

# 新職業性ストレス簡易調査票アクションリスト 2012



※東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野と（株）富士通ソフトウェアテクノロジーズとの産学共同研究の成果物です。

新No

アクション  
メンタルヘルス向上を目的  
とした職場活性化のための  
ヒント

	仕事の資源：作業レベル					部署（グループ）レベル							事業場レベル								
	仕事の意義	成長の機会	仕事の適性 仕事のコントロール	技能の活用度	役割明確さ	上司からのサポート	同僚からのサポート	家族・友人からのサポート	経済・地位報酬	尊重報酬	安定報酬	上司のリーダーシップ	ほめてもらえる職場	失敗を認める職場	経営陣との信頼関係	変化への対応	個人の尊重	公平な人事評価	多様な労働者への対応	キャリア形成	ワーク・セルフ・バランス (ポジティブ)
1	研修や教育の機会を提供し、従業員の知識やスキルの向上を図る。																				
2	資格取得を推奨し、従業員の自発的な学習や自己啓発を促す。																				
3	業務のフィードバックが、従業員個人や組織に対して適切に行われるようにする。																				
4	表彰や褒章などを活用し、モチベーションの向上を図る。																				
5	従業員どうしがお互いを褒め、認め合う雰囲気を作る。																				
6	頑張っている同僚の姿を広報したり、好ましい話題を共有するなどして、組織の一体感を高める。																				
7	必要な情報が従業員に伝わるように、会議やコミュニケーション方法の工夫を行う。																				
8	上司と部下との間のコミュニケーションが円滑になるような環境を整える。																				
9	定時退社を促すための仕組みを作る。																				
10	従業員のニーズや事情に合わせて、計画的に休暇が取れるように配慮する。																				
11	従業員の心身の健康を維持・増進するためのサポート体制を整える。																				
12	仕事の内容や作業方法の見直しを行う。																				
13	仕事や職場のローテーションを定期的に行うことで、新たな知識や技術を学び、成長につなげる機会を設ける。																				
14	業務の多能工化を図り、それぞれの従業員が自律的に働けるようにする。																				
15	必要に応じてスタッフを補充し、業務量の軽減を図る。																				
16	個人のスキルや能力を分析し、適正な配置につなげる。																				
17	従業員間の競争を促し、能力の向上を図る。																				
18	新しい仕事への挑戦を推奨し、成長を促す。																				
19	職場でのスローガンを決め、チームワークや職場の一体感を高める。																				
20	あいさつや周囲への心遣い、思いやりのある態度を奨励し、職場の雰囲気を明るくする。																				
21	同僚間のコミュニケーションが円滑になるような環境を整える。																				
22	同僚が相互に支援できるような仕組みを整える。																				
23	従業員間の信頼感や一体感を高めるような機会を作る。																				
24	顔写真や自己紹介入りの座席表の設置などを通じて、従業員の相互理解を促す。																				
25	各職場のキーパーソンを設定し、働きやすい職場づくりに取り組む。																				

＜資料5 ポジティブ版 アクションチェックリスト(1)＞

# 新職業性ストレス簡易調査票アクションリスト 2012



※東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野と(株)富士通ソフトウェアテクノロジーズとの産学共同研究の成果物です。

**新No**  
↓

アクション  
メンタルヘルス向上を目的  
とした職場活性化のための  
ヒント

No	アクション	仕事の資源：作業レベル					部署（グループ）レベル							事業場レベル											
		仕事の意義	成長の機会	仕事のコントロール	仕事の適性	技能の活用度	役割明確さ	上司の公正な態度	上司からのサポート	同僚からのサポート	家族・友人からのサポート	経済・地位報酬	尊重報酬	安定報酬	上司のリーダーシップ	ほめてもらえる職場	失敗を認める職場	経営陣との信頼関係	変化への対応	個人の尊重	公平な人事評価	多様な労働者への対応	キャリア形成	ワーク・セルフ・バランス	(ポジティブ)
26	作業の標準化を行い、各自の役割を明確にする。			●																	●				
27	仕事内容を見直し、各自が計画的、自律的に仕事に取り組めるようにする。			●																					●
28	作業やプロジェクトの進捗状況を可視化するなど、メンバー間で共有できるようにする。			●						●															●
29	各自が持つ情報や問題点を相互に共有できる仕組みを作る。	●	●	●						●												●			
30	業務内容のマニュアルを作成し、従業員の教育に活用する。			●																			●		
31	各自の作業内容や情報の可視化をはかり、役割の明確さを高め、組織全体の活性化につなげる。	●		●						●															
32	メンバー各自の予定やスケジュールを明確化し、共有する。			●																					
33	それぞれの業務の評価基準を明確にする。	●								●												●			
34	組織としての業務目標を明確し、メンバーで共有する。									●												●			
35	メンバーの特性を考慮しながら、適正な業務分担に努め、不公平感を低減するように努める。		●		●					●	●				●							●			
36	責任者やリーダーを明確化し、指揮命令系統の確立に努める。									●															
37	業務や役割における責任の範囲を明確化する。		●	●																			●		
38	仕事の重要性や優先度について、きちんと説明する。	●																				●			
39	(経営陣や上司から)仕事の方向性や見通しが伝わるようにする。			●						●	●			●	●							●			
40	従業員を分け隔てすることなく、公正に評価する仕組みを作る。									●	●			●	●							●			
41	トラブルに対応するための組織的な支援体制を整える。									●	●											●			
42	業務を支援するためのシステムの見直しと改善を行う。			●																		●			●
43	設備やレイアウトなどの改善を行う。			●							●	●													
44	サークル活動や委員会活動を積極的に推進する。		●								●														
45	管理職の代行職(サブリーダーなど)を設置し、自律的な業務推進や職場へのサポート向上を図る。			●						●	●				●										
46	職場内で様々なイベントを積極的に推進する。										●											●			
47	顧客満足度の向上を図る活動を推進する。	●																							

&lt;資料5 ポジティブ版 アクションチェックリスト(2)&gt;

平成 27 年度厚生労働科学研究費補助金（労働安全衛生総合研究事業）  
「事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究」  
(H27-労働-一般-009) 主任：川上憲人  
分担研究報告書

京都の小規模事業場における職場環境改善モデル事業の報告

分担研究者 森口次郎（一般財団法人京都工場保健会産業保健推進部・部長）  
研究協力者 黒木仁美（一般財団法人京都工場保健会産業保健推進部・医師）  
内田陽之（一般財団法人京都工場保健会産業保健推進部・臨床心理士）  
山根英之（一般財団法人京都工場保健会産業保健推進部・臨床心理士）

研究要旨：

本研究初年度に開発し、二年目に改訂したリスクアセスメント（RA）ツールを使用し、小規模事業場の参加型職場環境改善プログラムのモデル事業に取り組んだ。あわせて最終年度は分担研究者の島津らが開発したポジティブアプローチによる参加型職場環境改善プログラムのモデル事業も実施し、それぞれの手法の効果と課題を検討した。

RA ツールを使用した職場環境改善のモデル事業は、二年連続のモデル事業参加となる従業員 8 名の A 事業場で実施した。RA ツール事前記入には混乱がなく改訂の効果が確認できた。またワークショップ（WS）開始から活発な討論が行われ、継続的な実施の効果が観察された。事前記入した RA ツールの集計で得られた事業場の強みと課題の討論への利用により効率的に短時間で WS を行うことができたが、議論が広がりにくいという課題が残った。A 事業場では、改善テーマ「スキルアップ、資格取得の支援」が完了し、職場環境改善活動前と 3 ヶ月後の職業性ストレス簡易調査票指標の変化を分析したところ、職業性ストレス簡易調査票の指標は昨年度よりも悪化するものが少なく、職場環境改善活動のテーマと関連する項目には改善が認められ、継続的な活動により徐々に成果が得られることが示唆された。

ポジティブアプローチによる職場環境改善のモデル事業は従業員 15 名の B 事業場にて実施した。モデル事業に先立ち、ポジティブアプローチによる職場環境改善プログラムの担当者（ファシリテーター）を育成するための研修を実施した。ファシリテーター研修は、ポジティブアプローチによる参加型職場環境改善プログラムの理解に有効であったが、自ら改善プログラムを担当するには、良好事例の共有による意義の理解、経験の有無を配慮した研修内容、WS におけるファシリテーターに必要なスキルの実践的な研修の実施等を考慮すべきと考えられた。

B 事業場では、事前記入した職業性ストレス簡易調査票から得られた充実度ランキング TOP5 を用いて WS を行った。今年度、初参加であり、またポジティブな討論への戸惑いのため、WS の討議では当初、社員からの発言が途切れがちで、ファシリテーターの発言や社員への問いかけが必要であった。B 事業場では、年度内に職場環境改善活動を完了することができなかったが、活動は順調に経過している。

いずれの事業場においても、事前にツールを記入して分析結果を用いた WS を行うことには課題もあるが、多くの社員の意見反映や効率的な活動に貢献する可能性が考えられた。

## A. はじめに

平成 24 年度労働者健康状況調査によれば、メンタルヘルス対策に取り組んでいる事業場の割合は、従業員 300 人以上の規模では 9 割を超えるものの 10~29 人、30~49 人の事業所規模では 39%、56%であり、小規模事業場では対策が十分でないことが推察される。

近年、メンタルヘルス対策の 1 つとして、リスクアセスメントによる職業性ストレス対策が国際的に広まっており、職場環境等の評価と改善の実施は科学的有効性が確認されている。職業性ストレス簡易調査票から作成できる仕事のストレス判定図の一次予防活動への活用は徐々に進んでいるが、平成 24 年度労働者健康状況調査の職場環境改善の取り組み割合は、従業員 10~29 人、30~49 人規模の事業所では 27%、20%と大規模事業所と比較して低率である。しかし、平成 27 年 12 月に従業員 50 人以上の事業場の事業者にもストレスチェックの実施が義務付けられ、努力義務の位置づけではあるものの職場分析と職場環境の改善の取り組みが、従業員 50 人未満の事業場も含めて徐々に進むことが見込まれる。

今後、中小規模事業場にも普及可能な職業性ストレスのリスクアセスメントなどの職場環境改善手法を開発し、好事例などを通じてその実効性、有用性を示し、行政施策としての展開の基盤整備を図る必要がある。

今年度は、本研究の一、二年目に開発したリスクアセスメント (RA) ツールおよびポジティブアプローチ手法を使用して、二つの小規模事業場の参加型職場環境改善プログラムのモデル事業に取り組んだ。

本報告書では、A 事業場の職場環境改善活動 (RA ツール記入と改訂版への評価、ワークショップ、職場環境改善活動の概要、職業性ストレス簡易調査票結果の前後変化)、ポジティブアプローチのファシリテーター研修、B 事業場の職場環境改善活動 (ワークショップ、職場環境改善活動の概要) などについて述べる。

さらに、RA ツールやポジティブアプローチ手法を用いた従業員参加型のワークショップの効果や課題を検討し、中小規模事業場のメンタルヘルス向上のための提言を行

う。

## 引用文献

Leka, S, Cox, T The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF, [http://www.prima-ef.org/uploads/1/1/0/2/11022736/prim-a-ef\\_ebook.pdf](http://www.prima-ef.org/uploads/1/1/0/2/11022736/prim-a-ef_ebook.pdf). I-WHO Publications, 8 Figure 1.1, 最終アクセス (2016.03.23)

## B. A 事業場の職場環境改善活動

### 1. リスクアセスメントツール記入と改訂版への評価

昨年度、中小企業 6 社で実施した職場環境改善モデル事業での RA ツール記入において、産業保健専門職のファシリテーターによる記入自体の支援や記入内容の確認がなければ、多くの社員でスムーズな記入は困難であることが確認され、RA ツールの改善や説明資料の充実などの対応が必要と考えられていた。A 事業場は昨年度に続くモデル事業への参加であり、昨年度の経験を生かした改訂版の RA ツールを使用した。

ワークショップ (WS) の四週間前に新職業性ストレス簡易調査票と RA ツールを A 事業場社員 6 名に配布し、記入を依頼した (回収率 100%)。1 名に新職業性ストレス簡易調査票と RA ツールの記入漏れがあったものの、ツールが改訂されたことや A 事業場が二年連続の研究参加であることなどから、前年度に同事業場で確認された難解な質問への回答省略や質問内容の誤解などの事象はなく、大きな改善が認められた。

### 2. ワークショップ

#### 1) ワークショップの概要

平成 27 年 11 月 4 日に WS を開催した。1 グループ (5 名) で討議を行った。

前年度はアクションチェックリスト (ACL) や職場環境改善の 12 事例などを用いて WS の中で各自が行った職場の良い点、改善点の抽出結果を用いてグループワークを行ったが、今年度は事前に RA ツールを記入し、集計から得られた RA 得点の低いもの (職場の強み)、RA 得点の高いもの (職場の課題) を示した RA ランキング表 (表 1,2) を個人ワークおよびグループワークに利用した。

WS 導入講演資料を報告書末尾に示す(資料 1)。

表 1 強みランキング表

	リスクアセスメント項目	リスク平均値
仕事のすすめ方	仕事が時間内に処理できず残業が多かったり休みが取れない(仕事の量的負担が大きい)	2.6
	働きがいを感じられにくい仕事だ(仕事の意義)	2.6
人間関係・相互支援	職場でいじめがある(職場のハラスメント)	2.6
仕事のすすめ方	各人が仕事で何をすべきかについて説明されていない(役割が明確でない)	2.8
人間関係・相互支援	上司は気軽に話ができない(上司からのサポートが少ない)	2.8
	上司は親切心と思いやりをもって接してくれない(上司の公正な態度)	2.8
	同僚は気軽に話ができない(同僚からのサポートが少ない)	2.8
	職場の雰囲気は友好的でない(職場での対人関係が良くない)	2.8
安心できる職場の仕組み	職場や仕事に変化がある場合でも、事前に説明がない(変化への対応)	2.8

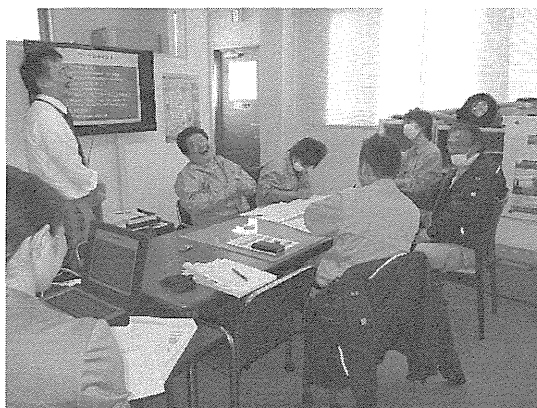
表 2 課題ランキング表

	リスクアセスメント項目	リスク平均値
仕事のすすめ方	仕事の方針に従業員の意見を反映できない(仕事のコントロール度が少ない)	3.8
	正しいと思うやり方で仕事ができない(仕事の上での役割に葛藤がある)	3.7
安心できる職場の仕組み	意欲向上やキャリアに役立つ教育が行われていない(キャリア形成)	3.6
	仕事で自分の長所を伸ばす機会がない(成長の機会)	3.6

ランキングを参考にした個人ワークでは、強みに関してはスムーズに具体的な内容を記入できるものの、課題に関しては何も書けない参加者も多かった。グループ討議も同様に課題に関しては停滞する場面があり、その都度ファシリテーターが介入しながら出てきた意見を要約したり、その内容から考えられる補足情報などを伝えたりした。

討論を通じて共有された職場の強みとして、「いつでも休みが取れる」、「残業が少なく大変ではない」、「各人に役割が与えられている」、「仕事以外のことでも気軽に話ができる」、「1ヶ月のスケジュールが示されており、分かりやすい」、「月1回の会議で大まかな予定の発表がある」、「作業前のミーティングがある」などがあつた。また職場の課題では、「親会社から手順・材料が指定されているため、自分の意見が反映されないことが多々ある」、「資格取得の支援が不足している」、「退職金など福利厚生についての情報共有が乏しい」、「実技の講習が不十分である」などが共有された。

### グループワークの状況



### 2) ワークショップの課題

前年度の ACL を用いた WS では、個人ワークで多様な意見が出て、その内容を共有することでグループワークの討議が膨らむというメリットがあつたが、話が拡散してしまうというデメリットもあつた。今年度のように RA ツールから得たランキングを用いてワークを行う場合、限定された内容から目的が明確になり効率的な議論ができるというメリットはあるが、討議が小さくまとまってしまうというデメリットが考えられた。ファシリテーターは適度に討論を拡散させる意識を持ち、よりよい改善のアイデアが得られるように支援することを心がけるべきである。

また、社員が RA ツールに率直に回答すると、事業場における重大な課題が上位にあがり、討議しづらくなる可能性もある。例えば、職場のハラスメントが課題として出てきた場合などに備えて、ファシリテーターは大まかな流れをイメージして準備しておく必要がある。自由な発言を推奨する WS では収拾がつかなくなる可能性があるため、社内の適切な役職と外部専門職で別途解決のための取り組みを行うことを約束して、WS の討論テーマから除外することも一つの方法である。

### 3. 職場環境改善活動の概要

平成 28 年 1 月 26 日に活動状況のモニタリング調査を実施した。

#### 1) 職場環境改善の取り組みの課題と対応等

改善テーマは「スキルアップ、資格取得の支援」であり、内容は「会社内の空き棚を本棚として作りかえて、資格関係のテキスト、参考書、問題集を設置する。」であつた。参



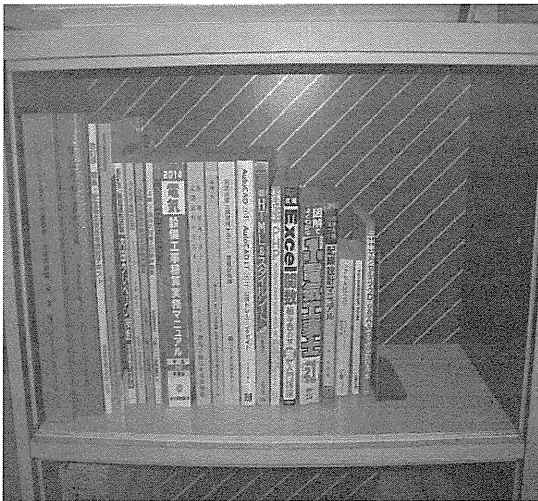
考書などは、既に資格を取っている社員が提供・設置し、現時点で新たに購入したものはない。WS 終了後、24 日目にこれらの改善活動を完了している。

#### 職場環境改善活動前後比較の写真

活動実施前：棚に書籍なし



活動実施後：書棚として活用



#### 2) 従業員からの意見・評価

参考書の本数がまだ少ないので今後増やして欲しいとの意見があった。

#### 3) 改善計画担当者からの意見・評価

担当者以外のメンバーが具体的な意見を出さないで、改善計画を考えていくことに負担を感じた。自分で考えて色々やったが、もう少し踏み込んだ案を皆から提出してもらえるとありがたい。

今は年度末で繁忙期にあり、皆、改善目標とした資格取得のことを考える余裕がない様子だが、3 月以降に業務が落ち着いてく

れば、本棚を少しずつ活用してくれるのではないかと期待している。

社員が集まって話し合う機会はほとんど無いので、WS のようなじっくり意見を出し合う機会は本当にありがたかった。

#### 4) 担当ファシリテーターの考察

書籍を納めた書棚は、休憩室の目につく場所に置かれており、資格取得に興味を持つきっかけづくりに有効と考えられた。

今回、中心的役割を果たした社員からの意見聴取で、改善計画の具体的立案や実施に関する負担感が確認された。昨年度はファシリテーターが職場環境改善の 12 事例を用いた個人ワークを実施したため、事例と関連する具体的な改善策をイメージしやすかったが、今回は参考事例のスライド提示にとどめたためイメージが膨らまず、独自に改善計画を考える作業になったことが負担感の一因と考えられる。吉川らは職場環境改善継続のための重要なコツの第一として職場の良好事例の収集をあげているが、上記のような負担軽減のために RA ツールを用いた職場環境改善事例を蓄積して、WS の際に紹介し、活用することを検討すべきである。

#### 4. 職業性ストレス簡易調査票結果の前後変化

##### 1) 目的

参加型職場環境改善プログラムを実施した A 事業場におけるプログラム前後での職業性ストレス簡易調査票結果の変化を分析して、職場環境改善活動のストレス指標への効果の有無を確認した。

##### 2) 方法

2015 年度に参加型職場環境改善プログラムモデル事業を実施した A 事業場において、今年度の WS に参加した 5 名と昨年度の WS には参加したが今年度は不参加であった経営的立場に近い社員 1 名の 6 名を対象とした。

職業性ストレス簡易調査票は 80 項目の質問で構成されている。4 段階の回答を良い方を高得点（最高 4 点）、悪い方を低得点（最低 1 点）に変換して評価した。

WS 実施前の 10 月上旬と職場環境改善活

動後の2月下旬に、記入した職業性ストレス簡易調査票の結果を集計し、各項目と尺度の合計[仕事の負担、仕事の資源(作業レベル)、仕事の資源(部署レベル) 仕事の資源(事業所レベル)、心理的ストレス反応]、および仕事の出来具合の指標(健康と労働パフォーマンスに関する質問紙日本語版を参考に「過去30日間のあなたの全般的な仕事の出来具合は何点で表せますか?」と質問)をWilcoxon符号順位検定にて統計解析を行った。有意確率0.10未満を統計的に有意と判定した。

### 3) 結果

職場環境改善活動前後で一定の変化(統計的な有意差、または10%以上の変化率)が認められた職業性ストレス簡易調査票項目と各系統の合計を表1に示す。

技能の活用、経済・地位報酬は有意に増加していたが、役割葛藤、仕事のコントロール、イライラ感、心理的ストレス反応合計、仕事満足度は有意に低下していた。統計的に有意ではないが、仕事の出来具合には増加傾向を認めた。

活動の前後比較で有意な増加を認めた「技能の活用」は、職場環境改善活動のテーマであった「スキルアップ、資格取得の支援」との関連ある項目であり、活動の効果と推察される。

A事業場は、昨年度の職場環境改善モデル事業にも参加しており、その改善活動前後では、仕事の資源(部署レベル)合計、経営層との信頼関係、仕事の資源(事業場レベル)合計、職場の一体感、家庭満足度が有意に低下し(P<0.10)、改善した指標は認められなかったため、今年度は昨年度より改善傾向といえる。

昨年度の改善活動中に実施した改善計画担当者からのモニタリング調査では、「改善計画を立てて、実施するにあたり、実施責任者の負担が重過ぎる」、「社員はやらされ感で改善を実施している」、「しかし、改善自体の感触はとてもよかった」などを聴取した。今年度のモニタリング調査では、「他の社員が具体的な意見を出さないの、改善計画を担当者で考えていくことに負担を感じた」、「皆が集まって話し合う機会はほとんど無いので、先日のWSのような機会は本

表1 職場環境改善活動前後の職業性ストレスの事業場別変化

新職業性ストレス簡易調査票の尺度	人数	事前調査		事後調査		変化率	Wilcoxon 検定 P値
		平均値	S. D.	平均値	S. D.		
仕事の量的負担	6	2.61	0.71	2.17	0.69	-17.0%	
役割葛藤	6	3.17	0.41	2.33	0.52	-26.3%	0.059
仕事の負担合計	6	2.71	0.26	2.51	0.24	-7.4%	
仕事のコントロール	6	3.06	0.85	2.67	0.63	-12.7%	0.066
技能の活用	6	2.33	0.52	3.17	0.41	35.7%	0.059
仕事の資源(作業レベル)合計	6	2.84	0.41	2.97	0.19	4.6%	
上司のサポート	6	2.72	0.83	2.39	0.68	-12.2%	
経済・地位報酬	6	2.50	0.84	3.00	0.63	20.0%	0.083
仕事の資源(部署レベル)合計	6	2.78	0.40	2.70	0.42	-2.9%	
経営層との信頼関係	6	2.83	0.75	2.50	0.55	-11.8%	
仕事の資源(事業場レベル)合計	6	2.64	0.43	2.60	0.39	-1.8%	
職場の一体感	6	3.17	0.75	2.83	0.41	-10.5%	
イライラ感	6	3.33	0.42	2.89	0.58	-13.3%	0.034
心理的ストレス反応合計	6	3.07	0.40	2.89	0.30	-6.0%	0.043
身体愁訴	6	3.35	0.45	3.27	0.57	-2.3%	
仕事満足度	6	3.17	0.41	2.67	0.52	-15.8%	0.083
仕事の出来具合*	6	4.60	12.05	5.83	1.47	26.8%	

S. D. : 標準偏差

\*仕事の出来具合は、健康と労働パフォーマンスに関する質問紙の日本語版を用いて、最近30日について収集した

### 4) 考察

参加型職場環境改善プログラムの前後で、職業性ストレス簡易調査票で得られる多くの指標に変化を認めず、一部の指標で改善が認められたが、悪化している指標も散見された。

当にありがたかった」、「年度末の繁忙期であるため、社員は資格取得のことが頭に無い様子だが、業務が落ち着いてくれば、本棚を少しずつ活用してくれるのではないかと期待している」などを聴取した。これらの聴取内容に大きな変化はないが、2年連続の活動で慣れたことや改訂RAツールの記入

の負担が軽減したことなどから担当者や社員の負担感はやや軽減した可能性がある。また昨年度の改善活動が、厚生労働省の「労働安全衛生法に基づくストレスチェック制度実施マニュアル」に事例として掲載されたことはA事業場関係者の職場環境改善活動への意欲を高めた可能性もある。これらの要因にもかかわらず、複数の悪化項目に認めた理由として、活動3ヵ月後の2月下旬が繁忙期であり、様々なストレスが高い時期であったこと、夜勤、外勤が多く書棚の利用自体が困難であったことが考えられる。

2年連続で確認された、「担当者の負担感」、「社員のやらされている感覚」などを軽減するためには、簡単で身近な目標を設定することのみならず成果の表彰式などでイベント性を高めることなどを考慮すべきである。また、環境改善であっても、作業課題レベルでの多能工化、権限の付与、作業チーム再編成、生産ラインの変更などの作業課題の再構築は、労働者の要求度を高め、コントロール感を低下させ、健康指標を悪化させる可能性も報告されている。ファシリテーターは労働者の過度の負担を回避できるような改善目標の設定を促し、スモールステップの取り組みを意識して改善計画を支援すべきと考えられる。

## 5) 結論

A事業場において職業性ストレス簡易調査票の指標は初年度よりも低下するものが少なく、職場環境改善活動のテーマと関連する項目には増加が認められたことから、継続的な活動により徐々に成果が得られることが示唆された。

今後、職場環境改善活動に不慣れな中小規模事業場の社員が取り組みやすいプログラムを開発・提供するとともに、参加事業場を増やしてさらなる検討を行う必要がある。

## 引用文献

- 森口次郎ら 厚生労働省厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業、事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究 平成 26 年度研究報告書, 2015; 98-121.  
堤 明純ら 厚生労働省厚生労働科学研究費

補助金労働安全衛生総合研究事業、事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究 平成 26 年度研究報告書, 2015; 28-43.

吉川 徹ら 厚生労働省厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業、事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究 平成 26 年度研究報告書, 2015; 44-73.

吉川 徹 改善計画の実行と継続のコツは？, 産業精神保健 2014; 22, 59-62.

## C. ポジティブアプローチのファシリテーター研修

### 1. 目的

中小規模事業場におけるポジティブアプローチによる参加型職場環境改善プログラムモデル事業の担当者（ファシリテーター）を育成するための研修を実施し、研修参加者へのアンケート調査を行い、本研修の効果と課題を検討した。

### 2. 対象と方法

2015年8月のファシリテーター研修（所要時間3時間）に参加した19名（産業医8名、産業看護職4名、臨床心理士7名）を対象に、研修後にアンケートを実施した（有効回答率100%）。研修参加者の背景を表1に示す。今回は産業保健職としての経験年数によって大まかに各職種が同数に分かれる基準を用いてベテラン層とヤング層に分類した（表1）。

表1 ファシリテーター研修参加者の産業保健専門職としての通算経験年数

	産業医	人数	産業看護職	人数	臨床心理士	人数
ヤング層	1年半未満	2	4年未満	1	1年半未満	2
	1年半～3年未満	2	5年未満	1	1年半～4年未満	2
ベテラン層	3～11年未満	2	10年未満	1	4～7年未満	2
	11年以上	2	20年以上	1	7年以上	1
合計		8		4		7

アンケートでは、研修内容についての四つの質問「参加型職場環境改善の意義」、「ワークショップの進め方の理解」、「職場環境改善支援専門家（ファシリテーター）の役割の理解」、「職場環境改善支援専門家として中小企業支援展開の自信」を4件法（1：とても理解できた；2：まあまあ理解できた；3：あまり理解できなかった；4：全く理解



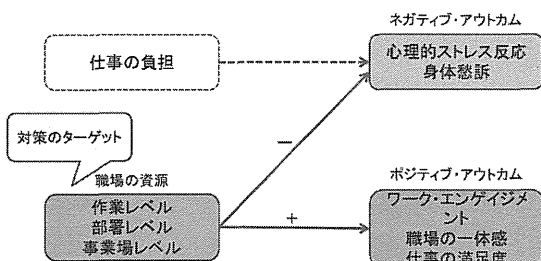
できなかった)で尋ね、自由記入により意見を收拾し、研修の効果を検討した。また、必要に応じて Fisher の直接法を用いて分析した。

### 3. ファシリテーター研修の内容

ファシリテーター研修の講師は、ポジティブアプローチの開発者であり、本研究の分担研究者の島津明人氏に依頼した。

前半は、ファシリテーターに必要な知識などに関する講義を行った。受講者はポジティブアプローチによる参加型職場環境改善に関して、職場の資源を増やすことに焦点を当ててネガティブ・アウトカム(心理的ストレス反応、身体愁訴)を減らすだけでなく、ポジティブ・アウトカム(ワーク・エンゲイジメント、職場の一体感、仕事の満足度)を高めることを目指すものであることなどを学習した。講義のスライドの一部を示す(図1)。

図1 ポジティブアプローチの考え方：仕事の要求度-資源モデル

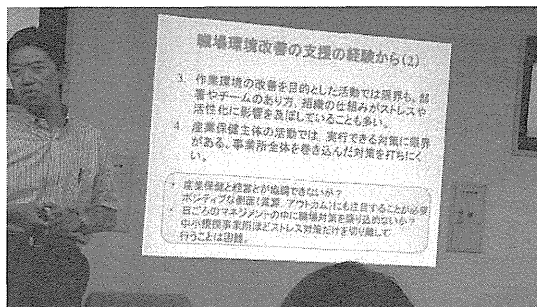


Schaufeli & Bakker (2004), Bakker & Demerouti (2008)

後半では、ファシリテーターが実際に企業で行うポジティブアプローチによる参加型職場環境改善プログラムのWSの準備・体験を行った。具体的には、前年度に参加型職場環境改善モデル事業に参加したある小規模事業場をモチーフにした事例の「充実度ランキング」と「課題ランキング」を参考に、6,7名ずつでグループワークを体験し、取り上げたい強みや具体的なアイデアの検討を行ったのちに、グループ代表がその結果を発表した。

ポジティブ版ファシリテーター研修 進行表を報告書末尾に示す(資料2)。

### ファシリテーター研修の写真



### 4. 結果

研修参加者へのアンケート結果と自由記入で得られた情報を示す。

研修の時間の長さは「適切」の回答が15名(79%)、講師の話し方は「大変適切」が13名(68%)であった。

研修の理解に関する質問のいずれに関しても、研修参加者全員が「とても理解できた」、「まあまあ理解できた」と答え、いずれの質問においても「とても理解できた」の比率は40%前後であった(表2)。

表2 研修内容の理解度についての回答

	とても理解できた	まあまあ理解できた
参加型職場環境の改善の意義	36.8%	63.2%
グループワークの進め方	42.1%	57.9%
ファシリテーターの役割	36.8%	63.2%

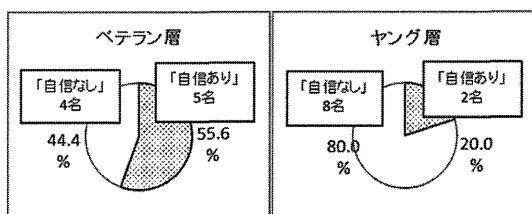
  

	まあまあ自信がある	あまり自信がない
中小企業での支援の展開	38.9%	61.1%

「職場環境改善支援専門家として中小企業支援展開の自信」に関して、表1に示した経験年数によって分類した二層で比較した結果を図2に示す。ベテラン層では「とても自信がある」または「まあまあ自信があ

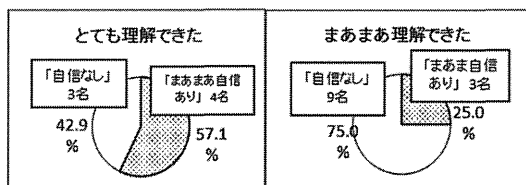
る」と答えた者が 56%であったのに対して、「あまり自信がない」または「全く自信がない」と答えた者が 44%であった。一方、ヤング層では「とても自信がある」または「まあまあ自信がある」と答えた者が 20%であるのに対して、「あまり自信がない」または「全く自信がない」と答えた者が 80%であった。Fisher の直接法での解析結果は P 値が 0.13 と有意ではないが、ベテラン層の方が中小企業支援展開に自信があると回答する者が多い傾向となった。

図2 支援展開の自信に関する二層の比較



ポジティブアプローチによる参加型職場環境改善の意義の理解と支援展開の自信の関連については、参加型職場環境改善の意義を「とても理解できた」と答えた群では、支援展開について「まあまあ自信がある」と答えた者が 57%、「あまり自信がない」または「全く自信がない」と答えた者が 43%であった。一方、参加型職場環境改善の意義を「まあまあ理解できた」と答えた群では、支援展開について「まあまあ自信がある」と答えた者が 25%、「あまり自信がない」または「全く自信がない」と答えた者が 75%であった。Fisher の直接法での解析結果は P 値が 0.18 となり、有意ではないが、「とても理解できた」と回答した群で中小企業支援展開に自信があると回答する者が多い傾向となった (図 3)。

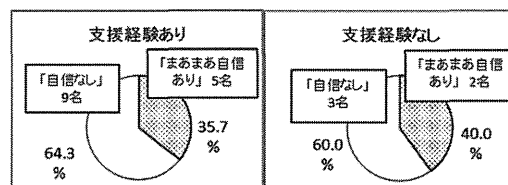
図3 ポジティブアプローチの参加型職場環境改善の意義の理解と支援展開の自信の関連



これまでの参加型職場環境改善プログラムの支援経験の有無と支援展開の自信の関連については、支援経験がある群では支援

展開について「まあまあ自信がある」と答えた者が 36%、「あまり自信がない」または「全く自信がない」と答えた者が 64%であった。一方、支援経験がない群でも支援展開について「まあまあ自信がある」と答えた者が 40%、「あまり自信がない」または「全く自信がない」と答えた者が 60%であった。Fisher の直接法での解析結果では、P 値が 0.63 となり、二群間に有意な差を認めなかった (図 4)。

図4 支援経験の有無と支援展開の自信の関連



自由記入欄に記載された研修のよかった点では、WS を実際に体験したことについての評価が多く (6名)、このうち 4名は支援展開に関して「まあまあ自信がある」と回答した者であった。これと関連して、WS 体験の時間がもう少し長い方がよいとの意見もあった (3名)。またポジティブアプローチという視点が新鮮で興味深かったとの意見も提出された (4名)。

研修の改善すべき点としては、参加者自身の反省のような記載を含めてポジティブアプローチの難解さが示された (7名)。具体的には、ポジティブな姿勢で目標設定のための討論を続けることの困難さ、課題について話すことへの躊躇い、ポジティブなスタンスを忘れて課題を討論してしまう、などが記載されていた。これと関連して、実際の企業での展開にファシリテーターの高い技量が必要と考えられるため、本研修に企業でのポジティブアプローチによる討論の支援方法の要素を増やし、ツール・事例などをさらに充実して、継続的な研修を行ってほしいとの意見があった (6名)。これらの意見のうち 4件は、支援展開に関して「まあまあ自信がある」と回答した 7名から提出された。

## 5. 考察

今回のファシリテーター研修では、ポジティブアプローチによる参加型職場環境改善についての講義と WS 体験の形式で学習

した。

ベテラン層とヤング層において中小企業における支援展開の自信は、専門職としての経験が短い場合、「あまり自信がない」と答える者が多い傾向であったため、専門職としての経験の程度によって研修の構成を考慮する必要があることが推察された。

ポジティブアプローチによる参加型職場環境改善の意義の理解が高いものの方が中小企業での支援展開の自信が高い傾向が認められたため、講義において理論的背景を示してから改善に用いるツール類の説明の前に、ポジティブアプローチによる改善事例を複数提示して、その意義の理解度を高めることが支援展開の自信を向上させる可能性が示唆された。

また今回のファシリテーター研修は、昨年度の本研究において、分担研究者吉川徹らの協力で実施した「職場のメンタルヘルスのための職場環境改善の評価と改善のためのガイドライン」に示されている内容や自治体での職場ドック事例などについてのファシリテーター研修を経験して、実際に職場環境改善活動に関与したことがある者が多かったが、その経験の有無による自信の有無には差を認めなかった（図4）。ポジティブアプローチの概念は、ワーク・エンゲイジメントを高めることと深く関連しているが、参加者が昨年度実施した多くの職場環境改善活動が、「働きにくさの低減」とどまってたため、その経験をポジティブアプローチでの改善活動に関連付けることが困難であった可能性がある。

また自由記入回答に示されたように、多くの参加者はポジティブアプローチという新しい概念に魅力を感じながらも、その考え方を実際の企業でのWSに利用して職場環境改善目標を設定することまで、総合的に理解することはできなかった。同じく自由記入回答で示されたように、WSでの討論支援方法の講義、討論の支援のためのツールや事例の追加、複数回の研修、などによってこれらの課題が解決される可能性がある。また、WS体験は参加者から高評価であった。今回は多くの参加者が一社員の立場で経験したが、ファシリテーターとしてのWS疑似体験を行うことも有効と考えられる。

## 6. 結論

ファシリテーター研修は、ポジティブアプローチによる参加型職場環境改善プログラムの理解に有効であった。

各種専門職が自ら改善プログラムを担当するための準備としては、良好事例の共有による意義の理解、経験の有無を配慮した研修内容、実際のWSにおけるファシリテーターに必要なスキルの実践的な研修の実施等の改善が必要である。

## 7. 引用文献

島津明人ら 厚生労働省厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業、事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究 平成 25 年度研究報告書, 2014; 44-76.

島津明人ら 厚生労働省厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業、事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究 平成 26 年度研究報告書, 2015; 74-85.

Schaufeli WB, Bakker AB. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior* 2004; 25, 293-315.

Bakker AB, Demerouti E. The Job Demands - Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology* 2007; 25, 309-328.

### D. B 事業場の職場環境改善活動

#### 1. ワークショップ

##### 1) 事前準備

WS の二週間前に新職業性ストレス簡易調査票を B 事業場社員 15 名に配布し、記入を依頼した（回収率 100%）。回収した調査票は、分担研究者の島津明人や研究協力者の時田征人らの協力を得て分析し、事業場全体の充実度ランキング TOP5（表 1）を作成した。同時に課題ランキング TOP5 も作成したが、今回は島津と事前に協議し、充実度（強み）のみを提示して強みの強化に焦点を当てた前向きな WS を行うことを選択した。職種ごとの充実度ランキングの提示も検討したが、少人数であったため断念し

た。

表 1 充実度ランキング TOP5

	項目名	項目内容	充実率 (0-100)	平均点 (1-4)
1	役割の明確さ	自分の職務や責任が何であるかわかっている	93%	3.4
2	仕事のコントロール	自分で仕事の順番・やり方を決めることができる	87%	3.3
3	同僚のサポート	同僚と気軽に話ができる	80%	3.3
4	仕事の適正	仕事の内容は自分にあっている	73%	2.9
5	技能の活用	自分の技能や知識を仕事で使うことができる	73%	2.8

## 2) ワークショップの概要

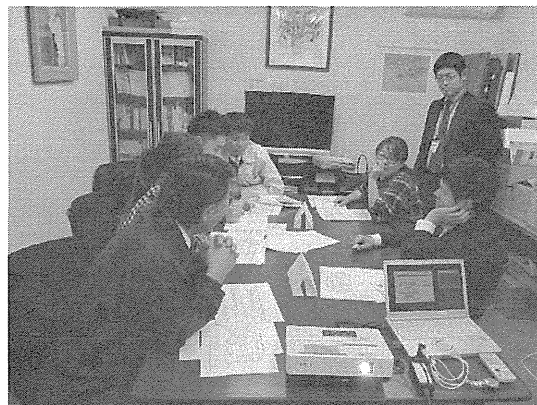
平成 27 年 12 月 3 日に WS を開催した。全ての社員が一度に WS に参加すると業務に支障が出るため、1 時間ずつの二部制とした(グループ① 6 名、グループ② 7 名)。

WS 冒頭にファシリテーターより取り組みの概要説明を実施した。WS 導入講演資料を報告書末尾に示す(資料 3)。

グループ①の討議は、「充実度ランキング TOP5」を参考に、会社の強み、よい点を確認してさらに伸ばすための取り組みをポジティブ(前向き)に検討する議論を促した。ポジティブな議論との要請は否定的な意見が連続して提出されることを抑止したものの参加者の戸惑いを招き、また討論に不慣れな参加者もあり、「休みやすい」、「残業がない」、「家庭の都合がつきやすい」などの単発の意見が出るものの発言が途絶える場面もあり、ファシリテーターから「社外の人に会社のよいところを説明するなら、どのように説明しますか？」などと質問して討論を支援した。さらに討論を進めると、「休みやすさは部署や業務ごとで格差がある」、「それぞれの仕事は確立しているが、他部署の状況が把握できない」など強みと関連した課題が確認された。

以上の議論を経て、強みの伸ばしたい部分は「情報共有」、具体的なアイデアは「週 1 回、短時間でも目標等を話し合う」、「部署を超えたミーティングの場を設ける」とすることを確認して WS を終了した。

### グループワークの状況(グループ①)



グループ②の討議でも同様に、「充実度ランキング TOP5」を参考に、会社の強み、よい点を確認してさらに伸ばすための取り組みをポジティブに検討する議論を促した。ただしグループ①で観察された発言の停滞を反省して、「B 事業場で自分が働きやすい点」について出し合うように強調した。WS と類似したワークの経験がある社員がリーダーを務めたこともあり、ややスムーズに討論が展開した。グループ①と同様に「休みやすい」、「家庭の都合がつきやすい」、「気軽に話せる雰囲気、家庭的な雰囲気」などの働きやすい点を確認された。否定的、批判的な意見を繰り返す参加者もあったが、「ポジティブな議論」という事前の約束のためか、自身や周囲からブレーキがかかり、別の話題に移ることが多かった。討論を進めると、雑談などは部署を超えて気軽に話せるものの、「業務に関連する情報共有は不十分である」ことが確認された。また「個々の社員が担当業務のスペシャリストになり、他の業務が分からない」との強みと関連する課題も確認された。

以上の議論を経て、強みの伸ばしたい部分は「気軽に話ができる」ところ、具体的なアイデアは「朝礼の活用」、「朝礼などの会議にメリハリをつける」とすることを確認して WS を終了した。

グループ①、②の目標が類似していたため、二つの目標にそれぞれ取り組むのではなく、後日、各グループの代表とファシリテーターで討論し、一つにまとめることとした(D. 1. 4 参照)。

### グループワークの状況(グループ②)



### 3) ワークショップの課題（担当ファシリテーターの考察）

ポジティブな討論を強調したことは、議論が会社や個人の批判に及ぶことを抑止し、健全な討論実施に寄与したと考えられた。

ただし、課題に討論が展開することへの抵抗が生じてむしろ目標設定を困難にしたこと、よい点は変更する必要がないと感じている社員が多く改善を促されることに抵抗があったこと、冒頭の説明とグループ討議での個別の作業との関連性の理解が不十分であったこと、なども確認されたため、討論に工夫が必要と考えられる。

今後の対応として、ポジティブな点と課題の両面からよりよく働くための取り組みを考えることや説明用の資料に項目ごとの話し合いの要点を示す内容（強みと課題の抽出、伸ばしたい強みの決定、具体的な活動計画の決定など）を追加することなどを必要と考えられた。

また、事前に分析したランキングを利用して WS を実施することのメリット、デメリットは RA ツールを用いた A 事業場と同様であり、ファシリテーターは適度に討論を拡散させる意識を持ち、よりよい改善のアイデアが得られるように支援することを心がけるべきである。

### 4) 職場環境改善目標の統一

平成 27 年 12 月 7 日にグループ①、②の代表 1 名ずつとファシリテーター 1 名（分担研究者 森口）で検討を行った。

営業職が内勤をするのは月曜に限られるため、月曜日に情報共有の場を持つことが適切であると確認されたが、グループ②で示された朝礼の中で部門ごとの課題を共有

することは、休み明けの月曜午前は顧客からの電話への対応などで忙しい時間帯で、相応しくないため時間変更することとなった。協議の結果、会社全体の具体的な職場環境改善目標が以下のとおり決定した。

「毎週月曜日の 17 時に各部署から可能な社員が集まり、ミーティングを行う。少なくとも代表 1 名は出席する。現状の報告、課題についての議論、他部署への要望、連携の好事例（他部署に助けられたこと）などについて共有を行う。」

### 2. 職場環境改善活動の経過と概要

上記の目標設定後、一、二週間に一回程度のペースで、分担研究者から電話による状況確認を行った。12 月と 1 月は部門代表が集まることが困難であったため、2 月 15 日に第一回のミーティングが開催された。

分担研究者が 3 月 1 日の第二回ミーティングを見学し、グループ②の改善計画担当者から活動の経過についての情報を収集した。

ミーティングにおける工夫は以下のとおりである。

- ・営業、管理、物流の三部門から 2 名程度出席して開催している。
- ・10-15 分と短時間の設定にして、無理がないように心がけている。
- ・事前にテーマ設定をせず、自由に提案や困りごとを話してもらうように努めている。
- ・司会役のリーダー以外は毎回参加者を変更している。

改善計画担当者によれば、この活動は普段思っている不満や部門をまたがる課題などを述べ、解決の糸口を得る場になっており、肯定的に捉えている社員が多いとのことであった。

見学した第二回ミーティングでは、会議冒頭に発言を指名された社員は発言を躊躇したが、司会から「前回、あなたの部署からこういう意見がありましたよ」と紹介されると、それに触発される形で意見を述べた。その後、活発な討議が行われた。討論内容は、実務に即した課題や解決策が中心であった。例えば、高い業務負荷を抱えた社員への業務分担見直しなど支援の方法、会社への来客予定の担当者以外への共有方法など



が議論された。また解決困難な課題についても共有して他部署の共感を得て、現実的な小ステップの案を検討することで当事者のストレスが軽減されている様子であった。これは島津が、「職場環境改善の6つのポイント」の中で推奨する“スモールステップ方式”に近いもので、有効な対応と考えられた。

#### 職場環境改善活動前後比較の写真 活動実施前：ミーティングなし



#### 活動実施後：ミーティングあり



### 3. 職業性ストレス簡易調査票結果の前後変化

職場環境改善活動の開始が遅れて平成27年度中に終了できなかったため、新職業性ストレス簡易調査票を用いた前後変化の評価を示すことはできなかったが、平成28年3月中旬時点では順調に改善活動が継続されており、4,5月ごろに改善活動後の職業性ストレス簡易調査を実施する予定である。

#### 引用文献

島津明人 職場改善活動の進め方の留意点は？, 産業精神保健 2014; 22, 55-57.

### H. 健康危険情報

該当せず。

### I. 研究発表

#### 論文発表

森口次郎 (2015). 中小企業のメンタルヘルス活動の現状と今後の展望. 日本職業・災害医学会会誌, 63: 337-342.

森口次郎, 山根英之 (2016). メンタルヘルス支援ツールの開発および中小規模事業場への労働衛生機関の取組み. 産業精神保健, 24 (1): 18-24.

#### 学会発表

黒木仁美 (2015). 小規模零細企業における参加型職場環境改善の一事例. 第23回産業ストレス学会 (京都), 産業ストレス研究, 23: 66.

森口次郎 (2015). シンポジウム 5「地域職域連携事業への期待」, 労働衛生機関による職域および地域への保健サービス. 第88回日本産業衛生学会 (大阪), 産業衛生学雑誌, 57, 臨時増刊号, 151.

森口次郎 (2015). 市民公開講座「改正労働安全衛生法～ストレスチェックをめぐる～」, 中小企業にサービスを提供する健診機関の立場から. 第22回日本産業精神保健学会 (東京), 産業精神保健, 23, 増刊号, 102.

森口次郎 (2015). ミニシンポジウム「元気な会社(職場)を目指してー産業保健と経営との協働ー」, 心の健康づくりにおける小規模事業所の経営者との協働. 人を大切にする経営学会第2回全国大会 (東京), 抄録集, 79, 80.

### J. 知的財産権の出願・登録状況

該当せず。

### K. 謝辞

今年度のモデル事業の実施のために、各企業との打ち合わせやワークショップのファシリテーター担当などで、多くの京都工場保健会スタッフの協力を得た。その献身的な協力姿勢に対して、この場を借りて深く感謝の意を表す。

今枝 政喜、岩佐 浩、内田 陽之、大倉 瑛

子、大塚 創平、大橋 史子、梶岡 恵子、  
北川 淳一、倉谷 昂志、黒木 仁美、小濱  
忠嗣、近藤 祐子、櫻木 園子、三宮 綾、  
橘 宏、西田 典充、嶋原 由子、橋本 良

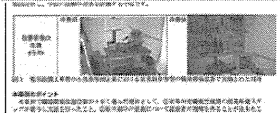
子、長谷川 暢子、原田 達、本田 彩、水  
本 正志、宮川 昌也、村田 理絵、山根 英  
之、湯本 幸一、吉岡 千晶（五十音順）

資料1 A事業場のワークショップ導入講演資料

**【RAツール導入後実施した職場環境改善の事例】**  
 〇事業場全体による「職場環境改善の取り組み」

RAツール導入後、職場環境改善の取り組みが活発に行われ、安全衛生、労働環境、労働者の健康と安全の向上に大きく貢献しました。RAツールの導入により、職場環境改善の取り組みが活発に行われ、安全衛生、労働環境、労働者の健康と安全の向上に大きく貢献しました。

**御社の取り組みが、厚生労働省が作成する、『ストレスチェック実施マニュアル』に先進事例として紹介されました！！**




RAツール導入後、職場環境改善の取り組みが活発に行われ、安全衛生、労働環境、労働者の健康と安全の向上に大きく貢献しました。

**皆さんの職場は働きやすい？**

働きやすい職場とは、  
 例えば、安全で健康に怪我なく安心して働くことができ、仕事のやりがいがあり、お互い助け合い、楽しい職場。  
 働きやすい職場かどうかは、メンタルヘルス(こころの健康)と大いに関連します。

従業員が働きやすく、居心地がよいと思える職場を目指して、仲間どうしですぐできる改善に取り組むのが「いきいき職場づくり」です。



**職場環境改善の目的付け所4領域**

【改善領域1】  
**仕事のすすめ方**  
 例：忙しい時期に備え、また休日・休暇が十分取れるように勤めて業務を準備、調整します

【改善領域2】  
**作業場環境**  
 例：換気設備、照明、保護設備で、快適な作業環境にします

【改善領域3】  
**職場の人間関係・相互支援**  
 例：育児・介護休暇  
 例：必要な時に上司に相談したり支援を求めたり、しやすいコミュニケーション環境を整えます

【領域4】  
**安心できる職場のしくみ**  
 例：職場の将来計画や派遣しについて、いつも周知されているようにします

**職場環境改善 Good Practice 12**

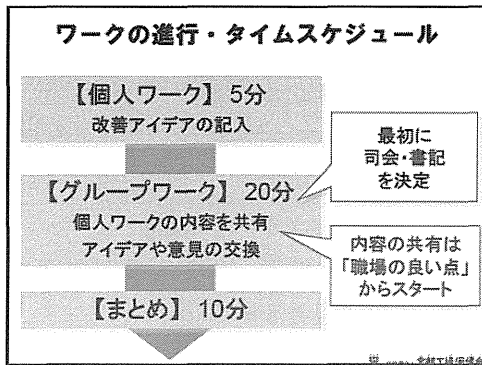


**RAツールから見える御社の強み**

	リスクアセスメント項目	リスク評価
仕事のすすめ方	仕事が時間内に処理できず残業が多かったり休みが取れない(仕事の量的負担が大きい)	2.8
	働きがいを感じられない(仕事の意義)	2.6
人間関係・相互支援	職場でいじめがある(職場のハラスメント)	2.6
仕事のすすめ方	各人が仕事で何をすべきかについて説明されていない(役割が明確でない)	2.8
	上司は業務に話ができない(上司からのサポートが少ない)	2.8
人間関係・相互支援	上司は親切な思いやりをもって接してくれない(上司の公正な態度)	2.8
	同僚は業務に話ができない(同僚からのサポートが少ない)	2.8
安心できる職場の仕組み	職場の雰囲気は友好的でない(職場での対人関係が良い)	2.8
	職場や仕事に変化がある場合でも、事前に説明がない(変化への対応)	2.8

**RAツールから見える御社の課題**

	リスクアセスメント項目	リスク評価
仕事のすすめ方	仕事の方針に従業員の意見を反映できない(仕事のコントロール度が少ない)	3.6
	正しいと思うやり方で仕事ができない(仕事の上での役割に差がある)	3.7
安心できる職場の仕組み	意欲向上やキャリアに役立つ教育が行われていない(キャリア形成)	3.6
	仕事で自分の長所をのばす機会がない(成長の機会)	3.6



- ### ワークのポイント
1. 実現可能性を重視！  
低コストですぐできる具体的なアイデアを重視  
「こんな小さなことでは意味はない…」ことはない！
  2. 現場のよいところに学ぶ！  
現場をけなして溜飲を下げない
  3. 立場を離れて、次にできそうなことを考える！  
×「わたしは…だから、こんなことをいうわけには…」  
×「わたしは…だから、こういわなければならない」
  4. 発言は前向きに！  
しかし演説にならないよう要注意

### 職場環境改善の大切な点

働きよさに着目して、職場の  
良い点、改善点を幅広く取  
り上げます

すぐできる改善を提案して、職  
場全体で実施します。小さな改  
善、業務に役立つ改善、働き  
やすくする改善を重視します

資料2 ポジティブ版ファシリテーター研修 進行

1. 研修テーマ

ポジティブ版ファシリテーター研修
------------------

2. 教材, 準備物

① ノート PC, プロジェクター, レーザーポインター	⑦ グループワーク事例
② パワポ資料	⑧ 職場の資源 (強み) 集計結果
③ 職場の資源 (強み) チェックリスト	⑨ 進捗報告シート
④ ポジティブアプローチ用マニュアル	⑩ アクションチェックリスト
⑤ グループワークの進め方	⑪ 卓上進行メニュー
⑥ 進捗報告シート (記入例)	

3. 進行


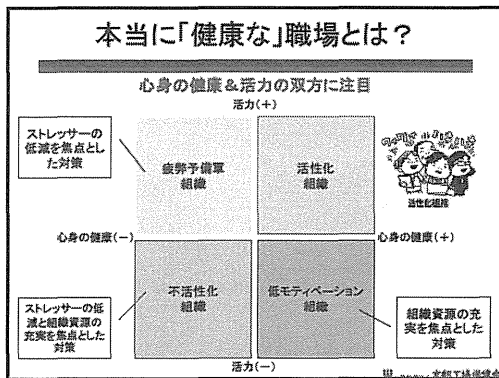
時間配分	内容	備考 (準備物ほか)
13:00-13:10	導入, 自己紹介	②パワポ資料
13:10-13:50	講義	②パワポ資料 ③職場の資源 (強み) チェックリスト ④ポジティブアプローチ用マニュアル ⑤グループワークの進め方 ⑥進捗報告シート (記入例)
13:50-14:40	グループワーク ・グループごとにワーク (35分) ・ワークの結果発表 (15分)	⑦グループワーク事例 ⑧職場の資源 (強み) 集計結果 ⑨進捗報告シート ⑩アクションチェックリスト ⑪卓上進行メニュー
14:40-15:00	まとめ, 質疑応答	



**メンタルヘルスのための  
職場環境改善**  
— 健康な職場づくり推進 —

一般財団法人 京都工場保健会

■ Question ■  
皆さんの職場は  
「健康な職場」ですか？  
「健康な職場」とは、  
どんな職場だと思いますか？


**心理的ストレス度と関連が強い要因**

各要因	相関係数
承認感	-.496
役割明確	.473
職場の対人関係ストレス	.453
仕事のコントロール	-.426
職場の協力関係	-.416
失敗を認める職場	-.404
役割の明確度	-.398
キャリア形成	-.365

++ 4.40 ~ 4.70 (かなり強い相関がある)  
+ 4.20 ~ 4.40 (強い相関がある)

京都工場保健会2015年度調査データ(n=422)より

■ Question ■  
皆さんの職場の  
「強み」は何ですか？  
皆さんの職場の  
「課題」は何ですか？



**ポジティブアプローチの考え方**

あの取り組みを導入するともっと生産性があるんじゃないかな？

課長の進め方も素晴らしいけど、この方法を加えると課長も楽になるんじゃないかな？

事務作業は苦手だなあ...

アイデマンのAさん

### ネガティブアプローチの考え方

君のアイデアには感心させられることもあるけど、事務作業がおろそかになるね。ある程度事務作業がこなせるようになってから、新しいアイデアを提案してくれ!

苦手なことは時間がかかるなあ。楽しくないなあ...

課長

### ポジティブアプローチの考え方

A君は事務作業が苦手みたいだけど、君のアイデアにはみんな助けられてるよ。これからも、色々なアイデアを提案してくれ!

早くこの仕事を仕上げて、事務作業に取り掛からなくちゃ!

課長

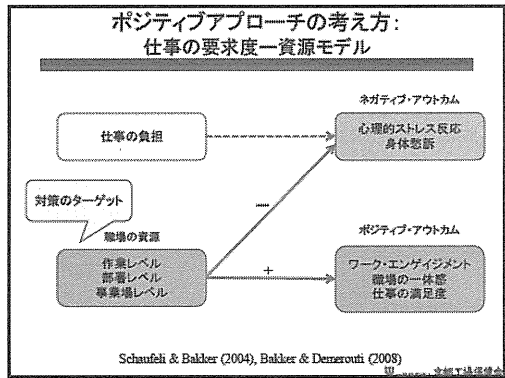
### ポジティブアプローチの考え方

苦手なことを克服するより、得意なことを伸ばさずほうが取り掛かりやすく、エネルギーも要しません。

↓

今できている良い点(強み)に着目してみよう。

課長



### 職場の資源(強み)フィードバックの例

項目名	項目内容	充実率 (0-100)	平均点 (1-4)
1 役割の明確化	自分の職務や責任が何であるかわかっている	93%	3.4
2 仕事のコントロール	自分で仕事の順番・やり方を決めることができる	87%	3.3
3 同僚のサポート	同僚と業務に協力ができる	80%	3.3
4 仕事の適正	仕事の内容は自分にとって適している	73%	2.9
5 技術の活用	自分の技術や知識を仕事で使うことができる	73%	2.8

\*充実率: 各項目で3.0を充満しているものを充満しているとして算出した数値の割合

### ポジティブ・ワーク シートの例

1 職場の様子をとりおろさない	チーム内では、役割も、責任も、業務も明確であるため、仕事の多い場面、その他の有休業務がメインで、必要に応じて他のメンバーにサポートを求め、チーム全体の業務、進捗もスムーズにコミュニケーションが円滑に行われており、人間関係のストレスが少ない状態である。
2 業務のやり方	朝や夜間など、しっかりとあいさつができていて、朝から気持ちよく仕事に入れる。上司の方針で、助けてもらったときにはきちんとお礼を伝えるように心がけている。仕事で困ったときに上司や同僚に相談すると、手を止めてきちんと話が聞いてもらえる。休憩時間などは、仕事以外の話で盛りあがる。
3 職場の仲の良い関係(上司・同僚)	コミュニケーションはとれているが、出張が多いため定期的なミーティングに、相談できないことがある。
4 (職場生活以外の) 趣味や生活スタイル (仕事、家族、友人、学習、娯楽活動など)	曜日、時間を固定して短時間で快活なミーティングを定例開催する。ミーティングで議題事項がある場合は、共有フォルダの議題リストに記入しておく。月曜日が比較的に出勤日が多いので、月曜日のAM9:00-9:30をミーティングとする。様子を見ながら、変更も可。

できるところからやる。モチベーションの上がるものに注目する。