

## 集団分析を基にした 職場環境改善の実施方法

集団分析の活用方法には、図8に挙げたようなものなどがある。

事業場の事情に応じて、集団分析の内容を検討する。必ずしも職場環境改善を全職場に行わずとも、

高ストレス者の頻度の多い職場に重点的に対応するなどの運用があってもよいと思われる。職場環境を共有し、かつ業務内容について一定のまとまりをもった部もしくは課などの集団について、対策が可能な単位を設定し分析を行う。

図8 集団分析の活用

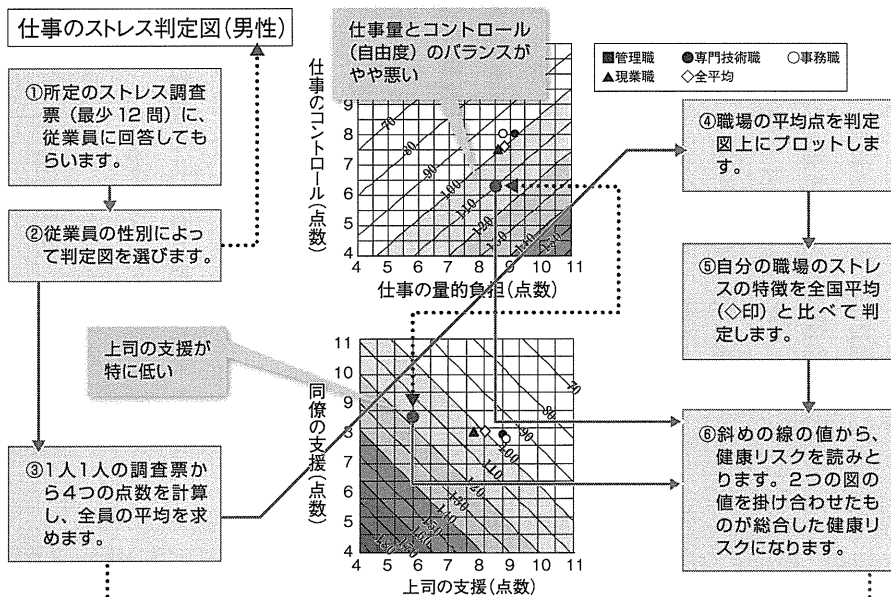
- ① 職場ストレスの実態把握（サーベイランス）、モニタリング
- ② ストレスが気になる職場におけるストレス要因の有無の調査
- ③ ハイリスク職場の同定
- ④ 事業所内での職業性ストレス要因の比較
- ⑤ 職場環境等改善対策の評価
- ⑥ 職業性ストレス要因が健康に及ぼす影響の調査研究

ストレスチェックは、多くの職場に適用できるよう作成されているので、その結果は抽象的である。一方で、ストレスの要因は部署別に異なるものであるため、どうしてもそのような得点になったか、職場特有の具体的な要因をとらえて対策を立てることになる。

職業性ストレス簡易調査票に含まれている12項目の集計から描ける「仕事のストレス判定図」により、職場の「ストレス度」を健康リスクとして表現でき、対策のターゲットの目星をつけることができる（図9）。この仕事のストレス判定図では、仕事の量的負担、仕事のコントロール、上司および同僚からの支援を測定し、全国的な基準と比較することができる。

全国の基準よりも、好ましくない要因があれば、その結果が、どのような理由で発生しているのかを検討する。すなわち、何が自分たちの仕事を忙しくしているのか（仕事の量的な負担）、自分たちの思うように仕事ができないのはどのような理由からか（仕事のコントロール）、上司の目が行き届かない理由は何か（上司の支援）といっ

図9 仕事のストレス判定図



職場名	対象者数(人)	主な作業内容
経理課	20人	事務、伝票処理
尺度名	平均点	読みとった健康リスク
仕事の量的負担	8.5	(A)108
仕事のコントロール	6.4	(B)112
上司の支援	6.0	
同僚の支援	8.8	
総合した健康リスク [= (A) × (B) / 100]		121

この職場では仕事のストレスにより健康リスクが通常の20%増加と推定

た点を、できるだけ具体的にリストアップし、変えられるのであれば低減を工夫する。

改善案抽出のコツは、変えられるものと変えられないものを区別すること（変えることができない、基本的な企業活動に注力しない）、

自分たちですぐできること、低コストであることなどで、管理監督者や職員からの意見の聴取や職場巡視、現場の職員のグループワークなどにより、多くの具体的な提案が期待される。

具体的な改善案を検討するにあ

職業性ストレス簡易調査票を用いたストレスの現状把握のためのマニュアル（東京医科大学衛生学公衆衛生学）

たつて、具合が悪い要因はわかっているが、変えられない場合、「何かで補うことができないだろうか？」と、事業場の活動とバッテリーのないセーフティネットや代替となる対策を多面的に考える。弱みを補うのみならず、強みを伸ばす考え方があってもよい。

全国平均よりも良いプロフィールをもっている要因については、具体的に実行している内容はどのようなもので、現状よりも伸ばすことはできないかを検討する。改善案の考案や優先順位の決定にあたっては、日本国内で取り組まれ、メンタルヘルス対策に有効であった職場環境改善事例や、整理されたアクションチェックリストが有用なツールとして開発されている。

結果の重大性や必要とされるコストに鑑み、対策の優先順位をつける。その時点で改善ができなくても、課題を記録しておき、条件が整えば改善リストに挙げるようにしてもよい。

優先順位が決まったら、具体的な計画に落とし込む。担当者や期限を定めた計画を作り、定期的な報告会などを設定して進捗を管理

するとよい。活動の評価のために、効果指標は複数設定しておく。究極的には、メンタルヘルスに関する休業などの指標の改善をみるのが目標であるが、一次予防の効果発現には時間がかかることがあり、注目した対策領域のプロフィールが改善をしているか、プロセス（活動の実行具合）にも着目して、十分な効果がない場合にはさらに工夫をするなどして、PDCAを回すようにする。

### 集団分析を実施するに当たつての留意点

検査にかかわる全員が、目的を十分理解しておくことが必要である。

ストレスチェック結果を、「その職場の管理者の成績表」のように把握されると、正確な検査ができない。集団分析は、あくまでも「職場の環境を改善するための職場の診断」であるので、無記名でも可であり、職員には、正確な回答をしてもらえよう制度の趣旨をよく理解してもらうことが重要である。

ストレス要因のうち、ある一面を把握している（測定していない要因は測定できていない）こと、すなわち、測定に使用される項目以外のストレス要因も存在する可能性を認識しておく。改善活動のきっかけを提供する目安であつて数値が万全ではなく、上司や従業員からの聞き取りなど、他の情報も利用することが有用である。

### おわりに

繰り返しになるが、ストレスチェックを実施するだけでメンタルヘルスは改善しない。

その結果を改善につなげるためには、職員の教育、相談体制の整備などが必要で、そういったインフラは一朝一夕にはできない。ストレス調査に基づく職場環境改善については、福岡県、高知県、北海道、京都府、大牟田市など、いくつかの自治体にすでに好事例がある。

方法論など情報を共有して、地方公務員のメンタルヘルス対策が進むことを期待する。

北里大学医学部公衆衛生学教授  
堤 明純（つづみ あきずみ）  
昭和62年、自治医科大学医学部卒業後、福岡県技術吏員。以後同県内自治体医療機関で地域医療に従事。平成8年、久留米大学医学部環境衛生学講座助手、12年同講師を経て、13年岡山大学院院助教授（衛生学・予防医学分野）。18年産業医科大学教授。24年から現職。日本産業ストレス学会理事、日本産業衛生雑誌編集委員長などを務める。

# メンタルヘルス対策とストレスチェック制度

北里大学医学部 公衆衛生学単位 教授  
堤 明 純

予防医学 第57号 (2015.12) 別刷  
発行所 = 公益財団法人 神奈川県予防医学協会

# メンタルヘルス対策とストレスチェック制度

堤 明 純\*

## はじめに

労働安全衛生法が改正となり、2015(平成27)年12月から「ストレスチェック」制度が施行されることとなった。<sup>1)</sup> 具体的な運用が滞りなく進むことはもとよりであるが、ストレスチェックの目的を理解し、事業場内でのメンタルヘルス対策と有機的な連動をもって、効果的に実施されることが望まれる。

## 1. ストレスチェック制度の概要

常時使用する労働者に対して、医師、保健師らによる心理的な負担の程度を把握するための検査(ストレスチェック)を実施することが事業者の義務となる(労働者数50人未満の事業場は当分の間努力義務)。検査結果は、検査を実施した医師、保健師らから直接本人に通知され、本人の同意なく事業者に提供することは禁止される。検査の結果、一定の要件に該当する労働者から申し出があった場合、医師による面接指導を実施することが事業者の義務となる。また、申し出を理由とする不利益な取り扱いが禁止される。面接指導の結果に基づき、医師の意見を聞き、必要に応じ就業上の措置を講じることが事業者の義務となる。

ストレスチェック制度は、労働者のメンタルヘルス不調の未然防止(一次予防)、すなわち労働者自身のストレスへの気づきを促し、ストレスの原因となる職場環境の改善につなげることを目的とするものであり、事業者は、各事業場の実態に即して実施される二次予防および三次予防も含めた労働者のメンタルヘルスケアの総合的な取り組みの中に本制度を位置づけ、取り

組みを継続的かつ計画的に進めることが求められる。

事業者は、常時使用する労働者に対し、1年以内ごとに1回定期的に、職場における労働者の心理的な負担の原因(ストレス要因)に関する項目、労働者の心理的な負担による心身の自覚症状に関する項目(ストレス反応)、職場における他の労働者による当該労働者への支援に関する項目(修飾要因)について検査を行わなければならない。

ストレスチェックの結果、高ストレス者として選定され、実施者から、医師による面接指導の必要があると認められた者が面接指導の対象者となる。事業者は、医師の意見を勘案し、必要があると認める措置を講じなければならない。

事業者は、検査を行った医師らに、検査の結果を事業場の当該部署に所属する労働者の集団そのほかの一定規模の集団ごとに集計させ、その結果について分析させるよう努めなければならない。事業者は、この分析結果を勘案し、必要があると認められる、当該集団の労働者の心理的な負担を軽減するための適切な措置を講ずるよう努めなければならない。

## 2. 職場のメンタルヘルス対策の中での ストレスチェックの位置づけ

労働者の心の健康の保持増進のための指針は、事業場の全員がそれぞれの役割をもってメンタルヘルスを推進することを謳っている。労働者が役割を担うセルフケア、管理監督者によるラインによるケア、および事業場内産業保健スタッフらによるケアにおける、それぞれの役割が、ストレスチェック制度が運用される中で機能することが期待される。ストレスチェック制度は、労働者の心の健康の保持増進のための指針を具

\* 北里大学医学部 公衆衛生学単位 教授

現化するための一方策と考えられる(図表-1)。

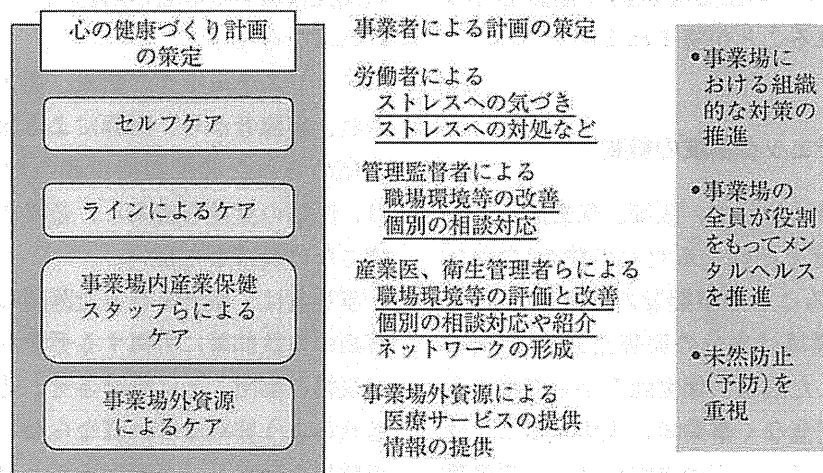
ほかの産業保健活動と同様に、心の健康づくりは、計画を立てて実施していくものである(図表-2)。事業場としてのあるべき姿(方針)を表明し、これを具現化するための組織づくりと目標の設定を行う。これに引き続いて、具体的な計画を立案する。計画にしたがって実施された事項は、その評価に基づいて改善が行われ、次の計画に反映されることになる。ストレスチェック制度も、ほかの事項とともに、計画および実施事項の一部に組み込まれ、改善を重ねながら進めていく方策の1つである。

周知のように、ストレスチェック制度を導入するだけで、職場のメンタルヘルスが改善するわけではない。事後措置を含めたストレスチェック制度が機能するためには、労働者の相談体制が整備されている必要

があるし、検査結果を基にしてそれぞれの役割を遂行するための、労働者や管理監督者の教育・研修が必要である。

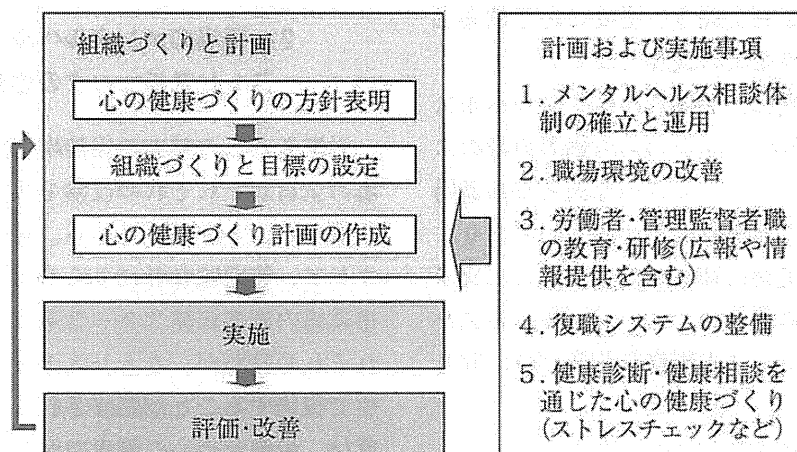
労働者のストレスへの気づきを促し、その後の適切な行動を支援するのがストレスチェック制度の目的であるとする、「適切な行動」を取ってもらうための素地を労働者にもってもらっておく必要がある。研修機会などを利用して、ストレスチェックの意義(ストレスへの気づきと対処)を十分に理解し、検査結果に基づいて行動してもらうようにする。さらに、ストレスチェックの検査結果に基づいての面談の流れが、各事業場で整備されることになると思うが、制度の枠組みにこだわらず、労働者が相談しやすい体制がつけられていることが必要で、労働者が秘密を守って相談ができることを保証し、周知を図るようにする。また、

図表-1 労働者の心の健康の保持増進のための指針



ストレスチェック制度により、下線部分が機能することが期待される。

図表-2 職場における心の健康づくりの進め方



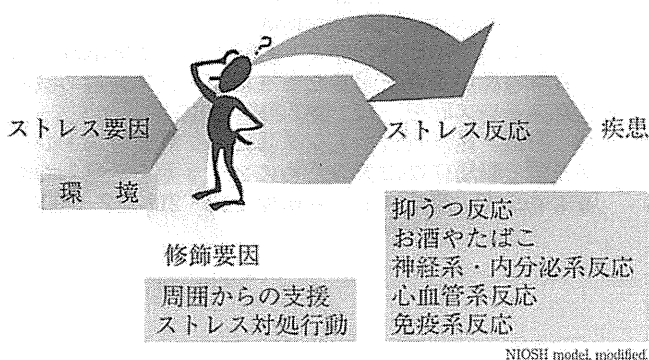
産業保健スタッフは、事業場外に信頼できる紹介先を確保し、メンタルヘルス不調者の紹介などができるようにしておくなど、体制の整備していく必要がある。

### 3. ストレス調査の実施

実施者として事業場の産業保健スタッフが関わることは重要である。実施者の役割には、ストレスチェックの企画(項目の選定、時期、評価基準の設定など)と結果評価(結果の点検、確認、面接指導対象者の選定など)が含まれる。必ずしも精神科臨床に精通する必要はなく、何らかの形で関与されるように組織化されるとよい。

ストレス対策を念頭に置いて調査を行う際には、ストレス要因、ストレス反応、修飾要因といった要素を含んでいることが求められている。ストレスの基となるストレス要因に個人がさらされることにより、抑うつ的な反応や健康行動の乱れなどのストレス反応が引き起こされ、この状態が続くと疾患につながっていくと想定されている。同様のストレス要因にさらされても、ストレス反応を起こす人もいれば、起こさない人もいる。このように、ストレス要因のストレス反応への影響を修飾する要因が修飾要因である(図表-3)。これらの3つの要因を把握することはストレス対策に有用である。例えば、労働者のストレス反応に影響する、操作可能なストレス要因や修飾要因が判明すれば、それらの要因に介入することでストレス反応を軽減することが可能となる(就業環境に働きかける一次予防的な方策)。一方、ストレス反応の強い労働者を同定できれば、早期に専門家を受診させるなど、彼らに働きかけることにより疾患の発生を予防できる可能性がある(個人に働きかける二次予防的な方策)。

図表-3 ストレス対策を念頭に置いた調査のポイント



検査のための調査票は、これら3要素を含んでいることが求められており、厚生労働省では職業性ストレス調査票を薦めている。職業性ストレス簡易調査票は、計57項目からなり、回答時間は10分程度で、個人のストレスプロフィールを図示化して返却することで、労働者にとって、自身と自身をとりまく就業環境を認識する機会を提供できる。

### 4. 面接指導での情報収集と事業者への助言

面接指導の要件は、高ストレスで本人が希望した場合となっており、事業者は、面接指導を行った医師らの意見を聞き、必要に応じて、就業上の配慮、職場環境改善に取り組むことになっている。制度の趣旨から、面接指導では、メンタルヘルス不調の有無をチェックすることももちろんであるが(二次予防)、一次予防に資する職場のストレス要因に関する情報を収集するという考え方は重要である。

労働者のストレスなどに関する情報収集では、勤務の状況、職場環境、生活状況などを尋ね、事業者に対しては必要な就業配慮を勧告・助言し、労働者自身に対しては必要な保健指導につなげるようにする。就業上の配慮については実施可能性について、労働者本人および職場の状況が許すかがポイントとなるので、助言・勧告の前に、管理監督者らから職場の状況を確認しておくことよい。面接者が労働現場の実態を熟知している産業医などであれば、労働者および管理監督者、加えて人事労務担当者との共通認識をもった上で就業状況や業務内容を確認し、最も高負荷の業務は何か、改善できる点は何かの検討が可能となる。

### 5. 集団分析とストレスチェック結果を基にした職場環境改善

事業場の事情に応じて、集団分析の内容を検討する。必ずしも職場環境改善を全職場に行わずとも、高ストレス者の頻度の高い職場を重点的に、もしくは優先順位を定めて計画的に、対応するなどの運用があってもよいと思われる。

ストレスチェックを基にした職場環境改善は、データを基に職場固有のストレス要因を抽出し(集団分析)、可能などころから改善をしていくことが基本になる。職場環境改善を念頭に置いた集団分析の単位



は、職場環境を共有し、かつ業務内容について一定のまとまりをもった部もしくは課などの集団となる。ストレスチェックで用いられる調査票は、多くの職場に適用できるよう作成されているので、その結果は抽象的である。職場特有の具体的な要因については、職場巡視や労働者の意見などが参考になり、課題の抽出や改善の実施に労働者自身が参画することも薦められる。<sup>2)</sup>

改善案抽出のコツは、変えられるものと変えられないものを区別すること、自分たちですぐできること、低コストであることなどで、管理監督者や労働者からの意見の聴取や職場巡視、現場の労働者のグループワークなどにより、多くの具体的な提案が期待される。好ましくないストレス要因が存在することによる結果の重大性や、改善に必要とされるコストを鑑み、対策の優先順位をつける。その時点で改善ができなくても、課題を記録しておき、条件が整えば改善リストにあげるようにしてもよい。優先順位が決まったら、具体的な計画に落とし込む。担当者や期限を定めた計画を作り、定期的な報告会などを設定して進捗を管理するとよい。活動の評価のために、効果指標は複数設定しておく。メンタルヘルス対策の指標には、メンタルヘルス不調による休業の減少などの究極の目的(アウトカム指標)の把握とともに、アウトカムを達成するために計画した実施項目をこなしているか、といったプロセスに関する指標も取り入れるとよい。一般に、一次予防の効果発現には時間がかかり、対策は継続して実施する必要があるため、「対策をやってよかったか」などという、労働者自身の意見も取り入れて、新しい計画に反映させ、PDCAを回すようにするとよい。

職業性ストレス簡易調査票に含まれている12項目の集計から描ける「仕事のストレス判定図」により、職場の「ストレス度」を健康リスクとして表現でき、対策のターゲットの目星をつけることができる。仕事のストレス判定図では、仕事の量的な負担、仕事のコントロール、上司および同僚からの支援を表示し、全国的な基準と比較することができる。全国の基準よりも好ましくない要因があれば、その結果が、どのような理由で発生しているのかを検討する。すなわち、何が自分たちの仕事を忙しくしているのか(仕事の量的な負担)、自分たちの思うように仕事ができないのはど

う理由からか(仕事のコントロールの不足)、上司の目が行き届かない理由は何か(上司の支援の欠如)といった点を、できるだけ具体的にリストアップし、変えられるものは低減を工夫する。改善案の考案や優先順位の決定にあたっては、日本国内で取り組み、メンタルヘルス対策に有効であった職場環境改善事例が整理されたアクションチェックリストが有用なツールとして開発されている。<sup>3)</sup>

集団分析にあたっては、ストレスチェックに関わる全員が、目的を十分理解しておくことが必要である。ストレスチェック結果は、成績表ではなく、職場の環境をよくするきっかけとするものであることを、やはり管理監督者研修などを利用して理解してもらう。またストレスチェックでは、ストレス要因のうちある側面だけが把握され、測定に使用される項目以外のストレス要因も存在する可能性を認識しておく。ストレスチェックで把握されない要因については、管理監督者や労働者からの聞き取りなど、ほかの情報も利用することが有用である。検査結果は改善活動のきっかけを提供する目安であって数値が万全ではないことにも留意する。検査結果はあくまで相対的なものであるのではなく、結果が良い場合でも、改善項目がないということではなく、状況をより良くする方向に働きかけることも考えてよい。

## おわりに

ストレスチェック制度は、労働者および管理監督者の教育や相談体制の整備などとともに、事業場で計画的に導入され、改善が重ねられることで、有効なメンタルヘルス対策となることが期待される。

## 〔参考文献〕

- 1) 厚生労働省 ストレスチェック制度の概要  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anken/eisei12/kouhousanpo/summary/>
- 2) 渡辺裕晃、甲田茂樹、佐々木毅ほか：自治体職場における職場環境改善を通じた参加型ストレス対策の試み 産業ストレス研究 17 287-295 2010
- 3) 堤 明純、島津明人、入交洋彦ほか：職業性ストレス調査票と職場環境改善のためのヒント集を活用した職場環境改善 産業ストレス研究 13 211-217 2006



