

平成 28 年度厚生労働科学研究費補助金（安全衛総合事業）  
「労働生産性の向上に寄与する健康増進手法開発研究」  
（H28-労働-一般-004004）

主任：島津明人  
分担研究報告書

メンタルヘスの向上手法開発：職場環境へのポジティブアプローチ

分担研究者 島津明人（北里大学一般教育部人間科学研究センター・教授）  
研究協力者 平松利麻（トラヴェシア社会保険労務士事務所 代表）

研究要旨：本分担研究では、労働生産性とメンタルヘスの向上に寄与する介入手法（個人向けアプローチ，組織）に関する文献レビューと好事例の収集を行いガイドランで提案された内容を考慮しながら各手法のマニュアル（案）作成するとともに，モデル事業で介入手法の有効性を検証うえ完成させること目的とする。

初年度の平成 28 年度では，平成 25 - 27 年度厚生労働科学研究費補助金（安全衛総合事業）「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」（H25-労働-一般-009：主任・川上憲人）の成果物である「職場環境改善ポジティブ版マニュアル」を対象とし，このマニュアルを労働生産性メンタルヘルス双方向上に寄与する組織向けアプローチとして活用するために，必要な修正を行った。

本分担研究の 2 年度目にあたる本研究では，本マニュアル（案）を事業場においてより効果的に活用するため，マニュアル（案）改訂のための情報収集および動画マニュアル作成に向けた撮影などを行った。具体的には，医療業（病院）における看護部の看護師長を対象として，職場活性化ワークショップを実施し，動画の撮影を行った。ワークショップは，昨年度本分担研究において作成したマニュアル（案）「職場環境へのポジティブアプローチ」に掲載されている「資料 3：職場活性化参加型討議タイムテーブル」の手順に沿って進化した。

マニュアル（案）の改訂および動画マニュアル作成により，これまで職場活性化を実施したことのない事業場や，産業保健スタッフのいない小規模の事業場においても，本マニュアル（案）を活用し，職場活性化に取り組むことが可能になるものと考えられた。

来年度は，本マニュアル（案）および動画マニュアルを用い，実際の事業場において職場活性化を実施することで，マニュアル（案）および動画マニュアルの有効性を検証したい。

## A. はじめに

わが国では、メンタルヘルスの第一次予防対策について、職場環境改善、管理監督者教育、セルフケアのガイドラインが作成されている。しかし、ガイドラインの推奨内容はメンタルヘルス不調の未然防止策に限定され、労働生産性の向上も寄与する方策は取り上げられていない。本分担研究では、労働生産性とメンタルヘルスの双方の向上に寄与する介入手法（個人向けアプローチ、組織向けアプローチ）に関する文献レビューと好事例の収集を行い、ガイドラインで提案された内容を考慮しながら各手法のマニュアル（案）を作成するとともに、モデル事業で介入手法の有効性を検証し完成させることを目的とする。

初年度の平成28年度では、労働生産性と労働生産性とメンタルヘルスの双方の向上に寄与する介入手法（個人向けアプローチ、組織向けアプローチ）に関する文献レビューと好事例の収集を行った。

本研究の2年度目にあたる本分担研究では、平成28年度に作成したマニュアル（案）「職場環境へのポジティブアプローチ」を事業場においてより効果的に活用するため、マニュアル（案）改訂のための情報収集および動画マニュアル作成のための撮影の過程について報告する。

## B. 対象と方法

医療業（病院業）における看護部に所属する看護師長10名（男性1名・女性9名）を対象として、社会保険労務士がポジティブアプローチによる職場の活性化ワークショップを行った。

ワークショップでの活発な議論を誘発するため、参加者全員が発言の機会を持てるよう、はじめに参加者10名を1グループ5名の2グループに分けて実施した。

ワークショップは、1) 強みチェックリスト実施による職場の特徴の把握、2) 講義：ワーク・エンゲイジメントと組織の活性化、3) 参加型ワークショップについての説明、4) 集計結果の見方の説明、5) 参加型討議1 職場の強みの抽出、6) 伸ばしたい強みの決定、7) 参加型討議2 活動計画の具体的内容の決定、8) 活動計画の発表と全体での取りまとめの8つのプロセスから構成した。

## C. 結果

1) 強みチェックリスト実施による職場の特徴の把握

同事業場に所属する看護師191名を対象に、事前に「職場の強みチェックリスト」を実施した。結果の集計については、本ワークショップの対象者が管理する職場がそれぞれ異なるため、所属部署単位ではなく看護部全体での集計を用いた。

### 2) 講義

ワークショップに入る前に、本ワークショップ参加に対する動機づけとワークショップに対する理解を深めるため、社会保険労務士による講義を実施した。具体的には、職場のメンタルヘルスに関するポジティブな考え方としてワーク・エンゲイジメントを紹介し、ワーク・エンゲイジメントを高めることが心身の健康の向上と組織の活性化の両方につながることを説明した。そのための方策として、組織資源（職場の強み）を充実・強化することを説明した。

### 3) 参加型ワークショップについての説明

まず、各グループにおいて、役割分担（司会、発表者、書記、時間係）を決定した。次に、ワークショップ討議の内容・流れ・時間配分を説明した。次に本ワークショップの導入として、職場活性化対策の目的、参加型ワークショップの目的、進め方、時間配分について説明した。

本ワークショップは、「自分たちで職場をよくするために、良いところを認め話し合うポジティブな視点での計画策定を行う」ことを説明し、また、この場ではネガティブな言葉を使わないようにするなどのルールを説明した。

### 4) 集計結果の見方の説明

1) で実施した看護部全体の結果を配布し、集計結果表の見方と結果の解釈と活性化対策のポイントを解説した。

### 5) 参加型討議1 職場の強みの抽出

4)の集計結果をもとに、各グループにおいて、記録シートに職場の強みを記入するよう求めた。次に、集計結果についての感想などについてグループ内で意見交換を行った。その上で、グループ討議を行い、「参加者全員で伸ばしたい強み」を見つけ、記録シートに記入するよう求めた。このとき、参加者の意見が出やすくなるよう、ファシリテーターが各グループのテーブルを回り、参加者全員が積極的に討議に参加できるよう、適宜質問を投げかけたり、参加者の討議内容について肯定的な言葉かけのフィードバック

を行ったりした。

#### 6) 伸ばしたい強みの決定

5) で得られた意見の中から、各グループの参加者全員で話し合い、自グループにおける「伸ばしたい強み」を決定し、その強みをさらに伸ばすことで得られる「職場のありたい姿」を共有した。

記録シートに「伸ばしたい強み」および「ありたい姿」「その強みを選んだ理由」をそれぞれ記入するよう求めた。

#### 7) 参加型討議 2 活動計画の具体的な内容の決定

参加者全員で話し合い、具体的かつ実行可能な活動計画(対象、方法、手段、実施時期など)について決定し、記録シートに記入した。活動計画の期間は本年3月末までとし、計画実行のために必要な事項(誰が、どんな状況で、何を、どのようにするか?)を盛り込むよう求めた。また、活動計画は取組みやすくすぐに効果の出やすいもの、少し取組みに時間がかかるが、効果が大きいと考えられるもの、の2種類を設定するよう求めた。このプロセスが最も時間を要するため、ファシリテーターは参加者に残り時間を適宜伝えるなど、特に時間配分に注意した。

#### 8) 活動計画の発表と全体での取りまとめ

グループ単位での討議内容を発表し、全体討議を実施した。

各グループからの発表終了後、全体討論を実施した。ファシリテーターが中心となり、各グループから提案された活動計画の良かった点やユニークな点を中心に簡単なまとめを行った。次に、参加者全員から参加型討議の内容についての意見を求めた。「他のグループの発表を聞いて良さそうだった方法」や「これならできそうだと思う方法」を尋ねるなど、意見が出やすくする工夫を行った。

最後に参加者の反応を求める「何を学んだか?」というように肯定的に振り返るきっかけを与え、計画の実行につなげた。

本ワークショップのフォローは、平成30年4月以降に実施予定である。

#### D. 考察

本研究のためのワークショップが円滑に進むよう、マニュアル(案)には記載されていない以下の点について、工夫や留意を行った。

1) 本ワークショップはポジティブなアプローチであるため、参加者にはワークショップの冒頭で、「グループ討議においてネガティブな言葉を用いない」というルールを伝えた。具体的には「だって・でも・どうせ」という3つの単語を取り上げ、いずれの言葉もローマ字に変換するとアルファベットのDから始まることから、「ネガティブになりやすい3Dワードは使わないように注意しましょう」と話した。

2) 参加者が会場に入る前に、ホワイトボードにワークショップのタイムスケジュールを書いておくことで、参加者がホワイトボードを見ながら、各自主体的にグループ討議が進められるようにした。

3) グループ討議の内容や活動計画について、各グループに1枚ずつ模造紙を配布し、書記担当者がマジックペンで記載するようにした。これにより、グループ単位での討議内容を発表する際、発表内容を全体で共有しやすく、ワークショップを円滑に進めることができた。また、動画マニュアルにおいても、視聴者の理解を促進することができると考えられた。

なお本ワークショップ終了後、当該模造紙は、同病院看護部長の指示により、看護部長室の入口に貼り出された。これにより、当該模造紙は全病院スタッフに対する看護部の取組の周知および活動計画を現場で実行する際のマイルストーンという2つの効果を持った。今後、本マニュアル(案)を実施する職場においても、模造紙を用いることで同様の効果が期待できるものと考えられた。

本ワークショップの動画マニュアル化に際して検討すべき事項としては、以下の点が挙げられた。

1) 経営者や職場の責任者などが、ワークショップの全体像を理解し、自身の職場で実施の動機づけとなるよう、ワークショップ全体の流れをまとめた数分の動画マニュアルを作成する。

2) 1)とは別に、実際に職場でワークショップを実施する際にファシリテーターが手順や準

備物などを確認できるよう、ワークショップの詳細なマニュアルを作成する。この時、ワークショップ全体を1本の動画にするのではなく、ワークショップのプロセス毎にそれぞれ動画マニュアルを分けて作成する。これにより、ファシリテーターは自身の理解度に合わせて、知りたいプロセスを何度も見返したり、既に理解しているプロセスの視聴を省いたりすることが出来るため、マニュアルの利便性向上が可能と考えられる。また、動画1本あたりの所要時間も短縮できることから、今後のマニュアル配布や視聴に際し、利用者に対する負担も軽減されることが期待できる。

マニュアル(案)の改訂について検討すべき事項としては、以下の点が挙げられた。

- 1) 職場の資源(強み)チェックリスト、タイムテーブル、記録シートなどの資料は、まとめて巻末に掲載する。これにより、ワークショップの一連の流れをより理解しやすくなることができる。
- 2) マニュアル(案)の本文やタイムテーブルには、イラストや図を多用し、なるべく文字による情報を減らす。これにより、ワークショップ実施に対する精神的負担の減少と理解向上が期待できる。

#### E. 結論

本研究では、マニュアル(案)を事業場においてより効果的に活用するため、マニュアル(案)改訂のための情報収集および動画マニュアル作成

に向けた撮影などを行った。具体的には、医療業(病院)における看護部の看護師長を対象として、職場活性化ワークショップを実施し、動画の撮影を行った。ワークショップは、昨年度本分担研究において作成したマニュアル(案)「職場環境へのポジティブアプローチ」に掲載されている「資料3：職場活性化参加型討議タイムテーブル」の手順に沿って進行した。

マニュアル(案)の改訂および動画マニュアル作成により、これまで職場活性化を実施したことのない事業場や、産業保健スタッフのいない小規模の事業場においても、本マニュアル(案)を活用し、職場活性化に取り組むことが可能になるものと考えられた。

来年度は、本マニュアル(案)および動画マニュアルを用い、実際の事業場において職場活性化を実施することで、マニュアル(案)および動画マニュアルの有効性を検証したい。

#### F. 健康危険情報

該当せず。

#### G. 研究発表

1. 論文発表
2. 学会発表

#### H. 知的財産権の出願・登録状況

該当せず。

#### I. 引用文献

なし