

平成 29 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）  
「労働生産性の向上に寄与する健康増進手法の開発に関する研究」  
（H29-労働-一般-004）  
主任：島津明人

研究協力報告書  
メンタルヘルスの向上手法の開発  
CREW に関する文献レビューおよび日本版 CREW の実践

澤田宇多子（東京大学大学院医学系研究科精神看護学分野・大学院生；国立精神・  
神経医療研究センター精神保健研究所社会復帰研究部・科研費研究員）

分担研究者  
島津明人（北里大学一般教育部人間科学教育センター・教授）

研究協力者  
稲垣晃子（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野・学術支援職員）  
松田美智代（東京大学医学部附属病院看護部精神神経科・看護師長）  
宮城美奈子（東京大学医学部附属病院看護部精神神経科・主任副看護師長）

研究要旨：労働者のメンタルヘルスにとって職場環境は重要なリスク要因であり，職場環境改善によって仕事のストレスが軽減され，抑うつなどのメンタルヘルスの向上にもつながることが明らかになっている。職場環境とは労働環境といった物理的な側面だけではなく，組織体制や組織風土など心理社会的要因を含む職場全体が対象とされる（吉川，2015）。職場における人間関係は抑うつなどのメンタルヘルスに影響することが指摘されており，こうしたメンタルヘルス不調を予防するための介入として，職場の人間関係の向上を通じて職場の活性化を図り，ワーク・エンゲイジメントを向上させることを目的とした CREW（Civility, Respect & Engagement at Work）が挙げられる（島津，2015）。本研究では，平成 28 年度に行った CREW 文献レビューと大学病院で実施した事例をもとに CREW プログラムのマニュアルの原案を作成し，作成した原案をもとにプログラムの前後比較試験を実施した。本報告書では，マニュアル原案作成の過程と前後比較試験の実施の詳細を報告し，本プログラムのマニュアル作成に向けた展望を述べる。

#### A．はじめに

労働者のメンタルヘルスにとって職場環境は重要なリスク要因であり，職場環境改善によって仕事のストレスが軽減され，抑うつなどのメンタルヘルスの向上にもつながることが明らかになっている（Stansfeld & Candy, 2006；Lamontagne et al., 2007）。

職場環境とは労働環境といった物理的な側面だけではなく，組織体制や組織風土など心理社会的要因を含む職場全体が対象とされる（吉川，2015）。職場における人間関係は抑うつなどのメンタルヘルスに影響し，個人およびチームの礼節を欠くこと（incivility）がメンタルヘルスおよび仕事

の満足度にネガティブな影響を与えることも指摘されている（Lim et al., 2008；Schilpzand et al., 2016）。

こうしたメンタルヘルス不調を予防するための介入として，職場の人間関係の向上を通じて職場の活性化を図り，ワーク・エンゲイジメントを向上させることを目的とした CREW（Civility, Respect & Engagement at Work）が挙げられる（島津，2015）。CREW は 2005 年にアメリカの退役軍人局で開発されたプログラムで，アメリカおよびカナダで医療従事者を主な対象として実践され，複数の介入研究でその効果が示されている（Osatsuke et al.,

2009 & 2013)。医療従事者に限らずチームで仕事を進める業種に広く適用可能であり、対話によって職場における丁寧さ(civility)と敬意(respect)が重要であるという認識を高め、チーム内のメンバーが丁寧に接し、お互いを尊重し合いながら、良い職場風土を作ることを目指している(Osatsuke et al., 2009 & 2013)。

日本においては、パイロット研究として平成26-27年度「日本版CREWプログラムの開発と職場での適用可能性に関する研究」(研究代表者 島津明人)において日本版CREWプログラムを開発し、某大学病院の2つの病棟を対象に2014年9月~2015年2月に、1~2週間に1回30分のセッションを実施した(島津, 2015; 宮城, 2016; Sawada et al., submitted)。2016年にも同病棟において6か月間の実施事例がある。

本研究班では、今後の日本における導入に向けて、日本版CREWプログラムのマニュアル整備を進めている。今年度は、昨年度行ったCREWプログラムの文献レビューとこれまでの大学病院での事例をもとにマニュアルの原案を作成した。また、作成したマニュアル原案をもとに、一つの企業において前後比較試験を実施したので、その内容を紹介する。

## B. 対象と方法

### 1. CREW マニュアル原案作成

先行研究の文献レビューとこれまでの実践例をもとに、マニュアルの構成内容の検討を行った。まず、マニュアルに必要な内容の抽出を行った。具体的には、文献レビューを参考にして、(1)CREWプログラムの実施期間・回数・時間について、(2)CREWファシリテーターについて、(3)セッションのテーマ・内容について、(5)CREWプログラムの効果について、を挙げ、さらに、日本における事例と質問集を盛り込むこととした。

### 2. マニュアル原案に基づいた日本版CREWプログラムの実施

作成したマニュアルの原案に基づいて、日本の一つの企業(サービス業)の労働者約70名を対象として、CREWプログラムの前後比較試験が実施された。2017年11月に実施企業においてCREWプログラムの

概要説明が行われ、2017年12月に対象企業の従業員20名(男性6名、女性14名)に対してCREWファシリテータートレーニングが行われた。2018年1月~3月にCREWプログラムが実施され、各回のセッションはファシリテータートレーニングを受けた従業員によって進行された。前後比較試験は自記式調査票を用いて実施され、調査内容は以下の通りであった。

1. Utrecht work engagement
2. 新職業性ストレス簡易調査票
3. Civility CREW 日本語版
4. Straightforward Incivility Scale
5. NIOSH
6. Intention to Leave
7. 組織市民行動
8. 基本属性
9. 自由記載

## 倫理的配慮

本研究は東京大学大学院医学系研究科・医学部倫理委員会の承認(10560)を得て実施された。

## C. 結果

### 1. CREW マニュアル原案作成

先行研究の文献レビューとこれまでの実践例を参考に、マニュアルの構成内容の検討を行った結果、基礎編、実践編、事例編、FAQsの4部構成とされた。各部の構成内容を以下に示す。

#### 第1部 基礎編

- ・CREWの概要説明
- ・CREWプログラムの内容説明
- ・CREWセッションのテーマ・内容説明
- ・CREWファシリテーターの説明
- ・CREWプログラムの効果説明

#### 第2部 実践編

- ・CREWプログラム1クール(先行研究より3~6か月間)の流れ
- ・CREWツール集(40種類のエクササイズ、トピック、アクティビティー例)紹介
- ・CREWセッション台本例の紹介

#### 第3部 事例編

- ・某大学病院における実践例の紹介

#### 第4部 FAQs

- ・CREWよくある質問集

### 2. マニュアル原案に基づいた日本版

## CREW プログラムの実施

CREW セッションは全 10 回実施され、各回およそ 15 分間であった。各回のテーマの内容は下記に分類された。

第 1 回～4 回；互いを知るために、アイスブレイクに重点を置いたテーマ

第 5 回～9 回；職場に関するテーマ

第 10 回；CREW を振り返り、今後どのような職場を作り上げてゆくか

事前調査の自由記載には「良い取り組みだと思い、期待している」といった記載があった。自記式調査票の結果については現在分析中である。

## D . 考察

本研究では文献レビューの結果と大学病院での実践を参考に、CREW マニュアルの原案を作成し、作成されたマニュアル原案をもとに一つの企業において CREW プログラムの前後比較試験を実施した。調査結果は現在解析中であるが、従業員からは「期待できる取り組み」との評価が得られている。日本におけるパイロット試験では有意な結果は得られなかったが、海外における先行研究では概ね良好な介入効果が報告されているため、先行研究のレビュー結果から CREW プログラムの要素を丁寧に抽出した上で、日本での実践例を加え、日本の職場に則した効果的な CREW プログラムが実施できるようなマニュアルの作成が必須であると考えられる。

## E . 結論

本研究では、CREW プログラムを用いた先行研究のレビューをもとにマニュアルの原案を作成し、原案に基づいて前後比較試験を実施することを目的とした。海外における先行研究では概ね良好な介入効果がみられた一方で、これまでの日本における介入研究では有意な改善は得られず、さらなる研究を行うことが今後の課題である。今回の前後比較試験の結果は解析中であるが、大学病院においては日本版 CREW プログラムを現在も定期的に実施しており、本研究で実施した企業においても、今後も CREW プログラムを続けたいとの意向がある。日本での CREW プログラムの普及には、マニュアルおよびツールキットの整備が不可欠であり、理論的背景および実践に

おける事例のまとめが必要と考えられる。今回得られた知見を参考にし、マニュアル原案の修正とプログラムの強化が重要となるであろう。

## F . 健康危険情報

該当せず。

## G . 研究発表

### 1 . 論文発表

Sawada U, Shimazu A, Miyamoto Y, Kawakami N, Leiter MP, Spiegel L (submitted). The effects of Civility, Respect, and Engagement in the Workplace (CREW) program on social climate and work engagement in psychiatric ward.

### 2 . 学会発表

宮城美奈子 CREW プログラムによる病棟スタッフの活性化. 第 20 回日本看護管理学会学術集会. 2016 年 8 月 20 日, 横浜市.

澤田宇多子, 日本の職場における CREW プログラムの効果第 25 回日本産業ストレス学会(シンポジウム), 2017 年 12 月, 静岡市.

## H . 知的財産権の出願・登録状況

該当せず。

## I . 引用文献

Lamontagne AD, Keegel T, Louie AM, Ostry A, Landsbergis PA (2007). A systematic review of the job-stress intervention evaluation literature, 1990-2005. *International Journal of Occupational and Environmental Health*, 13(3), 268-80.

\*Laschinger HKS, Leiter MP, Day A, Oore DG, & Mackinnon SP (2012). Building empowering work environments that foster civility and organizational trust: testing an intervention. *Nursing Research*, 61(5), 316-25.

\*Leiter MP, Laschinger HKS, Day A & Gilin Oore D (2009). The Role of Civility and Incivility in a Model of Burnout and Engagement: An Intervention Study. APA/NIOSH Conference: Work, Stress, & Health, San Juan, Puerto Rico.

- \*Leiter MP, Laschinger HKS, Day A, & Oore DG (2011). The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *The Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1258-74.
- \*Leiter MP, Day A, Oore DG, & Laschinger HKS (2012). Getting better and staying better: assessing civility, incivility, distress, and job attitudes one year after a civility intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(4), 425-34.
- Lim S, Cortina LM, & Magley VJ (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93, 95-107.
- \*Oore DG, Leblanc D, Day A, Leiter MP, Laschinger HKS, Price SL, & Latimer M (2010). When respect deteriorates: incivility as a moderator of the stressor-strain relationship among hospital workers. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 878-88.
- \*Osatuke K, Moore SC, Ward C, Dyrenforth SR, & Belton L (2009). Civility, Respect, Engagement in the Workforce (CREW): Nationwide Organization Development Intervention at Veterans Health Administration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(3), 384-410.
- Osatuke K, Leiter M, Belton L, Dyrenforth S, & Ramsel D (2013). Civility, Respect and Engagement at the Workplace (CREW): A National Organization Development Program at the Department of Veterans Affairs. *Journal of Management Policies and Practices*, 1(2), 25-34.
- Sawada U, Shimazu A, Miyamoto Y, Kawakami N, Leiter MP, Spiegel L (submitted). The effects of Civility, Respect, and Engagement in the Workplace (CREW) program on social climate and work engagement in psychiatric ward.
- Schilpzand P, de Pater IE, Erez A (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, S57-S88.
- 島津明人(2015). 日本学術振興会 挑戦的萌芽研究「日本版 CREW プログラムの開発と職場での適用可能性に関する研究」(研究代表者 島津明人) 平成27年度 科学研究費助成事業 研究成果報告書 . <https://kaken.nii.ac.jp/ja/file/KAKENHI-PROJECT-25560349/525894.pdf>
- Stansfeld S & Candy B (2006). Psychosocial work environment and mental health: a meta-analytic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 32(6), 443-62.
- 吉川徹 (2015). 今後の産業精神保健の課題—近年の行政施策の動向をふまえて：職場環境改善を通じたメンタルヘルス不調の未然防止への取り組み. *精神医学*, 57(1), 15-21.
- 注) レビュー対象論文に関しては, 著者名の冒頭に\*を付した。