

平成 30 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」
(H28-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（3）
労働生産性の向上に寄与する健康増進手法
CREW プログラムマニュアルの完成

研究協力者

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）
稲垣晃子（東京大学大学院医学系研究科精神看護学分野・特任助教）
松田美智代（東京大学医学部附属病院 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 精神神経科・主任副看護師長）

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し労働生産性の向上に寄与するための介入として、職場の人間関係の向上を通し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）。本分担研究の目的は、労働生産性の向上に寄与する健康増進手法のひとつである CREW プログラムのマニュアルの作成である。平成 28 年度は 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、平成 29 年度は作成した CREW プログラムマニュアル原案に基づく CREW プログラムを実施し、C 前後比較試験にて効果測定を行った。平成 30 年度の本報告書では、平成 29 年度に実施した CREW プログラムマニュアル原案に基づいた前後比較試験の結果と、結果を反映して完成させた CREW プログラムマニュアル最終版の内容について報告する。

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 CREW プログラムの導入に向けて、日本版 CREW プログラムマニュアルの完成を目的とした。初年度は CREW プログラムの文献レビューを行い、2 年目にはこれまでに実施した研究結果をもとに CREW プログラムマニュアル原案を作成し、作成した原案に基づいて一つの企業 (小売業 A 社) において日本版 CREW プログラムの前後比較試験を実施した。3 年目である本年度は、実施した前後比較試験の結果と、完成した CREW プログラムマニュアル最終版の内容について報告する。

B. 対象と方法

1. CREW プログラムマニュアル原案に基づいた CREW プログラムの実施

平成 29 年度に作成した原案に基づいて、平成 30 年 1 月~3 月に日本の一つの企業 (小売業 A 社) 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を実施した。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。

1) アウトカム

アウトカム指標として、ワーク・エンゲイジメントの測定に Utrecht work engagement 尺度日本語版 (Shimazu et

al., 2008)、お互いに対する丁寧さ

(Civility) の測定に CREW Civility Scale (Meterko et al., 2007) 日本語版を用いた。他、自由記載欄を設けて実施された CREW プログラムについて

- ① プログラム実施期間について
- ② 各セッションの時間について
- ③ 各セッションのテーマについて
- ④ 今後も取り入れたいと思うか
- ⑤ 他組織に勧めたいと思うか

を尋ねた。

2) 属性に関する変数

性、年齢、雇用形態 (常勤・非常勤) を尋ねた。

3) 統計解析

統計解析には IBM SPSS Statistics for Windows, Version 23 を使用し、一般線形モデルを用いた。

4) 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。

2. CREW プログラムマニュアル最終版の作成

CREW プログラムマニュアル原案をもとに企業で実施した前後比較試験で得られた知見を加え、CREW 研究チームで推敲を重ね、CREW プログラムマニュアル最終版を完成させた (付録 1)。

C. 結果

1. CREW プログラムマニュアル原案に基づいた CREW プログラムの実施結果

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

解析対象者 62 名の基本属性を Table 1. に示す。平均年齢は 48 歳 (SD11) で女性が多い (72%) 結果であった。一人当たりのセッション平均参加回数は 4.4 回であった。

ワーク・エンゲイジメント, お互いに対する丁寧さ (Civility), とともに有意な結果は得られなかった (Table 2.)

CREW プログラム開始前調査 (T1) の自由記載には「良い取り組みだと思ひ, 期待している」といった記載があった。CREW プログラム終了時調査 (T2) の自由記載欄の内容の一例を示す。

- ① プログラム実施期間について
 - ・3ヶ月間程度が良い
- ② 各セッションの時間について
 - ・1~2週間に1回程度が良い
 - ・1回につき15分程度だと良い
- ③ 各セッションのテーマについて
 - ・お互いの意外な一面を知ることができるテーマが良い
 - ・参加従業員全員に共通する話題が良い
- ④ 今後も取り入れたいと思うか
 - 取り入れたいと回答 (70%)
 - ・仲間への理解は大切なので
 - ・負荷無く参加できて取り組みやすかった
- ⑤ 他組織に勧めたいと思うか
 - 勧めたいと思うと回答 (65%)
 - ・人間関係や風土改革に悩む組織に勧めたい
 - ・様々な職場で活用できそうだと感じた

④, ⑤に関しては概ねポジティブな意見であったが, 「効果を実感しない」「目的がわかりにくい」「その場限りになってしまう」といった CREW プログラムマニュアルの修正において重要な知見が得られた。

2. CREW プログラムマニュアル最終版の完成 (付録1)

1. の実践結果を反映させ, CREW プログラムマニュアル最終版の内容は以下の構成となった。

第1部 基礎編

- ・CREW プログラム: 概要説明
- ・CREW プログラムはどのようなプログラ

ムでしょうか?: 内容説明

- ・CREW ファシリテーターとは?: セッション進行についての説明
- ・CREW セッションで話し合う内容は?: セッションテーマと内容の説明
- ・CREW をすることでどんな良いことがあるでしょうか?: 効果説明

第2部 実践編

- ・CREW プログラムの流れのイメージ: CREW プログラムの開始から終了までのパートの流れの説明
- ・各パートのねらいと取り上げるテーマの例: 各パートのねらいの説明と具体的なテーマ例の説明
- ・CREW セッションの台本例: 基本台本と各パートの見本台本の掲載

第3部 事例編

- ・東京大学医学部附属病院における実践例の紹介
- ・日本の企業における実践結果の紹介

第4部 FAQs

- ・CREW よくある質問集

「目的がわかりにくい」「その場限りになってしまう」という意見を踏まえ, 第2部 実践編に「各パートのねらい」を記載し, 実施の目的の解説を加えた。また, テーマ例を挙げ, より各セッションの実施と目的のイメージが付きやすいような工夫をした。さらに, 台本例にもポイントとして「ねらいや目的を説明することの重要性」を記載して具体例を示し, 自職場での実践を促す投げかけをする工夫例や言葉掛けの例を盛り込み, セッション中だけのその場限りで終わらないように具体的な方策を記載した。

D. 考察

本研究では, CREW プログラムマニュアルの原案に基づき一つの企業 (小売業 A 社) において CREW プログラムの前後比較試験を実施した結果とこれまでの知見を統合して, CREW プログラムマニュアル最終版を作成した。本研究は, 単群の前後比較試験であったこと, また, 原案に基づく実施であったため, 効果が得られにくかった可能性がある。一方で, 自由記載欄にはポジティブな意見が多く, 意見を参考にしたプログラム改善が望まれる。日本におけるこれまでの試験では有意な結果は得られていないが,

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。今後は、本研究で作成した CREW プログラムマニュアル最終版に基づいた日本の職場に適した効果的な CREW プログラムの効果を、無作為化比較試験などで検証する必要があると考えられる。2019年3月現在、CREW プログラムの無作為化試験を施中であり、結果は2019年6月頃に得られる予定である。

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とこれまでの実践例をもとに作成した CREW プログラムマニュアルの原案に基づいた前後比較試験の実施を行い、結果を反映させた CREW プログラムマニュアル最終版を完成させた。海外における先行研究では概ね良好な CREW プログラム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。大学病院においては CREW プログラムを現在も定期的に実施している。日本での CREW プログラムの普及には、CREW プログラムのマニュアル作成とマニュアルに基づいた効果検証が不可欠であり、理論的背景および実践における事例のまとめ、日本で有効なプログラムとなるよう内容の充実と強化が重要となるであろう。今回得られた知見と作成した CREW プログラムマニュアル最終版を用いて無作為化比較試験を実施し、日本版 CREW プログラムの効果検証が求められる。

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

- Conerly-Glenn Y (2016). Influences of civility on learning. Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering, Vol 76(8-B)(E). (Ph D thesis)
- 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.
- Meterko, M., Osatuke, K., Mohr, D., Warren, N., & Dyrenforth, S. (2007). Civility: The development and psychometric assessment of a survey measure. *Academy of Management, Philadelphia, PA.*
- 宮城美奈子 (2016). 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.
- 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, 小杉正太郎, 鈴木綾子, 彌富美奈子, 重田淳吾, 長見まき子, ... & 小林由佳. (2008). コトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度日本語版 (UWES-J) の信頼性・妥当性の検討 性別・年代別の検討.
- 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/KAKEN-HI-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.

Table1. 解析対象者の基本属性 N = 62

		n /mean	(% / SD)
性別	女性	45	(72)
	男性	17	(26)
年齢		48	(11)
雇用形態	常勤	51	(83)
	非常勤	11	(17)

Table 2. 一般線形モデルを用いた解析結果

	Mean		
	T1	T2	<i>p</i>
UWES			
全体 (n=62)	2.9	2.7	.08
女性 (n=45)	3.2	2.8	.002
男性 (n=17)	2.4	2.7	.13
Civility			
全体 (n=62)	3.1	3.1	.67
女性 (n=45)	3.3	3.3	.98
男性 (n=17)	2.7	2.8	.56

UWES; Utrecht work engagement Scale

(得点範囲は 0 ~ 6 点) , Civility; CREW

Civility 日本語版 (得点範囲は 1 ~ 5 点) ,

T1 (CREW 開始前) , T2 (CREW 終了時)