

第4章 職場環境等の把握と改善の方法および企業のリスクマネジメントとコンプライアンス

1 職場のストレス要因の把握

(1) 職場環境等の把握と評価

事業場におけるストレス対策では、個人を対象としたストレス対策のみでなく、労働者を取り巻く職場環境等の改善活動を行い、労働者が健康を害することなく働くことができる職場づくりを継続して行っていくことが重要である。そのためには、労働者を取り巻く環境にどのような問題があるのか、職場のストレス要因の現状を把握、評価することが求められる。

仕事のストレス要因としては、仕事の量、裁量権がない、対人関係によるストレスなどがあげられる。また、急速な技術革新や高度情報化、グローバル化の進展により社会環境が大きく変化しており、仕事の質的負担が大きくなっていることも問題である。さらに昨年もたらされた金融危機を発端とする経済環境の悪化は、終身雇用制の崩壊、労働態様・就業形態等の変化ももたらしており、雇用の安定性や将来のキャリアに関連したストレスもある。

上述のような職場で労働者が悩んでいるストレス要因を探るためには、さまざまな方法が考えられる。例えば、「職場環境等の改善対策の導入・展開のためのマニュアル」

(<http://www.tmu-ph.ac/pdf/dounyuutennkaimanual.pdf>よりダウンロード可能)では、以下の5つを紹介している。すなわち、

- ① 日頃得られる情報、または適宜行われている職場巡視などの際に得られる職場の情報を収集する
- ② いわゆる口コミ、社内コミュニケーションなどによる情報を収集する
- ③ 健康診断結果や労働時間、残業時間など、職場ごとの特徴や比較が可能な客観的データを用いる
- ④ 標準化されたストレス調査票による調査を行う
- ⑤ 標準化されていない調査票、例えば健康診断時の問診、「あなたが感じている職場のストレスや問題点」など自由記述方式による質問票などを使用した調査を実施する

である。

事業場のメンタルヘルス教育担当者は、上記①～⑤の各々の方法の特徴を理解したうえで、これまで事業場で行われてきた労働安全衛生対策の状況などに応じて、最適な方法を選ぶことが重要である。もちろん、一つの方法に限らず、①～⑤を適宜組み合わせ、職場環境を把握、評価していく方法も有用である。

産業医、衛生管理者等が行う職場巡視での労働者とのコミュニケーションや普段

労働者同士で行われているコミュニケーションから得られる情報（①、②）、健康診断の機会などに実施されるストレス調査の自由記述欄などから得られる労働者の生の声（⑤）から得られる情報は、大変貴重である。これらは、後述する標準化されたストレス調査票では把握しきれない、職場のストレス要因の実態について時に多くの情報をもたらす。また、③の労働時間、残業時間などは比較的客観的な情報であり、対策を実施する部署やタイミングの目安となるし、また対策実施後の評価も客観的に可能である点で優れている。④の標準化されたストレス調査票は、調べようとする事業場の職場環境に関する情報を、部署ごとに比較検討することも可能であるし、また他の事業場の状況（全国平均）と比較して評価することが可能となる。

（2）職場環境の評価と職業性ストレスモデル

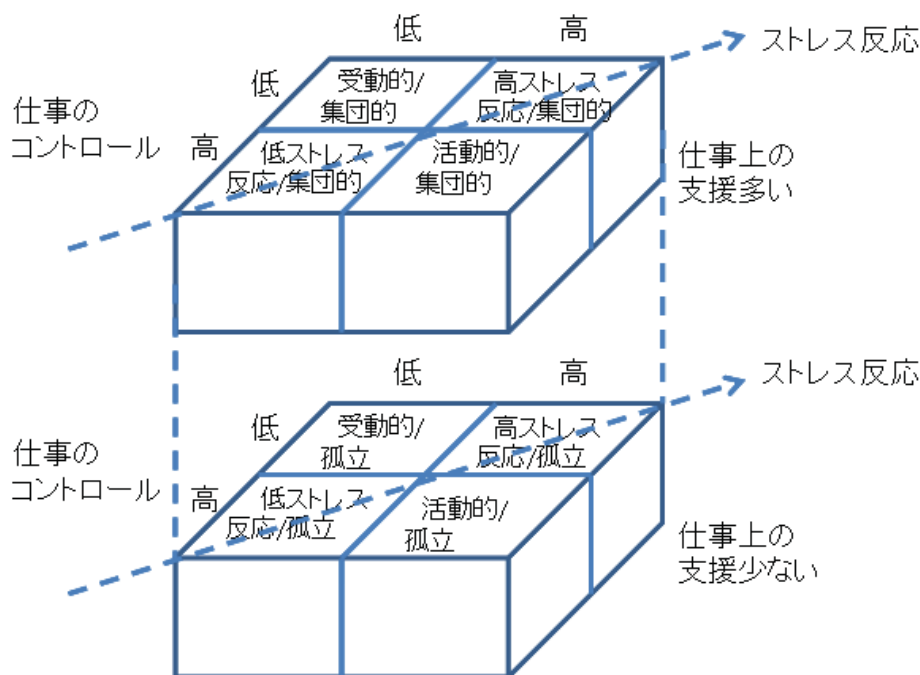
上記で紹介した標準化されたストレス調査票には、ストレス要因（ストレッサー）を測定するもの、ストレス反応を測定するもの、および修飾要因を測定するものがある。職場環境の評価には、ストレス要因を測定する調査票が重要である。

標準化されたストレス調査票の多くは、職業性ストレスの理論モデルに基づいて作成されている。職業性ストレスの理論モデルは、職業性ストレスに関する研究の発展に寄与してきたばかりでなく、職業性ストレスの対策にも多くの示唆を与えてくれるものとなっており、職場環境の評価、改善のツール類もその理論を背景にしたものが多い。そこで、代表的な職業性ストレスモデルである、仕事の要求度—コントロールモデル（Job demands-control model）、および努力報酬不均衡モデル（Effort-Reward Imbalance model）について簡単に紹介する。

① 仕事の要求度—コントロールモデル

仕事の要求度—コントロールモデルは、「仕事の要求度」すなわち仕事の量的な負担、役割ストレスなど作業に関わる種々のストレスが高く、「コントロール」すなわち仕事上の技能の幅や決定権が低い状況がストレスフルである、とするモデルである。このモデルに社会的支援の要素を加え3次元に拡張した「要求度—コントロール—社会的支援モデル」（Job demands-control-support model）もある。このモデルでは、仕事の要求度が高く、コントロールが低く、かつ社会的支援の少ない場合に、最もストレスや健康障害が生じやすいとされている。

図4-1 仕事の要求度-コントロール-社会的支援モデル



② 努力報酬不均衡モデル

努力報酬不均衡モデルでは、職業生活において費やす「努力」とそこから得られるべき、もしくは得られることが期待される「報酬」が釣り合わない「高努力／低報酬状態」をストレスフルであると捉える。仕事量が多いのに不安定な仕事、昇進の見通しや適当な報酬が与えられることなく高レベルの業績を求められる仕事、一生懸命やっているのに正当に評価されない状況などが努力-報酬不均衡状態の例としてあげられる。

このモデルに基づく努力報酬不均衡モデル調査票を用いて、職場ストレスの実態把握やモニタリング、ハイリスク職場の同定などが可能である。職場ごとに努力-報酬不均衡得点比の平均点を求め、高いリスクが認められた職場では、どのような事項が高リスクをもたらす要因となりうるのかを検討する等、職場環境等改善活動のきっかけを提供するツールとなりうる。

(3) 職業性ストレス簡易調査票

職業性ストレス簡易調査票（図4-2）は、旧労働省の委託研究により開発された簡便に使用可能な調査票である。包括的な職業性ストレスモデルであるアメリカ国立労働安全衛生研究所（NIOSH）の職業性ストレスモデル（第2章図2-2参照）を参考に作成されており、仕事のストレス要因、ストレス反応、修飾要因に

ついて測定評価できる。57 項目の質問に対して 4 件法で回答する。比較的項目数が少ないため、回答に要する時間は約 10 分で回答者の負担が小さい。また、あらゆる業種の職場で使用できる質問項目となっている。

仕事のストレス要因、ストレス反応、修飾要因のそれぞれの尺度は（表 4 - 1）のとおりである。

表 4 - 1 職業性ストレス簡易調査票の構成

仕事のストレス要因	ストレスの反応	修飾要因
仕事の負担（量） 仕事の負担（質） 身体的負担 対人関係 職場関係 コントロール 技能の活用 適正度 働きがい (17 項目)	活気 イライラ感 疲労感 不安感 抑うつ感 身体愁訴 (29 項目)	上司からのサポート 同僚からのサポート 家族や友人からのサポート 仕事や生活の満足度 (11 項目)

(4) 職業性ストレス簡易調査票によるメンタルヘルスケアの具体的な進め方

労働者の心の健康の保持増進のための指針（平成18年3月31日労働者の健康の保持増進のための指針公示第3号）では、メンタルヘルスケアの具体的な進め方について、①セルフケア、②ラインによるケア、③事業場内産業保健スタッフ等によるケア、④事業場外資源によるケア、の4つのケアをあげている。この4つのケアのいずれにおいても、職業性ストレス簡易調査票は有用なツールとして使用することができる。

① セルフケアでの活用

労働者自らが調査票に回答して、その評価を見ることにより、ストレスへの気づきのための資料とすることができる。特に職業性ストレス簡易調査票のプログラムを用いて個人の結果を出力することが可能となっており、個人のストレス状況を視覚的に示すことができる

(http://www.tmu-ph.ac/topics/stress_table.php)。また中央労働災害防止協会のホームページに自己判定のサイトでは、労働者自身が自由に自分のストレス状態をチェックすることも可能である。

(http://www.jisha.or.jp/web_chk/strs/index.html)

② ラインによるケアでの活用

管理監督者が、いつもと違う労働者に早めに気づき対処するという2次予防的活動として重要であるが、これに加えて、産業保健スタッフや職場のメンバーと協力して、職場の心理社会的ストレス要因、すなわち広義の職場環境等の改善を図ることが職場のメンタルヘルス対策の一次予防であり、重要である。この一次予防のために職業性ストレス簡易調査票を使用して、どのようなストレス要因が問題となっているのか等の情報を収集して、効率よく対策を立案することが可能となる。

③ 事業場内産業保健スタッフ等によるケアでの活用

労働者からの自発的な相談時、あるいは、健康診断やメンタルヘルスに関する知識の付与等を目的とした健康教育等の機会を利用して職業性ストレス簡易調査票を実施し、その結果を産業医等が判断することにより、すでに何らかの不調を訴えている労働者ばかりでなく、職場のストレス要因に悩んでいる労働者を早期に発見し早期に対応することも可能となる。またストレス調査の結果、特にどの部署でどのようなストレス要因が顕著なのか等の結果を参考にすることにより、②のラインによるケアを産業保健スタッフが積極的、効率的にサポートすることも可能となる。

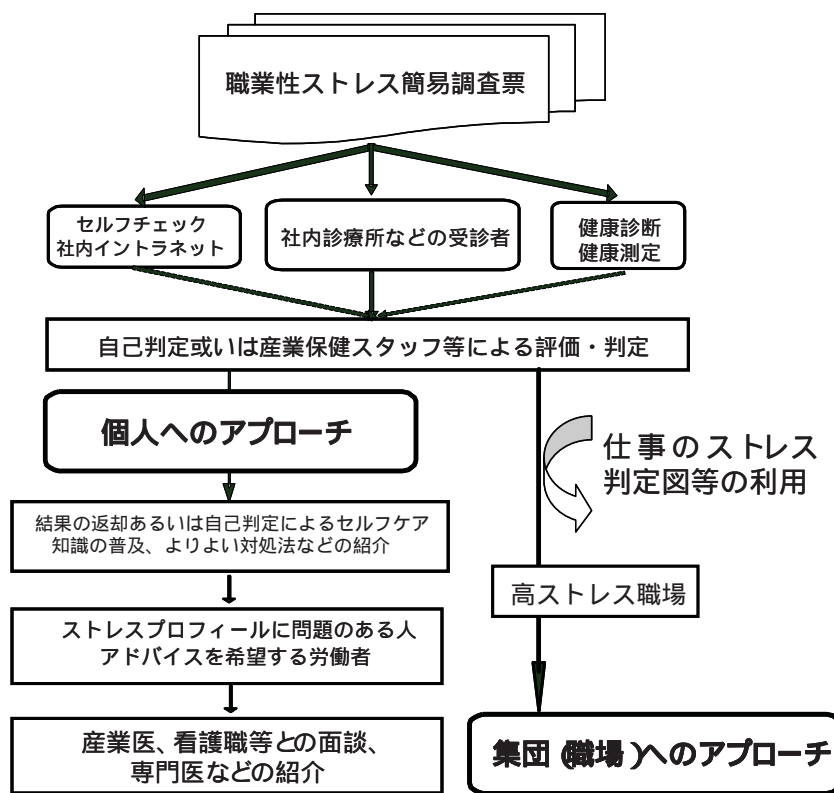
④ 事業場外資源によるケアにおける活用

事業場外の専門機関が、②、③と同様に相談対応時やEAP（従業員支援プログラム）によるサービスの中で調査票を使用する方法が考えられる。

すなわち、職業性ストレス簡易調査票は、労働者個人のストレス状態を評価する方法のみならず、事業場全体や部、課、作業グループなどの集団のストレス状態を評価するために使用し集団（職場）へのアプローチが可能であり、ストレス要因などの職場環境の把握、評価を効率良く行うことができる。（図4-3）（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—より効果的な職場環境等の改善対策のために—

(<http://www.tmu-ph.ac/topics/pdf/manual2.pdf> 参照)

図4-3 職業性ストレス簡易調査票の活用の流れ



(5) 職業性ストレス簡易調査票による職場環境の把握、評価

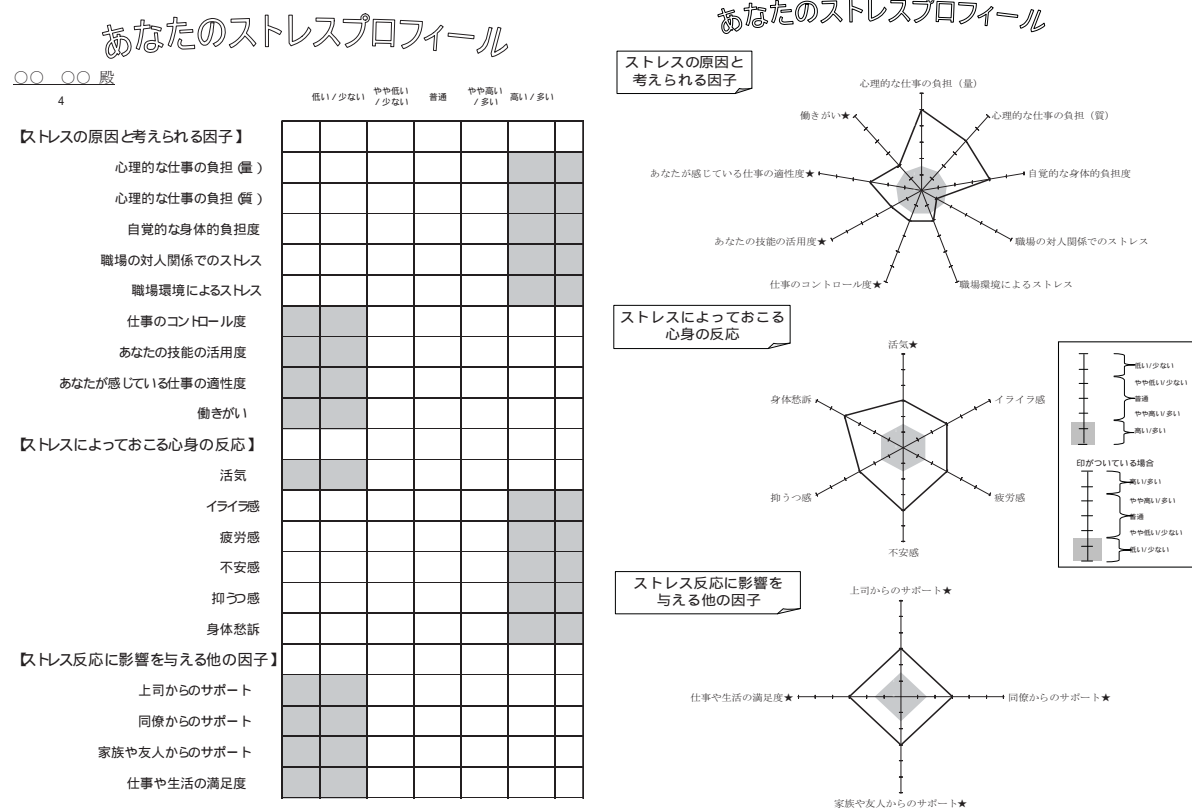
職業性ストレス簡易調査票の個人のストレスプロフィールの評価には、①標準化得点を用いた評価法、②簡易判定法による評価法の2種類がある。

職業性ストレス簡易調査票による職場のストレス要因の評価には、上述の①標準化得点を用いた個人の評価を部署ごとに集計する方法と、仕事のストレス判定図による方法がある。

まず、標準化得点による個人のストレスプロフィールは、図4-4に示すような表形式あるいはレーダーチャート形式の結果を、プログラムを使用して出力することが可能である。図4-4では、網掛け部分のところに○あるいはレーダーの先が

入っていると、そのストレス要因が多いと感じており、あるいはストレス反応を強く、あるいは社会的支援が少ない、と感じていると評価される。

図 4-4 職業性ストレス簡易調査票によるストレスプロフィール



この結果を個人のストレス評価に用いる場合は、図 4-5 に示した手順に従って結果を解釈していくのが便利である。

図4-5 標準化得点を用いた評価法によるストレス調査票出力結果を見ていく手順

①労働者に調査票を配布し、記入してもらいます。



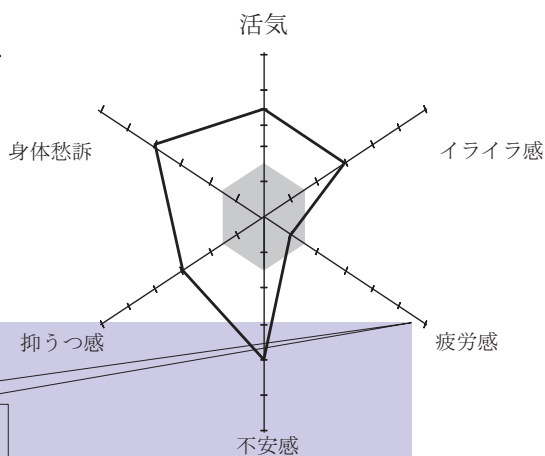
②コンピュータで結果を出力します。



③レーダーチャート中段の、**ストレスによっておこる心身の反応**が高い状態であるかを調べます

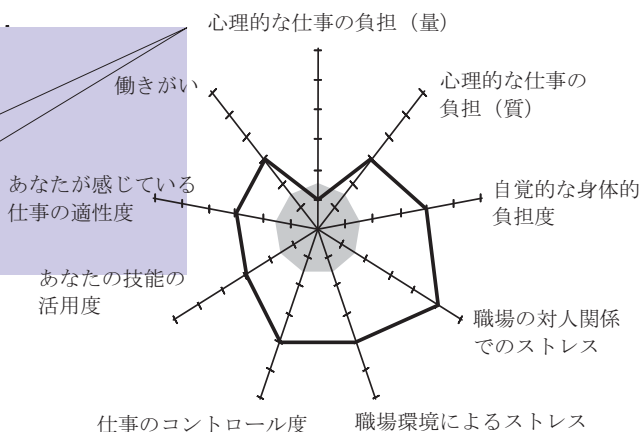
全体的にチャートが大きいほど心理的・身体的ストレス反応が低く、良好な状態であることを示します。チャートが小さくなり、特にグレーゾーンに入っている場合には、ストレス反応が高くなっている状態が疑われます。

例：グレーの部分に入っている疲労感が高いことがわかります。



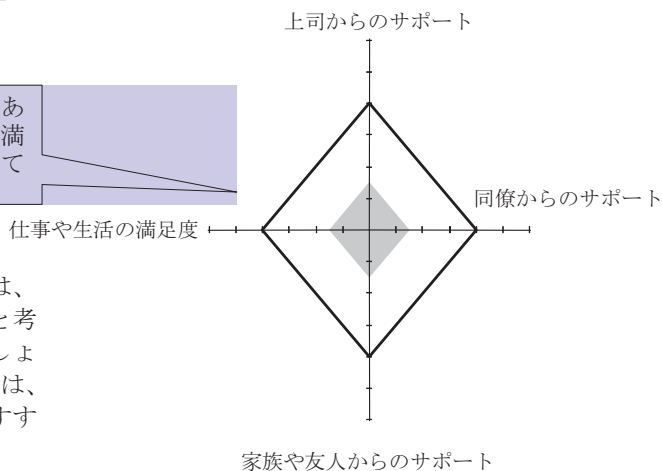
④ 回答者の**考え**

例：グレーの部分に入っている心理的な仕事の負担(量)が大きいと考えられます



⑤ **ストレス反応に影響を与える他の因子**の程度を調べます。

例：周囲からのサポートがあり、また仕事や生活の満足度も高いことを示しています



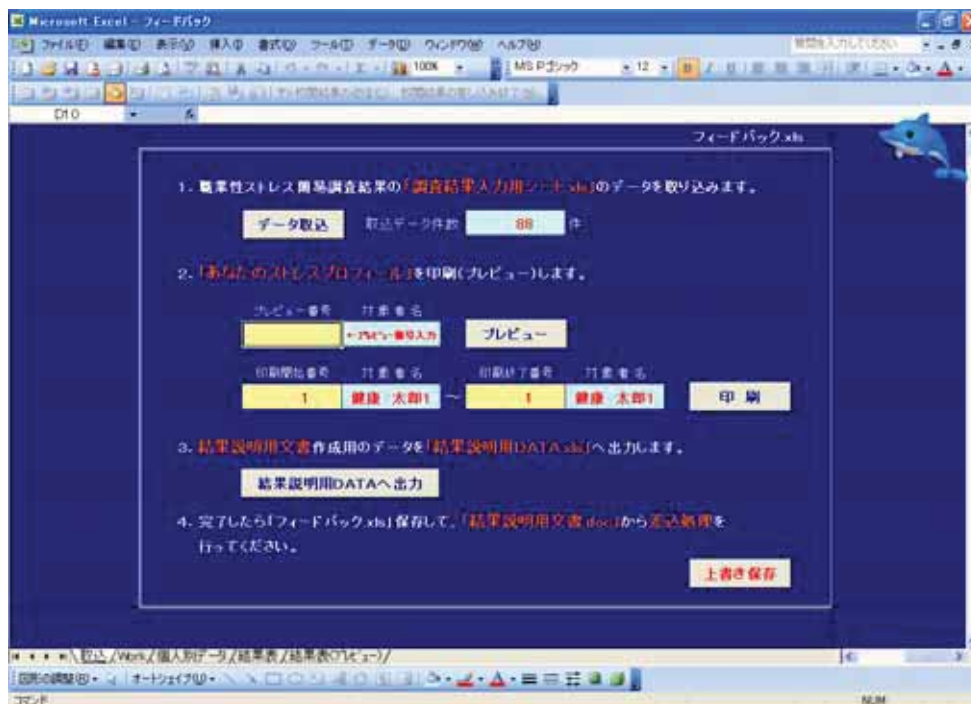
⑥ ストレス反応が高い状況にある場合は、④で仕事に関連したストレスの原因と考えられる因子のチェックを行いましょう。グレーゾーンに入る軸が多い場合は、産業医、産業看護職等による面談をすすめ、早期に対策をたてましょう。

(ア) 職業性ストレス簡易調査票の標準化得点による評価を部署単位で集計する

職業性ストレス簡易調査票のプログラムの取扱説明書、フィードバックプログラム、「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」

(http://www.tmu-ph.ac/topics/stress_table.php よりダウンロード可能) を活用し、マイクロソフトエクセルで実施する。

図 4-6 職業性ストレス簡易調査票「フィードバック」プログラムの画面



各労働者の職業性ストレス簡易調査票の回答をダウンロードした職業性ストレス簡易調査票フォルダーの中の調査結果入力シートに入力する。次に、プログラム取扱説明書を参考にフィードバックのファイルを開き、「データ取込み」ダイアログをクリックし、入力した調査結果入力シートを読み込み、取込み件数確認後、画面左下の「上書き保存」ダイアログをクリックする。この作業により、フィードバックファイルの3枚目のシート「個人別データ」に個人の結果が取り込まれる。

次頁の画面のD列からX列では、各労働者のストレスプロフィールの各尺度得点が、標準化得点に準じて5段階評価に換算されて数値で示されている(AA列からAU列には各尺度に回答のあった質問項目数が、AW列には部署名が転記されている)。

D列からX列の5段階評価は「1」が最もプロフィール不良（高い／多い）（図4-8 素点換算表にて網掛けの部分）、「5」が最もプロフィール良好（低い／少ない）であることを示す。

部署別にプロフィールが最も不良となった人数をカウントし、集計を行う。例えば =countif（検索範囲（ここでは D3～D90）、検索条件（ここでは1））のExcel 式をセルに入れると「1」と評価された人数が表示される。図4-7の事業場では、心理的な仕事の負担（量）尺度で「1」となった人の人数は22人で、この尺度で評価が「1」となった人の割合は=countif(D3:D90, 1)/(count(D3:D90))=25%という結果が算出できる。標準化データにより作成された素点換算表の男性表（図4-8左）では、心理的な仕事の負担（量）が高い/多い の評価「1」はグレーの部分で 10.4%であるので、当該部署では量的な仕事の負担を感じている人が非常に多いということが把握できる。また同様に、働き甲斐のなさは、素点換算表では 7.3%であるのに対して、この部署では 16%と高く、問題であることも読み取ることができよう。

上述の方法は、労働者個人のストレスプロフィールを直接知ることになるので、個人名が明らかなデータを扱う場合には、プライバシーの保護に十分に配慮するとともに、ファイルへのアクセスを産業医や産業看護職に限定するなど、個人情報取り扱いについてルールを決めたうえで実施する必要がある。

図4-7 フィードバックプログラムを利用して、プロフィールが最も不良となった人の占める割合を計算した一例

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	
88	9100116	健康 大卸12	240	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
89	581942	健康 はなこ19	225	2	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2
90	9100066	健康 大卸18	241	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	5	5
91																								
92		プロフィールが最も悪いところに入った人数(人)	1	22	8	2	2	11	9	7	11	14	14	0	7	10	5	2	2	2	2	7	7	7
93		同 %		25	9	2	2	13	10	8	12	16	16	0	8	11	6	2	2	2	2	8	8	8
94		プロフィールが次に悪いところに入った人数(人)	2	17	29	16	21	21	31	24	37	23	13	25	22	15	22	11	26	25	9	9	9	9
95		同 %		19	32	18	24	24	35	27	42	26	15	28	25	17	25	13	32	28	10	10	10	10
96																								
97																								
98																								
99																								

図4-8 職業性ストレス簡易調査票素点換算表

尺度	計算 Noは質問項目得点	男性					女性				
		低い/ 少い	やや低い /少い	普通	やや高い /多い	高い/ 多い	低い/ 少い	やや低い /少い	普通	やや高い /多い	高い/ 多い
		質問項目合計得点 下段は分布(n=15,933)					質問項目合計得点 下段は分布(n=8,447)				
【ストレスの原因と考えられる因子】											
心理的な仕事の 負担(量)	15-(No.1+No.2+No.3)	3-5 7.2%	6-7 18.9%	8-9 40.8%	10-11 22.7%	12 10.4%	3-4 6.6%	5-6 20.4%	7-9 51.7%	10-11 15.6%	12 5.8%
心理的な仕事の 負担(質)	15-(No.4+No.5+No.6)	3-5 4.5%	6-7 20.6%	8-9 43.4%	10-11 25.7%	12 5.7%	3-4 4.9%	5-6 17.5%	7-8 38.2%	9-10 29.1%	11-12 10.3%
自覚的な身体的 負担度	5-No.7		1 33.8%	2 39.3%	3 18.7%	4 8.2%		1 37.0%	2 33.7%	3 19.7%	4 9.6%
職場の対人関係 でのストレス	10-(No.12+No.13)+No.14	3 5.7%	4-5 24.8%	6-7 47.5%	8-9 17.6%	10-12 4.5%	3 7.3%	4-5 26.8%	6-7 41.0%	8-9 18.4%	10-12 6.4%
職場環境による ストレス	5-No.15		1 25.1%	2 38.0%	3 23.1%	4 13.8%	1 17.7%		2 31.7%	3 28.8%	4 21.7%
仕事のコント ロール度	15-(No.8+No.9+No.10)	3-4 5.4%	5-6 16.6%	7-8 37.1%	9-10 32.4%	11-12 8.5%	3 5.5%	4-5 16.0%	6-8 48.8%	9-10 23.3%	11-12 6.3%
技能の活用度	No.11	1 4.5%	2 18.2%	3 49.4%	4 27.9%		1 9.1%	2 26.7%	3 45.6%	4 18.6%	
仕事の適性度	5-No.16	1 6.4%	2 23.3%	3 54.9%		4 15.4%	1 9.3%	2 25.9%	3 49.7%		4 15.1%
働きがい	5-No.17	1 7.3%	2 24.2%	3 51.4%		4 17.0%	1 13.1%	2 29.3%	3 44.5%		4 13.1%
【ストレスによっておこる心身の反応】											
活気	No.1+No.2+No.3	3 10.9%	4-5 14.3%	6-7 41.6%	8-9 24.5%	10-12 8.7%	3 13.4%	4-5 19.2%	6-7 37.3%	8-9 21.3%	10-12 8.8%
イライラ感	No.4+No.5+No.6	3 10.3%	4-5 20.9%	6-7 38.2%	8-10 25.7%	11-12 4.9%	3 7.6%	4-5 18.2%	6-8 45.1%	9-10 20.3%	11-12 8.8%
疲労感	No.7+No.8+No.9	3 9.7%	4 12.2%	5-7 47.4%	8-10 23.3%	11-12 7.4%	3 6.2%	4-5 23.2%	6-8 40.1%	9-11 23.1%	12 7.4%
不安感	No.10+No.11+No.12	3 8.3%	4 14.9%	5-7 51.9%	8-9 17.8%	10-12 7.1%	3 12.3%	4 15.6%	5-7 44.7%	8-10 21.6%	11-12 5.8%
抑うつ感	No.13~No.18の合計	6 15.1%	7-8 21.6%	9-12 40.6%	13-16 16.2%	17-24 6.5%	6 12.4%	7-8 18.9%	9-12 39.3%	13-17 22.3%	18-24 7.2%
身体愁訴	No.19~No.29の合計	11 5.3%	12-15 31.0%	16-21 40.5%	22-26 15.9%	27-44 7.4%	11-13 8.3%	14-17 23.6%	18-23 38.6%	24-29 21.7%	30-44 7.8%
【ストレス反応に影響を与える他の因子】											
上司からの サポート	15-(No.1+No.4+No.7)	3-4 6.9%	5-6 27.0%	7-8 32.8%	9-10 24.7%	11-12 8.7%	3 7.5%	4-5 22.0%	6-7 38.9%	8-10 26.7%	11-12 4.9%
同僚からの サポート	15-(No.2+No.5+No.8)	3-5 6.1%	6-7 32.4%	8-9 39.9%	10-11 16.3%	12 5.3%	3-5 8.1%	6-7 31.3%	8-9 35.3%	10-11 17.9%	12 7.4%
家族・友人から のサポート	15-(No.3+No.6+No.9)	3-6 6.9%	7-8 13.9%	9 20.3%	10-11 28.4%	12 30.6%	3-6 4.4%	7-8 10.6%	9 16.0%	10-11 28.6%	12 40.4%
仕事や生活の 満足度	10-(No.1+No.2)	2-3 5.0%	4 12.3%	5-6 57.2%	7 17.4%	8 8.1%	2-3 6.4%	4 15.4%	5-6 57.8%	7 15.4%	8 5.0%

(イ) 仕事のストレス判定図を使用した職場のストレス要因の把握

「仕事のストレス判定図」は、事業場全体、部、課、作業グループなどの集団を対象として仕事の心理的なストレス要因を評価し、それが従業員のストレスや健康にどの程度影響を与える可能性があるか、調べることができる。

仕事のストレス判定図は、仕事の要求度－コントロール－社会的支援モデルを理論的背景としており、2つの図から構成される。仕事の量的負担と仕事のコントロールという2つの代表的なストレス要因から健康リスクを算出した「量－コントロール判定図」および同僚の支援と上司の支援から同様に健康リスクを算出した「職場の支援判定図」である。

判定図上の斜めの線は、仕事のストレス要因から予想される疾病休業などの健康問題のリスクを標準集団の平均を100として表している。したがって、職業性ストレス簡易調査票の尺度のうち、仕事の量的負担、コントロール、同僚からの支援、上司からの支援の各々の部署ごとの平均点を求めれば、それぞれの部署の健康リスクが算出できる。例えば、ある部署の健康リスクが130の場合は、その部署において健康問題が起きるリスクが全国一般と比較して30%大きいと判断し、対策の必要性が高い。

判定図で職場環境を把握する場合、その集計はできれば20人以上、少なくとも10人以上の集団で実施されることが望ましい。人数が少ない場合は、個人差の影響が大きく職場のストレスを正しく評価できないことや、個人が推定されやすい点を考慮しプライバシーの保護に配慮が必要である。

仕事のストレス判定図の作成の方法には下記の2種類がある。

A) 仕事のストレス判定図のみ実施する場合

<http://mental.m.u-tokyo.ac.jp/jstress/hanteizu/index.htm> からダウンロードしたプログラムを用いる方法

- ① 仕事のストレス判定図のための職業性ストレス簡易調査票（12項目）（表）を実施する。この際、部署名がわかれば必ずしも個人名が明らかでなくともよい。
- ② 仕事の量的負担、コントロール、同僚からの支援、上司からの支援の点数を計算し、判定図を作成したい部署の平均点を算出する。次に、プログラム上の各尺度の平均点の欄に点数を入力すると量－コントロール判定図、職場の支援判定図のリスクがグラフ上にマークされ、総合健康リスクが自動的に算出される。

B) 職業性ストレス簡易調査票の個人のストレスプロフィールを作成後、仕事の判定図を作成する方法

職業性ストレス簡易調査票の回答を、簡易調査票フィードバックプログラム (http://www.tmu-ph.ac/topics/stress_table.php よりダウンロード) を用いて、個人の結果処理を行う。次に、上述のホームページよりダウンロードしたフォルダー内の“簡易調査票用仕事のストレス判定図”を開き、フィードバックのデータを取り込み、出力する帳票の形式を選択して、印刷することが可能である。

図 4-9 仕事のストレス判定図の出力画面

1. 「フィードバック.xls」のデータを取り込みます。

データ取込 取得データ件数 50 件

2. 「簡易調査票用仕事のストレス判定図」を印刷します。

1) 帳票形式の選択: 出力する帳票の形式を選択してください。

一つの職場(男女) 外の部署はチェックを付けてください。

一つの職場(男女)
 一つの職場(男性)
 一つの職場(女性)
 複数の職場(男性)
 複数の職場(女性)

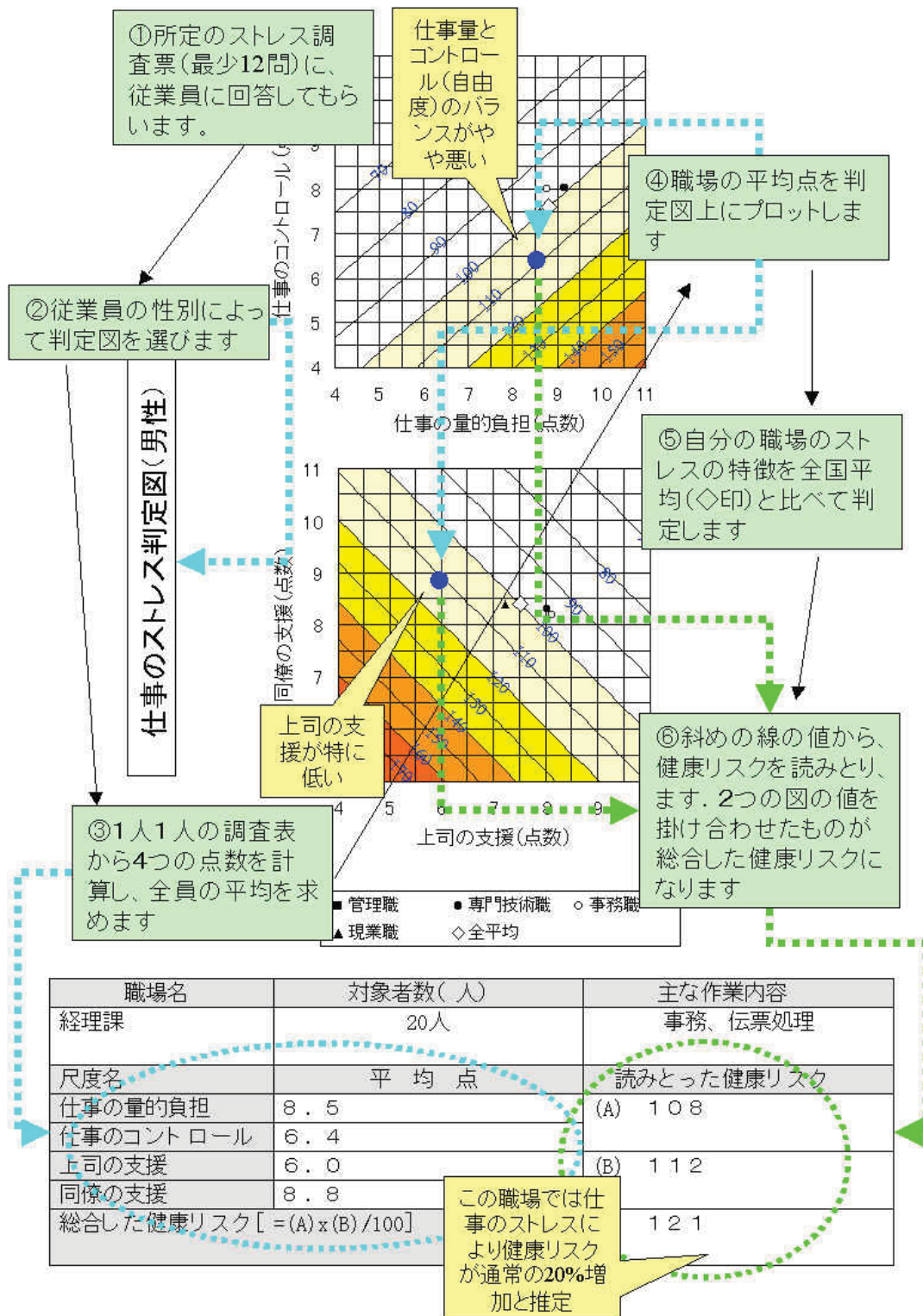
情報システム部 資材部
 計画部 管理部 営業部 第一課 営業部
 営業部 第四課 営業部 第五課 企画営業部 第一課 企画営業部
 企画営業部 第四課 企画営業部 第五課 製造部 第一課 製造部

表4-2 仕事のストレス判定図のための職業性ストレス簡易調査票

あなたの性別は(いずれかに)		1 男性		2 女性	
あなたのお仕事についてうかがいます。最もあてはまる回答の欄に を記入して下さい。					
		そうだ	まあ そうだ	やや ちがう	ちがう
(1)一生懸命働かなければならない					
(2)非常にたくさんの仕事をしなければならぬ					
(3)時間内に仕事が処理しきれない					
(4)自分のペースで仕事ができる					
(5)自分で仕事の順番・やり方を決められる					
(6)職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる					
あなたの方々の周りの方についてうかがいます。最もあてはまる回答の欄に 記入して下さい。					
		非常に	かなり	多少	全くない
次の人たちとはどのくらい気軽に話せますか？	(7)上司				
	(8)職場の同僚				
あなたが困ったとき、次の人達はどのくらい頼りになりますか？	(9)上司				
	(10)職場の同僚				
あなたの個人的な問題を相談したら、次の人達はどのくらい聞いてくれますか？	(11)上司				
	(12)職場の同僚				

- 得点の計算方法：問1～6は、そうだ=4点、まあそうだ=3点、ややちがう=2点、ちがう=1点を与える。問7～12は、非常に=4点、かなり=3点、多少=2点、全くない=1点を与える。
- 以下の式に従って各得点を計算する：仕事の量的負担=問1+問2+問3、仕事のコントロール=問4+問5+問6、上司の支援=問7+問9+問11、同僚の支援=問8+問10+問12。
- * 職業性ストレス簡易調査票結果出力プログラムを用いる場合は、自動的に尺度点数が実施される。ただしその場合は、個人結果入力用ファイルに、そうだ=1、まあそうだ=2、ややちがう=3、ちがう=4として入力すること。

図4-10 仕事のストレス判定図



(6) ストレス調査票を用いて職場環境を評価するに当たっての留意点

職業性ストレス簡易調査票をはじめとするストレス調査票は、自己記入式であり、以下のような点を理解、注意したうえで活用していく必要がある。

すなわち、回答者のパーソナリティについて考慮されておらず、個人に特有の回答傾向がある可能性などについて、評価に際して考慮する必要がある。また、ストレス調査実施時点のストレス状況しか把握できないため、実施から評価まで迅速に行うことが望まれる。

また、職場環境の評価をストレス調査票を用いて行う場合には、調査の実施責任者や実施者、実施目的を明らかにしたうえで、プライバシーの保護について十分配慮される必要がある。特に個人名がわかる形でストレス調査を実施する場合には、調査票とその結果は慎重に取り扱い、回答や結果が実施者と回答者以外の人目に触れることのないよう厳封式の封筒などを用い、産業保健スタッフが直接回収する、セキュリティ体制の万全なイントラネットで実施し、結果へのアクセスを産業保健スタッフに制限するなどの配慮が必要である。ストレス調査には、その結果を解釈し、ストレス対策を検討していくために、多くの労働者の意見が反映された結果が得られていることが重要である。自主的回答でなく強制力が働いて実施された調査票の結果は、不正確な情報をもたらしやすいので解釈にあたり注意が必要である。また、職場環境評価の重要性について、労働者の理解を得るよう啓発し、調査への参加率（調査票の回収率）を高める工夫を行うことも重要である。

【参考文献】

- 1) 平成7年～11年労働省委託研究費「作業関連疾患の予防に関する研究」成果物（加藤正明班長）
- 2) 平成14年～16年厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業「職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策に関する研究」総合研究報告書（主任研究者 下光輝一）
- 3) 事業場におけるストレス対策の実際—ストレスの把握から職場環境等の改善まで— 中央労働災害防止協会
- 4) 川上憲人：職業性ストレスの理論の変遷と現状 ストレス科学（1999）13, 230-237.
- 5) 堤 明純：仕事における努力—報酬不均衡：新しい理論モデルの適用。ストレス科学（2002）16, 216-220.

2 職場環境等の改善を通じたストレスの軽減

(1) 職場環境等の改善を通じたストレス対策の考え方

ア 職場環境等へのアプローチのポイント

「いい仕事をするのに、多少のストレスは必要」と言われるように、新しい課題に挑戦しそれを乗り越える経験は人を成長させ、また職場の活性化にもつながる。しかし仕事のしにくさからくるストレスは疲労感を増大させ、達成感もなく、労働者の健康問題だけでなく、生産性の低下や事故にもつながりかねない。こうしたストレスが職場環境等の改善における改善対象となる。

職場の照明や温度などの物理環境や作業レイアウトも労働者の心理的なストレスの原因になることがある。会議の持ち方、情報の流れ方、職場組織の作り方なども従業員のストレスに影響を与える。職場環境等の改善を通じたストレス対策では、「職場環境」をより広く捉えることが大事である。

仕事のストレスに関する代表的な理論である「仕事の要求度－コントロールモデル」では、仕事の要求度（仕事量や責任など）と仕事のコントロール（自由度や裁量権）のバランス、特に仕事の要求度に見合うように仕事のコントロールを与えることが重要であるとされる。また「努力－報酬不均衡モデル」では、仕事上の努力に比べて、ねぎらいがない、あるいは将来が不安定だなど心理的な報酬が少ない場合にストレスフルになるとしている。長時間労働や過大な作業量を避けることに加えて、作業の量や責任に見合うような裁量権や報酬をもらえるようにすることも職場環境等の改善の方法の一つになる。このほか、アメリカ国立労働安全衛生研究所(NIOSH)は、職場環境等の改善を通じたストレス対策のポイントとして、①過大あるいは過小な仕事量を避け、仕事量に合わせた作業ペースの調整ができること、②労働者の社会生活に合わせて勤務形態の配慮がなされていること、③仕事の役割や責任が明確であること、④仕事の将来や昇進・昇級の機会が明確であること、⑤職場でよい人間関係が保たれていること、⑥仕事の意義が明確にされ、やる気を刺激し、労働者の技術を活用するようにデザインされること、⑦職場での意志決定への参加の機会があることをあげている。

しかし目に見えない仕事のストレスの対策は、どこから手をつけていいかわかりにくい。むしろ職場のメンバーが感じている働きにくさに注目することや、職場のレイアウトや物理的環境の改善から着手することが、仕事のストレスの改善に効果的である場合が多い。

イ 職場環境等の改善の5つのステップ

職場環境等の改善には、専門家の指導、職場上司や労働者による自主的活動など、さまざまな進め方がある。職場環境等の改善においては、産業医や衛生管理者などの産業保健スタッフだけでなく、人事・労務担当者、管理監督者、労働者

に参加してもらうことで効果的に対策が実施できる。効果的な職場環境等の改善の手順について整理すると、以下のようになる（図4-11）。

ステップ1．職場環境等の評価

職場環境等の改善に当たっては、まず職場ごとのストレス要因の現状を知る必要がある。すでに述べた「仕事のストレス判定図」では、ストレス調査により職場単位でのストレスを数値化することができる。これ以外に、管理監督者による日常的な観察や、産業保健スタッフによる職場巡視、労働者からのヒアリング結果なども手がかりになる。

ステップ2．職場環境等のための組織づくり

職場環境等の改善を実施するためには、産業医や衛生管理者などの産業保健スタッフだけではなく、改善を実施しようとする職場の責任者（上司）の理解と協力が必要である。このためにまず職場環境等の評価結果を上司に説明し、職場環境等の改善への協力を依頼する。できれば主体的に関わってもらえるよう動機づけできるとよい。上司向けに職場環境等の評価と改善に関する教育研修などを実施することが必要になることもある。こうした関係者で職場環境等の改善の企画・推進を行うワーキンググループを組織する。産業保健スタッフと上司だけでなく人事・労務担当者が参加することも効果的な場合がある。さらに職場環境等の効果的な推進のために、その職場の労働者からも代表者を選んで参加してもらうとよい。

ステップ3．改善計画の立案

職場のストレス調査や職場巡視の結果をもとにして、職場の管理監督者や従業員の意見を聴き、ストレス要因となっている可能性のある問題をできるだけ具体的にリストアップする。例えばこれを職場の物理環境、作業内容、職場組織などに分類することも有用である。リストアップされた問題に対して、関係者が議論したり、後述の研修例で示すように従業員参加型のグループ討議などを行い、改善計画をたてる。また改善計画の立案を支援するために「職場環境改善のためのヒント集」（メンタルヘルスアクションチェックリスト）（資料1）やメンタルヘルス改善意識調査票（MIRROR）（資料2）などのツールも開発されている。

ステップ4．対策の実施

計画に従い対策を実施する。計画どおりに実行されているか、実施上の問題は起きていないかなど進捗状況を定期的に確認する。対策を実施することが従業員に負担になったり、あるいは対策が途中で立ち消えになっていたりすることもある。

る。対策が円滑に推進されているかを継続的に観察する必要がある。対策の実施状況や効果について、発表会などをあらかじめ計画しておく、進捗管理が容易になる。

ステップ5．改善の効果評価

改善が完了したら、その効果を評価する。効果評価には、2種類がある。プロセスの評価では、対策が計画どおり実施されたかどうか、計画どおり実施されていなければ何が障害になったかについて、数値で、あるいは事例などの質的な情報から評価する。アウトカムの評価では、目的となる指標が改善したかどうか注目する。例えば対策の前後でストレス調査の結果や健康診断などの健康情報を比較するなどの方法がある。職場環境改善が医療費や疾病休業の軽減に効果を示すには数年以上かかるため、効果評価を急ぎすぎないことも重要である。

図4-11 メンタルヘルス対策のための職場環境等の改善の流れ

ステップ	ステップの内容	ポイント
ステップ1	職場環境等の評価 現状調査を行う。	仕事のストレス判定図などが利用できる。
	↓	
ステップ2	職場環境等のための組織づくり 当該職場の上司、産業保健スタッフを含めた職場環境等の改善のためのチームを編成する。必要に応じて上司に教育研修を提供することも。	事業場の心の健康づくり計画や（安全）衛生委員会と連携することが重要
	↓	
ステップ3 (PLAN)	改善計画の立案 産業保健スタッフ等、管理監督者、従業員が参加して討議を行い、職場環境等の改善計画を検討する。	ヒント集、MIRRORなどのツールを使用したグループワーク研修を実施する。
	↓	
ステップ4 (DO)	対策の実施 決定された改善計画を実施し、進捗状況を確認する。	
	↓	
ステップ5 (CHECK & ACT)	改善の効果評価と改善活動の継続 現状調査を再度実施し、改善がなされたかどうか確認する。十分な改善がみられない点について計画を見直し、実施する。	効果評価には、仕事のストレス判定図などが利用できる。

(2) 職場環境等の改善のためのツール

ア 職場環境等の改善のためのヒント集

「職場環境改善のためのヒント集」(あるいはメンタルヘルスアクションチェックリスト)は、わが国の現場ですすでに行われた職場のストレス対策や働きやすい職場づくりで役立った改善事例を6領域、30項目のアクションにまとめたものである。ヒント集は、問題点の把握が目的ではなく、その職場で可能な職場環境等の改善方法を点検し、ヒント集の中から自分の職場に合った対策のヒントを得るためのものである。このヒント集は、労働者の参加のもとに、ストレスを減らすための職場環境等の改善を進めるツールとして研修の中で活用されている。

ヒント集は、主としてヒント集を使ったグループ討議を通じて使用することを念頭において作成されている。ヒント集を用いたグループワーク研修の実際については、以下にその進め方を紹介する。

ヒント集は、参加型グループ討議を通じて使用されるほか、産業保健スタッフ等が管理監督者と相談して職場環境等の改善方法を検討する場などでも活用できる。また、ヒント集は、その事業場や職場と関連の大きい項目だけを抜き出したり、順番を変えたりして、その職場ごとに使いやすいものに変えることも可能である。ヒント集を用いた職場環境等改善は規模が小さい事業場でも、十分な産業保健スタッフがそろっていないくても、あるいは専門家がいなくても実施することが可能である。また創意・工夫によっては費用をかけずに効果的な職場環境等の改善を実施することができる。

ヒント集を資料1に掲載した。またヒント集に関する情報は、事業場のメンタルヘルスサポートページ (<http://www.jstress.net> または <http://mental.m.u-tokyo.ac.jp/jstress/ACL/>) に掲載されている。

イ メンタルヘルス改善意識調査票(MIRROR)

メンタルヘルス改善意識調査票(MIRROR)は、具体的な対策の目標設定と活動計画の策定を促進するための質問紙である。MIRRORには、職場の望ましい状態が45項目列記されている。各職場のメンバーに、それぞれの項目を改善目標とする必要性を、「1. 実現されており改善は不要」、「2. できれば改善が必要」、「3. ぜひ改善が必要」、あるいは「4. この職場とは関係がない」の4つの選択肢から選び、回答してもらう。その結果、要望率(「2. できれば改善が必要」、「3. ぜひ改善が必要」の回答の合計割合)および実現率(「1. 実現しており改善は不要」の回答の割合)で項目のランキングを作成し、これを使って職場の職場環境改善ニーズを確認する。特に要望率と実現率の上位10項目のランキングをもとにして、各職場で討議して、職場環境等の改善目標とその方法を検討する。

MIRRORは職場環境等の改善の効果評価にも使用できる。対策の前後で、MIRRORによる調査を実施し、改善活動実施前から実施後への変化を確認することができる。特にMIRRORの再調査による効果評価の主なポイントとして、各項目の改善要望率（“改善の必要あり”と回答した者の割合）が減少しているか、実現率（“実現しており改善不要”と回答した者の割合）が増加しているかがあげられる。

MIRROR調査票を資料2に掲載した。MIRRORに関する情報は、ホームページ【職場におけるメンタルヘルス対策ガイド】

(<http://omhp-g.info/envi/envi03.html>)に掲載されている。

(3) 職場環境改善のためのグループワーク研修の実際

ア 研修の企画

研修を企画するに当たっては、次の点に留意する。

- ① 研修の企画に当たって、どのような目的でこのグループワークを実施するのか明らかにしておくことが重要である。この研修および職場環境改善活動を事業場の心の健康づくり計画の中に位置付けておくことが望ましい。
- ② 小グループでのグループワークを積極的に取り入れる。職場からできるだけ多くの参加者が研修に参加するように働きかける。
- ③ 職場の物理環境、仕事内容、人間関係など多面的な要因を取りあげて職場環境の改善を検討する。
- ④ 参加者自身の体験や、その職場における事実を中心に進め、現実に実行可能な改善について話し合うようにする。

イ 開催準備

研修のために会場を確保し、グループワークを想定した机・椅子などのほか、以下のものを準備する。

- 研修（グループワーク）のタイムテーブル
- すでに行われたストレス調査結果など（あれば）
- 職場環境改善ヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）
- 液晶プロジェクター、またはOHP、その他のマイクなど視聴覚器材
- 改善提案の発表用OHPシートとOHPペン
- 今後の改善計画・担当者記入用シート
- 飲みもの、菓子など

ウ 研修プログラム

ヒント集を使用したグループワーク研修プログラムには、通常2時間から2時

間半の時間が必要である。短くとも 90 分以上の研修時間を確保する必要がある。
図 4-12 に研修プログラムの一例を示した。全体の講義時間に応じて、以下の各ステップの時間配分をあらかじめ決めておく。

ステップ 1：研修担当者（ファシリテーターと呼ぶこともある）による講義（20～40 分）

研修の最初には、短い講義を行う。この中では以下のことについて述べる。この講義は長くなりすぎないように注意する。講義は研修担当者が行ってもよいが、内容により数人で分担してもよい。

- ① この研修を実施する目的、研修の手順、検討結果の使い方
- ② 仕事のストレスに関する考え方（ストレスとは何か、仕事のストレスの種類、その健康や生産性への影響、仕事のストレスを減らすための職場環境改善の好事例の紹介）
- ③ 使用するツール（この場合はヒント集）の紹介（各項目について、簡潔明瞭にそのポイントを解説）。
- ④ もしある場合には、すでに行われたストレス調査の結果（仕事のストレス判定図の結果など）とその解説。なおヒント集は、それぞれのアクションが、仕事の量的負担、仕事のコントロール、上司の支援、同僚の支援などの仕事のストレス要因と関係づけられており、仕事のストレス判定図の結果と対応してどの項目に注目すべきかわかるようになっている。ここでヒント集で注目してもらいたい項目を紹介することも効果的である。しかしそれ以外の項目が役立つこともあるので、限定はしないよう気をつける。
- ⑤ もし利用可能な場合には、職場環境改善を効果的に進めるためのその他の職場の情報（オフィスや作業場のレイアウトや仕事の様子の写真など）
- ⑥ グループ討議の進め方（グループ分け、検討してもらった課題、制限時間、グループ発表のやり方など）

ステップ 2：グループ討議（30～60 分）

5～8名のグループに分かれて、テーブルについてもらい、グループごとに討議の進行役、記録係、発表係を決めてもらう。グループとしてヒント集を使いながら討議を行う。まず、すでに行われている「良い工夫」や改善された事例について意見交換し、「良い工夫」を最大3つまで発表用シートに記載してもらう。これが終わったら、続いて新しい改善提案について討議し、提案を最大3つまで発表用シートに記載してもらう。発表用シートに記載する際には、個々の工夫や提案についてヒント集の項目番号を記載し、またできるだけ具体的な職場での実施方法について書き添えてもらうようにすると、結果発表の際に便利である。

ステップ3：グループワークの結果発表と討議（約30分）

グループごとに結果の発表を行う。OHPシートを使って、グループごとに検討経過の概要と、良い改善事例（3つまで）、改善提案（3つまで）を発表する。発表後には質疑の時間を設けて、他のグループからの質問を受け、また発表グループの他のメンバーからも別の意見がないかどうか尋ねる。研修担当者は、提案内容にできるだけポジティブなコメントをするよう努力する。グループからの発表内容は具体的でなかったり、いろいろな要素を混ぜた折衷案になっていることが多い。研修担当者は、グループからの提案が、具体的で実施可能なものになるように助言したり、整理したりする。

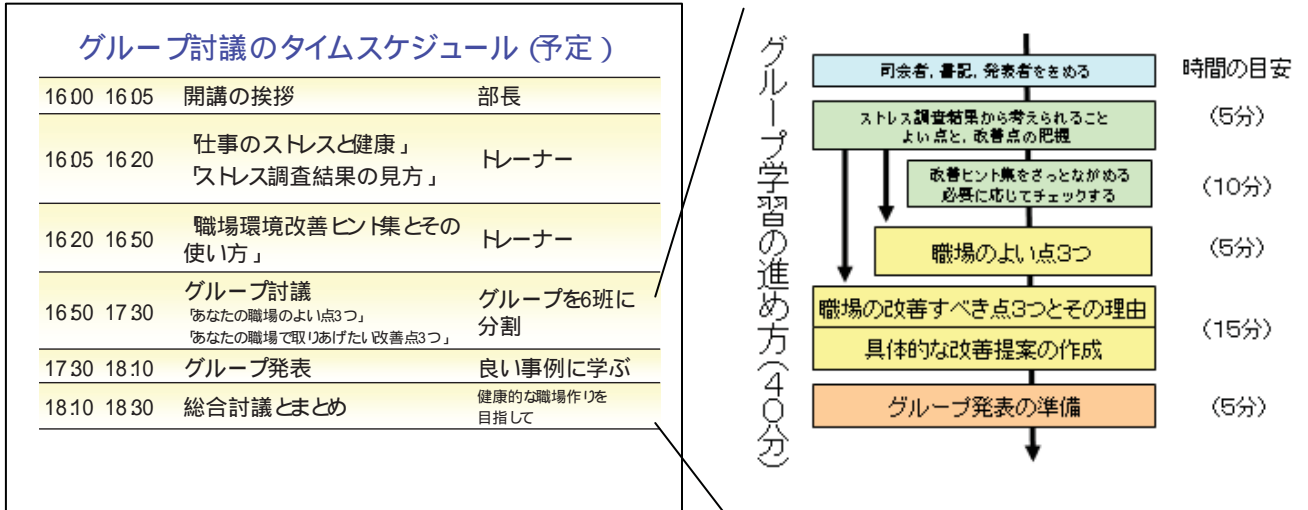
ステップ4：まとめとフォローアップ計画の確認（約30分）

全てのグループの発表が終わったら研修担当者は職場責任者（管理監督者）の発言を求め、これらの提案の中から優先的に実施すべき改善案について、できるだけその場でまとめるように促す。研修担当者や同席した産業保健スタッフがコメントを付け加えるのもよい。実施すべき改善案が決まったら、改善全体の進捗を管理する担当者を職場メンバーから指名し、またそれぞれの改善案について担当者とおおよその実施時期を決める。このまとめを計画として文書化し、職場メンバーで共有する。必要があれば改善案について人事・労務などと相談することを計画する。

ヒント集を用いた研修については、研修担当者（ファシリテーター）の役割についてより詳細に記載した「メンタルヘルスアクショントレーナーの手引き」が、事業場のメンタルヘルスサポートページ（<http://www.jstress.net> または <http://mental.m.u-tokyo.ac.jp/jstress/ACL/>）からダウンロードできる。

図4-12 「職場環境改善ヒント集」を用いた職場環境等の改善のためのグループワーク

研修のプログラム例



(「メンタルヘルスアクショントレーナーの手引き」より)