

【集团的分析の方法と結果の活用方法①】

労働安全衛生マネジメントシステムの中で実施される管理監督者による職場環境改善

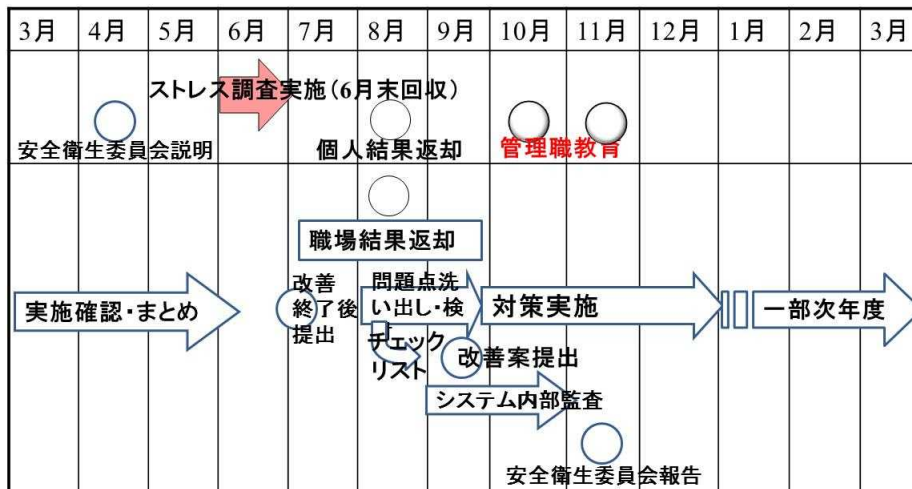
ストレスチェックから職場環境改善へ

電気器具製造業のA事業場では場内に3工場が設置され、従業員合計2700人が勤務しています。2003年より労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）の運用を開始する中で、職業性ストレスの側面から職場環境を評価し改善する活動（以下職場環境改善活動）を実施しています。事業場のトップから「従業員の疲労やストレスを軽減するため職場の環境改善を積極的に推進し、従業員の自主的な健康意識を高める活動を推進する」との基本方針が出されています。

ストレスチェック調査票として、職業性ストレス簡易調査票の他にワークエンゲイジメント、努力報酬不均衡モデル、メンタルヘルス風土尺度（WIN）調査票などを併用しています。ストレス調査実施は産業医が行い、個人情報取り扱い方法を定めた上で年1回実施しています。ストレス調査の参加率は毎年99%を超えています。

職場環境改善活動とその効果

職場環境改善は、年間計画を作成し活動を実施しています（表1）。ストレス調査の分析単位は、製造部門ではユニット単位、工程単位、課単位と3段階、その他の部門では、部単位、課単位、また要望があれば課内のグループ単位で実施します。調査結果の管理監督者向け説明会では、産業医が結果を解説した後、現状と今後の対策について管理監督者と意見交換します。管理監督者は職場単位で対策を立案し、職場環境改善活動の計画書を部門のトップあてに提出します。事業場トップ、産業医、安全衛生担当者は対策の実施状況を確認し、安全衛生委員会で報告します。システム監査では、監査員がストレス調査結果が従業員に周知されているか、結果を元に職場で話し合いを行い、その記録が残されているかを確認します。



《チェックリストの流れ》

ライン長→(各職場安全衛生担当)→衛生管理者・産業医・総括安全衛生管理者→ライン長

表1 本事例の事業場における職場環境改善の年間計画

取り組みの結果、職場環境改善の提案件数は、2003年の50件から毎年増加し、2014年には463件となりました。仕事のストレス判定図による総合健康リスクは2003年の110から2009年には98まで減少しました。A事業所は、活動がまだ定着していない他の事業場に比べて総合健康リスクは低く、これが持続しています。

本事例のポイント

OSHMSに組み込んだことで職場環境改善の体制や仕組みがうまく機能しています。産業医巡視等で職場から職場環境改善の要望などを聞き取り、評価項目などの定期的な見直しを行うことで、職場環境改善活動自体をスパイラルアップしています。

【集団的分析の方法と結果の活用方法②】

オフィスでの管理監督者および従業員参加型検討会による職場環境改善

ストレスチェックから職場環境改善へ

B社（従業員約45000人）では、「労働者の心の健康の保持増進のための指針」に基づき「全社心の健康づくり方針」を事業本部長名で表明し、活動施策のひとつとしてストレスチェックの実施と職場環境改善活動の実施が位置づけられています。また、活動の推進は、産業保健スタッフ等、人事労務部門、安全衛生部門が連携して行います。事業所としての取り組みの結果は、本社安全衛生委員会に報告されています。ここでは、オフィス主体の1000人規模の事業所で行われた職場環境改善活動について紹介します。

ストレスチェックの調査票として、職業性ストレス簡易調査票のほか、組織活力調査票から組織活力と組織資源に関する尺度を用いて、毎年調査を実施しています。職場環境等の把握のため、この結果を産業保健スタッフ等が集計・分析し、課単位の結果は課の管理監督者へ、部単位の結果はその部の部門長へ報告します。人数の多い課へは、年代別、職位別などに分けて集計し、集団の特徴をつかみやすいよう工夫しています。また、事業場単位の結果は、人事労務部門、安全衛生部門と共有しています。結果を所属長へ渡す際には、尺度の見方と職場環境改善の進め方、ツールの使い方に関する教育研修を行っています。

職場環境改善活動とその効果

対策の立案と実施は、主に課単位で管理監督者を中心として行われます。活動の評価のため、事業所の推進担当者が、年度末に各職場の対策内容と実施状況、今後の見通しを確認しています。管理監督者により行われる対策の例としては、会議の目的や参加者の見直し、自主的な勉強会の実施などがあります。

希望する管理監督者へは、産業保健スタッフ等から助言・指導および従業員参加型の職場環境改善検討会を実施するための支援を行っています。助言・指導では、産業保健スタッフ等が管理監督者から職場の状況を聞き取り、ストレス調査の結果の読み方や対策のポイントを提案し、具体的な手順を整理する手伝いを行っています。従業員参加型の職場環境改善検討会では、基本的にはほぼすべての所属従業員が参加して意見交換を行うこととしています。産業保健スタッフ等は、管理監督者との事前打ち合わせ（30分）、検討会での参加者への趣旨の説明（30分）、グループ討議におけるファシリテーション（60分）、討議結果の全員での共有（30分）の支援を担当し、また計画立案後も、管理監督者から所属従業員へ対策内容の周知と推進を支援しています。

検討会を実施した職場（全体の約2割）のほとんどで、翌年に組織活力が向上し心身のストレス反応が低下しました。また上司の支援などの得点が改善していました。管理監督者への助言・指導のみの職場（約3割）では、職場によって結果がばらつく傾向にありました。

本事例のポイント

産業保健スタッフ等が集計・分析したストレスチェックの結果をもとに、事業場の推進担当者がその進捗を管理しながら、管理監督者を中心として職場環境改善を組織的に進めている事例です。管理監督者への助言・指導を行う際、産業保健スタッフ等の知識と経験のみでは対応が難しいケースが多く、人事労務担当担当者との連携が必要になる場合もあります。今後は参加型の検討会をより多くの職場へ展開することを目標とし、推進者の育成やツールの活用に取り組んでいます。

【集団的分析の方法と結果の活用方法③】

職場環境改善のためのヒント集を活用した「職場ドック」

参加型職場環境改善「職場ドック」とは

職場のメンタルヘルスの第一次予防として開始された、高知県職員を対象にした参加型職場環境改善は「職場ドック」と呼ばれるようになり、高知県の職場環境改善の手法として定着しています。この手法はその後、京都府、北海道、人事院等、公務職場などでも活用が広がっています。

職場ドックは、自分たちで職場を点検し、職場環境を改善していこうという趣旨の取り組みです。全身の健康状態のチェックを行う人間ドックになぞらえてネーミングされています。職場ドックでは、総務部職員厚生課の年度計画に基づき、一定数（手あげ方式）もしくは全数を対象とするなどの方法で複数の対象職場を選定し、職場ごとに従業員による職場検討会ないし任意のグループワークの機会をもちます。この検討会またはグループワークは1回60～90分程度で、従業員の意見交換により各年度の職場環境改善計画を作成し、時期を決めて計画を実施します（図1）。実施した結果は総務部職員厚生課に報告され、成果報告会もしくは報告書、職場内ニュース、HPなどで周知され、次の職場環境改善の参考になります。

「職場ドック」における職場環境改善活動とその効果

職場ドックで行う検討会あるいはグループワークでは、職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）（※本文参照、高知県庁では改善チェックシート、職場問診票などとも呼ばれる）が活用されます。職場ドックではこの他にも討論、提案、報告を容易にするさまざまなツールを提供しています。取り組みの評価は、職業性ストレス簡易調査票や、新職業性ストレス簡易調査票から選択した項目を追加して対策の実施前後で職場のストレス状況の変化を調査します。ハイリスク状態が続く職場に対しては、産業保健スタッフが個別に職場訪問し、従業員のヒアリングを行なうなどの支援を行うこともあります。

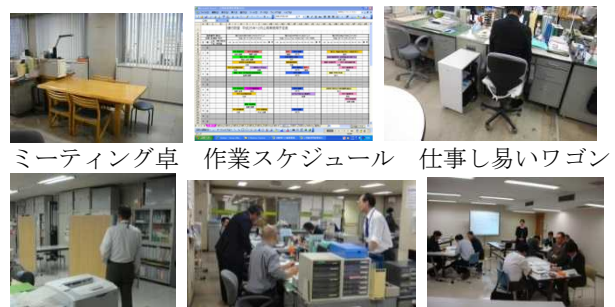
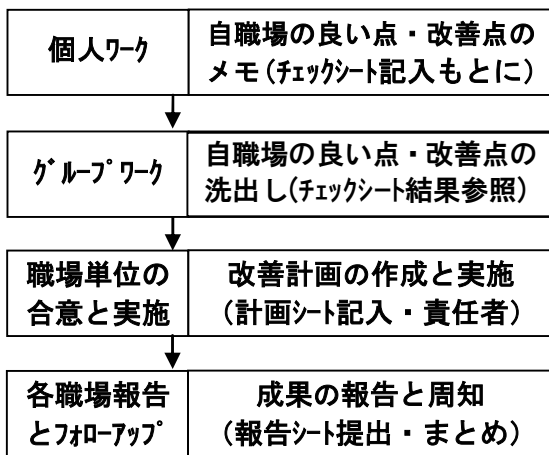


図2. 職場ドックによる典型的な改善事例

図1. 職場ドックにおける職場単位活動共通手順

本事例のポイント

職場ドックでは、ヒント集という提案式ツールを活用した短時間のグループワークが鍵となり、ポジティブ志向の職場環境改善の取り組みにつながっています。また複数の職場で並行して実施することが、お互いの情報交換もでき、職場環境改善の促進剤として機能しています。

参考

杉原由紀. 高知県庁発「職場ドック」事業の取り組みと持続する活動の成果. 労働の科学 2014年69巻10号

京都府 職場ドックの取り組み <http://www.pref.kyoto.jp/kikakuso/documents/2507.pdf>

北海道 石狩振興局の職場ドック取り組み改善事例

http://www.ishikari.pref.hokkaido.lg.jp/ss/nkc/ish060_keijiban_kaigi/h261104_hokubusoudannsitsu_1.html

【集団的分析の方法と結果の活用方法④】

小売業における職場環境改善活動

ストレスチェックから職場環境改善へ

C社は、従業員数12,190人(うち正社員5,604人)の小売業(デパート業)であり、首都圏に事業場が分散しているという特徴があります。産業医が、ストレスチェック調査の集団分析の結果を経営層に対して報告したことで職場環境改善の重要性が認識され、会社として取り組むべき施策と位置付けられました。これに従い、安全衛生委員会を通じて職場環境改善の重要性を周知し、各職場における活動を推進することとなりました。

職場環境改善活動とその効果

ストレスチェックは、新職業性ストレス簡易調査票と組織活力調査票を含む質問紙を用いて、ウェブ調査によって実施されています。産業保健スタッフが集団分析を行い、その結果をストレスチェック結果報告会と呼ばれる研修会で産業医から各管理監督者に説明しました。管理監督者には、職場環境結果の見方を説明し、各職場の持つ課題や強みを把握してもらうよう努めました。なお個人が特定できる心配のある少人数の組織については結果を集計していません。また研修会の際に、管理監督者に職場環境改善の方法を研修しました。その後、管理監督者には職場で参加型グループワークを行うか、あるいは管理監督者自身で検討を行って、職場環境改善のポイントをしばりこみ、優先順位が高い項目に対してヒント集(本文参照)等を用いて具体的な対策を立案してもらいました。対策の内容は所定のフォーマットで産業保健スタッフおよび人事労務部門に提出することになっています。

実施開始から4ヵ月後には、これらの手順が計画通りに進んでいるか、実施上の問題は発生していないか等について管理監督者は中間報告書を提出します。活動の評価は、1年間の最終報告、および次年度のストレスチェック調査により行います。中間報告や最終報告から良好活動事例を把握し、他の職場にも周知し水平展開します。こうした手順で継続的に職場環境改善活動を推進します。

本事例のポイント

ストレスチェックとその結果に基づく職場環境改善を通して、社員のメンタルヘルスおよび職場環境改善(一次予防)への関心が高まりました。最初に経営層や管理職層が職場環境改善に対する重要性について理解を深め、会社全体の取り組みとして位置付け、最終的には各職場単位で自主活動へといった流れを作れたことが効果的でした。しかし、職場ごとの職場環境改善活動の水準はまちまちであり、産業保健スタッフによるフォローを行って質を高めてゆくことが今後の課題です。

【ストレスチェックを契機とした職場環境改善の方法】

小規模零細企業における職場環境改善の取り組み

ストレスチェックから職場環境改善へ

小規模零細企業でも可能な職場環境改善の取り組みを紹介します。電気設備工事業、従業員8人のD社では、労働衛生機関の産業保健スタッフの勧めでストレスチェックを実施しました。ストレスチェックには職業性ストレス簡易調査票（57項目）を用いました。従業員8名と人数が少ないため、ストレスチェックの集団分析結果は事業場には報告しませんでした。しかし生産性や従業員の健康確保にも役立てようと経営者に働きかけた結果、ストレスチェックを実施した労働衛生機関のスタッフが、ストレスチェックの結果を念頭に置いて、従業員参加型のグループワークを通じた職場環境改善を実施することとなりました。お互いに顔の見える少人数の企業であり、できるだけ多くの従業員の意見を聞いて職場環境改善を行うことが適切であると経営者も考えたためです。

職場環境改善活動とその効果

従業員5人がグループワークに参加しました。労働衛生機関の産業保健スタッフがファシリテーターとなり、従業員が意見交換しながら職場環境の課題と対策を検討しました。意見交換の際には「職場環境改善のためのヒント集」（※本文参照）を用いて、職場のよい点および改善が必要な点を確認する際の助けとしました。グループワークから提案された対策について、後日残りの社員の承認を得た。その上で対策を実施しました。グループワークでは職場環境改善の提案として、道具置き場の整理があげられました。計画に従って、従業員全員で倉庫内の工具の整理整頓を行い、工具掛けの設置を行いました。従業員からは「工具掛けが想像以上により完成度であった」「全員参加により、達成感があった。大変満足している。」との意見が出されました。従業員参加で意見交換でき職場でのコミュニケーションが進んだこと、従業員も気づかぬうちに仕事のしにくさの原因となっていた工具置き場の問題を発見し改善したことが、従業員のストレスの軽減につながったと考えられます。労働衛生機関のスタッフは、次回のストレスチェック調査を集団分析し、今回の活動の効果を評価する予定です。

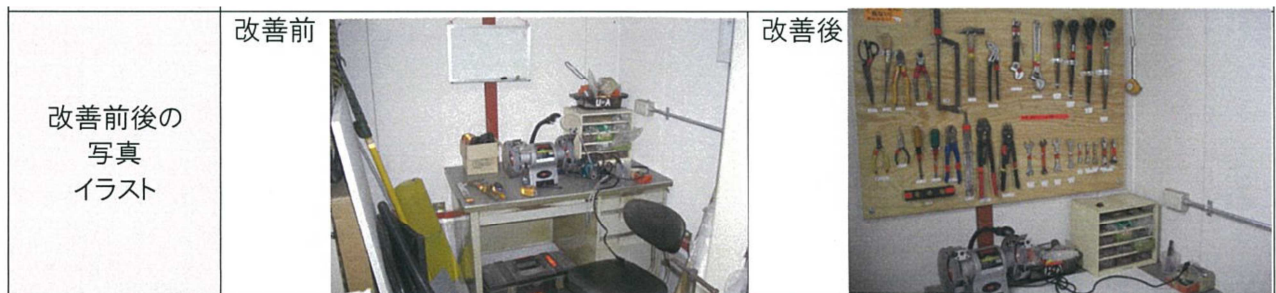


図1 電気設備工事業の小規模零細企業における従業員参加型の職場環境改善で実施された対策

本事例のポイント

本事例で職場環境改善活動がうまく進んだ理由として、①社外の労働衛生機関の産業保健スタッフが関与し支援を行ったこと、②取り組みの意義について経営者の理解を得ることが出来たこと、③従業員参加型の取り組みが従業員の当事者意識を高めたことがあげられます。