

教職員のメンタルヘルス対策検討会議(第3回) —話題提供

産業医科大学産業生態科学研究所精神保健学 廣 尚典



話題提供の項目

- 職場復帰支援
 - これまでの知見
 - 問題点(課題)
- 職場環境の改善(仕事上のストレスの軽減)



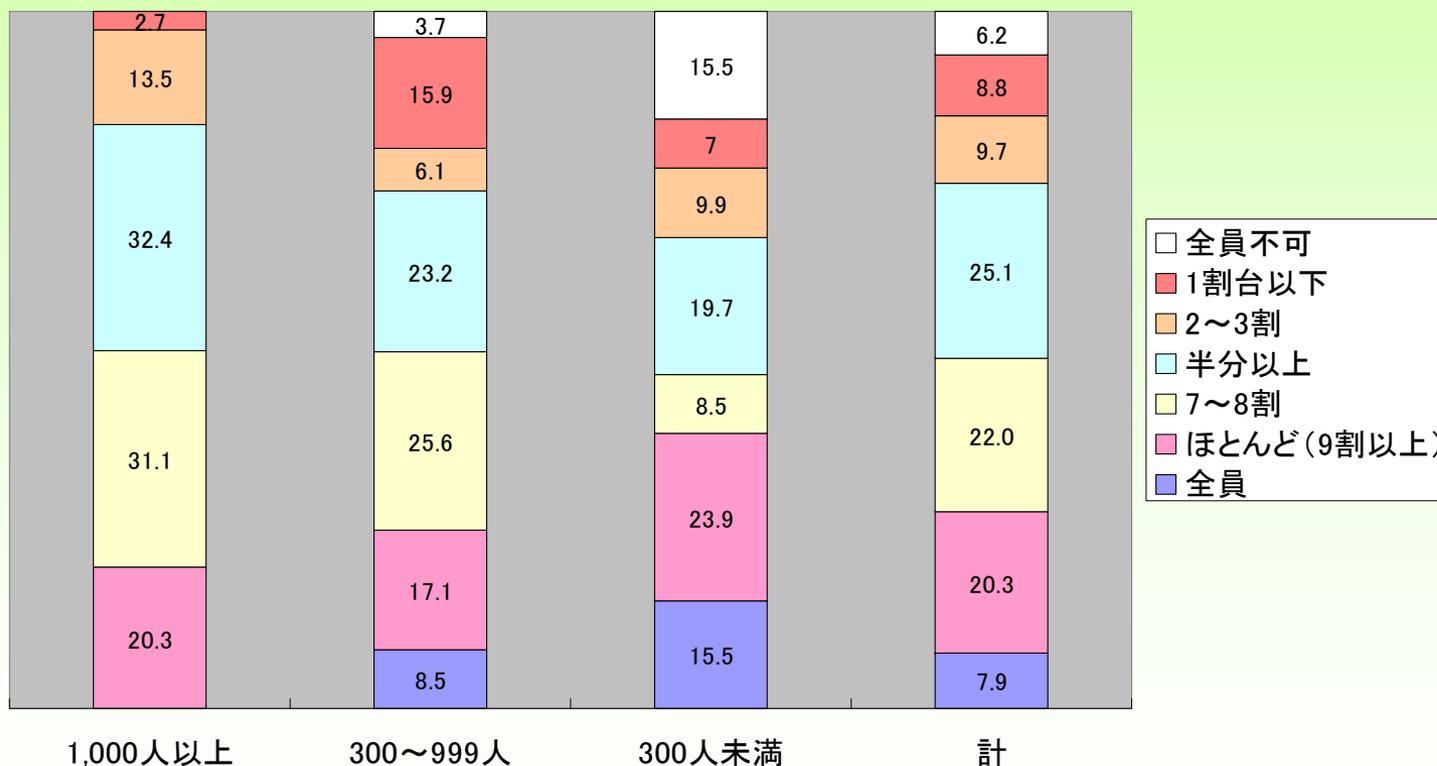
労働安全衛生基本調査(2010)

- ・ 常用労働者10人以上の約12,413事業場→8,742事業場
- ・ 平成21年11月1日～平成22年10月31日
- ・ 「メンタルヘルス上の理由により連続1か月以上休業または退職した労働者がいる」・・・7.3%
 - 退職2.8%, 連続1か月以上休業5.9%
- ・ 職場復帰に関するルールの有無
 - 明文化21.6%
 - 明文化されていない(慣習等)21.5%
 - その都度相談56.7%



メンタルヘルス不調により休職した社員のうち、完全に職場復帰できた割合（再発者を除く）

調査対象：全国証券市場の上場企業等3912社（→回答252社）



(財)労務行政研究所, 2010

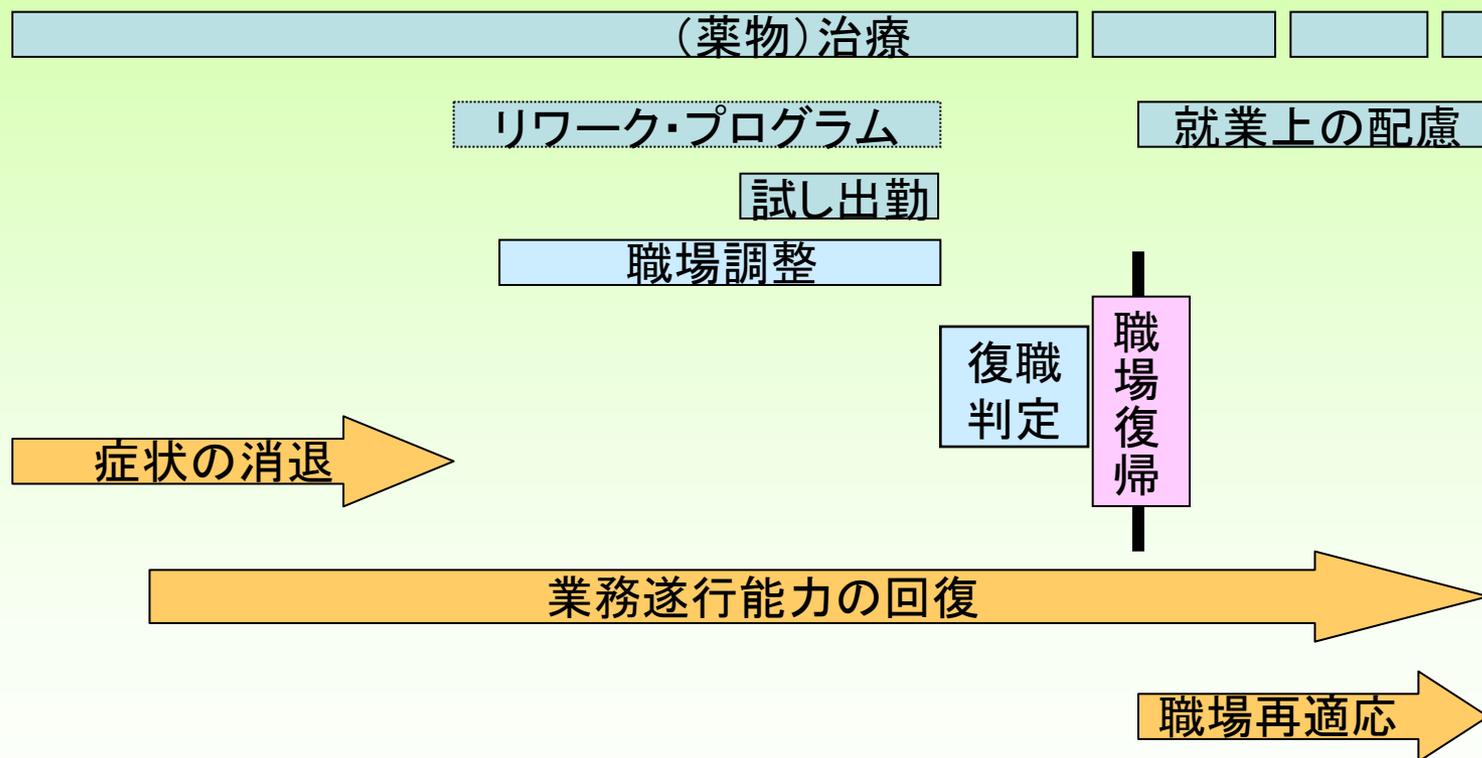


心の健康問題により休業した労働者の 職場復帰支援の手引き(2009)

- 制度, システムを構築し, 運用する
 - 手順, 使用する書面, 役割分担など
 - 日頃から周知しておく
- 職場復帰を長尺でとらえる
 - 休業開始から復職後のフォローアップまで
- 職場で行うべき判断, 対応を怠らない
 - 復職の可否, 復職後の配慮(制限), 受け入れ職場への目配り
- 主治医等との連携を重視(工夫)する
 - 復職を認めるための要件, 休業に関する制度
- 情報管理を適切に行う



職場復帰の流れ



リワーク・プログラムの有用性

- 多数の繰り返し休業例
- 自宅での回復と業務遂行可能の乖離
- 問題点
 - 認知・思考パターン
 - 職業観
 - 職場内での立ち回り
 - 仕事の優先順位, 時間管理
 - 自己主張
 - 体力, 疲労に関する問題...



試し出勤について

- 正式な復職前に実施.
- 前提条件: 本人の主体性, 主治医の了解.
 - 職場の都合だけで, 強制的に導入するのは不可.
- 意義, 狙いを明確にする.
 - 「職場は治療の場ではない」
 - 労働者の職場復帰をスムーズに行うこと
- 妥当性のある期間.
- 自己評価と他者評価.
- 「労働者性」「事故等」に注意した制度の構築.



復職判定に関する主治医と職場

- 主治医：病状（症状）、生活リズムの回復を評価
- 職場（産業医）：業務遂行能力、職場再適応の可能性を評価
 - 本人の以前の仕事ぶり
 - // 仕事内容
 - 復帰予定職場の諸事情
- 主治医の意見を尊重しながらも、職場として評価をすることが重要。



職場から主治医に発信する

復職を認める要件の例

- ・ 定時に出勤退勤が安全にできる。
- ・ まる1日落ち着いて机の前に坐っていらられる。
- ・ 周囲からの声かけにスムーズに返答できる。
- ・ 自分から周囲に相談などができる。
- ・ 電話応対に不安がない。
- ・ 1時間程度の会議に出席できる。
- ・ 取引先に同伴して、補助作業ができる。

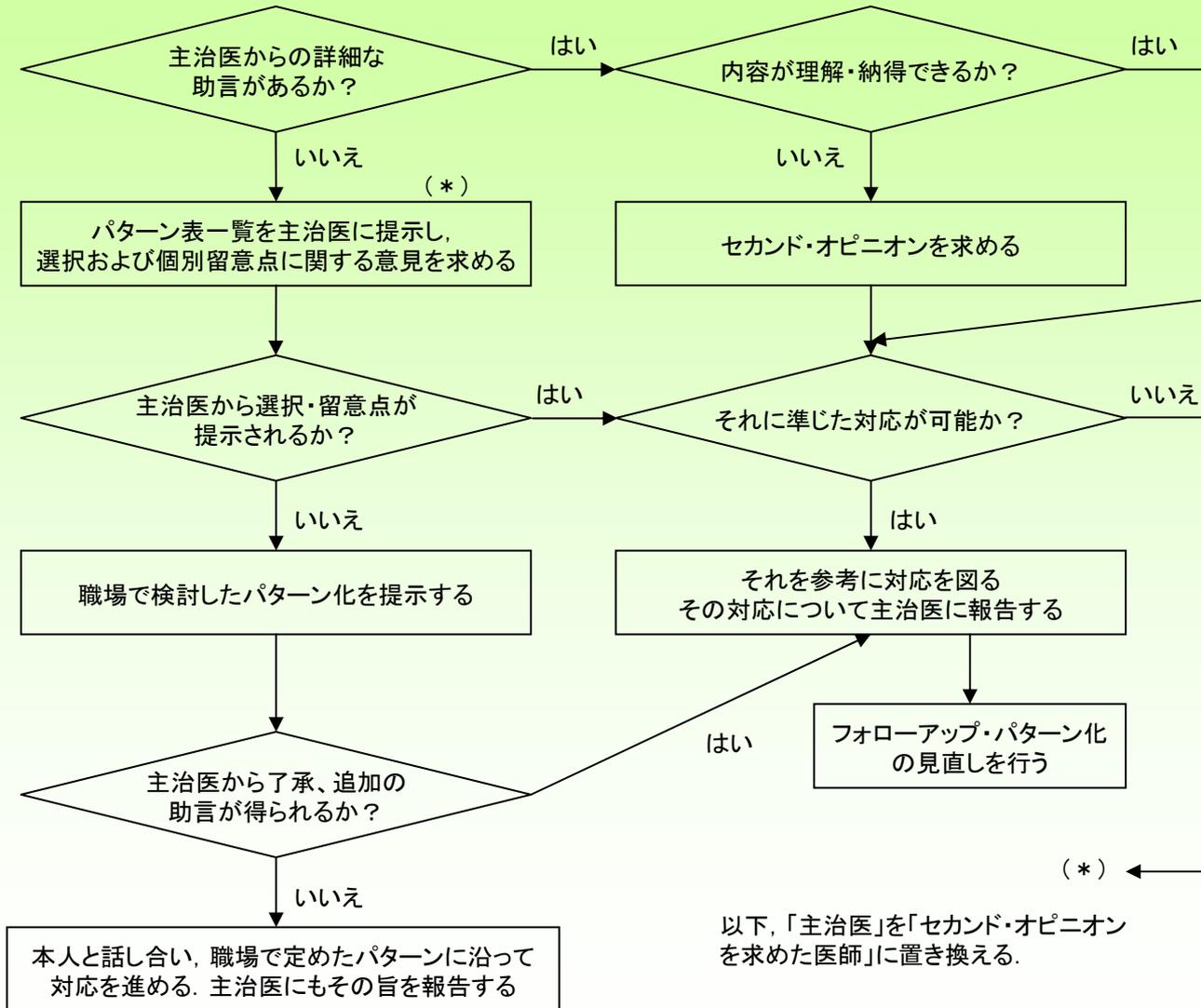


「対応類型表」の活用

- 「対応類型表」
 - － 職場で行う(べき)対応を類型化
 - 何をするのか
 - 特に重要なポイントは何か
 - 何に留意するのか
 - － 診断名にとらわれない
- ① 主治医に選んでもらう
 - － 追加の助言を得る
- ② 職場から提案し、主治医に確認を求める
 - － 本人にも了解を得る



「対応類型表」を用いた主治医との連携と支援



「類型表」の例—Aパターン

- 業務の軽減を行う。
- 事例化が軽度の例では、休業するかどうかを本人と十分に話し合う。
- 就業を続ける場合は、ストレスを軽減し、フォロー面接を定期的に行う。
- 休業する場合は、安心して休めるよう配慮する。
- 本人、家族を焦らせない。
- 本人の仕事ぶり、仕事に関する考え方を話し合っていく。
- 復職・業務負荷は慎重に行う。
- 配置転換には慎重を期す。

(個別の留意点等)

- 業務軽減や必要な休養・休業を受け入れないことも少なくないので、その場合への対応を詳述する。



就業上の配慮例・・・就業時間の短縮

- うつ病では、症状が午前中強く、午後から夕方にかけて和らぐ
 - それに配慮し、出勤時間を遅らせる
- 症状の日内変動が明らかな段階では、復職には時期尚早
 - 時短は疲労等への配慮のために行う
 - 出勤時間を遅らせることは、生活リズムを狂わせるリスクを伴い、職場再適応には逆効果の可能性もあり

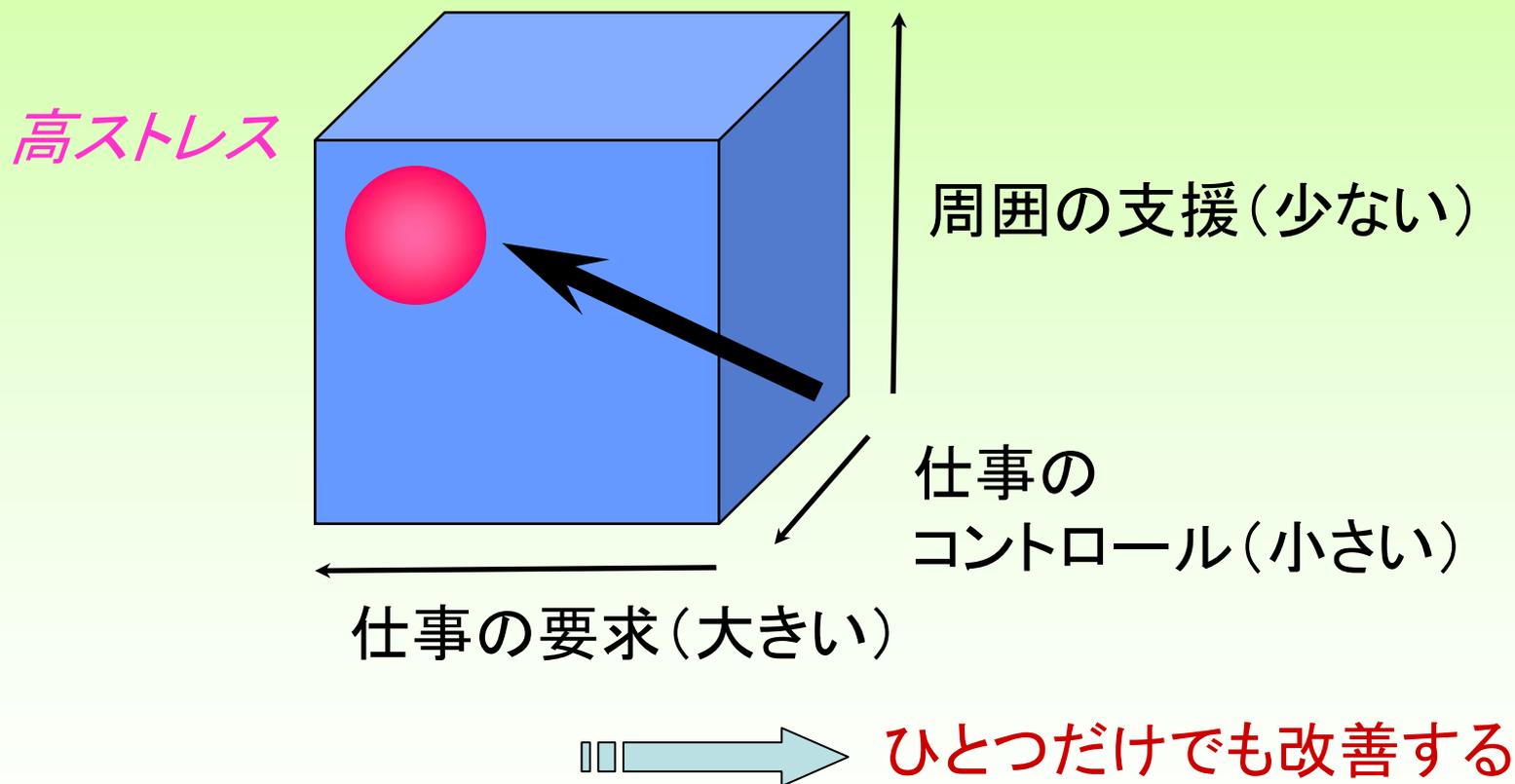


職場再適応チェックリスト

- ・ メンタルヘルス不調による長期休業労働者
- ・ 職場再適応過程
 - － 復職時, 復職後1か月後, 3か月後, 6か月後
- ・ 5種
 - － 全職種共通, 技術職, 営業職, 製造, 管理職
- ・ 本人用と上司用
- ・ 三者面接(本人, 上司, 産業保健スタッフ)で活用
 - － 本人の振り返り
 - － 復職支援プランの見直し



仕事の要求度-コントロール-支援モデル



努力－報酬不均衡モデル

(個人要因)

オーバーコミットメント

(環境要因)

高ストレス

努力

報酬



声のかけ方, 態度などに注意する



職場改善活動の主体

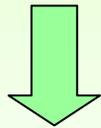
- 専門職主導
 - 調査方法を検討
 - 調査結果をトップダウンの形で伝える
 - 改善方法も提案する
- 現場中心
 - 専門職は側面支援
 - 改善の考え方を提案
 - 実施を専門的立場から支援

トレンド!



職場改善好事例①

- 「コミュニケーションによるストレス」軽減を検討.
- 部門(グループ)間の連携の問題が取り上げられる.
- 上司経由と担当者間の2ルートが混在.
- 優先順位がわかりづらい.

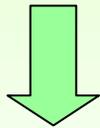


- 上司に問題提起.
- 各ルートの内容を再度整理.



職場改善好事例②

- 「仕事の量的負荷によるストレス」軽減を検討.
- 各人の業務を洗い出し, 部内で照合.
- 省力できる確認作業等が整理.
- 他部署に依頼できる作業も整理.

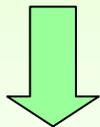


- 一部を上司に問題提起.
- 作業の相互理解も再度励行.



職場改善好事例③

- 「仕事の裁量権に関するストレス」軽減を検討.
- 各人の業務を洗い出し, 部内で照合.
- 作業分担, 作業の性質を見直し.
- 定例の業務報告書を確認.

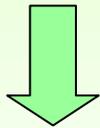


- 一部の作業でローテーションも検討.
- 作業に関する改善提案も再度励行.



職場改善好事例④

- 「サポートによるストレス緩衝作用」強化を検討.
- 各種相談関係を洗い出し.
- 各人の作業内容, 作業ペース等の洗い出し.
- 休憩時間, 休憩場所等の調査.



- 机の配置を再検討.
- 休憩場所等の再検討.



職場全体での職場改善活動

- 事業者の表明
- 衛生委員会で、目標(定性的, 定量的), 方向性, 手順の審議, 確定
- 各職場で実施→評価
- 衛生委員会等で、活動状況, 成果, 問題点等の共有化→目標の再設定

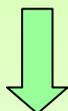
労働安全衛生マネジメントシステムを導入

- ・事業場全体の取り組み
- ・各職場ごとの取り組み



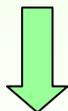
職場改善の手順例

- 仕事のストレスの評価ツールで職場の問題点の概要を整理する.

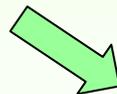
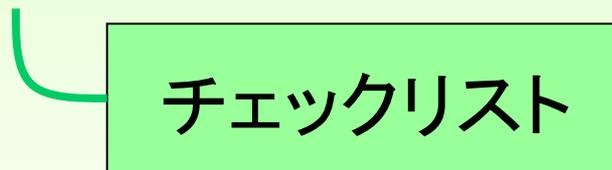


- 職場単位で、ディスカッションにより、改善活動を絞り込む.

- ワーキンググループ、全員
- 優先順位と具体的活動案



- 活動の評価を行う.



上層部に提示する



メンタルヘルスアクションチェックリスト

- ・ 別名「職場環境改善のためのヒント集」
- ・ 労働者の参加を得て職場のストレスを改善するためのアイデアを集めたもの
- ・ 6領域、各5項目の計30項目
- ・ 小グループによる討議で改善提案をまとめ、責任者を決めて具体的な計画を策定し、実行
- ・ グループ：管理監督者を含めた職場の労働者全員、管理監督者と選ばれた職場代表者、衛生委員会の委員



メンタルヘルスアクションチェックリスト

- 作業計画への参加と情報の共有
- 勤務時間と作業編成
- 円滑な作業手順
- 作業場環境
- 職場内の相互支援
- 安心できる職場のしくみ

少人数単位の裁量範囲, 過大な作業量の調整, 情報の共有

ノー残業日などの目標, ピーク作業時の作業変更, 交代制, 休日

物品の取り扱い, 情報入手, 反復作業の改善, 作業ミス防止

温熱・音環境, 有害物質対応, 受動喫煙の防止, 休養設備, 緊急時対応

相談しやすさ, チームワークづくり, 仕事の評価, 職場間の相互支援

訴えへの対処, 自己管理の研修, 仕事の見通し, 昇進機会の公平化, 緊急の心のケア



ストレス対策アクションチェックリストA

- 作業計画への参加と情報の共有
 - 作業の日程作成に参加する手順を決める
 - 少人数単位の裁量範囲を増やす
 - 個人あたりの過大な作業量があれば見直す
 - 各自の分担作業を達成感のあるものにする
 - 必要な情報が全員に正しく伝わるようにする



メンタルヘルス改善意識調査(MIRROR)

メンタルヘルス改善意識調査 [MIRROR]

【汎用版】 職場メンバへ用

あなたについて、該当するものを各項目1つずつチェック(○)して下さい。

【所属部署】 ()
 【職種】 研究・開発 SE 製造 営業・販売 企画 その他 ()
 【職位】 管理職 一般社員 その他 ()
 【性別】 男 女

この調査票には、「職場に誇りを感じたい」と考えられる項目が盛り込まれています。あなたの職場について、(1)すでに実現しており改善は不要、(2)できれば改善が必要(3)ぜひ改善が必要、(4)職場とは関係がない項目である。の中から、最も近いものを1つ選び、○印を付けて下さい。

組織運営・教育

項目	1 すでに実現しており改善は不要	2 できれば改善が必要	3 ぜひ改善が必要	4 職場とは関係がない
1 人の配置や仕事の割り当てが適切に行われ、特定の人に負担が偏らない。				
2 仕事の指示をする人が明確になっており、誰に言うか迷うことはない。				
3 それぞれの技能に見合った難易度の仕事割り当てられている。				
4 業務分担の内容は明確化されている。				
5 他のグループとの連携・協力はうまくいっている。				
6 配置転換・グループ換えは適切に行われている。				
7 仕事の方針はみんなの納得のいくやり方で決められている。				
8 職種では、だれでも自由に意見や考えを述べることができる。				
9 顧客からの意見が製品開発やシステム作りで反映されている。				
10 仕事の目標、作業の見通しや配置づけの情報がきちんと伝えられている。				
11 進捗状況・達成度について上司と定期的に話し合う場が設定されている。				
12 ミーティングの回数や内容が適切で、情報や問題が共有できている。				
13 能力や経験に見合った訓練や能力開発のための研修が行われている。				
14 上司が部下の訓練や研修の機会を積極的に与えている。				

作業・業務の改善

項目	1 すでに実現しており改善は不要	2 できれば改善が必要	3 ぜひ改善が必要	4 職場とは関係がない
15 本来の業務を圧迫するほどの余分な仕事はない。				
16 生産や注文などの入力作業による負担は多すぎない。				
17 資料や報告書の作成は必要最小限になるように配慮されている。				
18 出張業務時の連絡・支援のためのシステムが整備されている。				
19 仕事の大きな負担が長期化する場合の補充・支援は速やかに行われている。				
20 顧客や関連業者とのトラブル発生時の相談・支援体制はできている。				

対人関係

項目	1 すでに実現しており改善は不要	2 できれば改善が必要	3 ぜひ改善が必要	4 職場とは関係がない
21 職場の中で、勝手にふるまう者はいない。				
22 職場の中で、取り残されたり孤立したりする者はいない。				

職場環境

項目	1 すでに実現しており改善は不要	2 できれば改善が必要	3 ぜひ改善が必要	4 職場とは関係がない
23 職種の分業は適切に行われている。				
24 作業環境調整(空調・照明など)に、作業者の希望が反映されている。				
25 自分の業務に必要な作業空間は十分に確保されている。				

→次ページに続きます

Mental health improvement & Reinforcement - Research Of Recognition, MIRROR 2005年5月版

記入の漏れやミスを今一度ご確認のうえご提出下さい。ご協力ありがとうございました。
 Mental health improvement & Reinforcement - Research Of Recognition, MIRROR 2005年5月版

対象: 一般社員

望ましい状態45項目について

1. 実現しており改善は不要
2. できれば改善が必要
3. ぜひ改善が必要
4. 職場とは関係がない

職場毎に集計し管理監督者へ

→ 要改善点の抽出の参考に



ストレス調査票使用のためのソフトガイドライン

(デンマーク産業保健研究所)

(小林による訳出, 2003)

- ・ 職場の心理社会的環境についての調査は、それによって明らかとなった改善点について何らかの対策を行う心構えのない限り、行うべきではない。
- ・ 調査票に対する回答は自発的な意思にもとづくべきであり、回答率が60%を下回ることは好ましくないし、その事業所の心理的環境が良くないことのひとつのサインである。
- ・ 回答は匿名で行う。15人未満の集団で計算しようとする場合には、その集団のメンバー全員の承諾が必要である。
- ・ すべての労働者が調査結果を見て議論する権利を持つ。
- ・ 労働者、管理職、経営者がともにすべてのプロセスに参加するべきである。
- ・ 仕事の一部としての(変更不可能な)“基本条件”と変更可能な要因との区別をする。
- ・ 問題の解決に当たって標準的な方法はない。解決策は現場で考案され、生産性やよりよい質の向上をめざした企業の諸活動とすりあわされるべきである。
- ・ 対策が行われて、当初の改善が得られたかどうかを見るために、1-2年後に再調査を行うことが望ましい。
- ・ 多くの職場では、“学習する組織 (learning organization) あるいは“進化する作業 (developmental work)”という全体的なコンセプトの一部として定期的な調査を行うことが有益である。
- ・ 調査結果は、対話や成長のための道具として考えられるべきで、成績表と考えられるべきではない。

