



## —東北生産性本部—

# 平成28年度労使セミナー・生産性講演会開催

## テーマ

### 「ストレスチェックの有効活用と 職場活性化に向けて」



#### ■平成 28 年 9 月 2 日開催

講師 東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野 准教授 島津 明人 氏

#### プロフィール

1989. 4～1993. 3 早稲田大学文学部 心理学専修

1994. 4～2000. 6 早稲田大学大学院文学研究科 心理学専攻

専門は、臨床心理学、健康心理学、産業精神保健

最近の研究テーマは、個人と組織の活性化、ワーク・エンゲイジメント、ワーク・ライフ・バランス、余暇の使い方、職場メンタルヘルスの研究と実践、従業員と職場組織の活性化に関する研究と実践

著書には、「ワーク・エンゲイジメント：基礎理論と研究のためのハンドブック」「職場のストレスマネジメント：セルフケア教育の企画・実施マニュアル」他多数。

『平成 28 年度労使セミナー・生産性講演会』は、東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野 准教授 島津 明人 氏迎え、約 60 名の参加を得て開催いたしました。

講演では、『従来のメンタルヘルスの活動は、1次予防(未然防止)、2次予防(早期発見・対応)、3次予防(治療、職場復帰、再発防止)の3つに分けられる。2次3次は、メンタルリストの不調をマイナスからゼロにしていこうとするもの。これからは、1次予防へ踏み込んでいく必要がある。それは、社会が、①失業率の高まりで雇用維持の難しさがある。自分の雇用は自分で守らなければならない。②活力の低下した組織と従業員が増加している。頑張っても報われない、報われないなら頑張らなくとも。③組織のあり方の変化。タテ型→水平・ネットワーク型、組織への従属→個人の責任へと変化しているためである。

従来のメンタルヘルスは疾病、損害、傷害、不具合の抑制、個人・組織の弱みをいかに少なくしていくかを志向していたが、これからは、3つの社会の変化に合わせて、生産性、キャリア、人々の成長、モチベー

ション、個人・組織の強み(資源)をいかに増やしていくかである。従来、これらは経営がすることだったが、これからは経営と協力し合って、新しい形でのメンタルヘルス対策を促していく必要がある。

WHOによるメンタルヘルスの定義とは、「個人の持つ能力を発揮し、生活のストレスに対処でき、生産的で充実して働くことができ、地域にも貢献できる状態。」また、「ビジネスの発展は、労働者の健康無くしてはあり得ない。労働者の健康は大事な経営資源だ。」としている。

これまではリスクマネジメント型のメンタルヘルス対策だった。国もメンタルヘルス対策をしないと、過労自殺など大きなリスクがあるので、対策をやれと脅しのメッセージだった。これでは対策は進まないと判断し、ステークホルダー会議で心が不調な人も不調でない人も、すべての人が関われる対策が必要で健康で生き生きした職場づくりをしようと考えた。

4年前に東京大学と日本生産性本部で「健康いきいき職場づくりフォーラム」設立した。健康いきいき職場づくりの3つの特徴とは。①ポジティブなメンタルヘルスの実現を目標とする。②職場の心理社会的資源に注目する。③メンタルヘルスを経営として取り組む。である。また、健康いきいき職場づくりは、①心身の健康 ②働く人のいきいき ③職場のいきいきの3つの目標を掲げている。

働く人の心の健康の新しい考え方として、ワークエンゲイジメントがある。ワークエンゲイジメントとは ①仕事に誇り(やりがい)を感じ ②熱心に取り組む ③仕事から活力を得て生き生きしている状態のこと。

ワークエンゲイジメントに対して、ワーカホリズムがある。その違いは、仕事を楽しい、大事、もっと仕事をやりたい、やり遂げたいという夢中型の努力である。ワーカホリズムは、仕事して不安、ストレスを感じ、それを打消すために仕事をし、失敗を避けようとする我慢型の努力である。

ワークエンゲイジメントは、個人(やれば出来るという自信)と仕事(職場の人の支え合い、やりがい、裁量権など)の資源によって高められ、いきいき健康となる。また、これを行うとストレスの症状をよくすることにもなる。これからのメンタルヘルス対策は、仕事の要求度、組織の悪いところを無くしていくのも大事だが、それ以上に組織・個人の良いところを増やすことに注目していく。

ストレスチェックの厚労省指針では、「ストレスチェック制度は、ストレスの改善や働きやすい職場を通じて生産性の向上に繋がることに留意し、事業計画の一環として活用するのが望ましい。」としていることから、ストレスチェックの結果を有効活用していくべきである。

健康的な職場とは心身の健康がよく、かつ活力の高い職場づくりをしていくため、強みを増やすには、まず職場のお互いを知ることが大事である。仕事、家庭、趣味など何でもよく、そのきっかけがコミュニケーションを深め、活発になり自発的に助け合いの雰囲気醸成されていったという職場もある。良い職場風土を作るには、チーム内のメンバーが丁寧に接し、相手を尊重し合うことが大事であり、職場でのワークショップでお互いを知り合うこと、感謝し合うことから始めてはどうか。

これまでいろんな職場に入って、ストレス対策を指導・支援してきたが、苦い経験もある。①リスク値の高い結果の悪い職場だけを対象にやると職場が乗ってこない。周りから悪い職場と言われる。ストレス対策がストレスになる。②ストレスの低い職場は良い職場とは限らない。何もなくていいので他人事になってしまう。③産業保健主体の活動では実効的対策に限界がある。長時間労働を何とかしてほしいとかである。経営と協調し、日頃のマネジメントの中に職場対策を組み込めないかが、ポイントとなってくる。

職場活性化対策をスムーズに展開するためのポイントは6つある。

- ①「活性化」という共通目標の元、産業保健部門と経営・人事部門とが良好な関係を有していること。
- ②一時的な対策ではなく、継続的な対策を行うための体制が整っている。
- ③トップダウンによる一方的な対策ではなく、参加型の対策が行われている。
- ④スモールステップ方式により、実施可能な活動から積み上げていく対策を行っている。
- ⑤組織や個人が持つ「強み」に注目し強化する対策が行われている。
- ⑥問題追求型ではなく、目標指向型の対策が行われている。』と話されました。

以上のように、本年度から始まったメンタルヘルスチェックの有効活用について、分かりやすく解説いただき、大変有意義な講演会となりました。