

働きやすい職場環境作りのためのストレス・メンタルヘルス対策

全銀協は、7月13日（月）、第22回人権・同和問題啓発映画会に引き続き、東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野の川上憲人教授を講師に招いて、「働きやすい職場環境作りのためのストレス・メンタルヘルス対策」というテーマでご講演いただきました。

この講演会の要旨を報告します。

職場環境等の評価と改善の考え方

職場のメンタルヘルス対策は、厚生労働省の「労働者の心の健康の保持増進のための指針」（<http://www.mhlw.go.jp/topics/bukyoku/roudou/an-eihou/dl/060331-2.pdf>）に従って進めるというのがスタンダードになっている。この指針は労働安全衛生法という大きな法律の関連指針として位置づけられているので、理解しておくことが重要である。

この指針のなかにメンタルヘルスの効果的な進め方として四つの活動（①メンタルヘルスクエアを推進するための教育研修・情報提供、②職場環境等の把握と改善、③メンタルヘル

ス不調への気づきと対応、④職場復帰における支援）がリストアップされている。その一つが、職場環境等の把握と改善という

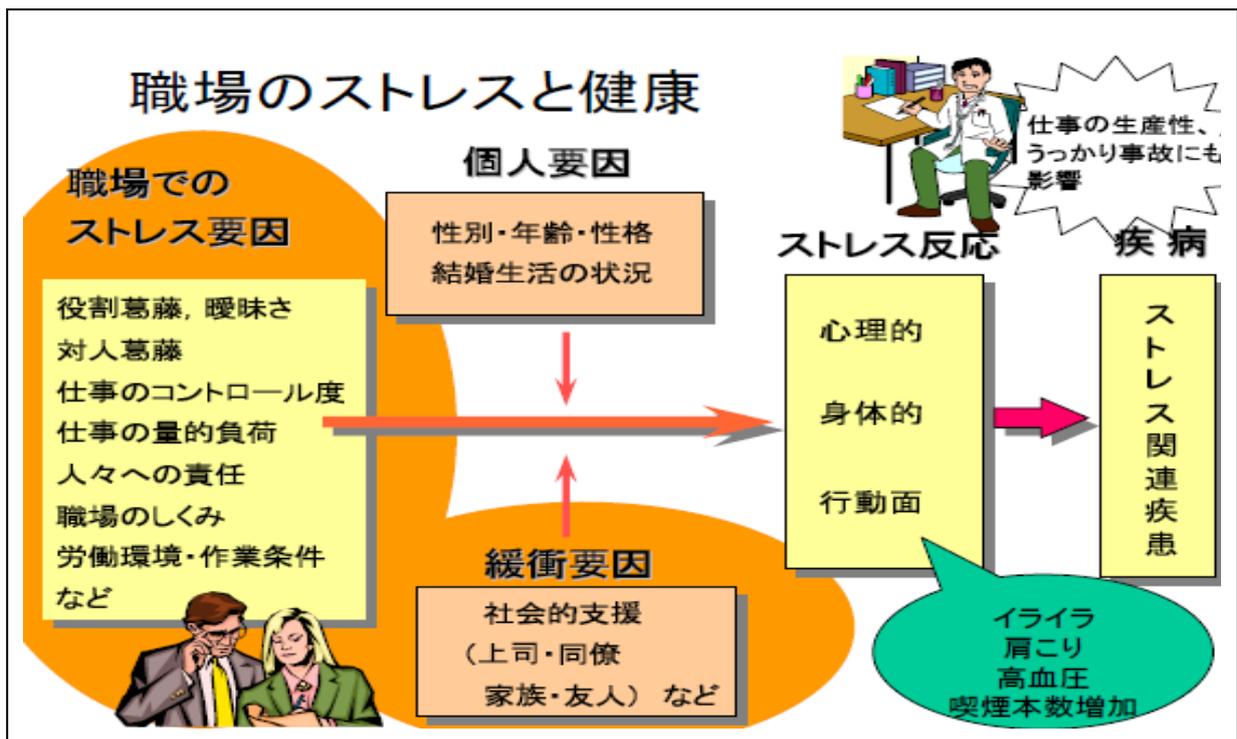


アプローチであり、職場環境のストレスを把握して、それを改善することでメンタルヘルスをよくするというものである。

職場のストレスについて、基本的なところを押えておきたい。

仕事のストレスと健康の関係であるが、図1のように仕事のストレスには様々なものがある。こういうものがストレス反応を起こして、例えばイライラしたり、肩凝りしたり、血圧が上がったりする。これが長期に続くといろいろな病気が起きてくる。病気だけではなく、生産性の低下や事故発生につながることもある。それゆえ職場環境をよくするということが、職場でのストレス要因を減らして働

図1



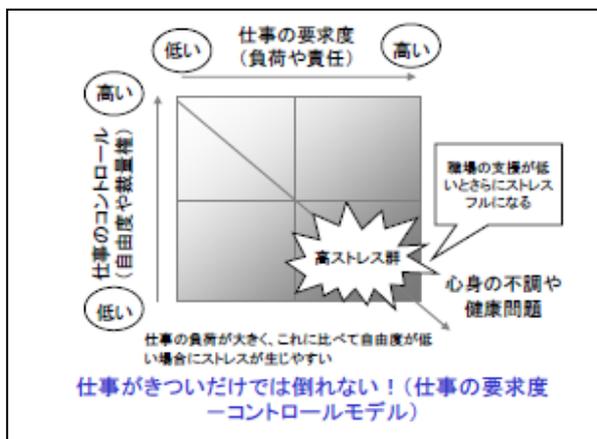
きやすい職場にすることが大切である。

もう一つは、忙しいとか責任があるという
ような大変なストレスがあったとしても、上
司がフォローアップをしてくれたり相談に乗
ってくれたりすると、ストレスは和らぐので、
ストレス原因を減らして緩衝要因を増やすと
いうことが、職場でのストレス対策によるメン
タルヘルスとしては基本的な考え方である。

では、ストレス要因の除去を組織的に職場
として行う場合、どうすればよいか。2つの
基本的な仕事のストレスに関する理論につい
て説明する。

①「仕事がきつただけでは倒れない！」理
論である(図2)。仕事の要求度が高いのにプ
ラスして仕事のコントロールが低い。つまり
その人が仕事をしようと思うときの自由度が
少ないとか、裁量権が少ないといったような
二重苦状態になると、ストレスフルになって
倒れる。さらに職場の人間関係が悪いなどの
第3の要因が加わって三重苦状態になるとも
っと倒れ易いという、これが「仕事の要求度
-コントロールモデル」で、通称「仕事がき
つただけでは倒れない！」理論である。つま
り仕事の要求度が高い時に二重苦、三重苦に
ならないようにしてやるというのが、職場の
ストレス改善の一つ方策である。

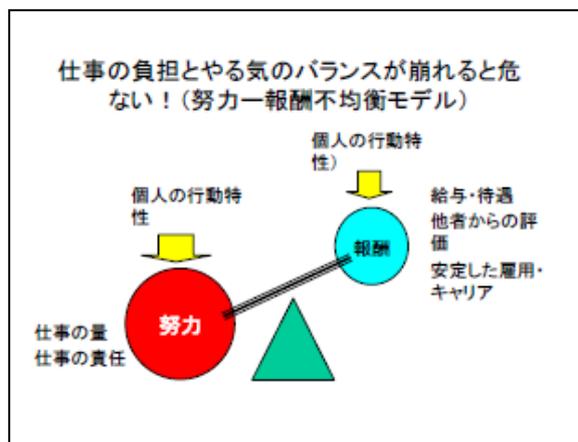
図2



②「仕事の負担とやる気のバランスが崩れ
ると危ない！」理論で、正式には「努力-報
酬不均衡モデル」と言う(図3)。仕事の量が
多く忙しい、責任はある、一方で、ほめられ
ない、給料が安い、いつクビになるかわから
ない。このように報酬が低いとバランスが崩
れて、人間、倒れやすくなるという理論であ
る。大変な仕事をしなければいけないよう
な状況であれば、その分だけの報酬をバラン
スよくつけてあげるのが大事である。

現下の経済状態だと給料を上げるのは難し
いが、上司がほめてあげるなどというのはい
つでもできるので、上司は部下の仕事をきち
んとみて、評価する。こうした評価を組織的
に計画するというのが、ストレス対策のうえ
では非常に大事な技法となる。

図3



ストレスがないといい仕事はできない、ス
トレスがあってこそその仕事だ、と言われるこ
とがある。確かに、自分の能力よりも少し上
か、ぎりぎりぐらゐの課題を与えられてそれ
をやり遂げて次に進むというのは、達成感も
あるし経験も得られるので、その個人にとっ
ては大変よいストレスになる。しかし、職場
を見ていると生産性とは全く関係のない無駄
な、ただストレスというだけの「仕事のしに
くさ」というのがたくさん転がっている。

しかし、職場で何が起きているかというのは見えにくい点がある。どう具体的に改善したらよくなるかについて、うまく流れをつくるようなツールがないだろうかという声がたくさんあったので、次に、「職場環境改善のためのヒント集」の活用について話しをする。

「職場環境改善のためのヒント集」の活用

メンタルヘルス対策として職場ごとのアイデアを従業員たちから出してもらい、それを対策プランとして決めて実施するというかたちで職場環境改善を進めたらどうかということで、「アクションチェックリスト」を配布している（別紙1参照）。

全体で30の簡単なヒントが書いてある。これらはチェックリストと名前はついていないが、これはできているかどうかをチェックするのではなく、自分のところでこれをやるというヒントのリストだと思っていた。

このヒント集を参考に、グループで討議し、最終的にはよい点3つと、改善したい点3つまとめて、グループ討議の結果として全体発表してもらい、それらの事項を比較・相談して、職場での実施項目を決める（別紙2参照）。

グループごとにいろいろなアイデアが出てきて、参加した職場の皆がいろいろな意見を聞ける。これにより、職場の中で問題意識が共有できて相互の支え合いの気持ちが生まれる。これがワークショップ自体のねらいである。具体的にアクションをどう取るかだけで

はなく、その場で皆が意見を言い相互理解を深めるといったところが、メンタルヘルスに非常に大きな効果がある。

このアクションチェックリストを使った職場改善の効果評価だが、職場の50%以上の従業員が計画づくりのワークショップに参加した場合、と参加率が低い場合、ワークショップをしない場合の、それぞれを比較したところ、ワークショップに参加した従業員の割合が高いほど、上司との意見疎通等もうまくいき職場環境が改善されているという調査結果も報告されている。

また、職場環境の改善は、国際標準のメンタルヘルス対策にもなりつつあり、かつ低下する職場の「連帯」や職場での「格差」、いじめの改善にもつながる可能性がある。

職場での責任者がヒント集を見て考えるだけでも効果があるので、是非、社内のメンタルヘルス改善に有効に活かしていただきたい。（了）

