



公益財団法人日本生産性本部
東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野

健康いきいき職場づくりフォーラム成果発表シンポジウム2015

問題提起「『健康いきいき職場づくり』の さらなる普及に向けて」

個人も組織も元気になる
新しい枠組みを創出する

—— ポジティブなメンタルヘルスの実現へ ——



東京大学大学院医学系研究科
精神保健学分野
川上憲人

『健康いきいき職場づくり』のさらなる普及に向けて

- 「健康いきいき職場づくり」の着想と発展
- さらなる普及に向けて
 1. 健康経営と「健康いきいき職場づくり」
 2. 行政施策(ストレスチェック制度)と「健康いきいき職場づくり」
 3. 経営戦略と「健康いきいき職場づくり」
 4. 「健康いきいき職場づくり」の人材育成

ステークホルダー会議による職場のメンタルヘルスの新しい枠組みの検討

これまでの職場のメンタルヘルス対策に限界や課題。魅力的な職場のメンタルヘルスの推進枠組みが必要

厚生労働科学研究費によるステークホルダー会議 (2009-2011)

- 経営者代表 (経団連、東京商工会議所)
- 労働者代表 (連合)
- 産業保健関連教育研究機関 (労働安全衛生総合研究所、産業医大、労働科学研究所)
- 産業保健スタッフ代表 (産業医、看護職、心理職、衛生管理者)

ポジティブなメンタルヘルスを目標とした「健康いきいき職場づくり」を中心とする新しい枠組みの必要性を結論

* 平成23年度厚生労働科学研究費労働安全総合研究事業「労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究」分担研究報告書 (下光他、2012) から。

「健康いきいき職場づくり」とは

- 職場のメンタルヘルス不調の未然防止（第一次予防）といきいきとした一体感のある職場づくりを目標とした活動であり、
 1. ポジティブなメンタルヘルスを目標とする
 2. 職場や企業の持つ社会的・心理的な資源に注目する
 3. 企業の経営方針や職場のマネジメントを含むノンヘルスセクターへのアプローチにより労働者の心の健康を増進しようとする

健康いきいき職場づくりフォーラム



The screenshot shows the website interface for the Health Ikiiki Workplace Creation Forum. The browser window title is "健康いきいき職場づくりフォーラム - Windows Internet Explorer". The address bar shows "http://www.ikiiki-wp.jp/". The page features a navigation menu with "ホーム", "フォーラムのご案内", "ご挨拶・メンバー", "ニュース", "事例・研究トピックス", and "リンク集". A main banner reads "個人も組織も元気になる 新しい枠組みを創出する" with a subtext "ポジティブなメンタルヘルスの実現へ" and three photos of people. Below the banner, there are sections for "お勧め情報 PICK UP" and "イベント・セミナー EVENT SEMINAR". The "お勧め情報" section lists three items: 1) 2013年03月07日 【定例セミナー】労使で取り組む“健康いきいき職場づくり” (4/23開催); 2) 2013年02月07日 ～健康いきいき職場づくりのための～ 組織ソリューション研究会 (詳細決定!); 3) 2012年12月14日 Active Work Place研究会 ～健康と生産性を両立した活力ある職場を目指して～. The "イベント・セミナー" section lists two items: 1) 2013年03月07日 【定例セミナー】労使で取り組む“健康いきいき職場づくり” (4/23開催); 2) 2013年02月08日 【定例セミナー】“働きがい”のある職場を考える (3/1開催). On the right side, there is a "会員ログイン" section with fields for "ユーザー" and "パスワード", a "ログイン" button, and links for "会員制度とご入会", "ご入会に関するご質問", and "個人情報保護方針". At the bottom right, there is a "メールマガジン登録" button. The footer shows the URL "http://www.ikiiki-wp.jp/tabid/68/Default.aspx" and "インターネット | 保護モード: 無効".

2012年12月設立

健康いきいき職場づくりの手法の開発：3つのレベルでの対策

会社・事業場 レベル

- ・ 経営方針や理念の浸透
- ・ チームワークに着目した人材育成
- ・ 個人とチームに目配りした人事評価制度
- ・ 経営層との対話の促進
- ・ 多様性施策、ワークライフバランス施策

部署レベル

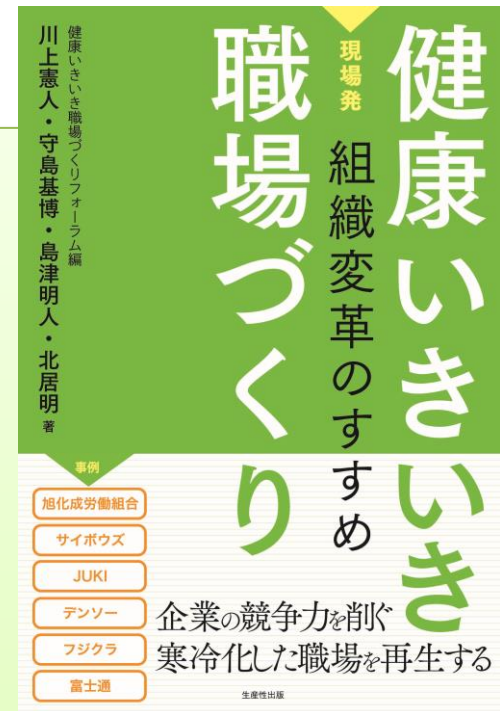
- ・ 健康いきいき職場アセスメント結果に基づく管理監督者による改善
- ・ 仕事のストレスを予防し軽減する管理監督者のマネジメント能力向上研修
- ・ 従業員参加型の「健康いきいき職場づくり」ワークショップ

従業員レベル

- ・ 仕事に役立つ「いきいき」集団認知行動トレーニング
- ・ E-ラーニング認知行動トレーニング
- ・ Job Craftingワークショップ：自ら働き甲斐のある職場環境を「取りに行く」社員の育成

健康いきいき職場づくりフォーラムの活動

- 定例セミナー
- Active Work Place研究会
- 組織ソリューション研究会
- 研究開発
- HPからの情報発信
- 健康いきいき職場認証制度を開始
- 日本で最初の「健康いきいき職場づくり」の教科書を出版

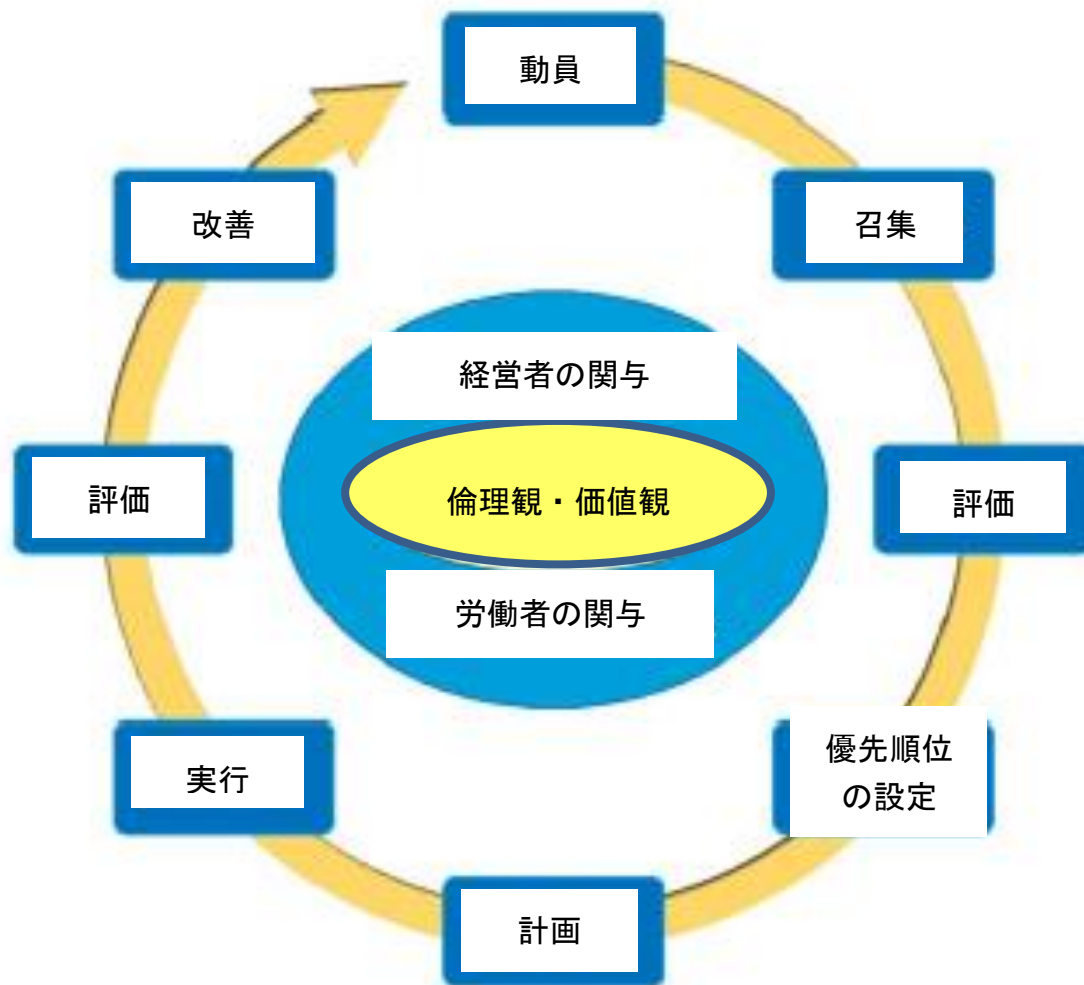


健康いきいき職場認証制度



2014年12月フォーラムシンポジウム

WHOの健康職場に向けた継続的改善モデル



WHO: 健康職場: 行動に向けたモデル—雇用者、労働者、政策担当者および実務者のために. WHO, 2010(島津らの翻訳による)

健康いきいき職場づくり リフォーラム 健康いきいき職場づくり ガイドランス(1)

「健康いきいき職場 づくりの8つのス テップ」

準備

ステップ1 関係者の組織的な関与を確保する

ステップ2 健康いきいき推進委員会を設置する

ステップ3 健康いきいき職場づくりのビジョンを考える

ステップ4 健康いきいき職場づくりの周知方法を考える

実践

ステップ5
組織を多面的
に評価する

ステップ7
計画を実行
し、フォロー
アップする

ステップ6
健康いきい
き職場づく
りを計画す
る

展開

ステップ8 健康いきいき職場づくりをさらに展開する

さらなる普及に向けて①： 健康いきいき職場づくりと健康経営

『「健康経営」とは、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践すること』（経済産業省HP）。

WHOの健康職場モデルでは4つの視点が必要

- 経営
- 組織要因へのアプローチ
- 個人の健康支援
- 労働安全衛生

健康いきいき職場づくりは組織要因へのアプローチを重視する健康経営の重要な要素

さらなる普及に向けて②: ストレスチェック 制度と「健康いきいき職場づくり」

改正労働安全衛生法によるストレスチェック制度

- 常時使用する労働者に対して、医師、保健師等による心理的な負担の程度を把握するための検査(ストレスチェック)を実施することが事業者の義務となる。(労働者数50人未満の事業場は当分の間努力義務)
- 検査結果は、検査を実施した医師、保健師等から直接本人に通知され、本人の同意なく事業者に提供することは禁止される
- 検査の結果、一定の要件に該当する労働者から申出があった場合、医師による面接指導を実施することが事業者の義務となる。また、申出を理由とする不利益な取扱いは禁止される
- 面接指導の結果に基づき、医師の意見を聴き、必要に応じ就業上の措置を講じることが事業者の義務となる
- 2015年12月1日から施行

ストレスチェック制度の課題

- 労働者の受検率：受検の勧奨だけでは受検率の増加には限界がある。従業員の関心を高める必要。
- セルフケア研修：高ストレス者向けのセルフケア研修には誰もやってこない。
- 職場環境改善：ストレスチェックの集団分析結果は管理監督者にとっては機微な情報。問題さがしに陥ると管理監督者はやる気をなくしたり、あるいは問題を隠したりするようになる

発想を転換！

- ストレスチェックの社内名称を「健康いきいき調査」にして参加しやすく。*
- ストレスチェックにポジティブな項目を含め、集計結果を社内報など発信することで従業員の関心を高める。
- ストレスチェック制度における職場環境改善を、「健康で活力ある職場づくり」のためと位置づける。管理監督者が前向きになれる。

* 名称の変更は可能ですが、ストレスチェックの法制度に基づくものであること、本来の趣旨（一次予防であること）は説明する必要があると考えられます。

健康いきいき職場づくりを活用して ストレスチェック制度を効果的に実施する

- 健康いきいき職場づくりに基づくストレスチェック
 - ストレスチェック制度も健康いきいき職場づくりも目的は第一次予防
 - 「努力義務」である職場環境等の改善は健康いきいき職場づくりの主要な方法論
 - ストレスチェック調査票の項目は事業場が決めることができる。ポジティブな項目を追加することも可能
- ストレスチェック制度を健康いきいき職場づくりに活用することで、問題探しから問題解決に視点を転換し、経営面でも大きな効果を得ることができる

今後の行政施策の中での展開

- 平成29～30年度
 - ポジティブメンタルヘルスの取組とその効果について、事例収集・調査研究を行う。
- 長期的検討事項
 - ストレスチェック制度に基づく取組事例や、ポジティブメンタルヘルスに関する調査研究の結果を踏まえ、関連指針の見直しも念頭に、より効果的なメンタルヘルス対策について検討を行う。

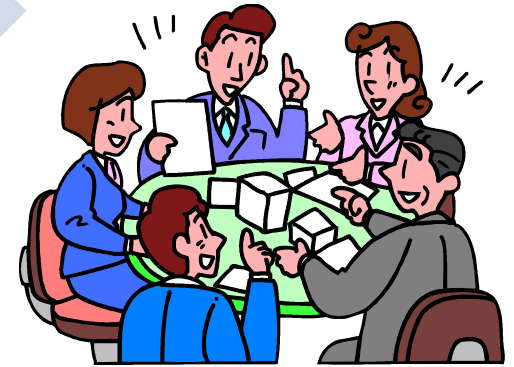
さらなる普及に向けて③: 経営戦略 と「健康いきいき職場づくり」

新しいメンタルヘルス対策

- メンタルヘルス不調の未然防止
- 従業員の活性化

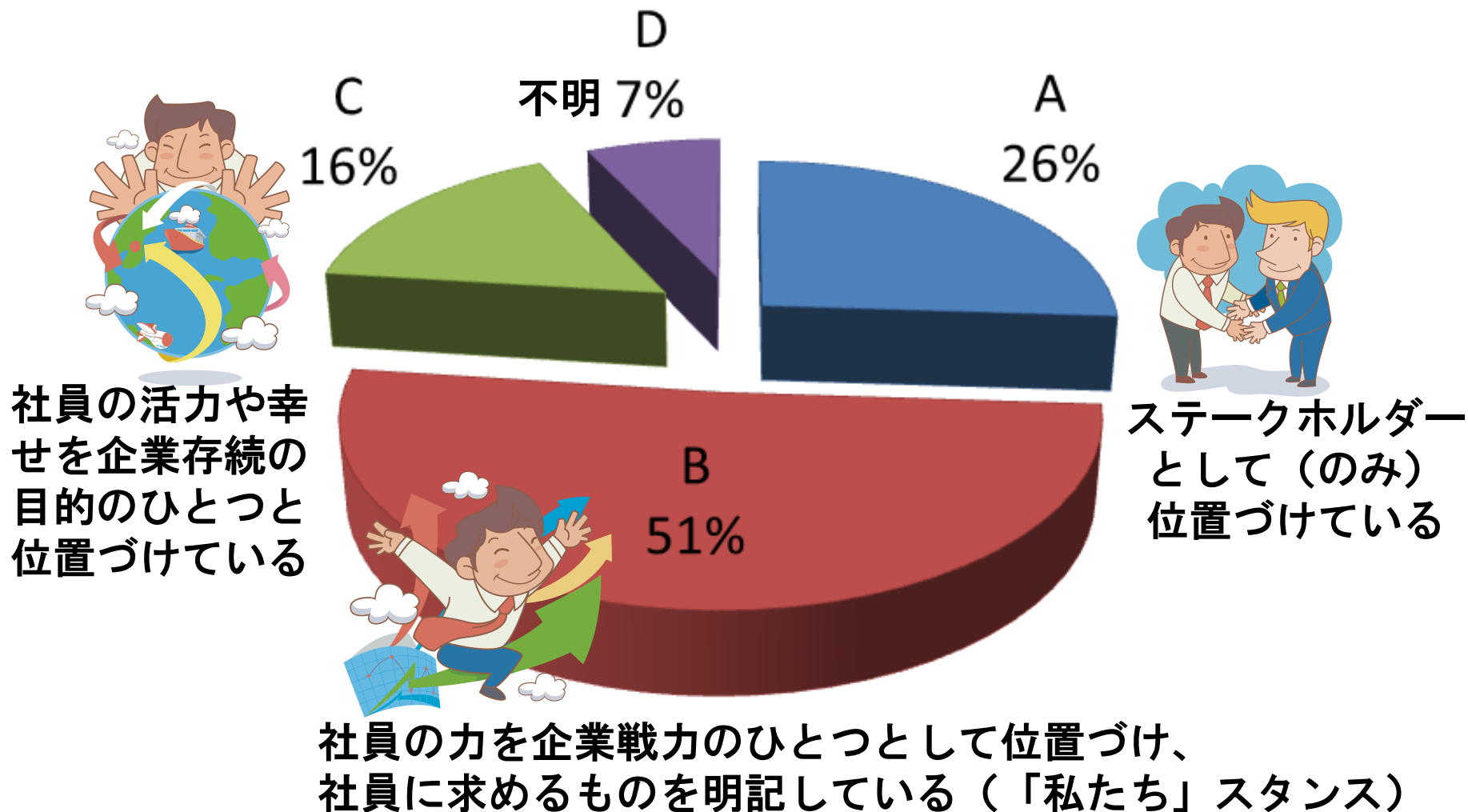
新しい経営戦略

- 人材育成
- 組織開発



健康いき
いき職場
づくり

東証一部上場上位100社の 従業員に対するスタンスの割合



企業の社員に対する理念の進化

積極的企業戦力
モデル

企業の持続的な
成長

多様性
自由闊達
相互信頼
チームワーク
..

良好な職場環境・
風土

個人の成長・
自主性・創造性

ステークホルダー
モデル

社員

株主

社会

顧客

さらなる普及に向けて④:「健康いきいき職場づくり」の人材育成



ポジティブメンタルヘルスの理論、技術、実践力を身につけた人材の養成が、「健康いきいき職場づくり」の普及、推進に必須である。

東京大学職場のメンタルヘルスの専門家養成 プログラム基礎コース(TOMH) (2012-)

個別のケース対応から組織的対策／メンタルヘルスケアの基礎からポジティブメンタルヘルスのためのアプローチまでを網羅的・包括的に学ぶことができるプログラム

プログラム	内容
MH総論	歴史、制度と法規／心の健康づくり計画／MHの国際動向
ケース対応	ケース対応基礎／上司へのコンサルテーション、専門機関の紹介／疾患別対応／「新型」うつ
復職支援	職場復帰の支援／好事例紹介／ケース対応まとめ(全体討議)
教育研修	管理監督者教育／セルフケア教育／認知行動療法(CBT)を用いたセルフケア研修の実演
組織的対策	職業性ストレスの理論と測定／職場環境改善
ポジティブアプローチ	健康いきいき職場づくり／ワーク・エンゲイジメント／経営とメンタルヘルス／全体討議
自殺発生時の対応、法的側面	自殺のポストベンション／法的側面



精神保健学 × 経営学



「健康いきいき職場づくり」 さらなる普及に向けて

1. 健康経営と「健康いきいき職場づくり」
2. 行政施策（ストレスチェック制度）と「健康いきいき職場づくり」
3. 経営戦略と「健康いきいき職場づくり」
4. 「健康いきいき職場づくり」の人材育成

「健康いきいき職場づくり」を1つ上のステージ
へ！