

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

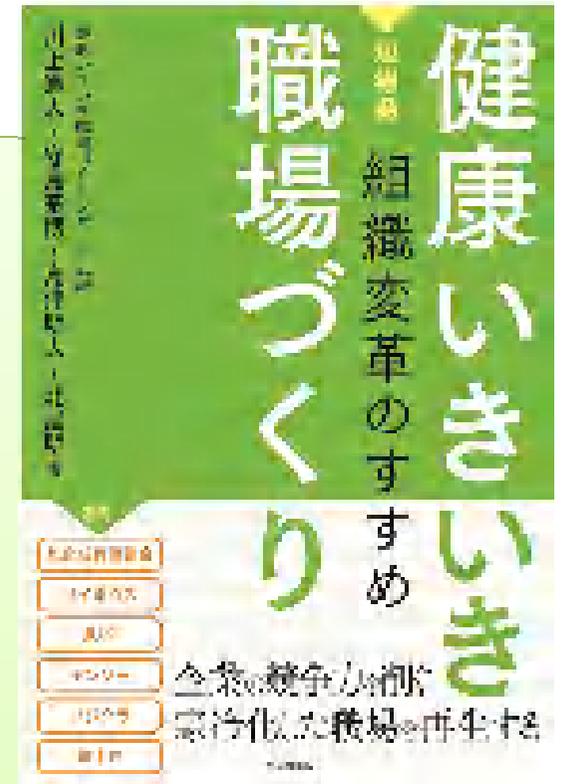
健康いきいき職場づくりフォーラム成果発表シンポジウム2014  
2014年12月18日(木)13:00-17:00@伊藤国際学術研究センター

## 解説 - 健康いきいき職場づくりとWHOの健康職場 モデル:これからの日本型モデルのあり方を考える



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フォーラム 2年目の活動

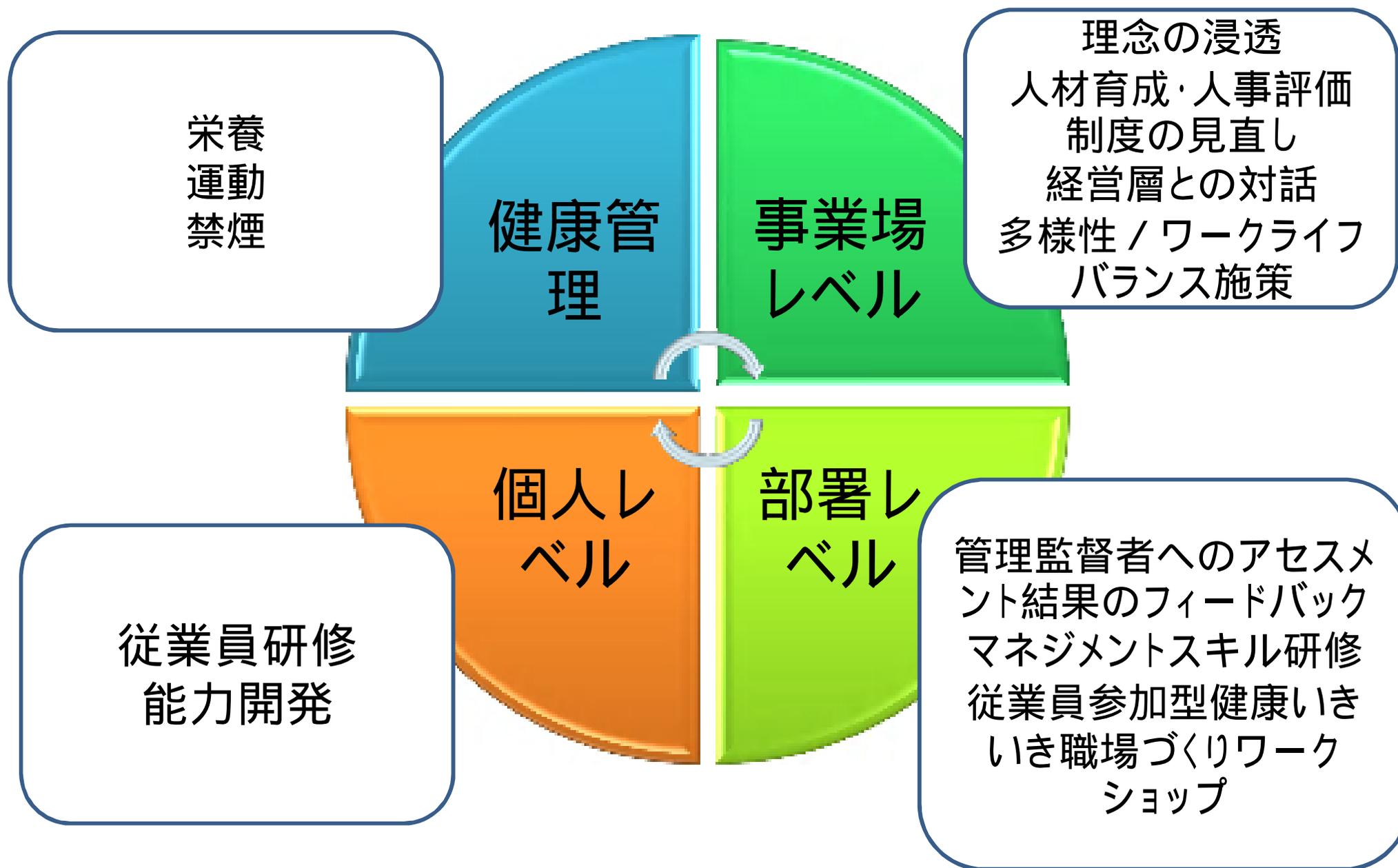


- 定例セミナー
- Active Work Place研究会
- 組織ソリューション研究会
- 研究開発
- HPからの情報発信
- 健康いきいき職場認証制度を開始
- 日本で最初の「健康いきいき職場づくり」の教科書を出版

# 「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のプログラム



# 健康いきいき職場づくりは

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



活気ある  
人と組織

# 2014年労働安全衛生法改正と ストレスチェック制度の義務化

## ストレスチェックの項目について

- 「仕事のストレス要因」、「心身のストレス反応」及び「周囲のサポート」の3領域を含めることが適当
- 具体的なストレスチェックの項目は、法令に基づく基準として定めず、標準的な項目を指針等で示すことが適当

## 集団的な分析の実施

- 一次予防であるという制度の趣旨を踏まえれば、セルフケアと同様に職場環境の改善も重要であり、事業者においては、ストレスチェックの結果を集団的に分析し、その分析結果に基づき必要な職場環境の改善の取り組みを行うべきである。
- 一方で、現時点では集団的分析が広く普及している状況にはなく、手法が十分に確立・周知されている状況とも言い難いことから、まずは集団的分析の実施及びその結果に基づく職場環境の改善の取り組みを事業者の努力義務とし、その普及を図ることが適当。

# ストレスチェック制度と 健康いきいき職場づくり

- ストレスチェック制度を活用した健康いきいき職場づくりの推進が可能に
  - ストレスチェック制度の目的は第一次予防
  - 事業場の総合的なメンタルヘルス対策に位置づけられるべきである
  - 職場環境等の改善が「努力義務」に
  - ストレスチェック調査票の項目は事業場が安全衛生委員会等の審議を経て決めることができる(ただし学術的根拠を持ったものである必要がある)

# Kortum博士の講演から

- 不健康な職場は組織と社会に大きな負の影響を持つこと
- この問題は世界共通であること。日本企業が進出する発展途上国でも問題になっていること
- 職場のストレスは心身両面の病気、さらに事故にも関係していること
- 職場での心理社会的リスクマネジメントについてのガイダンスではPDCAサイクルが重要視されていること
- 国際協力により各国政府が労働者の安全と健康を推進するよう働きかける必要のあること

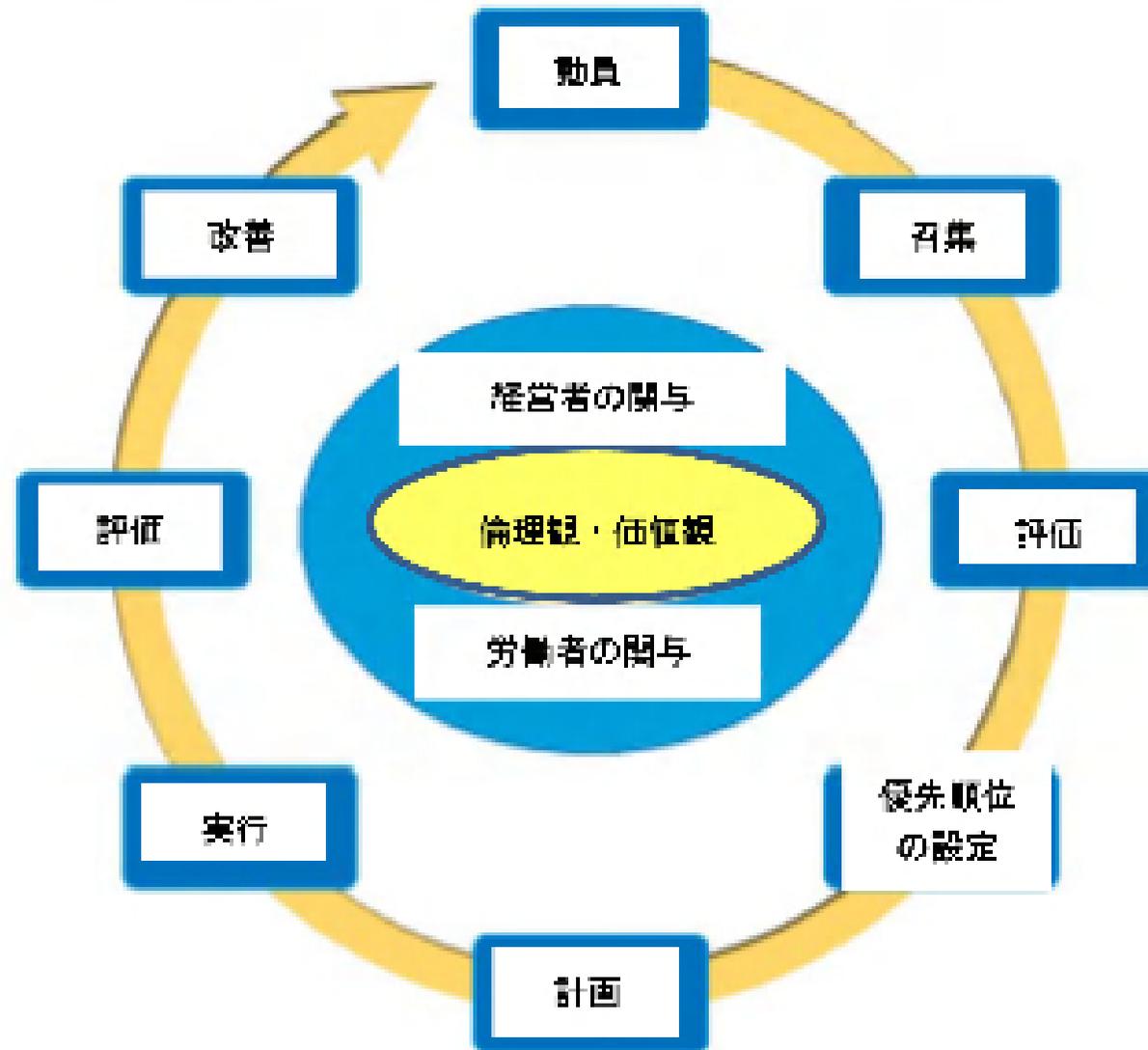
# WHO 健康職場の定義

健康職場とは、労働者と経営者が協力し合い、ニーズを特定し、以下の事項を考慮した上で、労働者すべての健康、安全、福祉や職場の持続可能性を保障、促進する継続的改善プロセスを活用する場をいいます。

- 物理的な職場環境における健康および安全
- 心理社会的な職場環境における健康、安全および福祉。業務体制や職場風土を含む
- 職場における個人の健康習慣
- 労働者とその家族、およびその他の社会構成員の健康増進に向けた社会への関わり方

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)

# 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)

# WHOの健康職場と健康いきいき職場づくりの比較から学ぶこと

多くの共通点が存在するが....

## WHO健康職場

- 職場の物理的環境や安全、職場における個人の健康習慣、社会の健康づくりへの貢献というCSRの側面への着目がある
- 「計画 - 実行 - 評価 - 改善」(PDCA)サイクルが強調されている
- 国の施策への展開を重視している

## 健康いきいき職場づくり

- 心の健康づくりであり、かつ経営戦略であると位置づける点がユニーク
- 心理社会的要因に対する、経営を巻き込んだ強力なアプローチを持つ
- 「健康いきいき職場づくり」というキャッチ - な呼び名を得ている

# Pick up: 「計画 - 実行 - 評価 - 改善」 (PDCA)サイクルの強調

国際標準に基づいた「健康いきいき職場づくり」の手順を作成することが有用である

- 世界で実施されているWHO健康職場モデルガイドライン、マニュアル、ツールをwebで検索。
- 47件を収集し整理分析（カナダ、米国、英国、オーストラリア、ニュージーランド、タイ）。
- 蓄積された健康いきいき職場づくりの好事例から大事な要素を反映。
- フォーラム健康いきいき会議のメンバーから意見をもらい修正し完成した。

# 健康いきいき職場づくり フォーラム 健康いきいき職場づくり ガイドンス(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

## ステップ1 関係者の組織的な関与を確保する

- 健康いきいき職場づくりを効果的に進めるには、経営者から従業員まで企業内の関係者が共通の理解を持ち、協力することが大切です。
- ヒント: 関心を持つ部門の担当者が集まり、勉強会を行うことから始めてもかまいません。できるだけ多くの関係者や部門に参加してもらうことが長期的な成功の鍵になります。



## ステップ2 健康いきいき推進委員会を設置する

- 健康いきいき職場づくりに取り組むにあたって、関係者からなる委員会を設置します。進委員会は全社で設置することも、特定の部署で設置することも可能です。
- ヒント: 最初は、正式な委員会ではなく、ワーキンググループなどのような暫定的なチームをつくることもあります。



### 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

- 組織の資源(強み)と課題を考え合わせながら、関係者とともにその組織における健康いきいき職場づくりの目標やビジョンを明確にします。
- ヒント: ビジョンの作成にあたっては、健康いきいき職場づくりが新しいメンタルヘルス対策もあり、また経営戦略でもあることを意識するようにします。



### 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

- 従業員を含む組織内の関係者に情報提供し、健康いきいき職場づくりの推進に前向きな雰囲気をつくるのが大事です。
- ヒント: 健康いきいき推進委員会の活動に対して従業員に注目してもらえるように、楽しく、わくわくするような周知の方法を考えます。周知それ自体が健康いきいき職場づくりに効果を持つように工夫します。



## ステップ5 組織を多面的に評価する

- 健康いきいき職場づくりの計画を策定するためには、組織の持つ健康いきいきに関連した資源とアウトカム(目標となる状態)を評価することからはじめます。また、組織がすでに行っているよい活動を把握し、これを踏まえて計画をします。
- ヒント: 複数の方法で情報を収集し、組織を多面的に評価することが、効果的な健康いきいき職場づくりの計画を立案することにつながります。



## ステップ6 健康いきいき職場づくりを計画する

- 健康いきいき職場づくりの計画を作成します。これまでに収集した情報などに基づいて、健康いきいき推進委員会が中心となって計画を立案します。
- ヒント: 健康いきいき職場づくりは、全組織・事業場レベル、部署レベル、従業員レベルで計画することができます。組織の強みをのばすことと、課題を解決することの2つのアプローチがあります。



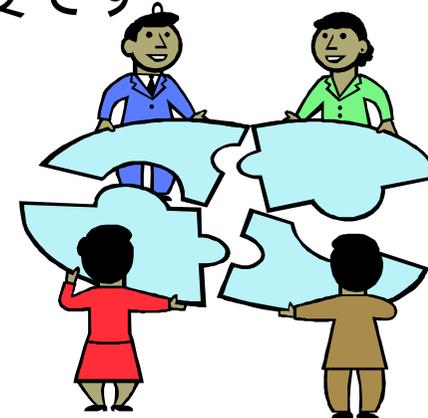
## ステップ7 計画を実行し、フォローアップする

- 健康いきいき職場づくり活動を「計画 - 実行 - 評価 - 改善」(PDCA)サイクルで進めます。
- ヒント: PDCAサイクルにおける「評価」とは、出来の善し悪しの評価ではなく、現在の活動をよりよいものにしてゆくための評価です。どんな活動にもよい点や参考となる点があるものです。よい点を取りあげて、一層優れた活動につなげられるように関係者を動機づけるようにします。



## ステップ8 健康いきいき職場づくりをさらに展開する

- 健康いきいき職場づくりを組織内で一層展開するために、これまでの成果を踏まえて、現在の体制や進め方を見直します。健康いきいき職場づくりをより広い範囲の組織と従業員に届けるために、ステップ1~4にもどって、より大きな活動として展開するための準備を行います。
- ヒント: 健康いきいき職場づくりを行う際には、まず走り出してみ、走りながら考えることも必要です。



# 健康いきいき職場づくりガイドンス(1)

## 「健康いきいき職場づくりの8つのステップ」 今後の活用

- 健康いきいき職場づくりを実践しようとする企業・組織の担当者に活用いただき、意見をいただいてさらによいものに改訂してゆく
- 健康いきいき職場の認証制度と関連づける
- 英訳してWHOに資料提供するとともに、他の国でも利用してもらえようにする
- ガイドンス・シリーズとしてその(2)(3)を作成し、事業場の健康いきいき職場づくりを支援する

# 「健康いきいき職場づくり」を次のステップへ

- 健康経営など関連した活動との連携の強化
- 身体的な健康増進およびポジティブ心理学からの一層のインプット
- 健康いきいき職場づくりのShow Caseづくり
- 認証制度の拡充
- ソリューションプログラムのサービス提供
- 国への働きかけによる「健康いきいき職場づくり」を支援する施策づくり
- アジア諸国での国際的な(日系企業から見れば現地法人での)「健康いきいき職場づくり」の推進