

ストレスチェックを活用した健康いきいき職場づくり ～ストレスチェックHPSのご案内～

2021年2月19日



公益財団法人 日本生産性本部
JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

ICT・ヘルスケア推進部
メンタル・ヘルス研究所

- ・ **1955年「生産性向上に関する閣議決定」に基づき設立（主務官庁 総務省）**
- ・ 労使、学識、消費者等各界の代表により構成されている我が国唯一の組織。
- ・ 「人間尊重」を基本理念に、**【(1)雇用の増大】**、**【(2)労使の協力・協議】**、**【(3)成果の公正分配】** からなる**生産性三原則**を掲げ、中立機関として生産性向上を通じて、産業界の発展と国民生活向上に貢献。
- ・ 経営コンサルティング、人事制度設計、マネジメント教育など幅広い分野からのアプローチを行い、「新しい日本をつくる国民会議(21世紀臨調)」や「日本経営品質賞」「日本サービス大賞」創設等々のプロジェクトを発足してきた。
- ・ 2010年3月より公益財団法人へ移行。

産業メンタル・ヘルスへの取組みについて

- ◆ 1979年に**メンタル・ヘルス研究所**を設立し、JMI健康調査(心の定期健康診断)の開発や働く人たちの心の問題に取り組み、調査・研究活動を行うとともに、2012年には東京大学精神保健学講座と協働で**「健康いきいき職場づくりフォーラム」**を設立。メンタルヘルスの重要性を広く普及・広報に取り組む。

メンタル・ヘルスの三規準

心身が十分に
機能していること

環境に積極的に
適応していること

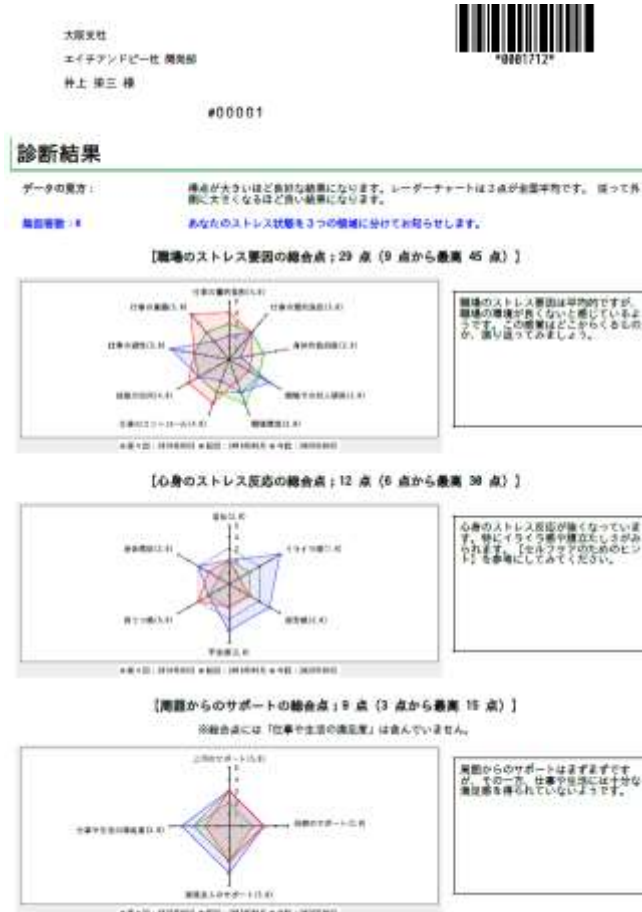
自己の可能性を十分
に発揮していること

健康スコアリングレポート(健康情報)とストレスチェック

Japan Productivity Center Consulting Dept.

健康スコアリングレポート フィジカル中心、生体（客観）指標等

ストレスチェック メンタルヘルスそのもの、主観指標



⇒生活習慣とメンタルの関係も強く、客観・主観両方の指標で心身の状況を見ていくことが、健康経営推進には肝要

アブセンティーイズム・プレゼンティーイズム

Japan Productivity Center Consulting Dept.

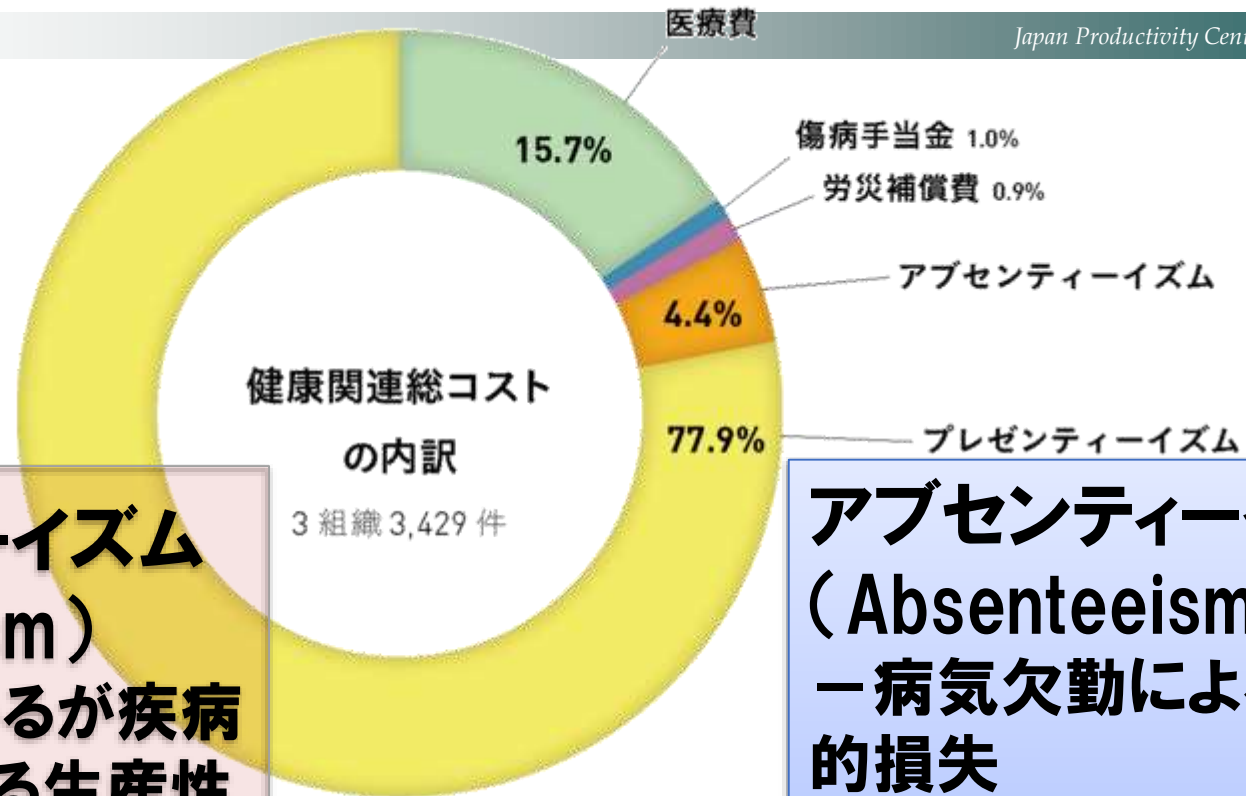


図1 健康関連総コストの内訳

詳細は『健康経営評価指標の策定・活用事業成果報告書』を参照

**プレゼンティーイズム
(Presenteeism)**
ー出勤はしているが疾病
によって発生する生産性
の低下
例:「以前に比べて能率
が落ちた」「無理をさせる
わけにはいかない」...

**アブセンティーイズム
(Absenteeism)**
ー病欠による経済
的損失
例:「欠勤、遅刻、早退」
「休職者の傷病手当金」
...

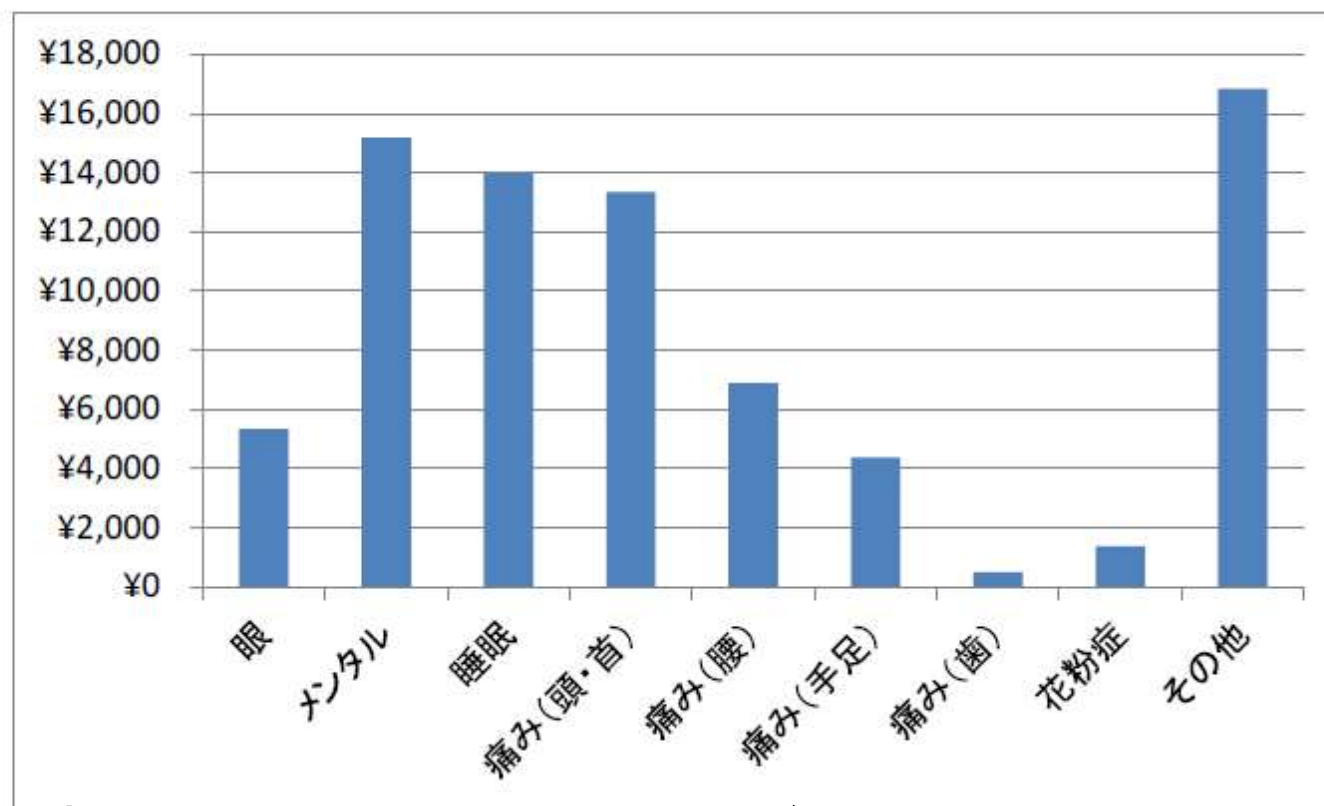
⇒ **プレゼンティーイズムによる損失は、
メンタルヘルス関連が多い**

プレゼンティーズムによる損失

Japan Productivity Center Consulting Dept.

パフォーマンス低下度による損失額算定評価として、仕事の量と質を掛け合わせる方法を採用した場合の、従業員1人あたりのパフォーマンス低下による損失額（3か月間、症状別）

図表 23 パフォーマンス低下度による損失額算定評価【仕事の量と質を掛け合わせる方法】



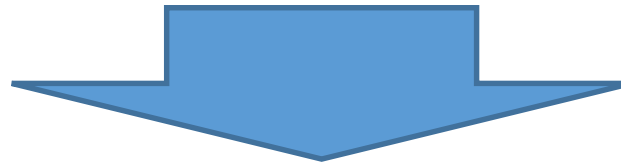
出典：企業の「健康経営」ガイドブック～連携・協働による健康づくりのススメ～
(改訂第1版)
経済産業省 商務情報政策局
ヘルケア産業課

⇒健康経営の取組で成果を上げるには、メンタルヘルス対策が欠かせない。ストレスチェックはその端緒。

皆様の組織ではどのような目的で
ストレスチェックを実施されています
か？

メンタルヘルス不調者発生の一次予防

- 労働者のストレスの程度を把握し、労働者自身のストレスへの気づきを促すとともに、職場改善につなげ、働きやすい職場づくりを進めることによって、労働者がメンタルヘルス不調となることを未然に防止すること。



働きやすい職場づくりを通じた生産性向上

- メンタルヘルス不調の未然防止だけでなく、従業員のストレス状況の改善及び働きやすい職場の実現を通じて生産性の向上にもつながるものであることに留意し、事業経営の一環として、積極的に本制度の活用を進めていくことが望ましい。

経営者

ストレスチェックに取り組む意義を正確に理解し、『経営課題』と認識すること



制度担当者

自らの担当業務が極めて重要であると理解する。
 集団分析結果のフィードバックのポイントを押さえているか
 →人事・労務担当と協力して対応する



従業員

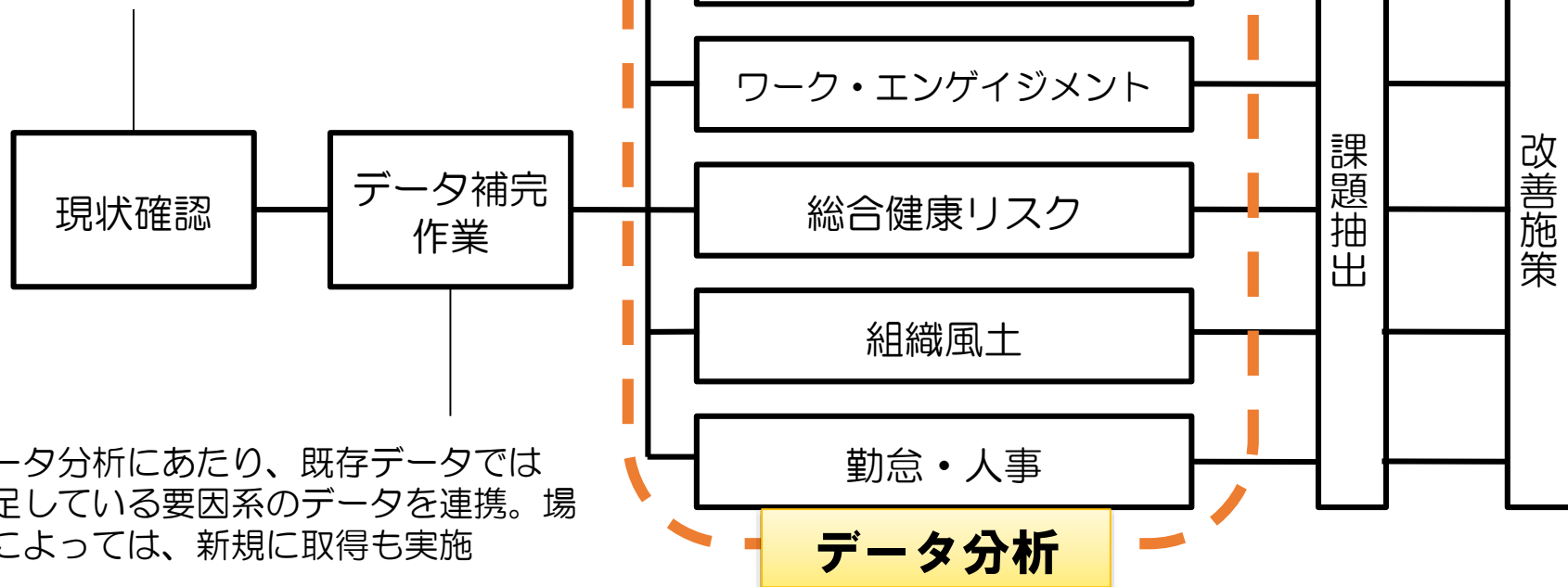
ストレスチェックの目的を経営者や受検者にきちんと説明し、結果への経営層のコミットメントを高めること & 受検者の回答への意識やモチベーションを高めること

仮に、誤った理解・低モチベーションの状態のままチェックに臨むと・・・

1. 高ストレス者になることを恐れ、作為的に良いほうに回答をしてしまう恐れ
2. 「新型うつ」タイプの人が高ストレス者になることを望み、実態以上に悪く回答する恐れ
3. 一度受検をして高ストレス者でなかった場合、次の受検をしなくなる恐れ

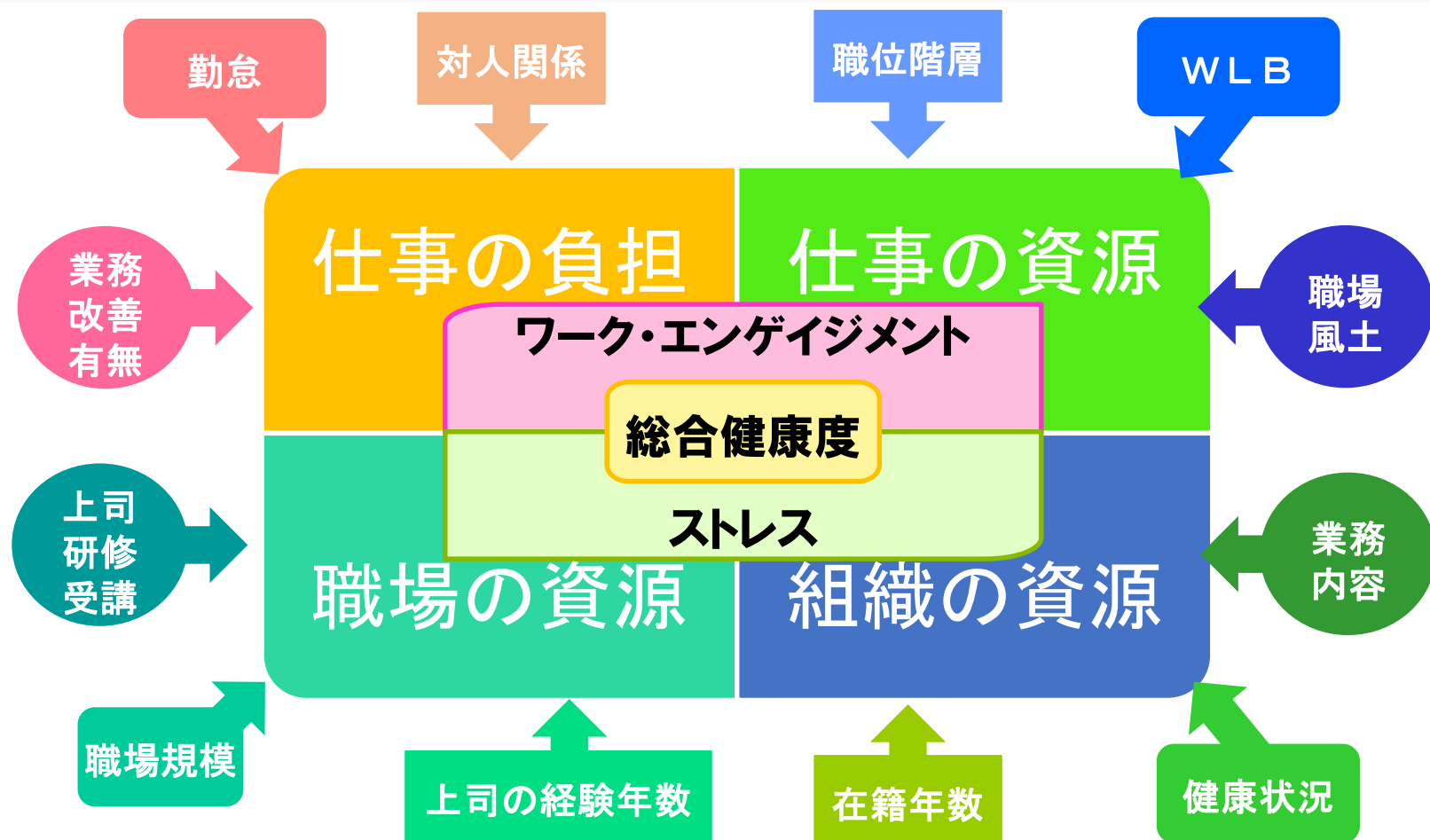
- 現状を客観的に把握する上で、データ分析は有効
- 「データ分析」では、定性的内容（現場情報など）をヒアリングしつつ、ストレスチェックなどの既存データを結合して分析することで、統計的に問題点を推定する。必要に応じて、現場情報などにより解釈をする。
- ストレスチェック項目だけでは「真の要因」に迫る分析に不足が生じる可能性が高く、必要性、可能性に応じてデータを補完
- データ分析を行うことで、より改善に効果が見込める課題抽出が可能に

SCのデータで現状を見える化し、現状の問題点を整理。既存データで不足している変数をリスト化。



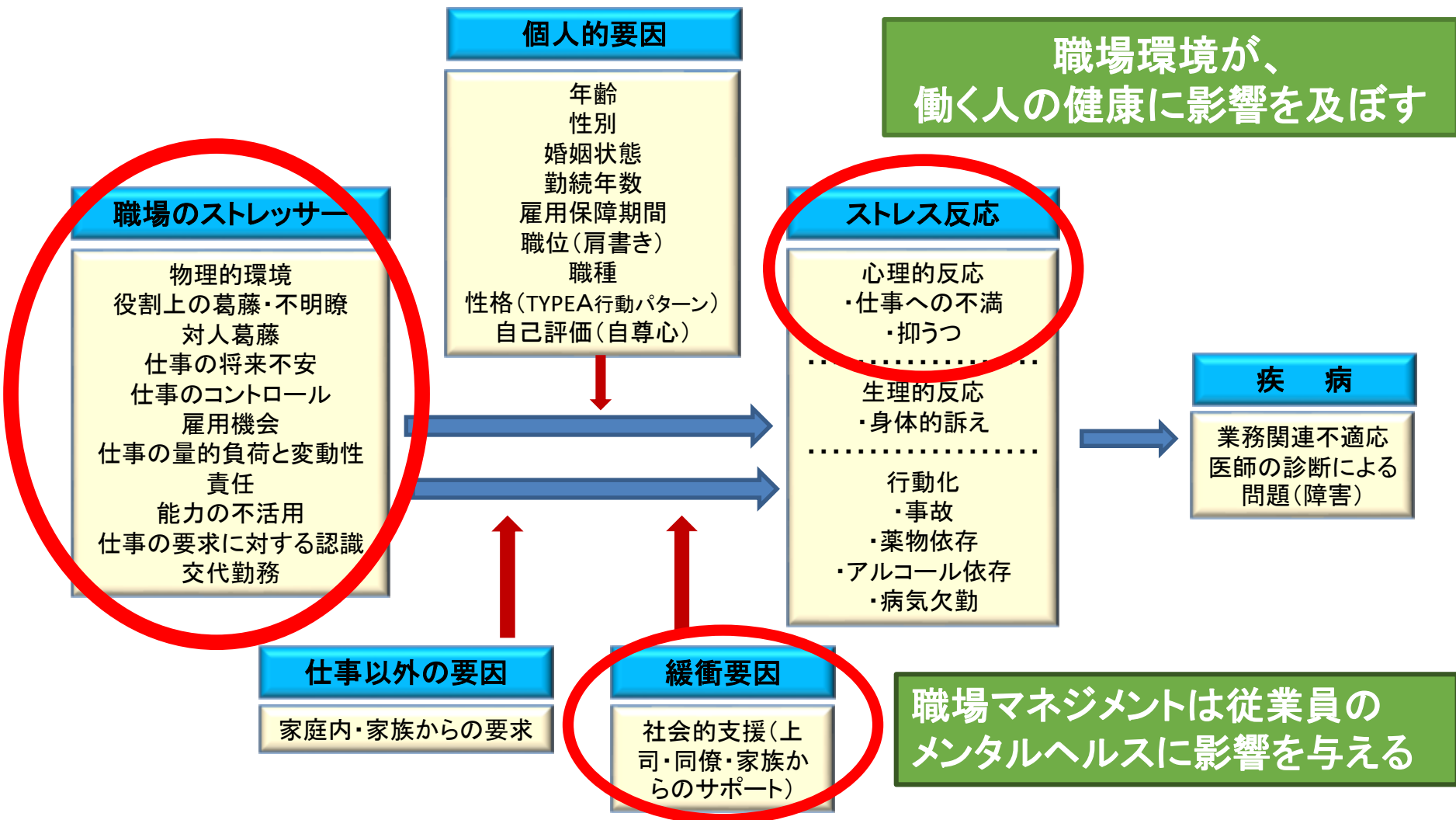
データ分析にあたり、既存データでは不足している要因系のデータを連携。場合によっては、新規に取得も実施

★分析結果を施策へ直接的に結び付けていくためには、分析対象に具体的な行動レベルを識別する客観（主観でも可）データなど、多様なデータがあると、より有効性の高い分析が可能。予測精度の向上もはかることができる



職場におけるストレスの構造

Japan Productivity Center Consulting Dept.



健康でいきいきとした職場実現するための ストレスチェックHPS

【HPS : Health & Productivity Survey】

1. 組織分析結果を活用しきれていない

- 分析数に制限がある、もっといろいろな分析を行いたい
- 結果の良い、悪いだけでなく、どんな特徴が出ているのかも知りたい
- 報告内容がマンネリ化している

2. 委託先のフォローアップが十分ではない

- 何をしてよいかわからない、具体的な提案がない
- 改善の実感が得られない、単発ではなく継続的にフォローして欲しい
- 提案だけでなく、組織介入もして欲しい

3. 高ストレス者対策がうまくいっていない

- 高ストレス者が減らない、効果的な対策がわからない

当本部はHPSを使って課題解決のお手伝いをいたします。

1. 追加で重要な分析項目を含めることができる

- 職場機能について 上司のマネジメント、職場の健康指標
- 働く人について 自己効力感（確実性）、プレゼンティーズム
- 働き方について ワークライフバランス

※ 特に自己効力感がストレスレベルに最も影響することを330万人のデータで実証済み

2. 社員満足度調査など、他の調査との同時実施が可能

- 調査回数が多いことへの社員の不満を解消
- ストレスチェックと社員満足度調査を合わせて分析、ストレスの大きさを見ることで、不満を感じる方の人数だけでなく不満の大きさを測定し、改善の優先順位を明らかにすることが可能

※ 当本部の従業員満足度調査NEISER（ナイサー）での同時実施実績あり。

3. 分析知見が充実している

- 40年、3,000社、330万人の調査実績から専門的な高い分析知見を積み上げている

4. 会社独自の質問を数の制限なく設けることができ、これを基にした分析も可能

- 様々な仮説の検証が行え、幅広い改善施策を立案することが可能

5. 多様なフォローアップ研修が可能

- ・ 18分野、200以上のプログラムを実施。さらにご要望に応じて、独自カリキュラムにも対応可能
- ・ フィジカル・メンタル、マネジメント、参加型のいずれにも対応、高ストレス者対策プログラムもご用意

6. 期間内、何回でも調査受診できるサブスクリプション機能

- ・ 組織分析を行う全体調査は、年1回になりますが、個人調査は期間内であれば、何度でも受診可能です

7. 過去の結果の取り込みが可能

- ・ 職業性ストレス簡易調査票の57問、80問の過去のデータを取り込むことが可能です。比較データ作成も容易に行えます。

調査票種別

設問総数

まずは国の標準項目で実施したい組織に

● 職業性ストレス簡易調査票

57問

職場資源についてより詳細に検討したい組織に

● 新職業性ストレス簡易調査票

80問

働き方や働く場の健全性にも目を向け、生産性向上を見据えた取り組みを目指す組織に

● HPS設問調査票

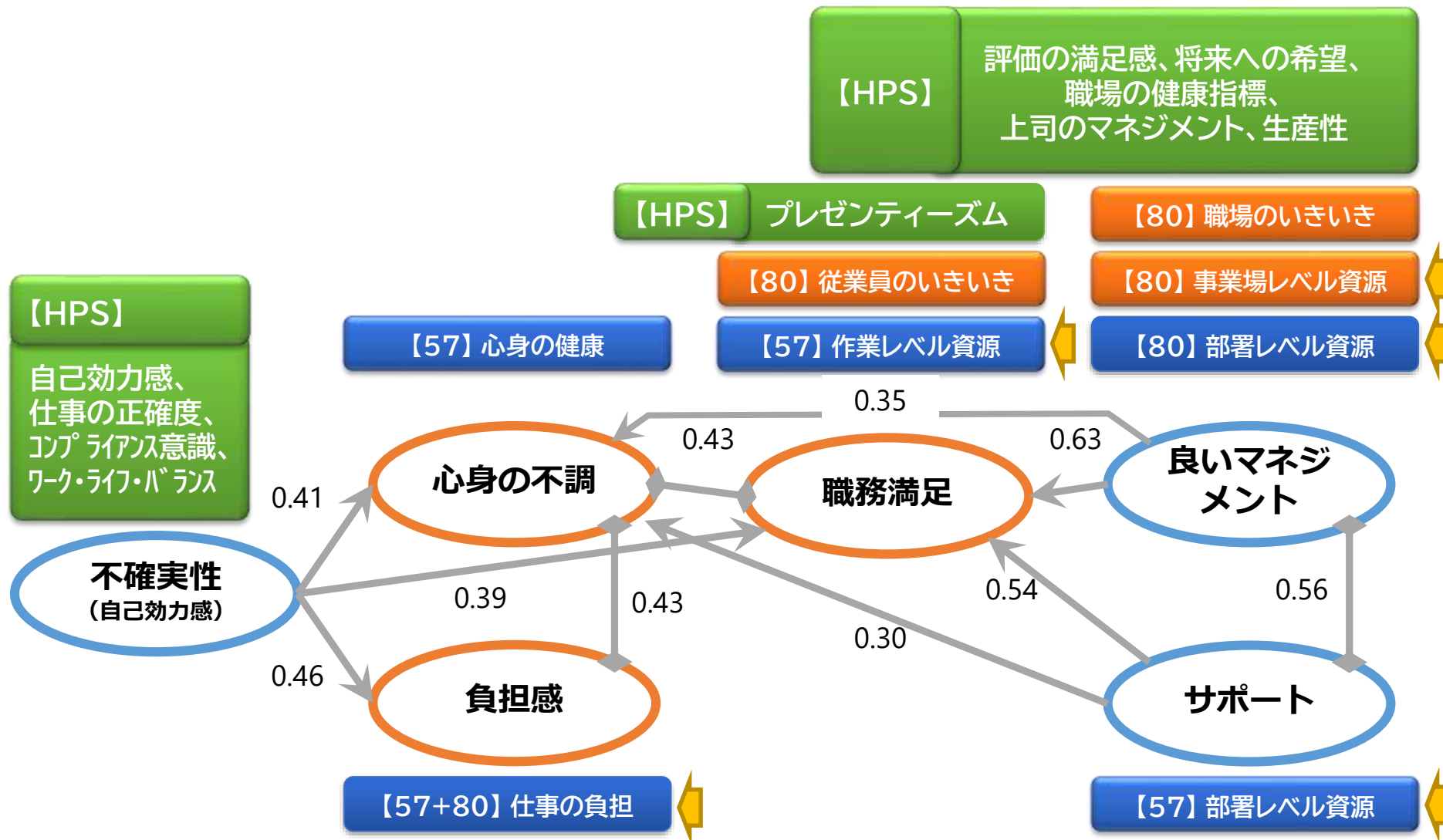
132問



調査票はWebでもペーパー
(紙調査票)でも対応可能



【参考】HPSでの因子間の関係



★独自質問項目を活用した自由度の高い組織分析

従来の集団分析は所属分析中心となり、「どこ」の結果が悪いのかの分析にとどまり、改善対象が明確になるだけで、対策方法は不明確なままであった。



H P S では、仮説に基づいた独自質問項目を設定し、それを集団分析にも活用できるため、「どういう」意識・行動傾向にある集団の結果が良好なのかを明確にすることができ、改善施策立案に活用することが可能。

詳細な集団分析実施画面

組織・集団比較

検索条件

調査ID (年度) 2016SC132 + +

分析種別 (集約・軸)

組織階層 事業場 役職 年齢層 男性, 女性 部署・組織

学歴 出身地方

4個を選択中 フェイス設問回答 独自設問回答

一覧ソート順

比較 結合

< 1 / 1 > 合計: 164

選択	分析結果	No	調査ID	性別	年齢層	職業	人数	高ストレス者数	分析結果サマリー		仕事の負荷とコントロール		
									心身の健康	ストレス要因	量的負担	コントロール	健康リスク
☐		1	2016SC132	男女計	70	職場の仕方の方針に自分の意...	108	38	49.0	50.8	6.5	7.7	102.1
☒		2	2016SC132	男女計	70	職場の仕方の方針に自分の意...	108	38	49.0	50.8	6.5	7.7	102.1
☒		3	2016SC132	男女計	10	そう	18	8	48.0	51.7	6.8	9.4	89.3
☒		4	2016SC132	男女計	22	まあそう	35	13	49.9	51.7	6.5	8.6	96.1
☒		5	2016SC132	男女計	24	ややちが	34	10	49.1	50.4	6.1	7.0	110.1
☒		6	2016SC132	男女計	14	ちが	21	7	48.2	49.2	6.8	6.1	114.1
☐		7	2016SC132	男性	70	職場の仕方の方針に自分の意...	70	0	49.0	51.5	6.4	7.6	101.1
☐		8	2016SC132	男性	10	そう	10	0	47.2	53.5	6.5	9.5	84.1

ストレスチェック設問や独自の設問の回答による分析が可能

集団比較分析結果サンプル

集団分析レポート

実施組織名 エイチアンドピー株式会社

分析名 2016年度 ストレスチェック結果

集 団 名 職場の仕事の方針に自分の意...

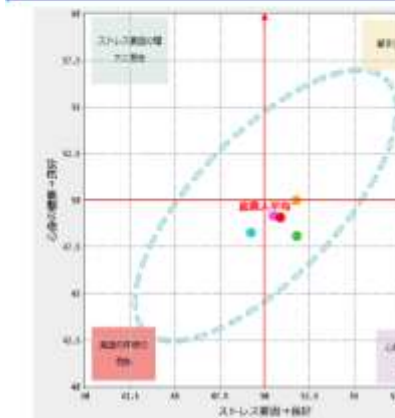
調査条件 調査ID 2016SC132 一般

データの見方 分析対象の平均値を表す。横軸で示した項目

1. 分析結果のサマリー

	仕事の量的負担	仕事のコントロール	健康リスク
2016年職場の	6.9	7.7	102.9
2016年そうだ	6.8	9.4	89.3
2016年まあまあ	6.5	8.6	96.1
2016年やや	6.1	7.9	110.9
2016年ちがう	6.8	6.1	114.2

まずは結果を大づかみに見ておきましょう。心身の健康（縦軸）が高得点ならOKですが、そればかりではダメです。



縦軸（心身の健康）：身体症状、疲労感、抑うつ感、不安感、イライラ、睡眠障害（ストレス要因）。*仕事の量、*仕事のやり方、*職場での対人関係、*身体的負担、*仕事のコントロール、*技術の活用、*...

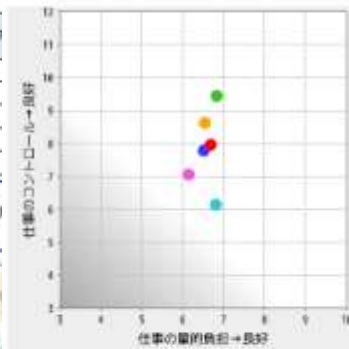
2. ストレス要因の分析

ストレス要因から2つのモデルを取り上げ、職場のストレス状況を検討します。健康リスクは100が平均で、例えば120なら1.2倍リスクが高くなります。

・仕事の負担と仕事のコントロール

職場のストレス状況はひとつの要因のみで決まるものではありません。仕事の負担が増えれば、仕事のやり方もある程度変えたりする余地があることで、負担があっても健康を維持できる場合があります。

※凡例の数値は <仕事の量的負担、仕事のコントロール、健康リスク1> です。

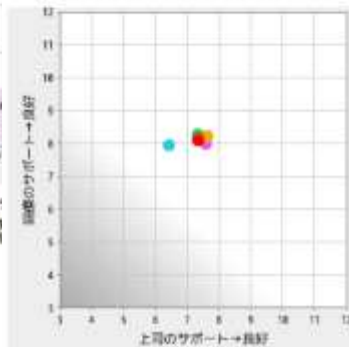


※産業人平均は男女比によ

・職場のサポート

職場の人間関係は助け合う関係が基本です。上司と部下の関係ばかりでなく同僚どうしの関係も大切です。一方が突出して良かったり悪かったりするものではありません。図の左下から右上が普通です。

※凡例の数値は <上司のサポート、同僚のサポート、健康リスク2、総合健康リスク> です。



※産業人平均は男女比によ

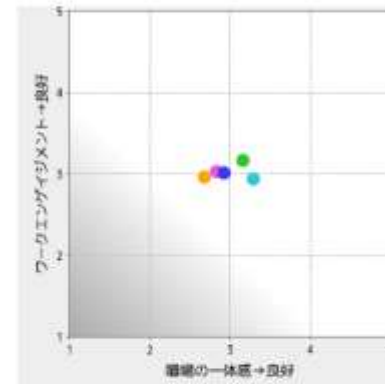
「仕事に自分の意見が反映される」程度で比較分析を実施した例

3. いきいき度判定と職場領域のサマリー

職場のいきいき度と、職場領域が4つに集約されています。3点が産業人平均ですから、3点を越えて5点に近づくことが理想です。

・職場のいきいき度判定

心身の不調がないことだけが健康ではありません。元気にいきいきと仕事に取り組んでいる、より積極的な健康もあります。ワークエンゲージメントは個人のいきいき度、職場の一体感はグループとしてのいきいき度を示します。



2016年職場の仕事の方針

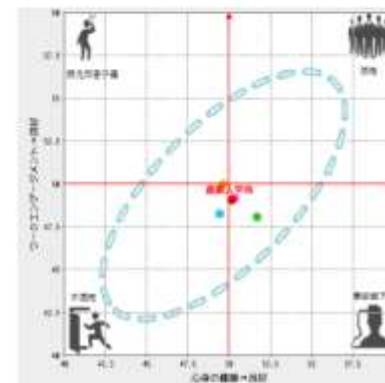
2016年そうだ

2016年まあまあ

2016年やや

2016年ちがう

職場の一体感	ワークエンゲージメント
2.9	3.0
3.1	3.1
2.6	2.9
2.8	3.0
3.2	2.9



調査平均

2016年職場の仕事の方針

2016年そうだ

2016年まあまあ

2016年やや

2016年ちがう

心身の健康	ワークエンゲージメント
49.8	50.1
49.8	50.1
48.0	51.6
49.9	49.6
49.1	50.3
48.2	49.4

仮説設定

0. ストレスチェックの企画(仮説設定)・実施
(ストレスチェックを起点とした問題解決プロセス
のデザイン)

調査・検証

1. 増大する組織リスク、
低下した健全性の把握

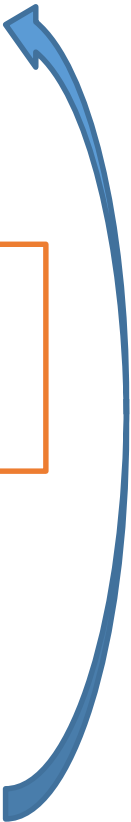
報告・共有

2. 現状・課題認識の
経営層、現場との共有
(Point !)

改善

3. 職場改善の取り組み推進

- ・研修、ワークショップの開催
- ・マネジメントの改善活動
- ・制度等ハード面の見直し etc...



調査実施後の組織強化のためのプロセス

Japan Productivity Center Consulting Dept.

1. 全体報告会

役員および全管理者
等

組織の強み、弱みの共有
組織的取組の検討

2. 部門別報告会

組織長(部長)単位
およびグループ(課長)単位

所属の強み、弱みの把握
今後の職場活性化方法の検討

3. 組織結果改善検討会

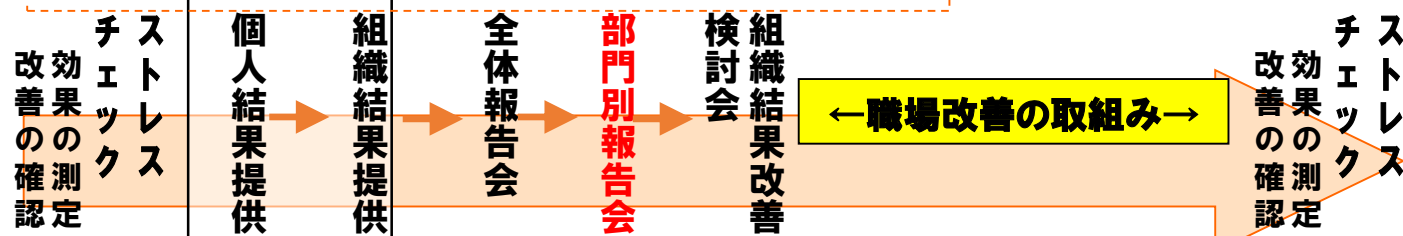
組織長(部長)単位
およびグループ(課長)単位

所属間の取組の共有、
進捗の相互確認、アドバイス

4. 従業員参加型ワークショップ

原則職場メンバー全員

職場メンバー参画による
改善活動への展開



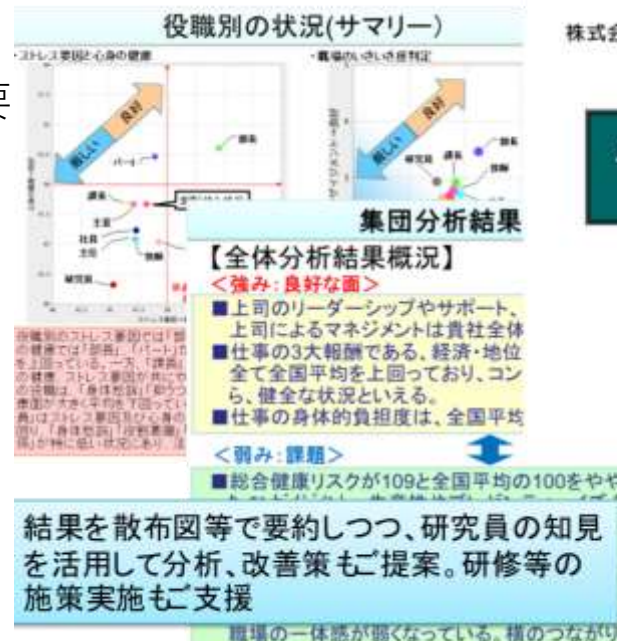
・集团分析实施支援（全体报告会实施）

狙い) 全体の結果について、役職、職種等属性別・所属別の分析とその解釈をし、結果から浮かび上がる組織としての課題について経営層で共有をし、改善策に結びつける報告のプロセスを通し、結果の見方および組織の傾向を把握し、各職場で活用の参考とする

時間) 事前ヒアリング2回程度、報告会実施概ね2時間程度

対象) ストレスチェックご担当、報告は部門長会議、役員会議等
概要)

- ・ ストレスチェック結果の概要
 - ・ 各属性別の特徴と課題、所属単位での状況概観
 - ・ 課題への対策取組のご提案
- etc...



株式会社●● 御中

ストレスチェック集団分析結果 報告会

20●●年●月●日

集団分析結果のまとめ

对策三

■仕事の負担感の軽減を！

- ・役職によっては、仕事の量的負担がかなり重くなっている。
⇒まずは業務量の確認を行い、必要に応じ調整を。
⇒業務増加しや見直しなど、自動化含め業務改善を進めるとよい。
またジョブ・クラフティング※の手法を活用し、仕事のやり方や認知、人間関係を捉え直し、仕事を工夫することも有効。
- ・役割が不明確(役割葛藤)で、「仕事の適性」(技能の活用)や「やりがい」(仕事の意義)を感じにくい状況が負担感を増している面もある。

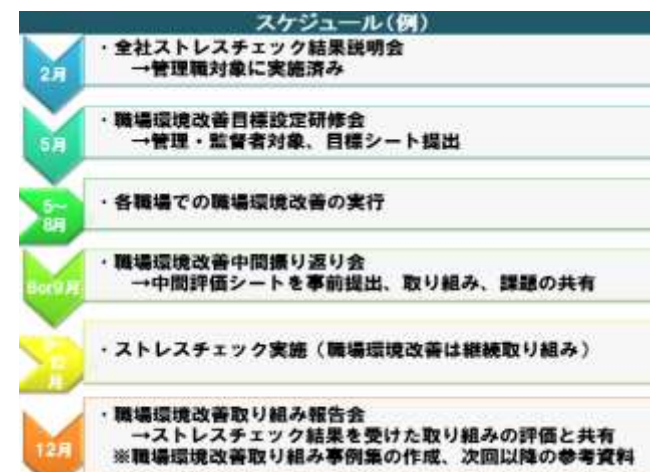
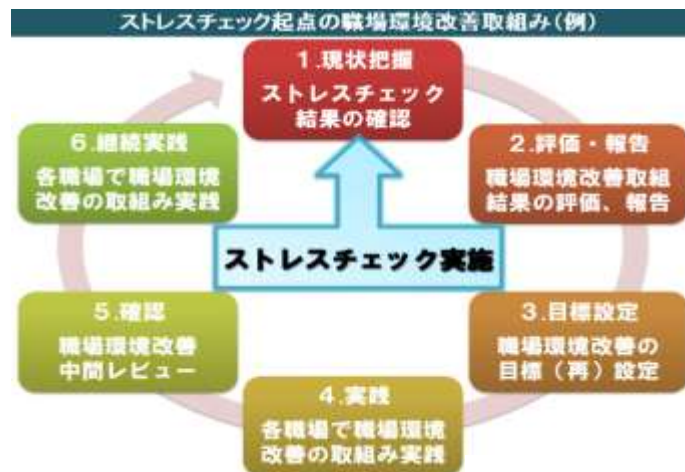
・組織結果改善検討会

狙い) マネージャーが分析結果の見方を学び、自職場の強み・課題を再認識し、改善施策を検討・立案する。参加者間で計画、進捗、結果を共有し、各職場の取組みのブラッシュアップとベストプラクティスの展開を図る。

時間) 3時間×3回

対象) 職場の管理・監督者

概要) ・ストレスチェック集団分析結果の読み方理解
・集団分析結果を活用した、自職場をよりよくしていく改善目標を設定・実行準備
・目標設定半年後の改善目標中間評価、課題等の共有、相互アドバイス
・次回ストレスチェック集団分析結果を受けた最終評価、ベストプラクティス共有



- ① **Civility能力向上**（職場における相互尊重風土の醸成）
- ② **ジョブ・クラフティング力向上**（「ありふれた仕事」を「匠の技」へ、仕事の意味付けを見つけ直すプログラム）
- ③ **セルフケア**（こころのリラックス体操）
- ④ **ラインケア・ハラスメント**（マネジメントの質向上へ）
- ⑤ **からだの痛み改善**（腰痛や肩こりなど身体不調へのケアをアプリを用いて）
- ⑥ **カウンセラー個別面談**（不調者への個別フォロー）
- ⑦ **産業医紹介サービス**（ストレスチェック起点のフォロー体制構築）

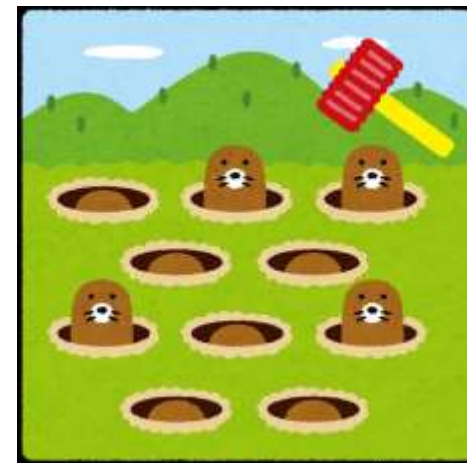
■ 各社の課題に合わせたオーダーメイドの取り組みをしていくことが重要

メンタルヘルスの取組を 生産性向上に結び付けるためのコツ

◎ ネガティブなアプローチ

ストレスチェックを通じた高ストレス職場のあぶり出し
高ストレス者への面接勧奨、カウンセリング

改善活動が犯人探しになりやすい
担当者・現場の意欲も↓↓↓



◎ ポジティブなアプローチ

ストレスチェックを通じて『職場の資源（良い点）』の発見 ✨
Good Practiceの要因検討・好事例として社内に展開 ✨

全世代・職場へのアプローチになり、
不調者発生の未然予防に効果的
担当者・現場の意欲も↑↑↑
生産性向上にもつなげることが可能



ポジティブメンタルヘルスで、 「健康いきいき職場」の実現を

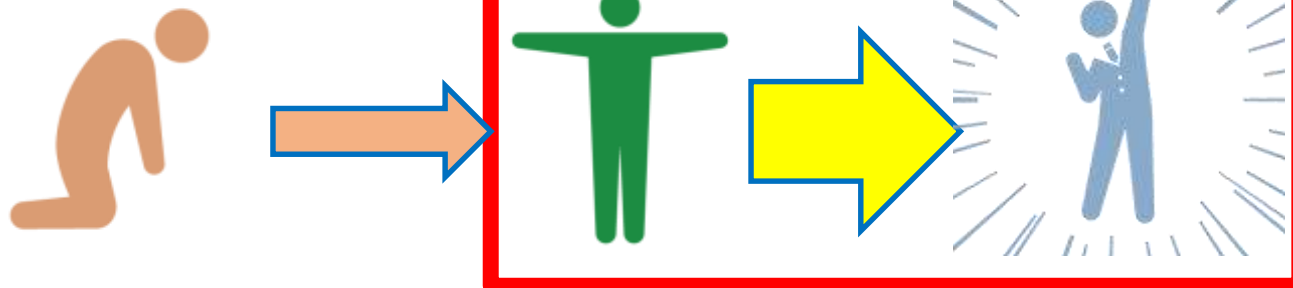
ポジティブメンタルヘルスとは…

メンタル不調者を正常に戻すだけでなく活性化することを目的とする。

- ✓ 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



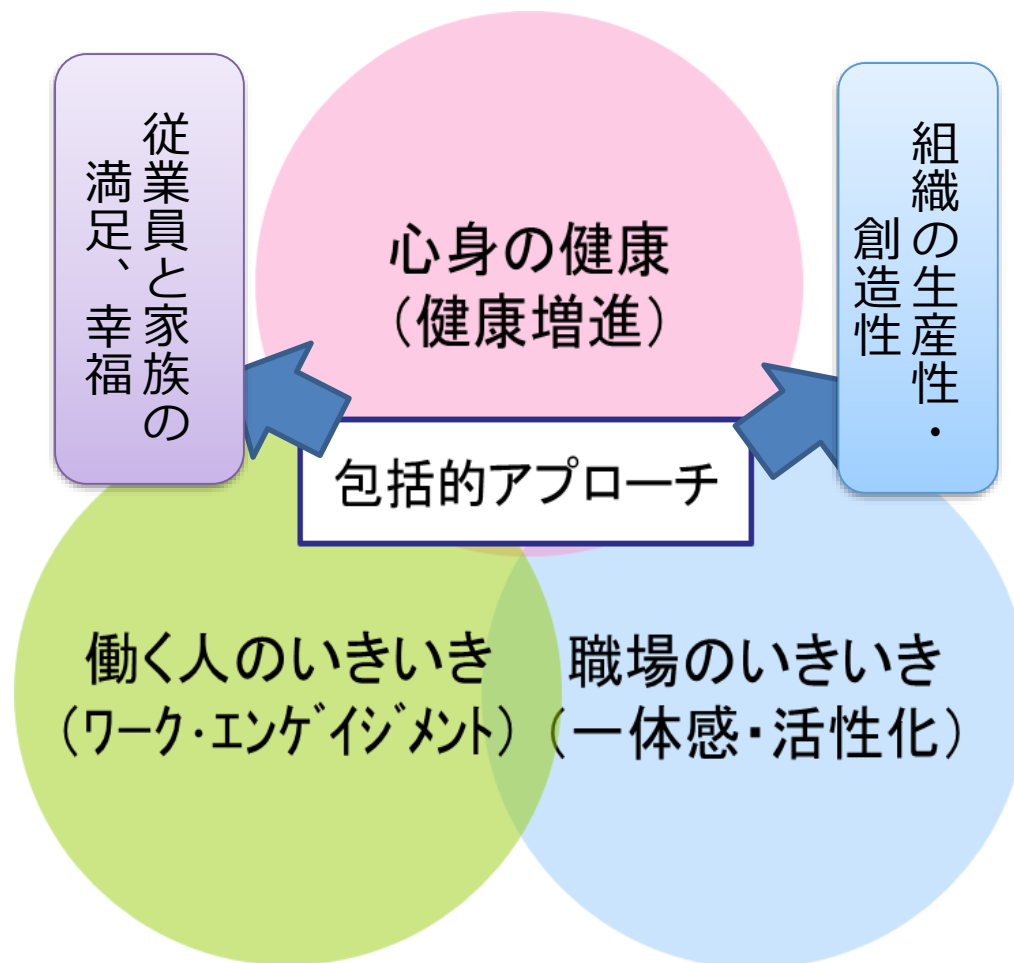
ポジティブなメンタルヘルスを目標とした
「健康いきいき職場づくり」を中心とする新しい枠組みの必要性



○厚生労働科学研究費によるステークホルダー会議 (2009-2011) より

【ご参考】健康いきいき職場づくりとは

Japan Productivity Center Consulting Dept.



経営の視点から**ポジティブなメンタルヘルス**の
実現を目指す活動です

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 ——

フォーラム加入会員数

法人会員 約 50 社
個人会員 約 80 名

<http://www.ikiiki-wp.jp>



2012年に東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野と日本生産性本部が共同で設立。
いきいきとした労働者、一体感のある職場づくりによって、組織の生産性向上を目指します。

○健康いきいき職場づくりの推進者



東京大学大学院
医学系研究科精神保健学分野
川上 憲人 教授



慶應義塾大学
総合政策学部
島津 明人 教授

○共同研究者



学習院大学
経済学部経営学科
守島 基博 教授



ご優待のご案内

Japan Productivity Center Consulting Dept.

健康いきいき職場づくりフォーラム会員制度ご案内

期間限定！年度内（21年3月末までお申込み）に
協賛・組織会員ご入会なら、**初回年会費を半額に！**

協賛会員	180,000円	⇒90,000円
組織会員	—80,000円	⇒40,000円
// （労組・自治体）		⇒25,000円

※個人会員は8,000円
※いずれも税抜き
※本特典は新規ご入会時及び
現時点で未加入組織に適用



■ **会員特典概要**（一部期間限定）・**お申込み**はこちら！

■ URL：<http://www.ikiiki-wp.jp/tabid/72/wid/226/Default.aspx>

ストレスチェックHPSご利用ご案内

HPS実施ご検討の組織様へストレスチェック有効活用**コンサルテーション1回、
無料ご提供（1H程度・オンライン）**

実施費用については、以下よりお問い合わせ下さい。

■ **お問い合わせ**：Tel：03-3511-4024 Mail：ikiiki@jpc-net.jp

公益財団法人日本生産性本部

ICT・ヘルスケア推進部 メンタル・ヘルス研究所

Tel:03-3511-4024

Mail: mentalhealth@jpc-net.jp

URL: <https://www.jpc-net.jp/movement/committee/mental/>

担当:本間・中野

本日はご参加ありがとうございました。

疑問点、導入ご相談等

お気軽にお問い合わせください