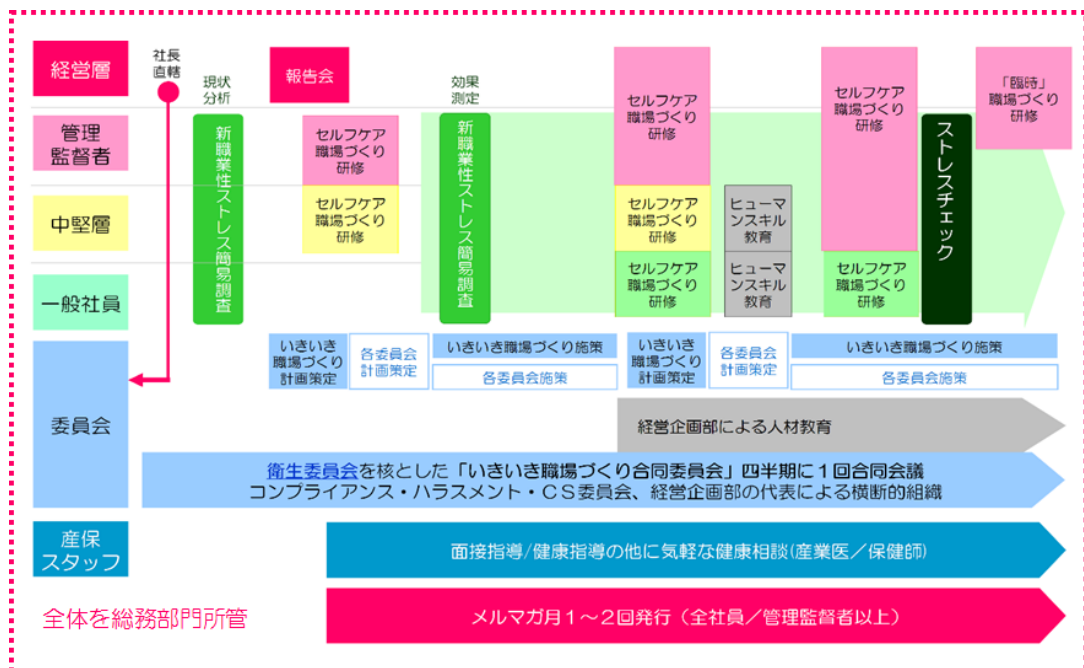


休職者ゼロを実現したポジティブメンタルヘルス「いきいき職場づくり」の取り組み事例			
ガイドラインステップ	キーワード (6つ以内)	・ポジティブメンタルヘルス	・衛生委員会
2,3,4,9,15,16		・いきいき職場づくり	・産業保健スタッフ
		・0次予防	・休職者
改善・取組みの背景と課題	<p>IT 企業(常時 300 名)は常に 10 名を超えるメンタルヘルス不調による休職者があり、休職を繰り返す傾向にあった。メンタルヘルス不調者への対応は、グループ健保組合の産業保健スタッフに任せ、担当である総務部門は産業保健スタッフへ不調者を発生都度つなぐにとどまっていた。</p> <p>社長が、業界団体で実施されたポジティブメンタルヘルスのセミナーに参加したことから、総務部門が主導して全社的なポジティブメンタルヘルスに取り組むよう指示が出された。</p>		
改善・取組みの着眼点	<p>社長の旗振りのもと、総務部門が主導し、部門及び委員会を横断する「いきいき職場づくり合同委員会」を発足させ、合同委員会主体でポジティブメンタルヘルス対策(名称「いきいき職場づくり」)を企画推進した。実施方針は以下通りである。</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 社員の主体的な全社活動にする ② 既存の委員会を有効活用する ③ いきいき職場づくり研修は毎年実施し、全社員が受講する ④ いきいき職場づくり研修後も継続的にフォローし、変化を定常的にモニタリングする ⑤ いきいき職場づくりと経営企画部門の実施する人材育成プログラムを連動させる ⑥ 産業保健スタッフと密に連携する ⑦ 新職業性ストレス簡易調査票(新 BJSQ)を活用し現状分析と効果測定を行う 		
改善・取組みの概要	<p>上記①から⑦の実施概要は以下通りである。* 番号が対応している</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 総務部門、衛生委員会が核となって合同委員会(経営企画部門、ハラスメント、CS、コンプライアンス等各委員会メンバーから成る)を運営し、いきいき職場づくりを企画推進した。経営層への提案は概ね承認された。 ② 各委員会の裁量を増やし活動を活性化した。合同委員会での共通テーマへの取り組みが委員会間の連携を強めた。 ③ いきいき職場づくり研修は階層別実施し、管理監督者教育、職場環境改善、セルフケアを包括した。組織の強みや価値観に焦点を当てる組織開発手法 AI (Appreciative Inquiry) や同業種 Google 社で実施のマインドフルネスも導入した。 ④ セルフケア、ハラスメント、コミュニケーション等に関するフォローアップのメールマガジンを毎月発行した。また問題発生を逃さず対応、臨時研修等も実施した。 ⑤ リーダーシップ等ヒューマンスキル教育と、いきいき職場づくりの取り組みを連動させた。 ⑥ 産業医の協力を得て巡視時、長時間労働者に限らず疲労の蓄積が見られる者に健康相談という形で面接を推奨した。毎月約 10 名の社員が産業医面接を受けている。健保組合の保健師にも社員が気軽に相談できる環境にある。 ⑦ 新 BJSQ の質問項目をポジティブな表現にアレンジし、組織の強みを洗い出す調査票としての活用を試み、現状分析と取り組みの効果測定を行った。 		

いきいき職場づくりの全体概要(2013年9月～2016年12月まで)



写真・図表・イラスト

効果

- ・いきいき職場づくり取り組み後1年半弱で常時10名を超えていた休職者はゼロになった。離職は1名のみだ。その後2か月間休職する者が1名発生したが順調に職場復帰を果たし、2016年12月末現在ではゼロだ。
- ・成果をあげた直接的要因は特定できないが、取り組み前と途中の新BJSQのスコアを比較すると管理監督者層以上は心身の健康を中心にほぼ全領域で向上がみられ、一般社員は満足度、仕事の資源(事業場)が向上、仕事の資源(職場)では「積極的に職場の仲間をサポートしたい」等の課題意識が高まった。上司と部下との関係は密だが同僚同士の関係が希薄で相互サポートが弱い、という傾向が改善されている。所感ではあるが、シーンと張りつめた職場から、雑談と笑い声が聞かれるようになった。

このGPSの経験から学ぶことができるポイント

- ・トップダウンのスタートは社員がやらされ感を持ちやすい。今回次項のビジョン共有の取り組みをし、かつ委員会活動に裁量を持たせ提案を極力承認した。最初はやらされ感があっても、自ら企画した施策の成果があがってくると主体的な活動へと変化していく。いきいき職場づくりは経営層の理解と共に、推進者のモチベーション維持への配慮が必要だ。
- ・いきいき職場づくりのスタート時、合同委員会メンバー間でどんな職場を実現したいのかというビジョンを共有し、問題解決型ではなく未来志向の取り組みとした。いきいき職場づくり研修での職場環境改善を考える場面でも同様だ。その一方で社員ひとりひとりに期待するアクションは極めて容易に実行できる朝晩、御礼、労いの『挨拶』を、社長以下上位者から率先し継続して徹底している。『挨拶』がサポートしあう組織風土の礎になっている。未来を眺めつつ凡事徹底小さなことを積み重ねる、両方が必要だ。
- ・総務部門では、産業保健スタッフは不調者発生時にお世話になる存在だったが、「健康」に関することを気軽に相談できる存在へと意識が変化したことが、メンタルヘルス不調者を重篤化させなくなった大きな要因の一つであると考えている。

参考資料

東京大学事業場におけるメンタルヘルスサポートページ <http://mental.m.u-tokyo.ac.jp/jstress/>

投稿者

木村玲美

e-mail

2017年1月6日