

職場、産業保健スタッフ、外部専門家の連携による 職場主導型の働き方改革・健康経営施策			
ガイドラインステップ	キーワード (6つ以内)	・働き方改革 ・健康経営 ・組織開発	・産業保健スタッフ ・ワーク・エンゲイジメント ・メンタルヘルス
2. 3. 7. 9. 16			
改善・取組みの背景と課題	<p>昨今、働き方改革、健康経営の機運が高まっている中で、各企業はそれぞれの取り組みを行っている。しかし、現場によって、課題、ニーズが異なり、トップダウン型の一律な取り組みでは、成果が生まれにくいのが問題になっている。今回、産業保健スタッフが、実際に現場に出向き、管理職会議に出席した際に、管理職(部長クラス)から、「業績に貢献し、社内、社外からも称賛を受けている部門なのに、メンバーは疲弊をし、職場の雰囲気も悪くなっている。経営層からも課題にされている」状況であり、経営層、管理職も頭を悩ませていた。実際、ストレスチェックの高ストレス者の割合、組織診断結果ともに、芳しくなく、メンタル不調による療養者も数人出ている状況であった。メンバーが心身ともに健康で、経営に貢献できる職場にするためには、上記のような状況を改善し、いきいきとした職場風土を形成していく必要があった。</p>		
改善・取組みの着眼点	<p>ストレスチェックの結果(高ストレス者率、組織診断結果)、管理職からのヒアリング等から以下の点に着眼し、アプローチを行うこととした。</p> <p>① メンバーのメンタル不調予防、プレゼンティーズム改善のためのコンディション作り ② メンバーと産業保健スタッフとの繋がり強化 ③ メンバーのワーク・エンゲイジメントの上昇 ④ メンバー間のコミュニケーションの改善</p> <p>以上の①～④を達成するため、職場、産業保健スタッフ、外部専門家が連携し、個人、組織的にアプローチを行った。そのことにより、メンタル不調の予防に加え、メンバーのパフォーマンスの向上、組織開発による職場の組織活性化につなげ、生産性向上、イノベーションの創出ができる職場作りを行った。また、産業保健の視点に加え、経営学の視点も入れて、アプローチを行うことが重要であり、筆者の経営学修士取得時の指導教員であり、ともに研究活動をおこなう某大学経営学教授に、外部専門家としてチームに加わることを依頼し、承諾を得た。</p>		
改善・取組みの概要	<p>【Introduction】 Appreciative Inquiry(AI)による組織開発活動(3か月間) 本格的な活動を始める前に、外部専門家に依頼し、メンバー参加型の活動を行い、効果を実感することで、以下の活動への理解と積極的な参加を促す事を狙いとした。</p> <p>【本格的な活動(1年間)】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. メンバー参加型の定期的なワークショップ(年4回) 2. 産業医による定期的な講話(年3回) プレゼンティーズム改善、パフォーマンス向上のための講話を実施 3. 保健師によるフォロー面談 4. 保健師による定期的な職場訪問 5. 管理職(またはメンバー)と産業保健スタッフとの定例ミーティング 現状把握と課題の共有、計画の立案 		

<p>写真・図表・イラスト</p>	<p>【Intro: AIのスケジュール】</p> <p>現状理解、取り組みの効果指標化</p> <p>理想の職場像を決める!</p> <p>ワークショップ 第1回目 (約2H)</p> <p>ワークショップ 第2回目 (約2H)</p> <p>ワークショップ 第3回目 (約2H〜)</p> <p>①発見(Discovery) 自分達を最も意欲的にさせるエピソードを探る</p> <p>②夢(Dream) ③デザイン(Design) エピソードを元に将来像を描き、最も望ましい組織像を描く</p> <p>④実行(Destiny) 具体的アクション・プランを考える</p> <p>【1.ワークショップのテーマ】</p> <table border="1"> <tr><td>第1回</td><td>長時間労働と生産性</td></tr> <tr><td>第2回</td><td>睡眠とパフォーマンス</td></tr> <tr><td>第3回</td><td>食事とパフォーマンス</td></tr> <tr><td>第4回</td><td>腸内環境とパフォーマンス</td></tr> </table> <p>【2.産業医講話のテーマ】</p> <table border="1"> <tr><td>第1回</td><td>理想の職場にするためにやりたい事</td></tr> <tr><td>第2回</td><td>働き方改革の目的とゴール</td></tr> <tr><td>第3回</td><td>“自分たちらしい”生産性向上施策</td></tr> <tr><td>第4回</td><td>いきいき職場づくりの共有</td></tr> </table>	第1回	長時間労働と生産性	第2回	睡眠とパフォーマンス	第3回	食事とパフォーマンス	第4回	腸内環境とパフォーマンス	第1回	理想の職場にするためにやりたい事	第2回	働き方改革の目的とゴール	第3回	“自分たちらしい”生産性向上施策	第4回	いきいき職場づくりの共有																				
第1回	長時間労働と生産性																																				
第2回	睡眠とパフォーマンス																																				
第3回	食事とパフォーマンス																																				
第4回	腸内環境とパフォーマンス																																				
第1回	理想の職場にするためにやりたい事																																				
第2回	働き方改革の目的とゴール																																				
第3回	“自分たちらしい”生産性向上施策																																				
第4回	いきいき職場づくりの共有																																				
<p>効果</p>	<p>【メンタルヘルス指標】</p> <table border="1"> <thead> <tr><th>項目</th><th>介入前</th><th>介入後</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>ワーク・エンゲイジメント</td><td>2.68</td><td>2.92</td></tr> <tr><td>裁量度</td><td>3.33</td><td>3.58</td></tr> <tr><td>自尊感情</td><td>3.22</td><td>3.44</td></tr> <tr><td>ネットワーク</td><td>2.35</td><td>2.61</td></tr> <tr><td>高ストレス者率(ストレスチェック)</td><td>14.10%</td><td>6.10%</td></tr> </tbody> </table> <p>【プレゼンティーズムの評価】 5)</p> <table border="1"> <thead> <tr><th>項目</th><th>介入前</th><th>介入後</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>平均絶対的プレゼンティーズム</td><td>50.40%</td><td>56.10%</td></tr> <tr><td>平均相対的プレゼンティーズム</td><td>0.93</td><td>1.03</td></tr> <tr><td>ローパフォーマー(0-20)</td><td>12.50%</td><td>8.20%</td></tr> <tr><td>ミドルパフォーマー(30-70)</td><td>75.00%</td><td>72.90%</td></tr> <tr><td>ハイパフォーマー(80-100)</td><td>12.50%</td><td>18.80%</td></tr> </tbody> </table> <p>上記効果に加えて、同事例が、企業理念の体現を目的とした職場での取り組みを評価する全社グローバル大会でゴールド賞を獲得(7000事例中の13事例)し、経営層から高評価を得た。職場主導型の職場環境改善、組織開発の社内評価を上げるとともに、産業保健スタッフの活躍のアピールにも繋がる事例となった。この事は、同様の活動を産業保健スタッフが参画し、全社的に行っていく上で、大きな追い風になった。</p>	項目	介入前	介入後	ワーク・エンゲイジメント	2.68	2.92	裁量度	3.33	3.58	自尊感情	3.22	3.44	ネットワーク	2.35	2.61	高ストレス者率(ストレスチェック)	14.10%	6.10%	項目	介入前	介入後	平均絶対的プレゼンティーズム	50.40%	56.10%	平均相対的プレゼンティーズム	0.93	1.03	ローパフォーマー(0-20)	12.50%	8.20%	ミドルパフォーマー(30-70)	75.00%	72.90%	ハイパフォーマー(80-100)	12.50%	18.80%
項目	介入前	介入後																																			
ワーク・エンゲイジメント	2.68	2.92																																			
裁量度	3.33	3.58																																			
自尊感情	3.22	3.44																																			
ネットワーク	2.35	2.61																																			
高ストレス者率(ストレスチェック)	14.10%	6.10%																																			
項目	介入前	介入後																																			
平均絶対的プレゼンティーズム	50.40%	56.10%																																			
平均相対的プレゼンティーズム	0.93	1.03																																			
ローパフォーマー(0-20)	12.50%	8.20%																																			
ミドルパフォーマー(30-70)	75.00%	72.90%																																			
ハイパフォーマー(80-100)	12.50%	18.80%																																			
<p>このGPSの経験から学ぶことができるポイント</p>	<p>産業保健スタッフの活動は、現場であり、自室で待つのではなく、現場に赴き、管理職、メンバーに自分たちの活動をアピールし、コミュニケーションを積極的に行うことが重要である。そこから、信頼関係、職場からのニーズが生まれ、今回の事例のような効果が出るのである。今回の活動については、管理職のフォローはもちろん、職場のメンバーに参加を促す事に苦労した。そのために、保健師がメンバーの声に耳を傾け、メンバーが参画できるように、支援することが必要である。また、このような活動に、ネガティブな感情を持ち、メンタル不調になるメンバーも出てくるため、2次予防の観点で、管理職と連携し、ケアしていく High risk approach も重要である。あくまでも主役は職場のメンバーであり、産業保健スタッフはメンバーが“継続的”に活動していくために“支援”していくという姿勢が重要であり、将来的には、職場が自律し、活動できるようにしていく事を目指すべきである。</p> <p>メンタルヘルスの予防を含め、従業員が本来の能力を発揮し、組織の生産性に寄与するためには、個人、組織両方の視点でアプローチをしていくことが重要である。</p>																																				
<p>参考資料</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) 日本版 Utrecht Work Engagement Scale(UWES) 2) 職業性ストレス簡易調査票より3問 3) Organization-Based Self-Esteem Scale(OBSE)をMatsuda らが邦訳したOBSE-J から3問 4) JGSS-2003における仕事上の相談ネットワークの質問項目 5) WHO-HPQ(世界保健機関 健康と労働パフォーマンスに関する質問紙)日本語版 																																				
<p>投稿者</p>	<table border="1"> <tr> <td>深井恭佑</td> <td>e-mail</td> <td></td> <td>2019年10月18日</td> </tr> </table>	深井恭佑	e-mail		2019年10月18日																																
深井恭佑	e-mail		2019年10月18日																																		