

Reportage

ルポ PART2

ストレスチェックの結果を 職場風土の改善と メンタル不調未然防止に繋げる

福岡県直方市

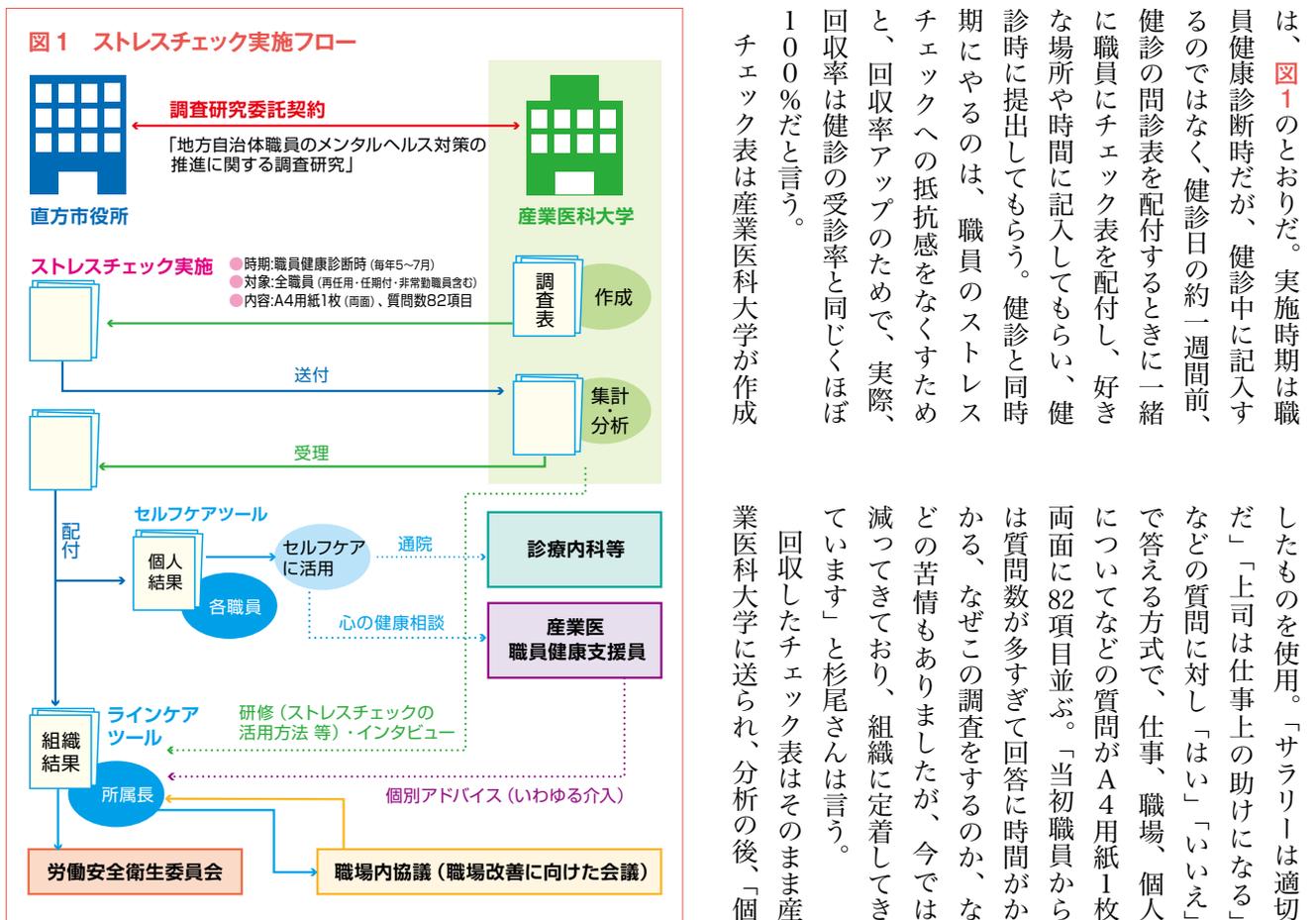
平成22年度から継続してストレスチェックを実施している直方市。ストレスチェックを個人のストレス状況への気づきの促しだけに終わらせず、結果を集団分析し、職場風土の把握やラインケアのツールとして生かしている。法改正では、集団分析は努力義務ではあるが、せっかくストレスチェックを実施するのなら、できるだけその結果を生かしていきたいもの。先駆けてストレスチェックを実施してきた同市の事例を紹介する。

直方市がストレスチェックを始めたきっかけは、メンタル不調による休業者の急増だった。総合政策部総務課人事研修係長の杉尾正則さんは「17年度ごろから少しずつメンタル不調を訴える職員が増え、22年度に

は病気休暇と長期休職者を合わせると常時10〜15人の職員が休んでいる状態になっていました。職員数500人程度の私たちの市にとつては無視できない数字です。この状況をなんとかしなければという危機感から、心の健康相談窓口の設置や職場復帰訓練など、できる対策はすべてやろうと考え、そのなかにストレスチェックも含まれていたのです」と語る。実施にあたっては、産業医科大学（産業生態科学研究所）と調査研究委託契約を締結。同年度当初から現在まで、毎年契約を更新して継続している。

健診時にチェック表を回収 回収率はほぼ100%

ストレスチェックの全体の流れ



は、**図1**のとおりだ。実施時期は職員健康診断時だが、健診中に記入するのではなく、健診日の約一週間前、健診の問診表を配付するときに一緒に職員にチェック表を配付し、好きな場所や時間に記入してもらい、健診時に提出してもらう。健診と同時にやるのは、職員のストレスチェックへの抵抗感をなくすためと、回収率アップのためで、実際、回収率は健診の受診率と同じくほぼ100%だと言う。

チェック表は産業医科大学が作成

したものを使用。「サラリーは適切だ」「上司は仕事上の助けになる」などの質問に対し「はい」「いいえ」で答える方式で、仕事、職場、個人についてなどの質問がA4用紙1枚両面に82項目並ぶ。「当初職員からは質問数が多すぎて回答に時間がかかる、なぜこの調査をするのか、などの苦情もありましたが、今では減ってきており、組織に定着しています」と杉尾さんは言う。

回収したチェック表はそのまま産業医科大学に送られ、分析の後、「個

人結果」と「組織結果」として市に戻ってくる。「個人結果」は封入状態で届き、開封されずに個人に配付。

当然、所属長はもちろん総務課も個人の結果は見られない。個人情報保護のためにも、回答の精度を保つためにも、非常に重要なことであり、この点は徹底している。

個人結果は図2の用紙で配付される。結果を点数化し、3〜8の場合はセルフケアや相談の勧め、9〜24の場合は「要受診状態」として産業医や職員健康支援員（臨床心理士）等の産業保健スタッフへの相談、また心療内科の受診を勧めている。この結果を見てどれだけの職員が相談や受診をしたかは総務課で把握していないが、相談数は増えているという。また相談の結果、業務上の配慮が必要と判断された場合にのみ、本人の許可を経て職場に報告が行く仕

組みだ。

職場診断の結果如何で ときには職場に介入することも

一方、個人結果とは別に組織としての結果が「職場診断」として返ってくる。いわゆる集団分析だ。これは係ごと（人数が少ない場合は2係をまとめて1つの結果を出す）に作成され、部長、課長に配付される（図3）。

50ポイントを平均値とし（直方市役所の平均値ではなく産業医科大学でとっている統計の平均値）、職場のメンタルヘルスの状態が点数化されているため、職場の雰囲気の良いあしを相対的に判断できる。

ストレスチェック開始当初は、職場診断を基に管理職対象の研修やグループディスカッションを実施していたが、今は結果の配付と同時に「職場活性化のためのワークシート」を配付し、各職場でよりよい職場づくりのための改善策を話し合う機会をつくるよう促している。

また、職場診断の結果は総務課で把握し、あまりにも結果が悪い職場や、数年にわたり継続的に結果が良くない職場に対しては、該当する職

場の課長や係長を呼んで産業保健スタッフとの面談の場を必要に応じて設けている。「職場診断の結果が悪い職場の所属長に話を聞くと、たいいてい思い当たる節があると言います。自覚はあっても具体的にどうすればいいのかが分からないわけです。そこで産業保健スタッフと話し合っ、改善のための方策を決めていきます」と杉尾さんは言う。

ストレスチェックがあるから 未然防止対策を考えられる

ストレスチェックを含め、危機感から始めた複数のメンタルヘルス対策が功を奏し、市のメンタル不調による休職者数は順調に減少。25年度には休職者がゼロになった。その後一人二人と休職者が出ることはあったが、長期には至らず職場に復帰し、今年度も8月時点では休職者ゼロの状態だ。

しかし杉尾さんは「単純には喜べない」と言う。その理由は、今年度のストレスチェックの結果にある。市のストレスチェックでは、職場ごとの結果を出すと同時に、市全体の結果も出てくる。実はその数値が、



総合政策部 総務課 人事研修係長
杉尾 正則さん

ここしばらく順調に良くなってきたのに、今年度は急降下してしまっただ。「休職者がいない状態は大変喜ばしいのですが、安心はできません。休職者がいないことに胡坐をかいてこれを放置すれば、きつと半年後や来年度にはメンタル不調を訴える職員が多数出てきてしまうでしょう」と言う杉尾さんは、これからこの結果を労働安全衛生委員会にかけ、なぜこのような結果になったのか、またどう改善していくのかを検討するのだという。

もしストレスチェックをやっていないければ、ただ「休職者がゼロになっただけでよかった」で終わり、次の一手を打つことなくまた悪化するだけだったろう。そう考えると、未然防止のために対策ができるのはストレスチェックの大きな利点だ。

「原因も分からず、対策も打てず、ただ休職者だけが続出していた22年

図2 個人結果の見本

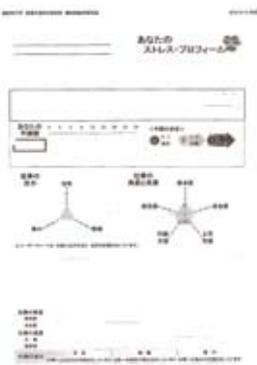
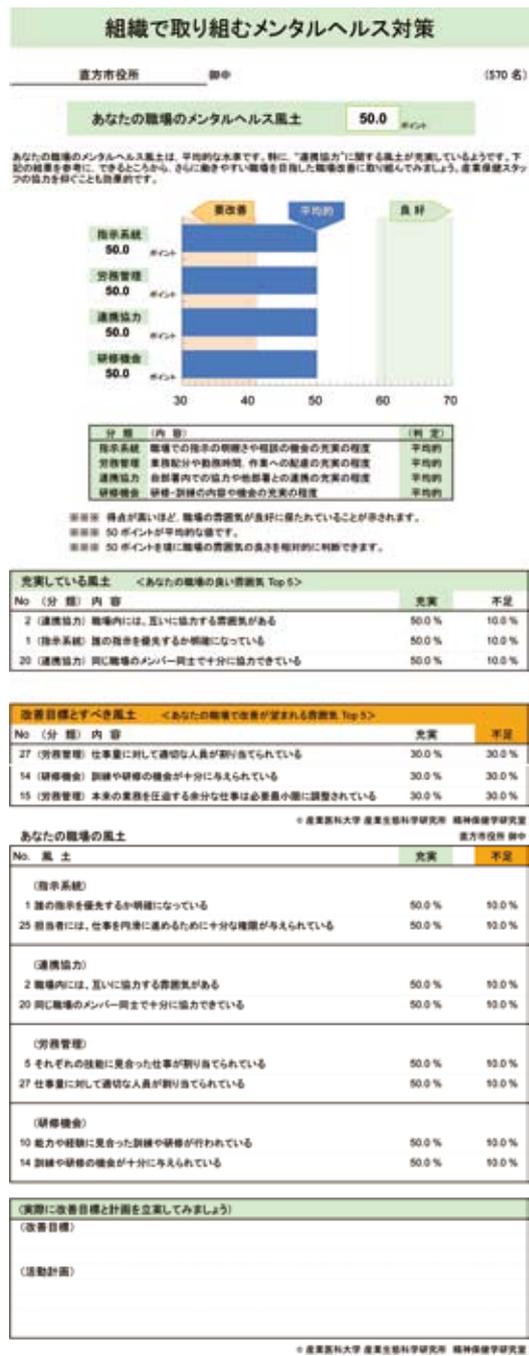


図3 職場診断結果の見本



緊急性のある場合に限り 個人介入ができる体制を

度の状態に戻ることは絶対に避けなければいけません。このストレスチェックの結果をいかに生かしていくか、みんなで知恵を絞って取り組んでいきます」と杉尾さんは言う。

来年度も、市ではこれまでやってきたストレスチェックを大きく変えることはなく継続していく予定だと言う。ただ一つ懸念しているのが、個人介入の点だ。市のストレスチェックでは、個人の結果は個人だ

けに返すという点が徹底されておき、そこは今回の義務化される制度にも沿っている。しかし、過去に一度だけ、例外の事態が起きたことがあるという。それは、回収したチェック表をまとめて産業医科大学に送る準備をしていた時に、一枚のチェック表の欄外に、深刻な精神状態を打ち明けるメッセージが書かれていることに気づいたという事態だ。

「これは本当に偶発の出来事で、欄外に書かれていたためたまたま目に入ったのです。ですが見た以上は放っておかず、私はその職員と面談。そのとき、自殺のリスクも含めて緊

急性があると判断し、急ぎ産業保健スタッフとその職員を繋ぎました。いわば個人介入したわけです」と杉尾さんは当時を振り返る。

「本来、回収したチェック表は見えないものですが、もしあの急性を鑑みて個人介入に踏み切ったからこそ、メンタル不調の未然防止に繋げることができたのだ。」

「実際にその職員と話をすると、本当に追い詰められた精神状態だったため、すぐに産業医との面談に繋がった。早期に対応できたことが功を奏し、その職員は長期休職に陥ることもなく、今は元気に働いている。緊急性を鑑みて個人介入に踏み切ったからこそ、メンタル不調の未然防止に繋げることができたのだ。」

時、気づかなかつたらと考えるとぞつとします。個人情報保護は当然重要ですが、緊急性が高い場合には、個人への介入も必要なのではないかと私は思います。」

個人情報保護と、緊急性がある場合の対応。悩ましい部分だ。「例えばチェック表に『産業保健スタッフに結果を見せてもいい』というチェック欄を設けるなどやり方を考えつつ、慎重に個人介入の道も探っていきたいと思います」と杉尾さんは言う。今年度で6回目のストレスチェックを終えた今だからこそ見えってきた課題も少なくない。

ストレスチェックに完成形はないと思うと言う杉尾さん。「義務になつたから決められたことだけやればいい」という考え方は、ただ時間とお金を無駄にするだけです。大切なのは、いかにストレスチェックをメンタル不調の未然防止に、職場改善に繋げていくのかということ。もうこれでもいいというのではなく、もつとできることはないかと考えながら継続していきます」という杉尾さんの言葉は、これから新たにストレスチェックに取り組む担当者にぜひ覚えておいてほしい言葉だ。