

# コミュニケーション活性化の優れたツール・「職場ドック」

高知県

「職場ドック」とは、人間ドックを受けて自らの健康を確認するよう、各職場において職員全員で職場環境を点検し改善につなげていく、という職員参加型の職場環境改善事業である。そして、「コミュニケーション活性化のカギは、この「職員参加型」という点にある。

## 年度完結の取り組みを 毎年度繰り返し返す

職場ドックは、職場でのストレス軽減（一次予防）には、研修や相談などによる個人対応だけでなく、組織全体にアプローチし職場環境改善を図る必要があるのではないかと、という問題意識から考案された。

取り組みは、各職場において以下のような手順で行われる。

- ① リーダーの選出…年度始めの4月にリーダーを選出する。リーダーとリーダーをサポートする管理職に対する研修も実施し、職場ドックの趣旨や手順の周知徹底を図る。
- ② 職場の「良い点」と「改善点」の洗い出し…職員全員がまず、チェックリストによって職場の良い点と改善したい点を整理する。  
次にグループ討議を開催し、職場の良い点を共有するとともに、改善したい点を絞り込む。実施項目は最終的に、「誰が・いつ」「何を」「どのように行うか」という、具体的なアクションプランとしてまとめられる。
- ③ 改善策の実施…実際の取り組みは夏から秋にかけて行われる。  
11月にはその内容を各職場で「改善事例シート」としてまとめ、総務部職員厚生課に提出する。
- ④ 審査と表彰…職員厚生課で事前審査を行い、その後県安全衛生委員

会で本審査。大賞・特別賞・部門賞を決め、2月に表彰式が執り行われる。  
その後、表彰された事例を集めた「改善事例集」が各職場に周知される。

こうした取り組みが、毎年度繰り返される。2010年度のモデル事業を経て、11年度から本格実施に入った同事業だが、13年度は全所属の97・6%に当たる163所属から238件の事例が報告された。

## 改善点の洗い出しから 実施まで職員自ら携わる

ところで、職場環境改善は職場巡視や職場要求によっても実現できる。職場ドックがこれらと異なるのは、改善点の洗い出しから実際の取り組みまで、一貫して職員自らが行うという点にある。これが「職員参加型」と呼ばれる所以である。すべての過程において職員が参加することから、必然的に職員同士のコミュニケーションは深まっていく。

それが、もつともよく現れるのが、前出・②職場の「良い点」と「改善点」の洗い出しにおいてだ。



総務部職員厚生課健康推進担当の皆さん。中央は産業医の杉原由紀さん。左から2人目は保健師の矢部美根子さん

職場ドックを企画した中心人物である、総務部職員厚生課職員健康推進監（産業医）の杉原由紀さんは、こう語る。「グループ討議において、まず職場の良い点を確認・共有することが、コミュニケーションの第一歩となります」。

前述したように、グループ討議に先立って職員はチェックリストで自分の職場の現状を確認する。このチェックリストは、「職場環境改善のためのヒント集」（メンタルヘルスアクションチェックリスト）\*を、職員厚生課が職場の実情に合わせて改訂した「高知県版」だが、メンタ

\*平成16年度厚生労働科学研究費補助金「職場環境などの改善方法とその支援策に関する研究」アクションチェックリスト作成ワーキンググループ

資料 チェックリストの6つの項目とその回答例

●職場ドックチェックリストで取り上げた改善視点

改善の領域	具体的な改善の視点
A. ミーティング・情報の共有化	ミーティング、業務量の配分、情報の共有
B. ON（仕事）・OFF（休み）のバランス	ノー残業デーなどの目標、休日、休憩時間の確保
C. 仕事のしやすさ	レイアウトや動線の改善、書類等の保管方法、ミスや事故の防止
D. 執務内環境の整備	空調環境・視環境・音環境、受動喫煙の防止、休養設備、緊急時対応
E. 職場内の相互支援	相談しやすさ、チームワークづくり、職場間の相互支援
F. 安心できる職場の仕組み	セルフケアの推進、スキルアップの研修、相談窓口、職場の設備や環境の整備

●チェックリストでの回答例（A. ミーティング・情報の共有化）

このような改善が必要ですか？	
項目	チェック
1 業務のスケジュールについて職員が参加するミーティングを定期的で開催します。	<input checked="" type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先します
2 業務のすすめ方や、特定個人に仕事が偏らないように業務の配分など、チームの話し合いで決めるようにします。	<input type="checkbox"/> いいえ <input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先します
3 職員全員のスケジュールがわかるようにスケジュール表や掲示板などの活用や、職員全員に必要な情報が伝わるようにします。	<input type="checkbox"/> いいえ <input checked="" type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先します
4 (追加項目)	<input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先します

グループ討議では、個人用ワークシートを持ち寄り、「職場の良い点」「改善したい点」をまずグループで話し合う。次に話し合いの要約を職場全体で共有・検討し、項目を絞り込むという手順を踏む。

「グループ討議をする中で、初めて同僚が職場についてどう考えているのかがわかった、お互いの理解が深まったという感想をよく聞きます」と語るのは、職員厚生課主任（保健師）の矢部美根子さんだ。

チェックリストと個人用ワークシートを踏まえたグループ討議では、「ちょっとしたことだが、普段、

話し合う。次に話し合いの要約を職場全体で共有・検討し、項目を絞り込むという手順を踏む。

「グループ討議をする中で、初めて同僚が職場についてどう考えているのかがわかった、お互いの理解が深まったという感想をよく聞きます」と語るのは、職員厚生課主任（保健師）の矢部美根子さんだ。

チェックリストと個人用ワークシートを踏まえたグループ討議では、「ちょっとしたことだが、普段、

言いにくいこと」「気にはなるが、あえて言うほどでもないこと」までもが、自然な形で引き出され、活発な話し合いが展開されるという。

「実際の改善結果も重要です。またコミュニケーションの活性化を目的とした改善策もあり、成果を挙げている事例もたくさんあります。しかし、取り組みの手順をきちんと踏むことにこそ大きな意味があるので」と前出・杉原さんは、過程の重要性を強調する。

「過程」への評価で  
職場ドック大賞を受賞

「そうした職場ドックの本質が、3年目にしてようやくわかりました」と語るのは、高知県須崎林業事務所で、職場ドック開始以来リーダーを務める総務担当チーフの山名美紀さんだ。

同事務所は13年度、職場ドック大賞と3つの部門賞を同時受賞した。大賞の受賞理由は、「職員のコミュニケーションを大切にし、全員でたくさんの項目を出し合い、話し合ったことに実直・丁寧に取り組んだ。改善内容だけでなく、その過程も高

い評価を受けた」というもの。「改善内容＝結果」と同じぐらい「過程」が重視されたのである。

しかし、山名さんは1年目、2年目は「過程」の重要性に気づかず、省いていた。一人で改善の項目出しをし、職員の了承を得て取り組んでいたのである。「職場ドックを、単なる業務改善のようにとらえていたのです」と、山名さんは振り返る。ところが3年目に入ると、どんなテーマを出しているのかわからなくなってきた。職場内で改善したい点が見えてこない。そこで初めて手順どおりに進めてみたところ、グループ討議では、「どれをやるうかと迷う」ほど項目がたくさん出てきた。

林業の専門職という狭い世界では互いに顔見知りが多く、「一般的な意味での」コミュニケーションは比較的良好だ。それでも「業務上不可



須崎林業事務所総務担当チーフ・山名美紀さん

「欠な」コミュニケーションは不足していたことが、職場ドックで露呈した。

「職場ドックの趣旨はリーダー研修で聞いていましたが、うちの職場ではあえてコミュニケーションを深める必要はない」と感じていました。でもそれは、私の思い込みに過ぎなかつたのです」と山名さん。

13年度、総務部統計課のリーダーを務めた主幹の井上浩二さんも、山名さんと同じような経験を持つ。職場ドック1年目に、動線・見通しのよい執務環境づくり（書架などのレイアウト変更や書類の整理）で大賞を受賞した同課だが、2年目はチェックリストからグループ討議までの手順を省略し、1年目のテーマを継続した。

それを引き継いだ井上さんは、当初「やることはやり尽くし、テーマが見つからない」と途方に暮れた。そこで本来の手順に立ち返ったところ、グループ討議でさまざまな意見が出てきた。その一つが、震災時対応への不安である。各所属で南海トラフ地震対策を進めている高知県だが、「震災とは直接関係ない統計課でも、不安を持つ職員が多いことが

初めてわかつたのです」と井上さん。課内「統計普及グループ」の代表を務めた主事の森澤雅美さんも、「グループ内の意見をとりまとめるという経験は今までありませんでした。いろいろな声が出てきて驚き、またとてもよい経験になりました」と語る。

その意見は緊急時の連絡網などをまとめたカードの作成につながり、13年度の部門賞「安心できる職場のしくみ」賞を受賞した。井上さんは「皆、思っても言わないことはたくさんある。それを出し合う機会をあえてつくりたいと、なかなか出てこないことを痛感しました」と語る。



総務部統計課主事・森澤雅美さんと主幹・井上浩二さん

## 共通の目的と一体感を生み出す、仕掛け

改善策を出すだけなら、たとえば一人のアイデアマンがいればよい。職場ドックもそういう誤解を受けてきた面がある。しかし4年目を迎えた今、「チェックリストを使い職場の声を集め、コミュニケーションを深めることの大切さが、じわじわと理解されてきた」と、前出・杉原さんは見ている。山名さんや井上さんの言葉は、杉原さんの感触を裏づけるものだろう。

13年度、特別賞を受賞した総務部人事課のリーダー、主査の田中聖信さんは「組織全体が共通の目的を持ち、全員が同じ方向を向いているという一体感を、感覚として持つことができた」と、取り組みを振り返る。



総務部人事課主査・田中聖信さん

## column

### ◆職場ドック定着に欠かせないトップの理解

職場ドックは、他の自治体から問い合わせがあるほど、注目を集めている。

ただ、ここで留意したいのは、職場ドックのように全庁的な取り組みを展開するには、トップの理解が必要不可欠ということだ。その点、高知県は恵まれていた。尾崎正直知事は当初から職場ドックへの理解を示し、表彰式のプレゼンターも務める。議会でも、職員のメンタルヘルス対策に関する質問に対し、「職場環境改善で働きやすい職場をつくる、いわゆる“職場ドック”という取り組みをしている」と答弁。この答弁をきっかけに、職場ドックに対する理解が、全庁的に広まったという経緯がある。小谷敦総務部長も職場ドックについて、「その取り組み自体がコミュニケーションを活性化する良い機会であり、風通しの良い職場づくりに大きく貢献しています。これからも続けていきたい」と語る。



総務部長・小谷敦さん

コミュニケーションの活性化は、「活性化しよう」という掛け声で実現できるわけではない。田中さんの言う、組織としての「共通の目的」や「一体感」を生み出すための仕掛けが必要だ。

職場ドックには、職場環境改善という「共通の目的」と、「一体感」を生み出す過程が組み込まれている。コミュニケーション活性化のため、優れたツールといえそうだが。

※高知県ルポでご登場いただいた方々の所属・肩書きは取材時（2014年2月）のものです。