

「産業保健スタッフに対する信頼感」をベースに 新規採用職員全員への個別面談を実施

伊丹市では、新規採用職員全員に対し保健師が個別面談を実施、メンタルヘルス不調の早期発見・早期介入などに役立てている。関連する各種研修も含めた一連の取り組みについて、その背景にある「産業保健スタッフに対する信頼感」と併せて紹介したい。

3カ月かけて
50〜60人に面談

新規採用職員全員に対する個別面談事業が始まったのは、平成29年度のこと。採用5年未満の職員でメンタルヘルス不調による休職者が増加したことに加え、若年からキャリアを積んだ人材の採用などにより不調の原因も多様化し、個別対応の必要性がより高まってきたためだった。

個別面談と面談後のフォローを担当するのは、総務部人材育成室研修厚生課の保健師、後北桂子さんと上野奏栄さんだ。ちなみに後北さんは会計年度任用職員だが、以前は同市の正職員として職域保健に携わった経験もあり、各職場の事情に精通している。

面談者数は年度により異なるが、

おおよそ50〜60人で、入庁3カ月後の7月に開始し、終了するのは9月頃になる。面談の対象者には一般行政部門だけでなく、後述するように一部の特別行政部門や公営企業の事務職等も含まれるため、市内各所の職場から本庁舎の相談室に来てもらうことも踏まえスケジュール調整をすると、3カ月程度は要するのだという。

フォローが必要なのは 面談者の1割程度

面談の手順はこうだ。まず面談1カ月前、対象者に事前アンケートの用紙を配付し、面談当日に持参してもらう。用紙はA4判の2枚（資料参照）。1枚は研修厚生課オリジナルの質問、もう1枚には厚生労働省

「労働者の疲労蓄積度自己診断

資料 事前アンケート用紙



研修厚生課オリジナルの質問票(左)と、既存のチェックリスト等をアレンジした質問票(右)。オリジナルの質問票は、これまでの面談を踏まえた内容で、ストレスに対する認識(本文参照)を問う質問などを留意。既存のチェックリストは、「うつ対策推進方策マニュアル—都道府県・市町村職員のために—」[労働者の疲労蓄積度自己診断チェックリスト]「職業性ストレス簡易調査票」をアレンジして作成している。

チェックリスト」などをアレンジした質問が掲載されている。後北さんと上野さんは、面談前にこのアンケートをチェック、面談中も参考にしながら話を進めるといふ。面談時間は通常20〜30分ほどだ。

ただ、職場での悩みを訴えられたりした場合は、45分から1時間程度になる。こうしたケースは毎年度、全体の1割、5〜6例程度あり、面談後のフォローが行われる。その際、所属長や、保健師以外の産業保健スタッフ(産業医・庁内の心理士)、さらには、庁外その他機関との連携が必要となった場合は、上野さんが継続的にフォローしていくことになる。

*参考：伊丹市の職員数(会計年度任用職員は除く)は、普通会計部門が約1,300人(うち一般行政部門約900人)、公営企業会計部門が約800人、総計で2,100人程度。

ケースも稀にあるが、その際は本人の了解のうえ、研修厚生課長の藤田美岐さんも関与しながら、人事や所属長と話し合う。人事課とは、同じ人材育成室であることも手伝って、普段からスムーズな意思疎通が図られているという。「人事と保健職、それぞれがそれぞれの役割を理解し、立ち位置をわかまえ、互いに尊重することで、信頼関係ができています」と、藤田さんは語る。

個別面談にはまた、「一度、お会いしておけば、この先不調に陥った時に、ご本人から保健師に相談をもちかけやすくなるというメリットもあります」と、上野さんは指摘する。上野さんは入庁時のオリエンテーションで、外部のカウンセリングや、前述した庁内の心理士による週1回

の対面カウンセリングといった各種相談窓口の紹介なども行っている。このように「保健師の顔を覚えてもらう」機会を増やすことは、相談へのハードルを下げ、不調の早期発見・早期介入につなげるうえで、非常に有効といえるだろう。

新規採用職員だけでなく 管理職対象の研修も充実

新規採用職員や若手職員が不調に陥る原因について聞いたところ、後北さんは、「同じように上司から注意されても、落ち込むだけの人もいれば、『次に生かさそう』と前向きにとらえる人もおり、（叱責の受け止め方やストレス耐性の）個人差が大きいと感じます」と語ってくれた。後北さんは加えて、職場に自分以外若

い人がいない孤独感が、不調につながることも多いと指摘、保育士の例を挙げ、こう説明する。「周囲は皆年上で、かつ立派な『先生』です。そのなかで未熟な自分も、親御さんや子どもたちも含めた周囲から『先生』として期待されるため、孤独感だけでなく、プレッシャーも、より大きくなるようです」。

また、「そもそも初めて社会に出て働く若者の多くは、ストレスというもののへの認識が薄いのではないかと指摘するのは、藤田さんだ。「自分ではやる気があるつもりなのに、頭が痛い、なんとなく気分が晴れない。そうした症状とストレスを結びつけて考えられず、どこに相談していいかもわからず、ひとり悶々とする」傾向が見られるという。こうし

た観点から伊丹市では、新規採用職員に対し、ストレスがもたらす身体症状や不定愁訴の具体例とその対処法を教える「セルフケア研修」も実施している。

加えて、コロナ禍で中断しているものの、平成31年度までは、入庁1年目から3年目までの職員を対象とする、日帰りの「チームビルド研修」も実施していた。若手職員が部署を越えたチームをつくり、野外で飯盒炊さんを行う中でチーム内での自分のポジションや役割を再認識してもらおうという研修だ。孤独感をやわらげ、職場不適應の防止にも役立つ研修といえる。

一方、管理職を対象とした研修も充実している。管理職候補である新任主査級向けの「ラインケア研修」で、メンタルヘルスの基礎知識や上司の気づきの重要性などを早い段階から教えるとともに、課長級以上や職場の衛生管理者等には、安全衛生委員会が主催する「ヘルスケア研修会」を用意。不調者を出さないための職場環境づくりや障害者雇用について、また、職員の特性に合ったコミュニケーションの取り方についてなど、時機に応じたトピックを取り上げ、啓発を図っている。



飯盒炊さんやレクリエーションを行う、入庁1～3年目の職員を対象とした「チームビルド研修」。令和2年度以降、コロナ禍のため中止されているが、研修厚生課では、職員の意向なども踏まえ、再開も検討している



新任主査級を対象とした「ラインケア研修」

「駆け込み寺」として 認知されていた研修厚生課

ところで、個別面談の対象は当初、一般行政部門の新規採用職員だけだった。しかし現在は、一部の特別行政部門や公営企業の新規採用職員も含まれることは前述したとおりである。これは、消防や病院、交通局などから「専門職や技能職はともかく、事務職に関しては同じように個別面談を実施してほしい」という要望を受け、現在の形になったのである。

こうした声が挙がったのは、研修厚生課が、管理職、係員を問わず、職場のあらゆる困りごとを相談できる「駆け込み寺」として、以前から広く認知されていたためだ。その理



総務部人材育成室研修厚生課長の藤田美岐さん(中央)と、同課保健師の上野奏栄さん(右)、後北桂子さん

若手職員 インタビュー

保健師さんに率直に話し 肩の荷が下り、楽になれた

市民自治部まちづくり室まちづくり推進課
仲本雅美さん(令和2年度入庁)



—入庁時、市のメンタルヘルス対策についてどう感じましたか

ストレスに対するセルフケアの仕方を教えてくれるだけでなく、職場環境の改善や休職者への復職支援プログラムなど、手厚いケアをしてくださるのだな、という印象を受けました。入庁するまでは、産業医や職域保健師という存在をまったく知りませんでした。オリエンテーションで保健師の上野さんにお話をしてもらい、お顔が見えたことで、安心感につながりました。研修以外でも保健師のみなさんは声をかけてくださったりするので、話をしやすい空気を感じています。

—入庁後の個別面談はいかがでしたか

じつは、ちょうど個別面談の頃に、住民の方からお叱りを受けてしまうトラブルがあったばかりでした。職場の先輩や上司に対しては、この経験を今後には生かすような前向きな姿勢を見せていたのですが、内心では自信を無くしていたのです。そんな時に、面談で「こういうことで悩んでいるんです」「自信をなくしてしまっています」と保健師さんに率直に話げできたことで肩の荷が下り、楽になることができました。職場外の方に相談できる機会は、とてもありがたいと思いました。

—セルフケア研修を受けての感想を教えてください

セルフケア研修でもっとも印象的だったのは、ストレスを感じる前の自己分析が大切、ということです。自分がどういう環境でストレスを感じ、その時にどのように心身に現れるのかを知っておくことで、ストレスを感じる前に対策ができるようになりました。私の場合は、「会議で自分の意見が言えない」ことがストレスになる、ということがわかりました。そこから「次の会議でがんばって意見を出してみよう」「会議が終わった後でも先輩に意見を伝えてみよう」などの対策を立てることができるようになりました。この考え方は、今でもとても役立っています。

—面談や研修について希望や要望はありますか

年代や経験年数によって悩みも変わってくると思うので、入庁だけでなく、3年目・5年目などの区切りごとに面談があるといいなと思います。研修については、私はコロナ禍での入庁だったので、イベントや飲み会などもできず、庁内で縦横のつながりをつくりにくいと感じています。ですからグループワークなどを通して、関係づくりができる研修があればいいなと思っています。また、個人的な経験から1年目は自信を失っていたことが多かったため、たとえば、先輩職員や同期から、自分のいいところを教えてくださいなど、自信につながるような内容の研修があれば、メンタルヘルス対策にも役立つと思います。

由として藤田さんは、保健師による「草の根活動」を挙げる。定期健診の際に一人ひとりに声がけする、職場巡視の際は、保健師の立場から職場環境改善のための方策を助言するなど、地道なコミュニケーションの積み重ねが、信頼感につながっているという。ちなみに藤田さん自身も保健師で、現職に就く前は、右に挙げたような職域保健の実務に当たっていた。

後北さんや藤田さんの、いわば後輩に当たる上野さんは、「ここ(研修厚生課)に来れば安心して話せるという信頼感を、これからも大事にしていきたい」と、今後の抱負を語る。後北さんも「新人をはじめ職員の皆さんに『相談しづらいな』と思われるないように、できるだけオープンに接していきたい」という。

藤田さんは、加えて「各配属場所でのサポートの充実」を今後の課題として挙げる。若手をはじめとする係員が相談しやすい所属長やキーパーソンを育成し、心理的安全性の高い職場をつくるのが、メンタルヘルス不調を防ぐ近道であるという考えからだ。人間関係が良い職場は、たとえ多忙であってもストレスは低い。「そんな職場環境づくりを広げていくための研修のあり方や、研修以外の方策はないかと考えているところです」。藤田さんは最後にこう締めくくった。