

研究課題	職場のストレスと対処法
研究代表者	廣川 進（人間学部臨床心理学科 准教授）

### ① 研究の目的

職場におけるメンタルヘルスの状況は年々悪化してきている。うつ病の発症、休職者数等の指標数字も増加の一途をたどっている。こうした現状を踏まえ、対処療法ではなく、予防的観点から職場のストレス診断に取り組む。

ある医療機関の職員対象に継続的な職場のストレスの実態調査を行い、組織的なメンタルヘルス対策に役立てる。この事業所の職業性ストレスについて構造的な分析を加える点が学術的な意義をもつと考えられる。

また、組織診断として結果のフィードバックを部署ごとに行うか、それを踏まえた研修会なども含めたメンタルヘルス対策につなぐ視点を持つ点が、単なるストレス調査に止まらない実践的な本研究の特色である。

### ② 研究の経過

本研究では、研究フィールドをA病院（職員数2500人）とし、事業所において質問紙によるストレス診断を実施し、集計、分析を行う。集計分析結果をもとに事業所の部署ごとに管理職に対して結果のフィードバックを行い、現状認識と対策についてのディスカッションを行う。

研究の手順

- ・ 職員定期健康診断時の問診表に精神健康調査票（GHQ12）を同封して実施する。
- ・ 得点の高い人については、個別に健康管理スタッフが呼び出して、医師あるいは職員相談員の面接を勧めていく。これによりストレスの高い人の早期発見、早期対応を可能にする。
- ・ 対象者：全職員約2000人（医療関係者、事務職などを含む）
- ・ 質問紙は「精神健康調査票（GHQ12）」を使用する。

### ③ 研究の成果

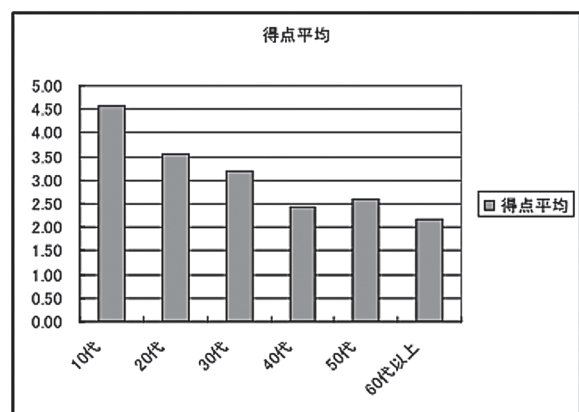
結果概要：

期間：2010年4月～2011年3月 対象：全職員  
 方法：定期健康診断のときに調査票（別紙）を手渡し回収。集計数1978人 平均年齢31.26歳  
 平均得点 3.31点 6点以上460人(23.26%)  
 平均得点男性（724人）2.92点  
 女性（1254人）3.54点

統計概観（表1）

全体				
人数	年齢平均	得点平均	6点以上(人数)	6点以上 (%)
1978	31.26	3.31	460	23.26
性別ごと				
性別	人数	得点平均	6点以上(人数)	6点以上 (%)
男性	724	2.92	141	19.48
女性	1254	3.54	319	25.44
年代ごと				
年代	人数	得点平均	6点以上(人数)	6点以上 (%)
10代	41	4.59	13	31.71
20代	975	3.55	248	25.44
30代	734	3.20	169	23.02
40代	117	2.42	16	13.68
50代	61	2.59	9	14.75
60代以上	50	2.18	5	10.00

年代別得点平均（図1）



- ・得点平均の特徴は、女性が男性よりも0.62点高く差が大きい。また年齢が若い方が高い点であること。
- ・過去2年間は看護部だけの調査だったが、今年は全部署全職員を対象にした。全体の平均点が3.31点、6点以上は23.26%であるのに対し、看護部門では3.67点、6点以上は28.44%と開きが大きいことが確認された。6点以上者の発現率は全国レベルの保健師や官庁と比較しても高いといえる。

【参考データ】

- 保健師 全国 平均点 3.82 12697 人 6点以上 3429 人 (27.0%) 4点以上 5634 人 (44.4%)
- 某官庁 全国 平均点 2.98 点 9837 人 1～2点 55% 3～5点 27% 6点以上 18%

表2 看護部の部署ごとの過年度比較 (部署、部門名は英数字にかえた)

部署	平均点			6点以上%		
	2010	2009	2008	2010	2009	2008
1	3.89	2.6	3.1	32	21	14
2	2.78	3.6	2.8	17	26	15
3	3.06	3.2	3.6	17	23	22
4	4.63	4.4	3.8	39	32	21
5	3.74	3.8	2.3	32	24	5
6	3.86	4.1	4.4	30	37	32
7	2.6	3.6	3.3	13	29	20
8	4.58	4.6	4.7	42	37	40
9	5.05	6.6	4.9	42	61	43
10	2.52	2.6	3.3	22	12	11
11	4.4	2.3	2.8	20	11	25
12	5	4.4	4.2	44	30	33
13	2.91	3.2	1.7	18	25	12
14	5.83	5.4	6.2	58	50	50
15	5.3	5.4	4.1	48	45	38
16	3.31	4.6	4.9	19	38	24
17	3.08	4.7	5.2	23	45	50
18	4.4	4.3	3.5	40	40	25
19	3.11	4.4	4.1	11	36	22

各部署フロアごとの平均得点、6点以上者の出現率に大きなバラつきが見られていたが、過去3年間の推移をみると、おおむね、平均得点の高低は部署により固定している傾向がある。このことから推察されることは、この事業所の職場ストレスは師長クラスの管理者による変動要素よりも、職場環境、業務の性質、対象とする患者の属性等に左右されることの方が大きいのではないか、という点である。

資料1 質問紙票 (ひょう)

(1) GHQ

以下12の質問項目から、ここ1ヶ月の精神的ストレスを示す。質問はすべてここ1ヶ月のことで答えていただく。

①	何かをする時、いつもより集中できませんでしたか？
②	心配事があって、よく眠れないことがありましたか？
③	いつもより自分のしていることに生きがいを感じることはありませんでしたか？
④	いつもより容易に物事を決めることができましたか？
⑤	いつもよりストレスを感じることはありませんでしたか？
⑥	問題を解決することができなくて、困ったことはありませんでしたか？
⑦	いつもより日常生活を楽しく送ることができましたか？
⑧	いつもより問題があったときに積極的に解決しようとするできませんでしたか？
⑨	いつもより気が重くて、憂鬱になることはありませんでしたか？
⑩	自信を失ったことはありませんでしたか？
⑪	自分はあまり役に立たない人間だと考えたことはありませんでしたか？
⑫	一般的に見て、幸せといつもより感じたことはありませんでしたか？

基準は以下のとおり (合計点数)

0～2点	精神的において安定しています
3～5点	精神的においてストレスが多いようです
6～12点	精神的においてかなりのストレスの徴候がみられます

表3 看護部門ごとの過年度比較

部署	2010				2009				2008			
	人数	平均点	6点以上者	6点以上%	人数	平均点	6点以上者	6点以上%	人数	平均点	6点以上者	6点以上%
A	14	4.9	6	43	15	3.4	4	27	10	2.6	1	10
B	244	3.4	62	25	216	3.7	61	28	162	3.5	33	20
C	64	4.5	25	39	37	5.6	18	49	29	4.1	10	35
D	147	4.0	44	30	170	4.2	58	34	111	3.8	31	28
E	15	4.1	6	40	8	4	2	25	7	4.6	3	43
F					19	2.4	2	11				
G	15	2.6	2	13	12	2.8	3	25				
H	19	2.0	2	11	16	3.6	5	31	18	3.9	5	28
I	36	3.8	12	33	36	3.7	10	28	30	4.6	11	37
J	64	3.7	16	25	52	3.8	16	31	41	3.2	9	22
K					18	3.6	4	22				
L					6	3	1	17	6	3.8	1	17
M	22	4.1	9	41	25	3.2	4	16	15	4.3	5	33
N	9	2.3	2	22	12	3.8	3	25	9	3.6	3	33
全体	649	3.6	186	29	671	3.8	198	30	490	3.6	121	25

■この事業所での職員ストレスの軽減への取り組みを  
以下に報告する

「こころの相談室」活動報告

#### 1) 目的

- ①職員のメンタルヘルスの向上 ②離職防止
- ③復職支援 ④生産性の向上

#### 2) サービス概要

職員相談員 毎週 1 日 9:30~17:00

#### 3) これまでの活動

##### ①広報宣伝

「職員相談室」が開設されたことを職員に周知徹底して利用者を増やす。

- ・ポスター掲示（相談室入り口の壁・職員食堂の壁）、師長面談時に名刺カードを配布

##### ②個別の相談対応

- ③メンタルヘルス上の実情の把握のため管理職層へのヒアリング

5月から8月は看護部長と相談の上、師長と面談した。9月から10月は看護部以外の部門の主に部長室長クラスの方と面談した。

目的は、

- ・現場の実情を全体的に把握している方の話を聞く
- ・早期離職者の実情を聞く
- ・相談員の認知を広げ（顔を売る）、相談の必要なケースのマネジメントリファール（上司からの勧めで来談する）を促進する。チラシも手渡しする

#### 師長面談結果

- ・個々人のマネジメント力は高い人が多い、しかし個人差がある。
- ・メンタルヘルスの現状も職場の業務内容やリーダーのマネジメントにより、差があるのではないか。
- ・休職～復職の判断や対応も個々の管理職の裁量に任されている。ルールと仕組みを作り、組織として人事、健康管理スタッフ、上司がチームで関わる必要があるのではないか。
- ・管理職自身も部下の人間関係の問題、業務担当のやり繰り等で疲弊している人もいる。

#### 4) 今後の課題

真の顧客満足（CS）は従業員満足（ES）から

#### ■基本的な考え方

- 1) 患者様第一の医療従事者であっても法令遵守の観点からは労働者としての最低限の労務管理、安全衛生管理に対する組織としてのルール、仕

組みづくりが必要

例) 休職、復職のルール

#### 2) データに基づいた現状の分析、対策の立案

例) ・離職率（医療法人常勤看護職員：14.5%  
新卒看護職員 9.3% 2004 年度看護協会調査）

- ・部署、病棟のフロアごとの算出  
年齢層、属性等の分析  
対策のターゲット層を絞り込むために
- ・精神疾患関連の傷病休職率、傷病休職取得日数、休職復帰者のその後の退職率（高いと想定される）
- ・退職者インタビューによる退職理由の質的分析
- ・離職者防止対策費と採用コストとの対費用効果の検討
- ・職業ストレスの実態把握

今後の課題①法令順守

#### 【労働安全衛生法 18 条】

- ・50人以上の労働者がいる事業場は安全衛生委員会を設置し、毎月1回以上開催しなければならない。労働者の健康障害の防止等を調査審議し、事業者意見に述べる。委員は事業者が指名するが、その半数は労働組合などの推薦に基づき指名しなければならない。
- ・1000人以上の労働者を使用する事業場は専属の産業医を選任しなくてはならない。衛生管理者も選任。

法令順守の観点から早急に、

- ①専属産業医の選任、
- ②衛生管理者（資格取得者）の選任、
- ③安全衛生委員会の立ち上げ

に着手すべきであると考え。そうしなかった場合、労務管理上何か問題が起きたときに、病院側が非常に不利な立場に立たされる。

労働安全衛生法には罰則規定はなく、遵守していない企業も多数あるのが現実だが、とりあえず、形式的に整えるというレベルでも達成しておく方が、この組織の知名度や社会的注目度を考えるとリスクを下げることになるのではないかと考えられる。

さらにできれば、職員の健康管理スタッフ（産業医、看護師、カウンセラー、衛生管理者）を立ち上げ、休職～復職の際などには、チームで関わるようにしていく。

今後の課題②職場のストレス現状把握

- 1) 従業員のメンタル面での現状を把握し早期発見  
早期対応につなぐために、職員の定期健診での

問診表にストレスチェック一般精神健康調査票 (GHQ12) を入れる。

(看護部は2008年秋から導入。2010年全職員に広げる)

- ・高得点者には相談室への来談や医療受診を薦める
- ・部署、フロアごとの平均点を算出し、管理職へフィードバック。

2) さらに2009年度、仕事の量的負荷、自由裁量度、上司同僚の支援などをチェックする「職業性ストレス調査」を実施する。著作権は中央労働災害防止協会にあるので無料。採点、分析は大正大学研究助成金(申請中)を活用する。これは実施できなかった。

### 今後の課題③作業部会での検討事項

人事や看護部等各部からメンバーを選んでワーキンググループを作り、たとえば以下のようなテーマについて検討しルール、マニュアルを作成する

#### ○休職復職のルール作りと浸透徹底のための管理職研修の実施

現状では、休職・復職の対応が現場の管理職に一任されており、管理職の裁量に左右されやすい。(復職成功率を上げることと、新規採用数を増やすことの比較検討)

#### ○健康情報の守秘義務と、安全配慮義務上の情報共有のバランスの取れたルール作り

例)自殺未遂の職員が当院の救命救急に運ばれたが、上司はそのことを知らされなかった。

(当事例は、プライバシー保護が優先された結果、労務管理、安全衛生管理上は非常に問題があるといえます。)

#### ○ストップ・ザ・離職プロジェクト

- ・幅広い視点から対策案の検討
- ・退職者へのヒアリング 真の退職理由の調査、分析
- ・データに基づいた現状の分析(効果測定の基礎)、部署、病棟ごとのフロア離職率

#### ○各種研修会の実施

テーマ: ストレスマネジメント(惨事ストレスも含む)、コミュニケーション、メンタルヘルス、管理監督者の役割 等

対象: 新人研修、入職半年後、3年目、中堅、主任、師長・管理職等の階層別や初任者研修

#### ○惨事ストレスへの対応

師長面談、個別相談の中で、

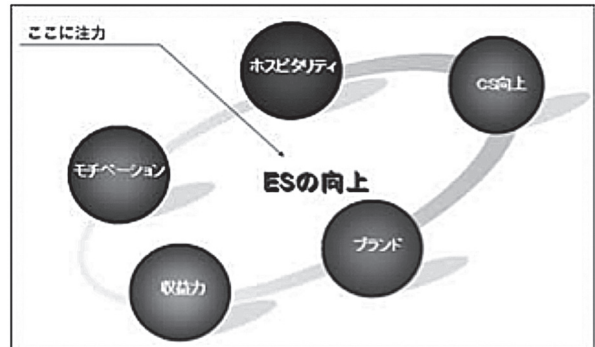
コードイエロー・モンスタークライアント対応、救命救急の担当者等に惨事ストレスのケースがある。

PTSDが疑われる段階でも適切な対応(十分な休養、ローテーションの配慮、治療)がされていないのが実情。

啓発研修会等で管理職にまず理解を進めていけるといいと考えらる。

#### 【参考資料】

ES (Employee Satisfaction 従業員満足) ∞ CS (顧客満足) = 業績向上



#### ○従業員満足経営がもたらす経営効果

- 1) 社員の仕事に対するモチベーション向上・売上げ、利益の向上・離職率の低下(採用経費の減少、教育費の減少)
- 2) クレーム、トラブルの減少・顧客満足、CS向上・リピート率の向上・信用度の向上・企画力、提案力の向上
- 3) 組織力の向上・社内の雰囲気明るくなる

#### 患者満足度と従業員満足度の相関

図2-19 患者満足度と従業員満足度

