

H23・24 震災復興研究

RA -09「被災地従業員のメンタルヘルス支援による産業経済の再建」

研究代表者：社会福祉学部 教授 青木慎一郎

研究メンバー：植田眞弘(宮古短期大学部)、高田梨恵(社会福祉学部)

<要 旨>

被災地の職場では、従業員は被災者であり、加えて復興期の過重労働や被災による地域社会の変化からメンタルヘルスの悪化や地域産業の再建の困難が予想される。本研究では、メンタルヘルス健診の実施とその分析により、被災地の従業員のメンタルヘルスの向上に寄与することを目指した。さらに、経営学の観点からの検討により職場や地域社会システムの改善策へと結びつけたい。地域特性を踏まえコネクター・金型産業を対象産業とした。

1 研究の概要(背景・目的等)

東日本大震災の被災地域では、①従業員が被災者であること②復興期の過重労働③被災地域全体としての変化による影響という3点から従業員のメンタルヘルスの悪化が想定される。被災直後の急性期ストレスの状態に替わり、従業員としての長期的な将来への不安が増大するなどの問題がおこることが予想される。例えば、会社が直接的な被害を免れても、被災による地域社会全体のダメージが就業先の会社へと影響する可能性もある。このような事態への対応が求められる。このように、被災地の産業経済の再建にあたってメンタルヘルス対策は不可欠の課題である。これに加えて、個々の従業員のメンタルヘルスをきっかけとした被災地域の産業における人事面や地域社会システムへの改善策が可能と考えられる。

本研究では、総括者である青木がこれまで研究テーマとして実施してきたメンタルヘルス健診とその分析の成果を生かし、被災地の従業員のメンタルヘルスの向上に寄与することを目指した。そして、上述のように従業員個人々人への対応にとどまらず、地域産業全体の職場における人事対策をも対象としている。そのために、経営学の観点からの検討を加えることにより全職員に共通する職場の改善策を提言することを目指している。

本研究では、宮古地域の地域特性を踏まえコネクター・金型産業等の製造業を対象産業とした。宮古地域のコネクター・金型産業の団体である宮古・下閉伊コネクター金型研究会の協力を得て実施した。同研究会は、宮古市と近隣町村のコネクター・金型産業によるネットワークである。宮古市の佐藤日出海氏によると、コネクター・金型産業は1970年代以降に始まった地域の天然資源にまったく依存しない産業であり、近年では、携帯電話、パソコン、デジタル家電などに使用されるコネクター産業の飛躍が著しい。宮古地域は国内を代表するコネクター産地に成長したということである¹⁾。

東日本大震災において、幸いにも宮古地域のコネクター・金型産業の被害は少なく工場や会社そのものは津波による被害をほとんど受けなかった。しかし、それらの従業員自身は被災している場合もある。図1のように、遠景の研究会会員の工場自体は被害を免れたが、その前

に広がる住宅地は津波によって流失したままという光景も見られる。また、図2のように被災を免れた地域にある会員工場の前には、仮設住宅が建設されている。このように、被災者としての従業員のメンタルヘルスに関する支援も欠かせない状況にある。



図1 工場遠景(2012.8.8.)



図2 工場(左)と仮設住宅(右)(2013.2.16.)

2 研究の内容(方法・経過等)

方法としては、メンタルヘルス健診を実施し、その事後指導面接及び、事業主への結果説明会における情報収集によるデータを活用するものである。

今回、実施したメンタルヘルス健診とは、メンタルヘルス健診を一般健康診断に追加し、「心とからだのトータルチェック」という新たな形で実施するものである。

全国労働衛生団体連合会（全衛連）が提唱し、岩手県予防医学協会が岩手県内事業所を対象として平成21年度より実施している。筆者も当初より関わっているが、表1のように受診者数が増加している。

表1 岩手県予防医学協会・メンタルヘルス健診実施者数

年度	実施者数
平成21年度	2,503名
平成22年度	6,645名
平成23年度	17,244名
平成24年度	25,993名

本報告はこのメンタルヘルス健診をきっかけとしたデータに基づくものである。なお、メンタルヘルス健診のスクリーニングテストは、信頼性妥当性が多数の検証結果から確認されている、職業性ストレス簡易調査票を使用している²⁾。本調査票では、ストレス反応症状については29項目である。そのうち重要な抑うつ状態についての質問は「ゆううつだ」「何をするのも面倒だ」「物事に集中できない」「気分が晴れない」「仕事が手につかない」「悲しいと感じる」の6項目である。これを「ほとんどなかった」「ときどきあった」「しばしばあった」「ほとんどいつもあった」のそれぞれを1点から4点とする4検法で質問する。17点以上を抑うつ状態と判定する。これは、スクリーニングテストであり、うつ病の診断ではない。

また、この調査票では、後述するように、ストレス症状に影響を与えるストレス要因である「仕事の負担」と、

ストレスを和らげる緩衝要因である「職場の支援」についても調査をしている。

3 これまで得られた研究の成果

(1)メンタルヘルス健診結果概要

宮古・下閉伊コネクター金型研究会所属の対象事業所を対象としてメンタルヘルス健診を実施し結果について検討した。

表2のように、宮古・下閉伊コネクター金型研究会メンバーの事業所9社、969名を対象として、職業性ストレス簡易調査票及び事後指導面接によるメンタルヘルス健診を実施した。

被災者も含めて、高ストレスや抑うつ状態のために事後指導を必要とした方の数は事業所による差もあり、個々の対象者には、個別の対応が必要だろう。しかし、高ストレスや抑うつ状態の原因に関しては、事業所による大きな差はなかった。つまり、特別な対策が必要な事業所はなかった。また、時間外労働の割合は全ての事業所において概ね低いものだった。つまり、宮古・下閉伊コネクター金型研究会のメンバー事業所においては、過重労働の心配は少ないということがいえる。

(2)被災労働者への対応

職場には被災者もおられ、上司・同僚に配慮が求められることがわかった。被災者の心理は繊細な部分があり、事後指導面接によって次のような配慮の必要性をしめす話を聞くことができた。個人が特定できないように、多くの例をまとめて概要を次のように記述した。

表2 メンタルヘルス健診結果

	事業所名	事後指導 ¹⁾	必要率	高ストレス	高ストレス割合	抑うつ	抑うつ割合	時間外 ²⁾	時間外の割合
A	a	*	28.30%	*	24.53%	*	16.98%	*	0.00%
B	b	*	8.89%	*	6.67%	*	4.44%	*	0.00%
C	c	*	12.90%	*	10.75%	*	4.30%	*	0.00%
D	d	*	17.07%	*	13.01%	*	8.54%	*	0.00%
E	e	*	14.29%	*	7.14%	*	14.29%	*	0.00%
F	f	*	19.85%	*	18.01%	*	8.46%	*	0.00%
G	g	*	16.00%	*	16.00%	*	6.67%	*	0.37%
H	h	*	15.24%	*	12.38%	*	3.81%	*	1.33%
I	i	*	10.61%	*	7.58%	*	9.09%	*	2.86%
総計	969	164	16.92%	138	14.24%	76	7.84%	5	0.52%

*1 事後指導必要者数。 *2 時間外労働80時間以上。

これらの具体的数については、会社が特定されないように明記を避け、率のみを載せた。

【会社に行くと被災していない人もいる。気をつかわせたくないで、誰にでも自分の被災について話せるわけではない。暗い気持ちにさせないために、平気なふりをして接しなければと思う。義捐金が公表されると、悪気でないことはわかるが「もらっていいね…」とか言われるので辛い。仮説住宅で暮らしている。家族4人では狭い。自分のスペースがないので自家用車の中ですごしているで疲れがたまる。】

(3)研究会事業所に共通する人事組織上の課題

①仕事の負担と職場の支援

今回のメンタルヘルス健診で用いた、ストレスチェックでは上述の「高ストレス」や「抑うつ状態」のような心理的ストレス反応の他に、それに影響を与えるストレス要因である「仕事の負担」と、ストレスを和らげる緩衝要因である「職場の支援」についても調査をしている。その結果は表3のとおりである。また、今回注目した「職場の支援」に関する質問項目の具体的内容を表4に示す。

表3 仕事の負担と職場の支援

	事業所名	人数	仕事の負担*1	職場の支援*2	上司の支援*3	全国平均	同僚の支援*4	全国平均
1	A	a	106	120	6.5	7.5	7.2	8.1
2	B	b	96	117	6.7	7.5	7.2	8.1
3	C	c	101	111	6.5	7.5	8.0	8.1
4	D	d	106	108	6.9	7.5	7.9	8.1
5	E	e	94	117	6.7	7.5	7.2	8.1
6	F	f	100	110	6.9	7.5	7.7	8.1
7	G	g	104	108	7.0	7.5	7.8	8.1
8	H	h	104	107	7.3	7.5	7.6	8.1
9	I	i	104	115	6.7	7.5	7.4	8.1
	総計	969	101.7	112.6	6.9	7.5	7.7	8.1

表3は次のような内容を示している。仕事の負担(*1)は「仕事量が多い」と「仕事のコントロールが低い」から成り立っている。「仕事量が多い」というのは、「時間内に仕事が処理しきれない」などの質問項目であり、仕事の量的負担について調べている。「仕事のコントロールが低い」は、仕事における裁量や自由度について聞いている。量的負担が同じであっても、自分で仕事の順番・やり方を決めることができない場合や、自分の技能や知識を仕事で使うことが要求されないという場合に、メンタルヘルスがより悪化するためである。この「仕事の負

担」のデータは、100が全国平均であり、「101.7」はこの職場は、「仕事の負担」という点では、標準よりも不調者が出てしまうリスクが1.7%高いことを示す。

また、職場の支援(*2)は「上司の支援が少ない」と「同僚の支援が少ない」から成り立っている。量的負担が同じであっても、職場において、仕事のやり方の見直し改善、応援体制の確立、責任の分散等、支援・協力がなされない場合には、メンタルヘルスがより悪化するためである。やはり、100が全国平均であり、「112.6」とはこの職場は、標準よりも不調者が出てしまうリスクが、この「職場の支援」という点では、12.6%高いということを示す。今回の調査対象の事業所では、一般的に「職場の支援」の方が課題であることがわかる。

なお、「職場の支援」をより詳しく示した、表3の「上司の支援(*3)」の点数は、全国平均が7.5点であり、高得点ほど上司の支援があることを示す。そして、「同僚の支援(*4)」の点数は全国平均が8.1点であり、同じく高得点ほど同僚の支援があることを示している。

表4 職場の支援に関する質問項目

あなたの周りの方々についてうかがいます。次の人たちはどのくらい気軽に話ができますか？
1. 上司
2. 職場の同僚
3. 配偶者、家族、友人等
あなたが困った時、次の人たちはどのくらい頼りになりますか？
4. 上司
5. 職場の同僚
6. 配偶者、家族、友人等
あなたの個人的な問題を相談したら、次の人たちはどのくらいきいてくれますか？
7. 上司
8. 職場の同僚
9. 配偶者、家族、友人等

②人事組織上の課題

次のような、地域特性や産業の特性に応じた共通の課題が明らかとなっている。

対象とした事業所では、メンタルヘルスに及ぼす影響としては、前述の時間外労働も比較的少なかったように、「仕事の負担」はメンタルヘルスを悪化させるほど大きくはない。それに対して、職場の支援、その中でも上司の支援に不満を感じている方が多いことがわかった(表3)。表4の具体的質問項目について見ると、全国平均よりも、上司との関係1と7で支援が十分ではないとい

う回答がより高い傾向にある。上司に「気軽に話ができる」や「個人的な問題を相談できる」が少ないのは、当然かもしれない。しかし、それが全国平均よりもかなり下回っていることは配慮すべき点である。

③上司の支援についての性別と年齢の影響

上述のように課題となった、上司の支援の不足について、男女別年齢別に比較検討した。

表5、表6のように、男女別では女性、年齢別では35歳以上で特に点数が低かった。新入社員ではない、35歳以上で「上司の支援」が足りないと感じている方が多いのは意外な結果であった。

表5 上司の支援：男女別年齢別 平均点数

	全体	男性	女性
35歳以上点	6.63	6.82	6.14
34歳以下点	7.05	7.28	6.26
全年齢点数	6.86	7.08	6.20

※全国平均7.5

表6 男女別年齢別対象人数

	全体	男性	女性
35歳以上人数	443	318	125
34歳以下人数	520	403	117
全年齢点人数	963	721	242

④上司の支援の内容と今後の課題

次に上述の結果をもとにして、事後指導面接からの情報をデータとして、今後の課題について検討する。

a. 上司の支援として期待される内容

上述の、対象事業所に共通して足りないという結果となった「上司の支援」の内容について検討した。まず、事後指導における面接において対象者が話してくれた内容をもとにして明らかとなった課題を個人が特定されないような一般論として提示した（表7）。

事後指導面接に来られた方の多くは、①30代以上の経験の長い方②製品の検査担当、リーダー、中間管理職など責任ある立場の方③仕事に意欲があり、会社のことを考えている方たちである。また、上述の「上司の支援」が足りないと感じる年齢層の方たちでもある。したがって、この場合に支援を要望される上司とは中間管理職ではないと考えられる。

事後指導面接から得られたストレスの原因は後述する「役割の混乱」として理解しやすい。つまり、相談内容の多くは、自分の立場における役割に関する不安や不満に関するストレス感情の表出である。

役割とは、組織がその構成員に特定の役割を期待して適応を求めるものであり、構成員の側からは、その役割

を取得して組織に適応するという対応が求められる。その両者に齟齬がある場合、つまり役割期待と役割取得とがうまくかみあわないとすると、それが個々の従業員にとっては、ストレス感情として現れる。つまり、この「役割」あるいはその「混乱」という概念は、個別の従業員・個人と事業場という組織との関係を分析するポイントとなり得るのである（図3）。

例えば、震災対応や経営環境の変化という外圧による組織の混乱や、経済環境に対応した、自発的な変革による組織の混乱が存在する。これらは、従業員にとっては、職場組織から求められる役割の混乱として受け止められる。このような「役割の混乱」に対しては、従業員自身も自分の仕事を整理するという対応もちろん必要である。それとともに、事業主や人事担当者による従業員の役割の整理が求められてもいる。本研究では、この「役割の混乱」という概念を、従業員個人と組織との相互作用

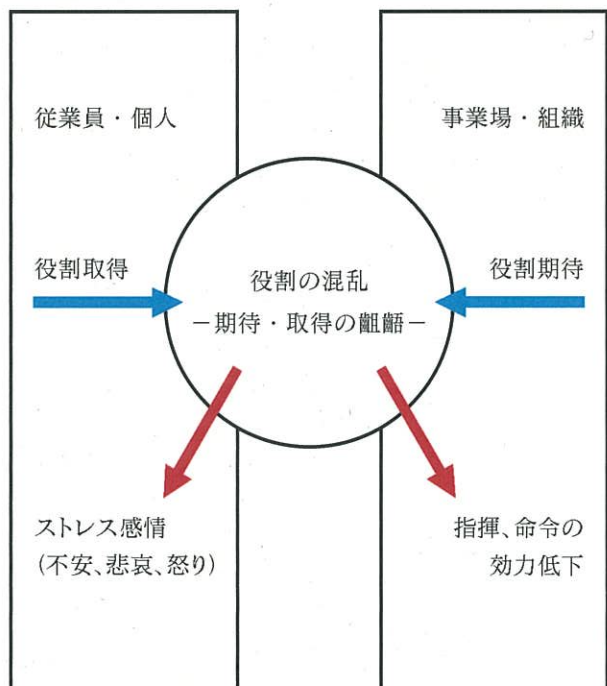


図3 役割の混乱に基づく分析モデル

用を把握するために用いることとした（図3）。

この場合、ストレス感情とは個人的な心理現象であり、面接において把握できるものである。不安、悲哀、怒り、罪悪感などの感情である。これらがストレス感情といわれるのは、このような感情が例えば気分転換などによって解消されることなく続いた場合にはメンタルヘルスに悪影響を及ぼすからである。

「役割の混乱」はシャインに基づいて、「役割曖昧性」「役割過重負荷」「役割葛藤」に分けて考えると理解しやすい³⁾。経営学領域でシャインは「職務上の責任が把握できずに混乱している従業員」には「職務と役割のプランニング」が必要であるとしている。その混乱は以下の三つの役割に関する混乱からおこるとされた。「役割曖昧性」、すなわち「自分への役割期待が今実際にどのよ

うなものか、また将来どのようになっていくのかが読みづらい」状態、「役割過重負荷」、すなわち「期待の集計がうまく扱えるレベルを大きく上回っている」状態、「役割葛藤」、すなわち「二人以上から互いに矛盾する期待を抱かれている」状態、例えば①上司と部下が望むことの矛盾②1人の同輩が望むことが他の同輩の期待と矛盾③上司が望むことが、自身が自分に対して抱く期待と矛盾等である。役割の混乱の区分と事例、及び上司の支援への要望の例は、表7のとおりである。

b. 想定される人事対策の課題

この点について、事業所への結果報告会でのインタビューにより、以下の金型産業の特性に応じた共通の課題が見えてきた。すなわち、現在、中間管理職にあたる年齢の方たちは、創業以来勤務しておられる方が多い。それは、このような35歳以上の方たちは、①本来は技術専門職という意識の方が多い。②管理職としての役割を身につけるような先輩をみる機会がなかった。③管理職としての研修の整備がこれからである。

これらの点を踏まえた人事組織上の対策が求められている。

4 今後の具体的な展開

これまでの研究から、図3の「役割の混乱に基づく分析モデル」について提案することができた。これによって、従業員のメンタルヘルスを切り口として、地域産業に共通する人事対策や、それに関わる地域社会の課題を明らかにすることが可能と考えられる。

また、これまでの成果から、メンタルヘルスという観点からみた宮古地域金型産業の人事組織の課題として以下の点が明らかとなった。これらの課題は、地域社会に根ざすこの産業がもともと持っていた課題が、震災を機により顕在化しつつあるともいえる。逆に、震災復興とはこれらの地域社会がかかえていた、被災以前からある課題と切り離して考えることはできないとも言える。

(1) 就労意欲のある若年労働者の確保

上述した、宮古市の佐藤日出海氏によると、コネクタ・金型産業は1970年代以降に始まった地域の天然資源にまったく依存しない産業である。つまり、この地域の人材がこの産業の基盤なのである。したがって、若年人口の減少と、彼らの就労意欲は必要不可欠の課題である。つまり、次の二点が課題としてあげられる。

- ①震災によって加速された過疎化による若年人口の減少
- ③学校教育の段階から始める必要がある就労意欲の醸成

これらについては、企業のみでの努力では限界があることは明らかである。地域としての地場産業の振興対策として、宮古市等の行政や教育にとっての課題として取り上げる必要があるだろう。

(2) 中間管理職の成長

今回の対象となった宮古・下閉伊コネクタ金型研究会事業所では、メンタルヘルスに及ぼす影響において、

表7 役割の混乱別の事例

役割の混乱	感情	事後指導面接からの事例	職場の支援に関する要望
役割曖昧性	不安	検査の精度についての基準がはっきりしない。現在の部署は、むしろゆるい基準となり判断しにくい。	職場での仕事の役割の明確化についての上司の対応
役割葛藤	不安	中間管理職なのだが、上司がいないため、部署の立場上、他の部署との調整役をやらなければならない。	職場の組織体制を整理することによる役割の明確化という上司の対応
役割葛藤	悲哀	担当が自分ひとりであり、非常に忙しい時期にはだれも手伝ってくれない。一方で、自分が暇な時もあり、他の係りを手伝おうと思うが断られる。	職場での仕事の分担・配置についての上司の対応
役割葛藤	不安	リーダー的な立場だが、若い方たちの意欲が出ない。注意するとやめてしまう。やめられると仕事が成り立たない。上司の指示との板挟みとなっている。	研修体制の確立についての上司の対応（一企業の教育体制のみで解決できる課題ではなく、地域社会としての対応が必要）
役割葛藤	怒り	新人の若い従業員の学生気分がぬけず、仕事に対する態勢ができていない。仕事の効率を上げたいが、注意をしても恨まれる。	新人職員の教育に関する上司の対応（一企業の教育体制のみで解決できる課題か疑問）
役割葛藤	不安	上司からは、生産性の向上を指示される。部下は言われたことしかやらないが、それぞれ専門性があるので、口をだしにくい。	職場での仕事の分担・配置についての上司の対応
役割過重	不安	最終工程での検査を担当しているが、それまでの工程でのチェックが不十分であり、全ての責任を負わなければならない。（単純な量的な過重労働ではない）	精度管理のシステムの問題についての上司の対応

過重労働は大きくはなかった。その反面で、職場の支援
中でも上司の支援に不足を感じている方が多いこと
がわかった。その背景には、宮古地域の金型産業の特
徴に応じた共通の課題としての「中間管理職の育成」と
いう問題がある。現在、中間管理職にあたる年齢の方
たちは、創業以来勤務しておられる方が多い。この
ような35歳以上の方たちは、次のような似通った課
題が想定される。①本来は技術専門職という意識の
方が多い。②1970年代以降に始まった産業である
ため管理職としての役割を身につけるような先輩を
みる機会がなかった。③管理職としての研修の整備
がこれからである。

このように、震災復興研究として明らかになった課
題は、宮古・下閉伊地域の「地域課題」としての社会
システムづくりによる解決が不可欠である。

(3) 今後の具体的な展開

宮古・下閉伊コネクター金型研究会は、その歴史
の中で会員のコネクター金型関連の事業所のみでな
く、宮古市の関係部署や岩手県の宮古地域振興セン
ター、商工会議所なども参加する情報交換及び協同
の場を確立してきた。つまり、一つの地域社会シス
テムとして活動している団体といえる。このような
経緯から、同研究会は人事組織の対策を目的とし
た地域社会における連携の場を提供することが可能
である。これは、本研究においては重要な役割を果
たす可能性があることを示している。実は同研究会
はすでに、これまでの実践でも地域内の高校などの
教育の場との関わりなどにより、就労意欲のある
若年労働者の確保の試みを行っている。このよう
に、同研究会は本研究の基盤となる地域社会の諸
組織との関係形成の場となるとともに、これまで
の同研究会の活動による成果や課題についての情
報も提供することができる。

一方、岩手県立大学としては、健診の実施とさ
らに結果の詳細な分析により、メンタルヘルスの
観点からの宮古地域金型産業における人事組織
や社会システムの課題を提供することができる。具
体的には、メンタルヘルス健診から得られる個
人の「ストレス感情」の分析を行うとともに、組
織の側の要求との関係による「役割の混乱」と
いう、個人と組織の相互作用を対象として分析
する枠組みを提案することができた(図3)。

また、経営学の観点からは、事業主側にとって
より具体的な方針を提案することができる。経営
学において、組織や経営者の役割について論じた
バーナードの概念である「権限受容説」に基づ
く分析が可能である。すなわち、「指揮・命令は、
それを受令者が受け入れたときはじめて効力を
持つ」という考え方にに基づき、メンタルヘル
スへの影響を分析することが可能である。具
体的には①発令者が、組織の目的、組織がなに
を目指しているのかを受令者に伝え、納得させて
いるのか、②組織の目的と個人の目的を一致
させるための情報共有ができていのかという
点に注目する。このような認識を共有できる
ような組織風土は、メンタルヘルスについても
良い影響

をもたらすと考えられる。

以上をまとめると、今後の具体的な展開として
は、メンタルヘルスの観点からみた宮古地域金
型産業における人事組織のあり方を分析し、そ
れをよい方向に向けるための提案をすること
を目指す。例えば、具体的には従業員の研修
という形で成果を活用することを予定してい
る。一方で、その提案は、上記のように宮古
・下閉伊コネクター金型産業の事業所内だけ
で完結するものとは考えにくい。これまで確
立された地域社会システムとしての情報交換
の場である宮古・下閉伊コネクター金型研
究会を通して、行政や教育の活動としても
この研究成果の活用可能性がある。つまり、
今後は行政や教育の現場での成果の活用も
視野に入れたい。

5 参考文献

- 1) 佐藤日出海 本州最東端のまちの「モノづくり」と
「人づくり」産学官連携ジャーナル2005年3月号
[http://sangakukan.jp/journal/journal_contents/
2005/03/articles/003-06/003-06_article.html](http://sangakukan.jp/journal/journal_contents/2005/03/articles/003-06/003-06_article.html)
2013年8月8日最終アクセス
- 2) 下光輝一他 主に個人評価を目的とした職業性ス
トレス簡易調査票の完成・労働省平成11年度「作
業関連疾患の予防に関する研究」労働の場におけ
るストレス及びその健康影響に関する研究報告書
p126-144 2000年
- 3) Schein, E.H.: Career Survival, Strategic Job
and Role Planning Pfeiffer&Company 1995
金井壽宏訳 キャリア・サバイバルー職務と役割
の戦略的プランニング p26-29 白桃書房
2003年

6 倫理的配慮

使用したデータについては「産業保健向上を目的
とした学術研究等に使用するために、特定の個人
が識別できないように匿名化したうえで利用す
る」という了解を事前に得ています。

7 謝辞

本研究は、本文中にも再三出てきますように、「
宮古・下閉伊コネクター金型研究会(佐々木一志
会長、安藤充事務局長)」のご協力なくしては
実現しませんでした。ここに深く感謝いたしま
す。