

## RE-04 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>

本研究では、宮古地区の地域特性を踏まえ、宮古市としても振興に力を入れている「コネクター・金型産業」の製造業を対象として、被災地の産業経済の復興という観点から従業員のメンタルヘルスへの対策について検討した。

宮古の「コネクター・金型産業」の職場では、特別な過重労働は見られないが、上司の支援を中心とした職場の人間関係に課題が見られた。それは必ずしも上司が不親切だということではなく、その背景に、宮古の地域特性に根ざした、若者とのコミュニケーションの難しさや、「コネクター・金型産業」に特有の就労形態に基づくコミュニケーションやモチベーション維持の難しさがあることが分かった。

### 1 研究の概要（背景・目的等）

東日本大震災の被災地域の職場では、①従業員が被災者であること②被災に関わる産業の危機③復興のための過重労働④復興の遅れによるさらなる労働人口の減少等の点が複合的に作用して従業員のメンタルヘルスの悪化が見られる。

本研究では、宮古地区の地域特性を踏まえ、宮古市としても振興に力を入れている「コネクター・金型産業」の製造業を対象としている。

今後は、被災地の産業経済の復興という観点からも従業員のメンタルヘルスへの対応が求められている。

### 2 研究の内容（方法・経過等）

研究方法と経過の概要は次のとおりである。

#### ①これまでの取り組み

平成23年度平成24年度に、同じテーマで研究を実施してきた。宮古地区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としている。実施方法は、メンタルヘルス健診を実施し、その結果をフィードバックするプロセスの中でデータを収集する。その結果を分析することにより、被災地の産業経済の再建に資するメンタルヘルスの観点からの提言を行う。これまでの取り組みから、被災地の産業現場におけるメンタルヘルス対策の課題が明らかとなった。第一に、被災により加速された過疎化高齢化による若年労働者の減少であり、第二に、指導的立場の社員の養成である。

#### ②平成25年度の取り組みの概要

平成25年度の取り組みとしては、メンタルヘルス健診を継続実施し、その結果に基づいて①労働者への個別指導、つまり「セルフケア」と、②管理監督者研修などの事業場全体のケアにとりくむ。さらに、職場のメンタルヘルスの観点から、震災復興に関わる課題の発見とその分析を深めた。

#### ③平成24年度までのメンタルヘルス健診の結果検討

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った。一方で、宮古・下閉伊コネクター金型研究会のメンバー事業所に共通点も多かった。第一に、メンバー事業所においては、過重労働の心配は少なかった。つまり、メンタルヘルスに及ぼす影響としては、「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足を感じている従業員が多いことがわかった。全国平均よりも、上司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。男女別では女性、年齢別では35歳以上で特にその傾向が強かった。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。

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検討すると、事後指導面接に来られた方の多くは、

- A. 30代以上の経験の長い方
- B. 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
- C. 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。しがたって、この場合に支援を要望される上司とはさらに年齢が上の指導者層に近い方たちが相当するものと考えられる。

#### ④平成25年度のメンタルヘルス健診及び結果の検討

平成25年度については、35歳以上の従業員を対象をしぼって、重点的にメンタルヘルス健診を実施した。その結果明らかになったのは以下の点である。平成24年度と同様に職場の支援その中でも上司の支援に不足を感じている方が多かった。

事後指導面接により以下の点が明らかとなった。背景には、宮古地域の金型産業に共通の課題としての「中間管理職の育成」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。

- A. 本来は技術専門職（いわば職人）という意識の方が多い。
- B. 1970年代以降に始まった産業であるため管理職役割を身につけているような先輩をみる機会がなかった。「技を盗め」というような指導であり、マニュアル的な技術の継承は行われなかった。
- C. したがって、管理職としての研修の整備がこれからである。

#### ⑤平成25年度のメンタルヘルス健診結果に基づく研修会の実施

このような結果を受けて、より具体的な内容を管理職の方々と検討した。そして、上記の「マニュアル化」をテーマとした組織的な技術継承の方法を身につけるための研修会を実施した。対象は35歳以上のベテラン従業員である。内容は、作業の「マニュアル化」についてである。マニュアル化はある意味で組織化の方向性であり、組織の継続や製品の精度管理にとってマニュアル化が不可欠である。その一方で、マニュアル化は仕事における個性発揮の低下であり、自由・裁量を背景とした動機づけが生まれることには阻害要因ともなりかねない。このマニュアル化に関する混乱が「上司から支援されていない」という感覚が生まれる可能性がある。この研修をきっかけに従業員の「支援されていない」という感覚の意識化と解決方法について検討した。

### 3 これまで得られた研究の成果

本研究においては、メンタルヘルス健診の成果を生かし、被災地の従業員のメンタルヘルスの向上に寄与するとともに、宮古地域の主産業であるコネクター・金型産業に共通する従業員教育の課題を示した。さらに従業員研修会を実施し成果を還元した。

成果還元のため、宮古コネクター・金型産業職場研修会を平成26年3月に実施した。

後述の資料「よその職場組織をちょっとのぞいてみましょう」をもとに、組織化が進んでいる職場として代表的な公務員職場を参照して自らの職場の在り方について考えてもらうという内容の研修を実施した。

その結果、参加者から次のような意見を聞くことがで



きた。それに基づいて次のような話し合いをすることができた。

A. 公務員職場と違って異動できない辛さがある。

つまり、上司とうまくいかない場合、退職するという方法をとらざるを得ない例さえある。これに対しては、上司に言っても解決できない場合には、事業場内保健スタッフに相談するという方法もある。上司以外の相談相手の確保が必要と思われた。

B. 若者とのコミュニケーションの場がない。

宮古地域の特徴として、自家用車による通勤が多いため飲み会ができない。また、若者はそれを望まない。そして、コネクター・金型産業においては、基本的に24時間操業であり、毎日人員が交代せざるを得ない。その結果、指導し・指導されるという先輩後輩の継続的な関係が作りにくい。

C. マニュアル化の影響。

若い人にとっては、製造業はマニュアル化によって行うものであり、決められたことだけをやるという発想が根づいている。マニュアルで解決できないような事態は、異常や不具合ということになるので負担に感じてしまう。

これに対しては、異常や不具合に対して解決することによる達成感を得ることで、モチベーションを高めることが必要と思われた。



### 4 今後の具体的な展開

今後も、平成26年度のメンタルヘルス健診の事後指導をもとにしてさらに多くの事例について検討を進める予定である。

### 5 その他（参考文献・謝辞等）

成果発表等

- 1) 地政研研究成果報告集「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：青木慎一郎（社会福祉学部）研究チーム員：植田真弘（宮古短期大学部）高田梨恵（社会福祉学部）

- 2) 宮古コネクター・金型産業職場研修会資料「よその職場組織をちょっとのぞいてみましょう」

お忙しい中、ご協力をいただいた「コネクター・金型産業」の事業所の担当者の皆様に感謝いたします。