

RH-05 「メンタルヘルスの観点からみた宮古・下閉伊地域金型産業における人事組織の課題」

課題提案者：宮古・下閉伊コネクター金型研究会

研究代表者：社会福祉学部 青木慎一郎

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）、宮古・下閉伊コネクター金型研究会

<要 旨>

本研究では、被災直後の平成 23 年度から平成 26 年度までの 4 年間にわたって、被災地の産業経済の復興という観点からメンタルヘルス健診を実施し分析した。宮古地区の地域特性を踏まえ「コネクター・金型産業」の製造業を対象とした。結果、地域性に基づく世代間のコミュニケーションの困難や、「コネクター・金型産業」に共通のコミュニケーションのあり方についての理解が進んだ。広くは人事組織の課題ということになるだろう。この人事組織の課題は、平成 26 年 6 月の労働安全衛生法改正による「ストレスチェック制度」において集団対応として位置づけられている。

1 研究の概要

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¹⁾。



図 1. 遠景の工場と被災地域が広がる風景（平成 24 年 8 月）

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た。

今回対象とした「コネクター・金型産業」の工場は多くは高台にあったこともあり被災を免れた。一方で、従業員の中には被災された方も多かった。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。

そして、このようなメンタルヘルス対策は、被災地においては、その必要性が加速されたとはいえ全国的な課題でもある。本研究で取り組んだメンタルヘルス対策は、平成 26 年には制度化され実施が義務づけられた。そして、その制度のなかでは、個別の対応のみではなく集団の対応、例えば人事組織の課題への対応が重要な部分として位置づけられている。本研究の目的も、このような集団の特性に配慮した対応に関する提言の可能性を探ることにある。

2 研究の方法・経過

①平成 23,24 年度の取り組み

平成 23 年度、コネクター・金型産業等の製造業を対象として、全従業員の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というプロセスの中でデータを収集した。それを分析することにより、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の必要性である。

平成 24 年度は、同様に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んだ。さらに、職場のメンタルヘルスの観点から、震災復興に関わる集団対応課題の発見とその分析を深めた。

次に、平成 23, 24 年度の結果をまとめる。

平成 26 年の労働安全衛生法改正に基づく、省令 52 条の 9 において、ストレスチェックでは「心理的な負担による心身の自覚症状」に加えて、メンタルヘルスに及ぼす影響として、「心理的な負担の原因」と「他の労働者による当該労働者への支援」について調べることとなった。

これらの点は、同じ「職業性ストレス簡易調査票 57 項目」を用いた本研究においても、明らかとなっている。本研究の結果、メンバー事業所において「心理的な負担の原因」はメンタルヘルスを悪化させるほど大きくはなかった。つまり、過重労働の心配は少なかった。それに対して、「他の労働者による当該労働者への支援」、中でも上司の支援を期待している従業員が多いことがわかった。男女別では女性、年齢別では 35 歳以上で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」を期待している方が多いのは意外な結果であった²⁾。

②平成 25,26 年度の取り組み

平成 25,26 年度については、平成 24 年度の結果をふまえて、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。やはり、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期待している方が多かった。

面接指導により、上司への支援に関係すると思われる「中間管理職の育成」と「業務のマニュアル化」についての理解が進んだ。

第一に、宮古地域の金型産業に共通して求められる「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、1970年代以降に始まった産業であるため、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、本来は技術専門職（いわば職人）という意識の方が多い。マニュアル的な技術の継承や組織的な指導は受けていないため、現代の若者への指導方法に慣れていない。したがって、第二に「業務のマニュアル化」を含めた、組織の管理職としての研修の整備が今後は求められるということだった。

③分析に基づく研修会の実施

上記の結果を受けて、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「業務のマニュアル化」をテーマとした研修会を平成26年3月に実施した。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。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、長所短所があるとしても、組織化が最も進んでいる職場として代表的な公務員職場の人事組織を参考資料にして議論し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貴重な意見を聞くことができた。公務員職場と違って異動できないため地域特性による影響が強い。その地域特性の影響から若者とのコミュニケーションの場が少ない。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、若者は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必要がある。

3 これまで得られた研究の成果

メンタルヘルス健診の結果、高ストレスや抑うつ状態のために面接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、個別の対応が必要であった。一方で、上述のように宮古・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があることも分かった。そのような共通点が同研究会の存在意義でもあり、後述の「集団の集計・分析」にあたるものである。

研修会で検討した「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も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ともなり、自由・裁量を背景とした動機づけが生まれるための阻害要因ともなりかねないという意味で人事組織の課題である。

そして、この「マニュアル化」対応が若者指導への不安を通して「上司から支援」への期待という感覚を生みだし

ている可能性もある。この研修をきっかけに従業員の「支援期待」の意識化と解決方法についての検討が行われた。



図2. 職場研修会（平成26年3月）

4 今後の展開

平成26年の労働安全衛生法改正により、本研究で行っていたメンタルヘルス健診の実施が全ての事業所に義務づけられた（従業員50人未満は努力義務）。さらに、実施方式としても、本研究と同じ方式が基本的なものとして採択された。つまり、本研究で実施した健診は「ストレスチェック」として制度化された内容を先行実施していたことになる。さらに、本研究の成果である人事組織のあり方についての理解は、制度化にあたっての実施指針にある「集団の集計・分析」にあたるものである。

そして上述の結論は、「集団データ」による上司への支援期待と、面接指導によって得られた期待される支援の具体的な内容という「個別事例データ」によって相補的に導かれたものである。青木が提言した「個別事例データと職場集団データの相補的活用」の例であり、その意味でも、制度化されたストレスチェックの実施にあたっての有効な先行研究となることが期待される³⁾。

5 その他（参考文献・謝辞）

1) 大澤正樹他 平成25年度産業保健調査研究報告書 被災地域労働者の震災前後のストレス状況の変化と悪化に影響する要因の探索 p131-153 岩手産業保健推進センター 平成26年3月

2) 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：

田真弘（宮古短期大学部）高田梨恵（社会福祉学部）

3) 青木慎一郎 東日本大震災と岩手県職員のメンタルヘルス健診－個別事例データと職場集団データの相補的活用－産業精神保健 22(3):217-223,2014

本研究は、「宮古・下閉伊コネクター金型研究会（佐々木一志会長、安藤 充前事務局長）」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。