

目次

1. はじめに
2. ストレスチェックの実施手順
3. ストレスチェック後の対応
4. 高ストレス者への対応
5. 集団分析の読み方・はじめ方
6. 職場環境改善活動の進め方
7. 職場環境改善事例
8. ストレスチェックの限界と課題

ストレスチェック集団分析 職場環境改善のPDCA

ストレスチェック

十分に活用できていますか？

2015年12月より労働安全衛生法にて
従業員50名以上の事業場に義務づけられているストレスチェック

ストレスチェック自体は毎年実施しているものの、
なかなか職場環境改善には結びついていないのが実態です。



こんなお悩み、ありませんか？

ストレスチェックはしてるけど、
いまいち活用できない



メンタルヘルス対策が課題だが
なかなか予算と時間がとれない

厚労省の労働安全衛生調査によると、100名以上の企業で、
ストレスチェックは98%の企業が実施しているものの、
その他の支援の活用は、いまだ十分ではありません。

本資料ではストレスチェックを形骸化させず有効に活用するために、
ストレスチェック結果の集団分析や、職場環境の改善事例をご紹介します。
また、ストレスチェック制度の限界と課題を解決する
新たな従業員メンタルヘルス支援施策についても、ご紹介いたします。

厚労省のメンタルヘルス指針（4つのケア）

01

セルフケア

従業員が自分自身で行うケア

ストレスチェックやセルフケア研修で、
ストレス対処についての理解を深め、
社員が自らストレスに気付いて対処する

02

ラインによるケア

管理監督者が
部下に対して行うケア

課長・部長などの管理監督者が
部下の様子に気を配りながら、
部下の不調の早期発見や相談対応を行う

03

事業場内産業保険 スタッフ等によるケア

社内の産業医や保健師、
心理士などの専門職

産業保健スタッフと人事総務部などが
連携しながら、メンタルヘルス支援策の
立案や推進を行う

04

事業所外資源によるケア

社外の精神科医や心理士、
相談窓口サービスなど

メンタルヘルス対策には、外部の専門家の
アドバイスやサポートを取り入れることが
安全かつ効果的

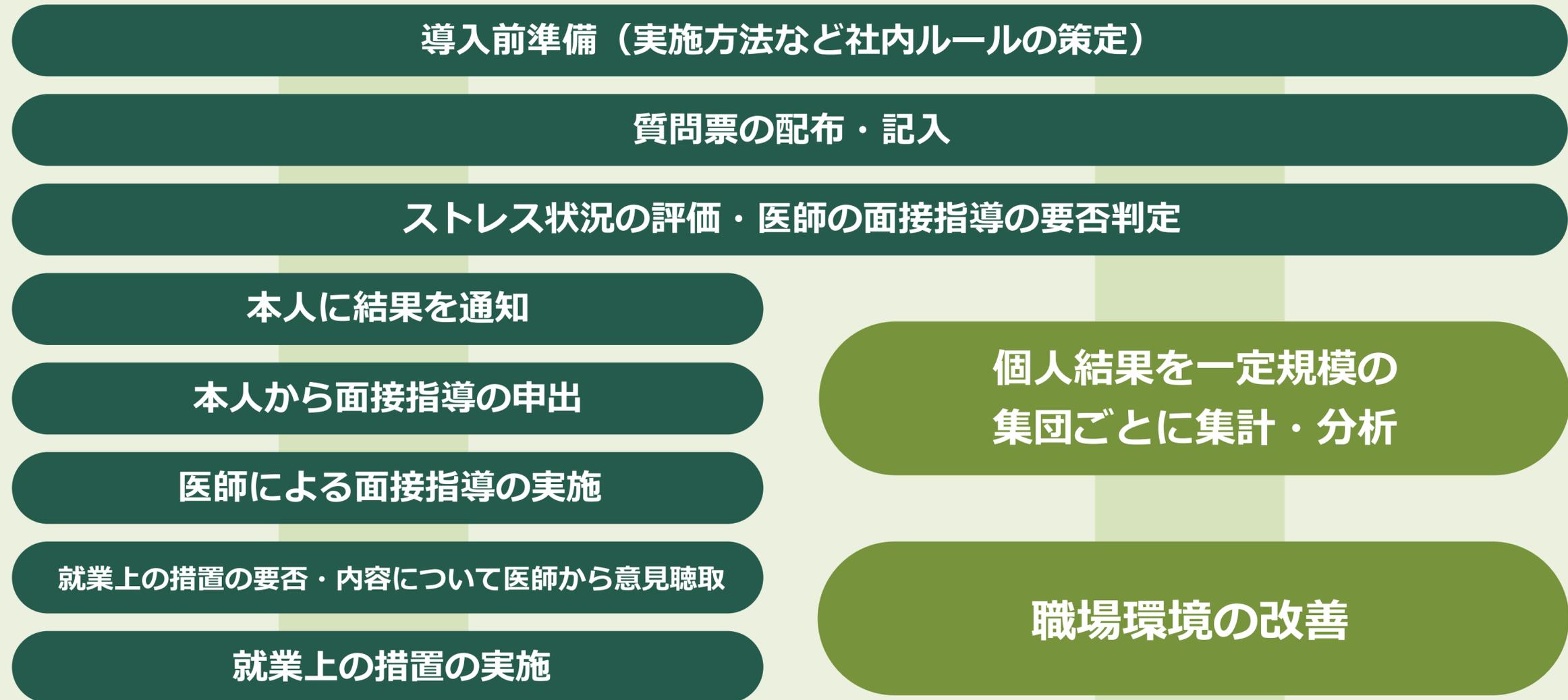
4つのケアに基づいてメンタルヘルス支援策を構築する！

ストレスチェックの実施手順

50名以上の事業場の従業員が対象（従業員側に受検義務はありません）
従業員のストレス状況の把握と未然予防、職場環境の改善などが目的

個人をケア

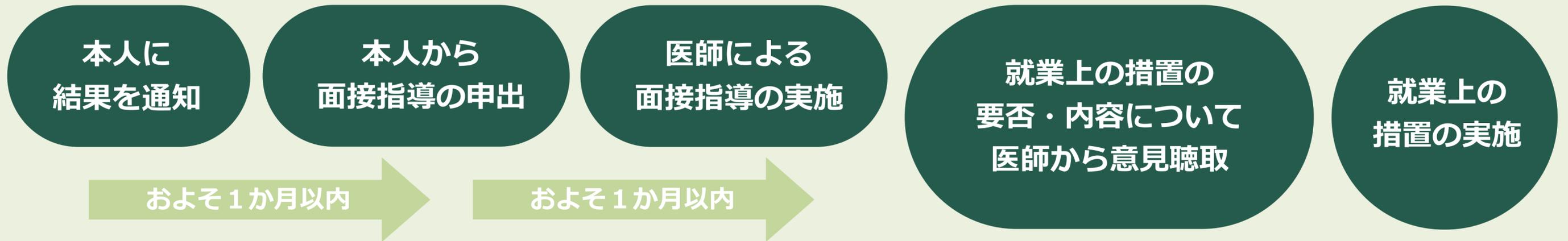
環境を改善



「うつ」などのメンタルヘルス不調を未然に防止！

ストレスチェック後 高ストレス者への対応

ストレスチェックの結果、高ストレス者に該当した社員には、
医師との面談を勧める必要があります（本人が希望した場合、面接の実施は義務）



■ 医師による面接指導

通常は産業医が、ストレスチェック結果を踏まえて面接し、就業上の措置の要否を判断します。産業医面談の内容は、就業上の措置が必要な点については人事などに共有されます。

■ 就業上の措置

本人の実情を踏まえ、就業場所や業務内容、就業時間の変更を行います。本人だけでなく、主治医や産業医など、関係者で検討することが大切です。

■ 高ストレス者から面接の申し出がない場合

緊急性が低い場合もありますが、会社に知られることに抵抗感を感じている可能性もあります。不利益は生じないことや、匿名の相談窓口について案内するなどのフォローが望ましいでしょう。



集団分析とは？

集団分析とは、個人の結果を**事業場や部署ごとに集計し、分析すること**です。集団分析の実施は努力義務であり、必ずしも実施する必要はありませんが、部署ごとに業務量の負担や、裁量のストレス、周囲のサポートの有無を知ることができるため、これから**職場環境の改善施策を始めるうえで、貴重なヒント**が得られます。

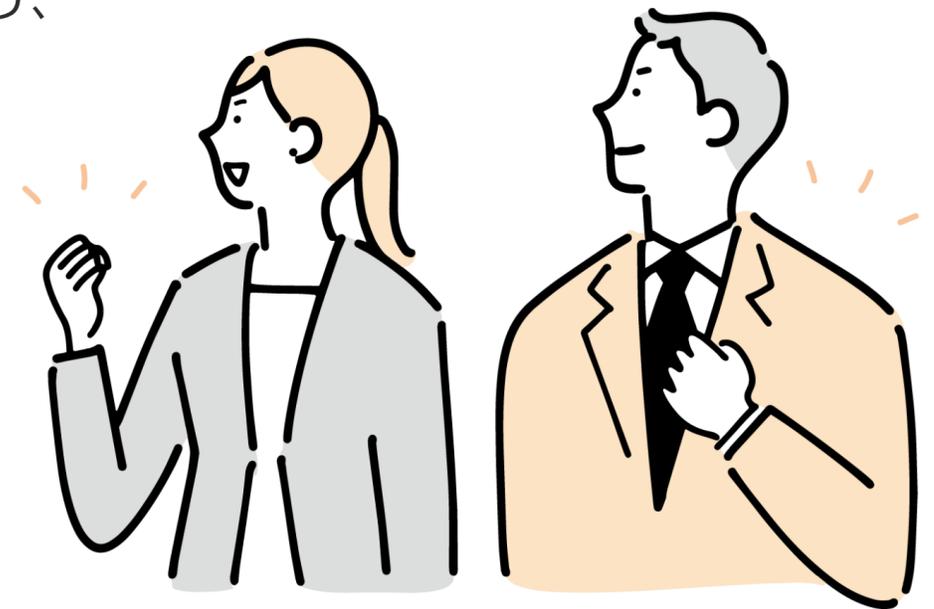
【 集団分析結果から分かること 】

■ 部署・年代・性別など、属性ごとのストレス傾向

属性ごとに集計し分析することで、高ストレス傾向にある部署や年代が浮かび上がります。ストレスが高い部署や年代、性別については、業務負荷を見直したり、特有のメンタルヘルス課題がないかを検討していくことが重要です。

■ メンタルヘルス不調の要因となるストレス

業務量・仕事の裁量・サポートの有無、など、部署や年代ごとにストレスの要因となっている課題が見える化します。自社の高ストレス者がどのような課題で悩んでいる可能性があるか検討し、施策の打ち出しと効果測定の方法を考えましょう。



集団分析の実施手順

- ① 集団分析に使用する「仕事のストレス判定図」を選択する
- ② 性別によって使用する判定図を選択する
男女に分けることで集団の母数が少数となる場合は、区別せずに男性用を使用する
- ③ ストレスチェック質問票のカテゴリごとの平均点を算出する
- ④ 集団の平均点を判定図状にプロットする
- ⑤ プロットした値を全国平均と比較する
- ⑥ 平均点から総合リスクを算出することも可能

※ 判定図の斜線の値が、それぞれの健康リスク値
総合健康リスク値=

「量-コントロール判定図」の健康リスク値 × 「職場の支援判定図」の健康リスク値/100

※ 上記①～⑥のプロセスは、厚生労働省が公開している分析ツールで自動算出が可能

■ 回答率の目安

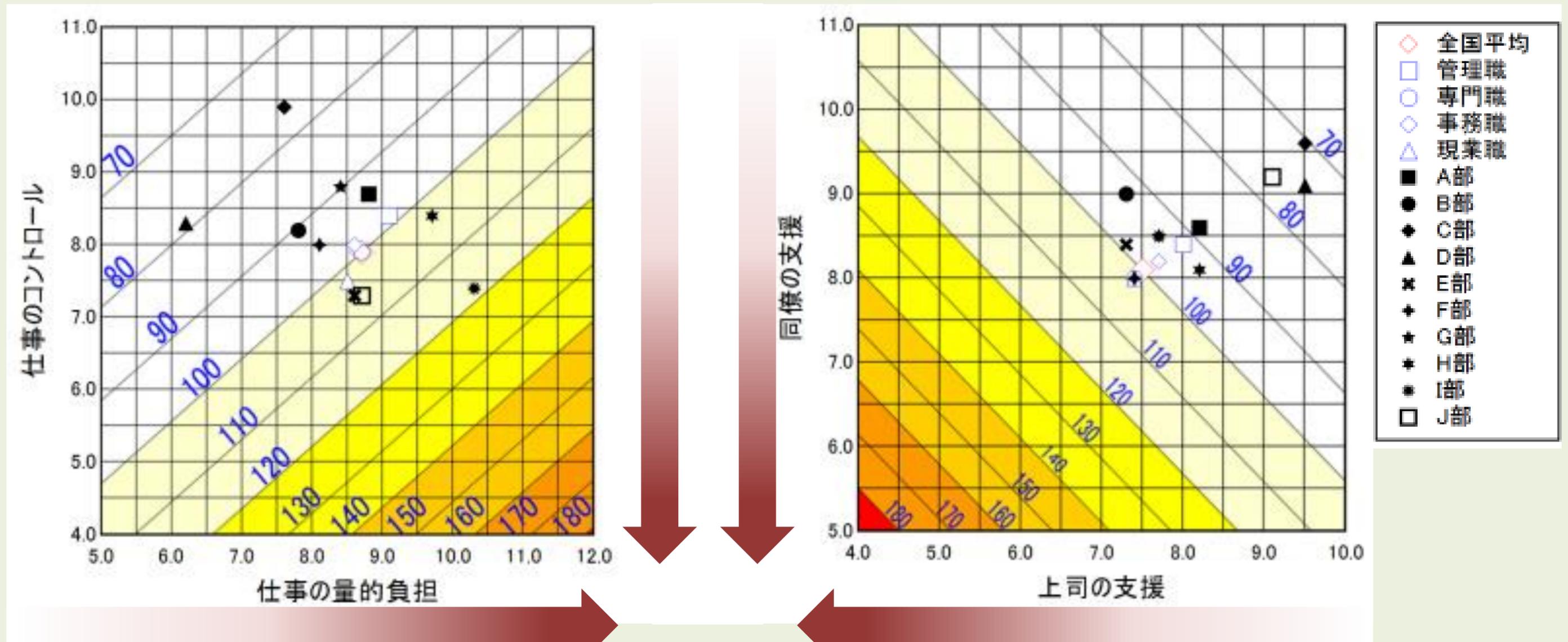
回答率が低すぎると、個人が結果に及ぼす影響が大きくなってしまうことから、60%程度の回答率を確保することが望ましいとされています。

■ 受検者数の目安

母数が少なすぎる場合、個人結果の特定リスクがあるため、1集団につき最低でも10名以上になるよう、集団を分けることが望まれます。

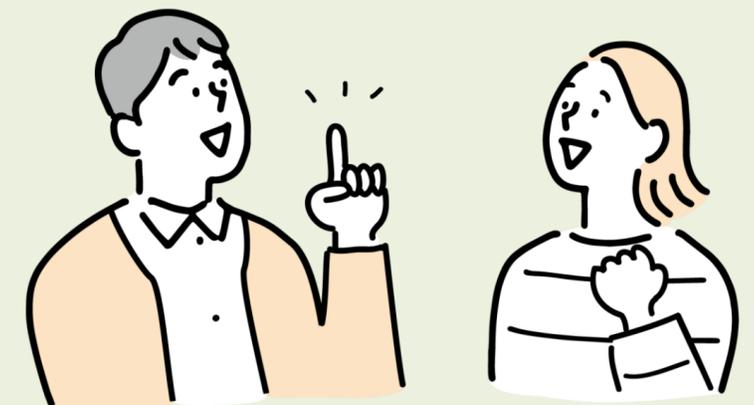
集団分析が大変な場合は、ストレスチェック委託業者をご活用ください！

集団分析結果の読み方①（職場のストレス判定図）



■ ストレス判定図の読み方

- ・ 矢印の方向にいくほど、健康リスクが高いことを示します
- ・ グラフの斜めの線（青字）の数値はそれぞれの判定図の健康リスクを示します
- ・ 部署ごとや職位ごとにプロットすることで、全国平均との差や傾向を把握することができます



集団分析結果の読み方②（職場別の比較）

		株式会社●●●様		
		全国平均	全体平均	人事部総務課 (例)
仕事の量的負担		8.7	8.7	8.3 
仕事のコントロール		7.9	7.7 	7.0 
上司の支援		7.5	7.5	7.3 
同僚の支援		8.1	8.0	8.3 
健康リスク	量-コントロール	100	101	105 
	職場の支援	100	100	99
	総合リスク	100	101	103

※仕事の量的負担・健康リスク(3項目)は、値が大きくなるほどストレス度が高く、それ以外の項目は値が大きくなるほど、ストレス度は低くなります。

<ストレス度>

 低い 高い

(※上表は、弊社ストレスチェックシステム【Fair-lead】の出力結果のサンプルです。)

■ 集団分析結果の読み方

ストレス判定図に示されている健康リスク値から、総合リスクの算出が可能です。健康リスクは全国平均を100としており、たとえば、健康リスクが「120」の集団は、その集団で健康問題が起きる可能性が、平均より「20%多い」と考えられます。

職場環境改善とは

集団分析の結果を踏まえて、職場環境改善に取り組みます
PDCAサイクルを回すことで、職場環境改善を段階的に進めていきます

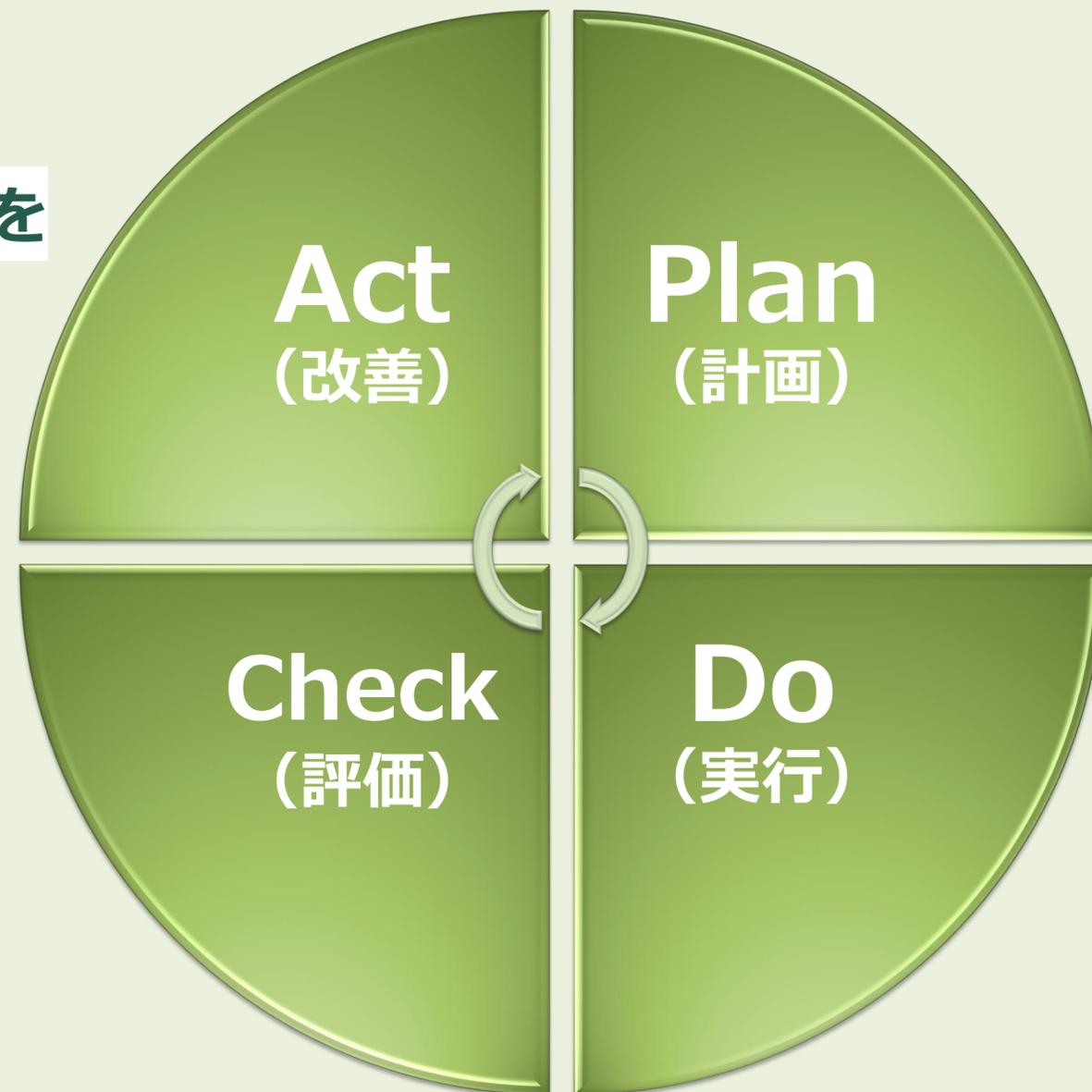
評価をもとに、
施策の目標と方法を
継続的に改善する

定性的評価

参加者の声、
サーベイのフリーコメント 等

定量的評価

残業時間、有給取得率、
ストレスチェックやサーベイで
測定される目標指標 等



集団分析結果に基づいて、
取り組むべき課題の明確化
と改善施策を検討する

課題解決のための

改善施策を実行

例)
残業制限、相談窓口設置、
セルフケア・ラインケア研修実施、
社員の声を拾うサーベイ導入、
コミュニケーション機会の創出、等

職場環境改善の進め方

職場環境改善の計画と立案は、誰が主導となっていくかを
はじめに決めておくと、導入しやすくなります。

経営層主導型

課題が明確で、経営層が明確な方針を指示できると実施しやすい。
残業時間制限や福利厚生など、事業所全体としての取り組みが
必要な場合に有効。部署ごとの特徴や課題は反映させにくい。

管理監督者主導型

課題が部署ごとで異なる場合に実施しやすい。自部署の特徴をよく理解した
管理監督者の自主性を尊重する一方、産業保健スタッフや従業員の意見も取
り入れるよう工夫が必要。

従業員参加型

従業員の意見交換会等で、現場の実態に即した対策が可能。
協力的な雰囲気であれば効果的だが、多忙な部署や人間関係不和がある場
合には、形骸化させないための工夫が必要。

集団分析の結果を踏まえ、どのように職場環境改善が
進んでいくのか、事例を交えて学んでいきましょう。

職場環境改善事例①

集団分析から得られた結果をもとにした、職場環境改善の例

孤軍奮闘タイプ（業務量が多い、裁量は高い、上司・同僚の支援は低い）

- ひとりで行う作業が多く個人に裁量があるが、業務量が多くなっている。
- 上司・同僚がお互いの業務内容や業務量を把握しておらず、サポートが得にくい。

【改善策】

- 1人あたりの業務量の見直しを行い残業の恒常化をなくす
- 反復・過密・単調作業の効率化を行う
- 部署内の担当業務内容と質を可視化する
- 部署内で情報共有のための定例ミーティングを実施する

【改善事例】（運輸業界）「経営層主導型」

運送は単独業務のため、休憩時間を固定するのが難しい状況でした。長距離の運送が入ると、休憩を取得しそびれてしまう場合があることが課題となっていました。そこで、業務負荷を把握するために、休憩取得状況について理由書の提出を求める仕組みを作りました。その結果、なぜ休憩時間の取得が難しかったのか、やむを得ない場合だったのかという現場の実態に即した状況が把握されました。理由書の作成によって、従業員本人の休憩に対する自覚も高まり、理由書が多く提出されている従業員への能動的なケアが可能となりました。



※ 参考文献：厚生労働省HP こころの耳「職場のメンタルヘルス対策の取組事例」（<https://kokoro.mhlw.go.jp/case/company-search/>）

職場環境改善事例②

集団分析から得られた結果をもとにした、職場環境改善の例

コントロール制限タイプ（裁量は低い、上司・同僚の支援は低い）

- 何事にも上司の決裁が必要、意見を発言しにくい等で、仕事のコントロールがしにくい。
- 主張が強い上司や同僚がおり、話がまとまりにくい

【改善策】

- 管理階層の簡素化、中間管理層の少ない組織作り
- 管理職に向けた、リーダーシップ研修、コーチングトレーニング
- 部下に裁量を持たせ、細かい点は逐一指摘しない
- 何か指示する際に、複数の選択肢を持たせ、部下に自主性を育む



【改善事例】（消防設備業）「管理監督者主導型」「従業員参加型」

24時間チームメンバーと共に過ごすストレスと、災害現場の過酷な状況下におけるストレスの両方を抱えていることが課題でした。課題に対して、管理者を中心に、チームメンバーの様子をこまめに共有する工夫を始めました。内部の相談窓口として総務課人事係を置き、全員に対して定期的な面談を行うことで、相談が特別なことではない社風作りを実践しています。また、長時間を共に過ごすことから、施設の不便さを解消するべく従業員で意見を出し合い、ロッカールームの整備も従業員で協力し、より過ごしやすい環境に整えられました。

※ 参考文献：厚生労働省HP こころの耳「職場のメンタルヘルス対策の取組事例」（<https://kokoro.mhlw.go.jp/case/company-search/>）

職場環境改善事例③

集団分析から得られた結果をもとにした、職場環境改善の例

モチベーション低下タイプ（上司の支援は低い）

- 業務量、裁量ともに問題ないが、上司からのフィードバックが少なく、業務を続けていくモチベーションややりがい低下している。

【改善策】

- 定期的な上司との面談を実施する
- 昇進、昇格、資格取得の機会を明確にし、チャンスを公平に確保する
- 受容、共感するメッセージを送る
- 上司が支持的傾聴を学ぶ

【改善事例①】（IT業界）「経営層主導型」

人事が定期的に全社員と個別面談を実施し、会社として「公平性」を示す工夫をしています。面談内容は、プライベートを踏まえた社員の将来像や今後のキャリア、会社の中長期ビジョンなど幅広く、自社に参画している意識を高めています。

【改善事例②】（金融業界）「従業員参加型」

社員による提案制度を設けています。提案は記名式で、社内に設置されたポストに投函する仕組みです。提案された内容は、月に1回役員会で検討されます。提案の内容が採用でも不採用でも必ず回答をつけて社内公開し、現場の声が社内全体に届く環境を整えています。



※ 参考文献：厚生労働省HP こころの耳「職場のメンタルヘルス対策の取組事例」（<https://kokoro.mhlw.go.jp/case/company-search/>）

ストレスチェックの 「限界」と「課題」

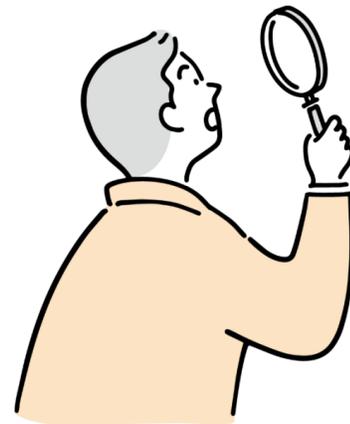
ストレスチェックの限界と課題

01

年に1度の実施のため、
メンタルヘルス不調予備軍の
早期発見・早期介入が困難

「見つけた時にはすでに手遅れで、
そのまま休職してしまう・・・」

「本人が退職する際に、はじめて
悩んでいたことを知る・・・」



02

匿名受検のため、
本人が希望しない限り会社から
支援を届けることが困難

「高ストレス者の9割が
面談を受けていない・・・」

「本人のことをよく知る上長から
声をかけてあげてほしい・・・」



実名かつ高頻度に 社員の悩みや体調を把握する重要性！

従来の課題を解決する メンタルヘルス支援策

施策例) サーベイと相談窓口を用いた不調者予防

① サーベイの配信

- ・月に1度、簡易なサーベイを実施
- ・不調者にはセルフケアアドバイス



セルフケアの促進

▶ 点数推移の確認と、セルフケアアドバイスを通じて、ストレスマネジメントを習慣化

② 不調者にアラート付与

- ・サーベイ担当者は、従業員の個人結果を確認可能
- ・管理職に閲覧権限付与も可能



ラインケアの促進

▶ 業務の躓きや、心身の不調、キャパオーバーを見逃さず、手遅れになる前に環境調整が可能
部下の悩みを把握し、効果的な1on1を実施

③ 相談窓口を勧奨

- ・心理士によるカウンセリング
- ・医療支援が適切な方には、医療機関の受診を勧奨



社内外の支援の拡充

▶ 社内外の支援が拡充され、必要な人に必要なタイミングで、支援を届ける

セルフケアとラインケア、社内外の専門家によるケアを一元化！

精神科産業医が開発した従業員支援プラン

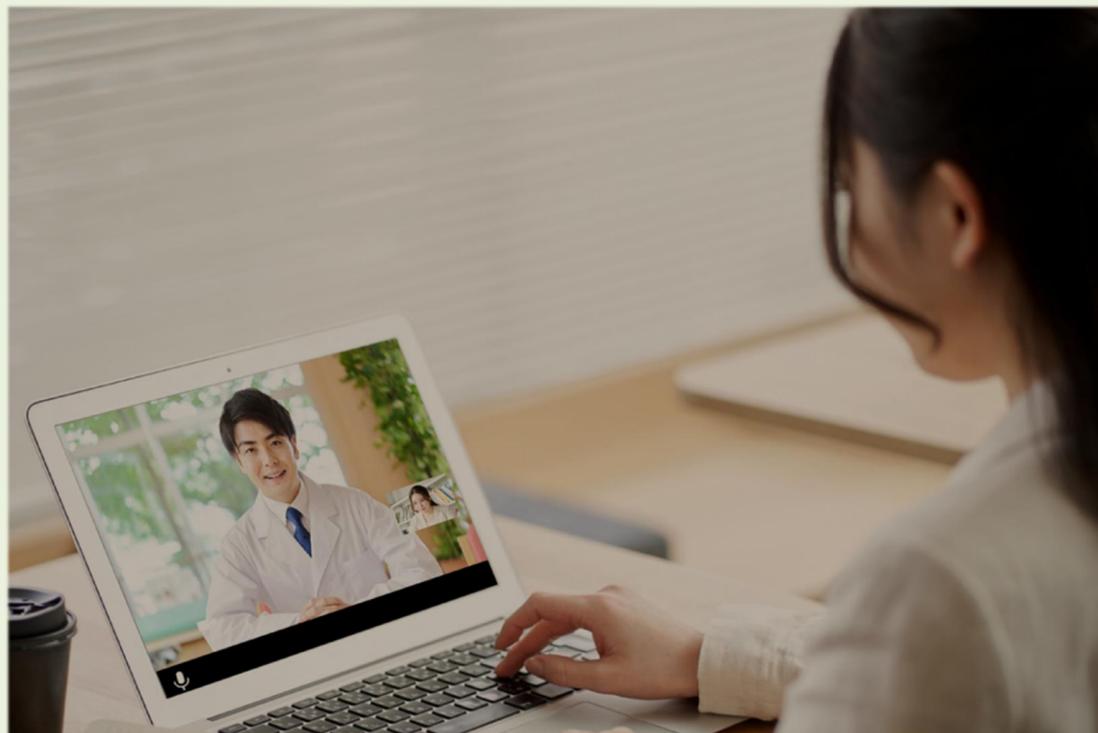
パルスサーベイ

月に1度、メールで受検案内。
個人結果にて毎月の点数変動を可視化。
低得点や急下落にはアラートを付与し、
セルフケアアドバイスを表示することで、
ストレスへの気づきと対処を促す。



オンライン相談窓口

サーベイで可視化された不調者に対して、
臨床心理士によるオンラインカウンセリングと
既存の社内相談窓口も勧奨可能！
医療受診が適切な方には、医療情報の提供と、
オンライン診療情報のご案内まで対応！



無料デモを希望する

初期費用無料・契約期間の縛りなく、ご導入いただけます！



従業員の健康を守るために

厚労省指針「4つのケア」と照らしあわせて、
自社に不足しがちな支援を探してみましょう。

休職に至る前に、社員の悩みや不調を早期発見し、
適切な支援が行き届く組織体制を目指すことをお勧めします。

フェアワークでは、これらの取り組みを専門職が
ご支援しています。無料相談会も実施していますので、
お気軽にご相談ください。



無料相談を申し込む



CLICK!

会社概要



会社名 株式会社フェアワーク

本社所在地 〒104-0052 東京都中央区月島一丁目13番6号 ウェルネス月島4階

会社設立 2019年9月1日

事業内容 従業員サーベイ・法定ストレスチェック

取引実績 衆議院・参議院・国土交通省・カゴメ・クニエ・CDG

経営理念 全ての人々が健康かつ幸福に社会参加する世界を創る

代表取締役社長 吉田 健一



- 千葉大学医学部卒業
- 千葉県精神科医療センター医長、千葉県がんセンター医長を経て、医療法人社団惟心会 理事長
- 日本医師会認定産業医
- 精神保健指定医
- 精神科専門医指導医