

福岡県保険医協会 勤務医懇談会

図1

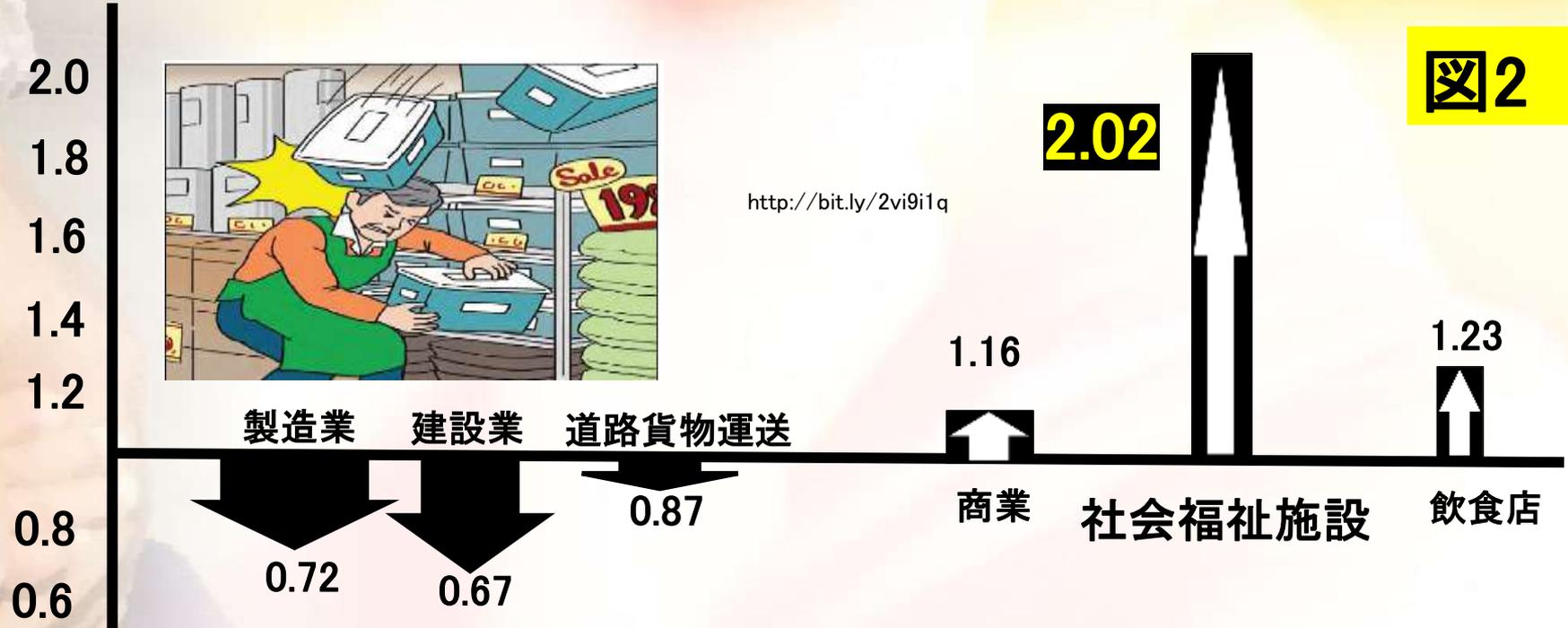
医師の働き方改革と 医師のメンタルヘルス

医師・労働衛生コンサルタント
櫻澤博文



労働災害件数、増減率と業種間比較

図2



<http://bit.ly/2vi9i1q>



厚生労働省「労働者死傷者報告」から
平成18年と同28年の「休業4日以上の死傷者数」から演者作成

第3次産業は大惨事産業

図3



図4

医師の4割以上が過労死ライン !!

	計	管理的職業従事者	専門的・技術的職業従事者	研究者	医師（歯科医師、獣医師を除く）	看護師（准看護師を含む）	教員	事務従事者	販売従事者	サービス職業従事者	生活衛生サービス職業従事者	飲食調理従事者	保安職業従事者
1週間の労働時間が60時間超の雇用の割合	14.0 %	13.3 %	13.7 %	11.2 %	41.8 %	5.4 %	23.6 %	7.1 %	20.0 %	18.3 %	35.1 %	34.4 %	18.5 %

図5 医師の働き方改革（2024年4月～）

時間外労働の上限規制と健康確保措置の適用（2024.4～） 法改正で対応

地域医療等の確保

医療機関が医師の労働時間短縮計画の案を作成
 ↓
 評価センターが評価
 ↓
 都道府県知事が指定
 ↓
 医療機関が計画に基づく取組を実施

医療機関に適用する水準	年の上限時間	面接指導	休息時間の確保
A（一般労働者と同程度）	960時間	義務	努力義務
連携B（医師を派遣する病院）	1,860時間		義務
B（救急医療等）	※2035年度末を目標に終了		
C-1（臨床・専門研修）	1,860時間		
C-2（高度技能の修得研修）			

医師の健康確保

面接指導

健康状態を医師がチェック

休息時間の確保

連続勤務時間制限と勤務間インターバル規制（または代償休息）

- 原則, 時間外労働 960時間/年
- 例外として, 1860時間/年

メンタル産業医

健康診断・人間ドック

健康

図6

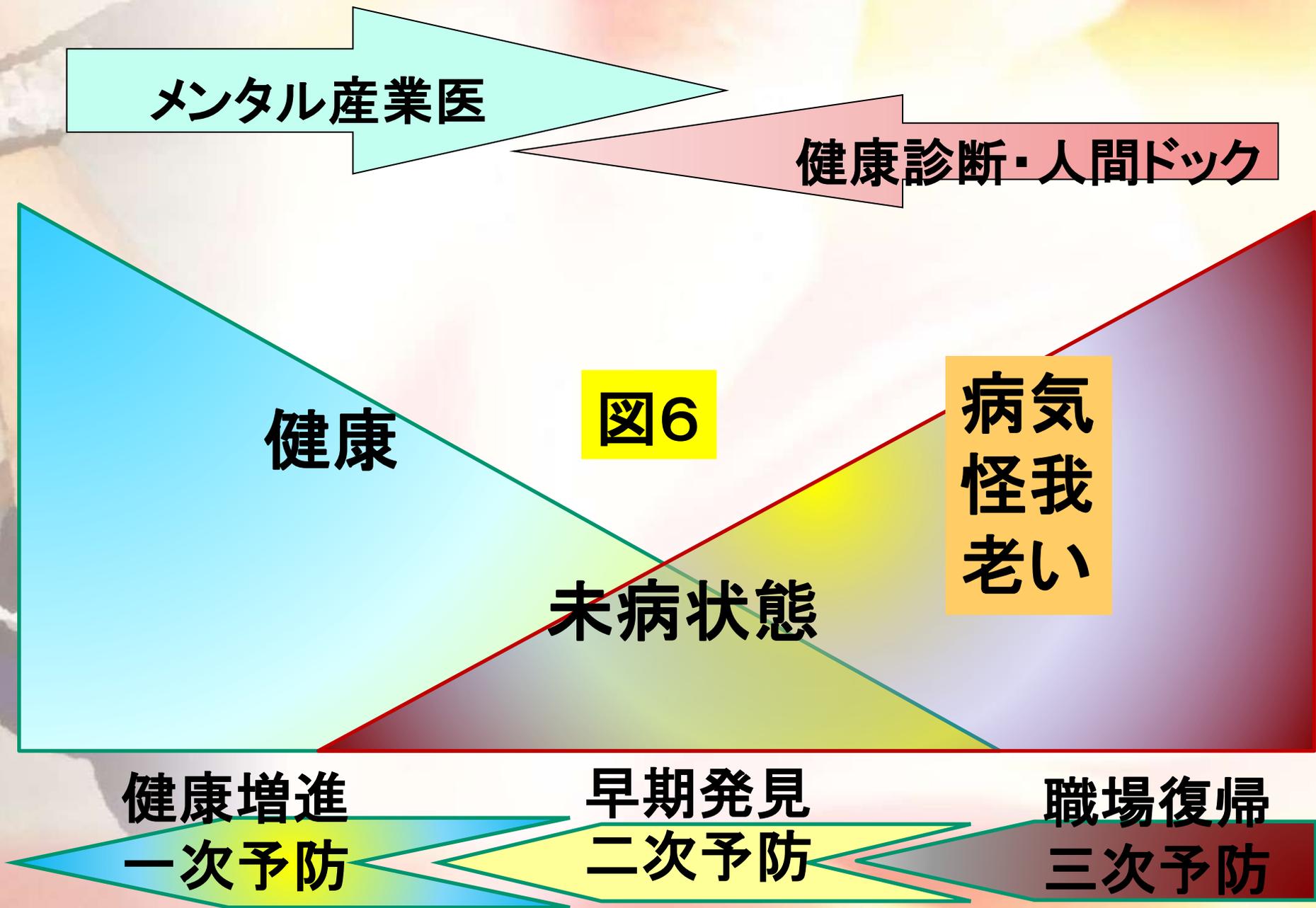
病気
怪我
老い

未病状態

健康増進
一次予防

早期発見
二次予防

職場復帰
三次予防



メンタル不調者と 支援者のための 休職・復職 ガイドブック

～復職後も元気に働き続けるために～



図7



ストレスチェック
実施後の対策はこれ!

購入者特典
書式
ダウンロード

うつ予防3法 虎の巻

労働衛生コンサルタント
日本産業衛生学会指導員
櫻澤博文/著



- ☑ ならない
- ☑ 出さない
- ☑ こじらせない

科学的根拠に基づいた
“うつ処方せん”

「正しいことを正しく」

うつ症状の段階を踏んで明確に解説!

つかう 楽天koboから購入可: 演者著 電子書籍

伝える



図8



図9

■産業医として燃え尽きに向き合う

燃え尽き症候群における産業医の役割(平岡 晃)

過重労働面談のコツ(平岡 晃)

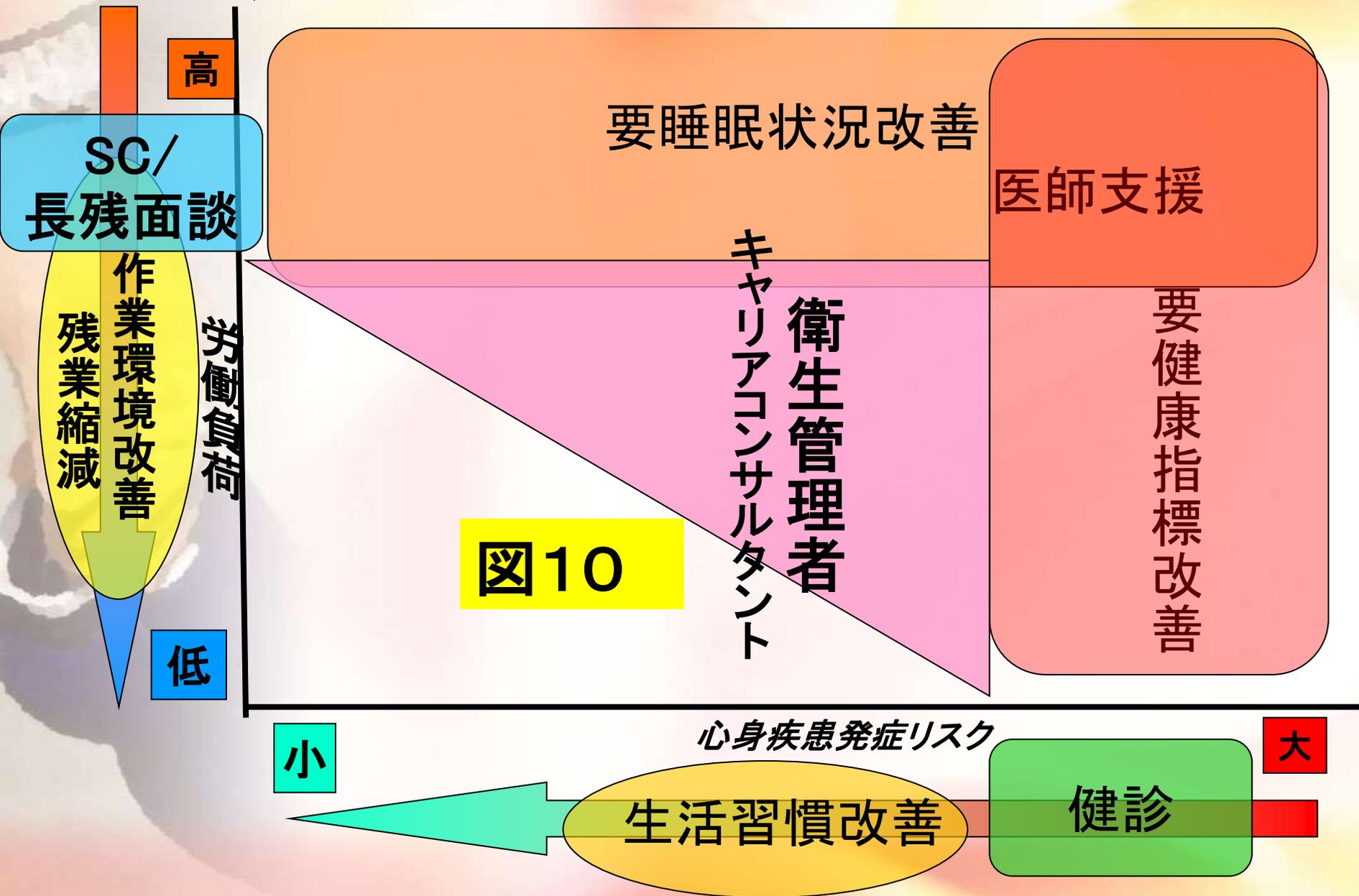
実際性のある燃え尽き対応を考える(鈴木 瞬)

燃え尽き症候群からの職場復帰(復職)支援(櫻澤博文)

燃え尽き症候群の再発防止 —そもそもの発生ゼロへの提言—(櫻澤博文)



メンタル産業医＋キャリアコンサルタント



「志」の悩み：解決方法に関する参考書

図11

・個人間の差異が、科学技術によって補正される時代。労働者の適性を把握するキャリアカウンセリングの役割が益々重要になります。
その労働者の志、人生観といった魂のレベルから沸き起こるモチベーションに根差した、気持ちや真心を込められる仕事こそが、空虚感を解消しえます。

それら主観に基づく物語は、対話を通じて洞察、把握しえるものです。

・人工知能では、企業側の求める職業能力に応じた適正配置の最適解を容易に導出しえないでしょう。

・実在プロ・キャリアコンサルタントによる、深層心理からの心性把握、適性に基づいた就労支援、それらの総和としての合理的生産性向上支援事例は、この書籍にて多数、確認可能です。



図12

ストレス
チェック
の
充実

80
項目

セルフ
ケア

一番望まれる上司・上司像は？

1. 話を聴いてくれる
2. 任せてくれる
3. 仕事ができる
4. 判断力がある

マジックフレーズ

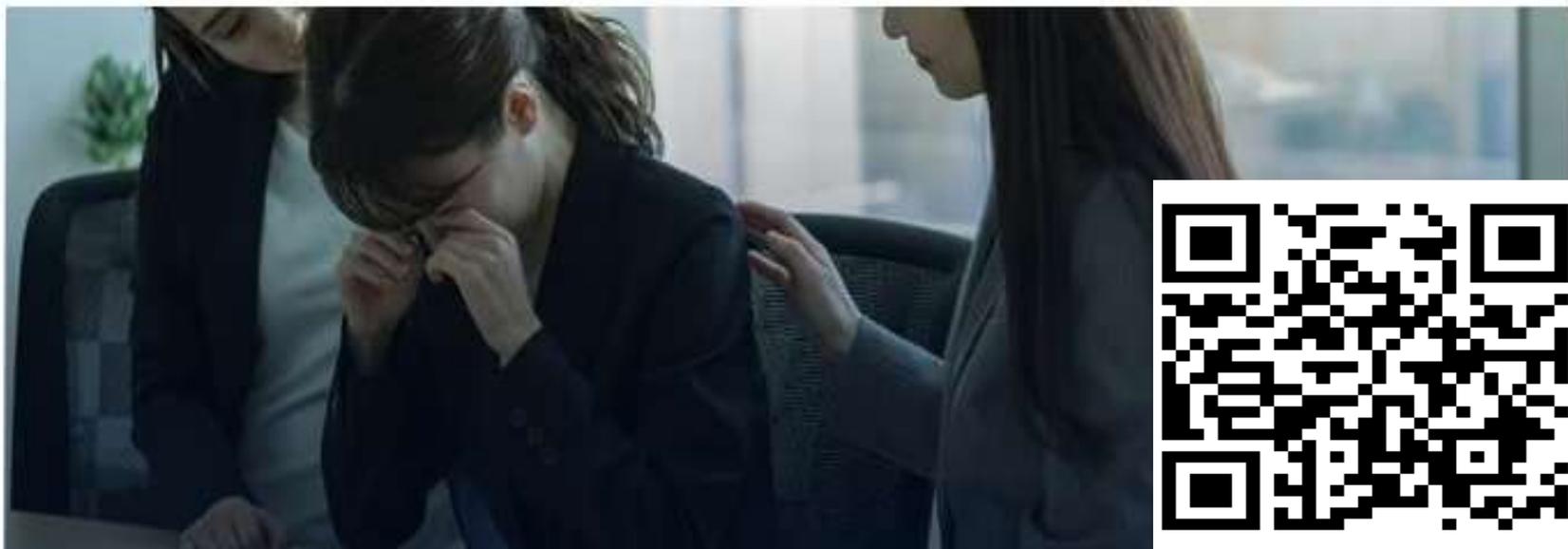
図14

「それ、〇〇〇！」

(それは)

_____よね！」

[ゴールドオンライントップ](#) > [健康](#) > [カラダの異変](#) > 現役医師が解説！様々な「カラダの不調」への…



他人の悩みは「黙って聴く」が正解。アドバイスはむしろ不要なワケ【メンタル産業医が解説】

Sponsored 株式会社オンラインドクター.com

健康

カラダの異変

ドクター向け



櫻澤 博文 2022.11.20



図16

櫻澤博文さんの記事一覧



部下の悩みは「黙って聴く」が正解。積極的傾聴でメンタル不調を防ぐ

2022/11/18



「部下を安心させる、慰める」も実はNG対応!? 部下のメンタル不調を防ぐには? 「パワハラになるコミュニケーション」の例④ (最終話)

2022/10/10



部下のメンタル不調を防ぐには? 「パワハラになるコミュニケーション」の例③ ~一見問題なさそうな「同意や賞賛」も、実は…

2022/10/07



部下のメンタル不調を防ぐには? 「パワハラになるコミュニケーション」の例② ~コミュニケーションギャップを生む背景

2022/09/18



部下のメンタル不調を防ぐには? 「パワハラになるコミュニケーション」の例①

2022/09/17



部下や同僚がうつ病っぽい…受診を促すには? メンタル不調者への対応方法【メンタル産業医が解説】

2022/09/03

図17

山本五十六 説解説

やってみせ → モデル

言って聞かせて → 目標設定

させてみて → ロールプレイ

褒めてやらねば → インセンティブ

人は動かし → 行動変容の極意



メンタル産業医入門p39



ありがとう

笑顔でほめよう
感謝しよう



図18

足してみましよう

図19

労 + 人 + 動 =





↓ 9つの強み

↓ 医師面談コーディネーター

健診機関サービス

↓ アウトソーシング
↓ システム提供

健診結果意見聴取

図20

ストレスチェック実施義務化10年目

ストレスチェック

実施

厚労省標準質問票使用

企業の力の源は、
心と身体が元気な
従業員が作っています。

ストレスチェック

改善

連携運営



個々の企業に応じたストレスチェック体制づくり
特定社会保険労務士と産業医が連携して運営

4. 仕事の資源(部署レベル)プロフィール

図21

上司のサポート

話しかけやすく、頼りになり、相談にのってくれるなど上司から部下への支援

全国平均
事業場平均
当該職場



同僚のサポート

話しかけやすく、頼りになり、相談にのってくれるなど同僚間の支援

全国平均
事業場平均
当該職場



家族友人のサポート

配偶者、家族、友人等からの支援

全国平均
事業場平均
当該職場



経済・地位報酬

仕事上の努力に対し金銭的報酬や処遇を受けていること

全国平均
事業場平均
当該職場



尊重報酬

上司や同僚から、仕事の努力にふさわしい尊敬や賞賛を受けていること

全国平均
事業場平均
当該職場



安定報酬

仕事不安定、将来の見込みがない、職を失う可能性のあること

全国平均
事業場平均
当該職場



上司のリーダーシップ

上司が、仕事の出来をフィードバックし、部下が問題解決できるよう指導していること

全国平均
事業場平均
当該職場



上司の公正な態度

上司が、偏見を持たず、部下に思いやりと誠実さを持って対応してくれること

全国平均
事業場平均
当該職場



ほめてもらえる職場

ねぎらいや感謝の言葉など、職場でポジティブな評価を受けられること

全国平均
事業場平均
当該職場



失敗を認める職場

失敗しても取り戻す機会があったり、失敗を転じて成功に導くことができること

全国平均
事業場平均
当該職場



1位:話しかけやすい、相談にのってくれる

2位:上司の公正な態度

ほめてもらえる職場

失敗を認める職場

◆事業場平均:対象となった事業場全体の平均
◆得点は最高4点、最低1点になるよう変換されており、高い方が良好な状態を示す

5. 仕事の資源(事業場レベル)プロフィール

図22

経営層との信頼関係

経営層と従業員の間に相互の信頼関係があること

変化への対応

職場でどんな変化があるか説明があったり、たずねることができ、変化への準備ができていること

個人の尊重

一人ひとりの長所や得意分野、価値観などを考えて仕事を与えられる風土や方針があること

公正な人事評価

人事評価について情報が提供され、納得できる説明がなされること

多様な労働者への対応

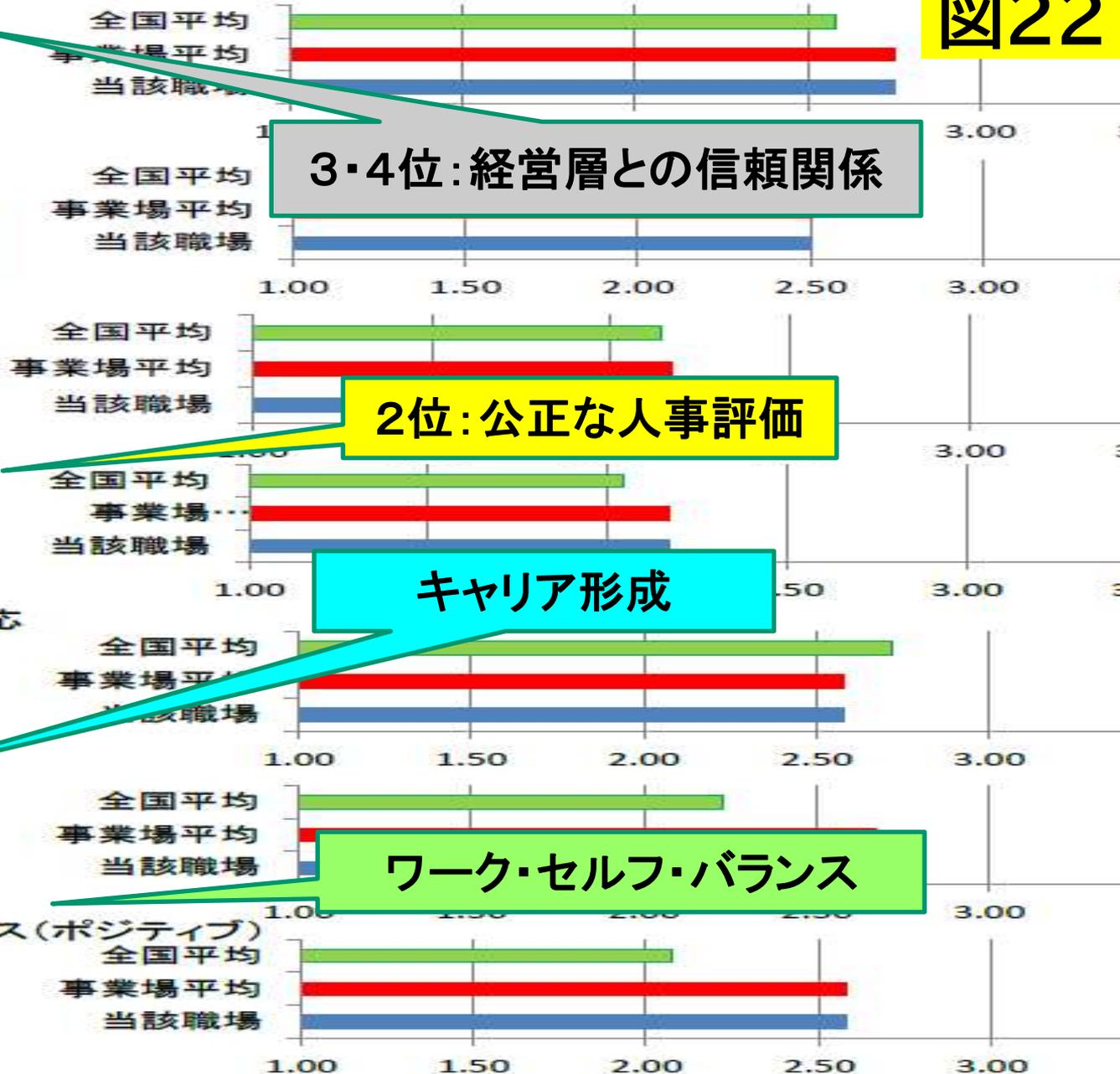
女性、高齢者、雇用形態などさまざまな背景の従業員が職場の一員として尊重されること

キャリア形成

従業員のキャリア形成について方針や目標が明確にされ、教育訓練が提供されていること

ワーク・セルフ・バランス(ポジティブ)

仕事により、個人生活を豊かにすることができること



3・4位: 経営層との信頼関係

2位: 公正な人事評価

キャリア形成

ワーク・セルフ・バランス

80項目版ストレスチェック： 一体感 や

図23

ワークエンゲイジメントも 測定可

1. いきいきプロフィール全体図

部署名
回答者数 12人

いきいき度分布図

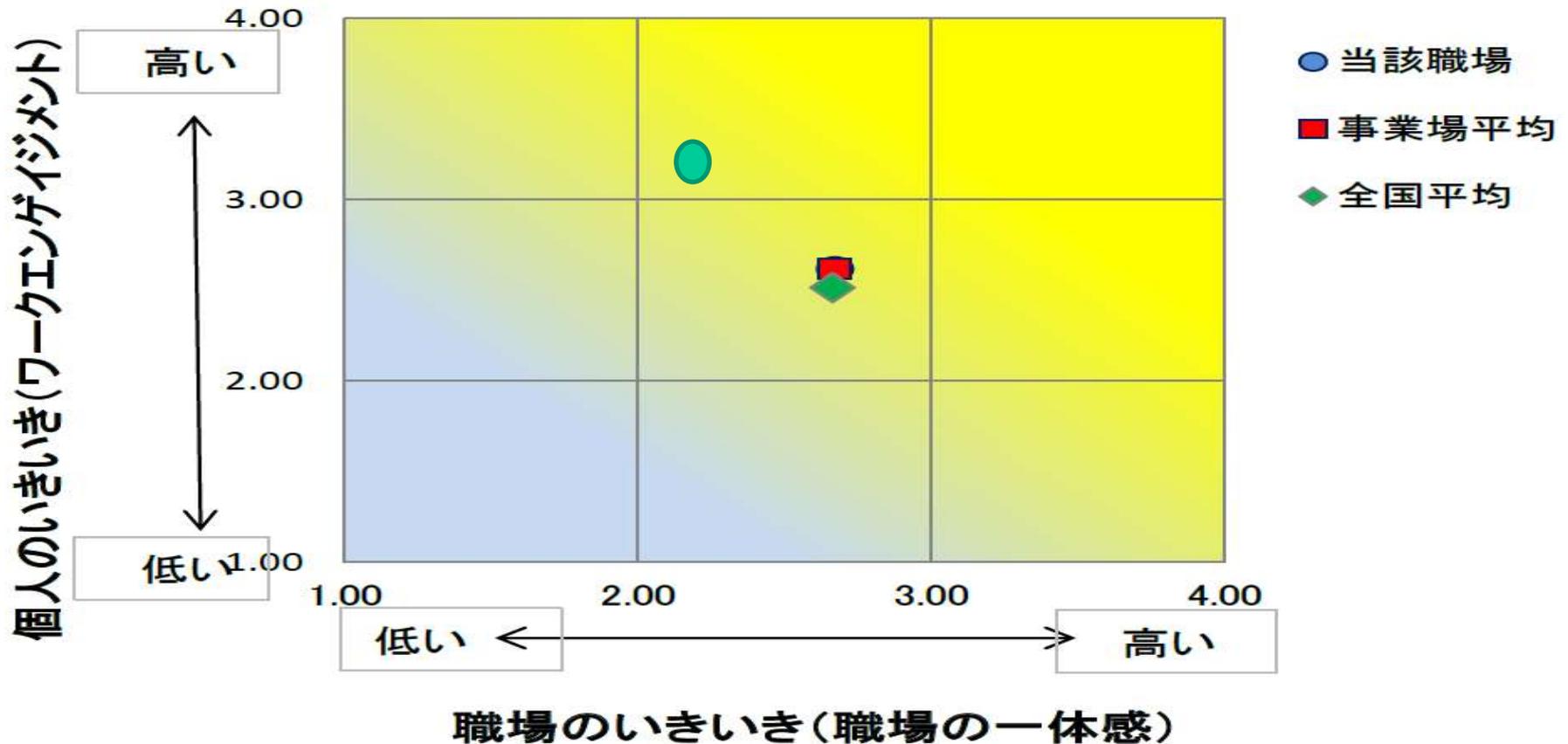


図24



図25

仕事のコントロール
仕事の適性
技能の活用
仕事の意義
役割明確さ
成長の機会

作業レベル資源

合計

4.00

3.00

2.00

1.00

よくない

● 当該職場

■ 事業場平均

均

◆ 全国平均

仕事の負担合計

仕事の量的負担
仕事の質的負担
身体的負担度
職場での対人関係
職場環境
情緒的負担
役割葛藤

$(1.4)^4 = 2^2 = 4$

部署レベル資源
合計

上司のサポート
同僚のサポート
家族・友人のサポート
経済・地位報酬
尊重報酬
安定報酬
上司のリーダーシップ
上司の公正な態度
ほめてもらえる職場
失敗を認める職場

経営層との信頼関係
変化への対応
個人の尊重
公正な人事評価
多様な労働者への対応
キャリア形成
ワーク・セルフ・バランス

事業場レベル
資源合計

4倍の情報量

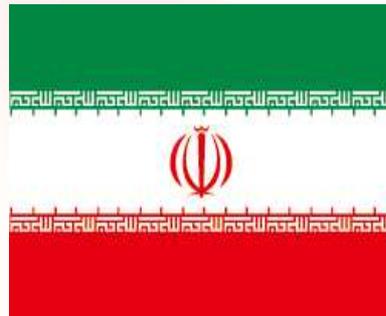
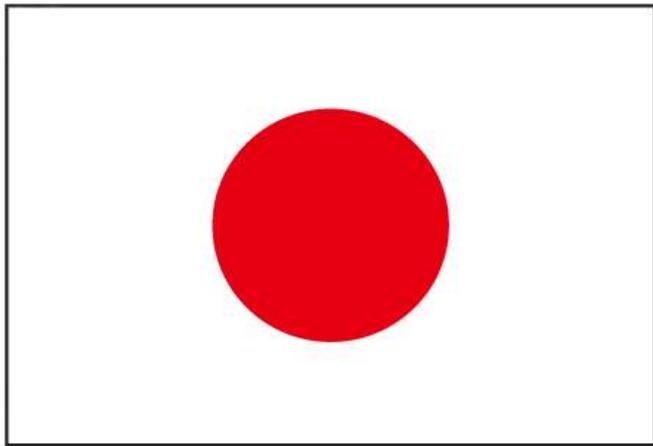
◆ 事業場平均: 対象となった事業場全体の平均

◆ 得点は最高4点、最低1点になるよう変換されており、高い方が良好な状態を示す

多言語対応

日本語・米語・スペイン語・ポルトガル語・
ペルシャ語・ベトナム語・タガログ語・中国語

図26



2023年度職業性S C実施センター実施実績

【対象】 274社の労働者数 135, 842人

【受検率】 80.6%

【高ストレス者】 12.1%・・・①

【医師面接希望】 0.27%・・・① × 1/45

【集団分析実施事業者】 100%

【職場環境改善計画 実施事業者】32.4%

図27

集団分析：一連の流れ

図28

(狭義の) 集団分析



組織プロフィール
(職場の現状認識)



職場改善
(アクションプラン)



ヒントp21～

図29

「仕事のストレス判定図」 →健康障害リスク算出可能

「仕事の量的負担—仕事の
コントロール（裁量権）」判定図

「上司の支援—同僚の支援」判定図

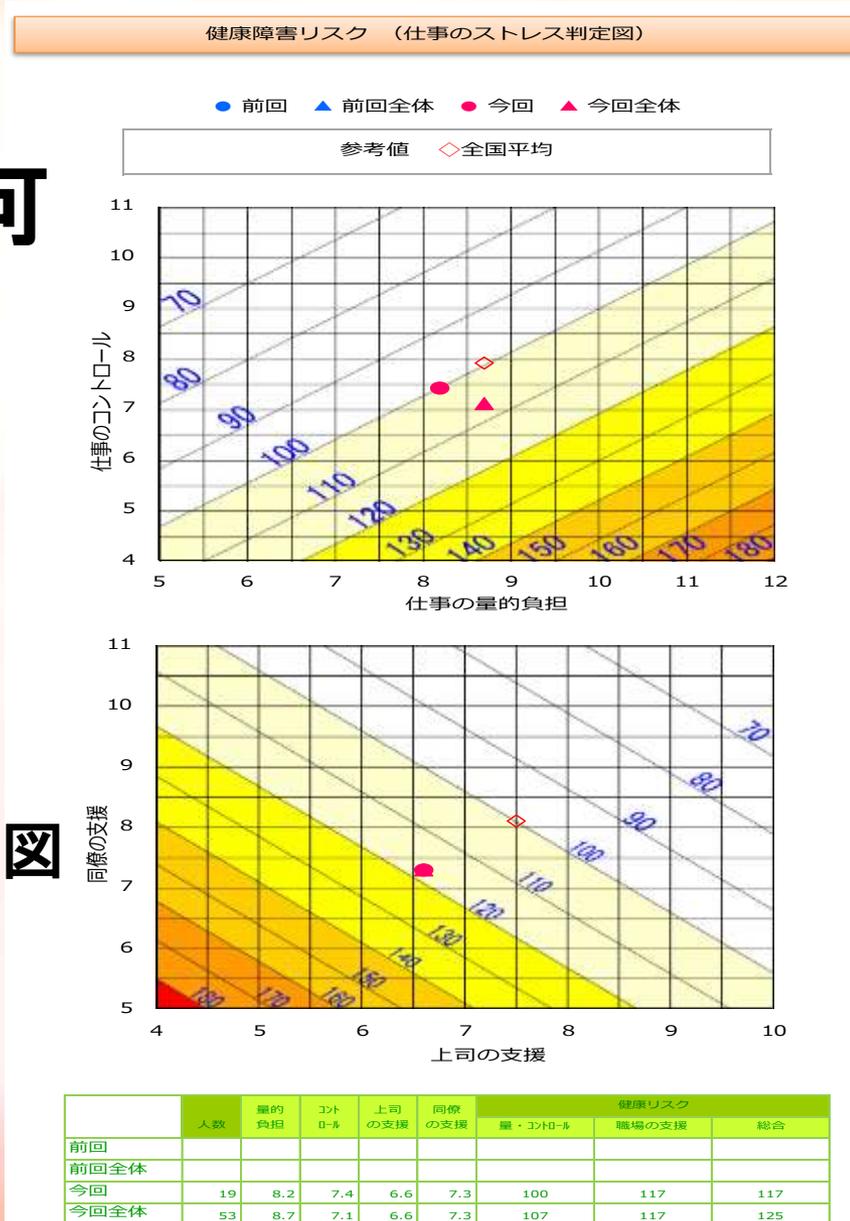
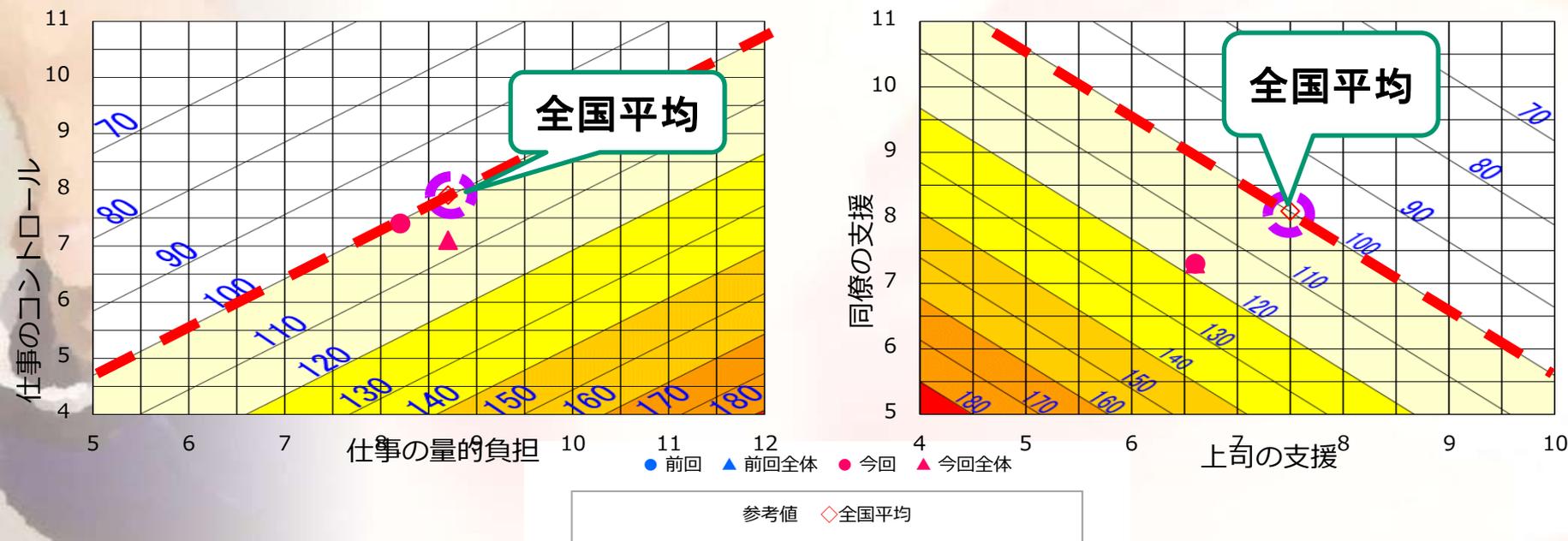


図30

「仕事の量的負担—仕事の裁量」判定図 & 「上司の支援—同僚の支援」判定図(1) 全国平均が100

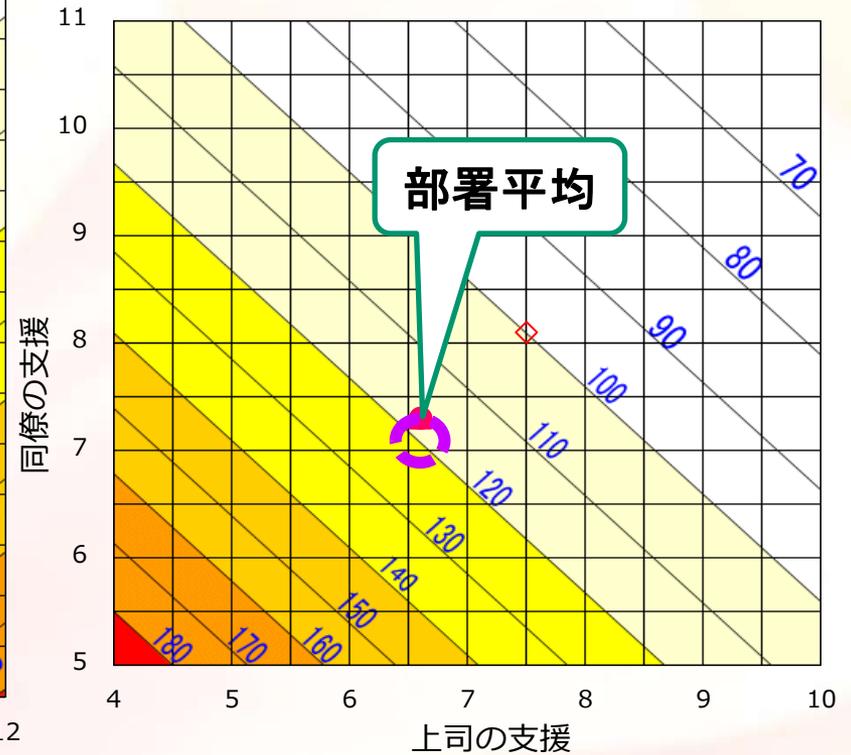
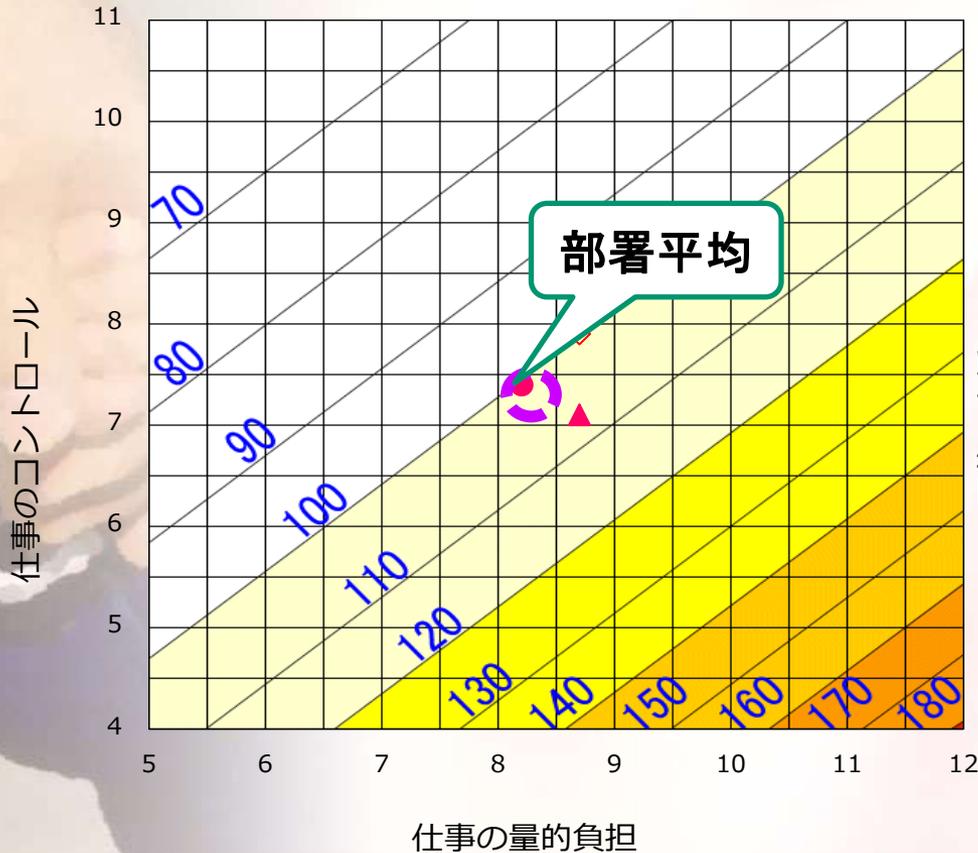


全国平均100: 約2.4万人

(男性1.6万人、女性8千人)を基準に国が制定

図31「仕事の量的負担—仕事の裁量」判定図 & 「上司の支援—同僚の支援」判定図(2)

部署と全国との比較が可能



● 前回 ▲ 前回全体 ● 今回 ▲ 今回全体

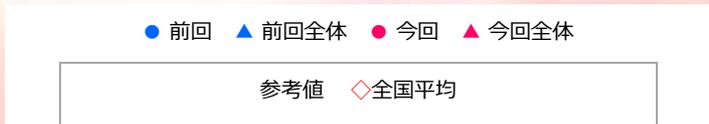
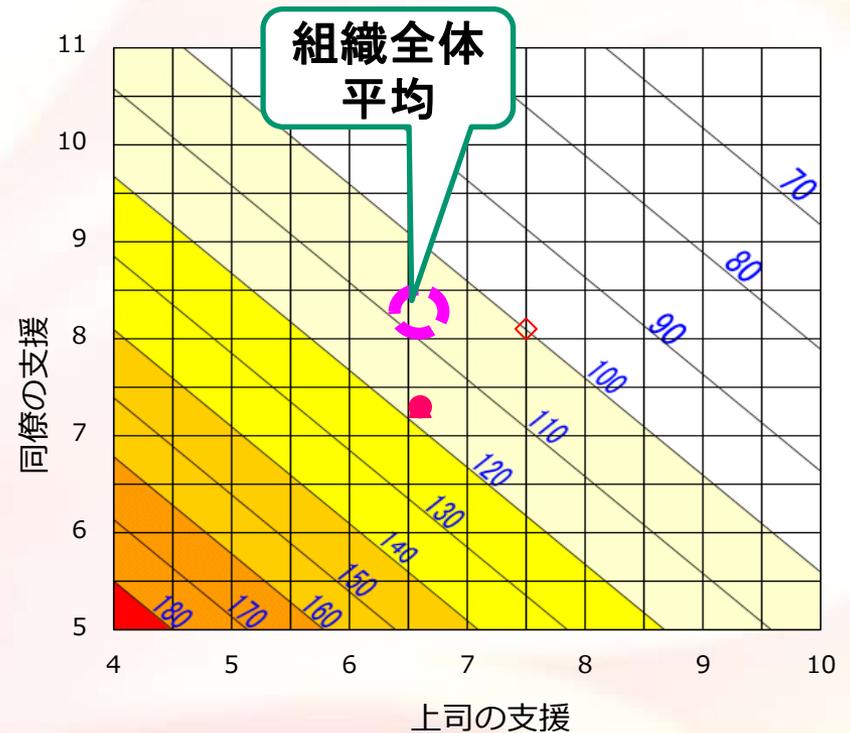
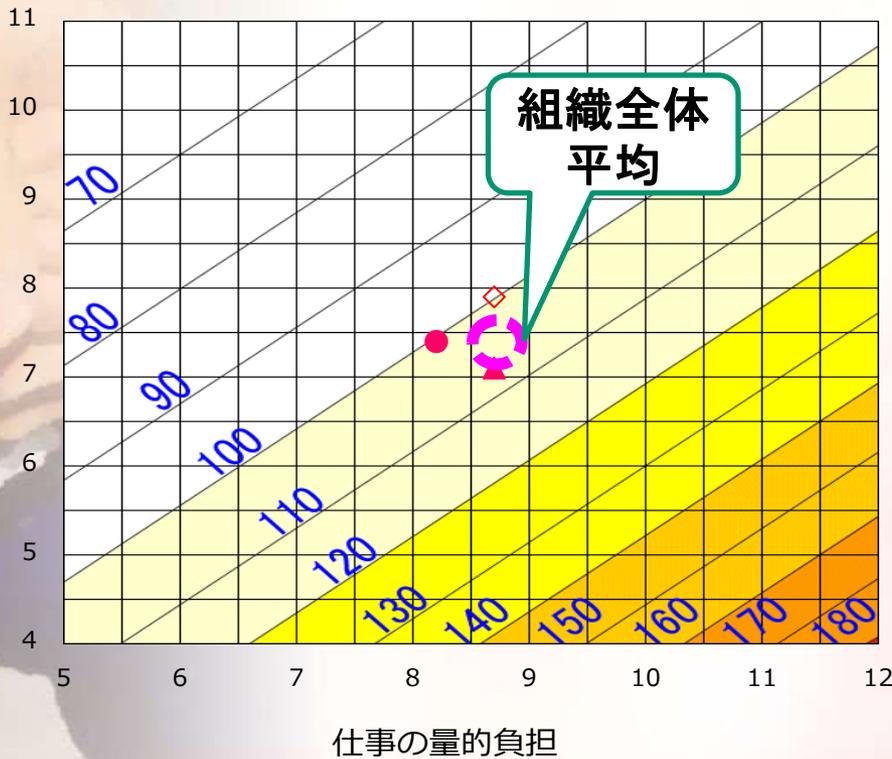
参考値 ◇ 全国平均

図32

「仕事の量的負担—仕事の裁量」判定図 & 「上司の支援—同僚の支援」判定図(3)

自部署対会社の比較が可能

仕事のコントロール



集団分析：一連の流れ

図33

集団分析



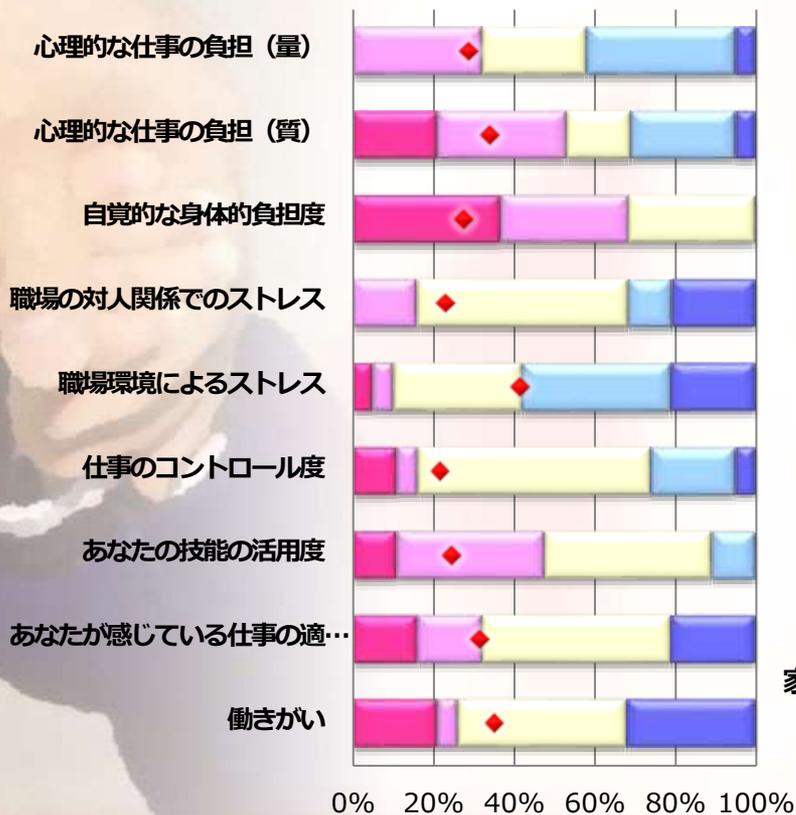
**組織プロフィール
(職場の現状認識)**



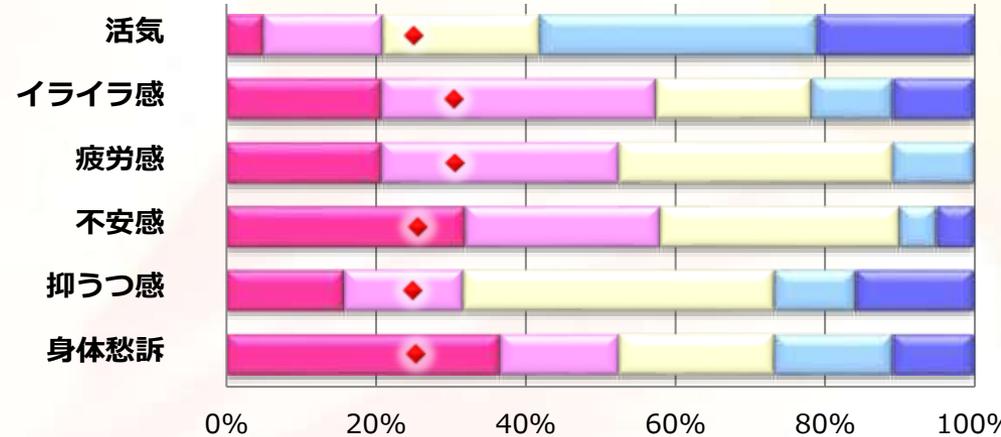
**職場改善
(アクションプラン)**

図34 ストレスプロフィール集計表

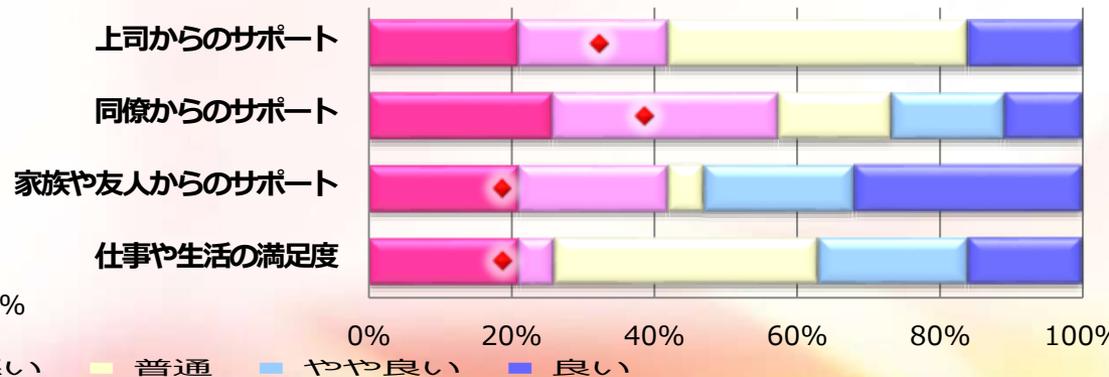
ストレスの原因と考えられる 因子



ストレスによっておこる心身の反応



ストレス反応に影響を与える他の因子

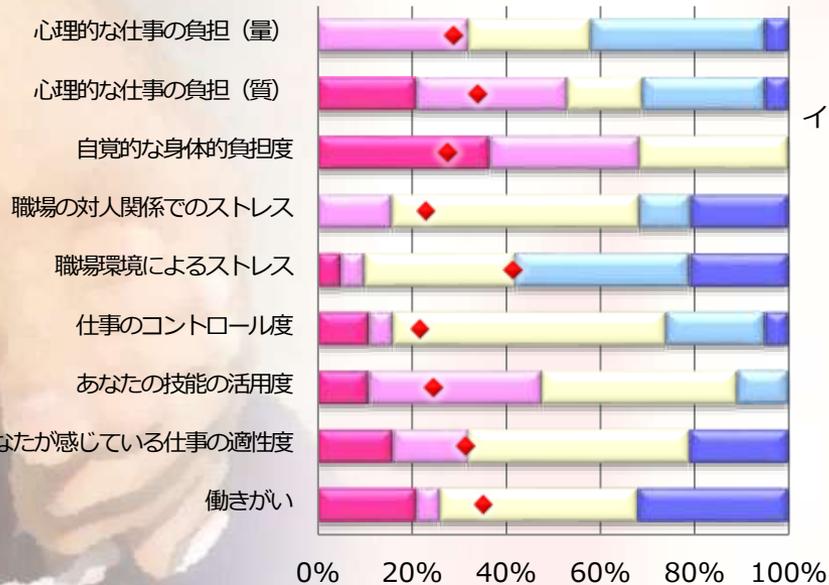


悪い やや悪い 普通 やや良い 良い

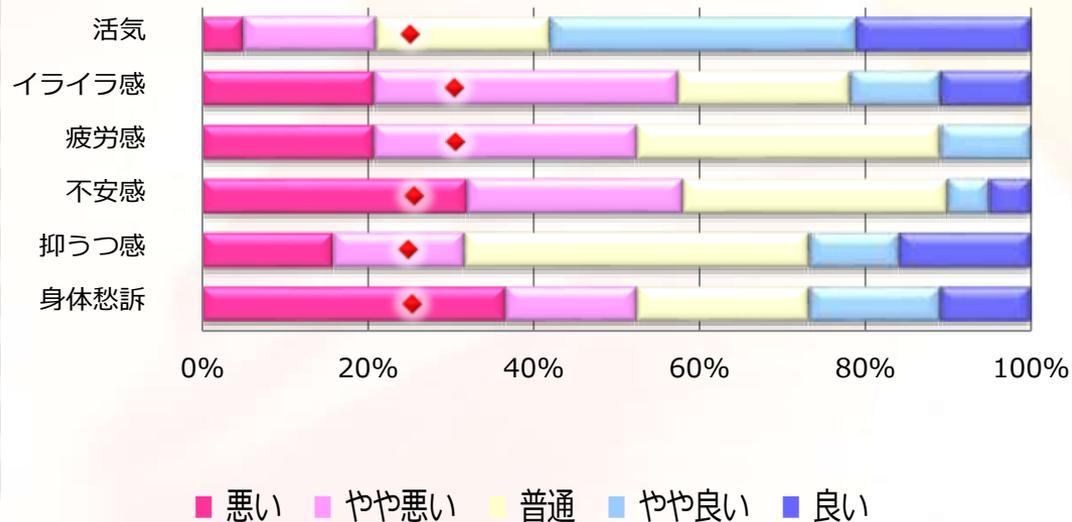
参考値 ◆ 悪い やや悪いの全国平均

図35 ストレスプロフィール集計表の見方

ストレスの原因と考えられる因子



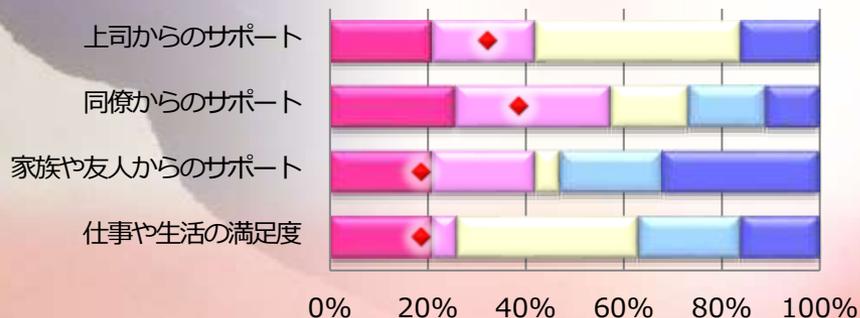
ストレスによっておこる心身の反応



■ 悪い ■ やや悪い ■ 普通 ■ やや良い ■ 良い

参考値 ◆ 悪い やや悪いの全国平均

ストレス反応に影響を与える他の因子



全体、部、課等 集団を対象：SC結果の全体像
5段階評価：左が悪く右が良い

参考値：「悪い」+「やや悪い」の全国平均値

集団分析：一連の流れ

図36

集団分析



組織プロフィール
(職場の現状認識)



職場改善
(アクションプラン)

図37 アクションプラン：職場改善手法

職場改善のためのヒント集

領域

アクション項目

「仕事のストレス判定
図」との対応

仕事の量的
負担
仕事の
コントロール
上司の
支援
同僚の
支援

プ
ラ
ク
シ
ョ
ン

提案する 優先
提案しない
提案する 優先
提案しない
提案する 優先
提案しない

A 作業計画の参加と情報の共有

1. 作業の日程作成に参加する手順を定める
作業の分担や日程についての計画作成に、作業者と管理監督者が参加する機会を設ける。
2. 少数人数単位の裁量範囲を増やす
具体的なすめ方や作業順序について、少数単位又は作業担当者ごとに決定できる範囲を増やしたり再調整する。
3. 個人あたりの過大な作業量があれば見直す
特定のチーム、又は特定の個人あたりの作業量が過大になる場合があるかどうかを点検して、必要改善を行う。

職場のストレス対策シート

部門	
部署	

このシートには「仕事のストレス判定図」・「職場改善のためのヒント集」を参考に、あなたの職場での仕事のストレスや職場の支援の問題点とその対応策・改善策などを記載して下さい。

項目	問題点	対応策・改善策	結果
「仕事の量的負担が多い場合」	仕事の量・質ともに負担が多いとの調査結果です。 この間は、特に〇〇〇対応で仕事の量・質共に増加した時期です。 したがって特定の人への業務の集中が問題と考えます。	仕事量のバランスはかるために、特定個人の業務集中を避けるため時間外労働のデータなどから、業務分担を見直し、仕事量を最適化する。 仕事の時間的集中を避けるために、事前に準備を行い、時間的に余裕を持たせた業務遂行を行う。	仕事の最適化を進め、効果は出てきたが、更に最適化を進める。 仕事の事前準備を進めているが、まだカルチャーにまではなっていないため、更に浸透を図る。
「仕事のコントロール（裁量権）」が低い場合	特に大きな問題は出てないと判断でします。	部/課/係MTGや会議で、情報の共有化や問題解決などの機会を与え、各メンバーのモチベーションがUpできるように推進します。	量コントロールとして、03. 7月 110→04. 3月 92まで低減されており、各自のモチベーションは上がってきている。04年度も事業計画で業務の優先順位を決めて推進します。

いきいき職場づくりのための アクションチェックリスト(職場環境改善ヒント集)

このアクションチェックリストには、働きがいのある、働きやすい、よりよい仕事にとりくめる「いきいき職場づくり」のための改善策が盛り込まれています。あなたの職場の職場環境を改善する際の参考にしてください。

ーアクションチェックリストの使い方ー

各チェック項目について「提案しますか？」の欄に記入します。

1. その対策が不必要で、今のままでよい(対策がすでに行われているか、行う必要がない)場合は「□いいえ」に✓をつけます。
2. その対策が必要な(これから改善したい)場合は、「□はい」に✓をつけます。すでに対策が行われている場合でも、さらに改善したい場合には、この「□はい」に✓をつけてください。
3. 「□はい」に✓のついた項目のうち、その対策を優先して取り上げたほうがよい項目は、「□優先する」に✓をつけてください。3-5つ選ぶとよいでしょう。
4. チェックリストを記入したら、あなたの職場で安全・健康に、快適で働きやすい職場づくりのために「役立つ良い点3つ」と「改善したい点3つ」を最後の頁に記入します。
5. このチェックリストにはない項目で、自分たちの職場のチェックリストに追加したほうが良いと思う改善策がある場合は、「E追加項目」の欄に直接記入してください。

図38

A 仕事のすすめ方

1	従業員が参加するミーティングを定期的に行い、仕事のすすめ方について話し合います		提案しますか? □いいえ □はい ↳ □優先する
2	掲示板、共有ファイルなどを活用して、必要な情報が全員に正しく伝わるようにします		提案しますか? □いいえ □はい ↳ □優先する
3	残業時間の上限を決めて、残業の恒常化をなくします		提案しますか? □いいえ □はい ↳ □優先する
4	忙しい時期に備え、また休日・休暇が十分取れるように前もって業務を準備、調整します		提案しますか? □いいえ □はい ↳ □優先する
5	ローテーションの工夫、休憩時間の確保などにより、負担の大きい反復、過密、単調作業を減らします		提案しますか? □いいえ □はい ↳ □優先する

いきいき職場づくりのための
参加型職場環境改善の手引
(仕事のストレスを改善する
職場環境改善のすすめ方)

平成27年度厚生労働科学
研究費補助金
(労働安全衛生総合)
「事業場における
メンタルヘルス対策を
促進させる
リスクアセスメント手法の研究」

職業性ストレスチェック実施センター 提供

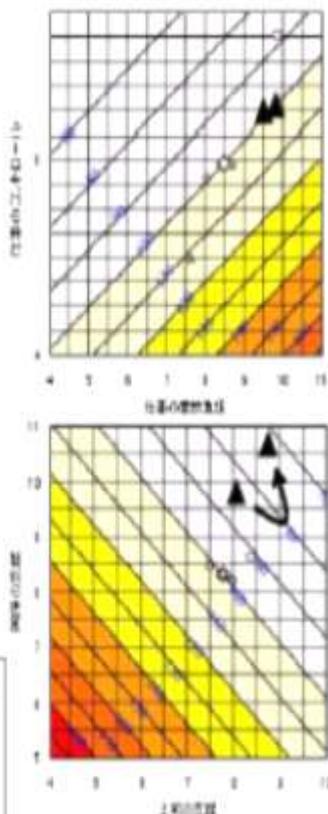
図39

- ・業種: 資材調達
- ・人員: 男性9名 女性2名
- ・問題点:

個別的な業務で支援少
適正に欠ける者が複数いる

→対策:

毎週1時間課長との話し合いを実施
毎週1時間同僚のみの話し合いを実施



	量-コントロール	職場支援	総合
前年	109	102	112
本年	109	89	97

例1(資材調達)

職場の支援: 13%改善
総合リスク 15%改善

改善項目

「技能の活用度」

「仕事の適性度」

「働きがい」

「上司の支援」「同僚の支援」





(1) 保管場所のマークと通路の確保



(2) 整理整頓された物品倉庫



(3) 取り出しやすい物品の表示

図40



(4) 障害物のない通路の確保



(5-1) 作業のしやすい点滴台への改善 (左:改善前)



(5-2) 作業のしやすい点滴台への改善 (右:改善後)



(6) 休憩室に設置した個人用白衣ストック棚



(7) 二交代制導入に伴って設置した仮眠室



(8) 必要物品の整理で倉庫を面談室に活用

図3 職場環境改善活動を通じて行われた改善事例

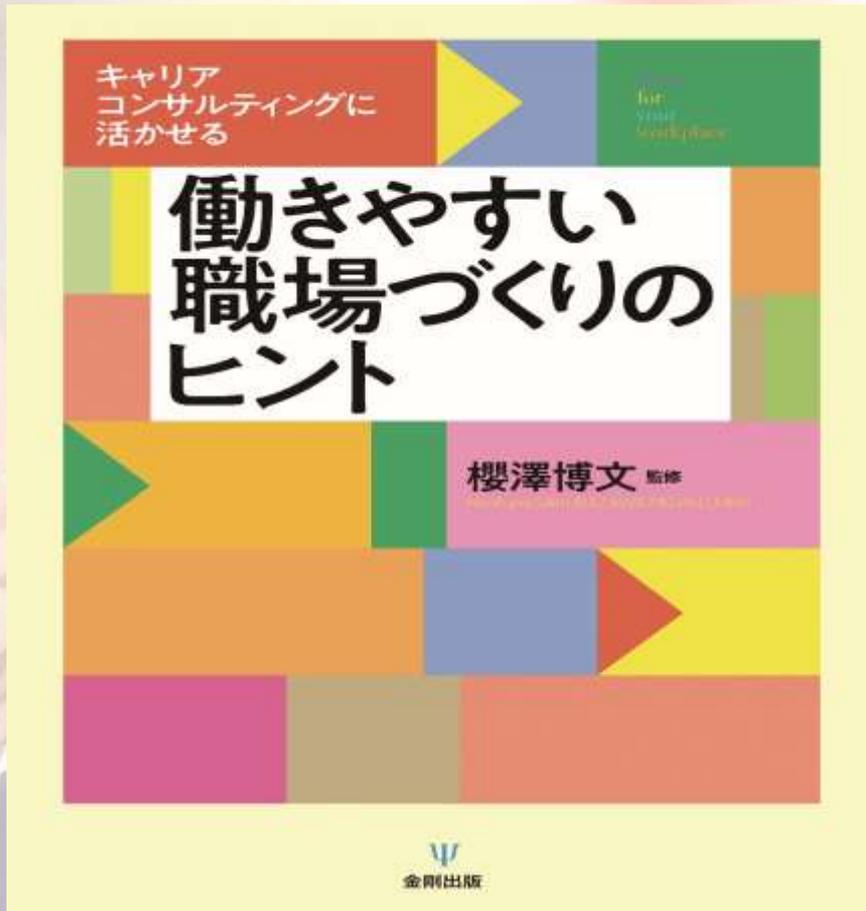


図41



参考書籍

図42

SCの
充実

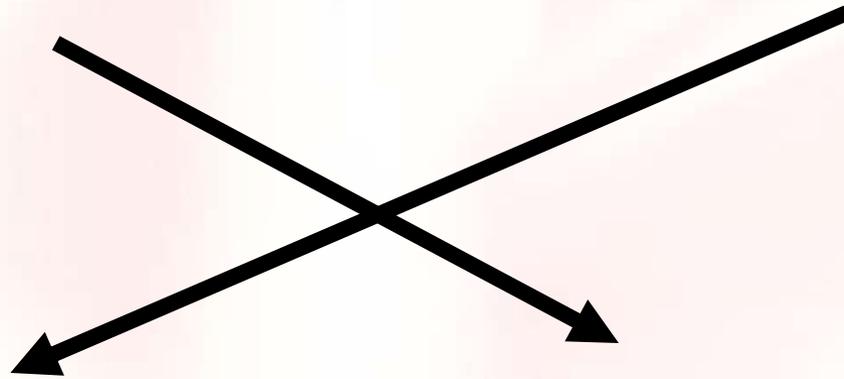
80
項目
版へ
乗換

セルフケア
の
徹底

論理命題

図43

うつ病 → メタボ



メタボ解消 → うつ病予防



図44

活き活きと
働きやすい
職場を
目指ししー!

おいしく食べ
ましたか？

↓

食欲

よく眠れ
ましたか？

↓

睡眠

体調はよい
ですか？

↓

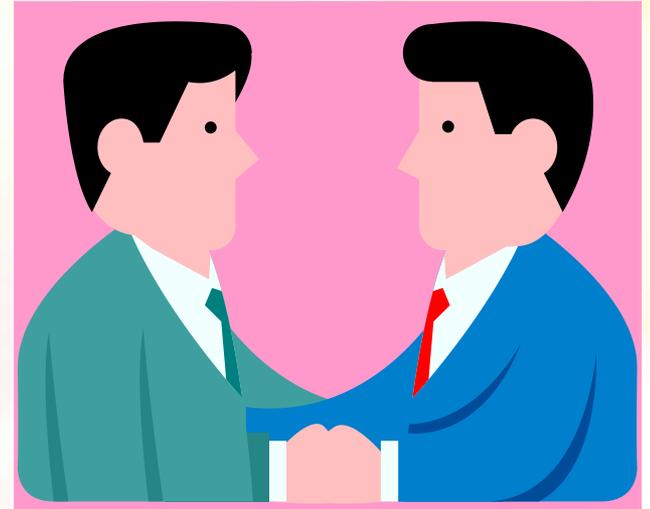
からだ



毎日実施
健康チェック

図45

相互協力：報連相先



- 管理職・上司
- 衛生管理者・同僚など
- こころの耳
- 健保/共済組合 ホットライン

こころの耳

働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト

こころの耳

ホーム

はじめての方へ

文字サイズ
小 中 大

厚生労働省

働く方へ

ご家族の方へ

事業者の方へ

部下を持つ方へ

支援する方へ



HOME > 働く方へ > 働く人の「こころの耳相談」

図46

働く人の「こころの耳相談」

働く方 ご家族の方 事業者の方 部下を持つ方 支援する方

あなたの悩みや不安、
「こころの耳」が一緒に受け止めます



「こころの耳」では、全国の働く方やその家族、企業の人事労務担当者の方々からのご相談をお受けするため、電話相談、SNS相談、メール相談を実施しています。

各ページより注意事項をよくお読みのうえ、ご利用ください。

※「働く人のこころの耳相談」（電話・SNS・メール）は、令和5年度から、株式会社法研による委託運営です。

働く人の「こころの耳電話相談」

図47



働く人の
「こころの耳電話相談」
(旧こころほっとライン)

受付時間

月曜日・火曜日 17:00～22:00
土曜日・日曜日 10:00～16:00
(祝日、年末年始はのぞく)



働く人の「こころの耳SNS相談」



働く人の
「こころの耳SNS相談」

受付時間

月曜日・火曜日 17:00～22:00 (受付は21:30まで)
土曜日・日曜日 10:00～16:00 (受付は15:30まで)
(祝日、年末年始は除く)

働く人の「こころの耳メール相談」



受付時間

24時間受付 (1週間以内に返信します)



うつ度チェック

うつ度チェック 簡易抑うつ症状尺度 (QIDS-J)

うつ度チェックを「簡易抑うつ症状尺度 (QIDS-J)」を使って行いましょう。

睡眠、食欲/体重、精神運動状態に関する項目について設問に答えていくことで、簡易的におうつ度がチェックできます。

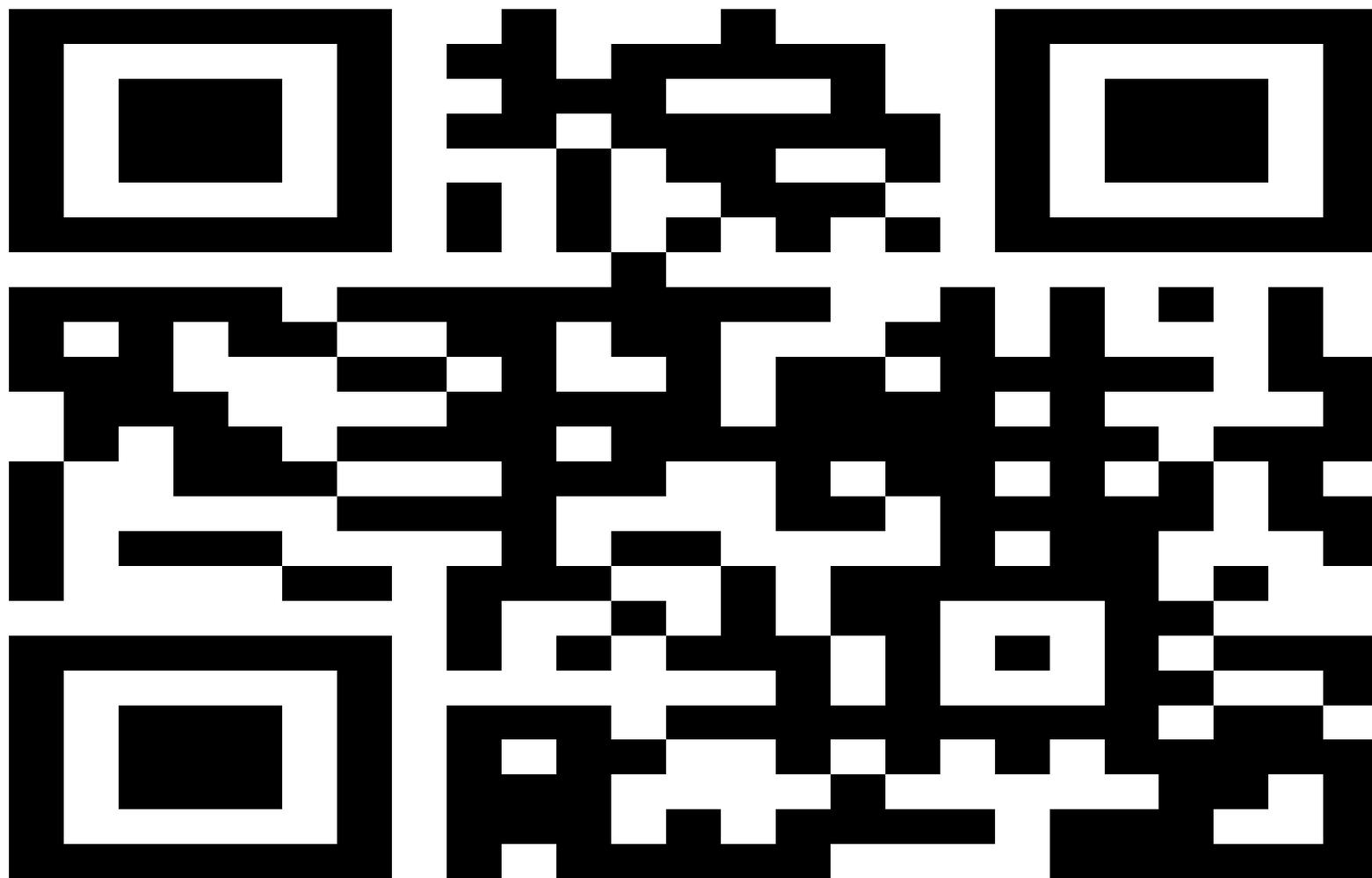
選択項目によって点数が加算され、合計点が0～27点中何点かでその尺度がわかります。

チェック開始

簡易抑うつ症状尺度 (QIDS-J) とは

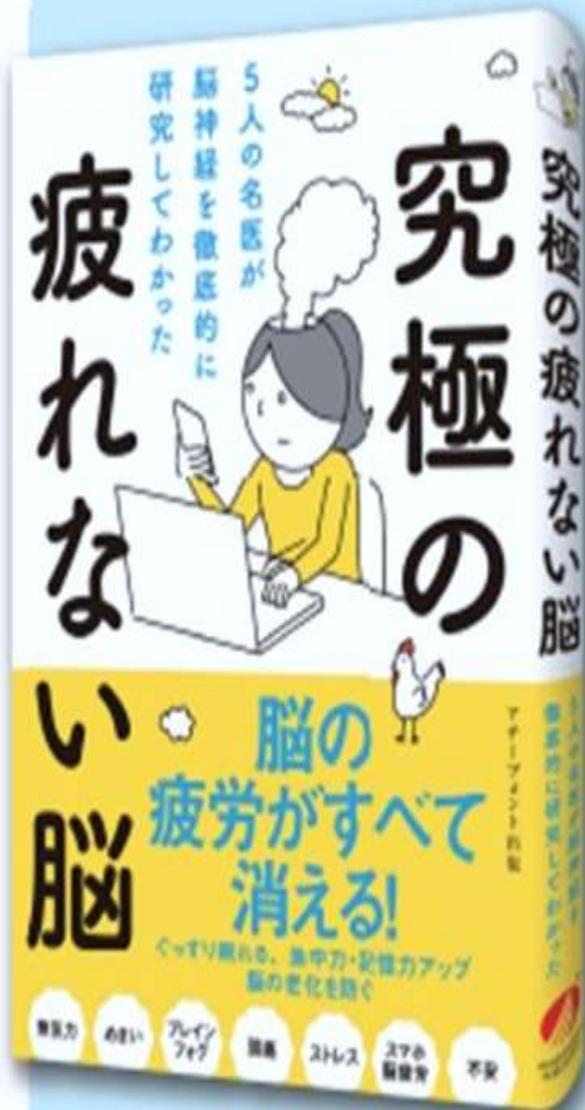
簡易抑うつ症状尺度 (Quick Inventory of Depressive Symptomatology : QIDS-J) は、16項目の自己記入式の評価尺度で、うつ病の重症度を評価できるほか、アメリカ精神医学会の診断基準DSM-IVの大うつ病性障害 (中核的なうつ病) の診断基準に対応しているという特長を持っています。

世界的に知られた精神科医John Rush先生によって開発され、世界10カ国以上で使用されています。



5人の名医が脳神経を徹底的に研究してわかった

究極の疲れない脳



全国の書店にて
好評発売中!

図50

Amazonからも
ご購入いただけます



2022年
8月2日発売

定価：1,496円(税込)
ISBN：978-4-86643-113-0

脳
の
疲
労
は
休
ん
で
も
治
ら
な
い。

ブレインフォグ

ストレス

無気力

頭痛

不安

めまい

スマホ脳疲労

5人のスーパードクターが最先端のエビデンスで明らかにする 脳疲労をすべて消す方法



脳神経内科医
内野勝行



メンタル産業医
櫻澤博文



心療内科医
田中奏多



神経内科医
田中伸明



脳神経外科医
來村昌紀

食事・睡眠・日々のちょっとした心がけで脳疲労は解消できる!

- 🌐 予測と現実のギャップが脳を疲れさせる
- 🌐 脳のポテンシャルを発揮する栄養素
- 🌐 脳の炎症が認知症を引き起こす
- 🌐 ストレスに強くなる栄養素
- 🌐 やる気のあるなしは存在しない
- 🌐 フォーマンスを高める秘訣は消化器系

図51

ぐっすり眠れる

集中力・記憶力アップ

脳の老化防止

図52

働き方改革の功罪 ～産業医科大学の取り組み～



産業医科大学病院 人工関節センター 川崎 展
合同会社 パラゴン 櫻澤 博文
産業医科大学 整形外科 酒井 昭典

プロフェッショナル
産業医サービス

当社の特徴・強み サービス案内・料金 メディア紹介実績 よくあるご質問 お客様の声 会社概要 お問い合わせ

編集：合同会社パラゴン



97%以上の更新希望実績あり!

高ストレス下でも会社を成長させ続けたい企業様へ
人事・労務ご担当者様を強力にバックアップ致します

