

# 働き方改革はストレスを軽減させるか

ライフデザイン研究部 主席研究員 的場 康子(まとは やすこ)

## ストレスを感じている労働者58.0%

働き方改革により、長時間労働の是正、有給休暇の取得など、働きやすい環境づくりが進められているが、職業生活の中で人々のストレスは軽減されているのだろうか。

厚生労働省が2019年8月に公表した「平成30年労働安全衛生調査(実態調査)の概況」によると、「仕事や職業生活に関することで強いストレスとなっていると感じる事柄がある」とする労働者が58.0%と半数以上にのぼっている(資料1)。この調査名で公表が開始された2013年調査(52.3%)から、この割合はあまり大きく変わっていない。働き方改革が進められていても、ストレスを感じている労働者の割合は減少していないことがわかる。

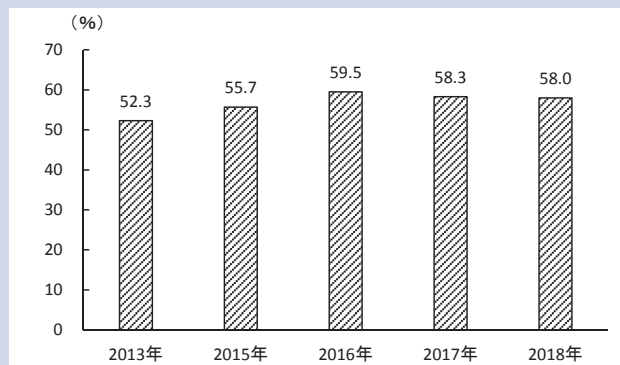
## ストレス源の第1位は「仕事の質・量」

詳しくストレスの内容をみると、「仕事の質・量」が59.4%で最も多い(資料2)。次いで「仕事の失敗、責任の発生等」が34.0%、「対人関係(セクハラ・パワハラを含む)」が31.3%の順となっている。

最も多くの人々がストレスを感じる「仕事の質・量」は男女ともに最多となっている。

働き方改革により、残業の禁止や有給休暇の取得が

### 資料1 仕事で強いストレスを感じる人がいる人の割合

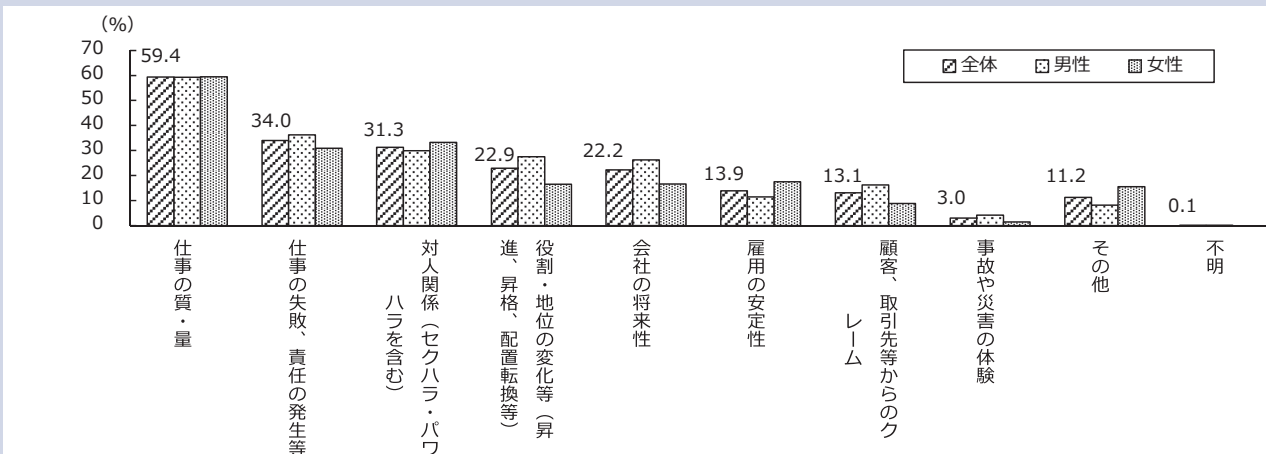


(注)2014年は当該項目を調査していない  
(出所)厚生労働省「平成30年労働安全衛生調査(実態調査)の概況」2019年8月21日

強化され、労働時間が削減されても、仕事の中身や量が変わらなければ、時間内に仕事を終えることができず、持ち帰り仕事が増えたり、朝早く出社せざるをえなかったりして、かえって負担になり働きにくくなることもあるだろう。そのことをストレスに感じる人が多いということではないだろうか。

働き方改革は、単に働く時間を削減することではない。効率的に働き、生産性を高めるための改革である。そのためには、社員の適性と負荷を見極めたマネジメントを行うことや、ITも活用するなどして、能率が高まる働き方を工夫することが重要である。

### 資料2 ストレスの内容(主なものを3つまで選択)



(出所)資料1と同じ



## ストレス軽減のための職場コミュニケーション

次いで多かったのが「仕事の失敗、責任の発生等」によるストレスである。年代別にみると、40代で減少しているが、50代以上で再び増加傾向を見せている(資料3)。50代以上は管理職として責任のある地位にある人も多い。また、事業環境や市場が急速に変化していく中で、自分が蓄積してきたスキルや経験が通用せず失敗することを恐れる中高年も増えているのではないかとと思われる。

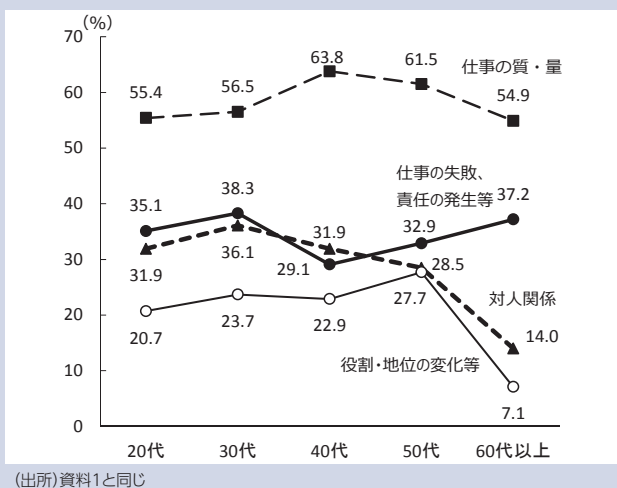
しかしながら失敗は年齢を問わず誰にでもあり、ミスをしたら誰でもストレスを感じ、落ち込むものである。大事なことは、その失敗から自分が何を学ぶかであろう。例えば新技術に対応する力を自らつけることなど、失敗から学ぶことで、さらなる成長につながることもある。

会社組織にとっても同様である。個人に失敗の責任を押し付けるのではなく、きちんと原因究明をおこない、組織として反省し再発防止策を講じることが必要だ。その上で、失敗を恐れずにチャレンジしていくことが会社の成長にもつながるということを考えると、社員の前向きなチャレンジを恐れさせないことも重要であろう。その前提には、日ごろの職場コミュニケーションの充実が欠かせない。

最近では、例えば週1回という高頻度で短時間、上司とコミュニケーションをする「1on1」面談が注目されている。話しやすい雰囲気づくりによって、仕事の進捗を把握するだけでなく、社員の仕事上の悩みや不調を素早く察知して対処することもできる。それは、社員個人のストレスの軽減のみならず、会社にとってもリスクマネジメントとして重要である。

加えて、「対人関係」がストレス源になっているという人も多い。特に40代では「仕事の質・量」に次いで多くの人が答えている。ちょうど上司と部下との板挟みの中間管理職の世代である。パワハラやセクハラに留意するのはもちろんのこと、円滑なコミュニケーションを図り仕事を進めていかなければならない。

資料3 ストレスの内容(上位4項目)(年代別)



また、ICT(情報通信技術)の活用により、在宅勤務やテレワークなど多様な働き方が可能になったが、一方で、対面コミュニケーションの機会が減少するなど職場内コミュニケーションのあり方が変化している。こうしたコミュニケーションのあり方の変化が人間関係にどう影響していくか考えることも必要であろう。

## ストレス軽減に着目した働き方改革を

働き方改革は、人々が健康を維持し、能力を最大限に発揮させて、自分らしく働ける環境を整えることを目指している。それは、できるだけ多くの人が強いつレスを感じることなく働けることでもある。2015年から従業員50人以上の事業所にストレスチェック(従業員の心理的な負担の程度を把握するための検査)制度を導入することが義務付けられたが、確かに、そうしたメンタルヘルス対策も重要である。

しかしながら、社員のストレスを軽減させるという観点から働き方改革を見直してみることも必要ではないか。そのためには、社員の適性に合わせて「仕事の質・量」を調整し、柔軟に、効率的に働けるようなマネジメントの工夫や、日ごろから職場コミュニケーションを活性化させて「仕事の失敗・責任の発生」や「対人関係」のトラブルに対処できる職場づくりが重要と思われる。