

欧州におけるメンタルヘルス対策と取り組み

—PRIMA-EF プロジェクトの成果の概要—

目 次

- | | |
|-------------|-------------------|
| I. 本稿の目的と構成 | III. PRIMA-EF の概要 |
| II. 背景 | IV. 今後の課題 |

主任研究員 矢倉 尚典 研究員 川端 勇樹

要 約

I. 本稿の目的と構成

米国においては、メンタルヘルスが企業活動にとって大きな課題であるとの認識から対策が実行されている。欧州においても EU（欧州連合）ベースでメンタルヘルス対策が取り組まれている。本稿では、職業性ストレス等の心理社会的リスクに関する EU ベースの取り組みである **Psychosocial Risk Management - European Framework**（以下、「PRIMA-EF」とする。）のプロジェクトの背景および成果の概要を紹介する。第 II 章では、欧州における心理社会的リスクの発現状況、心理社会的リスクのマネジメントに関する基準・協定、心理社会的リスクに対する認識に関する調査結果について紹介する。第 III 章では、まず、PRIMA-EF プロジェクト設置の背景・経緯、プロジェクトの構成と活動計画を概観する。その上で、プロジェクトの成果として提示された PRIMA-EF モデル、仕事関連の心理社会的リスクのモニタリングのために策定された諸指標、CSR と心理社会的リスクのマネジメントの関連に関する考察とその成果について紹介する。第 IV 章では、今後検討すべき課題とされた事項を概観する。

II. 背景

EU においても、心理社会的リスクは労働安全衛生上企業活動に与える影響が大きいと考えられている。2004 年以前の EU の加盟国 15 カ国における職業性ストレスに起因する年間の経済的コストは推計 200 億ユーロであり、他人から暴力の脅威にあった経験のある従業員は労働人口の 4%、職場でいじめやハラスメントにあった経験のある従業員は同 5%であるとされている。さらに、心理社会的リスクは経済的なコストの問題に止まらず、労働安全衛生上、より広い観点では公衆衛生上の主要な課題となっている。こうした心理社会的リスクに対するマネジメントに関する欧州の基準としては、EU 理事会指令、欧州委員会指針、ソーシャルパートナーの枠組み協定などがあげられるが、国および利害関係者間で、心理社会的リスクの認識の程度に差が存在している状況である。

III. PRIMA-EF プロジェクトの概要

PRIMA-EF プロジェクトは、WHO を中心とするいくつかの国の関係機関の連携で設置された PRIMA-EF コンソーシアムが EU 域内の国および企業レベルでの心理社会的リスクのマネジメントに対する政策・実践に対する枠組みを提供することを目的として、2007 年 1 月に開始したプロジェクトである。プロジェクトの成果として心理社会的リスクのマネジメントの枠組みである PRIMA-EF モデル、マネジメントのための諸指標が提示された。また、企業レベルの心理社会的リスクのマネジメントと CSR との関係についても検討され、その関連指標についても提示されている。その他の成果物として、ガイダンスシート、ベストプラクティスのインベントリーなどがあり、公式サイトで公開されている。

IV. 今後の課題

PRIMA-EF プロジェクトでは、心理社会的リスクに関して利害関係者が理解を進めるための共通の土台を提示することができたものの、普及を促進するためのツールの提供や、普及に向けた戦略的な取り組みの更なる実施が必要とされている。プロジェクトの最終報告書では、今後検討すべき課題として、適切な社会基盤および支援の構築（キャパシティの確立）、トレーニング、認識の向上（企業レベルで活用できるツールの開発）等の 6 項目が挙げられている。

I. はじめに

(1) 本稿の目的と構成

本誌第 49 号では米国におけるメンタルヘルス分野のヘルスサポートの取り組みを取り上げたが、本稿では欧州連合（以下、「EU」とする。）の取り組みを取り上げる。職業性ストレスによる健康障害等は欧州においても大きな課題と認識されており、各国において各種の取り組みが行われている。また、欧州では各国それぞれの取り組みとともに、EU ベースでの取り組みも行われている。この EU ベースの取り組みとして、職業性ストレス等の心理社会的リスクのマネジメントに関する欧州共通の枠組みの提示を目指した研究プロジェクトである **Psychosocial Risk Management - European Framework**（以下、「PRIMA-EF」とする。）プロジェクトが挙げられる。このプロジェクトは、2007 年から開始され、職業性ストレス等の心理社会的な要因で従業員に健康障害が生じると生産性の低下等経済活動にも大きな影響を与えることから、こうした要因のリスクに適切に対処するためのリスクマネジメントを検討・実施する際に有用な欧州共通の枠組みを提示することを目的とするものである。

本稿では、国を越えた共通の枠組み作りである点に着眼して、欧州に留まらない国際的な示唆を与えるとの観点から、この PRIMA-EF プロジェクトを取り上げて紹介する。構成は、次のとおりである。第 II 章では、プロジェクトの背景として、欧州における心理社会的リスクの

発現状況、欧州における心理社会的リスクのマネジメントに関する基準・協定等および心理社会的リスクに対する認識に関して行われた調査結果を概観する。第 III 章では、まず、PRIMA-EF プロジェクトの概要として、プロジェクト設置の背景・経緯、プロジェクトの構成、活動計画を簡単に整理する。その上で、プロジェクトの成果の概要として、枠組みとして提示された PRIMA-EF モデル、仕事関連の心理社会的リスクのモニタリングのために策定された諸指標、CSR (Corporate Social Responsibility) と心理社会的リスクのマネジメントの関連に関する考察を、報告書を基に取りまとめる。また、報告書とともに公表されたその他の成果であるベストプラクティス・インベントリーの一例も紹介する。最後に第 IV 章で、今後の検討すべき課題とされた事項について概観する。

(2) 本稿における用語の意味

PRIMA-EF プロジェクトでは、「心理社会的リスク (psychosocial risks)」とは「心理社会的ハザードに関連したリスク (risks associated with psychosocial hazards)」であると定義し、心理社会的ハザードと考えられるものとして《図表 1》を示している¹。リスクおよびハザードはその使われる場面に応じて種々の定義が用いられるが、PRIMA-EF プロジェクトではその明確な定義がなく、本稿では、上記の記載を紹介するにとどめる²。

¹ Leka, S. et al., "The European Framework for Psychosocial Risk Management (PRIMA-EF)", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, p.2 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

² 「職場の安全衛生に係る最低基準に関する指令」(89/391/EEC) のために作成された指針 (EUROPEAN COMMISSION, Guidance on Risk Assessment at Work. EC, Brussels, 1996) (Visited September 7, 2009). <<http://osha.europa.eu/en/topics/riskassessment/guidance.pdf>>.では以下のような定義がなされている。

Hazards: The intrinsic property or ability of something (e.g. work materials, equipment, work methods and practices) with the potential to cause harm.

Risk: The likelihood that the potential for harm will be attained under the conditions of use and/or exposure, and the possible extent of the harm.

《図表 1》心理社会的ハザード

心理社会的ハザード	
仕事内容	多様性の欠如、短い作業サイクル、断片化したまたは意味のない労働、スキルの活用不足、不確実性の高い状況、仕事でずっと人に接している状況。
仕事の量・ペース	過重労働あるいは過小労働、機械のペースに合わせる状況、時間的制約がきつい状況、いつも締切に追われている状況。
勤務スケジュール	シフト勤務、夜間シフト、柔軟性のない作業予定、何時になるかわからない状況、長時間または過ぎすぎた時間。
自立性	意思決定への参画が少ない状況、仕事量・ペース・シフト勤務に対する自立性の欠如。
環境と設備	設備がない、設備が適切でない、設備の管理が不十分、スペースがない・照明が不十分・騒音などの劣悪な環境条件。
組織の文化と機能	コミュニケーションの不足、問題解決・個人の成長のための支援の不足、組織目標の明確さ・合意形成の不足。
職場の対人関係	対人的または物理的孤立、上司との人間関係の不足、人間関係の衝突、社会的支援の不足。
組織における役割	役割のあいまいさ、役割葛藤、人に対する責任。
キャリア開発	キャリアの停滞および不確実性、昇進・昇格の不足または過度な昇進・昇格、賃金の低さ、不安定な雇用、労働に対する社会的価値の低さ。
家庭と仕事の調和	仕事と家庭における要求の対立、家庭における支援の不足、共稼ぎ問題。

(出典) Leka, S. et al., “The European Framework for Psychosocial Risk Management (PRIMA-EF)”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, p.2 Table 1.1. より損保ジャパン総合研究所作成

II. 背景

本章では、まず、欧州で公表されている各種調査結果から、心理社会的リスクの発現状況を確認するとともに、心理社会的リスクのマネジメントに関連する EU 理事会指令や欧州委員会指針、ソーシャルパートナーによる枠組み協定等の主なものについて簡単に整理する。ここで、ソーシャルパートナー (Social partners) とは主に欧州において用いられる用語であり、経営者団体や労働組合といった使用者および従業員のそれぞれを代表する機関のことである³。次に、欧州各国機関における心理社会的リスクに関する認識についての調査結果を概観する。

1. 欧州における心理社会的リスクの発現状況

心理社会的リスク、職業性ストレス、暴力、ハラスメントおよびいじめは、欧州でも労働安全衛生における主要な課題であると広く認識されている⁴。ストレスは職業性の健康問題として2番目に多いと報告されており、従業員のおよそ28%がその影響を受けているとされる⁵。2004年以前のEU加盟15カ国(以下、「EU-15」とする。)において職業性ストレスに起因して発生する年間の経済的コストは200億ユーロと推計されている⁶。ちなみに、職業性ストレスおよびそれに関連するメンタル面の健康問題に起因するコストはEU-15平均でGNPの3%から4%との推計がある⁷。

³ Eurofound のサイトに “Social partners’ is a term generally used in Europe to refer to representatives of management and labour (employers’ organisations and trade unions).” との定義が紹介されている。

⁴ European Agency for Safety and Health at Work (EASHW), “Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health”, 2007 (visited April 6, 2009). <<http://osha.europa.eu/en/publications/reports/7807118>>.

⁵ European Agency for Safety and Health at Work (EASHW), “European Week 2002: Preventing psychosocial risks at work”, 2002 (visited April 6, 2009). <http://osha.europa.eu/en/campaigns/ew2002/about/2_html>.

⁶ 前掲注 4、EASHW

⁷ International Labour Office, “Mental Health in the workplace: Introduction”, 2000 (visited April 6, 2009). <<http://www.ilo.org/public/english/employment/skills/disability/download/execsums.pdf>>.

2007年に実施された第4回欧州労働条件調査⁸によると、過去12か月間に身体的な暴力の脅威にさらされた経験のある人は労働人口の6%、他人からの暴力にあった経験のある人は4%、職場でいじめやハラスメントに受けた経験のある人が5%と報告されている。心理社会的リスクは経済的なコストの問題や社会保障における問題と関連するだけでなく、より広い観点でいえば、公衆衛生上の主要な課題ともなっている⁹。

2. 欧州における心理社会的リスクのマネジメントに関連する基準・協定等

2007年に開始されたPRIMA-EFプロジェクトに先立って、欧州では、1989年のEU理事会指令以降心理社会的リスクのマネジメントに関連する基準・協定が発出・締結されている。本節では、その主なものを簡単に整理する。

(1) EU理事会指令(89/391/EEC)

職場における健康問題に関する最も基本的な欧州の基準は、「EU労働安全衛生の改善を促進するための施策の導入に関する1989年6月12日理事会指令(89/391/EEC)¹⁰」である。同指令第5条第1項で「事業者¹¹は、労働に起因するすべての側面で従業員の安全と健康を確保す

る義務を負う。」と規定しており、この義務の対象には黙示的に心理社会的側面も含まれるものと解されている¹²。同指令第6条第2項では、「リスクを回避すること」、「リスク発生の原因に対処すること」、「作業に従業員個人に合わせることを」、「一貫した全般的な予防方針を策定すること」等を求めている。

(2) 職業性ストレスに関する European Commission (EC;欧州委員会) 指針(2002)

2002年には職業性ストレスに関する European Commission (EC;欧州委員会) 指針¹³が公表された。この指針では職業性ストレスを、「仕事の内容、職場の組織、労働環境における不都合な面・有害な面に対する感情的、習性的および心理的な反応のパターン」と定義し、ストレスの主要な原因として《図表2》の諸要因を例示している。また、職業性ストレスを予防するために考慮すべき組織改善分野として《図表3》の各項目を挙げ、予防を推進するための活動として《図表4》の4ステップを説明している。

⁸ European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, "Fourth European Working Conditions Survey", 2007 (visited April 6, 2009). <<http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0698.htm>>.

⁹ Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", 2008 (visited April 6, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

¹⁰ "COUNCIL DIRECTIVE of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work (89/391/EEC)" 国際安全衛生センターの次のURLに指令の全文と仮訳が掲載されている。(visited April 7, 2009). <http://www.jniosh.go.jp/icpro/jicosh-old/japanese/country/eu/law/directive/89_391_EEC/index.html>.

¹¹ "employer"という原語を本稿では基本的に「企業(雇用主)」と訳出することとしているが、ここでは上記注8の国際安全衛生センターの仮訳に従い、「事業者」とした。

¹² Ertel, M. et al., "Policies, Regulations and Social Dialogue in the EU in relation to psychosocial risk management", Third ICOH International Conference On Psychosocial Factors At Work, September 2008 (Visited Feb. 23, 2009).

<http://www.icoh-wops2008.com/PDF/pr%C3%A9sentation%20de%20la%20conf%C3%A9rence/S9-2_Ertel.pdf?id=205&langue=fr&download=true>.

¹³ European Commission, "Guidance on work-related stress", 2002 (visited Feb. 23, 2009). <http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2002/ke4502361_en.pdf>.

《図表 2》主なストレス要因

仕事が多すぎること、少なすぎること。
満足な仕事を完遂するのに時間が短すぎること。
明確な職務明細または指揮系統の欠如。
好業績に対する正当な評価または報奨がないこと。
不満を述べる機会がないこと。
責任は重い、職権や意思決定権限がほとんどないこと。
上司、同僚、部下の協力、支援がないこと。
仕事の成果物に対するコントロールやプライドがないこと。
仕事の不安定さや身分の永続性がないこと。
年齢、性別、人種、民族、宗教に関する偏見にさらされること。
暴力、脅迫、いじめにさらされること。
不快なあるいは危険な物理的労働条件。
個人の才能や能力を効果的に発揮する機会がないこと。

(出典) European Commission, “Guidance on work-related stress”, 2002 (visited Feb. 23, 2009)

<http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2002/ke4502361_en.pdf>. p.5 本文より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 3》職業性ストレス予防のための組織改善分野

勤務スケジュール	仕事以外の必要性や責任との衝突を回避するよう勤務スケジュールを設計すること。シフト勤務の交代予定は安定的で想定可能なもので、時間の経過に沿ったシフト交代（午前中—午後—夜勤）が望ましい。
参画/コントロール	仕事に影響を与える決定や活動に従業員を参画させること。
仕事の量	仕事の割振りを従業員の能力、資質に見合ったものとし、身体的あるいは精神的な要求の特に厳しかったタスクからの回復を許容すること。
仕事の内容	意味が感じられ、刺激や達成感を与え、スキル活用の機会があるようにタスクを設計すること。
役割	仕事上の役割と責任を明確に示すこと。
社会的環境	社会的な相互交流の機会を与えること。これには、同僚従業員間の情緒的・社会的支援、助力を含む。
将来展望	仕事の安定性やキャリア開発における不明瞭さを回避すること。生涯にわたる学習と雇用される能力の維持を奨励すること。

(出典) European Commission, “Guidance on work-related stress”, 2002 (visited Feb. 23, 2009)

<http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2002/ke4502361_en.pdf>. p.11 本文より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 4》予防推進活動の 4 ステップ

ステップ 1	職業性ストレスの要因、原因、健康への影響を明確にすること。
ステップ 2	明らかにされたアウトカムとの関連においてエクスポージャーの特徴を分析すること。
ステップ 3	利害関係者による一連の介入（働きかけ）を設計し、実施すること。
ステップ 4	介入による短期および長期のアウトカムを評価すること。

(出典) European Commission, “Guidance on work-related stress”, 2002 (visited Feb. 23, 2009)

<http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2002/ke4502361_en.pdf>. pp.11-12 本文より損保ジャパン総合研究所作成

[Box 1.] 社会的対話について

欧州における社会的対話 (European Social Dialogue) とは、EC 条約第 138 条および第 139 条により制度化されており¹⁴、議論、協議、交渉、共同活動を通して関係者間の争いの解決や利益のバランスをとるための平和的な手法である。社会的対話は、ソーシャルパートナーである雇用者と従業員それぞれの代表による 2 者間の対話あるいは公的機関を加えた 3 者間の対話のいずれかの形式で行われる。

欧州における社会的対話の基本的目的は、欧州の社会政策に影響を及ぼし、優れた実践についてやりとりし、社会的な欧州への実現に貢献することである¹⁵。例えば、金属産業においては、欧州レベルにおける従業員側の団体 (European Metalworkers Federation; EMF) と雇用者の団体 (Council of European Employers of the Metal, Engineering and Technology-Based Industries; CEEMET) が、欧州の金属産業に影響を与える国際競争環境、産業構造、技術の変化に対し、製品の品質向上とともに雇用を維持するための共通の解決策を、社会的対話を通して検討する枠組みを構築している¹⁶。

(3) 職業性ストレスに関する枠組み協定 (2004)

欧州におけるソーシャルパートナーの対話を通じ、職業性ストレスに関する利害関係者の注意喚起と問題解決に向けた枠組みを提供することを目的として、《図表 5》に示す 4 機関により、職業性ストレスに関する枠組み協定¹⁷が 2004 年 10 月に締結された。同協定では、ストレスを「身体的、精神的、社会的な不満あるいは機能障害を伴い、個々人が自らに課された要求や期待とのギャップを埋めることができないと感じることにより引き起こされる状態」と定義している。同協定には、ストレスの指標に関する網羅的なリストは示していないが、職業性ストレスの問題を示唆する兆候の一部として、欠勤率や離職率の高さ、従業員間の人間関係における頻繁な衝突や苦情の発生を挙げている。また、同協定では「すべての企業 (雇用主) が、仕事における従業員の安全と健康を守る法的な義務を有する」ことを再確認し、健康と安全に対するリスクを引き起こす限りにおいて、職業性ストレスの問題にもこの義務が適用されるとしている。職業性ストレスの問題を予防、除去、削減するストレス対策が重要であり、その具体例として《図表 6》の 3 つ対策を例示している。

《図表 5》職業性ストレスに関する枠組み協定の当事 4 機関

従業員側	European Trade Union Confederation (ETUC)
企業 (雇用主) 側	Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe (UNICE) 2007 年に BUSINESSEUROPE, The Confederation of European Business に改称
	European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises (UEAPME)
	European Center of Enterprises with Public Participation and of Enterprises of General Economic Interest

(出典) “*Framework agreement on work-related stress*”, 2004 (visited April 7, 2009).

<http://ec.europa.eu/employment_social/news/2004/oct/stress_agreement_en.pdf>. より 損保ジャパン総合研究所作成

¹⁴ EUROPEAN UNION CONSOLIDATED VERSIONS OF THE TREATY ON EUROPEAN UNION AND OF THE TREATY ESTABLISHING THE EUROPEAN COMMUNITY (Visited April 22, 2009).

<<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:321E:0001:0331:EN:PDF>>. を参照。

¹⁵ PRIMA-EF Guidance Sheets (Visited March 16, 2009). <<http://prima-ef.org/Documents/04.pdf>>.

¹⁶ EMF ホームページ (Visited September 17, 2009). <<http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Social-Dialogue>>.

¹⁷ “*Framework agreement on work-related stress*”, 2004 (visited April 7, 2009).

<http://ec.europa.eu/employment_social/news/2004/oct/stress_agreement_en.pdf>.

《図表 6》職業性ストレス対策例

マネジメント対策・コミュニケーション対策	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の目標、個々の従業員の役割を明確にするもの。 ・個人やチームに対する適切なマネジメント支援を確保するもの。 ・仕事に対する責任とコントロールをマッチされるもの。 ・仕事の組織やプロセス、労働条件・環境を改善するもの。
研修	管理職向けおよび一般従業員向けのもので、ストレスとその考えられる原因およびそれに対処すること、変化に適応することに関する認識や理解の向上を目指したもの。
情報提供・相談対応	従業員やその代表者に向けたもので、EU および各国の法令、労働協約・慣行に沿ったもの。

(出典) “*Framework agreement on work-related stress*”, 2004 (visited April 7, 2009).

<http://ec.europa.eu/employment_social/news/2004/oct/stress_agreement_en.pdf>. 第 6 項本文より損保ジャパン総合研究所作成

同協定の第 7 項「実施およびフォローアップ」では、協定の実施状況を毎年確認の上、4 年目に最終報告書を作成することとされた。この規定に従い、2008 年 6 月 18 日付で公表された最終報告書¹⁸によると、各国の実施状況の概要に関し、次のように報告されている。同協定の実施には、協定締結時の EU 加盟 25 カ国に加え、2007 年 1 月に加盟したブルガリア、ルーマニア、加盟の候補国であるクロアチア、トルコも参画した。同協定の存在が、各国における職業性ストレスの防止や運用のための関連規定や仕組みの構築への契機となり、特にルーマニア、ポルトガル、チェコなど、この種の問題に無関心であった国々では、協定の存在がなければ実施に至ることはなかっただろうとしている。また、各国の実施状況として、デンマーク、ドイツ、ハンガリーなどでは、職業性ストレスあるいは心理社会的問題が、労働安全衛生の戦略および政策における優先事項とされている。さらに、イギリスなどの職業性ストレスが既に注目されている国々では、現行の規定や国の政策とも相俟って、関係機関との協議の上、関連施策の実施について迅速な合意に至ることができた

こと等が報告されている。

(4) 職場におけるハラスメントと暴力についての枠組み協定 (2007)

同様に、欧州におけるソーシャルパートナー間の対話を通じ、職場におけるハラスメントと暴力に関する利害関係者の注意喚起と問題解決に向けた枠組みを提供することを目的に、上記の職業性ストレスに関する枠組み協定の場合と同じ 4 機関により、職場におけるハラスメントと暴力についての枠組み協定¹⁹が 2007 年 4 月に締結された。同協定では、ハラスメントとは「1 人または複数の従業員または管理責任者が、仕事に関連して、繰り返し意図的に虐待を受け、脅迫を受け、あるいは屈辱を与えられたときに生ずる」とし、暴力とは「1 人または複数の従業員または管理責任者が、仕事に関連して、身体に対する激しい攻撃や言葉による激しい攻撃を受けたときに生ずる」としている。また、ハラスメントや暴力は、従業員や管理責任者の尊厳を侵害し、健康に影響を与えるものであり、非友好的な労働環境を作り出すことを目的に、1 人または複数の従業員や管理責任者によって

¹⁸ “IMPLEMENTATION OF THE EUROPEAN AUTONOMOUS FRAMEWORK AGREEMENT ON WORK-RELATED STRESS” Report by the European Social Partners, adopted at the Social Dialogue Committee on 18 June 2008 (visited April 8, 2009). <http://www.etuc.org/IMG/pdf_Final_Implementation_report.pdf>.

¹⁹ “*Framework agreement on harassment and violence at work*”, 2007 (visited April 8, 2009). <http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/apr/harassment_violence_at_work_en.pdf>.

実行に移されることがあると説明している。従業員や管理責任者の認識を深め、適切な教育を行うことにより職場におけるハラスメントと暴力発生の可能性を下げるができることとし、そのためには、企業（雇用主）がハラスメントや暴力を容認しないことの明確なメッセージを発する必要がある、現実には発生した場合の対処手順を事前に定めておくことを提言している。適切な対処手順を支える方針として《図表 7》の 7 項目を例示している。

同協定の第 5 項「実施およびフォローアップ」においても、前述の職業性ストレスに関する枠組み同意と同様、協定の実施状況を毎年確認の上、4 年目に最終報告書を作成することとされている。この規定に従い、2008 年 6 月 18 日付で各国の実施状況に関する概要の集約²⁰が公表されている。

3. 心理社会的リスクに対する認識に関する調査

心理社会的リスクに関する認識について、欧州各国の企業（雇用主）団体、労働組合、政府機関を対象とした調査が 2007 年に PRIMA-EF

プロジェクトの一環として実施され、公表されている²¹。この調査は、欧州各国の企業（雇用主）団体、労働組合、政府機関における、心理社会的リスクに対する基準・協定に関する知識や認識について把握することを目的としている。調査は、21 カ国を対象に実施され、計 75 団体・機関が回答を寄せているが、EU への加盟時期により 2000 年以前からの加盟国（15 カ国。以下、「EU-15」とする。）とそれ以降の加盟国（12 カ国。以下、「New EU-27」とする。）の 2 群に分けて結果を集計し、EU 理事会指令や枠組み協定の浸透度、職業性ストレスに対する認識等に関し、EU-15 と NewEU-27 に格差がみられるかを把握している。

以下、この調査結果を概観する。

（1）質問票（調査用紙）の作成

2007 年 5 月に完成した質問票は 6 セクションで構成され、セクションごとの質問数は《図表 8》のとおりである。なお、回答は選択肢方式とし、質問によっては複数回答可として実施された。2007 年 6 月に E メールによる質問票

《図表 7》ハラスメントや暴力の発生時の適切な対処手順を支える方針例

すべての人の尊厳とプライバシーを守ることに十分な配慮を持って対処手順を進めることが全員の利益になる。
いかなる情報も、事案に関与する関係者以外には公開しない。
申し出られた苦情に対しては、遅滞なく詳細な調査を実施し、対処を実施する。
関与する関係者からの聴取は全員から偏りなく実施し、関係者は公正な扱いを受ける。
苦情には、詳細な情報によって裏づけ確認を行う。
偽りの告発を容認せず、場合によっては懲戒処分を課す。
必要に応じて、外部機関の支援を受ける。

（出典）“*Framework agreement on harassment and violence at work*”, 2007 (visited April 8, 2009).

<http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/apr/harassment_violence_at_work_en.pdf>. 第 4 項本文より損保ジャパン総合研究所作成

²⁰ “*Implementation of the ETCU/BUSINESSEUROPE-UEAPME/CEEP Framework agreement on Harassment and Violence at work - Yearly Joint Table summarising ongoing social partners activities*”, 2008 (visited April 8, 2009). <http://resourcecentre.etuc.org/linked_files/documents/pdf_Implementation_HV_table_2008-EN.pdf?PHPSESSID=826987ead3b5403f0497ef9346e39d63>.

²¹ Natali, E. et al., “*Exploring Stakeholders’ Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks*”, in Leka, S. and Cox, T., “*The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF*”, I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

《図表 8》 質問票の構成

欧州の法令について	16 問
率先した取り組みについて	5 問
職業性ストレスの認識について	12 問
欧州の社会的対話について	9 問
優先度について	1 問
回答者の属性について	—

(出典) Natali, E. et al., “Exploring Stakeholders’ Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.81 本文より損保ジャパン総合研究所作成

の配布を開始し、11 月に回収を完了した。また、イタリアの労働安全衛生機関である ISPESL の Web サイトからの質問票への入力も可能とされた。

質問票は、職場の健康と安全を管理するための法令の有効性と必要性、職業性ストレスとそれに関連する成果に対する認識、特に近年 International Labour Organization (国際労働機関；以下、「ILO」とする。) や EU がイニシアティブをとったソーシャルパートナー間の対話や協力の役割や有効性などの分野をカバーするように構成されている。

(2) 回答者

回答者として、欧州労働安全衛生機構を通じて、そのボードメンバーに質問票が送付された。The Work Life and EU Enlargement (WLE) Advisory Committee にも回答者の選定に関する意見が求められた。PRIMA-EF プロジェクトのボードメンバーも各国 6 カ所 (政府機関、労働組合、企業 (雇用主) 団体各 2 カ所) の候補を選定した。回答者は総数 75 で、その国別分布は《図表 9》のとおり、属性別分布は《図表 10》のとおりである。

《図表 9》 回答者の国別分布

EU-15 (2000 年以前からの加盟国)		NEW EU-27 (2000 年以降の加盟国)	
オーストリア	3	ブルガリア	2
ベルギー	1	キプロス	4
デンマーク	2	チェコ	7
フィンランド	5	エストニア	2
フランス	0	ハンガリー	3
ドイツ	10	ラトビア	2
ギリシャ	0	リトアニア	0
アイルランド	2	マルタ	2
イタリア	6	ポーランド	7
ルクセンブルグ	0	スロバキア	0
オランダ	2	ルーマニア	0
ポルトガル	1	ソルベニア	3
英国	9		
スペイン	1		
スウェーデン	1		
合計	43	合計	32

(出典) Natali, E. et al., “Exploring Stakeholders’ Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.82 Table 5.1. より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 10》回答者の属性別分布

政府機関	32
労働組合	27
企業（雇用主）団体	14
その他	2
合計	75

(出典) Natali, E. et al., “Exploring Stakeholders’ Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.81 本文等²²より 損保ジャパン総合研究所作成

(3) 調査結果の概要

質問事項の内容およびそれに対する回答結果は次のとおりである。

①欧州の法令について

a.労働安全衛生の改善を促進するための施策の導入に関する EU 理事会指令 (89/391/EEC) は心理社会的リスクおよび職業性ストレスの評価のために有効であったか？

有効であったとの回答が 36.0%に対して、過半数の 50.7%が有効でなかったと回答している。EU-15 および New EU-27 別に見た割合は《図表 11》のとおりである。また、回答者の属性別に見た割合は《図表 12》のとおりである。

b.EU 理事会指令 (89/391/EEC) は心理社会的リスクおよび職業性ストレスのマネジメントのために有効であったか？

有効であったとの回答が 33.8%に対して、過半数以上の 55.4%が有効でなかったと回答した。New EU-27 では 74.2%が有効でないと回答している。また、回答者属性別に見ると、有

《図表 11》EU 理事会指令はアセスメントに有効であったか—EU 加盟時期別集計

	EU-15		New EU-27		Total	
有効であった	21	48.8%	6	18.7%	27	36.0%
有効でなかった	18	41.9%	20	62.5%	38	50.7%
どちらとも言えない	4	9.3%	6	18.8%	10	13.3%

(出典) Natali, E. et al., “Exploring Stakeholders’ Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.82 本文および脚注 16 の資料より 損保ジャパン総合研究所作成

《図表 12》EU 理事会指令はアセスメントに有効であったか—回答者属性別集計

	企業団体		労働組合		政府機関		その他	
有効であった	5	35.7%	8	29.6%	14	43.8%		
有効でなかった	3	21.4%	17	63.0%	17	53.1%	1	50.0%
どちらとも言えない	6	42.9%	2	7.4%	1	3.1%	1	50.0%

(出典) Natali, E. et al., “Exploring Stakeholders’ Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.82 本文および脚注 16 の資料より 損保ジャパン総合研究所作成

²² 脚注 17 の資料のほか、次の資料も参考にした。Lavicoli, S., “The perception of psychosocial risks at work: the PRIMA-EF survey among EU stakeholders”, presentation at International Conference Psychosocial Risk Management at Work: The European Framework, Rome, November 5, 2008 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/Documents/4%20Iavicoli%2011.35-12.00.pps>>.

効でなかったとの回答の割合は政府機関 53.1%、企業（雇用主）団体 23.1%、労働組合 74.1%であった。

c. (EU 理事会指令 (89/391/EEC) は心理社会的リスクおよび職業性ストレスの評価およびマネジメントのいずれかまたは両方のために有効でなかったと回答したのに対して) 有効とならなかったことの主要な障害は何だったと思うか? (選択肢・複数選択可方式)

主要な障害として回答の多かった上位4つは、「心理社会的問題に対する優先順位付けが低かった」17.7%、「心理社会的問題は複雑で扱うのが難しいと認識されていた」17.1%、「意識が欠如していた」16.5%、「ソーシャルパートナー間でのコンセンサスが欠如していた」12.7%であった。回答者の属性別に見たものは《図表 13》のとおりである。

d. 回答者の所在国では、何が職業性疾病に該当するかをリスト化（一覧表化）して使用しているか?

リスト化しているとの回答は 92%であった。また、リスト化していると回答したのに対する、不安障害、うつ病、PTSD (Post Traumatic Stress Disorder : 心的外傷後ストレス障害) といった心理的な要因による疾病がそのリストに

含まれているかとの質問に対し、含まれていると答えたもの 25.3%、含まれていないと答えたもの 68.0%、よくわからないと答えたもの 6.7%であった。さらに、心理的な要因による疾病が職業性疾病のリストに含まれていると答えたものに対して、リストには職業ストレス関連の疾患が明示されているかとの質問について、明示されていると回答したものが 73.7%、明示されていないと回答したものが 26.3%であった。この回答につき EU-15 と New EU-27 に分けてみると、New EU-27 に所在する機関では、全員がリストに職業ストレス関連の疾患が明示的に示されていると回答している (100%) のに対して、EU-15 に所在する機関では、リストに職業性ストレス関連の疾患が明示されていると回答したものは 61.5%であった。また、職業性ストレス関連の疾患が職業性疾患のリストに含まれていないと回答したもののうち 60%は、職業性ストレス関連の疾患が職業性疾患のリストに含まれるべきであると考えたと回答している。

② 率先した取り組みについて

過去 5 年間に職業性ストレスの問題に対する率先的な取り組みで、国レベルのものあるいは産業セクター向けのものが実施されたか?

68%が実施されたと回答しており、EU-15 に

《図表 13》 EU 理事会指令 (89/391/EEC) が有効とならなかった主要な障害 (選択肢・複数選択可方式)

	合計	加盟時期		回答者属性		
		EU-15	New EU-27	企業団体	労働組合	政府機関
優先順位	17.7% (1)	19.7% (1)	16.1% (3)	27.3% (1)	14.5% (3)	20.0% (1)
複雑との認識	17.1% (2)	16.9% (3)	17.2% (2)	18.2% (2)	14.5% (3)	18.6% (2)
意識の欠如	16.6% (3)	11.3% (5)	20.7% (1)	18.2% (2)	19.7% (1)	12.9% (3)
コンセンサスの欠如	12.7% (4)	18.3% (2)	8.0% (6)	0.0% (6)	17.1% (2)	10.0% (5)

(注) 括弧内の数字は、それぞれの集計グループ内で回答の多かった順位を示す。

(出典) Natali, E. et al., "Exploring Stakeholders' Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.83 Table 5.2.より損保ジャパン総合研究所作成

所在するものでは74.4%、New EU-27に所在するものでは59.4%であった。実施されなかったと回答したものに対して、実施されなかった理由を選択肢・複数選択可の方式で質問した結果は《図表14》のとおりである。

③職業性ストレスの認識について

a.回答者の所在国では、職業性ストレスは産業保健上の重要な課題・関心事となっているか？

産業保健上の重要な課題・関心事となっていると答えたものは70.7%であり、EU-15に所在するものでは79.1%、New EU-27に所在するものでは59.3%であった。これを回答者属性別に見ると、企業（雇用主）団体では50%、労働組合では85.2%、政府機関では68.8%であった。

b.職業性ストレスの主要な原因と考えられる要因は何か？

回答の多かった順に、「組織文化」14.2%、「仕事の要求水準が高すぎる」13.9%、「ワーク・ライフ・バランスの欠如」12.5%、「職場における適切な支援の欠如」11.4%、「職場における人間関係」11.1%であった。なお、回答者属性による大きな差はなかったとコメントされている。

c.職業性ストレスが職業性疾病を引き起こし得ると考えるか？

「はい」が88%、「いいえ」が12%であった。回答者属性別に「はい」の割合を見ると、企業（雇用主）団体では92.9%、労働組合では81.5%、政府機関では93.8%であった。

d.職業性ストレスがどのような影響を与えると考えるか？（選択肢・複数選択可方式）

回答の多かった上位4つは、「アブセンティーズム（absenteeism:欠勤がちになること）の増加」21.6%、「生産性の低下」20.3%、「事故の増加」16.5%、「慢性疾患」15.1%であった。

④欧州の社会的対話について

a.職業性ストレスに関する枠組み協定（2004）における合意内容をよく知っているか？

「よく知っている」と答えたのは69.3%であった。EUへの加盟時期別に見ると、EU-15に所在するものでは74.4%、New EU-27に所在するものでは62.5%であった。回答者属性別では、企業（雇用主）団体では64.3%、労働組合では77.8%、政府機関では68.8%であった。

b.この枠組み協定は回答者の所在国で有効に実施されたと思うか？

「はい」と答えたのは17.3%、「いいえ」が52.0%、「よくわからない」が30.7%であった。

「はい」と答えたものの割合をEUへの加盟時

《図表14》 率直的な取り組みが実施されなかった理由（選択肢・複数選択可方式）

	合計	加盟時期		回答者属性		
		EU-15	New EU-27	企業団体	労働組合	政府機関
問題認識の欠如	20.6% (1)	18.8% (1)	22.2% (1)	25.0% (1)	20.0% (1)	22.7% (2)
優先順位の低さ	17.6% (2)	15.6% (2)	19.4% (2)	0.0% (7)	17.1% (2)	27.3% (1)
ツール・手法がない	16.2% (3)	15.6% (2)	16.7% (3)	25.0% (1)	14.3% (3)	13.6% (4)
法制化されていない	13.2% (4)	12.5% (5)	13.9% (4)	12.5% (2)	11.4% (4)	18.2% (3)

(注) 括弧内の数字は、それぞれの集計グループ内で回答の多かった順位を示す。

(出典) Natali, E. et al., "Exploring Stakeholders' Perceptions on Social Policies, Infrastructures and Social Dialogue in relation to Psychosocial Risks", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, pp.79-95 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.85 Table 5.5.より損保ジャパン総合研究所作成

期別に見ると、EU-15 に所在するものでは 25.6%であったのに対して、New EU-27 に所在するものでは 6.5%であった。「はい」と答えたものの割合を回答者属性別に見ると、企業(雇用主) 団体では 42.9%であったのに対して、労働組合では 11.1%、政府機関では 12.5%であった。

c.心理社会的リスクと職業性ストレスのマネジメントにおいてソーシャルダイアログ(社会的対話)とCSR(企業の社会的責任)は重要な役割を果たし得ると思うか?

全回答者が「果たし得ると思う」と回答している。

調査結果を総括すると、法令の有効性や有効ではないとする理由、率先した取り組み、職業性ストレスの認識の一部について、EU-15 と New EU-27 にギャップがみられた(質問項目①の a~d、②、③の a)。また、社会的対話を通して締結された職業性ストレスに関する枠組み協定についての認識、有効性についても両者間でギャップがみられた(質問事項④の a,b)。一方で、職業性ストレスについての認識では、回答者属性による大きな差がみられなかった(質問項目③の b~d)。さらに、社会的対話とCSRの役割については、全回答者間で共通の認識があることが明らかとなった(質問事項④の c)。

Ⅲ. PRIMA-EF プロジェクトの概要

PRIMA-EF プロジェクトとは冒頭で紹介したとおり職業性ストレス等の心理社会的リスクのマネジメントに関する欧州共通の枠組みの提示を目指した研究プロジェクトである Psychosocial Risk Management - European Framework の略称である。2007年1月に開始

されており、約2年にわたる検討を経て、2009年1月~3月にかけて、心理社会的リスクのマネジメントに関する欧州共通の枠組みに関する最終報告書等の成果を順次公表している。本章では、PRIMA-EF プロジェクト発足の背景およびこのプロジェクトの成果を紹介する。

1. PRIMA-EF プロジェクト発足の背景・経緯

前章で示したとおり、欧州全域で見ると、地域により、また諸機関・団体により、職業生活における新しい種類の課題である心理社会的リスクに対する認識や理解の程度が異なっている。したがって、ある国においてこれらの課題に対処するシステムや手法が開発された場合には、その知見、ノウハウ等を他の国々にも広め、普及させることが望まれるが、そうした取り組みの共通点やベストプラクティスとしての原則を普及させるための統一された枠組みが存在していなかった。

こうした中、2004年5月、World Health Organization(世界保健機関;以下、「WHO」とする。)では国際的な視点に立ち、世界各国で推進することが可能である最良の実務の枠組みが必要であるとの認識から、その開発に参画するよう各国関係機関に協力を求めた。その後、WHO EURO ネットワーク会議において、産業保健分野におけるWHOの連携機関となっているいくつかの国々の関係機関との協力のもとに、互いの能力を補完しながらPRIMA-EF プロジェクトを成功に導くことを目的に、多様なバックグラウンドをもつメンバーで構成されたPRIMA-EF コンソーシウムが設置された。コンソーシウムの方針としては、EU内には既に心理社会的リスクのマネジメントに関連する大量の知識とベストプラクティスの蓄積があるとの認識から、EUレベルの枠組みの構築から開始

し、その後に、それを世界各国に普及させることとされた。

その後、先述したとおり 2004 年に EU の職業性ストレスに関する枠組み協定が成立した。また、欧州委員会総局からは、第 6 次フレームワークプログラム²³を通じて、心理社会的リスク、職業性ストレス、職場における暴力、ハラスメントおよびいじめに特に焦点をあてた研究が募集された。PRIMA-EF コンソーシウムはこれに応募し、研究費の助成を受けて PRIMA-EF プロジェクトを開始し、ここで紹介する成果物をまとめ上げた。

2. プロジェクトの概要

本節では、プロジェクトの概要として、プロジェクトの構成メンバー、掲げられたプロジェクトの目的、活動計画・経過について取り上げる。

(1) プロジェクトの構成

プロジェクトを推進する PRIMA-EF コンソーシウムを構成した参画機関は《図表 15》の 8 つの組織・機関である。さらに《図表 16》の 13 機関による諮問会議が結成された。諮問会議には外部顧問として機能する主要な専門家と利害関係者が含まれており、コンソーシウムによる活動は、《図表 17》の協議・協力機関からの支援を受けた。協議・協力機関とは、心理社会的リスクのマネジメントの普及を支援する機関で、心理社会的リスクのマネジメントの分野における高度な専門性を持ち、コンソーシウムによる活動および心理社会的リスクのマネジメントに関する欧州枠組みの提案に強い関心を持っている機関である。

(2) 目的

プロジェクトの目的は、EU 域内の国および企業レベルでの職域における心理社会的リスク

《図表 15》プロジェクト参画機関

I-WHO	Institute of Work, Health and Organisations University of Nottingham	英国
BAuA	Federal Institute of Occupational Safety & Health Bundesanstalt fuer Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin	ドイツ
ISPESL	National Institute for Occupational Safety & Prevention Istituto Superiore per l'igiene e la Sicurezza del Lavoro	イタリア
TNO	TNO Quality of Life-Work & Employment NEDERLANDSE ORGANISATIE VOOR TOEGEPAST - NATUURWETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK TNO (Netherlands Organization for Applied Scientific Research TNO)	オランダ
CIOP	Central Institute for Labour Protection Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy	ポーランド
FIOH	Finnish Institute of Occupational Health	フィンランド
WHO	Occupational & Environmental Health, World Health Organisation	スイス
ILO	Social Dialogue, Labour Law & Labour Administration Department, ILO	スイス

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/aboutus.aspx>>. より
損保ジャパン総合研究所作成

²³ EU では 1984 年以来フレームワークプログラムと呼ばれる研究開発プロジェクトが進められている。第 6 次フレームワークプログラムの期間は 2002 年から 2006 年である。

《図表 16》 諮問会議 (Advisory Board)

Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, EC
Health and Consumer Protection Directorate General, EC (DG SANCO)
World Health Organisation (WHO)
European Agency for Safety and Health at Work
BUSINESSEUROPE
European Centre of Enterprises with Public Participation and of Enterprises of General Economic Interest (CEEP)
European Trade Union Confederation (ETUC)
UNIZO
European Association of Craft, Small and Medium Sized Enterprises (UEAPME)
European Trade Union Institute for Research, Education & Health & Safety (ETUI-REHS)
European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
ILO-DIALOGUE
International Commission on Occupational Health - Work Organization and Psychosocial Factors at Work (ICOH-WOPS)

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <http://prima-ef.org/advisory_board.aspx>. より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 17》 協議・協力機関 (Liaison Organisation)

US National Institute for Occupational Safety & Health
University of South Australia
Health & Safety Executive (UK)
Cyprus International Institute for the Environment and Public Health (Cyprus-harvard International Initiative for the Environmental and Public Health)
Institute for Social Analyses and Policies in Bulgaria
Singapore Ministry of Manpower

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <http://prima-ef.org/liaison_organisations.aspx>. より損保ジャパン総合研究所作成

のマネジメントに対する政策、実践に関する枠組みを提供することにあるとし、具体的には次の5項目が挙げられている²⁴。

- ①仕事関連の心理社会的リスクの発現状況と影響の大きさの評価に関する既存の知見を進展させること。
- ②この種の問題に関連するセンシティブ情報の収集に関する適切な手段・方法を明らかにすること。
- ③心理社会的リスクのマネジメント分野における協調を促進し、ビジネス現場における最良の実践を強化するために、職場におけるストレスと暴力に関する国際的な基準と指標を

開発すること。

- ④職業生活の質の改善に向けた施策を利害関係者が実行することを可能とする、明確でかつ欧州として統一されたアプローチを促進すべく、職場におけるこうした問題のマネジメントに関する詳細な提言とエビデンスに基づく最良の実践のガイダンスを開発すること。
- ⑤プロジェクトの成果を利害関係者やソーシャルパートナーに普及させ、認識を高め、理解、関与・取り組み、最良な実践を促進すること。

²⁴ Leka, S., "Psychosocial Risk Management: European Framework", presentation at International Conference Psychosocial Risk Management at Work: The European Framework, Rome, November 5, 2008 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/Documents/5%20Stavroula%2012.00-12.20.pps>>.

(3) 活動計画

PRIMA-EF プロジェクトの公式サイトによれば、プロジェクトの活動は、4つのフェーズに分けて進めることとされた²⁵。また、意見集約と中間成果の公表・普及のため、多くのワークショップ、パートナー会議が開催され、各種の学会会議で継続的に発表が実施されている²⁶。

①フェーズとアプローチ

計画された4フェーズの位置付け、各フェーズにおける活動の概要は以下のとおりである。

a. 第1フェーズ (2007年1月から同年5月)

心理社会的リスクのマネジメントに関する欧州統一の枠組みの検討に際して、指針となる原則と主要な要素を明らかにするために、欧州における心理社会的リスクのマネジメントに関するアプローチとベストプラクティスを概観した。このフェーズの成果は、以降の検討作業のベースとなるとともに、以降の検討成果の統合のベースとなるものであった。

b. 第2フェーズ (2007年6月から2008年5月)

第2フェーズでは、特に中小企業で用いられることを想定した介入のツールや手法を開発し、介入に関するエビデンスに基づいた評価の基準を定めることも念頭に、次の9項目に焦点を当てることとされた。また、フェーズの終盤では、異なる国、企業、職業セクター、従業員グループにおける、エビデンスに基づいた介入のベストプラクティスについての包括的なレビューとケーススタディの分析を行うこととされた。

- ・心理社会的リスクのマネジメント、職業性ストレス、職場における暴力やハラスメントに

関連して、欧州各国に存在する社会政策、法的枠組みと関連する社会基盤やガイダンスについて分析すること。

- ・拡大したEU各国における利害関係者の心理社会的リスクに関する認識について分析すること。
- ・職場における心理社会的な問題のマネジメントに対する、社会的対話と主要な利害関係者の参画に関する提言およびガイダンスを策定すること。
- ・労働安全衛生の問題とCSRの関連について分析すること。
- ・心理社会的問題に関連する社会的対話とCSRの主要な指標を策定すること。
- ・仕事関連の心理社会的リスクおよび職業性ストレスの発現状況と影響の大きさについての評価に活用できる方法論を分析すること。
- ・これらの問題に関連するセンシティブ情報の適切な収集方法を明らかにすること。
- ・職場におけるストレスと暴力に関する国際的な基準と指標を策定すること。
- ・心理社会的リスク、職業性ストレス、職場における暴力とハラスメントの影響の大きさの評価に組み込むことができる費用便益分析を開発すること。

c. 第3フェーズ (2008年6月から同年9月)

このフェーズでは、心理社会的リスクのマネジメントに関する欧州統一枠組みの妥当性検証を行うこととされた。併せて、次の提言やガイドラインの作成も行うこととされた。

- ・心理社会的リスクのマネジメント、職業性ストレス、職場における暴力やハラスメントの

²⁵ PRIMA-EF のホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/projectphases.aspx>>.

²⁶ PRIMA-EF のホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/calendar.aspx>>.

問題に対する詳細な提言とエビデンスに基づいた最良の実践に関するガイダンスを策定すること。

- ・ 最良な実践を、異なる状況の企業、特に中小企業において実施するにあたっての主要な課題を分析すること。
- ・ 企業（雇用主）、従業員、労働組合、産業医、一般開業医、その他の労働安全衛生関連の専門家のためのガイドラインを策定すること。

d. 第4フェーズ（2008年9月から同年12月）

このフェーズは普及を目指したフェーズで、プロジェクトを通して得られた成果に関する書籍や小冊子を作成し、WHOやILOを通じて普及させることとした。書籍では、心理社会的リスクのマネジメント、職業性ストレス、職場における暴力やハラスメントに関する認識を高めるための第一弾のツールとして、分析や標準化に関する諸提言を含めた骨子を文書化することで、プロジェクトの成果をすべて明らかにすることとされた。小冊子では、書籍の概要を示すこととし、企業レベルで使いやすいスタイルで提供されることとされた。

②ワークショップ等の開催

プロジェクトの遂行過程で実施されたワークショップ、パートナー会議、学術会議での発表等は《図表18》のとおりである。

3. プロジェクトの成果

PRIMA-EFプロジェクトは、予定通り2008年12月に終了し、2009年1月から3月にかけて順次その成果が公表された。本節では、書籍、

小冊子等に従い²⁷、プロジェクトの成果の概要として、提示されたPRIMA-EFモデル、仕事関連の心理社会的リスクのマネジメントのための諸指標、CSRと心理社会的リスクのマネジメントとの関連について紹介する。また、書籍・小冊子以外の公表された成果物であるガイダンスシートについて簡単に触れるとともに、公表されたベストプラクティスの一覧の中で紹介された1つの事例を示す。

（1）枠組みとして提示されたPRIMA-EFモデル

PRIMA-EFモデルとして提示された心理社会的リスクのマネジメントで提示されたモデルには、政策担当者が関係するマクロレベルの枠組みモデルおよび経営者が関係する企業レベルの枠組みモデルがある。企業における心理社会的リスクのマネジメントの動向について解説する本稿に関連する企業レベルの枠組みモデルは《図表19》のとおりである。プロジェクトは、心理社会的リスクのマネジメントのために利害関係者が効果的な行動を取るための枠組みを提示し、普及させることを目的としていることから、企業（雇用主）や従業員にとってわかりやすい基本的な構図を示したモデルとなっている。心理社会的リスクのマネジメントが仕事のプロセスおよび多くの主要なアウトカムに関連することを示すとともに、アウトカムには職場や仕事に関するものだけではなく、社会的なアウトカムが含まれている。リスクマネジメントのそれぞれのステップは次のように説明されている。

①リスク評価

プロジェクトの成果として公開された書籍に

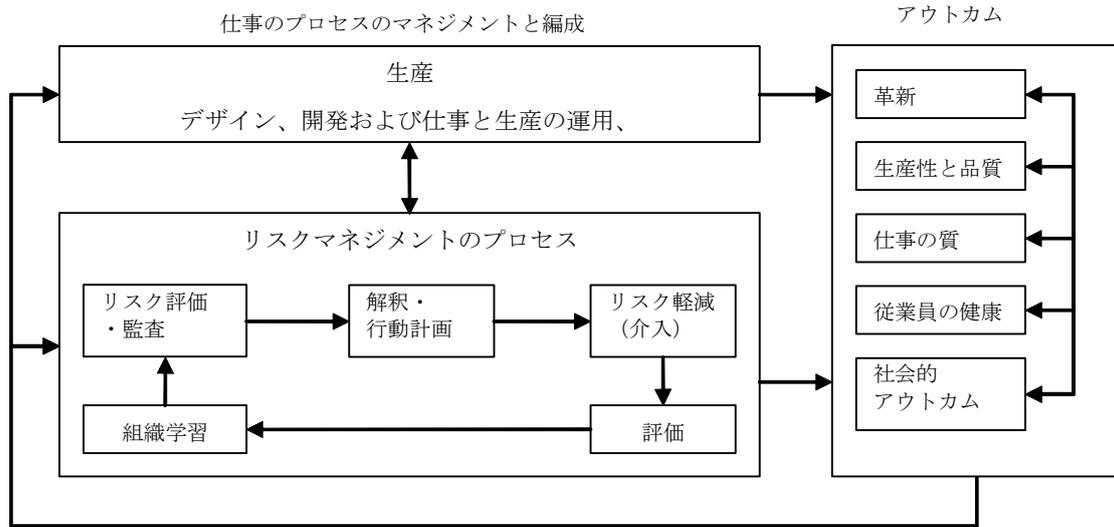
²⁷ 書籍については、Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. 小冊子については、Leka, S. and Cox, T., “PRIMA-EF: Guidance on the European Framework for Psychosocial Risk Management – A Resource for Employers and Worker Representatives”, WHO, 2008, (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/guide.aspx>>.を参照。

《図表 18》ワークショップ、パートナー会議、学術会議発表一覧

ワークショップおよびパートナー会議		学術会議の発表 (場所・時期)
内容	場所・時期	
第1回パートナーズ・ミーティング：エキスパート・ワークショップ PRIMA-EFプロジェクトは、2007年1月にノッティンガムで正式に発足した。第1フェーズで開催されたエキスパートワークショップは、プロジェクトの成果と方法を定めることを目的とした。ワークショップ期間で、プロジェクトのワークプランが文書化され、フレームワークの構成要素および指針が定められた。ワークショップには、ノッティンガム大学が開催し、プロジェクトパートナー、ECおよび中小企業の代表が参加した。	イギリス、ノッティンガム、2007年1月18-19日	第13回 European Congress of Work and Organizational Psychology (ストックホルム、2007年5月9-12日)
第2回パートナーズ・ミーティング：モニタリングおよび指標に関するワークショップ 第2フェーズにおいて1回目に開催された当ワークショップは、職場の身体的・精神的暴力を含む心理社会的リスクと仕事に関連するストレスの普及およびインパクトに関する評価について利用できる方法をレビューし、企業レベルにおける実現可能な目標を設定することを主な目的とした。また、その他組織レベル（職域のヘルスサービレベル、部門レベル、国あるいはEUレベル）における心理社会的リスクのマネジメントの指標に関する可能性についても議論された。ワークショップには、プロジェクトパートナーとプロジェクトアドバイザリーボードのメンバーが参加した。	オランダ、フーフトドルプ、2007年6月13-15日	第7回 International Conference on Occupational Stress and health (ワシントンD.C.、2008年3月6-8日)
第3回パートナーズ・ミーティング 第2フェーズにおいて開催された当ミーティングでは、第1日目には、活動と進捗に関するレポートの更新。2日目は、中間レポートと次回ベルリンにおけるステークホルダーワークショップについて議論された。ワークショップには、プロジェクトパートナーが参加した。	ポーランド、ワルシャワ、2007年10月11-12日	第28回 World Congress on Safety & Health at Work (韓国、2008年6月29日～7月2日)
第4回パートナーズ・ミーティング：ステークホルダー・ワークショップ 第2フェーズにおいて2回目に開催された当ワークショップはBAuAが開催し、職場の身体的・精神的暴力を含む心理社会的リスクと仕事に関連するストレスの関係者および専門家の見識について調査することを目的とした。ワークショップは、ヨーロッパの社会的対話 (European Social Dialogue)の原則に基づいて行われた。	ドイツ、ベルリン、2008年1月23-25日	第6回 International Conference on Workplace Bullying (モントリオール、2008年6月4-6日)
第5回パートナーズ・ミーティング：ベストプラクティス・ワークショップ 第2フェーズで3回目に開催された同ワークショップは、FIOHが開催し、仕事に関連するストレス、いじめ、暴力に関する疑問点と介入のベストプラクティスについての専門家の見識を調査することを目的とした。ワークショップは、職場のストレス、暴力、いじめの心理社会的問題のマネジメントに対する異なるレベルでのアプローチを議論した。また、PRIMA-EFプロジェクトの結果（職場におけるストレス、いじめ、暴力のマネジメントのための介入のベストプラクティス）に関して、FIOH、ILO、マンチェスタービジネススクールによる招待講演を行い、引き続きフォーカスグループ・ディスカッションを行った。	フィンランド、ヘルシンキ、2008年5月19-21日	第3回 ICOH-WOPS International Conference on Psychosocial Factors at Work (ケベック・シティー、2008年9月1-4日)
第6回パートナーズ・ミーティング：普及のためのワークショップ 第4フェーズで開催された同ワークショップは、国および国際レベルでの専門家による議論を行い、変化する職場における心理社会的リスクの要因の評価とマネジメントのための可能な戦略を推進するための機会として開催された。また、変化する職場における心理社会的リスクの要因、PRIMA-EFプロジェクトの結果および展望、イタリアにおける心理社会的リスク要因の予防についての経験についての講演が行われた。	イタリア、ローマ、2008年11月3-5日	第8回 Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology (バレンシア、2008年11月12-14日)

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/calendar.aspx>>. より損保
ジャパン総合研究所作成

《図表 19》PRIMA-EF モデルー 企業レベル



(出典) Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.8 Figure 1.1.より損保ジャパン総合研究所作成

において、リスク評価とは「何が負傷や損害の原因となるか、ハザードを除去することができるか、もし除去できないのであれば、リスクを制御するためにどのような予防的・防御的な手段があるか、あるいは講じるべきかについて、系統的に観察し分析することである」と説明されている²⁸。リスク評価を行うことによって、「問題すなわち心理社会的ハザードの性質と深刻さに関する情報」および「それらのハザードが、人の健康または欠勤、組織へのコミットメント、従業員の満足度、退職の意向、生産性といった観点での組織の健全性に影響を与える過程に関する情報」が得られる。リスク評価が適切に実施されれば、職場環境の改善点が明らかになるだけではなく、促進・強化すべき職場環境の建設的で肯定的な側面も明らかとなる。したがって、リスク評価は、評価を実施することそのものが目的なのではなく、情報を収集してリスク削減のための活動の方向性を定めることに役立つ

てることが目的であると強調されている。

心理社会的ハザードがそれにさらされた人の健康や組織の健全性に実際に影響を与える過程について検討する方法は2つある。1つは、論理的につながりを考えていく方法であり、もう1つは、簡単な統計的手法を用いる方法であるが、大半の組織、特に小規模の企業においては、前者のアプローチが用いられるだろうとされている。

リスク評価より得られた心理社会的ハザードに関する情報とそれによって起こりうる健康への影響に関する情報を総合することで、リスク要因と考えられる要因の特定が可能となる。リスク要因を明らかとした上で、ハザードおよびそれが引き起こす被害の性質、ハザードと被害の関連性の強さ、または影響を受ける集団の規模の大きさといった観点からリスク要因の優先順位付けを行うことを提言している。

²⁸ 前掲注 27、Leka, S. and Cox, T. において EUROPEAN COMMISSION. Guidance on Risk Assessment at Work. EC, Brussels, 1996 におけるリスク評価の定義が引用されている。

②現行の経営慣行および従業員支援の内容の監査

行動計画を適切に立案するためには、リスク評価とともに現行施策の監査が必要であるとしている。すなわち、心理社会的ハザードとそれらが個人または組織に与える影響に対処するために既に実施されている方策を分析することが必要である。この分析には既存の経営慣行および従業員支援に関する監査が不可欠である。ここで監査とは、詳細に内容を把握し、分解して検討し、厳しく評価することとされている。

監査から得られる情報とリスク評価の情報を合わせることで、行動計画を立てるべき残りのリスク、すなわち現状では組織として対処していない心理社会的ハザードに関連したリスクが明らかとなる。すべてのこうした情報は次のプロセスで活用される。すなわち、リスク評価について論議し、詳しく調査した上で、リスク軽減のための行動計画を策定することが提言されている。

③行動計画の策定

問題の性質およびその原因が十分理解された後に、リスクを軽減するための合理的で実際的な行動計画を策定することが可能となる。行動計画で明示されるべき項目として《図表 20》の 9 項目が挙げられている。

実務的には、行動計画策定に参画する人が、リスク評価の結果について話し合い、精査する。明らかとなった問題点とその原因に対する理解を深めることにより、一連の作業がより効果的になると説明されている。

計画されるべき行動には様々なものが考えられる。仕事の再設計やハザードの軽減を通じて健康上の不調の発生を予防するような行動も考えられる。リスクを軽減するようハザードに対処するツールを提供する行動やハザードにさらされた既に被害を受けた人に対する治療やリハビリテーションを提供する行動も例示されている。

④リスクの軽減

リスク軽減のための行動計画の実施は慎重に行う必要があると述べられている。すなわち、行動計画の進捗を系統的にモニターし、記録し、話し合うことが不可欠であり、それにより修正措置の必要な部分が明らかとなる。また、行動計画の実施プロセスには管理責任者と従業員双方の関与と参画が不可欠であり、それにより、リスクの軽減を実現できる確率を高めることができるとしている。

《図表 20》 行動計画に明示されるべき項目

1. ターゲットは何か。
2. どのように実施するか。
3. 誰が実施するか（責任者は誰か）。
4. 他に参画が必要な人は誰か。
5. どのようなタイム・スケジュールで実施するか。
6. 必要な資源は何か。
7. 健康上およびビジネス上の便益として何が期待できるか。
8. 便益はどのように計測するか。
9. 行動計画とその効果はどのように評価するか。

(出典) Leka, S. and Cox, T., "PRIMA-EF: Guidance on the European Framework for Psychosocial Risk Management – A Resource for Employers and Worker Representatives", WHO, 2008, (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/guide.aspx>>. p.11 本文より 損保ジャパン総合研究所作成

⑤行動計画の評価

行動計画の評価を実施することは不可欠である。行動計画のアウトカムのみならず、実施のプロセスについても評価する必要がある。評価では、様々な情報を考慮し、スタッフ、経営陣、その他の利害関係者といった複数の視点から実施する必要があると提言されている。

なお、評価を行うことによって、心理社会的ハザードとそれによる被害の軽減に対してそれぞれの施策がどの程度機能したかが明らかとなるだけではなく、状況全体の再評価を通じて、組織学習の基礎が提供される。評価は、基本的に、所定の時間間隔を置いて繰り返し実施されるべきで、改善に向けた継続的なプロセスの確立が重要であるとされている。

⑥組織学習

評価という活動は、継続的な改善のために組織が活用すべきものである。また、得られた知見を共有する基礎としても活用すべきものである。学んだ教訓について話し合われるべきであり、必要に応じ、会社内の社会的対話のプロセスの一環として、学んだ教訓を再評価することが重要であるとされている。

⑦アウトカムとして掲げた諸項目

健全な組織とは、組織的な生産性や業績の改善だけではなく、従業員の健康を手助けすることにも価値観を持ち、実践している組織である。心理社会的リスクや職場における健康をマネジメントすることは、企業イメージをマネジメントすることに深く関連するとされている。心理

社会的リスクのマネジメントを実施することによるアウトカムの説明として、次の6項目が例示されている。

- ・ 欠勤、ミスおよび事故のコストを削減し、生産性を向上させる。
- ・ 治療費用や健康保険料、損害賠償責任のコストを削減する。
- ・ 仕事のプロセスとコミュニケーションを改善し、仕事の有効性と効率性を改善させる。
- ・ 良い企業（雇用主）として、組織の魅力を高める。また、従業員や顧客から高く評価される。
- ・ 革新的で、責任を持った、将来を志向した企業文化を育成する。
- ・ コミュニティの中や企業内での健康と満足を増進させる。

(2)仕事関連の心理社会的リスクのモニタリングのための諸指標

仕事関連の心理社会的リスクとそのマネジメントに関する主要な指標を明らかにすることは、EU 全域でこれらの課題の進捗をモニタリングするプロセスにとって非常に重要である²⁹ ことから、モニタリングすべき主要な指標のリスト化が行われている。以下、指標リスト策定過程の概要と公表された指標のリストについて紹介する。

①指標リストの策定

指標リストに掲載されるべき指標候補の基本的な情報源としては、EU 全域で収集されている欧州労働条件調査 (the European Working Conditions Survey) が使用された³⁰。そのほか、

²⁹ Roozeboom, M. B. et al., "Monitoring Psychosocial Risks at Work", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, p.17 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

³⁰ 同上, p.25

先行研究³¹ および追加的な EU の調査票 (European Working Conditions Observatory) が使用された。

まず、上記の資料を基に作成された指標候補のリストが、プロジェクトメンバーに送られ、モニタリングにおける各指標候補の重要性の優先順位付けを行い、この結果に基づきリストを再調整した後、再度プロジェクトメンバー機関や諮問会議等の意見が集約された。

②指標リスト

優先順位付け作業の後に指標リストが策定された。指標リストは、エクスポージャー、アウトカム、予防活動／介入の3区分で構成されており、その内容は《図表 21》のとおりである。

(3) CSR と心理社会的リスクのマネジメント

CSR と心理社会的リスクマネジメントとの関係については、過去の検討では明確には取り扱われてこなかったことから、これを明確にしようとの試みが行われた³²。PRIMA-EF プロジェクトでは CSR 的発想アプローチとして、心理社会的リスクのマネジメントに関して以下の指針を示している³³。

- ・ 心理社会的問題をマネジメントすることの戦略的重要性の確認。

- ・ 戦略、計画、組織開発のプロセスにおける心理社会的問題の組み入れ。
- ・ 心理社会的問題への体系的な対処、組織への価値の組み入れ、組織学習のプロセスの適切なバランス、心理社会的リスクのビジネスへのインパクトを認識する。
- ・ 労働組合、経営者団体などの従来の利害関係者および社会保障関連の機関、医療保険者、NGO などの新たな利害関係者の関与。

また、CSR と心理社会的リスクのマネジメントに関する指標も提示している。ここで、指標とは、企業レベルにおける CSR との潜在的なシナジーにより、心理社会的リスクマネジメントの進展に関する戦略的な概観を示すものであるとされている。

①指標策定の手法

2008 年 1 月にベルリンで開催された利害関係者ワークショップの期間中に、CSR に関するグループ討議が 2 回開催され、《図表 22》の 6 つの質問に焦点を当てた討議が行われた。

グループ討議の結果と文献調査の結果に基づき、CSR と心理社会的リスクマネジメントに関する 27 の指標が明らかにされた。この指標リストは、CSR Europe³⁴ および Enterprise for

³¹ 同上、p.25 では、次の 2 論文が明記されている。

Dollard, M. et al., "National surveillance of psychosocial risk factors in the workplace: An international overview", *Work & Stress*, 21 (1), 1-29 (2007)

Weiler, A., "Working conditions surveys – A comparative analysis", Dublin, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007)

³² Zwetsloot, G. et al., "Corporate Social Responsibility & Psychosocial Risk Management", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, p.101 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

³³ 前掲注 32 Zwetsloot, G. et al. p.109

³⁴ CSR Europe は、1995 年に欧州委員会の呼びかけに応じた欧州の複数の経営者により設立され、メンバーとして 75 の多国籍企業および 25 の各国パートナー組織が参加している。企業に対して、CSR の日々のビジネス活動への一体化を支援することをミッションとしている。CSR Europe ホームページ (visited September 8, 2009).

<http://www.csreurope.org/pages/en/about_us.html>.

《図表 21》 心理社会的リスクのマネジメントのための諸指標

エキスポーザー (心理社会的リスクを含む)	
組織的要因	
対策／制度的仕組み	仕事と家庭のバランスを最適化するための制度的仕組み
	人的資源管理
	労働安全衛生対策
	心理社会的リスクのマネジメントに関する CSR
	事業戦略
組織文化	経営陣と従業員のオープンで信頼に基づいた関係
	経営陣からの情報提供／フィードバック
	コミュニケーション (ボトムアップ／トップダウン)
労使関係	組織正義
	労使協議会／従業員代表の存在
	労働組合員資格
労働条件	労働協約
	報酬
	職務歴
組織設計	ジョブローテーション／クロストレーニング
	チームワーク
仕事の品質	労働協約
	多能化
	仕事の要求の厳しさ
	自律性／意思決定の自由度
	雇用保障
	社会的サポートおよび対立
	暴力、ハラスメント、いじめ
	差別
労働時間	
仕事関連要因	
健康関連のアウトカム	在宅勤務、テレワーク
仕事の満足度に関するアウトカム	労働契約
	報酬
アブセンティーズム プレゼンティーズム	職務歴
	ジョブローテーション／クロストレーニング
経済的コスト	チームワーク
	多能化
労働能力	仕事の要求の厳しさ
	自律性／意思決定の自由度
アウトカム	
健康関連のアウトカム	雇用保障
	社会的サポートおよび対立
	暴力、ハラスメント、いじめ
	差別
仕事の満足度に関するアウトカム	労働時間
	在宅勤務、テレワーク
アブセンティーズム プレゼンティーズム	労働時間
	在宅勤務、テレワーク
経済的コスト	在宅勤務、テレワーク
労働能力	
予防活動／介入	
アセスメント	健康および労働能力の評価
方策	健康事故
	健康不調の訴え
	身体面の健康
	メンタル面の健康
評価	仕事の対する満足度
	離職・転職
従業員の参画	傷病休暇
	欠勤の原因
予防活動／介入	
アセスメント	疾病に罹患中の就業／プレゼンティーズム
	事故および欠勤による経済的コスト
	パフォーマンス／生産性
方策	健康および労働能力の評価
評価	リスク評価
	出勤、事故、疾病の記録／登録
	事故等の原因の調査
従業員の参画	心理社会的リスクの軽減を目指したもの
	自律性、コントロールおよび組織的資源の改善を目指したもの
	対応能力の改善、情報や訓練の提供を目指したもの
方策	職場復帰を目指したもの
	対応導入の促進要因／対策導入の阻止要因
評価	対策／制度的仕組みの活用
	方策の有効性
	方策実施におけるプロセスの評価
従業員の参画	リスク評価
	行動計画の策定および実施

(出典) Roozeboom, M. B. et al., "Monitoring Psychosocial Risks at Work", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, (visited April 9, 2009).

<<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.32 Table 2.2.より 損保ジャパン 総合研究所作成

《図表 22》グループ討議における主要テーマ

心理社会的リスクがビジネスに与える主要な影響は何か？
心理社会的リスクのマネジメントの投資効果（ビジネスケース）はどのようなものか？
心理社会的リスクのマネジメントが従業員に与える効果はどんなものか？
心理社会的リスクにおける組織内部の利害関係者、組織外の利害関係者は誰か、心理社会的リスクの社会的影響はどんなものか？
キーとなる利害関係者は誰か？（特に、伝統的な利害関係者ではなく、コミュニケーションをとり、心理社会的リスクマネジメントに参画させることが重要と考えられる利害関係者は誰か）
心理社会的リスクのマネジメントが社会に与える主要な影響は何か？

(出典) Zwetsloot, G. et al., “Corporate Social Responsibility & Psychosocial Risk Management”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.101 本文より損保ジャパン総合研究所作成

Health³⁵を通じてこれらのネットワークに加盟する企業に配布され、15 企業から意見が寄せられた。その結果、27 の指標のうち 16 の指標が企業レベルのベンチマーキングに有用であると集約されている。

②集約結果

企業レベルにおける心理社会的リスクのリスクマネジメントのベンチマーキングに有用と考えられる 16 の CSR 指標は《図表 23》のとおりである。

なお、グループ討議で確認されたこととして次の点が付記されている。すなわち、CSR と責任ある商慣行は心理社会的リスクのマネジメントとの関連で重要な課題であるということには誰もが賛同するが、各企業でその概念が明瞭には理解されておらず、異なった不明瞭な慣行につながっている。CSR の定義を統一したものと、責任ある商慣行に従うことの便益を広く認識させることはこの概念の理解の向上につながると期待される。心理社会的な問題に対する認識を向上させることに加え、心理社会的リスク

マネジメントへの明確な投資効果が立証され、企業（雇用主）に広く認識されることが必要であるとされている。

4. プロジェクトの成果

上記以外にも、プロジェクトの成果物として、PRIMA-EF プロジェクトの公式サイトに「ガイダンス・シート」と「ベストプラクティスのインベントリー」が公開されている。以下、その概要を紹介する。

(1) ガイダンスシート

ガイダンスシートは、プロジェクトでの検討成果を 10 のテーマについてまとめたものである。シートが作成されている 10 のテーマは《図表 24》のとおりである。

(2) ベストプラクティスのインベントリー

心理社会的リスクに対処する取り組みを実施する際の成功要因と障害となるものを明らかにすることも、このプロジェクトの主要な目的の一つであった³⁶。この目的に従い、EU 各国で

³⁵ Enterprise for Health は、2000 年にドイツで設立され、24 の企業が参加している。従業員に対する企業の健康への取り組みについての情報交換や関連する企業文化について公表することなどを目的としている。Enterprise for Health ホームページ (visited September 8, 2009). <<http://www.enterprise-for-health.org/index.php?id=123>>.

³⁶ Leka, S. et al., “Best Practice in Interventions for the Prevention and Management of Work-related Stress and Workplace Violence and Bullying”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, pp.136-173 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

《図表 23》 企業レベルでのベンチマーキングに有用と考えられる CSR の諸指標

分野	理由	指標
事業運営のシステムと構造への統合	心理社会的リスクマネジメント（以下、「PRIMA」とする）と CSR はともに、企業の事業運営に統合される必要がある。既存のマネジメントのシステムと構造に統合され実施されることがその意味でキーとなる。	<p>（通常の事業コントロールまたは稼働中のマネジメントシステムの一部として）企業は PRIMA に関する経営情報を保持している。</p> <p>企業は、心理社会的リスクを予防・縮小・制御する明確な対策を持っている。</p> <p>心理社会的リスクをマネージするシステムを組織再編・再構築の場合にも使用している。</p> <p>企業は、心理社会的問題に対する行動規範を持っている。</p> <p>企業は、暴力・ハラスメント・いじめに対する行動規範を持っている。</p> <p>企業は、秘密を守ってハラスメント、いじめ、その他の心理社会的問題を取り上げるシステムを持っている。</p> <p>心理社会的リスクを予防し、メンタルヘルスを進展させる会社としてのガイダンス・ガイドラインを整備している。</p>
企業文化への統合	PRIMA と CSR はともに、企業の事業運営に統合される必要がある。システムと構造に加えて、それは、ここでは物事にどのように対応するかという企業の価値観・文化の問題である。	<p>リーダーは心理社会的問題の優先度の判断し、隠し立てしないで予防のメカニズムとして扱うことについて訓練を受け、その能力が開発されている。</p> <p>事件（例えば、肉体的・精神的攻撃、ハラスメント）の発生を知らせることが奨励されている（報われる仕組みがあり、非難されることにつながらない）。</p> <p>心理社会的問題および予防活動に関する活発でオープンな対内的・対外的コミュニケーションが行われている（透明性）。</p>
組織学習と開発への統合	CSR、PRIMA とともに時限のプロジェクトではなく、継続的な取り組みであり、学習して適応すること、継続的な改善がキーである。	<p>暴力とハラスメントのすべての事件が記録・分析され、学んだ教訓が伝達される。</p> <p>企業は、心理社会的なリスクへの介入を評価する仕組みを実施している。</p> <p>問題を通知した個々の従業員に対して、提案されたまたは実施された解決策についてフィードバックされている。</p>
利害関係者との対話への統合	利害関係者の参画は CSR においてキーである。労働安全衛生／PRIMA の伝統的なソーシャルパートナーの範囲を超えることも有用である。社外の関係者も PRIMA に利害を持っており、あれこれと企業を助けてくれるものである。	<p>企業は心理社会的問題に関する社内的な報告システムを実施しており、それは社内の計画・コントロールサイクルおよび社外向け報告（例えば CSR レポート）にリンクしている。</p> <p>企業は、心理社会的問題に関する主要な利害関係者（例えば、政府、ソーシャルパートナー、社会保険局、NGO 等）を明確にしており、彼らと定期的な対話を持っている。</p>
倫理的な側面やジレンマへの明示的な取り組み	倫理問題および倫理的な行動は PRIMA のみならず CSR においても不可欠である。倫理的なジレンマに明示的に対処することは、個人および会社の両方のレベルで、倫理的な認識および行動を進展させるのに重要である。	<p>従業員は、仕事上の衝突を肯定的に活用する（問題を克服し、問題を生産的な経験に換える）ように訓練されている。</p>

（出典） Zwetsloot, G. et al., “Corporate Social Responsibility & Psychosocial Risk Management”, in Leka, S. and Cox, T., “The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF”, I-WHO Publications, 2008, (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.106 Table 6.5.より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 24》 ガイダンスシートの 10 テーマ

1. 心理社会的リスクのマネジメントー欧州統一の枠組み：重要ポイント
2. 心理社会的リスクのマネジメントー欧州統一の枠組み：企業レベルの枠組み
3. 心理社会的リスクのマネジメントー欧州統一の枠組み：マクロ政策レベルの枠組み
4. 心理社会的リスクのマネジメントにおいて成功する社会的対話
5. 欧州の利害関係者における心理社会的リスク要因の認識
6. CSR および仕事関連の心理社会的リスクのマネジメント
7. 仕事関連の心理社会的リスクに関連する欧州基準および国際基準
8. 仕事関連の心理社会的リスクのモニタリング
9. 職業性ストレスのマネジメントに関する介入のベストプラクティス
10. 職場における暴力やいじめに対する介入のベストプラクティス

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/factsheets.aspx>>.

より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 25》 取り組みを評価する基準

産業特異性	特定の職業セクターのみに適合するものか。
企業規模	様々な企業規模で適用可能か。
性別	性別の問題が考慮されているか、両性に適用可能か。
理論	取り組みは理論から組み立てられたもので、エビデンスに基づいたものか。
応用可能性	様々な職業セクター、企業規模で適用可能か。
CSR	その取り組みは企業の責任あるビジネス慣行を促進するものか、もしそうなら、どのように。
社会的対話	その取り組みは従業員の参画、ソーシャルパートナーとの対話を促進するか、もしそうなら、どのように。
質のコントロール	次の主要な基準を満たしているか。 i 評価の高い学術雑誌に掲載されたか。 ii 情報源は信頼が置けるか。 iii 公表されているサイトの作成者、論文の著者は明らかか。 iv 示された情報は原著か、そうでない場合、出典が明記されているか。 v 商用のサイト/報告書の場合、その情報は客観的で、商用目的のバイアスを含んでいないか。 (例、コンサルティング会社)
評価	取り組みのプロセス上の問題点やアウトカム、示された結果が長期に安定的なものであるか等について、評価が実施されているか。
便益	その取り組みの費用対便益を評価する等、便益が明らかにされているか。

(出典) Leka, S. et al., "Best Practice in Interventions for the Prevention and Management of Work-related Stress and Workplace Violence and Bullying", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, pp.136-173 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>. p.147 本文より損保ジャパン総合研究所作成

実施された取り組みに関する公表論文のレビューとともに取り組み実施者等に対する聴き取り調査が実施され、ベストプラクティスが選定された。

PRIMA-EF プロジェクトの公式サイト³⁷には職業性ストレスに対する取り組み事例のベストプラクティス 29 事例 (《図表 26》参照)、暴力・いじめ・ハラスメントに対する取り組み事

例のベストプラクティス 12 事例 (《図表 27》参照) が公開されている。各事例は、《図表 25》の基準を構造化した統一の様式に取りまとめられている。一例として、《図表 26》の一番目に表示されている職業性ストレスに対する取り組み事例のベストプラクティスである「職場プロフィール」の記載を示すと《図表 28》のとおりである。

³⁷ Prima-EF のホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/inventory.aspx>>.

《図表 26》 職業性ストレスに対する取り組みのベストプラクティス 29 事例

一次予防	職場プロフィール
	職業ストレスのリスクマネジメントの枠組み
	空港管理会社におけるストレス予防
	仕事のスケジューリングのためのオープンロータシステム
	健康サークル
	SMEs バイタル
	予防的心理社会的手法
	WEBA システムを用いた健康な働き方
	サービスセクターにおける組織介入
	ストレスマネジメントの手法としてのサーベイ調査のフィードバック
二次予防	予防的コーチング
	努力—報酬不均衡モデルに基づくストレスマネジメントの介入
	SOLVE プログラム
	集団対応トレーニング
	対応スタイルの変容を目指した職場ストレスマネジメントの介入
	チームのコミュニケーションを強化するための、シフト勤務に関する学際的構造的評価
	高リスク従業員の傷病休暇を減少させるための産業保健プログラム
	統合的健康増進プログラム
	アクセプタンス&コミットメント・セラピー
	学習に基づく職場における健康増進の取り組み
三次予防	仕事関連グループセラピーの取り組み
	ストレス関連疾患患者のための認知行動トレーニングの評価
	職場復帰における産業医によるメンタルヘルス問題のカウンセリング
	傷病休暇を減らすための早期介入プログラム
	職場復帰に向けた職場参加型介入
	心理的苦情に対する認知ストレス、身体的ストレス軽減プログラム
	傷病休暇を減らすための学際的ストレスプログラム
	“Beating the Blues”：コンピュータ化された認知行動療法プログラム
	MARS – 職業性ストレスへの対処手段

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/inventory.aspx>>.

より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 27》 暴力・いじめ・ハラスメントに対する取り組み事例のベストプラクティス 12 事例

一次予防	学校における不適切行動を減らすための職場レベルでの取り組み
	KAURIS：小売セクターにおける諸リスク—第三者による暴力のリスクの評価とマネジメント
	安全なケアに関する対策
	VIF—ヘルスケアセクターにおける暴力事案を登録するための実務的道具
	システムティック・アプローチ・モデル—不快な相互作用をいかに予防し、克服するか
	鉄道における暴力のマネジメント—実況見分方式
二次予防	職場におけるいじめの被害者の労働条件と健康状態のモニタリング
	職場における暴力にトレーニングで対処する
	CALM トレーニング—侵害に対処するトレーニングプログラム
三次予防	PTSD に対する Protocol Brief Eclectic Psychotherapy (BEP)、職場における暴力のリハビリテーション
	Bullying Groups — 職場におけるいじめの犠牲者のリハビリテーション
	管理職教育 — 職場における消極的態度やいじめを減らすための管理職による介入

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/inventory.aspx>>.

より損保ジャパン総合研究所作成

《図表 28》ベストプラクティス事例集における表示の例 —職場プロフィール—

1) 職場プロフィール	
著者：Inga-Lill Petterson and Lena Backman	国：スウェーデン
この介入は職業セクターに特異的か？	いいえ
この介入は異なる企業規模で活用可能か？	はい
この介入は両性に共通に適用可能か？	はい
この介入は理論的背景があるか？	はい
この介入アプローチは状況に合わせて調整可能か？	はい
この介入はCSRの展開を促進するか？如何にして？	はい。この介入は責任ある企業行動を促進させる。介入の3つのステージはいずれも従業員の参加がベースとなり、成功するには経営陣が推進力となることを要する。
この介入は社会的対話を促進するか？如何にして？	質問票の結果をグループメンバー全員にフィードバックし、結果について話し合うことが推奨されている。メンバー間の対話は、職場環境を改善するために何が最も重要かを見つけて出すことを可能とし、ゴールを達成する道筋を明らかにする助けとなる。
<p>概要（リスク評価および法律の定め等）： 職場プロフィールなる手法は、職場環境と従業員の健康を改善するための質問票と手引書を含んだ自己学習ツール（CDに納められている）であり、SWEN (Systematic Work Environment Management) を容易にするものである。</p> <ul style="list-style-type: none"> 従業員が負傷せず、病気にならず、危害を被らないような方策を日々、決定し実行すること。 このことは、技術的な性質を持った職場環境のみならず、心理的および社会的両方の状況を見定め、考慮することを意味する。 職場環境のマネジメントは、固定的な場所で行われるのではない労働（例えば、輸送や他の人の家で働くこと）にも適用される。 <p>スウェーデン職場環境法 (the Swedish Work Environment Act) によれば、SWENは雇用主（企業）の責任と規定されている。職場プロフィールの狙いは、従業員と管理者がそれぞれ自分の働く状況・条件 (work conditions) の改良・改善に参画するよう巻き込むことである。質問票は広範囲の調査に基づいて開発された。介入は容易に適用可能である、実務レベルで使えるものである。各自でできるように作られている。必要なすべての手引書はCDに納められている。こうした自己学習方式は、過去、例えば the Swedish Church の産業保健サービス部門と中小企業の間でも使われた実績がある。</p>	
<p>実施： 介入は3つのステップで実施される。</p> <p>(a) 能力開発プログラム：最初の活動である能力開発プログラムは従業員のうちの選ばれた一部の集団に向けられるものである。</p> <p>(b) 職場での能力開発サークル：第二の活動は職場の全員に向けたもので、能力開発サークルの目的は、学習する組織を始動することである。</p> <p>(c) 職場ごとのプロジェクト：第三の活動のターゲットは個々の職場、組織である。この第三ステップの一部として、参加する従業員によって職場改善プロジェクトおよびその計画詳細が詰められる。</p> <p>各ステップは別個の活動であるが、主要なより糸により結びついており、各活動が次の活動に必要な基礎となることから引き続いて実施されるものである。個人、職場、組織それぞれに向けられる活動は異なる。職業的な集団を越えた議論を始め、活性化させるツールとして、各ユニットは、ベースラインの問診票の結果のフィードバックを受ける。これには個々の職場のプロフィールが表示されている。問診票は総合的なもので、仕事の要求度 (demand)、自立性、サポート、ケアの質の評価、筋骨格疾患、心因性疾患、ストレス疾患、well-being、対応・自尊心・熱達といった measures of personal resources に関する100問以上の質問で構成されている。大半の質問は過去の研究で使用されてきたものであり、いくつかの尺度は国際的にも知られ、定評のあるものである。</p> <p>ユニットの管理者、プロジェクトの取りまとめ役、イノベーション・リーダー（能力開発プログラムを受けた人々）および従業員グループの代表で構成された各職場の参照群は、各職場でプロジェクトをサポートする。すべてのイノベーション・リーダーおよびユニットの管理者のサポートネットワークが、組織レベルでつくられる。プロジェクトの開始当初は、一般的には、新入従業員の紹介、品質開発、従業員にとっての品質の意味、顧客、スタッフ・ミーティングやコミュニケーションの一連の所定の手順、職員間のコミュニケーションといった課題が取り上げられる。</p>	
<p>実務的な適用： この手法は組織内で実施することができる。容易に実務レベルで適用可能である。各自でできるように作られている。必要なすべての手引書はCDに納められている。</p>	
<p>革新性： 問診票は、必要に応じて web ベースで実施可能である。</p>	
<p>評価（プロセスの課題、アウトカム、持続可能性を含む） 職場プロフィールの手法は異なる職業セクターおよび異なる組織レベルでテストされてきた。この手法の問診票は妥当性が評価されているし、SWENの有効性も評価されている。この問診票は外観妥当性 (face validity) を持っている。この手法を使って、二つの主要な要因（職場における議論のための時間および管理者の係わり合い）が重要であることが示されている。時間がなく、管理者が係わりあわない組織では、この手法は有効でないことが示されている。</p> <p>介入の効果は、介入の前後でこの総合的な問診票を用いたいくつかの研究において評価されている。いくつかの事例では、実施に関与していない研究チームが多様な指標を用いて、介入の効果の評価している。この手法は持続可能なアウトカムをもたらすのに有効であることが示されている。</p>	
<p>便益（費用対効果を含む）： この手法は柔軟性があり、組織に合わせて調整することが可能である。CDパッケージは経済的で、したがって、小規模な職場でも購入することが可能である。</p>	
<p>参照： Petterson, I.L., Donnersvard, H.A., Lagerstrom, M. and Toomingas, A. (2006). Evaluation of an Intervention programme based on empowerment for eldercare nursing staff, <i>Work & Stress</i>, 20(4), pp.353-369 The Swedish Work Environment Authority (2003). Systematic work environment management: Guideline. Work Environment Authority, Publication Service. ISBN 91-7464-432-7. Also available at: http://www.av.se/dokument/inenglish/books/h367eng.pdf</p>	
<p>コメント： 職場における議論の時間と管理者の係わり合いがこの介入の成功のための本質的要素である。従業員へのフィードバックが、この手法の本質的要素であるし、介入の3ステップすべてにおいて要求される。職場プロフィールの手法は、成功のためには経営陣が推進力となることを要する。必要に応じて、職場状況改善のための特別なコンサルテーションに投資することを著者は薦めている。</p>	

(出典) PRIMA-EF プロジェクトのホームページ (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/sswe.aspx>>. より損保ジャパン総合研究所作成

IV. 今後の課題

プロジェクトでは、中小規模の企業への普及も念頭に、心理社会的リスクのマネジメントに関する枠組みや取り組み事例としてのベストプラクティスを提示し、それをわかりやすく企業（雇用主）や従業員に啓発するための成果物を公表してきた。こうしたことにより、利害関係者が理解を深めるための共通の土台を提示することができ目指すべき姿と現状のギャップも明らかとなったことから、このプロジェクトの最終報告書の最終章では、こうしたギャップを解消するために今後検討すべき課題として、以下の6項目を挙げている³⁸。

(1) 適切な社会基盤および支援の構築－キャパシティの確立

心理社会的リスクのマネジメントのための適切な社会基盤が不足するEU加盟国が存在するという問題点が存在している。心理社会的リスクの発現状況やその影響の大きさを考えれば、今後の課題として、各国の行動計画あるいは国際的な行動計画において、心理社会的リスクのマネジメントには高い優先順位が付与されるべきであり、利害関係者はその重要性を認識しなければならない。さらに、心理社会的リスクのマネジメントのための諸ツールやガイドラインの開発およびそれらの活用が、EU全域で促進されることも課題である。

(2) トレーニング、認識の向上－企業レベルで活用できるツールの開発

新加盟国を含めたEU各国において、また、利害関係者間において、心理社会的リスクのマネジメントに関する認識にギャップがあること

が明らかとなった。したがって、心理社会的リスクのマネジメントに関する認識を向上させることが優先事項の1つである。このためには、心理社会的リスクのマネジメントに特化したトレーニングプログラムを開発し、利害関係者、労働安全衛生の専門家、労働安全衛生の検査当局に普及・振興させることが重要である。

(3) 社会的対話を促進すること

様々な利害関係者間における認識のギャップが存在することが、プロジェクトの結果として明らかになった。これに対応するために、ソーシャルパートナー間のコミュニケーションとして有用な形態である社会的対話を、国家レベルでも欧州全体のレベルでも、発展させることが課題である。さらに、社会的対話は、EU指令や利害関係者間合意の実施のプロセスにおいても活用される必要がある。

(4) 心理社会的リスクのマネジメントに関する欧州基準の開発

仕事関連の心理社会的リスクに対処する補完的なアプローチを含んだ文書が、過去にいくつか作成された。これらアプローチはそれぞれ異っているが、相互に関連した理論的枠組みに基づいて組み立てられている。しかしながら、そこには混乱や解釈の誤りを招く可能性があるという問題点が存在する。これに対し、過去に作成されたアプローチを統合するフレームワークに基づいて、仕事関連の心理社会的リスクに対処する基準を開発することが課題である。

(5) CSR的発想のアプローチの促進

心理社会的リスクのマネジメントに対する

³⁸ Leka, S. and Cox, T., "The future of Psychosocial risk management and the promotion of well-being at work in the EU: A PRIMA time for action", in Leka, S. and Cox, T., "The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF", I-WHO Publications, 2008, pp.182-183 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

CSR 的発想のアプローチは、企業は従業員に対する社内的に責任ある行動を取っていなければ対外的にも責任ある行動を取っているとはいえないとの認識に基づいたものである。心理社会的リスクのマネジメントの取り組みは、生産性を向上させ、革新を進め、経済的パフォーマンスを改善し、労働市場の機能を改善することに有用であるが、心理社会的リスクのマネジメントを推進することが投資効果を持つということは企業（雇用主）に十分に浸透はしていない。健康な従業員と健全な組織は活気ある経済の鍵であるという認識と心理社会的リスクのマネジメントを推進による投資効果を明らかにして企業（雇用主）に提示することで、CSR 的発想のアプローチの推進につなげることが課題である。

(6) ツールの開発と政策レベルの先進的取り組みの推進と評価

心理社会的リスクのマネジメントに対する政策介入の重要性と影響の大きさについて、学術文献の中ではほとんど触れられず、政策プロセスの評価、特に政策の実行は重要なステップであるが、しばしば見過ごされてきたという問題がある。政策のプランそのものおよび実施プロセスの両面における強み・弱みを評価することが課題である。これにより、社会的学習の基礎を与え、ベストプラクティスに関する国内の省庁間、国家間および国際機関間での情報共有が進むことで、効果的なツールの開発に結びつくことを期待することができる。

<参考文献>

第 I 章

- Leka, S. and Cox, T., *"The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF"*, I-WHO Publica-

tions, 2008, p.2 (visited April 9, 2009).
<<http://prima-ef.org/book.aspx>>.

第 II 章

- European Agency for Safety and Health at Work, *"Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health"*, 2007 (visited April 6, 2009).
<<http://osha.europa.eu/en/publications/reports/7807118>>.
- European Agency for Health and Safety at Work, *"European Week 2002: Preventing psychosocial risks at work"*, 2002 (visited April 6, 2009).
<http://osha.europa.eu/en/campaigns/ew2002/about/2_html>.
- International Labour Office, *"Mental Health in the workplace: Introduction"*, 2000 (visited April 6, 2009).
<<http://www.ilo.org/public/english/employment/skills/disability/download/execsums.pdf>>.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *"Fourth European Working Conditions Survey"*, 2007 (visited April 6, 2009).
<<http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0698.htm>>.
- Ertel, M. et al., *"Policies, Regulations and Social Dialogue in the EU in relation to psychosocial risk management"*, Third ICOH International Conference On Psychosocial Factors At Work, September 2008 (Visited Feb. 23, 2009).
<<http://www.icoh-wops2008.com/PDF/pr%>

- C3%A9sensation%20de%20la%20conf%C3%A9rence/S9-2_Ertel.pdf?id=205&langue=fr&download=true>.
- European Commission, “*Guidance on work-related stress*”, 2002 (visited Feb. 23, 2009). <http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2002/ke4502361_en.pdf>.
 - “*Framework agreement on work-related stress*”, 2004 (visited April 7, 2009). <http://ec.europa.eu/employment_social/news/2004/oct/stress_agreement_en.pdf>.
 - “*IMPLEMENTATION OF THE EUROPEAN AUTONOMOUS FRAMEWORK AGREEMENT ON WORK-RELATED STRESS*” Report by the European Social Partners, adopted at the Social Dialogue Committee on 18 June 2008 (visited April 8, 2009). <http://www.etuc.org/IMG/pdf_Final_Implementation_report.pdf>.
 - “*Framework agreement on harassment and violence at work*”, 2007 (visited April 8, 2009). <http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/apr/harassment_violence_at_work_en.pdf>.
 - “*Implementation of the ETCU/ BUSINESSEUROPE-UEAPME/CEEP Framework agreement on Harassment and Violence at work - Yearly Joint Table summarising ongoing social partners activities*”, 2008 (visited April 8, 2009). <http://resourcecentre.etuc.org/linked_files/documents/pdf_Implementation_HV_table_2008-EN.pdf?PHPSESSID=826987ead3b5403f0497ef9346e39d63>.
 - Lavicoli, S., “*The perception of psychosocial risks at work: the PRIMA-EF survey among EU stakeholders*”, presentation at International Conference Psychosocial Risk Management at Work: The European Framework, Rome, November 5, 2008 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/Documents/4%20Iavicoli%2011.35-12.00.pps>>.
- ### 第三章
- Leka, S., “*Psychosocial Risk Management: European Framework*”, presentation at International Conference Psychosocial Risk Management at Work: The European Framework, Rome, November 5, 2008 (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/Documents/5%20Stavrouta%2012.00-12.20.pps>>.
 - Leka, S. and Cox, T., “*PRIMA-EF: Guidance on the European Framework for Psychosocial Risk Management – A Resource for Employers and Worker Representatives*”, WHO, 2008, (visited April 9, 2009). <<http://prima-ef.org/guide.aspx>>.
 - Dollard., M. et al., “*National surveillance of psychosocial risk factors in the workplace: An international overview*”, *Work & Stress*, 21 (1), 1-29 (2007)
 - Weiler, A., “*Working conditions surveys – A comparative analysis*”, Dublin, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007)