

研究ノート

職場のコミュニケーションを改善するための UXデザインの開発

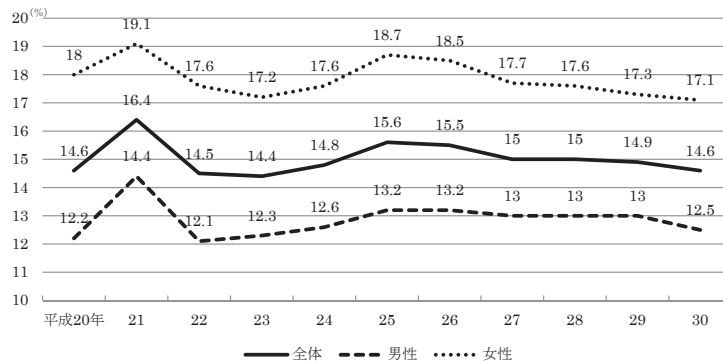
宮地 英和*・寺川 純**

1. 離職率とメンタルヘルスケア

1.1 生産年齢人口の減少と離職率

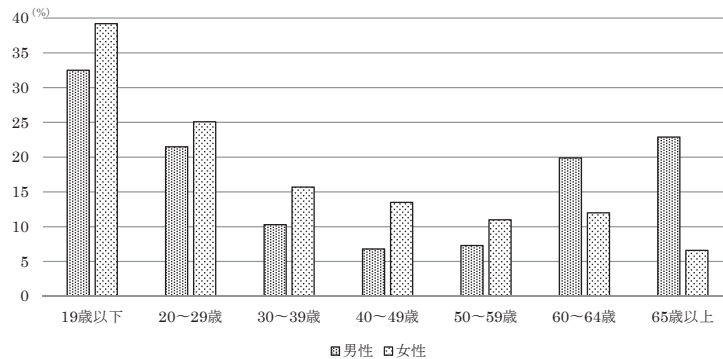
国内の15歳から64歳までの生産年齢人口は、1997年の約8,700万人をピークに急速に減少しており、2020年には約7,500万人と総人口全体

に占める割合は59.5%である¹⁾。その状況に加え、図1が示すように常用労働者の離職率はここ10年間で平均して約14~15%を推移しており、労働者の離職率の高さは企業の事業継続における深刻な問題となっている²⁾。また図2が示すように性別で見ると、男性が平均12.5%、女性



出典：厚生労働省資料（2018）をもとに筆者作成

図1 労働者の離職率の推移



出典：厚生労働省資料（2018）をもとに筆者作成

図2 年齢階級別の離職率（男・女）

* 広島経済大学メディアビジネス学部メディアビジネス学科准教授

** 株式会社 LOKOSOL（ロコソル）代表

が平均17.1%と女性の離職率が4.6ポイント高い。さらに、年齢別の離職率では19歳以下が約36%、20～24歳以下が27%、25～29歳以下が20%と若者層の離職率が高くなっている³⁾。このような状況を踏まえると、少子高齢化による労働人口の減少に加え、女性や若者層の離職を要因とした働き手の減少は労働市場において急務の課題と予想される。

1.2 職場の人間関係と離職の関係性

離職の理由をみると、図3が示すように男女とも「定年・契約満了・会社都合・その他」の理由を除き、雇用条件に関する「労働時間・休日等の労働条件が悪かった」「給料等収入が少なかつた」に続いて、「職場の人間関係が好ましくなかつた」の割合が最も高い⁴⁾。このような理由からも、職場の人間関係が離職における重要な要因の一つと考えられる。

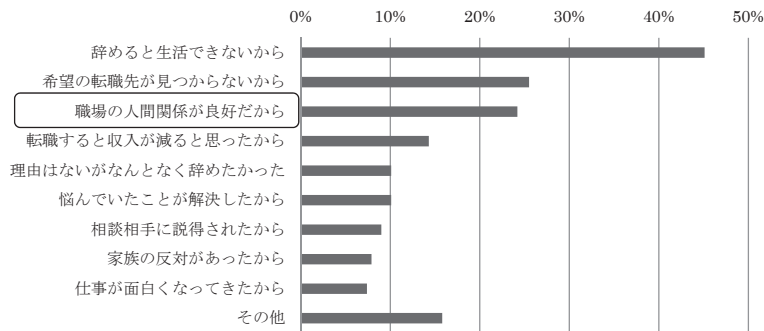
また離職を思い留まる理由として、図4が示すように「辞めると生活ができないから」(45.1%)、「希望の転職先が見つからなかつたから」(25.5%)といった個人的な理由に続き、「職場の人間関係が良好だから」(24.2%)と組織において良好な人間関係を築くことが離職の抑止力となることを示唆している⁶⁾。

仕事や働くことについて悩みを相談した相手は、図5が示すように男女ともに「勤務先の上司、先輩社員」「家族や親族」「勤務先の同年代の同僚」「勤務先以外の友人・知人」の割合が高い⁷⁾。とくに信頼できる上司・同僚の効果をあげる意見も多く、「信頼できる上司がいたから」「職場の人が話を聞いてくれ、考えが変わっていった」「自分の事を真剣に考えてくれる方がいたから」「相談にのってくれた人たちの期待に応えたかつたから」「職場の同僚も同じ悩みだったから」「人に話すことで気が晴れた」

	仕事の内容に興味を持てなかつた	能力・個性・資格を生かせなかつた	職場の人間関係が好ましくなかつた	会社の将来が不安だかつた	給料等収入が少なかつた	労働時間・休日等の労働条件が悪かつた	結婚・出産・育児・介護	定年・契約満了・会社都合・その他
男性	4.6	4.8	7.7	7.6	10.2	10	1.6	52.2
女性	5.5	4.3	11.8	4	8.8	13.4	5.1	45

出典：厚生労働省資料(2018)をもとに筆者作成

図3 転職入職者⁵⁾が前職を辞めた理由別割合(単位=%)



出典：労働政策研修・研究機構資料(2007)をもとに筆者作成

図4 離職を思いとどまつた理由

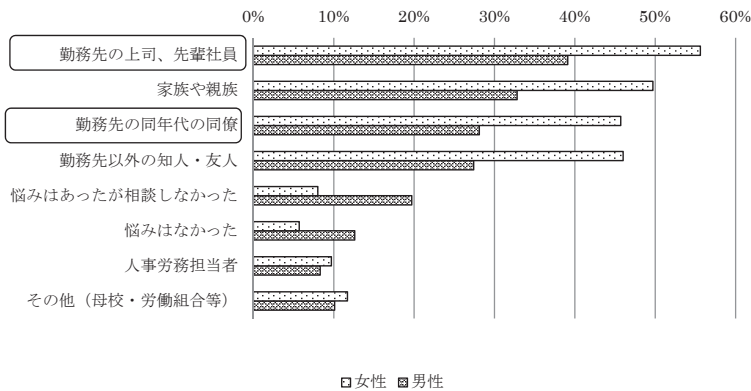
「話を聞いてもらってスッキリした」といった職場の上司や同僚に相談し自らの悩みを互いに共有することが離職を思い留まらせるのに一定の効果があることを示唆している⁸⁾。

このような調査結果を踏まえると職場定着における課題には、給与や仕事内容といった労働条件に起因する事案だけでなく、職場のコミュニケーションのあり方も深く関与しているといえる。職場の人間関係が良好であるほど、従業員の会社に対する満足度について「満足していた」「どちらかといえば満足していた」とする割合は高くなる傾向にある。また、図6が示すように前職の勤続年数について職場の人間関係別にみると、「良好だった、まあ良好だった」と答えた従業員が3年以上勤続した割合(54.9%)は3年未満で離職した割合(44.9%)よりも10ポイントも高い。その一方で、職場の

人間関係が「良好ではなかった、あまり良好ではなかった」と答えた従業員の73.7%は3年未満で離職しており、職場の人間関係と離職には深い関係があることが示唆される⁹⁾。

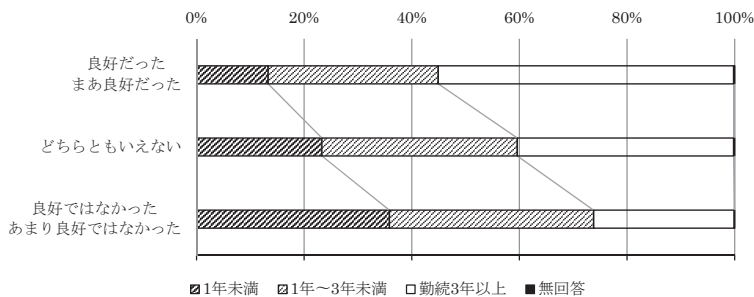
1.3 職場のメンタルヘルスケア

離職の背景には、職場における仕事に関して不安やストレスを感じている労働者のメンタルヘルスの問題も影響している。心の健康づくりには、労働者自身がストレスに気づき、これに自ら対処することの必要性を認識することが重要である。厚生労働省による「労働者の心の健康の保持増進のための指針」によれば、労働者の心の健康の保持増進のための措置が適切かつ有効に実施するためには、メンタルヘルスケアの原則的な実施方法を定める必要がある。とくに職場に存在するストレス要因は、労働者自身



出典：労働政策研修・研究機構資料（2019）をもとに筆者作成

図5 仕事や働くことについて悩みを相談した相手



出典：労働政策研修・研究機構資料（2007）をもとに筆者作成

図6 前職の職場の人間関係別前職の勤続年数〔従業員調査〕

の力だけでは取り除くことができないものもあり、労働者の心の健康づくりを推進していくためには、職場環境の改善も含め、事業者によるストレスチェック制度¹⁰⁾、教育研修、情報提供及びセルフケア、事業場内産業保健スタッフ等、事業場外資源によるケアなどのメンタルヘルスケアを実施することが重要である。組織的かつ計画的な対策の継続的なメンタルヘルスケアを実現するには、表1に示す4つのケアについて効果的な推進が必要である¹¹⁾。

労働者がメンタルヘルスケアに安全且つ安心して参加するには、職場のコミュニケーションを改善するための環境を整備しなければならない。また、心の健康問題については、職場だけでなく家庭・個人生活等の環境も含めると誰にとっても身近な問題である。その意味においては、年齢・国籍・性別などに関係なく全ての人にとってより良い社会を計画するユニバーサルデザイン¹²⁾の領域から問題解決に向けて取り組むことも重要である。

2. 職場のコミュニケーションを改善するための UX デザインの開発

2.1 はじめに

心の健康問題や肉体的あるいは知的・精神的な障がいを原因とした休職・退職は労働市場における急務の課題であり、離職の理由には職場の人間関係と因果関係があると考えられる。そこで、本取り組みでは、労働者のメンタルヘルスケアを支援することを目的として、職場のコミュニケーションを改善するための UX デザイン（ユーザーエクスペリエンスデザイン）について研究した。UX デザインとは、ユーザーがモノやサービスを使用することによって得られる価値形成に繋がる体験をデザインすることである。本来はユーザビリティやアクセシビリティなど人間中心設計から発展してきた考えであるが、様々な商品がコモディティ化する今日では、ユーザーにとっては「モノからコトへ」、つまり、モノやサービスを通して魅力的な体験が得られるかという顧客体験を設計するものである。

表1 メンタルヘルスに関する4つのケアの留意事項

心の健康問題の特性	心の健康については、客観的な測定方法が十分確立しておらず、その評価には労働者本人から心身の状況に関する情報を取得する必要があり、さらに、心の健康問題の発生過程には個人差が大きく、そのプロセスの把握が難しい。また、心の健康は、すべての労働者に関わることであり、すべての労働者が心の問題を抱える可能性があるにもかかわらず、心の健康問題を抱える労働者に対して、健康問題以外の観点から評価が行われる傾向が強いという問題や、心の健康問題自体についての誤解や偏見等解決すべき問題が存在している。
労働者の個人情報の保護への配慮	メンタルヘルスケアを進めるに当たっては、健康情報を含む労働者の個人情報の保護及び労働者の意思の尊重に留意することが重要である。心の健康に関する情報の収集及び利用に当たって、労働者の個人情報の保護への配慮は、労働者が安心してメンタルヘルスケアに参加できること、ひいてはメンタルヘルスケアがより効果的に推進されるための条件である。
人事労務管理との関係	労働者の心の健康は、職場配置、人事異動、職場の組織等の人事労務管理と密接に関係する要因によって、大きな影響を受ける。メンタルヘルスケアは、人事労務管理と連携しなければ、適切に進まない場合が多い。
家庭・個人生活等の職場以外の問題	心の健康問題は、職場のストレス要因のみならず家庭・個人生活等の職場外のストレス要因の影響を受けている場合も多い。また、個人の要因等も心の健康問題に影響を与え、これらは複雑に関係し、相互に影響し合う場合が多い。

出典：厚生労働省「職場における心の健康づくり」

2.1 研究内容

職場内の共感を得るための ICT を活用したサービスの研究として、メンタル不調者や障がい者を雇用している法人を対象とした職場のコミュニケーションギャップを改善するためのアプリケーションの研究開発を進めた。アプリケーションの基本的な機能は、上司や同僚に仕事や生活での悩みやストレスについて相談できるだけでなく、最近のエピソード、本人の強みをどう活かすかなどについて自分が出せるレベルの情報を公開することで個人の背景や価値観を共有し、幅広いコミュニケーションを求めるものとした。アプリケーションの日常的な利用状況からユーザーの心理状態を分析し、メンタルヘルス不調のリスクを低減させ社風の活性化と従業員の定着率の向上を促すものである。とくにアクセシビリティの視点からメンタル不調者や障がい者が安全且つ安心して使用できる仕組みについて考察した。

本研究の目的は、「他者と情報や課題を共有すること」並びに「組織間の人間関係を強化すること」を最重要の価値提案として、それらの課題を解決するための UX デザインを実現することである。UX デザインでは企画段階からユーザーに提供する体験のプロセスについて検討する必要があるため、典型的なユーザーを仮想するペルソナ設定やユーザーの行動を時系列で可視化するストーリーボードなどの手法を用いた。

2.2 産学協同プロジェクト

アプリケーションのターゲット層はメンタル不調者や障がい者であるが、コミュニケーションギャップの問題に関しては、職場における従業員と管理職、学校における学生と教員といった様々な組織の人間関係に共通するものである。そこで、産学協同プロジェクトの取り組みとして、筆者と（株）LOKOSOL、広島経済大学宮地研究室と安田女子大学杉山研究室のデザイン

領域を専門とする学生による意見交換を行った¹³⁾ (図7)。

まず学生の意見を参考に、SNS によるコミュニケーションの問題点について洗い出し、ユーザビリティやアクセシビリティに配慮したコミュニケーションギャップを改善するためのアプリケーションの機能について考察した。学生からは、Facebook や Twitter などの一般的な SNS の利用にはアカウント情報の漏洩や不意な発言による誹謗中傷といった不安を感じるという課題があがった。また、「どうせ理解してもらえない」「嫌われるかもしれない」「評価が下がるかもしれない」といった心理的な懸念から、SNS では本音で発言できないという意見があがった。

次にユーザーが安全且つ安心して利用するアプリケーション機能について考察した。エピソードの共有や共感ポイント、組織力を強化するためのバトンリレー、課題ミッションと、助言や忠告などを求めて自分の悩みについて相談できる機能について検討した (表2)。

さらに、アプリケーションを開発する上でターゲットとなる利用者のイメージを共有するために、従業員2名、管理者2名のペルソナを策定した。ペルソナとはモノやサービスを利用する典型的なユーザーを想定して、仮想的な人物を設定することである。図8は中間管理職の



図7 意見交換の様子 (筆者撮影)

ペルソナ設定を一部抜粋したものである。

アプリケーションはスマートフォン・タブレット・PCで利用できるレスポンスデザインを取り入れた。またデータ管理については、事業者の資産・保守体制が必要ないことから管理負荷を抑えることのできるクラウドサービスを用いた。画面の見やすさや快適な操作性に関するUI（ユーザーインターフェース）については、ユニバーサルデザインの原則から筆者主導のもと次のデザインコンセプトを設定した。

①誰もが公平に使えること②多様な端末環境にも対応できるレスポンスデザインであること③ピクトグラムなどの直感的に理解しやすい視覚言語を用いること④情動に合わせた色彩計画をすること⑤スムーズなナビゲーション設計を

心がけること⑥使用する上でユーザーに負担を感じさせないこと⑦ユーザーが安全・安心して使用できることである。

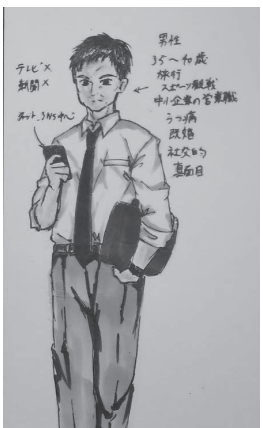
デザインコンセプトに沿ったラフ案をもとに、プロトタイプでは学生のイラストを採用してホーム画面のイメージを作成した。初期の段階では、従業員はスマートフォン、管理者はPCでアプリケーションを利用することを想定しており、なるべく業務用のアプリケーションと感じさせないような雰囲気/UIデザインを心がけている。このプロトタイプの検証をもとに、UIデザインのコンセプトを再考しWebデザイナーに委託して制作した(図9)。このUIデザインと並行してプログラムを組み込んだアプリケーションの試作品は、広島県内の中小企業

表2 アプリケーションの機能

エピソードの共有	誰もが共感できるエピソードを共有する。
共感ポイントの交換	ユーザー同士でいいね!的な他者評価を行う。
バトンリレー	バトンリレー形式で順番にユーザーがタスクを行う。
課題ミッション	同じ課題を持つチームでミッションクリアを目指す。挑戦して試行錯誤した回数によって成長の履歴を可視化する。
個人アイコン	利用状況に応じて個人アイコンのグラフィックが変化する。
通常業務との連携	勤怠管理機能の付加など。

出典：筆者作成

図8 ペルソナ設定

	年齢	35~40歳
	性別	男性
	趣味	旅行, スポーツ観戦
	職業	中小企業の営業職。部下は3人いる。
	家族構成	既婚。子供は1人。
	情報源	ネット, SNS中心。テレビ, 新聞はあまり見ない。
	リテラシー	先進的ではないが, SNSにはたまに投稿。
	性格	社交的で人との付き合いは得意。真面目で責任感が強い。過去のこだわりや将来の不安が強い。

出典：資料から一部抜粋して筆者作成（イラストは学生が作画）



図9 アプリケーションの UI デザイン

に導入して検証を進めている。

3. ま と め

少子高齢化によって生産年齢人口の減少に加え、労働者の離職率は平均約14～15%を推移している。また女性の離職率は男性より高く、29歳以下の若者は平均して約27.6%が離職している。こうした離職の理由には労働時間・休日等の労働条件や給料等の待遇に続いて、職場の人間関係の割合が最も高い。このような状況を踏まれば、職場で良好な人間関係を築くことが離職の抑止力となる可能性がある。職場の上司や同僚に相談し自らの悩みを互いに共有することが離職を思い留まらせるのに一定の効果があるのではないかと考える。仕事に関して不安やストレスを感じているメンタルヘルスの問題は、労働者自身がストレスに気づき、これに自ら対処することの必要性を認識することが重要であるが、本人の力だけでは取り除くことができないものもあるため、労働者の心の健康づくりを推進していく必要がある。また、心の健康問題については、誰にとっても身近な問題であるためにユニバーサルデザインの領域から問題解決に向けて取り組むことも重要であろう。

労働者がメンタルヘルスクアに安全且つ安心して参加するには、職場のコミュニケーション

を改善するための環境整備が必要である。本研究では産学協同プロジェクトからメンタル不調者や障がい者を対象とした職場のコミュニケーションを改善するためのアプリケーションを開発した。本研究の目的は、「他者と情報や課題を共有すること」並びに「組織間の人間関係を強化すること」を価値提言とする UX デザインによってメンタルヘルス不調のリスクを低減させるだけでなく社風の活性化と従業員の定着率の向上を促すことである。誰もが心の健康を維持するためには、これまでの知見と実地調査による検証から今後もより良い体験を得るための UX デザインの開発を継続していく必要がある。

注

- 1) 総務省人口推計（2020年2月確定値、2020年7月概算値）
- 2) 厚生労働省『平成30年雇用動向調整結果の概況』、6～8項。
- 3) 同上、12項。
- 4) 同上、5項。
- 5) 転職入職者のうち前職雇用者で調査時在籍者についていたものである（自営業からの転職入職者を含まない）。
- 6) 労働政策研修・研究機構『若年者の離職理由と職場定着に関する調査』（2007）、66～67項。
- 7) 労働政策研修・研究機構『若年者の離職状況と離職後のキャリア形成Ⅱ』（2019）、109項。
- 8) 労働政策研修・研究機構『若年者の離職理由と職場定着に関する調査』（2007）、68～69項。
- 9) 同上、37～38項。

- 10) 労働安全衛生法第66条の10に基づく心理的な負担の程度を把握するための検査（ストレスチェック）及びその結果に基づく面接指導の実施、集団ごとの集計・分析等、事業場における一連の取り組み全体をいう。
- 11) 厚生労働省が定めた「労働者の心の健康の保持増進のための指針」（メンタルヘルス指針，平成18年3月策定，平成27年11月30日改正）。
- 12) ロナルド・メイス（Ronald. Mace）により1985年に提唱された，年齢・性別・国籍・障がいなどの特性に関係なく，誰もが利用できることを目指したデザインの概念。
- 13) 2019年6月～9月にかけて実施した（株）LOKOSOLと筆者，広島経済大学宮地ゼミと安田女子大学杉山ゼミの学生による産学協同プロジェクト。