

<特集>

## ストレスチェックの実施に向けて

加藤 徳治  
Tokuji Kato

関西熱化学㈱ 人事部 部長

### 要約

2014年6月25日に公布された改正労働安全衛生法により、ストレスチェックと面接指導の実施等が、企業に義務づけられた。そのため、各社とも2015年12月の法施行に向け準備を進めていることと思う。当社も同法への対応準備を進めているところであるが、既に2007年度から9年間にわたってストレスチェックを実施・運用してきた経験を十二分に活用していきたいと考えている。

なお、当社の産業医と保健師は外部に嘱託をお願いしており常駐していない企業である。また、メンタルヘルス対策に取り組み始めたのは2006年であり、大手企業からは随分と遅れたスタートとなっている。そのため、ストレスチェックの導入当初の頃は、「チェックはしたけど、それからどうするの……？」というのが実情であった。各社ともストレスチェックを開始していくと、当社の初期段階と同様に、「どうやって活用していくのか？」という悩みを抱えるのではないだろうか。

当社はこれまでの経験を踏まえ、法改正に対応したストレスチェックを実施するうえで最も重要なことは、ストレスチェックの実施目的を明確にすることと考えている。つまり、社員から会社に対して、「何故、ストレスチェックをするのか」という質問があった場合に、「法で定められたから」という理由ではなく、自社の目指すべき目標を達成するために、ストレスチェックを如何に実施&活用していくことと位置づけているのかについて、説明できる制度に改善していく所存である。

キーワード：ストレスチェック 外部EAP 経営理念 総合健康リスク値 職場環境の改善

### I. ストレスチェック制度 (導入の背景、活用と連携)

当社は鉄鋼関連の製造業で、創立以来、懇親会や職場行事が盛んな企業である。更に2000年頃の組合員構成は、平均年齢44歳、平均勤続24年であったことから判るように、職場で働く仲間の多くは、入社当時から一緒に遊んだ友達が多いという職場環境でもあつ

た。

そんな当社が2006年、メンタルヘルス対策の活動方針を策定すると共に、3か年間の活動計画を作成した。その主要目的は、同年3月に公布された「労働者の心の健康の保持増進のための指針」に定められた「心の健康づくり計画」策定への対応である。メンタル疾患が発生して悩んでいた訳では無い。また当時は、メンタルヘルスへの理解が進んでお

らず、メンタル疾患になるのは個人の資質の問題が多いと認識していた当社にすれば、何を計画すれば心の健康になるのか全く判らない状況であった。

従って、まずはストレスチェックを3年間継続実施しながら、その結果を元に「心の健康づくり計画」を策定する方針とした。率直に言えば、取り敢えず法律に対応しておこうというのが、ストレスチェック制度導入の背景である。

ストレスチェックの結果は思ったほど良くなかった。ひよっとすると世間水準より遥かに働き易い職場ではないかと期待したが、一気に吹き飛んだ。まずは職制（ライン管理職）と全社員にメンタルヘルスに関する研修を継続するとともに、何か気になることがあれば相談できる専門機関（EAPや保健師）の窓口PRに努めた。一方、ストレスチェックは、総合健康リスク値が世間水準と比較してどの水準にあるのかという点と、総合健康リスク値が120を超える職場がないのかという点に着目していた。制度導入時の結果は、世間平均よりリスク値は高く、高リスク職場（総合健康リスク値が120以上の職場）も何か所かあったが、メンタル疾患による長欠者が殆どいなかったことから、この時点ではストレスチェックを直接的に活用した対策は実施していない。

そのような中、2009年に転機を迎える。リーマンショックから次第に持ち直し始めた頃で、景気の先行きが不透明な中、要員増には踏み切れないままで日々増えていく注文に対応していた。そのため各人の残業が増加、それに比例してメンタル疾患による休職が急増していった。この当時、外部委託の産業医からは「こんなにメンタル疾患が多い会社は他にない。職場環境に問題あり。」と指摘され、これまでのメンタル対策が時間とお金の無駄遣いであったと痛感させられた。

更には、時を同じくして、不安全行動による労災、ハラスメント問題、退職者の増加等々が散見され、なかなか生産性が上がらないという課題に直面していた。こうした職場とメンタル疾患による休職が多い職場が共通であったから、生産性向上を妨げる原因と、メンタルヘルスが改善されない原因は、同一性のものであると判断し、各職場の問題解決に向け、ストレスチェック結果を積極活用していくこととした。

## Ⅱ. ストレスチェックを活用した職場環境の改善活動

2013年のセルフチェックで、二つの職場で非常に高いリスク値を示す結果となった。このまま放置しておく危険なことから、外部EAPのご協力を得て、職場全員との面談を実施し、面談結果等を元にした職場のレイアウトの変更や要員の補充等を実施した。更には、その年のメンタルヘルスのラインケア研修で、全職制に対し職場改善のためのヒント集（メンタルヘルス・アクションチェックリスト）を紹介しその活用を依頼した。そして2014年、昨年に引き続き、リスク値が下がらない職場があったので、職場改善活動を実施することとした。それまでも小集団活動や安全活動等の職場単位の活動は実施していたが、「仕事をしやすくするため」というテーマでの取り組みは初めてであった。

なお、実施に向け、次の点に留意している。

- ①高ストレス職場であるという表現は避け、職場改善活動のモデル地区とした。
- ②意見が出やすい配慮として、職制が出席する機会を限定すると共に、推進役として外部EAPにサポートを依頼した。
- ③改善結果については、経営トップへの報告の場を設けた。
- ④提案された職場改善は、費用をかけても必ず実施することをコミットした。

⑤職制には、就業時間内に活動ができるよう各担当の業務配分に配慮するよう依頼。

当該活動は、これまでの職制との面談や意見交換では発見できなかった改善点が多く上がるとともに、職場社員間のコミュニケーションが活性化した。また、職場内の問題を自らの問題として考え・解決できたことを職場の成功体験と捉える意見が多く、当初心配していたような「忙しい時期に、また仕事が増えた」という「やらされ感」に関する意見に結びつかなかった。これらは、職場改善活動に入る前に数年間かけて準備してきたことや、職制と従業員の相互がメンタルヘルス活動の重要性を理解していることにより得ることが出来た成果であると感じている。

### Ⅲ. 今後のストレスチェックの在り方

当社は、各年度の初めに、グループ各社の経営陣に対し、前年度の衛生活動の結果を報告するとともに、新年度の衛生活動方針と活動案を提案のうえ審議・決裁する仕組みをもっている。また、決裁された情報は全社員に伝達し共有されることで、会社から個々人に対して、「自らの健康（心と身体）づくりに責任をもち、会社施策を理解・実行し、日々の生活を大切にする」ことを依頼している。

ストレスチェックも、こうしたグループ全体の衛生目標に沿った取り組みとして位置づけられており、グループ全体の結果を公表し、新年度の各種活動に繋げている。

なお、当社がここまで色々と活動してきた成果として、メンタル疾患が減少したのかというと、答えは「NO」である。従って、法令で定めるストレスチェックを実施し、個人のメンタル不調のリスクを軽減するとともに、職場環境の改善によりストレス要因そのものを低減させるという狙いは、当社の仕組みでは達成していない。

しかし当面は、当社の衛生目標「関西熱化学グループは、職場環境の改善活動や、自律的に健康を考える風土づくりを推進し、全社員の心と身体双方の健康維持・向上をサポートし、誰もが自己の能力をフルに発揮し、充実した会社生活を送ることを目指す。」という目標に沿った活動としてセルフチェックを位置づけていく予定である。

当社では過去の経験も踏まえ、経営陣から社員の一人ひとりまで、同じ目標を持ち、活動を継続していくスタイルが、働き易い職場＝職場内のストレス要因の低減した職場につながるもの考えている。

以上