

タイトル

紙文化から始まった小規模事業場の DX 準備と衛生文化を基盤としたストレスチェック制度構築事例

業種・規模

販売サービス業・給食事業／従業員 61 名(本社)

主要課題

受検率 62.4%にとどまる制度の形骸化、高ストレス者面談未実施、集団分析未活用、紙中心の業務文化、従業員高齢化と人材確保

実施方法

外部機関(PHRF)へ委託し、職業性ストレス簡易調査票 57 項目を紙で実施。個人結果は厳封のうえ会社経由で本人返却。

改善施策

衛生文化を基盤とした職場環境改善、経営企画室の設置、グループ共通システム導入(約 300 万円投資)、福利厚生制度の統一検討、DX 導入準備の開始。

導入

本事業場は販売および給食事業を営む従業員 61 名規模の小規模組織である。産業医は嘱託契約で年 6 回訪問し、衛生管理者と衛生推進者を中心に日常の安全衛生活動が維持されていた。

ストレスチェック制度の開始は、産業医の選任登録開始時の案内を契機に全社実施へ踏み出したことによるものであった。小規模事業場では制度実施の優先順位が上がりにくい傾向があるが、本事業場では「まず実施する」という判断が先行した。

実施は公益財団法人付属健康増進センター(PHRF)へ委託し、57 項目の調査票を紙で配布・回収する方式で行われた。従業員一人ひとり宛に配布された回答用紙は

回収後、PHRFにより集計され、個人結果は厳封のうえ会社へ返送され、会社を經由して本人へ返却された。

制度は開始されたが、この段階ではあくまで「導入された」状態にとどまり、結果を職場改善へ結び付ける仕組みは整っていなかった。

課題

初年度の受検率は62.4%(61名中38名回答)、高ストレス者率は10.5%であったが、医師面談の申出はなかった。制度は実施されたものの、活用には至っていない状況が数値にも表れていた。

特に大きな課題は、集団分析が活用されていなかった点である。会社側から依頼がなかったため、分析結果は当初存在しておらず、インタビューを契機にPHRFが作成し共有された。集団分析がなければ、組織としての優先改善事項を議論する出発点が形成されない。結果は個人に返却されるのみで、組織的振り返りへはつながっていなかった。

また、紙中心の業務文化も制度運用に影響していた。配布・回収・返却の物理作業が中心となり、制度が事務処理として消化されやすい構造であった。小規模事業場では担当者が兼務であることが多く、分析や説明の時間が確保しづらいことも背景にあった。

さらに、部署によって平均年齢が70歳という従業員高齢化が進み、突発休や離職、人材確保が経営上の重要課題となっていた。メンタルヘルス対策単体では優先順位が上がりにくく、制度は経営課題と十分に接続されていなかった。

転機

転機は、メンタル対策からではなく業務効率化から始まった点にある。直接的なメンタル施策は優先順位が上がりにくい一方、「業務が楽になる」改善であれば現場の受容性が高いと判断された。

その具体策として経営企画室が新設された。福利厚生整備、制度統一、DX 導入準備を担う横断的組織として位置付けられ、改善が個人の善意ではなく組織の役割となった。

さらに、グループ 8 社共通システムの導入が決定された。投資額は約 300 万円であり、業務効率化投資として意思決定された。紙文化が残る部署から反対が予想されたが、「業務が楽になる」という視点で説明することで対立を避ける方針が採られた。

この背景には、執行役員兼経営企画室長が従業員高齢化と人材確保の重要性を強く認識していたことがある。働き続けられる環境整備が事業継続の前提であるという認識が、改善を前進させた。

実践

本事業場の特徴は、既に根付いていた衛生文化を基盤とした点にある。食品を扱う業種特性から、HACCP を 2011 年頃に義務化前から導入しており、清潔で気持ちの良い職場環境が当然という文化が醸成されていた。

この既存文化を「働きやすさ」へ拡張する形で整理したことが実践の核である。清潔であることが当然ならば、身体負担の軽減や休みやすさの整備も同様に職場の当然として扱える。新たな価値観を押し付けるのではなく、既存文化の延長として位置付けたことが抵抗を抑えた。

また、福利厚生制度についてもグループ全体で統一・底上げを図る方針が示された。社食導入や保険制度整備について「在って良いものは失くさず基準を上げる」という原則が明確化された。

職場改善の目的は、突発休の防止、離職率の低下、腰痛訴えの減少と具体化された。これにより、ストレスチェック制度は経営課題と接続する位置付けへと整理された。

変化

現時点では定量的評価はこれからであるが、制度は「導入」から「活用準備」段階へ移行した。

経営企画室設置、共通システム導入決定、福利厚生整備方針の明確化により、改善が組織的に動き始めた。ストレスチェックは単独の制度ではなく、働きやすさづくりの基盤として位置付けられるようになった。

数値改善よりも先に、組織の意思決定と優先順位が変化したことが最大の成果である。

示唆

本事例は、小規模事業場における制度構築の初期モデルを示している。

第一に、業務効率化から着手することで投資判断が通りやすくなり、結果として職場改善へ接続できる。

第二に、既存文化を基盤とすることで新施策への抵抗を最小化できる。

第三に、制度高度化の前に推進体制と業務基盤を整備することが継続性を担保する。

受検率 62.4%、面談申出なし、集団分析未活用という導入直後の状態から出発しながらも、組織的改善基盤を整えた点に本事例の再現性がある。