

タイトル

安全・衛生の担当部門が一元化したことにより職場改善の取組がやりやすくなっている事例

業種・規模

製造業／従業員約 100 名（パート社員を含む）

主要課題

高ストレス判定割合の高さ、面接指導が実施されていない状況、現場改善の停滞、管理職の優先順位の違い、安全・健康施策の統合不足

実施方法

ストレスチェック業者・嘱託産業医・産業看護職への外部委託、部署単位での集団分析、産業看護職による管理職面談、CSR 推進部門による安全・健康施策の統合運用

改善施策

安全衛生活動の一元化、産業看護職による管理職面談、集団分析結果と労働時間データの提供による改善検討支援、女性採用の拡大による職場の多様性向上

導入

本事例は、関東地区に本社を置く製造企業における職場環境改善の取組である。従業員数はパート社員を含め約 100 名であり、嘱託産業医および産業看護職を選任している。ストレスチェックは紙媒体で実施され、ストレスチェック業者および産業医、産業看護職などの外部専門職を活用した体制で運用されていた。

ストレスチェック制度の運用では、実施者を嘱託産業医、事務従事者を総務部およびストレスチェック業者から選任していた。質問票には 57 項目版が用いられ、受検率は 100%と非常に高い水準を維持していた。一方で、高ストレス判定割合は約 18%であり、一定のストレス負荷が確認されていた。

高ストレス者への面接指導は、嘱託産業医の定期訪問時に会議室で対面、またはオンラインで実施可能な体制となっていた。しかし、本人からの申し出がない場合に積極的な声掛けは行われておらず、直近では面接指導の実施割合は 0%であった。個人結果については紙媒体で本人に配布されていた。

集団分析は部署単位で実施されていたが、10 名未満の部署については複数部署をまとめ、10 名以上となる単位で分析が行われていた。分析結果は各管理職へ返却され、高ストレス部署については産業看護職との個別面談が設定されていた。

課題

この企業では、ストレスチェック制度自体は安定して実施されていたものの、集団分析結果が職場改善へ十分に結び付いているとは言い難い状況があった。高ストレス部署の管理職と産業看護職による面談は実施されていたが、その後の改善状況を継続的に確認する仕組みは整備されていなかった。

また、職場改善の具体的な実施については基本的に各現場の管理職に委ねられており、組織全体としての改善推進体制は十分に構築されていなかった。管理職の立場から見ると、製造現場では安全、品質、生産といった業務課題への対応が最優先となるため、従業員の健康や働きやすさに関する取組は相対的に優先度が低くなりやすいという状況があった。

さらに、事務局の側でも、どのような取組が実際に効果的なのかについて十分な知見を持っていないという課題があった。職場改善の必要性は認識されていたものの、具体的な手立てを見出すことが難しく、改善活動が現場任せとなる状況が続いていた。

転機

こうした状況に変化が生じたのは、2022 年に CSR 推進部門が設置されたことがきっかけであった。それまで安全や健康に関する取組は各現場ごとに実施されており、組織として統一的に管理されているとは言えない状態であった。

CSR 推進部門の設置により、これらの活動を会社全体として一元的に推進できる体制が整備された。安全衛生活動や健康管理に関する施策を統合して運用できるようになったことで、職場環境改善に取り組みやすい組織基盤が形成されていった。

同時に、グループ企業全体で健康経営に取り組む方針が示されたこともあり、経営層の健康管理に対する意識にも変化が見られるようになった。健康や働きやすさに関する取組を企業として推進する必要性が徐々に共有されるようになった。

実践

CSR 推進部門の設置後、同社ではストレスチェック結果を職場改善につなげるための具体的な取組が進められた。その一つが、産業看護職による管理職面談の活用である。

高ストレス部署の管理職に対しては、産業看護職が個別面談を実施し、集団分析結果の説明とともに改善に向けた助言や相談対応を行った。面談では、部署ごとの状況を確認しながら、現場で実行可能な改善策を検討することが重視された。

また、事務局では管理職が改善検討を行いやすいよう、集団分析結果だけでなく、労働時間などの関連データを含めた資料を準備して提供した。これらの資料は過去 2 年分のデータをまとめたものであり、経年的な変化を踏まえて職場の状況を理解できるよう工夫されていた。

さらに、製造現場における人材構成にも変化が見られた。従来、製造現場は男性社員が中心であったが、女性の採用を増やす取組が進められた。これはストレスチェック結果を直接受けて実施された施策ではないが、職場環境改善に関連する組織の取組の一つとして位置づけられている。

変化

これらの取組を継続する中で、職場には徐々に変化が見られるようになった。効果指標としては、集団分析結果や残業時間などが継続的に確認されており、経年的には緩やかな改善傾向が確認されている。

また、製造現場では女性社員が増加したことにより、職場の雰囲気に変化が生じたと認識されている。現場では以前よりも整理整頓活動（2S 活動）が活発になり、作業環境の改善に対する意識も高まってきたと感じられている。

このような変化は大きな制度改革によるものではなく、組織体制の整備と現場での小さな取組を積み重ねた結果として徐々に現れてきたものである。

示唆

本事例からは、職場環境改善を進めるうえで組織体制の整備が重要な役割を果たすことが示唆される。CSR 推進部門の設置により、安全や健康に関する取組が会社全体として統合され、職場改善に取り組みやすい環境が整備されたことは大きな要因であった。

また、産業看護職による管理職面談は、集団分析結果を具体的な改善行動へつなげるための重要な機会となっていた。外部専門職の知見を活用することで、管理職が職場の状況を客観的に理解し、改善に向けた検討を行いやすくなったと考えられる。

さらに、製造現場における女性採用の拡大は、職場の雰囲気の変化や職場活動の活性化につながる可能性があることも示された。多様な人材が働く環境を整えることは、職場環境改善の一つの契機となり得る。

この事例は、組織体制の整備と外部専門職の活用を通じて、現場主体の職場改善を支える仕組みを構築していくことの重要性を示す事例である。