



やまもと まこと ● 2004年産業医科大学医学部卒業、2004年から川口市立医療センター臨床研修医、2006年新日本製鐵君津製鐵所修練医、2007年産業医科大学産業生態科学研究所労働衛生工学研究室専門修練医、2009年から現職。

人間がもっとしなやかに働ける仕組みを作り 遠隔地でも保健指導100%を実現したい

静岡県浜松市中央区に本社のあるヤマハ株式会社は、1887（明治20）年、創業者である山葉寅楠が国産オルガンの製作に成功したことをきっかけに楽器メーカーとしての事業を開始。その後、ピアノの製造を中心に楽器やオーディオ機器の製造販売などの分野にも事業展開し、今では「世界のヤマハ」としてそのブランドは海外にも浸透している。

同社では社員の安全と健康を経営の最重要課題のひとつと捉え、早くから健康経営に力を入れてきた。2018年には、代表執行役社長が「ヤマハグループ健康宣言」を發布し、より安全で快適な職場づくりのための健康診断や保健指導、メンタルヘルスケアなどの施策を推進、長年にわたり取り組んできた喫煙対策では、敷地内全面禁煙などの取組の結果、喫煙率は2023年3月期に初めて10%を下回り効果を上げている。さらに同社は「健康経営優良法人（ホワイト500）」や「健康経営銘柄」にも選定されている。

そこで今回は、同社の専属産業医として、本社と生産拠点のある浜松を中心に一般定期健康診断や特殊健康診断の診察、職場巡視などを担当されている山本さんに、同社における社員の健康支援への取組、産業医としてのやりがいなどについてお話を伺った。

経営層が健康経営の方針を打ち出し 全社員参加で健康管理を推進する

現在、私は本社周辺の約5,500人に対して、自社施設で週3回午前中に行われる定期健康診断、管楽器工場での週1回の産業医業務、内科外来を週に半日、本社周辺以外のグループ企業の分散型事業所の従業員約2500人、約30カ所の拠点の嘱託産業医への支援と産業保健活動全般の支援などを行っています。

当社の健康支援で特徴的なのは、本社のある浜松周辺の拠点で実施される健康診断です。朝8時の健診開始から12時の終了までにすべての項目の結果を判定し、就業判定のための産業医面談や看護職による保健指導もすべてを半日で終了させることで、受診率、就業判定、保健指

導を、ほぼ100%長年継続しています。

こうした健康診断や健康指導などでポイントとなるのは、「受けたがらない層も含めて全員に実施すること」です。健康教育などを希望者のみに実施すると、健康に対する意識が高い人は参加して、意識があまりない人は参加してくれません。こちらとしては、むしろ健康に対する意識が低い人ほど参加して欲しいわけですので、希望者ではなく、「全員参加」という括りが必要になってきます。そのためにはまず経営者が健康経営に取り組み、会社の施策として健康管理を行う方針を打ち出し、それを受けて健康管理スタッフが事後措置の実施状況を職場ごとに比較するなど、会社の施策としてすべての社員に健康管理を推進することが重要です。

全拠点標準の診断データを一元管理 事業所の負担を軽減し業務を効率化

前述した約30カ所の拠点、というのは健康診断をアウトソーシングしている企業外労働衛生機関が全国にあり、その合計が30カ所という意味です。グループ会社はもちろん、楽器店など小規模な事業所もひとつの拠点として集約して健康診断をしています。普通は健康診断を実施する機関によってデータ形式が少しずつ違っていたりするものですが、当社では健診機関からのXML形式のデータを、CSVファイルに変換して自社システムに取り込み、標準化、一律管理する仕組みを構築しています。数値として標準化するだけでなく、心電図や胸部レントゲンなどに対する所見が機関毎に微妙に異なる場合でも、自社システム上で変換して、標準化したデータで判定できるようになっています。

グループ会社がそれぞれにデータを持っていると、例えば労基署の臨検などで、「健診結果を出してください」と言われたときにすぐに提出できない、といったことがあります。当社で一元管理しておけば、こちらからすぐに提供することが可能です。これは限られたマンパワーで運営している店舗などにとっては時間的にもコスト的にもメリットのあるシステムだと思えます。また、各拠点の嘱託産業医にとっても「最低限、この数値の人たちには会ってほしい」という面談対象者の基準が明確になっていますので、判断に迷うことなく業務の効率化につながっています。

人間らしく仕事をするために 地道な労務管理も重要

こうした健康支援活動と両輪で力を入れているのが、「人間らしく仕事をするために、職場巡視でよい取組を見つけて出して安全衛生委員会で褒める」ということです。

我々産業医は職場巡視に行くについ悪いところを指摘したくなりますが、あまり悪い面ばかりを指摘していると、現場ではどうしても悪いところを隠そうとする心理が働いてしまいがちです。逆に普段からよい面を探して褒めるようにしていると、「ここも見てください」と隠さなくなりますし、いつも褒めてくれる先生から、「この部分はよくない」と言われると、「本当によくないみたいだから何とかしよう」となり、指摘に説得力が増すと考えています。

表. ヤマハ株式会社における健康診断の特徴

誕生月を対象とした循環棚卸式で1日約50名受診
全年代で採血を省略せずに実施
近隣検査機関で即日検査を実施し、午前中には結果を返却
胸部レントゲン、心電図は常勤医師が即日読影、ダブルチェック、結果入力
看護職が全員に約1時間の健康教育実施
有所見者への医師診察、保健指導を午前中にすべて完了（実施率100%）
保健指導は全年代に実施（2003年～）

実際に楽器製作の現場で職場巡視中にトルエン入りの接着剤を使っていたので「どうしてもトルエン入りでなければ接着できませんか?」と聞いたところ、開発部門と製作の現場が工夫をして有機溶剤を使用しないシールで強度的にも性能的にも問題がない接着方法に代替ができた、という結果が出たことがあります。この取組のことを経営陣も出席している安全衛生委員会で報告して褒めたところ、その後、同じ現場で他の有機溶剤が無害のものに代替されたり、他の現場でも無害な素材を探すようになったりと、現場の有害物質の代替化が横展開で進んでいきました。

これは職場環境の改善という面から、臨床医ではなかなか指摘が難しい働きかけができたとやりがいを感じました。また対応してくれたスタッフを褒めることで現場の安全意識が高まり、しかもその取組に関わった現場の人たちの評価が高まるという好循環を生み、さらにこの好循環が製品開発の面でも安全性の高い新素材を導入するという意識にも及んだと思います。

また、2013年から健康診断事後措置の仕組みを構築し、50人未満の産業医がいない職場に対して、一定の基準を超えた人には健診後管理状況調査票というものをお送りして返送してもらい、その後の管理を確認していますが、ある社員から、調査票と一緒にお手紙をいただいたことがあります。「親の介護などで、なかなか病院に行けなかったが、調査票を期に受診したところ即刻入院となった。今は治療が功を奏して元気に仕事をしています」という内容でした。この方とは一度もお会いしたことはありませんが、産業保健スタッフと対面しなくても、仕組みを作ることで人間はもっとしなやかに働けるサポートができるのだと実感しました。

今後は現地での保健指導ができない事業所に対して、看護職によるWeb保健指導やメール、文書指導なども組み合わせ、遠隔地でも保健指導100%の実現を目指していきます。