



しらかわ ちえ ● 2002年産業医科大学医学部卒業。産業医科大学の卒後修練課程修了後、専属産業医として製造業を中心に経験を積み、2021年10月より現職。日本産業衛生学会指導医。労働衛生コンサルタント。

産業医は実務のプロ ビジネスにフィットした活動を

長崎県佐世保市に本社のある株式会社ジャパネットホールディングスは、テレビ通販で有名なジャパネットたかたに代表されるグループ全体の人事戦略、経営戦略、広報戦略から各社のバックオフィス業務までを担う中核会社だ。全グループで通販だけでなく、BS放送やスポーツ事業、地域創生事業など、現在16の会社と全国32の拠点があり、「今を生きる楽しさ」を軸として事業は拡大を続けている。

全社員の男女比がほぼ1対1(男性49%、女性51%)という同社では、女性管理職の割合が34.7%と高く、育児時短勤務をしながら管理職を務める“ワーキングママ”も多く在籍している。

そんな同社では早くから健康経営に取り組み、6年連続で「健康経営優良法人(ホワイト500)」に認定されるなどその評価は高く、働き方改革も会社主導で実効性のあるユニークな施策をいくつも生み出してきた(表)。そこで今回は、同社の産業医として活動されている白川さんに、現在、力を入れている取組みや日常業務へのICTの活用、産業医としてのモットーなどについてお話を伺った。

健康記録管理システムの導入で 産業保健業務が効率化、安定化

私が日々行っているのは、主に社員面談や職場巡視、衛生委員会への出席、全社に向けた研修方針策定などの業務です。福岡エリアの7拠点を担当していますが、面談業務は現在、オンラインで行うことが圧倒的に増えています。もちろん対面のほうが得られる情報量が多いのですが、コロナ禍で「相手の表情を画面越しにどう読み取るのか」ということは鍛えられましたので、今は問題なく遠隔面談が行えています。

ICTという側面では、健康管理システムを導入していただけなのはとてもありがたいことでした。これにより、どこかの拠点からも一律に記録と参照ができる体制が整備されました。健康診断結果、ストレスチェックなど産業保健職が取り扱う情報の大部分はシステムに集約できています。本格始動は2023年春からで、最初は大変でしたが今はかなり使いこなせていると思います。なにしろ、それまでは対応記録

を付箋に書いて健康診断結果に貼り付けたり、あるいは面談記録をExcelに入力し共有パスワードで管理しているうちにファイルが壊れてしまったりと、安全に記録管理ができていない部分がありました。健康管理システムの導入により、非常に安心感を持って仕事ができるようになりました。

一方で、とにかく会社の動きが早く、このスピードにいかに関心を適応させるか?については苦労しています。製造業に在籍したこともあります。そこで経験した「PDCAを一個ずつ回して行く」ではなく、「超高速PDCA」という概念なのです。ここでは最初の「P」にはあまり時間をかけず、まず「D」をやる。やりながら次の「P」をどうつくっていくか?といった感じですのですべての業務が高速回転していますので、その速さに追いついていくために、もがいているところです。

社員と一緒に頭を悩ませ 会社には病気にさせない働き方を望む

現在、力を入れているのが復職支援プログラムです。すで

に制度化されていますが、産業保健職がさらにしっかりと関わることで、よりスムーズで復職後にパフォーマンスを発揮しやすいものにしたいと、リニューアル中です。

さきほど申し上げた通り会社の動きがかなり早く、人事異動が月に2回定期的にあるなど、復職後に掛かる負荷は一般的な水準より高いと感じており、変化への適応力が高いレベルで求められます。ですから単に「体調が回復したから戻す」ということではなく、変化する職場に復帰する前提できちんと高い業務水準に応えられるだけの「復職準備を休職中に十分にやっておく」ために、われわれが寄り添いながらアドバイス、指導していくように心がけています。

私自身、実務のプロとして、ビジネスにフィットさせた形で産業保健を定着させていく、ということが私のモットーだといえます。「法律だから」「医学的にはこれが正しいから」というような言い方では全然フィットしません。会社のビジネスを正確に理解した上で、そこにうまく産業保健活動を適合させられるかどうかというのが腕の見せ所です。あくまで社員と一緒に頭を悩ませながら、「これをやるにはどういうふうに適応したらよいんだろうね?」と考えていくスタンスを大事にしています。一方で会社には、「病気にさせないような働き方をお願いします」という。ちょっと厳しいことを言っているかもしれませんが、そこは譲れないポイントですね。

本人のエネルギーを引き出すSFAでメンタル不調を解決に導く

「社員と一緒に」産業保健活動に取り組む際に私が普段から使っている技法にSFA*があります。もともと、産業医科大学卒業後の修練過程で学んだアプローチで、特にメンタル不調者の支援をするときはSFAを使って、できていることを探したり、自分は全然だめじゃない、ということに気がついてもらうようにしています。

例えば、メンタル不調の原因として「あの上司と合わなくて」といわれるのですが、こういった場合、よくある解決方法としてはこの本人か上司の配置を離す、あるいは仕事を別にするなどが選択されがちです。しかし、配置転換はそう簡単にできることではなかったり、時間がかかったりなど、無

表. 健康経営、働き方改革への取組み

社内イベントの実施	社員研修旅行、サマーイベント、大望年会、月1回のお菓子会などのイベントを行い、業務を離れた時間でも、社員がコミュニケーションやリフレッシュが図れるようにしている。
びずめし	オフィス内に食堂がない拠点でも、しっかり昼食をとりながら社員同士のコミュニケーションを深めることと、コロナ禍中、地域の飲食店を応援するという目的で法人向け社食サービス「びずめし」を2021年4月から導入。食費の一部を会社が負担している。
RPAの導入	単純作業をRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）に任せ、社員は企画・戦略などより創造性の高い仕事に注力できる環境を整えている。
時間管理システムの活用	時間管理システムで時間を見える化することで業務のムリ・ムダを見つけ、仕事の属人性を排除している。
週3日のノー残業デー	月・水・金は残業を禁止し、8時間勤務としている。18時になったら必ず退勤できるように音楽やデジタル指示板での帰宅催促とパソコンの強制シャットダウンをするなどで帰宅を促している。
パソコンの持ち帰り禁止	仕事とプライベートを完全に分けてワークライフバランスを保つためにパソコンの持ち帰りを禁止している。また、業務中はスマホ持ち込み禁止で、個人ロッカーで保管する。
育児短時間勤務	子どもが中学校入学まで1日6時間までの勤務時間の短縮が可能。

理が生じる場合も多かったのです。そこで、直接的に原因を解消しようとするのではなく、その二人の関係性が完全にダメなわけではないという前提で、「少しは大丈夫だったときはないですか?」などと聞いていきます。すると、「美味しいお菓子を一緒に食べたら、いい感じで雑談できた」みたいな、ちょっとしたよい瞬間というのが出てくる。そういうのをたくさん聞きだしていくことで、本人に「全部悪いわけじゃなくて、よい瞬間もあるんだな」と気づいてもらう。これを繰り返すことで、本人の認知が変わり、自然と関係性がよくなって、異動させなくても解決していくのです。

このアプローチはその人自身にとっても、よくなっていくためのエネルギーを得るためにはすごく大事なことで、適応力が上がるにつながっていくと実感しています。

今後は、SFAに限らず、食欲に学ぶことを続けていきたいと考えています。その上で、関わるすべての人がより幸せになり、幸せが周りに連鎖していくように業務に取り組んでいきたいと考えています。

* SFA：ソリューション・フォーカスト・アプローチ。心理療法において、問題や原因に焦点を当てるのではなく、解決できている未来像に焦点を当て、すでに持ち合わせている能力やできていることから改善を図る考え方