

# 安全配慮義務遵守を明確化し 治療と仕事の両立支援制度を円滑に運用

株式会社村田製作所

京都府長岡京市に本社のある株式会社村田製作所は、セラミックコンデンサなどエレクトロニクス製品になくてはならない部品の研究開発から販売までを行っている世界的な総合電子部品メーカーだ。1944年の創業以来81年にわたって時代の最先端に行くことで産業を支え続けてきた。その技術と製品は通信機器や自動車、医療機器といった幅広い分野の目に見えない電子回路のなかで数多く活躍している。

そんな同社では2019年に「ムラタ健康宣言」を発表、経営理念と健康の関係を整理し、この宣言をベースに健康経営プランに基づく取組みを推進してきた。こうした流れのなかで同年に「がん治療と仕事の両立支援制度」を策定、制度の内容をわかりやすくまとめた「しおり」を作成するなど使いやすさを考慮した運用を続けている。

そこで今回は、同社における治療と仕事の両立支援の取組みや課題について、サステナビリティ推進部部長の大柿麻有子さん、産業医の川村和子さん、保健師の山本洋子さんにお話を伺った。

## 1. 対話によって課題解決を進める 企業文化

現在同社には18名の専属産業医と66名の産業保健スタッフが勤務しているが、統括産業医は置いていない。それは「問題が起きたときは、方向性や目的から議論し、それに向かって連携するという風土がもともとあるから」と大柿さん。健康経営の推進にあたってはトップダウンではなく対話によるノウハウの共有や合意形成を重視している。

メーカーである同社は生産拠点を多く構えており、各拠点独自の健康経営の推進を尊重する一方、職種やポジションを横断して、さまざまな立場から共通の課題について意見を出し合う「対話の文化」が根づいている。例え



写真左から大柿さん、川村さん、山本さん

ば、2019年に策定した「健康経営プラン」について、2020年のパンデミックを機に見直す必要が生じたとき、11事業所から課題意識を持った産業医、保健スタッフ、健康管理の事務スタッフ、さらには健康保険組合や人事担当など立場の異なるメンバー40人が参加して、延べ900分にわたって、とことん議論を行ったという。ここで健康経営の方向性として「ありたい姿」について話し合いを行った結果、「一人ひとりが自身のことを健康だと実感しながら働いている」こと、と結論づけた。健康診断の数値などではなく、本人の主観的健康観を重視した目標にしている。

その後はPDCAサイクルを回すため、全社的な健康経営プラン対話会を4半期に1回開催。現場での取組みや事例の共有、立場を超えて相互に協力するなどして議論を深め、活動を進化させ続けている。

## 2. がんで約30%が依願退職? 一人で悩んで退職しないでほしい

2019年の健康宣言と前後して、がん治療と仕事の両立支援制度がスタートするが、きっかけは厚生労働省の資料\*などにがんを理由に約30%が依願退職しているという数字を発見したこと。大柿さんは「治療を受けながら仕事も継続で

きる時代になってきている。早まって退職しないでほしい」という思いから労使の議論も尽くして制度を作り上げた。ただ、議論のなかでは、「既存の制度で十分対応可能であり、新たな制度は不要ではないか?」という声はあったとも。

例えば、早期発見に関しては、すでに健康診断の必須項目として大腸がん、胃がん、肺がんの検診を受診することになっていた。また、健康管理室では個別相談を受けた際に、適切な支援を実施していた。

制度の主眼は、がん治療にともなって生じる時間的制約に対する配慮措置にある。具体的には治療計画に合わせて一年間を限度として、毎日2時間、所定就業時間を短縮するか、週に1回を限度とした特別無給休暇を取得するかのどちらかを選ぶことができる。この間は無給だが、昇進・昇格や評価などのキャリアには影響しないような配慮もなされている。加えて、従業員に広く制度を知ってもらい、適切な運用となるように、制度の趣旨や内容、利用方法をフロー化したものを掲載した冊子を「がんの治療と仕事の両立支援制度のしおり」として、周知活動も行った。

こうした活動の結果はどうか? 開始から2024年3月までの相談内容を集計(表)したのは窓口となる山本さんだ。

「適用33人よりも相談や検討などが多くて77人。相談を契機にした従業員との関係性構築もやりやすくなりました」。

この数値から大柿さんは「最初から両立は無理だと諦めるようなケースの発生を一定程度防げたと思う」と手応えを感じている。

### 3. 従業員の自助力を高める伴走者としてスキルアップに挑戦

この支援制度の特徴の一つは、一貫して従業員のメンタルヘルスに寄り添う仕組みにある。個別の事例の一つひとつ向き合い、本人、職場、上司、産業保健師、人事部担当と対話を重ね、診断・治療開始後の比較的早期にも、また、仕事との両立期間中にも起こりうる、メンタル面での落ち込みへの対応がタイムリーに行えるようになった。

手厚い制度を導入した一方で、安全配慮義務とのバランスの難しさも浮き彫りとなった。「早期復帰や、就業継続を希望する人は多い。医療職としてその気持ちに寄り添い、後押ししてあげたいと思う一方で、産業医は会社が行う就業可否判断に必要な医学的見解を出さなければな

表. がん治療と仕事の両立支援制度の効果  
●健康管理室への事前(休職前)相談・問い合わせ数

実績	制度を適用	相談のみ・検討中
合計人数	33名	77名
		有休・フレックス対応: 43%
		治療終了・不要: 27%
		長欠・休職(入院/自宅療養): 15%
		退職: 5%
		無回答・対象外: 10%

※数値は2019.10~2024.3

らない」と悩むことも多かった。

そのため、制度の適用判断を明確にしようという課題意識を持つ有志の産業医によってワーキンググループが結成された。その中心人物が川村さんだ。明確化にあたり、原点に戻ろうと厚生労働省の「事業場における治療と仕事の両立支援のためのガイドライン」を精読してみたところ、制度利用にともなう安全配慮義務が重要視されていることがわかった。

「これを遵守することは、産業保健職として大切な矜持です」と川村さん。以降は安全配慮義務という言葉をしおりに明記した。面談においても人事と協働しながら「企業には労働者の健康と安全を確保するために必要な対策を講じる義務がある。病状悪化につながる無理な就業は認められない」という安全配慮義務遵守の説明を行うようになったところ、従業員の理解が得られ、制度運用がスムーズになった。

今後の課題として、大柿さんは健康リスクが高くフォローが必要な人ほど、面談に来ないという状況を打開したいという。なんとか嫌々来てもらった人にここぞとばかりにアドバイスを積みかけ、また足が遠のくという悪循環もあった。そうではなく従業員が自分の気持ちを吐露したり、正直に話せる信頼関係を作ることが重要だ。そこで健康管理室は現在、自分たちのありたい姿を「従業員の自助力を高める伴走者」と定め、産業保健職自身の傾聴や対話におけるさらなるスキルアップに向けてマーケティングやナッジ理論を学び、相手の心を掴む対応への挑戦を開始している。

\*平成26年2月17日「第1回がん患者・経験者の就労支援のあり方に関する検討会」資料3「がん患者の就労や就労支援に関する現状」より  
<https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-10901000-Kenkoukyoku-Soumuka/0000037517.pdf>

#### 会社概要

株式会社村田製作所  
事業内容: セラミックスコンデンサなどをはじめとした電子デバイスの研究開発・生産・販売  
設立: 1950年  
従業員: 連結/73,165名(2024年3月31日現在)  
所在地: 京都府長岡京市