



ひらのい けいいち ● 2004年秋田大学医学部医学科卒。現在、株式会社メディカル・マジック・ジャパン代表取締役、平野井労働衛生コンサルタント事務所・代表、株式会社メディカルリソース・ヘルスケア事業部・顧問、日本産業衛生学会指導医/社会医学系専門医・指導医、労働衛生コンサルタント(保健衛生)公認心理師、などを務める。

## 感情マネジメントに楽しませる力も加え 多彩な知見で人と組織を活かす

東京都新宿区に本社を置くSBS東芝ロジスティクス株式会社は、電機メーカー系物流で培ったノウハウを基盤に、精密機器や電子部品などの高付加価値製品の保管・輸送・据付までを一貫して担う総合物流企業である。国内だけでなく海外の拠点を活用したグローバルサプライチェーン構築や、品質・安全性の高いロジスティクスサービスに強みを持つ。同社では、こうした高度な物流を支える人材の健康を重要な経営基盤と位置づけ、統括産業医のもとでメンタルヘルス対策や復職支援、管理職向け研修の充実などを推進し、従業員が安心して働き続けられる職場環境づくりに取り組んでいる。

そこで今回はこうした取組みの推進役であり、社外においてもアンガーマネジメント研修やほめる管理職研修など、さまざまな分野の知見を取り入れた研修が好評な平野井さんに、企業における産業医の役割と、感情やコミュニケーションを軸とした組織づくりの考え方について話を伺った。

### 「予防」と「働ける状態の回復」を軸として 不幸を未然に防ぐ

臨床研修を経て産業医学の道に進んだ私は、「病気を治すだけでなく、病気にならないようにすることも医師の役割である」という指導医の言葉を、今でも大切にしています。診療の現場では、病気によって生活が大きく変わってしまう方を多く見てきました。そうした経験から、「働くことで不幸になってはいけない」という思いが、自然と強くなっていきました。

現在は、SBS東芝ロジスティクス株式会社の統括産業医として全社の健康管理に関わるほか、約20社の産業医として企業を支援しています。また、指導医として後進の育成にも携わり、近年は年間60回以上の講演を行うなど、活動の幅も広がっています。最近では、アンガーマネジメントや「ほめる」マネジメントといったテーマでの研修に関心が集まっていますが、実は副業でマジシャンと

しても活動しています。「産業医とマジシャン？」と驚かれることもありますが、相手の反応を見ながら伝え方を変えようという点では、共通点が多いと感じています。現在の主たる業務である統括産業医の役割は、本社事業場における業務にとどまりません。全社的な健康管理方針の策定や、メンタル不調者への対応方針の検討などにも関わり、全国の状況を共有し、人事や産業保健スタッフと介入方針を検討しています。組織全体を俯瞰しながら健康管理を推進しています。

私が大切にしているのは、「不幸を未然に防ぐ」という視点です。体調を崩してから対応することも重要ですが、その一歩手前で関わることが、産業医の大きな価値だと考えています。また、単に不調を回復させるだけでなく、「その人らしく働ける状態」に戻ることができるかどうかで、本人やご家族の人生は大きく変わります。就労の回復には大きな意義があります。

さらに、産業医の役割はマイナスをゼロに戻すことに

とどまりません。

従業員が持つ力を引き出し、よりよい状態へと伸ばしていくことも、企業にとって重要な価値であると考えています。

## アンガーマネジメントと伝え方の工夫で 職場コミュニケーションを改善

近年、企業からのニーズが高まっているテーマの一つがアンガーマネジメントです。パワーハラスメント対策の文脈で語られることが多いのですが、「怒らないこと」を目標にするのは現実的ではありません。大切なのは、「怒るべき場面と、そうでない場面を見極める力」です。

アンガーマネジメントは精神論ではなく、認知行動療法などの理論に基づいた実践的な手法です。管理職研修では、感情を適切に扱う力を身につけてもらうことを目指しています。また、個別支援では短時間のカウンセリングを複数回行い、本人の傾向を理解しながら行動変容を促しています。

講話では、いきなり専門的な話に入るのではなく、時事的な話題や身近なテーマから導入することを意識しています。例えば少子化の話題から高年齢労働者の健康管理へ展開し、受講者の関心を引き出しています。一見すると遠回りに思えるかもしれませんが、この“遠回り”が理解を深める近道になることも少なくありません。

加えて、アサーティブ・コミュニケーションも重要なテーマです。相手の話を聞き、メリットを示しながら段階的に合意を形成していく。この基本を押さえることで、職場の人間関係は大きく改善すると感じています。

## 対象者の特性に応じた働きかけと 感情の抑制に着目した過重労働対策

従業員の健康づくりにおいては、対象者の特性に応じたアプローチが不可欠です。若年層ではメンタル面への関心が高い傾向があるため、まずは心 の話題から入り、運動や生活習慣の改善へとつなげています。

一方で、過重労働対策では「時間」だけでなく、重要な視点があると感じています。それが、「感情を抑えている時間」です。長時間でなくても、我慢し続ける時間が



長くなれば、心への負担は大きくなります。そのため面談では、「どれだけ働いたか」だけでなく、「どれだけ我慢しているか」にも意識して耳を傾けるようにしています。

ストレスチェックについても、数値だけに依存するのではなく、その背景にある要因を読み解くことが重要です。企業自身が仮説を持ち、データと照らし合わせて対策を検討することで、実効性のある改善につながると考えています。

## 個人と組織の双方に価値をもたらすために 産業医には医学以外の幅広い視点も必要

これまでの活動のなかで印象的だったのは、配置転換によって復職者が本来の力を発揮できるようになった事例です。個々の特性に合った環境を整えることで、健康と業績の双方が改善する可能性を実感しています。産業医の仕事は個人の支援にとどまらず、そこを起点に組織全体の変化へとつながっていきます。そのダイナミズムこそが、この仕事の魅力だと感じています。今後は、医学だけでなく、心理やコミュニケーション、さらには組織や経営への理解といった、より幅広い視点が産業医に求められるようになって感じています。

後進の産業医に対しては、「人に興味を持つこと」を何より大切にしてほしいと思っています。人の人生に関わる仕事だからこそ、その難しさだけでなく、面白さも感じながら取り組むことが、よりよい産業保健活動につながると考えています。

これからも、予防・就労回復・活力向上という3つの軸を大切にしながら、企業と働く人に価値をもたらす産業医活動を続けていきたいと考えています。