

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 6 日現在

機関番号：32644

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2014～2015

課題番号：26671046

研究課題名(和文) 経営分野との協働による、中小企業における健康職場づくりの革新的推進モデルの創出

研究課題名(英文) Creation of the innovative model for promoting healthy workplaces among medium and small-sized companies by the collaboration with the management field

研究代表者

錦戸 典子 (NISHIKIDO, Noriko)

東海大学・健康科学部・教授

研究者番号：10172644

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、中小企業における健康的な職場環境の普及推進に向けて、産業保健分野のみならず経営分野と協働することにより新たな知見を得て、革新的かつ実践的な推進モデルを開発することを目的に実施した。良好実践事例の分析により、職場のコミュニケーションの活性化や適切な労務管理・評価などについては経営分野でも重視されているが、健康診断結果の活用や健康を維持しながら働ける職場環境づくり、保健医療専門職・機関の活用などに関しては経営者等に殆ど認識されていないことが明らかとなった。中小企業従業員を対象とした質問紙調査結果からは、企業として健康と仕事の両立が可能な職場づくりに取り組む必要があることが示唆された。

研究成果の概要(英文)：The present study aimed to reveal the new effective factors and to create innovative and practical model for promoting healthy workplaces among medium and small-sized companies by the collaboration with the management field as well as occupational health services. By the analyses of good practices, it was revealed that activation of the communication in workplaces or the appropriate personnel management/ evaluation were regarded as important in the field of management, but what was hardly understood by managers about the health instruction after the medical examination or the utilization of health employment and organizations. The inventory survey result for medium and small-sized business employees suggested that it was necessary to work on the making of workplace which could balance work with health.

研究分野：産業保健看護学

キーワード：中小企業 健康職場づくり 産業保健分野 経営分野 協働

1. 研究開始当初の背景

全国の約 600 万余の事業場のうち、従業員数 300 人未満の中小規模事業場は全事業場数の 99.6%、労働者数の 86.1% を占めており、我が国の経済や雇用に、中小企業ないし中小規模事業場が占める割合は極めて高い。近年、健康格差に関して様々な問題提起が行われているが、中小企業で働く労働者の健康・安全確保に関して大企業と比べて明らかな支援格差があり、結果的に大きな健康格差が生じている。厚生労働省が設置した中小規模事業場向けの支援機関・制度の利用率の低さも指摘されており、中小企業経営者や労働者のニーズと、実際に提供されている支援との乖離が懸念される。

中小企業における健康・安全対策の推進は、これまで、主に産業保健分野内のみで喫緊の課題として検討されてきたが、拡がりが見られない現状から見て、労働安全衛生の価値観が優先し、経営者の感覚に沿わない形での施策・サービスが提供されている可能性も高い。そこで、経営者と同じ目線で考えることが可能な、中小企業経営に詳しい研究者・実践者と協働し、良好実践事例を基に、経営者の感覚に合った新たな健康職場づくりの理論・方法論、ならびに革新的かつ実践的な推進モデルを構築する必要があると考えられた。

2. 研究の目的

本研究は、喫緊の課題でありながら既存の産業保健の視点・アプローチ方法だけでは実現できなかった中小企業における健康・安全重視の職場環境の普及推進に向けて、経営分野と協働することによって新たな知見を見出し、革新的かつ実践的な推進モデルを開発することを目的に企画した。

3. 研究の方法

1) 文献検討による既存知見や良好事例の収集・分析

中小企業における健康・安全な職場づくり、労働災害の起きない職場、生産性の高い活気ある職場、持続的で健全な経営、従業員満足度および顧客満足度の高さ、離職率の低さ、職場風土の改善など、両分野において好ましい職場の条件とされてきた既存概念・理論・方法論などを、産業保健・看護分野と経営分野の専門家に各々ヒアリングするとともに、これらのキーワードを用いた文献検索を両分野に関連する様々な検索エンジンを用いて実施し、本テーマに関わる 1990 年代以降の文献を収集した。

また、中小企業現場における従業員を大切にしている良い経営、健康的な職場づくりをしている企業について記述されている良好実践事例を収集し、そこから経営者等の意識改革や活動推進の動機づけに役立つと思われる新たな知見を抽出した。

2) 企業訪問・インタビューによる良好実践

事例の収集と分析

上記文献で紹介されている事例ならびに関係者から推薦された企業の中から、特に優れた実践をしている中小企業を選出し、訪問調査を行った。両分野の研究者・実践者からなる調査チームで訪問し、多角的な視点から関連資料の閲覧、職場での作業状況の観察、および、経営者・労働者からの聴き取りなどを行った。それらの情報を両分野の研究者が協働で分析し、ディスカッションを重ねて、他の企業にも応用可能な健康職場づくりのために重要な要素を抽出した。

3) 初年度の研究成果に基づいた質問紙調査の実施

初年度に実施した中小企業における良好実践事例に関する文献調査およびインタビュー調査成果をもとに質問紙を作成し、インターネット調査の手法を用いた質問紙調査を実施した。従業員の心身の健康度に関連する職場環境因子として、従来の職場ストレス調査項目以外に、職場における健康支援体制の整備状況や健康的に働くことができる職場風土が築かれているかなどの視点を調査項目に加えた。

4) 両分野の実践者・研究者の協働による新たな支援モデルの構築

本研究により得られた情報を基に、研究代表者を中心とする産業保健分野の研究者と、連携研究者を中心とする経営分野の研究者が協働してグループ討議を重ね、中小企業において展開することが可能な新たな支援モデルを開発・検討した。

5) 「人を大切にする経営学会」の設立協力とシンポジウムの開催

本研究の開始と期を同じくして、連携研究者を中心として設立準備が本格化され、平成 26 年 9 月に設立された「人を大切にする経営学会」に研究代表者も準備段階から参画し、平成 27 年 9 月に開催された第 2 回大会において、シンポジウムを開催した。

【研究体制】

産業保健・看護分野（研究代表者を中心に構成）：

研究代表者は、産業保健・看護学、ならびに公衆衛生看護学を専門とし、中小企業の健康職場づくりに関して研究実績がある立場から、研究全体の企画・実施・総括を行った。研究協力者として、関連領域の研究者、大学院生などの参画を得た。

経営分野（連携研究者を中心に構成）：

中小企業の経営に詳しく、全国の中小企業現場にネットワークがある立場から、経営分野の考え方、良好実践をしている職場の推薦、調査の視点など、調査全体についての助言をいただいた。連携研究者が指導している大学院生には、中小企業経営者、経営コンサルタント、会計士などの企業経営に関連する実践家が多く含まれており、研究協力者として参画を得た。

4. 研究成果

1) 文献検討による良好実践事例の抽出

良好実践事例における共通の良好な職場風土づくりの工夫(すなわち1次予防対策)としては、第1に、職場のコミュニケーションが活発で、社員が働き方について意見を言いやすい風土づくりが行われていた。規模が小さい会社では全体会議などのしくみも取り入れられている場合も多く、経営者や上司が日頃から社員に声かけをし、話を聞く姿勢を示すことにより、風通しの良い職場風土が実現していた。第2に社員の成長を支える風土やしぐみが根付いていた点も重要と考える。社員それぞれの成長を期して、様々な社内研修はもとより、資格取得の奨励や助成などが行われていた。第3に、障がいや育児・介護を抱える社員、60歳以上の高齢社員など、様々な事情に柔軟に対応して多様な働き方を認めており、社員間で支え合う風土が根付いていることが伺えた。

社員に不調者が出た際や、職場で何か問題が起こった際の対応(2次予防ならびに3次予防対策)としては、第1に、日頃からの関係性を活かして早期に不調・問題を把握するとともに、社員の安全・健康優先の適切な対応を行っていた。第2に、治療に専念できる手厚い休業・給付制度が用意されており、給与や賞与まで支払われている事例が見られたが、企業により保障の程度などに差が見られた。

2) 企業訪問・インタビューによる良好実践事例の抽出

職場環境改善の工夫として、良好なコミュニケーションの促進、適正な評価・報酬が得られるしくみ、適切な労務管理、自社に合う人材の採用と育成、健康面に関する出来る範囲の支援、の大きく5つのカテゴリーが形成された。抽出されたコードは、～に関してのものが多く、中小企業においては、これらの改善が中心となっていることが示唆された。一方、～に関しては得られたコードが少なく、健康に関する施策については低調であることが示された。これらの良好実践が実現できた背景として、「自分自身が働きたい会社をつくる」という従業員を大切にしている経営者の共通姿勢があることが伺えた。産業保健分野と経営分野との学際的な共同研究により、従業員を大切にする良好実践をしている先進企業における職場環境改善の工夫の類型と詳細を明らかにすることができた。今後の普及推進に向けた基礎資料となることが期待される。

3) 初年度の研究成果に基づいた質問紙調査の実施

中小企業従業員への質問紙調査の結果、「心理的ストレス反応の低さ」には、仕事の量的・質的負担が低いこと、上司が誠実な態度であること、同僚と気軽に話せること、経

営層への信頼ができること、仕事の適性があること、病気になっても安心して働ける職場であることが関連していた。「心の主観的健康度」には、仕事の量的・質的負担が低いこと、上司と気軽に話せること、上司からの適正な評価がされること、人事評価の公平性とその説明があること、仕事の適性があること、職場の対人関係が友好的であることが関連していた。「身体的ストレス反応の低さ」には、仕事の量的負担が低いこと、上司が誠実な態度であること、経営層への信頼ができることが関連していた。「身体の主観的健康度」には、サービス残業時間、仕事の量的負担、上司からの適正な評価がされること、職場の対人関係が友好的であること、定期健診や各種検診などを無理なく受けられる配慮があること、健康を維持しながら働きやすい職場であるという、職場における仕事と健康の両立支援活動が関連していることが明らかとなった。

中小企業労働者の心身の健康度向上には、先行研究でも指摘されていた仕事の量的・質的負担を軽減し、上司や同僚との対人関係を良好にすることに加えて、職場として仕事と健康の両立支援活動に取り組む必要性があることが、本研究により新たに示唆された。

4) 両分野の実践者・研究者の協働による新たな支援モデルの構築

中小企業において今後展開することが可能な新たな推進・支援モデルとして、経営者の意識改革に向けたエビデンスの構築と普及の必要性、経営に際して健康支援が不可欠であることを周知するにあたって産業振興行政と協働したしくみづくり、中小企業経営者と従業員各々のヘルスリテラシーを向上させるための内容を学校教育に盛り込むこと、大企業の事業展開において関連中小企業従業員の健康に配慮した経済活動を行うこと(いわゆる下請け・孫請けがコスト面や納期のしわ寄せを受けて疲弊する産業構造の撤廃)などについての意見が得られた。今回の研究で得られた知見を中小企業関係者に還元して少しでも多くの企業における健康で安全な職場環境の実現に資するために、さらにシンプルな分かり易いメッセージとなるよう、今後もモデルを精選していく予定である。

5) 「人を大切にする経営学会」の設立協力とシンポジウムの開催

「人を大切にする経営学会」は、企業の最大の財産である「人」を大切にする理念を掲げて努力している企業が好不況の波に関わらず持続的に高い業績を上げていることに着目し、「人を大切にする経営学」の理論化・体系化、ならびに、活力に満ちた企業や社会の創出を目的に、2014年9月に設立され、その後も精力的な活動を展開している。本学会の会員には、会社経営者・経営幹部、人事労

務担当者、経営学研究者などの他、「人」を大切にす理念に賛同して、弁護士・公認会計士・社会保険労務士・中小企業診断士・経営コンサルタント・商工会議所や商工会関係者・各種組合・国・都道府県・市町村・産業保健関係者など、非常に多くの関連分野からも会員が集まっている。

学会活動としては、企業の良い実践事例を共有することを目的に、企業見学会を実施している。また、これまで4回にわたり行われてきた「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」の募集～表彰事業を「人を大切にする経営学会」が引き継ぐこととなり、第5回および第6回「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」の募集、審査、表彰活動を行っている。経済産業大臣賞、中小企業庁長官賞のほか、厚生労働大臣賞も設定され、表彰式には経済産業省と厚生労働省から副大臣等の出席があり、経営分野と産業保健分野の協働を推進する動きの1つとして大いに意義があると考えられる。

平成27年9月に開催された第2回大会において、シンポジウム「元気な会社（職場）を目指して～産業保健と経営との協働～」を企画し、経営者、労働衛生機関産業医、地域産業保健センター保健師、社会保険労務士、および両分野の研究者などが一堂に会して、健康職場づくりに向けて産業保健と経営がどのように協働すべきか、それぞれの立場からの発表・討議を行った。本シンポジウムを通して、経営分野と産業保健分野が協働することの重要性を確認・周知できたことは、まさに本研究の実践的成果の1つと言える。今後、様々な機会に、本研究の成果を踏まえた周知活動を行っていく予定である。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計3件)

錦戸典子：中小企業における健康経営と職場環境改善の普及推進に向けて～健康に生き活きと働ける職場を創る～、産業精神保健 24(1): 1-5, 2016.(査読なし)

岩崎龍太郎、坂本光司：中小企業ならではの健康経営・職場環境改善の良好事例～中小企業の経営研究の立場から～、産業精神保健 24(1): 11-17, 2016.(査読なし)

高橋はるな、錦戸典子：新入社員の職場適応支援に関する研究動向、産業精神保健 22(4): 337-341, 2014.(査読なし)

[学会発表](計6件)

錦戸典子、高橋はるな、佐藤ますみ、藤井正隆、近藤博子、岩崎龍太郎、黒崎由行、坂本光司：中小企業労働者における心の健康と職場環境～企業規模と男女差に着目して～、第23回日本産業精神保健学会、2016.6.18、KKRホテル大阪(大阪

府大阪市)

高橋はるな、錦戸典子、田古ますみ、岩崎龍太郎、黒崎由行、近藤博子、藤井正隆、坂本光司：中小企業における心身の健康状況の関連要因 1) 職場環境との関連、第89回日本産業衛生学会、2016.5.27、福島文化センター(福島県福島市)。

錦戸典子、高橋はるな、田古ますみ、岩崎龍太郎、黒崎由行、近藤博子、藤井正隆、坂本光司：中小企業における心身の健康状況の関連要因 2) 残業区分ごとの関連、第89回日本産業衛生学会、2016.5.27、福島文化センター(福島県福島市)。

錦戸典子、高橋はるな、田古ますみ、藤井正隆、岩崎龍太郎、近藤博子、黒崎由行、坂本光司：中小企業における職場環境改善の工夫～良好実践事例の分析より～、第23回日本産業ストレス学会、2015.12.16、京都テルサ(京都府京都市)。
錦戸典子：元気な会社を目指して～産業保健と経営の協働～、第2回人を大切にする経営学会、2015.9.13、日本電気大学(東京都調布市)

錦戸典子：中小規模事業場におけるメンタルヘルス第一次予防の推進、第87回日本産業衛生学会「政策法制度委員会」主催シンポジウム、2014.5.2、岡山コンベンションセンター(岡山県岡山市)。

[図書](計2件)

坂本光司、他：日本でいちばん社員のやる気が上がる会社～家族も喜ぶ福利厚生100、ちくま書房、2016。

錦戸典子、他：職場のメンタルヘルス対策～Q&Aと相談事例～、新日本法規出版、2015。

[産業財産権]

出願状況(計0件)

取得状況(計0件)

[その他]

ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

錦戸典子 (NISHIKIDO, Noriko)

東海大学・健康科学部・教授

研究者番号：10172644

(2) 連携研究者

坂本 光司 (SAKAMOTO, Koji)

法政大学大学院・政策創造研究科・教授

研究者番号：00205767