

産業保健活動をチームで 進めるための実践的事例集

～産業保健チームを効果的に
活用しましょう!～

2019年3月

厚生労働省

はじめに

- メンタルヘルス対策や過重労働対策をはじめ、産業保健活動で取り組む課題は多く、産業保健スタッフにかかる負担が増大しているといわれています。
- また、働き方改革が進められる中で、働き方改革関連法の施行によって、「産業医・産業保健機能の強化」が図られ、これまで以上に、産業保健活動を効果的・効率的に進めることが期待されます。
- 産業保健活動は、多職種チームとして取り組むことが望ましいと以前から指摘されていましたが、具体的な取組方法まで示されることは少なく、実際にも、チームとして産業保健活動に取り組んでいる事業場は多くないようです。
- 産業保健チームを構築することにより、チームのメンバー一人一人の専門性が十分に発揮されることになり、その結果として高い成果を上げられることにつながります。また、活動に過度な重複部分がなくなり、効率的に活動を進めることにもつながります。
- 専門職が活躍し、また外部機関を有効に活用するには、まずそれらの専門性や活動状況を理解することが第一歩です。さらに、産業保健チームのメンバーで活動の目標を共有し、情報交換しながら、産業保健活動を進めることが重要な要素になります。
- 本事例集では、専門職や外部機関の活動、及び産業保健チームによる事業場の産業保健活動に関する課題解決の事例を紹介します。

※ 本事例集は、関係者からのヒアリング結果を基に、産業保健の専門家による委員会での検討を踏まえて作成したものです。

■ 本事例集をご活用いただきたい方 ■

本事例集は、事業場の産業保健活動に携わる、①産業医・保健師・看護師等の専門職、②衛生管理者・人事労務担当者、③事業者の皆様にご活用いただきたいと考えています。チームとしての活動方法や、チーム活動によるメリットについての理解を深め、事業場内に取り入れるための参考資料としてご活用いただければ幸いです。

※ 労働者が50人未満の事業場の事業者の方へ

本事例集では、基本的に産業医及び衛生管理者の選任義務がある常時50人以上の労働者がいる事業場を取り上げていますが、事例内における労働者の健康管理に関する具体的な取組については、事業場の規模によらずご活用いただけるよう整理しています。

また、外部機関の活用については、地域産業保健センター等の活用事例など、50人未満の事業場にとって参考になる情報も記載していますので、ご活用ください。

本事例集は、以下の有識者による検討委員会での議論を踏まえて、作成したものです。

産業保健活動の多職種連携・チーム体制等に関する検討会委員

(順不同、座長◎、敬称略)

岩崎 明夫	産業医科大学作業関連疾患予防学研究室非常勤助教【平成30年6月～平成31年3月】
漆原 肇	日本労働組合総連合会雇用対策局長
遠藤 敦	労働衛生産業クリニック院長
大神 あゆみ	一般社団法人日本産業保健師会会長【平成29年12月～平成30年3月】
岡田 睦美	一般社団法人日本産業保健師会会長【平成30年6月～平成31年3月】 富士通株式会社健康推進本部健康事業推進統括部健康支援室室長
井伊 久美子	公益社団法人日本看護協会専務理事【平成29年12月～平成30年6月】
鎌田 久美子	公益社団法人日本看護協会常任理事【平成30年7月～平成31年3月】
砂原 和仁	一般社団法人日本経済団体連合会労災保険WG座長
竹田 透	労働衛生コンサルタント事務所オークス所長
武林 亨	慶應義塾大学大学院健康マネジメント研究科・医学部教授
東川 麻子	株式会社OHコンシェルジュ代表取締役
増田 将史	イオン株式会社グループ人事部イオングループ総括産業医 【平成30年6月～平成31年3月】
松本 吉郎	公益社団法人日本医師会常任理事
◎ 森 晃爾	産業医科大学産業生態科学研究所教授

(事務局)

厚生労働省 労働基準局 安全衛生部 労働衛生課 産業保健支援室

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

■ 本事例集の構成及び目次 ■

1. 産業保健活動の体制（産業保健チーム）構築の基本的な考え方 1

産業保健活動におけるチームの重要性やチームでの活動のポイントを示します。

- (1) 産業保健活動の中心となる産業保健チーム 1
- (2) 事業者主体の産業保健活動 1
- (3) 課題把握段階からの産業保健チームによる関わり 1
- (4) 産業保健チームにおける役割分担と連携 2
- (5) 産業保健チームの柔軟性の確保 2

2. 産業保健活動に係る専門職 3

産業保健チームのメンバーである専門職の活動事例を示しながら、各専門職がどのような役割を担うのかを説明します。

- (1) 産業医 3
- (2) 保健師・看護師 5
- (3) 衛生管理者（・衛生工学衛生管理者） 7
- (4) その他の専門職等 9

3. 産業保健活動を支援する外部機関 10

産業保健チームの活動を支援したり、産業保健チームのメンバーの一員として活動する外部機関を紹介します。
また、外部機関がどのようなサービスを提供しているか、チーム内での役割について実際の活用事例を紹介しながら説明します。

- (1) 産業保健総合支援センター・地域産業保健センター 10
- (2) 保健所・保健センター 11
- (3) 労働衛生機関 12
- (4) 民間の外部支援機関（（3）の労働衛生機関を除く） 12
- (5) その他の外部機関 13

4. 産業保健チームによる課題解決事例 14

産業保健活動に取り組むスタッフが連携を取りながら、事業場内の産業保健活動の課題を明らかにし、チームとして課題解決に取り組む具体的な事例を紹介します。

- (1) 掲載事例の全体像 14
- (2) それぞれの立場からみたチームによる産業保健活動のメリット 15
- 事例の見方 16
- 事例 17

1. 産業保健活動の体制（産業保健チーム）構築の基本的な考え方

（1）産業保健活動の中心となる産業保健チーム

- 産業保健チームを構築する目的は、チームメンバーがそれぞれの専門性を活かして、効果的に産業保健活動を進めることです。
- 加えて、事業場に求められる労働衛生管理の効率的な運用につなげることです。

（2）事業者主体の産業保健活動

- 事業者には労働者の健康確保のための必要な措置が労働安全衛生法（以下「安衛法」という。）に定められており、産業保健活動の主体は事業者です。事業者は安衛法で定められている産業医や統括安全衛生管理者や衛生管理者等と十分な連携を図りながら、労働者の健康確保対策を進めていくこととなります。
- 外部機関を活用して産業保健活動を進める場合（健康診断やストレスチェックの実施等）も、外部機関から提供されるサービスの質の見極めなどの責任は、最終的には事業者にあります。全てを外部機関に任せるのではなく、提供されるサービスが自事業場の産業保健活動における役割を十分に担えているかを事業者はしっかりと把握した上で、適切な外部機関を選定することが望まれます。
- 外部機関については、健診の実施などの一部の業務を委託することで活用する場合と、事業場の産業保健チームの一員として、実際に活動に関わる契約を行って活用する場合があります。

（3）課題把握段階からの産業保健チームによる関わり

- 産業保健活動上の課題を解決するには、まず課題を把握し分析することが必要ですが、この段階から、専門的な知識や経験を持つ専門職や外部機関が加わることで、効果的な実施が期待されます。
- 的確な課題の把握・分析を行うことで、効果的・効率的な課題解決、さらには、予防的対応につながる可能性が高まります。
- 課題の把握・分析から対応までを効果的に進めるためには、専門的な知見の活用は有効と考えられ、現場の関係者、専門職や外部機関などからなる産業保健チームを事業場内に構築することが重要と考えられます。

(4) 産業保健チームにおける役割分担と連携

① 事業者求められる取組の増加と産業医の役割の変化

- 近年、労働者の健康確保の重要性から、ストレスチェックの実施等、法令を遵守するとともに、事業者求められる取組が増えてきています。
- 産業保健活動を的確に進めるためには、産業保健体制の見直しが必要となる場合も見込まれます。
- その中では、産業医の役割分担を見直すことが1つの方法として挙げられます。
- 現在、産業医が行っているとされる業務の中には、医師以外の専門性を持つ人材（専門職）を活かして業務を行うなど役割を分担してチームで進めることができるものがあると考えられます。専門性などの強みを活かしたチームでの産業保健活動によって、その成果が高まることも期待されます。
- 産業保健チームの構築に当たり、②役割分担、③連携を進めることが重要となります。

② 役割分担

- 事業場における産業保健活動には、質、量両面での充実が求められており、産業保健チームによる活動を進めるに当たっては、（特に、嘱託産業医の多くは活動時間が限られていることから）産業医、各専門職の強みを活かした業務・役割分担を行うことが期待されます。
- 産業医、各専門職それぞれの特性に応じた役割を明確にすることで、業務フローが整理され、各専門職の活動が円滑に進みます。また、産業医にとっては、専門性の高い業務に専念し、それ以外の業務負担の軽減につながることを期待されます。
- 様々な専門職・外部機関が産業保健活動の役割を担うことで、労働者のきめ細かな健康管理が可能になるなど、事業場全体の産業保健活動の質の向上につながると考えられます。
- その中で、産業医には産業保健活動全体を推進する産業保健チームのリーダーシップが求められることが多く、リーダーシップが適切に発揮されるために必要な情報が集約・共有されるチームの体制や役割・機能づくりが求められます。

③ 連携

- 産業保健チームとして活動を進めるに当たっては、専門職間・外部機関の連携が重要です。適切に連携を進めるためには、相互の信頼関係が基盤になると考えられます。チーム全員が目標を共有し、チーム内での双方向のコミュニケーションが活発に行われることがその実現には必要となります。
- 外部機関を活用した産業保健活動には、外部機関が産業保健チームの活動を支援する場合と、産業保健チームのメンバーの一員として活動する場合があります。事業者は、外部機関との情報共有の時間を確保することも必要です。
- 産業保健チームでの情報共有の場としては、チームのみで行うミーティングのほか、産業医や他の専門職が参加し、定期的に行われる安全衛生委員会や職場巡視の機会を活用する方法やICTを利用した情報共有などが挙げられます。

(5) 産業保健チームの柔軟性の確保

- 産業保健チームの構築に当たっては、事業場の規模や産業医の出務頻度（嘱託か専属か）や産業医以外の専門職の配置などの事業場の特性、事業場が抱える課題解決に求められる機能や専門性に応じてチームの役割を見直したり、新たなメンバーを活用したりするなど、柔軟性の確保も重要な視点になると考えられます。

2. 産業保健活動に係る専門職

(1) 産業医

労働者の健康管理等を行うのに必要な医学に関する知識について、一定の要件を備えた医師であり、業種を問わず常時50人以上の労働者を使用する事業場で選任しなければなりません。産業医は、産業保健チームにおいてその専門性からリーダーシップを発揮することが期待されます。

産業医の職務は労働安全衛生規則（以下「安衛則」という。）第14条第1項第1号から第9号までに定められています。これらの職務は、産業医に遂行することが求められていますが、その全てを産業医のみで実施しなければならないということではなく、適宜、他の専門職の協力を得ることで、より効果的・効率的に実施することが期待されます。たとえば、産業医は、定期的に職場巡視を行う必要がありますが、他の専門職が事前に職場の問題点を整理し、産業医に情報提供することで、効果的・効率的な職場巡視が可能となります。

安衛法で規定されている業務内容等

<安衛法第13条第1項・第5項>

- ・ 事業者は産業医に労働者の健康管理等を行わせなければならない。
- ・ 産業医は事業者に勧告することができる。

<安衛法第13条の3>

- ・ 事業者は、産業医や保健師等が労働者からの健康相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の必要な措置を講ずるように努めなければならない。

<安衛法第18条第2項>

- ・ 衛生委員会の委員として、産業医のうちから事業者が指名した者をもって構成する。

<安衛法第19条第2項>

- ・ 安全衛生委員会の委員として、産業医のうちから事業者が指名した者をもって構成する。

<安衛則第14条第1項第1号から第9号（産業医の職務）>

- ・ 健康診断の実施及びその結果に基づく労働者の健康を保持するための措置に関すること（第1号）
- ・ 長時間労働者に対する面接指導及び必要な措置の実施等（第2号）
- ・ ストレスチェックの実施並びに面接指導の実施及びその結果に基づく労働者の健康を保持するための措置（第3号）
- ・ 作業環境の維持管理に関すること（第4号）
- ・ 作業の管理に関すること（第5号）
- ・ その他の労働者の健康管理に関すること（第6号）
- ・ 健康教育、健康相談その他労働者の健康の保持増進を図るための措置に関すること（第7号）
- ・ 衛生教育に関すること（第8号）
- ・ 労働者の健康障害の原因の調査及び再発防止のための措置に関すること（第9号）

<安衛則第14条第3項>

- ・ 産業医は総括安全衛生管理者に対して勧告し、又は衛生管理者に対して指導し、若しくは助言することができる。

<安衛則第14条の4>

- ・ 事業者は、産業医に対し、第14条第1項各号に掲げる事項をなし得る権限を与えなければならない。権限には、次に掲げる事項に関する権限が含まれるものとする。
 - 一 事業者又は総括安全衛生管理者に対して意見を述べること。
 - 二 第14条第1項各号に掲げる事項を実施するために必要な情報を労働者から収集すること。
 - 三 労働者の健康を確保するため緊急の必要がある場合において、労働者に対して必要な措置をとるべきことを指示すること。

<安衛則第15条>

- ・ 産業医は少なくとも月に1回（一定要件を満たせば2月に1回）職場巡視を行い、労働者の健康障害を防止するための必要な措置を講じなければならない。
- ・ 事業者は産業医に職場巡視の実施に必要な権限を与えなければならない。

チームとして活動する産業医へのインタビュー

Q. どのような事業場で産業医をされていますか？

A. 現在、複数の事業場で嘱託産業医として勤めています。それぞれの事業場には、平均すると月に1回、3時間訪問しています。

Q. 限られた時間内で産業保健活動を進めるに当たって、どのような工夫をされていますか？

A. 私の訪問前に、衛生管理者や担当者に必要な情報を把握するように伝えています。衛生管理者から現場労働者の課題を聞くことは、訪問の時間を有効に活用するために貴重な情報になっています。何も準備せずに訪問すると、状況把握までに時間がかかり、面談やそれに基づく判断のための時間が十分取れず、訪問する事業場の労働者の方にとっても望ましくないと思います。

Q. 訪問の時間をどのように使っておられますか？

A. 限られた時間ですが、必ず10分は衛生管理者と情報交換をしています。事業場の産業保健活動を実際に進めるのは衛生管理者ですので、産業医である私と一体的に活動するには、互いの情報共有は重要です。衛生管理者がしっかり活動を進めることができるように、日々の活動で出てくる課題に助言しています。

Q. 衛生管理者との情報共有の時間が重要ということですね。衛生管理者と一体で産業保健活動を進めるメリットを教えてください。

A. それぞれの職種の強みを活かせることだと思います。産業医に任せると何でも解決してくれると誤解されることがたまにありますが、私はなんでもできるスーパーマンではありません。例えば、保健師は専門知識を持って現場と調整することが得意ですし、衛生管理者は、何より事業場のこと、そして一人一人の労働者のことをよく把握されています。それぞれの強みを活かすことで、様々な問題に的確に対応できると思います。

私にとっても、医師としての判断や助言により多くの時間をかけることができます。例えば、職場巡視では、衛生管理者から提供される事前情報があるので、巡視の時間を増やさなくても、効果が高い巡視を実施することができるようになりました。

Q. 専門職の方がチームとして効果を上げた事例を教えてください。

A. ある工場で嘱託産業医として活動した事例があります。転倒災害が多いことから、段差の解消、床マット敷設によるスリップ防止、転倒危険場所へのステッカーによる注意喚起など、設備面から転倒予防に取り組むことになりました。効果はあったのですが、転倒件数は、ある一定数から減りませんでした。

そこで、私からは、医学的な視点から従業員の筋力アップが必要ではないかと助言しました。保健師や衛生管理者、労務担当者が中心となって毎朝、従業員に筋力アップのための体操を行っていただくようにしたところ、地道な努力の結果、今では転倒災害はほとんどなくなりました。さらに、この活動を他の工場の産業保健チームと取り組み始めており、全社的な活動に発展しています。

そうした取組に伴い、保健師が労働者の方から気軽に相談を受けている姿もよく見かけるようになりました。専門職が一体となって活動できた結果だと思います。

(2) 保健師・看護師

産業保健分野で活動している保健師は、医療・保健に関する専門的な知識を持ち、かつ事業場の衛生に関わる技術的事項の管理者として衛生管理者に求められる要件を保有し、産業保健活動を実践している専門職です。

保健師は、職場の健康課題ひいては事業場全体の健康課題にも取り組む等の集団的なアプローチと、所見の有無にかかわらず、労働者個人の健康度に合わせた対応など個々のアプローチの両方で事業場の労働者の健康管理を支援しています。

また、事業場の労働者から気軽に相談できる身近な専門職であることが多く、専門性と合わせて産業保健活動の中で、重要な役割を担っています。

※ 事業場の看護師も産業保健分野で活動している職種です。保健師と看護師は異なる専門性を持っているため、保健師と看護師とで実施する活動を分けている職場もあります。産業保健分野で活動している保健師と看護師を合わせて、「産業看護職」と呼称されることが多いです。

保健師助産師看護師法で規定されている業務内容等

<保健師助産師看護師法>

- 保健師：保健指導を業とする。
- 看護師：傷病者若しくはじょく婦に対する療養上の世話又は診療の補助を行うことを業とする。

事業者が義務付けられている事項のうち、安衛法において保健師・看護師が行うことができると規定されている業務内容

■ 保健師：

<安衛法第13条の2>

- ・ 事業者は労働者の健康管理等を行うのに必要な医学に関する知識を有する医師もしくは保健師に労働者の健康管理等を行わせるように努めなければならない。

<安衛法第13条の3>

- ・ 事業者は、産業医や保健師等が労働者からの健康相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の必要な措置を講ずるように努めなければならない。

<安衛法第66条の7>

- ・ 事業者は、健康診断の結果、特に健康の保持に努める必要があると認める労働者に対し、医師又は保健師による保健指導を行うように努めなければならない。

<安衛法第66条の10> 【ストレスチェックの実施】

- ・ 事業者は、医師、保健師その他の厚生労働省令で定める者による心理的な負担の程度を把握するための検査を行わなければならない。

■ 看護師：

<安衛法第66条の10> 【ストレスチェックの実施】 (※)

- ・ 事業者は、医師、保健師その他の厚生労働省令で定める者による心理的な負担の程度を把握するための検査を行わなければならない。

(※) ただし、検査を行うために必要な知識についての研修を修了する必要がある。

チームとして活動する保健師・看護師へのインタビュー

Q. どのような事業場で活動されていますか？

A. 現在、嘱託の保健師として複数の事業場の産業保健活動を支援しています。それぞれの事業場への訪問頻度は、平均すると週に1回程度、1回当たり4時間が多いですね。

Q. 嘱託で活動されているということですが、産業医とどのように連携されているのか、具体的に教えてください。

A. 産業医は、その地域の開業医が嘱託で勤めていることが多く、情報共有のための時間は多くはありません。そのため、私が事業場を訪問する複数日のうち1日は、必ず産業医の事業場訪問日に合わせています。合間を見付けて産業医と情報共有を行うようにしていますが、産業医にやってもらわなければならない業務がたくさんあって、時間が足りなくなることが多いです。そういう場合には、訪問日程以外の日に、メールや電話で相談したりしています。

産業医と連携する際に気をつけている点は、産業医が医学的な判断・助言をできるように、その材料をしっかり準備することです。そこは保健師の腕の見せ所だと感じていて、専門的な知識をもっているからこそ、判断に必要な情報は何か見極められると思っています。

また、資料の準備には、衛生管理者や健康管理の担当者にも手伝ってもらっています。彼らと課題意識を共有することが1番の目的ですが、みなさん、現場の労働者の健康などについて有益な情報を持っているので私の活動にも役立ちます。可能な限り事業場の担当者にも関わってもらうようにしています。

Q. チームで活動を進めるために、産業医からは何か助言を受けていますか？

A. 活動1つ1つのことだけではなく、事業場全体の産業保健活動の状況も教えて欲しいと要望を受けています。

産業医は限られた時間で活動することが多く、事業場の課題を十分理解した上で、適切な判断をしたいとお考えでした。

私が定期的に事業場の様子を産業医に伝えることが、先生の判断のお役に立てばと考えています。また個々の対応について、医師としての助言を積極的にもらうようにしています。産業医からは、事業場の産業保健チームの一員になれたと感じられるとの話を聞きました。

Q. チームとして効果を上げた事例を教えてください。

A. たくさんありますが、健康相談の事例をご紹介します。私が保健師として関わる前は、衛生管理者が健康相談を受けていたようですが、持っている保健指導に関する知識が少なかつたため、必要な対応の判断ができずに困っていたようです。

私が健康相談の窓口として関わるようになってからは、相談内容に応じて、保健指導等の専門的な知識を活かしたアドバイスをしたり、他の専門職を紹介したりしています。ただし、他の専門職につなげる場合にも、その後の進捗状況をフォローして、相談に来られた方と一緒に進めるように心がけています。課題を抱える労働者の方を中心に、専門職が一体的に支援することが大事だと思っています。

(3) 衛生管理者（・衛生工学衛生管理者）

■衛生管理者

衛生管理者は、業種に関係なく常時50人以上の労働者を使用する事業場で選任しなければなりません。衛生管理者は事業者（総括安全衛生管理者）の指揮の下に、特に衛生に関わる技術的事項を管理します。

産業医やその他の専門職は非常勤勤務が多いですが、衛生管理者は事業場の職員（常勤）であることが多く、職場の衛生管理、労働者の健康管理の状況を最も把握しているといえます。

衛生管理者には、労働衛生に関する専門的な知識（原則として、都道府県労働基準局長の免許を受けていることが要件）を活かし、現場の状況に沿って産業保健活動を進めることが求められます。また、衛生管理者には産業医・専門職・労働者・所属長等との調整、各種事務手続等の役割を担うことも求められます。

■衛生工学衛生管理者

衛生工学衛生管理者は、常時500人を超える労働者を使用する事業場で、法令で定められた有害業務に常時30人以上の労働者を従事させる場合に選任するもので、衛生管理者の中で衛生工学衛生管理者免許を受けている必要があります。

衛生工学衛生管理者は、労働衛生管理のうち、有害作業場で衛生工学的事項について管理する者であり、作業環境の改善支援・化学物質のリスクアセスメントを実施しています。

安衛法で規定されている業務内容等

■衛生管理者

<安衛法第12条>

- 事業者は労働者の健康障害の防止措置、衛生教育の実施、健康診断の実施その他健康の保持増進のための措置及び労働災害の原因の調査及び再発防止対策に関することなどの技術的事項を衛生管理者に行わせなければならない。

<安衛法第18条第2項>

- 衛生委員会の委員として、衛生管理者のうちから事業者が指名した者をもって構成する。

<安衛法第19条第2項>

- 安全衛生委員会の委員として、衛生管理者のうちから事業者が指名した者をもって構成する。

<安衛則第11条>

- 衛生管理者は、少なくとも毎週1回作業場等を巡視し、設備、作業方法又は衛生状態に有害のおそれがあるときは、直ちに、労働者の健康障害を防止するため必要な措置を講じなければならない。

■衛生工学衛生管理者

<安衛則第12条>

- 衛生工学的対策などの技術的事項として次のものがある。

- ①作業環境の測定及びその評価
- ②作業環境内の労働衛生関係施設の設計、施工、点検、改善等
- ③作業方法の衛生工学的改善
- ④その他職務上の記録の整備等

チームとして活動する衛生管理者へのインタビュー

Q. どのような事業場で活動されていますか？

A. 他の業務と兼務ですが、約300名の事業場において、衛生管理者として活動しています。以前は兼務している業務が中心で、衛生管理者としての業務は必要最低限のことしかできていなかったような状況でしたが、産業医からの指導や、会社としての健康経営の方針も立ったことから、衛生管理者としての時間を多く確保できるようになりました。

Q. 衛生管理者としての時間を確保できるようになって、変わったことはどういったことですか？

A. 産業医に相談したり、助言をもらう時間が多くなりました。以前は、産業医とは法令で決まっていることを進めるために、必要最低限の情報しか共有できていなかったのですが、今はなるべく多くの情報を提供するようになりました。情報を提供するには、普段の活動からの情報収集が必要であることにも気付きましたね。例えば、ただ漫然と職場巡視をするのではなく、産業医に伝えるべき情報は何かを考えながら巡視をするようになったことで、以前は気付かなかった点に気付くことができるようになりました。

Q. 産業医とはどのように情報共有されているのですか？

A. 産業医が事業場に訪問したときに、情報共有の時間を設けており、そういった機会を利用しています。とはいえ、訪問時間には限りがあるので、産業医に負担をかけないために、産業医の職場巡視に同行したり、衛生委員会の場を活用して相談したりしながら、助言をもらうようにしています。

そのため、産業医との相談で最も気をつけていることは、衛生管理者としての意見・考え方を準備してから相談することです。例えば、作業環境の改善について相談する場合、衛生管理者の観点から今後の改善方法を考え、それぞれの改善案の長所、短所、費用対効果をまとめています。その際、可能な限り定量的で客観的な情報を用います。それらの内容を産業医に確認してもらい、産業医の観点から助言をもらった上で、最終的に衛生管理者としての意見を現場へ伝えるようにします。

Q. 産業医からはどのようなアドバイスを受けていますか？

A. なるべく事業場の労働者を巻き込んで活動を進めるようにとアドバイスをもらっています。産業保健活動は、現場の理解が進むと取り組みやすくなりますし、効果が高まります。専門職だけでなく、労働者も大きな意味で事業場の産業保健チームの一員だと最近気付きました。

Q. 最後に、チームとして効果を上げた事例を教えてください。

A. 事業場の労働者全員が健診を受け、さらに、有所見者には再検査受診を促したり、保健指導をしたりできたことです。簡単そうにみえますが、仕事が忙しい、健診なんて効果がない、といった理由で受診・再検査をしていない労働者がこれまではいました。今年は、各課長と保健師がよく話して、健診や再検査を受けない労働者に受診を粘り強く促しました。私も、労務担当の課長と一緒に本人に健診の重要性を説明したことがあります。それでもなかなか受診しない方には、産業医から説明をしてもらいました。嫌々受診した方の中に、所見が見つかり、考え方が変わった人もいました。こうした地道な活動成果は、チームとして活動したから得られたものだと思っています。

(4) その他の専門職等

(1)～(3)で紹介した専門職以外で安衛法に規定のある職種を紹介します。

職種	安衛法で規定されている業務内容	産業保健活動における役割
総括安全衛生管理者	<p><安衛法第10条></p> <ul style="list-style-type: none"> 労働者の健康障害の防止、衛生教育、健康診断の実施その他健康の保持増進のための措置など 	<ul style="list-style-type: none"> 政令で定める規模の事業場ごとに、当該事業場の事業の実施を統括管理する者の中から、総括安全衛生管理者を選任する必要がある。 安全衛生管理体制の全てを総括する最高責任者である。 安全管理者・衛生管理者、安衛法第25条の2第2項に基づく技術的事項管理者を指揮する。
安全衛生推進者 (衛生推進者)	<p><安衛法第12条の2（安衛則第12条の2）></p> <ul style="list-style-type: none"> 労働者の健康障害の防止、衛生教育、健康診断の実施その他健康の保持増進のための措置など 	<ul style="list-style-type: none"> 常時10人以上50人未満の労働者を使用する事業場において配置する（衛生推進者は安全衛生推進者を選任する必要がない事業場に配置）。 労働者の安全衛生に係る業務（衛生推進者は衛生に係る業務）を担当する。
作業主任者	<p><安衛法第14条></p> <ul style="list-style-type: none"> 特定化学物質の取扱い作業等に従事する労働者の指揮など 	<ul style="list-style-type: none"> 一定の作業について、その作業の区分に応じて、作業主任者を選任しなければならない。 特定の作業に関して、作業員を直接指揮・監視したり、使用する資材や機材を点検する。
作業環境測定士	<p><作業環境測定法第5条></p> <ul style="list-style-type: none"> 作業環境を測定する者 	<ul style="list-style-type: none"> 有害な業務を行う屋内作業場において、作業環境測定の業務を行う。
歯科医師	<p><安衛法第66条></p> <ul style="list-style-type: none"> 有害な業務で政令で定めるもの（酸など）の歯科の健康診断 <p><安衛法第66条の4></p> <ul style="list-style-type: none"> 有害な業務で政令で定めるもの（酸など）の歯科の健康診断結果についての意見 <p><安衛法第66条の10></p> <ul style="list-style-type: none"> ストレスチェックの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 歯科健康診断の実施や実施結果に対して事業者へ意見することなどの業務を行う。 衛生管理者やストレスチェックの実施者になることができる。 事業者又は総括安全衛生管理者に対し、当該労働者の健康障害（歯又はその支持組織に関するものに限る。）を防止するため勧告することができる。
公認心理師	<p><安衛法第66条の10></p> <ul style="list-style-type: none"> ストレスチェックの実施 	<ul style="list-style-type: none"> メンタルヘルスに関する専門職であり、個別面談や研修等の活動を行っている。
精神保健福祉士	<p><安衛法第66条の10></p> <ul style="list-style-type: none"> ストレスチェックの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 心に病を抱えた人がスムーズに生活を営めるように、相談や生活支援、助言、訓練、社会参加の手助け、環境調整などを行う。
労働衛生コンサルタント	<p><安衛法第81条></p> <ul style="list-style-type: none"> 事業場の衛生診断及び指導 	<ul style="list-style-type: none"> 労働者の衛生の水準の向上を図るため、事業場の衛生についての診断及びこれに基づく指導を行う。
T H P 指導者 (心とからだの健康づくり指導者)	<p><安衛法第70条の2></p> <p>(事業場における労働者の健康保持増進のための指針)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業場でT H P（トータル・ヘルスプロモーション・プラン）を進める場合、研修を修了した産業医が健康測定を行い、その結果に基づきT H P 指導者が、健康指導（運動指導、保健指導、メンタルヘルスケア、栄養指導）を行う。

※（産業保健活動に関わる他の職種）

事業場における健康管理の担当者（人事労務担当者等）：

産業保健チームの一員として、主に労働者や事業場関係者・部署との調整等を行うことが多い。

3. 産業保健活動を支援する外部機関

【産業保健総合
支援センター】

【地域産業保健
センター】



(1) 産業保健総合支援センター・地域産業保健センター

【産業保健総合支援センター】

- 産業医、保健師・看護師、衛生管理者等の産業保健関係者を支援するとともに、事業者等に対し職場の健康管理への啓発を行うことを目的として、全国の47の都道府県に設置されています。
- 主な業務は
 - 産業保健担当者からの専門的相談（窓口・電話・メール）への対応
 - 産業保健関係者に対し、職場におけるメンタルヘルス対策の進め方、過重労働における健康障害防止対策の進め方、健康診断後の就業上の措置の具体的事例等のほか、その時々々の社会的問題に沿った専門的研修や事業者・労働者に対する啓発セミナーの実施
 - 事業場への個別訪問支援として、専門の促進員によるメンタルヘルス対策の普及促進や、治療と仕事の両立支援の導入、患者（労働者）と事業場の個別調整等のほか、産業保健に関する情報提供も行っています。

【地域産業保健センター】

- 全国の労働基準監督署の管轄区域ごとに設置されています。
- 主な業務は、労働者数50人未満の事業場を対象に、事業者からの求めに応じて、産業医・保健師が事業場へ訪問して、長時間労働者への面接指導や健康診断実施後の意見聴取など、安衛法で定められた事項の実施や医師又は保健師による健康相談などを行っています。

事業場による活用事例

【産業保健総合支援センター】

- 事業場における労働者のメンタルヘルス対策について相談したところ、メンタルヘルス対策促進員に訪問いただきアドバイスをもらった。これにより、衛生管理者、労務担当者が一丸となってメンタルヘルスに関する活動の基盤を整備できた。
- 事業場に専門家を派遣してもらい、「職場環境チェック」を実施してもらった。このチェックを基に、事業場の担当者では気付かないような、職場環境のリスク要因及びリスクを低減するための予防策を提示してもらい、環境改善に役立てることができた。また、衛生管理者、労務担当者、各部署の管理者との意見交換の場を設け、労働衛生コンサルタントから職場環境整備の具体的なポイントを説明してもらった。
- がんの治療を行いながら仕事を続けたい労働者に対して、センターにいる両立支援促進員と、病院の医療相談担当者として調整を行いながら両立支援プランを立てることができた。

【地域産業保健センター】

- 60歳以上の労働者が多い事業場に医師を派遣してもらい、健康診断結果に基づいた健康管理等に関して指導、助言を受けることができた。健康に関して漠然と不安を抱く高齢労働者にとって、具体的に気をつけなければならないことが分かり、自身の健康管理に前向きに対応できるようになった。
- 保健師に事業場を訪問してもらい、労働者からの健康相談に対応してもらっている。また、健康相談の前後に労働者を集めて、健診結果の見方を教えてもらった。労働者からは自身の健康状況がよく分かれると好評で、以降の受診率向上、有所見者の受診行動に効果をもたらした。

(2) 保健所・保健センター

【保健所】

- 各都道府県や政令指定都市・中核市など政令で定められている市に設置されています。各地域の公衆衛生を担う役割があり、広域的に専門的な保健サービスを提供している公的機関です。

【保健センター】

- 各市町村に設置されており、地域住民の健康維持・増進を目的とし、健康相談、健康診査、保健指導を中心とした保健事業が行われています。保健所より身近な公的機関であり、個別ケースの対応がきめ細かに行われています。
- 産業保健活動に関しては、自治体の保健師による健康教室の開催や健康指導の実施など、保健センターが実施している地域保健に関する事業を、事業場における健康管理活動として活用することができます。

事業場による活用事例

【保健所】

以下の事例は、特定のケースを紹介したもので、全ての保健所が実施しているものではありません。

- 保健所が地区医師会と共同で開催した、産業医による管内事業場の労働衛生管理担当者向けの講習会に参加して、従業員に対する健診の効果的な実施方法について理解を深めることができた。
- 保健所が職域団体と協力して実施している出前健康講座を従業員に受けってもらうことにした。健診結果の見方や生活習慣病の予防法を教わることで、自身の健康管理に関して具体的に考える機会となった。
- 県（本庁・保健所）、協会けんぽの県支部が連携して、健康経営を推進したい中小企業等を応援するモデル事業に参加した。本モデル事業は、事業場が抱える課題の発見、健診受診勧奨、有所見者への対応、健康状態の把握、受動喫煙防止対策などの支援・アドバイスを受けることになっている。モデル事業の中で、保健所からは保健師による訪問や、定期的な健康情報の提供などの支援を受け、協会けんぽからも支援を受けた。そうした様々な支援の結果、健診受診や禁煙の取組などについての基準を満たすことができ、県による健康経営優良法人の認定につながった。そうした取組を進めたことで、従業員は生活習慣の改善につながった。

（本事例において、健康経営優良法人の認定を受けるには、健康診断受診率100%を維持し、診断結果を「再検査」「要指導」に振り分け、保健師又は産業医との個人面談を実施することなどが要件となります。）

(3) 労働衛生機関

- 労働衛生機関には、作業環境測定機関・健康診断実施機関・健康保持増進サービス機関があり、それらをすべて提供している総合的な機関もあります。
- 作業環境測定機関・健康診断実施機関は、専門的な知識を基に、作業環境測定や健診を実施しています（※）。
- 健診や作業環境測定の実施だけではなく、その結果を踏まえて、保健師や衛生工学衛生管理者などの専門職が対応してくれる場合もあるため、専門職を雇用していない事業場でも、労働衛生機関を活用することで専門職による支援を受けることができます。

事業場による活用事例

- 【健康診断実施機関】健診の実施に加え、保健師による保健指導を活用した結果、有所見率が下がった。
- 【作業環境測定機関】作業環境測定を行った作業環境測定士と産業医が同じ機関に所属しており、産業医が作業環境測定の結果と特殊健康診断の結果を合わせて評価してくれたため、リスクがある作業環境の場所が分かり、改善につながった。

(4) 民間の外部支援機関（※）（(3)の労働衛生機関を除く）

- 民間の外部支援機関には、ストレスチェック等を実施するメンタルヘルス支援相談機関など、産業保健サービスを提供している様々な機関があります。
- 事業場内の産業保健スタッフ・人材では解決できない場合、有効活用することで、産業保健活動全体の質を上げることができます。
- 民間の外部支援機関に、事業場へのコンサルティング等を担ってもらう場合、事業場の産業保健チームの構成員として活動してもらうことが、当該事業場の産業保健活動の成果に結びつきやすくなります。

事業場による活用事例

- 【メンタルヘルス支援相談機関】ストレスチェックの実施だけではなく、職場分析や心理職による個別面談に加え、会社でのメンタルヘルス対策の仕組みづくりなど、会社へのコンサルティングまで行ってくれるため、メンタルヘルスに関する問題が少なくなった。
- 【産業保健サービスの提供会社】サービス提供会社から産業医や保健師・看護師等が事業場に派遣されることで、専門職間の情報共有がスムーズであり、より効果的・効率的な支援が可能になる。その結果、予防的なアプローチまで実施してもらうことができた。

（※）提供されるサービスは地域や機関によって異なりますので、サービスを受けるに当たっては、サービス内容の詳細、専門職による支援の有無、費用等について事前に十分相談・確認することが必要です。

(5) その他の外部機関

ここでは、メンタルヘルス、治療と仕事の両立、労働災害防止などに関して事業場の支援を行っている機関を紹介します。

機関名	設置状況、サービス提供内容
精神保健福祉センター 	<ul style="list-style-type: none"> 都道府県や政令指定都市に設置されている。 メンタルヘルスに関する問題（近年問題となっているアルコール関連・薬物依存の問題も含まれる。）に対し、専門的な知見を持っている相談員が応じている。
勤労者メンタルヘルスセンター 	<ul style="list-style-type: none"> 労災病院の中に設置されている。 ストレス関連疾患の診療、相談等を行っている。
地域障害者職業センター ※（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構の機関 	<ul style="list-style-type: none"> うつ病などの精神疾患による休職中の人を対象に、職場復帰に向けたリワーク支援を行っている。 休職している労働者本人と事業者の双方に対し、リワーク支援を行っていることが特徴である。
治療就労両立支援センター 	<ul style="list-style-type: none"> 労災病院の中に設置されている。 がん、糖尿病、脳卒中（リハビリテーション）、メンタルヘルス等について、休業からの職場復帰や治療と仕事の両立支援を実施し、事例を集積し、治療と就労の両立支援マニュアル（（独）労働者健康安全機構作成）の普及を行っている。
難病相談支援センター 	<ul style="list-style-type: none"> 難病患者に対する医療等に関する法律に基づき、都道府県と指定都市が運営している。 難病患者の療養や日常生活上の様々な問題に関して、地域の様々な支援機関と連携し、支援を行っている。
中央労働災害防止協会 	<ul style="list-style-type: none"> 職場の安全衛生の向上を図り、安全で健康・快適な職場づくりを支援するための事業等を展開している。 事業には、安全・衛生管理者による安全・衛生診断などの専門家による技術支援の実施、安全衛生情報の提供、心身両面による健康・快適職場づくりの推進などがある。
建設業労働災害防止協会 	<ul style="list-style-type: none"> 建設業に係る労働災害防止を図るため、労働災害防止規程の設定、技術的な事項についての指導・援助等を実施している。
陸上貨物運送事業労働災害防止協会 	<ul style="list-style-type: none"> 陸上貨物運送事業に係る労働災害防止を図るため、労働災害防止規程の設定、技術的な事項についての指導・援助等を実施している。
林業・木材製造業労働災害防止協会 	<ul style="list-style-type: none"> 林業・木材製造業に係る労働災害防止を図るため、労働災害防止規程の設定、技術的な事項の指導及び援助等を実施している。
港湾貨物運送事業労働災害防止協会 	<ul style="list-style-type: none"> 港湾貨物運送事業に係る労働災害の防止を図るため、労働災害防止規程の設定、技術的な事項についての指導・援助等を実施している。

※こころの耳：

こころの不調や不安に悩む働く方や、手助けをどうぞ家族の方、職場のメンタルヘルス対策に取り組む事業者の方などの支援や、役立つ情報の提供を目的に作られた、働く人のメンタルヘルス・ポータルサイトです。

メールや電話で労働者からの相談も受け付けています。



4. 産業保健チームによる課題解決事例

(1) 掲載事例の全体像

【産業保健活動の基盤整備】

事例1：衛生管理者を中心とした職場からの情報収集と関係者との意見交換
事業場全体の課題把握・解決に向けた安全衛生委員会の活性化

事例2：統括部署の設置及び各事業場とのつなぎ役となる保健師の配置
分散型事業場における全事業場統一的な活動への展開

事例3：経営幹部に対する働きかけ
健康経営を全社的（全ての事業場）に進めるための仕組みづくり

【健康管理に関する個別活動】

事例4：衛生管理者・人事労務担当者・産業医間での面接指導が必要な労働者の共有
恒常的に労働時間が長い労働者の健康課題への対応

事例5：衛生管理者と産業医の情報共有と連携
チェックリストによる効果的・効率的な職場巡視の実施

事例6：衛生工学衛生管理者・産業医・保健師全員による職場アセスメント・職場巡視
の実施
作業環境測定結果と特殊健診結果に応じた検討すべき事項の抽出

事例7：ストレスチェックの集団分析結果を職場と共有
ストレスチェック集団分析結果の職場へのフィードバック

事例8：外部支援機関（産業保健総合支援センター）を活用した両立支援体制の構築
治療と仕事の両立支援の効果的な取組

事例9：衛生管理者による所属長を通じた健診の受診勧奨の徹底
健診受診率100%の達成

事例10：労働者の課題に応じた適切な専門職との連携
健診受診後の効果的な就業措置・保健指導

(2) それぞれの立場からみたチームによる産業保健活動のメリット

- **産業医にとって・・・**

産業保健チームのメンバーとの連携が活発に行われることで、限られた時間の中で、事業場の情報を的確に把握し、産業医に求められる判断や指導を効果的に実施できるようになります。

- **各専門職にとって・・・**

それぞれの専門性や強みを活かして、高いモチベーションで、事業場の産業保健活動に取り組むことができます。困難な課題に直面しても、産業医の指導を得るとともに、他の専門職と協力・連携することで、的確に対応することができます。

- **事業者にとって・・・**

産業医の高い専門性と、保健師などの労働者に身近な専門職によるきめ細かな支援を組み合わせることにより、効果的・効率的に、労働者の健康管理や、職場環境の整備などを進めることができます。

- **労働者にとって・・・**

職場での悩みや健康上の不安等について、普段から気軽に専門職に相談することができ、安心して働ける健康的な職場が実現するとともに、自身の健康増進への意識が高まります。

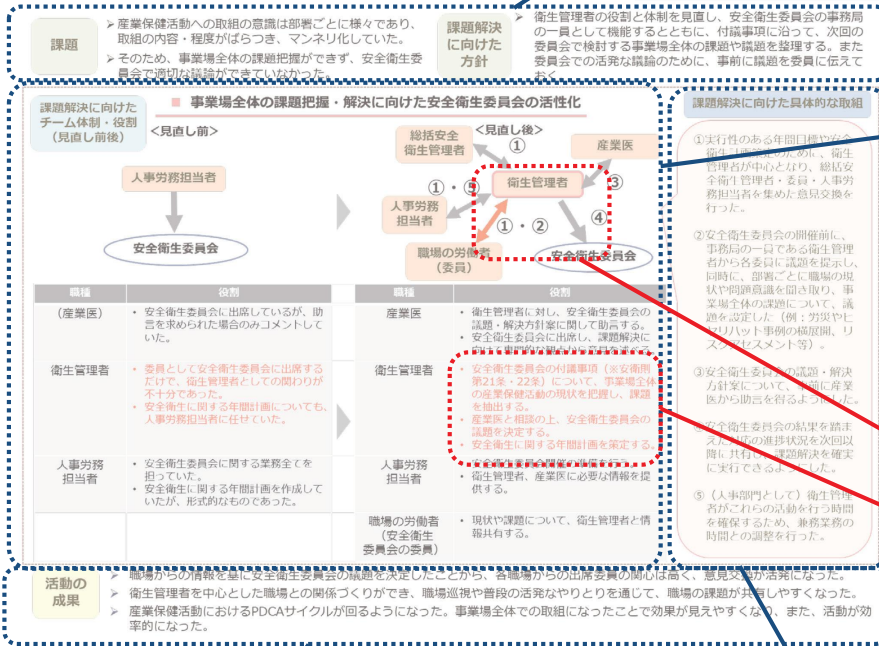
チームによる産業保健活動は、事業者・労働者が一体となって大きなチームとして活動することにつながっており、事業場の課題解決、労働者の健康管理を積極的に進める大きな役割を果たしています。

事例の見方

(1) 課題・課題解決に向けた方針

- 取組を行うことになった課題及びその課題解決に向けた方針をまとめています。

事例1：衛生管理者を中心とした職場からの情報収集と関係者との意見交換



(2) 課題解決に向けたチーム体制・役割

- 体制を見直す前後で、企業の担当者や専門職がそれぞれどのように連携しているかを図式化しています。
- 体制を見直す前後で、企業の担当者や専門職の役割がどのように変化しているかまとめています。

取組の中で、ポイントとなる連携やキーパーソンの専門職を赤色で表記するなどしています。

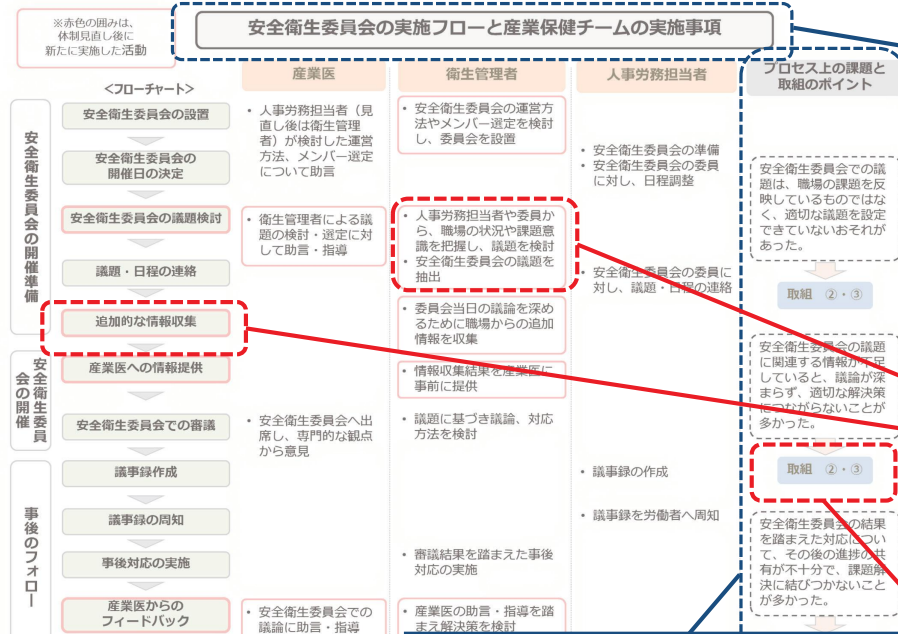
(4) 活動の成果

- 取組で得られた成果を記載しています。

(3) 課題解決に向けた具体的な取組

- 課題解決に向けた取組について具体的に紹介しています。

番号は、(2)の連携図内の番号(①②③～)と連動しています。



(5) 実施フローと産業保健チームの実施事項

- 取組の業務フローを記載し、実際の活動を職種別に整理しています。

体制見直し後に新たに発生した業務フロー、実施した活動を赤線で囲んでいます。

(6) プロセス上の課題と取組のポイント

- 業務フローにおけるプロセス上の課題を整理し、解決に向けた取組のポイントを示しています。

番号は、(3)の具体的な取組(①②③～)と連動しています。

※事例に掲載している職種の役割や活動内容等は「2. 産業保健活動に係る専門職」、「3. 産業保健活動を支援する外部機関」も適宜、ご参照ください。

事例 1：衛生管理者を中心とした職場からの情報収集と関係者との意見交換

課題

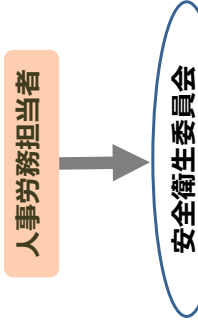
- ▶ 産業保健活動への取組の意識は部署ごとに様々であり、取組の内容・程度がばらつき、マンネリ化していた。
- ▶ そのため、事業場全体の課題把握ができず、安全衛生委員会で適切な議論ができなかった。

課題解決に向けた方針

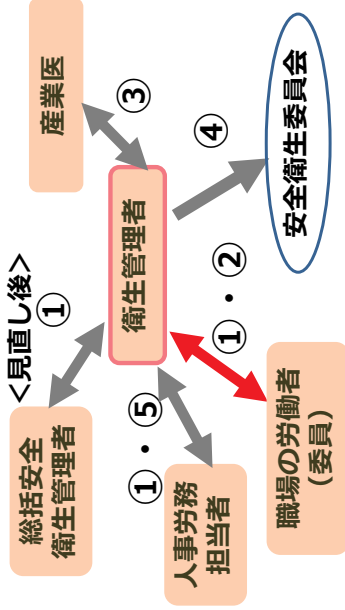
▶ 衛生管理者の役割と体制を見直し、安全衛生委員会の事務局の一員として機能するとともに、付議事項に沿って、次回の委員会で検討する事業場全体の課題や議題を整理する。また委員会での活発な議論のために、事前に議題を委員に伝えておく。

課題解決に向けたチーム体制・役割（見直し前後）

<見直し前>



<見直し後>



■ 事業場全体の課題把握・解決に向けた安全衛生委員会の活性化

課題解決に向けた具体的な取組

- ① 実行性のある年間目標や安全衛生計画策定のために、衛生管理者が中心となり、総括安全衛生管理者・委員・人事労務担当者を集めた意見交換を行った。
- ② 安全衛生委員会の開催前に、事務局の一員である衛生管理者から各委員に議題を提示し、同時に、部署ごとに職場の現状や問題意識を聞き取り、事業場全体の課題について、議題を設定した（例：労災やヒヤリハット事例の横展開、リスクアセスメント等）。
- ③ 安全衛生委員会の議題・解決方針案について、事前に産業医から助言を得るようになった。
- ④ 安全衛生委員会の結果を踏まえた対応の進捗状況を次回以降に共有し、課題解決を確実に実行できるようにした。
- ⑤ （人事部門として）衛生管理者がこれらの活動を行う時間を確保するため、兼務業務の時間との調整を行った。

職種	役割
産業医	<ul style="list-style-type: none"> 衛生管理者に対し、安全衛生委員会の議題・解決方針案に関して助言する。 安全衛生委員会に出席し、課題解決に向けて専門的な観点から意見を述べる。
衛生管理者	<ul style="list-style-type: none"> 安全衛生委員会の付議事項（※安衛則第21条・22条）について、事業場全体の産業保健活動の現状を把握し、課題を抽出する。 産業医と相談の上、安全衛生委員会の議題を決定する。 安全衛生に関する年間計画を策定する。
人事労務担当者	<ul style="list-style-type: none"> 安全衛生委員会開催の準備を行う。 衛生管理者、産業医に必要な情報を提供する。
職場の労働者（安全衛生委員会の委員）	<ul style="list-style-type: none"> 現状や課題について、衛生管理者と情報共有する。

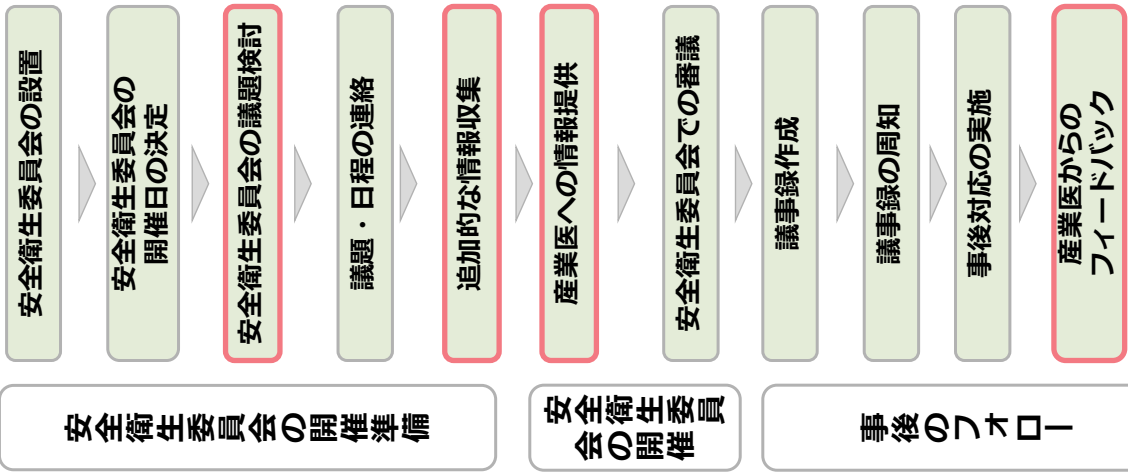
活動の成果

- ▶ 職場からの情報を基に安全衛生委員会の議題を決定したことから、各職場からの出席委員の関心は高く、意見交換が活発になった。
- ▶ 衛生管理者を中心とした職場との関係づくりができ、職場巡視や普段の活発なやりとりを通じて、職場の課題が共有しやすくなった。
- ▶ 産業保健活動におけるPDCAサイクルが回るようになった。事業場全体での取組になったことで効果が見えやすくなり、また、活動が効果的になった。

安全衛生委員会の実施フローと産業保健チームの実施事項

※赤色の囲みは、
体制直し後に
新たに実施した活動

<フローチャート>



産業医	衛生管理者	人事労務担当者	プロセス上の課題と取組のポイント
<ul style="list-style-type: none"> 人事労務担当者（見直し後は衛生管理者）が検討した運営方法、メンバー選定について助言 衛生管理者による議題の検討・選定に対して助言・指導 	<ul style="list-style-type: none"> 安全衛生委員会の運営方法やメンバー選定を検討し、委員会を設置 人事労務担当者や委員から、職場の状況や課題意識を把握し、議題を検討し、安全衛生委員会の議題を抽出 委員会当日の議論を深めるために職場からの追加情報を収集 情報収集結果を産業医に事前に提供 議題に基づき議論、対応方法を検討 審議結果を踏まえた事後対応の実施 産業医の助言・指導を踏まえ解決策を検討 解決策の実施状況を次回委員会でも共有、対策継続 	<ul style="list-style-type: none"> 安全衛生委員会の準備 安全衛生委員会の委員に対し、日程調整 安全衛生委員会の委員に対し、議題・日程の連絡 議事録の作成 議事録を労働者へ周知 	<p>安全衛生委員会での議題は、職場の課題を反映しているものではなく、適切な議題を設定できていないおそれがあった。</p> <p>取組 ②・③</p> <p>安全衛生委員会の議題に関連する情報が不足していると、議論が深まらず、適切な解決策につながらないことが多かった。</p> <p>取組 ②・③</p> <p>安全衛生委員会の結果を踏まえた対応について、その後の進捗の共有が不十分で、課題解決に結びつかないことが多かった。</p> <p>取組 ④</p>

事例2：統括部署の設置及び各事業場とのつなぎ役となる保健師の配置

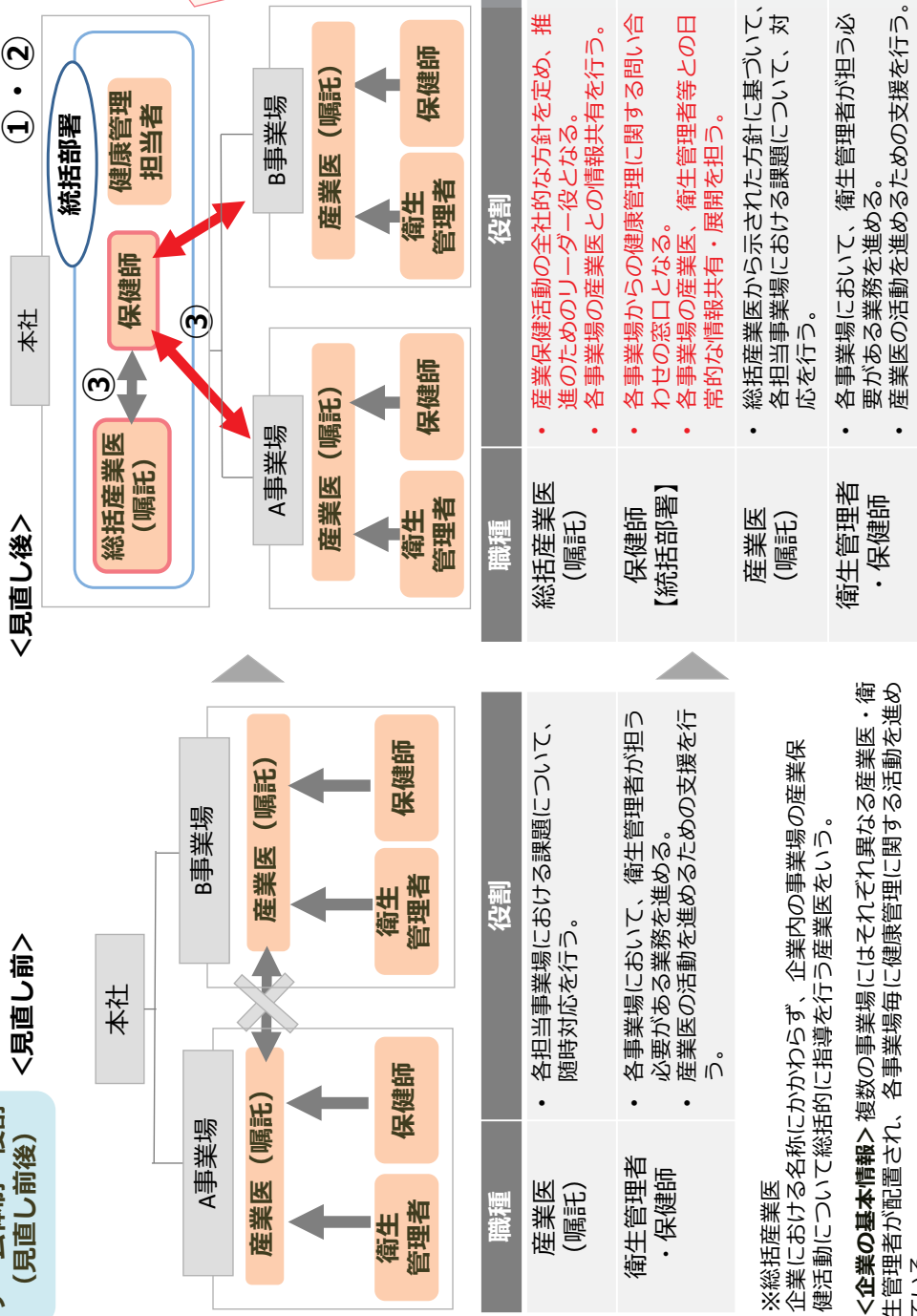
課題

- 活動の全体方針がなく、分散する各事業場で独自に産業保健活動が行われており、活動内容・水準にばらつきがあった。
- 各事業場の産業医は他の事業場の状況を知る機会がなく、担当の事業場の課題の特徴を十分把握できなかつた。

課題解決に向けた方針

- どの事業場に従事している労働者にも同様の産業保健活動が提供できるように、統括部署の保健師が各事業場を支援するよう体制を整備。さらに、総括産業医を新たに選任。産業保健活動の全事業場における統一の方針を策定し、各事業場の産業保健スタッフの判断根拠とした。

課題解決に向けたチーム体制・役割（見直し前後）



課題解決に向けた具体的な取組

- 全事業場の産業保健活動を統括する部署を設け、活動方針の策定と実施、情報集約、各事業場からの問い合わせ機能を整備した。統括部署には、総括産業医と保健師を配置した。
- ①で把握した各事業場からの情報を活用し、統括部署に配置されている総括産業医、保健師、健康管理担当者で定期的な会議などを行い、全事業場統一の産業保健活動を展開した。
- 統括部署の保健師が各事業場に訪問し、産業医や衛生管理者等と情報共有を行い、各事業場における課題を把握した。情報共有において全方針の検討などの要望や、必要に応じ、総括産業医へつなぎ、方針等の助言を仰ぐようにした。

活動の成果

- 事業場による産業保健活動での不足点や著しいばらつきが解消され、企業全体の活動レベルが上がった。

事例3：経営幹部に対する働きかけ

課題

- 健康経営優良法人の認定（※）を目指しましたが、経営幹部の理解が得られず、体制づくりが進まなかった。

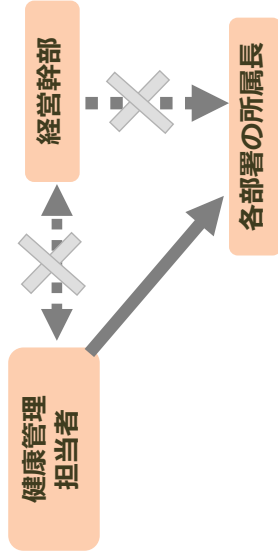
課題解決に向けた方針

- 経営幹部に対し、職場の現状を伝え、健康づくりを会社全体（全ての事業場）の重要な施策にしてほしいと働きかけることにした。

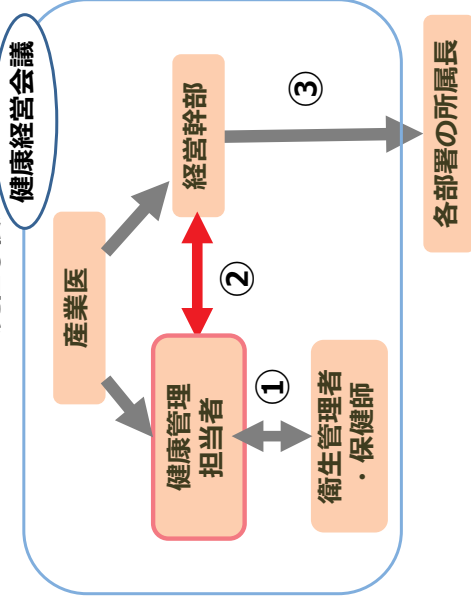
健康経営を全社的に進めるための仕組みづくり

課題解決に向けたチーム体制・役割（見直し前後）

<見直し前>



<見直し後>



職種	役割
健康管理担当者	<ul style="list-style-type: none"> 担当者レベルでの産業保健活動であり、健康づくりに対する職場風土も十分ではなかった。

（※）健康経営優良法人認定制度は、経済産業省と日本健康会議によって2016年に創設されました。本制度は、「大規模法人部門」と、「中小規模法人部門」の2つの部門があり、それぞれ「健康経営優良法人」を認定しています。

職種	役割
健康管理担当者	<ul style="list-style-type: none"> 職場の現状を把握し、課題を抽出する。 抽出された課題に関するデータを整理する。
衛生管理者・保健師	<ul style="list-style-type: none"> 健康管理担当者に対し、職場の課題について、情報提供を行う。
産業医	<ul style="list-style-type: none"> 全社的な方針を決める際に、医学的な視点から助言を行う。

課題解決に向けた具体的な取組

- ① 健康管理担当者と衛生管理者・保健師が職場の現状について情報収集を行い、職場の課題を定量的に評価した。（データの一例）
 - ・ 有所見率の経年変化
 - ・ 病気による休職者数の経年変化
 - ・ 長時間労働者の面接指導対象者数の経年変化
- ② ①で出てきたデータを基に、健康管理担当者から、経営幹部に対し、健康経営を進めるように説得した。
- ③ 経営幹部と産業医・衛生管理者・保健師が直接意見交換を行う場として、健康経営会議を設定し、会社として労働者の健康づくりを重視する姿勢をトップから労働者に発信した。

活動の成果

- 経営層がトップダウンで健康づくり活動を進めることで、労働者全体の健康意識が上がり、喫煙率が下がる等の生活習慣が改善した。その結果、有所見率が20%低下するなど、健診結果にも良い影響が出るようになった。

事例4：衛生管理者・人事労務担当者・産業医間での面接指導が必要な労働者の共有

課題

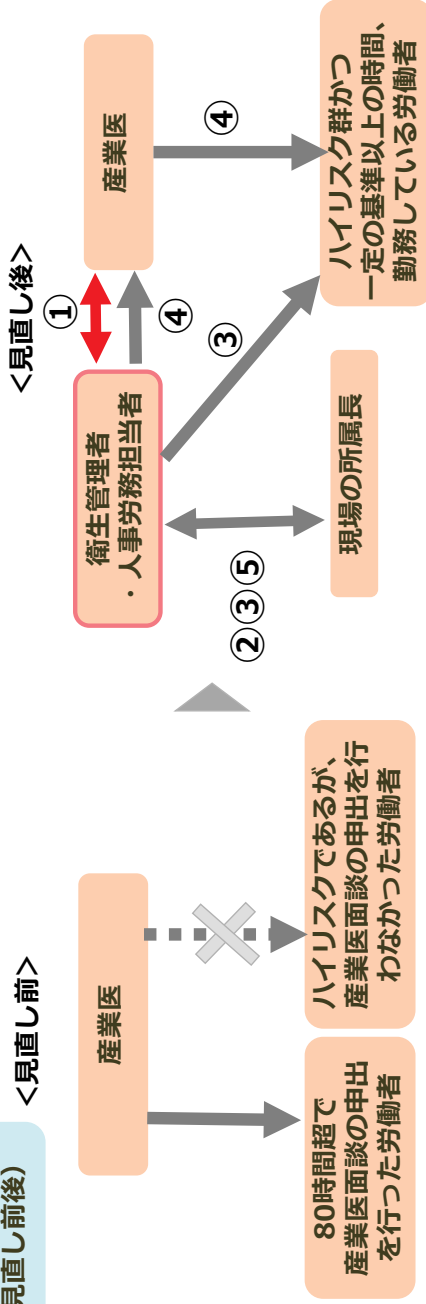
- 1か月の時間外・休日労働時間が80時間超かつ産業医面談の申出を行った労働者にか産業医面談を行っていないかった。
- うつ病を理由に休職した長時間労働者がいたが、事前に産業医面談の申出がなく、健康状態を確認できていなかった。

課題解決に向けた方針

- 労働者からの申出の有無にかかわらず、一定基準を決め、産業医面談の必要性がある労働者を把握できるようにした。
- 衛生管理者が面談対象者に対し、産業医面談を申し出るように勧奨した。

課題解決に向けたチーム体制・役割（見直し前後）

■ 恒常的に労働時間が長い労働者の健康課題への対応



職種	役割
産業医	<ul style="list-style-type: none"> 申し出を行った労働者にしか、産業医面談を実施していなかった。

職種	役割
産業医	<ul style="list-style-type: none"> 該当者に対し、産業医面談を実施。 衛生管理者や人事労務担当者が検討した産業医面談の対象者の選定基準について、助言を行う。
衛生管理者・人事労務担当者	<ul style="list-style-type: none"> 該当者本人や現場の所属長から、該当者の勤務状況等を把握する。それらの情報を産業医に情報提供する。 該当者に対し、産業医面談を申し出るように勧奨する。
現場の所属長	<ul style="list-style-type: none"> 労働者からのヒアリング等で勤務状況等を把握し、衛生管理者や人事労務担当者へ情報提供を行う。

※ハイリスク群

ストレスチェックや健診の結果等から心身の状態が心配な労働者

課題解決に向けた具体的な取組

- ① ストレスチェックや健診の結果等より、衛生管理者・人事労務担当者・産業医間で、ハイリスク群※の該当者を共有するようにした。さらに、産業医面談の申出の有無にかかわらず、ハイリスク群に該当、かつ一定の基準以上の時間勤務している労働者については、質問紙を配布しセルフチェックを促すようにした。
- ② ①のセルフチェックに加え、現場の所属長に対し、労働者の勤怠管理を徹底し、気になるようなことがあれば（例：遅刻回数が増加等）、衛生管理者に情報提供するように教育を行った。
- ③ ①・②の結果から、必要に応じて、現場の所属長へのヒアリングを行い、産業医面談の該当者を抽出した。該当者に対しては、産業医面談を申し出るように、勧奨した。
- ④ ①・②で把握した情報については、衛生管理者から産業医に情報提供するようにし、産業医面談に役立ててもらった。
- ⑤ 衛生管理者と現場の所属長が連携し、主体的・継続的に労働者の勤務状況・健康状態を把握した。

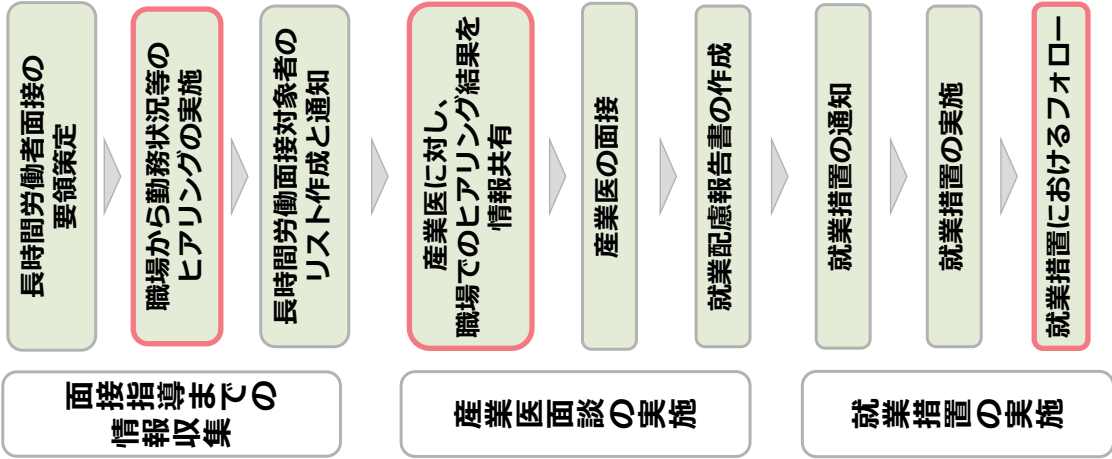
活動の成果

- 長時間労働の問題に限らず、労働者の健康障害のリスクを早期発見する意識が現場で高まった。
- 現場の所属長が、部下の労働者の健康問題を衛生管理者や人事労務担当者と協力して解決する意識が高まった。

長時間労働者への面接指導のフローと産業保健チームの実施事項

※赤色の囲みは、
体制見直し後に
新たに実施した活動

<フローチャート>



産業医	衛生管理者 ・ 人事労務担当者	現場の所属長	プロセス上の課題と 取組のポイント
<ul style="list-style-type: none"> 面接指導の対象者の選定基準について、医学的な視点から助言 	<ul style="list-style-type: none"> 労働時間の把握方法、面接指導対象者の選定基準を決定 選定された労働者の現場の所属長に必要な情報をヒアリング 選定基準以外のハイリスク群の選定及びヒアリング 	<ul style="list-style-type: none"> 労働者の勤務状況等を把握し、結果を衛生管理者や人事労務担当者へ提供 	<p>衛生管理者は職場の労働者の健康状態を把握できず、健康障害のリスクを抱えている労働者への対応が不十分であった。</p> <p>取組 ①・②</p>
<ul style="list-style-type: none"> 就業配慮が必要と判断した場合、「就業配慮報告書」を記載、人事労務担当者に提出 	<ul style="list-style-type: none"> 対象者のリストを作成 対象労働者と所属長に通知 職場でのヒアリング結果を産業医に情報提供 	<ul style="list-style-type: none"> 衛生管理者と連携して、労働者の勤務状況・健康状態を把握 	<p>衛生管理者は常に職場の労働者の健康状態を把握できるわけではないため、継続的な観察が必要とされても、十分に対応できなかった。</p> <p>取組 ⑤</p>

事例5：衛生管理者と産業医の情報共有と連携

課題

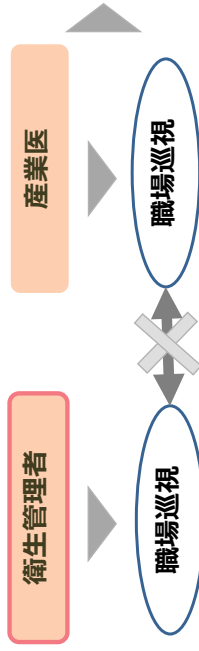
- ▶ 衛生管理者は職場巡視のポイントを理解できていなかった。
- ▶ 産業医は事前情報がほとんどないまま、職場巡視を行っていた。

課題解決に向けた方針

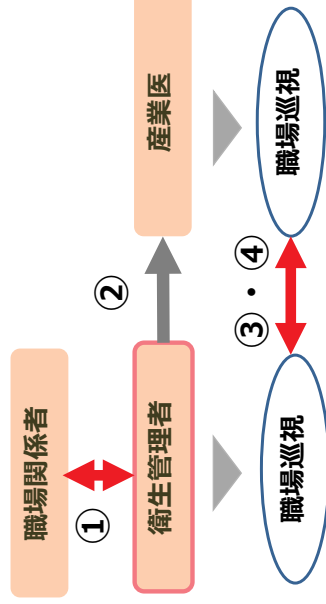
- ▶ 衛生管理者が職場関係者から作業工程・作業内容についてヒアリングを行い、チェックすべきポイントをまとめる。
- ▶ 職場の作業工程・作業内容や衛生管理者による職場巡視の結果を産業医に共有する機会を設ける。その結果を踏まえて、産業医による職場巡視を実施し、衛生管理者はその職場巡視に同行する。

課題解決に向けたチーム体制・役割（見直し前後）

<見直し前>



<見直し後>



■ チェックリストによる効果的・効率的な職場巡視の実施

課題解決に向けた具体的な取組

- ① 職場巡視を開始する前に、衛生管理者は職場関係者にヒアリングし、課題となる職場のポイントを確認した（チェックリストの作成）。
- ② ①のチェックリストを活用し、衛生管理者から産業医に対し、作業工程・作業内容・課題となるポイントを事前に共有した。
- ③ 衛生管理者による職場巡視後、チェックリストを活用し、産業医へ職場巡視結果を共有した。
- ④ 産業医による職場巡視に衛生管理者も同行し、チェックリストを活用し、産業医にリストアップのポイントを共有した。

職種	役割
産業医	・ 事前情報（職場の作業工程・作業内容、衛生管理者による巡視結果）がなく、どこにリストアップのポイントがあるのか不明確なまま、職場巡視を実施していた。
衛生管理者	・ 職場における作業工程・作業内容の理解が不十分なまま、職場巡視に同行していた。

職種	役割
産業医	・ 衛生管理者からの情報を基に、ポイントを絞って、職場巡視を実施。
衛生管理者	・ チェックリストや前回の職場巡視結果を基に、ポイントを絞って、事前に職場にヒアリングを実施。 ・ 産業医による職場巡視に同行。

活動の成果

- ▶ 産業医による職場巡視を短時間で効果的に実施できた。産業医は全体的な負荷を増やすことなく、他の業務の時間確保が可能になった。
- ▶ チェックリストの活用により、衛生管理者自身もポイントを絞って職場と意見交換でき、職場の課題発見が容易になった。
- ▶ チェックリストを活用することで、産業医と衛生管理者間で職場の実態に沿った情報共有、意見交換ができるようになった。

職場巡視の実施フローと産業保健チームの実施事項

※赤色の囲みは、
体制見直し後に
新たに実施した活動

<フローチャート>



衛生管理者

- 1年間で職場全体を巡視できるように、年間計画を策定
- 策定した計画に基づき、職場巡視に関するチェックリストを作成
- 職場巡視先の部署に巡視日時、場所、職場巡視の準備と立会いを依頼

- 事前に前回の巡視記録を確認
- チェックリストを活用して事前のヒアリングを行い課題を整理

- 整理した課題を産業医の職場巡視前に提供

- 産業医による職場巡視に同行し、リスクポイントを確認

- 報告書の作成

- 産業医との職場巡視の結果を検討し解決方針を報告

- 所属長に改善内容を伝える

- 職場巡視計画やチェックリストの項目を見直し、次の職場巡視の活動計画に反映

プロセス上の課題と取組のポイント

職場における作業工程・作業内容の理解が不十分なまま、衛生管理者が職場巡視をしており、チェックすべきポイントを押さえられていなかった。

取組 ①

衛生管理者と産業医による職場巡視の結果は、情報の重複が多かったことから、課題を把握するために必要な情報が不足していた。

取組 ②・③

職場巡視結果が整理されていなかったため、衛生委員会にて、職場改善のための十分な議論ができなかった。

取組 ④

事例6：衛生工学衛生管理者・産業医・保健師全員による職場アセスメント・職場巡視の実施

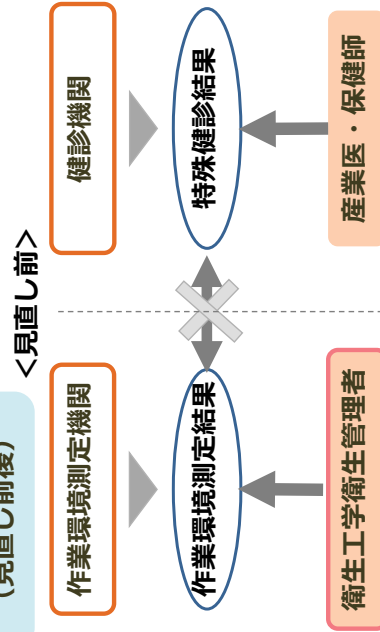
課題

- 作業環境測定結果の評価は第1管理区分（良好）であったにもかかわらず、特殊健診では有所見者が出た。尿中代謝物検査でも一定の曝露が疑われた。
- 産業医は、作業環境測定結果を確認する機会がなかった。

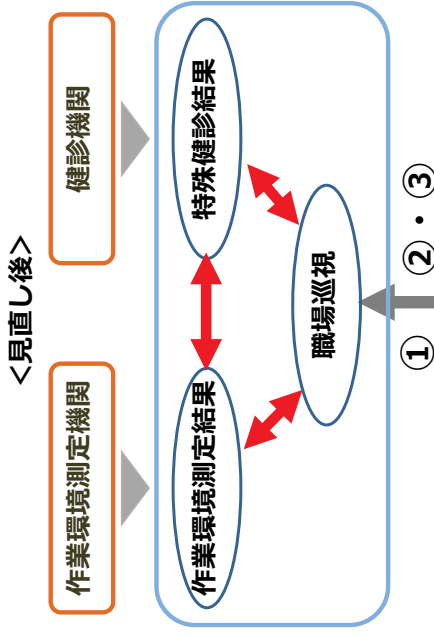
課題解決に向けた方針

- 衛生工学衛生管理者が中心となって、作業環境測定・特殊健診の両結果に基づき、職場において検討すべき事項を抽出した。検討すべき事項に基づき、産業医・保健師・衛生工学衛生管理者全員で職場巡視を行い、職場の課題を把握する。

課題解決に向けたチーム体制・役割（見直し前後）



■ 作業環境測定結果と特殊健診結果に応じた検討すべき事項の抽出



課題解決に向けた具体的な取組

- 衛生工学衛生管理者が、外部機関から報告された作業環境測定と特殊健診の両結果を確認し、検討すべき事項を抽出した。
- ①での検討すべき事項を基に、産業医・保健師・衛生工学衛生管理者全員で有所見の要因を議論した。
- ②で議論した結果に基づき、産業医・保健師・衛生工学衛生管理者全員で職場巡視を行った。作業環境測定の結果、特殊健診の結果、職場巡視の結果を総合的に評価し、具体的な改善方針を検討することにした。

職種	役割
産業医・保健師	<ul style="list-style-type: none"> 衛生工学衛生管理者によって抽出された検討すべき事項や改善方針について、助言を行う。 職場巡視を実施する。（特に保健師は）日々の産業保健活動において、労働者の状態観察を行う。
衛生工学衛生管理者	<ul style="list-style-type: none"> 両結果を基に、検討すべき事項の抽出を行う。 産業医・保健師と一緒に職場巡視を行う。 有所見の要因を明らかにし、改善方針を産業医・保健師へ提案する。

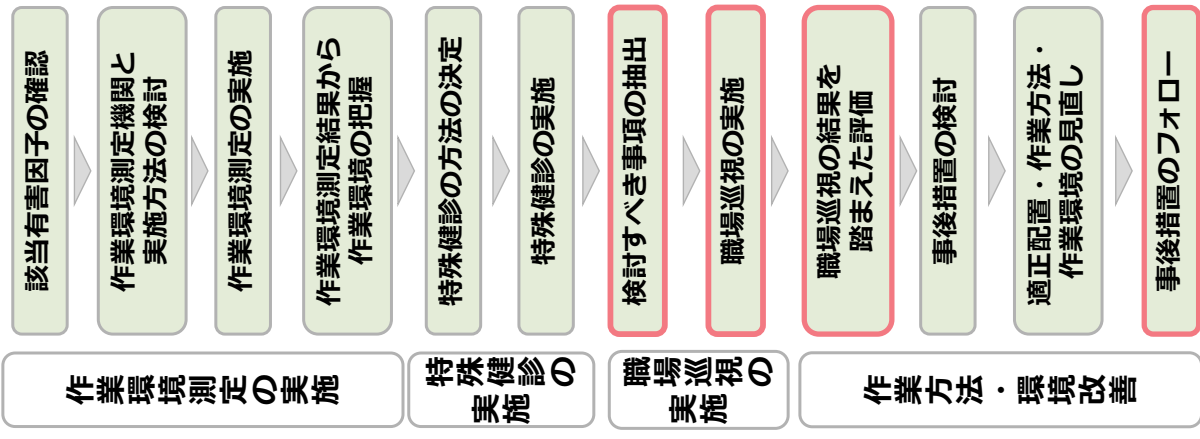
活動の成果

- 作業環境測定、特殊健診、職場巡視の結果について総合的にアセスメントを行い、原因究明が総合的・包括的にできると、迅速に対応できるようになった。
- 職場巡視を活用して、衛生工学衛生管理者と産業医・保健師は職場の実態に沿った課題解決が可能になった。

作業環境測定・特殊健診の実施フローと産業保健チームの実施事項

※赤色の囲みは、
体制見直し後に
新たに実施した活動

<フローチャート>



産業医

衛生工学
衛生管理者

保健師

作業環境測定機関
(作業環境測定士)

プロセス上の課題と
解決のポイント

<ul style="list-style-type: none"> 職場を観察し、作業環境測定の実施方法、測定機関を選定 衛生工学衛生管理者と作業環境測定機関の作業環境測定士による実施方法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 作業環境測定の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 作業環境測定の結果、特殊健診の結果に見がらなくても、どのように対応すればよいか分からなかった。
<ul style="list-style-type: none"> 産業医が作業環境測定結果を確認 特殊健診の実施方法を決定 特殊健診の実施 ※外部機関に委託 	<ul style="list-style-type: none"> 特殊健診の方法・対象労働者を検討 	<p>取組 ①・②</p>
<ul style="list-style-type: none"> 作業環境測定・特殊健診の結果を基に、検討すべき事項を抽出 	<ul style="list-style-type: none"> 特殊健診の方法・対象労働者を検討 	
<ul style="list-style-type: none"> 作業環境測定・特殊健診の結果を基に、抽出した検討すべき事項を基に、職場巡視を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 結果の評価後に、事後措置を検討 	<p>取組 ③</p>
<ul style="list-style-type: none"> 作業環境測定・特殊健診・職場巡視の結果を全員で確認し評価を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 結果を基に、該当労働者を経過観察 	
<ul style="list-style-type: none"> 適正配置・作業方法・作業環境の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 作業方法・作業環境の見直しを保健師に伝え、該当労働者を経過観察するよう依頼 	

事例7：ストレスチェックの集団分析結果を職場と共有

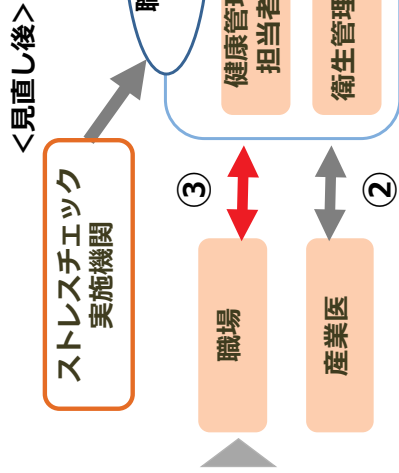
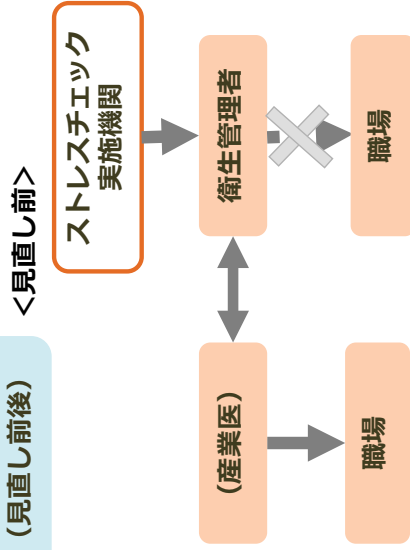
課題

- ストレスチェックの結果では、総合健康リスク値は低かったが、分野別には「同僚の支援が低い」の課題がみられた。
- 衛生管理者が集団分析の結果を活用していなかったため、具体的な職場環境改善に結びついていなかった。

課題解決に向けた方針

- ストレスチェックの集団分析の結果を用いて、保健師・心理専門職・衛生管理者・健康管理担当者で職場のメンタルヘルスに関する課題を検討し、職場にフィードバックすることとした。
- 課題解決に当たって、心理専門職の意見を得るとともに産業医から助言を得るようにした。

課題解決に向けたチーム体制・役割 (見直し前後)



■ ストレスチェック集団分析結果の職場へのフィードバック

課題解決に向けた具体的な取組

① 職場の課題を具体的に検討する職場環境改善検討会を設置した。その検討会では、集団分析の結果を基に、事業場の状況を把握している衛生管理者・健康管理担当者、保健師・心理専門職それぞれが専門職として職場の課題を検討するようになった。

職種	役割
(産業医)	<ul style="list-style-type: none"> 産業医面談の実施。
衛生管理者	<ul style="list-style-type: none"> ストレスチェック実施機関から提供された分析結果の確認に留まっていた。

職種	役割
産業医	<ul style="list-style-type: none"> 職場環境改善検討会で議論された検討結果について、医学的な知見から助言・指導を行う。 対象者に対し、産業医面談の実施。
衛生管理者・健康管理担当者	<ul style="list-style-type: none"> 各部署の所属長に対し、職場の状況をヒアリングする。
保健師	<ul style="list-style-type: none"> 日頃の健康相談や保健指導で把握している職場の情報を反映させるとともに、専門職としての知見や分析力を活かし、職場の課題を分析。
心理専門職	<ul style="list-style-type: none"> メンタルヘルスに関する専門職として意見を述べる。

② ①の検討結果に対して、産業医から助言を得るようになった。

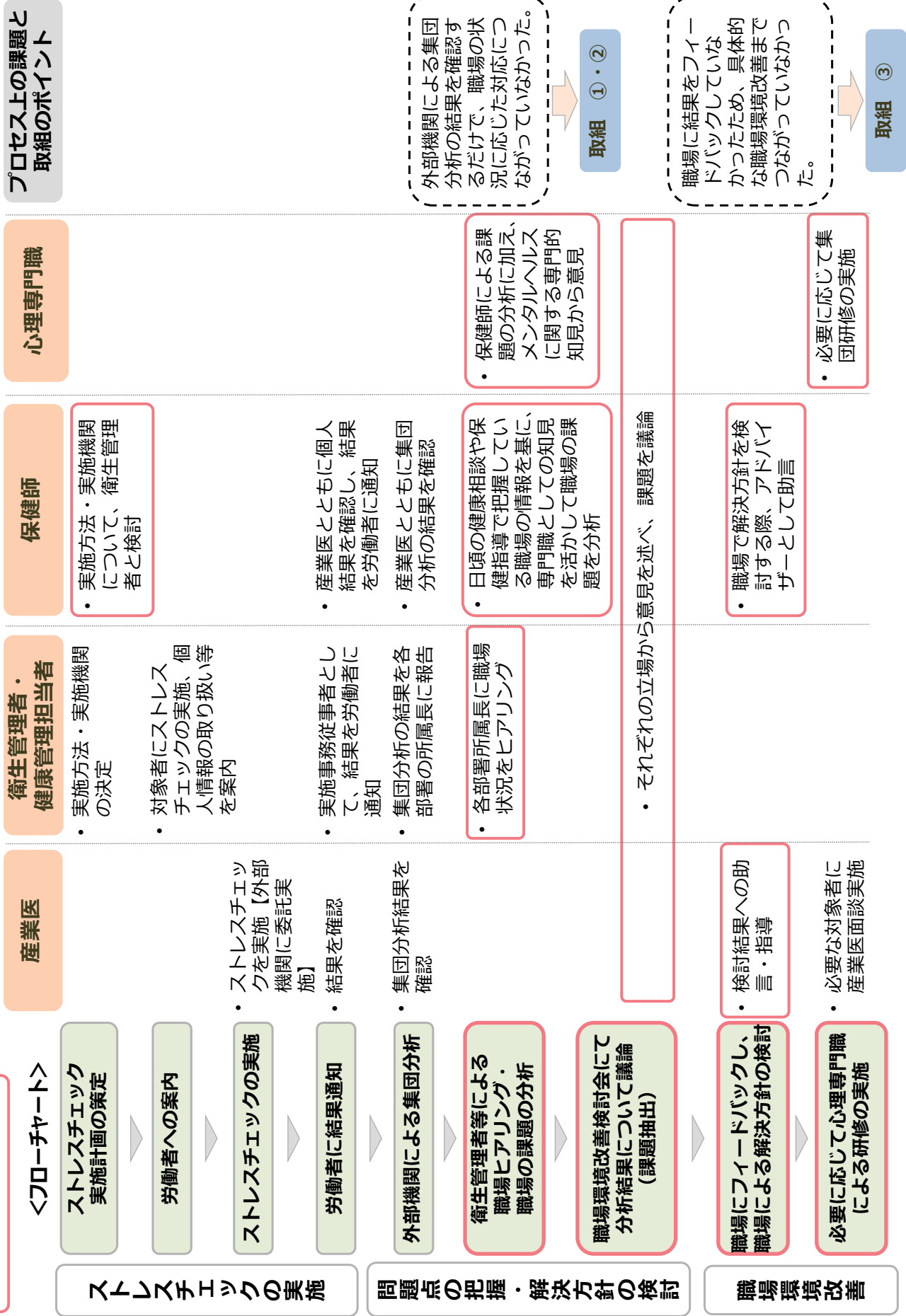
③ ①・②で検討した結果を衛生管理者・健康管理担当者を通じて、職場にフィードバックし、職場で改善方針を検討してもらうようにした。さらには、職場環境改善検討会を定期的に開催し、改善状況を評価できるようにした。

活動の成果

- 職場環境改善検討会に事業場内の担当者と専門職が関わることで、多角的な課題抽出につながった。
- 職場環境改善検討会での検討結果を職場にフィードバックすることで、職場環境のさらなる改善につながった。

ストレスチェックの実施フローと産業保健チームの実施事項

※赤色の囲みは、
体制見直し後に
新たに実施した活動



事例8：外部支援機関（産業保健総合支援センター）を活用した両立支援体制の構築

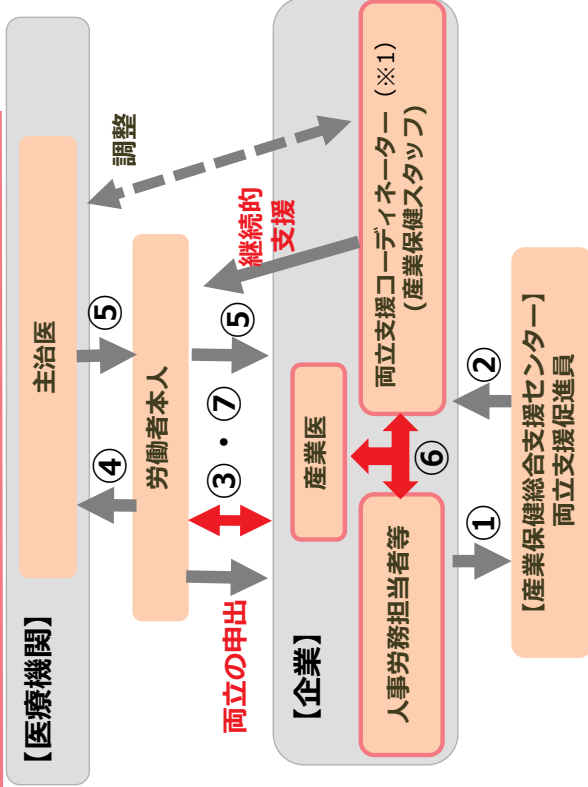
課題

- 両立支援の取組の経験が全くなかったため、実現可能な支援をしたいと考えたとしても、どのように取り組めばよいか分からなかった。

※新たに取り組んだ活動のため、見直し前後の変化は掲載しない。

課題解決に向けたチーム体制・役割

■ 治療と仕事の両立支援の効果的な取組



(※1) 本事例では両立支援促進員の支援により、事業場内の産業保健スタッフが両立支援コーディネーターとして活動している事例。両立支援コーディネーターとは企業、医療機関等の方々が、両立支援コーディネーターの養成研修を受け、両立支援コーディネーターとして活動するものである。なお、両立支援コーディネーターは、事業場に対して支援対象者の代理で交渉を行うものではないので、留意する必要がある。

課題解決に向けた方針

- 社内で両立支援の体制整備を進めることにしたが、これまで両立支援の経験がないため、産業保健総合支援センターに配置されている両立支援促進員に相談し、社内の体制整備等に関して支援を受けることにした。
- 両立支援が必要な労働者への対応に備え、社内で産業保健スタッフの中から両立支援コーディネーターを育成することにした。

課題解決に向けた具体的な取組

- ① 社内での両立支援の体制を構築するため、産業保健総合支援センターへ相談
- ② 両立支援促進員は、以下について支援
 - ・ 事業者による基本方針等の表明と労働者への周知
 - ・ 研修等による両立支援に関する意識啓発
 - ・ 相談窓口等の明確化
 - ・ 両立支援に関する休暇制度、勤務制度の整備
 - ・ 両立支援の対応手順、関係者の役割の整理
 - ・ 両立支援に係る社内の支援人材の育成
- ③ 労働者・事業者が勤務状況等についてよく話し合い、勤務情報提供書を作成
- ④ 労働者が勤務情報提供書を主治医へ提出
- ⑤ 主治医は勤務情報提供書を参考にして主治医意見書を作成、労働者が会社へ提出
- ⑥ 産業医・産業保健スタッフ等は、主治医意見書について就業上の措置等に関する助言をする
- ⑦ 主治医意見書を基に、産業医等の意見、労働者の意見を勘案して両立支援プランを作成

職種	役割
人事労務担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 勤務情報提供書を労働者と共に作成する。 ・ 両立支援プランを作成する。
産業医	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主治医意見書について就業上の措置等の助言を行う。 ・ 両立支援プランの作成に際し、就業上の措置等の助言を行う。
両立支援コーディネーター（産業保健スタッフ）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 労働者（患者）本人と企業、医療機関のコミュニケーションのハブとなる役割を持ち、労働者に寄り添いながら相談対応・支援を行う。
両立支援促進員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 産業保健総合支援センターに配置されており、企業、労働者本人、医療機関等からの両立支援に係る相談対応・支援を行う。
主治医	<ul style="list-style-type: none"> ・ 勤務情報提供書の情報を基に、労働者の話も聞きながら主治医意見書を作成する。

活動の成果

- 治療と仕事の両立支援が必要な労働者に対して、両立支援を実施し、離職せず働き続けることができた。
- 治療と仕事の両立に悩んでいる労働者が気軽に人事労務担当者や産業医、産業保健スタッフに相談しやすい環境ができた。

※赤色の囲みは、ポイントとなる活動

※青色+黄色の囲みは両立支援コーディネーターとしてポイントとなる活動

＜フローチャート＞

企業から産業保健総合支援センターへ支援の申出



事前準備
(体制整備等)

両立支援促進員による支援



労働者と事業者間で勤務状況等について情報共有



勤務情報提供書を作成



勤務情報提供書を主治医に提出



主治医意見書の作成



主治医意見書を事業者に提出



両立支援プランを作成



フォローの実施

治療と仕事の両立支援の実施フローと産業保健チームの実施事項

両立支援促進員	労働者(患者)	人事労務担当者等	産業医	両立支援コーディネーター(産業保健スタッフ)	ポイント
<ul style="list-style-type: none"> 事業者による基本方針等の表明と労働者への周知 研修等による両立支援に関する意識啓発 相談窓口等の明確化 両立支援に関する休暇制度、勤務制度の整備 両立支援の対応手順、関係者の役割の整理 両立支援に係る社内の支援人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> 支援の申出 	<ul style="list-style-type: none"> 労働者、事業者(人事労務担当者等)において勤務情報提供書を作成 	<ul style="list-style-type: none"> 主治医意見書に対して、両立支援の観点から不足する情報がある場合、労働者本人の同意を得て主治医から収集 	<p>両立支援コーディネーターは両立支援全般にわたって労働者(患者)に寄り添いながら、企業・医療機関とのコミュニケーションがスムーズに取れるよう調整</p>	<p>※新たに組み込んだ活動のため、プロセス上の課題は掲載しない。</p> <p>労働者が安心して相談・申出を行えるよう、事業者は、日頃から、治療と仕事の両立支援に関する手続きや、相談窓口等について、周知しておくことが望ましい。</p>
				<ul style="list-style-type: none"> 両立支援プラン作成に際し、主治医意見書の内容も勘案しながら就業上の措置等について助言 	
		<ul style="list-style-type: none"> 産業医等から助言をもらいながら、両立支援プランを作成 			
		<ul style="list-style-type: none"> 産業医等との面談を通じて、プランの評価を実施、必要に応じてプランを見直す 			

事例9：衛生管理者による所属長を通じた健診の受診勧奨の徹底

課題

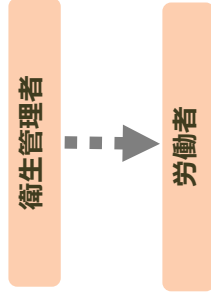
- 健診受診率100%を目指していたが、業務の都合で健診を受けられない人が一定程度いた。
- 労働者に対する積極的な受診勧奨ができておらず、健診未受診者が多かった。

課題解決に向けた方針

- 労働者が受診しやすい健診日程に変更するなど、健診受診率100%を達成できるような仕組みを作ることとした。
- それでも健診未受診者がいた場合は、衛生管理者や保健師から所属長を通じて、健診未受診者への受診勧奨を徹底した。

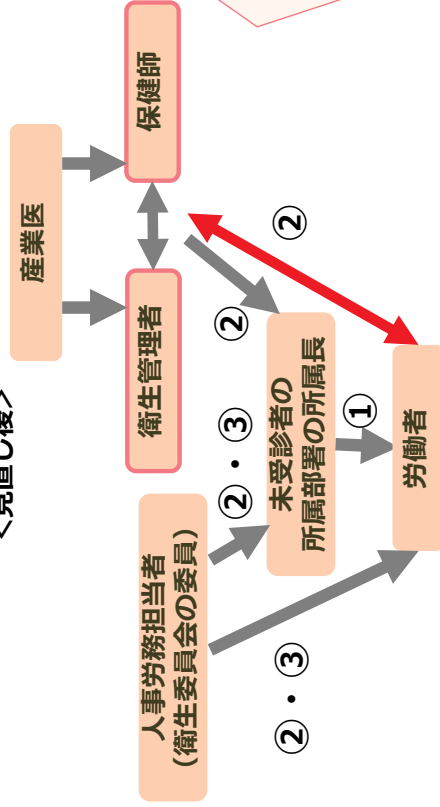
課題解決に向けたチーム体制・役割（見直し前後）

<見直し前>



■ 健診受診率100%の達成

<見直し後>



課題解決に向けた具体的な取組

- ① 未受診者の所属部署の所属長が、未受診者から受診できていない理由を把握した。
- ② 健診受診が難しいケース（業務の都合で日程の調整がつかない、健診受診の必要性を感じていない等）については、本人と所属長、衛生管理者や保健師が直接話し合い、健診受診の重要性を本人に伝えた。必要に応じて、人事労務担当者も人事的な観点で支援するようになった。（健診未受診者への対応ルールについて事前に周知しておく。）
- ③ 衛生委員会において、健診未受診者への対応ルールについて策定し、健診の受診状況・有所見者の再検査や精密検査等の受診状況等について随時報告・共有した。（※人事労務担当者は、衛生委員会の委員として活動）

職種	役割
衛生管理者	<ul style="list-style-type: none"> 各部署の所属長を通じて受診勧奨を徹底する。 全体の受診状況や受診勧奨の進捗状況を把握する。 必要に応じて、労働者に対し、直接受診勧奨を行う。
保健師	<ul style="list-style-type: none"> 各部署の所属長を通じて受診勧奨を徹底する。 全体の受診状況や受診勧奨の進捗状況を把握する。 必要に応じて、労働者に対し、直接受診勧奨を行う。 健診受診の意義、重要性について講話を実施
産業医	<ul style="list-style-type: none"> 受診勧奨を徹底するように、衛生管理者保健師及び各部署の所属長へ助言・指導する。
人事労務担当者（衛生委員会の委員）	<ul style="list-style-type: none"> 必要に応じて、受診勧奨が難しいケースに対し、人事的な観点でフォローを行う。
未受診者の所属部署の所属長	<ul style="list-style-type: none"> 未受診者の受診できていない理由を把握し、必要に応じて業務スケジュールを調整するなど対策を行い、受診勧奨を行う。

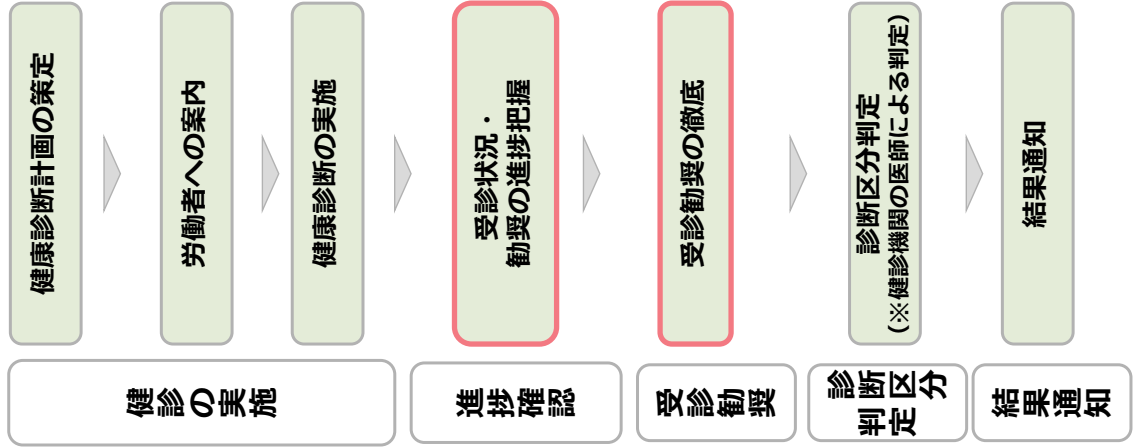
活動の成果

- 労働者が受診しやすい健診日程としたほか、各部署の所属長を通じた受診勧奨の徹底により受診率100%が達成された。

健康診断受診の実施フローと産業保健チームの実施事項

※赤色の囲みは、
体制見直し後に
新たに実施した活動

<フローチャート>



産業医	衛生管理者	保健師
<ul style="list-style-type: none"> 健康項目選定について意見提示 	<ul style="list-style-type: none"> 健診機関の選定 対象者選定、健診日程を健診機関と調整 健診対象者に向け、健診機関の日程の連絡 受診前日の注意事項等を案内 	<ul style="list-style-type: none"> 衛生管理者と一緒に健康診断計画を策定 労働者の受診しやすさを考慮した日程を調整 衛生委員会で、健診日程を周知 健診受診の意義、重要性について講話を実施
<ul style="list-style-type: none"> 健診未受診者への対応ルールについて、衛生委員会で策定し、周知 	<ul style="list-style-type: none"> 受診状況、受診勧奨進捗の把握 	<ul style="list-style-type: none"> 衛生管理者と連携し、受診勧奨を実施
<ul style="list-style-type: none"> 受診勧奨を徹底するよう衛生管理者・保健師へ助言・指導 	<ul style="list-style-type: none"> 未受診者所属部署の所属長に未受診者への受診勧奨依頼 健診日に重要会議や出張等を設定・指示しないよう要請 	<ul style="list-style-type: none"> 社内において受診率が低いことが認識されおらず、受診勧奨に関する業務は放置されていた。
<ul style="list-style-type: none"> 診断区分判定 (※健診機関の医師による判定) 	<ul style="list-style-type: none"> 健診結果の労働者への通知及び結果の保管・記録 	<p>取組 ①</p>
<ul style="list-style-type: none"> 結果通知 		<p>取組 ②・③</p>

プロセス上の課題と取組のポイント

事業場としての健診未受診者への対応方針が事前に定められておらず、対応が不十分であった。

取組 ②・③

社内において受診率が低いことが認識されおらず、受診勧奨に関する業務は放置されていた。

取組 ①

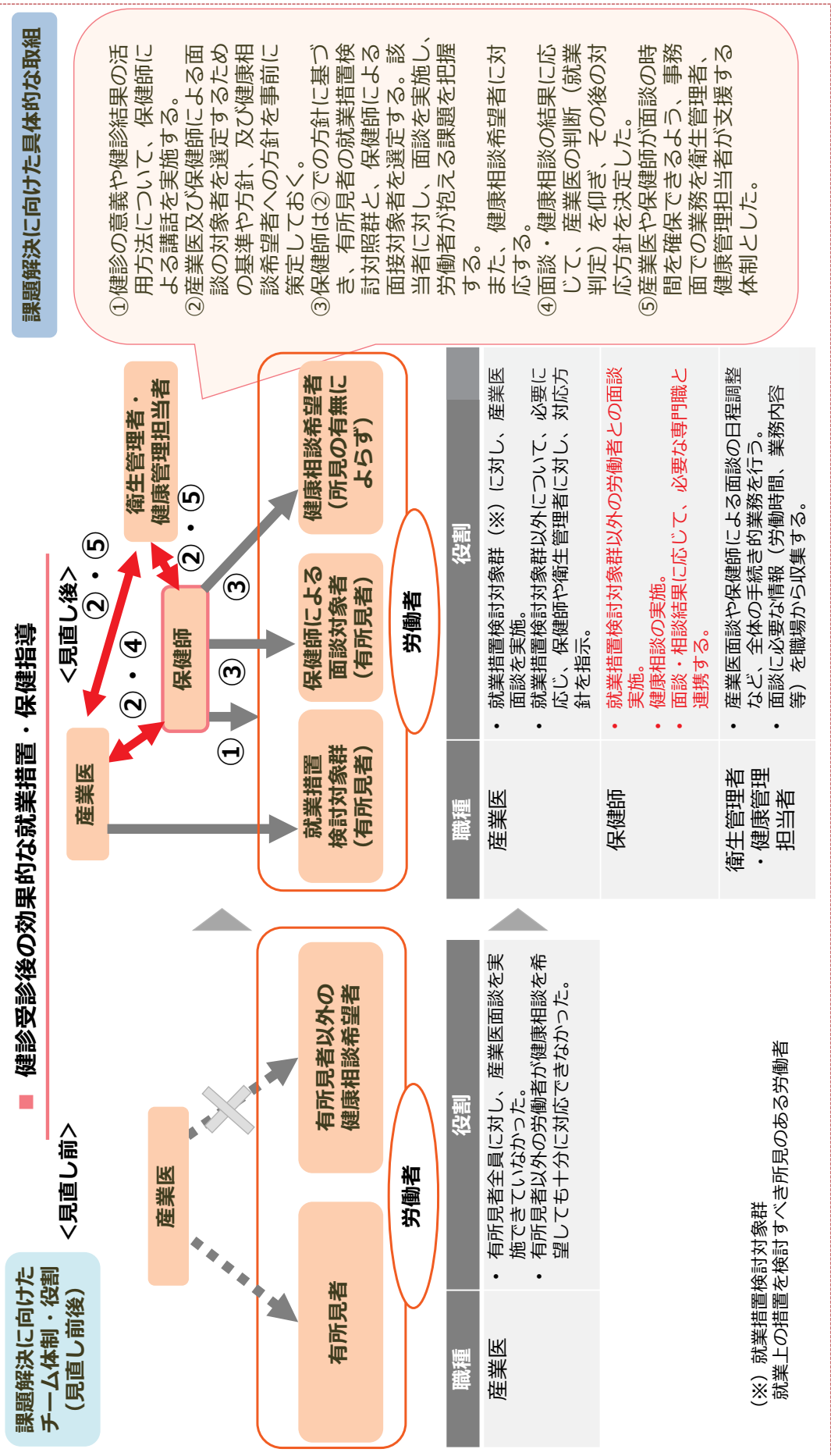
事例10：労働者の課題に応じた適切な専門職との連携

課題

- 有所見者全員に対し、産業医面談を実施できていなかった
- 労働者からの健康上の相談に対応できていなかった。

課題解決に向けた方針

- 健診結果を基に就業措置検討対象群、保健師による面談対象者を仕分け、就業措置・保健指導を強化することにした。（※保健師を新たに選任）
- 所見の有無によらず労働者の健康相談に対応できるようにした。

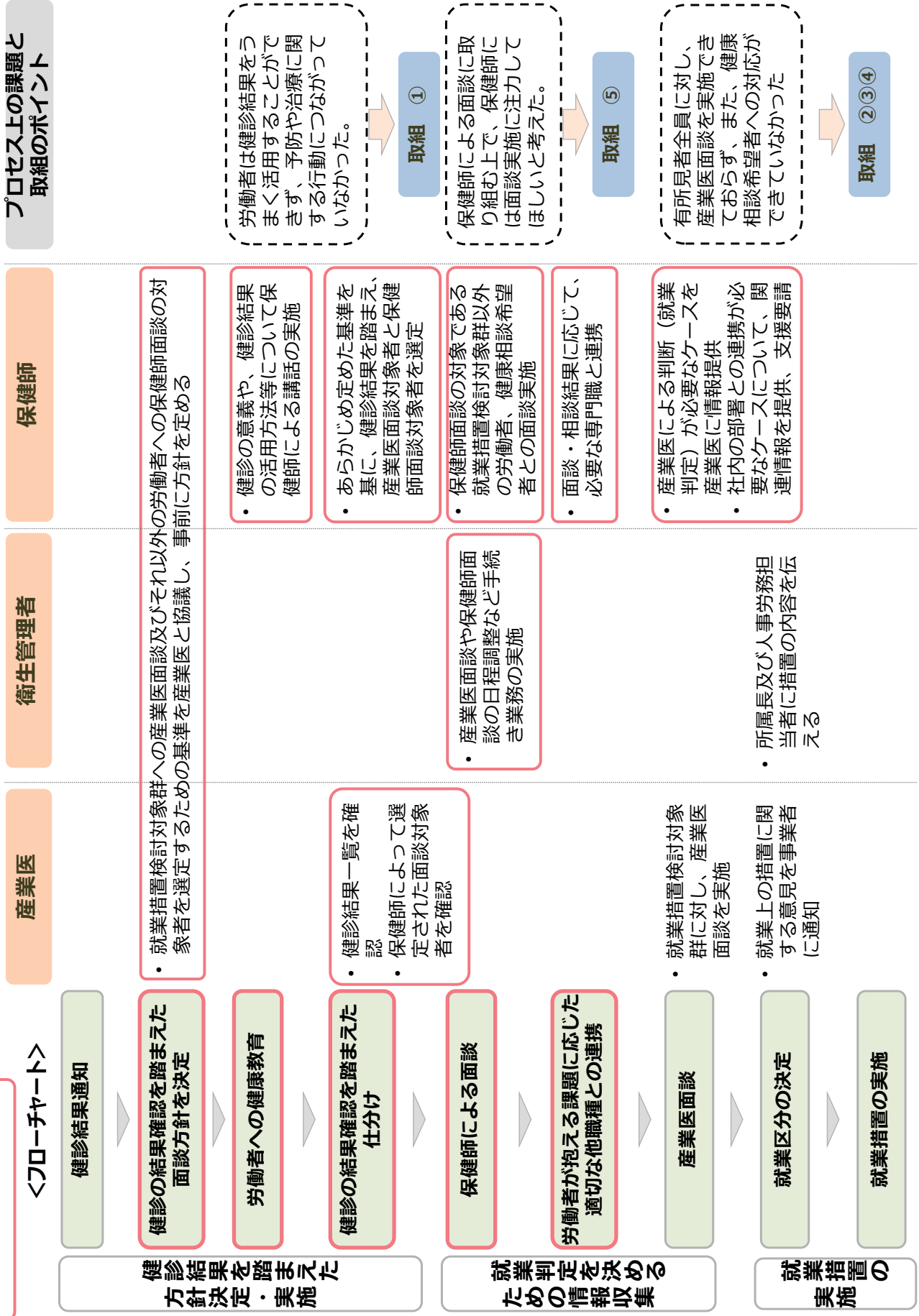


活動の成果

- 就業措置検討対象群への産業医面談及びそれ以外の労働者への保健師面談、その他健康相談等に注力した結果、有所見率が低下した。
- 衛生委員会での講話がきっかけとなり、労働者からの保健師への相談機会が増え、早期に職場における労働者の課題を把握できるようになった。

事後措置・保健指導の実施フローと産業保健チームの実施事項

※赤色の囲みは、
体制見直し後に
新たに実施した活動



プロセス上の課題と 取組のポイント

労働者は健診結果をうまく活用することができず、予防や治療に関する行動につながっていません。

取組 ①

保健師による面談に取り組み、保健師には面談実施に注力してほしいと考えた。

取組 ⑤

有所見者全員に対し、産業医面談を実施できず、また、健康相談希望者への対応ができていなかった

取組 ②③④

厚生労働省委託事業

「平成29年度産業保健活動の多職種連携・チーム体制等に関する検討事業」

「平成30年度産業保健活動の多職種連携・チーム体制等に関する調査等事業」

産業保健活動をチームで進めるための実践的事例集

～産業保健チームを効果的に活用しましょう！～

厚生労働省労働基準局安全衛生部労働衛生課産業保健支援室

(2019年3月)