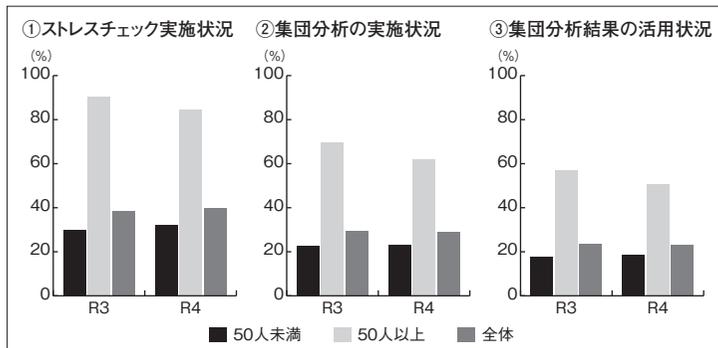
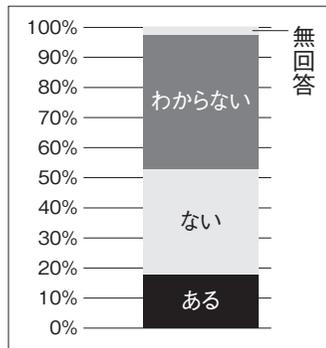


図1 ストレスチェック制度の実施状況



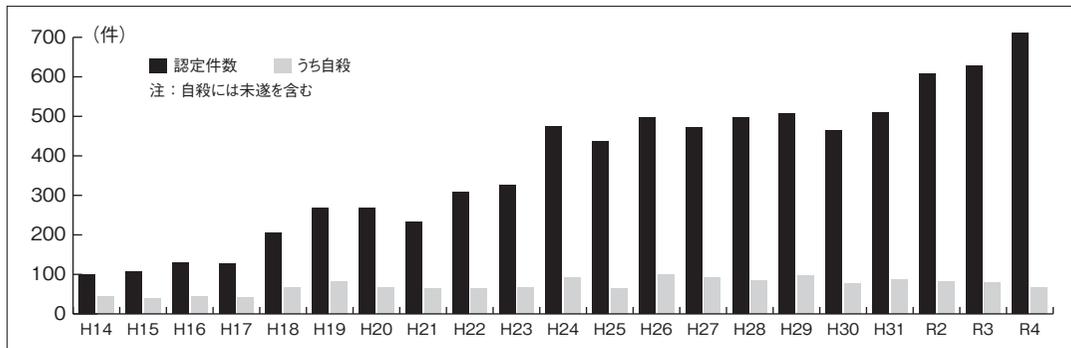
出典：厚生労働省 労働安全衛生調査

図2 職場環境改善の有無



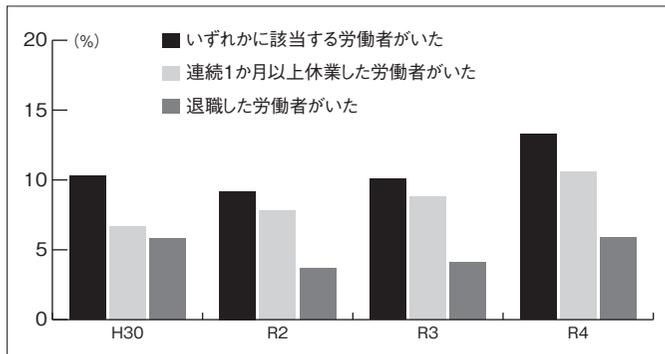
出典：令和3年度厚生労働省委託事業「ストレスチェック制度の効果検証に係る調査等事業」

図3 精神障害の労災補償状況



出典：厚生労働省 過労死等の労災補償状況

図4 メンタルヘルス不調により休業または退職した労働者がいる事業所の割合



出典：厚生労働省 労働安全衛生調査

図1②③に見られるように集団分析を行った事業者のうち5〜6割が職場環境改善を実施したとしていますが、職場環境改善を行った事業場に所属する労働者が改善されたと認識している割合は2割以下(図2)のとおり「ない」「分からない」が8割を占めており、職場環境改善が労働者側に伝わっていない状況となっています。

全事業者で義務化された背景

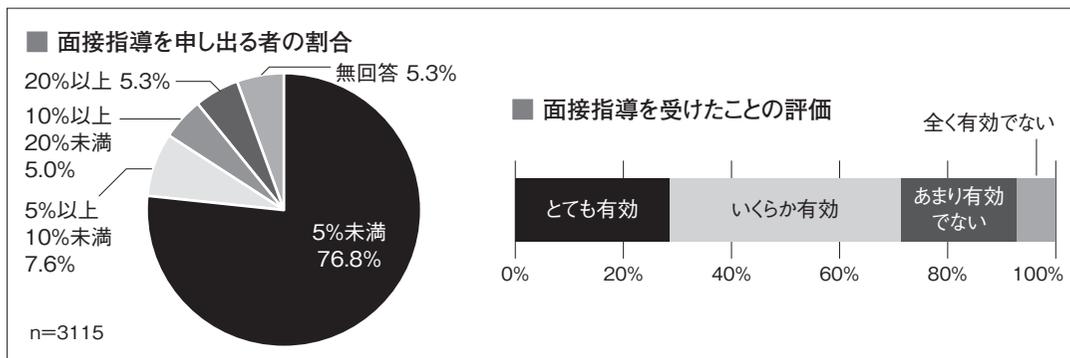
ストレスチェック制度がすべての事業者に義務化される背景には、いくつかの理由があります。まず、精神障害による労災認定件数が年々増加していることです(図3)。また、メンタルヘルス不調により休業または退職した労働者がいる事業所の割合も増加傾向にあります(図4)。

そして、小規模事業者のストレスチェック実施率の低さも課題で、2022年時点で50人未満の事業場の実施率は32・3%となっており、小規模事業所においてはメンタルヘルス対策がまだ十分に浸透していません(図1①)。

2023年の第14次労働災害防止計画において、50人未満の事業場におけるストレスチェック実施の割合を2027年までに50%以上とすることが目標に掲げられました。

ストレスチェックおよび面接指導の実施により、自身のストレス

図5 面接指導の現状



出典：令和6年「職場におけるメンタルヘルス対策の現状等（第1回ストレスチェック制度等のメンタルヘルス対策に関する検討会資料）」

の状況への気づきを得る機会は、すべての労働者に与えられることが望ましく、個々のストレスを低減させること、職場におけるストレスの要因そのものを低減させるメンタルヘルス不調の未然防止の重要性は、事業場規模に関わらないものです。

現在のストレスチェック制度には、どのような課題があるのかを見ていきましょう。

**【現在の課題1】
高ストレス者への
面接指導が進まない**

ストレスチェックを受検した人のうち、高ストレスと判定されるのは約10%ですが、その中で医師の面接指導を希望する人は「面接指導5%未満の企業が76・8%」という調査結果があります（図5）。つまり、高ストレス該当者の約9割が医師の面談にはつながっていないのです。

この背景には、以下の課題があります。

① 個人情報取り扱いへの不安
面接指導を希望すると、結果が事業者が開示される仕組みになっているため、不安を感じて申し出を躊躇する人がいます。事業者は労働者のプライバシー保護の観点から、開示内容や範囲を事前に明確に提示し、従業員が安心して申し込みができるようにします。

② 医師の面談力・職場環境改善への介入不足

面談を行うのは多くの場合、事業場の産業医ですが、ストレスチェック制度に関する理解や職場への介入スキルが不足していたり、職場環境改善への介入を行わない産業医もいます。

企業としては、以下の対応が考えられます。

- ・ 面談経験や職場介入スキルを持つ医師との契約
- ・ 既存の産業医のスキルアップ支援
- ・ 外部専門家との連携機会の提供

留意点としては、最終的な責任

は医師ではなく、安全配慮義務を負う事業者側にあることを念頭に、リスクマネジメントとして面接指導の体制を構築することが重要です。

**【現在の課題2】
職場環境改善が進んでいない**

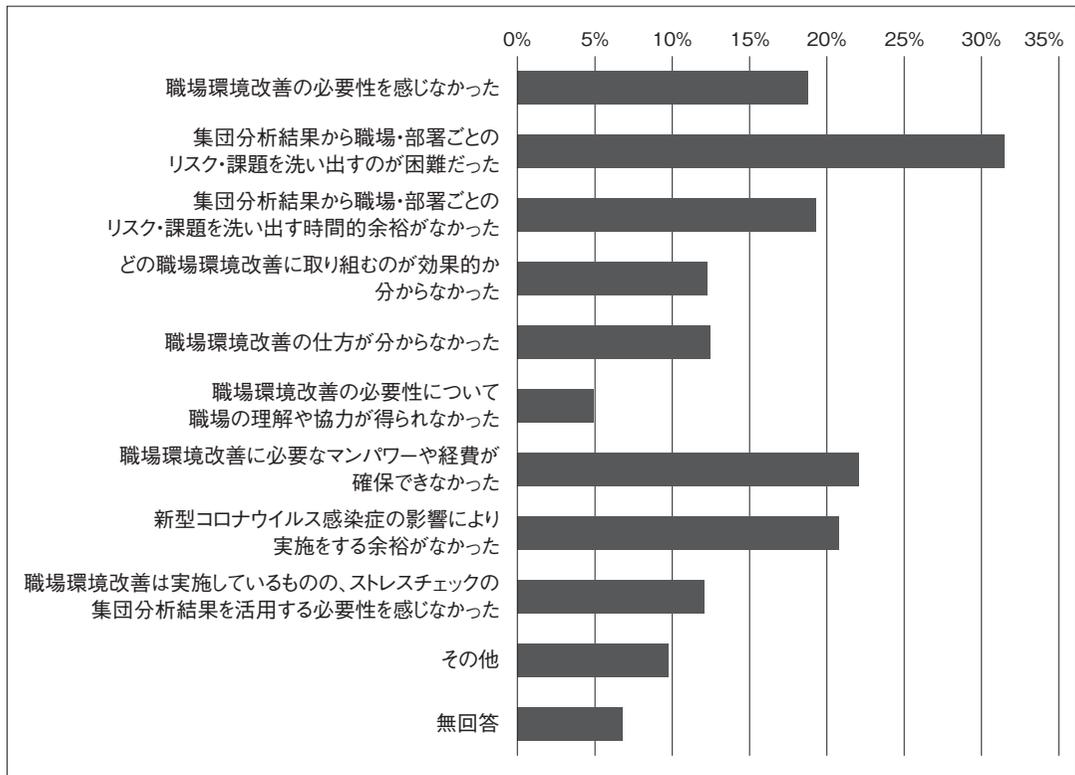
ストレスチェック制度の本来の目的である「職場環境の改善」が、十分に実施されていない主な理由としては、

- ・ 担当者が集団分析結果から課題を抽出するのが困難
- ・ 職場環境改善に必要な人手や予算が確保できない
- ・ 職場のコンセンサスが取り辛いなどがあります（図6）。

この背景に、ストレスチェックを単なるアンケート業務と捉え、人事の事務担当者にしてしまっている経営者が多いことがあります。

このため、担当者が制度の意義を理解していなかったり、改善計画を作成する裁量権を持っていない

図6 職場環境改善を実施しなかった理由



出典：令和6年「職場におけるメンタルヘルス対策の現状等（第1回ストレスチェック制度等のメンタルヘルス対策に関する検討会資料）」

いことが、制度活用の妨げとなっています。

一方、産業保健スタッフが関わる企業では、エクセル集計などに苦慮する場合もあり、スムーズな活用には、担当者の適性、スキル、役割の明確化が欠かせません。

職場環境改善につなげるには、経営層がストレスチェックの重要性を認識し、経営マターとしてのリソースの検討を行う必要があるのです。

【現在の課題3】 形骸化・逆効果になる ケースもある

ストレスチェックが、形式的な取り組みや、逆効果になっている企業も少なくありません。以下に、いくつかの例を紹介します。

① 職場が何も変わらせず

従業員があきらめている
ストレスチェック実施後、職場で何の取り組みもなされないと「どうせ何も変わらない…」と従

業員の不満や不信感がかえって高まってしまっていることがあります。

② 高リスク職場の管理職が責められる

結果をもとに「ワースト職場ランキング」などが行われ、管理職が叱責されたり、改善計画の提出を求められたりすることで、管理職自身の不満やストレスが増えかねません。管理職に責任を負わせるといふより、企業が管理職をサポートするという発想が大切です。

③ 上司の目が気になって本音を言えない

「上司に自分の結果が伝わるのでは…」と思うと正直に書けないという声をよく聞きます。その結果、実態と異なる「問題のない結果」になることがあります。

ストレスチェックの意義は、誰もが声を上げやすい心理的安全性の高い職場にすることです。個人情報を守られ、従業員に不利益がないことの周知と実態のある体制整備、そして信頼関係の高い風土

作り自体が、この制度の前提かつ目標です。

ストレスチェックの結果を効果的に活かすためのポイントとして、

- ・経営者が「健康経営」への取り組みの一環として位置付ける
- ・数字の結果だけに頼らず、現場の声やさまざまな情報と重ね合わせて実態を把握する

- ・ポジティブな面にも目を向ける
- ・数値的な分析に陥ることなく、現場での「対話促進」につながる方法を考える

- ・ストレスチェック専用の改善方法が存在する訳ではなく、日々の「業務」の改善と連動させる

このような運用を心掛けることで、結果的に働きやすさと生産性向上につながるのです。

【小規模事業者の課題1】 産業保健体制がない

全事業場にストレスチェックが義務化される中で、特に小規模事

業者は環境や体制が整っていないことが課題です。

大企業との最も大きな違いは、産業医や保健師、公認心理師といった産業保健の専門職がいないことです。しかし、50人未満の事業者でこれらの専門職を社内に抱えることは容易ではありません。

現在、国では以下のような外部支援の利用を想定しています

- ・都道府県産業保健総合支援センター
- ・地域産業保健推進センター
- ・民間の外部支援機関 など

今後、官民による支援の拡充が期待されますが、まずは、社内での出来る取り組みとして、

①経営者が健康管理を「経営課題」として捉え、健康管理やストレスチェック推進を担う担当者を任命し（交代制でもOK）成果を可視化する

②社内外に従業員の相談窓口を設け、早期の悩み相談やストレス対策を支援する

③心身の健康に関する学びを社内へ促進させ、従業員一人ひとりの意識を高める風土づくりを始める

つまり、経営者自らが従業員の健康に対する意識を、より一層高めることが求められます。

【小規模事業者の課題2】 個人情報の扱いが難しい

※個人情報保護法を漏えいした場合に
は、法的な罰則（徴収6ヶ月以下または罰金50万円以下）があるため、注意が必要です。

50人未満の事業場には産業医が

おらず、個人結果の適切な情報管理が困難だったり、少人数ゆえに結果が推測されやすい環境下においても従業員が安心して受検できるように、労働者のプライバシー保護の観点から外部委託することが推奨されています。

現状、ストレスチェックの実施を外部機関に委託している事業場

は7割を超えており、その委託先は、健診実施機関が最も多く4割弱、次いでEAP（従業員支援プログラム）機関となっています。今後、さまざまな民間の委託業者が増えることも考えられるため、安心して任せられる業者選定も重要になります。

厚生労働省による「外部機関にストレスチェックおよび面接指導の実施を委託する場合のチェックリスト例」などを活用することをおすすめします。

また、50人未満の事業場に即した実施内容も検討されるかもしれませんが、今後、厚生労働省からの発信もチェックしておくようにしましょう。

なお、一定の条件を満たした集団分析結果は個人情報に該当しませんので、共有範囲などを適切に定めて職場環境改善に活用することができます。

今後、2800万人以上の中小企業の従業員が新たに制度の対象となる中で、対応できる専門人材の不足が懸念されますので、情報

図7 ストレスチェック実施体制 内部資源と外部資源 比較表（筆者作成）

	外注 コスト	作業 時間	情報漏洩 リスク	実施 ハードル	メリット／デメリット	成功の ポイント
①無料ツール※ による社内実施	○	×	△	△	コストがかからない。社内のノウハウになる一方、運用管理の知識が必要	担当者の育成
②公的専門家 による支援	△	△	○	×	専門家不足の可能性 継続サポートが不透明	窓口担当者 を設置
③専門家との契約	×	○	○	△	長期的に体制の構築が可能 見つけるのが困難	支援内容と 関係性
④外部業者へ委託	×	○	○	○	サポートが不足すると ①の状態に近くなるため注意	専門性の有無

※厚生労働省の無料ツール「こころの耳」内「厚生労働省版ストレスチェック実施プログラム」

を早めに収集し、準備を始めることが大切です。

【小規模事業者の課題3】 「コストとリソースの検討」

ストレスチェックを安全かつ効果を生む運用とするためには、社内資源と社外資源（専門家）の活用およびコストについて充分検討する必要があります。図7にみるように、一長一短があります。外せないポイントが、従業員の「プライバシー保護」と「不利益がないこと」の2点です。これらが確認され、はじめて問題のない運用と結果の活用ができます。

また、政府としても今後、小規模事業者向けのマニュアル整備や準備期間の確保、報告義務の緩和など、順次検討されることになっています。

【小規模事業者も備えるべき 今後のポイント】

健康管理は、義務ではなく「経

営戦略の一部」として取り組みことで、生産性向上・離職防止・採用強化にもつながります。

各社の環境はさまざまですが、義務化開始までに「社内の個人情報報管理体制」の整備、「心理的安全性の高い職場作り」の土壌を作り、安心で有効な運用ができるためのリソースの準備をはじめることができます。最後に具体的なステップをまとめます。

〔ステップ①〕 経営者が「健康経営」の姿勢を打ち出す

制度を義務としてではなく、従業員の健康と、より良い職場づくりのための働きやすさを高める、前向きな取り組みとして発信することが、導入の成功を左右します。

〔ステップ②〕

制度の基本を正しく理解する

ストレスチェックの目的、実施方法、法令などを把握し、制度そのものを正しく理解することが第一歩です。

〔ステップ③〕

労働者のプライバシー保護と不利益につながらない運用が最重要

社内情報管理体制、コンプライアンスなどをあらためて見直し、権限設定や閲覧条件などをあらためて見直し整備を行いましょ。

〔ステップ④〕

実施体制を検討する

産業医や専門職がない事業者では、外部機関の活用が現実的です。地域産業保健センターなどのサポートを調べ、早めに相談しておくとう安心です。

これまで、医療や事務作業と捉えられがちだったストレスチェックですが「経営マター」としての再認識が求められています。

メンタルヘルス不調の未然防止はもちろん、労働者のストレス状況の改善および働きやすい職場環境の実現を通じて、生産性向上にもつながるものであることを念頭におき、事業経営の一環として、義務化をチャンスと捉え、早めの準備を始めていきましょ。