

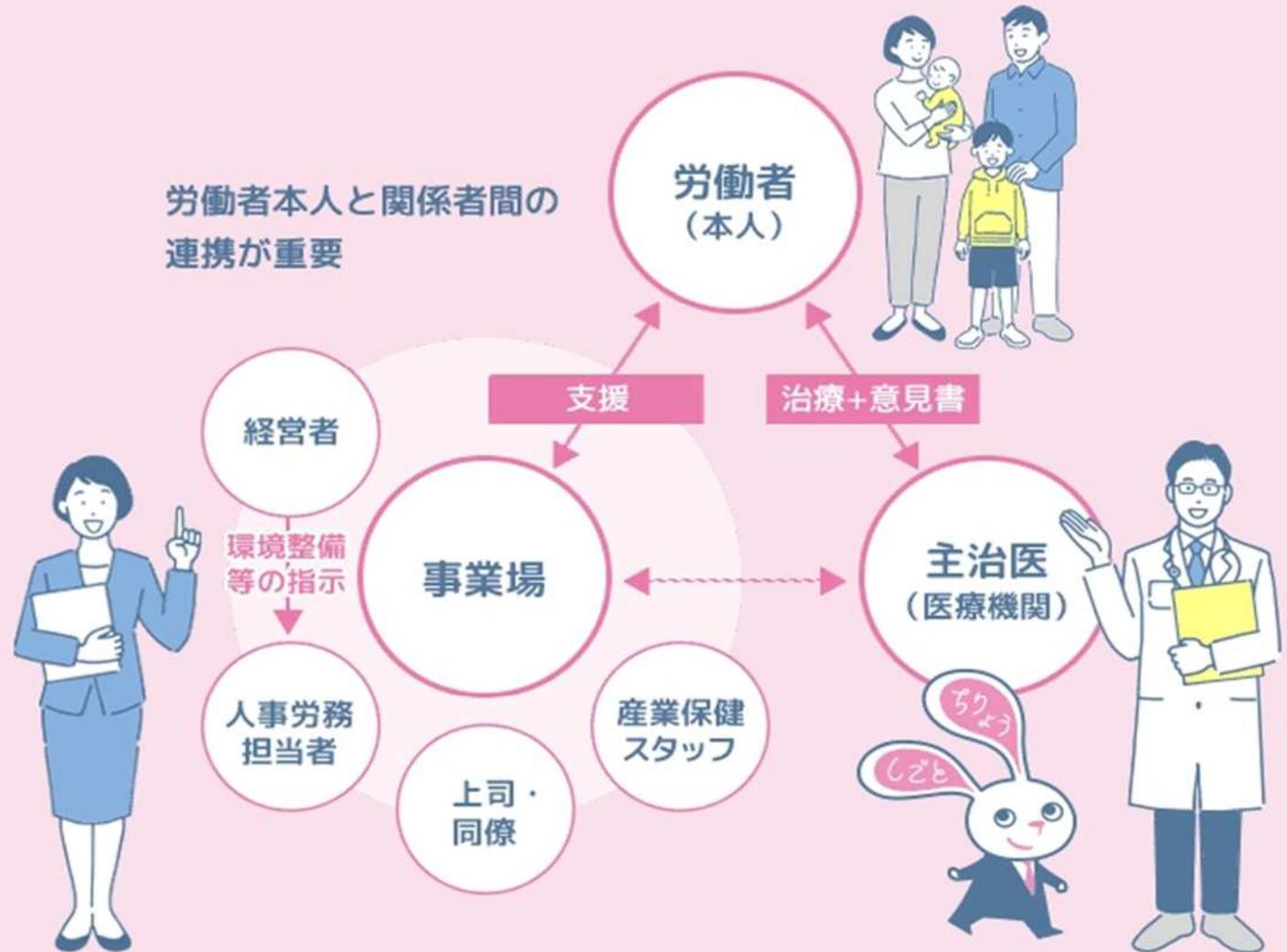
# 病気と仕事の両立支援

千葉大学名誉教授  
能川浩二

# 本日のお話の内容

- 1 . 労働衛生の目標
- 2 . 両立支援におけるキーパーソンは？
- 3 . 日本の医療の特性
- 4 . 千葉県の医療資源
- 5 . 医療の特性
- 6 . 医師の特性
- 7 . 両立支援における企業の重要性
- 8 . 事例

# 支援体制



# 1 . 労働衛生の目標

# 年代別の保健医療

- 出生前・後 母性保健・産業保健
- 乳児・幼児期 小児保健・産業保健
- 学童期 学校保健・産業保健
- 中学・高校・大学 学校保健・産業保健
- 労働期 産業保健
- 老年期 老人保健・産業保健

地域保健・医療



YKK創業者吉田忠雄

# YKK創業者吉田忠雄の思想

(YKKホームページ)

YKK精神

# 「善の巡環」

他人の利益を図らずして自らの繁栄はない

一九八三年一月一日  
書  
善の巡環

(YKKホームページ)

# 善の巡環

- 企業活動（創意と工夫）



- 利益

利益3分配

社員 = 株主

顧客

企業 → 設備投資など

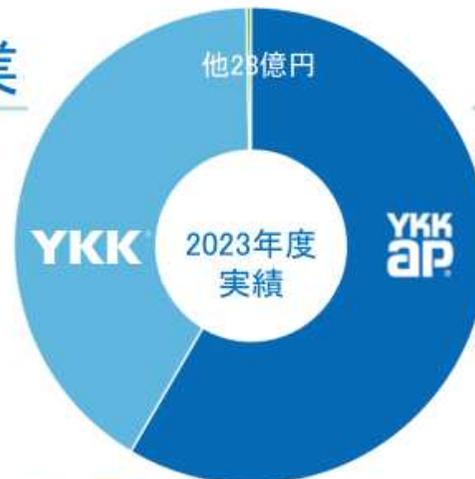
## YKKグループ 《連結業績》

連結売上高 9,202億円

※2023年度実績

ファスニング事業

3,793億円



AP(建材)事業

5,381億円



従業員数 45,363名

(国内18,068 / 海外27,295)

※2024年3月末現在

《ファスニング》

26,696名

(国内4,452 / 海外22,244)

他

17,834名

(国内12,991 / 海外4,843)

《AP》

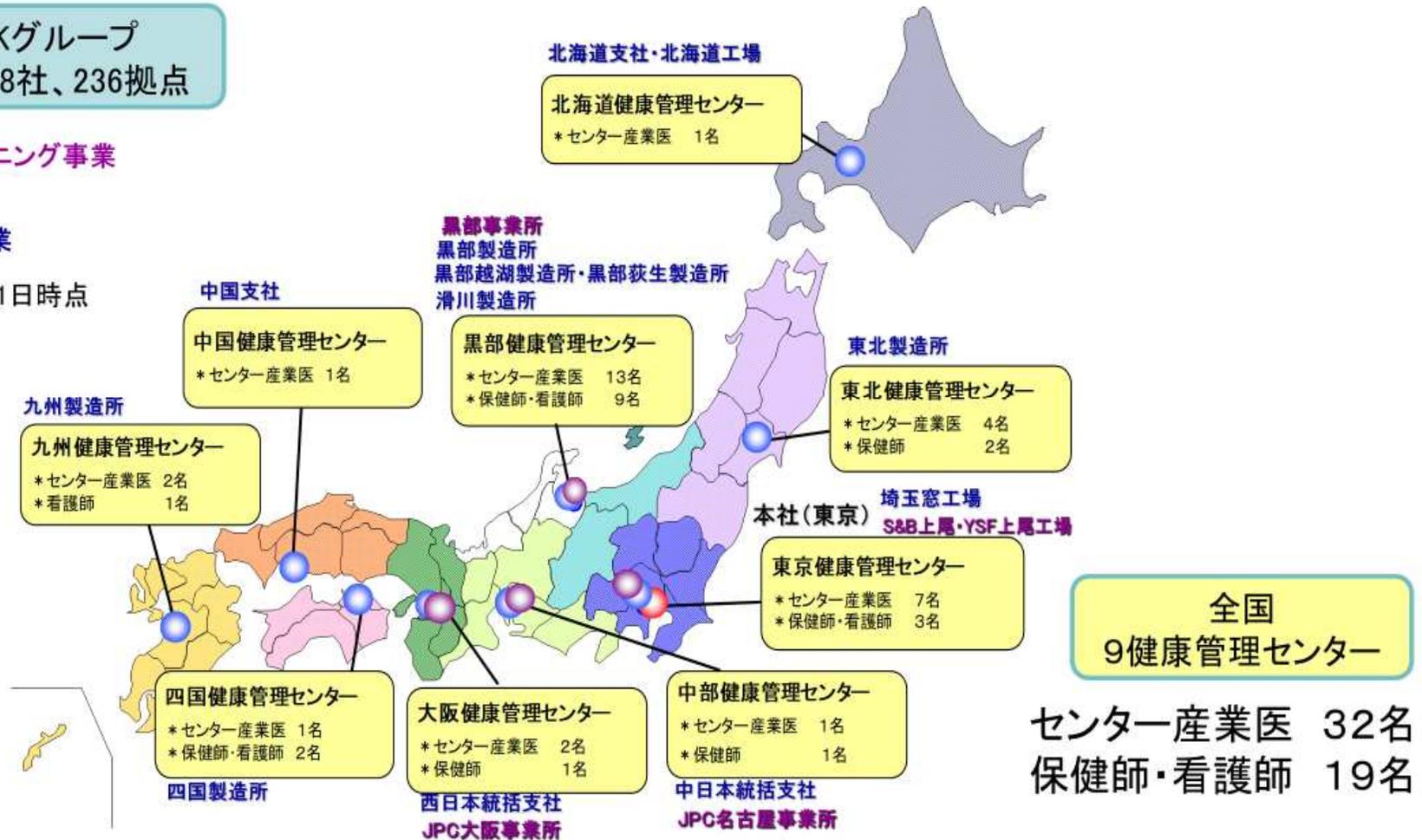
2. YKKグループ健康推進体制

主要拠点と地域健康管理センター

YKKグループ  
国内：18社、236拠点

- ファスニング事業
- 本社
- AP事業

2024年6月1日時点

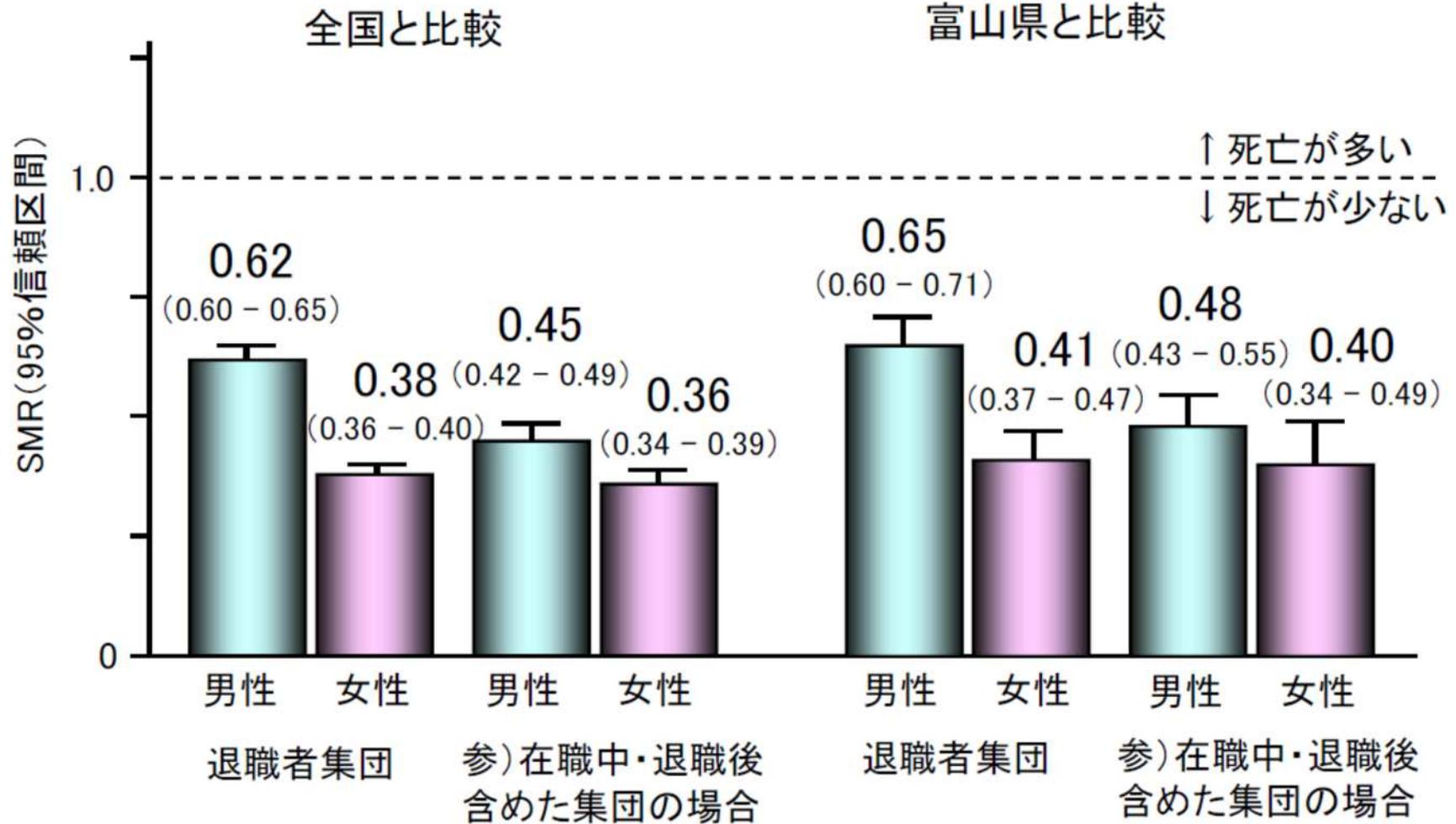


**目的**：退職前の健康状態と、退職後の総死亡との関連を検討した。

**対象者**：2003年に在籍し、2003年以降に退職した従業員のうち、退職前(60歳±2年)の健康診断結果が確認でき、かつ、退職後に一度以上退職者調査の返信を確認できた**2,061名**(男性1,324名、女性737名)。**13年間の追跡調査。**

# 退職者集団の年齢調整死亡率

男 1327人 女737人  
2003 - 2016 回収率90%

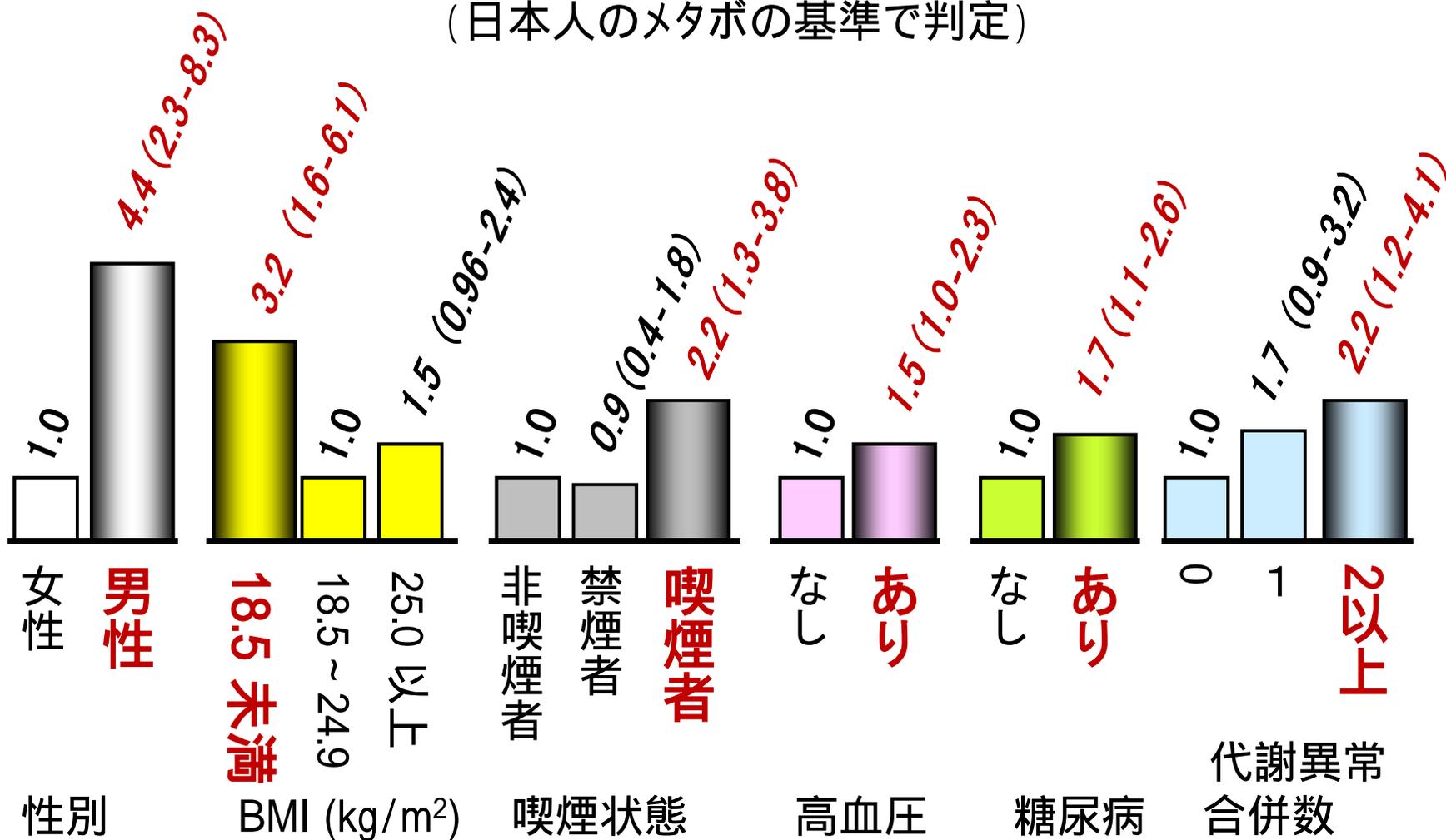


退職者集団では全国や富山県と比較して 男性で4割、女性で6割 死亡が少ない  
櫻井 (2019)

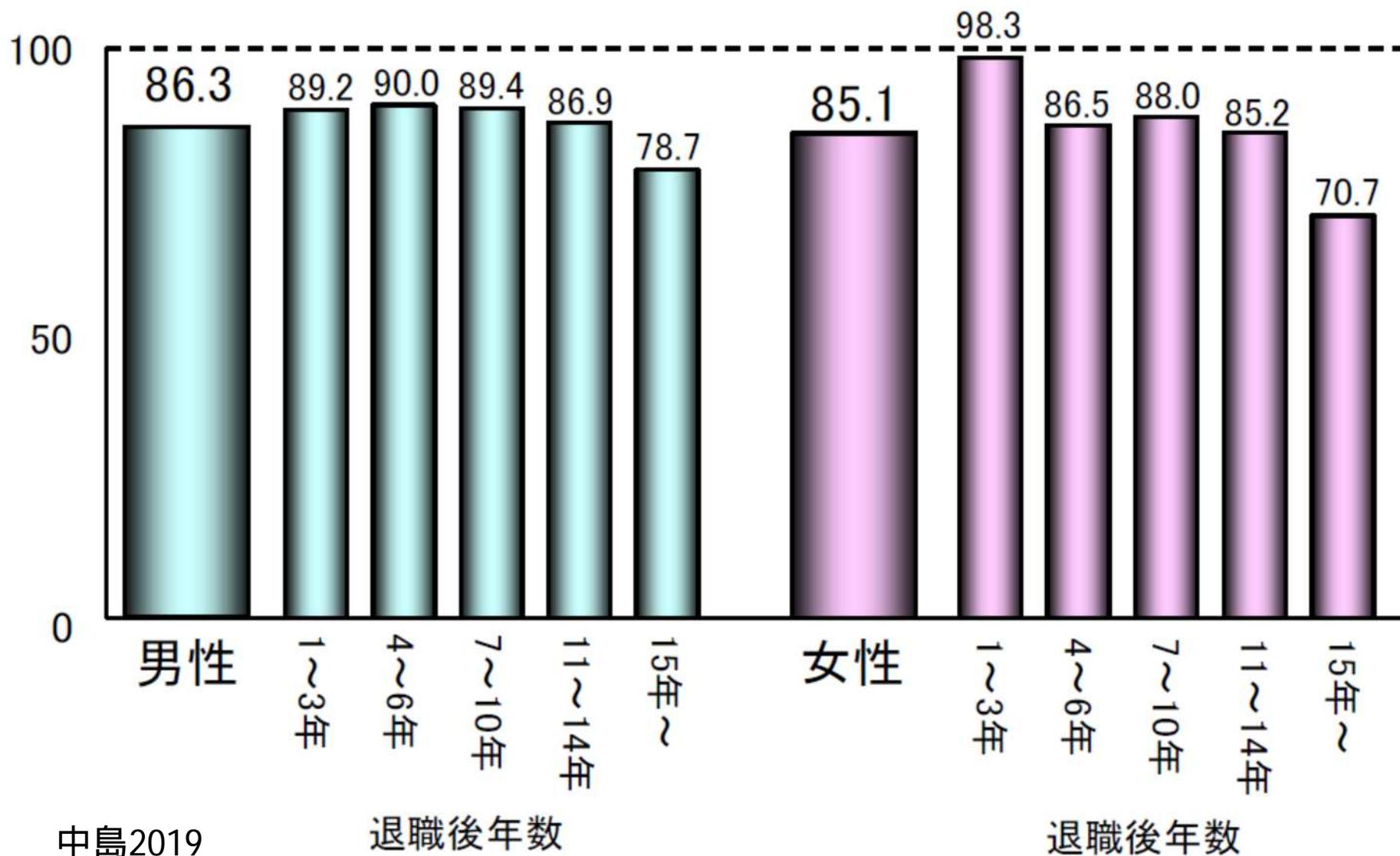
# 退職時の健康状態と退職後死亡リスク

性, 年齢で調整したハザード比 (95%信頼区間)

代謝異常合併数: 血圧, 脂質, 血糖の3項目の合併数  
(日本人のメタボの基準で判定)



# 主観的健康状態の良いものの割合



# 労働衛生の到達目標

受けてよかった健康診断

入ってよかったYKK

# YKKグループにおける両立支援

## 1. 「繰越休暇」制度利用

失効した年次有給休暇は40日を限度として利用できる。

- ・ 傷病による1週間以上の連続した欠勤

## 2. 年次有給休暇利用

- ・ 勤続年数により10日～20日
- ・ 当年度に取得しなかった年次有給休暇は、次年度に限り取得することができる。
- ・ 年次有給休暇は**半日単位または1時間単位**で取得することができる。1時間単位で取得する場合は、1年について5日以内とする。  
(1日、8時間とする。**フレックスタイム勤務制度**適用者は取得できない。)

### **3 . 傷病休職利用**

**休職名、休職事由、**

**休職期間（休職開始前日における勤続年数）**

**傷病休職**

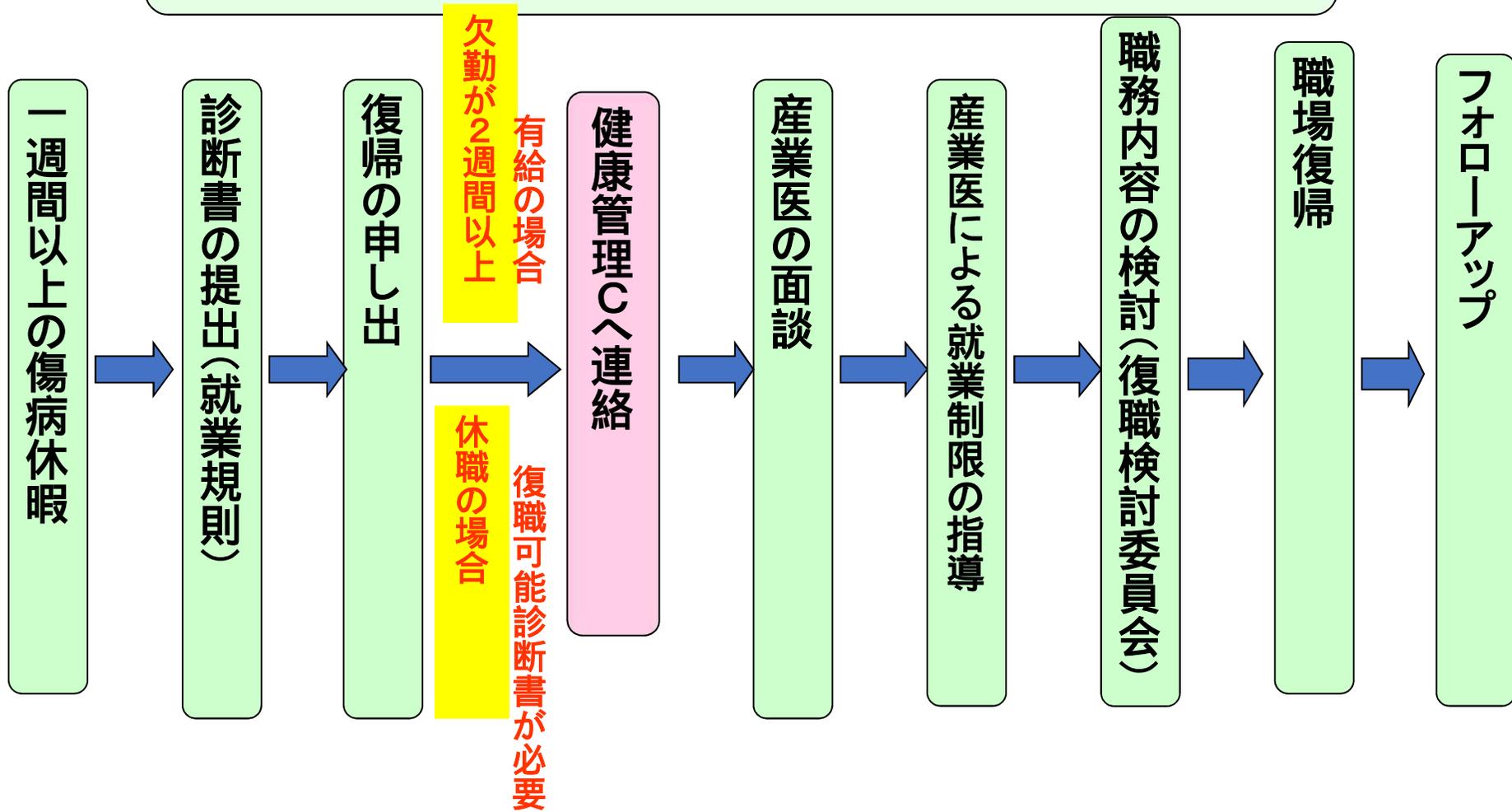
**業務外の傷病のため、引き続き2ヵ月を超えて  
欠勤したとき、または、2ヵ月経過時点で治癒  
が認められないとき**

### **4 . 職場復帰支援**

**「メンタルヘルス対策」の一環として「復職  
支援委員会」を開催して進めている事業もある。**

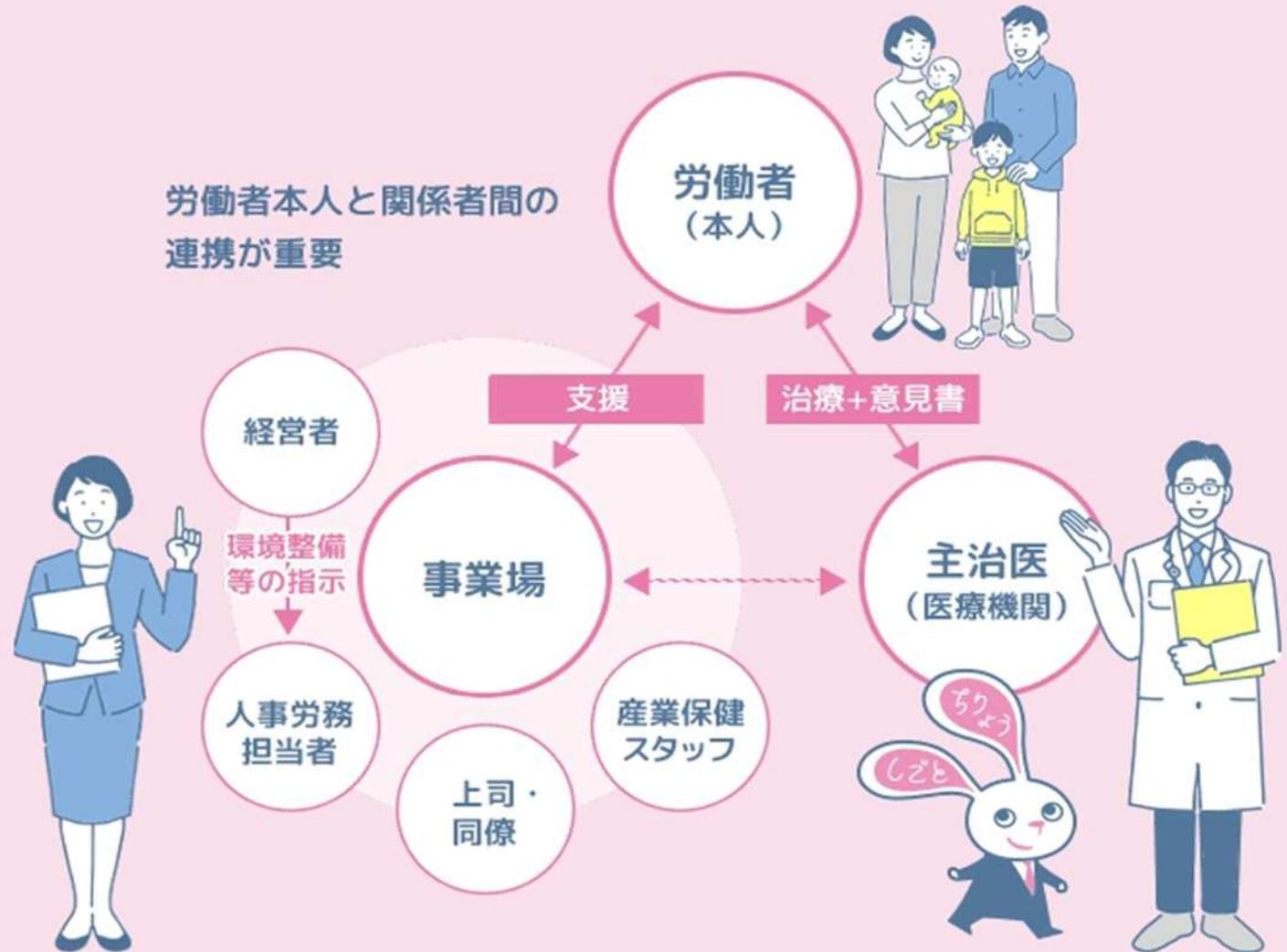
# YKKグループの復職支援システム

休職者・傷病欠勤者の職場復帰に関する運用について



## 2 . 両立支援における キーパーソンは？

# 支援体制



# 両立支援に関わる人

1 . 本人（労働者）

2 . 企業

経営者

担当者

3 . 医師

主治医

産業医

**最初は医師の話  
を  
します**

**両立支援に関わる医師  
主治医  
産業医**

# 3 . 日本の医療の特性

1 . 便利

2 . 安い

# アメリカの医療

- アメリカは医療技術は高いが、**自由診療**で病院が医療費を決めるため医療費が高い。
- 医療費がアメリカの州や地域ごとに違う。
- アメリカでは救急車が有料で高い。
- アメリカでは予約なしで受診できる医療機関が限られている。
- 医療費の請求書は、医師、検査所、病院等より別々に送られてくるのがアメリカでは多い。

# アメリカの医療保険制度

## 公的医療保険制度

- 1．65歳以上の高齢者・障害者を対象とする「メディケア」
- 2．低所得者を対象とする「メディケイド」

加入者は国民の**3割**

**勤務者は民間医療保険**に加入　勤務者の**3割**  
- **10割**（企業規模によって異なる）

# アメリカ・ニューヨークの医療費、入院費、治療費（円）

**初診料**：20,000－40,000

**救急車の料金**：84,000（救命士なし） /  
143,000－155,000(救命士あり)

**入院室料**（1日あたり）：約270,000－400,000

**虫垂炎**：入院・手術治療（1日入院）：約  
1,300,000

# スウェーデン医療

スウェーデンで、最初に驚いたこと



何のために「貯金をするの？」と言われた言葉

スウェーデンは医療費、教育費、住宅手当等、生活に必要な費用は、ほとんど無料。

# スウェーデンの医療制度

広域自治体が医療施設を設置・運営し、そこで医師・看護師などの医療スタッフが職員（公務員）として勤務している。

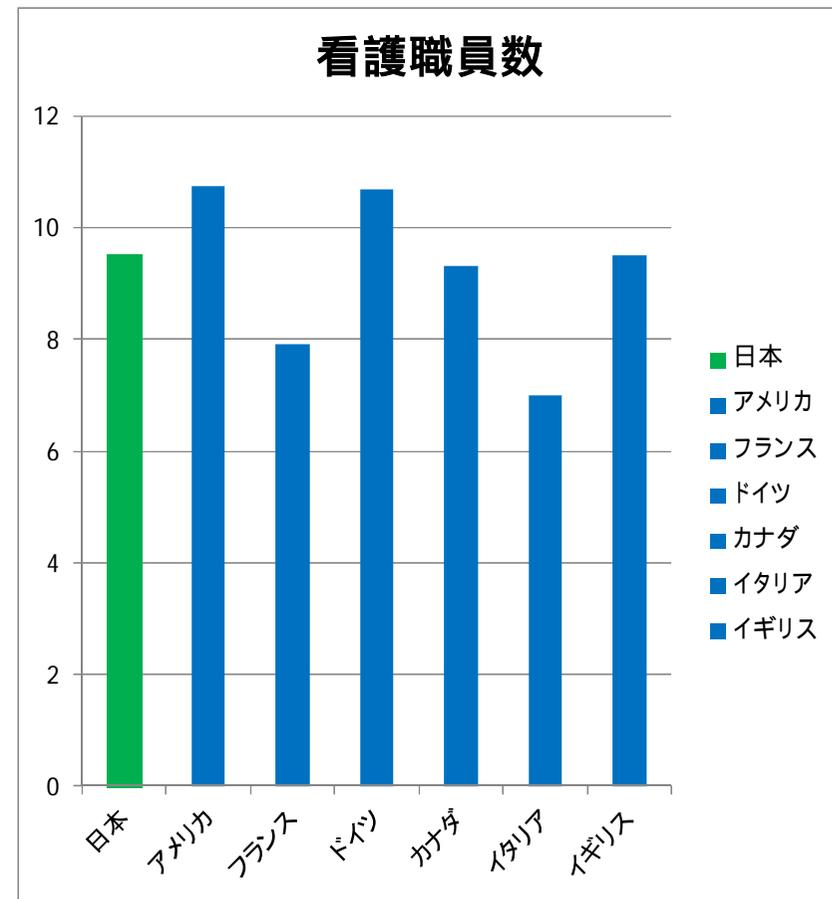
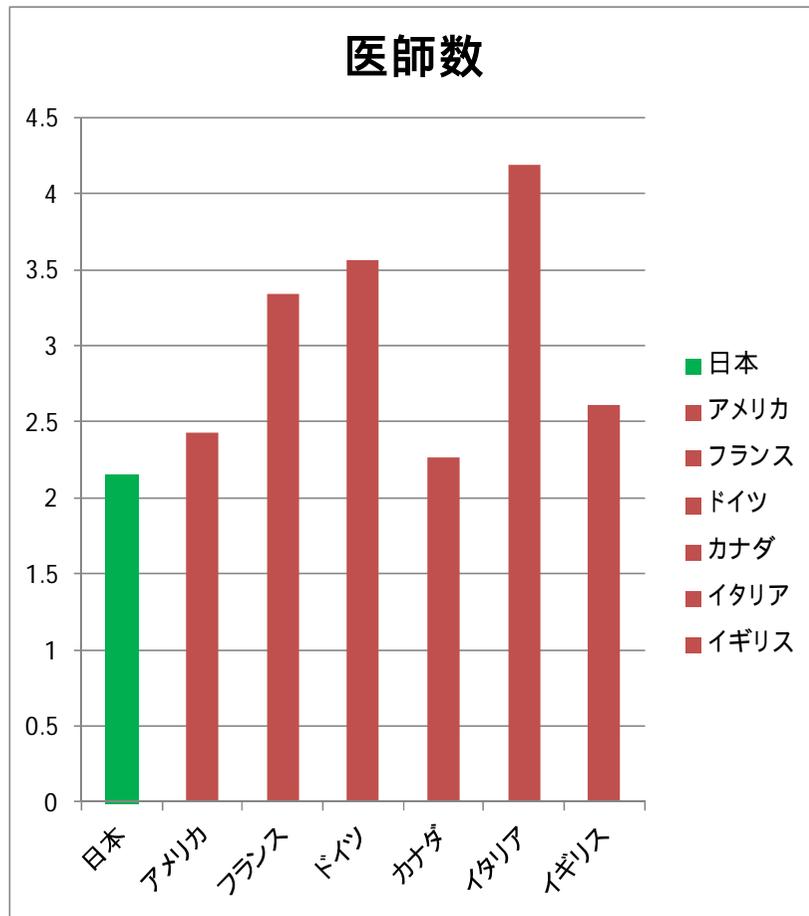
医療に受診する際は、各地に設置された医療センター（全国約2,000箇所）に予約を行い受診する。医療センターの医師の診断を受け、専門医が必要と診断されたら、紹介状が病院または専門クリニックに送られ、その医療施設から来院日時の連絡が来る。

•公共部門の非効率化などが問題となり、病院、クリニック、薬局の運営の民営化が導入されるようになった。

ストックホルムの場合、地域の医療センター医師の受診料は（約2400円）、救急外来は（約4,800円）、看護師は（約1200円）、入院は1日あたり（約960円）。年間の自己負担額の上限は外来治療が（約10,800円）、医薬品は2,000クローナ（約24,000円）で、上限を超えるとそれ以上は無料となる。18才未満の医療費は無料。

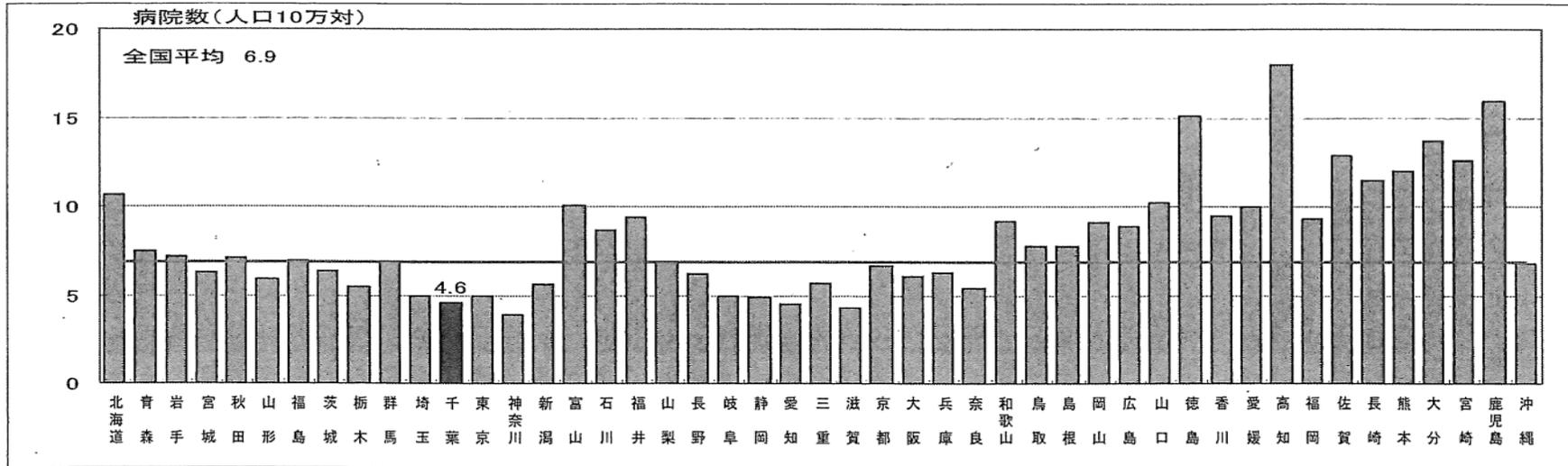
## 4. 国・千葉県の医療資源状況

# 医師数・看護職員数の国際比較 (人口1,000人あたり)



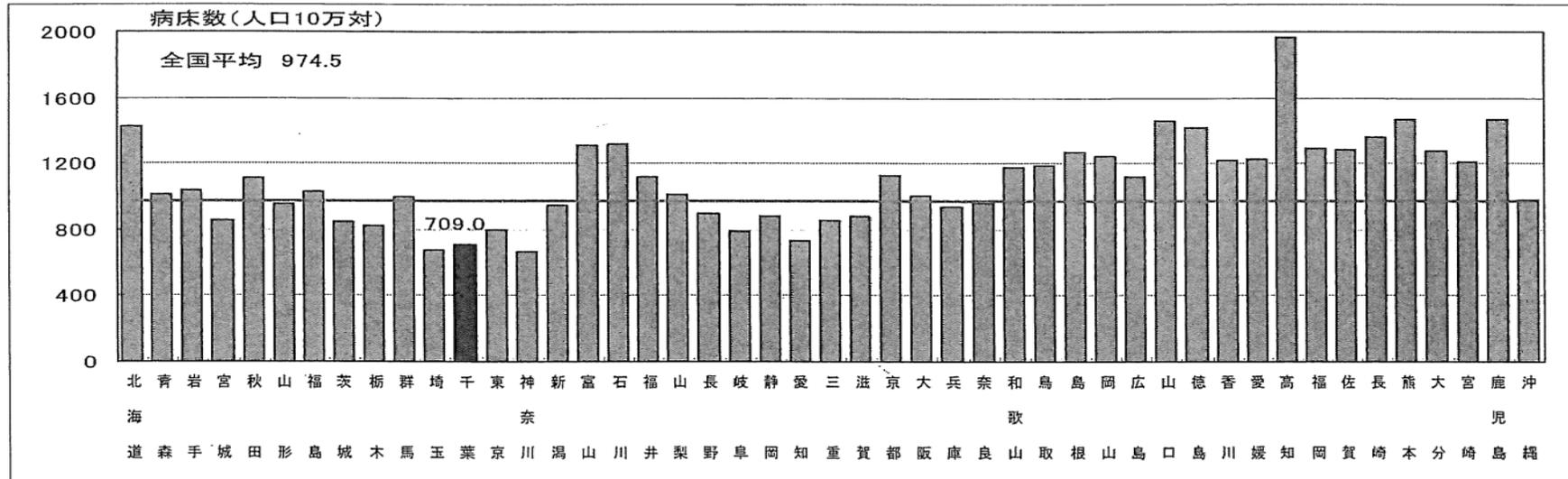
OECD Health Data 2010

【 図表 1-2-2-1-2 都道府県別人口 10 万対病院数 】



資料：平成 21 年医療施設調査（厚生労働省）

【 図表 1-2-2-1-3 都道府県別人口 10 万対病院病床数（療養病床及び一般病床） 】



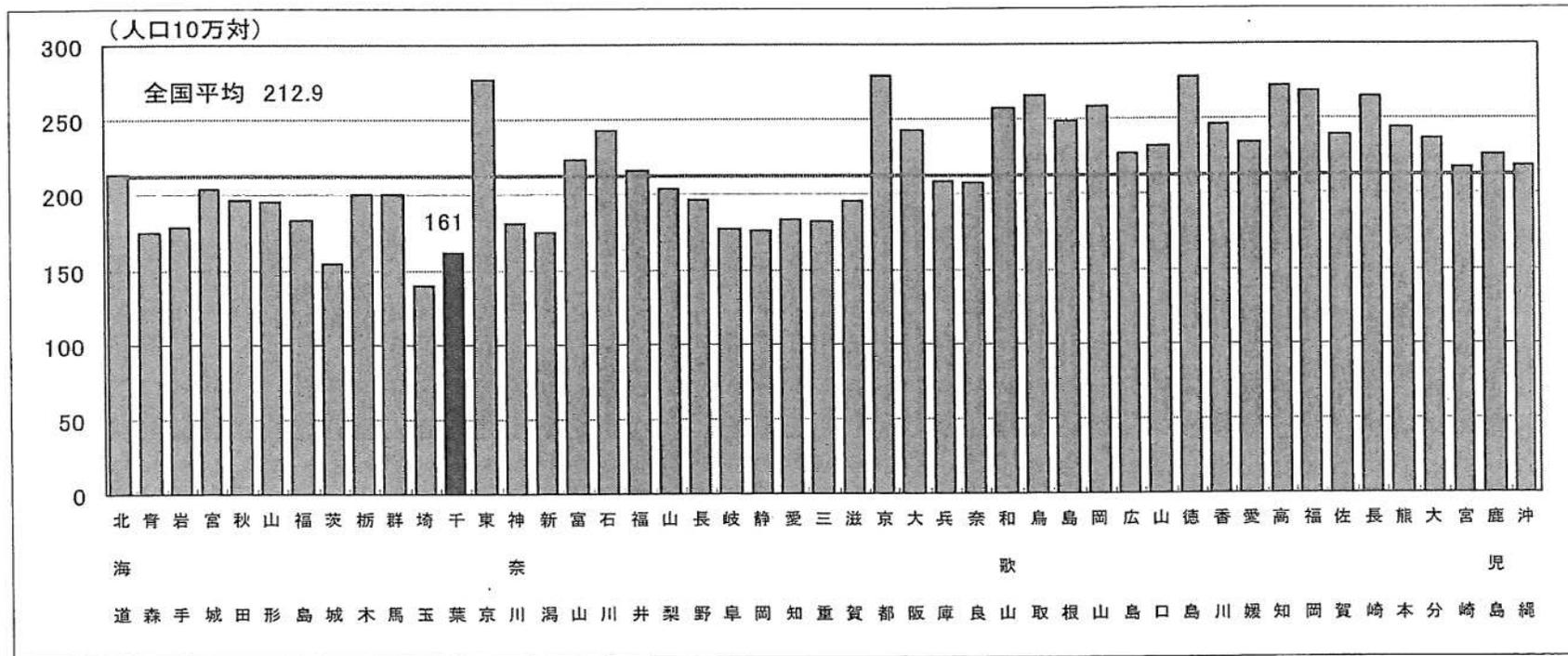
資料：平成 21 年医療施設調査（厚生労働省）

## 2 医療従事者等

### (1) 医師

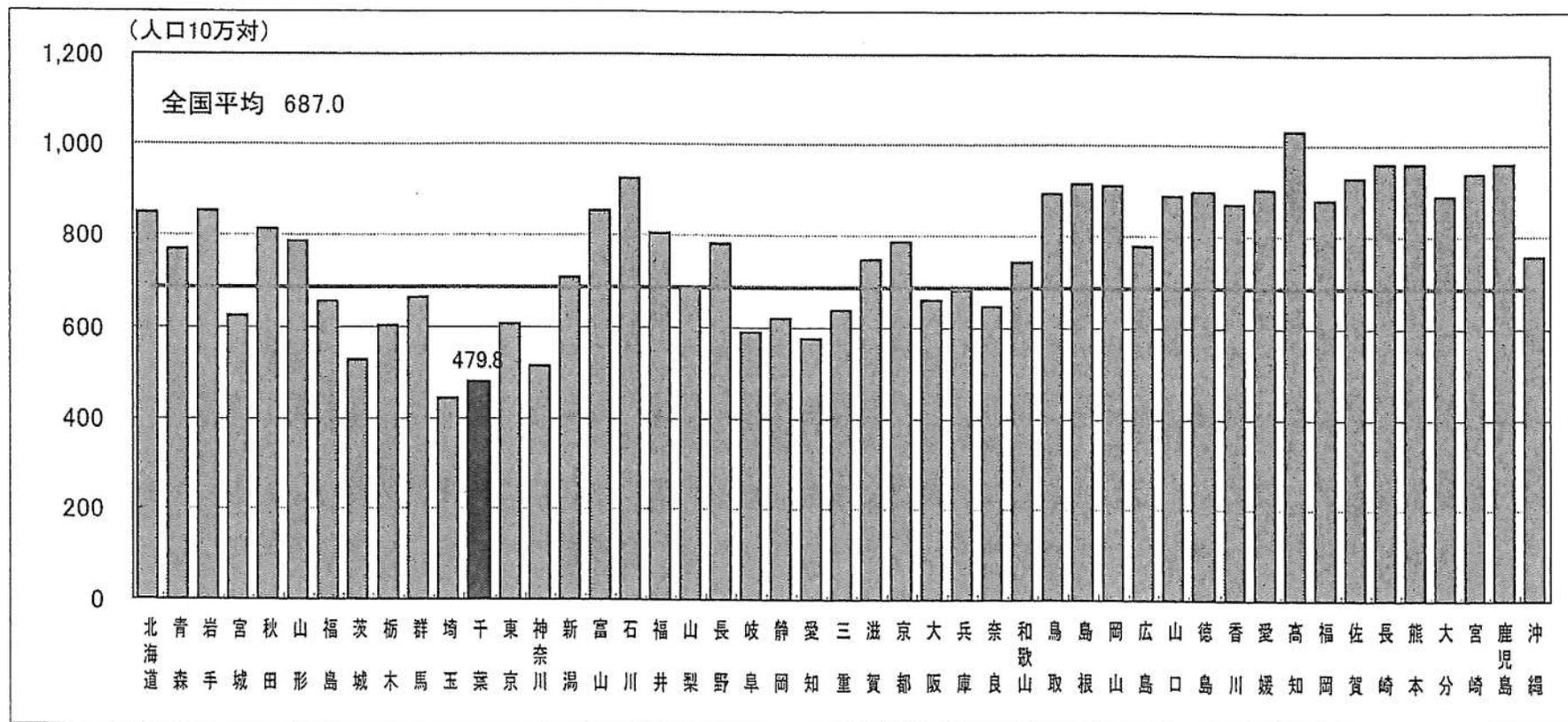
本県の医療施設従事医師数は平成20年末現在9,855人で、人口10万対医療施設従事医師数は161.0人と全国平均212.9を大きく下回っており、全国順位も第45位と低い水準になっています。今後、高齢化が急速に進展することにより、医師がますます不足することが予想されます。

【 図表 1-2-2-2-1 都道府県別人口10万対医療施設従事医師数 】



資料：平成20年医師・歯科医師・薬剤師調査（厚生労働省）

【 図表 1-2-2-2-7 都道府県別人口 10 万対就業看護師数 】



資料：平成 20 年衛生行政報告例（厚生労働省）

# 5 . 医療の特性

# 医療とは

病んでいる人を治す努力をする行為

その力を持っている人→**医師**を先生と呼ぶ

病んでいる人は治る為には何でもする

良い医師を見つける努力

良い病院を見つける努力

高い費用を払う

待つ（診察、手術日、退院日など）

医療者の指示に従う

# 医療業務の特徴

1 . 人の生命に関与する作業

検査・治療

内科的

外科的

放射線科的

精神科的

2 . 患者さん（人間）を対象とする作業

3 . 間違いが絶対に許されない作業

# 6 . 医師の特性

# かつては、大学病院の教授は 「白い巨塔」の王様であった

- 1 . 人事権
- 2 . 仕事（研究・臨床）
- 3 . お金（研究費、運営費、学会開催の費用など、活動に必要な全ての費用）

# 患者さんが医師の態度に不満を感じること

- 1 . 冷たい対応や無関心
- 2 . 上から目線の話し方
- 3 . 専門的語句を多く用いる

## 医師が不適切な態度をとるように見える理由

1 . 医学は科学であり、客観的に患者さんを診断・治療をしないと誤診、治療を失敗する。患者さんと距離を置くことが必要。

**(医師は家族を診ない)**

2 . 病気の話をしてどのくらいのレベル (難度) であるのかはかなり難しく、説明の仕方によっては患者さんを見下しているように感じることもある

3 . 現実には、医師という職業に合わない医師もいる

## 7 . 両立支援における企業の重要性

# 伊藤忠商事

「**どんなことがあっても面倒みるから元気になってこい**」と言って、医療費も将来の学費も「**心配するな**」と言って、なにより大切なのは、そうやって治療しながら病気に負けずに働きつづけられる空気を職場のみんなで作ることだと思う。

なぜ？と聞かれたら、「**あなたの居場所はここだから**」と答えよう。

人は『自分の居場所はここだ』と思えたとき、大きな力を発揮する。

そして支えた周りの社員の結束は、より強くなる。

# 効果的なチームに関するグーグル研究

アリストテレスの言葉「全体は部分の総和に勝る」（Google の研究者も、「従業員は単独で働くよりもチームで働いた方が大きな成果を上げられる」と考えています）にちなみ、「Project Aristotle」と名付けられたこのプロジェクトの目的は、「効果的なチームを可能とする条件は何か」という問いに対する答えを見つけ出すことです。

Google : ピープルアナリティクス チーム2015

1

## サイコロジカル・セーフティー (心理的安全性)

チームメンバーがリスクを取ることを安全だと感じ、  
お互いに対して弱い部分もさらけ出すことができる

2

## 相互信頼

チームメンバーが他のメンバーが仕事を高いクオリティで  
時間内に仕上げていると感じている

3

## 構造と明確さ

チームの  
役割、計画、目標が明確になっている

4

## 仕事の意味

チームメンバーは仕事が  
自分にとって意味があると感じている

5

## インパクト

# グーグル研究のポイント

- 「優れたマネージャー」と「効果的なチーム」の二つから見えてくること。

「上司と部下が話し合うこと」  
上司は部下と共に考え、部下の  
意見を求め、部下と共に行動すること。  
何を言っても安全と感ずること

両立支援を成功させるために

経営者・社員とも「仲間を思いやる心」があることが、最も大事だと結論します。



ご清聴ありがとうございました