

# 日本の労働現場において過労死・過労自殺が発生する要因と課題

明治大学大学院経営学研究科、ヴィジョン・ウィズ社労士事務所代表 若田充子

## I. はじめに

「平成 30 年版過労死等防止対策白書」によると、自殺者数は未だに 2 万人を超えており、特に、精神障害に係る労災請求は増加の一途を辿っている。

かつて日本は「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と言われ、日本型雇用慣行は称賛されていたにも関わらず、何が日本の労働現場を「死ぬまで働かなくてはならない」状態にまでしているのだろうか。

黒田・守屋・今村編（2009）は ILO が活動目標の 1 つにしている「ディーセント・ワーク」を取り上げ、それを「人間らしく働くこと」として、人事労務管理のあり方について論じている<sup>1</sup>。「人間らしく働くこと」に対して、最も基本的なことが失われているのが現状ということになる。これからは、「人間らしく働くこと」が何よりも大切にされなければならない。本報告では、現在の労働現場において究極のダークサイドである過労死に注目する。まず、過労死が引き起こされる要因を先行研究から確認し、その後、人間らしく働くために必要な課題を考察していく。

## II-1. 過労死の要因に関する先行研究

日本の労働現場で過労死が引き起こされる要因について 5 人の研究をみる。

- (1) 森岡(2013)：森岡（2013）は、グローバルの進行により世界的な低価格競争、ICT 技術の発達に伴う情報化による仕事増大、利便性とスピードを求める消費者志向、政府の規制緩和による低賃金の非正規労働者数の増大、金融化により短期的な株価の変動を見越した労働者の賃金や福利厚生への切り下げを挙げている<sup>2</sup>。
- (2) 今野(2015)：今野（2015）はブラック企業における実態を示している。ブラック企業の最大の特徴は大量募集・大量離職であり、サービス残業を強要し、過酷な競争を強いて従業員を選別し、いらなくなると辞めさせ、必要と判断した社員は使いつぶす<sup>3</sup>。このような会社に入った若者は、自身の思考自体もブラック化していくため、辞めるという正常な判断が出来なくなり過労死に至るとしている<sup>4</sup>。
- (3) 野村（2018）：野村（2018）はブラック企業の定義に当てはまらない企業（＝「ブラック・アンド・ホワイト企業」）においても過労死が起こっているが、その原因は、従業員組合<sup>5</sup>の存在感の喪失にあるという<sup>6</sup>。すなわち、下図のように、そもそも会社はシステム・組織などの利益組織の土台の上に、経営理念、社風などの理念・風土が構築されていることが前提になっている<sup>7</sup>。

<sup>1</sup> 黒田・守屋・今村編（2009）、3 ページ。

<sup>2</sup> 森岡（2013）、275～287 ページ。

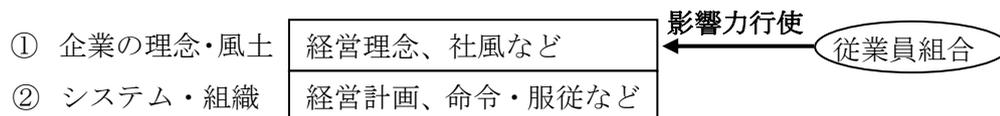
<sup>3</sup> 今野（2015）、20～21 ページ。

<sup>4</sup> 同上、128～130 ページ。

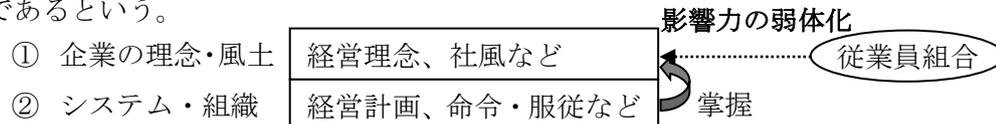
<sup>5</sup> 野村（2018）は、会社から財政的に支援してもらっている状態は会社の一部であるから労働組合ではなく従業員組合であるとしている。

<sup>6</sup> 同上、100 ページ。

<sup>7</sup> なお、野村によれば経営理念・社風などは「共同体的上部構造」であり、経営計画、命令・服従などは「利益組織の土台」としている。同上、145 ページ～146 ページ。



戦後間もなくの頃は、経営民主化を主張していた従業員組合が、会社のシステム・組織（②）に反発し、企業の理念・風土（①）形成に強い影響力を行使していたが、経営民主化後に弱まった。これがブラック・アンド・ホワイト企業の成り立ちであるという。



社員は自分に課せられた仕事に応えなければ、周囲（①）に迷惑がかかり、会社利益（②）にも影響する、と両方からの責めに会い、限界を超えると、過労死・過労自殺が起こるといふ<sup>8</sup>。

（４）川人（2014）：川人（2014）は、過労死問題は、明治時代から昭和初期、長野の製糸工場働く女工においても起こっていたことを指摘している<sup>9</sup>。2014年6月20日に「過労死防止対策推進法」が成立したが、この法律は、会社の責務の明示が薄い。国が法律を作っても、社内において、労働者の人権を守る意識がなければ、過労死はなくなる。労働者の人権が守られる人事労務の仕組みが必要である。

（５）大室(2017)：産業医である大室（2017）は、現代の労働者が置かれている状況は、脳は、20 万年前からほぼ変化せず、情報だけは莫大に入ってくる状況で、脳自体が慢性的な疲労状態になっていると指摘している。

## II-2 先行研究からわかったこと

以上、5人の先行研究から見えてきた課題を以下にまとめる。

- ・過労死になるほど追い詰められる状況の改善又は抑止は会社内部に見出されなくてはならない。

- ・「思考のブラック化」や「企業の理念・風土」の非健全化をどう食い止めるか

このことにより、過労死・過労自殺防止の課題は、「思考のブラック化」とそれを引き起こす「企業の理念・風土」の非健全化をどう食い止めるか、であると考え。このことは当然、利益組織としてのシステム・組織のありようにも影響するものである。以下では、「思考のブラック化」や「非健全化した企業理念・風土」が転換（好転）した事例を検討する。

## III. 好転事例

A社は、創業が昭和28年、設立が44年の会社で、社員数148名（2019年2月現在）、本社工場は、東京ドームのグラウンド面積約3倍分の敷地を持つ。粗大ごみを選別・加工する機械の製造、及びRPF<sup>10</sup>の製造などの一括を行っている。東日本大震災、熊本震災、西日本豪雨災害においても現地でガレキ処理を行い復興に大きく貢献した。この会

<sup>8</sup> 野村（2018）、189～191 ページ。

<sup>9</sup> 川人（2014）、138 ページ～148 ページ

<sup>10</sup> refuse paper and plastic fuel—主に産業廃棄物の中のプラスチックと、リサイクルが困難な、加工された古紙を原料にしてつくられる高カロリー固形燃料。発電用の燃料などに使用される。「大辞林 第三版」

社について、野村（2018）のフレームワークを参考に転換の様子を現わすこととする。  
 なお、聞き取り調査は、現地の同社屋にて、社長 A 氏、人事担当 B 氏へのヒアリングによる調査として行った（2019年2月6日）。検討の結果、同社の社風、組織、システムを含む各種の変化が次の形で転換を起こしたことが明らかとなった。

（1） 転換前

① 理念・風土：ワンマン社長（あれやれ、これやれ、あれ足りん、これ足りん） 社員は会社の歯車。仕事に適していない社員は辞めてもらうしかない。
② システム・組織：やらされ感で成果（パフォーマンス）が上がらない。 整理整頓が行き届いていない社内。職場の改善どころではない。 業績の悪化。不具合の手直して 2 億～3 億の支出



倒産の危機 （2004 年頃）

（2） 転換後

① 理念・風土：社長の開かれた関わりの出現（社員への積極的な声かけ） ↑倒産危機に直面しメンタルトレーニング（「感謝」を深める <sup>11</sup> ）の取組 お互いを尊重し合う風土の現成。 仕事に適さない社員は、上司間で相談し、適切な配置に
② システム・組織：自発的な工場内の清掃（美しく能率的な工場）。自発的な QC 活動（改善）無事故 1000 日完遂（現在 1500 日を目標にしている）。 不具合ゼロ

（3） 小括

以上から次のことがみえてきた。ここで、A 社の転換は、指令の在り方、人事の在り方、現場の清掃のありかた、自発的改善運動、事故の低減、業績の飛躍的回復等多岐にわたっている。これらの諸点の変化が企業活動の目的にとってより調和的であることから「好転」と捉えられるだろう。

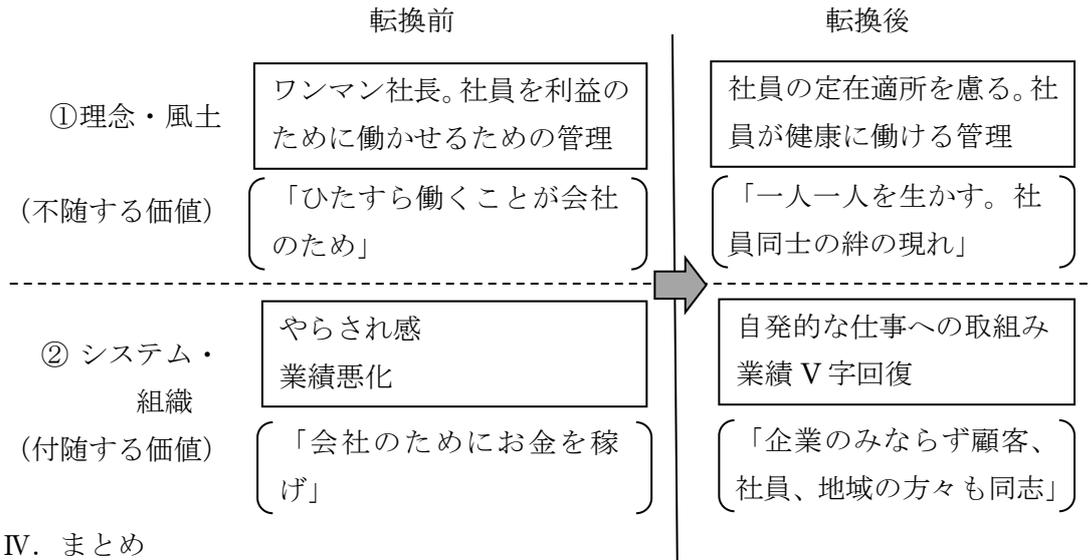
転換の前には、過労死こそ出さなかったが、従業員が社長や幹部に相談することの多大なストレス（相談しても怒鳴られ、離職を覚悟）があり、実際に、職場は怒鳴り声が日常にあるなど緊張感に満ちた場であり、「追い詰められた人」が多数いたと見受けられる。実際に離職者が多い状況であった。

会社の好転のスタートポイントに関することとして、④社長の社員に対する捉え方と扱い方が大きく変化したこと（歯車から、ともに会社を支える人へ）、⑥幹部において、幹部相互での信頼感と会社をよくすることへの「確信」が生まれたこと（それによって、会社が良くなるために、また従業員が「生かされる」ことのために、縦割りを超えて率直に話し合える風土が生まれたこと）が、大きかったと捉えられる。

なお、今後の展望とも関わるが、ここでみられた会社の好転の前後では、①企業の理念・風土および②システム・組織に付随する価値や感覚が下記の形で変化してきている

<sup>11</sup> 高橋佳子著『祈りのみち』の「『稲穂の心』を育む祈り」という箇所を 400 日書写した。これにより、社長の中で、「会社は一人ではできない、仲間がいるから大きな仕事ができる」と周囲への感謝・恩恵の思いが生まれ、社員一人一人をかけがえのない存在として見るようになったという。

こともみられることも示しておきたい。(カッコ内は、ヒアリング時に伺った言葉)。



#### IV. まとめ

本研究は、これまでの諸研究を踏まえて、「思考のブラック化」とそれを引き起こす「企業の理念・風土」の非健全化をどう食い止めるか、という課題を掲げた。そして、事例の検討を通じて、「企業の理念・風土」の非健全化が食い止められたことを見て、それが食い止められたことのスタートポイントが確認された。

ここで、今後の展望をも含めて、「好転のための人事労務」の観点から次のことを付言したい。

この事例におけるキーワードの一つは、「社員を人間として尊重する意識」であると言える。このことをベースに人事労務の仕組みのあり方を考えることで、「人間らしく働ける人事労務の仕組み」ができるのではないかと考える。人生の多くの時間が費やされる職場が、そのような人間味溢れた風土になれば、そこで働く方々の中から自ずから意欲、可能性が沸き上がり、活気に満ちることになるだろう。本報告は、未だ研究途上のものである。風土の転換が「倒産の危機」が契機になっているが、野村が提起した「組合の影響力」ではなかった。明らかに「危機」が社長の行動様式を変化させたのである。特殊な事例かもしれないが、人事労務の改善の方途を更に追究していきたい。

#### <参考文献>

- 大室正志(2017)『産業医が見る過労自殺企業の内側』集英社新書。
- 加藤敏 (2013)『職場結合性うつ病』金原出版株式会社。
- 川人博 (2014)『過労自殺』岩波新書。
- 黒田兼一、守屋貴司、今村寛治編 (2009)『人間らしい「働き方」・「働かせ方」』ミネルヴァ書房。
- 厚生労働省編 (2017)『平成30年版過労死等防止対策白書』厚生労働省。
- 今野晴貴(2015)『ブラック企業2「虐待型管理」の真相』文春新書。
- 高橋佳子 (2008)『新祈りのみち』三宝出版。
- 野村正實(2018)『「優良企業」でなぜ過労死・過労自殺が?』ミネルヴァ書房。
- 森岡孝二(2013)『過労死は何を告発しているのか』岩波現代文庫。

以上