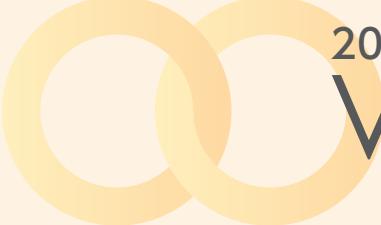


# RISK SOLUTIONS REPORT



2015年 Autumn  
Vol.13

2015年度 Monthly Report 上期総集編 (No.33-No.38)

- No.33 BCPの普及状況と求められる質の向上
- No.34 会社法の改正概要(5月1日施行)について
- No.35 建物老朽化の潜在リスクと所有者に求められる対策
- No.36 部品メーカーにとってのリコールリスク
- No.37 就労意欲を高め企業収益を向上させる人事制度
- No.38 企業のメンタルヘルス対策におけるストレスチェックの留意点





# Risk Solutions Report

## 2015 年度 Monthly Report 上期総集編 (No.33-No.38)

本文紹介 ..... i

No.33	2015.04.07	□経営リスク情報口	
		BCPの普及状況と求められる質の向上.....	1
No.34	2015.05.01	□法務リスク情報口	
		会社法の改正概要（5月1日施行）について.....	9
No.35	2015.06.03	□法務リスク情報口	
		建物老朽化の潜在リスクと所有者に求められる対策.....	18
No.36	2015.07.06	□法務リスク情報口	
		部品メーカーにとってのリコールリスク .....	25
No.37	2015.08.18	□人事マネジメント情報口	
		就労意欲を高め企業収益を向上させる人事制度.....	33
No.38	2015.09.07	□労務リスク情報口	
		企業のメンタルヘルス対策におけるストレスチェックの留意点.....	40



# 本文紹介

平素は、弊社業務につきまして格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

銀泉グループでは、皆さまの企業経営に役立てていただくため、リスクマネジメント情報誌「Risk Solutions Report」を発行しております。今回、2015年度上期に発行しました月刊レポートを編集してRisk Solutions Report Vol.13としてお届けいたします。

2015年度上期では、BCP（事業継続計画）の質の向上をはじめ、会社法の改正概要、建築物老朽化リスク、リコールリスク等の各種法務リスクを中心に、従業員のモチベーションを高める人事制度、そして12月施行の改正労働安全衛生法により導入されるストレスチェック制度について取り上げました。

今回、テーマとして多く取り上げました法務リスクとは、法令等や各種取引上の契約等において、遵守違反や契約違反、その他それに伴う罰則や損害賠償などの損失により被るリスクを言います。近年では、「コンプライアンス」という言葉も一般的に使われるようになり、法令遵守に対する世間の意識が高まっています。また、法令も社会の変化に伴い改正が繰り返され、また改正されなくても判例等により解釈が変更されることもあり、そのリスクは益々増大していると言えます。

これら法務リスクに対応するためには、企業経営において発生する法的責任、法的不利益や問題点などを予め分析し評価することによって、予防あるいは抑制を図る必要があります。具体的対応として、そのリスクを契約等に移転できないか、また、契約等にリスクを移転できないのであれば、保険に転嫁できないか等を検討することになります。各レポートでは、それぞれのリスクに対応した保険の活用についてもご紹介していますので、ご参考にしてください。

本レポートが、皆さまの企業経営における様々なリスクを理解し、リスクマネジメント体制構築のお役に立てれば幸いです。

今後とも、銀泉グループをよろしくお願い申し上げます。

2015年10月

Risk Solutions Report 編集委員会

委員長 高野成男

## <レポート紹介>

### No.33 2015.04.07 □経営リスク情報□

#### BCPの普及状況と求められる質の向上

内閣府の調査によると、平成25年度のBCP策定済み企業は、大企業で53.6%、中堅企業で25.3%となっており、策定率の上昇基調は続いている。一方、BCP策定プロセスを見てみると、「目標復旧時間」等の重要な項目が未決定・未設定となっているものも少なくなく、改善の余地のあるBCPが多いことが推測されます。そこで本レポートでは、BCP策定の現状を概観した上で、質の向上を目指すための視点について解説しました。

### No.34 2015.05.01 □法務リスク情報□

#### 会社法の改正概要（5月1日施行）について

昨年6月20日に成立した「会社法の一部を改正する法律」が今年5月1日に施行されました。今回

の法改正は、平成 18 年に会社法が施行されて初めての本格的な改正であり、「企業統治（コーポレートガバナンス）の強化」と「親子会社に関する規律の整備」が大きな柱となっています。そこで本レポートでは、これら改正点について概要を解説しました。

#### No.35 2015.06.03 □法務リスク情報□

##### 建物老朽化の潜在リスクと所有者に求められる対策

老朽化による建物の外壁や看板の落下事故が増えています。建物からの落下物により第三者や周辺の建築物に被害が発生した場合には、所有者は賠償責任を負う可能性があります。また、外壁等の剥離は建物自体の資産価値の減少や、安全軽視と見做されることによる信用毀損をもたらすなど様々なリスクを抱えています。そこで本レポートでは、建物所有に潜在するリスクとして、建物の老朽化に伴う外壁等の落下事故とその対策について解説しました。

#### No.36 2015.07.06 □法務リスク情報□

##### 部品メーカーにとってのリコールリスク

製品安全についての規制が強まり、それを受けたメーカーの安全基準が厳格化していることを背景に、近年、リコール件数が高い水準で推移しています。リコールの原因としては、部品によるものが少なくないため、リコールの増加は、部品メーカーにとって企業の存続を脅かす重大なリスクとなりつつあります。そこで本レポートでは、リコールの発生状況やその背景を踏まえ、部品メーカーにとって必要な対応について解説しました。

#### No.37 2015.08.18 □人事マネジメント情報□

##### 就労意欲を高め企業収益を向上させる人事制度

企業にとって最重要の資源である「人」を活用するためには、従業員の就労意欲が向上するような人事制度を構築することが大事です。しかしながら、人事制度の中心項目である評価及び賃金について、ともに「不満」と思う人が「満足」と思う人より多いという結果が出ています。これら人事制度に対する不満は、就労意欲向上の阻害要因となっており、ひいては企業収益の向上に悪影響を及ぼしていると推察できます。そこで本レポートでは、就労意欲の向上に着目した人事制度設計について解説しました。

#### No.38 2015.09.07 □労務リスク情報□

##### 企業のメンタルヘルス対策におけるストレスチェックの留意点

平成 26 年 6 月 25 日に公布された労働安全衛生法の一部を改正する法律により、ストレスチェックと面接指導の実施等を義務づける制度が創設され、平成 27 年 12 月 1 日から施行されます。しかし、企業の担当者からは、具体的にどのように取り組めば良いのか分からぬという声も多く聞かれます。本制度は、単純に産業医に依頼すれば済むというわけではなく、場合によっては外部の専門機関への委託が必要となります。そこで、本レポートでは、ストレスチェック制度の概要について確認するとともに、実施に当たっての具体的な留意点について解説しました。

# Risk Solutions Report

銀泉リスクソリューションズ株式会社

■経営リスク情報■

2015.04.07

## BCPの普及状況と求められる質の向上

### 1. はじめに

事業継続計画（Business Continuity Plan、以下 BCP）を策定している企業が増加しています。本レポートは、昨年公表された内閣府の「企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」を基に、BCP策定の現状を概観したうえで、そこから見えてくる課題について検討してみました。

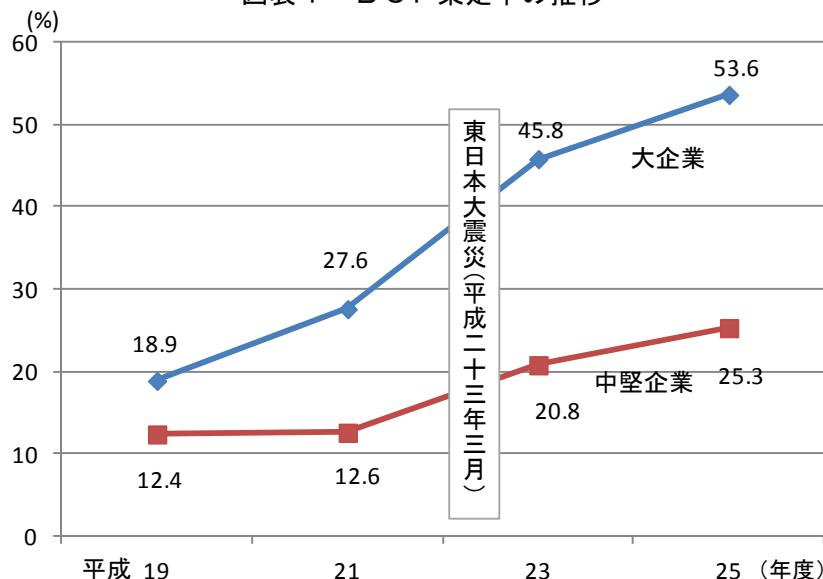
### 2. BCPの普及状況

#### (1) BCPの策定率の上昇

内閣府が2年ごとに実施している前掲調査によると、平成25年度のBCP策定済み企業の比率は、大企業で53.6%（前回比+7.8%ポイント）、中堅企業で25.3%（同+4.5%ポイント）となりました<sup>1</sup>（図表1）。東日本大震災の発生を挟んだ21年度から23年度の上昇幅に比べると伸びはやや鈍化していますが、上昇基調は続いていると判断できます。

（注1）アンケート実施期間は26年1月6日～2月28日。アンケート発送社数は、大企業2,222社（回答率45.4%）、中堅企業1,469社（同41.9%）

図表1 BCP策定率の推移



（資料）内閣府「平成25年度企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」

#### (2) 策定率上昇の背景

BCP策定企業の増加の要因として最も大きなものは東日本大震災の発生だと考えられます。東日本大震災では、東北の太平洋側や関東北部に事業所を持つ企業が直接的な被害を受けただけでなく、原料や部品の調達の遅れから生産活動に支障が生じるという形で間接的な被害を受けた企業も多数出了しました。

また、東日本大震災の発生を契機に、内閣府の中央防災会議が南海トラフ地震や首都直下地震の被害

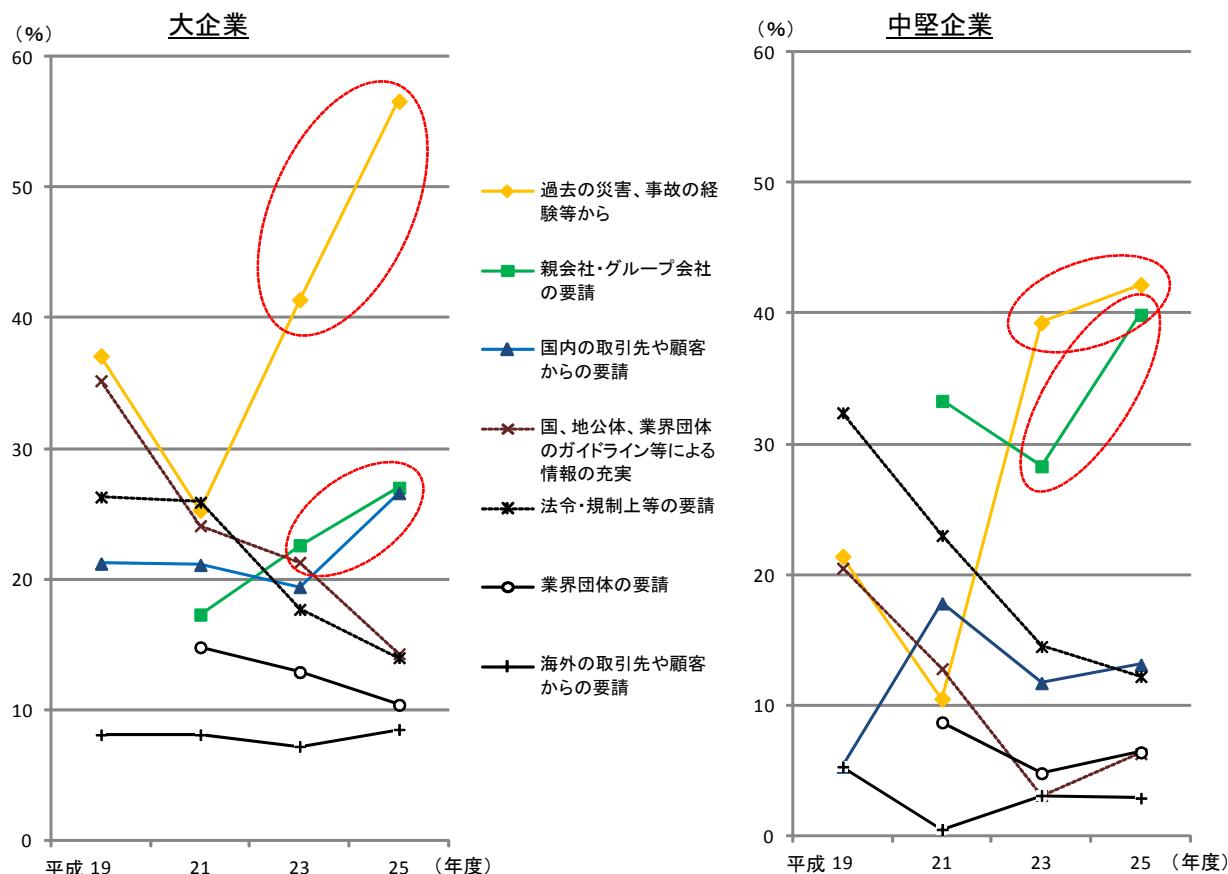
対象		定義 金額は資本金 人数は常用雇用者数
大企業	卸売業	10億円以上 かつ101人以上
	小売業	10億円以上 かつ51人以上
	サービス業	10億円以上 かつ101人以上
	製造業 その他	10億円以上 かつ301人以上
中堅企業	卸売業	1億円以上10億円未満 かつ101人以上
	小売業	5千万円超10億円未満 かつ51人以上
	サービス業	5千万円超10億円未満 かつ101人以上
	製造業 その他	3億円以上10億円未満 かつ301人以上

想定を相次いで公表したことも、企業の意識を高めるうえで大きな影響を及ぼしたとみられます。

前掲調査は、BCPを策定するに至った理由を選択方式で尋ね、その結果についても掲載しています(図表2)。それを見ると、東日本大震災以降、「過去の災害、事故の経験等から」と答えた企業の割合が急速に上昇しており、平成25年度は56.6%になりました。また、「親会社・グループ会社の要請」、「国内の取引先や顧客からの要請」を理由として回答した企業数も増えています。

BCPにおける大きな課題の一つはサプライチェーンの維持です。そこで、事業継続についての意識を高めた企業が、自社の子会社や仕入先に対してBCP対応を迫っている構図が見て取れます。

図表2 BCPを策定するに至った理由



(資料) 内閣府「平成25年度企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」

### 3. BCPの課題

#### (1) BCPの基本的なコンセプト

以上のように、BCP策定率という面では企業のBCP対応は着実に進んできていると評価できます<sup>2)</sup>。しかし、作成されたBCPは質の面ではどうなのでしょうか。

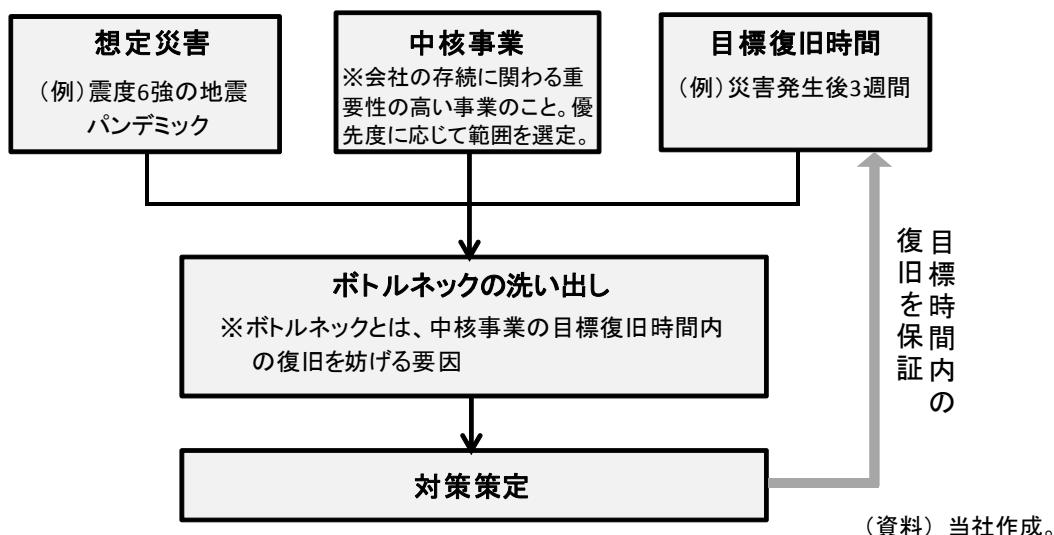
その点を検討するにあたって、まず、BCPはどのようなプロセスで作成されるものなのかを確認しておきましょう。

BCPの策定プロセスを一言でいうと、①想定災害、中核事業、目標復旧時間を設定したうえ、②当該想定災害が発生した場合に中核事業の継続に不可欠な重要業務を目標復旧時間内に復旧することを妨げる要因(ボトルネック)を洗い出し、③それに対して対策を策定していくことです。策定された対策の内容は、それを実施すれば目標復旧時間内の事業復旧が可能になるような内容であることが求められ

ます（図表3）。

（注2）前掲調査では、「策定の予定がない」および「BCPとは何かを知らなかった」と答えた企業が、大企業でも合わせて1割に達していたことから、BCP策定への働きかけの必要性も今後の課題であると指摘されています。

図表3 BCP策定の基本的コンセプト



## （2）内閣府の事業継続ガイドラインにおける BCP 策定プロセス

### ①方針の策定

内閣府の「事業継続ガイドライン」（平成25年8月：第三版）はこのプロセスをもう少し詳細化して、図表4のように整理しています。まず、経営者が自社の事業継続に対する考え方を示すとともに、BCPを策定・維持、運用していくための体制を決めます。これが「方針の策定」です。

### ②事業影響度分析

次に、事業が停止した場合の影響度を評価します。その評価結果を踏まえ、災害時においても守らなければならない「重要業務」<sup>3</sup>と、それをいつまでにどのレベルまでに復旧しなければならないかについて目標を検討します（目標復旧時間および目標復旧レベル）。その上で、当該重要業務を継続するために必要な要素（経営資源）を把握し、その内で目標復旧時間内に目標復旧レベルへの復旧を妨げる要因（ボトルネック）を抽出します。

（注3）会社の存続上もっとも重要性が高く、最優先で復旧すべき事業を「中核事業」、「中核事業」を継続するために必要な業務を「重要業務」としているのが一般的です。内閣府のガイドラインでは、「重要業務」を「中核事業」と同様の意味で使っています。

### ③リスクの分析・評価

他方、「リスクの分析・評価」では、どのような事象を想定災害にするのかを検討します<sup>4</sup>。そのためには、どのような災害が発生する可能性があるのかを洗い出し、そのリスクを評価したうえで「リスクマッピング」<sup>5</sup>を行い、重要なリスクを想定災害と定めます。さらに、その想定事象が発生した場合にどのような事態が発生するのか、どのような影響が及ぶのかを詳細に分析します。その際、公的機関が作成するハザードマップを活用することが重要です。震度や浸水の程度についての情報が得

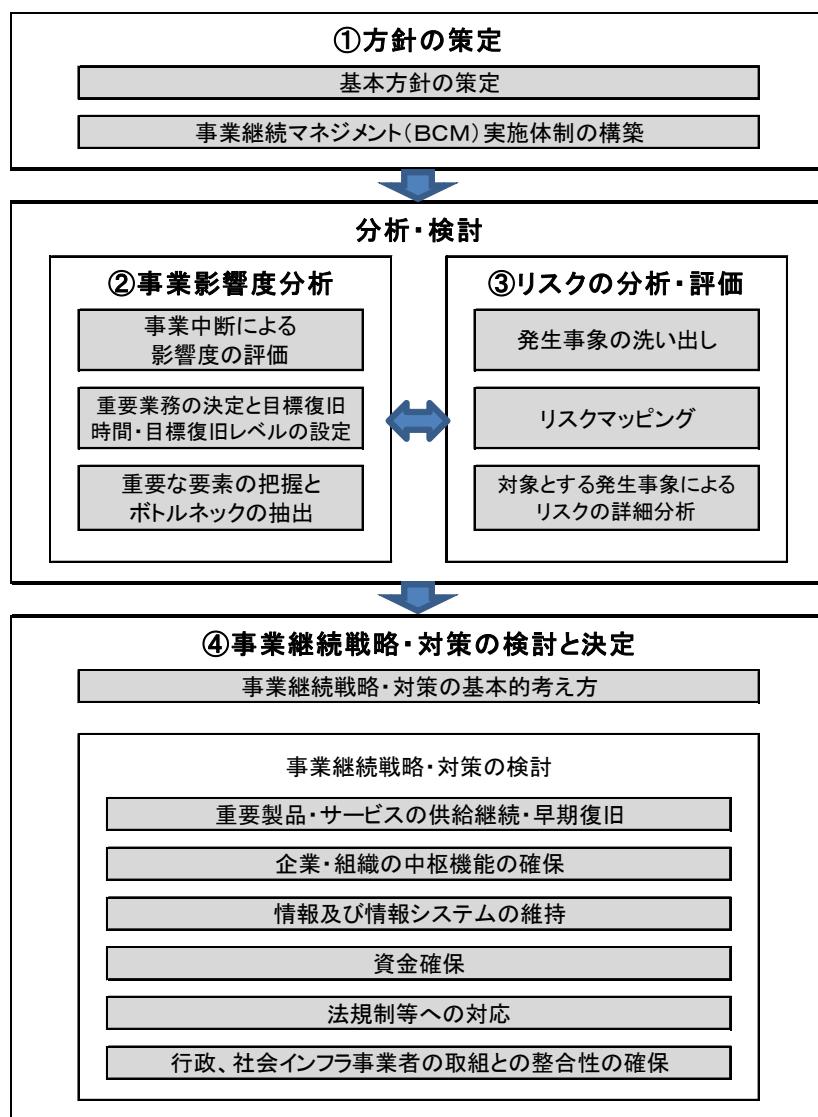
られます。

なお、「事業影響度分析」と「リスクの分析・評価」は互いに影響を及ぼします。「事業影響度分析」で設定した「重要業務」を前提に、「リスクの分析・評価」においてリスクの詳細分析がなされます。逆に、「リスクの分析・評価」に基づいて設定された想定災害を前提に、「事業影響度分析」においてボトルネックが抽出されます。このため、「事業影響度分析」と「リスクの分析・評価」は両側に矢印のある線で結ばれています。

(注 4) BCP 策定においては、想定災害（たとえば震度 6 強の地震）を定めずに、災害によって生じる結果（たとえば製造設備の停止等）を決め、それを前提に対応計画を策定する場合もあります。インパクトベースの BCP と呼ばれます。これは、設備が一体となっているプラントの場合には適しているかもしれません、それぞれの工程がある程度独立しており、それぞれの工程について分析や対策の策定が可能な場合には適切でないかもしれません。

(注 5) 発生事象（たとえば地震）について、発生可能性及び発生した場合の影響度を 2 軸の図にマッピングすることです。

図表 4 BCP 策定のプロセス



(注) 図中の①～④は、本文中の①～④に対応。

(資料) 内閣府「事業継続ガイドライン第三版」の図 1.5-1 を一部抜粋のうえ簡略化。

#### ④事業継続戦略・対策の検討と決定

以上の分析を踏まえ、目標復旧時間内に目標復旧レベルまで復旧できるような対策が検討されることがあります。決定された対策は文書化されます。

#### (3) BCP のプロセス別の対応状況

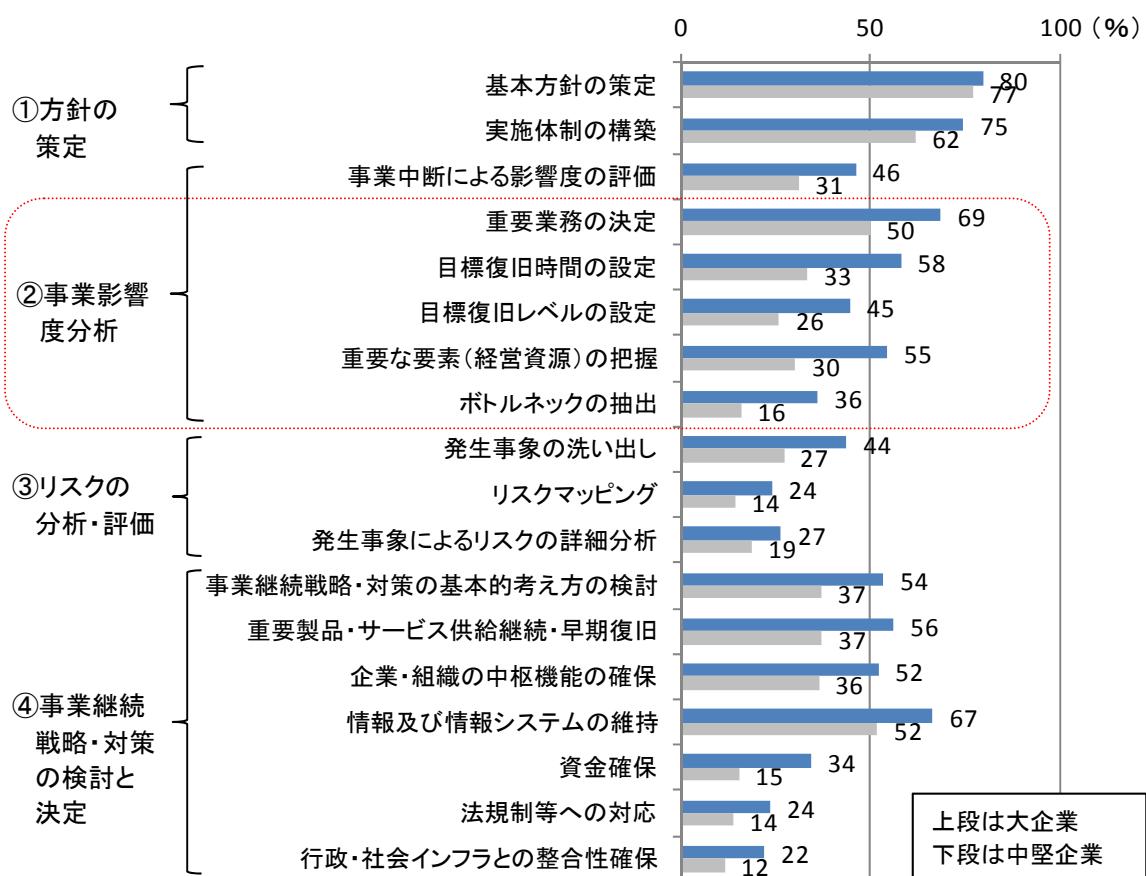
図表4のそれぞれの項目について、前掲の調査では企業の対応状況が調査されています(図表5)。

その結果について特に懸念されるのは、「②事業影響度分析」の分野です。大企業の場合では、「重要業務の決定」を行っている企業が69%、「目標復旧時間の設定」が58%、「ボトルネックの抽出」が36%にとどまっています。中堅企業の場合には、いずれの項目についても、大企業より20%ポイント程度低い数値となっています。

「重要業務の決定」がなされていないということは、全ての業務が重要業務として位置づけられているのかもしれません。しかし、BCPの対象を重要業務に限定するのは、十分な内容のBCPを策定・実施するには相応の労力やコストが必要であることを前提に、企業存続のために不可欠な業務について対応しようというものです。それが限定されていないということは、BCPの内容が、労力やコストをかけた十分なものとなっていない可能性があることを推測させます。

また、対策は目標復旧時間内に復旧するという目標実現のために相応のものでないといけません。したがって、「目標復旧時間の設定」が行われていないということは、明確な目標なしに対策が決められ

図表5 BCP策定プロセス別の取組率



(注) 1. 対象は、BCPを策定済み、策定中、策定予定の企業で、「BCMに取組んでいない」企業を除いた企業。

2. 図中の①～④は、本文2.(2)中の①～④に対応。

(資料) 内閣府「平成25年度企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」

ている可能性が高く、対策の内容が十分であることに疑念を投げかけるものです。

「ボトルネックの抽出」についても同様の問題を指摘できます。通常であれば、事業継続のために不可欠な生産資源（人・設備・インフラ・情報等）を把握し、目標復旧時間内の事業復旧を妨げる要因（ボトルネック）がないかを、それぞれの生産要素について見ていく必要があります。この作業を行っていない場合、ボトルネックが見落とされ、重大な対応漏れが生じる可能性があります。

このように、前掲の調査から判断すると、改善の余地のある BCP が多いことが推測されます。

## 4. 求められるBCPの質の向上

以上の点を踏まえると、今後は質の向上にも力を入れていく必要があると考えられます。BCP の実効性、有効性を高めたいならば、以下の 4 つの視点に基づいて BCP の内容を見直していくことをお勧めします。

### (1) 事業影響度分析をしっかりやってみる

前述のように、適切な対策を立てるためには、「事業影響度分析」をしっかり行う必要があります。分析が不十分な場合、対策の内容が不十分となったり、対策が必要となる事項が見落とされたりすることになりかねません。したがって、「事業影響度分析」のなかに列記された事項（前掲図表 4 参照）については、基本的に実施すべきものと考えられます。

### (2) 対象を絞ってやってみる

社内にノウハウの蓄積が十分でない中、重要業務全体について一気に基本に沿って BCP を策定しようと無理が生じます。特に、管理部門の人員が不足しがちな中堅・中小企業ではなおさらです。

したがって、重要業務の中で、一つの製品または業務に限ってきちんと BCP を策定し、その後、他の重要業務に展開するという方法をとるのが妥当だと考えられます。

### (3) 課題を経営レベルで共有してみる

BCP を作成している企業の中には、取引先や顧客からの要請に基づいてとりあえず作ってみたところも少なくないと思われます。そのような企業の場合、対策として大きなコストがかかるような事項、たとえば建物の耐震診断や耐震補強については無視されているケースも多いようです。

しかし、重大なリスクを担当者の判断だけで放置することは妥当ではありません。それは経営レベルの判断事項であり、コストが大きいとの理由で最終的に対策を実施しないという結論になるにせよ、そのような課題があることを経営レベルで把握しておくことは不可欠です。そのためにも、BCP 上の重要課題はきっちり洗い出す必要があります。

### (4) 資金確保を確実にする

本レポートでは、事業継続戦略・対策に関してはこれまで触れてきませんでしたが、大地震が発生すれば、設備等の復旧費や事業中断期間の固定費等の支払いのため多額の資金が必要になることが想定されます。その資金を確保できなければ企業の存続は困難です。しかし、一般的の火災保険では地震損害は補償の対象外となっていることもあります。資金調達を確実にするため、事前に十分に検討しておくことが必要になります。

したがって、「リスクの分析・評価」の結果を前提に、普段から一定の手元資金を確保しておくとともに、図表6の資金調達手段について利用を検討することが重要です。

図表6 地震時の主な資金調達手段

資金確保の手段	概要
地震保険	通常の火災保険等では補償の対象とならない地震による損害を補償する保険。財物損害を補填する契約が一般的であるが、休業に伴う逸失利益や事業の復旧費用を補償するものもある。
地震デリバティブ	トリガーとなる地震が発生すれば、損害の発生の有無にかかわらず(事故査定手続不要)、契約で定めた金額を受領できる契約。
コンティングエント・ミットメントライン	トリガーとなる地震が発生すれば、予め定めた金額・条件で融資を受けられる権利が発生する契約。融資による資金調達であるため、発生した損害を補償する性質のものではない。また、資金調達後、財務悪化により財務制限条項に抵触すれば、期限の利益を失い返済しなければならなくなる。

(資料) 当社作成。

なお、BCPは一度策定してしまえばそれで終わりというものではありません。企業の事業内容は絶えず変化しているので、継続的に内容を見直していく必要があるからです。したがって、事業継続のための仕組みとして事業継続マネジメント(Business Continuity Management)を導入し、そのPDCA活動の枠組みの下でBCPの見直しが確実になされるようにしておくことが重要です。

## 5. さいごに

南海トラフ巨大地震や首都直下地震の発生が懸念されています。こうした大地震によって企業が存続できない事態に至らないよう、BCPを策定し、実施しておかねばなりません。それを行わせるのは企業経営者の務めだと言えます。

未策定の企業は早急に策定に着手すべきです。顧客や親会社からの要望等に基づき策定を済ませた企業については、本レポートの記載もご参考の上、内容が地震に本当に対応できるレベルのものになっているのかを点検し、不十分であれば改善していくことが必要です。

大地震はいつ起きても不思議ではないということを前提に対応する必要があります。

リスクマネジメント部 益田 郁夫

※銀泉リスクソリューションズでは、銀泉のお客様に対して、BCP策定についての簡易なアドバイスを提供しております。まずは銀泉の営業担当者にご照会ください。

### <参考文献>

内閣府・防災担当「事業継続ガイドライン第三版—あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応—」平成25年8月

<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyou/pdf/guideline03.pdf>

内閣府・防災担当「平成25年度企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」平成26年7月

[http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyou/pdf/h25\\_bcp\\_report.pdf](http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyou/pdf/h25_bcp_report.pdf)

【本レポートおよびコンサルティングに関するお問合せ先】

銀泉リスクソリューションズ株式会社

102-0074 東京都千代田区九段南3-9-14

Tel : 03-5226-2212 Fax : 03-5226-2884 <http://www.ginsen-risk.com/>

\*本レポートは、企業のリスクマネジメントに役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

# Risk Solutions Report

銀泉リスクソリューションズ株式会社

■法務リスク情報■

2015.05.01

## 会社法の改正概要(5月1日施行)について

### はじめに

昨年6月20日に成立した「会社法の一部を改正する法律」が今年5月1日に施行されました。今回の法改正は、平成18年に会社法が施行されて初めての本格的な改正であり、「企業統治（コーポレートガバナンス）の強化」と「親子会社に関する規律の整備」が大きな柱です。本レポートでは、M&A関連を除く以下の改正点について概要をご説明します。

＜本レポートで取り上げる改正点＞

#### 第1章 企業統治の強化

##### (1) 社外取締役及び社外監査役に関する規律

社外取締役を置いていない場合、置くことが相当でない理由の説明が必要に。

##### (2) 監査等委員会設置会社制度の創設

会社の枠組みとして、監査等委員会設置会社制度を新設。

##### (3) 会計監査人の選解任等及び報酬についての監査役の権限強化

会計監査人の選解任等に関する議案内容の決定権等を監査役（会）に付与。

##### (4) 監査役等の監査の実効性の確保

内部統制システムに関し、監査の実効性確保の観点から決議対象事項を詳細化。

##### (5) 責任限定契約の締結可能対象者の拡大

社外取締役以外の非業務執行取締役も責任限定契約の締結が可能に。

#### 第2章 親子会社に関する規律

##### (1) 企業集団における内部統制システム

内部統制システムに関し、企業集団の観点から決議対象事項を詳細化。

##### (2) 親会社等との利益相反取引の情報開示

親会社等との利益相反取引に関する情報開示制度を強化。

##### (3) 多重代表訴訟制度の創設

子会社取締役に対して株主代表訴訟を提起することを認める多重代表訴訟制度を導入。

#### 第3章 監査役が業務監査権限を持たない場合の登記義務化

監査役が業務監査権限を持たない場合にその旨の登記を義務化。

### 1. 企業統治の強化

#### (1) 社外取締役及び社外監査役に関する規律

##### ①社外取締役の設置について

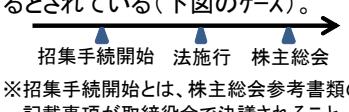
今回の改正では、直接的に社外取締役の選任を義務付けることは見送られました。しかし、「有価証券報告書提出義務がある公開<sup>1</sup>かつ大会社<sup>2</sup>の監査役設置会社」については、社外取締役を置いて

いない場合、「社外取締役を置くことが相当でない理由」を株主総会で説明するとともに、株主総会参考書類や事業報告へ記載しなければならなくなりました（図表1参照）。

(注1) 発行する全部または一部の株式に譲渡制限がないことを言います。そのような会社を公開会社と言います。

(注2) 大会社とは、資本金5億円以上、負債金額200億円以上のいずれかを満たす会社を言います。

図表1 社外取締役を置かない場合の説明・記載の義務

	株主総会での説明義務 (会社法第327条の2)	株主総会参考書類への記載義務 (会社法施行規則第74条の2第1項)	事業報告への記載義務 (会社法施行規則第124条第2項)
条件	事業年度末日に社外取締役を置いていない場合。	社外取締役を置いておらず(株主総会の終結の時に社外取締役を置いていないこととなる見込みである場合を含む)、かつ社外取締役となる見込みである者を候補者とする取締役の選任に関する議案を株主に提出しないとき。	事業年度末日に社外取締役を置いていない場合。
実施内容	取締役は、当該事業年度に関する定時株主総会において、社外取締役を置くことが相当でない理由を説明。	株主総会参考書類に社外取締役を置くことが相当でない理由を記載。	社外取締役を置くことが相当でない理由を事業報告の内容に含める。
適用時期	経過措置がないため、施行日(平成27年5月1日)以降に開催される定時株主総会から。	経過措置により、施行日前に招集の手続きが開始された株主総会に係る参考書類の記載については、従前の例によるとされている(下図のケース)。  ※招集手続開始とは、株主総会参考書類の記載事項が取締役会で決議されること。	「施行日以降に監査役の監査を受ける事業報告」には当該理由を記載しなければならないとされている。ここで言う「監査役の監査を受ける」とは、監査役会設置会社の場合、特定取締役が監査役会の監査報告の内容の通知を受けることを指す。

(資料)法律条項等を基に銀泉リスクソリューションズ作成。

当該改正点の適用時期ですが、3月決算の会社の場合、図表1の「適用時期」欄に記載された条件を当てはめると、いずれも平成27年6月の株主総会から適用されることになると考えられます。

なお、「社外取締役を置くことが相当でない理由」としては、社外取締役を置くことがかえってその会社にマイナスの影響を及ぼす事情でなければならぬと理解されています。また、会社法施行規則には、「当該株式会社のその時点における事情に応じて記載しなければならない」と、「社外監査役が2人以上あることのみをもって当該理由とすることはできない」とが明記されています(規則3第74条の2第3項、同第124条第3項)。したがって、「社外取締役を置くことが相当でない理由」を合理的に説明することは極めて困難であり、社外取締役の任命が事実上、強制されていると言えるでしょう。

(注3) 該当条文の表記に関して、以下、会社法を「法」、会社法施行規則を「規則」と表示します。

## ②上場企業の社外取締役は2人以上へ

さらに、東京証券取引所は、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたコーポレートガバナンス・コードの運用を6月1日(予定)に開始し、独立社外取締役<sup>4</sup>を2人以上選任することを義務づける予定です。対象は東京証券取引所の1部及び2部に上場する企業であり、外国企業やそれ以外の市場に上場する企業への適用については今後検討されることになっています。これが実施されれば、対象企業は東京証券取引所に対して独立社外取締役を2人以上届け出ることが必要になります。

(注4) 独立社外取締役の要件は会社法の社外取締役の要件よりも厳しく、主要な取引先、当該企業を主要な取引先とする者、多額の金銭を得ているコンサルタント・会計専門家・法律専門家なども除外されています。

### ③社外性の定義の厳格化

今回の改正では、社外取締役と社外監査役の「社外」要件が厳しくなりました。社外取締役に関しては、次の要件が追加されています。この結果、社外性が認められるのは、図表2の「○」が表記された者に限られることになります。

#### ア) 親会社等<sup>5</sup>の取締役等でないこと（法第2条15号ハ）

- 当該株式会社の経営（財務及び事業の方針の決定）を支配している者（除：法人）でないこと。
- 親会社等の取締役、監査役、執行役、支配人、その他の使用人でないこと。

（注5）今回の改正により、「親会社等」という概念が設けられ、株式会社の経営を支配している者（除：法人）が含まれることになりました。他方、これに対応する形で「子会社等」には、会社以外の者がその経営を支配している法人が含まれることになりました。

#### イ) 兄弟会社の業務執行取締役等でないこと（法第2条15号ニ）

- 親会社等の子会社等の業務執行取締役等<sup>6</sup>でないこと

（注6）業務執行取締役、執行役、支配人、その他の使用人を指します。

#### ウ) 取締役等の近親者でないこと（法第2条15号ホ）

- 当該株式会社の取締役、執行役、支配人、その他の重要な使用人、親会社等（除：法人）の配偶者または2親等内の親族でないこと。

図表2 「社外」要件の該当・非該当

	社外取締役	社外監査役
親会社の関係者	× 業務執行取締役・執行役・使用人 × 取締役（含：非業務執行取締役） × 監査役・会計参与	× 取締役 × 執行役・使用人 × 監査役 × 会計参与（欠格事由）
子会社の関係者	× 業務執行取締役・執行役・使用人 ○ 非業務執行取締役 ○ 監査役・会計参与	× 取締役（兼任禁止） × 執行役・使用人（兼任禁止） ○ 監査役 × 会計参与（兼任禁止）
兄弟会社・その子会社の関係者		× 執行役・使用人（兼任禁止） ○ 非業務執行取締役 ○ 監査役・会計参与

（注）過去要件に抵触する場合には○の場合でも社外性を満たさない。

（資料）各種資料より銀泉リスクソリューションズ作成。

他方、これまでには、過去に一度でも当該株式会社または子会社の業務執行取締役等であった者は、社外取締役にはなれませんでした。しかし、この取り扱いはあまりに保守的であるということで、今回の改正で、就任前の10年間に業務執行取締役等でなかった者は社外取締役になることができるようになりました<sup>7</sup>。

社外監査役についても、社外取締役とパラレルな変更が加えられました（法第2条16号ロ～ホ）。

なお、改正前の要件に基づいて任命されていた社外取締役や社外監査役が、改正法の施行に伴い新たな要件を満たさなくなることが想定されます。その場合の混乱を避けるため経過措置が設けられ、施行後最初に終了する事業年度に関する定時総会の終結の時までは旧法が適用されることになりました。3月決算の会社の場合、当該社外役員が新要件を満たさなくなっても、平成28年6月の定時株主総会終了時までは問題ありません。

(注 7) ただし、就任前の 10 年間に当該会社または子会社の非業務執行取締役、監査役、会計参与であった者は、それらへ就任する前の 10 年間に当該会社または子会社の業務執行役員等であった場合、社外取締役にはなれません（法第 2 条 15 号ロ）。たとえば、業務執行取締役から監査役へ 10 年以上前に監査役に横滑りした者は独立性に疑問があるからです。

## （2）監査等委員会設置会社制度の創設

### ①導入趣旨

今回の会社法改正では、これまでの監査役設置会社（監査役会設置会社を含む。以下同様。）や委員会設置会社に加え、監査等委員会設置会社という会社の枠組みが創設されました。

監査等委員会設置会社には取締役会に監査等委員会が置かれます（図表 3）。監査等委員会は業務を行わない取締役 3 人以上で組織され、その過半数は社外取締役でなければなりません。他方、業務執行は業務執行取締役が行います（執行役は置かれない）。監査役や監査役会は監査等委員会と役割が重複するため置かれません。ただし、会計監査人は必要です。

### ②監査等委員会設置会社のメリット

前述のように、企業に対して社外取締役を任命するよう圧力が強まっています。

しかし、監査役会設置会社であれば、既に 2 人以上の社外監査役が選任されているはずです（法第 335 条第 3 項）。したがって、監査役会設置会社が監査等委員会設置会社に移行し、これまでの社外監査役を社外取締役へ横滑りさせれば、社外役員の総数を増やさなくて済みます。

また、監査役会設置会社等では重要な業務執行の決定は取締役会が行わなければならないとされていますが、監査等委員会設置会社では、定款（取締役の過半数が社外取締役である場合には取締役会決議）で個々の取締役に委任することができます。使い方によっては、経営のスピードアップが図れます。

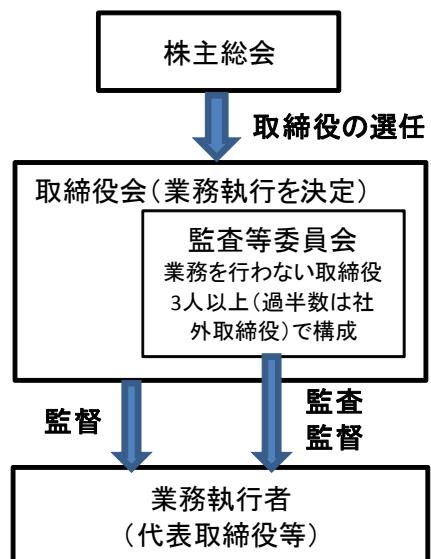
こうしたメリットから、上場企業の中にも、監査等委員会設置会社へ移行する企業が多数出てくることが予想されています。

さらに、取締役が利益相反取引で会社に損害を与えた場合、関与した取締役は任務を怠ったと推定されますが（法 423 条第 3 項）、監査等委員会設置会社においては、業務執行取締役による当該取引を監査等委員会が事前に承認していれば、この推定規定は適用されません（前条第 4 項）。この推定が働かない場合、関与した業務執行取締役の法的責任が認定される可能性は低くなります。業務執行取締役にとっては監査等委員会設置会社への移行を選択するインセンティブになるでしょう。

## （3）会計監査人の選解任等及び報酬についての監査役の権限強化

これは監査役の独立性の強化という観点から改正された点です。従来、株主総会に提出する会計監査人の選解任・不再任に関する議案は取締役会が決定し、監査役（会）は同意権を有するのみでしたが、今後は、監査役が議案を決定することとなりました（法第 344 条）。

図表 3 監査等委員会設置会社の枠組



（資料）銀泉リスクソリューションズ作成。

また、取締役が会計監査人の解任・不再任に関する議案（監査役が決定）を株主総会に提出する場合には、監査役が議案の内容を決定した理由を株主総会参考書類に記載することが必要になりました（規則第 81 条第 2 項）。さらに、取締役が会計監査人の報酬を定める場合に必要とされる監査役の同意に関して、同意理由を事業報告に記載することになりました（規則第 126 条第 2 項）。

#### (4) 監査役等の監査の実効性の確保

##### ①監査の実効性確保に関する内部統制システム

従来から、大会社である取締役会設置会社では、内部統制システム（法第 362 条第 4 項 6 号および当該条項に基づき法務省令で定められた事項）について、取締役会が決議することが求められていました（同条第 5 項）。今回の改正では、「監査の実効性」と「企業集団」という観点から決議対象事項がより具体化されました。

「監査の実効性」については、下記の 4 項目が追加されました（詳細は図表 4）。

- ア) 使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項（規則第 100 条第 3 項 3 号）
  - イ) 監査役への報告に関する体制（同 4 号）
  - ウ) 報告者が不利な取扱いを受けないことを確保するための体制（同 5 号）
  - エ) 監査費用の前払・償還手続、監査費用・債務の処理に係る方針に関する事項（同 6 号）

図表4 内部統制システムの決議事項に関する今回の改定内容

会社法362条4項6号	六 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備
会社法施行規則100条1項が列記する体制	<p>一 当該株式会社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制</p> <p>二 当該株式会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制</p> <p>三 当該株式会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制</p> <p>四 当該株式会社の使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制</p> <p>五 次に掲げる体制その他の当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制</p> <p>イ 当該株式会社の子会社の取締役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第一項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者（ハ及びニにおいて「取締役等」という。）の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制</p> <p>ロ 当該株式会社の子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制</p> <p>ハ 当該株式会社の子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制</p> <p>二 当該株式会社の子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制</p> <p>一 当該監査役設置会社の監査役がその職務を補助すべき使用者を置くことを求めた場合における当該使用者に関する事項</p> <p>二 前号の使用者の当該監査役設置会社の取締役からの独立性に関する事項</p> <p>三 当該監査役設置会社の監査役の第一号の使用者に対する指示の実効性の確保に関する事項</p> <p>四 次に掲げる体制その他の当該監査役設置会社の監査役への報告に関する体制</p> <p>イ 当該監査役設置会社の取締役及び会計参与並びに使用者が当該監査役設置会社の監査役に報告をするための体制</p> <p>ロ 当該監査役設置会社の子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、法第598条第一項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用者又はこれらの者から報告を受けた者が当該監査役設置会社の監査役に報告をするための体制</p> <p>五 前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制</p> <p>六 当該監査役設置会社の監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項</p> <p>七 その他当該監査役設置会社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制</p>

（注）青字は新規追加文言。ただし、施行規則100条3項四の青字部は「取締役及び使用者が監査役に報告をするための体制その他」からの変更。

（資料）銀泉リスクリューションズ作成。

これらの事項は、いずれも従来の規定を具体化するものに過ぎません。したがって、現行規定に基づき内部統制システムの整備について決定を適切に行っている会社であれば、今回の改正を受けて新たな決議をしなくとも、法律に違反することにはならないとされています<sup>8</sup>。しかしながら、企業としては、今回具体化された項目について自社の内部統制システムの整備状況を確認し、課題があれば新たな決議をしたうえで体制整備を進めていくべきだと考えられます。

(注 8) 法務省民事局参事官室「会社法の改正に伴う会社更生法施行令及び会社法施行規則等の改正に関する意見募集の結果について」にその旨の記載があります。以下、本資料を「意見募集の結果」と表記します。

## ②内部統制システムの運用状況の記載

従来から、体制の整備についての決定または決議があるときは「決定又は決議の内容の概要」を事業報告に記載することになっていましたが、今回の改正により、「当該体制の運用状況の概要」をあわせて記載しなければならなくなりました（規則第 118 条第 2 項）。

### ア) 記述内容

前出「意見募集の結果」によると、「当該体制の運用状況の概要」に関する記載内容は、各社の状況に応じたものでなければなりません。また、内部統制に係る委員会の開催状況はその内容となり得るものと言える場合が多いとする一方、当該「業務の適正を確保するための体制」に則った運用を実施しているというだけの記載は不適切とされています。

### イ) 施行時期

施行日以降に事業年度が終了する最初の期が対象になります。したがって、3月決算の会社の場合、平成 28 年 3 月期の事業報告からです。

## （5）責任限定契約の締結可能対象者の拡大

今回の改正以前から、社外取締役等（社外取締役、会計参与、社外監査役、会計監査人）は、任務懈怠に対する会社からの損害賠償責任について、定款で定めた額の範囲内であらかじめ定めた額と、最低責任限度額（社外取締役等の場合は年間の報酬等の 2 倍）のいずれか高い額を限度とする旨の契約を会社と締結することができました<sup>9</sup>。会社にとって社外取締役等の確保を容易にするためのものであり、責任限定契約と呼ばれます。

今回の改正では、社外役員の要件の厳格化に伴い、これまで責任限定契約を締結していた者の中にも今後は締結できなくなる者がでてくるという問題点を踏まえ、責任限定契約を締結できる者の範囲について、社外取締役が非業務執行取締役へと広げられました（法第 427 条第 1 項）。

これまで、親会社の取締役が子会社の社外取締役（業務執行を行わない）を兼任し、子会社と責任限定契約を締結していたとします。今後は、社外要件の厳格化により子会社の社外取締役を続けることはできませんが、子会社の非業務執行取締役を兼任することは可能です。その場合に、当該子会社と引き続き責任限定契約を締結することができます。

なお、従来から非業務執行取締役（社外取締役ではない）であった者は、今回の改正により新たに責任限定契約を締結することが可能になります。したがって、これまで責任限定契約を締結していた会社は、新たに契約締結が可能となる者がいないかを確認し、該当者がいる場合には対応を検討する必要があるでしょう。

(注 9) 契約締結の前提として、定款において、責任限定契約によって責任額を限定できることと、その場合の下限金額が定められていることが必要です。なお、故意・重過失がある場合は責任限定の対象外です。

## 2. 親子会社に関する規律

今回の改正のもう一つの柱である「親子会社に関する規律」に関しては、以下のような事項が盛り込まれました。

### (1) 企業集団における内部統制システム

今回の改正では、取締役会による決議が求められる内部統制システムに関し、企業集団に関する事項が追加されました。従来、会社法施行規則（第100条第1項5号）で定められていた「その親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」が会社法への記載（第362条第4項6号）に格上げされるとともに、その例示として会社法施行規則に下記の4項目が追加されました（詳細は前掲図表4）。

- ア) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の報告に関する体制
- イ) 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ウ) 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- エ) 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

なお、これらの規定によって企業に求められていることは、「企業集団全体の内部統制についての当該株式会社の方針を定めること等」であり、子会社自体の内部統制体制について決議することが求められているわけではありません（「意見募集の結果」）。

また、6ページ「②内部統制システムの運用状況の記載」の記述はそのまま本項にも当てはまります。

### (2) 親会社等との利益相反取引の情報開示

今回の改正により、子会社の少数株主の利益を保護するという観点から、親会社等との利益相反取引に関する情報開示が強化されました。

改正以前においても、親会社等との利益相反取引のうち重要なものについては、計算書類の個別注記表における「関連事業者との取引に関する注記」や付属明細書に、取引内容や条件を表示しなければなりませんでした。

今回の改正では、個別注記表等に記載された親会社との利益相反取引について、下記の事項を事業報告に記載しなければならなくなりました（規則第118条第5項、同第128条第3項）。また、これらの事項に関する監査役等の意見が監査報告の記載事項となりました（規則第129条第1項6号、同第130条の2第1項2号、同第131条第1項2号）

- ア) 当該株式会社の利益を害さないように留意した事項
- イ) 当該株式会社の利益を害さないかどうかについての取締役（会）の判断及びその理由
- ウ) 社外取締役を置く株式会社において取締役の判断が社外取締役の意見と異なる場合、その意見

### (3) 多重代表訴訟制度の創設

今回の改正では、親会社株主に、子会社の取締役を相手に株主代表訴訟を提起することを認める「多重代表訴訟制度」が導入されました。

改正以前は、株主代表訴訟を提起できるのは訴訟対象会社の株主に限られていましたが、持株会社の下に事業会社が完全子会社としてぶら下がる形態の企業グループが増える中、事業の中心である完全子会社の取締役に持株会社の株主が株主代表訴訟を提起できないのでは、子会社取締役への責任

追及が十分に行われない可能性があると考えられました。

ただし、制度の濫用を懸念する経済界に配慮し、訴訟の対象となる子会社と訴訟を提起できる株主に下記の制限が設けられました。そして、この条件に該当する子会社等を持つ親会社は、事業報告書に当該子会社の名称等を記載することが必要になりました（規則第 118 条第 1 項 4 号）

訴訟対象となる子会社：親会社の総資産の 1/5 を超える規模の完全子会社

訴訟を提起できる株主：6 カ月前から引き続き最終完全親会社等（対象子会社の完全親会社で自らは完全親会社を持たない会社）の総議決権または発行済株式の 1/100 以上を有する者

このような制限が設けられたため、持株会社の場合を除き、当該訴訟が実際に提起される可能性は必ずしも高くないと考えられます。

なお、株主代表訴訟の対象となりうる事象が発生した後、その会社が株式交換等によって完全子会社化された場合には、元の株主（現在は完全親会社の株主）が完全子会社の取締役に対して株主代表訴訟を提起できる旨の条文も設けられました（法第 847 条の 2）。

### 3. 監査役が業務監査権限を持たない場合の登記義務化

今回の改正点の多くは上場企業を中心とする比較的規模の大きい会社に関するものですが、中小企業に関するものもあります。監査役の権限を会計監査に限定する場合に、その旨を登記しなければならなくなつたことです（法第 911 条第 3 項 17 号）。

会社法では、業務監査を行う監査役がいる会社と、会社法に基づき業務監査を行う監査役を置かなければいけない会社をあわせて、「監査役設置会社」と言います。したがって、「監査役設置会社」の監査役は、業務監査と会計監査の両方の権限を有します（図表 5）。

そして、監査役設置会社かどうかで、会社法上の取り扱いが異なる場面が出てきます。たとえば株主代表訴訟の場合です。株主が代表訴訟を提起するには、監査役設置会社の場合、まず、監査役に取締役に対する責任を追及するよう請求する必要ですが、監査役設置会社でない場合（=監査役の権限が会計監査に限定される会社の場合）、監査役ではなく代表取締役に請求することになります。ところが、定款が一般には公開されていないので、監査役の権限に制限があるのかどうかが外部の人間にはわかりません。そこで、監査役の権限を会計監査に限定している場合には、その旨を登記しなければならないことにしたのです。

そもそも平成 18 年の会社法施行前は、小会社（資本の額が 1 億円以下で負債の総額が 200 億円未満）の場合、監査役の権限が会計監査に限定されていました。そのため、会社法施行時の経過措置として、株式に譲渡制限のある小会社については、定款に監査役の権限を会計監査に限定する定めがあるものとみなされることになりました。当該経過措置の対象企業の中には、その後、定款を変更して監査役設置会社に移行した企業もありますが、大半は監査役の権限を会計監査に限定したままであると考えられます。こうした企業は、今回の改正を受けて登記をする必要が生じます。

ただし、今回の改正に伴う新たな経過措置として、改正法の施行後最初に監査役が就任、退任するまでの間は当該事項を登記することを要しないとされました。また、役員の変更登記と同時に言えば、監

図表 5 監査役の監査権限

	業務監査	会計監査
監査役設置会社	○	○
監査役はいるが監査役設置会社ではない会社	×	○

（資料）銀泉リスクソリューションズ作成。

査役権限を会計監査に限定する旨の登記による追加の登録免許税は発生しない取り扱いとなりました。

## 最後に

今回の改正は、会社法制定以来、初めての本格的な改正であり、施行に伴い速やかに対応を行わなければいけない事項もあります。対応が必要となる事項を再度確認し、法令違反が生じないようにする必要があります。

また、企業としては、会社役員賠償責任保険（D&O 保険）についての検討も必要になるでしょう。社外取締役の設置が必要になるなか、その確保をスムーズに行うため、会社役員賠償保険への加入や保険金の支払限度額の引き上げ<sup>10</sup>等が検討課題となります。また、多重代表訴訟制度の導入に伴い、その対象となる子会社を保有している企業については、会社役員賠償責任保険の株主代表訴訟担保特約の対象に当該子会社を加えることを検討する必要があります。

(注 10) 社外役員のみを対象に、保険金の支払限度額を特約で上乗せすることが可能な保険会社もあります。

以上

## <参考文献等>

- ・法務省民事局参事官室「会社法の改正に伴う会社更生法施行令及び会社法施行規則等の改正に関する意見募集の結果について」2015年2月6日
- ・公益社団法人日本監査役協会「改正会社法及び改正法務省令に対する監査役等の実務対応」2015年3月5日
- ・「特集 コーポレートガバナンスの改正会社法対応」『企業会計』2015年3月、中央経済社
- ・コーポレートガバナンス・コードの策定に関する有識者会議「コーポレートガバナンス・コード原案」2015年3月5日
- ・奥山健志「2014年会社法改正について」『予防時報260号』2015年1月、日本損害保険協会

### 【本レポートに関するお問合せ先】

銀泉リスクソリューションズ株式会社 リスクマネジメント部 益田 郁夫

102-0074 東京都千代田区九段南 3-9-14

Tel : 03-5226-2212 Fax : 03-5226-2884 <http://www.ginsen-risk.com/>

\*本レポートは、企業のリスクマネジメントに役立てていただくことを目的としたものであり、  
事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

# Risk Solutions Report

銀泉リスクソリューションズ株式会社

■法務リスク情報■

2015.06.03

## 建物老朽化の潜在リスクと所有者に求められる対策

### 1. はじめに

2015年2月10日、東京新宿にある築40年近くのビルの7階付近の外壁が、縦75cm、横20cmに亘って剥がれ、高さから約20m下の歩道に落下する事故がありました。また、同月15日には、札幌市にあるビルの外壁に30年前に設置された縦30cm、横150cmの金属製看板が、約15m下の歩道に落下し、直撃を受けた女性が意識不明の重体となる事故がありました。

老朽化の進行した外壁や看板の落下によって、第三者や周辺の建築物に被害が発生した場合には、所有者は損害賠償責任を負う可能性があります。また、損害賠償責任の発生のみならず、外壁の剥離により美観が損なわれたことによる資産価値の減少、また安全軽視の評価を受ける等の信用毀損の発生等、所有者に想定される影響は多岐に亘ります。

そこで、本レポートでは建物の所有に潜在するリスクとして、建物の老朽化に伴う外壁等の落下事故とその対策について考察します。

### 2. 直近の事故事例

#### (1) 建築物事故の状況

国土交通省が、2011年度から2013年度までに特定行政庁より報告を受けた建築物事故をまとめると、下表のとおりで、「部材の落下」事故は、全体の過半近くを占めており、落下した外壁や看板の直撃等による被害事例も少なくありません。なお、その原因として、老朽化のほか、施工不良に起因する事故や地震等の天災により突発的に発生した事故等も含まれているものと考えられます。

図表1 直近の建築物事故の概要

単位：件

事故内容	2011 年度			2012 年度			2013 年度(4月1日～3月4日)		
	事故件数	被害者有	うち死亡	事故件数	被害者有	うち死亡	事故件数	被害者有	うち死亡
部材の落下	16	9	0	13	7	0	5	3	0
壁タイル等	10	3	0	6	2	0	3	3	0
天井	4	5	0	4	3	0	2	0	0
看板	1	1	0	2	2	0	0	0	0
テラス等	1	0	0	1	0	0	0	0	0
その他	20	18	7	18	24	5	6	2	0
合計	36	27	7	31	31	5	11	5	0

(出所) 国土交通省「社会資本整備審議会建築分科会第19回建築物等事故・災害対策部会（2014年3月10日）」配布資料をもとに作成

図表2 老朽化による外壁や看板の落下事故例

発生年月	事故概要
2015年2月	札幌市にあるビルの外壁に30年前に設置された縦30 cm、横150 cmの金属製看板（重量25kg）が約15m下に落下し、直撃を受けた女性が意識不明の重体となった。
2014年3月	横浜市にある築50年になる中華料理店2階の外壁が剥がれて落下し、通りかかった通行人6名が負傷した。
2013年9月	静岡県伊豆市にある築40年になる精肉店2階の外壁が下地のモルタルごと剥がれて落下し、店の前を通行中の男性が負傷した。
2013年6月	大阪市浪速区にある喫茶店等が入居する3階建て雑居ビルの縦2.5m、横5.5mの外壁が約8m下に落下し、直撃を受けた通行人が重傷を負った。
2010年5月	沖縄県那覇市の国際通りに面した5階建て雑居ビルで、高さ約20mの屋上付近から外壁が剥離し落下した。地面で跳ね返った外壁が観光客ら5人に当たり負傷した。
2007年6月	東京都新宿区にあるビルから巨大看板が落下し、通りかかった通行人が下敷きとなった。下敷きとなった女性は、頭部挫傷と骨盤骨折の重傷。落下した看板は、長さ5m、幅1.5mで相当の重量があった。落下した看板の土台部分はもともとビルの一部であったことから、看板が落下したというよりは腐食したビルの外壁とともに落下したとも考えられる。
2005年6月	東京都中央区にある築15年程度の8階建て雑居ビルの斜壁（重量785kg）が約10mの高さから落下し、通りかかった通行人と乗用車を直撃した。直撃を受けた女性は重傷、また乗用車1台は大破した。
2002年5月	静岡県函南町にある老朽化した店舗併用住宅の外壁の一部が落下し、直撃を受けた女性は死亡した。
1989年11月	北九州市にある老朽化した10階建て団地の最上階付近から外壁が約31m下に落下し、通りかかった通行人と停車中のタクシーを直撃した。直撃を受けた男性と女性は死傷、またタクシーはフロントガラスが破損し、運転手も負傷した。モルタルごと剥がれて落下した外壁は、縦5m、横8.5mに及び、路上で割れた破片でも、大きいものは約20cm四方、重さ4.5kgあった。

(出所) 各種報道資料等をもとに作成

## (2) 行政の対応

前述の2015年2月に新宿で発生した外壁の落下事故を受け、新宿区では、職員が、歌舞伎町や新宿三丁目、西新宿一丁目の約1,300棟に及ぶ建物について、外壁や看板等、落下の恐れに関する緊急点検を行いました。地上からの目視による点検結果として、約1,300棟の点検対象のうち、外壁へのひびや広告物への錆の発生を確認した物件数は4割弱に上ったとのことです。新宿区は、この結果を受けて、所有者は建物の安全維持に努めるべきであるとの考え方のもと、該当物件の所有者を確認し、建物所有者に対して状況通知と建築士等の専門家への点検依頼を促していくとのことです。

また、同月に札幌で発生した看板の落下事故を受け、国土交通省では、外壁に看板を取り付けている全国約71,000棟の建物の緊急調査を都道府県に指示し、完成から約10年以上経ち、市街地中心部の3階建以上の建物を対象に、看板を支える金具の腐食状況等を調べました。4月10日の報告期限までに報告があった計約48,000棟のうち、1,516棟（3.2%）で補修が必要であるとする調査結果となりました。

現在、国土交通省では、毎年2回実施している建築物防災週間※1における取り組みの中で、既存建物における外壁や看板の落下防止対策に関する調査を行っています。2014年度上期において実施された調査結果によると、外壁では、調査対象数22,416棟に対して回答があった14,636棟のうち、落下の恐れが

「ない」「落下防止対策済み」を除いた「対策予定」「対策指導中」「対策指導予定」の建物件数合計は、5.1%（745棟）に上っています。前述の「図表1 直近の建築物事故の概要」によると、落下した外壁により人的被害が発生した報告数は多くありませんが、当調査結果から潜在的なリスクは大きいと考えられます。

※1 火災や地震等を原因とした建築物被害や人的被害の防止及び防災知識や法令等の周知徹底を図り、建築物の防災対策推進に寄与することを目的として設けられている。2014年度は上期8月30日～9月5日、下期3月1日～7日に実施。

図表3 既存建物における外壁の状況

単位：棟

調査対象数	回答数	落下の恐れの有無			
		ない	ある		
			対策済み	対策予定	対策指導中
22,416	14,636	13,072	819	294	356
合計		13,891		745(5.1%)	

(出所) 国土交通省の公表資料をもとに作成

### 3. 外壁等が落下に至る要因とその責任

#### (1) 老朽化（経年劣化）

建物は、年月の経過とともに確実に劣化が進行するため、適切な維持管理が欠かせません。コンクリート躯体に塗られたモルタルや外壁が剥離する原因としては、年月の経過とともに蓄積する劣化のほか、外気温の変動や太陽輻射熱による膨張収縮の度合いの違いにより発生した資材の隙間への雨水の侵入等によるものが考えられます。外壁等が落下し、人的・物的被害を発生させた場合には、建物の所有者として工作物責任<sup>※2</sup>等の責任を問われ、大きなコストの負担が発生する恐れがあります。



外壁落下の状況例<sup>※3</sup>（富士市HP）

※2 土地上の工作物に瑕疵があり、その瑕疵と発生した事故による損害との間に認められた因果関係に基づく、建物の所有者が賠償すべき責任（民法第717条）。なお、民法上、同責任が問われるのは、第一次的には占有者であり、占有者が自身に過失がないことを証明できた場合には、所有者が責任を負うことになる。

※3 2011年2月に静岡県富士宮市で発生した外壁の落下事故。高さ2m、幅12m、厚さ約6cmの外壁が落下したが、人的被害は発生しなかった。事故原因については、外壁下地への雨水の浸入による外壁の劣化と考えられている。

#### (2) その他の要因

##### ①施工不良

外壁等落下の原因が老朽化ではなく、施工不良にあるケースも少なくありません。2011年7月21日、いわゆる別府マンション事件の最高裁判決が出されました。これは、建物所有者が、購入した建物にひび割れや鉄筋の構造耐力に関する瑕疵があると主張して、当該建物の設計者、施工者及び工事監理者（以下「設計・施工者等」といいます。）に損害賠償を求めていた裁判です。最高裁判所は、いずれは居住者等の生命、身体又は財産に対する危険が現実化する瑕疵が認められる場合には、設計・施工者等が修補費用相当額の損害賠償責任を負う旨判示し、建物所有者が建物の瑕疵の存在自体を理由に設計・施工者等へ不法行為責任を追及できることを明確に肯定しました。民法によれば、請負人の担保責任の存続期間は、コンクリート造の場合は10年となっていますが、設計・施工者等が不良施工であることを知って放置した場合は、不法行為にあたり消滅時効は20年となります。

## ②地震等天災

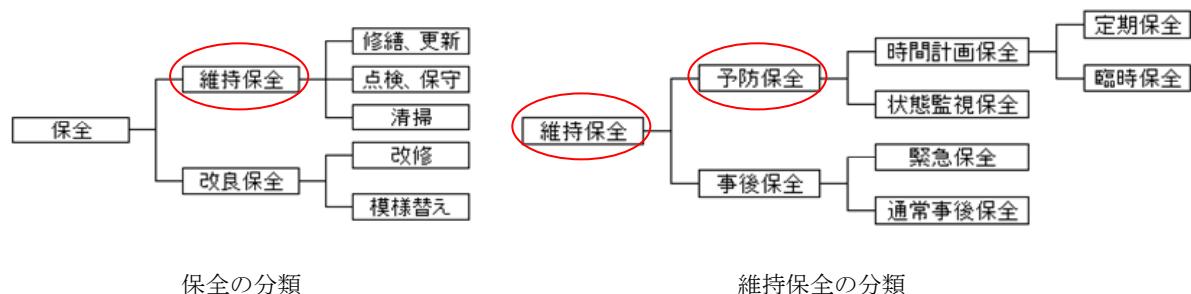
事故原因が地震である場合であっても、必ずしも不可抗力として免責とされるとは限りません。1995年1月に阪神淡路大震災が発生した際、ホテルへの宿泊客2名が天井の落下により即死しました。事故後、ホテル建物の一部が通常要求される強度を保持していなかったことが明らかとなり、また、落下部分を除くと大きな被害はなく、近隣の木造家屋も倒壊を免れていることから、ホテルの設置に瑕疵があったとして不可抗力を認めず、ホテル所有者に責任があるとされました。（神戸地裁判決／1998年6月16日）

## 4. 所有者に求められる対応

### （1）保全の考え方と予防保全の重要性

建物は、建てられた時点から劣化が進み、性能が徐々に低下していきます。建物が、意図した機能を適切に発揮するためには、適切な設計や施工のほか、継続的な保全が欠かせず、保全は、建物の機能を使用目的に適合させるために行うものといえます。外壁の剥離落下を防止するための取り組みについて整理すると以下のとおりです。

図表4 保全の考え方



（出所）難波蓮太郎「コンクリート構造物の外壁におけるタイル・モルタル仕上層の剥落防止対策」を一部修正

災害の予防と安全の確保を満足するためには、「予防保全」としての管理が重要であり、修繕をする時期の推定は難しいため、定期的及び臨時の点検によって、その時点における劣化の進行状況を把握し、必要に応じて適切な措置を講じなければなりません。

### （2）法令で定められている点検（定期報告制度）

こうした考え方の下、建築基準法第8条では、建物の所有者に対して、その建物の構造や建築設備を常時適法な状態に維持するように努めなければならないと定めています。

また、建築基準法第12条では、所有する建物が、デパートやホテル等、不特定多数の人が利用する特殊建築物に該当する場合には、構造の老朽化等が大きな事故や災害に繋がる恐れがあることから、こうした事故等を未然に防ぎ、建物の安全性や適法性を確保するために、建物の所有者に対して定期報告を求める制度を定めています。建物を適切に維持管理し、安全を確保するため、建物の所有者に対して、1級建築士等による劣化状況の調査と特定行政庁への報告を義務付けており、報告を怠った場合や虚偽の報告を行った場合には、罰則の対象（百万円以下の罰金）となります。また、外装仕上材等の外壁については、定期的な調査に加え、全面的な打診調査が求められています。

なお、特定行政庁による調査権限の強化や、国土交通大臣による調査権限の新たな創設など、建築基準法の一部を改正する法律が2015年7月に施行（2014年6月公布）される予定となっており、今後も建

築物事故の増加などに伴い、継続的に改正が重ねられていくものと考えられます。

図表5 建築基準法第12条に基づく定期調査の対象施設と全面打診調査 抜粋(概要)

対象施設	<p>① 特殊建築物※4の用途に供する部分の床面積の合計が 100 m<sup>2</sup>を超えるもの ② 階数が 5 以上かつ延べ面積が 1,000 m<sup>2</sup>を超える事務所等 これらのうち特定行政庁が定めるもの ※4 特殊建築物 学校・体育館・病院・診療所・老人ホーム・児童福祉施設等、劇場・公会堂・集会場・公衆浴場・旅館・ホテル・共同住宅・寄宿舎・スキー場・スケート場・水泳場・スポーツの練習場・倉庫・自動車車庫等</p>
全面打診調査 (特殊建築物)	<p>①定期調査の部分打診、目視等により異常が認められた外壁 ②竣工後 10 年を超える外壁 ③外壁改修後 10 年を超える外壁 ④落下により歩行者に危害を加える恐れある部分の全面打診等を実施した後 10 年を超える外壁</p> 

(出所) 各種公表資料等をもとに作成

### (3) 自主的な点検の必要性

小規模物件等同制度の対象施設に該当しない場合には、そもそも調査及び報告の義務はありません。また、定期報告制度の対象施設でも、その調査実施は、半年や 1 年、3 年ごとである一方で、前述のとおり、建物は、年月の経過とともに確実に劣化が進行します。そのため、建物の所有者には、自主的で継続的な点検に基づく維持管理と状況に応じた対応が求められます。

建物の所有者が、外壁や天井等について、自主点検に取り組むにあたっての目安を以下に示します。なお、高所や隠れ部、斜壁面等注意が必要で危険性が高い箇所は、専門業者に依頼し、かつ点検漏れ防止の観点からも複数人での確認を要請することが望ましいといえます。なお、維持管理を外部委託し、点検後に委託業者から異常の発生や消耗している部位等についての指摘がなされた場合には、早期に改善をする必要があるか否かを検討し、対処方法を判断します。また、緊急を要するとき等は、建物利用を休止すること等も併せて検討する必要があります。

図表6 自主点検のポイント

点検箇所	点検の目安
外壁・外装材	<ul style="list-style-type: none"><li>・ひび割れや損傷はないか</li><li>・膨らみや浮き上がりはないか</li><li>・部分的な剥がれやズレはないか</li><li>・(地面や窓から手の届く範囲)叩いてみて他と違う音(軽い音)がする箇所がないか</li><li>・仕上材を留めている金物の損傷、腐食はないか</li><li>・目地材やシーリング材の切れや損傷はないか</li></ul> 

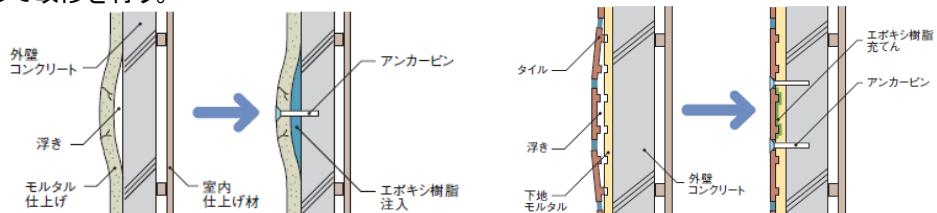
看板等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・看板等の本体に損傷、腐食、変形等はないか</li> <li>・支持部分にボルトの緩みや腐食、変形等はないか</li> <li>・支持部分まわりの建物本体にひび割れや損傷等はないか</li> </ul>	
天井等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・天井パネルに湿気等によるたわみはないか</li> <li>・天井等の仕上材に著しいずれ等はないか</li> <li>・天井材や内壁、仕上材にき裂や浮き、剥離はないか</li> <li>・天井材や内壁、仕上材等に漏水の痕跡はないか</li> <li>・点検口本体及び枠にずれや変形、腐食等はないか</li> </ul>	

(出所) 各自治体の資料をもとに作成

#### (4) 落下防止策

前述のとおり、事故原因が地震である場合であっても、不可抗力が認められず損害賠償義務を負う可能性があることなどから、落下が想定される外壁や天井については、専門家への相談や耐震診断の受診、また診断結果に基づく落下防止策の実施が望まれます。

図表7 落下防止策の実施例

実施箇所	実施例
外壁・外装材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モルタルやタイルに浮きが認められる場合は、アンカーピン等による補強や必要に応じて改修を行う。</li> </ul> 
看板等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・損傷や変形、腐食がひどいときは、部材を取り替えるなどの改善をする。</li> <li>・腐食が初期であれば、鏽落としをし、塗装をする。</li> </ul>
天井等	<p>【つり天井】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・クリップ等のパーツを補強し、強化する。</li> <li>・ブレース(筋交い)を取り付け、天井の揺れを防ぐ。</li> <li>・天井と壁との間にクリアランス(隙間)を設けて衝突を防ぐ。</li> </ul> <p>【直天井】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アンカーピン等による補強や必要に応じて撤去等の改修を行う。</li> </ul>

(出所) 文部科学省等の資料をもとに作成

その他、清掃も重要な取り組みの一つです。清掃は、建物の清潔さを保つだけではなく、建物各所の劣化要因を取り除き、腐食の進行を遅らせる等重要な役割があります。従って、委託する場合には、その実施状況を適宜確認し、その結果を踏まえて委託している清掃内容や周期が適正かどうかを継続的に検討していくことも重要であると思われます。

#### (5) 保険の活用

維持管理に努めながらも、建物は、前述のとおり、確実に劣化が進行するため、万一の事故発生に備

えた損害保険への加入も重要です。例えば、施設所有者賠償責任保険では、所有している建物の管理不備により発生した偶発的な事故に起因して、他人の生命や身体を害したり、他人の財物を滅失、破損または汚損した場合に、建物の所有者が法律上の損害賠償責任を負担することによって被る損害や争訟費用等に対して保険金が支払われます。なお、損害賠償責任の発生が地震に起因する場合には、多くの保険会社では保険金の支払い対象外としていますが、一部の保険会社では、法律上の損害賠償責任の発生を前提に保険金の支払い対象とする保険商品を取り扱っています。

## 5. さいごに

外壁は、建物の顔であるとともに、剥離落下等大きな事故の原因にもなるという側面を持ち合わせています。また、建物の確実な劣化の進行に伴い、老朽化による事故は更に増えていくことが予想され、建物所有者としてのリスクは今後も高まっていく傾向にあると考えられます。本レポートでは、主にリスク対応策としての観点から維持管理の必要性について考察してきましたが、前述のとおり維持管理を適切に実施することは、建物の安全性が確保されるだけでなく、資産価値の維持及び向上への寄与が期待できることからも、建物の所有者には継続的な維持管理への取り組みが望まれます。

なお、先述した損害保険への加入等も有効なリスク対応策とはいえますが、建物の所有者に対してまず望まれるのは、安全水準の高い適切な維持管理と継続的な事故の未然防止に向けた取り組みであることは言うまでもありません。

### 【参考文献】

- ・志木市都市整備部建築耐震課「施設管理者のための建物維持管理の手引き（2011年2月末時点）」  
[www.city.shiki.lg.jp/resources/content/24342/20110223-145011.pdf](http://www.city.shiki.lg.jp/resources/content/24342/20110223-145011.pdf)
- ・国土交通省「2013年法人土地・建物基本調査 速報集計（2014年10月）」  
<http://tochi.mlit.go.jp/generalpage/10391>
- ・国土交通省「2008年4月1日から建築基準法第12条に基づく定期報告制度が変わります」  
<http://www.mlit.go.jp/jutakukentiku/build/teikihoukoku/punflet.pdf>
- ・国土技術政策総合研究所「建物事故予防ナレッジベース」  
[http://www.tatemonojikovobo.nilim.go.jp/kjkb/learning/learning\\_b.php](http://www.tatemonojikovobo.nilim.go.jp/kjkb/learning/learning_b.php)
- ・文部科学省「学校施設の非構造部材の耐震化ガイドブック（改訂版）」  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/shuppan/1291462.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/shuppan/1291462.htm)
- ・難波蓮太郎「コンクリート構造物の外壁におけるタイル・モルタル仕上層の剥落防止対策」『コンクリート工学』vol.29, No.9.1991.9 日本コンクリート工学会  
<http://ci.nii.ac.jp/naid/130004398307>
- ・新潟市「建物からの落下物・飛散物による事故防止のために」  
<http://www.city.niigata.lg.jp/kurashi/jyutaku/kenchiku/kanri/rakka.html>

### 【本レポートに関するお問合せ先】

銀泉リスクソリューションズ株式会社 保険リスクコンサルティング第一部 小川 泰広

102-0074 東京都千代田区九段南 3-9-14

Tel : 03-5226-2212 Fax : 03-5226-2884 <http://www.ginsen-risk.com/>

\*本レポートは、企業のリスクマネジメントに役立てていただくことを目的としたものであり、  
事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

# Risk Solutions Report

銀泉リスクソリューションズ株式会社

## ■法務リスク情報■

2015.07.06

## 部品メーカーにとってのリコールリスク

### はじめに

製品安全についての規制が強まり、それを受けたメーカーの安全基準が厳格化していることを背景に、近年、リコール件数が高い水準となっています。リコールの原因としては、後述の例にありますように部品によるものが少なくないため、リコールの増加は、部品メーカーにとって企業の存続を脅かす重大なリスクとなりつつあります。

そこで、本レポートでは、リコールの発生状況やその背景を踏まえ、部品メーカーにとってどのような対応が必要なのかを説明します。

### 1. リコールの増加と背景

まず、国内におけるリコールの状況について確認してみます。

国内生産の自動車でみると（図表1）、件数は90年代に急増し、2004年に一度跳ね上がった後は高い水準で概ね横ばいとなっています。しかし、リコール対象となる台数は、この2~3年、再び増加しています。

2000年、国土交通省はある自動車メーカーによるリコール隠しを受けて、再発防止のための総点検を各社に指示しました。これをきっかけとして、各社が品質不具合への対応を強化し、不具合の発見や原因究明が進んだことがリコール増加の要因であると考えられています。また、メーカーが想定する標準的な使用方法と、実際の使用形態（例：融雪剤の散布量増加に伴う錆環境の変化、高速走行比率の増加等）の乖離が大きくなっていることや、部品の共通化が進んだこともリコールの増加につながっていると考えられます。

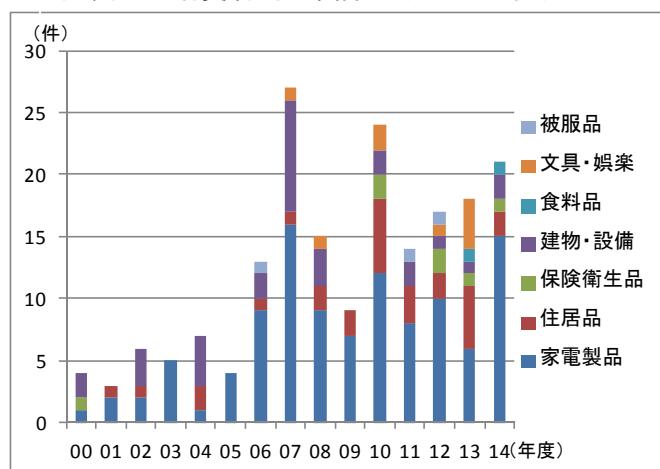
自動車以外の製品に関するリコールはどうでしょうか。消費者庁のリコール情報サイトに掲載されている重大なリコールの件数は2006年頃より増加し、その後は高い水準で推移しています（図表

図表1 国産自動車のリコール状況



(資料) 国土交通省HP

図表2 消費者向け製品のリコール状況



(注) 消費生活用製品安全法第35条第1項の規定に基づき報告のあった重大製品事故に関するリコール。自動車関係は除いています。

(資料) 消費者庁リコール情報サイト

2)。2006年および2007年は、ガス湯沸器死亡事故やFF式石油温風機の欠陥問題の発生を受け、消費生活用製品安全法が改正された年です。2006年の改正では、重大事故についての報告義務や主務大臣による公表等の規定が盛り込まれました。さらに翌年の改正では、消費者自身による保守が難しく経年劣化による重大事故の発生の恐れが高い製品について、消費者に情報を適切に提供する責任が製造業者等に課されることになりました。

リコール件数の増加の背景には、安全に関する規制の強化に伴って企業自身も安全意識を高め、対応を強化したことがあるとみられます。

## 2. リコール判断について

### (1) リコール制度の概要

では、そもそもリコールとはどのような制度なのでしょうか。だれがどのように判断するのでしょうか。

自動車の場合は道路運送車両法に基づいて実施され、リコールが必要になるのは、同一型式の一定の範囲の自動車等が道路運送車両の保安基準に適合していないかまたはその恐れがあり、原因が設計または製作過程にあると認められる場合です。その場合、メーカーは保安基準に適合させるために自主的にリコールを行うことになっています。そのような状況があるにもかかわらずメーカーが対応しない場合には、国がリコール実施を勧告し、それでも対応しないような場合には、一定の手続きを経て国が強制的にリコール等の措置を命じることができます。

なお、上記の道路運送車両の保安基準には抵触していないものの、安全の確保または環境の保全上看過できない場合に行う措置は「改善措置」と呼ばれ、リコールとは区別されています。さらに、改善措置にも該当しないような不具合について行う措置はサービスキャンペーンと呼ばれます。

他方、自動車、医療機器、食品の分野以外のリコールは、多くは消費生活用製品安全法等に基づいて実施されます。同法は、消費生活用製品について製品事故が生じた場合、メーカー等は発生原因を調査し、危害の発生及び拡大を防止するため必要がある場合には、リコールやその他の防止措置をとるよう努めなければならないと定めています。さらに、重大な製品事故が生じたような場合には、国が強制的にリコール等の措置を命じることができることも定めています。

### (2) リスクアセスメントの導入の動き

このように、基本的にはリコールはメーカー自身の判断で行われることになっています。では、その判断は具体的にどのように行われるのでしょうか。

この問題は製品の安全基準と直接関わってきます。従来、国は品目ごとに寸法や形状といった詳細な「仕様規定」を定めていましたが、近年、安全保安上必要な性能だけで基準を定め、当該性能を実現するための具体的な手段や方法を規定（「仕様規定」）しないという「性能規定化」が進められつつあります<sup>1)</sup>。電気用品安全法は2014年の改正で性能規定化が進められました。このような動きは、国際的な安全規格の改定の流れに沿ったものです。

性能規定化の導入に欠かせないのがリスクアセスメントです。詳細な仕様規定がない場合、企業は自社製品が安全保安上の性能を満たしているのか否かを自ら評価しなければなりません。そのための手法がリスクアセスメントです。具体的には、製品の企画や設計等の段階において、その製品が使用される状況を想定し、発生が予想されるハザード（危険源）や危険な状態を特定します。そのうえで、

その影響の重大さを評価し、それに応じて必要な対策を実施し、社会的に許容される水準にまで製品のリスクを低減させていくことになります（図表3）。

経済産業省もリスクアセスメントの企業への導入を推進するため、「消費生活用製品向けリスクアセスメントのハンドブック第一版」（2010年）や「リスクアセスメント・ハンドブック実務編」（2011年）を公表しました。

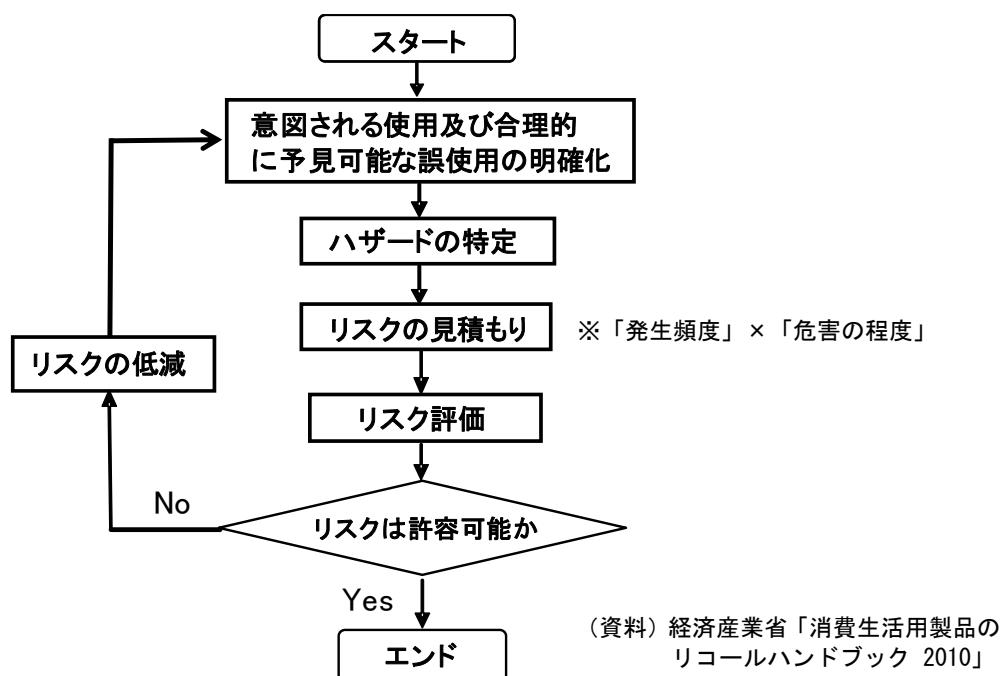
これらの中では、「R-Map」<sup>2</sup>という手法を用いたリスクアセスメントの事例が紹介されています。EUでは、危険な製品に関して各国から報告された情報の中から深刻なものを共有するシステム

（RAPEX：Rapid Exchange of Information System）が稼働していますが、その判断の枠組みとしてもR-Mapと同様のものが使われています。その意味で、R-Mapは国際的にも標準的な手法だと言えるかもしれません。また、経済産業省も、重大事故のリスク評価やリコール判断の参考情報としてR-Mapを利用しているとされています。

（注1）仕様規定の問題点として、技術進歩や新製品への対応を阻害することや、安全面では、それを守りさえすれば問題がないという安易な考えを引き起こしやすいということが指摘されています。

（注2）R-Mapは一般財団法人日本科学技術連盟が開発したリスクを「見える化」する手法です。RはRiskの頭文字からとられています。

図表3 リスクアセスメントの基本プロセス



### (3) R-Mapについて

R-Mapは、次頁の図表4からもわかるように、「発生頻度」と「危害の程度」から判断する枠組みとなっており、製品がA領域にあれば「対策必須」、B領域にあれば「要対策」、C領域にあれば「許容可能」と判断されます。たとえば、A領域にあると判断された場合、図表3の「リスクは許容可能か」という問い合わせに対して「No」という判断になります。リスク低減策の実施が必要になります。

リコール判断に際しては、A領域はリコール必須となります。たとえば、5年前に発売された製品の累積稼働台数<sup>3</sup>が10,000台として、その期間に危害の程度「中程度」の事故が3件発生したとすると、発生頻度は $3 \times 10^{-4}$ （件/台・年）となります<sup>4</sup>。図表4ではA<sub>1</sub>に位置づけられることになり、原則としてリコールすべきという判断が導かれます。B領域の場合には対応に幅があり、A領域に近

いほど積極的な対応が求められることになります。

こうした判断の枠組みを使うことで、判断をより客観的なものとすることができます、社内や監督官庁等との議論で意見が一致しない場合、数値に基づいて論理的な議論を行うことができるというメリットがあります<sup>5)</sup>。

(注3) 発売から現在まで、毎年稼働した台数を累計したものです。

(注4)  $10^{-4} = 1/10,000 = 0.0001$

(注5) 活用方法の詳細については、「リスクアセスメント・ハンドブック実務編」や「R-Map とリスクアセスメント基本編」等を参照ください。

図表4 R-Map

発生頻度	(件/台・年) ～ $10^{-4}$ 超	頻発する	C	B3	A1	A2	A3
	$10^{-4}$ 以下 ～ $10^{-5}$ 超	しばしば 発生する	C	B2	B3	A1	A2
	$10^{-5}$ 以下 ～ $10^{-6}$ 超	時々 発生する	C	B1	B2	B3	A1
	$10^{-6}$ 以下 ～ $10^{-7}$ 超	起こりそうに ない	C	C	B1	B2	B3
	$10^{-7}$ 以下 ～ $10^{-8}$ 超	まず 起こり得ない	C	C	C	B1	B2
	$10^{-8}$ 以下	考えられ ない	C	C	C	C	C
			無傷	軽傷	中程度	重大	致命的
発生頻度0レベル が $10^{-8}$ の場合		なし	軽傷	通院加療	重傷入院治療	死亡	
		無し	製品発煙	製品発火 製品焼損	火災 (建物延焼)	火災 (全・半焼)	
		0	I	II	III	IV	危険の程度

(資料) 経済産業省「消費生活用製品のリスクアセスメントのハンドブック 第一版」

なお、発生頻度は1段階上がると発生確率が10倍になるように設定されていますが、0レベルの発生確率をどのように設定するかはその製品種類に要求される安全性によって異なります。一般的に、産業用機械で $10^{-6} \sim 10^{-7}$ （件/年）、消費生活用製品全般で $10^{-8}$ （件/年）です。自動車では $10^{-7}$ （件/年）が一般的ですが、RAPEXでは消費者用品に自動車も含まれ、 $10^{-8}$ とされていることから、日本の自動車メーカーの中にも安全基準を引き上げる動きがあるということです。

我が国の安全基準も国際標準へ向かって動き始めていますが、国際的に活動する企業を中心に、世界の標準的な安全基準を積極的に先取りする企業も増えています。

### 3. 高まる部品メーカーのリスク

#### (1) 部品の欠陥による部品メーカーの責任

消費者庁リコール情報サイトの「重大事故が発生しているリコール製品」欄に掲載されたリコールについて、その発生原因をみると、設計上の問題と見られるものもありますが、多くは部品の欠陥に起因するものです。(図表5)。また、平成2013年度の自動車の上位5位の大型リコールについて原因を見ても、部品の欠陥によると思われるものが多いようです(図表6)。その場合、完成品メーカーは、リコールに要した費用を部品メーカーに請求することになります。

リコール費用には、図表7のような様々なものが含まれますので、完成品メーカーから請求を受ける金額が予想外に膨らむ可能性があります。

他方で、前述のように、製品安全に対する行政当局の規制強化やメーカーのリコール基準の厳格化によって、リコールの発生頻度は高まっています。また、リコール1件当たりの規模が拡大しています。自動車の場合、部品の共通化を背景に、対象台数が多いリコールの増加が顕著です<sup>6</sup>。最近では、エアバック不具合により部品メーカーが500億円以上の特別損失を計上しなければならなくなる巨大リコールも発生しています（図表6の4番目は当該企業による一連のリコールの一つです）。さらに、自動車のエレクトロニクス化（自動車部品に占める電子部品の増加）に伴い、自動車リコールの影響が電子部品メーカーにも広まるという現象も生じています。図表6の1～3位はそのようなケー

図表5 リコール発生原因の例（消費生活用品）

商品名	不具合の原因等に関する記述
パソコン用バッテリーパック	ノートパソコンのバッテリーパックの製造上の不具合により、バッテリーセルが異常発熱し、火災に至ったものと考えられる。
電子レンジ	ドアの開閉を検知するスイッチの製造不良により、接点部でスパークが発生し、火災に至ったものと考えられる。
石油ふろがま・追焚付石油給湯器	機器の修理、点検及び空だき防止装置の作動状況を判定するために一時的に使用する点検用コネクタを修理・点検後に戻し忘れたため、空だきとなった際に空だき防止装置が作動せず、火災に至ったものと考えられる。
冷凍冷蔵庫	コンデンサの製造不良により、コンデンサ内部の酸化が進行し、規定以上の電気抵抗が生じて発熱・出火に至ったものと考えられる。
スマートフォン用充電器	リチウム電池内蔵充電器（スマートフォン用）を充電中、当該製品を焼損し、周辺を汚損する火災が発生。事故原因は、現在、調査中。
ガスふろがま用バーナー	製品内の部品の設計の不具合により、ガバナ部（整圧器）のダイヤフラム（ガスの供給圧力の変動に応じて動く弁）に亀裂が生じて機器内部でガス漏れが発生し、漏れたガスにバーナーの炎が引火し、出火に至ったものと考えられる。
全自動洗濯機	モーター用コンデンサの製造工程において、異物が混入していたため、使用中に徐々に絶縁劣化を起こし、内部短絡を起こして出火に至ったものと考えられる。
ルームエアコン	ファンモーターのリード線接続部分に、エアコン洗浄液等の電気を通しやすい物質が付着・侵入し、さらに、当該製品内部で発生した結露がリード線接続部分に回りこむことによって、トラッキング現象が生じ、出火に至ったものと考えられる。
電気コンロを組み込んだ小型キッチンユニット	身体等が当該製品のつまみに触れてスイッチが入り、当該製品の上に置いていた可燃物などが燃えたものと考えられる。

（注）平成27年6月30日時点で「重大事故が多発しているリコール製品」欄に掲載された製品。赤字は部品の欠陥に関する記述。

（資料）消費者庁リコール情報サイト

図表6 リコール発生原因（自動車：2013年対象台数上位5社）

台数順位	不具合の原因等に関する記述
1 98.6万台	ハイブリッドシステムにおいて、制御ソフトが不適切なため、加速時などの高負荷走行時に、昇圧回路の素子に想定外の熱応力が加わることがある。そのため、使用過程で当該素子が損傷し、警告灯が点灯して、フェールセーフのモータ走行となる。また、素子損傷時に電気ノイズが発生した場合、ハイブリッドシステムが停止し、走行不能となるおそれがある。
2 89.2万台	エンジンのクランク角センサにおいて、内部コイルの耐久性が不足しているため、低速ギア使用による全開加速走行など、エンジン回転数が高い運転を繰り返すと、クランク角センサに過大な振動が加わり当該コイルが断線する場合がある。そのため、走行中にエンジンが停止する、あるいは、エンジンが始動できなくなるおそれがある。
3 76.5万台	アクセルペダルの踏み込み量を検知するアクセルセンサにおいて、アクセルペダルを横方向に押す力が働くような踏み方をした場合に、当該センサ内部の接点の接触力が不足して接触不良を起こすことがある。このため、当該センサ信号が出力不良となることで、フェールセーフ制御が作動してスロットルバルブ開度を制限し、加速不良となるおそれがある。
4 73.6万台	助手席用エアバッグのインフレータ（膨張装置）において、ガス発生剤の成型工程が不適切又は成型後の吸湿防止措置が不適切なため、密度が不足したガス発生剤が組み込まれたものがある。そのため、エアバッグ展開時にインフレータ内圧が異常上昇し、インフレータ容器が破損して飛び散り、出火するおそれがある。
5 65.0万台	原動機のエアインテークダクトの固定用クリップにおいて、クリップ取外しのため一旦押し込む際、必要以上の力で押し込むことでクリップに亀裂が発生する場合がある。そのままクリップを再使用すると亀裂が進行し、使用過程でクリップが破損してエアインテークダクトが外れ、最悪の場合、エキゾーストマニホールド上に落下して、溶損や発火に至るおそれがある。

（資料）国土交通省「平成25年度自動車のリコール届出内容の分析結果について」

スです。

このように、完成品メーカーによるリコールの頻度や規模が拡大し、また影響を受ける部品メーカーの裾野も広がる中で、部品メーカーが抱えるリスクは以前に比べて確実に拡大していると言えるでしょう。

(注 6) リコール届出上位 10 件の平均対象台数は、2009 年度まで 20~30 万台程度でしたが、2000 年度、2002 年度、2003 年度と 50 万台を超える（国土交通省「自動車のリコール届出内容の分析結果について」による）。

図表 7 リコールによって発生する費用の種類

- ① 原因究明費用
- ② 修理用部品、代替え品等の製作費用
- ③ 情報提供のための費用
- ④ 情報収集のための費用（消費者からのアクセスのために用意するフリーダイヤル費用等）
- ⑤ 回収、交換、改修、代替品貸与のための費用（回収品の一時保管の費用を含む）
- ⑥ 臨時対応のための人員費
- ⑦ 弁護士費用
- ⑧ 販売の停止期間中の経費
- ⑨ 外部のコンサルタント、支援サービス等の利用費用

（資料）経済産業省「消費生活用製品のリコールハンドブック 2010」

### （2）部品欠陥の場合の PL 法の適用について

部品メーカーが完成品メーカーに欠陥品を販売し、それによって完成品メーカーに損害が発生した場合、適用される法律は製造物責任法（PL 法）です。PL 法は、製品によって被害を受けた消費者に製造者の過失を立証させるのは妥当でないとの認識に基づいて各国で制定されましたが、我が国の場合には企業間の争いであっても適用されます。したがって、部品の欠陥が発覚したことにより完成品メーカーが自らの判断でリコールを行い、その費用の支払いを求めて部品メーカーを訴える場合には、PL 法が適用されることになります。

裁判においては、完成品メーカーは、①部品に欠陥があったこと、②損害が発生したこと、③欠陥と損害に因果関係があること、を立証すれば請求が認められることになります。相手方である部品メーカーの過失を立証しなくてよいため、裁判上は有利な立場にあると言えるでしょう<sup>7</sup>。

裁判に至らない段階においても、PL 法の適用を前提に両者間で交渉が行われると考えられますので、欠陥部品を供給した部品メーカーは厳しい立場に置かれることになります。

（注 7）ただし、部品の欠陥が認定されたとしても、部品メーカーは完成品メーカーの過失を立証することにより過失相殺の適用を受けることができます。

### （3）部品メーカーと完成品メーカーの争いに関する判例

部品の欠陥について完成品メーカーと部品メーカーの間で争われた裁判があります。このケースでは、カーオーディオメーカーが製造・販売した製品について、ミニディスクを入れないので電源が入る等の不具合が発生し、車のバッテリーが上がるというトラブルが発生しました。このため、カーオーディオメーカーが製品の回収や修理を余儀なくされたとして、原因となった部品のメーカーに対し、PL 法に基づき損害賠償を請求しました。

本件での具体的な争点は、本件部品に高温・多湿になる自動車内での使用にも耐えることが求められていたのかという点でした。判決は、トラブルが発生する車内の温度、湿度ともに仕様書に記載さ

れた範囲内だったとして部品の瑕疵を認定し、部品メーカーに対してほぼ請求額通りの支払を認めました（東京地裁平成15年7月31日）。

## 4. 部品メーカーの対応

### (1) 責任回避策

リコールによって部品メーカーが損失負担をするリスクが高まる中で、部品メーカーにはどのような対応手段があるのでしょうか。部品単価が低いにも関わらず多額の損害賠償が発生することは、極めて重要な経営上のリスクであると言えます。ひとつ的方法としては、事故が発生した場合に、自己の責任を限定するような対応をとておくことが考えられます。

#### ①責任限定条項

部品の売買契約において、自己の製造物責任を限定する条項を盛り込むことが一つの対応として考えられます。ただし、取引上の力関係によって、こうした条項を設けることは必ずしも容易ではないと思われます。

#### ②使用条件の明確化

前出の判例では、部品が使用される環境が仕様書に記載された範囲内であるとの認定に基づき、部品に欠陥があるとされました。したがって、リスクアセスメントに基づき性能・機能・効用等の技術的な使用条件についての表示を見直すとともに、その条件を逸脱した使用に関しては責任を負わないことを明確にしておくことが考えられます。

### (2) 製品安全管理体制の構築

販売先のリコールによって責任が発生することを防ぐためには、そもそも製品に欠陥を発生させないための体制整備をすることが対策として考えられます。

#### ①製品安全基本方針

企業トップが製品安全に対する基本方針を定め、社員に対して示す。

#### ②製品安全審査制度の導入

製品の企画、設計、製造等の各段階において、安全性のみに焦点を絞り込んだ製品審査を制度として導入する。

#### ③リスクアセスメントの導入

リスクアセスメントを導入し、製品安全審査やリコール判断等においてはその手法を用いる。

#### ④製品安全に関する情報収集体制の整備

製品の品質に係わる様々な情報（製品事故情報、相談・クレーム情報、故障修理情報、不良品発生情報等）を適切に収集し、リスクアセスメントや対応判断に活用する仕組みを整備する。

以上のような対応をすることによって、欠陥製品の発生を抑制するとともに、欠陥が発生した場合でも素早い対応により被害の拡大を防げるようにしておくことが重要です。

### (3) リコール保険の活用

前項のような体制を構築しても、欠陥製品が発生するリスクをゼロにすることは決してできません。したがって、自社製品が抱えるリスクを分析したうえで、必要に応じてPL保険やリコール保険へ加

入する必要があると考えられます。

なお、通常の PL 保険では、自社製品（部品や原材料）が原因で他社の完成品が不良品となってしまった場合、その損失は約款によって補填の対象外とされていることに注意が必要です。したがって、リコールを実施した完成品メーカーからの求償請求によって部品メーカーに発生した損失も対象外となります。こうした損失を保険でカバーするためには、PL 保険に不良完成品損害担保条項を付帯するか、別途リコール保険に加入しておくことが必要となります。

海外（特に欧米）におけるリコールリスクがますます高まっており、いったん顕在化すると巨額の費用負担が発生することが見込まれますので、専門性を持った保険代理店等にご相談することをお勧めいたします。

#### ＜参考文献＞

- ・経済産業省「消費生活用製品向けリスクアセスメントのハンドブック 第一版」2010年5月
- ・経済産業省「リスクアセスメント・ハンドブック 実務編」2011年6月
- ・経済産業省「消費生活用製品のリコールハンドブック 2010」2010年9月
- ・経済産業省商務流通保安グループ製品安全課「電気用品安全法の省令改正について」2013年11月
- ・国土交通省リコール検討会リコール等調査・分析WG「とりまとめ」2009年3月
- ・消費者庁 リコール情報サイト <http://www.recall.go.jp/>
- ・松本浩二「R-Map とリスクアセスメント 基本編」日科技連出版社 2014年9月

#### 【本レポートおよびコンサルティングに関するお問合せ先】

銀泉リスクソリューションズ株式会社 リスクマネジメント部 益田 郁夫

102-0074 東京都千代田区九段南3-9-14

Tel : 03-5226-2212 Fax : 03-5226-2884 <http://www.ginsen-risk.com/>

\*本レポートは、企業のリスクマネジメントに役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

# Risk Solutions Report

銀泉リスクソリューションズ株式会社

■人事マネジメント情報■

2015.08.18

## 就労意欲を高め企業収益を向上させる人事制度

### 1. はじめに

企業にとって最重要の資源である「人」を活用するためには、従業員の就労意欲が向上するような人事制度を構築することが大事です。人事制度は、評価制度、等級制度、賃金制度を三本柱とする制度であり、経営者の想い（経営理念）を全社に浸透させ、その達成に向けた活動を維持・向上させて、企業が継続的に成長するための根幹となる仕組みです。これらの運用においては、納得性が重要であるといえます。

しかしながら、独立行政法人労働政策研究・研修機構（以下 JILPT と表記）が実施した「今の仕事に対する満足度」調査では、“評価”及び“賃金”に対して「不満」と思う人が「満足」と思う人よりも多いという結果が出ています。

人事制度の中心項目である評価及び賃金について、ともに不満を感じているという事は、就労意欲向上の阻害要因となっており、ひいては企業収益の向上に悪影響を及ぼしていると推察できます。

そこで本レポートでは、就労意欲の向上に着目した人事制度設計について解説します。

### 2. 評価や賃金に対する不満が多くなっています

JILPT が 2014 年 1 月～2 月に調査した「第 2 回日本人の就労実態に関する総合調査」で、“今の仕事についての満足度”に関する調査結果が公表されています（調査対象は全国満 20 歳以上 65 歳以下の男女から抽出した 8,000 人、有効回答数は 4,573 人）。

図表 1. 今の仕事に関する満足度 (D. I.) - 正規従業員 - (D. I. の降順表示)

	満足(%)	不満(%)	無回答(%)	D.I. (満足)-(不満)
雇用・就業の安定性	53.3	16.8	1.3	36.5
職場の人間関係	46.0	22.5	1.1	23.5
作業環境	46.3	25.4	1.2	20.9
仕事の量	33.9	33.7	1.2	0.2
能力・実績に対する会社からの評価	29.4	29.6	1.1	-0.2
賃金、収入	36.6	42.1	1.2	-5.5

※D.I.とは、diffusion indexes の略で、「満足」から「不満」を引いた値。この値がマイナスの場合は、「不満」と感じている人の割合が「満足」と感じている割合よりも多いことを意味します。

図表 1 より、D.I.がマイナスになっているのは、「能力・実績に対する会社からの評価」(D.I.=−0.2) と「賃金・収入」(D.I.=−5.5) です。

人事評価は、多くの企業で人事評価制度として運用されており、会社が従業員の業績・行動を認める承認行為の根幹となる枠組みであるといえます。そして、人事評価結果は賃金・収入に反映されること

になります。

アメリカの臨床心理学者ハーズバーグが提唱した、職務満足及び職務不満足を引き起こす二要因（動機づけ・衛生）理論によると、動機づけ要因は、その要因を刺激することで満足を高め、モチベーションを向上させることができるとされていますが、一方、衛生要因は、対策を講じることにより不満を解消することができても、満足感やモチベーションのある一定水準以上に引き上げることは難しいとされています。

ここで、承認行為は「動機づけ要因」、賃金は「衛生要因」の代表的な項目です。それぞれの代表的な項目の D.I. がマイナスとなっているということは、「動機づけ要因」と「衛生要因」全体としても、不満足な状況にある従業員が多くなっていると推察されます。

不満を抱えながら、モチベーションが上がらない状態であるという事は、仕事に対する意欲、すなわち就労意欲が低くなっていることが懸念されます。

会社としては、企業収益向上のため、就労意欲を高める施策を講じなければなりません。

なぜならば、従業員の就労意欲が高いと、定着率も高く、人材育成上の課題も少なく、企業収益も向上するとされているためです（次章で詳述）。

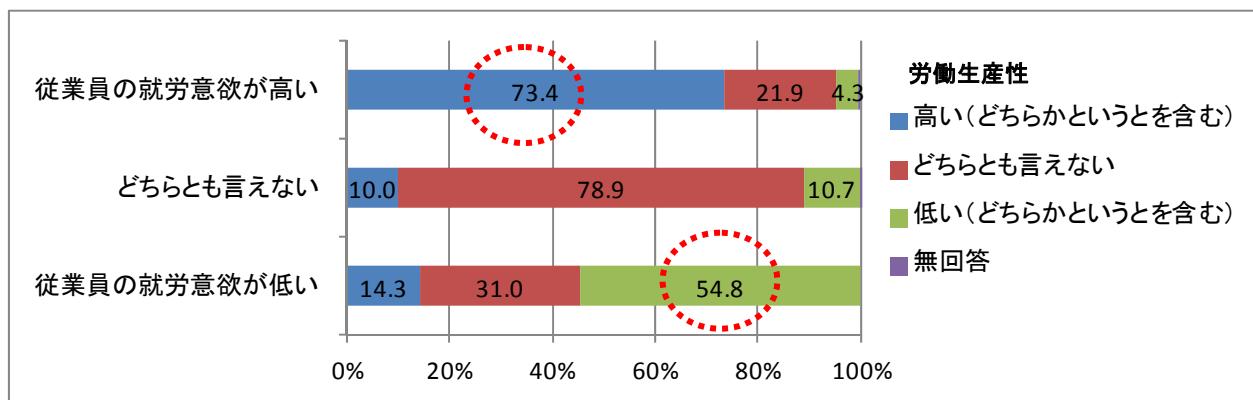
### 3. 就労意欲と企業収益の関係

#### (1) 就労意欲と労働生産性・企業収益

JILPT が 2014 年 2 月～3 月に実施した「人材マネジメントのあり方に関する調査」で従業員の就労意欲と労働生産性について調査しています（調査対象は従業員規模 100 人以上の 1 万社を無作為抽出。同企業を通じ正社員ミドルマネジャーにも調査表を配付。有効回収数は企業 1,003 社、正社員ミドルマネジャー 4,227 人）。

まず、図表 2 は従業員の就労意欲と労働生産性についての評価に関する調査結果です。これらの関係をみると、従業員の就労意欲が「高い」と考えている企業では、労働生産性も「高い」と評価している割合も高くなっています（73.4%）。一方で、従業員の就労意欲が「低い」と考えている企業では、労働生産性も「低い」と評価している割合が高くなっています（54.8%）。

図表 2. 従業員の就労意欲と労働生産性の関係

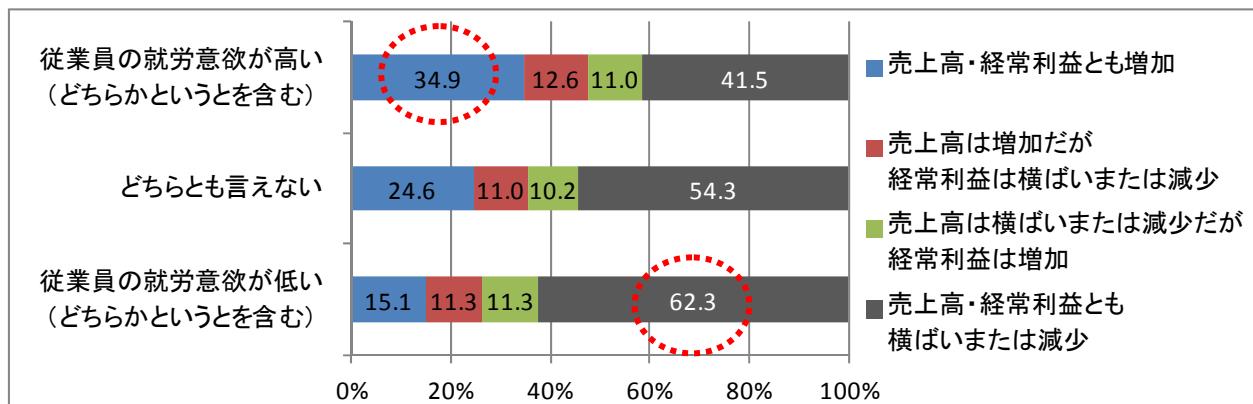


※労働生産性：労働者一人当たりの付加価値額

なお、図表 2 は回答者の主観により回答しているため、実際にそのような関係があるかを確認するた

め、労働生産性の代替指標として企業の収益性を示す「売上高」と「経常利益」について5年前と比較したもののが図表3です。

図表3. 従業員の就労意欲と企業収益の関係



これらの関係をみると、従業員の就労意欲が「高い」と考えている企業では、「どちらとも言えない」「低い」と考えている企業よりも、売上高・経常利益が「増加」している割合が高くなっています(34.9%)。一方で、従業員の就労意欲が「低い」と考えている企業では、「高い」「どちらとも言えない」と考えている企業よりも、売上高・経常利益が「減少」している割合が高くなっています(62.3%)。

この理由は、従業員の就労意欲が「高い」と考えている企業ほど、正社員の定着率が高く、仕事を通じた経験を着実に積み重ねることで、人材育成上の課題や管理職の育成・登用上の課題なども軽減され、結果として、競争力の源泉である人的資本が強化され、労働生産性や企業収益性にも良い影響を与えるのではないかと同調査では論じています。

この考え方に基づけば、企業収益の向上には、従業員の就労意欲が「高い」状態となるような人事施策が重要となります。では、どのような人事施策が“就労意欲が「高い」”状態をもたらすのでしょうか。

## (2) 就労意欲と人事施策

同調査で、人事施策の実施の有無によって、従業員の就労意欲にどのような差があるかを確認しています(図表4)。

ここに挙がっている全ての人事施策について、実施している企業は、実施していない企業の評価点数を上回っています。なお、実施していない施策で、勤労意欲の評価点数が最も低くなっている施策は以下の2つです。

評価制度に関する「職務遂行状況の評価、評価に対する納得性の向上」	14.0 点
等級制度と賃金制度に関する「能力・成果等に見合った昇進や賃金アップ」	13.9 点

これは、人事制度を正しく構築し、しっかりと運用を行わないと、他の人事施策と比較して就労意欲が低くなってしまうことを示しています。従って、企業収益向上のために優先的に構築すべき施策といえます。次章でこれら2つの施策について解説します。

図表4. 従業員の就労意欲と人事施策の関係（施策を実施していない企業の評価点数降順）

No.	人事施策	就労意欲の評価点数	
		施策を実施している企業	施策を実施していない企業
1	業務遂行に伴う裁量権の拡大	25.7	18.7
2	労働時間の短縮や働き方の柔軟化	23.9	18.4
3	事業やチーム単位での業務・処遇管理	26.1	18.1
4	希望を踏まえた配置、配置転換	23.9	18.0
5	公正待遇（男女間、雇用区分間等の待遇バランス）の実現	24.5	17.9
6	有給休暇の取得促進	24.2	17.6
7	長時間労働対策やメンタルヘルス対策	24.0	17.0
8	能力開発機会の充実	26.9	16.0
9	仕事と育児、介護、傷病等との両立支援や復職支援	24.2	15.7
10	できるだけ長期・安定的に働ける雇用環境の整備	24.4	15.4
11	職場の人間関係やコミュニケーションの円滑化	25.6	14.8
12	経営戦略情報、部門・職場での目標の共有化、浸透促進	27.0	14.8
13	優秀な人材の抜擢・登用	24.3	14.5
14	職務遂行状況の評価、評価に対する納得性の向上	24.4	14.0
15	能力・成果等に見合った昇進や賃金アップ	23.5	13.9
		平均	24.8
			16.3

※就労意欲の評価点数＝「高い」×1.0点+「どちらかと言えば高い」×0.5点+「どちらとも言えない」×0点+「どちらかと言えば低い」×(-0.5点)+「低い」×(-1.0点)

#### 4. 就労意欲を向上させる人事制度構築

人事制度構築のポイントを人事評価制度、等級制度・賃金制度について解説していきます。

##### （1）人事評価制度

■図表4の人事施策内容「職務遂行状況の評価、評価に対する納得性の向上」

ここでは、「職務遂行状況の評価」「評価に対する納得性の向上」が対象にされています。個々に解説します。

##### 1) 職務遂行状況の評価

正しく職務遂行状況を評価するには、次の2点がポイントとなります。

###### ①会社が求めている職務（含む役割）を明確にする → 等級要件表の設計

会社が従業員に求めている職務（含む役割）内容を等級ごとに等級要件として設計し示しています。これをしないと、従業員は自分が果たすべき職務（含む役割）内容を理解することができません。等級要件という基準を示すことにより、職務（含む役割）内容を満たしていれば標準以上の評価になりますし、内容を満たしていなければ標準以下の評価にすることが可能になります。

なお、等級要件は等級制度における概念ですが、等級制度と評価制度は連動しているため、ここで説明しています。

#### ②等級要件を評価項目として設計する → 等級別・職種別の人事評価表の設計

評価は従業員の活動を正しく判定することが目的ですから、求めている職務（含む役割）を評価項目として設計します。こうすることで、会社が従業員に求めている行動をダイレクトに評価することが可能になるので、会社の意図と従業員の行動に差異が生じなくなります。従業員に求めている行動は、等級と職種で異なりますから、等級別・職種別の人事評価表を設計します。

### 2) 評価に対する納得性の向上

評価の納得性の向上には、次の2点がポイントとなります。

#### ①評価結果を本人にフィードバックする → フィードバック面接の実施

評価者が客観的な評価で5段階で3と評価しても、被評価者が4と自己評価していた場合、その評価差により、被評価者が「理由もなく下げられた」という認識を持ち、納得感をなくしてしまいます。従って、評価者が客観的に評価した結果を被評価者に説明し、被評価者の行動が4ではなく3であることを認識させることが重要になります。これをフィードバック面接で実施するのです。そして、この面接を被評価者の納得感の向上のみならず、本人の成長につなげていきます。被評価者が4だと思ったままでは、4になる努力をしませんが、3と認識されることによって、4になる努力をさせるようにするのです。

#### ②評価者が正しく評価できるように評価スキルを上げる → 繼続的な評価者訓練の実施

評価者には評価特有の留意点を理解し、人間の特性に起因する評価エラーを小さくする努力をしてもらう必要があります。特にハロー効果と対比誤差に基づくエラーには注意が必要です。ハロー効果は、印象と先入観によってもたらされるエラーで、対比誤差は評価者が自分という評価者を基準に置いて部下を評価するエラーです。これらのエラーを小さくするには、ハロー効果については、評価対象期間中の部下の行動観察を継続を行い、行動した事実に基づき評価することができます。対比誤差については、評価項目の定義と5段階のレベルをしっかりと理解して評価することです。

さらに、評価者の個性に起因するエラーを極力小さくするために、心理学アプローチで個性を把握し、自分がどのような評価傾向にあるかを理解してもらうことも重要です。このような評価者訓練を継続的に実施することが求められます。

ここで、民間の調査機関である労務行政研究所が実施した調査「人事評価制度の最新実態」(2014年5月)により、評価者訓練の実施状況について確認してみます。

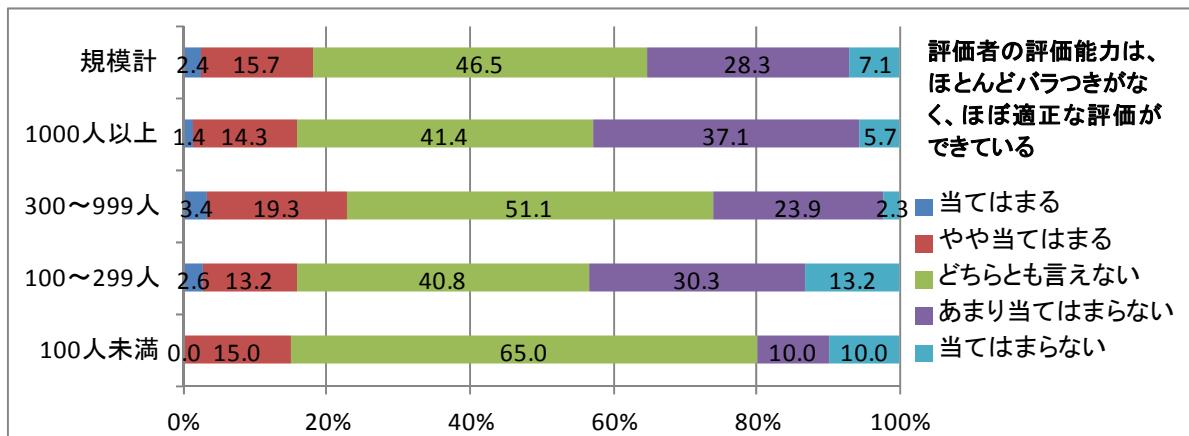
図表5. 評価者訓練の実施状況(%)

	規模計	1000人以上	300~999人	100~299人	100人未満
行っている	64.6	81.4	68.2	51.3	40.0
行っていない	35.4	18.6	31.8	48.7	60.0

図表5より、企業規模（人数）が大きくなるほど実施割合は増加し、規模計では、64.6%の企業が実施していることが分かります。

しかしながら、同調査で「評価者の評価能力は、ほとんどバラつきがなく、ほぼ適正な評価ができる」という問い合わせに対しては、「当てはまる」「やや当てはまる」と回答した企業は20%前後と低い割合となり、どの企業も評価者訓練は実施しているものの、評価者の評価能力の向上には苦労していることが分かります（図表6）。この割合を高めるためにも、先述したような継続的な評価者訓練が求められます。

図表6. 評価者の評価能力に対する評価



## （2）等級制度・賃金制度

■図表4の人事施策内容「能力・成果等に見合った昇進や賃金アップ」

### 1) 能力・成果等に見合った昇進や賃金アップ

能力・成果等に見合った昇進や賃金アップをするためには、次の2点がポイントです。

#### ①昇格要件を明確化する → 等級別昇格要件の設計

JILPTの人事施策例では「昇進」という単語が使用されていますが、昇進は同一等級内の役職の上昇に使用することが多いですので、本レポートでは、より範囲の広い「昇格」と読み替え、等級が上昇することについて論じます。

評価結果によって評語（S～Dのこと）が決まります。その獲得回数によって昇格候補者を明らかにします。例えば、3等級から4等級に昇格するには、A評価以上を3回獲得する、などです。

このような取り決めを昇格要件といい、最上級以外の等級で設定します。なお、このような評語の獲得回数の他、公的・社内資格の取得なども昇格要件に含めることができます。

条件を満たした場合は、昇格候補者となり、その候補者に対して面接やプレゼンテーション、試験等を実施し、最終的な昇格者を決めるような仕組みを設計します。

#### ②昇格すれば賃金が上がるようにする → 等級別賃金の設計

昇格と共に等級が上昇し、困難な職務・役割を担うことになる（あるいは求められる成果や能力

のレベルが高くなる)ので、当然ながら昇格と共に賃金が増大するように設計することになります。その場合は、従業員が昇格したいと思うような水準差を等級ごとに設けることがポイントとなります。その程度の水準差を設けるかは、各企業の現状の総額人件費と等級別水準によりますが、筆者の経験では、昇格により 20,000 円以上の賃金アップになるように設計することが多いです。

## 5. まとめ

企業収益の向上のためには、従業員の就労意欲が高くなるような人事施策を打ち出すことが非常に重要となっています。

本レポートでは、人事施策の中でも、実施していないと就労意欲が特に低くなってしまう、評価制度に関わる職務遂行内容の正しい評価と評価の納得性の向上、等級制度と賃金制度に関わる昇格要件の明確化と昇格による賃金アップについて解説しました。

人事制度は、従業員個々の評価と待遇を規定する、人材マネジメント上の重要な制度です。

人事制度に課題をお持ちの企業は、本レポートを参考にして頂き、制度の改善に役立てて頂ければ幸甚です。

### 【参考文献】

- ・独立行政法人労働政策研究・研修機構（2014）「第 2 回日本人の就労実態に関する総合調査」  
<http://www.jil.go.jp/press/documents/20141125.pdf>
- ・独立行政法人労働政策研究・研修機構（2014）「人材マネジメントのあり方に関する調査」  
<http://www.jil.go.jp/institute/research/2014/128.html>
- ・労務行政研究所（2014）「人事評価制度の最新実態」『労政時報』第 3873 号

### 【本レポートに関するお問合せ先】

銀泉リスクソリューションズ株式会社 リスクマネジメント部 小川 貴司

102-0074 東京都千代田区九段南 3-9-14

Tel : 03-5226-2568 Fax : 03-5226-2884 <http://www.ginsen-risk.com/>

\* 本レポートは、企業のリスクマネジメントに役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

# Risk Solutions Report

銀泉リスクソリューションズ株式会社

■労務リスク情報■

2015.09.07

## 企業のメンタルヘルス対策におけるストレスチェックの留意点

### 1. はじめに

平成 26 年 6 月 25 日に公布された労働安全衛生法の一部を改正する法律により、ストレスチェックと面接指導の実施等を義務づける制度が創設され、平成 27 年 12 月 1 日から施行されます。

新たに導入されるストレスチェック制度は、定期的に労働者のストレスの状況について検査を行い、本人にその結果を通知して自らのストレスの状況について気付きを促し、職場環境の改善につなげることで、ストレス要因そのものも低減させることを目的としており、従業員のメンタルヘルス不調を未然に防止するための非常に重要な取り組みであるといえます。しかしながら、企業の担当者からは、制度の趣旨は理解できるが具体的にどのように取り組めば良いのか分からず、という声も多く聞かれます。特に、本制度は、単純に産業医に依頼すれば済むというわけではなく、場合によっては外部の専門機関に委託することも必要であり、このことが、制度への取り組みを複雑にしています。

そこで、本レポートでは、ストレスチェック制度の概要について確認するとともに、実施に当たっての具体的な留意点について解説します。

### 2. ストレスチェック制度とは

#### (1) 経営課題としてのメンタルヘルス対策

現代は「ストレス社会」と言われています。メンタルヘルス不調者は年々増加傾向にあり、厚生労働省の調査では、うつ病と診断される人の数が平成 21 年には初めて 100 万人を超えたことが報告されています。また、メンタルヘルス不調による経済的損失は、年間 8 兆円に上るという試算も出ています<sup>(注)</sup>。

もちろん、企業も無関係ではありません。従業員がメンタルヘルス不調で休職した場合、本人の休業による損害のみならず、業務効率の低下や業務の停滞、代替人員の補充など、その影響は職場内に広く波及していきます。従業員が 1 人休職すると、企業の損失額はその給与の数倍になるとも言われています。メンタルヘルス対策は福利厚生の一環ではなく、経営課題として取り組む必要があるのです。

(注) 学校法人慶應義塾 (2011) 『精神疾患の社会的コストの推計』事業実績報告書』による 2008 年の推計値

#### (2) ストレスチェック制度の概要

今回導入されるストレスチェック制度の特徴は、以下のとおりです。

##### ① ストレスチェックはメンタルヘルス不調者を発見するためのものではない

ストレスチェックの目的は、「従業員のメンタルヘルス不調の未然防止（一次予防）」であり、メンタルヘルス不調者を早期に発見すること（二次予防）を主目的としたものではありません。すなわち、うつ病のスクリーニング検査ではありません。従業員のストレスの程度を把握し、ストレスへの気づきを促すとともに、職場改善につなげ、働きやすい職場環境づくりを進めることによって従業員がメンタルヘルス不調になることを未然に防止することを目的としています。ストレスチェックを効果的に実施するためにも、この目的をしっかりと確認する必要があります。

## ② 従業員 50 名以上の事業場は年 1 回ストレスチェックを実施しなければならない

50 名以上の事業場では、平成 27 年 12 月 1 日から平成 28 年 11 月 30 日までの間に 1 回以上、ストレスチェックを実施しなければなりません（従業員への結果の通知や、面接指導については、この期間より遅くなつても構いません）。その後も年 1 回以上実施する必要があります。

ここで、事業場の定義は、労働関係法令における定義と同じで、支店や店舗、工場など同一の場所ごとに 1 つの事業場と考えます。事業場の人数は正社員・契約社員・アルバイト・パートスタッフ・派遣社員まで含めてカウントし、50 名以上の事業場ではストレスチェックが義務となります。例えば、100 人の企業であっても、東京 50 名・大阪 30 名・名古屋 20 名の 3 つの事業場がある場合、実施の義務があるのは東京だけとなります。

## ③ 企業はストレスチェックの「実施者」ではない

実際にストレスチェックを実施する「実施者」は「医師、保健師のほか一定の研修を受けた看護師または精神保健福祉士」と定められています。具体的には産業医などが実施者となるケースが多いと思われます。企業は、産業医等の実施者に、ストレスチェックを「実施するよう指示する」ことが義務であり、実施者ではありません。企業の状況を把握している産業医を実施者に選任するのが望ましいのですが、実施者の負担が大きいため受託してくれない可能性もあります。早い時期に、産業医と実施についての打ち合わせを行う必要があるでしょう。

## ④ ストレスチェックの対象者は一般の定期健康診断の対象者と同じ

常勤の正社員と契約社員が該当するのは当然ですが、アルバイト・パートスタッフについても「契約期間が 1 年以上、または契約更新により 1 年以上働いている人」「1 週間の労働時間が正社員の 4 分の 3 以上の人」はストレスチェックの対象になります。一般の定期健康診断の対象者と同じです。

派遣社員に関しては、派遣元企業がストレスチェック実施の義務を負います。ただし、派遣先にストレスチェックの実施義務はありませんが、集団ごとの集計・分析は、派遣社員も集団の一員として集計・分析することが望ましいとされています。つまり、企業は、派遣労働者に対して、少なくとも集団分析ができるようストレスチェックを実施することを検討する必要があります。

## ⑤ 従業員はストレスチェックを受検する義務はない

企業はストレスチェックを実施する義務がありますが、従業員はストレスチェックを受検する義務はありません。一般的な定期健康診断は、従業員に受診の義務があり（労働安全衛生法第 66 条第 5 項）、大きな違いとなっています。メンタルヘルスというセンシティブな領域だからこそその配慮であるといえます。

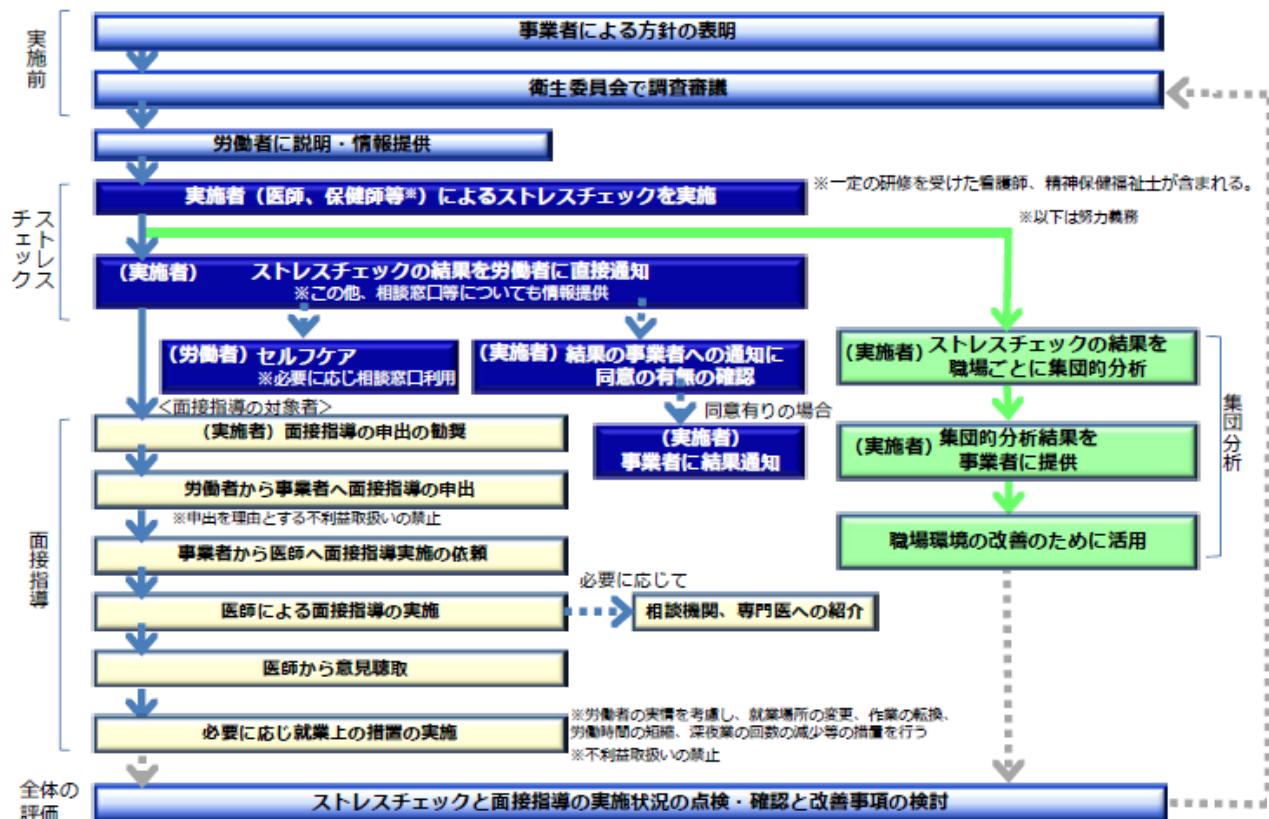
したがって、就業規則で受検を義務化することはできません。就業規則に定めるということは、違反した場合は懲戒の対象となります。それは、ストレスチェックを受けないことによる不利益な扱いとなることから、禁じられています。しかし、ストレスチェックを受検しない従業員へ受けるように勧奨することは認められています。

## 3. ストレスチェック制度の流れとポイント

ストレスチェックと面接指導の実施の流れは、図表 1 のとおりです。本制度では、従業員のメンタル

ヘルスという非常にセンシティブな個人情報を扱うことになるため、企業が「やるべきこと」に加えて「やってはいけないこと」も細かく定められています。以下、流れに沿ってポイントを解説します。

図表1 ストレスチェック制度の流れ



(出所)厚生労働省「改正労働安全衛生法に基づくストレスチェック制度に関する説明会資料」

## (1) 実施前の準備

### ① 基本方針の表明

今回のストレスチェックは、労働安全衛生法の改正に伴い実施するものですが、ほとんどの従業員は法改正のことを知っているわけではありません。従業員にいきなりストレスチェックを実施すると、「うちの会社何かあったのか」と不安を与えることになりかねません。したがって、まずは基本方針を表明することをお勧めします。既に説明したように、今回の制度では、従業員にストレスチェックを受ける義務は課されていません。しかし、安全配慮義務の観点からも、多くの従業員に受検してもらうことが必要になってきます。そのため、自らのストレスの状況について気付きを促すというストレスチェックの目的を明確にして、実施に向けた対応をしていくことが重要になります。

### ② 衛生委員会での調査審議

厚生労働省が公表している「ストレスチェック指針」では、ストレスチェックの実施にあたっては、衛生委員会で調査審議し、ストレスチェック制度の実施に関する規程を定め、従業員に周知することになっています。「ストレスチェック制度簡単導入マニュアル」(以下「導入マニュアル」という)では、劳使で話し合うべき事項を以下の8つにまとめています。

- 1) ストレスチェックは誰に実施させるのか。
- 2) ストレスチェックはいつ実施するのか。
- 3) どんな質問票を使ってストレスチェックを実施するのか。
- 4) どんな方法でストレスの高い人を選ぶのか。
- 5) 面接指導の申出は誰にすれば良いのか。
- 6) 面接指導はどの医師に依頼して実施するのか。
- 7) 集団分析はどんな方法で行うのか。
- 8) ストレスチェックの結果は誰が、どこに保存するのか。

衛生委員会は、衛生に関することを調査審議し事業者に意見を述べるため、常時 50 人以上の従業員を使用する事業場ごとに設置し、毎月 1 回以上開催されているはずですが、実際には、開催していない事業場も少なくありません。衛生委員会での審議を求めているのは、会社が勝手に行うのではなく、従業員も含めて実施方法を検討して欲しいからです。衛生委員会は、長時間労働対策など従業員の健康管理に大きく関係する事項を扱う重要な機関です。今回のストレスチェック制度の導入を機に衛生委員会の活性化を検討してください。

## (2) ストレスチェックの実施

### ① 産業医か外部委託か

現在、メンタルヘルスのチェックリストには多種多様なものがありますが、今回の制度で求められているものは、紙の調査票やインターネット等を用いて実施するものです。「職場のストレス要因」、「心身のストレス反応」、「周囲のサポート」という 3 つの領域に対して検査を実施し、回答によりストレスの程度を点数化して、評価することになります。具体的には、57 項目からなる「職業性ストレス簡易調査票」(図表 2 参照) を用いることが望ましいとされています。

図表 2 職業性ストレス簡易調査票

<p><b>A</b> あなたの仕事についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 非常にたくさんの仕事をしなければならない</li> <li>2. 時間に内に仕事が処理しきれない</li> <li>3. 一生懸命働かなければならぬ</li> <li>4. かなり注意を集中する必要がある</li> <li>5. 高度の知識や技術が必要なむずかしい仕事だ</li> <li>6. 勤務時間中はいつも仕事のことを考えていなければならない</li> <li>7. からだを大変よく使う仕事だ</li> <li>8. 自分のペースで仕事ができる</li> <li>9. 自分で仕事の順番・やり方を決めることができる</li> <li>10. 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる</li> <li>11. 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない</li> <li>12. 私の部署内で意見のくい違いがある</li> <li>13. 私の部署と他の部署とはうまくが合わない</li> <li>14. 私の職場の雰囲気は友好的である</li> <li>15. 私の職場の作業環境(騒音、照明、温度、換気など)はよくない</li> <li>16. 仕事の内容は自分にあってる</li> <li>17. 働きがいのある仕事だ</li> </ol> <p><b>B</b> 最近1か月間のあなたの状態についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 活気がわいてくる</li> <li>2. 元気がいっぱいだ</li> <li>3. 生き生きする</li> <li>4. 怒りを感じる</li> <li>5. 内心腹立たしい</li> <li>6. イライラしている</li> <li>7. ひどく疲れた</li> <li>8. へとへとだ</li> <li>9. だるい</li> <li>10. 気がはりつめている</li> <li>11. 不安だ</li> <li>12. 落着かない</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. ゆううつだ</li> <li>14. 何をするのも面倒だ</li> <li>15. 物事に集中できない</li> <li>16. 気分が晴れない</li> <li>17. 仕事が手につかない</li> <li>18. 悲しいと感じる</li> <li>19. めまいがする</li> <li>20. 体のふしぶしが痛む</li> <li>21. 頭が重かったり頭痛がする</li> <li>22. 首筋や肩がこる</li> <li>23. 腰が痛い</li> <li>24. 目が疲れる</li> <li>25. 動悸や息切れがする</li> <li>26. 胃腸の具合が悪い</li> <li>27. 食欲がない</li> <li>28. 便秘や下痢をする</li> <li>29. よく眠れない</li> </ol> <p><b>C</b> あなたの周りの方々についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。 次の人たちはどのくらい気軽に話ができますか？</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 上司</li> <li>2. 職場の同僚</li> <li>3. 配偶者、家族、友人等</li> </ol> <p>あなたが困った時、次の人はどのくらい頼りになりますか？</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. 上司</li> <li>5. 職場の同僚</li> <li>6. 配偶者、家族、友人等</li> </ol> <p>あなたの個人的な問題を相談したら、次の人はどのくらいきいてくれますか？</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. 上司</li> <li>8. 職場の同僚</li> <li>9. 配偶者、家族、友人等</li> </ol> <p><b>D</b> 満足度について</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 仕事に満足だ</li> <li>2. 家庭生活に満足だ</li> </ol>
<small>【回答肢(4段階)】</small>	
<small>A そうだ／まあそうだ／ややちがう／ちがう            B ほとんどなかった／ときどきあった／しばしばあった／ほとんどいつもあった            C 非常に／かなり／多少／全くな            D 満足／まあ満足／やや不満足／不満足</small>	
<small>*ストレスチェック指針(平成27年4月15日)より</small>	

(出所)厚生労働省「ストレスチェック制度簡単導入マニュアル」

「職業性ストレス簡易調査票」は、厚生労働省のホームページ等で公開されており、同省からは、これを使った高ストレス者の判定基準が公開されており、集計・分析のための実施プログラムも今秋に無料配布される予定です。しかし、ストレスチェックの実施者は医師等です。企業で産業医を選任しても名義貸し状態の産業医やメンタル相談に消極的な産業医では、この役割を担うことが難しいかもしれません。そうでなくとも面接指導はともかく、集計・分析まで受託してくれる産業医は少ないのではないかと思われます。産業医に委託することができないとなると、役割分担を明確にし、外部の専門機関への委託を検討する必要があります。これら実施体制も含めて衛生委員会での協議事項になっていますので、会社側からいくつか実施方法を提示して、従業員側と協議していく必要があります。

## ② 外部委託先の選定（外部委託する場合）

### 1) 委託機関

外部委託先は、EAP業者とIT系業者の2つに大きく分けることができます。EAPとはEmployee Assistance Program（従業員支援プログラム）のこと、EAP業者では、今回の法改正以前から、メンタルヘルスに関するサービスを提供しています。これらの業者にとっては、ストレスチェックは自社のサービスの入口にすぎません。ストレスチェック実施後の医師の面接指導なども含めてサービスを提供する業者も少なくありません。

また、ストレスチェックは、社内のインターネットなどインターネットを利用して行うことも可能なので、IT系企業も多く参入しています。ストレスチェックのみを提供するケースとEAP業者と提携しているケースもあります。

外部機関への委託については、厚生労働省が選定の際の留意事項等をまとめたチェックリスト例を公表しているので、参考にすると良いでしょう（参考文献をご参照ください）。

### 2) 料金

ストレスチェックのみであれば 600 円/人程度で受託する機関もあるようですが、集団分析まで委託すると、別途グループ毎の分析料が必要となります。低料金の機関では、職業性ストレス簡易調査票をそのまま利用していると思われます。また、ストレスチェック実施後のフォローアップまで加えると、更に料金は加算されることになります。自社の産業医の力量等を勘案してどこまで外部機関に委託するかを決める必要があります。

また、福利厚生関連の保険商品であるGLTD（Group Long Term Disability：団体長期障害所得補償保険）では、付帯サービスとしてストレスチェックを提供するものが主流となっています。GLTDは、従業員がケガや病気（メンタルヘルス不調含む）などにより就業障害状態となり休業して所得が無くなった場合の所得の一部を補償する保険です。メンタルヘルス対策の実効性を高めるには、制度的な支援に加えて経済的な支援も不可欠です。改正法への対応を行い併せて経済的な支援も含めたトータルでのメンタルヘルス対策を構築するのであれば、GLTDは大いに検討する価値はあると思われます。

### 3) ストレスチェックを外部委託した場合の産業医との関係

ストレスチェックの実施を外部委託した場合、自社の産業医はストレスチェックの実施に関与していないため、各従業員のストレスチェックの結果を把握することができません。したがって産業医を代表実施者や共同実施者としておき、ストレスチェックの結果を、産業医が把握できるようにしてお

くと良いでしょう。

また、ストレスチェック後の医師の面談まで外部委託する場合、自社の産業医は一連のストレスチェック制度に全く関与しなくなる可能性があります。しかし、産業医は、事業所の従業員の健康管理全般に関わる立場にあるため、その場合でも委託先の選定に関与してもらうなど、共同実施者のような立場で関わってもらうと良いでしょう。

### ③ ストレスチェック結果の取り扱い

ストレスチェック制度は、従業員の個人情報が適切に保護され、不正な目的で利用されないようにすることで、従業員が安心して受検し、適切な対応や改善につなげようという仕組みです。そのため、情報の取り扱いには厳しい制限があります。導入マニュアルには、「プライバシーの保護」として次のようにまとめています。

- 事業者がストレスチェック制度に関する労働者の秘密を不正に入手するようなことがあってはなりません。
- ストレスチェックや面接指導で個人の情報を取り扱った者（実施者とその補助をする実施事務従事者）には、法律で守秘義務が課され、違反した場合は刑罰の対象となります。
- 事業者に提供されたストレスチェック結果や面接指導結果などの個人情報は、適切に管理し、社内で共有する場合にも、必要最小限の範囲にとどめましょう。

ストレスチェック制度における情報の取り扱いを表にまとめると図表3のようになります。

図表3 職務とストレスチェック結果等の情報の取り扱い

職務 情報の内容	人事労務部門	管理監督者	産業医等(外部委託先含む)		
			ストレスチェック および 面接指導に関与	ストレスチェック 実施者(ストレスチ ックのみ担当)	面接指導実施 医師(面接指導 のみ担当)
ストレスチェック受検の有無	○	○	○	○	○
ストレスチェック結果(同意なし)	×	×	○	○	×
ストレスチェック結果(同意あり)	○	△	○	○	○
ストレスチェック結果(面接申出あり)	○	△	○	○	○
面接指導に基づく就業意見	○	△	○	×	○
集団分析結果	○	※	○	○	△

○:把握・取得可

△:就業上の措置実施等に必要な範囲・内容に限って把握・取得可

×:把握・取得不可

※:各事業場で検討した上で把握・取得可とするかどうか決定

(出所)厚生労働省「労働安全衛生法に基づくストレスチェック制度実施マニュアル」より作成

人事労務の担当者や上司等の管理監督者は、本人の同意無く従業員のストレスチェックの結果を、把握・取得することはできません。ストレスチェックの結果を理由として「業務から外す」といった従業員に不利になる扱いを行うことも、禁止事項です。

個人の結果を見ることはできませんが、後で説明する集団分析の結果は企業が確認してもよいとされています。ここでの集団は10名以上を指し、個人を特定できないように配慮しなければなりません。

ん。なお、集団規模が 10 人未満の場合は、個人を特定されるおそれがあるので、全員の同意がない限り、結果の提供を受けてはいけません。

### (3) ストレスチェックの事後措置

#### ① 面接指導

ストレスチェックの結果で「医師による面接指導が必要」とされた従業員から申出があった場合は、医師に依頼して面接指導を実施します。

法令上は、高ストレス者に限り医師の面接指導を行うことになっているので、企業としては、申出者が「高ストレス者」に該当するか確認する必要があります。なお、従業員が面接の申出をした時点で、ストレスチェックの結果を企業へ提供する同意をしたと見なされます。

従業員からの面接指導の申出は、結果が通知されてから 1 カ月以内に行う必要があります。また、面接指導は申出があってから 1 カ月以内に行うとされています。産業医の訪問は月 1 回が多いことを踏まえると、特に問題は無いでしょう。

企業は、面接指導を実施した医師から、就業上の措置の必要性の有無とその内容について意見を聴き、それを踏まえて、労働時間の短縮など必要な措置を実施します。医師からの意見聴取は、面接指導後 1 カ月以内に行う必要があります。

医師による面接指導の流れは、従前からの「健康指導」「長時間労働による過重労働面談」と同様です。企業は産業医から意見を聴取し、意見書を出してもらい、その結果に応じて労働時間削減や配置転換、出張制限など適切な就業制限を検討していきます。

#### ② 集団分析

ストレスチェックの結果は、個別の従業員の健康管理だけではなく、職場におけるストレスチェック要因の評価および職場全体の環境改善に有効活用できます。集団分析は努力義務ですが、できるだけ実施することが望ましいでしょう。

具体的には、ストレスチェック結果を一定規模の集団（部、課、グループなど）ごとに集計・分析し、集団ごとに質問票の項目ごとの平均値などを求めて比較するなどの方法で、どの集団が、どのようなストレス状況にあるかを把握します。

企業が職場改善の内容を検討するにあたっては、各スタッフ・部門の連携が重要であり、ストレスチェック結果を集団ごとに集計・分析した結果だけでなく、これらの結果を基に産業医等の職場巡視や、日常、部下に接している管理監督者等からのヒアリング等も含めて職場環境の評価を行い、より具体的な問題点を発見して対策を講じていくことが必要です。

## 4. おわりに

従業員の心の健康の問題は、昨今始まったことではありません。平成 17 年の労働安全衛生法の改正に伴って、平成 18 年に「労働者の心の健康の保持増進のための指針」が示されました。これにより、企業はこれまでの「体の健康」に加えて、従業員の「心の健康」の保持増進のためにも色々な措置を実施しています。しかしながら、こうした企業のメンタルヘルス対策が、従業員のメンタルヘルス不調対策として大きな効果があったという事例はあまり耳にしません。国が定めた「指針」や「制度」を実施することは必要ですが、自社の実態を見ないで、仕組みだけ整えても意味はありません。

今回のストレスチェック制度の導入は、労使双方がメンタルヘルスへの意識を高めるきっかけとなるものであり、従業員のメンタルヘルス不調の未然防止、働きやすい職場作りを通じて、生産性の向上にも繋がる重要な取り組みです。各企業では、この制度の趣旨を正しく理解し、制度実施に向けて外部機関の利用の検討など実務的な部分について早めに検討・準備していくことが必要です。

### 【参考文献】

- ・学校法人慶應義塾（2011）『平成22年度厚生労働省障害者福祉総合推進事業補助金「精神疾患の社会的コストの推計」事業実績報告書』  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/shougaihoken/cyousajigyou/dl/seikabutsu30-2.pdf>
- ・厚生労働省（2015）「心理的な負担の程度を把握するための検査及び面接指導の実施並びに面接指導結果に基づき事業者が講すべき措置に関する指針」（ストレスチェック指針）  
<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11201250-Roudoukijunkkyoku-Roudoujoukenseisa-kuka/0000082591.pdf>
- ・厚生労働省（2015）「改正労働安全衛生法に基づくストレスチェック制度について」（説明会資料）  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/pdf/150422-1.pdf>
- ・厚生労働省（2015）「ストレスチェック制度簡単導入マニュアル」  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/pdf/150709-1.pdf>
- ・厚生労働省（2015）「労働安全衛生法に基づくストレスチェック制度実施マニュアル」  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/pdf/150507-1.pdf>
- ・厚生労働省（2015）「数値基準に基づいて「高ストレス者」を選定する方法」  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/pdf/150803-1.pdf>
- ・厚生労働省（2015）「外部機関にストレスチェック及び面接指導の実施を委託する場合のチェックリスト例」  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/pdf/150803-2.pdf>

### 【本レポートに関するお問合せ先】

銀泉リスクソリューションズ株式会社 リスクマネジメント部 森田 賢二  
102-0074 東京都千代田区九段南3-9-14  
Tel : 03-5226-2568 Fax : 03-5226-2884 <http://www.ginsen-risk.com/>

\*本レポートは、企業のリスクマネジメントに役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

# Risk Solutions Report バックナンバーのご紹介

## ■季刊レポート

- ・ Vol.1 2012 年 Autumn  
『米国における賠償責任の動向－PL(製造物責任)訴訟と雇用慣行賠償責任訴訟－』
- ・ Vol.2 2013 年 Winter  
『アジア諸国のPL(製造物責任)法制整備の動向－各国PL法制の概要と特徴について－』
- ・ Vol.3 2013 年 Spring  
『2012 年度 Monthly Report 総集編 (No.1 - No.8)』
- ・ Vol.4 2013 年 Summer  
『メンタルヘルスに対応した企業のリスクマネジメント－休職制度の見直しとGLTDの導入－』
- ・ Vol.5 2013 年 Autumn  
『2013 年度 Monthly Report 上期総集編 (No.9 - No.14)』
- ・ Vol.6 2014 年 Winter  
『欧州諸国のPL(製造物責任)法制度と製品安全性規制の動向－主要国の制度概要と特徴について－』
- ・ Vol.7 2014 年 Spring  
『2013 年度 Monthly Report 下期総集編 (No.15 - No.20)』
- ・ Vol.8 2014 年 Summer  
『企業におけるリスクファイナンス手法－代替的リスク移転手法 (ART) の種類と活用事例－』
- ・ Vol.9 2014 年 Autumn  
『2014 年度 Monthly Report 上期総集編 (No.21 - No.26)』
- ・ Vol.10 2015 年 Winter  
『企業における情報漏洩の現状と対策－漏洩リスク低減のための情報資産管理－』
- ・ Vol.11 2015 年 Spring  
『2014 年度 Monthly Report 下期総集編 (No.27 - No.32)』
- ・ Vol.12 2015 年 Summer  
『マイナンバー制度と企業における情報管理』

## ■月刊レポート

- ・ No.1 (2012.08.16) 「リスクマネジメントとしての企業のパワー・ハラスメント対策」
- ・ No.2 (2012.09.20) 「会社法制の見直しに関する要綱案について」
- ・ No.3 (2012.10.24) 「経営戦略実現のための等級制度のあり方」
- ・ No.4 (2012.11.27) 「南海トラフ巨大地震の想定被害と被害軽減策」
- ・ No.5 (2012.12.17) 「労働災害における使用者賠償責任リスク」
- ・ No.6 (2013.01.22) 「2011 年タイ大洪水のその後－復興と日系企業の動向－」
- ・ No.7 (2013.02.22) 「マイカー通勤におけるリスクと企業責任」
- ・ No.8 (2013.03.18) 「C S R 報告書に見る事業継続の取組み」
- ・ No.9 (2013.04.19) 「従業員のソーシャルメディア利用における企業のリスク」
- ・ No.10 (2013.05.20) 「南海トラフ巨大地震の被害想定と帰宅困難者対策」
- ・ No.11 (2013.06.17) 「高まる洪水リスクと企業がとるべき対策」

- ・ No.12 (2013.07.19) 「海外進出企業に求められる感染症対策」
- ・ No.13 (2013.08.20) 「国際カルテル摘発事例の増加とグローバル企業の対応策」
- ・ No.14 (2013.09.17) 「65歳雇用時代の人事待遇制度の考え方」
- ・ No.15 (2013.10.21) 「イベント開催における主催者のリスクと安全対策」
- ・ No.16 (2013.11.20) 「リスクの本質とリスクファイナンスへの取組」
- ・ No.17 (2013.12.25) 「化学プラントの爆発・火災事故とその法的責任」
- ・ No.18 (2014.01.24) 「中国における日系企業の人材の現地化」
- ・ No.19 (2014.02.20) 「安全性向上のための運輸安全マネジメント制度への取組み」
- ・ No.20 (2014.03.17) 「食品表示問題から考える『食のブランド』について」
- ・ No.21 (2014.04.07) 「スマートデバイスの業務利用における企業のリスク対策」
- ・ No.22 (2014.05.07) 「労働災害におけるヒューマン・エラーとその対策」
- ・ No.23 (2014.06.05) 「『消費者裁判手続き特例法』の概要と企業の対応について」
- ・ No.24 (2014.07.07) 「高齢者介護施設における事故防止のためのリスクマネジメント」
- ・ No.25 (2014.08.07) 「事業継続マネジメントにおける実践的なBCP訓練の実施方法」
- ・ No.26 (2014.09.05) 「減災のための緊急地震速報の利活用ポイント」
- ・ No.27 (2014.10.07) 「新たな食品リスクと食品事業者に求められる対応」
- ・ No.28 (2014.11.07) 「人事評価の目標管理を成功に導くマネジメントシステムの考え方」
- ・ No.29 (2014.12.05) 「土壤汚染に係る企業のリスクについて」
- ・ No.30 (2015.01.08) 「雪災リスクと企業に求められる対策」
- ・ No.31 (2015.02.05) 「火山噴火リスクと企業に求められる対応」
- ・ No.32 (2015.03.05) 「太陽光発電事業におけるリスクと対策」
- ・ No.33 (2015.04.07) 「BCPの普及状況と求められる質の向上」
- ・ No.34 (2015.05.01) 「会社法の改正概要（5月1日施行）について」
- ・ No.35 (2015.06.03) 「建物老朽化の潜在リスクと所有者に求められる対策」
- ・ No.36 (2015.07.06) 「部品メーカーにとってのリコールリスク」
- ・ No.37 (2015.08.18) 「就労意欲を高め企業収益を向上させる人事制度」
- ・ No.38 (2015.09.07) 「企業のメンタルヘルス対策におけるストレスチェックの留意点」

以上

## 銀泉株式会社 概要

- 設立 昭和 29 年 5 月 (1954 年)
- 資本金 3 億 7000 万円
- 代表者 代表取締役社長 勝川 恒平
- 社員数 700 名
- 事業内容
  - 保険代理店事業
    - \* 損害保険代理店事業 (取扱保険会社 23 社)
    - \* 生命保険代理店事業 (取扱保険会社 20 社)
  - 不動産事業
    - \* ビルディング事業 (首都圏・関西圏を中心に 40 棟の賃貸ビルを保有)
    - \* 駐車場事業 ("GS Park" を約 700 ケ所、20,000 台の駐車場を運営)
    - \* 不動産コンサルティング事業 (有効活用コンサルティング)
- 事業所 本社 541-0043 大阪市中央区高麗橋 4 丁目 6 番 12 号  
TEL 06-6202-2511 FAX 06-6202-6370  
東京本社 102-0074 東京都千代田区九段南 3 丁目 9 番 15 号  
TEL 03-5226-2203 FAX 03-5226-2905  
名古屋支店/京都法人営業部/神戸支店/姫路法人営業部/広島支店/福岡支店
- 主要株主 三井住友銀行、三井住友カード、アサヒグループホールディングス、京阪神ビルディング、  
サンヤス・ライド、日建設計、MS & AD インシュアラ NS グループ、大和証券グループ本社、  
三井住友信託銀行グループ、住友生命保険、ニチハ
- ホームページ <https://www.ginsen-gr.co.jp>

## 銀泉リスクソリューションズ株式会社 概要

- 設立 平成 9 年 6 月 (1997 年)
- 資本金 1 億円 (銀泉(株)100%出資)
- 代表者 代表取締役社長 久保出 俊博
- 社員数 40 名
- 事業内容 \* 保険ブローカー (仲立人) 業務  
\* 最適保険プログラムの構築支援  
\* グローバル最適保険プログラムの構築支援  
\* リスクマネジメント・コンサルティング
- 事業所 本社 102-0074 東京都千代田区九段南 3 丁目 9 番 14 号  
TEL 03-5226-2212 FAX 03-5226-2609  
大阪本社 541-0043 大阪市中央区高麗橋 4 丁目 6 番 14 号  
TEL 06-6205-6221 FAX 06-6205-6236
- ホームページ <http://www.ginsen-risk.com>

Risk Solutions Report Vol.13 2015 年 10 月 26 日発行

銀泉リスクソリューションズ株式会社 Risk Solutions Report 編集委員会 事務局

TEL : 03-5226-2212 (代表) FAX : 03-5226-2609

(禁無断転載)

 銀泉株式会社

東京 TEL.03-5226-2203 大阪 TEL.06-6202-2511  
URL: <https://www.ginsen-gr.co.jp>

 銀泉リスクソリューションズ株式会社

東京 TEL.03-5226-2212 大阪 TEL.06-6205-6221  
URL: <http://www.ginsen-risk.com>

©2015 Ginsen Risk Solutions Co., Ltd. All rights reserved.