

Dr.長澤の

臨床医のための
産業医ガイド

長澤 将 著

東北大学病院腎臓・高血圧内科講師

中外医学社

はじめに

2025年の冬、鹿児島天文館むじゃきで「白くま」を食べながら携帯でメールをチェックしていると、顧問先から「休職者のトラブルについて相談したい」というメッセージが来ていた。その瞬間、「そうだ、この産業医経験も伝えておこう！」と思い立ったのだ。その数週間後、数枚のたたき台を作って、担当編集者に連絡をとった。

普段私は、腎臓・高血圧内科の臨床医として、透析医療やCKD（慢性腎臓病）治療の最前線に立っている。そんな「ガチ臨床医」の私が、なぜ今、産業医の本を書いているのか。それは、外来で「もっと早く出会ってれば……」と悔やまれる患者さんがあまりにも多いからだ。糖尿病性腎症で透析導入になる患者さん、長時間労働の末に倒れた患者さん……。彼らの多くは、病院に来るずっと手前、「職場」というフィールドで救えるチャンスがあったはずなのだ。

しかし、世の中の「産業医」のイメージはどうだろうか。「月に1回行ってハンコを押すだけの仕事」「臨床の片手間のアルバイト」「割のいい小遣い稼ぎ」……残念ながら、そう思っている医師がまだ多いのも事実だ。

はっきり言おう。2026年の現在、そんな「名ばかり産業医」が通用する時代は終わった。50人未満の事業場へのストレスチェック義務化、化学物質の自律的管理、フリーランス新法への対応、そしてAIの台頭。産業医に求められるスキルは高度化・複雑化し、企

業側も「本当に役に立つ産業医」を選別し始めている。

本書には、これから産業医を目指す、あるいは現在産業医をしている臨床医に向けて、「ガチ」な産業医活動を行うためのノウハウを詰め込んだ。労働安全衛生法などの法律論はもちろんだが、それ以上に「臨床医としての強みをどう現場で活かすか」に主眼を置いている。健診データの深読み、メンタル不調者への主治医との連携、そして経営層へのプレゼン力。これらは、臨床で鍛えた「診断力」と「対話力」があればこそ輝くスキルなのだ。

本書には、私の成功談だけでなく、失敗談や冷や汗をかいた経験も赤裸々に綴った（第5章の労働衛生コンサルタント試験の顛末などは、笑って読んでいただければ幸いである）。これを読んだ皆さんが、企業の「お飾り」ではなく、働く人々の健康と命を守る「守護神」として活躍されることを願ってやまない。

最後に、本書の企画段階から伴走してくださった中外医学社の岩松宏典様（いつも私の思いつきを形にしてくれて感謝）、膨大な資料の整理と緻密な校正を担当してくださった上村裕也様、そして対談を快諾してくださった五十嵐 侑先生に、心より感謝を申し上げます。

2026年 春

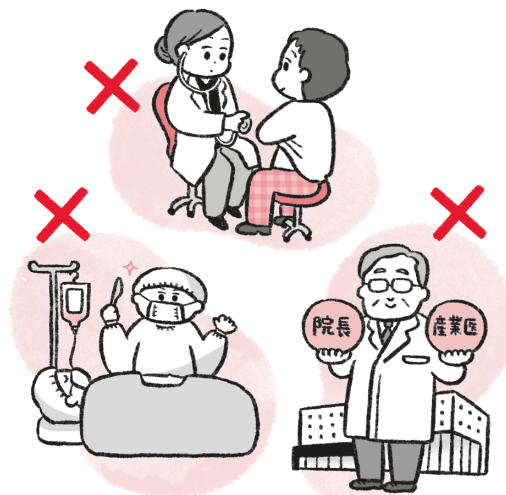
長澤 将

臨床医は患者の疾病に介入し「治療」するのが仕事だが、産業医はあくまで「従業員の健康と安全を守るための助言や指導」を行う立場である。学校における保健室の先生に近い役割、といえばイメージしやすいだろうか。

ちなみに、法人の代表者または事業経営主（事業の代表者、例：代表取締役、医療法人または社会福祉法人の理事長）や、事業場においてその事業の実施を統括管理する者（事業場の代表者、例：病院または診療所の院長、老人福祉施設の施設長）は産業医になれないことになっている（「法人の代表者等が、自らの事業場の産業医を兼務している場合、労働者の健康管理と事業経営上の利益が一致しない場合も想定されることから、産業医としての職務が適切に遂行されないおそれがあり、適切ではありません。」²⁾）。

これは従業員の利益を守るためなのかと思っていたが、厚生労働省の資料³⁾には「産業医の独立性・中立性の強化」とあった **表1**。つまり、産業医は企業側でも従業員側でもなく、中立・独立して専門性（医師としての知識）を発揮することが求められているのだ。

とはいえ、企業側から給与をもらっている以上、利益相反的に企業側に立つ人もいるのではないか（従業員側が産業医の給与を折半で負担すれば状況は変わると思うが、いずれにせよ完全に中立を保つことは難しいだろう）。



1 職場から求められているもの

「これまでの内科的な知識を総動員して、内科的疾患を予防し、元気に効率的に仕事をして、人生を謳歌してもらおう」という私の臨床医的思考は、産業医の現場ではあっさりと崩れた（この腎臓内科的思考は第2章で解説した）。

事業場が産業医に求めているのは「メンタル不調者の対応」や「主治医から診断書を持ってこられたときの対応」であって、健康な従業員の疾病予防などはそれほど気にかけていなかったのだ（というよりは問題視していない）。

マズローの欲求段階説になぞらえるなら、事業者側の欲求は以下のような階層構造になっている。

- レベル0：コストの最小化（健診代などの値引き，産業医報酬の適正化）
- レベル1：安衛法遵守（コンプライアンス）（まずは罰則を受けないための書類整備，健診の実施，産業医の選任）
- レベル2：組織のリスク管理（メンタル不調者の休復職対応，主治医診断書への法的・労務的判断，安全配慮義務の履行）
- レベル3：生産性の向上（疾病予防・健康経営）（ようやくここで臨床医の得意分野が登場）

すなわち、まずはレベル2までをクリアしないと、レベル3には達しないらしい。

「事業場が産業医にどのようなことを求めているか」を調べてみたが、そのような調査はほとんどみあたらなかった。ただ、少ないながらも産業医仲介会社が行ったアンケートの結果をみつけることができた **図1**¹⁾。当時コロナ禍であったことを考慮して感染症対策を除いてみると、メンタルヘルス、休職・復職の話題が大半であるようだ。

8 復帰までの手順の整理

ある会社は、事業が急速に拡大したために就業規則や人事などが追いつかず、その結果10%近くという非常に高い休職率を問題視していた。そこで、人事を刷新してこの問題に対応することとなり、そのなかで、復職者の面談対応の依頼を含めてさまざまな相談を受けた。普通は人事が法務部と連携して対処する問題であるように思えたが、私傷病による病休が多かったため産業医への相談となったのだろう。一通り話を聞いて多くの問題点に気づいたが、特に問題だと感じたのが次の点であった。

- ・診断書が出れば、特に何もせずに休職命令
- ・復帰可という診断書が出れば復帰（そして、数日働いてまた診断書が出れば病休）
- ・休職期間中のフォローアップがほとんどなされていない

まず、社内の仕組みがほとんど機能していなかったため、解雇制限^{*1}について **図3** のような提案を行った（幸い、その会社では解雇制限に引っかかるような従業員はいなかったが）。

順に説明すると、

- ・診断書は出ているが、住んでいる場所とは明らかに異なる住所の医療機関からの診断書が出ているケース
- ・2~3カ月前の診断書から何のフォローアップもされていないケース

*1 労働基準法第19条は次のように定めている：使用者は、業務上の負傷又は疾病による療養のための休業期間とその後30日間、産前産後の女性が法第65条の規定によって休業する期間とその後30日間は、解雇してはならない。但し、1.使用者が法第81条の規定による打切補償を支払う場合や2.天災事変その他やむを得ない事由のために事業の継続が不可能となった場合は、解雇できる場合があるが、2.の場合には、所轄労働基準監督署長の認定を受けなければならない。

8 職場における過剰な配慮に注意

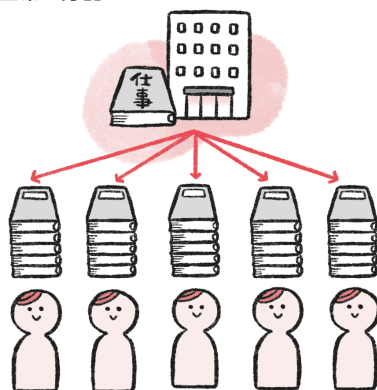
ここまで、精神的な問題、身体的な問題に関して述べてきたが、そこで事業場が過剰な対応をしないようにするのが産業医の役目であり、むしろその点こそが腕の見せ所だともいえる。

メンタルヘルス不調の項で主治医と連携するという話をしたが（p.88 参照）、身体的な問題でも同様に、主治医への問い合わせなどの適切な対応をとることが望ましい。

まずはっきりさせておきたいのが、従業員からリクエストがあったときの配慮をしっかりと行うべきだということである（リクエストがないのにあれこれ先回りして対応しようとする人がいるが、その対応には際限がなく、また他の従業員への公平性という点を考え合わせても、リクエストが出てから対応を検討するのが無難だと思う）。

また、過剰に配慮していないかどうかについても常に注意する必要がある。企業における通常の仕事はこのように分配されていることが多い。

正常な分配



4 労働衛生コンサルタントの 受験資格

労働衛生コンサルタントの受験資格や試験科目はどのようになっているだろうか。フルタイムの仕事をしていると、技能試験や実務経験がある場合はかなり受験のハードルが上がってしまう。

具体的な立て付けは次のようになっている¹⁾。

● 試験科目

保健衛生、労働衛生工学の2区分があり、それぞれ筆記試験+口述試験が行われる。

● 試験科目・試験時間

表1 のとおりである。

表1 試験科目・試験時間

試験科目	方法	出題数(配点)	試験時間
労働衛生一般	択一式	30問(300点)	10:00~12:00
労働衛生関係法令	択一式	15問(150点)	13:00~14:00
専門科目 健康管理 労働衛生工学	記述式 (試験の区分に応じて該当する 1科目を選択)	2問(300点)	14:30~16:30

(労働衛生技術試験協会. 労働衛生コンサルタントの資格紹介・受験資格¹⁾)

● 受験資格

受験資格はたくさんある(なんと27項目!). 医療系では医師, 歯科医師, 薬剤師, 保健師(10年以上), 衛生検査技師(10年以上)に受験資格がある **表2** .

また, 医療系の資格をもっていれば, 一部の科目は免除される **表3** .

「厚生労働大臣が指定する者(法人に限る.)が行う講習を修了した者」は, なんと**全科目筆記試験免除**になる。「認定産業医」の認定証をもっていれば免除と