



慶應義塾大学ビジネス・スクール

T工業株式会社（B）：山田課長補佐のケース

T工業株式会社設計総務部人事担当の小林課長は、一年前設計部に在籍当時に起きた部下である山田課長補佐（当時）の問題、および、その時関わった周囲の人々とのやりとりなどを振り返って、いまT工業株式会社の従業員のメンタルヘルスの改善にどのようなアドバイスをしようかと考えていた。 10

T工業株式会社は、業界で売上高では第2位に位置する伝統ある大手メーカーである。従業員数は約2万人弱で、名古屋本社を中心に国内に5つの工場、海外に7ヶ所の事業所がある。T工業株式会社は従業員の福利厚生には力を入れており、特に健康管理には深い配慮をしていた。その健康管理の中でメンタルヘルスマネジメントは、主に従業員の悩みやストレスの対処の一環として、社員診療所の産業医・看護婦による心身の健康管理、社員相談室の開設、および新任管理者教育の際にメンタルヘルスの重要性に関する講義を行うなどのことであった。 15 20

小林課長は、現在のメンタルヘルスマネジメントをより日常の職場で活かし、最近増えつつあるストレスによる職場不適応症状を減らし、従業員がもっと生き生きと働ける職場作りが必要であると考えていた。そのためには、過去に自分が上司として関わった事例をもう一度ふりかえってみることで、そこからなんらかの示唆が得られるかもしれないと思った。そこで、山田課長補佐（当時）の心境の変化や周囲の状況をより客観的に把握するために、お世話になった社員相談室の石原カウンセラーに山田課長補佐の相談経過や問題点、今後の課題について教えてほしいと依頼した。しかし、石原カウンセラーは来談者の秘守義務から山田課長補佐の状況をそのまま報告することは出来ないとしながらも、小林課長の積極的な取り組みに何とか協力したいと考え、T工業株式会社従業員の相談事例 25 30

このケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科における特別実習の成果としてまとめられたものであり、経営管理に関する適切あるいは不適切な処理を例示することを意図したものではない。

ケース作成は、慶應義塾大学大学院経営管理研究科関本昌秀教授の指導のもとに、同研究科博士課程平田光子が行った。なお、社名および人名は仮名であり、来談者のプライバシー秘守義務から主題の理解に関係ない部分については一部変更した。

ケース作成にあたっては、T工業株式会社には絶大なご支援・ご協力をいただいたことをここに記すとともに、あらためて厚く御礼申し上げます。