

管理模式, 关心员工的身心健康成长, 为员工提供便捷的健身场所。而作为企业员工自身, 应该提高劳动保护意识, 加强自我保健和养生, 有意识地加强体育锻炼, 及时调节自身的疲劳状况。此外, 对于职业生涯应该有一个中长期的规划, 合理地安排工作与生活, 使工作生活平衡发展, 学会适度的放松与休息, 同时应该保持定期体检, 发现问题及时治疗。而对于自身的“过劳”问题, 可用量表的形式经常测量, 让自己清楚自己的身心疲劳程度。

参考文献:

- [1] 中央労働災害防止協会. 労働者の疲労蓄積度チェックリスト [EB/OL]. <http://www.jisha.or.jp>.
- [2] 王丹. 我国知识工作者过度劳动的理论与实证研究 [D]. 首都经济贸易大学, 2010.
- [3] Stata Corp LP. Stata Data-Management Referench Manual Release 11 [M]. A Stata Press Publication College Station, Texas, 2009: 1267.
- [4] 张鹏伟, 李嫣怡. STATA 统计分析与应用 [M]. 北京: 电子工业出版社, 2011: 266.
- [5] 李楠, 王欣. 高校人力资源管理中学生评教的影响因素分析 [J]. 人口与经济, 2012, (3).
- [6] 王全兴, 官斌. 关于“过劳死”的法律思考 [J]. 律师世界, 2001, (5).

从救济走向防范

——工作压力管理的综合应对机制研究

姚继东 日本樱美林大学博士研究生

沈敏荣 首都经济贸易大学法学院教授

一、生命不能承受之重：中国工作压力的现状及问题

自 20 世纪 80 年代以来, 中国经济 GDP 以年均 8% 以上的增长率高速增长, 同时伴随着市场经济体制改革的深化所带来的国家政策调整和利益分配格局的变化, 全社会都处于一个复杂而激烈的社会转型时期。这些变化给身处社会中的人们带来了前所未有的机遇, 同时也带来了巨大的压力。2009 年, 雷格斯公司进行的一项针对来自 13 个国家、超过 11000 家企业的全球调查显示, 在中国, 高达 86% 的员工表示压力过大, 这个数字远远高于世界平均的 48%^[1]。2012 年这家调查机构对全球范围内 80 个国家和地区超过 1.6 万名职场人士进行调查, 发现 3/4 的中国内地上班族认为自己承受的压力比去年更高了, 这个比例位列全球第一^[2]。

1. 加班成为常态

导致工作压力过大的原因, 同时也是表现形式之一, 是超负荷的工作, 也就是过重劳动。尤其对于企业员工而言, 加班加点已经成为常态。到目前为止, 中国经济的高速发展很大程度上是以劳动密集型产业为基础的, 低廉的劳动力是支撑经济发展的主力。制造业加工中工人们从事的工作单一而重复, 通过长时间和高强度的劳动来创造微薄的利润。2010 年富士康事件中的员工出现每月高达 140 小时的连续加班^[3]。白领阶层的形势也不乐观, 据中国人力资源开发网的一项调查显示, 80% 以上的企业存在员工经常加班的现象^[4]。据光明网报道, 一个随机对 100 名分属于 20 个行业的“80 后上班族”进行的调查显示, 60% 的人“经常加班”, 10% 的人“偶尔加班”; 加班者中月平均加班超过

20 个小时的比例多达 65%，而调查对象中有逾七成人认为自己处于“过劳”的状态，只有 17% 的人明确表示自己现在没有“过劳”问题^①。2006 年，新浪网发起的“国内职业压力状况调查”吸引了 3144 名参与者，调查显示，约有 73% 的人每周都在加班，认为自己的工作压力“很大”和“比较大”的人数占总数的 80.9%，而由此引发的对于“目前的工作状态您可以接受吗？”这个问题，回答“已经接近极限”的占到了 26.7%， “勉强可以接受”的占 47.8%^②。华为公司甚至将加班上升为一种“床垫文化”。

2. 劳动者健康状况的恶化

过大的工作压力带来的是健康状况的恶化。2010 年 3 月，《小康》杂志社联合清华大学媒介调查实验室，在全国范围内对中国公务员群体和城市白领人群展开健康调查。调查显示，88.9% 的人认为自己处在或接近“过劳”状态，越来越多的人出现疲劳、焦虑、失眠、健忘、肩颈不适、胃肠疾病、脱发、性欲减退等症状，53.3% 的人对自己的身心状况感到“不太满意”或“很不满意”^③。

英国医学杂志《柳叶刀》的调查显示，目前每 10 个中国人中就有 1 个患精神障碍疾病，其中与心理因素密切相关的抑郁症和焦虑症人数急剧上升，如今，抑郁症困扰着中国 2600 万人；《柳叶刀》预计，中国患抑郁障碍的人群，有可能达到 6100 万，且绝大多数从未就诊^④。虽然抑郁症的病因很复杂，但压力过大且持续得不到排解无疑是其中重要的一项。

3. 工作压力极端负面情况的出现

由于工作压力而导致的亚健康、抑郁症、焦虑症等精神疾病迅速蔓延，过劳死及过劳自杀案例迅速上升。目前中国的自杀人数排在世界首位。据估计，中国每年有 11 万左右的自杀者，多处于 15 ~ 34 岁，其中近一半是精神健全者^⑤。2006 ~ 2007 年华为公司员工非正常死亡事件以及 2010 年深圳富士康公司员工的“14 连跳”事件将这一问题推向高潮：高强度的工作、持续性的加班对员工的身心造成了毁灭性的影响，年青的生命就这么简简单单地陨落了。

由此可见，我国目前劳动者的工作压力和过重劳动问题十分严峻，需要引起全社会的重视，并采取相应的措施予以管控。然而由于工作压力问题研究在我国尚属一个较新的领域，从政府到企业乃至整个社会经验都十分不足，这导致我国目前的工作压力管理中存在着以下一系列亟待改进的问题。

首先是因工作压力而受到身心侵害的劳动者无法得到有效的法律救济。在法律严格侵权因果链条的约束下，员工及其家属很难证明员工遭受的身心侵害与工作压力之间的直接因果关系。我国目前的《劳动法》、《工伤保险条例》、《职业病防治法》仅对加班薪酬进行了规范，而对超负荷劳动引起的“过劳死”却未作出明确的判定及赔偿规定。这也导致当发生类似问题时员工及家属出现“欲诉无门”的现象。

其次是企业在员工出现身心健康问题引起的过激事件后，往往将重点放在对外的“媒体公关”上。比如深圳富士康公司在 2010 年对待公司突发情况的处理上，更多的是采取危机公关的媒体对策，虽然在善后措施中也加入了一些诸如改善员工工作环境、设立员工心理咨询热线等措施，但总给人一种补救措施力度不够大的印象，似乎不能从根本上解决工作压力所带来的负面效应。

再次是我国社会整体对于工作压力管理的观念没有从根本上得到改变。媒体舆论多将工作压力产生的负面效应归于企业，认为企业是压榨员工的“血汗工厂”或“始作俑者”，但却未曾注意到这些企业大多是在合法的状况下运行的。

① 资料来源：新浪网，<http://survey.news.sina.com.cn/voterresult.php?pid=13046>

② 资料来源：中国新闻网，<http://www.chinanews.com/sh/news/2010/04-22/2240891.shtml>

最后是劳动者自身对于工作压力问题也未引起足够的重视。20世纪70年代以前出生的人从小接受的教育是“迎接挑战”、“在苦难中磨炼自我”、“将压力转换为动力”，从来没有听说压力是需要管理的。2011年，内地开展了一项“中国职场人健康特别调查”，共有约5000名职场人参与，调查结果显示，中国职场人面对种种身体不适时，仅有8.9%的人会选择去看医生，4成以上的人选择“顺其自然”；调查还显示，超过40%的职场人在健康上面的年花费不足500元^①。

在工作压力管理方面，曾经的工作压力大国日本有着宝贵的经验。很长一段时间以来，日本是发达国家中人均劳动时间最长的国家。工作上长时间的紧张状态和业务负荷给劳动者们带来了一系列的身心健康问题，在全世界范围内引起轰动与广泛重视的“过劳死”就是首创于日本的词汇。同时，由工作压力引起的“过劳自杀”问题也一直困扰着日本。1998年，日本的自杀人数突破了3万大关，其后一直维持在3万人以上的水平^②。虽然自杀的原因不仅限于工作和职业生活上的烦恼和压力，但公司的破产件数、负债总额、失业者人数等数值和自杀者人数具有很高的相关性，这说明与事业和工作相关的压力确实存在^③。根据日本警察厅的统计，从“过劳自杀”的人数来看，2006年因为“工作原因”自杀死亡的人数达1919人，而2007年上升到2207人^④。此外，日本厚生劳动省^⑤每隔5年都会对就工作和职业生活相关的压力进行“劳动者健康状况调查”，其中对于“自己的工作和职业生活中抱有强烈的不安、烦恼、压力”这一问题的回答者的比率，自1982年开始连续上升，1997年达到了最高的62.8%，此后的2002年和2007年虽然有所下降，但仍维持在58%以上的高位^⑥。

时至今日，日本经济虽然进入长期停滞期，但日本企业员工工作压力仍居世界前列。日本为了解决劳动者的工作压力高的社会问题，形成了上至政府下至劳动者的包括整个社会的联动机制，目的是对劳动者身心健康权益进行有效保障。这对目前中国应对工作压力管理问题具有极高的借鉴意义。

二、强制与引导：政策与法律是有效应对的基础

从政府层面来说，首先要通过立法和制定政策法规来对企业进行必要的引导，促进企业对“人”的关怀，加强对劳动者的保护。这也是工作压力防范的基础。这里以日本的政策与法律实践为例。

1. 立法思路的改变

在日本，应对工作压力的法律体系也经历了一个逐步完善的过程。二战后日本相继于20世纪40年代末期颁布了《劳动基准法》、《劳动关系调整法》、《劳动组合法》（合称劳动三法），形成了日本劳动法律制度的雏形。这个时期，劳动者因工作压力导致的身心健康问题还未引起相应的重视。

但自20世纪70年代之后，经过30年的发展，二战后出生的新生代日本人成为劳动者的主体，由此带来的工作压力问题日益突出。同时，随着第三产业规模的扩大，日本的经济产业结构发生了很大的变化，再加上计算机技术普及所带来的办公现代化，日本企业员工逐渐从“体力劳动”过渡为“脑力劳动”。由于过度追求“提高工作效率”、“生活便利”等，在劳动场所内产生了“作业密度增强”、“人际关系淡薄”以及“劳动者情感倦怠”等“非人格化劳动”的新问题。工作压力所引起的负面结果开始引起日本政府立法者们的注意。

① 1938年日本设立厚生省，1947年设立劳动省，2001年厚生省与劳动省合并，改名厚生劳动省，有时也简称厚生省，该部门负责日本国民健康、医疗保险、社会保险和社会保障、劳动就业和弱势群体社会救助等。

② 资料来源：日本厚生劳动省网站，<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/saigai/anzen>

20 世纪 70 年代后，由于经济的高速发展带来的劳动者工作压力问题日益突出。1972 年《劳动安全卫生法》出台，它以“保障劳动场所劳动者的安全与健康，促进创造舒适愉快的工作环境”为宗旨，为全面促进职场管理、作业管理、健康管理、安全卫生教育等综合的劳动卫生工作奠定了基础。此时的《劳动安全卫生法》还未涉及针对劳动者工作压力管理的具体措施，只是确立了大致的方针与目标，但却可以看出日本政府开始着手从法律层面解决工作压力问题的决心。《劳动安全卫生法》的颁布标志着日本的劳动立法思路的根本转变，劳动安全立法进入了一个新的历史阶段。之后，日本《劳动安全卫生法》先后经过多次修订，逐步将劳动者身心健康管理纳入劳动安全法的内容中。

2. 以工作压力为中心的立法修订及相关方针

随着 20 世纪 80 年代工作压力所带来的负面问题的不断突显，为跟进工作压力应对的步伐，日本频繁修订《劳动安全卫生法》。1988 年的修订全面关注劳动者的作业环境改善与健康促进，将劳动者作业环境测定结果评价、作业管理、健康教育、健康咨询等新内容纳入其中。与此同时，日本政府颁布了“全面健康促进计划”（Total Health Promotion Plan，简称 THP），旨在“保持和增进职场劳动者健康”。THP 是一项鼓励性的推进措施，除了框架性的义务外，政府鼓励企业自主完成 THP 计划。THP 给企业设置了特定的健康检查的义务，并作相应的健康指导。虽然日本政府鼓励企业自主地实施 THP 计划，但同时也会对包括规模较小的中小企业在内的所有积极实施 THP 计划的企业提供相应的援助措施，具体包括：对健康检查和健康指导的资助，以及对购置健康检查仪、运动训练器械的资助等。企业法人可以通过中央劳动灾害防止协会^①提出申请，向厚生省请求资助款项。

1992 年的修订中增加了“企业应该采取的创造舒适愉快的职场环境的措施”。该修订指出“为所有劳动者创造较少疲劳和压力感的舒适愉快的职场环境是十分重要的”，并对企业提出了改善职场环境的具体要求，包括：①将工作环境维持在舒适愉快的状态；②改善劳动者工作的作业方法；③设置与完善有助于劳动者疲劳恢复的设施、设备（休息室、恳谈室等）；④实施其他有助于创造舒适愉快的职场环境的必要措施^②。

2000 年，为了贯彻实施 THP 计划，日本劳动省制定了《职场劳动者心理健康促进方针》，该方针在 2006 年《劳动安全卫生法》的再次修订中被纳入法律范畴。其中规定，职场（企业、雇主）应积极推行企业劳动者的心理健康关爱活动，包括：对劳动者实施“四项关爱”，即自我关爱、上级关爱、职场内产业保健专员的关爱、利用职场外部资源的关爱；有计划地对相关人员进行培训、研修，并提供有关信息；改善职场环境，解决员工心理健康问题。

3. 针对“过劳死”、“过劳自杀”的特殊政策、法规

工作压力所带来的负面影响的极端形式就是“过劳死”以及“过劳自杀”，如何在这一问题上实现立法思路的转变是衡量工作压力管控的重要指标。针对工作压力中特别突出的“过重劳动”与“过劳死”问题，日本政府从《劳动基准法》出发，主要从劳动者工作的角度对造成“过劳死”的各种因素予以综合考虑，制定了与《劳动基准法》相配套的法规规章。

1999 年厚生省颁布了《有关精神障碍引起的自杀的处理办法》，第一次将包括“过劳自杀”在内的精神障碍认定为与工作相关的事故。规定劳动者因工作原因导致心理压力过大从而患精神疾病并

① 日本于 1964 年制定了《劳动灾害防止团体法》，中央劳动灾害防止协会是在日本劳动大臣的批准下成立的公益目的的法人，旨在促进事业主自主地开展劳动灾害防止活动。它通过三种方式对会员企业进行技术支持，促进企业自主地开展职业病防止活动：一是相关人员以及企业职业卫生活动的人才培养；二是风险评价、现场安全卫生诊断等企业职业卫生活动的技术指导；三是以网络和图书等方式向会员企业提供各种职业安全卫生信息。

② 资料来源：日本劳动政策研究·研修机构网站，http://db.jil.go.jp/db/seika/zenbun/E2001110017_ZEN.htm

企图自杀的,原则上可认定为工伤。同年9月,劳动省颁布了《由心理负荷所导致的精神障碍等相关的业务以外的判断指南》,对“过劳自杀”的工伤认定办法作出了明确规定。在判定方法上,利用《职场心理负荷评价表》评价由工作引起的心理负荷强度,并分析这些心理负荷是否到了足以引起劳动者精神疾病的程度^[2]。

2001年日本政府颁布了《关于脑血管疾病与虚血性心脏疾病(负伤引起的除外)的认定标准》,这一认定标准曾被负责官员解释为“过劳死认定标准”。该标准在《由心理负荷所导致的精神障碍等相关的业务以外的判断指南》的基础上又指出了新的三项基本认定标准:第一,长时间的疲劳积蓄(即负荷过重),导致脑、心脏疾病暴发。第二,工作时间之外的过重性劳动。新认定标准将“过劳死”与工作时间外加班现象直接联系起来,规定发病前1个月内,工作时间外加班大约超过100小时,或发病前2个月至6个月之间,工作时间外加班每月平均大约超过80小时,即可被判定为工作强度过重、有害身体健康,而不再需要考察引起过劳死的身体疾病。第三,特定劳动状态导致的身体损害,具体解释为:不规则的工作;受限制时间过长的工作;出差过多的工作;轮班值班及深夜的工作;工作环境存在湿度大、噪音强、时差等因素;标明需伴随着精神上紧张(心理紧张)的工作。新标准另一个显著的变动是将疾病发病前的判定期间由原来的发病前1周扩大到6个月之内。依据丰富的医学经验设计的新的认定标准进一步加强对“过劳死”和“过劳自杀”判定的可操作性。

2002年,日本政府又颁布了《防止过重劳动引起健康损害的综合对策》,以直接影响劳动者身体健康的职业疾病、劳动时间为着眼点,规定了企业应当实施的诸如员工定期健康检查、带薪休假、最长加班时间限制等多项内容。2006年在此基础上重新修订,主要内容有:第一,削减在劳动时间外、节假日的劳动时间,该项政策规定,企业要严格遵照《劳动基准法》第36条规定,控制加班时间,努力将月加班时间控制在45个小时之内;第二,促进带薪年假制度的施行,企业要采取各种措施,努力确保员工进行年休;第三,进行劳动者的健康管理,企业必须确保劳动者1年进行1次定期健康检查,对经常从事深夜劳动的劳动者还必须每6个月实施一次特定业务从业者的健康检查,发现问题要听从保健医生的保健指导和建议等并及时采取有效措施。该综合对策进一步强调了“过劳死”认定标准中关于“工作时间外加班”的规定,同时强调企业应彻底实施劳动者健康管理的各项措施,并从不同侧面提出预防疲劳诱发员工健康损害的综合对策建议。

2006年,针对国内自杀的严峻形势,日本内阁出台了《自杀对策基本法》,详细规定了国家、地方公共团体、雇主等的责任,以及对自杀者亲属和自杀未遂者的支援。其后每年发行《自杀对策白皮书》,归纳当年自杀概况和自杀预防措施的实施情况。根据《自杀对策基本法》要求,日本政府制定了“自杀综合对策大纲”。“大纲”强调对于有自杀倾向和苗头的人,相关单位和有关人员要提前介入,地方政府要增强精神保健福祉中心以及精神科医生的力量,用人单位也应根据情况配备产业医疗及保健方面的工作人员。

正是通过制定这些“过劳死”和“过劳自杀”判断标准以及逐步完善相关对策立法,日本将“过劳死”纳入工伤范围,极大地保障了员工的权益。日本厚生劳动省的统计数据显示,自1999年出台将“过劳死”认定为工伤的办法以来,日本与脑、心脏疾病以及精神障碍等相关的劳动灾害请求件数呈逐年上升的态势,2012年与“过劳死”等脑、心脏疾病相关事件的劳动灾害请求件数为842件,最终判定支付赔偿案件338件,连续两年有所增加;与精神障碍相关的劳动灾害请求件数为1257件,持续维持高水平状态,其中最终判定支付赔偿案件为475件,比2010年增加150件,为历

年最多^[3]。由于过劳自杀案件的赔偿金额往往相当高^①，使得一旦发生此类问题日本企业进行事后救济的成本过大，从而促进了企业在工作压力管理问题上思维的转变——从事后补救转向事前防范^[4]。

4. 其他政策、措施

除了立法之外，日本政府还配合以其他的政策、制度来加强对于工作压力的管控。自1958年开始，日本厚生省开始实行“劳动灾害防止计划”，主要内容是为了防止劳动灾害而采取的对策。该计划是政府、企业主等有关部门防止劳动灾害活动的指导方针，由日本劳动大臣在听取中央劳动基准审议会意见的基础上制订计划，每5年修订一次。“劳动灾害防止计划”在开始时也未涉及劳动者工作压力方面的内容。1998年初实施的第9次修订中，在基本方针中首次加入了应对劳动者不断增大的精神压力方面的内容。这表明政府开始改变对“过劳死”等极端劳动灾害的防治思路，具体而言是针对以白领为主的各类职业群体，以预防因工作压力等引起的健康损害为目的，实施综合调查研究并普及研究成果。该计划尤其强调加强对于企业管理者的教育，目的是由其指导劳动者掌握自身能够适当控制压力的知识，并使企业管理者认识到完善与压力相关的咨询体制的重要性。最终，通过实行以上各项措施来促进工作场所内的压力管理。

考虑到因过度劳动而引起的健康损害案件中，不仅有企业的责任，劳动者自身也应该把握自己疲劳的程度，以加强个人自主健康管理，2004年日本厚生劳动省发布了《劳动者疲劳蓄积度自测表》。该自测表在厚生劳动省及中央劳动灾害防止协会的官方网站上公布，劳动者可随时进行疲劳蓄积程度测试，判定自己的工作负担程度。

三、防控与早期干预：企业从事后补救向事前防范的转变

企业是员工产生工作压力的场所，工作压力治理的中心是企业，但仅靠企业自发或是企业家的良心发现是不够的，还需要国家的强制与引导。在政府立法强制与引导的方式下，日本企业纷纷完成员工工作压力事先防范机制的建立。其中最重要的表现就是产业心理咨询制度的确立。

1. 产业心理咨询制度的确立

从精神医疗的角度看，心理健康活动主要分为预防、早期发现、治疗、回归社会四个方面。日本研究工作压力的著名学者小杉正太郎认为，日本1980年代以前的企业内心理健康活动，主要是侧重于治疗和回归社会而进行的，很少进行预防和早期干预^[3]。但随着《劳动安全卫生法》等一系列的法律、规章、计划的出台，在国家支持和促进企业通过心理健康咨询来对员工的身心健康进行关怀的方针指引下，越来越多的日本企业纷纷开始改变以前的做法，以预防和早期发现为重点，减少企业内员工心理健康的阻碍要因，采取积极的工作压力管理措施，从而实现了从事后救济向事先防范的转化。而工作压力管理事先防范对策中最具有代表性的是产业心理咨询制度的设立和完善。

日本《劳动安全卫生法》及其后《劳动安全卫生法施行令》和《劳动安全卫生规则》中规定，雇用全日制劳动者不足10人的工作场所，雇主（事业者）可直接管理职业卫生事务，而雇用全日制劳动者10人以上的工作场所，雇主应根据工作场所的规模、产业类别选任职业卫生管理人员，主要有安全卫生总管理者、卫生管理者、产业医生和安全卫生推进者（或卫生推进者）四类。这里的产

① 如2000年“电通案”的最终和解金额是1.6亿日元，“多福酱汁案”的赔偿金额约为1.1亿日元。2002年，日本广岛高级法院判决川崎制铁公司支付1.35亿日元赔偿金给“过劳死”的死者家属。2010年2月，日本北海道地方法院命令一家农业合作社赔偿1亿日元给死者家属，原因是这家农业合作社忽视自身职责，未确保职场安全，导致这名员工因过劳引发抑郁症自杀身亡。

业医生也就是产业心理咨询师。日本的产业心理咨询是随着美国职业咨询指导运动的发展以及员工帮助计划（Employee Assistance Program，简称 EAP）的产生发展起来的，其基本内涵与 EAP 相同。1954 年，日本电信电话公司最先导入产业心理咨询师制度，此后的 1956～1957 年，国际电信电话股份有限公司、松下电器、神户制钢等公司都相继建立了产业心理咨询制度，但这些都是个别企业的行为，并未形成社会的整体性制度。

在国家方针政策的指引和推动下，日本劳动者工作压力的早期干预机制迅速建立。2011 年日本厚生劳动省针对雇员达 10 人以上的 13000 家民营企业的调查结果显示，约有 43.6% 的企业已经开展了员工心理健康方面的关怀活动，这个比例在 300 人以上的企业中占到了 90%；在具体措施方面，“对员工进行教育研修以及信息提供”、“对管理监督者进行教育研修以及信息提供”以及“在社内设置专门的心理健康关怀窗口”成为排名前三位的内容^[6]。产业心理咨询服务部门或者心理健康关怀对应窗口的名称各不相同，比如职员咨询中心、健康管理室、精神保健科等，但其职责都是为企业员工提供心理咨询方面的服务。企业内的心理保健专员或是产业心理咨询师，可以由企业内部的人事管理专员担任，也可以由外部的心理学专家兼任。

2. 传统人力资源管理优势的作用

在工作压力的事先防范与早期干预机制上，日本传统人力资源管理所具有的优势也具有相应的重要作用与意义。

日本企业人力资源管理的一个显著特点是“以人为本”，对员工的尊重，给予员工家庭式的情感关怀，日式管理中的“终身雇佣”和“年功序列”曾在 20 世纪 80 年代对企业管理的全球性体系产生过深刻的影响。企业对于日本人来说，就像是一个更大的家，经营者扮演着家长的角色，努力让家庭保持和睦、团结和秩序，让家庭成员分享幸福。索尼公司董事长盛田昭夫曾经说过：“一个日本公司最主要的使命，是发展与雇员之间的健全的关系，在公司内建立一种人员亲如一家的感情，一个雇员与经理共同命运的感情^[7]。”日本企业内部管理制度非常严格，但日本企业家们深谙刚柔并济的道理。他们在严格执行管理制度的同时，又最大限度地尊重员工、善待员工、关心体贴员工的生活。如记住员工的生日，关心他们的婚丧嫁娶，促进他们的成长和人格完善。这种关怀不仅针对员工本人，有时还惠及员工的家属，让家属融入到企业这个大家庭中来。此外，日本大企业普遍为员工提供优厚的内部福利制度，让员工感受到企业家庭所给予的温情和照顾。这些措施的实行使员工将企业不仅看成靠劳动赚取收入的场所，还是满足自己各种需要的温暖的大家庭。日本企业的这种“家文化”决定了企业和员工之间不仅是利益共同体，还是情感共同体以及命运共同体。

近些年在世界各国盛行的爱抚管理的灵感就来源于日本企业的温情管理模式。在这种如家庭般的企业共同体中，员工也体验到了家庭成员的感觉。员工不仅会服从和尊敬自己的“家长”，当对家长产生不满时也可以有途径发泄出来。比如，在松下公司著名的“出气室”里，有各种各样的哈哈镜，一看到自己在哈哈镜里的那副“尊容”，自然就会被逗得哈哈大笑，怒气也会不知不觉在笑声中消失。如果仍然余怒未消，那么走过哈哈镜之后，就会看见几个象征着经理、老板的橡皮塑像，甚至有松下幸之助的仿真橡皮人，供有怨气的员工打击以发泄内心的情绪。当员工打击完橡皮人之后，橡皮人口中就会响起松下幸之助本人的声音，这是他写给员工们的一首诗。诗中说：“这不是幻觉，我们心心相通，团结合作，因为我们都生在日本国。我们有一致的目标——让日本繁荣幸福。我们的做法可能有分歧，但必须记住祖国的忠告：让民族强盛、子孙和睦。从现在起，这一切都不再是幻觉。”

松下把“出气法”的心理宣泄与爱国主义教育紧密结合起来，把与员工的沟通、理解凝聚到民族精神中。在日本，有很多企业中设有类似于这样的“发泄室”，这无疑对缓解员工的心理压力具有积极的作用。

如上所述，日本企业的人力资源管理本身就具有很多人性化的管理特点，对于缓解员工的工作压力产生了积极的作用，其最大特点就是对人的尊重和关怀。尽管这根基于日本特有的岛国性质和传统的文化背景，并与以终身雇佣和年功序列为特点的日本式管理有着很大的关系，但我们仍然可以从其中得到启示。应通过将工作压力管理工作切实纳入到企业的人力资源管理工作中来，在日常的管理中体现出对员工的关爱，消除员工的心理障碍，让员工融入企业的大家庭中。企业应积极向员工传输自我压力管理的知识和技巧，可以通过宣传册、内部网站以及集中培训等方式提高员工对自我压力管理的重视，做好事前防范工作，体现企业以人为本的经营理念。

四、社会关注与关怀：建立综合防控体系的必要性

在工作压力的应对上，综合防控体系的建立是必须的，也是必要的，单一的对策难以取得理想的效果。除了立法强制与引导相结合，企业做到事先防范为主之外，将社会与家庭纳入其中也是社会压力综合防控体系的一个重要的方面。下面来介绍日本在这方面的经验。

为了预防“过劳自杀”，日本把公司、家庭、社会组成一个综合防控的整体。“过劳死”现象刚一出现，就立刻引起日本社会有关机构的快速反应。自1988年6月开始，日本在全国范围内设置“过劳死”¹¹⁰专线网络电话台，开展全国范围内的电话商谈活动。商谈对象为从事过重劳动的劳动者本人和家属，以及劳动者所在单位主管劳务的上司。主持商谈者为商谈中心具有预防医疗部门认定资格的保健医师。商谈中心对电话商谈者的个人资料绝对保密，且商谈电话为免费拨打，保证商谈者的利益不受任何损害。

随着《自杀对策基本法》的出台，日本将每年9月10日“世界预防自杀日”开始的一周时间定为“预防自杀周”，同时针对每年3月自杀者人数最多的现象，从2009年起，日本内阁政府将每年的3月份定为“自杀对策强化月”。上述活动期间，或是由内阁大臣亲自上街散发宣传品，或是找来娱乐界的当红偶像制作海报和宣传片，以唤起人们对自杀的重视。自2009年开始，日本政府还设置了“地域自杀对策紧急强化基金”，计划在3年内用100亿日元在各地设置自杀对策窗口。

在一些细节方面，日本为预防自杀也推出了很多积极举措。如设计房屋时，要求尽量使轻生者找不到跳楼自杀的地方。2001年，日本一些车站纷纷安装了镜子，目的是让企图卧轨自杀的人在自杀前再看一看自己的脸，意识到死亡的恐惧，从而打消自杀的念头。此外，由于某些研究认为蓝光能抑制自杀，日本一些公共场所开始采用蓝光照明。如日本大阪铁道公司率先在自杀事件频发的月台安装蓝色照明系统，结果一年内没人跳下月台，该项作法随后在其他城市推广。这些政策的推出无疑起到了积极的效果。日本内阁府发布的最新数据显示，2012年日本的自杀人数为2.78万人，相比2011年下降了9.1%，相隔15年再次减少至3万人以下^[9]。

五、对中国的启示

以上日本防范工作压力相关经验中有以下几点特别值得注意。

首先是以国家立法为先导，促进和带动社会整体对工作压力问题的重视。尤其是在法律中制定了恰当、详细的过劳死判定标准，将过劳死纳入工伤范围，同时建立过劳死与工作时间的直接因果关

系。这一立法的实施让防范过劳死变得更加具有操作性,同时也为企业敲响警钟。由于事后补救的成本极高,因而企业要将重点放在事前防范上,这无形中形成了促进企业开展员工工作压力管理工作的内驱力。

其次是在整个防控体系中,国家的角色既有强制的色彩,又带有引导者和协助者的成分。一方面,国家构建最低层次的保障,比如最低限度的安全卫生基准、身心健康保持基准,以及最高工作时间限制标准等,并强制、监督企业实施;另一方面,在整个过程里,国家更倾向于去“扮演”一个积极的引导者的角色。在厚生劳动省出台的一系列规章、指引中,虽涉及甚广但条款却多非强制,反而更注重支持与诱导,将殷切的期望注入其中。政府并未以权力相压,而是积极“要求”各企业根据自身情况努力而行,同时政府主动给予指导、教育与援助。

再次是在企业的具体措施方面,除了需要在国家政策制度的推动下采取一定的措施(比如 EAP 制度等)外,还要切实贯彻以人为本的经营理念,通过将工作压力管理切实纳入企业的人力资源管理工作中来,在日常的管理中体现出对员工的关爱,消除员工的心理障碍,让员工融入到企业的大家庭中。此外可以通过宣传册、企业内部网站以及集中培训等唤起员工对自我压力管理的重视,向员工传输自我压力管理的知识和技巧。

最后是建立社会整体的联动机制,发挥民间组织的力量,加强舆论宣传与导向,引导民众关爱自身及家人的身心健康,提高自我压力管理意识。

总之,工作压力是一把双刃剑,如果管理得当,会成为促进员工积极工作的动力,如果管理不当,则无论对员工还是企业都将是件毁灭性的事情。邻国日本的经验值得借鉴,但由于文化背景及具体国情的不同,中国在工作压力的表现方式上又与日本不尽相同,我们在借鉴日本经验的同时,也需要探索一条适合于自身国情的工作压力应对的综合管理之道。

参考文献:

- [1] 敖琼. 全球范围内中国工作压力增幅最大 [N]. 中国经济时报, 2009-11-26 (11).
- [2] 人民网. 调查显示中国上班族压力全球第一 [EB/OL]. (2012-09-29) <http://finance.people.com.cn/n/2012/0929/c1004-19151187.html>.
- [3] 卢肖红. 富士康工资条秘密: 超负荷加班抵消五次涨底薪 [N]. 第一财经日报, 2010-06-18.
- [4] 中国人力资源开发网. 2006 年上半年度中国企业员工加班现状调查报告 [EB/OL]. (2006-07-31). www.chinahrd.net/management-planning/157237.html.
- [5] 中国新闻周刊网. 永不停歇的陀螺: 累! 真的太累了! [EB/OL]. (2013-07-12) <http://finance.inewsweek.cn/20130712/65288'all.html>.
- [6] 人民网. 调查称中国人压力全球第一 上海北京位前列 [EB/OL]. (2012-10-17) <http://he.people.com.cn/n/2012/1017/c192235-17595360-3.html>.
- [7] 吴晓东. “压力山大”背后的集体焦虑感值得警惕 [N]. 中国青年报, 2012-10-28 (3).
- [8] 同 [5].
- [9] 刘碧芬, 李建军. 日本的过劳自杀及其相关的立法研究 [J]. 云南大学学报(法学版), 2011, (3).
- [10] 小杉正太郎. ストレスマネジメントマニュアル(压力管理指南) [M]. 日本: 弘文堂, 2006: 3.
- [11] 同 [10]: 125.
- [12] 日本厚生劳动省网站. 心理的负荷による精神障碍等に係る业务上外の判断指针について(由心理负荷所导致的精神障碍等相关的业务以外的判断指南) [EB/OL]. [2013-10-23] <http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/rousaihoken04/090316.html>.
- [13] 日本厚生劳动省网站. 平成 24 年度「脳・心臓疾患と精神障碍の労災補償状況」まとめ(2012 年度“脑・心脏疾病与精神障

- 碍的劳动灾害赔偿状况”汇总) [EB/OL], [2013-10-22] <http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000034xn0.html>.
- [4] 刘燕斌, 丁赛尔, 车红霞. 立法、责任、赔偿——日本职场自杀情况分析对策 [J]. 职业, 2010, (8).
- [5] 小杉正太郎. 企業内メンタルヘルス、サービスの理論と実際(企业内心理健康服务的理论和实践) [M]. 日本: 弘文堂, 2009: 136.
- [6] 日本厚生劳动省网站. 平成 23 年“労働安全衛生特別調査(労働災害防止対策等重点調査)(新設)の概況”(2011 年“劳动安全卫生特别调查(劳动灾害防止对策等重点调查)”新设的概况) [EB/OL], [2013-10-11] http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/h23-46-50_121025_07.pdf.
- [7] 谭一夫. 日本式管理 [M]. 北京: 西苑出版社, 2000: 114.
- [8] 日本内阁府网站. 平成 24 年中における自殺の概況(2012 年中自杀概况) [EB/OL], [2013-10-11] <http://www8.cao.go.jp/jisatsutaisaku/toukei/pdf/h24joukyou/gaikyou.pdf>.

[责任编辑 冯 乐]