

従業員の健康を守ることは、大切な企業戦略

健康経営がホワイト企業をつくる

従業員の健康について、福利厚生という観点だけで考えがちではありませんか？ 従業員が健康で安心して働ける環境をつくることは、実は近年、重要な経営課題として注目されています。



企業活動と健康経営

最近、「健康経営（※）」というキーワードをよく目にするようになりました。おおまかに「社員の健康管理に積極的に取り組むこと」と理解している経営者も多いでしょうが、実際にはもう少し深い意味を持っています。

経済産業省が発表した「企業の『健康経営』ガイドブック」（平成26年発行、28年改訂）によれば健康経営とは、「従業員の健康保持・増進の取り組みが、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えのもと、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること」とされています。

従業員の健康管理について「一人ひとりを取り組むもので、企業は福利厚生としてそれを支援するもの」というイメージがあります。けれども企業活動にとって従業員は不可欠の存在、もつとも重要な経営資源と言ってもいいでしょう。ですから従業員任せにするのではなく、企業が主体となつて経営の視点で健康管理を考え、実践することが求められます。これが健康経営の考え方です。

なぜ近年、こうした視点がクローズアップされてきているのでしょうか。

全国健康保険協会（以下「協会けんぽ」）栃木支部の宮崎務支部長は、「要因は大きく2つに分けられます。社会全体で見た要因と、企業から見た要因です」と話します。

- 社会全体で見た要因

 - ◎ 少子高齢化
 - ◎ 生産年齢人口の減少
 - ◎ 社会保障費の上昇
- 企業から見た要因

 - ◎ 新たな人材確保が困難
 - ◎ 従業員の高齢化
 - ◎ 健康リスクの増大

「特に、従業員の高齢化や健康リスクの増大は、中小企業にとって大きな問題です。中小企業は従業員数はそれほど多くないですから、1人が長期休職や退職をする、大きな戦力ダウンとなりがちです。またその従業員の持つ技術や経験を引き継がれずに失われてしまいかねません」

人が足りなくなつてから求人をかけても、良い人材はおいそれと応募してはくれ

を誰にでも分かるように可視化するものです。他に、同じ業態の事業所平均値も記載していますから、健康課題を見つけやすくなっています。

（ちなみに、栃木県内で導入している事業所は約1500にのぼるそうです）

PL型健康度判定表

損益計算書のスタイルをとつて、企業の健康度を判定するものです。健康格付型バランスシート（定量指標）の内容に加えて、過去1年間の「健康経営への取り組み効果」（定性指標）を記載し、その組み合わせで評価をします。ちなみに定性指標は後で触れる「健康経営優良法人認定制度」の認定基準に準じています。

健康経営に取り組み場合、通常は健康経営宣言の前にまず健康格付型バランスシートで自社の現状を把握します。そしてその結果をもとに健康課題をピックアップして健康経営宣言を行うことになります。

「健康経営宣言をした事業所には、宣言証を発行しますので、それを事業所の入口など目に見えるところに掲示していただきます。従業員だけでなく訪れた人にもよく見えるよう掲示すれば、社内外へのアピールになり、取り組む意欲が違ってきます。もちろん対外的PRにも役立ちます」

健康づくりへの取り組みを始めた企業は、実績ができた段階で今度は「PL型健康度判定表」で健康度をチェックします。取り組み↓判定表でチェック、というプロセ

言」に力を入れています」と宮崎支部長。これは企業に自社の従業員の健康管理についての現状を把握してもらい、改善点をあげてその改善に取り組むことを宣言してもらうものです。現在、栃木県内で約170事業所が、すでに宣言を行っています。

「健康経営宣言のためには、まず自社の状況の把握が不可欠です。そこで私ども栃木支部では『見える化』ツールを開発しました」

宮崎支部長のいう「見える化ツール」とは、「健康格付型バランスシート HCSへ

ません。在職している従業員が健康で安心して働ける企業環境をつくることで、人材対策にもなるのです。

宮崎支部長は「大学生向けの就職説明会に参加した方はよく分かると思いますが、必ず福利厚生についての質問が出ます。従業員の健康管理に率先して取り組む企業イメージは、求人面でも大きなプラスになるのです」と、リクルート面での効果も強調します。「見方を変えれば、健康経営とは、働く環境を変え、従業員の意欲を高める『働き方改革』といえます。さらに健康経営は生産性の向上をもたらし、企業の業績向上につながります」

※「健康経営」はNPO法人健康経営研究会の登録商標です。

協会けんぽと「とちぎ健康経営宣言」

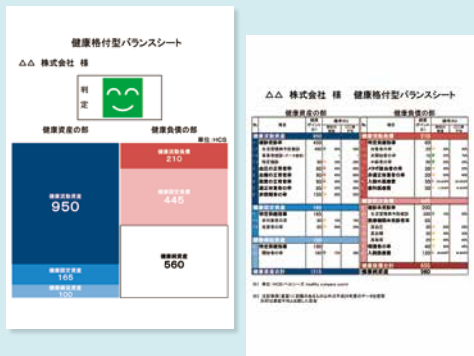
協会けんぽは、主に中小企業で働く人やその家族約3870万人、207万事業所からなる、わが国最大の医療保険者です。協会けんぽ栃木支部では、栃木県内の約27万事業所の医療保険を運営しています。

「私どもでは現在『とちぎ健康経営宣

栃木支部が毎月発行している「協会けんぽとちぎ」でさまざまな情報発信



「健康格付型バランスシート」 サンプル



「栃木県の企業は健康経営に積極的です」と話す
全国健康保険協会（協会けんぽ）栃木支部 宮崎務支部長

スを繰り返すことで、健康経営への取り組みがランクアップし、より充実したものになっていきます（健康経営のPDCAサイクル）。宮崎支部長は「国が顕彰する健康経営優良法人認定も目指すことができるように支援しています」と話しています。また先に書いたとおりPL型健康度判定表は認定制度の基準に準じていますから、ここをクリアできれば認定申請の準備ができたこととなります。

では「健康経営優良法人認定制度」とはどんな制度なのでしょうか。

「健康経営優良法人認定制度」とは

経済産業省が平成28（2016）年度からスタートさせた「健康経営優良法人認定制度」は、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。この制度を主管する経済産業省の公式サイトには、目的について

「健康経営に取り組む優良な法人を『見える化』することで、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから『従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人』として社会的に評価を受けることができる環境を整備することを目標としています」と書かれています。

この制度は「大規模法人部門」と「中小規模法人部門」に分かれており、部門ごとの基準を満たした企業を「健康経営優良法人」として認定するものです。これまで平成29（2017）年度、平成30



経済産業省と東京商工会議所が出した「健康経営ハンドブック2017」。取り組み事例も多く掲載

（2018）年度の認定が行われ、前回は大規模法人部門541法人、中小規模法人部門776法人が認定されました。ちなみに栃木県の中小企業は平成29（2017）年度が11法人、平成30（2018）年度には28法人が認定されています。

認定を受けるためには、次のような流れがあります。

- ① 所属する保険者（例 協会けんぽなど）が実施している健康宣言等に参加
- ② 申請様式に必要事項を記載し、主たる保険者に認定申請書を提出
- ③ 主たる保険者が申請書を取りまとめ、「日本健康会議（※）」健康経営優良法人認定委員会事務局へ提出
- ④ 事務局が受理、審査の後に認定

たとえば当所会員の中小企業であれば、おそらくほとんどが協会けんぽ栃木支部が保険者となります。ですからまず同支

部が行っている「健康経営宣言」への取り組みに参加することになります。そして協会けんぽのサポートと共に健康経営に取り組み、認定申請を行うこととなります。健康経営への取り組みと健康経営優良法人認定制度については、経済産業省と東京商工会議所が共同で出している「健康経営ハンドブック 2017」にさまざまな取り組み事例が掲載されています。インターネットで無料ダウンロードできますので、ぜひ読んでみてください。

栃木支部の宮崎支部長によれば、既に健康経営の取り組みを実践していれば健康経営宣言の後にすぐ認定申請をして認定された企業もあるとのこと。一律に当てはめるのではなく、その企業の現状に合わせて支援しているそうです。

さて、認定企業になることで、どのようなメリットがあるのでしょうか。次は、実際に認定を受けた会員企業に話をうかがいます。

※「日本健康会議」はこの認定制度の運営を行う団体です。経済団体、医療団体、保険者などの民間組織や自治体が連携し、職場・地域で具体的な対応策を実現していくことを目的として設立されたもので、日本商工会議所も主要メンバーです。

栃木小松フォークリフトの取り組み

栃木小松フォークリフト(株)（橋本仁社長）は宇都宮市間屋町に本社を置き、県内6カ所に支店を持っています。創業は昭和44（1969）年、従業員は94人です。フォ



栃木小松フォークリフト栃本支

います。また私どもでは支店業務に携わっている女性従業員が2カ月に1度連絡会議を開催していますので、そういう場も意識向上や連絡徹底に活用させていただいています」

認定にとどまらず、さらに健康経営を進める意欲を話す川名課長。最後に、認定のメリットをどう考えているか、お聞きしました。

「何よりも、企業の根幹である従業員の健康管理に、これまで以上に意識的に取り組むようになったことは、大きいメリットですね。対外的なイメージも向上していると感じています。ブラックならぬ『ホワイト企業』と認定されたと言ってもいいですからね。特に新卒・中途などのリクルートには大きな効果があると思います。今後はこの認定を強く打ち出した資料作成やリクルート戦略の構築をしていくつもりです」

健康経営への取り組みで大きな効果を



「認定はホワイト企業の証、リクルートにも影響します」と話す栃木小松フォークリフト栃管理総務課 川名富士男課長

ークリフトやシャベルローダーといった産業車輛の販売やレンタル、メンテナンスなどを行っています。

同社は以前から健康経営に取り組んできましたが、昨年度、健康経営優良法人の認定を受けました。

担当者である同社管理部総務課・川名富士男課長に、取り組みについて話をうかがいました。

「協会けんぽ栃木支部様が積極的に『健康経営』に取り組んでおられますので、健康経営優良法人認定制度についても早い時期からお話をうかがっていました。どのような内容の認定制度なのか調べたところ、私どもですでに取り組んでいる内容が多かったで、これであればやってみようということになりました」

相談を受けた協会けんぽ栃木支部からも「これから取り組む企業ではなく、すでに始めている企業、達成している企業が対象です」という説明を受けたこともあり、

大きなメリットがある「とちぎ健康経営宣言」「健康経営優良法人認定制度」。従業員の健康は、個々人の幸福だけでなく、企業や地域社会にとっても重要な課題であるからこそ、現在「健康経営」への注目が上がっているのでしょう。

協会けんぽ栃木支部の宮崎支部長は、「健康経営への取り組みは、持続して行うことが重要です。栃木県はともすると高血圧などで健康についてはマイナスイメージもありますが、こと健康経営については先進的な取り組みをしています。単なる福利厚生ではなく、経営の一部として本格的に導入する意欲のある企業が多いと感じています。協会けんぽでは、今後も皆様の健康経営のサポートを、より積極的に行いたいと考えています」と話しています。

現在、日本では「働き方」についてさまざまな議論が起っています。過労死の問題もマスコミに取り上げられることが増え、政府による「働き方改革」もさまざまな注目されています。正規・非正規の問題やセクハラの問題、さらには出産や育児と労働の関連などもあり、日本全体が「働くこと」に対する大きな変革期に入っていると言つても過言ではないでしょう。

そのような時期に「健康」と「経営」を見つめ直し、どのような取り組みが可能かを真剣に考えることは、今後の企業にとって重要なことではないでしょうか。

御社もぜひ、これを機会に健康経営に取り組んでみてください。



こうした取り組みを踏まえて、川名課長は「栃木支部様にご支援いただきながら、認定申請をしてみようということになりました。すでに健康経営宣言に関係して『健

- ◎ 年に一度の健康診断は、年齢によって健診内容が変わりますが、同社では全社員に同じ内容で受診させています。
- ◎ 管理職限定で総合健康診断（人間ドック）を受診させていましたが、平成28（2016）年度からは40歳以上の社員全員に拡大しています。
- ◎ ワークライフバランスとして、毎週水曜日にノー残業デーを設定しています。またリフレッシュ休暇制度を6月、7月に各1日ずつとれる制度があります。
- ◎ 平成25（2013）年度からは誕生日休暇制度も導入しています。

同社も認定申請を行うと決定しました。同社のこれまでの取り組みから、主だったものをあげていただきました。

康格付型バランスシート」は平成24年度から交付を受けていましたので、これも私どもにとつて大きなプラスだったと思っています」

続いては「PL型健康度判定表」を使つたPDCAサイクル——と通常は進むのですが、

「私どもでは、すでに認定基準をクリアしてしまいましたので、すぐに申請をという運びになりました。本来であればすぐに申請をするところですが、申請書作成が遅れてしまったために、翌年申請することになりました」

川名課長によれば、申請書類には「こんなことに取り組んでいます」と書くだけではなく「何に、どのように取り組んで、どんな結果を出しているか」を詳しく記載し、また必要があれば証明書類を添付する必要があるそうです。これから認定を受けようと考えている企業は、日常の取り組み記録もきちんと残しておいた方が良いかも知れません。

申請受付が秋になってからだったことや、申請書のフォーマットが変更になったことなどから、川名課長が申請書類を提出したのは11月になってからでした。その後連絡がなく気をもんでいたところ、2月に認定の連絡が来てはつとされたとのことでした。

「認定自体は無事にいただけたのですが、これからさらに内容を充実させていきます」と話す川名課長。「そのためには社員の意識向上も不可欠ですから、さまざまな形で浸透を図っています。たとえば全体会議や部門会議で、必要なことを伝達して