NIKKEI
Smart Work
http://smartwork.nikkei.co.jp/

日経Smart Work　企業の挑戦シンポジウム
―健康経営の新たな視点―

従業員の健康維持･増進に努め、企業の競争力を強化する「健康経営」が注目を集める中、実践への方策を探る「日経Smart Work　企業の挑戦シンポジウム―健康経営の新たな視点―」（主催＝日本経済新聞社）が6月15日、東京･丸の内で開かれた。陸上元日本代表の為末大氏はスポーツが持つ知見の活用法を講演。ラグビー部の活動を全社で生かすNTTコミュニケーションズ、いち早く健康経営に取り組む大塚製薬に専門家、自治体トップを交え、具体的な取り組み方を議論した。

健康と企業競争力 スポーツで高める

基調講演

働き方改革に知見を応用

Deportare Partners 代表
為末　大 氏

従業員誰もが健康で長く働き、パフォーマンスを高め、会社も利益を出し発展するにはどうすればいいのか。スポーツの視点から考えたい。

トレーニング法としては大きく2つある。ロングワークとハードワークだ。反復を繰り返すロングワークは最初こそ競争力があるものの、一定水準に達すると伸びが止まる。ただ、成長にはハードワーク、質の濃い練習は必要。ポイントを考えながらトレーニングすれば短時間でもパフォーマンスを高めることができる。いま進んでいる働き方改革をスポーツ界から理解すると、ロングワークをやめるということだ。

「コンディショニング」という考え方も重要になる。我々は体調を10段階に分け、日々どの状態かチェックしてきた。練習後に2くらいまで落ちても、睡眠と食事をしっかりとり、体調を戻す。練習でどれだけ頑張るかよりも、次の日の練習までにどれだけ回復させるかに気を使っている。よいトレーニングがよいパフォーマンスにつながる。

トレーニングの「深さ」も影響する。人間は1回でも体験すると、その状態を再現できるようになる。休養して体調を整えてから練習することで、それまで届かなかったレベルに到達できれば、もう一度繰り返せる。予測できる訓練を繰り返していると全く成長しない段階が訪れる。仕事も同じ。コンディションが悪く、トレーニングの深い領域まで入り込めないと、これまで以上の成果が出てこない。

私はスポーツが社会にできることは3つあると考えている。第1がパフォーマンスを追求した先の世界を見せ、現場で応用させること。2つ目は象徴としての機能。ひいきのチームが勝つと自分の調子までよくなるという研究がある。最後はメタファー（隠喩）としての機能だ。スポーツの世界で起きる出来事は分かりやすく、例に出せばメッセージを伝えやすくなる。

スポーツはあるレベルまでいくと、勝つためだけにすべてを効率化していく。これを仕事に転用すれば、業務の効率がよくなり、パフォーマンスが上がるとともに、余裕が生まれることになる。自分に向き合う時間ができ、それもプラスに働くはずだ。

パネルディスカッション

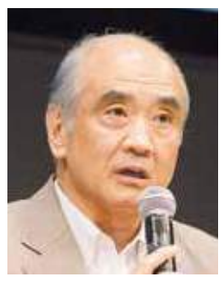
● パネリスト
NTTコミュニケーションズ 代表取締役社長　**庄司 哲也** 氏
大塚製薬 顧問　**渡辺 達朗** 氏
医薬基盤･健康･栄養研究所 身体活動研究部 部長　**宮地 元彦** 氏
浦安市長　**内田 悦嗣** 氏
● コーディネーター
日本経済新聞社 編集委員　**中村 直文**

健康経営の本質

中村　少子高齢化が進む一方で「100歳現役」といわれる時代に、企業・自治体、専門家はどのように健康経営を目指していくのか。

庄司　「ワーク・ライフ・バランス」とよくいわれる。私はライフがあってのワークだと考えている。心身とも健康であるといった生活の質が保たれてはじめて仕事でも高いパフォーマンスが期待できる。企業としてはよい仕事をしてもらうにはどうしたらよいかを常に考えている。そこで職場では健康増進につながる運動や食事の取り方を指導するほか、オフでの過ごし方も提案し、ライフが充実する手助けをしている。

渡辺　大塚製薬は他社が手掛けない製品をつくり、世界の人々の健康に貢献するという企業理念がある。自社の社員が健康でなくて、人に健康を伝えることができるわけがない。だからこそ、我々はグループあげての健康宣言を打ち出した。社員の健康のために一番大事なことは「休み方改革」を進めることだと判断。90日間有給休暇の取得ができる制度を導入したほか、30歳以上の従業員は半強制的に人間ドックを無料で受けてもらっている。自分の体と常にコミュニケーションできる環境を整えている。



渡辺氏

内田　企業の活動を通じて社員、つまり市民が健康になれば、最大の懸案である社会保障費を抑えることができる。加えて、浦安市が目指す「人が輝き躍動するまち」にするにも、住む人が健やかであることが前提となる。企業の取り組みが街の活性化、成長につながる。

宮地　健康経営に取り組めば社員は健康になり、企業では生産性が上がり、収益が膨らむという期待があると思う。そうしたベネフィットが得られる証明は残念ながらまだないが、個人の生活の質向上と企業の利益が相反しない経営とはどのような手法なのか、議論することが重要となる。

宮地氏

中村　健康経営の実践に向けた壁は何だと考えるのか。

庄司　生産性や競争力が向上するというのは、結果として付いてくるものだと思う。健康経営を実現するには「生活の質」と「仕事の質」の双方を高めていくことが前提。ただ、企業側が働きかけても、従業員本人の意識が高まらないことがある。そういった人に気付きを与え、企業と従業員で思いを共有していけば、「ライフ・ワーク・バランス」の充実が図れる。

内田氏

渡辺　直接税である所得税と住民税は合わせて40兆円だが、医療費は42兆円、介護保険料は11兆円に達する。健康の維持・増進をしないと子どもも、友人、皆に迷惑がかかる。だからこそ健康経営を進めるのだという大義名分を社員全員が認識する。在宅勤務など具体的な施策と組み合わせ、実現が難しいという心理的な壁を乗り越えさせるようにしている。

内田　社会保障は日本が直面している大きな問題。企業が健康に力を入れることは少子高齢化社会であるべき姿を追い求めているのだと思う。行政も当然支援し、一緒に壁を乗り越えたい。

重要な企業と自治体の連携

中村　健康に関して企業と自治体の連携が必要となっている。

庄司　浦安市に4月新設したラグビー部の練習グラウンドは、地元の方に健やかな生活を過ごしてもらうきっかけをつくる施設でもある。地域住民には弊社社員もいる。自治体とそこに施設を持つ企業が活用の仕方を考え提案していくことで、健康増進や市民のふれあいの場所として訴えていく。

内田　ラグビーのトップリーグのチームが浦安にいるのは市民の誇りとなる。加えて、企業の持つノウハウを提供してもらうことで、市民が健康になり街が活性化していく。

渡辺　企業が単独でできること、行政の力を借りないとできないことを分けて考えるべきだろう。例えば、災害時に飲料・食品を無償提供する自動販売機の設置を、行政と取り組んでいる。47都道府県では特性も人口構成も違う。エリアに合ったやり方を考える必要がある。

宮地　歩道や自転車レーンが整備されている、犯罪が少ないといったインフラや社会的な環境が健康に影響することが最近の免疫研究で明らかになってきた。街づくりは非常に重要な意味を持つ。職場の環境や自宅の環境も大きく左右する。住むだけで健康になる街、家、働くだけで健康になる会社がキーワードとなる。

庄司　健康で高いパフォーマンスも得られる「スマートな働き方」を実現し、住環境を整えるために、データを共有することが欠かせない。IT（情報技術）の力を使い、本人の承諾を得たうえで、許される個人情報を企業・自治体双方が持つ。「こういう生活や就労のパターンの人は、こういう住環境を整備し、オンやオフをこう過ごせばいい」といった様々な助言を市民や従業員に提供できる。医療費をはじめとする社会問題を解決する一つの手段として整備していくべき仕組みだと考えている。

ライフがあってのワーク
体と対話できる環境整備
健康向上と企業利益両立を
企業ノウハウで街を活性化

庄司 氏　渡辺 氏　宮地 氏　内田 氏

ダイアログ

● 登壇者
NTTコミュニケーションズ 代表取締役社長　**庄司 哲也** 氏
NTTコミュニケーションズ ラグビー部 シャイニングアークス選手
● 進行
テレビ東京アナウンサー　**水原 恵理** 氏

庄司氏

ダイアログではNTTコミュニケーションズの庄司哲也社長が登壇し、健康経営にラグビー部をどう生かしているか、実演や映像を交えて紹介した。大塚製薬の協力による社員向け健康講座や、千葉県浦安市に新設した自社ラグビーチームの練習グラウンドでの自治体と連携したスポーツイベントなど多角的な取り組みについても伝えた。

NTTコムのラグビー部は1975年発足の「日本電信電話公社東京電気通信局ラグビー同好会」が母体だ。国内最高峰のトップリーグ入りを目指し、11年前にチーム名を「シャイニングアークス」にすると、3年後にはトップリーグに昇格。日本を代表するチームとして名をはせる。

進行役のテレビ東京、水原恵理アナウンサーと壇上に上がった庄司社長は冒頭、「ラグビーチームに所属する選手はほとんどが社員でもあり、心身を鍛えるいろいろな方法を知っている。これを全社的に広げられないかと考えた」と切り出した。

企業アスリートのノウハウ
社内外に貢献できる可能性

水原氏

ダイアログではシャイニングアークスの選手も参加。栗原大介、目崎啓志両選手の合図で舞台近くまで駆け下りると豪快な「ラインアウト」を披露した後、会場から3人の参加者を募り、自社内で行っている「おしかけラグビー」を実演した。

ラグビー部の選手が予告なしにオフィスに現れ、社員を巻き込んでパスを回すなどしながら一人ひとりが健康について何らかの宣言をするという、社員の健康への意識を高めることを目指すおしかけラグビー。庄司社長は「ふだん職場にいて一緒に仕事をしている選手が押しかけて、自分の健康について関心を持つきっかけにしてもらう」と狙いを説明するとともに、社内で実施したときの様子を映像で紹介した。

映像ではもう一つの目玉、「健康アクションウィーク」の様子も流れた。選手考案のストレッチやトレーニング、大塚製薬が協力した健康に関する講座を組み合わせたプログラムで、約900人が1週間にわたり勤務時間前や昼休み、終業後に取り組んだという。講座は日によりテーマを変えており、従業員が自然と健康に関する知識、健康を維持するための運動を身に付けられるようにした。

ほかにも、千葉県浦安市に開設したラグビー部の練習グラウンドにも話が及んだ。5月のイベントでは、地元の子どもたちや家族ら約800人が集まり、選手たちとトレーニングをしたり、交流を楽しんだりした。この場で大塚製薬は水分補給や適切な睡眠などについての講座を開いた。

栗原、目崎両選手は「食事やメンタルなどのセルフマネジメントの知識もあるのがアスリートの強み。このスキルを企業や社会に還元し、企業人とアスリートという2つのキャリアを両立するヒントを得られた」と振り返った。

最後に庄司社長は「シャイニングアークスは2つの『かち』、つまり勝利と、社会にどんな価値を提供できるかを追求している。会社がチームを応援するだけでなく、チームが会社や地域を応援する、これが我々の目指す企業スポーツの姿だ」と強調。「ラグビーの精神を示す『One for All, All for one』という言葉のAllは職場や仲間、会社や応援してくださる地域の皆様も含むと考えている。我々もチームを応援し、選手も我々に価値を提供してくれる関係を構築できれば」と期待を込めた。

3人の参加者がラグビーボールのパスを受けながら健康宣言する「おしかけラグビー」を体験した

協賛：NTT Communications Transform. Transcend.
Otsuka

広告
企画・制作＝日本経済新聞社 クロスメディア営業局