NIKKEI
Smart Work

健康経営で強くなる

【健康経営とは】
企業が従業員の健康維持や増進に積極的にかかわることで、生産性や企業イメージの向上、さらには医療費の抑制につなげる、とする考え方。

健康経営®は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

社内の人間ドック受診率、1年で8倍超に

～西松建設「健康経営銘柄2019」に選定～

西松建設は今年、経済産業省が東京証券取引所と共同で、従業員等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企業を評価する「健康経営銘柄2019」に選定された。生産性向上だけでなく、人生100年時代における健康寿命の延伸の面からも注目を集める健康経営について、西松建設の髙瀬伸利社長、経済産業省の藤木俊光審議官、慶應義塾大学の鶴光太郎教授が議論を交わした（聞き手はフリーアナウンサーの相場詩織さん）。

経済産業省 商務・サービス審議官
藤木 俊光

×

西松建設 代表取締役社長
髙瀬 伸利

×

慶應義塾大学 大学院 商学研究科 教授
鶴 光太郎

健康あっての生きがい、働きがい

相場 健康経営に対する西松建設のビジョンとは。

髙瀬社長 働き方改革というと、生きがいや働きがいが話題になるが、健康はその上位概念。健康があってこその働きがい、生きがいだ。

健康は、会社が支援し社員と一緒になって取り組む姿勢を示すことで、個人の責任で管理するものという発想から、社員の生活をより幸せにし、生きがいや働きがいを支える土台にすることができる。継続的に新たな施策を取り入れ、社員に理解してもらい、外部にも発信することが重要だ。

相場 導入の背景は？

髙瀬社長 健康診断だけでは発見できない、防げない病気があり、気がつかないうちに進行、休職や退職を余儀なくされるケースが毎年2、3例あった。健康に留意するような気づきの機会があれば、それを防げるのではと考えた。

髙瀬社長 人間ドックの受診助成制度を導入した。2018年度から、年2回の健康診断を、30歳以上の全社員を対象に、年に一度の法定健康診断と人間ドックの受診に切り替えた。10％未満だったドックの受診率が、18年度に約85％弱、今年度は現時点ですでに89％を超えた。

18年度は1万5000円を補助。全国土木建築国民健康保険組合（土健保）の補助金と併せ、ほぼ自己負担なしで、人間ドックが受診できる設計だ。さらに有給休暇とは別に、人間ドック休暇も付与、受診を促した。

これによりがんなど重篤な疾病を早期発見できた社員が、会社が把握できているだけでも7人いた。これで認識を新たにし、20年度からは人間ドックで、別料金のオプション検査も受けられるよう、補助金額を3万円に増額。配偶者にも同様の補助を開始する。さらに、女性特有の病気に対する検診の受診を希望する場合、費用を会社が全額負担する制度も始める。

©PIXTA
社員の8割以上が人間ドックを受診

社員の健康意識も高まる

髙瀬社長 社員の自発的な健康意識も高まっている。土健保のウオーキングイベントへの参加が、17年秋の20人から、19年春には541人に増えた。会社が方向性を示し、社員に気づきを与えると、意識が変わると思い知らされた。

人材への投資は経営上必須だが、健康対策も、教育や研修と同様に、会社にとって有効な施策と考えている。働いている間だけ健康、ではいけない。意識を植え付けることで、退職後も健康であり続ける意識が芽生え「健康寿命」を延ばすことにつながるのではないか。

20年春に社屋を移転するが、新しい社員食堂ではヘルシーメニューに限り補助を厚くする案を考えている。立ち会議スペースや社内の数カ所に健康測定コーナーを設置、体組成計や血圧計などを配備する計画もある。

©PIXTA
新社屋ではヘルシーメニューを導入

相場 健康経営の進展には何が必要か。

藤木審議官 健康経営銘柄に選出された企業には、健康経営をさらに広めてほしい。

女性の健康や精神的な健康にも力を入れるなど、企業によって健康経営への投資ポイントも多少変わってくるだろう。健康経営は、時代や働き方の変化とともに変わるもの。変化を積極的に取り入れていくことが重要だ。

関係会社や取引先、地域とどう取り組むかも重要。健康経営銘柄に選ばれたトップランナーが、知恵を出し合って取り組んでほしい。

次に、投下した資本に対するリターン、さらにそれが会社としてのパフォーマンスにどう影響しているのかの計測が必要になる。現在、経済産業省では、健康投資管理会計ガイドラインを作ろうとしている。健康投資の「見える化」で、経営者も健康経営に取り組みやすくなるはずだ。

3番目は国際化。日本は世界に先駆けた超高齢社会だが、世界もすぐに追いついてくる。世界中が日本と日本企業の取り組みに注目している。西松建設の進出先でも、安全などの基本から始まり、だんだんと健康をどう増進していくのかになってきているはずだ。

日本企業に勤めると健康にもいいとなると、それがある種のブランドになっていく可能性がある。国際的な広がりが今後ますます重要になるだろう。

「魂が入った」西松建設の健康経営

相場 今後、企業には何が必要か。

鶴教授 働き方改革も含め、様々な制度を作っても、社員がそれを理解できず、意識が変わらず、浸透しないという例は多い。社員が自発的に取り組めるかが、健康経営の大きなテーマになる。「仏作って魂入れず」が大きな問題だ。

社員のメンタルヘルスや仕事のやりがい、活力や熱意など「ウエルビーイング（良好な状態）」に着目すべきで、労働時間削減が進む中、余った時間をいかに充実して過ごすか、働いている場だけでなくプライベートな部分でいかに充実するかは、仕事に跳ね返る。それを包括的に考えることが、健康経営の出発点になる。

では、その成果をどう計測するか。プライバシーの問題はあるが、個人の健康状態がどう変化し、仕事ではどんな成果を上げたのかなどを様々にデータ化、分析できれば、施策による効果が見えてくるはず。

そこで人工知能（AI）の出番だ。プライバシーには細心の配慮をしつつデータ活用できれば、社員のウエルビーイングを高め、企業のパフォーマンスを向上させるには何が必要かを分析でき、その成果をステークホルダーにもアピールできる。

健康は生産性向上にもつながる

相場 西松建設の今後の取り組みは？

髙瀬社長 健康はあくまで個人の問題で、会社は個人の意識を高める、健康維持の手助けをするというスタンスで、会社として何ができるかを考える必要がある。第二の人生で、西松建設で働いてきて良かった、幸せな人生が送れたと思えるような形になればベストだ。

時短が進む中、仕事の質、集中度が重要で、そのためにも健康が必要。健康経営が生産性向上に役立っていると言えるようにしたい。

藤木審議官 従来は、欠勤や病欠の削減が主眼だった。現代は、出勤していても、心身の健康上の問題から、充分にパフォーマンスが上がらない状態にどう対応するかが重要。その克服が、企業のパフォーマンス向上につながる。

トップダウンは重要

相場 健康経営の将来像とは？

鶴教授 高齢者は、現役時代にどれだけ配慮したかによって、健康の格差が大きい。健康に配慮する企業が増えれば、国全体で健康な高齢者が増える、活躍する場も増える。だからこそ、政策としても、経営としても、社員自身も、幅広い考え方で推進するものと認識すべきだ。

髙瀬社長 17年度から健康経営に取り組み「健康経営優良法人2018（ホワイト500）」に認定、今年は「健康経営銘柄2019」に選定され、社内も盛り上がっている。

鶴教授 表彰制度は重要。評価されることでもっと盛り上がろうという雰囲気になる。トップダウンの効果も大きい。従業員自らの取り組みだけで健康経営は進まない。

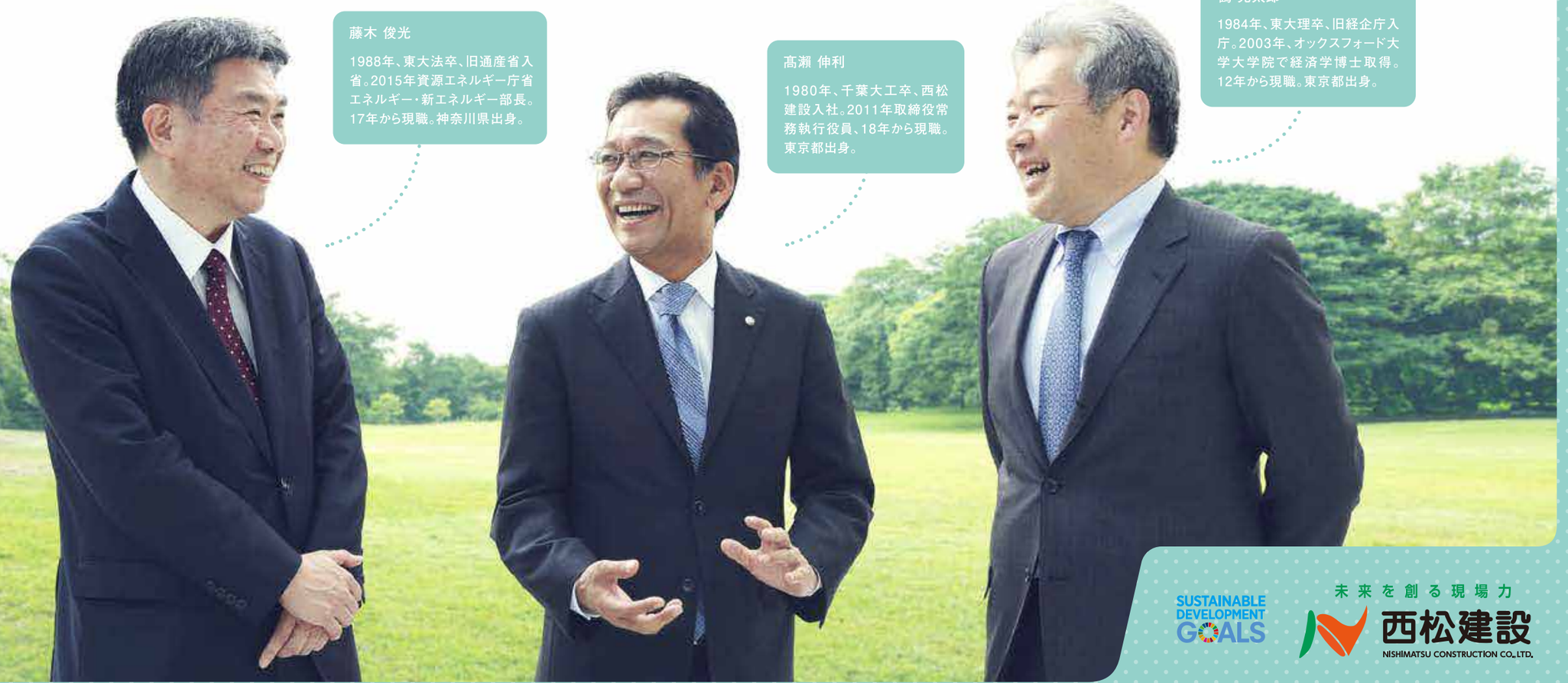
髙瀬社長 新卒採用の際、親が「あの会社はどういう会社か」というときに必ず注目される。いい人材が集まりやすいという効果もある。

藤木審議官 いいタイミングでいい流れができてきている。そんな中で、西松建設がそれをぐっと前に進めていただいた。

髙瀬社長 当社の取り組みについて他社からも問い合わせが多い。

藤木審議官 広がりはいいこと。それで西松建設がさらに一歩前へとなればさらにいい。各企業がそれぞれのオリジナリティーで健康経営を進めれば、業界全体が良くなるはずだ。

※対談記事中の写真はイメージです。



藤木 俊光
1988年、東大法卒、旧通産省入省。2015年資源エネルギー庁省エネルギー・新エネルギー部長。17年から現職。神奈川県出身。

髙瀬 伸利
1980年、千葉大工卒、西松建設入社。2011年取締役常務執行役員、18年から現職。東京都出身。

鶴 光太郎
1984年、東大理卒、旧経企庁入庁。2003年、オックスフォード大学大学院で経済学博士取得。12年から現職。東京都出身。

【Smart Workとは】
日本経済新聞社では、多様で柔軟な働き方の実現、新規事業などを生み出す体制、市場を開拓する力の3要素によって組織のパフォーマンスを最大化させる取り組みを「スマートワーク経営」と定義している。労働環境の整備やダイバーシティーといった人材活用力に関わる部分だけでなく、イノベーションの力、財務力、市場開拓力など企業の成長を支える様々な要素を網羅的に捉えた総合的な概念。

広告
企画・制作＝日本経済新聞社
イベント・企画ユニット

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

未来を創る現場力
西松建設
NISHIMATSU CONSTRUCTION CO.,LTD.