

健康経営

ホワイト企業にしか良い人財は 集まらない時代に健康経営を 経営戦略として考える -第2回-

キャリア & ライフサポーターズ株式会社 代表取締役社長 笹尾 佳子
(中小企業診断士、健康経営エキスパートアドバイザー、介護福祉士)



健康経営と働き方改革は表裏一体の経営戦略

新型コロナウイルスを経た健康意識の高まりなどを背景に、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え戦略的に実践する「健康経営」に取り組む中小企業が増加しています。健康経営とは、従業員等の健康保持・増進の取り組みが、将来的に企業の収益性等を高める投資であるとの考えのもと、従業員等の健康管理を経営的な視点から、戦略的に実践し、従業員の活力や生産性の向上等の組織の活性化をもたらす、結果的に業績の向上や企業価値の向上に繋がることが期待されています。

一方、「働き方改革」は従業員の働き方や労働環境を改善し、生産性の向上と働き方の多様化を図る取り組みです。従業員のワーク・ライフ・バランスの確保や労働時間の適正化、柔軟な働き方を実現し、従業員にとって魅力ある職場づくりを目標としています。2020年4月、中小企業も時間外上限規制となり、2023年4月からは月60時間超の残業割増賃金率が25%→50%に増加されました。2024年4月にはゼネコン、運送業も働き方改革関連法の対象となり、働き方改革は待たなしの状況になっています。特に業務による心理的負荷と長時間労働を認定基準とする「過労死等労災補償」の精神障害の請求件数は今世紀初めより9倍弱に増加し、企業リスクはより大きくなっています。

また、働き方改革は業務を効率化し、残業を減

らすだけではなく、テレワーク、フレックス等柔軟な働きやすい職場環境を整えることにより、多様な人材の確保と従業員のモチベーションアップが可能です。コロナ禍においてテレワークはある程度定着し、ワーク・ライフ・バランスは向上しましたが、コミュニケーション減少による孤独感を抱える人の増加、運動不足による肩こり・腰痛の増加や日中の活動量の不足による睡眠乱れも指摘されています。

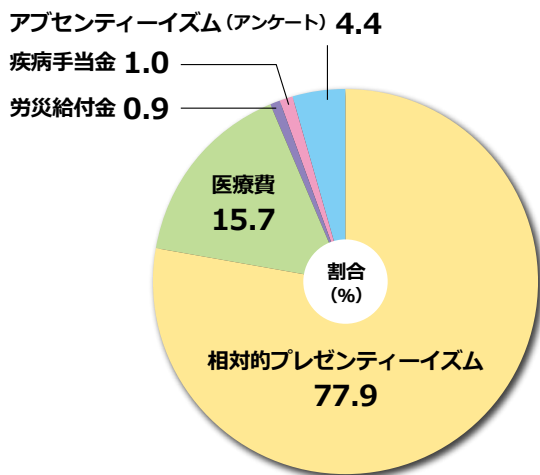
つまり、健康経営と働き方改革は表裏一体、非常に親和性の高い経営戦略であるといえます。

健康に関する生産性指標

健康に関する生産性指標には「アブセンティーズム」と「プレゼンティーズム」があります。「アブセンティーズム」とは、健康上の問題により欠勤・休職をしている状態で、「プレゼンティーズム」とは、何らかの疾患や症状を抱えながら出勤し、業務遂行能力や生産性が低下している状態です。例えば、アレルギー疾患、胃腸障害、メンタルヘルス不調、首や肩の不調、腰痛、眼精疲労等のために、集中力が維持できない、イライラする、周囲に気遣いができなくなり、職場環境が悪くなる等の影響があります。健康関連総コスト(図1)でみると「プレゼンティーズム」は「医療費」、「アブセンティーズム」よりも損失が多く、全体の約8割弱となっています。

アブセンティーズムやプレゼンティーズム

図1：健康関連総コスト（3企業 3,429件）：WHO/HPQ + アブゼンティーイズム（アンケート）



N = 3,429	平均 (円)	割合 (%)
2014年度医療費	113,928	15.7
労災給付金	6,870	0.9
疾病手当金支給額	7,328	1
アブゼンティーイズム (アンケート)	31,778	4.4
相対的プレゼンティーイズム	564,963	77.9
合計	724,868	100

注）プレゼンティーイズムは、WHO/HPQによる相対的プレゼンティーイズム（同様の仕事をしている人のパフォーマンスに対する過去4週間の自分のパフォーマンスの比）、アブゼンティーイズムはアンケート回答による病欠日数を採用。

出典：経済産業省「平成27年度健康寿命延伸産業創出推進事業（ヘルスケアビジネス創出支援等）健康経営評価指標の策定・活用事業」
 東京大学政策ビジョン研究センターWG「アウトカム指標による健康経営の可視化」

は企業にとって生産性の低下や業務の停滞などを引き起こすため、その状態を防ぐためには、従業員の健康管理やストレスマネジメント、労働環境の改善などが有効です。また、労働時間の適正化や柔軟な働き方の導入なども、従業員の健康と生産性の向上につながるため、積極的に取り組むことが望ましいです。

筆者が在籍していた中堅ゼネコンでは、健康経営の最終目標を「優秀な人財を採用でき、いきいきとやりがいをもって働きつづける組織づくり」としており、その指標として「従業員の総合満足度」を掲げていました。「従業員の総合満足度」は「心身ともに健康で働いている」こと、「心身ともに健康で働いている」ことは「適切な業務量・適切な労働時間」「会社が職場環境に配慮していること」に相関関係があることがわかりました。また、働き方改革が進み、残業が削減されることで「就寝前に夕食をとる方の減少」や「睡眠により十分な休養が取れている方の増加」がみられるように健康経営と働き方改革は強い関連性があったと実感しています。同時に働き方改革は「残業時間費

用削減のため」「法対応のため仕方なくやっている」と誤解されると社員の理解を得られず形骸化してしまい推進が困難になります。

最も重要なことは経営者が「働き方改革」を社員のウェルビーイング、健康のために取り組む施策であることを明確に位置付け、そのことを絶え間なく、発信し、浸透させていくことです。経営者が自分たちのために率先して取り組みを進めているのだと従業員一人一人に腹落ちさせれば、従業員は主体的に業務改善を実施するようになり、自律的に柔軟な働き方を選択していく真の「働き方改革」が実現できるのではないかと思います。ぜひ、働き方改革を通じて健康経営を積極推進することで組織力を高めてください。

