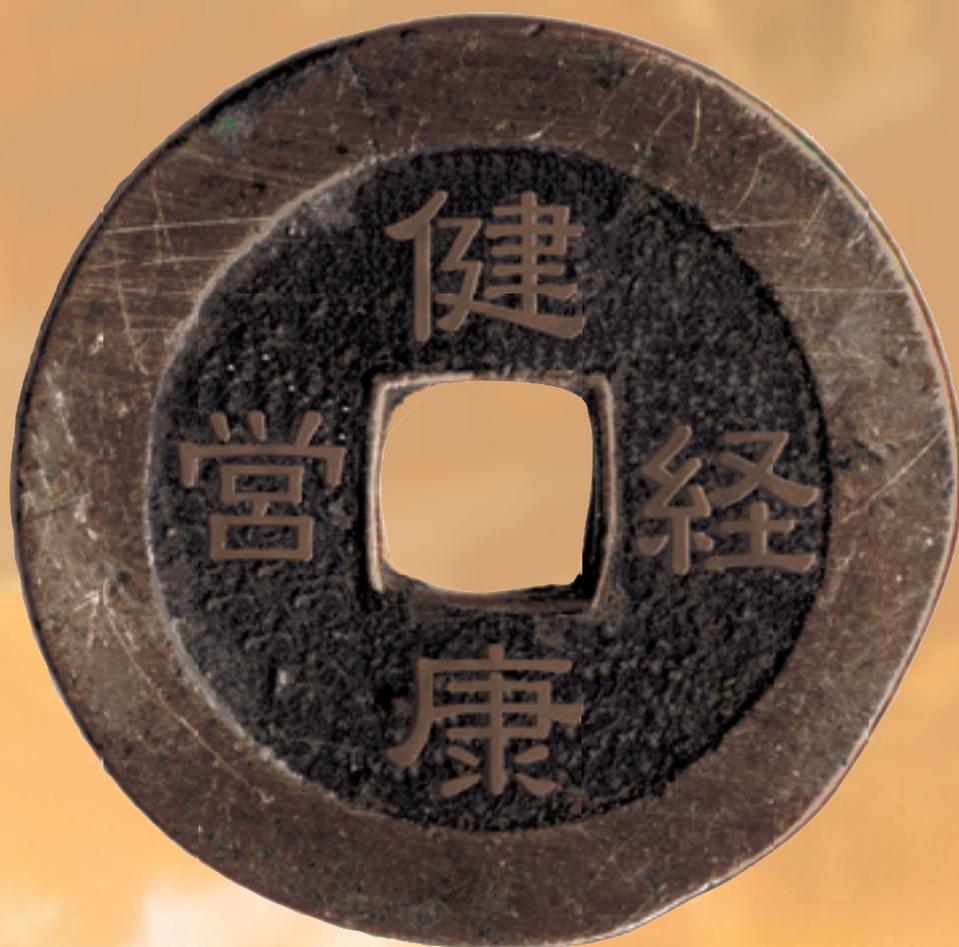


健康経営ハンドブック 2016



経済産業省×東京商工会議所

vol.1

平成28年8月改訂

健康経営ハンドブック2016 vol.1

目次

第1章 健康経営を始めよう	1
「座談会 三村明夫×安藤久佳×古井祐司」	
第2章 健康経営を目指す中小企業	5
① ヤスマ株式会社 (東京都)	6
② 株式会社ゆめみ (東京都)	8
③ 五光建設株式会社 (静岡県)	10
④ タナベ環境工学株式会社 (大分県)	12
⑤ 協同組合青森総合卸センター (青森県)	14
第3章 全国に広がる健康宣言	16
全国の健康宣言事業	16
健康経営・地域の取り組み事例	18
各地域の健康経営インセンティブ	20
各地域の表彰制度	21
第4章 健康経営の始め方ガイド	22
こうしてわが社は健康経営に舵を切った	22
健康経営スタートアップ	27
隣の会社もやっている! 中小企業の取り組み例	30
健康経営関連 公共機関一覧	32

SYMPOSIUM

座談会

健康経営を始めよう

健康経営を始めよう



安藤 久佳

経済産業省商務情報政策局長

三村 明夫

日本商工会議所会頭

古井 祐司

東京大学
政策ビジョン研究センター
特任助教

健康経営とは何か

安藤久佳 経産省局長(以下安藤) 企

業にあって従業員の皆さんが健康で気持ちよく働くことが会社経営の基本であるという視点に立ち、戦略的にそれをどう実践していくか、それが健康経営です。健康経営は会社経営の根幹であるという考え方は徐々に世の中に浸透しつつありますし、日本の企業文化さらには社会文化の価値観を問い直す国民運動の一つだと考えております。

政府にとりまして健康経営の普及には主に三つの目的があると思います。

まず医療費の適正化。四十兆円の国民医療費のうち、三分の一が生活習慣病に起因しております。重症化して治療を受けるのではなく、予防や早期診断・早期治療などへのシフトが健康経営を通してなされ、医療費の適正化が実現できると考えています。

次に会社の労働生産性を上げるといふこと。ブラック企業・ホワイト企業などと学生さんたちも敏感ですが、健康経営は生産性の向上に向けてとても重要なテーマだと思います。

もう一つ、ヘルスケアは今後の成長

健康経営は国民運動だ

戦略における非常に有望な分野だといふことです。少子高齢化や医療費増大を逆手にとり、そこを新しいマーケットとする良質なヘルスケアサービスが生まれ、健康経営が経済の好循環をもたらすドライビングフォースになるのではないかと考えております。

古井祐司 東大特任助教（以下古井）

少子高齢化は高血糖や高血圧といった健康リスクが集団全体で高まる構造です。職場でも出勤はするものの体調不良で生産性がなかなか上がらない

「プレゼンティズム」は大きな損失となります。一昨年より欧米の大学・国際機関ともに行っている研究によると、職場でかかっている医療費を一定とすると、生産性の損失はその三程度発生しており、これは日本も欧米も同じであることが示されました（別表参照）。健康経営は医療費の削減以上に、生産性の損失を抑えるという意義が大きいと思います。

生産年齢人口の減少と健康経営

古井 心筋梗塞などの生活習慣病で倒れたサラリーマンの三人に二人は、一年以内のレセプトがなかったということがわかっていきます。健診は受けてい

るのに、また国民皆保険の国でありながら本当に残念な状況です。健診の受診者の七割が自身の健診結果が理解できていないという調査結果があります。

地域によって死亡率などの差異があることは知られていますが、特定健診データの標準化で職場によっても健康格差は大きいことがわかってきました。日本人の遺伝子はほとんど同じですので、職場環境の違いが影響しているということなのです。

システム系の職場では、運動不足で基礎代謝が低く、やせているけれど血圧が少し高いという人が少なくありません。夜中に長時間仕事をしていると、疲労や緊張感からさらに血圧が上がっていることもあります。このような職場では血圧計を用意して、残業する前には血圧を測り、150以上



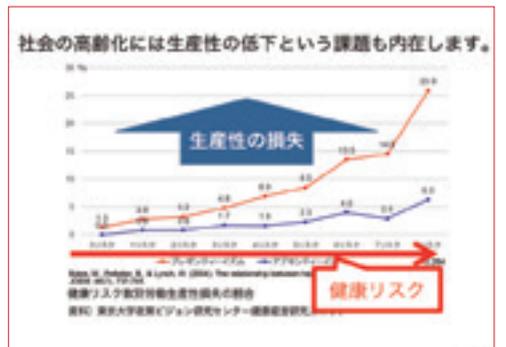
安藤久佳（あんどう・ひさよし）
1960年愛知県生まれ。東大法学部卒。通商産業省（現経済産業省）入省。製造産業局鉄鋼課長、大臣官房総務課長、内閣総理大臣秘書官、資源エネルギー庁資源燃料部長などを経て、現任経産省商務情報政策局長。

であれば深呼吸をし、お茶や水を飲んでリラックスする。このようなことも健康経営の一步です。また、営業系の職場ではお酒を飲む機会が多く、若年から血糖値が高くなりがちです。宴席で「まずは冷や奴や枝豆で始めて、唐揚げは最後に」といった文化が根付いた職場はもう立派な健康経営企業です。健康経営のポイントは職場の「動線」に対策を入れ込むことです。日常にひと工夫することが大切です。

三村明夫 日商会頭（以下三村）

去年の七月に私たちは『日本健康会議』を立ち上げました。膨大な医療費に對して予防医療を導入し、健康寿命と本當の寿命をできるだけ近づけるというのがその動機です。男女とも平均寿命は延び続け、幸いなことに健康寿命も延びています。ただ男性で九歳、女性で十二歳のその差は縮まっています。

少しでも健康寿命を延ばせば、元氣な高齢者が増え、医療費も適正化され、何よりも国民の幸せが高まります。そのため何をする



別表

べきかということなのです。病気になって困るのは本人であり、家族です。まずは各自の自覚が大切です。プレゼンティズムの話もありましたが、不健康な人がいると会社も困ります。最終的には社会、国家も困ります。健康寿命を延ばすのは国民みんなの問題。だからこそ国民運動として立ち上げたのです。八つの宣言をし、それを実行するためのワーキンググループもつくりました。

中小企業の約半分が人手不足だと言っています。また経済状態と労働力率が一定と仮定した私どもの試算では、二〇二〇年までに労働力人口は二百八十万減り、二〇二五年には四百六十万人減る可能性も考えられます。政府の掲げる二、三パーセントの実質成長がなされれば、その不足はさ

健康経営で 生産性の向上と人材活用



三村明夫 (みむら・あきお)
1940年群馬県生まれ。東大経済学部卒。富士製鉄(現新日鐵住金)入社。新日鐵社長、会長、日本鉄鋼連盟会長など歴任後も、国際鉄鋼連盟会長、政府委員、各社社外取締役、経団連副会長などを経て、現在日本商工会議所会頭。

らに拡大します。そのシワ寄せは結局中小企業にきます。それを睨んで何をしますか。五百万人といわれる働く意欲のある女性と高齢者の活躍促進。そして働いていない五十万人超の若者をどうやって社会全体で活用するか。そしてもう一つ、健康経営の推進だろーうと思います。

健康経営は決断だ

古井 健康経営の実践例を二つ挙げます。東京・表参道にある四十人ほどの美容院に、五年前に健康チェックにかがいました。平均年齢二十六歳でやせ型の職員ばかりなのに、血糖値の平均は何と五十代と同じレベルで高かったのです。朝食抜き、昼も仕事の

合間に缶ジュースとチョコレートと立ったままパットと食べるといったスタイルで、糖尿病予備群も少なくない状況でした。そこで一念発起。昼は交代でお弁

当を必ず食べる。自販機の飲み物メニューも厳選。朝礼では健康ネタも交えるなど、職場の雰囲気は少しずつ変わっていきました。その結果、一年後、血糖値の平均が二十代のレベルまで下がったのです。突然欠勤する人がほとんどゼロとアブセンティズムが見事に減り、健康ネタを含めお客さんとのコミュニケーションも活発になったそうです。

もう一社は四十人のビルメンテナンス業の会社で、三年前に健康経営を始めました。社員の加齢や慢性の疲労蓄積があり、夜間勤務中に労災が起ったことがきっかけです。十年間新卒を採れない時期が続いたため、大企業を辞めた人材を八〇ー

ワークから雇用し、平均年齢は六十歳を超えています。そこで社長は決断します。夜勤をやめ、若い人の多い警備会社に外注。その結果、コストは二割増えましたが、売り上げがそれ以上に増えたとのこと。社員が社長の思いを理解し、仕事をこれまで以上に丁寧にすることでお客さんの信頼を得て営業につながったようです。地元では、ビルのメンテナンスといえばこの会社と

なっているようです。
三村 まさに経営者の決断ですね。日本健康会議で推進する「健康宣言」とは経営者の決断と実行を後押しすることなのです。ちょっとした工夫とアイデアで健康経営が実践できるといよいよ事例に感銘を受けました。

身近なことから始める健康経営

三村 多くの経営者は健康経営は必要と思いつながら、どうやればよいの



古井祐司 (ふるい・ゆうじ)
1967年生まれ。東大大学院医学系研究科修士、医学博士。東大医学研究所、同大医学部付属病院などを経て、現在政策ビジョン研究センター特任助教。ヘルスケア・コミッティー株式会社エグゼクティブフェロー。

か、どのような人材が必要なのか、実際にはなかなかわからないでしょう。全国の商工会議所には三千五百人の経営指導員がいて、さらには法務、税財務の問題、海外進出や事業承継などのアドバイザーがでできる各分野の専門家と連携して経営相談を受けていますが、残念ながら健康経営についてノウハウや経験を語る人はいません。新しく設ける『健康経営アドバイザー』の存在理由はここにありま。健康経営アドバイザーを養成し、中小企業への普及・促進を図るとともに、関心の高い企業にはさらに専門家を紹介するという仕組みが必要かなと思います。

安藤 経産省では『健康経営銘柄』を昨年三月に二十二社選定させていたできました。様々な指標に基づき、東京証券取引所や多くの方のご協力を得て、一業種一社、健康経営に意

欲的に取り組む企業を選びました。選ばれた企業は誇らしく思われたでしょうし、学生の採用についてもよい効果があったと聞いております。今年の一月にも



「健康経営という言葉には、清潔な感じがありますね」

中小企業こそ攻めの健康経営を

二十五社を選定しました。未上場の会社からも、選定対象外であるにも関わらず、同銘柄のベースとなる健康経営度調査に回答したいとの問い合わせが多くありました。健康経営推進の象徴的な取り組みとして、継続的に取り組んでいきたいと思えます。

東商さんと一緒に行った中小企業一万社アンケートでは、健康経営を知っている企業は全体の一割程度である一方、今後取り組みたいとしている

のは七割強。しかし何をやればいいのかわからないという意見が一番多くありました。

その対策として三つ挙げたいと思います。まずこの座談会も掲載される『健康経営ハンドブック』を作成配布することで健康経営の意義を再発信したいと思えます。「優良事例」でちよっとした実践的なヒントをつかんでいただければ幸いです。次に三村会頭から紹介のあった『健康経営アドバイザー』ですが、中小企業診断士や社会保険労務士などの方々に協力いただきながら進めたいと思っています。日々の中小企業指導の中で健康経営のノウハウを加味したアドバイスをしていただければと考えております。そして「健康経営優良企業認定制度」は、健康経営に心を砕いて頑張っておられる中小企業さんを認定させていただくことで、例えば地銀などの金融機関から優遇を受けることができ、そしてよい企業であると社会的な認知を得ることで人材獲得にも有利になればと思うのです。

古井 講演などで地方にうかがうと、聴講者の反応はよくて八割方が健康経営はよい、取り組みたいと思われるよ

うです。しかし、聴講者のうちで経営者本人は二割程度と、まだまだ経営における優先度が低いテーマであることがうかがえます。

安藤 健康経営を行うための船を新たにつくるという話ではありません。日々の中小企業の営みの中で接する機会の多い機関や組織、例えば信用金庫や信用組合さん、そういう方々に健康経営の意識を持っていただき、そのイメージを発信しかつ反応を受信して、あとは産業医や産業保健師をはじめとした専門家に繋いでもらうことも大事なように思います。

三村 経営者がまだ従業員の健康管理を経営課題として捉えていないことが問題です。健康経営はコストではなく、経営戦略なんだ、攻めの経営なんだということを伝えたいですね。中小企業はいったん決断すれば動きは速いですから。

健康経営はジャパンモデル

安藤 日本は世界的に見ても少子高齢化の先頭を走っています。だからモデルはありませぬ。これからアジア各国もその道を進むとなると、世界の規範になる可能性が高い。たいへんな課題ですが、誇れるジャパンモデルをつくっていかなくてはいけないと思いま

す。IoT (Internet Of Things) やビッグデータも駆使して斬新で精緻なものにしたいと思えます。

終末期に健やかな死を迎えることは国民の願いと言えるでしょう。自分や家族の健康をもっと真剣に考え、打つべき対策は先送りせず、日々の生活の中で少しずつ実行していくことが自分自身の幸せな終末に繋がるんだと、なるべく若いうちに自然に知ってもらうことが大事だと思います。難しい話ではなくて、毎日少しでも歩くとか、食生活に気をつけるとか、それを若いうちから多くの人がやることで、やがて日本全体の幸せに繋がるんだと思います。そのためにも健康経営は非常に重要な取り組みです。

古井 社員の健康への投資は企業の成長に不可欠な取り組みです。また、職場の生産性の向上という視点にとどまらず、地域経済の活性化、社会活動への参加を促すことにも繋がります。職場や地域の「動線」に、ぜひこの取り組みを入れていきたいと思えます。

三村 私は健康経営が大事だということとを、折に触れ今まで以上に訴えていると思います。形から入るのも大切なことで、日本健康会議の「中小企業健康宣言一万社」という宣言の達成にも努力したいと思っています。

CASE

事例

健康経営を目指す中小企業

Case 01 | 東京都 品川区

ヤスマ株式会社

10年以上健診受診は、100 パーセントです



Case 02 | 東京都 世田谷区

株式会社ゆめみ

一番大事なものは健康も含めて自分



Case 03 | 静岡県 静岡市

五光建設株式会社

この十数年でヘビースモーカーが激減した



Case 04 | 大分県 大分市

タナベ環境工学株式会社

健康経営は継続することに意味がある



Case 05 | 青森県 青森市

協同組合青森総合卸センター

県市と協力してこれから必ず巻き返します





「海外ではYou are what you eat と言うそうです。その人の過去の食生活が問われるのですね。また食という字は、人を良くすると書きますが、まさにその通りだと実感しています」

代表取締役社長 **安問百合子**



ヤスマ株式会社

東京都品川区

10年以上健診受診は 100パーセントです

安問百合子社長（以下安問） 五十数年前のことですが、わが社では東北から季節労働の人に半年単位で住み込みで働いてもらっていました。人手不足の時代で、半年は地元に戻って雇用保険がもらえないというような働き方を、いわゆる出稼ぎの人たちです。当時世間ではスパイスに対する知識は低く、求人は大変困難でした。安問香辛料という社名でしたが、安問興信所？と電話で間違われたりしていたくらいです（笑）。

従業員の病気はじらこ

安問 会社で借りたアパートに暮らしていた季節労働の人たちは、体調を崩しやすくて休みがちでした。それは食へ物に因るのではないかという思いに至り、せめてお昼くらいはと、食事をつくることにしました。風邪で休んでいる人の部屋にお昼を届けた時、昨夜の夕飯か、今朝の朝食か、ゆでたホウレン草がお皿ののっけていて、傍にマヨネーズと茶碗がある風景に出会いました。これでは風邪もひくと日常の食生活の大切さを知り、健康優先の認識を深めました。

その後、目黒に社員寮をつくり、家族も呼び寄せることにしました。東北の地元にあつては元気な人たちが多かったはずですが、それが単身で来て、そんな状況ですから、私たちがもつと気を配らなくてはいけないと思い、従業員の健康にさらに踏み込んでいきました。それが私の、あるいは当社の健康経営の起源です。

会社のためによく働く人ほど健康を害しがちですので、もつと健康に注意してもらおうと声をかけたのもその頃でした。男性社員にはヘビースモーカーが多くなりました。煙草をやめるのは大変なのでしようが、**煙草は体に良くないと見かけるたびに言っていましたから、喫煙者も意識してか、私が通るとじっと私の顔を見て、通り過ぎると、煙が立ち上っているというところがよくありました。二十人近くいた喫煙者も現在では三人に減っています。**

一駅一駅は歩く

安問 十数年前、社長になり、この数年は**荻野さん（現取締役管理本部長）**が併



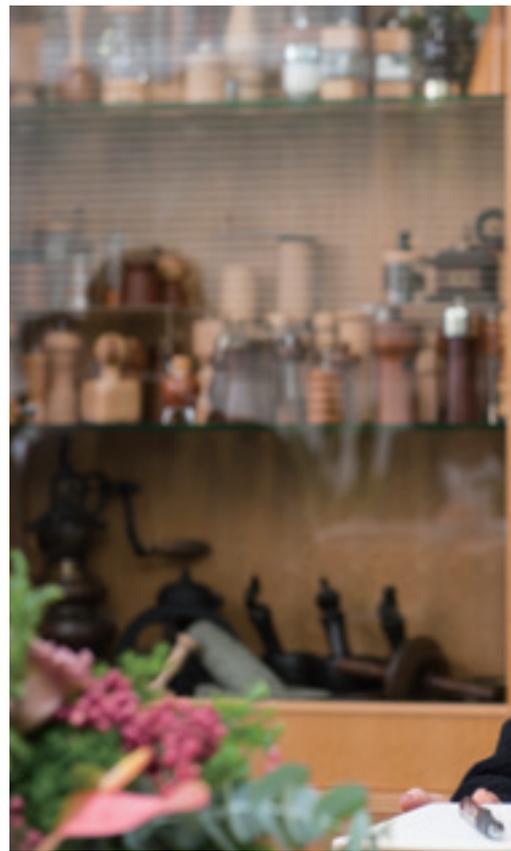
掲示板には健康や挨拶促進のポスターが貼られる

「社員が定年後も家族と健康で幸せに暮らせますように」

走ってくれて、健康経営に本腰を入れることができました。五年ほど前、東商の『健康づくりチャレンジマッチ』には自分の強い意思で参加しました。そこでは歩くことが奨励され、歩数計のポイント等での企業対抗のゲームが組まれ、我が社も積極的に参加してきました。おかげで**歩くことを増やして習慣化させた人がたくさんいます**。一駅、二駅間くらいなら多くの人が歩いていきます。腹囲が細くなった人、血圧が下がった人、血糖値が下がった人、いろいろ恩恵を享受しています。

その頃からラジオ体操も始めました。工場では以前から始めていたのですが、本社でも始め、面倒くさがり屋の多い男性陣も、社長が言うつのはと諦めたようにやり始めました。今ではラジオ体操の「第三」に挑戦しています。これは少しハードなのですが、事前のコーティングや練習を経て、今や楽しそうに、身体をイジめるように取り組んでいます。

荻野充則管理本部長（以下荻野） 私はこの前も体操中に腕を振るところで、椅子の背に思い切り指をぶつけ、今も腫れていて痛いんです。まあこれも全力で体操している名譽の負傷だと自分に言い聞かせています（笑）。



安間 健康診断は全社員に受けさせています。十年以上百パーセント受診を続けています。『主治医が見つかる診療所』の秋津壽男先生に「二百二十人全員の健康管理に当たっていただいています。再診の必要のある社員には、総務から本人に伝えられ、その後もきちんとフォローされています」。

荻野 要再検を知らせるだけでは終わりません。要再検を伝えられた後、病院で精密検査をしてきてもらって、その結果を秋津先生に報告して、再度秋津先生の所見をもらうというシステムになっています。これは本社に限らず、全国の事業所全員を対象にしています。残業もなるべく減らすように指導しています。必要な残業はやむを得ないとしても、基本的に月間二十時間を上限としていて、無用の残業でズルズル居続けることがないようにとよく言い聞かせています。有給休暇の取得率もずっと上がってきています。これらの指導は総務部を通じて、それぞれのラインの長からやってもらっています。それらのおかげか、風邪で休む人がウチは本当に少ないと思います。メンタルケアを必要とする人も今現在はいません。

安間 昔からイメージしていた健康経営



「リズムカルなラジオ体操第三って知ってます？」
おきの みつ のり
取締役管理本部長 荻野充則

の目標に、かなり近づいてきたと思っています。

健康経営という言葉にも馴染み、社内ですっかり浸透しています。健康経営に真摯に取り組んでいる会社なんだとの認識を社員が持ってくれています。自分の健康は、すべて自分のためであり責任であるという意識が高まったように思います。

一番元気なのは社長です

荻野 つい最近入社した人がいるんですが、何かの折私のところに来て、この会社で一番元気なのは社長ですね。と言っていましたよ（笑）。

安間 日本の平均寿命は世界でトップで



旧東急目蒲線の不動前駅を降りるとカレーの匂いがすると言われていた。カレーはスパイスをブレンドしてつくられる。品川区西五反田でスパイスづくりを生業としてきたのがヤスマだ。ヤスマは来年創業70年を迎える。1947(昭和22)年に、当地で先々代が香辛料を多く使うソースメーカーに着目したところにヤスマのアイデンティティがある。オイルショック以降、ラーメン業界を手始めに、食品工業用として原料スパイス供給の拡大をはかり、その後業務用や一般消費者向けに自社ブランド商品の開拓販売を開始し今に至る。静岡に研究開発センターを開設し、工場内の設備を更新、安全性の確保と新商品の開発に一層力を入れている。

ですが、健康寿命との差は十歳以上あると言われています。私が社員の健康を大事にするのは、**社員が定年後も家族とともに健康で幸せに暮らせますように、そのための良い習慣を今から身につけてほしいと願っているからです**。

松田新吾総務人事務部長（以下松田）

当社はエンジニアリングの会社なので、多くの社員が集中してパソコンの画面に向かってプログラミングをします。広く見渡せるこのオフィスに移転してきた七、八年前、私は社員の動向をじっと見ていました。仕事に集中するあまり、もったいな時間かと、コンビニでおにぎりを買ってきて、それを食べながらまたパソコンに集中するという日々を続ける人が多く、夕方連れ立って飲みに行っても、肉や揚げ物を食べている人が多い。これはマズイ、食事のバランスが悪い、何とかしなくてはと強く思いました。肉好きの若い多くの社員に、野菜摂取の大切さを知ってほしいと。最初は一人五百円の「野菜手当」を支給することを提案して、役員了解をもらいました。しかし直前になって、待てよ、五百円支給したところで野菜を摂るとは限らない、現物支給の方が確実だと考えを改めました。

今月は大根とニンジンと白菜だよ

松田 青森の野菜農家を見つけ出して、当時約五十人の社員に、野菜を摂るパランスの良い食事を心がけようというメッセージを込めて、二〇〇八（平成二十）年五月に支給を始めました。月に一度、東京と京都のオフィスに段ボールでトンと届く旬の野菜を、正社員に限らず、

ゆめみは京都大学大学院在学中の3人が、2000（平成12）年に京都で立ち上げたIT系のベンチャー企業である。東京での需要を見越して2週間後にはマンションの一室に東京事務所を開いた。各種企業のスマホのアプリ開発を主な生業とする。全社員約60人の6割以上がエンジニアで、依頼の来た仕事の大半を社内で開発する。携帯電話の普及と進化に対応したアプリの開発で高い評価を得、より幅広いニーズに応じたアプリやツールをつくり続ける。社内は上下関係よりも横の繋がりと信頼に重きを置き、常に新しい高品質のコンテンツを生み出している。社内人材のグローバル化も進んでいる。



働く人全員に毎回手渡しました。ジャガイモもニンジンもゴボウも白菜も届きます。大根は靴に入るように、葉っぱ部分を包丁でスパッと切って、二つにして渡しました。シーズンオフにはイノシシ丼セットというのが届き、驚いたこともありました（笑）。ある時は総務部員自らが、多くの野菜を使ったカレーをつくり、好評を博しました（たぶん）。夜食で野菜いっぱい具たくさんのお汁をつくったこともあります。今は地元のお茶ファームという八百屋さんをお願いして、いろんな産地の旬のものを届けてもらっています。

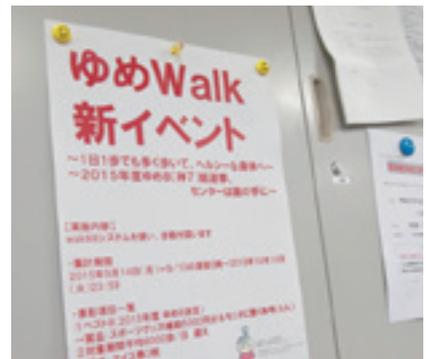


「健康な人はプラスのパワーを放射するように思います」
総務人事務部長 松田新吾

一番大事なものは健康も含めての自分、
二番目がやはり健康を含めた家族、
三番目が仕事です

くれるということとはあまりありませんので、少しでも健康に関心を持つ人が増えてくれればまずはいいかなと思うので

す。野菜を摂ってね。というメッセージを送り続けることの効果は必ずあると思います。
この会社だけの話ではないのですが、創立間もない若い企業は、社員の健康どころではない、正念場みたいな時期があります。実際、健康は自己管理してください、以上。という会社は多いです。でもウチはあえて社員の健康管理のおせっかいをしつづけているのです。



掲示板には『ゆめウォーク』の案内が

『野菜配給』や『ゆめウォーク』に仲間の健康増進を 込めています



「社内ピンポン大会も盛り上がりました」

歩け、歩け、歩け
松田 野菜支給の次に考えたのが、『ゆめウォーク』です。これは社員に**少しでも歩いてもらうように思いついて発案した**ものです。四国のお遍路さんになぞらえて、歩数計で歩いた距離を計算して、今は何番札所あたりだと、大きな地図の上を写真入りのマークが動くというものでした。私のアナログぶりを見かねた社員の一人がシステム化し、その際、歩数計の代わりに歩行距離のわかる活動量計の利用を始めました。パソコンに連動でき、朝パソコンの前に座るだけで、データがパソコンに取り込まれ、所持している全員の数字と順位が出ます。かつ、四国の画面に顔写真で順位が示されます。それ



仕事の合間に筋トレに励むバリンガヤンさん

を一カ月間限定の競争にしたのが『ゆめウォーク』。初日からの累計の順位、あるいはその日の順位が出てきます。最後に一位から八位までの人に賞品を出すというものです。『ゆめウォーク』の大事なところは強制ではないということですね。やりたい人には活動量計も電池も会社から貸与・補充します。その大会には約五十人が参加しました。今もその伝統が生きていて、多くの人が歩くことに積極的です。

昨年の秋から『**チーズ&エッグ**』という新しい『**健康メニュー**』を投入しました。野菜がビタミンや繊維質だとするとこちらはタンパク質。ゆで卵とチーズは社内では食べ放題としました。私の最近の朝一番の仕事は、ゆで卵づくりです。毎日二十個つくりまわす。産業医の先生に出席してもらって、月に一度衛生委員会をやるのですが、以下は昨年の秋のある日の私と先生の会話です。「風邪の季節が始まりますが、風邪には何がいいですか？タンパク質はいいです。卵もチーズもいいですよ。」で先生、卵は一日に二個以上食べるとよくないと聞くのですが「人間の身体はタンパク質でできていて、タンパク質を摂るのはいいことです。何個で

も構わないですよ」。それで翌日から即実行（笑）。傍らには塩とマヨネーズが置いてあります。

エンジニアの中には筋力トレーニングが大好きな人もいます。その人たちが、筋トレマシンを買ってくれ、と熱心な言うので、会社でエイツと買いました。よく使われていますが、筋トレは今回の『**チーズ&エッグ**』と相性がいいようで、筋トレが終わるとみんな、ゆで卵の殻をむいています。

当社の代表は、どうやったら社員が幸せに快適に働けるのかを考えるのが大好きな人です。社長が徹底的に考え、私は総務人事として考え、突き合わせ、徐々にルールが出来上がってきました。私が入社した十年前、社員の平均年齢は二十代だったのですが、辞める人は少なく、自ずと高くなり今は三十代になりました。徐々に既婚者が増え、子持ちが増えているという状況です。こういう変遷に伴って、社長と一緒に待遇や労働環境を考えるわけです。

健康な自分と家族、仕事はその次
松田 当社では、一番大事なものは**健康も含めた自分、一番目がやはり健康を含めた家族、二番目が仕事なんです**。ですから家族の具合が悪いとなると、遠慮なく帰ります。もちろんチームのメンバーとは相談し、コンセンサスを共有したうえでのことです。でもその時の自分が忙しいとなると、パソコンを持ち帰り、看病しながら仕事するということになりました。勤務時間は十時から十九時ですが、基本、社員の裁量に任せています。お客様に迷惑をかけないが大原則で、チームプレーです。チームのメンバーに迷惑をかけるというのがその次です。しかし、これは暗黙のルールであり、自分で行動する「自律」を促しています。残業時間も、今自分が帰るとどう



「チーズ&エッグ」はタンパク質補給源

なるかを考えて、自分で決める自己申告です。仕事案件の締切り日直前は、泊まり込みの人もいますが、逆にそれが終わると、あの人どうしてるの？ ああ、彼は今沖縄に行ってるみたいです。というようなこともよくあります。要はメリハリです。

韓国四人、フィリピン、インドが各一人と海外からの優秀な人材も擁するようになりました。みんな日本語も英語ももちろん母国語もペラペラです。日本のアニメがきっかけで、日本が好きになったという人たちです。ウチの自由さは外国の人にとってもいいみたいです。

しかし、メンタルケアを要する人がゼロということはありません。私自身カウンセリングの勉強もして資格も持っていますので、カウンセリングの日を開いています。開かなくても、相談に来てくれます。総務人事のハードルを高くせず、フランクでフラットな雰囲気であるように心がけています。それと私は社員の顔を見るようにしています。フロンティアのいいところで、元気がないかわかります。誰が歩いているか足音でわかりますし、歩き方に元気がないのかわかります。その時はこちらから必ず声をかけるようにしています。私には大きな家族という感じなんです。



「雨にも負けずか私どもの仕事ですので、
元気であることは基本です」
やま しま よし あき
代表取締役社長 **山嶋好章**

山嶋好章社長（以下山嶋） 当社は昨年八月に創立六十周年を迎えました。建築業務、土木業務、土地の有効利用を図る不動産業務の三つを事業の柱としており、財務総務部を加



五光建設株式会社

静岡県静岡市

えた四部門の事業部制を敷いております。私は八代目の社長で、四十数年前の入社試験の面接で、頑張れば誰でも社長になれる、と聞いたのを私自身覚えております。現会長も私も常々口にしますのは、社員による社員のための会社であり、コミュニケーションの疎通を大事にする家族的な会社である、ということですが、今後も少数精鋭で堅実に仕事をしたいと考えています。

昨年（2015年）創立60周年を迎えた。創立者の経営理念を強く映す社是の下、社員80余人の誠実な仕事、やさしい街づくりで、地元静岡から厚い信頼を勝ち得て来た。バブル崩壊、リーマンショックと厳しい波に直撃されましたが、それらを乗り越え、今さらに飛躍しようとしている。「社員による社員のための会社」の名の通り、社員間の意思疎通もよくモラルも高い。業界の枠を超えて、中小企業の良きモデルの一つと言えそうだ。

「人に、地域にやさしい街づくり。次代を担う人づくりにも熱心な街づくり企業」をモットーとする中堅建設会社の五光建設株式会社は、昨年（2015年）創立60周年を迎えた。創立者の経営理念を強く映す社是の下、社員80余人の誠実な仕事、やさしい街づくりで、地元静岡から厚い信頼を勝ち得て来た。バブル崩壊、リーマンショックと厳しい波に直撃されましたが、それらを乗り越え、今さらに飛躍しようとしている。「社員による社員のための会社」の名の通り、社員間の意思疎通もよくモラルも高い。業界の枠を超えて、中小企業の良きモデルの一つと言えそうだ。

この十数年で ヘビースモーカーが激減した

先輩の教訓を生かして

山嶋 平成十年頃、ちょうど西暦二〇〇〇年頃からの十年間、当社の経営に当たったのが先代の社長、現会長の青木ですが、折しも「失われた十年」とも言われるデフレ時代。さらにリーマンショックが追い打ちをかけ、厳しい時代との格闘に困るところが大きく、七年前に大病を患いました。今は快癒しております。その十数年前にも脳梗塞で倒れ、リハビリ等で克服したのですが、喫煙も原因の一つといわれ、それを契機に禁煙し、社内でもその風潮が生まれました。本社の二階、三階に喫煙室をつくりましたが、それも二年前には撤去し、**社内は基本禁煙としました。**現在喫煙者は全社員八十二名中六人です。私自身も以前は机の灰皿がいつも山になっているという状況でしたが、十一年前に禁煙しまし

た。ここ何年か、社員の血管や心肺系の大病は聞いていません。先代社長のトッポダウンによる禁煙の大号令が功を奏して、**現場でも基本的に禁煙ということにしています。**

建設業界は暗いトンネルの時代が長く続いたのですが、東北の復興、オリンピック、リニア等々ここ静岡でもいくぶん明るい光が見えてきました。そうなる社員不足が響いてきます。当社の社員の勤続年数は長く、平均年齢は現在約五十歳です。社員の健康には当然高い関心を持っており、中途や新入社員の採用にも本腰を入れています。

社員の健康診断は総務・財務事業部の長谷川を中心に、百パーセントやっております。要再検査の人は全員、産業医さんに指導してもらうように徹底しているところですが、

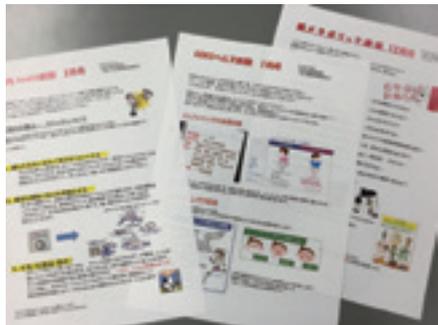
長谷川香緒利課長補佐（以下長谷川）
健康診断の受診率は百パーセントです。現場に出ている人も多いので、急に受けられなくなることもあります。その人も必ず受けられるようにしています。毎年十一月に始まりますが、病院の都合で全員が終わるのは二月で、産業医には全員分のデータを見てもらいます。**再面談が必要な人は、一人三十分でこれも百パーセントの面談率です。**

各自、今以上に病状を悪化させないとの意識は高いです。しかし、例えばメタボに関する昨年のデータの県平均、全国平均、同業他社の平均、それと当社の平均を協会けんぽさんに出してもらい、比較検討するのですが、残念ながら当社それは悪いのです。

次の課題はメタボ対策です

長谷川 これではいけないと、**毎月総務部で『脱メタボリック通信』**というのをつくって、**全員に配っています。**十一月なら、忘年会シーズンですから、お酒

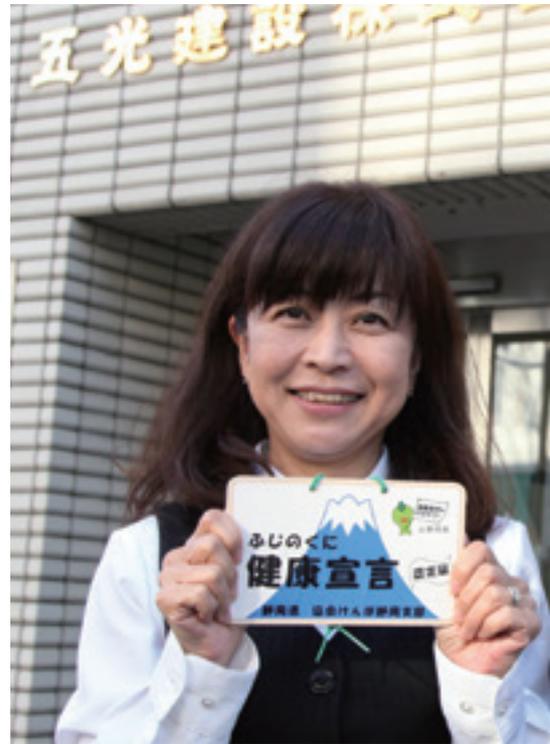
「マラソン部員の中には8キロ減量に成功した人もいます」



健康への思いとノウハウがあふれる『五光ヘルス新聞』

の飲み方をテーマに啓発します。時には小難しいことも書きますが、主として健康に対する注意喚起をしています。今年からはメタボに限らず、**健康全般に関する「五光ヘルス新聞」と名称を新たにしました。**

全体のデータを産業医の女医さんに見せたら、「これはHDIですね。私も全面協力します」と驚かれています。このメタボの原因は、夜遅くまで現場で仕事をし、帰宅後、遅い夕飯をさっさと食べてパタンと寝るとい生活スタイルではないかと私は秘かに思います。工期



「再面談受診率も100パーセントですよ」

総務財務事業部 課長補佐 **長谷川香緒利**

がありますから、最後の頃は土日も出て、時間も関係なく作業に当たることもあります。だからこそ『五光ヘルス新聞』を必ず読んでほしい、その数を半減させたと思っています。

山嶋 長谷川は会社の中で率先してマラソン部をつくってくれました。その効果が出ていて、入部した人たちは目に見えて身体が絞れてきた感じですね。

長谷川 ある年の忘年会で思うことあって、来年から走ると宣言したんです。そうしたら賛同する人がいて、いよいよやめられなくなり、今では二十三人が所属し、一緒に走っています。最初は週一回、水曜日の夕方に駿府公園の周りを走っていましたが、今は、大人の部活（笑）というところで自主トレが主です。また周辺で開催されるマラソン大会が近づくと、メールで一斉に参加を促します。これは私観ですが、現場で工期に追われた経験のある人は、時に自分を追い込みたくなるのでしよう、エントリーしました。のメールが多数返ってきます。

山嶋 練習や大会の後には親睦もあります。社員同士のコミュニケーションが図られ、会社としてもできるだけ応援したいと思っています。

長谷川 マラソン部の中にはメタボ系の人もかなりいましたが、走り込んで、八キロの減量に成功した人もいます。部員の平均年齢は四十歳くらいです。

健康講座も定期開催中

長谷川 健康講座も開催しています。社内の人事異動時に、社会保険事務所等から届く小冊子を見ていたら、無料で講師派遣という記事が目に入ったのです。これを使わない手はないと思います（笑）、上司の賛同も得て、五年前に「夏場の熱中症に対する予防と対策」というテーマで初めて保健師の先生をお呼びしました。今では年四定期的にやっています。部屋のスペースにもよるのですが、平均三十人の受講者がいます。

座学に対して、体操も用意しました。平均年齢が五十歳ですので、いざ体操を始めると、自分ではちゃんとやっているつもりでも変な動きをする人がいる（笑）。腕が上がってこないとか、屈伸になってないとか、それが面白いのか、体操は評判がいいです。

山嶋 健康講座には私もよく参加します。三カ月に一度、第三土曜の午前中ですよ。私も健康経営者ですので、安全衛生協議会と安全衛生委員会はあります。事故がないように、安全には旧来から注意を促してきましたが、健康や衛生には何となく目が向いていなかったのかもかもしれません。そこに長谷川がこだわってくれて、注意喚起がなされているところですね。メタボ対策は「是正」ではなく、「予防」という観点も備わり始め、一人ひとりが健康を考えるようになったと言っています。

長谷川 健康診断のアフターフォロー、月刊『五光ヘルス新聞』、三カ月に一度の健康講座、これらをまずはきちんと継続してやっていきたいと思っています。

山嶋 寒い時も暑い時も、雨の日も雨に濡れながらするのが私どもの仕事ですので、



「65歳になっても多くの社員が現場で活躍しているというのも悪くないですね」

元気で健康であることがやはり基本です。そうでないとも頭も身体も動きません。だからこそ会長や私が、無事故、無災害、健康管理をくどいほど訴えているのです。現場では上司は常に全員の動きに目をやり、話もよく聞くように、とこれまた毎度のセリフです。

社員が健康でないと会社は成り立ちません。今回のメタボの結果も、きちんと分析し、産業医さん、総務部を含めて、指導・対応していかうと思っています。ストレッチエクソも始まりますね。

長谷川 メタボだと判定された人や産業医と面談をした人の中には、自発的にウォーキングを始めたとか、会社の帰りにプールで泳いで体重を落としたという人もいて、健康への意識が高まっているのを感じています。

山嶋 家族のためにも、まずは自分の健康に注意し、対策も積極的にやるとい雰囲気が生まれています。意識改革が緒に就いたかなと思います。静岡県は健康寿命が全国的にも高いようですし、身近には社員の高齢化もあるのですが、六十歳、六十五歳になっても、多くの社員が現場に出て活躍しているというのも悪くないかと思っています。



「健康経営宣言後、ラジオ体操も違ってきました」

総務部主任 **飯田香織**

飯田香織総務部主任（以下飯田） 社員の平均年齢が四十歳を超えた七、八年前から、持病を抱え、体調を崩す社員が増えてきました。それに伴い仕事中の急病や事故が心配されるようになり、二〇一二年（平成二十四）年九月に社長からの、健康は個人任せにせず、会社ぐるみで取り組むとの宣言がありました。翌年には協会けんぽさんが「**一社一健康宣言**」をスタートして、**当社も早々にエントリーし、全体朝礼でそのことを公表しました。**

要再検査の人も全員検査済

飯田 毎年四月の健康診断は、就業時間内の八時半から数名ずつ受診してもらい、**受診率はずっと百パーセントです。**会社にも診断結果が届きますので、**再検査の必要な人には私からメールで、行ってくださいよ、行きましたか、と催促します。行かない人には行くまで声をかけ（笑）、仕事の都合等もあって全員の再検査終了確認には一年かかります。**ここ何年か、重篤な病気にかかるといって良かったのですが、**血圧の高い人が増えてきていて、病院へ行って治療を始めたら血圧が下がり、早めに受診して良かった、という声を聞きます。**



タナベ環境工学株式会社

大分県大分市

やはり社長の発案で始まった「**持病に関する申告書**」は、**通院、投薬状況、緊急時の連絡先等を全員に記入してもらっている社員の健康情報です。**定年まで健康で働き続け、リタイア後のため

健康経営は

継続することに意味がある

にも良き生活習慣を身につけてほしいという社長の願いです。
当初は若い人の多い会社だったので、創立から四十四年経ち、勤続年数の長い人も増え、平均年齢も上がってきました。昨年、緑の多い広々としたここに本社を新築移転し、お昼休みには周辺を歩いている人もいます。高台なので帰りはラクですが、出社時タイムな自転車通勤の人もいます（笑）。
昨年から大分県も協会けんぽさんと協力して応援してくれています。**その原主催の各種イベントに参加することで、健康づくりを促進できています。**『歩いて健康No.1決定戦』には当社も十五人チームで参加しました。ネット上にお互いの歩数等を入れ、みんなで励まし合っていて楽しみ、おかげで健康や運動への意識が高まりました。今回のイベントで歩くことを意識するようになり、自分の身体につ

いて考える機会になった」「テレビやラジオの健康情報に耳を傾けるようになった」「チームでの参加だったので頑張ることができた」等の感想も聞かれました。

Quipioで「見える化」促進

飯田 以前協会けんぽさんに案内してもらった「Quipio（クピオ）」ですが、今では愛用しています。Quipioは歩数等の記録もできるし、歩数、体重、血圧等の毎日の数値も保存でき、健診の結果も三年分入っていて、各人が健康管理することがので、現在全社員中八十八パーセントの登録を百パーセントにしたいと思っています。昨年の十二月には**「健康体組成計と血圧計を置いた「健康ルーム」を用意し、測ることを習慣化し、「見える化」のために数値をQuipioに入れてくださいと呼びかけています。**これが最新の当社の健康づくりの動きです。

男性独身社員はコンビニやスーパーでお昼を買っていたのですが、カロリー表示があつておかずのバランスのいいお弁当屋さん、総務で一括して毎朝オーダーするようになりまし。また、会社に自動販売機があるのですが、トクホ（特定保健用食品）のお茶を入れたり、甘いジュースや炭酸飲料はやめて果汁百パーセントジュースを入れたり、リクエストにも応じて、季節ごとに内容を見直しています。

健康づくりの連絡事項は朝礼とメールで伝えていきます。朝礼の前のラジオ体操は創立以来続いていますが、毎日全員でやっています。**健康宣言以降、ラジオ体操も違ってきました（笑）。**メリハリがついてきました。それから、禁煙場所として**建物内はすべて禁煙です。**喫煙場所は風通しのいい屋外で冬は寒いです。喫煙者は四十一人中六人で、最近一人減りました。これもきちんと把握しています（笑）。従業員の出入り口がちょうど喫煙エリアなのですが、吸っている人に出会

「健康診断受診、再検査の再受診も会社でフォロー。生活習慣病の予防と対応も会社として応援する」

うと、いつやめるんですか？と声をかけることもあります（笑）。

メンタルヘルスも重要だと思っています。五十人未満の当社は努力義務ですが、世間ではストレスチェック制度が始まりました。社員と社員の家族が無料で専門家のメンタルヘルスケアサポートを受けられるという、民間の総合福祉団体定期保険があることを知り、二〇一四（平成二十六）年八月から会社で加入し、いつでも相談できる体制を整え利用を促しています。ストレスを和らげるのに音楽が有効ということで、前の社屋の時からですが、小さい音で有線のクラシックを流しています。午前中はモーツァルト等の音楽が、昼休み後は少しアップテンポなものも流れます。

基本全員参加のボウリング大会やソフトボール大会も開催しています。みんなを身体を動かすと、運動の楽しさを改めて知り、リフレッシュにもなります。

経営者と担当者の熱意で健康づくりを発信し続けることが大事だと思います。言い続けていると、いつか伝わり、意識してくれるようになります。この規模ですから四十一人の健康状態は概ね頭に入っています。折に触れ、体調はどうですか、と聞いています。そうしているといみんなからも、最近調子がいいよ、とかと言ってくれるようになりました。うれしいですね。定年退職の方も出始め、お元気な状態で送り出してきました。これからもそうであるように努力したいと思っています。

藤澤剛社長（以下藤澤） 私は一九七九（昭和五十四）年入社で、在籍三十七年、社長になって十年の六十一歳です。

健康経営は始めるのも大事ですが、それ以上に続けなくては意味がないと思います。二、三年では成果は出ないでしょう。今年入った人が退職するまで健康経営は続けなくてはいけないし、健康で退

職できるためにも続けようという事です。

県や協会けんぽの流れに乗った

藤澤 健康促進というのは漠然としていて、実はなかなか難しいことです。協会けんぽさんから何年か前に「一社一健康宣言」のお話をいただいて、いいことだから登録しようとなりました。昨年の新年の互礼会で大分県知事の広瀬（勝負）さんが「大分県は平均寿命は長いが健康寿命は短い。健康寿命一番の県にしたい」と冗談を交えて話されました。やはりすばらしいことだと思いました。

同様の認識は私にもあったのですが、そのような背景が、行動しやすくなりました。いいことだからこそ継続できることをやってくれ、と総務の飯田には言いました。昨年八月に「大分県優秀健康経営事業所」として表彰されました。これでいよいよやめられないよ、と戒めもしました。県主催の『歩いて健康No.1決定戦』にも積極的に参加しました。いろんなイベントに参加できるいいきっかけだと思っています。だから県や協会けん



ぽさんが道筋をつけてくれるのは助かりますし、DPOをはじめ、これからも進んで参加しようと思います。

歩くイベントに関しても、すぐに健康寿命が延びたとまではいかなくても、案外足が強くなったなと感じることはあります。私自身も記録をつけながら、今も続けています。自己目標で一日最低八千歩、月平均一日一万歩と決めてましたが、この最低八千歩がなかなか難しいので、一日でも達成しないと続けにくくなるので、歩数を増やすことを意識しているような努力をしました。このイベントが終了した今でも、月平均一日一万歩を実践しています。

少子高齢化とか、医療費や年金の増大が騒がれ、日本は大丈夫かなと考えさせられます。この背景も健康経営の実践を促しています。健康経営の諸活動は、四十人規模だと数値的に表れるものではないかもしれませんが、全国規模だと必ず成果が出るでしょう。「大分県優秀健康経営事業所」として表彰され、社内の健康づくりは推進しやすくなり、さらにその責任を感じています。新たなスタートなんだと思っています。

ます。ゲンジボタルのふわあつと糸を引くような、あのやや黄みを帯びた光がなんともいいんですよ。

「健康は個人任せにせず、会社ぐるみで取り組みます」

代表取締役社長 **藤澤 剛**



「優秀健康経営事業所」いただくのはありがたいけれど、これではいよいよやめられない」

タナベ環境工学は、環境調査・地質調査・建設コンサルタントを主な業務としている。組織は環境地質調査と建設コンサルタントの二部門がある。環境部門は川や海や工場排水の調査、県庁や市役所、デパート等々の冷暖房用ボイラーの排気の測定等々、一方建設部門は建物をつくる時のボーリング調査や工事の調査等である。環境の化学試験と土の力学試験の二つの研究施設を個別に備えているのが独自性であり強みである。近隣に大分大学もある学園田園地帯に本社はあり、空気も眺望も文句なしである。そして何より経営者、担当者、社員の健康づくりへの意思と行動力に脱帽だ。



協同組合 青森総合卸センター

青森県青森市

現在青森県は短命県だが、
県市と協力してこれから
必ず巻き返します

「『あおり健康アップ実践企業』認定は138社の組合員さんに
その価値を伝えることを託されているんです」

にし びて き
理事長 西 秀記

「あおり健康アップ実践企業」
に認定された

西秀記理事長（以下西） 昨年の六月に当組合は青森市から「あおり健康アップ実践企業」の認定を受けましたが、ここに参加している百三十八の組合員（各企業）さんにその存在を知ってもら

協同組合青森総合卸センターは国が提唱する中小企業の集積化、高度化に呼応したもので、青森商工会議所が母体となって1967(昭和42)年に42社が集まって設立され、来年50周年を迎える。現在、組合員138社、総面積15万8,000坪、従業員数約2,000人、年間販売額約1,300億円、東北有数、青森市最大の流通拠点である。青森自動車道、青森駅、新青森駅、青森空港等へのアクセス至便。バラバラにあった物流の拠点を集中させることで経済合理性や交通環境安全性等が確保された。組合では、共同物流や、美化清掃、資源リサイクル、ビジネススクールやセミナー開催、金融等の各事業の他に、地域周辺を含む健康事業等を自主的に営んでいる。青森市の「あおり健康アップ実践企業」に認定された。

らい、今度はそれぞれの企業がその認定をもちってください、というメッセージでもあるんです。この認定制度のハードルはそんなに高くはありません。意識づけを促すという意味合いのものです。企業が集積するところを認定することで波及効果があるとも見越してのことだと思います。実際、駅前の商店街にも私の会社があるのですが、その商店街振興組合へも同様の案内がありました。藤本和夫専務理事（以下藤本） 例えば、認定条件の一つの健康診断の受診ですが、組合員さんの半分以上は大企業で、本社主導の健診制度をお持ちで健診受診率が高いのですが、中小企業の組合員さんの健診受診率も百パーセントという状況です。

西 当組合も新陳代謝は日々ありまして、元々門戸は広く開き、ご利用を促しているのですが、健診やインフルエンザ予防接種に関しては、組合員がメリッとを感じるだけではなく青森南部の地域住民の方にも呼びかけていて、特に隣には青森市の中央卸売市場があり、そこで働く人も多く参加しています。藤本 長く卸センターをやっていますと、大企業の撤退、あるいはやむなく合併等いろいろなことがあります。出ていくところがあれば、入ってくるところもあります。入ってくる企業さんにとってメリッとがないといけません。この健康づくりの実践はその一つです。健康増進を声高く唱えているのは全国で百以上ある卸センターの中でもウチが最右翼だと思います。ビジネススクールをやっているのもウチと高崎、広島等ごく少数です。

西 この組合に入ってこられる方の中には、事前にネットで当組合の事業やサービスを手チェックし、吟味してからそうされた方が少なくありません。どういったメリットや独自性があるのかを確認してお

「組合員以外もウェルカム。予防接種者数は4年で10倍。地域の活性化にも寄与したい」



られます。

青森県は短命県で、その汚名を返上するべく努力中ですが、四、五十代で急に倒れ、亡くなる人も多いようです。それこそ働き盛りの人たちですので、これも含めての対策が必要です。事業継続性のマネージメントの観点から言いましても、ないがしろにはできません。

傾向として青森の人は健康診断を受けていない人が多いとか、病氣も我慢して我慢して、病院に行った時は重態になっているとかとされていますので、その意味でも健診はもっと受けやすいように工夫してはいけないと我々も思ったのです。青森市南部に住む人にとっても、ここで健診が受けられるのは便利なことだと思います。

流感予防接種者数四年で十倍

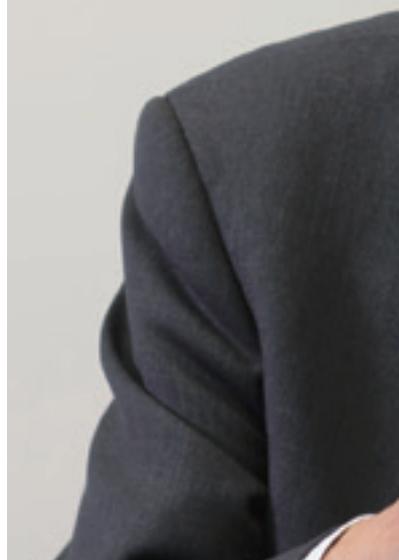
藤本 インフルエンザ予防接種に関しましては、開始した二〇二二（平成三十三）年には六十七人でしたが、昨年度は六百三十人と、四年で十倍に増えています。大企業さんは自分のところで概ねやっておられますが、中小企業については組合が代わって首頭を取る役を引き受けたということです。青森県の

実情は理事長が触れましたが、実は青森市の短命も深刻で、全国の市町村の中でワースト四位です。県庁所在地でもありませんし、これは何とかしなくては思っていたのです。やり過ぎの意見もありましたが、組合員以外の青森市南部の企業にも健康診断やインフルエンザ予防接種の案内を出しています。

お医者さん探しは大変でした（笑）。熊本の視察でわかったのですが、公立の病院に話を持ちかけたら、個人病院の先生を紹介してくれることになり、しかも市価より三割ほど安くできるようになりました。

西 様々なデータが公表されて見られるようになっていますが、青森市民の非健康具合を痛感しています。例えば部位別のガンの死亡率もほぼ全部青森が日本一です。喫煙率も高いですし、塩分摂取量も高い。糖尿病の人も多い。積雪による運動不足もあるでしょう。これらを少しずつ改善していかなくてははいけません。啓発活動も始まっていますし、皆さん少しずつ関心を持ち始めています。

藤本 十年くらいの長いスパンで改善を図ることが大事のように思います。この卸センターで働く人は現在約二十人で、平均年齢でいうと四十代でしょう。まさに働き盛りの人が多くいます。現役世代の突然死等を減らすことは明らかに企業の利益にもつながります。



メンタルヘルスに関しても、今回の『ストレスチェック』に該当しない小規模の事業所も多いですから、パソコンを使って、メンタル面の健診が簡単にできるメニューを将来的には用意したいと思っています。小規模の企業では、うつ病等の精神疾患で休職しているケースは少ないようで、これは数値的なデータとしても出てはいますが、組合でいうと二千人を越える人がいるわけですから、豊かな青森を維持するためにも

西 青森市は健康に関する講演会も開いていて、当組合の昼食会にも来ていただきました。また青森県が行っている青森産の水産物をつまぐ利用した『だし活』は「出汁」に着目した減塩と二次産品活性化をねらった官民協働プロジェクトの一つで、



「お医者さん探し、それはそれは大変でしたよ」

専務理事 藤本和夫

『できるだし』はそのブランドです。先ほど出ました『あおもり健康アップ』は青森市ですから、県市とも協力しながらやり始めたところですよ。

青森県の県民性かもしれませんが、粘り強く弱音を吐かない人が多いようです。ため込んだ憂さやストレスは、酒と煙草と塩分で紛らわれているのでしょうか（笑）。新鮮な一次産品が豊富で、医者いらすといわれるリンゴの産地なのに、これだけ医者にかかっているというのは、何かがズレているのでしょうか（笑）。

藤本 当センターでは共同配送の事業もやっていますが、人手を確保するのは大変です。全体の景気は、この一、二年確かに良くなったようですが、そのせいか就労していた人が辞めると、その後の補充は本当に大変です。人手不足による経済活動の縮小は何としても避けたいところです。例えば、ガソリンスタンド。燃費向上、需要減退と理由はあるのですが、ガソリンスタンドのない町や村が増えています。高速道路のサービスエリアのスタンドも減っています。灯油も必需品ですから、そのインフラがなくなるのは影響大です。悪循環を阻止するためにも、やれることはやりたいと思っています。



PROJECT
事業

岐阜県	全国健康保険協会 岐阜支部 「健康経営推進事業所」認定制度
愛知県	全国健康保険協会 愛知支部 健康宣言 大府市 企業チャレンジ
三重県	全国健康保険協会 三重支部 健康事業所宣言
静岡県	全国健康保険協会 静岡支部・静岡県・静岡新聞社・静岡放送 ふじのくに健康づくり推進事業所
和歌山県	全国健康保険協会 和歌山支部 健康づくりチャレンジ運動

北海道	全国健康保険協会 北海道支部 健康事業所宣言
青森県	おいらせ町 健康長寿のまちづくり協定 全国健康保険協会 青森支部 「健康宣言」登録事業
秋田県	全国健康保険協会 秋田支部 健康経営宣言
岩手県	全国健康保険協会 岩手支部 「いわて健康経営宣言」事業
福島県	全国健康保険協会 福島支部 「健康事業所宣言」事業
宮城県	全国健康保険協会 宮城支部・宮城県・仙台市 受動喫煙防止宣言施設登録制度
東京都	全国健康保険協会 東京支部・健康保険組合連合会 東京連合会 健康企業宣言
千葉県	全国健康保険協会 千葉支部 健康な職場づくり宣言
茨城県	全国健康保険協会 茨城支部 健康づくり推進事業所認定制度
群馬県	全国健康保険協会 群馬支部 生き生き健康事業所宣言
栃木県	全国健康保険協会 栃木支部・栃木県 健康職場づくり事業、職場体操の普及啓発事業

全国健康宣言事業

全国 ヘルスアップチャレンジ 全国土木建築国民健康保険組合

岡山県 全国健康保険協会 岡山支部
晴れの国から「健活企業」応援プロジェクト

鳥取県 全国健康保険協会 鳥取支部・鳥取県
健康経営推進事業(健康経営マイレージ事業)

島根県 全国健康保険協会 島根支部
ヘルス・マネジメント認定制度

広島県 全国健康保険協会 広島支部
ひろしま企業健康宣言

新潟県 全国健康保険協会 新潟支部
けんこう職場おすすめプラン

福井県 全国健康保険協会 福井支部
健康づくり宣言の推進

長野県 全国健康保険協会 長野支部
健康づくりチャレンジ宣言

山梨県 全国健康保険協会 山梨支部
目指そう!健康事業所

石川県 全国健康保険協会 石川支部
かがやき健康企業宣言

富山県 全国健康保険協会 富山支部
健康企業宣言

熊本県 全国健康保険協会 熊本支部
ヘルスター認定制度

大分県 全国健康保険協会 大分支部
一社一健康宣言事業

福岡県 全国健康保険協会 福岡支部
事業所(事業主)とのコラボヘルス

長崎県 全国健康保険協会 長崎支部
「健康経営」宣言事業

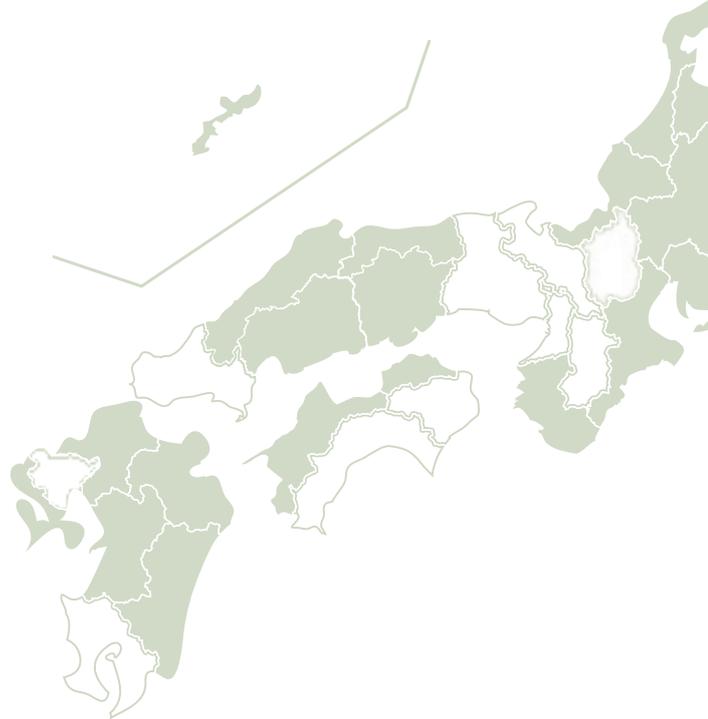
宮崎県 全国健康保険協会 宮崎支部
健康宣言優良事業所認定制度

沖縄県 全国健康保険協会 沖縄支部
データヘルス・モデル事業

厚生労働省 沖縄労働局
ひやみかち健康経営宣言

香川県 全国健康保険協会 香川支部
事業所まるごと健康づくり

愛媛県 全国健康保険協会 愛媛支部
健康づくり推進宣言 ~Yell for your healthy life!~



※ 全国健康保険協会のHPなどにより東京商工会議所が調査・作成（平成28年7月25日時点）

健康経営・地域の取り組み事例

各地域で自治体、保険者、民間企業・団体などが連携し、工夫をこらした様々な職場の健康づくりを後押しする取り組みが始まっています。その一部をここで紹介します。

青森県

あおもり健康アップ実践企業認定制度

職場の健康づくりに積極的に取り組み、実践している企業・団体などの事業所を青森市が募集し、一定の基準を満たしている場合に、「あおもり健康アップ実践企業」として認定し、応援する制度。

認定された企業には、認定証と認定ステッカーを交付し、市のホームページで企業名や取り組み内容を紹介するほか、健康講座などの講師派遣、健康教材の貸し出し、健康情報の提供などを行う。

そのほか、認定企業は、青森銀行で取り扱っている法人向けの健康融資制度「ながいきエール」（借入利率が最大0.5パーセント引き下げ）の申し込みができるほか、認定企業の従業員にはマイカーローンや教育ローンの金利優遇や、クレジットカードのポイント・プレゼントが受けられる場合がある。

静岡県

ふじのくに健康づくり推進事業所

職場の健康づくりに取り組む企業の事業所を、県、協会けんぽ静岡支部が募集し、「ふじのくに健康づくり推進事業所」として認定する制度。

協会けんぽ静岡支部では、エントリーのあった全事業所を職員が訪問し、健診結果とレセプトから企業の健康度を見える化した「健康度チャート」より課題の提示と取り組み内容のアドバイスを行う。地元マスメディアである静岡放送・静岡新聞とも連携しセミナーなどを開催するほか、同社のポータルサイトで、取り組み企業の紹介も行う。また、活動が顕著である事業所については静岡県知事表彰への推薦を行う。

福島県

健康事業所宣言

職場の健康づくりに取り組む事業所を協会けんぽ福島支部が募集し、健康づくりをサポートする事業。エントリーした事業所には宣言書と事業所の生活習慣病リスクと従業員一人あたり医療費の県平均や同業態との比較など、事業所の健康度がわかる「事業所健康度レポート」などを進呈。協会けんぽ福島支部のホームページで事業所名を紹介するほか、健康情報の提供などを行う。そのほか、エントリー事業所は、提携の金融機関（福島銀行、東邦銀行、大東銀行、二本松信用金庫）で金利優遇が受けられる。

大分県

健康経営事業所認定制度

健康経営に取り組む事業所を、大分県、協会けんぽ大分支部で登録し、①健診や保健指導の実施、②事業主主導の健康づくり、③受動喫煙防止対策、④健康情報の提供、⑤事業所ぐるみの健康イベント参加について、一定の要件を満たした事業所を「健康経営事業所」として認定する制度。

認定に向け、健康情報の提供や、企業対抗運動イベントの開催などを県で実施。また、希望する登録事業所を対象に、歩行計（ホコタッチ）などを活用し、月ごとに個人および事業所の歩数や歩行速度の上位者にプレゼントが贈られるなど、事業所ぐるみで楽しく健康づくりができる仕組みを構築し、活用してもらっている。

平成28年8月現在、638事業所が登録されており、137の事業所が認定を受けている。

認定事業所には、認定証を交付するとともに、県のホームページでも紹介。認定事業所の中でも、特に優秀な事業所については「大分県優秀健康経営事業所」として表彰しており、今年度は5事業所を表彰。

熊本県

ヘルスター認定制度

ヘルスターとは、健康のヘルスと星のスターを合わせた造語で、健康づくりに取り組んでいる事業所を星の数で認定する制度。2年に一度実施する予定で、2015年12月、第1回の結果を公表した。三つ星には、県と協会けんぽの共同で認定証を出した。二つ星、一つ星は協会けんぽ単独で認定を行った。認定事業所に対するインセンティブとして、ホームページや地元紙などで『健康優良企業』として社名を広報するほか、地元地銀と協定を結び、認定企業を対象とした金利優遇商品を創設した。

実施にあたっては作業部会を設け、有識者などの意見を参考にして制度設計を行った。協会けんぽが保有する健診結果データによる一次評価で155点、調査票による健康増進への取り組み状況を二次評価として45点での合計200点満点。協会けんぽのもつデータから健診を行っている事業所11,000(22,000事業所の半分)を対象に選定した。

そのほか、熊本大学とコラボした取り組みとして、若手サラリーマン向けに作った「ロボリーマン」がある。少しでも楽しく健康に取り組んでもらうよう、ポスターや漫画入りの健康手帳、歩数計をつけた鬼ごっこ(チビットラン)などにも取り組んでいる。

各地域の健康経営インセンティブ

金融機関 事業資金融資の金利優遇

- 青森銀行（青森県） 「ながいきエール」
- 北日本銀行（岩手県） きたぎん「いわて健康経営宣言」事業所応援ローン
- 東邦銀行（福島県） スーパーローン「健康経営応援プラン」
- 福島銀行（福島県） 社員の健康づくり宣言事業所応援融資
- 常陽銀行（茨城県） 常陽健康経営サポートローン
- 筑波銀行（茨城県） あゆみ「復興支援ローン」
※健康経営に関する情報提供、啓発活動など各種支援活動の実施
- 足利銀行（栃木県） 健康経営応援ローン
- 十六銀行（岐阜県） エブリサポート21「健康経営プラン」
- 広島銀行（広島県） <ひろぎん>健康経営評価融資制度
- 伊予銀行（愛媛県） いよぎんビジネスサポートローンH「ヘルスマネジメント」
- 肥後銀行（熊本県） ひぎん健康企業おうえん融資制度
- 第四銀行（新潟県） 地域創生応援資金融資制度
- 中国銀行（岡山県） ちゅうぎん健活企業応援ローン
- トマト銀行（岡山県） トマト健活企業応援ローン
- 山陰合同銀行（島根県） 健康宣言事業所、認定事業所向け金利優遇
- 島根銀行（島根県） 健康宣言事業所、認定事業所向け金利優遇
- 西武信用金庫（東京都） 健康優良企業サポートローン

住宅ローン・個人ローンなどの金利優遇

- 青森銀行（青森県）
- 北日本銀行（岩手県）
- 大東銀行（福島県）
- 二本松信用金庫（福島県）
- 福島銀行（福島県）
- 東邦銀行（福島県）
- 十六銀行（岐阜県）

保証制度の利用

- 埼玉県信用保証協会（埼玉県） 「健やか」 割安な保証料率での保証の提供
- ※ 35の提携金融機関

ポイント制度

- 青森銀行（青森県） クレジットカード一体型 I Cキャッシュカード『aomo』へのポイント付与

費用補助・補助金など

- 弘前市 「ひろさき健やか企業」奨励金交付
- 兵庫県 会社で健康教室などを実施する際の費用補助
- 沖縄県 働き盛りの健康づくり支援事業

融資制度

- 岐阜県 岐阜県中小企業資金融資制度(雇用支援資金)

各地域の表彰制度

健康企業・事業所認定等

青森市

あおもり健康アップ実践企業認定制度

山形県

やまがた健康づくり大賞

前橋市

まえばしウエルネス企業

新潟県

元気いきいき健康企業登録制度

京都府

きょうと健康づくり実践企業認証制度

大阪府

大阪府健康づくりアワード

兵庫県

兵庫県健康づくりチャレンジ企業登録制度

徳島県

健康とくしま応援団
健康づくり推進活動功労者 知事表彰

大分県

健康経営事業所認定制度

宮崎県

健康長寿推進企業等知事表彰

那覇市

頑張る職場の健康チャレンジ

静岡県

「ふじのくに健康づくり推進事業所」 健康づくり知事褒賞

掛川市

かけがわ健康づくり実践事業所

島根県

しまねいきいき健康づくり実践事業所

鳥取県

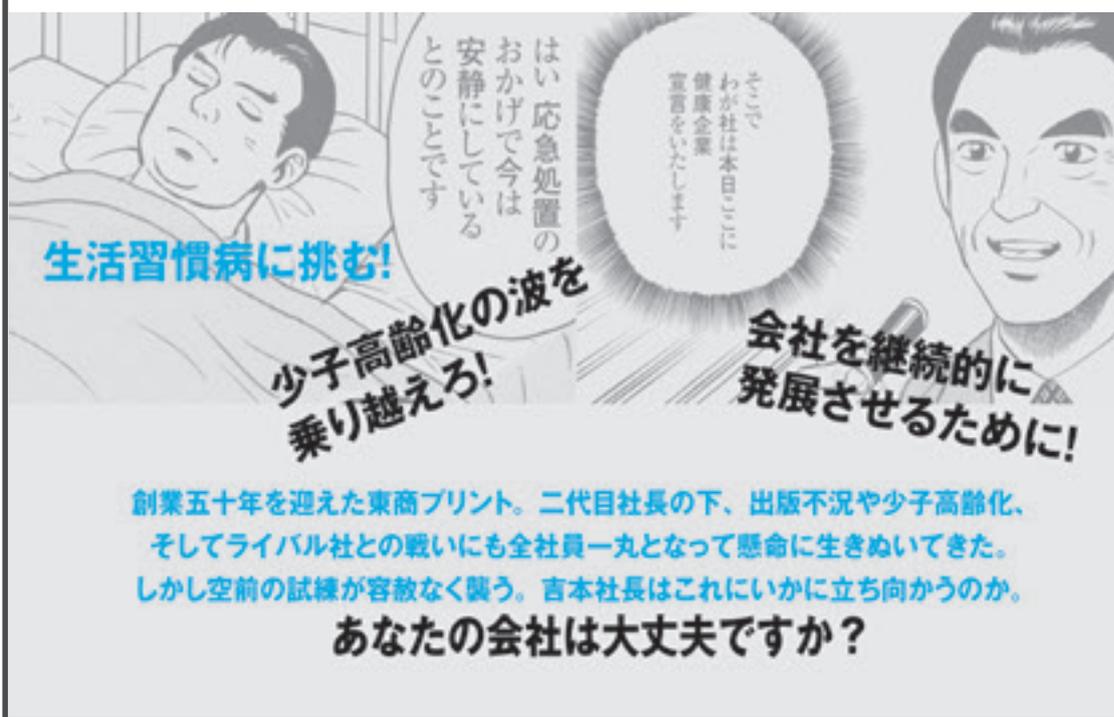
健康経営推進事業(健康経営マイレージ事業) 知事表彰

こうしてわが社は

健康経営に

舵を切った

監修 ヒロカネプロダクション





二月下旬
東商プリント株式会社

お関くん
おつかれさまです
どうしたの

安達さん
緊急事態です

二代目社長
吉木達

はい
どうも

社長！
小澤部長が
営業先の回りに
倒れました

関くんが
病院に
連れていられます

それで
大丈夫なのか

はい 応急処置の
おかげで今は
安静にしている
とのことですよ

私これから
行ってきます

あのラグビー部の
猛者だった
小澤が…

頑張りが過ぎか…
営業先の酒の
つきあいま
ちやんとこなして
いたからな

休職者が断続的に出ていて
社員の健康の危機を
改めて考え始めている
矢先のことだった





社員全員の
健康増進を
経営課題として
積極的に
取り組まます

幸い県も協会けんぽも
商工会議所も職場の
「健康づくり」を大事な
テーマにしており
家族の人も含めた
社員全員の健康づくりに
本腰を入れることを
社として約束します

少子高齢化の波は
わが社にも押し寄せ
ています

「か」君さんが
自分自身の健康を
今まで以上に意識し
会社もそれをしっかり
サポートすることで
その波にも打ち克つて
いきたいと思います

社長 来月のマラソン
参加するらしいと
すこいね

健康経営スタートアップ

5

STEP

で始める健康経営

Q なぜ「健康経営」が必要とされているのでしょうか？

A 答えはこちら

従業員が健康でいきいき働く職場は学生から見ても魅力的。
企業の生産性向上にも寄与します。

人材不足の解消、ベテラン従業員を活用する視点から、
健康経営がこれまで以上に重要となっています。

情報化、業務の多様化に伴う過重労働による健康障害防止の観点からも有効です。

健康経営5ステップ(STEP 1)

STEP 1 健康宣言

- 社内外に健康経営を行うことを宣言する
- ▼ 加入している健康保険組合・全国健康保険協会などが健康宣言事業を実施しているか（企業の健康経営を支援しているか）確認してください（16～17ページ参照）



全国健康保険協会東京支部「健康企業宣言」

STEP2は次ページへ

健康経営5ステップ(STEP 2～STEP 5)

STEP 2 組織体制

- 社内で健康づくりの担当者を決める
- 健康づくりに関する外部人材の活用も検討する

STEP 3 健康課題等の把握

- 定期健康診断の受診率を確認する
- 可能であれば、健診結果などにより、自社の「健康度の見える化」を図る
- 従業員の心の健康状態を把握する(ストレスチェック)
- 残業時間、有休の取得状況、食事の時間帯など職場環境を確認する
- 従業員の健康管理に関連する法令等

STEP 4 計画策定・健康づくりの推進

- STEP 3で自社の健康課題を把握し、社内で優先的に取り組む課題を決める
- 優先順位に従って課題解決の方法を検討し、計画を立案する
- 健診受診率100%、喫煙率、有休取得率、朝食欠食ゼロなど数値目標も検討してみる

《施策例》

- ・自販機、社員食堂、分煙など職場環境の見直し
 - ・職場における体操・ストレッチの実施
 - ・保健師・管理栄養士などによる生活習慣改善指導
 - ・睡眠とアルコールに関する正しい知識の習得
 - ・禁煙プログラムの導入
 - ・ストレスやメンタルヘルスに対する正しい理解の促進
 - ・職場における感染症対策
 - ・ノー残業デー、有休取得促進の仕組み導入
- ※「隣の会社もやっている! 中小企業の取り組み例」30～31ページを参考にしてください。
- ※業種・職種などによっても対策は変わってきます。詳細は専門家と相談してください。

STEP 5 取り組みの評価・見直し

- 従業員の健康づくりの参加・実施状況を把握する
- 生活習慣・健康状況の改善、参加者の満足度、仕事のモチベーションアップなど、健康づくりによる反応・効果を確認し、次の一手(改善策)を検討する

健康経営アドバイザーが健康経営実践をサポート!

健康経営アドバイザー（初級）とは



健康経営を実践する上での課題

	0%	10%	20%	30%	40%
何をしたらよいか不明（指標の不足）					36.9%
ノウハウの不足					33.9%
社内人員の不足					16.4%
予算の不足					14.2%
効果・メリットが不明					10.8%
相談できる社外専門家の不足					9.3%
個人情報のため健診情報等把握不可					5.9%
その他					3.6%
特に課題はない					16.5%

出典：経済産業省「健康経営の啓発と中小企業の健康投資増進に向けた実態調査」

- 健康経営アドバイザー（初級）は、健康経営の重要性を企業（経営者）に伝え、実践へのきっかけをつくる人材養成を目的として創設されました(東京商工会議所が認定登録)。

健康経営アドバイザー制度とは



- 健康経営に取り組もうとする企業に対して、行政の施策や、相談窓口など必要な情報提供や実践支援を行う専門家です。
- 健康経営の課題に幅広く対応するために、中小企業診断士、社会保険労務士、保健師、管理栄養士、健康運動指導士等、様々な専門家が登録される予定です。

隣の会社もやっている！中小企業の取り組み例

CASE 1 経営理念・組織体制

- ・健康宣言の実施
- ・経営理念、事業計画などに「従業員の健康」を明記
- ・健康づくり担当者の設置
- ・安全衛生委員会あるいは全国健康保険協会の健康保険委員制度を活用した体制づくり

CASE 2 労働環境の整備とワークエンゲイジメント

- ・健康診断受診率100%
社長あるいは健康づくり担当者からの電話、メールなどの連絡により、再検査率も100%
- ・健康保険組合、全国健康保険協会などと連携した従業員全体の健康状態の把握（健康の見える化）
- ・従業員一人ひとりの健康目標の設定
- ・社長の健康訓話
- ・専門家による健康教室の開催
- ・健康保険組合からの情報の提供、メールなどによる案内
- ・健康WEBツールの活用
- ・部署に設置されている「行動予定表」のホワイトボードの各人の欄にそれぞれの「本日の健康状態」を記入
- ・定時退社奨励日、有休取得目標の設定



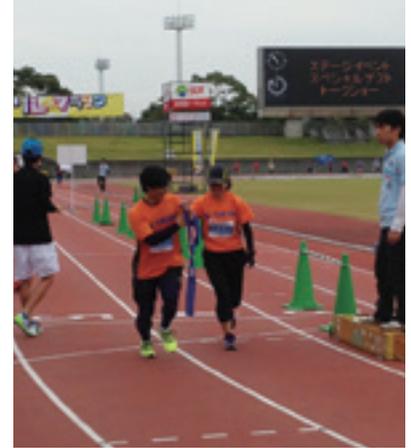
東商プリント営業部 3月23日(水)		健康状態
大下専務	午前中 軽便車乗車 今会社	○
小澤部長	14:00 白山電器	
中山課長	～21:00 新理社帰	○
橋村	11:00 大塚2Fの会議室	◎
関	9:30 豊田出張 14:30 帰社 13:00 研修旅行	◎
田中	インフルエンザ ～24日 休	

健康状態 ◎ とてもいい
○ いい
△ イマイチ

CASE 3 健康づくりの具体的対策

【運動】

- ・ 全社的なラジオ体操の実施
- ・ スポーツ玉入れと健康講話、面談指導の同時開催
- ・ ウォーキングイベントの実施
- ・ 活動量計による歩数の計測
- ・ 階段を使う、駐車場ではなるべく遠くに停めるなど
- ・ 社内でのストレッチの奨励
- ・ 同業種共催のスポーツイベントの実施



【栄養】

- ・ 月1回の野菜現物支給
- ・ 社員食堂、弁当などで栄養バランスのとれた食事機会の提供
- ・ 自販機にトクホの飲料(会社負担で価格設定)

【こころ】

- ・ 声かけ運動



【その他】

- ・ インフルエンザ予防接種の会社負担
- ・ 長時間労働の是正、有休の取得促進
- ・ 体重計、血圧計などを用意
- ・ 健康づくりポイント表彰
- ・ 社内完全禁煙



健康経営関連 公共機関一覧

名称	概要
全国健康保険協会	中小企業などで働く従業員とその家族など、約3,700万人の加入者、180万事業所の事業主からなる日本最大の医療保険者。本部と47都道府県支部で構成されている。主たる業務は保険運営の企画・保険給付・保健事業。特定健康診査の受診や特定保健指導、健康づくりに関する情報を入手することができる。
	https://www.kyoukaikenpo.or.jp/
都道府県労働局 (厚生労働省)	全国47の都道府県に設置。下部機関として労働基準監督署、公共職業安定所（ハローワーク）がある。健康づくり制度に関する助成を含んだ職場定着支援助成金、キャリアアップ助成金などの施策を所管している。総合労働相談コーナー（主に労働基準監督署に設置されている）で労務管理などに関する相談が可能（担当部署への取次ぎを含む）。
	http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/pref.html
産業保健総合支援センター (独立行政法人労働者健康 安全機構)	事業者及び産業医、産業看護職、衛生管理者などの産業保健関係者が行う自主的な産業保健活動を支援するとともに、小規模事業場の事業者及び労働者に対する産業保健サービスの提供を行うことを目的として、全国47の都道府県に設置。産業保健関係者を対象とした研修・相談対応、事業主・労務管理担当者などを対象とした職場の健康問題に関するセミナーの実施や情報提供、小規模事業場の支援として地域窓口（地域産業保健センター）の運営などを行っている。
	http://www.johas.go.jp/shisetsu/tabid/578/Default.aspx
中央労働災害防止協会	事業主の自主的な労働災害防止活動の促進を通じて、安全衛生の向上を図り、労働災害を絶滅することを目的に設立された公益目的の法人。「応援します 明日の安全・健康・快適職場」をコーポレートスローガンとして、健康づくり推進に関する様々な事業を展開している。中小規模事業場の労働災害防止活動の一層の推進の観点から、実施する主要な研修・セミナーや安全衛生技術サービスなどの利用料金を割引するサービスを実施している。
	http://www.jisha.or.jp/
ミラサポ 未来の企業★応援サイト (中小企業庁)	公的機関の支援情報・支援施策（補助金・助成金など）の情報提供や、経営の悩みに対する先輩経営者や専門家との情報交換の場を提供する、中小企業・小規模事業者の未来をサポートするサイト。
	https://www.mirasapo.jp/

健康経営ハンドブック2016 vol.1

発行日：平成28年3月 初版
平成28年8月 改訂版

発行者：東京商工会議所
〒100-0005
東京都千代田区丸の内2-5-1 丸の内二丁目ビル
Tel 03-3283-7681

※「健康経営」は特定非営利活動法人健康経営研究会の登録商標です。



Handbook
for
Health and Productivity Management
2016