

	<ul style="list-style-type: none"> ・ダイエットしている人の割合 ・太りすぎ、痩せすぎの問題認知の割合 	<ul style="list-style-type: none"> ・体重／体型が気になるか ・理想体重になるためにどの程度のリスクを負えるか
十分な睡眠	<ul style="list-style-type: none"> ・睡眠時間別の割合 ・眠れない夜の頻度と割合 ・問題のある睡眠になってからの期間 ・十分な睡眠のための工夫をしている割合 ・睡眠の量と質について知識がある割合 	<ul style="list-style-type: none"> ・十分な睡眠を妨げるものは何か ・十分な睡眠がとれない時に起きる事は何か ・眠れない時にどうするか／何をしているか ・問題のある睡眠が、健康に与える影響をどう理解しているか
ストレスを減らす	<ul style="list-style-type: none"> ・ストレスを感じる頻度と割合 ・ストレスの強度による割合 ・ストレスを感じる場面／状況ごとの割合 ・ストレスを感じはじめてからの期間 	<ul style="list-style-type: none"> ・ストレスにどう対応しているか ・ストレスを増加させているものは何か ・ストレスを減らせる環境や方法
相談できる人を身近に持つ	<ul style="list-style-type: none"> ・身近に相談できる人のいる割合 ・身近に相談できる人の属性と割合 ・相談している内容別の割合 ・相談手段／媒体別の割合 	<ul style="list-style-type: none"> ・相談している人との人間関係 ・最終意思決定の方法 ・相談できる人がいない環境と理由 ・相談したいと思う事柄

■職場風土影響者への働きかけ

職場風土や文化には、影響者がいる。一般的には、上席者が就業者全体のライフスタイルやワークスタイルに影響を及ぼす事が多い。また、数値による成果を認識されやすい営業などでは、上席者ではなくても成績優秀者が影響力を持っていることもある。さらに、職場のフラット化や意識改革、業務改革が進む最近では、「流行に詳しい若者」「語学力の高い帰国子女」「ITスキルの高い人」なども影響力を持つ。もし、その職場の風土や文化が健全でなかったとしたら「皮肉屋」「造反者」などが影響力を持つ事もある。

職場風土や文化の影響者が、就業者全体の生活習慣改善により影響を与えている場合も、そうでない場合も、「QOL委員会」などは、この影響者に対して協力や共感を取り付ける必要がある。

6-3 具体的な課題と方策案

■ 検診から生活習慣改善へ

職場で就業者の健康管理／増進を推進できる、最も現実的な方法は、定期健康診断の実施、二次検診の受診率の向上、受診結果からの生活習慣改善である。この一連の流れを円滑に推進するためには地道な職場内広報や個々への呼びかけも重要であるが、経営が「就業者の健康管理／増進に乗り出している」というイメージを提供するためにも、制度に盛り込みたいものである。制度に盛り込む場合には、受診や生活習慣改善が強制的なものや、個人にとって負担の大きい義務となってしまうのは逆効果である。受診や生活習慣改善を「やってみたい」「やりやすい」と感じてもらえるような、サポート的な制度が望ましい。

【定期健康診断以前の自己診断】

その職場の業務の特徴をよく知る人と、産業医の協力で、「生活習慣チェックリスト」を作成する。設問は、それぞれの職場の仕事や風土から、起きがちな状況や行為などを具体的にすることで、より身近なものとする。こうした職場内ツールは、ブームとなり、多くの就業者が参加できる楽しいものが効果的である。かつて、多くの職場で流行した「動物占い」などのレベルで良いと思う。あまりに専門的な判断にこだわりすぎて、就業者から「説教くさい」「そんなのムリ」と思われるよりは、大筋をとらえて「ちょっと気を付けよう」と思ってもらえるきっかけツールであることが重要である。

【二次検診休暇】

新たに有給休暇を増加してもらおうということではない。多くの職場では、「誕生日休暇」「父兄参観休暇」「ボランティア休暇」など、ユニークな有給休暇制度がある。「ボランティア休暇」は、ボランティアを行う場合に有給休暇が認められる制度で、大手企業では取り入れている事が多い。もちろんボランティア活動をしなない人にはこの休暇は与えられない。これと同様に、「二次検診休暇」をより多くの職場で取り入れられないだろうか。

QOL 委員会などが、この制度導入を提言する場合には、二次検診の指定病院からのサポートを得る事も重要である。8割の病院が経営的に苦しんでいる状況の中、検診は病院の大きな収入源である。二次検診の重要性、疾病リスク、疾病と就業者の就業態度、生活習慣改善と仕事との両立などについて、専門家からの資料を得られれば、経営への提案も心強い。

また、広報担当者や人事担当者のサポートを得て、制度の導入はマスコミへのポジティブニュースソースになる点や、人材採用にもよい影響があることを示してもらう事も効果的である。逆に、広報担当者や人事担当者から情報を得て、競合会社などがすでに導入している事例を示してもらう方法もある。

【生活習慣改善手当】

休暇と同様に、各手当でもユニークなものを取り入れられている。生活習慣改善に直接的なものとしては、禁煙手当があげられる。また、多くの職場では資格取得や語学学習、IT 学習のための費用援助の仕組みがあるが、これらと同様に生活習慣改善手当を導入できれば、就業者の意欲も高まるのではないだろうか。バブル期には、中小企業でもスポーツクラブの法人会員になり、就業者が格安でスポーツク

ブを利用する姿が見られたが、不況下においては福利厚生費用の削減のため廃止になっているケースも少なくない。

二次検診休暇と同様に、QOL委員会がこの制度導入を提案する場合には、地域病院、スポーツクラブ、などから援護射撃になる専門的な情報提供を求める事が効果的である。この場合には、いくつかの病院、スポーツクラブなどから、提供できるプログラムやカリキュラムを集め、競争させ、よりその職場にとってメリットの高い外部専門家と提携することが良いだろう。

広報的効果、人事採用における効果も、二次検診休暇と同様である。

■ 目標管理制度にQOLの項目を

多くの職場では、成果主義や能力主義の導入とともに、目標管理制度が導入されている。また最近では、高業績者（ハイパフォーマー）の行動特性を測るコンピテンシーも用いられている。

いずれにしても、多くの職場では、現在以上に個々人に成果を高めてもらいたいと思っている。そこで、目標管理制度に QOL 項目を含め、コンピテンシーテストに生活習慣項目を含める事を提案したい。

職場において、長期的に安定して高い業績をあげるためには、不安や悩みから解放され幸福感を持ち続ける事が重要であるし、より良い生活習慣を維持できる能力は、目標達成能力として仕事の場面でも充分、発揮されていると思うからである。また、ストレスや適切ではない生活習慣から解放される事は、個々の人の意欲を高めることにつながり、それは結果的に高業績につながると思われる。

【目標管理制度への応用】

目標管理制度は、所属長と本人が話し合い、仕事を通じてつくりだす成果を決定し、達成計画をつくり、その実践や実績を評価するものである。多くの場合、目標は「〇〇ができるようになる」「〇〇を達成する」という表現がされる。目標管理制度に QOL 項目を含める場合には、あらかじめメニューをつくっておき、そこから選んでもらうようにすることが良い。

【コンピテンシーテストへの応用】

コンピテンシーテストのなかには、高業績者の行動特性を生活習慣にまで触れて、調査されているものもあるが、高業績者とその生活習慣の具体的で広範にわたる結果は示されていない。やはり、業務上の状況設定における行動を測るものが多い。伝え聞くなかに、米国の経営者で肥満者や喫煙者は極端に少ない、という事例はある。

仮説としては、長期にわたり安定的に高い業績をあげる人は、より健康的な生活習慣を持っているのではないかとと思われる。それぞれの職場において、これらの事が立証されれば、就業者の健康管理／増進への経営の期待も高まるのではないだろうか。また、より多くの人に成果をあげてもらうための、新しい切り口も見付かるのではないかという気がする。

ただし、コンピテンシーテストは、設問の作り方、結果の使われ方によっては、差別や偏見、排除の原因となる。その他の行動調査、意識調査、性格診断も同様である。専門性の高いスタッフと充分検討された上で、実施される事が望ましい。

■階層研修への QOL 教育の導入

大半の職場では、何らかの形で就業者への研修が行われている。研修の内容は、専門的な業務知識や技術に類するもの、行動科学におよぶものなど様々である。多くの場合、職場研修は勤続年数の推移や、業務内容の変化、職場の異動、役職の変化などに応じて実施される事が多い。このようなライフイベントと同様のワークイベントにあわせて、QOL 教育を取り入れる事は非常に効果性が高いと考えられる。次に 5 つの事例を考えてみた。

【新入社員研修…新卒学生対象】

新社会人となる新卒学生にとって就職は、人生の中でも最大級のライフイベントと考えられ、誰にとっても生活が大きく変化する時である。最近では、若年者のカード破産や悪質な詐欺商法、合法ドラッグなどが社会問題化していることから、新入社員研修でもこれらを防ぐための講義が行われているケースもある。業務には直接的に関係ないが、就業者が生き活きと健康的に社会生活を送れるようなサポートは、すべての職場で行うべきであろう。特に、生活習慣は若年から、それが普通になってしまえば、中高年になり症状が悪化してから、大変な思いをして改善する必要がなくなる。

方法としては、簡単な生活習慣チェックシートなどを用いて、各自が自分の生活習慣を見直し、専門家が「良い生活習慣」や「現在の良い状態」をアンカリングする事が適切だと思われる。新入社員は新社会人となるための課題が多いので、そこに生活習慣改善を加えても負担が増加するだけである。むしろ、学生時代の良い生活習慣や良い状態を肯定的に評価し、それを継続できるような方法が好ましい。特に、学生時代には楽しまれていた運動やスポーツは社会人の多忙さから縁遠くなりがちである。また、新社会人は環境の変化から心身ともに不安、不安定な状態になりがちなので、職場内での相談先なども確保しておきたい。

【新入社員研修…転職者対象】

転職者は、仕事や人間関係の環境が変化する事が生活習慣を乱す原因になりやすい。また、昨今の能力主義を考慮すると、転職者は新しい職場における性急な成果を望まれやすい。このプレッシャーがストレスの原因や、生活習慣が乱れる原因になることもある。

転職者に対する研修は、本人が「無理をしやすい」環境に置かれていることを考慮し、それを本人に自覚させるようなアプローチが必要である。また、職場における健康管理／増進の考え方や具体的な窓口なども伝達する必要がある。

【管理者研修】

管理者研修における職場の健康管理／増進についての内容は、大きく 2 点ある。第一に本人の健康管理／増進への啓蒙であり、第二に責任者や規範者としての健康管理／増進である。

本人の健康管理／増進のテーマは、加齢による心身変化への対応と、職務重責への対応である。一般的に言えば管理者研修の対象者は 30 代以上と考えられ、生活習慣病への症状が出やすく、本人の自覚もではじめる年代である。生活実感からいえば、男性は肥満、頭髪の問題などが最も身近な感覚であり、女性であれば肌荒れ、冷え性などがあげられる。また男女ともに肩凝り、腰痛、眼精疲労なども考えられる。これらは、管理者となる重責からより症状が顕著になることも考えられる。また、管理者となる重責は

ストレスの原因となることも多い。特に前例の少ない女性管理者誕生や若手からの抜擢の場合には、そのストレスは他の人々以上と考えられる。管理者となる人々は意欲的で周囲からも期待されているため、小さな不調を無視して頑張りがちである。研修では、管理者となる人々がどのような心身状態になりやすいかを客観的に理解してもらい、小さな不調に敏感になるように啓発する必要があるだろう。また、外国企業や日本の一部企業でも導入されているメンター制度などによって、業務から悩み、心身状態などを親身に相談できる人的ネットワークシステムの構築も効果性が高い。

職場責任者や規範者としての役割は、職場で働く人々の健康管理／増進である。まず、管理者の裁量によって職場の人々の健康が損なわれたり、増進したりする影響力を持っていることを自覚してもらうことである。最悪の事態が起きた場合には、法的責任もあることを自覚してもらわなくてはならない。次に、法的に定められていること、職場でさだめられていることを順守しなければならない点である。最後に、日常的に職場の人々は管理者の姿を見てワークスタイルを決めるという点である。

【経営者研修】

経営者や経営幹部への研修では、事業者としての責任と、就業者の心身の健康状態が職場の業績を決定するという思想を啓蒙する必要があるだろう。

事業者としての責任は、社会的な責任、就業者とその家族一人ひとりの責任がある。就業者に対する前時代的な考え方では、法的責任を果たせず、社会的にも市場からも見放される時代になっていることを理解してもらう必要がある。また、業績向上の基本的な考え方として、心身ともに健全な就業者こそが高業績をつくり出すという姿勢を持たなければならない。

景気が低迷する現状では、経営者や経営幹部は短期的な方策を用いがちであるが、多くの場合、就業者の心身の健康を損なうような方策は一時しのぎ的であり、職場全体の体力は高まらないことを強く認識しなければならない。

【定年退職者プラン】

日本の高齢化とともに、定年退職者は増加する。特に団塊の世代がいっせいに定年退職者となる時には、日本の職場はわずか数年で就業者全体の1割程度を定年退職者として送り出すことになる。バブル景気とそれ以前の時代には、職場における定年退職者の数も少なく、景気もよかったため、企業をはじめとして、定年退職者にはその功績に対して様々なプレゼントが用意されていた。しかし、景気が低迷し、人材の流動化が進み、高齢化にともない、職場における退職者は、定年退職者、早期退職者、転職者などによって増加しつづけ、どの職場にとっても退職者は珍しいものではなく、セレモニーも減少している。正直なところ、定年退職者は昔ほどは大事にされなくなってきている。

しかし、企業をはじめとした職場は、定年退職者をもっと手厚くケアするべきである。

なぜなら、第一に定年退職者が心身ともに健康であることは、その職場の職域保険の財政によい影響があるからである。第二に、定年退職者が心身ともに健康であれば、パートタイムや契約社員として、高度な技能や知識を安価で提供してもらえる。第三に、定年退職者が心身ともに健康であれば、永続的にその事業の最大の顧客、ファンとして製品やサービスを購入し続けてくれる。第四に、定年退職者が心身ともに健康であれば、安定株主となりうる。第五に、定年退職者とその職場が、永続的に信頼関係を持つ事が出来れば、定年退職者は様々な面において目には見えない職場の応援団となってくれる。

定年退職へのプログラムでテーマとなることは、加齢による身体機能の劣化、仕事一筋から家庭への復帰という環境変化への対応、金銭管理などである。

定年退職者は実際に生活習慣病を発症していない場合でも、身体機能の劣化から思わぬ事故等にあい、そこから生活習慣病を発症するリスクが高い。例えば、住宅における段差、寒暖の激変、自転車／自動車の運転、スポーツの場面などである。また、従来は大事に至ることのなかった、風邪、食中毒、ねんざ等も年齢を考えればダメージは大きい。一般的に人は、年齢が上がるにつれて変化を好まなくなるといわれている。定年退職者の年代の人々に、直接的に「禁煙」「過度の飲酒をやめる」「食生活を変える」という自己改革を促すことは困難であるが、外的環境に注意するという観点から「あなたは悪くないが、外的には危険が多い」ことから認知してもらうほうが抵抗は少ないと思われる。続いて、例えば「歳をとると単なる風邪でも大事になる事がある」→「だから、風邪をひかない体質づくりをするべきだ」→「禁煙、規則正しい生活、食事の見直し」という順番で、啓蒙するほうが効果的である。

仕事一筋から家庭への復帰は、いわゆる「濡れ落ち葉問題」と「熟年離婚」などがあげられる。これは、やはり配偶者や家族の協力がなければ不可能である。退職者プログラムに配偶者や家族も招くという手法をとっている職場もあるが、全ての職場で導入するのは困難であろう。そこで擬似的な方法として、退職者の配偶者や家族に、職場からレターを送付し「あなたのご主人(奥さん)は、職場ではこんな人で、職場にこのような成果や実績を残されました」という内容を伝える方法がある。定年退職者が家庭で、配偶者や家族とうまくやっていけない最大の原因は、定年退職者のひとつの人生の終りは職場内では完了しているが、家庭のなかでは完了していないからだと思われる。家族で旅行に行く、食事に行く、定年前から共通の趣味などをみつけておく、などの方法も考えられるが、それぞれの方法で行われるべき事は、家庭における完了の儀式ではないだろうか。

金銭管理は、定年退職者にとっては最も重要なことである。定年退職プログラムでは、死に至るまでの生活設計をきちんと行わなくてはならない。もちろん限界はある。老後資金の不足を職場が補填することなどできない。むしろ、老後資金を無意味に減らさないという点に教育のポイントがある。退職金を得て、比較的時間のあり話し相手を求めている退職者は、詐欺にねらわれやすい。特に、団塊世代が退職する時期には、莫大な退職金が市中に存在するようになるため、詐欺の横行が予測される。それぞれの地域や時期によって、流行している詐欺の事例をあげ、防衛できるようにしておかなくてはならない。また、金融の自由化や規制緩和によって、様々な金融商品が身近になってきている。若年層と異なり、高齢者の投資の大きな失敗はなかなか取り返せない。全資産における投資可能範囲や、様々な金融商品の特性等についての講習も必要であろう。金銭管理については、信頼がおけて独立性の高い専門家に依頼することが効果的である。

■ライフイベントへのケア・メッセージ

ユニークな福利厚生制度のひとつに、就業者やその配偶者の誕生日に金一封や、花束などのプレゼントを贈る制度がある。誕生日は、誰もが自分の年齢を意識する機会なので、職場からケア・メッセージをおくることを提案したい。余裕のある職場であれば従来通り、金一封、花束、プレゼントなどに添えて、健康管理／増進を促すメッセージを添える。余裕のない職場でも、メッセージだけならば簡単におくる事ができるのではないだろうか。

また、ケア・メッセージは、誕生日だけでなく、昇進や配置替え、転勤、子供の誕生など、その就業者のライフスタイルに変化が起きた時におくることも効果的である。

健康管理／増進は、「病気にならないようにする」「快楽や美食を避ける」など負のイメージが強く、人々の抵抗感が起きやすいので、個人にとって喜ばしい時、楽しい時、幸福な時にメッセージ伝達するほうが効果的であり、生活習慣改善に肯定的なイメージをもってもらいやすい。

■メッセージ伝達資源と表現

職場には、就業者にメッセージを伝えるための伝達ツールがある。これらのツールを使用して、健康管理／増進のメッセージを伝達することができる。一般的に、社内広報などにおける健康管理／増進の記事は、埋め草的な扱いが多く、「どこかで聞いたような話」「トレンドでなくファッション性にかける」「説教くさい」などの理由で興味や関心を持ってもらえないことが多い。読み手ニーズにあわせて、改善／改革が必要である。

【伝達ツールの種類】

就業者に健康管理／増進を伝えるツールは、おおよそ次のものが考えられる。

- ・社内報などの定期刊行物
- ・社内や施設内の掲示板
- ・社内や施設内の回覧版
- ・社内 LAN などのデジタルツール
- ・給与明細などの個別伝達ツール

【読み手ニーズにあわせる】

興味や関心をもってもらうためには、読み手のニーズにあわせる必要がある。

多くの人は、生活習慣病に関心がないわけではないが、直接的な病気の話を知りたい／聞きたいとは思っていない。それは現在の自分にはあまり関係のないことであり、病気の話は決して愉快的なものではないからである。人々が興味や関心を持つのは、病気よりもさうとう手前にある心身の不調やルックスにかかわる事、人間関係などである。読み手に関心の高い内容からはじまり、生活習慣改善を促すような展開が望ましい。

読み手ニーズから生活習慣改善への展開の事例は次の通りである。また、雑誌などでも同じような展開がとられている記事も多いので参考になる。

読み手ニーズ		就業者の生活実感ある行為		専門家が推奨する生活習慣
身体に関わるもの 肥満／頭髪／頭痛／腰痛／ 肩凝り／眼精疲労／不眠／ ダイエット／肌荒れ／食欲不振／ など	→	・朝型人間になる ・NOと言えるようになる ・仕事以外の楽しみを見つける ・入浴の習慣を持つ ・職場以外の人と出合い語らう ・不愉快な人物や出来事を避ける ・料理／インテリアなど家に楽しみを持つ ・人生プランをつくる ・自分に正直になる ・専門家に相談してみる	→	
心／気持ちに関わるもの 悩み／不安				
金銭的不安／様々な依存症状 人間関係／家族の問題 職場の重責／ハラスメント 転職／漠然とした将来不安 など				

【専門家の手をかりる】

読み手に興味や関心をもってもらうためには、専門家の手をかりる必要がある。

まず、体裁を整えるために、デザインやコピーライトに工夫する。また、内容的には読み手の関心は、テレビや雑誌で伝えられる莫大な健康情報への「詳細を知りたい」「真贋を知りたい」「入手経路を知りたい」などであることが多い。これらは、医療機関や発売元、情報発信源などに、情報を提供してもらう手段がある。

一般的にマスコミから伝わる健康情報は、スポンサーに有利な情報に加工されていたり、一部の学説に偏りすぎている傾向があるので、反論も含めて、多様な意見を掲載するべきである。また、掲載情報の出所は明確にしておかなくてはならない。

【デジタルツールで QOL サーフィン】

社内 LAN などが普及している。社内の連絡事項等はすべてデジタルで…という職場も増えている。デジタルツールは、他の紙媒体と比較して印刷費のコストなどのコストがかからないというメリットがあり、情報発信のスピードもあるので、鮮度の高い伝達が可能である。

デジタルツールでの健康管理／増進の情報伝達は、情報の出所とのリンクが可能な点が最大の魅力である。発信者は手間を惜しまずに、内容にふさわしい WEB などのへのリンクをはり、閲覧者が QOL サーフィンができるような配慮をしてほしい。

【メッセージの重さ】

通常、職場の内部伝達ツールでは、業務上の伝えるべき事が優先される。そして、スペースをうめるかのように時事問題や趣味の話題が設けられる。健康管理／増進のメッセージに興味関心を持ってもらうためには、できる限り他の情報や記事と重さを揃えるようにするべきである。例えば、記事掲載の場所、記事のボリューム、色使い、タイトルの大きさなどに工夫し、重要なメッセージであることを主張しなければならない。

■QOL 相談窓口の設置

職場に QOL 相談窓口を設ける事は、21 世紀的試みであるが、すでにその動きははじまっている。民間のサービス業では、法人向けに就業者一人当たり月間数百円の掛け金で、必要な時には医療、法律、財務などのスペシャリストと相談できるサービスがはじまっている。つまり、QOL 相談窓口のアウトソーシング版である。

【QOL 相談窓口の必要性】

“QOL 相談窓口”は、就業者が生活全般に関する問題、時代特有の問題について、相談できる窓口を職場に設ける構想である。成熟した社会環境にありながら、日本は個人と専門家の距離感がありすぎ、問題を抱えたままであることが多い。これは、医療機関や弁護士の宣伝・広告・広報に規制があることも関係しており、専門家への心理的敷居が高い事と同時に情報開示が全くなされていない事が問題である。問題を持った個人は、相談できる先もなく、その問題が大きくなり、個人では対処できないほどになってから周囲に知れる事が多い。報道で知る悲惨な事件等も、もっと早い段階でクールに専門家に相談さえできれば、大事に至らなかったのではないかと思われることも多い。

例えば次のようなことである。

- ・家族の要介護者問題
- ・保育園、学童保育の不足
- ・消費者金融等の借金
- ・児童虐待
- ・子供の不登校やひきこもり
- ・携帯電話、インターネット、買い物、飲酒などへの依存症状
- ・迷惑電話やいやがらせ、ストーカー被害
- ・詐欺商法の被害
- ・不眠や食欲不振
- ・遺産相続問題

これらの生活全般の問題は、直接的に身体を健康を損なうものではないが、個人のストレスの原因となり、生活習慣を乱調にさせる危険性がある。問題が深刻であれば、就業者は職場を辞めざるを得ないこともあり、非常に悪い場合には本人の生命に関わることもある。しかし、これらの問題の多くは個人の問題として片づけられることが多く、問題を持っている本人も職場と関係ないことなので、最大限職場に迷惑がかからないようにしようとする事が多い。

被害を大きくする最大の原因は、これらの問題を相談できる適任者が身近にいないことである。問題が小さな時こそ解決するべきであり、予防するべきであるのに、問題が小さな時には、警察、保健所、役所などの公的機関は介入できないことが多く、それが悲惨な事件や事故の原因となっているともいえる。その一方で、問題が小さな時にも対処してくれる有料の専門家は敷居が高く、選択のための情報開示がされていない。現在のところ、個人にとって頼みになるのは、NPO などの非営利組織や草の根ネットワーク、同じ問題を持つ人々の任意の集まりなどである。しかし、これらの組織にアクセスすることは時間や決意が必要であり、また任意組織ゆえの独特のカルチャーや雰囲気があり、それに馴染めない人も多いはずである。

極めて近代的で豊かな国の国民でありながら、日本人は生活全般の不安・不快・不都合を解決する機会に恵まれていない。これらに関するサービスは行政も民間も非常に遅れている、不足していると言わざるを得ない。

そして、就業者のこれらの問題が小さな時に解決する、予防するという意味で、職場に QOL 相談窓口が必要なのである。

【QOL 相談窓口の概要】

QOL 相談窓口の役割は、次のように考えられる。

①問題を持っている就業者に、専門家や専門機関を紹介する

就業者が専門家や専門機関を選択しやすいように、それぞれの得意分野や強み、特徴、必要な費用の概算、実績などをリストアップしておく。就業者は専門家や専門機関へのアクセス時に「〇〇さんの紹介ですが…」「〇〇会社のものですが…」と言えることで、心理的な敷居を低くできる。これらは、職場でデジタル化することも可能で、自由閲覧できるようにしておくが良い。また、実際に相談／利用した就業者の承認が得られれば、相談実績として掲載することも就業者の選択に役立つ。

②職場内相談ネットワークづくり

緊急性がなく、長期的に解決したい問題には、職場内で相談ネットワークをつくる方法がある。就業者全員にアンケートをとり、本人が「公表しても良い&相談にのっても良い」生活全般における問題解決の実績を公開するのである。これらを職場内ハローページとして、活用できるようにする。

例えば次のようなものが考えられる。

- ・老親を看取った経験あり、介護の相談にのります
- ・アトピー性皮膚炎を克服、相談にのります
- ・減量に成功、相談にのります
- ・禁煙に成功、相談にのります
- ・葬式の喪主の経験あり、相談にのります

これらは、インターネット上には膨大に掲載されている情報だが、インターネットでは匿名性が高いため、信頼がおけず、悪質商法などのおそれもある。職場内ハローページであれば、本人確認も可能で、相談者側から見て「あの人がいたら相談してみよう」「あの人には相談したくない」という判断がききやすい。

【QOL 相談窓口の課題】

職場に QOL 相談窓口を設ける場合に、問題となるのはプライバシー保護の問題である。プライバシーに関わる情報の流出も問題だが、その情報が職場における査定、配置替え、差別などに用いられる事が恐れられている。解決への考え方としては、職場の人事権限と QOL 相談窓口を切り離す事、米国型で査定や配置替えに関しての職場側の説明責任を徹底させる事などがあげられる。しかし、これらの方法は日本的な風土のなかでは、なかなか困難である。職場が悪意を持った時には、人事権限者ほどのような手段を用いてもその情報を入手するであろうし、説明責任を徹底させたところで、抽象的なあやふな説明で逃げ切られてしまう事も容易に想像される。特に、時代背景を考えると、リストラ等に脅える就業者はわずかな負い目さえも職場に見せないように必死である。QOL 相談窓口が開店休業状態に追い込まれるのは時間の問題である。

そこで、きわめて日本的な解決を考えたい。従来型の解決の枠組みは、プライベートで何か問題があることは決して“負い目”ではない、ことを高々と掲げたものが多い。しかし、例えば、多額の借金があること、子供が不登校であること、不眠症であること、働く意欲が持てないこと、どうも元気がでないこと、これらが心の“負い目”であるかどうかは、風土的、文化的な認識によるもので、大方の日本人はこれらを“負い目”と思ってしまうのである。“負い目”をそう思うなど言うことに無理があつて、“負い目”であることはそのままにしておいて、日本的に「赤信号みんなでわたれば怖くない」で解決すればよい。就業者全員に、無記名〇×方式で、アンケートをとり、プライベートで問題を抱えている人の多さを認知させてしまう方法がよい。例えば、全就業者の65%が子供の教育に問題を感じている、45%が眠れない夜がある、70%が何らかのローン／借金をもっている、などの数値が明らかになれば、QOL 相談窓口の敷居も低くなるのではないだろうか。また、これらのデータは、行政機関、生命保険研究所、データバンクなどから公表されているものも多く、活用できる。

【QOL 相談窓口を一人前の組織として扱う】

設置された QOL 相談窓口は一人前の組織として扱われるようになるべきである。職場の衛生管理者の多くが形骸化しているような状態と同じになってはいけぬ。また、任意のクラブや、職場内草の根活動的になっても活動に制限が生れる。

QOL 相談窓口を一人前の組織と扱うためには、次のことが必要である。

- ・一定の予算と権限を与える
- ・予算と権限に見合うだけの目標と成果を期待する
- ・職場内の重要な会議に出席する
- ・会社案内など公式な印刷物、Webでその存在を明記する

【QOL 相談窓口の目標と成果】

QOL 相談窓口の存在意義は、就業者の心身が健康であることをサポートし、その結果として、職場の成果に貢献することである。QOL 相談窓口の当面の目標は、相談件数のアップであり、相談件数が増加すればそれは成果として認められる。また、長期的に考えれば、目標と成果は次のように考えられる。

目標規模	目標	成果／成果指標
小	就業者の認知と信頼	相談件数の増加
中	就業者の満足	問題解決／改善件数の増加
大	職場全体／経営環境の向上	業績と就業者の心身状態の関係性の提案 職場における生産性や成果の向上

■個別対応と情報公開

QOL 相談窓口は、個々の相談については親身に、そしてプライバシー保護に充分留意しなければならない。また、就業者のためにはリーズナブルで優秀な専門家を確保しなければならない。その一方で、職場全体として就業者は心身にどのような問題を持っているのか、それは職場環境とどのような関係性があるのか、さらに生産性や業績への影響はどうか、など統計的に把握し、情報公開する必要がある。このような意味からいえば、QOL 相談窓口の担当者には、高い倫理性が要求される。

2) 産業界参加支援 マニュアル

健康日本 21 産業マニュアル

第1章 拡大する健康ビジネス

1-0 サマリー

空前の健康ブームである。この章では、現在の健康ビジネスの整理と、今後の方向性や発展性について考察した。多くの産業や企業が、なぜ健康ビジネスなのか、健康ビジネスとしてどうあるべきか、に立ち戻ることによって、マーケットはよりいっそう活性化するのではないだろうか。

■健康を語らない製品・サービスは存在しない

“健康”を訴求するだけで、他との差別化が図られ、市場優位性を確保できる時代は終わった。逆に、人々の“健康”に配慮しなかったり、無神経だったりする製品・サービスには、イエローカードが提示される。今後は健康ビジネス第二世代として、ターゲットの細分化、ラインナップの多様化、供給チャンネルの拡充、ブランド化、顧客囲い込みなど、マーケティングにおける高度化が課題だと思われる。

■すべての産業が参入可能な健康ビジネス

従来、健康ビジネスに参画する産業は限られていた。しかし、健康課題が感染症から生活習慣病対策に変わったことで、全産業に参入可能なチャンスがめぐってきた。衣食住からはじまって、人々の生活に関わるあらゆる範囲に、健康ビジネスがあると思われる。

■“健康”の供給者は公から民間へ

世界的にみれば日本人の健康状態は最良といってもよい。つまり、公的機関が国民全体に“健康”を供給する時代は終わった。これからの“健康”は、自己責任の概念に基づき、個々の人々の状態やニーズによって異なってくる。多様な個別ニーズに応える健康ビジネスは、民間企業でなければ供給できない。

■既存分野からの脱出

現在の健康ビジネスは、食品やサプリメントなど「口に入るもの」を中心にBtoCのアプローチが圧倒的に多い。生活習慣病予防について“食”の見直しは重要で、人々の関心度が高いことも否定できないが、他分野にもビジネスチャンスは数多くあると思われる。多くの企業が、自社資源とマーケットニーズの合致を図り、様々な分野で健康ビジネスが拡大されることが理想的である。

1-1 健康ビジネスの流行

■健康ビジネスの定義

近年、多くの企業が「健康」や「QOL (Quality of Life)」に市場価値を見出している。企業が新製品や新サービスを開発する時に「健康」は必ず考慮される。また、多くの企業がいわゆる健康マーケットへの参入を考えている。

現在の健康ビジネスは次の3つに大別される。第一に、従来の保健、医療、健康分野が付加価値を持ち他分野と同じような市場価値を持ったケース。第二に、従来は健康とは関係のなかった分野が、「健康」という付加価値を持ったケース。第三に、特に健康には関係ないが(トレンドなので)「健康」にも言及しておこうというケースである。

①保健、医療、健康分野の華麗なる変身

最近、保健、医療、健康分野の事業や製品、サービスが、市場参入のために利便性、多様性、ファッション性、パーソナリゼーションなどの付加価値をつけている。従来、これらの製品やサービスは機能性と品質が重視されていた。顧客からみれば選択肢は限られ、顧客自身もこれらの製品・サービスに多くを望む事はなかった。マーケティング的観点からいえば、プロダクト指向が強く、基本ニーズだけが満たされ、製品やサービスの発展性はなく、いわばマーケティングの落第生的存在であった。

しかし、これらの分野はまさに華麗なる変身をとげ、市場優位性を確保し、他の分野との競争にも勝てるような産業に成長した。例えば、次のような事例があげられる。

【ブランドお産】

市場経済参入へむけて着々と改革のすすむ医療業界で、産婦人科は最も早くサービス業化に着手した分野のひとつである。ある産院では、入院のための個室のインテリアが、サンローランやクリスチャンディオールなど有名ブランドで整えられている。妊娠/出産は喜ばしいことではあるが、お産の期間中、女性は普段とは違う生活を強いられることになる。「病院に行かなければならない」「入院しなければならぬ」という気分を、豪華ホテル並の設備とサービスで楽しくワクワクする体験にしている。

【アクセサリ型バンドエイド】

傷口に貼るバンドエイドが日本市場に登場したのは1959年である。それまでの赤チン、ばんそうこう、包帯などと比べて「なんとスマートな…」という印象を持った人も多いかと思う。それから数十年、現在では、バンドエイドは通気性の良いもの、肌に溶け込むような色合いのもの、逆にキャラクターがプリントされ目立つものなどが多様な種類が販売されている。バンドエイドの商品ラインナップは医薬品というよりはファッション用品のようである。特に、校則によってアクセサリの着用が制限される小中高の女生徒にとっては、(バンドエイドならば機能性が優先されているので、教師も目をつぶるであろう…)他との差別化を図る、もしくは仲間意識を高めるための格好のアクセサリである。

【嗜好品化する医薬品】

従来、薬はいつもとは違う状態から改善するために「飲まなければならぬ」ものであった。しかし、昨今

ではサプリメントブームもあり、薬は限りなく嗜好品化している。これには、欧米型のドラッグストアの展開が大きく影響している。ドラッグストアでは、医薬品、化粧品、日曜雑貨品が販売されている。薬はこれらの商品と一緒に売られることによって、その属性が大きく変わった。ガムやキャンディなどほとんど変わらないように使われている。

これらの事例が示す、保健、医療、健康分野の華麗なる変身の方向性は「マイナスをゼロに」から「ゼロからプラスへ」という発想ではないだろうか。従来、保健、医療、健康分野の製品やサービスは、負のマーケットに属していた。負のマーケットとは、「できれば購入(するような事態は避けたい)したくないが、購入する」「悪い将来にならないように購入する」という商品やサービスを指す。これらの商品やサービスは顧客に「我慢」を強いることが多かった。先の事例でいえば、お産で入院して不安・不快・不都合は「お産だから仕方ない」ことであった。切り傷をつくってしまった自分が悪いのでバンドエイドを貼って、格好が悪い、傷が乾かない、指が曲げにくいのは「仕方ない」ことであった。体調が悪いので、薬を飲んで「治す」のは普通であった。

しかし、お産で入院するのは(家にいるより、ホテルに泊まるより)楽しくワクワクする体験になり、バンドエイドを貼るのはおしゃれなことであり、病気を治すためではなくより健康になるために薬を飲む、というように商品やサービスはゼロからプラスへの変貌をとげている。

この分野の特徴は、サバイバルから自己実現へと向かっていることである。

②健康という付加価値をまとった分野

保健、医療、健康分野の事業や製品、サービスが一般製品やサービスと同じような付加価値を持つ方向性を持っているのに対して、一般製品は「健康」を付加価値にしはじめている。なぜ、多くの製品やサービスは「健康」を付加価値として訴求しはじめたのだろうか。住宅を事例に考えてみた。

最近の住宅のコマーシャルでは「健康」がピーアールされることが多い。シックハウスの原因となる有害物質を発生しない建材の使用、転倒を防ぐバリアフリー、寒暖の差を避けるための浴室や洗面所暖房設備、通気性を確保できる間取りなどである。健康的な住宅という訴求は、ほとんど住宅販売においてスタンダードになっている。その理由は、現在の経済環境において、土地や住宅の価値下落が激しいからではないかと思われる。従来、住宅取得は人生の目的であり、ステイタスシンボルであった。それがバブル期にはマンションころがしという言葉に代表されるように投資対象、資産としての住宅が顕著になった。人々にとって、住宅がステイタスシンボルであり、資産そのものであり、転売を前提としたものであれば、それは「持ち物」だと考えられる。いつかは転売することを前提とした持ち物であれば、機能性よりも見た目が立派なほうがよい。バリアフリーよりも輸入品のタイル仕様のほうが高く値がつく。しかし、バブル崩壊後、土地や住宅の資産価値は激減した。個々の人々にとって、土地や住宅は資産ではなく「自分が使うもの」となった。資産、つまり「お宝」ではなく、自分が使うものであれば「使い勝手が良いほうがよい」、機能性を重視するようになる。つまり、住宅はバブル崩壊によってハレのものからケのものへと変化したのである。このように考えると、一般製品やサービスが「健康」を付加価値としている事は、実は見てくれ重視の過去から、機能性への回帰というねじれた構造を持っている事がわかる。

現在、販売されている食品の大半は、何らかのかたちで「健康」に考慮し、それを訴求したものが多い。また衣料品でも、吸収性の高いもの、軽くて温かいもの、アレルギーを引き起こしにくい繊維などが次々と

開発されている。文房具、洗剤、靴、家具、ヒーリングミュージックまで、ありとあらゆる製品、サービスが人々の健康に寄与しようとしている。

本来、人々が使う製品やサービスは、人間にとって良いものでなければならない。その根源的な事は、人々の健康を守り、健康を増進することである。このような意味において、すべての製品やサービスは見てくれの良さから、人間本来の幸福への原点回帰へと向かっている。

それは何度も語られたことであるが、高度成長期とバブル期を通して日本が目指した豊かさが虚像であった事、飛躍的に進化した科学技術が人間に害をもたらす可能性が指摘されはじめたことにも起因している。

③無視できない健康への言及とエクスキューズ

健康ブームと健康ビジネスが拡大するなかで、健康とは全く関係のない事業、製品、サービスでも健康を考慮した対策が用いられている。代表的なものは、分煙、バリアフリー、ユニバーサルデザイン、そして情報開示がある。例えば、公共交通機関や公共の建物、飲食店などでの分煙やバリアフリーなどがある。遊技場（パチンコ店など）では、煙草の煙を蔓延させない設備に莫大な費用を投じている。公共交通機関のエレベーター、エスカレーター工事も巨額の投資である。外食店のメニューへのカロリーや塩分表示は情報開示の事例である。

しかし、健康に良い〇〇鉄道、健康的な〇〇遊技場、健康を応援する〇〇レストランというコマーシャルは、あまり聞かない。ある程度、人々の健康に考慮して事業展開する事、製品やサービスを開発・提供することは、現代社会では当然のことであり、それは特に市場優位性を確保する策ではない。むしろ、健康への考慮がなければ市場から追い出される理由になる、と考えたほうが妥当である。

消費者側からみれば、事業者が消費者の健康に考慮するのは当然のことであり、その程度のことであれば購買意欲に結びつかない。事業や製品、サービスの健康訴求が常識化するなかでは、より高い付加価値、独自性、シーズの発掘こそが健康ビジネスにおけるアドバンテージとなる。

このような意味からいえば、すでに健康ビジネスは第二世代に入っていると考えられる。