

分担研究報告書

労働者の健康施策に関する

経営層への報告内容に関する調査

(統括的役割を果たす産業医に対する調査・大企業編)

研究代表者 永田 智久

研究分担者 永田 昌子

研究分担者 森 晃爾

厚生労働科学研究費補助金(労働安全衛生総合研究事業)

分担研究報告書

産業保健の観点からの健康経営の有用性の検証のための研究

労働者の健康施策に関する経営層への報告内容に関する調査

(統括的役割を果たす産業医に対する調査・大企業編)

研究代表者	永田 智久	産業医科大学産業生態科学研究所	産業保健経営学	講師
研究分担者	永田 昌子	産業医科大学産業生態科学研究所	産業保健経営学	助教
研究分担者	森 晃爾	産業医科大学産業生態科学研究所	産業保健経営学	教授

研究要旨:

本研究では、企業の健康施策に統括的に関与している産業医が経営層に対してどのような内容を報告しているか、を明らかにすることを目的とした。日本産業衛生学会産業衛生専門医資格を保有する企業の健康施策に統括的に関与している産業医(9名)から企業情報を収集した。収集した情報は、1. 経営層への健康施策の報告内容、2. 経営層の健康に関する関心事、3. 経営課題に対しての産業保健の貢献、の3点である。大企業においては、いずれの企業においても、産業医が様々な場面で経営層に健康施策に関する取組み、実施の効果評価について報告を行っていた。その報告内容は、経営者が抱えている「人」に対する課題とも擦り合わせが行われ、施策が実行されていた。つまり、産業保健スタッフが主担当として健康施策が計画的に実行され、評価され、その結果が経営層のレビューを経て改善がはかられており、そのプロセス(健康活動マネジメント)そのものが健康経営の活動といえる。結果的に、多くの企業では健康経営銘柄・健康経営優良法人への関心も高く、報告事項の1つとなっていた。

研究協力者

内田 和彦	オリンパス株式会社
遠田 和彦	東海旅客鉄道株式会社
岡原 伸太郎	ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社
小田上 公法	HOYA株式会社
小山 一郎	旭化成株式会社
杉田 望	曙ブレーキ工業株式会社
宋 裕姫	日産自動車健康保険組合
田中 完	日本製鉄株式会社 鹿島製鉄所
藤田 周弥	産業保健マネジメントサポート株式会社
木村 公紀・森 貴大・神出 学・酒井 咲紀・新里 なつみ	産業医科大学産業生態科学研究所 産業保健経営学

A . 目的

近年、健康経営の取組みが広がっている。健康経営とは、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することであり、企業理念に基づき、従業員等への健康投資を行うことは、従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらす、結果的に業績向上や株価向上につながると期待されている¹⁾。そのため、経営層が健康施策に必要な情報を取得し、意思決定を行う必要がある。大企業においては、企業全体で整合性の取れた産業保健活動の展開が必要になってきており、そのためには、活動方針の明確化、活動基準の策定、産業保健スタッフの配置や意思疎通を企業全体で行っていく必要がある。その際、産業保健分野の高度な専門性を有し、統括産業医や総括産業医等の名称を与えられ、企業全体の産業保健活動をリードする産業医が任命されるようになってきた²⁾。これらの産業医は、産業保健に関する全社的な方針、基準、計画の策定に主体的に貢献しており、また、意思決定者である人事担当役員等の職位の経営層に直接または間接的に提案できるような位置づけや関与があり、定期的に報告を行っている²⁾。

本研究では、企業の健康施策に統括的に関与している産業医が経営層に対してどのような内容を報告しているか、を明らかにすることを目的とした。

B . 方法

日本産業衛生学会産業衛生専門医資格を保有する経験豊富な産業医で、大企業の産業医として経営層に定期・不定期に健康施策に関する報告を行っている者を調査対象とした。

研究参加者に対して、2019年1月に、9名（9社）の産業医の協力を得て、以下の企業情報を収集した。

1 . 経営層（執行役員以上）に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？

（執行役員以上にレポートされていない場合は、上司（部長等）への報告で構いません）

+ 定期的に報告しているもの（報告内容、報告する場面・頻度、当該内容を報告する理由・目的）

+ 不定期に報告しているもの（報告内容、報告するに至った経緯）

2 . 経営層（執行役員以上）は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？（報告の際にどのようなことを質問されるか、等）

3 . 経営者が抱えている課題（経営上の課題）に対して、産業保健として課題解決に貢献することができたと考えるエピソードがありましたら、教えてください。

倫理的配慮

本研究は、企業情報のみを扱い、個人

情報は一切、扱わない。情報は、企業が特定できないよう匿名化することを前提とした。そのうえで、企業情報をどこまで社外に公開可能かについては、研究参加者である産業医の判断に委ねた。これらの取り決めについて情報収集前にすべての研究参加者に対して説明を行った。最終的な報告書（公開する情報）については、各研究参加者に確認のうえ、掲載した。

C . 結果

結果の詳細は後段に示す。

いずれの産業医も、定期的、および、不定期に、経営層に対して報告を行っていた。

定期的な報告では、主に安全衛生委員会の場が活用されていた。また、年1回程行われる中央安全衛生委員会では、年間活動の報告・評価と次年度の活動計画の立案が行われていた。いずれの企業でも、活動内容と結果を数値化して示すとともに、目標に対する達成度と改善策を立案することで、施策のPDCAをまわす取り組みを行っていた。

経営層の関心事として、少子高齢化に伴い、人財の確保が困難となっている状況から、人財採用および離職率に関することに高い関心を示している場合が多かった。また、健康度の評価では、数値の解釈について（性・年齢の影響がどの程度あるのか）同業他社との比較、事業所

間・部門間の比較に関心が高かった。実施している施策の効果があるのか、また、費用対効果についても関心が示された。会社全体の観点では、健康施策が全社員に公平に実施されているかについても高い関心が示された。

D . 考察

本研究では、企業の健康施策に統括的に関与している産業医が経営層に対してどのような内容を報告しているか、を明らかにすることを目的とした。

大企業においては、いずれの企業においても、産業医が様々な場面で経営層に健康施策に関する取組み、実施の効果評価について報告を行っていた。その報告内容は、経営者が抱えている「人」に対する課題とも擦り合わせが行われ、施策が実行されていた。つまり、産業保健スタッフが主担当として健康施策が計画的に実行され、評価され、その結果が経営層のレビューを経て改善がはかられており、そのプロセス(健康活動マネジメント)そのものが健康経営の活動といえる。結果的に、多くの企業では健康経営銘柄・健康経営優良法人への関心も高く、報告事項の1つとなっていた。

E . 結論

企業の健康施策に統括的に関与している産業医がいる企業においては、産業保健スタッフが主担当として健康施策が計画的に実行され、評価され、その結果が経営層の

レビューを経て改善がはかられており、そのプロセス(健康活動マネジメント)そのものが健康経営の活動といえる。

F . 健康危険情報

なし

G . 研究発表

なし

H . 知的財産権の出願・登録状況

なし

I . 引用・参考文献

1. 経済産業省ホームページ：
https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kenko_meigara.html (2019年5月14日アクセス)
2. 森晃爾, 永田智久, 梶木繁之, 日野義之, 永田昌子. 企業全体で産業保健を展開するための統括産業医の機能と位置づけ 統括産業医に対するインタビュー調査 産業衛生学雑誌 2013; 55: 145-153.

A社

企業の特徴	
	健康管理活動は、環境・安全衛生と一体となった活動を展開している
1. 経営層(執行役員以上)に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？	
定期的	
	<p>単一健保であり、健保の理事長は人事取締役。人事部長や各事業場の総務部長が健保の理事となっている。そのため、企業のラインと健保のラインで情報提供があり、かつ、報告を行うことができる。</p> <p>1. 健康管理室報告書：月例報告、就業制限レベルの人数</p> <p>2. 職場状況調査結果：課長職全員にメンタルヘルスのelearning教育を実施。また、3カ月に1回、体調不良の人、業務の進捗が滞っている人がいないか等の調査を行い、レポートにまとめて役員に報告している。</p> <p>3. ストレスチェック結果</p> <p>4. 全社安全衛生委員会</p> <p>5. 健康白書(健保作成)</p>
不定期	
	<p>1. 健康上の課題が生じた場合</p> <p>海外駐在者対応</p> <p>労務管理とからむ健康問題事例</p> <p>感染症(はしか等)</p> <p>2. 海外出張報告</p> <p>3. 倫理審査(社内の情報を対外的に報告する場合、趣旨、目的等を報告する。個人情報を含む場合は倫理委員会での審査が行われ、その内容は役員に共有されるため、活動内容の共有の機会となっている)</p>

2. 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？

- ・関心事は人それぞれであり、画一的ではない。
業務の遂行に影響を与えかねない健康問題については関心を持つ。
例) 工場：インフルエンザの集団感染には神経をとがらせ、マスクや手洗いなどの徹底を指示することもある
 営業：営業車の事故につながりかねない睡眠障害
 人事労務：ハラスメント、労務問題に基づくメンタルヘルス不調
- ・自分の健康については健康意識が高く、健康的な生活習慣を実践している方が多い。
経営陣や執行役員等に対して年1回産業医面接を行っている。

3. 経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができたと思うエピソードは？

1. 感染症への対応
 社内発生事例
 結核、麻疹、風疹等
 持ち込み事例
2. 経営陣及び役員等との個別面接による健康支援活動

B社

1. 経営層(執行役員以上)に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？	
定期的	
	<p>定例報告</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人事部課長会議(健康管理部門担当より報告)・・・毎週 ・ 社長参加会議(人事部課長より)・・・毎月 <p>役員会等(人事担当役員または人事部長)・・・毎月</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会(取締役、監査役) ・ 経営会議(取締役) ・ 幹部会議(執行役員) <p>基本的に、担当幹部の守備範囲内の話は担当幹部が説明する。 (健康管理部門長は専門性の高い場面で説明を行う)</p> <p>定期報告</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 健康管理部門の動き(社外講演や主要イベント等)・・・毎月 ・ 健診対応人数、就業制限者数、休職者数、相談件数・・・年1～2回 ・ 有所見者数と推移など健診データ分析結果・・・年1～2回 (数年に1回、活動業績を冊子にまとめる)
不定期	
	<p>非定例報告</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 臨時報告(役員から呼び出し、当方からアポイントメント)・・・年1回 ・ 定例会議臨時出席(必要性により当該案件審議時に出席)・・・年1回 ・ その他(報告会や懇親会など非公式の場)・・・年数回 <p>臨時報告</p> <p>その都度必要なこと、経営層または健康管理部門が必要と考えたことを報告する。 (問題発生時等)</p>

2 . 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？	
	<p>他社と比べて当社の状況はどうか （例： メンタルヘルス不調者は多いのか、増加傾向なのか）</p> <p>データの見方について数のマジックがないのか （例： 喫煙率の高さについては社員の男女比の影響は？）</p> <p>今後起こりうる新しい問題は何か （例： 女性社員の増加に伴う問題、高齢化の問題）</p> <p>監査役</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 上記のほか社内体制、喫煙対策の推進状況など
3 . 経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができた 考えるエピソードは？	
	<p>健康経営ホワイト500</p> <ul style="list-style-type: none"> ・・・ 採用活動に影響することがわかり、経営層の関心が高い <p>自殺事例等へのフォロー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・・・ ポストベンション、対応社員への面談等

C社

1. 経営層(執行役員以上)に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？	
定期的	<p>(社長、または、各社の経営会議)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・健康診断受検率、二次検査受検率(年1回) 法令順守の基本的事項かつ、従業員の健康意識や生活習慣の健康度を把握してもらうために報告 ・ストレスチェック組織分析結果(年1回)、メンタルヘルス不調による休業者数(年1回) 組織的にストレスの状況を捉えて、経営全般・人事施策などへ反映させるため ・健康問題に因る生産性低下指標(年1回) 健康状態と生産性の関係性を評価するために報告 ・健康経営優良法人(ホワイト500)認定の取得状況(年1回) ・各種健康増進プログラムの進捗状況および協力要請
不定期	<p>(社長、または、各社の経営会議)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・時間外・休日労働時間データ：法改正に向けて、主として人事部門より報告 ・各社・各部門ごとの喫煙率データ：禁煙方針の強化に関連しての参考指標として報告 ・健康関連施設の整備等 ・健康増進プログラム
2. 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？	
	<ul style="list-style-type: none"> ・法令には対応できているか、また、社内規程、計画・目標の達成状況について。 ・従業員の健康施策に対するニーズと、実施すべき健康施策の優先順位 ・本社とそれ以外の事業場でサービス享受に格差がないか？(公平性、公正性) ・健康施策による効果、価値は何か？(有効性、有用性) ・健康施策の質の評価(科学的エビデンスはあるか？) ・健康関連データとビジネス関連データとの関連


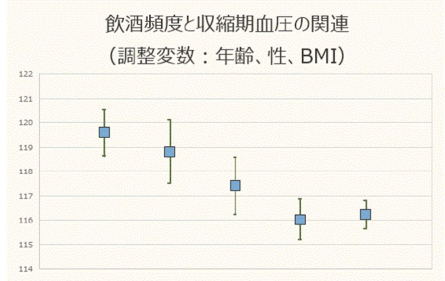
3. 経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができたと思うエピソードは？

・経営方針に基づいた経営課題に対する健康施策の位置づけは、従業員を世界で一番健康な従業員とすること、良好なビジネスを提供することで、人々やその社会を健康にすることです。そのため総論的には、健康施策のパフォーマンスと、従業員の健康指標や生産性指標、その他の指標を評価し、それらを向上していくことが経営課題への貢献です。

・Diversity&Inclusionを重要な経営課題の1つとして掲げて、性別/LGBTや文化・信仰、障害・病気、育児・介護・看病など従業員のあらゆる多様性を尊重し、それぞれがベストパフォーマンスを発揮できるよう支援しています。中でも女性の活躍には以前から取り組んでおり、営業職や管理職でも女性の割合を増やしています。

・ストレスチェックの集団分析では、比較するパラメータとして、会社別、部門別、課・係別、拠点別、年代別、職位別などの基本要素はもちろんですが、産業医として経営課題を理解した上でそれに関連する要素を評価しています(例:性別と職種のカロス比較、営業所あり営業職と駐在営業職の比較、内勤と営業職の比較)これによって会社の中でどこが苦戦しているのか、疲弊しているのかを理解してもらい、今後の戦略と照らして、経営資源の投資戦略を考えてもらっています。例えば、同じ営業職であっても、ある製品の営業職では男女でのストレス格差が大きいことが分かりました。一方で会社の方針では女性比率を高めることを打ち出しており、女性営業職は増えることが確実です。そこで特に営業職では単に女性比率を高めるだけでなく、本当に女性が活躍しやすい環境・条件を創出する必要性を経営層に認識してもらい、改善策のヒント(長距離運転や長時間労働、営業荷物が重い、放射線曝露があるなどが女性に相性の悪い要素となっている)として活用します。

D社

企業の特徴	
	海外事業所が多い、分散事業所が多い
1. 経営層(執行役員以上)に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？	
定期的	<p>健康診断(がん検診含む)の結果報告</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 報告内容: 生活習慣病関連項目の事業所部間比較、年推移 ・ 報告場面: 健康保険組合の理事会(社長が健保理事長を兼務している) ・ 報告頻度: 年2回 ・ 報告目的: 事業部毎の健康障害リスク対応策を検討するため <p>健康データの組織集計結果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 報告内容: 生活習慣病関連項目との他社比較 ・ 報告場面: 直接、人事担当者会議 ・ 報告頻度: 年1回 ・ 報告目的: 他社比較を含めて行う <p>健康診断結果(喫煙等の問診情報を含む)の部門、事業所別有所見率、経年変化も併せて報告</p> <p>経営者は施策により変化(改善)するかに関心がある</p>  <p>所見の要因に関する分析も進めている</p> 

不定期	
	<p>健康管理施策を提案する際の関連情報</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(例) 就業時間内全面禁煙化の提案 <p>現状と喫煙対策を進める理由を、健康面のみでなく、労務管理や労働生産性の観点で説明している</p> <p>各事業部・所での健康障害リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・産業医が把握している問題点について、face to faceで会う機会に話している
報告する際の工夫等	
	社長とのやりとりは、パワーポイントを使わず、A4 1枚で報告することが多い
2. 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？	
	<p>費用対効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門家が関わることで、どれだけ健康度が改善するかという視点と、健康度が向上した場合に従業員の幸せが向上するかの視点とがある ・短期的、長期的視点で考えている <p>公平性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・健康推進施策の公平性 ・人種や職種の公平性 <p>(日本人や一部の管理職のみを特別扱いすることは望ましくない)</p>
3. 経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができたと思うエピソードは？	
	<p>(1) 数値化して提示する必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・可能であれば貨幣価値への換算すると評価される(安全衛生と比較) ・専門家が関わることでの効果を問われる <p>(2) ある程度の時間が必要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・健康経営優良法人取得 ・先を見据えた施策提案(年休取得率向上)

E社

企業の特徴	
	レスポンスブルケア活動のなかで、PDCAをまわして活動している
1.経営層(執行役員以上)に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？	
定期的	
	<p>レスポンスブルケア委員会</p> <p>委員長 : 社長</p> <p>委員 : 担当役員、事業会社社長、事業本部長、環境安全部長、品質保証部長</p> <p>オブザーバ : 監査役および委員長の指名した者</p> <p>事務局 : 環境安全部</p> <p>頻度 : 年1回</p> <p>報告内容 : グループの健康管理における課題と対応(方針)について</p> <p>以前は健診結果を含め網羅的に報告していたが、最近は関心の高い事項に絞って報告している。最近ではメンタルヘルスの課題が多い。</p> <p>2018年度は、傷病休業統計、ストレスチェック結果、メンタルヘルス不調による休業者の推移および不調の背景・要因分析結果、地区・事業会社毎の比較、全社の活動方針と今後の重点分野</p> <p>については、メンタルヘルス不調の背景・要因分析の方法についてのマニュアルを作成し、全国の産業保健スタッフが解析を行った。(全体を100として、大きな要因3つの重み付けを行った)その結果をもとに、どのような対策を行うべきかの提案を行った。</p> <p>レスポンスブルケア推進会議 [健康推進委員会]</p> <p>委員長: レスポンスブルケア担当役員</p> <p>委員 : レスポンスブルケア実施統括者(環境安全部長、事業会社・事業本部のレスポンスブルケア担当部長)</p> <p>事務局: 環境安全部</p> <p>頻度 : 年4回</p> <p>報告内容: 基準・規定の制定・改訂、健康管理状況報告(健康診断(一般、特殊)、生活習慣、ストレスチェック、傷病休業統計等)、新たな施策の提案</p>

2 . 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？

組織診断結果（ストレスチェック）とその対応
+ 高リスク職場への対応
+ 労働災害とストレス
 特に組織診断結果と労災発生に関連について
メンタルヘルス不調の予防
+ 休業件数および休業日数の減少
有害業務管理
+ 2工場における対策P J（化学物質、粉塵、振動、騒音）
健康経営
+ 定年延長を想定して関心が高い。実行体制整備中

3 . 経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができた
と考えるエピソードは？

石綿問題対応
+ 全社特殊健診実施体制の確立
新型インフルエンザ発生時のBCP策定と対応
+ 特に健康確保対策において
震災対応
+ 東北地方で活動する従業員の健康管理
小規模事業所の産業保健体制の確立
+ 労使協議会での諮問事項への対応
海外および遠隔地の従業員の健康管理体制の確立
+ 労使協議会での諮問事項への対応
企業の経営上の問題が発生した際の、顧客・行政・マスコミ対応による過重労働対策

F社

1. 経営層(執行役員以上)に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？	
定期的	
	(1 - 1) 定期的に報告しているもの (年 1 回) ・ 執行役員会 (年 1 回): ストレスチェックの組織診断結果 + (その時の健康課題 : 健康経営進捗、災害関連、喫煙対策、メンタル不調者、新規化学物質の健康障害など)
不定期	
	(1 - 2) 不定期に報告しているもの ・ 経営会議 (年 1 回程度): 健康経営進捗、災害関連、敷地内禁煙に向けた説明など ・ 代表取締役社長 (年 1 ~ 2 回): 執行役員会や経営会議などの事前承認目的で、健康経営進捗、全般的な健康課題、喫煙対策の意見交換など ・ 人事系担当執行役員 (年数回): 健康経営進捗、個別案件など (コンプライアンス、訴訟関連) 実務上の困りごとが発生したとき ・ 役員研修 : アンガーマネジメント (予定)
報告する際の工夫等	
	以前は専属産業医がいない企業であり、会社も産業医の活用方法をはじめは理解していなかった。当初は個別の健康に関する事案に対してアドバイスをしていたが、徐々に社員や事業所に特徴的な健康に関する情報 (喫煙率、健診結果、ストレスチェックの組織診断等) を経営層にあげるようにしていった。
2. 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？	
	(2 - 1) 健康面の特徴について ・ どんな病気が多いか？ (メンタル含む) ・ 他社 (特に同業者) と比較してどうか？ (2 - 2) 職業関連疾患について ・ 職業関連疾患の発生はないか？ ・ 新規規制物質について、どのような健康障害があるのか説明してほしい。 (2 - 3) 個別案件 ・ 身近な社員 (役員同士など) の疾患についての問い合わせや役員本人の個人的な健康相談、病院の紹介など (2 - 4) その他 ・ 健康を具体的に数値化してほしい。 (事業所間比較を行っている)

	<ul style="list-style-type: none"> ・健康には教育が大事だ。 ・健康は雇用や処遇にも関係がある。 ・グローバルに健康施策を展開する必要性がある。
<p>3 . 経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができたと思われるエピソードは？</p>	
	<p>(3 - 1) ストレスチェック結果を用いた組織改善 業務がうまくいっていない、病気療養者が多い、退職者が多い、ハラスメントの情報も多い、長時間労働が恒常化している部署があり、以前より気になっており、人事系執行役員には、時々相談を入れていた。 代表取締役社長にストレスチェックの報告を入れた時に、この部署の話題を振られ、ストレスチェックの結果はどうか？と質問あり。 他部署に比べても良くない結果で、上司の支援がかなり弱い状況を説明。 ストレスチェック結果以外にも健康面でリスクが高い部署であることを伝える。 その部署は次の人事異動にて大幅な人員の異動・補充が行われた。</p> <p>(3 - 2) 喫煙対策についてのロードマップを作製、提示 以前より喫煙率が高いことは、執行役員には認知されており、問題視されていた。 代表取締役社長は非喫煙者であったが、喫煙は個人の趣味嗜好の問題との認識であった。しかし、喫煙対策推進派の執行役員が安全・衛生・環境系の担当となり、社内の風向きが変わった。 大きく喫煙対策を進める好機ととらえ、その執行役員に喫煙対策のロードマップを提示。(卒 煙 宣 言 年 度 ~ 全 事 業 所 敷 地 内 禁 煙) 代表取締役社長も社会の流れも含めて了承され、卒煙宣言を発出し、敷地内禁煙に向けて取り組みが進行中。</p> <p>(3 - 3) 安全衛生関連の体制づくり等 ・衛生部会の立ち上げ：安全衛生活動の中で、衛生分野の取り組みが弱かったため、安全衛生委員会の下部組織として衛生管理者による月1回の会議である衛生部会を立ち上げ、レベルアップを図った。 ・ホワイト500の取得</p>

G社

1. 経営層(執行役員以上)に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？	
定期的	<p>会議の目的、実施頻度等は、安全衛生委員会規定に定められている。</p> <p>事業場安全衛生委員会(1回/月):</p> <ul style="list-style-type: none">・委員長が役員のため、毎月、役員に報告を行っていることになる。・目標を定めており、毎月、目標に既達か未達かを確認している。議事は、安全衛生管理活動計画書に沿って行われる。・保健指導実施率、過重労働者数、職場巡視結果、健康イベント <p>中央安全衛生委員会(1回/年、全社で実施)</p> <ul style="list-style-type: none">・委員長は人事常務執行役員、労働組合も書記長が出席・衛生に関することは、メンタルヘルスと健康管理・生活習慣病、がん予防、高負荷勤務者というキーワードが出てくる・目標・計画の振り返り、年次推移、同業他社との比較、特定のテーマを議論し、次年度の安全衛生管理計画を理論する <p>・全社安全衛生活動計画において、KPIが設定されている。衛生は、結果系KPI(Outcome評価)として、メンタルヘルス不調による休業者数、再発者数、および身体疾患による休業者数であり、それぞれの方策系KPI(Process評価)も設定されている。それを年に1回中央安全衛生委員会にて点検した上で、次年度の活動計画の審議承認を行う。また、それらのKPIは各事業場のKPIにbreakdownされており、事業場安全衛生委員会で毎月点検されている。経営文化として、生産、品質、環境と同様安全衛生もマネジメントシステムで管理されているため、数か月KPIに未達であれば、原因の特定と対策の構築を安全衛生委員会で審議する。</p>
不定期	<p>特定のテーマで報告が必要となった場合に実施した。</p> <p>具体的内容：高年齢労働者の転倒災害、若年技術者のメンタルヘルス不調</p>

2 . 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？

国内採用市場での競争の激化

- + 少子高齢化で売り手市場となっており、人材獲得競争が激化している
- + 企業のブランド力を高め、選ばれる会社となる必要性が高まるなか、安全衛生に関する企業への要求・期待が高まり、その実現と説明方法について会社の関心が高まっている

新規採用者の多様性（女性、高年齢、若年、外国人、非正規、中途入社者）が増すなかで、その方々も含めて、疾病休業、離職をどう予防するかに関心が高い。また、人材が多様化する中での安全衛生水準の維持・向上が課題となっています（労災）。

3 . 経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができたと思うエピソードは？

・高年齢労働者の転倒災害が多発し、事業場から再発予防策の構築への参画を指示されました。原因の調査として、産業保健研究を実施しました（体力と生活習慣の関連性について）。その結果をもとに、介入策を作成し、介入研究も実施しました。その結果、高年齢労働者に体力低下への気づき、運動療法士の指導を目的に、全社で健康診断時の50歳以上の体力測定を導入することになりました。

・若年技術者のメンタルヘルス不調が多発したことをきっかけに、問題点を抽出した。現場の意見が施策に反映されていないことの問題点を指摘し、労働安全衛生マネジメントシステムのなかに労働者の意見の反映を強化する等、体制の直しを行った。その結果、メンタルヘルス不調者の低減に繋がった。

報告する際の工夫等	
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関心の高い事項に絞って報告している（死亡と休業） ・ 安全意識が高く、死亡者がでると問題意識が高まるため、安全と健康を同じ視点で考えてもらうため、私傷病でも人材が失われてるという意識をもってもらう ・ 休業による労働力の損失があることを数値で示す ・ 業界組合が、私傷病死亡と私傷病休業（5日以上）のデータをあつめて他社比較できるようにしている
2．経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？	
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 喫煙、飲酒習慣については役員の関心が高い（自分の健康問題に関連付けて関心を示すことが多い） ・ 幹部の人でがんになった人がいると、関心が高まることがある ・ 全社で在職者死亡が 件あると報告すると、関心が高まる ・ 海外勤務者の健康情報（ストレスチェック結果等）は関心が高い ・ 安全の意識が高いため、転倒に関連する項目（体力テスト結果等）は関心が高い
3．経営者が抱えている課題に対して、産業保健として課題解決に貢献することができたと思うエピソードは？	
	労働力の損失が経営に影響を及ぼすと考え、労働力の損失を削減するという観点で施策実行、報告を行っている

企業の特徴

カンパニー制をとっている、グループ企業、事業場数ともが多い
健康推進組織（全社の健康管理を統括する部門）が新設されて間もない

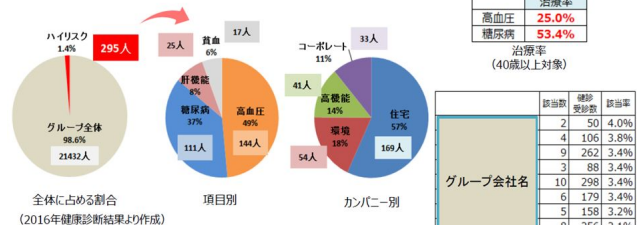
1. 経営層（執行役員以上）に対して、健康に関して、どのような内容を報告していますか？

定期的

- ・報告に関する基本的姿勢⇒グループ全体を俯瞰した内容
- ・報告相手：コーポレート人事部長（役員） カンパニー人事部長
- ・グループ全体に関する健康施策の中から特に重要と思われる施策に関する進捗
- トピック的なもの（例：ストレスチェック受検率）
- リスクマネジメント的なもの
- トライアル的な取り組み事項
- ・グループ全体で行う調査（年1回、300事業場対象）の結果から抽出した課題と対策
- ・グループ全体で健康施策を推進していくための枠組み
- ・健康経営優良法人の評価サマリー
- ・上記枠組みとは別に、毎年コーポレートの健康推進組織の所管部門長から、社長に対して、健康施策に関する年間計画の説明を行っている。その際の年間計画資料のたたき台を健康推進室で作成する。
- ・定期：コーポレート人事部長（年2回程度） カンパニー人事部長（年2回程度）
- ・理由
- 新設した健康推進組織の活動への理解
- 各カンパニーへの働きかけの協力依頼
- 健康推進組織への期待事項の確認

ハイリスク者の実態を数値化してわかりやすく示す

【当社グループにおける健康障害ハイリスク層】



治療率	
高血圧	25.0%
糖尿病	53.4%

治療率 (40歳以上対象)

グループ会社名	該当数	健康診断者	該当率
	2	50	4.0%
	4	106	3.8%
	9	262	3.4%
	3	88	3.4%
	10	298	3.4%
	6	179	3.4%
	5	158	3.2%
	8	256	3.1%
	6	199	3.0%

該当率3.0%以上のG会社 (健康診断50人以上)

【ポイント】

- ・グループ全体で1.4%（295人）が健康障害切*が極めて高い状態にある
- ・治療率の低さから、継続的な管理がなされていない可能性がある

*健康障害リスクの例

- ・高血圧：脳出血や脳梗塞、心筋梗塞等（死亡または重度の障害）
- ・糖尿病：網膜症、腎症、神経障害、脳出血、脳梗塞、心筋梗塞、意識障害等及び上記発症に伴う事故等の発生切

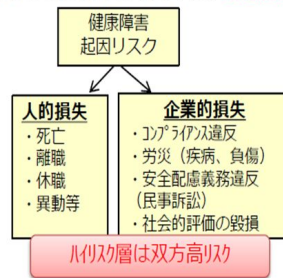
カットオフ値	
血圧（収縮期）	180mmHg以上
血圧（拡張期）	110mmHg以上
ALT（肝機能）	200IU/L以上
FPG（空腹時血糖）	200mg/dL以上
PG（随時血糖）	300mg/dL以上
HbA1c	10.0%以上
Hb	8.0g/dL未満

ハイリスク者への対応がなぜ必要か、について、企業に及ぼす影響を具体的に説明している

【コンプライアンス】

1. 事業主の義務とコンプライアンス (労働安全衛生法)

- ・ 健診結果に関し、異常の所見を有する場合、労働者の健康を保持するために必要な措置について**医師等の意見を聴取**すること (安衛法第66条の4)
- ・ 医師等の意見から、**就業上の措置を講じること** (就業場所の変更、作業の転換、労働時間の短縮、深夜業の回数の減少等) (安衛法第66条の5)
- ・ 上記義務を履行しないことによる**コンプライアンス違反**に加え、就業上の措置を講じずに長時間労働等を放置するなどし、健康状態が悪化したり、脳出血などの健康障害が発生すれば**安全配慮義務違反**に問われるリスク大 (労働契約法第5条) (例：ストレスチェック事件)



不定期

- ・ 不定期
- 例：ストレスチェックの結果から、事業場外資源として、健康推進組織が職場環境改善の支援を事業場に行うための理解と協力依頼
- ・ 理由
- 例：ストレスチェック後のタイミングで行うため、定期開催時期を待つことなく進める必要があるため

2 . 経営層は、労働者の健康に関して、どのようなことに関心を示しますか？

- ・ 具体的な健康課題やその対策
- その他、
- ・ リスクや生産性といったキーワードに対しては関心が高い
- ・ 健康経営など、社会的な評価に関すること、グループ全体で健康施策を推進する枠組みとしての可能性を持つ項目に対しては関心が高い