分担研究報告書

健康経営度調査票から見た産業保健活動の実態
⑴労働者の健康施策の経営上の目的･効果に関するインタビュー調査⑵

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

健康経営度調査票から見た産業保健活動の実態

（労働者の健康施策の経営上の目的・効果に関するインタビュー調査）

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、企業の経営層が、（1）従業員の健康問題を経営課題と結び付けて認識しているか、従業員の健康管理をどのような目的で実施しているか、（2）健康経営の効果をどのように感じているか、（3）健康経営を進めるうえでの困難とそれを乗り越える工夫ついてについてインタビュー調査で明らかにすることを目的とした。

健康経営優良法人（中小企業）に選定されている運輸業6社の経営者に対して半構造化面接を実施した。インタビュー内容を録音し、逐語録を作成したうえでコード化し、KJ法の手法を参考にグルーピングを行った。

健康経営を実践している運輸業の経営者は、経営課題を解決することと健康経営の関係を明確に意識しており、また取り組んだ成果を実感していた。従業員の健康管理に関心が低い経営者に対して、経営者が解決する経営課題を解決するための方策として健康経営を提案できる可能性がある。しかし他の業種においても一般化できるかは明らかでない。今後、他の業種においても、健康経営が経営課題を解決することにつながっているのか、さらにどのような業種であれば健康経営が経営課題を解決するのかについて、詳細な調査が必要である。本調査の成果は、現時点で従業員の健康管理に関心が低い経営者に対して、従業員の健康への関心を高めるための方策に繋げることができる。

研究協力者

酒井　咲紀　　産業医科大学産業生態科学研究所　産業保健経営学
神出　学　　産業医科大学産業生態科学研究所　産業保健経営学
伊藤　遼太郎　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」という用語が広まり、従業員の健康に投資する企業を評価する枠組みが提示されている。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る。つまり、従業員の健康を経営戦略の一環としてとらえ、積極的にその対策に投資することが必要である。しかし、経営者が従業員の健康を、経営上の課題としてどのように認識しているか、また、従業員の健康に資する施策が結果として経営にどのように寄与するかについて明らかにした研究は多くない。

本研究では、企業の経営層が、(1)従業員の健康問題を経営課題と結び付けて認識しているか、従業員の健康管理をどのような目的で実施しているか、(2)健康経営の効果をどのように感じているか、(3)健康経営を進めるうえでの困難とそれを乗り越える工夫ついてについてインタビュー調査で明らかにすることを目的とする。

本調査の成果は、現時点で従業員の健康管理に関心が低い経営者に対して、従業員の健康への関心を高めるための方策に繋げること、並びに具体的な進め方も合わせて、啓発することができる。

B．方法

本研究は質的研究である。研究参加者に対して、30分～1時間の半構造化面接を実施し、内容分析法により解析した。インタビューは、1～2名の質的研究経験者により実施した。インタビュー内容を録音し、逐語録を作成したうえでコード化し、KJ法の手法を参考にグルーピングを行った。

対象者の選定方法

従業員の健康管理に関心が高い企業の経営層、健康管理責任者を対象とした。従業員の健康管理に関心が高い企業とは、健康経営銘柄・健康経営優良法人の認定を受けている企業、安全衛生優良企業の認定を受けている企業、産業保健の専門家や健康保険組合のスタッフ（協会けんぽ担当者等）が健康管理の優良な取組みを行っていると認識している企業等とした。

本研究では、運輸業に限定して実施した。

対象者の目標人数

企業の経営層（経営層の定義は、代表取締役、会長、執行役員、またはそれらに準ずる地位の者）・健康管理責任者

半構造化面接の内容

半構造化面接では、以下のような内容を聴取した。

・従業員の健康管理は具体的にどのようなことを行っているか。（今までの経緯を含む）

・従業員の健康管理は何を目的に行っているか。

・現在の従業員の健康について、どのような認識を持っているか。

・従業員の健康状態は、企業経営にどのような影響を及ぼすか。

・従業員の健康問題が、経営上の課題とどのように関連しているか。
・従業員の健康管理の効果を、どのように感じているか。

倫理的配慮

本研究は、産業医科大学倫理委員会の承認を得て実施した。

C．結果

健康経営優良法人に認定している企業の経営者6名にインタビューを行った。

健康経営を実践している経営者及び担当者から1) 健康経営の契機、2)経営上の課題、3)健康経営を進めるにあたっての困難、4)健康経営を進めていく上での困難を乗り越える方法、5) 健康経営をやってきた効果の実感について、下記のように語られた。

1）健康経営の契機

語られたことは大きく３つの要素、従来からの活動、社員等の病気、協会けんぽ、社労士、小会議所からの働きかけがあり、複数の要素を有しているところもあった。

・従来からの活動

「以前からやっていることが健康経営であった」

・社員の病気

「社員が透析を受けなければいけないことになり、この原因にやはり責任を感じたのです」

・社労士からの働きかけ

・商工会議所からの働きかけ

・協会けんぽからの働きかけ

「ドライバーに睡眠時無呼吸症候群の事例などが発生し、気を遣っているときに、協会けんぽから紹介を受けた」

2）経営上の課題

全ての会社が健康問題を経営課題と結び付けて認識していた。６社中５社が人材確保と人材定着を経営課題としており、また６社中３社が安全／労災と健康経営を結び付けて認識されていた。さらに２社は健康経営が経営理念と明確に結びついており、下記のように語られた。

「従業員にとっていい会社にしたい、大きい会社というよりいい会社にしたいという思いがある」

3）健康経営を進めるにあたっての困難

不参加の従業員の存在／従業員の抵抗感、社内全体の巻き込み方、プログラム実施上の困難、成果の数値化、残業を減らすことへの抵抗などが挙げられた。

・不参加の従業員の存在／従業員の抵抗感

「何で、そこまで言われんといかんのという声がある」

「(健康度）一定数がなかなか動かないままになっています。」

・社内全体の巻き込み方

「健康イベントの参加者が少ない」

「一部の人や、アクティブな人が中心になってやっているものを根付かせたいというのがあるのです。もうちょっと範囲

を広げたい」

・成果の数値化

「(中略) 成果が出ているかどうかの確認をしたがるのですけれども（出来ていない)。」

「やっていることで満足していた。健康度の実数字をきちんと見ていたかというと出来ていなかった。」

・プログラム実施上の困難

「タクシーの場合、全員で取り組むプログラムが実施しにくい」

・残業を減らすことへの抵抗

などが挙げられた。

4）健康経営を進めていく上での困難を乗り越える方法

挙げられた事柄は、専門職の確保、新しいことを面白がってやる文化、勧め上手な(女性)社員による根気強い働きかけ、従業員への周知、丁寧な説明、つづける事、諦めないであった。

・専門職の確保

「保健師さんが入ってくれて、人手が回ってそのような促しが出来るようになった」

・新しいことを面白がってやる文化

・勧め上手な女性社員による根気強い働きかけ

「(不参加の従業員の存在) 壁はあったのですけれども、(中略) (子育てを経験している女性は) やはり気が長い。上手。今日はやめておこう。明日もう一回いってみようというようにして100％青汁を飲んでくれる環境を作った」

・従業員への周知、丁寧な説明

「月一回の社内報で取り組みの理由を知らせる」

・つづける事、諦めない

5）健康経営をやってきた効果の実感

実感として語られたことは、コミュニケーションの活性化／社風の変化、従業員の意識の変化、人材確保、事故の減少が挙げられた。

・コミュニケーションの活性化／社風の変化

「最初はなんだと思っている人でも、ずっとやり続けていくと、やはり心配してくれるのだという気持ちが出てくるわけです (中略) 健康の話など今までになかった会話を社員さん同士、ドライバーさん同士でちょこちょこしているわけです。（中略）社風という名の下の人間関係が上手くいっていると、ちょっとしたことでも怒らない。」

・人材確保

「社員数増が増収につながっている、なぜ社員数が増えているかというと、辞めていかない、採用は (向こうから) 来るようになった。びっくりするくらい」

・従業員の意識の変化

「精密検査も受けていないところもあったが、今は健診を受けて、精密に検査となると、行かなきゃいけないんだよね。と（なっている)」

「従業員からありがたいと思ってもら

えている」

・事故の減少

「事故が減って損害賠償保険の保険料率が下がっている」

D．考察

本研究では、企業の経営層が、（1）従業員の健康問題を経営課題と結び付けて認識しているか、従業員の健康管理をどのような目的で実施しているか、（2）健康経営の効果をどのように感じているか、（3）健康経営を進めるうえでの困難とそれを乗り越える工夫ついてについてインタビュー調査を行った。

今回インタビューした運輸業の経営者は従業員の健康問題と経営課題を明確に意識していた。また、健康経営に取り組むことは、人材確保や労働災害や事故防止という経営課題を解決するための一つの方策と捉えられていた。経営理念と結びついている会社もあった。健康経営に取り組んできた効果として、経営課題の解決につながり、人材確保や労働災害が減るなどの目に見える効果だけでなく、コミュニケーションの活性化／社風の変化・従業員の意識の変化として、会社や同僚から大切にされていると感じる従業員の増加などが語られた。また自身の生活習慣や健康に関心がある従業員の増加などが語られ顧客からの評判が良くなったなどの経験も語られた。また、健康経営を進めるにあたっての困難として不参加の従業員の存在／従業員の抵抗感、社内全体の巻き込み方、プログラム実施上の困難、成果の数値化、残業を減らすことへの抵抗などが挙げられた。

それを解決するための方策として、勧め上手な女性社員による根気強い働きかけ、従業員への周知、丁寧な説明、つづける事、諦めないなどが挙げられた。

業務時間以外で病院受診や生活習慣の見直しなど従業員の日々の行動変容を促す方策についての抵抗に理解を示し、強制せずに、丁寧に説明し、気強い働きかけを各社が共通して行っていた。

E．結論

健康経営を実践している運輸業の経営者は、経営課題を解決することと健康経営の関係を明確に意識しており、また取り組んだ成果を実感していた。従業員の健康管理に関心が低い経営者に対して、経営者が解決する経営課題を解決するための方策として健康経営を提案できる可能性がある。しかし他の業種においても一般化できるかは明らかでない。今後、他の業種においても、健康経営が経営課題を解決することにつながっているのか、さらにどのような業種であれば健康経営が経営課題を解決するのかについて、詳細な調査が必要である。

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

なし