

健康経営 その先へ (5)

そもそも健康経営は何のために取り組むのか。経済産業省の2019年度版「健康経営度調査票」で、その目的は「経営課題の解決」が前提となっている。そのうえで健康経営によってどんな経営課題を解決しようとしているのか尋ねている。選択肢には「企業の持続的な成長」「組織の活性化」「人材の採用・定着」などが並ぶ。社員が健康であることは最終的な「目的」ではなく「土台」であり、その先に健康経営を通じて達成すべき経営目標があるといえる。

企業の健康経営を進める際、まず全体に貫かれた骨格となる基本的な考え方・根本的な思想、コンセプトの設計から入ることが重要である。上記の選択肢にあるように健康経営で解決しうる経営課題は多岐にわたる。社員の健康は土台にすぎず、その土台を通じて「どんな経営課題を解決するのか」というコンセプトが明確でないと、判断軸がないことになり、施策の方向性がぼやけてしまう。

コンセプトを考えるにあたっては、「企業理念」「経営戦略」「事業課題」といった大枠を鑑みつつ、「社員は何に困っているの

健康経営で解決が期待できる経営課題

- 企業の持続的な成長
- 組織の活性化
- 人材の採用・定着
- 企業業績の向上
- 企業ブランドイメージの向上
- 顧客満足度の向上
- リスクマネジメント
- 健保組合財政の健全化

(出所)経済産業省の2019年度版「健康経営度調査」

まず「何のために」を明確に

か」という観点や「担当部門の思い」なども大切にしたい。

例えば、生産性を向上することが最も重要な課題であれば、取り組む施策は、体調不良や心身の病気で生産性が低下する「プレゼンティーズム（疾病就業）」の可視化と、社員のコンディションアップやモチベーション（やる気）アップといった方向となろう。企業ブランドイメージの向上が第一であれば、自社の取り組みの対外的な発信を強化すべきだし、自社ならではのユニークな取り組みの積極的展開も必要である。

コンセプトは深掘りして考えなければ意味がない。例えば「社員が生き生きと仕事ができる職場環境をつくる」というだけでは、どの企業も共通して言えてしまう。我が社の社員にとって、「生き生き」とはどのような状態を指すのか、そのように働いてもらうことは企業経営にメリットがあるのか、そこまで議論したい。議論の結果、「社員が楽しくない施策はやりません」というのも、立派なコンセプトとなる。

コンセプトが決まったら、社員に伝わるように伝えることも非常に大切である。できれば経営トップ自らが自分の言葉で何度もメッセージを発してほしい。経営が本気でなければ、社員はそれを見抜く。社員からのフィードバックでそれを確認すべきであろう。



さくらまた・あやこ 大手ソフトウェア開発会社人事部を経て現職。企業の健康経営・メンタルヘルス対策に関するコンサルティング業務などに従事。特定社会保険労務士、シニア産業カウンセラー。