

健康経営 その先へ (9)

健康経営を推進するには「PDCA（計画・実行・評価・改善）サイクル」を意識することが重要である。

「計画」ではデータ分析などによる健康課題の把握、目標（評価指標）の設定、施策の企画・立案をする。「実行」では人事部などの健康経営推進部門と各事業所の産業医・産業保健スタッフ、健康保険組合が協力をして各種施策を実施する。「評価」では事前に決めた目標と照らし合わせ、成果や実績を確認する。「改善」では評価結果を受けて、今後の方針や対策を再検討する。

この「PDCAサイクル」は事業の業務プロセスや品質などの継続的な改善手法であるから、その重要性はすぐに理解される。ただし、健康経営では多くの企業が最初の「計画」段階でつまづいている。「健康課題の深掘り」が十分でないため、適切な施策を立案できていないのだ。目標を立てたとしても根拠が薄いものとなる。

例えば、企業全体で健康診断の

データを分析して「肥満の割合はやや高いが、血圧・血糖・脂質のリスク値は平均かそれ以下」という結果だったとする。それを見た担当者は「喫緊のリスクはなさそうだが、予防として肥満者の割合を徐々に下げていく施策は必要だ」と考える。目標値も「BMI（体重を身長²で割って出す体格指数）25未満の割合〇%」といったものになるだろう。

しかし、このデータを事業所別や職種別、男女別、年代別などで深掘りしたらどうなるか。例えば「リスク値を引き下げているのは20代で、逆に50代では血圧でかなりリスクが高い」「女性にやせが多く、男性だけで見ると肥満の割合はさらに上がる」「本社の営業職は運動習慣があるが、地方の研究職は車通勤が多いうえ仕事でも動かないので、ほとんど運動習慣がない」など、隠れていたリスクやターゲットが見えてくる。また、評価指標のひとつである、体調不良なのに出勤して生産性が落ちる「プレゼンティーイズム」との関連を見ることも重要だ。

具体的な施策の立て方は次の通りだ。まず、例えばプレゼンティーイズム測定の結果を受けて睡眠不足が原因で労働機能が高度に落ちている社員など、①ターゲットを決める。続いて、上記対象者のうち〇%を問題なしまたは低度に移行させるなど、②目指したい目標を決める。その後、睡眠改善セミナーや睡眠時のモニタリング、個別指導するなど、③目標に近づくために有効な施策を考えるとよいだろう。

なんとなく良さそうな施策を場当たり的に実施するのではなく、施策と成果の関係を線で追っていくことを意識したい。

施策と成果の関係を確認

健康経営の「PDCAサイクル」のレベル	
1	各施策について参加率・満足度などの取り組み状況を検証
2	生活習慣の改善状況を検証
3	健康経営全体の目標達成を検証するレビューを実施
4	レビュー結果を経営層に共有し、改善案などに活用
5	体制・施策などの改善含む必要な改善策を検討
6	健康経営全体の目標や計画を定期的に見直す

（出所）経済産業省の2019年度版「健康経営度調査」