

～法人会だからこそ取り組める健康経営～

# 健康経営で実現する 個人・企業の幸せと国の財政健全化

近年、クローズアップされている「健康経営」。国や省庁、自治体や企業で取り組みが行われており、令和5年度からは法人会でも会員企業の健康経営を推進することとなった。健康経営とは何なのか？なぜ健康経営に取り組むのか？企業が健康経営に取り組むメリットとは？全法連青連協健康経営プロジェクトのアドバイザーも務める筆者が、わかりやすく解説する。

※「健康経営®」はNPO法人健康経営研究会の登録商標です

## 「健康の定義」とは

「健康経営」について解説するにあたり、まずは「健康とは何か」について考えてみましょう。世界保健機関（WHO）がその憲章の前文で「健康とは、肉体的、精神のおよび社会的に完全に良好な状態であり、単に疾病または病弱の存在しないことではない」と定義しています。この定義は、いまでも世界中で広く使われており、簡単に言うと、健康とは単に「病気がないこと」だけではなく、身体も心もそして人間関係も良好な状態を指すのです。体調が良ければ毎日存分に動けるし、心が安定していれば生活の中のストレスにもうまく対処できる。さらに、周りの人たちと良い関係を築けていれば、仕事もプライベートも充実します。これが全部そろってこそ、本当の健康と言える、とされているのですが、この言葉だけで納得できる人は少ないでしょう。

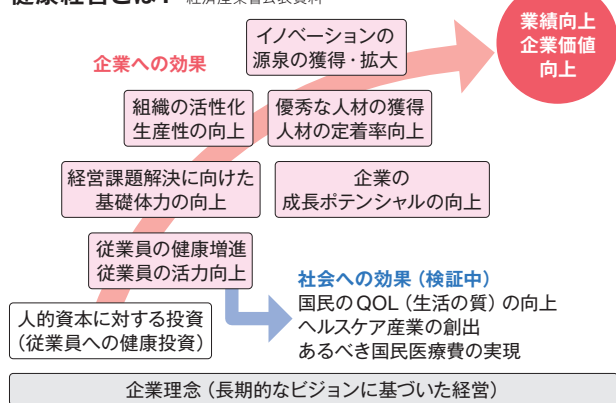
近年ベストセラーになった『グッド・ライフ』幸せになるのに、遅すぎることはない』（ロバート・ウォールディング、マーク・シュルツ著）には、シンプルにこう書かれています。「健康で幸せな生活を送るには、良い人間関係が必要だ」と。健康とは人生のゴールなのか、

手段なのか分からなくなりますが、どう考えたらよいのでしょうか。

## 健康経営とは 従業員の「幸せ」を 実現すること

従業員の健康づくりや活力向上について考える時（健康経営）、企業経営者は「従業員の健康」を経営の重要な要素としてとらえています。つまり健康は会社経営の手段であり、従業員が健康であることが、そのまま企業の業績や発展につながると考えているのです。そもそも「健康経営」は経済産業省のキャンペーンによって世の中に広く周知された言葉

健康経営とは？ 経済産業省公表資料



で、同省の設置目的が「民間の経済活力の向上」であることから、健康は手段としてとらえるのが一般に広がりしました。

しかし、近年では健康であること自体に大きな価値があるとされています。企業の経営者が望むことは、業績の拡大だけではありません。きつと多くの企業経営者が従業員の幸福も願っているはずです。そんな目で、言うなれば経済産業省の思惑だけにとらわれず、自分と従業員の幸せをでっかく考えてみてはどうでしょうか。

## 健康経営が 注目される理由 「労働生産性の先へ」

健康経営については、難しく考えず、「従業員が健康だと良いことがたくさんある」と考えましょう。仕事のパフォーマンスが上がり、会社全体の業績はアップ。幸福度の高い職場になれば雰囲気も良くなって、結果的に離職率が下がるため人材確保に悩むことも減る。さらには顧客や外部からの印象も良くなる。つまり、健康経営は個人や企業を元気にするのです。

健康経営が注目される背景には、急激な少子高齢化で働く人が少なくなっていることや、働き方の多

様化などがありますが、私は根本的には先進国ゆえの労働生産性の低下があると思います。

日本の労働生産性の低さは目立ちますが、実は多くの先進国でも1960〜70年代に比べると経済成長率は下がっているのです（山口周著『ビジネスの未来』）。そうすると賃金アップが唯一の動機付けにはなり得ず、「仲間とのつながり」、「仕事の意義・やりがい」、「自分の価値の発揮」が重要視されてきます。若い従業員と語っていてそんな感覚が沸いたりしたことはありませんか？従来通りの「生産性向上↓賃金向上」というストーリーだけでは理解することができません。健康経営を実践することで、こうした従業員の幸福度を増やしていけるならば、取り組んでみたいと思いませんか。私も勤務先の10名の部下に対し、ぜひやりたいと思い実行しています。

## 法人会版健康経営の もう一つの柱 「医療を上手に使う」

経済産業省の健康経営でははつきりとは書かれていませんが、実はいくら健康になっても、生活習慣病を予防しても、それだけでは医療全体にかかるお金（国民医療費）は削減できないのです（康永秀生著『健康

### ジェネリック医薬品とは？

- ・先発医薬品と**同一の有効成分**を含む
- ・**効果効能、用法用量**が同一である
- ・先発医薬品と**同等の効果**が得られる

同じ効果で「自分の財布」と  
「国の財政」に優しい

- 注意
- ・先発薬と異なる「味」「添加物」のことがある
  - ・先発薬と全く同じ「製造方法」「添加物」である  
オーソライズドジェネリック（AG）もある

の経済学』。なぜなら、いくら疾患の予防をしても医療を使うタイミングを先送りにするだけであって、最終的に亡くなる間際の数年間には医療を使うことになるからです。

この結果と一致する医学研究はたくさん存在しています（ただし、一部の感染症の予防には費用対効果が低いものもあります）。つまり、上手に、節約して使わないと、国民医療費は減らせないので、もちろん、健康寿命を延ばすことで、多くの人が健康という価値の高い状態を享受して幸せになれるので、それはそれでとても大事なことです。

では、年間47兆円にも膨らんだ現在の国民医療費を下げるにはどうし

たらよいのでしょうか。まずは、後発医薬品（ジェネリック医薬品）を使うことで、大幅に医療費を下げるができます。仮に現在約80%であるジェネリック医薬品の使用割合を100%にすれば、年間約8千億円の負担減少となります。さらに、ドラッグストアで売っている薬剤を買うようにすること（セルフメディケーション）で、年間約4900億円の節約が可能です。

そして、救急車の適正利用（タクシー代わりに利用するなどは論外）、つまり電話「#8000（子ども医療電話相談）」や「#7119（救急安心センター）」の事前相談事業を活用することで、救急隊や医療機関の人的負担を減らし、国民医療費を削減することができます。

さらに近年注目されているのが、いわゆる「人生会議」の普及です。これは正式にはアドバンス・ケア・プランニング（ACP）と言い、死期が迫ったときに自分でどんな医療を受けたいか、また最後はどこで迎えたいかなどを、家族らと事前に相談し、意思表示しておくという行為です。やや大げさ、大胆に聞こえるかもしれませんが、命の危険にさらされるような出来事はいつ起きるかわかりません。その際に、望まない延命措置をとられることは本人も医



療機関にも、社会にもHAPPYとは言えません。実際に、命に関わるような病気やケガをすると、約70%の方が医療やケアについて自分で決めたり、望みを人に伝えたりすることができなくなると言われています。とはいえ、ACPをするのはハードルが高いですね。

群馬県が実施した令和4年保険医療に関する県民意識調査では、67・2%の人が「死期が近い場合に受けたい医療や受けたくない医療について、周りの人と話し合ったことではない」と回答しています。一方で28・5%が家族と、10・3%が友人と話し合ったことがある、と回答しているように、多少なりとも経験者



が存在します。

また東京都では人生会議をすすめるために、「わたしの思い手帳」を無料で配布しており、PDFでも入手できます。

われわれ大人世代が医療を賢く、上手に使うためにはそれなりに準備が必要になりますが、次世代に負担をかけないためには、とても重要なことなのです。

## よくある質問と回答

**Q** 従業員が少ないので、健康経営は関係ないと感じる

**A** 従業員の幸せ度を増すことの価値は、大企業だけの取り組みではありません。例えば、私の職場では10名の部下全員と定期的に面談（1 on 1）をしています。この面談では仕事での困りごとだけではなく、「今後、取り組みたい仕事」や「将来、達成したいこと」などを必ず聞き、管理職としてできるサポートを一緒に考えています。これは、職場における指揮命令系統のライン上にいる、管理職による部下のメンタルヘルスケアの手法の一つとして知られており、「ラインケア」と呼ばれています。私自身が精神科医・産業医だということもあって、自分の得意分野を生かして職場に取り入れています。また、地域や事業所それぞれの困

## ラインケア 面談環境の整備

- 面接場所 話し声が漏れない部屋  
来訪者や電話などが入らない部屋
- セキュリティ 緊急に人を呼べるよう、勤務時間中に
- 面接時間の確保 1回30分程度



1対1の  
面談スキルを  
上げよう



りごと、特徴を生かした取り組みをしていると、グッと魅力を感じやすくなります。過去には、林業を営む会員企業で腰痛などの職業病予防の体操に取り組んでいる事例もありました。企業規模の大小にはこだわらずに取り組むことで、従業員の幸福度・職場への親和性、「職場が楽しい！」という感覚が増すと考え

ます。

**Q** 取り組んでみたいが、何を参考にすればよいでしょうか？

**A** 科学的根拠のある取り組みと公的な機関の取り組み事例を参考にするとよいでしょう。

前者の参考図書としては、津川友介著『ヘルス・ルールズ』（集英社）

と、林英恵著『健康になる技術大全』（ダイヤモンド社）、そしてテストステロン著『幸福の達人』（ユーキャン）の3冊が秀逸です。これらは一流の研究者である著者・監修者が、質の高い研究論文を読みこんで具体的な食事・運動・睡眠などの習慣を提案しています。例えば睡眠については「7時間寝よう」などシンプルなメッセージになっていきます。健康で幸福度のある習慣についての情報はまさに玉石混交で、ネットで見つけた情報すべてをうのみにしては健康になるどころか、健康を脅かすことにもなりかねないため、このような良質なメニューを参考に選んでほしいと思います。



「木こり体操」で腰痛予防（株式会社きこり）

後者については、国や自治体が直接紹介している取り組みを参考にしてみるのもよいですね。市町村は地域の健康課題を解決するために、運動や食事などのさまざまなメニューを準備しています。調べてみると、参加するとただでトクをする取り組みもあります。一例として、群馬県前橋市では「まえばしウエルネス企業登録制度」を実施していて、健康グッズのプレゼントや従業員向け健康講座への講師派遣など、従業員や家族の健康づくりに取り組む企業を支援しています。取り組みについては最初が肝心、道を踏み外さないことです。

**Q** 初期費用も含めコストが掛かりそうで二の足を踏んでいる

**A** 企業経営者としては、健康経営を導入するにあたっての初期費用や、その後のランニングコストが気になるのは当然のことですが、コストを大きく掛けなくてもできることはたくさんあります。「元氣よくあいさつをする」とか「チラシやメールで健康に関する豆知識を啓発する」、「椅子の座り方の改善指導」などです。また、すでに取り組んでいることはないでしょうか。体と心と、従業員のつながりを増やすために行っている、例えばランニングチームの活動を支援したり、コロナ

前にしていたラジオ体操を復活させたり。これらも健康経営の取り組みの一環です。喫煙所の場所を変更する受動喫煙対策や、前述の「1 on 1」の面談もコストは掛かりません。あきらめる前に、ぜひ工夫してみてください。

**Q** 最初は熱心に取り組むが、そのうちつやむやになりそう

**A** 確かに健康経営って、最初はいが入って盛り上がるのですが、慣れてくるといつの間にか……というケースもよくあります。オフィスに最新のランニングマシンや筋トレグッズを置いたものの、いつの間にか書類置き場になっていたり、近くのフィットネスクラブと法人契約を結んだのに誰も行かなくなっていたり。それに毎年のストレスチェックも「ああ、また……」と適当に回答するとか、ついつい後回しにして受験率が低下するなど。そこをなんとか継続して、むしろ「これ楽しいかも？」と思わせるような工夫がある

と、健康経営も続けし、社員も前向きに取り組めるはずですよ。

例えば、「〇月のテーマはコレ」と決めて、その月だけの「健康チャレンジ」をやってみるのも面白いでしょう。10月は「ウォーキング月間」にして、会社全体で歩数を記録

するアプリを使い、みんなでどれだけ歩けるか競い合う。歩数が多いチームはランチが1回無料になるなどのちょっとした褒美があると、張り切って参加する社員が増えるかもしれません。しかも、ただ歩くだけではなく、通勤の経路を変えて（大幅に変えてしまうと労災上の問題もありますが）「毎日違う風景を見ながら歩こう」といったルールを加えると、飽きが来ないし、意外にみんな楽しめるでしょう。

チャレンジした結果をみんなでシェアする場を作るとさらに良いです。一人が「毎日8000歩を目標にしたなら、少し体重が減って腰痛が軽くなった」などと報告してくれた



出勤したら椅子がバランスボールになっていた

ら、周りも「自分もやってみようかな」と思いますよね。小さな成功体験をみんなで共有することで、「やはりやる価値があるんだな」と思える雰囲気を作られ、健康経営も自然と定着していきます。これは一例ですが、楽しみながら続けられる工夫を取り入れることで、健康経営もやらされ感のある会社施策ではなく、うやむやにならずに会社の文化として根付いていくのです。

## まとめ

さて、行動を起こすモチベーションになりそうですか？ 何と云っても義務感にさせないことが健康経営に取り組む際のポイントです。「これ、やらなきゃいけないの？」とみんなが思ってしまった瞬間に、せっかくの健康経営もただの自己保健義務（労働者が自分の健康管理に努め、安全に働けるように行動する義務）になってしまいます。みんなが気軽に参加でき、楽しみながら継続してやっていたら自然と健康になった、という仕組みです。ゲーム感覚での歩数競争や、週に一度の従業員同士のコミュニケーションタイムなど、やっていて楽しい時間を作ることが大切です。

法人会全体で健康経営に取り組むことには、とても大きな意義があり

ます。それぞれの地域の会員企業みんなを取り組むことで、成功事例も失敗事例も、悩みもシェアできるようになります。「この地域に元気な会社が多いのは、法人会で一緒になつて健康経営に取り組んだからなんです」と言ってもらえたら嬉しいですよ。

誰もが多くの時間を職場で過ごします。お互いの知恵を出し合い、「職場も人生の重要な一部だ」と思える環境を作る。それがさまざまな規模・業種の企業が集まる法人会でも企業も、そして財政も健康・幸福になるのです。

法人会版健康経営、みんなで盛り上げていきましょう！

筆者 吉村 健佑

YOSHIMURA Kensuke



千葉大学病院特任教授・産業医として、「健康経営」「産業保健」「医療政策」に情熱を注ぐ。2007年千

葉大学医学部卒業、東京大学大学院で公衆衛生学修士、千葉大学大学院で医学博士を取得。2018年から千葉大学病院産業医・全法連青連協健康経営プロジェクトアドバイザーを務める。「医良戦略2040」2040年の医療を生き抜く13の戦略」（ロギカ書房）など著書多数。