

職場の健康力 アップガイド

健康経営の

ポジティブ・スパイラル！

- しっかりと土台が作れたので、効果的な実践ができた。
- 従業員のやる気や成果（生産性）が高まってきた。
- 離職率が下がり、採用の応募も増えた。

- コミュニケーションが円滑になってきた。
- 健康に対する意識や知識が向上してきた。

- 社内の健康問題の背景や傾向が見えてきた。
- しっかりとした健康経営計画が立てられた。

- 経営者やリーダーが健康づくりに積極的になった。
- 外部連携ができている。

【繰り返し・サイクル】

評価・改善を繰り返し、
健康経営の土台を大きく
することで持続可能な
健康経営が実現！

STEP 4

健康づくり
実践！

STEP 3

実践前に見直し。
健康経営に向けた
社内環境づくり。

STEP 2

定期健診受診などの実施。
健康課題を把握し、
対策・目標を立てよう。

STEP 1

健康経営宣言し、社内外へ発信。
経営者やリーダーが推進役に。

持続可能な健康経営の 4つのステップ

健康経営で
“コロナに負けない”
組織づくり

専門家と連携することで
さらに効果大！

※健康経営は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

はじめに

本事業はコロナ禍の中、2020年7月に始動。その翌月8月に支援企業の募集が始まると同時に緊急事態宣言が出るという先が読みづらいうちでのスタートとなった。関係機関・支援先企業の皆さまと一緒に情勢を見極め臨機応変に対応しながら事業運営できたことは、とても感慨深い。その中で、今年度の事業のポイントは3つある。

1つ目は、持続可能な健康経営の4つのステップに沿って進められたこと。強固な土台づくりと正しい順番で進め評価・改善を行う。また経営者だけでなく、役員・管理職の皆さまの理解と協力を得て進められたことで健康経営推進の成否が決まる。→ **10P参照**

2つ目は、コロナ禍による新たな働き方への転換である。コロナ対策を考慮する上で、会議やコミュニケーションの手法も変化が迫られ、企業によってテレワークの本格化が進んだ。健康経営の推進・

支援方法の適応も必須となった。→ **5P・6P参照**

3つ目は、関係機関・支援企業とのパートナーシップ体制の構築である。県内働き盛り世代の健康増進を進めるには、「真の課題設定」「役割の明確化」「相乗効果を高める連携」が必須である。新たな健康経営宣言の制定、5者包括協定の次なる展開も楽しみである。→ **20P参照**

現在は、不確実な経済・社会情勢「VUCA（ブーカ）」の時代と言われており、沖縄でもコロナ禍により経営環境の変化の波に直面したが、これからは変化に対応できる組織・人材が求められる。「健康経営は組織開発である」とは本事業アドバイザー大角教授の言葉だが、健康経営は従業員の健康増進に加え、より良い組織に発展させていくことでもある。

今こそ、県内企業と健康推進機関が一体となって健康経営に取り組む時が来た。

《事業概要》

事業名：令和2年度 職場の健康力アップ促進業務
所管：沖縄県保健医療部健康長寿課・（公財）沖縄県保健医療福祉事業団

事業期間	2020年7月～2021年3月
支援期間	2020年10月～2021年3月
支援企業	28社
過去企業へのアンケート	90社

- ・職場における健康づくりの実施の支援
- ・健康経営支援情報収集・整理
- ・関係機関との連携
- ・職場における健康づくりの普及啓発
- ・経済団体への取り組み促進
- ・健康経営普及啓発パンフレット制作



職場の健康力アップガイド

目次 CONTENTS

4 沖縄県の働き盛り世代について知る

5 **withコロナにおける企業の経営環境と健康経営の変化**

6 **「健康経営でコロナに負けない組織づくり」**
[専門家対談] 首里城下町クリニック 理事長・院長 **田名 毅 医師** × 琉球大学 国際地域創造学部 **大角 玉樹 教授**

8 **「ワークシート」
職場の健康を考える**

9 **理想的な健康経営とは？**

10 **持続可能な健康経営の
4つのステップ**

11 **健康経営4つのステップに合わせた
「健診・保健指導の活用」**

【健康経営の取組事例】

- 12 企業事例① 拓伸会 拓南グループ
- 13 企業事例② 社会保険労務士法人 なか
- 14 企業事例③ オリオングループ
- 15 企業事例④ 読谷村商工会／株式会社 FMよみたん
- 16 企業事例⑤ 興南施設管理株式会社
- 17 企業事例⑥ ソニービジネスオペレーションズ株式会社

18 **取組企業・団体一覧**

19 **「健康経営レポート」
取組企業へのアンケート調査**

20 **うちなー健康経営宣言・5者包括協定**

22 **企業の健康経営をサポートする各種制度・情報**

23 **【REVIEW】本事業を終えて**



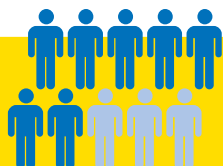
沖縄県の働き盛り世代について知る

沖縄の『働き盛り世代』が健康長寿の足を引っ張っている！



健診異常
約**67%**

2019年、沖縄の働き盛り世代の
3人中2人が健診異常！
全国最下位9年連続に...



沖縄の働き盛り世代の健康問題

生活習慣病による
死亡率

約**50%**



メタボリック
男女ともに
畜ワースト1



野菜不足

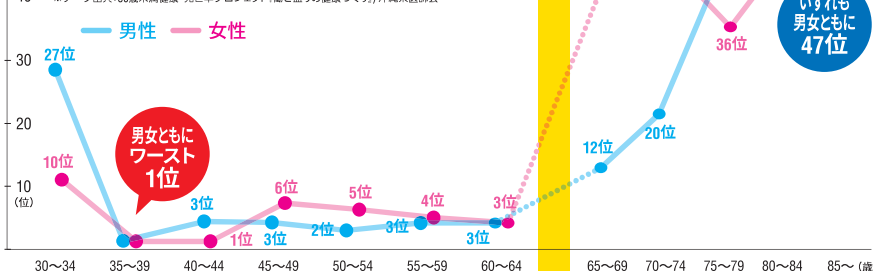
沖縄県民の平均
男性 266g/日
女性 249g/日
1日に必要な
摂取量目安 350g



働き盛り世代の死亡率が
全国より高い

男性 298.8人
全国比 **1.19** 倍
女性 128.8人
全国比 **1.08** 倍

年齢階級別死亡率 沖縄県男性・女性の都道府県別順位
※平成27年度(2015年)
※データ出典: 65歳未満健康・死亡率プロジェクト「働き盛りの健康づくり」/ 沖縄県医師会



平均寿命と健康寿命が転落...



withコロナ
における

企業の経営環境と健康経営の変化

沖縄県内企業も新型コロナの影響で**経営環境**が激変！

新型コロナウイルス感染拡大に伴い、企業収益の減収やテレワーク・在宅勤務の増加など、県内企業を取り巻く環境が変化しています。経営環境と働き方が変わったことで、健康経営への取り組み方も柔軟に変化させる必要があります。

業績への影響

県内企業(191社のうち)

約**70%**が減収



減収企業
のうち

約**4割**(53社/134社)が

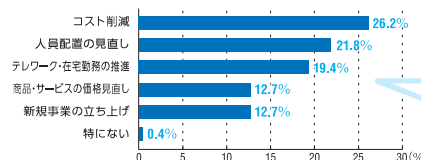
約**50%以上**の減収

「製造業」「サービス業」に影響大



県内企業の新型コロナウイルスへの打開策

コロナ禍における経営打開策は？



費用の
圧縮

組織の
再構築

組織内に
変化の兆し

働き方改革の促進

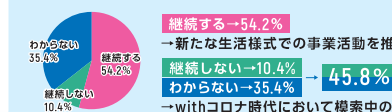
県内テレワーク実施企業 約**20%**
(44社/186社)

テレワーク・在宅勤務を実施した企業の割合

企業規模	実施	実施しない
大企業	38.9%	61.1%
中小企業	28.3%	70.7%
小規模企業	14.3%	85.7%

規模の大きい企業ほど実施割合は高い！

テレワーク・在宅勤務の継続を検討している企業の割合



経営環境と働き方が変わると

【参照】「新型コロナウイルス感染症に対する沖縄県内企業の意識調査」(株)帝国データバンク沖縄支店
●沖縄県内企業 1,855社に対してのFAXによるアンケート調査
●有効回答企業数は191社(回答率10.3%)
●調査期間: 2020年6月20日～7月3日

健康経営の推進にも変化が起こる



①多様化した働き方に対し、
職場環境を適応させる



②オンライン対応や業務効率化を
目指し、どの業界もDX[®]が必須



③健康意識の差の拡大を防ぎ、
適切な健康管理が求められる

※デジタルトランスフォーメーションの略。デジタル技術を活用することで人々の生活をより良いものへと変革すること

『医療』と『経営学』のプロが語る“健康経営でコロナに負けない組織づくり”

健康経営でコロナに負けない組織づくり

専門家
対談
CROSS TALK

首里城下町クリニック
理事長・院長
沖縄県医師会 理事
田名 毅
Takeshi Tana

1990年琉球大学医学部卒業後、同大学
附属病院、沖縄県立那覇病院での内科
医勤務を経て、1993年から5年間、九州大
学大学院にて免疫学、遺伝子学の研究に
従事し、医学博士号を取得。その後、琉球
大学第三内科にて病棟医長に就任。2001
年、田名内科クリニック（現・首里城下町
クリニック）を開院し、現在に至る。

琉球大学
国際地域創造学部
経営プログラム 教授
大角 玉樹
Tamaki Osumi

1998年より琉球大学法文学部准教授、観
光産業科学部教授を経て、2018年、国際
地域創造学部教授に就任。産学官連携の
戦略的マネジメント、重熟帯島嶼科学の
戦略的展開、とりわけメディカル・イノ
ベーション創出と起業家人材育成に携わ
る。2020年より、コロナ禍が沖縄観光に
及ぼす影響についての実態調査を開始。

Withコロナの時代の中、沖縄県民の健康課題や職場におけるコミュニケーションの問題、またコロナに負けない組織づくりのためには「健康経営」にどう取り組むべきかについて、首里城下町クリニック理事長・院長＝田名毅医師と琉球大学国際地域創造学部＝大角玉樹教授にお話を伺いました。

リモート社会では
丁寧な人間関係の構築が必要

——コロナ禍により社会・働き方・環境はどのように変わったと思いますか？

大角 私と学生では立場が異なりますが、個人的にはリモートになって私のライフスタイルに合うようになり嬉しく感じています。この20年間ICTの活用はなかなか進みませんでしたが、これからはDX（デジタル・トランスフォーメーション）が加速していきます。対面と併せて両方を活用できることが望まれています。ただ全国の学生アンケート調査の結果によると、1年生はキャンパスライフに慣れて7割以上がオンライン講義に

ネガティブな反応、一方、2年生以上は7割以上がポジティブな反応ですね。
田名 医学部の4年生が私のリモート講演の後に、「最初は200人講堂に120人詰め込まれると聞いていたけど、最終的にリモートになったので良かった」と言っていたんです。大角先生がおっしゃるように1年生の中から気分が落ち込む方が出てこないか心配ですね。



一度、学生生活を味わった人
とそうでない人では違いが
ありますよね。

——働き盛りの大人たちはいかがでしょうか？

大角 一例ですが、新入社員が入社して、同僚との対面の付き合いが全くない状態でテレワークだけになるとメンタルを病んでしまうケースもあります。リモートワークはまだ始まったばかりで充実していません。突然コロナが流行り、働き方改革という言葉は出ていましたが、根底から考え直す必要はないかと思っています。

田名 産業界をしているいろいろな会社

に行くと、確かに時差出勤やテレワークで新社員ととともに話したことがないという企業が増えています。そうなると、接するスタッフと接しないスタッフが出てきて、話したことがない人がいます。リモート社会は便利ではありますが、人間関係の構築が丁寧にならないと、孤独を感じたり孤立したりする人が出て、場合によっては休学や退職する人も出てきてしまう可能性があります。ですから、リモートワーク導入の際に、そのようなことを想定してやったほうが良いと思います。

問題は健診受診率の
低下と健康格差の広がり

——田名先生に伺いたいのですが、基礎疾患と新型コロナウイルスの関係性について教えていただけますでしょうか？

田名 その前に日本人の健康管理の話をする。「健康診断に行ったらコロナに感染するのではないか」という恐怖心から受診しない人が増えています。その結果、生活習慣病や癌の早期発見が遅れ、2、3年後には、疾病構造に変化が出てくるのではないかと私たちは危惧しています。コロナ禍でも定期的に検診をきちんと受けて、自分の体調管理をして必要な治療を受けることが大切です。

基礎疾患と新型コロナウイルスの関係ですが、糖尿病・肥満の人たちは、コロナの重症化率が高いそうです。ですから、それを踏まえて体調管理をすることが大切です。最近では「健康格差」が出てきています。コロナ禍で太ってしまう人と、逆にこのできた時間を運動に充てて痩せようとする人がいて格差が広がっています。

——働き盛りの世代で健康に問題がある人たちの割合はいかがですか？

田名 横ばいです。肥満率と肝機能とコレステロールと高血圧の4つが、全国と比較すると沖縄は高い割合を占めており、全項目合わせると全国ワースト1位で有所見率は約67%です。100人いたら67人はなんらかの指摘をされている状況です。

「健康経営」とは
人間関係の改善

——大角先生の視点から、健康経営に関してはいかがでしょう？

大角 沖縄の場合は中小企業や零細企業が圧倒的

に多いので、忙しすぎて受診を先送りしてしまうというケースが多いと思います。しかしコロナ禍で仕事がないことによって、経営者も従業員もメンタルをやられています。心配なのはメンタルから体の不調です。企業が組織として健康経営に取り組むということは、問題を個人任せにせずに組織ぐるみで対応していくことです。「健康経営」というのは、実際は人間関係の改善なのです。人と人との関係、チームとしての関係、上司と部下との人間関係を改善していきましようということです。従業員に「体の健康だけでなく、心の健康も守りますよ」という環境を作ってあげると業績も徐々に伸びてきます。

「セルフケア」の次は、
上司・同僚を繋ぐ「ラインケア」

田名 「健康経営」の基本に戻ると「従業員の健康を守る」ということを意識し、病気で休職する人や突然死する人を減らして、人材のリソースをちゃんと保ちながら経営をすることです。でも経営者や担当者だけに任せていたら健康管理はうまくいきません。そこで、「ラインケア」です。「セルフケア」の次は「ラインケア」。ラインというのは上司と部下の縦のラインによる健康管理です。もう一つは同僚との横のラインです。ストレスチェック制度で上司の支援・同僚の支援があるのですが、これが人の気持ちを持続する基本なんです。コロナ禍でこそ、お互いを守るために、また新たに入社した人のために、そのケアをどう強化していくかが大切なんです。

大角 今、田名先生がおっしゃったのは、個人の心身の健康が重点的になりますが、企業としての健康は経営の健全性ですよ。ビジネスをいかに持続可能にしていこうということです。それを考えると大学をもっと活用してもらっていいと思っています。



す。企業や商工会などを通じて大学の窓口に、例えば「外出自粛が続く中でも売れる製品・サービスのあり方を考えてくれませんか？」といった課題を持ち込んでくれたら、意外とやってくれます。

企業における将来にわたる問題・課題であれば、教育研究機関である大学に投げてもらって「地域連携をしましょう、地域課題を解決しましょう」というのも一つの手ではないかと思っています。そうすると個



人としてだけでなく、組織としての健全性も成立するわけです。

健康経営+幸福経営が
持続可能な会社に繋がる

——企業が生き残るためには、健康経営をどのように活用し、企業の発展に繋げていけば良いのでしょうか？

大角 健康というフレームワークに加え、ポジティブ心理学を中心に社会の人たちがより幸せを実感できる社会や組織を作りたいと思っています。経営者の方たちも従業員のために、社会のために何ができるのか、何をどうすれば業績が上がるのか、従業員一人一人、家族も含めて社会の人たちがより幸せになれる施策を考えていくことが必要だと思うので、ぜひとも健康経営とならんで幸福経営も考えていただけたらと思います。

田名 診療理念は今まで患者さんに向けた理念だったのですが、従業員があつてのクリニックですから、従業員のこと考えた経営理念が大切です。従業員が幸福じゃないと私たちは良い仕事ができない。従業員とその家族、皆が幸福であるためにはどうしたら良いかを考える。それがSDGsに繋がり、持続可能な会社・サービスであると思います。

大角 従業員の幸福を考える経営をもっと取り入れて、結果として沖縄の健康長寿を取り戻せるのではないかとかなり強引ですが（笑）
田名 私も産業界としてそれを目指したいですね。健康管理をきちんとすることで、その人が高い生産性を生み出していけば、その人自身だけでなくその家族も幸せになれるからです。



進行役／
一般社団法人 トータル
ウエルネスプロジェクト
オキナワ 代表理事
伊是名 カエ

※撮影協力：ノボテル沖縄那覇

職場の健康を考える

自分の組織に合った健康経営を行うために、まずは職場の現状を把握することが大切です。

経営者だけでなく従業員も交えて「職場の健康」について話し合い、ワークシートに記入してみましょう。



悩み・問題は？

例) 職場に活気が無い、睡眠問題を抱えている人が多い

その原因、できない理由は？

例) 従業員同士のコミュニケーション不足、残業が多く疲労困憊

どんな職場が望ましい？

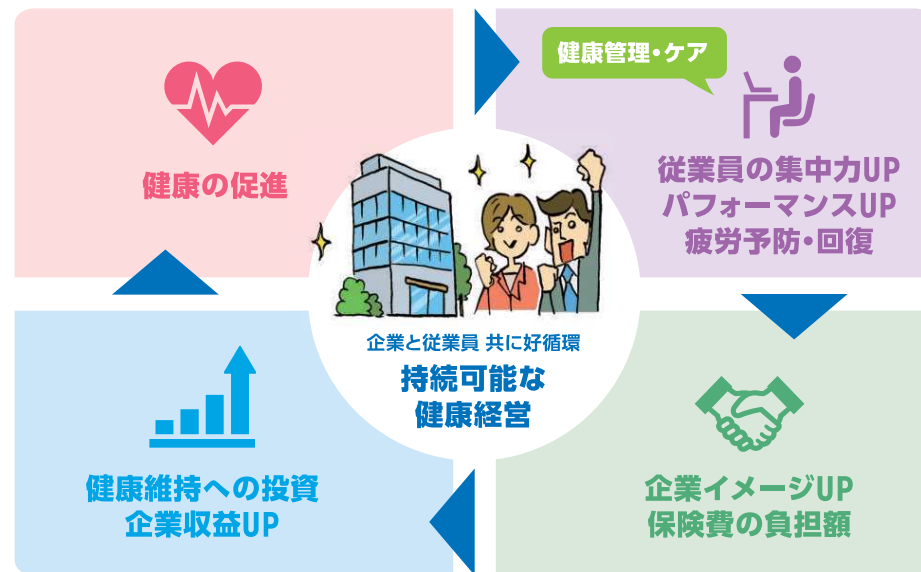
例) チームワークが良い職場、ワークライフバランスがとれる職場

理想的な健康経営とは？

健康経営のグッド・サイクル

健康経営の基本は、企業が投資して従業員の健康管理をすることです。健康な従業員が増えることで、生産性向上・離職率低下、医療費の負担減、そして収益が上がるという好循環が生まれます。

従業員の健康づくりは、企業の未来づくりに繋がります。



健康経営の4つのメリット



生産性UP

心身共に健康な状態だと、仕事への集中力が増し、良いパフォーマンスを発揮できます。



休職・離職防止

健康経営への取り組みが労働環境の改善にも繋がり、従業員の休職・離職率が低下します。



企業イメージUP

健康経営企業として認知されることで、社会的評価が高まり、イメージUPが期待できます。



医療費負担軽減

従業員が健康な状態だと、通院頻度が減少し、企業が負担する医療費の削減に繋がります。

持続可能な健康経営の 4つのステップ

健康経営の進め方 キホンは土台づくり

健康経営を始めるためには「土台づくり」が大切です。実践までの手順として、大きく分けて4つのステップ*があります。ピラミッドの土台を作るイメージで順番よく取り組んでいくことで、「持続可能な健康経営」を実現する、強固な経営基盤を作ることができます。

GOOD!!

可能性は無限大!
理想的な健康経営

経営者と従業員が協力し合って、健康経営に取り組んでいる理想のカタチ。従業員自ら、取り組みに対する評価・改善を行い、次に繋がる土台を築いていくことで、大きな経営基盤へと変化していきます。

STEP 4 健康づくり実践!

役割や対象者、現状や課題が見えてきたら、ようやく効果的な取り組みができます。会社一丸となって取り組みましょう。

GOOD!!
みんな
でコミット!GOOD!!
評価基準を設けて、
社内で評価・改善
ができていますGOOD!!
正しい順番で
ステップアップ!

評価・改善を繰り返して、
経営の基盤となる土台
を大きく積み上げていく
ことで、
持続可能な
健康経営が実現!

STEP 3 実践前に見直し。

健康経営に向けた社内環境づくり。
ワークライフバランス、社内コミュニケーション、ヘルスリテラシー向上、病気の治療と仕事の両立支援。どれも実践前に欠かせない環境なので、整えましょう。

STEP 2 定期健診受診などの実施。

健康課題を把握し、対策・目標を立てよう。
まずは定期健診率100%に向けて取り組み、現状を把握。見えてきた対象者や健康問題の原因・課題を探り、対策・目標を考えましょう。

STEP 1 健康経営宣言し、社内外へ発信。

経営者やリーダーが推進役に。
健康経営を行うことを社内外に宣言。経営者やリーダーを中心に健康づくり担当者となり、健康経営体制づくりのための第一歩を踏み出しましょう。

*経済産業省が推進する「健康経営優良法人2021
(中小規模法人部門) 認定要件」を参考に作成しています。

BAD!!

不安定で今にも崩れそう! 不健康経営

従業員がバラバラで健康経営が回っていない不健康な状態。順番を無視して、目先の取り組みや成果に飛びついてしまうと、現状の課題が把握できず、根本的な問題解決に至りません。

BAD!!
一過性の取り組み
になっている

STEP 4

STEP 3

STEP 2

STEP 1

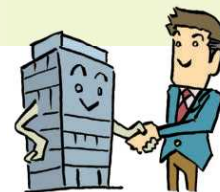
SKIP

BAD!!
協力し合う体制づくり
ができていないBAD!!
ステップを無視して取り
組みや成果に飛びつく

健康経営4つのステップに合わせた 健診・保健指導の活用

企業×医療保険者とのコラボヘルス

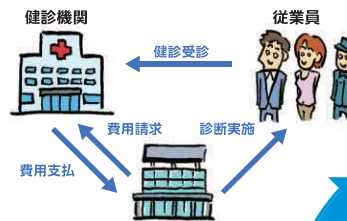
健康経営の4つのステップに合わせて、全国健康保険協会や健保組合などの医療保険者と連携しながら健康診断を実施し、健康課題の改善・促進に取り組みましょう。医師や保健師による助言や保健指導を受けることで、より一層効果的に健康経営を行うことができます。



STEP 1 STEP 2

定期健康診断実施 (事業者健診)

企業は、企業の規模や対象者の年齢を問わず、1年に1回、定期的に健康診断を実施しましょう。費用については、企業が負担することになります。



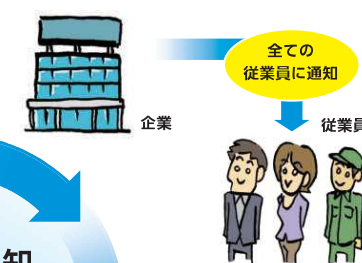
*全国健康保険協会の生活習慣病予防健診(35歳以上・費用の補助有)は、定期検診としてご利用いただけます。



STEP 2

健診結果の通知

企業は、健診結果を受診した従業員すべてに通知する必要があります。これは、健診結果を従業員本人が知り、自らの健康管理に役立てるためです。



STEP 4

保健指導の 実施

企業は、健診結果に「異常な所見」があるなど、特に健康の保持に努める必要がある従業員を対象とした、医師または保健師による保健指導の実施に努める必要があります。『健康づくりの実践』は、保健師や管理栄養士などの専門家のサポートを受けながら進めることができます。



保健師

医師・産業医



STEP 2

STEP 3

医師からの意見に 基づく改善措置例

従業員の健診結果を踏まえて、医師から従業員の就業について意見を伺い、改善措置を講じます。

①就業上の措置

就業制限
○就業場所の変更
○労働時間の短縮 など

医学的措置

○要医療、要観察、
要保健指導
○療養のための
休暇・休職 など

②作業環境の改善

騒音、振動、照度など作業環境測定を実施し、必要な場合は、設備の改修や、防音措置などの新たな設備の設置を行います。



*産業医のいない50人未満の企業は沖縄産業保健総合支援センター
にお問合せください。【問い合わせ先】098-859-6175

