

## 第3章

# 健康経営における診断士の役割 と各専門家との連携

## ——健康経営をサポートする現場から



中保 達夫

東京都中小企業診断士協会中央支部／健康ビジネス研究会理事

本章では、企業における実際の健康経営の進め方、それに対して必要な支援内容を示し、その中での診断士の役割を紹介していく。

健康経営に対する企業支援は、診断士のサポートだけで完結することはほとんどない。そのため、ほかの専門家や関連機関との連携が必要となってくる。本章では、東京商工会議所が実施している健康経営アドバイザー派遣において、実際に診断士と社会保険労務士がタッグを組んで、サポートに当たった事例も紹介する。

### 1. 健康経営の進め方

経済産業省には、健康経営において優良な取り組みを行っている企業を、健康経営優良法人として認定する健康経営優良法人認定制度の仕組みが存在する（第1章参照）。

また、政府が推進する「ニッポン一億総活躍プラン」の実現と、その中の1項目である「働き方改革」の実現に向けても、企業の健康経営推進が間接的に求められている。

先に紹介した健康経営優良法人認定制度には、大規模法人部門と中小規模法人部門の2つがある。我々診断士がサポートするのは、中小規模法人部門の企業がメインとなるの言うまでもない。

以下では、健康経営優良法人認定制度のフレームワークを参考に、健康経営の進め方を確認していく。

#### (1) 健康宣言

まず、社内外に健康経営を行うことを宣言する。また、経営者自身が健康診断を受診する。つまり、経営者が率先して健康経営を実践することを社員にアピールしていくことが、成功のカギを握る。

#### (2) 組織体制の整備

健康経営を経営理念・方針に明記する。経営理念は、これまでのものに追記する形でも構わない。また、社内で健康づくりの担当者、つまり健康経営を実践していくための担当者を決める。場合によっては、健康づくりに関する外部人材活用も検討していく。

#### (3) 自社における健康課題などの把握

一般的に企業の健康課題として把握すべきなのは、以下の項目である。

- ① 定期健康診断受診率
- ② 従業員の心の健康状態
- ③ 残業時間・有休の取得状況など労働環境
- ④ 40歳以上の定期健康診断結果の協会けんぽへの提供と、自社の従業員の健康状態

特に重視しなければならないのは、自社従業員の定期健康診断受診率の確認である。

健康経営優良法人認定制度における評価基準の認定要件に則ると、従業員の健康診断受診率は実質100%が認定の基準となっている。つまり、全従業員が年に1回定期の健康診断を受けているかということになる。

(4) 計画策定・健康づくりの推進

計画策定の進め方は、以下のとおりである。

- ① 取り組む健康課題の優先順位を決める。
- ② 課題解決の方法を検討し、計画を立案する。
- ③ 数値目標を検討する。

企業における健康課題は、その業種・内容・立地によってさまざまなものが存在する。

たとえば、郊外にオフィスがある事業所であれば、車での通勤者がほとんどであり、歩く機会が少なくなるため、運動機会の増進が課題となる場合が多い。都心部のターミナル駅にオフィスがあり、繁華街に近い職場環境であれば、飲酒機会が多くなるため、飲酒対策と食生活の改善がテーマとなる。

また、喫煙者が多い企業であれば、禁煙対策はもちろん、オフィス内の受動喫煙対策も必要となってくる。

(5) 健康づくりの効果検証・改善

効果検証・改善の進め方は以下のとおりである。

- ① 従業員の健康づくり活動への参加・実施状況を把握する。
- ② 従業員の健康状態の推移を検証し、改善策を検討する。
- ③ 課題解決の効果を検証し、改善策を検討する。

ここで重要となってくるのは、上記のPDCAサイクルをいかにうまく回しているかということである。特にA（Action）の、健康づくりの効果検証・改善が、健康経営を進めていくうえでの重要な要素となってくる。

2. 健康経営推進における診断士の役割

では、健康経営を推進していこうとする企業に対して診断士は、どのようなサポートができるだろうか。サポートの基本としては、まず以下の2つの事項が考えられる。

(1) 普及

健康経営アドバイザーの役割として、経営

者やその企業の担当者に、健康経営の考え方・背景・効果・進め方を知ってもらうことが第一義となる。

(2) 支援

健康経営優良法人認定制度のフレームワークに沿って、支援企業の状況をヒアリングし、健康経営における課題を発見する。そのうえで、提言・実施・サポート、その後、ほかの専門家へのつなぎなどを行っていく。

ここでは具体的なサポートの内容を、東京商工会議所が行っている健康経営アドバイザー派遣で訪問した事例を通して紹介する。

(3) 支援事例

会社名 : A社  
 従業員数 : 25名  
 所在地 : 東京都内  
 事業内容 : テレビ局・広告代理店が主催する展示会や式典でのイベント輸送を主とする運輸業

まず、この派遣事業に関して、健康経営アドバイザーとして期待されていることは、

- ① 企業に寄り添い、企業の相談相手となること
  - ② 企業と専門家の橋渡し役となること
  - ③ 健康経営の普及役となること
- の3つである。

私が派遣された運輸業のA社では、従業員の半数以上がドライバーで、特に40歳以上のベテランドライバーが多いのが特徴であった。

健康経営推進における同社の課題は、ベテランドライバーを中心とした、食生活の改善と喫煙率の低下であった。

訪問は、健康経営アドバイザーの社会保険労務士の先生とコンビを組んで行った。

同行する社会保険労務士の先生とは、事前にメールなどで連絡を取りながら、当日のヒアリング内容を準備し合った。

初回の訪問の一番の目的は、健康経営診断

<b>健康経営アドバイザー</b>	
<b>健康経営診断報告書</b>	
ヒアリング日時:	_____
ヒアリング両当事者:	_____
報告日:	_____
担当健康経営アドバイザー:	_____
報告予定日 (次期訪問日):	_____
【総評】	
<健康経営を始めるきっかけ> <経営者の思い> <今までの取組み> <現状> <課題> <提案>	

健康経営診断報告書

報告書を完成させることである。健康経営アドバイザーとして、必須となるヒアリングのポイントは以下のとおり。

- ① 経営者自身に健康経営に関する気づきを与え、行動に導くためのストーリーを描かせる。
- ② 面談の前に、問題点の原因を探りながら、問題点を解決するためのストーリーを想定しておく。
- ③ まず、経営者自身が毎年健康診断を受診しているかどうかを確認する。

そして、この派遣事業において、診断士である健康経営アドバイザーの役割として、以下が期待されている。

- ① 生産性の向上
- ② 人材マネジメントの助言
- ③ 企業と行政、企業と金融機関等のパイプ役
- ④ 中小企業への施策の適切な活用と支援

報告書内には、〈健康経営を始めるきっかけ〉〈経営者の思い〉〈今までの取組み〉〈現状〉〈課題〉〈提案〉を冒頭に記載していく。

ほかにも、〈経営者が考える健康課題〉がヒアリング項目としてある。その中には、健

康診断の受診率、食生活の改善、運動機会の提供、禁煙・分煙対策ができてきているかなど、健康経営ならではのチェック項目もある。

上記を確認しながら、訪問企業における健康経営に関する良い取組み・課題を記載し、それを踏まえたうえで課題解決に向けた提案へと進んでいく。課題解決の提案に関しては、社会保険労務士、診断士がそれぞれの強みと専門性を生かした提案を行う。

最後は、活用有効なソリューションと、社会保険労務士・診断士それぞれの立場から有効な施策を紹介する。たとえば、社会保険労務士であれば地域産業保健センターの有効活用、診断士であれば東京商工会議所、東京都中小企業振興公社が実施しているサービスなどの紹介が挙げられる。

1回目の訪問でヒアリングした内容を報告書にまとめ、2回目の訪問では、企業の経営者・健康経営の担当者へ健康経営診断報告書の説明をしながら、実際の健康経営推進における課題解決も行っていく。2回目以降の訪問は継続支援報告書を作成して終了となる。

<input type="radio"/> 回 <input type="radio"/> 印 継続・終了	平成 年 月 日
<b>健康経営アドバイザー制度 継続支援報告書</b>	
担当健康経営アドバイザー名	
企業名:	先方担当者:
実施日:	平成 年 月 日
1. 健康経営の実践にあたっての課題 _____ _____ _____	
2. 指導した内容 _____ _____ _____	
3. 次のアクション (今後の見通し) _____ _____ _____	
4. その他コメント _____ _____ _____	
5. 事務局記入欄 _____ _____ _____	
必要に応じて、資料を別紙で添付してください。	
所属先:	担当者:

継続支援報告書

3回目以降のアクションでは、同社の課題解決のため、健康経営アドバイザーの窓口である東京商工会議所に依頼し、同社に保健師を派遣してもらうことになった。保健師の先生には、食生活と喫煙に関する保健指導を、実際に訪問して実施してもらった。

### 3. 健康経営推進における各専門家との連携

前項でも述べたが、企業に健康経営の支援を行うにあたって、我々診断士だけでは、どうしても支援内容が限定されてしまう。

そこで各専門家との連携が必要となってくる。本節では、診断士・社会保険労務士のほかにも、企業の健康経営をサポートするプレイヤーたちを紹介する。

#### (1) 保険者

健康保険事業の運営主体のことを「保険者」という。具体的に、健康保険における保険者とは、全国健康保険協会と健康保険組合の2つを指す。

特に、中小企業は全国健康保険協会、略称「協会けんぽ」に加入している事業者が多い。協会けんぽでは、健康経営に対するサポートが充実している。

たとえば、

- ・特定保健指導セミナーの実施
- ・健康づくりを支援するテキスト配布などを行っている。

#### (2) 産業医

労働安全衛生法施行令では、常時50人以上の労働者を使用する事業場において、事業者は産業医を選任しなければならない。

産業医の職務としてまず求められるのは、健康診断および面接指導などの実施ならびに、これらの結果に基づく労働者の健康を保持するための措置である。

従業員に健康診断を受診させるのは、健康経営実現への第一歩である。健康診断の結果をもとにした、従業員へのアドバイスを行う

のは、産業医の重要な役割である。健康経営をサポートしていくプレイヤーとして、産業医は企業にとって最も身近な存在でもある。

#### (3) 保健師

保健師は、地区活動や健康教育・保健指導などを通じて、疾病予防や健康増進など公衆衛生活動を行う地域看護の専門家である。

特に、企業の産業保健スタッフとして勤務する産業保健師は、健康経営を推進するサポーターとして重要な役割を占めている。

保健師が行う健康経営のサポートとして、健康増進・生活習慣病予防対策などの保健指導がある。主な指導として、食生活の改善、運動機会の増進、受動喫煙対策などが行われている。上記で紹介した以外に、管理栄養士、健康運動指導士なども健康経営をサポートするプレイヤーとして欠かせない存在になっている。

#### 中保 達夫

(なかほ たつお)

石川県金沢市出身。2014年中小企業診断士登録。新聞社、広告会社での勤務を経て、2016年独立開業。健康経営アドバイザーとしては、テキスト作成・研修プログラム作成、講演などにも携わる。

