

株式会社大和証券グループ本社

健康増進の取組み

—人事・健保・医務室が三位一体となって健康づくりを推進—

1 事例の概要

証券業界というと「社員は朝早くから夜遅くまで働き、健診を受ける時間もない」というイメージがある。大和証券グループも、かつてはそうした企業のひとつであった。

大和証券グループが健康づくりに取組むようになったきっかけは、平成 20 年度に特定健康診査・特定保健指導（メタボ健診）が義務付けられたことである。会社として特定保健指導にどのように取組むかを考えるなかで、人事・健康保険組合（健保）・医務室が三位一体となって取組む体制が構築された。これが今日に至る健康経営の基盤となっている。三者が一体となることで、社員に対してより強力なメッセージを発信できるようになった意義は大きかった。

翌年には、健康情報提供プログラム QUPiO を導入。社員が Web 上で、自身の健康診断結果や各種健康情報をいつでも確認できるインフラを整えた。同時に「有所見者受診確認票（通称イエローペーパー）」による有所見者フォローを開始。定期健康診断で所見のあった者にイエローペーパーを送付し、医療機関を受診して医師に所見を記入してもらい、会社に提出することを義務付けた。以前は有所見者の 2 割程度しか医療機関を受診していなかったが、制度導入後には 8 割が受診するようになった。

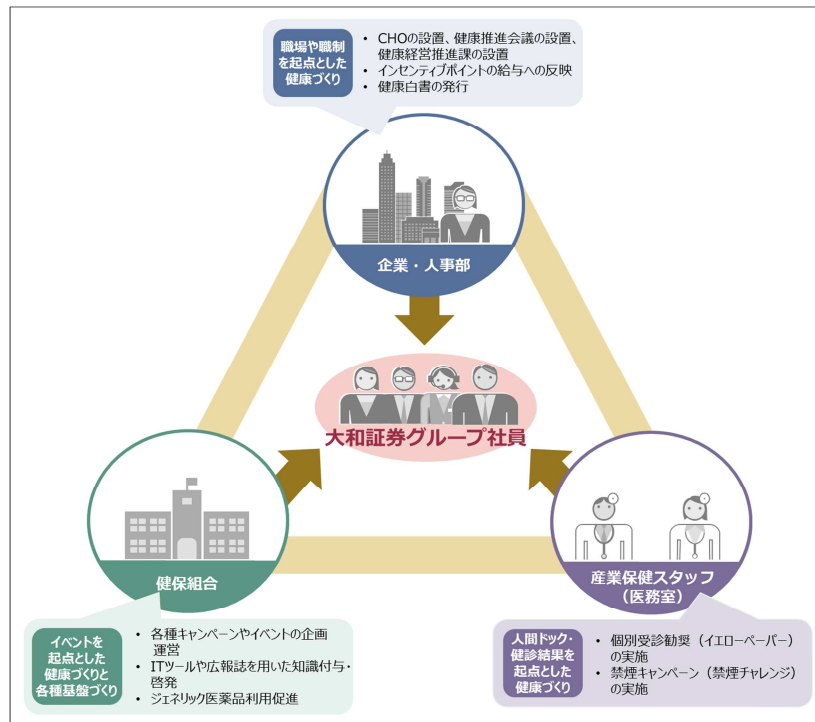
さらに平成 22 年度からは、ウォーキングチャレンジ（3 カ月間毎日の歩数を記録する）、禁煙チャレンジ（1 カ月間禁煙に挑戦）、ハラハチ（30 日間腹八分目に挑戦）といったイベントを開始した。期間を決め、目標に向かって努力をするのが社風にあっていたのか、多くの社員が参加し、健康面でも成果が実感できていると好評である。

平成 24 年度には重症者対応のレッドケースサポートプログラムを導入。これは検査値が悪くて産業医から受診を促されているにもかかわらず病院に行かない社員に対するプログラムで、人事部から対象者の上司に指示を出し、勤務中でも病院に行くよう伝える。その際には保健師が担当制でサポートを行う。

平成 27 年には、45 歳以上を対象にした「ポイントインセンティブ」（ライセンス認定制度）も開始。資格取得や e-learning、健康増進などの自己研鑽に対してポイントが付与され、一定以上たまると給与に反映される仕組みが注目されている。同年 10 月には CHO（最高健康責任者）を選任して健康経営推進会議を立ち上げ、健康経営推進体制をさらに強力なものとした。12 月には、今までの取組みを報告書の形でまとめ、『大和証券グループ健康白書 2015』を作成。取組みを開始して以来、「社をあげて社員の健康増進にコミットしていく」

というメッセージを様々な形で発信し続けてきたが、この白書は改めてその決意を宣言するものであった。

取組開始前と比べて、会社全体の意識は大きく変わってきている。例えば、「19時前退社の励行」や「年休取得の促進」などの策も上層部の意識、各部署のリーダーの意識が変わったことで、徐々に浸透してきた。限られた時間の中で効率的に働くことができる環境が、おそらくはロイヤリティ¹の向上や、生産性の向上にもつながっていると思われる。社員が活き活きと働き続けられる環境づくりを目指して、今後はさらにデータの「見える化」と分析にも力を入れ、厚みの増した取組みにしていく予定である。



図表 1 株式会社大和証券グループの人事・健保・医務室が三位一体となった取組み

2 事例紹介

2.1 三位一体ならではの実行力

大和証券グループの取組みの特徴のひとつに、人事と健保、医務室が三位一体となって社員の健康づくりに取り組んでいることが挙げられる。「三位一体」とは、「連携」よりも強く「一体」となって実施する概念である。

平成 20 年度に特定健康診査・特定保健指導（メタボ健診）が義務付けられ、会社としてどのように取組むかを考えていくなかで、メタボ以外にも、痩せすぎや、服薬管理ができていないこと（高血圧や糖尿病の服薬者がコントロール不良）等の問題があることが浮かび上がってきた。人事、健保、医務室がそれぞれ個別に行動するよりも、一体となったほ

¹ 会社や企業に対する信頼性、親密性のこと。

うが社内外のプレゼンスが高まり、色々なことができるのではないかというアイデアが生まれた。当時の人事部長の意識が高く、人事と健保の距離が近かったこと、医務室の産業医が協力的であったことなどが、この体制構築を実現させた。

三位一体体制の効果は大きかった。三者が連名で発信することで、これまで別々に発信していた情報がより大きな力をもつようになった。例えば健診に関する情報も社員に伝わりやすくなり、意識が高まった結果、定期健康診断の受診率は 97~98%と、ほぼ全員が受診するようになった。有所見者に医療施設の受診を促すイエローペーパーも、三位一体だからこそ実施できたプログラムであろう。さらに、ハイリスクであるにもかかわらず、多忙等理由に受診しない社員に対しては、会社の「安全配慮義務」として、人事部から上司を通して病院へ行くよう指示を出している（レッドケースサポートプログラム、平成 24 年度より開始）。



図表 2 イエローペーパー

(出所：株式会社大和証券グループ本社ご提供資料)

2.2 情報やインセンティブを活用して社員の意識を高める

大和証券グループの取組みのもうひとつの特徴は、情報をうまく活用している点である。具体的には、QUPiO という健康情報提供 Web サイトを導入し、社員が Web 上で、自身の健康診断結果や各種健康情報をいつでも確認できるようにしているほか、産業保健スタッフ（産業医・保健師）が毎週、グループ全社員への情報発信を実施している。「情報があれば、社員は自発的に動くことができます。私たちの仕事は、その情報を発信することと、情報を取得できる環境を作ることです」と、人事部の安藤宣弘氏、健康保険組合の横山茂寿氏は語る。例えば厚生労働省では毎年 3 月 1 日～8 日を「女性の健康週間」と定めていることを受けて、3 月には全 6 回にわたり、保健師により女性特有の健康知識等を発信する計画が進行中である。

社員のモチベーションアップについては、インセンティブも大いに活用している。ウォーキングチャレンジ、禁煙チャレンジ、ハラハチ（腹八分目プログラム）等のイベントは、最初のうちはあまり認知されず、参加者が集まらなかった。取組むなかで、事前に予告をすると社員の反応が良いことがわかり、イベントの告知活動も工夫した。参加賞として歩数計や健康飲料、カレンダー付きのメモ用紙など、社内でも使用できるちょっとしたアイテムを配ったことが、大きな宣伝効果を生んだ。ウォーキングではランキングをつけ、上位入賞者に季節の果物などの粗品を贈呈するなど、競争の要素を加えたことも有効であった。個人間や部署間で、刺激を受け合う空気が生まれ、参加者は飛躍的に増えていった。

2015秋のウォーキングチャレンジ

秋から年末年始を挟んで3ヶ月間の「ウォーキングチャレンジ」を開催いたします。
しっかり歩いた方の中から抽選で季節の果物等のプレゼントもあります。

開催期間 11/1(日)～1/31(日)

応募方法 GUPPIO にログイン(勤務先は KOSMO Web 経由)し、ご応募ください。

- 1) ログイン後トップ画面「現在イベント開催中」ボタンをクリック
- 2) 「秋のウォーキングチャレンジ」イベント参加画面を開く
- 3) イベント参加画面でプレゼント当選時の「課法先住所入力」ボタンをクリック
- 4) 入力画面で課法に必要な以下の項目を入力(プレゼントを希望しない場合は不要)
 - a. 保険証の番号と番号 b. 氏名 c. 郵便番号と住所 d. 電話番号
- 5) イベント参加画面の下にある、参加ボタンをクリック

●開催期間中、00990のイベント画面に毎日歩数を入力してください。

プレゼント対象(季節の果物等) イベントは毎日参加し、「特別賞」または「完成賞」に該当する方が対象です。

「特別賞」3か月間で92万歩(1日平均1万歩)以上、入力日数80%以上
 「完成賞」3か月間で46万歩(1日平均5千歩)以上、入力日数80%以上(抽選)

＜「特別賞」受賞者への研鑽ポイント付与について＞
 2015年秋のウォーキングチャレンジより、43才以降のライセンス認定制度対象の方が、最初に条件「特別賞」取得を満たした際に、**研鑽ポイント(10ポイント)**が付与されます。
 【ポータルサイト(ＡＳＰプログラム一覧、実施ガイド、ライセンス認定制度詳細 等)】

【ウォーキングチャレンジに関する問合せ先】 大和証券グループ健康保険組合

図表 3 ウォーキングチャレンジの告知

(出所：株式会社大和証券グループ本社ご提供資料)

2.3 日常の健康づくりが処遇に反映される国内初の試み

新しい試みとして注目されているものに、45歳以上の社員を対象とした「ポイントインセンティブ」(ライセンス認定制度)がある。この制度はベテラン層の社員に健康で活躍し続けてほしい、シニアになっても高い生産性を持って働いてもらいたいという人事の思いから設けられたもので、自己研鑽プログラムに参加するとポイントが付与され、53歳の時点で一定水準に達するとライセンス認定されて、55歳から給与に反映される仕組みになっている。ポイントの対象となるプログラムに、介護準備やビジネススキルなどの研修(主にe-learning)、アナリストなどの外部資格取得のほか、健康増進プログラム(ウォーキングチャレンジ、ハラハチ、健康リテラシー講座)を加えたところが大きな特徴である。日々の健康づくりの取組みが給与という目に見える形で反映されるのは、社員にとっては大きなモチベーションになる。

この制度は始まったばかりであるが、この制度が出来て以降、社員のなかに、自己研鑽に向けて頑張ろうという動きが強くみられるようになってきている。

2.4 健康白書を発行し、コミットメント継続を宣言

平成27年には健康経営推進体制をさらに強化すべく、健康経営推進会議を実施し、12月には、全社の健康課題の取組みについてまとめた『大和証券グループ健康白書2015』を健保主体で作成し、人事・健保・医務室の連名で発行。サマリー版を社員に提示した。今回の健康白書は、統計データを提示するという以前に、「人事・健保・医務室が、これからも三位一体となって社員の健康づくりにコミットしていきます』ということを全社員に向けて宣言した声明としての意義が大きい。「三位一体で今後も健康白書を全社員に示し続け

る使命を背負ったのだと考えています。これから白書の中身を充実させていきます」と健康保険組合の内野宏之氏は話す。

2.5 苦勞した点

仕事柄、データを業務で扱う社員が多いので、データを用いて納得させるのが効果的であるとわかっている一方で、納得できるデータを見せることには苦勞や工夫があった。

健康づくりで扱うデータは社員が日頃扱うデータとは違った性質を有する。例えば血圧ひとつにとっても様々な因子が関与しており、特定できない因子、目に見えない因子も数多く存在する。また、何をもって健康とするかは個人の価値観によっても異なり、指標を決めるのも簡単ではない。

そこでデータの分析は予防医学の外部専門家に依頼し、データから見える事実が正しく伝わるよう注意を払って取組んでいる。

3. 今後の課題

取組みを始めて 8 年間で、インフラはかなり整備されてきた。今後は現在の取組みを着実に継続し、充実した内容にしていきたいと考えている。現在、東京大学と共同で、社員の健康が業務や経営に与える影響を定量的に計る研究を行っており、今後は取組みのデータを「見える化」して、健康白書にも掲載していく予定である。

イエローペーパーやレッドケースプログラムによって、ハイリスク群へのアプローチは改善しつつあるので、今後はポピュレーションアプローチ²の充実に注力していきたいと考える。「健康に対する意識はひとりひとり異なりますから、全ての社員の健康意識の底上げをはかるといのは現実的ではないかもしれません。でも、例えば 3 人の社員うち 1 人がしっかりした知識もっていて、自分で健康管理ツールを利用して情報を収集できるようになれば、あとのふたりはその知識や情報を享受することができ、組織としては健康になります。まずはそのレベルをめざし、三位一体での取組みを今後も続けていきます」と内野氏は語る。

以上

² 対象を一部に限定しないで集団全体に対して働きかけを行い、集団全体のリスクを下げるというアプローチを指す。