

# 健康経営・健康建築

JFMAユニバーサルデザイン研究部会

似内志朗(日本郵政)

# 健康経営についての整理

健康経営とは何か

国の取り組み(経済産業省)

健康経営オフィスの効果モデル

企業の取り組み(株式会社フジクラ)

効果のエビデンス

# 健康経営をめぐる切り口

健康経営をFM視点で考える(趣旨)

HM(健康経営)とFM(ファシリティマネジメント)

経営・ユーザー・社会との関係による再定義

[参考] WBS(ウェルビルディングスタンダード)の視点

[参考] 職場のウェルビーイング6つの視点(WORKSIGHTから)

[参考] 二階建て構造(衛生要因・動機付け要因)

健康経営の構造(私見)

パネルディスカッション「健康経営とは何か～立ち仕事のススメ」



# 健康経営とは何か

■社員の保険施策自体が目的ではなく、経営資源としての**社員の健康による経営貢献が目的**。したがって**投資**。

---

■健康経営により、**働く人と経営がwin-winの関係**になる。

■健康経営は、**医療費削減、生産性向上、企業イメージ向上、リスクマネジメント**。

(NPO健康経営研究会理事長 岡田邦夫氏)

■社員が健康で生き生き働くことが、企業の**生産性・創造性向上**につながる。

■**メタボ検診**が切掛けで、**法人によるヘルスケア**が意識された。

■**生産性**の損失を少なくする。

- ・**アブセンティズム**: 疾病などによる欠勤

- ・**プレゼンティズム**: 健康問題による生産性低下(鬱、睡眠不足、花粉症など)

■健康投資の効果:

①**生産性向上**、②**医療費削減**、③**有能人材の獲得**、④**企業イメージ向上**

■健康経営は、**企業価値向上**に結び付く。

(MUFGリサーチ&コンサルティング 高橋千枝子氏)

# 国の取り組み(経済産業省)

■健康経営とは、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること。

人的資本への**投資** → 社員の健康増進・活力 → **組織**の生産性向上・**人材**確保  
→ **業績**向上 → **企業価値**向上

## ■評価指標

① **個人**への効果(個人の健康 → アブセンティズム、プレゼンティズム最小化)

② **組織**への効果(組織の活性化、ブランド向上 → 優秀な人材確保)

① + ② 効果 → 医療費削減、経営指標向上(株価、利益・・・)

## ■施策

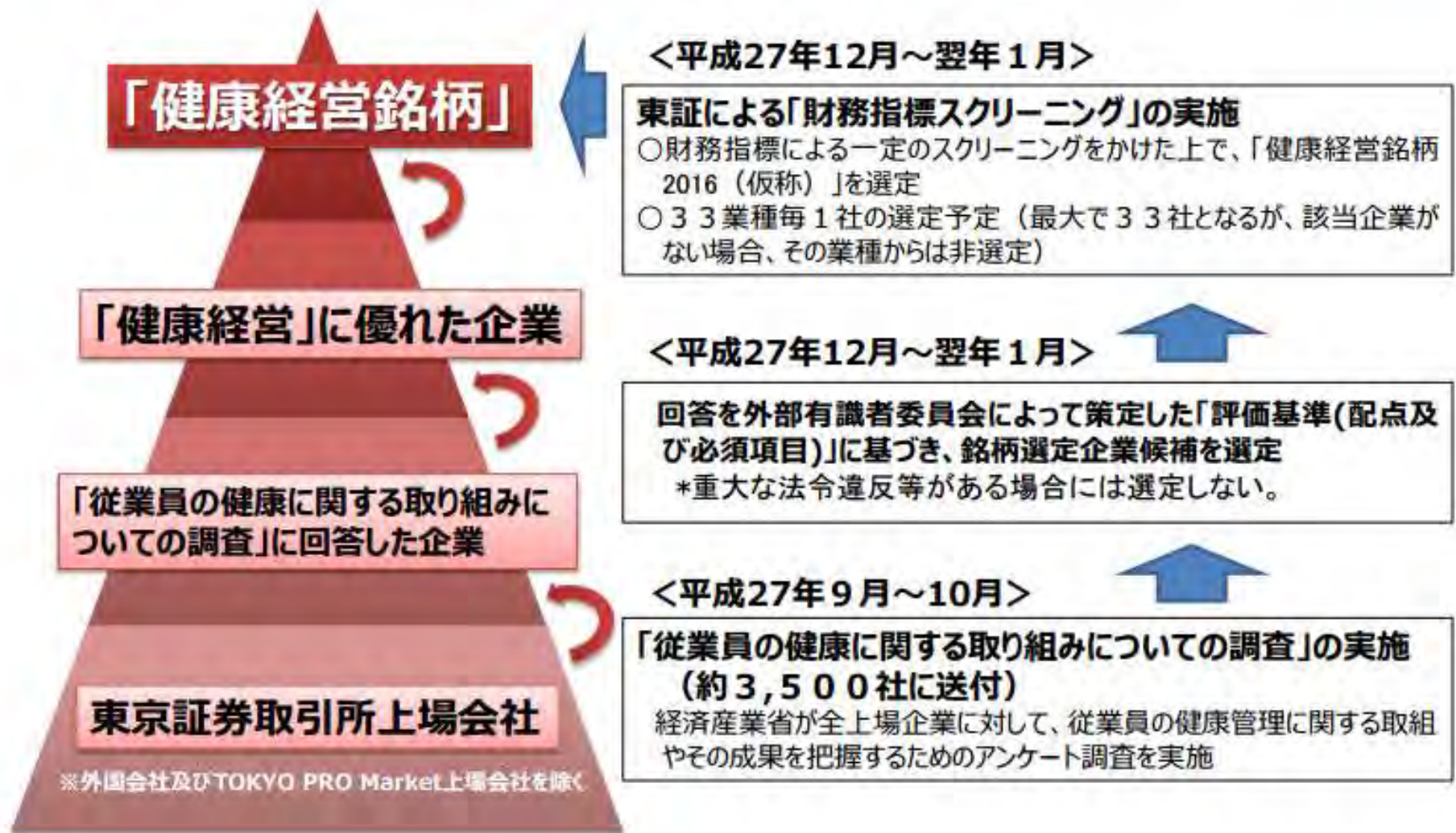
- ・ **健康経営銘柄**: 東証と共同。業種ごと33社選定。(大きな話題に)
- ・ **健康経営優良法人(ホワイト500)**: 大規模法人対象、2020まで開始予定。
- ・ **健康経営優良法人**: 中小規模法人対象に拡大。

## ■健康経営オフィスの効果モデル

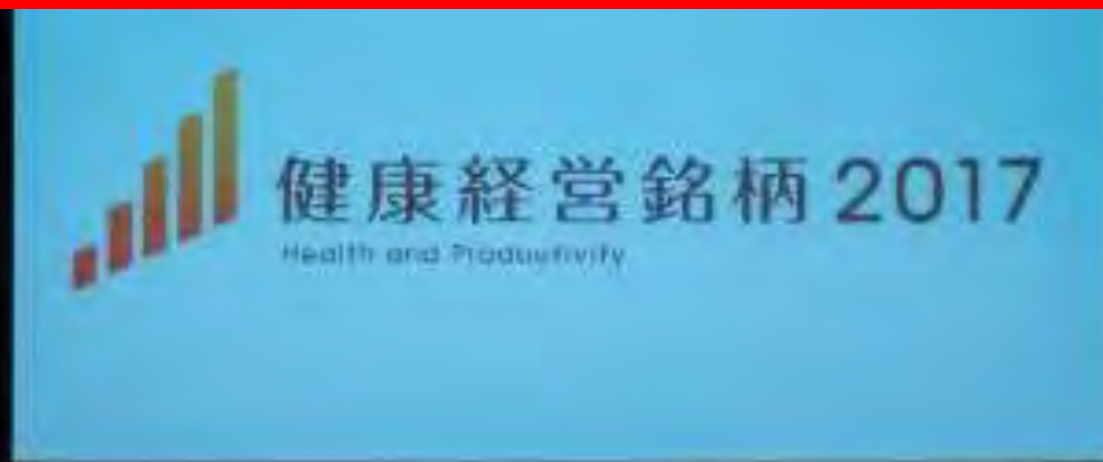
- ・ 経産省 → 健康経営オフィス普及啓発委員会  
(オフィス環境作りから従業員の健康保持・増進やパフォーマンス向上等に取り組む)



## 「健康経営銘柄2016(仮称)」の選定方法について

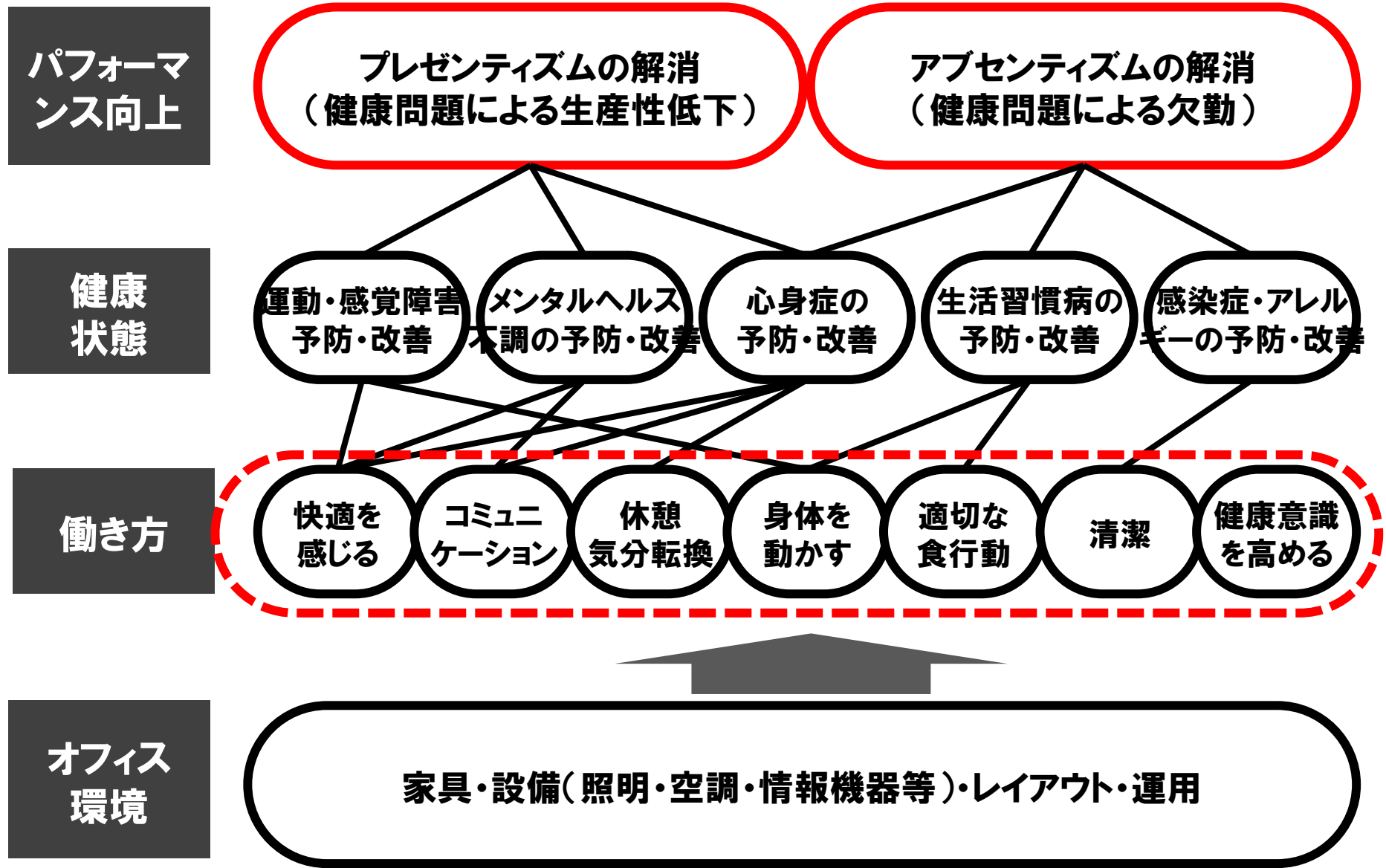


# 国の取り組み(経済産業省)



大和ハウス工業、ネクスト、ローソン、味の素、ワコールホールディングス、花王、塩野義製薬、テルモ、バンドー化学、TOTO、神戸製鋼所、リンナイ、サトーホールディングス、ブラザー工業、デンソー、トッパン・フォームズ、伊藤忠、大和証券グループ本社、東京海上ホールディングス、大京、東京急行電鉄、日本航空、東京ガス、SCSK（各業界1社選定）

# 健康経営オフィスの効果モデル (経産省→健康経営オフィス普及啓発委員会)





# 企業の取り組み(株式会社フジクラ)

## 健康経営のゴールイメージ

「お客様からは感謝され、社会から高く評価され、社員は生き生きと仕事をしている」

2  
0  
1  
0

2015 / 2016

2  
0  
1  
7

海外提出書類(約1,000,000円)  
フジクラ健康保険組合 被扶養者数(約1,000,000名)  
FJAB+他プロジェクト・他拠点展開

計画

- 従業員アンケート
- 各拠点課題分析
- 現状課題把握
- 実施策策検討



実施

- 場づくり
- 働き方トリアル
- 個人健康ミロポータル整備
- 健康計測器配布
- 意識啓発セミナー



改善

- 意識啓発促進ポスター掲示
- 他拠点への展開
- 利用促進イベント開催



検証

- 利用率センサー測定
- スタンディングワークの効果測定
- 歩数イベント参加率



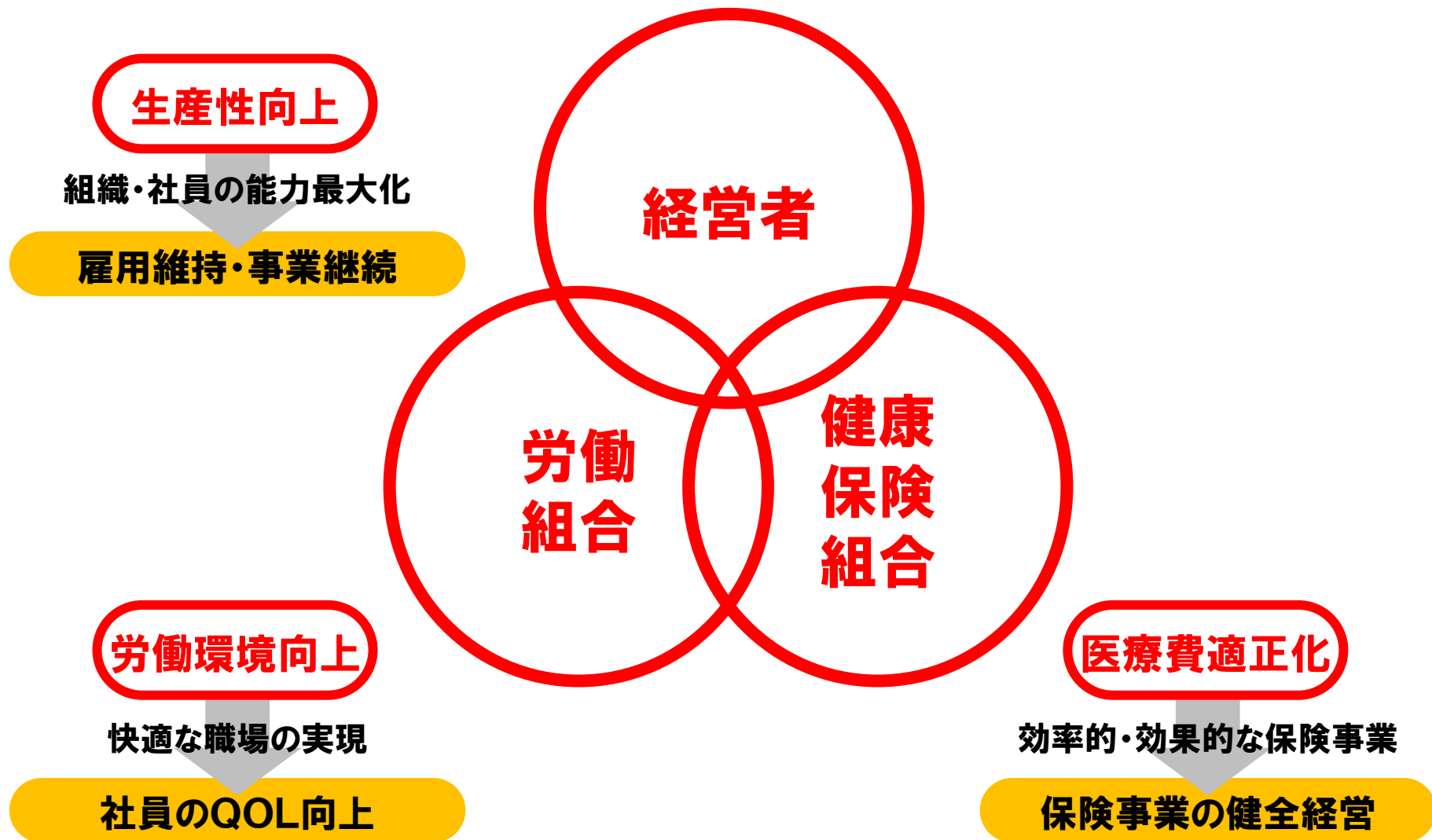
フジクラ作成資料より

# 企業の取り組み(株式会社フジクラ)

フジクラ作成資料より

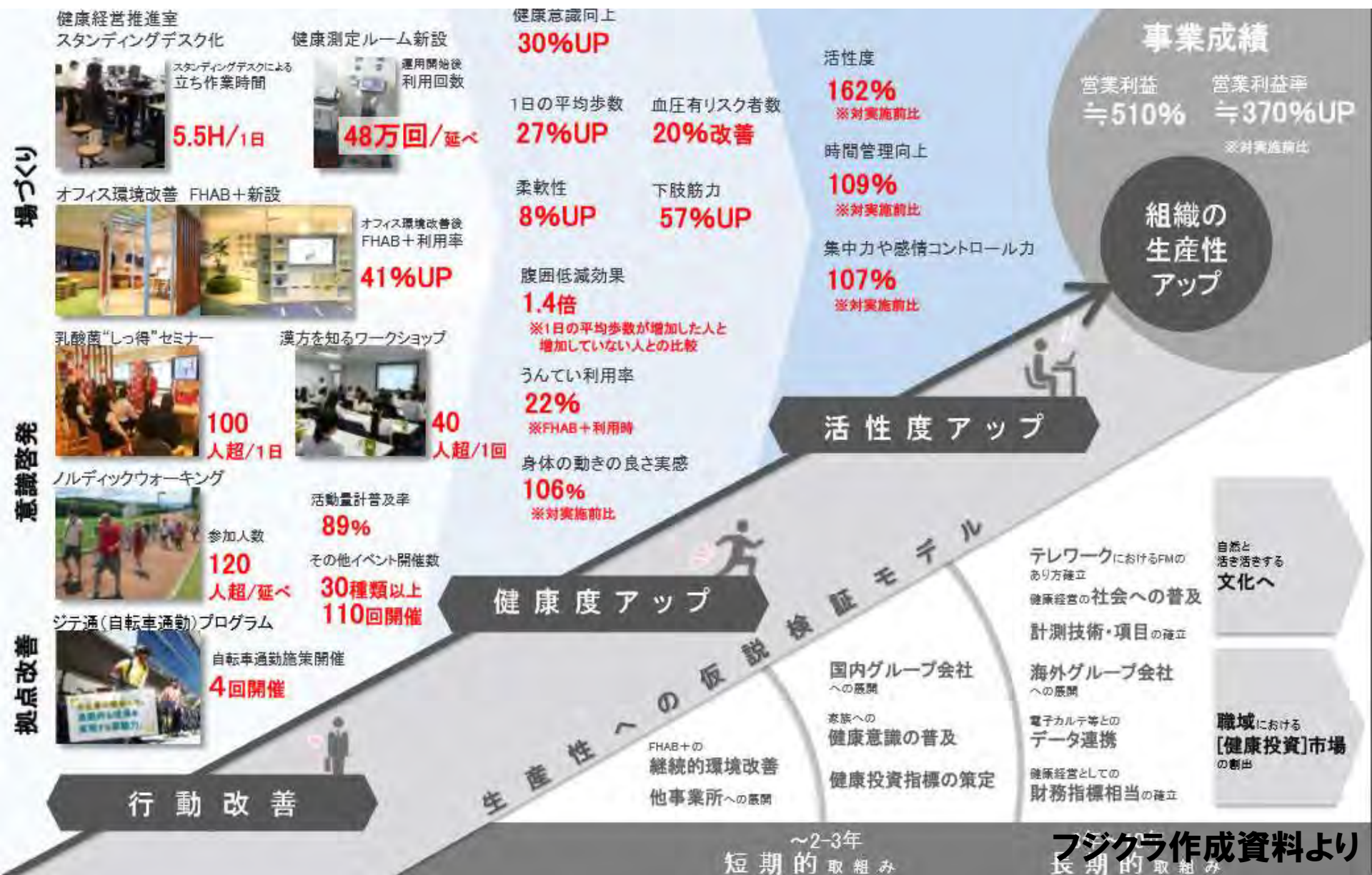
## ■三位一体の健康経営への取り組み

「社員が生き生きと働いている会社の現実」



# 企業の取り組み(株式会社フジクラ)

## ■社員の行動改善からはじめ、組織の生産性向上に結びつけた事例。



# 企業の取り組み(株式会社イトーキ)

## WORKCISE

1日の大半を過ごすオフィスで、ワークサイズを上手に取り組むことで、仕事にも良い効果を与えながら、カラダとココロの健康増進を促す。

Ex-ercise  
「外で」



Work -ercise  
「仕事で」



 積極的に歩く	 立って仕事する	 座り方を工夫する	<p>ちょっとした工夫で取り始める <b>8つのWorkcise</b> 各ワークサイズをクリックすると 詳細がご覧いただけます。</p>	
 時々、ストレッチする	 コミュニケーションする	 リラックスする		 リズムを整える

# 企業の取り組み(株式会社イトーキ)



メタボ系

対策ポイント！  
身体活動量を増やして  
消費カロリーアップ

時々、歩く

立って  
仕事する

座り方を  
工夫する



ロコモ系

対策ポイント！  
ずっと同じ姿勢を維持  
せず、時々体を動かす。

ストレッチ  
する



ニューロ系

対策ポイント！  
ちょっと一休みしたり、  
体のリズムを整える。

コミュニケーション  
する

リズムを  
整える

リラックス  
する



ITOKI作成資料より

# 効果のエビデンス

■米国のストレス起因の費用、生産性減少、アブセンティズム、健康保険コスト、直接的医療費、従業員離職費用は年間3000億ドル（従業員一人当たり7500ドル）  
（Centers for Disease Control and Prevention）

■ジョンソン&ジョンソングループによる投資効果試算  
（社員11.4万人、世界250社を対象）

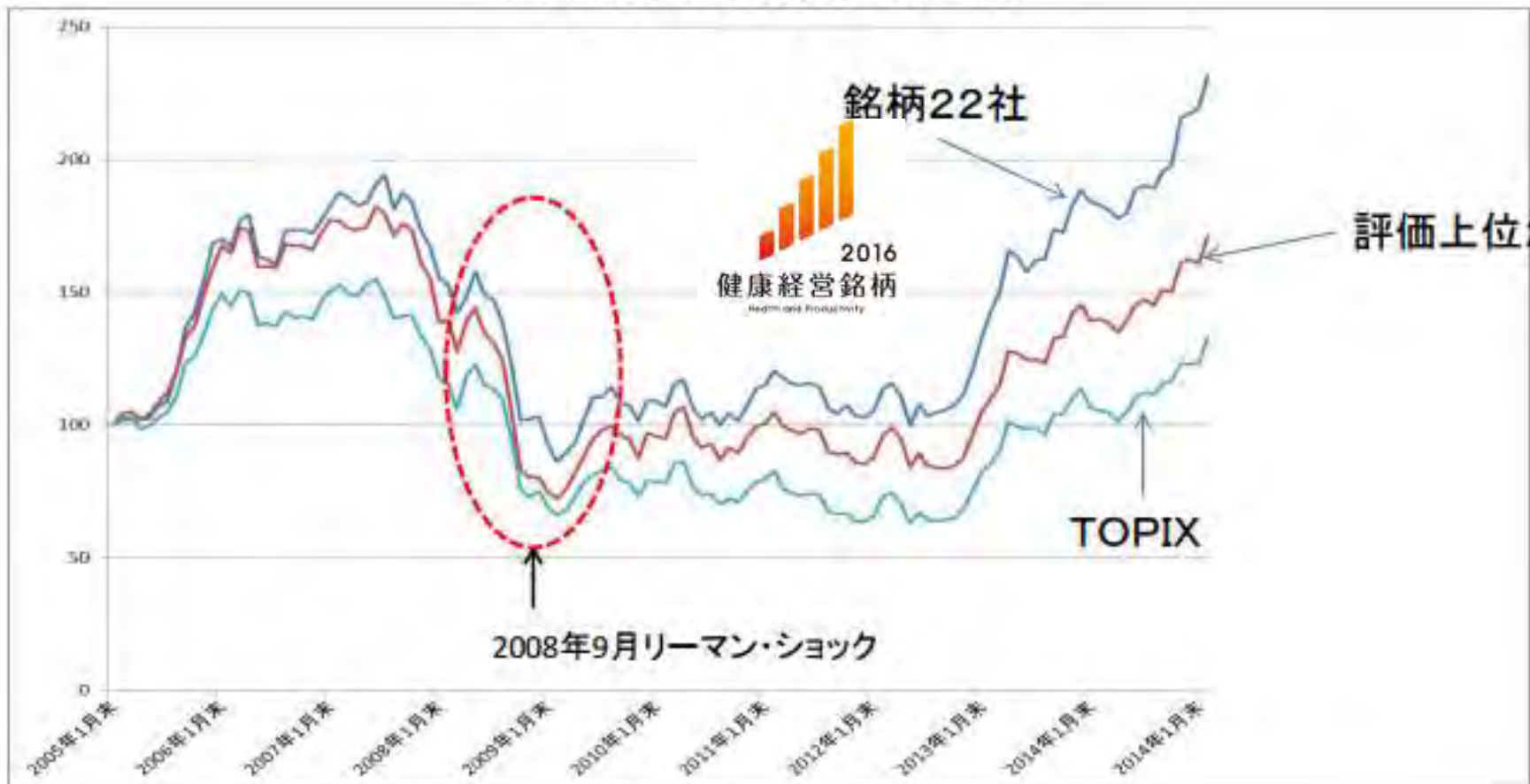
- **投資**: 人件費、システム費、設備費（診療施設・フィットネス）、保健指導等利用費
- **効果**: 生産性向上（アブセンティズム、プレゼンティズムの最小化）、医療費削減（疾病手当、長期的医療費）、モチベーション（ロイヤリティ）、リクルート効果（就職ランキング）、企業イメージ向上（ブランド価値、株価への影響）

→ **投資対効果は約3倍**（ニューズウィーク誌2011）。

■従業員の健康維持に**1ドル**使うと、病欠日数減少、高い生産性、医療経費減少で**約3ドル節約**できる。（2010 Health Affairs Worksite Wellness Study）

■健康経営銘柄に選定された企業は企業価値を伸ばしている。  
(経済産業省作成データ)

＜健康経営と株価連動の図＞

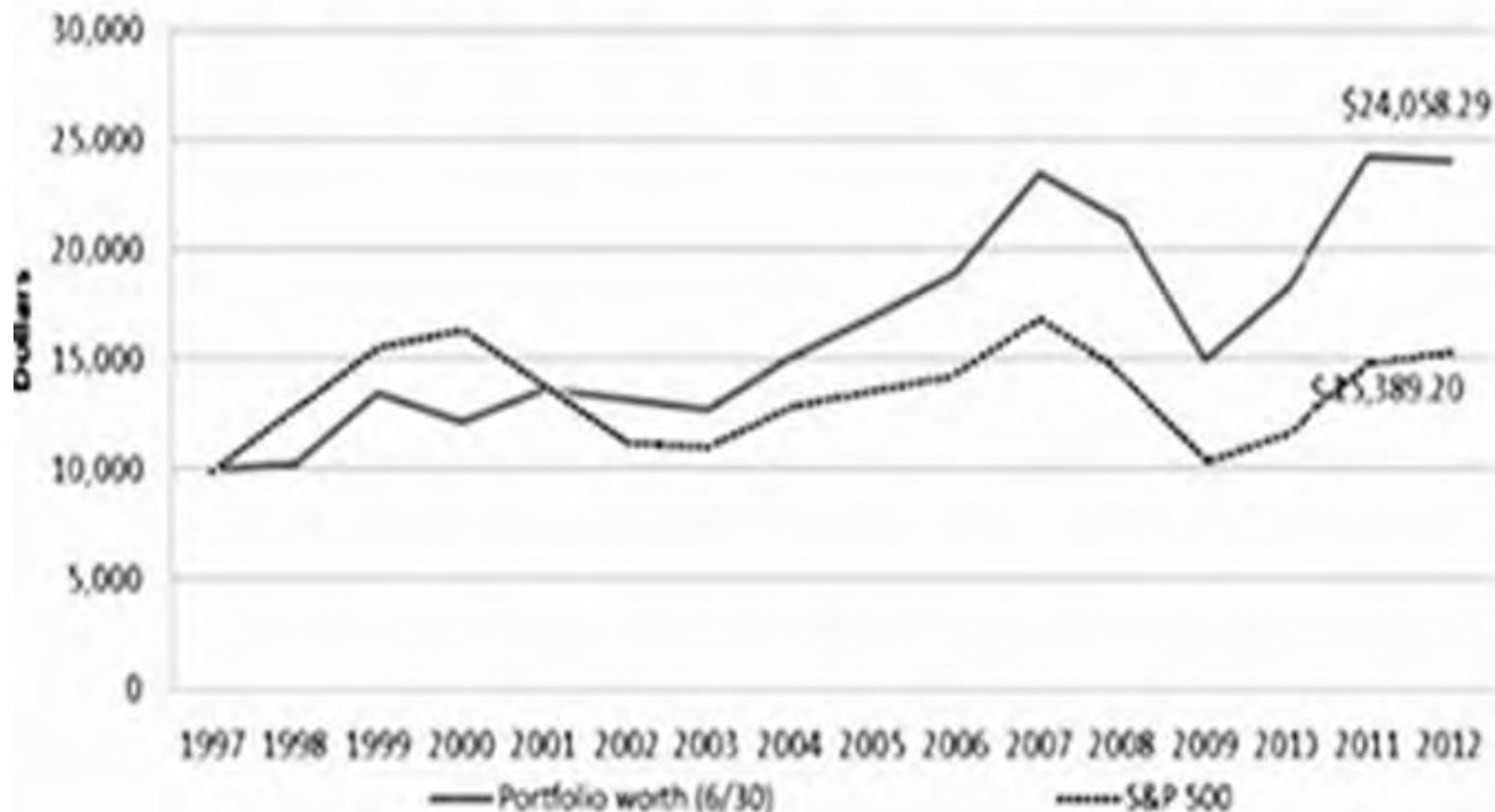


2014年11月「従業員の健康に関する取り組みについての調査」結果を基にして経済産業省が作成

※2005年1月末を基点100とし、2015年2月末までの各月末時点の各社の時価総額から指数を作成。新規上場など、基点のデータがない企業は除いた

# ■米国ACOEM評価企業(健康銘柄)とS&P500社との比較で、累積利益に差。

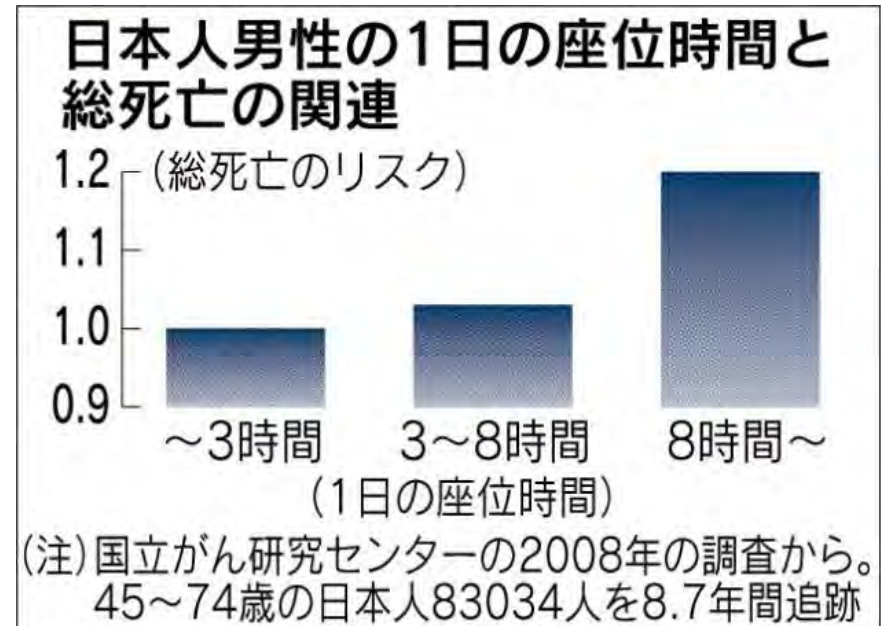
○ACOEMに評価された企業(ボーイング、IBM、J&Jなど)の累積利益は、S&P500(米有力投資会社S&P社がNY証券取引所、アメリカ証券取引所、NASDAQから代表的な500銘柄を基に算出している株価指数)に比べ高い値を推移している。





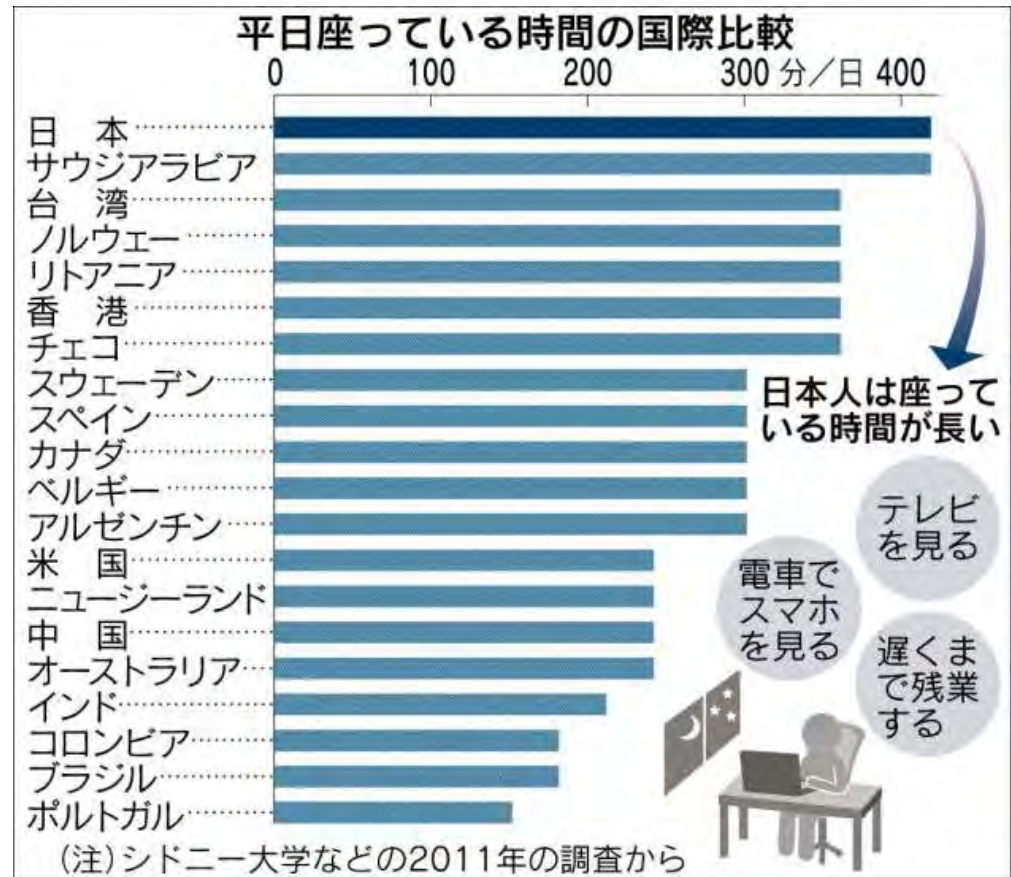
## ■座りすぎは危ない(Your chair is your enemy.)

- 1日に座っている時間が11時間以上の成人は、4時間未満の成人と比べて**総死亡のリスクが1.4倍高い**。(2012オーストラリア研究グループ)
- 心臓や血管の病気、がん、糖尿病などと、**座り過ぎの習慣**との間の関連が確認。(2015カナダ研究グループ)
- 軽いジョギングやテニスの練習等の中等度強度の運動を1日60~75分すれば、座り過ぎによる**リスクをほぼ相殺**できる。(2016ノルウェー研究グループ)
- 一日の座る時間と総死亡数の関連あり。(2008国立がん研究センター)



■座っている時間は、世界的に見ても日本人はトップクラス。

座り過ぎ解消には、立ち仕事ができるデスクを使うなど作業環境を変えるのが一つの方法。長時間座らなければならない場合は30分に1回を目安に立ち上がり、**連続して座らない**ようにするといいい(岡浩一郎早稲田大学教授)



# 健康経営についての整理

健康経営とは何か

国の取り組み(経済産業省)

健康経営オフィスの効果モデル

企業の取り組み(株式会社フジクラ)

効果のエビデンス

## 健康経営をめぐる切り口

健康経営をFM視点で考える(趣旨)

HM(健康経営)とFM(ファシリティマネジメント)

経営・ユーザー・社会との関係による再定義

[参考] WBS(ウェルビルディングスタンダード)の視点

[参考] 職場のウェルビーイング6つの視点(WORKSIGHTから)

[参考] 二階建て構造(衛生要因・動機付け要因)

健康経営の構造(私見)

パネルディスカッション「健康経営とは何か～立ち仕事のススメ」

# 健康経営をFM視点で考える(趣旨)

■FM(施設経営)とHM(健康経営)は、**経営基盤**において近い位置づけ。  
(第3の経営基盤+第4の経営基盤)

■一方、経営の視点だけではなく、ユーザーの視点(well-being)で見るべき。  
(人生の幸福度と業績(生産性・創造性等)には相関関係(研究多数))

■社会の視点からは、健康経営によるベネフィットが大きい。  
(医療・介護保険税負担減、労働力供給増、国民QOL(生活の質)向上)

■グローバルな健康環境基準、**WBS(ウェル・ビルディング・スタンダード)**に注目。  
(環境建築基準LEEDと健康建築基準WELLの向かう方向)

■グローバルな健康環境基準、**WBS(ウェル・ビルディング・スタンダード)**に注目。

# HM(健康経営)とFM(ファシリティマネジメント)

## ■FM(ファシリティマネジメント)とは

「企業・団体等が保有または使用する**全施設資産およびそれらの利用環境**を戦略的視点から総合的かつ戦略的視点から総合的かつ包括的に企画、管理、活用する**経営活動**」

## ■HM(健康経営)とは

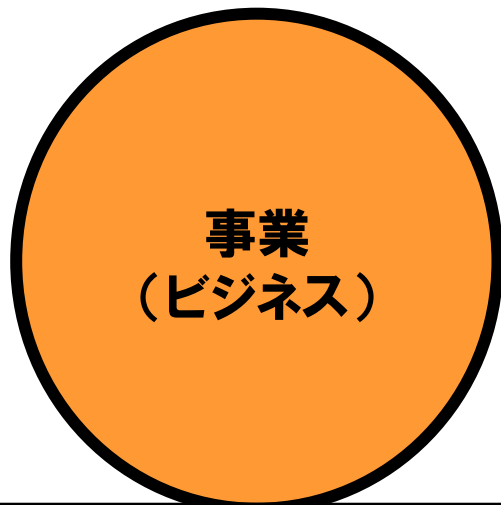
「企業・団体等が使用する**社員または職員の健康や就業環境**を戦略的視点から総合的かつ戦略的視点から総合的かつ包括的に企画、管理、活用する**経営活動**」  
(フジクラ浅野氏)

■社員の保険施策が目的ではなく、経営資源としての社員の健康による**経営貢献が目的**。したがって、経営資源としての社員の健康への**投資**。

■FMは第4の経営基盤、人(健康)も経営基盤。

FMと健康経営は**経営基盤強化**という**同じ目的**を持つ。

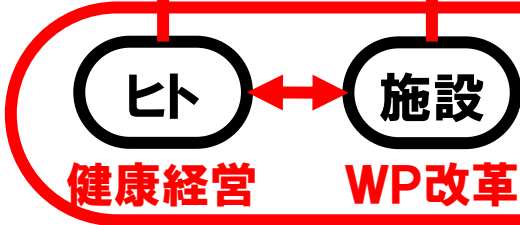
■経営組織は、例外なく、**事業(ビジネス)**と**経営基盤**から成る。  
経営基盤は、**人事(HR)**、**財務**、**IT**、**FM**の4つの**機能分野**から成る。  
FMは**経営基盤の機能のひとつ**。事業を支える縁の下の力持ち。



**目的**  
組織の生産性向上  
→業績向上  
→企業価値向上  
(企業によりアプローチは異なる)



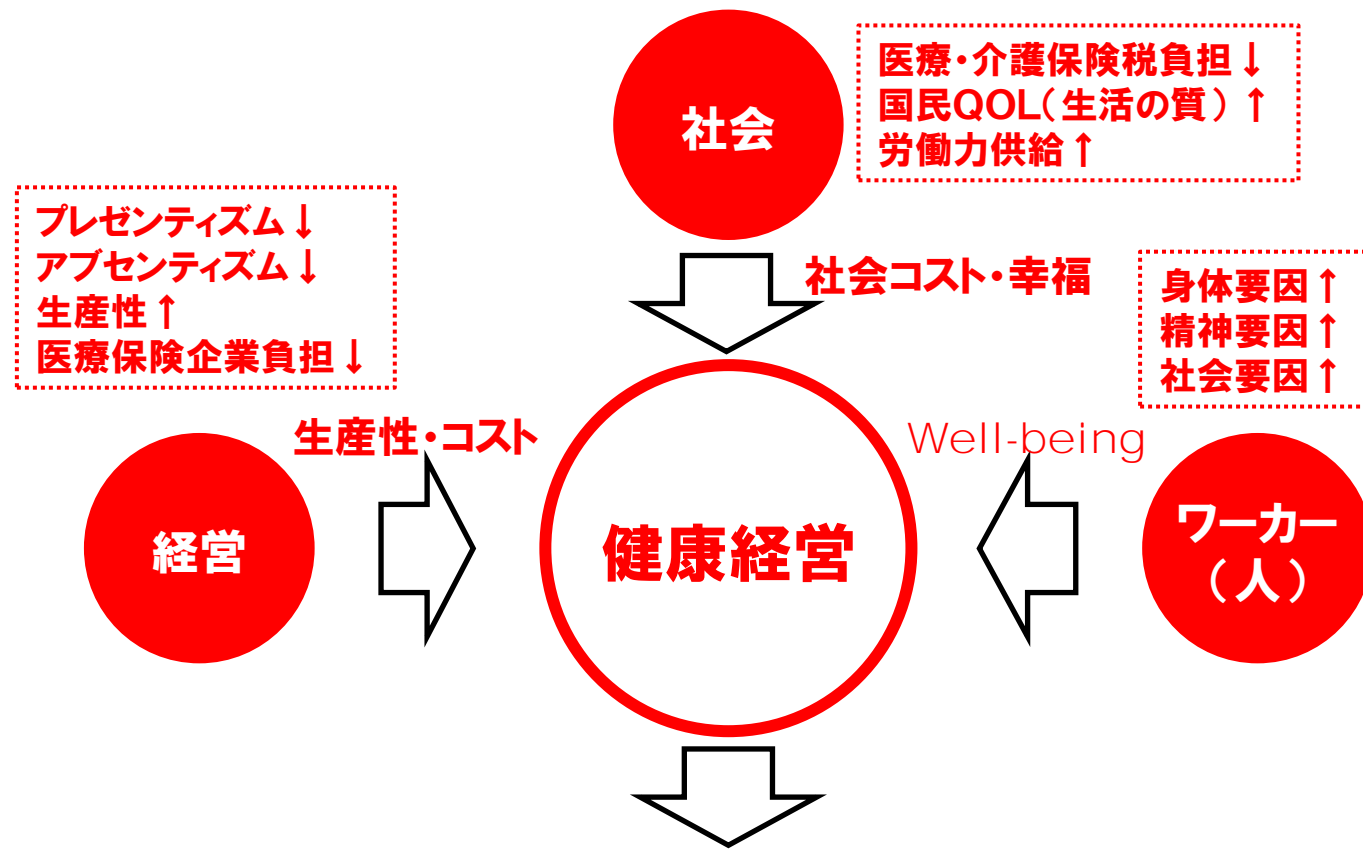
**経営基盤**



**経営資源**

**手段**  
経営資源・経営基盤  
のシナジー

# 経営・ユーザー・社会視点による健康経営(JFMAタスクチームでの議論から)



## 健康経営時代のワークプレイス

スタンダード	アイテム	イメージ
WBS認証 Well building standard NOPAガイドライン 経済産業省ガイドライン	ABW ワークサイズ 立ち仕事 通勤 マインドフルネス	次世代オフィス (ハード環境・働き方)

# [参考] WBS(ウェルビルディングスタンダード) 7つの視点

空気  
air

**Air** : Optimize and achieve indoor air quality. Strategies include removal of airborne contaminants, prevention and purification.

**Water** : Optimize water quality while promoting accessibility. Strategies include removal of contaminants through filtration and treatment, and strategic placement.

**Nourishment** : Encourage healthy eating habits by providing occupants with healthier food choices, behavioral cues, and knowledge about nutrient quality.

**Light** : Minimize disruption to the body's circadian rhythm. Requirements for window performance and design, light output and lighting controls, and task-appropriate illumination levels are included to improve energy, mood and productivity.

**Fitness** : Utilize building design technologies and knowledge-based strategies to encourage physical activity. Requirements are designed to provide numerous opportunities for activity and exertion, enabling occupants to accommodate fitness regimens within their daily schedule.

**Comfort** : Create an indoor environment that is distraction-free, productive, and soothing. Solutions include design standards and recommendations, thermal and acoustic controllability, and policy implementation covering acoustic and thermal parameters that are known sources of discomfort.

**Mind** : Support mental and emotional health, providing the occupant with regular feedback and knowledge about their environment through design elements, relaxation spaces, and state-of-the-art technology.

水  
water

食  
nourish

光  
light

運動  
fitness

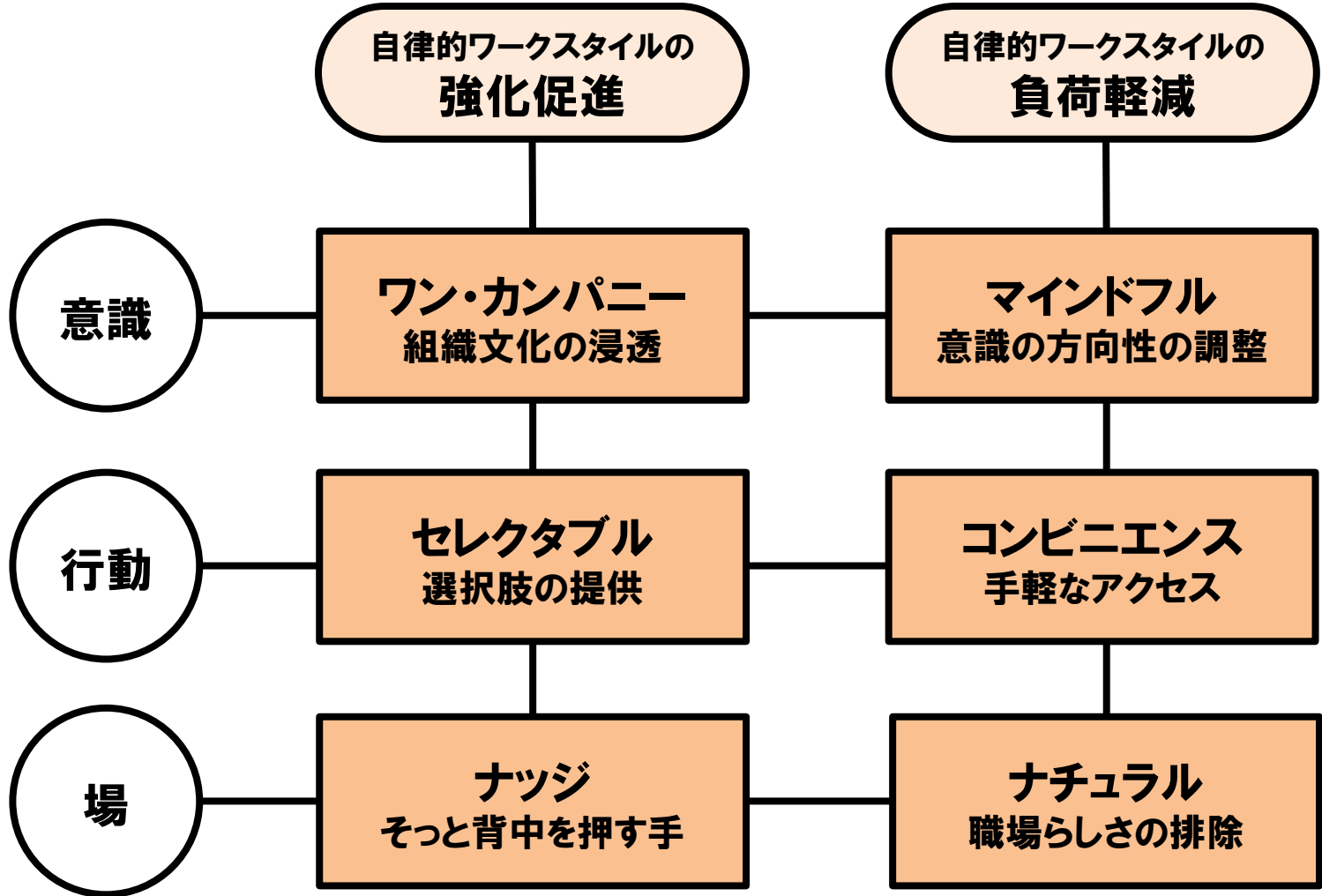
快適  
comfort

瞑想  
mind




# [参考] 職場のウェルビーイング 6つの視点(WORKSIGHTから)

- 職場のウェルビーイング6つの視点(WORKSIGHT山下正太郎氏)
- 対症療法的でなく、心身ともに健全なウェルビーイングな状態はどのつくりばよいか。
- 事例調査から見えてきた「これからのウェルビーイングな職場の特徴」



# [参考]二階建て構造(衛生要因・動機付け要因)

- 能動的要因(動機づけ要因)と受動的要因(衛生要因)の2階建て構造。  
 受動的要因は、マイナス要因を小さくし人を「土俵」に乗せ、  
 能動的要因は、知的生産性アップへの「触媒」として、人に作用する。

	ワーク	ワークプレイス	関連すること
<b>能動的</b> 的要因 (動機付要因)  	内発的動機づけ 自律的働き方 能力向上・成長 フロー・集中・達成感 [満足をもたらす]	知的創造活動を支える場 場の選択肢(ABW) 時間・場所に制約されない	<b>健康経営(強化促進)</b> 知的生産性・創造性 エンゲージメント 人間関係(感謝) Design for EACH
支える <b>受動的</b> 的要因 (衛生要因)	外発的動機づけ 労働条件(時間・賃金) [不満をなくす]  *グロービスによる定義(ハースバーグ)	安心・安全 リスクへの備え ファシリティマネジメント ユニバーサルデザイン	<b>健康経営(負荷軽減)</b> 機能性・快適性 多様性の包括 精神的な安定 人間関係(脱ストレス) Design for ALL

## **[参考]—生涯、生産に関わること**

### **●ある漁村・農村計画の建築コンサルタントの話からのヒント**

**農業・漁業に携わっている高齢者(70歳過ぎても)は元気だ。  
生産活動へ携わっている自負、稼いでいるという自信、役割と居場所があること。**

**そのためには建物をつくるだけでは不十分。  
小さくとも経済が回る仕組みと、そのための最小限の場をつくる。**

**仕事をしていると人は健康になる。  
健康だと仕事が続けられる。**

**これは高齢者だけでない。若者もみな同じ。**

**消費だけでは人は幸せになれない。  
生産に関わるのが、心と身体の健康をもたらす。**

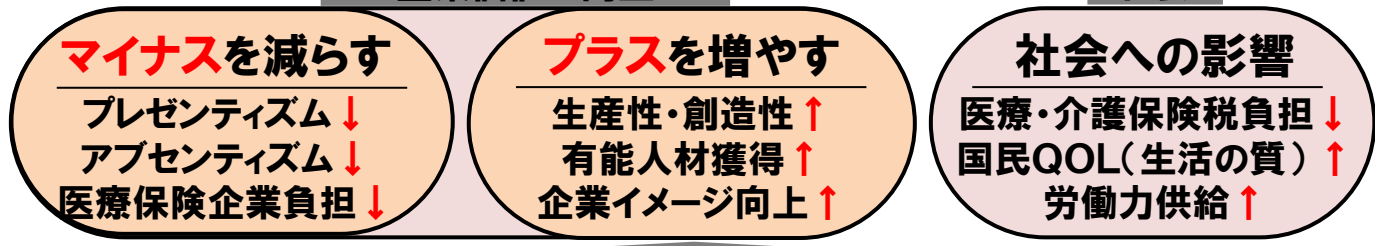
# 健康経営の構造 (健康経営タスクフォースで議論)

$$\frac{(\text{収益} - \text{コスト})}{(\text{リスク} - \text{成長})}$$

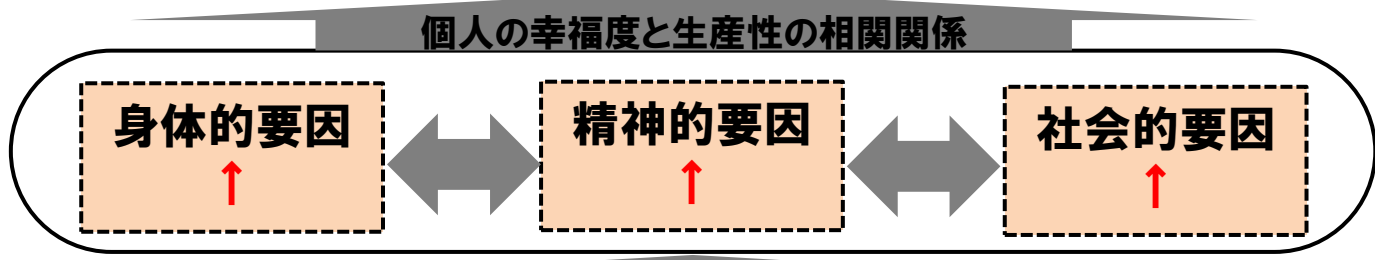
**企業価値**  
企業価値・社会の幸福



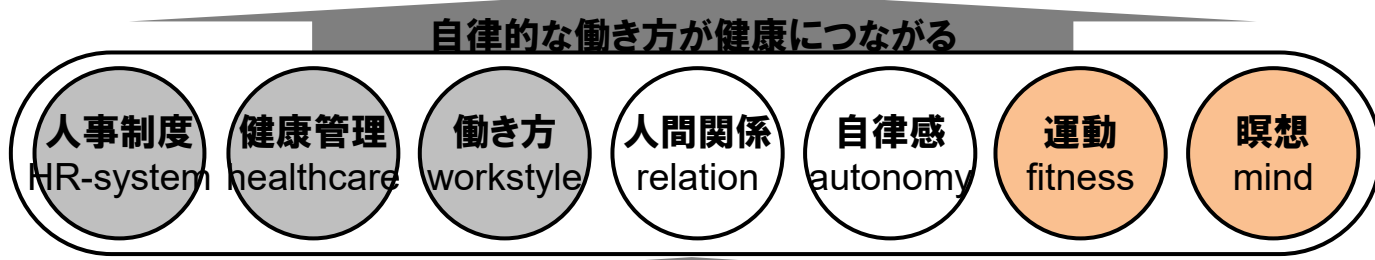
**健康経営**  
企業組織・社会への効果



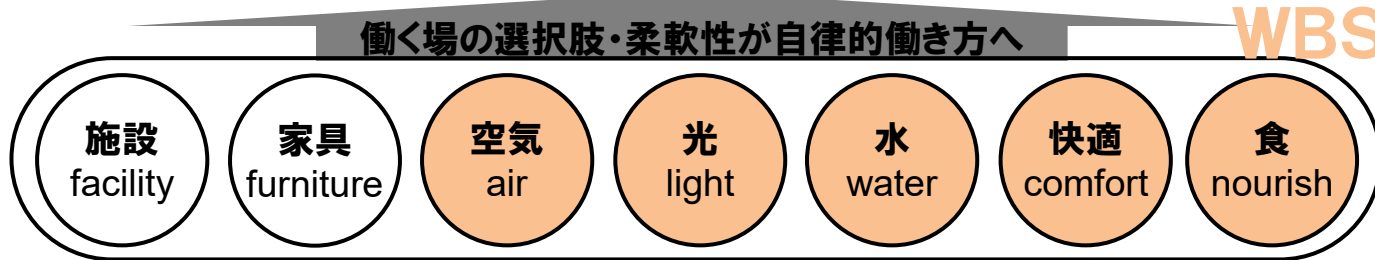
**ウェルビーイング**  
個人の幸福度・健康度



**人間要因**  
(人)  
自律的・生産的なワークスタイル  
内的環境づくり



**環境要因**  
(場)  
ワークスペースの選択肢・柔軟性  
外的環境づくり



# パネルディスカッション「健康経営とは何か～立ち仕事のススメ」

→ 本日13:20～15:10@小ホール JFMA×JOIFA×GBJ

## ◎ 趣旨説明

・「健康経営とは何か」似内志朗(モデレータ/日本郵政)5分

## ● 論点1「経営視点・ワーカー視点から考える健康経営」

- ・ショートプレゼン「ウェル・ビーイングの潮流」斎藤敦子(JFMA/コクヨラボ所長)10分
- ・ディスカッション「人間視点のワークプレイス未来像」(全員)15分

## ● 論点2「WBSは、健康建築のスタンダードになり得るか」

- ・ショートプレゼン「WBS(ウェルビルディングスタンダード)の概要」川島実(GBJ/ヴォンエルフ)10分
- ・ディスカッション「次世代スタンダードとしてのWBSの可能性」(全員)15分

## ● 論点3「立ち仕事のすすめ 健康経営からイメージされるワークプレイスの未来」

- ・ショートプレゼン「日本における健康経営に関わるワーカーの意識と行動について(アンケートから)」  
重綱鉄哉(JOIFA/イトーキ)10分
- ・ショートプレゼン「ワークスタイルにおける実践」高原良(JFMA/イトーキ)10分
- ・ディスカッション「健康経営からイメージされるワークプレイスの未来」(全員)15分

◎ 議論を振り返って 似内志朗(モデレータ/日本郵政)2分

◎ 質問 10分

# パネラー紹介 「健康経営とは何か～立ち仕事のススメ」



似内志朗（モデレーター／日本郵政）



金英範（ファシリティマネジャー／日産自動車）



加藤真由美（ファシリティマネジャー／投資銀行）



東川麻子（産業医／労働環境衛生コンサルタント）



高原良（JFMA／イトーキ）



重網鉄哉（JOIFA／イトーキ）



斎藤敦子（JFMA／コクヨラボ）



川島実（GBJ／ヴォンエルフ）

ご清聴ありがとうございました

JFMAユニバーサルデザイン研究部会

似内志朗(日本郵政)