

(2) 取組事例

①トヨタ自動車株式会社

～経営トップ主導の従業員がいきいき元気で働くための健康支援活動～

会社概要

事業内容：輸送用機器の製造・販売等

従業員数：370,870人（連結2019年3月現在）

74,515人（単独）

所在地：愛知県豊田市



ポイント

- 経営トップ層の強い健康経営意識
- 生活習慣改善のための「健康チャレンジ8」の展開
- 体力への気づきと維持向上のための「いきいき健康プログラム」の実施
- トヨタ健康保険組合と共同開設した健康支援センター「ウエルポ」における1日かけての健康支援

取組の概要

トヨタ自動車株式会社は、「従業員の心身の健康は良い仕事をするための源である」という考えの下、健康施策・活動を会社の持続的成長につながる企業経営の根幹と位置付けて取り組んでいる。社長および全役員が健康宣言をし、モニュメントを製作するなど、経営トップが健康経営に対して意欲的である。

同社の健康施策は、予防活動、早期発見・対応、回復という3つのステージで進められている。これまでは健康診断によるメタボや高血圧、糖尿病などの生活習慣病の早期発見と対応・回復に主眼を置いてきたが、休務者を減らすという観点から、予防活動に軸足を置いた取組を強化することとした。社内データの分析結果をもとに休務と関連のあった「適正体重、朝食、飲酒、間食、禁煙、運動、睡眠、ストレス」という8つの生活習慣に着目し、2017年から1つでも多く健康習慣の実践数を増やしていく活動「健康チャレンジ8」を始めた。活動の目標を心身の疾患に過去8年間かからなかった従業員の平均値6.5に設定。全従業員の実践数の平均値を上げていくため、各個人と職場単位に実践状況のフィードバックを行うと共に、意識向上と実践につなげるため各職

場への健康出前講話や、個人への支援ツールの提供、IoT（活動量計やスマートフォン）の活用促進、食堂でのヘルシーメニューの提供、禁煙指導など様々

あなたの健康習慣

日々の健康習慣が将来の健康・寿命にかかわります。健康習慣を増やしましょう！

あなたの健康習慣

健康習慣	2018	2017	2016
適正体重	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
禁煙	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
禁酒	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
適度な運動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
睡眠	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ストレスが溜まらない	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
健康習慣数	4	5	5

健康習慣の数が意味すること

健康習慣の数が多いほど、健康状態、寿命に良い影響することが医学者の多くの研究でわかっています。

★健康習慣の悪影響と脳梗塞・心筋梗塞との関連★

※EBC 従業員数：2016年10月現在数 / 2018年3月10日現在数 ※EBC1772

健康習慣を増やす工夫にご関心のある方は安全健康推進部のホームページまで

◀「健康チャレンジ8」の取組状況は個人（上）及び職場（下）にフィードバックされる。

健康チャレンジ8 職場結果

～2017年 10月～

な取組を行っている。

また、同社では60才以降の雇用延長により工場の生産ラインに従事する従業員の高齢化に備えて、高年齢者となってもいきいきとやりがいを持って働ける環境を整えるため、従業員の体力の維持・向上や心身の健康改善を目的とした「いきいき健康プログラム」を打ち出した。この活動は、従来50歳以上の技能系従業員を対象にしていたが、2016年からは後述のとおり、事務系従業員

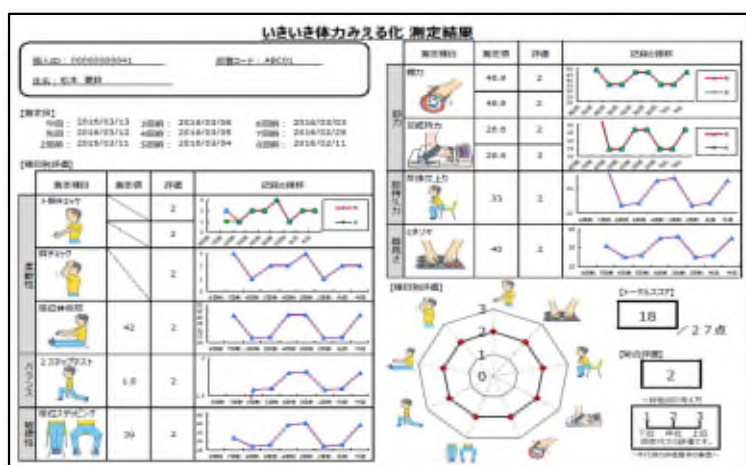


▲「いきいき健康プログラム」の概要。

を含む36歳以上の若い年齢層まで対象が拡大されている。

プログラムの内容については、まず「体力見える化」として9種目の体力測

定を行い、柔軟性、筋力、筋持久力、バランス、敏捷性、器用さを評価。その結果を本人にフィードバックすることで、自分の体力のレベルを把握してもらい、社内運動トレーナーによる運動指導会を開催し、体力の維持・向上や体のメンテナンスの方法を指導している。このプログラムを実施した結果、すべての項目で体力の向上が見られたという従業員もおり、またプログラムの介入前後で、健康に対して無関心な人の割合が減少した。工場における運動指導会は、当初は時間内での開催が難しかったこともあり参加率が3割ほどにとどまっていたが、時間内に行われている人事部主催のいきいきセミナーへの織り込みを図ることで、7割ほどまで参加率が上昇した。



◀体力の見える化の結果は個人にフィードバックし、自分の体力レベルを把握してもらう。

さらに、上記以外にも体力の差が従業員に与える効果として、体力が高い従業員ほど、強い肉体・精神疲労を感じる頻度が低く、よりやりがいを持っていきいき働いていることや生活習慣病の罹患率が低いこともわかった。

また、2008年、トヨタ自動車とトヨタ健康保険組合の共同事業として、従業員の高齢化に向けた生活習慣病やがんの予防・早期発見を目的に健康支援センター「ウェルポ」が開設された。このセンターでは36歳から4年に一度の節目に、1日かけてハイレベルな健診と健康に関する学習会を受けることができ、前述の「いきいき健康プログラム」もこの節目健診に導入されている。ウェルポでは、食生活も含めた生活習慣改善の相乗効果を促すため従業員が夫婦揃って参加することを勧めており、年間約2万人が参加している。午前中の健診ではがんの早期発見のための低線量胸部CT検査や各種超音波検査に加え、女性を対象とした婦人科検診やマンモグラフィを含む検査を行い、当日の血液検査のデータを昼一番までに揃えることで、個別結果説明を含む午後の健康学習会の内容にその結果を反映させている。

②JFE スチール株式会社西日本製鉄所 倉敷地区

～高齢者の転落災害をきっかけに、「安全体力®」に着目～

会社概要

事業内容：製鉄

従業員数：4,274 人（地区内、2017 年 7 月現在）

所在地：岡山県倉敷市



ポイント

- 事故原因の分析から生まれた取組
- 独自に定義した「安全体力®」と、それを 5 段階で見える化する機能テスト
- 健診時や再出勤時に行うテストの結果に基づく改善フォロー
- 作業に関連した筋骨格系疾患対策と転倒リスクの改善を検証した転倒災害防止のための 2 つの職場体操

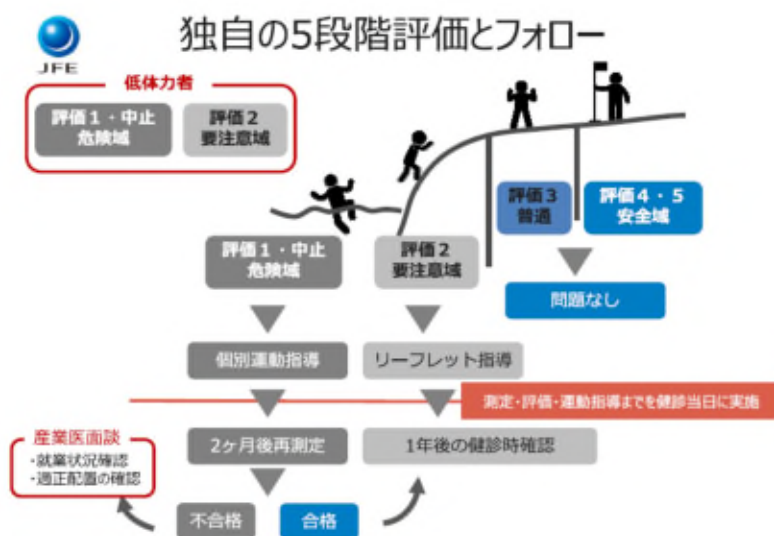
取組の概要

製鉄所では筋力を必要とする作業や移動の多い作業、逆に拘束性の強い作業など、様々な作業が存在している。更に足場の悪い所も多い。その中で安全に作業を行うためには一定の体力レベル（「安全体力®」）が必要であり、従業員の「安全体力®」レベルを知ることは（従業員自身も含めて）非常に重要である。

2003 年、同社は川崎製鉄(株)と日本鋼管(株)が統合されて生まれたが、統合当時は転倒災害と筋骨格系疾患が増加していた。また、この時の従業員の年齢構成を見ると 40 歳以上が 79%を占めており、2006 年からは雇用延長制度を導入する予定もあったことから、高年齢従業員の更なる増加が見込まれていた。そんな中、63 歳の従業員が水路に転落するという災害が発生した。この事故を受け、柵の設置などの作業環境に関わる再発防止対策はすぐに講じられたが、「63 歳」という年齢に着目すると、バランスや筋力・視力の低下など、身体的な問題が一因だった可能性も考えられた。つまり、その現場で安全に作業できる体力があるかどうか、事前に確認できていればこの災害は防げたかもしれない、という発想を得たのである。

そこで同社は、安全に元気で長く働くための体力を「安全体力®」と定義

し、これを評価する「安全体力®」機能テストを、全従業員を対象に検診時に実施している。この機能テストは、一般的な体力測定のように上限を目指したり、人と比較するものではなく、一定の体力指標を示した「気づき」のためのスクリーニングテストである。内容は転倒・腰痛・ハンドリングの3つのリスクを7つのテストで実施し、5段階評価して「安全体力®」を見える化する、また、結果に基づき改善のための措置を行い、体力低下が原因となる転倒によるケガや腰痛の発生を未然に防ぐことを目的としている。



◀JFE スチール(株)における体力評価をフォローの仕組みを示した流れ図。



▲「安全体力®機能テスト」の測定項目

5段階評価のうち評価1・中止（危険域）および評価2（要注意域）の従業員（低体力者）」は、その後のフォローを受ける。評価1であれば、個別運動指導を受けた上で2ヶ月後に再測定を受け、合格であれば1年後の検診時に確認とされるが、不合格の場合は産業医面談を行い、就業状況の確認、適正配置の確認等がなされる。このように、体力が低下していると判断された従業員も、現在の仕事が維持できるようにフォローの仕組みを整えている。この体制は、病気・ケガから安全に元の職場へ早期復帰するため、再出勤時の際に対象者全員にも実施している。著しく体力が低下した従業員については回復支援として企業内リハビリテーションを行っており、その8割以上が2ヶ月以内に元の「安全体力®」に戻り職場復帰している。

この取組の導入当初は、特にベテラン社員からの否定的な意見もあった。運営する安全健康部門でも、検診時等に、テストの目的や必要性を粘り強く説明し、理解を得るのに努力してきた。機能テストの評価と転倒災害の発生データとの関係を見ると、評価が低いほど転倒しやすいことが次第にわかってきた。取組を始めて10年目くらいからは、従業員から機能テストについて前向きな言葉が聞けるようになり、16年目となった現在は、現場から「安全体力®」に関わる相談も増え、更に作業動作等の改善も行っている。

また、体力低下の予防のための取組として、「アクティブ体操®」 part I 及び part II という職場体操を毎日実施している。part I は、統合時の休業原因として最も多かった筋骨格系疾患の予防のために開発された。製鉄所での作業を分類し、それぞれの身体負荷の軽減に効果的な運動が盛り込まれている。一方 part II は、中高年齢者に多かった転倒災害予防のために開発されたものであり、転倒しやすい不良姿勢の改善のためのストレッチや、足首や股関節機能の向上、動的バランスを高める運動を盛り込んだ。この part II の実施により、前述の機能テストの転倒に関わる3項目全ての平均が改善、更に低体力者への効果は顕著で、評価2以下の人数が大幅に減少することを3職場で検証している。

③原信ナルスオペレーションサービス株式会社

(アクシアルリテイリンググループ)

～店長主導の転倒防止対策を、経営トップの判断で全社に展開～

会社概要

事業内容：スーパーマーケット（株原信、株ナルス）のシェアードサービス

店舗等の従業員数：株原信 9,140 人、株ナルス 1,324 人（物流センター含む）

店舗数：株原信 65 店舗、株ナルス 14 店舗

所在地：新潟県、富山県、長野県



ポイント

- 店舗の取組を全社展開
- 転倒の危険源をなくすハード面の対策

取組の概要

スーパーマーケット原信・ナルスの従業員の年齢構成は50代（特に女性）が最も多い現状にあり、さらに2018年度からは制度改正により、雇用形態にかかわらず75歳まで働けるようになったため、従業員の年齢構成は今後さらに高齢化していくことが予想されている。

以前、店舗の水産部門で、原料水産物の搬入時に詰められている氷や、魚を身卸しする際に出た水で床が日常的に濡れ、滑って転倒するリスクが高い状況にあった。そこである店舗で、店長主導のもと作業室の「ドライ化」を試みた。床が濡れることを防ぐために、作業台奥には氷を捨てるための溝を作り、蛇口をまな板の面に近づけることで水はねを軽減し、さらに作業台手前にも水受けを作るなど、水や魚のアラが床に落ちないように設備を改善した。また、入荷する商品は発泡スチロールの箱に入っていることが多いが、氷や水がこぼれやすいので、箱を移動させるときの台車も水受けが付いたものに変更した。これらの取組の結果、床の濡れは大幅に改善され、これまで長靴で作業していた従業員が短靴で作業できるほどになった。その効果の大きさから、現在ではこの取組は社長の判断により全社展開されている。

また、それでもなお濡れがゼロではなく、依然としてリスクがあったことから、床の材質を変更した店舗もある。滑りやすい塗床からざらざらした張り床

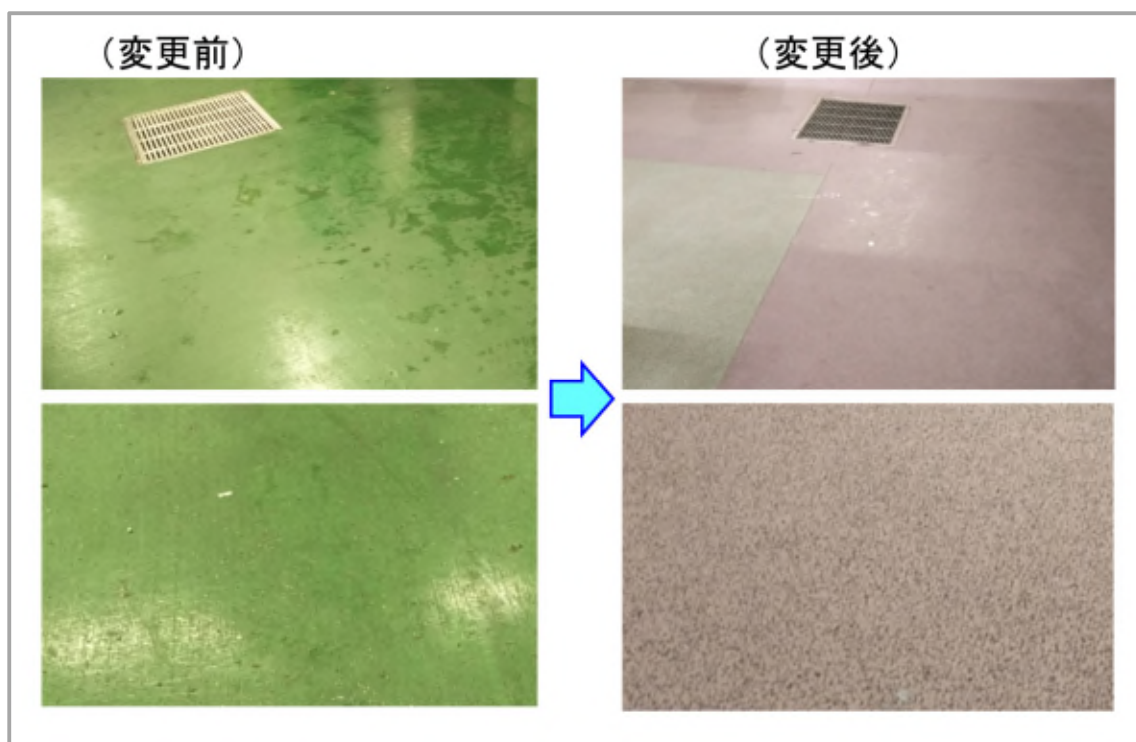
に変更している。床材にはクッション性があるため足への負担軽減にもつながっている。床材の変更によりコストの増加はあるものの、水産部門における滑りによる転倒災害の削減につながっている。



▲ドライ化された作業台



▲水受けが付いた荷受用台車



▲滑りにくい材質に変更された床材

④社会福祉法人目黒区社会福祉事業団特別養護老人ホーム東山 ～職員の提案から腰痛予防を重点に設計時から設備対策・ルール化して浸透～

法人概要

事業内容：社会福祉事業（区社会福祉施設の運営受託）

従業員数：390人（平成30年10月現在）

施設数：14箇所

所在地：東京都目黒区



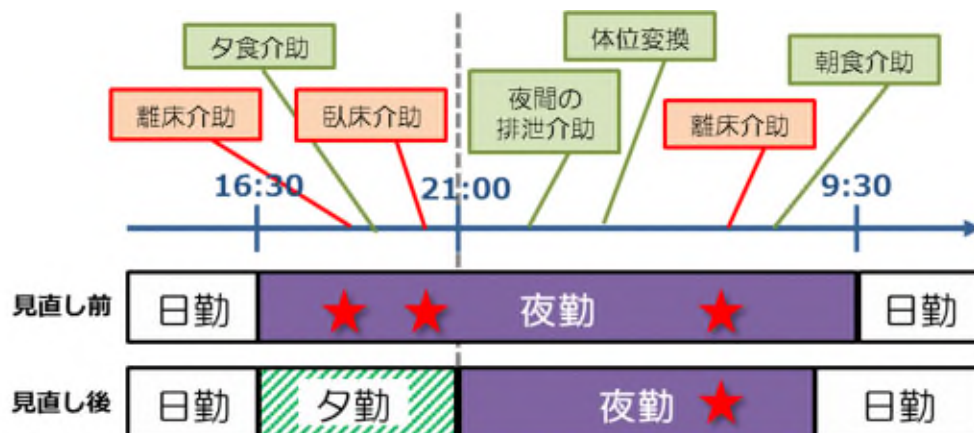
ポイント

- 勤務形態の改変によって職員の身体的負担を軽減
- 職員の提案から天井走行リフトを開設当初に設置。リフト使用をルール化
- 産業医などを活用したメンタルヘルス対策

取組の概要

介護業における最も大きな課題のひとつは腰痛予防である。特別養護老人ホーム東山では、職員の腰痛防止のため様々な取組を行っている。

平成2年の法人開設当初は、夜勤の勤務時間が16:30～翌9:30までの連続16時間勤務であり、その中に夕食のための離床介助、夕食介助、夕食後の臥床介助、夜間の排泄介助、2時間ごとの体位変換、朝食のための離床介助、朝食介助など多くの業務を含み、身体的負担が大きかった。そこで新たに「夕勤」をつくり、21時までの業務を担当させることで、夜勤は臥床後に勤務を開始することとなり、身体的な負担が軽減された。



▲夜勤の勤務時間見直しによる業務分散のイメージ図

設備面の対策としては、同施設の開設時に天井走行リフトを設置・導入した。このリフトは、施設利用者の体を電動で持ち上げることによって、車いす移乗の介護を職員1人で、小さい身体的負荷で行うことができる装置であり、職員数が利用者数に比べて圧倒的に少なくなると見込まれていた中で、開設に関わった職員の熱心な働きかけにより導入がかなったものである。ただ、開設当初は「面倒」「時間がかかる」などの理由から、リフトを使用しない職員が多かった。そこで同施設ではリフトの使用をケア時の約束事の1つとしてルール化した。その結果、職員はリフトの使用に慣れ、今では「リフトがなくては困る」と言われるほどにその必要性が浸透している。

他にも、介護士と看護師を対象に年2回行う「腰痛検診」や、施設長が委員長となり具体的な腰痛対策を考える「腰痛予防委員会」を実施しており、さらに衛生委員会では、腰痛を含む職場の課題について検討しているほか、全職員を対象に腰痛チェックを実施している。

これらの取組の成果もあり、腰痛が原因で退職する職員はいないが、メンタル不調が原因で休職・退職する職員への対応が課題となっている。そのため、メンタルヘルス対策を含め、職員が長く働き続けられる職場づくりに取り組んでいる。心療内科の産業医によるグループ相談や個別相談の実施、新人職員へのマンツーマンOJTの実施などにより、職員のメンタルケアを図っているほか、職員のキャリアアップ・スキルアップのため、職層に応じたマネジメント業務に関する研修の実施や、職員一人一人の年間目標の管理、異動希望や仕事に対する満足度などに関する自己申告書とそれに基づく面談などを取り入れている。



▲天井走行リフトを用いた
車いす移乗介護の様子

⑤株式会社忠武建基

～ベテラン人材確保に繋がる安全で働きがいのある職場づくり～

会社概要

事業内容：建設業（構造物の基礎となる杭の施工）

従業員数：35人（2019年現在）

所在地：東京都杉並区

CHUUBU Co.Ltd.

ポイント

- 人材確保の観点から始まった、高年齢労働者に配慮した職場づくり
- ボトムアップ・トップダウン両面からの取組み
- 会社と社員の信頼関係の醸成

取組の概要

建設業界では、工事量の増加に対して技能労働者が不足している現状があり、また労働者の高齢化も深刻である。株式会社忠武建基でも、50歳以上の従業員が約半数を占めており、今後さらに高齢化していくことが予想されていることから、人材確保のためにも、①高年齢労働者が安全に働くための職場づくりと、②高年齢労働者が安心して働くための制度整備に取り組んでいる。

① 高年齢労働者が安全に働くための職場づくり

現場の高年齢労働者の要望を吸い上げられるよう、平成25年から「週間工程会議」にて「現場からの要望」という時間を設け、提案がしやすい職場環境を創出した。この結果、例えば当時69歳の社員の提案からH鋼の組み立て用安全資機材が生まれ、これにより作業員の肉体労働の軽減や作業人員の削減が実現した。また、会社としても保護具や装備品の軽量化を行い、特に高年齢労働者への身体的負担を軽減しているほか、空調服・経口補水液・スポーツドリンクの支給やミスト付き



▲高年齢労働者の提案により生まれた「H鋼リング用吊り具」



- ▲社員に配布している現場ルールブック
- ◀軽量化された保護具等を装着した様子。墜落制止用器具のフックはスチール製からアルミ合金製に変更した。

扇風機の導入によって、熱中症の防止を図っている。他にも、簡潔にまとめた現場ルールブックの配布、若手と高齢者のペア就労の実施、健康診断の年2回実施、高年齢労働者向けライフプラン相談会の実施など、多岐にわたる取組を行っている。

② 高年齢労働者が安心して働くための制度整備

60歳から65歳への定年引き上げと希望者への上限年齢を設けない継続雇用、就業日数に左右されない完全月給制、有給休暇制度の確立などを行っている。さらに、(株)忠武建基には安全設備などの製造・販売・リースを行っている関連会社があり、定年後の高年齢労働者で、体力的に建設現場で作業することが難しい場合にはそちらの職場を紹介し、活躍できる場を提供している。

これらの取組によって、業界の慣習にとらわれることなく職場改善を行っていった結果、高年齢労働者に限らず全社的にモチベーションが向上し、社員と会社の信頼関係が強くなった。結果として安全に対する意識が高まり、生産性の向上にも結びついた。さらには元請けからの評価が高まり、それが社員の誇りにもなっている。

上記のほかにも、先進企業の取組事例を厚生労働省ホームページ、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページに掲載している。

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000186714_00001.html

<http://www.jeed.or.jp/elderly/data/statistics.html>