

健康経営 その先へ (20)

「健康経営」やその発展形ともいえる従業員の総合的な幸福の向上を目指す「ウェルビーイング経営」は、人事戦略の一環として考える必要がある。人事戦略と整合しない施策はかえって人事戦略の達成を妨げるものになるし、そもそも施策として定着しないだろう。

健康経営の目的設定に当たっても、求める人材像など人事戦略の目標に沿ったものか、実現に寄与するものか、関連性を踏まえる必要がある。たとえば、瞑想（めいそう）などで今の瞬間に集中する力を養う「マインドフルネス」を採用する米国企業が増えている理由は、従業員の創造性の向上にある。これは求める人材像に沿った施策の例といえるだろう。

日本の大手企業では健康経営の施策は健康管理部門が担当する場合が多いと思われる。人事部門との連携が不十分だと、健康経営の施策が人事戦略と関係なくつくられかねない。どの部門が主導してつくるべきか、個々の企業の組織のあり方によって異なると思われるが、緊密な連携が必要である。

人事戦略と密接に連携を

連携は人事戦略と「健康経営」の整合性を取るだけでなく、健康課題への対応のためにも重要になる。健康課題は健康管理部門だけが努力しても解決できないケースが多い。たとえば、メンタルヘルスは働き方や職場の人間関係の影響を強く受ける。ハラスメントもメンタルヘルス不調の一つの要因である。さらに、ストレスチェックの設問にも含まれているように働きがい、業務遂行に当たっての裁量権なども影響する。こうした課題への対応には、健康管理部門と人事部門など関連部門との協力体制が欠かせない。

人事施策の改定が健康に与える影響評価も重要と考える。働きやすさや生産性向上を狙った施策の導入が、健康面に思わぬ影響を与える可能性がある。米国では、テレワークを行う従業員の抱える孤独感が話題になっている。

人事施策が組織に浸透し、その効果を発揮するためには従業員への周知と理解が必要になる。これは健康施策も同様である。

人事施策の改定では、企業側と労働側が交渉を重ねて合意するプロセスを取る。健康施策でも、関連部門と従業員側が協議して納得し合うプロセスを経ることで、従業員の参加を促進できる可能性がある。職場の衛生委員会での議論は重要であろうし、一部の企業では健康経営の推進に当たって労働組合と連携している。

健康経営は従業員に留まらず、従業員の家族、取引先、地域住民など企業に関係する人々をも対象にし得る。国連が掲げる「持続可能な開発目標（SDGs）」への取り組みが広がる中、これからはより広い関係者を対象にした取り組みが進んでいくだろう。

人事戦略の一環としての健康経営

