

## 「令和5年度高齢者いきいきワークショップ」開催報告書

10月20日(金)、ホテルレイクビュー水戸にて「高齢者いきいきワークショップ2023」を開催した。当日は、企業の総務担当者や経営層の方々49社69名が参加し、基調講演や事例発表等を通して、高齢者の働き方や先進的な健康経営の取組みについて学ぶ場となった。本報告書では、同会にご登壇いただいた6名の講師による講演内容をまとめ、紹介することとする。



写真1 茨城支部長 永野 朝子氏 開催挨拶

### 1. 県内企業における70歳就業確保措置の対応状況

：茨城労働局 職業安定部職業対策課 高齢者対策担当官 渡邊 聖子氏

少子高齢化が急速に進展し人口が減少する中で、経済社会の活力を維持するため、働く意欲がある高齢者がその能力を十分に発揮できるよう、高齢者が活躍できる環境の整備を目的として、令和3年4月1日に高齢者雇用安定法の一部が改正された。渡邊氏は、同法の改正と、茨城県内の企業における70歳までの高齢者就業確保措置の実施状況について次のとおり説明された。

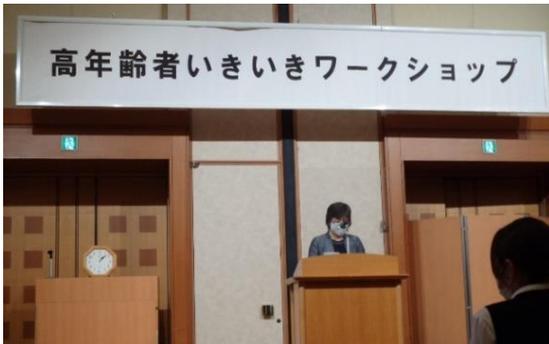


写真2 茨城労働局 職業安定部職業対策課  
高齢者対策担当官 渡邊 聖子氏 講演

「高齢者雇用安定法は令和3年の改正以前、①65歳までの定年引上げ、②65歳までの継続雇用制度の導入、③定年廃止のいずれかを義務付けていた。その後、個々の労働者の多様な特性やニーズによって、事業主が多様な選択肢をとれるように法改正が行われた。

改正後は基準となる年齢が70歳に変更となり、制度化についても努力義務とされた。継続雇用制度の導入については従来の特殊関係法人による継続雇用に加えて、他の事業主による継続雇用も認められることとなった。さらに、創業支援等措置と呼ばれる「従来までの従業員ではなくなり、業務委託契約として働く」仕組みの導入が新たな措置として認められた。こちらは④70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入、⑤70歳まで継続的に事業主が自ら実施する社会貢献事業、または事業主が委託、出資(資金提供)等する団体が行う社会貢献事業従事できる制度の導入など、業務委託の方法や報酬についての仕組みを新たに決める必要がある。

このような高齢者雇用安定法の改正に伴い、高齢者が活躍できる環境の整備がまず

ます活発となっている中で、茨城県内の企業の高年齢者雇用確保措置の実施状況はどのようになっているかを確認する。

令和4年に茨城労働局から発表された「高年齢者雇用状況等報告」によると、65歳までの高年齢者雇用確保措置を実施済の企業は全体の99.9%であり、そのうち「継続雇用制度の導入」により要件を満たしている企業は66.8%となっている。

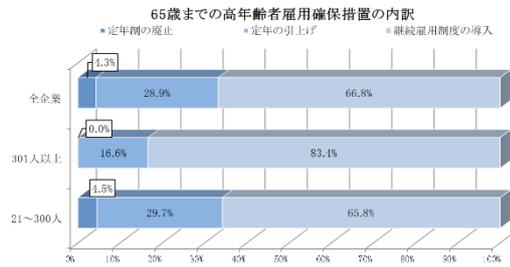


図1 茨城労働局「65歳までの高年齢者雇用確保措置」

改正前は法的義務に基づいて雇用確保措置の導入を推進していたため、茨城県内のほぼすべての企業において就業規則等の整備がされている。

対して、70歳までの高年齢者就業確保措置を実施済の企業は32.8%であり、そのうち定年制を廃止したのは4.3%、定年の引上げをしたのは2.7%、継続雇用制度を導入したのは25.8%、創業支援等措置を導入したのは0.1%となっている。改正後は、70歳就業確保措置の導入を努力義務としているため、県内企業の実施状況は年々増加の一途をたどってはいるものの、その勢いは緩やかなものとなっている。

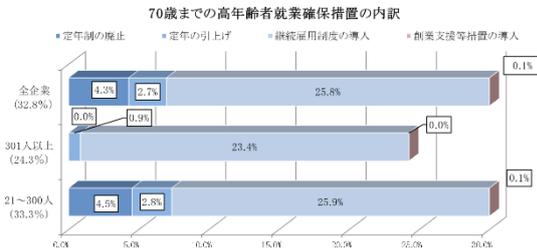


図2 茨城労働局「70歳までの高年齢者就業確保措置」

改正後は、70歳就業確保措置の導入を努力義務としているため、県内企業の実施状況は年々増加の一途をたどってはいるものの、その勢いは緩やかなものとなっている。

少子高齢化の進展及び労働力人口の減少によって、人手不足はより深刻なものになっていくと予想されている。そんな中、県内における65歳以上の新規求職者、新規求職者に占める65歳以上の割合、65歳以上の就職件数は増加しており、人手不足対策として高齢者が活躍していると思料できる。人手不足による経営の悪化を未然に防ぐためにも70歳就業確保措置をご検討いただきたい。」

## 2. 基調講演「今どちらを優先すべきか 65歳定年と70歳までの継続雇用～社員の健康をベースに～」：70歳雇用推進プランナー 齋藤 敬徳氏



写真3 70歳雇用推進プランナー 齋藤 敬徳氏 基調講演

特定社会保険労務士及び70歳雇用推進プランナーとして活躍する齋藤氏は、高年齢者雇用安定法についての説明、実際に就業規則等に就業確保措置を落とし込む際の具体的な例、及び健康の重要性について次のとおり説明された。

「初めに高年齢者雇用安定法についての説明だが、こちらは先ほどの渡邊氏の説明と重複する点があるため、本報告書では割愛とさせていただきます。」

70歳就業確保措置の努力義務を達成するための具体的な取り組み方法を、図3のイメージ図で示した。この図でわかるとおり、企業が今まで60歳定年65歳希望者全員継続雇用の措置を取っていると仮定した場合に、70歳就業確保措置を達成するためには、図に示す全4案がある。

これらと比較すると①②案の65歳定年と③④案の60歳定年では労働条件が大きく異なる。具体的には定年前後の給与水準や退職金の支払いに係る人件費、職務の継続、評価制度などだ。2つの定年制の差異から65歳定年制のメリットと実施を可能にするための条件を導き出し、現実的にはどの案で進めたらよいかを考えていきたい。

65歳定年制のメリットとして、60歳定年よりも長く働くことができる安心感とそれに付随する社員のモラルアップがある。また、外部から見たときに社員を大事にしているように映るため企業のイメージアップにつながったり、そのような企業には中途採用者も集まりやすくなる。このように人が集まり長く働けることから、総じて人手不足対策につながる。

こうして挙げると65歳定年制はメリットばかりのようにみえるが、問題点も存在する。それは65歳継続雇用制よりも対象者の人件費が1～3割増加することだ。60歳定年制よりも5年永く正社員として雇用する関係上、嘱託職員との給与水準の違いによる人件費の増加を免れることはできない。また、定年制に沿った職務を提供していると、年齢の上昇に伴う生産性の低下に対して、人件費の増加がそれを上回ることが見込まれる。



図3 70歳就業確保措置努力義務へのイメージ図

<p>(定年等)</p> <p>第0条 労働者の定年は、満60歳とし、定年に達した日の属する月の末日をもって退職とする。</p> <p>2 前項の規定にかかわらず、定年後も引き続き雇用されることを希望し、解雇事由又は退職事由に該当しない労働者については、満65歳までこれを継続雇用する。</p> <p>3 満65以降も引き続き雇用されることを希望し、解雇事由又は退職事由に該当しない労働者のうち、次のいずれをも満たす者については、満70歳となる日の属する月の末日まで継続雇用する。</p> <p>(1) 直近2年間の健康診断の結果、健康上業務に耐えられると判断できること</p> <p>(2) 過去2年間の人事評価がいずれもB以上であること</p> <p>(3) 過去2年間の出勤率が90%以上であること</p> <p>(4) 過去2年間に就業規則第0条の懲戒処分該当していないこと</p> <p>(5) 過去2年間に就業規則第0条の職務規律に繰り返し違反していないこと</p> <p>4 継続雇用は原則として60～64歳までは1年単位の契約とし、65歳以降は6ヶ月単位とする。</p> <p>5 会社は定年退職日の6か月前に本人から提出された再雇用申請書をもとに業務内容、労働条件等を決定する。</p>
--

図4 就業規則の例（イメージ図③案の場合）

このことから、65歳定年制を実施するためには人件費の増加に対処できる収益と流動資産を有しており、50歳以降の賃金上昇カーブをなだらかにできる人事制度等の改正が必要ながことが求められる。

総括として、人件費の増加を懸念すると60歳定年制の③④案が進めやすい。また、継続雇用の基準と年齢については、65歳超での健康や体力面での個人差の拡大を懸念

するのならば、継続の要件に一定の基準を設けることが望ましい。そのため、③案の60歳定年、65歳希望者全員継続雇用、70歳基準付継続雇用が最もベターな選択肢だと思われる。

ここからは図4にある就業規則の例を提示したうえで、規則を作成する際の注意点を2つの裁判例を見ながら確認する。1つ目は長澤運輸事案における裁判例。定年後に再雇用された嘱託乗務員（有期雇用労働者）と正社員（通常の労働者）との間の待遇差が「不合理な待遇差」であるか否かが争われた事案である。本件では、運送会社で働く定年退職後に再雇

用された嘱託乗務員の賃金が、定年前の仕事内容がまったく同じであるにもかかわらず、能率給及び職務給等が支給されないことが争点となった。

最高裁判決では、基本給が定年退職時の基本給を上回る額に設定されていること、歩合給が正社員の能率給に係る係数の約2～3倍に設定されていること、組合との団体交渉にて基本給の増額と歩合給に係る係数の一部が有利に変更されていることを理由に、嘱託乗務員の基本給及び歩合給は、正社員の基本給、能率給及び職務給に対応しており、能率給及び職務給等が支給されないことは不合理ではないと判断された。

2つ目は名古屋自動車学校事案における裁判例。定年退職後に有期労働契約を締結した労働者と期間の定めがない労働契約を締結した労働者の賃金に関して、基本給及び賞与などの相違が「不合理な待遇差」であるか否かが争われた事案である。下級審が60%を下回る賃金減額部分を違法と判断したのに対して、2023年7月20日に最高裁は基本給の支給目的などの考慮が足りないという理由で差し戻され、結論はまだ明確に示されていない。

このように定年前後で支給する賃金の額や項目に相違があっても、年金を含めた総支給額に不合理な乖離がない場合には違法と判断されづらいため、賃金規定を定める際には参考にされたい。

また、社員の評価制度を定めることも重要といえる。評価制度の導入は現役社員・高年齢社員問わず、社員の戦力化・インセンティブの一つの手段として効果的だ。多くの企業では、今でも高年齢社員には、「賞与なし、昇格・昇給なし、退職金なし」が見られる。これでは働く意欲が減少につながるため、新たに高年齢社員向けの評価制度を作成する、もしくは現役社員向けに適用している評価制度を高年齢社員向けに調整するのがよいだろう。

現役社員に適用しているものを調整する場合、評価者も被評価者も慣れているため、スムーズに導入できる。図5のように業績考課、意欲効果、能力効果の配分割合を変えることで

各効果項目の割合				
考課項目	若手社員	中堅社員	管理職	高年齢社員
業績	20	40	50	30 <sup>※1</sup>
意欲	50	30	20	40 <sup>※1</sup>
能力	30	30	30	30
合計	100	100	100	100

※1 考課項目内の、若手社員への指導・技術・技能継承の項目等の配点を高くし、また、働きやすい職場作りに貢献してくれることを高くするのを目指して。

図5 評価制度の調整例

作成が可能。期初に、重点評価項目を伝えておくことより効果的である。

さらに今後、高年齢社員が今まで以上に重要な戦力となる事実を社内で共有するよう、高年齢社員だけでなく社員全員に周知することが重要となる。理由として、高年齢社員は過去の経験や知識にこだわるケースが多い点や、定年を機に自信喪失になりがちな点が挙げられる。その点を解決するために、高年齢社員に対する役割と期待を明確にすることが重要だ。

一般的に高年齢者に求められる期待として、高い専門能力、健康への取組み、後輩への指導、高いモチベーションと積極性、コミュニケーション能力等が存在する。これらの項目を高年齢社員用の評価制度とリンクできれば、努力目標の目安にもなる。

具体的な方法として、定年時に代表者と高年齢社員の食事会等を実施し、今までの会社へ

○○株式会社 代表取締役 ○○○○ 様 継続雇用申請書(第 〇〇 回目) 次のとおり、定年後の継続雇用について申請いたします。	
部門	社員番号
生年月日	年 月 日
定年退職予定日	年 月 日
継続雇用の希望の有無	① 定年後の継続雇用を希望します。 ② 定年後の継続雇用を希望しません。
【希望条件等】(定年後の継続雇用を希望する者のみ記入してください)	
希望する職務及び勤務地	① 現在の職務・勤務地の継続を希望します。 ② 現在の職務の継続を希望し、勤務地は( )を希望します。 ③ 職務は( )を希望し、現在の勤務地を希望します。 ④ 現在の職務・勤務地以外を希望します。(具体的に)
勤務形態等の希望	① フルタイム勤務を希望します。 ② 短時間勤務を希望します。 勤務時間 時間/日 出勤日数 日/週(日・月・火・水・木・金・土)
継続雇用期間の希望	満 歳 歳に達する日の属する月の末日まで
健康状態	① 持病・通院の有無(なし・あり) ② 就労上注意すべき疾患(なし・あり) ※上記①②のいずれも「あり」とある場合は、別途説明をさせていただきます。
その他の希望事項	
注1) 経歴状況や企業経歴上、希望条件にない場合もあります。	

図6 継続雇用申請書の例

の貢献に対する感謝と今後への期待を伝える方法や、図6、7のような継続雇用申請書と辞令を活用し、社員自ら働きたいことの確認と、役割・期待等を文書で確認する

氏 名 ○○ ○○	
(現所属/役職) ○○部 ○○課 係長	
(異動内容) ○○部 ○○課 担当係長を命ずる。	
(役割・期待事項) ① ② ③	
令和〇〇年〇〇月〇〇日	
任命権者 代表取締役 ○○○○ 〇	

図7 辞令の例

方法がある。社員に嘱託社員になることの自覚をもってもらい、求める役割や期待を明確にすることで、定年後も変わりなく働けるように準備を進めていただきたい。

ここまでは高齢者が定年後も問題なく働くことができるように規則面での土台づくりについて説明してきたが、前提として社員が健康でなければ仕事はできない。については、仕事をすることで健康を維持できるような環境を企業と社員で醸成していくのが望ましい。

企業側からはライフプラン研修を実施することで、社員に人生設計の考え方を学んでもらい、健康の重要性に気付く動機づけの機会とするのがよいだろう。また、社員が自ら各種健康・体力づくりに取り組めるよう支援することも重要だといえる。健康・体力づくりの運動規程を作成することで、社員に運動するきっかけを与えることができる。健康はどの世代でも大事だが、特に中高年齢社員では個人差が大きくなるため、年代別の目標を立てたうえで会社側から勧めるのがよいだろう。

基準1 項目別ポイント	基準2 1ヶ月の年代別目標		基準3 表彰区分			
	ウオーキング	30分 1ポイント	60代	30ポイント	個人	職場
ラジオ体操	10分 0.5ポイント	50代	：	金 賞	12ヵ月連続	同左
：	：	40代	：	銀 賞	6ヵ月連続	”
：	：	30代	：	銅 賞	3ヵ月連続	”
：	：	：	：	：	：	：

図8 運動規程の基準づくりの例

社員側からは自分の健康は自分で守るという意識を持つことが重要となるだろう。近年は「働き方改革」が政府の重点政策と位置付けられ、企業経営者のみならず、社員も意識改革する必要がある。企業経営者に安全配慮義務が課せられると同時に、社員も健康についての「自己保健義務」を確認することが求められている。就業規則に自己保健義務や受診義務の条文を追加することで、健康の徹底に努めていただきたい。また、先ほど紹介した継続雇用申請書を活用し、自身の特性(体力や感覚機能が衰えているなど)を把握して定年後の進路を決めることで、モラールアップを持続することができるだろう。

以上で基調講演は終了となるが、今回ご紹介した就業確保措置のイメージや就業規則の文面等はあくまで一例となっているため、自社で取り組む際には実情に沿った形で実施できるよう代表者、担当者、必要であれば社労士の方と相談していただきたい。また、健康については、県からは健康経営の概要と各種認定制度の説明を、事例発表の企業2社からは実際に取り組んだ健康づくりの実施内容をご紹介していただく。聴講いただいたうえで、自社で実施可能なことが見つかったり、健康経営への気風が高まったりした際には、積極的に社員の健康づくりに取り組んでいただきたい。」

### 3. いばらき健康経営推進事業所認定制度：茨城県保健医療部健康推進課 がん・生活習慣病対策推進室(健康増進担当) 主任 大山 善之氏



写真4 茨城県保健医療部健康推進課  
がん・生活習慣病対策推進室(健康増進担当)  
主任 大山 善之氏 講演

少子高齢化の急速な進展や人口減少に伴い、将来的な労働人口の減少が危惧されている。限られた人的資産で生産性を向上させていくため、近年は健康経営という取組みが注目を集めており、国や県でも健康経営を推進する事業所を評価する認定制度が整備されている。大山氏からは、健康経営®の概要と各種認定制度について次のとおり説明された。(「健康経営®」は、NPO 法人健康経営研究会の登録商標。)

「まず初めに健康経営とは、従業員の健康保持・増進の取組みが、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えの下、健康管理を経営学的な視点で考え、戦略的に実践することとされている。また、健康経営の考え方に基づいた具体的な取組みを健康投資という。企業が経営理念に基づき、従業員の健康保持・増進に取り組むことは、従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらし、結果的に業績向上や組織としての価値向上へ繋がることが期待されている。

茨城県は将来的に人口減少や人口構成における労働人口の減少が見込まれている。また総死亡に占める生活習慣病の割合が約5割と高く、疾患別にみても全国的に順位が高い。このことから茨城県は労働人口の体調不良等による生産性の低下が他県よりも深刻であり、将来的な労働人口の減少を見越した人的生産性の向上が重要な課題だとわかる。健康経営は、従業員の健康増進を図ることで企業の生産性の向上につなげることが目的となっているため、茨城県で推進する動きが高まっている。

具体的な取組み内容として、社員が勤務時間内に特定保健指導を受けられるよう配慮する(特定保健指導)、社員食堂のメニュー表にカロリー等を表示(食生活の改善)、朝礼でストレッチを実施(運動機会の増進)、メンタルヘルス相談窓口の設置(不調者への対応)などが挙げられる。また、取組みの効果は健康増進だけでなく、離職率の低下や各種ステークホルダーからの印象向上、就活生に対するアピールにもつながるとされている。

優良な健康経営に取り組む事業主に見える化し、社会的な評価を受けられる環境を整備するため、各種評価制度が用意されている。茨城県では「いばらき健康経営推進事業認定制度」が整備されており、県内事業所の健康づくりを推進するため、広報・求人・研修など様々なインセンティブを設定している。認定基準も国(経済産業省)の制度ほど厳しいものではなく、分煙対策と専用アプリで団体IDが取得されていれば認定される可能性が高いものとなっている。そのため認定事業所数は年々増加しており、令和4年度時点で260事業所まで増えている。



図9 認定ロゴマーク

他にも、今回紹介した「いばらき健康経営推進事業認定制度」の認定要件とされており、事業主側で健康経営を推進していただくことで認定を受けることができる協会けんぽ茨城支部の「健康づくり推進事業所認定制度」。これらいずれかへの参加が認定要件となり、実際に事業主で行われている取組みを審査する経済産業省の「健康経営優良法人認定制度」といった評価制度が整備されている。これらは段階的な制度として位置づけられているため、もし健康経営に興味がある、すでに健康経営に取り組んでいる場合には、まずは協会けんぽの「健康づくり推進事業所認定制度」から始めていただきたい。」

4. 事例発表：株式会社トレンディ茨城 常務取締役 谷萩 寛子氏



写真5 株式会社トレンディ茨城  
常務取締役 谷萩 寛子氏 事例発表

同社は経済産業省で運営されている「健康経営優良法人認定制度」にて、2017年に茨城県で初めて中小規模部門にて認定された事業主である。谷萩からは、当社が健康経営に取り組むきっかけになった背景と実際に行われていた取組みについて次のとおり説明された。

「運送事業を含む様々な事業を展開している当社は、2015年に社内でインフルエンザが蔓延し、6名が罹患したことによって業務に困難が生じるという苦い経験があった。従業員の年齢層が高く、今後も感染症や体調不良が原因で複数名が欠勤した場合、前回のよう業務に支障をきたすと考え、社員の健康を意識した取組みや具体的な対策を始めた。

まずは従業員へのセルフケアのサポートとして、車両内にはアルコール消毒液を、事業所にはマスク箱を設置した。また、毎日1本のヤクルトの飲用を推奨することで健康状態を意識し、作業場におしぼりを設置することで気持ち良く業務に臨めるようにした。

従業員への健康のサポートとしては、毎朝の業務前にラジオ体操を行うほか、管理栄養士を招いて従業員に向けた健康教室を、インストラクターを招いて腰痛体操教室を開催するなどした。また、事業所内に血圧計・体重計を設置することにより、いつでも自身の体調を確認できる環境の整備や、インフルエンザワクチン接種の費用の助成も行っている。

健康診断においては従業員の大病を未然に防ぐため、受診率が100%になるように働きかけ、要精密検査者（D判定）となった場合には直接本人に再受診するよう勧奨し、数カ月たっても未受診の場合には当人と直接面談するなどしている。

さらに高齢化等によるトラックドライバーの体調

「運送事業を含む様々な事業を展開している当社は、2015年に社内でインフルエンザが蔓延し、6

No.	氏名	職種	健康診断日	● 要改善 ▲ 要生活改善				
				肥満	高血圧	脂質異常	糖尿病	がん検診
1	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.24		●			
2	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.25	▲		▲		
3	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.09	▲		▲		
4	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.30	▲		●		
5	〇〇 〇〇	03-事務職	2018.09.11			●		
6	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.31			●		
7	〇〇 〇〇	03-事務職	2018.08.20			●		
8	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.09.28		▲		▲	
9	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.09.01			▲		
10	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.09.12			▲		
11	〇〇 〇〇	03-事務職	2018.09.07			●		
12	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.09.13			●		
13	〇 〇	01-ドライバー	2018.09.18			●		
14	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.22	▲	●	●	▲	***
15	〇〇 〇〇	03-事務職	2018.08.17			●		
16	〇〇 〇〇	03-事務職	2018.08.23	▲	▲	●		
17	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.16			●		
18	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.27			●		
19	〇 〇	01-ドライバー	2018.08.10			●		
20	〇〇 〇〇	04-事務職	2018.09.03			●		
21	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.09.21	▲	●			
22	〇〇 〇〇	01-ドライバー	2018.08.18		▲	▲	▲	
23	〇 〇〇	01-ドライバー	2017.07.12			●		
合計 29名				0	4	13	0	4★0
要改善				7	4	4	3	3★1

図10 運輸ヘルスケアナビシステム

不良に起因した事故を未然に防ぐため、定期健康診断の事後措置の徹底を図る支援の一環である「運輸ヘルスケアナビシステム」を利用している。こちらは公益社団法人全日本トラック協会が構築したもので、健康診断の結果をシステムに送ることで健康起因事故につながりやすいハイリスク者を可視化し、システムに基づいた予防対策の推進を図る助言・指導等のサポートが受けられる。

今回ご紹介した健康経営を増進するための取り組みをしていく中で、徐々に従業員の健康に対する意識が変化し始めた。具体的には、日々の食事に野菜の量が増え、感染症の予防に進んで取り組むようになった。ちなみに、健康を意識した翌年のインフルエンザ罹患者は“0”であった。

このように従業員の健康への意識が変化するにつれ、仕事への責任感や職場での協調性・安心感が増し、業務内容の改善や業務遂行への意欲につながる。ひいては事業の生産性が向上し、業務が効率化したことで従業員の有給休暇の取得が容易となった。健康経営の増進は社員の意識の変化を起点に従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらした。」

## 5. 事例発表：株式会社関東技研 代表取締役 小野 洋伸氏



写真6 株式会社関東技研  
代表取締役 小野 洋伸氏 事例発表

同社は先ほど説明のあった「いばらき健康経営推進事業事業所」として認定を受けた事業主の中でも、特に模範となる優れた取り組みをしているとして、「いばらき健康経営優良事業所」として表彰を受けている。小野氏からは、表彰を受ける要因となった、全従業員の禁煙に取り組むまでの背景と達成に至るまでの経緯について次のとおり説明された。

「健康経営に取り組む以前から煙草による健康被害を問題視し、従業員へ禁煙の呼びかけを行っていた。そんな中、従業員の一人が癌で亡くなったことで、喫煙のリスクや健康であることの重要性を再確認し、禁煙をはじめとした健康づくりに対する取り組みを強化した。

初めは副流煙防止のための喫煙所の整備や喫煙者への外来費用の支給を検討したが、喫煙場所の確保や喫煙者への支援のためにお金が使われるのは不平等だと非喫煙者から声が上がった。そこで取り組んだのは全従業員に対する健康推進手当の一律支給である。支給条件は全従業員が禁煙を達成することとなっており、誰か一人でも喫煙をした場合には、支給は取りやめとなる。これに全従業員が合意し、事業所一丸となって禁煙を応援する雰囲気が醸成されたことで、非喫煙者の理解が深まった。業務時間中



図11 試薬を活用した喫煙検査

に禁煙外来に通うことも認められた。

また、禁煙への管理を徹底するため、従業員本人からは宣誓書を、その家族から同意書をいただき、職場と家庭の両方で禁煙に取り組んだ。職場では喫煙の有無を判定できる試薬を用いることで禁煙の真偽を判断し、もし



図12 禁煙達成の見える化

喫煙が発覚した場合は手当の支給取りやめ以外に誰が喫煙してしまったかを見える化した。家庭では、家族に本人が喫煙をしないよう注意を払ってもらえるように協力を依頼した。令和元年7月に取組みを始め、12月には全従業員が禁煙を達成することに成功した。

今回の取組みの中で健康推進手当として従業員に支給した金額は約150万円に上るが、喫煙所の設営費用や喫煙継続による将来的な健康被害、作業能率向上を考慮すると、決して高い投資ではなかったと感じている。

また、健康経営は全従業員で取り組むべき課題であり、一致団結する必要がある。そのためにも、約束事は書面に残す、そして家族や周囲を巻き込むなど、一度決めたことには徹底的に取り組むことが大切である。」

## 6. トークセッション：70歳雇用推進プランナー 井深 敏彦氏、事例発表2社



写真7 (左) 谷萩 寛子氏、(中) 小野 洋伸氏  
(右) 70歳雇用推進プランナー 井深 敏彦氏  
トークセッション

健康経営に先進的に取り組んでいる2社からの事例発表後、当支部の70歳雇用推進プランナーである井深氏により、トークセッションという形で2社の取組み内容をさらに深掘りしていただいた。

谷萩氏には、インフルエンザ蔓延から健康経営優良法人認定までのプロセスを検討から実施するまで、実施してから効果が確認できるまでに分けて説明いただいた。また、実際に健康経営に取り

組むにあたって従業員からの反応や評価についてもお話しいただいたが、健康経営を始めたきっかけが業務遂行の困難を経験したためであったことから、好意的に受け入れられたとのこと。

小野氏に対しては、従業員全員の禁煙という高い壁を越えるための施策について細かくご説明いただいた。やはり取組み当初の従業員からの反応はあまり良いものとはいえず、禁煙達成のための最大のハードルとして喫煙した事実をごまかすことなどを挙げられていた。しかし、健康推進手当を用意することで、禁煙という辛い挑戦を継続することができ、喫煙率も下がっていったとのこと。現金というわかりやすい「アメ」を設定したことが従業員の意識改革を成功させた要因であると強く語られた。