

## 3年連続ホワイト500は 課題解消への地道な取り組みから

経済産業省・日本健康会議は、優良な健康経営を実践している法人を健康経営優良法人として認定している。2024年は2万近くの法人が認定された。そのうち、大規模法人部門で500位以内に入る特に優れた法人には「ホワイト500」の称号が与えられる。苫小牧市は、地方公共団体で唯一、しかも3年連続で「ホワイト500」に認定。その取り組みを紹介する。

### 健康経営優良法人認定に至る経緯

2021年3月25日、苫小牧市長の名で「健康経営宣言」が公表された。その文面は次のとおりである。

- 1 「心」と「体」の健康保持・増進に努め、ヘルスリテラシーの向上を図ります。
- 2 健診・検診の受診促進とフォ

- 3 労働時間の適正化、休暇の取得促進を図りワークライフバランスを推進します。
- 4 育児・介護・治療と仕事の両立を図り、多様な働き方を推進します。
- 5 業務改善と意識改革を図り、働きやすい職場環境の形成に努めます。

地方公共団体においては職員の健康よりも市民の健康に比重がかかりがちだが、「市民に質の高い行政サービスを提供するためには、職員の健康も大切ではないか」という声職員から上がり、市長の賛同を得てこの宣言につながった。また、ちょうど同時期に、働き方改革に本格的な

着手をすることとなり、健康経営と働き方改革を一体的に推進していく取り組みが始まったという。

苫小牧市が初めて健康経営優良法人(大規模法人部門)の認定を受けたのは2021年3月。認定を受けるための調査は2020年8月下旬、10月上旬、申請は同年11月中旬、12月上旬。健康経営宣言よりも先に調査・申請が行われている。その時系列の逆転について、推進担当として所管する総務部行政監理室で服務主幹を務める出雲奈緒さんは、次のように説明する。

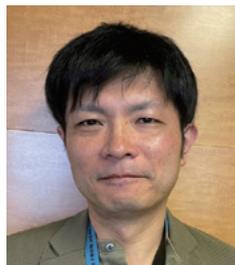
「実は、健康経営宣言を発出するよりも前から、職員の健康に関する取り組みを行っていたのです。何か特別な施策を行っていたという意識はありません。働きやすい職場環境をめざして、できることを実施していたというイメージでしょうか」。では、なぜ申請・認定に至ったのだろうか。

「当時、私は別の部署にいましたので推測になりますが、すでに認定を受けていた市が北海道に一つあり、そのフィードバックシートを閲覧し、『苫小牧市でも同じような取

り組みをしているので申請してみよう」と、担当者が考えたのではないかと思います」。

### 年度ごとの重点テーマと推進体制

健康経営宣言でうたった5項目は、年度ごとに別の表現でテーマを設定して重点施策として取り組んでいる。2021年度は「ヘルスリテラシーの向上」、2022年度は「ワークエンゲージメントの向上」と「ウェルビーイングの実現」。昨年度は「ポジティブフィードバックの推進」と「心理的安全性の高い職場環境



総務部行政監理室  
服務 働き方改革担当  
山崎俊輔さん



総務部行政監理室  
服務主幹  
出雲奈緒さん



どが健康経営と結びついていて、しかも非常に多岐にわたっている。なぜ、このような施策を企画・実践することができるのだろうか。

「連携協定を結んでいる企業に協力をいただき、2021年度から健康習慣アンケート(表1の①)を実施しています。目的は、職員の健康習慣の現状を把握すること、また、職員一人ひとりが自身の健康習慣を振り返ってヘルスリテラシーを高め、行動変容につなげることです。食生活や運動不足、睡眠不足など、さまざまな課題が見えてきました。そうした課題にできる範囲で対応してきた結果が、現在の取り組みにつながっています(出雲さん)。

おそらく、できる範囲・取り組もうとする範囲が幅広く、スピード感を持って実行しているのだろう。たとえば、健康増進セミナー(②)は2023年度だけで9回開催、メンタルヘルスセミナーとして実施しているマインドフルネス・ヨガ研修(⑦)も4回開催している。施策は年々増えている。

「最近始めた取り組みとしては、オフィスBGM(⑤)が挙げられます。今年の3月から本格実施をしたのですが、勤務時間中に職場にB

GMを流し、生産性の向上につなげるための施策です。そのため、朝はリラックスできるオルゴール、昼は集中力を発揮できるジャズなど、時間帯によって狙いを変えて音楽配信会社に選定をお願いしています。職員からも『集中できる』『周りの職員とコミュニケーションがとりやすい』など好評を得ています(出雲さん)。

「ウォークビズ(⑬)も今年からの取り組みです。それまですでに、自分らしく働きやすい服装(男性は通年でノーネクタイ)を推奨するナチュラル・ビズ・スタイル(⑤)を実施していたのですが、その範囲を広げました。スニーカーでの勤務も可能とすることで、歩くことに対する意識づけを図っています。勤務中に庁内を歩き回ることも多いので、健康増進につながっているのではないのでしょうか。この施策は職員からの声がきっかけです(山崎さん)。

施策一覧には記載していないが、バランスボールの貸し出しも始めたという。バランスボールに座って仕事をしたいという職員向けだ。

「月単位で予約申し込みを受け付けているのですが、非常に好評で、あつという間に予約が埋まってしま

います(出雲さん)。

### 職員の变化と健康経営による効果

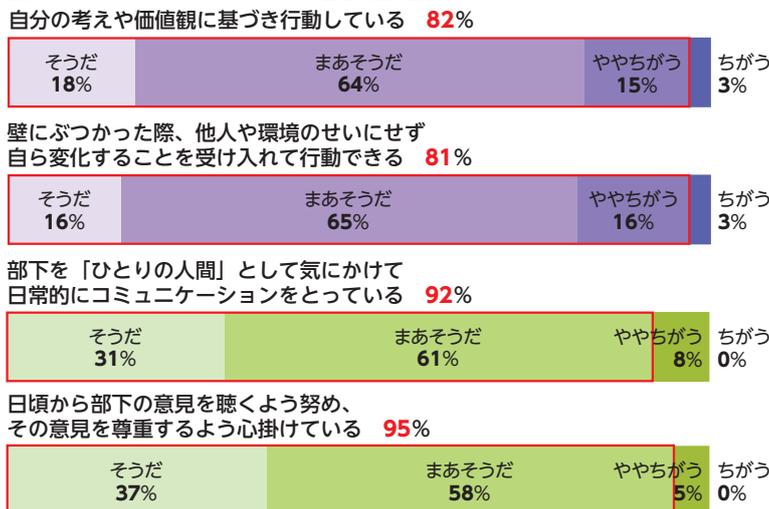
これらの取り組みに対して、職員にはどのような変化が見られるのだろうか。その効果について、出雲さんは次のように話す。

「2022年から毎年冬季に全職員を対象とするエンゲージメント実

態調査(⑤)を行っています。意欲的に働いているかどうかを調べるもので、設問は多岐にわたります。その結果(表3)を見ると、職員の自主性や自律性、上司の部下に対する思いやりなどが醸成されていることがわかります。組織が活性化されていることも肌で感じます」。

部下を思いやる上司が大半を占めるのは、2015年に「イクボス宣

図3 エンゲージメント実態調査結果(抜粋)



出所：苫小牧市 令和4年度エンゲージメント実態調査

表2 健康づくりを始めている職員の割合

	飲み物	食べ物	運動	心の健康	睡眠	適正飲酒	禁煙
2021年度	60%	54%	55%	78%	70%	69%	79%
2022年度	61%	60%	60%	78%	70%	68%	81%
2023年度	61%	60%	61%	80%	72%	72%	78%

出所：苫小牧市 職員アンケートを基に作成

※禁煙は喫煙経験なしを含む

言」(北海道の地方公共団体で初)、2023年に「ハラスメント・ゼロ宣言」をした下地もあるのだろう。働きやすい職場環境だけでなく、ワークライフバランスの推進や、子育て・介護と仕事の両立支援、女性活躍推進、生産性の向上などにもつながっているようだ。

職員のヘルスリテラシーも高まっているようで、健康づくりを始めた職員の割合も増えている(表2)。

「部長会議を通しての浸透や、各種セミナーなどのイベント開催による効果、『働き方改革通信』による意識向上など、さまざまな要因が絡み合った結果だと思えます。私たちが特別に何かをやった結果という意識はありません」(出雲さん)。

とはいうものの、職員が健康を意識するような仕掛けは行っている。

「行政監理室が掲げる8項目の中から、年度ごとに職員個々に健康課題を選んでもらい、その対策として具体的に何をするか書いてもらいます。また、それに加えて、すでにご紹介した施策一覧の中から参加したいセミナーなどを一つ選んでもらい、課全体としての取り組みも明記してもらい、その内容を執務室の目に留まるところに掲示していただく

ようにしています」(山崎さん)。

「たとえば、ある職員が毎日歩くことを取り組みとして決定し、ウォーキングイベント(1⑩)に参加することが執務室に掲示されます。そうすると、ちょっとした機会に『ちゃんとウォーキングしているの?』などという会話が職場で交わされると思うのです。そのように周囲を巻き込みながらヘルスリテラシーの向上を図ることを狙っています」(出雲さん)。

他方、働き方改革についても7、9月を強化月間として積極的に取り組んでいる。施策一覧に掲げたりフレッシュ部門(1⑤)、時間外勤務削減部門(3⑤)、時差出勤・テレワーク推進部門(4①)などの部門から、課独自の取り組みを選んでもらい行ってもらおうというものだ。各部門で模範となる取り組みについては、所属長が部長会議の場で表彰されるという。

施策を打ち出して終わりではなく、管理監督者の協力を得ながら双方向のコミュニケーションを行い、職員の意識を高め、健康増進や働き方改革、ひいては生産性の向上につなげていく。その好循環の創出はさすがとしか言いようがない。

## 「やらされ感」を抱かず 職員自ら健康を望むように

健康経営推進の取り組みは、ほかの面でも効果が表れているという。

「つい先日、職員採用の面接で『苫小牧市の健康経営の取り組みを知って応募しました』という学生の方がいました。人材確保の面でもメリットがあります」(出雲さん)。

とはいえ、組織の中には一定数の無関心層もいるかと思われる。

「確かに、若い職員や健康な職員の中には他人事を感じている部分もあるかもしれません。そのため、ハードルを低くしてみんなで継続していきますようと、部長会議で何度もお伝えしています」(出雲さん)。

たとえば、朝食を抜く習慣のある職員には「野菜ジュースを飲むところから始めましょう」とハードルを下げる。また、講師の了解を得られたセミナーについては、動画をアーカイブで残し出席できなかった職員が後で見られるような工夫も行っている。

今後に対してはどのような課題感を持っているのだろうか。

「私たち担当だけが一生懸命になるのではなく、職員が『やらされ感』

を抱かず、自ら『健康になりたい』と自然に思うようになることが大切だと考えています。そのために、セミナー後の参加者の声を反映しながら、ブラッシュアップを常に考えています。予算的に難しい面もありますので、効率的かつ低経費で実施できるように常にアンテナを張っています」(出雲さん)。

「苫小牧市では、健康経営と働き方改革の一体的推進の先にウェルビーイング経営があると考えています。職員一人ひとりが身体的にも精神的にも社会的にも満たされ、自分らしい多様な働き方で主体的に気持ちよく行動するために、少しでも貢献できればと思います」(山崎さん)。

最後に、読者の皆さんへのメッセージをいただいた。

「難しく考えるのではなく、職員が元気になるため、あるいは働きやすくなるためには何をすればいいのかを考え、何か思い浮かんだことを一つずつやっていけばいいのではないのでしょうか。その積み重ねによって、次第に職員が元気になり、組織にも市民の方にも好影響をもたらすのではないかと思います」(出雲さん)。