



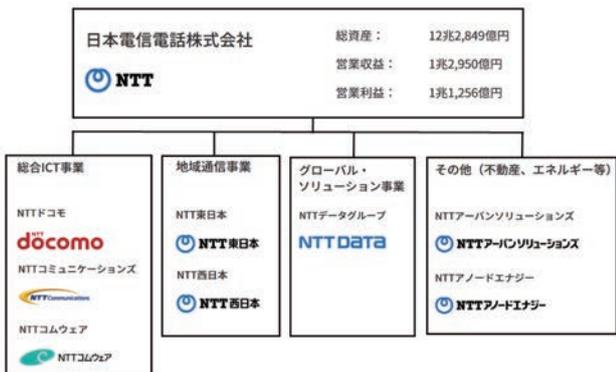
要旨・ポイント

NTT 東日本は、多くのグループ会社と多数の社員を抱える大規模企業であり、全社員と様々な規模のグループ会社に対して、トップの健康に対する姿勢を明確に示し浸透させることで一貫した健康経営を推進しています。その取り組みとして多くの主要なグループ会社は健康経営優良法人認定制度のホワイト500をはじめ健康経営銘柄を取得しており、これらの認定・取得に向けて様々な健康づくりの取り組みがなされています。

多彩な職種や様々な背景を持つ社員を抱える大きな組織において、労働安全衛生管理体制の維持と安全衛生活動の推進を計画的に遂行している要として、保健医療スタッフ（産業医療職と看護職）間の連携と協働がなされています。

NTT 東日本の概要

NTT グループは、1952年に日本電信電話公社として発足し、日本の通信の整備に尽力し貢献してきた企業です。その後1985年に通信の自由化を背景に民営化され、日本電信電話株式会社（一般呼称はNTT）となりました。現在はNTTグループとして様々な規模のグループ会社や関連子会社を包括し、多様な事業活動を行っています。現在は967社の連結子会社を包括する巨大組織であり、グループ全体の社員数は33万9,000人、上場の売上は、営業利益が13兆円という、わが国における代表的な大企業といえます。NTTグループには持株会社のホールディングス以下主要8社があります。今回、インタビューの対象となったのはその中の一会社である東日本電信電話株式会社（以下NTT 東日本）です。NTT 東日本は東京の新宿区西新宿3丁目にある本社を始め、複数の場所において様々な事務所や事業所があり、社

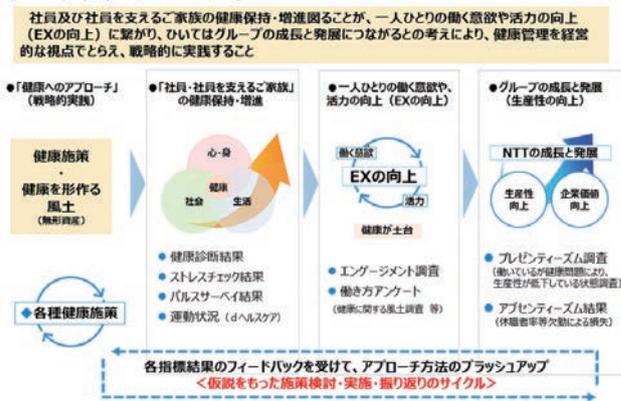


員数は約4,950人で、NTT 東日本グループ全体では35,500人を擁する事業所です。

NTT東日本の「安全衛生活動」の特徴的な取り組み

都道府県規模になりますと多くの職員を有していますが、民間企業でも様々な規模や職種の組織を包含する団体が数多くあります。そのような大規模な組織も安全衛生管理として、法令遵守がなされていることが前提になります。その反面、実際の安全衛生管理が組織の隅々までどのように行き渡るのか？ また、その活動を遂行するための安全衛生管理体制における組織の在り方を検討することは極めて重要です。組織が大きくなればなるほど、形式上と実際のギャップが生じることも往々にして指摘される点です。今回、ヒアリングさせていただいたNTT 東日本は前述したように日本を代表する巨大企業です。そのような企業が率先してどのように安全衛生管理を遂行し、そして、更に良いものにしていこうとしているのかを本事例で紹介します。約34万人の社員を束ねるトップからの健康に対する姿勢の表明とその浸透における仕組みづくり、そして、そこに深く関わる健康管理スタッフ、とりわけ産業看護職の役割と活動からの学びを都道府県という大きな組織の健康管理に携わっておられる皆様と共有する機会とします。

【NTTの“健康へのアプローチ”】



経営者による安全衛生方針の表明と社員への周知

安全衛生管理の推進において、その組織のトップとなる経営者から全社員に健康推進への方針を明示することは大事なアクションです。大規模事業所であるNTT 東日本の健康に対する方針は「人身事故ゼロ化及び社員の健康の保持・増進

本社
〒163-8019 東京都新宿区西新宿 3-19-2
https://www.ntt-east.co.jp/

従業員総数（連結） 35,500 人（2024.4.1 現在）
内訳
本社
事業部 6部、支店 29支店、
医療機関 3病院、グループ会社 31社

ということで、NTT グループ全体として、家族も含め委託会社などすべての協力会社も含めて、安全衛生に取り組んでいます」とされており、私たちが自由に閲覧できるホームページにおいて誰でも見られるような形で公開しています。また、折に触れて社長から直接社員へメッセージを届ける工夫もされています。例えば、年頭の挨拶や決算時期に社員向けに動画が流され、その中で社員の健康の大切さと会社として十分にサポートしていくことを表明しているの、社員のほとんどがその姿勢を理解しているとのこと。特に、労働安全衛生と健康経営を並列にしていることに経営者側の意図がみられます。健康経営についての表明と社員への提示、及び社外の人々への周知をすることが、公共的なインフラストラクチャーを担う大企業の社会的責任に取り組む姿勢の表れを強く感じました。

システマティックな健康経営の推進とその展開

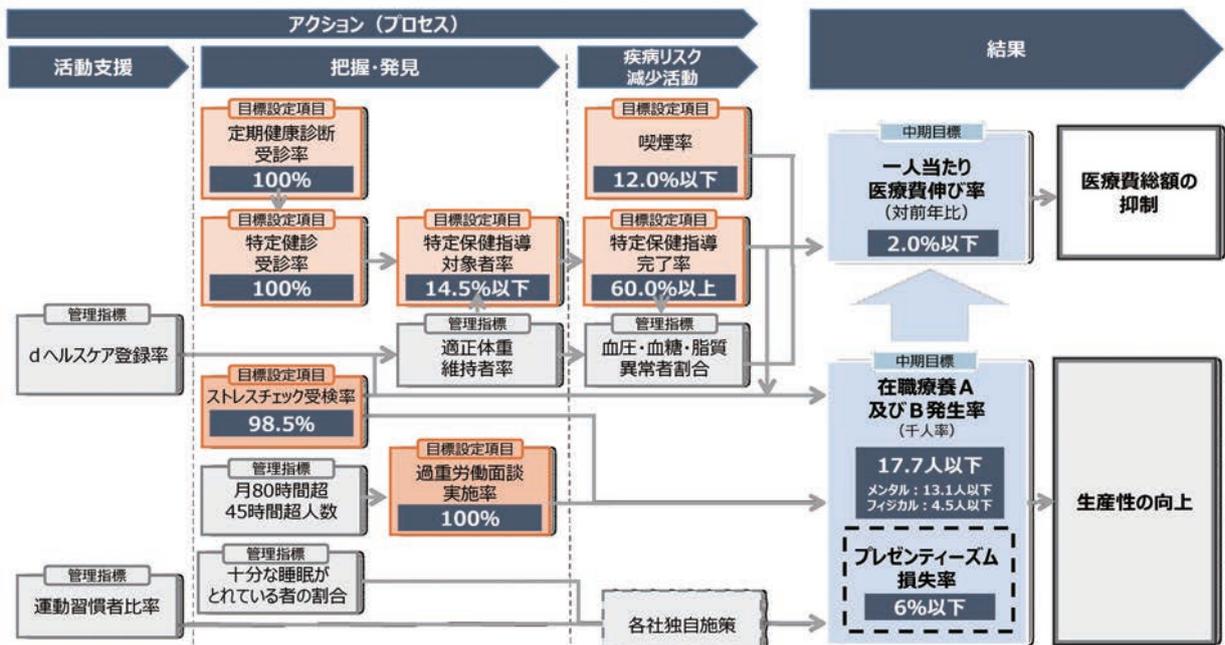
NTT グループは健康経営認定法人として、ホワイト 500 を多くの会社が取得しており、NTT 東日本もその一つです。健康経営の推進の基本方針としては、社員の健康の維持・増進への取り組みがモチベーションや生産性を向上させ、企業の収益拡大にもつながるとの方針の下、「健康経営」を経営戦略の一環として位置づけ取り組んでいることを表明してい

ます。この方針を NTT 東日本でも展開しています。その展開方法として、目標数値を明確に示し、図に示したように健康経営の戦略マップ（HP に公開されているのは 2024 年か

参考数値

	2021年度	2022年度	2023年度	備考	
ストレスチェック受検率	95.7%	96.1%	96.7%	ストレスチェック受検者数 ストレスチェック対象者数	
定期健康診断受診率	96.0%	98.6%	98.6%	定期健康診断受診者数 定期健康診断対象者数	
特定健診受診率	91.3%	92.1%	93.2%	特定健診受診者数 特定健診対象者数	
特定保健指導完了率	25.8%	26.7%	26.8%	特定保健指導完了者数 特定保健指導対象者数	
適正体重維持者率	61.4%	61.4%	60.7%	適正体重維持者数 定期健康診断受診者数	
血糖リスク保有者割合	6.6%	8.6%	9.5%	血糖・血糖・脂質異常者数 定期健康診断受診者数	空腹時血糖 126mg/dl以上 または HbA1c 6.5%以上
血圧リスク保有者割合	18.5%	19.1%	17.8%	血圧・血糖・脂質異常者数 定期健康診断受診者数	血圧：収縮期 140mmHg以上 または 拡張期 90mmHg以上
脂質リスク保有者割合	3.8%	3.7%	3.7%		中性脂肪 300mg/dl以上 または HDL 34mg/dl以下
運動習慣者比率	20.6%	21.6%	21.9%	運動習慣者数 定期健康診断受診者数	
十分睡眠者率	67.0%	67.3%	64.0%	睡眠により十分な休息が取れている人数 定期健康診断受診者数	
非喫煙率	75.5%	76.3%	76.9%	非喫煙者数 定期健康診断受診者数	
アプセントリーズム	+5.4%	+3.7%	+4.7%	12月31日時点における病欠休職者数の前年比	
プレゼンティーズム	-	3.57%	1.87%	パルスサーベイ回答結果において、 以下設問のいずれかに対して、最も悪い回答をした社員の割合 ・睡眠食事 ※2回連続 ・健康状態 <算出方法> 単位：人 プレゼンティーズム人数 総回答数 <回答率> ・22年度：51.8% ・23年度：52.7% <測定数> 回答者数 ・22年度：17,675人 ・23年度：17,524人	

【健康経営戦略マップ (2024~2026)】



ら2026年)を掲げています。健康診断の受診率・ストレスチェックの受診率や喫煙率、更に過重労働面談実施率や医療費、就業制限を受けているアブゼンティーズムにあたる在職療養及び就業制限を受けている社員発生率や、プレゼンティーズムによる損失率の目標数値をその健康経営戦略マップに位置づけているため、会社として如何に社員の安全衛生を推進することに重きを置いているかが全社員にわかる仕組みとなっています。そして、そのために厚生課長会議を開催し、各グループ会社がその方針を基にいろいろな安全衛生活動を展開しています。

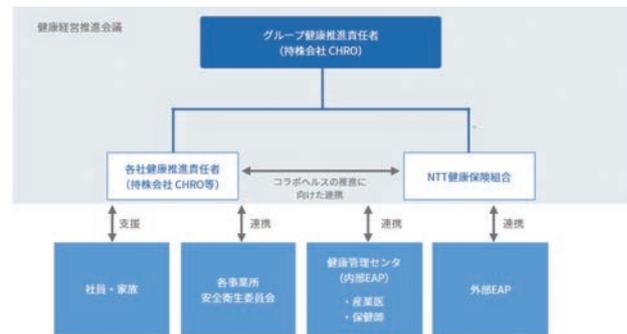
NTT 東日本の安全衛生管理体制とそれに係わる人材の選任と配置

NTT 東日本健康管理センタが所管するのは、現在の東日本全域に所属する NTT のグループ会社約 90 社で健康管理対象社員数は約 9 万 3,000 人です。健康管理センタは NTT 東日本の総務人事部労務厚生部門に所属しています。従来までは健康管理ということで医療統括部門いわゆる NTT 東日本が所有する病院と並列した位置づけでしたが、2024 年 7 月に健康経営の推進をより迅速に達成していくために労務厚生部門に組織を変更しました。体制としては東日本全域を 4 ブロック(北海道、東北、関信越、南関東)に分け、本社の事業所のある南関東をさらに 4 担当に分割した 7 担当チームで各 13 県にあるリモートオフィスを使い健康管理センタを運営しています。その中で産業医療職としての産業医は常勤・非常勤含めて合計約 40 人が従事しており、社員数 3,000 人に対して 1 人の目安で配置されています。また、看護職である保健師は 1,000 人から 1,200 人の社員数に対して 1 人の割合で配置され、保健師は常勤のみで約 90 人のスタッフがあります。実際の安全衛生活動は、産業医と保健師がペアで事業所を受け持ち、事業所担当制で実施しています。健康管理センタ全体の運営は、所長を統括責任者として、副所長、看護部長、副看護部長、事務職で構成される幹部メンバーで意思決定を行い、各種会議体で周知して展開していきます。実際の安全衛生活動についてはセンタ内の 7 担当チームが行い、担当所長・統括看護長が中心となり、チームとして安全衛生活動が展開できるようになっています。それぞれの職種別の人事育成は独立していて、産業医は所長、副所長、担当所長という体制で配置されています。その一方で、看護職のラインがあり、看護部長、副看護部長、統括看護長、看護長という体制が整っています。

安全衛生管理の推進体制

NTT グループにおいて健康関連や安全衛生管理の施策を行うときは、まずはこの NTT グループ主要 8 社の厚生部長会議にて審議を行い、NTT グループにおける方針を策定します。その後、主要 8 社から各社へとその方針を踏まえて施策が展開されていきます。NTT 東日本及びそのグループ会社においても同様に方針を踏まえて施策が展開されていきます。一方、グループにおける健康経営を推進するための体

制は、会社と NTT 健康保険組合がコラボレーションした「健康経営推進会議」を設置し、NTT グループとしての統一した方針やヘルスデータを活用した健康目標 (KPI) として中期目標項目及び単年度目標項目を設定するとともに、その達成に向けた健康意識の向上と推進活動を促進するための各種施策を検討・展開しています。実際に NTT 東日本としての安全衛生管理の推進にむけては、執行役員でもある総務人事部長が総括安全衛生管理者に選任され、安全衛生委員会では議長を務めています。会社側、組合側などのメンバーの双方から任命された主任安全管理者、安全管理者、衛生管理者が参加しています。安全衛生委員会はリモートを利用して毎月開催されていますが、多くのグループ会社を有するため、同じビルに付設する場合は安全衛生委員会も各ビル単位で合同という形で安全衛生管理体制を推進しています。衛生管理者も、それぞれ本社組織の中の主な部の労務厚生課長が資格を取得し任命されて活動しています。また、安全衛生委員会の議事録なども社内のホームページ上にアップして、社員全員に周知をしています。



NTT 東日本健康管理センタの特徴的な安全衛生活動

NTT 東日本健康管理センタは安全衛生活動にあたっては、NTT グループ全体の運営会議での方針策定を受けて、健康管理センタ内の管理職である所長・副所長(産業医)、看護部長、副看護部長、統括看護部長、看護長全員が参加する企画会議を開催し、健康管理センタとしての毎年の方針を出しています。

1) 健康診断と事後措置：将来を見据えた若手へのアプローチの推進

健康診断の実施は健康管理や安全衛生管理の要となる事業であり、健康経営の戦略マップにおいても必ず定期健康診断 100% 受診を掲げています。重ねて、健診の事後指導は特に重点的に実施しています。安全配慮に関わる要治療や重症高血圧、重症糖尿病は、産業医、保健師とともに一緒に職場を巻き込みながら対応し、年齢構成や有所見率など勘案し、最終的には保健師の判断で積極的に健診事後指導を実施しています。

特筆すべき活動としては、将来の特定保健指導対象者率を減らすために、39 歳以下の若手で比較的正常に近い経過観察のレベル(血圧平均値 130-159 mm Hg/85-99 mm Hg、高血糖所見(HbA1c: 5.6-6.4%)の人)に関しては、事後措置いわゆる保健指導を行っています。また、重点施策において

は、協力を得られる会社の衛生管理者に該当する方から社員に必要性を十分理解してもらうために周知してもらい、効果的に健診事後指導ができるような体制づくりに努めています。しかしながら、対象人数が多く、全員への実施が難しいため、それぞれ専門職がその度に対象者を判断している状況です。

2) 看護職による健診の集団分析とその活用

安全衛生管理において種々のデータをどのように活用するかは、活動の推進に大きく関係します。NTT 東日本では規模も大きく、様々な組織を擁するために、集団の分析においても工夫が見られました。それぞれの会社ごとに健康保険組合から健康レポートが提出されています。保健師は自分の担当事業所に関して毎年の健康施策を検討する目的のもと集団分析を行っています。健康管理センタ内に集計分析委員会を設置しており（副看護部長の一人がリーダーとなり）全体の健診結果における様々な健康指標（健康経営推進マップなどに示されている）を統括し、各担当部署との比較を行っています。それを受けて、受持ちの担当事業所と更に検討を重ねながら、次年度はどのような施策を展開していくかを保健師が産業医と共に考えています。

3) ストレスチェックの個人への確実なフィードバックと新入社員への看護職による全社員面談

産業保健において重要なトピックとなるメンタルヘルス対策の一つとして、ストレスチェックの対応があります。NTT 東日本グループは 80 項目の新職業性ストレス調査票を使用しており、ストレス判定図のいきいき度分布やレーダーチャートを個人が直接ネット上で確認できるようになっています。その他、それぞれ職場単位での結果も集計結果として報告されていますので、それを活用しながら看護職は職場の管理職と検討し、職場環境改善や様々なストレス軽減への施策につなげています。これは、NTT グループは通信関連事業で ICT を多く扱う特性もあり、積極的にほとんどの事業所で実施しています。また、特に新入社員離職防止対策にも力を入れており、新入社員に対するメンター（ちょっと上の先輩社員）に対してメンタル面のサポートの仕方を教育しています。新入社員、特に 1 年目の全社員に対して保健師による面談を実施しています。さらにメンタル面の充実を図るために、外部の精神専門職を 3 人ほど非常勤でお願いし、産業医及び保健師へのアドバイスや社員への直接対応をしてもらっています。

4) リモートワークの進む大企業における職場巡視の工夫

安全衛生管理の基本となる職場巡視については、大規模事業所の場合、その管理が多岐にわたるため、ある程度の工夫が必要かと思われました。NTT 東日本はコロナ禍を経てリモートワークがかなり浸透している状況で、どのようにされているかを伺いました。実際には、2 か月に一度法定の職場巡視・職場巡回を産業医と保健師が共に行っていました。また、法に

回をすることも奨励しています。リモートの職場が多い中での難しさを感じておられるようですが、働く環境を見るだけでなく、標準のチェックリストを提示し、たとえ数人しか出社していない職場であっても確実に巡視し、その場でアドバイスやコメントを返しています。また、巡視後に作成した報告書を事業所に提示し、それを安全衛生委員会で確認し職場の改善点などを検討していくことを確実に遂行しています。

安全衛生管理体制における人材育成

NTT 東日本は安全衛生管理に係る人数が多く、その質の担保という意味でも研修制度や学習会の開催を計画的に進めています。安全衛生管理に関係する社員には各担当の産業医・保健師がラインケアセミナーを実施しており、事業所側も積極的に協力しています。また、看護職は定期的に新卒の保健師も入職するので、初任期の研修（1 年目から 3 年目までの）プログラムを定め実施しています。その他、保健師だけの事例検討会や個人支援、集団支援、スキルアップ研修を行っています。保健師が自分の活動を学会に発表できるようなサポートも行っています。担当ごとに学びの場も設けベテランと若手が一緒に学んだり、アセスメントの合同研修会を開催し保健師同士が様々な意見に触れ看護職全体の考えの統合を図る場が設けられています。

ヒアリングからの学び、取り組みの評価、今後の展望

NTT 東日本は日本を代表する大企業であり、その規模の大きさは想像を超えるものでした。そのなかで、どのように安全衛生管理を進めていくのか看護部長及び副看護部長より教えていただきました。大企業であるがゆえに、法令遵守は当然ですが、それ以上に安全衛生管理体制やその推進活動において日本のリーディングカンパニーとしての自負を感じさせるものが随所に見られました。組織のトップから社員（非正規雇用やその家族も含めて）の隅々にまで行き渡るには、折に触れてのトップの健康経営に向けてのメッセージの配信や様々な企画会議及びそれを受けての運営会議などを重ねていくことが一つのポイントであると思います。その他特筆すべき点として、NTT グループは会社設立当初から看護職を多く雇用し、安全衛生管理の要として位置づけておられますが、現在は更にその役割が重要性を増しているように思えました。それが明確に表れているのが、産業医のラインとは別に、看護職のラインがしっかりと組織として存在し、実際の業務遂行の中での看護の役割が大きいということです。しかしながら、実際に看護職がほとんどの安全衛生活動を行っているにもかかわらず、組織上の位置づけが明文化されていないといったことがありました。NTT 東日本・NTT グループとして様々な健康施策や推進活動など看護職が果たす役割が大きいかと思いますが、更なる発展のためにも労働安全衛生マネジメントの認証の獲得も可能かと思われました。

（櫻井 しのぶ）