4. 健康保持増進対策の推進に当たって事業場ごとに定める事項　（ＴＨＰ指針：4）

健康保持増進措置の実施体制や措置内容は、事業場の実態に応じて柔軟に決定することができます。例えば、既に健康経営やコラボヘルスなどの取組を実施している事業場では、それらの実施体制や取組を活用することで、効率的にＴＨＰ指針に基づく健康保持増進の取組を推進することが可能です。また、事業場内で必要な体制構築が難しい場合は、事業場外の様々な資源・サービスを活用することもできます。

時間・費用などの負担を軽減しつつ効果的に対策を推進するために、事業場の人員体制や健康課題を十分に考慮した上で、以下の事項より適切な実施体制を確立し、措置内容を選択して行ってください。

（1）体制の確立

実施体制は、「**①事業場内の推進スタッフ**」を基本とし、取組内容に応じて「**②事業場外資源**」を組み合わせて構築します。

①事業場内の推進スタッフ

健康保持増進対策を推進する事業場内のスタッフとして、事業場内産業保健スタッフや人事労務管理スタッフなど、以下の表のような資格者・役職者が考えられます。他にも、管理栄養士や歯科衛生士などがあげられますが、それぞれの役割を定めた上で、チームとして立ち上げましょう。

事業場内の推進スタッフの例

職種	解説
産業医	常時 50 人以上の労働者を使用する事業場で選任の義務があり、労働者の健康管理などを行うのに必要な医学的知識について、一定の要件を備えた医師。産業保健活動の中心的な役割を果たす。事業場の労働環境や健康課題についても理解が深く、取組への専門的かつ建設的な助言を得られる。
保健師・看護師	医療・保健に関する専門的な知識を持つ専門職であり、事業場の健康課題を熟知し、労働者の健康管理を支援するなど、産業保健活動を実践している。労働者が気軽に相談できる身近な専門職として、実践的な助言を得られる。
衛生管理者	常時 50 人以上の労働者のいる事業場で選任の義務があり、衛生に関わる技術的事項を管理している。労働者が担っていることが多く、事業場の衛生管理や健康管理の状況を理解した上で、取組推進に貢献できる。
衛生推進者・安全衛生推進者	常時 10 人以上 50 人未満の労働者のいる事業場で配置され、労働者の安全衛生などに係る業務を担当する。労働者が担っていることが

	多く、事業場の衛生管理や健康管理の状況を理解した上で、取組推進に貢献できる。
人事労務管理スタッフ	安全・衛生管理や労働時間管理などを担当し、事業場内での調整などを行う。産業医をはじめとした専門職や衛生管理者などとの関わりも深く、事業場の衛生管理や健康管理の状況を理解した上で、取組推進に貢献できる。
運動指導担当者、運動実践担当者、心理相談担当者、産業栄養指導担当者、産業保健指導担当者	令和元年度改正以前のＴＨＰ指針で定められた心とからだの健康づくり指導者（ＴＨＰ指導者。20 ページ「連携可能な事業場外資源の例」において同じ。）。同指針別表に定める研修を修了した専門スタッフであり、労働者に対して、運動プログラムを作成し運動実践を行うにあたっての指導や、メンタルヘルスケアを行う。専門的な知識を活かして、取組の実践に貢献できる。

※厚生労働省「産業保健活動をチームで進めるための実践的事例集」（https://www.mhlw.go.jp/content/000492931.pdf）を参考に作成

効果的な取組の実施のためには、専門的な知識・技能、労働衛生などの知識を有していることが必要です。このため、事業場内の推進スタッフが円滑に措置を実施できるよう、事業者は必要に応じて研修などを受けさせることが期待されています。

このほか、労働者の中から、健康保持増進対策を推進するリーダーを決めることも効果的です。労働者が活動・活躍することで、取組の一層の推進が期待されます。

なお、小規模事業場など、産業医などが配置されていない場合は、健康に意欲・関心のある労働者を推進スタッフとしても問題ありません。効果的な取組の実施のためには、専門的な知識・技能、労働衛生などの知識を有する人が不可欠ですが、事業場内の意欲関心のある人を推進スタッフとして、専門的な知見を有する事業場外の機関や専門家に協力を得ることも考えられます。

②事業場外資源

健康保持増進対策の内容に応じて、専門的な知識を有する事業場外の機関、地域資源、専門家を活用することが推奨されています。特に、産業医などの配置がない場合や事業場内だけで必要な体制構築が難しい場合は、以下の表のような事業場外資源を積極的に活用するとよいでしょう。

近年では、健康保険組合・全国健康保険協会（協会けんぽ）などでも、加入者（労働者・家族）に健康保持増進のための保健サービスを提供しており、事業者と医療保険者が共同で健康保持増進対策を進める「コラボヘルス」が推進されています。このような取組を踏まえて、医療保険者との連携は効果的・効率的な取組に資すると考えられます。

また、歯科保健指導は、従来は保健師・看護師が中心となって行われてきましたが、最近では歯科医師・歯科衛生士といった歯科専門職が関わることが増えてきています。歯科専門職の積極的な活用は効果的な歯科保健指導に資すると考えられます。

事業場外の専門家は幅広く、産業医の資格要件を満たす医師、健康スポーツ医、かかりつけ医、かかりつけ歯科医、産業保健の専門知識を持った保健師などの医療職のほか、労働衛生コンサル

タント、中央労働災害防止協会で育成されてきた運動指導担当者など、スポーツクラブで運動指導を行うトレーナーなどが考えられます。事業場での取組に応じて、適切な専門家から助言を得るようにしましょう。

なお、事業場外資源から提供されるサービスは地域や機関によって異なります。活用する際には、想定している措置内容などについて対応可能か、事業場と共有する情報の管理に問題がないかなどについて、事前に相談・確認を行う機会を設けることが必要です。

連携可能な事業場外資源の例

機関名	受けられるサービス
労働衛生機関	労働安全衛生法に基づく健康診断、保健指導、産業医による職場改善指導などを受けられる。
中央労働災害防止協会	高齢者の健康確保や転倒防止などのセミナー、心理相談担当者（THP 指導者）などの養成研修のほか、職場の健康管理の最新の知見や技術習得のための研修を受けられる。また、社内研修のための講師派遣も受けられる。
スポーツクラブなど	サービスとして提供している運動施設、運動プログラムなどを活用することで、労働者の運動・スポーツを通じた健康づくりに活用できる。
医療保険者	医療保険者（健康保険組合、全国健康保険協会（協会けんぽ）など）が保有する特定健診や受診状況などのデータを活用することで、効率的に労働者の健康課題を把握することができる。産業保健スタッフの派遣や健康づくりイベントの開催などを実施している場合もある。
地域の医師会、歯科医師会	地域の専門医を紹介してもらい、労働者の健康課題や健康保持増進対策について専門的な視点から助言・支援を受けられる。
地方公共団体、保健所	健康関係のセミナーや運動・スポーツを通じた住民の健康づくりなどを実施しており、これを活用できる。
産業保健総合支援センター、地域産業保健センター	専門スタッフによる産業保健に関する相談支援のほか、産業保健関係者を対象とした研修の受講や講師の派遣を受けられる。

実践例～中小規模事業場における事業場外資源の活用～

●中央労働災害防止協会の「中小規模事業場安全衛生サポート事業」の活用

労働災害防止や健康づくりに向けて、中央労働災害防止協会が無料で実施している安全衛生専門家の派遣を受けた。作業現場の確認、安全衛生上の課題の把握、解決に向けたアドバイスを受けるとともに、腰痛、転倒等防止のためのセルフケア講習や、労働者同士が日頃の仕事についてお互いに励ましあうワークなどを行い、安全で活き活きと働ける職場づくりの取組のきっかけとなった。

（医療，福祉・約 50 人）

●協会けんぽとの連携

全国健康保険協会（協会けんぽ）が実施する生活習慣病予防健診の利用をきっかけに、医療保険者との連携を強化。協会けんぽから労働者の健康づくりに関する情報が提供されるなど、協会けんぽが自社の取組推進に欠かせない存在になっている。

（製造業（化学工業）・約 130 人）

●地方公共団体が実施する取組の活用

県（保健所）が実施している、受動喫煙対策出前授業やウォーキングイベントに、事業場として登録・参加を行っている。県内の他事業場も参加するため、労働者が他事業場の健康意識に目を向ける機会になり、刺激になっている。

（情報通信業・約 250 人）

●社外の健康管理士との連携

事業場内の推進スタッフに加え、社外の健康管理士２人が取組の中核的な役割を担っている。健康管理士は、労働者の健康データの把握、健康面談の実施、産業医・管理栄養士・歯科衛生士・健康保険組合との橋渡し・連携などを行ってくれるので、自社で幅広い取組が行えるようになった。

（運輸業，郵便業・約 30 人）

●健康経営関連の研究会との連携

事業場内の推進スタッフが兼任者２人と限られている中、効果的な取組を推進するため、外部機関が運営する健康経営関連の研究会などに参加し、他社の好事例から「楽しみながら」「自然に」「安く」アプローチできる方法などを収集。また、その研究会主催の企業対抗ウォーキングイベントへの参加を自社の健康保持増進措置に位置付けることで、取組を効率的に行った。

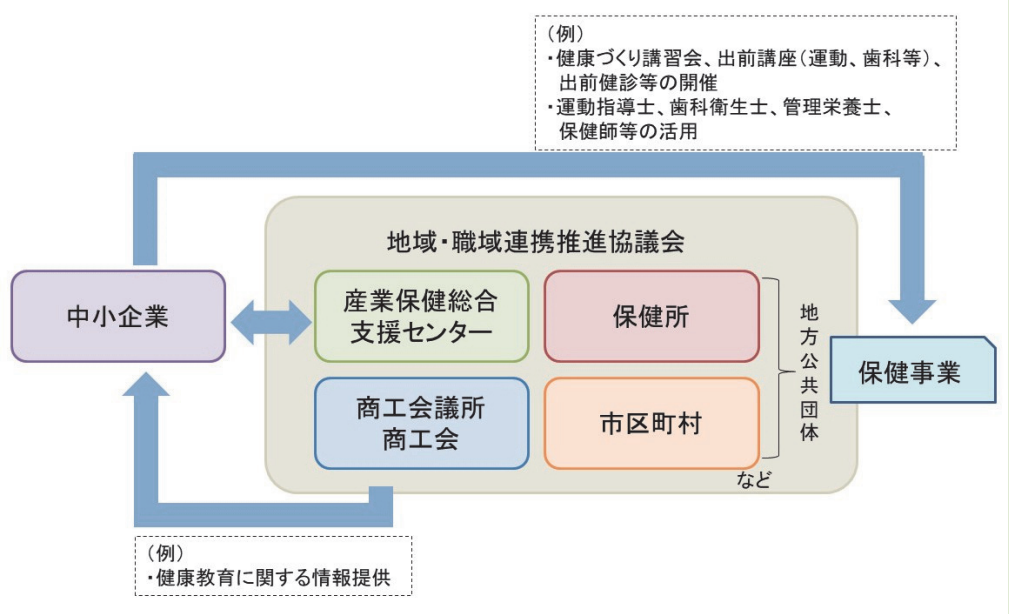
（製造業（生産用機械器具製造業）・約 30 人）

【コラム５】地域保健と職域保健（産業保健）の連携　～宇都宮市の事例～

地域保健と職域保健（産業保健）の連携を推進するため、各地域（都道府県単位、二次医療圏単位）に「地域・職域連携推進協議会」が設置されています。協議会では、保健所・市区町村などの地方公共団体、産業保健総合支援センター、医療保険者、商工会議所・商工会などの関係者が相互に情報交換を行い、地域全体の健康課題に対して、それぞれが保有する保健医療資源を相互に活用したり、保健事業を共同して実施したりしています。

例えば、宇都宮市の地域・職域連携推進協議会では、事業場アンケート調査などの実施により、事業者や健康管理担当者などに対する普及啓発や、事業場や労働者が保健サービスを利用しやすい環境整備が必要であるという課題を把握しました。これを踏まえ、企業に対して、協議会の構成団体が開催する健康教育に関する情報提供や、健康づくり講習会や出前健診などの開催を行いました。

これまで小規模事業場に対する保健サービスの支援は十分でないと言われてきましたが、宇都宮市の事例のように、小規模事業場においても健康づくりに関する保健サービスにアクセスすることが可能になっています。各地域の協議会の取組については、各地方公共団体までご確認ください。



※厚生労働省健康局「地域・職域連携推進ガイドライン」
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_06868.html
※宇都宮市地域・職域連携推進協議会
https://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/kurashi/kenko/1018704/1018722/index.html

（２）健康保持増進措置の内容

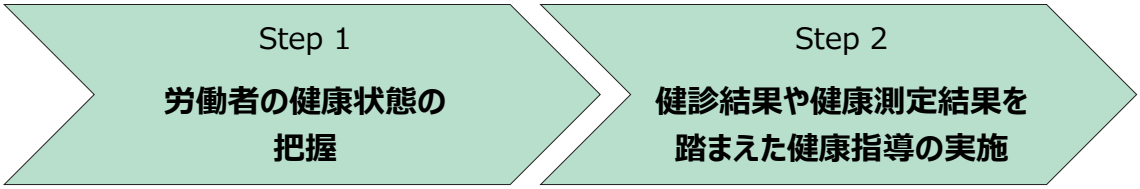
令和元年度の改正により、事業場の規模や特性、健康上の課題特性、労働者の意向などに応じて、健康保持増進措置の内容を柔軟に選択できるようになりました。ＴＨＰ指針の趣旨に沿うものであれば、健康経営、コラボヘルス、労働安全衛生の枠組みなどで実施している活動を健康保持増進措置としても問題ありません。各事業場の労働者が「参加したいと思えるプログラム」となるよう、健康保持増進措置を検討しましょう。

健康保持増進措置は、「健康指導」と「それ以外の取組」の大きく２つに分けられます。

①　健康指導

「健康指導」とは、「労働者の健康状態の把握」、「把握した労働者の健康状態を踏まえて実施される運動指導や保健指導などの実施」の２ステップで行われる取組です。例えば、令和元年度の改正以前に行われていた取組（健康測定結果を踏まえた運動指導、メンタルヘルスケア、栄養指導、保健指導）は概ね健康指導に該当します。

企業が労働者の健康測定を実施し、健康リスクを示すとともにその解決方法についても周知することで、労働者が健康に関する情報を理解、活用する力が向上するとともに、将来の健康リスクを低減する効果があると考えられます。



▶Step１：労働者の健康状態の把握

健康指導の内容を検討するため、まずは、労働者の健康状態を把握します。

健康状態の把握は、健康診断や、必要に応じて行う健康測定などにより行います。

健康診断は、労働者の健康状態の測定として最も身近なツールであり、疾病の早期発見にも役立つものです。健康診断だけでは足りない項目について、健康診断に加え、専門職による問診などによる生活状況調査や、令和元年度の改正以前のＴＨＰ指針に基づく運動機能検査・運動負荷試験など、事業場の特色に応じて実施される医学的検査や調査などを活用し、労働者の健康状態を測定することが重要です。

なお、慢性疾患を有する労働者など健康測定の実施に配慮が必要な労働者もいるため、健康測定は医学的な視点をもつ産業医などが中心となって行う必要があります。事業場内の推進スタッフなどは、健康測定結果に基づき決定された個々の指導内容を、労働者に伝え、理解を促し、指導することが効果的です。

また、データヘルスやコラボヘルスなどの労働者の健康保持増進対策の推進には、定期健康診断の結果の記録などの労働者の健康状態などが把握できる客観的な数値などを、医療保険者と共有することが必要であり、そのデータを、医療保険者と事業者が連携して、事業場内外の複数の集団間のデータと比較し、労働者の健康状態の改善や健康保持増進に係る取組の決定などに活用

集団間のデータと比較し、労働者の健康状態の改善や健康保持増進に係る取組の決定などに活用することが望ましいです。

なお、個人情報の保護への配慮については、29 ページの５（３）を参照してください。

▶Step２：健診結果や測定結果を踏まえた健康指導の実施

事業場内の推進スタッフなどは、健診結果や健康測定結果を踏まえて健康指導の内容を決定し、実施します。健康指導は以下の項目を含むもの、または、関係するものである必要があります。

- 労働者の生活状況、希望などが十分に考慮され、運動の種類及び内容が安全に楽しくかつ効果的に実践できるよう配慮された運動指導
- ストレスに対する気付きへの援助、リラクセーションの指導などのメンタルヘルスケア
- 食習慣や食行動の改善に向けた栄養指導
- 歯と口の健康づくりに向けた歯科保健指導
- 勤務形態や生活習慣による健康上の問題を解決するために職場生活を通して行う、睡眠、喫煙、飲酒などに関する健康的な生活に向けた保健指導

また、事業者は、希望する労働者に対して個別に健康相談などを行うように努めることが必要です。

実践例

●35 歳以上の役職者を対象とした体力測定・生活改善

▶Step１　健康測定

35 歳以上の係長以上の役職員（５歳刻みで実施、毎年 60 人程度）を対象に、地域の健康関連施設を利用して、健康診断・体力測定などと健康教育の受講を実施。なお、体力測定では、運動負荷心電図（自転車をこぎながら心電図を測定）や採血などを行い、個人ごとに適切な運動強度も確認。

▶Step２　健康指導

健康測定後は、保健指導を実施。企業から配布された万歩計・体重計も活用しながら、健康測定結果にもとづき 100 日間運動を行う。アプリも導入し、個人単位・プログラム参加者のグループ単位での目標達成度を確認できるようにするなど、工夫を凝らしながら運動を推進。健康測定から 100 日後に再検査を行っている。

▶取組の効果

参加者の７割に何らかの改善がみられている。参加者にとっても、自分を見直す機会として認識され、好評である。

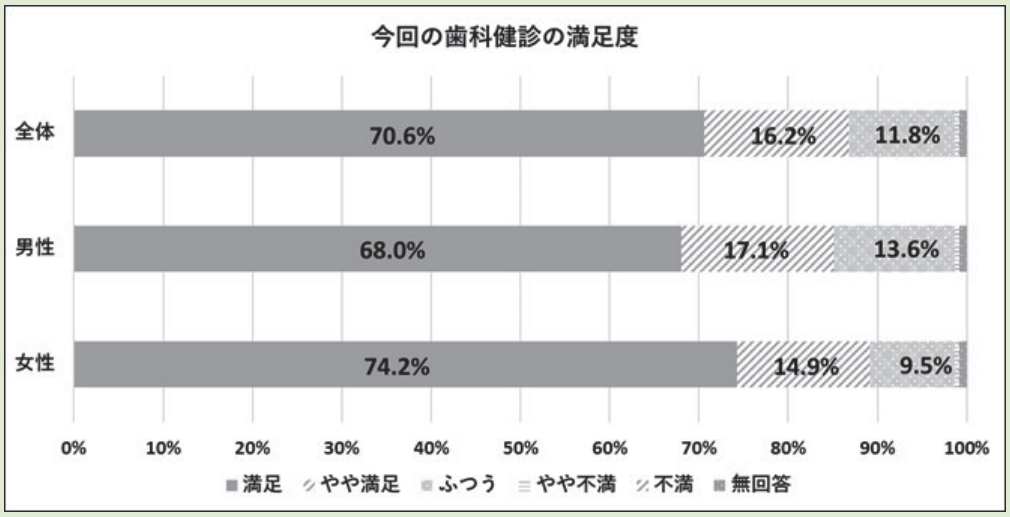
（建設業・約 1,700 人）

●高齢労働者の体力年齢測定・指導　（建設業・約 1,700 人）

Ⅱ. THP指針に沿った事業場の取組事例「高年齢の労働者が健康で働き続けるための体力年齢測定」（40 ページ）

【コラム６】歯科健診・歯科保健指導の満足度

「歯科健康診査推進等事業」（厚生労働省医政局歯科保健課）により、事業場７箇所において、歯科健診・歯科保健指導を受けた者に対してアンケート調査を実施したところ、「満足」「やや満足」と回答した者は 86.8%であり、満足度が高い結果となりました。



また、歯科健診・歯科保健指導に当たって、受診者が満足するために必要なことは、「歯や口の病気の有無がわかること」「自分の歯や口の病気のなりやすさがどの程度あるのかがわかること」「歯や口の病気と予防方法を教えてもらえること」であり、事業場で歯・口の健康づくりを進める上で、これらの内容を踏まえた、歯科に関する研修や歯科健診・歯科保健指導などの取組が、受診者（労働者）の高い満足度を得る上で有用です。

歯や口の健康づくりを進める際は、各都道府県歯科医師会までご相談ください。

※各都道府県歯科医師会の相談窓口一覧
https://www.jda.or.jp/occupational_health/（日本歯科医師会 HP）

②　その他の健康保持増進措置

現時点で生活習慣上の課題がない労働者であっても、加齢や生活習慣の変化により、健康上のリスクの増大が懸念されます。今後、高齢期の労働者が増加していく中で、労働者集団全体の健康リスクを低減させることは、労働者個人の健康維持に加え、中長期的な企業の生産性向上にもつながります。

このポピュレーションアプローチの観点から、令和元年度の改正によって、健康指導以外の健康教育、健康相談、健康保持増進に関する啓発活動や職場の環境づくりなどの取組も、健康保持増進措置に含まれることとなりました。

これらの取組は、健康経営などで行われている取組とも親和性が高いと考えられます。まずは、既に行っている取組の延長線上にある内容やできることから始めてみるのがよいでしょう。

また、これらの取組は、“健康への関心が薄い労働者の参加”が重要なため、労働者の意欲を引き出す工夫や無意識下での取組を促す工夫がポイントとなります。特に、職場の環境づくりについては、「健康に関心がない人でも、自然と健康づくりに参画できるような働きかけになっているか」という観点で具体策を考えてみてください。

なお、健康指導と同様に、労働者の健康状態を事前に把握した上で、取組を進めることが効果的です。

実践例～ポピュレーションアプローチによる取組～

▶無意識に無理なく健康づくりを進める取組

●自然と栄養について考えられる社内販売

業務時間が不規則になると、労働者の食生活も乱れやすいので、栄養を考慮した商品を自然に手に取れるような取組を実施。社内の菓子販売コーナーでは、商品のカロリーを一覧表で表示したり、ストレス低減効果があるアイテムなどを紹介。社内の飲料自動販売機では、特定保健用食品（トクホ）や低カロリーのものを配置した。

（製造業（印刷・同関連業）・約 40 人）

●健康測定や運動ができる休憩スペース

労働者が、事業場の中で自然と健康に意識を向けられるように、社内の物置スペースを休憩用のカフェスペースに改装。音楽や映像を流しリラックスできる場所にするとともに、血圧計といった測定機器や簡単な運動器具を設置し、気軽に健康づくりを行えるようにしている。

（製造業（業務用機械器具製造業）・約 50 人）

●オフィス環境の見直しによる『座り過ぎ』抑制

座位時間が長いことによって発生するプレゼンティーイズムを予防し、生産性向上を図るため、オフィスレイアウトを変更し、上下昇降デスクの導入、共用席の増設、回遊型通路の設置などを行った。レイアウト変更後は、座位時間が 1 日 40 分減少し、低強度身体活動が 1 日 24 分増加する効果が見られた。

（製造業（家具・装備品製造業）・約 3,900 人）

●気軽にできるうんていの設置

肩こり・腰痛のある労働者が多く、気軽にストレッチができるように、喫煙所跡地にうんていを設置。服装を問わないので、通りすがりにできるような手軽さがあり、労働者に好評である。

（運輸業，郵便業・約 2,500 人）

●１日２回のストレッチや体操で仕事のメリハリにも効果

座りすぎによる健康障害を予防するため、ブレイク（各部署で設定したラジオ体操やストレッチなどの取組）を 1 日に 2 回程度実施。その結果、座位時間が減少し、軽度・中強度の身体活動量が増加した。実施後に行ったアンケートでは、回答者の 4 割以上が身体の痛みや肩こりの解消、7 割が仕事のメリハリにつながっていることを実感していた。

（サービス業（他に分類されないもの）・約 1,100 人）

▶楽しみながら行うことのできる取組

●ウォーキングアプリで競い合いながら運動促進

ウォーキングアプリを活用して、労働者同士で歩数のランキングを確認できるようにしたところ、運動にそれほど関心のなかった労働者も楽しみながら取り組むようになった。

（製造業（化学工業）・約 130 人）

●朝礼・ミーティング時のハイタッチや顔ヨガでリフレッシュ

労働者が元気に 1 日をスタートし、心身をリフレッシュできるように、朝礼やミーティング前の時間を使って、ハイタッチ、顔ヨガなどのストレッチや、軽い筋力トレーニングを実施。毎朝継続することで体の柔軟性が増し、肩こりの軽減、筋力アップなどの効果が出ている。新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえてテレワーク勤務となった労働者についても、ハイタッチなどの取組をオンライン上で継続している。

（製造業（生産用機械器具製造業）・約 30 人）

●玉入れ競技を通じた体力づくりとコミュニケーションの活性化

4 ～ 6 人でチームを組み、合計 100 個のボールをバスケットに入れるまでの時間を競うタイムトライアルスポーツの全社大会を開催。ルールは簡単で、手軽で安全に取り組めるが、見かけ以上に体力的な負荷が大きく、自身の体力を見つめ直すきっかけになっている。また、チームワークがタイム短縮に直結するため、労働者間のコミュニケーションの活性化にもつながっている。

（製造業（電気機械器具製造業）・約 62,600 人）

▶意欲を引き出すような取組

●労働者がチーム毎に目標を立てて実践

事業場や部署ごとにチームを組成の上、チーム毎に労働者が議論し、健康管理を含めた働き方についての行動目標を立てている。例えば「一日 2 時間は立ち仕事をする」という目標を立て、意欲的に健康増進活動に取り組むチームもある。毎年、拠点単位で目標に対する取組状況を審査し、優秀なチームを表彰することで社員の取組意欲が高まっている。

（製造業（家具・装備品製造業）・約 3,900 人）

●タイミングを捉えた禁煙推進策の実施

企業内の喫煙率が全国平均より高かったことから、喫煙対策に着手。敷地内禁煙、労働時間中禁煙を導入したタイミングに合わせて、健康保険組合が禁煙外来費用の全額補助施策を期間限定・人数限定で実施した。取組の結果、年々喫煙率が低下している。

（製造業（化学工業）・約 26,000 人）

【コラム７】アプリを活用した取組

労働者の健康保持増進への取組を「見える化」して、労働者の意識を高めるアプリを活用する事業場が見られます。

歩数・体重を管理し、エクササイズ動画を配信できるアプリを導入した事業場では、労働者同士が１日の歩数を話題にして、楽しみながら健康管理に取り組む様子が見られています。このアプリでは、毎月の累積の歩数に応じたポイントが付与され、活動継続のインセンティブを高めています。また、別の事業場が導入したウォーキングアプリでは、事業場内だけでなく、事業場が所在する地方公共団体における参加企業毎のランキングが表示され、事業場の多くの労働者の取組意欲が高まりました。

事業場向けの健康管理アプリは最近数多く開発されています。運動や食事といった健康に関する情報の配信、健康教育教材の提供、個別企業の課題や取組に合わせて仕様変更可能なアプリなど様々です。

【コラム８】テレワークでもできる取組

新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークが急速に広まっています。これまで事業場内で行っていた健康保持増進に関する取組について、自宅などでもできるように工夫する必要があります。

例えば、労働者が気軽に身体を動かせるように、毎日同じ時間に、スポーツジムによるオンラインフィットネスを提供している事業場や、ヨガインストラクターの資格を持つ労働者が肩こりに効くヨガ動画を配信している事業場があります。

また、オンライン会議で議論が滞ったときに、リフレッシュの意味を込めて、エクササイズ（「スクワット」など）が目になっているサイコロを振り、出た目のエクササイズを行うという「サイコロエクササイズ」を導入している事業場もあります。

テレワークで労働者の身体活動量が減っている事業場では、継続的に身体活動量を増やすために、オンラインの仕組みを活用した様々な取組が行われています。

