

予防から復職までをシームレスにつなぎ “使える両立支援”を現場に浸透させる

株式会社サンゲツ

株式会社サンゲツは創業170年を超える老舗のインテリア企業として幅広い事業を展開してきた。壁紙・床材・カーテンなどを自社で企画・デザイン開発して販売するほか、近年ではエクステリア事業にも進出し、海外へも事業を広げている。

同社では、早くから健康経営[®]に着手し、健康診断の充実、メンタルヘルス対策、復職支援、そして治療と仕事の両立支援などを整備し、社員の健康増進支援体制の構築を進めてきた。

その中核を担うのが、2020年に人事課から独立して設立された**健康経営推進室**である。協会けんぽから自社健保へ移行し、社員の実態に合わせた施策を組み立てられる基盤を整えたうえで、予防から疾病対応までを継続的に強化してきた。

そこで今回は、人事課長で健康経営推進室長である柳田^{こうすけ}康佑さんに、組織立ち上げの背景、がん検診を中心とした予防施策、両立支援の現状と課題、今後の展望について話を伺った。

1. 自社健保への移行をてこに 予防施策を「標準装備」にする

同社における健康経営推進室の設立は、「世の中の健康経営ブームに合わせた“体裁づくり”ではありません」と柳田さんは強調する。その起点は、自社健保の立ち上げにある。平均年齢が比較的若く、医療費が抑えられている一方で、協会けんぽの仕組み上、保険料を自社の健康課題に即した形で活用しにくい状況にあった。そこで自社健保の運営を開始することになったのだが、これには、事業者側との密な連携や社内の推進体制が不可欠となる。そのため、従来は人事課の業務として扱っていた健康診断やメンタル対応を、健康経営推進室として独立させ、専任性を高める流れができた。

体制は、柳田さんと人事課兼務の社員に加え、名古屋と東京に各1名の保健師を直接契約して配置し、計4名で運営している。産業医は50名未満の事業所も含めて14拠点で契約し、月1回から2回の頻度で面談や職場巡視を行うなど、拠点分散型の事業構造に合わせた体制となっている。

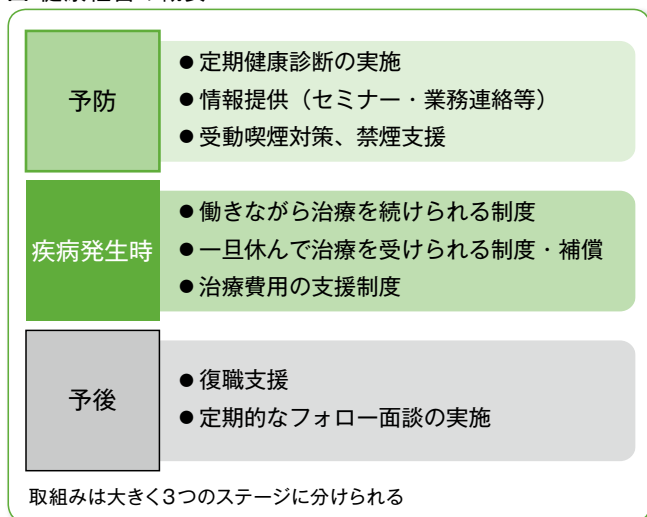
健康経営推進室を立ち上げてすぐに予防の柱として強化してきたのが、がん検診を含む人間ドック制度である。35歳以上の社員は全員無償で人間ドックを受診でき、乳がん・子宮頸がん検診を基本項目に組み込み、男性では50歳以上を対象に前立腺がん検診を追加した。さらに、胃カメラ検査の自己負担をなくすという施策を2022年度に導入し、2024年度には脳ドックと胸部CT検査を7割補助として拡充するなど、年次で施策を積み増してきた。

この加速を支えたのが過去からの経営トップのコミットメントである。柳田さんは、トップの強い意志が推進力となる一方で、現場としては相応の緊張感もあったと率直に振り返る。しかし、結果として「早期発見につながる可能性を高める」という目的が施策の背骨となり、制度が“形”ではなく“機能”として積み上がっていったと思います。

2. 保健師を“総合窓口”にメンタル不調と 復職支援を“仕組み化”する

健康経営推進室の価値が最も見えやすいのは、メンタル不調者への対応と復職支援である。従来は各事業所の総務担当が不調者対応を担うケースも多かったが、専門性が不足しているため担当者が不安を抱えながら対応する場面も少なからずあったという。そこで同社では、「担当者はまず保健師につなぐ」という導線を明確にし、各拠点担当者の心理的負担を下げることにした。保健師は健康診断結果を全件確認し、気になる所見があれば本人へ

図. 健康経営の概要



注意喚起を行う。時間外労働が多い社員には疲労蓄積チェックを毎月実施し、必要に応じて産業医面談につなぐ。こうした“早い段階で拾う”仕組みが、不調が長期化することの抑制に寄与している。

加えて、各地域に部門別人事担当を配置した点が、支援の浸透を後押ししている。人事が本社に集約される体制では、拠点ごとの実態を把握しきれず、現場は「会ったこともない人」という感覚を持ちやすい。現場に近い人事担当がキャリア支援や評価・異動に加え、メンタル面の相談を吸い上げ、保健師と連携して支えることで、支援の実効性が高まった。

3. バランス感覚を大切に新たな前提にも対処できる支援策を模索

治療と仕事の両立支援について、柳田さんは「これが両立支援策だと言い切れる単独の制度は実は少ない」と説明する。同社の場合、ここ数年で進めてきた働き方改革が、結果として通院や治療との両立を可能にする土台となっているからだ。フレックスタイム、時間単位有給、テレワークといった柔軟な制度が「ある」というだけでなく、部署差を抱えつつも「実際に使える風土」が育ってきたことが大きい。

一方で、長期欠勤への備えとして、勤続年数に応じた補償給与（最大1年間の基本給保障）や、失効有給積立制度、がん先進医療保険（上限300万円、全社員対象）といった経済的支援も整える。治療が長期化しやすい疾病に対しては、時間と金銭的支援の両面で安心感を確保する設計である。

しかし、まだまだ課題もある。がん治療では「就業不可」の診断が出ない一方、抗がん剤治療の前後で体調が落ち

込み、単発の休みが必要になるケースなどだ。有給を使い切ったときの失効有給積立制度の利用要件が「就業不可」を前提としているため、ここを柔軟にできないかという議論が生じている。また、働き方改革の進展で有給の取得率が上がったため失効しにくくなり、若年層ほど積立有給がたまりにくいという問題も見えてきた。従来は「当然の前提」で考えられていた制度が、世代構成や働き方の変化で「その前提が崩れる」局面に入っているのである。

こうした状況を打開するのは「支援のバランス感覚です」と柳田さん。個人の事情に寄り添う温かさは大切ですが、感情的な救済に寄ると、周囲の負担感や公平性の議論を避けられない。企業である以上、持続可能な仕組みとして対象や要件を現実に合わせて「きめ細かくする」方向で深化させたいという。

今後の重点課題として柳田さんは、①本社中心から各地域へ健康経営を浸透させること、②若年層の健康意識を高めること、③グループ会社も含めた相談窓口の整備を挙げる。実際、保健同人フロンティア*と連携した相談窓口を設け、健康・メンタルだけでなく育児や介護、資産形成など広範囲に渡って相談できる受け皿を用意し、心身の健康増進を促している。拠点分散・グループ連携の課題を、外部の専門機関も活用しながら補完していく構想である。

予防で発見を早めて不調を拾い、復職を支え、働き方と経済支援で両立を可能にする。このシームレスな流れを確立することで、施策を点で終わらず、線としてつなぐ運用が可能になる。健康経営推進室が目指すのは、社員にとって「困ったときに使える」制度を地域や世代の違いを超えて行き渡らせることだ。その積み重ねが、事業の継続性と人材定着の双方を支える強固な基盤になっていくに違いない。

*保健同人フロンティア：健康経営コンサルティング企業である株式会社保健同人フロンティアが提供する支援サービス。ここでは社員の健康やメンタルの悩みを、外部相談窓口としてカウンセリングでフォローする体制としての活用を指す

会社概要

株式会社サンゲツ

事業内容：インテリアの企画・開発・販売・施工、エクステリアの販売

設立：1953年4月（創業1849年）

従業員：3001名（グループ連結/2025年3月期）

所在地：愛知県名古屋市中区幡下一丁目4番1号

会社URL：<https://www.sangetsu.co.jp/>