

活力の ウェルネス

今よりもっと活力高くイキイキとすることを重視し、社員一人ひとりが意識や行動を変え生産性をアップさせることで、企業価値向上と社会へのお役立ちにつなげることをめざし、活力を高めるためのウェルネス活動を強化しています。

「活力」のウェルネスの取り組みを推進するため、グループ横断の公認プロジェクト「ウェルネス経営推進プロジェクト」のメンバーと、サポートする役割の管理職メンバーが主体となり、さまざまなウェルネス活動を企画・実行しています。



FROM 産業医



小島 玲子
執行役員
健康推進部長

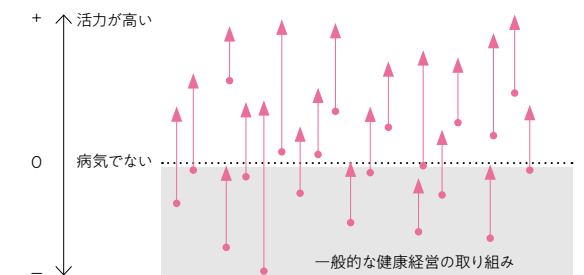
ウェルネス経営が、丸井グループのビジネスをさらに進化させていく

丸井グループのウェルネス経営は、丸井グループ全体のミッションである「すべての人がしあわせを感じられるインクルーシブで豊かな社会を共に創る」ことを、ウェルネスの視点を通じて実現することをめざしています。一般に「健康」というと、「お酒を飲み過ぎない」などの病気予防のイメージが強く、また「健康は個人の問題」と捉えられがちです。そこで、すべての人がイキイキとしあわせを感じられるインクルーシブな健康経営をめざすために、私たちはこれからの健康経営を「ウェルネス経営」と呼ぶことにしました。人々の身体、情動、頭脳、精神がイキイキしているかどうかは、必ずそこで行われる活動の質を左右します。私たちは、社内外の皆さまと共に、人々が輝くようにイキイキと活動し、持続可能性があり、しあわせで豊かな社会を創ることに貢献します。

今よりもっと活力高く、経営戦略としての「ウェルネス」

丸 井グループのウェルネス経営では、「病気にならないこと(基盤)」だけではなく、「今よりもっと活力高く、しあわせになること(活力)」が重要と考え、「活力×基盤のウェルネス経営」を進めてきました。中期経営計画でもウェルネス経営を戦略の一つに掲げ、健康推進部と健康保険組合が連携しながら、グループ全体でウェルネス経営を進めています。

丸井グループのウェルネス経営

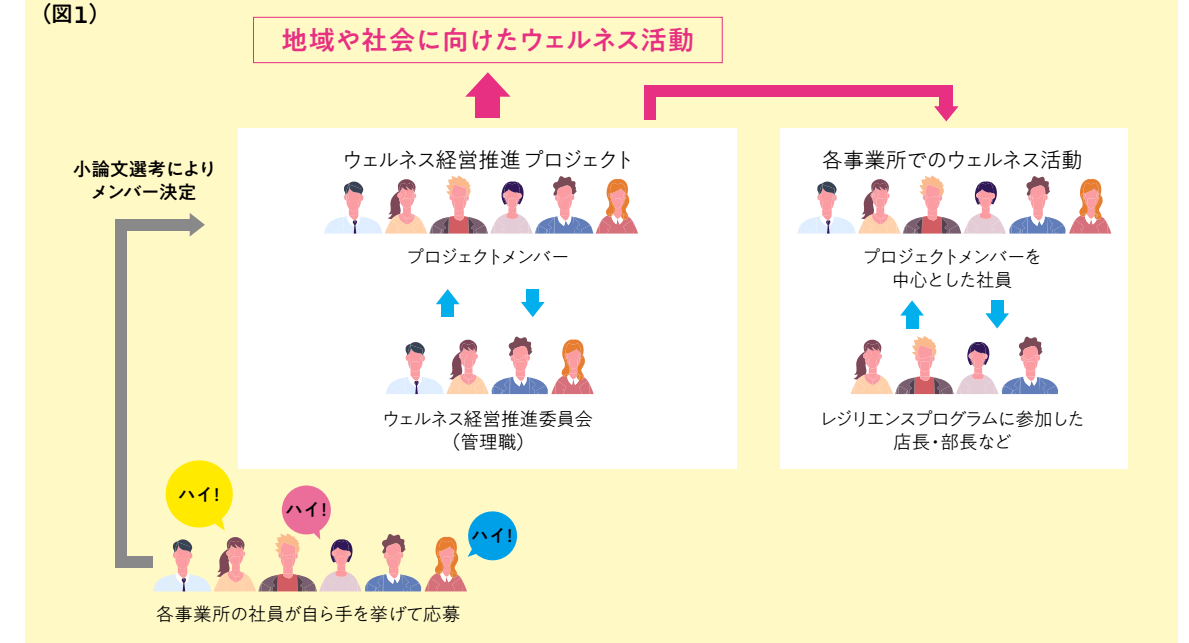


自ら手を挙げて参加する組織風土がウェルネス活動を加速させる

丸 井グループでは自ら手を挙げて参加する公募制のプロジェクトや研修が多数あります。「ウェルネス経営推進プロジェクト」や「レジリエンスプログラム」といったウェルネス活動への取り組みも、その中の一つで(P7-8)、自ら手を挙げて主体的に参加したメンバーで構成されており、活発な活動へとつながっています。さまざ

まな職場から参加しているウェルネス経営推進プロジェクトメンバーのボトムアップの取り組みを、「レジリエンスプログラム」に参加した管理職メンバーが支えることで、活動が社内外へと広く浸透しています。社員一人ひとりが自発的にウェルネス活動に取り組む文化を醸成し、グループ全体の活性化につなげていきます。(図1)

(図1)



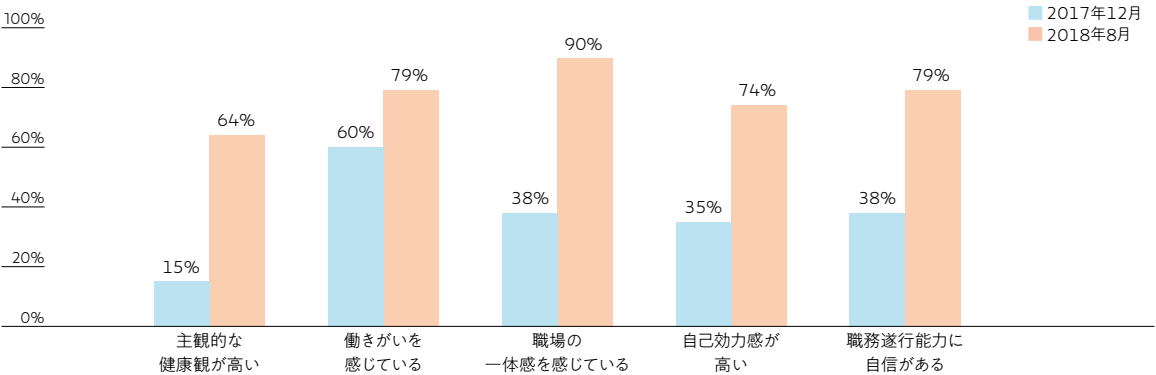
プロジェクトメンバーを起点にウェルネス活動を広げる

グ ループ横断の公認プロジェクトとして、2016年11月に発足した「健康経営推進 プロジェクト」は、2019年6月現在で3期目となりました。1期目では、主に健康経営の理解浸透に向けた取り組み、2期目では、健康経営に対する共感の輪を広げる取り組みを実施。そして3期目では、プロジェクトの名称を「ウェルネス経営推進プロジェクト」に改め、社内だけではなく社外に向けても取り組みを波及させています。

プロジェクトメンバーは応募者の中から小論文で選拔さ

れたメンバーで構成し、1年ごとに入れ替えることで、知見を蓄え意識改革を行った主体的なメンバーが毎年創出されます。こうした社員が起点となり、全社員を巻き込みながら、グループ全体でウェルネス活動を実践しています。職場での取り組みを行う過程で「メンバーの意識と行動変化」についてのアンケートを行ったところ、「働きがい」や「自己効力感」、「職務遂行能力に自信がある」などの指数が向上しており、組織の活力にもつながっていることがわかります。(図2)

(図2)メンバーの意識と行動変化



期初には、入れ替わるメンバーが合同で進捗を共有し、引き継いでいきます。



毎月1回、定例で開催されるプロジェクトスタート前にはストレッチで活性化を図ります。



健康としあわせのために重要な「身体」「情動」「思考」「精神性」「しあわせ」に関して、メンバーが相互に講師役を務め、教え合います。

トップ層へのアプローチ「レジリエンスプログラム」

社 員がイキイキと活力高く活動するためには、トップ層の理解も必要です。組織への影響力が大きい役員、部長、課長層を対象に、1期1年間の「レジリエンスプログラム」(以下、「プログラム」)を実施しています。トップ層が、自身と周囲の活力を高める習慣を身に付けることで、今よりもっと活力の高い状態をめざすとともに、周囲に良い影響を与え、組織全体の活性化を図っています。このプログラムでは、開始前と終了時に本人・部下・家族の360度評価を実施し、受講者の活力度合いと周囲

への影響度合いについてデータ分析を行っており、プロジェクト後には活力の向上が見られています。2019年6月末現在、91名が受講しており、社内のウェルネス活動の取り組みを積極的にサポートしています。



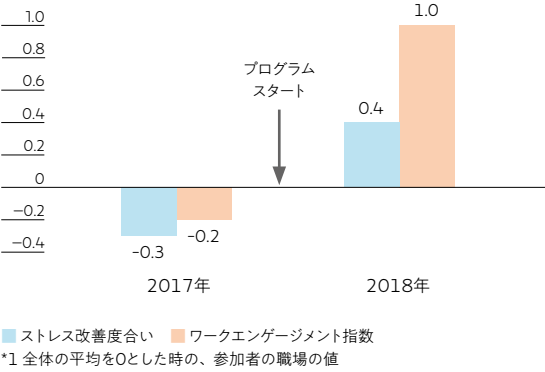
レジリエンス合宿には部長職から役員まで参加

職場への波及

プログラム受講者が所属長を務める職場では、プログラム参加以降の職場の活力が向上しています。(図3)

右の図はプログラム参加者の職場における、ストレスチェックに基づく組織分析の変化値(グループ全体の平均との比較)です。プログラム参加以降、職場のストレス度が改善し、「仕事の意義・働きがい」や「個人の尊重」などのワークエンゲージメントの指数が上昇しており、社員一人ひとりの仕事に対する意識や姿勢に変化が出ています。プログラムで習得した知識や習慣をもとにした取り組みが、周囲に良い影響を与えているのがわかります。

(図3)プログラム参加者の職場の「ストレス改善度合い」と「ワークエンゲージメント指数」の推移*1



プログラムに参加した社員の声

手を挙げて参加し、本当に良かったと思います。自分を変え、成長するためのきっかけになりました。

自分の会社員人生の中でも、3本の指に入る成長を感じました。プログラムを通じてこんなにも人(自分自身も含めて)に向き合ったのは初めて。これからもアクションを継続・進化させ続けていきたいです。

メンバーとのワーク、事例検討・共有を通じて多くの学びがありました。試行錯誤しながら組織活性化に取り組んでいますが、継続して学びを深めながら進化し続ける組織文化を創造していきたいです。

ステークホルダーに波及するウェルネス活動

社 員の意識改革と多様性を「体験・体感」できる場として2017年から、社員とその家族に向けた「インクルージョンフェス」を開催しています。グループ横断のプロジェクト活動への共感の輪を拡げるため、各プロジェクトのテーマに沿ったブースや展示などを楽しみながら体験するイベントで、毎年1,700人近くが参加しています。2018年からは、この共感の輪をステークホルダーの皆さまに拡げるため、どなたでもご参加いただけるイベントとして開催。投資家の方やお取引先さまにもご参加いただいています。新宿 マルイ、有楽町マルイ、マルイシティ横浜などの店舗で開催したインクルージョンフェスには多くのお客さまにもご参加いただき、「インクルージョン」への大きな共感を呼びました。



ヨガ体験
ヨガウェアなどのブランド「lululemon」のご協力のもと、屋上の空気を感しながらヨガ体験



ドクターエア
「ドクターエア」のご協力のもと、マシンを使ったリクゼーションや筋肉トレーニングの方法を紹介



「測って、知って、学ぶ」有楽町保健室
ヘモグロビン・体重・BMI・体脂肪といった数値を診断し、数十秒で結果をフィードバック

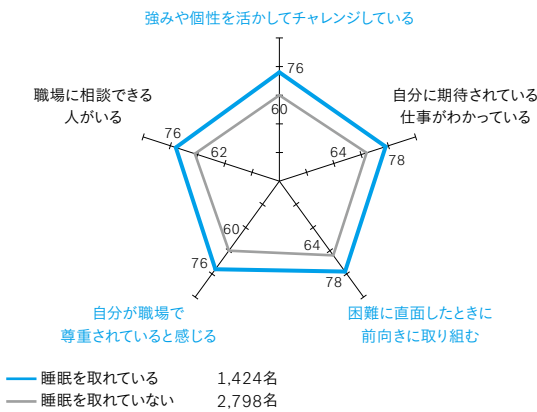
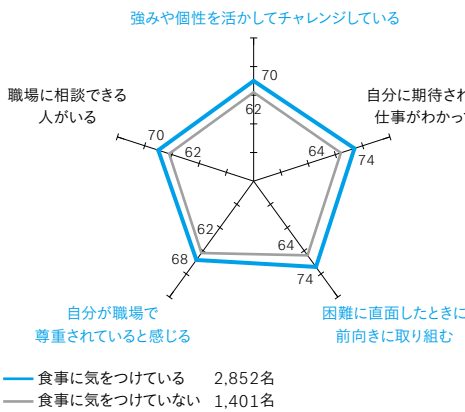


ウェルネス活動と組織の活力向上の可視化

丸井グループでは2014年から、膨大に蓄積された社員の健康診断データを分析し、健康が仕事のパフォーマンスに与える影響の見える化を図っています。また、ウェルネス活動の取り組みによる効果も分析しており、活動が活発化している事業所では、ワークエンゲージメントを高める指標が伸長するなど、ウェルネス経営の取り組みが会社全体の活性化につながっていることが数値としても見えてきました。

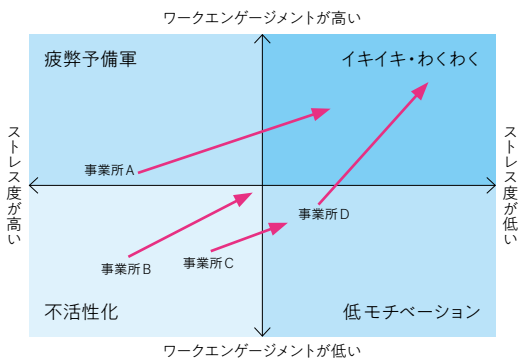
DATA 01 食事・睡眠と生産性

「食事の量や内容に気をつけている」と答えた社員は、「気をつけていない」と答えた社員に比べ、仕事への取り組み姿勢が前向きで、職場でのコミュニケーションが良好であることがわかりました。また、「良い睡眠が取れている」と答えた社員についても、「取れていない」と答えた社員に比べ、同様の結果が得られました。



DATA 02 攻めのストレスチェック

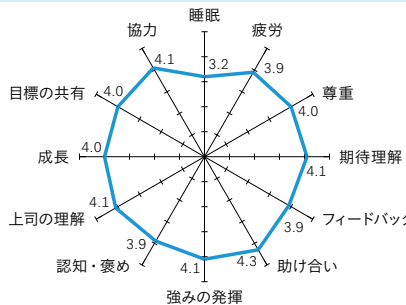
ストレスチェックでは、組織分析の結果を活用し、事業所ごとに重点項目（ワークエンゲージメントを向上させる項目）に絞って施策を実施しています。年度内に任意で選出した複数の事業所で再度ストレスチェックを行い効果を検証したところ、対象の事業所のほぼすべてでストレス度が軽減し、ワークエンゲージメントの指数が向上しました。全社に成功事例を共有することで、さらなる職場の活性化に取り組んでいきます。



DATA 03 組織の活性度調査(組織健康度調査)のハイブリッド運用

組織活性度を上げるため、ストレスチェックとあわせて少人数単位の組織の分析も可能な、独自の「組織健康度調査」を導入し、現在100以上の組織で実施しています。ストレスチェックのメリットを活かしながら、組織健康度調査をあわせて実施することで、より打ち手の精度を高めています。

	ストレスチェックの課題点	組織健康度調査
実施のタイミング	基本的に年1回	3カ月ごとなど、任意の時期に実施可能
集計方法	外部取引先による特殊集計(90問)	職場で簡単に集計可能(12問)
集計人数	最低10人以上	10人前後(少人数でも実施可能)



基盤のヘルスケア

丸井グループは、「健康である」ということが、その先の活力や「しあわせ」が芽生える土台になっていると考えています。ウェルネス経営を通じてすべての人が「しあわせ」を感じられる社会を創るためには、社員が「病気でない、弱っていない」という基盤を整えることが大切です。

「基盤」のヘルスケアの取り組みは、丸井健康保険組合と健康推進部、人事部、そして各事業所が連携しながら行っています。「自前の健保会館」が会社と一体になった体制は、丸井グループ最大の武器になっています。



FROM 健保組合



飯住 宗広
丸井健康保険組合
常務理事

過去から脈々と受け継がれてきた「健康を大切にする文化」

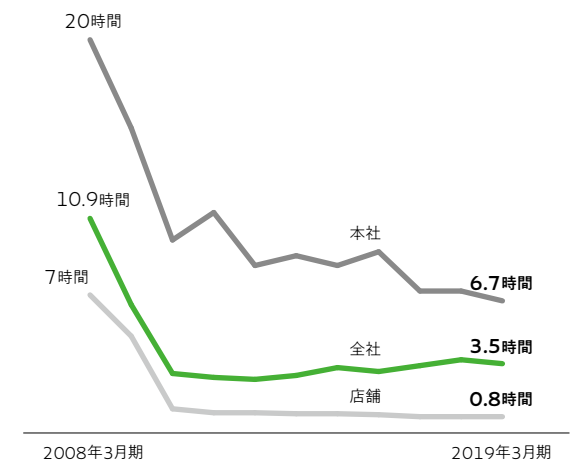
私たち社員にとっては、「健康診断を受けるのも、人間ドックに行くのも当たり前」という風土になっていましたが、実はそれはすごいことだったのだと、外部の方と話していると改めて気づかされます。健保ではおもに、社員の健康診断や重症化予防、特定保健指導などを担っていますが、私たちの活動だけでは限界があります。しかし丸井グループでは、会社と連携しながら、社員と健保がお互い顔の見える関係で、かかりつけの医師のように接する環境が整っています。全く知らない人に健康について注意されるよりも、心が動くのです。そういったことも、過去から脈々と受け継がれてきた「健康を大切にする文化」が根付いているからこそ可能なのだと思います。

働き方改革で社員一人ひとりが活躍できる場に

丸

井グループでは、健康経営を働き方改革の一環と捉え、2008年より労働時間管理・勤務体系の多様化に取り組んでいます。所属ごとに時間外労働の削減方針や目標を設定し、さらに店舗では10分単位で設定した最大50通りの就業パターンで計画的なシフト作成を行っています。また、グループ全体で業務の最適化を行い、納返品などの店舗におけるバックヤード作業をグループ会社が担うことで、店舗社員の接客を中心とした人員配置が可能になりました。その結果、2019年3月期の1人当たり平均残業時間は年間42時間／月間3.5時間まで削減し、2008年3月期と比較して本社勤務の社員は、月間平均残業時間が6.7時間と3分の1に、全国25の店舗の社員の月間平均残業時間は、0.8時間と約10分の1になり、生産性の向上と人件費の低減につながっています。

1人当たり月間平均残業時間



残業時間の削減と効果

	2008年3月期	2019年3月期	効果
1人当たり年間平均残業時間	130時間	42時間	-88時間
総残業代	33.6億円	7.7億円	-25.9億円
離職率(定年退職者除く)	6.8%	2.3%	-4.5ポイント

社員のかかりつけ医としての健保会館

1970年の開設当時は単一の健保が医療施設を保有するという極めて珍しい会館でした。その後2000年に現在の新しい会館を開設して今日に至ります。胃のレントゲン検査や腹部の超音波検査など、人間ドックを実施できる機能を保有し、現在では人間ドック対象者の約7割に当たる年間3,000人を超える社員とその家族が利用しています。

また、メタボ防止のための保健指導などを行うほか、会社との連携により徹底した受診勧奨に積極的に取り組むなど、社員と扶養家族の健康増進のためのさまざまな施策を企画・運営しています。



設立当時の健保会館

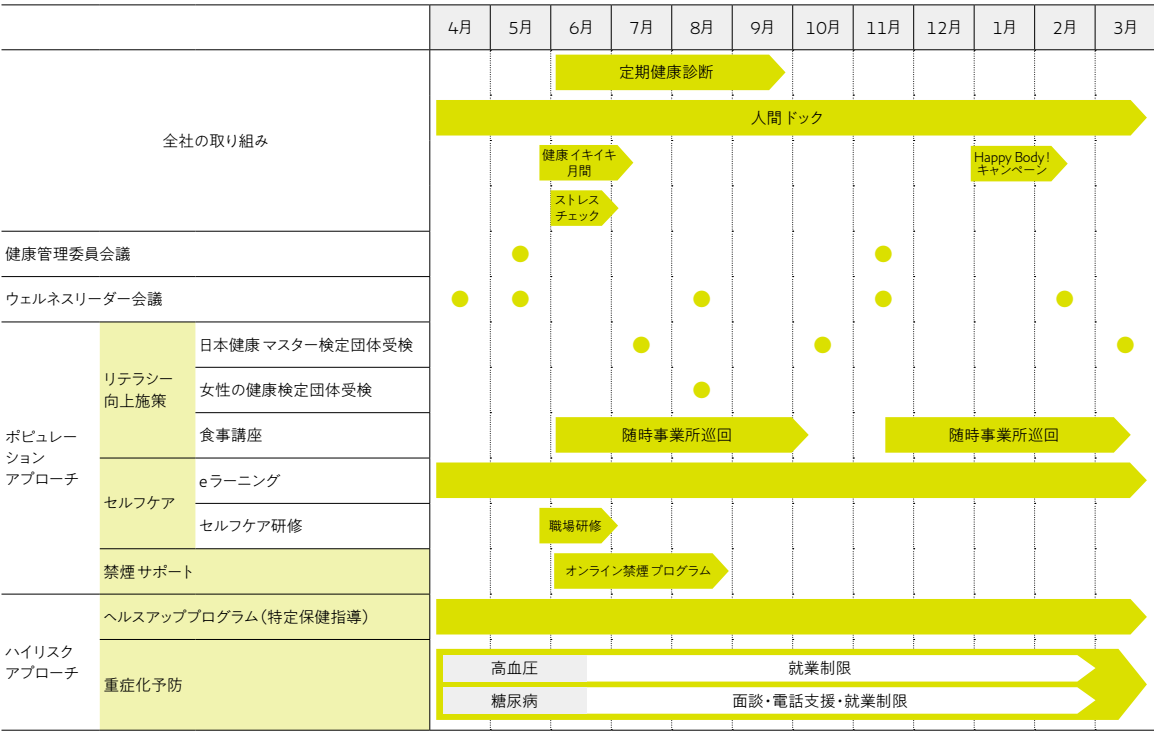


現在の健保会館

取り組みの全体像

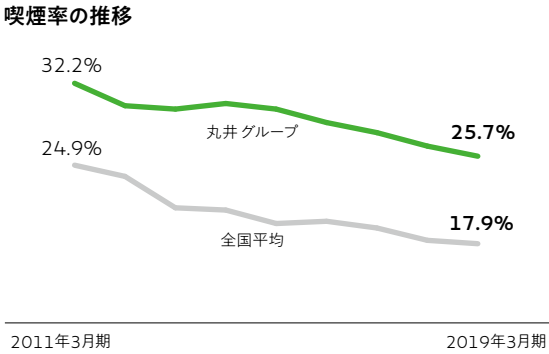
健康診断結果に基づいて、全社員の健康リスクを階層化し、支援施策を行っています。現在、丸井グループでは、平均年齢が上がることでメタボ率や生活習慣病のリスクが上昇することを課題として捉え、その予防と

して、まず社員一人ひとりがヘルスリテラシーを高めて、意識と行動を変化させていくことをめざしています。また、特定保健指導対象者で改善の見られない社員など、ハイリスク者に向けての新たな取り組みも強化しています。



禁煙の取り組み

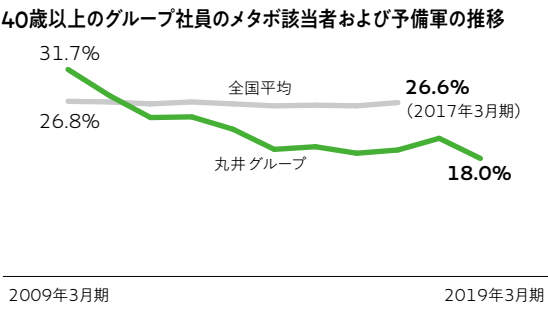
喫煙率は年々減少傾向にあります。依然として全国平均を上回っています。そのため、新たな取り組みとして2018年11月より「オンライン禁煙プログラム」をスタートしました。これは、実際に通院しなくてもスマートフォンやタブレットのテレビ電話機能を使用して医師の診療が受けられるプログラムです。初回は36人が参加して31人が禁煙に成功しました。今後も継続して実施していく予定です。



メタボ率の改善に向けたヘルスアッププログラムの進化

丸井健保の特定保健指導「ヘルスアッププログラム」は健保組合に常駐する医療スタッフがメタボ対象社員向けに実施するオリジナルプログラムです。ヘルスアッププログラムは職場の上長を通じて参加を促され、勤務時間内に参加します。健保の医療スタッフの手厚いフォローもあって2008年プログラム開始以降、メタボ率は大きく減少しました。近年は社員の高齢化もあってやや減少幅が鈍っています。そこで対象者に人間ドック当日に面談を行い対策を早めること、および従来は対象外

としていた2年連続の該当者についても2019年3月期からは参加対象として取り組みを強化しています。



ヘルスリテラシー向上に向けて

日本健康 マスター検定

日本健康生活推進協会主催で2017年にスタートした資格制度です。丸井グループでは2018年3月から団体受検を始め、社員に受検を推奨しています。2019年2月の第6回までに1,000人を超える社員が合格しており、受検者の97%が「勉強を通じて意識や行動に変化が起きた」と回答しています。

企業別健康 マスター取得者数ランキング(2019年2月現在)

第1位	住友生命保険さま
第2位	メディバルグループさま
第3位	東京海上日動火災保険さま
第4位	丸井グループ
第5位	損保 ジャパン日本興亜 ひまわり生命保険さま

女性の健康検定

ライフステージ別の女性特有の健康課題への理解浸透を図るため、女性の健康とメノポーズ協会主催の「女性の健康検定」の受検を推進しています。健康課題における予防・対策およびワーク・ライフ・バランスの基本的な知識や

情報を習得・理解することで、女性の健康推進員として認定されます。ウェルネスリーダーをはじめ230人を超える社員がこの資格を取得しています。

健康管理委員・ウェルネスリーダー

健保から選任され、各事業所に配置された「健康管理委員」と「ウェルネスリーダー」が中心となって各事業所の健康への取り組みを推進しています。管理職からなる「健康管理委員」は定期健康診断の受診促進や事業所で考案する独自の健康の取り組みなど健康全般を、女性社員が務める「ウェルネスリーダー」は女性特有の健康面の不安解消や、乳がん・子宮頸がん検診の受診促進、健康づくりをサポートする健康相談窓口の役割を担っています。