



健康経営者に聞く

vol. 1

有限会社オハナ 代表取締役 牧野 禎司郎

有限会社オハナは保土ヶ谷区内全3店舗のマクドナルドをフランチャイズ経営している。2020年に厚生労働省の健康経営優良法人制度の認証を取得。代表の牧野氏は、マクドナルド社員時代に保土ヶ谷区エリアを担当しており、保土ヶ谷区を「第3のふるさと」と話す。現在も、地域のイベントや行事に積極的に参加し地域の方とのつながりを大切にしている。

(インタビュー：保土ヶ谷福祉保健センター 犬伏)

健康経営を始めた経緯から実際の取組をする中で感じたこと 健康経営に対する考えを代表取締役 牧野氏と担当者 嘉代氏へインタビュー

犬伏: 有限会社オハナは2020年に健康経営の優良法人認証を取得されていますが、健康経営を始めるきっかけは何かあったのでしょうか。

牧野: 一般的に、従業員の健康が会社の業績を大きく左右すると言われていたけど、そうは言っても実践は難しい。それで5年前、会社の方針を【魅力ある職場の実現】というキャッチフレーズにしたんです。しかも単年度ではなくて、しばらくこれでいきます、と言って。この方針は、「オハナにいて良かったな」、「もう少し居たいな」と思ってもらえるような会社のテーマにしたんです。そして、魅力ある職場とはなにかと言ったときに、「第一は健康経営、従業員の健康が最初かな」と思ったのがきっかけです。ちょうど翌年ぐらいに健康保険組合の方から、健康経営の取組を試してみないかという話があって、その頃に彼（嘉代氏）がオハナに来たので、彼中心でやってみようということになりました。

犬伏: 健康経営の理念がオハナの掲げた目標と合う部分があって取り組んでみようとなったんですね。

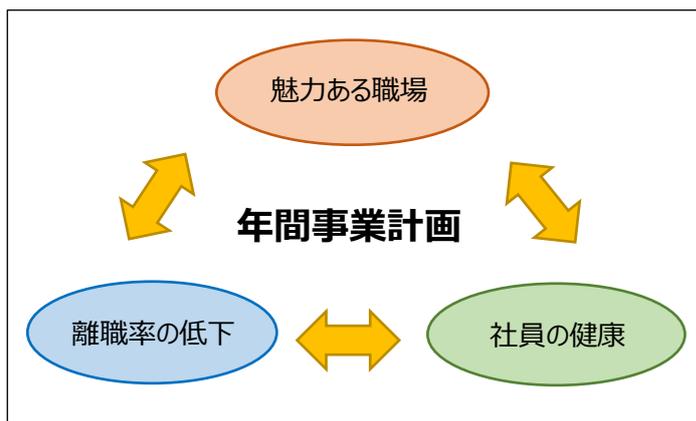
牧野: もともと外食産業とか飲食業というのは労働環境が良くない職種なんです。なので、そういうのもちょっと嫌だな。そもそも人気そんなに無い、全体としては。だから労働環境、休日の取得、残業、有給とか諸々の労働環境を飲食業だからといってダメと言わせないようトライアル（試行錯誤）をしようじゃないかと。それとやっぱり辞めてほしくなかったかな、私は。人が辞めていくのが一番つらかった。

犬伏: 社員の皆さんが企業の中で活躍するために健康がベースになると考えていらっしゃるんですね。具体的にどのようなことを実践していますか。

牧野: それは、当社の嘉代からどんなことをやっているか簡単に。

嘉代: 認証を受けることがゴールでなく、魅力ある職場の実現、維持が重要であると思っています。魅力ある職場の実現の為の労働環境の整備、改善や従業員の健康管理を行い、結果として従業員満足度が上がり、生産性が向上して離職率の低下に繋がるというサイクルを行っています。それを会社の年間事業計画に組み入れ取り組んでいるところです。

牧野: 他にも、個人の業績目標の中に健康目標を必ず1つ入れているんですよ。健康、元気になるなんて、業績目標と全然関係なさそうですが、そうじゃないという考え方を伝えています。だから、3つか4つ目標がある中の1つに健康目標がある。それは、例えば利益をとるとか、



売り上げを伸ばすという目標と同じ比重を持たせています。それも従業員にとって、結構いいインパクトになっているような気がします。

犬伏:目標の中に健康を絶対入れるとなると皆さんが必然的にそれを意識しますね。実際に取り組みの中で社員の方からどのような反応がありましたか。

牧野:最初は迷惑そうだったんですよ。(笑)忙しいのに皆集まって何やってんの、みたいな雰囲気あったよね。

嘉代:そうですね、最初は。

牧野:ところが繰り返していくうちにこれはやっぱり自分の為なんだな、ということを段々理解していく。健康教室は、専門の講師を必ず呼んで、アクティビティ、実際にやってみましょうというプログラムが多いんです。セミナーみたいなものはワンウェイ(一方向)になって、聞きながら半分寝ていたり、早く終わらないかなと思ったりするけど、そうしないように何かをやったら今度は聞く、聞いたらまた何かをやる、アクティビティをやりながら学ぶというのが基本のプログラムになっています。このプログラム内容が良いのかなと思いますね。何か補足があればどうぞ。

嘉代:社員が20人位、従業員が400~450人位いるんですけど、離職率は確実に下がってきているかなと。あとはスタッフが最初は全然興味がなかったですけど、コミュニケーションを段々、自発的にとってきている。企画する側も、「やるからには自分自身が内容を理解してやっていかないと」という意識が高まりますし、良いことはあるんじゃないかと思います。

犬伏:取組を浸透させていく難しさがあったかと思いますが、いかがですか。

牧野:マクドナルドって、ご存知だと思うんですが、営業

時間がすごく長くて無休でやっていますでしょ。みんなが朝9時に始まって夜6時に終わりますよ、という職種じゃないので、実はとても孤独になる仕事なんです。コミュニケーションがとりにくい。そうすると余計にワンチームにして同じ方向を向かせることは、実はものすごく大変で、結構意識しましたね。同じ方向を向いてもらうという、1つのきっかけが健康経営じゃないかなと。

犬伏:健康を業績と同じくらい重要だと取り組むことが、コミュニケーションのきっかけにつながったと。

牧野:【健康は業績に直結する】、この言葉はキャッチコピーで、さっきの【魅力ある職場の実現】と同じで「業績=健康」なんです。従業員の健康。実は経営環境って年々厳しいんですよ。時給がどんどん上がって、経営環境って儲かるのが大変になってきているわけです。その改善する方法の1つが、生産性を上げることですよ。やっぱり疲れ切ったチームでは生産性は上がりません。そうは言っても、どんなに職場で注意しても健康管理って、プライベートがすごく左右するじゃないですか。だから、今店長たちにどういう風にコミュニケーションをとるかはお任せしているが、健康の話は以前より相当増えてきたと思います。

嘉代:最近はこちらから指示したわけではなくても、健康に関係する内容のコミュニケーションが聞こえてきたりします。3、4年前位には全くそういうことはなかったのですが。

牧野:色々な言葉が実はこうやってリンクしているよね。さっき言った経営環境の話、それから生産性の話。生産性を上げるというのは絶対命題で、そうしないと経営自体が成り立っていかないから。一見、経営に健康は関係なさそうですけど、「全て枝でくっついている」というイ

健康教室の様子をのぞき見👁️



今年度はオンラインで健康教室を開催。社員が各自の端末から参加する。開始前は和気あいあいとおしゃべりタイム。



講師(保健師)の話真剣に聞く。今年度のテーマは「歩き方」。社員の1日の歩数は増えているので、健康につながる正しい歩き方を知ってほしいということで決まったそう。



画面越しに講師が動きを解説。社員は真似しながら実践することで、理解を深めていく。初めてのオンラインによる開催だったが、十分に伝わった様子。

メージでいつもやっています。

犬伏:企業経営者ご自身で何か健康に関する活動に取り組まれましたか。

牧野:やっぱりリーダーがスタートを切ってやらないとダメだと思う。僕は長年喫煙してきたけど禁煙したんですよ。それも健康経営の色々なプログラムの中でね。いつまでタバコを吸っているんだと、彼（嘉代氏）に怒られて。うるさいなあとは最初は思っていたんですけど、取り組みでぼつぼつとやめる人が増えて、やっぱり自分は吸っておいて禁煙頑張りましょうって説得力がないよね。ただ、禁煙に成功すると賞金を渡したりしたけど、僕は何ももらえないっていう（笑）

嘉代:オーナーが禁煙をされてからすごい進みました。僕はすごくやりやすかったです。それまでは大変でした。

犬伏:実際に代表の牧野さんが実践したことで、社員や従業員の皆さんもやってみようという機会に影響が大きかったということですね。

牧野:それと、やっぱり認めるというのがキーワードで、マクドナルドではレコグニション (recognition) という言葉をよく使うんですよ。直訳すると認めるということなんですけどね、ちょっとしたことを認める。だから禁煙した人は皆で認めて、称賛しましょうと。要は、全員で認めるというのが大事かなと思いますね。

犬伏:今後も健康支援の教室開催は検討していますか。

牧野:2020年はイレギュラーな年なんです。例えばその写真のように、皆で山に登る、これも健康活動の1つなんです。もちろんレクリエーションで好きとか嫌いとかあるんだけど、基本的には全員参加なんです。遊びの一環ではなくて健康活動、だから嫌がる人もいますよ、私みたいに（笑）そういう毎年ルーティン化している健康教室とかの活動に、さらに枝を付けて広げている、そういうイメージです。

犬伏:すでに色々なお話の中で出てきていますが、従業員への健康支援を継続するコツはありますか。

牧野:続けることが一番大変なんです。健康が一番だというキーワードをどうやって継続させるかなんですよね。だから面白いことを一緒にやったり、レコグニションのプログラムを考えてみたり、色々な場面で表彰をやってみたりとか。あるいは情報の提供の仕方もそうだけど、多分業務連絡書をどれだけ流してもダメです。どこかに楽しさが含まれていないとおそらく継続は出来ないと思います。

犬伏:義務的なことより楽しかったと思える方が、やっぱり単純に次も頑張ろうと思えます。

牧野:店がそこにあるのは皆知っていても、きっかけを作ってあげることも必要。常時きっかけを作るとするのは継続のひとつなんです。店に来てもらうのと同じです。

犬伏:日常的に目に入っていてふとした時に気づく、そういう機会が沢山あると。

牧野:そうそう、食べておいしいという過去の経験がある人は、食べたいなって思うような。

犬伏:生活の中に溶け込む情報が、お客様のふとした時に、気づいてもらえる場所、目にする場所に掲示しておくことはとても大事だなと思いました。

犬伏:最後に、健康経営を頑張ってみようと思っていられる企業の方にアドバイスと、区民の方にメッセージをお願いします。

牧野:偉そうに区民の方とか他の企業の方とか、そんなおこがましいけど、さっきから繰り返して言うことです。「健康は全てに優先する」というのと、「業績は健康から」というのと、この2つです。個人個人の区民に対して僕は言えません。でも働くという意味ではやっぱり「健康＝業績」っていうのは、一人一人にも当てはまることなのではないかなと。サラリーマンでも自営業でも全部。たださっきも言ったけど、全てに優先するとはいえ健康に関する取組をどうやって続けるかというのが全体のポイントかな、と思いますね。

犬伏:本日は貴重なお話をありがとうございました。



(左から 嘉代さん、代表 牧野さん、大津さん)

取材日：令和2年9月

協力会社：有限会社 オハケ

発行：保土ヶ谷福祉保健センター 福祉保健課健康づくり係

本記事は保土ヶ谷区役所ホームページに掲載されています。『保土ヶ谷区 健康情報』で検索！

