

／ ストレスチェックを起点に人的資本経営を実現 ／

日本生命が
開発した

ストレスチェックデータを活用した

職場環境改善分析・ コンサルティングサービス SAAGAS サーガスとは



田中 愛美氏

安垣 輝氏

磯野 浩嗣氏

近年、ますますクローズアップされる「心の健康問題」。健康経営や人的資本経営を実現していく上で、避けては通れない課題です。一方で、ストレスチェックを実施していても、現状把握にとどまり、職場環境の改善や課題の解決に結び付けられていない企業・団体は多いようです。こうした現状を打破するため、ヘルスケア事業にも注力している日本生命保険相互会社は、ストレスチェックデータを活用した職場環境改善分析・コンサルティングサービス「SAAGAS (サーガス)」を開発することで、企業・団体の人的資本経営を支援しています。

ストレスチェックを巡る現状、SAAGASの開発背景や狙い、導入企業・団体の反応などを、同社ヘルスケア事業部の磯野浩嗣氏らに伺いました。

Profile



磯野 浩嗣氏（日本生命保険相互会社 ヘルスケア事業部 課長代理）

いその・ひろつぐ/2014年入社。ヘルスケア事業の創設期から携わり、2021年よりメンタルヘルスの事業化プロジェクトを立案し、本格始動。複数の大学と研究室を設置し、産学連携による共同開発からサービス化・社会実装を牽引。データドリブンの職場環境改善支援サービスSAAGASや、地域の包括ケアシステム構築支援事業などを展開。



田中 愛美氏（日本生命保険相互会社 ヘルスケア事業部 副主任）

たなか・まなみ/2013年4月入社。2021年4月より、ヘルスケア事業部にて、企業・団体の健康増進に向けた取り組みに対する支援として、ヘルスケアサービスのコンサルティングに従事。



安垣 輝氏（日本生命保険相互会社 ヘルスケア事業部 副主任）

やすがき・ひかる/2016年4月入社。2022年4月より、ヘルスケア事業部にて、企業・団体の健康増進に向けた取り組みに対する支援として、ヘルスケアサービスのコンサルティングに従事。

QOLの視点からヘルスケアの重要性が高まりつつある

－ヘルスケア事業部の設立背景や組織の概要をご紹介ください。

磯野：当社は、生命保険会社として経済的な保障を責務としてきました。同時に、生命保険事業は国民の福祉と密接に関連している、との経営理念のもと、創業時より保健医療・ヘルスケアにも取り組んできた経緯があります。象徴として、1924年に日本生命済生会を設立。近年は、全国自治体との包括連携協定により健康や子育て、シニア支援といった地域貢献活動に取り組むなど、幅広く社会課題に向き合っています。

このような歴史を歩むなかで、衛生環境の改善や医療技術の発達により、人々の疾患は、急性期にとどまらず慢性期における対応が重要な時代となっています。こうしたライフタイムの変化に伴い、発症予防から早期の発見・治療による早期社会復帰、発症後の重症化予防・予後支援まで、人生を通じてサポートすることで「QOL（クオリティ・オブ・ライフ）」に貢献することが、生命保険事業の使命と考えています。このような考えのもと、2017年にヘルスケア事業の専管組織を設立。数名でスタートしましたが、現在は60名を超え、東京と大阪に拠点を構えて事業を運営しています。

－ヘルスケア事業の取り組みをお聞かせいただけますか。

磯野：生活習慣病や心の健康など、日常生活の中での「改善」を促す取り組みから着手しています。また、生命保険事業が「保険数理」に支えられているように、生命保険会社にとってデータの活用は大変親和性の高い領域です。そこで、ヘルスケア事業では当初より、保険者さまや企業さま向けに健康診断結果とレセプトデータを活用した「データ分析」を提供してきました。健康上の課題を明らかにするとともに、課題解決のための「健康施策」を提供する。この両輪のサービスが現在の「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス（愛称: Wellness-Star ☆）」です。

「実態把握重視」から「職場環境改善重視」への時流を後押し

－昨今、「メンタルヘルス（心の健康問題）」がクローズアップされているなかで、貴社の取り組みをどう位置づけていますか。

磯野：世界保健機関（WHO）の憲章にもあるとおり、「肉体的」だけでなく「心」や「社会との関わり」が健康の要素となっていることは、非常に重要なポイントと捉えています。

このことは、2020年頃からのコロナ禍で「心の健康問題」として従来以上にクローズアップされました。こうした社会課題に対してどう貢献できるか。自社の調査・ヒアリングの結果に基づき、二つの取組方針を定めています。1点目は、労

働安全衛生の観点から、職場環境の改善を事業主さまサイドに働きかけていくこと。2点目は、あらゆる世代の個人が、自ら不調に気づき、サポートが必要な際に専門家が寄り添う環境を地域社会に整えること、です。

- 労働安全衛生の観点では、50名以上の従業員がいる事業者にストレスチェックが義務化されていますね。

ストレスチェック自体は年1回の実施が浸透しています。ただ、その先の職場環境改善まで、満足度の高い状態で定着しているケースはまれではないでしょうか。それは、職場環境改善の手前に、根本的な課題として「集団分析のマンネリ化」があると見えています。

- 現行の「ストレス判定図」にメスを入れるということでしょうか。

いわゆるリニューアルです。長らく標準的に使用されているストレス判定図では、「仕事の量」「コントロール」「上司の支援」「同僚の支援」の四つの要因に基づくリスク評価にとどまっています。そこで、ストレスチェックで調査している「全ての要因」を、リスク評価と結び付けて分析できないものか、さらには、「アウトカム指標の幅」を広げ、休職リスクのみならずエンゲージメントや労働生産性を含めて評価することはできないか。こういったストレス判定図の裏側にある「分析アルゴリズム」を改良する議論を、東京大学大学院医学系研究科の川上憲人特任教授と始めたのが2021年の頃です。ここから、今回のチャレンジングな取り組みが始まりました。

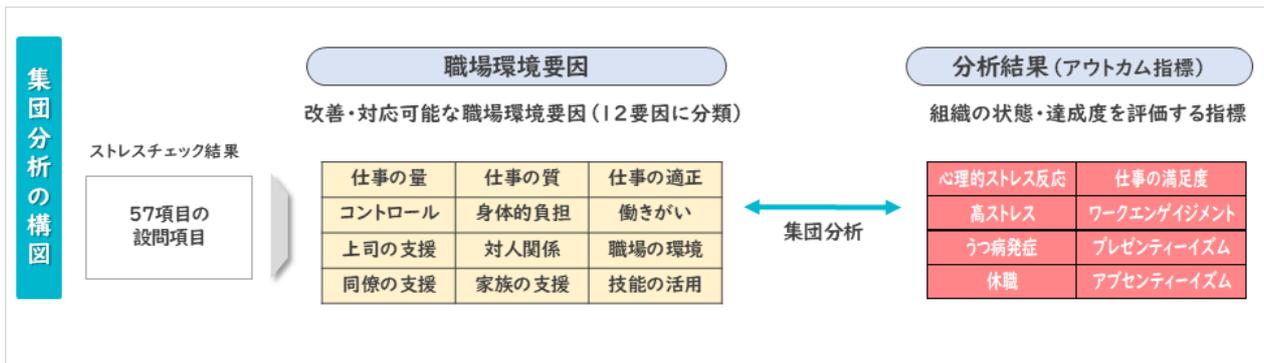
東京大学との共同研究で生み出した分析アルゴリズム

- SAAGASは東京大学との共同研究の成果“第1弾”ということですね。



磯野: 2022年6月、東京大学内に、デジタルメンタルヘルスを専門として「労働者の心の健康」を扱う世界初の研究室を設置し、ストレスチェック制度の設計に関わられた川上憲人特任教授と共同研究を開始しました。産学連携による一体の取組として、「学術研究」と「ビジネス実装」双方の視点から議論を重ねました。

研究テーマの第1弾として共同開発に至ったのが、新たな分析アルゴリズム「SAAGASのコア技術」です。ストレスチェックの結果データを用いて、改善・対応可能な職場環境要因（12要因）とアウトカム指標（メンタルヘルス不調、エンゲージメント、労働生産性に係る8指標）の相関分析を可能としました。



この技術により、「仕事の量」など従来の4要因のみならず、「対人関係」や「仕事の意義」など広い視点で「リスク」に影響する課題を特定できるわけです。そうすると、マンネリ化の解消だけでなく、より効果が見込める職場環境改善策が見えてきます。さらに、「リスク」についても、従来の“休職リスク一辺倒”ではなく、8つの指標ごとに、課題の特定から職場環境改善策を考えるとところまでフォローアップできるようになります。

- アルゴリズムの開発に様々な苦勞があったと思います。

最もこだわった点は、全ての企業・団体が使えるものにすることです。少し細かいですが、職場における女性や現業職などの割合が分析結果に影響することが研究で分かったため、その割合に応じて自動でアルゴリズムが補正されるようにし、各企業・団体の組織員の構成が多様であっても活用いただけるようにしました。このアルゴリズムは産学連携で共同の学会発表を行うレベルに達しています。

- このコア技術をもとにサービス化したSAAGAS。サービス概要とどのような特長を備えているか教えてください。

磯野: SAAGASはストレスチェックの結果を最大限に活用し、職場環境の改善や人的資本経営の実現に向けたPDCAサイクルを支援するサービスです。専用ウェブ上で提供するレポートを活用いただくことで、実態把握から課題の特定、職場環境改善策の例示、評価・振り返りに至るまで、一連の対応がスムーズに行えます。これらの対応をSAAGASに委ねることで、企業・団体の担当者さまは職場環境改善策の検討に注力することができます。毎年のストレスチェックでこの「SAAGASサイクル」を回すことで、次第に効果が得られるはずで

特長は3点あります。1点目は網羅性。共同研究の話で触れたとおり、集団分析に用いる「職場環境要因」と、組織の状態や達成度を評価する「アウトカム指標」を、いずれも従来よりも幅広くカバーしています。

2点目は手軽さです。データを専用ウェブにアップロードするだけで、SAAGASのレポートが得られます。加えて、個人データの取り扱いにはセンシティブなため、統計化されたストレスチェックの平均値で分析可能としています。

3点目は手厚いサポートです。職場環境改善策があってこそ、分析の価値が発揮されます。「他の企業・団体ではどのような施策を行っているのか」が気になると思います。全国の改善事例をもとに、SAAGASで分析した課題に応じた最適な施策リストを提示します。

メンタルヘルス対策を課題視する多くの企業から高い評価

－ 従業員のメンタルヘルス対策に苦勞している企業は多いと思います。SAAGASをご紹介した企業からはどのような反応がありましたか。また、企業は特にどういった点に課題を感じていると思われませんか。

安垣： 職場の実態が見えていても、課題を解決するための施策を現場に提示できていない。「このままの手法でストレスチェックを続けてはいけなと思っていった」など、多くの企業様が危機意識を抱いておられます。それだけに、「良いサービスを持ってきてくれた」という声を多くいただきます。「定量的に可視化することで、課題を特定でき、効果的な改善策も提示されるため、非常に使いやすい」というありがたい反応をいただいております。



これまで用いていた「ストレス判定図」はまるで結果通知書のようで、人事労務担当者さまから所属部署へのフィードバックにとどまっていたようです。SAAGASを利用すれば「現場が職場環境改善に向けて自発的に取り組むきっかけになる」という期待や、「すぐにでも導入したい」という声も多数寄せられています。



田中: 多くの人事労務担当者さまとお会いする度に、「限りある人的リソースをいかに活用して生産性を高めていけばいいのか」について、常に悩まれていることを強く実感しました。特に、昨今増えている若手社員の早期離職に対しては「いろいろな施策を打っているが、その効果を定量的に評価できていない」という声を多くうかがいました。この課題解決に向けてSAAGAS導入に踏み切られたのが、ある銀行さまです。

課題に寄り添い、実効性のあるコンサルティングを提供

- では、その銀行を含め、SAAGAS導入によってどのような効果もたらされているのか、導入事例をお聞かせください。



田中: 試験的に導入していただいた、ある銀行さまでは、若手行員の離職率の高さが課題でした。コロナ禍による在宅勤務の増加、集合研修のオンライン開催など、ヨコのつながりが希薄になってしまったことが大きな要因と考えられていました。

これまでさまざまな施策を打っているものの、施策の結果を定量評価できておらず、PDCAサイクルをうまく回せていませんでした。「SAAGASならば定量化ができる」ということで、導入に踏み切ったのです。

また、「これまでストレスチェックの結果を十分に生かしきれていなかった」という課題もありました。最も効果的な対策を打つにはどうすればよいか、人事労務担当者さまと所属長と一緒に考えるためのツールとしてSAAGASのレポートを活用いただきました。SAAGAS活用の幅がどんどん広がっていくように感じています。

安垣: ある製造業の企業さまでSAAGASを導入していただきました。所属長を対象としたワークショップでレポートを見比べ、「職場ごとに結果がどれだけ違うのか」「隣の職場はどのような施策を展開しているのか」といった情報交換を行ったところ、新たな気づきを得られたようで、参加者から好評でした。人事労務担当者さまも「全社に広げていきたい」と、手応えを感じていたようです。

- 人事に向けてコンサルティングされるにあたり、どのような工夫をされていますか。

磯野: ヘルスケア事業部のコンサルタントは、それぞれの企業・団体の課題に寄り添うことを大切にしています。ポイント

は二つあります。まず、課題がより明確に抽出されるために、こういった切り口で分析すれば良いのかをご提案しています。また、レポートをお返す際は「そのレポートをどう読み解くべきか」「そのデータが何を意味しているのか」といった質疑応答を丁寧に行っています。これは、非常に評判が良いですね。

田中：分析の切り口については、企業・団体の課題に応じて具体的にご提案しています。例えば、若手社員の離職率が課題の場合は、1年目から3年目、4年目から6年目など、入社年次ごとの分析が可能です。その他にも定年延長した社員、リスクリング社員といったように、ある特定層に絞って分析することもできます。

安垣：課題とされている部署や年代について事前にヒアリングし、人事労務担当者さまと仮説を立てながら分析の切り口を決め、納品時は仮説と照らし合わせてどういう結果だったかに重きを置いてご報告しています。

産学官連携がヘルスケア事業の理想形

- SAAGASの今後の展望を教えてください。

磯野：ストレスチェックなどのサービスを提供している事業者さまとの連携を深めていこうと考えています。SAAGASは、「ストレスチェック実施」から「職場環境改善の実施」までをつなぐ“架け橋”です。ストレスチェックのサービスに組み込むことで契約が一本化されると同時に、事業者さまのEAPサービス活用により職場環境改善の効果が高まると期待しています。

また、SAAGASを通じて、第2、第3弾を企業・団体の皆さまと創り上げていきます。産学官連携の座組を基盤に、法令等で行政が発信する取組について、市場の声を聞きながら、今後も学術機関と一体で研究開発を進めます。そこで生み出す確かな技術を、ビジネス実装により持続可能な形で社会に還元していきます。

- 人的資本経営の実現を模索する企業人事の方にメッセージをお願いします。

安垣：「分析で終わってしまい、本質的な職場環境改善ができていない」。そう悩まれている人事労務担当者さまは多いと思います。ぜひSAAGASをご活用いただき、さまざまな改善策を講じていただければと思います。

田中：「従業員が心身ともに健康で、エンゲージメント高く働いてほしい」と願いながら、人事労務担当者さまは日々試行錯誤されています。現状を可視化し、その結果をもとに改善に向けた対策を打つ。その繰り返しの中で、我々のサービスが必ずお役に立つと信じています。

磯野: 国が指針として示す通り、人的資本経営にはリスクマネジメントと企業価値向上の両サイドの観点があります。前者は休職者を減らすこと、また、身体的・心理的なストレスを低減させること。後者は従業員がいきいきと働ける職場をつくり、生産性を高めていくことです。この両方が重要になってきます。

ストレスチェックは職場環境を幅広く把握できる仕組みです。ストレスチェックから人的資本の軸を改善できるように分析し、実効的に手を打つことが求められています。その取り組みにSAAGASが役立つと考えていますので、当社へお気軽にお声がけいただけますと幸いです。



日本生命保険相互会社

安定した企業・団体経営のため、そして大切な従業員のため、日本生命は法人のお客様に対し、保障準備に最適な商品・制度をご提供します。

企業・団体・健康保険組合・共済組合においては、健康保険組合の財政を健全化したいというニーズや、労働生産性向上に向け従業員の健康問題を解決したいというニーズが高まっております。

当社は、こうしたニーズや現状を踏まえ、従業員の皆様が、より健康でいきいきと働けるように、「リスクに備える」保険に加え、「リスクを軽減する」ヘルスケアサービスを提供し、国民の健康寿命延伸に貢献していきます。



NISSAY

日本生命