

RIETI政策シンポジウム プレゼンテーション資料

2021年10月21日

「働き方改革と健康経営」

丸山 晴生

健康経営の推進について

令和3年10月

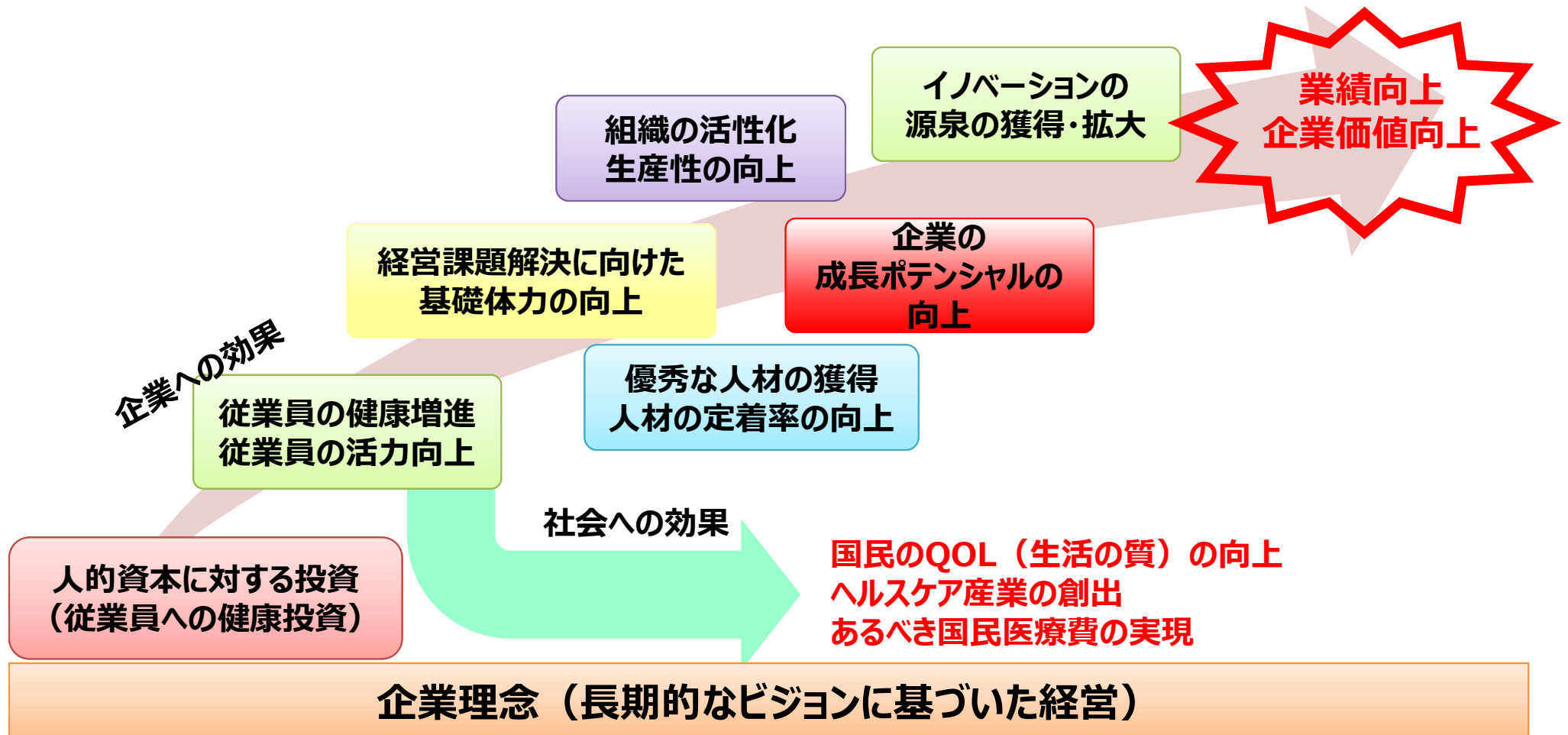
経済産業省 ヘルスケア産業課

企業戦略としての「健康経営」「健康投資」

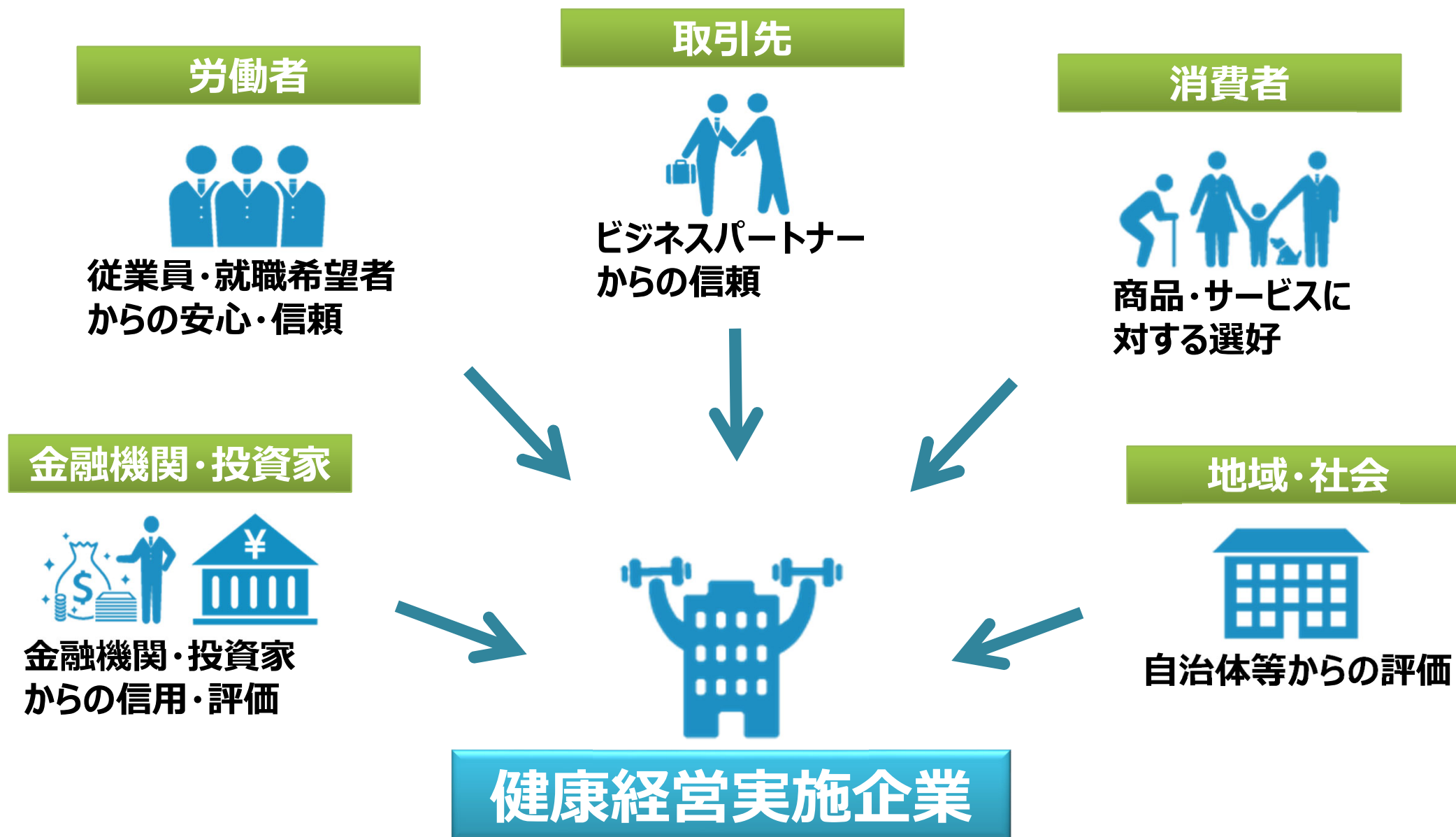
- 健康経営とは、従業員の健康保持・増進の取組が、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えの下、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること。健康投資とは、健康経営の考え方に基づいた具体的な取組。

※「健康」とは、「肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」をいう。

(出典) 日本WHO協会ホームページ

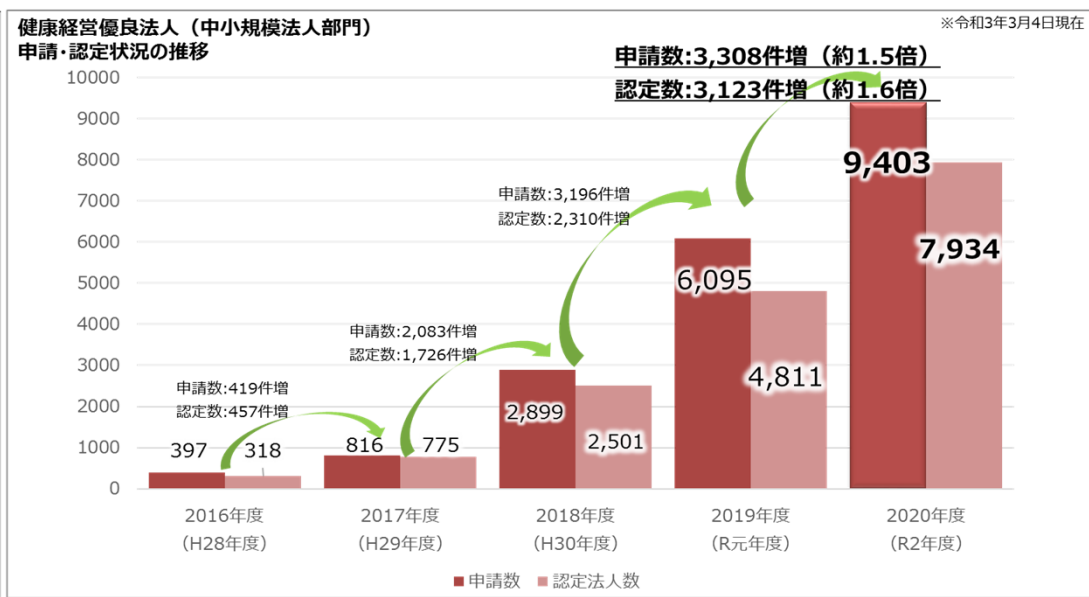
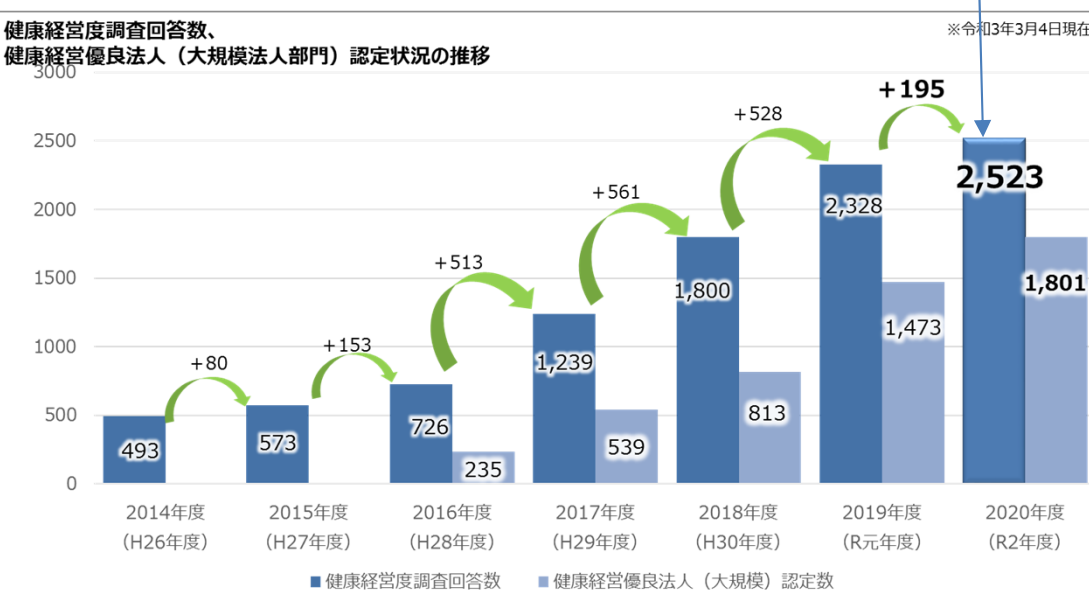
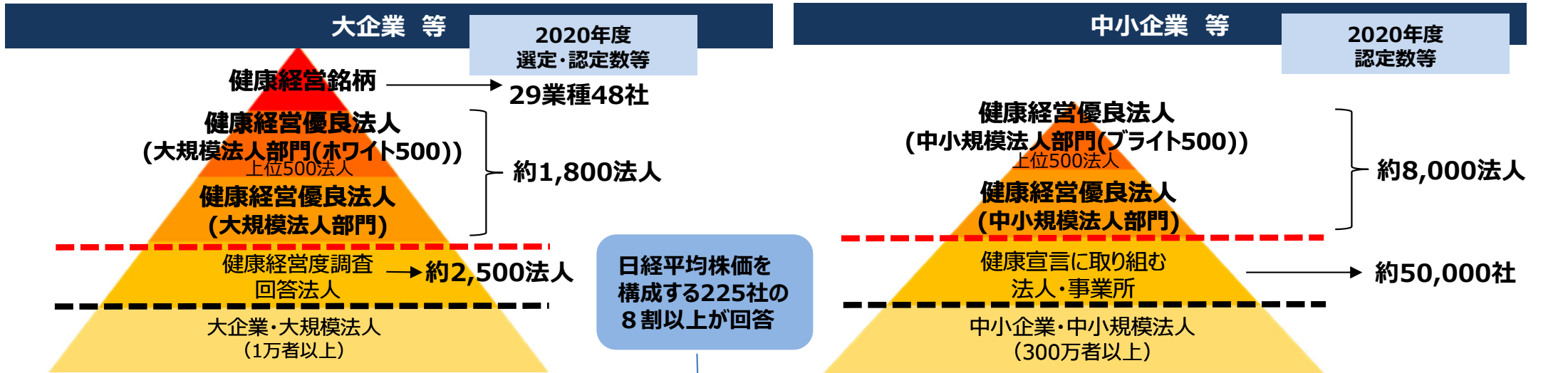


ステークホルダーとの関係における「健康経営」のメリット



健康経営と顕彰制度について

- 健康経営に係る各種顕彰制度（健康経営銘柄、健康経営優良法人）を推進。認定を取得する企業は年々増加している。



健康経営の評価項目 – 令和3年度健康経営度調査の枠組み

【健康経営の施策例】

ジム利用の費用補助



ウェアラブルデバイス支給



ヘルスリテラシーの向上



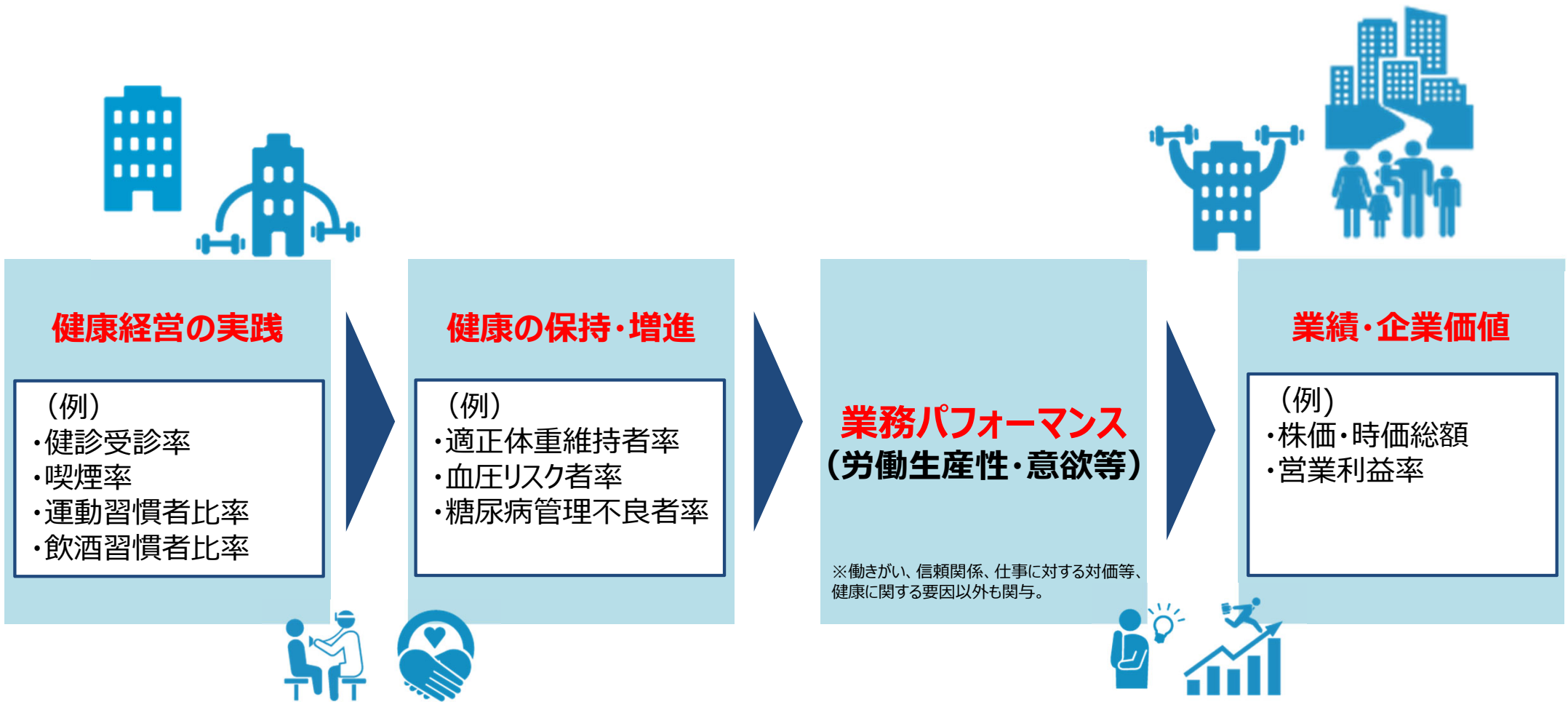
検診等に関する費用補助



評価項目	主な評価内容
1. 経営理念	<ul style="list-style-type: none"> ・経営トップのコミットメント ・統合報告書やCSR報告書への記載等を通じた社内外への発信
2. 組織体制	<ul style="list-style-type: none"> ・社長や役員が健康づくり責任者になる等、経営層が参加する組織体制の構築 ・専門知識を持った産業医や保健師等の健康施策検討への参加 ・健康保険組合との連携体制の構築
3. 制度・施策実行	<ul style="list-style-type: none"> ・計画の策定（例：従業員の健康課題を把握、健康課題解決のために有効な取組を設定、健康経営で実現する目標値と目標年限を明確化）
	<ul style="list-style-type: none"> ・土台作り（例：ヘルスリテラシー向上のための研修を実施、ワークライフバランスや病気と仕事の両立に必要な就業規則等の社内ルールの整備） ・施策の実施（例：食生活の改善、運動機会の増進、感染症予防、メンタルヘルス不調者への対応、受動喫煙対策）
4. 評価・改善	<ul style="list-style-type: none"> ・実施した取組の効果検証 ・検証結果を踏まえた施策の改善状況
5. 法令遵守・リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ・定期健診やストレスチェックの実施 ・労働基準法、労働安全衛生法の遵守

健康経営の具体的施策として、働き方改革に取り組む企業も多い

健康経営の効果が現れるフロー



- 一部の企業においては、健康経営の個別施策の効果について、プレゼンティーズムやワークエンゲイジメントの改善等に関する分析を行い、外部に発信している。

【DeNAの事例】

- 人間工学に基づく椅子、モニターアームの導入により、執務デスク環境の改善を実施。
- 腰痛・肩こり・眼精疲労の軽減の効果について、相対的プレゼンティーズムの改善と、その費用対効果を算出。

- 相対的プレゼンティーズムが平均で約40%の改善

実施前	実施後	改善比率
0.824	1.150	39.6%

- 1人当たりの費用対効果（1年間）

経済効果／人	+253万円
イス・モニター導入費用／人	-25万円
費用対効果／人	+228万円

※DeNA社の全従業員に導入を図ると単純計算で25億円程度の経済効果。

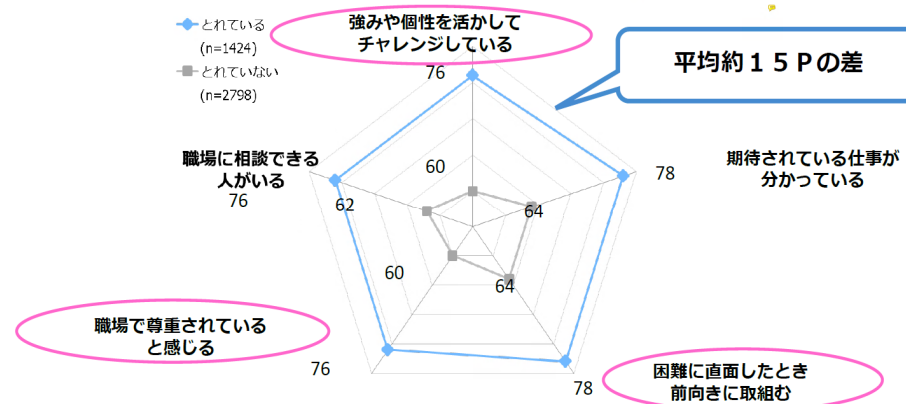
（出所）DeNA資料より抜粋

【丸井グループの事例】

- 2014年から従業員6,000名の健康診断データをもとに、生活習慣と仕事の取組姿勢との関連性を分析。
- 「良い睡眠がとれている」と答えた従業員は、仕事の取組姿勢が前向きであることが分かった。

- 睡眠と生産性の関係

よい睡眠で疲れがとれている従業員は、仕事への取組姿勢が前向きで、職場でのコミュニケーションが良好（分析開始以降、3年連続で同傾向）



※「朝起きた時に疲れが取れている」の質問で、「取れている」「まあ取れている」のグループと、「取れていない」「あまり取れていない」のグループに分け、他の問診項目について平均点を比較（2016年データ）

（出所）丸井グループ資料より抜粋

健康経営施策の新たな展開（令和3年度健康経営度調査への反映）

- 健康経営がより評価される環境を整備し、健康経営の裾野の拡大を図るため、1.情報開示の促進、2.業務パフォーマンスの評価・分析、3.スコープの拡大について、健康経営度調査に反映する。

①情報開示の促進

- 企業ごとにバラバラに開示しており、また投資家等ステークホルダー側も共通の評価基準を有していないため、積極的な情報開示を促し、他社と比較して評価できる開示項目の検討を進める。
 - 評価結果（フィードバックシート）等の開示を**ホワイト500の必須要件**とする。
 - **定量的な指標**（健診受診率、喫煙率、高ストレス者率等）の**開示状況**を問う。

②業務パフォーマンスの評価・分析

- 健康経営の実践によって従業員の業務パフォーマンスや企業経営にどのような効果があるのか、企業自らの評価・分析を促進する。
 - 企業自らによる公開が進んでおらず、これまで調査で問うていなかった、**業務パフォーマンス指標**（アブセンティーズム、プレゼンティーズム、ワークエンゲイジメント）の**測定の有無とその手法**を問う。

健康経営の実践

健康の保持・増進

業務パフォーマンスの向上

業績・企業価値の向上

③スコープの拡大

- ESGの“環境”のように、健康経営のスコープを自社だけでなく「サプライチェーン」や「社会全体」に広げる動きを促進する。



- （これまでの「取引先の健康経営の実施状況等の把握・考慮」に加え、）**取引先の健康経営の取組を支援し、その旨を対外的に公表しているかどうか**を問う。
- 加えて、企業活動や商品・サービスを通じた**社会全体の「健康」への寄与**を問う。

今後の方向性と研究への期待

- 健康経営の深化に向けて、自社従業員だけでなく、サプライチェーンや社会全体へとスコープを拡大。
- 健康経営に取り組むことが当たり前となり、評価する基準作りや質の担保を民間が主導する社会を目指す。
- 健康経営を国際的に発信し、日本企業の国際ブランドに。

「健康経営は企業業績を向上させるのか」

「健康は生産性を上げるのか」

データに基づいた科学的な研究によって明らかとなることで、健康経営が当たり前の社会に近づくことが期待できる