

2021年12月04日



社会政策課題研究所

レポート
No.004

「健康経営」の意義とその制度の概要

社会政策課題研究所

所長 江崎 禎英

「健康経営」の意義とその制度の概要

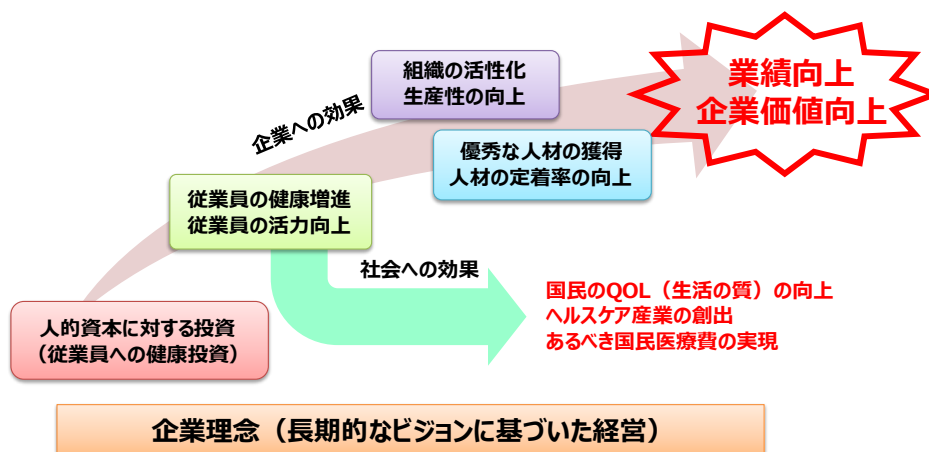
日本は今、世界に類を見ないレベルで高齢化が進んでおり、医療・介護などの社会保障だけでなく、労働力の減少や購買力の低下などによって経済活動にも影響が生じることが懸念されています。特に、天然資源に恵まれない日本においては、人材こそが資源であり、労働力であると同時に消費者でもある従業員が、少しでも長く経済の担い手であり続けることは益々重要になっていくと考えられます。また、従業員にとっても、人生100年時代をより豊かに生きるためには、健康を維持しつつ緩やかに経済活動に参加し続けることが大切です。

しかしながら、経済の拡大・発展期にあった日本社会においては、従業員の健康管理は「自己責任」が基本でした。また、経営者から見ても従業員の健康管理は「コスト」であるとの見方が一般的でした。この結果、経営者や上司からの評価を重視する従業員は、自分の健康よりも業務を優先してしまい、その結果、病気が悪化してから病院を訪れるといった傾向が見られました。こうした状況を改めるためには、まずは経営者が、従業員の健康管理を「コスト」ではなく「投資」として認識を改めることが何より大切です。こうした考えに基づいて推進しているのが「健康経営」なのです。

今回のレポートでは、現在普及が進みつつある「健康経営」について、その取り組みをより確かなものにするために、その意義や制度の概要について説明します。

「健康経営」とは？

「従業員の健康保持・増進が、将来的に企業の収益性等を高める投資」



※「健康経営」NPO法人健康経営研究会（岡田邦夫理事長）の登録商標

1. 「健康」に対する優先順位の低さ

健康の大切さは疑う余地がありません。しかし、個人や社会（企業）における優先順位が変わらないまま、単に健康の大切さを訴えるだけでは何も変わらないのです。法律で定められた「特定健康診査」は未だに多くの対象者が受診していません。健康診査を受診しても「特定保健指導」につながらないケースも少なくありません。その根本的な問題を理解しなければいくらキャンペーンを行ってもその実効は上がりません。

以前のレポートでも取り上げたように、生物学的にヒトの寿命は約 120 年とされています。日本では 60 歳を「還暦」と呼びますが、人は健康で長生きすると暦が 2 周するのです。問題は、この 2 周目の人生をどう生きるかというテーマに個人も社会も十分に対応できていないことです。実際のところ、所謂「現役世代」の方々は 2 周目の人生を意識して行動しているようには思えません。ちなみに、財政を圧迫するほどの膨大な医療費は、1 周目の時代にはほとんど使っておらず、2 周目に入ると突然多額の医療費を使うようになるのです。本来、若い頃から健康に注意を払っていれば、こうした状況はかなり改善されると思われますが、1 周目の時代は日々の仕事に追われ健康管理は後回しになっているのが実情です。

2. 個人にとっての「健康」

現在の日本の社会保障システムは 1960～80 年代にその基本型が作られています。この時代、65 歳以上の高齢者は全人口の 1 割にも満たない水準であり、ごく少数の高齢者を多くの生産年齢人口が支える構造でした。この結果、「ジャパン・アズ No.1」と言われた経済力を背景に手厚い社会保障サービスを提供することができました。同時に、医療サービスも労働者がケガや感染症などに罹った際の「治療」に主眼が置かれていたため、「予防」という機能はあまり重視されてきませんでした。特に、「24 時間戦えますか」というキャッチコピーの CM が流れるほどガムシャラに働いた世代の方々は、「予防」と言われてもあまりピンとこなかったはずですが、しかし、定年を迎え 2 周目の人生に入ると自らの健康について考えるようになりますが、既に手遅れになっている場合も少なくありません。人生 100 年時代と言われる今日、与えられた人生をより良く生きるためには、所謂現役世代のうちから健康管理に積極的に取り組むことが重要になっているのです。

3. 企業にとっての「健康」

これまで従業員の健康管理は、労働安全衛生法等によって「企業の責務」として定められており、企業は一定のコストを掛けてこれを実施してきました。しかし、経営者にとっては、あくまで義務的経費としての位置づけであり、「定年制度」とも相俟って、より若くて健康な人材の確保を志向する傾向がありました。

しかしながら、急速な少子化の進展により人材の確保は今後益々難しくなっていきます。こうした社会背景の中、少ない人員で最大の経済価値（商品やサービスなど）を生み出すためには、①優秀な人材の確保に加え、②従業員一人ひとりのパフォーマンス（労働生産性）

の向上が重要となります。さらに、③一度雇用した従業員の定着を促し如何に長く働いてもらうかは、企業業績や競争力、持続性の大きなカギとなります。この結果、従業員の健康リスクを減らし高いパフォーマンスを上げられる人材をどれだけ増やせるかは経営戦略上の重要課題となるのです。

4. 医療制度にとっての「健康」

現在、医療費の増大による財政の圧迫が問題になっていますが、どのような病気で治療を受け入たかを示す医科診療費を見ると、その約3分の1が生活習慣病関連です。つまり、適切に健康管理を行い、生活習慣を改善すれば、相当程度予防することが可能なのです。にもかかわらず現実には、生活習慣病に対して毎年膨大な医療費が使われ続けているのです。

因みに糖尿病の治療では、人工透析に毎年約1.5兆円もの医療費が支払われています。しかし、健康な人が突然人工透析を必要とする状態になるわけではありません。必ずその前段階、前々段階があるのです。日本人の糖尿病の95%を占めるⅡ型糖尿病は典型的な生活習慣病ですから、適切に健康管理を行えば相当程度予防が可能はずなのですが、そのような取り組みによって医療費が減ったという話はほとんど聞きません。それどころか、健康診断で糖尿病のおそれがあると注意を受けた人や軽度糖尿病の診断を受けた人の多くが実際には何もしていないと言われています。したがって、若い頃からの健康づくりに加え、働く世代に健康管理を行い、仮に生活習慣病になったとしても重症化の予防に取り組むことができれば、大幅な見直しを行うことなく日本が世界に誇る国民皆保険制度を維持できる可能性があるのです。

5. 「健康経営」の意義

このように、働く世代にある方々が高い健康意識を持ち、健康管理に積極的に取り組むことは、本人の人生設計のみならず、企業経営にとっても医療制度にとっても重要なのです。

従業員の健康管理を経営課題として捉え、その実践を図ることで従業員の健康の維持・増進と会社の生産性向上を目指す「健康経営」は、日本経済が直面する諸課題の解決に寄与する有効な政策手段の一つと考えられます。

他方、前述の通り、これまでも従業員の健康管理は、労働安全衛生法等によって企業の責務として定められており、企業は一定の取り組みを行っています。しかし、法令の枠を超えた生活習慣に起因する健康上の課題については、従業員自身の自己責任の範囲に留められてきました。この結果、人事部や健保組合等によって従業員の健康管理のために様々な取り組みが行われても、売上等短期的な業績ばかりに経営者の関心が置かれていれば、従業員の意識もそちらに引きずられてしまいます。その結果、健康診断で指摘を受けても、健康管理よりも仕事を優先させてしまうのです。

こうした状況を変えるためには、何と云っても経営者の意識を変えることが必要です。その上で、従業員が健康管理に取り組み易い環境を整えるとともに、これまで健康に関心が低

かった人でも健康管理の重要性を実感できる仕組みを創ることが必要なのです。

6. 「健康経営」の具体的な取り組み

「健康経営」を推進するための具体的な取り組みとしては、従業員の健康管理に積極的に取り組む企業を「健康経営銘柄」と認定する顕彰制度から始まりました。資本市場でそうした取り組みを評価することによって、経営者の認識を改めようとするものです。しかしながら当初この取り組みは、投資家よりも就職活動中の学生にヒットし、ホワイト企業の代名詞となり、経営者の間で急速に関心が高まりました。当初上場企業から出発した取り組みですが、今では中堅中小企業にまで広がりつつあります。健康経営に取り組むことで、人材確保のみならず、資金調達や取引においても健康経営を推進する企業であることが有利になってきています。

以下にそれぞれの施策について解説します。

健康経営に係る顕彰制度

<健康経営に係る顕彰制度の対象法人>

	【健康経営銘柄】 	健康経営優良法人 【大規模法人部門】 	健康経営優良法人 【中小規模法人部門】 
製造業その他	東京証券取引所 上場会社	301人以上	300人以下
卸売業		101人以上	100人以下
小売業		51人以上	50人以下
医療法人・サービス業		101人以上	100人以下

(1) 上場企業に対する推進施策－「健康経営銘柄」－

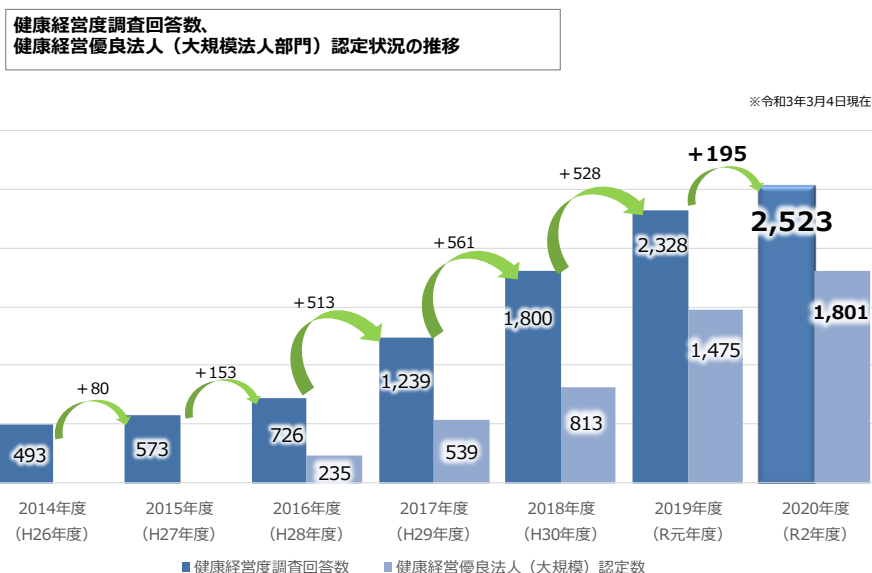
健康経営銘柄は、経済産業省が東京証券取引所と共同で実施するもので、健康経営の取組度合いから企業を評価する視点を資本市場(投資家)に付与することを目的として平成 27 年にスタートしました。株式市場での評価を重んじる大企業経営者の関心を引くことで健康経営に対する取組みの促進を狙ったものです。

第 1 回となる健康経営銘柄の発表に対する反響は、当初の予想以上に大きなものでした。銘柄に選定された企業は、CSR 報告書や企業 HP に記載するなど、投資家等のステークホル

ダーに対する新たな PR 手法として活用しましたが、とりわけリクルート市場（人材獲得）において、従業員を大切にする、いわゆる「ホワイト企業」として注目を集めるようになりました。銘柄の発表直後に、就職活動を行う学生の間で「健康経営銘柄企業は、政府お墨付きのホワイト企業だ」との情報が飛び交ったため、銘柄に選定されなかった上場企業からの問い合わせが殺到しました。

ちなみに、健康経営銘柄の取り組みは、単に銘柄に選定される否かに留まりません。銘柄の選定は経済産業省が実施する「健康経営度調査」に回答することから始まりますが、調査に回答した全ての企業に対して評価結果のサマリーを送付しています。サマリーには、自社の評価結果に加え、同業種の最高成績や平均値、業界内における自社の相対的な位置づけや上位企業との成績差、自社の優れた点や課題等が記載されています。しかもこうした点を経営者が一目で把握できるよう工夫されており、更なる健康経営に向けた取り組みを促す仕組みとなっています。

健康経営度調査・認定数の推移



（2）大企業に対する推進施策－「健康経営優良法人：ホワイト500」－

「健康経営銘柄」は、当初東京証券取引所との間で1業種1社というルールが定められているため、最大33社までしか選ばれませんでした。第1回の銘柄発表直後から、2番手となる企業や非上場の企業から自分たちの取り組みを評価する仕組みが欲しいとの声が上がりました。

この頃、経済界・医療関係団体・自治体のリーダーが結集し、民間主導で国民の健康寿命の延伸とともに医療費の適正化を図っていくことを目的とした「日本健康会議」が発足し、健康経営に関連する数値目標を掲げようという動きがありました。そこで、こうした活動と

連携して新たな顕彰制度を創設することとなりました。

具体的には、日本健康会議が掲げる「2020年までに健保組合等保健者と連携して健康経営に取り組む企業を500社以上にする」という目標を実現するための仕組みとして、「健康経営度調査」を活用して「健康経営優良法人」を選定する新たな顕彰制度を創設したのです。認定基準は「健康経営銘柄」に準じたものとなっていますが、この制度は、上場・非上場の大企業のみならず規模の大きな医療法人なども対象にしています。

ちなみに、この制度の愛称として「ホワイト500」と名付けたところ、再び大きな反響があり、制度の発表直後から大変多くの問い合わせを頂きました。現在では、健康経営優良法人の基準を満たす企業が大幅に増えてきましたので、そのうちの上位500社に「ホワイト500」の称号を与えるという2階建ての仕組みに発展しています。

(3) 中小企業に対する推進施策－「健康経営優良法人：ブライツ500」－

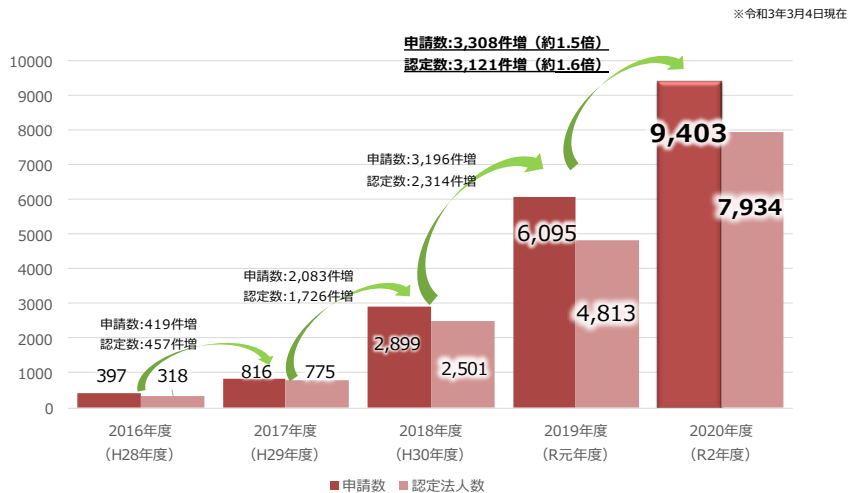
中小企業においても人材の確保は切実な課題となっており、どうしたらホワイト企業になれるか学びたいとの理由で健康経営銘柄の説明会に多くの中小企業が参加されました。しかしながら、中小企業では経営資源が限られており、経営者が健康経営の意義を理解したとしても、大企業に比べて具体的な取り組みを実行するのはハードルが高いと思われます。平成27年度に実施した中小企業1万社に対するアンケート調査でも、健康経営の理念や意義に賛同する企業が少なくない一方で、多くの企業から「何をすれば良いのか分からない。」、「相談する相手がいない。」との声が寄せられました。

そこで、経済産業省では、東京商工会議所と連携し、平成28年4月に、健康経営に関する助言を行う「健康経営アドバイザー」の資格制度を創設しました。健康経営アドバイザーは、これまで別々の専門性で企業をサポートしていた「健康」と「経営」の双方の知識を融合することで、それらの関係性や対策の必要性を体系的に解説し、中小企業における具体的実践を促す人材として活躍が期待されており、現在では年に10,000人以上の方が認定されています。また、平成28年3月には、中小企業における健康経営の取組みの優良事例に加え、地域の健康経営支援事業やインセンティブ制度、健康経営の実践ノウハウ等をまとめた「健康経営ハンドブック」を策定し、既に1万冊以上を配布するといった取り組みを行ってきました。

こうした取り組みを前提に、日本健康会議との連携の下、中小企業においても健康経営に取り組む企業の顕彰制度である「健康経営優良法人」の認定制度をスタートさせました。年々本制度への関心が高まり、このカテゴリーにおいても「ホワイト500」に準ずる「ブライツ500」が始まったところです。

中小企業における健康経営への取り組みには、多くの金融機関とりわけ地方銀行から高い関心が寄せられています。地方の中小企業でも、ホワイト企業として良い人材が確保できる企業は優良貸出先になるのだそうです。現在、健康経営に積極的に取り組む企業向けに貸出金利を優遇する仕組みなどが全国各地で用意されています。

健康経営優良法人（中小規模法人部門） の申請・認定数の推移



7. まとめ

人材(人財)は、企業の競争力を支える重要な経営資源であることは言うまでもありません。今後の人口の減少に伴いその重要性は一層増していくでしょう。企業としてどれほど素晴らしい経営理念、事業アイデア、技術力があっても、それを実現する従業員がいなければ「絵に描いた餅」になってしまいます。個々の従業員の活力の基盤となるのが「健康」なのです。超高齢社会を迎え、経済が成熟する状況にあって、「健康経営」は企業経営者にとって重要な経営戦略に位置付けられるべきなのです。

かつて「環境問題」への対応がコストから企業戦略に変わったように、「健康経営」を一過性のトレンドで終わらせることなく我が国の誇るべき「企業文化」として定着させることで、超高齢社会をより豊かな社会に発展させることが重要なのです。