

特集：いまや常識！ 健康経営の推進

第1章 健康経営の概要 ——社会的な背景やその政策を理解しよう



小川 亮一

東京都中小企業診断士協会中央支部／健康ビジネス研究会理事

2015年に健康経営銘柄が発表されて以来、その注目度は増し、すでに1万2千社以上が健康経営に取り組んでいる。健康経営が、生産性向上や企業イメージの向上に欠かせないことが浸透し、長期的な視野を持つ経営者にとって、いまや常識となりつつある。

本特集では、企業を支援する診断士の目線で健康経営を解説する。

1. 健康経営とは

健康経営とは、「従業員の健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること」である。定期健診・ストレスチェックによる従業員の心身の健康課題の把握や保健指導、健康づくり（生活習慣の改善）だけでなく、職場の環境整備・職場内のコミュニケーションの促進、長時間労働対策もその範囲に含む。これらの取組みを、経営者が主導し、課題を認識して、目標数値を定め、PDCAを回しながら実施するものが健康経営である。

健康経営の目的は、従業員に能力を十分に発揮してもらうことにある。最近、働き方改革、生産性向上が注目され、企業は設備・IT・従業員の研修など生産性向上に投資しているが、従業員は心身が健康でなければ能力を発揮できず、生産性は上がらない。健康経営は、生産性向上の投資の一部でもある。

2. 健康経営が注目されている背景

(1) 労働力の低下

15歳から64歳の生産年齢人口は、1995年の8,726万人がピークでその後減少を続け、2015年には7,728万人、2019年には7,000万人を割り、2065年には5,000万人を割ると予想されている（国立社会保障・人口問題研究所の日本の将来推計人口（平成29年推計）による）。

つまり、労働者の人数が減り続けることになる。今より少ない人数で事業を回すためには、生産性の向上が不可欠となっていく。

この状況で労働力を確保するためには、高齢者の職場での活躍が必要となる。しかし、高齢者は若い世代よりも健康に留意する必要がある。図表1は年代別の通院者率である。

高齢になるほど通院者率が高くなり、60歳代を超えると過半数が通院している。高齢者の健康状態の維持や治療と仕事の両立などに対し、会社として対策をとる必要がある。

図表1 年齢階級別にみた通院者率

20歳代	15.7%	50歳代	41.9%
30歳代	20.6%	60歳代	58.2%
40歳代	27.6%	70歳代	70.8%

出典：厚生労働省「平成28年国民生活基礎調査の概況」より

(2) 医療費の増大

健康経営を国が推進する大きな要因は、医療費・介護費などの社会保障給付費の増大である。医療費は2014年度35.8兆円から2025年度54兆円、介護費は2014年度9.3兆円から2025年度19.8兆円に大幅増が予想されている。

これらの多くは、人生の終わりの段階で病気の治療や介護に使用される。この状態になる前に、予防にコストをかけて病気を防ぎ、健康寿命を延ばすことで、医療費・介護費の支出削減が期待できる。健康経営を推進することで、これらの効果を助長することができる。

また、医療費・介護費の支出削減だけでなく、健康状態が長く続くため、本人の生活の充実につながる。企業には労働力の確保というメリットがあり、まさに三方良しである。

3. 健康経営を後押しする政策・制度

上記の背景により、国・自治体・保険者^{*1}は、「健康経営優良法人」に代表される顕彰制度や「健康宣言事業」などの健康経営のインセンティブを始めており、多くの企業が参画している。

(1) 日本健康会議

日本健康会議は、少子高齢化が急速に進展

する日本において、国民1人ひとりの健康寿命延伸と適正な医療について、経済団体、医療団体、保険者などの民間組織が連携し、行政の全面的な支援の下、実効的な活動を行うために、2015年7月に組織された活動体である。

同会議では、2020年までの数値目標として「健康なまち・職場づくり宣言2020」が採択され、その8つの宣言の中で下記のとおり、健康経営の数値目標が宣言されている。

宣言4：健保組合等保険者と連携して健康経営に取り組む企業を500社以上とする。

宣言5：協会けんぽ等保険者のサポートを得て健康宣言等に取り組む企業を1万社以上とする。

これらの実現に向けて動き出したのが、「健康経営優良法人」や「健康宣言事業」である。

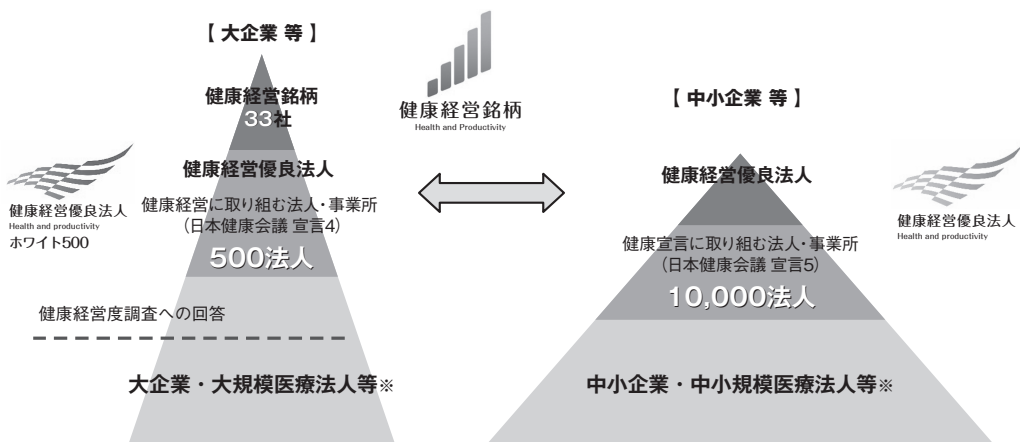
(2) 経済産業省が推進する制度

優良な健康経営に取り組む法人を「見える化」し、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから、健康経営に取り組む企業が社会的に評価を受けられる環境を整備する趣旨で経済産業省が設計した顕彰制度が、「健康経営銘柄」と「健康経営優良法人」である（図表2）。

①健康経営銘柄

経済産業省と東京証券取引所が共同で、健

図表2 健康経営銘柄と健康経営優良法人



出典：経済産業省資料より

健康経営に取り組む企業を「健康経営銘柄」として毎年選定し、公表する制度である。健康経営の取組みが株式市場等で適切に評価される仕組みづくりが狙いである。2015年2月に始まり、2018年は26社が選定された。33業種ごとに1社しか選定されず、健康経営に取り組む業界トップ企業という評価が得られる。この銘柄を維持するのは大変で、2015年から4年連続で選定された企業はわずか6社である。

選定には、財務面も加味される。毎年実施される健康経営度調査^{*2}で必須項目に適合し、かつ上位20%以内、さらにROEの高い企業が加点される。

②健康経営優良法人

健康経営に取り組む企業を日本健康会議が認定する制度が「健康経営優良法人」である。

2017年2月に始まり、2018年で2年目になる。従業員数により、大規模法人部門と中小規模法人部門が用意され、各々の事情に合わせた認定方法と基準が設定されている。中小企業にも取り組みやすい制度である。

大規模法人部門はホワイト500とも呼ばれ、全国で500法人の取得を目標としている。この目標は、前述の「健康なまち・職場づくり宣言2020」の宣言4と連携している。2018年は541社が認定され、すでに500社を超えた。ホワイト500に認定されるには、健康経営度調査に回答し、その中で認定基準に適合し健康経営度が上位50%に該当する場合に、申請することができる。

中小規模法人部門は、中小企業基本法上の「常時使用する従業員」の人数要件が、中小企業に相当する法人が対象である。なお、資本金は問われない。

2018年は、776法人が認定されている。この認定基準（次ページ図表3）は、健康経営の実施のフレームワークとなっており、これを理解することが実施方法の理解につながる。

中小規模法人部門を取得するには、まず所属する保険者が実施する「健康宣言事業」に参加したうえで、健康経営に取り組む、認定

基準を満たしたと判断したら、所定の申請書に必要事項を記載して、保険者に提出する。日本健康会議健康経営優良法人認定委員会で基準に適合すると判断されると、認定される。

認定企業は毎年2月に「健康経営銘柄」と合わせて、プレスを招待した発表会で公開。中小企業は知名度を上げる絶好の機会となる。

(3) 健康宣言事業

「健康なまち・職場づくり宣言2020」の宣言5を受けて制度設計されたのが、保険者が進める「健康宣言事業」である。健康宣言とは経営者が健康経営の開始を社内外に宣言することで、健康経営との最初のステップである。保険者ごとに制度を推進するため、各県で事業名、仕組みが異なる。たとえば、東京都では「健康企業宣言」、最初に健康宣言事業を始めた大分県では「一社一健康宣言」と呼ぶ。

多くの場合、健康宣言事業に申し込むと宣言書が企業に送られ、保険者のホームページに企業名が掲出される。社内外に対して健康経営に取り組んでいる告知に役立てられる。

2017年6月時点では、協会けんぽだけで11,653社、健康保険組合を入れると12,195社が健康宣言をしており、すでに宣言5は前倒しで実現されている。

4. 健康経営のメリット

(1) 生産性の向上・戦略の実行力の向上

健康経営の効果は、従業員が心身の健康を維持し、能力を発揮できることである。従業員のやる気が上がり、会社への貢献意欲が増すことで、売上が伸びたり、業務効率が上がったたりして、生産性が向上する可能性がある。ただし、その前提として本業の戦略やビジネスモデルが重要である。健康経営で直接的に業績が向上するというよりも、企業戦略の実行力を高める役割を果たす。

また、健康経営の取組みは、長期的には従業員の定着率の向上につながる。定着率の向

図表3 健康経営優良法人2018（中小規模法人部門）の認定基準

大項目	中項目	小項目	評価項目	認定要件	
1.	経営理念（経営者の自覚）		健康宣言の社内外への発信及び経営者自身の健診受診	必須	
2.	組織体制		健康づくり担当者の設置	必須	
3. 制度・施策実行	従業員の健康課題の把握と必要な対策の検討	健康課題の把握	①定期健診受診率（実質100%）	左記①～④のうち2項目以上	
			②受診勧奨の取り組み		
			③50人未満の事業場におけるストレスチェックの実施		
	④健康増進・過重労働防止に向けた具体的目標（計画）の設定				
	健康経営の実践に向けた基礎的な土台づくりとワークエンゲージメント	対策の検討	ヘルスリテラシーの向上	⑤管理職又は一般社員に対する教育機会の設定	左記⑤～⑧のうち少なくとも1項目
			ワークライフバランスの推進	⑥適切な働き方実現に向けた取り組み	
			職場の活性化	⑦コミュニケーションの促進に向けた取り組み	
			病気の治療と仕事の両立支援	⑧病気の治療と仕事の両立の促進に向けた取り組み（⑮以外）	
	従業員の心と身体 の健康づくりに 向けた具体的対策	健康増進・ 生活習慣病予防対策	保健指導	⑨保健指導の実施又は特定保健指導実施機会の提供に関する取り組み	左記⑨～⑮のうち3項目以上
			健康増進・ 生活習慣病予防対策	⑩食生活の改善に向けた取り組み	
⑪運動機会の増進に向けた取り組み					
⑫受動喫煙対策に関する取り組み（※「健康経営優良法人2019」の認定基準では必須項目とする）					
感染症予防対策			⑬従業員の感染症予防に向けた取り組み		
過重労働対策			⑭長時間労働者への対応に関する取り組み		
メンタルヘルス対策	⑮不調者への対応に関する取り組み				
4.	評価・改善	保険者へのデータ提供（保険者との連携）	（求めに応じて）40歳以上の従業員の健診データの提供	必須	
5.	法令遵守・リスクマネジメント		定期健診を実施していること（自主申告）	必須	
			保険者による特定健康診査・特定保健指導の実施（自主申告）		
			50人以上の事業場におけるストレスチェックを実施していること（自主申告）		
			従業員の健康管理に関連する法令について重大な違反をしていないこと（自主申告）		

出典：経済産業省 商務・サービスグループ ヘルスケア産業課「健康経営優良法人2018 中小規模法人部門について」2017年11月

上は、人手不足を防止する効果とともに、経験が蓄積されることで生産性の向上に寄与する。

(2) 社会的評価と企業イメージの向上

①知名度の向上

多くの顕彰制度や健康宣言事業では、選定された企業名が主催者のHPに掲載される。発表会や表彰式が用意されたり、講演の機会も増えたりする。広報担当者がいない中小企業にとって知名度を向上させる機会となる。

知名度の向上は、採用にも有利に働く。売り手市場の中、応募者も学生を指導する学校もブラック企業を避ける傾向がある。企業が健康経営を訴求することで、従業員を大切にすると会社として印象づけられる。知名度が上がると、大学から説明会に招待される機会もある。

②金融機関から得られるインセンティブ

健康経営に取り組む企業を優遇する金融機関が増えている。たとえば、東京信用保証協会は、健康宣言事業に取り組む企業に保証料率を安くする商品を用意している。みずほ銀行や西武信用金庫は、健康宣言事業に取り組む企業に事業融資の金利優遇を用意している（第2章参照）。従業員の個人ローンに対する金利優遇を用意している金融機関もあり、福利厚生の上にもつながっている。

③公共調達の優遇

健康経営が公共調達の加点要素となっている自治体がある。健康経営の取組みが受注チャンスを広げるメリットになる。

5. 健康経営は当たり前になる

少子高齢化の流れが変わることはなく、企業が事業を継続していくためには、高齢者を活用しつつ生産性を向上させる必要がある。健康経営はさらに広まっていき、実施するのが当たり前になっていくと考えられる。国、自治体、金融機関、保険、労働市場でのインセンティブも増えていくと予想される。

6. 健康ビジネス研究会の紹介

最後に、健康ビジネス研究会を紹介したい。当研究会は、東京都中小企業診断士協会認定研究会で2016年1月に発足した。

会長は弥富尚志先生、会員は診断士約60名に加え、社会保険労務士、産業医、保健師など専門家も参加する。

会の目的は、経済産業省が進める中小企業の実践支援、およびヘルスケア産業創出促進支援に貢献するために実務能力を研鑽向上させていくことである。

健康経営の普及と支援を行う「健康経営アドバイザー」の手法確立に関する研究として、東京商工会議所、経済産業省、大学教授、社会保険労務士、保健師など関係分野の第一人者を講師に迎え、勉強会を行っている。

また、東京商工会議所からの健康経営アドバイザーの派遣や、健康経営アドバイザー研修のテキスト執筆や講師も務めている。

本年度より健康経営アドバイザーの派遣が増えるため、当研究会の研鑽の成果を企業支援に発揮していきたい。

<https://healthbiz.jimdo.com>

※1 保険者：健康保険事業の運営主体のことを「保険者」と呼ぶ。健康保険組合や全国健康保険協会（通称・協会けんぽ）のことを指す。

※2 健康経営度調査：経済産業省が、従業員の健康管理に関する取組みやその成果を把握するためのアンケート調査。毎年9～10月に実施される。上場会社には自動的に配布されるが、非上場会社は経済産業省の委託先に申し込む必要がある。

小川 亮一

（おがわ りょういち）
2009年中小企業診断士登録。2015年独立。独立後、東京商工会議所の健康経営アドバイザー制度に立上げ時から関わっている。

