

健康経営と産業保健

産業医科大学 産業生態科学研究所 作業関連疾患予防学研究室 非常勤助教 岩崎 明夫

いわさき あきお ● 産業医科大学産業生態科学研究所作業関連疾患予防学研究室非常勤助教、ストレス関連疾患予防センター特命講師。専門は作業病態学、作業関連疾患予防学。主に、過重労働対策、メンタルヘルス対策、海外勤務対策、ストレスチェック、特定健診、両立支援の分野で活躍。

「健康経営」とは、従業員等の健康管理について、経営的な視点で考え、健康管理を戦略的に実践することをいいます。それぞれの企業がその企業理念に基づき、従業員等への健康に関する投資を行うことにより、従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらし、結果としてその企業の業績向上や株価向上につながることも期待されます。

「産業保健」とは、事業者の責任である労働者の労働における安全(健康)配慮について、労働安全衛生関連法令に基づき、自律的な活動も加えて、現場で実践していくことを中核としており、「健康経営」とも接点や重なりが多くあります。本稿では、健康経営の視点から「健康経営と産業保健の関わり」について振り返ります。

1. 健康経営の現状と動向

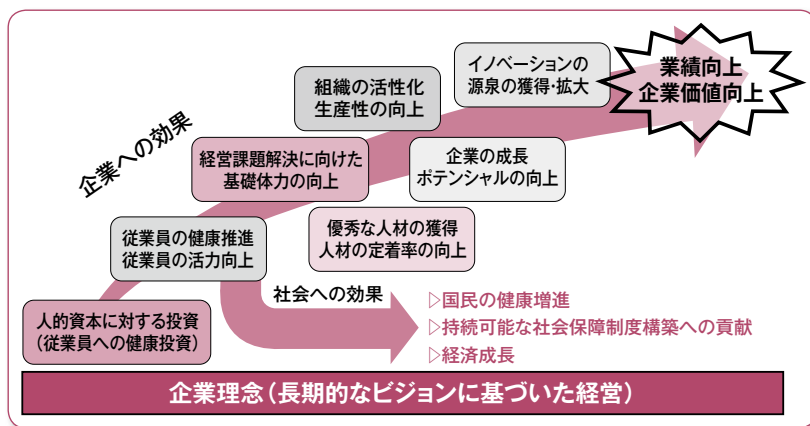
健康経営の概念は以前からありましたが、具体的には1980-90年代の米国において、ヘルシーカンパニーと経営との関連性が注目されたことに始まります。日本においては、2006年にNPO法人健康経営研究会により、健康経営が提唱されたことに始まりました。日本では、急速な少子高齢化と労働人口減少のため、企業における人材確保が課題であり、健康経営は社会的な期待と注目を集めています。この点からも、健康経営と産業保健は密接な関係性があります。2014年度には経済産業省が中心となり、国の制度として上場企業を対象とした「健康経営銘柄」の選定制度が開始され、その後、大企業も中小企業も合わせて「健康経営優良法人」制度として整備・展開されました。

図1は、健康経営・健康投資の目指す概念を示しています。健康経営とは、労働者の健康保持・増進への取組みが将来的に企業の収益性等を高める投資であるとの考えのもと、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することをいいます。また、健康投資とは、このような健康経営の考え方に基づいた具体的な取組みのこ

とをいいます。各企業がその経営理念に基づき、労働者の健康保持・増進に取り組むことは、労働者の健康向上だけではなく、労働者の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらし、結果的に業績向上や組織としての価値向上へつながることが期待されると考えられています。

健康経営に関する国の顕彰制度として「健康経営優良法人」制度があります。図2のように、大規模法人部門と中小規模法人部門があり、「健康経営優良法人」に認定され、それぞれ上位約500法人を対象に「ホワイト500」「ブライツ500」として顕彰されます。また、顕彰を受けるためのベースとして、大企業では健康経営度調査回答法人があり、中小企業では健康宣言に取り組む法人・事業

図1. 健康経営・健康投資の目指すものと位置づけ

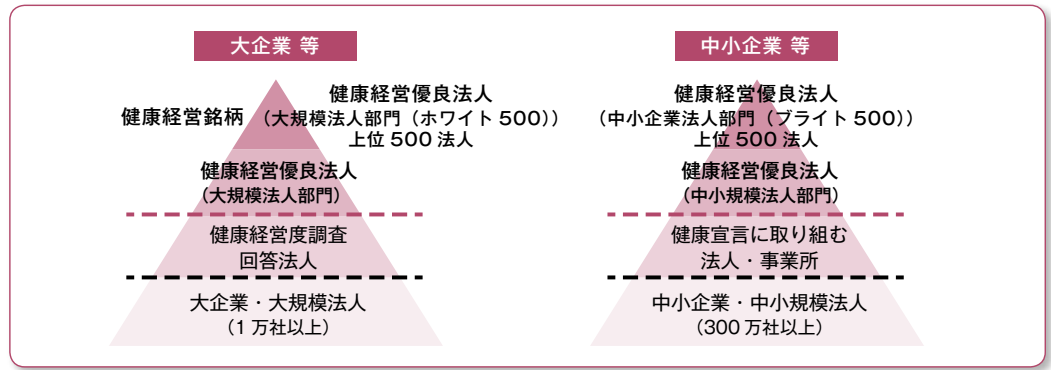


出典：経済産業省「健康経営の推進について」

所があります。中小企業では、協会けんぽや健康保険組合連合会支部が実施している「健康宣言」事業に参加することが制度参加のスタートです。

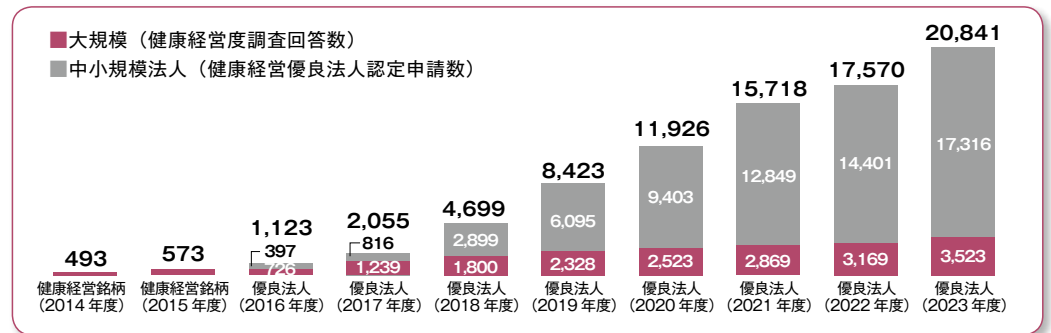
「健康経営優良法人」に申請する企業は、大企業でも中小企業でも年々増加しており、2023年度は申請数が、大企業では3,523社、中小企業では17,316社となりました(図3)。毎年4月から認定基準の検討が始まります。8月に公表、大企業は健康経営度調査、中小企業は健康経営優良法人認定申請書の募集が開始され、10月に締め切りがあります。その後、審査期間を経て、翌年2～3月には内定、健康経営優良法人の発表となり、応募企業に対して審査結果のフィードバックシートや評価結果が送付されます。大企業や中小企業でプライト500へ応募した場合はフィードバックシートが返送され、中小企業は評価結果が返送されるため、自社の健康経営の改善ポイントが明確となります。

図2. 健康経営に関する国の顕彰制度：健康経営優良法人



出典：経済産業省「健康経営の推進について」

図3. 大規模法人、中小規模法人における健康経営優良法人の推移



出典：経済産業省「健康経営の推進について」

表1. 中小企業における健康経営優良法人の評価項目(2025年)

大項目	中項目	小項目	評価項目	認定要件				
				中小規模法人部門	小規模法人特例			
1. 経営理念・方針			健康経営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				
			(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				
3. 制度・施策実行	(1)従業員の健康課題の把握と必要な対策の検討	健康課題に基づいた具体的な目標の設定	健康経営の具体的な推進計画	左記①～⑮のうち13項目以上	必須	健康経営の具体的な推進計画～左記③のうち2項目以上		
		健康課題の把握	①定期健診受診率(実質100%) 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					
	(2)健康経営の実践に向けた土台づくり	ヘルスリテラシーの向上	④管理職または従業員に対する教育機会の設定				左記④～⑦のうち1項目以上	左記④～⑦のうち1項目以上
		ワークライフバランスの推進	⑤適切な働き方実現に向けた取り組み					
		職場の活性化	⑥コミュニケーションの促進に向けた取り組み					
	(3)従業員の心と身体の健康づくりに関する具体的対策	具体的な健康保持・増進施策	⑦私病等に関する復職・両立支援の取り組み(⑩以外)				左記⑧～⑮のうち4項目以上	左記⑧～⑮のうち3項目以上
			⑧保健指導の実施または特定保健指導実施機会の提供に関する取り組み					
		感染症予防対策	⑨食生活の改善に向けた取り組み					
			⑩運動機会の増進に向けた取り組み					
			⑪女性の健康保持・増進に向けた取り組み					
喫煙対策	⑫長時間労働者への対応に関する取り組み	必須						
	⑬メンタルヘルス不調者への対応に関する取り組み							
4. 評価・改善			健康経営の取り組みに対する評価・改善	必須				
5. 法令遵守・リスクマネジメント(自主申告) ※誓約事項参照			定期健康診断を実施していること、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、労働基準法または労働安全衛生法に係る違反により送検されていないこと、等	必須				

出典：経済産業省「健康経営の推進について」

2. 健康経営の実践と産業保健の関わり

では、健康経営ではどのような構造で、その評価がされているのでしょうか。また、そのなかには、産業保健や労働衛

生の視点は盛り込まれているのでしょうか。

表1は中小企業における健康経営優良法人の評価項目です。大企業版もあります。最も重視されるのは、5. 労働基準法や労働安全衛生法等の労働安全衛生関連法令の法令遵守、及びリスクマネジメントの実施です。つまり、産業

保健活動の基本事項を適切に実施していることは、健康経営を推進するうえでの必要条件となっています。それ以外にも、1. 経営理念、2. 組織体制、3. 社内制度・施策実行、4. 評価・改善の4つの観点から、健康経営を評価していきます。これらの4つの観点を見ると、産業保健活動そのものを示している項目も数多くあることがわかります。

ここで、健康経営優良法人に不認定になった理由からその内容を見てみましょう。大企業では、①産業医、産業看護職等の産業保健スタッフが健康経営推進に関与していないこと、②健康経営推進の目的や推進体制を社外に開示していないこと、③各種施策の結果把握を行っていないこと、④社内で健康経営推進の会社方針を明文化していないことがあります(図4)。特に、不認定となった企業の約8割では「産業保健スタッフが関与していない」との理由によるものです。この点からは、健康経営推進には経営層だけでなく産業保健スタッフがしっかりと関与することが重要といえるでしょう。また、労働衛生関連法令への法令違反や誓約違反により不認定となるケースも発生しています。

中小企業では、不認定のうちの約8割の企業が必須項目の不適合によるものであり、①健康宣言の実施、②健康経営の具体的な推進計画の不備で不適合となっています(表2)。また、健康課題の把握として中小企業では、①定期健診の受診率(実質100%受診)、②受診勧奨の取組み、③50人未満の事業場におけるストレスチェックの実施、の3項目のうちの2項目の実施が必要となりますが、これが達成できていない理由による不認定が最多です。

では健康経営に取り組む効果(図5)を各企業はどう感じているのでしょうか。

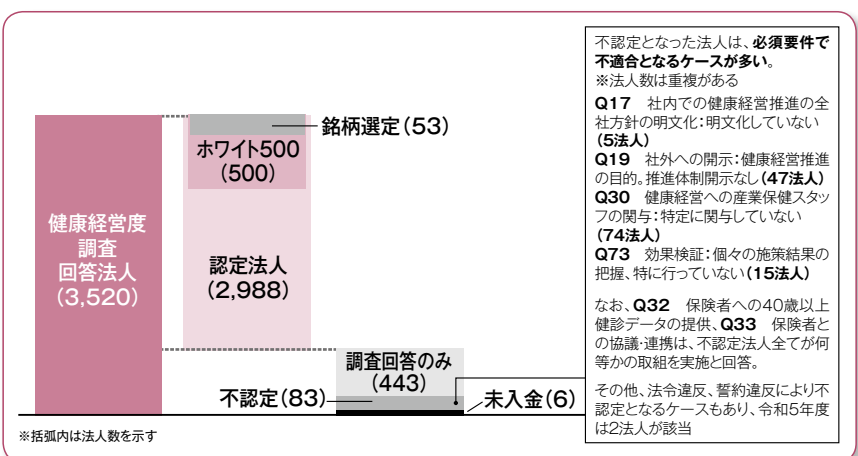
健康経営の効果として「従業員の健康状態の改善」との回答が最多です。次いで、「企業ブランドイメージの向上」「従業員の生活習慣・健康へのリテラシーの改善・向上」と続いています。この「従業員の健康状態の改善」と「従業員の生活習慣・健康へ

表2. 中小企業の健康経営優良法人の不認定理由

不適合理由 内訳(重複あり)	件数
誓約事項記載なし・違反等	26
保険者記載なし・誤り等	33
法人全体の回答範囲でない	6
健康宣言の実施	157
健康宣言の社内への発信	15
健康宣言の社外への発信	20
経営者自身の健診受診	12
健康づくり担当者の設置	6
(求めに応じて)40歳以上の従業員の健康診断のデータの提供	44
健康経営の具体的な推進計画	78
受動喫煙対策に関する取り組み	21
健康経営の取り組みに対する評価・改善	11
①～③2項目以上未達成	68
④～⑦1項目以上未達成	1
⑧～⑯4項目以上未達成	11
①～⑯7項目以上未達成	7

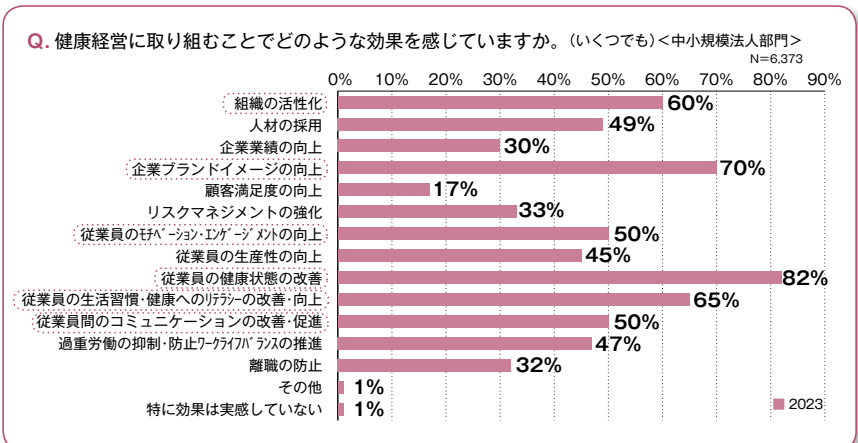
出典：経済産業省「健康経営の推進について」

図4. 大企業の健康経営優良法人の不認定理由



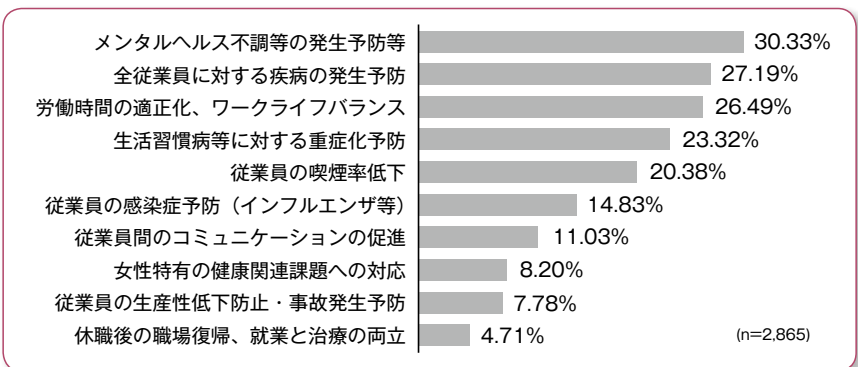
出典：経済産業省「健康経営の推進について」

図5. 健康経営に取り組む効果



出典：経済産業省「健康経営の推進について」

図6. 健康経営における各企業の施策内容



出典：経済産業省「健康経営の推進について」

のリテラシーの改善・向上」はまさに、産業保健活動が目指すものそのものといえるでしょう。

健康経営で実施している施策内容を問う質問(図6)では、「メンタルヘルス不調等のストレス関連疾患の発生予防・早期発見・対応」をあげる企業が約3割を占めて一番多く、「全従業員に対する疾病予防」「労働時間の適正化、

ワークライフバランス」などが続いています。これらは産業保健の中核的課題であり、健康経営と産業保健の関わりが強いことがわかります。産業保健は労働安全衛生法に限定されたものだけではなく、本来は働く世代の健康を幅広く取り扱うことに本質がありますから、健康経営に重なるともいえるでしょう。

コラム

女性健康と産業保健、及び健康経営

産業保健分野において、女性の就業率の増加にともない、女性特有の健康課題への対応の重要性がより高まってきています。女性労働者の健康課題は、女性労働者の就業効率や就業継続に大きな影響を与えており、その労働損失は社会全体で約3.4兆円と試算されています。このため、「女性活躍・男女共同参画の重点方針2023(女性版骨太の方針2023)」では、一般健康診断の問診に女性特有の健康課題に関する項目を追加する提案が盛り込まれ、厚生労働省の「労働安全衛生法に基づく一般健康診断の検査項目等に関する検討会」から中間とりまとめが公表されました。

女性労働者の現状では、女性労働者の約7割が健康や体に関する十分な支援がないと感じています。また、女性労働者が望むサポートとして、約7割が上司や周囲の理解をあげています。このことから、女性労働者は、健康について周囲の理解や支援が得られにくい現状が見えてきます。一方で、企業側の課題として、女性の健康課題に対して、約3割が何をすればいいのかわからない、約2割が当事者である女性労働者と話が

図.女性特有の健康課題を抱える労働者への支援策

目的	理解促進	働き方の調整	積極投資
施策例 ※ <small>※令和5年度健康経営度調査Q57を参照</small>	<ul style="list-style-type: none"> 男女問わず経営層・管理職等への研修(特に男性への理解促進が重要) 社内メルマガ等による情報提供 女性の健康づくり推進部署やプロジェクトチームの設置 	<ul style="list-style-type: none"> 休暇を取得しやすい環境整備 勤務日数/時間のフレキシブル化 健診等受診のための休暇付与 母性健康管理サポートの周知徹底 	<ul style="list-style-type: none"> 相談窓口設置 月経随伴症や更年期等の健康管理アプリ/製品/支援プログラムの提供 受診/治療費用補助 不妊治療支援
投資額	低		高

出典：経済産業省「女性特有の健康課題による経済損失の試算と健康経営の必要性について」

できない、と回答しています。つまり、課題と支援ニーズの存在に対して、どう対応するのか十分な情報がなく、取り組むための仕組みが十分にできていないといえるでしょう。

産業保健や健康経営の視点から、女性労働者の健康課題への支援策は(図)のようにまとめられます。その目的は、理解の促進、働き方の調整、積極的な投資に分けられ、健康投資としての投資額にも幅があります。

「理解の促進」は最初のステップともいえますが、研修の展開、定期的な情報提供、そしてそれらを実行する推進部署やプロジェクトチームの設置と広報は非常に重要であり、投資額としても比較的スタートしやすいアプローチです。しかし、実際の現場では、なぜそれが必要なのかという点で十分な理解が得られず、研修の展開などで壁にあたる場合があります。

「働き方の調整」は、休暇制度の充実や柔軟性の拡大、母性健康管理サポートなどがあたります。働き方の調整を通して、働きやすさを改善していくことは、人材獲得や人材定着に大きな効果があります。また、女

性労働者に限らず働きやすい環境を拡大することは労働人口減少社会であるわが国では大変重要といえます。

「積極的な投資」は、相談窓口の設置、支援プログラムの提供、費用補助などがあります。最近さまざまなサービスが広がりをみせていますが、その妥当性を十分に検討して進めることが大切です。

参考ウェブサイト: ACTION! 健康経営 <https://kenko-keiei.jp/>

*健康経営に関する情報が一元的に集約されています。特に事例紹介、インセンティブや助成金等の各種制度は参考になります。戦略マップも開示されています。