

**令和7年度商取引・サービス環境の適正化に係る事業
(ヘルスケアサービス市場拡大に向けたインセンティブ設計に関する調査)
報告書**

2026年 2月

経済産業省 商務・サービスグループ ヘルスケア産業課

エグゼクティブサマリー (1/2)

1

本事業の 背景・目的

- 健康寿命延伸と経済成長の両立が求められる中、予防や保険外サービス市場の拡大が重要課題であり、**多様なプレイヤーの役割拡大が成長の鍵**である
- 本事業は、企業の健康投資の拡大や保険会社の予防・健康分野への参入、機関投資家によるヘルスケア市場への投資拡大に向けた各プレイヤーの動向・意向を確認し、**どのような環境整備があれば市場拡大しうるかを検討した**(12-1月の2か月間で17企業に対するヒアリング、21名のエキスパートサーベイを実施済み)

2

ヘルスケア サービス 市場への 投資拡大に 向けた課題

- 上場企業にとって“健康経営はやって当たり前”と思われ始めているが、健康経営の顕彰制度は現時点で、投資家目線を考慮した業種毎の傾向を踏まえた設計になっていないうえに、健康経営関連の指標は企業毎に定義・測定方法が異なること、インプットデータの信憑性に懸念があることから、**健康経営と企業価値の関連性を投資家が納得するレベルで提示しきれず、投資家の関心が向きにくい**
- 従業員の健康増進動機を持つ企業・健保組合間でコラボヘルスが推奨されているが、目標/目的が一致していない中で個人情報利用許諾に関する規制の線引きやデータ授受にかかる契約等の実務的課題・**負荷を軽減するガイドが不足しており、データ連携や共同施策等のコラボが進んでいない**
- 民間保険会社は、個人向け保険の付帯や法人向け福利厚生としてヘルスケアサービスを提供しているが、保険会社による**個人の健康状態を用いた保険料への反映**や、ヘルスケアサービス提案への活用は、**個人情報保護の観点からハードルが高く**、契約者に対するウェアラブル端末配布等のサービス提供も**特別利益の提供制限**があるため、**個人の健康増進の促進やヘルスケアサービス提供は十分に進んでいない**
 - 従業員の健康起因での事故・災害防止に向けて損害保険と健康状態を測定するデバイス等を法人向けに組み合わせ提供するといった、**法人向けの保険+ヘルスケアサービスの動きは出始めている**
- ヘルスケア関連のスタートアップは増加しているものの、**一定以上の利用者を獲得できているサービスは少なく企業規模も小さい**ことから、ヘルスケアサービス市場は投資家目線で積極的な投資対象となりづらい(シード期のVCからの投資はあっても、規模がないのでPEファンド等の投資対象にならない)

エグゼクティブサマリー (2/2)

3

課題解決の
方向性
(仮説)

- **方向性1: 企業—投資家の健康経営に関する対話活性化**
 - 投資家目線での開示指針の策定や健康経営の顕彰制度における評価項目の見直しを図ることで、投資家が企業価値との関連性を意識し、企業評価の一要素として活用されることを目指す
 - また、健康経営のデータ収集・分析・開示におけるリソース・ケイパビリティ等が課題で健康経営が進まない企業に対する支援も必要に応じて行い、健康経営のさらなる普及を狙う
- **方向性2: 健保組合・健康経営企業の健康投資機能の強化**
 - 経済産業省・厚生労働省等の関係省庁が、事業主・保険者のデータ連携・共同施策が進まない要因である実務課題の解消に向けた予算・体制を設け、制度改定やガイド・指針発出に取り組む必要あり
 - また、医療費削減等の短期的な効果を中長期的な健康・予防投資に再分配可能な仕組みも必要
- **方向性3,4: 民間保険会社を通じた個人/企業へのヘルスケアサービス提供**
 - 保険会社によるヘルスケアサービス提供の促進に向け、保険会社のニーズを捉えた上で、利活用可能なデータ・提供可能な商品/サービスの範囲に関するガイドラインの発出や、制約条件の緩和等の環境整備に取り組む必要あり
- **方向性5: ヘルスケアサービス事業者の成長支援・協業/再編支援**
 - 個人・法人がサービスを導入しやすくなるための制度設立やサービス開発におけるデータ利活用のガイドライン整備・普及支援を通じてヘルスケアサービススタートアップの成長を支援する
 - 小規模な事業同士の競争でサービス開発・資金調達が非効率になっている側面もあるため、事業者間の協業/再編支援を通じてヘルスケアサービス事業者の経営改善や資金調達の効率化を図る必要あり

4

今後の
進め方

- **短期的には、規制緩和・制度制定の具体方針をステークホルダーとのコミュニケーションを通じ明確化するとともに国の方針(健康経営の開示指針等)を明示することで需要喚起し、サービスが育ちやすい土台を形成**
- **中長期的には、関係省庁との調整を踏まえて規制緩和や制度設立を実現し、ヘルスケアサービス市場の需要・供給・資本が民間主導で拡大していく好循環が生まれることを目指す**

アジェンダ

1. 本事業の背景・目的

2. ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた課題

3. 課題解決の方向性(仮説)

本事業の背景・目的

健康寿命延伸と経済成長の両立が求められる中、予防や保険外サービス市場の拡大が重要課題。多様なプレイヤーの役割拡大が成長の鍵であり、本事業は企業の健康投資拡大や保険会社の予防・健康分野への参入、機関投資家によるヘルスケア市場への投資拡大に向けた調査事業を実施する

背景

- 我が国は人口減少と高齢化が同時進行し、社会保障制度の持続可能性が課題となる中、健康寿命の延伸と中長期的な経済成長の両立が求められており、予防・健康づくり推進、公的保険外サービス市場の拡大が重要政策として位置付けられている
- ヘルスケアサービス市場は2050年に約77兆円規模に成長すると見込まれ、新たな成長分野として期待されるが、現状ヘルスケアサービス市場への資金流入が十分とは言えず、市場設計やビジネスモデルの発展余地が大きい
- 費用負担の受容度は生活者・患者の健康意識により大きく変動し、持続的なマネタイズには工夫が必要。企業・健保組合・公的機関・民間保険会社等が資金の出し手となる「BtoPtoC」モデルが有効と考えられている
- 経済産業省では、企業や健保組合、公的機関等を資金の出し手とした実証事業を過去に推進。更なる市場の拡大には、「資金の出し手の高度化・裾野拡大」と「直接的な市場拡大」の両面からの新たなアプローチが必要
- 企業・民間保険会社・機関投資家などの多様なプレイヤーの役割拡大が、成長の鍵となる。本調査事業を実施することでヘルスケアサービス市場の成長の加速化、予防・健康づくりの取組の進展を目指している

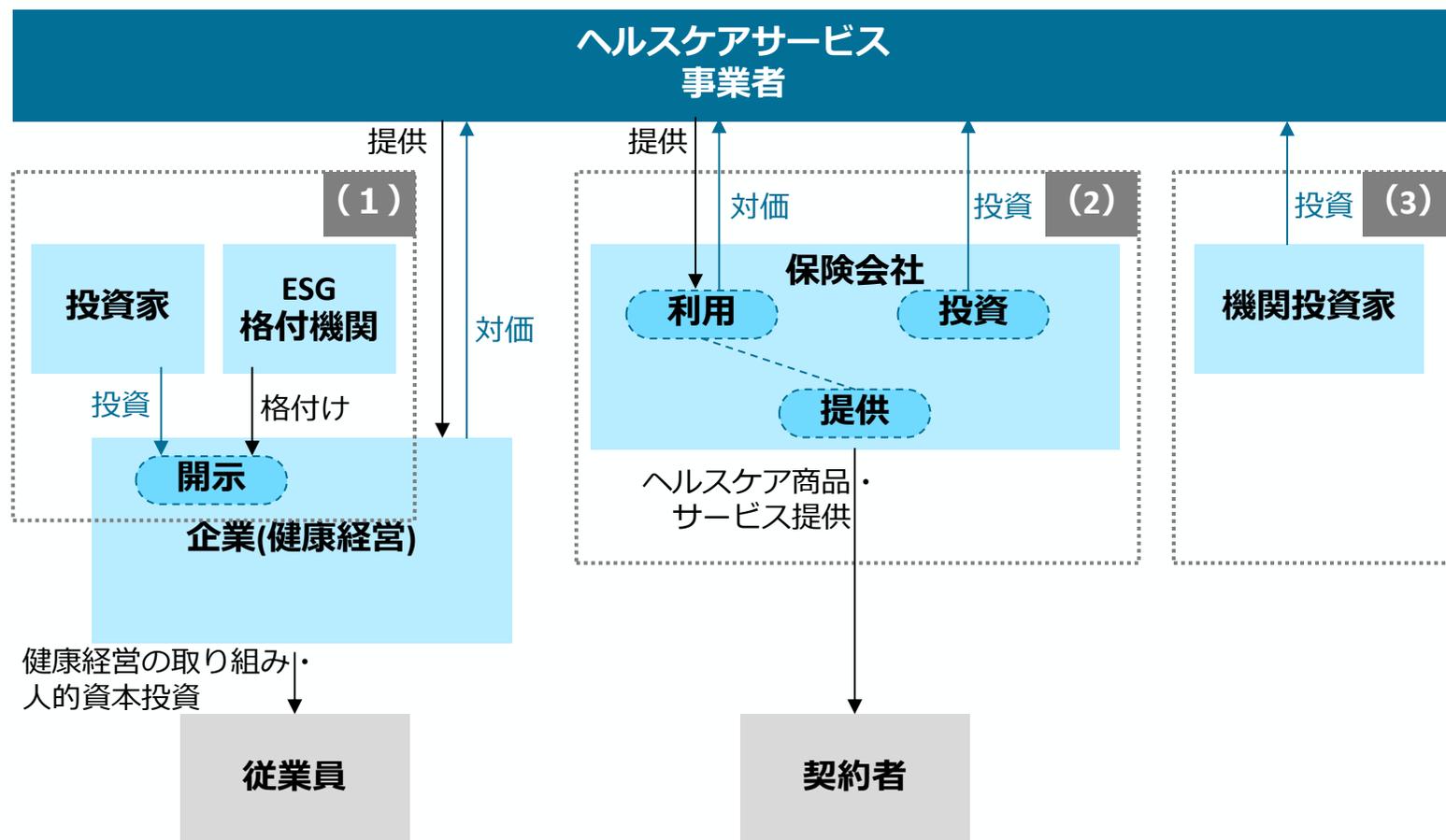
目的

- 本事業では、以下3点に向けた調査・分析を行う
 - (1) 企業による従業員への健康投資拡大
 - (2) 民間保険会社等による予防・健康づくり領域への参入拡大
 - (3) 機関投資家によるヘルスケア市場への投資拡大

事業の目的・概要

ヘルスケアサービス市場の拡大に向けて、資金の出し手（Payer）となる企業・民間保険会社・機関投資家の役割に着目し、それぞれのヘルスケア領域への参入・投資拡大に向けた政策的打ち手を検討するための調査を行う

本調査のスコープ



事業の理解

- ✓ 本事業は、ヘルスケアサービス市場の拡大に向けて、資金の出し手（Payer）となる企業・民間保険会社・機関投資家の役割に着目し、それぞれのヘルスケア領域への参入・投資拡大に向けた政策的打ち手を検討するための調査事業である
- ✓ 調査は以下の観点で行う
 - 企業による従業員への健康投資拡大に向けた調査事業
 - 資金の出し手にとって魅力的に映る定量的/定性的な健康経営指標
 - ガバナンスコードやステewardシップコード等の制度面での必要なアプローチ
 - 民間保険会社等による予防・健康づくり領域への参入拡大に向けた調査事業
 - ヘルスケア市場に対する評価や今後の見通し・期待
 - 機関投資家によるヘルスケア市場への投資拡大に向けた調査事業
 - どのような市場/規制環境等の変化があれば投資実行・拡大の意思決定を実施し得るか

アジェンダ

1. 本事業の背景・目的

2. ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた課題

3. 課題解決の方向性(仮説)

ヘルスケアサービス市場をめぐるステークホルダーの動向

企業－投資家の健康経営の対話は十分に進んでいない。保険会社は個人/法人向けヘルスケアサービスのマネタイズに苦戦。CVCは分散投資、VCはアーリー期に投資する一方でPEの投資対象規模の企業は国内に少ない

(1) 健康経営企業と投資家の健康経営をめぐる対話状況

- ESGやサステナビリティテーマの一部として扱われ、市況/業績等の**他アジェンダと比較すると対話の優先度は劣後**となりやすい
- 投資家は、企業価値向上に向けた**戦略とそれを実現する方法のストーリー**を重視しており、健康経営や人的資本等を重要戦略として掲げストーリーとして語られている場合において健康経営に関する対話が生まれる
- 投資家として重要視する業績や社員一人あたりの生産性につながりやすいや、**退職率・エンゲージメントスコア**は評価対象となることが多い
- **ESG投資を行う機関投資家・保険会社等は健康経営に一部関心を示す傾向**にあるが、労働集約型ビジネスの企業を除くと投資家から健康経営に対する要望・期待が寄せられることは少ない

(2) 民間保険会社におけるヘルスケアサービスの取組状況

- 各社、**医療保険の付帯サービスとしての提供**や**健康増進型保険**等を通じて個人にヘルスケアサービスを提供しており、法人営業の顧客の課題解決手段の一つとして、**健康経営支援・健保組合向け経営支援等**も提供
- ヘルスケアサービスを**社会的価値の追求**や**長期的な加入者獲得**のための取組みと位置付ける企業もあれば、個人の**健康行動の“継続”の難しさ**から**健康増進型保険を縮小**する企業も出てきており、各社マネタイズに苦戦
- 健保組合の経営改善や企業の健康経営支援も、法人営業におけるソリューションラインナップの増加が狙いで十分にマネタイズできていないケースあり
- 損害保険会社は、**損害保険の本業との親和性の高い「労災・事故防止」**に紐づく**従業員の健康状況を可視化するウェアラブル端末等との連携**が始まっている

(3) 機関投資家によるヘルスケアサービス市場への投資状況

- ヘルスケア関連銘柄を対象とするVCはアーリー期のスタートアップを中心に資本を投下する
- **食品・通信・製薬等の大企業のCVC**は戦略的リターン狙いで投資している場合あり。**海外のヘルスケアアプリの日本市場への転用可能性等**を期待し様々な領域・企業に分散投資するCVCもあり
- PEファンドは**スタートアップ・新興ヘルスケアサービス領域**において**投資対象となる企業規模の会社**が日本市場に少なく当該分野への投資は進んでいない
- 海外から新たに日本のヘルスケアスタートアップへの投資を検討するファンドにおいては、日本の薬事規制・皆保険に対する理解負荷の高さを背景に、**投資意欲がトーンダウン**する傾向がある

(1)

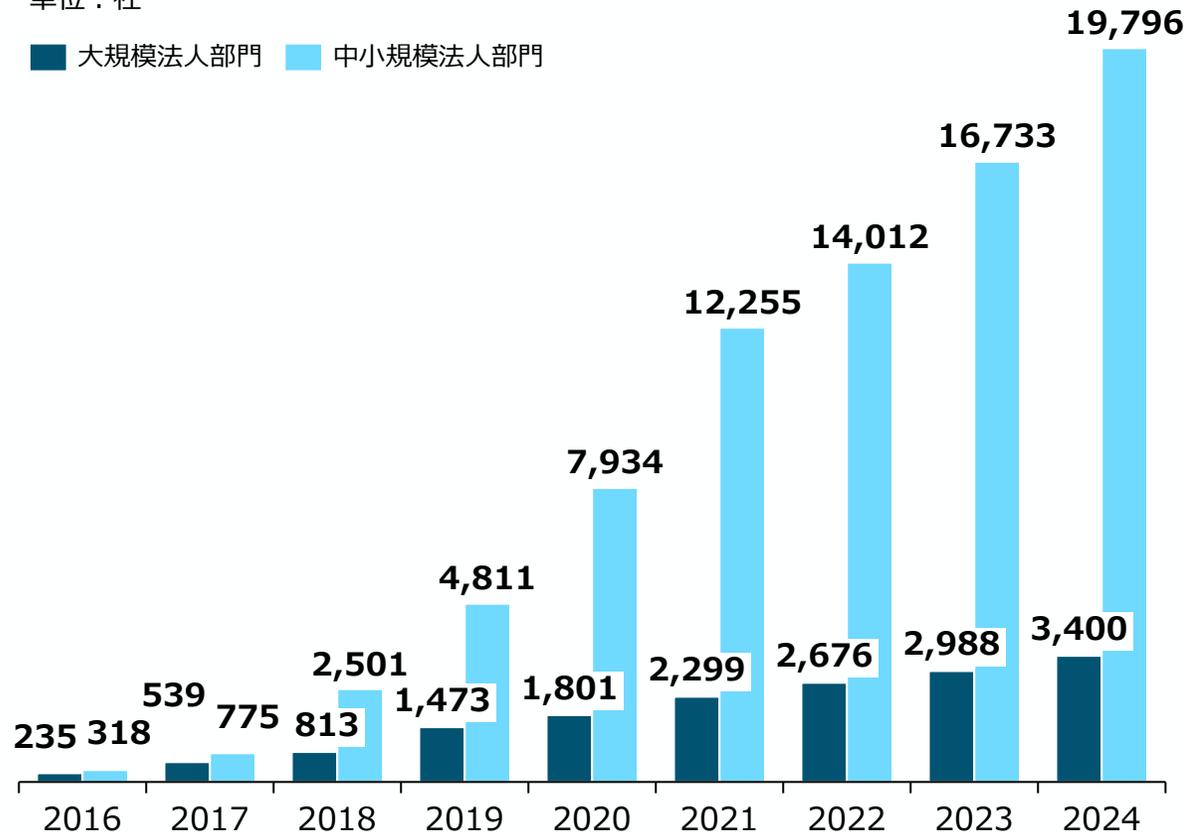
健康経営企業と投資家の健康経営をめぐる対話状況

健康経営は「やって当たり前」の認識は広がりつつあるものの、企業が自社の経営戦略として健康経営やWell-Beingを対外向け成長ストーリーとして説明しない限り積極的な対話が生まれているケースは少ない

大規模・中小規模法人における健康経営優良法人認定数の推移

単位：社

■ 大規模法人部門 ■ 中小規模法人部門



健康経営企業における投資家との対話状況

- ① 上場企業にとって健康経営は「やって当たり前」の認識が広がりつつあるが、業種によっては企業価値向上ドライバーとして認識されず投資家からの関心が向かない場合も多数
- ② 「社員の活力最大化による企業価値向上」等、社員のWell-Beingを重要戦略として位置付けている先進企業に対しては、健康経営に関連した質問が投資家から寄せられる
- ③ 大手アセットマネジメント会社等は自社のブランドイメージ向上に向けた取り組みとして行うESGに関する対話の一部として健康経営について言及

(1)

健康経営企業と投資家の健康経営をめぐる対話状況（ヒアリング結果）

- 1 上場企業にとって健康経営は「やって当たり前」の認識が広がりつつあるが、業種によっては企業価値向上ドライバーとして認識されず投資家からの関心が向かない場合も多数**
 - 上場企業にとって健康経営は「やって当たり前」の風潮は広がり、機関投資家とのコミュニケーションが進みつつあるが、投資家が詳細を深掘りできる知識が十分でないことも多い。戦略を実現するための重要マテリアリティとしてストーリーで語られているかが重要で、業種によってその位置づけは異なる(健康経営コンサルティング エキスパート)
 - 健康経営支援サービスを提供していることから自社で健康経営に取り組むが、労働集約的な業種ではなく投資家から高成長が求められている自社の健康経営に対する投資家の関心は弱く、対話する機会はほとんどない(健康経営推進企業)
- 2 「社員の活力最大化による企業価値向上」等、社員のWell-Beingを重要戦略として位置付けている先進的企業に対しては、健康経営に関連した質問が投資家から寄せられる**
 - IR面談で健康経営に関する直接的な質問はないが、対外向けに発信している社員の自己実現が自社の目指す姿や業績向上や株価向上に繋がるというメッセージに対する質問として、間接的に健康経営に関する対話を行っている(健康経営推進企業)
 - 人事戦略の中心的な位置づけで社員のWell-Being関連指標開示に取り組んできており、投資家から対話の機会を打診されることもある。また、健康経営銘柄への選出をきっかけに投資家との対話が生まれたケースもある(健康経営推進企業)
 - 経営戦略で掲げるインパクト目標達成に向けWell-Being経営・健康経営の必要性を投資家に説明し、ある程度の理解を得ていることから、投資家からWell-Being経営の中身やそれを支える企業文化に関する質問を受けることはある(健康経営推進企業)
- 3 大手アセットマネジメント会社等は自社のブランドイメージ向上に向けた取り組みとして行うESGに関する対話の一部として健康経営について言及**
 - アセットマネジメント会社として自社グループ全体でESGの取り組みを率先しており、自社のブランドイメージ向上に向けた取り組みの一環で専門の担当者がIR面談に同席し、ESGに関する対話が義務付けている。IR面談の1時間では業績や今後の見通しについての説明を受けた後に、最後の10-15分をESGについて対話しており、ESGのSとGの観点で健康経営について聞いていた(アセットマネジメント企業)

民間保険会社によるヘルスケアサービスの提供状況

生保会社は保険の付帯としてのヘルスケアサービスや健康経営・健保組合支援サービスを提供するもマネタイズの難しさを感じる企業が多数。損保会社では法人の労災・事故を防ぐヘルスケアサービスが展開され始めている

民間保険会社によるヘルスケアサービスの取組状況(例)

- **保険商品の付帯サービスとして健康に関する相談窓口・情報提供サービス等の提供**
 - 保険加入者に対し健康相談サービス、医療機関紹介サービスを提供している他、QoL向上に向けた役立ち情報等をアプリ等で配信
- **健康行動に応じた特典を提供する保険商品の提供**
 - 運動習慣や健康診断等の取組みをする保険契約者の保険料を割り引いたり、給付金を支払う等の特典を提供
- **企業に向けた健康経営・健保組合に向けた経営改善支援の提供**
 - 健診代行や健保指導サービス、レセプトデータ分析、従業員向けの健康増進アプリ提供などを通じて、企業の健康経営・健保組合の経営改善を支援
- **地域での健康イベントの開催**
 - 自治体と連携したウォーキングイベント、健康状態測定会を開催

- **企業向けに向けた健康起因の事故・労災防止につながる健康状態の可視化ツール(ウェアラブル端末)の提供**
 - 体調起因での事故・労災を防止する補償前後のサービスとして、ウェアラブル端末を活用した生体データ分析による眠気・集中力低下・過負荷等の兆候を検知するサービス等を損害保険会社の全国の代理店網を活用して提供

各社のヘルスケアサービスに関する取り組みスタンス・展望

- ① 多くの企業が**保険商品のトレンドに合わせて保険商品へのヘルスケアサービス付帯や健康増進型保険を提供しているが、狙いは様々**
- ② **ヘルスケアサービスの需要喚起の難しさを感じている企業が多い一方、ヘルスケアデータ(PHR)の利活用による保険やヘルスケアサービスへの活用に前向きな企業は多い**
- ③ **個人/法人へのヘルスケアサービスの需要喚起は難しさがあるが、業務中の労災・事故防止につながるヘルスケアサービスと損害保険の組み合わせ事例は出始めている**

(2)

民間保険会社によるヘルスケアサービスの提供状況（ヒアリング結果）

1 多くの企業が保険商品のトレンドに合わせて

保険商品へのヘルスケアサービス付帯や健康増進型保険を提供しているが、狙いは様々

- ” 生命保険の商品設計のトレンドを踏まえて健康増進型の保険商品を販売したが、現在は**保険以外の中長期的な関わりを顧客と持つことで最終的に保険契約につながるという考えのもと、社会的価値提供の観点も踏まえてヘルスケアサービスに取り組んでいる**(生命保険会社)
- ” 保険事業拡大で重要となりうるヘルスケアのデータの取得を目的にヘルスケアサービス事業を開始。現在は**保険とは独立した事業として法人・個人向けヘルスケアサービスを位置付け、ヘルスケアを含む周辺領域全体(保険以外)でマネタイズ**することを狙っている(生命保険会社)

2 個人向けヘルスケアサービスの需要喚起の難しさを感じている企業が多い一方、

ヘルスケアデータ(PHR)の利活用による保険やヘルスケアサービスへの活用に前向きな企業は多い

- ” ヘルスケアサービスを保険会社が提供することは、契約者の健康増進につながり保険会社と親和性があることは理解するが、**契約者に支持されるサービスが現状なく各社試行錯誤していると思われる**(生命保険会社)
- ” 健康になるほどポイントが蓄積される医療保険や、ヘルスケアアプリの提供は**利用者確保する難しさを感じている。ポイントプログラム等を活用しても個人に健康行動を継続させることが難しく、加入時のインセンティブとして利用するのが現実的**(生命保険会社)
- ” ヘルスケアサービスの取り組み拡大には**データ活用が重要**。データの流通量・活用可能範囲が増加することで保険会社ができることが増えていく(データに基づく新商品・新サービスの開発等)のでサービスも増えていくと思われる(損害保険会社)

3 法人向けヘルスケアサービスにもマネタイズの難しさがあるが、

業務中の労災防止につながるヘルスケアサービスと損害保険の組み合わせ事例は出始めている

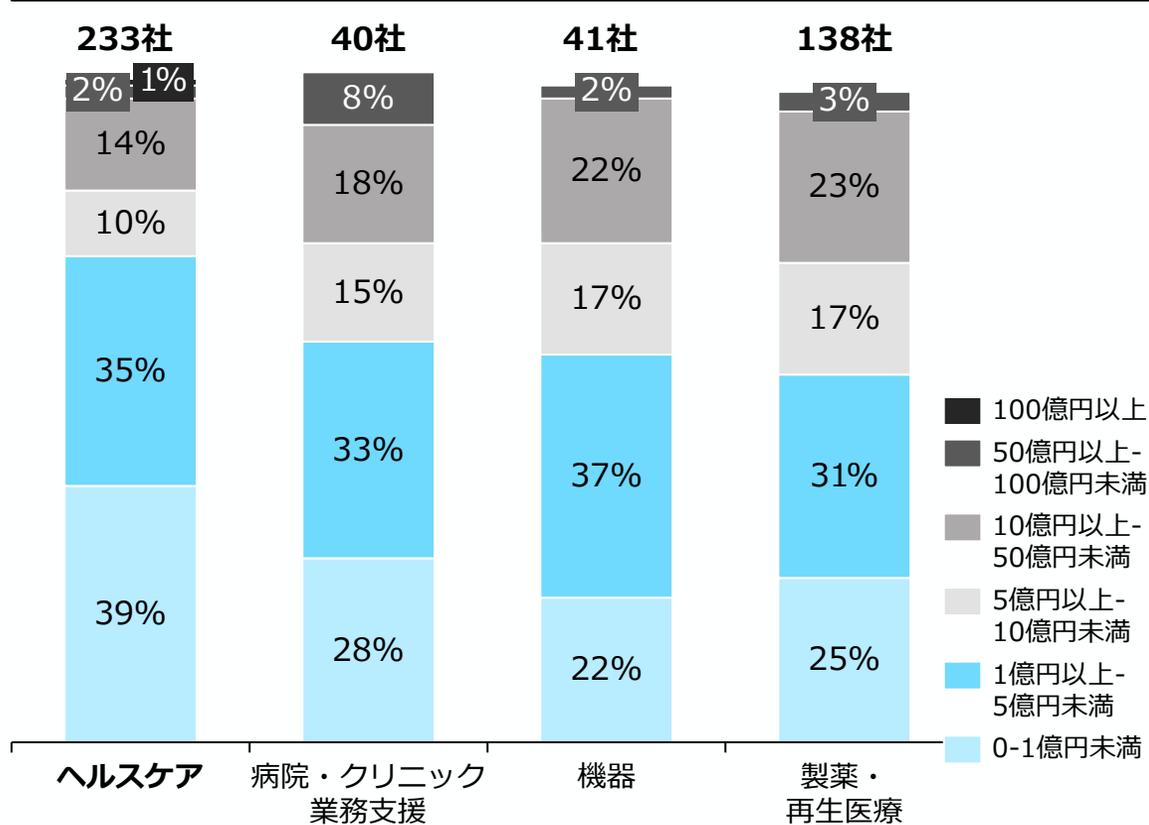
- ” 健保組合に向けた経営支援やヘルスケアサービスの提供は、**健保組合の財政状況によってはマネタイズの難しさがあるため、企業向けのサービス提供でマネタイズを狙っている**(生命保険会社)
- ” 損害保険に対するヘルスケアサービスに関する市場からの期待は薄いと感じているが、**飲酒運転や健康問題を起因としたドライバーの事故防止等で法人向けに損害保険とウェアラブルデバイス等を組み合わせる動きは出始めている**(損害保険会社)

(3)

投資家によるヘルスケアサービス市場への投資状況

ヘルスケア関連のスタートアップは増加しているものの、一定以上の利用者数を獲得しているサービスが市場に少なく企業規模も小さいことから、ヘルスケアサービス市場は積極的な投資対象となっていない

領域別ヘルスケアスタートアップの規模別資金調達
(2018~2022年)



※業種/領域は重複を含む(業務内容が複数のフェーズに該当する場合はそれぞれのフェーズで延数として集計)
 ※金額が登録されている企業のみ集計
 ※ヘルスケア領域は予防・未病、健康増進、プラットフォーム、医療情報の利活用等の狭義のヘルスケア

出所：経済産業省「令和5年度商取引・サービス環境の適正化に係る事業(ヘルスケアスタートアップエコシステム形成に係る調査事業)」

ヘルスケアサービス市場への投資状況に関する投資家からの意見

① 高齢化等のマクロ環境を踏まえると市場は魅力的だが、投資対象となる魅力的なサービスが市場に少ない (CVC目線ではデータ・ノウハウ獲得目的はあり得る)

② 小規模な事業者が点在しているゆえに投資しづらく、市場全体が非効率な状況に陥っているとの指摘あり

(3)

投資家によるヘルスケアサービス市場への投資状況（ヒアリング結果）

1 高齢化等のマクロ環境を踏まえると市場は魅力的だが、投資対象となる魅力的なサービスが市場に少ない（CVC目線ではデータ・ノウハウ獲得目的はあり得る）

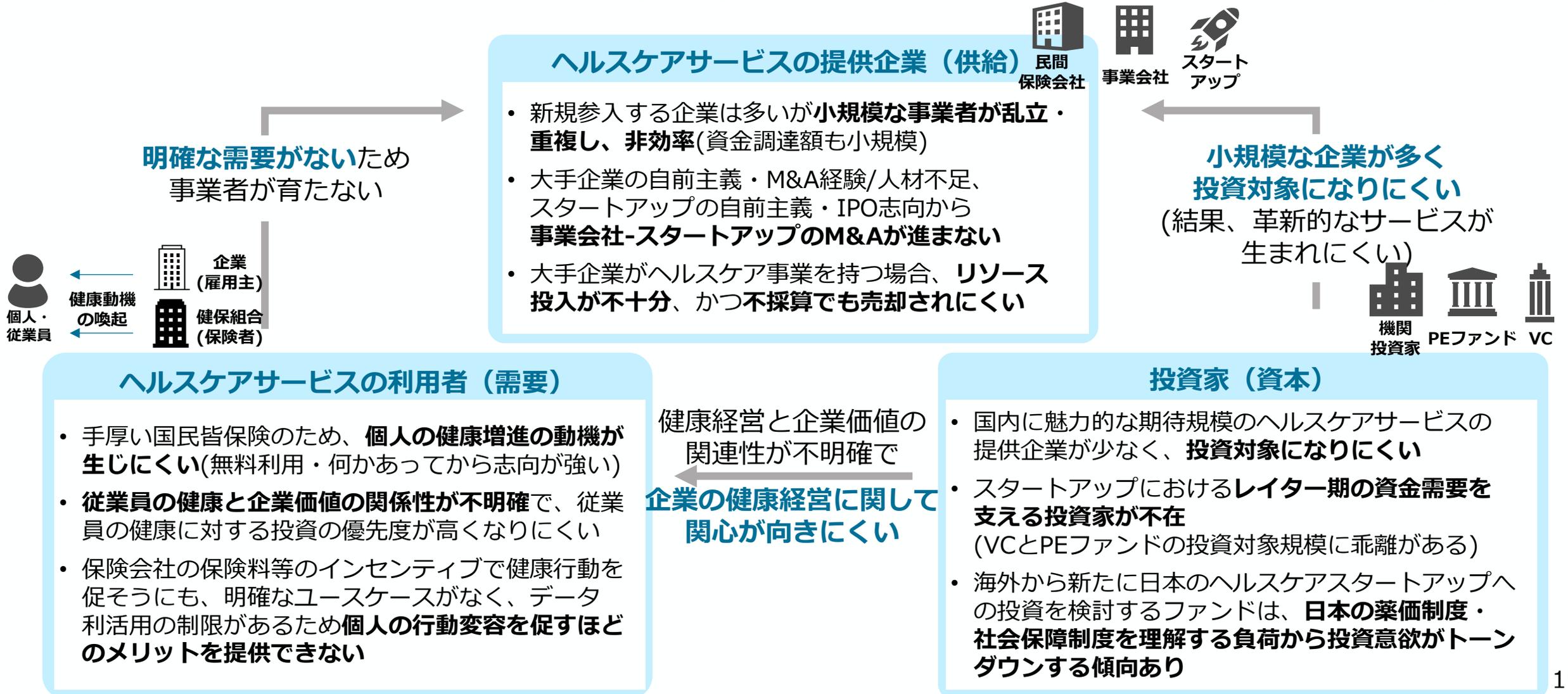
- ”ヘルスケアサービス市場は、高齢者増加に伴い予防・予防領域でも安定性・成長可能性を感じており関心は高い(PEファンド)
- ”ヘルスケアサービスは“あったらよい”程度のサービスが多く、患者や医療機関における購入の意思決定を促すハードルが高い。シード期以降のステージにおいては、売上等のトラクションの成長が見通せず投資対象から外れることがある(ベンチャーキャピタル)
- ”「自社の10年後に求められる技術・サービスの探索」を目的に様々な領域・企業に分散投資をしている。健康増進・予防領域は国内のマネタイズが難しいが市場拡大の成否判断目的やアルゴリズムやデータベース獲得目的であれば投資しうる(CVC)
- ”自社事業とシナジーが見込まれるヘルスケアサービス企業に投資している。過去には、ヘルスケアサービスがBtoC市場において拡大する見通しを描けず、投資を見送った事例がある(CVC)
- ”インターネット領域では先行企業のメルカリに他社が追従したように、ヘルスケア領域でも良いサービスを展開し企業価値を高める先行企業如果出现すれば、市場に対する期待感が醸成され、参入企業も投資企業も増加すると思われる(ベンチャーキャピタル)

2 小規模な事業者が点在しているゆえに投資しづらく、市場全体が非効率な状況に陥っているとの指摘あり

- ”セクターとしての魅力度は高くM&Aするうえでの懸念は少ないが、PEファンドの投資対象となる一定規模以上の会社が少ないことが投資拡大における一番の課題(PEファンド)
- ”日本におけるPEファンドは増加し日本市場における資金は余力があるうえに、各社がヘルスケア領域に注目をしている。PEファンドの投資対象となる企業規模のヘルスケア関連企業が売りに出たら、各社投資に名乗りを上げると思われる。重要なのは企業に対して売却の選択肢を持たせる機運を醸成することではないか(PEファンド)

ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた課題 全体像

個人の健康増進動機が生まれにくいことに起因して、事業者が育たず投資家も投資しづらい状況。需要が限られる中で資金調達が進むような提供企業の再編や、VC・PEが対応できていないステージの投資が課題



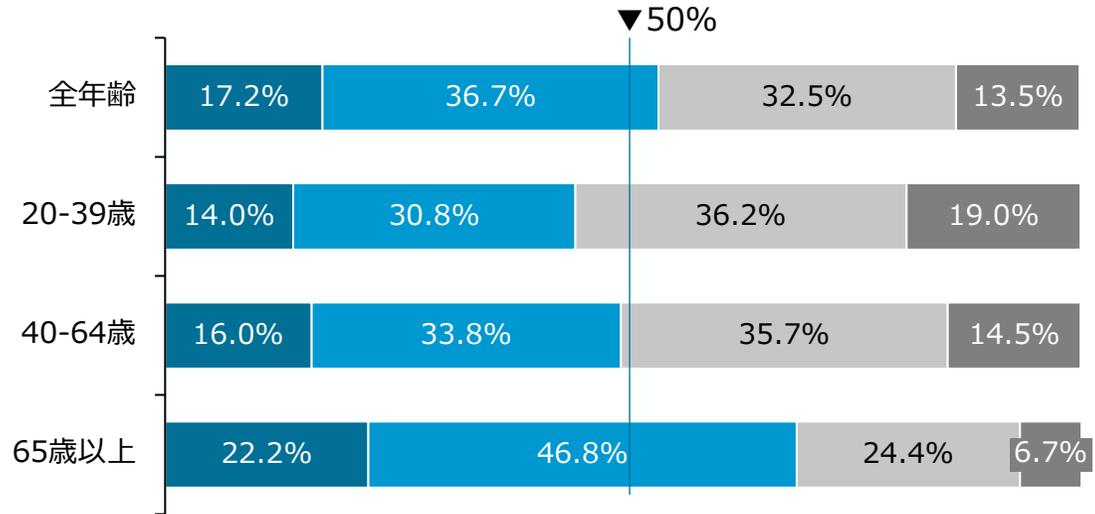


課題 | 個人の健康意識の低さ

品質の高い医療へのフリーアクセスと低自己負担率といった諸外国と比較して手厚い医療制度を背景に、個人の健康意識が高まらず、健康のために意識・行動をしている国民は全体の過半数程度にとどまる

日本国民の健康意識

■ 普段から健康に気をつけるよう意識しているか ※2014年 (n=5,000)



- 健康のために積極的にやっていることや特に注意を払っていることがある
- 健康のために生活習慣に気を付けるようにしている
- 病気になるように気を付けているが、特に何かをやっているわけではない
- 特に意識しておらず、具体的には何も行っていない

諸外国との医療保障制度の違い

	日本	ドイツ	イギリス	アメリカ
制度類型	社会保険方式 ※国民皆保険 ※職域/地域保険	社会保険方式 ※加入率：約9割*1 ※公務員や自営業者・一定所得以上は任意加入	税方式による 国営の国民保健サービス (NHS)	メディケア・メディケイド ※メディケア：高齢者等が対象 ※メディケイド：低所得者が対象
自己負担	自己負担3割 (就学前・高齢者は原則1-2割程度を自己負担)	外来：自己負担なし 入院：一日10€	原則自己負担なし	外来(パートB)：170.1ドル*2/年 + 超過分は2割負担 入院(パートA)：自己負担なし (1~60日)
制度概要	フリーアクセス制でどの医療機関を利用することも可能	法定義務はないが、家庭医に受診しその紹介に従い所要の専門医を受診する流れが存在	かかりつけ医制度を導入。予め登録した診療所での診療後、紹介の下に病院の専門医を受診	公的な医療保障の対象は高齢者、障害者、低所得者等に限定され、医療保障は民間部門の果たす役割が大きい

*1：2017年時点、*2：2022年時点

出所：厚生労働省「健康意識に関する調査」(政策評価官室委託 2014年)、「OECD加盟国の保険医療費の状況」(2018年)、「2022年海外情勢調査」「2024年海外情勢報告」、厚生労働科学研究「先進諸国におけるかかりつけ医制度の比較及び我が国におけるかかりつけ医制度のあり方に関する研究」(研究代表者 松田晋哉 2015年)

課題 | 健康経営の効果・従業員への動機付け

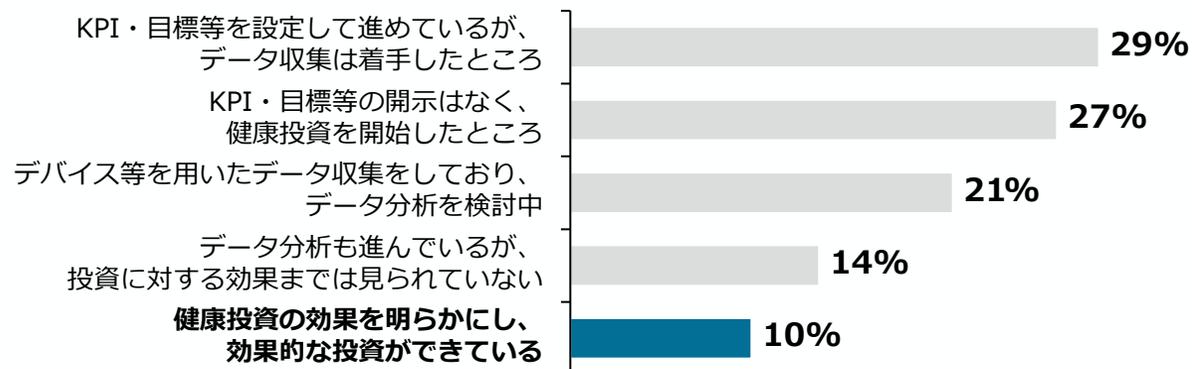


多くの企業が健康経営の効果을明らかにしきれておらず、人員・時間的不足、従業員の行動変容の難しさを感じている中、健康経営銘柄に選出されている企業では多面的な分析で健康経営の効果を図り、従業員に繰り返し発信することで意識醸成につなげている

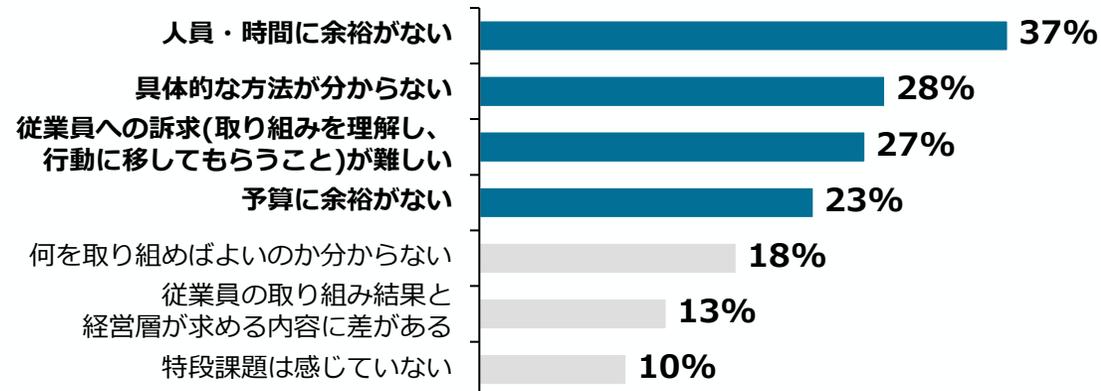
健康経営の取組状況と課題

※2023年 n=740

健康経営の取り組み状況



健康経営に取り組む上での課題



健康経営銘柄における健康経営の効果測定方法

健康経営銘柄企業①：小売・金融業界

人的資本投資がもたらす経済的リターンを定量的に可視化し、人的資本投資を起点とした中長期の成長ストーリーに基づく数値目標を開示

健康経営銘柄企業②：医薬品業界

各種アンケートやインタビュー・パルスサーベイ等を通じて得られたデータを基に、人的資本の取組の成果を定量・定性の両面から可視化

健康経営銘柄企業③：日用品・消費財業界

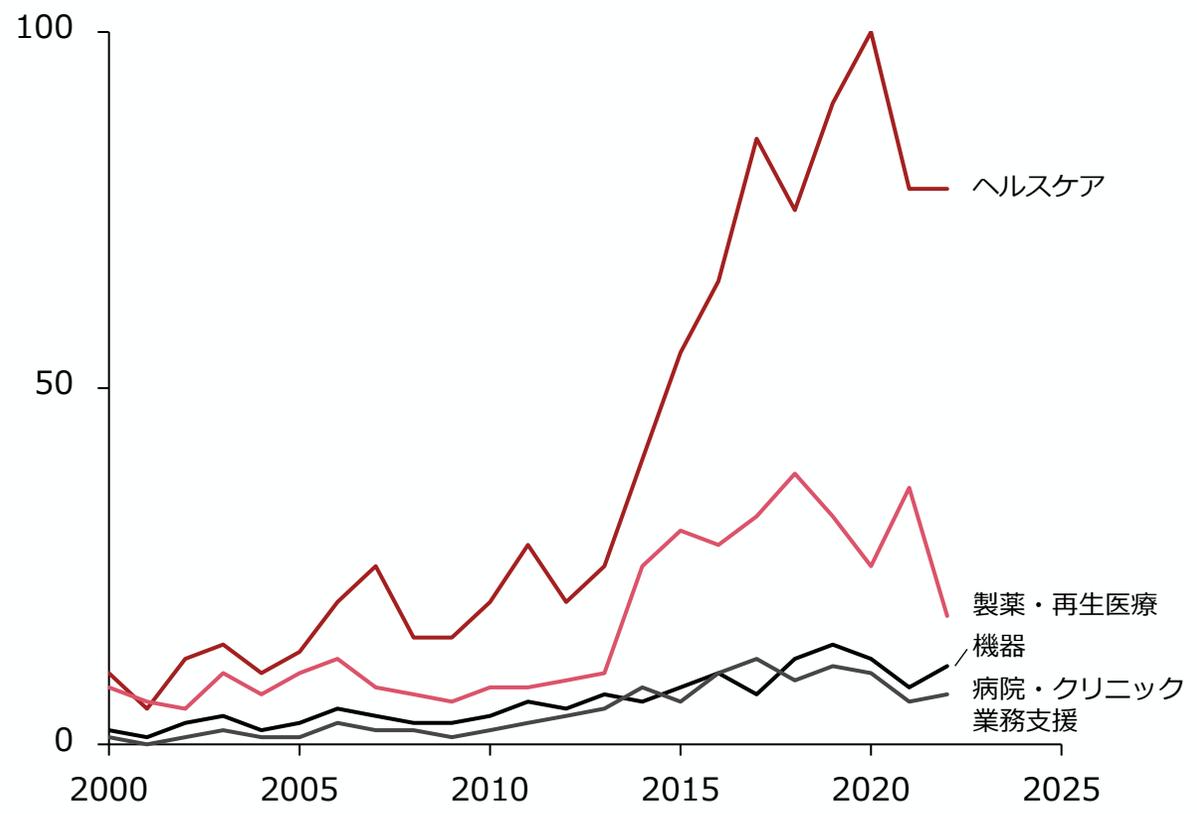
健康関連データを統合したデータベースを活用し、分析結果を毎年レポートとして取り纏め、施策の有効性検証と改善につなげるPDCAサイクルを継続的に運用



課題 | ヘルスケアサービス事業者の設立状況

ヘルスケア領域におけるスタートアップ数は急増しているものの、小規模な事業者が分散している状態であり、IPO志向や事業会社のM&A忌避等を背景に事業者の統廃合・業界再編は進んでいない

ヘルスケアスタートアップの設立件数(2000-2025年)



※業種/領域は重複を含む(業務内容が複数のフェーズに該当する場合はそれぞれのフェーズで延数として集計)
 ※ヘルスケア領域は予防・未病、健康増進、プラットフォーム、医療情報の利活用等の狭義のヘルスケア

ヘルスケアスタートアップのM&Aに関する投資家の意見

- 国内でM&AのEXITが目指しにくい（比率としてIPOが多い）理由は、**大企業にM&Aを繰り返せる許容体制がない**ため。また、**スタートアップの人材や組織を抱えることに対するハードルの高さ**も一因と考えられる
 -CVC
- 日本の製薬会社等が生み出したアイデア・技術でも、経営ノウハウや拡大に向けたシナジーが創出できない場合には、**うまく拡大できる企業に売却していき、自社は自社のコア領域に注力することが重要**
 -PEファンド
- IPOの方がバリュエーションが高くなるケースや、起業家が事業会社に雇用されることへの心理的障壁・受け入れ体制(モチベーションを維持する人事制度等)、IPO優位の社会的風潮等が起因で**スタートアップがM&Aを選択しにくい**
 -ベンチャーキャピタル
- ベンチャーキャピタルがスタートアップの**企業価値を高く見せたいという意向が働くことで、起業家のM&Aを阻害している**ケースもある
 -ベンチャーキャピタル

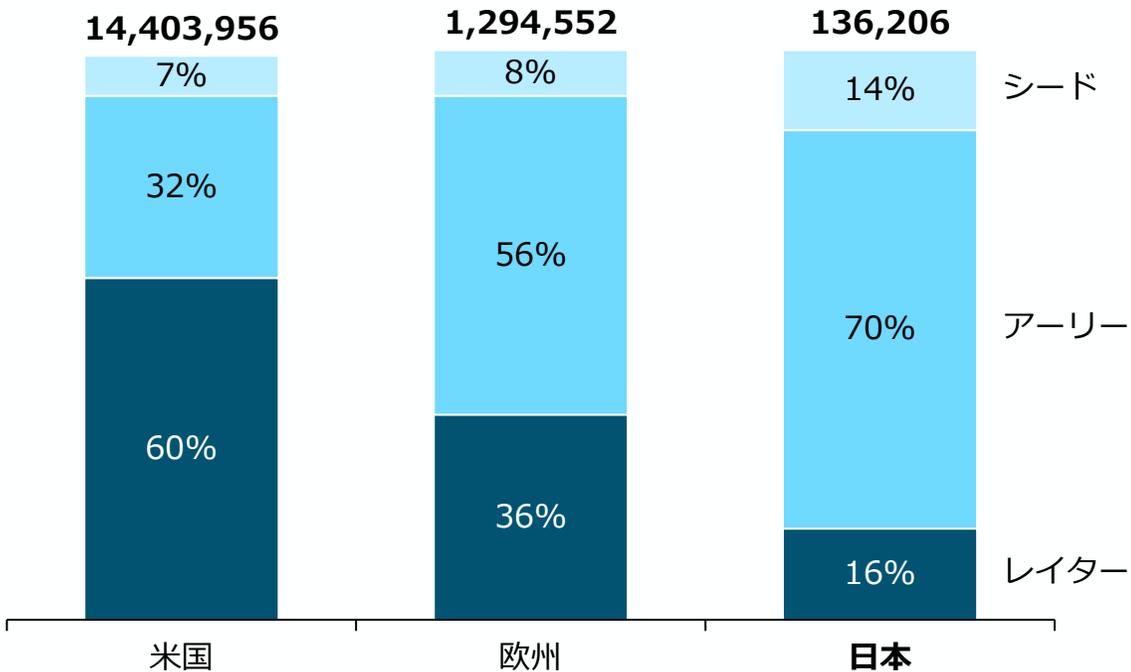


課題 | スタートアップの資金調達

米国や欧州と比較して日本ではレイター期よりもシード期・アーリー期に投資が集まりやすく、バリュエーションが向上し必要な資金規模が増大するレイター期を支える投資家が限定的な状況

地域別 ステージ別のベンチャーキャピタル投資額(2019年)

単位：百万円



※各地域グラフ上段の数字はVCの投資金額(1USD=109.5円、1EUR=122.07円で換算)
 ※日本は日本国内のVC及び投資事業組合による日本国内投資先の数字、投資ステージが不明である120,950百万円は除く
 ※また、日本のアーリー期は出所の分類のうち「アーリー」・「エクспанション」期を合計した値
 ※欧州は欧州内のベンチャー企業への投資額であり、欧州外からの投資も含む

スタートアップの資金調達に関する有識者の意見

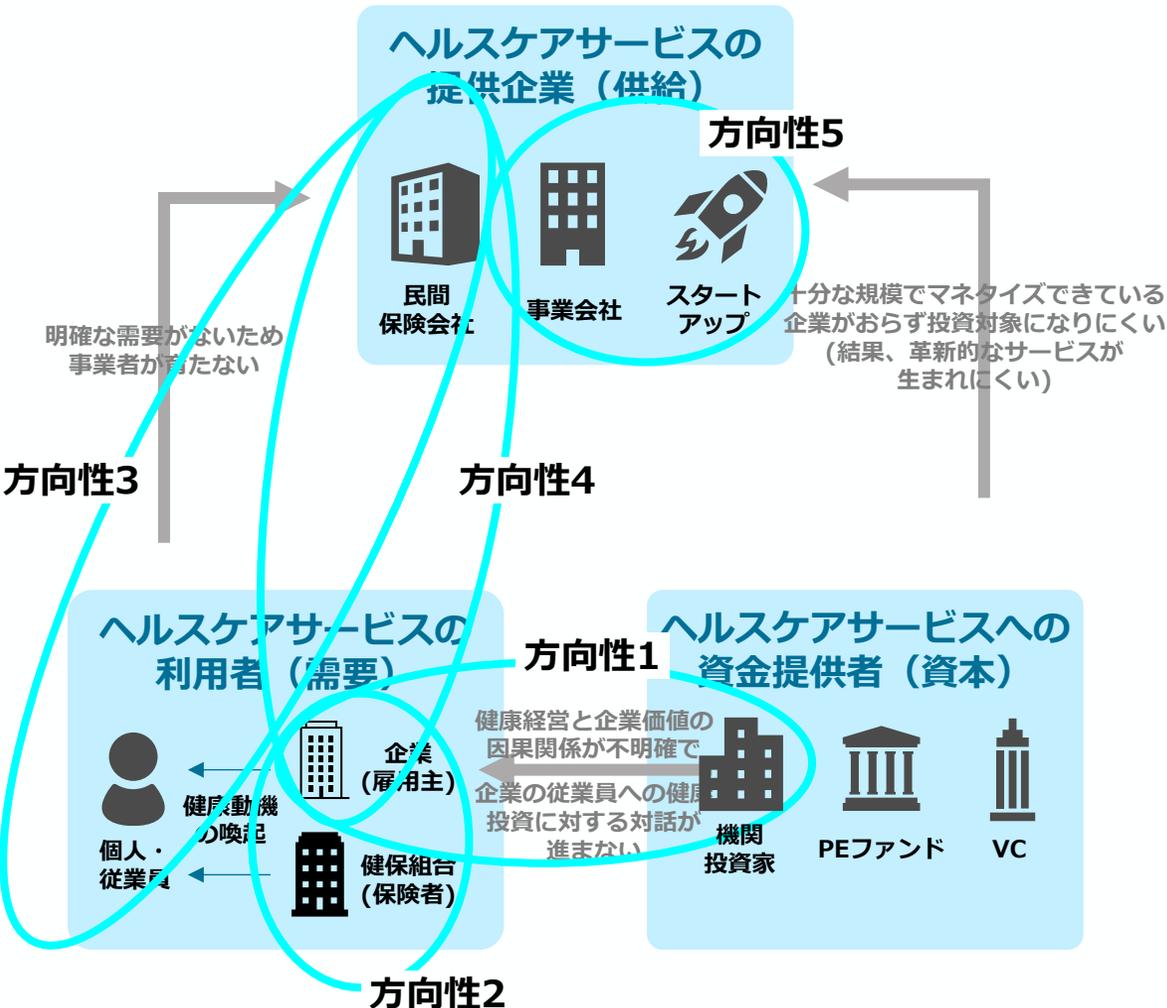
- ” 日本の場合、レイター期のバリュエーションが高まる時期まで支えられるVCがない一方で、PEファンドが対象としている投資対象はもっと大企業となるため、VCとPEの投資対象の溝を埋める投資家が不在
 -PEファンド
- ” 米国は日本と比較してVCの数が圧倒的に多く競争環境が激しいため、**VC各社で戦略に多様性がある**(シリーズBに特化した投資を行う等)ことに加えて、**投資原資も豊富ゆえにVCがレイター期のファイナンスを支えることができている**
 -ベンチャーキャピタル
- ” シード期・アーリー期に投資するVCは増加しているものの、バリュエーションが上がり、スタートアップの資金需要が高まる**レイター期に必要な資金規模(50億円等)を投資できるVCは国内では限定的**
 -ヘルスケアスタートアップ

アジェンダ

1. 本事業の背景・目的
2. ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた課題
- 3. 課題解決の方向性(仮説)**

ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた方向性（全体像）

市場への投資拡大に向け、企業-投資家の健康経営に関する対話活性化や、民間保険会社を通じた個人・法人の需要喚起、ヘルスケアサービス事業者の成長支援・再編促進が解決方向性として考えられる



方向性1: 企業-投資家の健康経営に関する対話の活性化

投資家の健康経営に関する関心をもたせ対話を活性化することで、企業の健康経営の取組を促進し、従業員へのヘルスケアサービス拡大を図る

方向性2: 企業・健保組合における健康投資機能の強化

企業-健保組合、健保組合間での健康・予防投資の連携強化や健康・予防投資における資金循環促進等により個人への健康投資機能を強化

方向性3: 民間保険会社を通じた個人へのヘルスケアサービス提供

保険とヘルスケアサービスを組み合わせて提供することで、個人のヘルスケアサービス利用を促進

方向性4: 民間保険会社を通じた企業へのヘルスケアサービス提供

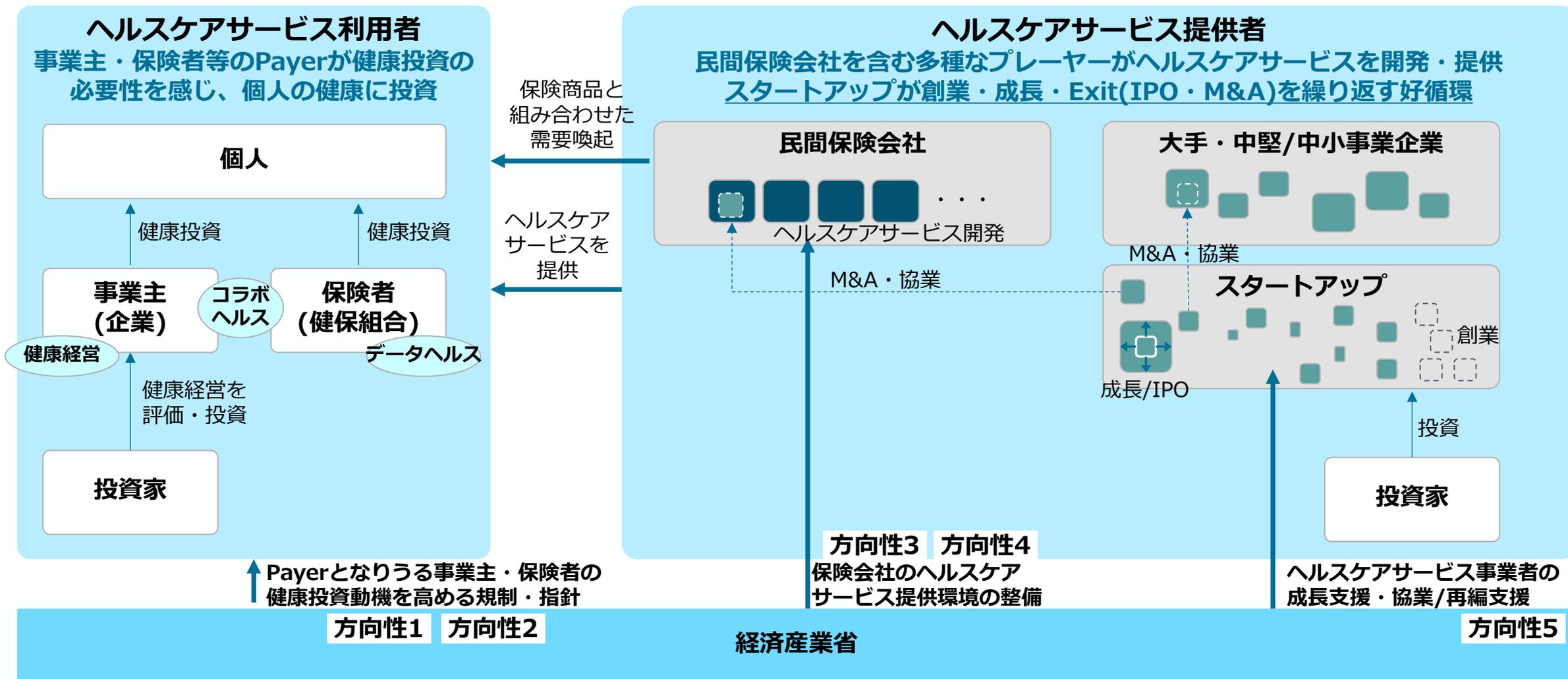
企業が加入する従業員向けの生命保険や損害保険とヘルスケアサービスを組み合わせることで、企業を介したヘルスケアサービス利用を促進

方向性5: ヘルスケアサービス事業者の成長支援・協業/再編支援

個人/法人への導入・普及支援等を通じたヘルスケアサービススタートアップの成長支援や協業/再編促進による経営・資金調達の効率性向上を図る

ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた各プレイヤーの役割

ヘルスケアサービスのPayerとなりうる事業主・保険者が積極的に健康投資を行い、民間保険会社を含む多様なプレイヤーがサービスを開発・提供する中で、スタートアップの創業・成長・Exitが継続的に生まれるべき

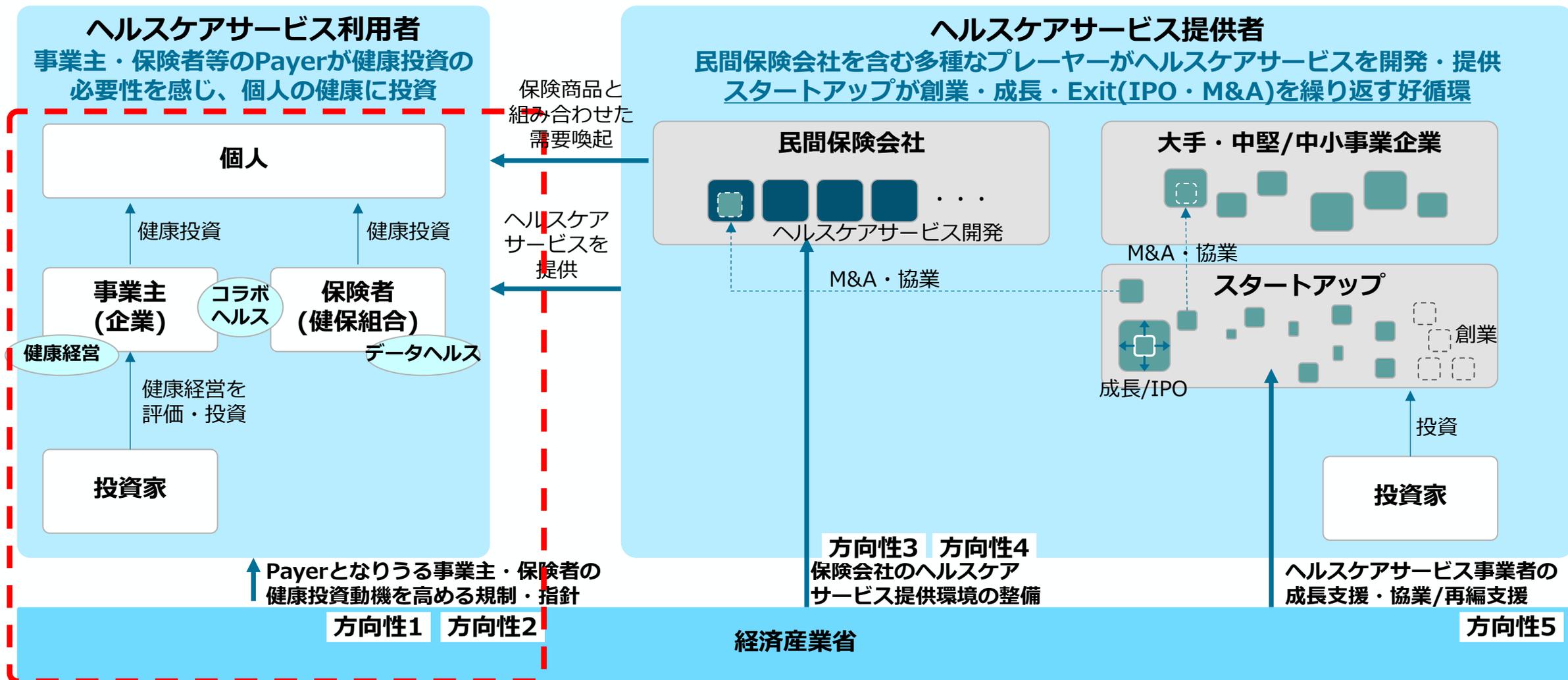


企業—投資家の健康経営に関する対話の活性化

方向性1

ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた方向性

ヘルスケアサービスのPayerとなりうる企業の健康経営の取組みの拡大を企図し、投資家との対話促進に向けた環境整備を行う



企業—投資家の健康経営に関する対話活性化に向けた課題・解決の方向性

投資家目線で健康経営の指標・顕彰制度が設計されておらず、指標定義のずれやデータ信憑性等が課題で投資家の関心が健康経営に向きにくい。投資家目線の開示指針や評価項目の見直しや関連性明確化を図る必要あり

現状

- 投資家は、企業価値向上に向けた戦略と実現に向けた**ストーリーを重視**。ストーリーとして健康経営が重要な位置づけとして認識されれば企業と対話が行われる
- 一部の先進企業を除くと、業績や企業価値の向上の一要素としてエンゲージメントや離職率等が含まれる程度で、**健康経営に関する直接的な対話は限られている**
- 健康経営に関する企業への質問は**長期投資やESG投資を前提とする会社(生命保険会社等)からがほとんど**。短期投資の投資家から質問があることは稀
- 高成長・高収益が投資家から求められているような企業や、情報通信業等の資本集約型の産業では“人”にフォーカスをあてた対話は生まれにくい



課題

投資家目線で未設計の指標・顕彰制度

- 現時点では、健康経営の顕彰制度は取り組みの有無やレベルの可視化が目的で、投資家による活用は未想定
- ゆえに統一された評価観点となっており健康経営の位置づけ・重要度が変化する業種等の要素を未考慮
- 健康経営推進検討会でも資本市場へのアプローチ強化は今後の要検討事項として議論されている

指標の定義のずれ・データの信憑性

- 健康経営関連の開示指標は、測定指標に複数の方法論があり企業毎に定義が異なる場合あり
- 指標測定のインプットが従業員アンケート等の主観的なデータゆえに信憑性の懸念があり、投資成果を求められる投資家の判断材料として活用しづらい

データ整備・収集のハードル

- 健康経営関連のデータが社内や健保組合等に点在しているためデータ収集・集計にハードルあり
- データがあったとしても定常的なデータ加工・集計に対する人手やケイパビリティが足りないケースも多い



解決の方向性

投資家目線の開示指針策定・健康経営の評価項目の見直し

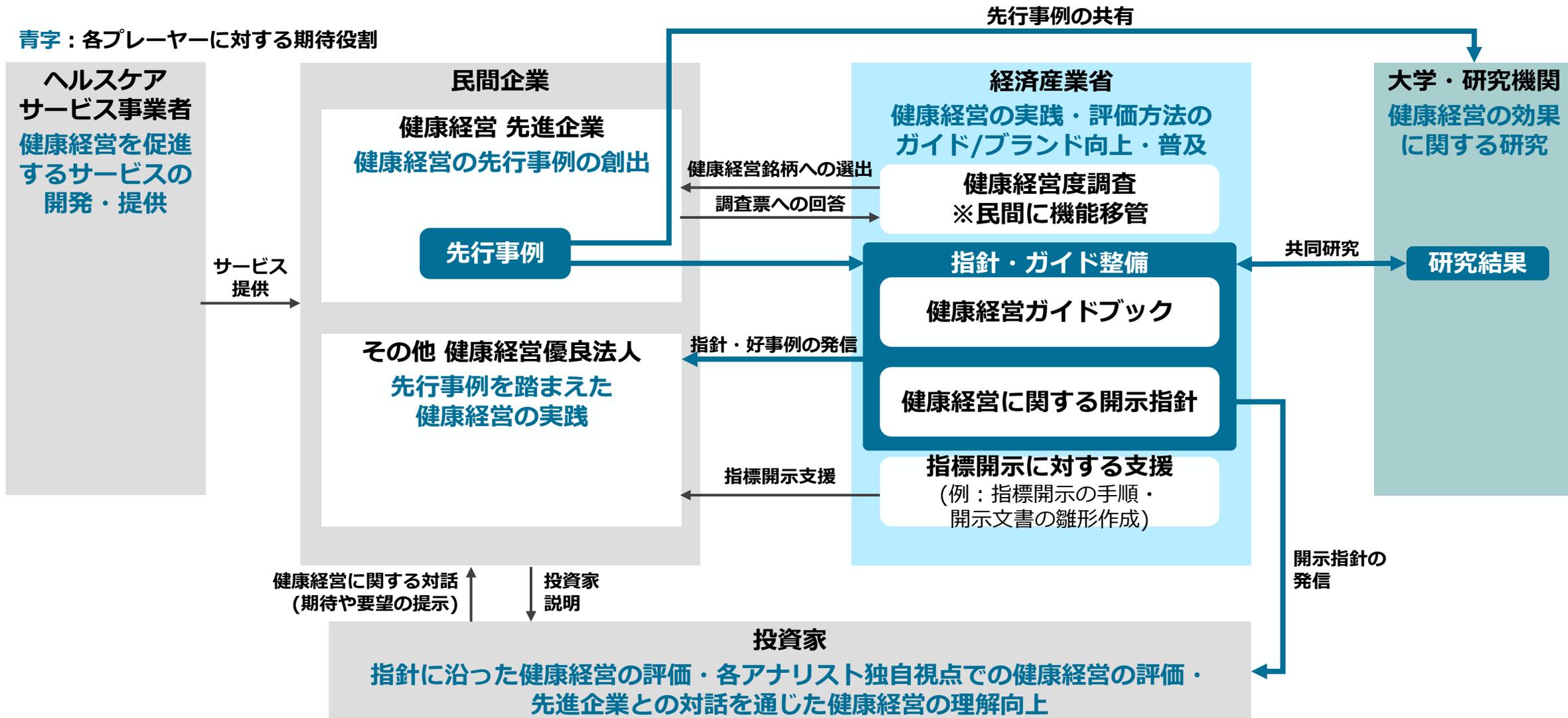
健康経営と企業価値の関連性の明確化

健康経営関連のデータ開示支援

健康経営の普及・拡大に向けた目指すべき取り組み体制

健康経営先進企業が生む先行事例をもとに、大学・研究機関と国が健康経営の効果を明確にし、効果を可視化する仕組みとして指針やガイドを整備することで投資家が評価しやすい環境を整備する

青字：各プレイヤーに対する期待役割

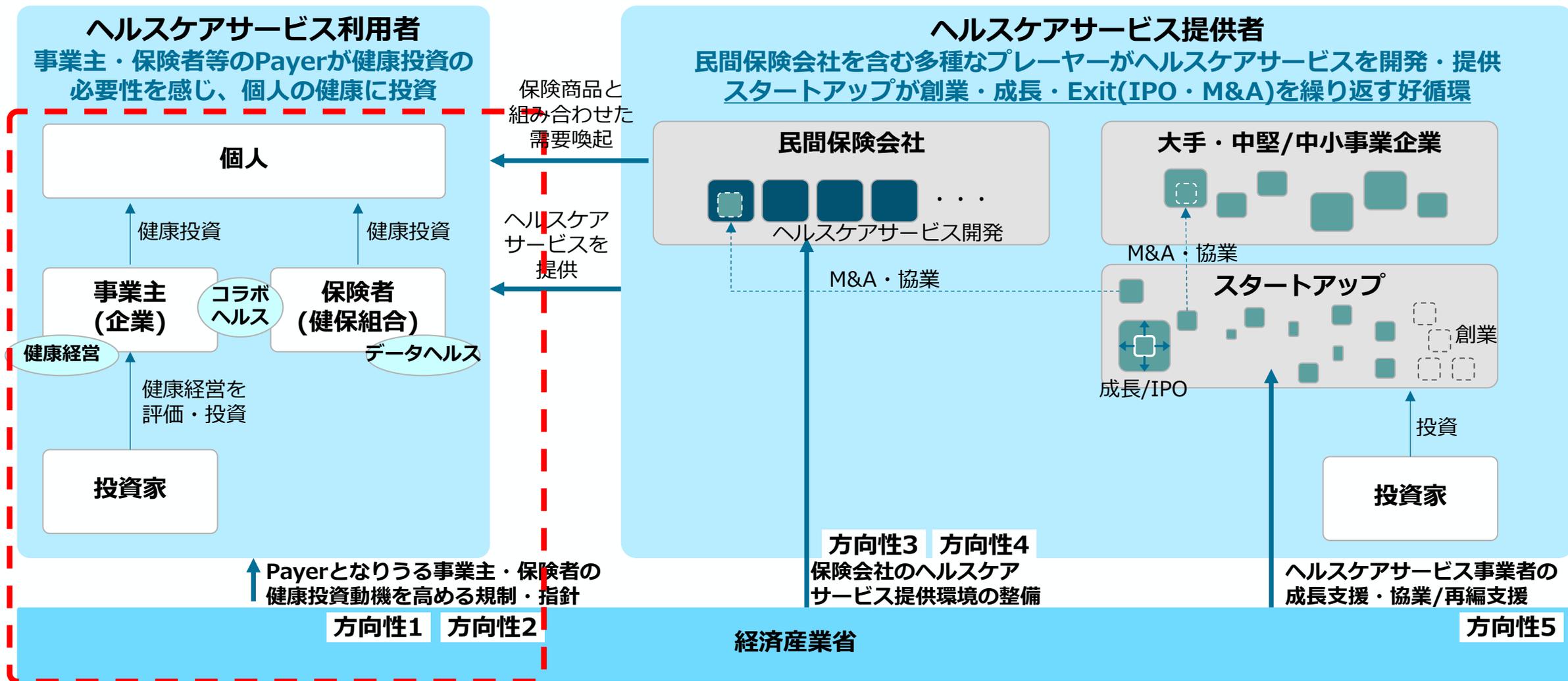


企業・健保組合における健康投資機能の強化

方向性2

ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた方向性

ヘルスケアサービスのPayerとなりうる事業主・保険者の健康投資機能の強化を図る規制や指針を発出する



企業・健保組合における健康投資機能の強化に向けた課題・解決の方向性

事業主・保険者の目的の不一致や、実務課題・負荷を軽減するガイドの不足・健保組合の財政構造等が起因で企業・健保組合の健康投資は拡大しにくい。事業主・保険者の連携強化や資金循環の促進を図る必要あり

現状

- 高齢者の増加による後期高齢者拠出金の増大等が**健保組合の経営を圧迫**し、十分な健康投資余力を持っていない
- **1社・1健保組合単位では実施可能な健康施策・投資に限られており**、従業員の健康に関する十分な成果が得にくい
- 事業主と健保組合での**データ連携・共同施策などのコラボが進まず**、体制・施策が形骸化しやすい
- 健康経営企業・健保組合では**リソース・ケイパビリティ不足が原因で、データ分析に取り組みていないケースも多い**

課題

事業主・保険者における目的の不一致

- 事業主は中長期的な健康経営による企業価値向上、保険者は短期的な経営改善が目的であり、施策・投資の実行目的が不一致
- 施策の目的・効果毎に予算執行・最終決裁が分かれるため結果として施策検討・実行体制が形骸化

実務上の課題・負荷を軽減するガイドの不足

- コラボヘルスのガイドラインは公表されているが、実務上の調整負荷が発生しやすい事項(個人情報利用許諾に関する規制の線引きや契約関連等)の方法論が十分にガイドされておらず、施策が進みにくい
- 準拠法がある取組以外は、健康経営施策の実施主体・データ保有主体がブラックボックス化しやすい

「予防投資」を拡大しきれない財政構造

- 健保組合は、高齢者医療制度への拠出等の外生的負担が大きく、保険料収入が伸びても予防への追加投資余力が生まれにくい
- 投資回収が中長期になりやすく、効果も不明確なため短期施策が優先されやすい

解決の方向性

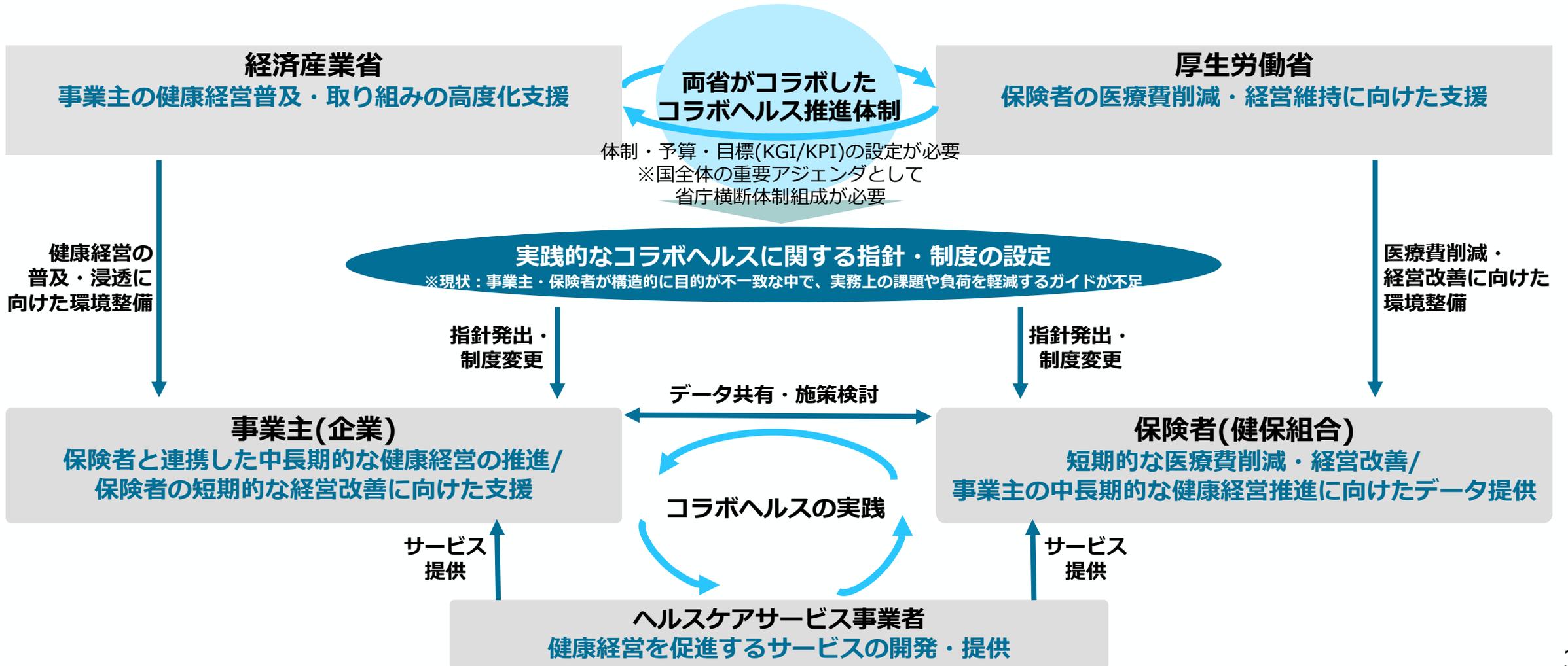
企業-健保組合、健保組合間での健康投資の連携強化

健康・予防投資における資金循環の促進(施策の経済的効果の中長期的投資に回す仕組み・環境の整備)

健康投資拡大に向けて目指すべき企業・健保組合の取り組み体制

経済産業省は健康経営普及・厚生労働省は保険者支援を行いつつ、コラボヘルスを国全体の重要アジェンダと設定し省庁横断体制を組成し、省庁横断でコラボヘルス促進に向けた指針・制度改定の検討を行うべき

青字：各プレイヤーにおける期待役割

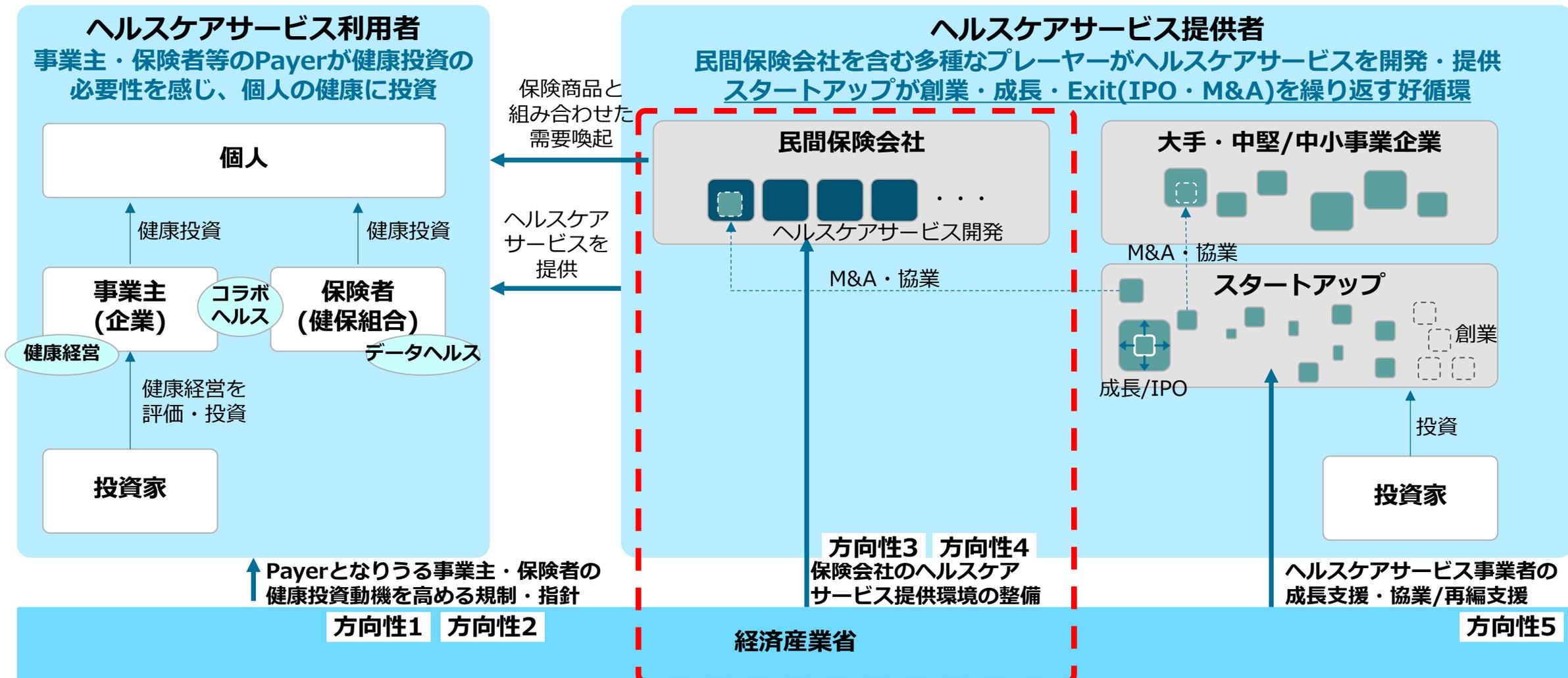


民間保険会社を通じた
個人・企業へのヘルスケアサービス提供

方向性3,4

ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた方向性

ヘルスケアサービスを開発・提供する主体、及び保険商品と組み合わせた需要喚起の役割を担う主体として保険会社のヘルスケアサービス提供環境の整備を検討する



ヘルスケアサービス市場拡大に向けた民間保険会社への期待役割

従来の“もしも”が起きた後の経済的支援だけでなく、“もしも”を回避する健康増進を保険会社の保有する長期資金や営業網等を活用して市場に提案・普及させることを期待し、保険会社-国での対話を進める必要あり

これまでの民間保険会社の役割

相互扶助の精神に則った、病気・災害・事故等の経済的リスクへの補償

- 医療保険では、**公的保険の補完的立ち位置**として“もしも”の経済的リスクを補償
- 生命保険では、**残される家族に対する“もしも”の経済的リスク**を補償
- 損害保険では、**事故や災害に対する“もしも”の経済的リスク**を補償

保険料を長期資金として資本市場に供給し、経済成長と持続可能な社会の実現に貢献

- 預かった保険料を長期運用を前提として、安定性と収益性を考慮して投資
- 運用成果を顧客への配当還元や保険金支払に充当
- 取り扱い額が大きいため株式市場活性化の役割や、ESG等の社会的責任投資を牽引する役割も期待されている

取り巻く外部環境/今後の世の中

公助/自助のバランスの転換

少子高齢化による人口動態の変化による社会保障制度の転換(例:負担割合増等)

自助の選択肢の増加

将来の不安に対する資産形成方法の多様化(例:NISA等の資産運用方法)

“もしも”のリスクの予見性・回避可能性向上

AI・ゲノム解析・ウェアラブルデバイス等の発達による病気の予見性向上

医療技術の発展による「どんな病気でも治る世界」の到来

テクノロジー活用による事故・災害の予見・予防精度の向上(例:自動運転等)

民間保険会社の期待役割

“もしも”の回避方法を契約者に提案・普及

- これまでは“もしも”の金銭的な補償を提供してきたが、これからは、“もしも”が起ころないように健康づくり・予防サービスを提供してリスク低減を図ることを期待
- 健康づくり・予防サービス提供で重要と考えられるデータ利活用促進や必要な制度設計等の対応を国として要検討

長期資金と顧客基盤を活かし、ヘルスケアサービス市場を育てる担い手

- 健康増進など社会的に必要性の高い新たな市場に対して長期資金を供給
- 合わせて、自社の営業網や顧客基盤等のアセットを活用することで事業の成長を後押し、市場の活性化と持続的なリターン創出の両立を担う役割を期待

政策的支援の方向性(案)

A: データ利活用促進・環境整備

B: ヘルスケアサービス提供促進支援・環境整備

民間保険会社を介した個人・法人の需要喚起における課題・解決の方向性

保険会社によるヘルスケアサービス提供を拡大するためには、データ利活用によるユースケース創出やユースケース創出に必要な環境整備、ヘルスケアサービス提供を促進する環境整備が考えられる

現状

- 個人には、医療保険の付帯サービスとして健康相談・生活習慣改善アプリ等を提供しており、差別化は難しいが他社同様に各社取り組んでいる状況
- 法人には、顧客の課題解決手段の一つとして、健康経営支援・福利厚生支援・健保組合向け経営支援等も拡張していく動きあり
- また、地域社会に向けた健康増進プログラム等の開催を通じて長期的な顧客接点の獲得にも取り組んでいる
- 損害保険会社は、損害保険の本業との親和性の高い「労災・事故防止」に紐づく従業員ヘルスケアについてサービス連携が始まっている



課題

データ利活用に対する制約・データの利活用目的の不在

- 個人の健康意識が高まりにくい中、保険料等割引等のわかりやすいメリット訴求は鍵となりうる(保険料反映には明確なエビデンスが必要)
- 保険会社は、データ使用目的が不明確なため、顧客から正当な理由で許諾を得てデータ活用する設計ができきらず、その結果としてユースケースも生まれにくい状況

保険商品における魅力度の変化

- 資産運用方法の多様化や将来の健康リスクの予見性が高まる中で、将来に備える保険商品の魅力度は次第に低下する可能性あり
- 保険商品の公平な競争環境の担保・契約者の保護を目的に、保険商品に付帯可能なサービスに制限がある(特別利益の提供禁止)ため魅力度向上に限界あり



解決の方向性

データ利活用によるユースケース創出・ユースケース創出に必要な環境整備

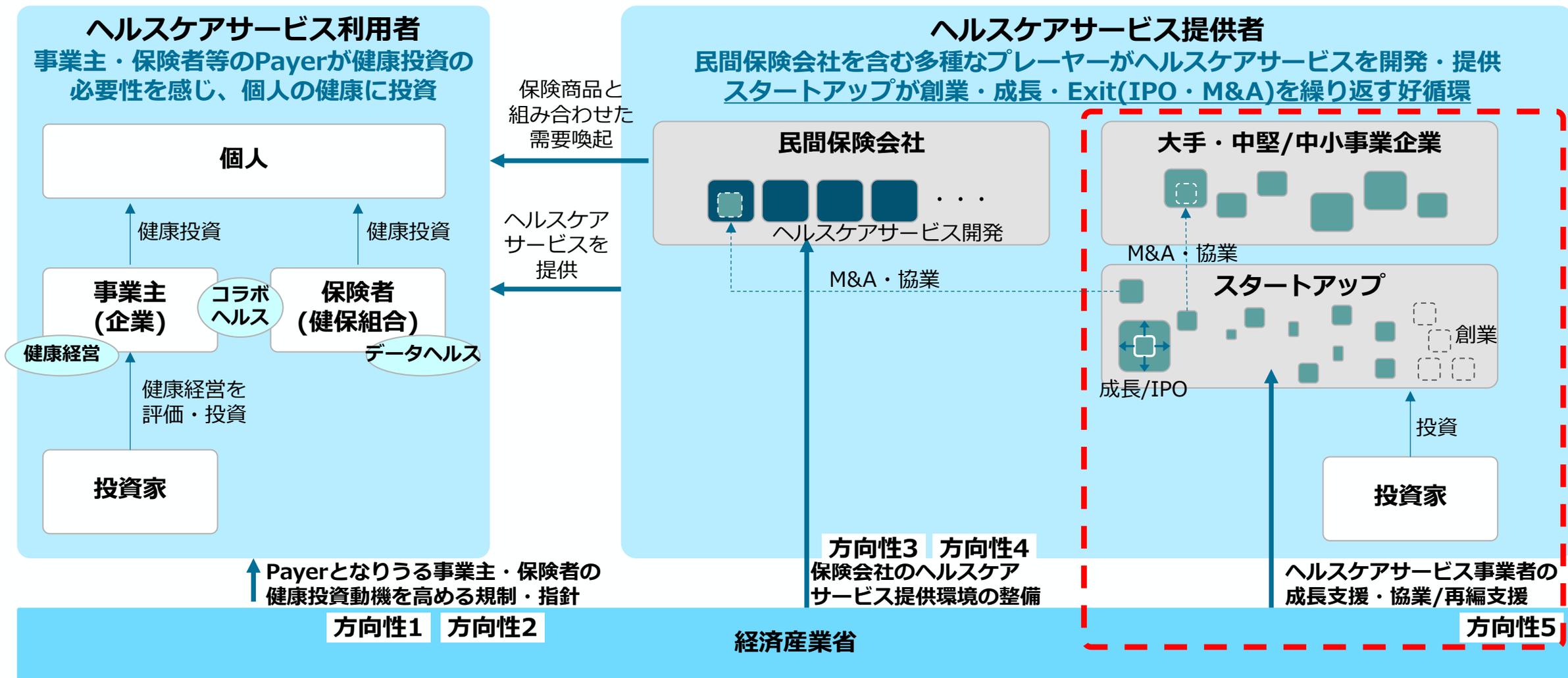
ヘルスケアサービスの提供促進に向けて必要な環境整備

ヘルスケアサービス事業者の成長支援・協業/再編支援

方向性5

ヘルスケアサービス市場への投資拡大に向けた方向性

Payerとしての事業主・保険者の需要喚起や民間保険会社等のヘルスケアサービスへの参入を促しながら、ヘルスケアサービスの創業・成長・Exitを繰り返す好循環を生むための成長・協業/再編支援を行う



ヘルスケアサービス事業者の成長支援・協業/再編支援

小規模事業者が分散しており資金調達等が非効率な状態に対して、データ活用促進などを通じたスタートアップの成長支援や、スタートアップ・事業会社の協業/M&Aを促進する施策で投資家からの資金流入拡大を狙う

現状

- 個人の健康意識が高まらず、**十分な利用者数を獲得できるヘルスケアサービス事業者が不在**
- PEファンドの目線からすると、高齢化による医療費負担の増大等の社会課題を受け市場としての魅力度は高いが、企業規模的に**投資対象となる企業が国内に不在**
- 起業家としてIPOの方がバリュエーションが上がりやすいことや、**IPO優位の社会的風潮等からM&Aが進まず、小規模スタートアップが点在している**
- ヘルスケアサービス市場では、成功事例がなく、「**出口の物語**」が見えないため**投資家も投資に積極的になり切れない**



課題

個人が継続利用しないため支払主体が未成立

- 個人は健康・予防行動を継続しにくい
- 成果が出にくく効果測定も難しいため法人も導入判断ができず、効果発現のエビデンスも十分でないため医療機関からの推奨も難しい

小規模事業者分散による非効率

- IPOのリターンのおおきさ、人材の大企業勤務の忌避等からExitにM&Aが選択されにくく、大企業もM&Aに慎重でM&Aが起こりにくい
- 結果、類似するスタートアップが点在し、大規模な資金調達やナレッジが蓄積しにくい

市場における期待感の薄さ

- 成功事例となるスタートアップがおらず、当該領域における期待感を持っていない
- 予防・健康増進サービスが保険償還対象化等の環境変化による市場の期待感がない



解決の方向性

個人・法人の利用ハードルを下げる
環境整備・支援

ヘルスケアサービス事業者の
協業/M&A促進支援

End