

第3回健康経営推進検討会

【日時】2025年7月18日（金） 13:00-15:00

【場所】経済産業省本館 17 階国際会議室及びオンライン開催

【委員】森主査、池井委員、岡田委員、栗原委員、小木曾委員、小松原委員（代理出席：平澤様）、茂松委員、辻委員、津下委員、樋口委員、古井委員、八尾委員、山本委員

今後の健康経営推進の在り方について

①健康経営の可視化と質の向上

- 長く続けているがゆえに、有益か否か明確でないまま淡々と続けてしまう企業が出かねない。経営に資する健康経営にしていくことが課題。
- 健康経営に関する課題は各社で異なる。個社別の課題設定、課題解決および取り組みの見える化が重要。
- 企業の特徴に応じた取り組みを評価することで、健康経営の効果を実感できる仕組みに進化すべき。
- 性差に関する課題については、施策の必要性を納得できるように社会背景などとともに伝えることが必要。
- 各社における取り組みについて、の事例を集め、可視化していくべき。3000 社以上ある大企業の取組とその効果を標準化することで、中小企業がゼロから取り組むことなくモデルを模倣する仕組みが生まれる。
- 各企業が持つ理念や目指す社会像から逆算し、それに即した形で健康経営への取り組みについて評価や支援をすべき。
- 10 年以上認定制度を行ってきた中で、調査票の評価項目に基づいたテスト対策になっている点は否定できない。各企業が経営戦略やパーパスに沿った施策をしているか、という定性評価も必要。
- 健康経営と経営課題を結びつけ、人的資本経営の中心であると位置づけることが必要。女性活躍が問われた際に投資家の力が重要であったように、経営課題に結びつけるには力業も必要になる。投資家との対話に繋げ、コーポレートガバナンス・コードに盛り込むところまで検討してはどうか。
- 健康経営が始まってからコーポヘルスが進み、予防健康づくりが強化された。一方で健康経営に関心のない事業所も少なくない。健康経営の効果をわかりやすく周知・浸透・評価することで更なる拡大を図ってほしい。
- 人材不足解消には、外国人労働者との共創も重要な視点。日本の文化や健康経営の本質を伝え、共に働いてもらう「社会的な健康」を目指すべき。
- 調査票 3 月に改訂した健康経営ガイドブックに合わせ、企業の課題に合わせた取組を評価できる調査票になると良い。「施策をたくさんやれば良い」と伝わらないようにすべき。

②新たなマーケットの創出

- 健康経営優良法人認定制度が国際標準などの事実上の標準となれば、企業はより取り組むメリットを感じられると思う。
- 国際展開は重要だが、諸外国の考え方はシビアであり、今まで以上にエビデンスやコストパフォーマンスが問われる。従業員の健康が生産性、企業価値や業績へあたえる影響をデータで示すことが必要。既に開始から 10 年経過した国内ではデータ取得が難しい部分もあると思う。海外でゼロから始める企業の効果データを取っていけるとよい。
- 海外実装においては、他国の文化や制度など、目指すべき姿に合わせる事が大事。
- 各国の課題や成果が客観的に可視化される「アジア全体のプラットフォーム化」のイメージを持つべき。日本におけるデータヘルスの標準化も活用することが有効。
- 近年、ブロック経済化の潮流があるため、国境を越えた職場の健康とウェルビーイング促進に向け、健康経営を科学技術外交（サイエンスディプロマシー）として活用し、日本がリーダーシップを取って良いのではないかな。
- 日本発の健康経営を海外に持ち出していくとき、現地の日系企業は当然に健康経営に取り組む、という環境になるべき。
- ISO45001 の改訂の中でウェルビーイングを取り入れる議論がある。今後の国際展開においては、ISO25554 とどちらを土台とするのかを考え、戦略的に進めるべき。

③健康経営の社会への浸透・定着

- 企業の取り組みを支えるサービスや他社の事例を横展開できるような共通プラットフォームが必要。
- 中小企業の健康経営を進めるため、支援者である自治体自らが健康経営に取り組むことが必要。
- 自治体によって健康経営を担当する部局が異なっており、また担当部局により浸透度合いにも差がある。自治体が地方中小企業の健康経営の取組を支援することは重要であるため、自治体の各部署がどう連携を進めたのかガイドのようなものがあってもよい。
- 自治体の健康部局で中小企業の健康経営を支援する際には、健康増進計画の評価指標を中小企業の従業員にも当てはめることも有用。自治体の施策と中小企業が目指す社員の健康がリンクし、データの見える化もしやすくなる。
- 裾野拡大するために中小企業間が連携できるような支援が必要。例えば、従業員 20 人未満の中小企業が連携して産業医を雇用するなどの例がある。同じ課題を持っている中小企業が同業間で連携し、サポートし合うことで健康経営の推進に繋がるのではないかな。
- 経済産業省、厚生労働省、スポーツ庁など、様々な省庁に共通する取り組みが広がってきているため、政府一体としてまとめたほうがよい。
- 大学生などの若い世代にも健康経営を広めることで、自身のライフデザインに合った企業を選択できるようになる。
- 採用における健康経営の効果を明確化すべき。地方大学の場合、学生はその地域ではなく大都市圏で就職している。地域に良い企業があると認識させるため、大学と企業、自治体の連携モデルを作り、展開できるとよい。

- 中小企業においては、健康経営推進に時間を取ることができない、わかりにくいなどハードルがあることも判明している。自治体の取り組みを補完しながら「健康経営＝従業員が健康診断を受診すれば良い」のような認識齟齬を解消し、各企業が成長するために健康経営が重要である、と伝えていく場が必要。
- 中小企業側に安心感を与え、社会的意義を広く伝えるために、委員や事務局が各地に出向き、顔が見える形で制度の概要説明や事例紹介などを行ってはどうか。
- 同じ課題を持つ企業や、よいノウハウをもった企業の連携を促す「オーガナイザー」を地域で募っていくことが必要。ソーシャルインパクトボンドや PFS などを通じて、オーガナイザーの参画を促し、実際に地域で成果を上げられると良い。
- 現行の総合的な取り組みを評価する方法だけでは、中小企業にとっては少し厳しい。企業の健康課題に対し何か一つでも取り組みを実施している企業を評価する仕組みがあってもよいのではないかな。
- 現場では属人化、形骸化、複雑化が進み、制度を知る人ほど動けなくなるジレンマがある。健康経営は制度導入そのものではなく、職場の関係性や風土の変化を実現することが本質。取り入れられていない企業には「月 1 回こんな会話ができれば始められたと実感できる」といった小さな一歩を示すことも有効。調査票も制度導入の有無から、定着度合いや風土変容を問う方向へ転換していく必要があるのではないかな。
- 小規模事業者の労働安全衛生法の理解が進んでいないことが課題。背景として、教育不足や国民皆保険制度による安心感が挙げられる。よって産業医や地域産業保健センター、自治体の支援により基礎を身に付けることが重要。
- 中小企業においては、地域産業保健センターを活用してほしい。

健康経営銘柄の今後の在り方について

- 新規に取り組む企業を増やすために、銘柄を取得しつづけている企業はレジェンド入りさせるなどの対応ができると良い。女性の健康等の個社の課題にあわせた取り組みを評価することも一案。
- 継続して取り組み、かつ銘柄に選ばれている企業を評価すべき。
- 健康経営銘柄に関わる上場企業は、サステナビリティ経営の中でパーパスやありたい姿から逆算し価値創造モデルを提示しているため、企業の戦略といった点を定性評価でどう取り込むかがポイント。
- 銘柄に継続して選定されている企業の中でも、社会全体へ広げるアンバサダーのような活動をしている企業を評価できると良い。

認定事務局へのご要望（調査票改定ポイントについて）

- 調査票の項目の増加は質の向上に繋がる一方で、企業の負担となる。ストレスチェック等の法的義務があるものは入れていくべきだが、優先度が低いものは削るなど、項目数を変えずに統廃合すべき。
- 企業の進化のためには、達成済みの項目に加点していく形式よりも、各社の課題に対しての取り組みとその成果を評価できる形式が必要。

- 自治体特例創設の意義は大きい。自治体自身が健康経営に取り組むことで、地域の事業者に広まる。
- 経営層の関与に関する設問は、改定後の内容は、多くの企業にとって理解しやすいものになった。一方、「取締役会議で議題にすればよい」という意図ではないことを伝えるために、重要度を考えるための視座を明確した選択項目の補足が必要。
- 現場の負担感も考慮し、調査票の軸となる部分は 3 年程度のスパンでの更新としても良いのではないか。
- ロコモティブシンドローム対策について、一部事業主とコラボヘルスで進めている健保組合も出てきているため、今回の健康経営度調査の設問として継続してほしい。
- 40 歳未満の健診データを要件とすることについて、データの傾向として実態に即した内容であることが多いため、進めてほしい。
- 健康風土の扱いとその評価について実践事例がない。健康経営ガイドブックは色々なノウハウを入れて作っているので、調査票と評価の関係をどうするかを考えることが課題。
- 今回追加された設問 82 のように、健康経営を広げる活動に関する記載が追加されたことの意義は大きい。社会貢献の内容や取引先への波及効果なども考慮し、認定していくのも良い。
- 自治体や保険者、地域産業保健センター等がさまざまな事業を実施している。中小規模法人の設問に、そうした情報を確認しているか、といった項目を加えても良いのではないか。自社が費用負担をせずともやれることがあることを伝えることができる。
- 調査票を教科書としてベースにするとの記載があるが、活用方法が分からない企業が多いのではないか。調査票とガイドブックの対応項目を記載するだけでも、調査票への姿勢や取り組みの優先順位が変わるだろう。今後、活用できる調査票にしていくための事例共有や議論をしていければと思う。

その他

- 食育に関しては女子栄養大学の武見先生のスマートミールとの連携も検討してほしい。

以上