

第 1 回健康投資の見える化検討委員会

事務局説明資料③

（健康経営の効果の定義（案））

令和元年 9 月 2 7 日

経済産業省 商務・サービスグループ

ヘルスケア産業課

健康投資効果の算出目的

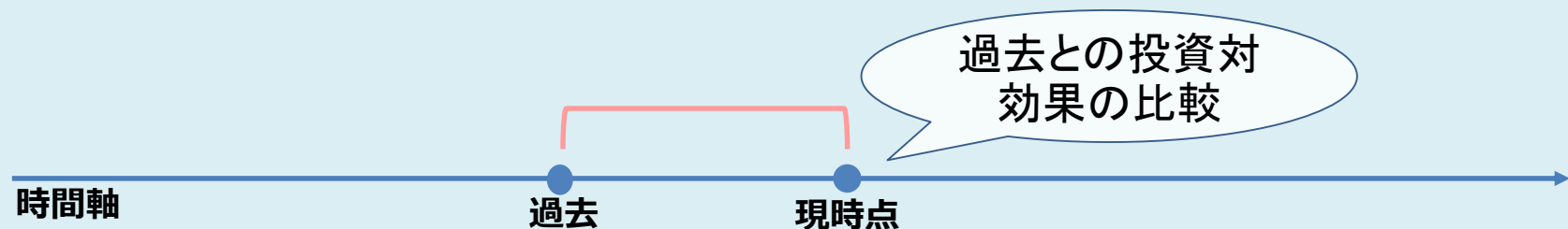
- 健康投資効果の算出は、内部の健康投資のPDCA強化や外部への発信など、企業ごとに目的が異なる。健康投資効果を算出するうえでは目的を明確にすることが重要。

1. 自社内における健康経営の取組の評価

- ①現時点における自社の健康経営・健康状態・健康投資の立ち位置を知る



- ②自社内における健康投資の内容・方法の適正さを評価・分析する
(⇒健康投資における時間投資/環境投資/外注の組み換えや投資内容の入れ替えなどを想定)



2. 健康経営の取組や評価の社外への発信

1. のような評価を行い、健康投資の最適化を行っていることなどのプロセス論、健康投資の定量的な効果及び定性的に表れる効果を発信する。

※ただし、健康投資効果の算出や発信する目的を明確にする、算出方法の透明性を高くするなど留意が必要。

健康投資効果の整理：アウトプットの定義

アウトプットの定義

健康投資を行うことで最初に成果として発現する指標

- 比較的短期（1年を目安）に発現し、健康投資の質を判断するための中間チェックポイントとして活用することができるもの
- 一年に一回以上、定期的に、かつ、定量的に計測できるもの

成果として現れる順番によって「アウトプット①」と「アウトプット②」に分かれる

アウトプット①の定義

- 健康投資施策に対する従業員の取組状況の改善・向上を把握するもの
- 個々の健康投資施策と1対1での紐づけが容易

【具体的な例】

- 睡眠セミナー → 参加満足度、参加率
- 食生活支援 → 施策満足度、参加率、健康メニュー数、情報閲覧数
- 保健指導 → 指導満足度、対象率、実施率
- メンタルヘルス対策 → 参加満足度、参加率

アウトプット②の定義

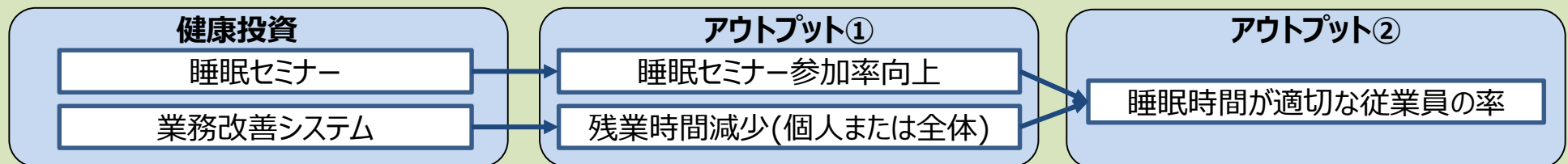
- 従業員の取組の改善・向上による、生活習慣の改善を把握するもの
- 複数の健康投資施策／アウトプット①から発現する場合もある

【具体的な例】

- 個人の睡眠時間/睡眠時間が適切な従業員の率
- 個人の食生活/適切な食生活を送る従業員の率
- 個人の運動習慣/適切な運動習慣のある従業員の率
- 個人の喫煙有無/従業員の喫煙率

【個々の健康投資施策とアウトプット①・アウトプット②の紐づけ事例】

従業員の睡眠時間を改善するため、いかに睡眠が健康に重要かを示すセミナーを開催した。また、残業時間を減らすために業務の自動化システムを導入した。



健康投資効果の整理：アウトカムの定義

アウトカムの定義

健康投資を行った結果、アウトプットの改善を経て中長期的に発現する効果

- 中期的（2～10年）に発現するもので、企業の経営課題・健康課題を解決するための具体的目標として設定すると同時に、健康投資の質を評価するためのもの
- 一年に一回程度、定期的に、かつ、定量的に計測できるもの
- アウトプットなしで改善することもあるが、健康投資効果を評価する際にはアウトプット①及び②を前提とすることが必要

性質によって「個人アウトカム」と「組織アウトカム」、「外部評価アウトカム」に分かれる

- 健康経営を実践するうえで、「個人アウトカム」「組織アウトカム」それぞれから具体的な目標を設定することが望ましい
- 「外部評価アウトカム」は、「個人アウトカム」「組織アウトカム」が発現した結果付随して発現することを想定するが、もしこれらを目標として設定する場合には、「個人アウトカム」「組織アウトカム」の目標を設定した上で設定する

個人アウトカムの定義

- 従業員個人の健康状態や生産性の改善・向上を把握するもの

【具体的な例】

- 肥満率（BMI）、血糖値等の身体的指標→定期健診や特定健診で把握
- 主観的健康観、生活満足度等の心理的指標→ストレスチェックの「ストレス反応」等で把握
- アブゼンティーイズム/プレゼンティーイズム等生産性損失のコスト評価

組織アウトカムの定義

- 組織全体のパフォーマンスの改善・向上を把握するもの

【具体的な例】

- 離職率、休職率
- 休職者の職場復帰率
- ワークエンゲージメント → エンゲージメントサーベイ等で把握
- 職場環境、制度 → ストレスチェック結果の「ストレス環境」等で把握

外部評価アウトカムの定義

- 外部からの評価の向上を把握するもの

【具体的な例】

- メディア露出度、就活生ランキング、就活応募者数、顧客満足度、健康経営の顕彰

【アウトプットとアウトカムの紐づけ事例】

従業員の生産性向上を健康経営の目標として掲げ、そのために睡眠時間及び食生活の改善、喫煙率の低下を目指すこととした。

アウトプット②

適切な食生活

適切な睡眠時間

喫煙率

アウトカム

従業員の生産性改善

健康投資効果の整理：インパクトの定義

インパクトの定義

健康投資によるアウトカムの実現が要因の一部となり、現れる成果

- 中長期的（2～20年以上）に成果が期待されるが、健康経営以外の要因も関わるため、健康経営のPDCAサイクルの判断材料・指標としては適さず、健康経営の具体的な目標としてはアウトカムを設定するのが望ましい
- 企業にインパクトが現れる「企業の利益を稼ぐ力」、「企業の健康資本」、社会にインパクトが現れる「社会にとっての利益」の3つに分かれると考えられるが、それぞれ複数の健康投資施策、アウトプット、アウトカム、インパクトによって相互に影響を受ける
- 健康投資効果の目的を「社外への発信」としている企業において、将来的なインパクトの評価結果を開示することは意義があると考えられる

企業の利益を稼ぐ力の定義

- 貨幣的価値に換算可能な、企業の利益の改善・向上を把握するもの
- 当該の成果の達成には健康経営以外の要因（通常の営業活動、外部環境の変化等）が大きく関わるため、健康経営の直接の成果として、アウトカムと紐付けすることは困難

【具体的な例】

- 株価
- 売上高
- 利益率

企業の健康資本の定義

- 従業員の心身の健康状態や組織のパフォーマンスを資本としてとらえ、改善・向上を把握するもの

【具体的な例】

- 「個人アウトカム」「組織アウトカム」「外部評価アウトカム」を合わせた指標
- ※定義をどうするか、貨幣的価値への換算が可能か等については、今後さらなる検討が必要

社会にとっての利益の定義

- 社会におけるさまざまな課題の改善・向上を把握するもの

【具体的な例】

- 地域/日本全体の健康度の向上
- 地域/日本全体の活性化
- 地域/日本全体の社会保障費負担の適正化