

第3回健康投資の見える化検討委員会 事務局説明資料

（健康投資管理会計ガイドラインの検討経過と 対応方針について）

令和元年12月6日

経済産業省 商務・サービスグループ

ヘルスケア産業課

今後の検討の進め方

第3回（本日）以降の検討の進め方

論点

これまでの委員ご意見・事務局検討を踏まえると、主な論点として以下の3点が挙げられる。本日は①及び②の論点を中心にご議論いただきたい。

- ① **健康投資管理会計の枠組みの整理（企業内部のPDCAに活用する内部機能や、情報開示を踏まえた外部機能）**
- ② **健康投資管理会計における「健康投資効果」「企業価値」「社会的利益」の考え方**
- ③ **健康投資管理会計の対外的な活用に向けて（⇒次回に議論を予定）**

本日の議論を持って何らかの方針を決定するものではなく、多くのご示唆をいただきたいと考えている。

なお、これまでのご議論の中でいただいたご意見やご指摘を踏まえて、資料3 ガイドライン素案、資料4 作業用フォーマットを修正している。

本日以降の検討の進め方

【ガイドライン素案について】

本日ご議論いただいた内容もさらに追加・修正した上で、**委員会終了後（年内を目途）に委員の皆様にお送りし、更にご意見をいただきたい。**

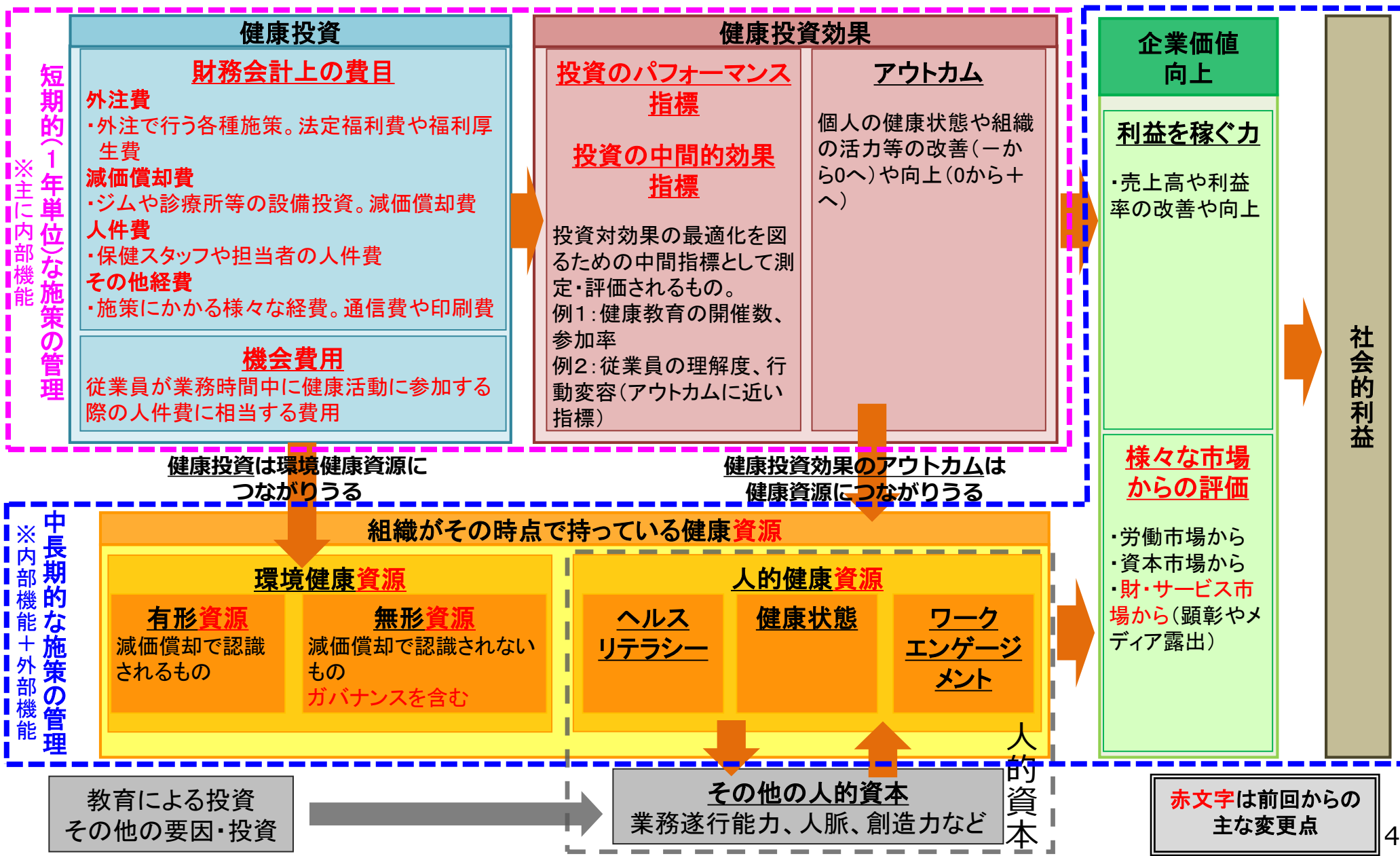
【対外的な活用に向けて】

次回、第4回（1月30日開催予定）では対外的な活用に向けた検討を進めるため、資本市場の視点からの評価をいただくべく、**投資家の方に議論へ参加いただく（専門委員として委嘱）予定。**

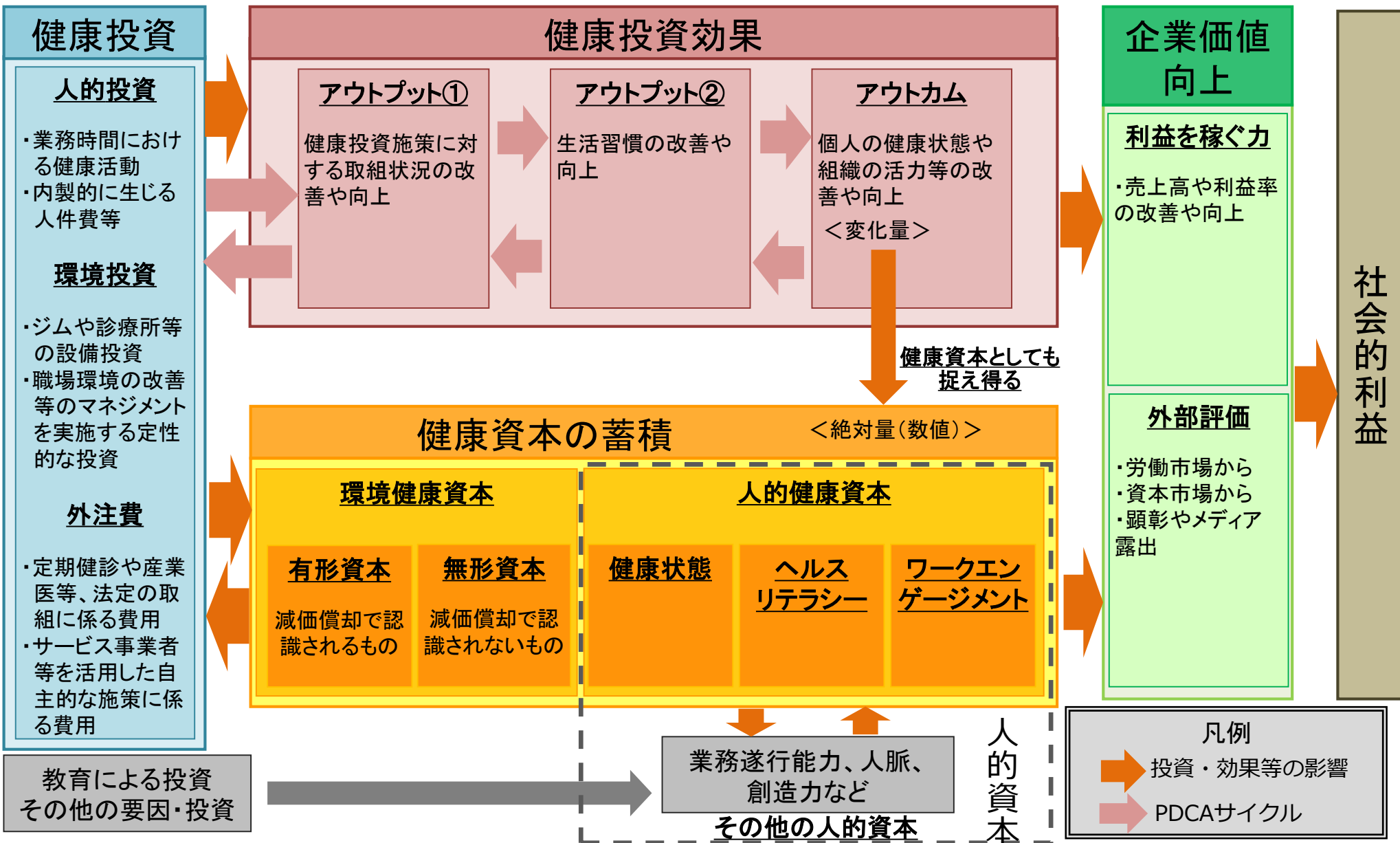
健康投資管理会計の枠組みの整理

健康投資管理会計の枠組みの整理

- 「短期的」「中長期的」な視点と、「内部機能」「外部機能」の視点から枠組みを整理した。



参考：第2回委員会での整理



内部機能と外部機能の要件の違い

【内部機能】投資対効果の把握による施策の最適化

企業等が従業員の心身の健康保持・増進に係る管理の一環として、従業員の健康の保持・増進等の費用の管理や健康投資の効果の分析を可能とし、**適切な経営判断やPDCAサイクルを回すことを可能とする機能**。経営者や関係部門等が効果的な投資判断に活用することが期待される。

- **投資額は明確に金銭化して認識することで、投資施策ごとの比較が可能**になり、投資対効果の最適化を図ることができる。
- 一方で、**効果は明確に金銭化することが困難であるため、定性的なものも含める**。その上で、**投資に対応した効果を明確に把握する**ことで、投資対効果の最適化を図ることができる。

【外部機能】非財務情報の公開による様々な評価

非財務情報である従業員等の心身の健康保持・増進施策について、健康投資やその効果及びその積み重ねとして生まれる健康資源等やPDCAサイクルを回すための健康経営戦略マップを**外部に対して適切に開示する機能**。企業の外部への発信先として、**従業員や家族、取引先、顧客、投資家、地域社会等**に対して、従業員の健康の保持・増進に対する活動を適切に行っていることを説明する役割を果たす。例えば、企業等の取組が資本市場等において評価され、**投資家等との対話に活用されること**が期待される。

- 非財務情報としての従業員の状態・PDCAを回すことそのもの・組織のガバナンス等を公開することで、外部から様々な評価を得る。その際、**明確に数値化・金銭化した定量的な指標だけ表現することは困難であることから、定性的な表現も含めて取組や効果を表すことで、外部に情報を開示できるようにする**。

健康投資管理会計の枠組み：「健康資源」の概要と類型

概要

- 健康投資によって形成される、①従業員を取り巻く有形・無形の企業等の内部の環境や②従業員の健康状態やヘルスリテラシー等を健康資源とし、①を環境健康資源、②を人的健康資源と分類する。毎年の健康投資によって環境健康資源が蓄積・向上することで、健康投資効果がより効率的に導出されることが期待される。
 - 定性的に表現されるものも含むが、定量的で数値化が可能な指標をできる限り活用することが重要。
 - 人的健康資源については、健康投資効果のアウトカムと同じ指標を用いる場合があるが、健康投資効果では単位期間あたりの変化量を把握するのに対して、人的健康資源ではその時点での絶対量を用いることが適切。
 - 従業員の健康状態等は企業の業種・年齢構成・男女比等によって大きく異なるため、他の企業等と比較する際には注意が必要。また、単に疾病や状態不良でない者が多いことを健康資源として評価することは適切ではない。むしろ、病気と治療の両立や多様な状態が尊重される環境や制度、風土等の環境健康資源と合わせて評価することが適切である。
- ※その他詳細はガイドライン素案の「6. 健康資源の考え方」を参照

環境健康資源

■ 有形資源：減価償却の対象となるもの

①設備、建物等

(例) 社内ジム、コミュニケーションルーム、健康管理センター

②社内ツール

(例) 業務改善システム(チャットツール、勤怠システム)、健康管理システム(面談記録機能、Webシステム)

■ 無形資源：減価償却の対象にならないもの

①理念・コミットメント

(例) 健康経営宣言、健康経営の実施・検証体制とガバナンス、専門職員の活用、コンプライアンス遵守

②理念により定着した具体的な制度

(例) 健康相談窓口、人間ドック等補助制度、研修の開催、健康メニューの提供、コミュニケーションイベント、柔軟な勤務体系、病気と仕事が両立できる制度

③理念や制度により培われてきた風土

(例) 組織公正性(Organizational Justice)、休みやすい風土、帰りやすい風土、多様性を認める風土、心理的安全性の担保

人的健康資源

■ヘルスリテラシー/総合的な自己健康管理能力(健康意識、健康情報・プログラムへの積極性、適切な理解力、行動力、周囲への影響力)

■健康状態

➤ 組織の総合的な健康度

➤ 身体的健康度(肥満、高血糖、高血圧等)

➤ 精神的健康度(イライラ、不安、抑うつ等)

➤ 生活習慣(非喫煙、朝食習慣、運動習慣等)

➤ 健康状態によるマイナス資源(労災発生率、プレゼンティーズム、アブセンティーズム)

■ワークエンゲージメント

赤文字は前回からの
主な変更点

健康投資管理会計の枠組み：「健康資源」の測定手法

- これまでの議論や企業での実施事例を踏まえて健康資源の測定手法を列挙し整理した。ガイドラインではこれらを例示とし、これらを参考に各企業で設定が可能なものとした。
- 一方で健康資源の外部への開示の在り方については次回ご議論いただきたい。

環境健康資源

■ 有形資源：減価償却で認識されうるもの

- ① 設備、建物等（取得原価/減価償却処理）
- ② 社内ツール（取得原価/減価償却処理）

■ 無形資源：減価償却で認識されにくいもの

① 理念・コミットメント

- （例）健康経営に関する理念や宣言の有無
- （例）健康経営に関与する人員数、その役職/能力/資格
- （例）遂行機能（協議の場や内部/外部監査の有無等）
- （例）代替となる外部評価（健康経営優良法人認定等）

② 理念により定着した制度

- （例）健康経営の理念や目標に合致した制度の数
- （例）それら制度の認知率、利用率
- （例）代替となる外部評価（くるみん認証等）

③ 理念や制度により培われてきた風土

- （例）心理学等で開発され普及している各種風土測定尺度
（総合）組織風土尺度/組織公正性尺度/職業性ストレス尺度等
（部分）経営層との信頼関係/承認・称賛の風土/失敗許容挽回の風土等
- （例）各社独自に開発・実施している風土調査
- （例）がん等の疾患や各種障害を持つ者の復職率や雇用率
- （例）女性管理職比率、定年後継続雇用数等

人的健康資源

■ ヘルスリテラシー/総合的な自己健康管理能力

- （例）日本健康マスター検定資格等の取得者数
- （例）日本人労働者向けCCHL等のヘルスリテラシー尺度
- （例）環境健康資本の利用・参加率/理解度/習慣化率

■ 健康状態

➤ 組織の総合的な健康度

- （例）身体的健康度（健診の各検査の有所見者数・率等）
- （例）精神的健康度（不安、抑うつ、リカバリー経験等）
- （例）その他（疲労度、活力度、職務/生活満足度、幸福度等）

➤ 生活習慣

- （例）健診等の問診情報（喫煙/食事/運動/睡眠等）
- （例）休息習慣（休日時間外労働時間・休暇取得率等）
- （例）その他、各社独自の生活習慣調査

➤ 健康状態によるマイナス資源

- （例）労災発生率
- （例）離職率・職場復帰率
- （例）アブセンティズム（傷病欠勤日数）・在職中死亡
- （例）プレゼンティズム（HPQやWLQ等の評価尺度）

■ ワークエンゲージメント

- （例）ユトレヒト・ワークエンゲイジメント尺度等
- （例）ワークモチベーション尺度、各社独自のエンゲイジメント調査

青字は実証企業ヒアリングにて既に測定しているとの回答があった項目

健康投資効果・企業価値・社会的利益 主な論点

健康投資効果について①

- これまでのご意見等を踏まえ、健康投資効果の定義及び概要と分類を以下の通り整理した。

定義・概要

- ・ 健康投資を行った結果、**短期的・中長期的にもたらされる従業員の取組状況、生活習慣、健康状態や組織の活力等の改善・向上**を健康投資効果とする。
 - ・ **改善**とは、**本来あるべき状態に対する損失を防止・回避・抑制・回復すること**（マイナスから0へ）を指す。
 - ・ **向上**とは、**健康や活力等の状態を伸展・増進すること**（0からプラスへ）を指す
- ※その他詳細はガイドライン素案の「5. 健康投資効果の考え方」を参照

分類

- ・ 健康経営ガイドブックで例示されている指標から引用（※詳細はガイドライン素案を参照）しているが、**外部機能を踏まえ、具体的にどのような指標の例示が望ましいか検討が必要**
- ・ **アウトカムは健康資源における人的健康資源と同じ指標で測定**することが想定される

(1) 投資のパフォーマンス指標

- ・ 健康投資施策の取組状況（パフォーマンス）を量的・質的に評価するための指標であり、比較的短期に測定・評価が可能なもの。個々の健康投資施策と一対一の紐づけが容易なものが望ましい。
- ・ 例：健康教育の開催回数、参加者数など

(2) 投資の中間的效果指標

- ・ 健康投資施策によって生じる最終的なアウトカムの前に比較的短期に出現する効果であり、年一回以上、定量的に測定・評価が可能なもの。複数の健康投資施策から発現する場合がある。
- ・ 例：健康教育の理解度（参加者個人、組織全体）、教育内容の実践・食生活の改善等の行動変容など

(3) アウトカム

- ・ 健康投資を行った結果、中長期的（2～10年）に発現する効果であり、定量的に測定・評価できることが望ましい。それが難しい場合は企業の戦略に基づいているという目的適合性やステークホルダーにとっての重要性に合致しているといった定性的な評価を行うべきである。
- ・ 例：BMIや血糖値等の身体的指標、主観的健康観、生活満足度等の心理的指標、離職・休職率、ワークエンゲージメント、職場環境など

健康投資効果について②

- 健康投資効果について、本ガイドラインでは**企業等が利用できる枠組みと指標の例示を行うにとどめ**、実際にどんな枠組み・指標を用いて測定するかについては企業等が自身の判断で決定するものとする。
- また、効果が出ないとなった場合に健康経営をやめてしまうことは本質的な打ち手ではない旨を記載する。

効果の指標

- 企業ごとに何を効果と捉えるかは異なるためガイドラインで限定しない方が良いというご意見をいただいた。

- ガイドラインでは「パフォーマンス指標」「中間的效果指標」「アウトカム」それぞれについて、**具体的な指標は例示をするものの、実際に何の指標を使用するかは各企業が自身の判断で決定する。**
 - 効果指標には定性的指標も設定できるが、できるだけ定量的指標を設定することが望ましいことを明記する。また定量的な指標として金銭的指標を設定することで、より経営的な視点から評価が可能となることの記載も検討する。
 - なお、仮に外部に効果を公開するのであれば指標として「客観的であること」「再現可能であること」「測定方法を示すこと」など満たすべき要件を記載することとする。

投資対効果 に対する考え方

- 投資効果が出ないことで健康経営をやめてしまうといったことにならないようにすべきとのご意見をいただいた。

- **戦略マップの作成段階から経営者や従業員が参画する**等の努力により健康投資管理会計のガバナンスを担保することで、**健康投資効果への誤解に基づく不適切な意思決定を抑止**できることを明記する。
- アウトカムが出ない場合には、**その出現までに時間を要しているだけの場合もある**。その場合は**投資のパフォーマンス指標や中間的效果指標**も評価することで、**より正確な原因分析**ができ、改善を図ることも可能となること明記する。
- 健康施策の経済評価として代表的な費用最小化分析、費用効果分析、費用効用分析、費用便益分析を用いることでより効果的で効率的な健康投資を導くことができることをガイドラインの中で紹介する。

企業価値について

- 企業価値は大きく「**企業の稼ぐ力**」と「**市場からの評価**」に分けて考えられるものとする。
- 更に「**市場からの評価**」は「**資本市場**」「**労働市場**」「**財・サービス市場**」に分けられ、各市場からの評価の向上が企業価値の向上につながるものと考えられる。

【企業価値】

【企業の稼ぐ力】

- ・ 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。
- ・ 売上高、利益率など



相互に影響を与える

【様々な市場からの評価】

- ・ 企業が関連する各市場からの評価の改善・向上を把握するもの。

【資本市場からの評価】

- ・ 株価、M&A時の企業価値算定など投資家や金融機関からの評価

【労働市場からの評価】

- ・ 求職倍率、就職ランキングなど求職者からの評価

【財・サービス市場からの評価】

- ・ メディア露出度、ブランド価値などメディアや消費者からの評価

社会的利益について

- 「社会的利益」は、企業が健康経営を実践することで**地域や社会の利益（社会におけるさまざまな課題の改善・向上）**につながっていることを示すもの。
- **SDGsやESG投資の観点も含め**、こうした社会的利益については内部管理だけでなく**特に外部への開示において効果的**であると考える。
- 具体的には、従業員や家族に対する健康経営の取組を継続したことによってその**従業員が退職した後も元気で過ごしている**といった状況の把握結果や、**その地域の社会保障費負担の適正化**に貢献している結果などを指す。

その他線引きが難しい社会的利益については以下のとおり整理を検討中。

- ① 自社の健康経営を主たる目的として従業員だけでなく従業員の家族や地域住民も巻き込んだイベントの開催
⇒従業員向け分を按分し、健康投資に含める。地域住民の巻き込み状況やそのイベントによる地域の活性化などについては社会的利益に含める。
- ② 自社の健康経営を主たる目的とせず、自社事業関連またはCSRとして関係企業や顧客に健康経営を広める取組
⇒健康投資には含めないものの、健康経営の普及において非常に重要な取組であり、関係企業や顧客の巻き込み状況などについては社会的利益に含める。
- ③ 自社の健康経営を主たる目的とせず、自社事業関連またはCSRとして地域住民を巻き込んだ健康やヘルスケアに関するイベントの開催
⇒健康投資には含めないものの、健康寿命の延伸において非常に重要な取組であり、地域住民の巻き込み状況やそのイベントによる地域の活性化などについては社会的利益に含める。

その他の論点

その他の論点

- 大企業と中小企業で健康投資管理会計ガイドラインの考え方や基準を分けてはどうかとのご意見をいただいた。



- 本ガイドラインは、企業等が健康投資管理会計を行うための**原則的な考え方をまとめたガイドライン**という位置づけにしたいと考えている。
- その上で、大企業と比較して中小企業では実務上、取組みづらいようなものもあることが想定されるため、**「解説」や「コラム」等の補足説明の項目を設け対応する。**
 - 健康投資管理会計の外部機能には「資本市場での評価」や「投資家等との対話」があるが、中小企業には当てはまりづらい。
 - その際にコラムにて「健康経営実施企業の採用応募者増加」と題し、外部への情報開示により採用応募者が増加する等の例示を行い、**中小企業向けの「外部機能」に関する情報を提供していく。**

健康投資管理会計の対外的な活用に向けて (次回に向けた論点)

外部機能へのご意見

各委員から、健康投資管理会計の対外的な活用や留意点についてご意見をいただいている。

【委員ご意見】

- ほとんどの無形資産は財務会計にも国民経済計算にもカウントされないが、企業や経済の成長にとって無形資産が重要であることは近年頻繁に指摘されている。
- パフォーマンスやアウトカム等を他社と比較して一概に評価するのは難しいのではないか。
- 外部に開示するのであれば（すべてを開示する必要があるわけではないが）、ある程度はその定義を統一して曖昧さを排除する必要がある。
- 「継続的に比較可能な形で作成することが重要」とあるが、トライアンドエラーを見込むのであれば比較可能性が保たれることを条件に変更してもいいのではないか。
- ガバナンスがとられていることにより、情報開示されたものが健全な体制で議論・作成されたものであることを示すことが出来るのではないか。

外部機能としての健康投資管理会計について

- 健康投資管理会計によって集計された、ガバナンス情報を含む健康資源および単年の健康投資や効果といった情報について、非財務情報の一環として対外的に公表することは、ステークホルダーへの取組状況を伝達し、外部から理解を得る過程で様々なメリットがあると考えられる。
- 健康経営について、対外的な活用はすでに進んでいるものの、管理会計を活用した対外的活用についてさらに、ステークホルダーや開示企業にどういったメリットがあるか改めて議論したい。

健康「経営」の対外的な活用

金融市場

- 投資基準への活用
(市場との対話)
- 株主との対話
- 企業価値算定への活用
- 金融機関の融資判断への活用
- 企業保険等への活用

労働市場

- 新卒・転職市場での活用
- 既存従業員の企業帰属意識の向上

財・サービス市場

- 調達事業における活用
- 消費者への企業ブランドの向上
- 健康を意識している企業や従業員向けビジネスの創出
- 行政の補助金等における活用

企業の社会的責任

- 地域・自治体との対話への活用
- 国際的な企業評価への活用

健康経営に関連する企業へのインセンティブ措置について

- 健康投資の見える化によって、比較可能性や企業のガバナンスが明確になり、健康経営を促進していく官民が提供するインセンティブ措置がさらに推進できるのではないか。

すでに健康経営と連動した施策

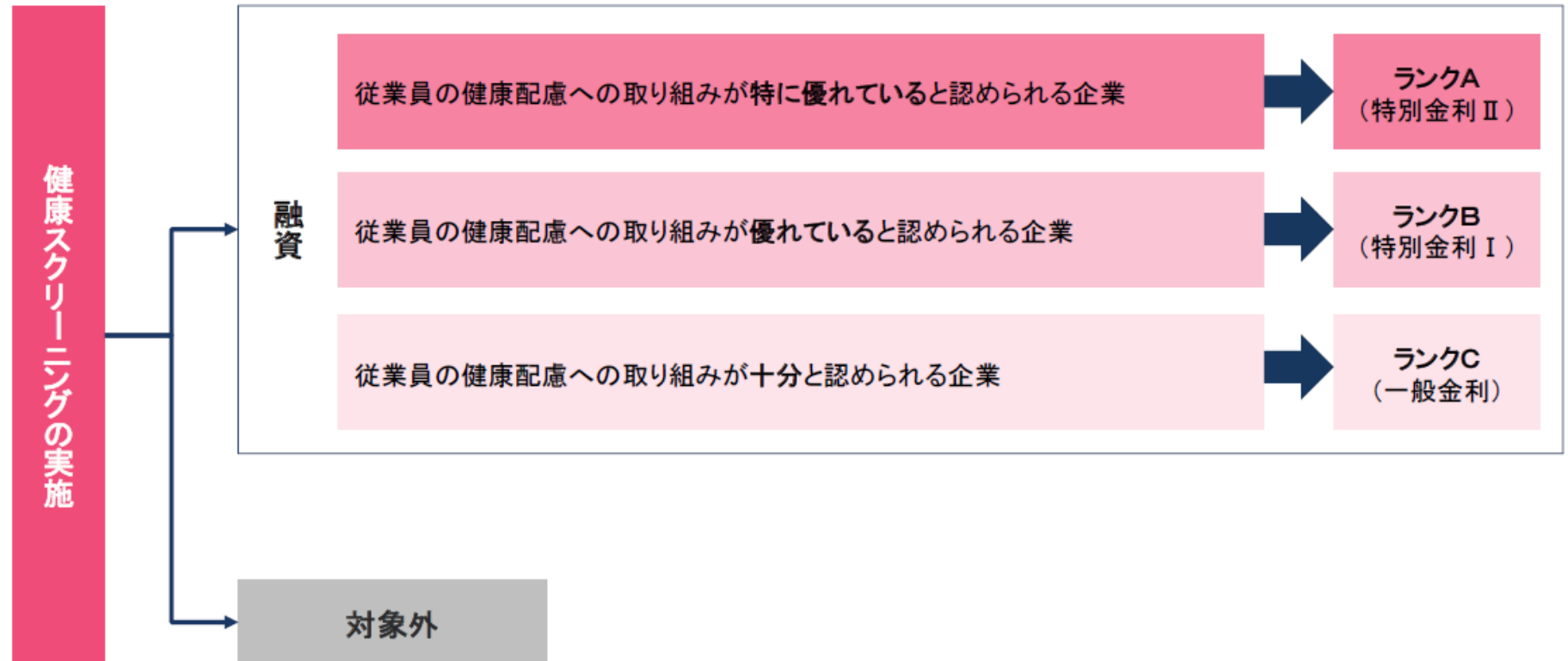
見える化を通じてさらに措置が検討できるインセンティブ措置

金融市場			労働市場		財・サービス市場		企業の社会的責任		その他														
直接金融			間接金融		行政		地域社会		税・社会保障														
上場企業	非上場企業	中小企業	官民ファンドによる投資		民間投資（株・資本金等）	事業承継における企業評価	M & A等での「のれん」代への反映手法の開発	政策金融（低金利、利子補給）	民間金融機関による低金利融資	企業保険の保険料や付保率の変更	民間金融機関による低金利融資	ハローワークやHPでの取組の公表	法令義務や健康経営への補助・助成金	政府・自治体調達要件への追加	補助金審査の加点	広告等での取組アピール	企業の調達基準での活用	健康経営優良法人認定制度	民間における顕彰・格付け制度	責任投資原則評価制度への活用	健康経営ISO認証の認定	税制における減免措置等	後期高齢者支援金加減算制度（労働費用の低減）

健康経営を活用した民間におけるインセンティブ措置例 (DBJの格付け融資)

- 日本政策投資銀行（DBJ）においては、健康経営の状況に合わせ、金利が変動する融資メニューを提供。
- 2018年度までに本メニューに基づいて、累計183件に対して、2000億円超の融資を実施。

格付け評価と金利の設定



健康経営の推進に関連する地域のインセンティブ措置例

- 自治体による表彰制度や、地銀、信金等民間企業による低利融資など、企業による従業員の健康増進に係る取組に対し、インセンティブを付与する自治体、銀行、機関が増加している。

①金融機関が提供するインセンティブ(取組数:59)

- ・融資優遇
- ・保証料の減額や免除

④自治体が提供するインセンティブ(取組数:13)

- ・融資優遇、保証料の減額
- ・奨励金や補助金

②自治体などによる認定表彰制度(取組数:75)

- ・自治体など独自の健康経営企業認定
- ・県知事による表彰

⑤求人票への記入(取組数:9)

- ・ハローワーク等で求人資料にロゴやステッカーを使用

③公共調達加点評価(取組数:12)

- ・自治体が行う公共工事・入札審査で入札加点

(参考)地域住民対象のインセンティブ(取組数:14)

- ・健診受診者を対象とした定期預金等

(平成31年3月現在)

次回に向けた論点

外部機能について

①対外的な活用の目的に応じて、以下の点をどう捉えるか

（金融市場、税・社会保障、労働市場、財・サービス市場、企業の社会的責任の各々の観点から）

- i. 健康投資管理会計の要素（健康資源、投資、効果、戦略マップ等）のうち、**どの部分をどの程度開示するか。**
- ii. 開示情報の真実性の担保をどこまで求めるのか。
- iii. **どのような開示方法**（統合報告書、企業HP、対話等）を採るべきか。
- iv. 開示フォーマットや評価**指標のあり方は。**

②開示主体の属性（法人の規模、法人の性格）に応じた留意事項はないか。

③その他開示に伴う不適切な影響を避けるための留意事項はないか。（例：投資額の多寡のみを開示するような場合をどのように評価するか。

制度的なインセンティブ措置について

①企業にとってどんなインセンティブ措置が必要か。企業側にはどんなニーズがあるのか。

②健康投資管理会計の開示を実施することで、どのようなインセンティブ措置が可能となるのか。

③民間が開示情報を活用してインセンティブ措置を作る場合、こういった情報を必要とするのか。

④様々なインセンティブ措置の中で、国においてさらに立ち上げていくべきインセンティブ措置としてはどのようなものがあるのか。