

## 「健康投資の見える化」検討委員会（第4回）議事要旨

日時：令和2年1月30日（木）10:00～12:00

場所：経済産業省本館17階 第3特別会議室

出席委員：

浅野委員、安藤委員、稲田委員、井野委員、弥富委員、奥野委員、小島委員、小松原委員、佐藤委員、新佐委員、靱井委員代理（砂原委員）、橋本委員、村松委員、森委員、山本委員

欠席委員：

丸山委員

オブザーバー：

特定非営利活動法人日本サステナブル投資フォーラム 荒井会長

議題：

1. 健康投資管理会計ガイドラインの今後の検討方針とスケジュールについて
2. 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
  - ・見える化の対象となる「企業価値」「社会的利益」とは何か
  - ・健康投資管理会計ガイドライン全体について

議事要旨：

<1. 健康投資管理会計ガイドラインの今後の検討方針とスケジュールについて>

事務局より、資料2：事務局説明資料（健康投資管理会計ガイドラインの今後の検討方針とスケジュールについて）について説明を行い、検討委員会の今後の検討方針とスケジュールについて委員の了承が得られた。

<2. 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>

事務局より、資料3：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）、資料4：健康投資管理会計ガイドライン素案、資料5：健康投資管理会計作成準備作業用フォーマット素案 について説明を行い、健康投資管理会計ガイドラインの対応方針について自由討議が行われた。主な意見等は、原則として発言順に以下のとおり。

## 見える化の対象となる「企業価値」「社会的利益」とは何か

- 自社ではサステナビリティ経営という経営課題に沿って健康経営を進めており、地域の清掃活動や、同じ地域の他社との健康経営セミナーの実施、お客様や取引先向けの健康に関する取組を行っているものの、その効果をどのように開示すべきか考えていた。また、ボランティアをどのような位置づけで進めるのか議論になっていた。今回、社会的利益を分けたことは、これらの整理のために意義があると思う。
- 資料3の10ページに「見える化の対象とする」と書いてある。これは、具体的にはどのように見える化を行うのかと考えると、長期的なものは算出することが困難であり、参加者の定性的な満足度のようなものでも良いのではないか。
- 見える化の方法には貨幣換算や数値化、ナラティブなものとは色々なレベルがあるが、どのようなものにするか考える必要がある。
- 資料3の7ページに記載があるが、従業員を大切にすることで退職した後も元気に過ごせることが企業価値につながる。また、就業世代のヘルスリテラシーを上げることで生涯現役への前向きなスパイラルが生まれ、社会的価値にもつながると考える。
- 内部管理の使い方として発言する。経営者が健康経営によって解決したい課題は多様であるが、本ガイドラインで企業価値と社会的利益の項目を整理すると、これらを目的に健康経営をやるべきである、というメッセージになってしまう。経営の意思として課題解決のために投資をする目的は多種多様なはずであり、それを阻害するような内容になると、健康経営自体が経営手法ではなく、CSRのような活動だけやれば良いという形になってしまう危険性がある。対外的な開示のための議論であればこのような整理も良いのかもしれないが、内部管理の使い方を議論する段階では、このようには整理するべきではない。  
⇒
- 厚生労働省ではTHP指針の見直しを進めており、経済産業省もオブザーバーとして入っているが、労働安全衛生に基づく健康経営というようなガイドラインになることでほぼまとまった。どの立場において健康づくりを捉えるのかということによって様々な視点があるが、皆が納得するためには様々な視点から見て矛盾の

無いベクトルが必要である。今の指摘も「社会から見て」ということと同じではないか。

⇒事務局

- まずは対外的に発表することを念頭に置かずに、企業が内部管理を目的として、それぞれ異なる経営課題の解決に向けて整理しても良いと考える。その一方で、企業価値や社会的利益の議論は内部管理とも関係があり、例えば経営課題の解決の一環として採用のためだけに健康経営をやると考える経営者もいるし、社会的利益を追求すること自体を経営課題の中に入れることも考えられる。このように、健康経営の結果としての波及効果については、内部管理をする上での整理と外部に発表する上での整理がオーバーラップする部分があるため、本ガイドラインにおいて分類の枠組みを示したい。
- 企業価値も社会的利益も必ず本ガイドラインに沿っていないと健康経営ではない、となると本末転倒であるので、経営課題はそれぞれの企業の経営者の判断によって設定すれば良いが、整理の枠組み自体はガイドラインで示した方が良いと考えている。
- 対外的な活用を見据えるならば、この整理の仕方に同意する。また、波及効果があり得ることを伝えることは健康経営推進の加速要因にもなり、意味がある。しかし、これらの項目を必ずやらなくてはいけない、と誤解されることがないようにしなければならない。

⇒事務局

- 事務局説明の中で、本ガイドラインが内部管理を目的とするものであると捉えられたのかもしれないが、本ガイドラインは内部管理を中心に整理するものの、対外的な活用の内容も入れてまとめるものである。
- 中小企業では、人材の採用に効果が有り、リクルートコストが安くなったことから浮いたコストを健康経営に回せるようになった、という例がある。内部管理と対外的な活用は結びついている場合がある。
- 本ガイドラインは守るべき規制としてではなく、自社がどうありたいかという物語・ストーリーを内外に語りやすく作るためのヒント集として取りまとめると良いと考える。

- 社会的利益は社会的健康に近いものであると考えるが、利益というと金銭的な価値だけのように見えてしまう。また、企業価値の「向上」と対比すると、状態を示す表現になっていない。社会的利益への貢献なのか社会的健康への貢献なのかについては議論が必要だが、状態を示す言葉があると分かりやすいのではないか。
- 企業価値の向上について、財務上の業績指標として生産性損失コスト等を計算することで損失の改善を示せると書いてあるが、前回の議論ではマイナスからゼロに改善される考え方と、ゼロからプラスに増進する考え方の2種類に整理されていた。後者は資料3の9ページに明示されている「持続的なしあわせ」であると考えられる。このような部分を各社で数値化するのは難しいが、AI・IoTを用いて議論の盛り上げりを可視化するような取組もあり、長期的には心の資本を見える化する仕組みができれば整理しやすくなる。
- 裾野が広がってきた健康経営において、本ガイドラインが策定されることによって中小企業が健康経営の推進を躊躇してしまうと困る。例えば、家族がお父さんに健康でいて欲しいということでお金を使っているものを健康投資というのであろうか。お父さんの健康にお金を使って、お給料をたくさん稼いでくれるというのではなく、風邪をひかない方が良く、痛くない方が良くということが評価軸になっている中で、企業価値や社会的利益を前面に出してしまうとそちらに引っ張られてしまうのではないかと懸念される。健康経営銘柄に選定されるような企業なら良いかもしれないが、企業価値や社会的利益を前面に出しすぎると乖離が大きくなる。家族が健康に気を配ることが社会的利益につながるという理由付けはできるが、逆に社会的利益のためにお父さんの健康に気を配ろう、とはならないはずである。
  - ⇒事務局
- 資料3の6ページのとおり、社会的利益はあくまでも波及的効果だという整理をしている。健康課題やそれに紐づく経営課題の分析や把握は、健康経営を行う上で非常に重要だと考えており、その結果として本ガイドラインで整理した健康投資や健康投資効果、健康資源等の要素を利用してしっかりPDCAをまわしていくことが重要である。
- 企業価値向上や社会的利益は、健康投資管理会計上の必須の要素ではなく、長年の健康経営により自然と出てくる可能性があるものと考えている。対外的に金銭的な効果を開示する場合には、何らかの算出方法が必要であると考えて整理して

いる。中小企業については、資料3の6ページにあるPDCAサイクルを回すことが難しい企業もあると考えており、PDCAサイクルの初歩的な段階で本ガイドラインをうまく使ってもらう工夫が必要であると考え。中小企業の観点や、外部がどのように活用していくかという論点は次回改めて議論させていただきたい。

- 社会的利益は必須要素ではないというが、今のガイドライン案ではまだ健康経営を始めていない企業等からは必須だと思われる。また、大企業の中で、社会的利益のため、メセナ活動（文化や芸術等の支援活動）のために取り組むという逆引きの健康経営が出てくるのではないか。そうではなく、健康経営が結果的に社会的利益につながっているのだが、健康経営を社会的利益のための一つの武器として使うという動きが出てくると考える。
- 社会的利益という言葉が投資家が使っているかどうかについて、GSVという観念が日本でも広がっており、その中でどのような言葉を使っているかチェックしたところ、企業に対しては利益という言葉を使うが、社会に対しては企業と地域社会が共同で価値を創出するとしている。便益という表現もあるが、例えば社会的価値のような言葉にした方が正しいのではないか。
- 企業価値について、中小企業には算出が困難であり、現在の分類にはどれも当てはまらなると考える。ストーリーを語るための補助として、最終的にこのような企業価値があり得るという例であるならば分かるが、これを目指すべきであると示されてしまうと、中小企業では我が社では求めているということになり、健康経営の取組が終わってしまうということを懸念する。
- 市場からの評価について、まず資本市場と中小企業とは関係がない場合が多い。また、人材採用を全てリファラル採用（推薦・紹介）で行っている企業であれば、労働市場からの評価はあまり関係ない。メディア露出については、派手なことをしている企業が前に出がちで、実は陰で優れた取組をしている中小企業は取り上げられないことがある。
- 労働市場からの評価に関して、学生に対して強く響くのはワークライフバランスである。企業に対しては健康経営という言葉が理解されるが、学生からの反応はまだ薄い。健康経営という単語自体を企業だけではなく、学生や一般家庭まで広まるようにしないと労働市場に響かない。

- 中小企業は外部市場からの評価を受けづらく、そうした評価を気にしない部分があるため、企業価値・社会的利益は自社に関係ないことだと受け取られるであろう。しかし、本ガイドラインがヒント集であり、全てに取り組む必要が無いということであれば中小企業でも進めやすい。法令遵守をした上で、あなたが思う健康経営を進めても構わないと言ってしまうえば良いのではないか。
- どのような取組をすれば健康経営であるかをガイドラインの中で決めてしまうと、健康経営をやめてしまう企業があるのではないか。健康経営支援の現場では、何を目的としてどのように取り組んだら良いということを伝えきれない部分がある。ストーリーのヒント集という形にし、健康経営優良法人認定を取る等を考えてもらうのに使えれば良いと考える。
- 企業価値という言葉は意味が広く定義が困難な中で、健康経営からのアプローチと世の中の大きな流れである ESG 投資や社会課題の解決を上手くつなぐことが大切である。企業側では、伊藤レポートにあるような企業価値創造ストーリーを紡いで統合報告書に載せているので、企業価値の説明を健康経営からのアプローチだけで説明するのではなく、世の中で企業価値自体がどのように捉えられているのか、伊藤レポートにある図で説明すると理解される場合があるのではないか。企業の中でも、健康経営推進担当と価値創造ストーリーを紡ぐ担当が一致している会社は少ないが、そのつながりを生むために企業内で対話する形にできると良い。健康経営にはそれぞれのやり方があるが、各社でストーリーを紡ぎ出すのは難しく、一例としてここまで要因分解されたことにはとても意味がある。
- 資料3の5ページ概念図について、一枚で全体のイメージを把握できるものとしてガイドラインに入れた方が良いが、図の上部にある企業価値や社会的利益が健康経営戦略でくくられており、波及効果である企業価値向上だけが健康経営の目的であるように見えてしまっている。このようなくくり方ではなく、健康経営のPDCAは経営課題の解決のためにあるもの、と図の上部で整理すれば、健康経営の目的を本ガイドラインで固めてしまうような見え方にはならないので良いと考える。
- 社会的利益という言葉には違和感があり、この概念には社会課題の解決等も含まれると考える。そうであるならば、健康経営を地域に広げる取組よりも、健康経

営に取り組むこと自体が社会課題の解決につながるということを、考え方に入れた方が良いのではないか。

- 企業価値向上、社会的利益を強調しすぎているという指摘があるが、この部分が無いと健康経営本来の目的が達成されないを考える。経営課題解決につながるからこそ健康経営であるが、資料3の5ページにあるPDCAサイクルだけでは健康管理のみで終わってしまい、CSR活動であると思われるので、健康経営の目的やメリットについて、企業価値向上のような形で企業の経営課題とつながるということを示す必要がある。企業価値の見える化が必須であるように位置づける必要はないが、企業価値にまでつながらないと、健康投資が見える化するという本委員会の目的が達成されないのではないか。
- 企業価値向上の見える化を、今回提案されている指標のレベルまで行うことは困難である。健康経営によって企業価値が向上することはあり得るが、様々な要因を検討して初めて因果関係としての効果が測定できるため、各社が管理会計でこの見える化を行うのはまず無理である。そのため、結果的に企業の業績指標が良くなる、という一つのストーリーを示すことが重要である。
- 資料3の8ページについて、企業の稼ぐ力にある労働生産性に関連する指標が挙げられているが、アブセンティーズム・プレゼンティーズムはアウトカムに分類されるべきではないか。アウトカムの金銭換算が財務上の業績になるとは言えず、こちらには入れない方が良く考える。
- 財務指標・経営指標について、企業価値においては付加価値と、付加価値で測った生産性がどの程度大きくなっているのかということが重要である。コストカットだけして利益が高まっても意味はないので、従業員へ配分をしっかりと行い、それで企業の付加価値が高まっているということが分かる指標として入れるべきである。また、労働時間は健康に関連があるため、1時間当たりの生産性、効率性を含めても良いのではないか。
- 日本企業において、イノベーションを起こしていくことはずっと続いていく課題であるが、その方法の一つが健康経営であり、波及効果の一つの例として紹介することが必要であるとする。まず肉体的な労働環境の安全性があった上で、その次に心の安全性があることで、社会課題に気が付いたり勉強したりすることが

でき、イノベーションの芽を見つけられると考えられる。健康経営の概念には仕事場の安全性が含まれているが、心の健康管理と精神的・時間的余裕を作ることが健康経営の波及効果に含まれるのではないか。

- 職員が働いている環境や会社に対するエンゲージメントについては、内部で測定することができる。これらを定点観測することで、安全な環境で働き精神的余裕があり、対外的な活動や勉強ができるということをカウントし、イノベーションの根が増えていくことを予測できれば良いと考える。
- 波及効果の計測について研究を行った際、離職率の低下が本当に健康経営の効果であるかどうかを計測することは困難であった。そのため、資料3の6ページの④に「計測」とある部分は、「見える化」や「把握」という表現の方が良いと考える。
- 社会的利益について、健康経営を実践している地方の中小企業からは地域への社会貢献という声を聞くので、利益より貢献という表現の方が良いのではないか。
- ガイドラインをストーリーとしてのヒント集と考えることに賛同する。PDCAが評価されて健康経営の顕彰を受けた社会福祉法人の例では、CSRの一環として介護施設を地域住民に開放していたが、これをアピールして受章したのではなく、地元の新聞社が取材をして初めてこの取組を行っていることが分かったことがきっかけであった。アピールのために取り組んでいるのではなく、顕彰を受けて初めて社会的利益・企業価値として見える化されることもある。
- 効果を計測するのではなく、見える化するためのヒント集として作成するのであれば、ガイドラインは事例集という形にしても良いのではないか。資料3の10ページにあるような短期的・中長期的なものを、健康経営アドバイザーのような方から集めて掲載するとリアリティがあると考えられる。
- 中小企業では、健康経営について経営者は理解しているが、従業員はそうではない場合がある。例えば、今でも懸命に働いているのに、健康にさせられてもっと働かされることになるというような間違った見方をしている従業員もいる。従業員や人間の健康の尊さをガイドラインのはじめに載せると分かりやすい。また、法令遵守が前提であることを入れることも必要である。



- 健康投資管理会計の枠組みについて、全体の整理がついたことには意義がある。その上で、あくまでも一定の枠組み・例示であり、活用に関しては各社の裁量で行われることをしっかりと示す必要がある。
- 効果指標について、健康経営以外の要素が与える影響とその検証をどのように行うのかという問題があるため、SDGs や社会的価値と企業価値の関係等の議論が成熟するまではあくまでも一つの切り口として示し、活用していくということだと考える。企業によって、どのステークホルダーを意識してどの指標を活用するかは考えが異なるだろうが、当面活用する効果指標としては列挙されているもので網羅されていると考える。
- 資料3の5ページについて、概念図の上にある企業価値と社会的利益がどうしても強調されてしまい、利益のために健康経営に取り組むように見える。
- 資料3の10ページの「CSR としての取組」について、健康経営の拡大に貢献する取組が挙げられているが、レスポンシビリティのために健康経営に取り組むわけではない。CSRの一環とすると社外的なアピールとして受取られることも考えられるため、ここでCSRという言葉を入れない方が良い。
- 社会的利益に関連した企業の実例を二つ挙げる。一つは仏壇屋で、「地域に迷惑をかけたくない」と言っていた。もう一つは製鉄業の下請けで、学校で勉強してこなかった若い従業員にしっかり生活をさせるよう、健診等を受けさせていた。利益や貢献という言葉が挙げられているが、どの会社にもこのような社会とのつながりのストーリーがあり得るので、中小企業がストーリーを描けるようなものにすると多く使われるのではないかと考える。

#### 健康投資管理会計ガイドライン全体について

- 資料3の3ページ中段に「対象を明確にする」と書かれているが、どのようなところが対象か。健康経営に取り組んでいる企業か。  
⇒事務局
- 資料3の3ページ上段に記載しているとおり、健康経営をある程度長期間行っており、PDCAを回して取組を改善しているような、健康経営の概念を理解している企業が対象である。

- 本ガイドラインは健康経営をより良くしていくための道具である。見える化によるデメリットや、誤った使い方が出てくるという指摘に対しては、道具に対象年齢があるように、使うべき人が使うように対象を示すことでメリットが大きくなり、デメリットが抑えられると考える。委員からもガイドラインの中に対象を示してはどうかという意見が複数あったため、このように記載した。
- ガイドラインの対象企業について、「効果分析や評価方法を模索している企業」に加えて、「PDCAを見直したい企業」も必要である。新しい施策に取り組むと社内が盛り上がるが、3年ほどで風土として定着し新規性がなくなると、見直しを行わずにこのまま終わって良いのか議論になることがある。
- 本委員会では健康経営自体の議論が深まっており、既に健康経営に取り組んでいる企業ならば健康投資管理会計を使用しなくても実践できる内容もある。今回の議論の内容を、既存の「企業の健康経営ガイドブック」をアップデートする部分と、健康投資管理会計ガイドラインとしてまとめる部分に分けると良いのではないか。
- 健康経営度調査はPDCAを重視して加点をしているが、本ガイドラインは断面としてどのような状態なのかを指標にしているため、このまま開示するとPDCAの取組が開示情報から抜け落ちてしまう可能性がある。PDCAが記載されている「企業の健康経営ガイドブック」と、断面としての状態を評価する本ガイドラインとがあり、両方あって初めて健康経営が成り立つため、企業の取組の段階によって様々な使い方があると思う。
- 資料4のガイドライン素案について、目次が「健康投資管理会計とは」から始まっているが、むしろ、健康投資とは何かから始めて社会的利益までを記載してから、数値化や管理会計の話をする方がスムーズではないか。
- 本ガイドラインの取りまとめ後は、どのようにリリースするのか。中小企業の方はわざわざ経済産業省のHPを見ないと考えるが、どのように広めていくのか。  
⇒事務局
- まずはガイドラインとして取りまとめるが、本ガイドラインだけで健康経営の推進政策を今後進めるわけではない。中小企業が本ガイドラインの概念を全て理解して取り組むというよりも、ご議論いただいたエッセンスを健康経営顕彰制度の

中に取り入れ、取り組んでいただくのが現実的ではないかと考えている。その中で、きちんと PDCA を回して取り組みたい企業が自社の健康経営の取組を整理していくときに、本ガイドラインを使う、という立て付けにしていきたい。

- それ以外にも、健康経営のエキスパートにどのように使っていただくか、インセンティブや ISO の議論も含め、委員のご意見を頂きながら整理していきたい。
- 中小企業であっても、ストーリーの概念を入れると健康経営の取組を紹介する良いホームページが作れる。例えば、無形資源であれば従業員の言葉を入れる等のやり方で、数値化にこだわらなくても良いものが出来ると考える。
- 機会費用を積み上げるとコストが大きく見えるため、慎重に取り組むべきであるとされているが、内部管理に使う時にはプログラム毎に要するコストが分からないと、効果との対応にずれが生じる。経営層が健康投資についてしっかり理解する前に機会費用を積み上げると誤解があるため、「経営層と従業員の十分な理解がない状態では慎重であるべき」だと限定するような表現にすると良いのではないかと。
- 保険者の投資額について、付録として整理するとされているが、実施主体をあいまいにしないようにとも書かれている。付録を作成する企業は多いと考えられるので、例えば外注費に入れる等、ある程度のルールがあると作成する側、外部から評価する側にとっても良いと考える。
- 資料 3 の 8 ページの企業価値について、資本市場、投資家から見たときにどのような指標があると分かりやすいのかという目処は立っているのか。  
⇒事務局
- 一般的には ROE や利益率が考えられるが、分解して指標として出すことは非常に難しいと考えていて、我々も悩んでいる。具体的に数字を出している企業もあるが、次回に向け検討したい。

#### 【荒井委員】

- 資料 3 の 8 ページの細かい指標については、具体的な計測が難しい。投資家としてもこれらができるのが一番良いと考えているが、健康投資の実施がどのような影響を与えたのかをきちんと説明するという面での効果はあるかもしれないため、期待している。

- 投資家の観点では、健康経営の大枠の方針があるか、それがPDCAで回っているか、その仕組みがあるかどうかを重視するため、これらが分かると使いやすい。また、経営者がきちんと従業員の健康を理解し、意識して管理しているか、それを行っている企業としていない企業では違いが出るのではないかという観点で評価している。その先でこのような企業価値の指標に結びつくと良いと考える。
- 売上高福利厚生費率等の指標があるように、何らかの評価指標を作った方が投資家にとって良いのか。
  - ⇒
- 投資家から特に大企業に対しては、エンゲージメントという手法が盛んになっていて、色々な機関投資家に取り組んでいる。エンゲージメントとは、その企業の課題は何かを問い、課題を解決して価値が高まってほしいということであり、このような考え方を受け止めて企業側も変わってきたと感じている。具体的には、海外下請け企業の労務管理の改善や、プラスチックバッグからエコバッグに変える取組等があるが、投資家との対話の中でこうしたことに気付き、改善している。健康経営にもこうした枠組みが出来てくると、投資家が企業側と話しやすくなる。
- 定量的な評価よりも、行動基準の方がまずは大事である。それを測定する指標は色々ある方が良いが、投資家もアクティブとパッシブでは違い、指標も異なる。例えば比率を何も変えないパッシブ運用だと、コンピューターで色々な指標を使いながらポートフォリオを作成する方法があり、その場合はできる限りデータがあった方が良い。また、エンゲージメントは数値化が困難な中で、基本的な数値がありデータベースがしっかり作成されていると良い。きちんと測れない部分もあるが、それは投資家が見てコンピューターで分析していくものだ。こういうものを時間をかけて進めていくことが必要だ。
- 機会費用について、例えば従業員が健診を受けている間の時間給を費用としてしまうと、効果として業績には結びつかず、お金だけが出ていくように見える。そうすると、労働安全衛生法上の指導等や健康教育、セミナーは意味がないものとされてしまうので、健康投資に賃金を含むという整理はやりすぎではないか。
  - ⇒事務局
- 我々も機会費用については同様の懸念をしており、資料4ガイドライン素案本文の15ページに留意的な書き方をしている。例えば10万円の費用を要するイベントで、機会費用が100万円だった場合と80万円だった場合とを比べると、100万

円の方が投資対効果が悪いということでは無く、参加者が多いという効果があったのでむしろ10万円で100万円の効果を出したと評価すべきと考える。ご指摘のように、機会費用を投資に入れようとするとう企業価値のような部分で明確に金銭化ができないと投資対効果を評価するのが困難であり、そこまでできる企業も多くないと考えているため、ガイドライン素案本文においては、機会費用を算出する場合にはまず効果として捉えるという対応を記載している。

- 機会費用を算定する時間も機会費用であり、細かく算定するためには総務や経理のコストが増えるということがある。また、費用対効果を算定することに費用対効果があるのかという問題意識もあり、機会費用の算定方法や資料5のフォーマットを考えると、そうしたコストを認識しながら取り組む必要があることを書き込みたい。
- 労働安全衛生のマネジメントシステムであるISO45001では、労働安全にしか取り組んでいない企業が認証を取れている。健康の部分も評価指標にしているが、監査をする側に健康のことを聞き取る能力が無い。例えば、日本の監査では産業医が30分以上インタビューをする工程があるが30分話がもたないという。このように、投資家側の健康について聞き取る能力が上がらないと投資家との対話ができないと考えるが投資家からみるとどのように受け止められるか。  
⇒
- 世界的にエンゲージメントが広がっているが、それを日本の機関投資家がどこまで出来ているのかは疑問である。日本のエンゲージメントの質を高める必要があるが、そこで重要なのは、効果をどのように測定するかという仕組みを待つことである。
- 日本の機関投資家には、エンゲージメントのデータきちんと蓄積してどのように効果を見ていくかということを伝えている。エンゲージメントは効果を求めてやっており、エンゲージメントをしても何も変わらなかったという評価、あるいは企業が変わって感謝されたという評価を測る必要がある。このような効果を測定したデータベースがある会社はほとんどなく、使う方もエンゲージメントする方もレベルアップしていくことが必要である。

以上

お問い合わせ先

商務・サービスグループ ヘルスケア産業課

電話：03-3501-1790

FAX：03-3501-0315