

# 健康経営評価ガイドライン（概要版）

---

健康経営推進に関する研究会

社会保障費の増大や労働生産人口の減少に伴う労働力不足を解決するため、各企業が積極的に健康経営に取り組む重要性はますます高まっております。また、SDGs、ESG投資への関心の高まりからも、健康経営の「取組成果の可視化、定量評価」を行い、その結果を広く社外へ公表することに対するニーズも高まりつつあります。

しかし、健康経営の実践方法、特にその効果の測定方法については体系化が進展していない状況にあり、企業による積極的な健康経営、健康投資や、その成果の情報発信の実現には至っておりません。

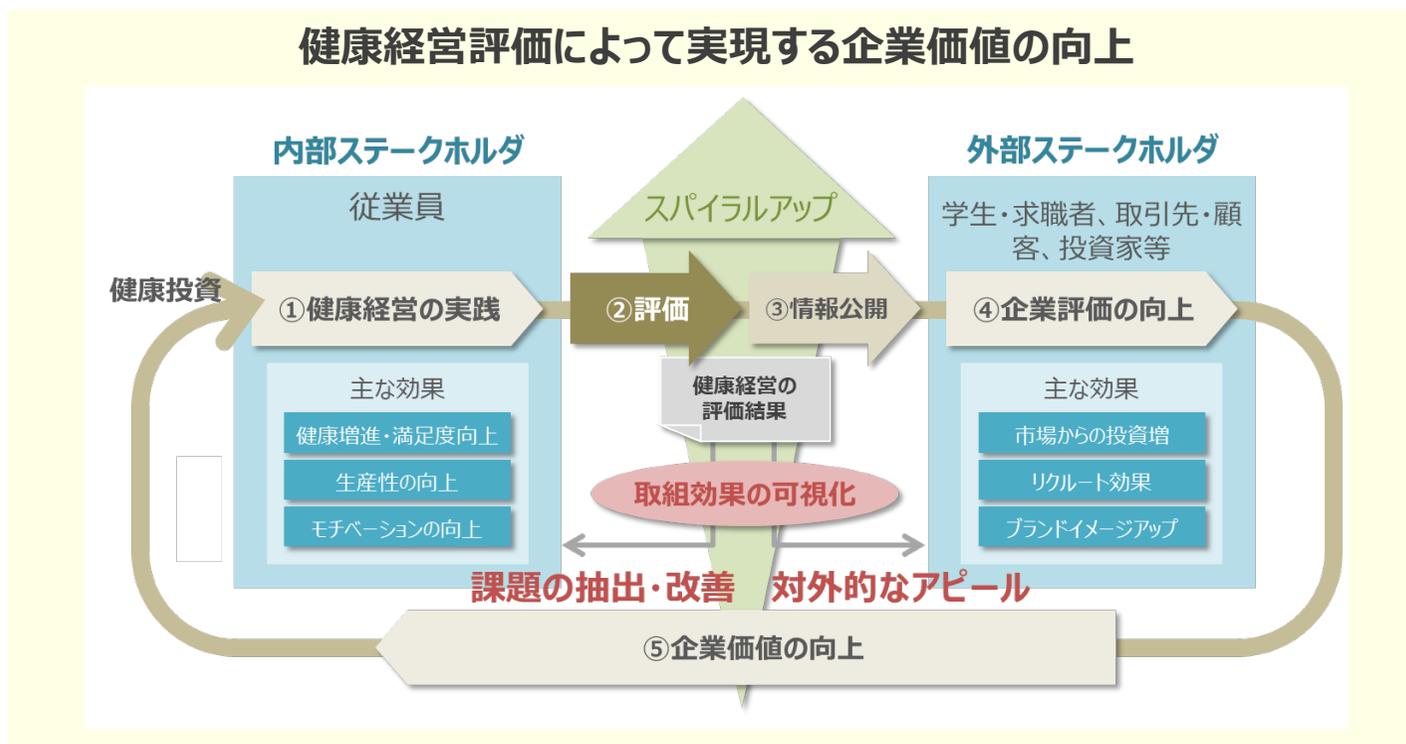
このような状況を鑑み、当研究会では、「健康経営評価」を経営者における経営ツールとして活用し、企業価値の向上につなげるための手法として以下の点を検討してまいりました。

- 健康経営の取組状況やその成果を、標準化された指標を用いて定量的に測定・評価する手法
- 測定・評価した結果を活用し、企業の課題解決や企業価値の向上につなげるための手法

検討結果をもとにして、経営者に活用していただくための「健康経営評価ガイドライン」を作成いたしました。当ガイドラインが活用されることで、経営者は健康経営の価値を各ステークホルダに提供することが可能となり、さらには、健康経営の拡大、浸透につながることを標榜しております。

# 1. 「健康経営評価」の目的

- 経営者は、健康経営において「健康経営評価」を活用することで、効率的に従業員の健康維持・増進などの内部向けの効果を得ることができるようになる
- 「健康経営評価」により、内部で得た成果を外部へ公表できるようになることで、健康経営の実践による成果を企業評価の向上につなげることができるようになる
- 企業価値の向上が、更なる健康投資（健康経営の理念に基づいた経営資源の投入）につながり、その効果によって外部からの評価も高まっていくという循環が生まれることで、企業価値のスパイラルアップが期待できる



## 2.研究会における「健康経営評価」の基本的な考え方 (1/2)

### ◎健康経営とは（経済産業省の定義）

「従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することです。企業理念に基づき、従業員等への健康投資を行うことは、従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらし、結果的に業績向上や株価向上につながると期待されます。」

（出所）経済産業省ウェブサイト「健康経営の推進」

### ◎企業が健康経営に取り組む必要性

#### 経営リスクの軽減（マイナスの影響を減らす）

- 企業（経営者、人事部門等）にとっては、健康保険料の上昇に伴う企業負担の増加や、従業員の労働生産性の低下を防ぐためである
- 健保組合にとっては、増加し続ける国民医療費による財政悪化を改善させるためである

#### 経営のベネフィット（プラスの影響を拡大する）

- 企業にとっては、従業員の労働生産性の向上及び企業イメージの向上等を実現するためである
- 健保組合にとっては、従業員の健康維持・向上等を実現するためである

（出所）経済産業省「企業の『健康経営』ガイドブック ～連携・協働による健康づくりのススメ～（改訂第1版）」（平成28年4月）より作成

## 2.研究会における「健康経営評価」の基本的な考え方 (2/2)

### ◎現状

- 企業の健康経営、健康投資の取組は、なかなか進んでいない
- 健康経営の概念やメリット、具体的な手法等が企業に浸透していない

(出所) 経済産業省「企業の『健康経営』ガイドブック ～連携・協働による健康づくりのススメ～ (改訂第1版)」(平成28年4月)

### ◎課題

#### 制度に関する現状

- 現行の顕彰制度（健康経営銘柄、健康経営優良法人認定制度）は、健康経営の実践状況进行评估するものであり、実践による成果が出ているかどうかまでは厳密には要求していない
- 健康経営の実践方法は、PDCAサイクルを回すことであると公表されているが、実践内容や効果の測定方法については、企業の裁量に任されている

#### 取組に関する現状

- データ活用等の、企業と健保組合との連携（コラボヘルス）が進んでいない
- PDCAを回す必要性は認識しているが、「C:評価」「A:改善」ができていない
- その結果として、社内外のステークホルダのニーズに十分に答えられていない

(注) 研究会で用いるPDCAは、経済産業省が定義する実践方法に対応している。Pは「1.経営理念、方針」「2.組織体制」「5.法令順守・リスクマネジメント」、Dは同「3.制度・施策実行」、CAは同「4.評価・改善」である。

### ◎解決策

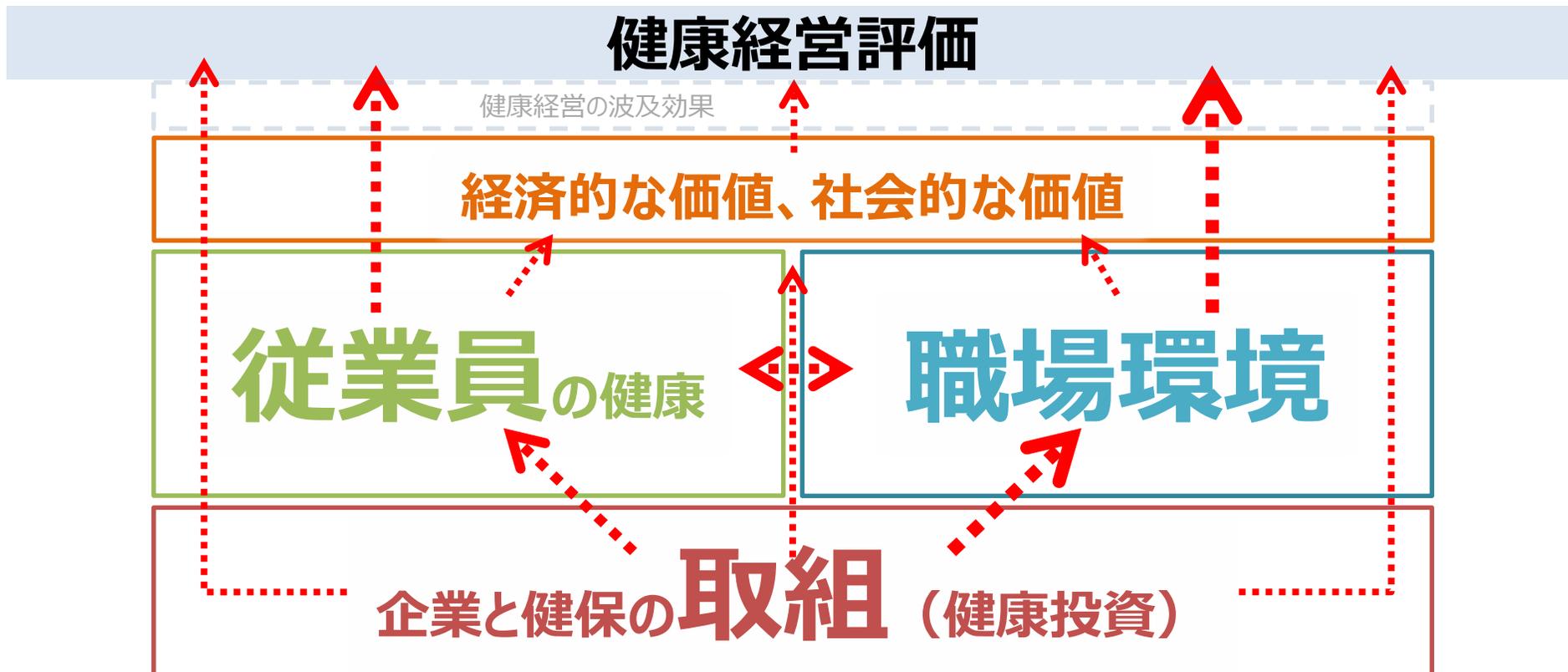
健康経営の実践による成果を測定・評価し、社内外のステークホルダへ評価結果を提供する

\* 当研究会では、これを「**健康経営評価**」と表現している

### 3.健康経営の取組と効果の関係性

- 健康経営を『企業と健保の取組』『従業員の健康』『職場環境』『経済的、社会的な価値』の4つの観点で捉える
- “それぞれの観点が互いに影響し合い健康経営の効果を発現させる”との考えに基づき、4つの観点から「健康経営評価」を行う

図：健康経営効果の伝搬経路



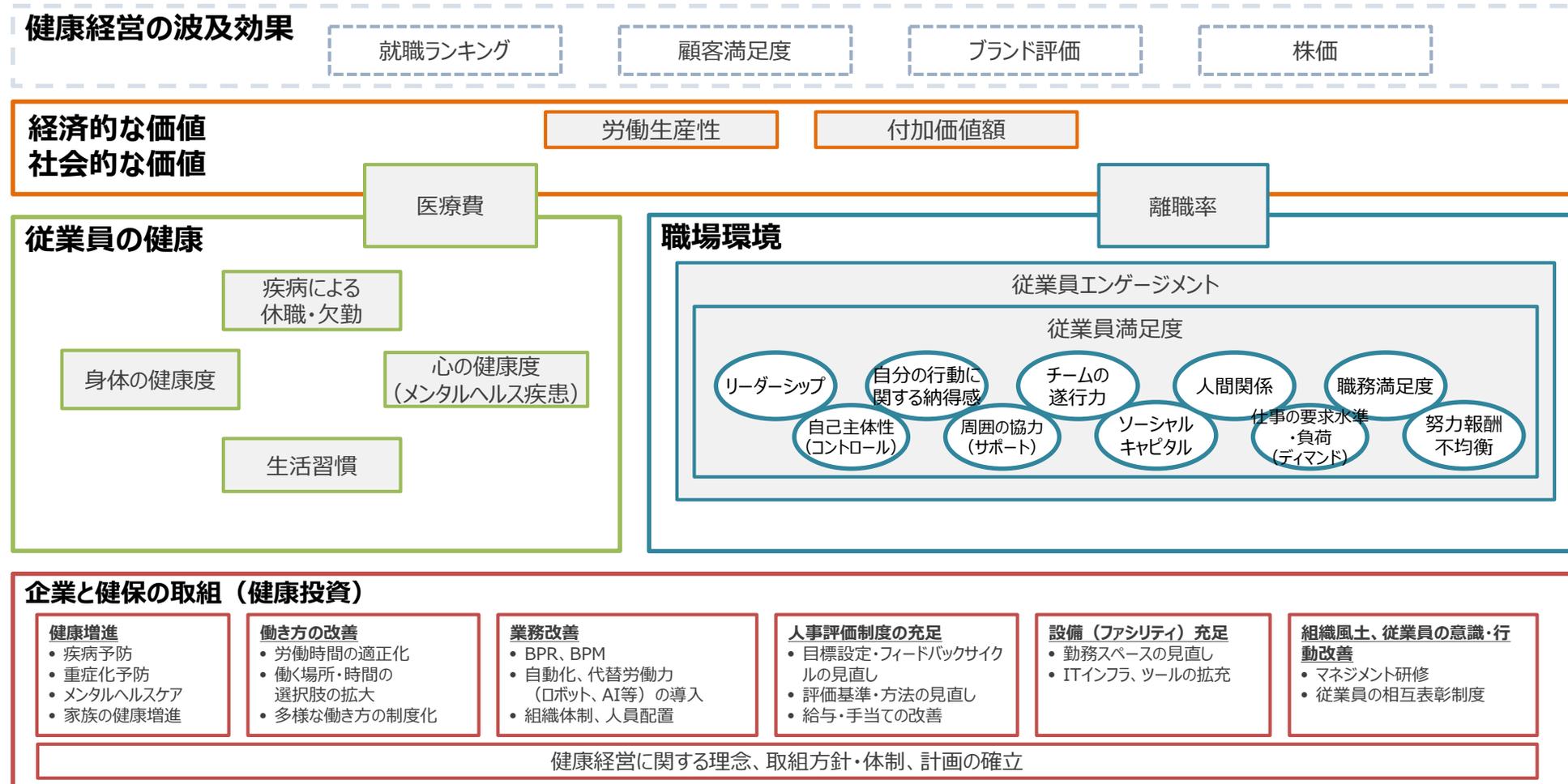
「健康経営評価」  
で捉えたい観点

- 従業員が健康で生き活きと働くことができる職場環境を提供していること
- そのような状況を続けていくための公正な仕組みがあり、運営されていること
- 結果として、持続的に経済的、社会的な価値を生み出していること

## 4. 健康経営の構成要素

- 健康経営を構成する要素について、前頁に記載した健康経営の4つの観点と健康経営の波及効果それぞれに関して下記のように整理した
- 健康経営の波及効果については、健康経営以外の要因による影響が大きいため、評価の対象とはしない

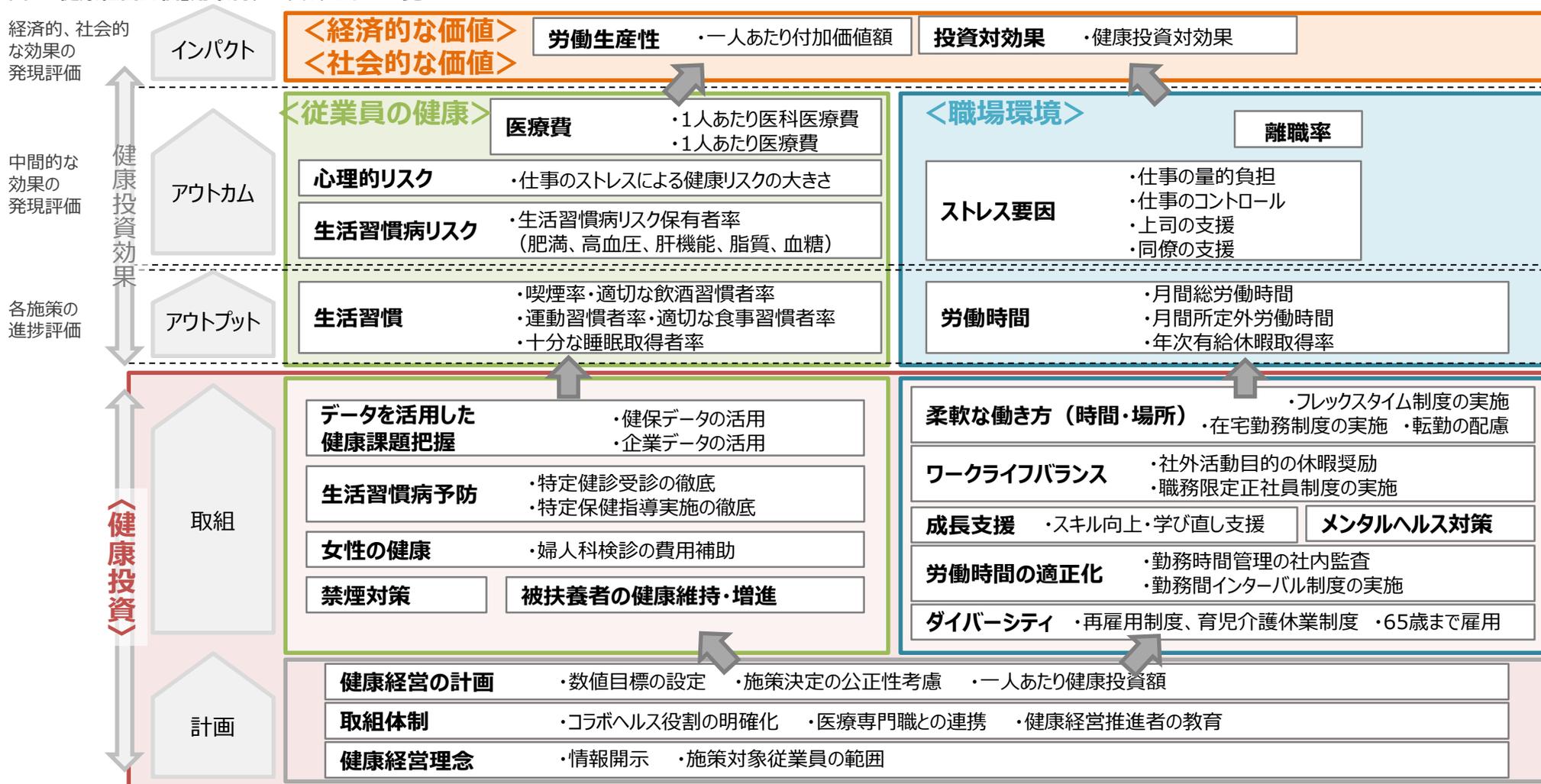
図：健康経営の構成要素



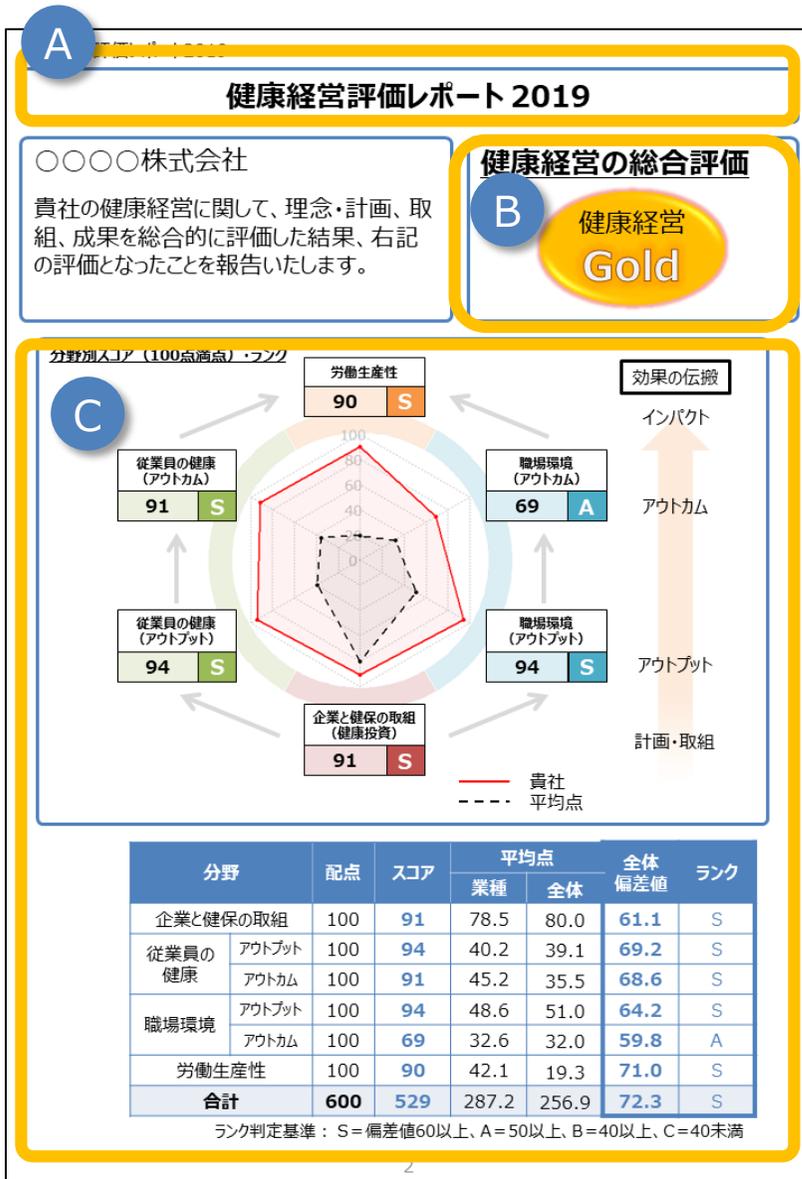
## 5. 「健康経営評価」のために取得するデータの 카테고리

- 「健康経営評価」のために取得すべきデータの 카테고리を、健康経営の4つの観点をもとに整理した
- 健康投資効果を把握するためのデータは、どの企業でも同じ基準でのデータ取得が比較的容易なものを選定した
- 健康投資の実施状況を把握するためのデータは、先行研究にて効果があるとされる項目を選定した

図：「健康経営評価」用取得データカテゴリー一覧



# 【参考】健康経営評価レポートの見方（総合評価）



## (A) レポートタイトル

- タイトル末尾の数字は、評価対象とした年度を表します。

## (B) 総合評価

- 貴社の健康経営の取組と成果を総合的に評価した結果を表します。
- 総合評価は分野別スコアの合計点の偏差値をもとに定めた評価です。

## (C) 分野別スコアとラック

- レーダーチャートに、6つの内訳分野別のスコアを100点満点で表します。貴社のスコアと回答企業全社の平均点とを比較することができます。
  - 企業と健保の取組（健康投資）
  - 従業員の健康（アウトプット）
  - 従業員の健康（アウトカム）
  - 職場環境（アウトプット）
  - 職場環境（アウトカム）
  - インパクト（労働生産性など健康経営の目的となる指標）

※ アウトプット評価：施策の進捗評価  
アウトカム評価：施策の効果の評価

- 貴社の健康経営において、優れている分野と不足している分野を俯瞰的に確認できます。健康経営の効果をさらに高めるために、改善が必要な分野を知ることができます。**
- さらに偏差値の評価として、ラック（S、A、B、C）を記載しています。スコアや偏差値では捉えづらかった分野間のバランスを把握できます。

※分野ごとの内訳項目や改善施策案など詳細のページはガイドライン（概要版）には未掲載

※画像は開発中のレポートを用いたイメージです。詳細は実物と異なる場合があります。