

2025年9月12日 全4頁

健康経営の評価軸は「成果」へシフト

スコープは社会全体のウェルビーイング向上や経済成長にも拡大

政策調査部 主任研究員 石橋 未来

[要約]

- 2020年度以降の健康経営度調査（経済産業省）の見直しからは、健康経営¹の注目テーマが生活習慣病予防といった基本施策から、働き方改革やダイバーシティ、さらに地域・社会への波及によるウェルビーイングの向上や経済成長にも発展・拡大してきたことが読み取れる。この変化は、健康経営が従業員の健康管理を通じた生産性や企業価値の向上だけでなく、社会全体の豊かさや活力にも欠かせない存在となりつつあることを示している。
- 今後は、健康経営の評価軸も、従業員の意識や行動変容、健康状態の改善といった個々の変化、さらに企業の持続的成長や地域社会へのインパクトに、より重点を置く方向へシフトしていくと考えられる。したがって、健康経営を推進する企業には、自社の取り組みが従業員・企業・地域社会等に与える成果を可能な限り見える化し、積極的に開示・発信する姿勢がますます重要になるだろう。

広がる健康経営の役割と評価軸の変化

2025年8月18日より2026年の健康経営銘柄、健康経営優良法人の選定・認定に向けた申請が開始された。申請期間は、大規模法人部門が10月10日まで、中小規模法人部門が10月17日までである。

本稿では、健康経営銘柄・健康経営優良法人（大規模法人部門）の選定・認定の基礎資料となる健康経営度調査（経済産業省）について、2020年度以降の変化から、健康経営の役割が地域の活力維持や経済・社会の発展にまで広がってきたことを説明する。また、健康経営度調査で高い評価を得るには、健康経営の取り組みがもたらす成果や社会的インパクトを可能な限り見える化し、社内外に積極的に開示・発信する姿勢が重要となることを述べる。

¹ 「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

2020 年度以降の健康経営度調査の主な変更点と社会的役割の拡大

図表 1 は、2020 年度以降の健康経営度調査における主な変更点を、年度ごとにテーマ別に表示している。全期間を通じて「戦略・情報開示・PDCA・経営層の関与」や「保険者連携・データ利活用」が一貫して強化されてきたが、それ以外は、年度ごとに問われるテーマが発展・拡大してきた様子がわかる。

図表 1 健康経営度調査におけるテーマ別の主な変更点

年度	戦略・情報開示・PDCA・経営層関与	保険者連携・データ利活用	生活習慣・予防・健康づくり	働き方改革・両立支援	ダイバーシティ・多様性	グローバル含む社会への普及
2020	「健康投資管理会計ガイドライン」の活用／推進目的と体制の開示		感染症予防に対応したBCPの策定／受動喫煙対策の強化／メンタルヘルス不調の予防			
2021	フィードバックシート等の開示促進(ホワイト500必須要件)／業務パフォーマンス指標の測定	法人単位での特定健診・特定保健指導の実施／40歳以上の健診データの提供	従業員の喫煙率低減の取り組み／ストレスチェックの実施結果			取引先の健康経営の取組の支援・対外的な公表／社会全体の「健康」への寄与
2022	業務パフォーマンス指標の複数年度の結果や測定方法の開示	40歳未満の健診データ提供・健診データの提供形式／健診情報等を電子記録として閲覧するための環境整備				
2023	業務パフォーマンス指標いずれかの直近の実績値および測定方法の開示(ホワイト500必須要件)・労働安全衛生等の開示	企業(事業主)単位の特定健診・特定保健指導の実施率(コラポヘルス推進)	花粉症・眼精疲労対策(生産性低下防止)	仕事と育児・介護の両立支援を新設	女性特有の健康課題に関する認知向上+行動変容の両方の実施	「取引先」の定義を明確化／海外従業員への対応を追加
2024	アウトプット指標を重視／経営レベル会議での議題化(ホワイト500必須要件)	PHR(個人の健康医療情報をデジタルで一元的に記録・管理する仕組み)集計データの分析・活用、40歳未満の健診データ提供を加点		事由を問わない在宅勤務・テレワーク等を評価／育児・介護の両立支援は設問分離、非正社員等を対象に含む	プレコンセプションケアに関するアンケート	取引先の健康経営の取り組み等の推奨・把握の両方の実施／海外法人を含めた健康経営の実態把握
2025	経営レベル会議での決定・報告事項の明確化(ホワイト500必須要件)／健康風土の醸成等の把握	PHRデータの活用促進(専門職・医療職の関与評価、集計データの分析・活用を加点)／40歳未満の健診データ提供が必須	心の健康保持・増進に関する取り組み(認定要件の項目名を変更)	法改正を踏まえ、仕事と介護の両立支援に関する設問の選択肢修正	性差・年齢に配慮した職場づくり(高齢従業員対策が認定要件の一つに)／プレコンセプションケアの取り組み内容をアンケート	ステークホルダー全体への健康経営推進(グループ会社・取引先・地域社会等への普及)／個人事業者等に対する健康支援の状況

(出所) 経済産業省 健康経営推進検討会、健康投資ワーキンググループ資料より大和総研作成

2020～2021 年度は、「生活習慣・予防・健康づくり」に関する設問の見直しが多く、受動喫煙対策や予防を含むメンタルヘルス不調者への支援、ストレスチェックの実施結果の開示が求められるなど、従業員の健康リスク低減に直結する基礎的な健康管理が強化された。これらに加え、40 歳以上の従業員の健康診断のデータを健保組合等の保険者に提供しているかどうか問われるなど、保険者との連携が本格的に推進された。また、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、BCP(事業継続計画)策定などの体制整備も健康経営優良法人の認定要件に加わり、企業の危機対応力や従業員の安全確保が重視されたことが読み取れる。

2022 年度以降は、健康経営の価値向上を図るために、開示情報の質の改善が目指された。健康経営度調査では、経営レベルの会議(取締役会や経営会議等)での議題内容や、測定している業務パフォーマンス指標(アブセンティーズム、プレゼンティーズム、ワークエンゲージメント等²⁾)の測定方法等が問われるようになった。これにより、健康経営は単なる健康施策の実施にとどまらず、経営層が主体的に関与する経営戦略の一部として改めて認識されるようにな

²⁾ アブセンティーズムとは傷病による欠勤、プレゼンティーズムとは健康問題による生産性低下、ワークエンゲージメントとは仕事への活力や熱意のこと。

った。データに基づく効果検証が重視され、健康経営の成果を企業価値向上の観点から評価する動きが強まった。

2023～2024年度は、「働き方改革・両立支援」に関連する設問が増え、仕事と育児・介護の両立支援、在宅勤務・テレワーク等の導入、非正社員等に対する健康施策などの状況が新たに問われた。健康経営を推進する企業に対し、多様な従業員の個々のライフステージや働き方への柔軟な対応が期待されるようになった様子が見えてくる。これは、2023年1月31日に「企業内容等の開示に関する内閣府令」の一部が改正され、2023年3月期決算から有価証券報告書において、人的資本に関する情報開示が義務化されたことが影響している。人的資本が企業の持続的成長や競争力の源泉であるとの考えが国内外で広がり、様々なステークホルダーから人的資本投資に関する情報開示が求められるようになった。「健康」という切り口で人材価値を高めてきた健康経営が、多様性や働きやすさを支える人的資本経営の土台に発展したといえよう。

また、2023年度以降は、「ダイバーシティ・多様性」を重視した設問の見直しも目立った。2023年度の調査では、女性の健康課題に関する認知向上と行動変容の促進の両方に取り組むことが健康経営優良法人の認定要件となるなど、より実効性の高い施策の実施が求められた。2025年度には高年齢従業員の健康や体力の状況に応じた取り組みも認定要件の選択肢の一つに追加され、性差や年齢に配慮した健康支援が評価されるようになった。2024年度から対応状況が問われていたプレコンセプションケア（男女を問わず、性や妊娠に関する正しい知識の普及を図り、健康管理を促すこと）についても、企業の実施を後押しするため、アンケートの形ではあるものの、2025年度調査では具体的な取り組み内容が選択肢において提示されるようになった。

さらに、健康経営の価値を社会に広く浸透・定着させ、新たなマーケットを創出することを目的に、「グローバル含む社会への普及」に関する設問も徐々に拡充されている。2023年度には海外グループ会社における健康経営の実施方針や対象範囲が問われ、2024年度には注力している国名や、その国で推進している具体的な取り組みの記載が求められるなど設問がより詳細になった。2025年度には、国内と合わせ、海外グループ会社に対しても健康経営を推進していることがホワイト500（健康経営優良法人（大規模法人部門）の上位500位までの法人）の必須要件とされた。また、取引先への健康経営の支援に関しては、2021年度は支援し対外的に公表しているかのみが問われたが、2025年度には支援の実施自体がホワイト500の必須要件となり、支援内容・支援先名の記載も求められるようになった。今後も、自社従業員の枠を超えた健康経営のスクープの拡大が期待されるだろう。

このように、健康経営度調査で問われる内容は、従来の「戦略・情報開示・PDCA・経営層の関与」「保険者連携・データ利活用」を基盤としつつ、「生活習慣・予防・健康づくり」から「働き方改革・両立支援」、さらに「ダイバーシティ・多様性」「グローバル含む社会への普及」へと発展・拡大してきた。つまり、健康経営は、経営戦略に基づき、データを活用した目標設定・継続的な改善等を通じて従業員の健康を管理することにとどまらず、企業の持続的成長や社会全体の豊かさ・活力の向上に寄与する、より広範な社会的価値を創出する土台へと進化してきたということだ。

評価軸の変化と今後のポイント

問われるテーマの発展・拡大に伴い、今後は、評価軸も変化していくだろう。図表2は、健康経営度調査で問われてきた主な指標である。健康経営度調査では、健康経営の効果を可視化し他社比較しやすいよう、定量的な情報開示を拡充させてきた。全体的に施策の実施状況（アウトプット）が中心だが、近年は成果（アウトカム）を重視する動きが強まっている。2021年度調査以降、評価の対象ではないものの、ストレスチェックの実施結果の記入が求められるようになった。さらに、健康経営による労働生産性や組織活性度を把握するため、業務パフォーマンス指標の測定も求められ、2023年度調査からは、アブセンティーズム、プレゼンティーズム、ワークエンゲージメント等の直近の実績値および測定方法の開示がホワイト500の認定要件となった。加えて今回の2025年度調査では、企業の健康風土の醸成状況の把握方法に関する設問が新設され、健康経営の継続的な実践による組織全体の雰囲気や風土の変化を、定性的・定量的に示すことが求められている。

健康経営の目的は、従業員の健康管理を経営的視点で戦略的に実践することで従業員の活力や生産性を高め、企業の持続的成長や価値向上につなげることである。さらに、それが波及して、地域や社会全体の健康増進や活力向上にも寄与することが期待されている。つまり、重要なのは、経営課題の解決、さらには地域や社会全体のウェルビーイングにつながる意識・行動変容や健康度の改善が実現しているかどうかである。実際、2021年度調査以降、健康経営の効果検証を促す設問において、単なる施策の実施結果の把握だけでなく、従業員の意識や生活習慣の改善状況を検証することがホワイト500の必須要件とされている。

図表2 健康経営度調査で問われる主な定量指標

年度	実施状況(アウトプット)	成果(アウトカム)
2020	一般定期健康診断受診率、精密検査受診率、ストレスチェック受検率、感染症対策の対象者・接種者割合	従業員の健康診断等の結果(適正体重維持者率、運動習慣者比率、睡眠で十分休養が取れている人の割合等)/健康経営の具体的な推進計画・数値目標・現在値
2021	女性特有の健康課題に関するセミナー参加割合	ストレスチェックの実施結果、業務パフォーマンス指標の測定
2022	健診情報等の電子記録としての活用状況	業務パフォーマンス指標の経年変化
2023	介護を抱えている正社員数、育児・介護に関する研修実施率、正社員女性・男性育休取得状況、女性特有の健康課題に関するセミナー参加率	業務パフォーマンス指標の直近の実績値、測定人数・回答率
2024	従業員自身がPHRを活用できるサービスの導入状況、PHR集計データの活用状況、プレコンセプションケアの認知・実施状況	健康経営で解決したい経営上の課題解決または効果に繋がるKPI(概要、現状値、目標値)
2025	PHRへの専門職・医療職の関与、介護休業取得者数	企業の健康風土の醸成状況

(出所) 経済産業省 健康経営推進検討会、健康投資ワーキンググループ資料より大和総研作成

見てきたように、健康経営度調査のテーマは、従業員の健康管理から企業価値や社会的価値の創出へと広がり、指標もアウトカム重視へと変化している。今後は、健康施策の実施状況だけでなく、従業員の意識・行動変容や健康度の改善、企業や地域・社会への具体的な成果やインパクトが評価軸になっていくと考えられる。したがって、健康経営を推進する企業には、自社の取り組みが従業員・企業・地域社会等に与える成果を可能な限り見える化し、積極的に開示・発信する姿勢がますます重要になるだろう。