

2025 年 10 月 24 日 全 7 頁

健康経営の新たな戦略基盤

従業員多様化時代のウェルビーイングプラットフォームの可能性

政策調査部

主任研究員

石橋 未来

[要約]

- 企業の健康経営は、従業員構成の偏りから非正社員や女性・高齢従業員のニーズに十分対応できていなかった可能性がある。働き手の多様化が進む中、こうした層への対応強化が求められる。
- 他方、企業の健康関連支出は法定義務に基づく社会保険料が大半を占める。負担する医療費等は増加傾向にあり、企業が任意の健康関連支出を増やす余地は見通しにくい。そのため、効率的かつ効果的に従業員の健康づくりを支援する仕組みが注目されている。
- ウェルビーイングプラットフォームとは、様々な健康アプリを搭載した従業員向けポータルサービスである。企業が一括導入することで全従業員に様々な領域のプログラムを提供でき、個別施策よりもコストを抑えながら効果的な支援が可能となる。令和6年度の健康経営度調査によると、すでに約 4 割の企業が健診結果・ライフログの両方を取り扱う PHR（Personal Health Record）を導入し、また、約 3 割の企業が PHR を基にした健康増進アドバイスを実施している。ウェルビーイングプラットフォームの活用は、従業員の健康データを戦略的に分析し、効率的な健康経営を実現するための不可欠な手段になりつつあると考えられる。

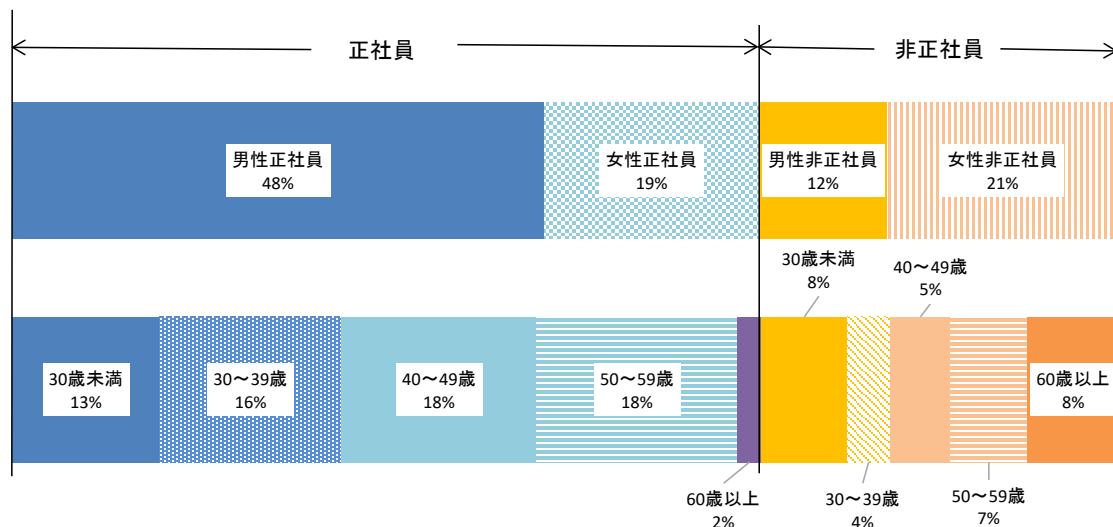
健康経営の新たな課題

本稿では、令和 6 年度健康経営度調査の集計データ（経済産業省）を基に、健康経営®¹を推進する企業の従業員構成や従来の施策の内容を整理し、非正社員や女性・高齢従業員への対応強化が必要な点を述べる。加えて、企業が負担する医療費等が増加傾向にある中、ウェルビーイングプラットフォームを活用した効率的な健康経営が広がりつつあることを説明する。

多様化する働き手と健康施策のギャップ

令和 6 年度健康経営度調査の集計データによると、回答企業全体の常時使用する従業員の平均的な構成は、正社員が約 7 割、非正社員が約 3 割である。正社員のうち 7 割以上が男性であり（常時使用する従業員全体の 48%）、また、60 歳以上はごくわずかであるなど、女性や高齢者の比率は非正社員で高くなっている（図表 1）。このような従業員構成の下で進められてきた健康経営は、非正社員や女性・高齢従業員のニーズに十分対応できていない可能性がある。

図表 1 2023 年度末の常時使用する従業員の構成（上）と年齢構成（下）



（注 1）小数点以下を四捨五入しているため、合計しても必ずしも 100%とはならない。

（注 2）正社員には出向中の正社員も含まれる。非正社員には、常時使用する非正社員（無期雇用の契約社員やアルバイト等）、自社が派遣元となる派遣社員が含まれる。

（出所）経済産業省「健康経営度調査結果集計データ（平成 26 年度～令和 6 年度）」より大和総研作成

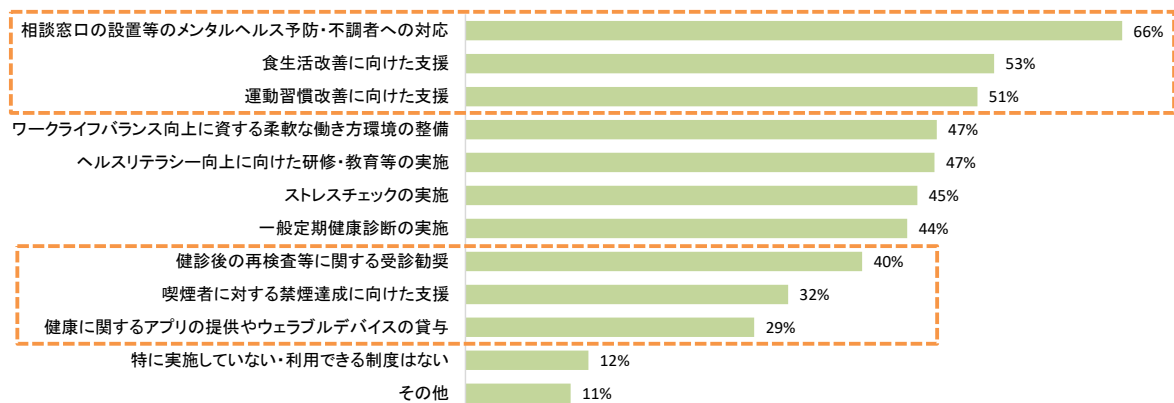
常時使用しない従業員には、有期雇用の非正社員（契約社員、パートタイマー、アルバイト、臨時社員等）が含まれる。図表 2 は、常時使用しない従業員がいる企業における、同従業員向け健康施策の実施状況である（2024 年度）。常時使用しない従業員に対しても「相談窓口の設置等のメンタルヘルス予防・不調者への対応」（66%）や「食生活改善に向けた支援」（53%）、「運動習慣改善に向けた支援」（51%）を実施している企業は一定程度見られる。これらの施策

¹ 「健康経営®」は、NPO 法人健康経営研究会の登録商標です。

は、健康状態やライフステージに関係なく、すべての従業員に共通する課題への対応であり、全社的に展開しやすい特徴がある。

一方、「健康に関するアプリの提供やウェアラブルデバイスの貸与」(29%)、「喫煙者に対する禁煙達成に向けた支援」(32%)、「健診後の再検査等に関する受診勧奨」(40%)は実施率が低調である。これらは対象者や状況に応じた個別対応が必要であり、導入や運用の難易度がやや高い施策に位置付けられるだろう。このように、常時使用しない従業員向けの施策は、全従業員に共通する課題への対応が中心であり、個別ニーズに応じた取り組みは限定的である。

図表 2 常時使用しない従業員向け健康施策の実施状況（補正対象：1,794 法人）



（注 1）2024 年度のデータを使用。

（注 2）対象者がいる企業に限定した実施率を示すため、「対象者がいない」（1,802 法人）および「無回答」（273 法人）を除いた実質母数（1,794 法人）を基に補正実施率を算出した。

（出所）経済産業省「健康経営度調査結果集計データ（平成 26 年度～令和 6 年度）」より大和総研作成

個人差が大きい女性・高齢従業員に特有の健康課題で個別施策が不十分

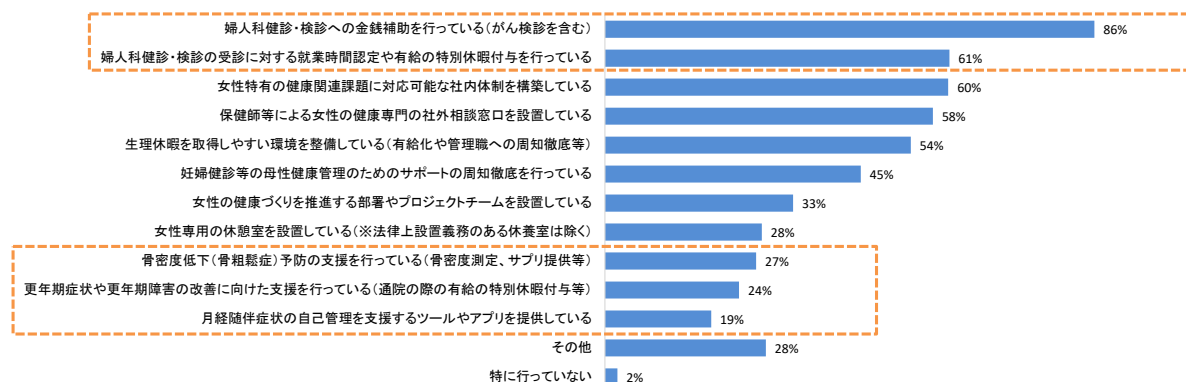
また、図表 3 は、女性特有の健康関連課題に関する行動を促す取り組みの実施状況である。「婦人科健診・検診への金銭補助を行っている（がん検診を含む）」(86%)、「婦人科健診・検診の受診に対する就業時間認定や有給の特別休暇付与を行っている」(61%)の実施率が高く、婦人科健診・検診を受診しやすい環境づくりが進んでいる様子がうかがえる。ほかにも、「女性特有の健康関連課題に対応可能な社内体制を構築している」(60%)や「保健師等による女性の健康専門の社外相談窓口を設置している」(58%)の実施率も比較的高く、支援体制が整備されていることがわかる。

一方で、「月経随伴症状の自己管理を支援するツールやアプリを提供している」(19%)、「更年期症状や更年期障害の改善に向けた支援を行っている（通院の際の有給の特別休暇付与等）」(24%)、「骨密度低下（骨粗鬆症）予防の支援を行っている（骨密度測定、サプリ提供等）」(27%)など、個々の症状やライフステージに合わせた支援、デジタル技術を活用した施策の実施率は低い。これらの支援は対象者も限られ、企業全体で見た取り組み効果がわかりにくい

課題がある。結果として、より多くの従業員に共通する課題への対応が優先される傾向にある。

高齢従業員に特有の健康課題に特化した取り組みに関しても同じような状況である。令和 6 年度健康経営度調査の集計データ（Q61）によると、高齢従業員がいる企業において²、「本人の体力等に応じた業務負担への配慮を行っている」（82%）、「フレックスタイム、時差出勤、自宅から近い勤務地への配置転換、テレワーク等通勤負担への配慮を行っている」（73%）、「短時間勤務、勤務日数、残業や休日勤務の免除等を従業員自身が選択できる制度を設けている」（70%）などの実施率は比較的高い。一方、「運動機能のチェック（体力測定、転倒等リスク評価セルフチェック、ロコモのチェック等）を定期的に行っている」³（23%）、「高齢従業員を対象としたセミナー等による教育を実施している」（27%）などの実施率は低い。つまり、現状の体力等に応じた負担軽減や働き方の柔軟化には多くの企業に取り組んでいる一方、体力維持を目的とした個々の運動機能の定期的なチェックや教育など、加齢に伴う将来の健康リスクへの予防にまで取り組む企業はまだ少ない。

図表 3 女性特有の健康関連課題に関する行動を促す取り組みの実施状況



（注）2024 年度のデータを使用。

（出所）経済産業省「健康経営度調査結果集計データ（平成 26 年度～令和 6 年度）」より大和総研作成

このように、現行の健康経営では、非正社員や女性、高齢従業員向けの施策の多くが共通課題への対応にとどまり、個別ニーズや将来の予防にまで目配りされていないなど、十分でない可能性がある。女性や高齢従業員に特有の健康課題は特に個人差が大きいこともあり、適切な個別支援を提供できなければ、健康格差につながりかねず、企業の生産性や社会全体の活力にも影響する恐れがある。従業員構成の多様化が加速する中、今後は、従業員ごとのニーズに合致した個別施策が一層重要になる。

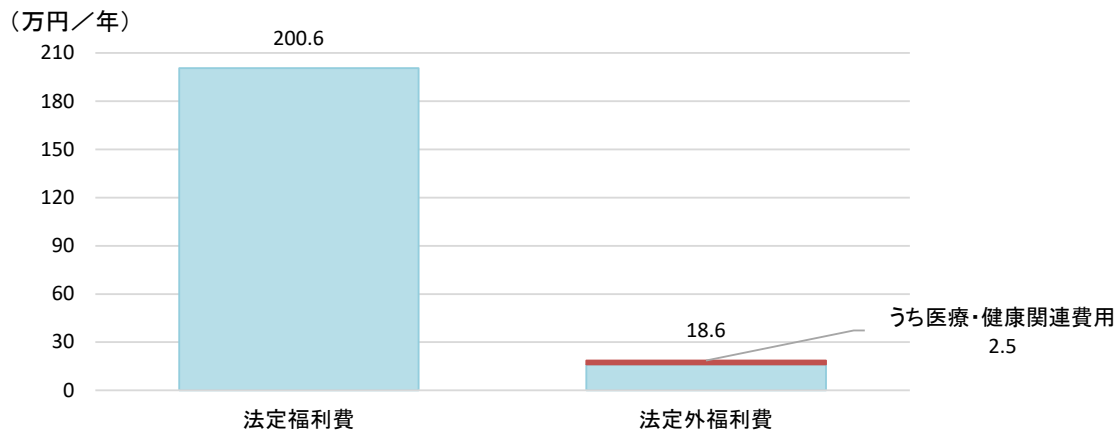
² 「高齢従業員がおらず、行っていない」（84 法人）と「無回答」（22 法人）を除いた 3,763 法人が対象。

³ ロコモとは、ロコモティブシンドローム（運動器症候群）の略称で、運動器に障害が出て 移動機能が低下した状態のこと。

企業の健康関連支出と福利厚生費の構造変化

一般に、従業員の健康づくりにおいて個別施策を強化する場合、対象者ごとに追加の対応や調整が必要になるため、企業が負担するコストは増加しやすくなる。しかしながら、企業の健康関連支出は法定義務に基づく社会保険料（健康保険料の企業負担分）が大半を占める。2023年度決算ベース（回答企業 3,869 社の平均）では、従業員 1 人当たりの法定福利費⁴が 200.6 万円だった一方、企業が任意で行う福利厚生関係の法定外福利費⁵は 18.6 万円であり、そのうち医療・健康関連費用はわずか 2.5 万円にとどまった（図表 4）。この差には、企業が負担する労働費用の構造が変化してきたことが影響している。

図表 4 従業員 1 人当たり福利厚生費（2023 年度決算ベース）



（出所）経済産業省「健康経営度調査結果集計データ（平成 26 年度～令和 6 年度）」より大和総研作成

厚生労働省「就労条件総合調査」によると、2021 年までの約 20 年間で、企業の常用労働者 1 人当たり労働費用総額は 1 割弱減少したが、そのうち現金給与額（賞与等を含む）が 8 割以上を占める状況はほぼ変わっていない。他方、現金給与以外の労働費用については、法定福利費の割合が全体の約 70%を占めるまでに拡大したが、退職給付等の費用は 2002 年の約 30%から 2021 年には約 20%に縮小、法定外福利費も 2002 年の 10%超から 2021 年には 7%に減少した（図表 5）。

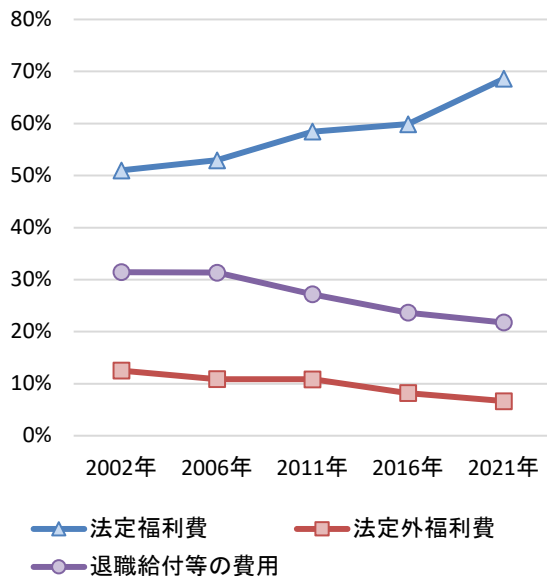
1 人当たり法定福利費が拡大した主な要因は、厚生年金保険料と健康保険料・介護保険料の増加である（図表 6）。2000 年代以降、高齢化を背景に、年金・医療・介護保険制度の持続可能性を確保するための制度改正が相次いだ。厚生年金保険料率は、年金制度改正に基づき 2004 年 10 月から 2017 年 9 月まで段階的に引き上げられ、現在は 18.3%で固定されている。健康保険料・介護保険料についても、介護保険制度（2000 年 4 月）や後期高齢者医療制度（2008 年 4 月）の創設が、保険料率の上昇に影響した。今後も進展する高齢化や医療の高度化を背景に、企業

⁴ 健康保険料、介護保険料、厚生年金保険料、労働保険料等の、法律で義務づけられている企業負担分の社会保障制度の費用。

⁵ 住居に関する費用、医療保健に関する費用、食事に関する費用、慶弔見舞い等の費用等の、法律で義務づけられていない福利厚生関係の費用。

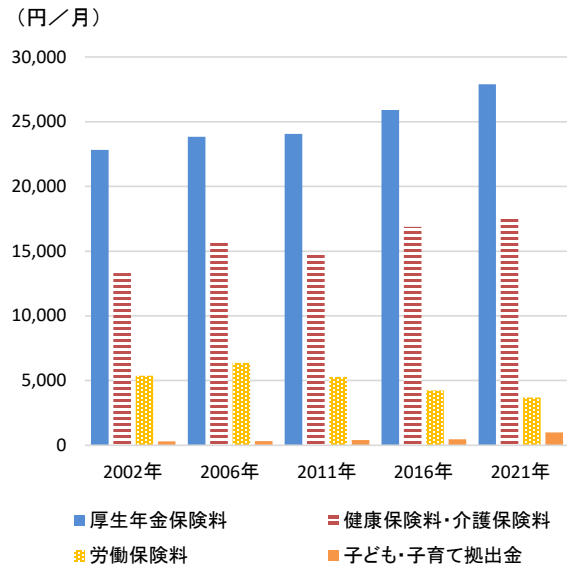
が負担する法定福利費の増加が見込まれ、法定外福利費を容易に拡大できない状況は続くと考えられる。

図表 5 現金給与以外の労働費用に占める割合



(出所) 厚生労働省「就労条件総合調査（令和 3 年、平成 28 年、平成 23 年、平成 18 年、平成 14 年）」より大和総研作成

図表 6 1 人当たり法定福利費の推移



(出所) 厚生労働省「就労条件総合調査（令和 3 年、平成 28 年、平成 23 年、平成 18 年、平成 14 年）」より大和総研作成

ウェルビーイングプラットフォームの可能性

企業が任意で行う健康関連支出が限られる中、多様な従業員のニーズに合致した支援を効率的に実現する手段として、ウェルビーイングプラットフォームの導入が注目されている。ウェルビーイングプラットフォームとは、様々な健康アプリを搭載した従業員向けポータルサービスである。近年、米国や欧州を中心に、従業員の身体的・精神的・社会的・経済的な健康を包括的に支援するデジタルプラットフォームの導入が急速に広がっている。例えば、米国ヘルスケア IT 企業の Personify Health⁶は、福利厚生の最適化と従業員の積極的な健康行動を促す多様なサービスを総合プラットフォーム上で一元的に提供しており、約 7,500 社が同社のサービスを導入している⁷。企業がウェルビーイングプラットフォームを一括して導入することで、全従業員を対象に複数の領域のプログラムを継続的に提供できるため、個別施策と比べてコストを抑えながら、効果的に従業員の健康保持・増進を支援することができる⁸。

国内でも、令和 6 年度の健康経営度調査に回答した企業の約 4 割が、すでに健診結果やライ

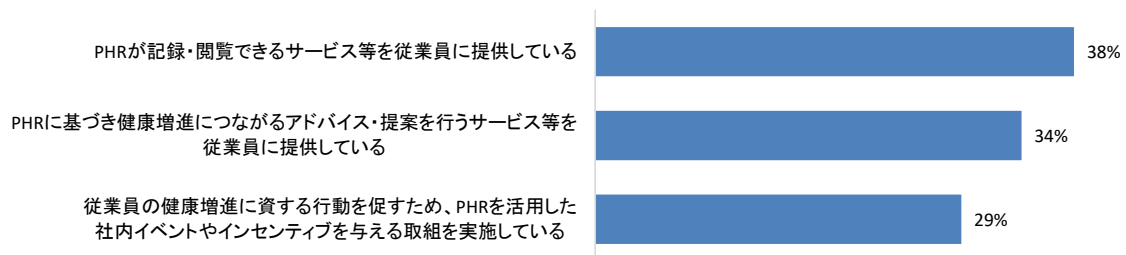
⁶ ウェルネス IT サービス Virgin Pulse と保険管理サービス HealthComp が、2023 年 11 月に合併、2024 年にブランドを統合して設立したことで注目された。

⁷ [Personify Health ウェブサイト](#)（最終閲覧日：2025 年 10 月 20 日）

⁸ Personify Health は、複数の個別施策を異なるベンダーやシステムで運用することにより、管理コストが不必要に増大する点を指摘している。

ログを一括で記録・管理する PHR（Personal Health Record）⁹を導入している（図表 7）。さらに、約 3 割が PHR を基にした健康増進アドバイスや提案を行っているなど、ウェルビーイングプラットフォームの活用が広がっている様子がうかがえる。ウェルビーイングプラットフォームの中には、AI を活用して個別化された健康アドバイスや予測分析を行うものもある。AI 機能を搭載したサービスでは、個々の状況やリスク、行動パターンを踏まえて最適なタイミングでの早期介入も可能となるため、従業員がより主体的に生活習慣の改善に取り組みやすくなる効果が期待される。

図表 7 健診結果・ライフログを取り扱う PHR の活用状況



（注）2024 年度のデータを使用。

（出所）経済産業省「健康経営度調査結果集計データ（平成 26 年度～令和 6 年度）」より大和総研作成

実際、前出の Personify Health も、AI を活用した保険や福利厚生に関するナビゲーションや、データに基づく健康アドバイス等のパーソナライズされたサポートを提供している。AI の活用によるタイムリーな支援等の結果、利用者 1 人当たりの年間医療費（地域差、リスク調整後）が、市場平均と比べて約 23%低かったことがわかった（2022 年）¹⁰。救急外来費用が 17%削減されるなど、重症化防止に向けた初期段階での対策が奏功したとみられる。

一人ひとりに最適な支援を提供することで従業員の健康度が高まれば、エンゲージメントの強化や職場の活性化、生産性の改善、離職率の低下など、組織全体のパフォーマンス向上にも寄与する。こうしたウェルビーイングプラットフォームの導入は、日本企業にとって喫緊の課題である。人材不足に加え、人材の多様化によるニーズの複雑化やコスト圧力が高まる中、従業員の健康づくりは企業の競争力と持続的な成長を左右する重要なテーマとなっている。健康経営においては、新たな戦略基盤の整備に加え、AI を活用した高度化が、今後ますます求められる。

⁹ ライフログ（カロリー、歩数等）やバイタルデータ・健康診断結果など、個人の健康医療情報の電子記録のこと。

¹⁰ [Personify Health ウェブサイト](#)（最終閲覧日：2025 年 10 月 20 日）