

2026 年 7 月 28 日 全 6 頁

企業が今取り組むべき健康施策のポイント (前編)

2026 年度健康経営度調査にみる重点施策の方向性

政策調査部

主任研究員

石橋 未来

[要約]

- 労働力人口の減少や人手不足の深刻化が進む中、人材の確保・定着は企業の存続や成長を左右する経営課題となっている。こうした中、従業員が健康に働き続け、能力を発揮できる環境を整えることは、福利厚生にとどまらず、人材戦略の一環として重要性を増している。
- 健康経営¹は、人的資本経営を支える土台である。教育訓練やリスクリングなどの人的資本投資も、従業員が健康で働ける状態にあってこそ効果を発揮する。健康状態の悪化はプレゼンティーイズムなどの生産性低下につながるため、健康経営を経営戦略と一体的に推進することが重要である。
- 今後の健康経営では、自社の健康課題や経営課題を踏まえたテーマ設定が一層重要になる。健康経営度調査は、自社に必要な健康施策を見極める手掛かりとなるものであり、近年は女性の健康、睡眠に加え、プレコンセプションケアやライフデザイン経営なども注目されている。企業には、政策動向も踏まえながら、人材の活躍と定着につながる健康投資を推進することが求められている。

はじめに

2026 年 7 月 14 日、経済産業省の第 6 回健康経営推進検討会が開催され、今年度の健康経営度調査の方向性が示された。政府は、「日本成長戦略」（2026 年 7 月 21 日閣議決定）において、企業・保険者による健康投資額を 2025 年の約 1 兆円から 2040 年までに約 2 倍へ拡大する目標を掲げるなど、予防・健康づくりへの投資を促し、ヘルスケアサービス市場を拡大するとともに、社会保障制度の持続可能性を高めることを目指している²。こうした政策の方向性を踏まえ、2026 年度の健康経営度調査に向けては、女性の健康保持・増進、睡眠の質向上など、政策

¹ 「健康経営®」は、NPO 法人健康経営研究会の登録商標です。

² 経済産業省「事務局資料（今年度施策及び調査等の方向性について）」第 6 回健康経営推進検討会 資料 2（2026 年 7 月 14 日）

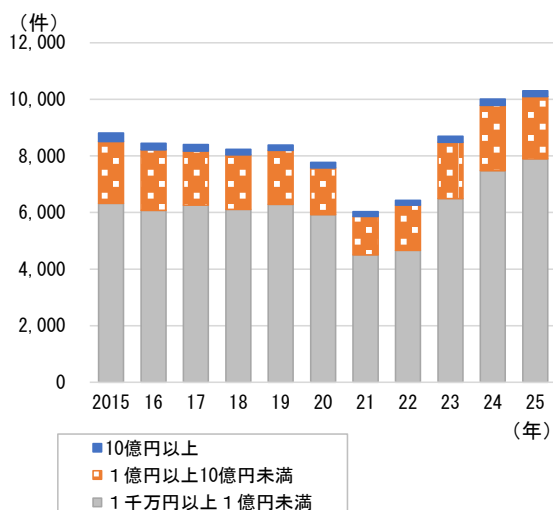
的観点から企業の取り組みを促進するテーマが示された。

前編である本稿では、健康経営が重要性を増している背景と、健康経営度調査が示す重点テーマを手掛かりに、企業が今後検討すべき健康施策の方向性を整理する。後編では、データヘルス計画、コラボヘルス、PHR（Personal Health Record）の活用、そして健康経営を成果につなげる経営層の役割について述べる。

人手不足が経営リスクに直結

コロナ禍以降、原材料費やエネルギー価格の上昇などを背景に、企業の倒産件数が増加している（図表 1）。また、人手不足も深刻化しており、人手不足に起因する倒産件数や、それが倒産件数全体に占める割合も上昇傾向にある。人手不足関連の倒産では、後継者難に加え、人件費の高騰や従業員の退職を背景とするケースも目立つ（図表 2）。人材の確保や維持・定着に関する問題が、企業の存続を左右する経営課題となっている様子がうかがえる。

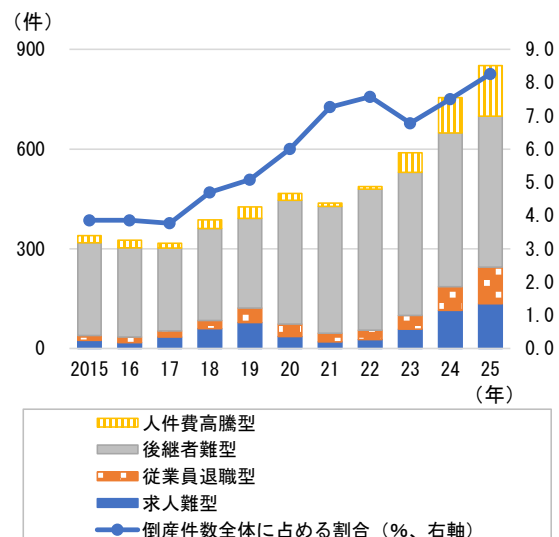
図表 1 負債総額別、企業の倒産件数の推移



（注）負債額 1,000 万円以上を集計したもの。

（出所）東京商工リサーチ「倒産データ分析」、「2025 年（令和 7 年）の全国企業倒産 1 万 300 件」、厚生労働省「令和 7 年版 労働経済の分析」第 1－（1）－7 図より大和総研作成

図表 2 人手不足関連の倒産件数の推移

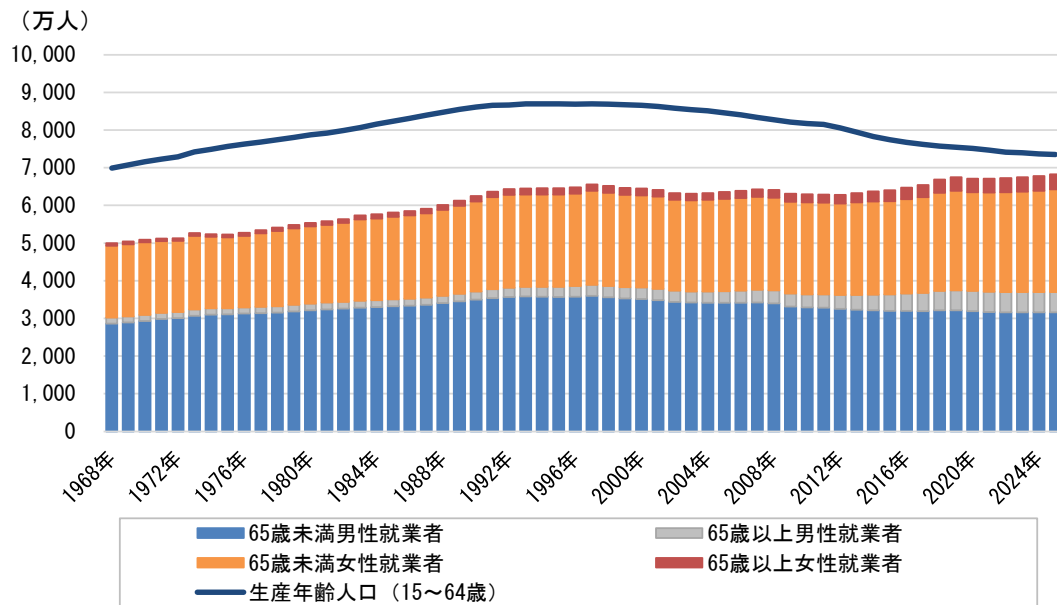


（注）負債額 1,000 万円以上を集計したもの。

（出所）東京商工リサーチ「倒産データ分析」、「2025 年（令和 7 年）の全国企業倒産 1 万 300 件」「2025 年『後継者難』倒産 過去 2 番目の 454 件 代表者の健康面が経営リスクに、破産が 9 割超える」、厚生労働省「令和 7 年版 労働経済の分析」第 1－（1）－7 図より大和総研作成

この背景には、生産年齢人口の減少という構造的な問題がある。1995 年をピークに生産年齢人口が減少する中でも、日本は、女性や高齢者の労働参加を増やすことで働き手の減少を補ってきた（図表 3）。しかし、女性や高齢者の就業率はすでに高い水準に達しており、これまでのように労働力を増やし続ける余地は限られている。企業にとって重要になるのは、既存の人材が働き続け、能力を発揮できる環境を整えることである。それには、従業員の健康状態に着目する必要がある。

図表 3 生産年齢人口と就業者数



（出所）総務省「労働力調査（基本集計）」より大和総研作成

健康経営は人的資本投資の土台である

従業員の健康状態が悪い場合、欠勤が増えるだけではない。出勤していても仕事の効率が低下したり、ミスが生じたり、仕事に支障を感じたりする³。こうしたプレゼンティーイズムは、組織全体の生産性を低下させる要因となる。また、教育訓練やリスクリング、キャリア形成支援などの人的資本投資も、従業員が健康で働ける状態にあつてこそ効果を発揮する。

人的資本経営とは、人材を価値創造の源泉として捉え、その能力を最大限に引き出すことで中長期的な企業価値の向上につなげる考え方である。従業員の健康は、その能力発揮や成長を支える前提条件であり、人的資本経営の土台といえる。

したがって、健康経営は福利厚生にとどまらず、人材の能力発揮や生産性向上、人材の確保・定着を支える重要な経営課題として、人的資本経営と一体的に推進することが重要である。

³ 健康状態による労働への影響をみると、健康状態がよい人に比べ、健康状態がよくない人ほど、欠勤だけでなく、「仕事の効率が落ちている」「不注意による仕事のミスがある」「こなすべき業務を達成できない」といった出来事について、直近1か月間に「たびたびあった」「たまにあった」と回答した割合が高い（高見具広「働き方が変化する中での健康確保の課題」独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）第126回労働政策フォーラム「労働と健康—職場環境の改善と労働者の健康確保を考える—」（2023年3月15日～20日））。

健康経営度調査を健康施策の選択に生かす

企業が健康経営を推進するうえで、優先的に取り組むべきテーマを検討する際の手掛かりとなるのが健康経営度調査である。同調査は、経済産業省と日本経済新聞社が毎年共同で実施し、「健康経営銘柄」の選定や「健康経営優良法人（大規模法人部門）」の認定に必要な基礎情報を把握するための調査である。加えて、政府が企業に対策を促したい取り組みの方向性を示す役割も果たしている。実際、健康経営度調査の設問は、企業の取組状況を評価するだけでなく、日本経済の持続的な成長や社会課題に向けた政策を踏まえながら毎年見直されている。

近年は、健康経営の取り組みや成果を投資家にどう説明するか、自社の健康課題に即したテーマをどう設定するか、女性の健康や睡眠、両立支援といった政策課題にどう向き合うかといった点が重点事項となっている。企業は調査票を単なる認定取得のためのチェックリストとして回答するのではなく、政策の方向性と自社の経営課題を照らし合わせ、自社に必要な健康施策を見極めるためのツールとして活用することが重要である。

女性特有の健康課題は引き続き重要なテーマ

政策的に重視されているテーマの一つが、女性特有の健康課題への対応である。経済産業省は、月経随伴症、更年期症状、婦人科がん、不妊治療を対象に、女性特有の健康課題による労働損失等の経済損失を社会全体で約 3.4 兆円と試算している⁴。中でも、更年期症状による損失は約 1.9 兆円と大きく、離職による影響も無視できない。

この問題は、本人の健康だけでなく、企業の人材確保や女性活躍、女性管理職比率の向上にも影響を及ぼす。女性はキャリア形成期に、月経、妊娠・出産、不妊治療、更年期など、ライフステージに応じた健康上の変化や、それに伴う心身の不調と向き合う。十分な理解や支援がない場合、仕事の継続や昇進機会に影響し、企業にとっても貴重な人材の損失につながる。

「女性活躍・男女共同参画の重点方針 2023（女性版骨太の方針 2023）」（内閣府男女共同参画局、2023 年 6 月 13 日）で、職場における女性の健康支援の重要性が示されたことなどを背景に、一般健康診断の問診票への女性特有の健康課題に関する質問の追加が検討された。2026 年 1 月、厚生労働省は、女性特有の健康課題に関する問診の実施や健康管理支援に関する、健診機関向けおよび事業者向けのマニュアルを公表した。企業には、この問診をきっかけとして相談体制の整備や管理職の理解促進を進めるとともに、必要に応じて受診や治療と仕事との両立を支援することが求められる。

こうした中、2026 年度には、中小企業が女性の健康課題に関して個別相談や事例紹介などをワンストップで受けられる「女性の健康サポートデスク」が設置される予定である⁵。中小企

⁴ 経済産業省「女性特有の健康課題による経済損失の試算と健康経営の必要性について」（2024 年 2 月）

⁵ 経済産業省「事務局資料（今年度の認定状況と今後の方向性について）」第 5 回健康経営推進検討会 資料 2（2026 年 3 月 17 日）

業は女性従業員の割合が比較的高い傾向にあることから、今後は中小企業においても、女性特有の健康課題への対応を含む健康経営の取り組みが一層重視されるとみられる。

睡眠の質向上は注目度が増しているテーマ

睡眠の質の向上も、健康経営で注目度が増している。「健康日本 21（第三次）」（厚生労働省）では、2032 年度時点で、睡眠で休養がとれている者の割合（年齢調整値）を 80%へ（2018 年度時点で 78.3%）、十分な睡眠時間（6～9 時間、60 歳以上は 6～8 時間）を確保できている者の割合を 60%へ（2019 年度時点で 54.5%）高める目標が示されている。睡眠は、心身の健康だけでなく、日中の集中力、判断力、メンタルヘルスにも影響する。

近年は、睡眠関連サービスの業界ガイドラインの策定⁶や、医療機関で「睡眠障害」を含む診療科名の標榜が可能となる⁷など、睡眠を取り巻く環境整備が進んでいる。さらに、「経済財政運営と改革の基本方針 2026『責任ある積極財政』元年 ～日本の挑戦を起動する！～」（骨太方針 2026）（2026 年 7 月 21 日閣議決定）でも「睡眠対策を含む健康経営の推進」が明記されるなど、政策的な注目度も高まっている。

こうした動きを受け、2026 年度の健康経営度調査では、睡眠改善を目的としたウェアラブルデバイスの配布が選択肢に加わる見込みである。今後は、デジタルサービスも活用しながら、従業員の睡眠の質の向上を具体的に支援する取り組みが企業に一層求められる。

プレコンセプションケアとライフデザイン経営

さらに、プレコンセプションケアやライフデザイン経営も、今後注目されるテーマとなりそう。プレコンセプションケアとは、「性別を問わず、適切な時期に、性や健康に関する正しい知識を持ち、妊娠・出産を含めたライフデザイン（将来設計）や将来の健康を考えて健康管理を行う」概念である⁸。また、ライフデザイン経営とは、「社員がキャリアとライフを両立し、充実したライフデザインを実現できる環境を提供することで、人材の能力を最大限引き出し、企業価値向上につなげる経営のあり方」⁹である。

こうした概念や経営が注目される背景には、性や妊娠、健康に関する知識不足が将来の健康や妊娠・出産に影響を及ぼし得ることへの問題意識がある。また、人手不足が深刻化する中で、

⁶ 一般社団法人睡眠ヘルスケア協議会®・一般社団法人 Sleep Innovation Platform®「睡眠関連商品及びサービスの有効性評価に関するガイドライン 第1版」（2026 年 3 月 3 日）

⁷ 医療法施行令の一部を改正する政令（令和 8 年政令第 186 号、2026 年 5 月 29 日公布、6 月 1 日施行）

⁸ こども家庭庁「プレコンセプションケア推進 5 か年計画 ～性と健康に関する正しい知識の普及と相談支援の充実に向けて～」プレコンセプションケアの提供のあり方に関する検討会（2025 年 5 月 22 日）

⁹ 経済産業省ウェブサイト「ライフステージを支えるサービス活用による多様な人材活躍を推進するための情報発信を行うウェブサイトを開設しました ～ライフデザイン経営で、社員のウェルビーイングをサポート～」（2025 年 8 月 18 日）

従業員の価値観やライフコースが多様化し、人材の確保・定着には一人ひとりの事情に応じた支援が重要になっていることもある。

プレコンセプションケアに関しては、推進役であるプレコンサポーターを設置して、社内のリテラシー向上に取り組む企業の事例などがみられる¹⁰。また、ライフデザイン経営に関しても、従業員がキャリアとライフを両立しやすいよう、閉店時間を前倒ししたり、スキルアップで評価する給与体系へ見直したりする企業の事例がある¹¹。

2026年度の健康経営度調査では、プレコンセプションケアに関する認知度や取組状況を問う設問が引き続き設けられる。また、ライフデザイン経営についても、認知度や必要性、具体的な取組状況を把握するためのアンケートが新たに実施される見込みである。企業には、従業員がキャリアとライフを両立しながら活躍できるよう、健康支援や両立支援を推進することが求められる。

まとめ

健康経営は、人手不足の深刻化や労働力人口の減少が進む中で、従業員の活躍を支え、企業の持続的な成長を実現するための重要な経営課題となっている。政府は健康投資の拡大を促すとともに、健康経営度調査を通じて重点テーマを示している。近年は、女性の健康、睡眠に加え、プレコンセプションケアやライフデザイン経営なども注目されており、健康経営に求められる役割は広がっている。なお、本稿では取り上げていないが、仕事と治療・介護・子育ての両立支援や高年齢従業員に配慮した健康づくりも、テーマ別の取組評価の対象となる見込みであり、引き続き重点テーマとして位置づけられている。

一方で、健康経営のテーマは企業ごとに異なる。政策動向も参考にしながら、自社の人材や健康課題を踏まえて優先順位を定め、経営課題との接点を意識しながら取り組むことが重要である。後編では、こうした健康投資を実効性のあるものとするためのデータ活用や、経営層に求められる役割について整理する。

¹⁰ はじめよう プレコンセプションケア（こども家庭庁）ウェブサイト「全国のプレコン取り組み事例一覧」（最終閲覧日：2026年7月23日）

¹¹ 経済産業省「ライフデザイン経営とライフデザインサービスの普及拡大に向けて ～健康経営におけるライフデザインの重要性について～」（2025年12月16日）
