

健康経営の推進と企業価値向上

1190481 下元 奎佑

高知工科大学経済・マネジメント学群

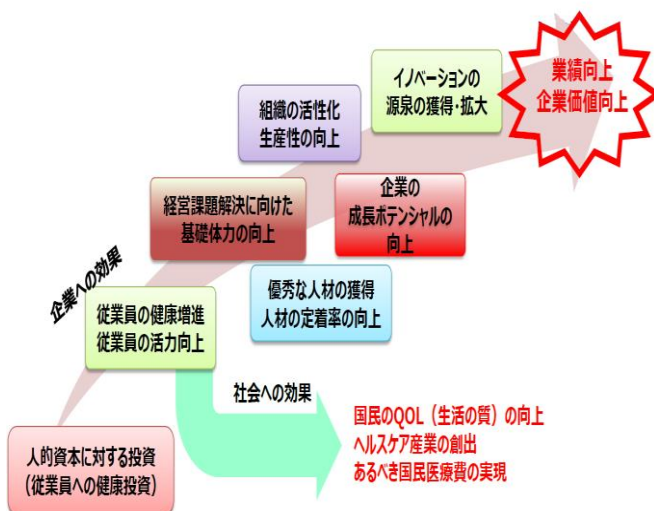
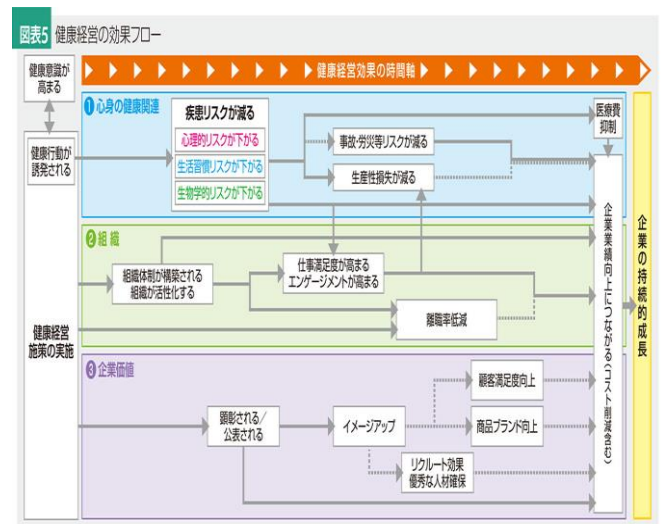
1. 概要

近年、長時間労働や職場環境の良くない状態で仕事することで企業の従業員の減少、そして従業員の自殺が社会問題になり、日本全体で問題視されるようになった。またそれに伴い、従業員の健康問題が引き起こすビジネスでの損失も問題視されるようになってきている。本研究では仕事における健康問題に重点を置き、各企業の健康に対する取り組みが従業員にどのような影響を与えているのか、仕事を行う上で避けられない問題点を明らかにすることで、仕事での健康被害の解消策を提案した。その結果、このような社会問題を解決するには労働者一人あたりの労働生産性を高め、従業員の健康増進をすることによる医療費削減の必要もある。

2. 初めに

本論文の題名にもある「健康経営」という言葉について説明していこうと思う。経済産業省によると『「健康経営」とは、企業が従業員の健康に配慮することによって、経営面においても大きな効果が期待できる、との基盤に立って、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することである。そして「健康投資」とは健康経営の考え方に基づいた具体的な取り組みである。』と定義されている。

上記の図のように健康投資を人的資本を対象に行うことで従業員の健康増進、活力向上を目的とし、従業員の基礎能力を固めたいえ組織の活性化、生産性を向上させる。そして最終的には会社全体の業績向上、企業価値向上につなげることで社会の生産性に貢献することを目的としている。従業員の健康状態管理及び心身ともに健康な生活づくりの推進は、単に医療費の削減のみならず、生産性の向上、従業員の労働意識の向上、企業イメージの向上などの効果が得られ、かつ、企業におけるリスクマネジメントとしても重要である。次に題名にもあるもう一つの言葉である「企業価値」について説明しようと思う。



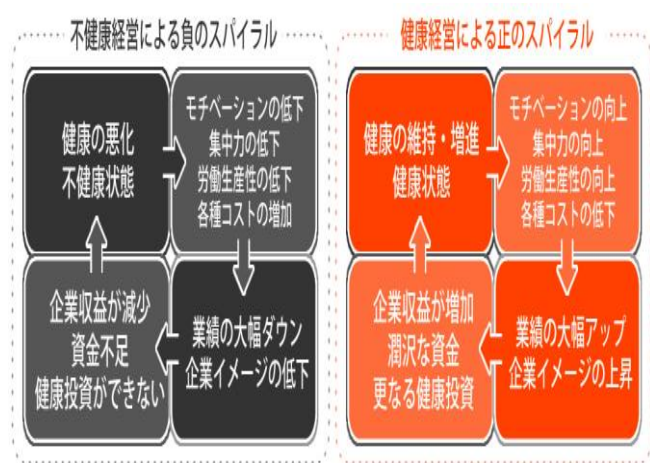
(経済産業省のHPより)

この図は「健康経営」の効果フローを表したものである。Biz Hint の定義によると『「企業価値」とは本来企業価値とは、主に金融関係の視点から見た「企業の魅力（会社の魅力）」であり、株価の算定やM&A、リストラの際の基準となる企業の全体的な価値を意味する』言葉であると示されている。しかし、この論文では金融関係から見た価値ではなく、従業員一人ひとりが生み出すもの、またその個人でしか生み出せないものとして話を進めている。従業員が病気やけがで仕事が続けことが出来なくなった場合、企業価値は低下してしまう。そのようなことを未然に防ぐために「健康経営」を行うことで従業員の健康を維持し、企業の持続的成長を計る。他にも「健康経営」に積極的に取り組むこと

で表彰され、それが世間的に公表されることで会社全体のイメージアップになり、新しい人材の確保にもつながる。「企業価値」とはヒトが生み出し、大きくしていくものだと考えられるためヒトを大切にすることが必要である。

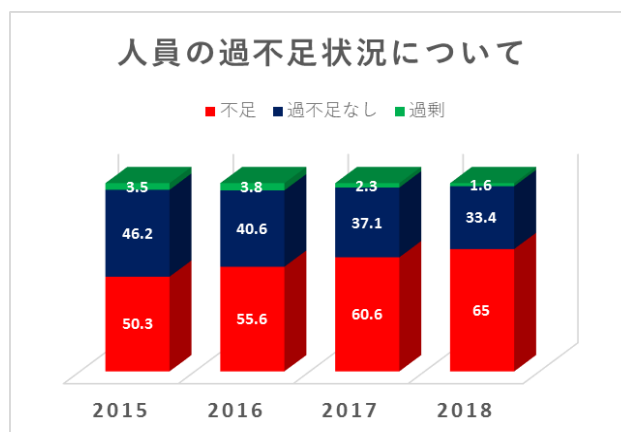
3. 背景

昨今、労働者不足問題が日本で重要視されているなか、国を挙げての働き方改革が推進されている。しかし、労働生産性の向上を実現するためには働き方を変えるだけでなく、全ての従業員が心身ともに健康な状態で生き活きと働くことのできる土台作りにも、力を入れなければならない。従業員一人ひとりの労働生産性を高めることができなければ、労働力人口の減少とともにGCP(社内総生産)も減少していくばかりである。健康経営を通じて個々のパフォーマンスを高い状態で維持し、魅力的な企業を作り上げることによって、多くの求職者が希望する強い企業を作り上げることができると考えられる。このような背景から、従業員の健康に配慮することで企業の継続的な成長の実現を目指す手段として、健康経営が用いられている。

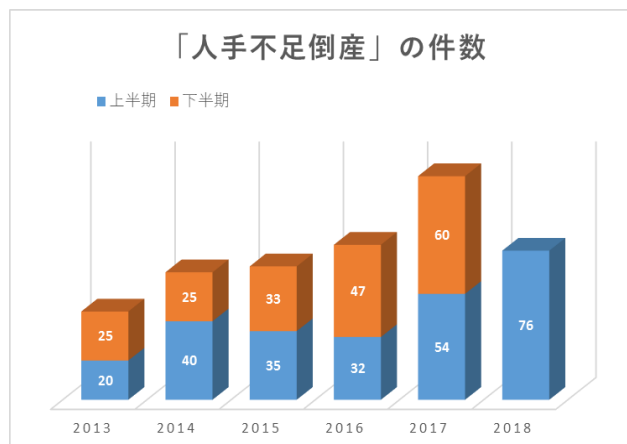


健康経営の最大の目的は不健康経営による負のスパイラルを断ち切り、正のスパイラルへと転換させることである。人は不健康になるとモチベーションや集中力が大幅に低下するため、ヒューマンエラーが増加する。また、体調不良による遅刻や早退、欠勤、退職が増加するため、医療費負担や採用コスト、育成コストが増加する。このような状態が慢性化することによって、業績は大幅に悪化し企業イメージは低下する。企業収益が減少し、健康経営のための健康投資を行う余裕がないまま負のスパイラルが続いていくことになる。健康経営優良法人認定制度でも表彰されている企業の一つにジョンソン・エンド・ジョンソン社という企業がある。この企業は多くのヘルスケア関連製品を取り扱う世界的企業

ということであるが、グループ会社250社で働く約11万4000人の従業員たちに対して健康維持促進プログラムやワークライフバランス支援などを実施した結果、1ドルの健康投資に対して約3ドルの投資リターン(成果)を得ることができたといわれている。このように従業員には心身ともに健康な状態で働くことのできる環境を、そして企業には健康投資に対する大きな成果を与える。企業と従業員が互いに友好な関係を構築し、健康経営による正のスパイラルを生み出すことが健康経営の一つのゴールといえるのではないだろうか。



(日本商工会議所 {人で不足などへの対応に関する調査集計結果 2018年6月7日})



(帝国データバンク「人手不足倒産」の動向調査 「2018年度上半期」 2018年10月9日)

上記の二つの図から、少子高齢化による労働生産人口の減少が年々増えているため、結果として企業の人員不足問題、そして「人手不足倒産」の件数が増えてきていることが分かる。これらの問題が「健康経営」を行うことによって解決できるのだろうか。ここで大事になってくるのが企業の経営者、管理者である。従業員の健康管理者は経営者であり、その指導力の元で「健康経営」を企業の経営方針に組み込んで展開していくことがますます

重要になっていくものと考えられる。

4. 目的

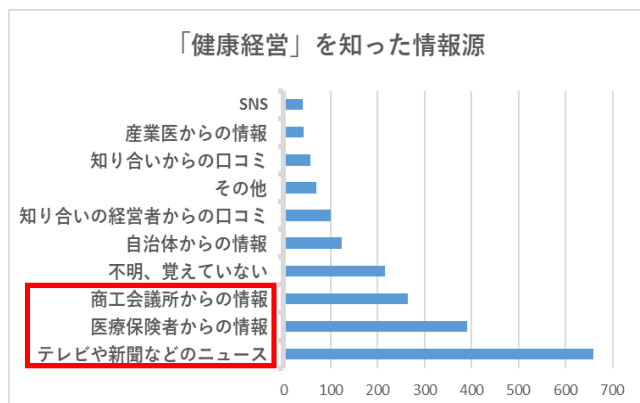
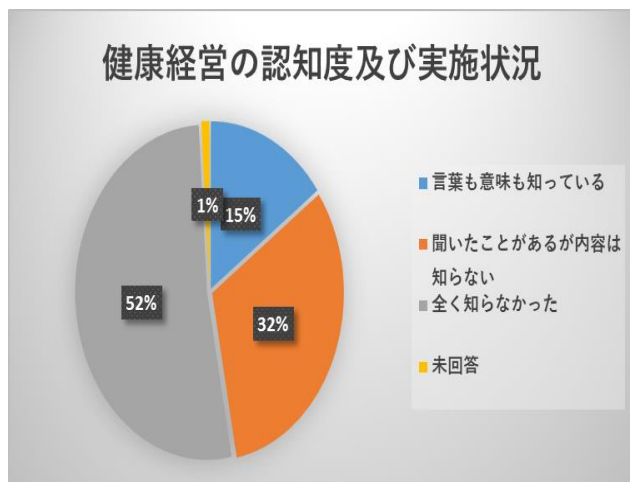
本研究は高知県の中小企業を中心に聞き取り調査を行い、それらをもとに健康経営が企業の業績及び活力に貢献しているかについて考察する。

5. 研究方法

本研究は、はじめに、先行研究及び資料による文献調査を行い健康経営の基本的な理解を深める。次に高知県内の表彰企業（先行事例）へ聞き取り調査を行う。また表彰企業ではないが、健康経営に積極的に取り組んでいる企業への聞き取り調査も行う。これらの調査から健康経営を行っている企業とそうでない企業の違い、また業種、職種によっても違いが出る可能性があるのも考慮する。

6. 調査と結果

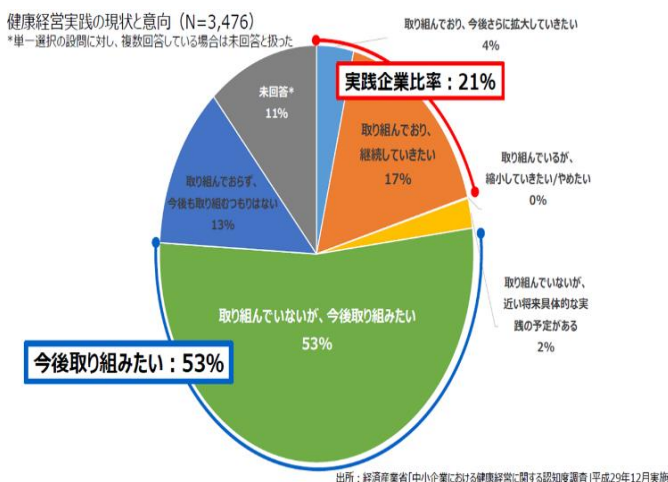
まず、国内の中小企業 12,000 社程度に対して、健康経営の認知度及び実施状況のアンケート調査と「健康経営」という言葉を知った情報源についての調査の図である。



（経済産業省「中小企業における健康経営に関する認知度調査」平成 29 年 12 月実施）

これらの調査の結果から、「健康経営」という言葉と意味を知っている企業は約 15%、言葉を聞いたことはあるが内容は知らないという企業は 32%、残りの半数以上の企業は全く知らなかったという結果であった。このことから、中小企業には「健康経営」という言葉が十分に浸透していないことが分かる。それに対して、「健康経営」という言葉を知った情報源のほとんどがテレビや新聞などのニュースであることから、国からの発信はしているのだが、その程度があまり大きいものではないということが考えられる。

「健康経営」を推進しているのであれば、今よりも積極的にメディアで取り上げることが必要になってくるであろう。



上記の図は「健康経営」の実践の現状と意向である。先程の図でもあったが「健康経営」という言葉の意味を知っている企業は約 2 割。そして今「健康経営」に取り組んでいる企業も約 2 割しか存在していない。しかし、現状取り組んでいないが今後取り組んでいきたいという企業は 5 割にも上っている。このことから、「健康経営」という言葉は聞いたことはあるが、実際にどのような取り組みを行えばいいのか、またどのような取り組みを行えば「健康経営」となるのか、それを理解していない企業が多いのではないかと考えた。

3つの健康投資

- | | |
|--------|--|
| 1 利益投資 | 従業員の健康づくり事業に投資
職場環境改善に投資
従業員の職務教育・健康教育に投資 |
| 2 空間投資 | 職場空間の効果的活用ーオフィスレイアウト
職場の快適化ー休憩室、社員食堂
健康経営オフィスの推進 |
| 3 時間投資 | 経営者の時間ー健康経営を経営戦略として検討する時間
管理監督者の時間ー職務コミュニケーション
労働者の時間ー労働時間内の健康教育など |

この3つの投資を通じて得られるメリットとして、①従業員一人ひとりの労働生産性向上と、それによる企業の生産性向上、②従業員の健康増進による医療費などの経費削減、③安全で快適な働きやすい職場環境整備による企業イメージの向上、④企業イメージ向上による優秀な人材採用の促進、⑤労働災害による損害賠償や企業イメージ低下へのリスクマネジメント、これらのメリットが挙げられる。

次に実際に「健康経営」に取り組んでいる企業に聞き取り調査を行って感じたことをまとめていこうと思う。

1 「健康経営」の取り組みで表彰されたA社

この企業は2017年に健康経営優良法人、中小規模法人部門で表彰された企業の一つである。実際にこの企業が行っている取り組みや「健康経営」を行う目的について聞き取り調査を行った。この企業が行っている取り組みとして、まず従業員に健康診断の受診を呼び掛けているそうだ。この企業は社内の平均年齢が40代後半と非常に高く、生活習慣病やメタボリック症候群などの問題が増えてきたため、それを未然に防ぐためにも健康診断の受診を積極的に行うようになったそうである。またそれらの問題を解決する他の案として、食生活改善の指導や、社内の喫煙率が高いため、禁煙を呼び掛ける運動や職場に分煙室を設けるなどといった取り組みをしているそうだ。他にも地域のスポーツ大会やマラソン大会に積極的に参加するなど、様々な取り組みをしている。

2 表彰などは受けていないが「健康経営」に取り組んでいる企業B社

この企業は表彰こそ受けてはいないが、ここ最近で「健康経営」に力を入れており様々な取り組みをしている会社である。実際にこの企業が行っている取り組みとしては、A社と同じように健康診断の受診を社員全体に呼び掛けているそうだ。結果として昨年度の受診率は100%、今年度も詳しい数字はまだ出せていないがほぼ

100%になるとのこと。また、インフルエンザの予防接種の補助を毎年行っているのだが、それだと4人に1人ほどしか受けなかった。そのため受診率を上げるために営業所に医者の方を呼んで予防接種を行うことで少しでも受診率を上げる取り組みも行った。他には年に1回ストレスチェックを行い、高ストレス者の診断が出た従業員の方と希望があれば、面談を実施しているそうだ。そして、この企業で一番「健康経営」に深く関わっている方に話を聞いたところ、この取り組みを通して最も大事にしたいことは、やはり従業員の「健康」だそうだ。病気やけがのない生活にデメリットは存在しない。そして、その人自身も豊かな人生を送ることが出来る。今はまだ表彰されるような取り組みではないが、賞をもらうだけでなく、小さなことの積み重ねで力を付けていきたいと語っていた。

7. まとめ

調査と分析の結果から「健康経営」という言葉は全国的にはまだまだ普及しておらず、実践している企業も少なく、まだまだ発展途中の取り組みであると感じた。「健康経営」という取り組みが日本で行われ始めたのは2009～2010年あたりである。約10年経った最近になってようやく注目され始めたものであるため、すぐに結果の出る取り組みではなく、まずは簡単な取り組みから行い、段階を踏んでたくさんのことに挑戦していくことが大事だと感じた。また多くの企業にこの取り組みを知ってもらうために、テレビや新聞、ネットのニュースでも発信し広める必要がある。

聞き取り調査を行った2社を比較して感じたことは、「健康経営」の取り組みを行っているが、その内容は全くといって違ったものであった。健康診断受診率の100%を目指すという項目は同じだったが、他の取り組みはそうではなかった。私はそこに企業ごとの特色が出ているのではないかと考えた。例えば建設業などの職場では、体を動かすことが業務内で多いため、仕事内での事故やけがを防ぐために、安全を重視することも考えられる。また喫煙率が高い職場の場合は、禁煙を呼び掛けることも考えられるが、最近注目され始めている加熱式たばこ（IQOSなど）を開発している会社の方にセミナーを開いてもらうといった取り組みもできる。もっと具体的な取り組みを挙げればリフレッシュ休暇の設定や、定時消灯・退社日の設定、健康に配慮した仕出し弁当の提供、社員食堂における栄養素やカロリー情報の表示などまだまだ色々な取り組みがある。しかし、このようなたくさんの取り組みがある中、どの企業も一番大事にしているのは従業員一人ひとりの「健康」なのである。働く人がいなければ、会社は存続できない。その「ヒト」を守るのが「健康

経営」であると私は考える。少子高齢化による労働人口減少のため、これからますます「健康」について企業は取り組んでいかなければならないだろう。その時には是非この「健康経営」を行ってほしい。

参考文献・引用文献

- 1 経済産業省の HP 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～
http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kenko_keiei_guidebook.html
- 2 岡田邦夫 経営戦略として進める健康経営―従業員の健康づくりとメンタルヘルス― 2/4開催の資料p 5～57
- 3 岡田邦夫 「もう一歩先を目指す健康経営 トップ主導で働き方を変える」
- 4 健康経営とは？ <https://bizhint.jp/keyword/14202>