

健康経営の推進について

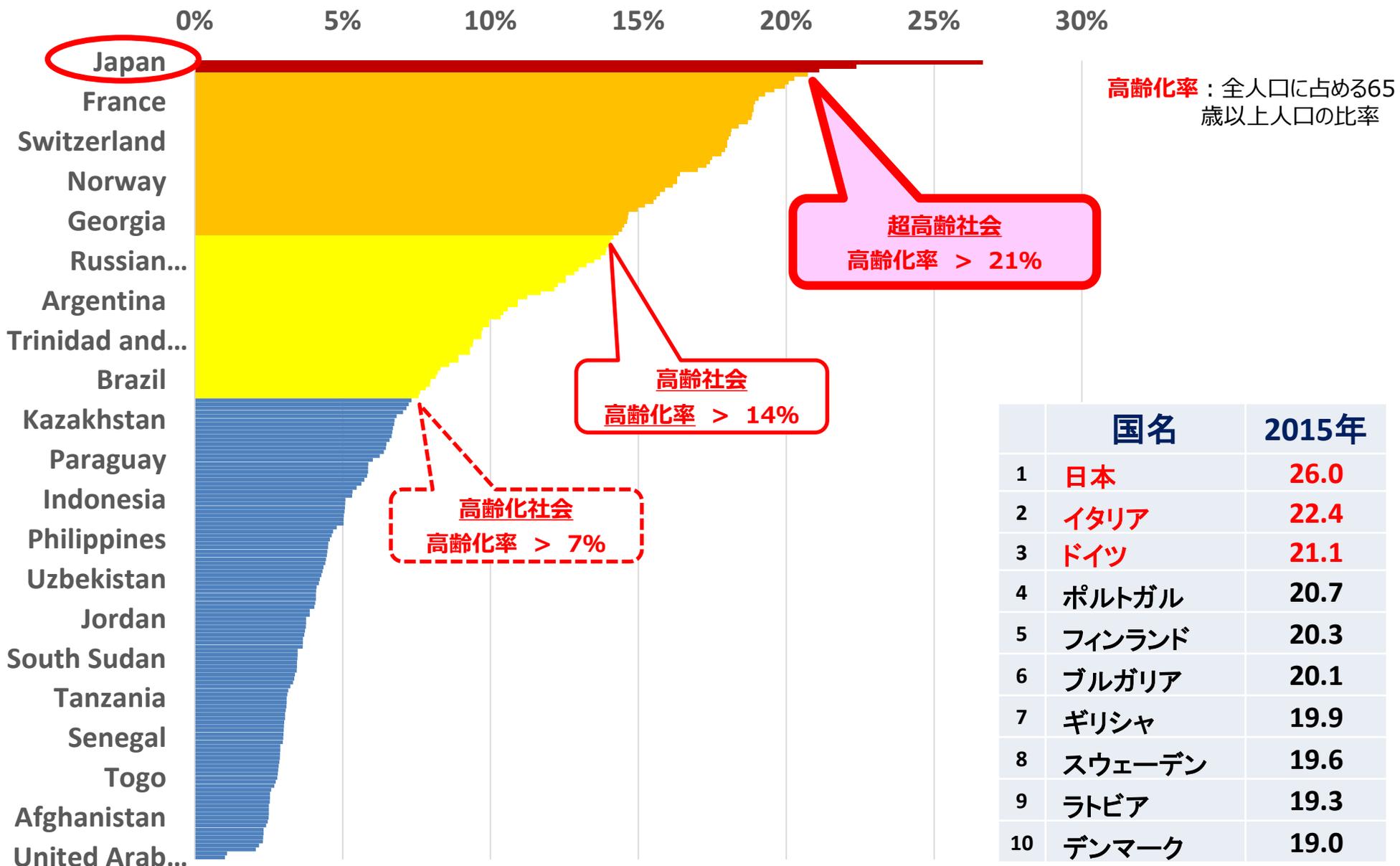
令和3年3月

経済産業省

商務・サービスグループ ヘルスケア産業課

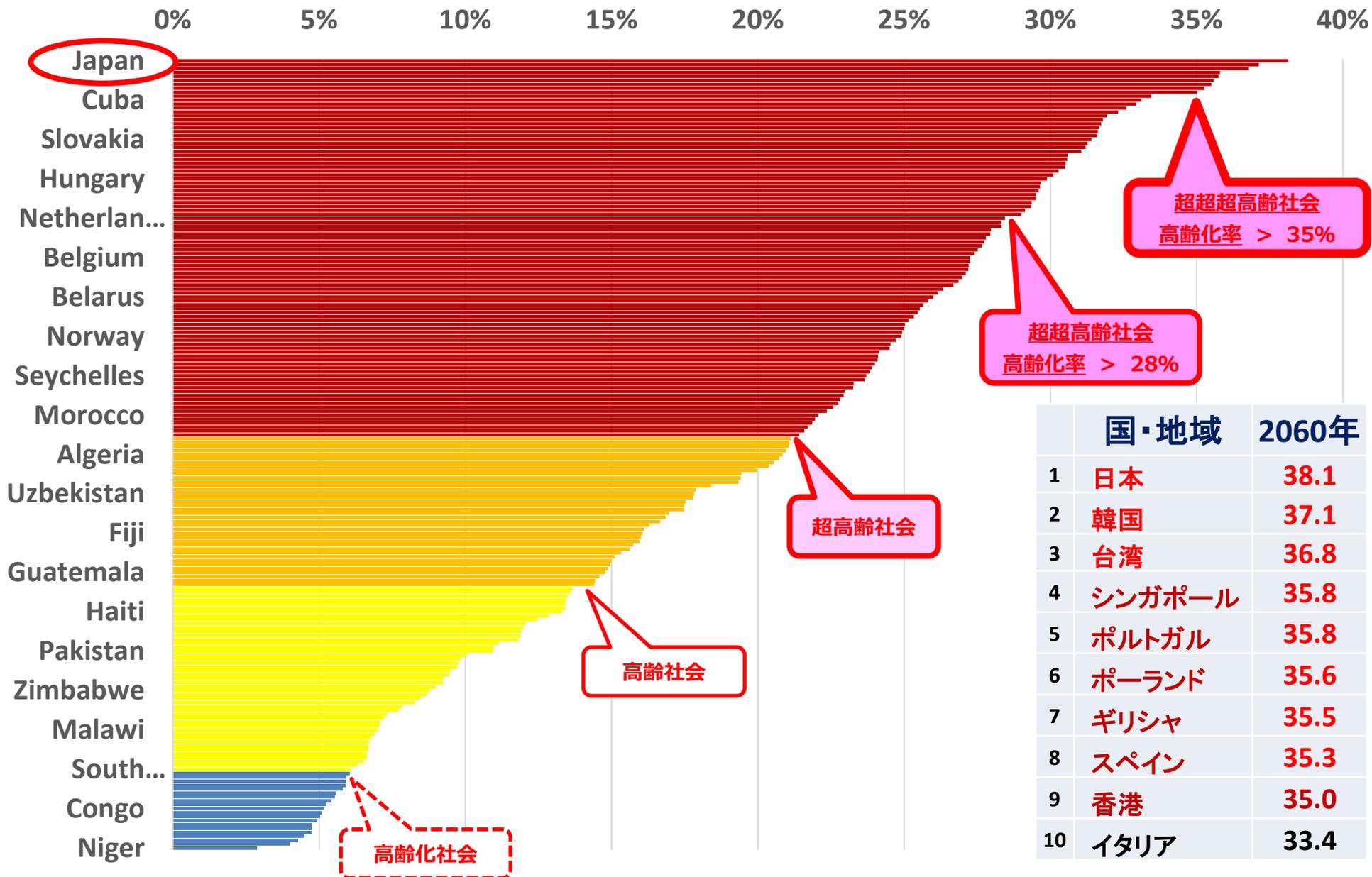
- 1. 課題と目指すべき姿**
2. 健康経営の普及促進
3. 健康経営の取組と効果
4. 今後の健康経営の方針

高齢化の現状 <2015年> (201カ国)



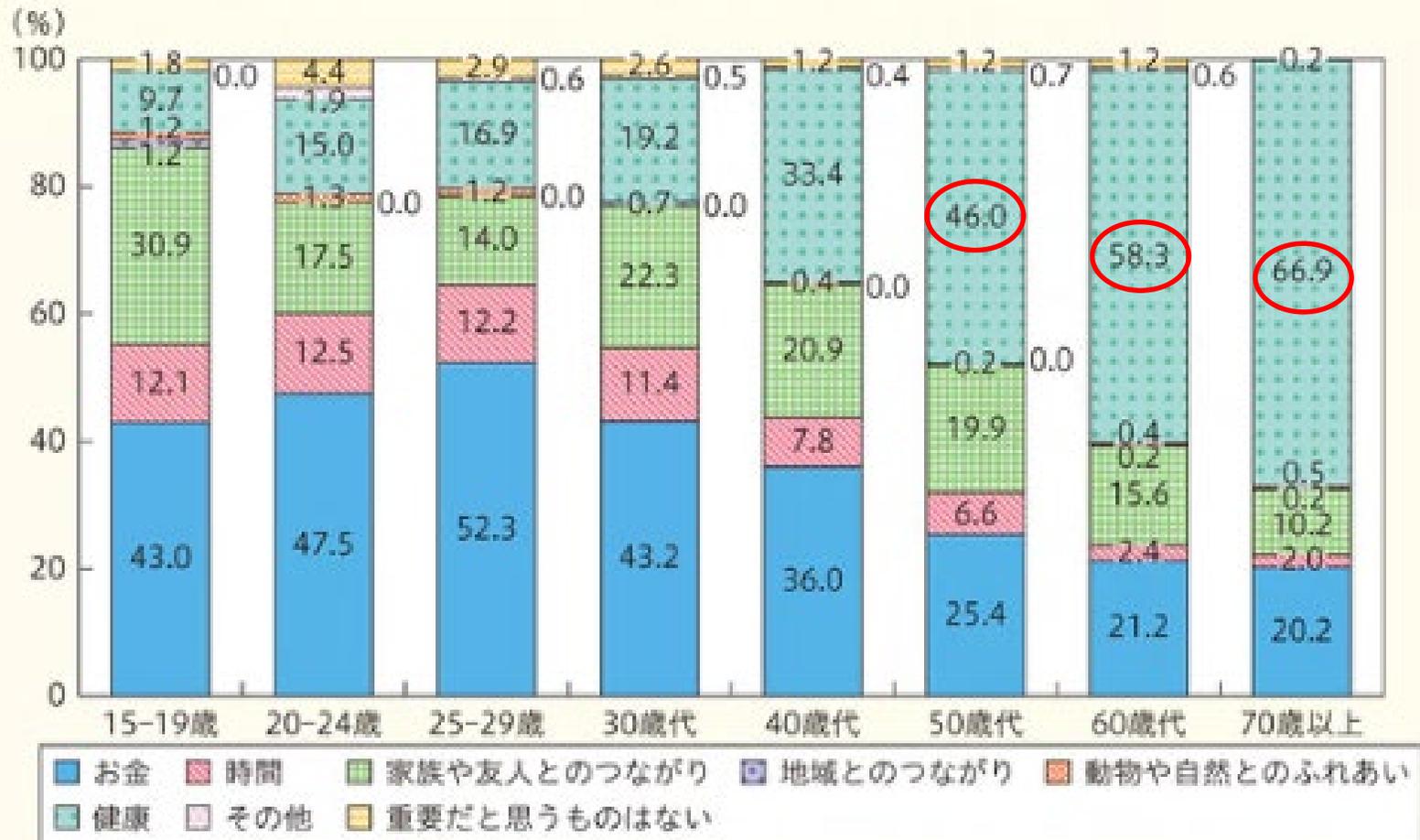
出典：未来医療研究機構代表理事長谷川敏彦氏資料を一部改変

高齢化の進展 <2060年の推計>



出典：未来医療研究機構代表理事長谷川敏彦氏資料を一部改変

豊かな暮らしに最も重要だと思うこと・もの



- (備考) 1. 消費者庁「消費生活に関する意識調査」(2016年度)により作成。
 2. 「あなたの暮らしを豊かにするために、重要だと思うものを順に3つ選んで下さい。」との問に対し、1番目に得られた回答。
 3. 四捨五入のため合計は必ずしも一致しない。

新型コロナウイルスの流行による新たな健康課題

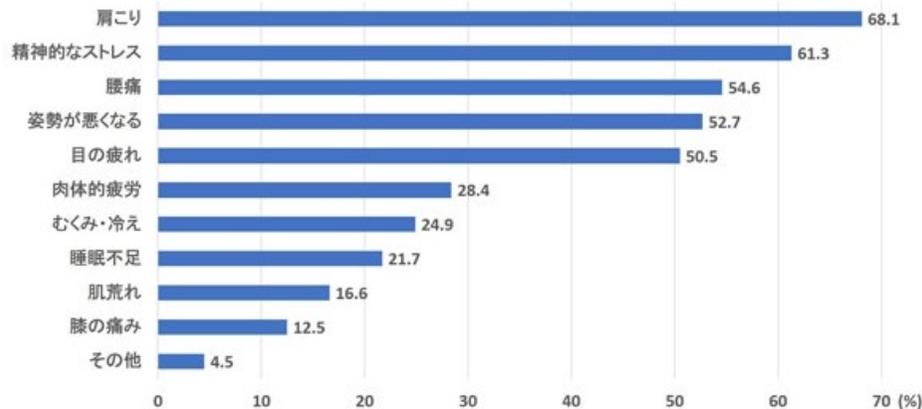
- 新型コロナウイルスへの感染そのものではなく、テレワーク等によっても健康状態に影響が見られるとのアンケート結果が出ている。
- **新型コロナ流行下において、企業にとって健康経営の新たな課題が生じている。**

テレワークによって感じる不調

オムロンヘルスケア株式会社による、20代から50代のテレワークをしている男女1,000人を対象とした調査では、テレワーク開始後31%の人が身体の不調を感じていた。

主な不調は「**肩こり**」「**精神的なストレス**」「**腰痛**」であった。

テレワークによってどんな不調を感じていますか？(n=313)



(出典) オムロンヘルスケア株式会社 ニュースリリース「テレワークとなった働き世代へ緊急アンケート」
<https://www.healthcare.omron.co.jp/corp/news/2020/0428.html>

健康相談内容の変化

株式会社iCAREによる、企業向け健康管理システム『Carely』のオンライン相談内容の調査結果では、2月～4月に以下の相談内容が増加していた。

メンタルヘルスに加え、**自宅作業によって起こる腰痛等の筋骨格症状**の相談も増えた。

相談件数順	Withコロナ期に増えた相談	増加率
1	メンタルヘルス・ストレス	53.3%
2	睡眠	50.0%
3	筋骨格症状	53.3%
4	人事部門からのCOVID-19に関する相談	320.0%
5	栄養/食事	400.0%

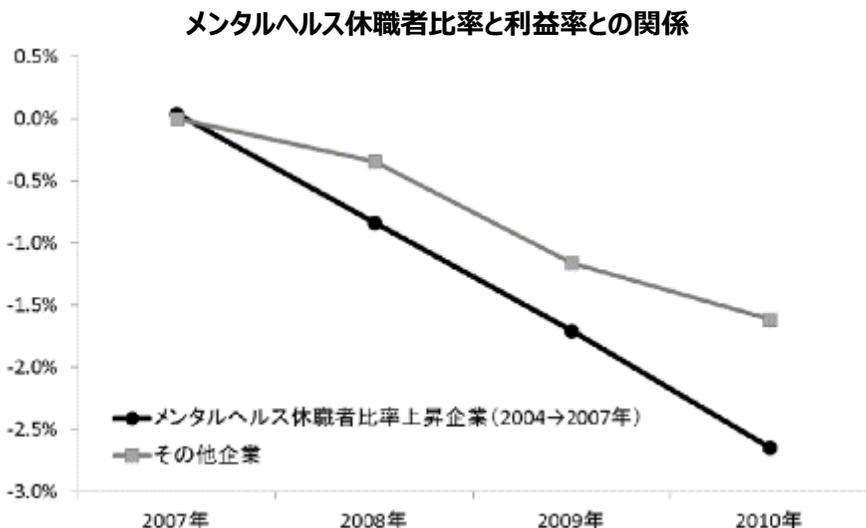
(出典) 株式会社iCARE ニュース「Withコロナ期の健康相談を調査しました」
<https://www.icare.jp.com/news/20200519/>

「健康経営の企業価値」への寄与

- 心身の不調は生産性を低下させることが明らかになっている。
- また、健康経営に対する投資 1 ドルに対するリターンが 3 ドルになるとの調査結果もある。

従業員のメンタルヘルスと利益率との関係

- 経済産業研究所の研究プロジェクト（黒田・山本）により、従業員規模100人以上の451企業に対し、メンタルヘルスの不調が企業業績に与える影響を検証。
- メンタルヘルス休職者比率の上昇した企業は、それ以外の企業に比べ、売上高利益率の落ち込みが大きい。



(出所) RIETI Discussion Paper Series 14-J-021

「企業における従業員のメンタルヘルスの状況と企業業績」- 企業パネルデータを用いた検証 -

黒田祥子（早稲田大学）、山本勲（慶應義塾大学）

健康経営への投資に対するリターン

- J & J がグループ世界250社、約11万4000人に健康教育プログラムを提供し、投資に対するリターンを試算。
- 健康経営に対する投資 1 ドルに対して、3 ドル分の投資リターンがあったとされている。

投資リターン（3ドル）

生産性の向上

欠勤率の低下
プレゼンティーズムの解消

医療コストの削減

疾病予防による傷病手当支払い減
長期的医療費抑制

モチベーションの向上

家族も含め忠誠心と士気が上がる

リクルート効果

就職人気ランキングの順位上昇で
採用が有利に

イメージアップ

ブランド価値の向上
株価上昇を通じた企業価値の

健康経営への 投資額（1ドル）

人件費

（健康・医療スタッフ・事務スタッフ）

保健指導等利用費、 システム開発・運用費

設備費

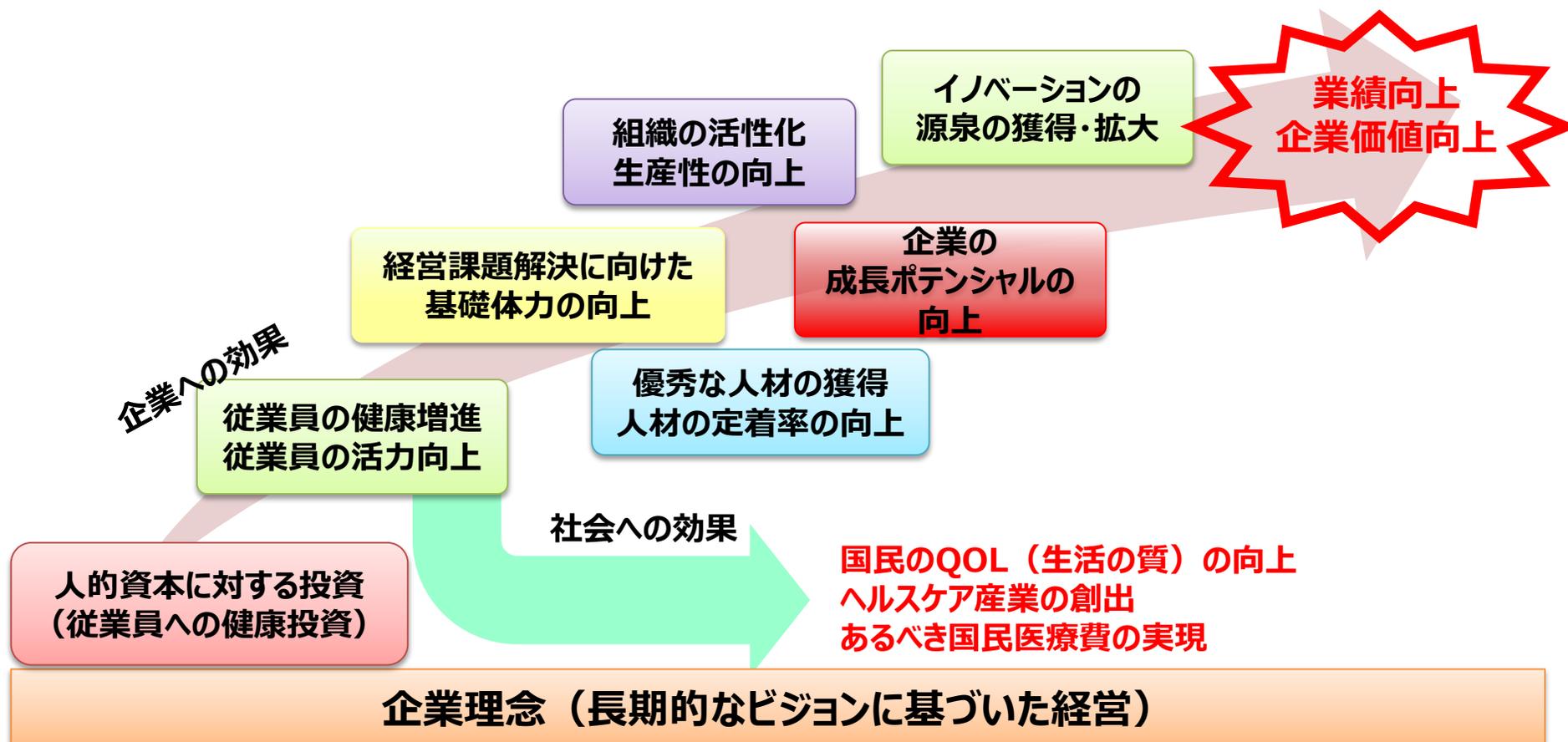
（診療施設、フィットネスルーム等）

(出所) 「儲かる『健康経営』最前線」ニューズウィーク誌2011年3月号を基に作成

企業戦略としての「健康経営」「健康投資」

- 健康経営とは、従業員の健康保持・増進の取組が、将来的に収益性等を高める投資であるとの考えの下、**健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践すること**。健康投資とは、健康経営の考え方に基づいた具体的な取組。
- 企業が経営理念に基づき、従業員の健康保持・増進に取り組むことは、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**業績向上や組織としての価値向上へ繋がる**ことが期待される。

※「健康」とはWHOの定義に基づく、「肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」をいう。
出典：日本WHO協会ホームページ



- 1. 課題と目指すべき姿**
- 2. 健康経営の普及促進**
- 3. 健康経営の取組と効果**
- 4. 今後の健康経営の方針**

健康経営に係る顕彰制度について（全体像）

- **健康経営に係る各種顕彰制度を推進**することで、優良な健康経営に取り組む法人を「見える化」し、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから「**従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業**」として社会的に評価を受けることができる環境を整備する。
- 大規模法人の上位層を対象とした健康経営銘柄、健康経営優良法人「ホワイト500」に加え、**2020年度から中小規模法人の上位層を対象とした冠を創設し**、「健康経営優良法人の中でも優れた企業」かつ「地域において健康経営の発信を行っている企業」を「**ブライツ500**」として認定する。

大企業 等



健康経営銘柄

健康経営優良法人
(大規模法人部門(ホワイト500))
上位500法人

健康経営優良法人
(大規模法人部門)

健康経営度調査
回答法人

大企業・大規模法人
(1万者以上)

中小企業 等

健康経営優良法人
(中小規模法人部門(ブライツ500))
上位500法人 ※2020年度から実施

健康経営優良法人
(中小規模法人部門)

健康宣言に取り組む
法人・事業所

中小企業・中小規模法人
(30万者以上)



健康経営銘柄2021の選定

● 令和3年3月、第7回となる「健康経営銘柄2021」として29業種48社を選定。

健康経営銘柄2021 健康経営、日本代表48社。

経済産業省 JPX

健康経営銘柄2021 健康経営、日本代表48社。

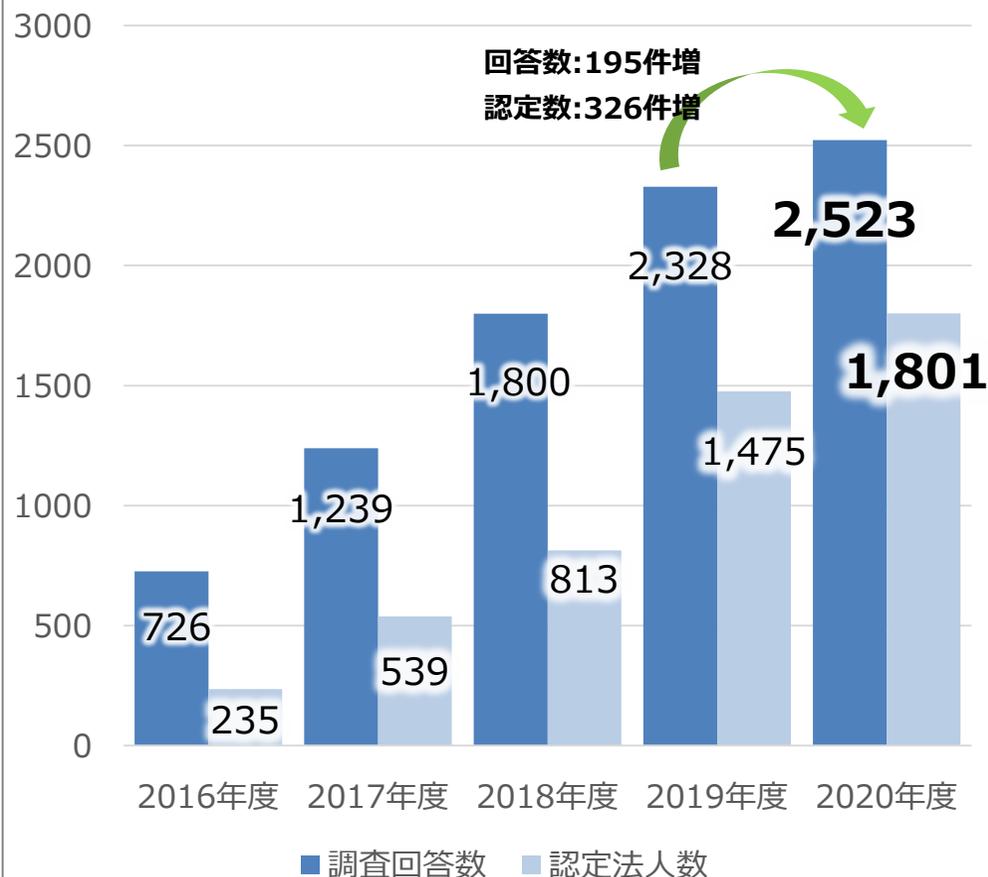
経済産業省 JPX

「健康経営優良法人2021」の認定

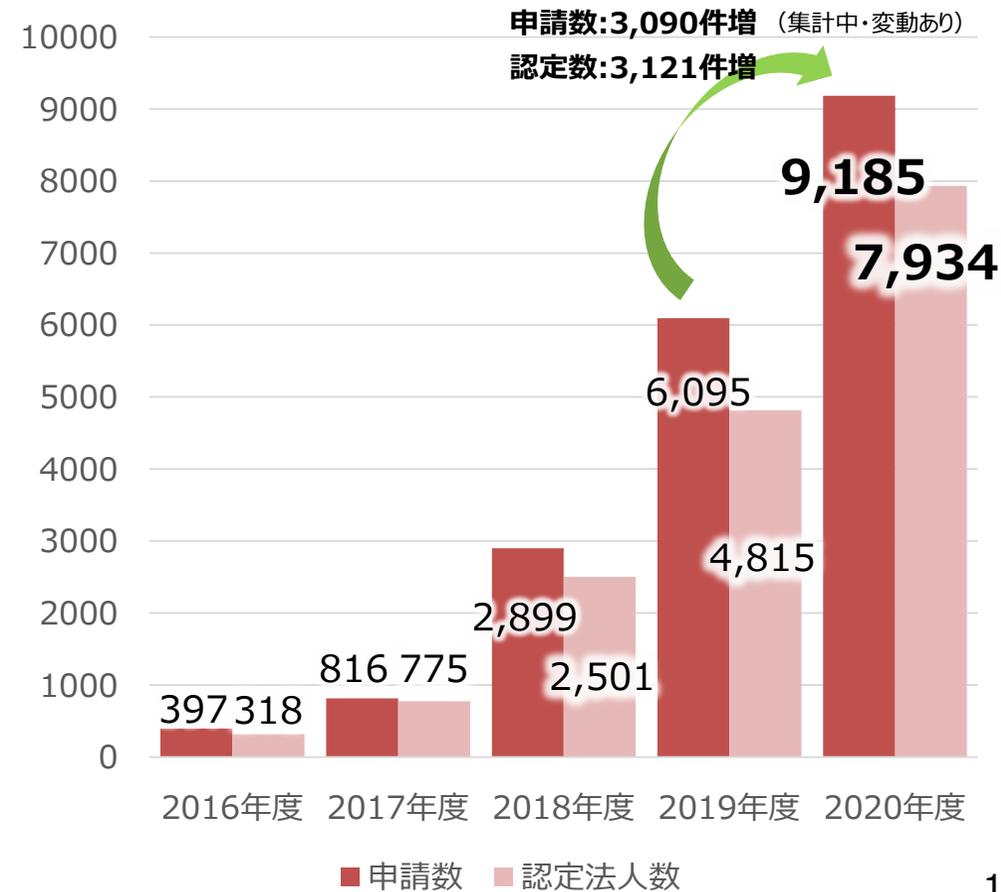
- 大規模法人部門の認定数は、前回から326法人増加の1,801法人。
- 中小規模法人部門の認定数は、前回から3,121法人増加の7,934法人。今年度から新たに創設した「ブライツ500」への申請は5,000件を超えた。

※2021年3月5日現在

健康経営度調査回答数、健康経営優良法人（大規模法人部門）認定状況の推移



健康経営優良法人（中小規模法人部門）申請・認定状況の推移



健康経営優良法人2021(中小規模法人部門)の都道府県別の認定数

● 都道府県別では、大阪府に続き、愛知県、東京都の順に認定法人数が多かった。

※2021年3月5日現在

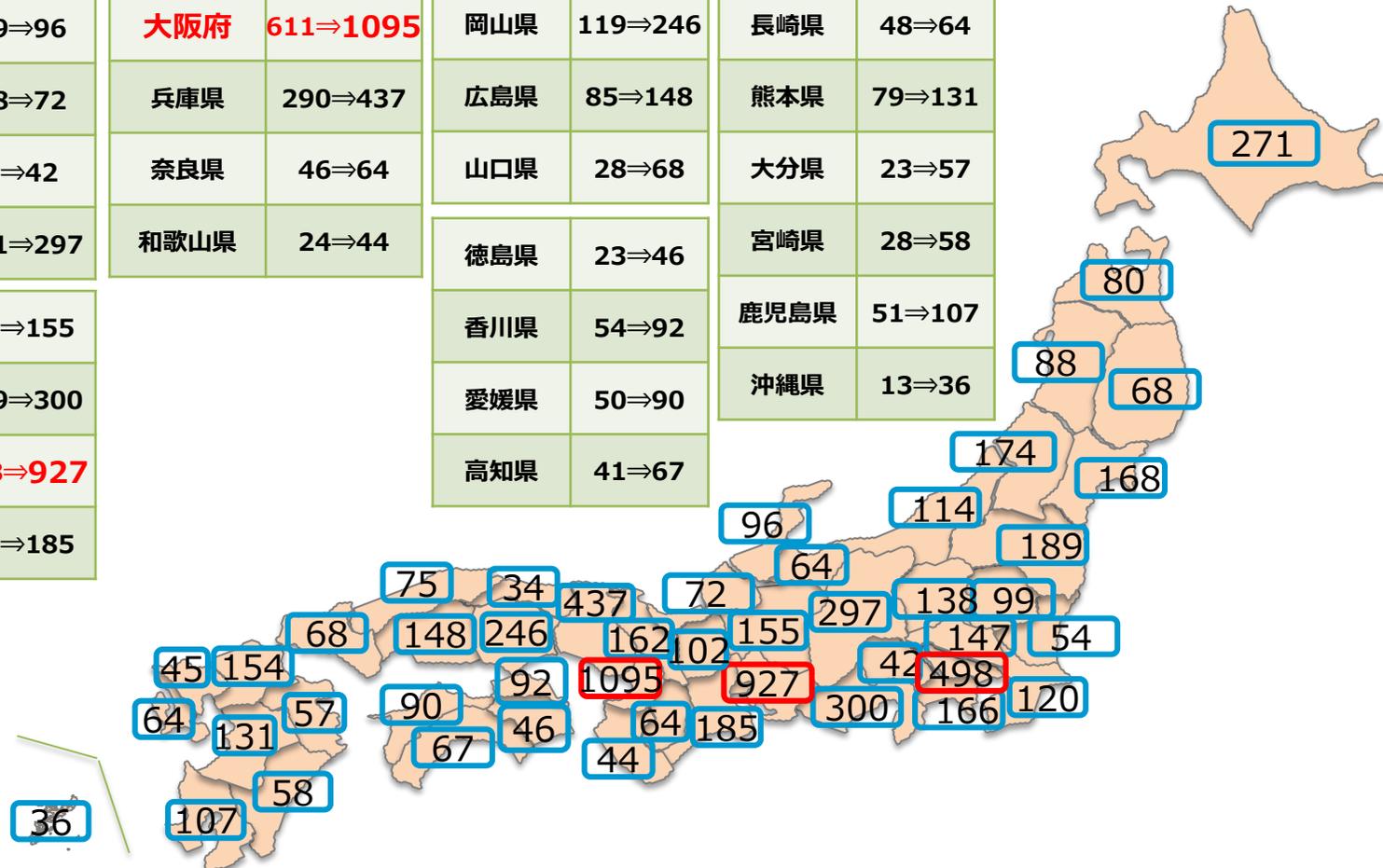
都道府県名	件数
北海道	167⇒271
青森県	61⇒80
岩手県	31⇒68
宮城県	90⇒168
秋田県	52⇒88
山形県	118⇒174
福島県	99⇒189
茨城県	32⇒54
栃木県	74⇒99
群馬県	77⇒138
埼玉県	115⇒147
千葉県	67⇒120
東京都	355⇒498
神奈川県	117⇒166

新潟県	70⇒114
富山県	48⇒64
石川県	69⇒96
福井県	28⇒72
山梨県	9⇒42
長野県	191⇒297
岐阜県	79⇒155
静岡県	199⇒300
愛知県	588⇒927
三重県	99⇒185

滋賀県	64⇒102
京都府	97⇒162
大阪府	611⇒1095
兵庫県	290⇒437
奈良県	46⇒64
和歌山県	24⇒44

鳥取県	21⇒34
島根県	55⇒75
岡山県	119⇒246
広島県	85⇒148
山口県	28⇒68
徳島県	23⇒46
香川県	54⇒92
愛媛県	50⇒90
高知県	41⇒67

福岡県	99⇒154
佐賀県	27⇒45
長崎県	48⇒64
熊本県	79⇒131
大分県	23⇒57
宮崎県	28⇒58
鹿児島県	51⇒107
沖縄県	13⇒36



自治体における健康経営等の顕彰制度

- 全国各地の自治体において独自に、健康経営や健康づくりに取り組む企業等の認定・表彰制度等を行っている。

【自治体における健康経営等の顕彰制度の状況】

	今回調査 (令和3年3月)	前回調査 (令和2年3月)	増減
北海道	1	1	
東北	17	17	
関東	26	25	+1件
中部	15	13	+2件
近畿	10	8	+2件
中国	9	9	
四国	4	4	
九州・沖縄	12	12	
合計	94	89	+5件

※都道府県及び市区町村が実施主体となっている顕彰制度について、公表情報を基に調査を実施。

健康経営に関するインセンティブ措置

- 従業員の健康増進に係る企業の取組に対し、インセンティブを付与する自治体、金融機関等が増加している。

インセンティブ措置の数（昨年度→今年度）

公共調達加点評価（取組数：14→18）

- ・自治体が行う公共工事、入札審査で入札加点

自治体が提供するインセンティブ（取組数：16→19）

- ・融資優遇、保証料の減額
- ・奨励金や補助金

金融機関が提供するインセンティブ（取組数：56→84）

- ・融資優遇
- ・保証料の減額や免除

健康経営優良法人に対する インセンティブ措置の具体例

長野県松本市

建設工事における総合評価落札方式の加点評価
「健康経営優良法人」認定を受けている事業者に対して、100点満点中1.0点の加点評価。

大分県

中小企業向け制度資金「地域産業振興資金」
「健康経営優良法人」等の認定を受けている中小企業・小規模事業者に対して特別利率・保証料率により融資。

池田泉州銀行

人財活躍応援融資“輝きひろがる”
「健康経営優良法人」等の認定を取得している中小企業者に対し、銀行所定金利より一律年▲0.10%の融資を実施。

東京海上日動火災保険(株)

「業務災害総合保険（超Tプロテクション）」
従業員が被った業務上の災害をカバーする保険商品において、「健康経営優良法人認定割引」として5%の割引を適用。

住友生命保険相互会社

団体3大疾病保障保険「ホスピタA（エース）」
3大疾病を保障する団体保険において、「健康経営優良法人」に対して健康経営割引プランを適用し、保険料を2%割引。

【参考】中小企業への普及促進に関する取組事例

- 協会けんぽ熊本支部では、**協会けんぽに加入する企業の連携組織として「くまもと健康企業会」を発足**。加入事業所 5 社が中心となって運営している。
- 業種・規模に関係なく**企業間の連携を強化しながら好事例を横展開**することで、加入事業所において健康経営の質を高めていく狙い。社員の健康度を向上したいと考える事業所、熊本を健康県にしたいと考える事業所等**48社が参画し、定例会・臨時会を通じて情報交換を実施**している。

熊本支部が考えていたこと

- 健康経営は事業所の主体的な取り組みが重要であることを周知したい
- 担当者が一人で悩んでいるケースが多い
- 優良事例の横展開をしたい

事業所の悩み

- 実践方法がわからない
- 他社の取り組みを知りたい
- 健康経営担当者が相談できる場所がない

➢ 事業所が自主的に健康経営を実践できるアプローチ方法を模索
 ➢ **加入事業所から、健康経営の推進に関して事業所間が連携できる組織を立ち上げられないかと提案**

くまもと健康企業会の発足

<体制>

- 事務局長：株式会社えがお
- 幹事事業所：加入事業所 5 社
- 参画事業所：48社（令和3年2月末日時点）

<発足の目的>

- 健康経営実践企業の好事例の横展開
- 業種・規模に関係ない関係性の構築
- 健康経営優良法人認定事業所数の増加
（参画事業所すべての認定取得を目指す）

<参画理由>

理由	割合
他社と情報交換を行いたい	56%
企業間の連携を深めて熊本県を健康な県にしたい	25%
健康経営優良法人など顕彰制度を取得したい	8%
その他・未回答	11%

これまでの取組	テーマ
発足式・第 1 回定例会 (令和2年8月3日)	・事例発表 3 社
臨時会 (令和2年9月～10月の間に計4回)	・健康経営優良法人2021申請書勉強会
第 2 回定例会 (令和2年11月4日)	・事例発表 1 社 ・グループワーク (参加者の属性及び取組のレベルに応じてグループ分け) ①健康増進・過重労働防止に向けた具体的目標 (計画) 設定 ②食生活改善に向けた取り組み
第 3 回定例会 (令和3年3月25日 (予定))	・禁煙・受動喫煙防止対策について

- 1. 課題と目指すべき姿**
- 2. 健康経営の普及促進**
- 3. 健康経営の取組と効果**
- 4. 今後の健康経営の方針**

健康経営の施策と成果② (コニカミノルタの事例)

【施策】健康中計の策定

人財力UP

フィジカル面
 健診結果(血圧、血糖、脂質等)による3分類
 ハイリスク者
 準ハイリスク者
 要医療・要検査者

メンタル面
 勤務状況による2分類
 長期休務者
 勤怠不安定者

リスク者のミニマイズ化

健康ムーブメント(全従業員対象)
 生活習慣に関する4項目(身体活動、食事、喫煙、睡眠)の改善活動
 ストレスチェック、組織活性化調査による職場改善活動

産業保健スタッフの個別指導による改善
 ※メンタル対応では職場上長と密に連携

「見える化」を活用

各サイト、事業部門と連携した組織対応による改善

© KONICA MINOLTA 5

【施策】「健康中計」の目標値

1. 健康リスク者のミニマイズ化(16年度比での19年度目標)

【フィジカル】			【メンタル】	
● ハイリスク者	● 準ハイリスク者	● 要医療・要検査者	● 長期休務者	● 勤怠不安定者
40% ↓	30% ↓	40% ↓	35% ↓	28% ↓

2. 健康ムーブメント(該当者比率: 16年度BM → 19年度目標)

目標は国内主要企業上位10%水準

【不適切な食事】 (独自基準)	【身体活動】 以下のいずれかに該当 (運動) 30分以上/日を週2回以上 (歩行) 1時間以上/毎日	【喫煙】	【睡眠不足】 (自己診断)	【職場の活性化】 組織活性化度調査スコア
27.5% ↓ 17.0%	43.5% ↓ 53.0%	27.9% ↓ 19.7%	47.8% ↓ 32.5%	3.1~3.8 ↓ 3.5~4.0

© KONICA MINOLTA 6

成果

「健康経営」の成果 ①重症化予防による入院費の減少

産業保健スタッフによる徹底した個別指導により「ハイリスク者(フィジカル)」が大幅に減少
 ⇒重症化が抑制され、従業員1人当たりの入院費は大きく減少

※世間一般とは逆の動き

ハイリスク者
 (2013年度を100として指数化)

年	2013	2014	2015	2016	2017
値	100	59	29	41	26

一人当たり生活習慣病入院費
 (2013年度を100として指数化)

年度	13年度	14年度	15年度	16年度
KMグループ	100	82	70	64
健康連	100	125	146	147

© KONICA MINOLTA 14

「健康経営」の成果 ②メンタル休務者数の減少

①2012年度から、リハビリ勤務、年2回のストレスチェックを開始
 ②2013年度から、ストレスチェック結果を活用した職場改善を開始

メンタル不調による長期休務者数の推移
 (2007年度を100として指数化)

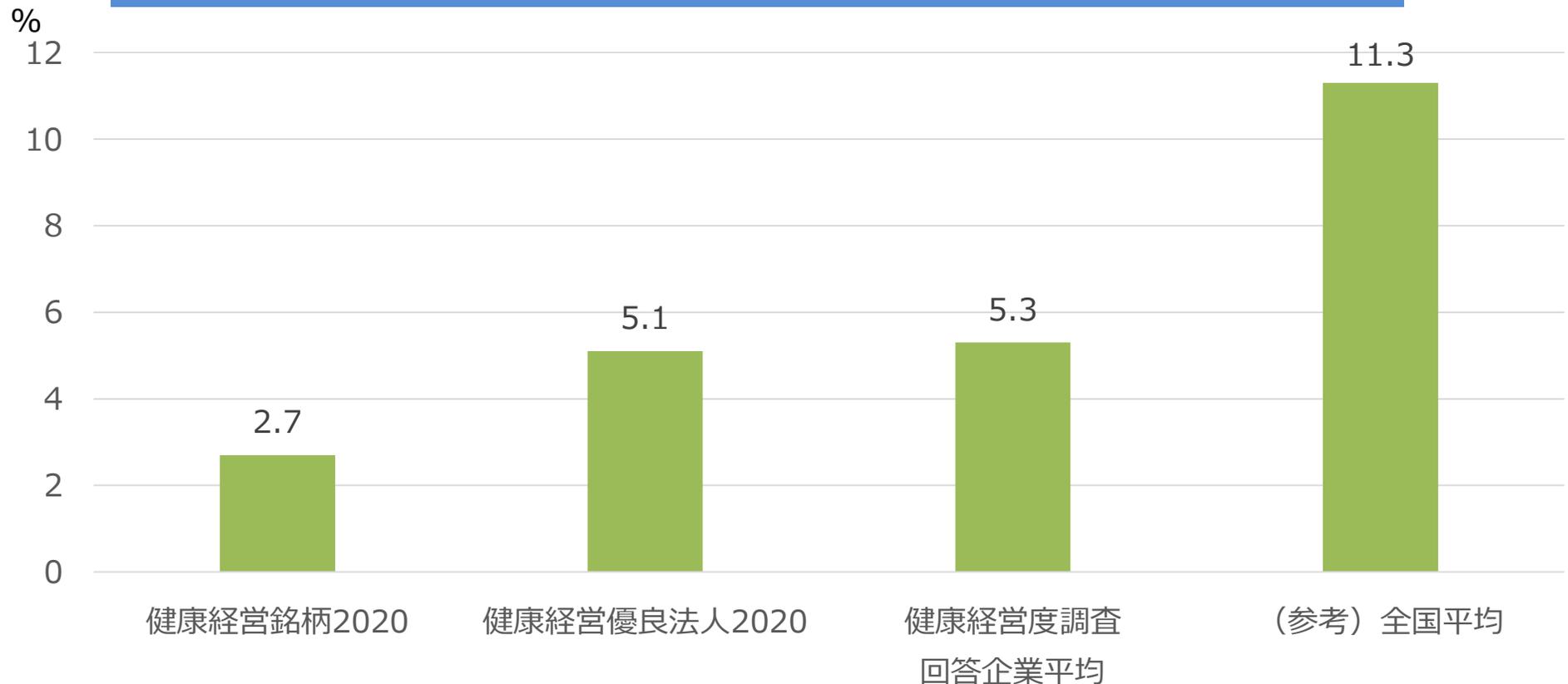
年度	2007/4	2008/4	2009/4	2010/4	2011/4	2012/4	2013/4	2014/4	2015/4	2016/4	2017/4	2018/4
値	100	117	100	117	133	137	135	91	91	98	100	63

© KONICA MINOLTA 15

健康経営に取り組む企業と離職率

- 健康経営度調査を分析すると、**健康経営度の高い企業の方が離職率は低い傾向。**
- 2018年における全国の一般労働者の離職率と比較しても低い傾向。

健康経営銘柄、健康経営優良法人における離職率



※離職率の全国平均は「厚生労働省 平成30年雇用動向調査結果の概況」に基づく。(ただし健康経営度調査の回答範囲と異なる可能性がある)

※離職率=正社員における離職者数の設問/正社員数を各社ごと算出し、それぞれの企業群で平均値を算出

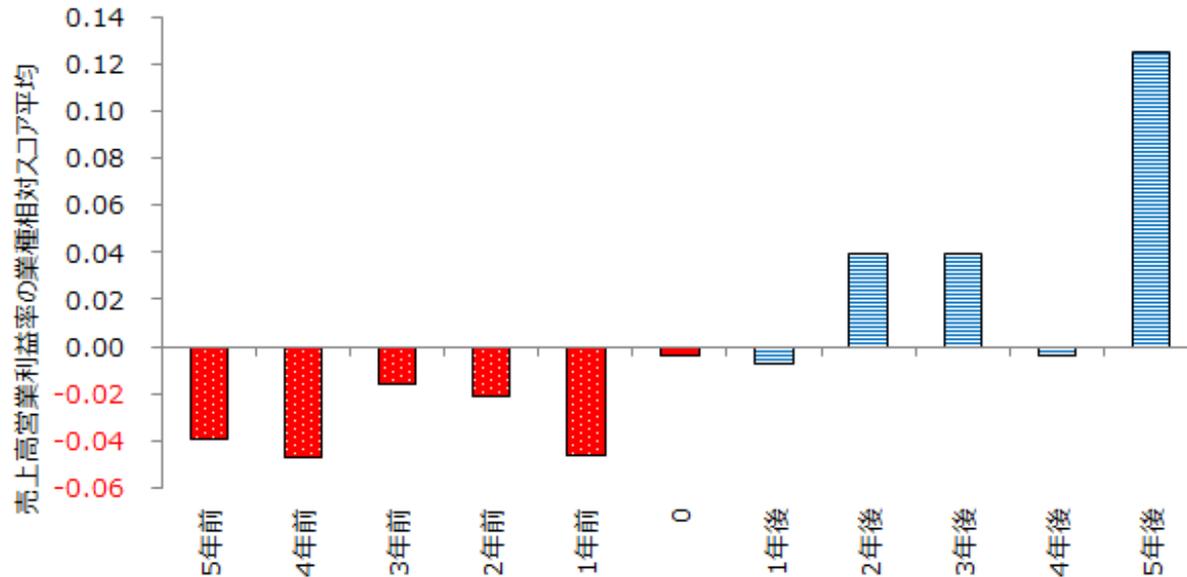
※なお、離職率に関する設問は健康経営度調査の評価には含まれていない。

健康経営と企業の利益率の関係性

- 健康経営を開始した年を「0」とした際の、5年前から5年後までの売上高営業利益率の業種相対スコア（業種内において健康経営を推進した企業の利益率が相対的に高いか低いかを把握する指数）の平均値を比較。
- 健康経営を開始する前の5年以内では、売上高営業利益率の業種相対スコアは負を示し、業種相対で利益率が低い状況であることを反映している一方で、健康経営を開始した後の5年間では、業種相対スコアは正の値を示す傾向にあった。

健康経営開始前後の5年以内の売上高営業利益率の業種相対スコア

N=475

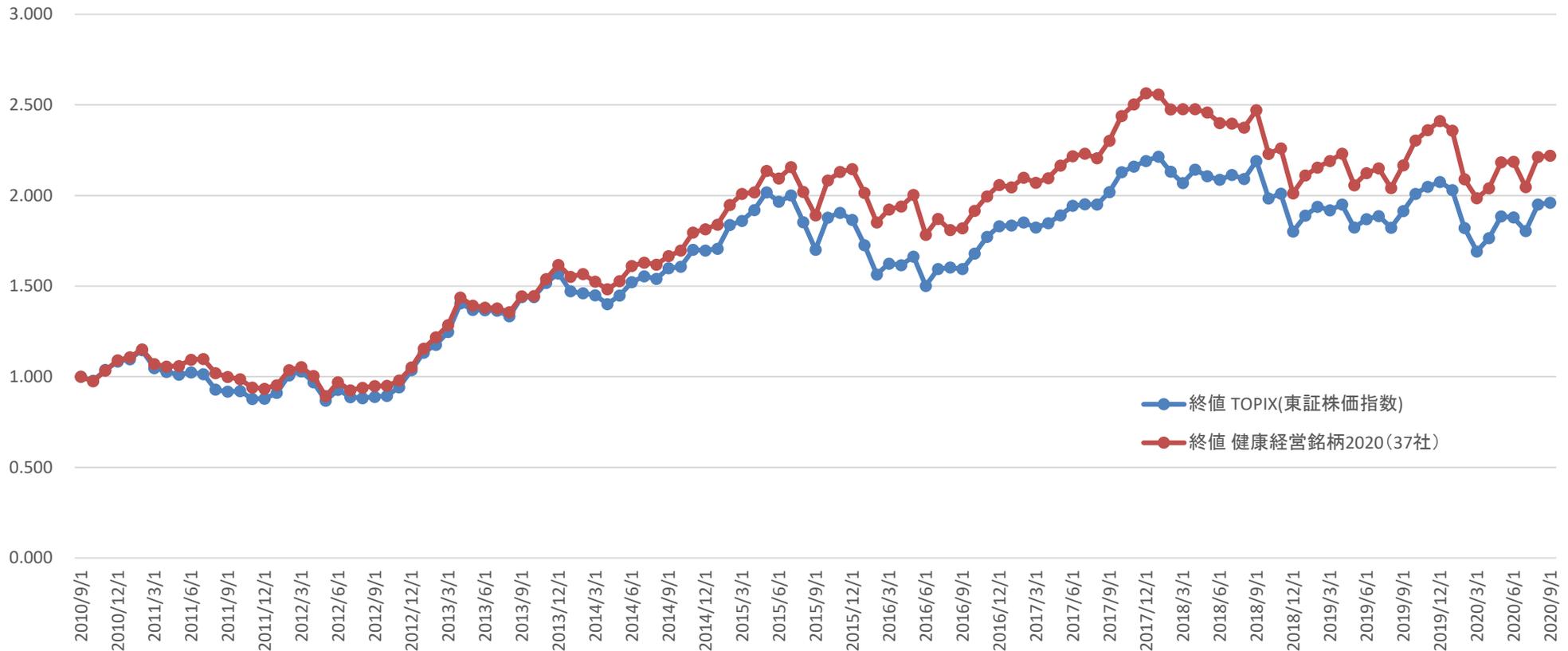


注：健康経営を始めた時点をもとに前後の最長5年以内の売上高営業利益率の業種平均スコアの平均値、5年前より後に健康経営を始めた場合はサンプルは無いとする

健康経営銘柄2020選定企業の株価推移

- 健康経営銘柄2020に選定された企業の平均株価とTOPIXの推移を、2010年9月～2020年9月の10年間で比較。
- 銘柄に選定された企業の株価はTOPIXを上回る形で推移している。

TOPIX-健康経営銘柄2020(37社)比較



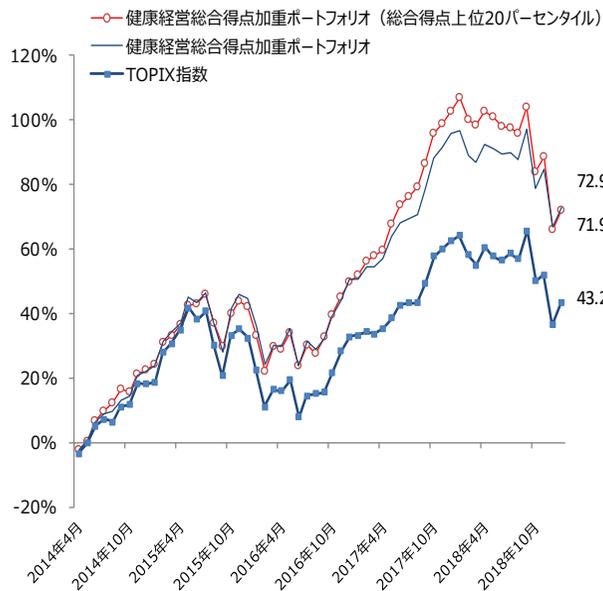
※2010年9月1日を基点1.000とし、2020年9月1日までの各月1日時点の各社の終値から指数を作成。

※新規上市など、基点のデータが無い3社は除いている。

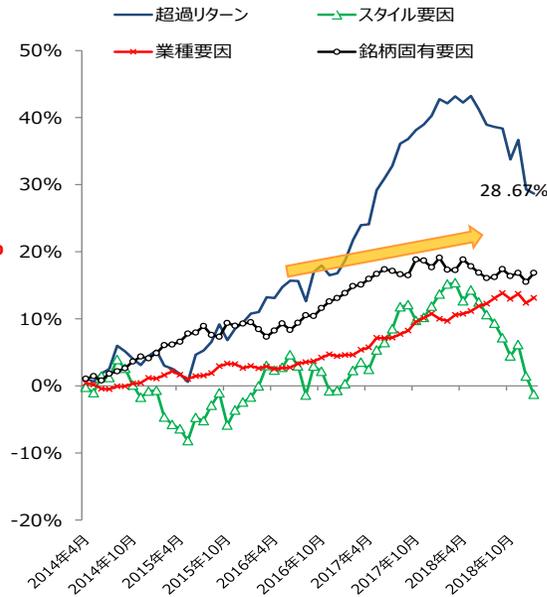
企業の健康経営度と株価リターンとの関係分析

- 平成30年度健康経営度調査の結果に基づき、経産省の委託調査（三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社）で分析を実施。
- ①健康経営度調査に回答した企業全体の総合得点加重ポートフォリオ、②健康経営度調査上位20%企業の総合得点加重ポートフォリオを、2014年3月末から保有した場合、**TOPIX指数と比較すると5年間で30%程度の超過リターン**が示された。
- 超過リターンのうち、業種要因（業種特有の事情による変動）とスタイル要因（景気による変動）を除いた『銘柄固有リターン』は上向きになっていることから、**健康経営を推進する企業は、『レジリアンス（耐久性）』が高い**という示唆が得られた。

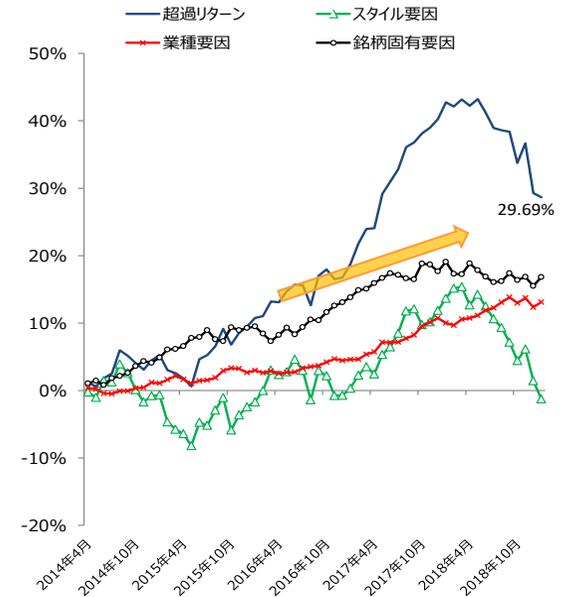
各ポートフォリオの絶対リターンの比較



健康経営度調査に回答した企業全体の総合得点加重ポートフォリオ対TOPIX指数超過リターン



健康経営度調査上位20%企業の総合得点加重ポートフォリオ対TOPIX指数超過リターン



出所：三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社（ESG クオッツ ストラテジスト波多野 紅美を中心に作成）

- 1. 課題と目指すべき姿**
- 2. 健康経営の普及促進**
- 3. 健康経営の取組と効果**
- 4. 今後の健康経営の方針**

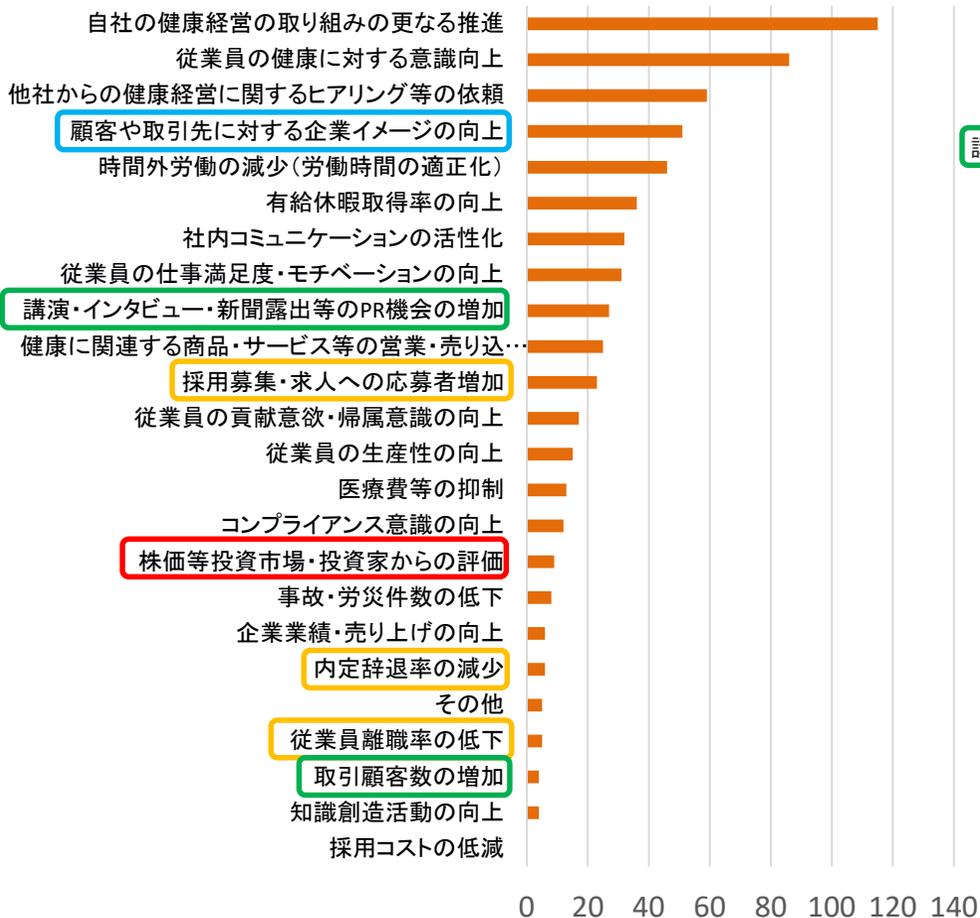
ステークホルダーの評価

- 健康経営優良法人2017及び2018に連続認定された法人に対し、優良法人認定後の変化や効果についてアンケートを実施（平成30年度）。
- 大規模・中小規模ともに、多様なステークホルダーから評価が得られたとの声がある。

健康経営優良法人2017認定以降の変化（健康経営優良法人2018認定法人へのアンケート）

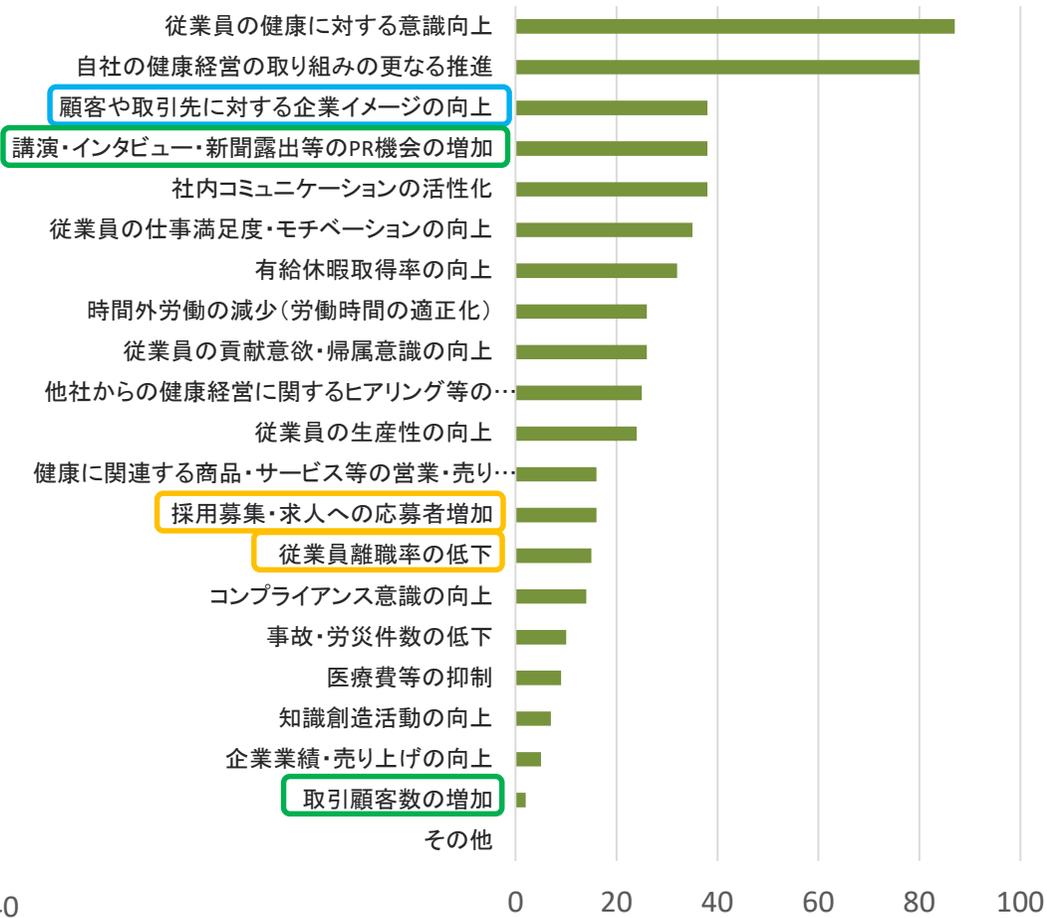
<大規模法人部門>

n=129



<中小規模法人部門>

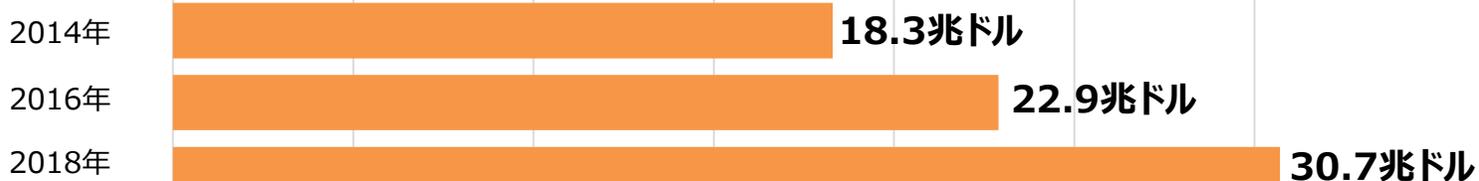
n=105



ESG投資における健康経営の位置づけ

- 近年、世界的に機関投資家がESG（環境・社会・企業統治）を投資判断に組み入れる動きが浸透。健康経営は従業員の健康や活力を向上させる中長期的な取り組みであり、ESGにおける“S”に位置づけられる。
- アクサ(AXA)グループ及びアクサ生命保険では、投資判断におけるESG評価の一項目として健康経営への取り組みを採用している。

【世界のESG投資の拡大】



経済産業省「SDGs経営／ESG投資研究会報告書」等をもとにヘルスケア産業課作成

ESGの要素

Environmental (E)

- climate change
- greenhouse gas (GHG) emissions
- resource depletion, including water
- waste and pollution
- deforestation



Social (S)

- working conditions, including slavery and child labour
- local communities, including indigenous communities
- conflict
- health and safety
- employee relations and diversity



Governance (G)

- executive pay
- bribery and corruption
- political lobbying and donations
- board diversity and structure
- tax strategy



健康経営に関する開示の現状

- 健康経営に関する情報開示を次の4段階に整理。健康経営の最上位に位置する「健康経営銘柄2019」（全37社）では、半数程度の企業がレベル④まで取り組んでいる。

レベル①	健康経営を実施していること、銘柄に選定されたことのみを発信	➡	2社
レベル②	+ 具体的な実施体制及び取組内容についてまで含めて発信	➡	7社
レベル③	+ 取組みによる成果を定性的及び定量的に発信	➡	9社
レベル④	健康経営実施の方針・体制・取組み・実績をストーリー立てて発信	➡	19社

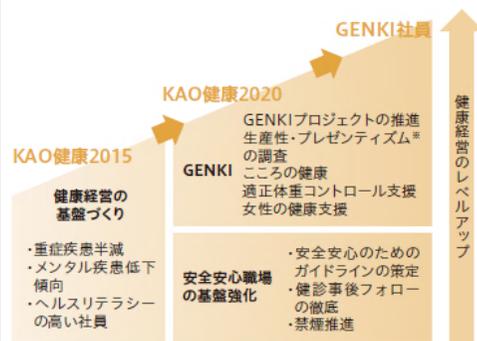
【レベル④の事例：花王株式会社の開示状況】サステナビリティデータブック2020から抜粋

中長期目標、事業へのインパクト

中長期目標（KAO 健康2020）

2017年、花王は健康に関する中期計画「KAO 健康2020」を策定しました。健康経営のさらなるレベルアップ、「GENKI社員」の育成をめざします。

KAO健康2020



変化を先導する元気な社員づくりと安全安心職場の基盤強化で、健康経営のさらなるレベルアップをめざす

中長期目標を達成することにより期待できること

事業インパクト

- ・ 長期休業者の低減による労働力の損失の防止
- ・ 特定保健指導対象者の減少による特定保健指導コストの削減
- ・モチベーションの高い社員の増加による生産性の向上

社会的インパクト

- ・ 生産性が向上し、よりよい商品・サービスを社会に提供
- ・ 健康経営の推進状況を優良事例として社会に提供
- ・ 自社の社員、家族が健康であることにより、国や地域の社会保障負担を減少

取組成果（健康関連）

2019年の実績[※]

社員の健康づくり推進状況

項目	2019年実績
定期健診受診率	100%
健診有所見者の再検査受診率	94.8%
朝食を週3回以上食べる社員	男性77.1%、女性76.1%
運動を週1回以上する社員	男性57.6%、女性36.5%
睡眠で十分な休息がとれている社員	男性63.0%、女性61.9%
たばこを吸わない社員	男性72.6%、女性81.6%
メタボリックシンドローム該当者予備群(35歳以上)	男性32.4%、女性7.4%
特定保健指導対象者(40歳以上)	男性18.8%、女性7.9%
特定保健指導実施率(40歳以上)	72.2%

※ 特定保健指導対象者および特定保健指導実施率は、2018年度健診対象者への特定保健指導実施状況

※これらの他、推進体制や具体的な取り組み内容についても掲載されている。また、サステナビリティデータブック以外にも記述がある。

「健康経営」の統合レポートへの記載（丸井グループの事例）

- 丸井グループではステークホルダーとの対話を促進するためのツールとして、統合レポート「共創経営レポート」を発売刊。「健康経営」を含めた「グループ一体経営」を共創経営のビジネスモデルの一つとして位置付けており、「健康経営」については「従業員一人一人が健康を切り口に意識や行動を変えることにより、組織全体の活力を高めることで企業価値向上につなげていくことを目指している」ということを明示している。
- 同社の「共創経営レポート」等、株主・投資家向けの取り組みは海外でも評価され、IR関連で各種外部格付け・表彰を取っている。

丸井グループは
小売業なのか？
それとも金融業なのか？



CO-CREATION
共創経営レポート 2017

私たちは、
その「いずれか」ではなく
「両方」です。

株式会社丸井グループ

グループ一体経営 ③ 人の成長を支える「健康経営」

丸井グループの「健康経営」は、従業員一人ひとりが健康を切り口に意識や行動を変えることにより、組織全体の活力を高めることで、企業価値向上につなげていくことをめざしています。そのためには、「病気にならないこと（予防）」だけでなく、「病が、今よりもっと活力高く、しあわせになること」が重要です。中期経営計画においても健康経営を戦略のひとつに掲げ、丸井健康保険組合の活動と健康経営

進歩的活動を連携させながら、グループ全体で健康経営をすすめています。こうした取り組みは外部からも高く評価され、2016年10月に（株）日本政策投資銀行による「DBJ健康経営格付」で最高ランクを取得、2017年2月には経産省主催「健康経営優良法人～ホワイト500～」に選定されました。

1人当たり月間平均残業時間 3.7時間
丸井グループでは健康経営を働き方改革の一環と捉え、2008年より労働時間管理・勤務体系の多様化に取り組んでいます。所高ごとに時間外労働の削減方針や目標を設定し、さらに店舗では10分単位で設定した最大50通りの就業パターンで計画的なシフト作成をおこなっています。また、グループ全体で業務の標準化をおこない、納品品などの店舗におけるバックヤード作業をグループ本社が担うことで、店舗従業員の稼働を中心とした人員配置が可能になりました。その結果、2017年3月期の1人当たり平均残業時間は年間44時間/月間3.7時間まで削減。2008年3月期と比較して本社勤務の従業員は、月間平均残業時間が7.2時間と約3分の1に、全国1の店舗の従業員は月間平均残業時間は、0.8時間と約9分の1になり、生産性の向上と人件費の効率化につながりました。

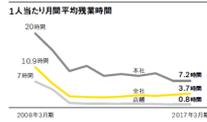
トップ層から意識を変える「レジリエンスプログラム」
従業員が今よりもっと活力高くイキイキと活動するためには、トップ層の理解も必要です。丸井グループでは、経営層などトップ層を中心とした「レジリエンスプログラム」を実施し、受講者自身と周囲の活力（身体・機動・精神性・強固）を高める習慣形成をめざしています。このプログラムでは本人・部下・家族の360度評価を実施し、受講者の活力度と周囲への影響度合いについてデータ分析をおこなっています。職場トップの影響力は大きく、各職場で自発的な革新的な活動につながるなど、トップ層と従業員の双方で健康経営の意識が高まっています。

「今よりもっとイキイキと活力があり生産性の高い状態」
「予防活動や早期対応によるリスク低減」

グループ情報「健康経営推進プロジェクト」
健康診断データを活用した診断

受診率100%の健康診断
年間の従業員「セルフケア教育」
女性による「ウェルネスリーダー」の設置

1人当たり月間平均残業時間



2008年3月期 10.9時間
2017年3月期 3.7時間

残業時間の削減と効果

	2008年3月期	2017年3月期	削減
1人当たり月間平均残業時間	10.9時間	44時間	-66時間
総従業員	3.3万6千人	8万2千人	-25.4千人
削減率(1人当たり削減)	6.6%	2.0%	-4.2ポイント

健康経営活動の推進

- 1992年 丸井健康保険組合を創設
- 1970年 丸井健康組合を創設
- 2008年 「アジジック」を立ち上げ、従業員間の距離を近づけ、メンタヘルスを全従業員と対等に大きく減少
- 2011年 丸井健康経営推進プロジェクト「レジリエンスプログラム」を開始。メンタヘルスを全従業員と対等に大きく減少
- 健康経営優良企業（健康経営優良法人）に選定。専属の健康経営責任者を任命
- 2013年 「ここから始めるサポートダイヤル」を導入
- 2014年 健康経営部の全従業員の健康診断データ、生活習慣「仕事への取り組みと労働環境改善のための意識調査」を全従業員向けに実施し、メンタヘルスを全従業員と対等に大きく減少
- 2016年 「予防・機動・精神性」強固の効果を高める健康診断結果を共有する「レジリエンスプログラム」を導入。経営層・従業員に合わせた「健康経営」の啓蒙を行い、全従業員にそれぞれの責務を明示
- 2017年 働き方改革の一環として健康経営を推進

（出所）2017年9月発行丸井グループ共創経営レポート2017

健康経営の今後の方向性

新型コロナウイルスの流行の影響を受けて働き方が変化し、新たな健康課題が生じたことにより、これまで以上に健康経営に注目が集まっている。



健康経営の普及拡大

健康経営銘柄・健康経営優良法人に選定・認定される企業は拡大傾向にある。

新たな健康課題にも対応しつつ、健康経営の普及を更に進める。

健康経営の質の向上

単に健康経営施策を行うのではなく、企業にとって効果のある取組を検討して実行することを促すため、健康経営顕彰制度においても質の高さを評価していく。