

# 基礎研 レポート

## “健康経営”と企業の業績 ～ニッセイ景況アンケートによる 健康増進に向けた取組みと業績の相関

保険研究部 研究員 村松 容子  
Email : yoko@nli-research.co.jp

### 1——中小企業でも「健康経営」は業績を向上させるか

2013年6月に閣議決定された日本再興戦略では、「国民の健康寿命の延伸」が成長戦略の1つとして掲げられ、各種の施策が行われている。たとえば、協会けんぽや企業の健康保険組合などの保険者は、2014年度から「データヘルス計画」の作成と実施が義務づけられ、企業と協同で加入者の健康保持・増進を進めている。企業においても、従業員の健康悪化を経営上の重大なリスクと捉え、従業員の健康保持・増進を進めることによって、生産性の向上や業務の効率化が期待できるほか、企業イメージの向上などの効果が得られるという“健康経営®”の考え方が広まってきている。厚生労働省は、健康経営を行う企業に対する評価・表彰制度を設けて、企業の健康保持・増進にむけた動きを後押ししている。

また、経済産業省と東京証券取引所は共同で、従業員の健康管理を経営的な視点で考えて戦略的に取り組んでいる上場企業を、「健康経営銘柄」として選定している。さらに、「健康経営」と業績や株価の関係について分析している。たとえば、経済産業省の調査では、健康経営に優れる企業（経産省調査の評価上位20%）の平均株価はTOPIXを上回る水準で推移し、健康経営銘柄の平均株価は、さらに上回って推移しているという結果となっている。

こういった分析をもとに、健康経営を進める企業が増加しているようだ。しかし、現在のところ、大企業や上場企業の分析がメインで、中小企業を対象とする分析は少ない。

本稿では、日本生命保険（相）とニッセイ・リース（株）が、取引先企業を対象に行った「[ニッセイ景況アンケート](#)」の結果を使って、企業による健康保持・増進に関する取組み実施状況と業績の関係を分析する。このデータは、中堅・中小企業が85%を占めているため、既存の分析で不足している中堅・中小企業について分析できるのが特徴である。

<sup>1</sup> 「健康経営」は、NPO法人健康経営研究会によって商標登録されている。同研究会のサイトには「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成果が期待できる』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を意味しています。」とある。

## 2—分析の方法

分析に使用したデータは、日本生命保険（相）とニッセイ・リース（株）が、取引先企業に対して行った「[ニッセイ景況アンケート調査 2016 年度調査](#)」の結果である。調査は 2016 年 8 月に実施した。回答企業数は 3,871 社である。中堅企業が 24.0%（930 社）、中小企業が 61%（2,361 社）であり、中堅・中小企業について分析できる。

本稿では、当アンケートの設問の中から、次の項目を利用した。従業員の健康増進に関する取組み実施状況としては、「従業員の健康保持・増進に対する考え方」と「実施している取組みの数」の項目を使用した。業績等としては、「売上」と「経常損益」の平成 27 年度末実績のほか、「金融機関の貸出態度」の項目を使用した。金融機関による融資においては、貸出先の適格性判断において企業の持続的な成長性は重要な視点の 1 つである。その持続的成長性を評価する 1 項目として、健康経営に対する意識が該当する可能性があるからである。分析にあたっては、各設問を図表 1 のように加工した。健康増進に関する各設問の集計結果は [参考] を参照されたい。

なお、業績等は企業規模や業種によって異なると考えられるほか、アンケートに回答した企業の分布は国全体の分布と異なる。また、従業員の健康増進に関する諸制度は、企業規模によって異なるものがある<sup>2</sup>。そこで、本稿では、企業規模別と業種別に分析を行った。

図表 1 本稿で扱ったアンケートの設問

アンケートの設問		本稿での扱い
健康増進に関する設問	従業員の健康保持・増進に対する考え方	「関心は高まっており、推進に向けた体制を整えた」「関心は高まっており、今後推進に向けた体制を整える」「関心は高まっているが、推進に向けた体制を整える予定はない」を、「関心上昇」とし、「関心は低下している」「特に変化はない」を「変化なし等」とする
	現在実施している取組み数	「長時間労働対策」「健康診断受診の推奨」「法定を超える健康診断の費用補助」「メンタルヘルス対策（ストレスチェック制度等）」「健康相談や情報提供」「健康診断データの分析」「運動の奨励や運動施設利用補助」「食生活改善の支援」「禁煙・受動喫煙対策」のうち、実施している取組み数が、3 個以上を「3 個以上」、それ以外を「3 個未満」とする
	5 年程度以上継続している取組み数	「長時間労働対策」「健康診断受診の推奨」「法定を超える健康診断の費用補助」「メンタルヘルス対策（ストレスチェック制度等）」「健康相談や情報提供」「健康診断データの分析」「運動の奨励や運動施設利用補助」「食生活改善の支援」「禁煙・受動喫煙対策」のうち、実施している取組み数が、3 個以上を「3 個以上」、それ以外を「3 個未満」とする
業績等に関する設問	売上平成27年度実績	「前年並み」を含む 5 段階で尋ねたうちの、「連続増収」「増収に転じた」を、「増収」とする
	経常損益平成27年度実績	「前年並み」を含む 5 段階で尋ねたうちの、「連続増益」「増益に転じた」を、「増益」とする
	金融機関の貸出態度	「ふつう」を含む 5 段階で尋ねたうちの、「積極的」「やや積極的」を、「積極」とする

<sup>2</sup> たとえば、労働安全衛生法により、常時 50 人以上の労働者を使用する事業場は、産業医を 1 人選任しなければならないほか、ストレスチェック制度を義務づけられている等の従業員数による違いがある。

### 3—分析の結果

#### (1) 企業規模別の状況

まず、大企業の売上実績が「増収」と回答した割合をみると、健康増進に対する考え方が「関心上昇」の企業で61%だったのに対し、「変化なし等」の企業では51%と、「関心上昇」が「変化なし等」を上回った（図表2）。また、現在実施している取組み数が「3個以上」の企業では59%と、「3個未満」の企業の55%を上回り、5年程度以上継続している取組み数が「3個以上」の企業では61%と、「3個未満」の企業の51%を上回った。このように、従業員の健康増進に関する取組みが前向きな企業で「増収」の割合が高かった。

同様に、大企業の経常損益が「増益」と回答した割合をみると、やはり、健康増進に対する考え方が「関心上昇」は「変化なし等」と比べて「増益」の割合が高いほか、現在実施する取組み数や5年程度以上継続する取組み数が「3個以上」の企業は「3個未満」の企業より高く、従業員の健康増進に関する取組みが前向きな企業で、損益状況が良いと言える。

金融機関の貸出態度は、5年程度継続する取組み数が「3個以上」の企業で「積極」の割合が高い傾向があったが、健康増進に対する考え方や現在実施している取組みによる差はなかった。

図表2 健康増進に対する取組み実施状況別 売上、経常損益、貸出態度（1）

【大企業（従業員数1000名超）】

		【売上「増収」】	【経常損益「増益」】	【貸出態度「積極」】
健康増進 に対する 考え方	関心上昇(N=405)	61%*	57%	66%
	変化なし等(N=136)	51%	49%	68%
現在実施 している 取組み	3個以上(N=377)	59%	59%*	67%
	3個未満(N=164)	55%	45%	67%
5年程度 継続する 取組み	3個以上(N=395)	61%	58%*	68%
	3個未満(N=146)	51%	47%	63%

(注) 値が有意に大きい方に「\*」を付記（5%水準）

中堅企業では、売上「増収」と経常損益「増益」の割合で、5年程度継続する取組み数による差はあったが、健康増進に対する考え方や現在実施している取組み数による大きな差はなかった(図表3)。

図表3 健康増進に対する取組み実施状況別 売上、経常損益、貸出態度(2)

【中堅企業(従業員数300名超1000名以下)】

		【売上「増収」】	【経常損益「増益」】	【貸出態度「積極」】
健康増進 に対する 考え方	関心上昇(N=698)	53%	53%	67%
	変化なし等(N=232)	50%	54%	64%
現在実施 している 取組み	3個以上(N=613)	52%	54%	66%
	3個未満(N=317)	53%	51%	66%
5年程度 継続する 取組み	3個以上(N=734)	53%	54%	67%
	3個未満(N=196)	50%	50%	62%

(注) 値が有意に大きい方に「\*」を付記(5%水準)

また、中小企業では、大企業と同様に、従業員の健康増進に関する取組みが前向きな企業で、売上「増収」と経常損益「増益」の割合が高かった(図表4)。しかし、金融機関の貸出態度については、大企業や中堅企業とは異なり、健康増進に対する取組み実施状況による「積極」の差は大きく、5年程度継続する取組み数が「3個以上」だけでなく、健康増進に対する考え方が「関心上昇」や現在実施している取組み数が「3個以上」で「積極」の割合が高かった。

図表4 健康増進に対する取組み実施状況別 売上、経常損益、貸出態度(3)

【中小企業(従業員数300名以下)】

		【売上「増収」】	【経常損益「増益」】	【貸出態度「積極」】
健康増進 に対する 考え方	関心上昇(N=1537)	44%*	45%*	57%*
	変化なし等(N=826)	40%	36%	44%
現在実施 している 取組み	3個以上(N=971)	46%*	46%*	60%*
	3個未満(N=1392)	41%	38%	48%
5年程度 継続する 取組み	3個以上(N=1671)	44%*	44%*	56%*
	3個未満(N=692)	39%	36%	44%

(注) 値が有意に大きい方に「\*」を付記(5%水準)

## (2) 製造業・非製造業別の状況

次に、製造業、非製造業別にみると、いずれも従業員の健康増進に関する取組みが前向きな企業で、売上「増収」と経常損益「増益」が高かった（図表5）。また、金融機関の貸出態度「積極」については、中小企業と同様に従業員の健康増進に関する取組みが前向きな企業で高かった。

図表5 健康増進に対する取組み実施状況別 売上、経常損益、貸出態度（4）

### 【製造業】

		【売上「増収」】	【経常損益「増益」】	【貸出態度「積極」】
健康増進 に対する 考え方	関心上昇(N=945)	44%	44%	64%*
	変化なし等(N=403)	39%	42%	56%
現在実施 している 取組み	3個以上(N=744)	44%	46%	66%*
	3個未満(N=604)	41%	41%	57%
5年程度 継続する 取組み	3個以上(N=407)	45%	48%*	65%
	3個未満(N=941)	41%	42%	60%

（注）値が有意に大きい方に「\*」を付記（5%水準）

### 【非製造業】

		【売上「増収」】	【経常損益「増益」】	【貸出態度「積極」】
健康増進 に対する 考え方	関心上昇(N=1637)	52%*	51%*	60%*
	変化なし等(N=740)	45%	41%	49%
現在実施 している 取組み	3個以上(N=1186)	54%*	55%*	62%*
	3個未満(N=1191)	46%	41%	51%
5年程度 継続する 取組み	3個以上(N=657)	56%*	53%*	61%*
	3個未満(N=1720)	48%	46%	55%

（注）値が有意に大きい方に「\*」を付記（5%水準）

## 4—まとめ

以上より、大企業だけでなく、中堅・中小企業においても、従業員の健康保持・増進への関心が高まっている企業や、取組みを多く実施している企業など、従業員の健康増進に関する取組みが前向き

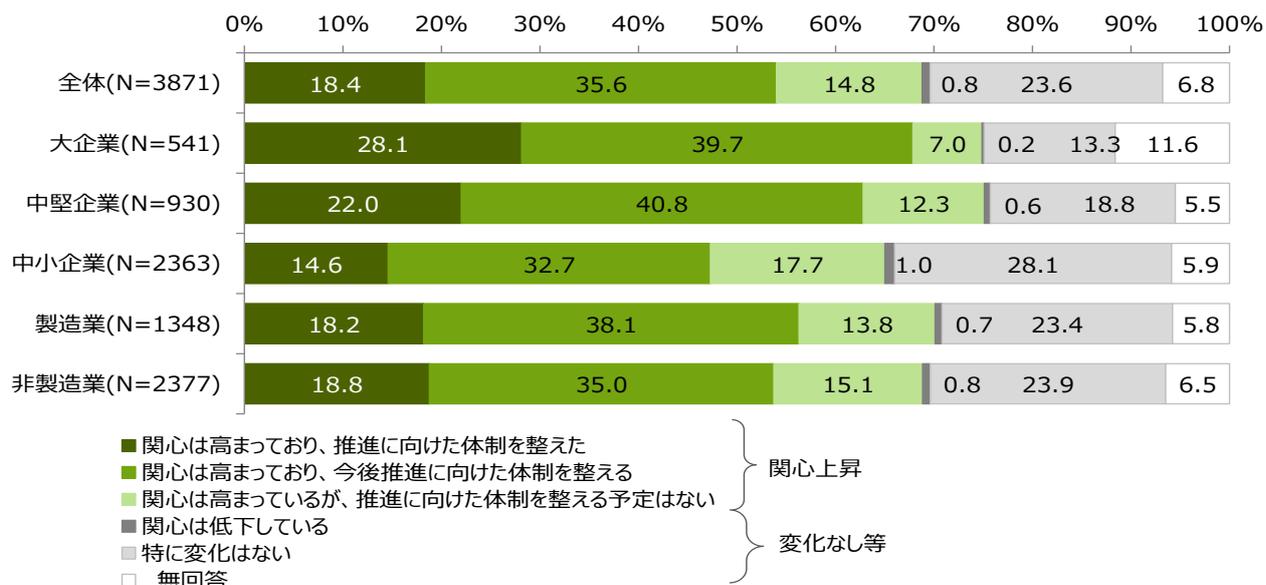
な企業で業績が良い傾向があることがわかった。金融機関の貸出態度は、大企業と中堅企業では、5年程度継続する取組み数以外は差がなかったが、中小企業では、健康増進に対する考え方や現在実施している取組み数による差も大きく、従業員の健康増進に関する取組みが前向きな企業で「積極」の割合が高かった。こういった健康増進に向けた取組みと業績等との関係は、製造業、非製造業いずれでも見られた。

ただし、本分析では、健康増進に関する取組みを実施している企業と業績とに相関があること示したに過ぎず、「健康経営を進めた結果、業績が良くなった」のか、「業績のいい会社が、健康経営を進めている（進める余力がある）」のかの因果関係はわからない。しかし、「業績のいい会社が、健康経営を進めている」のだとしても、業績が良い企業が、従業員の健康増進に関する取組みに前向きになるのであれば、それは国民の健康寿命の延伸にも有効であり望ましいだろう。

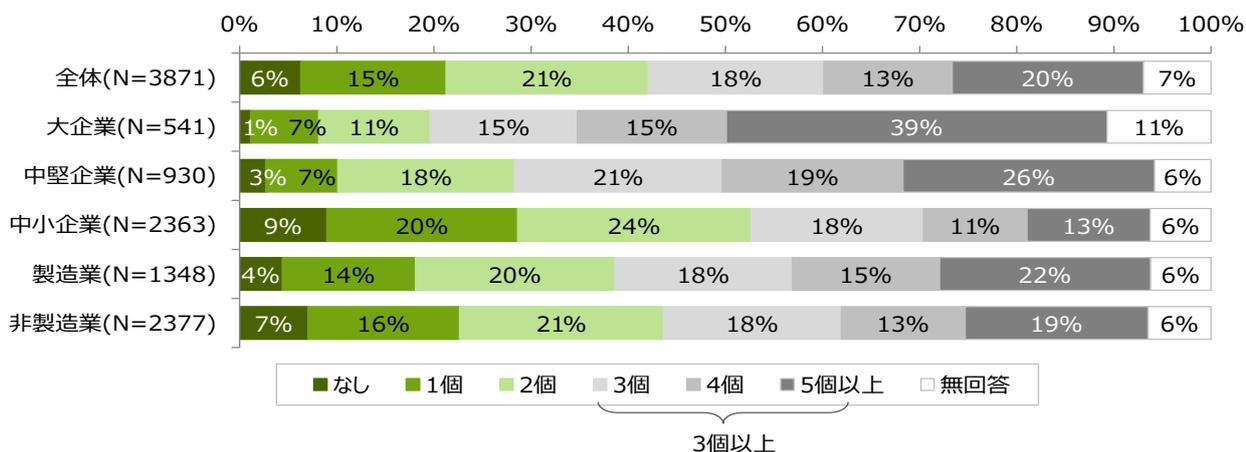
また、本稿では、業績等を客観的な指標ではなく、アンケートの回答で得ているため、回答者によっては、いずれの設問にも楽観的に回答するなどの主観によるバイアスが生じている可能性がある点には注意が必要である。

**【参考】健康増進に関する各設問の集計結果**

**【従業員の健康保持・増進に対する考え方】**



**【現在実施している取組み数】**



**【5年程度継続している取組み数】**

