



Nippon Consultants Group 2021

健康経営[®]に関する意識 結果報告書

2021年7月

※健康経営は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

※健康経営とは、従業員の健康管理を経営的視点から戦略的に実践することにより、企業価値を高めていこうとするものです。

日本コンサルタントグループ

1. アンケート調査の概要	p3
2. アンケート結果概要	p4
3. 回答者属性（業種・従業員数）	p5
4. 健康経営の認知度および取り組み状況	p7
5. 健康経営実践の障害	p8
6. 健康経営の導入目的	p9
7. 健康経営導入時の障壁	p10
8. 健康経営の継続の問題点	p12
9. 健康経営を社内に浸透させるための課題	p13
10.健康経営の実践状況	p14
11.健康経営の運営体制	p15
12.健康経営の取り組みの評価	p16

1. アンケート調査の概要

1. アンケート調査の目的

健康経営の認知度や実態などの状況やその課題について明らかにすることを目的にアンケート調査を実施しました。

2. アンケート調査の項目

健康経営に関する以下の意識を聴取しました。

1. 健康経営の認知度および取り組み状況
2. 健康経営実践の障害
3. 健康経営の導入目的
4. 健康経営導入時の障壁
5. 健康経営の継続の問題点
6. 健康経営を社内に浸透させるための課題
7. 健康経営の実践状況
8. 健康経営の運営体制
9. 健康経営の取り組みの評価

3. 実施時期

2021年3月25日（木）～4月26日（月）

4. 調査対象

株式会社日本コンサルタントグループと名刺交換させていただきました方々（回答数103、有効回答数：96）

5. 調査方法

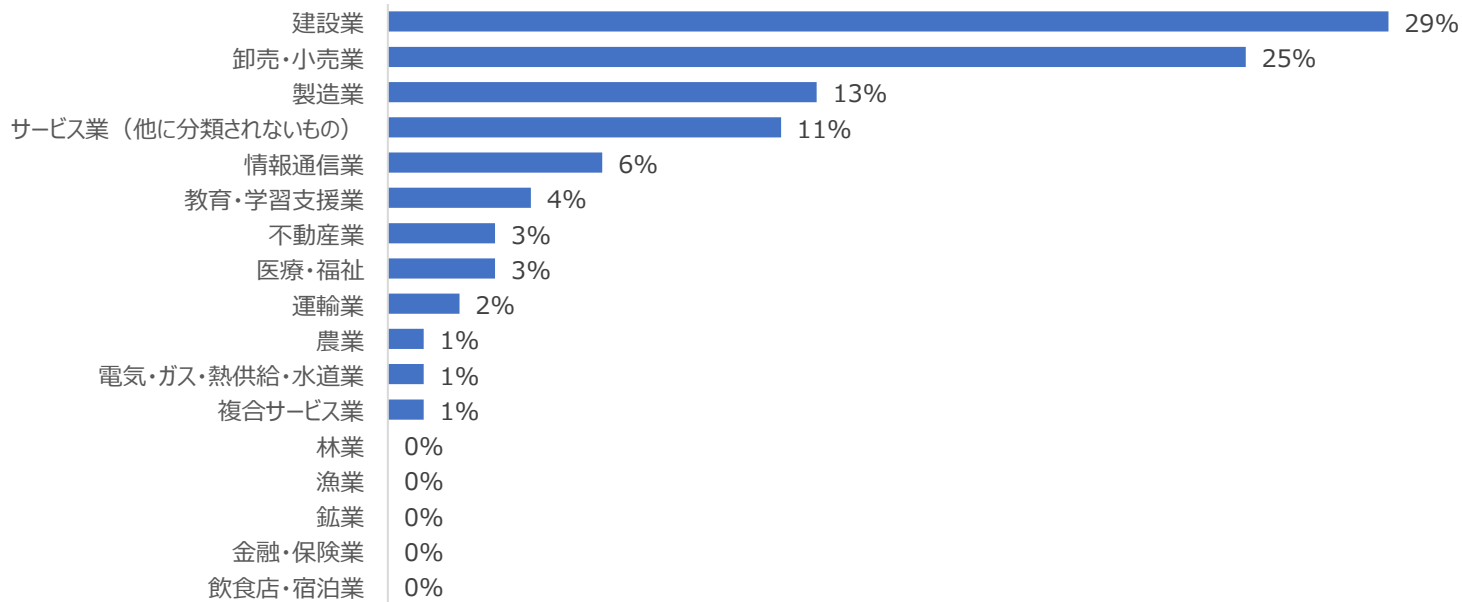
インターネット調査

2.アンケート結果概要

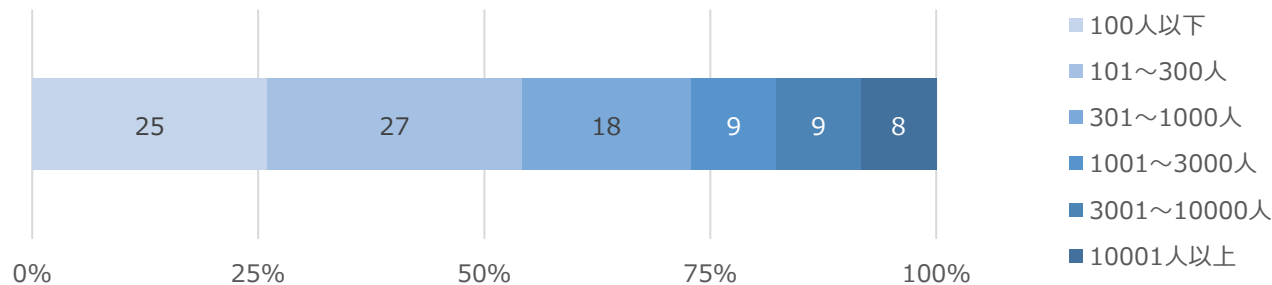
項目	結果	頁
健康経営の認知度および取り組み状況	<ul style="list-style-type: none">健康経営の認知度は、高いと言える健康経営に対する期待は、ある程度、存在すると解釈できる	p7
健康経営実践の障害	<ul style="list-style-type: none">健康経営の方法や知見を持つ人材が不足していることが、実践のための障害になっていると考えられる健康経営の取り組み内容やその効果について不明瞭なことが、実践の障害となっていると考えられる	p8
健康経営導入の目的	<ul style="list-style-type: none">従業員の健康への直接の効果を期待しているだけでなく、企業内外への間接的な効果を期待していると言える	p9
健康経営導入時の障壁	<ul style="list-style-type: none">従業員の健康経営への関与をどのように引き出していくのかということに苦労していた健康経営に関わる戦略の策定および実行について苦労していた	p10
健康経営の継続の問題点	<ul style="list-style-type: none">従業員の主体的な健康の保持・増進、従業員への健康経営の浸透について不安を感じている外部環境の変化による人事上の新たな課題と健康経営への対応について不安を感じている	p12
健康経営を社内に浸透させるための課題	<ul style="list-style-type: none">従業員主体での健康経営の企画、担当者の責任と権限の明確化、進捗状況の全社での共有など、健康経営実践の組織体制・運用が健康経営を社内で浸透させるための課題であると考えられる	p13
健康経営の実践状況	<ul style="list-style-type: none">定期健康診断やストレスチェックの勧奨・実施、感染症対策、多様な働き方への対応を実施している健康の保持・増進に関する教育や女性特有の健康課題への対応についての実施状況は約30%である	p14
健康経営の運営体制	<ul style="list-style-type: none">人事・総務部門に設置して実施している企業が多く、健康経営以外の業務と兼業で実施している傾向にある健康経営専門部門、安全衛生委員会・衛生委員会にて実施している企業は、専業で実施している傾向にある	p15
健康経営の取り組みの評価	<ul style="list-style-type: none">約30%の回答者が、自社の健康経営の取り組みに対し、ポジティブに評価している従業員の健康意識の向上、実践のための組織体制、健康経営の効果検証に対し、ネガティブに評価している	p16

3.回答者属性（業種・従業員数）

Q1.貴社の業種について、あてはまるものをお選びください（単一回答：n=96）

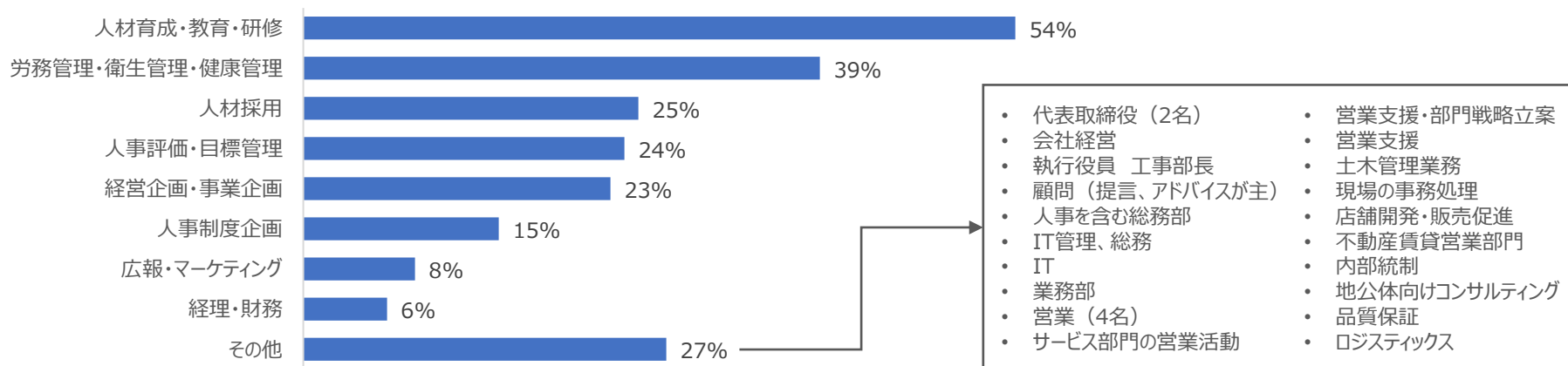


Q2.貴社の従業員数について、あてはまるものをお選びください。（単一回答：n=96）

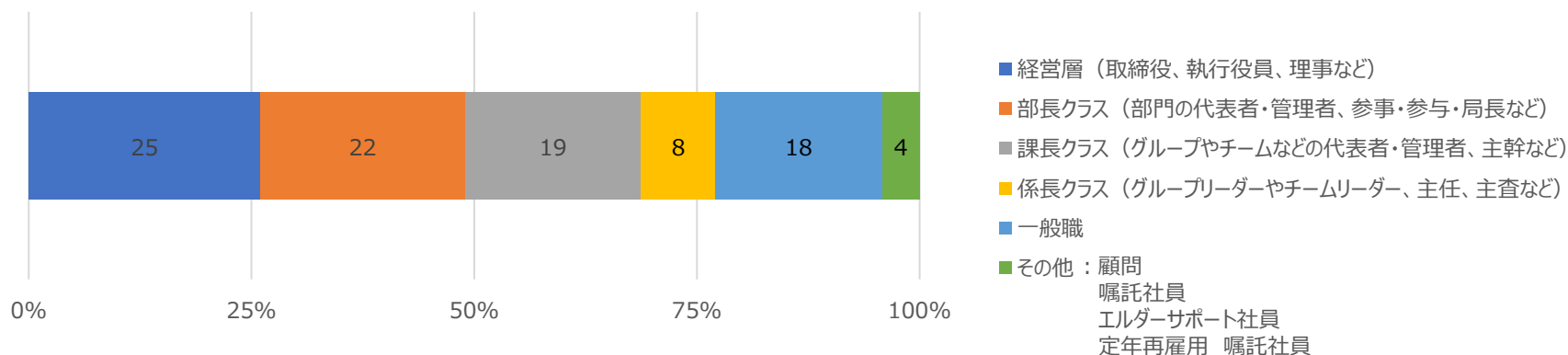


3.回答者属性（業種・従業員数）

Q3.あなたの業務内容についてお聞きます。あてはまるものをお選びください。（複数回答：n=95）

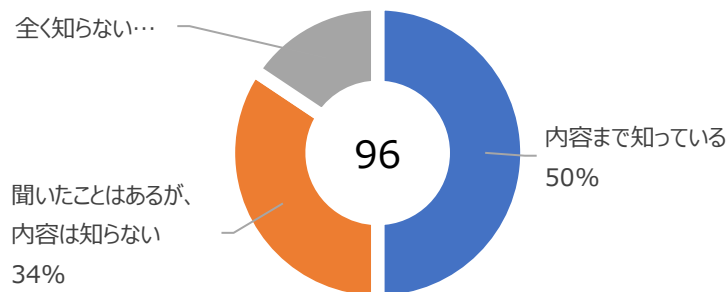


Q4.あなたの役職についてお聞きます。あてはまるものをお選びください。（単一回答：n=96）

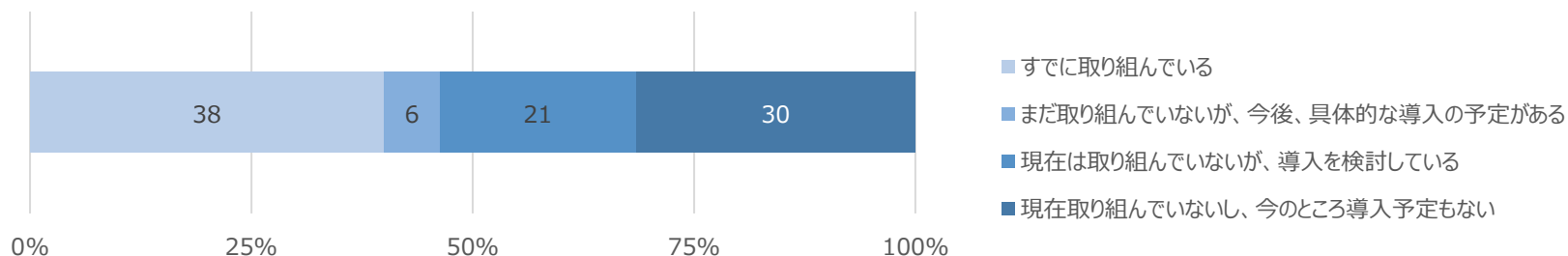


4.健康経営の認知度および取り組み状況

Q5.あなたは、「健康経営」という言葉を知っていますか。（単一回答：n=96）



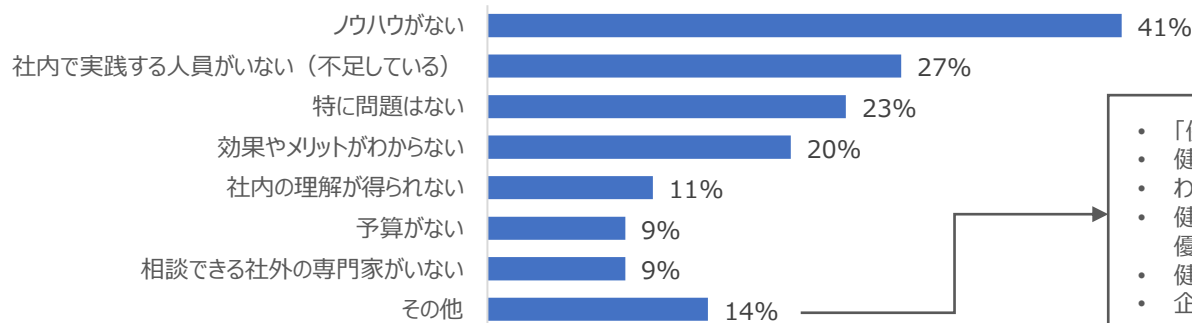
Q6.貴社の健康経営のお取り組み状況について、あてはまるものを教えて下さい。（単一回答：n=95）



健康経営という言葉について約半数が「内容まで知っている」と回答しており、「聞いたことがあるが、内容は知らない」を含めると約84%であることから、健康経営に対する認知度は高いと言えます。
また、約70%の回答者が健康経営に「すでに取り組んでいる」あるいは「取り組もうとしている」と回答しており、健康経営に対する期待は、ある程度、存在すると解釈できます。

5.健康経営実践の障害

Q7.貴社が健康経営を実践するにあたり、障害になる（なっている）と思うことは何ですか？あてはまるものをお選びください。（複数回答：n=56）



- 「健康経営」の内容を把握していないため
- 健康経営に対する知識がない
- わかりません
- 健康経営に対する取り組みを検討しましたが、現時点では他業務の優先順位の観点から見送りとしています
- 健康経営という言葉は初めて聞いたのでどれにあたるかわからない
- 企業規模

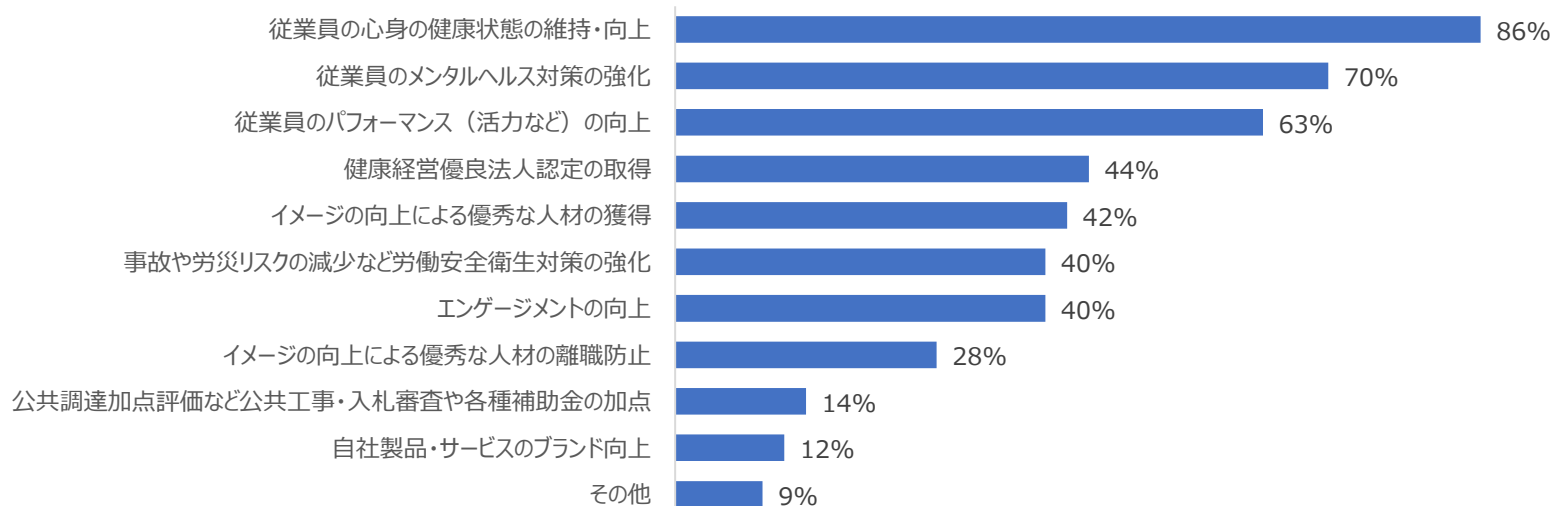
Q8.上記の理由をおしえてください。（自由記述：n=24）

- メリットがよくわからない。具体的な行動レベルの分解した場合に、ワークライフバランスとの違いは何か。ワークライフバランスにありがちな管理職への負担増に繋がらないか。
- 効果やメリットがわからないので、どのように取り組めば良いかわからないから。
- 体調を崩す社員がいないため。
- 健康経営に対する知識がない。
- 効果が漠然としてイメージが湧かない。
- とっかかりがない。経営層への説得が難しい。
- 親会社はすでに取り組んでいるため。
- 管理部及び総務人事課員が不足
- 健康経営に関わる方針・指示が無い為
- 健康経営についての認識がない。
- 健康経営に対する取り組みを検討しましたが、現時点では他業務の優先順位の観点から見送りとしています。
- 小規模企業であるので従業員満足心を上げてきたが、「健康経営」という視点で、具体的に何からはじめてみたら良いかわからないから。
- 優先すべき取組事項が他にあり、また、管理人材面での育成が急務となっているから。
- ここで言う「健康経営」の意味をあまり把握せず回答中です。
- まず健康経営の内容を理解し、何から準備すべきか知りたい。
- コロナ禍で利益確保が厳しい中、インセンティブをつけてモチベーション向上が図りにくい。インセンティブを付けずに鼓舞するノウハウがわからない。
- 特になし。
- そもそも健康経営がわからない。
- 何からはじめてみたら良いかわからない。
- 本社は推進しようとしているが現場が対応しきれていない。
- これから始める予定である。
- グループ内での健康保険組合主催のセミナー参加している程度です。従業員向けには健康診断結果後の受診勧奨や産業医面談の実施で終わっている状況です。
- 総務関係で進めている、進めることを考えていると思う。
- 健康経営について、話しあったことがないため。

健康経営の「ノウハウがない」と回答した方が約4割、「社内で実践する人員がいない（不足している）」と回答した方が約3割おり、健康経営の方法や知見を持つ人材が不足していることが実践のための障害になっていると考えられます。また、「効果やメリットがわからない」「他業務との違いがわからない」など、健康経営の取り組み内容やその効果について不明瞭なことが、健康経営実践の障害になっているとも考えられます。

6.健康経営の導入目的

Q9.貴社が健康経営に取り組もうとしたきっかけは何ですか？あてはまるものをお選びください。（複数回答：n=43）

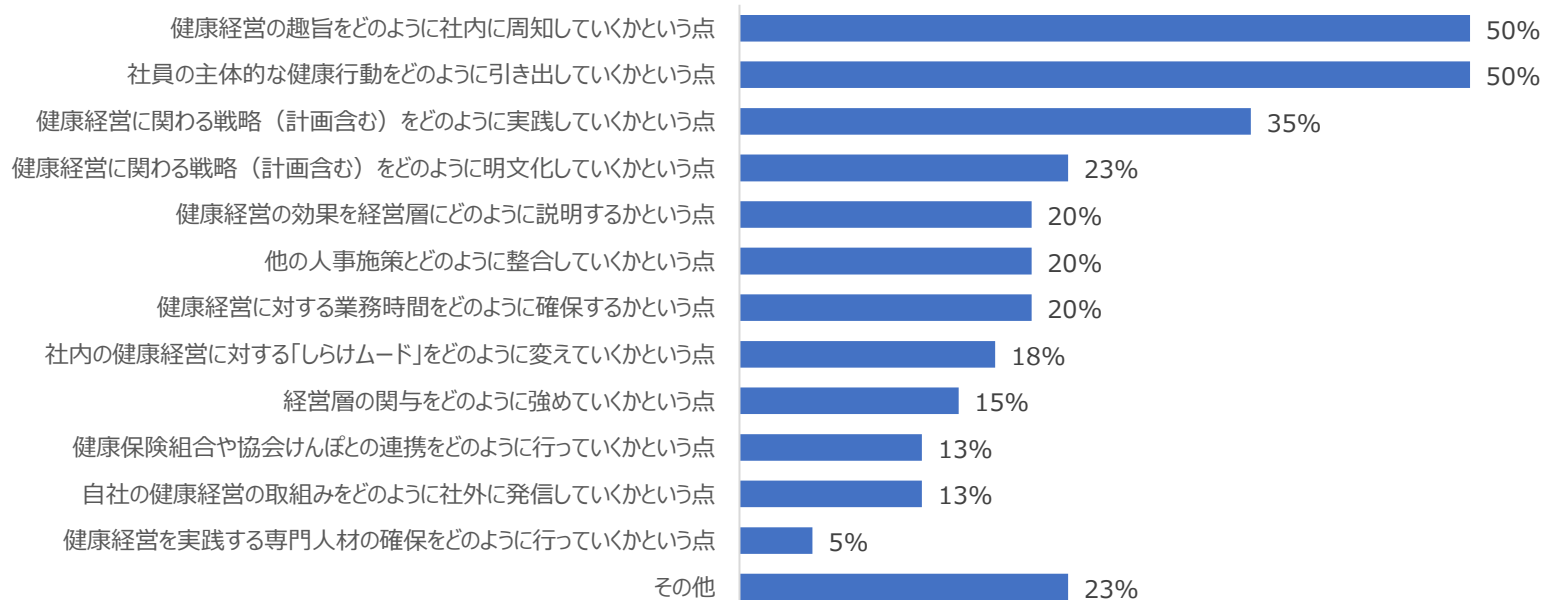


- 親会社からの通達（企業名が記載されていたため、親会社へ変更）
- 主幹区ではない為、不明
- 社員の高齢化による疾病リスクを低減し、事業継続に寄与するため
- 自分は導入には関わっていない

健康経営を導入した目的は、「従業員の心身の健康状態の維持・向上」「従業員のメンタルヘルス対策の強化」「従業員のパフォーマンス（活力など）の向上」といった従業員の健康への直接の効果を期待しているだけでなく、「健康経営優良法人の認定の取得」「イメージの向上による優秀な人材の獲得」といった企業内外への間接的な効果を期待していると言えます。

7.健康経営導入時の障壁

Q10.貴社が健康経営を導入した際、あなたはどのような点に苦労しましたか？あてはまるものをお選びください。
(複数回答：n=40)



- わからない
- 例えば禁煙推進において、喫煙者の理解をどのようにしてとっていくか
- 不明
- 制度運営にはタッチしていないため、具体的な内容はわかりません
- 導入には関わっていないため、苦労した点がわからない
- 主管部門ではないため回答を控えさせていただきます
- 特に何もしていない
- 導入を指揮する部署ではありませんが、有給休暇取得率向上等、部署のメンバーの生産性向上も並行して進めなければならない点

7.健康経営導入時の障壁

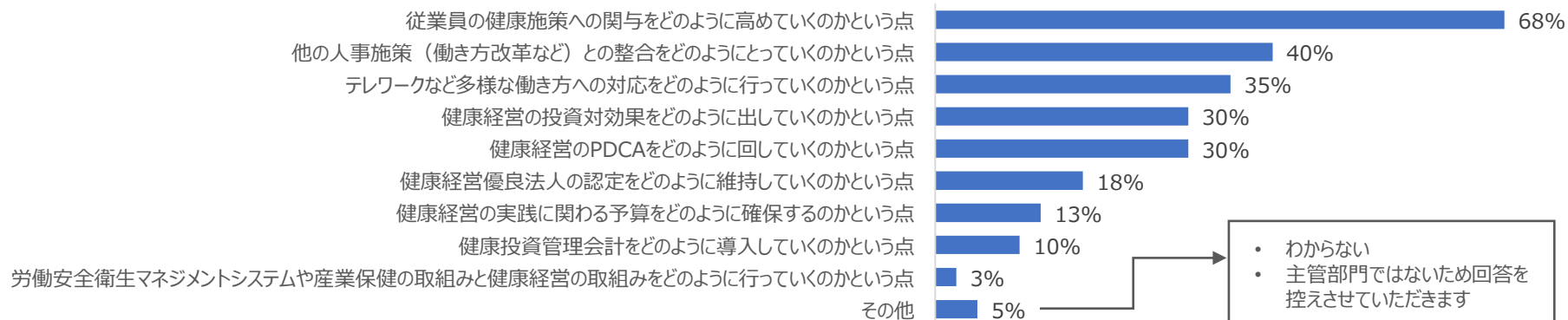
Q11.上記の理由をおしえてください。 (自由記述：n=14)

- 社員に実施の意味を周知するのに時間を要する。
- 健康経営の業務が追加され、業務の量は確実に増えているから。
- 苦勞してこそ仕事、という価値観が強いから。
- 事業所間での実態にばらつきが大きい。(産業医の関わる事業所はアドバイス等得られやすいが、小規模なところはおぼつかない)
- 社員の健康、メンタルに対する関心を持たせ、自己管理の意識向上を持たせること。
- 専門部署を設ける人的余裕がなく、総務部（人事課）内の兼務で対応する必要があるため。
- 例えば、会社の指示に基づくラジオ体操実施の時間を勤務時間を含めるかなど、細かい点でも労働組合との調整が必要だった。
- 社員の健康に関する意識が低いこと。あまり干渉しないでくれという意識が強いこと。
- 健康経営とは何なのかの説明から必要だったこと。
- アクサ生命さんが健康経営アドバイザーとして対応してくれたので、実際にはそんなに困ることはありませんでした。
- 会社の方針として取り組みは決まっているものの、効果がすぐには見出せないため。また社員への方針・意義浸透が足りていないため。
- 経営者や社員の理解があつてこそ浸透すると考えているため。
- 「健康経営」が社内で認識されていなかったから。
- 導入を指揮する部署ではありませんが、有給休暇取得率向上等、部署のメンバーの生産性向上も並行して進めなければならない点。

健康経営を導入する際、「健康経営の趣旨をどのように社内に周知していくの」「社員の主体的な健康行動をどのように引き出していくか」など、従業員の健康経営への関与をどのように引き出していくのかということに関し、苦勞していたと考えられます。また、健康経営に関わる戦略の策定および実行についても苦勞していたと考えられます。

8.健康経営の継続の問題点

Q12. 今後、貴社が健康経営を継続して実施していくにあたり、あなたはどのような点に不安を感じていますか。
(複数回答：n=40)



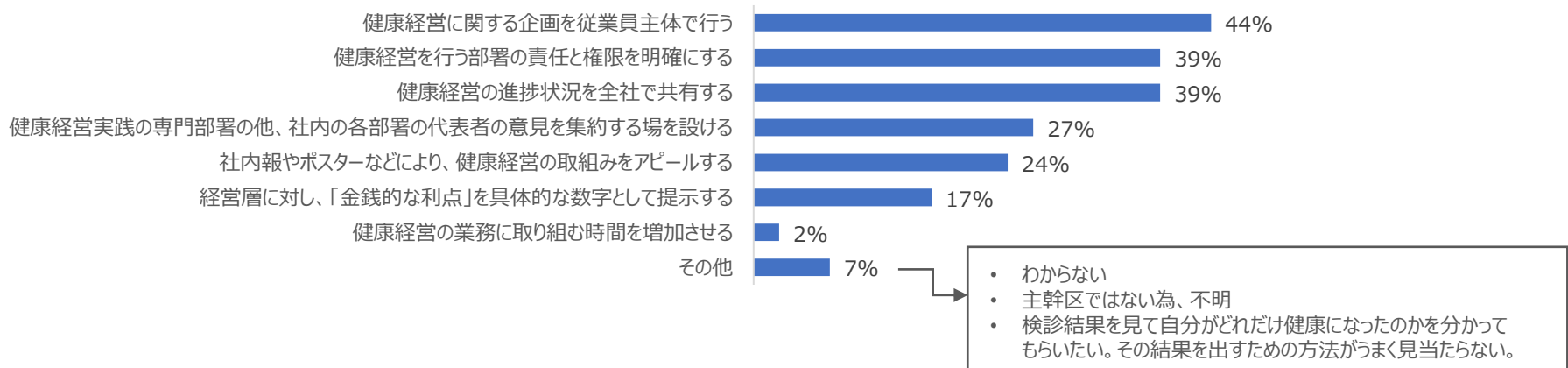
Q13. 上記の理由をおしえてください。(自由記述：n=15)

- 社員に本質を理解してもらわないと足かせになってしまう。
- 社員に健康経営というものの価値観がイマイチ伝わっていないから。
- 裁量的な業務への関与の仕方
- Q8の回答と重なる部分もある。投資対効果は見えにくい部分なので、義務として実施できるようにしないと不十分になりがちでは。また、意識や健康状態に個人差もあるため、その部分の方向性を揃えるのも難しい。
- 適材適所の配置が問題
- PDCAの理解と実践が浸透していない。
- これまで予算の無い中でスタートしているため、どのようなものにどの程度の予算を確保すべきかをつかみ切れていないため。
- 現状では、健康経営の社員への浸透度合いの把握ができていないから。
- 具体的に計画を立ててスタートしたわけではなく、その都度対応しているので、うまく回っているかの確認をどう表現していいか悩んでいる。
- テレワーク中心の勤務が今後も続くため。
- 健康経営優良法人の認定維持の検討が必要
- 認定を維持する人材に限りがあるから。
- 活動実績やその効果をいかに見える化するかという点に苦慮している。また、強制ではなく積極的に社員が参加してくれるためにどのような施策が必要か検討中である。
- 自発的に参加する社員を増やすことが難しいから。また、KGI・KPIの設定に苦慮しているから。
- 社員自身の健康状態の向上に対する意識、取組みに課題が多いから。

健康経営を継続していくにあたっての課題は、「従業員の健康施策への関与をどのように高めていくのか」など、従業員の主体的な健康の保持・増進をいかに行っていくのか、社員への健康経営の浸透をいかに行っていくのかということであると考えられます。また、健康経営と働き方改革など他の人事施策との整合・多様な働き方への対応など、外部環境の変化による人事上の新たな課題への対応を行っていくことに不安を感じていると言えます。

9.健康経営を社内に浸透させるための課題

Q14.あなたは、健康経営を社内に浸透させるためには何が最も効果的だと思いますか。（複数回答：n=41）



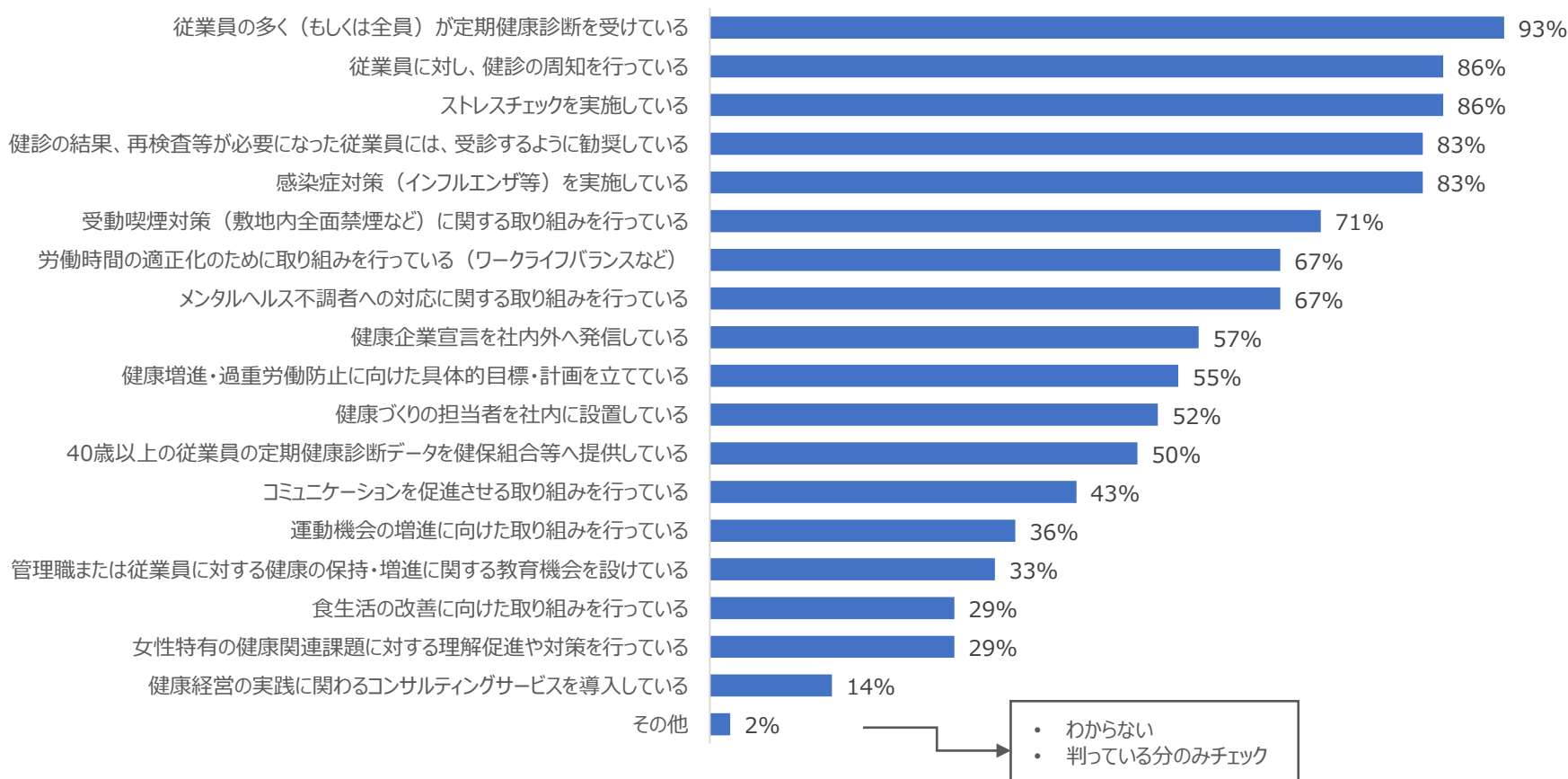
Q15.上記の理由をおしえてください。（自由記述：n=15）

- 社員の実施の趣旨理解が必要なため。
- 主幹区ではない為、不明
- 担当部門だけで健康経営を推進しても、結局社員が興味を持たないと効果が出ないと考えるから。
- 健康に関する意識がまだ低い
- 意識の部分に働きかける取組みが有効と考えるから。
- 担当部署による追跡管理が大切
- 情報共有は不可欠
- 投資効果、インセンティブが見える化することが重要と考えるため。
- 社員が自分事としてとらえる仕組みが必要と考えるから
- 健康行動の変容には、社員の自発的な取組みが必要になるから。
- 誰の責任で何をしているかを社内に徹底させるため。
- 各部署に責任者を定めたが責任と権限が明確になっていない。
- 社員一人ひとりが自分事として取り組む必要があるから。
- 各現場が率先して取り組む仕組みづくりが必要だから。また、いかに数値で見える化するかが重要だから。
- 各現場が主体的に取り組む仕組みづくりが必要だと感じているから。

健康経営を社内に浸透させていくためには、従業員主体で健康経営を企画していくこと、担当者の責任と権限を明確にすること、健康経営の進捗状況を全社で共有することなど、健康経営実践の組織体制・運用が健康経営を社内へ浸透させるための課題であると考えられます。

10.健康経営の実践状況

Q16.貴社の健康経営に関する主な取り組みについて、あてはまるものをお選びください。（複数回答：n=42）

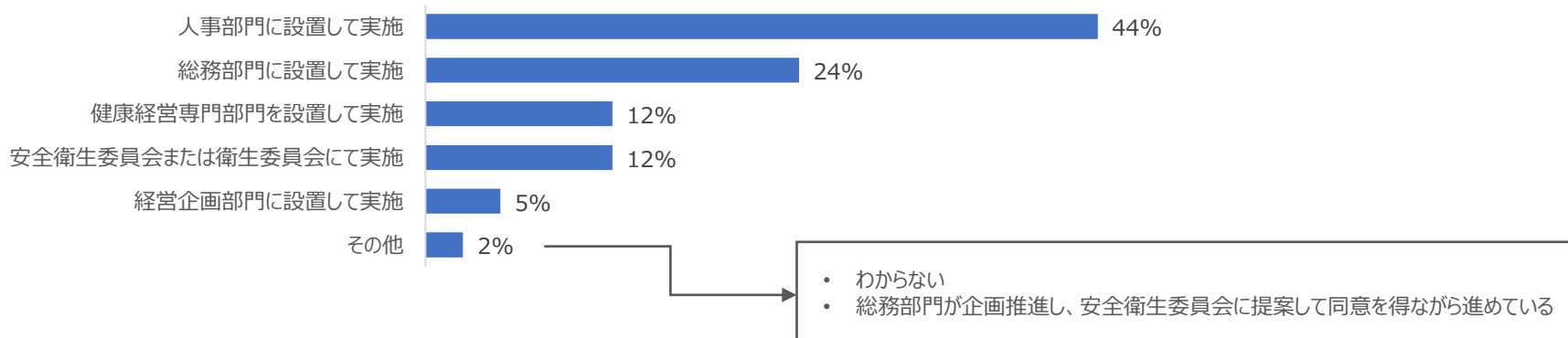


健康経営を実践している企業の主な取り組みとして、定期健康診断やストレスチェックの勧奨・実施や、感染症対策、多様な働き方への対応などを実施していることが挙げられます。

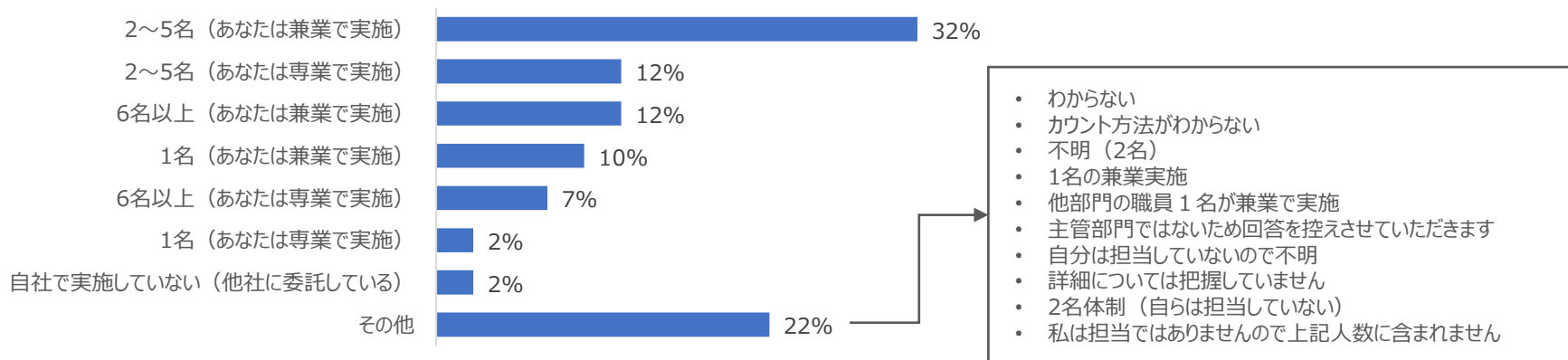
一方、管理職または従業員に対する健康の保持・増進に関する教育や女性特有の健康課題への対応などは、約30%の実施状況であり、健康経営の実践に関わる濃淡が見られました。

11.健康経営の運営体制

Q17.貴社の健康経営の運営体制について、あてはまるものをお選びください。（複数回答：n=41）



Q18.貴社の健康経営の運営人数について、あてはまるものをお選びください。（複数回答：n=41）

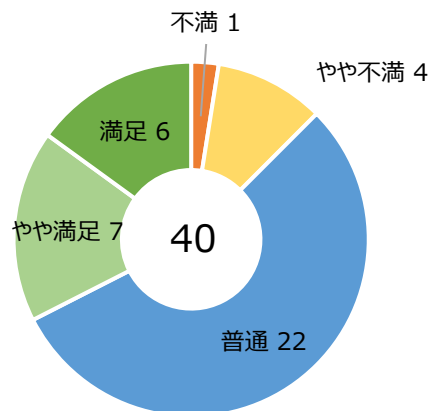


健康経営の運営について、人事・総務部門に設置して実施している企業が多く、他の人事・総務業務と兼業で実施している傾向にあると言えます。

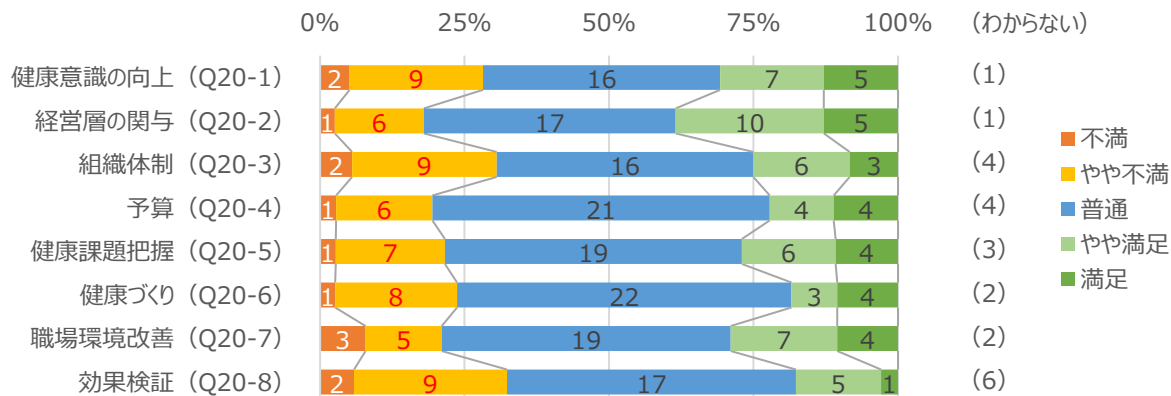
一方、健康経営専門部門にて実施、あるいは安全衛生委員会または衛生委員会にて実施している企業は、専業で健康経営を運営している傾向があります。

12.健康経営の取り組みの評価

Q19.あなたは、貴社の現在までの健康経営の全般のお取り組みに対し、総合的にどのように評価していますか？
 あてはまるものをお選びください。（単一回答：n=40）



Q20.以下の健康経営に関するお取り組みに対して、あなたはどのように評価していますか？それぞれお知らせください。
 （単一回答：n=40）



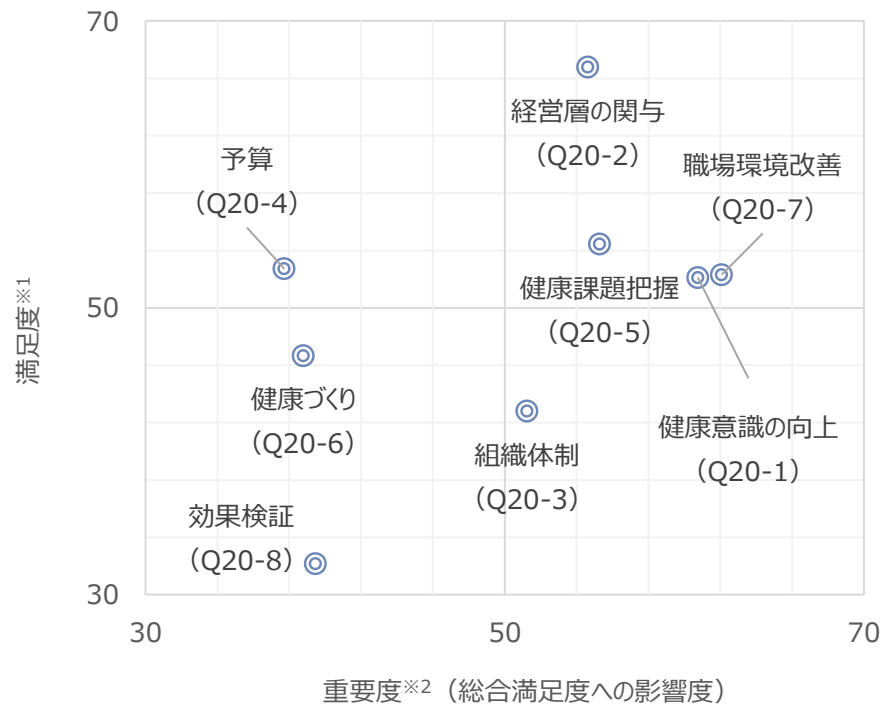
12.健康経営の取り組みの評価

Q21.Q20でそのように思った理由は何ですか？ご自由にご記入ください。（自由記述：n=15）

- ・ <Q20-5> 従業員の健康課題を把握すること 個々の課題感に大きな差があるため。
- ・ 健康経営の効果検証などはまったく行われていない。
- ・ 主幹区ではない為、不明
- ・ 長時間労働や過重労働に対し効果的なコントロール方法がなく、職員にばらつきがあるため。全員の職場環境を改善するに至っていないから。
- ・ 公開されるデータに限りがある
- ・ 他との比較ができるほどの知識・情報なく、評価が難しい。
- ・ 具体的な取り組みが不足している。
- ・ まだ取り組み始めたばかりで、目に見える効果を得られている実感がないため。
- ・ 社員一人一人の意識が高まっていないと感じるから。
- ・ 健康経営の成果をどのように表現していかかわからないから。
- ・ 健康経営の成果を明確に定義できていない。
- ・ 健康経営の社員一人ひとりへの浸透と効果検証はこれからの課題と認識しています。
- ・ 取り組みに対し、理解を得ることが難しい。
- ・ 健診やストレスチェックなど必要なデータの一元管理がまだできていないために、課題の吸上げや効果検証で苦慮しているから。
- ・ なかなか成果が見えてこないから。

12.健康経営の取り組みの評価

健康経営の取り組みの評価のマトリクス分析（偏差値）



※1 満足度とは、Q20で聴取した健康経営に関する取り組みの満足度を偏差値化したもの

※2 重要度とは、Q20で聴取した健康経営に関する取り組みの満足度とQ19との相関係数を偏差値化したもの

健康経営を実践されている企業の回答者のうち、約30%は健康経営の取り組みに対しポジティブに評価していました。一方、従業員の健康意識の向上、健康経営を実践する組織体制、健康経営の効果検証について、一部、ネガティブな評価を持っていました。特に、総合満足度への影響を考慮すると、健康経営の取り組み状況についてより良い評価を持つためには、組織体制についての評価を上げていくことが必要であると考えられます。