

PRESENTS BY OCCUPATIONAL PHYSICIAN

健康経営最新トレンド

人的資本を高める「健康経営2.0」

成果創出と企業価値向上へ繋げる産業医の実践アプローチ

講師紹介

中 友也 医師

和歌山県立医科大学医学部卒業。
消化器内科医として豊富な臨床経験を有し、
現在はNAKA JOBクリニック院長を務める。
日本医師会認定産業医として、
企業の健康管理体制の構築や健康経営の推進、
労働衛生管理に携わるほか、
企業向けセミナー・研修を多数実施。
医学と法務の知見を活かし、
実践的で分かりやすい講演に定評がある。

【資格】

NAKA JOBクリニック院長
日本医師会認定産業医
日本内科学会認定医
日本消化器内視鏡学会専門医



産業医紹介・コーディネートサービス

株式会社チーム・ラボ

Team - Labo Co., Ltd.

なぜ今、健康経営なのか

→ 構造的な人材不足の深刻化

人口減少と生産年齢人口の減少により、日本企業の存続基盤は揺らいでいます。

かつてのように「代わりの人間」を探すことは不可能です。

- 人口減少と生産年齢人口の急減
2026年現在、働き手不足は一時的なものではなく、日本企業の存続基盤を揺るがす本質的な構造リスクです。
- 「代えのきかない組織」への変容
1名の休職や離職が引き起こす現場への負担は、かつてないほど大きくなっており「一人も休ませられない」時代です。
- 守りから「企業戦略」への昇華
健康管理を福利厚生と共に、生産性維持と競争力を確保するための積極的な投資へと昇華させる必要があります。



産業医の視点: 産業保健の現場でも、多忙による疲弊からメンタル不調になるキーマンの方が急増しています。未然の防御が必須です。



人材不足が企業経営へ与える影響

「採用」だけで補填するのは困難。既存組織の定着と活力維持へ方向転換が必要。

■ 新規採用の限界(採用難)

投資を重ねても優秀な人材を確保できない深刻な売り手市場。

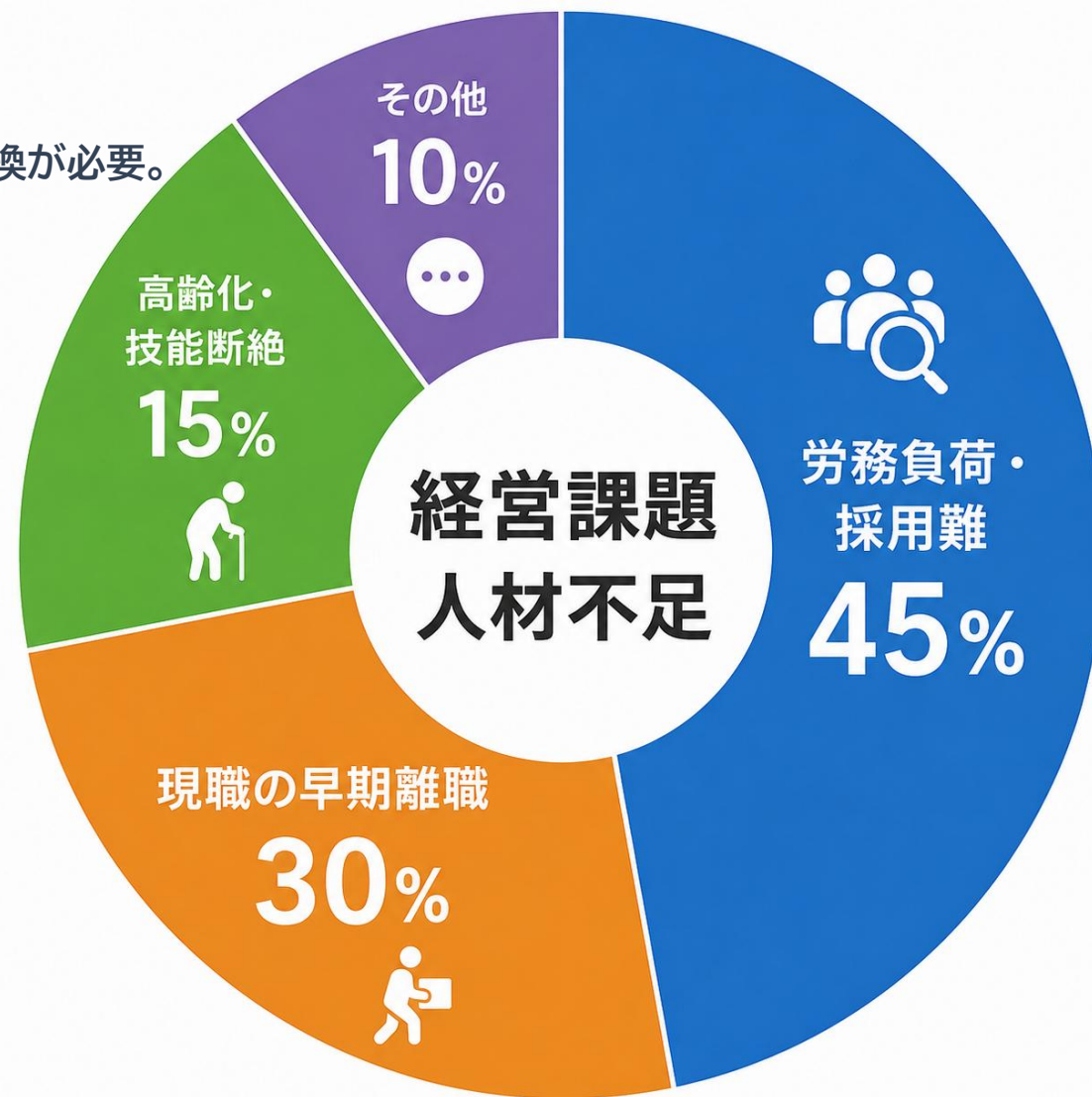
■ 人材の流出リスク(離職)

健康や働きやすさに不満を持つ社員が離職すれば、採用・育成にかけたコストも失われます。

■ 高齢化と技能継承の問題

中核技能の保持者が退職する前に、現役世代の健康を守り継承する猶予が不足しています。これはIT業界でも同じです。

“ 経営への警鐘:既存組織の定着と職場環境の整備(休憩・リラックス
ルール・トイレの充実等)を進め活力維持へ方向転換しましょう。



出典:日本商工会議所「人手不足の状況および多様な人材の活躍等に関する調査(2024)」より算出

健康経営の変遷と将来像

2015

健康診断(法令遵守)



「義務の順守」

法定健康診断の受診率向上や、ストレスチェックの導入、法令リスクを回避するための最低限の産業医活動が中心だった時代。

2020

健康づくり



「予防と増進」

歩数イベントや喫煙対策など、ヘルスリテラシー向上を目指して、個人の主体性に働きかけた時期。

2023

Well-being



「心の健康投資」

ストレスチェックの活用や、心理的安全性(安定・安心して働ける場所の確保)、エンゲージメント(会社への主体的な貢献意欲)向上といった心の重要性に光が当たった段階。

2026

人的資本統合



「企業価値創造」

健康データを人的資本の重要な指標として捉え、健康への投資を人材の活躍、企業価値の向上につなげる「健康経営2.0」。

2026年における健康経営のキーワード



人的資本経営との統合

従業員の健康を人的資本を支える基盤として捉え、健康経営のデータを組織戦略や企業価値向上につなげます。



Well-being・心の健康への投資

心の不調を「起きてから対応する」のではなく、兆候を早期に捉えて予防する。安心して能力を発揮できる環境づくりに投資します。



成果創出への大転換

「認定を取得したか」ではなく、「その結果、何が変わったのか」へ。健康への投資を、人材の活躍や生産性、企業成果につなげます。

i 最新統計: 「健康経営優良法人2026」において、大規模法人3,765、中小規模法人23,085が認定。形だけでなく質的な差別化が求められています。
(経済産業省発表)

健康投資のROI:コストから投資への変革

3.1倍
投資対効果
(ROI)

健康投資は、経営上のリターンを生み出す可能性がある「戦略投資」

健康経営への投資額1円に対し、生産性向上や医療費削減効果により、平均して3.1円相当の経済価値となって回収される健康投資による経済的效果を、投資額に対するリターンとして示した研究・分析の一例です。

■ 価値の好循環モデル:

健康投資 → 健康指標改善 → エンゲージメント向上 → 生産性向上 → 企業成果・企業価値向上

💡 「健康にかかるお金は『コスト(費用)』ではなく、未来の企業成長を創出する『投資』である」

プレゼンティーズム(疾病出勤): 見えない経営損失の正体

※出勤しているにもかかわらず、心身の不調が原因で本来の業務パフォーマンスや生産性が低下している状態

1. 出社しているのにパフォーマンス低下

「アブセンティーズム(欠勤・休職)」とは異なり、毎日会社に来ているものの、心身の不調によって本来発揮できるはずの労働生産性が30～50%失われている、見えにくい深刻な機能低下を指します。静かなる退職なども含まれます。

2. 産業医が日常的に接する主な阻害因子

- ・不眠症や質の低い睡眠による午前中の思考停止
- ・慢性的な肩こり・腰痛による集中力低下
- ・花粉症などの季節アレルギーや頭痛
- ・更年期障害や生理諸症状による心身の変動



産業医からの一言: 「普段通り出社し、会話ができている」ため周囲も本人すら気づきにくく、損失コストを累積させやすいのが特徴です。

健康問題がもたらす損失コストの比較

アブセンティーズム (欠勤・
休職)

22%

プレゼンティーズム (機能不
全出社)

78%

「休職者がいないから大丈夫」ではありません。見えにくい損失にも目を向ける必要があります。

⚠ 重要な発見: 企業が直面している健康問題による直接的・間接的な損失コストの78%は、目に見えにくい「プレゼンティーズム」が占めています。

出典：日本産業衛生学会/産業医科大学等 共同研究データ

睡眠不足がもたらす企業損失

❗事故やエラーを引き起こす流れ

- ① 睡眠不足の蓄積(慢性疲労・SAS・マイクロスリープの発生)
- ② 脳の前頭葉機能・集中力低下(酒気帯びレベルの判断力低下)
- ③ 痛恨のヒューマンエラー(重要なシステム設定ミスや発注ミス)
- ④ 重大事故・取引先トラブル(莫大な金銭補償と企業信用低下)

睡眠不足

集中力・認知の低下

ヒューマンエラー・事故

莫大な企業損失

🏥産業医の早期改善介入のアプローチ

- ・個人へのアプローチ:産業医面談による睡眠時間・睡眠の質・日中の眠気の確認
- ・睡眠セミナーや管理職教育による全社的な意識向上
- ・長時間残業や時間外メッセージ(休日にLINEやメール)など不適切な風土の即時排除



睡眠医学エビデンス: 睡眠時間が6時間未満の労働者は、7時間以上の労働者に比べ、ヒューマンエラーを起こすリスクが有意に高くなります。
※日本人の平均睡眠時間はOECD先進国で最も低い水準となり、最下位です。

受動から能動へ

①従来の役割(古い健康管理)

健康診断結果の単純チェック

基準値から外れた「要受診者」に対して病院受診を勧めるのみの単一業務。

⇒ 法令最低限の義務クリアと守りに終始

②これからの役割(攻めの健康経営2.0)

健康データの詳細分析による組織改革

健診、勤怠、残業、ストレス状況を統合分析し、管理職への研修実施や、不調を生み出す職場風土の根治を行う。

⇒従業員が健康に働き、能力を発揮できる組織づくりを支援するパートナー



経営・人事と連携し、健康という専門領域から企業の持続的な成長を支える「攻めの産業医」へ

先進企業ケーススタディ(健康経営銘柄2026)



Case 1: 丸紅(睡眠の改善)

全社的に「睡眠改善Good Sleepプログラム」を導入。睡眠計測デバイスとセミナーを通じた科学的生産性の向上を実証。さらに、運動・食事・メンタルヘルス施策と組み合わせ生活習慣全体を改善。



Case 2: 豊田合成(女性の健康)

女性特有のライフイベント(更年期、月経等)への全社理解と、女性の健康習慣に合わせた「ピンクリボンランチ」の提供や乳がん・子宮頸がん検診の受診啓発や女性医師・保健師による専用相談窓口設置、セルフケア知識向上の両立支援に徹底投資し離職防止を実現。



Case 3: バリューHR(データ)

健診・ストレス・残業データを可視化する統合データ経営を実践。データを経営判断に活用し、生産性向上や医療費適正化、企業価値の向上につなげるとともに、科学的根拠に基づいて高ストレス部署の職場環境を即座に改善。



Case 4: 伊藤忠(朝食無料)

2013年から、社員の健康維持と生産性向上を目的に「朝型勤務制度」を導入し、無料で朝食(軽食)を提供。早朝勤務へ切り替えることで長時間残業を削減し、生活リズムの改善や業務効率の向上を実現。健康経営と働き方改革を支える施策として継続。

先進企業ケーススタディ(和歌山県事例等)

和歌山セイカホールディングスの健康経営の取り組み

従業員の健康が企業の成長を支える基盤



Case 5:和歌山セイカホールディングス株式会社

「従業員の健康が企業の成長を支える基盤」との考えのもと、健康経営を推進。定期健康診断や保健指導、メンタルヘルス対策、安全衛生活動を継続的に実施し、心身ともに健康で働きやすい職場づくりに注力。グループ3社6年連続「健康経営優良法人」に認定されるとともに、「わかやま健康推進事業所」の認定も取得。

和歌山太陽誘電株式会社の健康経営の取り組み

心身ともに健康で、いきいきと働ける職場づくり



Case 6:和歌山太陽誘電株式会社

「従業員の幸福」の実現を経営理念に掲げ、心身ともに健康で働ける職場づくりを推進。健康診断や35歳以上を対象とした保健指導、ストレスチェック後のフォロー、産業医・保健師による健康相談、敷地内全面禁煙や卒煙支援、ウォーキングキャンペーン、運動・睡眠改善など生活習慣の改善。健康経営優良法人(中小規模法人部門)に認定。



Case 7:山本産業株式会社

全国労働衛生週間に合わせた健康標語の募集をはじめ、産業理学療法士によるリーダー研修や身体のセルフチェックを実施し、職場全体の健康意識向上を推進。ラジオ体操や健康イベント、ノー残業デーの実施を通じて、運動習慣の定着や長時間労働の抑制に取り組み、従業員が心身ともに健康で働き続けられる職場環境づくりを推進。



健康診断結果の見直し

健康診断結果を全社で分析し、生活習慣病リスクや運動不足などの分析結果を基に保健指導や健康セミナー、運動促進キャンペーンを実施した。従業員の健康意識が向上し、健康診断の数値改善や再検査受診率が向上した。健康データを継続的に活用し、健康施策の効果を可視化することで、健康経営が強化され、企業全体の業績の向上と生産性向上を実現。

//

「企業を健康にするではありません。
社員一人ひとりが健康で働き続けられる環境をつくること。
それが、これからの本質的な健康経営です。」

//

ご清聴ありがとうございました



株式会社チーム・ラボ

Team - Labo Co., Ltd.