

# 健康経営

『日本労働研究雑誌』編集委員会

「健康経営」という言葉をよく目にするようになった。国は健康経営を促す政策を行い、社会は個人だけでなく組織全体の健康状態を気にかけている。学術研究においても「労働者の健康と生産の関係」への関心は高い。『日本労働研究雑誌』は、2017年に「健康への支援・投資と就業」、2018年に「休職と復職」をテーマに特集を組んだ。そこでは、労働者の個人属性だけでなく、職場要因として仕事の与えられ方や仕事内容、労働時間、職場雰囲気、疾病出勤時の生産性の低下や欠勤行動（プレゼンティーイズムやアブセンティーイズム）と関係することが指摘されている。5年が経ち、研究成果の蓄積が進んだ。そして新たな疑問が出てきた。健康経営のために労働者の健康状態を計測する必要があるとして、何をどこまで計測すればよいか。計測することに問題はないのか。健康状態と労働成果の関係は本当に因果関係なのか。これらに答えるために、今回の特集では、異なる研究分野で得られている知見を整理することにした。

三柴論文「個人と組織の健康測定・情報管理と法」は、労働者の健康測定・管理の必要性が高まっている昨今において、どのように健康情報の保護・管理をすればよいかを、産業保健法学の観点で論じている。三柴論文は、プライバシーの保護と健康情報の取扱いを両立させるためには、健康管理や情報管理に努める事業者が、労働者に関して得た健康情報を、偏見を受けやすいものか、職場で管理できる（就業上の配慮できる）事柄か、労働能力や職場秩序に影響する事柄かの3点から精査し、情報の取扱いの範囲と是非を決定すべきだと述べる。その適切な決定には行政指針等が示してきた健康情報取扱いの原則を踏まえることや、産業医等専門家の関与を得ることが役に立つとする。

論文ではさらに、情報利活用のために適用される法規や法理が整理される。そして、使用者が健康管理と情報管理を適切に行えば、本人の個別同意を得なくても情報の取扱いが可能となり、また健康管理目的で取

集した情報も、就業規則や産業医の判断を踏まえ、人事労務管理者や本人利益を考慮する第三者に情報提供できる場合があるという。健康情報を把握し健康を管理する流れが止まらない中で、何に注意して情報を取り扱えば健康管理に利用できるかを示した三柴論文の価値は高い。

それでは、健康経営のために健康情報を管理することに問題はないとして、何を収集したらよいのだろうか。江口論文「労働者の健康情報の適切な収集方法とその考え方」は、産業保健研究の知見に基づき、健康情報の測定方法や、情報収集・管理の考え方をまとめている。労働者の健康状態として測定すべき1つ目は個人の健康状態で、アブセンティーイズム、プレゼンティーイズム、ワーク・エンゲイジメントについて、それぞれどう計測すればよいかが詳しく述べられている。測定すべき2つ目は職場環境で、心理社会的要因－職場のメンタルヘルスの測定が重要だとされる。3つ目はウェルビーイングの測定で、日本語で使える尺度が紹介されている。論文が指摘する通り、今後も労働者の健康の価値は高まり、健康管理への関心が弱まることはないだろう。個人情報保護等に配慮しながらも事業者は積極的に労働者の健康管理に携わるべきだという主張は、本特集のいずれの論文にも共通する強いメッセージである。

ところで、事業者が労働者に対して実施するのは生産過程の施策だけではない。人事施策も労働者の健康に影響しうる。森永論文「健康経営は浸透したか」は、経営学とくに人的資源管理研究の視点で健康経営の重要性を論じている。論文は、まず、健康経営は大企業では浸透したが、中小企業では不十分であることを指摘する。今後の課題は中小企業での健康経営の推進と、そのためのエビデンスの蓄積だとする。

そして、健康経営を組織内に一層浸透させるためには、人事施策の実践プロセスに注目した新しい研究の知見が役に立つという。たとえば、人的資源管理シス

テムが従業員に適切に（論文の説明では「強く」）伝わってれば、従業員の好意的態度を引き出せる可能性があるという。また、企業が行う人事施策が、従業員のウェルビーイングを高めるためや、サービス品質を高めるためだと従業員に認識されている場合には、彼らの高い職務態度を引き出せるという。そして、職務態度の改善は組織業績に結実する。施策の浸透プロセスに関する研究が待たれる。

続く3本の論文は、経済学の視点で捉えた、政策と健康、労働に関する論文である。これらでは、単なる相関関係ではなく、健康施策が労働者の健康や労働成果を向上させるのか、健康になれば生産性が高まるのかといった因果関係が注視される。

川太・北川・高橋・大湾・黒田論文「健康経営と生産性」は、健康経営の効果について最新の学術研究成果をレビューしている。この論文では、健康施策の因果効果を捉えるためにランダム化比較試験の結果に注目する。未だ数は限られているが、健康状態が良くなれば生産性や業績の向上につながる研究成果が得られていることが紹介される。筆者らは、さらに、独自の企業内フィールド実験の結果を示す。具体的には、睡眠改善プログラムの導入をある製造業上場企業で実施したところ、実施対象となった労働者の実施3カ月後の睡眠指標や労働指標が改善していたことがわかる。また、別のフィールド実験として、製造業上場企業で行った禁煙支援プログラム（禁煙に成功すれば金銭的インセンティブが与えられるプログラム）により、実験対象者の75%が禁煙に成功し、彼らのアブセンティーズム、プレゼンティーズムの指標が改善したことを紹介している。

健康施策の効果検証ではないが、健康状態の改善が労働意欲や成果の上昇につながるという類似の結果を示したのが小原・松林・梶谷論文「従業員の健康状態と労働意欲——中小企業における健康経営の意義」である。この論文は、ある中小企業において長期間にわたって従業員の健康状態を追跡し、追跡の最中に起こった新型コロナウイルス感染症拡大による突如の職場環境変化に注目し、それによる健康状態の変化が、労働意欲の変化に与えた影響を明らかにしている。中小企業では、健康状態や生産性を計測すること自体が難しい。国や自治体の施策の対象とならないことも多

いし、ESGやSDGsに関連した健康経営投資の対象として注目されることも少ない。健康状態の測定をする費用を賄うことも難しい。中小企業でも従業員の健康状態の改善が労働意欲や労働成果の上昇につながるという結果は、中小企業での健康経営の浸透の価値を裏付けている。

国の健康経営政策ともいえる働き方改革に注目してその効果を明らかにしたのが、久米・萩原・孫論文「働き方改革の評価と課題——『全国就業実態パネル調査』の経年変化からの示唆」である。分析によると、働き方改革の効果は年齢層で大きく異なり、若年層では、長時間労働の是正や雇用形態にかかわらない公正な待遇が進み、ワーク・ライフ・バランスに関するストレスも低下したが、高齢者層では、残業時間の増加や処遇の不正感を持つ人の増加が見られたという。また、全体としては働き方改革により長時間労働が是正されたにもかかわらず、この間業務負荷が増大し精神的に苦しいと回答する割合も高くなったという。労働者の健康状態の改善は、今働いている人のウェルビーイングを高めるためだけでなく、これから働きたい人の求職活動を促すためにも重要だとまとめられている。健康施策が労働者の健康状態の改善につながるという統計エビデンスは、事業者を、より積極的な労働者の健康管理に向かわせるだろう。

本特集では、健康経営に関する学術研究成果の捉え方や、考え方、分析の経過を、異なる研究分野の研究者に整理してもらった。健康経営はさまざまな学問分野にまたがって分析されている。しかしながら、（学術研究ではよくあることだが）それぞれの分野で優れた研究が蓄積されていても、分野を超えてそれらがまとめて報告されることはあまりない。書籍などで過去を振り返って多様な視点での成果を整理されることはあっても、進行中の議論を含む研究成果が分野横断的にまとめられることは少ない。今回の特集が、日本における健康経営の研究蓄積につながり、労働現場において健康経営が望ましい形で進められれば幸いである。

責任編集 小原美紀・古村聖・富永晃一  
（解題執筆 小原美紀）