

期待される健康経営の普及・深化と ESG 評価の向上 —米国における PDCA サイクル活用の好事例—

富永 健司

■ 要 約 ■

1. 企業経営において、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する経営手法である健康経営は、従業員のパフォーマンス向上、人材の定着率向上、組織の活性化、企業価値向上等の経営課題の解決に資するとの見方が示されている。また、こうした取り組みには環境・社会・ガバナンス（ESG）評価に対するポジティブな影響も期待できる。
2. 企業が健康経営に取り組むにあたっては、健康経営に係る経営課題を踏まえて健康投資を実施すると共にその効果を把握しながら、PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルを回していくことが重要と言える。米国における健康経営等に係る PDCA サイクル活用の事例を見ると、事前に目標・課題が明確化された上で、健康サービスを提供するベンダー等との提携を通じて包括的な健康改善の取り組みが進められている。
3. 従業員の健康・安全に係る取り組みが ESG 評価及び社会分野の評価に影響を与えているかを検討するため、S&P500 構成銘柄を対象に、米国のチャールズ・エヴェレット・クープ・ナショナル・ヘルス・アワードの受賞企業について ESG 評価に関する分析を実施すると、ESG 評価機関毎に結果にばらつきが見られた。本分析からは、ESG 評価の改善を目指すにあたり、開示拡充と共に、ESG リスクの対応等の観点から実質的な効果をもたらすような健康経営の取り組みが重要であることが示唆された。
4. PDCA サイクルの効果的な活用を通じて健康経営がさらに普及・深化し、ESG 評価を含めた金融資本市場からの評価の向上に繋がっていくことが期待される。

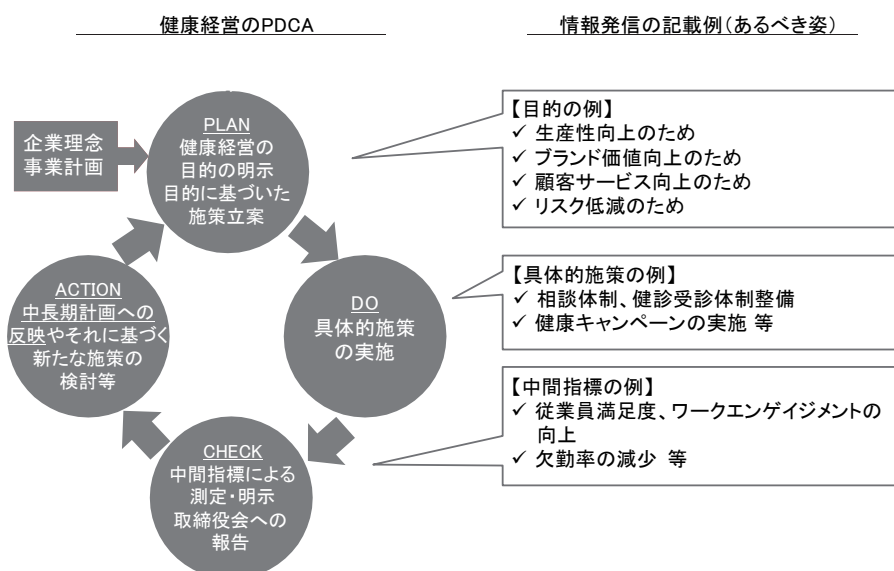
I 健康経営の推進と期待される効果

企業経営において、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する経営手法である健康経営は、従業員のパフォーマンス向上、人材の定着率向上、組織の活性化、企業価値向上等の経営課題の解決に資するとの見方が示されている¹。また、こうした取り組みには、環境・社会・ガバナンス（ESG）評価に対するポジティブな影響も期待できる。

企業が健康経営に取り組むにあたっては、「経営課題やその経営課題解決につながる健康課題から健康の保持・増進に関する取組へ落とし込み、課題から取組までの結びつきの意識を持ってストーリーとして経営者や従業員、外部のステークホルダーに対して語れるようにし、かつ実際に理解してもらうこと」が求められている²。企業は、健康経営に係る経営課題を踏まえて健康投資を実施すると共にその効果を把握しながら、PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクル³を回していくことが重要と言える（図表1）。

本稿では、経済産業省が公表した健康投資管理会計ガイドラインの内容を概観した上で、健康改善プログラムに関するPDCAサイクル活用の事例を紹介する。米国において高い評価を得ている、エリクソン（Telefonaktiebolaget LM Ericsson）、クエスト・ダイアグノスティクス（Quest Diagnostics）、デンソーの取り組みを紹介し、ESG 評価に係る分析を示す。

図表1 健康経営におけるPDCAサイクル



（出所）経済産業省商務情報政策局ヘルスケア産業課「企業の『健康経営』ガイドブック～連携・協働による健康づくりのススメ～（改訂第1版）」2016年4月、より野村資本市場研究所作成

¹ 経済産業省商務情報政策局ヘルスケア産業課「企業の『健康経営』ガイドブック～連携・協働による健康づくりのススメ～（改訂第1版）」2016年4月。健康経営[®]は、NPO法人健康経営研究会の登録商標である。

² 経済産業省商務・サービスグループヘルスケア産業課「健康投資管理会計ガイドライン」2020年6月12日。

³ Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Action（改善）という一連のプロセスを繰り返す行うことで、業務の改善や効率化を図る手法の一つ（厚生労働省「PDCAサイクルを実践して生産性を高めよう」）。

Ⅱ 健康投資管理会計ガイドラインの枠組み

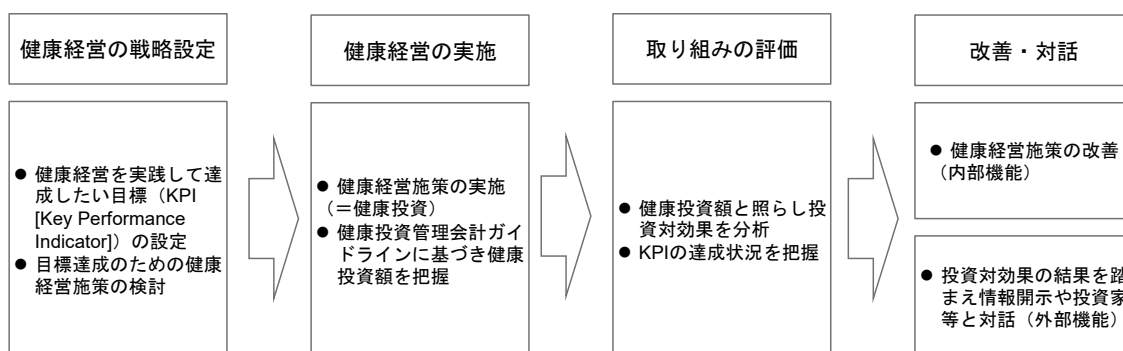
健康経営に関する経営課題に対応して、企業が健康経営をさらに推進していくにあたり、健康に係る投資を管理会計の手法で取り扱う健康投資管理会計が提案されている。同会計に関連して、経済産業省は2020年6月、「健康投資管理会計ガイドライン」を公表した。本ガイドラインの策定においては、企業が健康経営を進める上で、労働生産性の向上等に必要健康の保持・増進に向けた取り組みを行うと共に企業内でPDCAサイクルを回すこと及びその取り組みを外部に発信することが重要になっているとの考え方が示されている。企業等は本ガイドラインを活用し、自主性、積極性、柔軟性を持って健康経営に取り組み、資本市場等から適切に評価されることで、健康経営の考え方が広まり、国内の企業文化として定着していくことが期待されている。健康投資管理会計ガイドラインにおいては、より詳細で具体的な説明を含めて健康経営の実施プロセス（PDCA サイクル）が示されている（図表2）。

健康経営のPDCAサイクルを健康投資管理会計の観点から検討するにあたり、同管理会計では、（1）健康投資、（2）健康投資効果、（3）健康資源、（4）企業価値、（5）社会的価値、の構成要素の概念が示されている。これらの要素は、企業等の経営課題・目指す姿との結びつきを示す健康経営戦略によって、一元的に管理される。

健康投資は、従業員等の健康の保持・増進を目的として投下された取り組みの費用である。健康投資を行った結果としてもたらされる健康投資効果は、従業員等の取り組み状況、生活習慣、健康状態や組織の活力等の保持・増進、の3つの段階に分類することが推奨されている。健康投資及び健康投資効果によって形成される、企業等の内部の健康の保持・増進に資する財務的・非財務的な資源が健康資源とされる。

健康投資効果や健康資源の形成・蓄積が要因の一部となって表れる各種の財務指標・経営指標、情報開示や対話によって各市場から受ける評価が、「企業価値」として定義される。本ガイドラインでは、「企業価値」は、（1）企業の稼ぐ力、（2）様々な市場からの

図表2 健康経営実施プロセス（PDCA サイクル）のイメージ



（出所）経済産業省商務・サービスグループヘルスケア産業課「健康投資管理会計ガイドライン概要説明資料」2020年6月、より野村資本市場研究所作成

評価、に分類される。健康経営による企業価値向上を考えるにあたっては、健康経営以外の要因の影響、健康経営の影響が必ずしも計測できない場合があることを踏まえ、健康経営戦略の中で企業価値向上を健康経営と接続させたストーリーを記述することが望ましいとされる。

そして、健康経営を行う企業等が、地域や社会全体に肯定的な影響を与えることで、社会における様々な課題（地域や日本全体の健康寿命の延伸、社会保障費の適正化等）の解決につながるという波及効果が社会的価値とされる。

Ⅲ 米国における健康改善プログラムの事例

本章では、前章で取り上げた健康経営等に係る PDCA サイクル活用の事例を示す。具体的には、米国の非営利法人であるザ・ヘルス・プロジェクトが実施する、健康改善・費用削減プログラムを行う組織に対する顕彰制度であるチャールズ・エヴェレット・クープ・ナショナル・ヘルス・アワード（C. Everett Koop National Health Award、以下エヴェレット・クープ賞）の受賞企業の中で、2019～2022 年に顕彰されたエリクソン、クレスト・ダイアグノスティクス、デンソーの事例を取り上げる（図表 3）。

エヴェレット・クープ賞は、ザ・ヘルス・プロジェクトが 1994 年に設立した、職場の健康促進と改善プログラムを行う組織に対する顕彰制度である。受賞組織はプログラムの内容、効果等を含む健康及び経済的効果を文書等で示すことが求められており、同賞は根拠に基づいた職場の健康促進プログラムの測定と評価の推進に貢献してきたとされる。

図表 3 各社の健康改善プログラムの概要

企業名	エリクソン	クレスト・ダイアグノスティクス	デンソー
時期と対象	2016～2018 年頃に同社北米拠点の従業員 6,300 人とその家族に対してイー・ケア（E-Care）と呼ばれる福利厚生パッケージを提供	2015～2019 年頃に従業員 47,000 人とその家族を対象として、健康・ウェルビーイングプログラムを提供	2018～2021 年頃に北米地域拠点の従業員約 11,293 人を対象に、ヘルシー・ホライズンズと呼ばれる健康増進戦略を実施
内容	- イー・ケアの中心となるイー・ヘルス・ウェルネスプログラムは2012年より、南アフリカを本拠とする金融サービス組織であるディスカバリー傘下のヴァイタリティグループを通じて提供されるプラットフォームにおいて実施 2016 年に、ウィリス・タワーズ・ワトソンと提携し、複数年戦略計画を開発 - プラットフォーム上では、健康リスク評価、生体情報のチェック、身体活動の確認、目標設定等の機能を提供	- 個人及び集団の健康状態の評価、対象者への医師面談を実施 - 糖尿病等の慢性疾患に関するバーチャルケアプログラムを提供するオマダヘルス（Omda Health）を通じた肥満の予防及び体重管理、米医療機関のジョンホプキンスメディシンとの提携によるメンタルヘルスのスクリーニング・支援・治療への繋ぎ、エトナ（当時）傘下のアクティブヘルスによるオンサイトの健康に係るコーチング等を提供	- 同社は2017年、企業向けに職場の健康・ウェルビーイング・障害予防等に係るプログラムを実施する HBD インターナショナルが提供する健康コーチングプログラムを従来の取り組みに統合 2018 年及び 2019 年は 6 週間のコーチングサイクルを 8 つ、2020 年及び 2021 年は 10 週間のコーチングサイクルを 5 つ設定し、取り組みを実施

（出所）各社ウェブサイト、ザ・ヘルス・プロジェクトウェブサイトより野村資本市場研究所作成

1. エリクソン

エリクソンは、スウェーデンに本拠を置く、世界有数の情報通信技術（ICT）プロバイダーである。2022 年 12 月期の売上高は約 2,715 億クローナ、純利益は約 191 億クローナ、総資産額は約 3,495 億クローナである⁴。同社は、健康・安全・福祉について統合的アプローチによって、従業員のエンゲージメント及び生産性を向上させ、従業員にとって好ましい雇用主となることのできるとの立場を示している。

同社はその上で、安全で健康的な職場環境を提供することは事業戦略の中核であり、組織運営の中心となるべきとの見解を持つ。エリクソンは、2025 年までに死亡事故・休業事故ゼロを目指す「ターゲットゼロ」を目標として掲げている。当該目標には、身体的な怪我、精神的な健康（メンタルヘルス）等の業務関連の疾病が含まれている。エリクソンは 2019 年、2016～2018 年頃に同社北米拠点の従業員 6,300 人とその家族に対して提供されたイー・ケア（E - Care）と呼ばれる福利厚生パッケージが評価され、エヴェレット・クープ賞を受賞した。

イー・ケアの中心となるのは、従業員及びその家族の身体的、経済的、感情的、社会的なウェルビーイングを支援するイー・ヘルス・ウェルネスプログラムである。同プログラムは 2012 年より、南アフリカを本拠とする金融サービス組織であるディスカバリー傘下のヴァイタリティグループを通じて提供されるプラットフォームにおいて実施されていた。

エリクソンは 2016 年、ウィリス・タワーズ・ワトソンと提携し、（1）従業員のウェルビーイングの最適化の追求と所属意識向上、（2）従業員による仕事及び私生活における成功を支援するプログラムの提供、（3）福利厚生に対する肯定的な価値観の醸成、（4）企業に対する自らの主体的な意思決定の強化、等を目的とした複数年戦略計画を開発した。

ヴァイタリティグループによるプラットフォーム上では、健康リスク評価、生体情報のチェック、身体活動の確認、目標設定等の機能が提供される。職場においては、ジム、歩行機械、スタンディングデスク、フィットネス等の利用ができる。また同社は、従業員及びその配偶者がギフトカード等の形態で最大で約 1,400 ドル（推定値）を獲得できる経済的インセンティブ等を導入した。

イー・ヘルス・ウェルネスプログラムによる効果について、（1）プログラム参加率、及び健康・ビジネス関連指標、（2）2016～2018 年におけるプログラム参加者のヘルスクエア費用等、の 2 点が示されている。まず 1 点目について、2018 年において対象となった従業員の 74% 及びその家族の 47% が同プログラムに登録し、少なくとも 1 つのアクティビティを完了した。また、従業員 1 人あたりの月間活動を計測した数値に改善が見られた（具体的には、同数値は 2012 年 7 月時点の 0.36 から、2018 年の 7.81 へと上昇した）。

また 3,626 人の階層に基づく分析によれば、多くのメンバーが健康に係る低リスクの階層へと移行した。2018 年の調査に基づけば、同プログラムへの参加者は、離職率及び欠勤率が低く、業務パフォーマンス及び仕事満足度が高いとの結果が見られた。2 点目の分

⁴ 2022 年末時点の為替レートは 1 クローナ=約 12.6 円。

析においては、同プログラムに参加した 4,377 人と非参加者とを比較すると、2016～2018 年において、医療費が低い傾向が見られた。

2. クエスト・ダイアグノスティクス

クエスト・ダイアグノスティクスは、米国を本拠とする診療情報サービスのプロバイダーである。2022 年 12 月期の売上高は約 99 億ドル、純利益は約 10 億ドル、総資産額は約 128 億ドルである。同社は社会的責任に関連して、幅広いコミュニティの支援及び強化と共に、従業員が温かく迎えられ、安全で、大切にされる環境を構築することを掲げている。同社は 2020 年、2015～2019 年頃に従業員 47,000 人とその家族を対象として提供したヘルシークエスト（HealthyQuest）と呼ばれる健康・ウェルビーイングプログラムにより、エヴェレット・クープ賞を受賞した。

ヘルシークエストは、個人及び集団の健康状態を、（1）60 項目の健康リスク評価、（2）感情のウェルビーイングに係るスクリーニング、（3）生体スクリーニング、（4）包括的臨床検査、（5）大腸がん及び前立腺がんのスクリーニング、（6）従業員調査、（7）各種データ（医療、薬局、行動保健、障害）、（8）モニタリング装置（血糖値等）、等を活用して評価する。対象者は、電話会議等を通じて医師と評価結果等についての面談が可能である。健康・疾病管理及び行動プログラムは、電話、電子メール、ウェブサイト、対面、グループ等により利用ができる。同プログラムは米医療保険大手エトナ（当時）のチームによる健康計画、クエスト・ダイアグノスティクスの健康プログラムから提供される。

同社は、従業員の健康への取り組みに向けて、各種の健康サービスを提供する複数のベンダーと提携を行う。例えば、糖尿病等の慢性疾患に関するバーチャルケアプログラムを提供するオマダヘルス（Omada Health）を通じた肥満の予防及び体重管理、米医療機関のジョンホプキンスメディシンとの提携によるメンタルヘルスのスクリーニング・支援・治療への繋ぎ、エトナ（当時）傘下のアクティブヘルスによるオンサイトの健康に係るコーチング等である。また同社は、年次の健康に係るスクリーニング・評価への参加、禁煙達成又はメタボリックシンドロームに係る基準等に対して、従業員一人あたり最大で 1,040 ドル（配偶者がいる場合は 1,560 ドル）の報酬を提供した。

同社はこうした取り組みについて毎年、参加者の 8 割以上が取り組みへの満足感を示し、エンゲージメントの向上につながったとの見方を示している。同社は実施したプログラムの効果として、非営利団体である HERO（Health Enhancement Resource Organization）が組織・人事、福利厚生等の分野でサービスを提供するコンサルティング会社のマーサーと共同で開発した、職場の健康改善施策を評価するツールの一つである HERO スコアカードが 2016 年から 2020 年の間に 50 ポイント改善したと報告している。また、2020 年時点のスコアは 182（最大値は 200）と相対的に高パフォーマンスとなった。さらに、同プログラムは、推定で 4,000 万ドルの医療費削減と糖尿病及び心血管疾患のリスクの軽減につな

がったとの見方が示されている。そして同社は、こうしたことに伴い、2016 年から 2018 年の間、従業員の医療費が横ばいに抑制されたとの分析を示した。

3. デンソー

デンソーは、先進的な自動車技術、システム・製品を提供するグローバルな自動車部品メーカーである。2023 年 3 月期の売上高は約 6.4 兆円、当期利益は約 3,479 億円、総資産額は約 7.4 兆円である。デンソーは、社員一人ひとりがいきいきと能力を十分発揮できるように、働き方や人事制度の改革、職場環境づくりなど、社員のエンゲージメント向上・維持に向けた取り組みを推進している。

具体的には、風通しの良い職場、柔軟な働き方、平等・適正な人事評価制度、多様な人材の活躍、安全・健康で快適な職場環境等に関して、社員意識調査、社内報やイントラネットを通じた情報発信、相談窓口、労使懇談会等を通じて、（1）社員エンゲージメント向上、（2）定着率向上、（3）離職率低下、（4）業務に係る改善提案の増加、（5）労災・事故件数低下等を目指して取り組んでいる。同社は 2022 年、2018～2021 年頃に北米地域拠点（デンソー・インターナショナル・アメリカ）の従業員約 11,293 人を対象として実施されたヘルシー・ホライゾンズと呼ばれる健康改善戦略が評価され、エヴェレット・クープ賞を受賞した。

同社は、ヘルシー・ホライゾンズのプログラムをそれまで長年にわたり実施してきたが、2014～2016 年に実施した分析によれば同プログラムが従業員の健康リスクを軽減する観点で効果的ではなかったことが示唆された。そこで、同社は 2017 年、企業向けに職場の健康・ウェルビーイング・障害予防等に係るプログラムを実施する HBD インターナショナルが提供する健康コーチングプログラムをヘルシー・ホライゾンズに統合した。

プログラムの基本的な構成として、2018 年及び 2019 年は 6 週間のコーチングサイクルが 8 つ、2020 年及び 2021 年は 10 週間のコーチングサイクルが 5 つ設定された。各コーチングサイクルにおいては、対面によるコーチに加え、ウェブ、印刷物、電子媒体が提供された。健康コーチは、コーチングサイクルにおいて、全ての従業員と積極的に関与した。

デンソーは、実施にあたり、健康教育における従業員エンゲージメントの向上と健康管理に対する責任感を高めることを目指すと共に、（1）医療費管理、（2）休業関連の請求削減、（3）従業員のエンゲージメント及び生産性向上、等为目标として設定した。2017 年に約 2,000 人の従業員を対象に試験運用を開始し、2018 年に全対象者に導入した。

2018～2021 年において、平均で従業員の 75.5%（プログラムの対象となった従業員は期間中の平均で 11,293 人）が、コーチングの全てのサイクルにおいて、健康のコーチングを受けた。平均で同 93%が年 1 回のコーチングを受け、同 69.5%が年 4 回以上のコーチングを受けた。対象者の 10,846 人が肯定的な健康の行動変容を報告し、5,209 人が健康リスクの軽減を達成した。具体的には、血圧、コレステロール、身体活動、食事、睡眠、煙草、

アルコール、等の数値についての改善が見られた。また、健康リスクの軽減に伴い、医療費についても減少傾向となった。

エリクソン、クエスト・ダイアグノスティクス、デンソーの米国における従業員の健康改善プログラムの実施にあたっては、従業員のウェルビーイング向上、一人当たりの医療費の削減、従業員エンゲージメントの向上等の目標・課題が明確化されている。その上で、健康サービスを提供するベンダー等との提携を通じて包括的な健康改善の取り組みが進められた。プログラムにおいては、デジタル技術等の活用を通じて取り組みの浸透が図られると共に、経済的なインセンティブについても活用された。取り組みを進めるにあたっては、医師やコーチによる専門家による支援も実施された。そして、プログラム実施後には、事前に設定された評価指標に基づきデータ分析が行われ、多種多様な健康改善効果等が報告されている。

こうした課題設定からプログラムの評価に至る一連の取り組みは、その後の投資家等との対話や施策の見直しを通じて、健康経営の効果の向上に向けたアクションにつながり得るものと考えられ、PDCA サイクル活用の好事例と言える。

IV 健康改善プログラムの実施と ESG 評価

企業による従業員の健康・安全に係る取り組みは、従業員の健康状態の改善を通じて、従業員のパフォーマンス向上、人材の定着率向上、組織の活性化等の幅広い効果が見込まれている。そして、この結果として、業績向上や企業価値の向上につながる事が期待される。また、従業員の健康・安全に係る課題は、ESG 評価において、社会の分野に位置づけられる傾向にあることを踏まえれば、当該取り組みを進めることには ESG 評価へのポジティブな影響が期待できる⁵。

本章では、従業員の健康・安全に係る取り組みが ESG 評価及び社会分野の評価に影響を与えているかを検討するため、前章で取り上げたエヴェレット・クープ賞の受賞企業を対象とした簡易的な分析を実施する。具体的には、S&P500 の構成銘柄を対象として、同賞の受賞企業（26 社）とその他企業（477 社）についての ESG 評価及び社会分野の評価の水準の比較を行う⁶。ESG 評価については、代表的な ESG 評価機関である S&P グローバル、モーニングスター傘下のサステナリティクスの評価を使用する。なお、S&P グローバルによる ESG 評価における評価項目には、職場の健康及び安全、人材採用と定着等の項目が含まれる⁷。サステナリティクスについては、職場の健康及び安全の項目を 28 業種の ESG 評価の重要課題として設定している他、当該リスクを考えるにあたり、従業員の病気等に係るイベントを考慮している⁸。

⁵ 詳しくは、富永健司「健康経営がもたらす効果と市場評価の改善の好循環—国内企業の健康経営への取り組みの現状と課題—」『野村サステナビリティクォーターリー』2023 年冬号、を参照。

⁶ 受賞企業のうち、企業数が多い上位業種は、ヘルスケア（7 社）、資本財・サービス（5 社）、情報技術（4 社）。なお、ヘルスケアにはクエスト・ダイアグノスティクスが含まれる。

⁷ S&P Global, “S&P Global ESG Scores,” 2022.

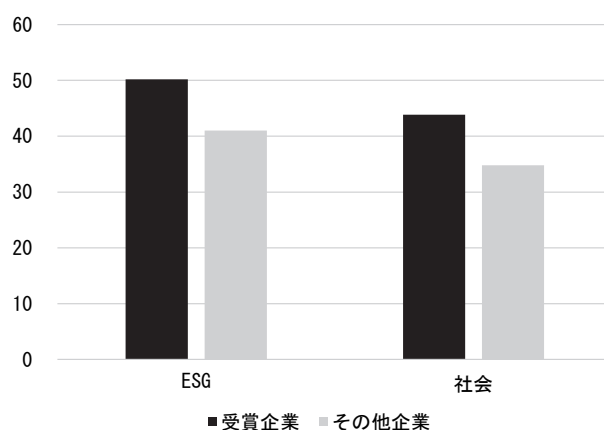
⁸ Sustainalytics, “Material ESG Issues Resources.”

1. S&P グローバルによる ESG 評価の特徴

本節では S&P グローバルが行う ESG 評価の枠組みである、コーポレート・サステナビリティ評価（Corporate Sustainability Assessment）の結果から集計される ESG スコアを使用する。ESG スコアの範囲は 0～100 であり、100 が最も高いパフォーマンスを示す。

S&P グローバルによる ESG 評価を受賞企業とその他企業で比較すると、受賞企業の ESG 評価の平均値は約 50.2、社会分野の評価は同 43.8 だった（図表 4）。他方、その他企業の ESG 評価の平均値は約 41、社会分野の評価は同 34.8 だった。ESG 及び社会分野の評価について受賞企業はその他企業を相対的に大きな差で上回る傾向が見られている。

図表 4 受賞企業とその他企業の ESG 評価の比較（S&P グローバル）



（注） 2023 年 4 月時点。数値は、S&P500 の構成銘柄の中で数値が取得可能な受賞企業、その他企業の評価の平均値。

（出所）ブルームバーグ、S&P グローバルウェブサイト、各種資料より野村資本市場研究所作成

2. サステイナリティクスによる ESG 評価の特徴

本節ではサステイナリティクスが行う ESG 評価の枠組みである、ESG リスクレーティング（ESG Risk Ratings）の結果を使用する⁹。スコアは企業の ESG リスクに関連するエクスポージャーのうち管理されていないリスクを示している。同評価を通じて評価された企業には 0～100 のスコアが付与される。サステイナリティクスの ESG リスクレーティングは、スコアが 0～9.99 で無視できるリスク（Negligible Risk）、10～19.99 で低リスク（Low Risk）、20～29.99 で中リスク（Medium Risk）、30～39.99 で高リスク（High Risk）、40 以上で深刻なリスク（Severe Risk）、と 5 段階の定性評価が行われる。

サステイナリティクスによる ESG リスクレーティングを、受賞企業とその他企業で比

⁹ 詳しくは、富永健司「重要性が高まる ESG 評価の現状と課題」『野村サステナビリティクォーターリー』2021 年冬号、を参照。

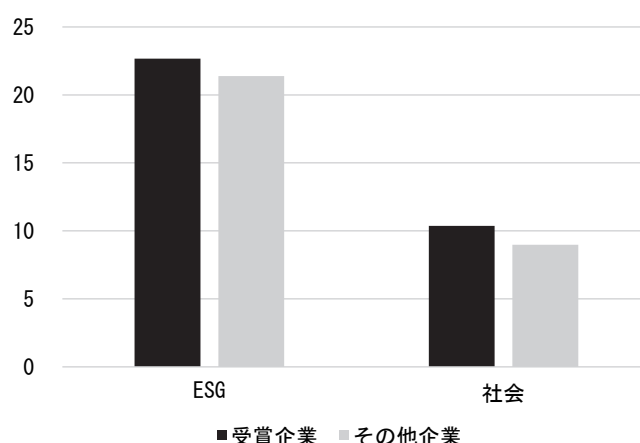
較すると、受賞企業の ESG リスクレーティングの平均値は約 22.7、社会分野の評価は同 10.4 だった（図表 5）。他方、その他企業の ESG リスクレーティングの平均値は約 21.4、社会分野の評価は同 9 だった。ESG 及び社会分野の評価について受賞企業の ESG 評価は相対的に低水準となる（ESG リスクレーティングはその他企業を上回る）傾向が見られている。ただし、受賞企業及びその他企業の評価の差は相対的には小さい水準にとどまっている。

米国のエヴェレット・クープ賞の受賞企業について ESG 評価の観点から特徴を分析すると、S&P グローバルの ESG 及び社会分野の評価については、受賞企業はその他企業を上回る傾向が見られる一方、サステイナリティクスの同評価については、受賞企業の ESG 及び社会分野の評価は相対的に低水準となる傾向が見られる結果となった。

両 ESG 評価による分析結果の違いは、S&P グローバルの ESG 評価が、各評価項目について、（1）開示の透明性、（2）裏付けとなる書類、（3）開示書類等の開示の側面を含む評価が実施されている一方、サステイナリティクスは、ESG リスクに関連するエグゼクティブの管理状況が評価されるという形で、評価の観点が異なることが影響していると考えられる¹⁰。

すなわち、エヴェレット・クープ賞の受賞企業については、特に開示に係る評価の観点から、従業員の健康・安全に係る取り組みと社会分野を中心とする ESG 評価に共に影響し合う（相互に関連し合う）傾向が見られたのに対して、ESG リスクの対応状況の評価の観点からは、必ずしもそうした傾向は見られなかった可能性がある。また、エヴェレット・クープ賞の顕彰制度は、ある程度限られた企業による自主的な取り組みの下で実施・

図表 5 受賞企業とその他企業の ESG 評価の比較（サステイナリティクス）



（注） 2023 年 4 月時点。数値は、S&P500 の構成銘柄の中で数値が取得可能な受賞企業、その他企業の評価の平均値。

（出所）ブルームバーグ、サステイナリティクスウェブサイト、各種資料より野村資本市場研究所作成

¹⁰ 詳しくは、富永健司「ESG 投資の拡大と市場参加者に求められる ESG 評価の理解—ESG 評価の特徴と評価間のばらつきの事例—」『野村サステナビリティクォーターリー』2021 年秋号、を参照。

申請されるプログラムであることが結果に影響していることも考えられる。これらの点についてはより詳細な分析が求められる。

本分析の結果より、ESG 評価の改善を目指すにあたり、特に開示に係る取り組みと共に、ESG リスクの対応等の観点から実質的な効果をもたらすような取り組みの継続的な実施が重要であることが示唆される。

V 健康経営による企業価値及び ESG 評価向上等への期待

健康経営への取り組みは、従業員のパフォーマンス向上、人材の定着率向上、組織の活性化、企業価値向上等の経営課題の解決に資するとの見方が示されている。また、職場の健康・安全に係る課題が、ESG 評価の項目に含まれていることを踏まえれば、健康経営の取り組みによる ESG 評価に対するポジティブな影響も期待できる。企業は今後、これらの課題を踏まえて健康投資を実施すると共にその効果を把握しながら、PDCA サイクルを回していくことが重要である。

健康改善プログラムの米国における事例として、エリクソン、クエスト・ダイアグノスティクス、デンソーの米国における従業員を対象とした健康改善プログラムを確認すると、事前に目標・課題が明確化された上で、健康サービスを提供するベンダー等との提携を通じて包括的な健康改善の取り組みが進められている。プログラムにおいては、デジタル技術等の活用を通じて取り組みの浸透が図られると共に、経済的インセンティブの活用、医師やコーチといった専門家による支援等が実施された。そして、プログラム実施後には、評価指標に基づきデータ分析が行われ、多種多様な健康改善効果等が報告された。こうした課題設定からプログラムの評価に至る一連の取り組みは、その後の投資家等との対話や施策の見直しを通じて、健康経営の効果の向上に向けたアクションにつながり得るものと考えられる。

米国のエヴェレット・クープ賞の受賞企業について ESG 評価の観点から特徴を分析すると、S&P グローバルの ESG 評価の観点からは、ESG 及び社会分野の評価について受賞企業はその他企業を上回る傾向が見られる一方、サステイナリティクスについては受賞企業の ESG リスクレーティングがその他企業を上回るとの結果となった。こうした結果より、特に開示に係る取り組みと共に、ESG リスクの対応等の観点から実質的な効果をもたらすような取り組みの継続的な実施が重要であることが示唆される。

PDCA サイクルの効果的な活用を通じて健康経営がさらに普及・深化し、ESG 評価を含めた金融資本市場からの評価の向上に繋がっていくことが期待される。