

## 健康経営の潮流と展開 —健康経営の現状及びファイナンスの事例—

富永 健司

### ■ 要 約 ■

1. 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の取り組みが新たな展開を見せている。具体的には、2023年1月に有価証券報告書等を通じた人的資本に関する開示が義務化される中で、人的資本に関する戦略の一つとして、健康経営を位置づける動きが進んでいる。
2. 国内企業は、上場・非上場企業、業種によって取り組みの水準に違いがあるものの、健康経営を着実に推進している。さらに、京都銀行及び千葉銀行をはじめとした地域金融機関を中心に、健康経営に関連する指標をローンの提供における重要業績評価指標（KPI）として組み込んだサステナビリティ・リンク・ローン（SLL）やポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）を実施する動きも広がっている。
3. こうした状況の中で、健康経営の効果を高めるためには、健康経営を通じて従業員のパフォーマンスを向上させ、人的資本戦略の実現につながる好循環を作り出すことが重要である。このプロセスでは、組織によって異なる課題や改善点を考慮し、それぞれの特性やニーズに応じたアプローチをとることが求められる。
4. 今後、企業が健康経営に一層積極的に取り組むことで、業務パフォーマンスが改善し、企業価値にポジティブな効果が現れるのか、そして金融資本市場が健康経営を後押しする動きがさらに広がるのか注目される。

### 野村資本市場研究所 関連論文等

- ・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。
- ・富永健司「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—」『野村サステナビリティクォーターリー』2023年春号。

## I 新たな展開を見せる国内における健康経営の取り組み

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の取り組みが新たな展開を見せている。具体的には、2023年1月に有価証券報告書等を通じた人的資本に関する開示が義務化される中で、人的資本に関する戦略の一つとして、健康経営を位置づける動きが進んでいる<sup>1</sup>。さらに、上場企業のみならず、非上場企業も、従業員のパフォーマンス向上や人材の定着及び採用力の向上のために、健康経営への取り組みを進めている。

こうした取り組みとともに、金融の手法を通じて健康経営を推進する動きも見られる。具体的には、京都銀行及び千葉銀行をはじめとする地域金融機関を中心として、ローンを提供する際の重要業績評価指標（KPI）に企業の健康経営の取り組み状況を含める動きが出ている。

本稿では、国内企業による健康経営の現状を概観し、金融の手法を通じた健康経営の促進事例を示した上で、健康経営の効果を上げるための論点を考察する。

## II 国内企業による健康経営の現状

本章では、国内企業による健康経営の現状として、（1）健康経営の目的・意義、（2）政府による健康経営の推進策、（3）健康経営度調査に見る国内企業の取り組み状況、を概観する。

### 1. 健康経営の目的・効果

健康経営は、個人の健診結果の改善や生活習慣の改善が図られると共に、プレゼンティーズム及びアブセンティーズムの解消、ワーク・エンゲイジメントの向上を通じて、業務パフォーマンスを高める効果が期待されている（図表1）。このような観点から、企業が従業員等の健康保持・増進に主体的かつ積極的に関与する必要性が生じていることが指摘されている<sup>2</sup>。

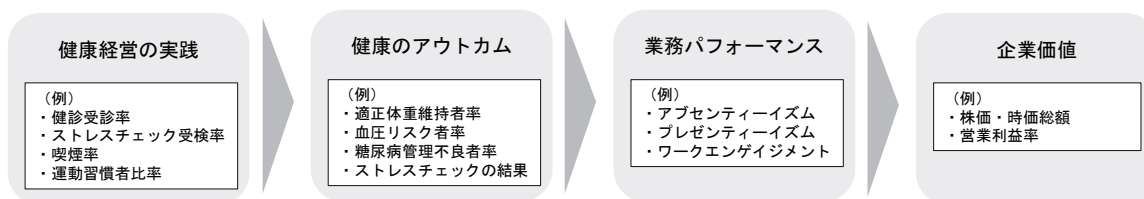
また、企業が従業員の健康維持・増進を行うことは、医療費の適正化、生産性の向上、さらに企業イメージの向上にもつながり得る。そして、これらの結果として、業績及び企業価値に対してもポジティブな効果を及ぼすことが期待されている。

こうした考え方の下、取り組みに必要な経費については、単なる費用ではなく、将来的に収益性等を高める投資ととらえられるべきものであるとの見解が示されている。企業が健康経営を実践することは、従業員の活力向上につながることを通じて、仕事満足度・モ

<sup>1</sup> 金融庁「記述情報の開示の好事例集 2023」2023年12月27日。

<sup>2</sup> 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<sup>®</sup>は、NPO法人健康経営研究会の登録商標である。

図表1 健康経営の効果が現れるフロー



(注) アブセンティーズムは「傷病による欠勤」、プレゼンティーズムは「出勤はしているものの、健康上の問題によって完全な業務パフォーマンスが出せない状況」、ワーク・エンゲイジメントは「仕事に対する活力・熱意・没頭」を意味する。

(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「健康経営の推進について」2024年3月、より野村資本市場研究所作成

チベーションの向上にも資すると考えられる。この結果、人材の定着率の向上等の効果についても期待されている。

## 2. 政府による健康経営の推進策

日本では、労働力人口の減少等を背景に、2014年頃から政府による健康経営の推進策が本格化した(図表2)。従業員の健康管理に対する関心は米国において、1960年代頃より、国民医療費の増加等を背景に関心が高まった。日本においても、1970年頃からの少子高齢化の進展を背景とした国民医療費の増加と、健康保険(健保)組合の財政悪化、健康保険料の上昇を通じた企業負担の増加等により、企業が従業員等の健康保持・増進に主体的・積極的に関与する必要性が認識された<sup>3</sup>。

こうした中、日本政府は2013年6月、日本再興戦略を閣議決定した。同戦略において、市場創造の観点から、国民の健康寿命の延伸がテーマとして示されると共に、効果的な予防サービスや健康管理の充実により、健やかに生活し、老いることができる社会像等が示された<sup>4</sup>。2014年における同戦略の改訂において、企業の健康経営の取り組みを評価する枠組みの整備を目的として、健康経営銘柄の設定が提言された<sup>5</sup>。

これを受けて、経済産業省は2014年度、健康経営に係る顕彰制度として、東京証券取引所と共同で健康経営銘柄の選定を開始した<sup>6</sup>。2016年度からは、健康経営に対する取り組みを強化する目的で、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を

<sup>3</sup> 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。

<sup>4</sup> 首相官邸「日本再興戦略—JAPAN is BACK—」2013年6月14日。

<sup>5</sup> 首相官邸「『日本再興戦略』改訂2014—未来への挑戦—」2014年6月24日。

<sup>6</sup> 健康経営銘柄は、経済産業省による健康経営度調査の回答結果に加え、自己資本利益率(ROE)、重大な法令違反の有無、前年度回答状況、社外への情報開示の状況等を基準とし、上場企業から1業種1社を基本として選定される。

図表 2 政府による健康経営の主な推進策

時期	詳細
2013年6月	内閣官房、「日本再興戦略—JAPAN is BACK—」を公表
2014年6月	内閣官房、「『日本再興戦略』改訂 2014—未来への挑戦—」を公表
2014年度	経済産業省、健康経営に係る顕彰制度として、東京証券取引所と共同で健康経営銘柄の選定を開始
2016年度	経済産業省、日本健康会議と共同で、健康経営優良法人認定制度の運営を開始
2020年9月	経済産業省、「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書～人材版伊藤レポート～」を公表
2022年5月	経済産業省、「人的資本経営の実現に向けた検討会報告書～人材版伊藤レポート 2.0～」を公表
2022年6月	内閣官房、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」を公表
2022年8月	内閣官房が開催する非財務情報可視化研究会、人的資本可視化指針を公表
2023年1月	「企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」が公布・施行

(出所) 各種資料より野村資本市場研究所作成

顕彰する「健康経営優良法人認定制度」が開始された。その後も、コラボヘルス<sup>7</sup>の強化や健康スコアリングレポートの導入等の施策が進められている。

また、2022年8月に公表された人的資本可視化指針においても従業員の健康・安全に係る事項は重要な柱として示された。同指針は、人材戦略のあり方について提言した人材版伊藤レポート<sup>8</sup>及び人材版伊藤レポート 2.0<sup>9</sup>と併せて活用することで相乗効果が期待できるとされている。

そして、2023年1月、「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正により、人的資本、多様性に関する開示が義務化されるに至った。具体的には、有価証券報告書等において、人材の採用及び維持や、従業員の安全及び健康に関する方針等の「人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針や社内環境整備に関する方針」についての記載が求められている。今後、従業員の健康管理等を含む人的資本に係る開示が進む中で、企業による健康経営への取り組みがさらに進展していくことが期待される。

### 3. 健康経営度調査に見る国内企業の取り組み状況

本節では、2023年度（令和5年度）の健康経営度調査<sup>10</sup>の開示結果（開示に同意した2,466法人分）により、（1）健康経営における課題特定の状況、（2）総合偏差値の状況、（3）2021年度及び2023年度調査の比較、（4）パフォーマンス指標の開示、についての分析を行い、健康経営の取り組みに関する現状と課題を示す。

<sup>7</sup> 健康保険組合等の保険者と事業主が積極的に連携し、明確な役割分担と良好な職場環境のもと、加入者（従業員・家族）の予防・健康づくりを効果的・効率的に実行すること（厚生労働省保健局「データヘルス・健康経営を促進するためのコラボヘルスガイドライン」2017年7月）。

<sup>8</sup> 経済産業省「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書～人材版伊藤レポート～」2020年9月。

<sup>9</sup> 経済産業省「人的資本経営の実現に向けた検討会報告書～人材版伊藤レポート 2.0～」2022年5月。

<sup>10</sup> 法人の健康経営の取り組み状況と経年での変化を分析すると共に「健康経営銘柄」の選定及び「健康経営有料法人（大規模法人部門）」の認定のための基礎情報を得るために実施されている調査（経済産業省ウェブサイト）。

健康経営度調査については、(1) 経営理念・方針、(2) 組織体制、(3) 制度・施策実行、(4) 評価・改善、(5) 法令遵守・リスクマネジメント、の側面から評価される。健康経営度の測定にあたっては、各企業の点数を、側面毎に偏差値評価に換算した後、ウェイト付が実施される。各側面のウェイトは、経営理念・方針が 30%、組織体制が 20%、制度・施策実行が 20%、評価・改善が 30%である。なお、法令遵守・リスクマネジメントについては、適否判定のため、ウェイトは設定されていない(図表 3)。

図表 3 健康経営度調査における調査項目例

大項目	中項目	小項目	評価項目
1. 経営理念・方針		健康経営の戦略、社内外への情報開示	健康経営の方針等の社内外への発信 従業員パフォーマンス指標及び測定方法の開示
		自社従業員を超えた健康増進に関する取り組み	トップランナーとしての健康経営の普及に取り組んでいること
2. 組織体制		経営層の体制	健康づくり責任者の役職
		実施体制	産業医・保健師の関与
		健保組合等保険者との連携	健保組合等保険者との協議・連携
3. 制度・施策実行	従業員の健康課題の把握と必要な対策の検討	健康課題に基づいた具体的な目標の設定	健康経営の具体的な推進計画
		健診・検診等の活用・推進	従業員の健康診断の実施(受診率 100%)
			受診勧奨に関する取り組み 50人未満の事業場におけるストレスチェックの実施
	健康経営の実践に向けた土台づくり	ヘルスリテラシーの向上	管理職又は従業員に対する教育機会の設定 ※「従業員の健康保持・増進やメンタルヘルスに関する教育」については参加率(実施率)を測っていること
		ワークライフバランスの推進	適切な働き方の実現及び育児・介護の両立支援の取り組み
		職場の活性化	コミュニケーションの促進に向けた取り組み
		仕事と治療の両立支援	私病等に関する復職・両立支援の取り組み
	従業員の心と身体の健康づくりに関する具体的な対策	保健指導	保健指導の実施および特定保健指導実施機会の提供に関する取り組み ※「生活習慣病予備群者への特定保健指導以外の保険指導」については参加率(実施率)を測っていること
		具体的な健康保持・増進施策	食生活の改善に向けた取り組み
			運動機会の増進に向けた取り組み
			女性の健康保持・増進に向けた取り組み
			長時間労働者への対応に関する取り組み
メンタルヘルス不調者への対応に関する取り組み			
感染症予防対策	感染症予防に関する取り組み		
喫煙対策	喫煙率低下に向けた取り組み		
	受動喫煙対策に関する取り組み		
4. 評価・改善		健康経営の推進に関する効果検証	健康経営の実施についての効果検証
5. 法令遵守・リスクマネジメント			定期健診を実施していること、50人以上の事業場においてストレスチェックを実施していること、労働基準法または労働安全衛生法に係る違反により送検されていないこと、等

(出所) 経済産業省ヘルスケア産業課「令和 5 年度 健康経営度調査(従業員の健康に関する取り組みについての調査)」、より野村資本市場研究所作成

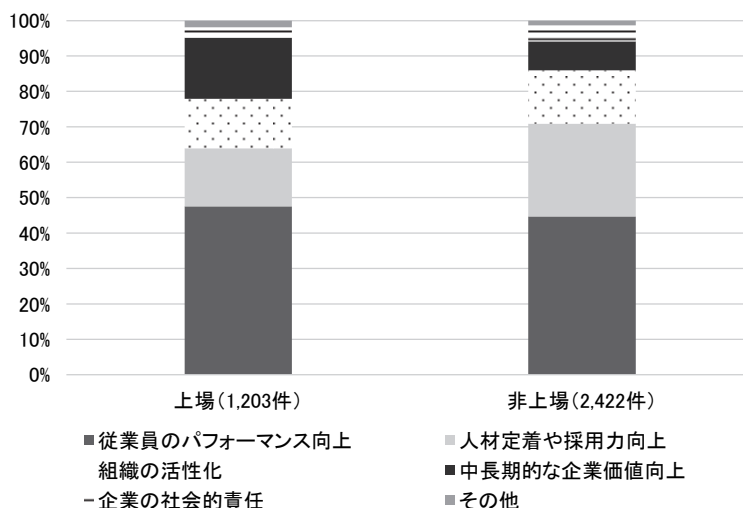
経済産業省は、健康経営度調査の結果を基に、優良な健康経営に取り組む法人を見える化し、社会的な評価を受けることができる環境整備を目的として、各種の顕彰制度を整備している。具体的には、(1) 上場企業を対象とした健康経営銘柄、(2) 健康経営優良法人認定制度、がある。

健康経営優良法人認定制度においては、大規模法人部門と中小規模法人部門がある。さらに健康経営優良法人の上位法人は、大規模法人部門について「ホワイト 500」、中小規模法人部門について「ブライト 500」「ネクストブライト 1000」の冠が付加される。そして、健康経営優良法人の上位 500 位以内の上場企業から健康経営銘柄が選定される。2024 年度においては、健康経営優良法人として大規模法人部門に 2,988 法人、中小規模法人部門に 16,733 法人が認定された<sup>11</sup>。

### 1) 国内企業による健康経営における課題特定の状況

企業が健康経営を進めることで解決を目指す経営上の課題について、上場企業及び非上場企業との間で比較を行うと、総じて設定されている課題として回答割合が高いのは「従業員のパフォーマンス向上」となっている(図表 4)。他方、上場企業については「中長期的な企業価値向上」の回答割合が次いで高くなっているが、非上場企業については「人材定着や採用力向上」の割合が高い。

図表 4 上場企業及び非上場企業が健康経営で解決を目指す経営上の課題

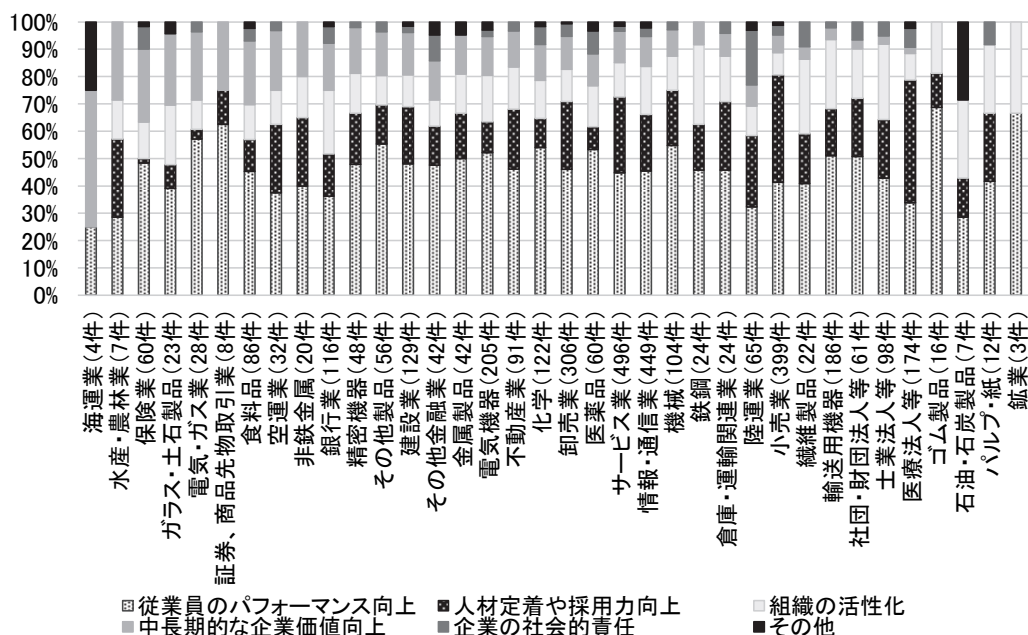


(注) 健康経営度調査において回答企業は、最大 2 つの経営上の課題を選択できる。ここでは、選択された総数を基に経営上の課題についての内訳を示している。

(出所) ACTION!健康経営「認定企業評価結果(フィードバックシート)の開示」、より野村資本市場研究所作成

<sup>11</sup> 経済産業省「『健康経営優良法人 2024』認定法人が決定しました！—大規模法人 2,988 法人、中小規模法人部門 16,733 法人を認定—」2024 年 3 月 11 日。

図表 5 業種別の健康経営で解決を目指す経営上の課題



(注) 社団・財団法人等は「社団・財団法人、商工会議所・商工会」、士業法人等は「士業法人、NPO 法人、公・特殊法人、その他法人」、医療法人等は「医療法人、社会福祉法人、健保組合」を指す。健康経営度調査において回答企業は、最大2つの経営上の課題を選択できる。ここでは、選択された総数を基に経営上の課題についての内訳を示している。

(出所) ACTION!健康経営「認定企業評価結果（フィードバックシート）の開示」、より野村資本市場研究所作成

業種別に見ると、「中長期的な企業価値の向上」の回答割合が高い業種として、保険業、ガラス・土石製品、電気・ガス業が挙げられる（図表 5）<sup>12</sup>。他方、「人材定着や採用力向上」の回答割合が高い業種として医療法人等、小売業、サービス業が挙げられる。

## 2) 国内企業による総合偏差値の状況

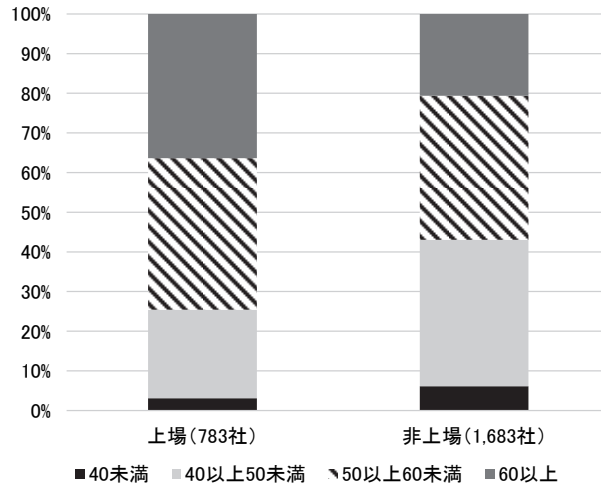
国内企業による総合偏差値について、上場企業及び非上場企業を比較すると、上場企業については、偏差値 50 以上の企業の割合が 7 割超を占めているが、非上場企業については約 6 割弱にとどまる（図表 6）。

業種別では、偏差値 50 以上の企業の割合が高い業種として、電気・ガス業、空運業、電気機器等が挙げられる（図表 7）<sup>13</sup>。他方、小売業、倉庫・運輸関連業、士業法人等といった業種については偏差値 50 未満の企業の割合が高くなっている。

<sup>12</sup> 企業数が 10 社以上の業種を示した。

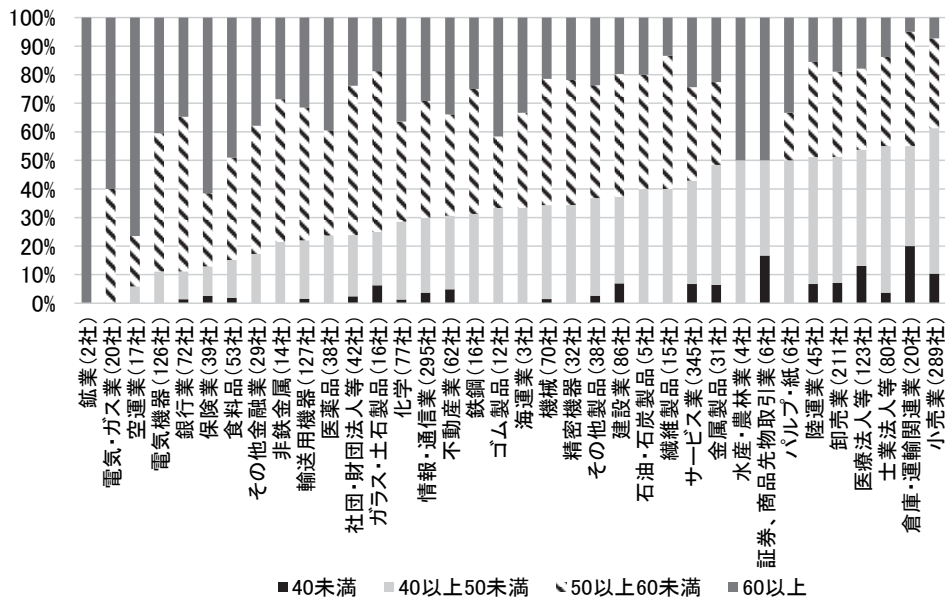
<sup>13</sup> 企業数が 10 社以上の業種を示した。

図表 6 上場及び非上場企業の総合偏差値



(出所) ACTION!健康経営「認定企業評価結果(フィードバックシート)の開示」、より野村資本市場研究所作成

図表 7 業種別の総合偏差値

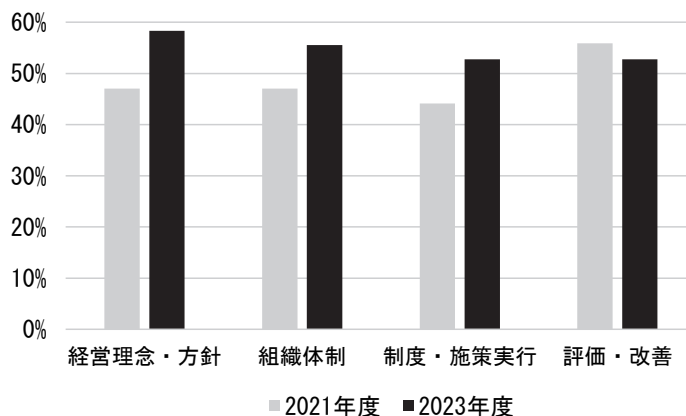


(出所) ACTION!健康経営「認定企業評価結果(フィードバックシート)の開示」、より野村資本市場研究所作成

### 3) 2021年度及び2023年度調査の比較

2021年度調査と2023年度調査の大項目について、業種平均値が50を超える業種の割合を確認すると、「経営理念・方針」、「組織体制」、「制度・施策実行」については数値が高まっている一方、「評価・改善」の項目については小幅に低下している(図表8)。

図表 8 健康経営度調査の大項目に係る比較



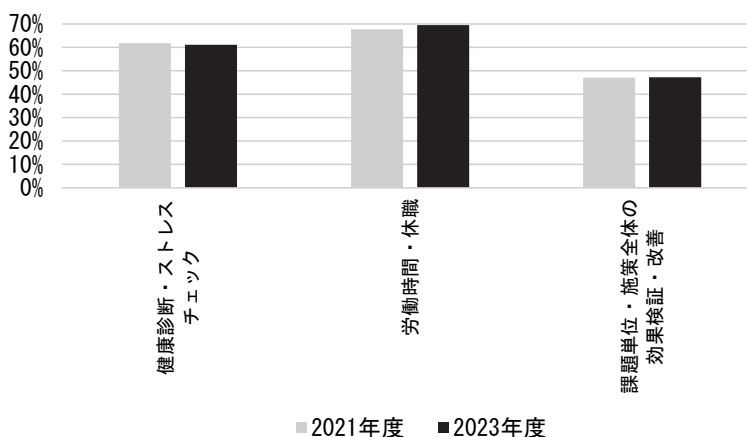
(注) 各項目において、業種平均偏差値が 50 を超える業種数が全体の業種数に占める割合。

(出所) ACTION!健康経営「認定企業評価結果（フィードバックシート）」の開示、より野村資本市場研究所作成

「評価・改善」の項目については、「健康診断・ストレスチェック」、「労働時間・休職」、「課題単位・施策全体の効果検証・改善」等がある。各項目について同様の比較を行うと、いずれの項目についても横ばいの水準となっている（図表 9）。

他の項目と比べて、水準が相対的に低い項目として「課題単位・施策全体の効果検証・改善」が挙げられる。同項目についての質問には、（1）個々の施策についての取り組み結果（受診率、従業員参加率、参加満足度、施策認知度、残業時間等）の把握、（2）生活習慣や意識（睡眠時間、食生活、運動習慣比率、喫煙率、ストレスチェック結果、従業員調査結果等）の改善状況の検証、（3）最終的な健康経営の目標指標や経営上の課題の改善状況の検証、が含まれている。

図表 9 健康経営度調査の「評価・改善」に係る評価状況



(注) 各項目において、業種平均偏差値が 50 を超える業種数が全体の業種数に占める割合。

(出所) ACTION!健康経営「認定企業評価結果（フィードバックシート）」の開示、より野村資本市場研究所作成

#### 4) パフォーマンス指標の開示

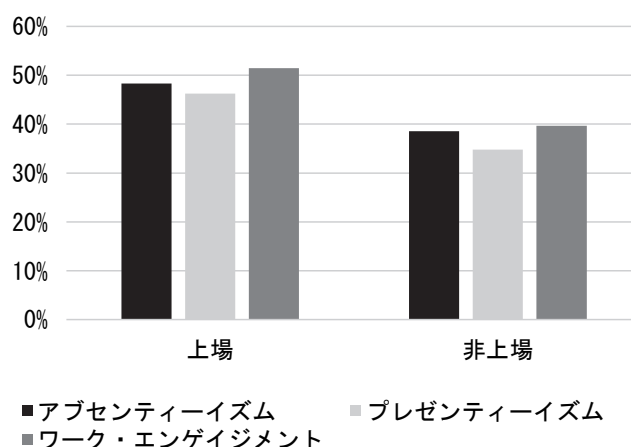
個別の取り組みとして注目されるのが、「経営理念・方針」の大項目に含まれる「従業員パフォーマンス指標及び測定方法の開示」である。当該項目については、2023年度の健康経営度調査より、パフォーマンス指標（アブセンティーズム、プレゼンティーズム、ワーク・エンゲイジメント）のいずれかについて、直近の実績値及び測定方法を開示していることが健康経営銘柄及びホワイト500の認定要件とされている。

パフォーマンス指標に関する開示状況を確認すると、上場企業及び非上場企業共にワーク・エンゲイジメント、アブセンティーズム、プレゼンティーズムの順に開示の割合が高い（図表10）。上場企業及び非上場企業との間で比較を行うと、上場企業の開示割合が全体の約46～51%であるのに対して、非上場企業については約35～40%にとどまっている。

パフォーマンス指標の測定・開示については、企業が自ら健康経営の効果を評価・分析し、情報開示の促進を図る観点から重要と言える。同指標については、健康経営の効果が現れるフローにおいて、業務パフォーマンスを把握・改善し、企業価値向上につなげていく観点からも開示の進展が期待される。

健康経営の取り組みは、人的資本に関する開示が進む中で、あらゆる規模・業種において重要性が高まっている。取り組みの際には、上場・非上場、業種の違いによる特徴を踏まえた経営課題を設定し、取り組みを進めていく必要がある。特に、「経営理念・方針」、「組織体制」、「制度・施策実行」の項目と共に、「評価・改善」の項目における、施策についての取り組みの把握、生活習慣や意識の改善の検証等も同時に進めていくことが求められる。個別の取り組みとしては、パフォーマンス指標の測定・開示を通じて、企業が健康経営の効果を評価・分析し、情報開示を促進していくことが重要となっている。

図表10 パフォーマンス指標の開示状況



(出所) ACTION!健康経営「認定企業評価結果（フィードバックシート）の開示」、より野村資本市場研究所作成

### Ⅲ 金融の手法を通じた健康経営の促進事例

金融資本市場においては、企業による健康経営への取り組みを、(1) サステナビリティ・リンク・ローン (SLL)、(2) ポジティブ・インパクト・ファイナンス (PIF)、といった金融手法を通じて促進する動きが進展している。

SLLは、借り手が野心的なサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット (SPTs) を達成することを奨励するローンである。具体的には、借り手の包括的な社会的責任に係る戦略で掲げられたサステナビリティ目標と SPTs との関係が整理され、事前に定められた KPI で測定される適切な SPTs によってサステナビリティの改善度合を評価・測定し、それらに関する融資後のレポートングを通じ透明性が確保されたローンである<sup>14</sup>。

PIF はポジティブ・インパクト・ビジネスのための金融である。持続可能な開発の 3 つの側面 (経済、環境、社会) のいずれかにおいて潜在的なマイナスの影響が適切に特定され緩和され、なおかつ少なくともそれらの一つの面でプラスの貢献をもたらす。PIF は、このように持続可能性の課題を総合的に評価することから、持続可能な開発目標 (SDGs) における資金面での課題に対する直接的な対応策の一つとなる<sup>15</sup>。

本章では、(1) 健康経営関連の SPTs を設定する SLL の状況、(2) SLL 及び PIF を提供している京都フィナンシャルグループ及び千葉銀行の事例、を取り上げる。

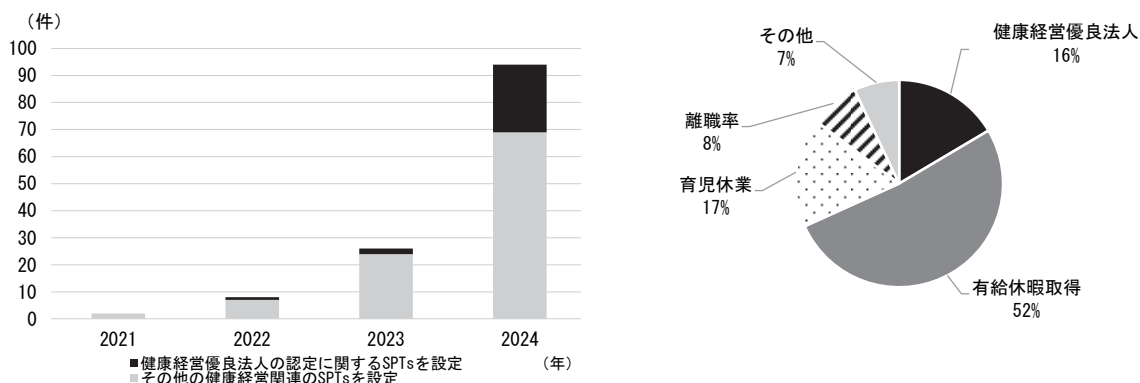
#### 1. 健康経営関連の SPTs を設定する SLL の状況

SLL については、2021 から 2023 年にかけて健康経営関連の SPTs を設定するローンの組成が増え始め、2024 年に大幅に拡大した (図表 11)。これらの SLL では、健康経営優良法人の認定取得・継続的な取得、有給取得率及び男性の育児休業取得率の向上、離職率の改善等が SPTs として設定されている。SLL における SPTs の内訳を見ると、有給休暇取得に関するものが約 50% と最も多く、健康経営優良法人に関するものが約 16% とそれに次いでいる。2024 年には、健康経営優良法人の認定に関する SPTs を設定するローンの提供が相対的に大きく増加した。

<sup>14</sup> 環境省「グリーンボンド及びサステナビリティ・リンク・ボンドガイドライン グリーンローン及びサステナビリティ・リンク・ローンガイドライン 2024年版」2024年11月。

<sup>15</sup> United Nations Environment Programme Finance Initiative, “The Principles for Positive Impact Finance,” January 2017.

図表 11 国内における健康経営関連の SPTs を設定する SLL  
SLL の提供件数 SPTs の内訳



(注) 2024 年 10 月時点。健康経営優良法人の認定取得・維持、有給休暇取得率及び男性の育児休業取得率の向上、離職率の改善、その他（ストレスチェックの実施等）に関する SPTs を設定しているものが対象。内訳は、SLL に設定されている SPTs の累積件数ベース。

(出所) 環境省「グリーンファイナンスポータル」、より野村資本市場研究所作成

## 2. 京都フィナンシャルグループ

京都フィナンシャルグループ傘下の京都銀行は、京都府を主要な営業基盤とする地域金融機関であり、銀行業務を中心とした金融サービスを提供している。同行グループは 2023 年に、持株会社体制へ移行した。2024 年 3 月末時点の京都フィナンシャルグループの総資産額は約 11.6 兆円、貸出残高は約 6.7 兆円である。

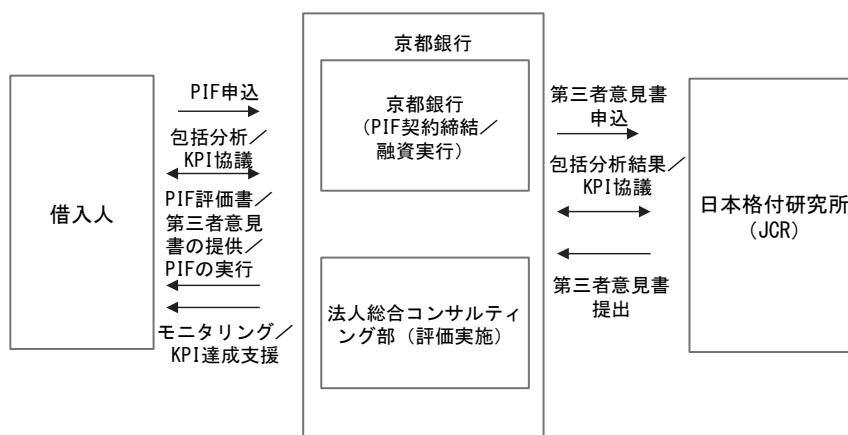
京都フィナンシャルグループは、「地域社会の繁栄に奉仕する～地域の成長を牽引し、ともに未来を創造する～」との経営理念のもと、地域の社会的課題や環境問題の解決に取り組むことにより持続的な企業価値向上に努めている。

同グループはサステナビリティ経営における人的資本経営の実践において、組織開発（組織活性化）の施策を実施している。京都フィナンシャルグループの中核である京都銀行は 2020 年、統合報告書において健康経営宣言を制定し、従業員の健康保持・増進の施策を公表した。そして 2023 年 9 月、京都銀行は「社員の健康を通じた日本企業の活性化と健康保険組合の持続可能性の実現」というビジョンに共感する企業・団体が活動する組織である健康経営アライアンスに参画し、従業員の健康維持・増進に向けた取り組みを継続・推進している。

このような中、京都銀行は 2022 年 4 月に健康経営優良法人に関する KPI を設定した PIF を実施した。PIF の実施においては、実施体制の確立と京都銀行内部の専門部署が分析方法及び分析ツールを開発した（図表 12）。京都銀行の PIF に係るフレームワークに対しては、国際連合環境計画金融イニシアチブ（UNEP FI）の策定した PIF 原則<sup>16</sup>への適合性について日本格付研究所（JCR）からの第三者意見を取得している。

<sup>16</sup> PIF 原則についての詳細は、江夏あかね「発行体がインパクトの包括的管理にコミットするインパクトボンド」『野村サステナビリティクォーターリー』2024 年冬号、を参照されたい。

図表 12 京都銀行の PIF の実施体制



(出所) 京都銀行ウェブサイト、より野村資本市場研究所作成

同ファイナンスのインパクト領域における KPI として、社会の分野における健康・衛生の領域において、健康経営の実践を継続し、(1) 健康経営優良法人の認定を継続取得、(2) 健康診断の年 2 回受診率 100%、(3) 有所見者の 100% フォローを維持、等が設定されている。

さらに京都銀行は、2024 年 4 月、健康経営優良法人の認定に関する SPT を含む SLL を実施・提供している。同年 10 月時点で、京都銀行が提供する同 SLL の件数は 15 件となっている<sup>17</sup>。

### 3. 千葉銀行

千葉銀行は、千葉県を主要な営業基盤とする地域金融機関であり、銀行業務を中心とした金融サービスを提供している。2024 年 3 月末時点の千葉銀行の総資産額は約 21.3 兆円、貸出残高は約 12.7 兆円である。

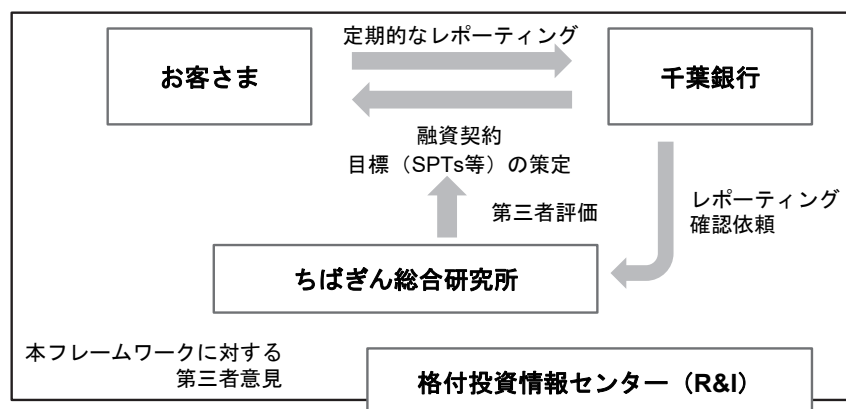
同行は、「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」とのパーパス（存在意義）及び「地域に寄り添う エンゲージメントバンクグループ」とのビジョン（目指す姿）の実現に向けて、サステナビリティ経営に関する方針を定め、長期志向で経済価値と社会的価値の両立を目指す持続的経営に向けた取り組みを行う。

サステナビリティ経営における人的資本に関する取り組みの一つとして、職員ひとりひとりが、心身ともに健康で働きがいのある会社づくりを進めることが、顧客に良質なサービス提供につながるとの考えの下、従業員が健康でエンゲージメント高く働くことのできる職場環境づくりを進めている。

千葉銀行は 2020 年、健康経営宣言を制定し、経営トップが健康経営を主導し、人事担当役員を推進責任者として、人事部門や健康保険組合が主体となり、従業員の健康保持・増進施策を推進している。

<sup>17</sup> シンジケーション方式の SLL を含む。

図表 13 ちばぎん SDGs リーダーズローンのスキーム図



(出所) 千葉銀行ウェブサイト、より野村資本市場研究所作成

そうした中、同行は 2023 年 2 月に健康経営優良法人の認定に関する SPTs が設定された SLL を実施・提供した。具体的には、サステナビリティ経営を実践する企業に対して SDGs・ESG（環境・社会・ガバナンス）戦略に関する SPTs を設定する融資制度である「ちばぎん SDGs リーダーズローン（サステナビリティ・リンク・ローン型）」によるものである（図表 13）。2024 年 10 月時点で、千葉銀行が提供する健康経営優良法人の認定に関する SPTs を含む SLL の件数は 7 件となっている。

千葉銀行は 2024 年 4 月に、ポジティブインパクト評価を実施し、2024 年 9～10 月には健康経営に関する KPI を設定した PIF を実施した。同評価は、JCR から第三者意見を取得している。インパクト評価においては、社会（健康および安全性、平等と正義）の領域において、（1）健康経営優良法人（中小規模法人部門）、（2）健康受診率、等を含む健康経営についての KPI が設定されている。

## IV 健康経営の効果を上げるための論点

本稿では、国内企業が、上場・非上場企業、業種によって取り組みの水準に違いがあるものの、健康経営を着実に推進している現状を概観した。そして、京都銀行及び千葉銀行をはじめとした地域金融機関を中心に、健康経営に関連する指標を SPTs に含む SLL や PIF 等の金融手法により、企業の健康経営への取り組みを促進する動きも紹介した。

企業が健康経営の効果を高めるためには、同経営を通じて従業員のパフォーマンスを向上させ、人的資本戦略の実現につながる好循環を作り出すことが重要である。このプロセスでは、組織によって異なる課題や改善点を考慮し、それぞれの特性やニーズに応じたアプローチをとることが求められる。

今後、企業が健康経営に一層積極的に取り組むことで、業務パフォーマンスが改善し、企業価値にポジティブな効果が現れるのか、そして金融資本市場が健康経営を後押しする動きがさらに広がるのか注目される。