

中小規模法人における健康経営推進への課題 ——法人規模別の実態調査から——

中川 裕美 神戸学院大学心理学部 坂下 英淑 大阪人間科学大学
大野 太郎 大阪人間科学大学

Challenges in promoting health and productivity management in small and medium-sized organizations: A survey by organizational size

Hiromi Nakagawa (Department of Psychology, Kobe Gakuin University)

Hidetoshi Sakashita (Department of Psychology, Osaka University of Human Sciences)

Taro Ono (Department of Psychology, Osaka University of Human Sciences)

本研究では、法人規模別の健康経営に関する実態調査の結果から、特に健康経営の取り組みが困難とされている中小規模法人への導入課題について検討することを目的とした。従業員が3名以上50名以下の法人における経営者を対象とするWEB調査を実施し、小規模法人(240社)、中規模法人(91社)の健康経営への取り組みについて、企業規模別に検討を行った。その結果、健康経営の取り組み状況として、全項目において中規模法人よりも小規模法人の実施率が低いことが示された。健康経営に関わる項目の中でも、実施率が高かったのは「経営者自身の健診受診」であったが、中規模法人でも57.1%、小規模法人では33.8%に留まっていた。これらの結果から、中小規模法人における経営者の健康意識を高めていくことが最も重要であり、トップダウンの働きかけによる従業員の健康保持、健康経営の推進が求められる。

Key words: health and productivity, organization size, small and medium-sized organizations

キーワード：健康経営、企業規模、中小規模法人

Kobe Gakuin University Journal of Psychology
2026, Vol.8, No.2, pp.89-92

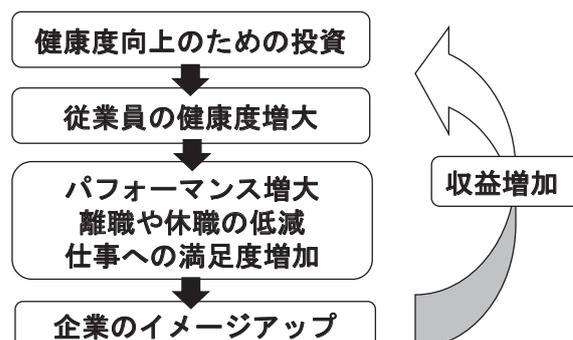
問題と目的

近年、従業員の健康管理を戦略的に実施する経営手法として、健康経営が注目されている。健康経営は、従業員の健康管理を目的にさまざまな方策を戦略的に実施する経営法であり、Figure 1に示すように、従業員の健康管理(投資)によって健康度が增大すれば、仕事のパフォーマンスが向上し、さらに仕事への満足度が増すとともに離職や休職が減り、結果として企業のイメージが高まり、優秀な人材の確保、医療保険費の減少、収益の増大、健康に向けた方策の充実が実現することを目指している(経済産業省, 2024)。

経済産業省は2014年以降、健康経営優良法人制度

Figure 1

健康経営が示す円環プロセス



を通して企業の健康経営に対する取り組みを推し進めているが、認定を受けているのは大規模法人に偏っている傾向にある。2025 年の「健康経営優良法人(中小規模法人部門)」の認定件数は、前年度比 19%増で 19,832 法人であった(経済産業省, 2025)。しかしこれは、中小規模法人全体数の 0.7%相当であり、資産や人力的な側面からも、健康管理に割ける企業体力が不足している法人が多い現状にあると言える。

日経新聞社(2023)によると、就職活動および転職活動を行っている者を対象に行われた「働き方に関するアンケート」の結果では、「健康経営優良法人」の認定を取得しているかどうか、就職先を決める際の決め手として、「もっとも重要な決め手となる」および「重要な決め手の一つとなる」と回答した者の割合は 60.4%であり、働く職場に望むものとして「心身の健康を保ちながら働ける」と回答した者の割合は 54.6%と、健康経営は企業の人材確保の観点からも有効であることがうかがえる。

従業員の健康関連項目と企業利益との関係性については、喫煙者の割合が高いほど企業利益を減少させ、睡眠による休息が取れている人の割合が高く、運動習慣がある者の割合が高いほど企業利益が高まることが報告されている(Yano et al., 2022)。また、経済産業省が実施している「健康経営度調査」を用いた分析からは、睡眠により十分な休養が取れている従業員の割合が増加すると、離職率が軽減され、メンタルヘルス関連の欠勤率が減少することが示された。また従業員の運動習慣の割合が増加すると、メンタルヘルス関連の欠勤率が減少することが明らかとなっている(Fujimoto et al., 2024)。これらのことから、健康経営の推進は、企業利益の向上やメンタルヘルス関連の離職率・欠勤率の低減に有効と考えられている。

また、健康経営に取り組む企業には、融資優遇制度や国への補助金申請時の加点が行われるなど、金融面からも従業員の健康増進と企業価値の向上を支援する枠組みがある(健康優良法人認定支援サービス, 2024)。

日本企業の 99.7%は中小規模法人であり、日本の労働力はこれらの法人に左右される。本来であれば、企業体力が不足している法人の多い中小規模の法人にこそ、健康経営への投資を行う意義があるといえる。このことは、個々の企業の利益や生産性のためだけでなく、日本の労働力向上に寄与するものと考えられる。そこで本研究では、法人規模別の健康経営に関する実態調査の結果から、特に健康経営の取り組みが困難とされている中小規模法人への導入課題について検討する。

方法

中小規模法人における健康経営に関する実態調査のため、オンライン調査会社に委託し、従業員が 3 名以上 50 名以下の法人における経営者を対象とする WEB 調査を実施した。中小企業庁(2025)に基づき、対象者が経営する企業のうち、卸売・小売・サービスは 5 名以下、それ以外の業種は 20 名以下を小規模法人(240 社)、その他を中規模法人の経営者(91 社)として、企業規模別に分析を行った。

調査項目は、業種、従業員の勤務形態(フレックス制、テレワーク、シフト勤務について)、健康経営の認定要件に関する項目に対する取り組み状況について尋ねた。

なお、本研究の実施にあたり、神戸学院大学心理学部の人を対象とする研究等倫理審査委員会(HP24-8)、大阪人間科学大学大学院研究倫理委員会(院 2023-4)の承認を得ている。

結果

はじめに、回答者が経営している業種および法人規模別の内訳を Table 1 に示す。業種の内訳は、中規模法人では、サービス業 42.9%、卸売業 23.1%、小売業 18.7%、その他は製造業、教育・学習支援業、建設業などであった。小規模法人では、金融・保険・不動産業 24.2%、建設業 14.6%、サービス業 13.3%、製造業 10.8%、小売業 7.1%、医療・福祉・保育関係 6.3%、その他は運輸・通信・電気等、教育・学習支援業などであった。

Table 1
業種および法人規模別の内訳

業種別内訳	小規模法人 (n=240)		中規模法人 (n=91)	
	n	%	n	%
サービス業	32	13.3	39	42.9
教育・学習支援業	6	2.5	2	2.2
卸売業	20	8.3	21	23.1
金融・保険・不動産業	58	24.2	1	1.1
製造業	26	10.8	3	3.3
運輸・通信・電気等	9	3.8	1	1.1
小売業	17	7.1	17	18.7
建設業	35	14.6	2	2.2
農林漁業	4	1.7	0	0
印刷業	1	0.4	1	1.1
医療・福祉・保育関係	15	6.3	1	1.1
その他	17	7.1	3	3.3

また、勤務形態の内訳としては、中規模法人のフレックス制有 49.5%、テレワーク有 40.7%、夜勤有 9.9%、小規模法人はフレックス制有 27.1%、テレワーク有 27.5%、夜勤有 4.2%であった。

次に、法人規模別の健康経営の認定要件項目の取り組み状況について、小規模法人の結果を Figure 2、中規模法人の結果を Figure 3 に示す。

Figure 2

小規模法人における健康経営の取り組み状況

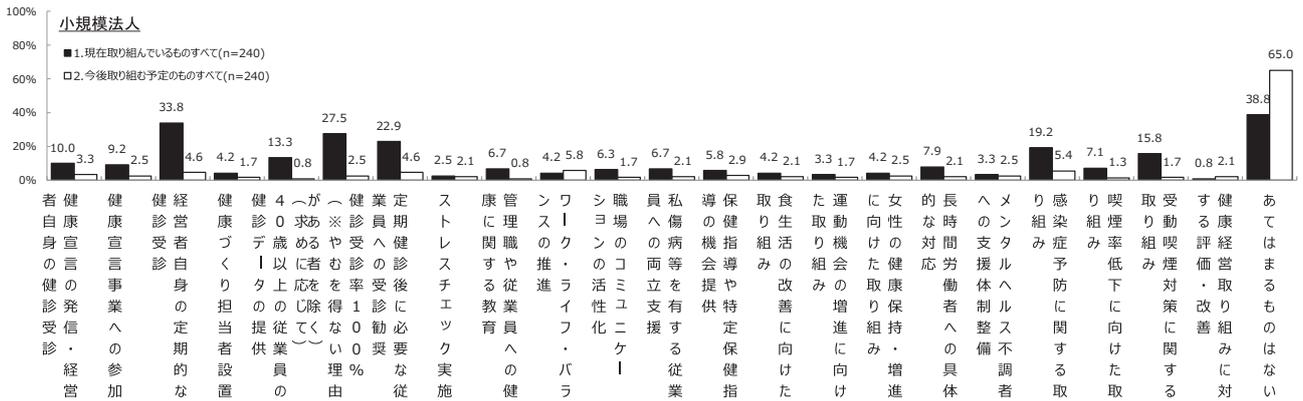
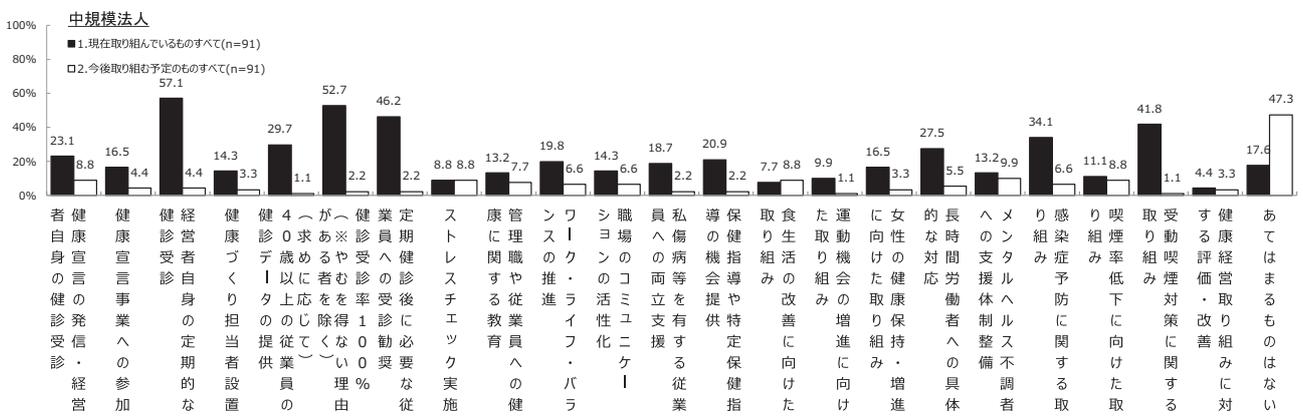


Figure 3

中規模法人における健康経営の取り組み状況



考察

健康経営の認定要件のうち、必須項目の取り組み状況では「経営者自身の健診受診」について中規模法人 57.1%に対し、小規模法人 33.8%、「受動喫煙対策」は中規模法人 41.8%、小規模法人 15.8%、「(求めに応じて) 40歳以上の健診データの提供」は中規模法人 29.7%、小規模法人 13.3%であった。一方で、「健康宣言の社内外への発信」や「健康づくり担当者の設置」、「取り組みに関する評価・改善」の実施率については、中規模法人、小規模法人ともに20%を下回ることが示された。

その他、中小規模法人の傾向として、「従業員の健康診断受診(100%)」が中規模法人 57.1%、小規模法人 27.5%、「受診勧奨に関する取り組み」は中規模法人 46.2%、小規模法人 22.9%、「感染症予防」は中規模法人 34.1%、小規模法人 19.2%、「長時間労働者への対応」は中規模法人 27.5%、小規模法人 7.9%であるが、「ストレスチェックの実施」や「ヘルスリテラシーの推進」、「ワーク・ライフ・バランスの推進」など健康経営の実践に向けた土台作りに関わる項目では中規模法人、小規模法人ともに20%を下回る結果が示された。

経営者を対象とした実態調査の結果から、健康経営の取り組み状況として、全項目において中規模法人よりも小規模法人の実施率が低いことが示された。特に、中小規模法人の傾向として、健康診断の推進や活用から始めることが想定されるが、「健診受診100% (※やむを得ない理由を除く)」については、中規模法人でも半数近くの法人で未だ健診の実施や活用が行われていない現状にあり、小規模法人では5社に1社の実施に留まっていることが明らかとなった。

健康経営に関わる項目の中でも、実施率が高かったのは「経営者自身の健診受診」であったが、中規模法人でも57.1%、小規模法人では33.8%に留まっていた。健診受診に関しては、経営者の健康意識を高めていくことが最も重要であり、トップダウンの働きかけにより従業員の受診率100%を目標として参加意識を高めるとともに、従業員の健康保持、健康経営の推進が求められる。具体的には、社内における衛生管理関係者の任命を行い、健診受診についてポスターや社内報による周知を行ったり、健康維持・増進のための啓蒙活動を企画・運営したりすることで、従業員に対する働きかけを強めることが望まれる。

ヘルスリテラシーやメンタルヘルスなどに関わる「ストレスチェックの実施」や「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」、「メンタルヘルス不調者への支援体制の整備」などの項目は、実施する際に専門的な知識が必要になってくるが、それらの項目に関しては、小規模法人では10%未満、中規模法人でも20%未満であり、ほとんどの法人で取り組むことができていない状況にあることが示された。

また、健康経営の認定を受けるには、各項目を実施するだけでなく、健康経営の取り組みに関する発信や担当者の選定、評価や改善などを取りまとめ、組織での実施体制を築く必要がある。この点において、中小規模法人では活用できる資源が不足している傾向が示唆された。

本研究の課題として、今回の経営者向けの実態調査では想定以上に中小規模法人における健康経営の取り組み率が低かったため、法人規模や業種別の分析など統計的な検定に耐えうるサンプル数に満たなかったことが挙げられる。今後は、この実態調査で明らかとなった中小規模法人における健康経営への取り組みの実施率の低さの背景要因を詳細、かつ具体的に調査していく必要がある。また、労働安全衛生法の改正により、2025年5月の公布から3年以内に従業員50人未満の事業場においてもストレスチェックの実施が義務化される（厚生労働省, 2025）。これらの実態と社会的なニーズの高まりを機に、中小規模法人における健康経営の認定を受けた法人の実態調査や企業例の整理を行い、経営者に向けた健康経営の周知や取り組み開始に関わる支援や、地域の産業保健センター、産業医や心理専門職など外部の専門家の連携の在り方について検討していくことが求められる。

利益相反

本論文に関して、開示すべき利益相反関連事項はない。

引用文献

- 中小企業庁 (2025). 中小企業・小規模企業者の定義 中小企業庁. Retrieved December 25, 2025, from <https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html>
- Fujimoto, A., Kanegae, H., Kitaoka, K., Ohashi, M., Okada, K., Node, K., Takase, K., Fukuda, H., Miyazaki, T., & Yano, Y. (2024). The association between employee lifestyles and the rates of mental health-related absenteeism and turnover in Japanese companies. *Epidemiology and Health*, 46, e2024068. <https://doi.org/10.4178/epih.e2024068>

- 経済産業省 (2024). 第1回健康経営推進検討会 事務局資料② Retrieved December 25, 2025, from https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/health_management/pdf/001_03_00.pdf
- 経済産業省 (2025). 健康経営優良法人2025 中小規模法人部門 ACTION! 健康経営. Retrieved December 25, 2025, from https://kenko-keiei.jp/houjin_list/
- 健康優良法人認定支援サービス (2024). 健康経営での融資優遇制度や金融施策について 健康優良法人認定支援サービス. Retrieved December 25, 2025, from <https://spomee.jp/kenko-keiei/2024/10/11/post-51/>
- 厚生労働省 (2025). 労働安全衛生法及び作業環境測定法の一部を改正する法律（令和7年法律第33号） 厚生労働省. Retrieved January 5, 2026, from <https://www.mhlw.go.jp/content/11300000/001497667.pdf>
- 日経新聞社 (2023). 「働き方に関するアンケート」2023年9月実施 ACTION! 健康経営. Retrieved December 25, 2025, from <https://kenko-keiei.jp/about/merit/>
- Yano, Y., Kanegae, H., Node, K., Mizuno, A., Nishiyama, A., Rakugi, H., Itoh, H., Kitaoka, K., Kashihara, N., Ikeno, F., Tsuji, I., & Okada, K. (2022). The associations of the national health and productivity management program with corporate profits in Japan. *Epidemiology and Health*, 44, e2022080. <https://doi.org/10.4178/epih.e2022080>

付記

本研究は、日本学術振興会・科学研究費の研究助成(23K02996)を受けて実施している。また、本研究の一部は、日本心理学会2025年度大会にて「法人規模と健康経営の実態(1) 一 小規模法人の視点から」 としてポスター発表を行った。

—2026.1.6 受稿 2026.1.21 受理—