

# 「健康経営<sup>1)</sup>」に向けた企業の健康管理情報提供サービス戦略

東北大学大学院 経済学研究科 博士研究員

上西 智子

## 要約

本研究では、企業が従業員の健康管理のために提供する、健康管理情報提供サービスの特徴を分類し、持続可能な健康管理情報提供サービスの戦略枠組みを検討する。近年、企業経営において、従業員やその家族の健康に対する考え方が見直されてきており、ライフスタイル（就業スタイル、食生活など）の提案と改善、健康管理計画（健康診断、福利厚生など）の提供等の取組が行われている。これらの取組では、健康管理に向けた情報提供が行われており、企業と従業員等だけでなく、企業の健康保険組合や産業医など多様なステークホルダーも関与している。これらのステークホルダー間で、健康管理による価値の提案が行われていると考えられる。では、この健康管理情報提供サービスを通して、どのような健康管理の価値を交換しているのだろうか。健康管理情報の価値は、どのように提案されているのだろうか。この問題意識にたち、このような取組の健康管理情報提供サービスを、第三者によって評価されている企業の事例を対象として、サービス・エコシステム、協働関係、価値提案、サービスデザイン、リソース構成の5つ観点から評価し、その戦略枠組みを考察する。

## キーワード

健康管理の価値、協働関係、価値提案、サービス・ドミナント・ロジック

## 1. 健康管理の価値提案と 健康管理情報提供サービスの動向

健康管理情報提供サービスは、大きく2つのルートで消費者に届けられていると考えられ（図1）、そのひとつは規制当局からの情報提供である。またこの規制当局からの情報をふまえ、企業などを経由して提供されている。「健康日本21（第二次）」（厚生労働省,2013）以降、予防・健康管理の推進に関する新たな仕組みづくりが進められている。このような健康管理を取り巻く社会環境の中、企業では従業員の健康を経営課題のひとつととらえ戦略的に健康管理を行おうとする動きがある。このような経営方針に積極的に取り組んでいる企業を、経済産業省と東京証券取引所が共同で評価する「健康経営銘柄」などが非財務情報の視点から企業価値を評価する動きが出てきている。この「健康経営銘柄」の選定指標は、「経営理念・方針」、「組織体制」、「制度・施策実行」、「評価・改善」、「法令遵守・リスクマネジメント」5つのフレームワークから構成されている。こちらも、企業の取組に対する評価がそ

の目的となっていることから、従業員が経験から得た健康管理情報の活用までを体系的に評価できるような仕組みについても検討が必要と考えられる。

健康管理に関する情報は、科学的な根拠に基づいた規制当局等から提供される情報だけでなく、消費者が自身の健康管理行動から得られた経験に基づく情報もそのひとつととらえることができる。図1の消費者が消費者自身に健康管理に活用できる経験情報を提供すると考えられる。消費者の健康管理行動は、日常の健康管理行動をベースに、負のイベントがあった際には、セルフメディケーションや医療サービスに向かうかの自己評価を行っている。この評価を行う際の評価指標として、科学的な根拠に基づいた情報や自身の経験から得られた情報が利用されている。これらの情報は、図1の①のルートで、消費者に直接提供されている。

消費者の健康管理行動は、日常の健康管理行動を基本としており、風邪をひくなどの負のイベントに直面した場合、自己治療で十分か、医療サービスを利用するべきかを自己評価している。そしてこのような経験情報をふまえながら、

日常の健康管理行動の見直しを行っていると考えられる。つまり、消費者は、個々の健康管理目標、健康管理行動に向けた計画と評価指標を持っているのである。よって、日常取り組んでいる健康管理行動を、評価するための指標となるような情報が必要となってくる。健康の標準状態が存在すると考えられることから、専門家による個々の健康管理に必要な情報の提供が重要となってくる。

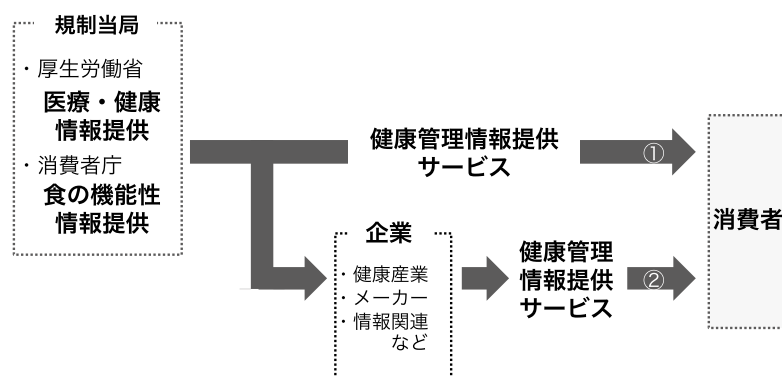
## II. 企業が従業員に対して行う健康管理情報提供サービスの全体像

従業員の健康管理行動に向けた情報提供サービスとして、疾病予防と早期発見に向けた健康診断の他、2015年から法制化されたストレスチェック、食事や生活習慣の改善などを含めた栄養指導、体力増進を目的とした運動勧奨などがあり、これらを通して健康管理に必要な情報が提供されている。また、それぞれの情報提供サービスには専門家が関与しており、専門的知識や根拠に基づいた情報が提供される。これらの活動は、従業員自身による日常の健康管理行動とあわせて利用されることが望ましい。企業では、従業員の日常の健康管理に対する取組を個人単位の努力だけではなく、企業の人的資本に対する投資ととらえ、健康保険組合をはじめ、各種専門家等と協力してさまざまな取組を提供している。

## III. まとめ

本研究では、健康管理の価値を、サービスを起点としたマーケティングの理論枠組を援用して体系的に理解し、企業が従業員に提供している健康管理情報提供サービスの戦略枠組の特徴をS-Dロジックの戦略思考の観点から分類した。その結果、持続可能な健康管理情報提供サービスに向けた5つの戦略枠組を理論的に導き出した。本研究のインプリケーションは、次の2点と考える。第一に、企業が取り組む健康管理情報提供サービスに、S-Dロジックの5つの戦略思考の枠組が有用であることを示した点にある。第二に、S-Dロジックの理論枠組を援用して体系的な観点から、健康管理情報提供サービスを評価し、健康管理行動を持続的に進めていくための戦略枠組を提唱した点である。また、今回は、第三者評価を得ている模範となるような優良な「健康経営」を実践している企業の事例に着目しており、既に「健康経営」に取り組んでいる企業が更にブラッシュアップして取り組んでいく際の一助になるものと期待される。一方で、連続して評価を得られなかった企業についての検討は、今回は行っていないことから、今後の展開としては、このような背景の問題点についても同様の観点から検討し、その要因について明らかにしたいと考えている。

図一I 健康管理情報提供サービスの価値のながれ



出所：筆者作成

注

- 1) 健康経営®は、特定非営利活動法人健康経営研究会の登録商標である。本論文では、「健康経営」と表記している。

参考文献

Joiner, K. A. and Lusch, R. F. (2016), "Evolving to a New Service-Dominant Logic for Health Care," *Innovation and Entrepreneurship in Health*, vol.3, pp.25-33.

Lusch, R.F. and Vargo, S.L. (2014), "Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities", *Cambridge University Press*.

井上崇通, 村松潤一 (2010)『サービス・ドミナント・ロジックマーケティング研究への新たな視座-』同文館出版。

経済産業省 (2016)「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)」経済産業省 商務情報政策局 ヘルスケア産業課。

経済産業省 (2015)「「健康経営銘柄」レポート (2015年:初回)」  
[http://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/healthcare/downloadfiles/meigara2015report.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/meigara2015report.pdf)  
(2015年3月25日公開)

経済産業省 (2016)「「健康経営銘柄」2016企業レポート」  
[http://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/healthcare/downloadfiles/meigara2016report.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/meigara2016report.pdf)  
(2016年1月21日公開)