

# 従業員の健康づくりにみる 共通価値のエコシステム

— 健康課題解決の取り組みにおける乳製品利活用動向からの検討 —

東北大学大学院 経済学研究科 博士研究員

上西 智子

## キーワード

健康経営, 文脈価値, 協働, リーダーシップ, 価値共創

## I. 研究背景および問題意識・研究目的

近年、従業員の健康づくりに先進的に取り組む企業では、従業員の生活習慣病やメンタルヘルスの管理に脳腸相関に着目した健康づくりもみられ、乳製品の利活用もその一例として取り入れられつつある。また、新型コロナウイルス感染症の拡大などによる従業員側の健康意識の向上などから、感染予防等に資する免疫機能の活性化にも関わるような食の摂取や献立への関心が一層高くなっている。このような動きには、健康と食に関する情報提供や教育サービスのような、健康づくりに関わる知識や情報の入手と活用、習慣や行動の実践に資するサービスの提供と利用の促進が一層期待される。しかし、以上のような動きについての具体的な情報は少なく、例えば、健康経営に先進的に取り組む企業（以下、健康経営企業）での利活用状況やその成果および課題等に関する具体的な情報も少ない。そのため、健康投資の視点からの議論や健康と食に関する情報提供や教育サービス等を利用した健康づくりの文脈の価値といった議論に至っていない状況にある。本研究では、従業員の健康づくりの取り組みにおける健康と食に関する情報提供や教育サービスの例として乳製品の利活用状況を対象とした調査を健康経営企業に対して行い、その取り組みを促進する鍵要素を探索し、健康づくりの知識向上と行動を支援するサービスのエコシステム内にある多様な主体の接点、コミュニケーション、リーダーシップについて検討する。

## II. 理論的背景と先行研究レビュー

健康経営とは、従業員の健康保持・増進の取り組みが将来的に収益性等を高める投資であるとの考えのもと健康管理を経営学的視点から考え戦略的に実践することであり、この健康経営の考え方に基づいた具体的な取り組みは健康投資とされている（経済産業省ヘルスケア産業課、2022）。この健康経営の取り組みについては、近年その社会的価値についても言及されており（経済産業省商務・サービスグループヘルスケア産業課、2020）、健康経営の取り組みは、経済的価値と社会的価値を同時に実現する取り組み（Porter & Kramer, 2011）と考えられている。健康経営の取り組みは、経済的価値と社会的価値を同時に実現する共通価値戦略の取り組み（Porter & Kramer, 2011）を単独での活動ではなく健康づくりのエコシステムの中に存在している（Kramer & Pfitzer, 2016）と考えることができる。この多元的な連合による協働を進めるための新たな枠組みの要素として、「共通のアジェンダ」、「共通の評価システム」、「相互に補強し合う活動」、「定期的なコミュニケーション」、「活動に特化した支柱となるサポート」の5つが示されている（Kramer & Pfitzer, 2016）。エコシステムの中で異なる構成要素を代表する複数の個人が共同でリーダーシップをとるシステムリーダーシップが必要な要素としてあげられている（Kramer & Pfitzer, 2016）。

### III. 従業員の健康づくりの取り組みにおける 乳製品利活用動向調査からの結論

本研究では、従業員に対する健康づくりの取り組みと近年関心が高まっている食を通じた健康づくりの例として乳製品の利活用について調査を行い、食を利活用する健康づくりの取り組みがどのように接続し取り込まれていくのか、乳製品の利活用例を対象とした調査から検討した。従業員の健康づくりに乳製品を選択する背景は、本研究の結果からは従業員の生産低下に関わるものに注力されていた。乳製品と健康づくりのリテラシーに関する取り組みでは、限られた専門職による役割が大きく、各専門職のリーダーシップが鍵になることが示唆された。組織体制は働き方の変化や社会状況の変化に柔軟に対応することが今後望まれる。効果の評価・改善の取り組みについてはさらに事例の検討が必要と考えられる。

#### 謝辞

本研究は、「乳の社会文化」学術研究による委託研究費及びJSPS科研費JP17K03918の助成を受けて行われた研究成果の一部である。

#### 主要引用文献

- Kramer, M. R. & Pfitzer, M. W. (2016) The Ecosystem of Shared Value. *Harvard Business Review*, 94 (10), 80-89. (マーク R. クラマー, マーク W. フィッツァー, 辻仁子訳 (2017) 「CSVはエコシステム内で達成する「コレクティブ・インパクト」を実現する5つの要素」『DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー』, 42 (2), 16-28.)
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2011) Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89 (1-2), 62-77. (マイケル E. ポーター, マーク R. クラマー, DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳 (2011) 「共通価値の戦略 - 経済的価値と社会的価値を同時実現する」『DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー』, 36 (6), 8-31.)
- Senge, P., Hamilton, H., & Kania, J. (2014). The Dawn of System Leadership. *Stanford Social Innovation Review*, 13(1), 27-33.