

# こうえき

公益法人向け  
情報誌

## 特集 健康保険組合の展望



『健康保険組合の持続的な発展に向けて』  
『健康保険組合の財政悪化～危機的環境にどのように立ちむかうか～』

【インタビュー】

一般社団法人日本自動車連盟 / 日本航空健康保険組合

【トピックス】

『2020年度 国立大学決算のポイント』

No.17

いっしょに、明日のこと。  
Share the Future

## 特集：健康保険組合の展望

---

---

### 『健康保険組合の持続的な発展に向けて』

SMBC日興証券株式会社 公益法人業務部 制度調査課

主任研究員 河田 剛 . . . . . P 4

### 『健康保険組合の財政悪化 ～危機的環境にどのように立ちむかうか～』

デロイトトーマツグループ 有限責任監査法人トーマツ

折本 敦子 グレイス 氏 . . . . . P 10

## インタビュー

---

---

### 『健全な車社会の発展のために』

一般社団法人 日本自動車連盟

理事 経営企画部長 酒井 明夫 氏 . . . . . P 18

### 『社員の健康づくりが生む安全と最高のサービス』

日本航空健康保険組合

常務理事 浦井 典子 氏 . . . . . P 29

## トピックス

---

---

『2020年度 国立大学決算のポイント』 . . . . . P 41

表紙：「水たまり」

名古屋芸術大学 芸術学部 助手 渡部 有喜 氏

---

---

## 『特集：健康保険組合の展望』

---

- \* 本資料は、別段の表示がない限り、その作成時点において施行されている法令に基づき作成したものでありますが、将来、法令の解釈が変更されたり、制度の改正や新たな法令の施行等がなされる可能性があります。
- \* 実際の取引等をご検討の際には、今後の制度改正の動きに加え、具体的な実務動向や法解釈の動き等にご留意いただき、所轄の税務署や弁護士、公認会計士、税理士等の専門家にご相談の上、お客様の最終判断をもって行っていただきますよう、お願い申し上げます。

いっしょに、明日のこと。  
Share the Future

## 『健康保険組合の持続的な発展に向けて』

SMBC日興証券株式会社  
 公益法人業務部 制度調査課  
 河田 剛

### はじめに

日本の公的医療保険制度は、1922年に制定された健康保険法（1927年施行）に始まる。当初の健康保険法においては、鉱工業の労働者に対し、健康保険組合を通して健康保険を提供することが義務付けられた（被保険者300人以上で健康保険組合の設立が可能）。その後、健康保険制度の拡充、国民健康保険制度の創設、拡充などにより1961年には国民皆保険が実現するが、健康保険組合は100年近くにわたって日本の公的医療保険制度の中で重要な役割を担ってきた。2021年3月末時点では1388組合が2884万人をカバーしている。ちなみに、他の制度としては中小企業の従業員等が主に加入している協会けんぽ、公務員等が加入している共済組合、農業者・自営業者・退職者、被用者保険に加入していない被用者が加入している国民健康保険などがある。（図表1）

図表1 医療保険制度の概要

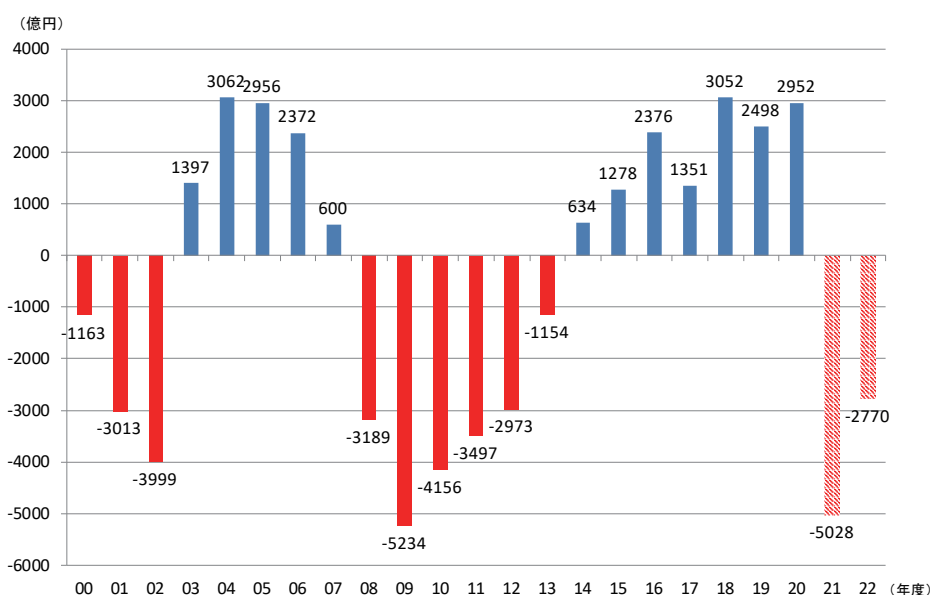
制度	保険者	加入者数（千人）
健康保険		
協会けんぽ	全国健康保険協会	40,443
健康保険組合	健康保険組合	28,837
健康保険法第3条第2項被保険者	全国健康保険協会	17
船員保険	全国健康保険協会	117
各種共済		
国家公務員	共済組合	8,545
地方公務員等	共済組合	
私学教職員等	私学事業団	
国民健康保険		
農業者・自営業者等	市町村 国保組合	29,324
被用者保険の退職者	市町村	
後期高齢者医療制度	後期高齢者広域連合	18,032

（出所：令和3年版 厚生労働白書）

### 高齢化に向けた健康保険組合の取り組み

高齢化は健康保険組合の喫緊の経営課題となっている。2025年には団塊世代が全て75歳以上（後期高齢者）となるため、健康保険組合の経営に大きな影響を与えることが予想されている。2021年度、2022年度の健康保険組合の経常収支は、高齢者医療に対する拠出金負担などから赤字となることが見込まれている。（図表2）

図表2 健康保険組合の経常収支の推移



(注) 2021年度、2022年度は予算ベース  
(出所：健康保険組合連合会)

このような状況に対応するためには、健康保険組合自身の対策と、国・自治体の対策を組み合わせる必要がある。

健康保険組合自身の対応としては、基本的に効果的な保健事業による加入者の健康保持増進によって医療費の抑制等を図り、組合の財政安定化、付加給付や保健事業の充実、強化を図ることである。これは労働生産性の向上や国の目標である「健康寿命の延伸」につながり、医療保険制度のサステナビリティを強化することになる。

具体的な施策は以下の通り。

① 特定健診・特定保健指導（生活習慣病対策）

生活習慣病を抑制することで、加入者の生活の質を改善する。また、新型コロナウイルス感染症の重症化抑制にも寄与する。健康保険組合加入者の受診率は協会けんぽや国民健康保険など他の制度の加入者と比べても高い。

② 企業との連携した取り組み（データヘルス・健康経営）

従業員の健康づくりに積極的に取り組む企業と協働して、効果を高める。実際に健康保険組合と企業の連携度が高い場合は、低い場合と比べて被保険者1人当たり医療費が低い傾向が出ている。

また、経済産業省の支援を背景に日本健康会議が認定する「健康経営優良法人2022」（2021年度認定大規模法人部門）2299法人のうち、1396法人が健康保険組合に加入している。

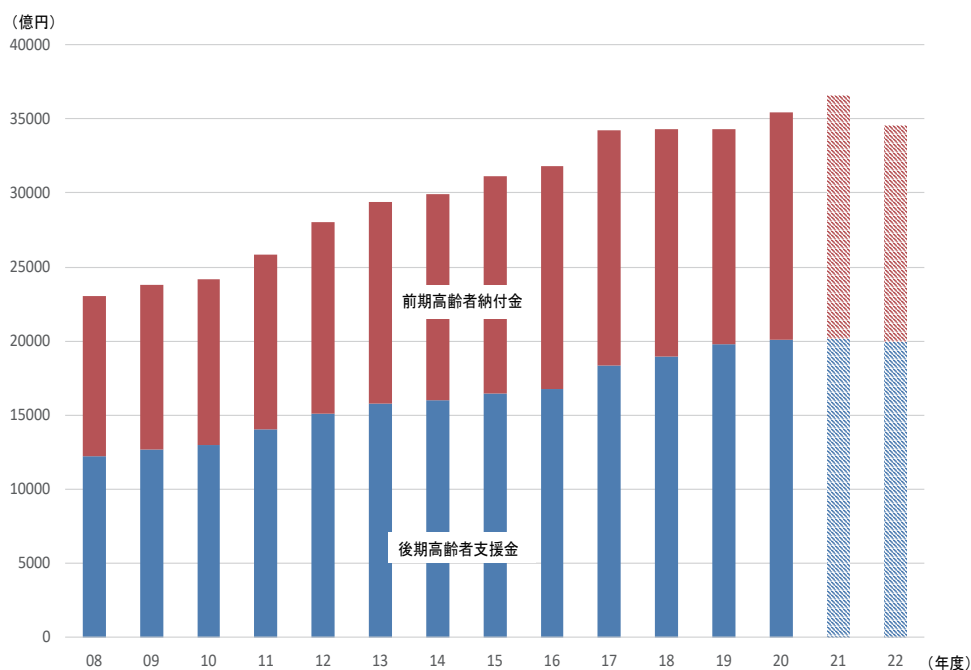
中長期的には、引き続き健康経営の推進、加入者への健康教育・広報によるヘルスリテラシー向上等に努めるとともに、社会環境の変化に応じた先駆的な取り組み（高齢者の就労率上昇、女性の社会進出等多様性ある社会への対応、データ活用の深化）を実践する方向性が打ち出されている。

## 国民皆保険制度の維持に向けた提言

後期高齢者医療は、給付費の約5割を公費で、約4割を現役世代からの後期高齢者支援金で、約1割を後期高齢者の保険料で負担する仕組みであり、健康保険組合では、加入者に対する保険給付費だけでなく、高齢者医療に対する拠出金負担が費用の中で大きなウエイトを占めている。2020年度決算（見込み）においては、保険給付費が3兆9065億円なのに対し、後期高齢者支援金が2兆61億円、前期高齢者納付金が1兆5390億円となっており、組合によっては高齢者医療に対する拠出金が加入者への保険給付費を上回っている。

健康保険組合の高齢者に対する拠出金は一貫して増加傾向にある。（図表3）2022年度（予算）は、コロナ禍により高齢者医療費が減少した影響で、拠出金も減少が見込まれているものの、2023年度以降は後期高齢者支援金の急増が予想されている。

図表3 健康保険組合の拠出金の推移

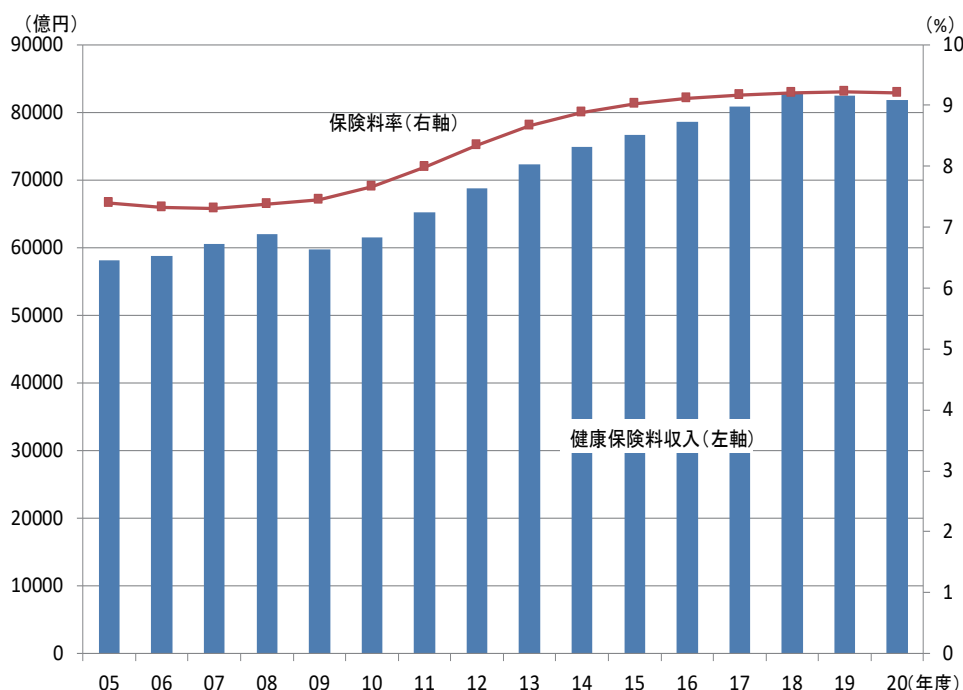


（注）2021年度、2022年度は予算ベース  
（出所：健康保険組合連合会）

2021年の「全世代対応型の社会保障制度を構築するための健康保険法等の一部を改正する法律」の成立により、現役並みの所得がある高齢者以外は1割とされている後期高齢者医療の窓口負担割合について、課税所得が28万円以上かつ年収が200万円以上（単身世帯の場合。複数世帯の場合は後期高齢者の年収合計が320万円以上）の後期高齢者に限って2割に引き上げるという制度変更が行われた（2022年10月実施、現役並み所得者の窓口負担は引き続き3割）。しかし、これによる現役世代の負担の抑制幅は小さい。

一方、特定健診・特定保健指導や企業と連携したデータヘルス・健康経営の取り組みの推進等による保険給付費の抑制、保険料率引き上げによる保険料収入の増加といった健康保険組合の自助努力には限界がある。保険料率の引き上げについては、漸次行われてきたものの、2020年度の平均保険料率は9.21%と、公費の補助を受けている協会けんぽの保険料率（10%）に接近してきている。協会けんぽの料率を上回る状況では、健康保険組合を独自に運営する動機が薄れるため、これ以上の保険料率引き上げは難しくなってくるものとみられる。（図表4）

図表4 健康保険組合の保険料収入・保険料率の推移



（出所：健康保険組合連合会）

このような状況の対策として、健康保険組合連合会（健保連）では、2021年10月に「安全・安心な医療と国民皆保険制度の維持に向けて」- 健保組合・健保連の提言 - を公表している。

安心・安全な医療については、かかりつけ医の推進と制度の構築、地域医療構想の着実な推進を提言している。



国民皆保険制度の持続性確保については、以下の提言を行っている。

## ① 医療の重点化・効率化

〈保険給付範囲の見直し、薬剤費の伸びの抑制等〉

- ・ 医療費適正化計画の取り組みの強化（地域差是正、医療費が見込みを上回る場合の対応、保険者協議会の関与強化等）
- ・ 市販品類似薬の保険給付範囲からの除外又は給付率の見直し、フォーミュラリ（医療機関等において医学的妥当性や経済性等を踏まえて作成された医薬品の使用方針）の普及・リフィル処方（1つの処方箋を繰り返し使用して薬を受け取ることができるとする仕組み）の早期導入（※2022年4月より導入済み）等

## ② 人口構造の変化を踏まえた全世代で支える制度の構築

〈世代間のアンバランスの是正、現役世代の負担軽減等〉

- ・ 後期高齢者の保険料負担割合（現行＝給付費の11%）の見直し（後期高齢者と現役世代の負担の伸びの均衡を図る）
- ・ 後期高齢者の窓口負担の原則2割（一定以上所得者の2割負担の早期実施、低所得者を除いて原則2割負担の検討を継続）
- ・ 現役並み所得者（3割負担）の対象範囲拡大と、現役並み所得者の給付費への公費投入

## ③ 社会保険の保険原理が適正に機能するしくみ

- ・ 高齢者医療への拠出金負担の上限設定、前期高齢者財政調整の見直し（変動抑制、計算式見直し等）
- ・ 拠出金負担の見える化（後期高齢者支援金、介護納付金の保険料率を国が審議会の意見を聞いて定めるよう見直す）
- ・ 社会保障のための財源確保等の検討（税財源の確保、年金控除や非課税年金の見直し）

健保組合は、引き続きコラボヘルスによる健康経営の推進、加入者への健康教育・広報によるヘルスリテラシー向上等に努めるとともに、社会環境の変化に応じた先駆的な取り組みを実践し、国民全体の健康度を高め、健康寿命の延伸を図る。

※このほか、金融資産も勘案した高齢者の自己負担割合の判定の検討、介護保険制度の給付と負担の見直し、前期高齢者と介護保険制度の年齢区分の65歳から70歳への引き上げの検討等



現役世代と高齢者による負担のアンバランスを是正することは喫緊の課題であり、この提言はきわめて重要なものとして、早急に検討すべきものである。

## おわりに

国民皆保険を維持し、比較的良質な診療を受けられる日本の医療保険制度は世界的に見ても優れたものである。この制度の維持のためには、年金等の他の社会保障制度と併せ、国民全体が現状を意識するべきであろう。また、重要な担い手である健康保険組合の活動についても、加入者はより一層理解を深めていく必要があると考えられる。

## 参考文献

- ・厚生労働省、『令和3年版厚生労働白書』資料編、27-101。
- ・厚生労働省、『令和3年版厚生労働白書—新型コロナウイルス感染症と社会保障—』。
- ・健康保険組合連合会、『安全・安心な医療と国民皆保険制度の維持に向けて—健保組合・健保連の提言—』、令和3年10月。
- ・健康保険組合連合会、『令和2年度\_健康保険組合決算見込状況について—決算見込集計\_結果報告—』。
- ・健康保険組合連合会、『令和4年度\_健康保険組合\_予算編成状況について—予算早期集計結果の概要—』。

## 『健康保険組合の財政悪化 ～危機的環境にどのように立ちむかうか～』

デロイトトーマツグループ 有限責任監査法人トーマツ  
折本 敦子 グレイス

- 高齢化による拠出金の急激な増額、COVID-19 感染拡大の影響による受診行動の変化等による支出の増額、COVID-19 による企業の業績改善が遅れ、賃金の低迷が長期化すると見込まれている観光・飲食サービス業などを母体する健保組合の保険料収入の減額など八方塞がりの経営状況がほとんどの健保組合である。
- このような予測不能の外部環境の変化に対応するために、健保組合はあらためて事業継続のための対応を考えていく必要がある。

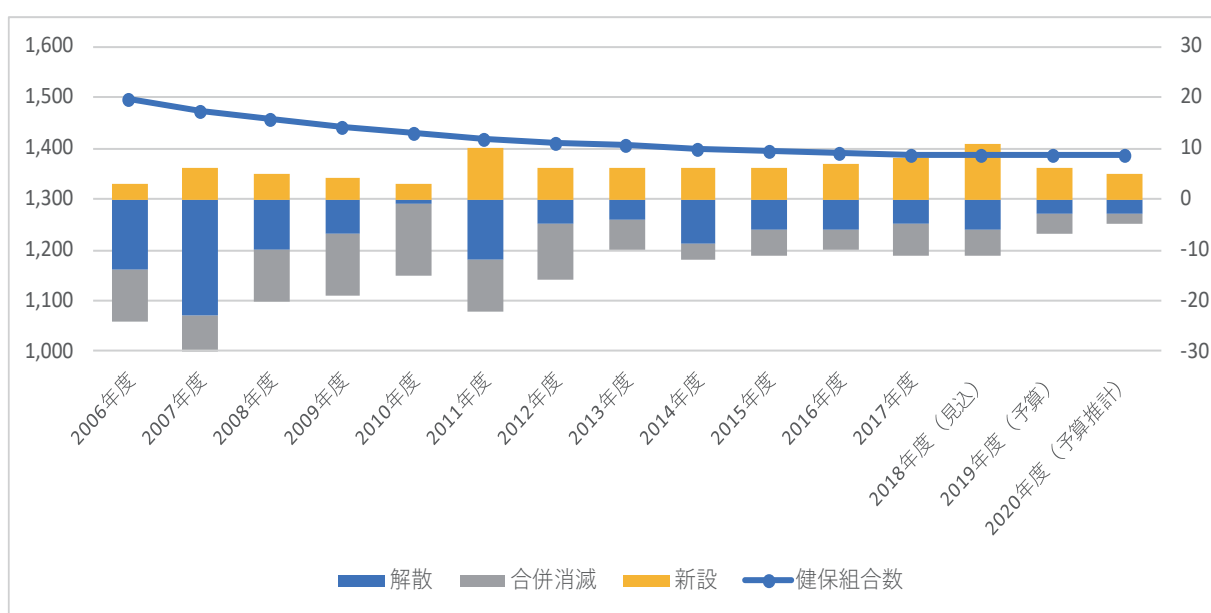
### 1. はじめに

2019年9月、健康保険組合連合会は「今、必要な医療保険の重点施策－2022年危機に向けた健保連の提案－」で、健保組合の急激な財政悪化に対する危惧が示された。団塊の世代が75歳に到達しはじめる2022年から、現役世代の高齢者医療のための拠出金負担（後期高齢者支援金や前期高齢者納付金等）がさらに増大することが見込まれている。拠出金の負担増大に伴って健康保険料率が急激に上昇し、医療と介護の保険料率に歯止めがないなかで、年金保険料率18.3%（固定）を足し合わせると2022年度に30.1%、2025年度には31.0%と推測されている。しかし、COVID-19の感染拡大の影響で業績の改善が遅れる観光業、飲食サービス業、運輸業、生活関連サービス業、娯楽業などを事業主にもつ健保組合では保険料率の引き上げが限界に近く、拠出金負担が一段と増す中、八方塞がりになっている。

## 2. 健保組合の推移

健保組合は、2008年1,497組合あり、2022年の推計では1,387組合と15年間で約100組合が解散や合併消滅していることが分かる。合併消滅には、母体企業の合併に伴うケース以外にも、組合財政の安定化を目的とした合併消滅などが含まれている。解散だけでも15年間に114組合である。今後、外部環境の変化を考えるとこの傾向は加速することが予測される。

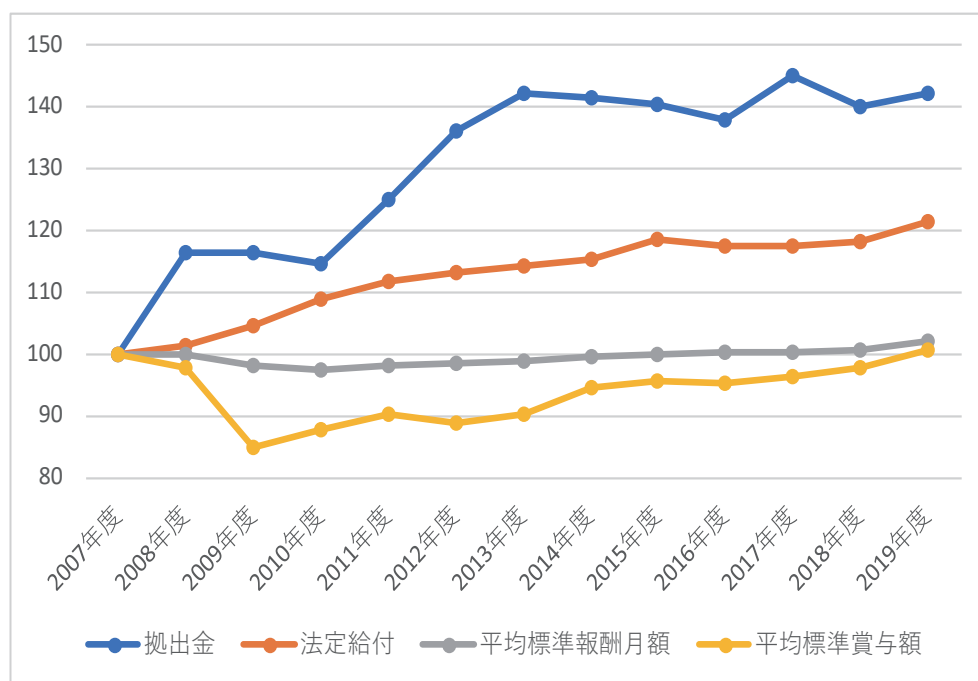
図 健保組合の総数とその新設・合併消滅・解散組合数の推移



(注) 組合数は、2019年度以前は3月31日時点、2020年度と2021年度は4月1日時点の数値。  
 (出所) 健康保険組合連合会「令和元年度(2019年度)健保組合決算見込集計結果報告」(2020年11月18日)、  
 「令和4年度健康保険組合予算編成状況について—予算早期集計結果の概要—」(2022年4月28日)  
 よりトーマツにて作成

健保組合が解散に陥る理由の一つに、拠出金の増加による健保組合の財政悪化がある。保険料が課される「標準報酬月額」や「平均標準賞与額」が微増・横這いである一方、病気やけが等の保険給付(「法定給付」)を上回って高齢者向け医療等への「拠出金」が大きく伸びている。

図 被保険者 1 人当たり法定給付費、拠出金および月額、賞与の推移（2007 年度 = 100）



（注）2007 年～2017 年度までは決算、2018 年度と 2019 年度は決算見込の数値である。

（出所）健康保険組合連合会「現役世代を守るために－医療保険制度改革に向けた重点要望－」（2020 年 11 月 5 日）  
よりトーマツにて作成

拠出金が大幅に伸びた背景には、高齢化や医療技術の高度化等による医療費の増加に加え、後期高齢者支援金の被用者保険内での負担方法が、加入者数に応じた頭割から段階的に報酬に応じたものに見直されたことが影響している。加入者の平均収入が他の被用者保険よりも高い健保組合では、拠出金負担が大きく増えることになった。2019 年度に義務的経費（法定給付費＋拠出金）に占める拠出金の割合が 50%を超えた健保組合は 333 組合（全体の 24%）あり、健保組合全体の平均保険料率は 9.2%（前年度比 0.1 ポイント増）に達したとみられる。健康保険料率が全国健康保険協会（協会けんぽ）のそれ（10%）を超えた組合の中には、解散の選択をした健保組合もある。

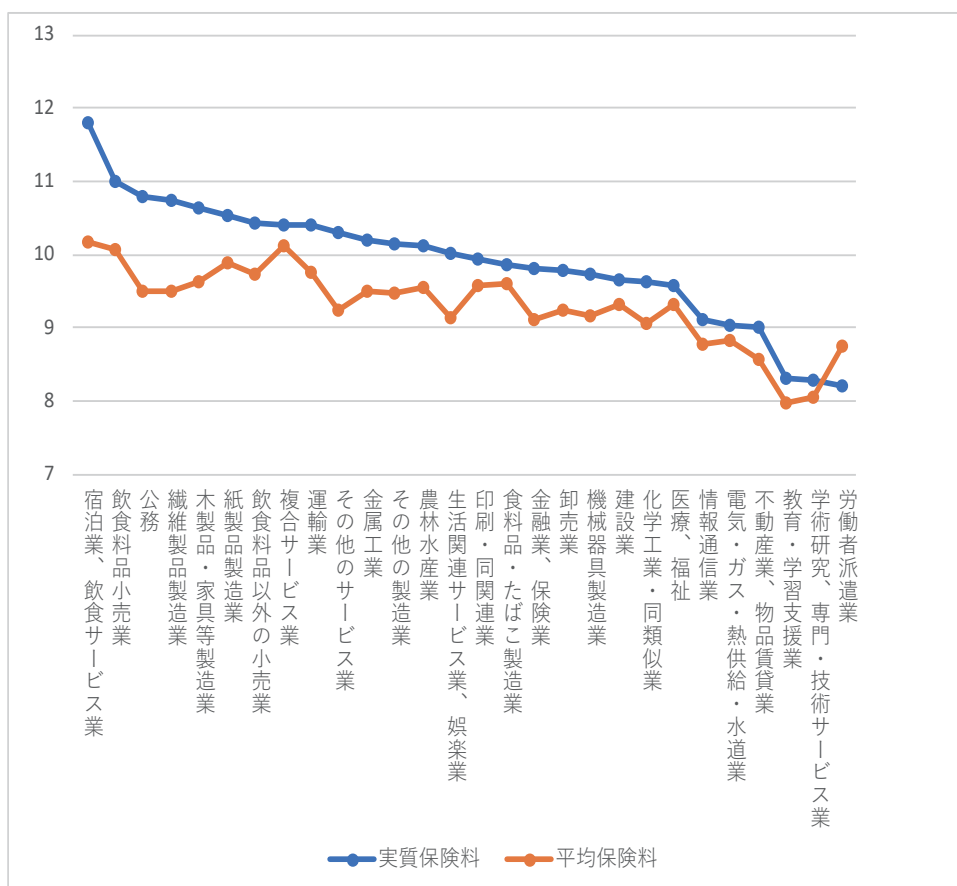
### 3. COVID-19 による影響

2019 年度に 29.1% だった健康保険料率、介護保険料率、年金保険料率の合計が、2022 年度には 30.1% になる。保険料率がうなぎ登りに上がり続ける状況は、持続可能性と現役世代の費用負担の不満に加え、経済社会全体にもマイナスの影響を及ぼすと推測される。

2020 年度年から COVID-19 の感染拡大によって景気が悪化したため、加入者の報酬（賃金）が伸び悩み、健保組合の保険料収入が低迷している。

下記図表は 2022 年度予算に基づく業種別の平均保険料率と実質保険料率を示している。

図 2021 年度の業種別 平均保険料率と実質保険料率（予算ベース）



(出所) 健康保険組合連合会「令和4年度健康保険組合予算編成状況についてー予算早期集計結果の概要ー」  
(2022年4月28日)よりトーマツ作成

平均保険料率とは実際に被保険者等が負担している保険料率、実質保険料率とはその年の保険給付費や納付金等を負担するために実際に必要な保険料率のことを指す。2022年度は、COVID-19感染拡大の影響から2020年度に高齢者医療費の一時的な減少により、2022年度の高齢者等拠出金が大きく減少し、2021年度から7.5ポイント低い69.5%の健保組合が経常赤字を見込んでいる。2021年度予算で10.1%だった組合全体の実質保険料率は9.9パーセントに回復しているが、一時的なものと想定される。その中でも、「宿泊業、飲食サービス業」「飲食料品小売業」は11%を超えており、

すでに平均保険料率が10%近辺の業種では、実質保険料率に近づけるための保険料率の引き上げは限界である。

## 4. 健保組合の財政改善に向けた取り組み

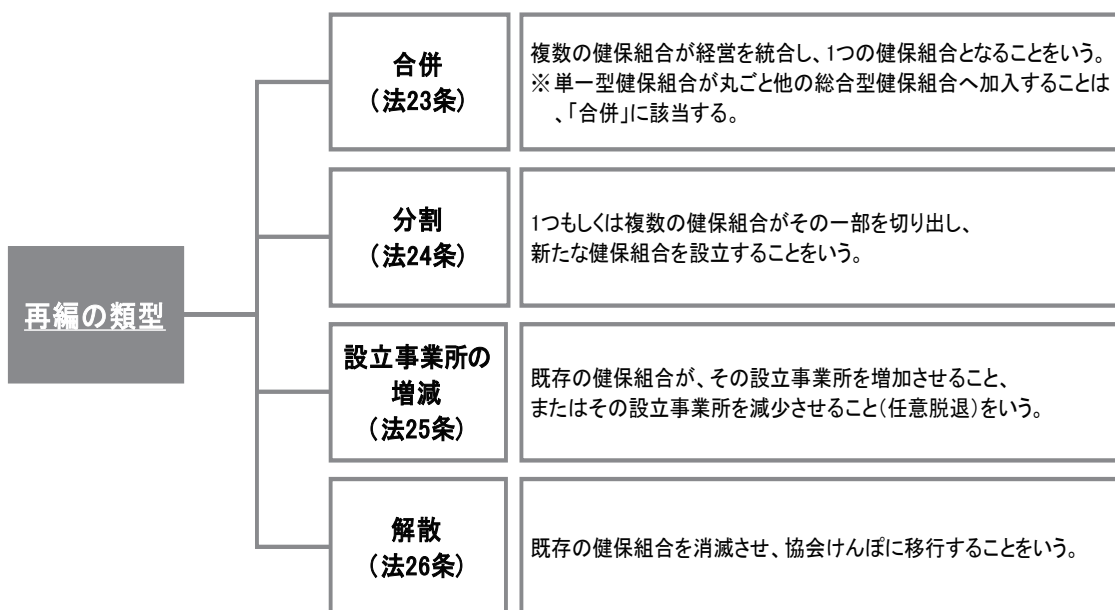
健康保険組合連合会では、組合制度のもつリスク分散機能の不十分さや社会経済情勢の変化による財政基盤の悪化への対応の弱さといった弱点を克服し、このような事態が生じた組合においても自主管理による経営効率の向上と疾病予防・健康増進等の組合本来の事業が維持していけるよう支えていくことを目的とし、健康保険法（附則第2条）に基づき、①社会経済情勢等の変化により財政が窮迫した健康保険組合に対する「組合財政支援交付金」、②高額医療給付のようにリスク分散機能の及ばない部分を補強するための「高額医療交付金」の制度が用意されている。しかし、その資金のみでは賄う事が難しく、健康保険組合連合会は、給与や賞与が落ち込んでいる特定の業種を母体とする健保組合と、中小企業を中心とする総合健保組合への緊急支援を求めるとともに、保険料の納付猶予で事業運営に支障をきたしている健保組合への財政支援を与野党に要望したが、COVID-19による社会的影響などもあり、財政支援は叶わなかった。

しかし、多くの健保組合は経費を最小化し、これ以上削減の余地がないところが殆どである。そのような中で、健保組合内での改善策では、適切な保健事業の実施に伴う、長期的な保険給付費の低減がある。保険給付費抑制については、政策的にも多くの施策を打ってきたが、特効薬はないのも現実である。

健保組合の適正運営のみを検討する場合、財政のシミュレーションや加入企業の分析等を行い、どのようにリスク分散することが出来るか検討することも必要である。健保組合単独では方針を決めることが難しいため、理事会等ステークホルダーとの議論が必要である。

また、健保組合の持続が難しい場合には、再編することも可能である。再編には4種類あり、単一健保が総合健保に加入する「合併」、傘下の企業を引き離す「分割」、「設立事業所の増減」、協会けんぽに移行する「解散」である。持続可能な健保組合にするために、中長期やステークホルダーの視点等でメリット・デメリットを整理することが必要である。





## 5. 健保組合の今後の取り組み

昨今、健保組合は経営状況の悪化に伴い、厳しい選択を迫られている。健保組合のみでは解決が難しいことも多いが、現状をどのように把握し、将来を見据えていくかの判断が求められている。どのような指標をモニタリングし、方向性を判断するためのシミュレーションをするかが、ステークホルダーの賛同を得られるかのカギになる。事業主、組合員、その扶養家族等が、安心して生活していくためには、健保組合自身が主体的に方向性を決めていかなければならない時代が到来したと言えるのではないだろうか。

<注> 記述内容は、筆者の私見であり、有限責任監査法人トーマツの公式見解ではありません。また、無断転載・複写はご遠慮ください。

執筆者

### 折本 敦子 グレイス

有限責任監査法人トーマツ  
リスクアドバイザー事業本部 ヘルスケア シニアマネジャー

日系シンクタンクの社会保障研究員、外資系コンサルティングのヘルスケアコンサルタント、日本医療政策機構のがん政策の研究員を経て入所後、アドバイザー事業本部パブリックセクター・ヘルスケアアドバイザーに所属。医療保険・介護保険の保険者機能の最適化などを得意とし、厚生労働省、都道府県、自治体の調査・研究、データ分析業務を実施している。日本小児科学会広報委員会委員、日本小児保健協会ホームページ委員会委員。

# NOTE



## 『インタビュー』

---

- \* 本資料は、別段の表示がない限り、その作成時点において施行されている法令に基づき作成したものでありますが、将来、法令の解釈が変更されたり、制度の改正や新たな法令の施行等がなされる可能性があります。
- \* 実際の取引等をご検討の際には、今後の制度改正の動きに加え、具体的な実務動向や法解釈の動き等にご留意いただき、所轄の税務署や弁護士、公認会計士、税理士等の専門家にご相談の上、お客様の最終判断をもって行っていただきますよう、お願い申し上げます。

いっしょに、明日のこと。  
Share the Future

一般社団法人 日本自動車連盟

理事 経営企画部長

酒井 明夫 氏

## 『健全な車社会の発展のために』

### COMPANY DATA

#### 一般社団法人 日本自動車連盟

1963年設立。自動車ユーザーの会員団体として、自動車に関するさまざまな業務を取り扱う。東京都に本部を置き、日本全国に支部を展開。国際自動車連盟（FIA）に加盟している日本で唯一の団体である。略称は「JAF」。



**安心** と安全を提供するスペシャリスト集団である日本自動車連盟（JAF）。テクノロジーの進化と社会のデジタル化といった外部環境の変化に対応しながら、健全な車社会の発展に貢献しています。ロードサービスをはじめとする各種サービスの提供によって、会員の皆様と地域社会の方々との「対話と共創」を目指しています。理事の酒井氏に独自の取り組みとJAFの魅力についてお伺いしました。

日興：まずは、事業の概要や沿革についてお聞かせいただけますでしょうか。

酒井：モータリゼーションが急激に発展していく中で、車の台数が増え、それまで路上トラブルについては、各自動車メーカーや販売店が各々でサービスを提供していたのですが、労務管理などの問題が顕在化してきました。海外には歴史の古い自動車のクラブがたくさんあり、日本でも同様の組織をつくろうということから、自動車業界と国によって設立されたのが日本自動車連盟（JAF）です。

ロードサービスが事業の中心でしたが、設立当時の背景に1964年の東京オリンピックがあり、海外からの自動車の持ち込みが増えるだろうという期待が少なからずありました。

会員数が次第に増え、一時期、旅行業などにも取り組んだのですが、民業圧迫の懸念があると問題になり、旅行業からは撤退しました。それでもドライブを楽しむことは、観光業の活性

化に直結するため、現在はドライブによる観光振興、いわゆるドライブツーリズムに取り組んでいます。

日興：ドライブツーリズムの他にはどのようなサービスがあるのでしょうか。

酒井：基幹事業であるロードサービスは年間約 230 万件で、この先の市場を考えると伸ばしていくことは難しいと考えています。さらに、自動車保有台数も再来年以降は縮小していく可能性があります。その他のサービス提供の一つに、会員優待があります。会員証をご提示いただくと、ファミリーレストランやさまざまな観光施設が割引料金で利用できる仕組みです。年間延べ 5,000 万人以上の方が利用されており、以前から力を入れて取り組んでいます。

また、大事な取り組みの一つとして行政などから期待されているのは、交通安全の分野です。一例として、2016 年から「信号機のない横断歩道での歩行者横断時における車の一時停止状況」の実態調査を行い、問題提起をしています。サンプルで全国 92 か所を定点観測したところ、最初の停止率は 7.6% という結果でした。これが昨年調査では 30.6% まで改善されました。各都道府県の警察や行政も力を入れて啓発活動してきたことから、社会的なインパクトが大きく、目に見えて大きな成果が出ました。

## JAF の魅力を知ってもらうための多様な取り組み

日興：会員向けイベントについてもご紹介いただけますでしょうか。

酒井：全国に 52 か所の支部があり、遊園地を利用したファミリーイベントやハイキング、クラシックコンサートなどを各地域の会員向けに行っています。先ほどの会員優待と併せて継続してご利用いただき、JAF のファンになっていただこうという狙いがあります。

日興：現在はロードサービスより、そのような会員優待やイベントのサービスを利用される方のほうが多いのでしょうか。

酒井：延べ人数だとそうですが、会員優待等はリピーターの方が多いです。先ほどの 5,000 万人という数字は延べ人数のため、まだまだ認知度を上げていかないといけないというのが、

今後の課題です。

日興：JAF スマートフォンアプリにも取り組んでいらっしゃいますね。

酒井：現在のダウンロード件数は500万件程度ですが、会員数に比べると、まだ向上の余地があります。

日興：アプリを入れれば、会員証を持ち歩かなくてもサービスを利用できるため便利だと思います。

酒井：その通りです。ぜひダウンロードしてみてください。



(詳細・ダウンロード)

「JAFスマートフォンアプリ」  
(出所：日本自動車連盟提供)

日興：続いて、モータースポーツの振興活動について伺えますでしょうか。

酒井：モータースポーツのライセンス発給や、国内で開催されるさまざまな自動車競技を公認しています。モータースポーツは車の文化に直結することから、昨年からはスポーツ庁の協力支援が得られるようになりました。年間を通して優秀な成績を収めたドライバーやチームの栄誉を称える表彰式に、室伏長官にプレゼンターとしてお越しいただくなど、公益性の高さが認められています。また、私どもは地域の活性化をミッションとして掲げており、モータースポーツによる地域振興の取り組みも検討しているところです。

自動車産業は日本の基幹産業で裾野も広いため、自分で車を操作する運転の楽しさを広く伝えていくことが使命であると思っています。

また、日本ではまだ認知度がそれほど高くありませんが、オートテストというイギリス発祥の競技があります。これは普段お乗りのマイカーを使い、ショッピングモールの駐車場など一定の敷地内で、スラロームや車庫入れ時間など運転技術の正確さを競うスポーツです。ヘルメットやレーシングスーツなどの特別な道具は不要です。モータースポーツの一種ですが、それほど敷居も高くなく、ご家族やご夫婦、カップルで楽しめるオートテストの開催に力を入れて支援しています。



一定のカテゴリー内だけで楽しめるため、ライセンスは必要ありません。もちろんオートテストを楽しむことで興味が湧き、B級ライセンスの取得に繋がっていく方もいらっしゃいます。一方で、オートテストだけを楽しむ方もいらっしゃいます。また、女性の方も割と多い印象です。



「オートテスト」  
(出所：日本自動車連盟提供)

日興：機関誌の「JAF Mate」にはクーポンがたくさん入っているため、私も会員の一人として楽しみにしています。一方で Web への展開も進めていらっしゃるのでしょうか。

酒井：「JAF Mate」は年間 10 回、1 回あたり 1,200 万部発行していますが、2022 年度からは年 4 回の季刊発行に変更します。発行回数を削減することになるのですが、環境負荷軽減の面において、紙資源を使ってお送りするということが、昨今の情勢とは相容れないところがあります。

そこで、「JAF Mate」は、2022 年 3 月 15 日から「JAF Mate Online」という新たな Web 媒体を提供しています。「JAF Mate」は日本最大の発行部数ということもあり、3 か月前には原稿の内容が決まりますが、場合によっては状況が変わることもあります。Web 媒体であれば、毎日更新することが可能なため、月に 50 回程度、記事内容などを更新できる予定です。リアルタイムでの情報提供や、期間限定のさまざまなサービス提供も可能なため、力を入れて取り組んでいく考えです。

日興：カーボンニュートラルや電気自動車へのシフト、コロナ禍での人の移動の制限といった車社会を取り巻く変化の中で、今後の対策について伺えますでしょうか。



「JAF Mate Online」  
(出所：日本自動車連盟提供)

酒井：日本の人口減少が進み、再来年以降は世帯数も減少していくことが、国立社会保障・人口問題研究所の推計で明らかになっています。私どもは幸いにしてこれまで会員数が伸び進み、直近では2,006万人にまで達していますが、このまま続くとは想定していません。

マスではなく個々の会員と向き合うという考えから、マーケティング本部を2022年4月に設置しました。既存会員のデータ蓄積やリアルなコミュニケーションを図りながら、これまで以上にJAFのファンになっていただくことで、会員数の維持を図っていく狙いです。

これまでは新規入会を増やすことに視点を置いていたのですが、今後は会員数の維持や継続にも力を入れていかななくてはなりません。

日興：免許を取得した際にはJAFに入会して、皆様そのまま継続するものだと思っていました。

酒井：確かに全体の継続率は92%程と高いですが、初年度は70%台です。1年間利用しなかったという理由で退会される方もいらっしゃいます。先ほど申し上げた人口減少や、直近のロシアへの経済制裁などが家計に影響して、会員継続を見直しされる懸念があります。過去には、リーマン・ショックの影響で会員数が減少した経緯もあり、私どもとしてはどうしたら会員の皆様にご満足いただけるか考えることが課題です。ロードサービスを積極的に利用してください、とはなかなか言えませんので。

日興：環境問題への取り組みについて伺えますでしょうか。

酒井：実は、私どもが直接携われるところは少ないのです。日本の場合、電源構成における化石燃料の割合が依然として高いのが現状です。電気自動車を製造する過程でも化石燃料のエネルギーを必要とするため、なかなか難しいところです。

本部がSDGsに取り組むと宣言することは簡単ですが、支部を含めた職員やスタッフ全員が腹落ちするとは限りません。そのため、まずは2022年2月から、3回に分けてワークショップを行い、内容の確認や理解度のテストをしています。SDGsの17のゴールや169のターゲットのどれに私どもの事業は合致するのか、どこを重点的に取り組まないといけないのか、優先順位をつけながら決めていくことにしました。手続き書類や紙ごみの削減や消費電力の削減といった活動は行っていますが、社外にも活動内容を発表できるよう社内で啓発しているところです。

日興：先ほどの「JAF Mate」の発行回数の削減の取り組みもその考えからきているのでしょうか。

酒井：はい、SDGsの流れが関係しています。

日興：第10次3カ年計画が3月末で終了しましたが、次の第11次3カ年計画についても伺えますでしょうか。

酒井：先ほども申しあげましたように、これまでは会員数も拡大基調でしたが、第11次計画における一番の大きな違い、そのキーワードは『対話と共創』です。会員の方や地域社会の方々と対話をして、課題解決しながら、もっとコミュニケーションをとって一緒に創り上げていきましょう、という計画です。他の団体も近年そのような動きになっていると感じています。

日興：ステークホルダーをより幅広く捉えて活動される団体が増えてきていますね。

酒井：もともと私どもは社団法人で、当時の運輸省や警察庁の監督の下、運営してきました。しかし、現在一般社団法人に組織が変わり、事業の自由化がされています。JAF独自でできることは限られていますので、コンソーシアムを含めてさまざまなところと共同することがこれから必要だと考えています。実際に既に動き始めているものもあります。

日興：今後、2,000万人を超える会員データを分析して活用するお考えはありますでしょうか。

酒井：現在構築中の基幹システムの完了に合わせて、データHUBという仕組みが整備されます。会員の属性データは保有しても、これまで行動データまでは掴んでいませんでした。データマーケティングを可能にし、会員の皆様にとって最適なサービスが提案できるレベルまで引き上げることを目標にしています。

日興：最近では、クレジットカード会社やネットショッピングなどは、購入履歴からおすすめ商品を提案するなどのアプローチを行っています。将来的には、個々の嗜好性に合わせて発信していくのでしょうか。

酒井：もともと公式 Web サイトを制作したときも、その構想はありました。まだ少し段階が早かったので Recommend 機能はついていませんが、今後は Web サイトの見せ方も変わってくると思います。

## 変化する外部環境への対応

日興：コロナ禍の影響はロードサービスでもあったと思いますが、どのように対応されたか伺えますでしょうか。

酒井：現場の隊員には感染予防グッズを優先的に配布するなど、万全の感染対策をしていました。お客さまに対してもルールを事前に決めて対応していたため、幸いにして感染クラスターの話は今のところ出ていません。私どもはロードサービスが動かなくなると影響が大きいので、とても気を遣いました。

また、コロナ禍でマイカーが見直された点は大きいと思います。移動する際、公共交通機関よりもマイカーを使用する方が増えました。社内的にはオンラインツールの導入により、これまで実現できていなかった全社大会を、2021年4月から始めることができました。

以前から、全国に拠点がある支部を訪問して職員とディスカッションをすることは行っていたのですが、本部と支部の距離感を縮めるためには、より詳細に情報公開する必要があると感じていました。昨年は決算報告会やSDGs勉強会を開催するなど、オンラインツールで全国の職員と繋がることができました。その点は効果があったと感じています。

日興：法人としての財政基盤の強化策についても伺えますでしょうか。

酒井：会費収入が全体の収入の9割です。もちろん会費の値上げは考えていないのですが、厳しい状況の中でどれだけの会員の皆様にご継続いただけるか、経営そのものをコンパクトに出来るかを考えることが必要だとは思っています。

具体的には、「JAF Mate」を削減した費用でロードサービスの車両を増やします。また、体制強化と設備投資を図ります。投資は、ロードサービスを含めた会員サービス・IT投資・人的資本の3点に振り向けます。

ロードサービスに次ぐ事業の柱は、常に模索しています。2020年から一般の職員を対象に

アイデアを募るビジネスアイデアコンテストを行うなど、パートナーを常に探しています。

日興：ロードサービス事業も時代によって傾向が変化しているのでしょうか。

酒井：変わっていますね。昔はキーの閉じ込みが結構ありましたが、リモートキーの普及により大きく減少しました。代わりにタイヤ関係のトラブルが増えました。今は、車にスペアタイヤを積む代わりにパンクした際の応急修理キットが入っていますが、使い方が分からない、ということでサービスを利用される方が増えてきました。

先々の話で言うと、オンラインでロードサービスができる形を考えています。メーカーや車種によってさまざまな警告灯がつきますが、それが一体、何の警告灯なのかという問い合わせに対応できる窓口の必要性が生じています。

日興：昔はよく車を路肩に止めてボンネットを開けている光景を目にしましたが、最近見かけなくなりました。今は車のデジタル化が進んでいるので、電気系統の故障が多いのですね。

## 「JAFのロードサービス 主な出動理由 TOP10（2021年お盆「四輪」）」

### 一般道路

順位	故障内容	件数	構成比
1	過放電バッテリー	18,811	29.99
2	タイヤのパンク、バースト、圧不足	13,129	20.93
3	落輪・落込	5,245	8.36
4	破損/劣化バッテリー	4,470	7.13
5	キー閉じ込み	3,274	5.22
6	事故	2,107	3.36
7	発電機/充電回路	1,499	2.39
8	燃料切れ	1,243	1.98
9	ハンドルロック・キー作動機構	720	1.15
10	スタータモータ	699	1.11
以上計		51,197	81.63
その他合計		11,521	18.37
総合計		62,718	100.00

### 高速道路

順位	故障内容	件数	構成比
1	タイヤのパンク、バースト、圧不足	809	39.33
2	事故	208	10.11
3	燃料切れ	206	10.01
4	過放電バッテリー	96	4.67
5	発電機/充電回路	45	2.19
6	破損/劣化バッテリー	38	1.85
7	オートマチックミッション	26	1.26
8	キー閉じ込み	20	0.97
9	エンジンオイルの不足、補充	16	0.78
9	冷却水不足	16	0.78
以上計		1,480	71.95
その他合計		577	28.05
総合計		2,057	100.00

(出所：日本自動車連盟提供 「ロードサービス救援データ（2021年度：シーズン別）」)



酒井：そうですね。現場で直らない故障が増えてきたため、車を牽引して整備工場に運ぶ仕事が増えています。バッテリーの故障の原因は、かつてはライトのつけっぱなしが多かったのですが、現在は電装品などの充実や高性能化による故障が増えてきています。メンテナンスフリーのバッテリーが普及し、昔ほどご自身では部品に触らないため仕組みが分からない、という事情もあるようです。

日興：資産運用についても伺えますでしょうか。

酒井：会員の方の会費を預かっている立場ですから、コンサバティブというか、堅実運用が大前提です。今は相場環境が不透明なため、なおさら慎重に運用していきたいと考えています。

日興：最近では、公益法人の間でも ESG 債を購入することによって、間接的に ESG に取り組もうとする動きが広がりつつありますね。

酒井：そうですね。私どもは株式会社ではないため投資家からの対象にはなりません。やはり会員の方向けに情報公開をしていますから、そのような点は意識しグリーンボンドも購入しています。

いわゆる Z 世代の方々や JAF についてあまり認識のない方には、どちらかと言うと社会貢献活動の部分の方が響くと思っています。昨年クラウドファンディングで介助犬の育成プロジェクトを始めましたが、このような取り組みも社会貢献の一つのアプローチだと考えています。JAF 会員以外の方にも、私どもの活動が広がっていくことを期待しています。

## 現場を知り、お客様の気持ちを考えることで課題を解決していく

日興：新しいことへの挑戦とあわせて、やはりロードサービスにおける安心感が重要ですね。事故やトラブルに遭われた方はとても不安な気持ちだと思いますし、そのような時、隊員の方のスピーディーで的確な対応に安心感を覚えた経験が私にもあります。

酒井：その点に関しては、昨年から変更したことがあります。それは、これまで三十数項目あった業績評価の指標を三つに絞ったことです。一つはロードサービスの現場到着時間です。



困ったときにはとにかく早く来てほしい、ということで優先項目の業績評価にしました。二つ目は収支、三つ目は会員数です。もう一つ、実は四つ目があるのですが、そこは支部自身で課題を見つけて考えるようにしています。

業績評価は会員の満足度や評価と表裏一体であるべきです。会員数が増えて大規模組織になっても、一人ひとりに健全な危機感を持たせるための意識改革を行うことが、来年度からの一番大きな課題です。

日興：本日は、ありがとうございました。

## PROFILE

### 酒井 明夫

関西学院大学社会学部卒業後、1984年8月に社団法人日本自動車連盟（現：一般社団法人日本自動車連盟）関西本部入社。会員部会員事業課長、千葉支部事務所長、広報部長などを歴任。2020年4月経営企画部長、同年6月理事に就任、現在に至る。



# NOTE



## 日本航空健康保険組合

常務理事

浦井 典子 氏

### 『 社員の健康づくりが生む安全と最高のサービス 』

#### COMPANY DATA

##### 日本航空健康保険組合

1955年設立。東京都大田区に所在し、保険給付事業と保健事業の二つを事業として執り行う。主な加入事業所に日本航空株式会社等がある。事業主と被保険者の代表により、健康保険法の規定に従って、自主的に運営。略称は「JAL 健保」。



**健康**増進にグループ全体で取り組む日本航空健康保険組合。被保険者たる社員とその家族の心身の健康が、安全運航やお客さまへの最高のサービスの提供につながるとして、健康診断受診率の向上を目指すなど、さまざまな企画を打ち出しています。常務理事の浦井氏に「JAL Wellness」を基軸として、健康経営を目指すための取り組みについてお伺いしました。

日興：まずは、組合の概要からお聞かせいただけますでしょうか。

浦井：2021年12月時点で日本航空健康保険組合に加入している被保険者数（特例退職被保険者除く）は39,077名で、ほぼ男女半数ずつの割合になります。

被保険者数 * 特例退職被保険者を除く	39,077名 男性 50.1% (平均年齢 44.1歳) 女性 49.9% (平均年齢 35.3歳)
特例退職被保険者	4,682名
被扶養者数	29,243名 (一般25,566名 特退3,677名)
適用事業所数	75ヶ所
保険料率（令和2年度）	一般 84% / 介護 14%

「日本航空健康保険組合 概要（2021年12月末時点）  
（出所：日本航空健康保険組合提供）」

健保組合では、さまざまなデータ項目の数値を算出しており、そのデータを基に会社（JAL）と健保組合で、それぞれが次年度に何をするかということをお話合っています。具体的な項目は、健保組合の基本情報や保健事業の組み合わせ、健康経営に向けた取り組み、医療費の状況などです。

医療費については、生活習慣関連疾患、悪性新生物（がん）、メンタル系疾患といった疾患毎の支払い額や高額医療費の発生状況などを確認します。また、JALグループでは被保険者の約半数が女性であることもあり、女性の健康も重点的な取り組みとしているため、女性社員の医療費の発生状況や特徴も分析しています。

こちらに少し古いデータとなりますが性別と年代で分けた罹患人数の多かった疾患名と医療費が多く発生した疾患名をまとめたランキングがあります。

男性の場合は、30代以降、生活習慣病（消化器疾患、糖尿病、腎不全、高血圧）が多くなります。それに対して女性は、悪性新生物（がん）、中でも婦人科系のがんが多くなります。男性、女性それぞれで年齢によって注意しなければいけない疾患が違うということ、社員に向けた意識づけを会社と一緒にしております。

「男性社員の疾患ベスト3（2019年度）」

	罹患人数			医療費		
	1位	2位	3位	1位	2位	3位
15-19歳	その他の呼吸器系疾患	急性咽頭炎	急性上気道感染症	その他の呼吸器系疾患	喘息	その他の皮膚・皮下疾患
20代	急性上気道感染症	屈折・調節障害	その他の呼吸器系疾患	その他の呼吸器系疾患	アレルギー性鼻炎	その他の皮膚・皮下疾患
30代	急性上気道感染症	アレルギー性鼻炎	その他の呼吸器系疾患	その他の消化器系疾患	アレルギー性鼻炎	その他の呼吸器系疾患
40代	アレルギー性鼻炎	急性上気道感染症	胃・十二指腸炎	その他の消化器系疾患	糖尿病	他のウィルス性疾患
50代	脂質異常症	高血圧性疾患	アレルギー性鼻炎	糖尿病	その他の消化器系疾患	高血圧性疾患
60代	高血圧性疾患	脂質異常症	糖尿病	腎不全	高血圧性疾患	その他の悪性新生物

「女性社員の疾患ベスト3（2019年度）」

	罹患人数			医療費		
	1位	2位	3位	1位	2位	3位
15-19歳	急性上気道感染症	急性咽頭炎	その他の呼吸器系疾患	その他の呼吸器系疾患	その他の皮膚・皮下疾患	気分障害（躁うつ）
20代	急性上気道感染症	その他の皮膚・皮下疾患	アレルギー性鼻炎	その他の皮膚・皮下疾患	アレルギー性鼻炎	乳房・女性性器疾患
30代	急性上気道感染症	アレルギー性鼻炎	屈折・調節障害	他の妊娠・分娩・産じよく	良性新生物	乳房・女性性器疾患
40代	アレルギー性鼻炎	急性上気道感染症	屈折・調節障害	乳房の悪性新生物	良性新生物	乳房・女性性器疾患
50代	アレルギー性鼻炎	急性上気道感染症	胃・十二指腸炎	乳房の悪性新生物	良性新生物	その他の消化器系疾患
60代	脂質異常症	屈折・調節障害	胃・十二指腸炎	悪性リンパ腫	その他の心疾患	その他の感染症・寄生虫症

（出所：日本航空健康保険組合提供）

具体的なポピュレーションアプローチとして、健保組合では3種類の機関誌を発行しています。一般社員向けに Web 上で公開している「JAL Wellness」、女性配偶者向けの「健康 na 美」、特例退職者向けの「めいぶるくらぶ」です。対象者によって興味のあるニュースや伝えたい内容が異なるため、それぞれの読者層に合わせた異なる媒体を作成しています。



「機関誌」

(出所：日本航空健康保険組合提供)

その他、無料の健康電話相談やメール相談窓口も設置しています。2020年4月からは女性専用窓口も併設し、健康だけでなくキャリアと育児の両立など一般的な相談もできるようにしています。

健保組合と会社が連携して健康づくり等を推進することを「コラボヘルス」といいますが、私どもは JAL グループ健康推進プロジェクト「JAL Wellness」をベースに、セミナーの実施や事業所レポートの発行、地域プロジェクト、健康事業等に取り組んでいます。事業所レポートは会社単位で作成し、それぞれの会社の健康状況を表しています。特定健診などの受診状況、肥満や喫煙による健康リスク推移など、階層ごとに人数やリスクを掛け合わせてご説明しています。

それぞれの事業所にいらっしゃる Wellness リーダー（健康推進担当）にこのレポートをご覧いただき、自身が所属する事業所の健康リスクや健康活動についての課題と対策を考えるツールとして活用いただいています。Wellness リーダーには皆さんを引っ張っていただく役目をお願いしています。

日興：Wellness リーダーは社員の中から選ばれるのでしょうか。



浦井：その通りです。自ら立候補する方もいらっしゃるれば、上司から指名される方もいらっしゃいます。年齢もさまざまです。

## 「食と運動」が健康をつくる

浦井：男性でも女性でも、健康づくりの基本は食と運動だと考えています。運動については、JALに専属のトレーナーが2名在籍していますので、グループ全体への運動の取り組みについて関わっていただいています。また日常から取り入れられる簡単な運動の取り組みとして、「インターバル速歩」というウォーキング方法のアドバイスも提示しています。

食については、健保組合に管理栄養士が2名在籍しており、e-learningやライフプランセミ



「1日に必要な生野菜の摂取量の例え」  
(出所：日本航空健康保険組合提供)

ナー等さまざまな場で、食に対する意識づけを行っています。栄養バランスを分かりやすくお伝えするために、人間に必要な栄養素がとれる野菜や海藻、きのこ、穀物といった食物を、飛行機に必要な燃料やエンジンオイル、機体に置き換えて表現することもあります。他にも、例えば、1日に350グラム必要な野菜の量は、両手のひらに山盛り一杯、というように説明方法も工夫しています。

55歳以上の方を対象としたセミナーで実施している、「バーチャル居酒屋」というプログラムでは、「あなたが居酒屋に行ったとき、何を注文しますか」というテーマで、カロリーを計算し、楽しみながらグループワークを行います。メニュー毎にカロリーを示して、答え合わせをしながら50代、60代の方へ性差や運動習慣の有無別におすすめのメニューの食べ合わせを紹介しています。これは結構盛り上がります。

健診については、社員と比べてご家族や特例退職者の受診が思うように進まないことが悩みの種です。そのため、ご家族や特例退職者の方々に向けて、「ヘルシーフェスタ」というイベント型の健診を行っています。健診のためだけに外出するのではなく、健診を受けた後に、レジャー施設や会社の健診施設などで、ご家族や友人と一緒に食事や遊びを楽しんでもらうことで受診率を向上させることが目的です。

特に配偶者や特例退職者の方々に人気があり、同窓会のような形で毎年利用されるケースも増えてきています。また、ご家族の中には、社員がどのような職場で働いているのか興味があ



る方もいらっしゃいますので、社員と同じ健診施設で健康診断を行い、健診中にお待ちいただく時間も楽しんでいただけるようなクイズコーナー等も設置しています。

このように、レジャー施設や会社を使って健康診断を受けていただくようなあの手この手の取り組みも会社と一緒に打ち出しております。

私どもが実施している特定健診・特定保健指導は、法律に基づいて行うものですが、独自の取り組みとしては「脱！メタボ塾」というものを実施しています。

「脱！メタボ塾」は健保組合の管理栄養士が取り組んでいるものです。参加者の健診をゴールに設定し、その2カ月前に説明会を行い、マイクロダイエットを活用しながらダイエットを行っていただきます。特定保健指導に該当する前にメタボをなくしましょう、ということを目的とした集中ダイエットプログラムです。

ゴールの健康診断の結果が良いと本人も嬉しくなり、やる気が出ます。また、健康診断で良い結果が出ると、特定保健指導の対象者が少なくなるメリットもあるため広げていきたいと考えています。

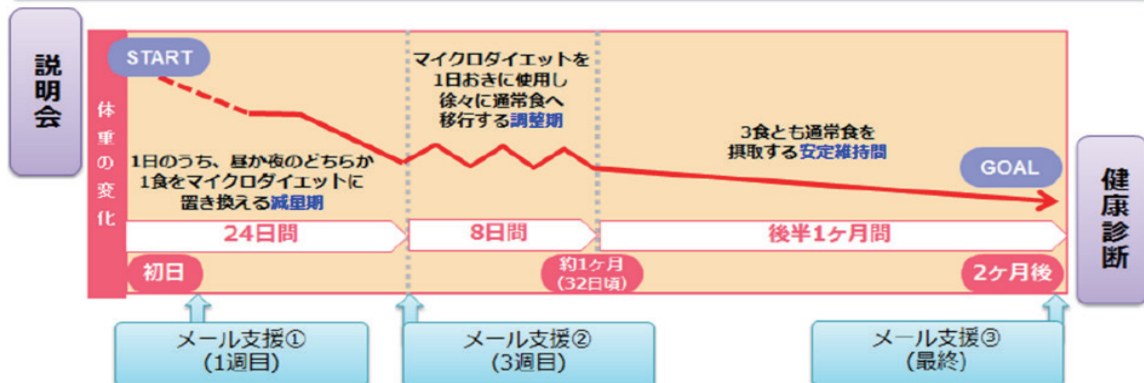
## 「JAL脱！メタボ塾課外授業」プログラムの概要



- ①説明会で、減量の動機づけとマイクロダイエット使用方法のご案内
- ②24食分を1日1食マイクロダイエットに置き換え
- ③残り4食を2日で1食ずつ使用。徐々に通常食に切り替えていきます。



2ヶ月後の健康診断に向けて、より成果を早く出したい方のためのプログラムです  
マイクロダイエットを使用して、早い段階でダイエットしやすい身体の栄養状態を整えます



- プログラム期間：2ヶ月
- 管理栄養士によるサポートを受け、食習慣の改善を行いながら、1日1食、昼食または夕食をマイクロダイエットに置き換えていただくプログラムです
- マイクロダイエット（フォーミュラ食品）：28食(174～260kcal/食)  
※フォーミュラ食品・・・タンパク質、ビタミン、ミネラルを必要十分に含み、エネルギーとなる糖質や脂質を必要最小限に抑えた食事代替食品
- 栄養素をしっかりと摂りながら摂取カロリーを制限することが可能なので、効率よく減量する事ができます

「脱メタボ塾の概要」  
(出所：日本航空健康保険組合提供)

日興：さまざまな取り組みを打ち出すことで、社員やご家族の方の健康向上を図っているのですね。女性の健康に関する取り組みについても伺えますでしょうか。

浦井：男性の方にとって、女性の健康というのは分かりづらい部分があるのではないかと思います。女性の健康に関しては、先ほど申し上げた機関誌で特集ページを設けたり、冊子を配布したり、セミナーを行ったりしています。セミナーを行う際には、男女の区別なく参加を呼びかけておりますが、男性のマネジメント層の方にセミナーの司会を担当いただいたり、挨拶をしていただく等、男性にも参加しやすい工夫も行っています。コロナ禍では思うように対面でのセミナー開催が難しくなっていますので、全社員を対象としたWEBセミナーやe-learningも実施しています。

以上が、健保組合が会社と一緒にしている事業の取り組みの一例です。

## 会社の方向性を社員と共有する

日興：My Book についてもお聞かせいただけますでしょうか。

浦井：My Book は社員の方には Web で見ていただいておりますが、冊子も一部作成しています。縦長の形状で、一見するとスポーツイベントを思わせる、興味を持っていただけるようなデザインで統一しています。トップページには社長のメッセージと、JAL グループの健康宣言である「JAL Wellness 宣言」を入れています。

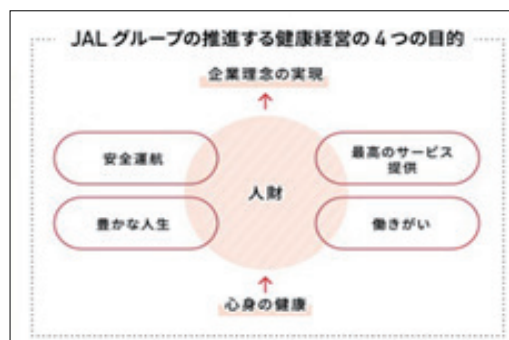
「My Book (表紙)」



「JAL Wellness 宣言」



「JALグループの推進する健康経営の4つの目的」



(出所：日本航空健康保険組合提供)

その次には、健康経営責任者（CWO）のメッセージと、「JALグループの推進する健康経営の4つの目的」なども載せています。「JAL Wellness2025」で第3期目となりますが、重点項目に対応した各コンテンツに沿って構成されています。

各コンテンツの紹介としては、1. ”健康 Health のつくり方” と 2. ”病気 illness を知る” で、健康の基礎と病気について理解していただきます。3. ”病気になってしまったら” では、病気になってしまった場合でも会社のサポート体制が整っていることをご説明しています。

次に、4. ”みんなで Wellness 活動!” で、各職場の Wellness リーダーの目的と役割を社員に知っていただき、5. ”これからの働き方と Wellness” では、健康的なライフスタイルを継続するための健康習慣について考えます。

最後に、6. ”健保の仕組み” では、皆さんからいただく保険料がどのように使われているかを説明しています。健保の組合員の中には、保険証や提携しているスポーツクラブなどは普段利用されていても、健保組合の仕組みはご存じない方もいらっしゃると思いますので、皆さんは健保組合を支える一員であるという意識づけが目的です。

また、ホームページで展開している「QUPiO+」（クピオプラス）という健康管理 Web サービスの健康アプリの活用を勧めています。自分の健康状態や課題を確認していただき、ご自身でPDCAを回す自己啓発に繋がればという考えです。

繰り返しとなりますが、MyBookは健康情報だけではなく、もしも病気になってしまった時の対応方法なども一緒に皆さんへご案内しています。どのページも文字は最小限にし、詳細はQRコードでその先に飛んで見ていただけるように工夫しています。

以上が、My Book の主な構成になります。

Contents	
01	健康 Health のつくり方 10
	社長メッセージ 2
	JAL Wellness 宣言 3
	CWO メッセージ 4
	JAL Wellness 2025 重点項目 5
	ウェルネスな人生を 8
	ライフスタイルを改善する 12
	食事・運動・睡眠・心をととのえる 12
	タバコ・アルコール 18
	感染症予防・歯の健康 20
	自分のカラダを知る 22
	健診と検診のはなし 22
	カラダの見かたとセルフメンテナンス 23
02	病気 illness を知る 24
	生活習慣病 26
	がん 30
	女性の健康 32
	こころの病気 34
03	病気になってしまったら 36
	治療と仕事の両立支援 37
	職場復帰支援 38
	再発防止 39
04	みんなで Wellness 活動! 40
	Wellness リーダー 42
05	これからの働き方と Wellness 44
06	健保の仕組み 46
	データヘルス 48
	JAL Wellness 2025 指標 50
	My Wellness 宣言 51

「My Book コンテンツ紹介  
ページ (P.6 ~ P.7)」  
(出所：日本航空健康保険組合  
提供)

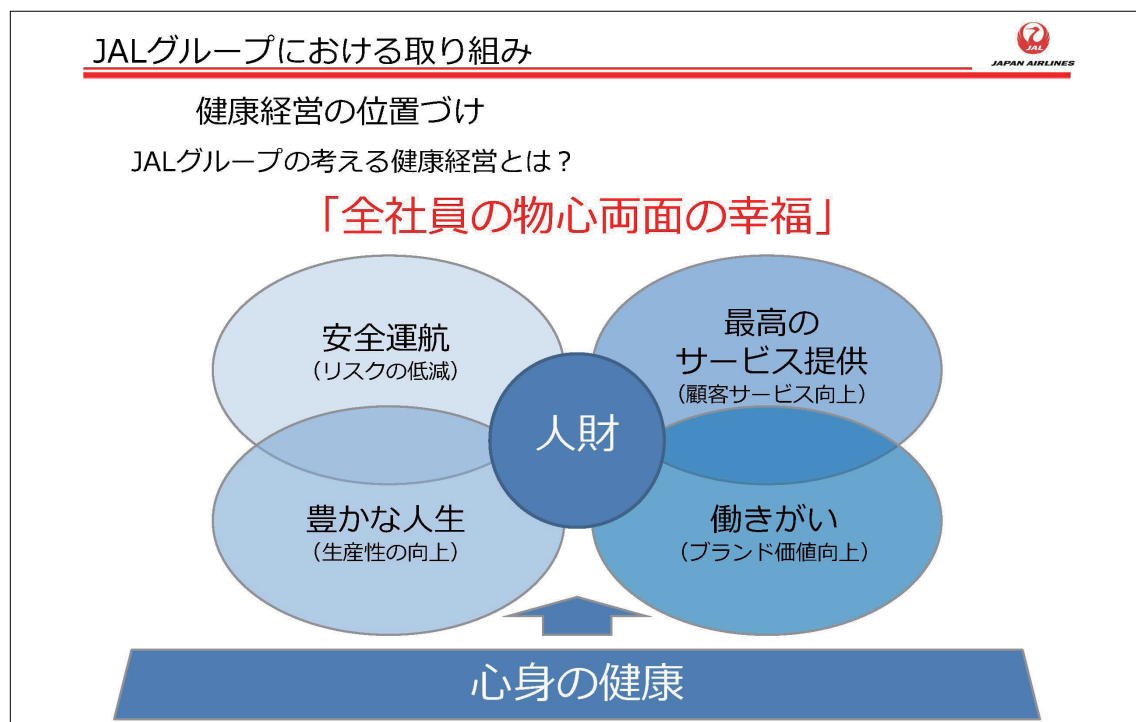
日興：データ分析によって数字で示すと実感が湧きますね。そこが狙いでしょうか。

浦井：そうですね。漠然と「たくさんある」「かなりある」と言われても想像しにくいですから。皆さんに共通認識いただけるのは、やはりデータや数字だと思います。

## 全社員の健康増進に向けてグループ全体で「健康経営」

日興：飛行機を利用される方の命を預かっていることもあって、会社としても社員の方の健康には注視しているということでしょうか。

浦井：経産省の資料の中で「健康経営」の目的として四つの項目が提示されていますが、それぞれの項目をJALグループに置き換えています。安全運航（リスクの低減）もその一つです。健康が安全の問題につながることは、トップから社員全員へ意識いただくよう発信しています。



「JALグループにおける健康経営の位置づけ」  
(出所：日本航空健康保険組合提供)



日興：コロナ禍でコスト削減の必要性が高まる一方で、キーワードとなるのは健康経営がもたらす成長だと思います。同じような悩みを抱える健保組合も多いと思いますが、どのようなことを意識されているのかお伺いできますでしょうか。

浦井：正直に申し上げますと、私どもも今まさに悩んでいるところです。例えばさまざまな教育の場や e-learning の教材を提供しても、単純に聞き流すだけでは、健康への意識はなかなか身につけません。そのため、同じメッセージを2回、3回と繰り返し投げかけることを心がけています。

また、今は対面での研修がなかなか開催できない状況ですが、オンラインツールを使用すれば、これまで対面では難しかった海外や地方拠点の方々とも一緒にグループワークができるメリットもあります。その点は前向きに捉えたいと思っています。

一方、Web 型の会議や研修は、なかなか発言しづらい雰囲気があるようです。ファシリテーターが普段からコミュニケーションをとりながら心配りをするなど、改善できることを少しずつ探っていこうと思います。

## コロナ禍の経験から学ぶ今後の課題

日興：これまでの経験が今後の健康経営にも活かされていきそうですね。ここで最後の質問になりますが、コロナ禍における財務基盤の考え方についてもお伺いできますでしょうか。

浦井：健保組合の収支状況は、主に機関誌の中で被保険者の皆さまへお知らせしています。健保組合の収支は年々厳しさを増しており、コロナ禍により一時的に支出が減った時期もありますが、現在はコロナ禍以前のトレンドに戻ってきています。

これまでの運営の中で、法定準備金や別途積立金がある程度の額がありますが、この運用については厚労省の指導もあり、安全性を重視しています。震災などのリスクや国の制度変更も念頭においた運用を行っていますが、適宜、会社とも相談して安全性を確保する体制にしています。

日興：本日は、グループ全体で健康増進に取り組んでいることが、とても伝わってまいりました。社員と家族の健康第一という考えが、会社経営の基礎的な部分としてあるのですね。

浦井：その通りです。社員やご家族の心身の健康が、安全運航や最高のサービスの提供へつながるということが根幹にあります。

日興：本日はありがとうございました。

## PROFILE

### 浦井 典子

1982年に日本航空健康保険組合へ入職後、各種給付業務、適用業務を経て、JAL 便機内販売や通販事業、空港内売店で知られる株式会社 JALUX へ出向し、他の健保組合向けヘルスケア事業の営業を経験する。その後、再び日本航空健康保険組合にて、JAL グループの健康増進事業に携わり、2015年6月に事務局長、2021年7月に常務理事に就任。

2020年7月に日本人間ドック学会女性のための健診・予防医療のあり方検討委員会委員就任。





# NOTE



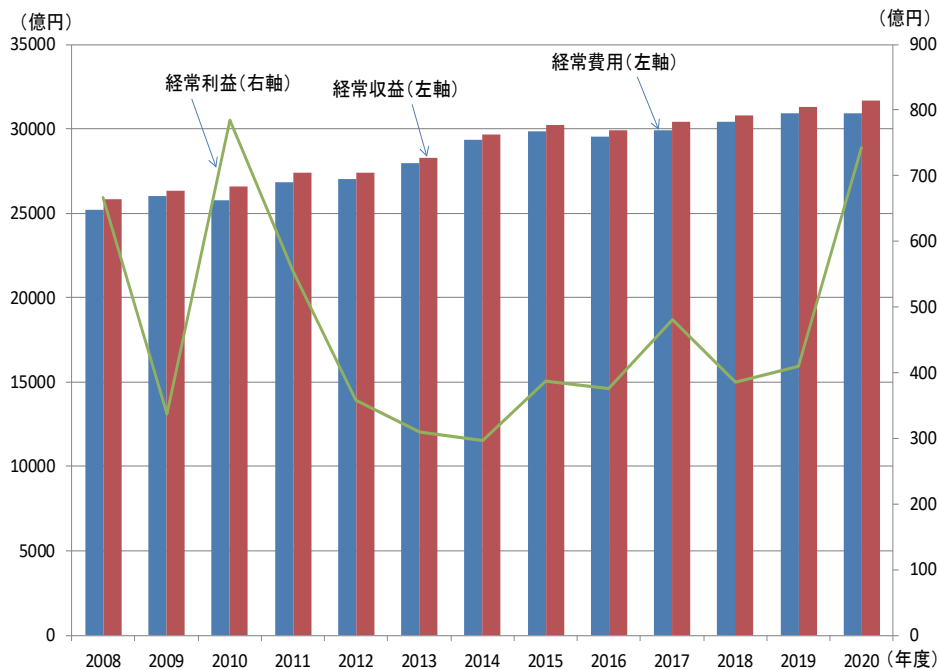
## トピックス 『 2020 年度 国立大学決算のポイント 』

---

- \* 本資料は、別段の表示がない限り、その作成時点において施行されている法令に基づき作成したものでありますが、将来、法令の解釈が変更されたり、制度の改正や新たな法令の施行等がなされる可能性があります。
- \* 実際の取引等をご検討の際には、今後の制度改正の動きに加え、具体的な実務動向や法解釈の動き等にご留意いただき、所轄の税務署や弁護士、公認会計士、税理士等の専門家にご相談の上、お客様の最終判断をもって行っていただきますよう、お願い申し上げます。

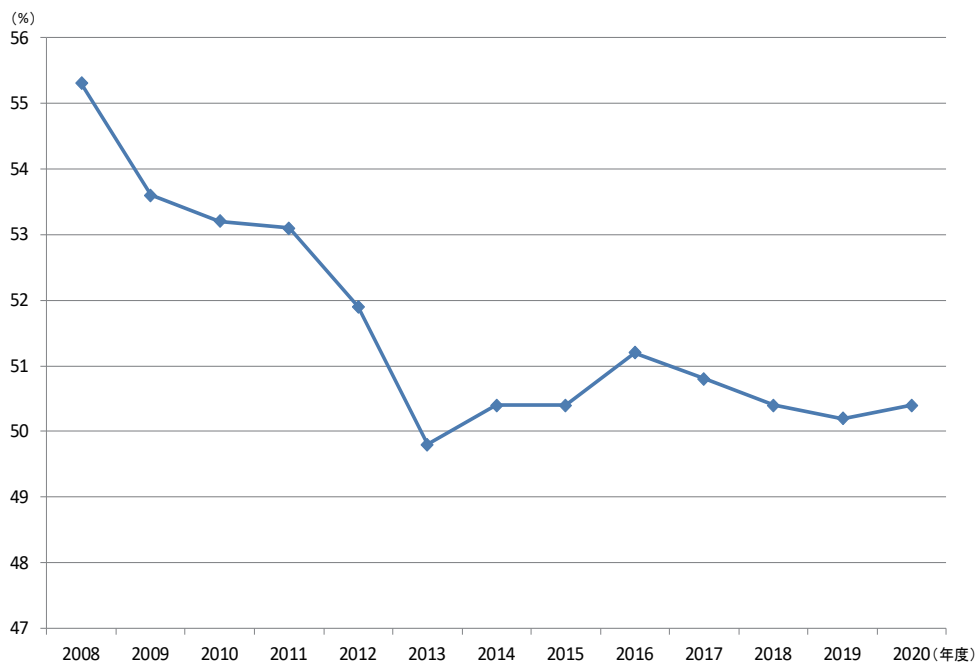
いっしょに、明日のこと。  
Share the Future

図表1 国立大学法人の経常費用・収益の推移



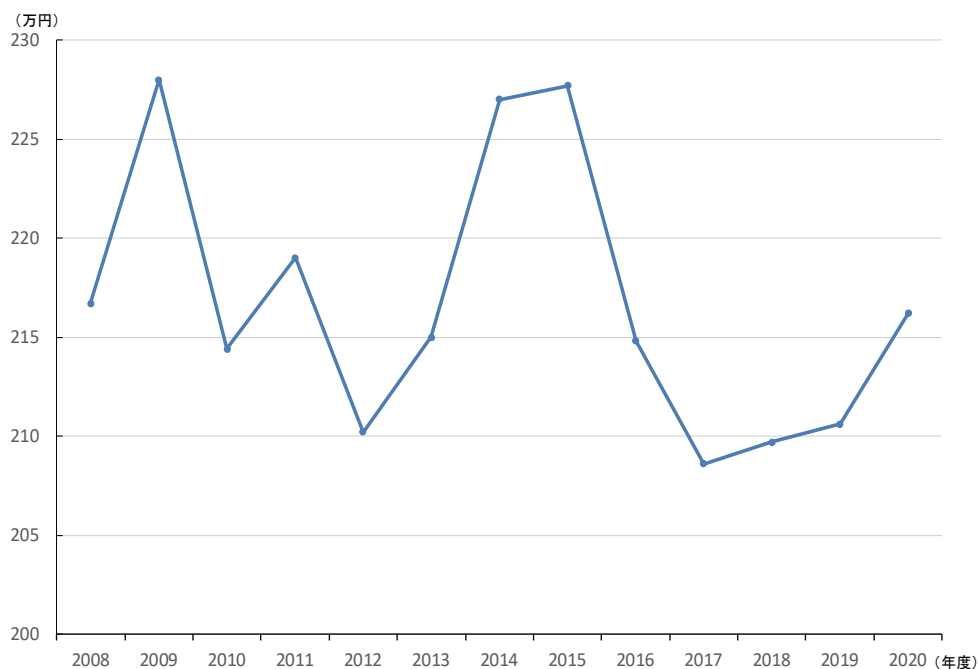
◆ 2020年度（令和2事業年度）については、経常収益が増加したのに対し経常費用が横ばいとなり、経常利益が大きく増加しています。新型コロナウイルス感染症への対応などのため、補助金等収益が大きく増加したことなどが要因として挙げられます。

図表2 国立大学法人の人件費比率の推移



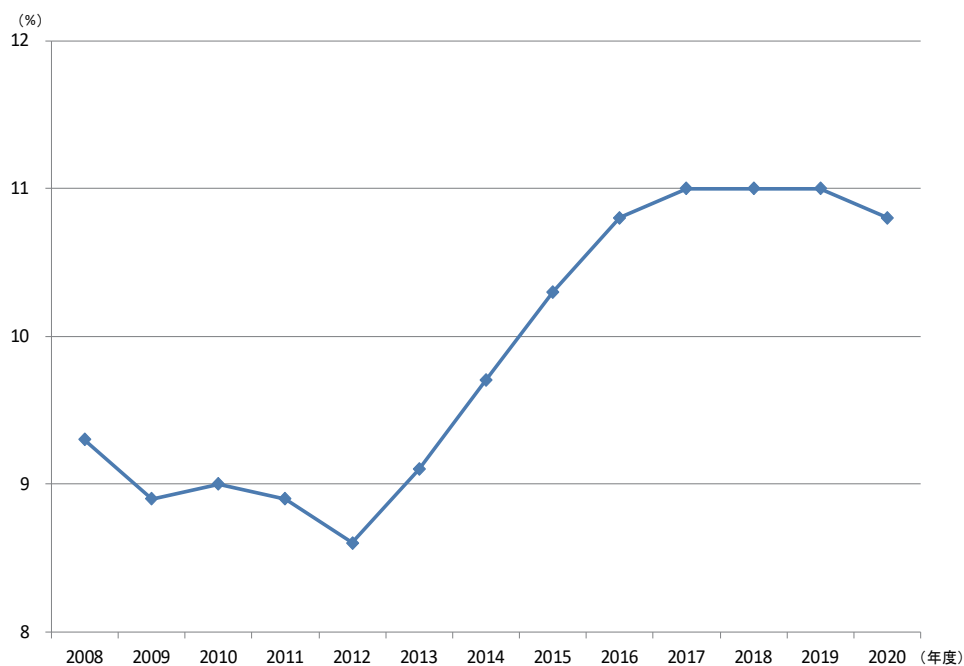
◆費用中大きなウェイトを占める人件費比率（人件費 / 経常収益）は抑制傾向にありましたが、2020年度は職員人件費の増加などにより増加に転じました。

図表3 国立大学法人の学生当業務コストの推移



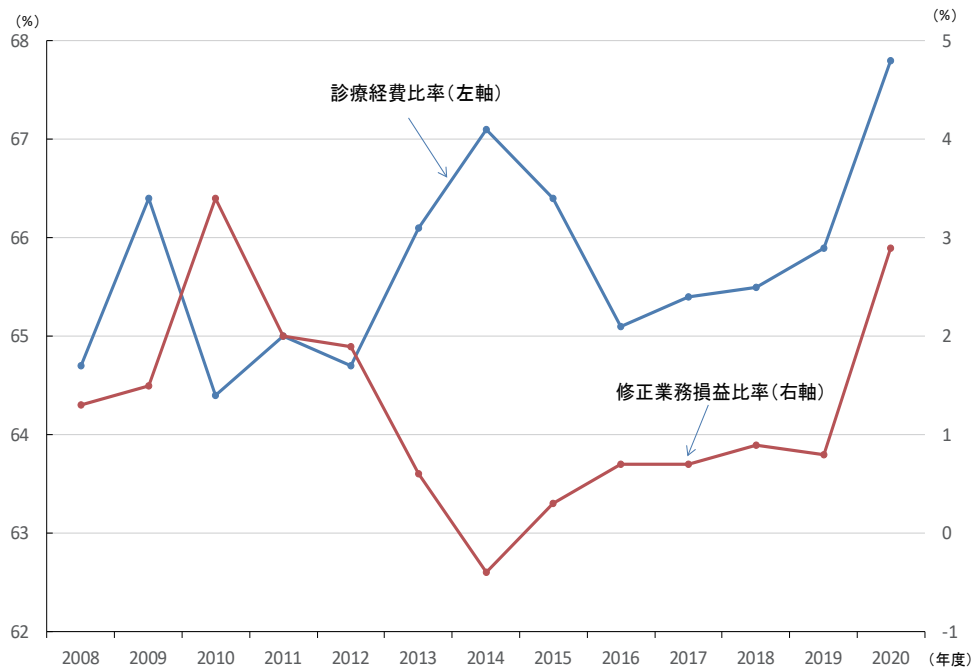
◆学生当業務コスト（業務コスト÷学生数）は国立大学法人の経営効率を図る指標の一つですが、2020年度は216.2万円と増加しています。

図表4 国立大学法人の外部資金比率の推移



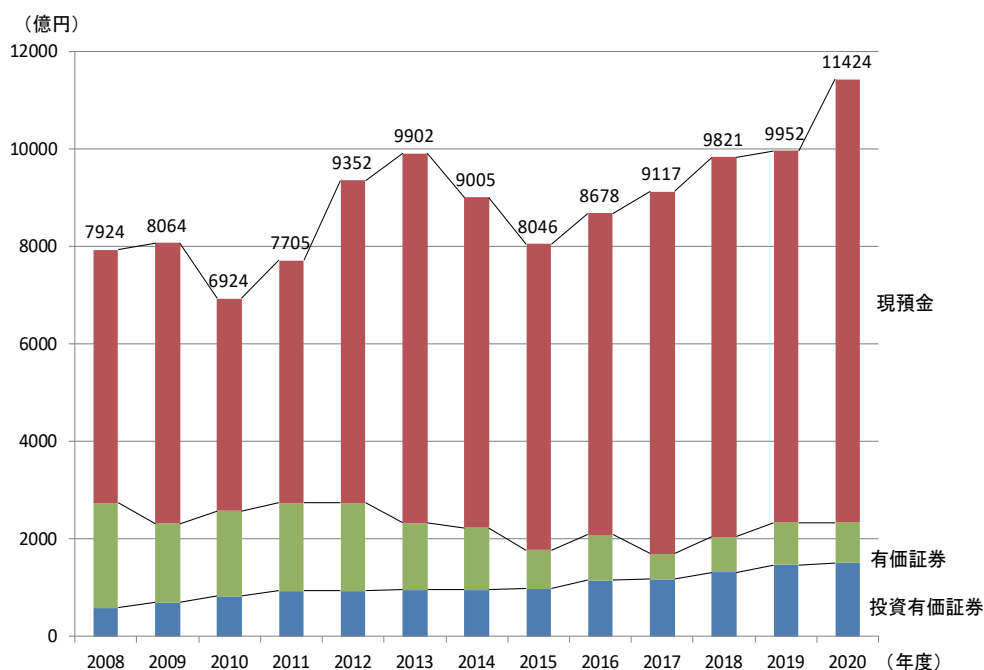
◆外部資金比率（（受託研究等収益＋受託事業等収益＋寄附金収益）／経常収益）については、受託事業等収益、寄附金収益が前年度比で5%以上減少したため、2020年度は前年度比0.2%減の10.8%となりました。

図表5 附属病院の診療経費比率、修正業務損益比率の推移



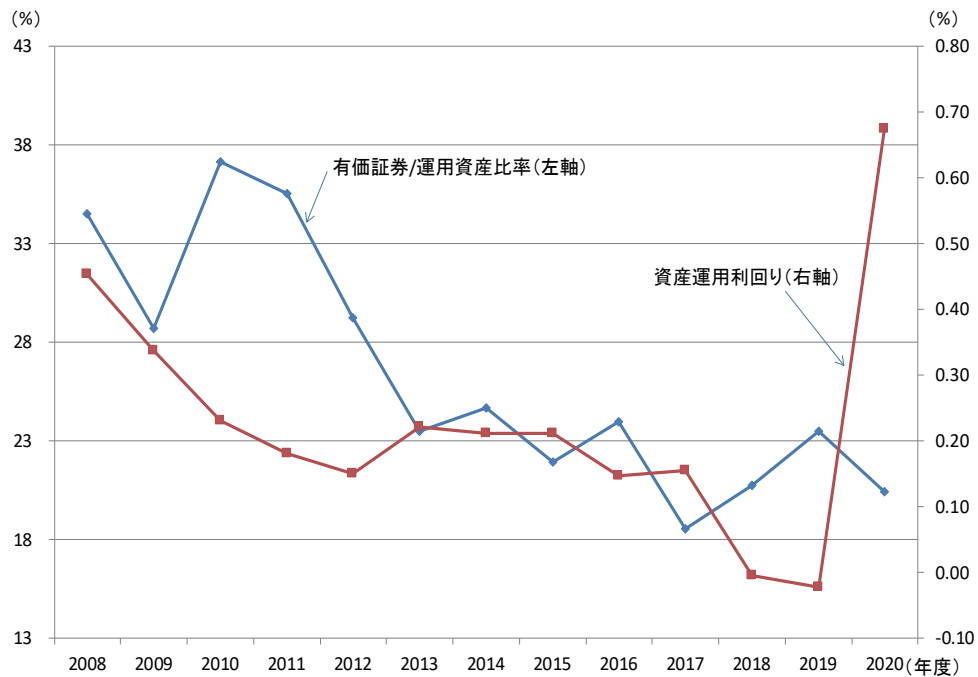
◆国立大学法人のうち42法人が附属病院を運営しており、附属病院収益は2020年度で国立大学の経常収益の37%を占めます。新型コロナウイルス感染症の対応が影響し、診療経費比率（診療経費÷附属病院収益）は前年度比で大きく上昇しました。附属病院の実質的な収支を示す修正業務比率も同様に、一時的なものではありますが大きく上昇しています。

図表6 国立大学法人の運用資産の推移



◆運用資産（投資有価証券＋有価証券＋現預金）は2016年度以降上昇傾向が続き、前年度比では5年連続で増加しています。投資有価証券は着実に増加が続いています。

図表7 国立大学法人の資産運用利回り等の推移



◆有価証券 / 運用資産比率 ((投資有価証券 + 有価証券) / 運用資産) は低金利環境などを受けて低下傾向にあり、ここ数年は上昇していましたが2020年度は20.4% (2019年度23.5%) と減少に転じました。資産運用利回り ((財務収益 + 運用損益・評価差額) / 運用資産) は低い水準で推移していましたが、2020年度は0.67%と大きく上昇しました。これは、国立大学法人会計基準の改正に伴い、2017年度までの資産運用利回りの計算式 (財務収益 / 運用資産) の分子に寄附金債務の運用損益・評価差額を加えた結果、一部の国立大学法人が寄附を受けた株式の評価益が影響しているためです。2017年度までの算式を使用すると、資産運用利回りは0.11%となります。国立大学法人の運用規制緩和を受けて、余裕金の運用拡大の認定を受ける法人が増加しており、資産運用利回りが今後どのように変化するかが注目されます。  
(文責：武藤峻幸)



# NOTE



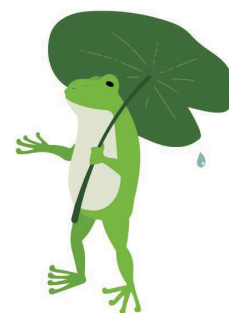
## 『 攻めの健康づくり 』

今年は3年ぶりに行動制限のないゴールデンウィークで、高速道路の渋滞や、車のトラブルでJAFへの出動要請が相次いだニュースには、長く続いた自粛生活からの変化を感じました。新しい生活様式が定着しつつありますが、人間関係の希薄化や、ストレスによる心身の不調など課題は残ります。職場ではテレワークによる出勤率の低下等をきっかけに、上司と部下による「1on1ミーティング」を以前から実施していますが、価値観が多様化する中、これからはお酒に頼らないチームマネジメントの重要性を改めて感じています。

今回は2つのインタビューの他に、初めて健康保険組合を特集しました。労働力人口の減少やコロナの影響で財政悪化に直面しながらも、多くの組合が事業主と協力し、攻めの姿勢で健康づくりに取り組んでいることを、制作を通じて学びました。目まぐるしく過ぎていく毎日で、後回しにしがちな自分の健康ですが、本号が皆様にとって健康を考える一助となれば幸いです。

今期は表紙デザインを名古屋芸術大学の渡部有喜さんをお願いさせていただきました。6月号のタイトルは「水たまり」です。梅雨の憂鬱な気分を明るくしてくれる、目が覚めるような黄色がとても印象的です。次回9月号もどうぞ楽しみにお待ちしております。

公益法人業務部  
制度調査課長  
安川 弘司



### 公益法人向け情報誌 こうえき 第17号

【発行日】2022年6月10日

【発行元】SMBC日興証券株式会社 公益法人業務部 制度調査課

【責任者】安川 弘司

【編集者】萩谷 佳菜恵 / 若狭 日出海

#### 【免責事項】

本資料は有価証券その他の投資商品の売買の勧誘ではなく、情報提供のみを目的にSMBC日興証券株式会社（以下「当社」といいます。）が作成したものです。本資料は、当社が信頼できると判断した情報源から入手した情報に基づいて作成していますが、これらの情報が完全、正確であるとの保証はいたしかねます。情報が不完全または要約されている場合もあります。本資料に記載する価格、数値等は、過去の実績値、概算値あるいは将来の予測値であり、実際とは異なる場合があります。かかる価格、数値等は予告なしに変更することがありますので、予めご了承くださいませようお願いいたします。本資料は将来の結果をお約束するものではありませんし、本資料にある情報をいかなる目的で使用される場合におきましても、お客さまの判断と責任において使用されるものであり、本資料にある情報の使用による結果について、当社が責任を負うものではありません。本資料は、本資料を受領される特定のお客さまの財務状況、ニーズ又は投資目的を考慮して作成されているものではありません。本資料はお客さまに対して税金、法律、投資上のアドバイスを提供する目的で作成されたものではありません。投資に関する最終決定は、契約締結前交付書面、上場有価証券等書面、目論見書、お客さま向け資料等をよくお読みになり、お客さまご自身の判断でなさるようお願いいたします。本資料に含まれる情報は、提供されましたお客さま限りでご使用ください。本資料は当社の著作物です。本資料のいかなる部分についても電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、当社の事前の承諾なしに複製または転送等を行わないようお願いいたします。本資料に関するお問合せは当社公益法人業務部制度調査課までお願いいたします。本資料に記載された会社名、商品名またはサービス名等は、当社または各社の商標または登録商標です。

### 【店頭デリバティブ取引に類する複雑な仕組債について】

仕組債の評価額は、弊社が自ら評価・算定し、もしくは同業者その他の金融機関等から入手し、公正妥当な現在価値との認識のもとに提供する「評価・算定時価」情報です。これらの価格は通常の取引単位を前提とした場合の参考値であり、お取引を締結する際に実際に用いられる価格を表すものではなく、当該価格において弊社が売買取引等の約定を保証するものではありません。

仕組債は、中途売却を想定した商品ではありません。流通市場が存在していない等の要因により、中途売却を希望されても売却価格が購入価格を大きく下回るおそれがあります。

### 【金融商品取引法第37条（広告等の規制）にかかる留意事項】

本資料は、法制度 / 税務、自社株評価、相続 / 事業承継、株主対策 / 資本政策、オファリング、M&A / IPO、年金 / 保険等の諸制度に関する紹介や解説、また、これに関連するスキーム等の紹介や解説、およびその効果等に関する説明・検証等を行ったものであり、金融商品の取引その他の取引の勧誘を目的とした金融商品に関する説明資料ではありません。記載の内容にしたがって、お客さまが実際にお取引をされた場合や実務を遂行された場合の手数料、報酬、費用、その他対価はお客さまのご負担となります。なお、SMBC日興証券株式会社（以下「当社」といいます）がご案内する商品等へのご投資には、各商品等に所定の手数料等をご負担いただく場合があります。たとえば、店舗における国内の金融商品取引所に上場する株式等（売買単位未満株式を除く）の場合は約定代金に対して最大1.265%（ただし、最低手数料5,500円）の委託手数料をお支払いいただきます。投資信託の場合は銘柄ごとに設定された各種手数料等（直接的費用として、最大3.30%の申込手数料、最大4.50%の換金手数料または信託財産留保額、間接的費用として、最大年率3.64%の信託報酬（または運用管理費用）およびその他の費用等）をお支払いいただきます。債券、株式等を募集、売出し等または相対取引により購入する場合は、購入対価のみをお支払いいただきます（債券の場合、購入対価に別途、経過利息をお支払いいただく場合があります）。また、外貨建ての商品の場合、円貨と外貨を交換、または異なる外貨間での交換をする際には外国為替市場の動向に応じて当社が決定した為替レートによるものとします。上記手数料等のうち、消費税が課せられるものについては、消費税分を含む料率または金額を記載しています。

本資料は、当社が信頼できると判断した情報源から入手した情報に基づいて作成されていますが、明示、黙示にかかわらず内容の正確性あるいは完全性について保証するものではありません。また、別段の表示のない限り、その作成時点において施行されている法令に基づき作成したものであり、将来、法令の解釈が変更されたり、制度の改正や新たな法令の施行等がなされる可能性もあります。さらに、本資料に記載の内容は、一般的な事項を記載したものに過ぎないため、お客さまを取り巻くすべての状況に適合してその効果等が発揮されるものではありません。このため、本資料に記載の内容にしたがって、お客さまが実際に取引をされた場合や実務を遂行された場合、その期待される効果等が得られないリスクもあります。なお、金融商品の取引その他の取引を行っていただく場合には、株式相場、金利水準、為替相場、不動産相場、商品相場等の価格の変動等および有価証券の発行者等の信用状況（財務・経営状況を含む）の悪化等それらに関する外部評価の変化等を直接の原因として損失が生ずるおそれ（元本欠損リスク）、または元本を超過する損失を生ずるおそれ（元本超過損リスク）があります。なお、信用取引またはデリバティブ取引等（以下「デリバティブ取引等」といいます）を行う場合は、デリバティブ取引等の額が当該デリバティブ取引等についてお客さまの差し入れた委託保証金または証拠金の額（以下「委託保証金等の額」といいます）を上回る場合があると共に、対象となる有価証券の価格または指標等の変動により損失の額がお客さまの差し入れた委託保証金等の額を上回るおそれ（元本超過損リスク）があります。また、店頭デリバティブ取引については、当社が表示する金融商品の売り付けの価格と買い付けの価格に差がある場合があります。上記の手数料等およびリスク等は商品ごとに異なりますので、当該商品等の契約締結前交付書面や目論見書またはお客さま向け資料等をよくお読みください。なお、目論見書等のお問い合わせは当社各店舗までお願いいたします。また、実際の取引等をご検討の際には、個別の提案書等をご覧いただいた上で、今後の制度改正の動きに加え、具体的な実務動向や法解釈の動き、およびお客さまの個別の状況等に十分ご留意いただき、所轄の税務署や、弁護士、公認会計士、税理士等の専門家にご相談の上、お客さまの最終判断をもって行っていただきますよう、お願い申し上げます。

商号等 SMBC日興証券株式会社 金融商品取引業者 関東財務局長（金商）第2251号  
加入協会名 日本証券業協会、一般社団法人日本投資顧問業協会、一般社団法人金融先物取引業協会、  
一般社団法人第二種金融商品取引業協会、一般社団法人日本STO協会

（2023年9月30日現在）

