健康経営　2026

株式会社JR東日本マネジメントサービス
ヒューマンリソース部

健康経営方針と目標設定

私たちの目指す姿

経営改革のフロントランナーとしてグループとともに成長するビジネスパートナーとなり、JR東日本グループの目指すより良い社会をともに築き、心豊かな「未来」を創造していきます。

健康経営方針

グループや社会からの信頼にお応えし、この心豊かな「未来」を実現するには、当社の強みである**「高品質なサービスの提供」**を継続していくことが不可欠です。そのため、主役となる社員が、心身ともに健康であり、安心して長く働き続けられる活気ある良好な職場づくりを推進します。

健康経営における3つの目標

健康保持・重症化予防



エンゲージメント向上による人材の定着



パフォーマンスの最大化



体系的な推進体制の構築

目標達成に向けて、また、取組みを一過性で終わらせないために組織一体となって課題解決に臨みます。

戦略マップの策定



戦略的なロードマップとなる「健康経営戦略マップ」を策定し、計画的かつ体系的な推進体制を構築します。

KGIの設定



各施策の形骸化を防ぐための明確なKGIを設定し、データに基づいた効果測定と改善を行います。

JR東日本マネジメントサービスの健康経営宣言

【健康経営宣言】

JEMS経営構想2026 ～「信頼」を力に、「未来」をともに～ において、ありたい姿を“経営改革のフロントランナーとしてグループとともに成長するビジネスパートナー”と定めました。

「信頼」を築き「未来」を拓く主役は、当社事業の基盤である社員一人ひとりです。社員が心身ともに健康であり、安心して長く働き続けられる活気ある良好な職場づくりを戦略的に推進します。

そして、全員が能力を最大限に発揮することで、グループや社会から広く信頼され続ける企業へと成長し、JR東日本グループの目指すより良い社会をともに築き、心豊かな「未来」を創造していきます。

株式会社JR東日本マネジメントサービス

代表取締役社長　兼　最高健康責任者　矢部　京子

健康経営の目標達成に向けた指標

【健康経営における目標】 ※再掲

- ✓ 健康保持・重症化予防
- ✓ エンゲージメント向上による人材の定着
- ✓ パフォーマンスの最大化

【目標の達成状況を確認する指標（KGI）と選定背景】

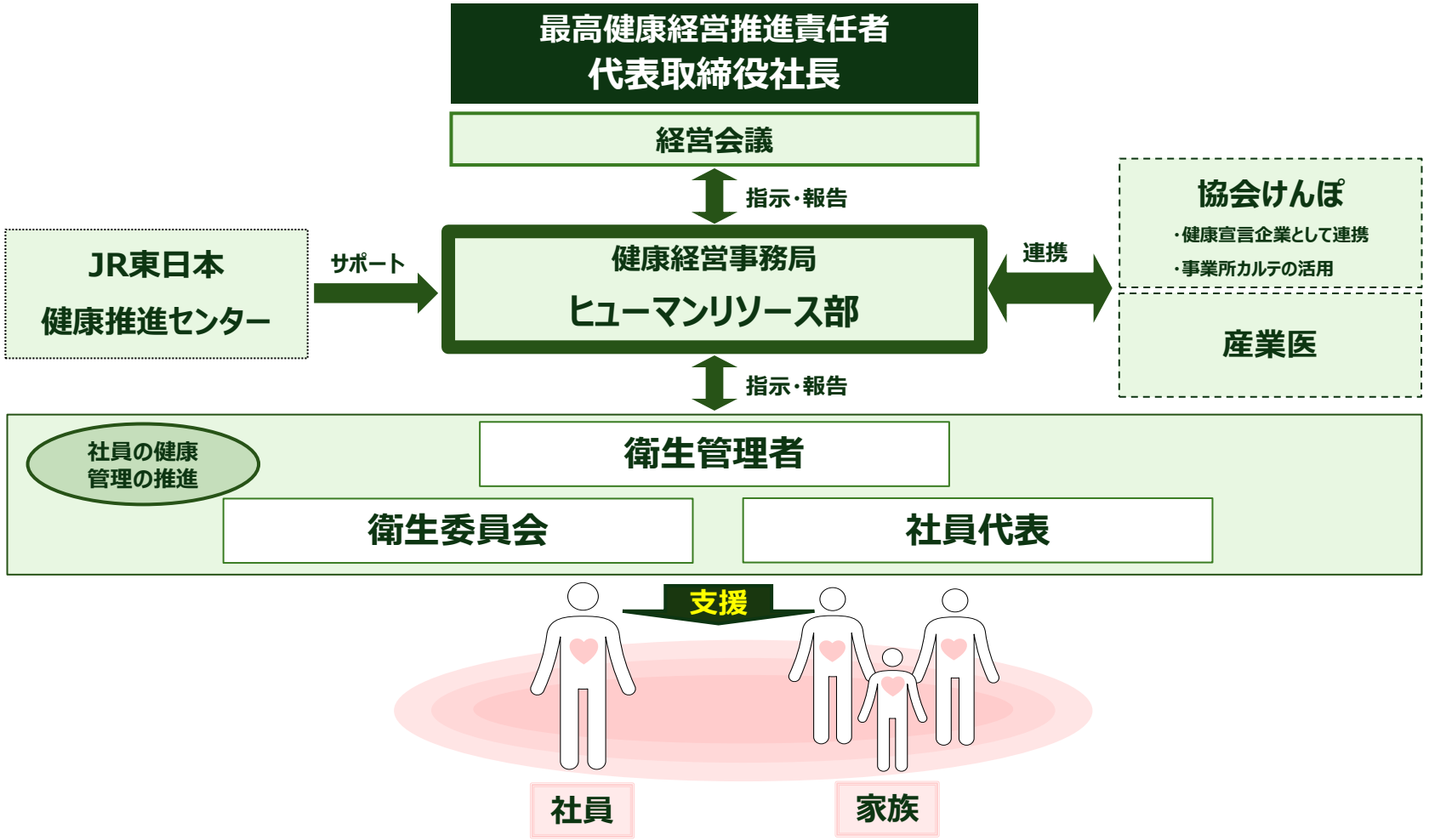
経済産業省の健康経営ガイドブックによると、社員の健康起因による生産性損失は、欠勤（**アブセンティーズム**）よりも出勤時の心身の不調を抱えたまま働くことによるパフォーマンス低下（**プレゼンティーズム**）が約78%と大半を占めています。この健康起因による生産性損失を最大限に防ぐため、不調を解消する心身のケアだけでなく、仕事への活力である**ワークエンゲージメントの向上**を含めたアプローチが不可欠と考えております。これらにより社員がいきいきと働ける環境を整えることが、顧客に提供する**高品質なサービス提供**に直結すると考え、本3指標をKGIに選定いたしました。社内測定データと他社・全国平均との比較分析を通じて、当社の具体的な健康課題を特定し、解決に向けた施策を検討しております。

指標（KGI）	測定方法	実績値	2031年度目標値
アブセンティーズム(健康問題に起因する欠勤・病欠)の改善	病気休職制度の利用日数の全社員平均	5.98日	5.48日
ワークエンゲージメントの向上	ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度（短縮版9項目）	3.07	3.42
プレゼンティーズム(健康問題に起因する生産性の低下)の改善	東大SPQを全社員調査	24.36%	22.50%

用語解説：
●アブセンティーズム（Absenteeism） 健康問題による仕事の欠勤（病欠）を指す。
●プレゼンティーズム（Presenteeism） 欠勤にはいたっておらず勤怠管理上は表に出てこないが、健康問題が理由で生産性が低下している状態。休むほどではないが、花粉症や腰痛等で調子が出ないような状態のこと。
●ワーク・エンゲージメント（Work engagement） 仕事に関連するポジティブで充実した心理状態として、「仕事から活力を得ていきいきとしている」（活力）、「仕事に誇りとやりがいを感じている」（熱意）、「仕事に熱心に取組んでいる」（没頭）の３つが揃った状態として定義される。

健康経営推進体制

事務局は産業医や協会けんぽと連携し、社員とその家族に向けた健康経営施策の立案および実施を行います。代表取締役社長が臨席する経営会議では、当年度の施策や過年度の実績評価、各種KGIの数値目標、健康経営優良法人の順位推移などを審議・評価しており、組織一体となって全社横断的な取組みを推進しています。



健康経営戦略マップ

健康投資		健康投資効果				健康経営で解決したい経営課題
		健康投資施策の取組み状況に関する指標	社員等の意識変容・行動変容に関する指標	健康関連の最終的な目標指標		
生活習慣病・女性特有の健康課題への対応	人間ドック受診支援および特定保健指導	・要再検者への受診勧奨率 ・特定保健指導実施率	二次検査（再検査）受診率	アブセンティーズムの改善		健康保持・重症化予防
	健康診断および結果フォロー					
	運動習慣定着施策	ウォーキングイベント参加率	日々の歩数増加			
	食生活改善施策	食生活改善に向けた食事管理アプリの利用率	適正体重（BMI 18.5以上 25未満）を維持できている社員率			
	女性の健康保持・増進施策	女性の人間ドック受診率	人間ドック受診における女性がん検診利用率	プレゼンティーズムの改善		エンゲージメント向上による人材の定着
適切な働き方の実現・ワークライフバランスの推進	育児・介護制度の充実	育児・介護制度利用率	育児・介護休職からの復職率			
	有給休暇取得促進	平均年次有給休暇取得率	1人あたり平均有給休暇取得日数			
	残業時間削減施策	平均月間所定外労働時間	月間時間外労働45時間超の社員数	ワークエンゲージメントの向上		パフォーマンスの最大化
	メンタルヘルス対策	ストレスチェック受診率	高ストレス者割合の減少			
	男性育児休業取得	男性育児休業取得率	育休取得日数			

2025年度重点を置いた具体的な施策とその効果①

グループで取組む数値目標

【課題テーマ】

健康状態にかかわらず全社員に対する疾病の予防



【課題内容】

デスクワーク中心の業務であり、日常的な身体活動量が不足していることから、社員の運動不足とそれに伴う生活習慣病リスクの増大が課題となっておりました。

【施策実施結果】

生活習慣病予防における運動習慣の重要性について社内ポータルを通じた啓発活動を実施しました。同時に、動機付けおよび習慣化を促す施策として、健康増進アプリ「QOLism」を活用した全社的なウォーキングイベントを開催しています。

【効果検証結果】

イベント期間中の参加者平均歩数は**7,528歩/日**を記録しました。また、参加者188名のうち**35%にあたる65名が、健康維持の目安となる平均歩数8,000歩/日以上**※を達成し、社内の健康意識向上に大きく貢献していると考えております。

※厚生労働省　健康日本21（第三次）の日常生活における歩数目標値

2025年度重点を置いた具体的な施策とその効果②

グループで取組む定性目標



【課題テーマ】

生活習慣病など疾病の高リスク者に対する重症化予防

【課題内容】

特定保健指導の案内を行っても対象者の関心が低く、2024年度の**受診率は5.9%**（過去実績においては0.0%の年度もあり）と低く、重症化予防対策が課題となっておりました。

【施策実施結果】

特定保健指導の重要性に関する啓発資料を社内ポータルへ掲載し、認知向上を図るとともに、対象者が初回予約日を確定させた後、ヒューマンリソース部宛てに報告を行う運用ルールを新たに策定し、受診の確実性を高めております。

【効果検証結果】

施策の導入により、受診率は2024年度の**5.9%から90.9%（11名中10名）**へと改善しています。なお、初回予約を受診しなかった残り1名についても、医療機関にてすでに治療中であることを確認できており、全社員に対する状況把握をしています。

2025年度重点を置いた具体的な施策とその効果③

【課題テーマ】

社員の生産性低下防止・事故発生予防



【課題内容】

旧オフィスは執務スペースが手狭で閉塞感があり、リフレッシュできる空間も不足していました。こうした環境ストレスが社員の心身の疲労や集中力低下を引き起こし、生産性やサービス品質の低下につながる懸念があったため、安心して能力を発揮できる快適な職場環境の構築が必要不可欠と考えておりました。

【施策実施結果】

社員が利用するオフィス環境を一新しています。人間工学に基づく什器の導入、観葉植物の配置による緑化、多様な働き方を支えるフリーアドレス化やリフレッシュスペースを新設しております。

【効果検証結果】

リニューアル後に実施したアンケートでは、オフィスの**満足度が86%***1に達しています。また、今回のリニューアル内容については、「事前アンケートの要望や日頃の業務課題が十分に考慮されていることで、会社が社員の働く環境やウェルビーイング（心身の健康や幸福）を大切にしている」と回答した社員が**71%***2に達しています。これにより、本取組みが社員の生産性低下防止と、働きがいの向上に寄与したことを確認できています。

（全社アンケート：計288名回答／回答率73.2%）

*1 満足とやや満足合わせて

*2 とてもそう思うとそう思う合わせて

社員の健康課題と2026年度の取組み計画①

グループで取組む数値目標

【課題テーマ】

運動無関心層・未参加層へのアプローチによる全社的な生活習慣病予防と健康底上げ



【課題内容】

デスクワーク中心の業務形態に伴う運動不足に対し、昨年度はアプリ「QOLism」を活用したイベントで成果（平均7,528歩/日）を得られました。今年度は、昨年の成果を一過性で終わらせず未参加層へのアプローチと定着化へと進化させます。今まで参加していなかった社員の参加を促すことで、社内全体の健康底上げ（アブセンティーズム予防）を目指します。

【取組み】

・対象者の拡大

QOLism未登録者、過去イベント未参加者、および平均歩数が一定以下の社員に対する参加及び活動促進を図ります。

・インセンティブの新設

歩数による全体ランキングとは別に、参加賞や特別賞等を新設し、初心者や未参加層のモチベーション向上を図ります。

【課題解決または効果につながる指標】

・イベント全体の参加率

・未参加層・初心者の参加人数

・期間中の平均歩数8,000歩/日以上達成者数

社員の健康課題と2026年度の取組み計画②

グループで取組む定性目標

【課題テーマ】

健診後の二次検査未受診の解消と、重症化予防による健康リスク低減



【課題内容】

健康診断や人間ドックにおける要再検査者の放置を防ぎ、早期発見・治療へ繋げる必要があります。受診勧奨・フォローフローの一元化と周知啓発を行うことで、重症化リスクを未然に防止します。

【取組み】

・一元化された受診勧奨フローの運用とフォロー強化

産業医のアドバイスのもと、要再検査者へ個別メール等で確実に受診勧奨を実施。併せて生活習慣改善の指導や面談案内を行い、年度末まで受診状況の追跡・フォローを徹底します。

・啓発情報の周知

精密検査受診の重要性や早期発見のメリットに関する資料を作成し、社内ポータル等で掲載・周知します。

【課題解決または効果につながる指標】

・二次検査（精密検査）受診率
・要再検査対象者への個別受診勧奨・フォロー実施率
・産業医面談・健康指導の実施件数

社員の健康課題と2026年度の取組み計画③

【課題テーマ】

メンタルヘルス不調の未然防止



【課題内容】

2025年度のストレスチェックでは高ストレス者割合が14.2%（48名）となった一方、**産業医面談の実施は3名**にとどまっています。高ストレス者の多くが会社への開示・面談申出を希望しておらず、「会社に知られる不安」や「申出手続きの心理的ハードル」「手間」が面談に対する主な障壁と考えております。

【取組み】

・相談しやすい環境整備と不安解消

会社を経由せず直接産業医へ相談できる仕組みを案内するとともに、不利益を被らない旨の会社方針を周知して心理的安全性を確保します。あわせてWEB予約・オンライン面談などの利便性をアピールし、利用を促します。

・集団分析結果の活用と職場改善

部署ごとの集団分析結果を管理職へフィードバックし、職場環境の改善や業務フォローを促すとともに、該当部署の社員に向けて産業医面談や相談窓口の案内を改めてアナウンスします。

【課題解決または効果につながる指標】

・高ストレス者割合の減少
・産業医面談の申し込み率

これまでの具体的な取組みと実施状況

① 社内ウォーキングイベント

社員の運動習慣の定着と社内コミュニケーションの活性化を目的に、アプリを活用した社内ウォーキングイベントを定期的に開催しています。 参加者からは「職場全体のイベントとして楽しんでいる」「毎日、前日の歩数が話題にあがり会話が活発になった」などの声が寄せられています。 また、優秀な成績を収めたチームに対する表彰を実施しているほか、単なるイベントで終わらせず運動習慣の改善へ繋げられるよう、終了後にアンケートを回収し、次回の開催に向けた改善策を検討しています。

実施時期	2025.06	2025.10	2026.6
参加率	29%	38%	48%
満足度（5段階）	–	3.8	4.0

※正社員に加え、希望する派遣社員やパート社員等も参加可能

② 社員のメンタルヘルス向上の取組み

ストレスチェックについては、社員を対象に年に一回実施をしています。部署や箇所ごとの集団分析を実施し、高ストレス者率の低減及び職場環境の改善につなげています。

実施時期	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
受験率	83.5%	90.7%	91.3%	92.4%	97.9%	97.1%
高ストレス者率	16.8%	17.2%	22.8%	18.5%	17.5%	14.2%

③ スニーカー出社の推奨

日常の通勤時間や移動時間を健康づくりの機会に変えるため、スニーカー出社を推奨しています。 歩きやすい靴をはくことで、一駅分多く歩くなどの自発的なウォーキングを促すとともに、足元への負担を減らすことで移動時の疲労軽減にも繋げています。社内では広く定着しており、社員が主体的に健康づくりに取り組むための重要な土台となっています。

これまでの具体的な取組みと実施状況

④ 産業医による衛生講話

社員一人ひとりが正しい健康知識を身につけ、日々の行動変容に繋げられるよう、産業医の専門知識を直接学ぶ衛生講話を定期的に開催しています。業務時間内での参加、また過去分についても後からいつでも学び直せるよう講話内容のアーカイブ配信を行っています。産業医という信頼できる専門家からの発信により、社内のヘルスリテラシーを底上げしていきます。2025年度の視聴後アンケートでは76%が健康に対する意識が変わったと回答しています。

実施時期	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
テーマ	・快適な睡眠 ・お酒との付き合い方	・職場のメンタルヘルス対策	・女性特有の健康課題について ・喫煙の健康影響について	・心の健康 ・更年期障害について	・花粉症 ・正しいVDT作業

※派遣社員やパート社員等を含む全就労者が視聴可能

⑤ クラブ活動

共通の趣味やスポーツを通じて、役職や年齢、所属部署に関係なく交流できるクラブ活動を支援し、運営補助金の支給を行っています。運動系（フットサル、バドミントン等）から文化系（カメラ部、eスポーツ部等）まで幅広く活動を行い、誰もが気軽に参加できる環境を整えています。これにより、職場の心理的安全性を高めてコミュニケーションの活性化を図るとともに、日々のストレス解消や運動習慣の定着を促進しています。

⑥ 衛生委員の活動

産業医参加のもと月例の衛生委員会を開催し、労災予防および社員の健康保持・増進に向けた課題を議論しています。各部署が持ち回りで毎月健康テーマ（睡眠、禁煙、がん予防、メタボ対策等）を選定し、解説スライドを作成・発表する参加型施策を推進しています。委員会終了後には、グループ親会社発行の健康通信とあわせ、作成した資料を全社員へ共有・周知することで、会社全体のヘルスリテラシー底上げを図っています。日頃の安全衛生取組みの徹底により、労働災害発生件数は0件（度数率0.00）を達成・維持しています。

実施時期	2022年	2023年	2024年	2025年
労働災害発生件数（休業災害）	0件	0件	0件	0件
労働災害度数率	0.00	0.00	0.00	0.00

これまでの具体的な取組みと実施状況

⑦ 女性特有のがん検診費用補助

女性社員がライフステージに応じ、安心して健やかに働き続けられるよう、人間ドックにおける婦人科検診（乳がん・子宮頸がん検診）の費用を会社で全額負担しています。費用面のハードルを下げることで早期発見・早期治療を後押しするほか、産業医による講話等とも連動させ、受診率向上と女性の健康保持・増進に向けた環境整備を推進しています。

⑧ 受動喫煙防止対策と敷地内禁煙の徹底

非喫煙者の健康を守り、快適で清潔な就労環境を維持するため、敷地内における全面禁煙を実施しています。あわせて、産業医による衛生講話などを通じて喫煙による健康リスクの周知・啓発を行うことで、受動喫煙の防止はもちろん、社員自身の健康意識向上と組織全体の健康増進を推進しています。

⑨ 長時間労働の抑制と有給休暇の取得促進

社員の健康障害を未然に防ぎ、ワークライフバランスを向上させるため、勤怠管理システムによる残業時間の可視化を行っています。月間残業時間が上限に近づくと上長へ自動でアラートメールが通知される仕組みを導入し、過度な長時間労働を防止しています。あわせて有給休暇の計画的な取得を推奨し、メリハリのある働き方を推進しています。

⑩ 選択型福利厚生制度「カフェテリアプラン」

選択型福利厚生制度「カフェテリアプラン」を導入し、社員が自身の健康課題に合わせて自由にメニューを選択できる仕組みを構築しています。

運動・健康維持：スポーツ施設利用や運動グッズの購入補助により、運動習慣の定着・運動機会の増進を支援

予防・健診：女性がん検診・脳ドック等のオプション補助や感染症予防接種補助を拡大し、受診率向上と予防を推進

ヘルスリテラシー向上：健康・医療関連書籍の購入補助などを通じ、自律的な健康管理意識の向上を支援

育児・介護両立支援：ベビーシッター費用補助のほか、仕事と介護の両立・介護離職防止に向けた介護サービス利用・用品購入の補助

社員の健康施策に対する投資額

【健康施策に対する投資額】

健康施策に対する投資額（2025年度）約6,500,000円

主な施策

1　人間ドック費用（がん検診補助含む）
2　ウォーキングイベント開催費用
3　予防接種補助（派遣パート含む）

【投資による費用対効果】

1　人間ドック費用に対する効果

人間ドックの受診支援制度を拡充したことで、社員が自発的に自身の健康状態を把握し、必要な検査や再検査に向き合う健康意識の確実な醸成につなげています。がんや生活習慣病の早期発見・早期治療に向けた予防・フォロー環境の基盤が確立されたことで、病気による長期離職や休職といった将来的なアブセンティーズムの発生リスクを未然に抑制する体制を構築しています。

2　ウォーキングイベントに対する効果

専用健康アプリの活用およびチーム対抗戦の導入により、一過性のイベントにとどまらない日常的な運動習慣の定着を後押ししています。さらに、前日の歩数実績やランキングが社内の共通の話題となることで部署を超えたコミュニケーションが活性化し、職場の活力や連帯感を生み出しながら、最終目標であるワークエンゲージメントの向上にも寄与していると考えております。

3　予防接種補助に対する効果

予防接種（インフルエンザ等）の費用補助を行うことで、従業員の感染症罹患リスクおよび社内での集団感染リスクを低減しています。これにより、季節性の体調不良に伴う急な欠勤や生産性低下（アブセンティーズム・プレゼンティーズム）を未然に防止し、組織全体の安定した業務パフォーマンスの維持に寄与しております。

健康投資施策の取組み状況に関する指標

項目	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
定期健康診断・人間ドック受診率	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
要再検査者への受診勧奨率 ※2025年度より開始	-	-	-	100.0%
二次検査受診率	-	-	83.3%	55.6%
有所見率	7.9%	9.0%	23.7%	37.6%
喫煙率	4.0%	3.7%	4.0%	3.5%
適正体重	77.2%	77.2%	65.3%	63.8%
特定保健指導実施率	5.9%	0 .0%	5.9%	83.3%
ストレスチェック受診率	91.3%	92.4%	97.9%	97.1%
高ストレス率	22.8%	18.5%	17.5%	14.2%
勤続年数	9.3年	9.4年	9.9年	10.0年
年次有給休暇取得率	89.4%	93.4%	93.3%	87.68%
*1*人あたり平均有給休暇取得日数	16.4日	15.6日	15.9日	15.8日
平均月間所定外労働時間	20時間	18時間	18時間	18.6時間
月間時間外労働45時間超の社員数 ※各月該当人数の年間平均	8.91人	3.3人	4.25人	6.16人
健康増進アプリ(QOLism)登録率 ※2025年度より利用開始	-	-	-	56.0%
ウォーキングイベント参加率 ※2025年度より実施	-	-	-	48.0%
女性の人間ドック受診率	58.1%	59.7%	62.9%	69.3%
人間ドック受診女性のがん検診利用率	91.2%	83.6%	83.9%	86.0%
育児・介護休暇利用率 ※介護休職利用なし	100.0%	93.0%	92.0%	100.0%
育児・介護休暇からの復職率 ※介護休職利用なし	100.0%	100.0%	100.0%	87.5%
男性育休取得率	100.0%	50.0%	50.0%	※対象者なし
男性育休取得日数	202日	123日	93日	※対象者なし

外部からの評価

当社は、2026年3月9日、経済産業省が制度設計し、日本健康会議が認定する「健康経営優良法人2026（大規模法人部門)」に認定されました。この**健康経営優良法人には2020年の初回認定から7年連続で認定**を受けております。

2026
健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門

■健康経営優良法人認定制度とは
健康経営優良法人認定制度とは、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「見える化」することで、社員や求職者、関係企業や金融機関などから社会的な評価を受けることができる環境を整備することを目的に、日本健康会議が認定する顕彰制度です。

※詳細は経済産業省のWebサイトをご覧ください。 健康経営優良法人認定制度：https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kenkoukeiei_yuryouhouzin.html

当社の最大の財産は社員一人ひとりです。社員が心身ともに健やかでその能力を最大限に発揮することが組織の活力を生み、お客様に高品質な価値を提供することに繋がります。
当社は従来より健康の維持、増進に取り組んでおり、経営の最重要課題と位置付けています。多様な人材が安心して長きにわたり活躍することができる環境を整備し、当社のみならず社会の持続可能な発展に貢献致します。