

コンディショニング フォーラム 2026

組織と人のウェルビーイングの実現に向けた健康経営®とは

運動・スポーツが職場に与える影響と 体制整備の重要性

スポーツ庁健康スポーツ課長
中村 宇一

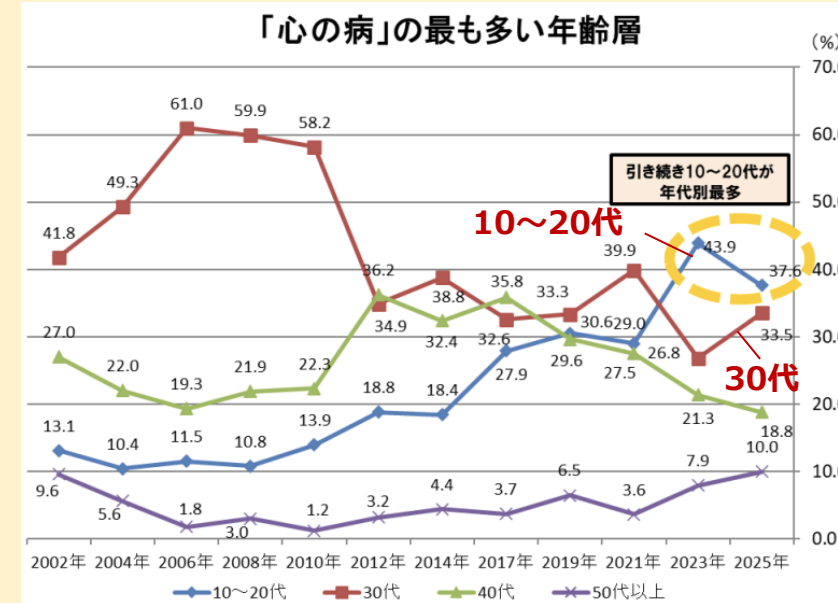
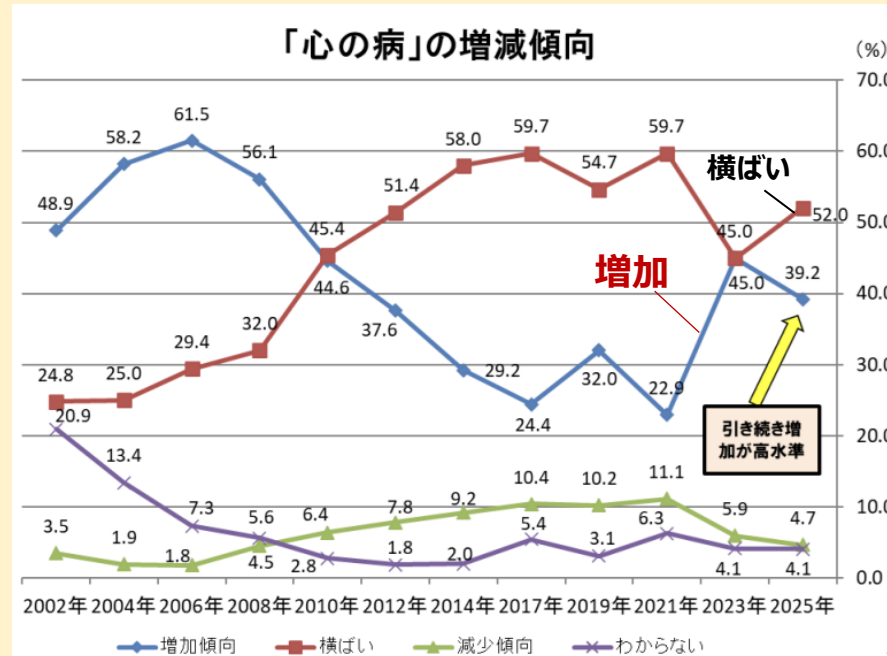
運動・スポーツが生み出す効果とは

就業者の運動実施状況と職場における取組の意義

スポーツ庁による新たな取組

職場における健康上の課題

“心の病”の状況 近年、企業における「心の病」は増加傾向にあり、10～30代が多い状況



＜第12回「メンタルヘルスの取り組み」に関する企業アンケート調査結果（（公財）日本生産性本部）＞

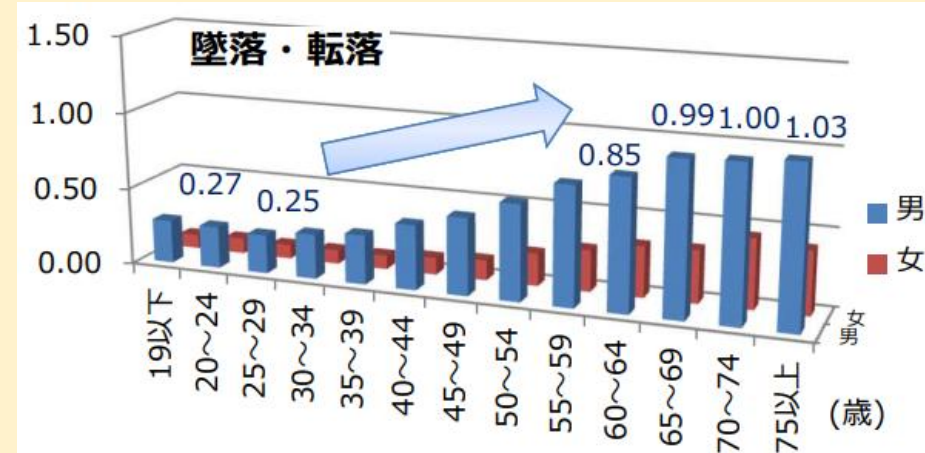
“自身・家族の健康”の状況 55歳以上の就業希望者が仕事に就けなかった理由の約4割が自身もしくは家族の健康問題

区分	不就業者のうち 就業希望者計	適当な仕事が みつからなかった	起業・開業の 準備中であった	請負や内職の仕事の 注文がなかった	あなたの 健康上の理由	家族の健康上 の理由 (介護等)	家庭の事情 (家族の健康上の理由を 除く、家事等)	その他
総 数	100%	41.4%	0.7%	6.0%	27.0%	13.2%	7.4%	2.7%
55～59歳	100%	36.6%	1.5%	4.1%	26.7%	18.9%	10.8%	—
60～64歳	100%	50.2%	0.7%	4.7%	22.9%	11.1%	5.7%	3.3%
65～69歳	100%	37.5%	—	8.8%	30.9%	10.2%	6.2%	4.5%

＜就業希望者の仕事に就けなかった理由（2009年（独）労働政策研究・研修機構）＞

職場における健康上の課題

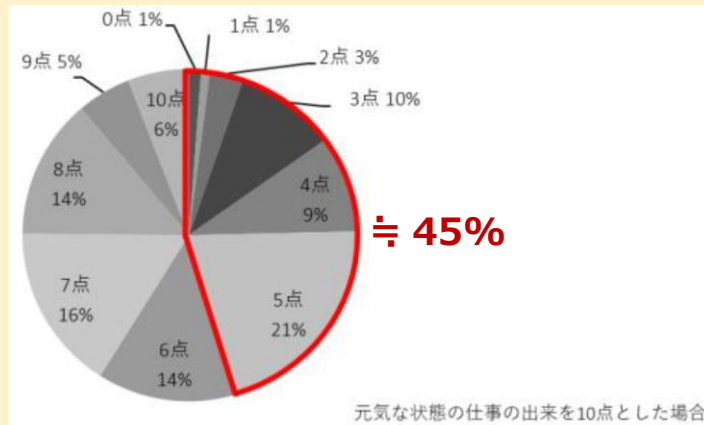
“労働災害”の状況 加齢とともに、転倒・転落等の労働災害の発生割合が増加



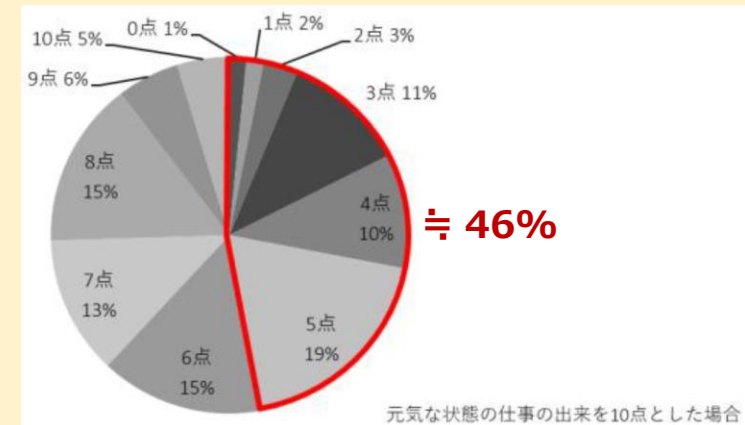
<令和5年の労働災害発生状況（厚生労働省）>

“女性の健康”の状況

月経随伴症状等により、元気な状態と比較して仕事のパフォーマンスが半分以下になる者が約半数



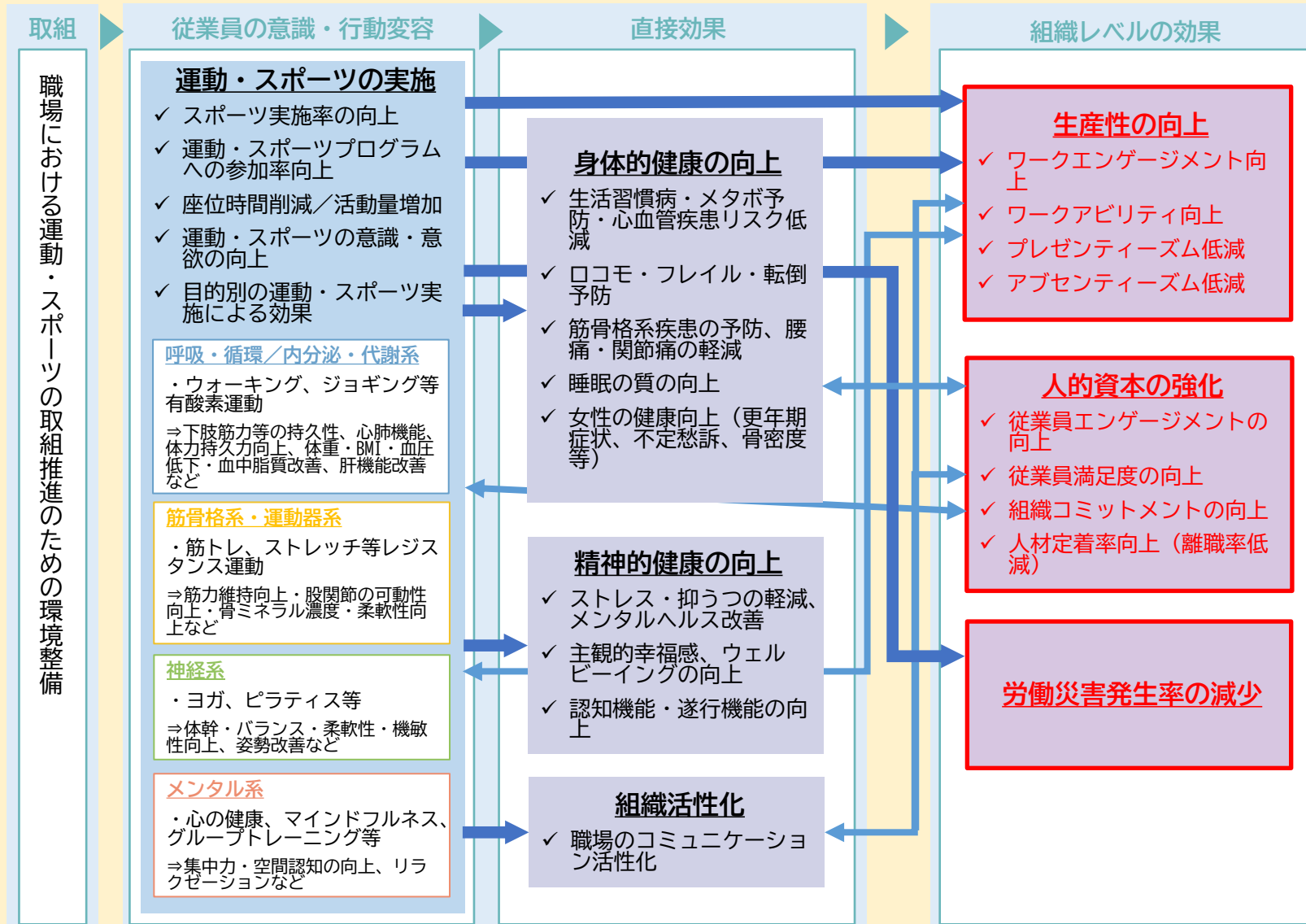
PMS（月経前症候群）や月経随伴症状による
仕事のパフォーマンスの変化（n=2,000）



更年期症状や更年期障害による
仕事のパフォーマンスの変化（n=318）

運動・スポーツ実施が職場に生み出す効果とは

運動・スポーツの実施による効果については、多くのエビデンスが蓄積されている



企業による取組・経営上の効果の事例

サイショウエクスプレス株式会社 (業 種) 運送業
(従業員数) 33人

「トラックに乗って健康になる」を目指して

- ✓ 長時間、狭い運転席で業務を行うため、運動不足で、腰痛も多いドライバー向けに、トラック運転席でもできるオリジナル体操を作成・普及
- ✓ インストラクターを招き、月1回のヨガや週1回のストレッチを業務時間内に実施
- ✓ 運動も業務の一環として配車シフトに組み込むことで、運動する時間を確保
 - ・ 病気等による欠勤が減少
 - ・ 生産性関連指標が改善
 - ➡ 採用応募者の9割超が健康経営を志望動機
 - ・ 「人を大切にする会社」という評価が定着し、質の高い人材の採用と定着率向上に奏功

株式会社 NISHI SATO (業 種) 卸売業
(従業員数) 41人

社内ヨガ教室等による従業員のスポーツ実施促進

- ✓ 子育て女性の多いため、「健康づくりを並行しておこなえる職場」を目指し、社内の多目的ホールにおいて、就業時間内に週2回(1日につき1時間×3講座)ヨガ教室を開催
- ✓ 講師は社員が担い、講師のやりがいとともに、社員の受講しやすい雰囲気を作成
- ✓ 受講中も就業時間とみなしており、取組開始後は週1回以上の運動習慣者100%を達成
 - ➡ ．デスクワークのミスの軽減
 - ・ 他部署同士のコミュニケーションの増加
 - ・ 採用希望者の増加
(取組前1桁 → 1年後70名 → 3年後280名)

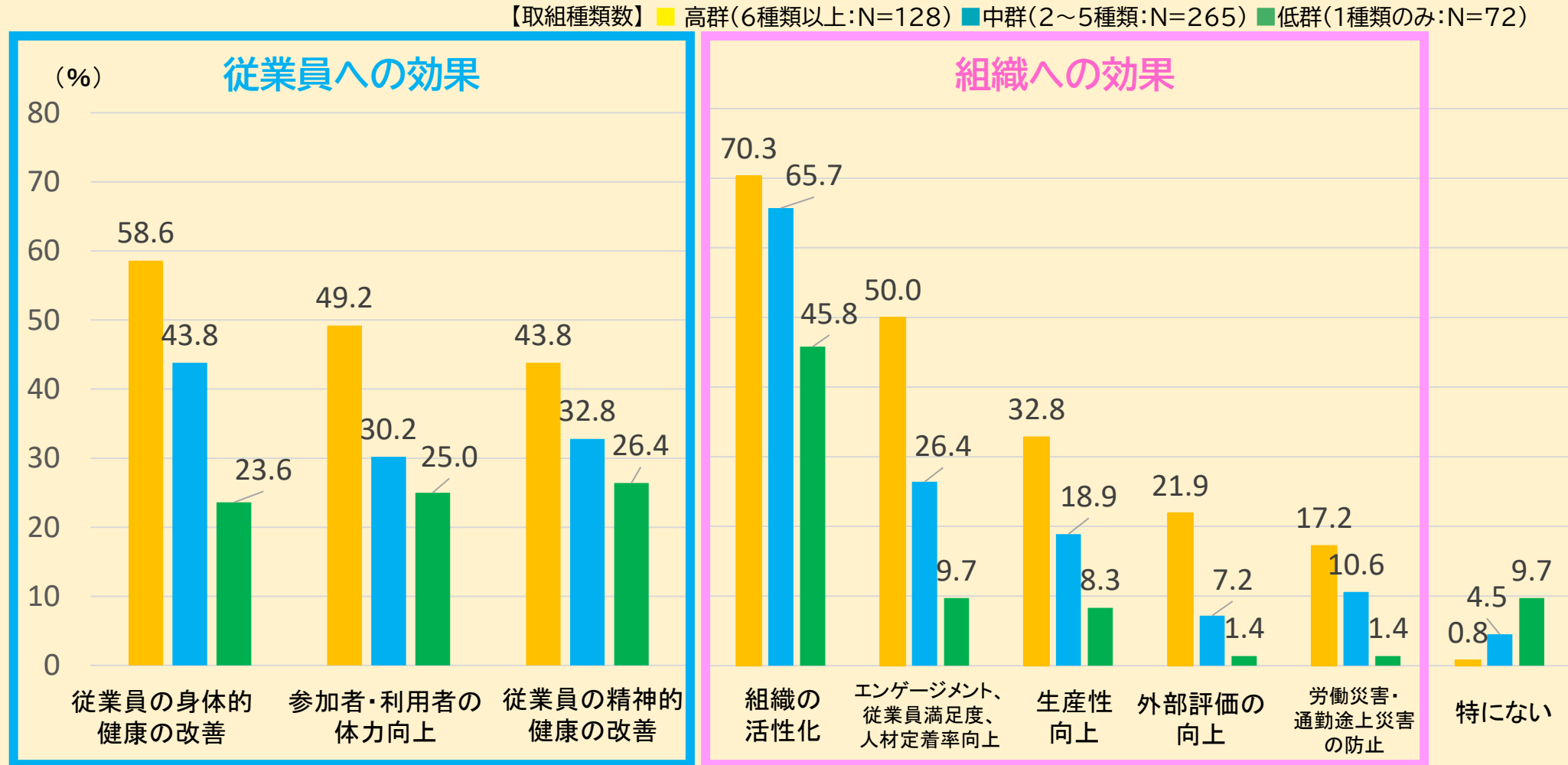
株式会社竹徳 (業 種) 建設業
(従業員数) 56人

社員発の楽しい運動を企業ブランドに！運動で採用難を勝ち抜く健康戦略

- ✓ 遊び心を込めたウォークラリーを実施(アプリで歩数を計測し個人やチームを表彰、目標を「1日8000歩の達成日数」とし習慣化を後押し)
- ✓ 地元スタートアップ企業のツールを用い、勤務時間内に体力測定を実施(歩行速度・下肢筋力・バランス・血管年齢等を計測し、ウォーキングラリー前後で結果を比較・可視化して個人にフィードバック)
 - ➡ ．減少採用・定着難が課題の建設業界では、職場での運動・スポーツの取組が中小企業の差別化
 - ・ 取組を対外発信することで「健康に配慮できる企業」と認識され、採用に好影響
 - ・ 人材定着率の向上が受注・売上増にも直結

運動・スポーツの取組による従業員・組織に対する効果

多くの企業が、従業員の身体的・精神的健康や体力向上、組織の活性化、エンゲージメント向上等を実感しており、多様な取組を展開している企業ほど、従業員本人への効果や組織的效果があると感じている。

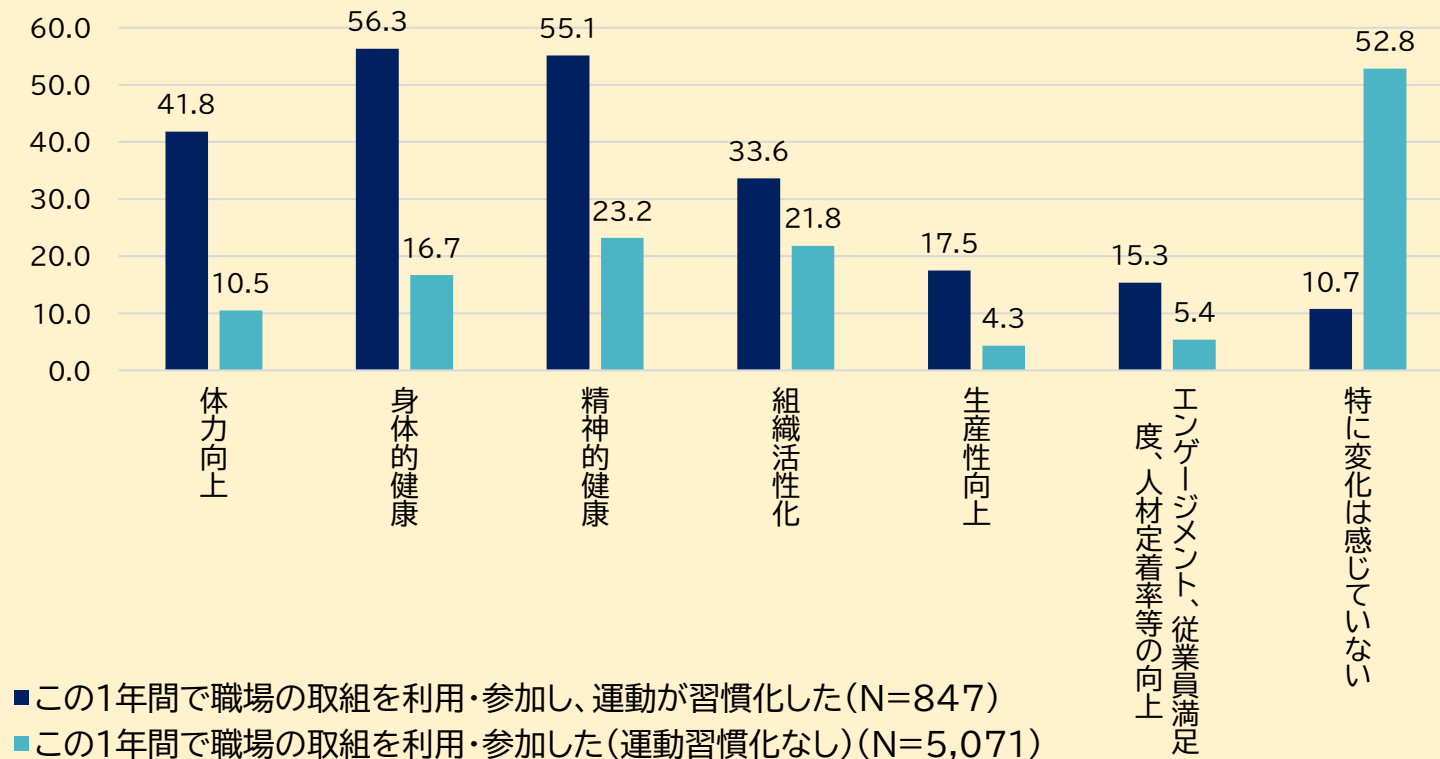


運動・スポーツの取組による従業員・組織に対する効果

- 職場における取組の利用・参加を通して運動が習慣化した従業員は、体力向上・身体的健康・精神的健康の選択割合が非利用の従業員より30～40ポイント高く、組織活性化・生産性向上・エンゲージメント等でも約10ポイント高くなっていた。一方、「特に変化は感じていない」とする割合が顕著に低くなっていた。

職場における取組の利用・参加と運動習慣化×取組効果

各効果を選択した従業員の割合(%)

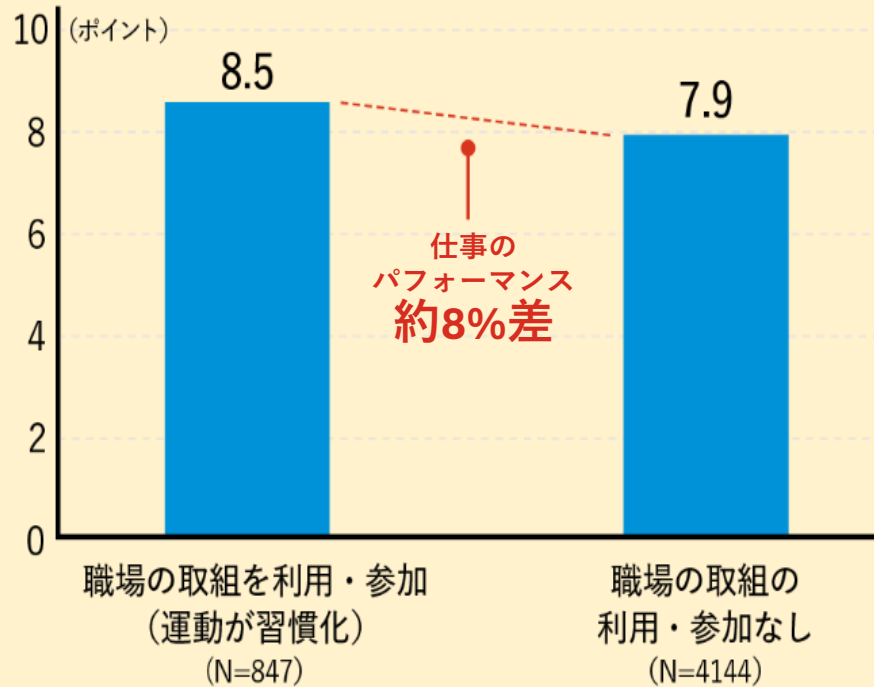


運動・スポーツの取組による従業員・組織に対する効果

職場における運動・スポーツの取組で運動が習慣化していると…

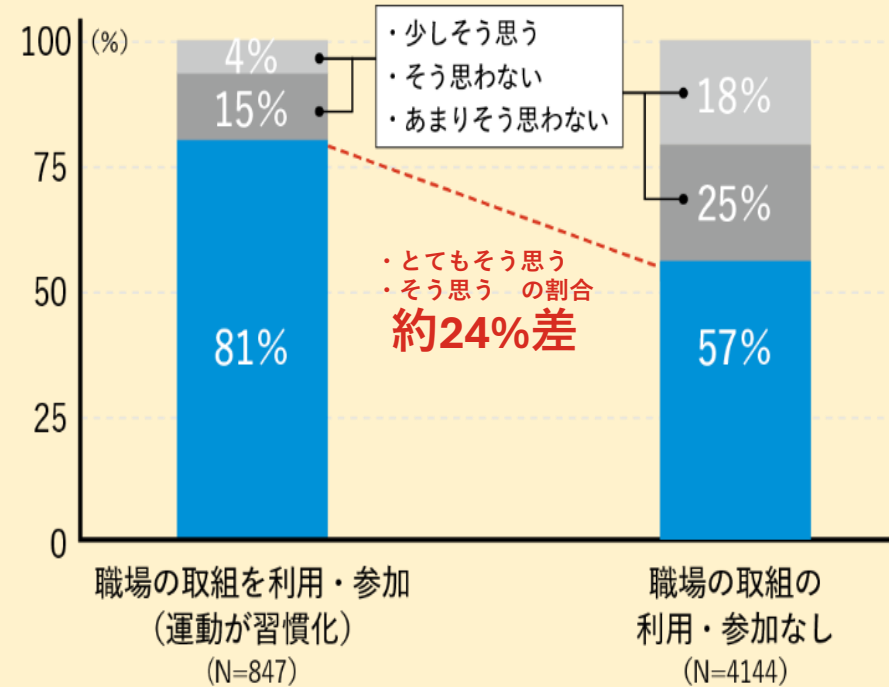
仕事のパフォーマンスが **約8%高い!**

病気やけががないときに発揮できる仕事の出来について、
最高点を10としたときの、この1か月の自己評価



働き続ける意欲が **約24%高い!**

「あなたは今の職場で働き続けたいと思いますか」に対する回答
(とてもそう思う～そう思わないの5段階評価)



運動・スポーツの取組によるマクロの経済効果

- ◆ 一定の強度・頻度による運動・スポーツの実施は、疲労軽減・メンタル不調・不眠・女性特有の健康課題・男性特有の健康課題を改善する効果があり、心身の健康不調によって失われている経済的損失の軽減につながる。
- ◆ 併せて、健康理由による労働市場からの離脱を防ぎ、就労期間を延ばすなど、プラスの経済効果も生み出す。

	生産性向上					就労期間	直接効果
	 体力向上による 疲労軽減	 メンタル不調	 睡眠の質	 女性特有の 健康課題 (月経痛・更年期)	 男性の 健康課題 (更年期)	 就労期間延伸	 医療費・介護費 削減効果
経済 損失額	15.1 兆円	7.6 兆円	15.0 兆円	1.4 兆円	0.9 兆円	—	—
改善効果	0.34 %	1.52 %	1.34 %	24.0 %	19.0 %	3.3 年	20.2 ^{※1} 万円 74.0 ^{※2} %
経済効果 (1年当たり)	0.05 兆円/年	0.12 兆円/年	0.20 兆円/年	0.34 兆円/年	0.17 兆円/年	8.19 兆円/年	3.54 兆円/年
総額 生産性+ 就労期間						9.07 兆円/年 (直接効果除く、経済効果)	12.61 兆円/年 (直接効果を含む総計)

試算結果はあくまで簡易試算となるため、今後検証が必要。

※1 SWC健幸ポイント事業参加による一人当たり医療費抑制効果額（60歳代：16.2万円、70歳代：24.2万円）を活用して算出。抑制総額の算出は、参加率（スポーツ実施率 60歳代：55.1%、70歳代：65.1% ※スポーツ庁令和7年度「スポーツの実施状況等に関する世論調査」引用）と継続率（SWC健幸ポイント事業の実績：85%）を掛け合わせて算出。

※2 SWC健幸ポイント事業参加による介護支援1以上の発生リスク74%を活用して算出。本試算の前提となる身体活動の健康効果については、R6年度スポーツ庁「スポーツを通じた健康づくりによる社会保障費の効果検証のガイドライン」において示されている知見を踏まえている。

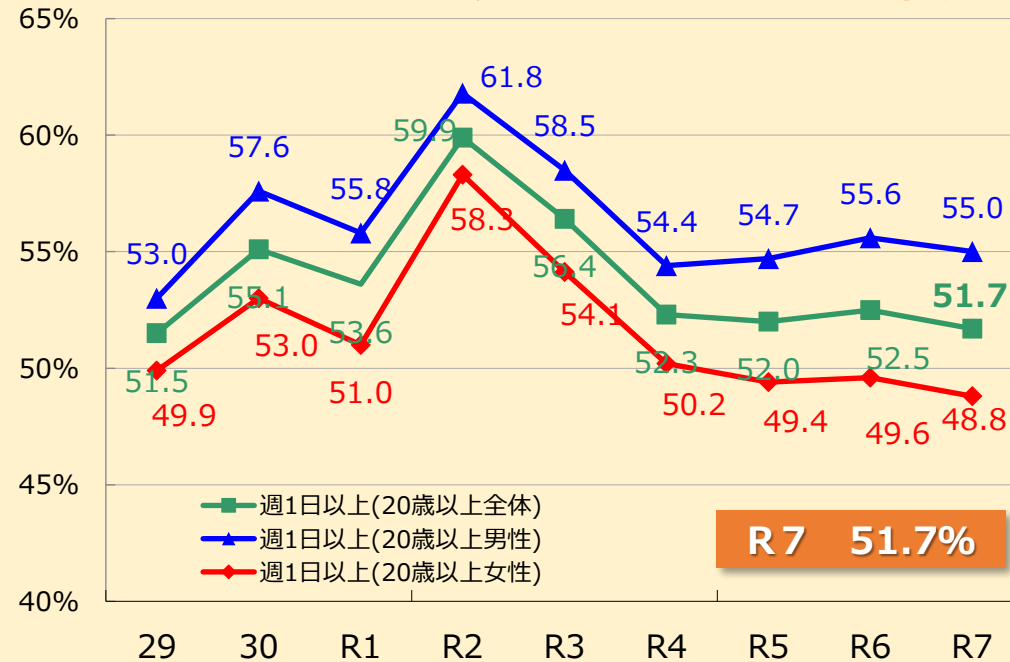
運動・スポーツが生み出す効果とは

就業者の運動実施状況と職場における取組の意義

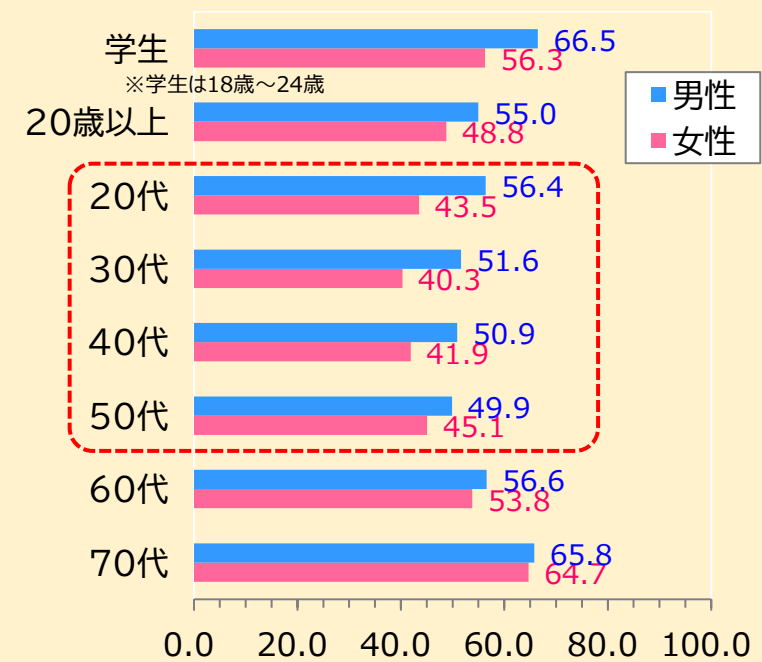
スポーツ庁による新たな取組

就業者の運動・スポーツ実施状況

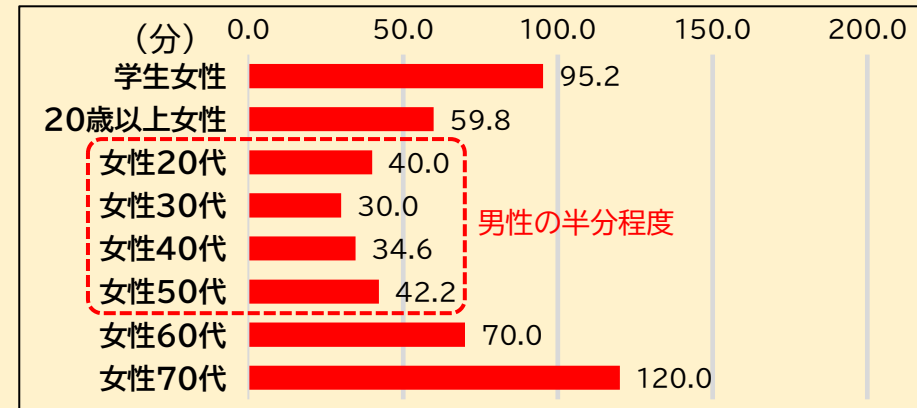
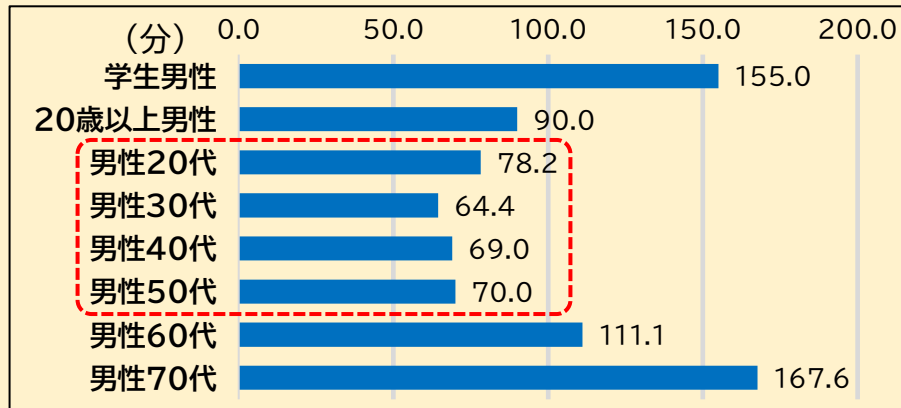
■性別スポーツ実施率(週1日以上)の推移



■R7年代・性別スポーツ実施率(週1日以上)

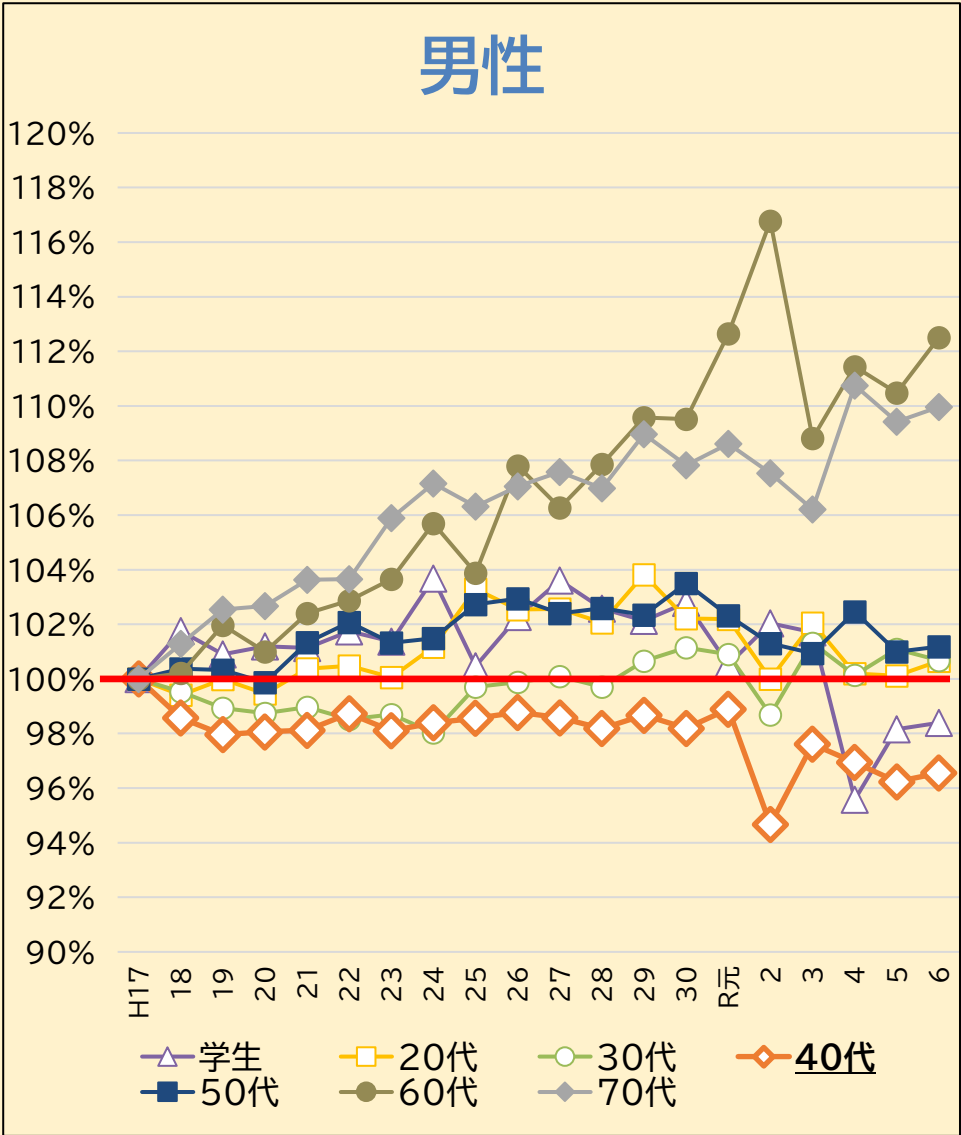


■R7年代別・性別のスポーツ実施時間(1週当たり)

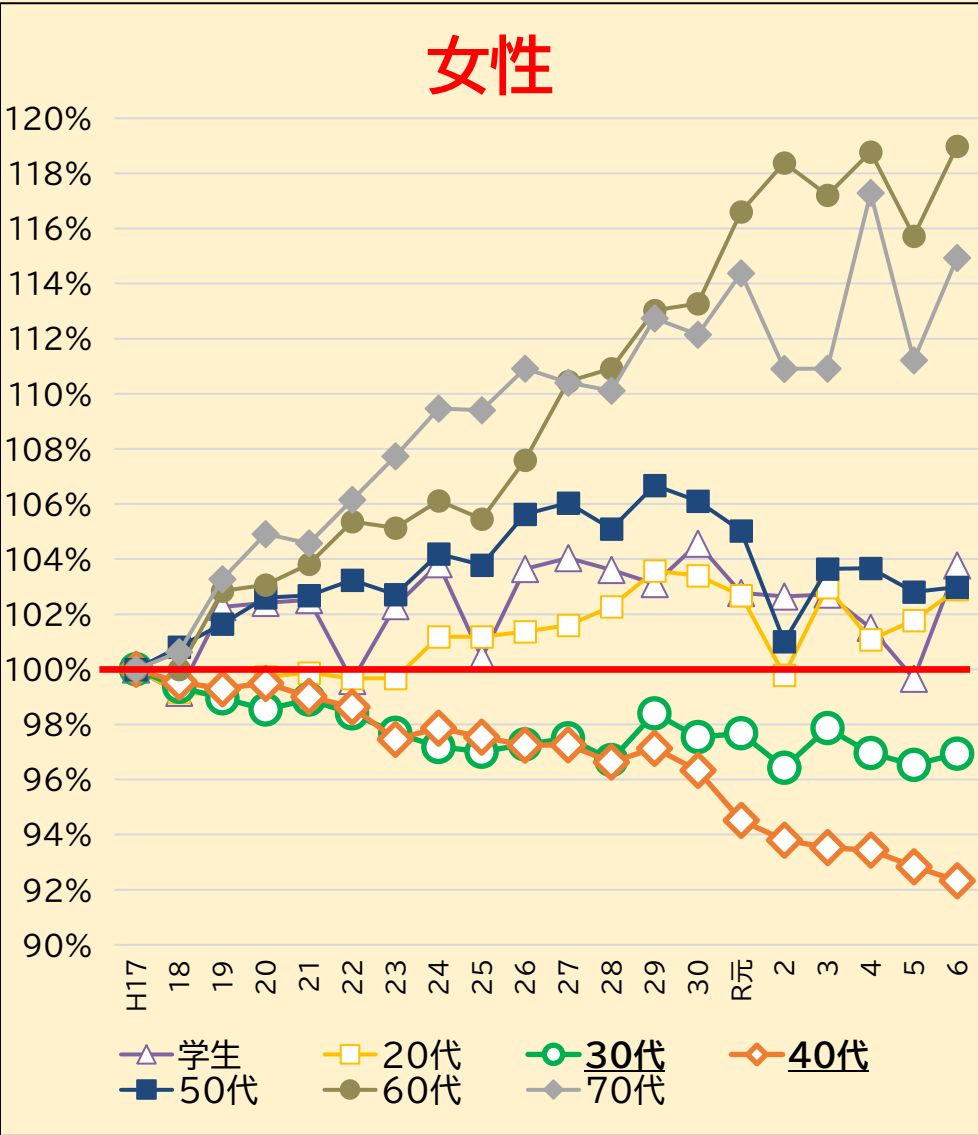


年代別の体力の推移

■ 性・年代別の体力(体力測定総合得点)の過去20年間の変化



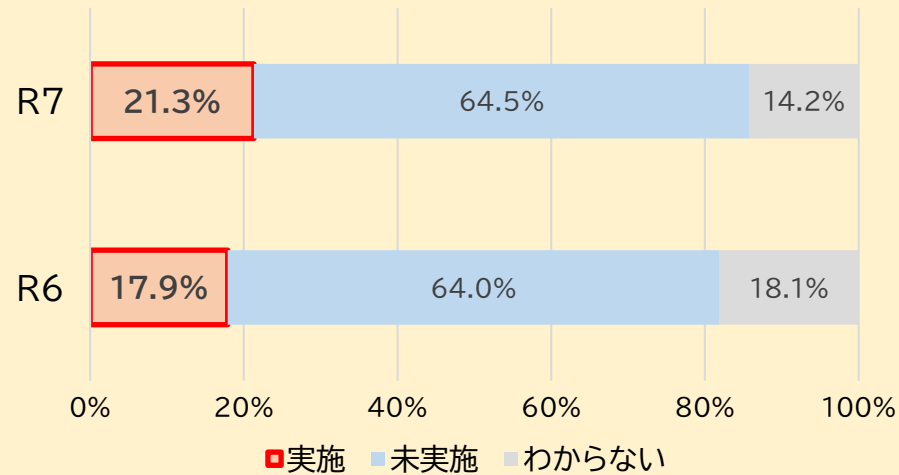
※学生：18歳、19歳の大学（男女）、短大（女子）、高専（男子）の平均



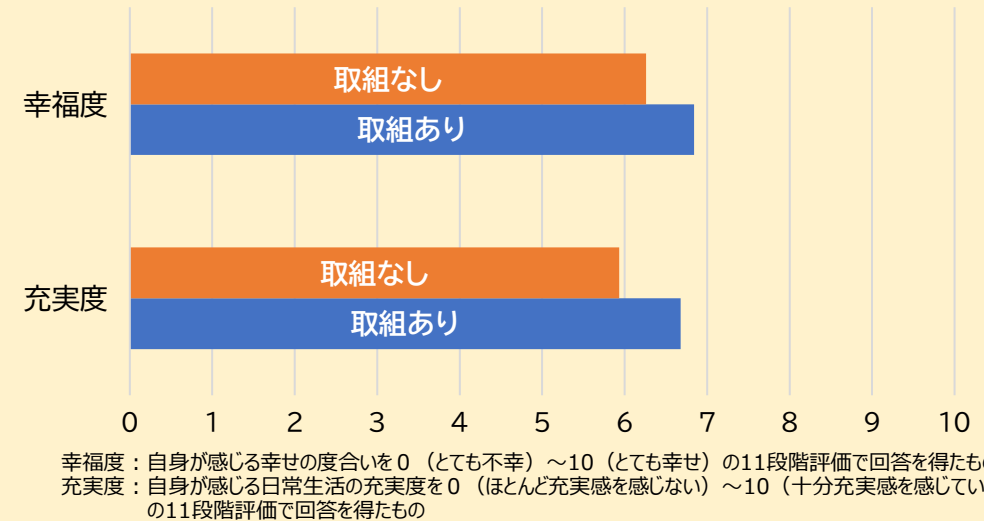
(出典) 体力・運動能力調査報告書（スポーツ庁）より作成

職場における取組の重要性

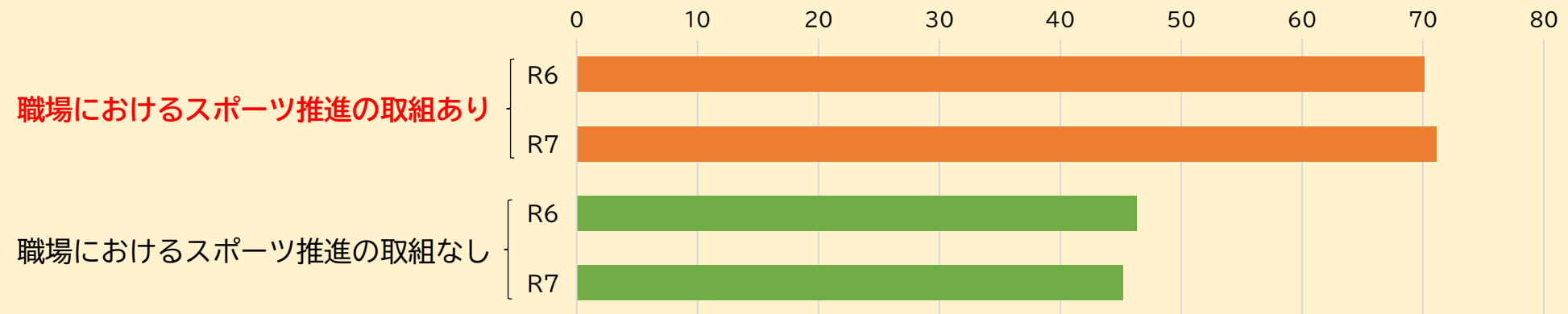
■ 職場における運動・スポーツ推進の取組の実施率



■ 職場における運動・スポーツ推進の取組の有無別の幸福度・充実度 (R7)



■ 職場における運動・スポーツ推進の取組の有無別にみた週1回以上スポーツ実施率



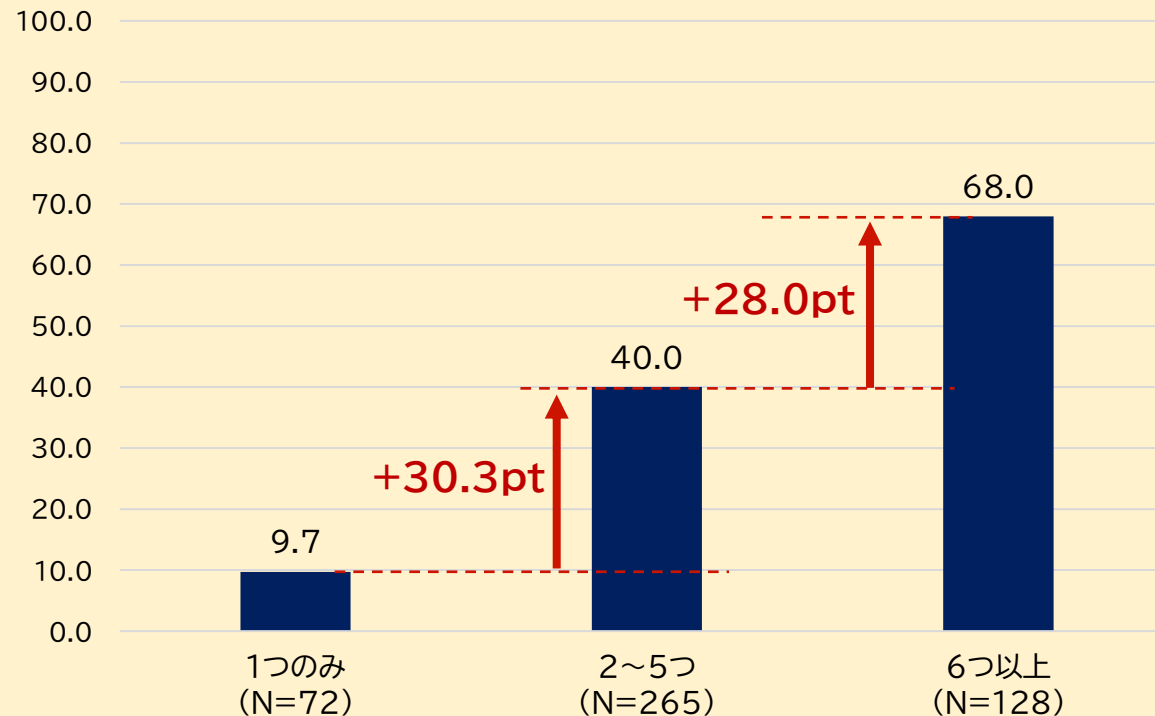
職場における運動・スポーツの取組による効果

- 職場における運動・スポーツの取組の種類が多い事業者のほうが、「スポーツ実施率や運動習慣がある従業員の割合の向上」を選択する割合が高い。

→ 職場において多様な施策を展開することが、スポーツ実施率向上や従業員の運動習慣化に寄与する可能性

職場における取組種類×運動習慣のある従業員割合の向上の選択率

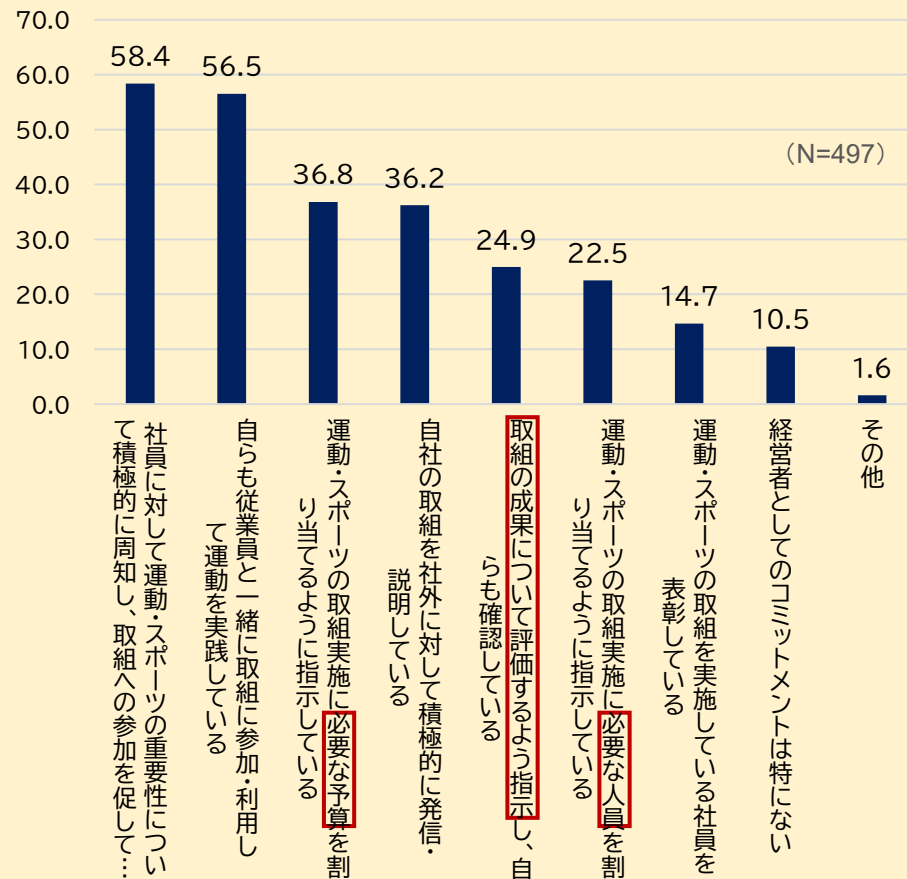
「スポーツ実施率や運動習慣がある従業員の割合の向上」を選択した事業者の割合(%)



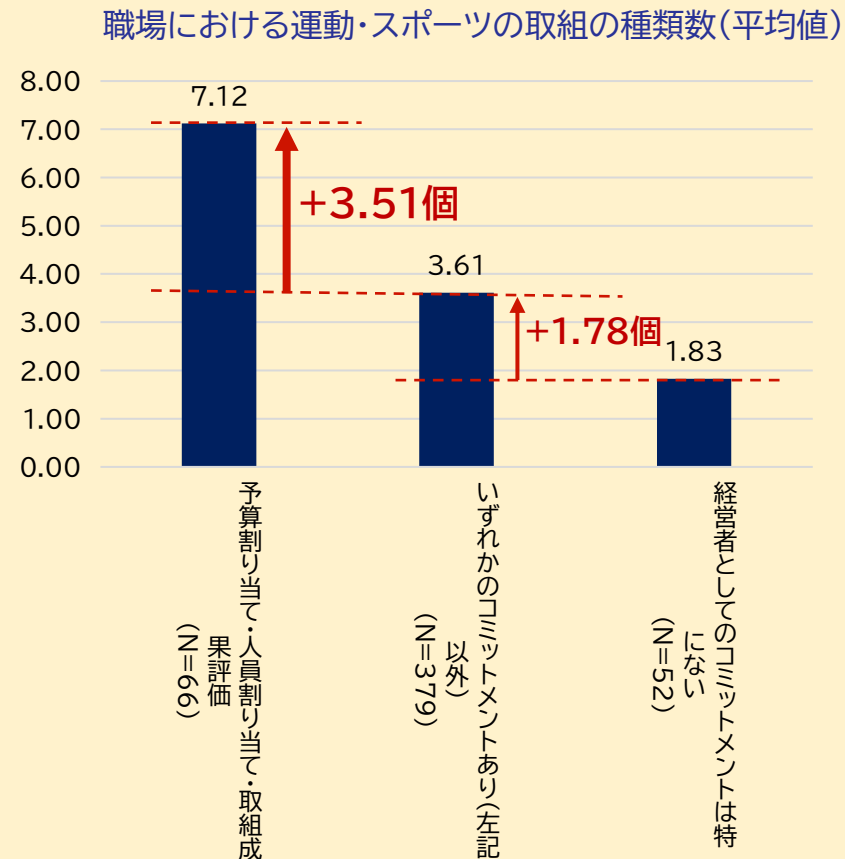
経営者によるコミットメントの重要性

- 経営者の積極的なコミットメントが、職場における取組の推進を後押ししている。
- 特に、予算・人員の割り当てや成果評価への関与がカギとなっている可能性がある。

経営者によるコミットメント



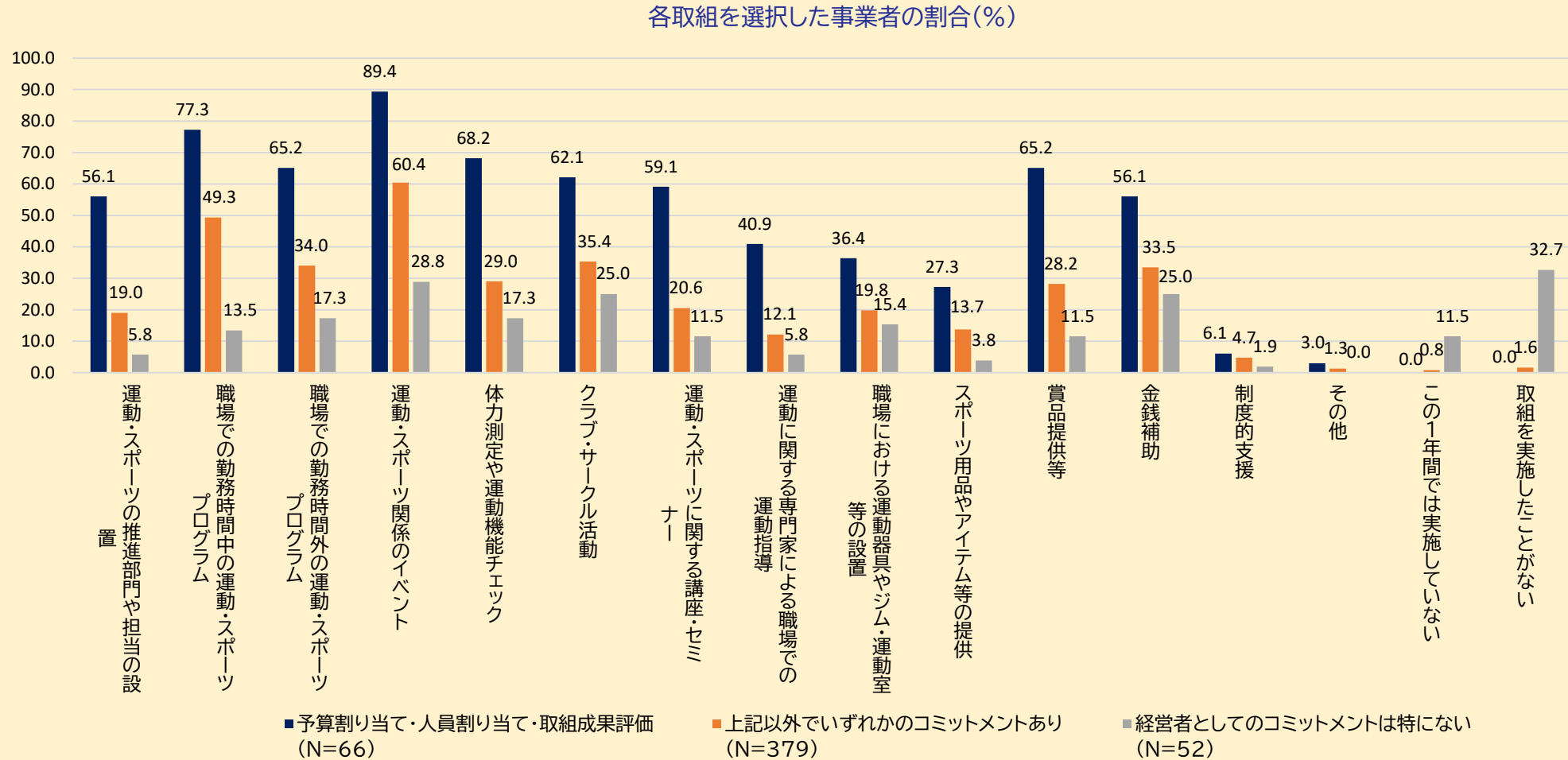
経営者のコミットメント×職場における取組種類数



経営者によるコミットメントの重要性

- いずれの取組も、経営者によるコミットメントの度合いが大きく影響している。

経営者のコミットメント×取組内容



どのような取組がどのような効果につながるのか

- 各効果に共通して強く関連する取組や、特定効果に強く関連する取組も存在。
 - 特に、専門家による運動指導や運動設備の設置に効果を感じている企業が多数。
- ➡ 期待する効果と関連の強い取組に挑戦してみるのもよい。

職場における運動・スポーツによる効果と、特に関連の強い取組（それぞれ上位3位まで）						
	体力向上	身体的健康	精神的健康	組織活性化	生産性向上	エンゲージメント等向上
						
1位	職場における運動設備の設置	専門家における職場での運動指導	専門家における職場での運動指導	クラブ・サークル	職場における運動設備の設置	専門家における職場での運動指導
2位	専門家における職場での運動指導	職場における運動設備の設置	職場における運動設備の設置	職場における運動設備の設置	専門家における職場での運動指導	職場における運動設備の設置
3位	金銭補助(時間外のスポーツジム等)	運動講座・セミナー	クラブ・サークル		職場内プログラム	職場内プログラム

職場の取組を成果につなげる重要な要素とは

アンケート調査、ヒアリング調査の結果から、職場における運動・スポーツの取組を推進し、成果がみられている企業には、主に以下のような特徴(成功要因)があると考えられる。



スポーツエールカンパニー制度の概要

従業員の健康増進のためにスポーツ活動の支援や促進に向けた積極的な取組を実施している団体、大学生等の健康増進のためにスポーツの実施に向けた積極的な取組を行っている大学等を「**スポーツエールカンパニー**」として認定。

スポーツエールカンパニー申請対象

- ・ 株式会社、有限会社、合名・合資・合同会社
- ・ 国の機関、地方公共団体、独立行政法人、国立大学法人、公立大学法人
- ・ その他の設立登記法人等（一般社団法人、一般財団法人、公益社団法人、公益財団法人、特定非営利活動法人、学校法人、医療法人、社会福祉法人等）

※SIL加盟団体であることが必須。

スポーツエールカンパニー認定要件

1. 取組の対象が特定の従業員や大学生等にとどまらず、団体、事業所等全体で推進している取組であること
2. 経営者等の理解を得て、団体、事業所等内部の取組が明確化されていること
3. 取組が団体、事業所等内部において周知されており、取組実績があること
4. 実施内容、導入手順、運用方法等の公表が可能であること
5. 暴力団及び代表者、役員、使用人その他の従業員若しくは構成員に暴力団員等に該当する者がいないこと

認定回数に応じて以下のとおり認定マークの色及び呼称を付与

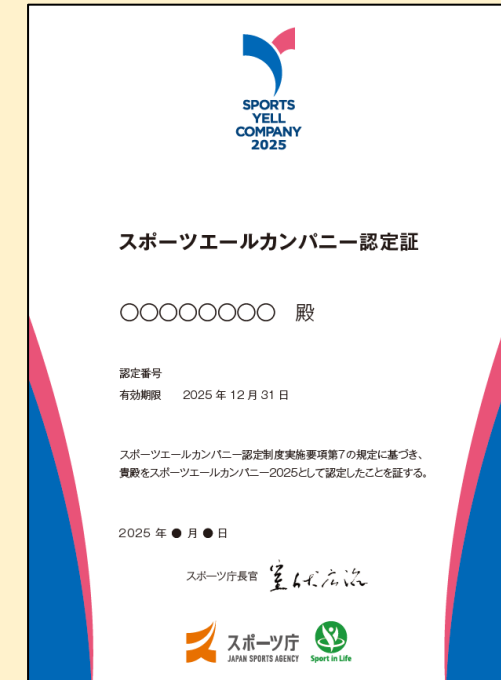
- ・ 認定回数 5 ～ 6 回：ブロンズ
- ・ 認定回数 7 ～ 9 回：シルバー
- ・ 認定回数10回以上：ゴールド

+（プラス）認定：

従業員や大学生等の週 1 回以上のスポーツ実施率が70%以上の団体は

+（プラス）の呼称を付与

認定証例



5 ～ 6 回認定
ブロンズ



7 ～ 9 回認定
シルバー



10回認定
ゴールド

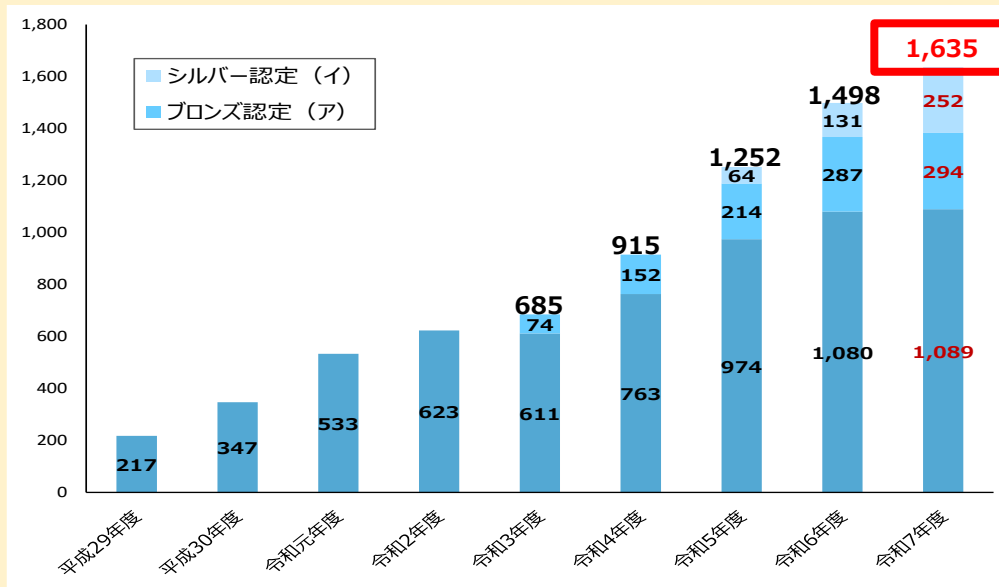
スポーツエールカンパニーの状況

認定企業のインセンティブ

- スポーツ庁のホームページ等で企業名を公表
- 各種メディアやSNSで積極的に認定企業情報を提供。
- ハローワークの求人票等にロゴマーク使用可能。※民間求人サイトでも、スポーツエールカンパニー認定企業のPR事例あり

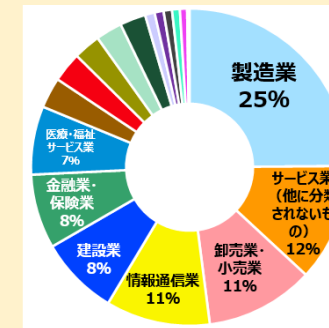
✓ 健康経営制度における運動の取組手段として、「スポーツエールカンパニー」認定を取得する企業も多い

＜スポーツエールカンパニー認定数＞

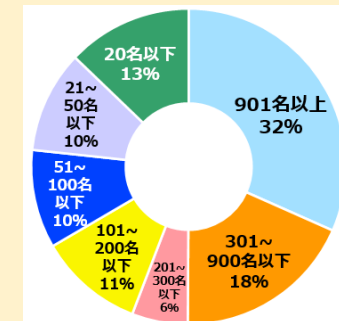


注：(ア) 認定回数5回～6回：Bronze (ブロンズ) (イ) 認定回数7回～9回：Silver (シルバー)

＜業種別認定数＞

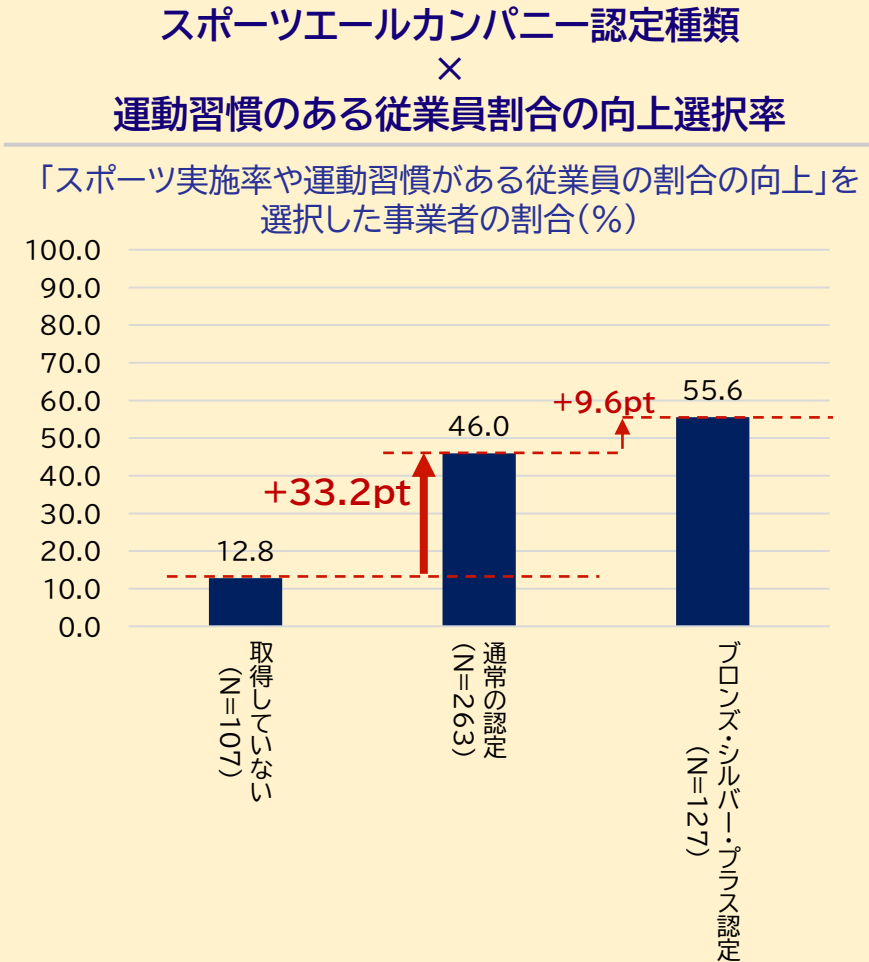
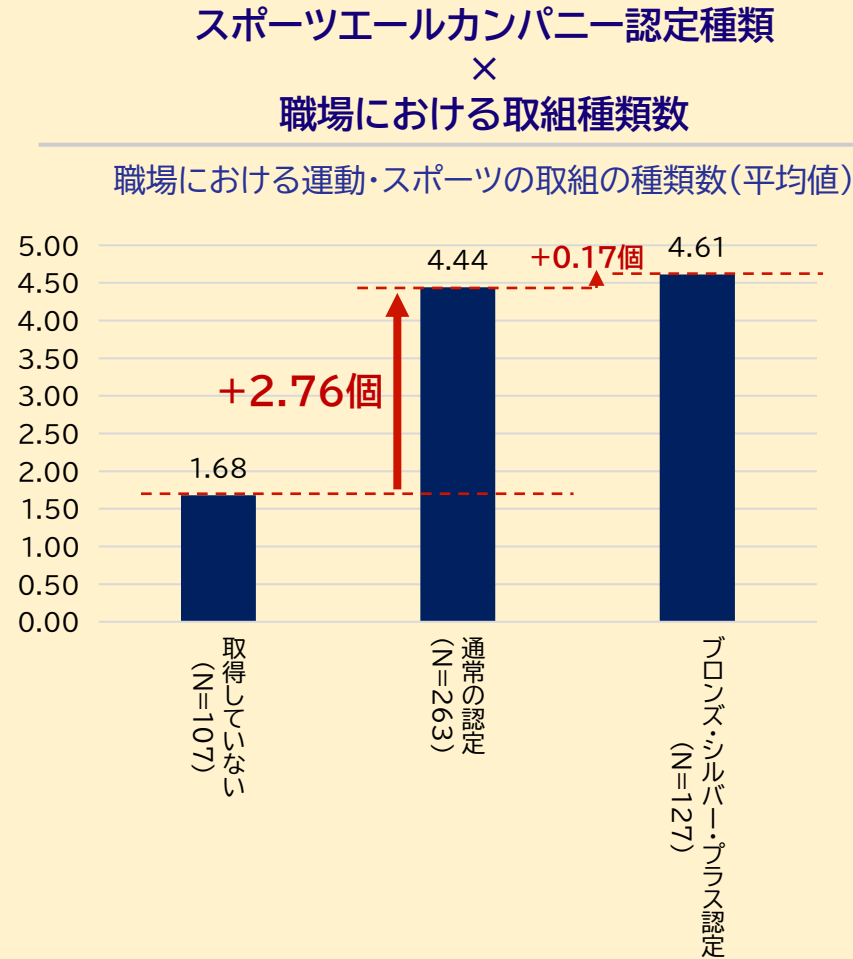


＜従業員規模別認定数＞



スポーツエールカンパニーの取得効果

- スポーツエールカンパニー認定取得事業者は、運動・スポーツの取組の種類が多く、「スポーツ実施率や運動習慣がある従業員の割合の向上」を選択する割合も高い。



運動・スポーツが生み出す効果とは

就業者の運動実施状況と職場における取組の意義

スポーツ庁による新たな取組

運動・スポーツを通じた「健康インフラ」の構築による「健康・活躍社会」の実現パッケージ

スポーツ実施率の向上やスポーツの裾野拡大に取り組むことにより、「健康インフラ」を構築し、人材の定着、現役期間の延伸、生産性の維持・向上など、国民一人一人が健康で活躍することができる社会(=「健康・活躍社会」)を実現

1. 現役世代の運動実施率向上



●運動・スポーツ推進企業・自治体に対する支援

- ・ 都道府県等を通じて、運動・スポーツを活用して従業員の健康維持・生産性向上に取り組む企業を支援する仕組みを構築。

●企業向け運動・スポーツ関連サービスの強化

- ・ 企業向けに運動・スポーツ関連サービスを提供する企業の掘り起こしと、取組を行う企業とのマッチングを支援。
- ・ プロスポーツと連携した企業向けサービスの展開・強化のため、スポーツ事業運営人材の育成、交流の促進。

スポーツを実施する
場所と機会を確保

2. 身近な運動・スポーツ の場の確保



●身近なスポーツの場の確保

- ・ 企業や大学・学校等が所有する施設等の地域資源を開放し、生涯スポーツ推進のための場作りを推進(学校体育館の「コミュニティ・ジム」化 等)。
- ・ 学校と地域が共同利用する屋内プールを含む地域スポーツ施設の整備促進。

●スポーツに親しむ習慣づくり

- ・ 幼少期からの運動習慣形成や、新学習指導要領への対応、小学校体育専科教師等専門人材の活用など部活動の地域展開等の推進、大学スポーツの振興等を通じて、生涯にわたる運動・スポーツ実施の基盤を構築。

スポーツ医・科学の知見を
運動習慣形成に活用

3. ハイパフォーマンス の知見をライフパ フォーマンスへ



●スポーツ医・科学の知見の活用

- ・ AI活用などのスポーツDXや、HPSCと地域のスポーツ医・科学センターとの連携による医科学的支援や研究の推進により国際競技力を向上させ、スポーツの魅力を向上。
- ・ トップアスリートへの支援を通じて得られたエビデンスをライフパフォーマンス向上に活用。
(「スポーツDXデータバンク構想」)

4. スポーツを 楽しむ機運の醸成

スポーツに取り組む
モチベーションを喚起



●スポーツの成長産業化

- ・ スポーツ団体と他団体との連携やDX、スポーツ事業運営人材の獲得・育成によるスポーツの成長産業化。
- ・ スポーツ団体やアリーナ等の経営・運営を行う人材を育成し、アスリートのセカンドキャリアにも資するよう、産業界・スポーツ界・大学とも連携し、資格プログラムの開発を検討。

●「スポーツ × エンタメ」の推進

- ・ スポーツのみならず音楽イベント等での活用も念頭にいたスタジアム・アリーナの多機能化と、民間資金等確保のための協議会の設置。
- ・ まちづくりと連携したスポーツ環境の整備推進や、インバウンド客の呼び込みにも資するスポーツツーリズムの推進。

●スポーツを観る機会の確保

- ・ 総務省とも連携し、有識者の意見も聞きつつ論点を整理。

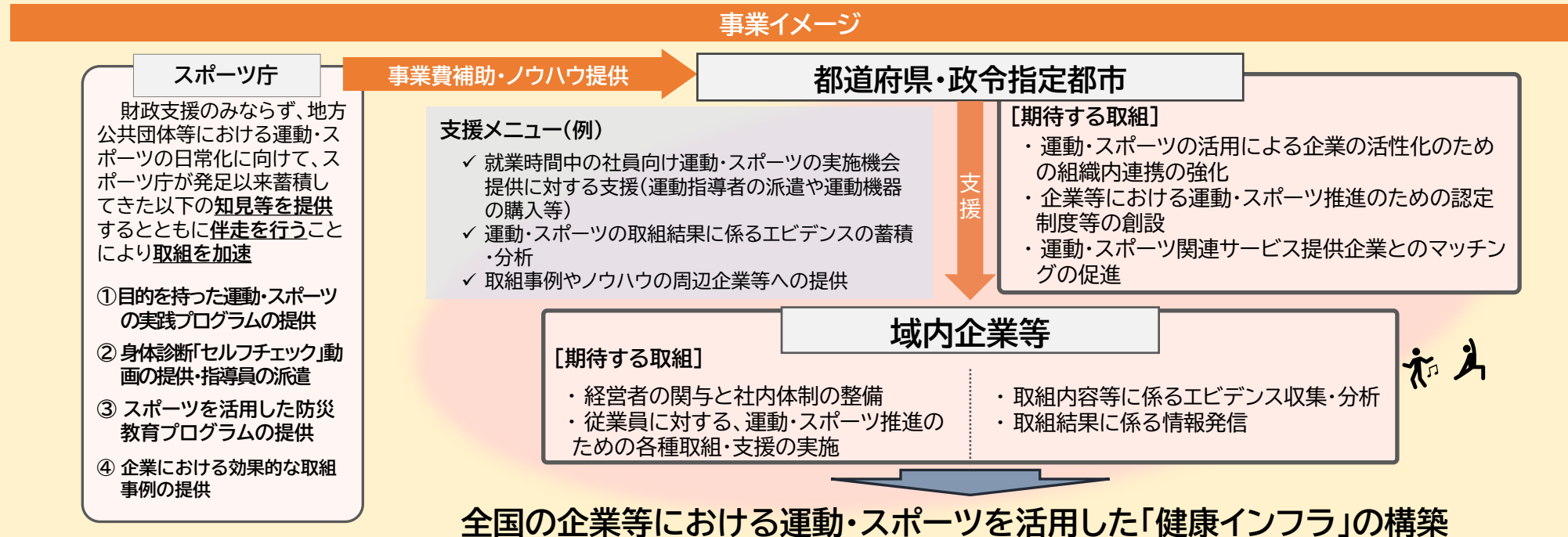
【新規】運動・スポーツを活用した企業人材の健康インフラ整備支援事業

現状・課題

- 少子高齢化が進展する我が国においては、女性や高齢者の労働参加の推進とともに、多様な従業員等の心身の健康の保持・増進を図りつつ、労働生産性を高めていくことが必要な一方で、現在は、若年層の「心の病」や中高年齢層の自身や家族の健康上の理由、高齢者の労働災害等により、自らの意思に反して労働市場から撤退を余儀なくされている者の割合が増加傾向にある。
- 日本の経済成長を支えるためには、成長分野の人材の育成や適正配置のみならず、そうした人材が健康で元気に働ける状態を長く維持しつつ、持てる能力を最大限発揮するための環境整備が重要であり、その実現に運動・スポーツは効果的なツールであるものの十分に活用されていない。

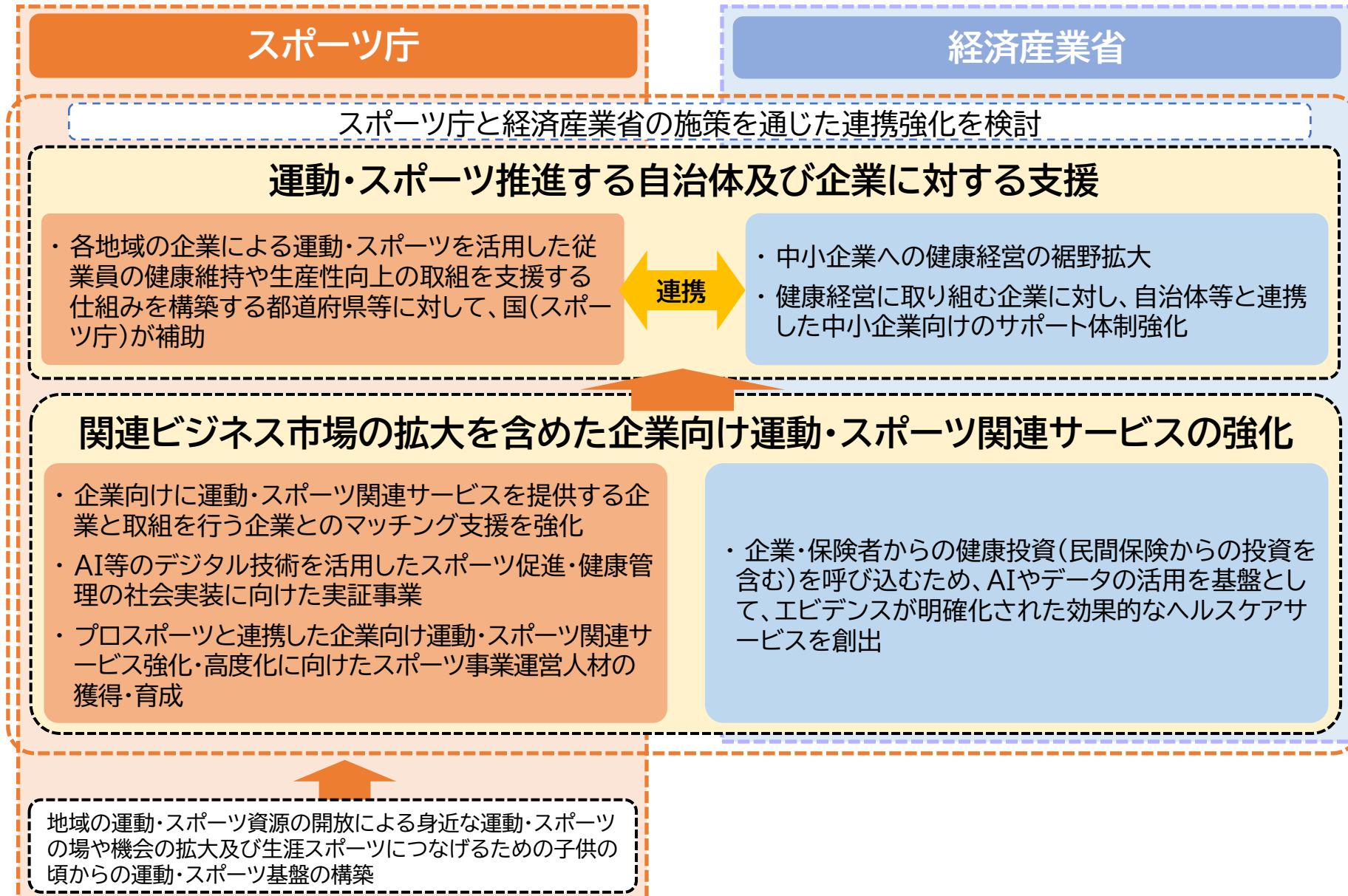
事業内容

- 運動・スポーツが持つ心身の健康増進や生産性向上という効果・価値を生かし、成長分野を支える人材の定着、継続的な能力発揮と生産性の維持向上、現役期間の拡大を図るため、スポーツ庁がこれまでに蓄積してきた知見やノウハウ等も活用しつつ、都道府県等を通じて各地域の企業等における運動・スポーツの取組を支援し、心身の健康の保持・増進の基盤である人材の「健康インフラ」(*)の構築を図る。



※運動・スポーツが持つ「心身の健康増進」という効果・価値を生かした、「人材の定着」、「継続的な能力発揮」、「生産性の維持向上」、「就労期間の延伸」等を図るための基盤。

スポーツ庁と経済産業省の連携イメージ



スポーツ庁オウンドメディア



ホームページ

スポーツ庁 Web広報マガジン
DEPORTARE
デポルタレ



3.3万フォロワー



0.78万フォロワー



14万フォロワー



2.5万登録

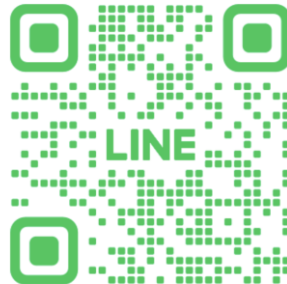


660人登録
(2025年12月開設)



5,670団体
加盟

スポーツ庁
ソーシャルメディア情報



PR TIMES



プレスリリース