

健康経営[®]におけるスポーツレクリエーション活動 導入モデルの検討

西田 千裕^{*1} 横山 誠^{*2}
相奈良 律^{*3} 佐藤 誠之^{*4}

Study of a Model for Introducing Sports Recreation Activities in Corporate Health Management.

Chihiro Nishida^{*1} Makoto Yokoyama^{*2}
Ritsu Ainara^{*3} Masayuki Sato^{*4}

Abstract

The world's population is aging rapidly, and it is projected that by 2060 the percentage of the world's total population aged 65 and over will be 17.8%. This will lead to a decrease in the working population, a shrinking economy, stagnation of economic activities and insufficient social security funds. Against this social backdrop, companies are implementing initiatives to maintain and improve the health and QOL of their employees through the practice of health management. Health management is a management approach that considers the employees' health management from a managerial perspective and the strategic implementation of it. It is important to view expenditures related to employee health promotion as an investment rather than a cost. Since previous studies have shown that recreational activities are programs designed to improve employee motivation and job satisfaction, we examined the introduction of sports recreation as a program development in health management.

Key Words

sports recreation, corporate health management, work engagement

-
- *1 にしだ ちひろ：大阪国際大学経営経済学部講師（2023. 7. 7 受理）
 - *2 よこやま まこと：大阪国際大学経営経済学部教授
 - *3 あいなら りつ：公益財団法人大阪府レクリエーション協会
 - *4 さとう まさゆき：公益財団法人大阪府レクリエーション協会

1. 人口構造の変化と労働力への影響

史上前例のない世界人口の高齢化が急速に進展し、世界総人口に占める 65 歳以上の割合は、2060 年には 17.8% にまで上昇すると予測されている。今後 40 年で急速な高齢化が進むと言われているが、我が国においても高齢化率は上昇を続け、2036 年には 33.3% で 3 人に 1 人となる¹⁾。このことは労働力の減少につながり、国内需要の減少による経済規模の縮小など経済活動が鈍化、さらには社会保障費の不足へと繋がることは周知の事実である。生産年齢人口の減少、労働力人口の高齢化、人的資源の不足²⁾など、このような社会的背景を踏まえ、従業員の健康管理や QOL 維持・向上を目的とした取り組みが注目されるようになってきている。

2. 健康経営[®] の定義と健康の考え方

現在我が国では、従業員の健康確保への対策として企業が取り組む「健康経営[®]」(以下、健康経営)がある。健康経営は、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する経営手法であり、従業員の健康増進等に係る支出を「コスト」ではなく「健康投資」として捉えることが重要とされている³⁾。労働力人口の高齢化や減少が叫ばれる昨今では、企業では単にコンプライアンスとして従業員の健康確保を実行するのではなく、国内の構想にも取り上げられている「人生 100 年時代」や「健康寿命の延伸」といった言葉を受けて、より一層従業員の「働きがい」や「生きがい」にも着目し企業活動を推進しなくてはならない(図 1, 2)。

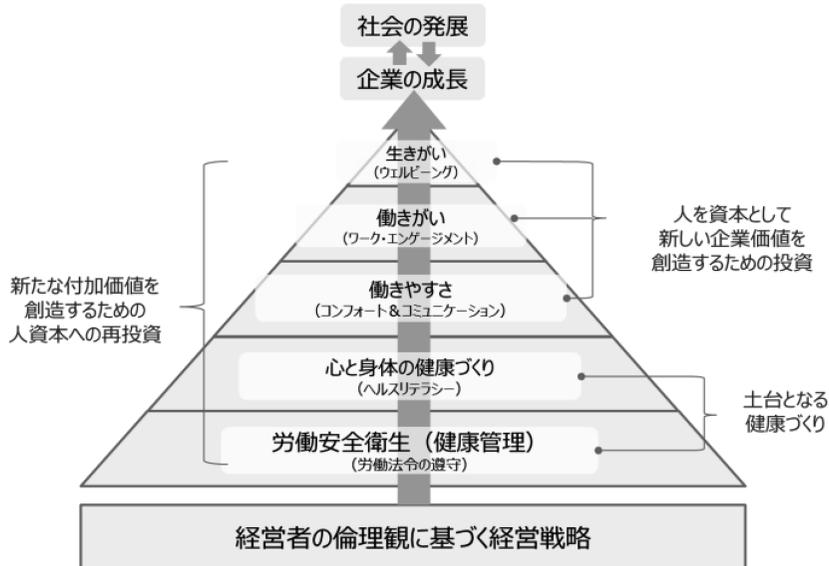


図 1. 「健康経営とは (概念図)」。NPO 法人健康経営研究会。「未来を築く、健康経営～深化版：これからの健康経営の考え方について～」p4 より引用。2021.

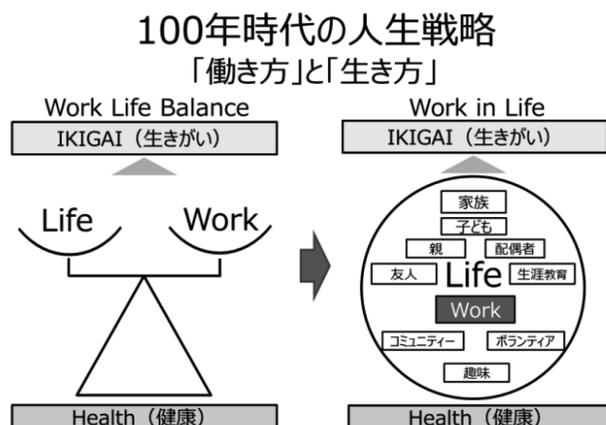


図 2. 100年時代の人生戦略「働き方」と「生き方」. NPO 法人健康経営研究会. 「未来を築く, 健康経営～深化版: これからの健康経営の考え方について～」 p14 より引用. 2021.

健康の概念には非常に多くの要素が含まれており, WHO の健康の定義では「健康とは, 病気でないとか, 弱っていないということではなく, 肉体的にも, 精神的にも, そして社会的にも, すべてが満たされた状態にある⁴⁾と述べられている. 国内の健康施策である「健康日本 21」では, 健康寿命の延伸に向けた生活習慣の改善及び社会環境の改善に関する目標において, 運動・栄養・休養などが掲げられており, また「スマートライフプロジェクト」でも同様に運動・食生活・禁煙といったアクションで国民全体が人生の最後まで元気に健康で楽しく毎日が送れることを目標としている⁵⁾.

3. 健康経営における身体活動プログラムの現状と課題

健康経営において, 従業員の健康を維持増進するにあたっては, 一人一人の生活習慣に対する意識が非常に重要な要素であり, 併せて企業内における健康経営の実践により従業員の行動変容が促されることで, 包括的に健康を獲得, 健康経営の目標達成に繋がると考えられる.

現在, 企業における健康経営の一環として導入されている運動プログラムには, 歩数管理, ストレスチェック, 運動関連の話題配信, 喫煙率管理などが多く実施されており⁶⁾, 中小企業の事例では, 少人数が故に企業内におけるプログラム開催が安易であり, 昼休みを利用した健康体操などが積極的に用いられている⁷⁾. 先行研究で栗林らは, 健康経営プログラムの展開を, 身体的健康へのアプローチ, メンタルヘルスへのアプローチ, 働き方へのアプローチといったカテゴリーに分類し事例を紹介している. 身体的健康へのアプローチでは, スマートフォンなどのデバイスを利用したアプリケーションによる健康管理や, ウェアラブル端末による健康管理, 身体に関する知識と正しいトレーニング方法の指導, 健康に関わる行動によるマイレージ付与などが展開されている⁸⁾.

しかしこれらは個人の健康維持増進や行動変容に関係する項目と考えられ、各々の健康課題に対しある程度の改善には繋がると予測されるものの、現実的には従業員の意識が向上しないことが大きな課題となっている⁹⁾。従って、これらの取り組みが直接的に従業員全体でのヘルスリテラシーの向上やワークエンゲージメントに繋がるかは不明である。

先述の通り、健康経営は、従業員等の健康保持・増進に積極的に取り組むことにより、従業員の活力向上や生産性の向上など組織の活性化をねらいとしている。企業は人的資源を最大限に活かした集団活動であり、組織の活性化、いわゆる集団で一定の成果を達成するには、コミュニケーション能力やチームワークの醸成は欠かせない要素となる。このことから、健康経営の身体活動プログラムには、グループで成果を遂げることのできる企画や、チームで解決するような課題を持ち合わせた種目展開が好ましいと示唆される。

4. 運動・スポーツ・身体活動に関する報告

健康経営の活動には健康維持増進に影響するものとして運動やスポーツ、身体活動が有効手段である。しかしながら、文部科学省が令和3年に実施したスポーツの実施状況等に関する世論調査（＝20,000）では、「運動不足である」と回答した人は、20歳代76.9%、30歳代81.5%、40歳代81.8%、50歳代81.2%、60歳代76.6%である。30歳代から50歳代では「運動不足を感じる」とする割合は8割を上回っている。運動・スポーツ実施率は低い傾向を示しており、成人の週1日以上および週3日以上活動も前年度から低下していると報告されている。実施状況の変化とその要因についての項目で、「運動・スポーツの阻害要因」が挙げられているが、最も大きい順から「多忙」「面倒」「年をとったから」が上位に挙げられており、「多忙」「面倒」2要因だけでも既に全体の約53%を占めている。「運動・スポーツが個人や社会にもたらす効果」について23項目の質問が提示されているがこれらの回答では（n＝20,000）「健康・体力の保持増進」76.5%、「人と人との交流」50.3%、「精神的な充足感」44.6%「リラックス、癒し、爽快感」33.9%である。「経済の活性化」と回答した人は少なく17.5%、「リーダーシップ、コミュニケーション能力」では15.5%と低い数値であった¹⁰⁾。

公益財団法人日本スポーツ協会による20代から50代を対象とした「スポーツ・運動に関する意識調査」（n＝300）では、運動やスポーツに対して「義務感」を感じている傾向が高い。一方で、「これらのハードルが解消されれば運動やスポーツをやってみようと思う」に対する回答は50%を上回る結果であった。さらに、「やってみようと思うスポーツ・運動の特徴」については、「新たな道具・ウェアがいらぬ（84%）」「失敗しても笑って楽しめる（82.7%）」「運動能力は関係ない（83.3%）」「ルールが簡単（87%）」「ゲームをしながらついでに運動ができる（56.3%）」という結果が出ている¹¹⁾。これらの結果から、運動や身体活動およびスポーツは、身体的健康を保持する上で重要であるという認識は強く持っているが、実際に活動状況の実態とは釣り合っておらず、余暇時間を利用して活動を実践するにも、時間という物理的要因に加え精神的要因が行動を阻止し「面倒」「多忙」という回答を導いていると予測される。また「運動・スポーツが個人や社会にもたらす効果」の結果に併せ、公益財団法人日本スポーツ協会による20代から50代を対象とした「スポー

ツ・運動に関する意識調査」の回答状況を考察すると、「健康・体力の保持増進」、「人と人との交流」、「精神的な充足感」「リラックス、癒し、爽快感」としながらも「義務感」による実践あるいは、「義務感」により運動実践には至らないケースも少なくないのではないかと考えられる。健康経営の目標にも関連する「経済の活性化」は2割にも達しておらず、運動・身体活動・スポーツの実践が企業の活性化、いわゆる社会経済の活性化に関連していると考える人の割合が非常に少数であることが示唆される。「リーダーシップ、コミュニケーション能力」についても同様に2割以下であるが、企業活動ではリーダーシップやコミュニケーションは欠かせない。「やってみようと思うスポーツ・運動の特徴」についての回答にもあるように、「新たな道具・ウェアがいない」「失敗しても笑って楽しめる」「運動能力は関係ない」「ルールが簡単」「ゲームをしながらついでに運動ができる」といった要素を取り入れながら、コミュニケーション能力の向上も図れるような種目の展開が望ましいと考えられる。「運動＝健康」や「運動＝義務感」というような極端な正負のバイアスが先行した世の中で健康経営が実践されているが、全く異なる視点で身体活動の介入をする必要がある。

5. 健康経営とレクリエーション

「レクリエーション (Recreation)」は戦後急速に広まりを見せた。公益財団法人日本レクリエーション協会は、1947年(昭和22年)に創設され、時代の変遷と共に国内でのレクリエーション運動を推進している。レクリエーションの主旨として「心を元気にすること」と定義しており、身体活動を伴うスポーツレクリエーション活動では「みんなの元気に繋がる活動」と示している。「楽しみ」「気晴らし」「コミュニケーションづくり」「心とからだの健康づくり」などの効果をねらいとした活動であり、レクリエーション協会が推奨している「元気アップ・プログラム」では、「交流が深まる」、「多世代でも一緒に楽しむことができる」、「ストレス解消」、「運動効果」など非常に好ましい効果が得られると示されている¹²⁾。これらのようにスポーツレクリエーション活動にはこれらの要素や、個人においては身体的・精神的に良好な効果が期待されている。

レクリエーション活動とその効果における先行研究で奥野らは、「個々の活力が一体となり集団におけるパフォーマンスが発揮されることから、個人の心身の活性化を促し、かつ他者とのコミュニケーション能力が養われるものとしてレクリエーション活動の導入の楽しさや喜びを提供し、そこから利用者の生きる意欲を導き出し再生したり再生したりすることができる」と結論づけている¹³⁾。筆者らが知る限りでは、国内における健康経営とレクリエーションおよびスポーツレクリエーション活動に関連した研究は見当たらないが、マレーシアにおける先行研究でFadzilah¹⁴⁾らは、レクリエーションプログラムの実践と仕事に対する満足度の関係で好ましい効果について報告をまとめている。レクリエーション・プログラムは、士気を高め、モチベーションを刺激し、仕事への満足度維持向上をするために意図的にデザインされたものという報告や、仕事の満足度、余暇の満足度、心理的健康度の間に有意な正の関係があり、労働者は余暇活動から満足感を得て、余暇活動やレクリエーション・プログラムを通じて仕事の満足度を高める方法を検討することは経済学的に論理

的であると思われるとの報告もある¹⁵⁾。Chapman は、職場の健康増進とレクリエーション・プログラムは、病気による休暇 27.8%削減、健康維持にかかるコスト 28%削減、障害発生にかかるコスト 33.5%削減、労災防止にかかるコスト 33.5%削減、プログラム実施に対する 1 ドルの投資に対して 5.50 ドルのコストを節約できることを発見した¹⁶⁾。

心身と社会的な健康を映し出す概念として「Well-being」という用語がしばしば用いられるが、WHO が提唱した健康の概念とも概ね同等の義と捉えることができる。この「Well-being」については Fadzilah¹⁴⁾が「レクリエーション・プログラムと仕事の満足度との関係を示す根拠」を紹介している。Janice¹⁷⁾は、「企業のウェルネス・プログラムは、従業員と組織のウェルビーイングに有益であり、ウェルネス・プログラムは従業員の会社に対する態度、仕事に対する満足度、福利厚生に対する満足度にプラスの影響を与えることが示された。仕事の満足度が高い場合、ストレスのレベルや従業員のウェルビーイングだけでなく、組織のウェルビーイングにも効果がある。」と認めている。

このように健康経営として職場におけるレクリエーションあるいはレクリエーションスポーツの実践は、労働者にとっても心身ともに健康や幸福感が得られる手段であり、幸福感を持った従業員一人一人が集合した企業では、ヘルスリテラシーやワークエンゲージメントの高い組織づくりに発展するものである。

レクリエーションという用語は古くからのイメージで「余暇」という言葉と併せて考えられることが多く、精選版日本国語大辞典 3 巻では「余暇」は「仕事の間のひま、仕事のない、余っている時間」と記載¹⁸⁾されていることから、「余暇＝暇な時間」という認識が強く残るため、業務中にレクリエーション活動を導入することに負の印象がある。しかし、「遊びと余暇（レジャー）＝レクリエーション」はそれ自体として単独で存在しておらず、労働・仕事との差異と対立の中で意味を持つものである（図 3）。労働を現実世界とし、遊びを非現実の世界とする。これらを繋ぐものがレジャーとレクリエーションであり、労働によって活動した人間は離脱（レジャー）によって快樂に満ちた遊びの世界へ誘導される。そこで生のエネルギーを補填した人間はレクリエーションの回路によって現実（労働）に帰還する。このサイクルが円滑に回転することが健全な生の在り方であると主張している¹⁹⁾。国内ではレクリエーション活動は教育現場、社会福祉や保育、介護施設で積極的に活用されており、レクリエーション活動がもたらす効果に期待し、健康経営にも取り入れるべきある。

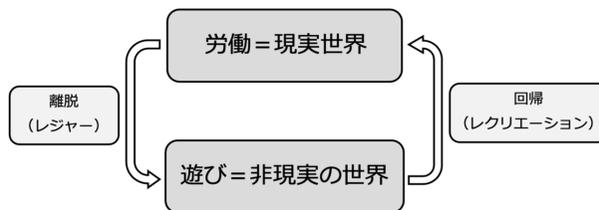


図 3. 労働と遊びの構図. 日本レクリエーション協会 レクリエーション支援の基礎 第 2 版. 2008. (図 1-1 より改変作図)

6. 今日における健康経営モデルの検討

2016年に健康経営優良法人が創設され、2017年より制度が開始された。健康経営優良法人認定制度は、健康経営に取り組む優良な法人を可視化、従業員・求職者・取引先・金融機関などから社会的評価を受けられる環境を整備することを目的とした顕彰制度であり、健康経営に対する世間の注目が高まっていることから認定企業数も増加している^{20,21)}。

企業において健康経営を実現させるために、企業が従業員に提供するサービスとして福利厚生があるが、2019年度日本経済団体連合会福利厚生費調査結果によると、「文化・体育・レクリエーション」への費用が増加傾向を示している²²⁾。「文化・体育・レクリエーション」には、「施設・運営」に関する費用、「活動への補助」に関する費用の2項目が存在し、前者は保養所などの自社保有施設、体育館・グラウンド・テニスコートなどの施設費用、スポーツクラブなど各種施設の契約料である。後者の「活動への補助」とは、社内運動会・社内親睦活動・行事開催・社内サークル・部活動補助にあたる。「文化・体育・レクリエーション」に関わる活動事例は先述の通りであるが、これらの活動により、コミュニケーションの補完による従業員の連携促進、離職率の低減、仕事に対するモチベーションの向上、他部署との交流、ビジョンや方針の共有などの効果が得られている。特に「活動への補助」では「文化・体育・レクリエーション」にかかる費用のうち64%を占めており²³⁾、福利厚生施策の実態調査では「運動会等のレクリエーション活動の実施」制度がある企業で、従業員の利用は39.3%と約4割にも上る²⁴⁾。職場におけるレクリエーションは、1961年スポーツ振興法の公布以降、工場敷地内でのスポーツ活動、社内旅行や運動会、休日のハイキングなどが企画され開催のニーズが高まった。しかしバブル崩壊後は家族主義や集団主義を象徴する古臭い慣習として敬遠され、廃止する企業も相次いだ²⁵⁾。ところが近年では希薄化したコミュニケーションを取り戻そうと、昭和時代に企業が積極的に実施してきた運動会や社員旅行などの社内行事やレクリエーションに対し再び注目が集まっている¹⁹⁾。

7. PBL教育との融合

近年、アクティブラーニングは我が国の教育界に浸透し、大学教育では正課の授業だけでなく様々な形で実践されている。その背景として、中央教育審議会答申²⁶⁾(2012年8月28日)は、アクティブラーニングについて「従来のような知識の伝達・注入を中心とした授業から、教員と学生が意思疎通を図りつつ、一緒になって切磋琢磨し、相互に刺激を与えながら知的に成長する場を創り、学生が主体的に問題を発見し解を見いだしていく能動的学修(アクティブ・ラーニング)への転換が必要である。」と示している²⁶⁾。一般社団法人日本経済団体連合会²⁷⁾(2017)がまとめた「第3期教育振興基本計画に向けた意見」において、「これからの時代に求められる、正解のない課題に対し主体的に答えを作り出す力や、他者に働きかけ、協働しながら、自らの考えを深めて学習する力、自分の考えを対外的に発信する力などを育成する上で、アクティブラーニングが効果的である。」と示している。PBLについて山口²⁸⁾は、PBLという略称には、Project based learningの他に、Problem based learningという言葉も存在し、Project /Problem based learningと併記されるケー

スも少なくないが、定義や特徴などが異なるかと概説したうえで、今日では Project based learning の方が、より人文・社会科学系の学域に浸透していると考えられると述べている。横山²⁹⁾は、過疎農村地域における「交流人口の増加」という課題に対して、ゼミ、クラブ、他学部他学科の専門教員及びそのゼミ生等と連携して PBL を実践している。コロナ禍により効果検証は今後の課題としているが、様々な対象者による実証実験を計画しており、その中には企業を対象とした健康経営に関する取り組みも含まれている。日常における価値観や健康意識の変化、ワーケーションや二拠点生活など、新しい生活様式の中では「自然」に関する興味関心や可能性が高まり^{30, 31, 32)}、自然体験を活用した健康経営は行政や民間企業でも様々な取り組みが行われ、既にビジネスコンテンツとして成立している^{33, 34)}。

8. まとめ

本研究は、健康経営におけるスポーツレクリエーション活動導入モデルの検討である。健康経営に関連する効果を見た先行研究は散見されるが、健康経営プログラムとしてスポーツレクリエーションを導入し、その効果測定を試みようとする研究は他に見当たらない。

2023年6月の経済産業省ヘルスケア産業課による発表では、2022年3月現在、大阪府下の健康経営優良法人（中小企業法人部門）認定数は1717件であり、前年度1095件から622企業増加し優良法人に認定されたことになる³⁵⁾。健康経営の関心は高まっているが、急速な少子高齢化が進み、労働人口が減少する世の中で、企業においては人的資源を最大限に活かし企業活動を推進しなくてはならない。ここで重要なことは、やはり従業員が心身ともに健康を備え、高いワークエンゲージメントで業務に臨んでいることである。

「Workaholism」と「Work engagement」という2つの異なる仕事への取り組みのタイプについて調査した研究がある。両者とも真面目に一生懸命仕事に取り組むことには変わりはないが、前者の Workaholism type はある物事によって仕事への動機づけがなされているのに対し、後者の Work engagement type は仕事そのものに価値を見出している³⁶⁾。ワークエンゲージメントと健康の関係では、Workaholism type と健康には負の関係が^{37, 38)}、Work engagement type と健康には正の関係^{39, 40)}があることも示されている。従って、健康な心身を持ちワークエンゲージメントが高まると、自ずと仕事に価値を感じ、そのような人的資源が集まることにより企業の活性化がより一層期待できるのではないだろうか。健康経営のフレームワークを推進するためのプログラムではなく、スポーツレクリエーションなどといった、複合的に様々な効果が得られるとされている質の高いプログラムを取り入れていくことで、本来の健康が獲得できることに着目しなければならない。

本学経営学科スポーツビジネスコースでは、「健康経営プロジェクト2023」を間近に控え、介入実験後も継続的に定期開催を行っていく予定である。現時点では、対象企業の健康経営プログラムの現状を把握する段階に留まっているが、実験結果により、身体的、精神的側面の効果や課題、改善点を可視化し、今後さらに健康経営におけるスポーツレクリエーションの価値を推進できるよう検討していく必要がある。今年度より新たな取り組みとなる「健康経営×スポーツレクリエーション」の今後に発展に期待したい。

注

- 1) 内閣府. 令和5年版高齢社会白書(全体版) 高齢化の状況及び高齢社会対策の実施状況. p6-8, 2023.
- 2) 総務省. 情報通信白書令和4年度版情報通信に関する現状報告の概要. 2022.
- 3) 健康経営アドバイザー・エキスパートアドバイザー共通テキスト 2021-2022. 東京商工会議所. 2021.
- 4) 厚生労働省. WHO憲章における「健康」の定義の改正案について. 更新日 1999年3月19日. 最終閲覧日 2023年7月1日. https://www.mhlw.go.jp/www1/houdou/1103/h0319-1_6.html
- 5) 厚生労働省. スマートライフプロジェクト. 更新日 2020年5月28日. 最終閲覧日 2023年7月1日. <https://www.smartlife.mhlw.go.jp/>
- 6) 健康長寿産業連合会健康経営ワーキング. 2022健康経営先進企業事例集. 2022.
- 7) 協会けんぽ. けんぽだより. 中小企業の健康経営事例集. 2017.
- 8) 栗林勝, 月間沙也. 企業における健康経営の現状. 日本心身医学会. vol58, 255-260, 2018.
- 9) JMAM日本能率協会マネジメントセンター. 健康経営セミナー資料参加者アンケート 2020.
- 10) 文部科学省. 令和3年度「スポーツの実施状況等に関する世論調査」について(速報値)更新日 2022年2月25日. 最終閲覧日 2023年7月1日. https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/houdou/jsa_00098.html
- 11) 公益財団法人日本スポーツ協会広報戦略課. JSPO Press Release No11.2022.
- 12) 公益財団法人日本レクリエーション協会. レクリエーションブックレット. 2018.
- 13) 奥野孝昭・大西敏浩・吉田祐一郎. レクリエーション活動の意義に関する一考察. 四天王寺大学紀要. 第56号. p471-498. 2013.
- 14) Akmal,F., Zainol,F.A., Mansor,M., Ghazali,Z. Recreational Program and Its Association with Job Satisfaction. Asian Social Science. 2012.
- 15) Pearson, Q. M. Job Satisfaction, Leisure Satisfaction, and Psychological Health. The Career Development Quarterly, 46, 416-426. 1998.
- 16) Chapman. The Associations between Life Satisfaction and Health-related Quality of Life, Chronic Illness, and Health Behaviors among U.S. Community-dwelling Adults. Journal of Community Health, 33 (1), 40-50. 1999.
- 17) Janice, H.T.S. Corporate Wellness Programmes in Singapore: Effect on Stress, Satisfaction and Absenteeism. Journal of Managerial Psychology, 12 (3), 177-189. 1997.
- 18) 精選版 日本国語大辞典 3巻. 小学館. 2006.
- 19) 日本レクリエーション協会. レクリエーション支援の基礎 第2版. 2008.
- 20) 株式会社マイナビ. 健康経営優良法人 認定企業発表. 更新日 2023年3月8日最終閲覧日 2023年6月18日. <https://kenkokeiei.mynavi.jp/step/20230309-1>
- 21) 株式会社日本経済新聞社. ACTION 健康経営. 更新日 2023年4月3日最終閲覧日 2023年6月18日. <https://kenko-keiei.jp/>
- 22) 一般社団法人日本経済団体連合会. 第64回福利厚生費調査結果報告(2019年4月~2020年3月). 2020.
- 23) RELO 総務人事タイムズ. 更新日 2022年10月19日. 最終閲覧日 2023年7月2日. <https://www.reloclub.jp/relotimes/article/15849>
- 24) 独立行政法人燈籠政策研究・研修機構. 企業における福利厚生施策の実態に関する調査~企業/従業員アンケート調査結果~. JILPT 調査シリーズ No203. 2020.
- 25) 日本経済新聞「昭和の社内行事・運動会が再評価, 結束感爆上がり」更新日 2022年10月18日. 最終閲覧日 2023年7月1日.

- <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC143RJ0U2A011C200000/>
- 26) 文部科学省中央教育審議会, 新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて～生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ～ (答申) 更新日 2012 年 8 月 28 日. 最終閲覧日 2023 年 6 月 11 日. http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1325047.htm
 - 27) 日本経済団体連行会, 「第 3 期教育振興基本計画に向けた意見」更新日 2017 年 6 月 20 日. 最終閲覧日 2023 年 6 月 5 日. https://www.keidanren.or.jp/policy/2017/049_honbun.pdf
 - 28) 山口泰史, 大学教育における PBL の実践と地域課題解決への貢献. 産学連携学 vol.16, No.2. 2020.
 - 29) 横山誠, 地域活性化をテーマとした課題解決型学習の成果に関する考察 – 交流人口増加を目的としたウォーキングコース開発事例より –, 余暇ツーリズム学会誌第 8 号. p11-21. 2021.
 - 30) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング, 政策研究レポート. 更新日 2021 年 8 月 4 日. 最終閲覧日 2023 年 6 月 11 日. https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2021/08/seiken_210804_02.pdf
 - 31) 経済産業研究所, 健康経営×ヘルスツーリズム×ワーケーションの可能性. 更新日 2021 年 10 月 13 日. 最終閲覧日 2023 年 7 月 2 日. https://www.rieti.go.jp/jp/columns/a01_0664.html
 - 32) 日経 BP, コロナ禍であらためて注目, 「森林で働く」健康経営. 更新日 2020 年 9 月 28 日. 最終閲覧日 2023 年 6 月 30 日. <https://project.nikkeibp.co.jp/behealth/atcl/feature/00003/092400156/>
 - 33) 三重県 HP, 更新日 2023 年 7 月 1 日. 最終閲覧日 2023 年 7 月 1 日. <https://www.pref.mie.lg.jp/NOZUKURI/HP/m0278100143.htm>
 - 34) エムスリー株式会社コラム, 自然の中で企業文化に根ざした健康経営～株式会社スノーピーク. 更新日 2023 年 7 月 10 日. 最終閲覧日 2023 年 7 月 10 日. <https://service.m3ps.jp/case-1/interview10>
 - 35) 経済産業省ヘルスケア産業課, 健康経営の推進について. 更新日 2022 年 6 月 8 日. 最終閲覧日 2023 年 7 月 2 日. https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/kenkokeiei_gaiyo.pdf
 - 36) Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Schreurs, B.H.J., For Fun, Love, or Money: What Drives Workaholic, Engaged, and Burned-Out Employees at Work?. *Applied Psychology* 61, 30-55.2012.
 - 37) Buelens M, Poelmans SAY. Enriching the Spence and Robbins' typology of workaholism: demographic, motivational and organizational correlates. *Organizational Change Management* 17: 459-70. 2004.
 - 38) McMillan LHW, O' Driscoll MP. Workaholism and health: Implications for organizations. *Journal of Organizational Change Management* 17: 509-519. 2004.
 - 39) Demerouti E, Bakker AB, De Jonge J, Janssen PPM, Schaufeli WB. Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* 27. 279-86. 2001.
 - 40) Schaufeli WB, Bakker AB. Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behaviour* 25: 293-315. 2004.