



山本 雄士  
(やまもと・ゆうじ)

株式会社ミナケア代表・医師

## 「健康経営」はノーリスク・ハイリターンの新事業戦略

1999年東京大学医学部を卒業し循環器内科医として勤務。2007年日本人医師として初めてハーバードビジネススクール修了(MBA)。その後、科学技術振興機構、内閣官房、慶應義塾大学客員准教授などを経て、現在ソニーコンピュータサイエンス研究所リサーチャー、慶應義塾大学非常勤講師、厚生労働省参与を兼任。2014年日本起業家賞受賞。また、教育活動として山本雄士ゼミを主宰している。共著書に『投資型医療』(2017、ディスカヴァー・トゥエンティワン)など出版物も多数

「健康経営」とは何ですか。山本 簡単に言えば、社員の健康を管理して、いかに能力を発揮してもらうかを考えようというものです。「能力開発ならやっているよ」という経営者は多いのですが、能力を発揮するにも体が資本。人材という資産を最大限活用するため、会社が社員の健康維持・増進を図ろうというのが健康経営です。——なぜ今になってクローズアップされているのでしょうか。山本 医療費が高騰の一途をたどる中、健康を維持して医療費の削減、もしくは伸びの抑制につなげるという目的が1つ。また経営者にとっても、今後少子化が進んで労働力が減少すれば、人材をで

きるだけ長く活用しなければならず、社員の健康を考える必要が出てきたという理由もあります。——「社員の健康は大事」という会社は多いはずですが、経営には生かされていないのが現状です。山本 残念ながらそうです。健診を毎年行ってきたものの、その結果を十分に活用するまでに至っていませんでした。そこで動き出したのが厚生労働省と経済産業省です。厚生労働省は平成27年から「データヘルス計画」をスタートさせ、保険者が特定健診や診療報酬明細書などから得られるデータを分析して、保健事業へ活用するよう促しました。これに歩調を合わせたのが経済産業省で、社員の健康経営に積極的な企業を選定して評価する取り組みを始めたのです。つまり保険者と経営者がコラボして、健康経営を進めましょうということなのです。

労務管理・採用に大きく影響する——大企業ではすでに健康経営に取り組んでいるところもあると聞きます。山本 年々増えています。社員が健康であれば、職場全体のパフォーマンスの向上、それによる売上増やコスト削減が期待できます。また、会社から「あなたの健康を気遣っていますよ」というメッセージを受け取っている労働者の方が、そうでない労働者よりも仕事に自信やプライドを持ち、短期の離職率も4分の1に減るといいう結果が、世界経済フォーラムの調査で明らかになっています。——目に見える効果があるということですね。山本 健康経営は、単に「健康っていいよね」というキラキラした話ではなく、人材を最大限活用するための経営戦略です。ですからそれが実現できれば、業績にも変化が表れてくるのです。——とはいえ、中小企業からは「そんな余裕ないよ」という声も聞かれます。山本 今までの経験から言うと、中小企業の方が取り組みやすい。大企業だと組織が大きいため、何かと段取りが必要ですが、中小企業では社長が「私も禁煙するから、君たちも禁煙しろ」と言うだけで、禁煙率がグンとアップします。社長がリーダーシップを発揮すれば健康習慣が始まるし、効果も出やすいのです。——社長の鶴の一声で決まるわけですね。山本 中小企業の多くは協会けん

特集1

社員も会社も元気になる

# 「健康経営」宣言!

「健康経営」は、今や働き方改革としてだけでなく、中小の企業にとっては新たな事業戦略や人材確保という面からも注目され、導入する企業も増えているという。今年、注目度がさらに増す「健康経営」のメリット、また導入することで何が変わるのかについて解説するとともに、すでに「健康経営」を導入している企業や商工会議所の取り組みの効果を探った。

