

2018年度「社会課題解決型ルール形成支援プロジェクト」

実施報告書

スリランカ

「データヘルスを用いた健康経営手法の導入」

2019年3月

ジェトロ貿易制度課

## 目次

第1章	事業概要	1
1.1	事業目標	
1.2	現地の現状および社会課題について	
1.3	導入を目指すルールについて	
1.4	該当分野・製品・サービスについて	
1.5	想定するビジネスモデルについて	
1.6	ビジネスパートナーについて	
第2章	ルール形成プロセス	3
第3章	2018年度の取り組みについて	5
3.1	スケジュール	
3.2	成果一覧	
3.3	取り組み詳細	
第4章	今後の事業展開と課題	18
4.1	今後の事業展開	
4.2	今後の課題	
第5章	Q&A	18
参考資料		20

# 2018年度「社会課題解決型ルール形成支援プロジェクト」実施報告書

## スリランカ「データヘルスを用いた健康経営手法の導入」

### 第1章 事業概要

#### 1.1 事業目標

1. スリランカ企業による日本型健康経営手法の導入
2. 質の高い健康関連市場の創出
3. 日本製医療機器、ヘルスケア・サービスの普及
4. 就業者の非感染症疾患（NCDs）の抑制
5. スリランカ産業の国際競争力向上

#### 1.2 現地の現状および社会課題について

- ・ スリランカでは、生活習慣病による死亡率が7割に上り、同8割の日本と同様、大きな社会問題となっている。同国は国公立病院の医療費が無料のため、国民全般の病気に対する予防意識が低く、政府も有効な対策を取れずに医療費の財政負担が年々増している。
- ・ 同国政府は、「非感染症疾患の予防と管理に関する国家アクション・プラン 2016-20」を発表し、2025年までの疾病削減・健康増進に関する達成目標を掲げている。
- ・ 所得増による可処分所得向上は、国民の付加価値消費を拡大させており、特にヘルスケア分野においても高い成長が見込まれる。
- ・ 親日的な同国では、「5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）」や「カイゼン」などPDCAを回す日本型の経営手法が広く普及しており、同様にPDCAを重視する健康経営が受け入れられる余地は大きい。
- ・ 近年は中所得国として、製造業だけでなくサービス業においても高い生産性が求められており、企業による「健康な職場づくり」は産業の国際競争力維持のために欠かせない条件となりつつある。
- ・

#### 1.3 導入を目指すルールについて

本プロジェクトを通じて、従業員が健康であることがいかに企業の生産性を高めるかを啓発普及していく。その一環として、日本で広く実践されている健康経営手法をベースに作成された国際規格（BS-PAS3002）を、スリランカの企業事情に合わせてアレンジしたものを評価基準とする健康経営アワードを創設した。

#### 1.4 該当分野の製品・サービスについて

健康食品、スポーツジム、健康診断、デジタル医療機器、測定アプリ、健診・医療費

データ分析ほか

#### 1.5 想定するビジネスモデルについて

日本型健康経営がスリランカ企業に広く普及することで、従業員の予防意識が高まり、生活習慣病患者が減少し、組織の活性化や生産性の向上につながると同時に、企業の健康投資が促進され、日本の製品やサービスが受け入れられる質の高いヘルスケア市場の拡大を目指す。

#### 1.6 ビジネスパートナーについて

- ① **COYLE (The Chamber of Young Lankan Entrepreneurs)** スリランカ若手経営者協会  
会員企業の主な業種は、貿易・サービス・製造・建設・観光・IT。  
政界へのコネクションも太く、同国産業政策に向けた提言活動なども活発に行う。新たな価値創造に関心が高く、国際化、雇用安定、生産性向上の観点から「健康経営」にも関心が高く、普及に取り組んでいる。
- ② **JASTECA (日本スリランカ技術文化協会)**  
AOTS のスキームを活用して、日本で経営・産業技術の研修を受けた個人ら結成した団体。大手から中小の地場企業経営者、幹部が中心。5S や KAIZEN といった日本型経営手法の同国への普及にも努めており、同団体が主催する「5S アワード」の授賞式は、毎年同国大臣を招いて盛大に行われる。「健康経営」にも関心が高く、5S と並ぶアワード設置に意欲的。。
- ③ **IPS (政策研究所)**  
同国内閣府が設置した産業・開発政策研究機関。ジェトロ・アジア経済研究所のカウンターパート。同国政府以外にも、国際機関などをスポンサーとした調査・政策提言活動を行っている。保健、労働分野の研究を重視しており、「健康経営」やそれを取り巻く社会保障制度にも関心がある。
- ④ **SLMA (Sri Lanka Medical Association)** スリランカ医師会  
スリランカ政府および地域社会への健康政策に関する諮問機関。

## 第2章 ルール形成プロセス



Phase0 : 事業開始	
2016年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>① プロジェクト参加企業の選定</li> <li>② プロジェクト検討委員会の設置</li> </ul>
Phase1 : 課題抽出、戦略構築	
2016年10月～ 2017年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>① <b>プロジェクト検討委員会</b> (第1回：2016年10月19日、第2回：11月21日開催) プロジェクトの実施に必要な現地情報について調査項目の洗い出し、調査方法の検討、調査ミッションの企画、実現可能なビジネスモデルの検討等</li> <li>② <b>調査ミッションの派遣 (2016年11月6～10日)</b> スリランカ医療当局 (保健省パブリック・ヘルスサービス課、労働省) や関係機関、現地および日系企業、医療機関等を訪問。</li> <li>③ <b>現地での深堀調査 (～2016年度末)</b> 調査ミッションの結果も踏まえ、現地の医療制度、保険制度など各種法制度について詳細な調査を実施。</li> <li>④ <b>現地での展示会出展+ワークショップ開催</b> (2017年3月3～5日、6日) 現地の「ナショナル・ヘルスケア展」に出展し、パネルおよび健康関連機器の展示を通じて、日本の『健康経営』の考え方や取り組みを紹介。また、ワークショップを開催し、スリランカ企業の経営幹部や業界関係者を対象に、従業員の健康管理にコミットすることの重要性を啓発。</li> <li>⑤ <b>プロジェクト検討委員会 (第3回：2017年4月24日)</b> 現地での情報収集、調査結果などを踏まえ、社会課題を解決し、かつ日本企業のビジネスにつながる具体的な制度・仕組み、ビジネスモデル (キャパビル、インフラ整備等含む) を作成。</li> </ul>
Phase2 : ステークホルダーとの関係構築	
2017年5月	<ul style="list-style-type: none"> <li>① <b>現地パートナー候補企業とのミーティング</b></li> </ul>

	<p>(2017年5月12日)</p> <p>スリランカの企業が展示会出展のため来日した機会に、プロジェクトメンバーとの打ち合わせの場を設け、今後の連携の仕方を検討。</p>
Phase3 : 制度設計、普及実証	
2017年10月～ 2018年3月	<p>① 現地協力候補企業と実証に関するミーティング (2017年10月18～21日)</p> <p>日立が提案する健康経営の標準化ツール (PAS 原案) を基に実施する、問題点の洗い出し、データ収集と分析などに協力してくれる現地企業 (実証候補企業) の発掘。 その結果、実証企業4社が確定。</p> <p>② 現地協力企業でのヒアリング (GAP分析) (2018年2月12日～17日)</p> <p>前回確定した実証企業3社 (hSenid 除く) を対象に GAP 分析を実施。スリランカの中では健康経営の観点で非常に進んだ取り組みを行っている企業であっても、PDCA の Do の部分しかできていないことが判明。Plan を立て、取り組みを実施した後は、分析・評価、改善を行う必要がある。 また、2月15日に、「日本の健康経営の考え方」の普及・啓発を目的に WS を実施。タイで日本の健康経営を広げるべく活動を行っている日系企業も WS の講師としてスリランカに招聘。現地企業との意見交換を実施。</p> <p>③ 現地パートナー企業・研究者・メディアの招聘 (2018年2月24日～3月1日)</p> <p>現地パートナーである COYLE (若手商工会議所) 会頭や研究者、新聞記者を日本に招聘し、日本の先進的な健康経営の取り組みについて日本企業に紹介してもらい、ディスカッションを実施。また、健康経営の現場 (健康診断の様子や食堂など) を実際に見てもらおう。</p>
Phase4 : 政府・業界との合意形成、ビジネス展開	
2018年3月～ 2019年3月	<p>① スリランカ大統領への提案 (2018年3月14日)</p> <p>来日した大統領や外務大臣、駐日大使に対してジェットロから健康経営プロジェクトについて説明、同国政府のカウンターパート設置を約束。</p> <p>② 健康経営アワードの創設、授賞式開催 (2019年2月13日)</p>

### 第3章 2018年度の取り組みについて

#### 3.1 スケジュール

時期	活動内容
4月	
5月	データヘルスをベースとした国際規格 BS-PAS3002 の評価項目を精査し、健康経営アワード審査質問票のベースを作成
6月	COYLE とアワード骨子の打ち合わせ @コロンボ
7月	健康経営セミナー開催 (7/6) @東京
8月	ワークショップ&アワードオリエンテーション、プレスカンファレンス開催 (8/7) @コロンボ
9月	<ul style="list-style-type: none"> <li>審査質問票をスリランカの企業事情に合わせてアレンジ</li> <li>ウェブページ構築</li> <li>TOR サイン</li> </ul>
10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>COYLE とアワード創設の協力に関する MoU 締結 (10/4) @東京</li> <li>アワード申請受付開始</li> </ul>
11月	
12月	<ul style="list-style-type: none"> <li>アワード申請締切</li> <li>一次審査 (書類審査) (12/19・12/20) @コロンボ</li> </ul>
1月	実地調査 (一次審査通過企業訪問) 1/15~1/19 @スリランカ各地
2月	<ul style="list-style-type: none"> <li>最終審査 (2/4) @コロンボ</li> <li>健康経営アワード授賞式 (2/13) @コロンボ</li> <li>次年度に向けた打ち合わせ</li> </ul>
3月	

#### 3.2 成果一覧



取り組み内容	結果	課題
<b>Phase 4</b> ・政府・業界との合意形成 ・ビジネス展開	・アワードの審査基準（質問票）策定  ・アワード授賞式開催	・一次審査（書類審査）の結果、自己採点順と審査点順で大きく順番が変わり、質問票の改善点が見つかった  ・日本企業の不在  ・当初計画していた実証データ分析を実施できず、根拠を示すことができなかった。

### 3.3 取り組み詳細

#### Phase 4 政府・業界との合意形成・ビジネス展開

##### 健康経営アワード創設

##### ①：健康経営セミナー開催（7/6） @東京

###### (1) 取組方法、活動内容の概要

アワード審査員長の市川芳明多摩大学客員教授と、後に審査員アドバイザーを委嘱した、タイで健康経営の普及に尽力している Marimo5 の大和氏に講演を依頼、スリランカとタイにおける健康経営の取り組みを紹介していただいた。

###### <市川氏講演>

「制度輸出で社会課題を解決し、ビジネスチャンスを作る」

～国際規格を活用した「健康経営」の輸出と実験市場としてのスリランカの魅力～

###### <大和氏講演>

「タイにおける健康課題とソリューションとしての健康経営」

～事例紹介と今後の展望～

- ・同時にジェトロより本プロジェクトの紹介をし、アワード授賞式に向けて現地企業とのパートナー支援、プロモーション機会の提供などを行うことを発表した。

###### (2) 結果

市川氏より、社会課題解決に制度輸出や国際規格の活用がいかに有効かという話を本プロジェクトのテーマである健康経営手法の導入を例に講演いただいた。講演後には、「社会課題解決型ルール形成支援ビジネスの事例として、健康経営の意義を理解した」さらにはその逆に、「健康経営の取り組みの事例を通して『ルール形成戦略』の概念を理解できた」と両者の理解が深まったとの感想が多く寄せられた。

また、アジアにおけるヘルスケアビジネスの可能性について参加者の気づきが多いものとなった。

### (3) 考察

2015年からスタートした本プログラムは、経過とともに当初参加していた企業との連携が弱くなった。このため本セミナーで、アワード授賞式に向けて日本企業の参加を呼びかけたが、授賞式に合わせてミッションを派遣することはできなかった。さらに、アワードのスポンサーに名乗りを挙げる日本企業もいなかったため、次回以降の課題が残った。

## ②：実証データ分析

### (1) 取組方法、活動内容

アワード準備と並行して実証活動を行い、本取り組みの根拠と健康経営の取り組みの効果を示し、アワードの参加者を増やすべく実証協力企業の呼びかけをした。

### (2) 結果

すでに着手している日本企業 A 社とスリランカ企業 B 社の実証活動では、相関関係のみならず因果関係の明確化まで求めた。その結果、1次レポートを出すのに2年程度かかり、日本企業 C 社に新たな実証の協力を求めたが期間的に実施困難などの要因で実現しなかった。

### (3) 考察

アワード創設の過程で、健康経営に関心が高い現地企業が数多いことが分かり、次年度からは質問票に基づき PDCA を回すことを評価基準とすることから、現地企業で実証に参加する企業が現れるのではないかと。

## ③：ワークショップ&アワードオリエンテーション、プレスカンファレンス開催 (8/7)

@コロンボ

### (1) 取組方法、活動内容

- 1) Opening Remarks < COYLE >
- 2) 講演 1：日本の健康経営銘柄の紹介 < ジェトロ >
- 3) 講演 2：日本企業の取り組み事例（2018年2月訪日の報告） < IPS >
- 4) スリランカ版健康経営アワードのオリエンテーション < 市川審査員長 >

#### 1. アワード概要発表

従業員の健康と福祉の向上に取り組む優良な法人を選定し、「見せる化」していくことで、当該法人が社会的かつ経済的に評価を受けることができる環境を整備する。また、健康経営の普及により企業や従業員の健康投資を増大させ、同国におけるヘルスケア

市場の拡大と高付加価値化に資する。

- ・名称 : SRI LANKAN CORPORATE HEALTH & PRODUCTIVITY AWARD
- ・参加資格 : スリランカで登記された企業
- ・カテゴリー : 超大手、大手、中堅、中小・小規模企業の4カテゴリーごとに、  
ゴールド賞とシルバー賞を決定。  
その他、カテゴリー横断的に特別賞を決定。
- ・応募期間 : 2018年10月～12月に質問票提出
- ・審査方法 : 一次審査(書類審査)、二次審査(実地調査)
- ・審査委員 : COYLE、ジェトロ、日立、JASTECA、IPS、SLMA
- ・ロゴ : 受賞企業は1年間使用可



2. データヘルスをベースとした国際規格 BS-PAS3002 をベースに審査質問票を作成すること及び応募方法について説明

(3) 結果

- ・参加者 : 127 名
- ・アワードに応募すると回答した参加者 : 49 名
- ・Daily Mirror ほか現地メディア 7 媒体参加

(3) 考察

- ・募集開始時点では申請企業数は伸び悩み、11月最終週に再度質問票記入方法説明会を兼ねたワークショップを開催した。
- ・直前まで参加者が集まらなかったが、最終的に100名を超える参加があり、土壇場のCOYLEの集客力の強さを感じた。
- ・参加者の本アワードでの関心が高く、現地メディアでも多数取り上げられ大盛況に終わった。



#### ④：政府提言

##### (1) 取組方法、活動内容

提言策定委員会を設置し、企業による健康増進を促す国の施策を提言する。

具体的には

- ・健康診断制度の導入など健康経営の普及
- ・関税の引き下げ
- ・健康関連投資への財政・非財政インセンティブ付与
- ・健康な職場づくりに関する情報開示、促進

などを想定

##### (2) 結果

期日的に今年度は間に合わず、かつアワード開催前の提言は不自然との理由から、本年度は提言への道筋を作り、来年度に実施する。

##### (3) 考察

提言のうち特に関税の引き下げは日本製品の市場を創る上で喫緊の課題である。日本で4千円程度の製品が現地では1万円程度の販売価格となり、スリランカにおけるビジネスに本腰を入れられていないのが現状。

今後政界とのコネクションが太い COYLE と連携して提言の準備を行う。

#### ⑤：審査質問票作成

##### (1) 取組方法、活動内容

- 1) PAS3002 の該当する章を精査し、削除・並び替えしたものをベースに使用
- 2) 1) をスリランカの企業事情に合わせてアレンジ

##### (2) 結果

③の考察に記載した通り応募企業が伸び悩み、11月最終週に質問票記入方法説明会を

行い、記入方法が分からない企業にはマンツーマンで解説したところ、その後 10 社以上の応募があり、次年度からは複数回オリエンテーションを実施することとした。また、一次審査（書類審査）の結果、自己採点順と審査点順で大きく順番が変わり、質問票の理解がなされていないことがわかった。

### (3) 考察

自己採点と審査点の乖離がない結果となる質問票の作成が課題。

## ⑥：COYLE とアワード創設の協力に関する MoU 締結 @東京

(10/4 スリランカビジネスセミナーにおいて)



### MOU 署名の様子

COYLE 会長 ディヌク ヘッティアーラッチ氏 (左)

ジェトロ知的財産・イノベーション部長 川俣洋史 (右)

(立会人)

スリランカ大使館 公使参事官 Mr.Samantha P.K. Wijesekara (左後ろ)

多摩大学客員教授 市川芳明審査員長 (右後ろ)

## ⑦：一次審査（書類審査）(12/19・12/20) @コロンボ

### (1) 取組方法、活動内容

- 審査員長：市川芳明氏
- 審査員：COYLE、ジェトロ、JASTECA、SLMA、IPS

- 1) 自己採点が著しく低く、減点なく自己採点の満点を持ってしても上位の企業に届かない 3 社を除いて、27 社の全項目を審査員長が読み上げ、評価のポイントとなる箇所を示し点数を発表、異議のある審査員が発言する形で進行。
- 2) 審査時間は 1 社あたり 20 分～30 分程度。
- 3) Annexure は、データで提出のものはモニターで確認、紙で提出のものは要点を読

み上げ、必要に応じて回覧して審査員が確認。

4) 全企業審査した目的は、

- ・ 自己採点は信ぴょう性に欠けると判断（過去の訪問で優良な取り組みしていた hSenid 社が Medium 5 社中自己採点で 4 位など）
- ・ 自己採点が高得点の企業が多く、受賞・落選の根拠を示すため
- ・ 質問票改善箇所の確認のため

(2) 結果

カテゴリー (従業員数)	申請企業	Manufacturing	Services	Other	通過企業	内Colombo 以外
Extra Large (751人～)	13	5	2	Other...3 Apparel...2 Plantation...1	8	4
Large (251～750 人)	4	4	0	0	2	2
Medium (101～250 人)	5	2	1	2	2	0
Small (1～100人)	8	2	6	0	4	1
合計	30				16	

(3) 考察

自己採点と審査点の開きが 50 点以上ある企業もあり、自己採点順と審査点順で大きく順番が変わる事態となった。質問票の改善点も見つかり、一次審査は大変有用なものとなった。

日本の健康経営優良法人や各自治体の健康経営制度でも 2 年目から応募企業が大幅に増える傾向があるため、正確に定量評価できる質問票作りが課題。応募企業が増えれば定性評価にかかる審査時間も大幅に増えるため、審査にかかる人員体制などの見直しも不可欠となる。



審査会メンバー

審査会の様子

⑧：二次審査（実地調査：一次審査通過企業訪問）1/15～1/19 @スリランカ各地

(1) 取組方法、活動内容

一次審査通過企業を、審査員及び審査員アドバイザーの大和氏が手分けをして訪問、質問票の回答と齟齬がないかプレゼンの実施、職場見学、ランダムに選んだ従業員へのインタビューを行った。

(2) 結果

実地調査の連絡をした段階で 1 社が辞退し、質問票と現場の乖離も各所で見受けられ、一次審査で点数が均衡しているところでもはっきりと優劣がわかる結果となり、一次審査の結果からさらに順位が変動した。

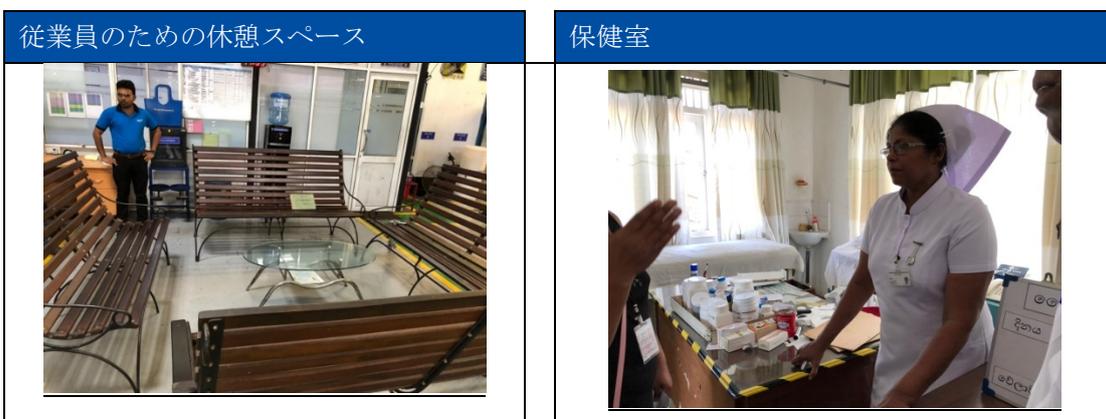
(3) 考察

ほとんどの企業が“Health and Safety”と“Health and Well-being”の違いについて認識しておらず、「産業安全衛生」に関連する取り組みが多かった。

価値創出概念（健康促進を通して生産性を向上させること）をいかに理解し、推進するかが今後の課題となる。

本アワードをきっかけに健康経営の取り組みを本格的に始めた企業もあり、審査項目を満たしている企業ばかりではなかったが、生活習慣病が蔓延しているスリランカで健康への関心が高まっているのは事実である。経営者や HR のトップの意欲が極めて高い企業もあり、本アワードの定着と日本の製品やサービスが受け入れられる質の高いヘルスケア市場の創出に期待がもてる。

訪問企業の取り組み



妊婦さん用お弁当の支給



企業敷地内ジョギングコース



食堂



## ⑨：健康経営アワード授賞式（2/13） @コロンボ

### (1) 取組方法、活動内容

- ・授賞式 : 2019年2月13日
- ・式典会場 : B.M.I.C.H exhibition & convention centre
- ・主催 : COYLE、ジェトロ・コロンボ
- ・来賓 : ハルシャ・デシルワ経済改革・公共分配担当大臣  
杉山明在スリランカ日本国特命全権大使
- ・招待客 : 174名

### (2) 結果

<受賞企業リスト>

Extra Large (従業員数 751 人～)、Large (251～750 人)、Medium (101～250 人)、Small (1～100 人)

(1) ゴールド (最優秀賞) 受賞企業

<b>Extra Large カテゴリー</b>	
<b>Hemas Holdings</b>	<a href="http://www.hemas.com/our-companies">http://www.hemas.com/our-companies</a>
スリランカ最大のコングロマリットの1つであり、病院やホテル等の運営を行う。	
受賞理由	2015年より「Hemas ウェルネス」という包括的な健康と福祉に関する活動を行うと共にデータを用いた定量的な検証も実施。社長直下に「スリランカで最も健康な従業員になる」という目標を掲げる専属部門を設置すると同時に専用基金を設立し、年間活動予算(約1,200万円)を基金の利息を用いて継続性を確保している点も含めトップと評価。
<b>Large カテゴリー</b>	
<b>Nature's Beauty Creations</b>	<a href="https://www.naturessecrets.lk/">https://www.naturessecrets.lk/</a>
シャンプー等ボディケア商品の製造を手掛ける消費財メーカー	
受賞理由	従業員が毎日利用する社員食堂の非常に優れた衛生環境に加え、糖尿病予防等を意識した栄養バランスに配慮された食事と天然水が無料で提供されている。また、工場敷地内に身体活動推奨の観点からジョギングコースを整備し、実際に従業員に利用されている点も特筆すべきと判断。
<b>Medium カテゴリー</b>	
<b>H-Connect</b>	<a href="https://www.hconnectint.com">https://www.hconnectint.com</a>
BPO業務を担うハイドラマニ・グループ傘下のIT企業	
受賞理由	従業員の身体的及び精神的健康と福祉環境を実現すべく体系的に施策を策定し、会社レベル、部門レベル、個人レベルで取り組むべきことを明確にすると共に実行している。
<b>Small カテゴリー</b>	
<b>Embla Software Innovation</b>	<a href="http://www.embla.asia/v2/en/">http://www.embla.asia/v2/en/</a>
ソフトウェア開発を担うIT企業。主なクライアントはノルウェー企業。	
受賞理由	社長主導で独自の従業員の健康と福祉にかかる会社の方針(Embla Happiness)を作成し、IT企業で共通した課題となっているエンジニアの健康とメンタル管理に配慮しつつ、限られてリソースで取り組みを実施している同社の経営姿勢はスリランカ小規模企業のモデル企業に成り得ると判断。

(2) シルバー (優秀賞) 受賞企業

<b>Extra Large カテゴリー</b>	
<b>CBL(Ceylon Biscuits Limited)</b>	<a href="http://www.muncheelk.com/">http://www.muncheelk.com/</a>
ビスケット等を製造するスリランカ最大の菓子メーカー	
受賞理由	社長と人事の強力なリーダーシップに加え、肥満度等の定量的なデータ分析や糖尿病

<p>予防やメンタルヘルス改善に向けた施策の実施と効果測定にも取り組んでいる。また、妊婦従業員が働きやすい環境を重視すると共に従業員の子ども向け保育施設も完備。</p>	
<b>Large カテゴリー</b>	
<b>Samson Compounds</b>	<a href="http://www.samsoncompounds.com/">http://www.samsoncompounds.com/</a>
靴用化合物メーカー	
受賞理由	会長の強力なリーダーシップに基づき、従業員だけでなくその家族の健康維持に向けた施策を実行すると共に円満な夫婦生活に係るアドバイスも行う等、経営層と従業員の距離感が近い健康と福祉に関する活動を実施している。
<b>Medium カテゴリー</b>	
<b>hSenid Mobile Solution</b>	<a href="https://www.hsenidmobile.com/">https://www.hsenidmobile.com/</a>
IT 企業であり、人事関連ソフトウェアの開発に強みを持つ。	
受賞理由	自社で作成したヘルスケア・アプリの利用に加え、社員をグループ分けし、各グループ単位で健康と福祉に関する目標を立て、達成に向けて競える仕組みを整備している。
<b>Small カテゴリー</b>	
<b>GAC Shipping</b>	<a href="https://www.gac.com/">https://www.gac.com/</a>
UAE に本社を置く国際物流企業	
受賞理由	オフィスで働く従業員に加え、海上で働く船員を含めた全社員の健康指標を計測し、定量的な分析を行っている点を評価。

### (3) 特別賞

総合的にゴールド受賞企業とシルバー受賞企業には及ばないが、部分的に優れた取組みをしている企業に授与

<b>Extra Large カテゴリー</b>	
<b>Kelani Valley Plantations</b>	<a href="https://www.kvpl.com/">https://www.kvpl.com/</a>
大手財閥 Heyles 傘下の企業。紅茶、ゴム等の作物の生産を行う。	
受賞理由	「社員」や「職場」という領域を超えて、その地域に存在する人々や組織をも含めた「コミュニティ」を巻き込んだ健康と福祉関連の活動を実践している。
<b>Extra Large カテゴリー</b>	
<b>Camso Loadstar</b>	<a href="https://camso.co/en/about-us/our-company">https://camso.co/en/about-us/our-company</a>
車用タイヤメーカー	
受賞理由	糖尿病等をはじめとした従業員の NCDs（非感染症疾患＝生活習慣病）罹患状況に関して定量的な分析を行うと共に BMI を業績評価指標とした施策の効果測定も行っている。
<b>Extra Large カテゴリー</b>	

<b>Noritake Lanka Porcelain</b>	<a href="http://www.noritake.lk/">http://www.noritake.lk/</a>
世界最大級の高級陶磁器・砥石メーカー「ノリタケ」のスリランカ法人	
受賞理由 出産前後のサポートを含めた妊婦社員向けの労働環境整備に注力すると共に心の健康という観点から精神面を重視した福利厚生プログラムを実施している。	

(3) 考察

<市川芳明審査委員長コメント>

評価ポイントを「スリランカでは、日本以上に社長や人事のトップが従業員の生活習慣病を問題視し、改善にリソースを投入して取り組んでいる企業がある。しかし、データを採取して科学的に分析し、効果的な改善活動を PDCA で回すという考え方がなかった。今回は募集期間が短かったこともあり、データヘルスの取り組みにむけた準備を着々と進めている企業及び、実際に熱心な取り組みを行っている企業を評価した」と説明。「今後のアワードでは PDCA を回す取り組みを高く評価したい。その結果、企業経営上の数々のメリット、例えば従業員のクリエイティビティの向上や、優秀な社員のリクルートが容易になることを実感していただけるはず」と参加を呼びかけた。

	
会場の様子①	会場の様子②
	
オイルランプ点灯 杉山明在スリランカ日本国特命全権大使（右） ディヌク ヘッティアーラッチ COYLE 会長	ウェルカムダンス



市川審査委員長によるアワード総括



アワード賞状とトロフィー（左）  
審査員へ授与したトークン（右）



審査員にトークンを授与



ハルシャ・デシルワ経済改革・公共分配担当大臣来場



ハルシャ・デシルワ経済改革・公共分配担当大臣あいさつ



受賞企業表彰

## 第4章 今後の事業展開と課題

### 4.1 今後の事業展開

ジェトロとしては、今後アワードの継続開催に向けて COYLE の側面サポートを行う。2019年2月の第一回アワードは成功裏に終えることができたが、アワードをきっかけに健康経営に向けた取り組みを始めるスリランカ企業も多く、市場を形成するためにはアワードの継続的な開催が欠かせない。

加えて、アワードの枠組みを使いながら、日本の医療機器やデータ解析ツール等のプロモーション事業の実施も検討していきたい。

### 4.2 今後の課題

今後の課題は、いかにしてアワード継続開催のための資金を確保するかである。アワードの開催にあたり、2018年度はジェトロからも資金面で支援を行ったが、次年度以降は未定である。このため、スポンサー等を募り運営資金を確保することが重要となる。

さらに、アワードという枠組みを活かしながら日本の製品・技術を普及させていくことが次の課題である。予算措置がなされた場合は、アワード受賞企業と日本企業のマッチングイベント等、「基準づくり」と「実ビジネス」の間を埋める事業を通じ、さらなる市場創出につなげていきたい。

これらの課題を解決するうえで、日本・スリランカ政府間での協力推進も必要である。アワードでは、ハルシャ・デシルワ経済改革・公共分配担当大臣から2国間での協力促進について言及があった。また、アワードの審査委員会の諮問委員会には、スリランカの厚労省も関与しており、積極的な姿勢も見せていた。さらなる関係構築を図っていきたい。

## 第5章 Q&A

**Q1** 現地のビジネスパートナーとどのようにして関係を構築したのか？

また苦労したポイントとは？

**A1** パートナーの COYLE とは定期的な面談により、コミュニケーションが滞らないよう心がけた。メールや電話ベースのみだと、互いのスピード感に齟齬があり、ミス・コミュニケーションにつながりがちだった。

また、COYLE の事務局が実質機能しなかった点も苦労した。アワードの審査にかかるものは全て JETRO が請け負うことになり、当初の想定よりも負担が増大した。

他方、ワークショップやアワード当日は COYLE が全てオーガナイズしたため、トータルで考えると致し方なかった面もある。

**Q2** 今後の活動ではだれを巻き込んでいきたいのか？

**A2** 健康経営をスリランカ全土に普及させるため、スリランカの公的セクターもアワー

ドに巻き込んでいきたい。その他、予算措置があった場合は、日本のマスコミや関連企業も巻き込めるよう、アワードに絡めたイベントを企画したい。

**Q3** 健康経営の導入にあたり、政府ではなく商工会議所にアプローチした理由とは？

**A3** 以下の3点の理由を挙げたい。

- ①スリランカ政府の関心事項とのギャップ：当初スリランカの厚労省等にアプローチしたところ、健康経営による生産性の向上よりも、休憩時間の確保や労働者用のトイレの設置等、最低限の労働衛生環境の確保による従業員の健康というポイントにより強い関心があった。
- ②民間企業の波及力：スリランカでは、5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）の普及において、政府ではなく民間企業が主導して波及したという経緯がある。5S活動は、PDCA サイクルによる業務改善という健康経営との共通要素を含んでいる。そこで、民間企業による積極的な参画を呼び込むことを目標に据えたうえで、文化上の理由によりスリランカのアワードが有効であることがわかっていたため、アワードを主催する能力のある団体が必要だった。
- ③積極的な商工会議所：政府に対して発言権があり、民間企業に対する影響力も高かった。

**Q4** 取り組みを進展するうえで大きかったターニングポイントとは？

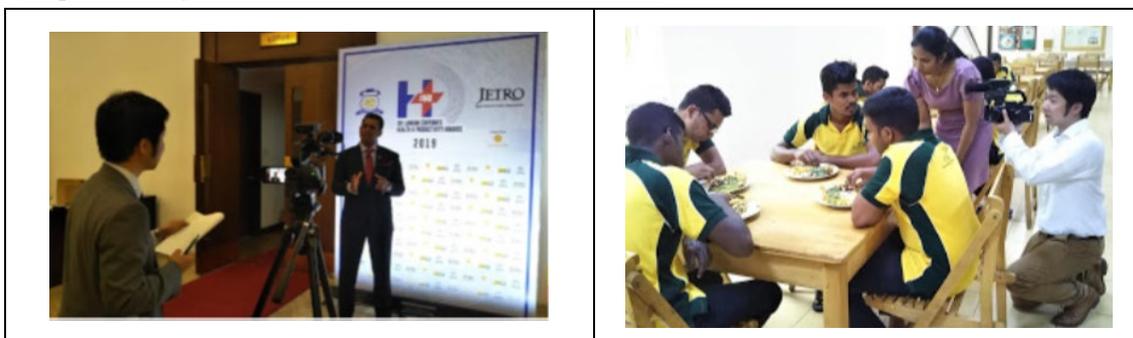
**A4** 以下の2点を挙げたい。

- ①現地調査：現地のヘルスケア事情を深堀調査したことにより、スリランカが健康経営に適しているのでは、という仮説に確信が持てるようになった。
- ②現地商工会議所との関係構築：有力なパートナーを確保するとともに、訪日を通じて健康経営に関する理解が浸透したことにより、アワードの開催まで大きく進展した。

参考資料「世界は今 -JETRO Global Eye」

・「スリランカ健康経営 新たなステージへ」〔2019年3月21日公開〕

<https://www.youtube.com/watch?v=wfRoOoXE4c8>



スリランカでは、ライフスタイルの変化を背景に生活習慣病が社会問題化している。こうしたなか、健康を個人の問題としてでなく、生産性を上げるために企業として対処する「健康経営」を普及させる取り組みが進められてきた。

そこで設けられたのが「健康経営アワード」。この考え方の認知度を高め、定着を図っていくのが狙いだ。表彰された企業の中には、社員食堂のカレーの栄養バランスに配慮したり、社員がダンスで体を動かすイベントを企画したりするなど、さまざまな工夫をしつつ、さらに改善を図っていこうとするところも。日本企業には、こうした取り組みの先にどのようなビジネスの可能性があるのか。現地取材した。

・「日本流“健康経営”が変える！ スリランカの健康・予防意識」〔2018年4月12日公開〕

<https://www.youtube.com/watch?v=8FWKAcxyHTM>



海外でビジネスを展開するに当たり、現地にはない制度や仕組みを導入することで、自社製品に有利な市場を創る手法がある。「ルール形成戦略」と呼ばれるものだ。

今回の舞台は、生活習慣病が問題となっているスリランカ。公的な医療費が無料なこともあり、一般的に病気の予防への関心が低いほか、従業員の健康に配慮した制度や施設を持つ企業でも、それらのデータ分析までは行われていないという。

これに対し、現地に「健康経営」という考え方を導入し、社会課題の解決を図るとともに、ヘルスケア分野への参入を目指す日本企業の動きがある。その取り組みを追った。