

平成 26 年度 情報交換会

開催日：平成 26 年 11 月 20 日（木）15:00 ～ 17:00

場 所：弘済会館 4 階会議室「蘭」

次世代ヘルスケア産業への期待 ～ 成長戦略 2 年目の取組 ～

I. 講演 《演題：次世代ヘルスケア産業への期待 ～成長戦略 2 年目の取組～》（掲載略）

講師

森田 弘一 氏 経済産業省商務情報政策局ヘルスケア産業課長

II. 講演 《演題：総合的ヘルスケアサービスソリューションの構築事業》

講師

鈴木 清晃 氏 株式会社ローソン 社長補佐

III. 情報交換

（掲載略）

全員参加

II. 講演

演題：総合的ヘルスケアサービスソリューションの構築事業

講師：鈴木 清晃 氏（株式会社ローソン 社長補佐）

ローソンの鈴木でございます。本日は、この様な素晴らしい「スポーツ健康産業団体連合会 情報交換会」にお招きを賜り、誠に有難うございます。

さて、経営に必要なのは「鳥の目」「魚の目」と「虫の目」だという事が、よく言われます。虫あるいは魚の目で、お手元の資料の 1 ページ目の下の方の『点の戦略』、2 ページ目の上側の『点→線の戦略』、そして鳥の目での 3 ページ目の上の『線→面の戦略』、施策についてご説明をさせていただきます。

私どもローソンの店舗数は、全国で 1 万 2 千店。

企業理念は、『私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします』

今日も、新しくオーナーになった皆さんが、様々なトレーニングを経て、お店をオープンされています。その日から通常は、10 年間、365 日、24 時間、『“みんなと暮らすマチ”を幸せにする』この一念で、オーナーさんは奥さんと共に、「本当にこの店があってよかった」という店を創り上げて行こう、という思いでこの事業をスタートされています。

ローソンの「キャッチコピー」は『マチの‘ほっと’ステーション』でした。お客さまがご来店され、お店のドアをパッと開けて頂いた時、「いらっしゃいませ」「お帰りなさい」の声とか、「元気の出る音楽」とか、欲

しかった商品とか、Loppi での様々なエンタテインメントの情報とかチケットとか、その様な「ほっとする空間」「ホットな情報・商品」をご提供して行こうという事で、社員もオーナーもクルーさんも、非常に気に入っていたキャッチコピーでした。その「マチの‘ほっと’ステーション」を、前社長と現社長の玉塚が、昨年 10 月「マチの‘健康’ステーション」に、転換しました。

このシートは皆さんご存知の、「経済産業省」「厚生労働省」さまのご説明に出て来る、「治療」から「予防」への「戦略転換のイメージ図」です。この「戦略（政策）を転換させる 青い矢印」を、今日お集まりの皆様方と一緒に、今こそ、本気で進めて行かないと何も変わりません。事業としてどう具体化するかが問われているのです。私どものキャッチコピーの変更は、その「覚悟」の現れです。

ローソンは『点の戦略』として、「美味しい『ミールソリューション』」の展開を始めています。美味しく健康になる商品を、本気で作り上げていこうとしています。

我々自身、生活習慣病の未病対応の健康食を、しっかりとメニューとしてお店で提供し、同時に、新たな宅配事業『ローソンフレッシュ』を展開しています。原材料をしっかりとメニュー別に提供、それが、お客様宅に届いた瞬間に、奥様が自分の味付けをして、食卓に並べて頂くという、『食材』をネット・宅配でご提供。「お店」「宅配」が連携した「ミールソリューション」の提供を開始致しました。

同時に、1 万 2 千のお店を自治体様、あるいは地域の医療機関さまと連携していく中で、「調剤薬局機能を強化」「OTC をダイレクトに販売」あるいは「ICT」「テレビの画面での健康相談」。そして「出前の健康診断」「健康情報の発信基地」これらを強化し、1 万 2

千店から展開する。「お店の拠点機能を健康軸」で強くする」戦略を進めています。

「美味しいミールソリューション」について、少し具体的にご説明します。今までマンナンのご飯等、健康に良いお弁当等を、様々な会社がトライアルしては、中々事業化に結びついては来ませんでした。我々も同様でした。その中、九州の鳥越製粉さまと「美味しいブランのパン」の商品化に取り組んでまいりました。2012 年の 6 月にプレーンのブランパンを発売。発売後、食事を制限されている糖尿予備軍、糖尿病の方々から「こんなパンが欲しかった」「これだったら、毎日、食べられる」それを受けて、医師の先生方も、「このブランのパンを推薦するから、しっかり置き」と、そうなると、商品の販売は、確実に強化されます。そして、食パンになったり、カレーパンになったり、メロンパンになったり、商品メニューが確実に増えていくことによって、2014 年の 5 月までの 2 年間で累計 3500 万個を販売するまでに成長しました。「健康軸」で様々な、商品を創り、施策を進めてきましたが、このことは、大きな自信になっています。

もうひとつは、「野菜から食べるのが健康に良い」と言われている様に、野菜は健康食品の軸になるのですが、これもなかなかご提供するのが難しかった。ローソンは、2005 年から「生鮮コンビニエンスストア」という新たなフォーマットを開発。全国展開を実現する調達ルートを開拓してきました。

また現在、全国 20 箇所にローソンファームがあります。ローソンファームは、20 代後半から 40 歳位の比較的若い経営者が、彼らの友人と一緒に、できるだけ広い耕作地で、効率よく事業化して行こうと、ファームを設立して、そこにローソンも出資をさせて頂き、一体となって「農業の担い手の育成」「地域農業の発展」に貢献しています。

今年の冬の「おでん」が出ていますが、今

年、全国、沖縄から北海道までのローソンのおでんは、北海道岩内と鳥取の2箇所のローソンプームの大根を使っています。すなわち、ローソンプームの経営者は全国のローソンに安定供給できるという年間契約がありますので、安心して耕作あるいは栽培が出来る。同時に、自分の得意な減農薬、有機栽培、中嶋農法、ICTを活用した新しい農業にどんどんトライアルしていく事が出来る、ということで、今これを広げています。中嶋農法の根幹は「土づくり」です。土壌の栄養バランス（ミネラルバランス）や作物の生育状態に対して、適切な栄養を供給する栽培方法で、安全・安心で高品質の野菜や果物の生産を目指しています。これはエーザイ製薬のエーザイ生科研様がずっと一緒に先生と作られたのですが、昨年、ローソングループに入られました。このローソンプームの中で中嶋農法を拡大し、今、関東エリアで販売しているカット野菜は中嶋農法の野菜をご提供する事が出来ています。このように、「美味しいブランドのパン」とか、「安全・安心そして体に良い、美味しい野菜」というのも、本気で確りと作り、お届けしていこうという事を進めています。

同時に、これは、玉塚もずっと言い続けているのですが、私どもはまだ、創業40年の会社で、相対的に社員は若く、健康ですが、それでも不幸にも、突然に社員の方が亡くなる事があります。社長が全国に飛んでいく。告別式に参列させて頂く。まだ、お若い奥様と幼いお子さまがいらっしゃる。いろんな話をする。必ず出るのが、「残念だ」。「もっと食事とか、運動とかを家庭でも気をつけたらよかった」というお話をお伺いする。社長をやっていて、「その事が一番辛かった」という話をします。

本来、健康というのは、「自分よければいい。自分が知っている」と考えるのですが、誰にダメージを与えるかという、やはり「ご

家族」になるのです。家族が健康で、ご主人がずっと元気であってくれることが「健康経営の軸」で、その次に、「地域コミュニティ」が健全である「地方自治体の健全な、まさしく自治のあり方」であり、会社においてはそれが「職場」であって、職場の私の部下がずっと健康であることが「健康経営」なのですが、多くの経営者の皆さんは「それは健保に任せている」という一言で終わっています。

実は、この「誰一人も損なってはならない」、それから「ディスインセンティブ」という話が出したのは、ミナケアの山本先生に話を伺う機会があり、ご縁があって、私どもローソンの「ヘルスケアのアドバイザー」になって頂き、その後、トップから「健保改革」が重要。本当に健保を強くしよう。健保が社員に向かっていくようにしよう。そして、ローソンの健保の改革から「食と運動のソリューションメニューを1万2千店舗」からご提供し、「マチの‘健康’ステーション」を創造していこう、という話に展開しました。

実は、『点→線の戦略』の1つ目は、社員を健康にしていきたい。それから健保を強くしていきたい。これはローソンだけでは出来ません。ミナケアの山本先生、タニタの谷田社長、ルネサンスの斎藤会長等、様々な皆さまからの「智慧と力」を頂き、共にこの「健康経営」に施策のベクトルを合わせ、様々な事業を強くしていくことにしました。2012年、13年のタイミングで、経済産業省さまの事業に応募させて頂き、ミナケア、タニタ様とのコンソーシアムで、スタートしました。

今ローソンが進めている「健康経営」ですが、月1回、健康についてのテーマを定めて話をすると同時に、山本先生に入っていたいてヘルスケア・アドバイザリー・コミッティーを開催、我々がやっている施策、あるいは外部、あるいは国全体ではどんな動きがあるのかという情報を共有する。それから、HR、広報、コミュニケーションを管掌してい

る役員が、今回初めて、この健康保険組合の責任者として着任。すなわち「経営に一番近い者が『健康経営 健保改革』を進めて行く」のだという意思をはっきり示しました。

これまでの施策内容ですが、2012年の10月に、「ディスインセンティブの文書」を全社員に発出。「健診を受けない社員」についてはディスインセンティブ、賞与からカットすることとしました。先ほどお話をしましたように、企業の健康経営というのは、社員が健康であり続けるということが大前提です。しかも、社員は、健康で、元気で働き続けるという責任がある。すなわち健診を受診するのは義務なのだと。問題があったら、早めに治していく。それがあなた自身、あなたの家族、組織、会社の「健康経営」を作り上げていくのだという事を組合とも、何度も何度も議論しました。組合は、当然ながら、「賞与というのは既得権」というのが当初の話だったのですが、何回も議論を進め、いろんなケースをご説明する中で、最後は「健康経営」をしっかり認識してくれて、ともに「社員を守っていこう」ということで合意を頂き、文書を発出しました。

その後マスコミの取材を受け、報道されたものですから、様々に外部の方々から、7割、8割お叱り、2割お褒めを頂きました。今は、この様な考え方も必要ではないかということも多くの方から伺っています。

その年、健診を受けられた方々の様々な先生の診断結果を、ミナケアで一元化頂き、データを分析、「受診勧奨領域」を定め、470名（会社貸与のアプリを持っている等の条件で）最終的には270名の方を「健康アクションプラン」対象者と定め「タニタの歩数計」と、会社が貸与しております携帯に、これは経産省様の公募事業で独自に作成した「マチの健康ステーションアプリ」を送付し、①毎食、「食事を登録」する。②毎日歩き、歩数は、タニタの歩数計を「Loppi」に置頂くと自動送信

する③毎日体重を計る。の3つの習慣化を目指す「アクションプラン」を展開してきました。

その結果、2012年に、270名中6割が改善、翌年は、150名の加盟店のオーナーさんに試行展開。オーナーの皆さんは国保に加盟されておられデータが無く、ミナケアさまに、アプリ向けの「簡易問診票」を作成頂き、そこにオーナーさんご自身が情報を入れ、この健康アクションプランに参画頂きました。

アプリの内容です。ここに食事、体重、運動のメニューがあります。月次で、あなたは何を目指しなさいと「月次目標」があり、「ご褒美クーポン」「おすすめ商品」というメニューがあります。

食事は、毎食時「写真登録」し、初年度は「foo・log」（写真からカロリーを自動解析）、「Eat Smart」（バーコードからカロリーを自動解析）様にご支援、ご協力を頂き、簡単に登録、確認出来る方法で展開致しました。翌年は「テキスト入力」を強化し、使い勝手を高めていくことにしました。

どのやり方がいいか、まだまだ試行中ですが、写真をまず撮り、そこから飛ばしていくということをやりますと、私も自宅で、必ず家内が「写真、撮ったの」「夜も撮ったの」、あるいは外に食事に行くとお店の方が「お昼は撮ったの」あるいは職場で、仲間が「どんな調子」「この品は何カロリー」等の会話が生まれ、皆で励ましあえ、中断しない。どれだけ皆を巻き込み、共に進め、「運動体」にして行けるかが、「運動とか食の改善、習慣改善」にはものすごく重要なことで、「一人でやってもなかなか難しい」という意味では、こういう武器を「家庭」「職場」「地域」のみんなが共有し、そして「運動体」にしていくということは、それなりの成果が出たと考えています。

「毎日歩き健康になる 習慣作り」については、「タニタの歩数計」をLoppiに、置く

と自動的にワンアクションで読み取り、アプリデータが飛ぶ様にしました。

「体重は毎日計測し、登録する事」を習慣化して頂く様にしました。

また、月次に、「ミナケアの管理栄養士さん」から、一人ひとりの進捗管理データを見て、「コーチング」をして頂きました。

今、9社のメーカーさんにご支援を頂き、週に2回、Loppiでピッと読み取る習慣が出来ると「おめでとうございます」。あなたは、1週間に2回、歩数をちゃんと登録しました。「ごほうびにクーポン」を差し上げます。そして「アンケート」に答えてください。例えば、フレーバーは決まっていますか、ブランドの活気を感じますか。あるいは、味はあなたにとってどうですか、宣伝、CMは面白いのですか、いろんなメーカーさんがそれぞれお考えになった「アンケート」に答えると、バーコードが画面に出ます。バーコードをLoppiで読み取っていただくと、下からバウチャーが出て、レジに持っていくと、それを商品に交換。単純なインセンティブの「ごほうびクーポン」ですが、実は、大きな可能性を秘めています。新しい商品が発売された時に、例えば、血圧の高い方々に対してこれを展開することによって、それに対するフレーバーだとか、プライシングだとか、商品が置いてあるかどうかというのが全部返ってくるという「データ・マーケティング」に瞬時に繋がるのでないか。まだ150人、200人規模ですから、そんなに大きなアンケートデータとしてメーカー様にお返しはできていませんが、間違いなくこれも進化していくだろうと思います。

ローソンの毎週の商品も、それぞれ「ターゲット毎」に、あなたの場合はこういった商品をおすすめしますということを、コメントを入れながら展開しています。

2012年と13年の2年間を比較しますと、健保データで、高リスクと判定された方が、この「健康アクションプランでの習慣改善」

を通じ、72名の方々に「高リスク」からの改善が見られました。「運動あるいは食」の習慣改善の仕掛け、は大きな成果を生み出すことが明確になりました。

その意味で、72名の高リスクの方が「生還出来た」と捉えると、その方々が、その後「再検査の指示」を無視、放置し、重篤化したという事を仮定し5年、10年後に500万円の透析の費用がかかると推計すると、単純ですが3億円近い成果が見込めることになります。

「健康投資（経営）」とは具体的にこの一連のアクションになると考えます。

最後の『線→面の戦略』ですが、「健康アクションプラン」を進めている中で、尼崎市から、「健康ポイントの連携」は出来ないだろうか、とのお話を頂きました。全国平均が10～20%の中で、尼崎市あるいは松本市というのは健診受診率が40%を超える素晴らしいレベルを実現されておられるのですが、2020年、「国は80%を目指す」となると、なかなか難しい。様々に自治体さまが苦労されている中で、尼崎市からは、健診に来られたら健診ポイントを差し上げ、楽しく廻す「ヘルスケアポイント」の仕組みが出来ないだろうかというお話を頂きました。ただ、コスト、仕組みから、直ぐには出来ないので、まず、「健康協定」を結んで、出来る施策から確実に進めよう。そして「出前健診」をやろうということになりました。松本市も同様に、「福祉ひろば 35箇所」でいろんな施策を進めておられるのですが、施策としてのつながりが弱いので、「Loppiを通じてポイントを貯める」様な施策連携ができないか、というお話だったのです。ですから、先行している2市どちらも、「ヘルスケアポイント」で、この動きを確実なものに出来ないか、「地域の協議会」を連携した施策展開が出来ないだろうか、が当初のお話でした。

結果としては、まだそこに至らず、尼崎市

とは「出前健診」（ローソンのお店に健診バスが来て、医師と看護師が乗っておられ、そして血液を採り、尿検査をし、レントゲンをしてという、健診をそこで進める）施策を2年間開催、最大1回29名ご参加頂きました。

松本市は健診までは出来ないで「まちかど健康相談」という事で、第1回は、2日間で217名の市民の方がお越し下さいました。217名ですから、1日100人。そのうち30名を健診に誘っていきますので、ほぼ1回当たり30名を健診に誘うという意味では同じような効果があったと思います。

佐賀市は、今年の8月31日に、佐賀で一番大きな薬局チェーンのMIZさんとローソンの複合店舗で、高齢者のセンター、更に医療の施設が3つほどあるという複合センターで出前健診を九州で初めて実施。129名お越し頂きました。1拠点で129名が健診がされたというのは、これまた非常に大きなインパクトがあり、12月14日に今年もう一回やろうということで、佐賀県、佐賀市、協会けんぽがさまが進めておられるのですが、今回は、12月ではありますが、150名の市民の方に、受診をいただくという目標を立てておられます。

それから、11月8日に、石川県の野々市市で42名の市民の皆さんに健診を受診頂きました。石川県の方々が尼崎に視察に行かれ、野々市市で、尼崎とほぼ同じ「出前健診」を実施。受診者から500円から頂き、42名が受診。これも「2020年80%」に持つていくためには非常に大きなステップだと思います。

様々な自治体と連携をさせて頂くのですが、①2020年の80%に繋がるか②トップ（知事・市長様）の意思か③保健師さまが要になれるか④継続出来るモデルかということが軸で、昨年の松本市の世界健康首都会議の場でこの話をさせて頂いた時に、ルネサンス斎藤会長さまから、本気でこの「運動と食の

拠点化」を、国民の皆様方にソリューションメニューとして一体になって提供していくことが出来ないだろうか？食と運動のソリューションメニュー、健康・介護分野の連携、ヘルスケアポイントでのサービス連携で、両社の強みをうまく連携で出来ないだろうか、というお話を頂き、当時の新浪と斎藤会長の間で話が進み、5月に「業務提携」を結ばせて頂きました。

今、様々にご指導を頂き「連携事業」の準備、強化を進めています。

最後に、「健康経営」の基本軸は、まず、本当に全員が受診する仕掛けづくり「ヘルスケア・アプローチ」にあると思います。「健康経営」というのは「家族の問題」であり、そして「職場の問題」であるという本来のところに戻していくことによって、私どもですと「ディスインセンティブ」とか「健康アクションプラン」とか、今までには無いやり方で進めてまいりましたが、「本気」でそこに向かって行きますと、健保がハガキを出す、市民にハガキで案内をする、「いや、なかなか伸びないんです」と。これを繰り返しても、あの矢印が「強く、大きく」なって行かない、と思います。

そして、自治体さまと共に、ヘルスケアのアプローチを仕掛ける。そして「ヘルスケアデータ」「健康経営」の2つの軸を進める事が重要です。

この「ヘルスケアデータ」も、ただ単にデータをまとめて「はい、出ました」というのではなくて、それを分析して一人ひとりの「ソリューションメニュー」に落とし込んで、「あなたは何時までに、こうしなさい。この数値を目指しなさい」という「健康アクションのプラン」にしっかり落とし込み、経営者が、あるいは地方自治体の長が、あるいはそれを保健師さまが一体になって「運動と食のソリューションメニューに仕掛け」「習慣を改善」していく。すなわち、我々の事業も、本

当に「日々の生活の中に入り込んでいくこと」が重要だと思います。

松本市で、カラオケをしながら体操をするプログラムがあるのです。同様に、落語を聞く会とか、みんなで歌う会みたいなのがあって、行ったら、歌いながら体操をしている。生活をしながら運動をしていると、いう様に、何かソリューションメニューのあり方も、お知恵を頂き、施策のベクトルを合わせ考えて行く時では、という思いがこの「ヘルスケアデータ」です。

最後の「ヘルスケアポイント」は、先ほど申しました松本市も尼崎市も、あるいは全国の地方自治体も、ポイントの連携の中で、どうやって市民の方が「楽しく食べ、そして当たり前のように生活の中に運動」を取り込むか。実は、このポイントも問題があり、当初は、一人ひとりの個人にポイント付与があったらいいじゃないかという考えだったのですが、そうではなく「健康経営」というのは、「地域のコミュニティ」の中にあるとするなら「ベルマーク運動」の様に、みんなが健康になって、ポイントを貯めて、小学校のグリーンフィールドを造ろう。今度は何をしよう。今度、みんなが楽しめるゲートボールのあれを造ろう。そういったふうな地方自治、ソーシャルキャピタルの中に棚がっていく様

な「ポイント連携の絵図」ができないだろうかという話を、頂いています。これもきっと、さま方と共に出来る課題、「軸」ではないかと思っています。

最後ですが、「健康経営」を本当に進めて行こうという、先ほどの「あの矢印」を、ぜひ皆さま方と力を合わせ考え、施策を連携、具体化し、それが企業健保あるいは地方自治体、そしてこの国の健全な、あるいは「健康経営」に結びついていく様に、出来ればと願っています。

冒頭に申しました、鳥の目ではなくて、虫の目とか、あるいは魚の目ではありますけれども、3年近くやらせて頂き痛感しておりますのは、魚の目の様に、やはり川上から大河に流れて行くというのが必然であり、その必然の中で皆様方との色々なご縁を頂きながら、一歩ずつですが、この川が大きく広がっていったらいい、と考えています。これを、強く大きくし、何処かが、何かひとつの施策を廻しているだけで無い、あるいは何か、事業として儲ける為にやっているだけではない「大きなうねり」になればと願っています。

よろしくお願い致します。本日はご清聴ありがとうございました。

(終了)

ローソンの企業理念（＝想い）

私たちは“みんなと暮らすマチ”を
幸せにします。

マチの‘ほっと’ステーション

マチの‘健康’ステーション

1

『点』 マチの健康ステーション 2つの軸

美味しい **安心・便利**

①ミールソリューション
(生活習慣病の未病の対応の健康食)

- ミネラル野菜
- 低糖質のブランシリーズ
- 減塩・低カロリーメニュー
- 日替わり健康弁当

健康メニューの提供

②セルフメディケーションサポート

- 調剤薬局機能
- OTC販売(含む一類)
- ICTを活用した健康相談
- 出前健康診断(店舗敷地内)
- 健康情報発信基地

Pontaを使った健康管理

店舗 ネット・宅配 地域の医療機関 自治体さまとのコラボレーション

2

『点⇒線』 【11600×10】

1. 資産最大化 人を活かす 健康経営
「誰ひとり損なってはならない！！」
2. 健保の健全経営
3. コンソ(チーム)で取り組む

ミナケア ⇒ データ分析・メニュー化・指導

TANITA ⇒ 歩数計・体組成計

RENAISSANCE ルネサンス ⇒ 運動プログラム開発

3

健康管理サポート

MinaCare

健診データ、もしくは簡易健診「問診票」の結果を元に
症状(肥満・血糖・血圧・脂質)と対策別にグループに分別

- ① 食事管理: 食事毎にメニューをバーコード・写真で登録
- ② 運動管理: 歩数計データをローソン店内のLoppiにかざして転送
- ③ 体重管理: 計測し転送

週次、月次で食事・運動傾向を分析し
改善アドバイスやおすすめ商品をアプリに配信

TANITA

RENAISSANCE

4

『線⇒面』 【α×10×11600】

1. 国保(地方自治体展開) 全国1719市町村
2. アプリの活用
3. 健康ポイントの相互開発

6200万人

松本市マスコットキャラクター「アルちゃん」

尼崎健診すすめ隊

5

自治体さまとの取組み

日本初！！ コンビニで出前健診 尼崎市×ローソン

メタボ健診でコンビニで健康診断

尼崎市×ローソン健康協定締結

松本市×ローソン健康協定締結

告知受付、店舗商品販売でも連携

6

異業種連携で新サービス・価値創造



7

健康管理サポート



8

みんなで取り組む健康経営

「支援事業者」が
一緒に取組んでいく

「保険者」が
みんなで取組んでいく



2015年度に向けて
「健康経営パートナーシップ」を拡大！！

9