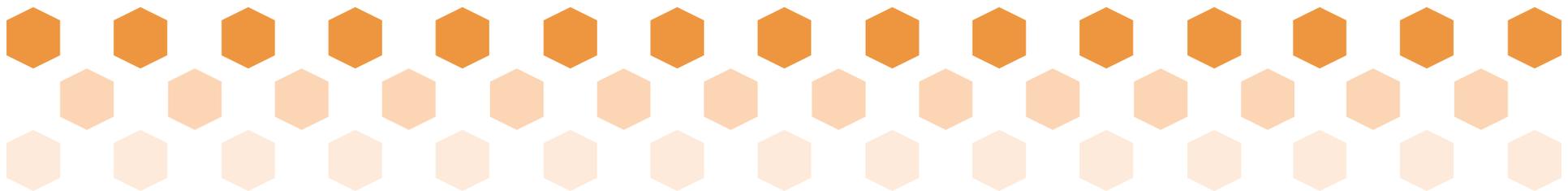


栄養改善事業推進セミナー

「健康経営」が変えるヘルスケアコミュニケーション

～「健康な食事」から考える途上国支援の新しい形～



2019年2月19日

農林水産省
食料産業局

はじめに～テーマは「コミュニケーション」

「食と健康」のつながりは当然のこととして、重要事項としてこれまでも語られて来ました。「健康経営」では、企業が果たすべき役割に特に注目した取組として注目され、活動が広がっています。

本日は、その価値をヘルスケアコミュニケーションの視点で整理します。

<3つの視点>

1. 一番覚えて欲しいこと・・・行動モデルで考える
2. モチベーションデザインの視点からの「健康経営」と「健康日本21」
3. 途上国のために日本ができること

これらを踏まえて、SDGsという世界の共通目標に向けた日本が果たす役割と可能性についてまとめます。

覚えて欲しいこと・・・B = MAT

【fog式消費者行動モデル】

スタンフォード大学のBJfog教授によって確立された説得モデル。

人に行動（Behavior）を起してもらうために必要な「モチベーション」「行動障壁」「トリガー」の3要素の相関関係をまとめたものです。モチベーションが高い人ほど、そして、行動障壁が低いほど人は行動を起こしやすいと言えます。しかしモチベーションが高く、何ら行動障壁がなかったとしても、行動を起こすきっかけ(=トリガー)がなければ、人は行動を起こさない。

Behavior = MAT

動機(Motivation)

•「動機」がなければ、やる気にならない

1. 楽しい、痛いなど「快楽の追求」と「苦痛の回避」
2. 安全や将来の見通しなど「安心の獲得」と「不安の解消」
3. 尊敬や軽蔑など「承認の獲得」と「孤立からの脱出」

実行能力(Ability)

•「実行能力」がなければ、意味がない

1. 時間: 時間があるか? すぐできるか?
2. 金銭: 気軽な価格か? 無料か?
3. 身体/物理的: 手がとどくか?
4. 精神 / 認知的: 簡単か? わかりやすいか? 考えずにすむか?
5. 倫理性: タブーを超えていないか
6. 非日常性: 初めてか? 自分だけ行っか?

きっかけ(Trigger)

- 十分に強い動機があり、簡単に実行可能である瞬間に、「きっかけ」が訪れると、ユーザーは行動を実行する。

「健康経営」とは

経営手法としての「健康経営」

健康経営とは、「企業が従業員の健康に配慮することによって、経営面においても大きな成果が期待できる」との基盤に立って、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することを意味している。

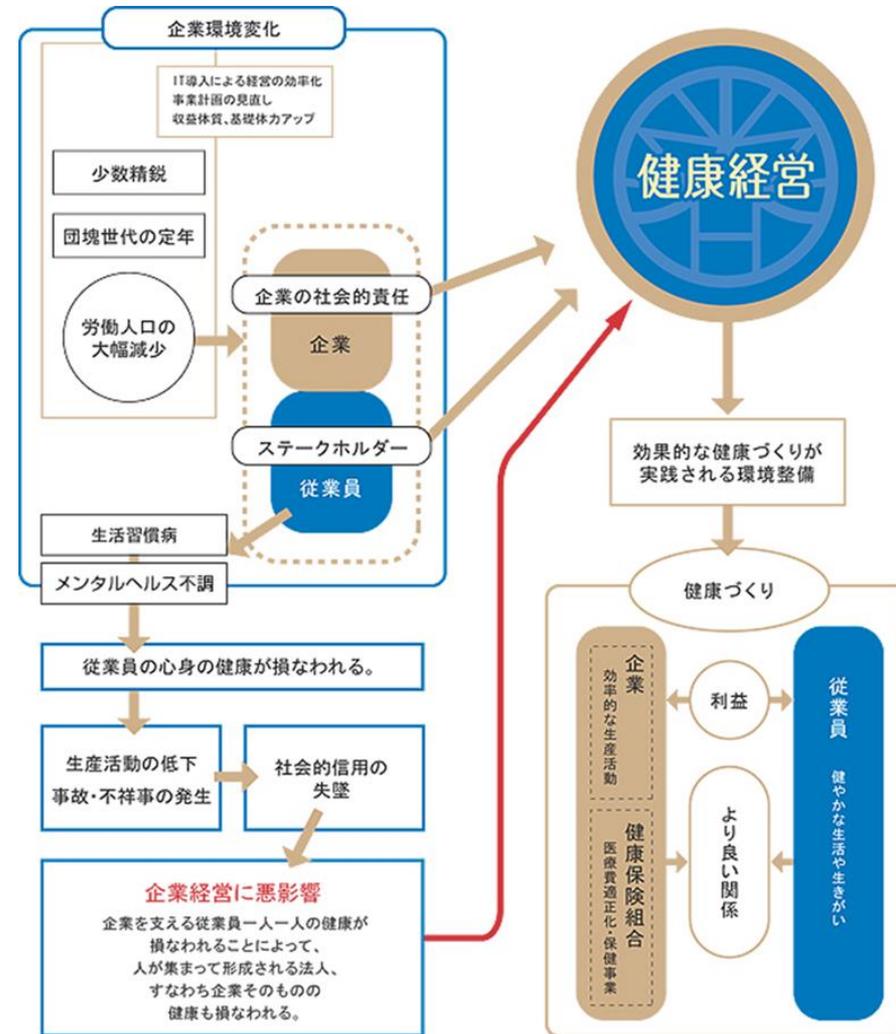
従業員の健康管理・健康づくりの推進は、単に医療費という経費の節減のみならず、生産性の向上、従業員の創造性の向上、企業イメージの向上等の効果が得られ、かつ、企業におけるリスクマネジメントとしても重要である。

従業員の健康管理者は経営者であり、その指導力の下、健康管理を組織戦略に則って展開することがこれからの企業経営にとってますます重要になっていくものと考えられる。

※「健康経営®」は、特定非営利活動法人健康経営研究会の登録商標



あくまで「経営手法」!



特定非営利活動法人健康経営研究会HPより <http://kenkoikei.jp/whats>

「健康経営」の全体像

健康経営に係る顕彰制度について（全体像）

- 健康経営に係る各種顕彰制度を推進することで、優良な健康経営に取り組む法人を「見える化」し、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業」として社会的に評価を受けることができる環境を整備する。
- 各地域においても、自治体等による健康経営の顕彰制度が広がっている。

全国規模の取組

【大企業等】

健康経営銘柄
33社



健康経営優良法人
健康経営に取り組む法人・事業所
(日本健康会議 宣言4)
500法人



健康経営度調査への回答

大企業・大規模医療法人等

【中小企業等】

健康経営優良法人



健康宣言に取り組む法人・事業所
(日本健康会議 宣言5)
10,000法人

中小企業・中小規模医療法人等

自治体における取組

(例)

※ヘルスケア産業課調べ

- 青森県 健康経営認定制度
 - ・ 県入札参加資格申請時の加点
 - ・ 求人票への表示
 - ・ 県特別補償融資制度
- 静岡県 ふじのくに健康づくり推進事業所宣言
 - ・ 県によるPR
 - ・ 取組に関する相談・支援
 - ・ 知事褒章への推薦案内 等

首長による表彰

地方自治体による表彰
・認定（登録）

地域の企業等

評価指標としての「健康経営銘柄」と「健康経営優良法人」認定制度



「健康経営銘柄」

経済産業省と東京証券取引所が共同で、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業を、**原則1業種1社**「健康経営銘柄」として選定する。本取組では、東京証券取引所に上場している企業の中から「健康経営」に優れた企業を選定し、**長期的な視点からの企業価値の向上を重視する投資家にとって、魅力ある企業として紹介**することを通じ、健康経営に取り組む企業が社会的に評価され、より「健康経営」の取組が促進されることを目指す。健康経営銘柄2018で26社を選定。



「健康経営優良法人認定制度」

地域の健康課題に即した取組や日本健康会議が進める健康増進の取組とともに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度。

健康経営に取り組む優良な法人を「見える化」することで、従業員や求職者、**関係企業や金融機関などから「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として社会的に評価を受ける**ことができる環境を整備することを目標としている。

本認定制度は、中小規模の企業や医療法人等を対象とした「中小規模法人部門」と、規模の大きい企業や医療法人等を対象とした「大規模法人部門（ホワイト500）」の2つの部門に分け、それぞれの部門で「健康経営優良法人」を認定する。

2018年2月20日に、「健康経営優良法人2018」が発表され、大規模法人部門に539法人、中小規模法人部門に775法人が、日本健康会議より認定された。



従業員の健康を考慮することが企業評価につながる

企業メリットの可視化・・・社員QOL & 生産性UPなどエビデンスを重視

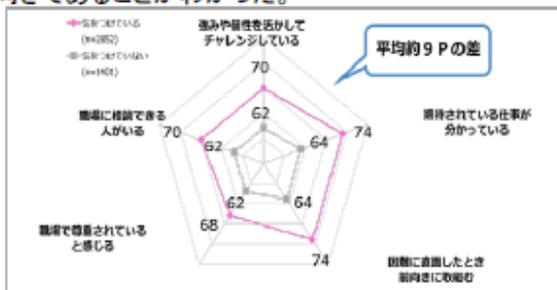
健康経営の効果についての検討

- 健康経営の効果として、「個人の健康状態が改善されること」は非常に重要であり、健康経営を実施する多くの企業が従業員の健康状態の把握に取り組み始めているところ。
- 他方、健康経営の実践による企業価値等の向上等を測るためには、「組織」の活性化に着目していくことが必要。
- 既に(株)丸井グループやギャラップ社などから研究事例の提供をいただいているが、今後も、健康経営と企業業績等の関係性等の情報を収集し、効果の検討や結果の周知を行っていく。

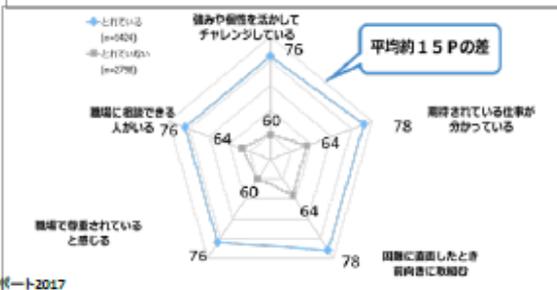
【事例①】(株)丸井グループによる研究

丸井グループには生活習慣と仕事の取り組み姿勢との関連性分析の結果、3年間連続で「食事の量や内容に気を付けている」と答えた従業員および「良い睡眠がとれている」と答えた従業員は、そうでない従業員と比較し、仕事の取り組み姿勢が前向きであることがわかった。

「食事の量や内容に気を付けている」と答えた従業員とそうでない従業員との比較



「良い睡眠がとれている」と答えた従業員とそうでない従業員との比較

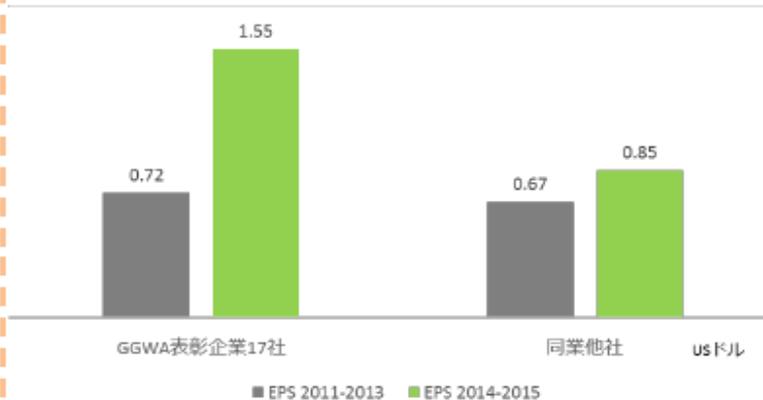


出典：2017年9月発行丸井グループ共創経営レポート2017

【事例②】ギャラップ社による研究

米国ギャラップ社では、エンゲージメントの状態について毎年全世界で200社(200万人)に調査を実施し、優秀企業を毎年表彰。過去に表彰された企業のうち17社を対象に、エンゲージメントとEPS(一株当たり当期純利益)の伸び率との関係性についての調査を実施したところ、表彰企業17社は同業他社と比較しEPSの伸び率が4.3倍となっていた。

エンゲージメントとEPS関係性調査



40

「健康経営」を消費者行動モデルで整理すると

$$B_{\text{ehavior}} = MAT$$

動機(Motivation)

- 優良企業銘柄として認定されたい！



証券業界・金融機関の評価



経営層のマインドUP

実行能力(Ability)

- 企業にとってのバリア
 - ✓ 企業活動への負荷（マネジメントコスト）
 - ✓ 分からない効果



メリットの可視化
「株価への反映」
「生産性向上」
「人材確保」

きっかけ(Trigger)

- 十分に強い動機があり、簡単に実行可能になった時、「きっかけ」が訪れると、企業は行動を実行する。



顕彰制度
「健康経営銘柄」
「健康経営優良法人」

社会（＝投資家）が企業評価に積極的にコミットする時代

ESG投資と責任投資原則（PRI）

- 責任投資原則とは、2006年当時の国際連合事務総長**コフィー・アナン**が金融業界に対して提唱したイニシアティブ。法的拘束力のない任意の原則。
- ESG課題【環境問題（Environment）や社会問題（Social）、企業統治（Governance）】を考慮する事が機関投資家にとって投資リスクマネジメント基準及び社会的責任になるとして、**持続可能な社会の構築に向けて貢献できているかどうかに着目して企業を選別する投資手法。**
- 「健康経営」は、**社会問題（Social）、企業統治（Governance）に直結する企業行動。**
- 投資家が、投資を通じてについて責任を全うする際に必要な6つの原則を明示。



<投資行動が社会を変える！>

- 世界の総資産は**100兆ドル**。
その**半分の50兆ドルは、PRIに署名した投資家が運用。**
- 世界最大の投資機関は**日本の年金積立金管理運用独立行政法人GPIF**。
その運用資産は**160兆円**。
日本の国家予算の**1.6倍**。
- 中小企業に対しては**ESG融資**や行政による**制度政策支援**も

ESG投資とSDGsの関係

社会的な課題解決が事業機会と投資機会を生む



(出所) 国連等よりGPIF作成

ちなみに・・・健康日本21とどう違う？

「健康日本21」とは・・・Wikipediaより

生活習慣病の予防を目的とし、その大きな原因である生活習慣を改善する運動である。早期発見、早期治療という二次予防にとどまらず、疾病の発生を防ぐ一次予防に重点対策を置くものである。

食生活・栄養、身体活動・運動、休養・心の健康づくり、たばこ、アルコール、歯の健康、糖尿病、循環器病、がんの9つの分野について、2010年（平成22年）をめどとする具体的な数値目標を設定した。

分野ごとに設定された目的達成のため、**自己管理能力の向上、専門家などによる支援、保健所など公共機関による情報管理と普及啓発の推進**の3つを柱とする対策を行い、国民に対して健康に関する情報提供と、健康づくりのための環境整備を行うものである。

自己管理能力の向上

専門家などによる支援

保健所など公共機関による
情報管理と普及啓発の推進

「健康日本21」は国民運動 ※厚労省サイトより https://www.mhlw.go.jp/www1/topics/kenko21_11/s0.html#A3

健康日本21は、新世紀の道標となる健康施策、すなわち、21世紀において日本に住む一人ひとりの健康を実現するための、新しい考え方による**国民健康づくり運動**である。

これは、**自らの健康観に基づく一人ひとりの取り組みを社会の様々な健康関連グループが支援し**、健康を実現することを理念としている。

この理念に基づいて、疾病による死亡、罹患、生活習慣上の危険因子などの健康に関わる具体的な目標を設定し、十分な情報提供を行い、自己選択に基づいた生活習慣の改善および健康づくりに必要な環境整備を進めることにより、一人ひとりが稔り豊かで満足できる人生を全うできるようにし、併せて持続可能な社会の実現を図るものである。

【健康経営】

企業による主体的行動
の加速化

主体的行動を促進する
ための3つの要素で
整理してみる

【健康日本21】

個々人の管理能力の
向上を目指す

「健康な食事」から考える 発展途上国支援の新しい形

～現地の人々に寄り添い主体性を育みたい～

発展途上国進出企業が主体的に「健康経営」に係わる意義

Behavior = MAT

動機(Motivation)

- 現地政府からの評価
- 現地職員からの評価
⇒ 離職率の低下
- 生産効率のUP



進出企業の現地での
持続可能な発展

実行能力(Ability)

- 企業にとってのバリア
 - ✓ 福利厚生コストのUP (材料費 + 人件費 + 設備費)
 - ✓ 調達環境 (栄養士、調理師、食材調達、設備調達)
 - ✓ 食習慣 (当事者の意識)



日本の食品産業・専門家の支援

きっかけ(Trigger)

- 栄養バランスのとれた職場食の提供
- ↓
- ✓ データに基づく栄養改善の成果の可視化



本人の栄養バランスに関する
理解と家族への啓発

途上国の栄養課題～NJPPPの取組からの学び

<NJPPPが支援するプロジェクト>

地域の栄養改善の1stステップとして日系企業の工場労働者の職場食改善を目指す

インドネシア「職場食を通じた栄養改善プロジェクト」

インドネシアの主に若年女性が働く工場で栄養・衛生教育を行うとともに、栄養バランスの良い給食を提供することで職員の健康状態を向上させ、生産性を上げるとともに就業中の体調不良(貧血による目眩など)や欠勤率等の低下を目指す。

カンボジア「栄養強化米を使用した健康推進戦略」

貧血症の割合が5割を超え深刻な問題となっているカンボジアでの現状をふまえ、若年女性を多く雇用する工場の従業員に向けて、職場給食での栄養(鉄)強化米を提供し、加えて栄養教育を実施することで、生産性の向上と欠勤率等の低下を目指す。



住民の栄養に関する基礎的な知識・理解がなければ主体的な行動は生まれない

栄養改善の取組の成果を可視化しなければ、裨益者、雇用者双方がメリットを実感しにくい

日本の役割 = 栄養に配慮した食料の提供 + エビデンスに基づく、地域住民の啓発

「啓発型健診システム」で一人一人に寄り添う栄養改善を実現したい

日本の新しいヘルスケアシステムを**アジアのためにカスタマイズ**することで、日本の食品産業の現地での取組成果をデータ化し、わかりやすく伝えることができれば、市民の理解と主体的な取組が加速化する。

弘前COI HPより

＜参考事例＞

弘前大学COIが開発した啓発型健診「青森県＝短命県」返上を目標に掲げ、平成17年から弘前市の岩木地区（旧・岩木町）の住民を対象に、大規模住民健康調査「岩木健康増進プロジェクト健診」を実施。

14年間、延べ2万人以上の住民の健康情報（2,000項目の健康ビッグデータ）を確保。分野の垣根を越えた網羅的な解析を可能にした。これを基に様々な企業がそれぞれのヘルスケアソリューションを実証的に提供することで、一人一人のエビデンスに基づき、解決策を提案することを可能に。

個人の健康データに基づくアドバイスにより、主体的な食生活改善を実現

高齢者の生活習慣病だけでなく、発展途上国の子供や、若年層まで幅広いデータコミュニケーションを

世界的に類をみない、健康人の超多項目健康ビッグデータ

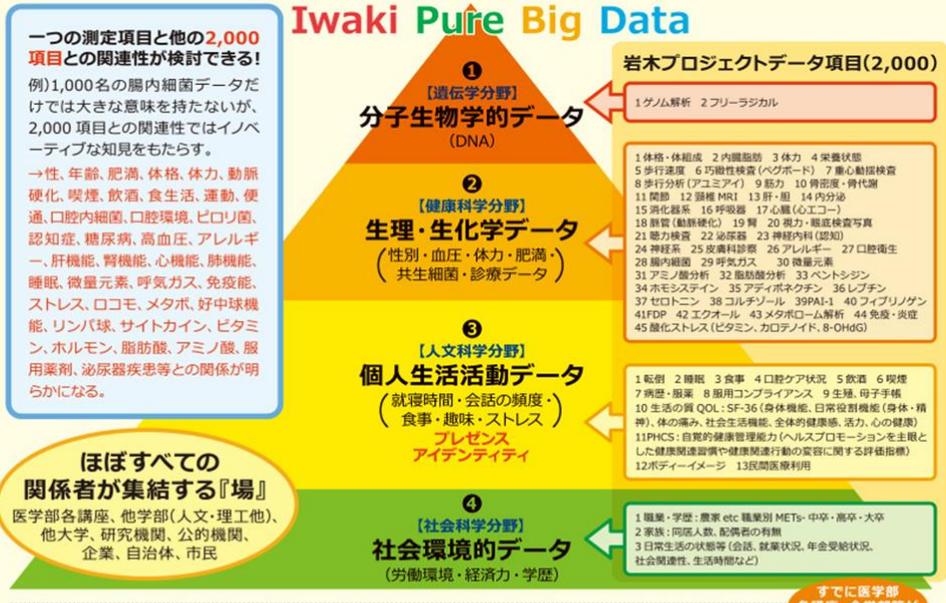


岩木健康増進プロジェクト健診(大規模住民健診)で得られる分野の垣根を越えた多因子的解析を可能にする網羅的データ
2,000項目×1,000人×13年



構造イメージ図

Iwaki Pure Big Data



分野・領域横断的な研究体制

- 岩木ビッグデータではひとりの人間の分子生物学的データから社会環境的データまでをすべて関連づけた網羅的解析が可能
- 13年間実施し延べ「約2万人」以上。H28～29は別途65歳以上高齢者2.4千人対象とし認知症健診も実施。

SDGsが加速するビジネス環境の変化

～SDGsの先にあるもの～

SDGs アクションプラン2019で日本政府が目指すもの

政府は「SDGsアクションプラン2019」において、「SDGsと連携する「Society（ソサエティ）5.0」の推進を掲げている。



『SDGsアクションプラン2019』のポイント

- 日本は、豊かで活力のある「**誰一人取り残さない**」社会を実現するため、一人ひとりの保護と能力強化に焦点を当てた「**人間の安全保障**」の理念に基づき、世界の「**国づくり**」と「**人づくり**」に貢献していく。
- 『SDGsアクションプラン2019』では、次の3本柱を中核とする日本の「SDGsモデル」に基づき、『SDGs実施指針』における8つの優先分野に総力を挙げて取り組むため、2019年におけるより具体化・拡大された政府の取組を盛り込んだ。
- 2019年の**G20サミット**、**TICAD7**、**初のSDGs首脳級会合**等に向けて、①国際社会の優先課題、②日本の経験・強み、③国内主要政策との連動を踏まえつつ、以下の分野において**国内実施・国際協力**の両面においてSDGsを推進。

I. SDGsと連動する「Society 5.0」の推進

- 中小企業におけるSDGsの取組強化
 - 大企業や業界団体に加え、中小企業に対してもSDGsの取組を強化。
 - 「SDGs経営/ESG投資研究会」の開催等を通じて、『SDGs経営イニシアティブ』を推進。TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言を踏まえ、企業の取組を促進。
 - 『中小企業ビジネス支援事業』を通じた途上国におけるSDGsビジネスの支援。
- 科学技術イノベーション(STI)の推進
 - 統合イノベーション戦略推進会議下の「STI for SDGsタスクフォース」で、『ロードマップ』やそのための「基本指針」を策定。「STI for SDGsプラットフォーム」の立ち上げも準備。
 - STIフォーラムやG20関連会合を通じ、国際社会における議論を促進。

II. SDGsを原動力とした地方創生、強靱かつ環境に優しい魅力的なまちづくり

- SDGsを原動力とした地方創生
 - SDGs未来都市の選定、地方創生SDGs官民連携プラットフォーム等を推進。
 - 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会、2025年大阪・関西万博を通じたSDGsの推進。
 - ICT等先端技術を活用した地域の活性化。
 - スマート農林水産業の推進。
- 強靱かつ環境に優しい循環型社会の構築
 - 国内外における防災の主流化の推進。
 - 質の高いインフラを通じて連結性を強化。
 - 海洋プラスチックごみ対策を含む持続可能な海洋環境の構築。
 - 地域循環共生圏づくりの推進。
- 日本の技術・経験を活かした気候変動対策への貢献。
 - 省エネ・再エネ等の推進。

III. SDGsの担い手として次世代・女性のエンパワーメント

- 次世代・女性のエンパワーメント
 - 「次世代のSDGs推進プラットフォーム」を始動し、国内外における具体的な取組を推進。
 - 3月に同時開催するWAW！（国際女性会議）とW20（G20エンゲージメント・グループ会合）において女性活躍のための方途について議論。
- 教育・保健分野における取組
 - 国内で、幼児教育から高等教育まであらゆる段階において「質の高い教育」を実施。
 - G20関連会合やTICAD7を通じ、日本の経験を共有しつつ、国際教育協力やUHC（ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ）を推進。

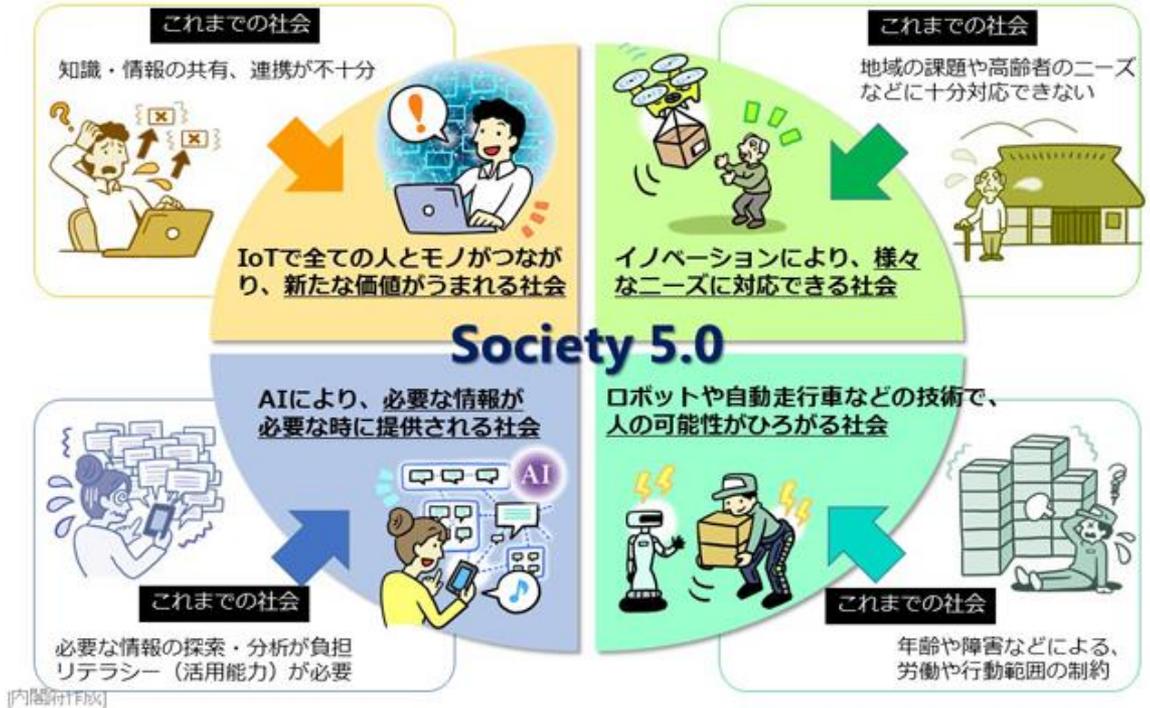
展開とフォローアップ

- 日本のSDGsモデルを、東南アジア・アフリカを重点地域としつつ、国際社会に展開していく。
- 国際的な指標等に基づいて、これまでの取組をレビューし、2019年後半に『SDGs実施指針』を改訂。

未来の社会～Society 5.0は何を実現するのか

CPSの実現は、新しい栄養改善システムの処方箋

<Cyber Physical Society>
サイバー空間（仮想空間）と
フィジカル空間（現実空間）を
高度に融合させたシステムにより、
経済発展と社会的課題の解決
を両立する、**人間中心の社会**
(Society)



これまでの情報社会（Society 4.0）では**知識や情報が共有されず、分野横断的な連携が不十分**でした。人が行う能力に限界があるため、あふれる情報から必要な情報を見つけて分析する作業が負担であったり、年齢や障害などによる労働や行動範囲に制約がありました。また、少子高齢化や地方の過疎化などの課題に対して様々な制約があり、十分に対応することが困難でした。

Society 5.0で実現する社会は、IoT（Internet of Things）で**全ての人とモノがつながり、様々な知識や情報が共有され、今までにない新たな価値を生み出す**ことで、これらの課題や困難を克服します。また、人工知能（AI）により、必要な情報が必要な時に提供されるようになり、ロボットや自動走行車などの技術で、少子高齢化、地方の過疎化、貧富の格差などの課題が克服されます。

未来の社会～SDGsの先に何があるのか？

Case : 豊岡鞆の場合

豊岡鞆（とよおかかばん、Toyooka Kaban）は、兵庫県豊岡市で生産されている鞆。奈良時代より続く柳行李（豊岡杞柳細工）をルーツとしている。2006年（平成18年）11月に特許庁の地域ブランドに認定された。世界中のブランドバックの製造を請け負い、高品質の製品を提供。



毎年行われる、ブランド関係者との意見交換の場が急に様変わり

<先方からの質問>

- ～御社の従業員に過剰な労働をさせていないか？～
 - ～不法に製造された原材料を使用していないか？～
 - ～廃棄物は適切に処理しているか？～
- （昨年まではこんな質問はなかった・・・）

「信頼」だけでは
商売
できない

<SDGsは世界のルールメイキングツール>

- ・様々なレベルで世界共有の評価指標が設けられることに
- ・SDGsに対応できない企業は世界のバリューチェーンから退場を迫られる！？

まとめ～「健康経営」が変えるヘルスケアコミュニケーション

健康経営

- 「健康経営」は、「民間企業」がエンジンとなり、「発展途上国政府」、「現地従業員」、「現地国民」すべてが、それぞれモチベーションをもって主体的に行動し、持続可能な未来を実現するための処方箋。

テクノロジーと栄養改善

- 日本は、自らの歴史の中から積み上げた経験・知見に基づいて、栄養学と新しい技術を融合することで、物理的な栄養補給だけでなく、住民の意識変革まで含めた「啓発型の栄養改善プラットフォーム」を実現する力を持っている。

SDGsの先にあるもの

- SDGsは、「誰一人取り残さない平和な社会を目指す」という世界共通の大義であり、この目標にコミットしない企業は、グローバル経済から退場を迫られる。

「健康経営」は SDGs & ソサイエティ5.0のシンボル



企業の取組によるCPSの実現は
発展途上国に人間中心の社会づくりに貢献するとともに、
日本と発展途上国の持続可能な共存を実現してくれます。