

「健康経営進化版(検討中)」 ～急激な社会構造の変化に向けて～

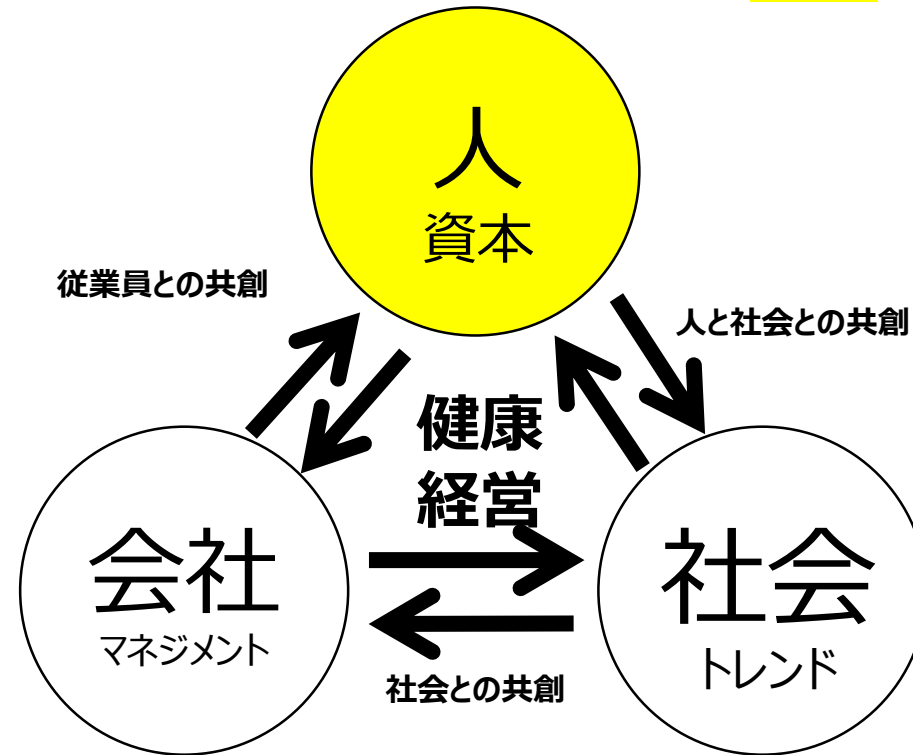
平野 治

NPO 健康経営研究会

先ず考えた点は・・・

健康経営に影響を与える、人と社会と会社の 関係について

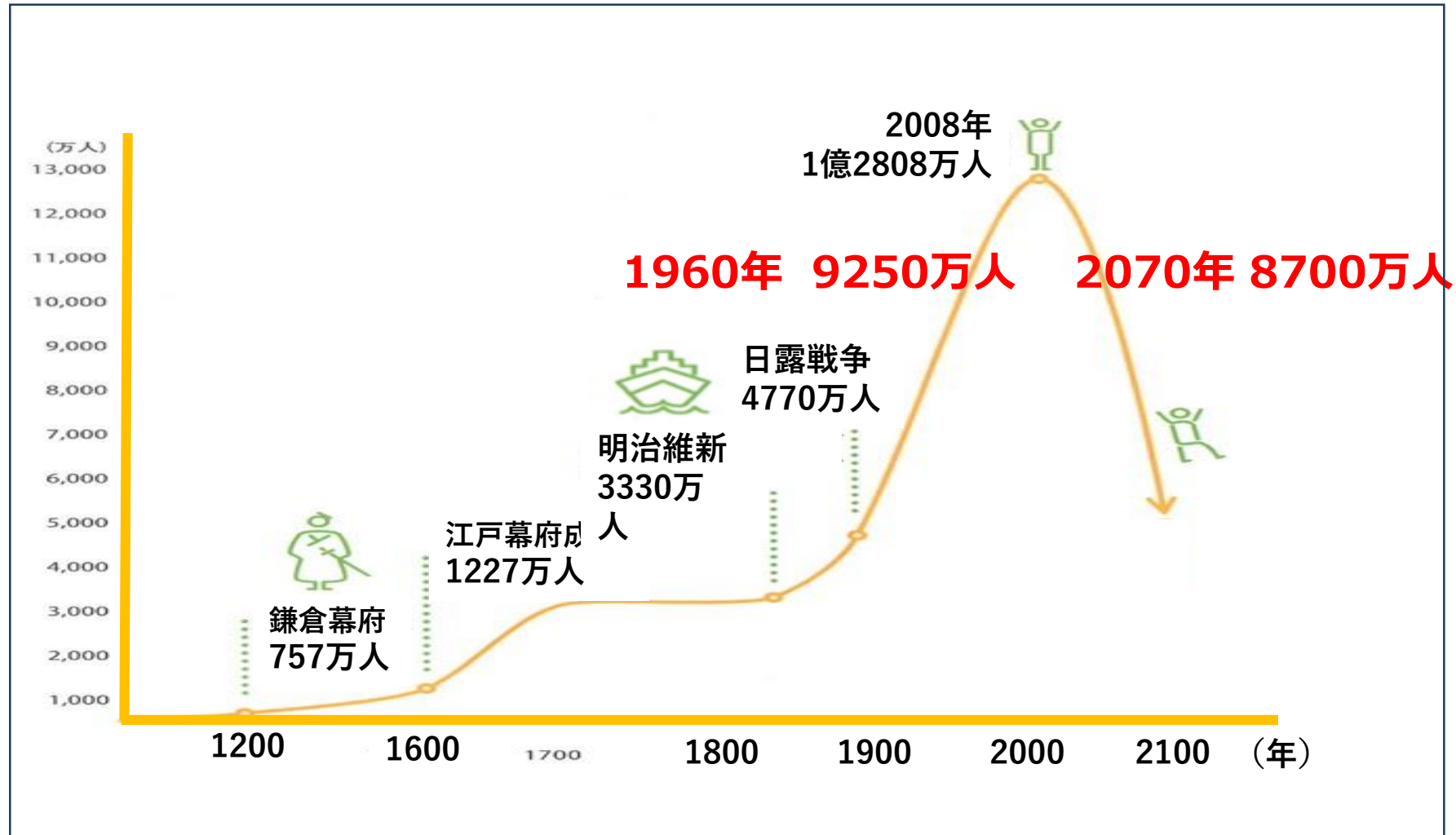
人（資本）と会社・社会との「共創」関係



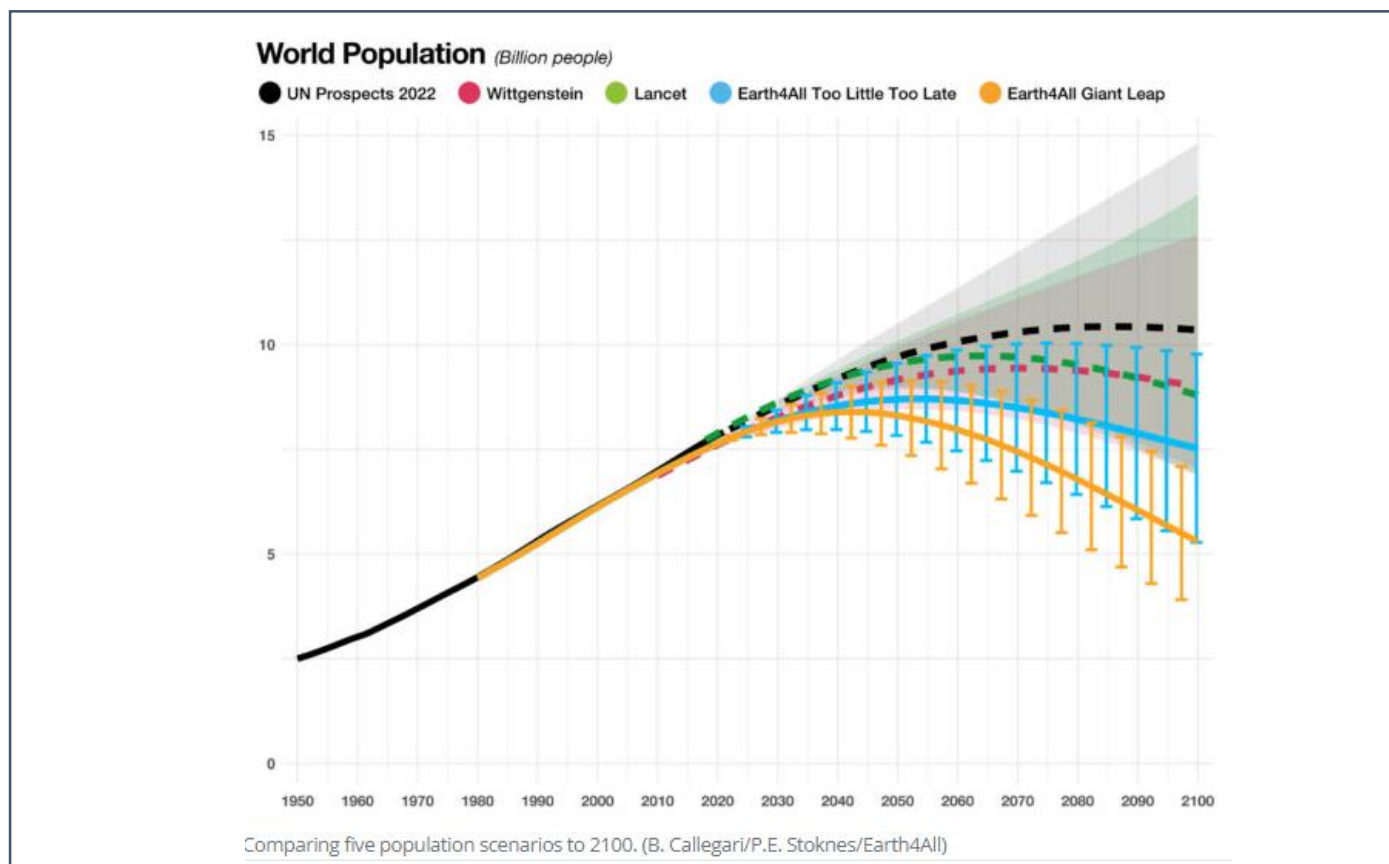
社会構造も産業構造も大きく変化。それに合わせて、企業や人々の暮らしも変化を求められている時代に。

市場の側面	成長	飽和	豊かさ
時代	<ul style="list-style-type: none"> ◎モノはなかったが、心地よさで満たされていた昭和の高度成長期 ◎「便利」=「快適な暮らし」で、新しさを追い求めていた時代 ◎不便さはあったが、開放的で大らかさがあった時代 	<ul style="list-style-type: none"> ▲モノにあふれた、モノ余りの現代。モノが行きわたってしまった現代 ▲モノを手に入れることでは、もう満足を得られない現代 ▲ネットを介した顔の見えないコミュニケーションが進んだ現代。閉塞感。閉塞的状況 	<ul style="list-style-type: none"> ★合理的な社会環境は、人の心の付加価値満足にはつながらない。「便利」や「快適」も大事だが、「豊かさ」が求められる時代になっていく。本当の豊かさとは何か？
社会	<ul style="list-style-type: none"> ◎公衆(という人が集まる場)が各所にあった時代 ◎人々を刺激する「場」や、互いの安心をつくり出す「場」があった時代 ◎不便さもあったが、相手の顔が見えていた社会 ◎公衆の「場」(コミュニティ)内にコミュニケーションが起きていた時代 	<ul style="list-style-type: none"> ▲公衆(人が日常的に集まるリアルな場)が失われつつある時代 ▲顔の見えないSNSコミュニティが生まれた現代 ▲超高齢社会 ▲社会保障制度が事実上崩壊している現代 	<ul style="list-style-type: none"> ★超高齢社会・少子社会を変えることはいまさらできない。現実の人口動態を踏まえて、より豊かな、より暮らしやすい社会を創り出していく必要がある。そして、ますます多様化・複雑化していく。
産業	<ul style="list-style-type: none"> ◎モノを作れば売れた時代 ◎良いモノ(高機能商品・多機能商品)を作れば売れた時代 	<ul style="list-style-type: none"> ▲「便利」=「機能性」で、合理性・高性能スペックを追い求めたが、モノが各家庭に行き渡ってしまっているため、スペックでの差別化が難しく、モノが売れなくなってきた現代 ▲業界と業界の境目が曖昧になり、産業の枠組みが崩壊している現代 	<ul style="list-style-type: none"> ★産業構造の再編成が、劇的かつ大量にあらゆる分野で行われていく。 ★生活者の好みの多様化により、ニーズ把握が、ますます難しくなっていく。
メディア	<ul style="list-style-type: none"> ◎新聞が多くの人の話題づくりの主役だった時代 ◎テレビが大きな娯楽として、人気を博していた時代 ◎マーケットが成熟していなかったため、送り手志向で良かった時代 	<ul style="list-style-type: none"> ▲メディアがもはや「マス」ではなくなった現代 ▲情報過多、情報洪水の現代 ▲話題の種が、インターネットで拡散していく現代 ▲新聞は売れず、テレビ番組も昔のような視聴率の取れない現代。娯楽の多様化。信頼度の低下 	<ul style="list-style-type: none"> ★メディアの質と形が変わっていく。 ★双方向型のコミュニケーションがますます重要視されていく。
人々 地域	<ul style="list-style-type: none"> ◎サザエさんのような家族形態。二世帯三世帯が同居 ◎モノを手に入れることによって暮らしに満足もやってきた時代 	<ul style="list-style-type: none"> ▲個が尊重されすぎ、人々の孤立・孤独化が進んだ現代 ▲家庭や地域から、昔のようなコミュニケーションが消えた現代。近隣トラブルが多発している現代。 ▲SNS内コミュニケーションからコミュニティをつくろうとしている現代 	<ul style="list-style-type: none"> ★顔の見えるリアルなコミュニティ、顔の見える人たちとのコミュニケーションに回帰していく。なぜなら、そのほうが安心安全だから。求められているから。

人口は減少するが・・・



2040~2060年ころ、世界の人口は、ピークアウトする Earth4All



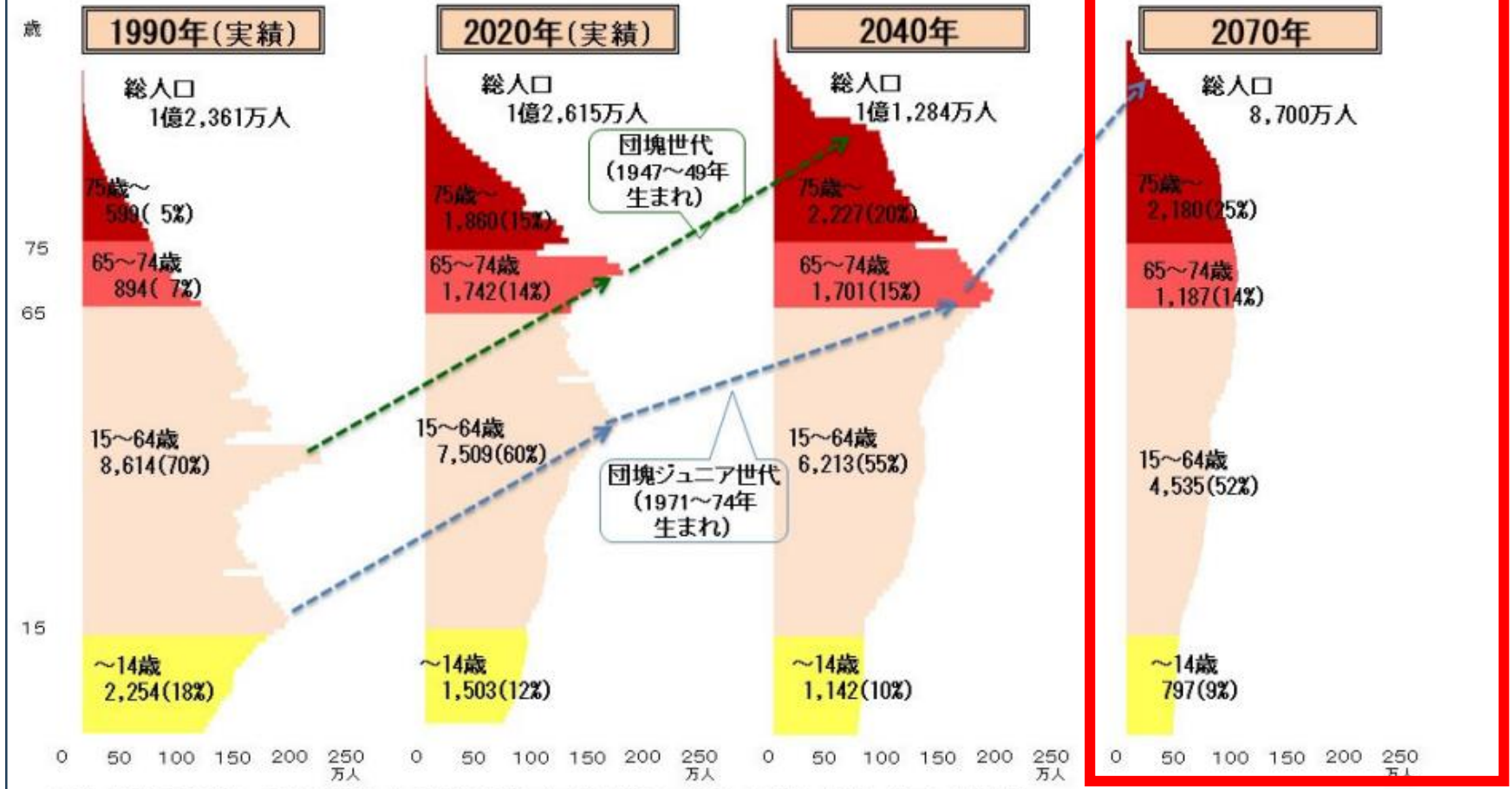
2050年以降の新しい景色

あらたなバランス時代の到来

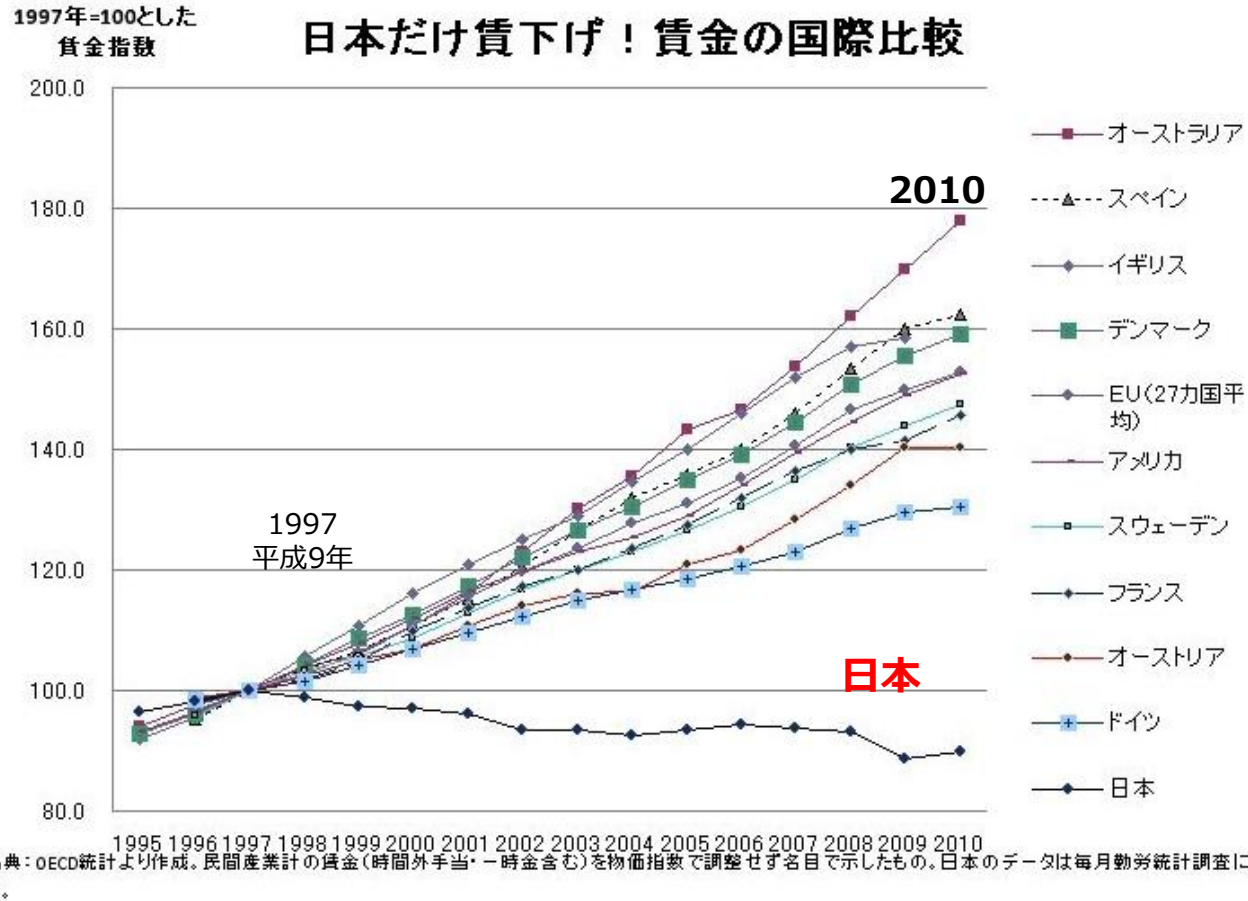
いま生まれた子供も、2070年 まだ45才働き盛り

日本の人口ピラミッドの変化

○団塊のジュニア世代が65歳となる2040年には、65歳以上が全人口の35%となる。
○2070年には、人口は8,700万人にまで減少するが、一方で、65歳以上は全人口の約39%となる。



日本の賃金は・・・



グーグル (アメリカ 中央値)	3000万円
Apple (アメリカ 中央値)	3000万円
マイクロソフト(アメリカ 平均年収)	3000万円
ファーウェイ (平均)	中国1200万円 (初任給 Max4000万円) 日本 (平均) 880万円
サムソン (平均)	韓国 1400万円 日本 (平均) 約700万円)

SONY (平均)	1084万円(2021)
トヨタ (平均)	858万円(2021)
日立製作所 (平均)	896万円(2021)
歯科医師(中央値)	660万円 (厚労省2018)

社会構造のパラダイムシフト10の要因

- ☆モノにあふれた、モノ余りの時代。モノが行きわたってしまった・・・
- ☆**発信される情報過多、情報洪水**・・・
- ☆「便利＝機能性」で、**合理性**・高性能スペックを追い求めた・・・
- ☆モノを手に入れることでは、もう満足を得ることができなくなった・・・
- ☆**供給型サプライチェーン**を基盤にした効率化が進んだ・・・
- ☆個が尊重されすぎ、**法的ルール**による社会システムが進んだ・・・
- ☆家庭や地域から、**昔のようなコミュニケーションが消えた**・・・
- ☆話題の種が、インターネットを介して**野放しに拡散**していく・・・
- ☆その結果、**顔の見えないSNSコミュニティ**が生まれた・・・
- ☆「公衆・公共」という、人が集まる**リアルな場**が失われつつある・・・

三つの課題解決の考え方

- ①過去の課題の対しての解決策
- ②いま現在の課題に対しての解決策
- ③未来の課題解決？



社会的なパラダイムシフトが起きている
時代に必要なのは課題解決ではなく、
社会創造プラン

健康経営事業が期待される要因

社会保障の観点

- 医療費・介護費の増加
⇒個人の健康度の向上
- 年金受給問題
⇒生涯現役・年金

課題解決

(コスト)

これだけでは対策の限界

地域経済の観点

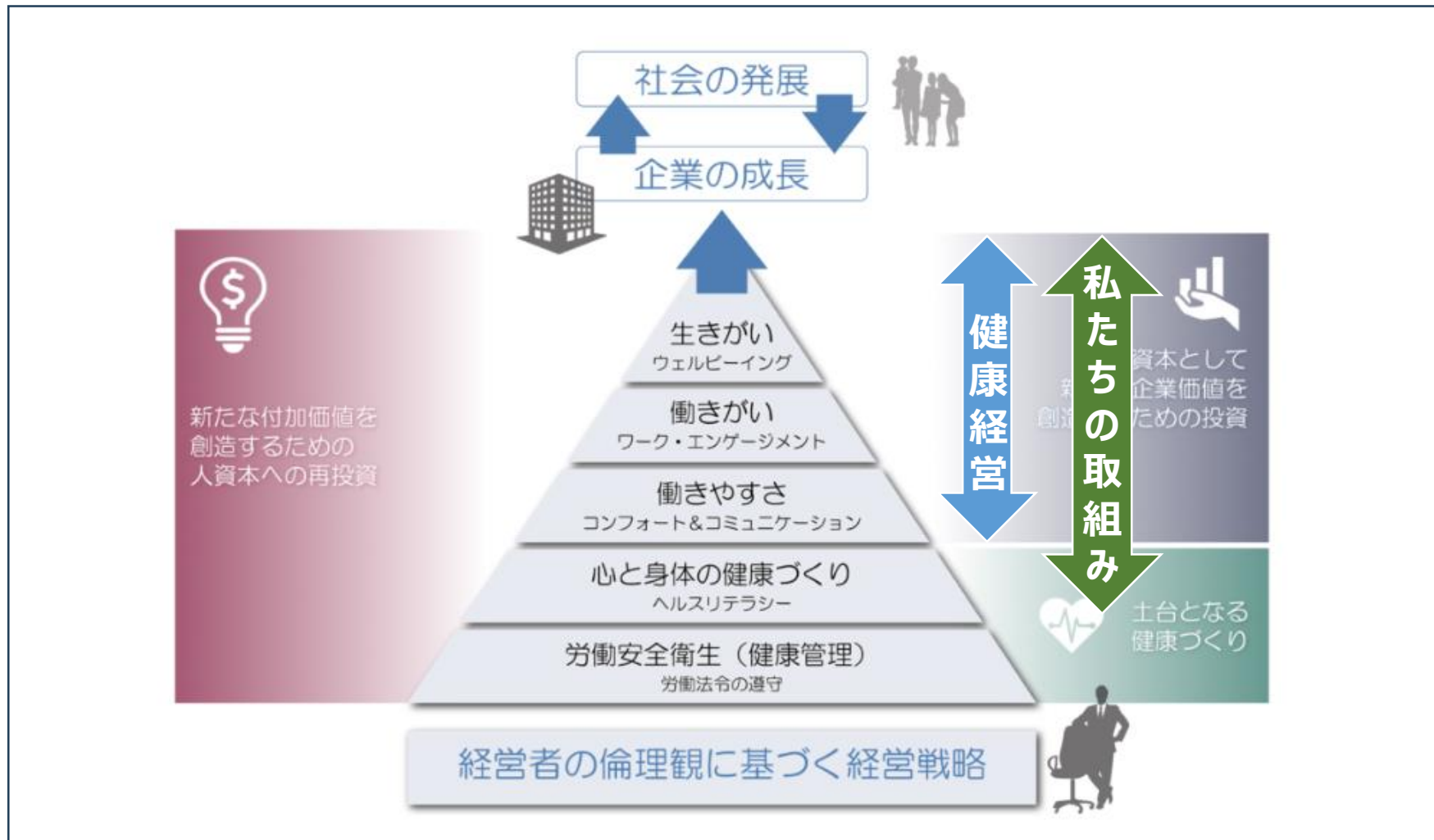
- 高齢化・労働人口不足
⇒人材確保・雇用延長
- 地域経済の要の企業経営
⇒生産性向上

活力創出

(資本)

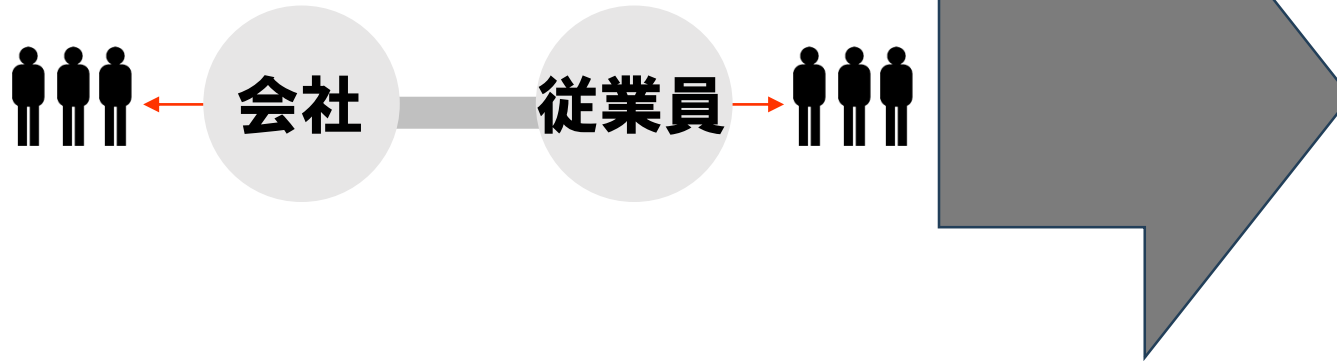
新たな価値創出が必要

人材（リソース・コスト）⇒人財（資本） = 企業価値創造 いきがい・働きがい・活力の場づくり



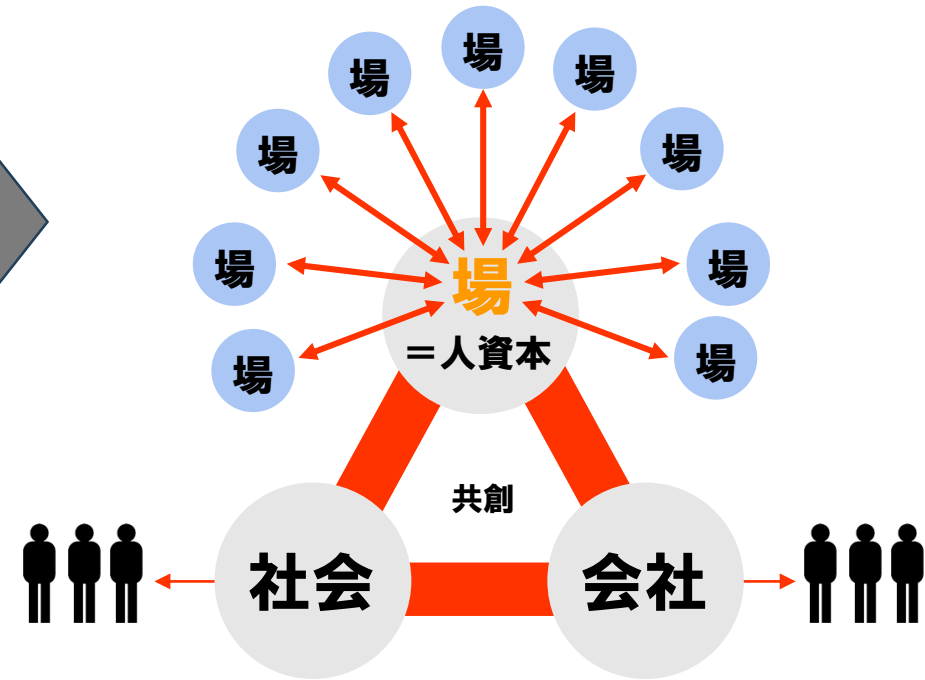
健康経営進化のカタチ

これまでの健康経営
会社従業員の関係



人と社会と会社の関係

「共創」社会



共創

Partnership Operationの時代

新しい価値を生むイノベーションは社会をより良いものにするためには欠かせない要素です。しかし、超成熟社会においては1社だけの力だけでイノベーションを起こすことには限界があります。これからの時代は、オープン・イノベーションを促進させる複数のプレイヤーの共創によるPartnership Operationの時代です。

Company Operation

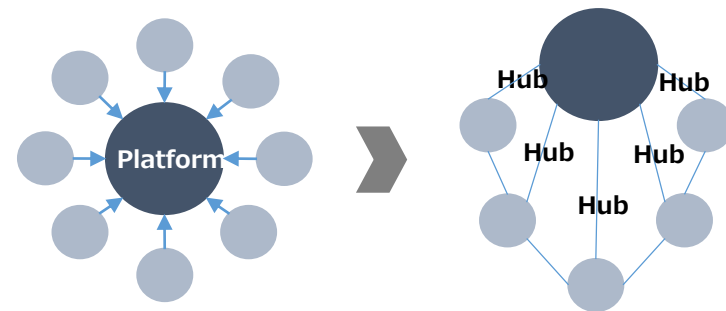
Partnership Operationの時代

連携型ハブの時代

プラットフォームは複数で共有、活用する基盤ですが、共通基盤を活用する発想では同じ基盤での発想となるためイノベーションは期待できません。これからの時代は、ハブによって連携した発想やアイデアがイノベーションを実現します。

求心型プラットフォームの時代

連携型ハブの時代へ。



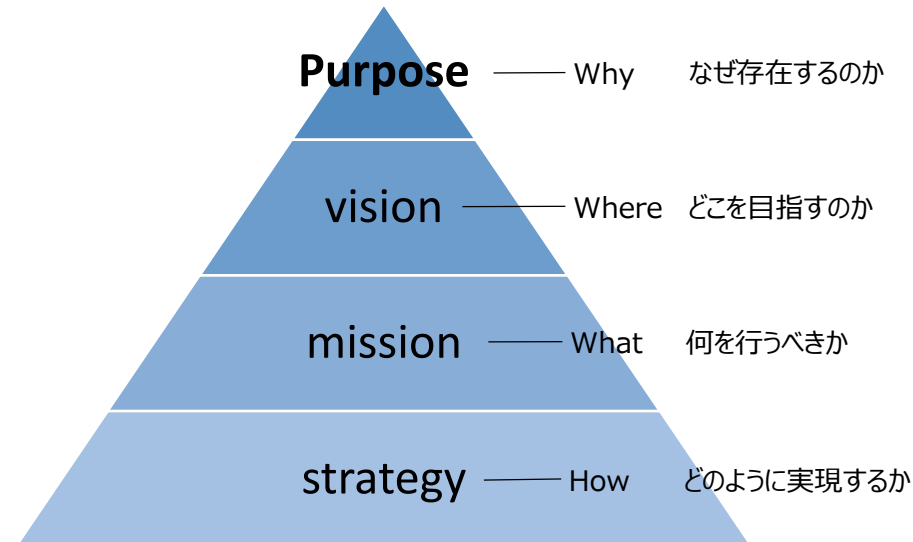
なんのための仕事なのか

なぜ、この仕事を行うのか Purpose

企業経営やブランディングなどの観点から、「パーパス」という言葉に注目が集まっています。
「パーパス (purpose) 」とは、企業としての「存在意義」。
「何のために、自社は存在するのか」という問いの答えが、パーパスです。

この仕事は何のために行うのか。

なぜ、この仕事を行うのか？ Why？
を明確にすることがプロジェクト推進の第一歩であり最も重要なポイントです。

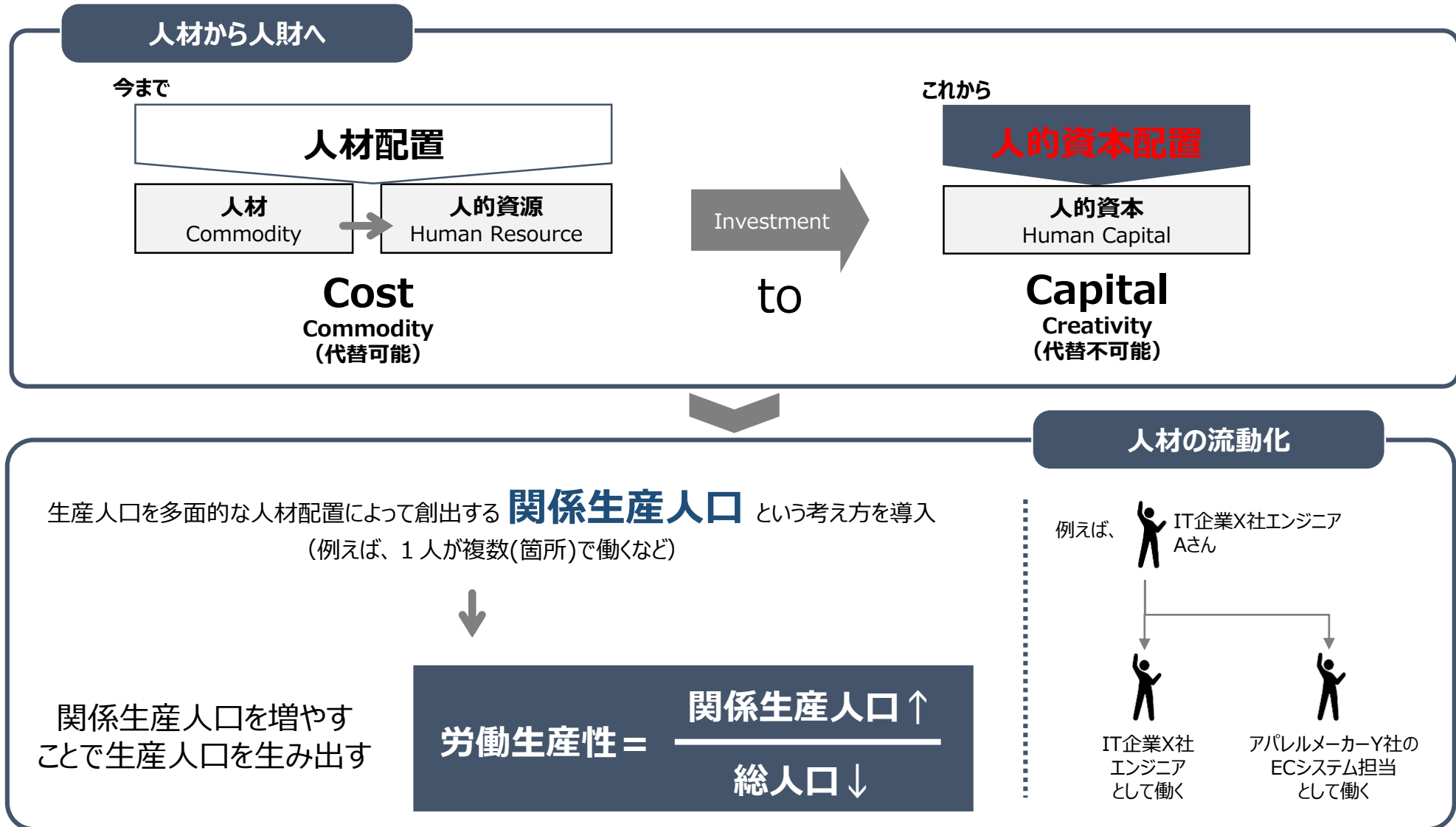


人財・関係生産人口の考え方による労働生産性向上

新産業構造を創出し、新たな市場を形成するには人材の確保、労働生産性の向上が求められます。

人材を“人財”と捉え、その資源を戦略的な投資によって資本化します。

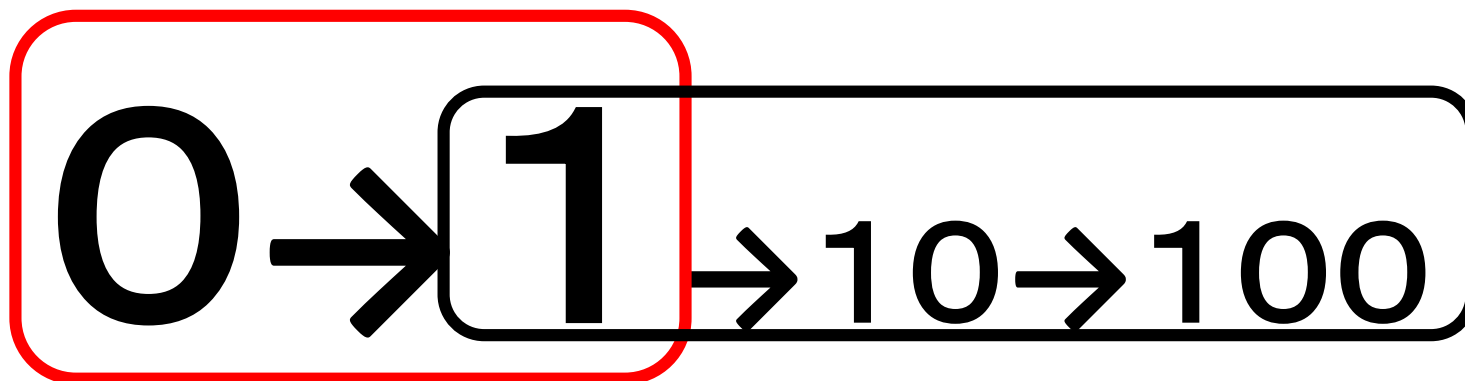
そして、生産人口を多面的な人材配置によって創出する**関係生産人口**の考え方によるアプローチによって実質的生産力を向上させ、労働生産性を高めます。



健康管理進化版は イノベーション視点で考える

健康経営進化版(変わる)

健康経営深化版(替わる)



健康経営進化版のテーマは

管理コストではなく「人を活かすための環境」に
新たな投資をすること

ひとりひとりが持っている未活用の知恵や異
なる知識を、「環境」によって引き出すこと

会社における環境(場)の形成

会社それぞれに合ったライフスタイルの場。人が集まり、活気生まれ、モチベーション生まれ、仕事が活性化する。



「戦略的健康経営」としてのオペレーションを 3つの視点で考える



エビデンス視点



- 働き方のサポート
- 効果測定サポート
- レビューサポート

ネットワーク的視点



- コミュニティのサポート
 - ・新しいコミュニティをつくるサポート
 - ・既存のコミュニティとのマッチングサポート
 - ・コミュニティの中に位置づけるサポート
 - ・コミュニティの中での活動サポート
- コンタクトのサポート
 - ・関係者とのコミュニケーションのサポート

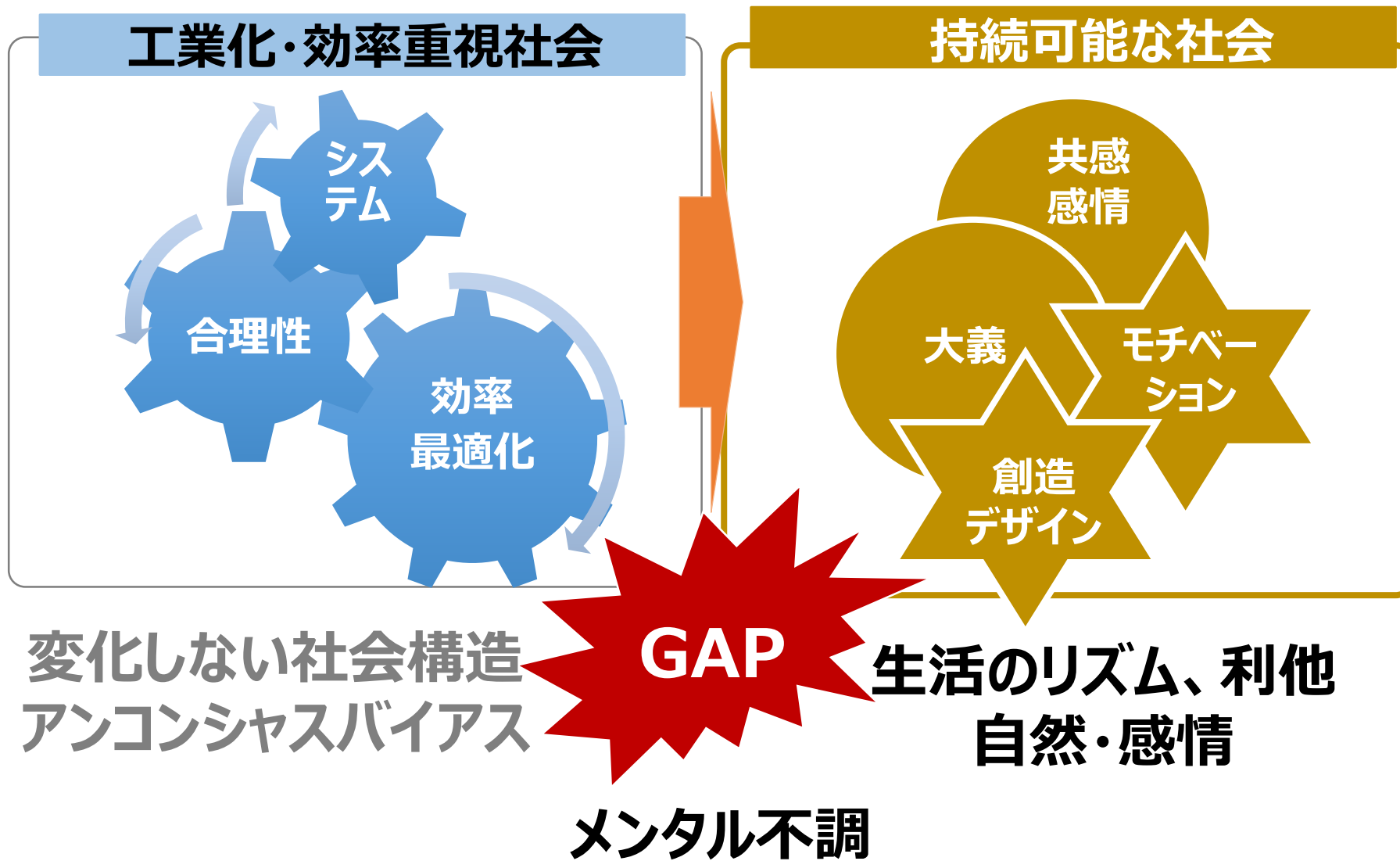
パフォーマンス的視点



- メディアコーディネート
 - ・出版業界とのマッチングサポート
 - ・書籍出版のサポート
 - ・ネットなどITメディアとのマッチングサポート

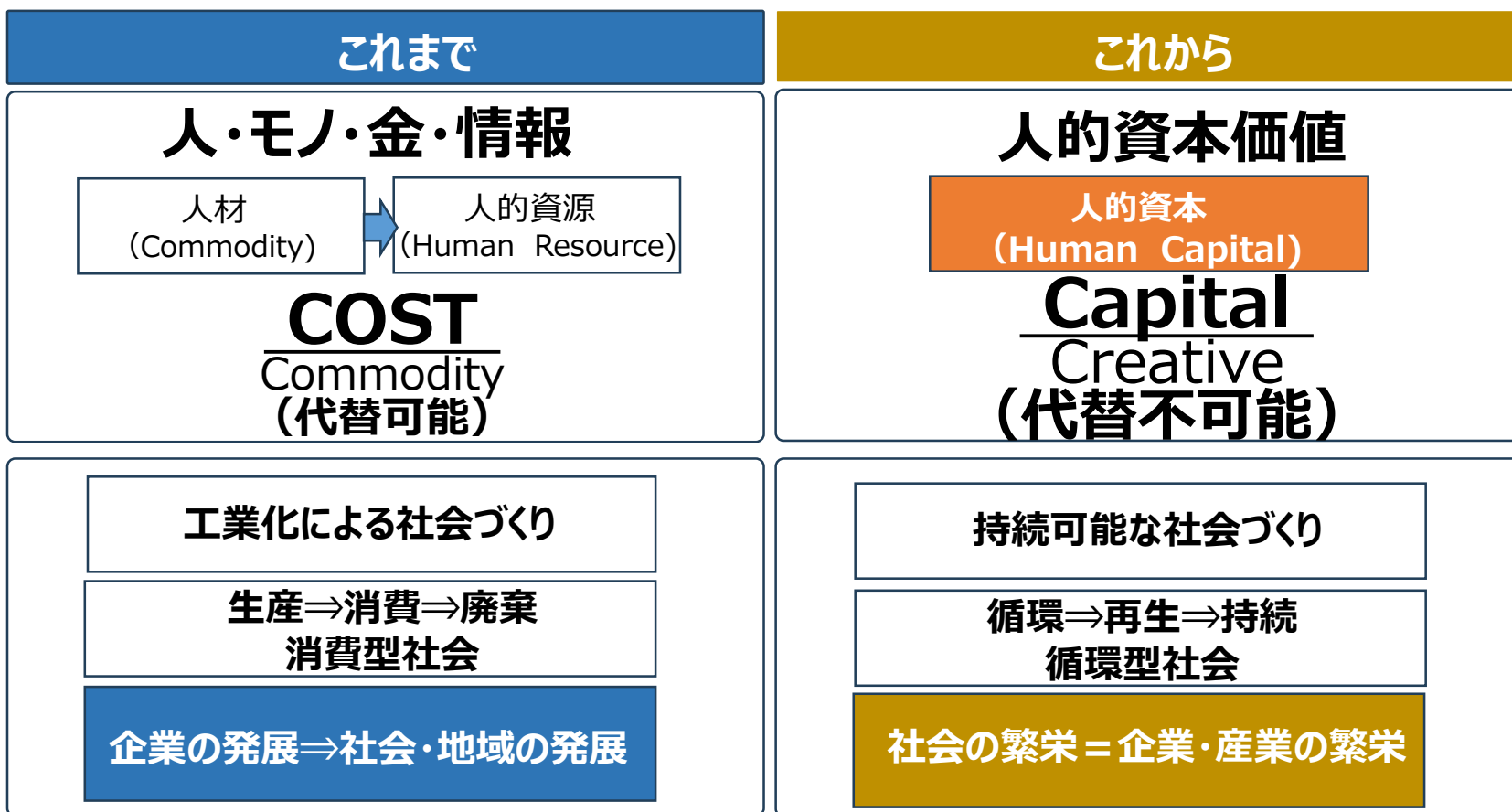
持続可能な時代を創るには、創造性が必要になる

大義・モチベーション・共感・感情が動かす時代に適応した、
流動性・オープンイノベーションが必要になり、プロデュース人材の育成が急務



人的資本への転換期、人的資本価値の時代へ

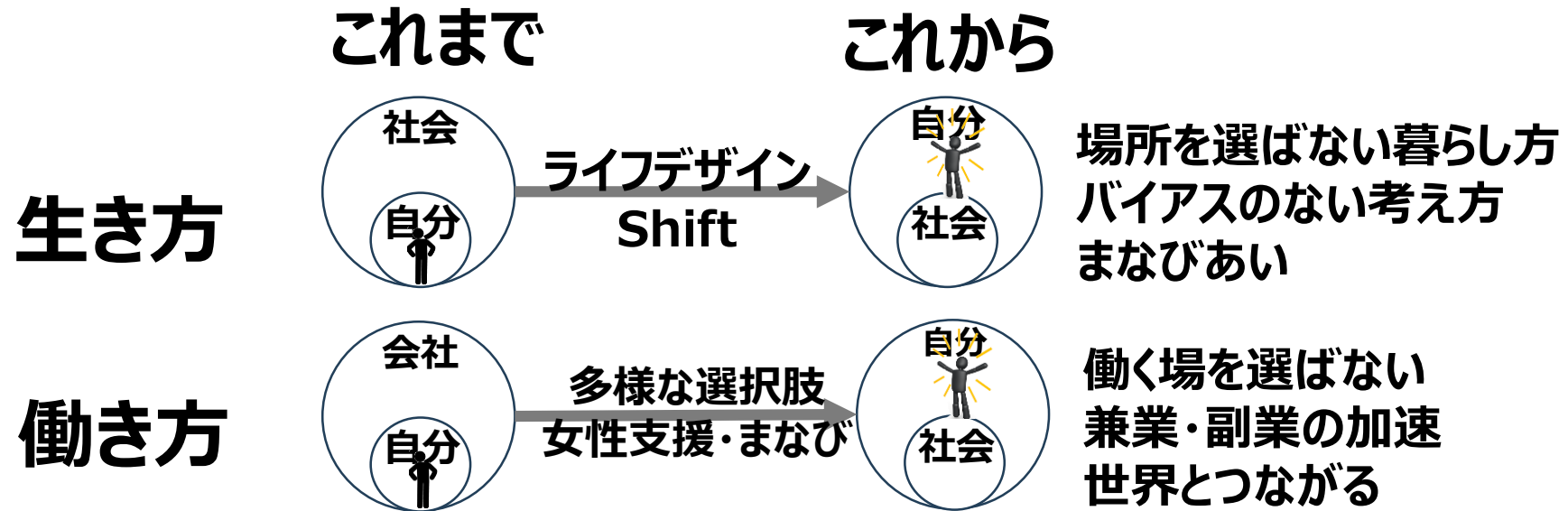
- 人口減少に伴う労働人口減と産業構造の変化と循環型社会に対応
- 人・社会の発展が企業・産業・地域の発展につながる時代



人口減少時代では働きかた、生き方が変わっていく

- 総人口が減るのだから、関係人口（例：ひとりが複数の場所で働く）を増やしていく
- 流動性（兼業・副業）が当たり前で、ひとりひとりの選択肢、ライフデザインが変わる

$$\text{生産性} = \frac{\text{関係生産人口} \uparrow}{\text{総人口} \downarrow}$$



減ることを前提とした POSITIVEなアプローチが重要

● 人口減少をPositiveに捉え、新たな価値を創造する

- ① 若者がじぶんらしく、楽しくらせる社会
- ② 都市、海外との連携による関係人口をつくる（持合い）
- ③ 事業の規模やサービスの見直し、持ち合い、統合、廃止
- ④ 新たなインフラとしての、市民の公共・互恵サービスをつくる

Game Change

● 人口減少をNegativeに捉え“増”重視

- ① 人口を増加させるという金銭、産業育成の手法
- ② 自分たち（会社・地域）で困り込み(部分最適)
- ③ 教育機関、研究施設、スポーツクラブ・医療・福祉施設などの自前へ誘致
- ③ 「リソース」としての情報の獲得・独占、「法」を無駄に整備

これからの健康経営で考えることは

- 1. 都市への集中は、さらに加速する**
⇒流動性でつくるエンゲージメント
社内ではなく、社外でも。同じ地域でなくても。
- 2. 関係生産人口を増やす**
定住、会社一途でなくても
転職という選択肢、「働き場づくり」
- 3. 地域の魅力をひろげる**
「会社にとっての人」から「人にとっての働き場」
「地域にとっての定住者」から「地域の魅力にはまる人」