

ヘルスケアサービス 参入事例と事業化へのポイント

2019年3月

経済産業省
平成30年度健康寿命延伸産業創出推進事業
(受託者) 株式会社NTTデータ経営研究所

本資料は、平成22年度以降の経済産業省の地域ヘルスケア／健康サービスに係る事業への調査結果をもとに作成しており、本資料で示す内容は一例です。

目次

I. はじめに

II. 事業化に向けてのポイント

1. 参入事業者の類型
2. 事業展開のステップとポイント

III. ヘルスケアサービス事例

- | | |
|----------------------------------|---------------------------------|
| 1. (株) True Balance | まちに健康ブームを起こす健康教室事業 |
| 2. 社会医療法人蘇西厚生会 | 保険外サービスとして医師会が主導する健康増進プログラム事業 |
| 3. (株)くまもと健康支援研究所 | 元気が出る学校・大学（循環型介護予防エコシステム）事業 |
| 4. (株)データホライゾン ・ (株)DPPヘルスパートナーズ | 医療保険者向け保健指導・データヘルス支援サービス事業 |
| 5. (株)ルネサンス | 「シナプソロジー」を活用した認知機能の低下予防事業 |
| 6. KDDI (株) | 健診未受診者対策をサポートする自宅でできる血液検査サービス事業 |
| 7. 資生堂ジャパン(株) | 美容を活用した社会性・心のフレイル対策サービス事業 |
| 8. (株) エス・ピー・アイ | 介護旅行・外出支援サービス事業 |

（本書に関するお問い合わせ）

I. はじめに

－本書のねらい

- 近年、ヘルスケアサービスの萌芽は見られるものの、国民がその恩恵を享受するためには、一層多くの事業者が参入しビジネスを新たに創出していく必要がある。
- 経済産業省では平成22年から地域ヘルスケア／健康サービスの調査や新たなビジネスモデル構築の支援をしてきた。その中で自走化し始めている事業も生まれ、そのような事業モデルを普及することで後発事業者の参入促進や既存事業のビジネスモデル改善に活かすことが期待できる。
- そこで、過去の経済産業省の同事業を通じて参入、事業化を図ったヘルスケアサービスのビジネスモデルや事業化までの歩みをヒアリング調査した。
- 本書ではその調査結果を踏まえ、ヘルスケアサービスの創出を目指す事業者に向けて、参入や事業化に向けたポイントを事例とともに解説する。

I. はじめに

－調査方法

1. アンケート調査

過去の経済産業省事業を通じて、地域に根ざす公的保険外サービスの事業化を図った事業について、現在のサービス提供状況や内容を調査した。

- 調査対象：平成22年～29年の地域ヘルスケア／健康サービスに係る事業の委託先または補助先（回答数44件）
- 主な調査項目：対象サービスの概要、現在のサービス提供状況、主な提供先等

2. ヒアリング調査

アンケート回答団体のうち特色ある事業について、ビジネスモデルの詳細等を調査した。

- 調査対象：アンケート回答団体のうち、事例掲載許諾を得た8事業者
- 主な調査項目：ビジネスモデルの詳細、事業化の経緯等

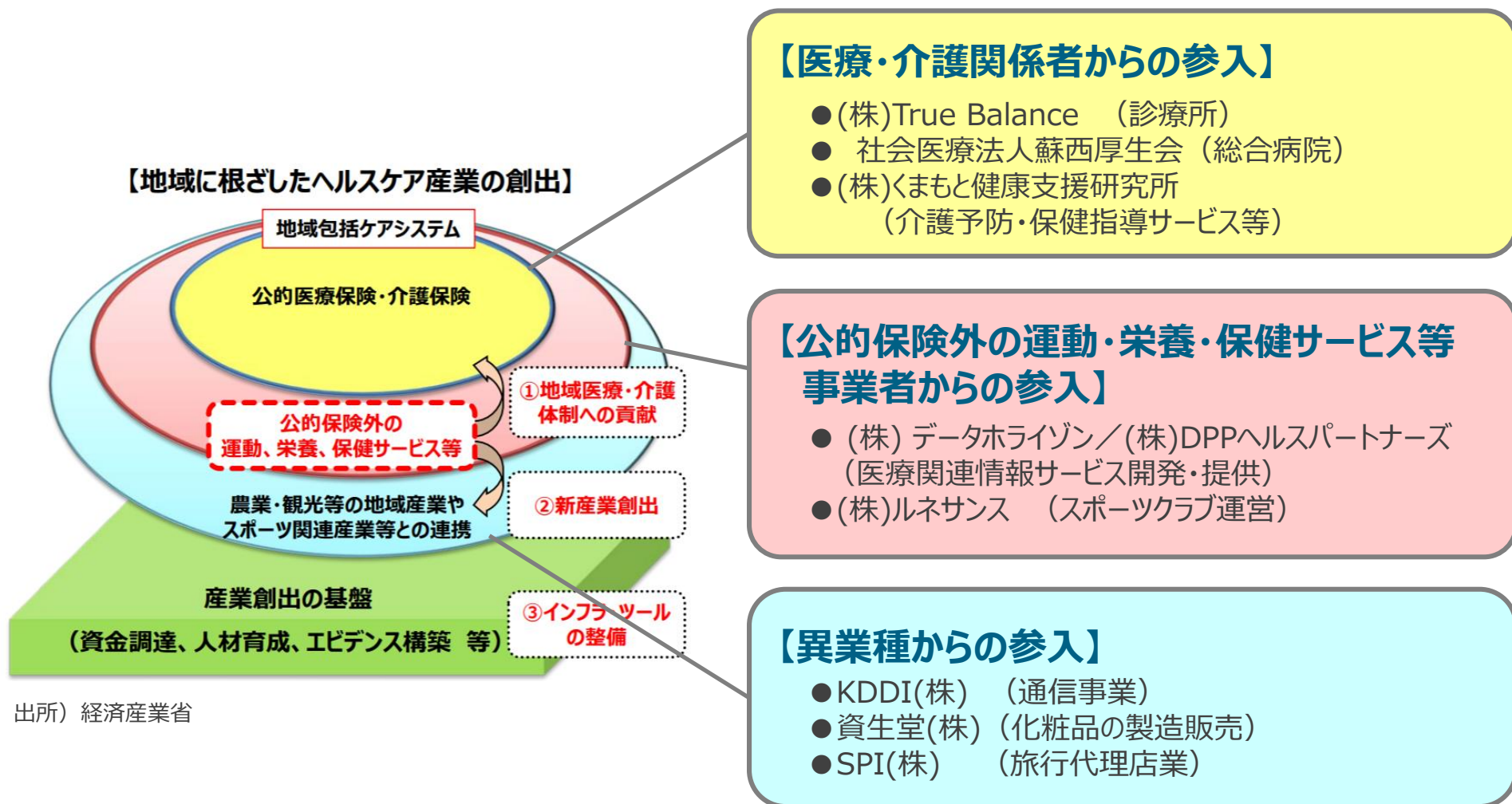


ヒアリング調査から得られた事業化のポイントを整理

Ⅱ．事業化に向けてのポイント

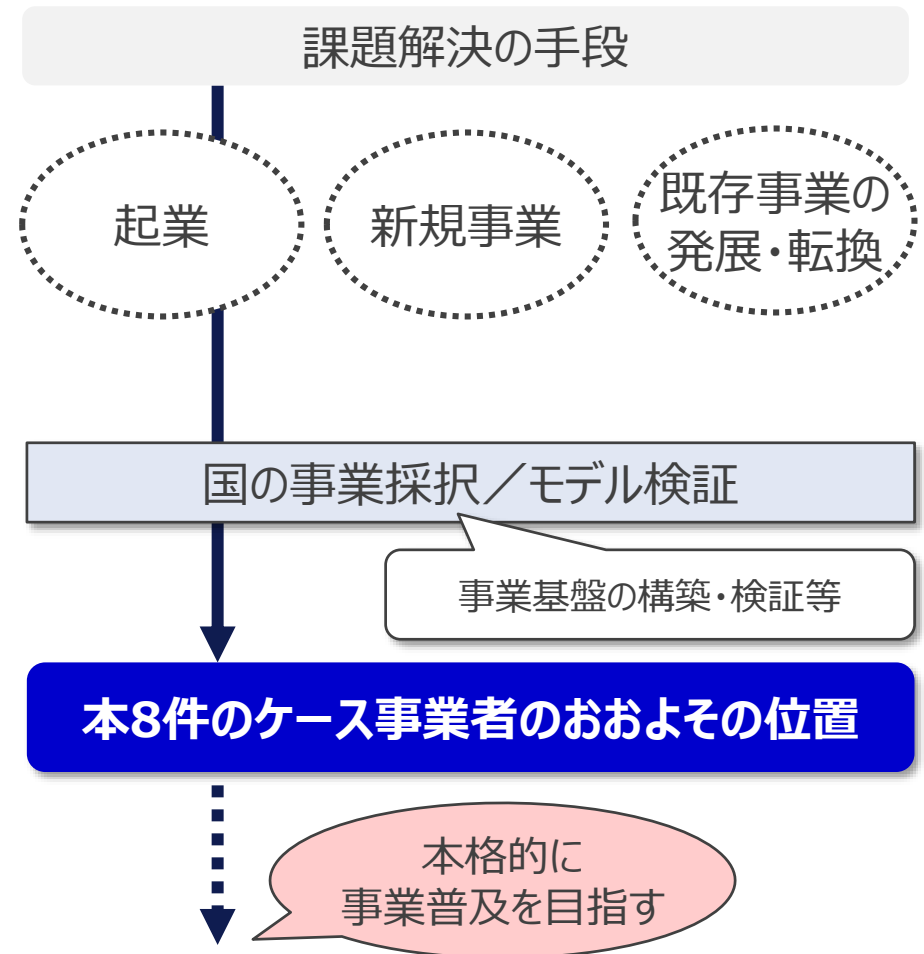
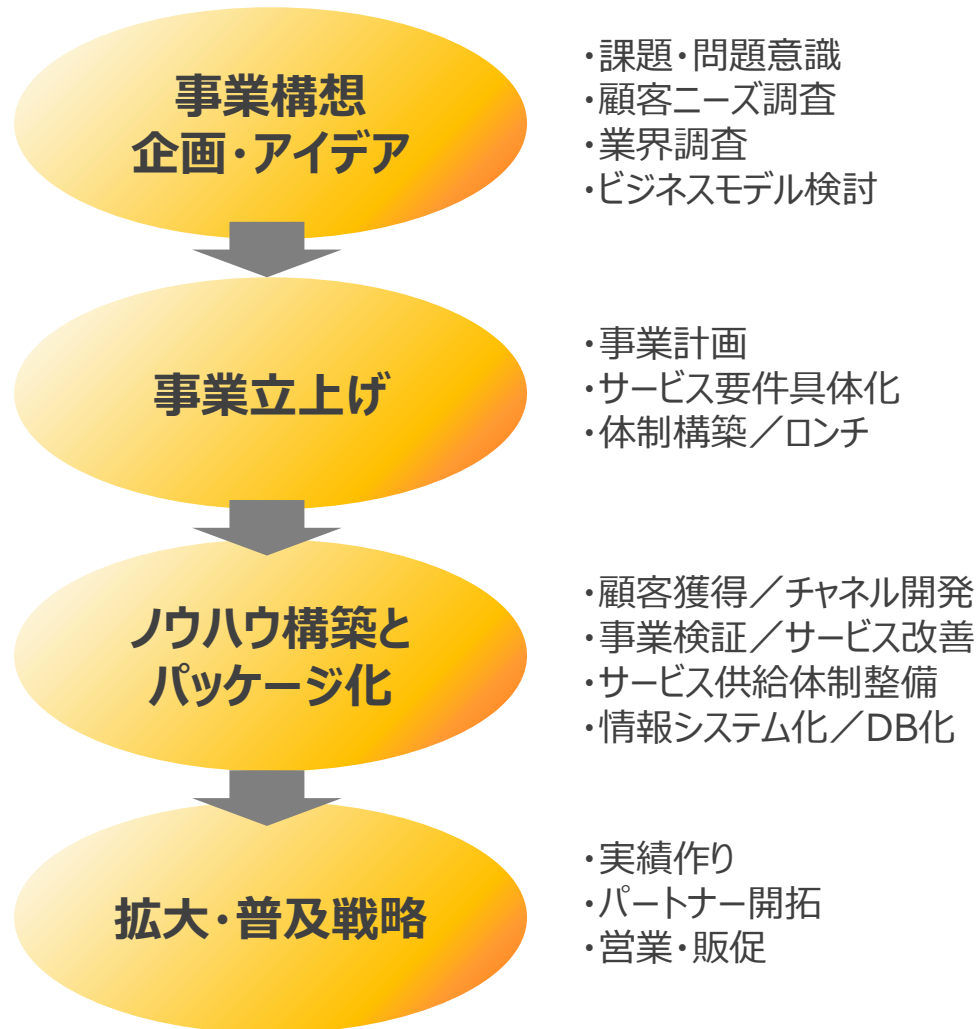
1. 参入事業者の類型

参入事業者は、地域包括ケアシステムにおける以下 3 つの類型がある。
本書においては各類型別に 2 ～ 3 事例を調査した。



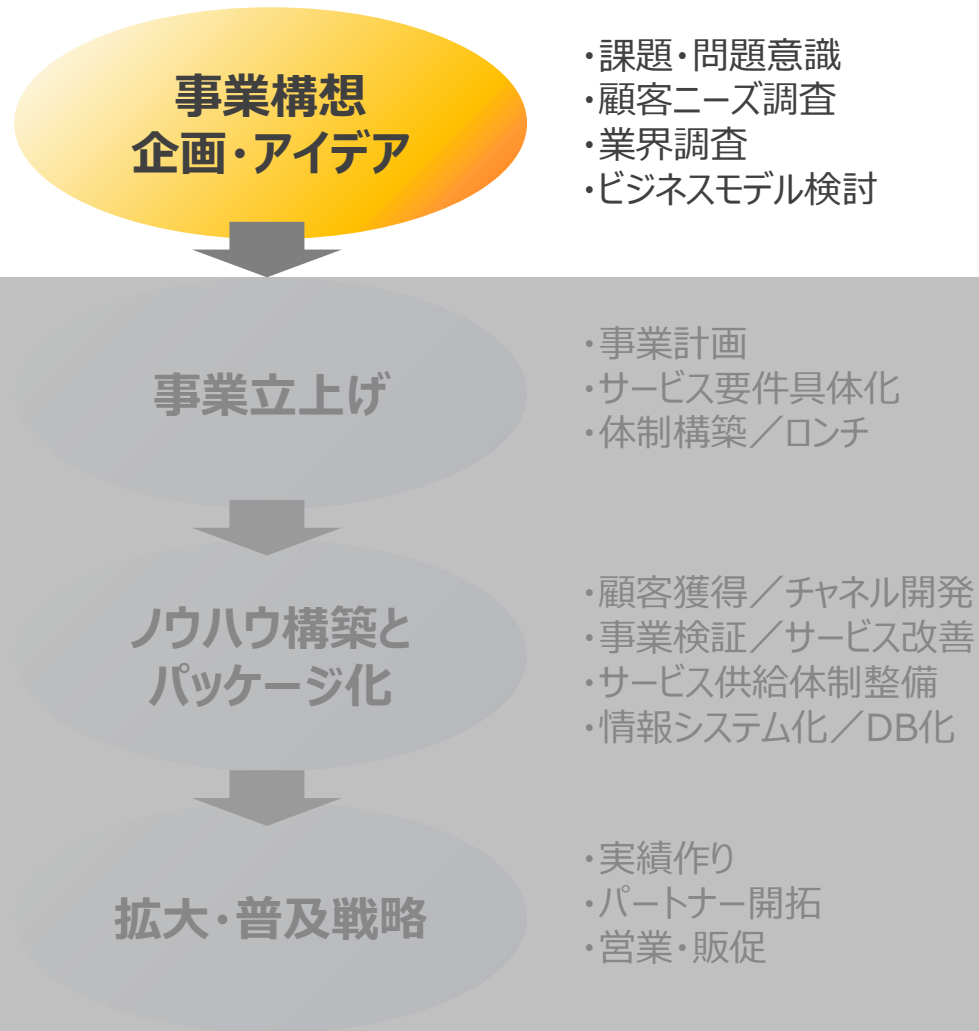
2. 事業展開のステップとポイント

事業化に向けては、ヘルスケア分野の課題解決の手段として事業構想を練り、事業立ち上げ後に各地域で成功モデルを作り、パッケージ化して拡大を図るといったステップに整理される。



2. 事業展開のステップとポイント

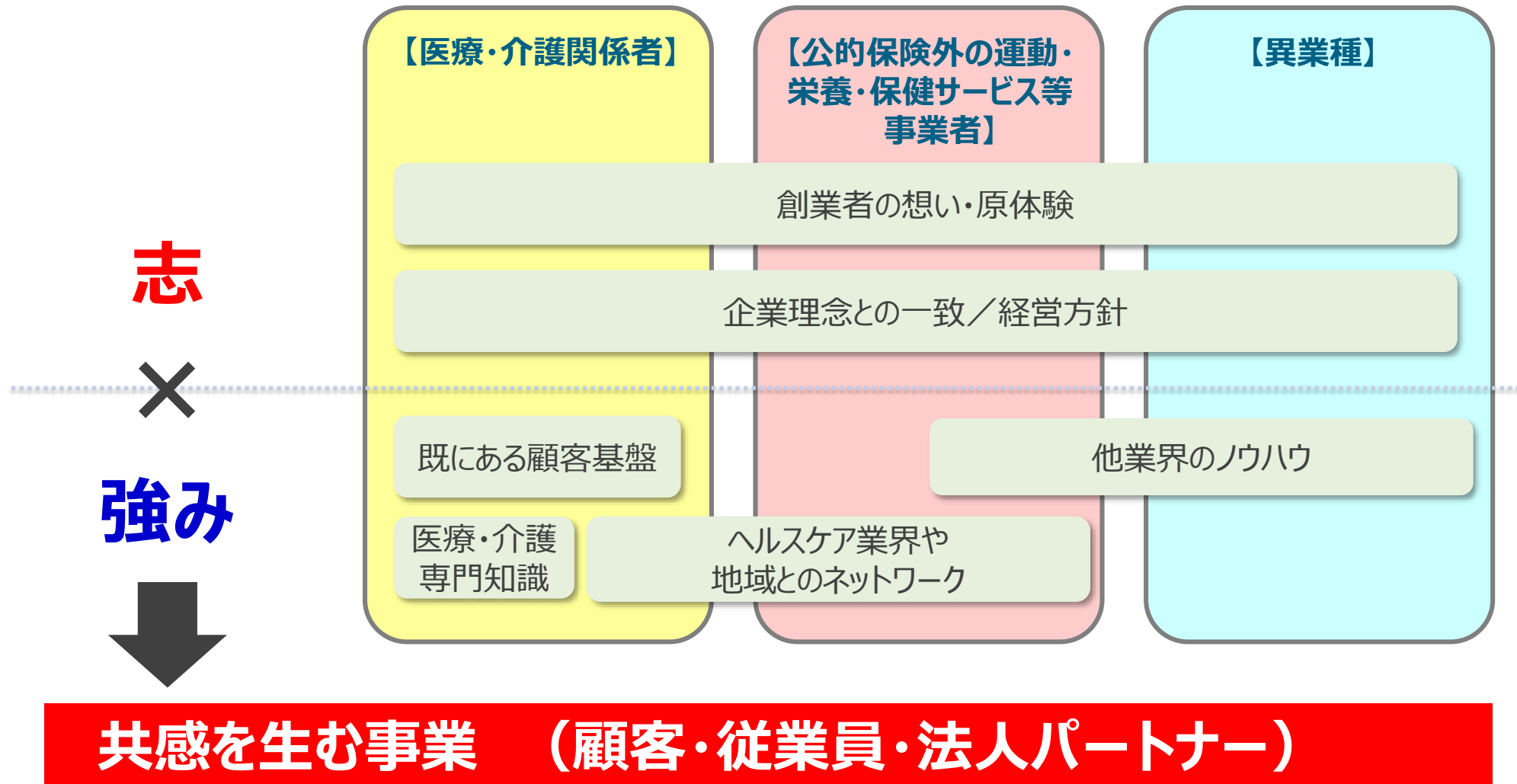
事業化に向けては、ヘルスケア分野の課題解決の手段として事業構想を練り、事業立ち上げ後に各地域で成功モデルを作り、パッケージ化して拡大を図るといったステップに整理される。



① 志×強み

2. 事業展開のステップとポイント（1）志 × 強み

事業構想は、課題意識に対して、自分たちが持つリソース（強み）を使ってどう解決していけるかを考えるところから生まれる。今回のケースでは類型ごとに以下のような傾向が見られた。



2. 事業展開のステップとポイント（1）志 × 強み

類型	企業名	事業名	志	強み
医療・介護関係者	(株)True Balance	まちに健康ブームを起こす健康教室事業	創業者が身近な人の死や患者と接する中で、健康教育の大切さを痛感、事業化	“医学”と“教育”の異なる専門性が生んだ独自健康プログラム
	社会医療法人 蘇西厚生会	保険外サービスとして医師会が主導する健康増進プログラム事業	少数に必要な先進医療だけでなく、より多数の健康を守りたいとの理念で事業化	医師が築いてきた地域での信頼に基づく健康指導
	(株)くまもと健康支援研究所	元気が出る学校・大学（循環型介護予防エコシステム）	創業者が大学院自体の研究（公衆衛生分野）を活かして起業	保険医療有資格者による自治体（介護保険者）向けコンサルティング提案力
公的保険外の運動・栄養・保健サービス等事業者	(株)データホライゾン・(株)DPPヘルスパートナース	医療保険者向けデータヘルス支援サービス事業	1996年、厚生省幹部の言葉を契機に将来ニーズを見込み、参入。早期から取組、研究・分析を続けた	診療報酬明細書の分析技術と蓄積したデータベースに基づく保険者支援
	(株)ルネサンス	「シナプソロジー」を活用した認知機能の低下予防事業	「スポーツと健康のソリューションカンパニー」を掲げ、健康事業を事業部化	施設向けの独自（運動）プログラム開発力とジム拠点を生かした営業体制
異業種	KDDI(株)	健診未受診者対策をサポートする自宅でできる血液検査サービス事業	「通信とライフデザインの融合」のビジョンに基づく、新規事業を継続して模索してきた	「通信とライフデザインの融合」をビジョンに、ヘルスケア領域での積重ねた取組み
	資生堂ジャパン(株)	高齢者向け「いきいき美容教室」事業	化粧品メーカーとして今後の高齢化社会に対して企業としての問題意識があり、各部門で取り組み	科学的エビデンスに基づく化粧療法プログラムと美容部員のコミュニケーション力
	(株)エス・ピー・アイ	介護旅行・外出支援サービス	お客様からの「カバンが重たくて旅行へ行けない」との声に応えるべく事業化	介護技術と旅行知識を併せ持つトラベルヘルパーの育成ノウハウ

2. 事業展開のステップとポイント

事業化に向けては、ヘルスケア分野の課題解決の手段として事業構想を練り、事業立ち上げ後に各地域で成功モデルを作り、パッケージ化して拡大を図るといったステップに整理される。

事業構想 企画・アイデア

- ・課題・問題意識
- ・顧客ニーズ調査
- ・業界調査
- ・ビジネスモデル検討

事業立ち上げ

- ・事業計画
- ・サービス要件具体化
- ・体制構築／ロンチ

②ビジネスモデル×価値設計

ノウハウ構築と パッケージ化

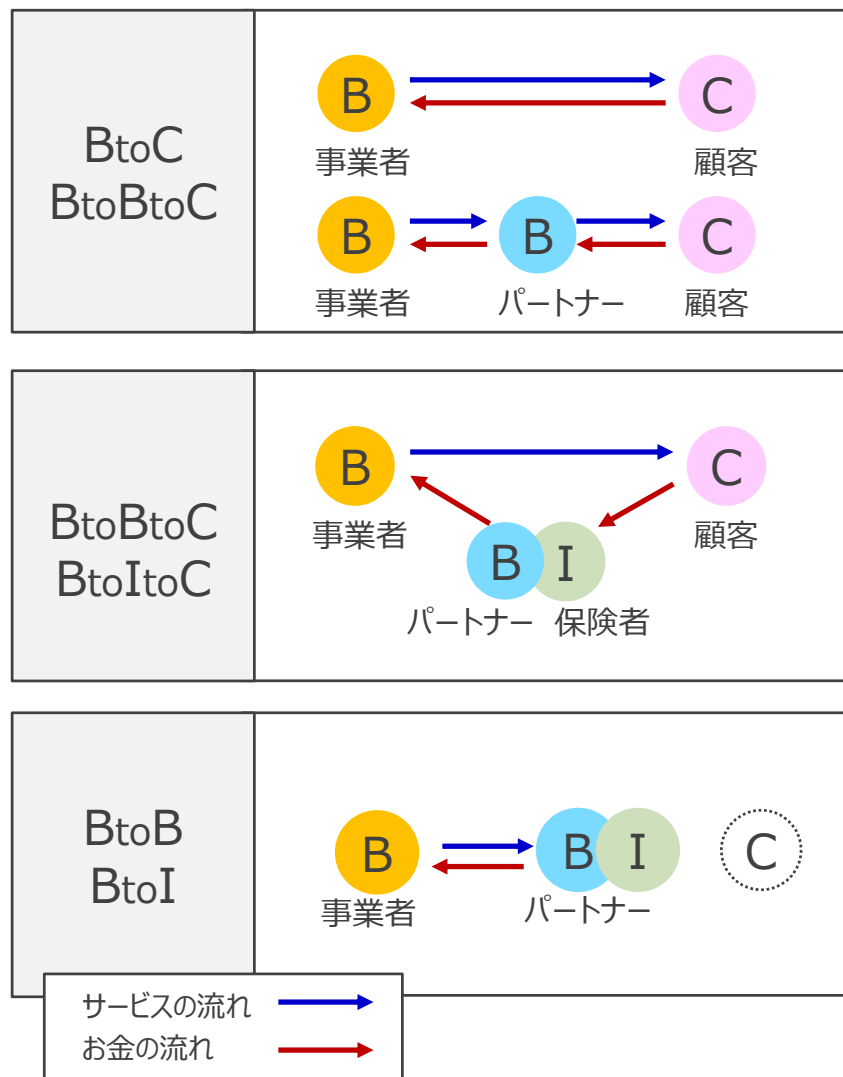
- ・顧客獲得／チャネル開発
- ・事業検証／サービス改善
- ・サービス供給体制整備
- ・情報システム化／DB化

拡大・普及戦略

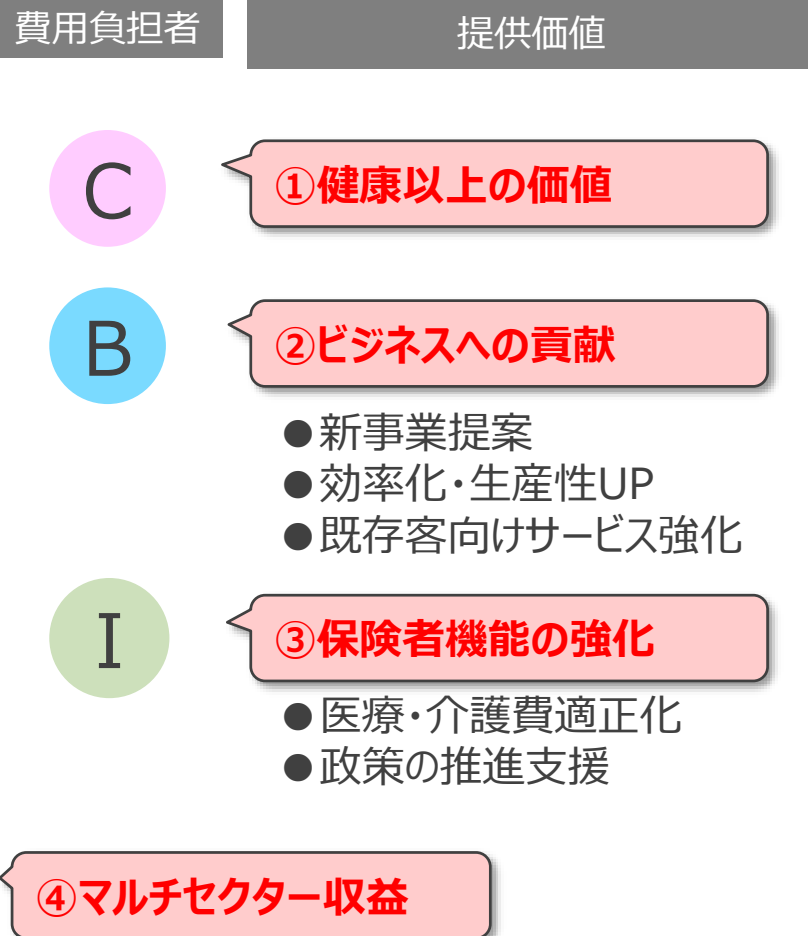
- ・実績作り
- ・パートナー開拓
- ・営業・販促

2. 事業展開のステップとポイント（2）ビジネスモデル×価値設計

事業の価値設計が重要であることは言うまでもないが、ビジネスモデルや費用負担者によって提供価値の設計をすることが重要である。



誰に向けた価値提供を行い、どこから対価を受取るか？

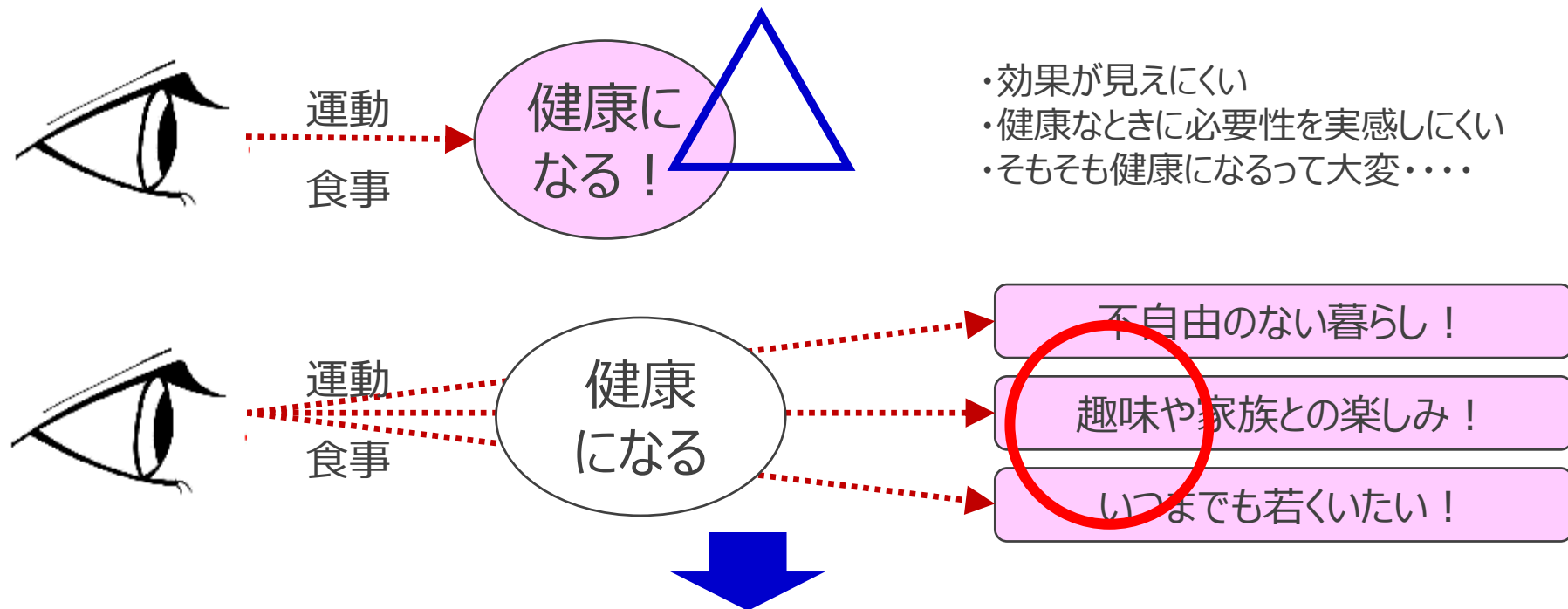


2. 事業展開のステップとポイント（2）ビジネスモデル×価値設計

①健康以上の価値

生活者がヘルスケアサービスに求めているものは、不自由ない生活であったり、趣味を楽しむことであったりといったQOL向上であり、健康はあくまで手段である。健康以上の価値を訴求することで、顧客を獲得・継続維持できる事業として成り立たせることができる。

生活者にとって、健康は手段であって目的ではない。



健康以上の価値設計をして、サービス開発・訴求することが重要

情緒的価値（楽しい, 安心, カッコいい, ...）／合理的価値（コスト・時間節約, 儲かる）

2. 事業展開のステップとポイント（2）ビジネスモデル×価値設計

①健康以上の価値

【ケース】

(株)ルネサンス

認知機能の
低下予防プログラム

～笑顔を重視したプログラム設計



(シナプソロジー普及会 HPより)

- ・脳は「上手くできないときの方が活性化して良い」、という観点から、間違えた時に笑いあえるプログラム
- ・短時間、子供から大人まで、場所を選ばずできる手軽さ



施設等の「毎日の生活」に笑顔とコミュニケーションが生まれると、喜ばれる

KDDI(株)

自宅できる血液検査
サービス事業

～時間がなくても自宅で血液検査→スマホ等で
結果・コメント・改善アドバイスを見られる



- ・未受診者を対象としたアンケートでは、49.4%が「忙しくて時間の調整ができない・時間を取られたくない」と負担に感じている。(2017年KDDI調べ)



自らのタイミングで受検できる利便性の高さが実施率向上に寄与

2. 事業展開のステップとポイント（2）ビジネスモデル×価値設計

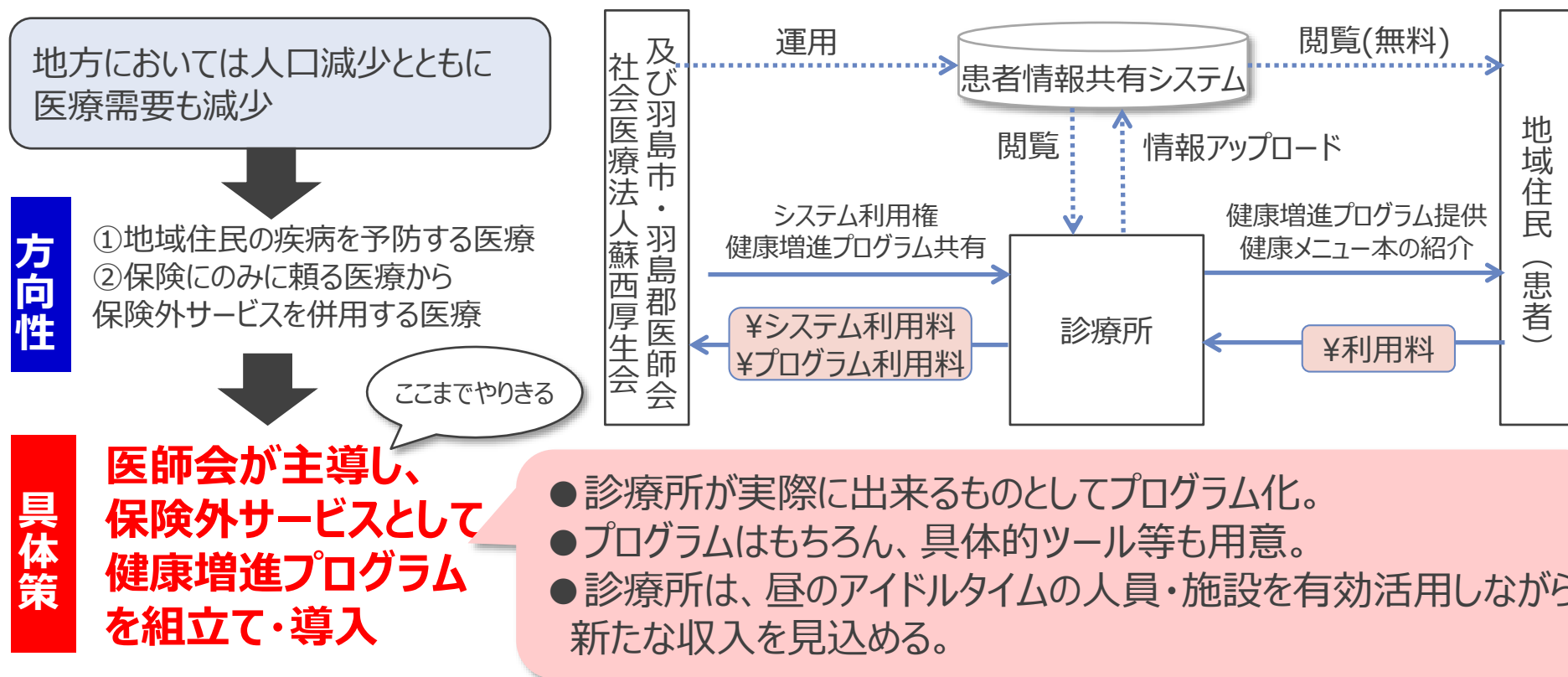
②ビジネスへの貢献

【ケース】

社会医療法人
蘇西厚生会

保険外サービスとして医師会が主導する健康増進プログラム事業

～地方診療所に対しての新たな事業を医師会が組立て提案



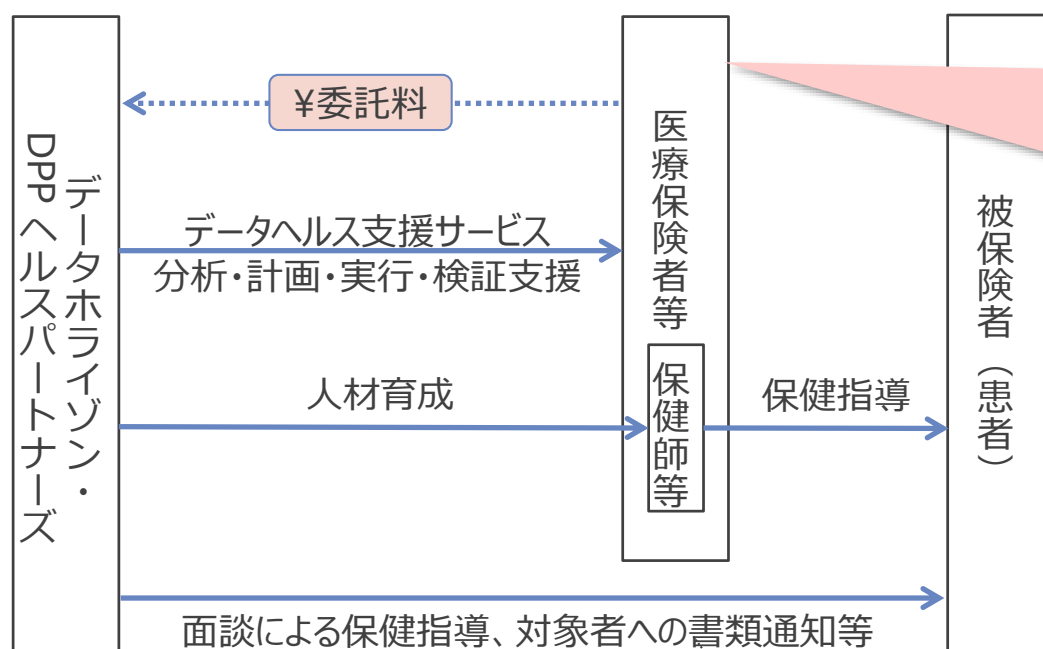
③保険者機能の強化

【ケース】

(株)データホライゾン
(株) DPPヘルスパートナース

医療保険者向けデータヘルス支援サービス

～医療保険者が持たないノウハウを蓄積し、保健指導を効率的に実施代行



【保険者価値】

保険者機能強化が求められる中、**成果に向けたPDCAサイクルを行うための**、データ分析から施策実行までの支援を受けられる。

※また、これらの取組が保険者評価となり、インセンティブ交付金の確保にもつながる。



医療費の適正化という本来目的以外でも保険者に確実なメリット

行政の人員・事務負担を抑制

保健指導の効率性アップ

- 特定保健指導や健診・検診受診勧奨
- 頻回受診・重複受診・重複服薬等の通知、ジェネリック医薬品使用促進
- 治療中断者への受診勧奨、重症化予防のための情報提供等を実施

2. 事業展開のステップとポイント（2）ビジネスモデル×価値設計

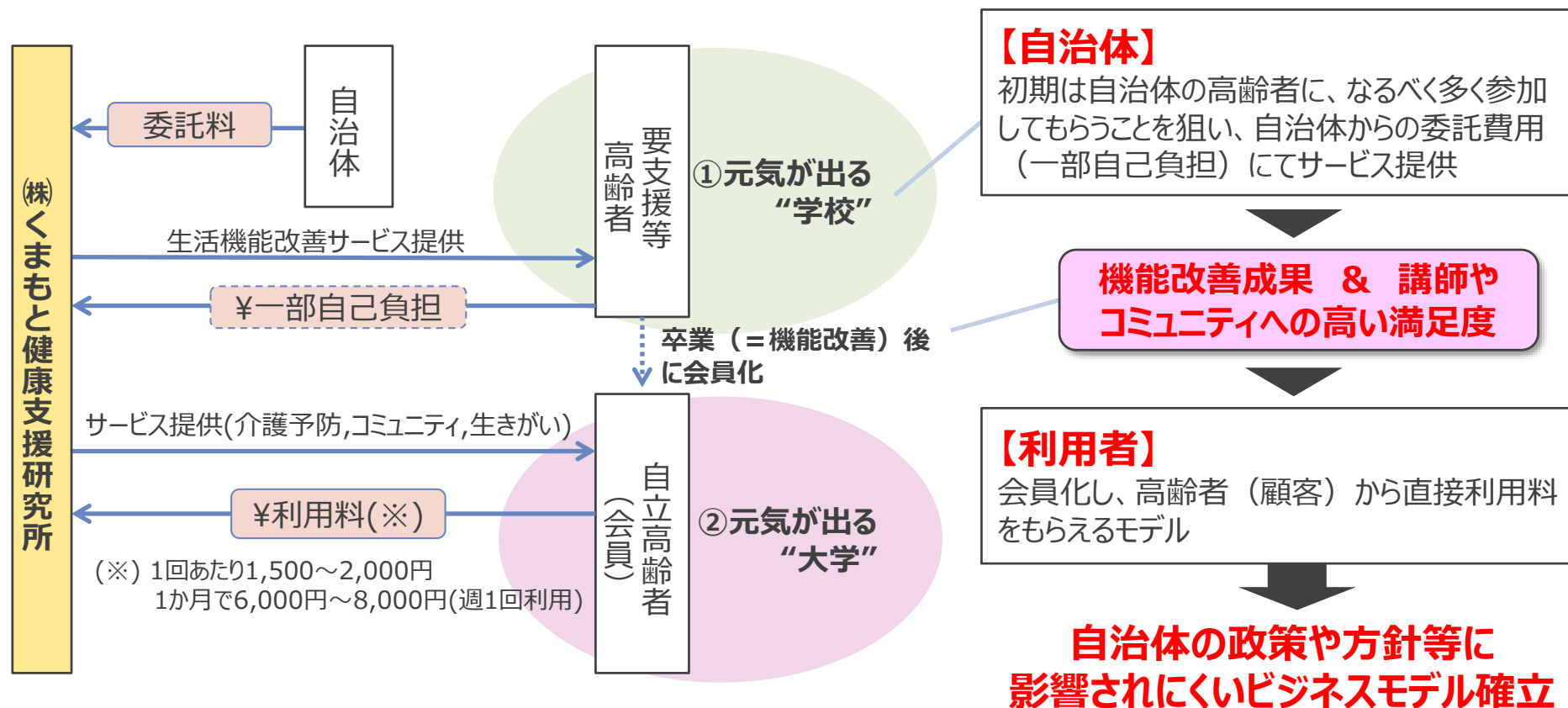
④ マルチセクターからの収益確保

【ケース】

(株)くまもと健康
支援研究所

元気が出る学校・大学

～自治体からの委託料とエンドユーザーからの利用料のハイブリッド



2. 事業展開のステップとポイント

事業化に向けては、ヘルスケア分野の課題解決の手段として事業構想を練り、事業立ち上げ後に各地域で成功モデルを作り、パッケージ化して拡大を図るといったステップに整理される。

事業構想 企画・アイデア

- ・課題・問題意識
- ・顧客ニーズ調査
- ・業界調査
- ・ビジネスモデル検討

事業立ち上げ

- ・事業計画
- ・サービス要件具体化
- ・体制構築／ロンチ

ノウハウ構築と パッケージ化

- ・顧客獲得／チャネル開発
- ・事業検証／サービス改善
- ・サービス供給体制整備
- ・情報システム化／DB化

拡大・普及戦略

- ・実績作り
- ・パートナー開拓
- ・営業・販促

サービスの「質×量」の確保

(3) サービスの「質×量」の確保

地域に根差したヘルスケアサービスは、今回の8ケースを含め、対人サービス業の比率が高い。そのため普及・拡大を進めていく段階では、そのサービスの質と量をどう確保するかが大きな課題となる。

地域に根差したヘルスケアサービス → 対人サービス業の比率が高い



サービスの質と量の確保が課題

質

サービスプログラムをパッケージ化

サービス提供人材の
育成プログラム開発

量

各地域でカスタマイズして使える
モデルを確立し、広くパートナー募集

I T等を使い、資本集約型の
サービス提供モデルを構築する

資格制度として一般に訴求
(NPO法人等に移管)

2. 事業展開のステップとポイント

(3) サービスの質と量の確保

【ケース事例】

SPI(株)

介護旅行・外出支援サービス

～NPO法人を設立し、トラベルヘルパー
を第三者機関で育成



・トラベルヘルパーは、介護技術に加え、移動や高齢者・旅先の環境に応じた対応など専門的な知識を持ち、介護者の移動や旅行を支援

真に喜ばれる介護技術を学びたい若者層
が資格取得を目指してくるようになった

True
Balance

まちに健康ブームを起こす
健康教室事業

～危機や機会を乗り越える中で、講座の
精度アップ・パッケージ化を進める

理想を掲げ、診療所に健康複合施設を作るも、
予防のコンセプトが理解されず、利用が伸び悩み

元教師である専務が、**医師の理論を、一般の人でも
分かりやすく・楽しいプログラム**へと磨き、好評を得る

中核的に活躍していた看護師スタッフが離職したことを
機に、スタッフ総出で講座を開催することに

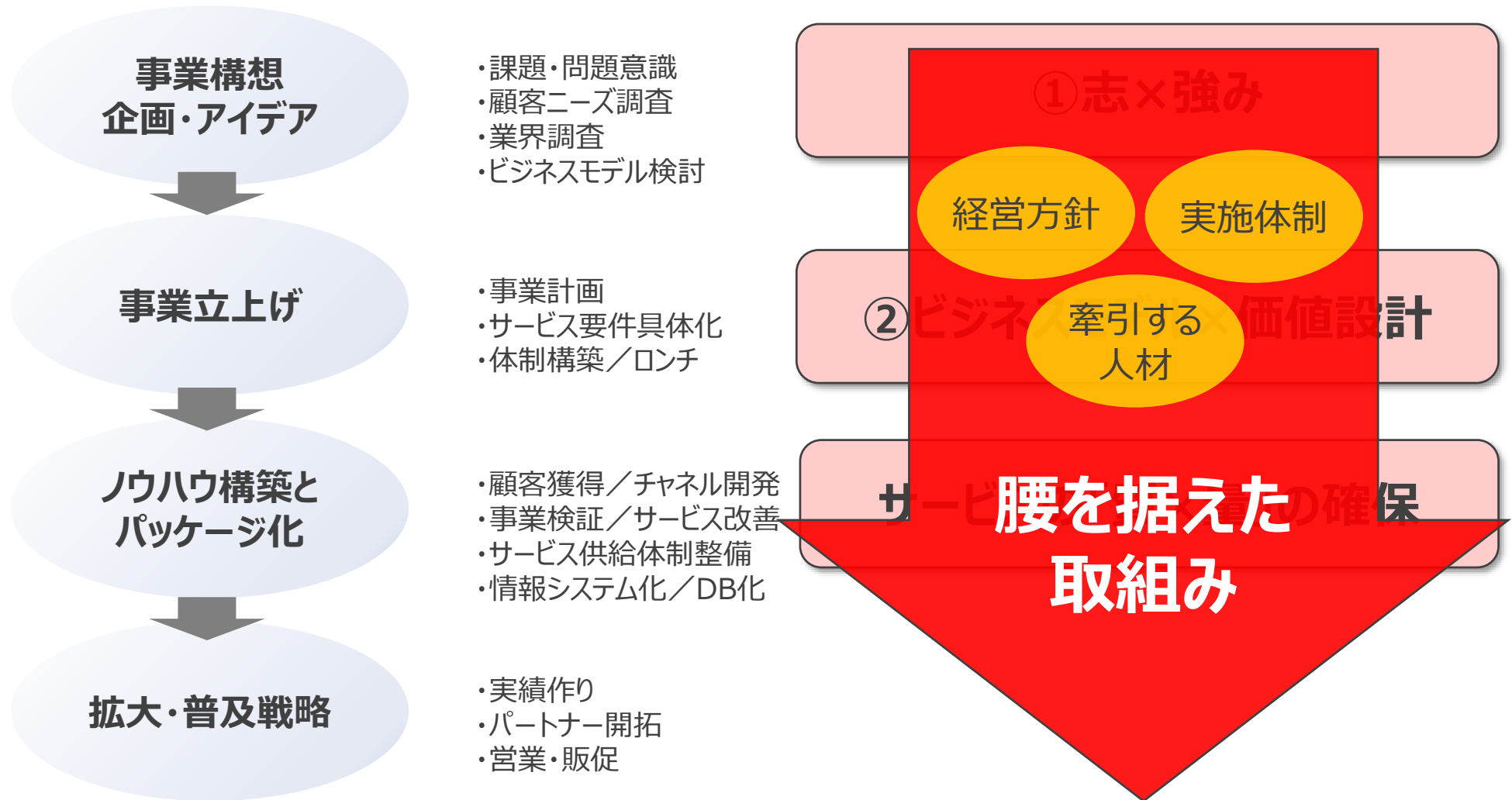
誰もが教えられるように、**教師人材育成プログラム開発**

自治体の要請を受け、自社施設以外で本プログラムを
提供する機会ができる

教室の体系化や場所を問わない運動プログラム・ツールの整備 + 教師人材認定の仕組み

2. 事業展開のステップとポイント

8 ケースに共通して「腰を据えた取組み」を進めるための経営方針や実施体制の構築、そして事業を牽引する人材の存在があった。テクニック論だけでなく、長期的な視点で取組む姿勢が重要と言える。



2. 事業展開のステップとポイント

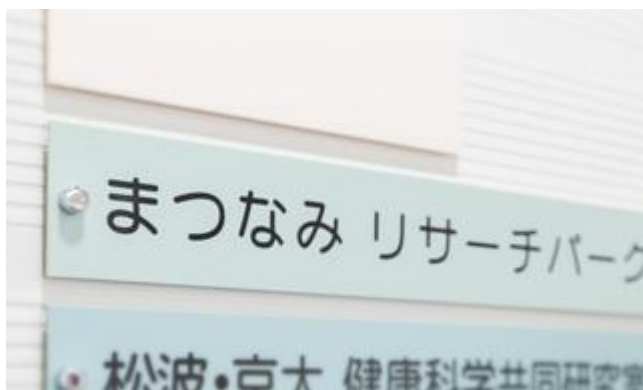
(4) 腰を据えた取組 – 事業推進体制づくり

【ケース事例】

社会医療法人
蘇西厚生会

保険外サービスとして医師会が
主導する健康増進プログラム事業

～日々の診療に従事する職員とは別に
新規事業の専従者を設置



【体制】

所長 1 名、研究員 11 名、
非常勤研究員 1 名、
顧問 1 名、事務局 3 名

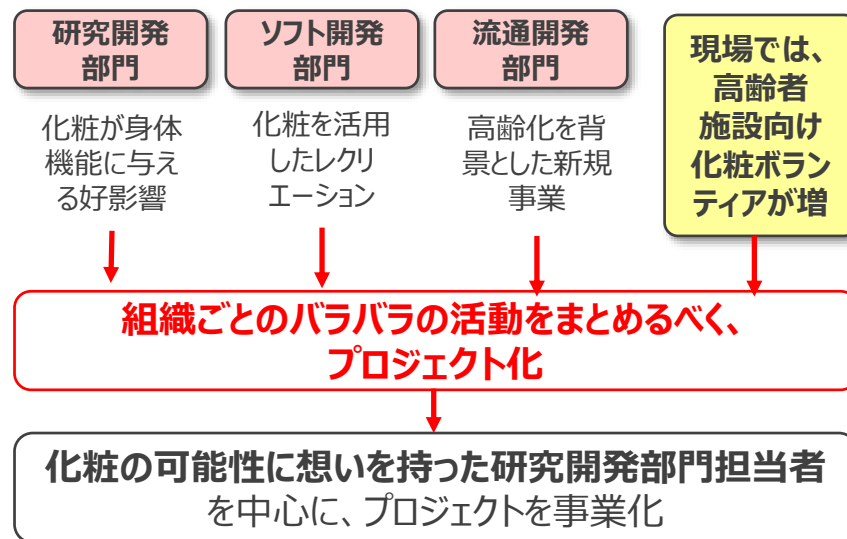
新しいアイデアによる時代に即した
医療を目指し、肥満症・糖尿病
治療に関する研究、医療器具 等
の製品化に向けた研究、社会医
学に関する研究

研究を通して社会に影響を与えていくことを
志向→様々な医療器具開発や社会医学的
な活動を行い始める

資生堂(株)

高齢者向け
「いきいき美容教室」事業

～各部門が長年バラバラに行っていた高齢
者向け活動をまとめ、横断プロジェクト化



CSV (Creating Shared Value) の
一環として高齢者の化粧市場を広げながら
本業に貢献する事業へ発展

Ⅲ. ヘルスケアサービス事例

【本ケース事例 事業者の概要】

類型	企業名	採択された 経産省事業名	事業名	事業の成り立ち
医療・介護 関係者	(株)True Balance	平成28年度健康寿命延伸 産業創出推進事業	まちに健康ブームを起こす 健康教室事業	医師による新規事業
	社会医療法人 蘇西厚生会	平成28年度健康寿命延伸 産業創出推進事業	保険外サービスとして医師 会が主導する健康増進プ ログラム事業	地域医師会による新規事業
	(株)くまもと健康支援 研究所	平成27年度健康寿命延伸 産業創出推進事業	元気になる学校・大学 (循環型介護予防エコシス テム)	大学院時代の研究を元に起業
公的保険 外の運動・ 栄養・保健 サービス等 事業者	(株)データホライゾン・ (株)DPPヘルスパ ートナース	平成25年度サービス産業強 化事業費補助金 平成28年度健康寿命延伸 産業創出推進事業	医療保険者向けデータハ ルス支援サービス事業	情報サービス事業者による 新規事業
	(株)ルネサンス	平成26年度健康寿命延伸 産業創出推進事業	「シナプソロジー」を活用 した認知機能の低下予防 事業	スポーツクラブ事業者による 新規事業
異業種	KDDI(株)	平成28年度健康寿命延伸 産業創出推進事業	健診未受診者対策をサ ポートする自宅でできる血 液検査サービス事業	通信事業者による新規事業
	資生堂ジャパン(株)	平成26年度健康寿命延伸 産業創出推進事業	高齢者向け「いきいき美 容教室」事業	化粧品事業者による新規事業
	(株)エス・ピー・アイ	平成22年度医療・介護等 関連分野における規制改 革・産業創出調査研究事業	介護旅行・外出支援サー ビス	旅行代理店事業者による 新規事業

医師と教師が開発した独自の教育コンテンツで健康意識・行動を変える



事業の概要

受講者の意識が変わる体験型健康医学教室（りんご教室）事業。
老化予防の観点から健康について学ぶ、全4教科（医学・栄養学・運動学・精神学）72単位から好きな単位を選んで受講できる。受講単位数に応じて、実践的マルチサポーターである独自資格が取得できる。

- 自治体向けの展開
全72単位のプログラムのうち一部を、自治体の費用負担で地域住民へ提供。
- 企業向けの展開
健康経営の推進やヘルスケアサービス開発のきっかけづくりとなるべく教室を提供。自ら教室を開催できる独自認定資格の取得を、職員に推奨している法人もある。

企業プロフィール

株式会社True Balance
設立年： 1999年
所在地： 鹿児島県鹿児島市
資本金： 300万円
従業員数： 4名
主な事業： 健康教授業
提供エリア： 全国

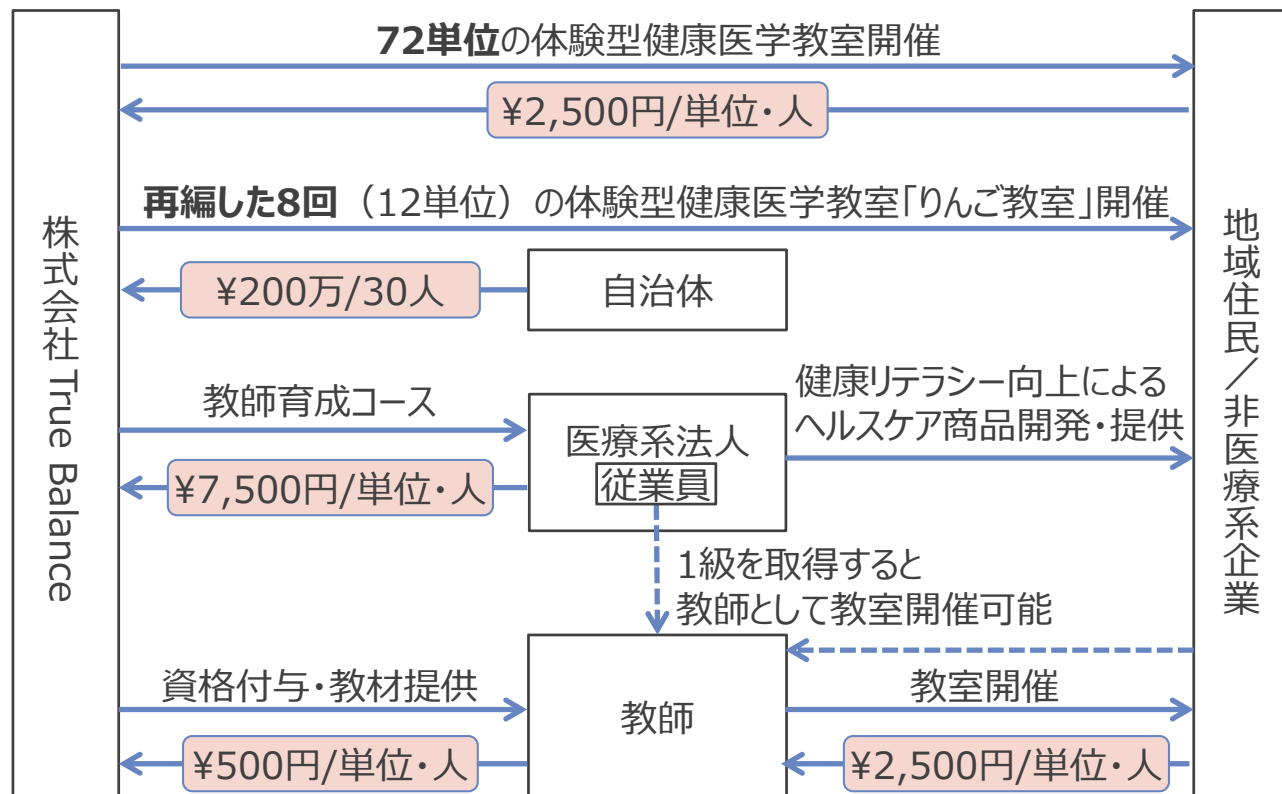
※2018年12月時点

主な提供実績等

- 2004年の診療所開業時より併設している健康複合型施設にて、健康食レストランやフィットネスジムとともに教室を開催。
- 2016年度に鹿児島県南さつま市において2か月間(全8回教室)の実証を行い、ほぼ全ての参加者163人が継続参加し(参加率97%)、健康習慣の変化による成果が認められた(メタボ離脱率28.6%)。
- 鹿児島県日置市において、健康モデル都市を目指して2017年度から3年計画での事業を実施中である。

事業
モデル

- 体験型健康医学教室「りんご教室」（全4教科72単位のプログラム）を1単位2,500円/人で開催。
- 全プログラムのうちの一部を自治体や企業を通じて個人へ提供。自治体・企業が一部費用負担するなどして、広く住民・従業員向けに展開。
- 教室を通じた健康リテラシーの向上によって、自治体は地域住民の意識・行動変容、企業は従業員の健康増進や健康経営の推進・ヘルスケア商品開発につなげる。
- 教室受講等を通じて独自資格を付与。1級保有者は自ら教室を開催できる。同社から資格保有者へ使用教材の提供を行う。



ポイント！

- ✓ 自治体や企業等をとおして多様な接点を作ること、本教室が地域に広がるきっかけとなっている。
- ✓ 住民と企業が共通の健康基礎理論を共有することで、地域でのヘルスケア商品の開発・利用が進みやすくなり、地域振興にも繋がっていく。
- ✓ 教室受講により独自資格1級を取得すると、自ら教室を開催することができる。地域で教師人材が提供者となって事業が継続・拡大していく仕組みとしている。

同法人の強み

“医学”と“教育”の異なる専門性が生んだ独自プログラム

- 創業者である**医師と元教師のノウハウが融合**した。代表の医師は「どうしたら健康でいられるか」を**基礎医学・精神学等の視点から理論的に説明**できる知見を有していた。専務の元教師(小学校教諭)は、**誰にでもわかりやすく、楽しく学んでもらえるような伝え方が必要と感じ、教材化**を行った。それが、わかりやすく意識・行動変容につながる教室開発につながった。
- 自治体・企業への展開にあたっては、国立研究機関や鹿児島大学と連携して南さつま市での実証を行い、サービスの有効性をデータで示すことができています。

市場の捉え方

自治体、企業、個人のいずれも受益者となり、市場は大きい

- 現在は、自治体が費用負担するモデルで横展開を実施中。住民や地域の中小企業向けに健康教室を行い、住民の健康維持・増進や地域振興に役立っている。**健康なまちづくりを進めたい自治体**にはニーズが高い。
- 企業向けは健康経営に加えてヘルスケア商品開発のきっかけになるため、**あらゆる法人が対象**。医療法人から引き合いもある。
- 自社施設では**個人が有料でサービスを利用**しているため、健康意識の高い個人向けのビジネス化の可能性もある。

提供価値

健康になれる以上の体験価値が行動変容を生む

- 地域住民：
なるほど(頭)、すぐできる(行動)、おもしろい(心)が体験価値。その**結果として健康習慣が継続**する。
- 企業：
従業員が**健康の理論を理解**することで、自社サービスを使った**健康増進のアイデアにつながる**。自身の健康増進にとどまらず**新商品開発や売上増**につながる。
- 自治体：
教室がまちの健康ブームを生み、住民の健康増進とともに、地域のヘルスケアサービス開発による**地域振興**のきっかけとなる。

利用者確保・継続のための工夫

コンテンツの魅力と教師人材の育成がカギ

- **健康習慣の持続のためには、「なるほど(頭)」「すぐできる(行動)」「おもしろい(心)」が重要**であると考え、教室にその要素をふんだんに盛り込んでいる。教室開催当初は健康に関心の高い受講者が集まるが、**受講者の腑におちると他人にどんどん話してくれるため、口コミで受講者が拡大**する。
- 本教室の受講によって独自資格を取得することができ、**1級取得者は自ら教室を開催**することができる。**学びを深める動機になるとともに、教室が拡大することで更に受講者が増える相乗効果**が起きる。

事業化への道のりと今後の展望

勤務医時代の原体験が、健康複合型施設のきっかけ

- 創業者は循環器内科の勤務医時代に、父を心臓発作で亡くした。自分の専門でありながら身近な命を救えなかったことが、**健康教育の大切さ**を考えるきっかけに。その後、患者への**自己管理等の教育**に力を入れる。早期受診により一命を取り留めた患者から、感謝の言葉をもらうことも。
- これらの原体験から、2004年の診療所開業にあたって、**予防医学の実践の場として健康複合型施設**(健康食レストラン、フィットネスジム等のサービスを提供)を併設した。

新しいコンセプトは理解されず伸び悩み。模索する中、医師と教師のコラボが生まれた

- 理想を掲げて健康複合施設をつくったものの、**地域住民にとって診療所は“治療”の場であり、予防のコンセプトはなかなか理解されず**、利用は伸び悩んだ。
- あるとき、元教師である専務が、**健康教室は専門知識が多くわかりにくい**ことを問題に思い、わかりやすい教材の制作を開始。**医師の理論を、一般の人でも分かりやすく・楽しいプログラムへと磨いた**。
- 新しいプログラムで開催した教室は好評であった。**教室が“学び”の場として機能**することで、レストランやフィットネスジムで**“実践”するという一連のサイクルが確立**されてきた。
- その後、中核的に活躍していた看護師スタッフが離職したことを機に、スタッフ総出で教室を開催することに。自社スタッフ育成に迫られたことが、**教師人材育成プログラム開発のきっかけ**ともなった。

2016年 経産省事業に採択され、他地域への展開モデルを開発

- 自治体の要請を受け、**自社施設以外で本プログラムを提供**するため、**教室の体系化や場所を問わない運動プログラム・ツールの整備**を行った。また、広くサービスを普及できるよう、**教師人材の育成・認定の仕組み**(資格認定制度)を構築した。
- 実証事業で良い成果が得られたことから、他の自治体や企業からも引き合いがくるようになる。

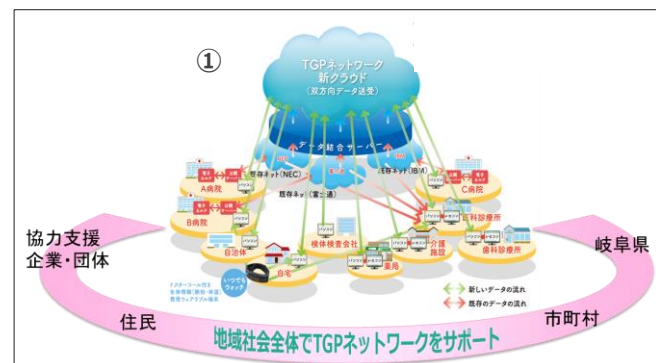
広く普及させるため、今後は教師人材育成や新たなビジネスモデルを検討中

- 自社リソースでは限界があるため、今後は**教師人材の育成に力を入れる**。また、地元を離れた子供が親の教室受講費用を負担する「ふるさと元気くらぶ」などの新たなビジネスモデルも検討中である。

ポイント！

- ✓ 身近な人の死や勤務医として患者と接する中で、健康教育の大切さを実感し、**リスクをとって新たなコンセプトの施設づくりに踏み切った**。
- ✓ しかし事業は軌道に乗らず、試行錯誤。その中で、専門知識だらけの講座を、元小学校教諭が誰でもわかるコンテンツに改変。**異分野が融合することによるイノベーション**が起きた。
- ✓ 中核スタッフの離職などの**危機を乗り越える中**で、教師人材育成や教室のパッケージ化を実現していった。**強い原体験とブレないコンセプトが事業構築への原動力**となっている。

地域医師会による、住民の疾病予防のための保険外サービスの事業化



事業の概要

診療所が保険外サービスとして健康増進プログラムを提供できるよう、医師会が主導して3つの取組みを展開している。

①患者情報共有システム※の構築・運営：

医療機関や患者が、個人の健康関連情報を閲覧可能。

※通常の医療・介護行為に必要な病名等の最低限の患者情報を共有するシステム

②健康増進プログラムの体系化：

運動処方箋等のツールを標準化し、診療所の医師・職員が保険外サービスを提供。

③地元商店・飲食店と健康メニューの開発：

地元商店等と健康メニューを開発し、健康メニュー本として地域に配布。

企業プロフィール

社会医療法人蘇西厚生会

設立年： 1902年(病院開設)

※2008年社会医療法人認定

所在地： 岐阜県羽島郡

主な事業： 松波総合病院(501床)

まつなみ健康増進クリニック

介護老人保健施設

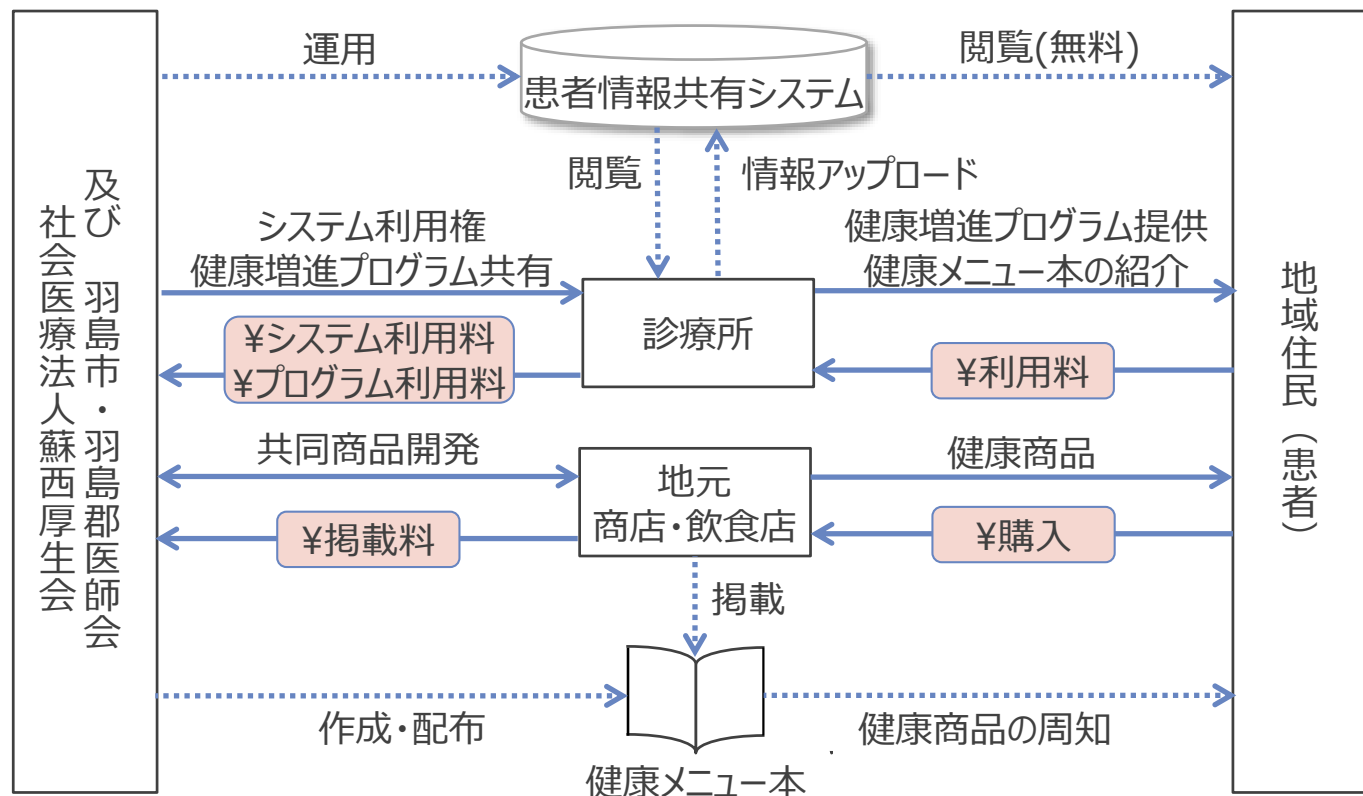
まつなみリサーチパーク

主な提供実績等

- 患者情報共有システム：羽島市・羽島郡で構築したシステムのコンセプトを用いて、岐阜医療圏全域のネットワークへと拡大・発展している。(参加者25,000人)
- 健康メニューの開発：岐阜銘菓の鮎菓子を大豆粉を用いて低糖質化したことで、評判となり、地元販売店の売上が大きく伸びている。
- 健康増進プログラム：102名の地域住民が参加し、医師から運動処方箋を発行された参加者の途中リタイアは無く、68%が体重減少に成功(2017年実績)

事業
モデル

- 運動処方箋・食事指導箋等のツールの標準化により、診療所の医師・職員が健康管理・運動指導・食事指導等の保険外サービスを提供。体重適正化を目的としたダイエットプログラムなどのサービス化によって、診療所が対価を得て展開できるよう準備している。
- 患者情報共有システムは、通常の医療・介護行為に必要な最低限の患者情報（病名・処方薬・検査結果）を医療・介護・福祉事業者間で共有するもの。加入している病院・診療所が利用料を支払い、地域住民（患者）は無料で自らの健康情報を閲覧できる。健康増進プログラム展開の基盤となる。
- 地元商店・飲食店と健康メニューの開発を行い、地域住民に健康メニュー本として配布。掲載店舗からは掲載料収入を得る。



ポイント！

- ✓ 患者情報共有システムや健康メニューを医療機関や地元商店で認知することで、地域住民が関心を持ち、医療機関へのサービス・システムの導入も進む。
- ✓ 医師会として地域の診療所の実情を把握した上で、負担感の少ないツール等の標準化を図っている。
- ✓ 地域住民から信頼されている医師という立場から運動・食事に関する行動を促すことが、地域住民の自主的な行動変容に繋がっている。

同法人の強み

医師が築いてきた地域での信頼が強み

- 医師が医学的知識にもとづき「運動」「食事」改善プログラムを開発。「運動処方箋」「食事指導箋」としてサービスを標準化。また、個人にあわせた適切なプログラムを提供するために、個人の病歴や検査結果を一元化し、医師等が活用できるデータ基盤を構築している。
- 羽島市・羽島郡の診療所の医師が長年の診療業務をととして地域住民から得てきた信頼が、健康増進プログラムの事業化の土台にある。自らの信頼する医師から「運動処方箋」「食事指示箋」が提示されるからこそ、自発的な行動変容に繋がる。

提供価値

住民・医療機関・地元商店の三方良し

- 地域住民：
ダイエット指導等、医学的知識を踏まえて医師が提供するため、安心して安全にサービスを受けられる。
- 診療所：
患者の健康を守りつつ、新たな保険外サービスを始められる。昼のアイドルタイムの人員・施設を有効活用できる。
- 地元商店・飲食店：
医師監修の下、健康でおいしい商品を開発することで、新たな商品開発や売上に繋がる可能性がある。

市場の捉え方

地域医療には疾病を予防する「保険外サービス」が必要

- 地方においては人口減少とともに医療需要も減少する。地域医師会とかかりつけ医を中心とした「地域住民の疾病を予防する医療」「保険にのみ頼る医療から保険外サービスを併用する医療」への転換が必要であるとの考えがベース。
- 民間企業の実施しているフィットネス・ダイエットプログラムに対して、本健康増進プログラムは医師が提供している点が特徴である。医師が行う医学的根拠に基づいた指導であるだけでなく、地域に根付いたかかりつけの診療所として個々に合わせた運動・食事指導を行えることが、差別化となる。

利用者確保・継続のための工夫

医師や地元商店など信頼ある場での認知

- 信頼する医師からサービスの紹介を受けるため、利用に至りやすい。医師会としては診療所の医師・職員を集めての運動・栄養健康セミナーを繰り返し、診療所の参画を促している。
- 日常の導線である地元商店や飲食店での健康商品提供により、住民の認知・行動を促進している。
- 利用者の利便性を説明してデータ収集の同意を得やすくしている。また、システムを簡素化することで地域の医療機関が安価な利用料で参画できるよう工夫している。

事業化への道のりと今後の展望

2013年～ 日々の診療に加えて、研究をととして社会に影響を与えていく取組を開始

- 民間病院初の生体肝移植手術を行うなど、先進医療に携わっていたが、少数に必要な先進医療だけでなく、より**多数の健康を守ることも重要**であると考えたようになった。
- 研究をととして社会に影響を与えていくことを志向し、同法人内に研究施設「まつなみリサーチパーク」を設立。様々な医療器具の開発や社会医学的な活動を行い始める。

2016年度健康寿命延伸産業推進事業において健康増進プログラムを開発

- 経済産業省 健康寿命延伸産業推進事業において、以下4点の取組を実施し、本健康増進プログラムの開発を推進した。
 - ・ 健康に関するデータ管理：包括的健康情報管理記録のフォーマット作成 等
 - ・ 健診・検診受診率向上のための啓発
 - ・ 個人に合った生活習慣病予防指導：運動処方箋、食事指導箋の整備・標準化 等
 - ・ 地域住民の意識変容のための啓発：健康メニュー本の作成 等

健康に関するデータ管理の取組みは医療圏全域のシステムへと発展

- 羽島市・羽島郡で展開した包括的健康情報管理記録の取組みが発展・拡大する形で、2017年度のクラウド型EHR高度化事業へと繋がり、岐阜医療圏全域の患者情報が共有される「患者情報共有システム」として構築・運用が開始される。

ダイエットプログラムとしての事業化の準備を推進

- 健康増進プログラムの体重減少効果についての実証を行い、医師から運動処方箋が発行された参加者の多くが体重減少に成功していることを確認する。
- ダイエットプログラムとしてサービス化し、診療所が対価を得て事業として展開できるよう準備している。
- **民間サービスのノウハウを取り込む**ため、人気のヘルスケアサービス事業者による勉強会や体験会を行い、地域の医療機関が一体となって新たな事業に参入できる環境づくりに取り組んでいる。

ポイント！

- ✓ 日々の診療に従事する職員とは別に、まつなみリサーチパークに**専従者を置くことで、事業開発を推進。**
- ✓ 公的事業を活用しながら、事業の根幹となるプログラムの開発や実証を行い、事業運営基盤を構築。
- ✓ 住民から患者情報共有の要望が顕在化してきたことで、システムの普及が進み始めた。まずは**住民・患者メリットのあるサービスによってニーズを顕在化させる**ことで、地域の医療機関や事業者が参入しやすい環境ができてきている。

在宅高齢者向け介護予防サービスを、公費・自費のハイブリッドで提供



事業の概要

● 元気になる学校（公的サービス）

介護予防・日常生活支援総合事業の枠組み等を活用し、自治体からの委託を受けて実施する公的な介護予防サービス。送迎、半日程度の食事や入浴、看護師、健康運動指導士、リハビリ専門職等の保健医療専門職のもとで訪問・通所を組み合わせた生活機能向上トレーニングを行う。4カ月～6カ月で終了（卒業）してもらう。

● 元気になる大学（自費サービス）

「元気になる学校」を卒業後に希望者が参加する自費サービス。サービス内容は「元気になる学校」と同様に食事や入浴・運動トレーニングを行う。お出かけ・旅行などへの付き添いサービスも行っている。

企業プロフィール

株式会社くまもと健康支援研究所

設立年： 2006年

所在地： 熊本県熊本市

資本金： 1500万円

従業員数： 約220名

主な事業： 介護予防・保健指導サービス等

提供エリア： 九州全域中心

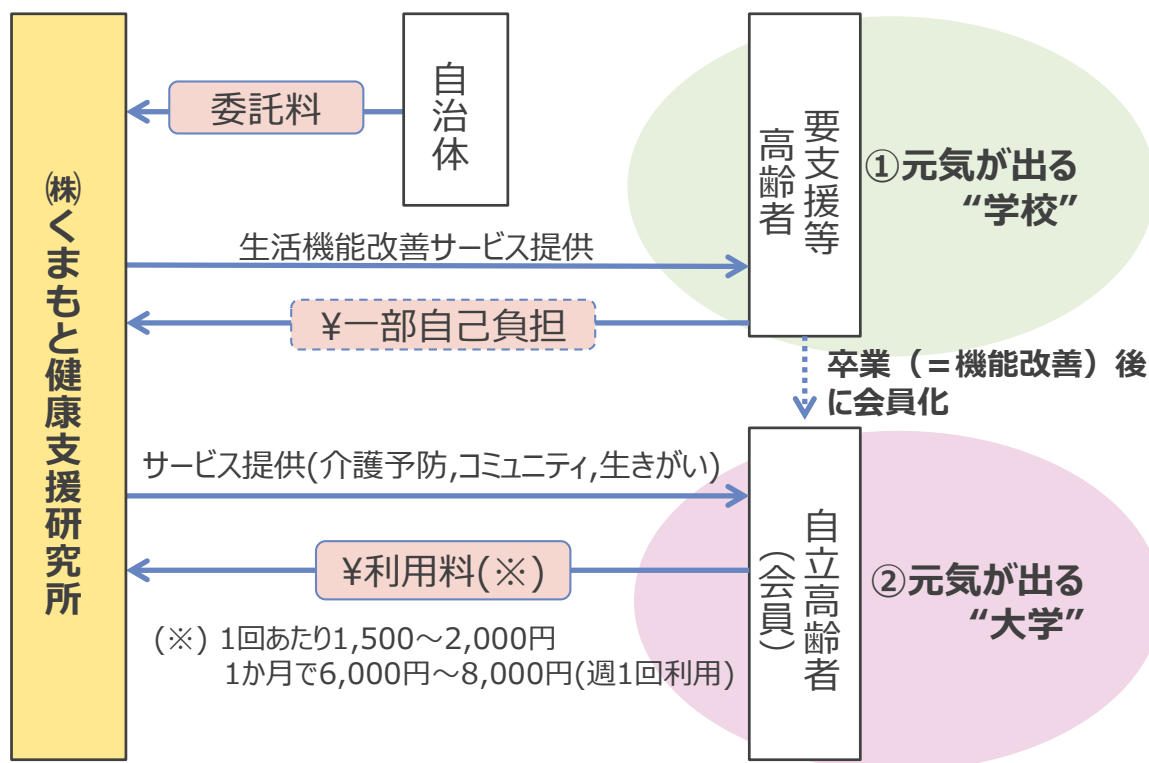
※2019年1月時点

主な提供実績等

- 同社は健康寿命延伸に取り組む社会企業として、九州を中心に約40以上の自治体と契約している実績がある。本サービスは、市場サービスやボランティアなどの社会資源が乏しい地域において特にニーズが高い。利用者とその家族が介護保険からの卒業を喜ぶことができるまちづくりに向け、課題意識を共有する自治体と協働している。
- 九州で熊本県を中心に、長崎・大分・佐賀には子会社があり、福岡では事業所を構えてサービスを展開している。

事業
モデル

- 本サービスは、公的サービスと自費サービスを組み合わせた**ハイブリッドモデル**。
- まずは自治体からの委託を受け、**卒業することを喜ぶことができるカリキュラム**による公的な介護予防サービス（総合事業の短期集中通所型サービスが多い）として①「**元気になる学校**」を提供。
- 「元気になる学校」（約4カ月間）で生活機能向上を図り、終了（卒業）後に希望者は自費サービスである②「**元気になる大学**」に参加。**継続して介護予防を続けられる**仕組み。
- 対象者である高齢者には、定年退職後の**コミュニティ形成および介護予防という価値を提供**し、自治体には、機能改善後の自費サービスへの移行により**参加者の介護予防の継続及び介護保険費用の適正化**にもつながる。



ポイント！

- ✓ 介護保険者である市町村が、要支援者など生活機能が低下している高齢者の自立支援や介護予防のサービスを、**総合事業**（自治体財源12.5%）として提供※。この枠組で公的サービスを受託。終了者の受け皿として自費サービスを提供するハイブリッドモデル。
※総合事業（介護予防・日常生活支援総合事業）
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000192992.html>
- ✓ 「学校」という事業コンセプトがポイント。**高齢者にとって自己実現やコミュニティへの帰属意識は重要**であり、コンセプトに基づく「通信簿」や「進路相談」をなど、同世代の仲間と共に**活動を続けやすい仕掛け**がある。
- ✓ 空き店舗などの遊休施設やパート職員の活用で**コスト効率の高い運営**を可能としている。

同法人の強み

複数事業を経験させる人材育成でコンサルティング力強化

- 同社は介護予防サービスだけでなく、保険者向けのコンサルティング・保健指導・施設管理サービスなどの事業を展開。保健医療有資格者（看護師、健康運動指導士、リハビリ専門職等）が同社の複数の事業を経験することで、介護予防サービスや地域コミュニティを多面的に捉えることができ、**保険者への提案力向上**に繋がっている。
- 独自のシステムを構築し、保険者のデータを預かり、**タイムリーに介護費用適正化のための取組を提案できる**ため、保険者の良きパートナーになっている。

市場の捉え方

人口10万人前後の地域を中心に需要が伸びると見立て

- 75歳以上の**後期高齢者の増加**は2035年頃まで続くと見込まれ、今後も市場は広がると考えている。
- 公的サービスから自費サービスへのスムーズな移行が本サービスのポイントであるため、公的サービス終了後の受け皿となる民間サービス（フィットネスクラブ・ジムなど）が少ない地域（都市部以外）や介護人材不足の地域での展開が中心となる。
- 具体的には、人口10万人未満かつ介護人材不足の自治体が需要が高いと見込み、積極的に提案を行っている。

提供価値

高齢者に人気の自費サービスで介護保険財政にもメリット

- 介護保険者（市区町村）：
要支援者・総合事業対象者に適切な期間限定の運動プログラムを提供して生活機能を改善。終了後に自費サービスに移行する参加者が多く、**行政サービスに頼らずに地域で介護予防を継続できる**。結果的に介護保険費用の効率化にも。
- 要支援高齢者・総合事業対象者：
運動などの介護予防サービスを受けるだけでなく、**コミュニティへの帰属意識**も持つことができる（高齢者から「この歳になって大学に行ける！」という喜びの声もあがっている）。

利用者確保・継続のための工夫

「学校」のコンセプトで、コミュニティを形成するから続く

- 「学校」は自治体事業として地域包括支援センターから利用者を紹介されるため、利用者確保の営業活動は殆どしていない。
- 「学校」の4カ月間のカリキュラム中に、**「大学」の参加者と交流する場を設け、「大学」参加のモチベーションを上げている**（4割程度が「学校」卒業後に「大学」に移行）。
- 「大学」へ移行後も、**お出かけや旅行などの高齢者に人気のコンテンツを提供することで、コミュニティ内での交流を活発化**させ、継続率を高める仕組みにしている。

事業化への道のりと今後の展望

2006年 大学院時代の研究がきっかけで事業をスタート

- 構想は創業者の大学院時代の研究内容から。熊本大学大学院医学教育部で公衆衛生分野を研究している中で、在学中に自治体と共同研究を行い、保健事業のノウハウや自治体のデータ分析のスキルを身に付けていった。
- 創業者自身も健康運動指導士の資格を持つことから、実際の運動プログラムの構築を自ら行い、研究で協力してくれた自治体と一緒に現場で実証を繰り返しながらサービスを作り上げた。

循環する（卒業する）ことを喜ぶカリキュラム構成、「学校」「大学」のコンセプトを着想

- 高齢者向けの公的サービスでは、サービスへの依存が高まる。スムーズに自費サービスが購入される仕組みを作るために、自身の教育学のバックグラウンドを活かして、サービスからの卒業を喜ぶことができるカリキュラムを構成し、「学校」「大学」のコンセプトを着想した。
- 過去には大手企業の下請けを行っていたこともあったが、サービスの普及・継続には保険者とパートナーとなって取り組んでいくことが必要と考え、保険者と直接契約して事業を行うことを選択し、現在のビジネスモデルに至った。

市町村のニーズに応えられるよう、各地域に根づく事業モデルを構築

- サービス提供人材は現地で雇用・育成。確保した人材が効率的に業務を行えるようマニュアルやICTツールの整備を行ってきた。独自のICTシステムを構築し、介護保険者である市町村へタイムリーに利用者の改善効果をフィードバックするなど、少人数でも効果的な運営ができる環境を構築してきた。
- 九州各県で展開する中で、地域毎に子会社を作り、社名も地域由来の名前にするなど、地域に根づく事業となるよう工夫している。

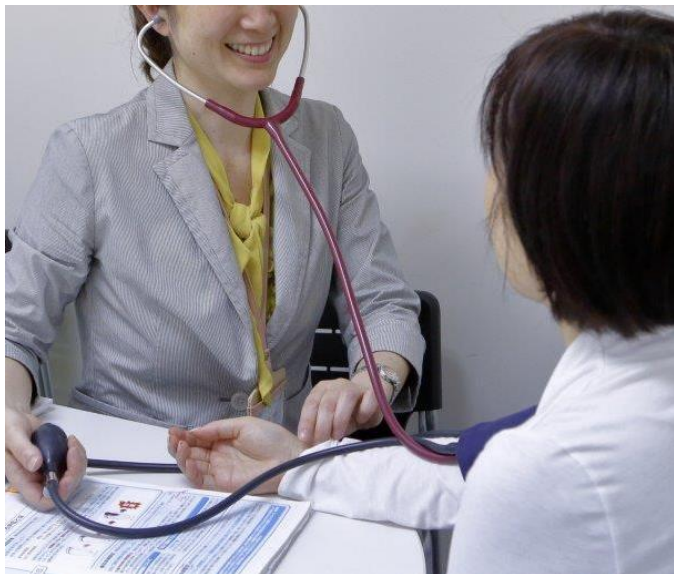
九州を中心に展開しながら更にノウハウを蓄積

- 本事業は、「地域をよく知り、地域に密着していること」が重要。
- 今後も九州地方を中心に展開していくが、確立したノウハウは九州以外の現地事業者にも移転することも視野に入れている。

ポイント！

- ✓ 創業の2006年は、介護保険制度の地域支援事業や、国保ヘルスケアアップ事業による生活習慣病対策が本格化した年であった。
- ✓ このタイミングで市場参入したため、取組を始める保険者とともに先行してノウハウを蓄積することができ、他地域への横展開をスムーズに実施できた。
- ✓ 自身の専門分野（公衆衛生分野）を活かしたこと、共同研究によって協力自治体を見つけたこと、先進的な取り組みでノウハウを蓄積できたことが、事業化のポイントとなった。

将来を見据えて蓄積してきたデータ・分析技術を基軸に、医療保険者の課題を解決



事業の概要

- レセプト・特定健診のデータを活用したデータヘルス※計画(Plan)支援から、糖尿病性腎症の重症化予防、多受診の適正化指導などの保健事業の実施(Do)、そのチェック(Check)とデータヘルス計画の評価・見直し(Act)まで、PDCAサイクルの全てを支援。
※データヘルス:データに基づきPDCAサイクルを回し医療保険者施策の効果・効率を高めるもの
- 医療保険者(本事例内では保険者と略記)のニーズから作られた、効果(アウトカム)の見える保健事業データヘルス計画のモデルとなった先進事例である広島県呉市の事業内容に、多くの保険者のニーズを加えた保健事業支援サービスを展開。

企業プロフィール

(株)データホライゾン((株)DPPヘルスパートナース)

設立年: 1982年(2010年)

所在地: 広島県広島市

資本金: 4億5,660万円(4,700万円)

従業員数: 147名

主な事業: 医療関連情報サービス
疾病管理・疾病予防支援

提供エリア: 全国

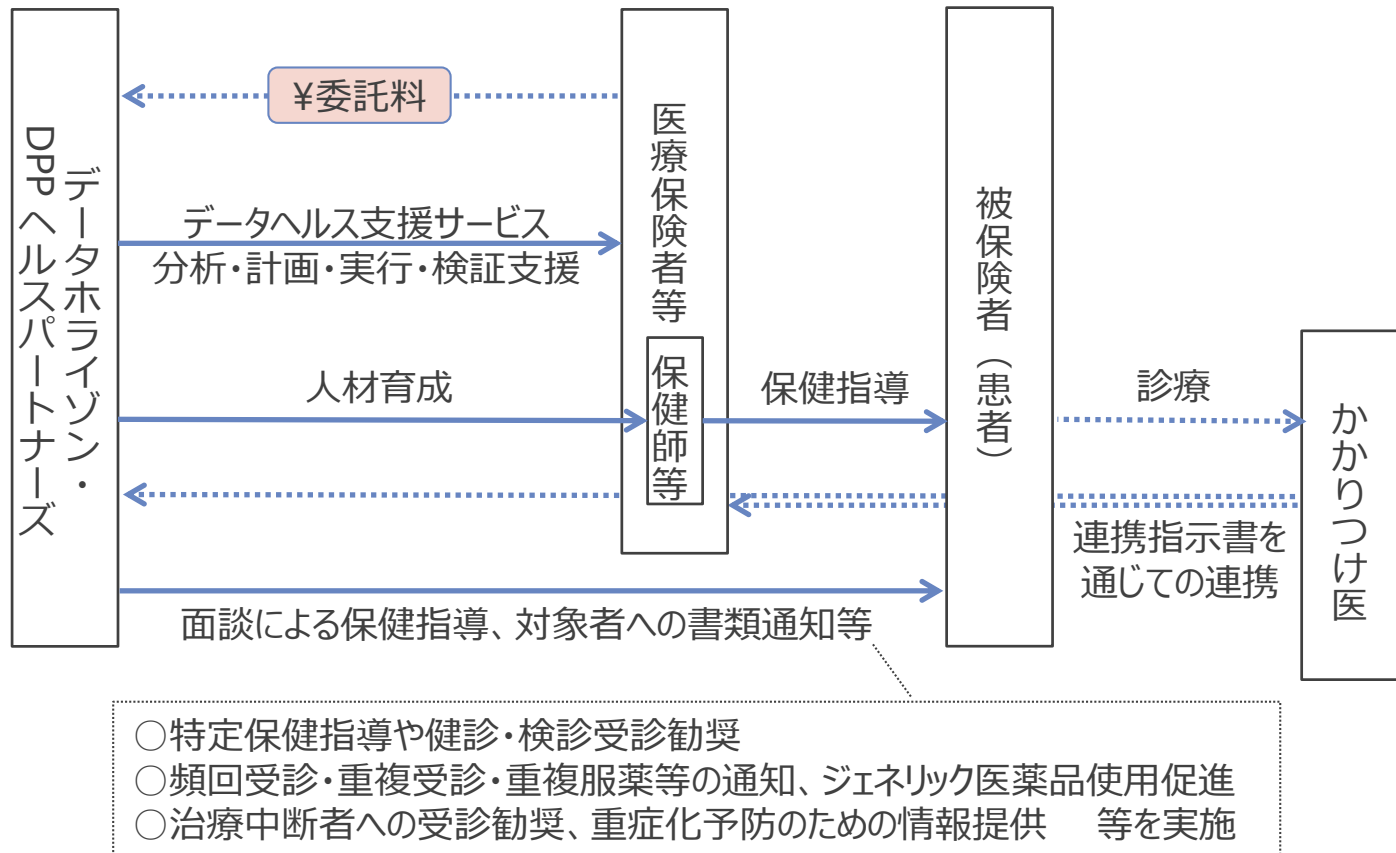
※2018年6月時点

主な提供実績等

- 2003年から健康保険組合向けに保健事業支援システムの提供を開始。現在では年間約500の保険者に各種サービスを提供している。
- DPPヘルスパートナースでは、これまでに看護師等を100名以上教育。教育を受けた看護師は約8,000名の患者を指導してきた。
- 保健指導ノウハウをサービス化し、地域の休眠看護師、市町村の保健師、訪問看護ステーションなど様々な地域・職種にノウハウ提供している。

事業
モデル

- 同社グループは保険者向けにデータヘルス関連サービスを提供している。
- **1996年から蓄積してきたレセプト分析技術や医療関連情報データベースを強みに**、保険者の保有するデータの分析と施策の実行支援及びアウトソーシングサービスを提供。
- 保険者にはデータヘルスの一層の推進が求められているが、**そのノウハウや体制の整備が課題**となっている。同社は大学の研究成果や保険者との共同事業によりそのノウハウと体制を整え提供している。
- 特に保健指導領域は、DPPヘルスパートナーズを通して人材育成や保健指導サービスを提供。



ポイント！

- ✓ 生活習慣病重症化予防や医療費適正化に向けた取組は、**保険者努力支援制度において重要な取組と位置づけ**られている。
- ✓ 保険者にとっては、これらの取組が保険者評価となり、**インセンティブ交付金の確保**にもつながる。
- ✓ 人材やノウハウが不足する保険者にとって、**スピーディーに取組を推進できるノウハウや体制**を保有する同社へのニーズは高い。

同法人の強み

長年蓄積した分析技術とデータベースを軸に事業展開

- 紙レセプトが主流の頃から電子化技術を開発し、レセプト（診療報酬明細書）に着目した分析技術とデータベースを築いてきた。
- 1996年からデータを蓄積し、2016年時点で10万件の傷病・診療行為辞書、360万件の傷病と診療行為・医薬品チェックデータベース、年間1億件以上の医療関連データベースに発展。
- それらを活用した分析と検証により、新たな施策を実施しノウハウを蓄積するという好循環をつくっている。

市場の捉え方

保険者機能強化に伴い需要は拡大。品質確保が業界課題

- 保険者は国内に3,000以上あり、社会保障費が増え続ける中、医療費適正化は避けては通れない。データヘルス政策の背景もあり、保険者機能強化のスピードはより早まっており、需要は更に拡大すると考えられる。
- ただし、競合が増えているのも事実。今後、サービスの品質がより重要となる。重症化予防事業は人の人生を変えうるものであり、健康被害が出れば市場全体に逆風となる。自社に留まらず、業界全体としてサービス品質を確保していくことが重要と考えている。

提供価値

保険者の成果創出に向けてスピーディーに施策展開が可能

- 保険者機能強化が求められる中、成果に向けたPDCAサイクルのノウハウを持ち、データ分析から施策実行までの支援を受けられることは、保険者にとって大きな価値。
- 個人別のデータを活用したきめ細やかな施策展開により、被保険者の行動変容を促すことが可能。
- 行政にPDCAサイクルを回すノウハウや人材が十分でない場合も、行政の事務負担増を抑えて成果創出に向けて取り組めることも、保険者にとっての価値である。

利用者確保・継続のための工夫

保険者へのPDCA支援に加え、常に新たな企画提案も実施

- 保険者にデータをもとに事業実施の必要性を具体的に提示し、実施目的を明確にした上で施策に取り組む。そうすることで成果検証の質も上がり、次の施策につながる。
- 検証結果や新たな分析結果をもとに、新しい施策を検討・提案することで保険者とのパートナーシップを築き、結果的に長く付き合うこととなる。
- 自主的に新たな施策を企画し、協働いただける保険者を探すことで顧客開拓と事業開発を進めている。

事業化への道のりと今後の展望

1982年、システムの受託開発を主事業として創業

- 大手企業のコンピューターシステム受託開発。労働集約型産業で社員への負担が大きく苦しむ。
- 人材をしっかり育て長く働いてもらえるよう、**知識集約型の自社パッケージソフト開発へと方向転換**。
- 当時は、ガソリンスタンドの顧客管理システムや養豚業界向けの生産管理システムを手がけた。

1996年、将来ニーズを見込みして医療分野へ参入

- 当時の厚生省(現 厚生労働省)幹部から、「**これからは医療費の問題が大きくなる。データで現状把握をすることが大切だ**」と聞き、医療関連データの取扱を開始。
- カルテデータの標準化は難しいが、**レセプトデータなら全国共通仕様があり解決可能と着目**。
- 現在300万レコードと言われるデータベースをつくり、常に更新。新しい薬が出たら大学教授とともに効能等をチェックし、ひとつずつ紐付けるなど地道な作業を続けた。
- その結果、レセプト分析システムや分析方法に関する特許を取得するまでに。
- データベースを構築することで**施策の評価が可能となり、費用対効果も見えやすくなった**。

難題も多々あったが、あきらめずに一つずつ実績を積み上げた

- 呉市での重症化予防モデル事業実施の後、横展開は簡単には進まなかった。
- それでも地道に啓発活動を続け、リーダーシップのある保険者とともに関係団体との調整などの困難を乗り越えてきた。地域の医師からは「自分だけではここまでできなかった」「すごく良い事業だから一緒に進めよう」と評価されることも。**地道な努力で徐々に協力者が増えてきた**。

赤字事業の労働集約型サービスも黒字転換

- 保険者向けビジネスは単年度契約となり、年度末に業務が集中するため固定費率が上がるなど、黒字化しない時期が続いた。現在では人員整理、事務所移転等のコスト改善、閑散期の稼働率を上げるなどし、黒字事業となっている。
- 今後は、保険者や民間事業者向けの人材育成パッケージによって更なる普及を目指す。

ポイント！

- ✓ 早い時期から**将来、社会に求められることに着目**。
長年構築してきた技術が新しい市場を開拓するシーズとなった。
- ✓ 医療分野参入当初に医療データベースを構築したことにより、保険者のデータを効率的に分析することが可能となった。
- ✓ 保険者の**データを預かることで、保険者の現状を分析し提案できることが強み**に。
- ✓ データ分析結果をもとに**保険者とともに課題の抽出や施策の検討を行うことによって、新たな施策に結びついた**。

認知機能低下を予防する独自プログラムを開発し、人材育成を通じて多方面へ展開

SYNAPSOLOGY
シナプソロジー®

事業の概要

健常な50～60代をメインターゲットにおき、脳を活性化させる「シナプソロジー」メソッドと、運動指導や食事・睡眠などの健康支援プログラムを活用し、認知機能の低下を予防する事業を以下の4つの形態で普及・事業展開を進める

- 自治体向け 介護予防教室 提携事業
- 企業の従業員や保険者向けの出張指導事業
- 法人会員向け プログラム提供及びインストラクター研修事業
(会員企業は、介護施設・スポーツクラブ・ドラッグストア・薬局など)
- 「シナプソロジー」普及員・指導者育成事業 (個人向け)

企業プロフィール

株式会社ルネサンス

創業年： 1979年

所在地： 東京都墨田区

資本金： 22億1,038万円

従業員数： 1,298名

主な事業： フィットネスクラブ事業等

提供エリア： 全国

※2018年3月末時点

主な提供実績等

- 2018年度の提供実績 (推計値)
 - ・自治体 受託件数 : 350教室
 - ・企業・健保 受託件数 : 50件
 - ・シナプソロジー導入施設数 : 550施設
 - ・シナプソロジー普及員等 : 12,000名
- 2018年5月 韓国法人チャンネルファクトリーと韓国における総代理店契約締結。
アジアへの普及・展開を進めていく方針。

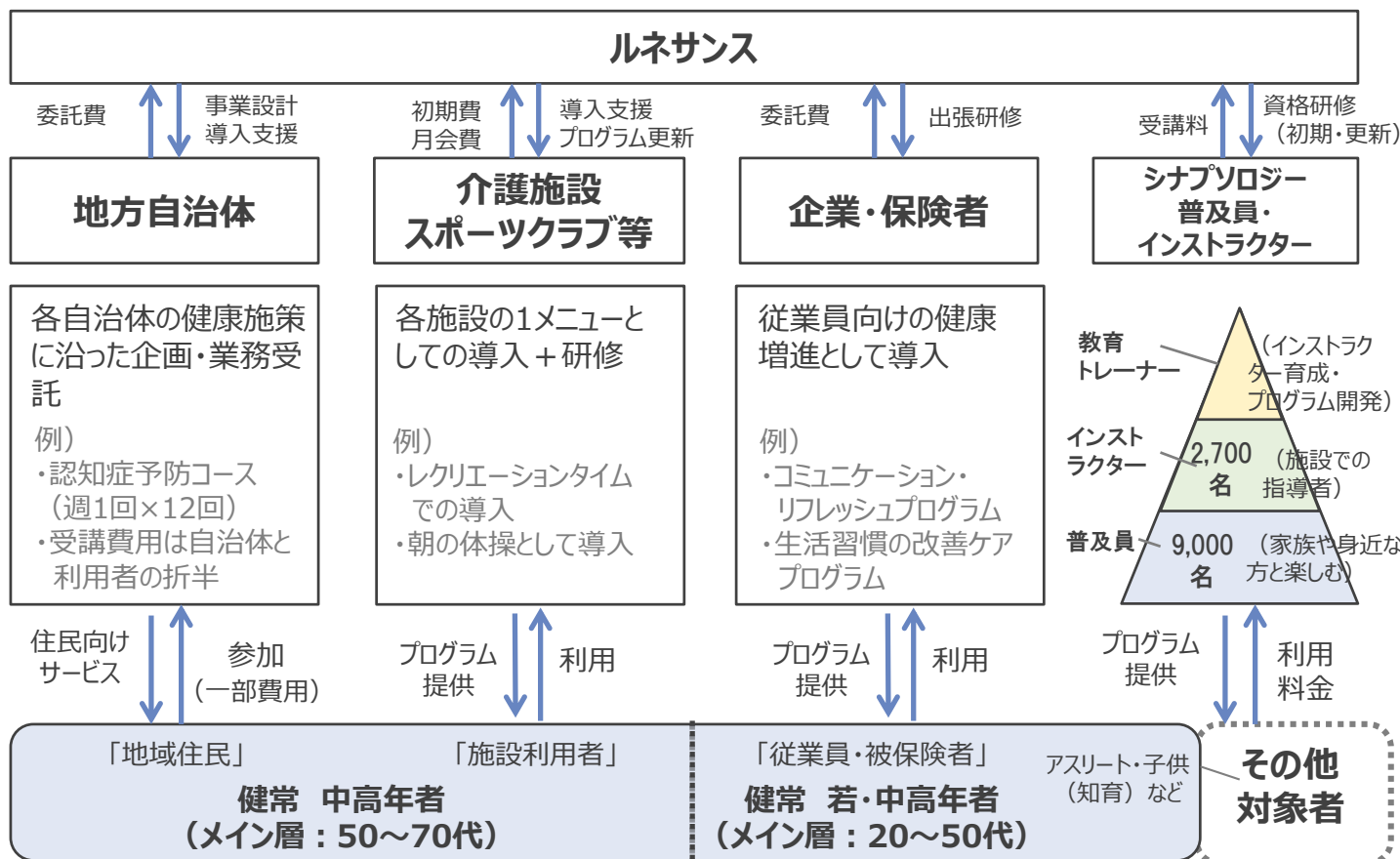
事業
モデル

- **自治体、民間企業、保険者**から事業を受託。ニーズ・対象者に合わせた実施プログラムを企画・提案する。
- プログラムを提供する**インストラクターの養成までを行い**、顧客が自走できる支援サービスも提供する。
- プログラム利用者の多くは、初期は自治体や法人のサービスとして参加するケースが多い。プログラムの満足度が高いため、**利用者の自己負担で継続利用**することもある。

シナプソロジーとは



「2つのことを同時に行う」「左右で違う動きをする」といった普段慣れない動きで脳に適度な刺激を与え、活性化を図る。複数人で楽しく行うことで、感情や情動に関係した脳も活性化され、認知機能や運動機能の向上と共に、不安感の低下も期待できる。



ポイント！

- ✓ 認知機能の低下予防という一つの機能だけでなく、体力維持向上等、**対象となる利用者に合わせたプログラム**を提供。自治体や企業など法人との契約を通じて、個人に提供をしていく。
- ✓ **導入地域にプログラムが根付くような企画と立上げ支援**を行っている（地域の既存施設の改装・有効活用、人材雇用とインストラクター研修等）。結果、「健康なまちづくり」といった自治体の戦略的施策として採用される事例も出てきている。

同法人の強み

健康支援の人材と独自プログラムの開発

- 運動による身体機能を高める指導人材の育成を創業から実施。
- 様々な専門家のアドバイスから身体を動かしながら脳を活性化させるプログラムをヒントに、高齢者でも楽しみながら取り組めるプログラムとして「シナプソロジー」を開発。
- 医師などの専門家と連携し品質を確保、また大学や各省庁との実証実験を通じてプログラムの効果検証を継続的に実施。
- スポーツクラブ等、全国161カ所※の自社施設を拠点に、地方自治体や、企業へ営業・サービス提供。（※ 2018年3月末時点）

市場の捉え方

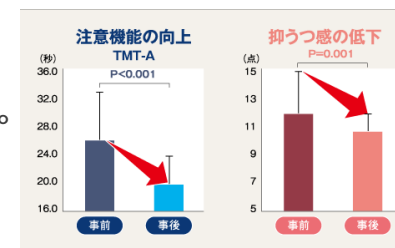
スポーツと健康のソリューションカンパニーへ

- 従来のスポーツクラブ利用者だけでなく、要介護者への支援事業、現役世代の健康支援事業にも積極的に取り組む。
- 要介護者への介護リハビリのニーズは更に高まる。介護リハビリ施設「元氣ジム」で脳卒中の身体機能の課題を解決していく。
- 就労現役世代も高齢化していく中、注意機能の低下予防や運動による高齢者の安全支援を拡大していく。
- 指導者がオリジナルプログラムを作る資格制度のエコシステムを構築することで、事業拡大スピードを高めていく。

提供価値

法人向け・個人向けの健康づくり支援

- 自治体向け
予防による医療・介護費適正化の他、地域人材での運営や遊休施設の活用により雇用創出や地域活性化にも貢献。
- 介護施設・スポーツクラブ等向け
既存リソースを活かした新たなサービス・プログラムの提供が可能。
- 一般法人向け
認知機能向上が従業員の生産性向上やメンタルヘルスにつながる。



利用者確保・継続のための工夫

地道に導入実績を積み重ね。利用者は導入先が確保

- 導入先である自治体や法人と連携して健康増進の啓発を行うことで、住民や従業員等の個人へ健康づくり実践の動機づけを行い、参加した個人を顧客として継続して健康支援を行う。
- 受託事業の導入実績・成果によって、紹介等で他の自治体や法人へ波及し広がっている。
- トレーナー資格者には資格の更新研修を行い、その中で最新のプログラム・教え方手法等のノウハウを提供。この研修がプログラムのクオリティ管理の土台となるとともに、トレーナーを通じたサービス普及（利用者確保）の意識付けにも繋がる。

事業化への道のりと今後の展望

2006年 法人向けの健康増進プログラム提供の仕組みを変更

- 従来から実施していた企業・自治体向けの健康事業を本格的に事業部化。
- スポーツクラブ利用の法人会員制度変更で、法人との契約が大きく拡大し始めた。

2010年 海外調査で技術シーズを発掘し、脳活性化メソッド「シナプソロジー」開発

- ドイツ・アメリカを視察したプログラム開発担当者が、高齢化社会における脳活性化プログラムの意義と可能性を感じ、各種専門家と検討し開発。スポーツクラブや介護施設での事業化可能性を調査。

2011年11月に「シナプソロジー普及会」発足し、スピーディーな普及を図る

- 「シナプソロジー」をスピーディーに普及することも目的に普及会を発足。知財として保護したとしても類似品は出ると考え、プログラムに公共性を持たせ、早期に社会へ普及することを優先した。
※2019年4月シナプソロジー研究所に改称
- 指導者育成の仕組みとして教育トレーナー養成コースおよびインストラクター養成コースを開始。

2014年 経済産業省の事業に採択され、認知機能の低下予防プログラムの効果性実証

- 東京都健康長寿医療センターの監修のもと、運動、食事、睡眠を統合した「認知機能の低下予防プログラム」開発を目的に事業コンソーシアムを形成。東京都豊島区、香川県三豊市にて実証。
- 効果が見られるという検証ができた。また事業終了後も利用者らが自費でトレーナーを呼ぶなど高い満足度が得られた。

その後、導入実績とノウハウをベースに、新たな市場開拓につながっていった

- 2016年度経産省の事業が認知機能低下予防プログラムの基本形となり、自治体での高齢者向けプログラムが拡大した。
- こうした知見を更に進化させ介護リハビリ施設「元氣ジム」の出店拡大が進み、健康な高齢者だけでなく、介護リハビリが必要な高齢者へのサービスや事業も拡大している。

ポイント！

- ✓ ビジョンに「スポーツクラブ運営会社の経験の上に、日本、アジアそして世界から求められ必要とされる『スポーツと健康のソリューションカンパニー』となる」を掲げ、運動だけでなく食事、睡眠、コミュニケーションなど健康の実践支援で拡大。
- ✓ 国の制度や補助金等も活用しながら取組実績やノウハウを構築。コンソーシアム組成や企業連携によりサービスを向上。
- ✓ インストラクター制度によって、新たなプログラム開発や顧客層の開拓につながっている。

“通信によって生活の不便を解消する”事業ビジョンと企業風土が生んだ新規事業

健診未受診者の『重症化予防対策』
若年層の『健康意識動機づけ』



事業の概要

自宅できる血液検査サービスを自治体・保険者と連携して健診未受診者へ提供

- 自宅できる郵送型血液検査サービス「スマホdeドック」
わずかな血液で一般的な健康診断と同等の検査が可能な血液検査セット（管理医療機器）を用いる。利用者は、自宅で検査を行い、スマホ等を用いて検査結果を確認できる。
- 自治体・保険者と連携して健康診断未受診者に対して「スマホdeドック」を提供
「スマホdeドック」の利便性の高さが健康診断未受診者のニーズに応えるものであることから、未受診者のフォローに取り組みたい保険者等に向けてサービスを展開している。

企業プロフィール

KDDI株式会社

設立年： 1984年
所在地： 東京都千代田区
資本金： 1,418億円
従業員数： 38,826名
主な事業： 電気通信事業
提供エリア： 全国

※2018年3月時点

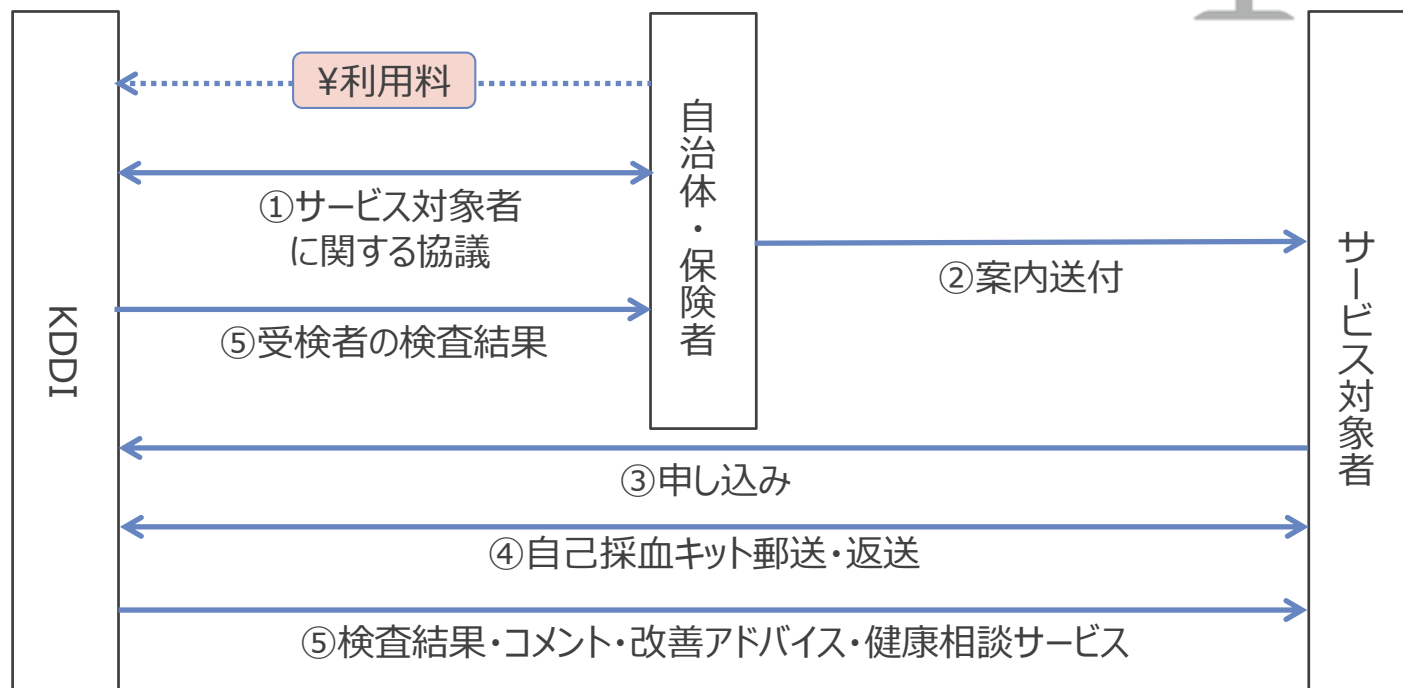
主な提供実績等

- これまでに、市区町村54箇所、健康保険組合4箇所、協会けんぽ4支部に対してサービスを提供している。（2018年7月末時点 過去実績含む）
- 保険者と協議の上で特定健診未受診者や若年層(39歳以下)等を対象とし、2018年度の導入保険者におけるサービス対象者数は90,268人に上る。
- 2015～2017年度の足立区における取り組みでは、3年連続特定健診未受診の1,244人が受検し、その中にはHbA1c 6.5以上の方が89人(7.2%)おり、うち85人(6.8%)が医療機関にて糖尿病と診断され、早期治療に結び付いている。

事業モデル

- 本事業は、自治体・保険者向けの事業である。
- 自治体・保険者の課題に応じてサービス対象者(特定健診未受診者、若年者、被扶養者 等)を決定し、通常業務として実施している受診案内等に同封して本サービスを案内。
- 申込者にはKDDIから自己採血キットを郵送する。受検者はスマホ等で検査結果・コメント・改善アドバイスを見られるだけでなく、受検後1か月は無料でメールによる健康相談を受けられる。
- 利用料は自治体・保険者が負担し、受検者負担は無料や少額の自己負担のケースがある。

申込者1人あたり4,980円
送料別途
(自己負担割合は団体ごとで異なる)



ポイント！

- ✓ 管理医療機器として承認されている自己採血キットを用い、webを活用することで、**信頼性・利便性の高いサービスを安価に提供**している。
- ✓ 検査結果とともに、コメント・改善アドバイス・健康相談サービスを提供することで、その後の適切な**行動変容**(生活習慣の改善・医療機関受診 等)を促している。
- ✓ **各自治体・保険者の課題に応じて、協議の上でサービス対象者を決定**している。(特定健診未受診者、若年者、被扶養者 等)

同法人の強み

短期的利益よりも事業ビジョンを優先する企業風土

- 同社は「通信とライフデザインの融合」を事業ビジョンに掲げ、顧客が**生活の中で不便に感じていることから開放され、より便利で楽しい気持ちになれる体験を提供**するとしている。
- 本事業で使う通信技術は決して先進的なものではないが、保険者や生活者の不便を、通信を使って解決していくもの。
- 短期的利益や事業リスクではなく、**腰を据えてヘルスケア領域の新規事業開発に取り組める企業風土**があったからこそ、検査メーカーや医師などの協力事業者との出会いが生まれた。

市場の捉え方

社会的ニーズは明らか。政策次第で市場拡大する可能性

- 多くの自治体・保険者が**未受診者のフォローに苦慮**している。現在本サービスを利用している自治体は、保険事業の課題意識が強い自治体である。自治体・保険者の未受診者フォローなどに対する**国からのインセンティブが拡充されつつあり**、市場は更に広がる可能性がある。
- 保険事業に理解があり、全国の自治体・保険者に対して事業支援サービスを展開できる体制・体力を有している事業者は限られている。そのため同社では、主に地方市場へのアプローチを行っている。

提供価値

“時間がとれない” 未受診者の不便を解消

- 健康診断未受診者：
自宅**で自らのタイミングで受検できる利便性の高さ**が、未受診者のニーズに応えている。サービス申込者へのアンケートでは、49.4%が**「忙しくて時間の調整ができない・時間を取られたくない」と負担**に感じている。(2017年KDDI調べ)
- 自治体・保険者：
「時間がとれない」という未受診の不便を解消することで、リスク者の発見と早期介入が可能となり、将来的な医療費抑制が期待できる。

利用者確保・継続のための工夫

成果の実感・可視化が新規利用者確保に繋がっている

- 本サービスを導入して成果を実感した自治体・保険者が、**他の自治体・保険者に好事例として紹介**している。未受診者のフォローは多くの自治体・保険者にとって大きな課題となっていることから、**事例を知って同社に問い合わせ**が来るが増えている。
- サービス導入による**成果を定量的に計測**するよう努めている。定量成果は自治体・保険者への提案時に訴求材料となるだけでなく、導入を希望する自治体・保険者が**ステークホルダーへ説明を行う際の資料としても活用**されている。

事業化への道のりと今後の展望

ヘルスケア領域での新規事業開発を開始

- 通信事業者の役割は、アナログが残る領域をデジタルを用いて便利にすることの考えが基本。同社では、“ライフデザインサービス”を事業対象としており、ヘルスケア・エネルギー・教育等の領域に着目してきた。
- 人の命に関わるヘルスケア領域で最初の一步を踏み出すにあたっては、社内に抵抗感もあった。
- 世のため人のために役立つ事業を行っていくための新規事業開発を一貫して志向する**経営方針・組織文化に支えられ、ヘルスケア領域での取組みを続けてきた。**

人との出会い、自己採血キットとの出会い

- ヘルスケア領域におけるノウハウ・ネットワーク等が全くない状況からのスタートであった。
- 関連する会合・イベント等に出席するなどして、様々な人との出会いや情報収集を積み重ねた。
- そのような地道な取組みの中で、自己採血キットのOEMメーカーや本サービスを支えている医師等とのネットワークが構築される。
- また、未受診の大きな理由が「時間がとれない」ことであり、通信サービスも活用してその不便を解消できることを知る。

自治体・保険者の抱える課題の理解から生まれた事業モデル

- 当初は個人向けに販売することを検討したが断念。事業モデルの検討を進める中で、特定健診未受診者への対策が国全体で大きな課題となっており、その対応に**自治体・保険者が苦慮**していること、**現場の担当者が大変な労力**をかけて未受診者へのフォローを行っていることが分かってきた。
- 自治体・保険者と連携することで未受診者へアプローチでき、かつ、課題解決に貢献できることから、現在の事業モデルに至った。
- 2016年度健康寿命延伸産業推進事業にて、検査後の行動変容を促すための仕組みを検討。オンライン健康相談サービスを提供することで、受検者の行動変容を促すモデルへと発展している。

ポイント！

- ✓ 新規事業開発を一貫して志向する経営方針・組織文化があったからこそ、**腰を据えてヘルスケア領域での取組みを続けることができた。**
- ✓ **地道に人との繋がりを広げることが積み重ね**ていく中で、本サービスの成立に欠かせないネットワークが構築された。
- ✓ 健康診断未受診者の対応が保険者の課題になっていること、そして当サービスによって未受診者の負担を軽減できることに着目したことで、事業モデルが確立した。

主事業のノウハウを活かしたソーシャルビジネスで、社会課題と本業の双方に貢献



事業の概要

高齢者向けサービスとして、利用者向け、指導者向けの2つのサービスを展開。

● いきいき美容教室（利用者向け）

科学的エビデンスに基づく化粧療法プログラムを資生堂専門スタッフと一緒にグループで楽しみながら実施。参加者の心身機能の維持向上や社会性・社交性を促す。

● 化粧療法講座（主に医療・介護等スタッフ向け）

高齢者に接する方々のスキルアップとして化粧療法の基礎から実践までを学ぶ場。化粧を用いた高齢者とのコミュニケーションスキルや介護・医療スキルへの応用方法などを学ぶことができる。

企業プロフィール

株式会社 資生堂

設立年： 1972年

所在地： 東京都港区

資本金： 645億円

従業員数： 約46,000名（連結）

主な事業： 化粧品の製造販売

提供エリア： 約120の国と地域

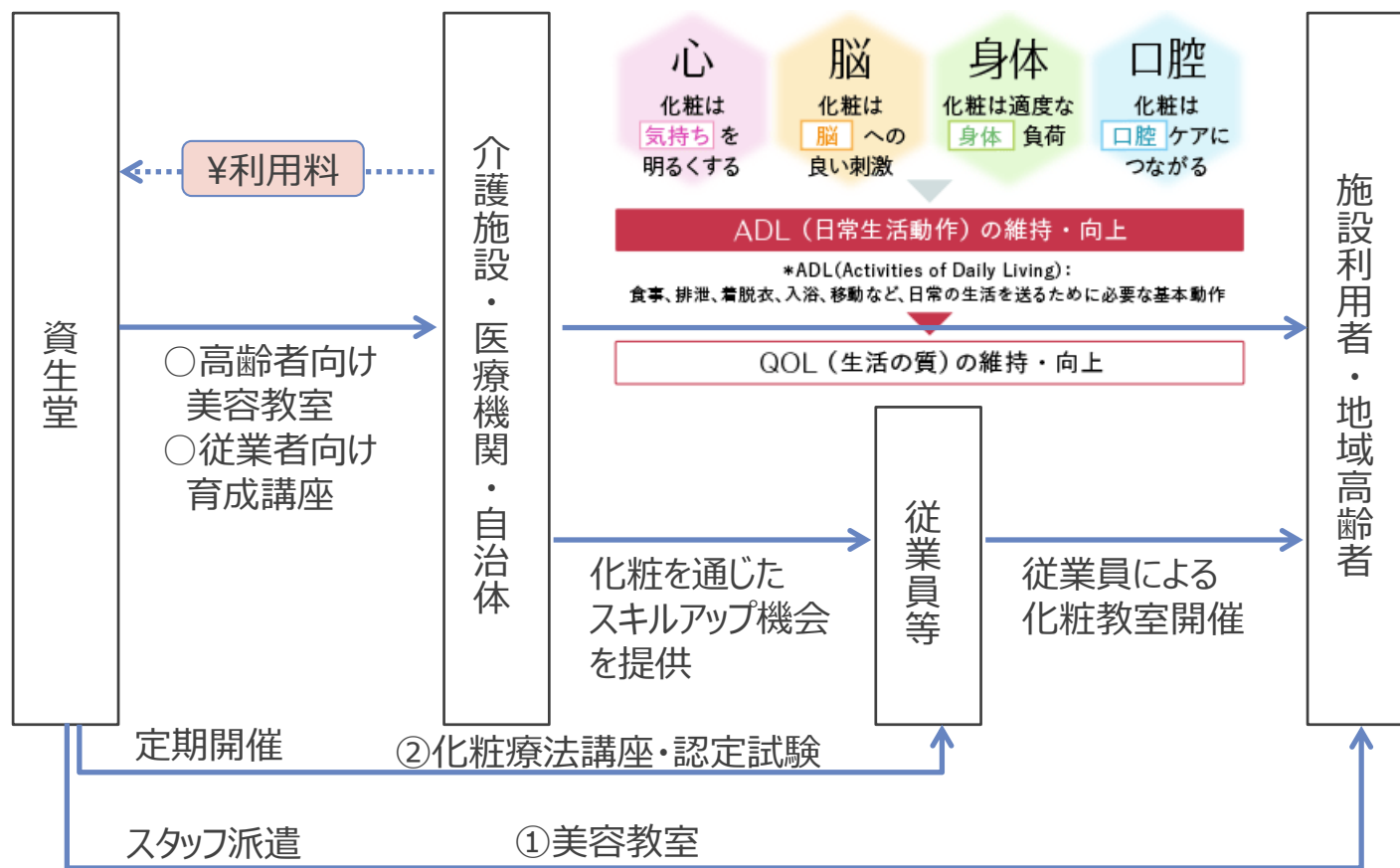
※2017年12月時点

主な提供実績等

- いきいき美容教室：約2300件開催、のべ約35,000人の健常～要介護高齢者男女に提供（2017年実績）
- 化粧療法講座：のべ約2500人が受講、受講者は介護・医療系だけでなくヘルスケア関連企業や団体など様々（2017年実績）
- 化粧療法スキルを認定する民間資格「資生堂化粧セラピスト」認定者は、全国42の都道府県で活躍中（2018年11月時点）。

事業
モデル

- 本事業は、主に介護施設・医療機関・自治体向けに提供している。
- ①各施設に資生堂のビューティーセラピストを派遣して施設利用者に対して美容教室を提供するモデルと、②各施設の従業員等向けに化粧講座の研修を行い、受講した従業者から施設利用者に対して提供するモデルの2パターンがある。
- 施設利用者は、化粧を通じて心身機能への刺激を通じて生活への意欲が醸成され、**QOL向上**につながる。
- 施設にとっては、利用者の意欲向上による**介護予防・自立支援効果**が得られる。また、施設には**アクティビティコンテンツ**として他施設との差別化にもつながられる。



ポイント！

- ✓ 本事業は、資生堂が培ってきた化粧効果の研究成果や店頭で活動するビューティーコンサルタントのコミュニケーションノウハウ等の強みが活かされている。
- ✓ 事業を通じて、普段は化粧をせず、店頭で出会えない“高齢者”という潜在顧客との接点を持つことが可能となる。
- ✓ 高齢者に化粧の機会を提供することで、**市場の掘り起こし**にもつながることができ、**社会課題をビジネスを通じて解決するCSV※を体現した事業**といえる。

※CSV・・・Creating Shared Value

同法人の強み

予防効果のエビデンスとコミュニケーションノウハウが融合

- **化粧が身体に与える好影響**を外部研究機関と共同研究。予防効果のエビデンスを重ねた化粧講座プログラムが構築された。
- そこに**ビューティーセラピストの「コミュニケーション力」**が加わる。同社は長年の化粧品店頭販売を通じて、**顧客の気持ちに寄り添い、悩みを聞き出しながら提案するスキル**を蓄積してきた。
- 本サービスでは、教室を通じて**高齢者の内面にある自分への自信や生活意欲を引き出し**、化粧（外見）だけでなく、**本人が前向きに活動するきっかけを“内面”から提供**している。

提供価値

予防効果に加え、介護施設・医療機関の事業へ貢献

- 介護施設：
利用者の介護予防・自立支援効果に加え、アクティビティコンテンツとして**施設の特徴づけ(差別化)が可能**。
- 医療機関：
新たに予防サービスを提供することが可能。リハビリ病院にとっては早期在宅復帰、歯科医院にとっては顔や口元への関心を高めることによる**口腔ケアの意識・行動変容**といった効果もある。
- 本人・家族：
化粧による予防効果はもちろん、化粧やコミュニケーションを通じて活動意欲を高め、**心のケアやQOL向上のきっかけ**となる。

市場の捉え方

これまで“潜在顧客”であった高齢者の需要を掘り起こせる

- 同社の化粧品販売チャネルの主は店頭販売。本サービスによって**店頭では出会えない施設入居者との接点が創出**される。高齢者施設の入居者の約7割は“すっぴん”（肌の手入れやメイクをしていない状態）という調査結果がある（資生堂調べ）。
- これまで化粧をしていたのに今はしていない、いわば**“潜在顧客”**である高齢者が、本サービスで改めて化粧をするようになれば、**市場を拡大**することができる。高齢者施設・住宅や医療機関はそれぞれ全国に10万施設超あり、同社の全国の営業拠点を活用すればこの市場へのアプローチが可能である。

利用者確保・継続のための工夫

利用者本人の意識・行動の変化が拡大・継続の秘訣

- 本サービスを利用した高齢者の**顔つきが変わり、自分らしさが出てくる**だけでなく、運動や口腔ケアへの**意識・行動変容**も起こる。介護施設・医療機関としてはその**手応えが得られる**ため、**多くはリピート利用**される。美容・化粧コンテンツは年齢に関係なく興味・関心を引きやすく参加意欲（外出意欲）を高める。
- 化粧を通じて**外出意欲を創出し社会とのつながりが維持**される。**定期的な化粧機会**ができ、本サービスの**継続利用の動機**となる。また、教室では**商品の販売促進をしない**こともポイント。セラピストは**化粧の楽しさを伝えることに集中**している。

事業化への道のりと今後の展望

1949年(昭和24年)に始まった「身だしなみ講座」が原点

- 戦後、化粧文化を広げていくため高校卒業予定者を対象に「身だしなみ講座」をスタート。
- 長年、社会貢献活動として講座を続けてきた。
- その後、1970年頃に介護施設からの要請があり、高齢者への化粧ボランティアを実施。
- 介護保険制度創設（2000年）以降、高齢化の社会問題とともに高齢者施設からの要請が徐々に増えていった。

高齢化を背景に、社内各部門で研究や事業の検討が進む

- 2000年代には、高齢化の時代背景を踏まえ、複数の部門で個別に研究が進められていた。
 - ・ 研究開発部門・・・化粧が身体機能に与える好影響について研究
 - ・ ソフト開発部門・・・化粧を活用したレクリエーションについて研究
 - ・ 流通開発部門・・・高齢化を背景とした新規事業を模索
- 同時に、現場ではボランティア活動として行ってきた施設向け化粧ボランティアのニーズが増えていた。

高齢者向け化粧講座を、組織横断プロジェクトへ

- 各部門の担当が研究を進める中、社内他部門での取組を徐々に認知。
- 当時の流通開発部門のリーダーが、組織ごとのバラバラの活動をまとめるべく、プロジェクト化。
- 高齢者向け美容サービスが本格的にプロジェクト化され、化粧やレクリエーションによる効果検証のデータを蓄積。
- 化粧の可能性に想いを持った研究開発部門担当者(医学博士)を中心に、プロジェクトを牽引。

CSV（Creating Shared Value）の一貫としてソーシャルビジネス化

- 現在は、社会課題解決型ビジネスとして、高齢者の化粧市場を広げながら本業に貢献。
- 今後は、研修・認定事業により指導人材を増やしてより社会インパクトを高める。また、同社の雇用政策とも連携し、退職前後のアクティブシニアの新たな活躍の場にしていこう考え。

ポイント！

- ✓ 新規事業の前身となるプロジェクトはトップダウンではなく、各部門の現場スタッフの努力が偶然結びつき、生まれた。
- ✓ 同社の主事業である化粧の可能性や、高齢化や介護制度などの社会情勢を捉えたビジネスチャンスを、各部門・担当者が独自に研究・検討していたこともポイント。
- ✓ ヘルスケア分野の社会課題の動向をキャッチしながら、現場で創意工夫しながら事業のシーズを育んできた結果と言える。

大手にはできないきめ細やかなサービスで、要介護高齢者のニーズに的確に応える



事業の概要

高齢者に人気の趣味・娯楽である「旅行」。しかし75歳以上の後期高齢者になると旅行者はぐっと減少する。理由は「重たい鞆を持ってない」「外出先でのトイレが不安」などから諦める高齢者や介護者が多いため。同社が運営する「あ・える倶楽部」では、介護技術と旅の業務知識を備えた介護旅行の専門家であるトラベルヘルパーが、要介護者が安心して旅行・外出するための支援サービスを提供。旅行・外出により生きることの喜びが蘇り、元気になるなどの要介護者のQOL向上を目指す。

- 要介護者への介護旅行・外出支援サービス
- 介護施設向けの外出支援サービス コンサルティング
- トラベルヘルパーの育成・認定（NPO法人日本トラベル協会）

企業プロフィール

株式会社 エス・ピー・アイ
創業年： 1991年
所在地： 東京都渋谷区
資本金： 1億円
従業員数： 5.5名
有資格者： 400名（登録）
主な事業： 介護旅行サービス事業
提供エリア： 全国

※2018年3月末時点

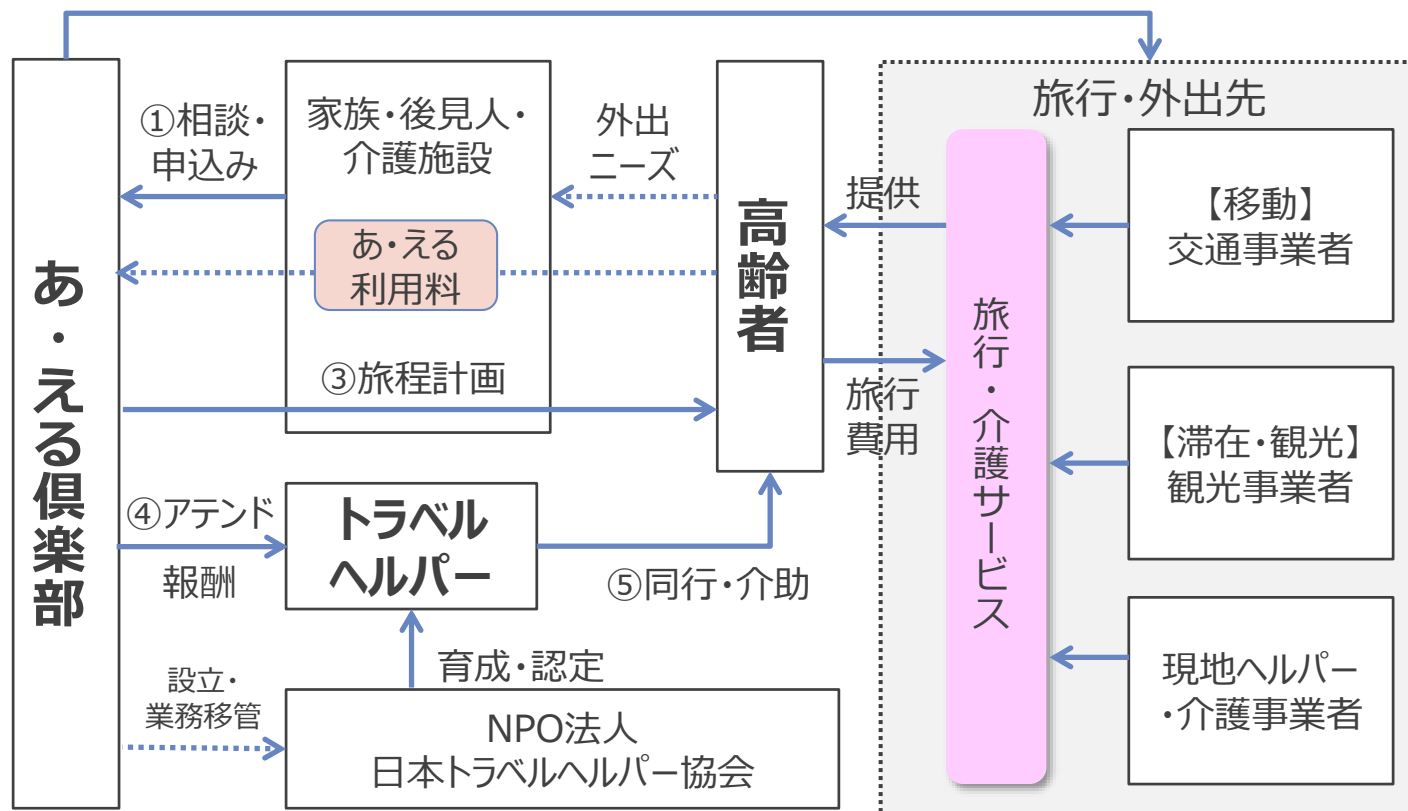
主な提供実績等

- 2018年度のサービス提供実績
 - ・旅行相談件数： 600件
 - ・旅行手配件数： 400件（リピート率70%）
 - ・高齢者平均年齢： 82.7歳
- トラベルヘルパー認定資格者数 800名
（NPO法人日本トラベルヘルパー協会）

事業
モデル

- 高齢者の外出ニーズ（希望）・介護度等を踏まえ、必要な情報収集を行った上、**旅程計画を立案し、提案**
- 旅行の質（安心）を確保するため、発地～移動～着地の各地点における**事業者との連携**を取るとともに、その間の**外出支援サービスが可能なトラベルヘルパーを派遣**
- トラベルヘルパーには、通常の介護技術に加え、交通機関の利用、悪路・人混みの中での介助や、高齢者の身体状況による旅程プラン変更などの特別な知識が必要となる。そのため、**資格認定講座を設立し、育成・認定**を行っている（現在はNPO法人日本トラベルヘルパー協会に業務移管）

②情報収集／協力要請



ポイント！

- ✓ 高齢者のニーズ（希望）の把握や、高齢者の資産管理等は家族等の支援者が行っている場合も多く、こういった**ステークホルダーとの調整・説得等も行**う。
- ✓ 夜間介護や入浴介助等、複数名体制での介護を行う場合もあり、旅程作成には旅行先での介護要員手配等も含まれる。あ・える倶楽部では、**トラベルヘルパーや介護者の協力ネットワークを全国に持ち**、より安心な介護旅行サービスを提供できる体制をつくっている。

同法人の強み

トラベルヘルパー養成プログラムと旅程プラン組立てノウハウ

- トラベルヘルパーには、日常的な介護技術に加え、移動や高齢者・旅先の環境に応じた対応など専門的な知識が求められる。同社は業界のフロンティアとしてそのノウハウを蓄積。NPO法人トラベルヘルパー協会を設立し、人材育成を行っている。
- 要介護者のニーズや状況に応じて、安心な旅程プランを組み立てることは簡単ではなく、**大手を含む他の旅行代理店の参入障壁**となっている。同社は旅程プラン作りや手配を効率的に行うノウハウや手配先ネットワーク等の仕組みを持つため、他の代理店から顧客の斡旋も請け負っている。

提供価値

高齢者及び関係者からの高い外出支援サービスニーズ

- 高齢者・家族
介護保険外で自由度が高いサービスを受けられる。**諦めざるをえなかった旅行・外出希望を実現**し、QOL向上に貢献
- 介護事業者
高齢者の希望やQOL向上に寄与することから、**積極的に行いたい**が**自らの実施が困難である事業者のニーズ**を叶える
- 介護者・ホームヘルパーの資格取得ニーズ
公的介護サービスの**制度的制限がある中、真に喜ばれる介護技術を学びたい**等の思いから、ホームヘルパーや学生等からトラベルヘルパー資格取得ニーズあり

市場の捉え方

市場拡大の肝は、社会の要介護者の受入れ体制

- 現在および今後の高齢者層は海外旅行を含む、**旅行の楽しさを現役時代に体感している層**であり、経済的にも余裕がある。こういった層へ向けた介護旅行市場は確実に拡大する。
- 一方、バリアフリー等の物理的環境整備に加え、非日常である旅先・宿泊先で「介護」という日常を見せたくないといった**雰囲気**や、大衆浴場で入浴介助ができない「都道府県条例」があるのも事実。旅程作成の情報収集に非常に手間が掛かることから、旅数をこなせない、利用者負担額が増える等の制約がある。**「ユニバーサルツーリズム」の一層の普及が求められる。**

利用者確保・継続のための工夫

リピート率70%と高い満足度

- **ニッチだが社会的ニーズを捉えたサービス**であり、創業以来、メディアに取り上げられ、利用申込みにつながっている。
- 家族や介護事業者、旅行代理店からの問合せから始まるケースが多い。**高齢者本人が考える「無理」をクリアして希望を叶える**ことで、リピート率70%という継続利用を実現。
- 特段の販促活動はしていないが、**利用者等からの評判**によって、介護施設や旅行代理店からの斡旋も増えてきている。

事業化への道のりと今後の展望

1991年 法人設立

- 創業時、バブル期の旅行需要もあり、業界後発ながらも一般旅行人材会社として事業拡大

1995年 業界初の介護旅行サービス提供開始

- 1990年代半ば、日本では高齢化社会が大きな課題として取り上げられるようになる。懇意にしている顧客からの「もう重たいカバンを持てない」との声をきっかけに、高齢者への旅行ニーズに応えようとサービスを発展させ、介護旅行サービスを提供するようになる（業界初）
- 創業者の「観光人材の育成」のキャリアを活かし、要介護者と旅行を繋げる存在としてのトラベルヘルパーのクオリティアップに注力。安心な旅行をお手伝いするための介護の技術と旅の業務知識を併せ持つプロフェッショナルとして育成するプログラム作りを進める

2000年 介護保険制度開始。介護施設からの紹介等もあり需要が高まる

- 介護保険制度開始による介護サービス全般の市場急拡大に伴い、介護旅行への需要も高まる。それまでの旅行代理店からの斡旋に加え、介護施設からの問合せが増え、サービスの供給体制の拡充を進めていく

2006年 NPO法人 日本トラベルヘルパー協会設立

- 「トラベルヘルパー」の育成を目的とするNPO法人日本トラベルヘルパー協会を設立。トラベルヘルパーの人材育成業務を移管。より公共性を持った組織として、社会全体への普及を進める。

介護施設・自治体等と提携、介護旅行システムの全国整備のための取組を進める

- 2010年経産省の「医療・介護周辺サービス産業創出調査事業」に採択。介護施設と連携したグループ型介護旅行事業の可能性を調査し、サービスの普及に向けた課題を抽出。
- 高齢者施設や観光客減少に悩む自治体と連携するなどし、介護旅行の普及と受け入れ体制（ユニバーサルツーリズム）の普及に努めている。

ポイント！

- ✓ 本サービスは労働集約型サービスの典型であり、身体介助等のリスクもあるため、大手旅行代理店が軒並み撤退。その中、創業者は「目の前の困っているお客様を助けたい」との思いで事業を続けてきた。トラベルヘルパーやお客様の笑顔を原動力にしてきたことが、事業継続・成功の根本として存在する。
- ✓ 介護旅行サービスの担い手やプレイヤーが増えないと市場が形成されないと考えた。トラベルヘルパー育成のためのNPO法人設立や、介護事業者、旅行代理店を巻き込みながら、サービスの普及に取り組む。

本書に関するお問い合わせ

株式会社NTTデータ経営研究所
ライフ・バリュー・クリエイションユニット
大野・大岡・米澤
healthcare@nttdata-strategy.com