平成29年12月15日
日本経済調査協議会
「住民による住民のための
持続的地方創生を考える委員会」資料

松本ヘルスバレー構想の取組み

～社会実装の阻害要因とパブリック・イノベーションの必要性～

一般社団法人　長野県観光機構
エグゼクティブ・プロデューサー　平尾勇
（前松本ヘルス・ラボ　副理事長）

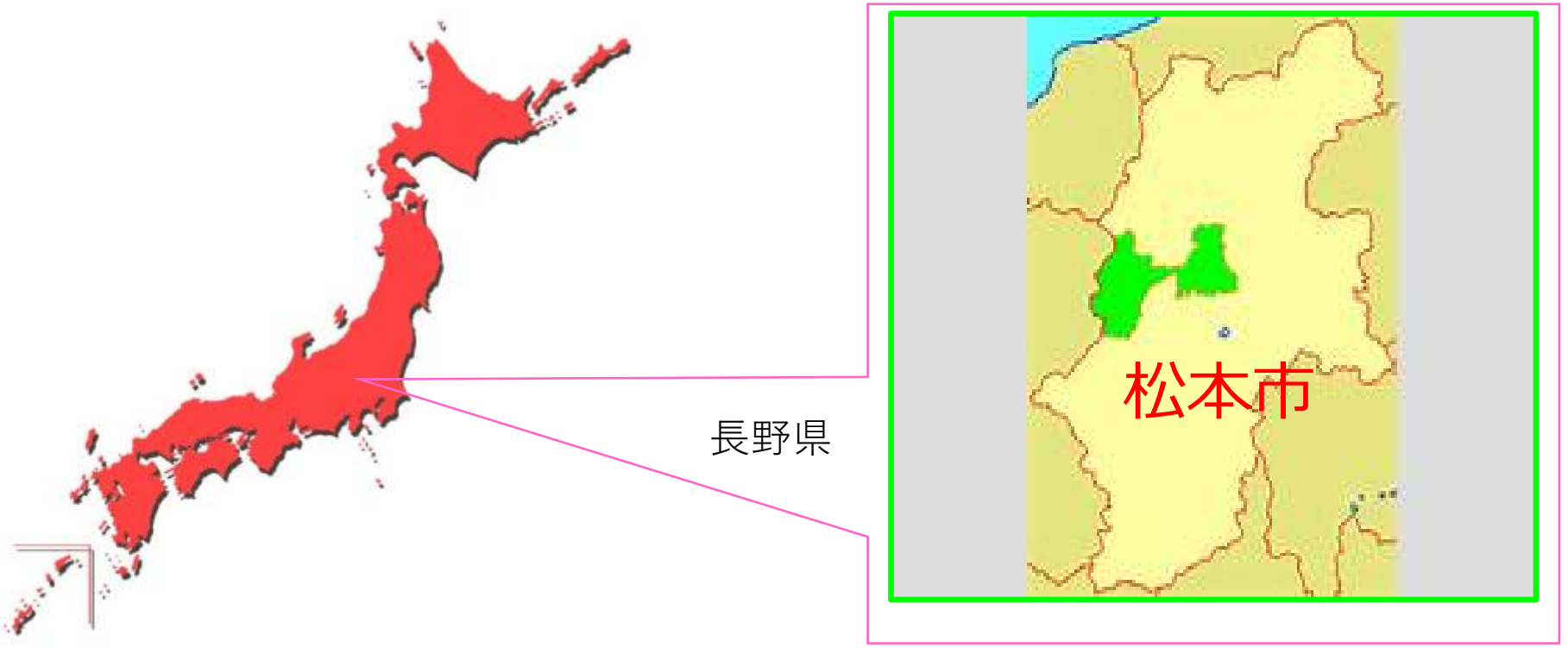
－　目　　次　－

１．松本市とは
２．松本ヘルスバレー構想の全体像
３．社会的課題を解決するために豊富な選択肢を創造する
４．プラットフォームとしての松本地域健康産業推進協議会
５．健康づくりとイノベーションの場　松本ヘルス・ラボ
６．電子版健康手帳を目指す　松本版ＰＨＲ
７．現役世代の健康づくりと働き方改革目指す　健康経営
８．健康に関する情報の渦を創り出す　世界健康首都会議
９．理念を形にして社会実装するために求められるものは？

＜プロフィール＞
長野市生まれ
77年、慶応大学経済学部卒業
88年、富士総合研究所入所
91年、八十二銀行入行
09年、松本市商工観光部長
17年、長野県観光機構

１．松本市とは･･･

松本市の概要



- 長野県のほぼ中央に位置
- 人口：２４．３万人（県内２位　H28.10値）
- 面積：９７８．４７㎢（県内１位）
- 老年人口割合：２７．２％（県平均30.7％　H28.10値）
- 製造品出荷額等：４，８３９億円（県内２位　H26値）

松本「三ガク都」のまちづくり

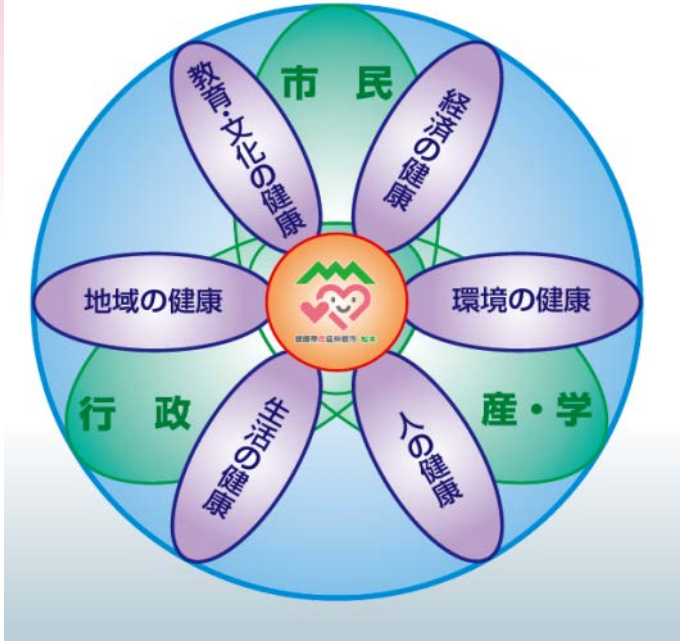
山岳のまち「岳」都：日本アルプス・上高地

山岳と、学問と、音楽のまち

学問のまち「学」都　：旧開智学校

音楽のまち「楽」都　：
セイジ・オザワ・松本フェスティバル

健康寿命延伸都市・松本の目指す将来の都市像



将来の都市像「健康寿命延伸都市・松本」

≪まちづくりの基本目標≫

【人の健康】	だれもが健康でいきいきと暮らすまち
【生活の健康】	一人ひとりが輝き大切にされるまち
【地域の健康】	安全・安心で支え合いの心がつなぐまち
【環境の健康】	人にやさしい環境を保全し自然と共生するまち
【経済の健康】	魅力と活力にあふれにぎわいを生むまち
【教育・文化の健康】	ともに学びあい人と文化を育むまち

松本市の健康寿命の延伸とは？

健康寿命　＝　平均寿命　－　健康ではない期間
（要介護2以上）

【松本市の場合】

男性	８０．８歳	７９．２歳	1.6年間
女性	８７．３歳	８３．７歳	3.6年間

地方都市における**健康寿命の延伸の必要性**

＊市民生活：　生活の質を確保（ＱＯＬの向上）
医療・介護費の抑制、家計・貯蓄の維持

＊地方経済：　少子高齢化社会での働き手・担い手の確保、
生涯現役・雇用の、生産と消費、雇用の好循環

＊地方行政：　社会保障制度の健全運用、地方財政の適正化

低成長・成熟型社会における内需性の高い産業分野「健康・医療」

松本市は健康・医療分野に競争優位アリ

	【強さ】 Strong	【弱さ】 Weakness
内部要因	・医療者たる市長のトップマネジメント ・医療の充実（人口千人当り医師数日本一） ・健康医療産業支援機関の存在 （信州大学メディカル・シーズ育成拠点、メディカル産業支援センター、メディカル展開センター、メディカル産業振興会） ・松本地域健康産業推進協議会の活発な活動 （会員数290社、地元、県外優良企業多数） ・松本ヘルスラボ開設、会員500名（H29.9月） （テストフィールドとしての機能を持つ） ・世界健康首都会議の開催（H23年以降７回開催） ・信州大学医学部・大学附属病院の健康医療研究環境の充実 ・福祉ひろば（地域福祉拠点施設）の存在 （健康、いきがい事業の展開が市内全地区で可能） ・中小企業への健康経営の浸透 ・生涯学習活動が盛で、ボランティア意識が高い	・士（さむらい）体質 ・理に拘り、利を軽んずる気風 ・信州の小提灯、薩摩の大提灯（自分の足元しか照らさず薩摩のように結束力がない） ・経営者に新しい健康・医療等マーケットへの関心が乏しい ・過去の成功体験に依存・拘る ・総論賛成・各論反対で、利己主義が強い ・理屈好きで発想と行動が苦手な評論家ﾀｲﾌﾟ ・合併による市域の広域化 ・名だたる企業、製品、特産品の欠如
外部要因	【可能性】 Opportunity ・「健康寿命延伸都市・松本」構想の提唱 ・「長寿県長野」のブランド形成 ・健康先進都市「松本」のイメージの定着 （厚生労働省　第１回健康寿命を伸ばそうアワード自治体部門優良賞） ・健康志向「治療から予防へ」の志向の高まり ・地方分権志向の高まり ・国の成長戦略に「健康寿命延伸産業」が明記される →国内需要型中小企業の育成と雇用確保 ・企業・行政等が健康経営を重要視	【リスク】 Threat ・需要不足・価格転嫁が難しい産業構造 ・生産拠点の海外シフト ・県外企業等による事業の縮小・撤退 ・地元企業・工場の弱体化・雇用の減少 ・資金・投資の減少（預金の流出） ・生産年齢人口の流出（購買力の低下） ・首都・中京圏からの時間距離が長い ・行政依存度が高い

２．松本ヘルスバレー構想の全体像

“健康寿命延伸都市・松本”を実現するための「松本ヘルスバレー構想」

健康で活動的な市民一人ひとりが自立して暮らし、その人々に磨かれることにより健康・医療関連産業が発展し、その恩恵を市民が享受する。

そして、健康に関する情報や投資機会が増え、市民との共創によるイノベーションが活発化し、住む人・働く人が集まるという好循環が生まれ、健全な地域経済を創り出す。

これが、「健康」をコンセプトとして形成される「松本ヘルスバレー構想」である。

松本ヘルスバレー構想と関係する部課

・構想の実現によってもたらされる成果が多伎にわたる場合、その仕組みづくりをどのように推進するか
・業務を所管する部課の一覧

①政策部　政策課　⇒　実施計画折衝（担当係長、課長、部長、二役）
②財政部　財政課　⇒　予算編成折衝（担当係長、課長、部長、二役）
③総務部　行政管理課　⇒組織人員折衝（担当係長、課長、部長、二役）
④総務部　情報政策課　⇒　庁内情報システム
⑤文化スポーツ部　スポーツ推進課　⇒　松本ヘルスラボ
⑥地域づくり部　地域づくり課　⇒　松本地域健康産業推進協議会
⑦健康福祉部　福祉計画課　⇒　「福祉ひろば」での実践活動
⑧健康福祉部　高齢福祉課　⇒　包括ケアシステムの推進
⑨健康福祉部　医務課　⇒　医師会等三師会との調整
⑩健康福祉部　保険課　⇒　国保、協会けんぽとの調整
⑪健康福祉部　健康づくり課　⇒　松本ヘルスラボ、世界健康首都会議
⑫こども部　保育課　⇒　松本ヘルスラボ
⑬商工観光部　商工課　⇒　信州大学産学官連携推進本部との調整
⑭商工観光部　労政課　⇒　健康経営等働き方改革の推進

以上の関連部を束ねるのが商工観光部健康産業・企業立地課

松本ヘルスバレー構想　社会実装のための基盤づくり

都市ビジョンを表明 → 産学官連携と情報基盤のプラットフォーム構築 → 実証フィールドの形成と健康投資の促進、医療・福祉・健康ICT基盤整備

平成20年宣言

平成20年6月
「健康寿命延伸都市」構想を表明。
まちづくり基本方針として、市総合計画に反映。
平成21年4月
平尾勇　商工観光部長に就任

＜平成22年～平成25年＞

平成22年7月
商工観光部商工課内に健康産業係を新設
平成23年7月
産業創出のための関係者を集結したプラットフォーム「松本地域健康産業推進協議会」を設置。
平成23年12月
第1回「世界健康首都会議」開催。情報発信と情報蓄積の場を設ける。（以後毎年開催）
平成25年7月
庁内組織に「松本市健康産業研究会」を設置

＜平成26年～平成29年＞

平成26年12月
市民の健康増進と新たなヘルスケアビジネスの実証の場、「松本ヘルス・ラボ事業」をスタート
平成27年3月
現役世代の健康投資を促す「松本市健康経営研究会」を設置。
平成27年6月
地域包括ケアとヘルスケア産業の創出を目指して「医療・福祉・健康ICT基盤研究会」を設置する。
平成29年3月
松本ヘルス・ラボの専用オフィス兼会員のサロンをオープン

「松本ヘルスバレー構想」の5つの柱

1．松本地域健康産業推進協議会　　参加企業・機関　２９２社

産官学連携プラットフォームの役割

実用化検証(100万円)助成事業、企業連携事業の促進

2．松本ヘルス・ラボ

市民の健康増進と市民と企業の共同による新需要創出

健康づくりの支援、ワークショップとテストフィールドの提供

3．松本版PHR（Personal Health Record）

市民健康づくりプラットフォームの構築

電子版健康手帳　健康情報の見える化

4．健康経営の推進

地元企業への普及・啓発

働く現役世代・従業員の健康づくりを経営者の視点から

5．世界健康首都会議

健康に係る情報の発信と集積

今年の第７回は11月１６(木）-１７日（金）に開催

松本ヘルスバレー構想推進の阻害要因

・松本ヘルスバレー構想＝松本市総合計画、でない
・総合計画は5カ年に及ぶ各部課の政策インデックスにすぎない
・戦略性をもつ松本ヘルスバレーの全体像は個別施策を積み上げてもイメージできないので、市役所内で共有することが困難
・特殊な部課単独の試みであり、関連部は通常業務が優先されるので、優先順位は低い
・本来の業務以外の他部課の仕事を「やらされている」というのが本音
・福祉部門のルーティンワークは、細目まで固定的・前例踏襲主義で、新規の業務に人員を割く余裕（？）がない
・福祉部門の仕事に民間企業が入り込むことへの根強い抵抗感、「人の健康、命にかかわる医療は儲けの対象には馴染まない」という強い思い込み

・共通価値の創造（ＣＳＶ：Creating　Shared　Value ）の牽引役として、行政部門におけるインターフェイス部門の創設
・松本市健康産業・企業立地課が「松本地域健康産業推進協議会」を通じてその役割を果たした

３. 社会課題を解決するために豊富な選択肢を創造する

社会的課題を解決する、ここにビジネスあり！

〈行政課題〉
- 健康増進
- 疾病予防
- 医療費の削減
- 生活の質の向上
- ソーシャルキャピタルの形成
(社会的な絆、地域社会との絆)

同じ課題も、視点を変えれば

行政にとっては・・・

企業にとっては・・・

財政的・人的負担 ＝ 解決すべき社会的ニーズ ＝ ビジネスチャンス

解決すべき社会的ニーズを <u>共通価値</u> とすれば、双方にプラス

利　益

行政課題の具体例をあげると、例えば･･･

① 健康診断の受診率が低い
（松本市の場合は43% ⇒目標値65%を目指す）

民間の企業のノウハウを借りて、健診を受けやすい環境を作る

② コミュニティ･社会的絆の希薄化
（定年退職後の男性の引きこもり傾向の改善）

民間企業のプラグラムを準備して、社会参加･仲間づくりを促す

㈱ローソン:コンビニ駐車場で健康相談

＜概要＞

・ローソン店舗駐車場内にテントを設置し、市の保健師が来店者に対し無料で健康相談を実施
・相談者には低糖質パン、特保飲料などの試供品提供
・店内ポスター、レジ袋チラシ、広報まつもと、地区内回覧、および児童センター等の対象者利用施設で互いに告知。

＜実績＞

・7回実施で、約450人が相談に来店。相談者の4割が子育て中の女性。
・特定健診、がん検診等の予約受付
　各種健診情報の提供と、相談者との対話を通した健康意識づけと行動変容。

＜成果、課題＞

・レジ通過客数の増加
・各種健診の受診者（実数）の確保
・検診機関（医師会）との調整

松本信用金庫: 金融商品を通した、健診のすすめ

＜概要＞
・商品名「健康寿命延伸　特別金利定期積金」、利率0.2％（通常0.03％）
・発売期間　平成２５年９月～平成２６年３月、契約期間　３年間
・年度ごと（通算３回）に、健康診断の受診を確認後、ラーラ松本プールの利用券を発行
・３年連続受診した預金者に、ディズニーリゾート利用券等の懸賞を用意
・信金行員（一部郵送）から、自治体が行う健康診断の日程等の情報を、預金者の状況に応じて送付し、受診を促進する

渉外職員による、がん検診の情報提供

＜実績＞
・契約者数・契約額　：　1,646人、約12億円
・情報提供により、がん検診の認知率が7%上昇
推定100人が、がん検診を受診

＜効果、課題＞
・民間のチャネルを活用した行政情報の提供
・住所や関心度など顧客属性に応じた対応
・各種検診の受診率向上のための受診勧奨
・公共施設の利用者増加、集客エリア拡大
・官民連携による健康産業サービスの展開

新しいビジネスを創出：㈱第一興商との取組

社会的課題の解消！⇒産業化！

商品名
「スポーツボイス大学院」
定年退職後の男性限定の「ボイストレーニングとエクササイズ」を組み合わせた健康講座を３か月間、開催

行政課題（社会的ニーズ）
- 定年退職後の男性の閉じこもりの解消
- 男性シニアの外出機会とコミュニティ創出
- 男性シニアの地域の担い手への期待（生涯現役）
- 自分の父親に受けて欲しい講座（かっこいいオヤジ）

『スポーツボイス大学院』
発表会
平成28年2月21日
@ザ・ハーモニーホール

社会的な課題解決の阻害要因

・関連部門との理念・ミッションの共有は強いリーダーシップが必要だが、リーダーと予算・人事・政策策定の実権を持つ内部担当者が一枚岩ではない
・3カ年の推進目標を設定はするが、目標を達成できなくても誰も責任をとらない
・現場の担当者は「上の人が決めた目標にはもともと無理があった、だから自分には関係がない・・・」という程度の認識
・民間企業との付き合い方は発注者と受注者の関係しか知らない
・公的サービスはビジネスにしてはならないという偏った倫理観を持つ公務員が極めて多い
・目標が達成できないなら、やり方を変えるか、能力のある民間の力を借りるか、という発想が出てこない
・地方創生はつまるところ、リーダーの覚悟とマネジメント力に尽きる

・地域の生活の質の向上には、行政の内部資源だけでは不十分
・民間部門とのWin・Winの関係づくりが不可欠
・入札制度一辺倒の民間部門の活用方法を柔軟に変えていく

４．プラットフォームとしての
松本地域健康産業推進協議会

産学官連携：「松本地域健康産業推進協議会」

企業　サービス事業者

様々なニーズ

市民　医療機関

提案

同じ立場で提案を議論

松本地域健康産業推進協議会

- 事務局
- 金融
- 事業者
- 有識者
- 医療
- 介護
- 大学
- 市民
- 企業・団体
- 自治体

実施主体　技術・開発能力　テストフィールド　財源

参加：292団体・企業
（平成29年７月31日現在）
会長：松本市長

分科会設置

解決すべき社会的課題を整理し官民連携による事業化を図る

ヘルスケア産業クラスター

松本地域健康産業推進協議会

松本地域健康産業推進協議会の概要

・設置時期　平成23年7月22日

・役員　会長：松本市長

副会長：松本商工会議所会頭、信州大学学長、松本大学学長

・事務局　松本市商工観光部健康産業・企業立地課

・会員数　**292企業・団体（平成29年７月現在）**

〇民間企業：市内・県内・在京企業（ｻｰﾋﾞｽ事業者、機器ﾒｰｶｰ等）
〇医療・福祉関係事業者（相澤病院、介護事業所等）
〇大学（信州大学、松本大学、松本歯科大学、松本短期大学）
〇金融機関（日本銀行松本支店、八十二銀行、長野銀行、松本信用金庫、日本政策金融公庫松本支店等）
〇行政（安曇野市、塩尻市、松本市）
〇その他（松本商工会議所、長野県経営者協会、長野県テクノ財団、協会けんぽ長野支部、健保連長野連合会等）

松本地域健康産業推進協議会の主な事業

1　健康産業フォーラムの開催（年4回程度）
・先端的な健康・医療情報の共有化を図るとともに、ビジネス化の可能性を検討する

2　現場ﾆｰｽﾞの調査研究
・要介護者・介護者のニーズ、病院・介護施設・高齢者関連施設のニーズを把握し、会員への情報提供

3　実用化検証の実施
・会員企業の提案に基づいて製品・サービスの実用化検証を実施
・事業費１００万円上限（会員企業負担１／４相当額）に助成

4　国、県の補助事業への申請支援、相談業務
・経済産業省等国、長野県などへの補助事業申請を支援する
・認証、薬事関係情報、販路など担当コーディネータが支援

5　「健康経営」に関する地元企業への普及啓発

6　世界健康首都会議の開催（第７回は11月16､17日に開催）
・産業面、健康基盤面から「健康寿命延伸都市・松本」構想を世界に向けて発信する
・同時に、企業、大学、行政のマッチングを実施する

松本地域健康産業推進協議会の阻害要因

・「市民のためのプラットフォーム」という形態は、市民利益が短期的に把握困難なため維持運営が難しい
・松本ヘルスバレー構想の理念を共有することからスタートした
・ステークホルダーとしての地域の業界団体の理解が得られないとプラットフォームは有名無実化する
・商工会議所、大学（信州大学、松本大学）、医師会等三師会、地元企業、在京大手企業、マスコミ、各種NPO、行政などの共通認識を醸成するための小まめなコミュニケーションの必要性
・プラットフォームを維持するために報・連・相が鉄則
・課題解決に向けた会員企業の提案には、分科会を設けて対応するが、これが民間部門とのインターフェイス機能を果たした
・テーマごとの分科会がＣＳＶを可能にした

↓

・地域内の各種組織を所管している部課の共通認識を図る
・しかし、テーマ別の分科会は、関連部課にとって単なる業務負荷となる場合がほとんどで、かつての部下など個人的なつながりに頼ることが多い

５．健康づくりとイノベーションの場
松本ヘルス・ラボ

市民と企業が一緒に「健康価値」を創造する

⇒　松本ヘルス・ラボの誕生（平成26年12月）

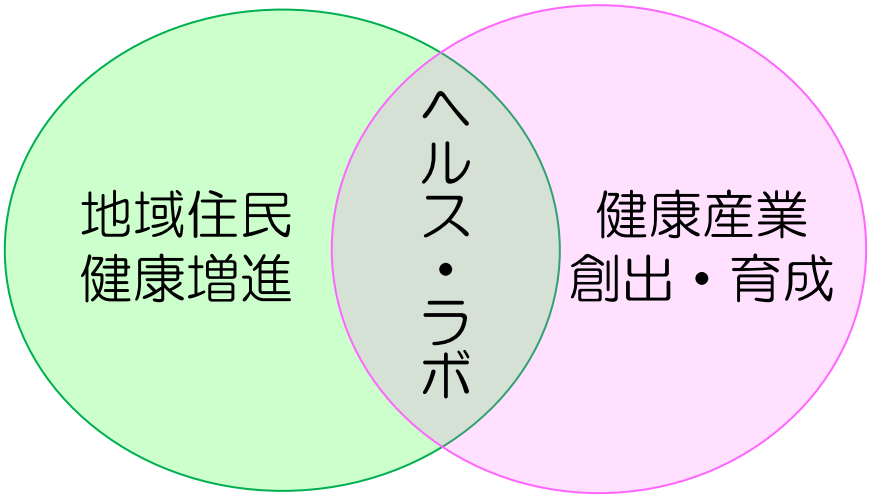
その後、経産省平成27年度健康寿命延伸産業創出推進事業を活用

【市民向け】

健康づくりの機会を提供

自分自身の健康について考え、

取り組む機会

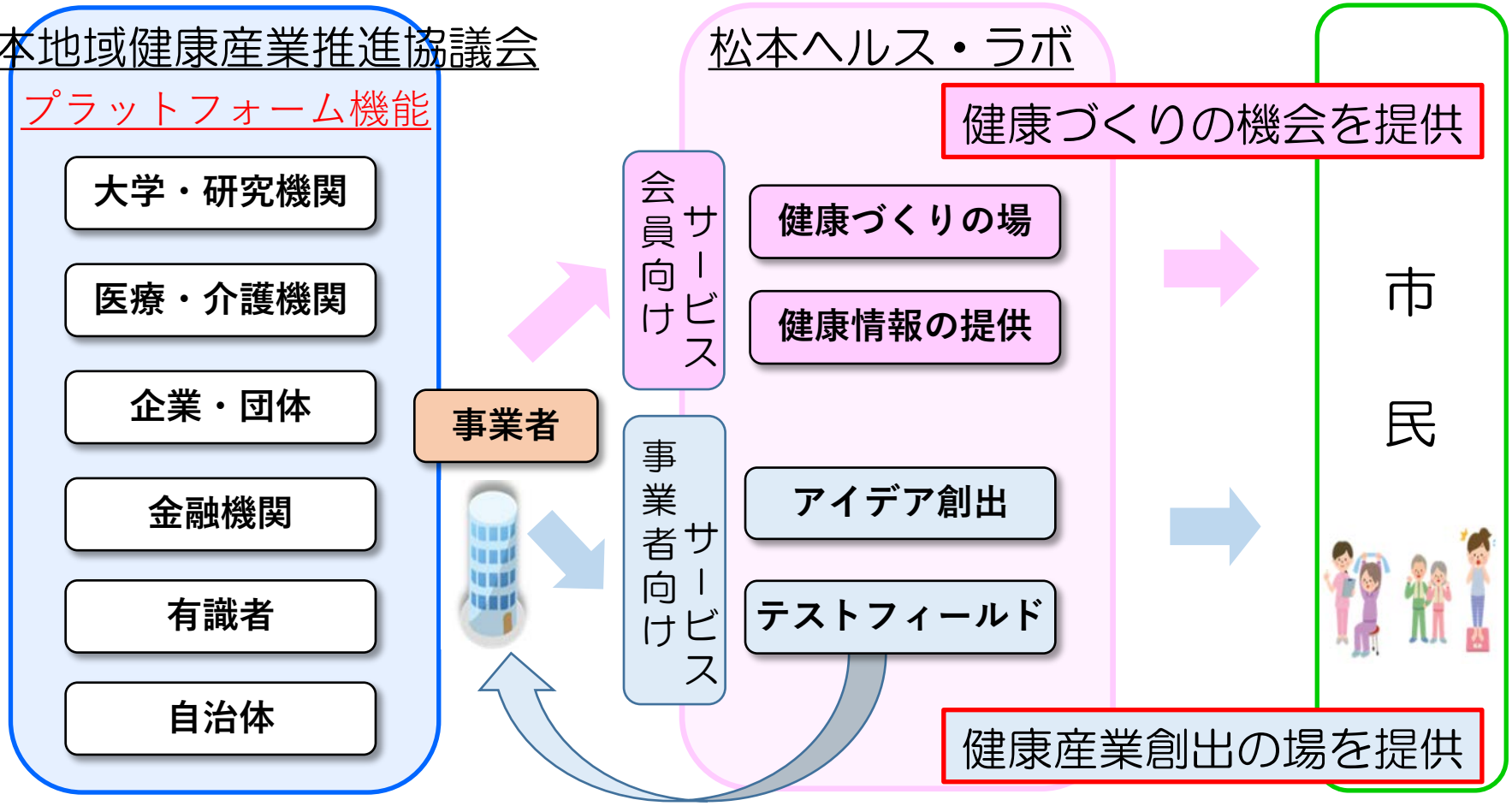


【企業向け】

市民参加による健康産業創出の場を提供

市民と企業が共創して、新しいビジネスを実証する場

松本ヘルス・ラボのしくみ



参加企業：292社
会　長　：松本市長

モニター個人データ提供

製品・サービス開発への参加

市民と企業が一緒に「健康・共通価値」を創造

解決すべき社会的課題を整理し官民連携による事業化を図る

市民向けサービス：健康づくりの機会提供

○健康パスポートクラブへの参加

- 年会費3,000円
- 会員の継続的な健康づくりをサポート
- 仲間づくり「絆」、企業等の健康プログラムの提供の「場」

会員数　５００名
(平成２９年７月現在)

○会員サービスの２本柱

①健康チェック（健康状態の見える化）

血液検査・体力測定で自らの健康状態を「見える化」（年２回）

➡　企業向け
「会員ビックデータ」の蓄積

②企業等と連携した健康プログラム

←4/16松本山雅ＦＣとエンジョイスポーツ（200名）

6/18　第一興商→スポーツボイストレーニング（150名）

月1回程度開催する多彩な健康プログラムに参加

➡　企業サービスの体験の場

2017年『健康増進プログラム』イベント

No.	内容	種類	日付	場所
1	みんなでラジオ体操！パート２（多胡先生）	運動	4/15（土）	松本市総合体育館（メインアリーナ）
2	フィットネスプログラム	運動	5/27（土）	南部体育館
3	フィットネスプログラム	運動	6/1（木）	松本市総合体育館（サブアリーナ）
4	ラジオ体操（ラジオ体操第一前半を中心に）	運動	6/17（土）	松本市総合体育館（サブアリーナ）
5	健康講座	講座	6/24（土）	松南地区公民館
★	健康チェック（体力測定、血液検査）	6/30（金）、7/1（土）、7/3（月）		松本市総合体育館（メインアリーナ）
6	ストレッチ運動	運動	7/29（土）	南部体育館
7	健康講座	講座	8/26（土）	Ｍウイング
8	ラジオ体操（ラジオ体操第一後半を中心に）	運動	9/16（土）	松本市総合体育館（サブアリーナ）
9	フィットネスプログラム	運動	10/13（金）	松本市総合体育館（サブアリーナ）
10	スポーツの秋！体を動かそう	運動	10/21（土）	松本市総合体育館（メインアリーナ）
11	フィットネスプログラム	運動	10/28（土）	南部体育館
12	ラジオ体操（ラジオ体操第二前半を中心に）	運動	11/11（土）	松本市総合体育館（サブアリーナ）
13	第７回世界健康首都会議	―	11/16～17	Ｍウイング（松本市中央公民館）
14	ラジオ体操（ラジオ体操第二後半を中心に）	運動	12/16（土）	松本市総合体育館（サブアリーナ）
15	ストレッチ運動	運動	12/23（土）	松本市総合体育館（サブアリーナ）
16	未定	運動	1/20（土）	松本市総合体育館（メインアリーナ）
★	健康チェック（体力測定、血液検査）	調整中		松本市総合体育館（メインアリーナ）
17	未定	未定	2/24（土）	未定
18	フィットネスプログラム	運動	3/24（土）	松本市総合体育館（サブアリーナ）

※この他、５回ほどの栄養・食事の講座（料理実習を含む）などを予定しています。

身体情報の「見える化」

あなたのボディスコア

－BODY SCORE－

＜従来＞

本人の健診データを送付
⇒データ活用は会員自身

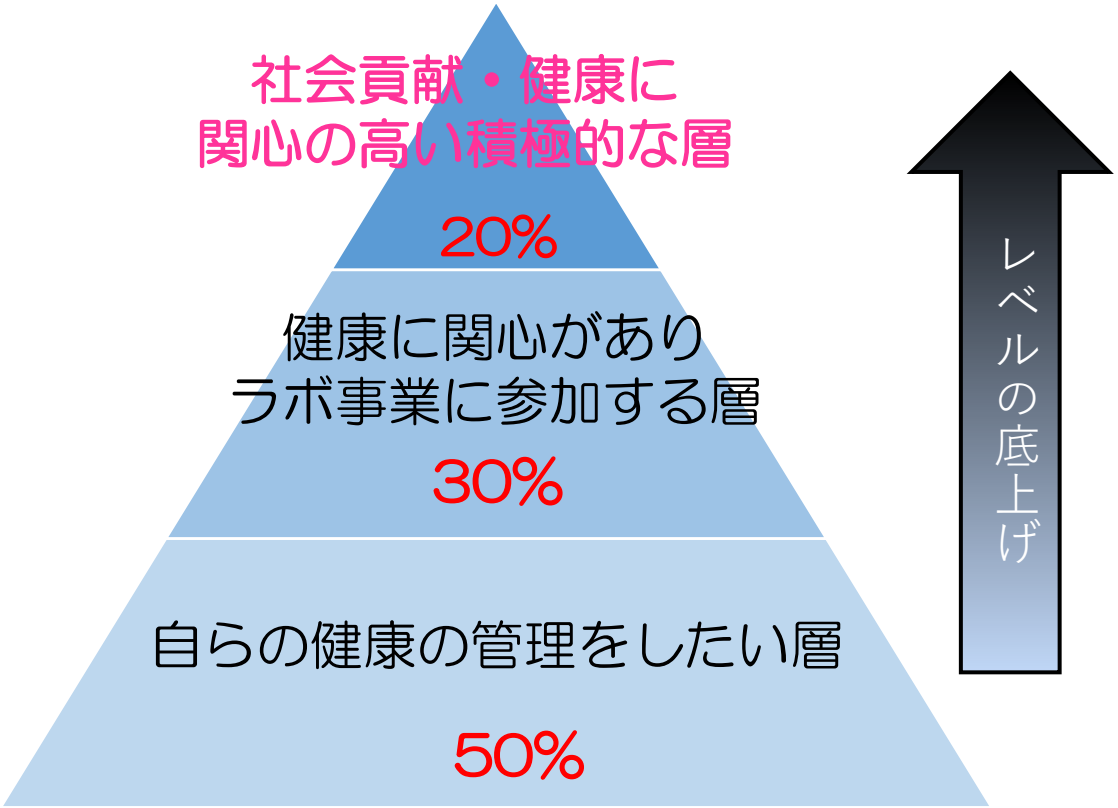
健康に役立てられている？

＜これから＞

①身体情報の「見える化」
②適切なアドバイス・指導
③健康をテーマに会員が集う、楽しむ、競う場の提供

⇒「あなたのボディスコア」をもとに看護師・保健師によるアドバイス・指導を行い、会員の健康向上を図る

松本ヘルス･ラボ会員の特徴



社会貢献・社会参加という視点で、
市民には、自らの健康づくりだけでなく、健康産業の創出を目指す企業のアドバイザー的な役割を担っていただく。

市民参加によるテストフィールドの提供
～セイコーエプソン(株)～

セイコーエプソン製の脈拍・活動量等を計測するウェアラブル端末を使用し、生活習慣と健康状態との関係を調査。

今後の製品開発等に利用するための実証

- 期　　間　　平成28年3月～7月（4か月間）
- 対　　象　　60歳以上の男女　１６０名
  ※60歳未満はエプソン社員（約６００名）で実施
- 内　　容　　ウェアラブル端末装着
- 研究機関　　信州大学医学部　衛生学公衆衛生学講座

＜会員の声＞

- 気になっていたが買うことまではなかったウェアラブ ル端末を試すことができて良かった。
- 自分の日常生活での脈拍の変化など、これまで知らなかったことを知ることが出来て面白い。
- 日常の運動がグラフとして「見える」のが良い。
- 製品が分厚くて使いづらい。水仕事の際に気になる。
- パソコンやスマートフォンが使えないと機能を十分に使えない。

企業と共有し、今後の製品開発に活かす予定

市民参加によるテストフィールドの提供
～森永乳業(株)～

＜ねらい＞
　既に市販化されている牛乳から取り出す乳タンパク質「ペプチド」を配合した飲料の健康増進効果を実証

・期　　間　　平成28年4月～7月(3か月間)

・対　　象　　35歳以上の男女　60名

・内　　容　　粉末にした製品を見ずに溶かして、1日２回摂取し、筋肉量、膝痛改善などを検証

・研究機関　松本大学人間健康学部

市民参加によるテストフィールドの提供
～（株)ウンログ・帝人(株)～

＜ねらい＞
・睡眠改善サポートアプリ「オハログ」に追加する認知行動療法をもとにした新機能「快眠のコツ」の効果についての実証実験を実施

＜期　間＞
平成28年１０月～（4週間）

＜対　象＞
20歳以上の男女　75名

＜内　容＞
・スマートフォンアプリでの　睡眠記録と「快眠のコツ」の実践

＜研究機関＞
医療法人社団明寿会
雨晴クリニック　坪田聡医師

松本ヘルス･ラボの要　倫理委員会

倫理委員会構成メンバー

	所属	役職
委員長	信州大学	経法学部教授
委員	(一社)松本市医師会	副会長・医師
	神戸法律事務所	弁護士
	松本市健康づくり推進員連合会	会長
	(公財)長野県テクノ財団	専務理事
	松本市	健康づくり課長

◆倫理委員会審査のポイント

- 会員の健康増進に寄与するか、社会貢献意欲に応えているか。
- モニター安全性の担保、個人情報の保護ほか
- 侵襲性や体内への摂取等、人体への悪影響を及ぼす可能性への懸念

松本ヘルス･ラボの法人化

◎法人化の必要性

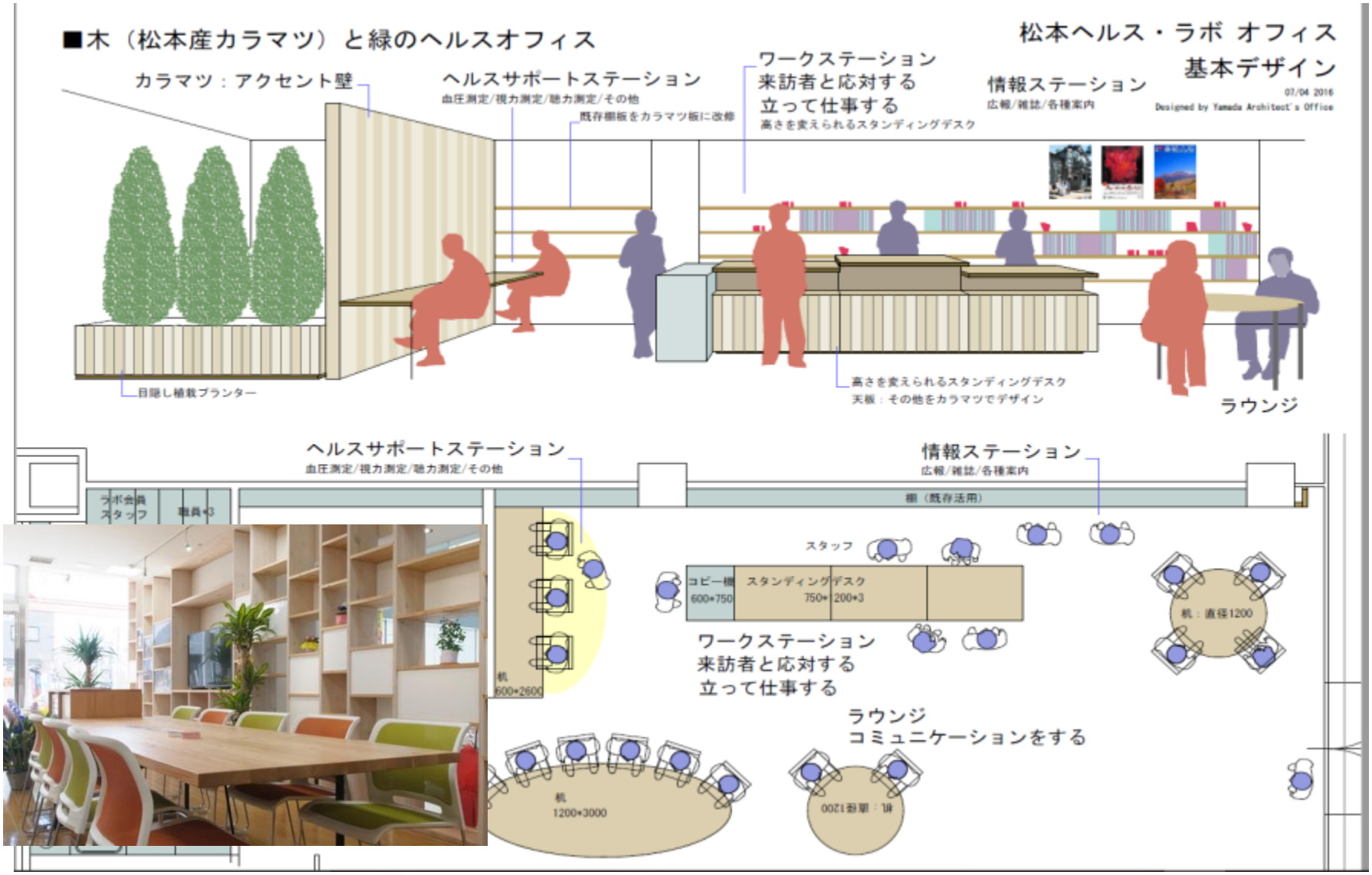
1　社会的な信頼性･独立性の担保
2　責任の範囲の明確化
3　経営方針の明確化と人材の育成

◎平成２８年１２月　一般財団法人を設立

理事長　松本市長
拠出財産　３，０００万円（全額　松本市）
評議員：長野県、八十二銀行、長野銀行、松本信金、
　　市民団体代表。会員代表他
理　事：医師会、商議所、信州大学、松本大学、松本市他

松本ヘルス・ラボを起点とするヘルスケア産業の創出！

松本ヘルス・ラボ　新事務所（2017年３月）



松本ヘルス・ラボ　新事務所（2017年３月）

松本ヘルス・ラボ推進の阻害要因

・組織目標が高度で総合的になればれるほど、ステークホルダーの関わりが複雑になる
・市民の健康づくり、市民の仲間づくり、医師会活動、産業振興、大学産学官連携、協議会企業会員ビジネス支援等の要請に総合的に応える仕組みは行政の縦割り業務分担が大きな壁となる
・総合的な機能を一度分解し、各部課に割り振り、実施計画に基づく政策と予算に戻し、1.5年後に政策と予算が整ったところで再構成して全体の構想を進めることになる
・全体像の個別パーツ政策が実施計画、予算で歪められれば、全体像はまた仕切り直しとなり、全体像の議論から始まることになる
・こうしたスピード感覚では民間企業には相手にされず、実のある産学官連携は不可能に近い
・「包括提携」、「連携協定」がマスコミ向けで、ほとんど実態がないのは、そのような事情が背景にある
・松本ヘルス・ラボの事務所がこの3月中央公民館に開設した、その際、担当課の「健康産業・企業立地課」も移転する予定だったが、公民館という教育施設に企業を相手にする課が移るのはいかがなものか、と議会、教育委員会からクレームがつき延期になった（まさに敵は内部）

６．電子健康手帳を目指す
松本版PHR

松本版PHR「電子健康手帳」のイメージ

多職種利用

- 薬剤師
- 地域包括支援センター
- 介護福祉施設
  主任ケアマネージャー
- 訪問看護ステーション
- デイサービスセンター　他

・入退院等による病状に対応したケアサービスの提供
・医療者との連携

松本版ＰＨＲ

保険者情報
病名・既往症
投薬・処方
診療内容
入退院状況
薬局情報
ケア計画
看護・介護訪問時情報
業者情報
検・健診結果
予防接種
体力測定
緊急連絡先
民生委員情報
保健師情報
地域活動
終末期治療方針　他

病病連携・病診連携

急性期病院
・急性期病院からの転院
・診療方針等の確認

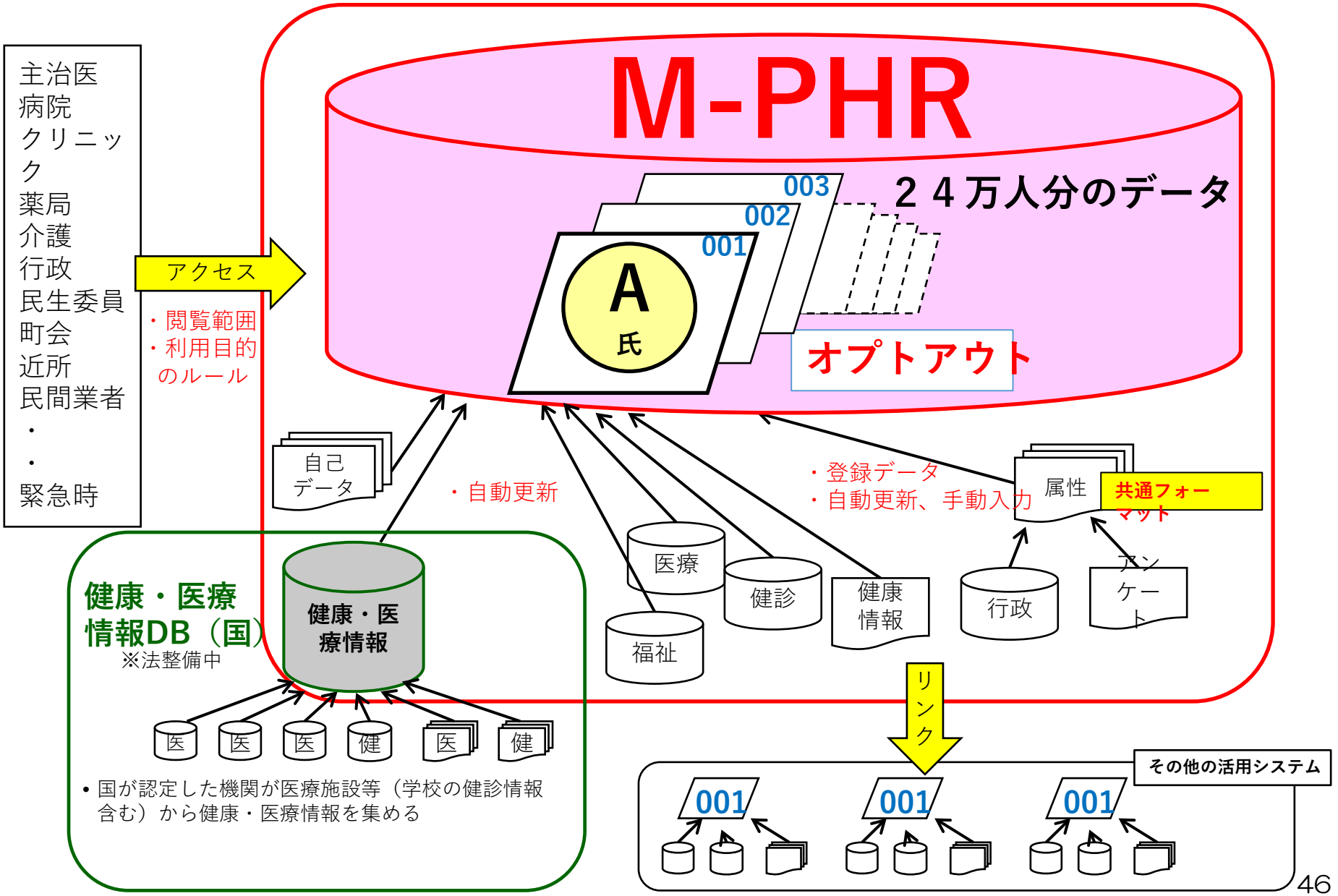
回復期（一部急性期）病院
リハビリ・老健施設の準備等

慢性期
（診療所・かかりつけ医・歯科）
往診・在宅医療の地域拠点

個人・家族・地域

・健康づくり、地域活動の勧奨
・所在確認
・災害時等安否確認　ほか

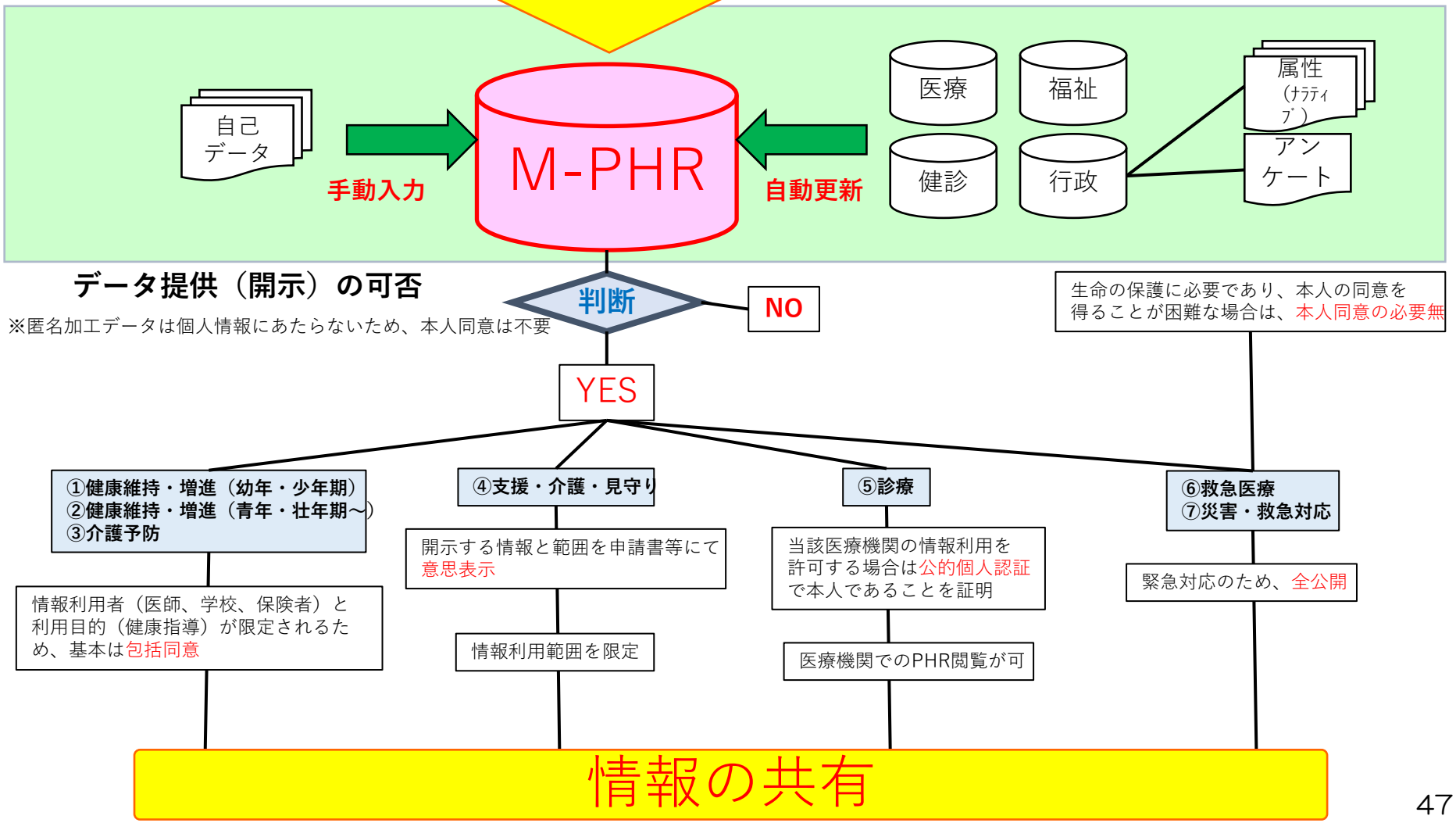
データの取得方法イメージ



情報共有フローチャート

対象：全市民（２４万人）

「自ら収集、自ら管理・活用」



3つのライフステージと7つの活用局面

年齢

幼年・少年期	青年・壮年期	高齢期	後期高齢期

①健康維持・増進（幼年・少年期）
母子手帳、予防接種、病歴、健診・検診、など

②健康維持・増進　（青年・壮年期～）
病歴、薬歴、健診・検診、バイタル情報、主治医コメント、かかりつけ医、飲酒状況、喫煙状況、就労状況、日常生活の様子、など

状態

自立	要支援・要介護

③介護予防
病歴、薬歴、健診・検診、バイタル情報、主治医コメント、かかりつけ医、飲酒状況、喫煙状況、就労状況、日常生活の様子、など

④支援・介護・見守り
ケアプラン、退院時カンファレンス、介護認定情報、緊急連絡先、かかりつけ医、担当ケアマネ、地域支援者、日常生活の様子、家族の様子、など

健康度

健康	傷病

⑤診療
病歴、薬歴、画像、 健診・検診、バイタル情報、主治医コメント、退院時カンファレンス、緊急連絡先、同居家族、かかりつけ医、介護認定の有無、など

⑥救急医療
アレルギー・副作用、血液型、病歴、薬歴、画像、バイタル情報、緊急連絡先、かかりつけ医、地域支援者、など

⑦災害時対応
医療・福祉・健康データ、緊急連絡先、かかりつけ医、地域支援者、リビングウィル、など

M-PHR活用の効果

パーソナルな活用領域

①個人活用
「対象者の健康維持・増進のため、対象者自らが活用」

②共有活用
「対象者の暮らしを守るため、対象者本人と社会とが共有して活用」

③統計活用
「対象者の生活環境維持のため、政策立案や研究開発に活用」

パブリックな活用領域

- 健康意識の向上
- 医療費の適正化

☆松本ヘルス・ラボの健康の見える化と適切なアドバイス

- 医療・介護サービスの質的向上
- 地域包括ケアの推進

☆共有活用によって地域包括ケアの領域が開ける

- 地域の実情に合わせた統計分析
- 研究開発のための第三者利用

☆松本ヘルス・ラボにみられる産業利用・公共政策利用

M-PHR構築へのアプローチ

【松本ヘルスラボ】
- 血液検査
- 体力測定
- 健診情報　他

【子供】
- 母子手帳
- 学校健診
- 予防接種
- 体力測定
- アレルギー　他

【介護・認知症】
- 検査・健診情報
- 介護情報
- 既往歴・服薬情報
- 属性情報　他

【国保】
- 検査・健診情報
- レセプト情報
- 既往歴
- 処方せん　他

【全市民】

M-ＰＨＲ情報

★　多角的・段階的アプローチ
★　健康文化の浸透

【完成形】

「医療・福祉・健康分野の明日を拓く『松本版ＰＨＲ』報告書」
（平成28年3月）

個人の健康維持・増進

地域包括ケア

松本版PHR推進の阻害要因

・行政データを一括管理して、市民向けの高品質サービスに結びつけるという思想がない
・健診データは健康づくり課、健康保険のレセプトデータは保険課が管理しており、連結したデータ分析は皆無
・高齢者の健康状態を詳細にチェックした介護認定データは紙ベースで電子化されることもなく、介護認定業務以外に利用されていない
・PHR（パーソナル・ヘルス・レコード）がなければ地域包括ケアシステムが機能しないことは誰でもわかっていながら、その所管部でさえどうしたらいいか呆然としている状態
・病院間のデータ共有化、電子カルテ化の議論が先行しているが、行政データとのリンクやPHRの議論はほとんど進んでいない
・個人活用、共同活用、統計活用等には個人情報保護法の壁があるが、本人同意によって新しい生活習慣病予防、包括ケアシステム、個人への介入による医療費削減、医療サービスの質的向上、ビッグデータ分析のビジネス利用など、超少子高齢化への積極的な対応が可能となる
・松本ヘルスラボ会員は現状では700名程度であるが、本人同意に基づく健康データの見える化、企業へのデータ提供、仲間づくりを通じた包括ケアシステムへの貢献など、PHR実現への実験室となっている

7. 現役世代の健康づくりと働き方改革を目指す　健康経営

中小企業向けの健康経営の推進

〇少子高齢化社会の到来による課題

定年年齢の引き上げ、従業員の高齢化、熟練技術力の継承、労働力の確保、医療費(健康保険料負担)の増加、病気等による休職等

中小企業において、病気等により、１人の従業員が欠けることは大きなリスク。従業員は「かけがえのない資産」

従業員の健康増進をコストではなく、
企業価値を高める投資と考える「健康経営」の実践

①生産性の向上　⇒　モチベーションの向上、業務効率の改善
②負担の軽減　⇒　予防による疾病手当の減少
③企業イメージの向上　⇒　ブランド価値の向上、円滑な採用活動
④リスクマネジメント　⇒　労災発生の予防
⑤コミュニケーションの増加　⇒　組織の活性化

「松本市健康経営研究会」の取組

松本市健康経営研究会（設立平成27年3月27日　会長松本大学 等々力学部長）

目的：中小企業の経営に「健康経営」を　導入することで、従業員の労働意欲向上、業務効率向上等を含めた生産性向上に寄与することを明らかにし、健康経営を支援するモデルを構築

構成メンバー：松本大学人間健康学部、松本商工会議所、松本市勤労者共済会、協会けんぽ長野支部、長野経済研究所
松本市（労政課、健康づくり課、健康産業・企業立地課）

事業内容

項　目	事 業 内 容
健康経営の啓発	講演会等開催とともに、チラシなどで必要性の啓発
健康経営セミナー開催	理解を深めるための、セミナー等の計画立案及び開催
モデル事業の実施１	フィットネスでの健康増進プログラム事業
モデル事業の実施２	専門職訪問による「おせっかい健康経営」促進事業
モデル事業の実施３	歩こうＢＩＺ＆Ｃｙｃｌｅ　ＢＩＺ事業
表彰制度の策定	松本市独自の評価制度を創設し、企業の表彰等を行う。
県との連携事業	長野県次世代ヘルスケア産業協議会との連携した事業実施

松本市健康経営研究会での事業内容

①企業への意識啓発　⇒　企業の課題解決
・健康経営ガイドブックの配布
・健康経営セミナーの開催

②フィットネスクラブでの健康増進プログラム　⇒　費用の低減
実施主体：（一財）松本市勤労者共済会、フィットネスクラブ
庁内連携：労政課

③おせっかい健康経営促進事業　⇒　専門人材の提供
実施主体：長野県次世代ヘルスケア産業協議会、協会けんぽ、長野経済研究所ほか
庁内連携：健康づくり課

④「歩こうBIZ＆Cycle BIZ」　⇒　時間の確保
連携団体：松本商工会議所、市内企業等
庁内連携：福祉計画課、都市交通・交通安全課

⑤企業でのウォーキング実践による効果検証　⇒　メリットの定時
実施主体：松本大学
庁内連携：福祉計画課

健康経営　：　企業への意識啓発

松本商工会議所、松本市勤労者共済会の会員企業に健康経営ガイドブックを配布し、企業・経営者の意識啓発、理解促進を実施

【実施概要】
健康経営ガイドブックの配布先
・松本商工会議所　4,300社・団体
・松本市勤労者共済会　1600社・団体
・松本地域健康産業推進協議会
　　100社団体
　計　6,000社・団体

協会けんぽ主催の健康経営セミナーを、松本商工会議所、松本市も協力して実施し、経営者・労務管理者の参加を促す。

【実施概要】
○講演内容
　タニタの健康セミナー
　～タニタ食堂に学ぶ500kcal
　　まんぷく定食のコツ～
○日時
　平成28年9月12日（月）
　13時30分～15時30分（開場13時）
○会場
　キッセイ文化ホール　中ホール
○講師
　(株)タニタヘルスリンク　管理栄養士
○申込先

フィットネスでの健康増進プログラム

勤労者共済会において、フィットネスクラブでの健康増進プログラムを下記の内容で継続し、中小企業の健康経営のツールとして活用を図る。

【実施概要】
○期間
平成28年9月～12月（募集7月～）
○会場
SAM松本、SAM石芝、ルネサンス松本、セントラルスポーツ松本店
○募集人数
120名（各施設30名）
○参加費
12,000円/1人
うち共済会会員負担　6,000円
勤労者共済会負担　3,000円
フィットネスクラブ割引　3,000円
※1回あたり500円で利用できるような価格設定をして、中小企業の従業員の参加を促進する。

専門職訪問サービスモデル事業

長野県次世代ヘルスケア産業協議会事業を活用し、健康運動指導士等を中小企業に派遣し、健康経営の促進を促す事業モデルを構築する。

【実施概要（案）】
健康運動指導士等の専門家が、企業に訪問して、健診受診の勧奨、「働く世代の職場で健康講座」、健康づくり宣言などの取組を“おせっかいに”推進。必要に応じて健診受診率の向上に向けたアドバイスや運動指導などを行う。

○期間
平成28年7月～平成29年2月
○対象
市内事業所（30社程度）
○訪問者
健康運動指導士、保健師等
※都合の良い時間に訪問
（訪問数に応じて報酬を支払い）
○事業とりまとめ
（一財）長野経済研究所

歩こうBIZ＆Cycle BIZ

忙しい働く世代に向けた健康づくりについて、通勤、就業スタイルから健康経営を推進する。
（長野県地域発！元気づくり支援金活用事業）

【実施概要】
　通勤スタイルを革靴やパンプスから、スニーカーやウォーキングシューズに履き替えることを提案。日常生活の中で、気軽に活動量を増やすことを目指す。加えて、通勤手段を徒歩や自転車での通勤へ誘導する。
○期間
　平成28年9月下旬～10月
　(ノーマイカーデーから市民歩こう運動推進強化月間)
○内容
・市内の百貨店やシューズショップ、スポーツ用品店などで、ウォーキングスタイルのディスプレイを実施
・市役所職員やノーマイカーデー参加企業を中心に、ウォークスタイルを実践
・「歩く大人はカッコいい」「松本のビジネスマンは歩いている」という街の雰囲気を醸成

企業でのウォーキング実践による効果検証

松本大学人間健康学部根本研究室と連携し、従業員を対象としたウォーキング指導を行う。
（長野県地域発！元気づくり支援金活用事業）

【実施概要（案）】
○期間
　平成28年7月以降
○対象企業
　４社　計30名
○内容
　活動量計を貸与し、社内で競い合う様にウォーキングを実践。松本大学が指導を行うとともに、効果の検証を行う。

健康経営推進の阻害要因

・健康、医療、介護、生活の質等に関する行政サービスは就学前幼児、退職後の高齢者、妊婦、障害者などが中心で、現役世代の勤労者には手薄
・中小企業の経営者を通じて現役世代の健康管理と生産性上昇を図る施策は松本ヘルスバレー構想の柱の一つ
・所管している商工観光部労政課は雇用対策、労働相談など労働環境の整備が基本スタンスで、企業経営者と共通価値を追求するという姿勢はない
・商工会議所、経営者協会、勤労者共済会、協会けんぽなどとの連携は実態が伴っておらず、中小企業への健康経営の浸透は進んでいない
・健康経営に関する推進のプラットフォームの強化が課題
・国の進める働き方改革の成否が、地方における中小企業の現場に浸透するかにかかっていることを、行政を中心にしっかり認識する必要がある

・現役世代の豊かな働き方を、健康・生きがい・生産性向上の視点から民間企業と協働する行政部門のセクション創設が不可欠

８．健康に関する情報の渦を
地域内に創り出す　世界健康首都会議

世界健康首都会議宣言の7項目

私たちは、世界健康首都会議を通じて以下の7項目を共有し、21世紀の健康のあり方を世界に向けて松本から宣言します。

1　健康は、活力ある超高齢社会の源です。

2　健康は、個人の問題だけではなく、社会の問題でもあります。

3　健康は、疾病予防の努力によって支えられます。

4　健康は、快適な生活空間と環境に配慮したまちづくりによって支えられます。

5　健康には、自立した生活、社会との積極的なかかわり、さらに、社会の中で自らの役割を実感して生きていくことが求められます。

6　健康には、産業化による持続可能な社会システムの確立が不可欠です。

7　健康には、市民、企業、学術機関、行政の相互連携が大切です。

2011年12月9日

世界健康首都会議

松本市長　菅谷　昭

情報の集積と発信の場「世界健康首都会議」

〇目的

産業化を通じて「健康寿命延伸」を推進する仕組みの検討と、市民の健康づくりの２つの視点から、国内外の情報を集積し広く世界に向けて発信を行う

〇日程

平成23年より毎年開催

第７回世界健康首都会議は、平成29年11月16日(木)・17日(金)に開催予定

〇前回（第６回）世界健康首都会議コンセプト

予防ｃｕｌｔｕｒｅ～そこで暮らせば健康になるまちとは～

〇内容

①基調講演　ドイツ・フライブルク市　および　台湾・高雄市政府　の取組み発表

②企業・大学等の事例発表

㈱第一興商・信州大学、松本市医師会、㈱ＲＴワークス　他

③パネルディスカッション

コーディネーター：小宮山　宏 氏（三菱総合研究所　理事長）

パネリスト　：近藤　克典 氏（千葉大学医学部　教授）

田中　茂穂 氏（国立健康・栄養研究所　基礎栄養研究部長）

渡辺　俊介 氏（日本健康会議　事務局長、元日経論説委員）

廣田　直子 氏（松本大学人間健康学部　教授）

情報の集積と発信の場「世界健康首都会議」

第１回世界健康首都会議

・基調講演　前駐日スウェーデン大使
ステファン・ノレーン氏
ドイツ日本研究所長
フロリアン・クルマス　氏

・世界健康首都宣言の採択

第２回世界健康首都会議

・基調講演　スウェーデン　ロボットダーレン
アダム・ハグマン　氏
聖路加病院　周術期ｾﾝﾀｰ長
宮坂　勝之　氏

・ﾊﾟﾈﾙﾃﾞｨｽｶｯｼｮﾝ
「健康に関する　地域の課題認識とその課題を解決する仕組み」

第３回世界健康首都会議

・基調講演　スイス　アイマゴ社
ミヒャエル・フリードリッヒ氏
ドイツ　フライブルグ
ヘルベルト・レン　氏

・ﾊﾟﾈﾙﾃﾞｨｽｶｯｼｮﾝ
「健康に生きるとは何か、何によって支えられるか　治療から予防へ　～運動・食・交流・ポジティブシンキング～」

第４回世界健康首都会議

・基調講演　ハーバード大学
イチロー・カワチ　氏
ﾌｨﾝﾗﾝﾄﾞ　ｽﾎﾟｰﾂ関連協会元会長
ツオモ　ヤンツネン 氏

・パネル・ディスカッション
「健康な地域をつくるために ～“絆”という「共通」価値を求めて～」

第５回世界健康首都会議

・基調講演　ＷＨＯ神戸センター　所長　アレックス・ロス　氏
スウェーデン　ロボットダーレン　　アダム・ハグマン　氏

・ﾊﾟﾈﾙﾃﾞｨｽｶｯｼｮﾝ　「市民と共に創る『健康寿命』とヘルスケア産業」

世界健康首都会議の開催経緯から学ぶもの

・平成23年、第1回世界健康首都会議は商工観光部商工課健康産業係が主体となってスタートした
・第2回目に健康福祉部が参加、第3回目から実行委員会方式で医師会、歯科医師会、薬剤師会、商工会議所、信州大学、松本大学等の松本市地域健康産業推進協議会の会員が参加
・定例的な国際会議を地域内のステークホルダーの協力の下に開催できたことは、地域のプラットフォーム機能に大きな信頼感を与えた
・同時に、こうした国際会議の場で、松本ヘルスラボ、松本版PHR、中小企業の健康経営などの取組結果を報告することは、松本ヘルスバレー構想の浸透に大きく寄与したと思われる
・地域の健康、医療、介護に大きな影響力を持つ松本医師会を松本ヘルスバレー構想の推進団体の一つに加えたことは、地域内の信頼度、安心度を飛躍的に高めることになった

・地域内の有力構成メンバーを当事者としてプラットフォームに参画させるためのコーディネート力、及びそれを担う行政の担当部課は、地域の力を引き出すための必要不可欠な機能である

９．理念を形にして社会実装するために求められるものは？

行政内部組織と行動様式の変革
⇒　内輪の論理の排除

・総合計画は単なる政策インデックスと認識して、目的達成型の総合戦略を人事、予算、政策の裏付けのもとに、強力に実践していくことが必要
・トップリーダーの人事・予算・政策ビジョンへの明確なコミット
・総務、財政、企画・政策部（官房３部）のトップ直轄の組織とする
・事業部（商工、建設、農林、健康福祉等）での実績を官房３部への配属の条件とし、勤続年数を現場７：官房３とする
・官房３部・秘書課に囲まれたトップがしばしば陥る独善と万能感、トップを支えることを現状維持と見誤って思考停止に陥る職員、この退行した意識を変革しなければならない
・そのためには、単に「会話する（Conversation）」ことではなく、まして「聞き置く（To listen）」ことでもない、必要なことは、常に現場と「対話する（Dialogue）」ことである
・トップから現場担当者まで、自分はこう考えるが、あなたはどう考えるか？どんな選択肢があるか？その理由は？いや、それについては市役所はこう考えるがどうか？という対話による政策の戦略的推進が不可欠である
・庁議（部長会議）は、市民・民間企業・大学・業界団体・NPO等との対話の結果を共有し、議論を重ねる場とする
・どんな組織でも変革に対する最大の敵は、変化を受け入れたくない内部にある

公務員像の変革と地域プラットフォームの形成

・経常的事業・政策的事業を、決められたとおり正確に落度なくこなすのが公務員である、という自己イメージは変革しなければならない
・地方がおかれている厳しい現実の中で、地域の課題解決を共に模索するファシリテーターの役割こそ、これからの公務員に必要である
・市民・民間企業・大学・業界団体・NPO等に対して、行政の権威ではなく、フラットな関係による対話が不可欠である
・そのために地域ビジョンを共有し、共に知恵を出すプラットフォームを形成することが行政の最も重要な仕事の一つである
・プラットフォームの構成員が薄く広く、地域みんなで事業リスクを分散する仕組みがあって始めて、地域内の投資が活発化し、起業家の背中を押すこととなる
・こうした舞台が整うことで、M.ポーターのCSV（Creating　Shared Value）が可能となり、社会的課題の解決が新しい無尽蔵のビジネスを創出することになる
・行政の枠の中で課題を解決するのでなく、プラットフォームを活用して新しいビジネスを用いて解決する方が、むしろ税負担が軽減され、望ましい方向であることを地域の共通認識とする

中央官庁、中央メディアの垂直的ネットワークの活用

・垂直的なネットワークとして、国、中央メディアとのつながりを地域の課題解決に十分活かす積極的な姿勢が重要である
・テーマ別に国の担当セクションとの関係を深める努力は、先端情報の入手、先進的自治体の紹介、民間企業の紹介、海外情報の入手等地域プラット・フォームの厚みを増すために不可欠である
・松本市は経済産業省ヘルスケア産業課の２年ずつ３名の若手を研修派遣しているが、これが大きな力となった
・人材育成面、中央官庁のネットワーク、大手企業・ベンチャー企業等とのつながりなど、地域を客観的に見て独りよがりにならない貴重な機会となった
・首都圏における発表の機会（関東・東北・四国経産局、東京フォーラム、日経新聞、事業構想大学等）が得られ、松本ヘルスバレー構想の大きな情報発信となった
・こうした東京における情報が松本へ逆流入し、取組に対する地域の信頼を増すことになった
・今の中央官庁のスタンスは独自展開をしている先進的自治体に乗って、施策を展開しようとする意向が強い
・中央官庁をうまく使うことが大切（松本ヘルスバレー構想は健康寿命延伸産業推進事業：2,800万円、地方創生交付金計4000万円など助成を受ける）

予算獲得のみが仕事、予算をとるための実施計画、行革という名の人員算定

- 年間4回開催される議会で、6月、12月の補正予算、9月の決算、2月の新年度予算の審議が行われ、おおよそそれに合わせて、予算、実計、人員の折衝が続く
- これは、官房3部と事業部（商工、農林、建設、環境、健康福祉等）との折衝という名の戦いで、膨大な時間とエネルギーを消費する（浪費する）
- 予算と事業計画と人員は本来ワンセットで議論されるもので、バラバラに議論して調整しても当初の目的が歪められてしまう
- 「総合企画財政部」（仮称）というトップ直轄のセクションを設け、戦略的でスピーディな政策展開を図る組織改編が急務である
- その際、現場での事業展開に熟知した事業部経験者が、全体ビジョンにそってワンセットの作業に携わり、トップ直轄で判断して実施に移すことが重要である
- 市民はじめ地域の様々な人々との「対話による成果」がトップの判断で速やかに政策に反映させる行政組織が求められる
- こうしたトップの姿勢が選挙民の投票行動に正確に反映されるようになれば、本来の住民自治の姿に近いものとなろう
- これが、「住民による住民のための持続的地方創生」ということと思う