

22/July/2019

島根県ヘルスケア産業推進協議会  
ヘルスケアビジネス実例セミナー

# ヘルスケアビジネスの展開と経営ノウハウ ～社会保障と地域創生を支える大きな可能性～



高崎 尚樹 Takazaki Naoki

取締役専務執行役員 Senior Managing Director  
健康ソリューション本部長

株式会社ルネサンス棚倉 取締役  
株式会社コミュニティネット 取締役  
立命館大学大学院 客員教授

  
RENAISSANCE

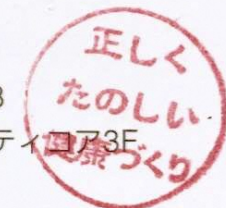
株式会社ルネサンス 東証一部：証券No2378

〒130-0026 東京都墨田区両国2-10-14 両国シティビル3F

TEL 03-5600-5451 (直通) FAX 03-6894-0022

E-mail: takazaki@s-renaissance.co.jp URL: <http://hcbiz.s-re.jp/>

健康づくりは、私におまかせください 保健指導機関番号1320700584



<https://www.facebook.com/naoki.takazaki>

# ルネサンス 国内161施設 海外2施設 (Vietnam)

- ◆社名 株式会社ルネサンス
- ◆本社 東京都墨田区両国
- ◆資本金 22億1,038万円
- ◆株式市場 東証一部：No.2378
- ◆主要株主 D I C・三善地所
- ◆事業内容 フィットネスクラブ  
スイミングスクール  
テニスクール  
ゴルフスクール  
介護リハビリ施設など
- ◆在籍会員 個人会員 40万人  
法人契約 1300社
- ◆企業理念 **生きがい創造企業**



## 世界のフィットネス企業業界ランキング

### REVENUES—2018

RANK & COMPANY	REVENUES \$ MILLIONS
1 Planet Fitness	2,800
2 Anytime Fitness	1,780
3 Life Time, Inc.	1,750
4 24 Hour Fitness USA, Inc.	1,510
5 David Lloyd Leisure	643
6 Central Sports Co., Ltd.	548
7 Basic-Fit	474
8 Town Sports International Holdings, Inc.	443
9 Renaissance, Inc.	431
10 McFit	419
11 Bio Ritmo Group	406
12 SATS Group	378
13 Nuffield Health	373
14 Virgin Active	345 [2017]
15 Evolution Wellness	325
16 PureGym	301
17 The Bay Club Company	295
18 Fitness World	235
19 Fitness Time	233
20 clever fit	229
21 QingDao Impulse Health Management Co., Ltd.	211
22a Crunch	180
22b Orangetheory Fitness	180 [Corp.-owned clubs]
23 Kieser Training AG	179
24 The Bannatyne Group Plc	172
25 The Gym Group Plc	165

### Renaissance, Inc. | Tokyo, Japan

From being in the market carefully, it will also lead you to the path of faster restoration, as well as the source of the greatest rewards. And in Japan, the highest value in the crowd may well be that of its senior population.



According to Japan's Ministry of Internal Affairs and Communications, the country's population of 127 million is expected to shrink by about one-third by 2065. Over the same period, 64-to-69-year-olds, which currently comprises about 25% of the population, is expected to reach 38%.

Yoshida also is the firm's lead of strategy, chief health officer, and representative director. Renaissance's endorsement and support of the government's initiative is, in some degree, now driving its fortunes.

Between 2017 and 2018, it recorded increases of 2.3% in membership, 3% in sales, and 3% in net income. However, Yoshida is quick to point out, its greatest growth came from its revenue brand, Gwaki Cycles. Introduced in 2016, the brand targets people 60 and over who, in the eyes of the government, require nursing care.

"There's no question that the growth of our facilities contributed to our results in 2018," observes Yoshida. "In particular, our support for nursing care and rehabilitation helped the number of Gwaki Cycles facilities grow by 150% during the past year."

The facilities feature slow-moving, trainer-led, rehabilitation exercises, but, in addition to physical fitness, they also promote mental health. One of their core offerings is Livelycycling, a proprietary brain activation program that's designed to improve participants' cognitive functions, while reducing anxiety and fatigue.

Livelycycling has proven an immediate success for Renaissance. The chain currently has license agreements with more than 210 organizations, representing more than 400 facilities, among them private nursing homes, elder daycare service centers, and local government geriatric care programs.

Why has the Gwaki Cycles concept proven so popular and profitable? In short, because people want what the company is putting on the table. "The figures not only show that the number of older individuals is growing, but also reveal that the numbers of Renaissance's target market want to be fit. A 2017 survey by the Ministry found that, on average, people in their 60s spend more on sport activity facilities than any other age group. Statistics also show that those 60 to 69 represent any other group as fitness facilities, the second and third largest spenders, respectively, from 20 to 59-year-olds and those over 70."

The nation's changing demographics are having a major impact on the making of the company's membership. According to a 2018 article in the "Nikkei Asian Review," Renaissance has, over the past five years, seen the rate of its 60-plus members climb from 26.3% to 32.5%.

As the forward-thinking company, Renaissance is anticipating other senior services. Yoshida points out, however, that the company intends to focus most intensely on its new market. "In our senior aging society, customer support services for the senior generations have become increasingly important, and Renaissance will continue to meet these needs," he says.

Club Business International July 2019 Ihrsa.org



## ■ 1970年代～1990年代のスポーツクラブのイメージ

ライフステージをカバーする商品展開  
赤ちゃんから成年男女まで

### スポーツクラブ事業

会員制フィットネスクラブ、スイミング・テニス・ゴルフ等各種スクール  
体育・サッカー・空手・チャリーディング・ダンス等各種カルチャースクール



### ヘルスケア事業へ参入

- ・企業に対する健康経営の提案
- ・法人契約によるスポーツクラブ利用  
企業・団体向けの健康セミナー出張レッスン
- ・自治体向け事業(健康づくり)
- ・指定管理者制度を通じた地域の健康・生きがいづくり

### 介護予防事業に参入

- ・元気ジム(リハビリ&運動特化型ディサービス)の展開
- ・認知症予防教室。口コモ予防教室等の受託  
約200自治体から1,200以上の地域支援 総合事業を受託
- ・多様化するニーズに対応した商品開発「シナプソロジー」等

# フィットネスクラブ



# フィットネス業界

## ■ フィットネス業界の変遷 – 企業集約と新陳代謝

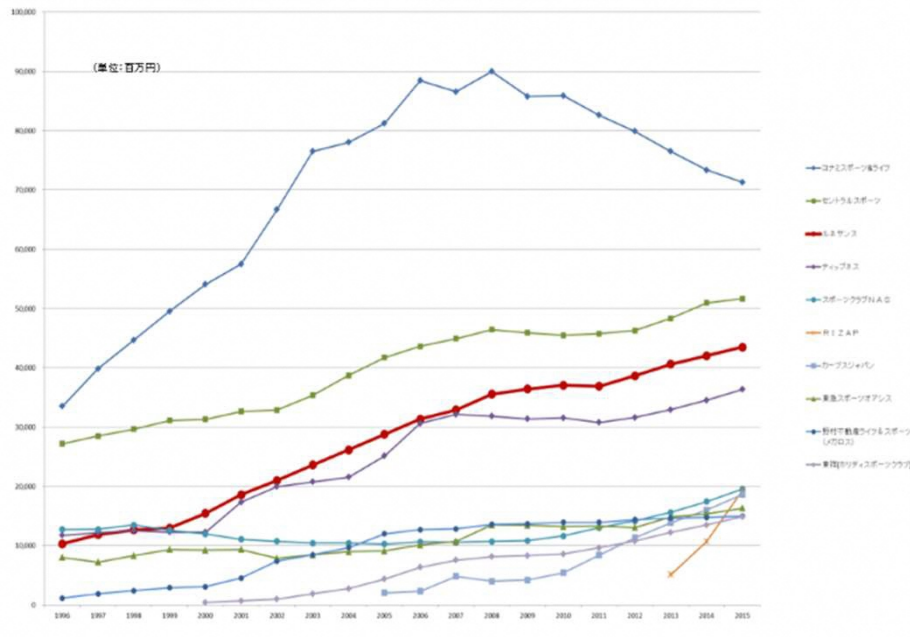
	フィットネス業界	株式会社ルネサンス
1960年代 (黎明期)	東京オリンピック(1964) セントラルスポーツ創業(1969)	
1970年代 (黎明期)	NAS創業(1973、大和ハウスが買収2005、現スポーツクラブNAS) ピープル創業(1974、コナミが買収2001、現コナミスーツクラブ)	ルネサンス創業 (1979、DIDより企業内ベンチャーとして)
1980年代 (成長・発展期)	ティップネス創業(1987、日本テレビホールディングスが買収2014) 異業種大手が大量参入、産業発展期	スポーツクラブとして複合化(1981)
1990年代 (調整期)	バブル崩壊 ナイト会員など低価格会員制 ローコストオペレーション導入	M&Aスタート(1991) シニア会員制度(1996)
2000年代 (再編～再調整～再復興期)	業界再編成、企業集約化 女性専用クラブ、米・カープス日本進出(2005、2018米国本部を買収)	M&A加速、上場(2006) ヘルスケア事業に参入(病気予防)
2010年代	小型クラブ出現(エニタイムフィットネス、オレンジセオリー等) 日本再興戦略(健康寿命の延伸2013、2014、2015)	介護予防事業開始(2012) スマートライフウェア推進委員会(2013) 健康経営会議開催(2013)

### 《フィットネス業界の特徴》

- ・ 大手異業種の子会社が多い(大手10社中8社)
- ・ レジャー産業から健康産業へ業態変換を図りつつある(課題解決型産業)
- ・ 1990年代後半より業界再編が進み、大手4社の市場占有率が1990年の18.5%から2013年に34.6%に上昇
- ・ 2012年の世界の売上高ベスト10に日本の3社が入る(コナミ、セントラル、ルネサンス)
- ・ 海外進出は今後の課題。セントラルスポーツ(米国)、ルネサンス(ベトナム)等の事例あり
- ・ フィットネス業界では、2009年1月より隔月で業界大手・中堅企業幹部による横断的勉強会が10年半にわたって続けられ、毎回数十人が参加している

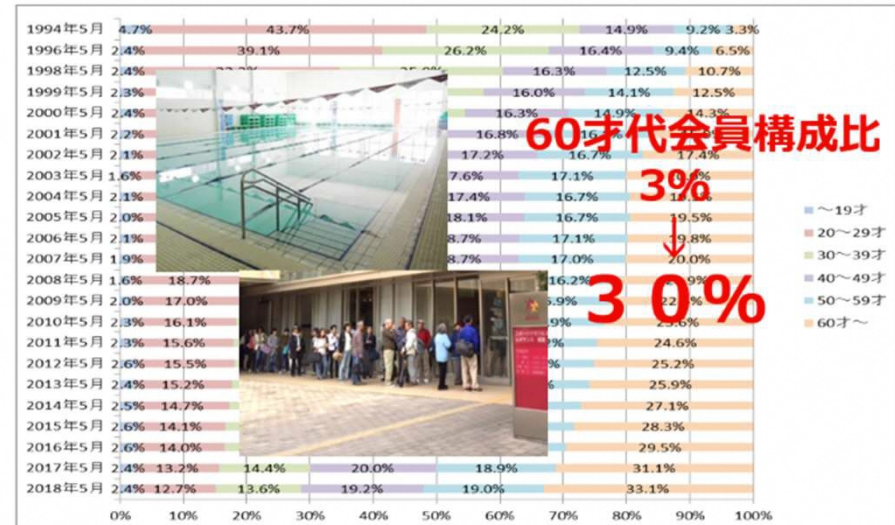
© 2019 Renaissance, Inc.

## 日本の上位フィットネス企業売上ランキング



## ■ フィットネス業界 – 社会課題への対応

### ルネサンス会員: 年代別構成比(90年代にルネサンスがシニア会員制度を導入)



© 2019 Renaissance, Inc.

# IoT AI

サポートが必要なお客様を  
表示するシステムを構築



### 【お声掛け条件】

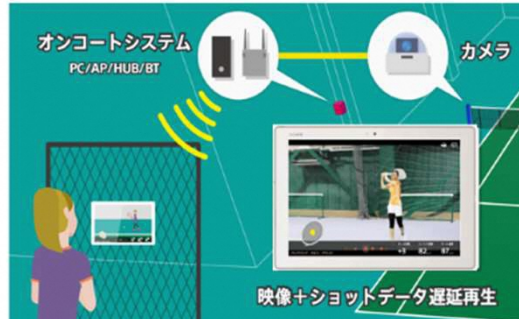
1. 当月利用開始者
2. 利用開始2ヵ月目
3. 利用開始4か月以内かつ月4回利用以下

## ■スマートテニスレッスン

### Smart Tennis Sensor



ショット数,インパクト位置,スイング種別、スイング速度,ボール速度,ボール回転速度



プレイバックシステム

## 「カラダかわるNavi」

ICT×リアルなハイブリッド型の健康ソリューション



食事、運動、睡眠、気分  
カラダ情報の記録で自己管理  
データを取得し健康アドバイス





配布資料

## 運動は”クスリ”だ

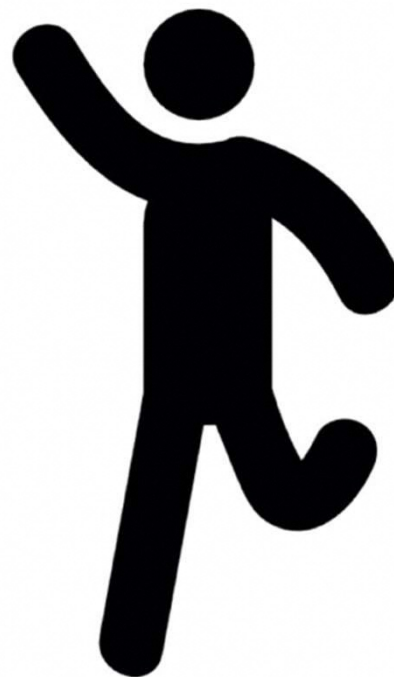
ピッツバーグ大学  
カーク・エリクソン博士

認知症のリスクを減らしたいなら、新しい治療法や魔法の薬が出てくるのを待つことはありません。

運動することで、自分の将来を変えることができます。

そのために必要なのは、たった一つの運動靴だけなのです。

出所: NHK BSプレミアム”アルツハイマー病に挑む”



←スポーツ

←フィットネス

←身体活動

←運動

←体育

## →NEAT: ノン エクササイズ アクティビティ サーモジェネシス

米国で行われた運動時以外の体のエネルギー代謝についての研究から注目されるようになりました。

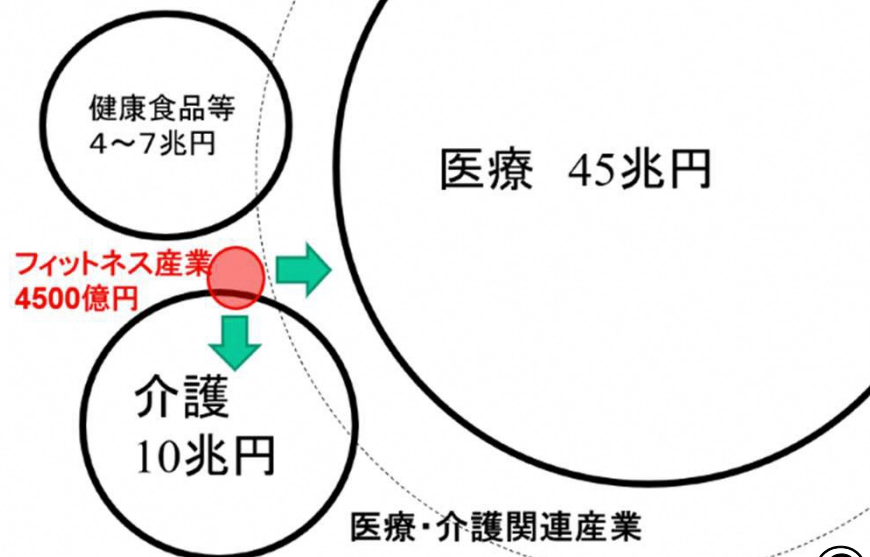
研究内容は、やせ気味の人と肥満気味の人の行動を観察することです。その結果、肥満気味の人はやせ気味の人よりも1日2.5時間座っている時間が長く、歩行時間が少ない傾向があることが分かりました。立っている時間を1日2.5時間増やすだけで約350Kcalのエネルギーを余分に消費した計算になります。

生活の中では、階段を使う 立って家事をする 立って本を読むテレビを立ったまま見る 子供と遊ぶ 電車の中で立つなどです。私たちの生活は、電化され体を動かさなくてもリモコン1つで何でもできるようになっています。昔の人のようにまめに体を使うことを心がけましょう。

この二つは食事にも気を配ってこそ効果が出るそうです。ご自分にあった適量をバランスよくとりましょう。

体を動かすことに慣れてきたら、厚生労働省が発表した健康づくりのための運動指針を参考にしてみるといいと思います。

医療・介護・健康産業の市場規模



# 健康経営

クラブを基点に**企業の健康づくり**をサポート



社員の健康は企業成長の源泉です。

企業・労働組合・健保組合・自治体の皆様へ

みんなで考える、健康と経営

## 健康経営会議 2018

参加費 無料 定員 550名

日時：2018年8月28日（火）  
場所：経団連会館（経団連ホール）



- 主催：健康経営会議実行委員会  
 共催：NPO法人健康経営研究会  
 公益社団法人 スポーツ健康産業団体連合会、  
 公益財団法人 健康・体力づくり事業財団  
 後援：経済産業省、厚生労働省、スポーツ庁、  
 中央労働災害防止協会、東京商工会議所、  
 KENKO企業会、健康経営ワーキング、  
 コラボヘルス研究会、他  
 定員：定員550名（無料）



FUN+WALK&Premium Friday 丸の内→銀座

# “リハビリ” 通所型ディサービス 放課後ディサービス

## ■フィットネスとヘルスケアの融合

### 元気ジムを積極展開！

#### 新しいリハビリ&運動特化型 ディサービス



#### 「歩く」など身体機能の改善を重視

リハビリのプロである理学療法士が  
常駐。適切な身体機能の評価と  
それに応じた個別リハビリプログラム  
を提供し、利用者の方が自立した  
生活ができるようしっかりと  
サポートします。



高齢者が歩くための歩行訓練

#### iPadアプリを活用した見える化指導

#### 「シナプソロジー」で脳も活性化！



このような方におすすめです

- 歩くなど、特に運動機能の維持・回復等を重視する方
- 自分の身体にあったリハビリプログラムを受けたい方
- 短時間で利用できる施設をご希望の方

※要予約。このサービスは、本館と提携するフィットネスジムが提供するサービスです。アプリは「シナプソロジー」アプリをダウンロードしてご利用ください。詳細は各施設にお問い合わせください。



© 2019 Renaissance, Inc.



## 脳卒中特化型 リハビリセンター

神奈川県横浜市戸塚区にある  
運動・リハビリ特化型  
児童発達支援・放課後等ディサービス

お気軽にお問い合わせください。 電話 045-826-0515

内覧会について

出来た！出来なかった！も、  
経験させたい。



元気ジム Jr.

落ちて、転んで、  
そして、笑う。





# 介護予防 認知症予防

## 自治体事業受託実績

441契約  
1,218教室



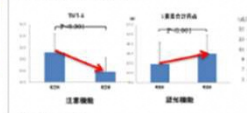
法人



■時代が求める脳活性化メソッド  
“シナプソロジー”を開発！ 認知症予防のキーコンテンツ

認知機能、注意力、記憶力、抑うつ効果などの改善が見込めるメソッド「シナプソロジー」を開発！  
日本トップクラスの認知症専門医が診察を行う医療機関(オリブクリニックお茶の水)にも導入！

インストラクター・普及員等の指導者養成を行い(全国に3000名以上/2014年12月)介護施設や医療機関への導入を推進！



朝田隆先生  
筑波大学 医学医療系  
臨床医学域 精神医学教授  
東京医科歯科大学 特任教授



■時代が求める脳活性化メソッド

“シナプソロジー”を開発！ 認知症予防のキーコンテンツ

認知機能、注意力、記憶力、抑うつ効果などの改善が見込めるメソッド「シナプソロジー」を開発！  
インストラクター・普及員等の指導者養成を行い(全国に3000名以上/2014年12月)介護施設や医療機関への導入を推進！

2013年、2014年度；経済産業省委託事業(認知機能の低下予防プログラム)にもキーコンテンツとして活用

日本トップクラスの認知症専門医が診察を行う医療機関(オリブクリニックお茶の水)にも導入！

朝田隆先生  
筑波大学 医学医療系  
臨床医学域 精神医学教授  
東京医科歯科大学 特任教授

© 2019 Renaissance, Inc.

講演会からスタート

認知症「予防」講演会

大塚 智文 先生

7月26日(土)

19:00 - 21:30

三豊市文化会館



# 海外展開

ベトナム・中国・台湾・韓国など  
運動指導者研修 プログラム提供

## ■ アジアへの展開 ルネサンス ベトナム 設立

- ・ 2014年 6月 現地法人が投資ライセンス取得 事務所稼働  
フィットネス事業で外資100%はベトナムで初めて
- ・ 2014年11月 ホーチミン郊外ビンズオン省のイオンモール内に1号店開業
- ・ 2015年10月 ハノイ郊外にプール付き施設（約4,500m<sup>2</sup>）オープン



米原市地方創生総合戦略における  
 子どもの健康増進プログラムに関する共同記者会見

米原市・株式会社NTTドコモ・株式会社ルネサンス

# 滋賀県米原市 子供の健康づくり

厚労省スマートライフプロジェクト  
 優秀賞受賞



民間スポーツクラブのスクールプログラム



小学校・幼稚園・保育園での運動遊びプログラム



雪遊びや木登りなどの外遊びプログラム



多様な基本動作を引き出す遊具の開発プロデュース



多様な基本動作を引き出す園舎・園庭・公園などの空間プロデュース



プレーリーダー(指導者)への講演・研修・養成プログラム

# 自治体の運動施設 運営受託

## ルネサンス棚倉

地方創生先行型交付金・先駆的事业 5,000万円+8,000万円  
ルネサンス棚倉を核とした、ヘルスツーリズム事業と  
ヘルスケア産業の創出の取り組み。

福島県棚倉町 平成2年4月開業 24万m<sup>2</sup> テニスコート30面  
インドアテニスコート4面、乗馬(インドア馬場有)屋内プール  
ジム、スタジオ、多目的グラウンド、温泉



沖縄県北中城村 村民体育館

## 堺市 新大浜体育館:建替



# 政府との協働

## スマートライフプロジェクト 厚生労働省



「健康寿命をのばしましょう。」をスローガンに、国民全体が人生の最後まで元気に健康で楽しく毎日が送れることを目標とした厚生労働省の国民運動。  
運動、食生活、禁煙の3分野を中心に、健診・検診の受診を新たなテーマに加え、更なる健康寿命の延伸を、プロジェクトに参画する企業・団体・自治体と協力・連携しながら推進

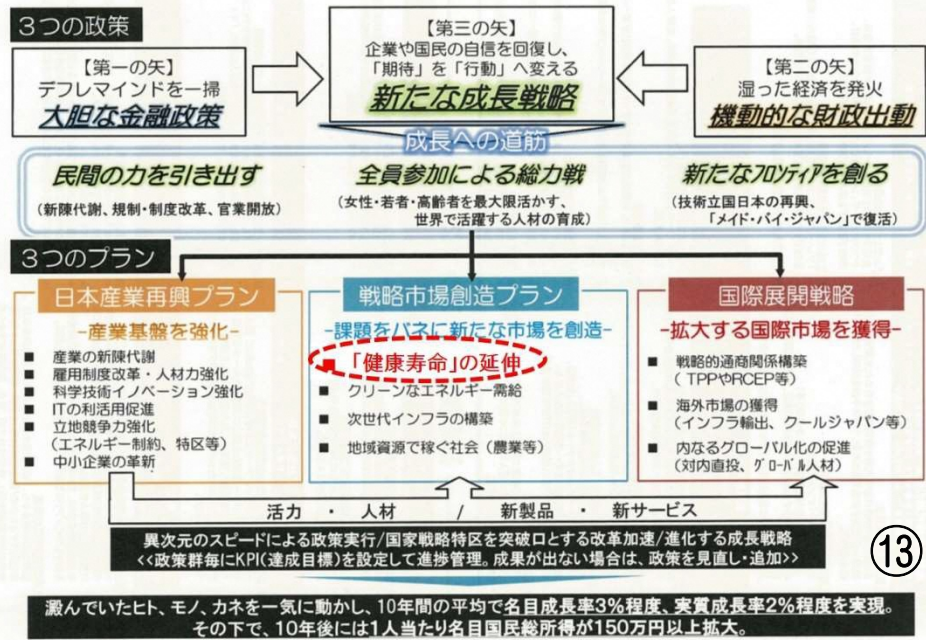
3つのアクション

<b>◎ 適度な運動</b>	<b>◎ 適切な食生活</b>	<b>◎ 禁煙</b>
<b>「毎日プラス10分の運動」</b>	<b>「毎日プラス1皿の野菜」</b>	<b>「たばこの煙をなくす」</b>
例えば、運動靴のよや歩き、例えば掃除や買い出し、日常でのからだの動きを、増やすだけで健康生活に変わります。	いつもの食事に、プラス1皿の野菜を、ちょっと意識して、美味しく野菜を摂る事で、理想的な食生活に近づきます。	たばこを吸うことは、健康を損なうだけでなく、身のまわりのタバコを減らすことも禁煙につながります。



### 日本再興戦略

2013年版の概要(平成25年6月14日閣議決定)



減っていたヒト、モノ、カネを一気に動かし、10年間の平均で名目成長率3%程度、実質成長率2%程度を実現。その下で、10年後には1人当たり名目国民総所得が150万円以上拡大。



## ■健康による地方創生

鳥取県伯耆町(人口1.1万人)

ゆうあいパル保健福祉センター

施設概要 平成14年9月竣工 健康づくりの拠点施設  
総工費約16億7千万円

天然温泉、プール、住民検診室、会議室、中庭、足湯

、  
社会福祉協議会事務室

## 『パルプラス オン』

のせる(ON) 温める(温) スイッチON

スポーツと交流の場

幅広い世代の集い 自ら取り組む健康づくり

- ・中庭を天然芝化:パルひろば
- ・小型フィットネスジム&スタジオ
- ・天然温泉 \*各所が連携し施設を活性化

500人の住民が入会し、毎月  
5,000円の会費を自ら支払い、  
楽しく利用して頂いている。

運営主体は社会福祉協議会。職員は地元雇用。  
自治体・住民・職員、三方良しの仕組み。



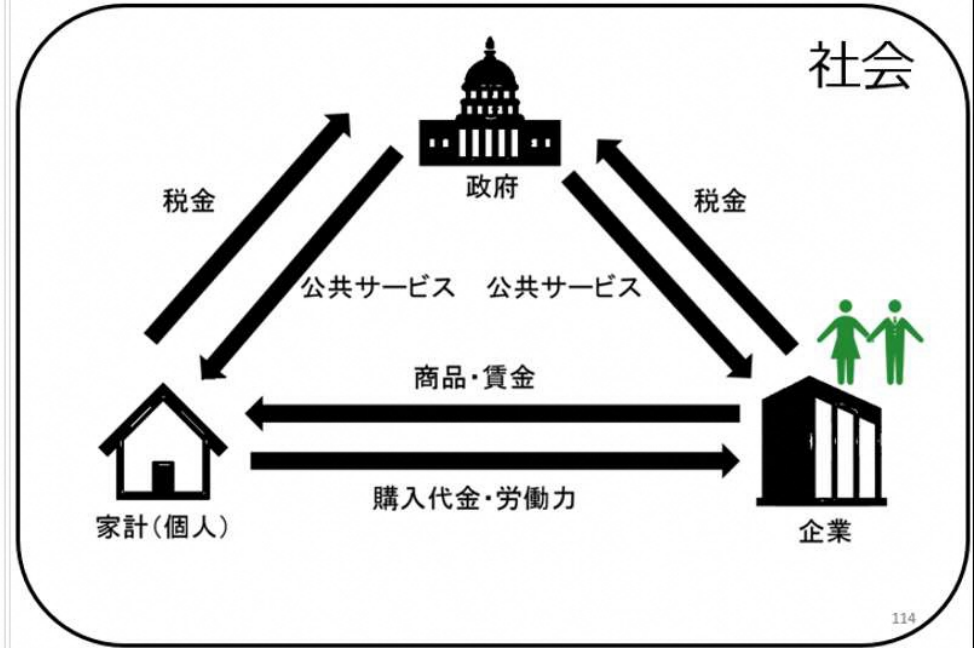
# “経済”=経世済民

世の中を正しくし、民を救済すること

# “経営”

会社や事業の営みを正しく行うこと。

## 経済の主体

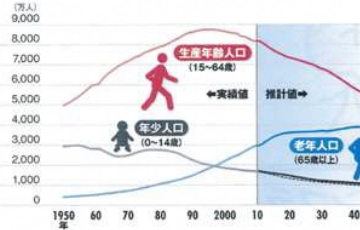


1億2806万人:2010 → 8674万人:2060

減少に歯止めからぬ年少人口

社会 少子

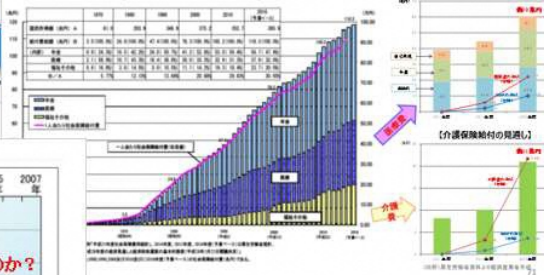
年齢3区分別人口の推移 出生中位(死亡中位)推計



このままでは社会保障は破綻?

- 社会給付費は年々増加しており、2016年度は1.8兆円を上回る水準となっている。
- 現在、国民医療費は4.0兆円を超えており、2025年度には約6.0兆円に達する見込み。
- 介護保険給付費は、現在の1.0兆円から2025年度には約2.1兆円に達する見込み。

【社会保障給付費の推移】



- ・医事法 ・薬事法
- ・介護保険法 ・労働安全衛生法
- ・健康増進法 ・製造物責任者法
- ・消費者保護法 ・景表法 ・商法 など

# Mottainai

マネジメント力・マーケティング  
経験不足

## de jure 法律・制度

政府・省庁  
関連団体

- ・次世代ヘルスケア産業協議会
- ・経産省・厚労省WG
- ・厚労省保健局個人インセンティブWG
- ・ｽｰｯﾗ 生涯ｽｰｯﾗ推進委員会



都道府県  
自治体事務  
中間団体

- ・都道府県、自治体委員会 ｽｰｯﾗ
- ・医療保険者支部ｽｰｯﾗ
- ・関連団体委員



企業・健保  
包括センター  
介護施設

- ・健康づくり・介護予防セミナー
- ・公共施設運営受託・人材派遣
- ・ｽｰｯﾗ 予防・ﾘｰｽﾞﾈｽﾞ、介護予防  
具体的なソリューション提供



## de fact 現場・実践



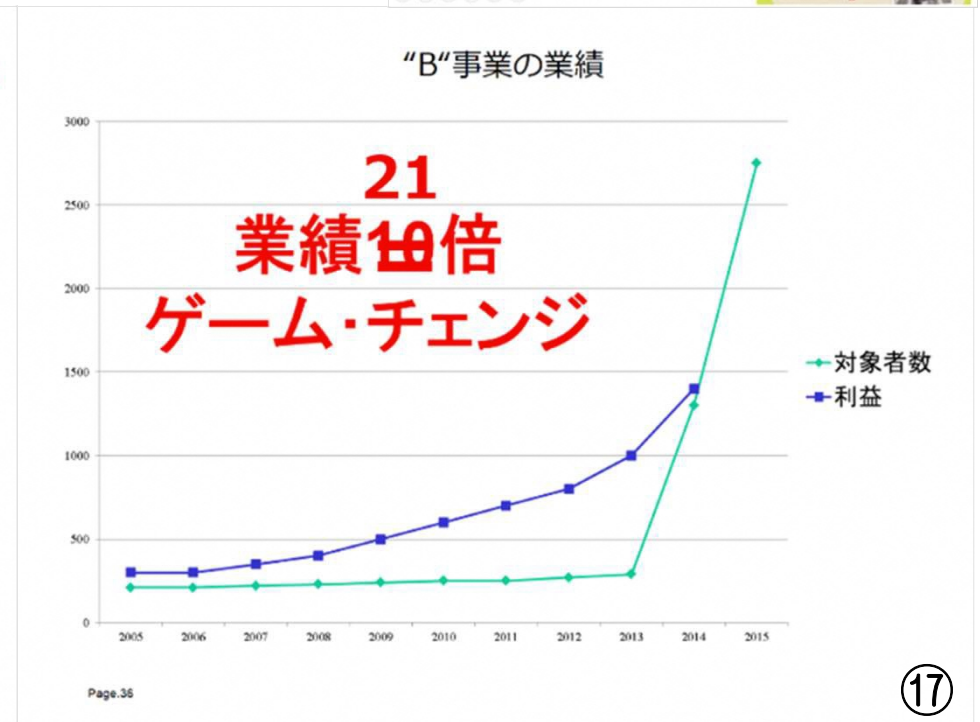
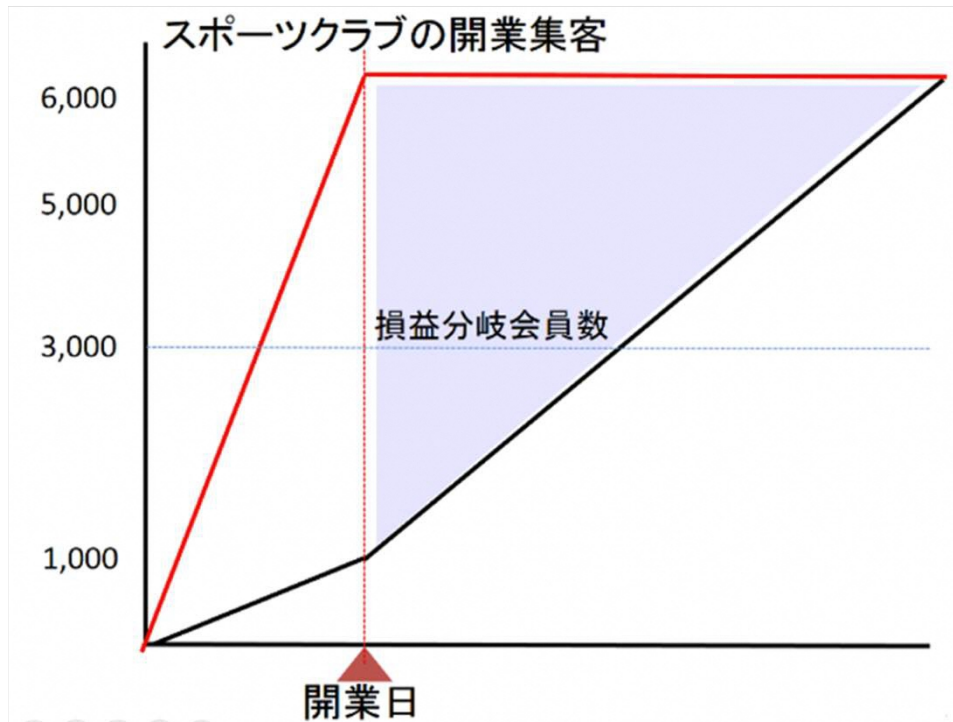
カネはどこから？

- ・家計
- ・政府
- ・自治体
- ・勤務先
- ・健保組合
- ・民間保険

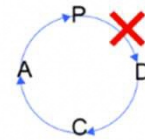




# 人を動かす 行動変容



# ビジネスの基本



←PDCAだけではダメ

## R → STP → MM → I → E&C

research segmentation marketing mix implementation  
targeting positioning evaluation control

### 3C

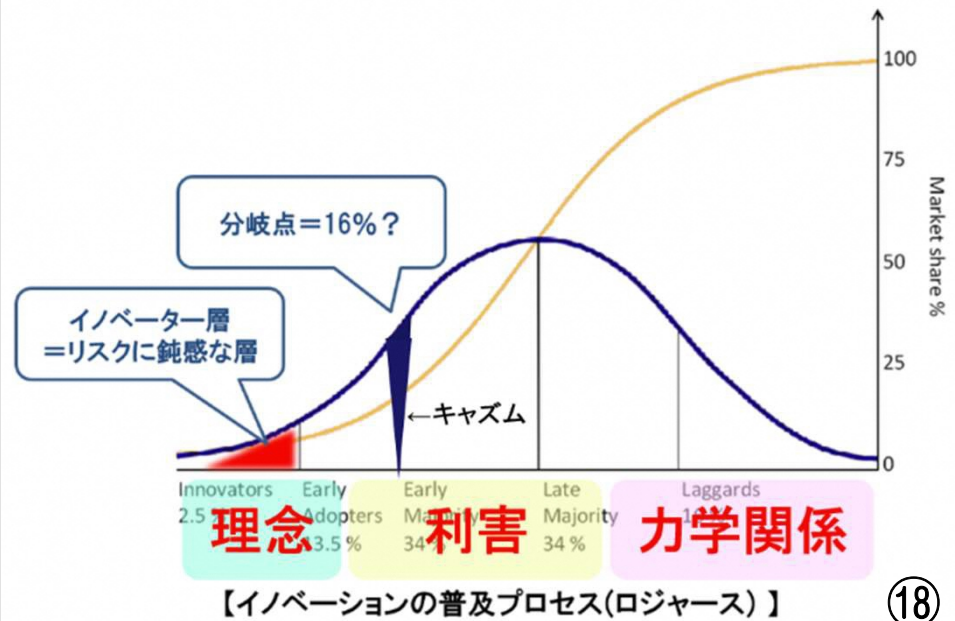
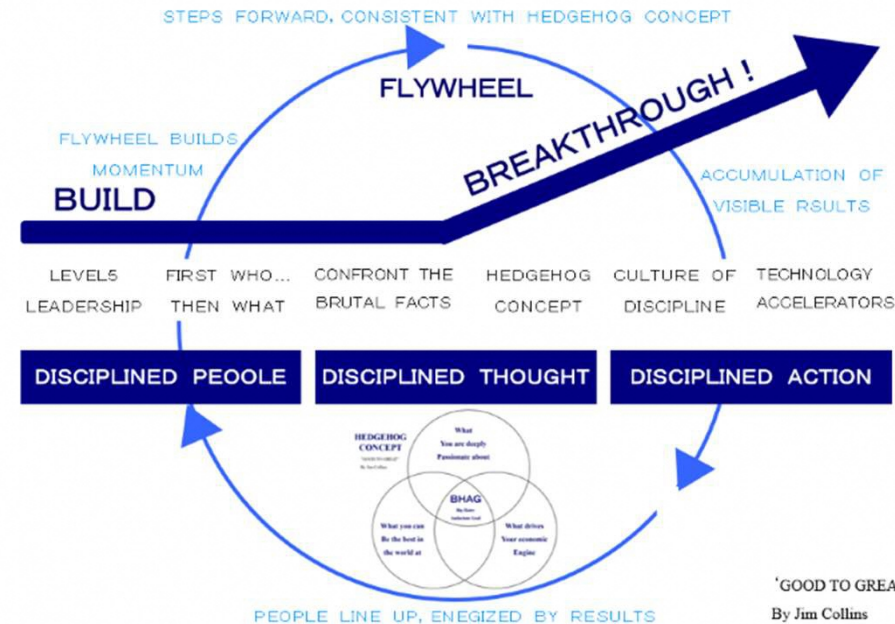
Customer  
Company  
Competitor  
...non customer

### 4P

Product → customer value  
Price → cost  
Place → convenience  
Promotion → communication

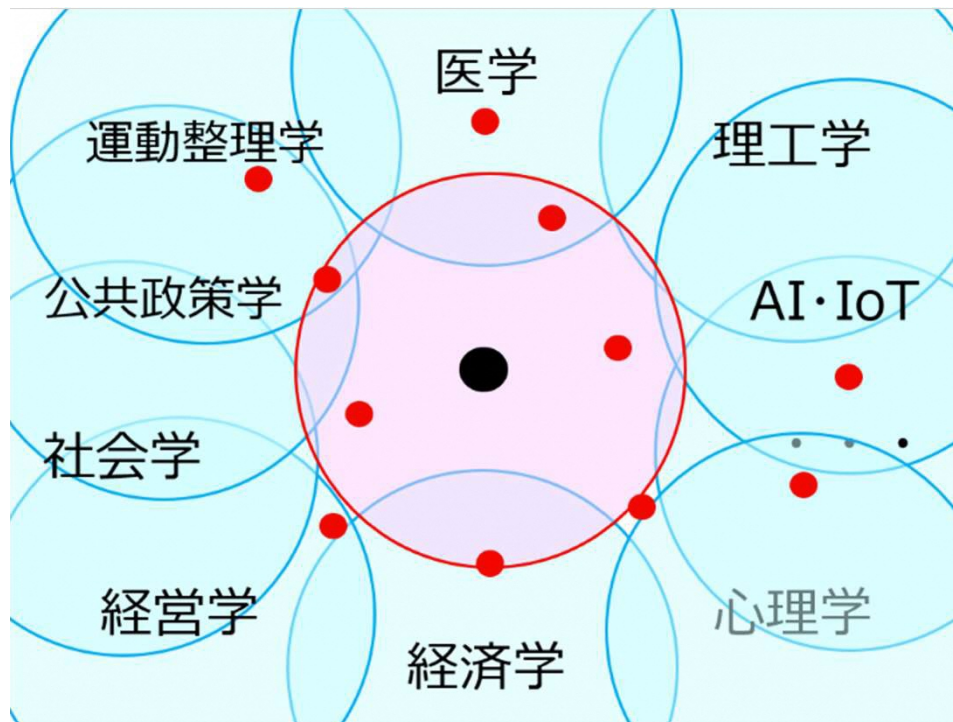
needs  
wants

## Good to Great

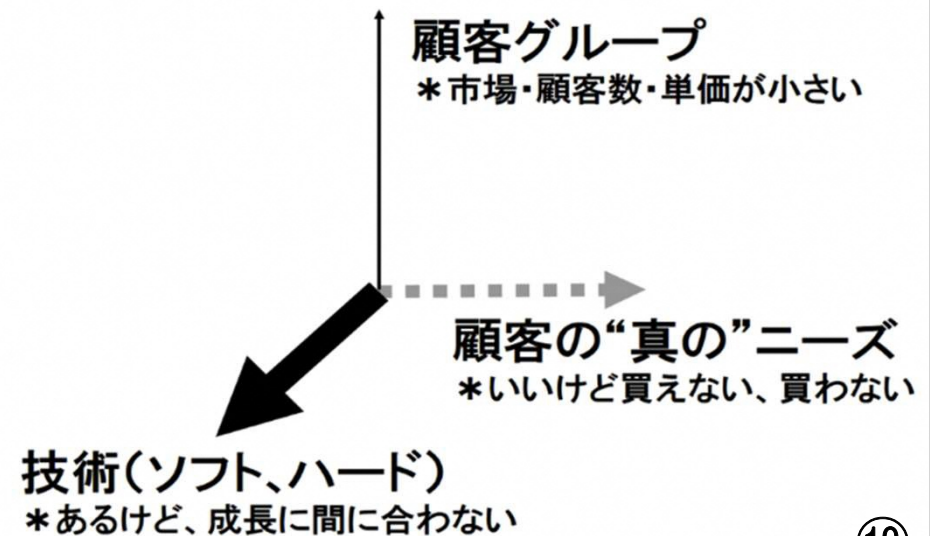


# ヘルスケア ビジネス

# Who pay ?



スポーツ・健康関連企業 過りがちな3つの軸



売上・利益は、社会からのお布施

どういう社会を、

創りたいのか？



←まずは、  
伯耆町へ(^^) /

正しく  
たのしい  
健康づくり