

未病産業創出勉強会 参加者各位

DAY1 ビジネスリーダーの思考と行動

アルケア株式会社

事業開発本部

ロコモ事業部長 関 良一



アジェンダ

- 1.自己紹介、会社紹介
- 2.未病産業創出勉強会の内容とスケジュール
- 3.イントレプレナーの憂鬱
- 4.よりよい習慣化のために
- 5.リーダーシップ
- 6.リーダーとマネジメント

1、自己紹介、会社紹介

自己紹介

関 良一（せき りょういち）埼玉県出身 駒澤大学経済学部卒

アルケア株式会社に新卒で入社し、営業として従事後、マネージャーとなり、新規事業開発部門に異動し、いくつかの新規事業を立ち上げ、現在は、インプレナー（社内起業家）として新規事業開発責任者として従事。社外では、神奈川県未病産業研究会の副会長、静岡産業大学スポーツ医科学センター客員研究員、流通経済大学客員研究員、千葉県中小企業家同友会市川浦安支部副幹事長

<事業実施>

- 2015年 経済産業省 健康寿命延伸産業創出推進事業採択
- 2017年 神奈川県ME-BYOリビングラボ採択
- 2018年 神奈川県SDGs 社会的インパクト評価実証事業採択
- 2019年 静岡県ヘルスケアビジネスモデル構築・実証事業採択
- 2020年 内閣府 SDGs 未来都市事業採択（大阪富田林市）

<登壇実績>

健康アライアンス、理化学研究所、厚生省、経産省、栃木県、静岡県、埼玉県、大阪府、千葉県、神奈川県、ロコモチャレンジ推進協議会、ヘルスケアIT展、千葉県経済同友会等多数

<専門領域>

ロコモ、産官学連携

<信条>

道徳なき経済は罪悪であり、経済なき道徳は寝言である（二宮尊徳）論語と算盤（渋沢栄一）



会社概要

- 社名 : アルケア株式会社
- 代表者 : 伊藤 克己（代表取締役社長）
- 創業 : 1955年7月
- 従業員数 : 565名（2023年6月末時点）
- 資本金 : 9,000万円
- 売上高 : 150億円（2023年6月期）
- 本社 : 東京都墨田区錦糸1-2-1 アルカセントラル19階
- 事業所 : 医工学研究所（墨田区）、工場（千葉市）、物流センター（江戸川区）（豊中市）
営業所（札幌、仙台、東京、名古屋、大阪、広島、福岡）
- 関連会社 : 株式会社ザイタック（東京都文京区）
オルトモスホールディングス株式会社

事業概要



整形外科領域

(オルソペディック & リハビリテーション)



看護領域

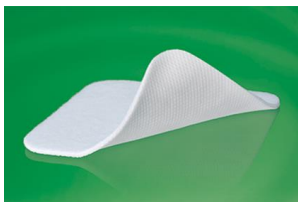
(テーシングケア)

褥瘡・創傷領域

(ワウンドケア)

ストーマ領域

(アストミー & コンチネンケア)




現在手掛けている新規事業

医学監修を得た運動プログラム

学び・実践・実感 のサイクルで賢く運動を習慣化！

足腰の健康チェック



定期的な測定で足腰の健康を管理します。学会基準のテストや、脚の筋力年齢を測定し、自分に合った体操強度を判定できます。

学び



わかる！

健康講話

栄養・睡眠・頭の健康など、専門医監修のさまざまなテーマをご提供！正しい健康の知識が増えるとともに、納得して運動を続けられます！



足腰の健康に特化した
実行可能な
日常生活習慣
改善プログラム

運動器系・内科系
さまざまなテーマをご用意



学会基準の運動器機能評価

実感



気付く！

実践




変わる！

体操指導

アルスタでお伝えするのは足腰に特化したシンプルかつ効果的な運動。運動の専門家がフォームやコツなどを丁寧に指導します。

いつでもどこでも実施できる
下肢特化型の自覚運動



記録と振り返りのための
オリジナル運動手帳

アルスタでは運動の習慣化を目指して、運動の正しい方法や健康な生活に役立つ知識を得ることができます。「学び」によって納得感やコツを知り、生活の中で「実践」し、定期的な測定により変化を「実感」する。そのサイクルを通して運動習慣を身につけるサポートをしていきます。

2、未病産業創出勉強会 内容とスケジュール

未病産業創出勉強会の内容とスケジュール

内容とスケジュール

- ・ 8月30日（水） 14:00～16:30 ビジネスリーダーの思考と行動（マインドセット）
 - ・ 9月26日（火） 14:00～16:30 企画着想時に知っておきたいこと（マーケティングスキルなど）
 - ・ 10月25日（水） 14:00～16:30 企画推進時に知っておきたいこと（産学官連携、計画策定など）
- ※原則、3回連続で受講可能な方

対象者

新規事業部門の担当者など、今後新たに商品等の事業化・市場展開等を検討している方

勉強会開催の背景

「ヘルスケア」×「新規事業」担当者に必要なナレッジ・スキルの専門性が多岐に渡り、事業開発は容易でない。神奈川県として、リビングラボやME - BYOブランド等の仕組みを準備しているものの、うまく活用できない・活用するまでに至らないケースも少なくない。企業の新規事業担当（イントレプレナー）に対する実務者向けの戦略・マーケティング・産官学連携のプロマネなどの要点を押さえた勉強会を行い事業化促進を図ることで、神奈川県民の未病改善を普及することは急務な課題

各回で取扱う内容

DAY 1

ビジネスリーダーの思考と行動

7つの習慣をもとに、マインドセットを中心とした話

DAY 2

企画着想時に知っておきたいこと

伝統的な経営戦略、短/中/長期経営戦略とマーケティングの話

DAY 3

企画推進時に知っておきたいこと

医療関連法、医師、起業の科学をもとに新規事業開発マネジメント、研究お作法、産官学連携の話

なぜこの内容なのか

未病産業創出のためには、ある程度の予算が必要なケースが多いです。

ヘルスケアベンチャー（アントレプレナー）は、計画承認者（投資家）に自分の新規事業プランを評価してもらい、投資家のAさんが気に入らなければ、B、C、Dといくらでもチャレンジし、投資してもらうことができます。

それに対して、社内新規事業開発担当者（イントレプレナー）は、計画承認者（上司・役員・取締役等）はいつも一緒です。正直な話、好き・嫌い・価値観の違い・過去のボツになった企画・色々と悩むことも多いと思います。

15年間新規事業を生み出して（0→1）を、次のステージ（1→5）の人に渡して、色々と経験してきました

研究、開発、生産、企画、営業、広報 全てやってきました。そんな経験が皆さんのお役に立てれば幸いです。

3、イントレプレナーの憂鬱

イントレプレナーの憂鬱

どの市場を狙う
(アンゾフ)

	既存市場	新規市場
既存製品	市場浸透 (低リスク低リターン)	新市場開拓 (中リスク中リターン)
新規製品	新商品開発 (中リスク中リターン)	多角化 (高リスク高リターン)

【着想】

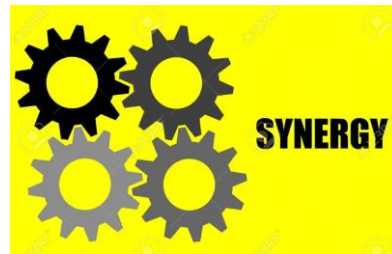
どの経営資源を使う
(VRIO)

価値	希少性
模倣困難性	組織

×

経済価値はあるか	希少か	模倣コストは大きい	組織体制は適切か	競争優位の意味合い	経済的パフォーマンス	弱み/強み
NO			NO	競争劣位	標準を下回る	弱み
YES	NO			競争均衡	標準	強み
YES	YES	NO		一次的な競争優位	標準を上回る	強みであり固有のコンピタンス
YES	YES	YES	YES	持続的な競争優位	標準を上回る	強みであり持続可能な固有のコンピタンス

イントレプレナーの憂鬱 【推進】



イントレプレナーの憂鬱

【意思決定】



結局、
「知識と経験」でした。



4、よりよい習慣化のために

先人たちの名言

経営に必要な要素

熟練（Craft） 想像力（Art） 科学（Science） ～ヘンリーミンツバーグ：経営学者～

戦略の本質

戦略の本質は何をやらないかを定めることだ ～マイケルポーター：経営学者～

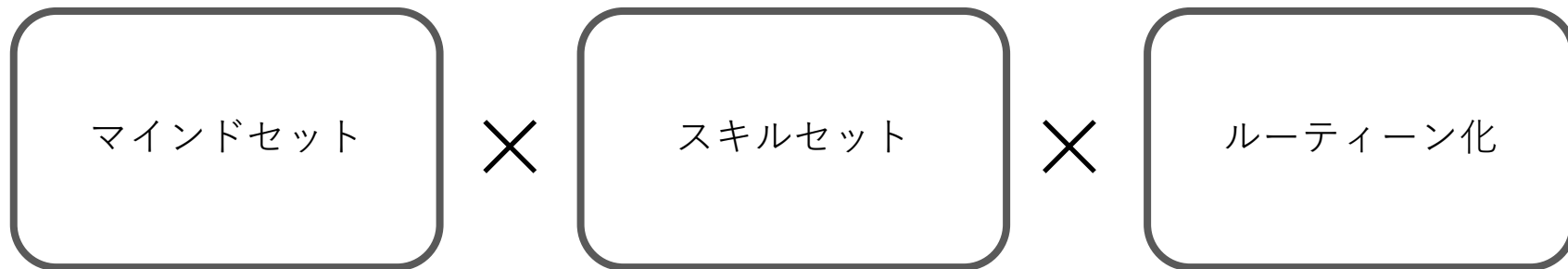
経営10の名言

仕事をとことん好きになれ 運命を変えるのは自分の心 人間として正しいかどうか
批判は神様が与えた試練 利他の心 自分だけが苦しいわけじゃない
一人ひとりの思いと行いを変える 人生の方程式 大善は非情に似たり、小善は大悪に似たり
善き思い・善き行い ～稲森和夫：京セラ創始者～

苦境の時

最悪の時こそ最高である 苦しいときにしか本当に自分を変えることはできない
～正垣泰彦：サイゼリヤ創業者～

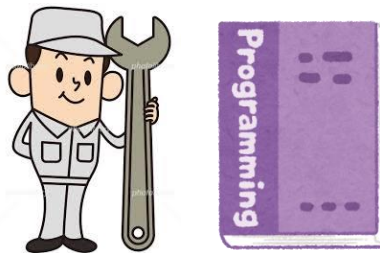
何かをやりとげるには



意欲・考え方を整え



技術・知識習得



習慣化



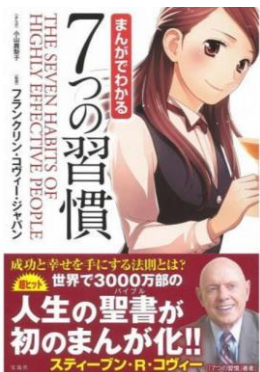
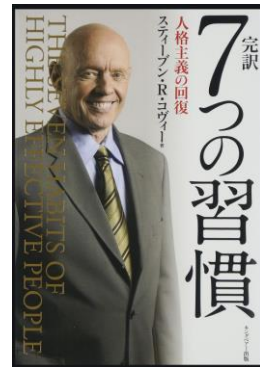
* 全て掛け算であり、ゼロがあると成立しない

7つの習慣

「7つの習慣」 スティーブン・R・コヴィー著
～個人、家庭、会社、人生の全ての成功には原則があった～
200年分の「成功」に関わる要因を分析した書籍
世界で 3,000万部 日本で200万部 発行

0、パラダイムと原則

- 1、「主体的であること」
- 2、「終わりを書くことから始める」
- 3、「最優先事項を優先する」
- 4、「Win-Winを考える」
- 5、「まず理解に徹し、そして理解される」
- 6、「シナジーを創り出す」
- 7、「刃を研ぐ」



0、パラダイムと原則

「パラダイム」とは、「物事の見方」



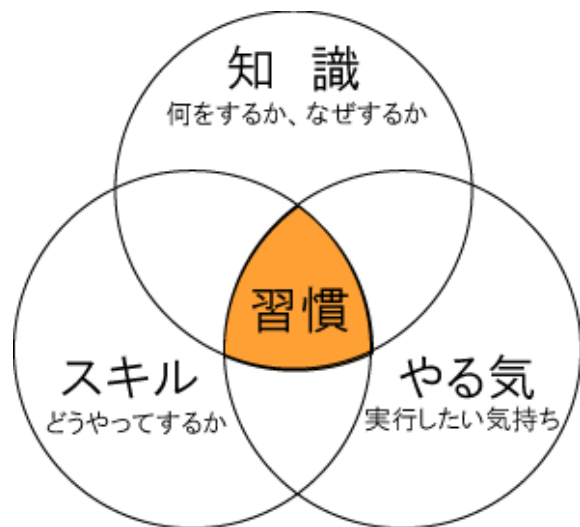
何にみえますか？

ひとによって「美しい」「醜い」と見える

自分の中に存在する物事の見方、
つまりパラダイムによって、貴方の世界は
創り出されている

有意義な人生を送るための原則がある

0、パラダイムと原則



習慣とは、「知識・スキル・意欲」の3つ
が交わる部分のこと

知識：何をするのか、なぜそれをするのか

スキル：どうやってするか

意欲：それをしたい

依存から自立へ、そして「相互依存」の
「成功の連続体」を導くプロセス

自分の物事の見方を高めていくこと

0、パラダイムと原則



「インサイドアウト（内から外へ）」の
変化の扉を開く

誰も説得によって変わることがない

⇒自分から変わっていく（インサイドアウト）

自分を信じる力の飛躍的向上

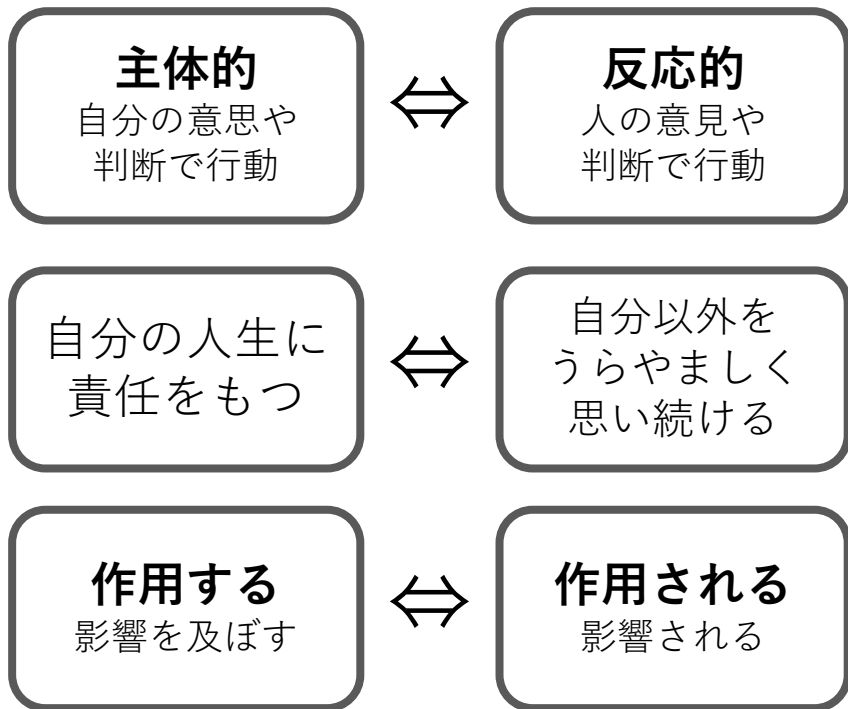
それにより、自分自身をもっと深く知る

- ・自分の本質
- ・価値観
- ・独自の貢献する能力 に目覚める

他人の目を気にすることなく、自分自身で
正しい判断をして行動するよりになり、
周囲もその貴方の魅力に気付く

1、主体的である

自分の価値観に基づいて生きる



「自分の天気を持つ」⇨周囲に左右されない

頭と率先力を使う

頭を使って、周囲の状況に左右されずに、
真っ先にその状況に飛び込み
作用を及ぼすこと

自己達成予言をする

主体的な言葉を用い、反応的な言葉を用いない

(例)

- どうしようもない ⇒ 代替りの案を考えてみよう
- 生まれつきだ ⇒ 他のやり方が選択できる
- あいつは頭にくる ⇒ 自分で自分の感情をコントロールする

1、主体的である

影響の軸と関心の軸

主体性を目覚めさせるとき、方法として自分の関心の輪を描くことで気づきを得る。そこに、影響の輪を足すことでさらに気づきを得る。そして主体的な生き方を発見！

例) 健康・家族・平和・経済・環境・スポーツ・その他

主体的な生き方

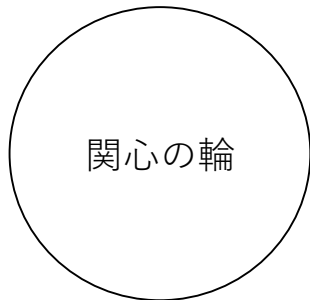
主体的な人は、自分のコントロールできる事柄（影響の輪）に集中することにより、積極的なエネルギーを生み出し、それによって影響の輪を拡大させる

反応的な生き方

反応的な人は、自分のコントロールできない（関心の輪）に集中することにより、消極的なエネルギーを生み出し、影響の輪を縮める

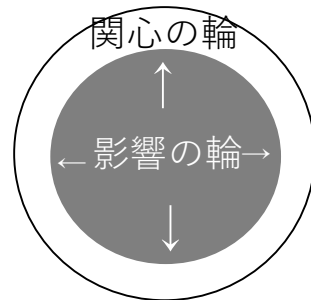
関心がない領域

図A

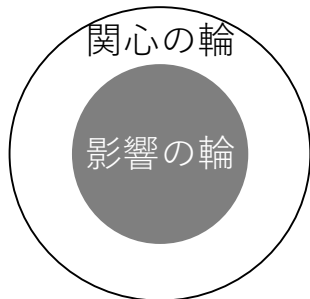


関心の輪を描くことで自分が関心を持っている事柄と関心を持っていない事柄を振り分けることができる

図C

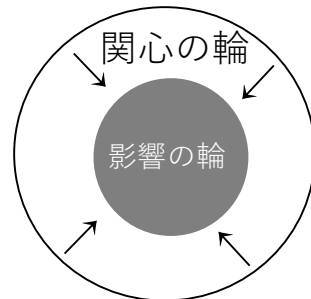


図B



影響の輪を描くことで自分の関心事の中で自分が直接コントロールでき、あるいは大きく影響できるものを示すことができる

図D



「待つ」のか「なる」のか自分で決める（次の機会まで、何度も試してみる）

2、終わりを思い描くことから始める

人生の最期の瞬間をイメージしてから物事を始めることで、いまやるべきことを明確にする

◆すべてのものは二度作られる

やりたい
イメージ

知的な第一の創造



何をするか

物的な第二の創造

どんな家をたてたいか

建築計画をたてる

◆リーダーシップとマネジメント

マネジメント

手段に集中して
いてどうすれば目標
達成できるかとい
う質問に答えるも
の

と

リーダーシップ

望む結果を定義し
何を達成したいか
という質問に
答えるもの

正しく行うこと

正しい事をする

ミッションステートメントを作る

*個人的な憲法・または信条

どんなことがあっても正直に生きよう。

貢献してくれた人たちを忘れず感謝しよう。

助言は素直に受けよう。

陰口は言わないようにしよう。

誠意を持ち、強い決断力をもとう。

毎年、新しい才能をひとつ身に付けよう。

ユーモアを忘れないようにしよう。

失敗を恐れず、失敗から学び、成長しよう。

3、最優先事項を優先する

緊急でないが重要である「第二領域」に含まれる行動に集中



自分の時間の中で
何に時間が割かれているか
考えてみる

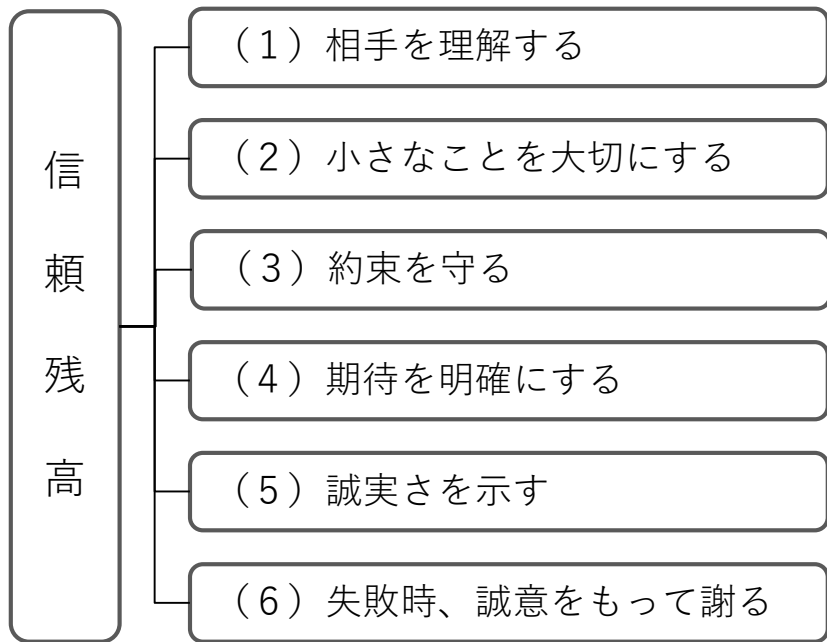
本当はやった方がいいけど
先延ばしにしていること

自分にとっての第二領域を
明確にして、時間を割り当てる

4、Win-Winを考える

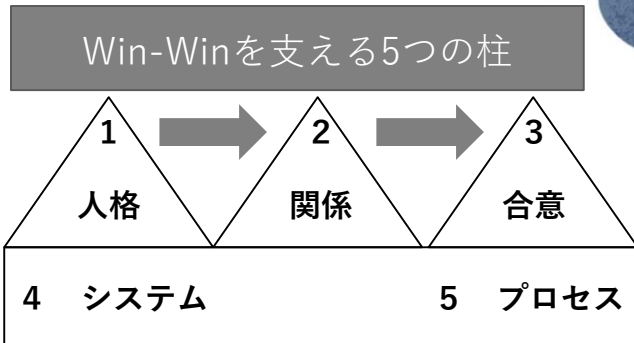
双方に利益があることをしよう

信頼残高をつくる六つの項目



「弱き人こそ薄情である。優しさは強き人にしか期待できない。」

レオ・ロスキン

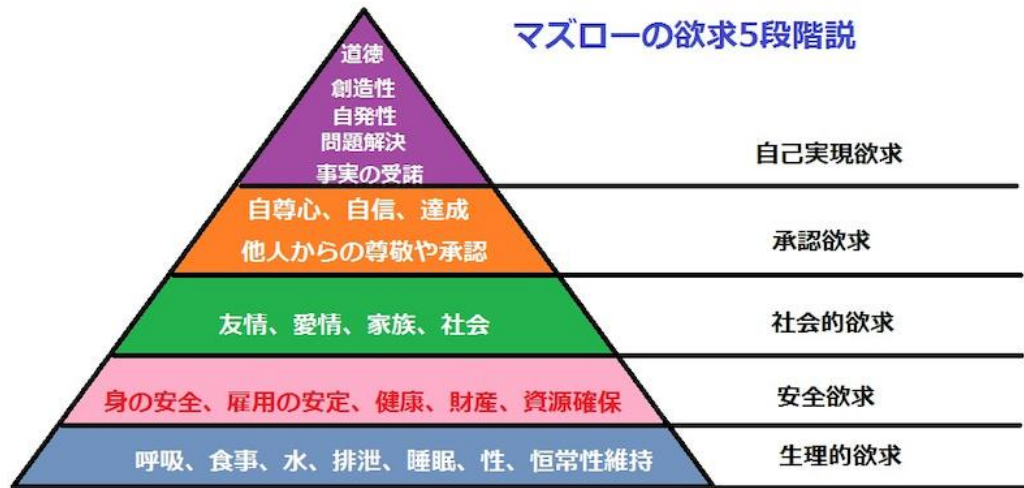


- 1、人格
 - 誠実・廉潔
 - 成熟（勇気と思いやり）
 - 豊かさマインド
- 2、関係
 - お互いの信頼残高を有する
 - 誠意と礼儀を尽くし、相手の意見に敬意
- 3、合意
 - 実行協定（達成、ルール、資源、報告、結果）
- 4、システム
 - Win-Winを支える組織のルール
- 5、プロセス
 - 原則に基づいたアプローチ

合意しないことに合意のケースもあり

5、まず理解に徹し、そして理解される

相手のことを理解しようと努めること
共感と傾聴により信頼関係を構築



傾聴とは

3つの大切な要素

1. 共感的理解

相手の立場に立って、
相手の気持ちに共感しながら理解

2. 無条件の肯定的関心

善悪の評価、好き嫌い、否定を入れずに聴く。
背景に肯定的な関心を持って聴く。
話し手は安心して話ができる。

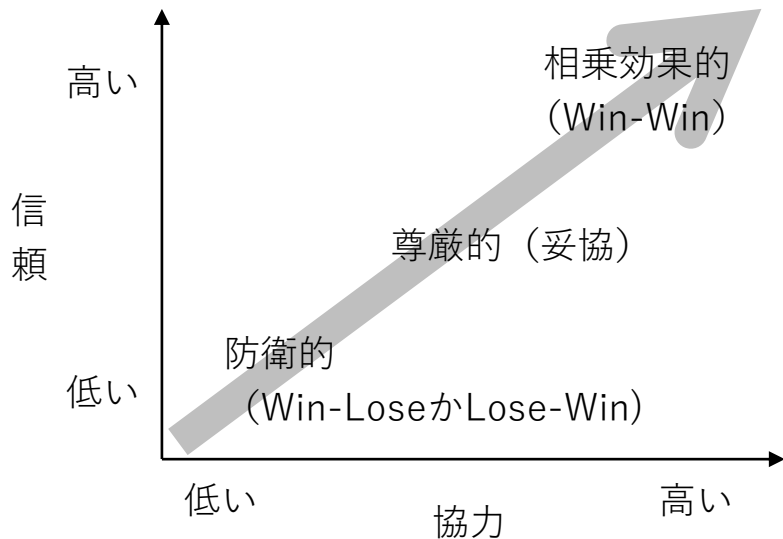
3. 自己一致

真摯な態度で、話が分かりにくい
時は分かりにくいことを伝え、真意を
確認する。分からないことをそのまま
にしない。

6、シナジーを創り出す

相乗効果 (1 + 1 = 2以上) を目指す

コミュニケーションのレベルで変化



第三案を探し出す

パパは、前から家族キャンプを計画していたが、ママは母方のおばあちゃんを見舞いたい。どうすべきか。

1、キャンプに行く

パパ○ ママ× ババ× 子供△

2、別々に行動

パパ△ ママ△ ババ○ 子供△

⇒どんな第3案があるか

マイナスの相乗効果もある

同一と一致は違うということ

本当の一致とは、**相互補完することで同一になるということではない**

相乗効果の源は**相違点を尊ぶこと**

7、刀を研ぐ

自身の価値を維持し、高めていくこと

森の中で、木を倒そうと、一生懸命ノコギリを引いている”木こり”に会ったとします。

貴方：「すごく疲れて見えますが、いつからやっているんですか？」

木こり：「かれこれ5時間、もうたくさん」

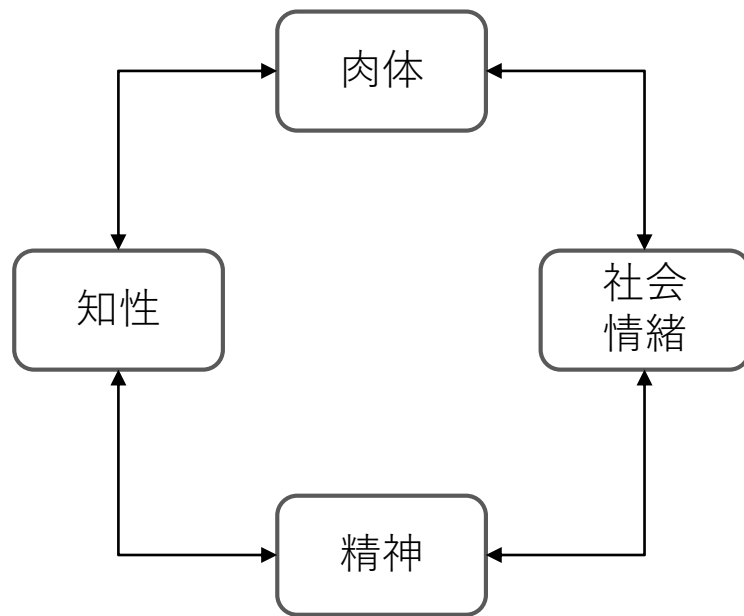
貴方：「ノコギリの刃を研いだらいかがですか」

木こり：「刃を研いでいる時間なんてない、切るだけで精いっぱいだ」

自己マネジメント (第3の習慣)

バランスのとれた再新再生

自制と責任感 (第1の習慣)



自己リーダーシップ (第2の習慣)

7つの習慣まとめ

第1の習慣 自分が選択する

仕事がうまくいかないのは、会社のせい？上司のせい？
自分自身の問題として考えられるようになります。

第2の習慣 終わりを考えてから始める

自分がどんな人間になりたいのか？この事業はどんな意味をもつのか。自分なりの考えをしっかりともつようになります。

第3の習慣 一番大切なことを優先する

目の前の仕事をやるのが先か、重要度が高い難しい仕事をやるのが先か。
現在の業務にとって大切なことは何かを考えられるようになります。

第4の習慣 Win-Winを考える

我慢する？押し通す？相手に対する思いやりを持ちながら
自分を主張する勇気を持てるようになります。

第5の習慣 まず相手を理解してから、次に理解される

どうしてコミュニケーションがうまく行かないのだろう？
聴く力を身につけることができます。

第6の習慣 相乗効果を発揮する

誰かに合わせて妥協したり、あきらめたりしない。もっと良い考えを出そうとするようになります。

第7の習慣 自分を磨く

仕事だけでいい？趣味は？家庭は？バランスよく自分自身を褒める
習慣が身に付きます。

7つの「悪習慣」

- 1、ひとのせいにする
- 2、目的を持たないで始める
- 3、一番大切なことは後回し
- 4、勝ち負けという考え方
- 5、先ず自分が話し、それから聞くふりをする
- 6、頼れるのは自分だけ
- 7、自分をすり減らす

7つの習慣

- 1、自分が選択する
- 2、終わりを考えてから始める
- 3、一番大切なことを優先する
- 4、Win-Winを考える
- 5、まず相手を理解してから次に理解される
- 6、相乗効果を発揮する
- 7、自分を磨く

グループワーク 1

グループワーク 1

Question 1

現状の行動習慣

ご自身はどのような「7つの習慣」が印象に残りましたか？

Question 2

第二領域の業務は何ですか

明日からの業務で何を変えますか？

Question 3

成果に変化を与える重要な業務か

変えると終わり（成果）はどう変わりますか？

5、リーダーシップ

リーダーシップとは

周囲の人々の考え、態度、行動に影響を与える

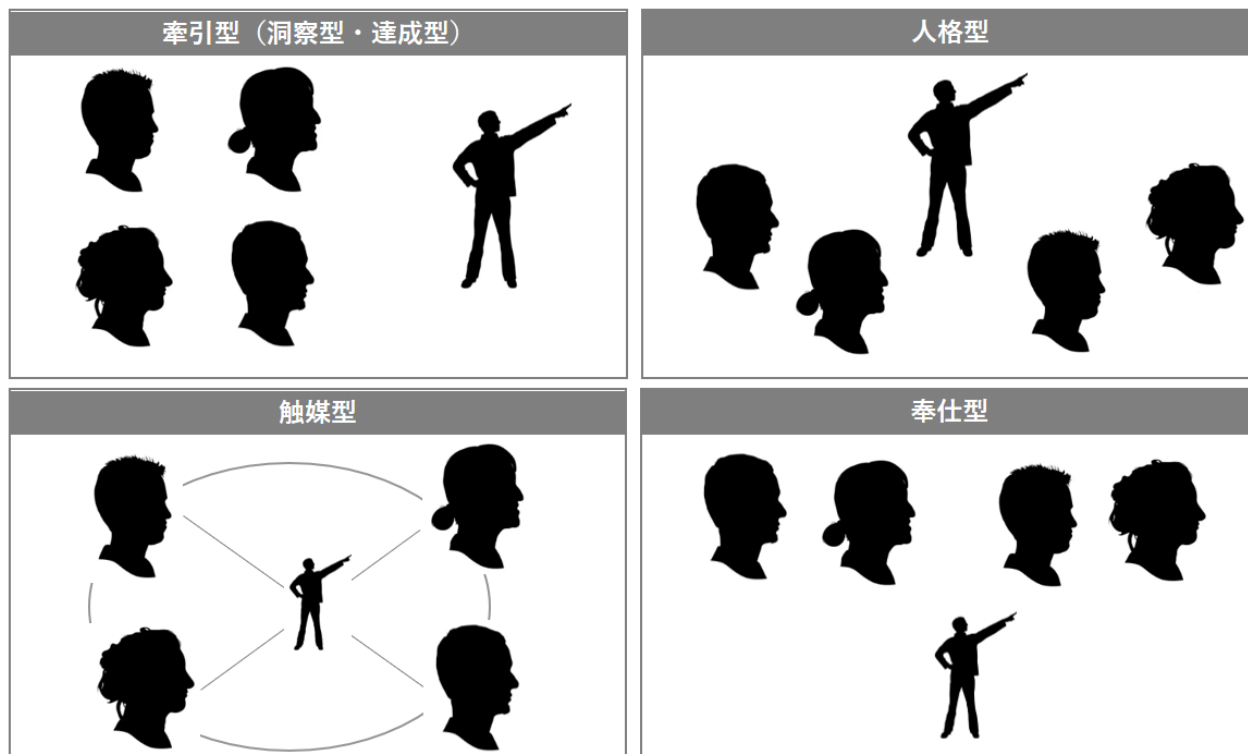
- 1) チームや組織の方向性を定め、何が達成できそうかをイメージさせる
- 2) 周囲の人々を動機付け、人心の統合を図りながら、エネルギーを与えゴールに導く
- 3) リーダーシップは公式なポジションとは無関係
- 4) リーダーは公式に認められた立場や権限がなくとも組織やグループに変化を促し、ゴールに導く

* 新入社員でもできる

* 高い職位になかったリーダー

マホトマ・ガンディー、坂本竜馬、ジャンヌダルク 等

リーダーのスタイル



出典：「組織開発ハンドブック」(株)ピープルフォーカス・コンサルティング

リーダーのスタイル具体例

牽引—洞察型

未知への模索をすることが指導者の役割（藤沢武夫：ホンダ）
次世代の人間の条件は構想力である（奥田碩：トヨタ）

牽引—達成型

「勝て、実行しろ、チームを組め」この3つの言葉を指導者の条件として
社員を指導し目標達成に向かわせた（ルイス・ガースナー：IBM）

人格型

誠実さこそがビジネスリーダーの最も重要な資質（ジェームスバーグ：J&J）
報奨のためでなく使命感をち集団のために自己犠牲をもちとわぬ高潔な人格をもっていなければならない（稲盛和夫：京セラ）

触媒型

耳をすますと社内から面白い情報がたくさんあがってきます（宮内義彦：オリックス）
人々の議論を刺激することを重視する（ゲイリー・ハメル：グーグル）

奉仕型

先に立つものは、後から来るもの、あるいは全員を支える立場にあり、あるいは全員の
下僕であり（池田守男：資生堂）

グループワーク 2

グループワーク 2

Question 1

現状の行動習慣

現在の貴方のリーダーシップスタイルは？

Question 2

課題の認識

これからの業務で取り入れた方が良いと思うスタイルは？

6、リーダーとマネジメント

役割の違い

リーダー



方位磁針
方向性（ゴール）を示す

正しいことをする

マネージャー



時計
時間（効率性）を示す

物事を正しく行う

具体的な役割の違い

リーダー	マネージャー
正しいことを行う	物事を適切に行う
効果（結果）に関心がある	能率に関心がある
革新する	管理する
発展	現状維持
人に注目する	システムと機構に注目する
長期的ビジョンがある	足元を考える
「何を」と「なぜ」を問う	「いかに」と「いつ」を問う
現状に疑問を投げかける	現状を肯定する
未来に焦点を合わせる	現状を見る
ビジョンや戦略を練る	細かい段取りやスケジュールを組む
変化を求める	秩序を求める
リスクをとれる	リスクを避ける
人に変化を促す	人を基準に従わせる
個人的な影響力で人を動かす	地位を使って人を動かす
付いていきたいと思わせる	従うように求める

グループワーク 3

グループワーク 3

Question 1

現状の行動習慣

マネジメントの具体的な役割で気になったところは？

Question 2

課題の認識

ご自身の立場の中で両方をきちんと使えていますか？

Question 3

業務改善・改革

これからの業務で取り入れた方が良くと思うスタイルは？

以上でDAY 1 は終了です。

DAY 2 は

企画着想時に知っておきたいこと

2023年9月26日（火） 14:00～16:30

お疲れ様でした。

