

# 多様な人々を巻き込む 健康づくりのアプローチ方法

～「ソーシャル・マーケティング」「ゲーミフィケーション」の活用～



【お話をうかがった方】

東京大学大学院医学系研究科  
公共健康医学専攻 健康教育・社会学分野 講師

鎌田 真光 氏

【聞き手】

MS&ADインターリスク総研株式会社  
リスクマネジメント第四部  
健康経営サービスグループ

上席コンサルタント 西田 耕太郎

## 要旨

- 企業や自治体などにおける健康づくりでは、人それぞれの健康行動への関心や取り巻く環境が大きく異なるため、多様な人々に参加してもらい実践・継続してもらうことには戦略と工夫が必要である。
- これまでのように「健康無関心層」とひとくくりでラベリングせず、それぞれの人や集団に適したアプローチが必要となる。
- 今回、アプリ「パ・リーグウォーク」に関与し、従来の保健事業でアプローチが困難とされてきた人々の歩数を増加させるなどの成功を収めている東京大学の鎌田真光氏に、同アプリや自治体の事業で活用した「ソーシャル・マーケティング」や「ゲーミフィケーション」の理論についてお聞きし、企業等の健康づくりにも効果的に活用するためのポイントを解説いただいた。

## 1 企業や自治体との健康づくりの研究

Q. 鎌田先生の自己紹介を兼ねて、研究テーマについてお聞かせください。

これまで、「運動不足を世界からなくす」ことを第一のミッションに掲げて研究を行ってきました。例えば、自治体と一緒に行った研究では、島根県雲南市における介入<sup>注1)</sup>事例が挙げられます。地域住民に対して、ソーシャル・マーケティングの手法(後述)を活用し、実際に運動実施率の増加という成果を上げることができました。また、企業と一緒に行った研究では、アプリを活用し、若い年代も含めて体を動かす取り組みを行っています。多様な資源(ヒト・モノ・カネ・情報等)を持つ企業と新しい

アプローチ手段を生み出すことができれば、「運動不足を世界からなくす」というミッションに向けて、社会に対し大きなインパクトを与えることができるものと考えています。最近では、経営戦略として、CSV(Creating Shared Value)戦略を掲げる企業も増えています。CSV戦略とは、企業の利益と社会の利益を共に追及して、世の中に新しい価値提供をしようとする考え方です。そのような戦略を持つ企業と協働することで、様々な活動を進めて行きたいと考えています。

健康づくりの介入を進める上では、ソーシャル・マーケティングを利用しています。また最近では、あわせてゲーミフィケーション(後述)を取り入れることで、ゲーム要素をゲーム以外の場面に適用させて、身体活動量を向上させることにも活用しています。健康づくりを進めるにあたり、もともと健康に良い行動に強い関心を持っている一部の限られた人だけではなく、それ以外の

より幅広い人々にアプローチしていくため、ゲーミフィケーションの活用は有効な手段の一つだと考えています。

Q. 一昨年より、コロナ禍・テレワークの普及によって、社会全体の健康に対する意識や、働く人の健康行動も変わったと思いますが、鎌田先生が注目している変化をお聞かせください。

「コロナ太り」という言葉も生まれましたが、通勤・通学の減少による運動不足、特に歩数の大幅な減少が認められました。また、身体活動量・歩数だけでなく、人とのつながりや交流も減少しています。私が理事として所属している日本運動疫学会<sup>注2)</sup>でも、これらの感染症予防に伴う健康二次被害(外出を控えることで、身体活動や人との関わりが減少することなどから心身の不調につながる)に関して様々な研究結果を発信しています。このようにコロナ禍の状況を踏まえると、今後、様々な対策が必要だと考えています。

一方で、「運動不足のままではダメだ」と意識的に運動や筋トレをする人も増加しています。トータルで見ればこのような人はまだ少なく、全体で見ると十分とはいえませんが、今後、しっかりと確認や検証をしていくことが必要だと考えています。その上で、コロナ禍における心身の不調を防ぐだけでなく、よりいきいきとした生活を送るためのサポートが必要ではないかと感じています。

## 2 | 多様な人々の巻き込み方 :パ・リーグウォークにみる仕掛け

Q. 鎌田先生が学術面でサポートされているアプリ「パ・リーグウォーク」は、2020年に、厚生労働省・スポーツ庁の「第9回健康寿命をのぼそう!アワード」で優秀賞を受賞しました。まず、パ・リーグウォークの概要をお聞かせください。

プロ野球パシフィック・リーグ6球団の公式アプリで、様々なゲーム要素を含む無料の歩数アプリです。歩数ランキングのほか、1日1万歩を達成したら、応援球団の選手の画像がランダムで貰えます。超人気選手から無名の選手、「推し」の選手まで、毎日誰が出るか分からない意外性もあり、楽しめる要素が盛り込まれています。また、野球の試合がある日は、ファン同士の合計歩数で対戦する機能もあります。「今日は試合には負けたが、歩数では勝った!」といった楽しみ方もできます(図1)。

このように、プロ野球ファンの「野球が好きで、選手とのつながりを感じたい」という想いをどのように盛り込み、これをいかに身体活動につなげるか、「ソーシャル・マーケティング」と「ゲーミフィケーション」の基本的なプロセスに基づいて開発されたアプリとなっています。



【図1】アプリ「パ・リーグウォーク」©Pacific League Marketing Corporation

Q. パ・リーグウォークの「成果」についてお聞かせください。

アプリを利用している人と、利用していない人を比較すると、アプリ利用者は、インストール前と比べて1日平均で500歩ほど歩数が増えていました。さらに、この歩数の増加は9カ月間持続したことも分かりました<sup>1)</sup>。

従来、学歴・収入といった属性が健康格差に強く関係しており、運動行動も同様に格差が見られるという研究報告がありました。一方で、このアプリの利用者に関しては、学歴・収入によらず、様々な属性の方々が歩数の増加を確認することができました。この点が大きな成果であり、また健康格差への対策を考える上で重要なヒントをつかむことができたといえます。

さらに、アプリの利用開始時点では「前熟考期」の人が25%も含まれており、こうした人々にアプローチできたことも意義ある成果でした。「前熟考期」とは、行動変容ステージ(表1)において、「現在運動しておらず、近い将来に運動を始めるつもりもない人」を指します。通常、自治体や企業が運動教室等を開いただけでは参加を呼び込むことが極めて困難な段階にある方々です。アプリを通じて、ファン心理に働き掛けることで、これら「前熟考期」の人が占める割合が4分の1にも上った点も、非常に重要な成果といえます。

今回は「プロ野球ファン」を対象としていますが、別の分野のファン(例えば、アニメ、韓流ドラマ、アイドル、川柳など)に対しても展開が可能です。人によって「やる気スイッチ」は異なるので、様々な分野でも応用し、実際のプロジェクトにつながればと考えています。

Q. パ・リーグウォークの利用促進にあたって工夫された点があればお聞かせください。また、アプリの企画や開発にあたり、運営事業者(パシフィックリーグマーケティング株式会社)との協働において何か印象的な取り組みがあれば教えてください。

アプリの工夫としては、先ほど述べたプロ野球選手の画像提供機能を追加した点が挙げられます。その結果、歩数1万歩を達成する人が一気に増加しました。プロ野球ファンのインサイト(人を動かす隠れた心理)を理解し、応えていくことが重要であると改めて分かりました。

なお、本アプリの企画の背景には、もともと、パ・リーグの皆さんの「プロ野球の新たな価値を模索したい」という想いがありました。そこに、私がテーマとしていた「様々な方々を巻き込む健康づくりとして、新しいアプローチを模索したい」という想いが一致して企画が進みました。学術面からのアドバイザーという立場でしたが、企業におけるCSV戦略の観点も重視しており、健康づくりとビジネスの両面で成功できるようにしていきたいとの思いもあり、両者の方向性は一致していました。

アプリ開発における協働作業において、私自身が公衆衛生サイドの専門家として一つだけ強く主張し続けていたことがあります。それは「健康のために運動しましょう」という言葉を前面に出さないことです。パ・リーグウォークは、プロ野球ファンの皆さんが「野球を楽しむためのツール」であり、その結果として「健康」につながるものと位置づけていました。「健康」を前面に出してしまうと、プロ野球ファンからは「単なる健康アプリ」や「健康づくりの押し付け」として受け止められ、その方々の「野球を楽しみたい」という想いとは離れてしまいます。パ・リーグの皆さんは、当然、「健康」の要素をPRしたい想いも持っていらっしゃいましたが、少なくともアプリの中では抑えていただきました。結果として、「健康づくりとしての運動に取り組むつもりはなかった人(前熟考期の人)」も、多く参加し、楽しんでもらうことができたと考えています。

【表1】「パ・リーグウォーク」利用者におけるダウンロード直後時点の行動変容ステージ(n=591)

行動変容ステージ	人数	割合	行動変容ステージ詳細
1. 前熟考期 Precontemplation	145名	25%	運動をしていなかった。また、近い将来(6カ月以内)に運動を始めるつもりもなかった
2. 熟考期 Contemplation	136名	23%	運動をしていなかった。しかし、近い将来(6カ月以内)に始めようとは思っていた
3. 準備期 Preparation	112名	19%	最近、運動をしていた。しかし、定期的ではなかった
4. 実行期 Action	30名	5%	最近、定期的に運動をしていた。しかし、始めてから6カ月以内であった
5. 維持期 Maintain	168名	28%	最近、定期的に運動をしていた。また、6カ月以上継続していた

(出典:福岡市におけるキャンペーン実施期間中の調査結果(2019年9月)<sup>1)</sup>を基に鎌田真光氏作成)

Q. パ・リーグウォークについて今後の課題があればお聞かせください。

アプリ利用者では歩数が増加し、9カ月間継続したことを確認することができました。これにより同アプリを利用することで行動変容につながる実証ができたといえます。しかしながら、例えば5年間等より長期間での行動変容の持続まではまだ確認できていません。今後、中長期で検証していく必要があります。また、リリースから5年間で6万ダウンロードを超えたとは言え、プロ野球にはもっと大規模にアプローチできる力があるはずですので、より広い普及も課題です。

### 3 企業において、社員に対して、いかに行動変容を仕掛けるか(デザイン方法)

パ・リーグウォークの取り組みに関し、多様な人々を巻き込む健康づくりの実例をうかがいました。また、その取り組みを支える理論として、「ソーシャル・マーケティング」や「ゲーミフィケーション」が背景にあるということでした。そこで、企業内で健康経営を推進する担当者が、社員向けの健康づくりにこれらを活かすことについてお聞きしたいと思います。

Q. 健康経営を進める多くの企業では、「健康無関心層」にどのようにアプローチすべきか課題となっています。一方で、鎌田先生は、最近「健康無関心層」という言葉を使わず「前熟考期」と捉えて健康づくりを進められていますが、まずこちらについてお聞かせください。

まず前提として、「運動(健康行動)に関心がある人」や「運動に取り組んでいる人」だけにしかアプローチできない健康づくりの推進は不十分と考えています。「行動変容ステージ」(前出、表1参照)におけるPrecontemplationの訳語として、「無関心」という言葉が使われることもありますが、これは本来の意味とは少し異なります。前熟考期(Precontemplation)は、「行動に移すことを考えていない」あるいは「考えることができない」ということであり、関心の積極的な否定のニュアンスやレッテル貼りの要素も強くなってしまふ「無関心」とは区別した方がよいと思います。

また、「前熟考期」といっても、五つのタイプ(①謳歌Reveling、②消極的Reluctance、③抵抗Rebellion、④諦めResignation、⑤正当化Rationalization)があることが、物質使用障害(アルコール、薬物等)の治療において明らかになっています<sup>2)</sup>。運動においても同様に、例えば、まだ運動不足により引き起こされるネガティブなことを経験しておらず、現在の生活のポジティブな面を中心に認識している人は「①謳歌」のタイプかもしれませんが、一方で、何度も運動しようと取り組んできたけれど、できなかった人は、「④諦め」のタイプかもしれません。それぞれの

タイプに適した対策がありますが、「無関心」と一くりにラベルを貼ってしまうと、対象者への理解が進まず、本来の解決策につながりません。

昨今、様々な場面で意識されるようになったSDGs<sup>3)</sup>においても、「誰一人取り残さない」<sup>4)</sup>という考え方がベースにあります。その観点からも、健康づくりにおいて、様々な状況にある人それぞれに適した働きかけを実践することが重要と考えています。

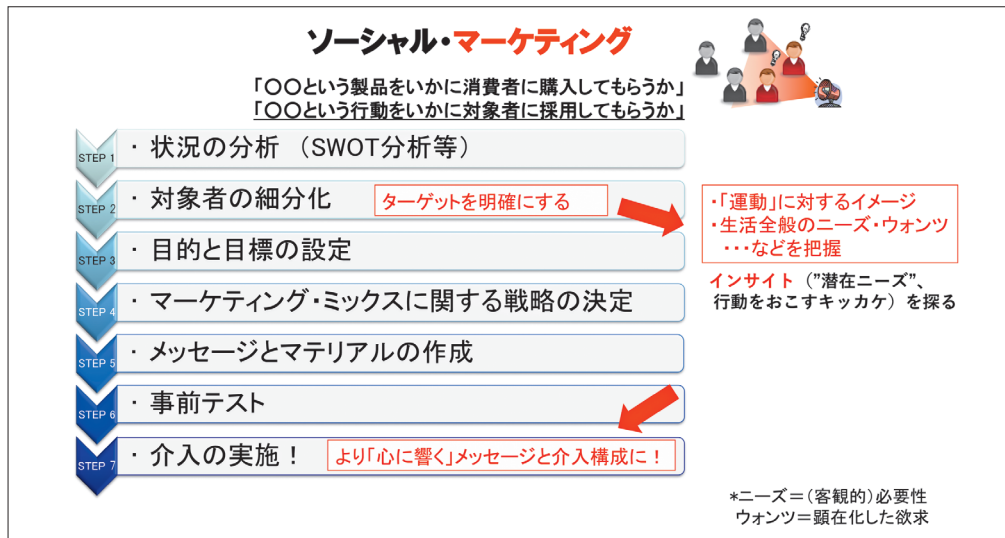
Q. 「ソーシャル・マーケティング」や「ゲーミフィケーション」は、企業の人事総務担当者にとって、社員の「行動変容」を効果的に進める場合にも有効な理論だと思います。これらの理論と活用のポイントについて教えてください。

まず、「行動変容」に関係する理論・モデル・枠組みには、「行動(変容)を説明するのに役立つもの」と「体系的に介入するのに役立つもの」があります。前出の「行動変容ステージモデル」は前者に該当します。それに対して、「ソーシャル・マーケティング」(次頁図2)や「ゲーミフィケーション」は後者に該当します。

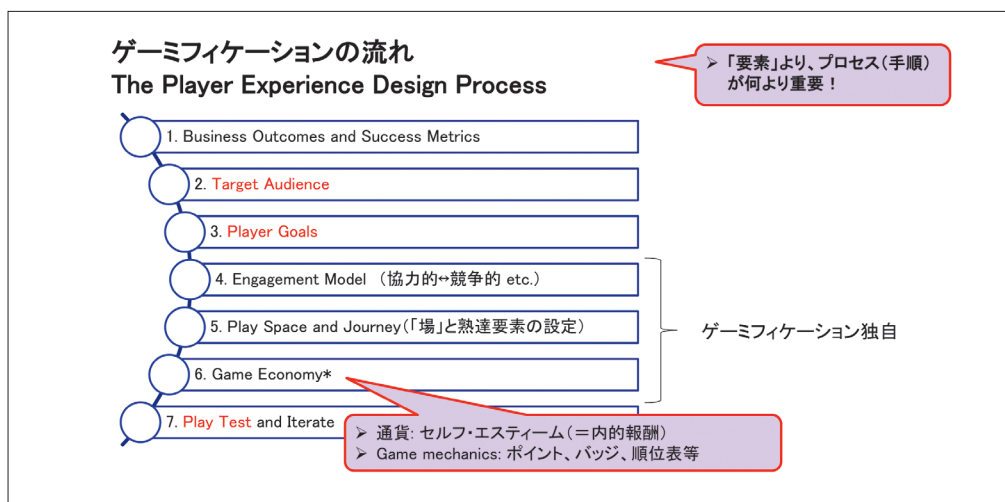
また、「ゲーミフィケーション」は理論というよりも、行動変容を促すプロセスのデザインに役立つものと理解していただくこととらえやすくなります。「ゲーミフィケーション」の「プロセス(手順・順番)」(次頁図3)にのっとって進めることが重要となります。順番を無視して進めては、効果を発揮できず、ゲーム要素である「ポイント」を活用すれば必ず効果が出る、といった類のものではありません。

企業で実践する際にも、最初のプロセスとして「対象となる社員のインサイトを愚直に探ること(何を大切にしているか、何を望んでいるかを掘り起こすこと)」から進めることとなります。社員の中でも、ターゲットはどのような人なのか、その人は日々何を感じているのか、また、何に苦しんでいるかを考えることから進めていきます。

また、注意点として、「健康ポイント付与」などのインセンティブの活用にも触れておきたいです。金銭的インセンティブは外的調整といって「自己決定」の度合いが低く、「自分の価値観と合致するから」「アイデンティティの一部だから」といった行動変容の動機づけと比べて弱いことが知られています。実際に、金銭的インセンティブは身体活動の促進に効果的ではあるものの、その効果(変化量)は小さいというレビュー結果もあります<sup>3)</sup>。ポイント付与は、取り入れるとしても、あくまで参加のきっかけ程度と整理する必要があります。



【図2】ソーシャル・マーケティングのステップ  
(出典:松本千明著「保健スタッフのためのソーシャル・マーケティング実践編」医歯薬出版 2008 を基に鎌田真光氏作成)

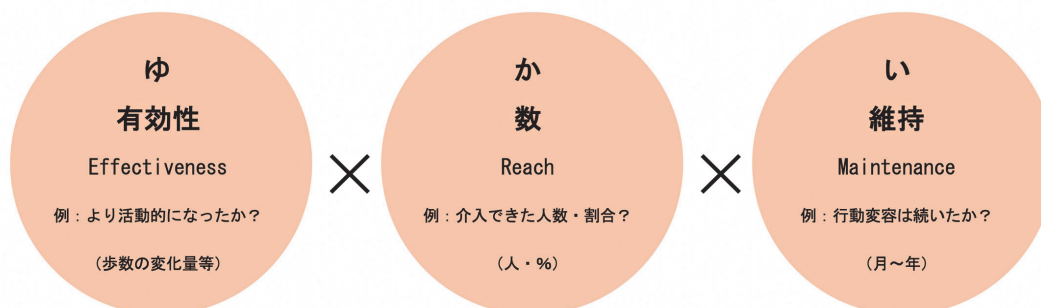


【図3】ゲーミフィケーションの流れ  
(出典:Burke B「Gamify : how gamification motivates people to do extraordinary things」Bibliomotion,Inc 2014 を基に鎌田真光氏作成)

Q.「ゲーミフィケーション」の考え方を活用するには、プロセス(手順)が大事であり、まずは「社員のインサイトを愚直に探る」ことから進めることが重要と理解しました。では、これらを踏まえ、企業における健康経営を効果的に取り組むためのヒントがあれば、教えて下さい。

最初の段階で、社員自身が関与し、自発的にプロジェクトを立ち上げるように進めることが有効と考えます。社員がチームとしてターゲット社員像を設定し、そのインサイトを探り、これを踏まえて施策展開を考えることで、おのずと自分たちの興味の方向性ややりたいことに合致した取り組みとなっていくと思います。社員同士が活動を通じて様々な共創をしていくことで、新たなアプローチも生まれます。

また別の方法としては、会社の中にある様々なサークルや趣味の同好会をうまく活用することをお薦めしています。このような、既に共通の趣味や嗜好で集まっている社員のグループを対象にして、「〇〇同好会」×「歩く」といった具合に、それぞれの活動と、健康的な行動変容(たとえば運動)を結びつけた企画を自由に考えてもらいます。そのような取り組みに対して、経営層からの応援・表彰や会社からの補助・サポートを行うことで推進します。もし現状ではそのようなサークルや同好会が無ければ、企業が支援・奨励して新たに作っていくこともできます。スポーツの同好会に限らず、「写真同好会」や「リモートで映画を一緒に観る会」など、どんな集まりでも、健康づくりや運動につながられます。在宅勤務が広がる中で、程良いつながりを生み出す取り組みとしても活用できると思います。



【図4】普及事業評価の観点「ゆ・か・い」

(出典:東京大学 鎌田真光氏より提供)

健康づくりを進める中で、中心となる社員たちは社内各部署の同僚たちの日常を深く理解することが必要となり、また、壁を乗り越えるためにチームワークも育まれるでしょう。自分自身の行動変容と同じく、他者の行動を変容させることは大変な作業ですが、こうした取り組みは将来的に「同僚・社員を動かせる」社員を育てることにつながるのではないのでしょうか。

また、健康経営の取り組みについては、しっかりとその効果を評価しながら進めることも重要となります。評価にあたっては、「ゆ・か・い(有効性、数、維持の三つの頭文字)」(図4)の観点でとらえることをお勧めします。狙った効果(行動の変化)が出ているのか、一定数の参加者はいるのか(対象となる社員の何割か)、行動の変化は継続しているのか。これは、RE-AIMモデル<sup>注5)</sup>の5項目から、介入後の局面における評価ポイント3項目を抽出したものです。

Q. コロナ禍によって、リモート勤務が普及したことで、働き方は大きく変わりました。変化した働き方は、今後も継続していくと考えられます。そのような中、健康づくりや行動変容に向けて検討すべきポイントなどがあればお聞かせください。

コロナ禍において、企業の健康づくりの分野では、オンラインやオンデマンドの運動教室が増え、アプリを利用した歩数競争なども採用されるようになってきました。これらの状況を見ると、まずはできることからとにかく取り組んでいるという印象を持っています。ひとまずの成果を挙げていそうな企業の特徴としては、社員の皆さんも、そのような取り組みを楽しそうにやっているように感じます。社員が自由な発想で考え、押し付けでない実施方法を取っているからだと思っています。

在宅勤務においては、「業務にメリハリがなくなった」という声も聞かれ、留意すべきポイントと考えています。仕事のオン・オフの切り替えには、運動は有効ですので、ぜひ取り入れていただきたいと思います。まずは短い時間のストレッチだけでも

良いですし、時間があれば自宅周辺の散歩なども取り入れていただきたいと思います。

以上

## 参考文献・資料等

- 1) Kamada et al., "Large-Scale Fandom-based Gamification Intervention to Increase Physical Activity", Med Sci Sports Exerc, epub ahead of print  
<<https://doi.org/10.1249/MSS.0000000000002770>>
- 2) Substance Abuse and Mental Health Services Administration, "Enhancing Motivation for Change in Substance Use Disorder Treatment", 2019  
<<https://store.samhsa.gov/product/TIP-35-Enhancing-Motivation-for-Change-in-Substance-Use-Disorder-Treatment/PEP19-02-01-003>>
- 3) Luong et al, 2020 Am J Health Promot, "The Impact of Financial Incentives on Physical Activity:A Systematic Review and Meta-Analysis"  
<<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0890117120940133>>

## 注)

- 1) 介入:健康・医療分野の研究において、人の健康に関する事象に影響を与える行為
- 2) 日本運動疫学会:運動および身体活動と健康に関する研究、運動疫学研究者の育成・支援環境の充実、運動および身体活動の促進に対する国家政策・行動計画の実施支援、関連学会や関係各所と連携して国民の身体活動促進の活動に寄与することを目的に設立した学会
- 3) SDGs:Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標)の略。2015年9月の国連サミットにて、加盟国の全会一致で採択された国際社会共通の目標。2030年までに持続可能でよりよい世界を目指しており、17の目標と、その達成のための169の具体的なターゲットで構成される
- 4) 誰一人取り残さない:SDGsの前文で誓われており、SDGs全体の根底に流れる基本方針
- 5) RE-AIMモデル:Russel E. Glasgow 等が中心となって作成した評価枠組みで、ヘルスプロモーションや慢性疾患予防の分野での介入プログラムを評価する方法。五つの要素からなり、「Reach 到達度」「Efficacy / Effectiveness 有効性」「Adoption 採用度」「Implementation 実施精度」「Maintenance 維持度」で構成されるモデル(Glasgow et al., 1999 Am J Public Health)