

# 脳資本経営：AI時代の持続的成长を築く新・経営戦略

## ポスト知識経済における企業の競争優位と持続可能な成長戦略



# 競争優位の源泉は、筋肉から知識へ、そして「脳」そのものへ

21世紀の経済は、不可逆的なパラダイムシフトの渦中 있습니다。企業の価値創造の源泉は、もはや静的な知識や経験だけではありません。脳の生物学的な健全性と、そこから生まれる動的能力そのものが、最も重要な経営資産となる「脳経済 (Brain Economy)」の時代が到来しています。



# 複合危機（ポリクライシス）がもたらす、見過ごされた経営リスク

気候変動、パンデミック、偽情報の拡散といった現代社会の複合的なストレス要因は、人々の脳に直接的な負荷をかけ、脳資本を毀損しています。これは個人の問題ではなく、経営と経済の根幹を揺るがすシステム・リスクです。



# 16兆ドル

世界経済フォーラム（WEF）およびDeloitteによる、メンタルヘルス不調が2030年までに世界経済にもたらす年間の予測コスト。これはもはや福利厚生の問題ではなく、必須の経営戦略課題です。

# 新たな経営資産「脳資本（Brain Capital）」の全体像

脳資本とは、従来の人的資本の概念を進化させ、神経科学の知見に基づき、個人の「脳の健康」と「脳のスキル」を統合した包括的な経済資産です。企業の持続的成長とイノベーションの源泉となります。



## 第一の柱: 脳の健康 (Brain Health)

- 精神・神経疾患の不在
- 認知、感情、行動機能の最適化
- 神経可塑性とストレスへの回復力

## 第二の柱: 脳のスキル (Brain Skills)

- 認知能力: 批判的思考、複雑な問題解決
- 非認知能力: 共感性、自己統制、創造性
- AI時代に価値が高まる人間固有の能力

# フロンティアの実践者たち：脳資本経営は、すでに始まっている

世界をリードする企業は、脳資本を経営の中核に据え、新たな競争優位を築いています。製薬から建築、コンサルティングに至るまで、業界の垣根を越えた変革が加速しています。



**Deloitte.**



# 製薬企業の変革：疾患治療から「脳経済の設計者」へ

## ケース1: Lundbeck

戦略: 「コスト」を「戦略的投資」へ転換する社会的リーダーシップ

- OECDやWHOと連携し、脳の健康を経済政策の中心に据えるためのアドボカacyを開発。
- 精神疾患がもたらす経済的損失を定量化し、対策費用を「投資」として再定義。
- 米国で雇用主向けうつ病対策プログラム「Right Direction」を無償提供し、プレゼンティズム（出勤しているが生産性が低い状態）による損失削減に貢献。

## ケース2: エーザイ (Eisai)

戦略: デジタルで「脳の健康寿命」を可視化・延伸するエコシステム

- 脳の健康度セルフチェックツール「NouKNOW」を開発し、認知機能の定量的評価を実現。
- 保険会社（東京海上日動）と提携し、「安全運転」という社会インフラに脳資本を結びつけマネタイズ。
- 診断前の「未病」段階で介入し、予防による資産価値の維持・向上を目指す。

# 空間が脳のOSになる：科学的エビデンスが導く生産性の最大化

## 企業事例：HKS Architects

世界的な建築設計事務所HKSは、自社オフィスを「リビング・ラボ」とし、脳科学に基づいた環境デザインが従業員のパフォーマンスに与える影響を実証しました。

### インサイト：

物理的環境への投資は、単なるコストではありません。集中とコラボレーションを最適化し、従業員の認知的アウトプットを最大化する、脳資本への直接的な投資です。

#### プライバシーの確保

Before 9%

+82pt

After

91%

#### 協働のしやすさ

Before

47%

+44pt

After

91%

#### 思考・分析業務のサポート

Before

26%

+40pt

After

66%

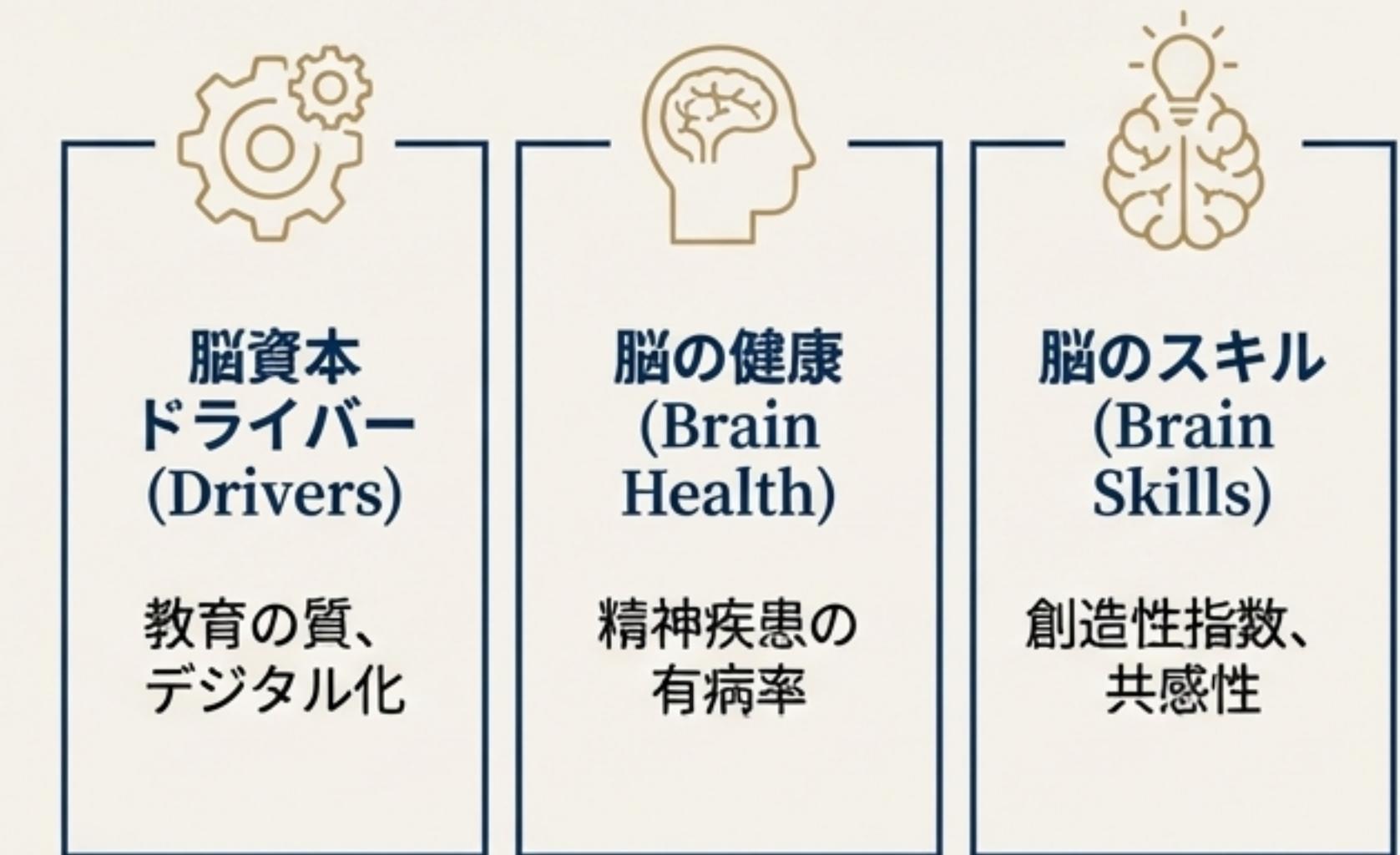
# 見えざる価値の可視化：ダッシュボードで非財務価値を測る

## 取り組み1: Deloitte – 投資対効果 (ROI) の証明

- 職場におけるメンタルヘルスへの1ドルの投資が、生産性向上などを通じて数ドルのリターンを生むことをカナダの調査で実証。
- 脳資本への投資が「あればよいもの (Nice to have)」ではなく、「なければ破綻するもの (Must have)」であることをデータで示唆。

## 取り組み2: PwC & Brain Capital Alliance – 経営指標の構築

- 国や組織の脳資本を追跡する「グローバル脳資本ダッシュボード」を開発。投資家や政策立案者が、従来の経済指標では捉えきれない「真の富」を評価可能に。



# 日本発のイノベーション：独自の文化とテクノロジーの融合

## ケース1：サンリオエンターテイメント

### アプローチ：「Kawaii」が脳の健康を高める可能性

- ・ 「Kawaii BHQ（脳の健康）研究」を実施し、「かわいい」というポジティブな感情体験が脳に与える影響を科学的に検証。
- ・ 高額な医療に頼らずとも、日常的な感情体験や「推し活」が脳資本の向上に寄与する可能性を示唆。日本のソフトパワー活用の新たな文脈を提示。



## ケース2：日本のB2Bソリューション

- ・ **UNLOCK Kinetik**：身体運動と認知課題を組み合わせたデュアルタスク・トレーニングで、企業の健康経営を支援。
- ・ **テオリア・テクノロジーズ**：プライバシーを保護した脳の健康状態可視化プラットフォーム「そなえるパッケージ」を企業に提供。

# 脳経済へ流れ込む「スマートマネー」：投資対象としての脳資本

脳資本は、慈善活動の対象から、明確なリターンを追求する「投資対象」へと進化しています。新たな金融商品やファンドの登場が、この分野への資金流入を加速させています。



## 1. ベンチャーキャピタル (Venture Capital)

- Brain Capital Venture Fund: 脳科学、メンタルヘルス、ニューロテクノロジーに特化。財務的リターンと社会的インパクトの両立を追求。



## 2. 公開市場 (Public Markets)

- iShares Neuroscience and Healthcare ETF (IBRN): ブラックロックが提供。個人投資家も脳経済の成長に参加可能に。



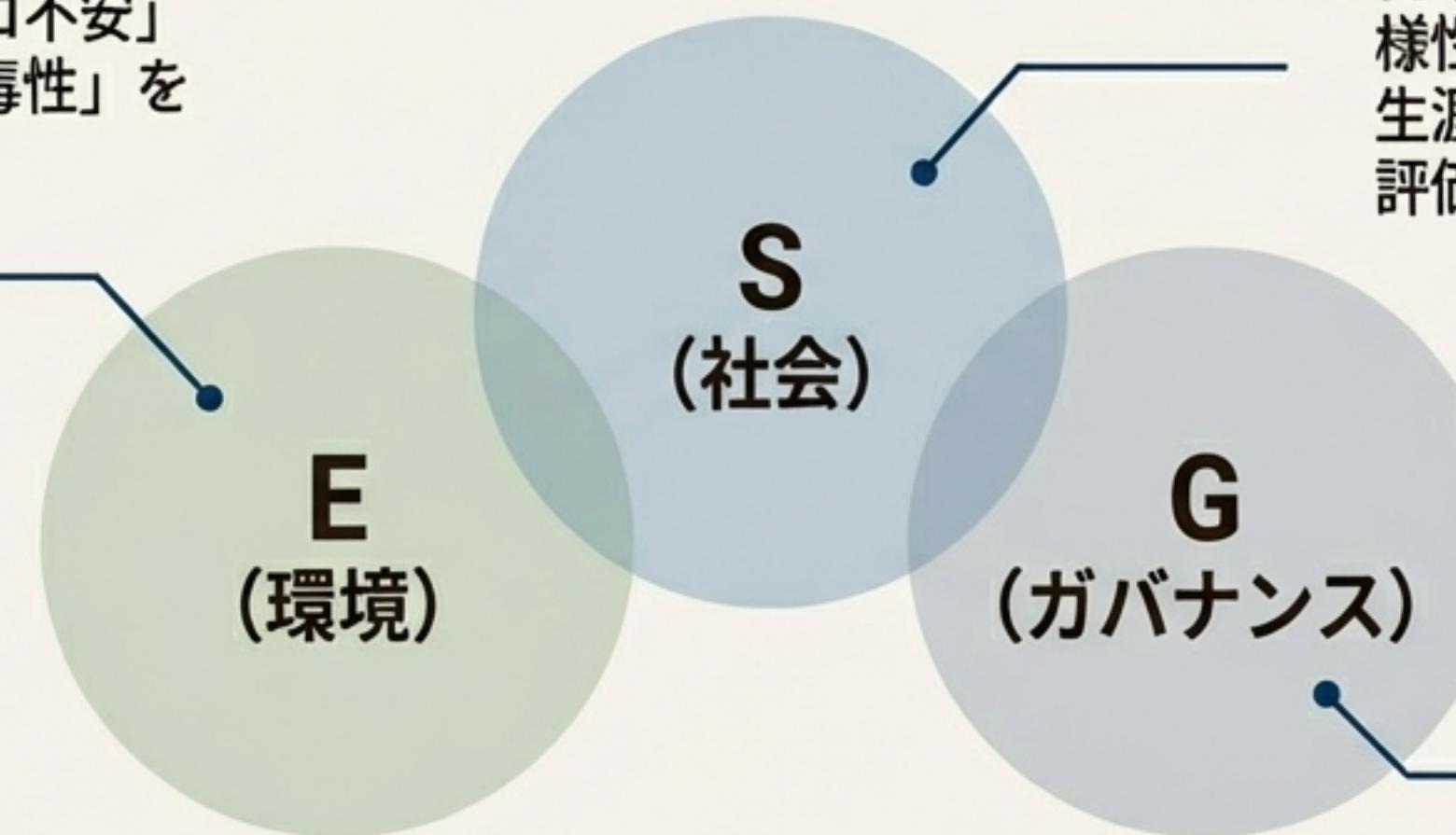
## 3. プライベートエクイティ (Private Equity)

- Bain Capitalによる田辺三菱製薬の買収: 脳神経領域の知的財産やパイプラインが、金融資本にとって魅力的な「資産」であることを象徴。

# ESG投資のフロンティア：「脳レンズ」で企業価値を再評価する

「Brain Lens Investing」は、企業の活動が脳の健康に与える影響を評価し、投資判断に組み込む新たな基準です。これにより、ESGの各要素はより深く、具体的になります。

- ・気候変動がもたらす「エコ不安」や環境汚染による「神経毒性」をリスクとして評価。



- ・従業員のメンタルヘルス、認知的多様性（ニューロダイバーシティ）、生涯学習機会を人的資本の質として評価。

- ・取締役会の認知バイアス対策や、意思決定プロセスにおける集団的知性の質を評価。

Roche、世界経済フォーラム、欧州投資銀行（EIF）などがこの動きを主導し、脳資本を戦略的投資の優先事項として位置づけています。

# 経営層が今、認識すべき3つの戦略的インサイト

---

1.

## 「防御」から 「防御」から「資産運用」へ

従来のメンタルヘルスは、疾患を防ぐ「マイナスをゼロにする」リスク管理でした。最先端の取り組みは、従業員の脳を活性化させ、創造性を高める「ゼロをプラスにする」資産運用のフェーズに入っています。

2.

## 境界なき 境界なきエコシステムの形成

製薬会社が保険会社と、建築会社が脳科学者と、エンタメ企業がヘルスケアと組む。脳資本というテーマの下で産業間の垣根は消失し、異業種連携による新たな価値創造が始まっています。

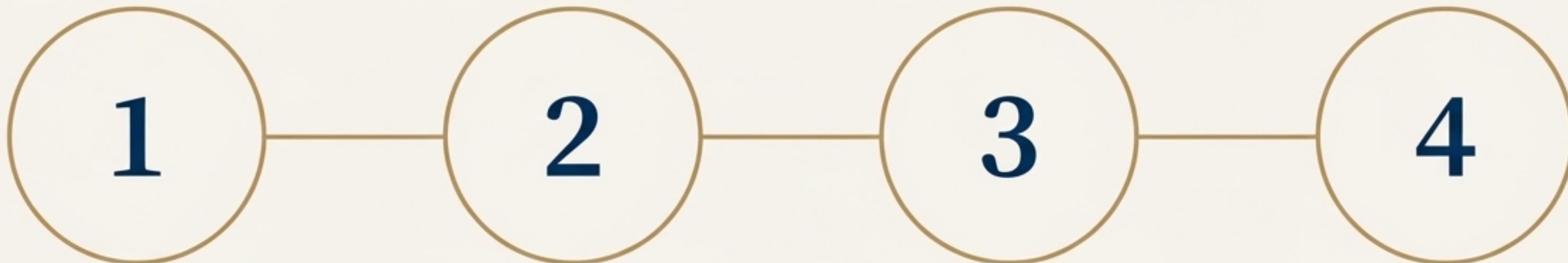
3.

## 測定技術が 測定技術が市場を創造する

「NouKNOW」や「脳資本ダッシュボード」などのツールは、これまで不可視であった「脳の状態」をKPI化しました。これにより、脳資本は初めて経営管理と投資の対象となり、市場が急速に拡大しています。

# 脳資本経営への第一歩：未来を築くためのアクション・プレイブック

脳資本経営を実践するために、企業は以下のステップを踏むべきです。



## 1 脳資本の棚卸し (Audit)

組織の「認知予備能」を科学的ツールで可視化・評価する。

## 2 環境と文化への投資 (Invest)

脳科学的エビデンスに基づき、オフィス環境、働き方、コミュニケーションを再設計する。

## 3 ニューロダイバーシティ の戦略的包摂 (Include)

多様な認知特性を持つ人材を「異能」として捉え、その能力を最大限に発揮できる環境を整備する。

## 4 統合報告書での開示 (Disclose)

脳資本への投資と長期的価値(ROI)を、投資家に向けて非財務情報として明確に語る。

AIが台頭する時代において、脳資本は人間が人間としての価値を発揮し続けるための源泉です。この新たな資本にいかに投資し、育て、活用できるかが、企業の、ひいては国家の持続可能な繁栄を決定づけます。