



3つの変化から再定義する新たな「ヘルスケア」

ピー・アンド・イー・ディレクションズ
プリンシパル 古賀勝

近年のデジタル技術、生命工学の急速な進歩により、「ヘルスケア」の範囲はかつてないほどに進化・拡大していると言えよう。今回はこの変化について整理したい。

3つの大きな変化があったと考えられる。第1に、「ペイシエン

ケアすることがヘルスケアの本流になってきている。

とくに予防においては、従来は専ら生活習慣病予備群を対象とした「2次予防」が中心であったが、個人の健康情報（PHR）へのリアルタイムでのアクセスが容易になったことなどを背景に、健康人を対象とした「1次予防」がグローバルでの潮流となっている。

次に、「ヘルスケアの場」の拡大が挙げられる。従来の「病院における診断、検査、投薬など治療の提供」を超えて、「健康管理アプリ、ウェアラブル端末、遠隔モニタリング」といった、家庭で行える新たなセルフメディケーションが普及しつつある。スマートウォッチなど24時間どこでも自分の健康状態を確認できるデジタルデバイスが登場したことで、体調管理、病状確認、最適な治療法の発見まで、病院に行かずともすべて個人で完結できる状況が生まれつつある。

3つ目に、患者が受ける「ヘルスケアサービスの内容」の変化がある。ヘルスケアはもはや、医師が病状に対して特定の薬物療法や

外科的治療を行うものから、一人ひとりの患者にパーソナライズされたヘルスケアプログラムを提供する個別化医療へと移り変わってきている。

このパーソナライズされたヘルスケアプログラムは、患者の「運動」↓「栄養」↓「休養」といったケアの一連のサイクルのなかに組み込まれるものである。生活習慣情報やバイタルデータ、遺伝子情報等のPHRの「解像度」が向上したことで、各個人に最適なケアを一貫して提案することが可能になるうえ、ムダな治療を排除することによるサービスの質の向上と、それに伴う医療費の削減効果が期待される。

これらの変革は、デジタル技術と生命工学の進歩が重要なイネーブラーとして作用した結果にほかならない。PHRを容易に取得できるようになったこと、取得された個人データが累積し、情報のまとまりとして意味を持つビッグデータに昇華したことで、解析及び活用が容易になったこと、さらにはデータ解析により遺伝子レベル

での解明や再生医療の研究が活発化したことが、ヘルスケアにおける一連の拡大・進化を生んでいる。

患者と接点を持つサービス

このようなヘルスケアの目まぐるしい変化のなかで、グローバルにおける医薬関連業界においても、ビジネスの構造が大きく変化していることは一目瞭然である。

まず、ペイシエン・ジャーニーの変革や場の拡大に対応すべく、グローバル大手製薬企業は、これまでには考えられなかった事業展開の動きを見せている。例えば英グラクソスミスクラインと、米グーグルの持株会社であるアルファベットの子会社であるヴェリリーライフサイエンスが、バイオエレクトロニクス「ガルヴァーニバイオエレクトロニクス」を設立した。ガルヴァーニは、体内に移植できる極小デバイスを開発し、体内の神経信号をモニタリングすることで、関節炎や糖尿病といった慢性疾患に見られるインパルス（活動電位）の

不正や変化を察知できるようにしている。

英アストラゼネカは、慢性疾患に苦しむ患者と専門家のマッチングプラットフォームであるヴィダ・ヘルスと提携し、ヴィダのアプリ上で、心臓病患者を対象としたコーチングサービスを提供している。

このように、グローバル製薬企業は、治療の前後にある「予防」回復」までの一貫したペイシエン・ジャーニーの過程で、患者と接点を持つようなサービス提供を進めている。

個別化医療の発展に伴って、異業種からのヘルスケア領域の新規参入も増えている。サンフランシスコに設立されたオマダは、糖尿病患者のモニタリングや生活習慣改善のデジタルプラットフォームを開発し、患者の健康データ、食習慣、喫煙の有無、運動量等のデータを集めて、個々人の「運動」↓「栄養」↓「休養」のサイクルに合わせたヘルスケアプログラムを提供に注力している。

東南アジアで配車アプリサービスを運営するマレーシアのグラブ

は、中国保険大手の子会社が開発

した「Ping An Good Doctor」（平安医好生）と提携し、東南アジアで革新的なオンライン・ヘルスケアサービスの提供を開始した。オンライン医療相談、医薬品の配達、予約など、AI支援による一連の総合医療サービスをワンストップで提供している。

医薬ビジネスの方向性

こうした業界の変化は、まだまだヘルスケアの進化の序章に過ぎない。もはやヘルスケアは、疾患を発症している患者に対してなされるものではなく、健康を維持できるように、衣食住を中心とした生活をよりよいものにできるかを考え、設計するものに成り代わっている。ヘルスケアは、まさに「生活者のライフデザイン&サポート」と再定義できるのである。

このようにヘルスケアが再定義される将来、医薬品メーカーにはどのような対応が求められるのであろうか。現在の業界にはない新しいKFS（Keys For Success）

が生まれることが予想される。

まず、インターネットによる情報普及で生活者がこれまでよりも圧倒的に知的になる状況下で、彼らに選ばれるようなサービスを展開することが求められる。リアルタイムで自分の健康データにアクセスでき、かつインターネットでさまざまな健康サービス情報を取

得できるようになった状況では、自社が提供する製品・サービスそのものの差別化がより重要視される。また、消費者個々人の予防・回復までの変遷に、企業として一貫通貫で寄り添えるかどうかは言うまでもなく重要だ。グローバルに展開するデータプラットフォームの医薬業界への参入が活発化しているなか、個人の健康データを押さえ、生活者ごとのヘルスケア全般に接点を持つようなサービスを展開できるかどうか、他社に対する優位性の源泉となる。

さらに、これまで以上に短期化するプロダクト・ライフサイクルに対応できる機動力を備えることは必須だ。数年スパンでの製品、サ

ービス開発にリソースを投下しては、生活者ニーズの変化に対応したサービス展開は難しい。生活者ニーズの変化を敏感に捉えた上で、アジャイル（俊敏）に製品・サービス開発を進めることが重要である。市場・顧客の情報を吸い上げ、臨機応変に製品・サービス開発していくための組織・プロセスの再設計が必要となる。

このような、再定義されたヘルスケア業界で勝ち残っていくためには、医薬品メーカーとしての事業戦略の考え方も、いま一度見直す必要があるだろう。これまでは、ロングセラー（長期収載品）を生み出すために、いかに新薬開発の種となる技術を獲得し、他社に先駆けて特許を取得するかが医薬品メーカーの最重要命題となっていた。

これからの時代、薬という「モノ売り」とは求められていない。生活者とは何かを生活者起点でとらえ、生活者のライフデザインそのものに寄り添い・支援していけるような事業の展開が、より一層求められることになるはずだ。