

消費財メーカー化する製薬メーカー ペイシエントコミュニケーションで成果を生み出す ポイント



高田篤史



田中曜子



安原美希



若林城将

CONTENTS

- I 製薬メーカーの近年の動向とペイシエントコミュニケーションの重要性
- II 製薬メーカーにおけるペイシエントコミュニケーションの難しさ
- III 製薬メーカーでのペイシエントコミュニケーションマネジメントのポイント

要約

- 1 既存疾患に関する競争環境の熾烈化を背景に、従来、医師をコミュニケーションの主な対象としてきた製薬メーカーでは、①治療習慣として未確立の領域の開拓、②予防領域への進出、などこれまでの医療の枠を超えた領域への進出が見られており、製薬メーカーのペイシエントコミュニケーションの重要性が高まっている。
- 2 一方で、製薬メーカーには、①一般消費者向けの宣伝の規制、それ故の②製薬メーカーの一般消費者向けマーケティング機能の弱さ、さらに③日本の一般消費者のナイーブなヘルスリテラシーなどの制約が存在し、消費財メーカーのように一般向けのコミュニケーションに自由に取り組めない現状がある。
- 3 製薬メーカーが一定の制限下で、効果的なペイシエントコミュニケーションを推進するには、患者の生活ニーズを社会課題と紐づけることで、多くのステークホルダーを巻き込むことが重要である。それにより、製薬メーカー単独では実現できない社会全体での認識変化、行動変更を実現することができる。
- 4 製薬メーカーでは、今後、未病や予防、予後の領域まで貢献度を広めようとする動きが活発化しており、こうした病院外の領域へのアプローチが増えるにつれて、より多様なステークホルダーを介した、新しいペイシエントコミュニケーションのあり方を講じる必要性が高まっている。

I 製薬メーカーの近年の動向と ペイシェントコミュニケーション の重要性

1 製薬メーカーの近年の動向

医療用医薬品（処方箋薬）の提供を主事業とする製薬メーカーは、疾患治療のメインツールとなる医薬品を医療従事者へ提供することをビジネスの主軸としてきた。いわば医師というプロフェッショナルを対象としたBtoBビジネスである。そして、大手製薬メーカーが主戦場としてきた領域は、重症度や死亡率が高く患者数が多い、明らかに社会的インパクトの大きいアンメットニーズ^{注1}であった。

しかし近年、新薬創出を軸とする製薬メーカーの代表的なターゲットであった生活習慣病市場では新薬開発が一巡し、今後はジェネリック医薬品が中心となる兆しを見せており、新薬市場としては衰退期を迎えている。よって、製薬メーカーのターゲット市場はがんや認知症など残り少ないアンメットニーズに集約されており、その開発競争は激化の一途をたどっている。

そのような背景の中、製薬メーカーでは自社独自のドメインの確保を図るべく、これまでの事業の枠を超えて、新たなアンメットニーズを追求する動きが見られている。そのうち、特に顕著な動向として、①治療習慣が未確立な領域の開拓、②治療アプリや予防など従来の医療の枠を超えた領域への進出、が見られる。

これらの動きに共通しているのは、従来の医薬品マーケティングに比べ、ペイシェントコミュニケーションの重要性が高いことであ

る。ペイシェントコミュニケーションとは、主に医療従事者とのコミュニケーションを重視してきた製薬メーカーが、直接的に患者のニーズを把握したり、情報提供を試みたりする活動である。ペイシェントセントリシティ、ペイシェントエクスペリエンスと言い換えられることもあり、医療従事者だけでなく、実際に治療を受ける患者のニーズや体験を理解し、より患者に寄り添った医薬品開発を行うための活動として重要性が高まっている。

①のケースでは、人々が「病院で治療するもの」と認識していないことから、製薬メーカーの主要タッチポイントである病院を受診する習慣がない。よって、まずは一般消費者へ直接アプローチして啓発活動を行い、治療習慣を社会的に確立する必要がある。②のケースでは、予防は病院の外での患者の自発的な行動であり、やはり医師経由ではなく、一般の健常者や患者に直接アプローチして啓発を行う必要がある。

このようなペイシェントコミュニケーションの重要性が高い領域でビジネスを行う上では、製薬メーカーは消費財メーカーのような一般向けのマーケティング活動が求められる。しかしながら、製薬メーカーは以前から医師向けの営業・マーケティングを念頭に組織が最適化されてきており、一般向けのマーケティング活動に長けているとは言い難い。本稿では、製薬メーカーが行う一般向けのマーケティング活動を、総じてペイシェントコミュニケーションと捉える。そして機能的な制限がある中、どのようにして効果的なペイシェントコミュニケーションを実施していくか、そのポイントについて整理する。

表1 治療習慣が未確立な領域への進出例

疾患名	疾患の概要	疾患啓発の内容
うつ病	脳内の神経伝達物質のアンバランスにより、気分や感情をうまく調節できなくなり、心身の不調が表れる疾患	先天的な不治の病という印象を持たれていたうつ病に対して、心の風邪という表現によって「重篤ではない・気軽・ありふれた疾患」という印象を創出。また自殺との関連を訴えたCMを流し、潜在患者に受診を勧奨
認知症	脳の病気や障害などさまざまな原因により、認知機能が低下し、日常生活全般に支障が出てくる疾患	もともとは痴呆症と呼ばれていたが、認知症と名称変更し、疾患の正確な理解を促進。また、患者会と連携した広告や健常者にも親しみやすい脳トレアプリを用いて、疾患という概念を広い世代に啓発
月経困難症	月経（生理）の期間中に月経に伴って起こる病的症状	女性活躍の推進に強く関連する疾患として問題を提起。セミナーなどによる当事者への啓発のほか、疾患による経済損失額の発信やインセンティブ制度の設計により社会全体として疾患に取り組む風潮をつくり出した
ADHD	「不注意」と「多動・衝動性」を主な特徴とする発達障害	忘れ物の多さやケアレスミスの多さなど、努力不足と捉えられがちなADHDの症状について、ニューロダイバーシティ概念の啓発などにより、脳の特性に起因する症状であり、努力で解決すべき問題ではないことを啓発
ニコチン依存症	血中のニコチン濃度がある一定以下になると不快感を覚え、喫煙を繰り返してしまう疾患	自己責任で行っていると捉えられていた喫煙行為に対して、ニコチンの依存性の高さからやめたくてもやめられない疾患であると啓発。禁煙治療の保険適用などによって治療を勧奨
ニキビ	皮脂が毛穴の中に溜まることから始まる慢性的な皮膚の炎症	洗顔や生活習慣の改善によって治るという認識が一般的だったニキビに対して、病院で治療すべき疾患として啓発。ニキビの日を設定するほか、10代をターゲットとしたCMやWebサイトによって受診を勧奨

出所) 各社公開資料を基に作成

2 治療習慣が未確立な領域への進出

治療習慣が未確立な領域への進出例としては多くの事例が存在するが（表1）、本稿では、症状としては認知されている疾患ではあるものの、一般的に病院で治療する疾患としての認知があまりないことから、ペイシェントコミュニケーションが必要となった事例として「ニキビ」を、症状そのものが疾患とは認知されていなかったためにペイシェントコミュニケーションが必要となった事例として「ニコチン依存症」を、疾患名そのものは比較的多くの人に認知されているが、症状の分かりづらさから患者が患者であると気づいておらずペイシェントコミュニケーションが必要となった事例として、「不注意」と「多動・衝動性」を主な特徴とする発達障害の概念の一つである「ADHD（注意欠如・多動性障害）」を取り上げる。

(1) ニキビ

ニキビ（尋常性ざ瘡）は、皮脂が毛穴の中に溜まることから始まる慢性的な皮膚の炎症であり、顔に発症することも多いことから、「外出頻度が減る」「集中度合いが減る」などQOLへの影響も大きい疾患である。

ニキビは、10代に多く見られる「思春期ニキビ」と、思春期を過ぎ、大人になってからできる「大人ニキビ」の二種類に大別され、それぞれ原因が異なるが、特に「思春期ニキビ」は成長期におけるホルモンバランスの乱れによる皮脂の過剰分泌が原因であるため、大多数の人が経験し、また20代前後に自然と治癒していくことが多い。

そのためニキビは、疾患というよりも一種の通過儀礼、青春のシンボルのように軽く扱われることが多く、適切な治療によって、比較的早期かつきれいに治療することができる

にもかかわらず、病院に通って治療すべき疾患という認識があまり根づいていない疾患であった。

このような状況に対して、ガルデルマおよび塩野義製薬は、ニキビ治療剤「ディフェリンゲル」の発売（2008年10月21日）を機に、「ニキビ＝病院で治療すべき疾患」との認知を向上させるために、一般に向けた疾患啓発キャンペーン開始し、ペイシェントコミュニケーションを試みた。

具体的には、お笑いコンビのパナナマンやブラックマヨネーズを起用したテレビCMの放映や、ニキビの原因や種類、治療方法などニキビに関する網羅的な情報提供を行う疾患啓発サイトの公開、5月21日をニキビの日（「5（いつも）2（ニキビは）1（皮膚科へ）」の語呂合わせ）として設定するなど、一般に向けた啓発活動を進めた。

このようなペイシェントコミュニケーションが行われた結果、ニキビの皮膚科受診率は10年4月の疾患啓発キャンペーン開始前は14.1%だったが、約3年後の13年3月には20%を超えた^{注2}。

17年からは、皮膚科領域に強いマルホが特にニキビに悩みやすい10代を対象とした疾患啓発活動を開始し、日本学校保健会や日本臨床皮膚科医会といったステークホルダーを巻き込んで、全国の公立小学校・中学校・高等学校に対してポスター・小冊子の配布やセミナーなどを行った。

また、マルホはハリネズミの「ハリネズミ教頭」をマスコットキャラクターとした疾患啓発サイト「ニキビ一緒に治そうProject」を通じて、ニキビの原因や皮膚科での治療内容などニキビに関する知識提供を行う^{注3}と

ともに、18年からは俳優の中村倫也氏を起用したWeb動画やCMを、21年には同世代に訴求力のあるロックバンド「緑黄色社会」の曲を起用したCMを放映し、若年層に特化したペイシェントコミュニケーションを行っている。さらにマルホは、特に若年層の利用率が高く、拡散力があるSNSも積極的に活用しており、SNS上で影響力のあるクリエイターを起用した動画や漫画などを展開して「いいね」を1万近く獲得するなど、多くの認知を集めている。

このようなペイシェントコミュニケーションが行われた結果、マルホが活動した17年から21年までの間に「ニキビ一緒に治そうProject」サイトのアクセス者数は10倍以上に、ざ瘡外用剤市場は2倍以上に成長を遂げている。

(2) ニコチン依存症

ニコチン依存症は、血中のニコチン濃度が一定以下になると不快感を覚え、喫煙を繰り返してしまう疾患である。しかしながら、社会的にも喫煙者が多かったことや喫煙行為は自己責任との認識が強かったことなどから、長きにわたって生活習慣病治療に伴う生活指導の対象とされながらも、それ単独では治療の主体とは捉えられていなかった。

実際、たばこ依存という言葉が米国精神医学会の「精神障害診断統計マニュアル」にはじめて登場したのは1980年であり、ニコチン依存症として診断基準などが示されたのは88年と、比較的新しい疾患である。

日本でも、60年代には男性の80%以上が喫煙していたというデータがあるように、喫煙が当たり前の時代も存在し、治療すべき疾

患とは考えられていなかった時代もあった。その後、徐々に肺がんなど喫煙や受動喫煙による健康被害が注目され、2006年4月に禁煙治療が保険適用される^{注4}。

ニコチン依存症に関しては、健康、そして医療費に直結する問題であることから、世界保健機関（WHO）や厚生労働省などの公的機関も啓発活動を行っており、日本医師会でも「禁煙は愛」という標語を打ち出して、自分と周囲の人のために禁煙を推奨している。製薬メーカーとして禁煙治療の啓発に取り組んでいる企業では、経口禁煙補助薬の「チャンピックス」を開発したファイザーが代表格である。

ファイザーは05年から社内で禁煙活動を開始し、11年には就業規則で就業時間中の禁煙を規定、18年12月時点では従業員の喫煙率を3.5%まで低下させている。

これらの社内活動で培ったノウハウを活かしつつ、社外にも積極的に啓発活動を行っており、禁煙情報サイト「すぐ禁煙.jp」（22年1月5日時点で改修中）を立ち上げ、禁煙に関する基礎知識や禁煙外来に関する情報を提供している。また、チャンピックスを用いたニコチン依存症の治療には12週間服薬を継続

する必要がある、治療の継続が禁煙成功のカギとなっている。そのため、ファイザー自ら患者の服薬継続を補助するツールとして、薬の飲み忘れを防ぐための禁煙手帳などを「すぐ禁煙.jp」にて提供している。なお、禁煙手帳に関しては19年に禁煙手帳公式LINEアカウントが開設され、患者にとってさらに使いやすいツールとなっている。

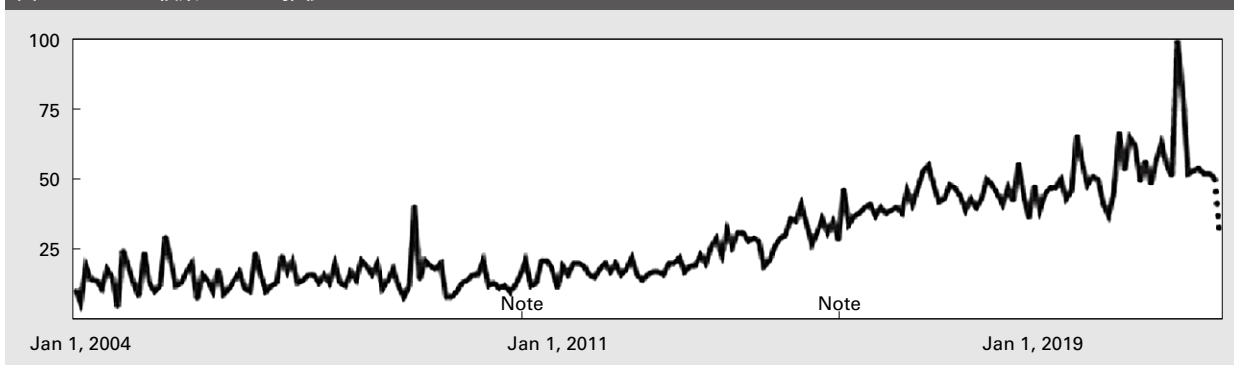
喫煙率の低下は必ずしも疾患啓発だけに起因するものではないが、06年の保険適用開始時には41.3%だった男性の喫煙率は、18年には27.8%と大幅に低下、禁煙治療の保険適用施設数も増加しており、ニコチン依存症は疾患であるとの認知が確実に広まってきているといえる。

(3) ADHD

ADHDは自閉症などと併せて発達障害と総称されることが多く、疾患名そのものは比較的多くの人が認知しているが、症状の分かりづらさから患者自身が患者であると気づいていないため、ペイシェントコミュニケーションが重要な役割を担う。

ADHDは主に、多動性や衝動性、不注意を症状とする疾患だが、人によって強く出る

図1 ADHDの検索スコアの推移



症状が異なり、その程度も千差万別で、また外見から分かる症状ではないため、患者自身も周囲の人も疾患に気づきづらい傾向にある。さらに、ADHDの症状に関しては、ADHDではない人も多少なりとも似たような性質を持つことが多く（ケアレスミスをする、忘れ物が多いなど）、努力で解決すべき問題と捉えられがちである。よって、多動性や衝動性、不注意といったADHDの症状は、周囲の人だけではなく患者自身も単なる努力不足と捉えてしまうことが多い。

このような状況に対して、ADHDの治療薬「ストラテラ」を有する日本イーライリリーは、特に見落とされがちな大人の発達障害に対して、2016年より啓発活動を開始した。「Know Yourself, Know ADHD」と題して、ADHD啓発Webサイトを作成するほか、ADHDの診断は受けていないものの、特性があると公表している経済評論家の勝間和代氏、書道家の武田双雲氏を起用してワークショップなどを開催している。

また、ADHDの治療薬「インチュニブ」を有する武田薬品工業および塩野義製薬は、17年から「知って向き合うADHD」というWebサイトを公開し、ADHDの子供を持つ保護者に向けて、ADHDに関する基本的な情報やADHDの子供を育てた経験のある保護者のインタビュー記事、診療を行っている医療機関などの情報を掲載し、啓発活動を行っている。なお、武田薬品工業は、21年4月にADHDにとどまらず、発達障害全体に対しての啓発を目的としたWebサイト「大人の発達障害NAVI」を開設している。

ADHDの診断率については公表されているデータはないものの、グーグルトレンドで

はADHDの検索スコアは13年頃から徐々に上昇してきており、確実に疾患としての認知が高まってきていることが分かる（図1）。

このように、これまでの製薬メーカーは、MRやマーケティングを通じて医療従事者に情報を届けることが主であったが、受診前の受診ニーズの惹起という面から、積極的なペイシエントコミュニケーションの重要性が高まっている。特に、ニキビに関する事例で示したように、あたかも消費財メーカーのような積極的な一般向けのマーケティング活動が求められているのである。

3 未病、予防など医療の枠を超えた価値提供

ここまで、疾患を対象とした「治療」という枠組みでの取り組みを紹介してきたが、製薬メーカーの中には、「未病」「予防」に関する価値提供を試みているところもある。

しかし、従来疾患を対象としてきた製薬メーカーとしては、医師を経由したいわゆる医療機関や薬局のチャネルからの価値提供が主であり、その他のアプローチ手法が十分に確立していない。したがって、「予防」に関する価値提供にあたっては、一般消費者への提供チャネルとなるさまざまな企業との連携が必要となる。

たとえば、武田薬品工業では未病を含む四領域（未病、再生医療、希少疾患、認知症）への注力を中期戦略として掲げている。2018年10月に産官学および地域連携拠点「湘南ヘルスイノベーションパーク」（通称、湘南アイパーク）として神奈川県藤沢市の湘南研究所を開放しており、武田薬品工業自ら、さまざまな企業と連携するためのプラットフォー

ムを設計し、新たな領域への進出を試みている。

特に未病領域については、湘南アイパーク内に設立された民間企業のコンソーシアム「湘南会議」にて第一期のテーマに取り上げられており、消費者チャネルを有する企業と連携した新ビジネスの立ち上げを目指して活動が行われている。具体的には、日本生命やRIZAPグループなど8社^{注5}が第一期湘南会議に参加し、メタボの中年男性をターゲットに、健康状態が改善したらアイドルやスポーツチームの限定特典が受けられるなどのインセンティブ付き健康増進型保険商品を開発することを合意、19年に実証実験を開始している。

また、アステラス製薬ではRx+^{注6}ビジネスの進展を25年度までの戦略の一つとして掲げており、治療用アプリや予防アプリなど、処方箋薬以外でのヘルスケアビジネスの創出を試みている。具体的には、「スクワットチャレンジ」と題して、特定の疾患に紐づいた治療ではなく健康全体を支援する運動支援アプリを20年にリリースしている。当該アプリも、ゲームコンテンツなどエンターテインメントの分野に強い力を持つバンダイナムコとの共同開発であり、一般消費者とのタッチポイントを持つ企業との連携が見られる。そのほか、アステラス製薬は2型糖尿病患者を対象とした運動支援サービス「Fit-eNce[®]（フィットエンス）」を20年にリリースしているが、このサービスも、運動に関して一般消費者とタッチポイントを持つセントラルスポーツによるプログラムとして提供している。

さらに、バイオジェンとアルツハイマー病治療薬「アデュカヌマブ」を共同開発したエ

ーザイも、認知症を予防するためのアプリ「Easiit」を20年にリリースしているが、これも、アプリゲームなどで一般消費者とのタッチポイントを持つDeNAと共同で開発されている。

このように、未病、予防など従来の医療の枠組みの外側の領域に対して、新たにサービス提供を試みる製薬メーカーが増加している。そして、このような場面でも、自社だけでなく他社のアセットをも活用した上でのペイシエントコミュニケーションが求められているといえる。

II 製薬メーカーにおける ペイシエントコミュニケーション の難しさ

製薬メーカーにおけるペイシエントコミュニケーションは、その需要が増しながらも、さまざまな制約により一般的な消費財メーカーのように自由自在に取り組めないという現状がある。ここでは、その背景となる理由を三つの観点から述べたい。

1 法律上の制約

製薬メーカーによる消費者に対する医薬品の宣伝は、「医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律（薬機法）」（2021年8月1日施行）と、「医薬品等適正広告基準の改正」（17年9月29日通知）の主に二つの制約に基づき、厳しく制限されている。

さらに、21年8月には薬機法の効力を高めるため、違反した事業者に対して課徴金の納付を求める「課徴金制度」が導入され、規制

の厳格化が進んでいる。この背景には、医薬品などを含むヘルスケア関連市場の拡大に伴い、虚偽・誇大広告も急増したという現状がある。従来の薬機法だけでは、増え続ける悪質な広告を抑制し切れなくなったことから、一般消費者の安全を守るために改正が行われた。

ヘルスケア関連市場は、EC市場の拡大をエンジンに今後も成長が見込まれることから、薬機法をはじめとする医薬品の宣伝に関する制約が緩和されることは考えにくい。

2 製薬メーカーのマーケティング上の制約

前述したように、製薬メーカーが患者に直接自社製品に関する情報提供をすることは法律で規制されているため、その営業・マーケティング組織は医師向けの活動を前提として整備されていることが多い。

さらに近年は、一般用医薬品（OTC）の営業・マーケティング機能を有するOTC事業を分社化し、処方箋薬事業に経営資源を集中させる動きが大手製薬メーカーの世界的な潮流となっている。このように、OTC事業から撤退した製薬メーカーの場合は、特に一般消費者と直接コミュニケーションを取るための機能を保持・強化しにくくなっている。

また、処方箋薬を主軸事業とする製薬メーカーであっても、企業のブランディングや疾患啓発に取り組むコンシューマー部門を持つ企業もあるが、前述の法律上の規制から、ビジネスユニットは製品の販売部門とは明確に分離され、営利に直結しない組織となっている。これらの組織の活動は収益に直結しないため、人的リソースを十分に配置されること

は少なく、中には他部署との兼任で賄われている場合も多い。

その結果、製薬メーカーは一般消費者のインサイトやニーズ、訴求ポイントなど、マーケティングにつながる情報収集がしにくく、一般的な消費財メーカーが有するようなトレンドメイキングのノウハウを蓄積できないため、効果的な一般消費者とのコミュニケーションができないという負のサイクルに陥りやすい。

3 社会特性上の定性的な要因

ペイシェントコミュニケーションが合法かつ活発な米国などのように、国民皆保険制度がなく、製薬メーカーによる直接的なペイシェントコミュニケーションが法的に認められている国と比較すると、日本の一般消費者は公的医療保険制度があることから、医薬品や医療に関する情報収集行動が消極的であり、医薬品リテラシーが低いという特徴がある⁷。その一方で、製薬メーカーによる不祥事や医薬品に関する誤解など、医療分野でのネガティブな情報は、一度拡散すると一般消費者の間で残存しやすいという特徴もある。したがって、製薬メーカーは他業種と比較してもレピュテーションリスクに対して敏感な傾向にあり、社内の組織力学上もコンプライアンス部門の意見が強いことが多い。

ペイシェントコミュニケーションの促進を阻害する要因は、製薬メーカー独自の取り組みだけでは迅速には解消しにくい。このような現状を踏まえた上で、効果的なコミュニケーション活動を行うために、製薬メーカーにどのような工夫が求められるかを次章で述べる。

Ⅲ 製薬メーカーでの ペイシェントコミュニケーション マネジメントのポイント

1 製薬メーカーでのペイシェント コミュニケーションマネジメント のポイント

前述のとおり、製薬メーカーでは一般消費者への情報提供がある程度制限されており、かつ組織としてレピュテーションリスクに敏感である、という特徴がある。そうした中で、より踏み込んだ、効果的なペイシェントコミュニケーションを実施していくにはどのようなポイントが考えられるか、といった点について考察したい。

特に強調したいのは、後述する社会課題との紐づけとステークホルダーの巻き込みである。製薬メーカーが一定の制限下で効果的なペイシェントコミュニケーションを推進するには、患者の生活ニーズを社会課題と紐づけることで、その患者にタッチポイントを持つ多くのステークホルダーを巻き込むことが重要である。製薬メーカーと同じ社会課題への解決意思を持つステークホルダーたちが、製薬メーカー以上にダイナミックなコミュニケーションを展開することで、社会へのメッセージを効果的に展開できると考える。

2 まずは実態把握とKPI設計が セオリー

疾患啓発においては、それがどの程度必要であるのか、自らの活動によりどの程度の効果が生み出せたのかを測るため、定量的なモニタリングを行うことが望ましい。まずは、ある製品が上市する前の段階から、対象とな

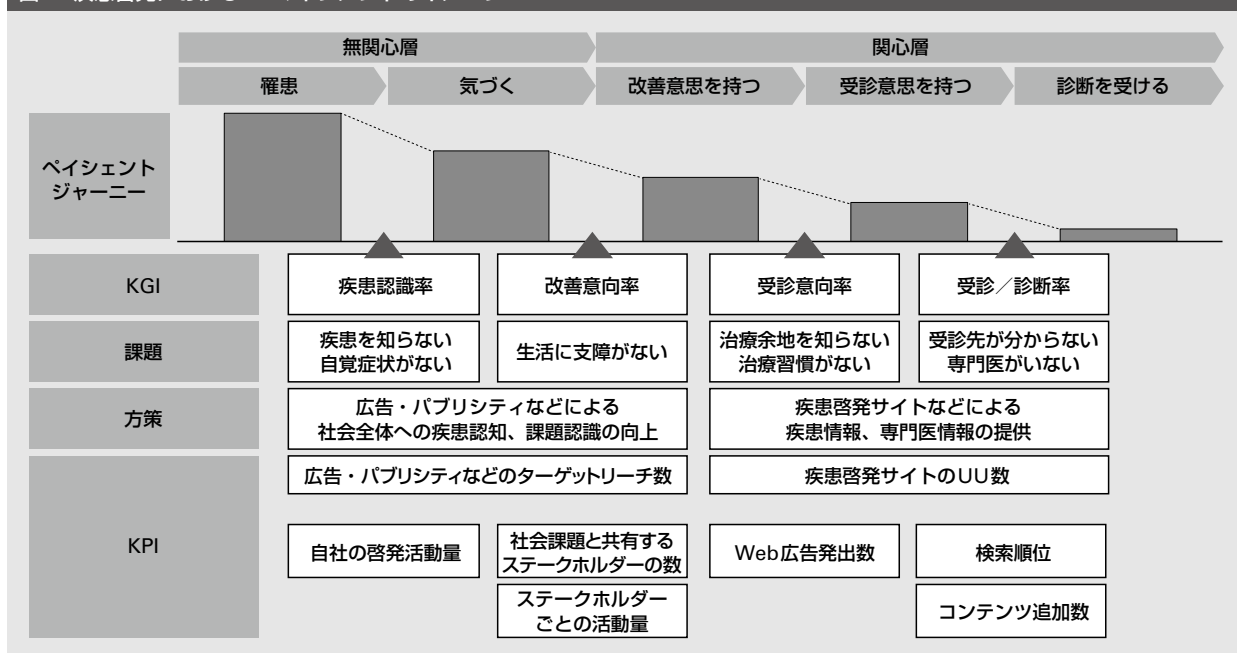
る患者がどの程度存在し、どのようなステップを踏んで診断に至るのかをモデル化し、その人口統計的な現状を定量的に把握する。次いで、各ステップのボトルネックを特定し、課題として洗い出す。各課題に対する方策を整理した上で、それらの進捗度を管理するための指標をいくつか設定し、担当部門の活動に落とし込む、といったイメージである。

管理指標の定義はさまざまあるが、最終的な目標の達成度を定量的に示すKGI (Key Goal Indicator) とそれを達成するために設定された具体的な活動の達成度を示すKPI (Key Performance Indicator) の二種類で設計するのが一般的である。参考までにKPI管理のイメージを図2に示す。このような取り組みは、経営上のマネジメントとしてはよく知られたセオリーであるが、こと疾患啓発となると実施されている例は少ない。おそらく、疾患啓発はあくまで社会啓発活動であるという認識が強いために、こういった管理の手法まで考慮されがたいのではないかと想像する。

しかし、近年は、CO₂排出量を企業ごとに測定するなど、自らがどの程度社会貢献をしているかを測定し、社会貢献度を高めていくことも重要である。加えて、不当に受診誘導をすることは問題であるが、健全に医療アクセス改善に貢献するという面では、疾患啓発にはビジネス投資としての側面もある。よって、疾患啓発の取り組みにおいても、KPIなどを活用し、進捗管理や投資対効果を測っていくことは重要だと考える。

なお、罹患から診断に至るステップで、情報の検索や受診・診断といった診断手前の段階については、疾患啓発Webサイトなどで

図2 疾患啓発におけるKPIマネジメントのイメージ



啓発に取り組みされている例も多い。一方で、今回取り上げる疾患群の場合、特に、図2の例では、疾患認識率や改善意向率の低さがポイントとなりやすい。このステップに属する当事者は、疾患啓発Webサイトへのアクセスにも至らない、いわば無関心層ともいえる段階にある。以降は、これらに対する啓発活動のポイントについて特筆する。

3 治療を病状だけでなく、個人の社会生活上の課題の解決策として位置づけることではじめて治療意義が生まれる

近年、新たに注目されている疾患のポイントは「生命危機に直結しないこと」である。従来の疾患のように、「病気だからすぐに医者へ」という端的なロジックが必ずしも成立し得ない。

たとえば、ニキビは直接的には命に別状も

なければ生活支障もない。ただし思春期において、周囲にカッコよく、かわいく見られたい、清潔感のあるイメージで自分を見てほしいといった社会生活上のニーズがある場合に、特にそれを害する原因として位置づけられることになる。またそれが満たされないこと原因でいじめ、不登校、ひきこもりなどにつながる可能性もあるだろう。つまり、ニキビの治療は医学生理学的な視点ではなく、そうした社会生活上の視点から患者の課題解決に貢献することで、はじめて患者が時間や費用を投じる解決策としての意味を持つ。実際、ニキビの治療啓発に取り組むマルホのWebサイトは、明らかに思春期の患者をターゲットとしてデザインされており、ニキビに関連した美意識に敏感なターゲットの課題をよく捉えて訴求できている。

月経困難症については、女性が働く上での課題と紐づけたことが重要なポイントであ

る。生理が辛い場合には、家で寝ている、休むという選択肢もあるが、女性の社会進出が進み、働く女性の環境を整える上で、「休めない」「休みたい」といったニーズも生まれてきた。こうした状況への解決策として関係づけられたことで、当事者に「もっといきいきと働くために、月経困難症治療をする」という社会的な意味づけができています。

このように、生命を直接的に脅かすものではなく治療習慣が確立されていない疾患では、その治療を行うと本人の人生や生活にどんな意義があるのかまで語ることで、はじめて必要とされる製品になり得るのである。

4 社会課題を共有する ステークホルダーの巻き込みが 投資効果を最大化し、 社会へのインパクトを生み出す

前述したような、いまだ治療習慣が確立されていない疾患では、疾患認知や改善意向が

醸成されておらず、自社の疾患啓発サイトなどに訪れたことすらない層へのアプローチが重要になる。そうした場合には、マスのレベルでの啓発によって社会全体の啓発、行動変容が求められる。

自社の投資のみで社会全体の行動変容を起こすのは容易ではない。メディアであれば、オウンド（自社Webサイトなど）・ペイド（メディアへの支払いにより掲載する広告など）・パブリシティ（自社の意思や投資ではなく、メディア自らによる意思・投資による発信）の三種類があるが、最も効率がよいのはパブリシティである。自社投資が不要で、中立性が高く、メディア自らが関心を持って取り組むため、自走性・継続性が実現できるといった特徴がある。

そういったパブリシティの醸成に最も重要なのがステークホルダーの巻き込みである。ステークホルダーは自社と同様の社会課題の解決を企図し、パブリシティを自己投資で継

表2 社会課題化とステークホルダーの巻き込みのイメージ

		医学的な課題	個人の社会課題化	社会全体の課題化	
課題の位置づけ		治療により直接的に改善される臨床症状	治療により解決される患者の社会生活上の課題	個人課題に紐づく国・世論の課題・ニーズ	ステークホルダーによる後押しの増加
巻き込み得るステークホルダー		医療従事者 治療の患者	潜在・未治療の患者 (無関心層など)	他業界の企業 公的機関 インフルエンサー	
事例	月経困難症	月経時の 随伴症状の改善	働く女性の パフォーマンス向上 社会参加の推進	女性活躍推進	<ul style="list-style-type: none"> 日本医療政策機構による「働く女性の健康増進調査」の実施、公表 国によるなでしこ銘柄、健康経営銘柄の推進 企業による女性活躍の後押し メディアによるイベント、シンポジウムの増加
	ニコチン依存症	禁煙治療におけるニコチン依存症状の改善	禁煙による健康改善 所属企業からの健康改善の義務 禁煙要求への対応	未来投資戦略 健康寿命の延伸 健康経営の推進など	

続的に発信し続ける存在であり、より効率的な啓発活動を行う上でこれをいかに確保するかがポイントとなる。

5 社会課題との紐づけにより ステークホルダーを巻き込む

ステークホルダーを巻き込む上で重要なものが、社会課題との紐づけである。ステークホルダーを呼び込むには、彼らと共通の課題を持つ必要がある。そのためには治療課題を拡大解釈し、社会全体での課題解決手段の一部として位置づけることがポイントである(表2)。

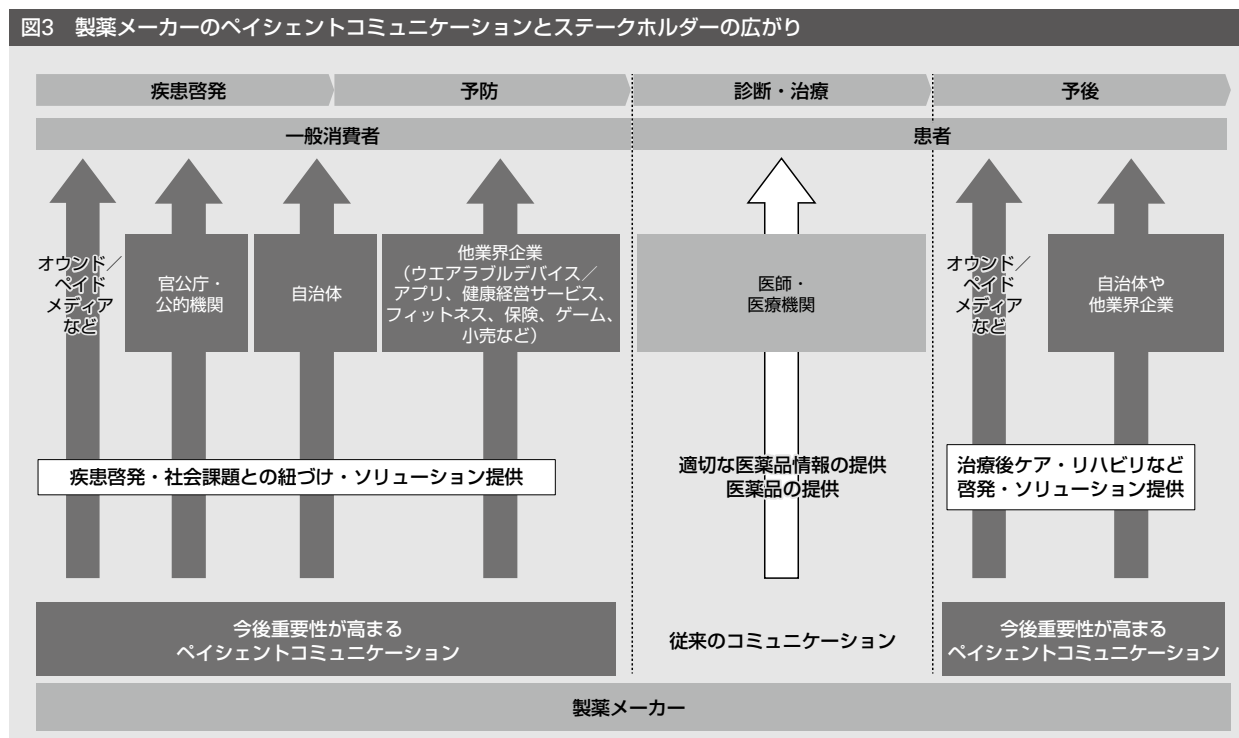
前述した月経困難症であれば、その治療がわが国全体の女性の活躍に向けた課題と紐づけられている。月経困難症の問題は、女性の活躍が推進されるにしたがい、官公庁の有識者会議や各種メディアでの話題として積極的に取り上げられ、これらのステークホルダーと協調した社会課題としての啓発をうまく進

められることにつながった。

ファイザーは、禁煙補助薬による禁煙を経済産業省が後押しする健康経営上の課題として位置づけた。健康経営サポートサービス提供企業であるリンケージは、チャンピックス処方外来を含めたオンライン禁煙外来プログラムを企業向けにサービス化しており、ファイザーに代わり多くの企業に向けてチャンピックスを使った禁煙プログラムの啓発と導入を推進した。健康経営という社会課題にフォーカスすることで、同課題に取り組む他業界の企業の自走的な取り組みを得たといえるだろう。

このように、自社の啓発動機をより大きな社会課題の下に位置づけることで、志を同じくする社外のステークホルダーの自走的な取り組みを引き出すことが可能となる。それに伴い、ステークホルダーの投資による多くのパブリシティや啓発活動が継続的に発出されることも期待できる。

図3 製薬メーカーのペイシェントコミュニケーションとステークホルダーの広がり



6 未病、予防領域への進出で、 より幅広いステークホルダーと の協調の必要性が高まっている

疾患啓発に関しては、かねてから製薬メーカーにおいてもロビイングといった形で官公庁を中心にステークホルダーの巻き込みが試みられてきた部分もある。しかしながら、今回あえてペイシェントコミュニケーションにフォーカスを当てた理由の一つは、前述のように多くの製薬メーカーががんや精神疾患など共通のターゲットに集約されている中で、世の中の疾患リテラシーが未形成である疾患群のニーズを見いだす重要性が高まっていると、筆者らが捉えているためである。グローバル大手企業が同じ疾患領域で激しい競争を繰り広げる中、今後、多くの製薬メーカーではそれらとは異なる新たな疾患ニーズに臨む必要性が高まっていくと考えられる。そのような動きに応じて、製薬メーカーのペイシェントコミュニケーション能力がますます重要になるであろう。

加えて、ペイシェントコミュニケーションを重要視する理由として、もう一つ、近年の製薬メーカーの未病、予防領域への進出が挙げられる(図3)。関連する事例などは、第I章で挙げたとおりであるが、この領域では処方箋薬と異なり、一般消費財に近い市場となっている。事例に掲げたとおり、未病や予防の領域では、製品開発の段階から保険商品、ゲームやフィットネスプログラムなどの消費者に訴求し得る製品・サービスの提供形態が必要である。また、製品・サービスの利用のためには、予防意識の向上や行動変容などの啓発が一層重要となる。よって、開発段階の時点で他業界のステークホルダーと協業

しつつ、ターゲット層のニーズに応じて製品・サービス設計を進める必要がある。

実際のサービス提供や啓発においても、自治体の健康増進事業や重症化予防事業、企業の健康経営の取り組みを介してのBtoBtoCによるアプローチも主流になりつつあり、これらのステークホルダーとの協業も重要になってくる。また、本稿では割愛したが、治療後のリハビリ機器や医療介護連携ソリューションなど、予後、介護の領域まで進出している製薬メーカーも出てきている。このように、製薬メーカーでは、従来の医療の枠組みの中心であった診断・治療を超えた活動が活発化しており、そのマーケティングにおいても、医師経由によらない、多様なペイシェントコミュニケーションのあり方を講じる必要性が高まっている。

注

- 1 いまだ満たされないニーズ、医療上の課題を指す
- 2 ミクスOnline「ニキビは皮膚科で治療を 携帯電話やスマホ向けサイトを充実 塩野義」(2013/5/22)
<https://www.mixonline.jp/tabid55.html?artid=44398>
- 3 マルホニュースリリース「ニキビ情報サイト『ニキビの治療.com』リニューアルのお知らせ」(2015/4/16)
https://www.maruho.co.jp/release/rvck400000067i3-att/20150416_nr_jpn.pdf
- 4 石田雅彦「なぜ『禁煙外来』は『保険適用』されるのか」(2019/10/14) Yahoo!ニュース
<https://news.yahoo.co.jp/byline/ishidamasahiko/20191014-00146815>
- 5 アフラック生命保険、SOMPOホールディングス、武田コンシューマーヘルスケア、武田薬品

工業、電通、日本生命、ライオン、RIZAPグループの8社

- 6 アステラス製薬ではRx+®事業を「Rx（処方箋薬）事業で培ったアステラスの強みをベースに、最先端の医療技術と異分野の先端技術を融合させることで、Patient Journey（診断、予防、治療および予後管理を含む医療シーン全般）全体において患者さんに貢献し、かつ単独で収益を生み出せる事業」と定義
- 7 <https://bmcpublikealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-015-1835-x>

著者

高田篤史（たかだあつし）

野村総合研究所（NRI）ヘルスケア・サービスコンサルティング部消費財グループ主任コンサルタント
専門は製薬メーカー、介護事業者の事業戦略、新規事業、DX戦略の立案、実行支援。官公庁の医療政策支援など

田中曜子（たなかようこ）

野村総合研究所（NRI）ヘルスケア・サービスコンサルティング部消費財グループコンサルタント
専門は製薬メーカー、介護事業者の事業戦略立案など

安原美希（やすはらみき）

野村総合研究所（NRI）ヘルスケア・サービスコンサルティング部ヘルスケアグループコンサルタント
専門は社会保障政策研究、児童福祉、医療・介護・製薬メーカーの事業戦略の立案、実行支援など

若林城将（わかばやしくにあき）

野村総合研究所（NRI）ヘルスケア・サービスコンサルティング部消費財グループグループマネージャー
専門は製薬、消費財、流通企業の全社戦略、業種を問わず業務改革全般（SCM、DX）など