

## “ゼロの移動”がもたらす生活産業の再定義

ここ数年で健康における“ゼロの移動”が加速している。ゼロの移動とは、疾患の治療・改善などマイナスの状態をゼロにする領域を「異常」、健康状態をさらに向上・促進するゼロをプラスの状態にする領域を「健常」と定義すると、「健常」と「異常」の境目が移動しつつあるということである。例えば、ニキビ（疾患名：ざ瘡〔ざそう〕）は、かつては「青春のシンボル」と表現され、疾患であるという認識は薄かったが、現在では、若年層および親を中心に、通院をして治療するものであるという概念が広がりつつある。

ゼロの移動が生じている主な要因は、①生活者のQOLに対する欲求の高次化、②医療費・介護費適正化を背景とした社会からの要請（重症化するリスクのある状態を疾患として再定義することで重症化を予防）、③製薬メーカーなどの研究開発型企業によるソリューション開発が活発化している点が挙げられる。

一つ目の生活者のQOLに対する欲求の高次化とは、基本的な生活面での安全性や衛生面でのこだわり、見た目を含む日常生活面での欲求が高次化したことであり、より質の高い生活を送るためのニーズが高次化したことによる社会変化であると捉えられる。

二つ目の社会からの要請とは、医療・介護費の増加に対してセルフメディケーションを促進しており、社会的にも将来の健康年齢の維持・向上のための予防に対する関心度が高まっていることが要因である。介護状態→骨折や寝たきり→骨粗しょう症→フレイルやサルコペニアといったゼロの移動は、当該要因が大きいと推察される。

三つ目のソリューション開発については、製薬メーカーの新薬の上市の成功確率が低下していることから、従来は優先度が高くはなかった領域での新薬開発が拡大している点が挙げられる。

しかしながら、ゼロの移動により誕生した市場への参入は、そうそう簡単ではないことも事実である。なぜなら、本領域に近い製薬メーカーでは「生活者に近い領域でのマーケティング」、消費財メーカーでは「サイエンス領域での製品化」など、これまで手がけてこなかった、必ずしも得意とは言えない領域でのビジネス化が求められるためである。また、今後は、デジタル化などさらなる医療技術の進展により、ゼロの診断（異常の診断）がより精緻にできるようになることが予見され、本領域への対応力をつけていくことが企業の競争上必須となる。

今後、ゼロの移動により生じる市場へ参入するには、新領域を把握する仕組み構築（社会要請や生活者のアンメットニーズを定期的に把握）、新領域でのビジネスモデルの再定義（これまでのモノの製造・販売のみならず、サービス領域まで含めた事業領域の拡張、弱みを補完する協働パートナーの選定など）、新領域でのマネジメントの再考（新ビジネスに即した重要業績指標〔KPI〕や意思決定プロセスなど）を検討することが必要である。

株式会社 野村総合研究所  
ヘルスケア・サービスコンサルティング部長  
小針 清孝