

ヘルスケア事業開発のチェックポイント ～目的行動（健康行動と消費行動）の獲得に向けて～

株式会社ヘルスケア・ビジネスナレッジ 代表取締役社長
事業構想大学院大学 特任教授 他
西根 英一



目 次

概要	1
はじめに	1
1. ヘルスケアビジネスが獲得すべき目的行動	2
(1) コロナ禍における目的行動	2
(2) 「獲得すべき目的行動」と要件定義	2
(3) 顕在的ニーズの「未」と潜在的ニーズの「不」	3
(4) 顕在的ニーズの「未」を知るためのノウハウ	4
(5) 潜在的ニーズの「不」を探るためのノウハウ	5
2. プロジェクトを「ローンチ」するための全体概要図	6
(1) ヘルスケアビジネスの開発手順はフェーズ I、II、III	6
(2) 事業構想（プロジェクトデザイン）の全体の流れ	6
(3) 事業の全体概要図（ポンチ絵）は WHY、WHO、WHAT、HOW	7
3. プロジェクトを「グロース」するための事業戦略図	8
(1) マーケティング戦略とコミュニケーション設計によってビジネスは動き出す	8
(2) ビジネスグロースに向けたマーケティングアプローチの 4 つの戦略	9
(3) 商材開発（ブランディング）－ひとは何を買うのか？－	10
(4) 社会啓発（イシューイング）－ひとは何を感じ取るのか？－	13
(5) 市場開発（マーケティング）－イケてる市場は本当にイケてるのか？－	13
(6) 顧客開拓（ターゲティング）－誰がターゲットか？－	14
4. プロジェクトを「グロース」するための事業展開図	16
(1) ヘルスケアの領域区分	16
(2) ヘルスケアの商材区分	17
(3) 予算計画は研究開発期：商材開発期：市場開発期＝1：1：1	18
(4) 成長プランは分母を広げる戦略と分子を増やす戦略の 2 つ	19
おわりに	19

〔註〕本レポート（取材原稿）は、「マーケティング創造研究会」の講義概要です。講師著作をベースにした講義ですが、著作権にかかわる内容については本レポートに記載できないところがございます。西根英一氏の著書『ヘルスケアビジネスの図本Ⅱ～ヘルスケアの事業構想 50 のチェックポイント』と併せてお読みいただくと、より深くご理解いただけます。

概要

本講演では『ヘルスケアビジネスの図本Ⅱ～ヘルスケアの事業構想 50 のチェックポイント』の解説を行う。ヘルスケアビジネスをどのように考え、構想して仕上げ、アイデアを生み出し、開発を行い、戦略を立てて展開していくのか、という内容を図解していく。この本は図で説明されているためにわかりやすく、全体をイメージしやすいため、記憶しやすい。さらに自身の課題に対しても当てはめやすくなっている。

本講演では特に目的行動（健康行動と消費行動）を獲得するために役立つ情報を解説する。

はじめに

まず自己紹介をする。大学卒業後、大塚グループに6年所属し、その後電通グループにクリエイティブディレクター、エディトリアルディレクター、コピーライターとして15年間勤務した。さらにその後の10年間はマッキンゼー・ワールドグループに所属し、CKO（チーフ・ナレッジ・オフィサー、最高知識責任者）、グループ顧問として活躍した。

現在、Academia、Business、Publicの3分野で活動している。特にBusiness分野でヘルスケア事業を担っている。Academiaでは社会人の修士課程を有する事業構想大学院大学、ならびに千葉商科大学サービス創造学部と北海道科学大学薬学部において教授職として教鞭をとっている。Publicとして、経済産業省、厚生労働省、都道府県市町村におけるヘルスケア事業の責任者等を担っている。

本講演では、新刊『ヘルスケアビジネスの図本Ⅱ～ヘルスケアの事業構想 50 のチェックポイント』に準拠し、特にマーケティング戦略に基づくヘルスケア事業開発のチェックポイントについて解説する。

『ヘルスケアビジネスの図本Ⅱ～ヘルスケアの事業構想 50 のチェックポイント』は、オンラインの特設サイトからのみ購入することができる。興味のある人はアクセスしてほしい。<https://www.healthcare.official.ec/>

1. ヘルスケアビジネスが獲得すべき目的行動

我々はビジネスを展開し提供するときに何かしらの目的行動の獲得を目指し、その結果、ビジネスが回る。それをヘルスケアビジネスで考えることから始める。

（1）コロナ禍における目的行動

まず目的行動について説明するため、コロナ禍を例に挙げる。約 3 年にわたるコロナ禍では予防医療を認識する時代となった。その中で、獲得すべき目的行動に意識を向けてきた。その予防医療とは下記の 4 ステップである。予防医療の目的に単線、コロナ対策における具体的な目的行動に二重線を引いた。

- ①「生活環境」を変える 0 次予防…いわゆる“三密”回避
- ②「生活習慣」を改める 一次予防…手洗い、うがい、マスク
- ③「早期発見」に努める 二次予防…PCR 検査、抗原・抗体検査、熱や咳の初期症状
- ④「重症化予防」を支える 三次予防…医療体制の高度整備

コロナ禍において、生活者が獲得すべき目的行動は 0 次予防と一次予防の徹底であった。これを前提として、新型コロナウイルスが撲滅されてきた手法を解説する。対策として、分母となる全人口をそのままに、分子となる患者を減らす分子戦略がとられてきた。そのため的手段として、0 次予防、一次予防がとられた。

さらに、感染する人を減らす分母戦略も行われた。これがワクチン接種である。これを行うことで、自然と分子となる患者も減っていくことが期待されていた。このように、分母戦略と分子戦略を同時に展開することで、コロナ禍を明けることができた。つまり、**コロナ対策の中においても、何かしらの目的行動を獲得することが成功へとつながった。**

（2）「獲得すべき目的行動」と要件定義

一般的なビジネス含め、何かしらの目的行動を獲得することによって、そのビジネスが成功へと導かれていく。提供されるものと獲得すべき目的行動の関係は下記のとおりである。

<提供されるもの>	⇒	<獲得すべき目的行動>
・一般消費財	⇒	・消費行動
・ヘルスプロモーション	⇒	・健康行動
・ヘルスケアビジネス	⇒	・健康行動 + 消費行動

ヘルスケアビジネスが一般消費財ビジネスよりも難しいといわれるのは、獲得すべき目的行動が 2 つあるためである。まず、健康行動をとってもらうために、4 つの KPI（要件定義）が必要となる。この健康行動に ON する形で消費行動を考えていく必要がある。特定の目的行動の獲得こそが「マーケティングの狙い」といえる。