

共感の時代に

ファーマ・メーカーや セールスに求められる視点

トランサージュ株式会社

代表取締役 瀧口 慎太郎

<https://trnsg.co.jp>

ご意見ご質問あて先：info@trnsg.co.jp

第5回

戦略シナリオのための患者視点

前はエモーショナルな動機の話をしてきましたが、行動経済学でもヒトは損得勘定などの経済的な動機や、定理やルールなどの合理的な動機だけで行動するわけではないことが分かっています。そんなヒトの行動や背景を知るための手がかりとしてペイシエント・ジャーニーがありますが、その意義については否定的な意見も聞こえてくる場合があります。今回はペイシエント・ジャーニーなどで把握する患者さんの視点が、医薬品マーケティングの戦略シナリオにどんな意味を与えてくれるのか、についてお話ししたいと思います。

ペイシエント・ジャーニーの ルーツ：デザイン思考

本連載の第2回でも紹介したデザイン思考は、人間中心の課題解決方法として誕生しました。デザインとは、一般に意匠や設計、サービス導線などの創作や工夫を指します。これを職業とするデザイナーが行って

来た課題解決視点は世の中のさまざまにリアルな課題にも応用できるのでは、ということから生まれた課題解決法がデザイン思考です。先駆者の一機関であるスタンフォード大学デザイン研究所-d-schoolは「人間中心のデザインではまずユーザーを理解することが必須です。この理解のためには、人々の言動や周囲の環境に対する反応を観察する必要があります。しかし、わたしたちは無意識に自分のフィルターを通して事実を見ている（連載第3回で紹介）ため、真新しい眼で物事を見る必要があります。」と述べ、この真新しい眼で物事を観察するための優れた方法としてジャーニーマップを紹介しています。

ジャーニーマッピングで大事な 視点と描きこむべきプロセス

ジャーニーマップという言葉に少し説明を加えると、ジャーニーはある物事に関する始まりから終わりま

での旅路のことで、マップはそれを一枚絵に書き起こした地図を指しています。マッピングという場合は、この旅路の絵地図を描く行為を指します。よく耳にするカスタマージャーニーはカスタマー=顧客の旅路で、ペイシエント・ジャーニーは患者さんの旅路を意味します。

例えば、あなたがタクシー会社に勤めていて、サービス向上を目的にカスタマージャーニーをマッピングするとします。この時、どんなジャーニーをマッピングしますか？

旅路の始まりは道端で手を挙げる利用者を拾うことかターミナルのタクシー乗り場で利用者を拾うことで、旅路の終わりは車の中で料金を受け取りタクシーから降りる利用者に「ありがとうございます。お気をつけて」と声をかけることでしょうか。

とすれば、このジャーニーを基に、道で拾う利用者のために街を巡回中は左車線を徐行する、空車サインを



スタンフォード大学 d-school ブートレグ資料

図1 タクシー利用者の経験



Copyright 2022 © Transsages & Co. All rights reserved. Unauthorized reproduction prohibited.

プロマネ塾資料より

目立たせる、利用者のために動画モニターや雑誌を用意する、雨中の降車用に傘を用意する、などのアイデアが出るかも知れません。

ここでジャーニーマッピングをするときに、2つ重要なポイントがあります。ひとつはタクシーというサービスを提供するあなたの視点ではなく、それを利用する顧客の視点で描くこと。もうひとつは、その商品に接している瞬間だけでなく、利用者はタクシーに乗る前にどんな行動をしてどんな環境にいたのか、乗り終えてから次の利用までにどんな行動を取ったのか、など商品に触れていない時の行動も含めて旅路を観察して描きこむことです。例えば利用者がタクシーに乗り込む前を描き出すことで、タクシーを使おうと決める時は訪問先の近くに駅がないことや突然の天候変化という理由の多いこと、不案内な街でいつ来るかわからないタクシー探しは気が重くなること、などタクシー利用者のジレンマが見えるようになります。あるいはタクシーを降車した利用者を描けば、たまたま乗り合わせた綺麗でゆったりとした車輦が良かったために、次に乗る時も同じ様なクルマに

乗りたいと思ったり、忘れ物をしたけど連絡先がわからなくて悩んだ、といったニーズや行動も見えてきます。こうした気付きを反映したサービスがウーバーで、スマートフォンアプリでの近所にいるタクシーの探索や料金の前払い、タクシードライバーのフィードバック制度などの付加価値提供に繋がったのです。

ペイシエント・ジャーニーから見てくこと

医薬品マーケティングで利用が増えているペイシエント・ジャーニーについて「時間とコストを掛けて作ったけれど、あまり価値があると思えなかった」「疾患啓発のための参考にはなるかも知れないけれど、そのほかにはあまり使えない」といった意見を耳にします。せっかく作り上げたジャーニーがあまり利用されないことは、とても勿体無く思えます。なぜならば、ジャーニーは本当にたくさんのことを教えてくれると経験しているからです。

先のd-schoolでも、ジャーニーマップはあるプロセスの段階や道標について体系的に考えるための優れた方法であり、驚くべきインサイト

を生み出す塊となり得ると紹介している程です。

ペイシエント・ジャーニーから医薬品マーケティングへのヒントは、少なくとも3つあると考えています。1つ目は診療フローの見える化です。ジャーニーマップで一元化することで、複雑な診療の流れも一目で理解することができ、どんな流れになっているかを容易に把握することができます。例えば、ジャーニーに描いた実際の流れがガイドラインとは違うのであれば「どうして？」という疑問が生まれ、理由を見つけに行くことが出来ます。あるいは、受診/検査/診断/治療という診療の節目での患者人口推移を見ることで、どこに目詰まりがあるかを容易に把握できます。2つ目に医療機関を受診するかしないか、どの治療法を受け入れるか、治療継続するかしないか、など分岐点での行動選択とその理由の把握です。例えば受診率が低い、あるいは治療脱落率が高い、といったケースではその理由を把握できれば改善策の大きなヒントを得られます。患者の治療法の受け入れについては、医師の行動や考えと対比して観察することで提案される治療選択肢に対する医師と患者の想いの違いを把握できたりします。こうしたギャップを発見できたときは、製品のどの価値をどんなメッセージで発信すべきか、など戦略の根幹的な部分へのヒントにもなり得ます。3つ目は、製品の成長に影響を及ぼす最も重要なジャーニーフェーズであるレバレッジポイントの見極めです。例えば他の疾患に比べて診断率がかなり低いケースでは、診断のフェーズがレバレッジポイントです。これが判ると、戦略で

ほどのフェーズに力点を置き、そこで誰に対してどんな行動変容をしようかを考えることが出来ます。

ペイシエント・ジャーニーは可視化プロセスで、応用には考察が必須

ペイシエント・ジャーニーからご紹介した4つの意味を得るためには、ある種のコツがあります。

あるマーケターは「ペイシエント・ジャーニーは作ることが目的ではなく、ヒントを得るためには作って自分達で考えないとダメです。自分達がワークショップなどでワイワイやりながら、患者さんの声を共有して患者さんの想いや経験を疑似体験することが重要です」と語っています。ペイシエント・ジャーニーを上手く利用してきたマーケターほど、異口同音にこの事を訴えます。わたしも経験的にまったく同じことを感じています。それは、ペイシエント・ジャーニーを作って「ふーん」と眺めているだけではなかなかヒントは得られない、という事を伝えています。

ペイシエント・ジャーニーは、データや行動や認識という情報の時系列的な可視化です。情報を価値に変換するためには考察が必要で、考察はヒトにしか出来ない作業です。ジャーニーからヒントを得るプロセスは、データから知識を得て知恵へと昇華するプロセスに似ています。情報デザイン言論という本でロバート・ヤコブソン氏は「知識は体験から得る報酬で情報が提示されただけでは知識の伝達は起こらず、他のヒトと相互作用することによって情報の意味が同化され知識になり、それが深まると知恵になる」と述べています。連載第2回に示した通り、デザイン思考の5つのプロセスの最初は共感です。この共感について、d-schoolでは共感するためには観察して、関わって、没頭することが基礎になると説明しています。関わることはインタビューやソーシャルメディア投稿から患者さんの声を聞くことで、没入はユーザーが体験することを自分でも体験することだという説明は、ヤコブソン氏の説や先の

マーケターらの意見に見事に一致します。

この没入体験、疑似体験を行うためには、インタビュー結果や投稿や闘病記などを読み込んで自分だけの観察眼で考察するのではなく、いろいろな観察眼で意見を交わしながら共感し疑似体験することが大切です。これらが結果として、患者さんのインサイトやペインポイントの把握に繋がり、解決策としての戦略考察が可能になると考えています。

ペイシエント・ジャーニーとペルソナ

ペイシエント・ジャーニーは、ときにペルソナと混同されるケースがあります。ペイシエント・ジャーニーでは、ターゲットセグメントの患者群についての旅路を描きます。これに対しペルソナは、架空の特定ユーザーのキャラクターを描き込みます。ジャーニーで描かれる患者グループには「中高齢で△△の合併がある男女」などセグメンテーションの切り口がありますが、ひと

りの人物をリアルに想定しにくいという点が短所かも知れません。ペルソナには、神奈川県川崎市在住で、写真撮影が趣味、33歳女性、既婚、10歳代から〇〇病を発症、などのキャラクターがあります。そこでチームメンバー全員がリアルに人物を想像でき、没入体験やペインポイ

図2 可視化から、共感→分析→応用への展開

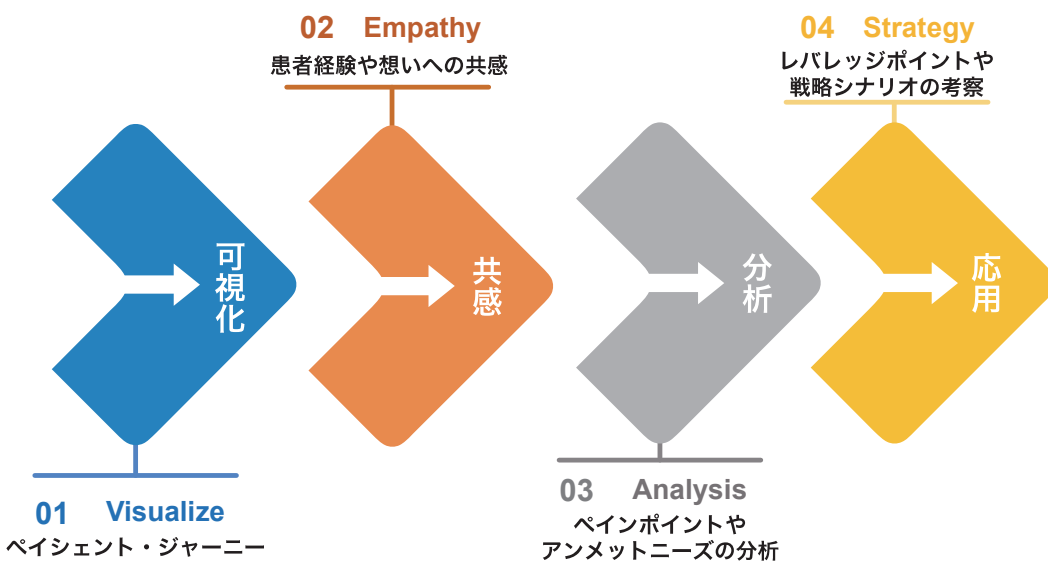


図3 ペルソナのイメージ



小岩〇〇江(仮)
主婦・神奈川県川崎市在住
年齢：33歳
配偶者：有
Hobby 写真撮影
Disease History
・10代から〇〇病発症
・いずれは子供を欲しい
・△△△症も患っている



須永△二(仮)
自営業（自動車板金）千葉県富津市在住
年齢：48歳
配偶者：有 子供：長男
Hobby 野球観戦（ロッテ・ファン）
Disease History
・30歳代から体調を崩し、ステージ3入院
・後遺症により下半身に身体障害
・40歳で〇〇病と診断

Copyright 2022 © Transsages & Co. All rights reserved. Unauthorized reproduction prohibited.

Patient Reader®資料より

ントの把握なども行いやすくなります。d-schoolは空想キャラクターと称し、ある特定の認識可能なキャラクターに対して興味深い観察を汲み取るために使う、と紹介しています。

この様に、ペイシェント・ジャーニーとペルソナは近似的な意味を持っていますが、中身は異なります。経験的には必ずしもペルソナを用意しなくても、患者投稿やインタビュー結果をしっかりと読み込んでワークショップなどでディスカッションができれば、共感や考察は十分可能です。それでもペルソナがあった方がイメージしやすいという場合には、作成上の注意点が 있습니다。それは「分かりやすいキャラだから」「なんとなく面白そうなキャラだから」「自社製品を使ってくれそうなキャラだから」といった自分達都合でキャラクターを決めないことです。ターゲットセグメントに属するユーザーの特徴にしっかりと基づいて、実在しそうなキャラクターを設定することが極めて大切です。そのためには、ペイシェント・ジャーニーで描いた患者グループの特徴から人物キャラクターを書き起こしてペルソナを作る、というプロセスが

お勧めです。

戦略シナリオのヒントを得ることが ペイシェント・ジャーニーの最大の果実

ペイシェント・ジャーニーから得られる最大の果実は、戦略シナリオへのヒントではないかと考えられます。戦略シナリオには『どの課題(アンメットニーズ)』『どの製品価値(バリュープロポジション)』で解決することが最も効果的で、その解決を図るためには『ユーザーのどのプロセス(レバレッジポイント)』の『どの行動(期待行動目標)』に働きかけを行うか、という一連の要素が含まれます。このシナリオを構成できると戦略の全体像がかなり明確になります。ただ、このシナリオ

はまだまだ粗けずりなので、この後もSWOT分析などを通じて様々な考察検証を繰り返して詳細を形作ってゆく必要があります。

こうしたシナリオを描くためのヒントがペイシェント・ジャーニーには詰まっています。ただ、お話しした通りにヒントを得られるかどうかは、自分が患者さんや医師などのユーザーの声をしっかりと聞き、共感や疑似体験を経て考察するという行動を採るかどうかにかかっています。果実を得るためには、顧客の声の可視化を元に、共感からスタートして「自らが考える」という行為を通して「知恵」へと昇華することが重要だ、ということをここで改めてお伝えしておきたいと思います。

【参考文献および参考情報】

※文献

1. デザイン思考ブートレグ スタンフォード大学ハッソ・プラットナー・デザイン研究所
<https://dschool.stanford.edu/resources/design-thinking-bootleg>
2. 「情報デザイン原論:「ものごと」を形にするテンプレート」 ロバート・ヤコブソン編 2004年 東京電機大学出版局刊
3. 「ファーマ・メーカーとリサーチャーのためのマーケティングセミナー内容集」2022年2月 社会情報サービス／トランサージュ刊
https://trnsg.co.jp/seminar_related/20220209/

【著者略歴】

瀧口 慎太郎 (たきぐち しんたろう) トランサージュ株式会社 代表取締役
大学卒業後、製薬会社入社。HR、組織統合事務局にて人事新制度設計や共済会設立、組織文化活性化委員などを経験。その後、カナダ勤務を含め長年に渡り製品マーケティング実務を担当。大型循環器系新製品を担当し、領域における最大の製品成長をリード。
現在、主に製薬企業向けにソーシャル・リサーチのペイシェント・リーダー®など市場環境分析、チームビルディングなどの組織能力開発、プロマネ塾開講などマーケティング・ケイパビリティ向上、セールスマネジメントのケイパビリティ向上、など様々なサポートを実施。