

# プレシジョン・ヘルスの未来： データとAIが再構築する医療 業界の成長戦略

市場構造の不可逆的な変化、AIの  
破壊的インパクト、そして勝者の条件



# エグゼクティブサマリー：医療業界を揺るがす4つの不可逆的な構造変化

従来のビジネスモデルは限界を迎えている。持続的な成長のためには、以下の4つの変化を前提とした戦略再構築が必須である。

## 01 価値創造の源泉シフト

「治療」行為中心から、AIとデータを駆使した「予防」「個別化」「効率化」へ価値が移行。ビジネスモデルの根本的再設計が必要。

## 02 成長エンジンの転換

伝統的製薬・機器市場は年率1桁成長に留まる一方、デジタルヘルス・AI領域は年率**20~40%超**の爆発的成長を記録。

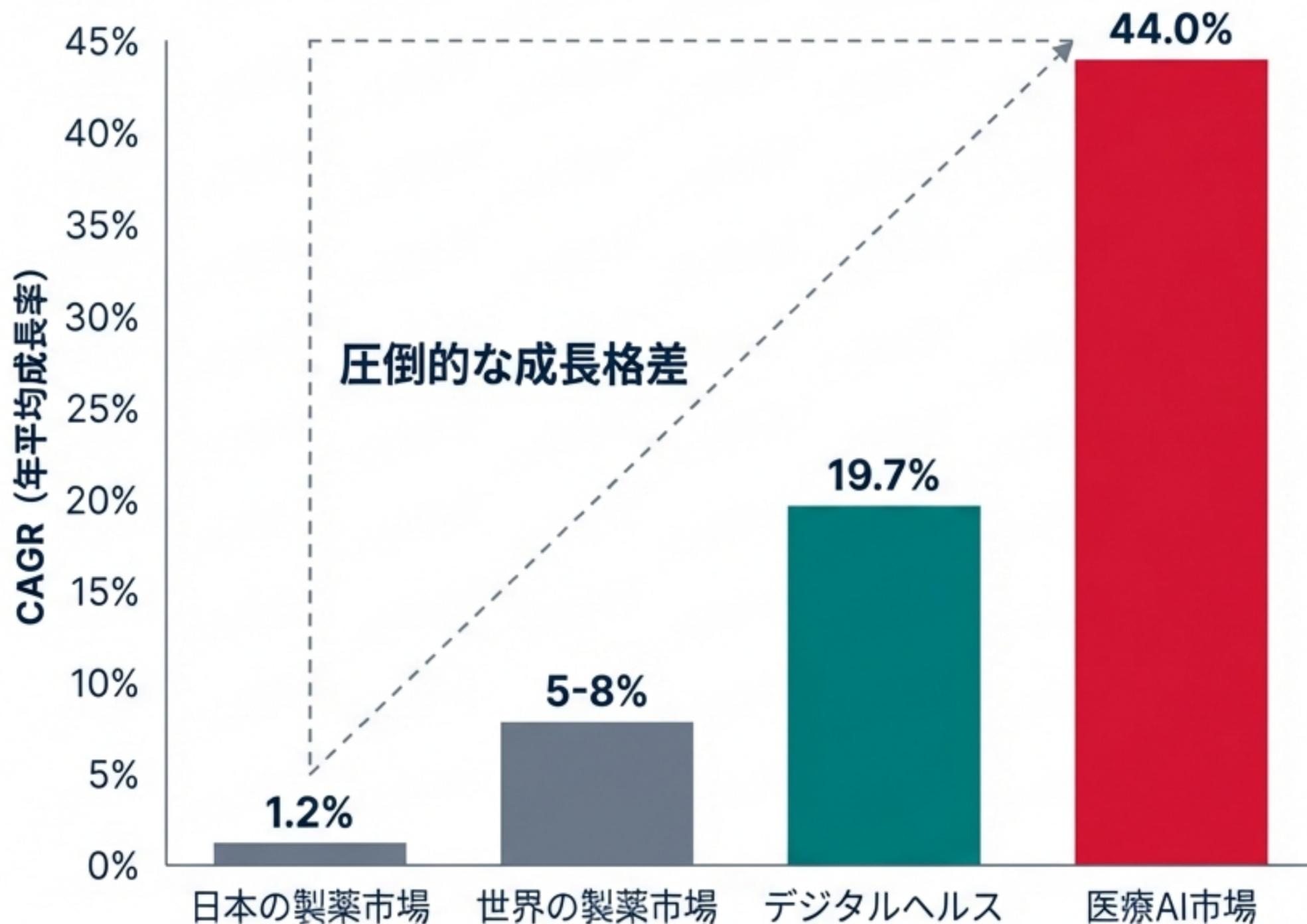
## 03 テクノロジーの必須化

深刻な医療従事者不足と低い労働生産性により、テクノロジー導入は「選択肢」ではなく事業存続の「必須要件」へ。

## 04 エコシステムの勝者

単独製品の提供から、データエコシステムの形成へ。シームレスな体験を提供するプラットフォームが覇権を握る。

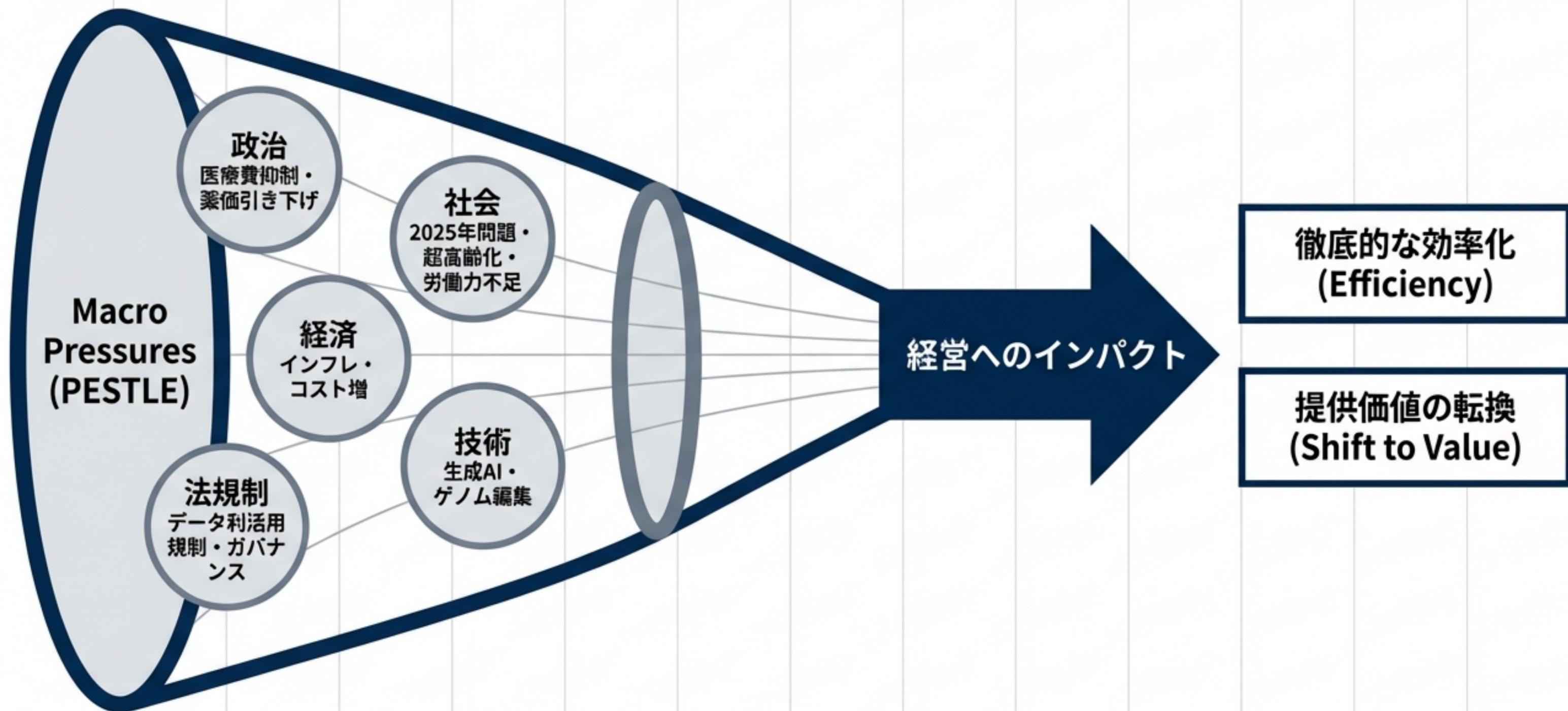
# 市場の二極化：伝統的市場の成熟とデジタル領域の爆発的成長



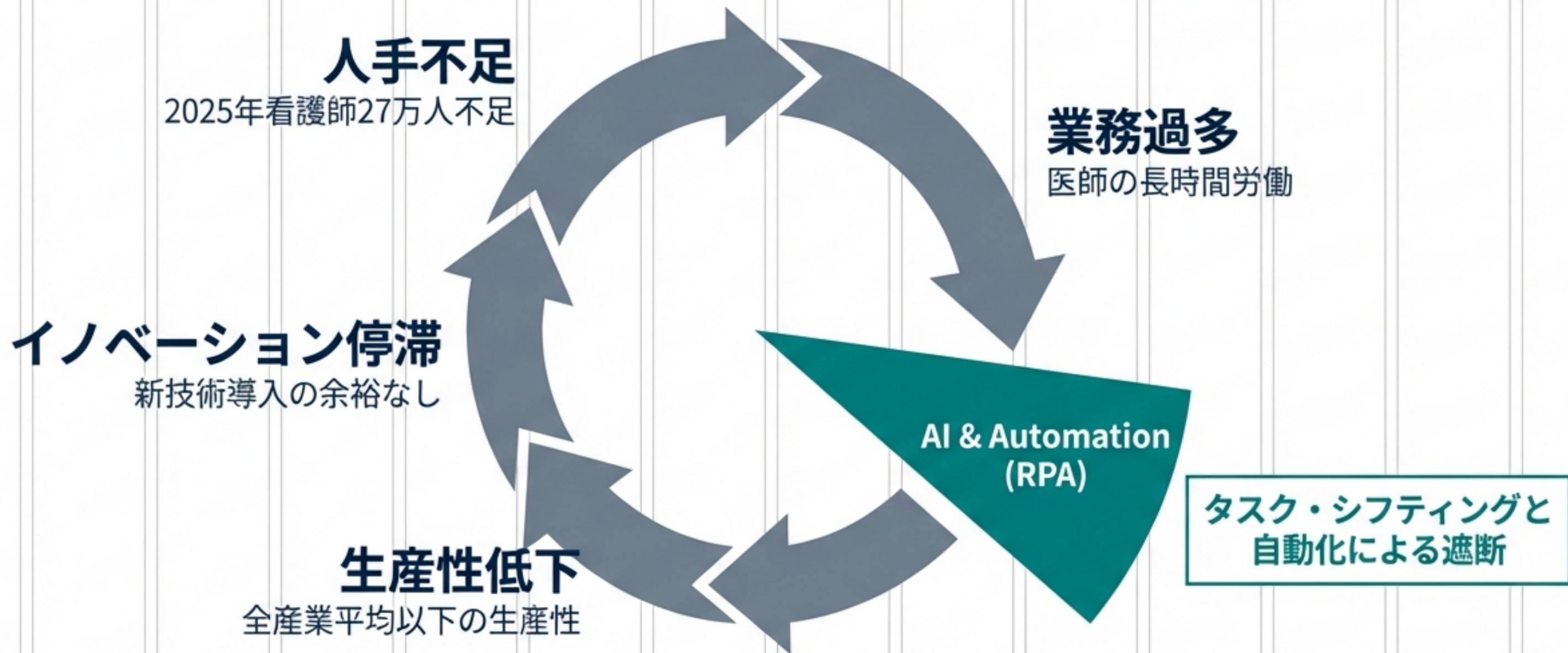
## 市場インサイト

- **国民医療費の増大:** 日本の医療費は2023年度の47.3兆円から2040年度には約79兆円へ拡大 (1.7倍)。
- **構造変化:** 従来の「モノ (医薬品)」の成長率は限界。資金は「データ・アルゴリズム」領域へ流出。

# 外部環境分析：コスト抑制圧力と労働力不足が強制する「効率化」と「価値」への転換

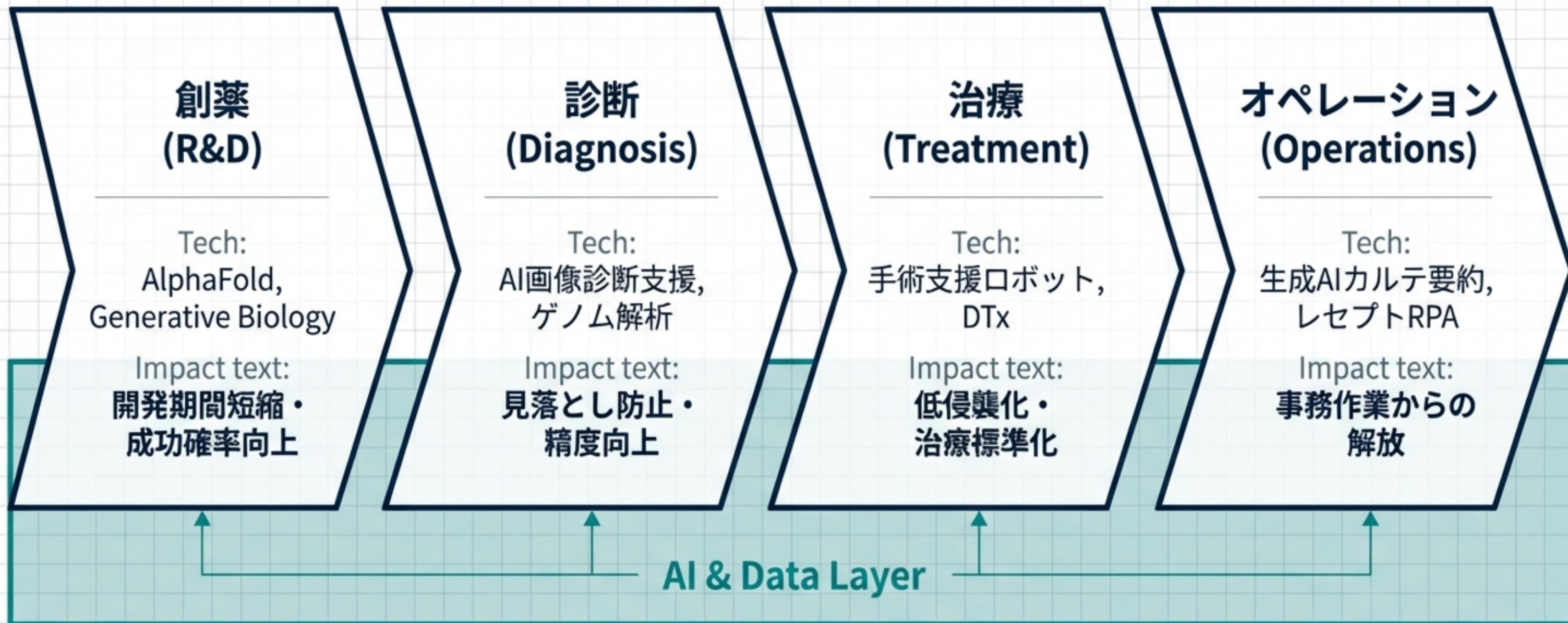


# 「生産性の罠」からの脱却：労働供給制約を突破する唯一の解としてのAI



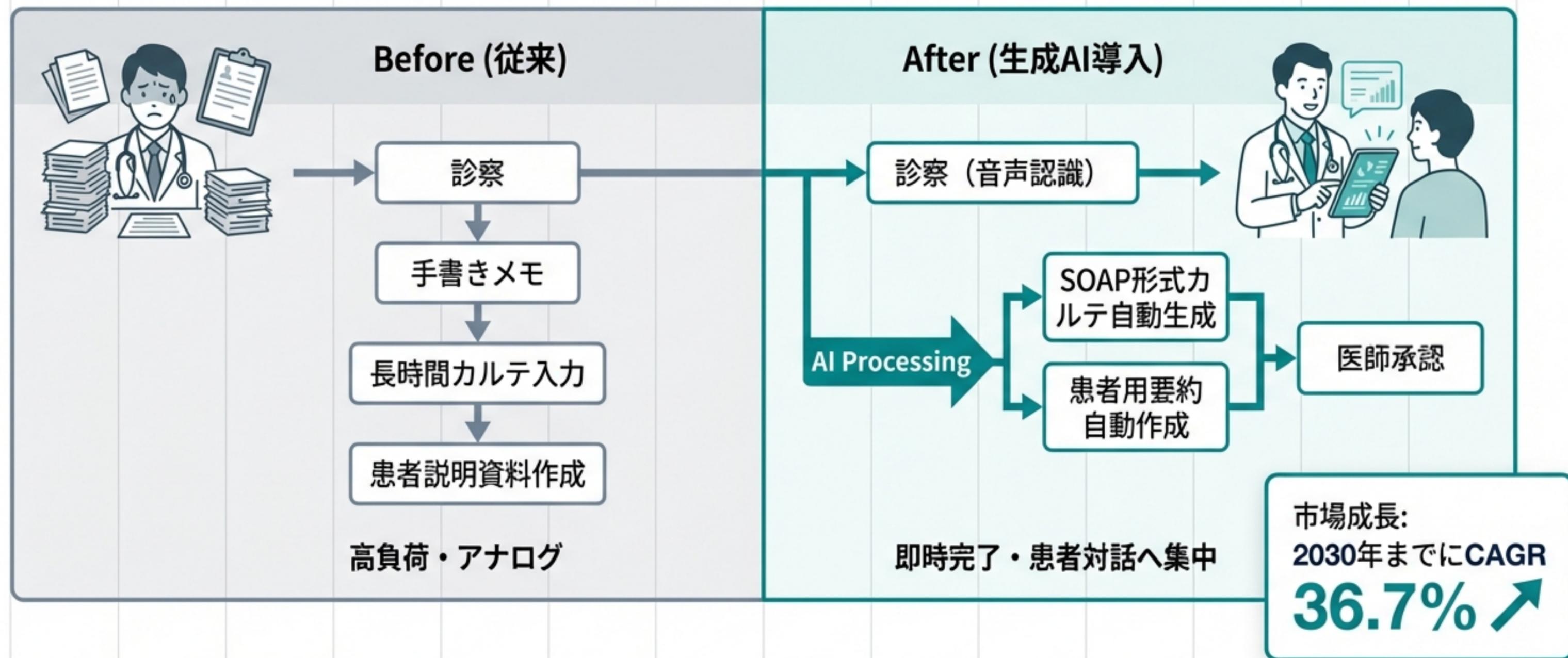
**インサイト:** 「医師の働き方改革」への対応は待ったなし。画像診断支援や事務  
務自動化は、コンプライアンスと質の維持のための生命線。

# バリューチェーンの再定義：AIは単なるツールから「業界のOS」へ



# 生成AIの衝撃：医師の働き方を変革する「非構造化データ」の革命

医師の業務時間の1/3以上は事務作業。生成AIはこの負荷を劇的に軽減する。



# 競争ルールの変更：Volume（量）からValue（価値）に基づく医療への転換

|     | Old Model<br>(Fee-for-Service) | New Model<br>(Value-Based Healthcare) |
|-----|--------------------------------|---------------------------------------|
| 収益源 | 診療行為の回数、薬の処方量<br>(Volume)      | 治療アウトカム向上と医療費削減<br>(Value)            |
| 焦点  | 発症後の「治療」と「診断」<br>(Sick Care)   | 「予防・啓発」および「予後管理」<br>(Health Care)     |
| 場所  | 病院中心 (Hospital-centric)        | 日常生活圏・在宅 (Distributed)                |

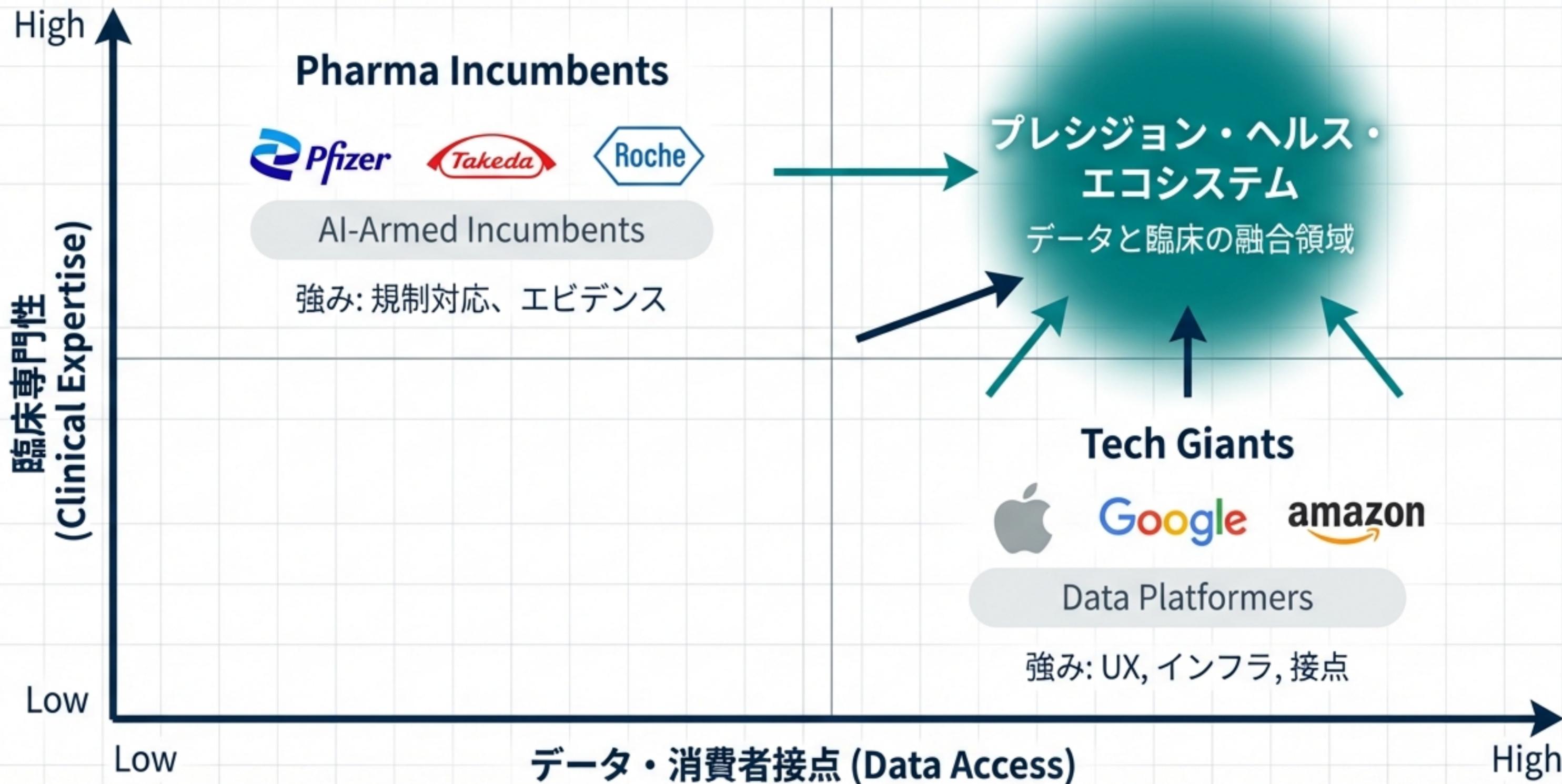


# ファイブフォース分析：競争の軸は「同業者間」から「異業種・代替品」へ



業界の垣根が消滅し、脅威は非対称化している。

# 巨人の激突：Pharma（臨床の深さ） vs Big Tech（データの広さ）



# 戦略的選択肢：守りのDXか、攻めの新規事業か、あるいはプラットフォームか

## Option A: 守りのDX (Defensive)



コア事業のデジタル強化

- R&D効率化、MR活動AI化

短期収益改善には**有効**だが、  
長期的成長には**不十分**。

## Option B: 攻めのDX (Aggressive)



デジタルヘルス参入

- DTx、遠隔医療へのM&A

**高成長**だが、カニバリゼー  
ション・統合**リスク**あり。

## Option C: プラットフォーマー (Platform)



エコシステム構築

- 業界横断的基盤

**ハイリスク**・**ハイリターン**。  
勝者総取り。

**結論: 単一選択ではなく、AとBを組み合わせる「両利きの経営」が必須。**

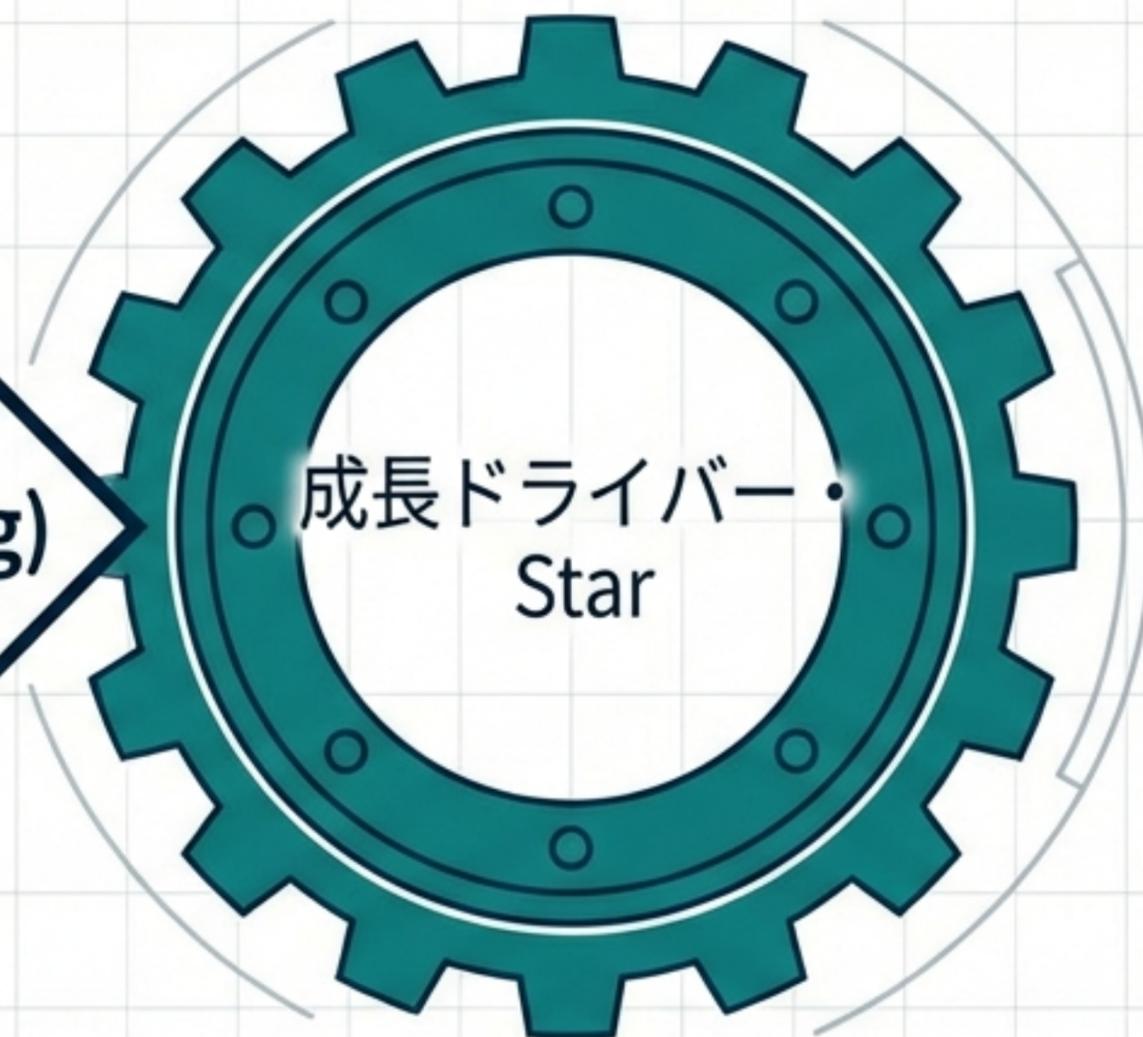
# 推奨戦略：「両利きの経営（Ambidextrous Management）」の実践

Transform the Core (既存事業)



創薬スピードアップ、販管費削減

Create the New (新規事業)



デジタルヘルスM&A、予防医療

既存事業の利益を、隣接する高成長領域（AI診断、DTx）へ動的に再配分する。

# 勝者の条件（VRIO分析）：持続的競争優位の源泉は「データ」と「人材」へ

|                                | Value<br>(経済価値) | Rarity<br>(希少性) | Imitability<br>(模倣困難性) | Organization<br>(組織) | Status & Why<br>(優位性と理由)                                    |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|------------------------|----------------------|---|
| 特許・製品<br>(Patents)             | ✓               | ✗               | ✗                      | ✗                    | Competitive Parity<br>(競争等位)<br>コモディティ化による優位性低下。            |
| データエコシステム<br>(Data Ecosystems) | ✓               | ✓               | ✓                      | ✓                    | Sustainable Advantage<br>(持続的競争優位)<br>独自インサイト導出とサイロ統合は模倣困難。 |
| ハイブリッド人材<br>(Hybrid Talent)    | ✓               | ✓               | ✓                      | ✓                    | Sustainable Advantage<br>(持続的競争優位)<br>臨床×データサイエンス人材の希少性。    |

**Action: CDAO (Chief Data & AI Officer) の設置とAIネイティブ文化の醸成。**

# ロードマップ 2030：基盤構築からエコシステム形成への3フェーズ



# 結論：患者中心の「プレジジョン・ヘルス」の実現へ

医療の未来は「Sick Care」から  
「Health Care」へ。

勝者となるのは、データとAIの力で  
「医療の消費者化」をリードし、  
患者一人ひとりに最適化された価値  
を提供できる企業である。



今こそ、自社の定義を「製造業」から  
「健康価値創造業」へと再定義する時だ。