

# 医薬品メーカーの戦略で活躍 認定登録 医業経営コンサルタント

日医工株式会社 営業情報部 (MPSチーム事務局) きくち つねお  
**菊地 祐男**  
認定登録 医業経営コンサルタント

ジェネリック医薬品メーカーである日医工は、(社)日本医業経営コンサルタント協会の「認定登録 医業経営コンサルタント」が2011年5月末現在で37名いる。当社では医業経営コンサルタントを中心とした組織を構築し、そのチームを生かした営業戦略を進めており、その活用事例を紹介していきたい。

### MPSチームの立ち上げ

当社には約260名のMR (医薬情報担当者) が全国8支店に配属されており、このMR活動をサポートするMPSチームを00年1月に立ち上げた。「MPS」とはMedical Practice Supportのことで、「医業経営支援」の意味を持つ造語である。MPSチームの目的として「医師会、薬剤師会、医療機関、流通機関等において、医療行政情報や医業経営情報等を提供すること」を掲げている。

MPSチーム設立のきっかけは97年9月に始まった「薬剤一部負担制度 (～03年3月)」である。

当時筆者はMRとして東海地区を担当しており、この相当に複雑な「薬剤一部負担制度」の解説

資料を作成し提供したところ、医療機関、調剤薬局、卸などから高い評価を得た。このことから経営に生かせる行政情報提供の重要性に気づき、これらの情報を医薬品メーカーの営業戦略に生かすことを考えた。その後99年に2名が当社で最初に認定登録 医業経営コンサルタント資格を取得し、さらに認定者増が見込めることから、00年1月にMPSチームを立ち上げた。

MPSチームは、医業経営コンサルタントである「MPSコンサルタント」と、社内資格となる「MPSアドバイザー」の2階層としている。社内資格のMPSアドバイザーは、社内のMRを対象とし出願してきた希望者に対して、1次試験の「筆記試験」と2次試験の「模擬説明会試験」を行い一定の知識と技量を有している者を合格としており、現在123名となっている。

MPSコンサルタントは、MPSアドバイザー資格者から選抜し医業経営コンサルタント試験に合格した者を任用しており、現在は10年度の合格者を含めると37名となっている (図表1)。

●図表1 MPSチーム構成

日医工260名	
MPSコンサルタント (認定登録 医業経営コンサルタント)	37名
MPSアドバイザー (社内認定者)	123名

出所:日医工(株)営業情報部作成

MPS全員をMPS医療機関、調剤薬局、卸などに対して情報提供や説明会を実施している。10年度実績 (日医工決算年度09年12月～10年11月) は、説明会回数2,000回、延べ参加人数2万9,000人を超えており、診療報酬改定や薬価制度、またDPC制度など多岐にわたる行政情報等の提供が、日医工の医療行政情報として認知されてきている (図表2)。

## Contribution

日医工では現在「Honeycomb 2012」とする中期経営計画を進めている。Honeycomb（ハニカム）とは強固で効率的な六角形の蜂の巣構造のことで、6つの目標を掲げ世界に挑戦することを謳っている。この中期経営計画において、12年度までに当社のMR260名全員をMPSチーム員とし、MRに付加価値を与えて厳しい市場競争に臨む計画が企画された。

計画1年目の10年度の社内資格試験（MPSアドバイザー）には多くのMRが受験し、昨年末に新たに74名が合格となり、今年度は約100名のMRが今年の社内資格試験合格を目指している。また（社）日本医業経営コンサルタント協会の10年度試験では新たに12名が合格し、MPSコンサルタントに任用した。

**日医工のMR戦略** 上げてからの約10年間は志願者を募ってきたが、医療現場からも一定の評価が得られてきたと考えている。ではなぜ全MRに社内資格を取得させる必要があるのだろうか。この背景にはジェネリック医薬品（以下、ジェネリック）を取り巻く市場環境の変化がある。今までの医薬品市場におけるジェネリックの競合相手は、主にジェネリック専門メーカーのジェネリックであり、MPSチームとしては情報の付加価値で差別化を図り医薬品市場にアピールしてきた。しかしこれからは先発医薬品メーカーや外資系メーカーといった大手製薬メーカーのエスタブリッシュ医薬品との競合を強いられることになる。

エスタブリッシュ医薬品とは、長期収載品やジェネリックなどの低価格医薬品の総称で、先発医薬品メーカーが社内に新たに組織を立ち上げ、積極的に低価格医薬品市場へ進出しようとしている。しかし低価格医薬品を扱う部門としてはMRを大量に動員することは難しいため、これ

らのメーカーはMS（卸の営業担当者）を積極的に活用する可能性が高いと考えられる。

何社もの大手先発医薬品メーカーが自社エスタブリッシュ医薬品の拡売のため、MSに販促を委ねるなど、卸との関係強化を進めれば、ジェネリックメーカーは片隅に追いやられる可能性も否定できない。

価格の高い先発医薬品を低価格のジェネリックに切り替えることは、売り上げを落とすことになるため、“少し前までの卸”は積極的にジェネリックを扱うことはなく、多くのジェネリックは“直販”で販売していた。当社は先発医薬品の開発を行っていた時期があり、早々に卸との関係を構築していたことから、国のジェネリック政策や市場環境の変化でジェネリックのシェアが拡大し始め、大学病院などの大規模病院や調剤薬局でジェネリックのニーズが高まったときに、この卸との関係構築が幸いし企業の成長につながった経緯がある。現在では当社は約8割が卸流通になっており、他のジェネリック専門メーカーに比べて卸ルートの高比重のため、卸との協力が特に重要になっている。

以上の状況から日医工では全MRがMPSチームに加わり、医療行政情報や医業経営情報に精通することで卸MSとの協力関係をさらに強化したいと考えている。

●図表2 MPS説明会実績

2009年12月1日～ 2010年11月30日	件数	延べ人数
医師会・薬剤師会	118件	4,291人
病院	189件	6,120人
診療所	95件	1,125人
調剤薬局	991件	9,498人
介護施設等	17件	478人
卸等	596件	7,494人
その他	7件	117人
合計	2,013件	2万9,123人

出所:日医工(株)営業情報部作成



MPS説明会の様子



**MPSチームの戦略**は、医療行政情報や医業経営情報などを医療現場に提供し、それが企業活動の付加価値とすることである。そのために説明会の実施回数をMPSチーム員の評価指標の一つとしており、その結果が年間約2,000回、延べ参加人数約2万9,000人の説明会開催実績となっている。

説明会を行うには、MPSチーム各員が情報収集を行う必要がある。その情報の多くをMPSチーム事務局（営業情報部）が作成し供給しているが、MPSコンサルタントは（社）日本医業経営コンサルタント協会による継続研修を受講しているため、さらにレベルの高い情報を加えて、支店内のMPSアドバイザーをサポートしている。MPSチーム員の資質を高めるための社内MPS研修はMPSチーム事務局主導で実施しているが、各支店内のMPSコンサルタントも支援することになっている。このようにMPSコンサルタントとMPSアドバイザーの2階層の組織によりMR活動の連携を図っている。

MPSチーム事務局は本社営業情報部内に設置しており、現在は4名の医業経営コンサルタントが配置され、MPSチーム管理、資格試験の支援、MPS研修などの他に、最も重要な業務としてMPS資料作成を行っている。

MRが営業現場で行政情報を提供しやすくするために、「早く、簡潔に、わかりやすく」を

目指し、医業経営コンサルタントが経営に役立つ視点を加えて作成しているのがMPS資料である。これを「日医工MPS行政情報シリーズ」として、Stu-GEで社外にも公開している。

(<http://www.nichiiko.co.jp/>)

Stu-GE（スタジー）とは、Study Genericからの造語であり、日医工ホームページ内に開設した「医療従事者のためのジェネリック医薬品と行政情報サイト」である。多くのジェネリックメーカーが患者向けのサイトを開設するなかで、日医工は医業経営コンサルタントを活用して医療関係者を対象としたサイトを立ち上げ、ジェネリックを医業経営に役立ててもらうためのコンテンツや、タイムリーでわかりやすい行政情報の提供を行っている。

以上のように、MPSチームはMRが提供する行政情報や経営情報に医業経営コンサルタントの視点を加えることで情報に付加価値をつけ、また医業経営コンサルタント資格を持つMRを増やすことで、営業戦略にも付加価値をつけ、医療機関から選ばれる企業であるための活動を行っている。

**医薬品**9年度までの医業経営場でコンサルタント試験の受験者選抜は毎年2～3名であったが、10年度は会社の方針を受け約30名から受験希望

## Contribution

があり、社内審査で絞り込んで受験させた結果12名が合格し、総勢37名の医薬経営コンサルタントを抱えることになった。将来的には50名まで増やし、200余名のMPSアドバイザーと合わせて全国8支店に配置し、さらに医療行政情報や医薬経営情報などの付加価値情報の提供に努めていきたいと考えている。

今まで医薬品業界で医薬経営コンサルタントを増やしてきたのはもっぱら卸であった。卸には地域に密着した経営支援や開業支援を行ってきた実績と経験がある。医薬品メーカーでは数名の医薬経営コンサルタントが資料作成や情報発信などを行ってきたところが多かったが、最近は積極的に医薬経営コンサルタントを増やしている状況がある。

当社では医薬経営コンサルタントが、医療機関へ具体的な経営アドバイスを行うことは控えて、正確でわかりやすい情報を早く伝えることに徹することになっている。これは本来の医薬経営コンサルタントの趣旨と異なるかも知れないが、医薬品メーカーとしての本業を支援する意味では、このような活用方法もあると考えている。しかし状況によっては医療機関に具体的なアドバイスを必要とする時もあるため、その場合には地域の医薬経営コンサルタントの皆様には是非ご協力をいただきたい。

**最後に** 医薬経営コンサルタントの資格を取得してから12年が経過した。当初はもっと小規模なチーム編成での活動を考えていたが、MPSチームが全MRを対象にした営業戦略となり、多くの関係者から注目されていると感じている。

日本医薬経営コンサルタント協会10年度概要によると、10年5月時点の協会会員の業種別割合は「医薬品製造・卸売業（14.3%）」で、「税務・会計（31.0%）」に次いで2番目に多い業種で



菊地 祐男(きくち つねお)

## プロフィール

1978年4月に日本医薬品工業株式会社(現日医工株式会社)に入社。1999年3月に社団法人日本医薬経営コンサルタント協会から医薬経営コンサルタントの認定を受け、2000年1月に社内にMPSチーム(Medical practice support=医薬経営支援チーム)を設立。現在はMPSチームを主幹し、全国の流通業者や医療機関、医師会、薬剤師会での講演会等を支援、また医療行政情報、医薬経営情報などについて社内外に情報発信を行っている。

あるが、医薬品製造業だけでみるとまだまだ少数派である。しかし医薬経営コンサルタントを生かす業種として医薬品メーカーはますます注目されると思われる。日医工の取り組みは、その先行事例の一つとして今後も精進していきたいと考えており、また会員の皆様からのご支援をいただければ幸いである。



日医工本社