

医師ターゲティングに関する考察 — 行動ターゲティングを中心に —

2011年7月

MarkeTech Consulting

www.marketech.jp

代表 武藤 猛

tko_muto@yahoo.co.jp

1. 背景と目的
2. SFEと行動ターゲティングの考え方
3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例
4. 医薬品市場別SFE展開の課題
5. まとめ

1. 背景と目的

■ 背景:

- － 製薬企業を取り巻く経営環境は厳しい(医療費や薬価抑制)
- － 新薬上市が益々困難になる中、マーケティングと営業の役割が重要になる
- － このため、SFE(Sales Force Effectiveness)の視点が必要になる
- － そこで、SFEの中核をなす、ターゲティングを再検討する

■ 目的:

- － SFEという枠組みの中で、ターゲティングの意義と行動ターゲティングの位置付けを確認する
- － 実例を用いて、行動ターゲティングの可能性を検証する
- － 今後の実務への展開方法について検討する

2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[1]SFEとは

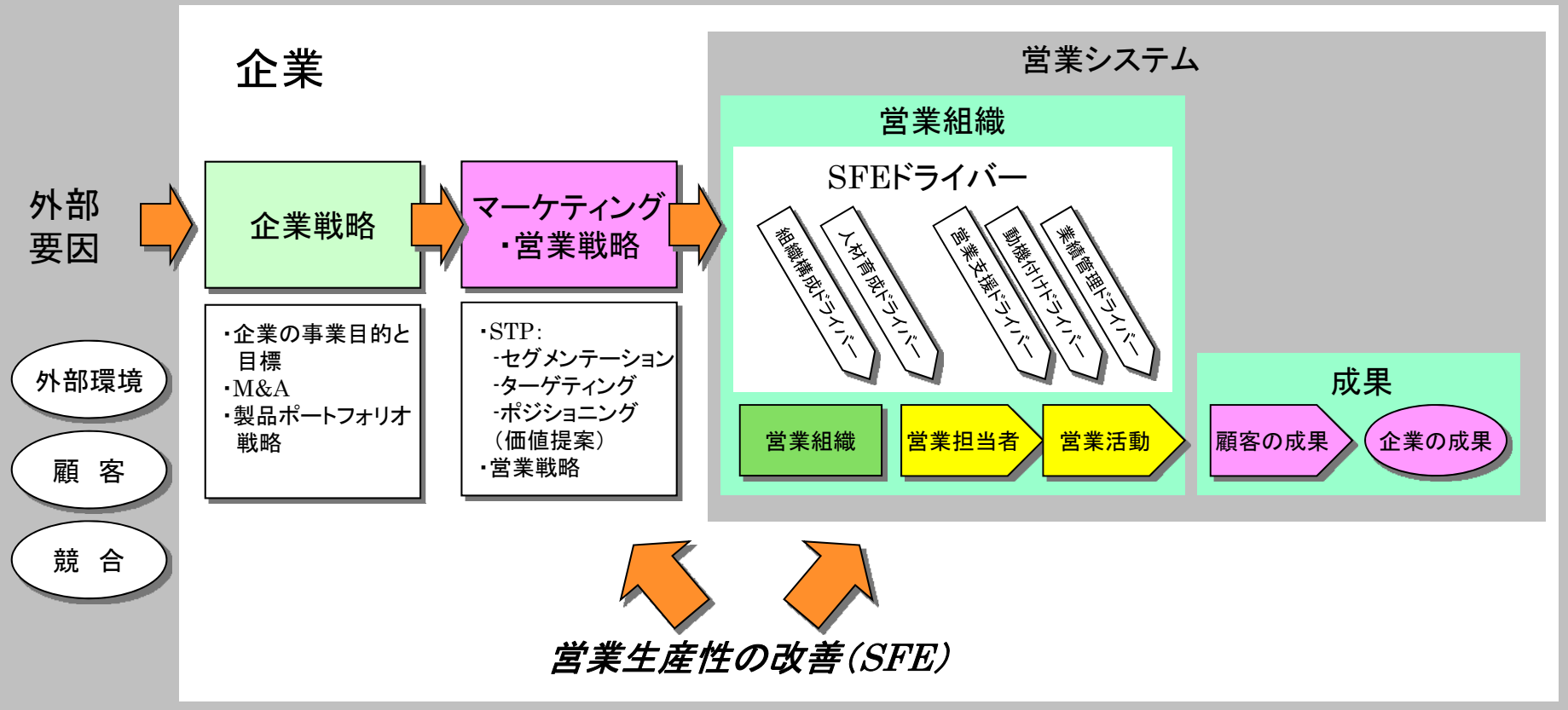
SFEとは、収益力・競争力向上を目的とした、
データに基づいたMR生産性アップ法である

- 成果(例:売上、顧客満足度向上)と原因(例:営業活動)との間の因果関係(つまり営業生産性ドライバー)にフォーカスする
- 実証的であること(実データの活用)
- 体系的であること(統計解析など確立された方法論に基づく)
- 実践的であること(営業現場ですぐに適用できる)
- IT活用と親和性があること(既存のITを活用できる)

2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[2]SFEの全体モデル

医療・医薬品業界および外部環境



[出典]Andris A. Zoltners, et al :Building a Winning Sales Force, ANACOM(American Management Association), 2009

Copyright © 2011 MarkeTech Consulting. All rights reserved.

2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[3]SFEの三大要因

「SFEの三大要因」

売上アップに対して即効性が高い3要因にフォーカス

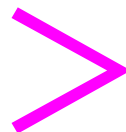
$$\text{売上} = \text{ターゲティング} \times \text{ディテールリングの質} \times \text{ディテールリング回数}$$

最適な
顧客に

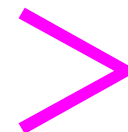
質の高い
メッセージを

最適な頻度で
届ける

最も重要



重要

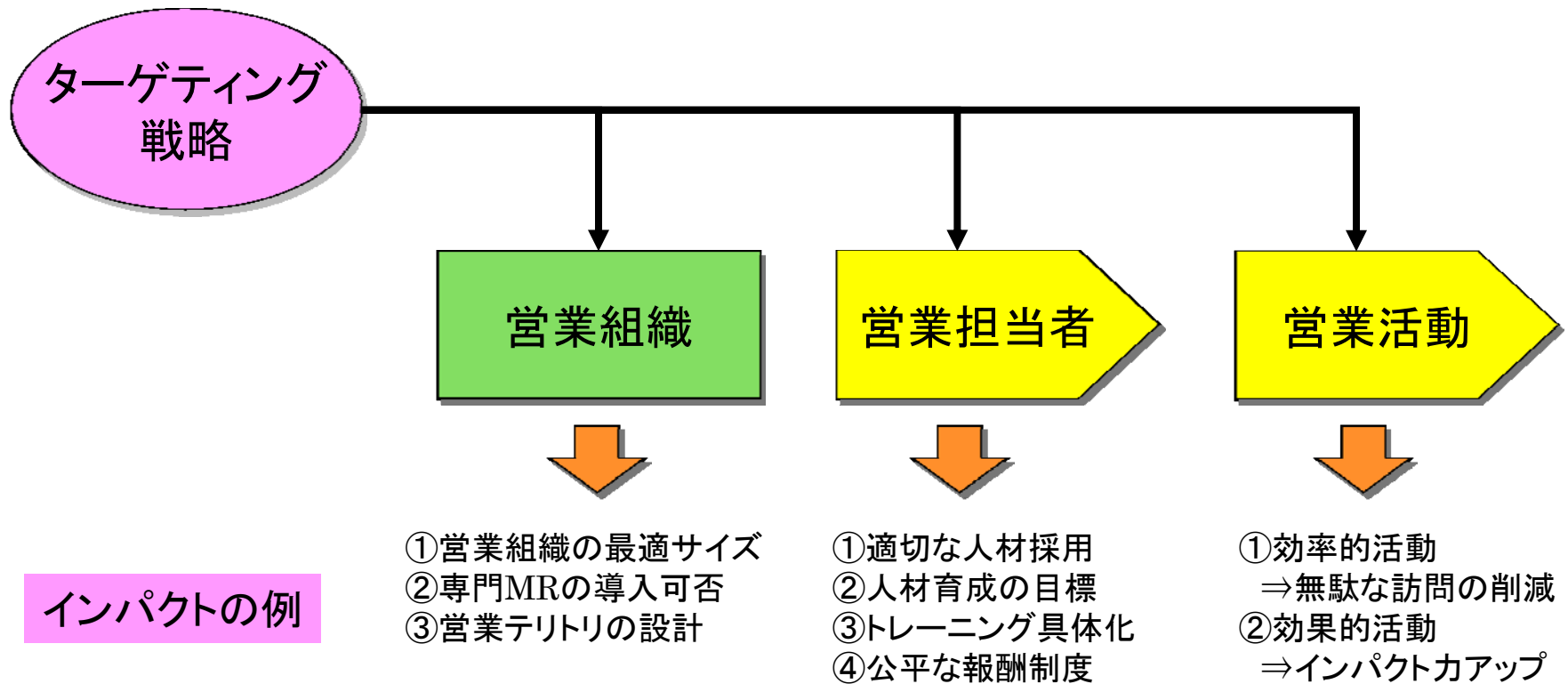


計画重視

[注]これは、「数式」ではなく、「売上を決定する要因は3つに集約される」という意味である

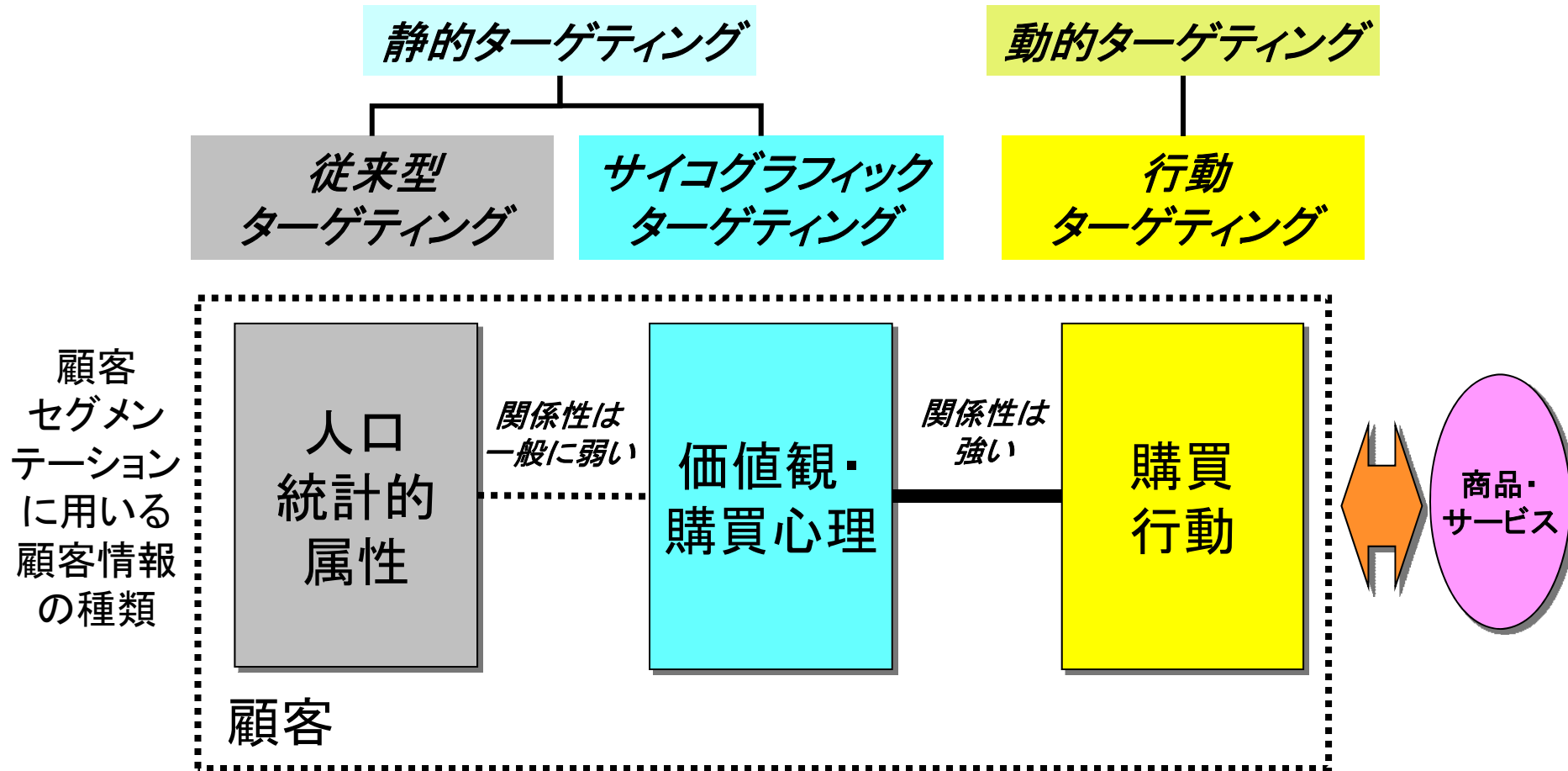
2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[4]適切なターゲティング戦略がもたらすインパクト



2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[5]ターゲティングの新しい動向



2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[6] 各種セグメンテーション&ターゲティング手法の比較

比較項目	従来型ターゲティング	サイコグラフィックターゲティング	行動ターゲティング
セグメンテーション変数	主に人口統計学的(デモグラフィック)属性	主に価値観・購買心理に関する属性	主に購買行動に関する属性
医薬品マーケティングにおけるセグメンテーション変数	年齢、性別、卒業大学、診療科、開業医/勤務医、専門医の種類など	所属学会、治験活動、学会活動、処方方針(効果重視/安全性重視)など	新薬採用時期(革新/中間/保守)、第一選択薬の種類、使用薬剤プロファイルなど
メリット	セグメンテーション作業と、該当セグメントへのアクセスが容易である	購買行動との結び付きが強く、 効果的なターゲティングが期待できる	購買行動そのものに基づいているので、 最も効果的なターゲティングが期待できる
デメリット	購買行動との結び付きが弱く、 効果的なターゲティングにつながらない (特に近年は、人口統計学的な属性では説明が困難な購買行動が増えてきた)	価値観や購買心理を代表する変数の発見と検証が必要 であり、該当セグメントへのアクセス方法を工夫する必要がある	購買行動を代表する変数の発見と検証が必要 であり、該当セグメントへのアクセス方法を工夫する必要がある

セグメンテーションが効果的であるための条件(コトラ+α):

- ①測定可能性(セグメントの規模と購買力)
- ②実質性(最低限の規模ないし利益獲得の見込み)
- ③到達可能性(そのセグメントへ効果的に到達でき、効果的な販売チャネルが分かっていること)
- ④実行可能性(そのセグメント向けの効果的なマーケティング・プログラムを作れること)
- ⑤差異性(各セグメントに明確なパフォーマンスの差があること⇒効果的ターゲティングへ)

2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[7]従来型セグメンテーション&ターゲティングの限界

■従来型セグメンテーションの課題:

- ーデモグラフィックな基準によるセグメンテーションはあまり有効ではない
- ー**マーケターの都合で作られたセグメントに合わせて、顧客は行動しない**

■新しい視点が必要である:

- ー顧客は何らかの購買行動を行う必要があるだけだ
- ーマーケターがなすべきことは、購買行動のメカニズムを理解することである

■セグメンテーションの失敗例:

- ーある人が、個人向けフィナンシャルプランニング(FP)のソフトを開発した
- ーターゲット顧客は定年退職者であった
- ーシェアは90%以上を獲得したものの、売上は2億円以下に終わった
- ー教訓: ニーズはあったが、退職者でFPを作成する人はごく少数であった
(「金融資産の運用ニーズのある人」をターゲットにすべきだった?)

2. SFEと行動ターゲティングの考え方

[8]行動ターゲティングの例

■インターネットにおける活用例:

- －顧客の購買履歴を蓄積、分析し、顧客の好みを推定して商品を推奨
- －例1: Amazon 「あなたにお奨めの本は・・・です」
- －例2: TSUTAYA 「あなたにお奨めの映画・・・のDVDが入荷しました」

■行動ターゲティングの特徴:

- －過去の購買履歴(POS)を用いると、将来の購買行動を精度よく予測できる
- －過去の購買履歴の変動は、システムが学習可能である
- －ただし、過去の購買履歴のデータを蓄積し、分析する仕組みが必要である

■医薬品マーケティングにおける行動ターゲティング(事例は後述)

- －MR生産性の向上が求められる現在、有望なターゲティング手法である
- －ただし、医薬品に適した工夫が必要である(例:購買行動の指標)

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[1] 効果的なターゲティングの考え方①: 質的基準の導入

従来の方法

■従来の顧客顧客セグメンテーションの例

量的基準 \ 質的基準		販売ポテンシャル (患者数)		
		LP	MP	HP
処方意欲	小	重要度小	重要度中	重要度大
	中			
	大			

【患者数区分の例】
 LP: 24人以下 (過当り)
 MP: 25~50人 (過当り)
 HP: 51人以上 (過当り)

質的基準を併用してターゲット医師にフォーカスすると、売上を著しく伸ばすことができる

処方意欲は不明

ターゲット医師 (通常の場合)

新しい方法

■バリューマトリックスの例

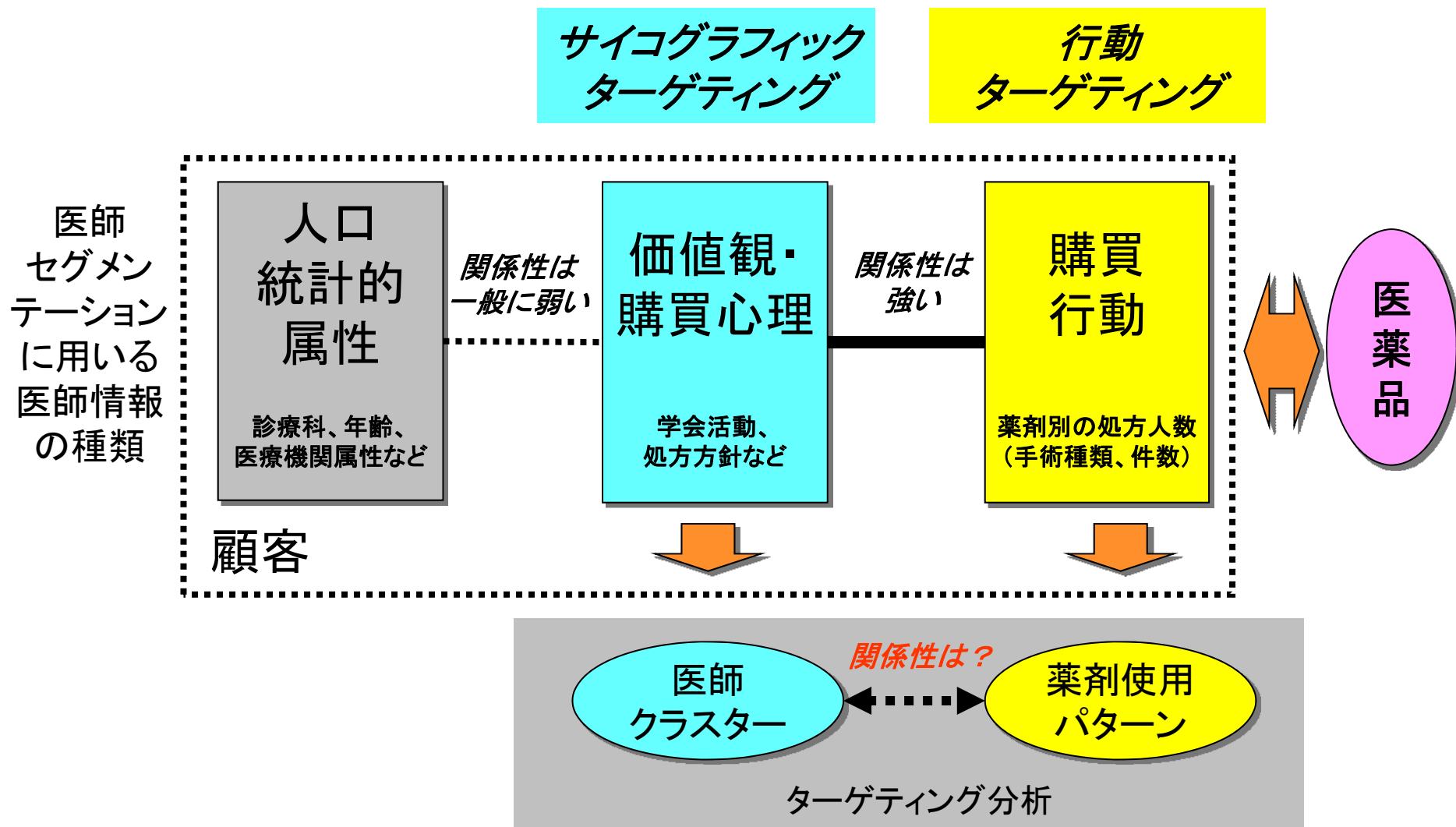
量的基準 \ 質的基準		販売ポテンシャル (患者数)		
		LP	MP	HP
処方意欲	小	重要度小	重要度小	重要度小
	中	重要度小	重要度中	重要度中
	大	重要度中	重要度大	重要度大

質的セグメンテーションで処方意欲を分類

ターゲット医師 (通常の場合)

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[1] 効果的なターゲティングの考え方②: 行動ターゲティング



3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[2] アンケートの概要

■ 調査内容：薬剤使用に関する医師アンケート

■ 調査方法：インターネット

■ 調査実施時期：2006年3月

■ 調査薬剤：降圧剤の15薬剤(右表)

No.	薬剤名	薬効領域
1	カルデナリン	α 遮断薬
2	コバシル	ACE阻害剤(ACE)
3	タナトリル	
4	レニベース	
5	オルメテック	アンジオテンシンⅡ 受容体拮抗剤 (ARB)
6	ディオバン	
7	ニューロタン	
8	プロプレス	
9	ミカルディス	
10	アダラート	Ca拮抗剤(CCB)
11	アテレック	
12	アムロジン	
13	カルブロック	
14	コニール	
15	ノルバスク	

■ 回収件数：1080件(内訳は、GP:515件、HP:565件)

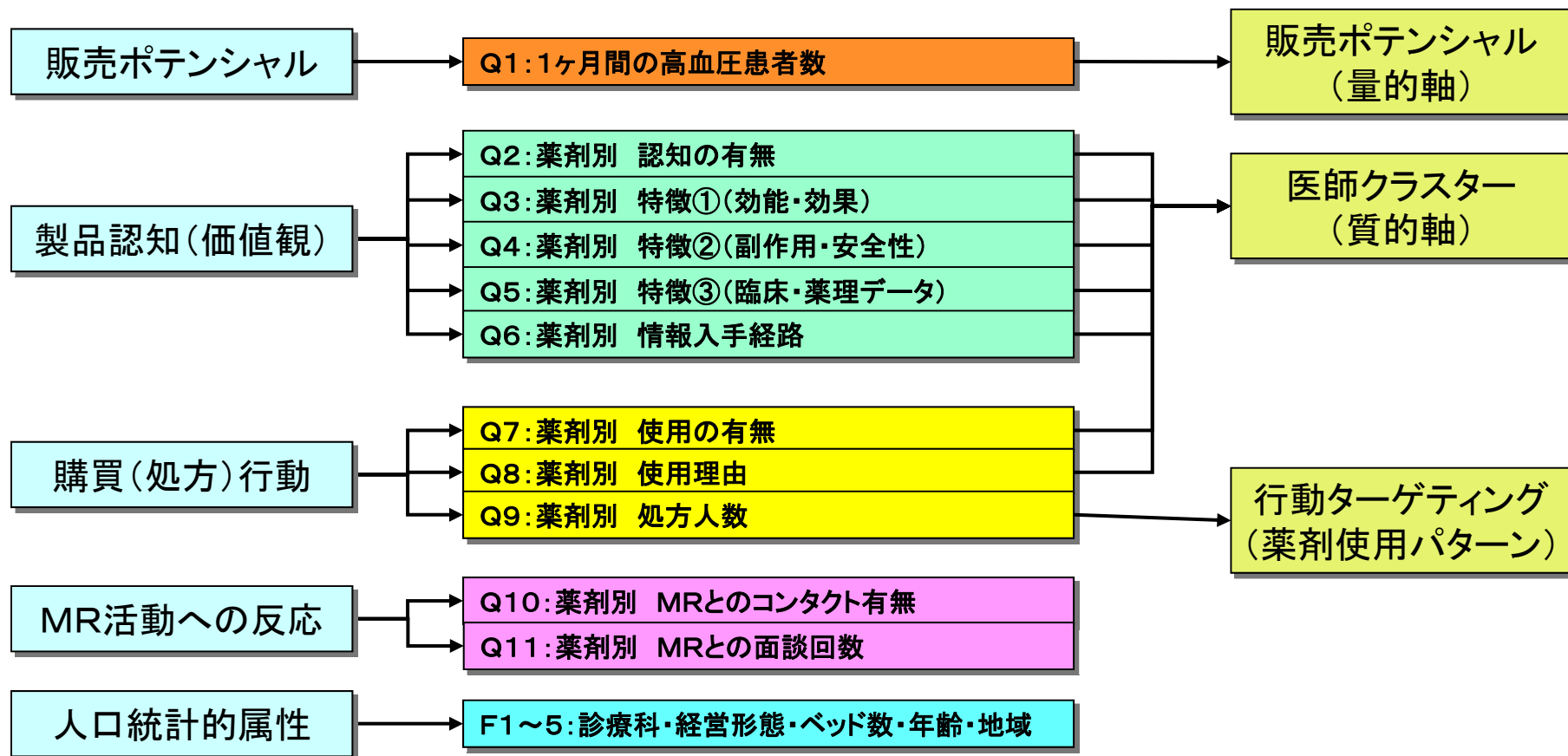
■ 今回の分析対象：GPの515件(医療機関による属性の差を少なくするため)

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例 [3] アンケートの構造

マーケティング上の意義

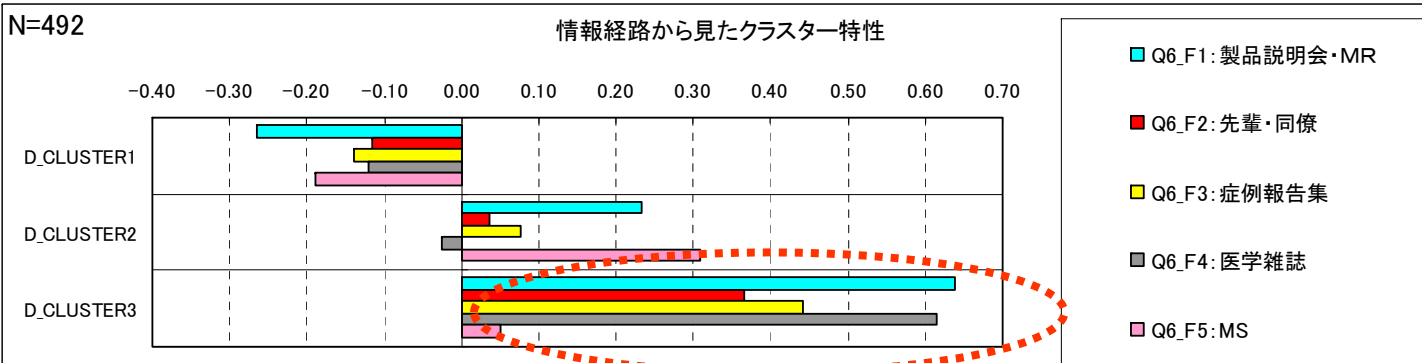
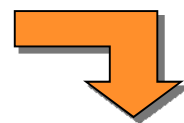
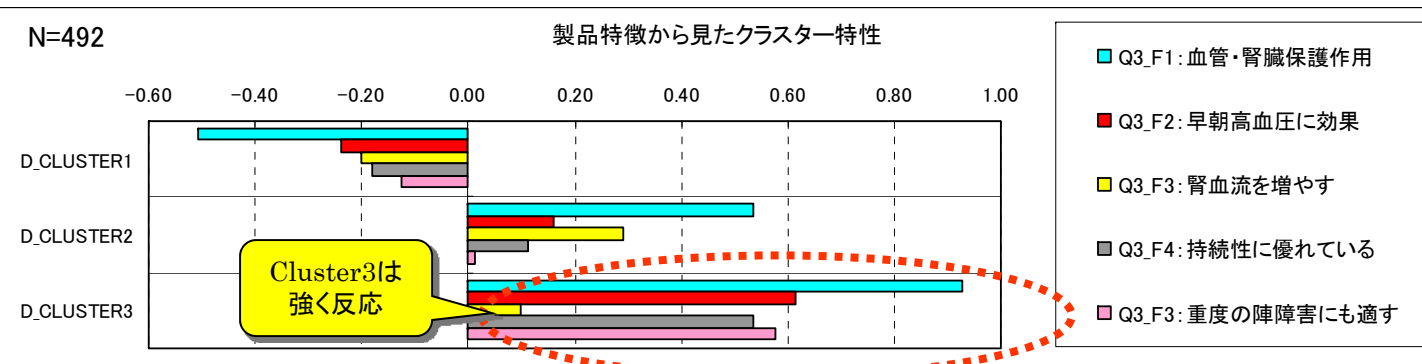
医師アンケートの構造

ターゲティング分析

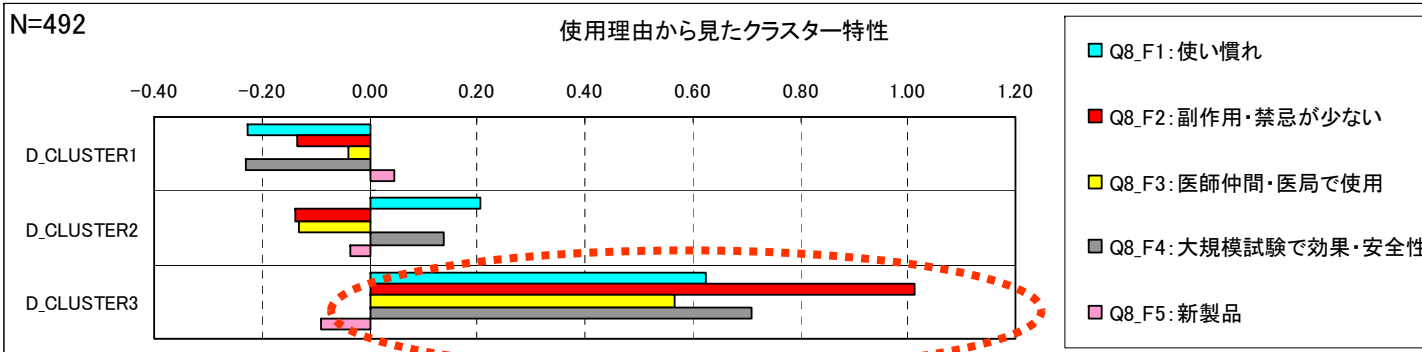


3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[4] 処方意向に関する医師のクラスター特性



医師クラスターの意味は次の通り:
 D_CLS1: 伝統派
 D_CLS2: 中間派
 D_CLS3: 先進派



3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[5] セグメント別医師数・高血圧症患者数分布

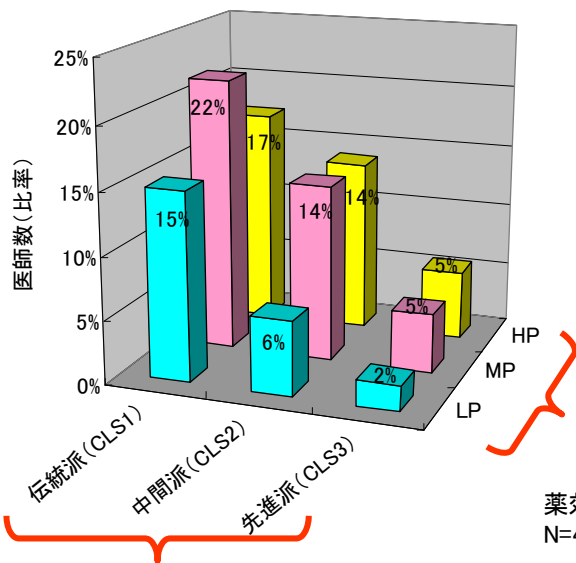
【患者数区分の例】
 LP: 24人以下(過当り)
 MP: 25~50人(過当り)
 HP: 51人以上(過当り)

医師数の分布と比較すると、患者数はセグメントHP1に集中している

質的基準 \ 量的基準	販売ポテンシャル (患者数)		
	LP	MP	HP
伝統派(CLS1)	LP1	MP1	HP1
中間派(CLS2)	LP2	MP2	HP2
先進派(CLS3)	LP3	MP3	HP3

医師数

セグメント別医師数分布



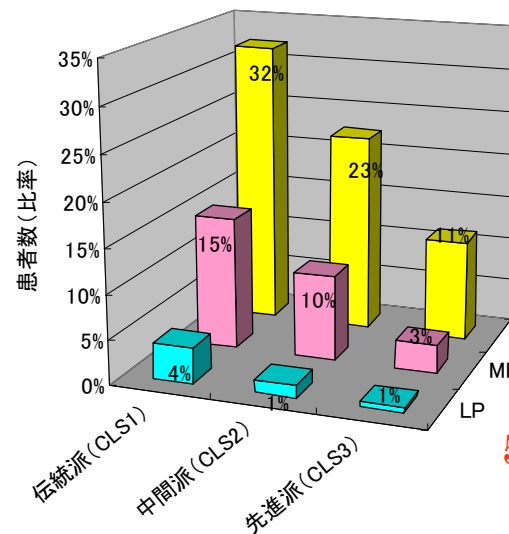
ほぼ同数

薬効領域: ARB
N=492

ほぼ 60%:30%:10%

患者数

セグメント別高血圧症患者数分布



ほぼ
70%:
25%:
5%

薬効領域: ARB
N=492

ARB

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[6] 降圧剤の薬剤使用パターン①

降圧剤全体

患者数の
差は小さい

薬剤使用パターン番号		P_PATERN1	P_PATERN2	P_PATERN3
薬剤使用パターン名称		慎重型	使い分け型	多種類多用型
所属人数		296	157	50
所属人数比率		59%	31%	10%
最近1週間の高血圧症患者診察人数		55.8	61.2	61.3
薬効領域別 使用薬剤 種類数	ACE	1.1	1.4	1.7
	ARB	2.5	3.1	3.6
	CCB	2.4	3.2	3.9
薬効領域別 処方人数 (1週間当たり)	ACE	6.9	7.4	10.4
	ARB	25.5	31.5	35.0
	CCB	32.3	41.0	42.0
薬剤使用パターンの特徴		薬剤の使用種類数 および処方人数共 に、3パターン中で最 小である	薬剤の使用種類数 および処方人数共 に、パターン1および 2の間である	薬剤の使用種類数 および処方人数共 に、3パターン中で最 大である

各パターン中で最小 

各パターン中で最大 

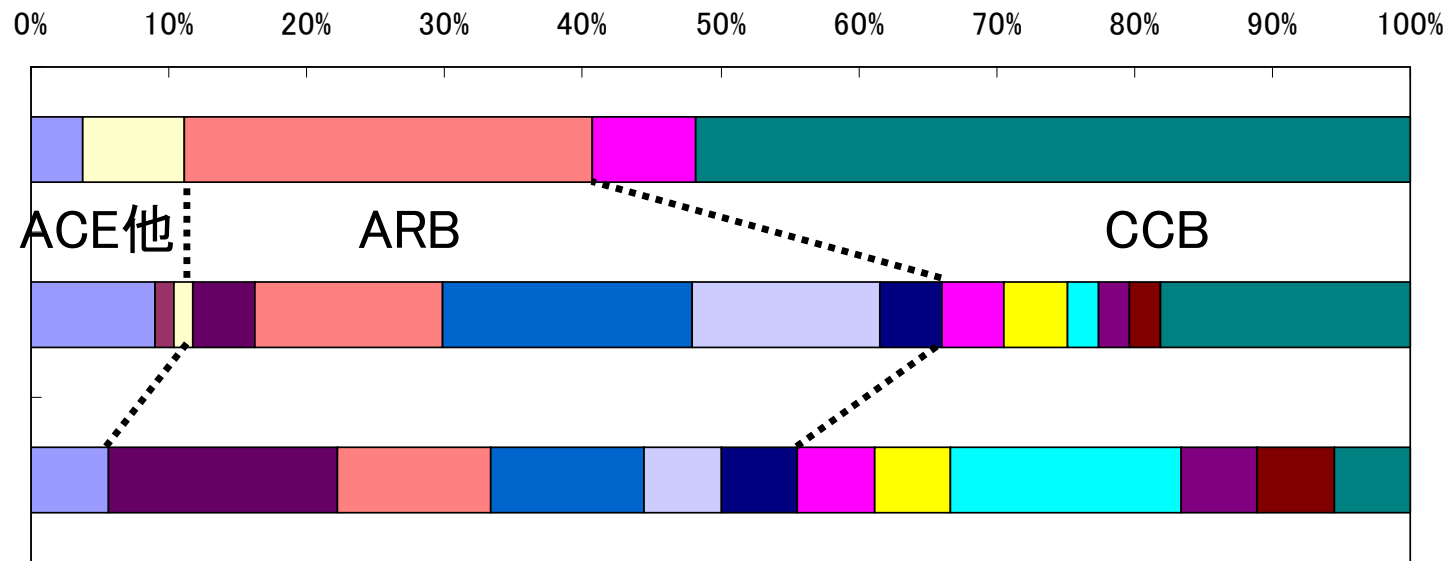
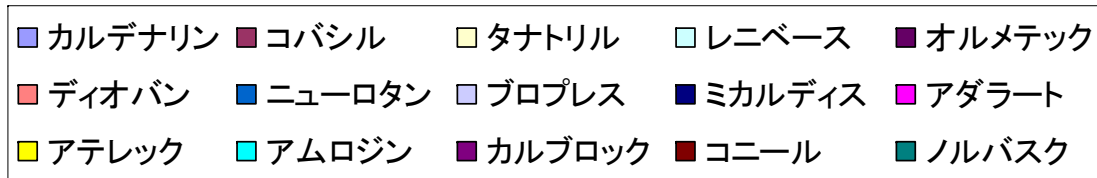
3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[6] 降圧剤の薬剤使用パターン②

降圧剤全体

薬剤使用パターンの典型例

患者数はいずれも
100人(週当たり)



3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[7] 医師クラスターと薬剤使用パターンは一致するか？

ARB

■ ARBの医師クラスター対薬剤使用パターン(各医師クラスター別の薬剤使用パターン比率)

		薬剤使用パターン			
		慎重型	使い分け型	多種類多用型	(計)
医師 クラスター	伝統派	83%	16%	1%	100%
	中間派	33%	55%	12%	100%
	先進派	20%	35%	45%	100%
	(計)	58%	32%	10%	100%

各列の最小値  各列の最大値 

医師クラスターと薬剤使用パターンの一致率: 69%

[注1]この他、ACEおよびCCBの一致率は、各々50%、88%である

[注2]ACEの一致率が低いのは、α遮断剤とまとめてグループ化したことによるものと思われる

[注3]いずれの場合も、伝統派と先進派を間違える割合は小さい(各々、3%、3%、0%)

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

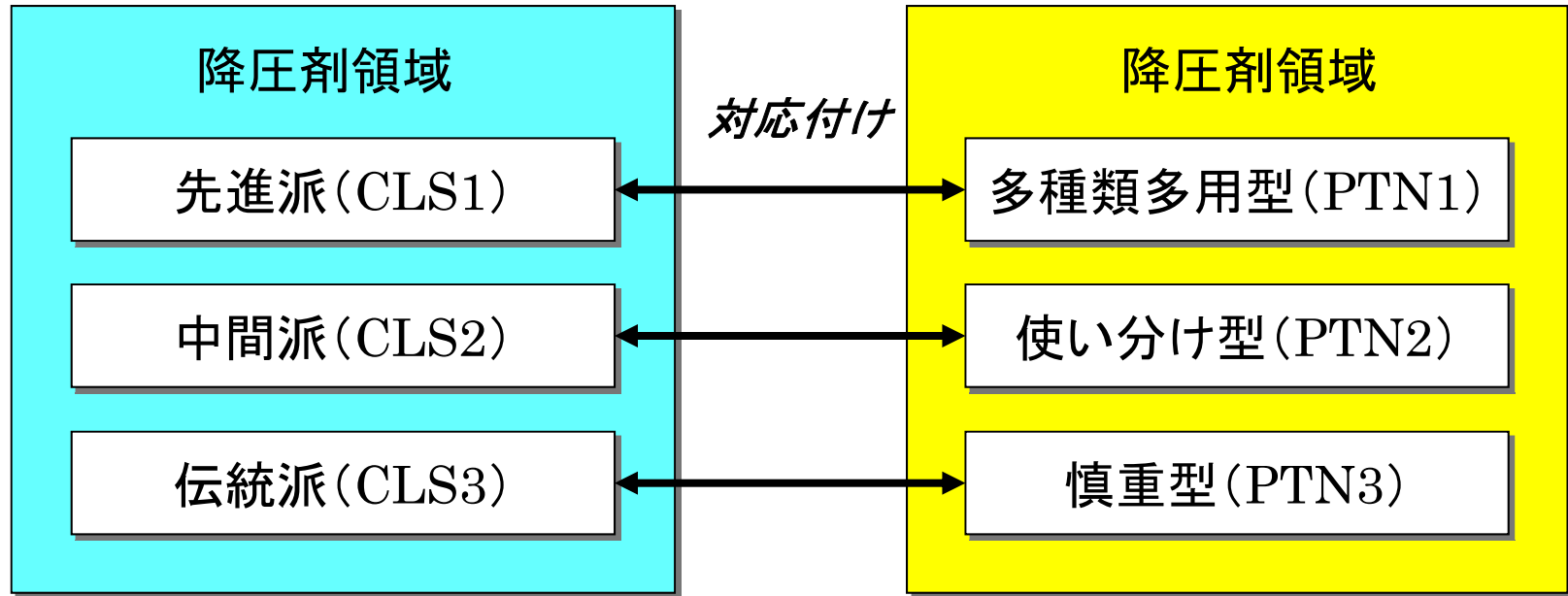
[8] 医師クラスターと薬剤使用パターンは対応付けられる

価値観・購買心理に基づく
セグメンテーション

アンケートや
MR調査で
推定可能

購買行動に基づく
セグメンテーション

アンケートの他、
市場データやMR調
査で推定可能



医師クラスターと薬剤使用パターンの一致率は平均70%
(他の薬効領域でも成り立つ可能性が高い)

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例 [9]SFEモデルの検証①: 検証方法

最適な
顧客に

質の高い
メッセージを

最適な
頻度で届ける

売上

=

ターゲ
ティング

×

ディテー
リングの質

×

ディテー
リング回数



処方人数
(売上と
高い相関)

質的基準 \ 量的基準	販売ポテンシャル (患者数)		
	LP	MP	HP
伝統派 (CLS1)	LP1	MP1	HP1
中間派 (CLS2)	LP2	MP2	HP2
先進派 (CLS3)	LP3	MP3	HP3

顧客満足度で
測定可能
(売上と高い相関)
ただし、今回はアン
ケート項目にない
ので検証から除外

MR訪問回数

セグメントHP1～
HP3のカバー率
(MR訪問の有無)

[注] 検証は、処方人数を目的変数、セグメント(HP1～HP3)カバー率とMR訪問回数を説明変数にした変数選択重回帰分析で行った

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[9]SFEモデルの検証②: 検証結果

■ 処方人数の決定要因(処方人数を目的変数にした変数選択重回帰分析結果)

目的変数 (計算ケース)	ターゲティングの精度に関する説明変数			ディテールリングに関する説明変数	決定係数
	HP1セグメントの カバー率	HP2セグメントの カバー率	HP3セグメントの カバー率	最近1ヶ月のMR との面談回数	
降圧剤全体の処方人数	○	×	×	×	0.401
ACEの処方人数	×	×	×	○	0.802
ARBの処方人数	○	×	×	×	0.874
CCBの処方人数	○	×	×	×	0.820

[注]○:統計的に有意 ×:統計的に有意でない

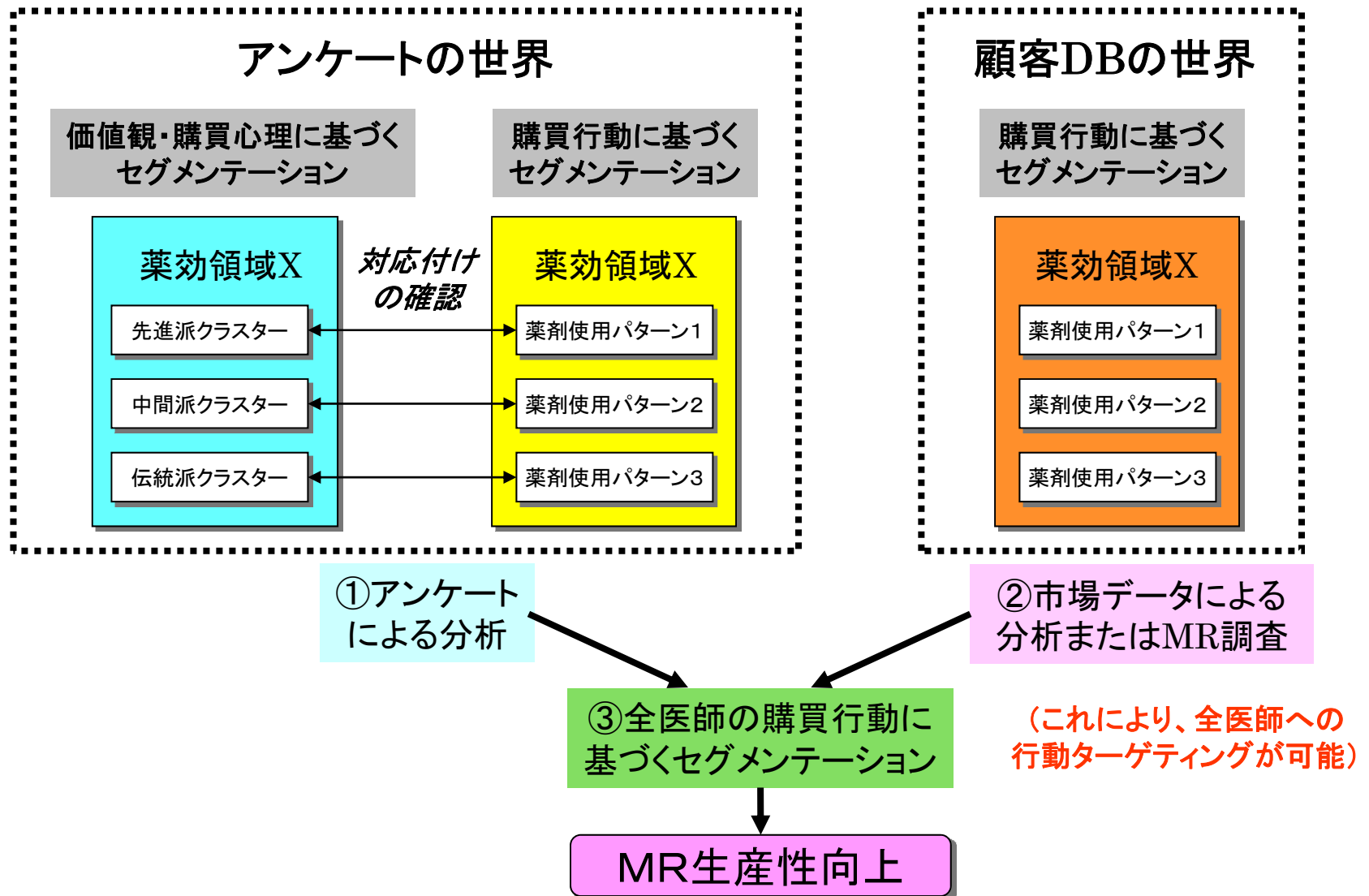


質的基準 \ 量的基準	販売ポテンシャル (患者数)		
	LP	MP	HP
伝統派 (CLS1)	LP1	MP1	HP1
中間派 (CLS2)	LP2	MP2	HP2
先進派 (CLS3)	LP3	MP3	HP3

[注]HP1のカバー率は最小4%~最大44%

降圧剤全体、ARB、CCBの
処方人数(売上高)は、
ターゲティング精度
(セグメントHP1のカバー率)
だけで決まる!

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例 [10] 行動ターゲティングを用いたMR生産性向上



3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[11] 行動ターゲティングを実践するには

① 医師単位での疾患別患者数の把握が重要:

⇒ 市場データ(200床以上:施設別、199床以下:ブリック単位)からの推定
(かなり面倒)

⇒ **定期的なMRによる概数調査**

⇒ 販売ポテンシャル(HP、ML、LP)の推定

② 定期的な医師アンケート調査による、市場動向の把握:

⇒ 製品ライフサイクルに対応した、医師クラスターの抽出

⇒ 薬剤使用パターンと医師クラスターとの対応関係の確認

③ 行動ターゲティングの実践:

⇒ 市場データからの医師別薬剤使用パターンの推定(かなり面倒)

⇒ **MRによる調査(訪問の際に「Key Question」を問い掛ける)**

「降圧剤の第一選択薬は何ですか？」

「その第一選択薬は、いつ頃から採用されましたか？」

「降圧剤は何種類くらいお使いですか？」

「ARB、CCB等の使用比率はどのくらいですか？」

⇒ 医師クラスターの推定

⇒ 薬剤使用パターンの推定

3. 医薬品における行動ターゲティングの応用事例

[12] 製薬企業における行動ターゲティングの事例

■ 製薬企業における行動ターゲティングの実情：

- － 価値観・購買心理に基づくターゲティングの効果は実証済み（ユーザ会2005）
- － 「行動ターゲティング」と銘打った事例はまだないようである
- － しかし、実質的に「行動ターゲティング」を実践して成功している企業がある

■ 概要（SFE Japan 2008より）：

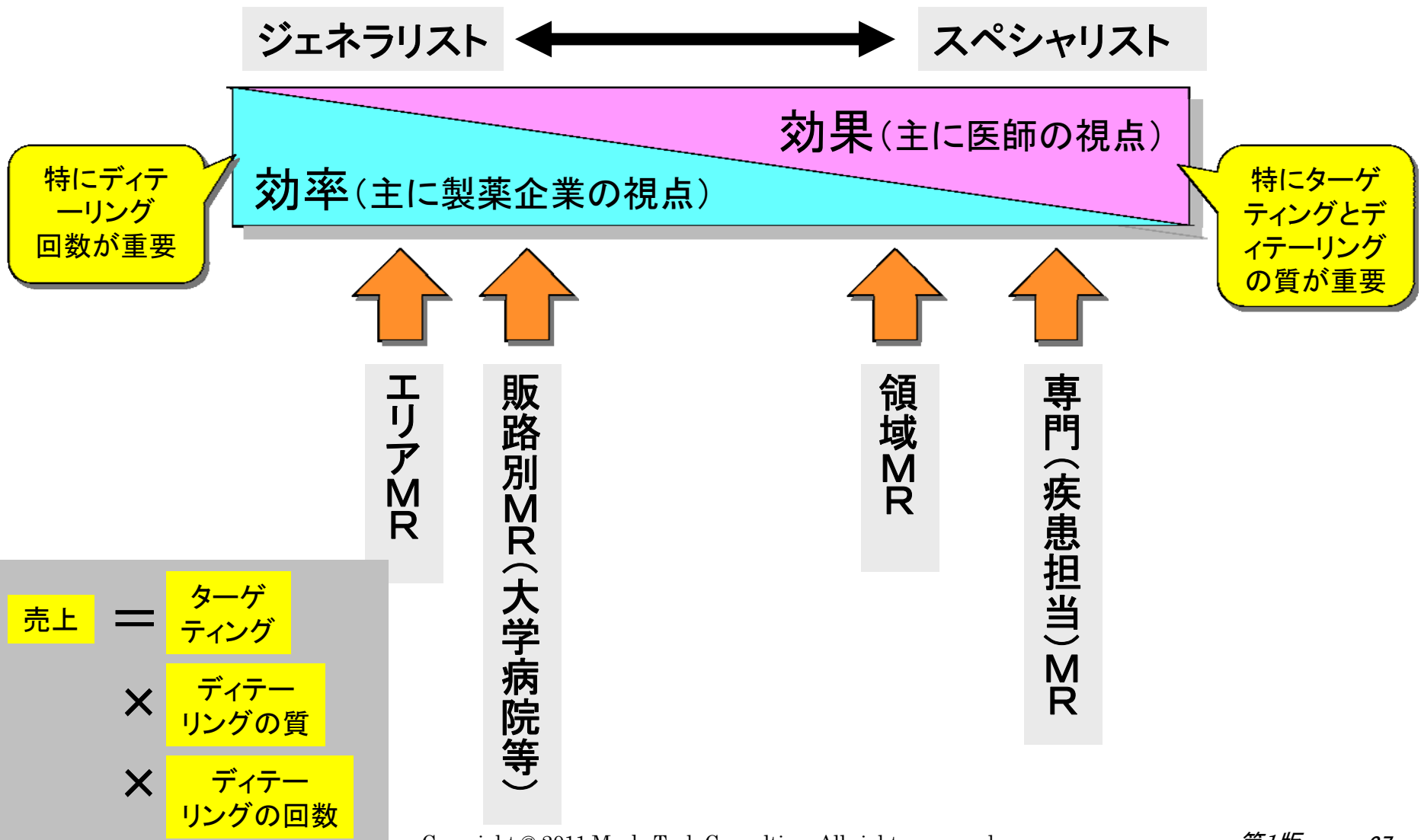
－ スペシャルティファーマ A社

－ 実践方法：

- ① 当該スペシャルティ領域の医師は全数カバー
 - ② 効率的・効果的なMR活動のために、各医師の疾患構成を調査
 - ③ セグメンテーションの基本は、「**市場規模 × 疾患構成**」
 - ③ 各セグメントに対応したMR活動で、医師のニーズへの対応力が向上
- － 成果：MR生産性（MR1人当りの売上高）は、業界でトップクラス

4. 医薬品市場別SFE展開の課題

[1]MRの専門化と効率・効果の関係



4. 医薬品市場別SFE展開の課題

[2]市場別SFEの三大要素の特徴とSFE上の課題

医薬品市場の種類	市場の規模目安 (対象医師数)	SFEの三大要素			SFE上の課題
		ターゲティング	ディテリングの質	ディテリング回数	
マス市場 (生活習慣病治療薬等)	100,000人	全医師カバーは困難。「量×質」のセグメンテーションを行った上で、最も重要なセグメントにフォーカスする	セグメント別医師のニーズに即したディテリングが重要	訪問計画に即して訪問	ディテリング回数重視から、ターゲティングとディテリングの質重視に移行し、生産性アップすることが重要(eディテリングの活用を含む)
スペシャリティ領域 (眼科、皮膚科等)	10,000人	全医師カバーが原則。「量×質」のセグメンテーションを行った上で、セグメント毎に重みを変える	医師のニーズに即したディテリングが重要	医師とのアポイントに基づいて訪問	医師の質的ニーズ把握とそれに対応したディテリングが重要
がん領域	1,000人	全医師カバー。「量×質」のセグメンテーションを行った上で、セグメント毎に重みを変える	医師の臨床上・研究上の相談相手になれるコンサルタントレベルが求められる	医師とのアポイントに基づいて訪問	医師の質的ニーズ把握とそれに対応した専門MRの育成、およびディテリングの質の把握が重要
オーファン ドラッグ領域	100人	臨床上・研究上のニーズを持った医師を開拓し、個別に対応する	医師の臨床上・研究上の相談相手になれるコンサルタントレベルが求められる	医師とのアポイントに基づいて訪問	コンサルタントレベルの専門知識と、社会貢献意識の高い「熱いMR」が重要

5. まとめ

■行動ターゲティングの有効性について:

- 医師の購買行動は、医薬品の処方特性で把握できる
- 医師の購買行動の特性には、価値観や購買心理の裏付けがある
- 医薬品マーケティングにおいて、価値観・購買心理に基づくセグメントと、購買行動に基づくセグメントとは、ほぼ1対1の対応がある
- 医師の処方特性を把握することで、有効なセグメンテーションが可能である

■SFEの考え方とターゲティング:

- SFEの決定要因の中で、ターゲティングは薬効分野によらず重要である
- 医薬品市場が、マスマーケット(生活習慣病)から、より細分化された市場(抗体医薬に代表されるバイオ医薬品など)に移行し、MR生産性向上への要求が益々厳しくなる現在、ターゲティングの精度アップが重要となる
- 行動ターゲティングは、そのための解決策の一つとなりうる
- もちろん、併せてディテリングの質向上も重要な課題である