

医薬品マーケティングあれこれ

第23回: Sales Force Effectiveness Japan 2007 の話題

SFE Japan 2007 の具体的な話題として、今回は MR 活動の質や営業マネジャーのスキル向上の話題を紹介する。

製薬企業各社における MR 活動の質や営業マネジャーのスキル向上に関して、次の3点が重要である。医師の視点からの MR 活動へのアドバイス、MR と医師・薬剤師との意識のギャップに留意する必要があること、営業マネジャーに対するトレーニングの重要性。

まず第一点であるが、野崎 稔医師(野崎クリニック院長)から、開業医が歓迎する MR についての興味深いアドバイスがあった。野崎医師はいくつかの製品での大量処方医師として著名であるが、優れた製品力の他に、営業力(MR の活動力、営業トップの適切な現場支援)が採用の決め手になったとのことである。一方、大量に処方している製品でも製薬企業の重点製品からはずれると、MR が全く訪問しなくなることへの苦言もあった。野崎医師が列挙した、「GP セクタで成功する MR の条件」のうち、いくつかを掲げる。(1)医療現場における MR の仕事は、医師に医薬品を適正に使用させることであることを再確認すること、(2)MR の適正使用指導により、医師はその医薬品の全てを深く理解し、処方動機となること(医師が医薬品を理解しない限り、数字なし)、(3)MR に数字を持たせると仕事をしなくなる、(4)アポイントを取って、医師にゆっくりしっかり説明すること。(5)卸の現場食込みを十分に尊重すること(MS が褒める MR は臨床現場で良い MR である)。

次に第二点であるが、MR と医師・薬剤師との意識のギャップに関して、MR 教育センターが行った調査結果が紹介された。医師・薬剤師の MR に対する不満の主な点は、(1)自社の都合の良い情報に偏っている、(2)売り込みたいという意図が見えすぎ、(3)製品情報概要に載っている内容しか説明できない、ということである。アポイントが必要かどうかについては、アポイントが不要という医師は 25%に過ぎず、ほとんどの医師がアポイントを求めている。訪問回数への要望については、月2回程度が 33%、月1回程度が 35%で合計 68%であり、週1回程度という医師は 18%である。このように、医師から見ると、特に MR 活動の質に関して多くの課題がありそうである。

最後に第三点であるが、営業力強化のキーストーンとしての営業マネジャー(特に営業所長などの FLM = First Line Manager)の重要性とトレーニング戦略の議論があった。ワイズの事例では、支店長 - 営業所長 - MR の階層別トレーニングの中で、特に営業所長は

MR時代にマネジメントの訓練を受けておらず、苦労する人が多いことに配慮して、シニアMR用にプレ・マネジャートレーニングを開発・実施することで、階層別トレーニングをシームレス化している。このOff JTトレーニングでは、ケーススタディやロールプレイを実施すると共に、態度面の適応をスコア化して評価し、強み/弱みを自覚させる。同社の場合、トレーニングの短期的成果は期待しておらず、中長期的な視点から評価しているが、組織の活性度などで既に好ましい影響が出ているとのことであった。

シェリング・プラウではFLMに対してコーチング主体のトレーニングを行っている。FLMは目標管理の一部にコーチングをリンクさせている。コーチングの内容は毎月MRが報告し、上司が評価している。FLMが部下を適切に評価し、対策を打つためのツールも準備されている。このような努力の結果、トレーニングと業績との関連を測定すると、特にコーチングに関して、効果が明確に現れたとのことである。

以上のように、MRや営業マネジャーの質が、医師・薬剤師の立場からも、製薬企業の立場からも重要な課題として、認識されている。この課題への即効性のある解決策はなく、地道に取り組む以外にない。その場合、質を何らかの形で数量化し、測定することで継続的な改善を行うことが重要と考えられる。

(武藤 猛)