

## オーファンビジネスにおける マーケティングモデル

### 要旨

希少疾患では、初期症状による受診から確定診断までに十数年かかるケースも少なくない。オーファンビジネスにおいては、製薬企業は薬剤の開発・安定供給のみではなく、一日でも早い確定診断、投薬開始による患者の重症化防止も使命として欲しい。そのために、MRには患者・症例ベースの情報提供を行い、製剤に合わせた営業・マーケティング活動をデザインすることが求められる。本稿では、オーファンビジネスの特徴と成功要因、また、求められるMRの役割と実際の活動や課題、それを通じて見えてくる製薬企業が取り組むべき潜在的な課題について分析したい。



## 存在感を増すオーファンビジネス

これまでに国内で上市された希少疾患治療薬をみると、がんや遺伝病治療薬など幅広い領域に広がっていることが分かり、今後はますます幅広い疾患に拡大する傾向があると思われる。

ただし、現状、オーファンビジネスの特徴を鑑みたMR活動を行っている企業は限られている。スペシャリティ領域で専門MR体制をとる企業は多いが、活動の実態はメッセージデリバリーが主業務となっている。

症例数が少ない希少疾患領域においては、医師が治療方針を検討する際の指針となるエビデンスや論文が限られているため、他の医師の薬剤使用症例や問題への対処法などに関する情報ニーズが非常に高い。そのため、個別の症例の病態や症状などをイメージした情報提供ができなければ、MRが医師の情報ニーズに応えているとは言い難い。

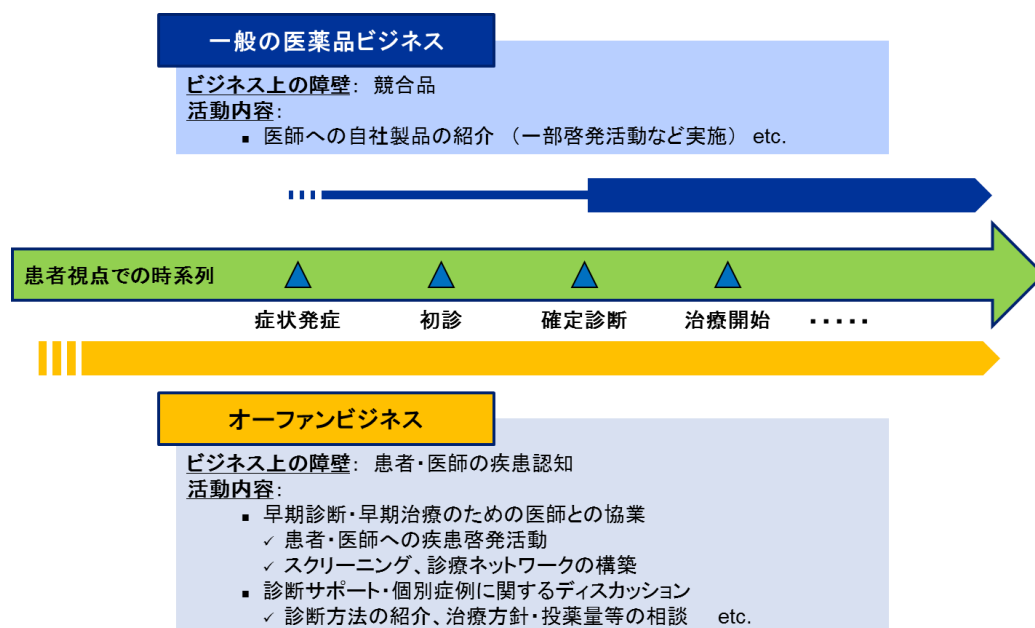
## オーファンビジネスにおける他領域との違い

MRのみならず、本社担当者においても希少疾患領域に合わせた戦略立案、活動が求められる。よく耳にする課題としては、以下が挙げられる：

- マーケティング担当者：
  - 患者数が少ないなか、どの施設・医師をターゲットとすればよいのか
  - 製品のライフサイクルの各ステージでどんな施策を打てばよいのか
- 営業担当者
  - 既存のスペシャリティ領域と同様の活動で、医師が取り合ってくれるのか
  - 自社のMRや学術の知識レベルで情報ニーズに対応できるか

これら不安や疑問に関して、患者の視点にもとづき、①症状発症・初診前、②症状発症・初診～確定診断・治療開始、③確定診断・治療開始後の3つのステージで、オーファンビジネスにおける活動内容を紹介していきたい(図1)。

図1: 一般の医薬品ビジネス vs. オーファンビジネス ~ 患者視点での時系列に基づく活動領域



### 1. 症状発症・初診前

オーファンビジネスの大きな特徴として、患者の症状の発症や、自覚前に対する活動が挙げられる。特に乳幼児期に発症する遺伝性疾患などでは、進行が早くQOLや生死に大きく影響するため、早期診断・早期治療が重要となる。そのためには、新生児スクリーニングの実施が有用と考えられるが、その実現には学会や患者会、自治体との連携が必要となる。また、製薬企業としていかに医師をサポートできるかも一つの焦点となる。

### 2. 症状発症・初診～確定診断・治療開始

希少疾患というと、一般には馴染みが薄いと思われるがちだが、罹患に対しての不安や関心は決して低くはない。例えば6歳までの子を持つ親の場合、85%が不安を感じており、うち約50%がかかりつけ医を訪問するという結果もある(Deloitte Surveyより)。

一方、実際に希少疾患患者が来院すると思っている医師は半数程度しかいないという調査結果もある(図2)。製薬企業の医師への啓発は、希少疾患が意外に身近にあり、いかに“自分ごと”として感じてもらえるかがポイントとなるだろう。

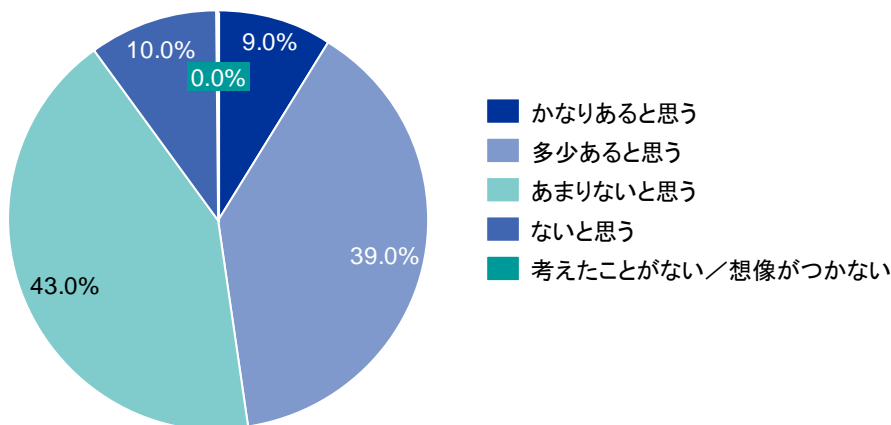
### 3. 確定診断・治療開始後

医師の多くは、治療を開始したとしても、投薬経験が十分ないうえ、学術論文も少ないという壁にぶつかる。当然、現場のMRは医師から、個別症例ごとの治療方針や適正投与量、有害事象などのきめ細かな情報提供を求められることになる。そのニーズに応えるためには、各MRが保有する個別症例情報の共有や、収集したPMS情報の論文化などが重要となるが、その推進のためには本社として体系的で部門横断的なナレッジマネジメント体制の構築が必要となるだろう。

患者の治療に関して医師のパートナーとして苦楽を共にするという希少疾患MRのあり方は、他領域でも共通したあるべき姿であり、多くのMRが本来思い描いていたものでもあるのかもしれない。ただ、このような活動はMRだけで成し得るものではなく、本社としてバックアップできる体制、企業として個別化医療を推進する体制の構築が必須となる。

図2: 医師調査結果

Q. 先生のもとに希少疾患患者／疑い例が来院する可能性はどの程度だと思いますか。(n=100)



出所: Deloitte Survey

### オーファンビジネスモデル

オーファンビジネスとしての採算性を確立するためには、少人数MRによる全国のカバーとそれを実現するための営業・マーケティングの密な連携が必須となってくる。

MRは大学病院のような地域の中核病院を優先的な訪問ターゲットとすべきであるし、その病院に患者が受診すれば確実に診断がつけられるよう、例えば疑い症例があった場合に直ぐに製薬企業に連絡が来るよう医師の啓発や関係構築の施策が必要である。

図3は、患者（潜在患者）が地域の中核病院において確定診断を受けるまでのステップと、その実現のために製薬企業が取るべき施策のイメージである。製薬企業の役割は薬剤の提供にとどまらず、患者の早期受診、医師による適切な診断をサポートすることによる患者および社会負担の軽減という使命を果たすことが期待されている。

このモデルの場合、MRは地域の中核病院にのみ訪問し、それ以外の施設には訪問しない想定となっている。ターゲット施設や医師が明確になることで、

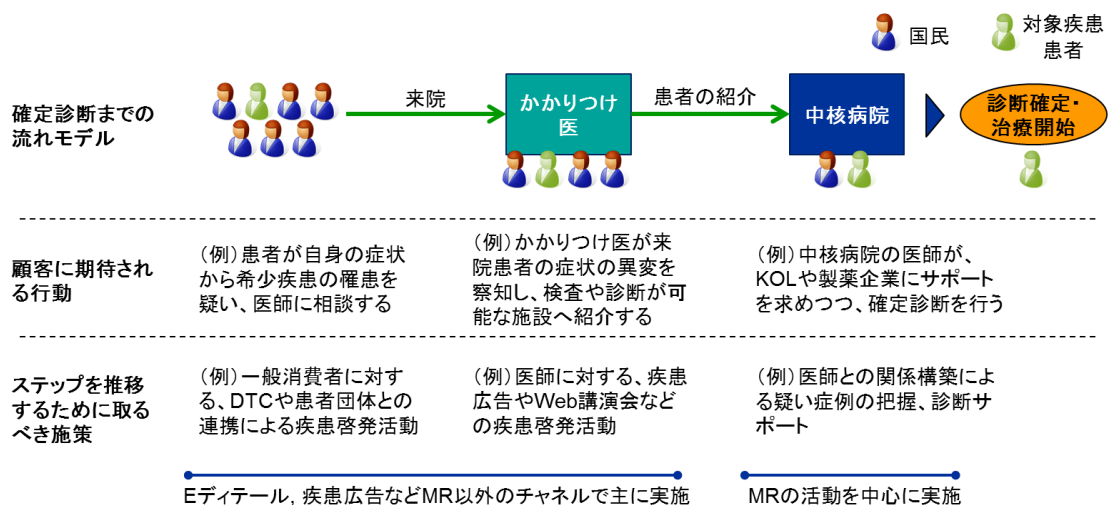
患者の早期診断・早期治療のためにMRが行うべき役割が明らかとなり、結果として少人数MR体制が実現する。

このようなオーファンビジネスモデルでは、従来の処方や売上の推移のみならず、マーケットの反応からマーケティング施策の効果を評価するようにしたい。ROIとしては以下のような指標が考えられる：

- 患者を含む一般消費者の間でどの程度疾患の認知度が向上したか（例：アンケートの実施）
- 医師の間でどの程度疾患の認知度が向上したか（例：アンケートの実施）
- 疾患に興味を持った医師の数は増えたか（例：研究会の参加者数の変化の観測）

現状の希少疾患薬は競合品が無いことが多いために、薬剤の継続を意識した活動を行なっている企業は少ないと思うが、今後、競合品が上市された際にSOVの考え方に戻ってしまわないよう、本社として、医師のニーズに応えられる他社との差別化要因としてのコンテンツやサポートの提供が必要となる。

図3:患者確定診断までのモデルケースと、取るべき施策へのブレイクダウンイメージ



### 次世代ファーマへの変革

このようなオーファンビジネスへの参入によって培われる医師との関係構築に関するノウハウや、DTCや疾患啓発などのプロモーションミックスを効率的に活用したマーケティングの実現は、今後、薬剤がますます個別化医療へと向かいつつある時代において、勝ち残る製薬企業に求められる要素となろう。

営業・マーケティングコストの削減や、とりわけMR活動の見直し・効率化、マルチチャネル・マーケティングの推進には、今回紹介したようなオーファンビジネスにおけるモデルの要素が少なからず適用できるように考えられる。

今後確実に到来する個別化医療、変わりゆく医療環境、患者ニーズへの細やかな対応の必要性や、企業としての意識も変わりつつある現状などを鑑みると、オーファンビジネス成功の要素は次世代ファーマへの変革のカギとなるかもしれない。



## コンタクト

松尾 淳

パートナー

ライフサイエンス & ヘルスケア

デロイトトーマツ コンサルティング株式会社

080 2003 8644

[jmatsuo@tohmatsumatsuo.co.jp](mailto:jmatsuo@tohmatsumatsuo.co.jp)

Christian Boettcher

ディレクター

ライフサイエンス & ヘルスケア

デロイトトーマツ コンサルティング株式会社

080 9097 7376

[chrboettcher@tohmatsumatsuo.co.jp](mailto:chrboettcher@tohmatsumatsuo.co.jp)

西本 悟朗

パートナー

ライフサイエンス & ヘルスケア

デロイトトーマツ コンサルティング株式会社

080 4367 7858

[gnishimoto@tohmatsumatsuo.co.jp](mailto:gnishimoto@tohmatsumatsuo.co.jp)

デロイト トーマツ コンサルティング (DTC) は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte (デロイト) のメンバーで、有限責任監査法人トーマツのグループ会社です。DTCはデロイトの一員として日本におけるコンサルティングサービスを担い、デロイトおよびトーマツグループで有する監査・税務・コンサルティング・ファイナンシャル アドバイザリーサービスの総合力と国際力を活かし、日本国内のみならず海外においても、企業経営におけるあらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆる業界に対応したサービスで、戦略立案からその導入・実現に至るまでを一貫して支援する、マネジメントコンサルティングファームです。1,400名規模のコンサルタントが、国内では東京・名古屋・大阪・福岡を拠点に活動し、海外ではデロイトの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte (デロイト) は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスをさまざまな業種にわたる上場・非上場クライアントに提供しています。全世界150か国を超えるメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000名におよぶ人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (英国の法令に基づく保証有限責任会社) およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数を含みます。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細は[www.tohmatsumatsuo.com/deloitte/](http://www.tohmatsumatsuo.com/deloitte/)をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。