

Title	製薬企業の新市場進出戦略-経皮鎮痛消炎剤の一本足企業 H製薬の組織戦略-
Sub Title	
Author	北川, 博敏(Kitagawa, Hirotochi) 中村, 洋
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2007
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2007年度経営学 第2212号 不可
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002007-2212

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

論文要旨

所属ゼミ	中村 研究会	学籍番号	80630251	氏名	北川博敏
(論文題名)					
製薬企業の新市場進出戦略 —経皮鎮痛消炎剤の一本足企業 H 製薬の組織戦略—					
<p>国内製薬企業を取り巻く環境は大きく変化している。長期収載医薬品（後発品のある先発医薬品）の薬価追加引き下げ、後発品の使用促進で製薬企業は、既存品の収益の悪化が予想されている。環境の厳しさは今後緩和されることはないだろう。製薬企業は、厳しさを増す経営環境の中で、生存策として企業特性を把握し、強みを活かした戦略策定の重要性が増している。</p> <p>本論文の目的は、ある製品の売上が企業の売上の大半を占める「一本足」の製薬企業である H 製薬が、今後の持続的成長を目指し、自社の強みを活かした製品で新市場進出を成功させるには、どのような組織を構築し、マーケティング戦略・営業戦略を策定・実行すべきかを明らかにすることである。</p> <p>研究手法として、文献研究とアンケート、インタビューを実施した。そこでは、新市場進出に失敗している H 製薬の営業部門に対して実施したアンケート、マーケティング部門へのインタビューを行い、H 製薬の新市場進出の問題点を考察した。H 製薬販売部門の問題点として、以下が明らかとなった。</p> <p>①「一本足」の既存製品が新製品の足を引っ張っている</p> <p>②「販売技術（知識）の蓄積が無い」+「顧客を知らない」</p> <p>次に、新市場への進出に成功したヘルスケア関連企業 2 社へのインタビューにより新市場進出時のマーケティング組織、営業組織の戦略について考察した。さらに、製薬企業のマーケティング組織、営業組織の構造について前述の 2 社とは別のヘルスケア関連企業 2 社にインタビューを実施し、単一の組織と領域別の組織の比較を行った。</p> <p>以上の考察を踏まえ、「一本足」の製薬企業である H 製薬の新市場進出戦略を提案する。</p> <p>①新市場へ進出するときのマーケティング組織、営業組織は、従来のマーケティング組織や営業組織から分離された組織とする。組織を分離し、評価制度を変更することで既存製品の市場での競争に影響されことなく新市場での活動を行うことができる。新市場進出担当部門は、新製品の発売 2 年前には、従来の組織と分離させ、発売準備を始めるべきである。また、組織の分離は段階的に実行し、組織全体に分離の必要性を醸成することが重要である。</p> <p>②分離された組織は、製品の販売ノウハウの学習と新市場進出のための顧客・市場の学習を優先させる。具体的な施策として、以下が挙げられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ マーケティング部門において、進出する市場の専門知識を持つ専門家の社外からの採用。 ・ 専門家により立案された戦略の実行を支援するプロジェクト・チームの設置。 ・ 進出市場の顧客とのリレーションシップの強化。 ・ 営業部門の MR に対する発売前からの専門的な教育。 <p>既存マーケティング組織、営業組織から分離された組織で上記施策を実施することで「知らない製品（販売ノウハウの蓄積が少ない製品）」による「知らない顧客・市場」での成長が可能となる。これらの施策のリスクとその対応は、</p> <p>①組織を分離することで、既存の製品を担当するマーケティング部門・営業部門の医薬品販売のためのノウハウが活用しにくくなる。このリスクへの対応として、新市場進出部門における、既存部門との接点として機能するチームの編成が考えられる。このチームの機能は、既存部門が蓄積した医薬品卸との関係や、医療機関との関係についてのノウハウの活用促進である。</p> <p>②分離された組織が企業のなかで十分な保護を得られない。このリスクへの対応策として、以下が挙げられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 分離された組織を統合する組織階層上の一つ上のマネジャーの評価システムの変更。 ・ 部門横断的な協力体制を機能させる方向に経営陣の十分な注意が向かわせるプロセスの構築。 <p>本論文の限界としては、本論文は一本足の製薬企業の H 製薬の新市場進出時の販売組織戦略を考察したものであり、以下が挙げられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 複数の領域の製品を持つ一般的な製薬企業の新市場進出についての考察ではない。 ・ 製薬企業の重要な組織である研究開発部門の組織戦略を含む考察ではない。 ・ これまでの施策は必要条件であって、十分条件では必ずしもない。 					