

[특집] 소비재와 사이언스의 융합

독자적 제공 가치가 재검토되는 소비재 업체 새로운 헬스케어 전략의 핵심

다카쿠라 료이치 (高倉 諒一)

류세키도 유토 (竜石堂 優人)

시미즈 사츠키 (清水 颯己)

와카바야시 구니아키 (若林 城将)

CONTENTS

- I. 소비재 업체의 헬스케어 대응 방식과 건강·예방 영역의 성장
- II. 소비자 행동의 변화와 건강·예방 영역 플레이어의 변화
- III. 소비재 업체의 헬스케어 전략 핵심

요약

1. 소비재 업체는 국내 시장 축소라는 문제에 직면한 가운데, 건강·예방 영역으로 확장하면서 상품 고부가가치화를 도모해 왔다. 건강·예방 영역은 정부가 강하게 추진 중인 의료비 적정화와 그에 따른 사회적 요청 등을 배경으로 성장세를 보이며 소비재 업체에 매력적인 시장이 되고 있다. 그러나 시장이 성장과 함께 상품의 수도 증가하고 있는 건강·예방 영역에서 품질이 좋은 상품과 이른바 「눈속임 상품」의 구별이 어렵다는 우려도 발생한다. 이러한 문제 인식을 바탕으로 정부는 생활자가 올바른 가치를 판단할 수 있도록 기능성 표시 식품제도 등을 마련하며 환경 정비에 나서고 있다.
2. 근거가 요구되는 건강·예방 영역에서 소비재 업체에 위협이 되는 것은 과학, 즉 기능적 가치에 강한 제약 업체이다. 소비재 업체는 기능성 이외의 부분에서 경쟁 우위를 살려서 경쟁할 필요가 있으며, 그것이 「생활자 니즈에 대한 통찰력」, 「상품 기획·판매까지의 속도」, 「소비자에게 어필하기 위한 마케팅 노하우」이다.
3. 소비재 업체가 치열한 경쟁 환경에서 살아남기 위해서는 상품 가치를 서비스와 조합하면서 향상시키는 방법과 상품의 판매 방식을 차별화하는 방향성을 생각할 수 있다. 전자에는 생활자 개개인에게 적합한 상품을 제공하기 위한 「퍼스널라이즈 서비스」, 후자에는 판매처를 기업 건강 보험 등의 법인을 대상으로 하는 「법인용 서비스」, 신뢰감과 영향력 있는 타인의 힘을 빌려 상품을 인지·소구하는 「프로페셔널의 활용」이 전략으로서 존재한다. 다만, 이러한 수단을 목적으로 삼는 것은 위험하며, 상품이나 서비스를 누리는 생활자의 고객 체험을 우선으로 추구하고 생각하는 것이 중요하다.

I. 소비자 업체의 헬스케어 대응방식과 건강·예방 영역의 성장

1. 소비자 업체가 처한 환경과 지금까지의 대응책

식품·음료·화장품·일용품 등의 소비자 업체는 지금까지 주요 시장으로 여겼던 국내 시장의 성장 둔화라는 과제에 직면하였다. 국내 인구는 2010년 1억 2,806만 명을 정점으로 감소세로 돌아섰으며, 2020년 시점에는 1억 2,614만 명으로 최근 10년 동안 약 190만 명이 감소하였다^{주1}. 더욱이 국립사회보장·인구문제연구소의 장래 인구 추계에 따르면 2053년 일본의 총인구는 1억 명을 밑돌 것이라 예측되고 있다^{주2}.

원래 소비자 업체는 해외 시장도 끌어들이 시장의 파이를 가능한 많이 획득하고 동시에 코스트를 최대한으로 내리는 판매 방법인 「대량 생산 대량 판매형」 모델로 매스 마케팅을 실행해 왔다. 그러나 이러한 경쟁 방식은 상품의 코모디티화(Commoditization, 고부가가치를 가진 상품의 시장가치가 저하, 일반적인 상품이 되는 것을 의미/역주)를 일으켰고 각 기업은 파이 안에서 단가 향상을 목적으로 고부가가치화를 노리며 기능적·정서적 가치를 어필해 왔다. 예를 들어 「피부에 순한 비누」나 「피부에 자극 없는 화장지」 등이 그 대표이다. 하지만 고부가가치화를 노린 상품군도 타사가 모방하게 되면서 코모디티화가 진행되어 상품만으로 차별화를 꾀하는 것이 어려운 시대가 되었다. 즉 다수의 소비자 업체가 인구 감소로 인한 판매량 감소와 함께 차별화·고부가가치화를 노린 상품군이 다시 코모디티화된다는 과제에 직면하게 된 것이다.

차별화·고부가가치화의 움직임은 「피부에 순한 비누」나 「피부에 자극 없는 화장지」, 「영양가 있는 드링크」 등이 대표적인 것처럼 소비자 업체가 경쟁하는 주요 시장이 소비자의 「일상 생활」에서 시작해 서서히 「헬스케어」 부분으로 확장되고 있다고 파악할 수 있다. 이처럼 다수의 소비자 업체는 현재의 사업 영역에서는 성장을 크게 기대할 수 없다는 위기감 속에서 상품의 고부가가치화를 노리며 점차 「헬스케어」 영역으로 진출하고 있다.

본 원고에서는 경제산업성이 내린 정의에 기반해 헬스케어를 공적의료보험·개호보험을 제외한 「건강 유지·증진에 기여하는 것(건강·예방 영역)」

「환자/간병인을 필요로 하는 자의 생활을 지원하는 것(의료·개호 영역)」으로 구성된 시장으로 보고 서술하도록 하겠다.

2. 사회적 요청에 의한 건강·예방 영역의 성장

소비자 업체가 진출하고 있는 헬스케어 산업의 시장 규모는 2020년에는 28조 엔으로 추계되며, 2025년에는 33조 엔에 달할 전망이다(그림 1). 헬스케어 산업은 일본에서 보기 드문 성장 산업 중 하나이다. 더욱이 헬스케어 산업의 시장 규모 예측 내용을 보면, 의료·개호 영역(환자/요지원·요개호자의 생활을 지원하는 것)보다, 건강·예방 영역(건강 유지·증진에 작용하는 것) 시장 쪽이 성장률이 높을 것으로 예상된다. 즉 민간의 보험이나 개호보험 등의 제도하에서 제공되는 상품·서비스보다 소비자·환자가 자기 부담으로 구매하는 상품·서비스가 증가하리라 예상되는 것이다.

성장 시장인 헬스케어 중에서도 건강·예방 영역 시장이 특히 성장하고 있는 이유는 「2025년 문제」에서 기인한 건강·예방 영역에 대한 사회적 요청이 강해졌기 때문이다. 일본은 2025년에 국민의 3분의 1이 65세 이상의 고령자가 된다고 예측하고 있는데, 여기서 우려되는 바가 이른바 2025년 문제이다. 2025년 문제는 고령자 비율 증가로 인한 의료나 개호 등 사회 보장비의 증대, 「노동인구의 감소」, 「의료 서비스 공급량 부족」 등의 문제를 가리킨다. 현재 이 문제를 해결하라는 사회적 요청이 거세지고 있는데, 의사 진료를 받기 어렵게 만드는 정책을 배경으로 나온 것이 건강·예방 영역이다.

전제로서 지금까지 헬스케어 산업의 중심에 있던 의료·개호 서비스는 공적 보험을 재원으로 제공되고 있으며, 그 지속적인 유지·발전을 위해서는 서비스의 질(Quality), 재원·비용(Cost), 이용의 편의성(Accessibility), 이 세 가지를 양립하는 것이 중요하다. 지금까지 정부는 Quality Accessibility A를 유지하면서 Cost를 적정화하는 정책, 혹은 Cost는 일정하게 두고 Quality Accessibility를 향상시키는 정책을 실행해 왔다. 예를 들어 후발 의약품(제네릭)의 이용을 장려하는 정책은 치료의 질이나 환자의 의료에 대한 Accessibility를 유지하면서 약제비를 적정화하려는 목적으로 시행했다고 해석할 수 있다^{주3}.

그러나 정부 입장에서 중요 명제인 의료비의 적정화를 완수하려면 위의 사례처럼 소위 「파레토 효율화」를 지향한 정책만으로는 한계가 있다. 따라서 최근 들어 시민이 「의사 진료를 받지 않도록」 그 점을 염두에 둔 정책도 실행되고 있다.

예를 들어 2021년 6월에는 일정 소득(단신 세대는 연금을 포함해 연 수입 200만 엔 이상, 복수 세대는 합계 320만 엔 이상)이 있는 75세 이상의 후기 고령자의 의료비 청구 부담을 10%에서 20%로 끌어 올리는 의료제도 개혁 관련법이 성립되었다⁴. 이 법안은 미약하나마 의료에 접근하는 허들을 높여 소비자 본인이 자신의 건강이나 질병 예방에 힘쓰게 만드는 인센티브로서 기여한다고 생각할 수 있다.

또한 2017년 1월부터 실시된 셀프 메디케이션 세금제도도 「의사에게 진료받지 않게 만드는」 정책의 대표적인 예이다. 이것은 대상이 되는 OTC 의약품⁵의 연간 구입액이 1만 2,000엔을 초과할 때, 8만 8,000엔을 상한으로 소득을 공제하는 제도이다. 적절한 건강 관리 하에서 의료용 의약품을 OTC 의약품으로 대체하여 의료비의 적정화, 즉 소비자 본인이 스스로 가벼운 질환에 대처하도록 인센티브를 부여하는 것이 목적이다⁶.

또 최근에는 의료용 의약품을 의사 처방전 없이도 구매할 수 있는 영매(零売, 분할 판매)를 전문으로 하는 약국 체인이 탄생하는 등의 움직임도 보인다.

또 이 같은 정책을 배경으로 건강 수명이 늘어나는 만큼, 병원에 진료를 보러 가지 않아도 되는 사회로 만들려는 흐름은 점점 더 강해지고 있다.

이를 보여 주는 예로 일상에서 얻을 수 있는 개인의 건강 정보 확대를 들 수 있다. 과거에는 체중계·만보기 등의 이용하기 쉬운 장치로 측정하는 항목에 한정되었지만, 현대에는 웨어러블 디바이스나 식사·운동·수면 등에 관한 앱 등이 널리 보급되며 다양한 건강 정보의 획득·가시화가 가능해졌다.

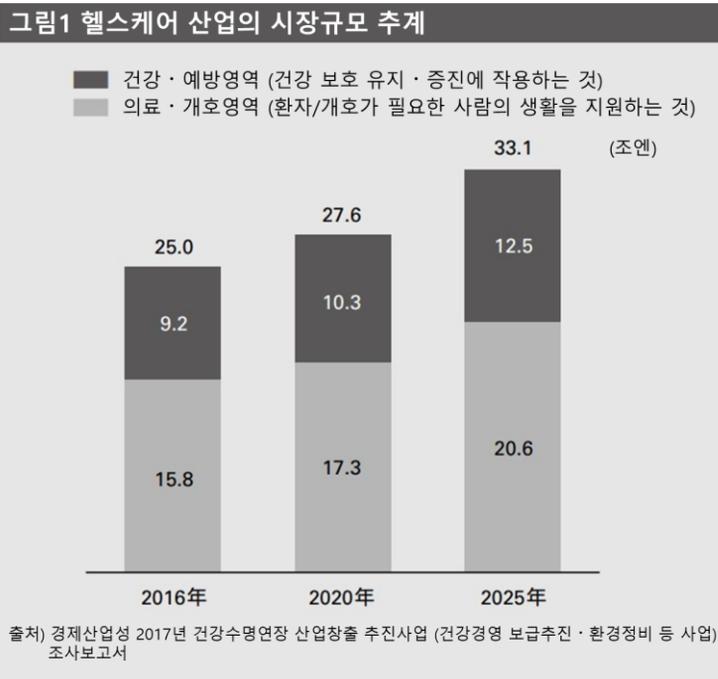
또 건강·예방 영역은 의료·개호 영역에 비해 상대적으로 규제에 묶여 있는 경우가 적은 사업 환경이라 할 수 있다. 성장 시장인 헬스케어 중에서도 특히 건강·예방 영역 시장이 더 큰 성장을 보이리라 예상하는데, 지금까지 소비재 업체가 헬스케어 사업에 진출할 때 커다란 장벽이었던 의료 관련 법규제에 정면으로 부딪치지 않고 「건강·예방 영역(건강 유지·증진에 작용하는 것)」에서 사업을 전개함으로써 큰 성장이 기대되는 것이다.

이러한 건강·예방 영역의 성장은 소비재 업체에 새로운 헬스케어 서비스를 제공할 기회라고 볼 수 있다.

3. 경쟁 심화와 정책에 의한 경쟁 환경의 정비

이처럼 건강·예방 영역이 매력적인 까닭에 지금까지 시장에는 다종다양한 기업이 참여해 왔다. 한편 의료·개호 영역과 비교하면 상대적으로 적지만, 건강·예방 영역에 포함된 상품이나 서비스는 인체와 관련이 있다는 점에서 규제가 존재하고 마케팅 활동에도 일부 제한이 걸려있다. 이러한 상황에서는 기업이 아무리 고부가가치화·차별화를 도모한다고 해도 소비자에게 제대로 그 가치를 전달하기는 커녕 정보의 비대칭성으로 인해 소비자에게 오해와 혼란을 불러일으킬 리스크가 발생한다. 이 같은 혼돈의 상황을 타개하기 위해 정부는 지금까지 다양한 제도를 마련해 왔다. 예를 들면 보건기능 식품제도이다.

보건기능 식품제도는 2001년 후생노동성이 만든 제도인데, 원래는 「특정 보건용 식품」과 「영양기능 식품」이 존재했다. 그 후 2015년에 「기능성 표시 식품」이 추가되어 현재의 형태가 되었다(표1).



기능성 표시 식품 제도는 안전성과 기능성에 관한 과학적 근거 등의 요건을 판매 전에 소비자청 장관에게 신고함으로써 사업자의 책임하에서 건강 유지 및 증진에 도움을 주는 기능성을 표시할 수 있는 제도이다.

애초에 지금까지 대부분의 건강식품은 판매업자의 독자적인 기준으로 건강식품이라 부르며 판매했던 식품이었기 때문에 정보의 비대칭성이 존재했고, 소비자가 올바른 가치·효능을 판단하기 어려운 것이 실상이었다. 그러나 특정 보건용 식품이나 기능성 표시 식품제도의 신설로 소비재 업체는 「일정 기준을 충족하고 보증 받은 기능성」이라는 더 높은 부가 가치를 소비자에게 어필할 수 있게 되었다. 소비자 쪽에서도 국가의 제도 아래에서 기능성이 표시된 상품이라는 점에서 안심할 수 있고 제대로 된 판단을 내리기 쉬워졌다고 생각할 수 있다. 기업의 수익성 관점에서도 보증 받은 고부가가치 상품으로서 상품을 전개할 수 있다는 점에서 수익성 향상이 기대되는 시장이 되었다.

더욱이 기능성 표시 식품 제도의 마련으로 인해 시장이 더욱 활성화되었다는 점에 주목해야 한다. 기존의 특정 보건용 식품에서도 식품의 기능성을 어필할 수 있었지만, 특정 보건용 식품은 유효성이나 안전성에 대해 국가의 심사를 통한 허가를 받아야 하지만 기능성 표시 식품은 신고만으로 기능성을 표시할 수 있어 기업에는 시간·코스트 모두 메리트로 작용한다. 즉 업체는 기능성을 강조한 건강식품을 투입하기 쉬워지고, 소비자는 올바른 가치를 판단하기 쉬워졌다고 할 수 있다. 실제로 기능성 표시 식품의 2020년도(예상) 시장 규모는 건강식품 전체 시장 규모 중 33%를 차지하는 2,843억 엔을 자랑하며, 2016년도부터 2020년도까지의 연평균 성장률은 20%로 급성장하고 있다(그림2).

이처럼 건강·예방 영역의 성장과 그에 따른 시장의 혼란을 막기 위해 정부는 제도의 마련 등 환경 정비에 힘써왔다. 최신 정부 동향은 다음 장에서 언급하겠지만, 이러한 영향으로 기업의 경쟁 환경이 갖추어졌다고 볼 수 있다.

표1 보건기능 식품의 정의

	식품			일반식품
	건강기능 식품			
	특정 보건용 식품	기능성 표시 식품	영양기능 식품	
정의	과학적으로 입증된 특정 보건기능 및 생리기능을 가질 것, 안전성에 대해 국가의 심사를 개별적으로 받고, 소비자청장관이 허가한 식품으로 건강표시가 가능한 식품 (개별허가형)	사업자의 책임에 있어 과학적 근거에 의거한 평가를 하여 소비자청에 신고를 한 식품으로 기능성 표시가 가능한 식품	미네랄이나 비타민 등 몸에 건전한 발달과 건강 유지 등에 필요한 영양성분이 국가가 정한 규격기준에 적합하면, 허가신청없이 영양성분 기능표시·판매가능한 식품	보건기능 식품 이외의 일반식품
국가의 심사	필요	불필요 (사업자는 스스로 책임지고 임상시험이나 연구리뷰(시스템마틱 리뷰)를 통해 안전성과 기능성의 과학적 근거를 설명할 필요가 있음)	불필요	불필요
국가의 신고	필요	필요	불필요	불필요
효과·효능 표시	건강유지 및 증진에 도움이 되거나 적합하다는 의미를 표시(질병 리스크의 감소에 도움이 된다는 의미포함)	건강유지 및 증진에 도움이 되거나 적합하다는 의미를 표시(질병 리스크의 감소에 도움이 된다는 의미제외)	영양성분의 기능만 표시가능 (국가가 정한 정형문)	기능성 표시는 불가

출처) 후생노동성, 소비자청 공개 정보를 토대로 작성

Ⅱ. 소비자 행동의 변화와 건강·예방 영역 플레이어의 변화

1. 소비자 행동 변화와 그에 대응하는 소비재 업체

건강·예방 영역은 국민개보험(의료보험)의 사고 방식에 기반한 의료·개호 영역과 다르다. 건강·예방 영역은 기본적으로 개인이 물품·서비스를 선택하고 가치가 있다고 느끼는 것에 상응하는 대가를 지불하는 것(자유 경쟁)을 전제로 하고 있어서 건강·예방 영역에서 살아남으려면 전장에서 언급한 외부환경의 변화와 함께 소비자 니즈의 변화를 적절히 받아들인 전략·전술을 고안할 필요가 있다.

과거 소비자는 신문·잡지·라디오·텔레비전과 같은 매스 미디어를 통해 업체에서 제공하는 일방적인 상품 정보로 상품을 선택·구매하였다. 또 구매 채널은 대면 판매나 전화 등 통신판매가 중심이었고 기본적으로는 고객의 생활권에 존재하는 것이 중요하였다. 이처럼 매스·마케팅을 중심으로 상품을 판매했던 상황에서는 소비자의 개별 니즈가 충족되기 어렵다. 만약 개별 니즈를 충족한 상품이 있더라도 업체의 일방적인 정보 제공을 중심으로 한 정보의 비대칭성이 높은 상황이기 때문에 소비자는 자신의 니즈에 부합한 상품을 만나기 어려웠다.

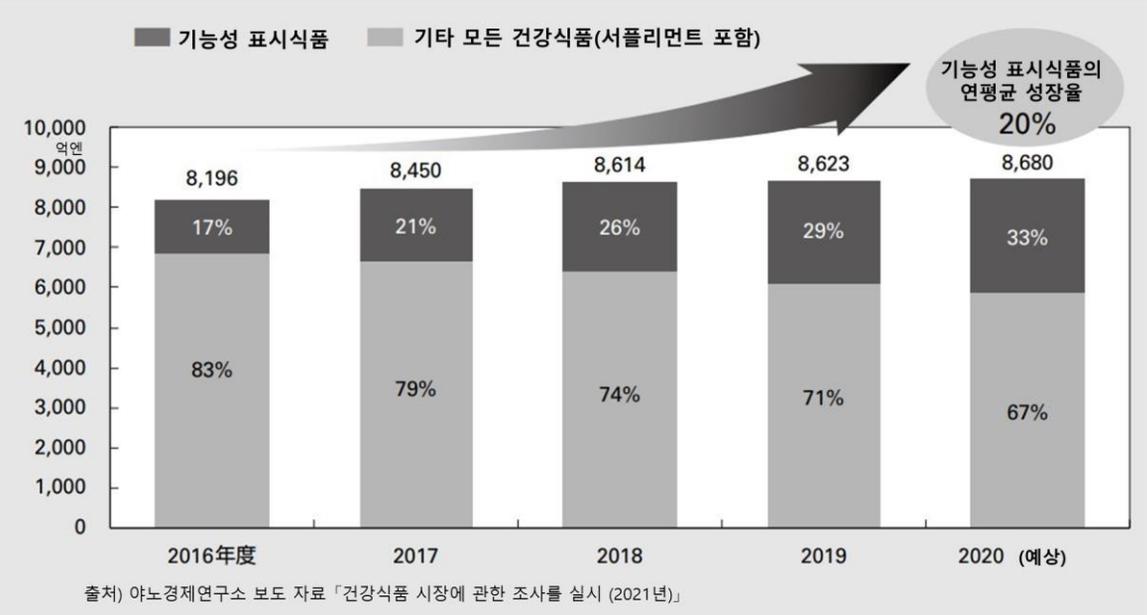
그러나 스마트폰을 비롯한 정보 기술의 발전으로 그 환경은 완전히 바뀌었다. 소비자가 자신의 니즈

에 맞는 상품을 검색·비교 검토해 구매한 다음 감상을 리뷰하는 것과 같은 일련의 활동을 수행할 「무기+」를 획득함으로써 지금까지 존재했던 정보 비대칭성이 완화되고 소비자의 개별 니즈가 표면화됨과 함께 소비자의 「감별력」도 좋아진 것이다. 이에 맞는 상품을 검색·비교 검토해 구매한 다음 감상을 리뷰하는 것과 같은 일련의 활동을 수행할 「무기」를 획득함으로써 지금까지 존재했던 정보 비대칭성이 완화되고 소비자의 개별 니즈가 표면화됨과 함께 소비자의 「감별력」도 좋아진 것이다. 또한 이러한 일련의 활동이 언제든지 어디에서든 가능하게 되었다.

이처럼 「말하는 소비자」의 대두로 인해 시장에 존재하는 정보량이 지수함수적으로 증가하고 있다는 사실에도 유의해야 한다. 다른 소비자가 발신한 리뷰 등의 정보나 상품 수의 증가로 인한 상품 정보나 광고 등의 증가는 소비자가 상품이나 서비스를 선택하는 부담을 높일 수도 있다. 소비재 업체는 이처럼 소비자 정보의 취사선택에 가해지는 부담을 경감시키기 위한 목적으로, 「개인 맞춤형」 상품을 소비자에게 제공하는 퍼스널라이즈드 서비스와 상품 광고에 「신뢰성」을 담보하기 위한 장치로서 소비자에게 친근한 인플루언서를 기용한 마케팅 등을 시작했다.

정보 기술의 발전으로 「말하는 소비자」가 탄생했고 이에 따라 소비자의 개별 니즈가 표면화됨으로써 소비재 업체는 그 니즈에 부응해야만 하는 상황이 되었다

그림2 건강식품 시장에서의 기능성 표시 식품의 비율 및 평균 성장률



2. 건강·예방 영역에서 존재감을 발휘하는 제약 업체와의 경쟁 관계

건강·예방 영역은 시장의 성장, 소비자의 변화로 인해 시장에 유통되는 상품이 증가하고 있다. 또 규제에 의한 마케팅의 제한도 일부 존재한다. 이 같은 상황에서는 효과가 있는 상품과 소위 「눈속임」 상품, 양자가 시장에 혼재할 수 있다는 우려가 있다.

이러한 우려에 대처하기 위해 정부는 각종 대책을 내놓기 시작했다. 기능성 표시 식품 제도는 물론 이거니와 2021년 6월에는 경제산업성이 주체가 되어 헬스케어 서비스 관련 업계 단체 등이 책정하는 가이드라인·인증 제도의 바람직한 모습을 제시하기 위해 「헬스케어 서비스 가이드라인」을 책정하였다⁷. 「이용자가 안심하고 헬스케어 서비스를 이용할 수 있는 유통 시스템을 갖추고 계속적으로 헬스케어 서비스의 품질을 평가할 수 있도록 환경 정비를 도모한다」라는 목적을 세우고 시장에 「눈속임 상품」이 늘지 않도록 책정한 것이다.

그리고 2021년 8월에는 의약품 등에 관한 허위·과장 광고나 미승인 의약품 등의 광고·판매와 같은 약기법 위반 단속을 엄격히 할 것을 목적으로 과징금 제도를 도입하도록 약기법을 개정하였다⁸. 이 과징금 제도로 인해 인터넷 광고의 심사가 어려워졌다는 사업자도 존재한다고 한다⁹. 이 같은 정부의 움직임은 상품·서비스가 실제로 어떠한 효과를 가져오는지 명확한 근거 제시에 대한 요청이 높아졌음을 시사하며, 그 결과 효과를 증명하는 상품이 시장의 중심에 설 것이다. 이로 인해 효과를 이미지로만 판매했던 상품군의 경쟁 환경은 점점 힘들어질 것으로 보인다.

이처럼 근거가 필요해진 컨슈머 헬스케어 분야에서 소비재 업체의 경쟁 상대는 제약 업체이다. 제약 업체는 지금까지 의료 영역에서 소비자의 치료에 관여했지만 최근 들어 신약 개발이 어려워지면서 생활 개선 영역에 가까운 분야의 신약을 개발해 약사 승인·보험 상환을 노리는 움직임이 자주 포착되고 있다¹⁰. 나아가 건강식품·화장품 등의 컨슈머 헬스케어 분야에 직접적으로 참여하는 제약 업체도 볼 수 있다. 다이쇼(大正) 제약은 2020년 7월 「다이쇼 세사민」을 출시하였는데, 「세사민」을 중심으로 상품을 전개하고 있는 산토리 웰니스와 경쟁 관계가 되었다¹¹. 또한 마루호 제약은 2020

년 9월 오랜 기간 의료용 의약품으로만 판매했던 「히루도이드」시리즈를 OTC 의약품으로서가 아닌, 고세와 합작한 회사 고세 마루호 파머를 통해 화장품(의약외품)으로 판매하고 있다¹². 게다가 최근에는 2021년 12월 후발 의약품 대기업인 도와(東和)약품이 건강식품을 새로운 수익원으로 삼기 위해서 건강식품의 개발·위탁 생산을 중심으로 사업을 전개하는 산소(三生)의약을 매수한다고 발표하였다¹³.

근거 제시에 대한 사회적 요청이 커지는 가운데 이러한 움직임은 지금까지 의료 분야에서 명확한 효과를 입증하며 존재감을 드러낸 제약 업체의 컨슈머 헬스케어 진출이 본격화되고 있다고 이해할 수 있다. 소비재 업체에 커다란 위협이자 자사의 약점을 보완할 파트너로서 기능할 것으로 여겨진다.

3. 컨슈머 헬스케어에서 소비재 업체· 제약 업체의 특징

지금까지 소비재 업체는 단순히 상품을 판매하는 것만으로는 코모디티화되기 때문에 차별화 전략으로서 「콜레스테롤 수치를 낮춘다」, 「변비를 개선한다」 등의 기능적 가치를 소비자에게 어필하며 상품을 판매했다. 그러나 기능적 가치에 강점을 가진 제약 업체가 신약 개발의 어려움을 이유로 건강·예방 영역에 진입하고 있으며, 소비재 업체의 컨슈머 헬스케어 전략은 재검토의 필요성이 대두되고 있다(그림 3).

이처럼 경쟁이 심해지는 시장에서 각 기업이 살아남기 위해서는 적절한 방법으로 소비자에게 다가갈 것, 또 그 대상이 정말로 원하는 가치를 추구하는 것이 중요하다. 제약 업체는 지금까지 배양해 온 근거나 근거를 제시할 견지가 있음을 고려하면, 가치에 대한 어필, 특히 기능적 가치를 어필한다는 면에서 다른 기업과 비교해 압도적인 강점을 가졌다고 할 수 있다.

한편 소비재 업체는 소비자에게 친숙한 상품을 소비자의 니즈에 따라 판매해 온 실적이 있다. 소비재 업체가 제공하는 상품군은 일상생활에 가까워서 소비자가 접근하기 쉽다. 한편 제약 업체도 소비자의 니즈를 반영하려고 페이스트·센트릭(Patient Centric, 환자 시점의 의료 도입¹⁴)을 키워드로 내세우며 각 사가 대책을 강화하고 있다.

예를 들어 다케다(武田) 약품공업은 2021년 10월 암 환자와 그 가족을 대상으로 처음으로 환자의 시점에서 개최한 심포지엄을 실시했다. 또 화이자 는 환자의 의견을 수집하기 위해서 환자 특화형 SNS인 「미라이 크」(Buzzreach)를 사내 액셀러레이터 프로그램의 파이널리스트에 선정했다. 이처럼 제약 업체가 환자와 연결을 강화하려는 움직임도 보이는데, 아직은 시작 단계로 소비재 업체의 마케팅 전략·기법에 비하면 아직 아이디어를 모색할 여지가 있다고 본다.

또 정서적 가치의 어필도 소비재 업체의 강점으로 들 수 있다. 예를 들어 기린맥주는 같은 맥주여도 소매점에서 판매하는 상품과 회원인 고객에게 정기 배송하는 상품을 구분하여 팔고 있다. 특히 후자는 맥주 서버도 함께 대여하는 모델로, 계절 맞춤 상품을 배달하는 등 다양한 아이디어로 특별한 가치를 소비자에게 제공하고 있다. 또 Sparty는 「MEDULLA」라는 브랜드를 런칭했는데, 설문 결과나 사용감을 토대로 개인 맞춤형 헤어 케어 상품을 제공하고 있다¹⁵. 이 서비스는 「나에게 맞는다」는 가치 외에도 사용하는 동안 「나에게 맞는 상품을 즐긴다」는 가치도 제공하고 있는 것이다.

이처럼 소비자와의 친근감 및 정서적 가치 어필이라는 포인트는 다른 경쟁사보다 빼어난 소비재 업체의 강점이며 컨슈머 헬스케어 영역에 소비재 업체가 살아남으려면 향후 더욱 더 중요해질 요소이다. 다음 장에서는 컨슈머 헬스케어에서 소비재 업체가 사업상 좋은 기회를 얻기 위해 필요한 핵심에 대해서 언급하겠다.

Ⅲ. 소비재 업체의 헬스케어 전략 핵심

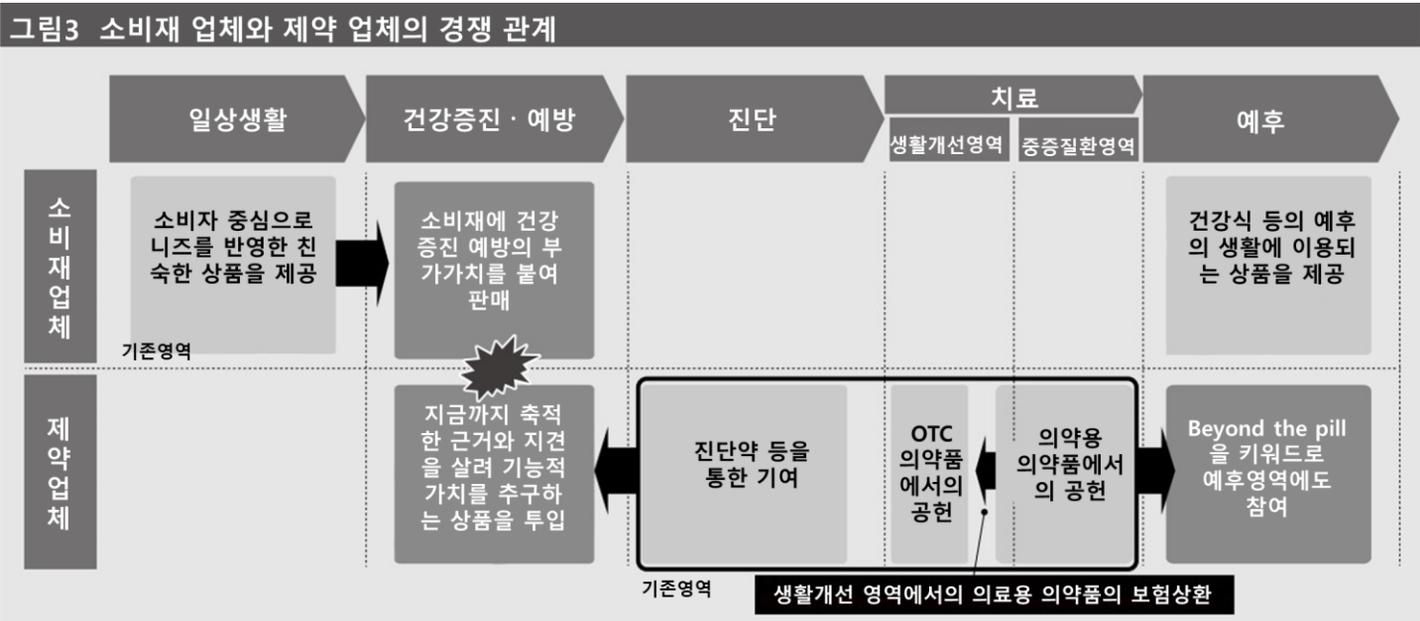
1. 소비재 업체의 우위성(가치 창조 의 원천)

소비재 업체와 제약 업체의 목표 시장이 겹치면서 소비재 업체가 가진 강점을 다시 한번 되돌아보고 가치 제공의 방향성을 점검할 필요가 있다.

소비재 업체가 보유한 가치 창조의 원천을 생각해 보면 ① 일상적인 생활자와의 접점에서 얻은 생활자 니즈에 대한 통찰력, ② 상품 기획, 개발, 판매까지의 속도, ③ 생활자에게 어필하기 위한 마케팅 노하우를 들 수 있다.

①에서 소비재 업체는 정량·정성적인 고객 설문조사, 소매점의 ID-POS, 그리고 최근에는 점포나 온라인 행동 데이터를 획득·분석하여 상품 개발이나 머천다이징에 활용한 기업도 있다. 생활자의 가치관이나 행동이 다양화되면서 그들 니즈의 변화를 민감하게 간파하여 마케팅 활동으로 이어가는 하이퍼빌리티는 소비재 업체가 오랜 시간 배양해온 강점이다.

또 ②와 ③에 대해서는 제약 업체와 비교할 때 직접적인 어드밴티지가 될 수 있다. ②를 살펴보면 먼저 제약 업체에서 이루어지는 신약 개발 기간은 기초 연구에서 출시까지 수년에서 길게는 10년 이상이 걸리기도 한다. 이는 신약의 유효성·안전성·품질을 증명한 다음에 전문 기관으로부터 승인을 필요로 있기 때문이다. 한편 소비재 업체에는 그러한 과정 없이 생활자 니즈를 신속하게 상품·



서비스에 반영해 만들고 시장에 내놓을 수 있다는 점에서는 우위에 서 있다. ③을 살펴보면 생활자의 이해에 기반한 인스타그램·아웃도어 프로모션은 지금까지 의료 기관이 주된 시장이었던 제약업체와 비교하면 소비자 업체가 보다 넓은 식견을 가진 업무 영역이다. 상품의 기능적인 효능을 생활자의 정서적인 가치관에 어필하는 방법은 소비자 업체가 잘 할 수 있는 분야이다.

2. 타사의 사례에서 본 새로운 경쟁 방식

여기서부터는 소비자 업체가 헬스케어 영역에서 주도권을 발휘하려면 필요한 요건을 여러 사례를 참고하여 고찰하겠다.

먼저 큰 방향성으로서 ① 상품 그 자체의 가치를 서비스와 조합해 향상하는 방안 ② 소비 행동의 변화를 반영해 물건의 판매 방식·어필 방법을 바꾸는 방안이 존재한다. ①에서는 「퍼스널라이즈드 서비스」, ②에서는 「법인용 서비스」와 「프로페셔널 활용」을 예로 들겠다.

①을 살펴보면 소비자 업계 전반에 기존의 대량 생산 대량 판매형 모델에서 생활자의 가치관이나 행동 변화에 따라 개인에게 초점을 맞춘 가치 제공으로 전환할 것이 요구되고 있다. 판클(FANCL)은 설문 조사와 소변 검사 결과를 통해 한 사람 한 사람에게 필요한 영양소를 분석하고 서플리먼트를 맞춤 생산하는 「퍼스널 원」이라는 서비스를 전개하고 있다¹⁶. 또 가오(花王)는 얼굴 피부에서 피부 RNA를 채취·분석하는 「피부 RNA 모니터링」¹⁷ 연구를 추진하고 있으며 피부나 몸 상태를 86항목에 걸쳐 AI로 예측할 수 있다고 발표했다. 가오는 개개인에게 맞춘 미용 어드바이스와 스킨 케어 개발로 연결할 거라고 내세우고 있다. 이러한 사례는 상품 그 자체의 가치에 「퍼스널라이즈드」라는 서비스를 조합해 전체적인 가치를 높이려는 전략이다

②에서는 정부의 셀프 메디케이션 촉진에 대비한 정책의 영향을 받아서 드러그스토어를 중심으로 기존 소매 채널의 경쟁이 심해지리라 예측한다. 이 같은 환경 아래에서 지금까지와 마찬가지로 소매점의 머천다이징 활동을 계속 심화하는 것도 중요하지만, 발상을 유연하게 바꾸면서 판매의 기회를 찾아내려는 기업도 존재한다.

기린 베버리지는 기업용 BtoB 서비스인 「KIRIN n-aturals」¹⁸를 전개하고 있다. 이 서비스는 종업원

용 건강 세미나 동영상 전송이나 이 동영상을 시청함으로써 부여되는 포인트로 동사의 상품을 구매할 수 있는 서비스를 제공하고 있다. 도입 기업 측에도 직원 사이트 열람 이력을 통해 직원이 안고 있는 불안이나 고민을 가시화할 수 있다는 베네피트가 있다. 이러한 법인용 서비스는 의료비 적정화 의지가 강한 보험자(기업 건보)를 대상 고객으로 한다는 점이 포인트이며 판매처를 개인이라는 엔드유저에서 벗어나게 함으로써 시장 개척이 가능해진다.

개인의 프로페셔널을 적극적으로 활용함으로써 판매 촉진 활동을 효과적으로 실시하고 있는 사례도 있다. 영국을 거점으로 세계 110개국에 프로틴을 판매하고 있는 마이프로틴은 자사 EC를 중심으로 상품을 판매하고 있는데, 파트너십 제도로 운동선수, 인플루언서, 블로거 등 영향력 있는 개인을 활용한 프로모션 활동에도 주력하고 있다¹⁹. 신뢰할 수 있는 업체나 개인에게서 직접 상품을 구매하는 움직임(DtoC, PtoC)이 가속화되면서 타겟 고객에게 딱 맞는 상품을 인지·어필하기 위한 방법으로 개인을 활용하는 것도 하나의 수단이 될 수 있다.

지금까지 살펴본 바처럼 상품에 부가가치를 더하는 「퍼스널라이즈드 서비스」, 판매처를 바꾸는 「법인용 서비스」, 판매 방식을 바꾸는 「프로페셔널의 활용」은 소비자 업체가 헬스케어 영역에서 경쟁하기 위한 전술이 될 수 있다.

3. 치열한 경쟁 환경에서 살아남기 위해 소비자 업체가 의식해야 할 점

고객 경험을 말하는 키워드 중에 「프릭션리스(frictionless)」가 있다. 직역하면 「마찰이나 저항이 없다」라는 의미인데, 생활자가 상품이나 서비스를 발견·구입·이용하는 일련의 과정에서 「장벽을 없앤다」는 사고방식이다. 이 말이 나오게 된 배경에는 앞서 언급했던 생활자 요구의 고도화가 있다. 하나의 전술로 소개한 「퍼스널라이즈드」 서비스는 새로운 비즈니스 모델로서 주목받고 있지만, 수많은 서비스가 등장하고는 이내 사라진 것이 현실이다. 그 이유는 다양하지만, 「프릭션」이라는 단어의 의미대로 「서비스를 받기까지 장벽(수고)이 있다」, 「퍼스널라이즈드에 의한 베네피트를 느끼기 어렵다」 등이 대부분이다.

전자는 예를 들면 「매일 식사 등의 행동을 기록 · 송신한다」와 같은 것인데 소비자에게는 부담이 커서 계속하지 못하고 이용을 중지하는 케이스가 적지 않다. 또 후자의 경우는 어패럴 오더 메이드 제품처럼 직접적인 메리트를 느낄 수 있는 경우에는 좋겠지만, 화장품이나 서플리먼트 같은 상품은 개개인이 곧바로 효과를 실감하기 어려운 측면도 있다.

이처럼 상품 특성에 따른 차이는 있다. 하지만 중요한 것은 고객 경험을 충분히 고민하고 생각해야 하는 점으로 그것은 소비재 업체가 지금까지 쌓은 노하우를 결집하는 것이다. 개개인의 생활 동선 안에서 자연스럽게 상품 · 서비스를 접하도록 기회를 설계하거나 효과를 실감하기 어려운 상품은 브랜드나 상품이 실현하려는 세계관을 프로페셔널을 활용해 전달함으로써 소비자와의 관계성을 깊이 구축하는 것이 중요하다(상품 그 자체의 효과 · 효능으로 어필하는 제약 업체의 대항마로서도 중요). 즉 생활자 중심으로 니즈를 가시화하고, 일상생활에 융화하는 형태로 상품의 효과와 편의성을 높이는 발상을 계속해 나가는 것이 중요하다.

주

1. 총무성 통계국 「2020년 국제 조사」(2021년 11월)
<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2020/index.html>
2. 국립 사회 보장 · 인구 문제 연구소 「일본 장래 추계 인구」(2017년 4월)
https://www.ipss.go.jp/ppzenkoku/j/zenkoku2017/pp_zenkoku2017.asp
3. 후생노동성 「2020년 약가 조사」(2021년)
https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/157-1_R02.pdf
4. 일본 경제신문 「75세 이상 의료비 20% 부담, 관련법 성립 연 수입 200만 엔부터」(2021년 6월 4일)
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUA03C310T00C21A6000000>
5. Over The Counter의 약어이며, 의사나 치과 의사 처방전 없이 소비자가 일반 약국 등에서 구매할 수 있는 의약품을 지칭
6. 후생노동성 Web 사이트
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000124853.html>
최근에는 효과가 더 높은 의약품을 대상으로 삼기 때문에 재검토가 이루어지고 있다
<https://www.mhlw.go.jp/content/10807000/000732423.pdf>

7. 경제산업성 Web 사이트
https://www.meti.go.jp/policy/momo_info_service/healthcare/index_2.html
8. 후생노동성 Web 사이트
<https://www.mhlw.go.jp/content/000609186.pdf>
『일간약업』 「의약품 광고 규제, 대상 확대하여 『조치명령』으로 8월 시작, 대규모 위반에는 과징금도」(2021년 8월 2일)
9. 일본유통산업신문 「<약기법 · 과징금으로 여파> 인터넷 광고 매체가 심사 체제 강화」(2021년 9월 16일)
10. 「여드름」에 효과가 있는 마루호의 「베피오겔」이나 「에디퓨오겔」은 그 대표 예. 또 2020년 11월에는 가켄제약 「소프리포니움(상품명: ecclock)」는 적응증을 「겨드랑이 다한증」으로서 약사 승인 · 보험 상환을 받고 있다.
11. 다이쇼 제약 Web 사이트
<https://www.taisho.co.jp/company/news/2020/20200727000642.html>
12. 고세 마루호 파머 Web 사이트
<https://carte-beauty.com/site/p/concept.aspx>
13. 도와 제약 Web 사이트
https://www.towayakuhin.co.jp/pdf/news211217_1.pdf
14. 닛케이 비즈니스 전자판 「【뉴스를 파헤치다】 의약품 개발, 환자 계획 참여에 『계약율』」(2021년 9월 9일)
15. 기린 맥주 Web 사이트
<https://www.hometap.kirin.co.jp/about/SpartyWeb사이트>
<https://www.sparty.jp/>
16. 판클 Web 사이트
<https://www.fancl.co.jp/healthy/personalone/index.html>
17. 가오 Web 사이트
<https://www.kao.com/jp/corporate/news/rd/2021/20210816-001/>
18. 기린 베버리지 Web 사이트
<https://k-naturals.jp/>
19. 마이프로틴 Web 사이트
<https://www.myprotein.jp/about-us/ways-to-work-with-us.list>

다카쿠라 료이치 (高倉諒一)

노무라종합연구소(NRI) 헬스케어·서비스 컨설팅부
소비재 그룹 부주임 컨설턴트
전문분야는 BtoC 영역의 고객 육성, 영업 전략, 시장성
평가와 사업 전략 책정, 복합적 채널 서비스 구상 및
핸즈온 지원

시미즈 사츠키 (清水颯己)

노무라종합연구소(NRI) 헬스케어·서비스 컨설팅부
Retailtech 그룹 컨설턴트
전문분야는 헬스케어 영역의 조사 설계, 정책 제언, 전략
입안 및 소매·소비재 영역 마케팅 전략 입안

류세키도 유토 (竜石堂優人)

노무라종합연구소(NRI) 헬스케어·서비스 컨설팅부
Retailtech 그룹 컨설턴트
전문분야는 BtoC 영역의 사업 전략 책정, 마케팅 전략
입안, 경영 관리 등

와카바야시 구니아키 (若林城将)

NRI노무라종합연구소(NRI) 헬스케어·서비스
컨설팅부 소비재 그룹의 그룹 매니저
전문분야는 제약, 소비재, 유통기업의 전자전략,
업종을 불문한 업무 개혁 전반(SCM, DX) 등

본 기사는 知的資産創造 2022년 3월호에서 발췌하여 한국어로 번역하였습니다.

문의사항은 노무라종합연구소 서울로 연락 바랍니다.

문의처 : inquiry@nri-seoul.com

홈페이지 www.nri-seoul.com 의 insight 메뉴에서 더 많은 기사를 볼 수 있습니다.

또한 知的資産創造 2022년 3월에 대한 전문 및 기사는 www.nri.com에서 열람 가능합니다.

본 기사의 무단 전재, 복제를 엄격히 금합니다. 모든 내용은 일본의 저작권법 및 국제조약에 따라
보호받고 있습니다.

Copyright © by Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.