

8120 **大木**

松井 秀夫 (マツイ ヒデオ)

株式会社大木社長

市場縮小の中でも新規事業と新チャネルで増収増益

◆当社の特徴

副社長 松井秀正

当社グループの中核となっているのは、大木、健翔大木、エーアイピー大木、大木化粧品 の 4 つの卸売業態である。大木製薬、日野薬品工業、リブ・ラボラトリーズ、エコファクトリーはメーカーであり、その他パートナーメーカーや NB メーカーとも連携を図っている。卸部門でも開発部隊が企業の PB(プライベートブランド)商品を取り扱っており、メーカーとシームレスにつながっているのが当社グループの特徴の 1 つである。当社で扱いきれない商品群については医療用医薬品卸、食品卸、日用品卸からサポートを受けている。販売については、100%子会社であり 10 店舗を持つ奈良ドラッグをはじめ、薬局、ドラッグストア、スーパー、ホームセンター、ネット通販など幅広い得意先を持っている。当社のビジネスモデルは、メーカーや小売り機能の一部を取り込んで消費者ニーズに対応することである。たとえば、通常の NB(ナショナルブランド)だけでなく、棚割や価格をある程度コントロールしながら取組商品や自社商品を打ち出している。OTC 医薬品市場は、この数年下落傾向にあり低迷しているが、その中で当社は、OTC も含めて幅広いカテゴリーを扱い、売上を伸ばしている。この結果、当社のシェアは伸び続けており、業務提携しているリードヘルスケアと合算すれば、薬粧卸業界で最大の流通グループを形成している。

◆2013 年 3 月期決算

連結売上高は前期比 7.8%増の 1,681 億 2 百万円となった。売上総利益は 175 億 60 百万円となり、前期に 10.2%であった売上総利益率は 10.5%に上昇し、単体でも同様に上昇した。それに伴って経常利益は 12 億 67 百万円、当期純利益 6 億 13 百万円となり、増収増益で終わることができた。主な増収要因は、新規事業が伸長したことと、全国の小売りチャネルの深耕と開拓が進んだことである。また、昨年末からノロウイルスやインフルエンザが流行したこと、例年を上回る花粉飛散があったことも影響した。増益は、MD(当社企画の戦略商品)が伸びたことによる。商品別売上高は、どこか 1 つが突出しているわけではなく、注力している医薬品、健康食品、化粧品、日用品・軽衣料などがまんべんなく伸びている。医薬品は、構成比が低下しているものの、絶対額では前期比 4.5%の増収となった。事業部別では、C&V(コスメ&バラエティ)事業部が大きく伸びている。これは、新興メーカーとの取組みが進み、当社取扱化粧品が認知されるに伴って、店頭・棚割での当社の発言力が拡大したことによる。コンタクトケア事業部も、市場全体が前年割れとなっている中で、棚全体を提案する力のあるフルライン卸として評価され、売上が伸びてシェアは 34%まで上昇した。前期からは、使い捨てやカラーのコンタクトレンズや、現在眼鏡ルートで多く流れている補聴器の新しいカテゴリーにチャレンジしている。また当期からは快適生活用品事業部が立ち上がった。高齢化や世帯構造の変化をとらえてカテゴリーにこだわらない商品を扱っており、売上を伸ばしている。たとえばヨーグルトメーカー、小型の炊飯器や電化製品、軽衣料などである。特に当期の増収増益に貢献した商品例としては、今春リニューアルとなった「肌ラボ」や今年発売になった医療用花粉症薬のスイッチ OTC 第 1 類「アレグラ」などである。2010 年 10 月発売された「レブール」は、大手のシャンプーメーカーを抜いて売上上位に

食い込んでいる。当社は、ボディソープや男性用シャンプーなどでも(株)ジャパングートウェイとの取組みを進めている。当社グループの大木製薬は、消臭除菌の「フィルオフ・バリア」を発売した。この素材は今後大きく伸びる可能性があり、当社は役員を送って二酸化塩素工業会を立ち上げ、グループとして市場拡大を支援している。また、PM2.5 や黄砂対応の高機能マスクも売上を伸ばした。広域化については、当期に東北営業所を東北支店に格上げし、沖縄物流センターを立ち上げ、物流センター・営業拠点ともに北海道から沖縄までをカバーするようになった。販管費については、当期は売上以上の伸びを示した。人件費は、前3カ年計画「5.5プロジェクト」でコスト削減を進めたため、ほぼ売上高の伸びに収まったが、センターフィーはやや多くなった。これは、得意先へ支払う物流負担費、すなわち小売りの物流センターから店舗に配送する費用の一部を卸側が負担するものである。特に当期で大幅に増加したのは割戻金(リベートも含めた販促費)である。これは、大手卸が3社に絞られ、競争が激化していることによる。

連結貸借対照表では、増収により売掛金および買掛金が増えている。また昨年末以来株価が上昇している関係で保有株式の評価も上がり、資産が増えた。ここ数年取り組んでいる長短借入金のバランス改善および自己資本比率の向上は、今後も継続する。連結キャッシュフロー計算書で営業活動キャッシュフローが大幅に減少したのは、2011年3月末が平日、2012年3月末が休日、2013年3月末が休日であったため、2012年3月期の営業活動キャッシュフローが特に大きく膨らんだことによる。これは想定内の数字であり、特に問題はない。

◆2014年3月期業績予想と重点取組み

売上高は前期比3.0%増の1,731億45百万円、経常利益は13億36百万円、当期純利益は6億50百万円を予想している。現在の状況は競合卸にはかなり厳しい状況となるが、当社は潜在需要を開拓していくことで増収増益を達成する計画である。今期の重点取組みの第1は、新規取引口座の開拓である。全国的に見れば、まだ弱いエリアがあるが、前期からボランタリーチェーンの物流受託をしているので、今まで取扱いのなかったドラッグストアを開拓していく。支社ごとにディスカウンター、ホームセンター、スーパー、コンビニなどのターゲット企業を置き、口座開拓や棚割権の強化を進める。第2は、ID事業部(一般独立薬局の支援)の強化である。これは、現在でも、3万件ほどの市場規模があるが、ドラッグストアや量販店に押されて商品や情報が届かないという問題がある。当社は、地方に多いこのような薬局をバックアップしていく。特に薬剤師協会や登録販売者協会の会合でプレゼンテーションをすることで、一般独立店の30%に当たる1万店のシェアを握るところまで進めていきたい。第3に、MD5というナショナルブランドメーカーとの共同企画商品群を推進する。第4として、在庫削減プロジェクトを前期に立ち上げたので、発注の精度向上、月末月始をまたいだ発注の抑制、返品などの滞留在庫の効率的な削減を進めていく。第5は快適生活用品事業の推進である。第6は、今秋に立ち上げる予定のセントラルロジスティックスである。これは、新東京物流センターに隣接する土地に開設される約4千坪の物流拠点である。機能としては、品揃えとして必要であるが回転が遅い滞留在庫をこのセントラルロジスティックスに集中させることで、通常回転倉庫のバックヤード業務を引き受けさせる。

◆今後の展望

2011年度の医療費は過去最高の37.8兆円となったが、現時点ではすでに40兆円を超えており、今後さらに急増するものと予想される。この状態が続くと、2020年の段階で、2人で1人を支えるという環境になる。医療費の推計値を世帯数で割ると、1世帯当たり142万円となるので、何らかの抜本的改革がなければ、これだけの負担に耐えられないと思われる。日本の現在の対策は、医薬品のジェネリック化、入院サービスの短縮化、終末医療の在宅化であるが、これはいずれも抜本的な改善策とはなっていない。たとえば、医療費の中で医薬品に使われているのは8兆円であるが、その半分をジェネリック化しても、削減効果は4兆円の3割程度である。これから毎年2兆円レベルで医療費が増えていくことを考えると焼け石に水である。抜本的改善策としてはさまざまな考え方があ

るが、1 つは医療費の重点配分である。たとえばフランスのように、重篤な病気は 100% 保険負担で、中度には 65% と 35% 負担があり、軽度の疾病は全く負担しない。もう 1 つの改善案はセルフメディケーションである。すなわち、高齢化のために生活習慣病が総医療費の 50% を占めると WHO が予想しているので、その予防・改善の役割を OTC 側に持たせることである。欧州ではこれが進んでおり、英国では医薬品の総生産量の約 30% が OTC である。日本は 8% を切っている。生活習慣病は、発病を 5~7 年遅らせたり発病を抑制したりすることで 15 兆円の節約になるという試算もある。当社は、生活習慣病予防薬効を持つ OTC の推進母体となることを目指している。

当社は、以前は家庭薬の部分卸であったが、そこから大衆薬全般を扱う業種卸になった。当時は全部を集めて配るノード機能となっていたが、次に業態卸、中間流通業へと進化していく中で、ホールセラー、ベンダーだけでなく、メーカー機能と小売り機能の中間全てを守備範囲とするようになった。現在、もっとも注力しているのは、高齢化と標準世帯の減少による消費構造の変化に対応することである。2000~2005 年の間に単身世帯が標準世帯を上回っているのに、いまだに 1 合炊きの炊飯器は発売されていない。当社は、メーカーのマーケティングから小売りの店頭取扱いの間に発生するロスをテーマに、潜在需要を顕在化する需要創造型中間流通業を実現したいと考えている。この考えは多くの小売りから支持され、厳しい市場環境の中でも業績を伸ばすことができた。具体例としては、ドラッグストアの店頭で手軽に買える 380 円のシニアグラスである。デザインも良く、順調に販売を伸ばしている。もう 1 つは、生活習慣病の検査キットである。爆発的に売れるとは思わないが、店頭で検査能力を持たせるためのチャレンジと考えている。

(平成 25 年 6 月 4 日・東京)