

8120 **大木**

松井 秀正 (マツイ ヒデマサ)

株式会社大木副社長

商品・カテゴリ開発を行い、小売店に新しい価値を提供

◆商品開発を含めたカテゴリ提案で棚全体をコントロール

当社グループは、メーカー部門として大木製薬、日野薬品工業、リブ・ラボラトリーズ、エコファクトリーを有している。大木製薬では、二酸化塩素商材、液体絆創膏など、ニッチな商品を扱っており、日野薬品工業では、散剤、顆粒剤などのオーソドックスな商品を受託製造している。リブ・ラボラトリーズは、化粧品・健康食品が中心となっている。また、当社は卸売業が主体だが、社内に商品開発部門を設けている。小売部門については、大阪で10店舗を展開する奈良ドラッグを有しているが、テスト店舗という位置づけであり、マーケティングに活用している。卸売部門は当社が中心となるが、エリア補完、カテゴリ補完を目的として、健翔大木、エーアイピー大木、大木化粧品を有している。また、業務提携という形で、食品の国分、医療用医薬品の東邦薬品、日用品の中央ホームズおよび広島共和物産と連携している。以上の通り、当社グループは、ヘルスケアに係るカテゴリをフルラインで揃え、小売店や施設に対して価値を提供している。

当社は、中間流通機能だけではなく、生産工場との取り組みにより、企業のプライベートブランドやメーカーとの共同開発商品などを開発し、メーカー機能の一部を代替している。また、小売業との取り組みの中で、棚割提案、プライシング、商品開発、マーケティングのほか、調剤薬局等でOTCを扱う場合のシステム提案を行っている。プライベートブランドを小売業と共同開発し、カテゴリ提案することで、棚全体をコントロールするビジネスモデルとなっており、2015年3月期は、こうしたマーチャндаイジング(MD)商品の売上高が185億48百万円となった。中でも、NBメーカーとの共同企画商品「MD5」に力を入れており、現在、約7,000アイテムを扱っている。今後も自社でコントロールする商品を増やし、ビジネスの安定化を図っていきたい。

一般(OTC)医薬品市場は、2002年の時点で6,868億円の規模(メーカー卸ベース)となっていたが、その後は縮小が続き、現在は6,130億円程度で推移している。こうした中、当社はOTC市場でのシェアを拡大するとともに、OTC以外の周辺カテゴリ(健康食品、化粧品など)で順調に売上を伸ばしてきた。薬粧卸と言われる企業は、ほぼ3グループに集約されており、当社とリードヘルスケアのグループがトップシェアとなっているが、競合との厳しいシェア争いは今後も続くと考えている。

◆販管費が増加し、利益を圧迫

2015年3月期の単体売上高は1,861億51百万円(前期比101.13%)、売上総利益は161億78百万円となったが、販管費が161億74百万円となったため、営業利益は4百万円となった。経常利益は8億65百万円、当期純利益は4億56百万円となっている。連結では、売上高が1,877億65百万円(同100.79%)、営業利益がマイナス2億6百万円となっており、消費税増税の反動が大きく影響した。ドラッグストアとの取り組み、取扱カテゴリの拡大、新規業態小売との取り組み、MDの開発などによって、売上高はわずかながら増加したが、販管費が売上以上に増加し、利益を圧迫した。

単体の商品別売上高については、医薬品、健康食品が増収となり、化粧品、衛生医療などの減少をカバーした。

新規事業部別で見ると、C&V(コスメ&バラエティ)事業部については、前期まで順調に伸びていたが、当期は大幅な減収となった。消費税増税に加え、一部ブーム商品の落ち着きが影響したため、改めて新規育成商品に力を入れているが当期での取り戻しをしきれなかった。コンタクト事業部についても、消費税増税前のまとめ買いにより、前期は大幅な増収となったが、当期はその反動で減収となった。ただし、コンタクトケア商品の卸シェアは、前期の36.2%から38%に伸びている。今後もコンタクトケア商品の市場縮小は継続すると見ているためシェア拡大を図るとともに、現在、コンタクトレンズや補聴器の取り扱いを進めている。特にコンタクトレンズは順調に伸びているため、メーカーとの取り組みを中心に、ドラッグストアにおけるコンタクトレンズの市場を牽引・開拓していきたい。

一方、健康食品事業部については、異業種からの参入メーカーとの取り組みなどによって順調に伸びている。また、快適生活用品事業部も増収となった。介護用品を中心とした高齢者対応の商品を扱っているが、まだスタートして間もないこともあり、引き続き新規メーカーの獲得、ドラッグストアへの提案に力を入れていく。

単体の販管費率は、前期の8.54%から8.69%に上昇した。主な要因としては、物流費が前期比4.74%増、センターフィー(得意先に支払う物流経費)が2.22%増、人件費が2.12%増、その他経費が2.28%増となっている。物流費については、トラックのドライバーなどの人員確保が厳しい状況にあり、加えて、業態カテゴリの増加により、1梱包当たりの単価が下がっているため。今後は作業の効率化やシステム化を進めるとともに、小売店と経費削減の交渉を行っていく。センターフィーについては、製配販の取り組みで無駄を省き物流経費を抑制していく。また、再度、社内コスト削減プロジェクトを立ち上げ、人件費、その他経費の削減を図る。

◆「構造改革中期三カ年計画」を策定

当社では、「構造改革中期三カ年計画」を策定した。現在、国が進めている「健康寿命延伸政策」では、セルフメディケーションの推進が打ち出されている。高齢者(65歳以上)1人を支える労働人口は、2005年の時点で3.3人となっていたが、現在は2.26人となっており、2025年には1.95人、2035年には1.7人となると予測されている。高齢化が進む中、医療費を削減する必要があり、調剤薬局におけるジェネリックの比率を80%まで上昇させるという目標が示されているが、薬剤費を縮小するだけでは、医療費を支えることができない。

医療費が高額なアメリカや、日本よりも財政的に厳しい状況となっているイギリスでは、軽度の病気の治療や病気の予防に保険適用外のOTCを使い、まずは自己責任で健康を保つという動きがある。OTC医薬品の比率は、欧米が20%前後、日本が9%程度となっているが、今後は、日本でも政策的にもOTCが重要となるため、当社としては、中期的な取り組みとして、OTCの扱いをさらに深めていきたいと考えている。

短期的な取り組みとしては、調剤薬局におけるOTCを含めた物販扱いのニーズに対応するため、OTC、日用品、直販メーカー、食品等を一括して流通させる事が出来る「パーシャル会」を展開するほか、商品のマスター、発注在庫管理、POSレジを含めた総合提案を行っていく。また、ドラッグストアを生活基幹業態とすべく、協会と組んで啓蒙活動を行う。セルフチェック機器の取り組みにより、健康相談など、店頭での機能を強化するとともに、店頭商品の調達を進めていきたい。

◆二酸化塩素の空間除菌市場にチャレンジ

商品力の強化としては、卸売業として物を届けるだけでは成し得ない安定的な経営を目指し、メーカーとの取り組み、自社ブランドの確立に力を入れる。メーカーとの取り組みについては、NBメーカーとの専売品契約、共同企画商品の開発を進めている。具体例としては、富士フィルムが機能性食品を含む健康食品の取り組みを強化しているが、一般店頭に関しては、当社が独占的に販売している。

共同企画商品としては、高付加価値のシャンプー・リンスを開発しており、化粧品のクチコミサイト「アットコスメ」の物販事業である「コスメコム」のシャンプー・リンス部門で1位を獲得した。「アットコスメ」の評価では2商品が10位以内に入り、ドラッグストアでも数アイテムが10位以内に入っている。

自社ブランドの状況として、リブ・ラボラトリーズでは、ココナッツオイルを配合したサプリメント状のダイエット商品を発売した。タレントを起用した広告活動を行い、想定を上回る結果を出しているため、今後も機能性表示対応の商品群を含め、健康食品の開発を進めていく。日野薬品工業では、これまで受託製造が多かったが、新たに自社商品として「ワンピース」のキャラクターを使った商品(傷薬、かゆみ止めパッチなどを)開発した。

大木製薬では、改めて二酸化塩素の空間除菌市場にチャレンジする。消費者庁から措置命令が出されたことで、市場は縮小したが、今期は約 80 億円の市場規模になると予測されている。また、MERS 等の感染症が発生したこともあり、引き合いが増えてきている。大木製薬の商品は、ウィルス全般の空間除菌に対応する商品であり、空間除菌で二酸化塩素に代わるものがないため、ウィルス対策の専門メーカーとして新会社を立ち上げ、グループ一丸となって取り組んでいく。価格対応の置型、ファンを付けて拡散性を高めた高機能タイプ、携帯型の高付加価値タイプ、スプレータイプ、嘔吐物の処理キットなど、フルラインでウィルス対策商品を展開しているメーカーは他にないため、ドラッグストアだけではなく、スーパー、ホームセンター、医療機関などの展開を進めていく。

10 月 1 日には、大木ヘルスケアホールディングスを設立し、純粋持株会社体制へ移行する予定である。第 1 弾として、純粋持株会社の下に大木を置き、その傘下に子会社を置くが、将来的には子会社の再編も行い、機動的な経営に向けた環境を整えていきたいと考えている。

◆ 質 疑 応 答 ◆

二酸化塩素の空間除菌については、消費者庁から措置命令が出されたが、その後の対応を伺いたい。

安全に使用するための濃度や検査方法など、業界基準を設けるべく、大幸を含む複数の企業で二酸化塩素工業会を立ち上げている。当社単独では、第三者機関で試験を行い、それをエビデンスとして商品を開発している。

(平成 27 年 6 月 8 日・東京)