

## 3417 大木ヘルスケアホールディングス

松井 秀正 (マツイ ヒデマサ)

大木ヘルスケアホールディングス株式会社副社長

### ドラッグストアの好調、MD 商品の好調等により増収増益

#### ◆会社概要

当社グループは、卸売業の(株)大木を中心に、メーカー部門と小売部門で形成される。大木の傘下に、眼鏡卸のエーアイピー大木、化粧品卸の大木化粧品、メーカー部門の大木製薬、日野薬品工業、リブ・ラボラトリーズ、エコファクトリーを置く。また、小売部門には、実験店という位置づけでエムズドラッグ 7 店舗を運営する奈良ドラッグがある。業務提携先には、一般医薬とヘルス&ビューティ卸のリードヘルスケア、イシザワ、医療用医薬品卸の東邦薬品、食品卸の国分、日用雑貨卸の中央ホームズ、介護用品に関する事業者の意見の吸い上げを目的とした居宅訪問介護サービスカインドケアがある。国外には、中国で医薬品、化粧品、日用品の許認可取得、販売代理業務を行う上海大木、ベトナムで許認可取得を中心とした代理業務を行う大木ベトナムがある。

大木の取り扱いカテゴリーは、チェーン医薬品、一般医薬品、食品、健康食品、日用品、トイレタリー、介護、衛生、スキンケア、一般化粧品など幅広い。当社が対応できない医療用医薬品は東邦薬品、生鮮も含めた食品は国分が扱い、ドラッグストア事業においては、当社グループおよび業務提携先との取引により、ほとんどの商品の提案が可能である。

消費者満足に応えることが当社のビジネスモデルであり、メーカーや小売のサポート機能を特徴とする。メーカープランニング、新カテゴリーの提案、小売業の商品開発支援、棚割り、スターブランドの開発、マーケティングのサポートなどを行っている。

当社特徴の商品開発力を示すものとして、マーチャндаイジング(MD)商品の売上がある。MD 商品は 5 つに細分化され、当期は 1 万 5,000 アイテムで、売上高は 420 億円となり、右肩上がり推移している。新中期 3 カ年計画では、MD 比率を 30%まで上げることが目標としている。

一般(OTC)医薬品市場における大木の売上高は 6,000 億円規模で推移していたが、近年はスイッチ OTC 等が認知され、花粉症にかかわるアレルギー関連商品、パップ剤関連が増加し、前期は 6,700 億円まで上昇した。

#### ◆2018 年 3 月期の決算概要

売上高は、大木単体では 2,371 億 76 百万円(前期比 107.81%)となり、順調に伸びている。連結では 2,395 億 32 百万円(同 107.73%)で、公表の計画は保守的にみていたが、順調に推移した。卸売業で重要となる営業利益は、大木単体は 20 億 65 百万円(同 176.65%)、売上比率 0.87%、連結は 23 億 44 百万円(同 180.45%)、売上比率 0.98%となった。卸売業は営業外収益が大きな割合を占めるが、経常利益は大木単体が 30 億 29 百万円(同 143.9%)、売上比率 1.28%、連結は 32 億 95 百万円(同 149.16%)、売上比率 1.38%となり、増収増益で着地した。得意先のドラッグ市場の好調、スーパー、ホームセンター、ディスカウンター等との幅広い取引、医薬品以外へのカテゴリーの拡大が寄与した。当期までの中期 3 カ年計画では、計画どおり営業利益率 1%を達成した。

商品別売上高は、医薬品、健康食品、日用品、軽衣料などのカテゴリーが大幅に増加し、増収に貢献した。特に医薬品の伸長が大きかった。軽衣料は快適生活用品事業部の肌着が寄与した。

事業部別の売上高は、コスメ&バラエティ事業部は 246 億 18 百万円となった。メディカルスキンケア、基礎化粧品、シャンプー & リンスなどが含まれる。

コンタクト事業部は 92 億 77 百万円となった。コンタクトケア用品の売上が大きい。コンタクトレンズは使い捨てが主流となり、市場がシュリンクする中、競合が注力しない分野だが、大木製薬でハードコンタクトのケア用材を作っていることから、当社は卸シェアで 40%となっている。その一方で、ドラッグストアにおいて使い捨てコンタクトレンズ、カラーコンタクトレンズの販売を進めている。全体の売上からすると数字は低いですが、一定の市場を握るようになっている。また、コンタクト事業部では、補聴器ビジネスを展開している。補聴器は従来、眼鏡店、電気店での購入が主流だったが、耳の調子は年齢とともに変化するため、半年から 1 年に 1 回のメンテナンスが必要である。近隣の薬局やドラッグストアで調整できることが強みになっている。

健康食品事業部は 442 億 8 百万円となった。新素材の商品を着実に供給することで売上を伸ばしている。スーパー、ホームセンター等で取り扱う商品の中核でもあり、スーパーのお茶売場に健康茶を投入する業務も行っている。今後、セルフメディケーションが進む中で、OTC や医療で支えきれないカテゴリーの商品を健康食品事業部から、ドラッグストアを中心にヘルスケア市場へ投入していきたい。

快適生活用品事業部は 186 億 40 百万円となった。介護用品等の高齢者対応商品のみならず、単身者の悩みにも応えるアイデア商品の提案を行い、立ち上げから 3~4 年が経過した。軽衣料に関しては、例えば入院や在宅介護で通常商品を使いにくい人たち向けにパジャマや肌着を比較的安価でそろえている。デパートや特殊流通で販売される肌着は 1 枚 3,000 円~4,000 円と高額で、枚数をそろえることは現実的ではない。高齢者のニーズが高い商品を生活圏で供給することを目指し、帝人などの繊維メーカーと組み、商品開発から取り組んでいる。

大木単体の販管費は 206 億 59 百万円となった。センターフィーはドラッグストア、スーパー、ホームセンターへ配送費として当社から支払うもので、当社ではコントロールできないため、若干増加しているが、販管費自体は低水準を維持している。物流費に関しては、計画を上回る水準を想定していたが、0.1%増にとどまった。しかし、今期はさらなる増加を見込んでいる。

### ◆小売、メーカーのサポートに注力

当社の開発の柱は二つある。一つは、小売に対するサポートである。ドラッグストア等で PB 商品を開発したい場合、当社がパッケージ、価格、製造元の調整まで請け負う。もう一つは、メーカーのヘルスケアへ市場への進出のサポートである。サプリメント等はターゲットが高齢者であり、ブランドスイッチが起こりにくく、時間をかけてブランドを育成していくものである。そこで当社が商品の一般流通、価格、パッケージ等をサポートする。これまで、SBI、富士フィルム、ネスレ、大塚食品、味の素、アサヒフードアンドヘルスケア等において商品開発、テストマーケティング等をサポートしてきた。

また、自社ブランドとして、スムージーダイエットや二酸化塩素による空間除菌といった新しい市場カテゴリを作っている。昨年は、スーパーアミノ酸の高付加価値型シャンプーを発売した。自社でもリスクをとりながら商品開発を行っている。

なお、6 月 29 日付で松井秀正が代表取締役社長に就任する。

## ◆ 質 疑 応 答 ◆

**今後の機能性食品の動向をどうみているのか。有望と思われる商品は何か。**

機能性表示食品を含む健康食品市場は、今後も伸びると予想している。その要因として、セルフメディケーションが進む中、米国のように一般の人々がなかなか医療にたどり着けない状況が想定され、対応するには現状の市場ではまだまだ小さいからである。機能性表示食品への行政の対応を注視しながら、業界を挙げて市場を大きくしていかなければならない。商品については、免疫系、脳機能系、生活習慣病関連の機能性表示食品、健康食品を更に伸ばしていきたい。

**「ケア用品ドットコム」について、詳しく伺いたい。**

例えば、靴は、要介護者用は身体の状態に合わせてマジックテープの位置を変えるなど、一つのラインで200～300 アイテムの在庫を持つ必要がある。また手すり等の大型の商品もあり、介護商品は店頭在庫だけでは支えていけない。そうした背景からケア用品ドットコムを立ち上げた。専用の物流センターを作り、タブレット上で受注できる仕組みとなっている。一部はB to C 向けだが、大手の流通チェーンのバックグラウンドとしても採用されている。

**新中計で3年後のMD比率目標を30%としているが、具体的な施策を伺いたい。**

企業のPB開発に関しては小売とのパートナーシップを強化し、ヘルスケア市場へ新規参入するメーカーのサポートも強化していく。大手との取り組みが増えてきたが、今後もさまざまな企業との取り組みを増やし、消費者の役に立つ商品群を加えていきたい。MD商品は、通常では売上が順調に伸びるものではないため、能動的に動く。

**MD比率が30%になれば、利益も同様に伸びていくのか。**

MDへのチャレンジが、人件費、物流費などのコストを吸収することで利益は安定的に推移するだろう。

**今後、御社が成長するための施策について伺いたい。**

物を運ぶだけから、企画の段階から入って小売に提案するというビジネスモデルにより卸の構造を変えていくのが、この3年間の目標である。セルフメディケーションという機能を補完するには、商品だけではなくさまざまなサービスも必要になるため、M&Aの選択肢も検討している。また、現在は売上のほとんどが日本国内だが、次のステップとして、日本でニーズが高い商品を上海大木、ベトナム大木などで海外展開することも検討していきたい。海外展開においては、メーカーとの共同開発商品の販売も考えている。

**M&Aにより寡占化が進む大手ドラッグストアチェーンの動向が御社に与える影響について伺いたい。**

得意先が大きくなると、ボリュームディスカウントも含めて販売圧力は高まる。そもそも卸売業は多数多様でやっていくのが本来の機能であるため、寡占化はプラスでない。しかし、大手流通がさまざまな企業を傘下に入れたとしても、ヘルスケアの売場は多様性が必要である。流通の形態が変わっても、店頭の多様性を確保しながら、顧客のニーズに合わせた市場を開拓し、能動的に動くことでプラスに転嫁できるだろう。実際、大手流通になった段階で売上は増えている。

**当期の粗利の改善にはプロダクトミックス効果はどの程度寄与しているのか。また、大手チェーンに対する売上が増えていることは、どう影響しているのか。**

カテゴリーごとに利益率は異なり、NB の医薬品は低いが、化粧品、日用品は高い。利益率は、運ぶ物の大小など物流の効率も含めて計算されているため、利益率が高いカテゴリーだけを扱うことが増益につながるわけではない。調整しながら進めている。得意先が大手になれば、価格圧力により利益率は下がるが、PB などの商品開発で対応している。

**調剤薬局が健康サポート薬局になることを国から求められている動きに、どう対応していくのか。**

調剤薬局との取引が増えているのは事実である。健康食品や OTC を置くだけでは売上は上がらないため、当社では、地域の健康を支えるという、その調剤薬局があるべき姿に向かって進んでいけるようにサポートしている。棚割、プライシングなどの販売提案、調剤薬局に向けた商品供給の開発も一緒に行っている。

**販管費に占める割合が大きいセンターフィーを要求する得意先との取引を抑えれば、利益率は更に改善するのか。**

単独店以外はセンターフィーが発生している。小売のセンターの形態によってセンターフィーは異なるため、物流費、関連費用をトータルで抑えるように努めている。

(2018年5月31日・東京)