

医薬品卸売(14年9月～10月調査)

当業界では、薬価の引き下げによる粗利益の低下を販売数量の拡大で吸収すべく、大手卸を中心に企業の吸収・合併や提携が行われてきたが、ここへ来てその動きが一段落した。各社では、次の展開として、収益性や効率性を高めるために、人、資産、業務をさまざまな視点から見直すなど、体質改善に向けた取り組みと顧客の囲い込みが急ピッチで進められている。

業界概要 医薬品は、その用途から、医療機関が入院患者の疾患や外来患者の病気を治療するために処方する「医療用医薬品」と、一般消費者が薬局・薬店で購入可能な「一般用医薬品」に大きく分けられる。両者の割合を生産額でみると、医療用が87%と圧倒的である（厚生労働省医政局編「平成12年版薬事工業生産動態統計年報」による）。

医薬品卸売業者は、上記区分にしたがって、主に医療用医薬品を扱う者（医専卸）と、一般用医薬品を扱う者（薬専卸）とに大別することができるが、卸機能を充実させるために両方を扱う者も少なくない。また昨今では、医薬品のほかに、医療用器具、介護用品、健康食品、ヘアケア商品など、関連分野の商品を複合的に扱う企業や、社内にこれら専属の部署を設置し事業拡大を図る企業が見られる。

医薬品の流通経路は、医療用はメーカーから卸を経由して医療機関や調剤薬局に、一般用は卸を経由して薬局・薬店に販売されるのが主流である。

大阪の地位 大阪の医薬品の歴史は古く、江戸時代に遡る。市内中心部（中央区）に位置する道修町には、幕府免許のもと、薬を問屋から買い付け、小分けして地方の薬商や医師に販売する小さな薬種仲買商店が数多く軒を連ね、一大集積地が形成された。しかし、交通網が整備され物流機能が発達したことや、事業拡大のため販売エリアを全国展開する業者が出現したなどの理由から、道修町の中心部に集中していた卸売業者の分散化が進んだ。

大阪府内の医薬品卸売業の現状を平成9年の商業統計調査でみると、商店数は589（対6年比13.4%減）、従業者数は14,992人（同11.0%減）、年間販売額は1兆4,694億円（同10.7%減）で、平成6年に比べ大きく減少した。また、全国に占める大阪の割合はそれぞれ、8.7%、11.2%、10.7%となっている。

売上は微増 医薬品卸の売上は、健康保険法改正による被保険者の自己負担増加による需要減少や、薬価引き下げの影響を受けたものの、わずかながら増加の兆しがみられる。個別企業単位でみると、大手卸は企業の吸収・合併により売上を増大させ、業界におけるシェアを高めている。一方、中小卸では大手卸を中心とする業界再編成の影響を受け、販売面での厳しい競争を余儀なくされるなど、売上の二極化現象がみられる。

経営改善により収益確保 卸の利益の源は、メーカーからの仕入価格と医療機関等へ

の納入価格との差額にあるが、近年、度重なる薬価の引き下げによって薬価差益が縮小し、卸はメーカーと医療機関をはじめとする需要家との板ばさみにあい、企業経営を維持していくための利幅を確保できなくなってきた。そのため、卸は経営改善活動による販売管理費の圧縮を図り、辛うじて利益を確保している状況にある。日本医薬品卸業連合会が会員全社を対象に実施した「卸経営に関するアンケート」の調査結果をみても、平成13年度は、売上総利益率が8.7%と初めて9%を割り込んだほか、営業利益率も0.49%と2年連続で0.5%を下回っていることから、厳しい医薬品卸業の実態がうかがわれる。

更に進む体質改善 卸では企業の生き残りをかけた業界再編の動きとともに、抜本的な経営改革が行われてきた。従来、一人の営業担当者が行っていた顧客訪問・受注獲得・納品・集金という一連の活動を細分化し、商・物・金の分離が進められた。つまり、営業担当者は商談に専念することで受注拡大を図る方策がとられた。そして、商談により獲得した受注商品の納入は物流担当者が行い、代金の回収は金融機関の預金口座からの自動引き落としなど利用することで、業務の効率化が進められてきたのである。また、顧客への規格商品の納品など、知的作業が伴わず外部企業の活用が可能と考えられる部分については、より効率的かつ効果的な方法が模索され、アウトソーシングの活用も検討されている。

これら一連の業務改革には多額の情報化投資が必要とされたが、その投資に見合った成果がおさめられつつある。MS (Marketing Specialist) と呼ばれる医薬品卸売販売担当者が顧客との商談に費やす時間を確保することは、顧客重視の経営を指向するには必要不可欠であり、彼らの専門的知識を生かした活動が展開できるようになってきたからである。また、投資による業務のスリム化は、人員のスリム化をも可能としたことから、ここ数年従業員数の減少による人件費の抑制が進んでいる。

このように卸では、生き残り策の一つとして、今後も販売生産性の向上に向けた取り組みが積極的に進められ、少数精鋭の企業体質構築に向けた活動が展開されると考えられるが、それには継続的な従業員教育と情報システム投資が重要になってこよう。顧客の困り込みが進む 医薬分業が進み、医療機関が発行する処方箋をもとに患者に投与する医薬品を処方する調剤薬局が増加してきている。こうした動きを受け、外来患者の病気を治療するための薬剤の処方が医療機関から調剤薬局へと移行しつつあることから、医療用卸業者の顧客は、医療機関のほかに調剤薬局が新たな需要家になっている。

これら需要家が取引先として卸業者を選択するときの基準は、これまでは特定のメーカーが販売している医薬品を扱うことができるか、否かであった。つまり、卸の特徴というよりも、むしろメーカー系列色が強く反映されていた。しかし、業界再編によりメーカー色が薄れ、卸は商品のフルライン化（どのメーカーの商品も取り扱えるようになること）が可能となったことから、取扱商品による差別化が困難な状況になった。そのため、需要家に対する卸の新たな特徴づくりが重要となってきた。

こうしたなか、卸機能の強化として、医療機関が求める卸業者、調剤薬局が求める卸業者などの視点から、様々な活動が行われている。例えば、医療機関向けに行われて

いるものとしては、メーカーが販売する新薬に関する情報を取り揃え、需要家が理解しやすいように加工し訪問時に積極的に提供したり、ホームページに掲載することや、医療機関が保管している医薬品在庫について数量や有効期限のチェックを代行すること、経営や設備改修等に関する相談にも快く応じることなどである。

一方、調剤薬局に対して行われている活動には、医薬品の販売数量を小口にシタムリーに配送すること、調剤薬局が抱える医薬品在庫の数量や有効期限チェックが可能となるようなシステムを提供すること、処方箋に記載された医薬品を調剤薬局が在庫していない場合、その薬局の周辺で当該医薬品を保有しているところを探し、速やかに求めている薬局に届けることができるような仕組みを提供することなどである。

医療用卸は、このような活動を積み重ねることによって、需要家との強い信頼関係を築き、他では代用できない存在になろうとしている。

今後の見通し 人口の高齢化が進み老人医療費の増大が予測されるものの、薬価基準の引き下げや投薬の抑制、ジェネリック・スイッチOTC（医療用として承認された医薬品のうち、比較的安全性の高いものを一般用に転用したもの）の拡大など、国による医療費抑制策が継続的に行われる状況下にあっては、医療用医薬品の市場は大幅な成長は期待できないであろう。

医薬品業界は、薬価引き下げにともなう利幅の縮小という厳しい環境にあって、限られた市場でのパイの奪い合いの競争が今後も続く予想されることから、より一層の効率化が求められ、資本力に勝る大手卸への集約やグループ化がさらに進むという見方もある。そのため、価格競争に巻き込まれることなく、医療機関の経営コンサルティングや在庫管理業務の代行、医薬品情報に関する専門部署の設置などで独自性を打ち出す卸や、高齢者介護サービスに対する需要の増大を見込み、介護ショップやヘルパーの養成、介護食の宅配といった福祉サービスへ事業展開している卸がみられるなど、それぞれの企業規模に応じた高付加価値化への取り組みが進展すると考えられる。

(文能)