

8120 **大木**

松井 秀夫 (マツイ ヒデオ)

株式会社大木会長兼社長

潜在需要を顕在化させ、売上伸長を図る

◆トピックス

副社長 松井秀正

トピックスとしては、沖縄における業務拡大と効率化を図るため 2011 年 11 月に沖縄物流センターを開設し、順調な立ち上がりを見せている。

また、2012 年 4 月には子会社である大木製薬の商品「トリブラ」の製造を委託していた日野薬品工業から全事業を譲り受けた。この会社は大手製薬メーカーの OEM 事業を中心にドリンク剤・打錠等のラインも持っているため、今後は当社の進めている多品種小ロット生産の拡大が期待できる。

2012 年 6 月には東北仙台事務所を支店に格上げし、東北エリアにおける業務拡大を組織的に推進していく。

◆2012 年 3 月期決算概要

2012 年 3 月期の業績は、連結売上高 1,559 億 41 百万円(前期比 3.2%増)、売上総利益 158 億 70 百万円(同 7.2%増)となったが、利益面ではセンターフィーの増加により営業利益 6 億 51 百万円、経常利益 12 億 10 百万円、当期純利益 5 億 64 百万円と前期より減益となった。

売上高では、既存のドラッグストアで商品提案を含めたカテゴリー提案が評価されて取り組みが強化されたことに加え、医薬品を扱っているホームセンターやスーパーといった異業種との取引も拡大した。また、仙台事務所を支店に格上げしたように、拡大余地の大きいエリアにおける地域深耕・広域化も進んでいる。さらに、子会社の大木製薬が 2 期連続増収増益を達成するなど、連結子会社の好業績も貢献した。

大衆薬市場はこの 10 年ほど低迷が続いているが、当社では確実にシェアを伸ばし、医薬品売上は前期比 102.2%となった。また、化粧品は新興化粧品メーカーとの取り組みにより同 111.5%と大きく伸長し、その他、健康食品、衛生医療用品等もバランス良く売上を伸ばしている。

前中期 3 カ年計画では消費者ニーズに合わせたカテゴリー提案の推進として、2009 年 3 月期に C&V(コスメ&バラエティ)事業部を設立し、化粧品売上が伸長した。また、2010 年 3 月期に設立したコンタクトケア事業部は 2012 年 3 月期には業界シェアの 35.8%を占めるほどになり、今後はコンタクトケアだけでなく、コンタクトレンズや補聴器の卸売も展開していく予定である。今期は高齢化社会に向けた快適生活を提案する事業部を立ち上げる予定である。

2007 年には食品卸の国分、医療用医薬品卸の東邦薬品と共同で「サンフラワープロジェクト」を開始し、現在ユニバーサルフードに関する取り組みが進行している。また、国分の流通チャネルにより大木製薬の青汁が「養老乃瀧」で提供されるようになった。

一方、中国の現地法人では化粧品・健康食品・医薬品等について日本国内中小メーカーが中国進出する際に必要となる許認可申請の取得代行業を中心に行っている。また、中国国内の日系小売企業への商品調達もサポートしており、現在申請中の約 30 アイテムが今期中に上市できる予定である。

販管費ではセンターフィーが予想以上に増加して前期比 8.3%増となったが、従来からの取り組みである「5.5 プロジェクト(物流比率+その他比率を 5.5%以内に収めるコスト削減活動)」は 5.45%で達成することができた。

利益については営業利益・経常利益共に前期比減となっているが、前期は特殊要因もあったため、近年の推移の中では順調に成長していると考えている。

自己資本比率は 2010 年 3 月に 10%を割ってしまったが、少しずつ上昇し 2012 年 3 月期は 12.8%であった。今後も安定的な経営を目指していきたい。また、2011 年 8 月には単元株を 1,000 株から 100 株に引き下げ、投資家層の拡大と流動性の向上を図っている。株主還元については 2011 年 3 月期に第 130 期記念配当の 3 円を含めて 1 株当たり 10 円としたが、2012 年 3 月期は通常配当として 1 株当たり 10 円を継続する。

2013 年 3 月期の業績については、売上高は前期比 102.5%の 1,598 億 63 百万円、当期純利益は 6 億円を予想している。

◆当社を取り巻く環境の変化について

会長兼社長 松井秀夫

当社を取り巻く卸売業の環境は大変厳しいものになっている。最大の要因は総人口の減少で、それに伴ってコモデティの総取扱量は減少し、需要余剰は単価下落を誘発すると思われる。また、市場の成熟化により白物家電の三種の神器など戦後製品のライフサイクルは終わりつつある。一方で世帯の在り方も変化している。従来の「夫婦と子ども」という標準世帯は 1980 年代の 3 分の 2 程度にまで急激に減少し、老夫婦世帯や子どものいない世帯、片親世帯などが増加して 1 世帯当たりの人数が減少しつつある。

実際にチェーンストア業界では総数量減少と単価下落により売上状況はかなり厳しいものになってきており、大衆薬市場も 1 兆円規模であった 1996 年の約 3 分の 2 まで落ち込み、なおも下降し続けている。

◆中期戦略

客観的情勢には厳しいものがあるが、当社は 3 カ年中期計画として 2.5%の安定成長を目指している。高齢者の絶対数の増加は、考え方によってはプラス要因になり、総商品の中に占める高齢者割合の増加も傾向値として受け止めていけばマーケットの減少を食い止められると考えている。

世帯変動による需要変化の一例としては 1~2 人用電気釜「ホットデシュラン」がある。現在、店頭においてある電気釜の主流は五合から一升炊きで、小さな電気釜はインターネットで探さなければならない。また、サポーターは運動選手のけがの保護に用いられるというのが従来の主流であったが、高齢者増加により関節の痛みのケアなど多様な役割が求められ、機能や素材も多岐にわたっている。このように、高齢成熟化社会ではパーソナルニーズが主体となっていくため、単品の大量生産ではなく多品種小ロット生産が求められるようになっていく。ただし、店頭にはニーズのすべてに対応するスペースはないため、店頭に供給の見極めも重要になってくる。

当社ではシュリンクする経済の中で安定的に成長していくために、高齢者の増加・需要の成熟化・世帯構成の変化という 3 つの要素がもたらす影響についてデータマイニングを徹底し、潜在化しているニーズを顕在化させ、それに対応していくことを営業の骨格にしていきたい。

データマイニングの一例に歯ブラシ売り場の需要実態がある。現在、歯ブラシは虫歯予防というワンパターンニーズが想定されて大量生産・大量陳列されている。実際に需要実態を調べてみると、歯ブラシの購入比率は 60 代が高く、電動歯ブラシの購入者は 60 代女性が過半数を占めている。現在の小売店頭では 60 代女性が電動歯ブラシを買うことを想定していないが、60 代女性をターゲットに商品の切り口やプロモーションを展開していったら電動歯ブラシの売上はもっと伸びるのではないかと。同様に、高齢化によって虫歯予防より歯槽膿漏予防など歯茎強化の商品需要が高まっており、歯茎強化というカテゴリー表示をしたマウスケア用品の陳列棚も効果的である。

このようなデータマイニングに基づいて、当社では高齢者向けの快適生活用品を扱う事業部を新しく発足させた

いと考えている。例えば、大人用紙おむつのマーケットは、寝たきり用から軽失禁まで今後着実に需要が増加するマーケットであり、潜在化している需要を顕在化させ、売り場提案をしていきたい。また、咀嚼力を4段階表示するユニバーサルフードで、入れ歯や流動食といった高齢者の食生活に提案していく。胃腸薬もストレス性胃潰瘍に利くガスター10などが従来の主流であるが、高齢化に伴って消化促進型・消化支援型が増えてくるかもしれない。健康食品やドリンク剤についても見直すべきだと考えている。

特に注力していきたいのは店頭における介護用品の在り方である。高齢者用の肌着を例にとれば、季節や性別以外にも不自由度によって相当な種類の肌着がある。店頭には面積に制限があるため、すべてを扱うことは難しい。しかも、現在は介護用品ショップというものはなく、「店頭」そのものが存在しない。当社はヘルスケア用品の流通に関わる者として店頭と消費者の在り方を調査し、潜在化している需要を掘り起こし、商品化やカテゴリー提案をしていきたいと考えている。

以上のように、厳しい市場環境ではあるが、データマイニング手法を駆使して潜在する需要の顕在化を徹底し、確実に成長していきたいと考えている。すべてをNB仕入というわけにはいかないと思われるが、合併した日野薬品工業の製造ラインも生かしながら商品の充実を図っていきたい。

◆ 質 疑 応 答 ◆

ID事業部のパーシャル会について、現在の状況を伺いたい。

パーシャル会は2,000件近くになっている。各地の薬剤師会や小売商業組合から説明会の要請を受けて、それを消化しながら順調に増加している。

サンフラワープロジェクトについて、今後の方向性を教えてほしい。

医薬品や食料品(常温・チルド等を含む)を1カ所の物流センターで扱うことは非効率だという結論になったので、商品調達や販路の部分でコストをかけない形で共同利用していく。

中期計画について、来期・再来期の当期純利益を教えてほしい。

中期計画の中では、当期純利益は営業利益の1%をメドにしている。

(平成24年5月25日・東京)