

国内医薬品の26%の物量を有する 業界最大のプラットフォームが始動

7月6日、大塚グループと医薬品メーカーの陽進堂による共同物流がスタートした。国内で流通する医薬品の約26%※の物量を持つ物流プラットフォームの誕生だ。陽進堂は新体制への移行によって、コストを抑えたまま在庫拠点を従来の2カ所から7カ所に分散させ、BCPとサービスレベルを強化する。

(進行役・本誌編集部)

※ 医薬品卸大手メディセオの全国在庫集計より算出。2015年6月5日時点。OTC医薬品および医療機器などは除く。

在庫分散でリスクヘッジ

陽進堂の事業概要は？

陽進堂 樋野武司 監査室長 「従来、当社はジェネリック医薬品の製造・販売をメインにしてきましたが、2013年7月に味の素製薬との合弁でエイワイファーマ株式会社を設立して、輸液・透析事業に参入しました。エイワイファーマ(株)の製造した輸液・透析剤を陽進堂が仕入れて販売する形です。その結果、12年度に187億円だった当社の売り上げが、14年度には407億円に拡大しました」

「それに伴い当社は物流システムを再構築する必要に迫られました。輸液・透析剤は、一般的な医薬品とは比較にならないほど売上高物流コスト比率が高い製品です。医薬品の物流コストは割安なジェネリックでもせいぜい1〜2%ですが、輸液・透析剤は約8%を占めています。非常に大きな原価構成要素ですので、物流が重要な経営課題になります」

「私自身は財務畑が長く物流に関しては素人なのですが、輸液・透析事業の財務諸表を見て、これは何とかしなければいけないと考えるプロジェクトを立ち上げました。その相談を持ち掛けた物流企業の一つが大塚倉庫さんでした。たまたま当社物流統括部の担当者が濱長社長の講演を聞きに行ったところ、話が面白いということでコンタクトを取ってみよう」と大塚倉庫 濱長一彦 社長 「講演後に御社のご担当者にごあいさつさせていただいたことをよく覚えています。大塚製薬は輸液製品で



大塚倉庫 濱長一彦
代表取締役社長

約50%の国内シェアを持っています。それを陽進堂さんの輸液と共同化すれば、われわれの目指す医薬品プラットフォームの構築に弾みがつく。輸液は医薬品としては最も重く、かさの張る荷物ですから、共同物流のベアスカーゴにはうってつけです」

陽進堂の従来の物流体制は？

陽進堂 樋野 「静岡県に在庫拠点を2カ所置いて、そこから各地の通過型センターを経由して全国に供給していました。実はその2カ所がいずれも海拔6メートル程度の場所であり、BCP(事業継続計画)の観点から好ましくないため、1カ所を高台に移すことを進めました。それと並行して大塚倉庫さんをはじめ、医薬品を全国一括で委託できる複数の物流会社に声を掛けてコンペを行いました」

大塚倉庫 濱長 「陽進堂さんに対する提案では、われわれは当初からBCPを強く意識していました。というのも、われわれ自身が大塚グループの物流管理部門として、BCPの強化を大きな経営課題としてきたからです。東日本大震災以降、医薬品メーカーはどこも供給責任を果たすために在庫を積み上げるようになって



陽進堂 樋野武司 監査室長

ています。しかし、いくら在庫を積み上げても、工場の近隣や同じ場所に集中して在庫を保管していれば、そこが被災したときには出荷できなくなってしまう」

「実際、東日本大震災で当社は仙台と浦安(千葉県)の倉庫が被災して、1週間にわたって使えなくなっていました。そこで臨時的に北関東と東北をカバーする拠点を群馬に設置し、南関東をカバーする拠点を東京へ配置して、工場を置く四国から在庫を緊急輸送することにしました。それまで関東は浦安の倉庫だけでカバーしていたのですが、1カ所集中はやはりリスクが大きい。そのことを痛感し、現在は関東で浦安に加え群馬にも拠点を置いていきます」

「医薬品メーカーの多くは東西2拠点に在庫を集約する傾向にあります。大塚グループでは消費地に近い全国8カ所に在庫を分散させていて、それが強みになっています。陽進堂さんの場合は静岡に在庫を集中していました。そこで当社のプラットフォームに乗る形で在庫を分散し、リスクヘッジを図りませんか」と提案しました。それによって車両不足や人

手不足の不安からも解放され、安定供給を維持できます」とご説明しました」

―― 拠点の分散は在庫の増加や管理の複雑化を招くのでは？

大塚倉庫・濱長「在庫は既に積み増している分に対応できます。また現在の情報システムであれば、拠点が分散しても管理の問題は生じません。在庫の配分やコントロールはもともと当社が得意とするところです。医薬品は物量の波動が小さく安定しているため、食品や日用品に比べれば管理しやすい面もある」

コスト構造を変える

―― 陽進堂は大塚倉庫の提案をどう受け止めたのですか。

陽進堂・樋野「ピンと来るものがありました。供給がストップしてしまうことの恐ろしさはわれわれも震災で経験していますし、大塚倉庫さんのプラットフォームを使うことでコスト構造が変わる。うまく運用すれば、かなりのメリットが出るかもしれないと感じました」

「実は他の物流会社の提案を聞いていて、物流業界というのはずいぶん保守的だなと感じていたところでした。従来のわれわれのやり方の延長線上で細部を調整する程度の代わり映えしない内容の提案ばかりで、根本的に仕組みを変えようという発想がない。そのためにコストも下がらない。しかし、大塚倉庫さんには変えたいという意思があった。物流に限らず改革というものは、明確な意思を持って自ら行動を起こさないと限り何も変わらない

と私は考えています。その点で大塚倉庫さんの積極的な姿勢には共感しました」

―― 医薬品メーカー同士が物流共同化で提携するのは今回が初めてとなります。ライバルとの共同化に拒否反応はありませんでしたか。

陽進堂・樋野「そこは経営トップをはじめ全く問題にしませんでした。もちろん大塚倉庫さんとは守秘義務契約を結びましたが、物流会社にとって情報漏洩が命取りになることなど、今どき誰だって分かっています。ましてや大塚グループの看板を掲げている会社ですから心配はしていません。今後も合理化に取り組んでいただきコスト削減をお願いしたい」

大塚倉庫・濱長「『医薬品の安定供給』というわれわれの使命を考えると、ライバル同士であっても企業枠を取り払って共同化すべきだとわれわれは考えています。それだけシナジーは大きい。震災以降、これだけ危機管理が問われるようになり、人手不足が深刻化する中で医薬品メーカーが安定供給という責任を果たしていこうとすれば、企業個別の物流システムにこだわっては行かないはず。プラットフォームの時代が来ています」

株式会社陽進堂

富山県に本社を置くジェネリック医薬品メーカー。原薬の製造から医薬品の開発・製造・販売までを一貫して手掛けている。2013年7月、味の素製薬と合併でエイワイファーマを設立して輸液・透析事業に参入。急速に売上高を伸ばしている。

大塚倉庫株式会社

大塚製薬をはじめ大塚グループ各社の物流を担う。医薬品分野では全国に8カ所の物流拠点を配備。そのインフラをベースとして、近年はグループ以外の企業との共同物流「共通プラットフォーム」事業を展開している。