

シーエス薬品株式会社
システム部 システム課 課長

岸 進氏

Susumu Kishi

システム部 システム課 グループリーダー

近藤 展弘氏

Nobuhiro Kondoh

システム部 システム課

赤堀 貴紀氏

Takanori Akahori

(取材日：2008年5月)



薬の卸売りは、粗利益が少ない業態です。営業を効率化し、一人当たりの生産性を高めるシステムを模索していました。

東海4県を主な商圏とする薬品の卸売会社、シーエス薬品システム部の皆さんに、薬品の卸売業において情報システムがいかに営業貢献できるかについて、詳しく伺った。

**医薬品の卸売業、
シーエス薬品の概要**

シーエス薬品の概要を教えてください。

シーエス薬品^{※1}は、医薬品の卸売会社です。製薬メーカーから、薬品を仕入れ、それをドラッグストアや病院などに卸しています。一般家庭への販売や小売はしていません。

商圏は、病院など医家向けが愛知、岐阜、三重、静岡の東海4県、薬局など大衆向けが先の東海4県に加え、関東、関西、東北となります。売上高は1622億円(平成18年度)、社員数は約1000人。会社規模としては、卸売会社の中で、中堅どころというよいと思います。

※1 シーエス薬品は、1971年、中薬(ちゅうやく)という社名で設立。その後、2000年にサンアイと合併したことを機に、社名を今のシーエス薬品と改めた。2007年10月からはアルフレッサホールディングスの完全子会社である。

ASHISUTO CUSTOMER
シーエス薬品株式会社

「薬品の卸売り」は、一般人にはなじみの薄い業態です。少しご説明いただけませんか。

大きくは、普通の卸売業と同じです。メーカーから、商品を仕入れ、それを最終販売会社（小売り）に卸す、いわゆる「問屋」と言われる業態です。

我々が扱う医薬品は大きく二種類に分けられ、商流（卸し方）が違います。一つは町のドラッグストアなどの薬局で買える「大衆薬」、もう一つは病院などで用いられる「医療用薬品」です。一般に我々の業界では、前者を薬粧向け、後者を医家向けと呼びます。ちなみに、医家向けの中には病院向け、開業医向け、調剤薬局向け薬品が含まれます。調剤薬局は薬局ではあるものの、病院の処方箋をもって薬を提供するので医家向けというわけです。

相手企業の配送センターに商品をお届けする場合と、各店舗に配送を行う場合の二種類があります。また、一般薬局への納品は、各お店にお届けすることになります。医療用薬品の一般的な商流は次の通りです。

- ① 卸売会社がメーカーから薬品を仕入れる。
- ② 製薬メーカーのMR（メディカル・リプライセンタティブ）および卸会社のMS（マーケティング・スペシャリスト）が病院に、薬品に関する情報提供を行う。
- ③ 病院から、卸売会社のMSに注文が来る。
- ④ 卸売会社は、注文のあった薬品を病院に販売、配達する。

流通会社として、 製薬メーカーの 販売代理店としての卸売業

薬粧向けと医家向けの商流について、もう少し詳しく説明してください。

それぞれについてご説明します。まず大衆薬の一般的な商流について。

- ① 卸売会社がメーカーから薬品を仕入れる。
- ② 薬局など小売店から卸売会社に注文が来る。
- ③ その注文に応じ、卸売会社が、各小売店に薬品を配送する。

ドラッグストアなどの量販店への納品は、

ちなみに、どの薬品卸売会社でも「薬粧向け」と「医家向け」を扱っているのでしょうか。

薬粧向けと医家向けをそれぞれ専門で扱う薬品卸売会社もあります。我々は両方を扱っているので兼業卸になります。他にもそのような企業はありますが、シーエス薬品がユニークなのはその割合が半々というところでしょうか。それぞれ処理要件が異なるため、システムも別々になってしまいます。

ここまでは「流通会社としての卸売業」について述べました。一方、卸売業には「製薬メーカーの販売代理店」としての役割もあります。メーカーには、どの品目を、どんな得意先に、どのぐらいの量、販売したいかという施策があります。そうした

メーカー側の施策に同調して目標達成を目指すことも「販売代理店としての卸売会社」の価値となります。

医薬品に限らず、卸売業は、仕入値と納入価の差額(売差^{ばいさ})、つまり粗利が少ない業態で、いわゆる「大当たり(大儲け)」のできない構造の業種と言えます。

市場では、需要と供給の関係により価格が決まり、大儲けできる可能性もありますが、卸が小売店に販売する段階では、メーカーの販売希望価格を上回ることはありえません。また医薬品という性質から、安定供給と、価格の安定にも責任ある活動が必要です。

このように「粗利が小さく、大当たりがあり得ない」という、薬品卸売業という業態においては、ローコストへの努力を重ね、営業効率を高めていくほかに利益を確保

が、土曜日の配達や、緊急時の急配(いわゆる、ルートによる定配以外のもの)などをどのように対応するかがポイントになります。

また、電話での受注受付時に商品名をすべて伝えなくても「いつもの…」で欲しいものが通じることも必要かもしれません。医薬品の場合、薬の名前は同じでも、錠数ごとに商品としては別物として管理されています。〇〇錠のものと言わなくても、前回購入した履歴などから、これですとねと話が通じるような細かい気配りも、選ばれる会社の要素になると思います。

することができないのです。

お客様に喜ばれる薬品卸売会社とは

そのような粗利が小さい業界において、選ばれる卸売会社とはどのような会社だと思いますか。

価格以外の強みを持つしかないと思います。薄利の中で、我々にできるコスト削減や営業効率化により顧客満足度を高める必要があります。ここでいう顧客には、製薬メーカーと小売や病院、開業医などが含まれます。

具体例をいくつか挙げてご説明いただけ

営業の効率化に情報システムが貢献できること

このような日々の営業活動の積み重ねをなさっているわけですが、情報システムがシーエス薬品の業績に貢献できる部分としてはどのようなものがあるでしょうか。

各部門の会社への貢献というのは、究極のところ、売上を伸ばすか、コストを下げるかのどちらかです。我々システム部は、直接売上を伸ばすことはできません。しかし、システム利用を推進することで、「本来の営業に注力するための営業活動の効率化」をお手伝いできる。つまり、営業活動以外の時間を削減し、営業活動時間を増やすことで売上に貢献したいと考えています。

ますか。

第一に、「品切れが少ないこと」でしょうか。品切れがあるということは、我々にとつても販売機会の損失に繋がるため、品切れを起こさない工夫が必要です。

次に、薬粧では、「納品の条件が守れること」です。当当(とうとう)、当日受注当日納品)や当翌(とうよく、当日受注翌日納品)という言葉がよく使われます。相手が量販店などの場合は、我々が先方の配送センターなどに配達するわけですが、相手センターにもその後の作業スケジュールがあります。従って納品条件を満たせない企業は、お取引をさせていただけないこととなります。また、医家向けの場合は、直接病院や調剤薬局に配達するため、薬粧ほど細かいスケジュールではありません

卸売会社において「営業が効率化されている状態」とはどのような状態ですか。

簡単に言えば、「一人当たりの売上が伸びている状態」のことです。一人当たりの売上額を増やすにはどうすればよいか。例えば、「昨日まで一人が10店担当していたのを、今日から15店に変更する」というように、一人当たりの担当件数を増やすという単純な施策も一つ考えられるでしょう。しかしやみくもに担当件数を増やして、顧客サービスのレベルが低下したのでは、競合の卸売会社に乗っ換えられてしまいます。担当件数を増やしつつも、サービス・レベルは下げないこと。むしろ上げるのが求められます。

それを実現する施策の一つに「営業マンの、社内での事務作業の時間を減らす」というものがあります。事務作業の時間が減れば、得意先回りに割ける時間が増えます。サービス・レベルを下げずに担当件数を上げることができ、顧客満足度の向上にも繋がります。

事務作業の省力化、効率化を情報システムが支援することでの売上貢献ということですね。

そうした営業の効率化のための施策の一環で、2002年に営業情報システムを刷新しました。その際にアシストからWebFOCUSなどの製品を購入しました。

かつての営業情報システムの 問題点

ここから先は、2002年に刷新した営業情報システムに焦点を当てて伺います。WebFOCUS導入以前は、どのような営業情報システムを使っていたのですか。

以前は、クライアント・サーバ型の営業情報システムを使っていました。そのシステムの構造は、「サブシステムで処理された実績データが汎用機に集まる。そこに集まったデータが1日1回、各支店のサーバにコピーされる。それを各支店のパソコンから閲覧する」というものでした。

しかし、旧システムには次のような問題がありました。

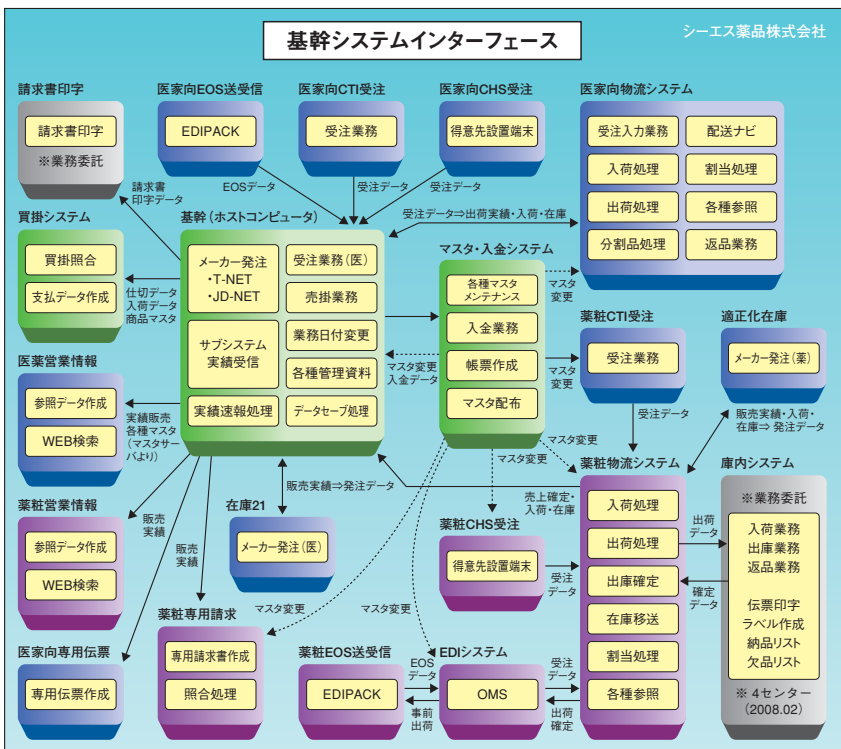


図1 シエス薬品のシステム全体図

① 支店単位の情報システムでは、本部要請の全社情報に答えられなかった

本部は、会社全体の営業数字を様々な切り口で追いかけていこうと考えます。品目毎、得意先毎、販売地区毎、販売時期毎、キャンペーン毎、などといった切り口です。しかし旧システムでは、支店単位の情報把握までしかできなかったため、本部が全社単位で情報分析をしたいと思った場合には、簡単には実現することができなかったのです。粗利が小さい我々にとって、全社規模で利益管理したいという本部の気持ちはよくわかります。

② 取り込みデータの精度が不十分だった

当時のシエス薬品には、医家向けの支

店が約30箇所くらいありました。それら30箇所に毎日夜間バッチでデータをコピーしましたが、データ・コピーが全部うまくいくことは稀で、大抵は、1、2箇所は失敗していました。その場合、その支店では一日遅れの情報しか参照できません。ネットワーク越しに、データを送るといったクライアント・サーバ構成の限界を感じました。

③ 鮮度が落ちた情報しか閲覧できなかった

クライアント・サーバでのデータ更新は五日(ごとおび)の締め日だけでした。つまり、毎月5日、10日、15日、20日、25日、そして月末日だけです。それを改良して、「毎日更新」に改善しましたが、やはり営業データは「毎日」でも遅い。1日1回の

データ更新をさらに短くし、リアルタイムに近づけたいという要望が高まりました。これらの問題を解決するために、2001年末頃、営業情報システムの刷新が決まりました。

営業情報システム刷新の際の要件とは

新営業情報システムの要件はどのようなものでしたか。

先ほど述べた問題点を解決することは最低限の要件でした。すなわち、「閲覧データの鮮度が上がること」、「各支店にデータをばら撒かずとも、自分たちが見たいデータを閲覧できるシステムであること」、

「データの精度が高い、安定したシステムであること」です。しかし、これだけでは不十分です。

新営業情報システムは、営業の効率化と社内事務コストの低減により、営業の一人当たりの売上高を増やすことが目的です。そのため、「誰でも使える、データを現場社員が自在にExcel加工できるような便利さを備えていること」、「いつでも、どこからでも、必要なデータを閲覧できるWebシステムであること」が、さらに要件に加わりました。

その後、パートナー選定を始めました。候補となったのは3社。汎用機システムの構築、運用やクライアント・サーバ・システムでお世話になっていた大手A社、大手B社、そしてアシストでした。おおまかな予算と希望仕様を提示し、提案を求めました。

アシストを含む3社はどんな提案をしてきたか

アシストを含めた3社はどんな提案をしてきたのですか。

3社の提案を簡単にまとめると、表1の通りです。

A社はこれまでもそうだったように、システム開発で一からシステムを作ること提案してきました。B社はBIツールのC製品を用い、システムとしてはB社のハードウェアを含めた全体としての提案をしてきました。アシストは、B社と同じC製品とWebFOCUSという2製品を、それぞれの特徴を踏まえた2パターンの提案をしてきました。

ツールの活用を打ち出している点ではB

会社	提案概要	システム開発担当	備考
A社	システム開発(作りこみ)	A社	
B社	BIツール C製品	B社	B社製のハードウェアおよびOSを使用する前提
アシスト	パターン1: BIツール C製品 パターン2: WebFOCUS	シーエス薬品 (アシストは支援)	要件をさらに絞込み、最適なツールを提案

表1 3社の提案概要



「事務コストの低減による利益アップ策を営業情報システムで実現したいと思いました」岸氏

社とアシストは変わりませんが、B社はシステム開発も行える企業です。我々がお願いをすれば、レポートを開発する部分などお願ひできたと思います。一方で、アシストはソフトウェア・パッケージを使いこなす術をユーザ企業にスキル・トランスファーし、アシスト自身は開発部分を基本的には行いません。そこが、A社やB社とは違う点です。そして、我々はアシストを選びました。

A社とB社の提案は、何が不足だったのですか。

A社は「その予算ですと、ここまでならできます」という形で提案してきました。しかし、内容が物足りませんでした。

B社は、「その要件は、このシステムでな

することはない」とは、どういうことですか。

従来、シーエス薬品がシステム開発を検討する時の相談先は、名の知れた大手会社か、昔からお付き合いのあるシステム会社かどちらかでした。アシストはそのどちらでもありませんでした。ですので、普通なら比較検討の候補にすらならなかったでしょう。発注はもちろん、相談する先としても、初めてだったといつてよいでしょう。

なぜアシストは候補になることができたのですか。

アシストの営業マンOさんが、何回も営業に通ってきたからです。Oさんは、何度も営業訪問してきました。何回目かの訪

ら実現できません」という形で提案してきました。内容は悪くなかった。しかし、予算をオーバーしていました。また、B社の提案では、B社独自のOSのハードウェアを使う前提でしたが、我々にはその経験がなかった。それで本当にうまくいくのかどうか不安でした。B社は、絶対にうまくいくと力説するのですが、最後まで納得できませんでした。

でも普通なら、この規模のシステムを、いきなりアシストのような新規の取引会社に発注することは、まずありえません。

普通なら、アシストに発注することはなかった

「普通ならアシストのような会社に発注

問の時に、「今、営業情報システムの刷新を考えている」という話をしたところ、Oさんが反応して、提案を持ってきたので、候補に挙げた次第です。

なるほど。アシストではお客様先に定期的に訪問し、直接面談の機会を持つよう「セールスコール週15件」という活動をずつと行っています。それが功を奏したわけですね。

我々のシステム検討レベルも、日によって進展していきます。それをタイミングよく、かぎつけてくれたのが、アシストとお付き合いを始めるきっかけになりました。

2. パターンの提案の中から WebFOCUSを選んだ理由

アシストは、「Bー製品C」と「WebFOCUS」の2パターンを提案しましたが、最終的には WebFOCUS が採用されました。

Oさんと話し合った結果、製品Cは、アナリスト向けのBIツールであることがわかりました。また、製品Cを採用しようとした場合、「データベースのマスター精度の問題」、「社内コンピュタ・リテラシーの問題」、「そもそも、何のために営業情報システムを刷新するのかという根本論」の3つが問題となりました。

第一の問題、「データベースのマスター精度」について。製品Cを使う場合、分析対

回りの時間を増やし、一人当たりの売上を伸ばすためです。しかし、あまり難しいツールを導入してしまうと、ツールの活用の習熟に時間を取られてしまい、本来の営業活動が疎かになる可能性もあります。それでは本末転倒です。

このような弊社側の事情も考慮に入れつつ、新営業情報システムにおいて営業マンが現場で気軽に使うツールには、製品Cは不適切だという結論に達しました。

こうして製品Cを不採用とされ、WebFOCUSを選ばれた訳ですね。どこが良かったのですか。

まず、ユーザーに特別な教育を必要としない操作性の良さが挙げられます。画面上のリンクなどを1クリック、2クリックし

象となるデータベースにおいて、マスターその他がきつちりと定義、定式化されていないければなりません。しかし、シーエス薬品のデータベースは現実問題としてそこまで系統立てられていませんでした。データ集計の際に、「やっぱりこの項目も足し込んでおこう」というようなイレギュラーがよく発生していました。

第二の問題、「社内コンピュタ・リテラシー」について。製品Cはアナリスト向けのBIツールでした。シーエス薬品の営業情報を使うのは、普通の営業マンです。営業マンの中には年齢が高くコンピュタ使用が苦手な人もいます。

第三の問題、「そもそも、何のために営業情報システムを刷新するのかという根本論」について。なぜ営業情報システムを刷新するのか。営業効率を上げて、得意先

ていけば、欲しい情報に辿りつけてしまう。直感的な操作で、何となく使えてしまいます。製品Cのような敷居の高さはありませんでした。

次に、WebFOCUSを使ったシステムは、「価格」と「その価格でできること」のバランス、つまり投資対効果が最も優れていました。

「開発をしないソフトウェア商社」としてのアシストの良さ

WebFOCUSの場合、シーエス薬品で帳票を作ることになりますが、それについてはいかがでしたか。



「何がシーエス薬品にとって最適なのかを、アシストとよく話し合いました」
近藤氏

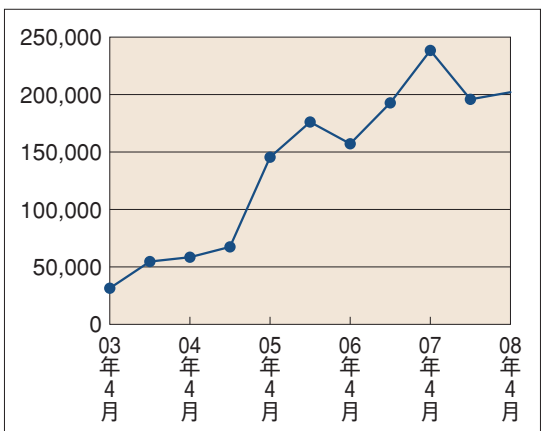


図2 営業システムのアクセス数の推移

託開発を、B社は自社ハードウェアでのシステム構築を前提に提案してきました。どちらも、これ以外の選択肢はありませんでした。自社の商材である開発力やハードウェアを売りたいという気持ちは理解できます。しかし、その「売り手の当然」は、買い手には関係ないともいえます。

アシストは2パターンの提案をしてきました。アシストは商社なので、A社やB社のような「特定商品への縛り」はありません。「製品CとWebFOCUSではどちらが良いでしょうか」といった調子で話は進み、「今回は、WebFOCUSの方が向いていますね」という結論になりました。それぞれのツールの特徴を示した上で、選択余地を我々ユーザーに残してくれる。これはこれでユーザーにとっては、楽で付き合いやすい会社です。

WebFOCUSで営業情報システムを刷新し、5年が過ぎました。その後の評価をお聞かせください。

営業情報システムを構築した当初の目的はすべて達成できました。図2にアクセス数の推移をまとめたのですが、利用開始当初から、右肩上がりに利用件数が増えています。この結果からも、WebFOCUSが社内に浸透し、利用者が増えていることが見てとれます。

しかし、この5年の間には「想定外の環境の変化」もありました。

「想定外の環境の変化」とは。



「我々の新たな要求にも、アシストは都度的確に対応してくれました」赤堀氏

アシストは、「開発をしないソフトウェア商社」です。それは我々にとっては一長一短がありますが、今回は利点の方が大きかった。具体的には、「システムがブラックボックスにならない点」、「複数の提案がもらえた点」です。

詳しくお聞かせください。

第一の良さ、「システムがブラックボックスにならない点」について。システム開発を特定一社に全部まかせると楽なこともあります。何かあると必ずその会社に頼むことになってしまいます。ちょっとした変更や改善を加えるにも、都度その会社に依頼をしなければならず、コストがかかります。

一方、アシストは製品導入にまつわる技

術支援を提供してくれます。製品が有する機能とこちらがやりたいことを結びつけ、どのようにツールを使って開発を行えばよいかをアドバイスしてくれます。アシスト自身が開発をメインに行うわけではないので、こちらでやらざるをえません。面倒な部分もありますが、構築したシステムからブラックボックスがなくなり、ちょっとした変更は自分でできるようになるのは良い点です。特に、営業情報システムという性格上、世の中の動きや施策などに合わせて、常に欲しくなる視点は変わってきます。作って終わりではなく、常に進化し続けるシステムでなければならぬことから、自社にそのノウハウが蓄積できたことはよかったです。

第二の良さ、「複数の提案をもらえた点」について。今回、A社は自社社員による受

営業情報システムを5年間、使い続けての評価

システム構築当初の想定データ保持量は4500万件でした。ところが、2005年と2006年に、大衆薬分野での営業権譲渡があったため、扱いデータ量は、一気に1億4000万件にまで膨れしました。この時は、アシストからOracleパーティショニングの提案を受け、大量データに対応することができました。アシスト自身は開発はしませんが、その分、自社取扱製品への知識は深い。フィールド技術者、サポートセンターの方々のOracleの知識はさすがです。

もう一つ、印象に残っているのが、Webの高速化ツールの提案です。システムを構築した当初、各支店の回線はわずか64Kでした。多くの帳票は、1〜3秒で表示されますが、全明細を対象とした大きな帳票になると表示に50秒もかかりました。50秒

の待ち時間では、使い物になりません。アシストの提案によりQmixというWeb高速化ソフトを導入し、表示速度は7秒に改善されました。全明細検索で7秒なら十分に使えます。WebFOCUS環境に手を入れずに、Webサーバから送信されたWebコンテンツを圧縮・最適化して各PCに送るといってお手軽さも気に入りました。このように、我々の新たな要求にも、様々な取扱製品の良さを組み合わせ、リーズナブルな提案を的確に行ってくれました。

アシストの評価と今後の期待

それでは、最後にアシストの評価と今後の期待をお聞かせください。

今回は、営業情報システムを通して、アシストと面白い出会いをすることができました。大手Sierや地元の馴染みの会社以外に、もう一つ、システム調達の選択肢が増えたのは、シーエス薬品にとって収穫でした。しかし、お付き合い開始当初は、アシストの開発をしないスタイルをよく理解しておらず、開発部分の取りまどめをお願いしたこともありました。しかし、基本的に開発部分をやらないアシストにユーザ要求の分析部分を任せただけには、正直失敗もありました。我々が言った通りのことは開発会社に伝えてくれて、ちゃんと納品物として提供してくれたものの、我々の要求分析が弱い時には、なかなか期待以上のものが出てこなかった。期待値以上でも以下でもないという感じでしょうか。

このことは、我々自身でどうしたいのかということをちゃんと考え、まとめる必要があるのだと再認識できた点では良かったとも言えます。また、アシスト本来の強みが何処にあるのかを改めて理解するきっかけにもなりました。

今後、シーエス薬品では、様々なシステム化を検討しています。特に営業情報システムについては、他の管理部門への規模拡大を検討するなど、情報要件にタイムリーに対応していけるよう、我々も挑戦を続けていきます。アシストにも、引き続き、特定製品にこだわらない、多種多様なソリューション提案を期待します。これからもよろしくお願ひします。



シーエス薬品株式会社

本社:愛知県名古屋市中区丸の内三丁目2番26号
設立:1971年4月
資本金:8億9,021万2,500円(2008年3月現在)
社員数:1,030名(2008年4月1日現在)

事業内容

一般用医薬品、医療機器、医療用検査試薬などの卸売販売

※記載されている会社名、製品名は、各社の商標または登録商標です。



シーエス薬品株式会社様 支援メンバー

アシストはお客様の情報活用支援を第一に業務に励んできました。

シーエス薬品様には、その情報活用分野をアシストの強みとしてご理解いただき、営業情報活用システムという、今や止められないシステムにまで拡張されたシステムの構築ご支援ができたことに非常に感謝、感激しております。

シーエス薬品様に対してご支援する中で、薬品卸という業界は、想像以上に変革の激しい業界であると実感いたしました。システム部の方々も、その変革に追随する努力を惜まず、社内支援を実施されている姿勢は、アシストにとっても非常に勉強になり、人間的にも成長させていただいていると感じております。

今後もアシストと協業して良かったと、継続して思っていたいただけるようなご支援ができるよう努力して参ります。

現在、シーエス薬品様でご利用いただいている製品、サービス

- リレーショナルDB(設計支援含む) / Oracle
- Webレポート・ツール / WebFOCUS、DataSurfing
- 統合運用管理ツール / JP1
- アクセス・インフラ / QuiX
- 各種プロダクト・サポート