

### 3氏によるパネルディスカッション

# 流通改革第三ラウンドの 現状と見通し



パネリスト

**吉村恭彰**

((一社)日本医薬品卸売業連合会副会長)

**内藤晴夫**

(日本製薬団体連合会会長)

**三村優美子**

(司会)(青山学院大学経営学部教授)

吉村氏、内藤氏、三村氏の講演に引き続き、三村氏の司会進行の下、「流通改革第三ラウンド」をテーマにしたパネルディスカッションを行った。吉村氏と内藤氏は、薬価制度や流通改革の現状と今後について、卸とメーカーの立場から語った。三村氏は、流通改革のあり方や今後について整理するとともに、卸が薬価制度や医薬品流通制度などに対して積極的に発信していることを評価。今後の流通改革の推進にエールを送った。

平成25年7月12日(金) 10:20～11:50

東京ガーデンパレス「高千穂の間」

## 取引改善への体制づくり

**三村** 後半のパネルディスカッションに移ります。まず、吉村副会長に伺います。流通改革に向けた卸のあり方、卸売業の経営体質の改善に関して、どこに重点をおいて問題を整理されようとしているのでしょうか。

**吉村** 川上の取引では売差マイナスが問題になっています。その背景には、卸の販売姿勢に対するメーカーの不信感があるのだと思います。例えば、仕切価を下げれば、下げた分が値引きの原資になるのではないかと。メーカーとして

は薬価のこともあるので、ある程度コントロールしたいという気持ちがあるのではないのでしょうか。その意味で、卸はきちんと価格を管理していると評価されない限り、川上取引の改善はなかなか進まないと感じています。

また、卸が売れるものを売るといって形を続けていると、経営上、大きな影響が出てきます。というのは、我々が扱っている医薬品は、一般消費財と違うからです。例えば、いまジェネリックにシフトしようとしています。ジェネリックが先発品や長期収載品の半額以下になったからといって使用量は倍にはなりません。売上が下がる中で、いかに利益を出していくかを考えなければなら

ず、いまのままでは厳しくなるでしょう。

**三村** 例えば、カテゴリー別の取引構造では、取引先のあり方が流通活動やコストに反映されてくると思いますが、将来的な供給体制づくりや物流のあり方についてはどのようにお考えですか。

**吉村** 当社のケースでは、行動分析でコストを分析しています。配送回数、受注形態、回収など様々な要因があり、お得意先ごとにそのコスト計算を行う仕組み自体はつくっています。しかし、これは1社で行っても、これに基づいて現場で価格交渉ができないのが現実です。いまのところその仕組みを、改善の評価に組み入れて活用していますが、お得意先ごとのコストの差がかなり開いているのが実態です。その分析に基づき高いコストのお得意先に改善を求めていけるようになれば、流通の効率化に繋がると考えています。

## 薬価制度の今後の方向性

**三村** 現在、製薬産業に対しては、産業政策的な視点が重要視される一方、国民皆保険制度の財源をいかに維持するかの議論が起こっています。その過程では、革新的新薬開発とともに長期収載品の捉え方も議論されています。薬価制度の今後の方向性についてはどのようにお考えですか。

**内藤** 新薬の薬価算定には類似薬効比較方式と原価計算方式などがあります。類似薬効比較方式では加算が適用され、その中には画期性加算がありますが、ルールができてからの13年間でその恩恵を受けた製品は2つしかありません。制度自体はありますが、適用される事例が少ないのが現状です。

それから、銘柄別市場実勢価に基づく薬価改定が大原則ですが、これはもう少し突き詰めれば価値論になります。ジェネリックの価値は何か、その価値を反映した価格差はどうあるべきかが今回の薬価改定論議の中心的テーマになってくるでしょう。その価値論はしっかり議論しなければなりませんと思います。

薬価制度は基本的にルールが確立しており、説明しようと思えば誰にでも説明できる制度です。

欧州の場合は、ほとんどの部分が政府と企業間の秘密契約で成り立っています。その点、日本の薬価制度は透明性が高く、これを堅持していく必要があると思います。

**三村** 日本の薬価制度の弱点や問題点については、どのように捉えていますか。

**内藤** 最大の課題は財源です。国民医療費の中の薬剤費をどのレベルにして、将来にわたっていかんか考えていくかの合意形成がなされていません。例えば、財政規律を重んじてプライマリーバランスを取るのであれば、小泉政権時代の医療費圧縮方向に転じることが考えられますが、アベノミクスでそういう政策の選択はあり得るのでしょうか。結局、財務省支配の財源論にどのくらい楔を打ち込めるかが議論の焦点だと思います。

この財源問題はいつも根底にあり、そういう中で技術料と薬のパイの奪い合い構造からも脱却できていません。薬を叩いてその分で技術料を確保するという体質から脱却できていないのです。

## 薬価制度そのものの弱点

**三村** 卸の皆さんは、薬価制度のあり方についてはあまり発言してこなかったと思いますが、今回の流通改革の取り組みではかなり主体的な意思を示されています。その卸の立場から、いまの薬価制度の弱点はどのように捉えていますか。

**吉村** 日本の薬価制度は世界でも類のない優れた制度だと思っていますが、流通上の問題として考えているのは、循環的に薬の価格が下がることです。それは、私たちやお得意先の在庫の価値が下がることを意味します。価値が下がるのが前提にあるので、契約を結ばず、在庫を極力持たないように、その都度発注する取引が行われてきました。それが効率的な流通を妨げているのではないかと感じています。

薬価制度はR幅15%からスタートして調整幅2%までできていますが、この調整幅の定義が曖昧なまま2%で固定化され、卸が考える調整幅と医療機関が考える調整幅にギャップがあることに問



三村優美子教授



内藤晴夫日薬連会長



吉村恭彰卸連合会副会長

題があるのではないかと感じています。R15から下がっていく過程では、長期取載品と先発品の調整幅を変えて運用していた時期もありました。長期取載品はゼロで、それ以外は2%という決定が下されそうになったとき、流通安定のために2%の枠はいるということで最終的に政治決着をしたわけです。ただそれは、ジェネリックや新薬創出加算品が想定されない中で決まった調整幅なので、様々なカテゴリーの薬が混じってきた現在の薬価制度については、調整幅も含めて、もう一度卸としても考えていく必要があります、声を上げていかなければならないと思っています。

## 日本の卸の強さと弱点

**三村** 日本の医薬品流通において卸の役割は大変重要で、医薬品供給の基盤を支えています。その卸の強さや弱点をどのように見えていますか。

**内藤** まず、東日本大震災のときに卸の皆さんが医薬品流通の使命を全うしたことは、世界から称賛されました。医薬品流通の根幹は、安定供給、質の確保、不正を許さないことだと思います。

そして、卸の皆さんの強みは製品取り揃え力です。それが調剤薬局や医療機関との交渉の中で本当に活かされてきたのかという思いは、ここ30~40年間持ち続けていました。調剤薬局も医療機関も抱えている顧客の属性や性格は微妙に違っており、所得レベルも恐らく違うでしょう。そういうところに、卸の豊富な取り揃え力を活かしたカテ

ゴリーミックスやプロダクトミックスを提案すれば、取引先に大きなアドバンテージをもたらし、さらにその先の患者さんのベネフィットの向上につながります。そういう筋立てで交渉されたいのではないのでしょうか。そのような展開を心がければ、さらに素晴らしい存在になると常々思っています。

**三村** 卸の弱点は情報の伝達力や提案力かも知れないと受けとめました。それに対してはどのようにお考えでしょうか。

**吉村** 卸個々で違いはあるでしょうが、日本の卸を取り巻く環境が大きく変化してきています。いままでも評価されてきたMSによる活動が、これから先、必ずしも通用しない時代になるのではないかとことです。お得意先自体が共同購入を進めたりするなど、MS個人の努力以外のところで流通が進められることが増えてきています。そのような購買形態も含めた変化への対応ができていません。その意味で、変化への知識や情報が欠けているのではないかと感じています。

**三村** 共同購入などの組織的な購入形態はかなり広がってくると感じています。一方、全国津々浦々の医療機関や薬局の医薬品供給ニーズに対して、今後も卸売業としてきちんと応え、支える機能を発揮できるのでしょうか。

**吉村** それは十分に可能で、その機能を評価されるお得意先はかなり多いと思っています。過去のつき合いも含め、そのエリアならではの医薬品や情報の提供方法はあり、地域のニーズに応え



ている部分はかなり多いと自負しています。その意味で、開業医や個人薬局への対応はできていますが、比較的大規模なお得意先が求めているものが変わってきていると個人的に感じています。

## 流通コスト算出とジェネリック

**三村** ここで、会場の皆さまから質問をいただき、議論を深めたいと思います。

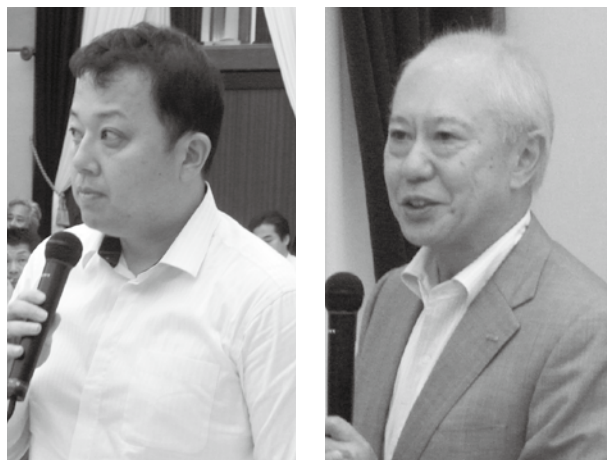
**質問** 大手調剤薬局の妥結率がかなり低迷しています。価格が折り合わないのが要因ですが、価格に対して根拠を示せといわれるケースがあります。今後も価格の根拠をお得意先から求められるケースが増えてくると思いますが、流通コスト算出について卸連合会としていかに対応するかについて教えていただければと思います。

**吉村** 確かに、流通コストの根拠を求めるお得意先があり、それに対して答えられる形にしておかなければならないだろうと思います。特にコストが高い部分は、各社が根拠を示して臨むことが大事でしょう。ただ、そのコストのかかり方は各社で違い、また、コストについては絶対にこれだというものは無いと思います。

もう一つ、流通コストを算出するときに認識しておかなければならないのは、薬価の中に流通コストも含まれていることです。お得意先の中には、流通コストを下げるのでその分をセンターフィーとして出してほしい、あるいは違う形での値引きを要求をされることがあると思います。それがエスカレートしていくと、いわゆる銘柄別の市場実勢価格の信頼性が損なわれる恐れがあるので、慎重に対応する必要があります。

業界として大まかなガイドラインを示すことは可能だと思いますが、卸連合会は新体制になったばかりなので、これからの議論になるでしょう。

**三村** 重要なのは、マネジメント力を高め、品目ごとの管理を行うことではないですか。より精緻なコスト管理やデータの提示によって、交渉を優位に進めることが可能になります。卸連合会として、そのような知識やスキルを共通して高めるこ



パネリストに質問する聴講者

とは大事だと思いますが、ただ、各社が共通したコストを提出することは、基本的にあり得ないのではないのでしょうか。他に質問はありませんか。

**質問** 薬価制度に関して、ジェネリックが銘柄別であることをどのようにお考えでしょうか。低コストをめざしていく上で、ジェネリックに銘柄別を適用すべきかについては、一度議論しておく価値があるように思います。

**内藤** それは分かりますが、長期取載品も十把一絡げでということまで議論が進むと、重大な事態を招くと懸念します。現在の中医協からは、長期取載品が諸悪の根源で、ここを叩いて財源を捻出しようという雰囲気が感じられるので、その歯止めをきかせることも大事だと思います。

**吉村** ジェネリックについては、中医協の薬価専門部会の中でかなり議論されています。特許切れの医薬品に対して各社から一気にジェネリックが出てきますが、値段のばらつきが極めて大きい。これに対して、診療側はばらつきの差はどこから出てくるのかと疑問を抱いています。基本的には市場実勢価格なのですが、使う側とすれば、例えば20円の薬価のジェネリックの品質に問題がなく、利益が出るのであれば、100円のジェネリックの原価計算はどうなっているのかということです。そのため、いくつかのカテゴリー、価格帯にグルーピングされ、少し収斂されつつあります。

もう一つ、銘柄別になっていることで、安定供給に対するハードルが極めて高くなっています。



聴講者で埋まった会場

ジェネリックは、長期収載品や他のジェネリックがたくさんあるので、その意味で安定供給を求めるものではないという認識があるような感じがします。1回つくり、なくなれば他のジェネリックを買ってくださいと、特に米国ではそういう要素が強いと聞きました。そういう中で最もコストを安くする方法でつくられているわけです。

日本の場合は、ガイドラインで安定供給面のハードルは上がっています。そういう中で、この問題は専門部会の中で議論されていくでしょう。

**三村** 安定供給を基本とすべきカテゴリー、分野と、必ずしもそうでない分野もあり得ます。そうなると、流通のあり方や機能は変わってくると感じます。今後考えていかなければならない重要な論点だと思います。

## グロスマージンの管理

**三村** それではディスカッションに戻ります。

流通改革について、この1年間進められてきた努力と成果をどのように評価するか、残された問題をどのように捉えるかを考えてみたいと思います。何が最も大きな壁であり、それをいかに乗り越えていけばいいでしょうか。

**吉村** 流通改革に対する卸の意識は高まっており、販売における評価方法を変えていくことで、大きな効果が得られると考えています。売上だけで営業員を評価している間は、恐らくいまの販売行動パターンは変わらないでしょう。勇気を持ってそれを変えていく必要があります。

一方で、最終原価が決まらないという問題があります。期が終わってから最終的なレポートの率が決まったり、その後の交渉で利益が獲得できるといったことが実態としてあります。グロスマージンを管理する上では、期の初めにどこまで取れるかを織り込み、そこを起点に考えていて必要があります。各社の判断になりますが、起点を決めて、そこからどれだけ利益に貢献する活動ができたかを評価基準にすれば、合理性のない価格での販売行動は取れなくなるでしょう。そのことで正しい競争が進むのではないかと思います。

**三村** ある意味、卸のあり方自体が変わる必要があるということだと受けとめました。一方、医薬品メーカーの販売・営業政策のあり方について、どのような問題や課題を感じていますか。

**内藤** グロスマージンを考えた営業活動の重要性は十分認識しています。その前段の話になりますが、医薬品で最も大切なのは、例えば、お得意先が薬価差を得られる契約が成立した場合、その薬価差がきちんと患者さんに還元され、例えば患者さんの負担減につながっていくことが大事だと思っています。なぜなら、国民皆保険制度下で市場メカニズムを動かしているのだから、最終的には国民、患者さんがメリットを享受できなければおかしいからです。薬価差によって最終的に患者さんの負担が軽減されるのであれば、どんどん値引きすればいいと思います。患者さんのためになっているのかをよく考えていく必要があります。

**三村** メーカーの立場と卸の立場は異なり、メーカーとしては市場主義的にシェアを取らなければなりません。一方、卸のシェアの概念は少し違うのでしょうか。非効率な品目の流通活動までも含めてマーチャндаイズミックス全体として展開しなければならぬのではないのでしょうか。

**吉村** 川上取引では、スポット販売の問題もあります。高い仕切価のまま販売して卸に赤字が出るのであれば売らないという選択もあるはずで、そのことを徹底すれば、メーカーも仕切価を下げざるを得なくなるでしょう。大きなスポット販売もすべて捕捉して薬価調査の対象にするくらいの意

気込みで臨めば、仕切価そのものがリーズナブルな水準に下がってくると期待しています。

## 長期収載品とジェネリック

**三村** 次に、長期収載品をどう見るかですが、卸の売上や利益の貢献度は長期収載品からジェネリックや新薬創出加算品にシフトしていくとされているようですが、メーカー側は長期収載品をどのように考えていますか。

**内藤** 長期収載品それぞれが置かれている領域によって、環境や状況は異なります。例えば、治療方針がある程度確立され、標準的な治療が行われている感染症領域や生活習慣病領域などでは、長期収載品の果たす役割はさほど大きくないと思います。しかし、疾病が未解明であったり、患者さん数が急速に拡大している領域で長期収載品の力を一気に抜いてしまうとジェネリックに席卷され、それ以上の薬剤治療の改善が行われず、放置されてしまう恐れもあります。そのような事態は世界でも重大な医療問題になっており、例えば、WHO指定の17の熱帯病は確立した療法はある程度あるものの、薬剤はすべてジェネリックで全く供給されていません。

そのような事例も踏まえ、経済的便益性だけで一挙にジェネリックに置き換えていいのかはそれぞれが置かれている領域などを踏まえ、十分考える必要があるでしょう。

**三村** 卸の皆さんは、長期収載品を一律に捉えるべきではないということについては、どのようにお考えですか。

**吉村** 私も長期収載品は一律に捉えるべきではないと思っています。今後の議論になりますが、薬価専門部会では長期収載品の新たな薬価引下げルールを決めることになっています。

その中で、適切に後発品に置き換わらない場合の定義がどうなるのかということと、ペナルティの議論があります。例えば、この長期収載品しかなく、置き換わらないのは適切だと判断されれば、引下げの対象にはならないでしょう。しかし、単

に営業努力でシェアを維持したことに対し、仮にペナルティとして薬価を引き下げる形になれば、メーカーの長期収載品に対する営業政策に大きな影響が出ると思います。現に、外資系メーカーなどでは、長期収載品はMRの資源を極力投じないとか、他の会社にライセンスアウトする動きが始めています。ただ、日本では長期収載品の必要性はかなり高いので、これからルールがどういう形で決まるのかでかなり左右され、卸にも直接影響が出てくると見えています。

## 流通改革への意気込み

**三村** これから考えるべき重要な論点が出てきましたが、その中で現在進められている流通改革の努力を止めてはならないことだけははっきりしました。

最後に、これからの流通改革についての姿勢、意気込みについてお聞かせください。

**吉村** 流通改革第三ラウンドに対しては、厚労省も後はないと見えています。卸としては、ここまで相当頑張ってきていると思います。その努力が無にならないよう、それぞれの立場で流通改革を全うし、次回の薬価改定を正しい姿で迎えたいと思っています。そのことで、卸連合会の鈴木新体制を大きく前進させる弾みにしたいと思いますので、どうぞよろしくお祈りします。

**三村** 基本的にメーカーと卸の立場は違うでしょうが、いまの卸の皆さんが進められている流通改革をどのように評価されていますか。

**内藤** 本当に大変な努力をされていると思います。購入者の大きなパワーを受けながらの交渉では様々な困難に直面すると思いますが、私どもとしては、卸の皆さんの努力を全面的に支援する立場で臨みたいと思っています。

**三村** 流通改革では数々の難しい問題がありますが、諦めずに頑張っていただきたいと思っています。今回、卸の皆さんは、薬価制度や医薬品流通制度、医療制度に対し、かなり積極的な発信をされていると感じています。今後、いい立ち位置で流通改革を引き続き推進されることを期待しています。