

# IFPW第20回北京総会 講演要旨

メインテーマ | Wholesalers: Partners in the Center Healthcare  
卸：医療の中心におけるパートナー

サブテーマ | Delivering Health Globally Through Collaboration  
連携を通じて世界に健康を届ける

開催日：2014年10月20日、21日

場所：中国・北京市 チャイナワールドホテル

本特集では、今回の2日間にわたるIFPW（国際医薬品卸連盟）総会での講演、ディスカッション等を要約して掲載した。

日本からは、「卸企業～大いなる可能性と複雑性～」のセッションで渡辺紳二郎氏（㈱アトール代表取締役社長）、「クローズアップ～中国・日本・韓国の卸売市場～」のセッションで福神雄介氏（アルフレッサ㈱執行役員経営企画部長）、「流通の未来と卸売業界のグローバル化」についてのパネルディスカッションで中北馨介氏（中北薬品㈱代表取締役社長）がそれぞれ講演・発言した。

（渡辺氏と福神氏の講演は本誌11月号に掲載）



\*本稿は、アイ・エム・エス・ジャパン㈱松山哲治氏のご協力によりまとめました。

## 第1日目 2014年10月20日(月)

### ◆歓迎挨拶◆ 主催者挨拶

講演日時：2014年10月20日(月) 9時00分～9時10分  
講演者：マーク・パリッシュ氏 (Mark Parrish)  
IFPW代表



皆さま、第20回IFPW北京総会にご参加くださりましてありがとうございます。

本総会では、世界中の医薬品卸の方々が一堂に会しまして、ダイナミックに変化している業界について学んでまいりたいと思います。

その前に、皆さまと共有したい点が1つございます。我々はホールセラーと呼ばれておりますけれども、業界全体がこれだけダイナミックに動いており、取り巻く環境が常に変化している昨今において、ある意味で不適切な読み方ではないかということです。我々は業界の中核として大きな役割を果たしています。その重要な役割が、医療全体の中で十分に認識されていません。サプライチェーンの重要性を改めて認識してもらうためにも、患者さんへ薬を届けるために我々が担っている役割や責任について、本総会を通じて理解を深めていただければ幸いです。

### 開催国挨拶

講演日時：2014年10月20日(月) 9時10分～9時30分  
講演者1：常 曉村氏 (Chang Xiaocun)  
中国商務部市場秩序司 司長



中国商務部を代表して、北京総会が開催されますことを心よりお祝い申し上げます。また、参加された世界各国の代表の方々に対し、歓迎の意を表したいと思います。

中国政府は現在、医薬だけでなく医療全体の事業を重視しており、都市部と農村部を網羅する医療システムや医薬品供給システムの整備に積極的に取り組んでいます。医薬品卸業界は、医薬品市場の急速な拡大に伴い、急速に成長しています。その売上伸長率は年率で16%以上と、世界平均を大幅に上回っています。市場の寡占化が進む一方で、近代的な物流技術を積極的に取り入れながら、卸企業は物流効率を向上させています。

医薬品市場の開放は更に進み、現在、数多くの多国籍製薬企業が中国に進出しています。したがって、中国の医薬品市場にはまだまだ伸び代があると言えるでしょ

う。中国の医療費は1兆元を超えており、高度経済成長、人口構造の変化、医療保険の適用範囲の拡大に伴い、その関連ニーズはさらに高まることが予想されます。医薬品市場は2桁成長を継続していくと思われませんが、中国政府は、より健全な発展を遂げるための制度を整備していきます。

そして、流通システムのインテグリティの確保や公平・公正な競争ができる環境を整備することで、近代的な物流へと転換するための支援を強化してまいります。同時に、国際協力場の提供することで、医薬品流通企業により有利な競争条件を整備していきます。

本総会では、流通モデルの変革やサービスレベルの向上に向けた幅広い意見交換をすることで、皆さまが世界の医薬品卸業界の発展だけでなく人類の健康に貢献してくださいことを期待しています。

講演者2：付 明仲氏 (Fu Mingzhong)  
中国医薬商業協会 会長



中国医薬商業協会を代表して、総会に参加された皆さまに対し、心より歓迎申し上げます。また、長年に亘り医薬品卸業界を推進されてきた世界各国の皆さまにも感謝の意を表したいと思います。

医薬品流通企業は、業界の中で極めて重要な役割を果たしています。改革開放以来、中国の医薬品市場は2桁成長を維持し、世界第2位は目前に迫っています。今では、中国の医薬品販売総額は7,000億元以上に達し、前年度比14.1%の伸びを示しています。

中国医薬品業界の現状を5つにまとめますと、市場成長率の鈍化、競争激化する小売市場、価格低下、不透明な輸出、急増するM&Aが挙げられます。

とはいえ、中国を大きな枠組みで見ますと、マクロ経済は不確定な要素が存在している一方で、医薬品産業は比較的安定していると言えます。高齢化や国民医療保険制度の充実など業界にとって長期的なプラス要因があるからです。医薬品産業のイノベーションやM&Aにおいては、先進国とギャップがあり、引き続き努力すべき課題であります。

数十年間の努力により中国は発展してまいりましたが、未だ1人当たりのGDPは80位以下です。そういう意味で、今後も皆さまのお力添えをお願いします。

IFPW北京総会が成功裏に終わることをお祈りするとともに、皆さまのご健勝を祈って開会の挨拶とさせていただきます。

## ◆IMS世界の産業動向◆

講演日時：2014年10月20日(月) 9時30分～10時30分

講演者：ダグ・ロング氏 (Douglas Long)  
IMSヘルス社 業界関係担当副社長  
ペア・トロエイン氏 (Per Troein)  
IMSヘルス社 戦略提携担当副社長

ロング氏



トロエイン氏

世界の医薬品業界の動向について報告します。初めに、IMSの最新数値を反映した市場予測値を紹介します。世界の医薬品市場は、2014年に約7%（前年度比）増加し、初めて1兆米ドルの舞台に達する見込みです。2014年～2018年は、年平均4～7%の成長を維持しながら、2018年に1.3兆米ドルの市場規模に達する見通しです。各国の成長率（2013年6月～2014年6月）を見ますと、米国が2桁成長に復帰し+10.9%、その他に中国+13.1%、ブラジル+14.7%が2桁成長しています。1包装あたりの平均価格を国別に比較しますと、米国がブランド薬とジェネリック薬の価格上昇を背景に+9.2%伸びています。中国では、2012年第1四半期（暦年ベース）の成長率+24%に対し、2014年第2四半期は+12%と、成長が鈍化しています。依然として2桁成長を維持しているものの、都市区分（Tier 1～Tier 3）にかかわらず、地域全体の成長鈍化が影響しています。その理由は、都市部で価格抑制策が加速し、2012年から2013年にかけて価格引下げが強化され、医薬品に対する合理化策が勢いを増したためです。

製薬企業は、それぞれの得意分野を絞り込むための合併・提携・譲渡、いわゆる専門特化型へと向かっている傾向にあります。製薬企業の中で最も顕著な成長を遂げているのはスペシャリティ・ファーマです。

世界の多くの国では、スペシャリティ領域がこれまでにない高成長を遂げています。先進国では、がん領域が最大の市場になっています。続いて、自己免疫疾患、HIVなどのスペシャリティ領域が大きな市場になりつつあります。2015年以降は、これにC型肝炎が加わるでしょう。

スペシャリティ製品について深掘りします。その前に、スペシャリティ製品とは何かについて我々は定義付けをしました。絞り込んだ7つの特徴（専門医だけが投与する薬剤、高価格、償還に支援が必要な薬剤、一般的に経口薬以外の薬剤、患者に集中カウンセリング・アドヒア

ランスが必要な薬剤、高度な物流が必要な薬剤)の内4つ当てはまれば、スペシャリティ製品とする定義です。ではスペシャリティ製品の成長率はどうかという、全市場の2倍です。地域別の市場構成は、日本9.5%、医薬新興国18.8%、ROW13.0%、EU5カ国17.5%、米国41.1%になります。全体の成長に占める地域別構成を見ますと、米国が60.3%と断トツです。疾患領域別の成長率（2005～2014年平均成長率）は、がん疾患+11%、自己免疫疾患+16%、HIV+11%であります。売上1位のがん疾患市場は、2013年から2020年にかけて690億米ドルから1,200億米ドル規模にまで膨らむと予想しています。欧米における売上上位10製品の5年トレンドを比較しますと、欧州ではスペシャリティ製品が、上位の大半を占めており、米国も同様の傾向にあります。その中でも米国1位のC型肝炎治療薬ソバルディは、2013年12月に発売されて以降、わずか半年で45億米ドルと、その驚異的な売上により米国の市場成長を3%押し上げたと言われています。治療率90%を誇る同製品は、スペシャリティ製品の中でも画期的ですが、完全治療までに8万4,000米ドルかかり非常に高額です。移植術よりはかからないものの、コスト削減のために今後アクセスが制限されるかもしれません。今後は、適切な患者へいかに届けるかが課題になってくると思われれます。2013年、米国の新有効成分含有医薬品の承認数は過去10年で最高になりました。その中でもオーファンドラッグの承認数の増加が際立っています。政府や保険者は、これらスペシャリティ製品に対するコストを抑えようと躍起になっています。そこに期待されているのがバイオシミラーです。欧米では、今後数年間で多くの大型バイオ薬の特許が切れることで、競争激化が予想されています。

続いて、大部分の薬剤がジェネリックに置き換わっている現状についてお話しします。ジェネリック市場は、米国と医薬新興国が牽引することで、売上は伸びているものの、数量の伸び率は鈍化しています。ジェネリックの浸透率が最も高いのは米国の78%、その他地域は45～60%です。欧州では、主要7疾患の価格が過去10年間で5割低下した一方で、数量は倍増しています。特徴的なのはデンマークであり、価格低下率は欧州他国と似たような水準にあるものの、1日当たりの治療費の下落率は、他国と比較して最も高く出ています。欧州では、保険償還の仕組みが整備されている国で、このような傾向が見られます。もう1つ特徴的なのは、メキシコ、ブラジルであり、価格低下率は数%と低いものの、1日当たりの治療費は、薬のアクセスの増加と共に大幅に伸びています。このようにジェネリック浸透率とコスト削減率は、各国の環境によって異なります。ジェネリックの価格は、入札、自由価格、公定価格、自己負担など各国の価格モデルと密接な関係にあります。ジェネリック価格を国別



および価格モデル別に比較すると、入札価格が一番低いことがわかりました。米国では、ジェネリックの価格がわずかながら上昇しています。これをジェネリックのインフレと呼んでおりますが、グローバル規模の提携が関係しているようです。ウォルグリーン-アライアンス・ブーツ-アメリソース・バーゲン/マッケソン-セレシオ-ライトエイド/ CVS-カーディナル・ヘルス、これら3つの大規模コンソーシアムによる相乗効果の現れかもしれません。米国では、ジェネリック市場の84%が4つの購買コンソーシアムによって統合されたと言われて

います。西欧では、ドイツ、オランダ、スウェーデン、デンマークの4カ国が入札制度を取り入れています。今後これに多くの国が参加してくると思いません。各国共通で価格引下げに対する圧力は高く、その下げ幅は非常に大きいです。この引下げの初期段階で一人勝ちしているのは保険者であり、その反動で、卸・薬局にはかなりの損失が出ます。入札の契約期間は、ドイツが最も長く2年、次いでオランダが0.5~2年、スウェーデンが1ヵ月、デンマークが2週間と、国によって大きく異なります。

ジェネリックメーカーの成長を見ますと、1位テバに限らず、主要ジェネリックメーカー全体が、鈍化傾向にあります。ジェネリックメーカーは、合併や戦略的提携によって規模を拡大してきましたが、個々のシェアはそれほど高くなく、市場構造は断片化しています。世界上位5メーカーとインドの主要ジェネリックメーカーの地域別自社売上構成を見ますと、米国市場に大きく依存している現状が浮き彫りになりました。

次に流通のマクロトレンドについてお話しします。流通量の大半を占めていくジェネリックの利益を、誰が獲得するのが課題になっています。購買戦略が非常に重要になってくるわけです。メーカーとのベストプラクティスも大切です。卸間の値引き競争が激化すれば、ビッグビジネスそのものを失いかねません。スペシャリティは、高価格であるもののマージンが低いいため、そのサービスに付加価値を与えていくことが重要になっていくでしょう。薬局チェーン市場は、店舗よりもむしろバーチャル薬局に成長が見られます。グローバル化や企業統合の波は、購買に相乗効果を生ませるために進んでいくことが予想されます。スペシャリティの解決策も、ここから生まれるかもしれません。業界全体では、電子時代が到来するでしょう。

米国以外の多くの国々で、物流モデルは変化にさらされています。スペシャリティ製品の病院直販や小売直販の拡大傾向にある欧州では、フルライン卸がこれに圧迫されています。最も拡大しているのは、イタリアの17%です。その一方で、医療現場では、コスト削減のニーズ

の高まりによって、E-Healthの活用が増えています。これは、患者・医師・薬局の相互のかかわり方を変えています。一部の治療領域では、患者は医師を経ずに専用サイトに情報入力するだけで処方箋を更新でき、e処方箋を薬局が調剤するような流れが始まりつつあります。今後、このような環境でビジネスをすることになるのかもしれませんが。

最後に業界の展望について触れます。2014年~2018年にかけて、先進国は年平均3~6%成長する見込みです。その中でも復調の兆しのある米国、英国、カナダが先進国の成長を牽引していくでしょう。新興国は、年平均8~11%成長する見込みです。中国は、引き続き最大かつ最速で成長する市場になります。2018年、世界医薬品市場の成長の55%は、新興国市場から生み出される見通しです。2018年の国別市場構成比は、米国32%、中国14%、日本8%、欧州5カ国14%になると予想しています。

#### ◆ジェネリック医薬品業界における保険者の影響◆

講演日時：2014年10月20日(月)11時00分~11時45分

司 会：ペア・トロエイン氏 (Per Troein)

IMSヘルス社 戦略提携担当副社長

ゲ ス ト：アレン・デューンヒュー氏 (Allen Duneheew)

RQグローバル・ファーマ・ストラテジーズ社(アメリカ)社長

ロジャー・ソレル氏 (Roger Sorel)

ブロカセフ・グループ社(オランダ) 監査役



左からソレル氏、トロエイン氏、デューンヒュー氏

司会：現在起きているジェネリック薬の巨大な購買力は、大規模なコスト削減に繋がるのでしょうか？

デューンヒュー氏：規模を活かしたコンソーシアム、特に米国の3大卸は期待できるでしょう。またそこから相乗効果を得られると思います。

司会：卸業界は、常に激しい競争にさらされています。大幅なコスト削減を達成できたとして、それは持続可能でしょうか？

デューンヒュー氏：コスト削減して、また競争に加わるという競争原理は、歴史的な繰り返しです。大切なのは、業界が変化できるかどうかです。卸だけでなく顧客の相

乗効果を考えながら、長期的な視野で統合化の波を乗り切れるかが重要です。

**司会：**米国の薬価差について教えてください。

**デューンヒュー氏：**米3大卸は、巨大薬局チェーンと密接に繋がっていますが、価格の一番低いところから購入していることに変わりありません。しかし、消費者からすると、どの卸を経由しても価格差は感じられないと思います。米国では、価格に対する影響力は卸・調剤薬局ではなく、製薬企業が持っています。米国の上位200製品の5割から6割は、欧州でも手に入ります。つまり、同一製品の相乗効果を、国際的に最大化できるかが課題です。2つの市場において、同一製品を同時に上市できればベストシナリオですが、国によって規制や要求が異なるため、規模に対する国際的なコントロールができていないのが現状です。

**司会：**欧州の特徴として、入札制度があります。オランダで導入している入札制度についてお聞かせください。

**ソレル氏：**市場価格の高騰により、保険者からの価格圧力が高まったことで、サプライチェーンのステークホルダーの反発を押し切って導入されたのが、政府の規制入札です。結果、オランダでは9割の製品が価格を引き下げられました。その他にも多くの問題がありました。

**司会：**その多くの問題に対して、卸企業はどのように対応したのでしょうか？

**ソレル氏：**入札制度によって、流通の過程で短期間内に多くの製品にロスが発生しました。昨年、この状況を改善するため、医薬品供給者、医療従事者と共に政府と交渉した結果、ジェネリック薬に対する流通フィーを上乗せできるようになりました。しかし、民間中心で問題解決に当たってほしいという政府の基本姿勢に変化はありません。

**司会：**オランダでは、入札後の製品を入手できない問題が騒がれています。薬局からも報告が挙がっているこの製品不足について、一説では3～4%とも言われていますが本当でしょうか？

**ソレル氏：**そうです。入札制度の開始前に10社いたサプライヤーは、2008年導入後に2、3社に減りました。企業の集約化が進んだかのように見えたが、管理上のハードルの高さから、患者の手元に製品が届かなくなる問題が発生しました。しかし驚いたことに、一旦離れたサプライヤーが、市場に再進出してきたことで、より状況が複雑化しています。低価格、低利益、流通モデルの複雑化によりジェネリックを取り扱う企業は、より慎重になっていることが製品不足の背景にあります。

**司会：**米国では、システムがうまく機能していて、製品不足は発生していないと聞きますが、いかがでしょうか？

**デューンヒュー氏：**米国は自由価格制度を導入していますが、製品不足は発生していません。ここで理解してほ

しいのは、裏側にどんな理由があるのか深掘りすることです。低下する価格、メーカー統合、規制当局の影響などです。

**司会：**ジェネリックについては、議論が尽きないかもしれませんが、薬剤費削減は、政策的にも容易であり、短期間で高い効果を得られることから、各国は積極的に推進しています。財政危機下のギリシャでは、病院予算の40%を削減する緊縮策を断行したことで、受けられる医療サービスの質が低下したことにより、HIVやマラリアが急激に上昇しています。医療の供給と費用のバランスが、いかに重要かを表しています。

#### ◆ジェネリック医薬品の深掘り◆

講演日時：2014年10月20日(月)11時45分～12時10分

講演者：**ラケシュ・バンザイ氏** (Rakesh Bamzai)

マイラン・インド社 コマーシャル&新興市場事業部門長

#### ◆卸企業～大いなる可能性と複雑性◆

講演日時：2014年10月20日(月)14時00分～15時30分

講演題名：日本の医薬品卸～その特徴と将来の可能性～

講演者：**渡辺 紳二郎氏** (Shinjiro Watanabe)

株式会社アトル 代表取締役社長

\*11月号に掲載



左端が渡辺氏

米国代表

講演者：**ジェームズ・フレイリー氏** (James Frary)

アメリカソースバーゲン・スペシャリティグループ社長



アメリカソースバーゲンは、1,000億米ドル規模の米国医薬品卸です。この業界は、Amazonやその他流通企業の脅威にさらされているといわれますが、積み重ねた信頼実績によって、米国卸は、医薬品卸として確固たる地位を築いています。米国では、プライムベンダーと呼ばれる1薬局に1卸が契約している市場構造があり

ます。我々は、その中核として、薬局と製薬企業を繋ぐ重要な役割を果たしています。このモデルは効率がよく、その直接的なコスト削減効果は、410億米ドル（医薬品市場の約15%相当）に上るとされています。流通面だけでなく、サプライチェーンにおける川上、川下のステークホルダーが効率化・最適化・最大化するためのニーズに合った、様々なコマースサービスを提供していることが、アメリカソースの特徴であります。

アメリカソースバーゲン・スペシャリティグループの責任者として、スペシャリティ製品について深掘りします。2012年から2020年にかけて、米国のスペシャリティ市場は、年平均10%成長していくと予測しています。当社は、スペシャリティ製品の輸送・物流を世界52カ国で展開しています。スペシャリティ事業は、自己投与する製品と院内投与する製品の2つに分けて活動しています。

現在、開業医の半数に製品を届けていますが、やはり重視しているのは病院市場です。その他に小売薬局、スペシャリティ薬局、メールオーダー薬局と取引しています。今後は、最終消費者にどれだけ届けられるかが、課題になると考えています。スペシャリティ関連の付加価値サービスは多岐にわたり、治験・承認支援サービス、保険償還サービス、医師教育ネットワーク、薬局支援、医療アクセス支援など、製薬企業の製品価値を最大化するための様々なお手伝いをしています。

続いて、国際的な可能性についてお話しします。グローバル化を考える上で大事なものは、プラットフォームの構築だけでなく、製薬企業との連携や世界のe市場に新サービスを提供するための企業間連携です。当社は、海外進出メーカーの掛け橋になることを目指しており、行政対応、薬局対応、治験支援に革新的モデルを導入しています。南米では、米国の製薬企業向け新薬承認取得サービスを開始しています。これらのアプローチに限らず、培った経験を活かしながら、皆さまと連携していきたいと考えております。

欧州代表

講演者：ルネ・ジェニー氏 (Rene Jenny)  
欧州医薬品フルライン卸協会 (GIRP) 代表



GIRPは、聞きなれないと思います。GIRPは、1960年代にパリで発足した医薬品フルライン卸協会です。欧州32カ国の750社が加盟しており、その取引先総軒数は、薬局と医療機関を合わせて17万軒以上になります。

医薬品卸を取り巻く環境は、この10年で大きく変化しました。フルライン卸は、保険者からのコスト削減圧力が高まる中で、物流だけでなくサプライチェーン全体の

付加価値サービスを市場に提供し続けてきました。欧州はEU加盟28カ国と非加盟5カ国それぞれに異なる医療法が存在しているため、環境は複雑です。感謝すべきは、多くの国で流通や付加価値サービスに応じたフィー・フォー・サービスが、システムに組み込まれていることです。しかし、コスト削減の波によってこの比率は低下してきており、多様化する市場環境において非常に大きな問題になりつつあります。

欧州医薬品卸は、4つの分野（業界・患者・薬局・保険者）で付加価値サービスを提供しています。業界向けの核となる付加価値サービスには、マーケティング・サービス、キャッシュ・マネジメント、請求書管理、オーダー管理があります。その他にマーケティング支援、コミュニケーション支援、スペシャリティ製品向けリアル化およびトレーサビリティサービス、治験サービス、医薬品安全監視サービス、品質サービスを提供しています。患者向けには、正しい製品を、正しい薬局へ、正しい時間に届ける物流サービスを提供しています。さらに、疾病管理や在宅管理、服薬アドヒアランスのサービス向上に取り組んでいます。薬局向けには、患者個々の治療計画や処方箋に応じた薬剤管理装置を提供しています。その他の保険者向けサービスを含めて、複合的に付加価値サービスを提供しているのが欧州の現状です。

中国代表

講演者：ツァオニアン・リュウ氏 (Zhaonian Liu)  
九州通医薬集团有限公司副社長



九州通医薬集团有限公司（英名：JOINTOWN PHARMA）は、武漢に本社を置く中国の医薬品卸です。武漢をはじめとする国内23の省、34市（大型物流センター23、中型物流センター34）に拠点を有し、主に医薬品、医療機器、健康食品、漢方を取り扱っています。売上は、2013年度に334億元、2014年には410億元を超える見通しであります。売上順位は、トップ3の国有企業に次ぐ4位です。民間企業としては、業界最大手です。取引している川上の企業数は4,800社、製品数は1万4,200です。卸事業を中核に小売事業（薬局870店舗）も展開しています。

まず初めに、皆さんに申し上げたい中国における医薬品卸と川上にある製薬企業との関係についてお話しします。中国では、製造と流通が家族関係にあるという言葉があります。ある意味では、運命共同体と言えるかもしれません。とはいえ、利益を得るには、製薬企業に実力を示さないとはいけません。なぜなら、中国では製薬企業の立場が圧倒的に強く、製品の販売権利を得るために、常に良好な関係を維持しなければならないからです。



中国は、入札制度を導入しています。政府主導の入札は、省単位で行われており、薬の8割以上が、入札経由であります。共同入札した医薬品は、一定の独占性を有することから、流通企業も入札に加わらなければなりません。これには大変苦勞が伴います。川下との関係においても卸は弱者であります。医薬品販売先の8割が立場の強い病院だからです。病院からの様々な圧力と売掛金を早期回収したいメーカーとの板挟みで、卸は大変苦勞しています。川上のメーカー支援がないと、立ち行かない状況です。

中国卸は、4つに分類されます。流通業だけでなく、積極的に製薬業にも乗り出しているAタイプ。現在、中国の流通企業の多くは、製薬業に乗り出しています。事業割合もかなりのウェイトを占めています。続いて流通業を中核とし、製薬業にも乗り出し拡大しているBタイプ。そして流通業を中核とし、小規模の製薬業を行っているCタイプ。最後に流通業だけに専念するDタイプ(中小企業)です。中国には1万3,000社の流通企業があります。欧米、日本と比較して、非常に分散化しております。事業の注力度も低いです。そのため大半の中小企業には、製薬業に乗り出す体力はありません。しかし、不思議なことに、この4つのタイプは共存できているのです。九州通は、流通に特化する道を選んでいきます。製薬企業と良好な関係を構築することを前提にするだけでなく、その競争関係に加わらないことを1つの戦略にしているわけですね。

製薬企業向けサービスについて説明します。ご存知のように国内の顧客は非常に分散化しているため、3PLを主軸とした物流サービスを提供しております。物流以外では、説明会の開催や広告配布、学術シンポジウムの開催等のプロモーション活動を支援しています。また、省によって年1回から3年に1回と異なる入札における、地方政府と製薬の仲介もしております。その他には、省レベルの保険適用申請および薬価申請サービス、市場分析・CRM活動支援サービスを行っています。

最後に、これから努力していく分野についてお話します。1つは、ネット時代に向けた取り組みです。それは、既存の流通サービスに加え、eコマースを通して医療機関・薬局・患者向け新サービスを提供しながら、製薬との連携強化を図ることです。2つ目はIT技術を活用した、サプライチェーンの共同システムの構築であります。これらに携わる人員を増強し、更なる努力をしたいと思います。

中南米代表

講演者：リサル・ブラガニーニ氏 (Rizal Bragagnini)  
キコルプ社(ペルー) CEO

### ◆製薬企業の観点から：第一部◆

講演日時：2014年10月20日(月)16時00分～16時45分

講演者：ブレント・サンダーズ氏 (Brent Saunders)

アクタビス社(アメリカ) CEO兼社長



アクタビスについてご紹介いたします。アクタビスは、世界60カ国以上において1,000以上のジェネリック薬、ブランド薬およびスペシャリティ薬まで幅広く製造販売しているグローバル企業です。世界中に40以上

の製造施設と物流施設を保有しています。ジェネリックメーカーのランキングでは、現在世界4位(IMS基準)であり、売上規模は約80億米ドルです。

今年起きた250億米ドル規模の大型買収の合意でお分りのように、過去5年はM&Aによって成長してきました。M&Aだけでなく、R&Dにも積極的に投資(本年度14億米ドル)しています。R&D投資をジェネリック、バイオシミラー、スペシャリティの3分野にバランスよく配分してきた結果、現在の売上構成はジェネリック50%、ブランド薬50%となっています。

アクタビスのグローバル戦略の基本スタンスは、地域格差の是正です。地域別では、米国の売上が断トツで、更なる成長が見込める同国には、継続的に積極投資していく予定です。その他地域では、東南アジアに注力する予定です。世界60カ国の内、ジェネリック、スペシャリティ製品は主に北米で、ブランド薬品は主に東欧、東南アジアで販売しています。3PL事業も行っておりまして、これは主に西欧です。

昨年、アクタビスは、西欧7カ国のジェネリック事業の撤退を決定しました。なぜか？ 規模と経済のメリットがないからです。最低でも市場で5位以内に入っていないければ、規模による強力なプレゼンスを示せないため、その市場にいる意味はないと考えています。同じ理由で中国も撤退しました。中国を縮小し、東南アジアに注力しようと考えた訳です。出来る限りトップでありたい。売上だけを成功の指標とせず、利益も重視した上で上位を狙っています。その結果が現在の現れです。

アジア太平洋地域の可能性についてお話ししたいと思います。歴史的に、この地域は、製薬企業からみて製造販売・委託販売するだけでした。近年では、世界のR&Dに重要な役割を果たす資源創出地域として、期待されています。アクタビスは、この地域のR&Dを促進するとともに、その成長を重視していきたいと考えています。

## 第2日目 2014年10月21日(火)

### ◆製薬企業の観点から：第二部◆

講演日時：2014年10月21日(火) 9時00分～9時45分

講演者：パム・チャン氏(Pam Cheng)

MSD中国社(中国)社長



最初に申し上げたいことがあります。MSDの創業者の言葉に、“医薬品は人々のためにあるのであり、利益のためにあるのではないことを決して忘れてはならない”とあります。今でもこの思いは、MSD社員全員に

受け継がれています。本日は、中国の医薬品市場概要、製薬企業の視点、MSDの取組みについてお話しします。

中国の医薬品市場規模は、約1,080億米ドルであり、現在、世界第3位です。その内の3割を中国の伝統薬(TCM)が占めています。残り7割が、多国籍製薬企業の主戦場ということになります。中国は、5,000以上の製薬企業がひしめきあう細分化された市場です。上位企業の占有率は、わずか3%程度です。また、国内企業の力が非常に強く、市場の75%を占有しています。つまり、多国籍企業は25%しかありません。驚くべきことは、非特許品が市場の96%を占めているという現状です。新薬承認までのプロセスが非常に複雑であることや官僚体質が要因として挙げられます。

疾患別の実態について述べますと、中国では、心臓病が原因で亡くなる方が4割に上ります。また、成人の5人に1人が心臓疾患を抱えているといわれています。糖尿病患者は、約1億1,400万人に上ります。予備軍は、4億9,300万人です。つまり、米国総人口の2倍以上が糖尿病もしくは前段階にあるということを理解して下さい。高齢化も進んでいます。2020年には、50歳以上の人口は、5億人になると予想されています。中国の医薬品市場は、過去と比較して成長は鈍化するものの、10%前半の成長率で推移する見通しです。

次に、中国における製薬企業の視点についてお話しします。中国では、製薬企業に対する、政府からの価格圧力が高まっています。その他にも課題は山積みですが、問題解決の鍵を握るのは、製薬業に関係する全ての分野のイノベーションを推進していくことであると信じています。これだけ広大な国で勝ち残るには、信頼できるパートナー(卸企業)の協力が必要不可欠です。

5年先の製薬業界を見据えますと、政策が影響を与えることは必至ですが、市場環境も大きく変化していると思います。GSKの中国現地法人が引き起こした収賄事件は記憶に新しいと思います。これは、今後の製薬業界にかなりの影響を及ぼすと考えられています。

昨年発覚したこの汚職スキャンダルによって、中国国内で活動する全ての製薬企業はとてつもなく大きな影響を受けました。コンプライアンスの徹底が、いかに大切かわかります。MSDは、高い水準のコンプライアンスの徹底を、企業としての社会的責任の基盤にしています。コンプライアンスを遵守することで競争優位性を確保できるのです。患者、医師、政府から信頼を得ることが、競争優位性につながるということです。コンプライアンスの重要性はますます高まるでしょう。多国籍企業、国内企業にかかわらず、業界全体で考えていかなければならないことだと思います。

最後に、MSD中国についてお話しします。MSD中国が目指している疾患領域は、ガン、感染症、呼吸器、生活習慣病です。中国の大気汚染、水質汚染、食の安全を見て下さい。肺がんや呼吸器系、感染症のニーズは増えていくと思います。流通面では、パートナーシップを重視しています。物流機能に対する付加価値サービスの必要性は高まってきていますので、そこに卸企業との連携が生まれると思います。全市場を網羅するための協力も必要になってくると思います。基本的に大切なことは、医療業界全体で協力しあいながら、革新的なサービスを提供し続けることだと思います。当然のことですが、コンプライアンスも大事です。コンプライアンス無きところにビジネスはありません。

### ◆アジアでのアナリストの見解◆

講演日時：2014年10月21日(火) 9時45分～10時45分

講演者：リチャード・イエー氏(Richard Yeh)

シティー・インベストメント・リサーチ社(香港)

中国ヘルスケアリサーチ統括ディレクター



中国の医療業界の将来性について、アナリストの視点でお話しします。

2012年に発行したレポートの中で、中国の医療産業に構造改革が起きることを示しました。それは現実になるだけでなく、今後の更なる変化も期待されています。その変化として挙げられるのは、病院の民営化と医師の自由化の進展です。更に、医療制度改革の進展につれ、医薬品・医療機器業界の吸収合併および集約化が加速すると同時に、インターネットやモバイル技術の導入が加速しています。その中で、IT技術に強みを持つ企業は、医療業界への参入について活発に議論し始めています。

保険市場では、民間保険への注目が高まっています。医療保険だけでなく、政府が全体的に民営化を推進する背景に、医療費支出の増大が挙げられます。2020年まで



に、全国民をカバーする医療保険制度の確立を目指している中国では、GDPに対する医療費の公費支出の割合が、現在の倍に達すると予想されています。しかしながら、高齢化社会に突入する過程で、政府が全てを負担するとは考えられません。

このような構造変化が起きている中で、製薬業界の多様化は進んでいます。企業は、より一層のイノベーションや製品を差別化していかなければ、競争市場で生き残れなくなっています。医療費について深掘りしますと、世界最大の人口を誇る中国の需要と実際の医療費支出には、まだまだ大きなギャップが存在しています。それと同時に、患者負担は増えています。政府の支出が需要に与える効果を試算したところ、医療費支出がいかに市場を牽引している成長ドライバーであるかが分かりました。このギャップを埋めるには、政府による保険市場と病院市場の民営化や保険者の統一化・標準化が欠かせない要素になると思います。

その反面、患者は2級以上の公立病院に流れており、そこに資源が集中しているのが実状です。市場の大半を占める病院のほとんどが政府の管轄下にありますが、民営化の基盤が整備されれば、民間医療が中国に根付く可能性はあります。既に、民間の専門病院では利益が始められています。

しかし、ここで問題なのが、経験ある医師の不足です。経験ある医師は、公立病院に流れるのが一般的です。また、民間病院は、保険カバー率が不十分です。これらが、民営化を進める上で課題になっています。

中国の医療業界にとって、政府の医療費支出が、全体的な成長に決定的な役割を果たしているといえます。政府が推進役になることで、他産業より高い成長を維持してきましたが、ここ数年は成長率が鈍化しています。それに対し企業は、集約化を進めながら高い成長率を維持し、多角化を実現しています。医薬品流通業界にとって、3PLやeコマースが、これから大きな役割を果たすと考えられます。

外資系製薬企業は、特許品を増やすことで製品の差別化を図り、新たなイノベーションを創出するなど、中国市場において、その役割の重要性は増していきましょう。医薬品業界の今後の発展に期待しています。

#### ◆インターナショナル・リーダーシップ・アワード授与式◆

受賞者：マリア・ルイザ・マキアベロー氏

(Maria Luisa Macchiavello)

ドロゲリア・デル・サド社(アルゼンチン)社長

#### ◆クローズアップ～中国・日本・韓国の卸売市場◆

講演日時：2014年10月21日(火) 11時00分～12時30分

講演者：福神雄介氏 (Yusuke Fukujin)

アルフレッサ株式会社執行役員経営企画部長

\*11月号に掲載



左から2人目が福神氏

韓国代表

講演者：チョー・ソンヘ氏 (Cho Sun-Hae)

ジオヨン・ファーマシューティカル社CEO



韓国を代表して、韓国卸売市場についてお話しします。

韓国は、海を挟んで西に中国、東に日本と国境を接している総人口5,000万の小さな国ですが、力強い国であります。GDPは1兆5,000億ドルです。高齢化社会に突入している韓国では、65歳以上の人口割合が、2020年に15.7% (OECD比較) に達する見込みです。総人口は、2030年にピークを迎え、その後は減少に転じると推計されています。国民医療費の対GDP比率は、OECD諸国と比較すると低い水準であります。その伸び率は、高齢化の進展により急激に伸びています。そこから、韓国医薬品市場の大きな潜在性の高さを読み取れます。

医薬品市場は、現在13.5兆ウォンです。OECDの統計データによりますと、3%前半の伸びでしたが、これは保守的な数字といえます。販路構成は、病院市場31%、開診市場5%、薬局市場64% (内：院外処方55%、OTC 9%) になります。製薬企業構成は、外資系メーカー上位3社と国内メーカー上位2社を合わせて約19%になります。それに対し流通企業数は、規制緩和の影響で社数が1,500社にまで膨らみ、競争が激化しています。韓国卸は、製薬向けに物流だけでなく、製薬企業の業務の一部を担うなどの付加価値サービスを提供しています。

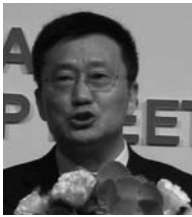
現在、韓国医薬品市場は安定期に入ろうとしています。このような市場では、企業規模と品質向上がより大切になりますので、卸企業の集約化は進んでいます。とはいえ、上位卸3社の市場シェアはわずか20%しかありません。しかしながら、企業統合の流れとともに、経営

の多角化とビジネスモデルの変換は、進んでいくと予想しています。韓国卸業界は、規制の影響を受けながらも、規模・投資・付加価値サービスを拡大しながら成長していくことでしょう。今後の韓国市場に注目してください。

中国代表

講演者： **ウェイ・ユリン氏** (Wei Yulin)

シノファーム・グループ社(中国)会長



中国医薬品市場の課題と可能性についてお話しします。

高度成長を続ける中国経済の中でも、医薬品市場は急成長を遂げています。市場は、政府が国民全体に基本的な医療サービスの提供実現を目指している2020年にかけて、2桁成長を持続する見込みです。その市場を牽引する重要な要素は、高齢化と都市化であります。特に、深刻化する高齢化問題に対して、中国政府は極めて重要視しています。

中国政府が重視するもう1つは、農村部の都市化による医療費の増大です。これに対し政府は、予防医療を推進することで、薬剤支出を抑えようとしています。医薬品需要の拡大に伴い、医師不足の状況も深刻化しています。現在、中国政府が推進している医療制度改革の1つに、医療保険の給付範囲の拡大があり、国民の基礎的医療に必要な対象品目は、大幅に拡大するとみられています。中国の基本医療保険の加入率は、都市部住民医療保険と新型農村合作医療保険を合わせて95%になります。政府は、この2つの医療保険の統一化を推進しています。これらの市場変化によって、民間企業の機会は増えています。2020年にピークを迎えるとされる市場成長に対して、今年の上半期の伸び率は、14.1%でした。その中で、卸企業の集約化は加速しており、現在、上位3社の市場シェアは約40%、20社で約60%にまで達しています。

中国卸売業界における今後の課題は、医療制度改革、技術、資本の面にあると思います。中国の医療保険制度改革は、医療の促進策と同時に抑制策も取り入れています。それにより卸企業は、川上・川下の両側から圧力を受けており、板挟みの状況にあります。更に、ゼロマージン政策によって、気まづい立場にさらされています。技術の遅れも課題になっています。新しい技術を活用した、川上・川下をつなぐサプライチェーンの再編・再構築が急務となっています。

もう1つは、資本市場の影響です。急拡大する医薬品需要を見据えて、新たな企業が様々な形で市場に進出しています。特に物流面では、新たな3PL企業の進出によって、卸売企業は圧力を受けています。中国に数多く存在する2PLの物流企業が、3PLに移行するこの傾向は、卸企業に新たな課題を突き付けています。それ以外に、

マーケティングの重要性があります。いかに市場を拡大しながら、川上・川下両面にIT技術を活用した付加価値を提供していくかが今後の課題になっています。

政府が方針に掲げている医薬分業への備えも大事であります。これからの卸企業は、物流の専門特化や迅速化だけでなく、情報インフラを構築しながらサプライチェーンの統合を図っていく必要があると思います。情報の標準化を推進することで、トレーサビリティの技術レベルの向上を図らなければなりません。この新たな技術を活用した取り組みに対し、今年米国で上場したアリババのような企業は、無視できません。アリババは、ヘルスケア市場に大変興味を持っており、その電子商取引のユーザー数だけでなく、全国を網羅する流通を用いた独自のサービスを展開し始めています。これは、医薬品卸のこれまでの在り方を覆す勢いになりつつあります。現在、モバイルを活用したヘルスケア関連の新たな付加価値サービスは、1つの大きな市場を形成しつつあります。この数年間で驚異的な伸びを示しており、今後期待される分野になるでしょう。

最後に、今後の成長性についてお話しします。中国政府が進める医療保険制度改革の進展とともに、医薬品卸には、新たなニーズがもたらされています。1万社を超える流通企業は、M&Aによって集約化されるとともに、サプライチェーンにおける付加価値サービスのニーズは拡大していくでしょう。そこに、IT技術の活用が重要なカギを握っていくと思います。海外の最新技術の導入にも期待を寄せています。

#### ◆世界の小売薬局の動向◆

講演日時：2014年10月21日(火) 14時30分～15時30分

司 会： **ジェームス・ウィットマン氏** (James Whitman)

全米チェーン薬局協会 会議&会員サービス担当

シニア・バイス・プレジデント

ゲ ス ト： **チュン・ジィ氏** (Jun Ji)

上海医薬集团股份有限公司(中国)

ジェネラルマネージャー

**ケイトリン・ソレル氏** (Caitlin Sorrell)

Alphegaファーマシー社(欧州)

マネージングディレクター

**シュ・ショウタン氏** (Xiaodan Zhu)

ニールセン社(中国)パートナー



## ◆流通の未来と卸売業界のグローバル化◆

講演日時：2014年10月21日(火) 15時30分～17時00分

司 会：ダグ・ロング氏 (Doug Long)

IMSヘルス社 業界関係担当副社長

パネリスト：

**中北 馨介氏** (Keisuke Nakakita)

中北薬品株式会社(日本) 代表取締役社長

**マダム・ジーシェン・チェン氏** (Madam Jisheng Chen)

華潤医薬商業集団有限公司(中国)

会長兼中国共産党委員会書記

**ウェイ・ユリン氏** (Wei Yulin)

シノファーム・グループ社(中国) 会長

**エリック・ツイスラー氏** (Eric Zwisler)

カーディナル・ヘルス中国社(中国) 会長

**オルネラ・バラ氏** (Ornella Barra)

アライアンス・ブーツ社(スイス)

卸売&amp;ブランド担当最高責任者

**スティーブ・コリス氏** (Steve Collis)

アメリソース・バーゲン社(米国) 社長兼CEO

**リーアム・フィッツジェラルド氏** (Liam FitzGerald)

UDGヘルスケア社(アイルランド) CEO

**マリア・ルイザ・マキアベロー氏** (Maria Luisa Macchiavello)

ドロゲリア・デル・サド社(アルゼンチン) 社長

**ユアン・マルダー氏** (Juan Mulder)

キコルプ社(ペルー) 取締役



## [パネルディスカッション開始]

司会：この2年で医薬品卸売業界に起きた大きな変化は、グローバル化および垂直・水平統合による集約化が進んだことであると思います。ここでパネルの方々に質問です。

[質問] 2012年カンクン総会以降に起きた大きな変化はなんでしょう？

コリス氏：我々の業界は、この2年でグローバル化が進みました。当社とウォルグリーン-アライアンス・ブーツ連合の連携に見られるように、カーディナル・ヘルスとCVSケアマーク、マッケソンとセレスオなど、購買力を高めるための統合化・集約化の流れが加速しています。面白い変化は、米国のジェネリック市場にインフレが起きていることです。ジェネリック企業の集約化が、その背景にあると考えられます。

バラ氏：グローバル化が進む一方で、競争はより激化しており、経済的圧力も高まっています。また、IT技術の進歩やSNSの浸透により、顧客とのかかわり方が変化し

ています。そして流通構造の変化によって、新たな競合が現れています。



中北氏：過去2年間で日本の医薬品市場は約5%伸びました。最も成長したのは新薬創出等加算品目であり、長期収載品は80%の水準にまで低下しています。ジェネリック薬は26%伸びていますが、金額に換算する

ると1,700億円増に留まっています。逆に長期収載品は7,000億円も減少していますので、2年間で5,300億円が市場から消えたこととなります。なぜ5%の伸びを保っているのかは、新製品の伸びが市場を押し上げたからです。今年の4月以降は、消費増税に伴う駆け込み需要の反動や患者の受診抑制が働いたほか、DPC制度における後発医薬品指数の導入や保険薬局における後発医薬品調剤体制加算の見直しなどジェネリック使用促進策が強化されたことで、長期収載品のジェネリック薬への置き換えが加速度的に進んでいます。市場の縮小を補うには、非常に厳しい状況が続いています。

マキアベロー氏：インフレが続くアルゼンチンにおいて、その高インフレ率に対するコスト管理に卸として大変苦労しています。また州ごとに異なる税金を卸が負担することになり、状況は更に悪化しています。

マルダー氏：ペルーでは、軍人出身の現大統領が推進する緊縮政策によって、業界の垂直統合が加速しました。現在、当社は政府に依存しない患者志向型の自社ブランド戦略を経営方針に取り入れ実践しています。

チェン氏：中国では、政府が推進する医療改革によって卸の環境は大きく変わりつつあります。政策の目玉となる公立病院の民営化には、医薬分業の推進も含まれています。民営化することで、製薬企業や卸が病院の利益を補填する仕組みが改善されることを期待しています。このように、病院に利益が集中する構造は大きな問題の1つですが、更に、薬剤費抑制を目的とした入札制度によって、製薬企業の粗利は低下しています。その結果、新薬開発が鈍化したことにより、サプライチェーンの利害関係者に大きな影響が出始めています。当社は、病院に付加価値サービスを提供することでイノベーションを創出し、コスト削減を図っています。

ユリン氏：中国の課題について述べられましたが、やはり中国市場は政策に大きく左右されます。現在、ヘルスケア分野に多くの海外資金が国内の市場開放策によって流入しており、市場構造に変化をもたらしています。また、急速に伸びている多くのIT企業がヘルスケア分野に着目していることから、伝統モデルが変化することが予想されます。市場変化にいかに対応していくかがこれからの経営課題だと思います。

フィッツジェラルド氏：大きな変化の1つは、スペシャ



リティ製品向け付加価値サービスの需要が拡大したことです。物流だけでなく幅広いサービスを提供するビジネスチャンスがここにあります。もう1つは、コンプライアンスの問題です。透明性の確保の重要性が増しています。3つ目は、モバイルテクノロジーの台頭です。専門領域に特化したソリューションを積極的に提供することが重要になってきています。

**[質問]各国におけるスペシャリティ製品の現状と取組みについて聞かせてください**

**中北氏**：日本では、スペシャリティ製品向けに数多くの付加価値サービスを提供していますが、利益に結びついていません。

**チェン氏**：当社は、スペシャリティの病院向けサービスとして、院内物流と薬剤師支援を考えています。しかし、医薬分業が進展した場合、主体が小売に移りますので、サプライチェーンのインテグリティと市場へのアプローチがこれから重要になると思います。また、当社は、モバイルを使った患者個々や家庭への情報提供サービスの取組みも開始しています。中国では、市場規模に反して小売の成功モデルがありません。それは物流拠点の配置に注力するあまり、物流ノウハウを重視してこなかったからです。その点については、先進国の物流システムを導入するなど国際協力に期待しています。

**ユリン氏**：中国企業の事業モデルが変革期にある中で、当社は医療保険範囲の拡大に合わせ、患者や薬局向けサービスの一体化を目指したITソリューションを提供しています。その他に、インフラ不足の国内物流に対し、IT化やデジタル化などの高付加価値サービスを提供しています。M&Aによって繋がった200都市の物流ネットワークを利用し、取扱製品の拡大も図っています。スペシャリティ薬に関しては、まだ一部でしか取り扱っていません。今後、専門物流のクロスボーダー M&Aを図っていく予定です。

**ゾイスラー氏**：中国で20年商売しているカーディナル・ヘルス中国として感じたことは、やはり規模と事業範囲が大事だということです。またそれを継続的に維持するための運転資本管理が重要です。行政や医療機関などの様々な圧力に対しては、とにかく頑張るしかないと言えません。その為には、規模とサービスを拡大しながら多様に変化する規制に、機敏に対応していかなければならないと思います。

**[質問]北京総会に参加して感じたことを聞かせてください**

**フィッツジェラルド氏**：MSD中国が、製薬企業の観点をセッションで話したことが心に残りました。そこで感じたのは、サプライチェーンの中で卸と一緒に仕事をし

てくれるのはやはり製薬企業ではないかということです。製薬企業とは、より強固な協力関係が築けると思います。

**[質問]製薬企業との関係について意見が出ました。製薬会社とより強い協力関係を構築できると思いますか？**

**マキアベロー氏**：アルゼンチンでは、製薬企業が卸の価値を見直し始めています。薬を完璧に届けていることに、信頼が得られたからだと思います。これからの関係構築がより大事になってくると思います。

**バラ氏**：当社は、製薬企業と長年に亘り非常に良好な関係を築いています。製薬企業・薬局向けに付加価値サービスを積極的に提供してきたことで、経済危機を乗り越えることが出来ました。

**中北氏**：処方元に対する製薬企業との連携は不可欠です。患者が欲する薬と製薬企業が売ろうとする薬のギャップをどのように埋めるかは、製薬企業と卸との対話によって、得意先のターゲットを決めて、共闘していかなければならないと思います。当社は、スペシャリティ領域への対応の準備として、眼科や産婦人科などの診療科に特化した専門部隊を編成し、製薬企業と共に得意先へアプローチする手法を導入し始めています。

**チェン氏**：川上の製薬企業を極めて重要なパートナーとして位置づけています。中国では、制度化の進展と共に、卸と製薬企業は共同で市場にアプローチする機会が増えてきていますので、単純な物流だけの関係から戦略的パートナーとして協業を深めています。

**ゾイスラー氏**：カーディナル・ヘルス中国は、製薬企業と顧客に付加価値サービスを提供することで、密接な関係を築いてきました。卸の役割は、川上の製薬企業と川下の顧客との間に生まれるニーズの均衡を調整することであると感じています。

**ユリン氏**：現在、省レベルで運営される共同入札制度に、製薬企業と共同で取り組んでいます。入札は、地方当局や地元利害関係者とのコミュニケーションが非常に大切になります。卸はその調整役を担っています。最終的には、最も低い価格を提示した企業が落札しています。企業が乱立している中国において、この流れはあまり好ましくありません。当社は、より長期的な関係を構築できるパートナーと協力していくことで、調達先の集約化を図ろうとしています。

**[質問]今後2～3年であなたの企業、そして市場に何が起きると思われますか？**

**コリス氏**：そうですね。スペシャリティ製品関連の事業拡大は今後も見込めますが、それよりも当社を含めた大型コンソーシアムから生まれる相乗効果をより期待して

います。新興国への進出については、より知識を共有できるパートナーと連携していきたいと考えています。

**チェン氏**：中国ナンバー2として、2年後までに海外進出が果たせることを願っています。そして、グローバルの視野で、2年後の成長を実感したいと思っています。

**中北氏**：今考えていますのは、地域に密着した、地域になくてはならない卸売業をどう目指すかであります。先程述べた診療科別のアプローチのほかに、モバイル母子手帳を開発して、患者情報、予防接種記録、成長記録を残すようにするなど、それらの専門特化したWeb化技術を、発展的に他の診療科やMS活動に活用していく取り組みを行っています。その他に、薬局に訪れる患者の服薬指導や栄養管理の面も含めて、包括的に健康に対するケアを医薬品卸として、地域になくてはならない卸をどう目指していくか一生懸命考えている最中です。

**ユリン氏**：市場がめまぐるしく変化する中で、全面的なモデル転換を図るために4つ考えています。1つ目は、全国網の構築とネットワークインフラの整備です。2つ目は、eコマースの推進です。3つ目は、傘下の上場企業3社を融合した新しいビジネスモデルの構築です。最後がグローバル化です。グローバル化については、海外企業の協力を得ながら国内基盤を強化する方向と、積極的に海外進出する方向の2つに分けて検討しています。

**フィッツジェラルド氏**：卸だけでなく製薬企業のM&Aが加速することで、我々は、2年後もグローバル化について話していると思います。

**バラ氏**：より集約化とグローバル化が進んでいると思います。我々の活動に大きな影響をもたらすのは、やはり技術だと思います。もう1つは、製薬企業のM&Aの進展によるルールの変化です。それにより、ジェネリックにおけるグローバル規模の購買のあり方が変化しているかもしれません。当社は、先行してその変化に対応していかなければなりません。

**ゾイスラー氏**：中国の視点で言いますと、今後、海外からの活発な資本流入によって、競争はさらに激化していくと思われれます。しかし、川上・川下の集約化につながりますので、中国にとって、これは決して悪い流れではないと思います。

**司会**：ディスカッションをまとめますと、まずグローバル化と集約化がより進むことについて、皆さんが呼応しました。ディスカッションで出てきたキーワードに「専門化」と「技術」があります。専門領域により特化していくこと、また、技術活用を推進しながら効率化を実現していくことが、今後の課題であることを示しています。素晴らしいディスカッションをありがとうございました。