

(一社)日本医薬品卸売業連合会

渡辺 秀一

新会長に聞く

道理や正義を重んじ、 卸売業の発展に貢献する

インタビュアー／
田中敏樹(広報・研修委員会委員)



5月23日の第7回通常総会において、鈴木賢会長の後を受けて渡辺秀一副会長が会長に就任した。そこで、渡辺新会長に、就任に当たっての抱負や卸連合会の今後の方向性、さらには10月の消費税率引上げに伴う薬価改定への取り組みなどについて伺った。

渡辺新会長は、鈴木前会長の方針を踏襲する旨を明確に示した。その一方で、古くからの商慣習によって卸売業が国民にとってわかりにくい業界であることを懸念し、その改善に努めることを表明。同時に、平時・災害時にかかわらず、全国どこでも安定して医薬品を届ける日本の医薬品卸売業の存在意義を国内外へもっとアピールしていきたいと力強く訴えた。

日時:令和元年6月19日(水)14:00~15:00 場所:卸連合会応接室

4つの取り組みを推進

田中 5月23日の第7回通常総会で新会長に就任されました。まずは、会長に就任されたご感想をお聞かせください。

渡辺 諸先輩が切磋琢磨して築いてこられた歴史ある卸連合会の会長を拝命し、その重責をひしひしと感じています。それが率直な思いです。

田中 今後の卸連合会の取り組みについて渡辺会長は、国民にとって、わかりやすく、より信頼される存在を目指すための「4つの取り組み」について言及されましたね。

渡辺 これらは、鈴木賢前会長がこれまで取り組んでこられたことを継承し、さらに一步前に進めるためのものです。

1つめは、「流通改善ガイドライン」のさらなる遵守に取り組み、医薬品流通の本来あるべき姿の実現に向けて邁進していきます。

2つめは、医療保険制度や薬価制度の下、国民から信頼が得られるよう、医薬品流通を担う卸が果たすべき役割を全うしていきます。

3つめは、卸の安定供給機能を高めるとともに、コンプライアンスを踏まえた盤石な流通体制を構築していきます。

4つめは、グローバルな視点で日本の卸の役割をご理解いただくように努力します。具体的には、2020年10月に開催されるIFPW東京総会を成功に導き、国際協調を充実させていきます。

以上を柱に活動を進めたいと考えています。

消費税率引上げへの対応

田中 次に個別の課題について、今年10月の消費税率引上げに伴って年度途中での薬価改定が予定されています。混乱が心配されますが、その対応についてのお考えを教えてください。

渡辺 消費税率引上げに伴う年度途中での薬価改定は初めて直面する問題です。そのため厚生労働省には、新薬価の告示時期は9月としていただきたい旨を申し入れています。というのは、消費税

率引上げ前の駆け込み購入が予測され、医薬品の安定供給に支障が生ずる恐れがあるからです。医薬品は命にかかわるものだけに、そのような事態を招かないように卸連合会としても取り組んでいきたいと考えています。

また今年9月は、価格交渉のほか、未妥結減算ルールや薬価調査への対応、薬価改定に伴うシステムの改修などが集中します。近年例のない年度途中の薬価改定に伴って、価格交渉の難航、薬価改定前の返品・急配が予想されますが、厚生労働省は流通実態を十分に把握できないことが考えられます。そのため、流通現場を担っている卸連合会としてきちんと意見を伝えることが大事です。医薬品卸自体の立場を守るためだけでなく、適正な医薬品流通を図っていくために、きちんと意見陳述と情報発信を行っていきたくと思っています。

流通改善への取り組み

田中 「流通改善ガイドライン」が適用2年目を迎えましたが、適用初年度の評価と今年度の改善点についてお聞かせください。

渡辺 流通改善については一定の進展があったと捉えており、皆さんの努力の成果であると評価しています。しかし、川上や川下での問題も残されています。川下の問題としては、未妥結減算、単品単価の推進などがありますが、川上であるメーカーの影響もあり、そこは明確にすべきだと考えています。具体的には、適切な割戻し項目の設定、仕切価と割戻し、アローアンスの構造の在り方の見直しなどが挙げられるでしょう。

過去の商慣習により、一次売差と割戻し、アローアンスの基準が曖昧なのが問題です。割戻しは基本的に機能に対して支払われるもので、それに対してアローアンスは販売への成果です。そのため物量や価格の競争を生み出し、例えば、アローアンスのために過大な値引きが行われたこともありました。それが一般国民の「売差がマイナスなのに、なぜ利益が出るのか」という不審を招いたわけです。これについては、改めていかなければな



日本の卸には
独自のやり方と良さ
があります。
ただその良さをアピール
してこなかったので
理解してもらえ
なかったのですが、
これからは
自己主張することも
大事だと思います。

渡辺秀一 会長

らないと思います。

また、大きな課題だと考えているのは、2021年以降の薬価改定です。本来、薬価改定は2年に1回で、2年目に行うのはイレギュラーなもの、つまり薬価差が過大に出ているものや適応拡大するものだけを対象にしています。これが中間年の薬価改定です。卸として頭に入れておかなければならないのは、毎年改定ではなく、通常改定と中間年での改定があることです。そのために卸は割戻しや仕切価が下げられたら安く売るのでなく、適切な価格で販売する姿勢を、まずメーカーに認めてもらう必要があります。

田中 中間年の改定については、すでに個別で行われていますね。

渡辺 オプジーボなどは中間年改定だと思います。つい毎年改定と捉えてしまいがちですが、通常と中間年は分けたほうがいいでしょう。

薬機法・販売情報提供への対応

田中 次に、薬機法改正と販売情報提供活動ガイドラインへの卸連合会の対応についてお聞かせください。

渡辺 薬機法に関して最も大きな問題とされているのは、添付文書の実務上の問題です。しかし大

事なことは、薬機法の何が問題なのかを理解することであり、私自身ももっと勉強しなければならないと思っています。

販売情報提供活動ガイドラインについては、卸の立場というよりも、医薬品を販売している人たちが世の中からどう見られているかの視点を持つべきだということになるのではないのでしょうか。

具体的には3つあり、1つめは、添付文書は製造販売業者から提供されるものであり、必要に応じて卸が協力する場合であっても医薬品流通に支障が生じることなく確実に提供されるよう行政やメーカーと連携しなければならないことです。

2つめは、卸連合会としては「JGSP（GDP国際整合化対応版）」の取り組みを推進し、会員卸各社が遅れないように対応していくことです。全社でしっかり対応できるように共通のインフラをつくっておく方がよいと考えています。会社の規模によって基本ルールが変わるようでは、卸連合会の存在意義がなくなってしまいます。

田中 各社、具体的にどこまで取り組めばいいのか、模索しているのが実情だと感じますが。

渡辺 だからこそ、基本案は卸連合会がきちんと示したいと思います。「メーカーはこう言っています」という依存した言い方ではなく、卸としての自分たちの考えを出すべきです。卸各社とも、そ

れができるだけの存在になってきていると思います。

3つめは、卸連合会としてガイドラインをベースにして手引きを作成し、それに基づいて会員各社で取り組んでもらうようにすることです。

田中 共通のモノサシのようなものがあると、すごく助かります。

危機管理流通への対応

田中 続いて、危機管理流通について、去年は多くの災害が発生しましたが、卸各社の努力と行政や関係者との連携で安定供給が維持されました。また、新型インフルエンザ流行に備えて流通機能を強化することが求められています。これら危機管理流通への対応の考えをお聞かせください。

渡辺 平成時代は様々な自然災害が発生し、多くの人々が被災されました。日本はもともと自然災害が多く、われわれは災害時でも社会インフラとしての機能を発揮して医薬品流通を円滑に行うことで国民医療に貢献してきました。これは凄いことであるにもかかわらず、一般にはあまり認識されていません。ここは、われわれの働きをきちんとアピールする必要があるでしょう。

また、今後、いかなる状況下でも安定供給できるよう、その機能をさらに高めていく必要があり、盤石な医薬品流通体制を維持しなければならないと考えています。

その点、各社の設備投資の状況を見ると、本当によく対応していると思います。公定価格のマージンの中、ある意味、利益の抑制がある中で設備投資の背景にあるのは、非常事態時においても医薬品を安定的に供給するという使命感にほかなりません。そのことをもっと世に訴え、知ってもらいたいと思います。

田中 熊本地震のときも、自宅が被災しているにも関わらず、出社している社員がいましたね。

渡辺 卸連合会としても、医薬品卸の存在意義をもっと発信していきたいと考えています。

国際交流の推進

田中 次に国際交流についてですが、来年10月に「IFPW東京総会」が開かれます。

渡辺 いま、国際委員会のメンバーにお願いしているのは、日本、米国、ヨーロッパの医薬品流通の実態の比較です。一般的に、日本の卸は諸外国よりも遅れているような感覚が持たれがちですが、一概にそうとは言えないと思います。日本の卸ならではの良さがあると思います。もちろん、諸外国に比べて改善しなければならない点もありますので、そこをきちんと見極めていく必要があります。

例えば、日米欧では、日本はコストが高く、米国は流通マージンが安くコストも低い。しかし、これを日本の国民数と売上高を計算して医薬品卸の単価で割ると、米国に遜色ありません。しかも日本には偽薬はないという強みがあります。一度でも偽薬が入ってしまえば、その後はすべてをチェックしなければならず、新たなコストがかかることになります。

ですから、いまの日本の医薬品流通のインフラには優れた面があり、世界に発信した方が良いと考えています。今度のIFPW東京総会では、そうした日本の医薬品流通の優れた点を発信していきたいと思っています。そして、日本の良さ、米国の良さ、ヨーロッパの良さ、その他の国の良さを話し合い、困っている国には、日本の流通のノウハウを開示してもいいと思います。

日本の医薬品卸はどちらかといえばドメスティックで、他流試合が少ない業界なので、他国の実態を知らない面があります。これからのIFPWの世界大会では、日本の良さとノウハウを公開したほうがいいのではないかと、個人的には思っています。

田中 2020年に開催されるオリンピックとパラリンピック、そしてIFPW東京総会が、海外の多くの人々に日本のホスピタリティやきめ細かさを知ってもらう絶好の機会になるのではないのでしょうか。

渡辺 日本は、ガラパゴスのように言われていま

すが、そうではなく独自のやり方と良さを持っています。安全、安心、街がきれい、などが良い例です。ただ日本人は自分たちの良さをあまりアピールしないので、なかなか理解してもらえなかったのです。これからは自己主張することも大事だと思います。

「未見の我を探し出せ」「積小為大」

田中 話は変わって個人的なことを伺いますが、好きな言葉や座右の銘を教えてください。

渡辺 「未見の我を探し出せ」です。自分自身をまだ生かし切れていない、自分にはまだまだ自分が知らない良さがある、という意味が込められています。日本の卸もまだまだたくさん良さがあるのに、自分たちでは気づいていない気がします。

この言葉に出会ったのは、小学校の卒業式での校長先生の挨拶がきっかけです。校長先生は「君たちには、まだ見ぬ自分の良さがある。これからどんどん勉強して、大海へ出て行ってほしい」と話されました。私は淡路島出身ですが、東京に出てきたのも自分の可能性を見つけたかったからです。そういう意味で自分の人生を決めた言葉です。

座右の銘は「積小為大」です。二宮金次郎（尊徳）の言葉で、小さなことを積み上げたら大きなことができるという意味です。例えば、私は1日10分間、本を読みます。わずか10分ですが、1週間で1時間強、1年で60時間です。60時間あれば、かなりの本が読めます。そうやって、小さなことを積み重ねようと自分に言い聞かせています。

田中 もう一点、最も影響を受けた人物はどなたですか。エピソードもお聞かせください。

渡辺 哲学者の安岡正篤先生です。お会いしたことはありませんが、安岡先生の本に感銘を受けました。本との出会いは父の遺品でした。読んでみたら人の道理に関する話で、それから興味を持って先生の本を読むようになりました。論理や正義を説かれていて、大きく影響を受けました。

安岡先生の影響を受けているのではないかと感じる現代の経営者は稲盛和夫氏です。稲盛氏は

JAL再生のとき、社員に「会社は潰れかけているのに、会議時の弁当が5000円の幕の内とは、どうなっているのか」と言ってコスト意識を持たせたといいます。そういう小さなことから経営の原点を理解させる手法は、安岡先生の考え方に近いのではと思っています。

先入観のリスクを知る

田中 先ほど1日10分読書されているお話がありましたが、最近感銘を受けた本は何ですか。

渡辺 『FACTFULNESS』（ハンス・ロスリング他共著、日経BP社）。世界のベストセラーです。13問の問題があり、3択で答えを選ぶのですが、学者や博識者でもなかなか当たらないそうです。私が正解できたのは1問でした。正解できないのは、先入観に強く影響されているからです。例えば、人類は昔に比べて生活環境、富の格差が出ていると言われますが、真実を見ると、地球の人類は皆、生活は良くなっています。アフリカでも、昔に比べれば若くして亡くなる人は少なくなっています。ところが新聞記事には貧困や子どもの病死など、問題がクローズアップされているので、私たちは悪化しているように思ってしまうのです。つまり、先入観、思い込みの仕業です。

もう1つは『ファイナンス思考』（朝倉祐介著、ダイヤモンド社）です。これは、バランスシートではなく損益計算書（P/L）でモノを考えがちであることを指摘した本です。例えば、減損会計で損が発生すると思うとP/L的には投資をやめようかということになります。ところが、ファイナンス思考では、減損なら現金は減っていないので、一時的にP/Lで損が出て設備投資しなければならなかったら投資したほうが良いという考え方です。

田中 減価償却は費用であっても、キャッシュは使わないということですね。

渡辺 そうです。しかし、日本では足元のP/Lばかりが目されがちで、リスクを取らない傾向にあります。いまのうちに先を見越した投資をす

べきだというのがファイナンス思考で、一理あると思いました。

田中 夜の会食などのおつきあいも多い中、1日10分の読書を続けるのは大変ではないですか。

渡辺 10分が難しいときは、3分ずつに分割することもあります。例えば、お酒を飲んで帰っても風呂には入るし、歯も磨く。それをしながら本を読みます。昨夜は池井戸潤氏の『花咲舞が黙ってない』（中央公論新社）を読みました。

田中 テレビドラマになりましたね。

渡辺 お金や道理は、経営責任に大きく影響するので興味深いです。

決断するのは午前中

田中 ビジネス書だけでなく、いろいろな本を読んでいらっしゃるんですね。

渡辺 朝、昼、晩で読む本を変えています。朝はやはり清く正しくというか、正統派の論理的な本が多いです。休日の朝は、安岡先生の本をよく読んでいます。お昼はなかなか時間が取れませんが、夜は気楽なものを読んでいます。

そして、安岡先生の哲学にならい、朝を大事にし、早寝早起きも実践しています。というのも、朝は、頭が一番クリアですから大事な決断をする

のに最も適しています。

夜に決断したことは、あまりいい結果に結びつかないのではないかというのが、正義や理論を重んじる安岡先生の哲学です。ですから、大事なことを決断するのは午前中で、午後はリラックスするように心がけています。疲労が溜まると、人は邪心で決断するそうです。もちろんここでいう正しい決断とか邪心は哲学上の概念です。この主義が正しいかどうかはわかりませんが、私は当たっているのではないかと考えています。

卸連合会会長としても、道理や正義を重んじ、卸売業の発展に少しでも貢献したいと思っていますので、よろしくお願いします。

田中 大変勉強になるお話をありがとうございます。これから私どもを引っ張っていただきますよう、どうぞよろしくお願いします。



渡辺会長（左）とインタビュー어의田中委員