

経営革新型 榎本薬品株式会社

ジェネリック医薬品の専門卸として地域医療に貢献

近畿支部 プロジェクトマネージャー 北口祐規子

【ポイント】～企業成長のカギとなる「人材育成」と「IT経営」に公的支援策を活用～

当社は、ジェネリック医薬品の販売をメインに関西圏で営業する医薬品卸売業である。「今後、ジェネリック医薬品専門の卸が必要になる」という現社長の読みどおり、政府の方針が追い風となって売上を伸ばしてきた。一方、企業の成長には、「人材育成」と「IT化」が重要であるとの認識から、当支部の専門家継続派遣制度や、中小企業大学校関西校の経営者、および社員研修を積極的に活用し、マネジメント体制の整備・強化にも力を入れてきた。さらに今後は、戦略的CIO育成支援策を利用して、社内に定着しつつあるBSC（バランス・スコア・カード）マネジメントを、ITを活用して加速させる予定である。

企業概要

- ▶ 企業名：榎本薬品株式会社
- ▶ 業種：医療用医薬品卸売業
- ▶ 本社所在地：大阪府吹田市南金田2-8-37
- ▶ 資本金：60百万円
- ▶ 設立：昭和26年4月
- ▶ 売上高：3,074百万円
- ▶ 従業員数：85名



代表取締役 榎本時一社長

当社は、昭和26年創業の医薬品卸業を営む企業である。中規模医薬品メーカーとの取引を中心に堅実な経営を行ってきた。

現社長が就任した昭和63年頃からは、ジェネリック医薬品の販売にシフトし、現在では、大阪府の北中部を中心に京都、大阪、兵庫、奈良などの関西圏において、ジェネリック医薬品の専門卸として地域医療に貢献している。

また、平成13年から、当支部の専門家派遣制度を活用し、「人事処遇トータルシステム」を構築して、社員研修や人事考課者訓練など、様々な研修を行ってきた。

さらに、社長自らも、中小企業大学校関西校の経営者研修に参加。IT化の必要性や人材育成を重視した人事制度の導入などを習得されてい

る。IT化への取り組みは、平成13年の「iモードを利用した営業支援システム」、翌平成14



年の「超多品種少量医療薬品の自動発注システム」へと結実し、2年連続して『関西IT活

用企業百撰』に入選する結果となった。

現在、主要仕入先であるS製薬を中心に、ジェネリック医薬品の安定供給先を確保し、関西圏の病院、開業医、調剤薬局を主な顧客として、営業体制を強化し、新規顧客獲得にも取り組んでいる。

支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



北口祐規子 プロジェクトマネージャー

平成18年頃までは、社長主導で、成果主義的な人事処遇トータルシステムを構築し、賃金体系の整備や教育システムの構築も行ってきたが、新しく取り入れた成果主義に基づく人事考課制度は社員の反感を呼んだ面もあり、一部社

員の退職も出る結果となった。ジェネリック医薬品市場の需要拡大というチャンスを目前にして、当社が、この反省を踏まえて発展するためには、新たな人材の確保・育成をし、企業としての中期的ビジョンと経営戦略を立て、社員とベクトルを合わせながら実践することが、不可欠かつ急務であることは明らかだった。

そこで、これを支援するために、再び、専門家継続派遣制度を活用することとなった。ここには、失敗を外部のせいにはせず、自社の取り組み姿勢を立て直して成長したいという経営者の強い意思を感じている。

まず、今後5年間の飛躍的な企業の発展を支える若手営業マンを育成し、営業マンのモチベーションを向上させうる人事制度を再構築し、これと連動する賃金体系を確立した。さらに人材育成型の教育システムを構築した。これらの実行のためには社長だけではなく、総務・経理、人事部門の取締役も参加する「全社プロジェクト」体制をとることが必要だった。

次にこれを踏まえ、第2ステップとして、全社員を巻き込んだプロジェクトを立ち上げ、バランススコアカード (BSC) の手法を用いて、実行可能な中期経営計画の策定を支援した。ここでは、先に取り組んだ人事制度や教育システムを、BSCの「人材と変革の視点」として位置づけることで、社員が納得してBSCに取り組むことができるように留意した。

支援内容と支援成果

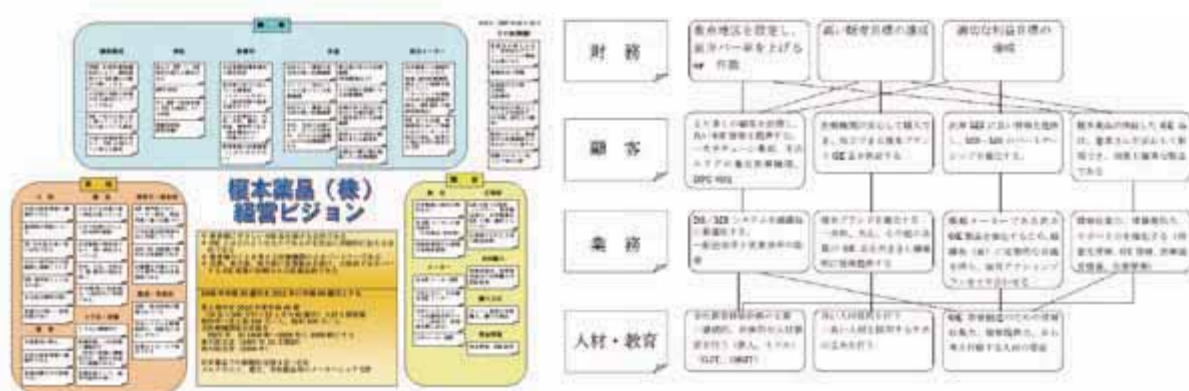
このように、平成19年度に策定したBSCによる計画 (PLAN) を、平成20年度には専門家のアドバイスを受けながら実行 (DO) に移し、今年度はこれを見直し (CHECK) ながら、自分たちで実行 (ACTION) できるようになってきた。

今年度は、さらに当社の企業競争力をより高めるために、IT経営を強化すべく、戦略的CIO育成支援事業の専門家派遣を開始したところである。

顧客への付加価値情報提供、個別原価管理、営業活動の評価測定など、ここでも課題はたくさんある。これらを、定着しつつあるBSCと並行して進めることで、支援のシナジー効果を期待したい。

経営者のことば

国民医療費の約20%を占める医薬品。あとの80%は医療従事者の人件費や医療機関の運営費に消えます。お薬代を抑えるために、良質で低薬価なジェネリック医薬品の安定供給は大切です。このような弊社の使命を果たすためにも本機構のご支援は必須です。



経営ビジョンとBSCマネジメントツール