

日本のドラッグストアの発展とマツモトキヨシ

～マツモトキヨシが業界トップのワケとは～

1130420 大野 亜由美

高知工科大学マネジメント学部

1. 研究の動機

近年、不景気の影響により小売業界の売り上げは伸び悩んでいる。その中で唯一順調に売り上げを伸ばしているのが「ドラッグストア」であり、将来的にも成長が確実視されている。

スーパーなどの小売業よりも、安価・品揃えの良さ・薬品も取り扱っているドラッグストアは、非常に高い利便性を誇っており、私達の生活に必要不可欠な存在になっていると言っても過言ではない。また、私自身のドラッグストアでのアルバイトの経験から、幅広い年齢層をつかむドラッグストアの魅力に興味を持ち、なぜこんなにも私達の生活に浸透し、老若男女に愛され続けているのか疑問に思った。

その中でもマツモトキヨシは、ドラッグストア業界トップであり、高知には出店していないが知名度は全国的に高い。マツモトキヨシには他社にはない、それだけの強さや魅力があると思い、詳しく調査・検討することにした。そして業界トップのマツモトキヨシを研究することでマネジメントの知識がさらに身に付くと考えた。

第一章ではドラッグストア業界の歴史と現在について、第二章では、マツモトキヨシがなぜ業界トップなのか、その革新性について、第三章ではマツモトキヨシをふまえての今後のドラッグストアのあり方や展望を述べる。

2. ドラッグストア業界概要

ドラッグストアとは、「医薬品と化粧品、そして日用家庭用品、文房具、フィルム、食品等の日用雑貨を取扱うお店」と定義されている。(日本チェーンドラッグストア協会)

1901年に誕生したアメリカ イリノイ州シカゴのドラッグストア「ウォルグリーン」の影響を受け、日本でも1970年にドラッグストアが設立され始めた。その背景として、「旧来型の医薬品小売業の将来に不安を抱いたこと」「旧態依然の商慣行を打破しようとしたこと」の二つがあげられる。

2000年代になると厚生労働省による「セルフメディケーション(自分の健康は自分で守る)」という考えが定着し、国民の健康意識が高まり健康ブームが訪れ、ドラッグストア業界

の追い風となった。

近年でも、小売業が不景気の影響を受けている中ドラッグストア業界は順調に成長を続けており、将来10兆円産業になると予想されている。一方でここ数年は新規出店がますます増加しており、主に都市部での市場規模は減少傾向にある。さらに2009年6月に施行された改正薬事法の影響もあり、家電量販店やコンビニなどの異業種が参入し、脅威となっている。しかし将来の成長を見込まれているドラッグストア業界はこれらの問題をチャンスとして活かし、業界最大手のマツモトキヨシホールディングスはコンビニエンスストア2位のローソンと業務提携を行い、コンビニ・ドラッグストア・調剤薬局を融合させた新業態を展開した。また、家電量販店業界最大手のヤマダ電機は調剤薬局大手のファーマライズホールディングスと業務提携を行い、家電量販店での薬の販売を始めるなど、ドラッグストア業界はとどまることなく成長を続けている。

3. マツモトキヨシの革新性

マツモトキヨシは主に関東地方で出店しており、全国の郊外にもローサイド店舗を主力に展開しているドラッグストア業界最大手の企業である。今年で創業80周年を迎え「1st for You.～あなたにとっての、いちばんへ。」という経営理念をさらにカタチにしていくことに取り組んでいる。今までは「消費者が最もよく知るドラッグストア」だったのを、「消費者を最もよく知るドラッグストア」へ転換し、2016年にはドラッグストア業界シェア10%の獲得、マツモトキヨシグループ店舗数2000店舗突破を目指している。

マツモトキヨシは、創業当初から非常にアイデア性に優れている企業である。その本質と言えるのが創業者の松本清の人柄とアイデア性にある。

松本清は、1932年千葉県松戸市にのちのマツモトキヨシとなる、個人経営の「松本薬舗」を開業し、「まごころ」と愛情あふれる創業精神を基本に、既成概念にとらわれない「親切なお店」、「良い品をより安く」をモットーに、常にお客様の

満足を追求した。

しかし最初から顧客がつくわけもなく、資金もない。そこで松本清は「金がないのなら、そのぶん知恵を絞って埋め合わせをすればいい。」と考え、幼少時代からの長年の貧乏生活で身に付けた知恵を發揮したのだ。方法としては、『とにかく店に来てくれるお客さんと親しくなること』だった。お客さんと話す、親しくなるというのは一見、時間の無駄じゃないかと思われるが、松本清の考えでは「客足を止めることができる」それにより「店の前を通りかかる人から見れば、いつでも店の中に客がいるように見える」ということが狙いだ。ガラガラな店内では入りにくいが、誰か客がいると入りやすくなるといった人間の心理を上手く活かした方法であった。さらに松本清はとても話好きで楽しい調子で喋る店主であったため、町内でたいへんな人気者になり一石二鳥を得た。また、見世物猿を置き集客効果を図るなど、様々なアイデアを發揮し、地域の人々を喜ばせることで売り上げを伸ばしていった。

また、松本清は薬舗を經營する傍ら、千葉県松戸市の市長もこなしていた。在任中は、無給勤務をしたことでも有名であるが、もう一つ社会に影響を及ぼしたのが、「すぐやる課」だ。松本清は、「市民に役立つ所・市民にとって役に立つ人がいる所」をモットーに、1969年に日本初の即応部門「すぐやる課」を市役所に設置した。このすぐやる課は、次第に全国的に広まり、1975年には全国315の自治体で採用された。

マツモトキヨシは、二代目社長が松本清の長男である松本和那、三代目社長が次男である松本南海雄と、家族が經營を継いでおり、このようなアイデアマンである松本清のDNAが受け継がれているため、他社にはないマツモトキヨシだけの魅力があると感じた。現在でもそのアイデア性は活かされ、業界初となる電子マネー（Edy）の導入や全国の店舗で利用できるAndroidのクーポンアプリ（得モ）の配信、また、昨年10月から新たに「赤のマツキヨ」として医師の処方薬専門で販売を行う調剤薬局を出店した。このようなサービスは私達にとって非常に嬉しいものであり、創業当初からのマツモトキヨシのモットーである「よりよい品をより安く」、「親切なお店」ということが窺える。

私はこのような松本清の人柄、アイデア性がマツモトキヨシの革新性であり、業界トップを作り上げたと考えている。

4. ドラッグストアの展望と課題

今後のドラッグストア業界は、さらなる成長を成し遂げていくだろう。しかし順風満帆ではなく、様々な問題もある。

一つめにあげられるのが、業界概要でも提起した『出店攻勢による市場の飽和化』である。続々と新規出店することで、主に都市部では市場規模が減少している。都市部ではなく未だ未出店の地域へ展開する企業もいるが、その地域ではすでになじんでいる他社のドラッグストアがあるため、売り上げは伸び悩むだろう。未出店の地域への出店にはまだ課題が残されているが、すでに出店している企業との差別化を図ること（深夜帯営業や24時間営業など）、そして新規出店以前に、まずは既存店の見直しを行うことが重要なのではないだろうか。

二つめにあげられる問題は、『一般用医薬品のインターネット販売による店舗売上の減少』だ。すでに、楽天市場では第一類、第二類医薬品をネット販売できる環境を整えること、yahooでは医薬品の取り扱いに向けて準備をすることをそれぞれ発表している。ネット販売する企業が増えるほどドラッグストア店舗での売り上げは伸び悩む。今では、マツモトキヨシの様にネット販売を行っているドラッグストアも増えてはいるが、ネット販売に取り組んでいない企業にとっては課題となるだろう。しかし私はぜひともドラッグストアに足を運んで買い物をしてもらいたい。対面でしかできない店員との会話やそれによって様々な情報を得ることは非常に貴重なことであると思うからだ。

いずれにせよ、業界が成長していく上でまだまだ多くの課題が残されている。研究を通して、『顧客にとって何が一番良いのかを常に追求し、マツモトキヨシのようなアイデア性、先を見据えた經營に取り組む』ことが、これからもドラッグストア業界が成長していく上で大切なのではないかと感じた。私達にとってなくてはならない存在になっているドラッグストア業界をこれからも応援していきたい。

5. 参考文献

- ・松村清[2010]『最新ドラッグストアの動向とカラクリがよ〜くわかる本』日経印刷株式会社
- ・松本かづな[1998]『私がマツモトキヨシです。』株式会社サンマーク出版
- ・松本かづな[1999]『マツモトキヨシ 101の戦略』株式会社ネスコ（日本映像出版株式会社）