

株式会社 新生堂薬局

代表取締役社長兼CEO 水田 怜氏に聞く

健康についての悩みを 何でも気軽に安心して相談できる 地域一番の薬屋を目指します

新生堂薬局は、業務改革、デジタル台帳の全店導入、管理栄養士が主役の業態開発などに取組み、健康相談ができる地域一番の薬屋を目指している。水田怜社長にヘルスケアステーション®の進歩について聞いた。

聞き手／編集長 日野 克哉



2001年福岡大学薬学部卒業後大手ドラッグストア入社。2005年 新生堂薬局入社後、チェーンストア理論を学び、組織改革・MD改革・DX推進を含む経営革新を行い2017年代表取締役就任。新業態ヘルスケアステーション®構想を掲げ、ヘルスケアカウンセリングプラットフォーム「健康台帳®」を開発し、「受診勧奨システム及び受診勧奨方法」を発明し特許を取得。

ユニットコントロールによって 店内作業を最適化し 健康相談を強化する

——新生堂薬局のヘルスケアステーション®の進歩について教えてください。

水田 ヘルスケアステーション®を言葉で定義すると、「健康についての悩みを何でも気軽に安心して相談できる地域一番の薬屋」です。

調剤薬局、ドラッグストア(DgS)、フィットネスクラブなどのすべての業態で、健康についての悩みを相談できる拠点を目指しています。

DgSでは接客ツールの「健康台帳®」を活用し、OTCのカウンセリングを強化しています。DgSだけでなく、調剤薬局でも一般用医薬品(OTC)、サプリメントを展開しています。

ヘルスケアステーション®の現在の進捗は70%です。残り30%は店頭スタッフによる業務改革と人材育成が伸びしろです。カウンセリングが店頭スタッフのもっとも重要な仕事だと思っています。業務改革によって店内作業を最適化し、カウンセリングに人時をかけます。

業務改革の取組みでは、回転率の高い日用品、食品の陳列コストを削減し、店内作業を削減します。本部から店頭への指示を減らす、まとめる、やめることも考えています。

自動発注比率が90%強まで上がったので売場の発注作業を削減できています。また、期限管理をシステム化し、スタッフが全商品を目視することなく期限チェックができる「循環式期限チェック」の仕組みを導入しています。

店頭の業務改革においては、ユニットコントロールをきちんと行うことが大事だと思います。商品の色やサイズなどの最小分類である「品目」をユニット(単位)と考え、品目の数量管理を行っていきます。

原理原則ですが、売れ筋のフェースを増やし、死に筋のZランク商品はカットして棚割(商品構成)を最適化する「売れ数比例配分」「売れ数比例フェーシング」を行っていきます。

売れ筋比例フェーシングによって陳列コスト、配送コスト、発注コスト、値下げロス、廃棄ロス、返品コストを削減し、業務効率を上げていきます。メーカーさんとも協働していきます。

接客強化については、トレーナーが店内作業の見本を見せて教えるOJT(On The Job Training)を行っています。現在のOJTでは「健康台帳®」でカウンセリングすると、システムを使って接客経験を積むことができます。

また、トヨタさんの教育関係の会社「OJTソリューションズ」と契約し、現場でのムリ・ムダをなくすトヨタさんの文化を取り入れています。

DgSのウェルネス事業本部、調剤のメディカル本部で半年間取組んだ結果、現場主導で本部への店内作業のムリ・ムダを省く提案が増えています。

——ユニットコントロールによって、売上も上がっていくのでしょうか。

水田 ユニットコントロールによって売れ筋が明確になり、お客様にとって売れ筋が探しやすく選びやすい売場に最適化し、顧客満足度を最大化することができますと思います。

健康相談ができるヘルスケアステーション®を目指していますが、お客様の来店頻度を増やすことが大前提で、DgSの売場づくりからスタートす

る必要があります。

DgSの物販では日用品、食品のエブリデーエブリバディ商品(客層を限定しない日常的な商品)を展開しています。また、エブリデーロープライス(毎日低価格)の戦略をとっています。

全店合計の売上構成比は、物販が食品17%、日用雑貨23%、ビューティケア32%、ヘルスケア28%です。日用品のユニットコントロールに加え、相談が必要なときはヘルスケア、ビューティケアのカウンセリングを行います。親身になって接客をするDgSとして差別化できると考えています。

現在はKPI(重要業績評価指標)プロジェクトを立ち上げて、売上=客数×客単価の数字以外にも追っています。たとえば、交差比率=商品回転率(年・回転)×粗利益率は200が理想ですが、現段階では交差比率160を目標に商品の収益性を確保します。

管理栄養士が主役の ヘルスケアステーションを開店

——ヘルスケアステーション®の名前がついた新業態の「新生堂ヘルスケアステーション®薬院(10ページ参照)」の挑戦について教えてください。

水田 当社の展開エリアの福岡の中心部に出店しています。健康相談ができる場所としてブランディングを行う店舗です。ヘルスケアステーション®の価値を高める役割を担っています。データには現れにくいですが、固定客をつくり、各エリアのDgSとの相互送客を行える業態になると思います。

また、新生堂ヘルスケアステーション®薬院は「管理栄養士が管理栄養士の仕事しかしない店」と位置付けています。レストラン+調剤薬局(調剤薬局の隣に測定器のあるラボを展

開)の業態です。

DgSの管理栄養士の仕事は品出しとレジ打ちが多く、調剤薬局でも医療事務の業務をしていて、管理栄養士の仕事といえば健康測定会にたまに参加するくらいでした。管理栄養士の仕事がしたいという理由で辞めたスタッフもたくさんいます。

管理栄養士のスタッフから「管理栄養士の仕事だけをしてみたいで」との声が上がり、本社の隣の中尾店でテストしました。中尾店での健康測定&栄養相談で、ロイヤルカスタマー化する手応えを感じたので、管理栄養士が主体の店に今回挑戦しました。

DgSとは違って品揃えのスペースは小さいので、健康測定がメインの来店目的になります。健康測定は1回当たり550円。測定結果に基づく管理栄養士のカウンセリングが組み込まれています。管理栄養士に自分の価値を知ってもらうための価格設定です。

1台当り5~10分の健康測定&管理栄養士によるアドバイスを実施します。測定結果・カウンセリング履歴は「健康台帳®」に残しています。お客様には、測定結果が書かれているレシートを渡し、リピート来店のきっかけをつくっています。

前回の測定結果がCのお客様に対して、「次回の測定ではBと一緒に目指しましょう」「どのように生活を変えられたのですか」のように、来店を促すコミュニケーションを続けた結果、オープンした翌月のリピート率は27%で動き始めています。

また、併設しているレストランのランチの利用者には健康測定が1回無料になるサービスも提供し、レストランとラボの相互送客も行っています。

調剤薬局の利用者のほとんどが新規客で、健康相談を受けている方々へのアンケートで薬の服用率が36%と分かったので、ラボと併設した調剤薬局の相互送客も増やしていきます。

薬院の立地は働いている女性が多いオフィス街です。夜間人口に対して昼間人口が3倍以上あるので、管理栄養士の女性を中心となって、働く女性向けのフェムケア商品の売場をつくりました。

冷え性向け、内服薬、入浴剤コーナーなど、女性の悩みごとのソリューション別で棚割をつくっています。縦方向のパーチカル陳列で展開し、働く女性が商品を発見しやすくなっています。新店の売上としては高めの目標を立てましたが想定以上に売れています。

DgSで働く管理栄養士にも健康相談がしたいというスタッフが多くいるので、ヘルスケアステーション®薬院の管理栄養士も成果を上げて、他の店舗に水平展開できるようにと強い思いを持ってきています。DgSは新業態と比較して来店回数が月当り1,2回多いので、DgSの管理栄養士の働き方も大きく変わっていくと思います。

——ほかにも業態開発はしているのでしょうか。

水田 開発した業態はDgSが52店舗、調剤薬局が99店舗、そのうち調剤併設型DgSが28店舗。レストラン+調剤薬局の併設店が1店舗。トレーニングジムのカーブスが19店舗、中にはDgS+カーブスの併設店、DgS+調剤薬局+カーブスの併設店もあります。

カーブスのお客様に対して実施したアンケート結果では、カーブス利用

者の52%が処方せんの薬を受取っていました。

DgS+調剤薬局+カーブスの併設店では、トレーニング中に処方せんを出して、調剤薬局で薬の説明を受けて帰るという流れをつくっています。

ほかにも、アウトレット業態の「エコレットプラス」を3店舗福岡近郊の郊外で展開しています。DgSの返品不可商品、棚落ち商品、卸さん、メーカーさんが保有している廃盤商品を安く買い取って安く販売しています。

物価が高騰している時代に、安価で提供するアウトレット商品は好評で業態として成立してきています。

業態開発は進めています。核となるのはDgSです。新生堂全体の売上構成比の50%が調剤ですが、そのうち調剤単独店の処方せん枚数は2年連続で前年割れです。

一方、調剤併設型DgSの処方せん枚数は2桁以上増加しています。かかりつけ薬局を増やすためにも、毎日の計画購買で来店するDgSが核となります。

25年くらい前から周りにはディスカウントストアが急増しました。ディスカウントストアが強いなかで、マーケットとして伸ばせるものは調剤だと考えました。

2012年くらいから調剤薬局を70店舗一気に出店しましたが、福岡に「処方せん」の看板を急速に増やしてブランディングを行いました。2012年から10年が経過し処方せんが集まる仕組みが整ってきました。

調剤薬局に加えて化粧品、医薬品、管理栄養士のカウンセリングでロイヤルカスタマーを育成することによって、ディスカウントストアと差別化できるのではないかと考えています。

小売業のデジタルトランスフォー

メーション(DX)も進めています。アプリの開発、キャッシュレスのサービス、カウンセリングの質を高める「健康台帳®」「美容台帳®」などに取り組んでいます。

健康台帳®によるカウンセリングはロイヤルカスタマーを増やす

——デジタルの「健康台帳®」を使ったカウンセリングについて教えてください。

水田 「健康台帳」は2022年4月に全店での使用をスタートして、健康台帳の登録者数は48,000人に到達しました。

医薬品、健康食品、サプリメントの購入者全体のうち30%が健康台帳®に登録しています。登録者に対して健康台帳®を使用したカウンセリングを行っています。

健康台帳®ではデータで薬物の濫用問題にも対応しています。ある一定期間中に特定の成分が入った薬を何錠以上購入しているかも分かるので、過量服薬の可能性についてID-POSで抽出することができます。

過量購入したお客様を発見した場合は、日本チェーンドラッグストア協会の受診勧奨ガイドラインに基づき、病院へ行くことを勧める「受診勧奨」を行っています。

過量服薬に関して説明済みの方に対しては、説明済みであることを表示し、カウンセリングがスムーズになるようにしています。

2024年5~10月に受診勧奨の仕組み(特許取得)を健康台帳®に搭載しましたが、受診勧奨のカウンセリングを行った件数の16,500件のうち、11.2%の1,845件の方に「受診勧奨を行ってください」という意味のポップアップが表示されました。ポップアッ

プが出た人には問診を行って、そのうち16.3%の300の方に実際に受診勧奨を行いました。

お客様の声には「病院に行く暇がないから来ている」という声もあります。そのときは「疾患があるかもしれないので、病院に行った方がいいですよ」とアドバイスします。実際に病院に行った人のなかには「今までと違う薬が出た」との反応があり、成果につながっていると思います。

また、健康台帳®は顧客情報が病院のカルテのようにデータとして残ります。顧客情報にはアレルギーや飲んでいる薬まで網羅的に表示されます。

顧客情報と商品情報を掛け合わせることで、その人にとって最適の商品を提案できます。店頭スタッフの登録販売者が薬を渡すだけではなく、受診勧奨を行うべきか自信を持って判断できています。

——「健康台帳®」を使ったカウンセリングの実績について教えてください。

水田 医薬品購入者のなかで、「健康台帳®」を使っている人と使ったことがない人をIDでセグメントし、前年比を比較しました(図表1)。

「健康台帳®」を使ってカウンセリングをした人の離反率は13.3%→6.6%の半分以下に減ることが分かりました(図表2)。

また、医薬品の客単価は、「健康台帳®」を使った人が108%成長した一方で、使っていない人の前年比は97%と減少しています(図表3)。

また、店全体(調剤を除く)の前年比は使った人が106%と成長しました。医薬品が店全体の客単価も押し上げていることが分かります。

また、調剤の利用率も、健康台帳®を使ったカウンセリングを行うと

111.7%増加しました。調剤の送客にも貢献しています。

また、来店頻度も、使っていない人は微減している一方で、使った人は医薬品・店全体ともに103%成長しています(図表4)。

離反率が減って、客単価と来店頻度が増えているということは、健康台帳®を使うことによって、ロイヤルカスタマー化ができていけると言えます。

美容台帳®によるカウンセリングもロイヤルカスタマーを増やす

—DgSの化粧品のカウンセリングに使う「美容台帳®」の導入後の変化と成果について教えてください。

水田 健康台帳®と同じように、美容台帳®もカウンセリングが簡単にしやすくなっています。

美容台帳®の使用後の化粧品購入者の「年間客単価」「年間来店頻

度」「離反率」の前年比は、美容台帳®を使っていない購入者と比較して大きく向上しています(図表5、図表6、図表7、図表8)。

化粧品購入者も離反率が1/3以下となり、来店頻度、客単価ともに成長しています。美容台帳®のロイヤルカスタマー化の効果はヘルスケアよりも高いです。

美容台帳®には、購入者の化粧品の価格帯、ブランド、お肌の悩みなどの履歴が残っているので、美容台帳®のカウンセリング履歴をみるとお客様1人1人の情報が分かります。

特定のお客様に対し、どの化粧品スタッフでも標準化された接客ができています。

化粧品スタッフが不在のときは店長が接客対応し、美容台帳®の記録を見て、サンプルを渡すなどの対応をしてチャンスロスを防いでいます。

スマホレジの導入後 来店頻度が約1回増加した

—現在、DXで挑戦していることはありますか。

水田 オンライン服薬指導、オンライン診療への受診勧奨のテストをしています。オンライン服薬指導は月当たり30件の横ばい状態が続いていますが、実はほとんどがリピーターです。

オンライン診療を使った人は習慣化すると思っています。アマゾンのオンライン調剤薬局である「アマゾンファーマシー」とも契約しています。

団塊世代のジュニアが生活習慣病の治療を開始すべき時期に来ています。働き盛りで時間がない人の新たな処方せんを獲得する策になるのではないかと考えています。

また、DgSでは「スマホレジ」に挑戦しています(写真1)。利用率はまだ10%強ですが、レジでのスキャンを短

[図表1] 医薬品購入者のなかで「健康台帳」を使っている人、使ったことがない人の効果の比較

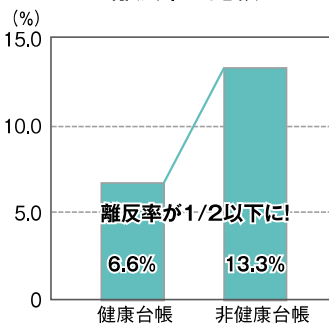
	金額(年間客単価)			年間来店頻度		離反率
	医薬品客単価	その他	合計	医薬品来店頻度	トータル	
a.カウンセリング前(期間1)	15,488	48,279	63,767	8.5	26.9	6.6%
a.カウンセリング後(期間2)	16,679	50,709	67,388	8.8	27.7	
b.非健康台帳医薬品購入者(期間1)	14,562	53,536	68,099	8.8	27.8	13.3%
b.非健康台帳医薬品購入者(期間2)	14,180	54,343	68,523	8.5	27.7	

【期間1】2022年10月～2023年9月 【期間2】2023年10月～2024年9月

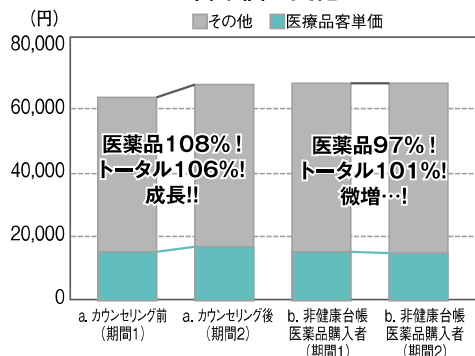
a=930人 b=36,496人

a=2023年10月に初カウンセリング b=2023年10月に医薬品を購入かつ健康台帳を使ったことがない

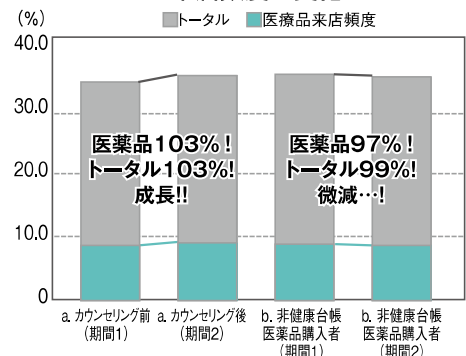
[図表2] 健康台帳と非健康台帳の離反率の比較



[図表3] 医薬品と店全体の客単価の変化



[図表4] 医薬品と店全体の来店頻度の変化



【図表2～4】 期間1：2022年10月～2023年9月 期間2：2023年10月～2024年9月

〔図表5〕 化粧品購入者のなかで美容台帳を使っている人、使ったことがない人の効果の比較

	金額(年間客単価)			年間来店頻度		離反率
	化粧品客単価	その他	合計	化粧品	トータル	
a. カウンセリング前(期間1)	16,118	50,637	66,755	7.9	24.5	4.3%
a. カウンセリング後(期間2)	20,824	52,653	73,477	8.3	25.3	
b. 非美容台帳化粧品購入者(期間1)	12,408	52,361	66,640	7.8	28.4	13.2%
b. 非美容台帳化粧品購入者(期間2)	11,811	50,695	65,186	7.4	27.5	

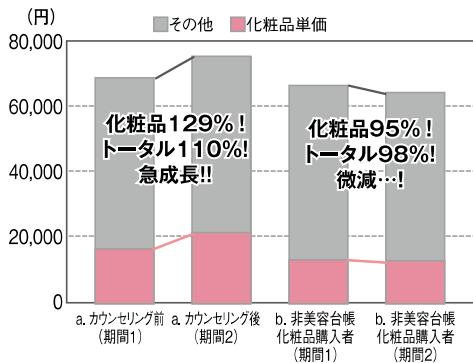
【期間1】2022年10月～2023年9月 【期間2】2023年10月～2024年9月

a=1,012人 b=40,802人

a=2023年10月に初カウンセリング b=2023年10月に化粧品を購入かつ美容台帳を使ったことがない

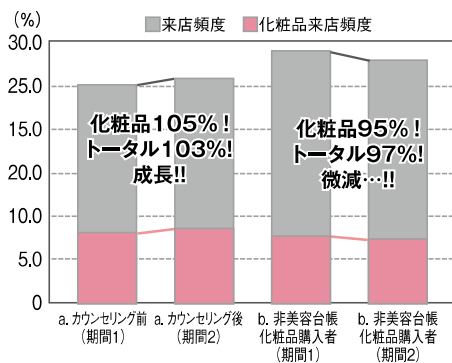
〔図表6〕

化粧品と店全体の客単価の変化



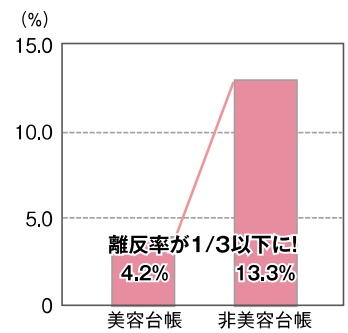
〔図表7〕

化粧品と店全体の来店頻度の変化



〔図表8〕

美容台帳と非美容台帳の離反率の比較



〔図表6～8〕 期間1：2022年10月～2023年9月 期間2：2023年10月～2024年9月

縮し、レジの待ち時間を短縮できます。

お客様のスマホに表示されるバーコードを読み込むと、購買データが自動的にレジに届く仕組みです。これまではレジとスマホレジのアプリは別々にあったのですが、今はスマホレジのアプリを統合し、1つの公式スマホアプリのなかで運用しています。

テストといいながら、今後は自分のスマホがレジ機能を持つ時代になると思って全店に導入しています。スマホレジの利用率を増やしてレジの回転率を上げようとしています。

生産性向上の効果では1人当りのレジ作業が38秒短くなりました。レジに5人待っていたらレジ作業を190秒は短縮で

きるので効果はあると思っています。

また、スマホレジ使用者の月当たりの来店頻度は1回以上増加しました。スマホレジのサービスがあるから新生堂に行こうと思ってきているのではないかと思います。

——本日はありがとうございました。



写真1 スマホレジの導入後、1人当りのレジ作業が38秒短縮され、スマホレジ利用者の来店頻度が1回以上増加した