

3-7 ドラッグストアの財務分析

執筆担当：森川雅章

1. ドラッグストアの基本情報

(1) ドラッグストアとは（ウィキペディア）

ドラッグストアとは、一般医薬品を中心に健康・美容に関する商品や日用品、生鮮食品以外の食品（飲料・日配商品等）をセルフサービスで短時間で買えるようにした小売業態です。日本の流通業界ではディスカウントストア（DS）と区別して「DgS」あるいは「DRG」と略されています。

日本においては、薬剤師が常駐し、処方せん医薬品を販売・授与できる薬局または店舗販売業の許可を受けて営業している店舗が多く存在します。

1999年の薬事法改正以降、ドリンク剤・ビタミン剤・消毒薬等の一部が医薬部外品に指定され、ドラッグストア以外のコンビニエンスストアやスーパーマーケット等でも販売できるようになりました。

2004年には更に健胃薬、整腸薬、口腔咽喉薬等の一部が医薬品から医薬部外品に移行され新チャネルでの販売チャンスが拡大しました。

2009年施行の改正薬事法では登録販売者制度が創設され、登録販売者試験に合格すれば薬剤師でなくても第二类医薬品・第三類医薬品を販売できるようになったため、医薬品販売に新規参入する「ドラッグストア以外の小売業者」も出てきました。また、競合とは逆にドラッグストアがコンビニエンスストア等と提携するケースもでてきました。

(2) ドラッグストアの産業分類（平成19年11月改正）

産業分類では「ドラッグストア」という名称はありませんが、以下の分類が該当します。

大分類 J - 卸売・小売業

中分類 60 - その他の小売業

601 医薬品・化粧品小売業

6011 医薬品小売業

6012 調剤薬局

6013 化粧品小売業

2. ドラッグストア業界

(1) ドラッグストア業界の市場規模

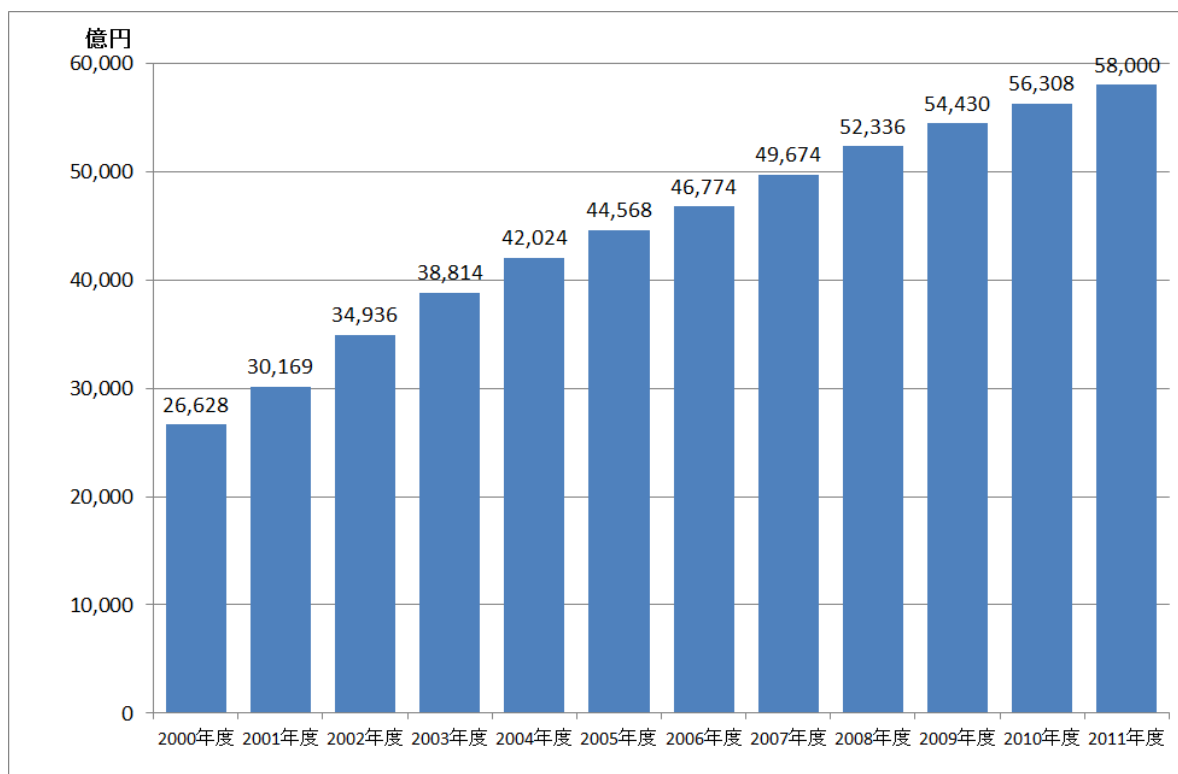
日本チェーンドラッグストア協会の実態調査によると、2011年度の国内ドラッグストアの総売上高は推定で5兆8千億円となり前年度比3.1%の増加となりました。伸びは、やや鈍化傾向にあるものの、調査を開始した2000年度から11年連続増加となったと報告されています。同年度は、東日本大震災による店舗被害の影響を受けたものの、調剤部門への取組みや積極的な出店などが市場規模拡大の要因とみられています。

全国ドラッグストアの総店舗数と総売上高の推移は、次の通りです。

<全国ドラッグストア総店舗数>

| 調査年度 | 企業数 | 店舗数 | 増減数 |
|--------|------|---------|-------|
| 2000年度 | 579社 | 11,787店 | — |
| 2001年度 | 590社 | 12,558店 | +771店 |
| 2002年度 | 641社 | 13,343店 | +785店 |
| 2003年度 | 642社 | 14,103店 | +760店 |
| 2004年度 | 671社 | 14,348店 | +245店 |
| 2005年度 | 640社 | 14,725店 | +377店 |
| 2006年度 | 621社 | 15,014店 | +289店 |
| 2007年度 | 605社 | 15,384店 | +370店 |
| 2008年度 | 578社 | 15,625店 | +241店 |
| 2009年度 | 549社 | 15,971店 | +346店 |
| 2010年度 | 535社 | 16,259店 | +288店 |
| 2011年度 | 525社 | 16,815店 | +556店 |

<全国ドラッグストア総売上高の推移>



※資料は、Pharmacist Magazine Web サイトから取得

(2) ドラッグストア大手の業績

本報告書は、平成 24 年 10 月に行っており、直近期の決算情報による大手ドラッグストアの業績は、以下の通りです。

| ドラッグストア大手業績 | | | 単位:百万円 | | 単位:人 | | | |
|-------------|-------------------|--------|-----------|---------|--------|-------|--------------|---------------|
| 順位 | 企業名 | 決算期 | 売上高 | 営業利益 | 従業員計 | 営業利益率 | 1人当たり 売上高 | 1人当たり 営業利益 |
| 1 | マツモトキヨシホールディングス | H24/3期 | 434,597 | 18,105 | 12,460 | 4.2% | 34,879 | 1,453 |
| 2 | サンドラッグ | H24/3期 | 386,863 | 22,263 | 8,486 | 5.8% | 45,588 | 2,623 |
| 3 | スギホールディングス | H24/2期 | 327,267 | 17,215 | 8,613 | 5.3% | 37,997 | 1,999 |
| 4 | ココカラファイン ホールディングス | H24/3期 | 321,954 | 8,579 | 9,267 | 2.7% | 34,742 | 926 |
| 5 | ツルハホールディングス | H24/8期 | 320,969 | 19,067 | 10,345 | 5.9% | 31,026 | 1,843 |
| 6 | コスモス薬品 | H24/5期 | 279,021 | 13,329 | 6,924 | 4.8% | 40,298 | 1,925 |
| 7 | カワチ薬品 | H24/3期 | 222,322 | 10,041 | 5,378 | 4.5% | 41,339 | 1,867 |
| 8 | クリエイトSDホールディングス | H24/5期 | 169,790 | 9,124 | 3,911 | 5.4% | 43,413 | 2,333 |
| 9 | アインファーマシーズ | H24/4期 | 142,790 | 10,253 | 4,755 | 7.2% | 30,029 | 2,156 |
| 10 | 日本調剤 | H24/3期 | 130,041 | 5,464 | 2,757 | 4.2% | 47,168 | 1,982 |
| 11 | CFSコーポレーション | H24/2期 | 105,649 | 2,107 | 3,446 | 2.0% | 30,658 | 611 |
| 12 | キリン堂 | H24/2期 | 102,229 | 1,684 | 3,500 | 1.6% | 29,208 | 481 |
| 13 | クスリのアオキ | H24/5期 | 76,135 | 3,521 | 2,698 | 4.6% | 28,219 | 1,305 |
| 14 | クオール | H24/3期 | 66,201 | 3,308 | 2,506 | 5.0% | 26,417 | 1,320 |
| 15 | ゲンキー | H24/6期 | 56,700 | 1,671 | 1,780 | 2.9% | 31,854 | 939 |
| 16 | レディ薬局 | H24/2期 | 48,661 | 834 | 1,641 | 1.7% | 29,653 | 508 |
| 17 | 薬王堂 | H24/2期 | 45,570 | 2,310 | 1,401 | 5.1% | 32,527 | 1,649 |
| 18 | サッポロドラッグストアー | H24/2期 | 44,171 | 1,093 | 1,337 | 2.5% | 33,037 | 818 |
| 19 | ファーマライズホールディングス | H24/5期 | 29,607 | 1,657 | 902 | 5.6% | 32,824 | 1,837 |
| 20 | メディカルー光 | H24/2期 | 19,576 | 1,214 | 689 | 6.2% | 28,412 | 1,762 |
| 21 | オストジャパングループ | H24/6期 | 5,042 | 257 | 205 | 5.1% | 24,595 | 1,254 |
| | 合計/平均 | | 3,335,155 | 153,096 | 93,001 | 4.6% | 35,861 | 1,646 |

上位 21 社を掲載しておりますが、いずれも営業利益を計上しており、業界としては順調であると言えます。

営業利益率は平均で 4.6%、アインファーマシーズは 7.2%と利益率が一番です。一人当たり売上高では日本調剤が 47 百万円となっています。売上の規模とは関連せず、それぞれの会社の経営方針や営業地域の差によるものと思われます。

3. 事例企業の概要

| 企業名 | (株)薬王堂 | (株)キリン堂 | (株)サンドラッグ |
|-------|--------------------------------|---------------------------------------|--|
| 所在地 | 岩手県紫波郡 | 大阪市淀川区 | 東京都府中市 |
| 事業内容 | ドラッグストアチェーンの経営 調剤薬局の経営 | スーパードラッグストアチェーン 薬店チェーン 調剤薬局チェーン | ドラッグストアチェーン経営 調剤薬局経営 フランチャイズ・ボランタリー チェーン店への商品供給と経営指導 ほか |
| | | | |
| 創業/設立 | 昭和53年4月/平成3年6月 | 昭和33年3月 | 昭和32年12月/昭和40年4月 |
| 業績 | 売上高 45,570百万円 営業利益 2,310百万円 | 売上高 102,229百万円 営業利益 1,684百万円 | 売上高 386,836百万円 営業利益 22,263百万円 |
| | | | |
| 店舗数 | 143店舗(平成24年9月末) | 315店舗(平成24年2月末) | 848店舗(平成24年3月末) |
| 従業員数 | 1401名(平成24年2月末) | 3500名(平成24年2月末) | 8486名(平成24年3月末) |
| 特徴 | 東北地域中心に店舗展開 調剤薬局併設 | 近畿地域中心に、四国東部、関東南部表心に出展 調剤薬局併設 | 関東を中心に、九州から全国展開 |
| | | | |

薬王堂は、平成24年2月現在、岩手県を中心に青森県18店舗、秋田県17店舗、岩手県64店舗、宮城県28店舗、山形県3店舗の店舗展開をしております。調剤薬局の併設により、売上を伸ばしています。医薬品の他、化粧品、日用品、食品等の小売販売を主な事業としています。

キリン堂は、大阪を中心に近畿圏、四国、関東地方に合計315店舗保有しています。ドラッグストア及び調剤薬局を展開し、医薬品の他、健康食品、化粧品、育児用品及び雑貨等の販売を行っています。

サンドラッグは、東京都府中市に本社があり、関東地方と九州を中心に北海道を除く全国に店舗展開しています。他にフランチャイズチェーンを展開しており、848店舗となっています。薬局の経営及び医薬品、化粧品、日用雑貨等の販売及び卸売を主な事業としております。

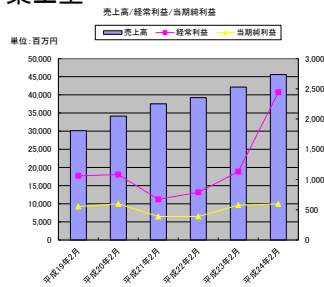
4. ドラッグストアの収益構造の特徴

事例企業3社の業績は次の通りです。

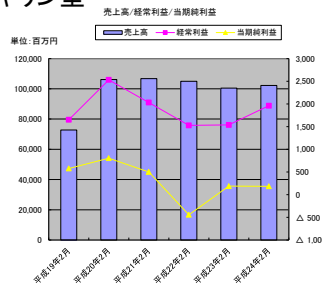
(単位：百万円)

| | (株)薬王堂 | | | (株)キリン堂 | | | (株)サンドラッグ | | |
|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|-----------|---------|---------|
| | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/3 | H23/3 | H24/3 |
| 売上高 | 39,229 | 42,159 | 45,570 | 104,964 | 100,465 | 102,229 | 284,112 | 360,655 | 386,836 |
| 売上原価 | 29,842 | 32,001 | 34,464 | 77,528 | 74,094 | 74,813 | 218,312 | 278,858 | 296,947 |
| 売上総利益 | 9,386 | 10,157 | 11,106 | 27,436 | 26,370 | 27,415 | 65,799 | 81,797 | 89,888 |
| 売上総利益率 | 23.90% | 24.10% | 24.40% | 26.10% | 26.20% | 26.80% | 23.10% | 22.70% | 23.20% |
| 販管費 | 8,631 | 9,128 | 8,795 | 26,204 | 25,251 | 25,731 | 49,779 | 62,564 | 67,624 |
| 営業利益 | 754 | 1,029 | 2,310 | 1,232 | 1,118 | 1,684 | 16,020 | 19,232 | 22,263 |
| 営業利益率 | 1.90% | 2.40% | 5.10% | 1.20% | 1.10% | 1.60% | 5.60% | 5.30% | 5.70% |
| 経常利益 | 789 | 1,131 | 2,444 | 1,527 | 1,537 | 1,960 | 16,485 | 19,801 | 22,797 |
| 経常利益率 | 2.00% | 2.70% | 5.40% | 1.40% | 1.50% | 1.90% | 5.80% | 5.50% | 5.90% |
| 当期純利益 | 390 | 486 | 597 | △443 | 188 | 184 | 9,440 | 10,871 | 12,580 |
| 当期純利益率 | 1.00% | 1.10% | 1.30% | △0.40% | 0.20% | 0.20% | 3.30% | 3.00% | 3.30% |

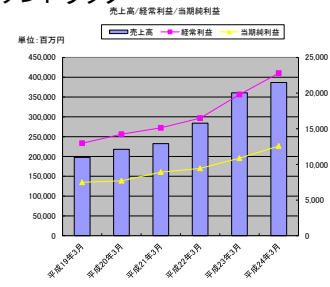
薬王堂



キリン堂



サンドラッグ



薬王堂は、年率7～8%成長しており、平成24年2月期の売上高は455億円となっています。売上総利益率は24%前後で推移しており、販売管理費の削減により、営業利益率5.1%を確保しています。当期利益も順調に利益を計上することができています。

キリン堂は、成長率が高いドラッグストア業界においては苦戦を強いられており、この5年間の業績は微減となり平成24年2月期の売上高は1022億円となっています。売上総利益率は26.8%を確保していますが、販売管理費の負担が大きく、営業利益率は1.6%と低迷しています。

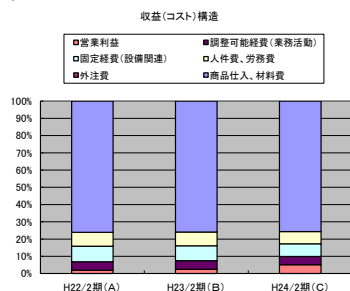
サンドラッグは、平成23年3月期の売上高は26%の増加、平成24年3月期は7%の増加であり、調査した期間では連続して増収増益となっています。当期利益率は3%を越えており、他2社大きく上回っております。

次に各社の収益構造と1人あたりの売上高、労働生産性を見てみます。

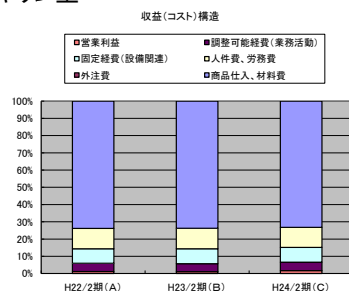
(単位：百万円)

| | ㈱薬王堂 | | | ㈱キリン堂 | | | ㈱サンドラッグ | | |
|--------------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/3 | H23/3 | H24/3 |
| 売上高 | 39,229 | 42,159 | 45,570 | 104,964 | 100,465 | 102,229 | 284,112 | 360,655 | 386,836 |
| 商品仕入、材料費 | 29,842 | 32,001 | 34,464 | 77,528 | 74,094 | 74,813 | 218,312 | 278,858 | 296,947 |
| 外注加工費 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 人件費 | 3,160 | 3,374 | 3,244 | 12,397 | 11,901 | 11,894 | 18,117 | 23,669 | 24,869 |
| 固定経費(設備関連) | 3,531 | 3,649 | 3,362 | 8,818 | 8,691 | 8,815 | 17,122 | 21,078 | 22,751 |
| 調整可能経費(業務活動) | 1,940 | 2,105 | 2,189 | 4,987 | 4,656 | 5,019 | 14,536 | 17,815 | 20,001 |
| 営業利益 | 754 | 1,029 | 2,310 | 1,232 | 1,118 | 1,684 | 16,020 | 19,232 | 22,263 |
| 一人当たり売上高(千円) | 28,845 | 29,236 | 32,527 | 28,247 | 28,268 | 29,208 | 38,592 | 46,948 | 45,585 |
| 労働分配率(%) | 33.7 | 33.2 | 29.2 | 45.2 | 45.1 | 43.4 | 27.5 | 28.9 | 27.7 |
| 付加価値生産性(千円) | 6,902 | 7,044 | 7,927 | 7,383 | 7,420 | 7,883 | 8,938 | 10,648 | 10,593 |

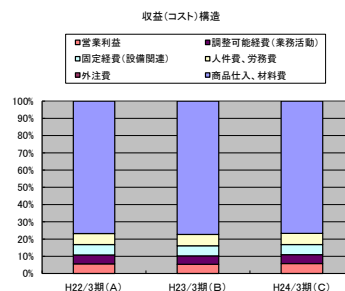
薬王堂



キリン堂



サンドラッグ



薬王堂の収益構造は、売上高に対する商品仕入割合が75.6%、人件費割合は7.1%となっております。一人当たり売上高は32百万円と増加しています。労働分配率は29.2%と低く付加価値生産性は7.9百万円となっております。

キリン堂の収益構造は、売上高に対する商品仕入割合が73.1%、人件費割合は11.6%となっております。一人当たり売上高は29百万円と微増となっております。労働分配率は45.1%であり、付加価値生産性は薬王堂と同額の7.9百万円となっております。

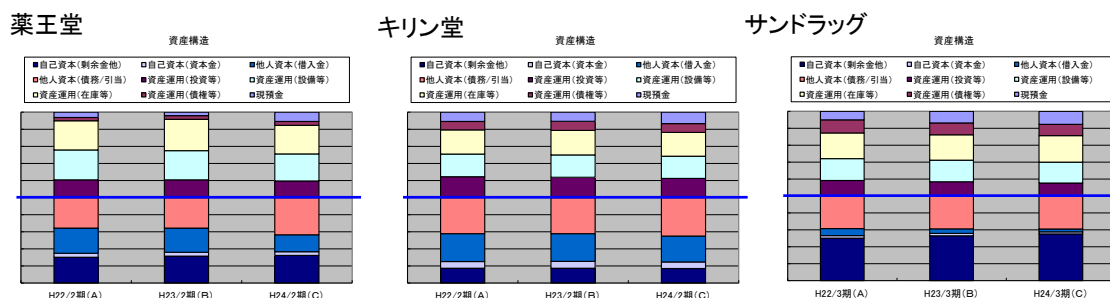
サンドラッグの収益構造は、売上高に対する商品仕入割合が76.7%であり、人件費割合は6.4%となっております。一人当たり売上高は45百万円と3社の中では、飛びぬけています。労働分配率は、27.7%と最も少なく、付加価値生産性は10百万円を超えています。

5. ドラッグストアの資産構造の特徴

次に示す表及びグラフは事例3社の資産構造です。

(単位：百万円)

| | (株)薬王堂 | | | (株)キリン堂 | | | (株)サンドラッグ | | |
|---------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|-----------|---------|---------|
| | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/3 | H23/3 | H24/3 |
| 現預金等 | 1,032 | 706 | 2,037 | 4,427 | 4,353 | 5,505 | 12,901 | 19,094 | 23,455 |
| 債権等 | 667 | 767 | 869 | 4,011 | 4,326 | 4,318 | 20,294 | 19,630 | 20,391 |
| 在庫等 | 5,838 | 6,553 | 6,337 | 11,538 | 11,769 | 11,582 | 39,483 | 42,018 | 48,090 |
| 設備等 | 5,971 | 6,095 | 5,972 | 10,831 | 10,713 | 10,894 | 33,627 | 35,686 | 37,940 |
| 投資等 | 3,572 | 3,725 | 3,709 | 10,004 | 9,740 | 9,363 | 23,947 | 23,580 | 23,546 |
| 債務/引当 | 6,072 | 6,363 | 8,216 | 17,197 | 17,208 | 18,700 | 50,030 | 54,296 | 59,779 |
| 借入金 | 5,058 | 5,050 | 3,770 | 13,318 | 13,319 | 12,637 | 10,880 | 7,470 | 5,083 |
| 資本金 | 799 | 799 | 799 | 3,237 | 3,237 | 3,237 | 3,931 | 3,931 | 3,931 |
| 剰余金他 | 5,152 | 5,635 | 6,139 | 7,060 | 7,137 | 7,089 | 65,412 | 74,310 | 84,629 |
| うち利益剰余金 | 4,390 | 4,873 | 5,377 | 3,828 | 3,790 | 3,733 | 64,830 | 73,748 | 84,059 |
| 総資産額 | 17,081 | 17,847 | 18,925 | 40,813 | 40,902 | 41,664 | 130,253 | 140,009 | 153,423 |



3社の資産構造は、ほぼ似た構造になっています。

薬王堂の総資産額は189億円であり、現金商売が中心であり、売掛金等の債権割合は4.5%です。在庫割合は、33.4%と総資産の3分の1を占めています。店舗等の設備割合は31.5%となっています。買掛債務や引当金等は43.4%、剰余金は32.4%となっています。

キリン堂の総資産額は416億円です。債権等の割合は10.3%ですが、在庫等は27.8%と比率が大きくなっています。店舗等の設備は26.1%となっています。債務及び引当金は44.9%、剰余金の割合は17.0%と薬王堂に比べ比率が小さくなっています。

サンドラッグの総資産額は1534億円と薬王堂の8倍、キリン堂の3.7倍の規模です。再検討の割合は13.3%、在庫は31.3%です。負債では、買入債務等が39.0%、剰余金割合は55.1%と内部留保の多さを表しています。

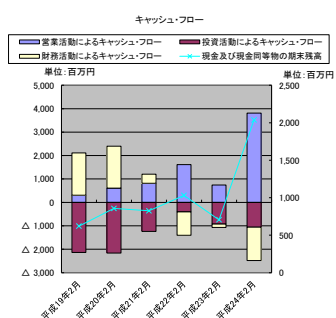
6. ドラッグストアのキャッシュ・フローの特徴

次に事例3社のキャッシュ・フローを示します。

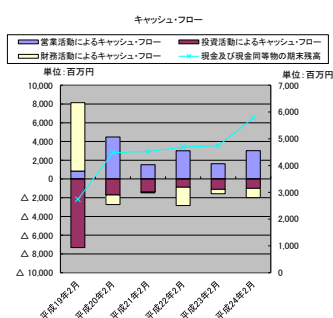
(単位：百万円)

| | ㈱薬王堂 | | | ㈱キリン堂 | | | ㈱サンドラッグ | | |
|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|
| | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/3 | H23/3 | H24/3 |
| 営業CF | 1,612 | 743 | 3,814 | 3,006 | 1,620 | 3,013 | 9,756 | 18,046 | 17,021 |
| 投資CF | △403 | △925 | △1,059 | △879 | △1,105 | △1,007 | △12,804 | △6,180 | △8,016 |
| フリーCF | 1,209 | △182 | 2,755 | 2,127 | 515 | 2,006 | △3,048 | 11,866 | 9,005 |
| 財務CF | △1,003 | △142 | △1,423 | △1,957 | △464 | △976 | △4,477 | △5,407 | △4,644 |
| CF期末残高 | 1,030 | 705 | 2,037 | 4,693 | 4,744 | 5,774 | 12,631 | 19,089 | 23,450 |
| CFパターン | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

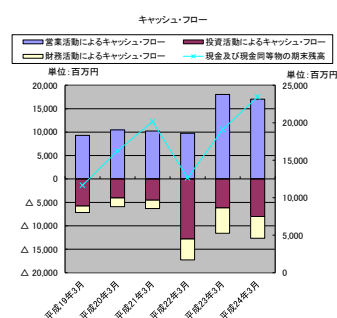
薬王堂



キリン堂



サンドラッグ



薬王堂のキャッシュ・フローは、営業CFで得た資金を、店舗展開のための資金及び保証金差入のための支出、店舗改装及び什器等の備品の取得の支払いのために使っています。財務活動では、借入金返済と配当金支出に充当しています。

キリン堂は、営業CFで得た資金を、資産の取得、借入金の返済に充当しています。資産の取得・回収は、店舗敷金及び保証金の取得及び回収、店舗の内装、什器の調達のために支出しています。平成23年2月期は子会社株式の取得のために4.8億円の支出がありました。

サンドラッグは、営業CFで得た資金を、新店舗のための敷金及び保証金として支出し、店舗内装、備品の取得、ソフトウェアの開発等に資金を使っています。平成22年3月期は連結子会社の株式取得のために80億円を支出しています。財務活動については、借入金返済と配当金支払いに資金を充当しています。

7. ドラッグストアの経営指標の特徴

次に示す表は、各社の主な経営指標です。

| | | ㈱薬王堂 | | | ㈱キリン堂 | | | ㈱サンドラッグ | | |
|----------|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|
| | | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/2 | H23/2 | H24/2 | H22/3 | H23/3 | H24/3 |
| ROA | % | 2.3 | 2.7 | 3.2 | △1.1 | 0.5 | 0.4 | 7.2 | 7.8 | 8.2 |
| 総資本回転率 | 回 | 2.3 | 2.4 | 2.4 | 2.6 | 2.5 | 2.5 | 2.2 | 2.6 | 2.5 |
| 売上債権回転期間 | 日 | 0.9 | 1.0 | 1.0 | 5.3 | 6.2 | 6.9 | 10.3 | 7.2 | 6.2 |
| 買入債務回転期間 | 日 | 40.4 | 39.8 | 41.7 | 46.3 | 49 | 47.1 | 45.9 | 37.1 | 37.2 |
| 棚卸資産回転期間 | 日 | 54.3 | 56.7 | 50.7 | 40.1 | 42.7 | 41.3 | 50.7 | 42.5 | 45.4 |
| 一人当たり売上高 | 千円 | 28,845 | 29,236 | 32,527 | 28,247 | 28,168 | 29,208 | 38,592 | 46,948 | 45,585 |
| 流動比率 | % | 95.7 | 93.0 | 101.0 | 94.7 | 94.6 | 98.1 | 144.9 | 152.1 | 155.9 |
| 自己資本比率 | % | 34.8 | 36.0 | 36.6 | 25.2 | 25.1 | 24.5 | 53.2 | 55.9 | 58.1 |
| 負債比率 | % | 187.0 | 177.4 | 172.7 | 196.3 | 294.2 | 303.5 | 87.8 | 78.9 | 73.2 |
| 資本生産性 | % | 55.0 | 56.9 | 48.6 | 67.2 | 64.4 | 65.8 | 50.5 | 58.4 | 59.0 |
| 労働分配率 | % | 33.7 | 33.2 | 29.2 | 45.2 | 45.1 | 43.4 | 27.5 | 28.9 | 27.7 |
| 借入金依存度 | % | 29.6 | 28.3 | 19.9 | 32.6 | 32.6 | 30.3 | 8.4 | 5.3 | 3.3 |

ROAを比較すると、薬王堂は3.2%となっていますが、キリン堂は0.4%と低迷しています。サンドラッグは8.2%と高収益体質を示しています。

総資本回転率は、3社とも2.4から2.5回転しており、小売業の効率性が結果として示されました。

買入債務回転期間は、各社とも40日前後となっています。

一人当たり売上高は、薬王堂が32百万円、キリン堂が29百万円、サンドラッグが45億円となり、サンドラッグの効率の良さが見て取れます。

流動比率は、薬王堂が101%、キリン堂が98%となり短期流動性に余裕がありません。サンドラッグは155%であり、余裕が感じられます。

自己資本比率は、薬王堂が25.2%、キリン堂は24.5%、サンドラッグは58.1%であり、サンドラッグが強い体質であることが分かります。

労働分配率は、薬王堂とサンドラッグがほぼ同じで29.2%、27.7%ですが、キリン堂は43.4%と人件費負担が大きくなっています。

借入金依存度は、薬王堂は29.6%から19.9%に減らしてきました。キリン堂は、32.6%から微減の30.3%となっています。サンドラッグは、3.3%と借入金依存度は僅かです。

8. ドラッグストアの課題

ドラッグストア業界は、10年以上増収増益を続けている、日本国内においては、今や珍しい業界といえます。しかし、各社には様々な課題が山積しています。

事例3社の粗利益率を見ると、薬王堂が24%、キリン堂が26%、サンドラッグが23%であり、業界平均の25%に対し、キリン堂のみが上回っています。

ドラッグストア業界は、高齢化の進展、医薬分離などによりビジネスチャンスの拡充の可能性がある一方で、売上構成比の高い日用品や雑貨などは、スーパーマーケットやホームセンターなど他分野との価格競争にさらされています。大手チェーン店では、ナショナルブランド商品で40%、PB商品で60%の粗利益率を確保しているところもありますが、PB商品を持たないドラッグストアでは、粗利益率の低さが今後の事業展開における課題です。

今後の生き残り策としては、地域医療の一端を担う業態に変わることができるか、スーパーマーケットやホームセンター、100円ショップなどとの価格競争にならないよう独自性を打ち出し、専門性や利便性を高めたドラッグストアの開発が出来るかが、特に中小ドラッグストアに求められています。

(1) 薬王堂

東北地方限定の店舗展開をしています。一人当たりの売上高は増加し、効率性は改善されています。在庫金額は他の2社と比較する多く、在庫回転期間は改善されていますが50日分の在庫保有となっています。

(2) キリン堂

粗利益率は、3社の中では一番ですが、販売コストを掛けすぎており、営業利益率は1.6%と他の2社から大きく引き離されています。営業コスト、管理コスト、事務方の業務改善が課題です。

(3) サンドラッグ

増収増益が続いており、課題といえるものは見当たりません。

以 上