

企業名： バイタルケーエスケー・ホールディングス

レポート名： 統合報告書 2021

以下ではバイタルケーエスケー・ホールディングス（以下ケーエスケー）の統合報告書 2021 の内容よりケーエスケーの評価と今後の提案をする。

1. この会社が目指す姿が理解できるか

ケーエスケーでは、[医療・介護を支える商品やサービスを戦略的に提供することにより、地域・コミュニティのヘルスケアになくてはならない存在となる]ことを 2025 年に向けた長期ビジョンとして掲げ、低成長下においても利益を創出し続ける医療用医薬品卸売事業体制の確立、エマージングビジネスの成長・拡大による収益増、グループ経営体制の強化という三つを中期的な目標に掲げており、中期的、長期的両方の自社の明確な目標設定ができていることがわかる。会社の長期的な理想像としても VISION2025「地域に寄り添う、健康スペシャリスト企業へ」というものが掲げられていることからわかるようにケーエスケーは地域コミュニティの健康を支えるためになくてはならない企業となることを長期的な目標にしており、地域コミュニティへの医療・介護・健康支援において競争優位性を取る、つまりこの企業がなくなったら地域コミュニティの健康を支えることが難しくなる状態を目指しているのとらえることができる。この目標は日本を拠点とする医薬品総合商社としては妥当な目標であり、統合報告書 2021 を読むと冒頭の 1 ページ目から「地域とともに、いつまでも」とあり、地域コミュニティを対象にしていることがわかり、さらに当社グループの重要課題や Special Feature、さらには代表取締役社長の言葉、社長対談にも余すことなく地域コミュニティのことが取り上げられており、ケーエスケーが思い描く理想像を理解することが十分できる内容となっていると思う。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

医薬品商社として地域コミュニティを対象としたヘルスケアにおいて競争優位性を取ろうという姿勢は十分に納得できるものであるし、その姿勢も統合報告書からは伝わってくる。しかし、競争優位というものは他社と比較したときに顧客に選ばれて初めて生まれるものであり、競争優位とは相対的評価である。統合報告書 2021 を見る限り、ケーエスケーが競争優位を得るために行っている取り組みは伝わってくる。具体的に言うとデジタル化による営業改革や多職種連携会の実施・企画や自治体等との協定締結など、行っている取り組みについては詳細に記載してあり、その取り組みも競争優位をとるためには妥当なものであると理解できる。しかし、統合報告書 2021 には他社と比較したときのケーエスケー自体の現状や競争優位性については記載されておらず、ケーエスケーの相対的な評価は見て取れない。つまりケーエスケーの競争優位性を理解させるためには統合報告書に比較対象と

して競合他社の情報や当社が業界において優れているところなどを明確に記載するとよいのではないかと感じる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

まず、物流拠点最適化という取り組みにおいて、42000軒にも及ぶお得意先に対して、非常事態下にあっても確実に医薬品を届けるための物流拠点が現在整備されており、地域コミュニティへの医薬品輸送に関しては持続的に行っていけると考えられる。また、在庫管理システムとパッケージ納品という取り組みを通してお得意先に合わせて柔軟に医薬品提供を行うことができ、さらには物品管理の考え方、運用方法をお得意先とともに探求し、業務の効率化を図ることができるので、医薬品提供を重ねれば重ねるほどお得意先との信頼関係を構築できるため、持続的に地域コミュニティへの医薬品提供ができると考えられる。一つ付け加えることができる点を挙げると、地域コミュニティとの取引において蓄積される知識や信頼などの組織特種的な人的資産は他社には模倣することのできない貴重な資産であるが、この統合報告書ではそこまで大きくは取り上げられていない。P15の差別化された経営資源の欄の長年にわたり築いてきた地域ヘルスケアコーディネート機能といった風に抽象的に紹介されており、社長対談の中でも少し触れられていたくらいであったので、それについてもっと大きく取り上げればより競争優位性に持続性があることを理解させることにつながるのではないかと思った。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

3でも述べたようにこの会社では地域コミュニティとのつながりの中で仕事をするので、その会社に属しているときにしか役に立たない知識や信頼である組織特種的な人的資産は蓄積されるが、その会社を出ても役に立つ汎用的な人的資産は個人の中に蓄積されることは少ないのではないかと感じる。蓄積されるとしても営業スキルくらいなのではないだろうか。新たにお得意先を増やす取り組みを盛んにしているなら新市場開拓に携わるという経験から汎用的な人的資産の蓄積は期待できるが、統合報告書2021からはそのような取り組みはより取れなかった。つまりケーエスケー・ホールディングスにおいて自身の人的資本の価値向上を達成することは難しいのではないかと感じる。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

以上の内容より、統合報告書2021の改善内容としては当社の競争優位性を理解させるために競合他社の情報や業界内の当社の立ち位置や業界において当社が優れている点などの相対的な評価がわかる記載をすることと、当社の強みとして地域コミュニティとのつながりの中で生まれた経験や知識や信頼などの組織特種的な人的資産の蓄積についてより大きく取り上げるとよいのではないかと思った。