

「人生100年時代のヘルスケアに  
貢献する企業として」  
～歴史を引き継ぎ更なる成長へ向かう～

中外医薬生産株式会社

代表取締役会長 田山 雅敏 氏

代表取締役社長 田山 林太郎 氏

●インタビューー

名古屋中小企業投資育成株式会社

専務取締役 五十嵐 健二



中外医薬生産株式会社 会社概要

(2022年4月期)

本社所在地：三重県伊賀市ゆめが丘7丁目5番地の5

事業内容：医薬品及び医薬部外品の製造販売

創業年月：1919年10月15日

設立年月：1945年9月17日

売上高：4,000百万円

従業員数：160名

田山 雅敏 氏 プロフィール (写真中央)

1951年 三重県生まれ

1988年 当社入社、取締役就任

1990年 代表取締役社長就任

2022年 代表取締役会長就任

趣味 旅行、ゴルフ

田山 林太郎 氏 プロフィール (写真左)

1979年 東京都生まれ

2014年 当社入社、取締役就任

2018年 常務取締役就任

2022年 代表取締役社長就任

趣味 読書、音楽鑑賞

**【五十嵐】**まずは、会社の沿革や事業内容をお聞かせください。

**【田山会長】**当社は、大正8年に私の曾祖父にあたる田山八十吉が医薬品の製造を目的に創業しました。現在は、医薬品の開発から製造・販売までを一貫して行っており、一般用医薬品の製造・販売を主に、医療用医薬品・清涼飲料水・健康食品等多岐に亘る製品の製造に対応しています。

## 《環境変化に対応しながらの成長》

**【五十嵐】**貴社は現在、自社製品とOEMの生産を行っていると同っています。これまでどのような事業の変遷があったのでしょうか。

**【田山会長】**元々、当社は自社製品を町の薬屋に販売している直販メーカーでした。昔は、自社の薬を置いてもらうようメーカーが薬屋へ直接訪問し販売するのが医薬品業界の慣習であり、また、医薬品に対しては現在の書籍と同じように再販売価格維持制度が認められていました。業界の保護を目的としてメーカーは販売価格の指定が出来、また、小売店は売れた分の代金のみメーカーへ支払い、余った商品は返品が認められていた制度です。

私が社長に就任した時、医薬品に対する再販売価格維持制度は廃止の流れになってはいましたが、業界では古い慣習として残っており、前職で鉄鋼メーカーに勤務していた私にはかなり違和感を覚えました。このような慣習は続かないと考え、その頃、業界で台頭してきたドラッグストアへの営業に注力し、商品を納めた時点で代金を頂き返品も受け付けない、代わりに廉価に商品を提供するというwin-winな関係を築いて

いきました。結果的にその戦略は奏功し、ドラッグストアの勢力拡大とともに当社の業績も伸長していきました。

**【五十嵐】**田山会長の前職での経験や業界外からの視点が貴社の発展に貢献したわけですね。

**【田山会長】**その後、ドラッグストアからの様々な依頼に対応するため製造ラインを増設しました。同時に、設備投資の早期投資回収を目的にメーカー間取引、いわゆるOEM生産を開始するようになります。

これを機に、OEM生産の受注は増加していき、生産拡大のための思い切った設備投資や、現在の本社兼工場への移転を行うことになりました。当社が成長する大きなきっかけとなったわけです。

**【五十嵐】**設備の稼働率向上を目的としたOEM生産の開始が貴社にとって大きな転換期となり、現在の事業の柱の一つにもなっているわけですね。



＜本社外観＞

## 《業界特有の苦悩》

**【五十嵐】**昨今のコロナやウクライナ情勢における原料調達についてはいかがでしょうか。

**【田山社長】**医薬品は健康や命に関わるものなので、ドラッグストアに行っても商品が欠品しているという事態は許されません。また、医薬品では

仕入メーカーや規格等を予め指定した原料を使わなければならないので、一時的に他の原料を調達するといった対応は出来ません。コロナ禍でのロックダウンにより物流が混乱し、船便が使えない時には、航空便を使ってでも原料の安定調達を実現させなければなりません。中国で製造されているものも多く、今回のコロナ禍は原料調達に非常に苦労しました。

**【五十嵐】**医薬品という重い供給責任を課せられている製品であることに加え、有事の際の安定的な原料調達が他業種と比べて特に困難であるという業界事情もあるわけですね。

### 《働きやすさ向上に向けた組織運営》

**【五十嵐】**貴社は社員の皆様の働きやすい職場環境づくりに力を入れているようですが、特に女性活躍の推進等について何か取り組んでいることはありますか。

**【田山社長】**会長の母が薬剤師で、戦後では珍しく結婚、出産後も意欲的に働くキャリアウーマンでしたので、女性活躍の風土は自然と、社内に根ざしていたのではないかと感じます。



＜社員の皆さん＞

現在は、女性が働きやすい職場環境づくりのために、有給休暇取得推進や家庭の状況に応

じた業務量の柔軟な調整等を行っており、その成果から当社の研究職の女性割合は業界平均と比較してもかなり高い約5割となっています。今後も、女性社員の割合は維持確保していけるように企業努力をしていきます。

### 《4代目社長への事業承継》

**【五十嵐】**前期をもって田山会長から田山社長へ事業承継をなされました。

田山会長におかれましては、32年間の社長業大変お疲れ様でございました。

昨今は後継者難といわれているなか、貴社はご子息へ円滑な承継を行いました。これまでの経緯はどのようなものだったのでしょうか。

**【田山会長】**現在、二人の息子は社長と取締役研究開発本部長として会社に貢献してくれています。息子たちには、幼い頃から「必ず会社を継げ」と伝えたことはなかった一方、どこに就職してもいいが箱根の山を越えないで欲しいということは伝えていました。東京に行ったら当社に戻ってくる可能性は消えてしまうだろうという思いからであり、心のどこかで会社を継いで欲しいという気持ちがあったのだと思います。

結果的に長男(田山社長)は地方銀行、次男は製薬会社へ就職し、サラリーマンを経験した後、当社へ戻ってきてくれました。兄弟で一緒に帰ってきてくれた時は本当にうれしかったです。

**【田山社長】**私も、子供の頃から会社を継がなければいけないというプレッシャーを感じたことはありませんでした。父(田山会長)からすれば、当時の当社は経営基盤も十分でなく、私たち兄弟に会社を継いで欲しいと強く言えなかったのではないかと想像します。

当社入社を決めたのは、銀行に就職し様々な企業を見る中で、当社幹部社員のモチベーションや素直さ、夢を語れる雰囲気は他の企業にはない魅力であり、彼らと仕事をした方が、自分の人生に後悔がないと思ったからです。事業承継について弟に相談をした結果、一緒に会社へ戻ろうという結論に至りました。

**【五十嵐】**つまり、田山社長が会社を継ごうと考えたのは社会人になってからということですね。

**【田山社長】**銀行に就職して10年程経ってからですね。ただ、就職したタイミングで、当社の株主総会に参加するよう会長に言われましたので、幹部社員の皆さんと1年に1回は必ず顔を合わせていました。

今思えば、社員の皆さんに会い、継続的に会社の状況を把握出来ていたことは事業承継において非常に良い点であったと思います。

**【田山会長】**後継者に役職を与えても、仕事や居場所がない状況になるリスクはありますが、息子たちは顔や人柄を社員に認識してもらっていたので、入社後も円滑に社内に打ち解けることが出来たのではないかと思います。社員は社長に将来を託さないといけませんので、後継者が社員に快く受け入れてもらうことは事業承継において大切な点であると思います。

**【五十嵐】**ご子息お二人が社外に居ながらも、社員の皆様との繋がりが出来ており、貴社への理解も深められていたことが、円滑な事業承継を行えた要因の一つなのですね。

**【五十嵐】**田山会長から田山社長に対して、会社経営をするうえで引き継いで欲しいこと等ありますか。

**【田山会長】**当社が発展できたのは、人材のお



<社長就任祝賀会>

げと考えます。当社のような地方で採用をしていくうえでは、伊賀にゆかりがない社員も多くおり、そのような社員が当社を選んでくれたことには非常に感謝しています。「財を遺すは下、事業を遺すは中、人を遺すは上なり」という言葉があるように利益を残すことは目的ではなく、社員を幸せにする手段であると考えています。そのような思いを引き継いで欲しいです。

**【五十嵐】**一方、経営を引き継いだ田山社長は今後、会社をどのようにしていきたいとお考えでしょうか。

**【田山社長】**短所を指摘するのではなく、長所を伸ばしていける職場環境を作っていく、その結果、それぞれの社員が強みを活かして専門性を高め、実力を発揮出来る会社を目指したいです。失敗が許されない業界ではありますが、中小企業として挑戦もしていく必要がありますので、前向きなことに意欲的に取り組める会社にしていきたいです。

## <<新工場稼働と成長戦略について>>

**【五十嵐】**現在稼働に向けて準備を進めている新工場についてお話を伺えますでしょうか。

**【田山社長】**新工場についてはアルコール消毒液や解熱鎮痛剤等コロナ感染症の対策製品や

コロナにより需要が高まった商品を製造していく予定です。

稼働は今年の3月を予定しており、今後40名～50名の新規採用を進めていく計画です。新工場の看板は名阪国道(国道25号)から良く見える場所にありますので、知名度向上にも繋がればと思っています。

**【五十嵐】**先般、工場を見学させていただきましたが社員の皆様の働きやすさを意識したこだわりが垣間見えました。

**【田山社長】**会長の代から、社員の働きやすさ向上のための職場環境づくりに取り組んできました。一般的にはコストにこだわり、このような取り組みはあまり行わないかもしれませんが、社員に気持ちよく働いてもらうための投資ならば惜しみません。中小企業ならではの良さであると思っています。



<新工場外観>

**【五十嵐】**貴社の中長期での事業戦略を教えてください。

**【田山社長】**人生100年時代を迎えるなかで、医療費削減・QOLの観点からOTC医薬品の重要性は増しています。そのような環境下で国内の大手OTC医薬品メーカー全社との取引を目指していきます。

そのためには大手企業と渡り合える、研究開

発力、機械設備、品質管理体制を整えていく必要があると考えます。品質管理で言えば、「PIC/S GMP」という世界的な品質基準がありますが、社内でも遵守していく取り組みをしています。今後のグローバルスタンダードに取り残されないようにより高い品質管理の体制づくりを目指しているところです。

また、「日本一」と呼べるものをどんどん増やしていきたいです。特定の製品や分野において日本一のものを作れば社員のモチベーションに繋がりが、組織の活性化も図れると思います。

**【五十嵐】**今後の海外展開についてはいかがでしょうか。

**【田山社長】**現在、タイのパートナー企業や医師と連携してタイ国内で販売するヘルスケア製品の開発を進めています。

初めての試みで、許認可など手探り状態ではありますが、日本の医薬品・製品は東南アジアでも人気で、今後は製薬業界全体で東南アジアに市場を求める動きになると思いますので、他社に先駆けて挑戦をしていきます。また、将来的には現地で生産拠点を設けられれば良いなと思っています。

**【五十嵐】**田山新社長が引っ張っていく今後の貴社のさらなる発展を祈念しております。本日はありがとうございました。



<タイでの事業パートナーとの共同記者会見の様子>