

調査レポート：GME Limited (医療機器の輸入販売事業)

2016年8月

1. 企業概要

企業名	GME Limited
法人形態	株式会社
事業分野	医療機器の輸入販売
設立年	1966 年
代表者	Managing Director: Dr. Chowdhury Hasan Mahmud
従業員数	620 名
主な事業	<ul style="list-style-type: none">・ 医療機器の輸入販売・ 印刷機器の輸入販売・ 化粧品（富士フィルムの Astalift ブランド）の輸入販売
主要拠点	ダッカ市
業績	2015 年度の売上高：約 90 百万ドル
ホームページ URL	www.gmegroup.net
住所	Plot# 21, Road #13, Block-G, Niketan, Gulshan, Dhaka 1212, Bangladesh
連絡先（担当者）	Email:

2. 沿革

GME Limited (GME) は、1966 年に現社長の父親である M. R. Chowdhury 氏が設立した会社である。当初、印刷機器を日本から輸入販売する事業を手がけていたが、1992 年に引き継いだ現社長が医療機器分野に注力し、業容を拡大した。現社長が引き継いだ時点で従業員 6 名であった会社は、今や 600 名の会社に成長している。

当社の売上高の半分を占める富士フィルム社製品の輸入販売業務は、1974 年に開始された。最初の製品は X 線用のフィルムであった。

1999 年には、富士フィルム社のコンピュータ X 線撮影用 (CR、Computed Radiography) イメージャの輸入販売を開始し、バングラデシュの医療機器市場にデジタル化をもたらすパイオニア的役割を果たす。

現在、富士フィルム社以外に、医療機器分野では日本の島津製作所社、米国の Bayer Healthcare 社、Boston Scientific 社、Medtronic 社、印刷関係では日本の大日本スクリーン社、桜井グラフィックシステムズ社、富士インク社と正規代理店契約を結び、いずれの分野においても、バングラデシュでトップシェアを持つ。

特にコンピュータ X 線撮影の分野では 8 割のシェアを誇り、2013 年には、富士フィルム社の最も貢献した代理店に送られるプラチナ賞を受賞、世界で有数の代理店として認められた。



【経営者の紹介】

マネージング・ディレクター：
チョードリー・ハサン・マームッド氏
(Dr. Chowdhury Hasan Mahmud)

ハサン社長は、父である先代社長から 1992 年に当社を引き継ぐまで医師の道を目指し、医学部で学んでいた。母国バングラデシュの医療サービスの水準を向上させたいという思いは、当社を引き継いだ時から強かった。

子供の頃に、父に連れられて何度か日本を訪れることもあったという。その後も、日本企業とのつきあいを深めるにつれ、「日本人の考え方は、とてもよく理解できる」と話す。

目先の利益は追わずに、先を見て戦略を立て、着実に実行することを信条にしている。個人的に目立つことは好きでないと語る控えめな話し方ながら、次はバングラデシュ国内で医療機器の製造を行いたいと強い闘志を燃やす。

3. ビジョンとミッション

バングラデシュの保健医療産業の総合的な発展をビジョンに掲げる。設備だけでなく、医療に関わる人材育成、サービス改善、医療関連の知識移転など保健医療に関わるすべての分野において改善していくことが重要と認識。

保健医療分野に関わる民間企業が、ビジネス面で努力することに加え、人材教育と知識移転に取り組む必要があるという理解から、先端の医療機器を導入し、医療関係者が使用できる環境を整え、人材育成と知識移転の場所と機会をつくりだし、バングラデシュのヘルスケア分野のレベルアップに貢献することをミッションとしている。

4. 事業内容の詳細

(1) 事業の構成と取扱製品

GME 社は、医療機器輸入販売事業を柱としながら、印刷機器や化粧品の輸入販売なども手がける。

【医療機器輸入販売事業】

GME が扱うのは、主にデジタル化された診断用の医療機器で、主力はコンピュータ X 線撮影用のシステムと X 線用フィルムである。売れ筋の富士フィルム社のデジタル X 線画像読み取り装置やドライイメージャは、累計で 2000 台以上が医療現場に導入され、普及に勢いがついている。

商品名	メーカー	写真
デジタル X 線画像読み取り装置 (FCR)	富士フィルム	
ドライイメージャ	富士フィルム	

【印刷機器輸入販売事業】

GME が扱うのは、印刷工程における製版を行うための専用プリンターであるイメージセッターと製版フィルムが主力であり、CTP やオフセット印刷機なども扱う。

【その他】

富士フィルム社との関係で、同社が扱う高級化粧品「Astalift」やデジタルカメラの輸入販売も行っている。

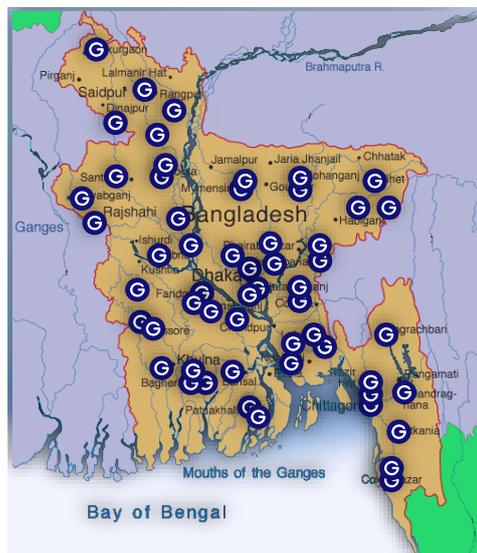


(2) 販売体制

GME の強みは、世界の大手メーカーとの正規代理店契約による優れた製品のラインアップと、全国に広がる販売ネットワークである。

医療機器分野のネットワークは、大きく分けて二つある。一つは、ダッカ市内を中心とした、民間の病院や医療機関への直接販売のネットワークであり、もう一つは地方の中心としたディストリビュータとのネットワークである。現在、GMEには、10社のディストリビュータと提携しており、直接間接あわせて3000件の病院やクリニックの顧客基盤を築いている。

GME では、220 名以上の営業スタッフがおり、140 名以上の技術者が顧客サービスを支えている。それぞれが製品について、きちんとした知識と理解をもつため、当社は研修に力を入れている。



<スタッフ研修>

GME では、社内に実機を使用できる研修室を持ち、営業員と技術者を定期的に指導している。

また、提携しているメーカーによる国外での研修や、バングラデシュにおける実地研修も行われる。



(3) 販売戦略

GME は、主力であるデジタル X 線画像診断システムの販売においては、以下の販売戦略を展開している。

【ターゲット】

GME がターゲットにしているのは、主に民間の病院・クリニックや、Diagnostic Center と呼ばれる検診センターである。近年のバングラデシュの経済成長に伴い、個人所得が向上し、人々の質の高い医療健康サービスへの需要が高まっており、民間の病院・クリニックの数が増えてきている。数の上では、Diagnostic Center の増加が大きく、チェーン展開をしているところもあり、2010 年から 2015 年に間に 4000 件増加している。

【商品・価格】

当社は、バングラデシュの現状に合わせながら一歩先を見通した製品を投入することを心がけているという。新しい市場では、他者に先んじることで競争優位を築くことができるが、準備などに時間を要する。1 歩先の市場を予測することで、いち早く市場のリーダーとなるのが大事という認識。

【プロモーション】

GME のビジネスは、基本的には医療機関に対する B2B であり、丁寧な法人営業をベースにしている。第二の都市チッタゴンと北部の都市ボグラに自前の拠点をもつほか、10 あるディストリビュータが地方の医療機関への営業を行う。

年に 1 回、顧客やディストリビュータをダッカに招待し、展示会とセレモニーを開催して、関係の強化に努めている。



<参考> GME の成功事例の作り方

当社は、新製品を拡販するためには、最初に成功事例を数件つくるのが大事だと考えている。GME にとって「成功事例」とは、単に機器を販売することではなく、機器が医療機関のルーティンに欠かせない要素として組み込まれることをいう。バングラデシュでは、便利な機器を導入しても、さまざまな理由で使われずに放っておかれることが多い。医療機関のオペレーションに組み込まれ、機器がなくてはルーティンが進まないところまで機器利用の価値を上げるのが GME のいう「成功事例」である。

例えば、コンピュータ X 線撮影 (CR) システムに対しては、当初、医療機関の技術者から抵抗を受けていた。新しい技術が入ることによって職を奪われるのではないかという恐れからである。

GME は、こうした技術者にパソコンの使い方から教え、時間をかけて根気強く機器を扱えるようにトレーニングし、新しい機器が、病院のオペレーションの一部にしっかり組み込まれることを見届けるまで、スタッフが現場で対応することで、機器利用に対する医療機関側の不安を解消し、日々のルーティンに機器が利用される環境作りに努める。中には半年もかかる先もあるが、このコミットメントが成功事例を築いているという。

(4) アフターサービス

GME は、アフターサービスこそが、他者との差別化を図る鍵だと考えている。顧客は、継続的なサポートを必要としており、それをきちんと提供できるか否かは極めて重要。販売会社の中には、商品を売ることをだけを考え、アフターサービスを疎かにするところが多い。GME は決して手を緩まずに顧客へコミットする姿勢が評価され、顧客層の拡大につながっている。

(5) 競合他社・市場シェア

バングラデシュにおける医療機器市場は、保健医療市場の発展に伴い、急速に拡大している。調査会社¹によれば、現在 (2015 年) の市場規模は、2.5 億ドル (約 250 億円) と推定

¹ BMI Research/ Bangladesh Medical Devices Report

されており、2019年には3.9億ドル（約425億円）に成長すると予測されている。

バングラデシュ国内には、約200程度の医療機器輸入業者があり、そのうち中堅・大手は約50社あると言われている（地元の輸入業社からのヒアリング）。大手には、米国のジョンソン&ジョンソン（国内に5つの正規代理店あり）、ドイツのSiemens（100%現地法人）などがある。

GMEは、X線用のフィルムと化学薬品で80%、コンピュータX線撮影システムで8割など、得意分野でトップシェアを誇る。その他、ステントやカテーテルで3割、インシュリン・ポンプで5割のシェアをもつ。

医療機器市場は、独特の商慣習と文化を持っており、新参者が入るには難しい。GMEが時間をかけて築いてきた信用と基盤が、他社の追随を許さない競争優位をもたらしている。

5. 業績・財務

GMEは、非公開会社であり、業績や財務状況についてはディスクロズしていないが、昨年度の売上高は9千万ドル（約100億円）を超え、年々20%近い売上増を遂げているという。なお、売上の半分以上は、富士フィルム社の製品販売によるものという。

6. 今後の計画

GMEの次の展開は、バングラデシュ国内での医療機器製造と病院の建設である。

（1）医療機器の国内製造

バングラデシュの医療機器は、大半が輸入されており、国内で生産されるものはわずかである。注射器などの一部がわずかに国内で生産されているが、ほとんどが輸入に頼っている状況である。

バングラデシュ国民の医療保険サービスへの需要が高まり、市場は拡大傾向にあり、今後、国内市場をターゲットにしたビジネスも採算がとれるという。国内製造する製品として注射器、点滴用のチューブ、検体採取管、縫合糸などをGMEは検討している。

(2) 病院の建設

GME は、関連の深い Abdul Monem Limited Group²がダッカ市内に建設予定の2つの病院へ、技術的な支援を提供している。

新病院は、心臓、血管、肺、整形外科、腎臓などの分野において、最新鋭の医療研修ができる施設を設置し、医科大学を併設することも計画している。



7. 日本企業への期待

Chowdhury 社長は、GME が将来的に国内製造を行うにあたり、製造面で技術協力をしてくれる技術力のある日本企業に期待していると語る。製造技術、製造マネジメント、品質管理などで協力関係を築ける会社と提携を希望しており、大企業でも中小企業でも構わないそうである。

前述の Abdul Monem Limited は、特別経済特区 (Special Economic Zone) を建設中であり、土地、資金についてはバングラデシュ側で用意ができるという。

以上

² バングラデシュの著名なコングロマリットの一つ。GME 会長が AML グループ創業者の娘で、GME 社長の妻。