



どのように価値創造を実現するか

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

大塚グループは、その時代や地域において望まれるヘルスケアに関するあらゆるニーズに対し、科学的根拠に基づいた多様な製品・サービスを提供できる会社として成長してきました。文化や慣習、時代によって異なり、変化する各国・地域の社会課題を抽出し、解決に向けて取り組みながら、グローバル展開を進めています。これからもさらに多くの国・地域の社会課題に対して、解決につながる製品・サービスを提供していきます。

事業戦略 | 既存事業価値の最大化と新たな価値創造

- 医療関連事業グローバル4製品、NC関連事業主要3ブランド・育成3ブランドを成長ドライバーと位置づけ、戦略的な取り組みを強化
- 医療・NC関連事業における持続的成長を牽引する新製品群の上市と育成

業績目標 | 年平均成長率(CAGR) 10%以上の事業利益成長

- 医療・NC関連事業の主力製品・ブランドの着実な成長により実現可能(オーガニックな成長)
- 積極的な研究開発投資を行い、次期中期経営計画以降の収益を牽引する新薬開発の継続

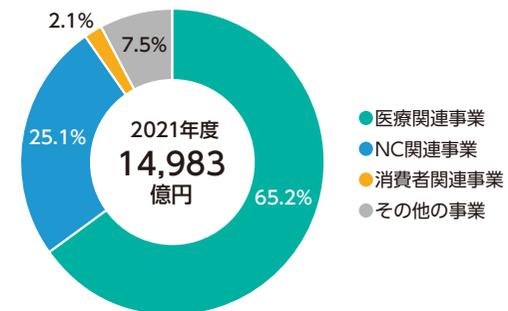
第3次中期経営計画の目標 (2023年度)	売上収益 1兆7,000億円
	事業利益 2,000億円 → CAGR 10%以上
	ROE 8.0%以上

第3次中期経営計画の進捗

2021年度の概況

第3次中期経営計画の3年目となる2021年度においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響による社会情勢がいまだ不透明な中、営業活動の制限や消費機会の低下により、大塚グループの事業活動においても一定の影響を受けたものの、健康意識の高まりを成長機会と捉え、「独自のトータルヘルスケア企業」の真価を発揮することによって、売上収益は14,983億円と前期比+5.3%の増収となり、確固たる成長軌道を継続することができました。

事業セグメント別売上収益



成果・進捗

<トータルヘルスケア企業として>

- パンデミックによる、新たな社会課題に、独自のトータルヘルスケア企業として新たな健康価値を発信・提供
- 環境変化と第3次中期経営計画との整合と順応

<連結業績>

- 2021年の業績は第3次中期経営計画に沿った進捗
- 医療 | グローバル4製品が第3次中期経営計画を2年前倒しで達成
- NC | 業界トップクラスの収益率に成長

<成長戦略>

- 精神・神経領域の製品・パイプラインの強化
- 日本を中心とした製品・パイプライン強化
- NC | 新分野(女性の健康、プラントベース食品)
- 「ネイチャーメイド」1,000億円ブランド達成

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

マテリアリティ(重要項目)の中でも、健康に関する3つの社会課題、

①満たされていない医療・健康ニーズの存在、②感染症の蔓延、③栄養ニーズの存在に対して、第3次中期経営計画期間(~2023年度)において目標を設定し解決に向けて取り組んでいます。

社会課題	満たされていない医療・健康ニーズの存在	感染症の蔓延	栄養ニーズの存在
目標	アンメット・ニーズ解決へ貢献	結核の撲滅	健康なくらしの実現のための仕組み作り
2023年目標	<p>アンメット・ニーズ解決に向けた研究開発促進</p> <ul style="list-style-type: none"> 精神・神経領域の未充足な治療ニーズへの対応 がん領域ファースト・イン・クラス製品の創出 循環器・腎領域ファースト・イン・クラス製品の創出 <p>アンメット・ニーズ領域における</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規開発プロジェクト: 10プロジェクト以上 後期開発プロジェクトのフェーズアップ: 30プロジェクト以上 	<ul style="list-style-type: none"> 延べ6万例分以上のデラマニドの提供 「デルティバ」小児製剤の提供開始 新規治療レジメンの臨床試験の開始 パートナーと協業でのデラマニドのアクセス拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 新カテゴリーおよび新エリア展開 健康なくらし実現のための新たな仕組み作りと既存の仕組みの強化 環境変化を見据えた新しいコンセプト、新製品の創出
2021年進捗	<p>アンメット・ニーズ領域*1における</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規開発プロジェクト: 15プロジェクト*2 後期開発プロジェクトのフェーズアップ: 15プロジェクト*2 	<ul style="list-style-type: none"> 累計6万例分以上のデラマニドの提供を前倒しで達成、アクセス国・地域数は120以上に 2021年10月欧州にて「デルティバ」小児製剤の承認取得 OPC-167832、デラマニドを含む3剤併用の新規治療レジメンの臨床試験の実施決定 Pan-TBコラボレーションへ参画継続、新規治療レジメンの開発を加速 世界抗結核薬基金(GDF)やアライアンスパートナーからデラマニドを供給 GHIT Fundへの継続参画 	<ul style="list-style-type: none"> 47都道府県をはじめとする自治体と健康に関する連携協定を締結し、健康などの分野で協働を推進 水分・電解質補給の重要性を伝える活動 「女性の健康セミナー」の継続開催 「OTSUKAまんがヘルシー文庫」活動30年以上継続 OATHASの登録者数: 延べ約21,000名 「健康社長」を継続中 栄養の大切さを伝える食育活動を拡大 災害などにおける支援の実施 東京マラソンへの支援 全国高等学校総合体育大会への支援

*1 アンメット・ニーズ領域は、PatientsMap2021JP、PatientsMap2020US M3&社会情報サービスをもとに自社で定義

*2 2019年からの累計

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

医療関連事業

第3次中期経営計画では、既存事業価値の最大化、「大塚だからできる」新領域での挑戦、独創的かつ多様な研究基盤からのイノベーション創出を戦略骨子に、成長ドライバーと位置づける「エビリファイ メンテナ」「レキサルティ」「サムスカノジンアーク」「ロンサーフ」のグローバル4製品での増収を中心に、第3次中期経営計画2023年計画である売上収益1兆800億円の達成に向けて事業を進めます。

大塚グループでは、解決すべき社会課題として「満たされていない医療・健康ニーズの存在」を取り上げており、2021年度にはアンメット・ニーズ領域における新規開発プロジェクトを6プロジェクト(2019年度以降15プロジェク

ト)、後期開発プロジェクトは6プロジェクト(2019年度以降15プロジェクト)がフェーズアップし、社会課題解決に向けて取り組んでいます*。

*アンメット・ニーズ領域は、PatientsMap2021JP、PatientsMap2020US M3&社会情報サービスをもとに自社で定義

グローバル4製品の進捗状況

グローバル4製品は、いずれも海外でのエリア展開や効能拡大ならびに製剤の利便性に対する認知向上が進み、2021年度の売上収益の合計は対前期比+14.0%の4,898億円となり、第3次中期経営計画4,800億円の計画を2年前倒しで達成しました。

第3次中期経営計画の進捗状況



(億円)	2020年度 売上収益	2021年度 売上収益	前期比	2022年度 売上収益計画	上昇率
エビリファイ メンテナ	1,160	1,303	+12.3%	1,435	+10.2%
レキサルティ	1,046	1,211	+15.7%	1,300	+7.4%
サムスカノジンアーク	1,683	1,924	+14.3%	1,990	+3.4%
ロンサーフ	407	461	+13.1%	515	+11.8%
合計	4,297	4,898	+14.0%	5,240	+7.0%

「エビリファイ メンテナ」

アリピプラゾール | 持続性抗精神病薬

グローバルでの統合失調症治療薬としての有効性の訴求と製剤の利便性に対する認知が向上し、2017年に米国において効能追加となった双極性障害治療薬としての処方も拡大しています。2020年9月には、日本でも双極性障害が効能追加となり、処方を拡大しています。

「レキサルティ」

ブレクスピプラゾール | 非定型抗精神病薬

うつ病補助療法および統合失調症治療薬として販売する米国では、両疾患における新たな治療選択肢として有効性と安全性に対する高い評価を受けています。統合失調症治療薬として販売する日本では、2021年11月に口腔内で速やかに崩壊するOD錠が発売されました。欧州においても、2019年4月から順次販売を開始しています。

現在、精神・神経疾患における未充足な治療領域へのさらなる貢献を目指し、複数の臨床試験が進行しています。

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

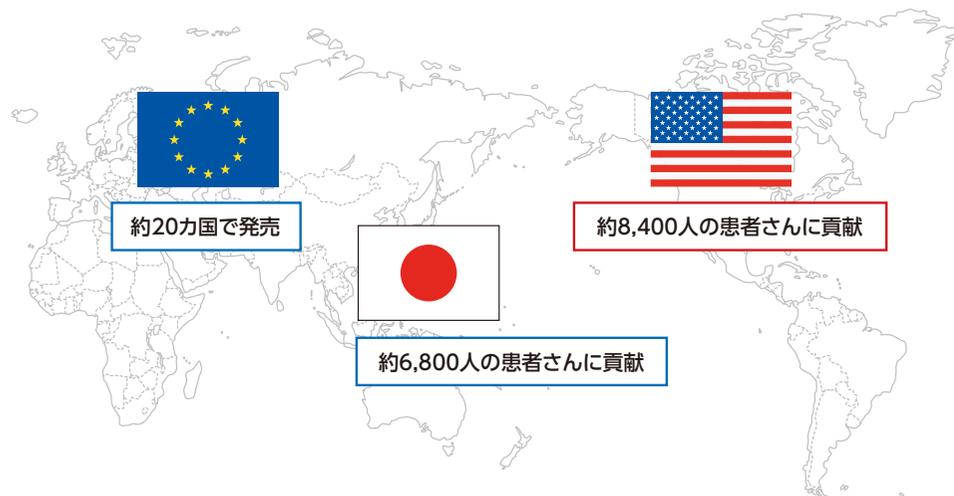
「サムスカ／ジンアーク」

トルバプタン | V₂-受容体拮抗剤

「サムスカ」は、日本において、各種ガイドラインにおける高い推奨を受け、心性浮腫・肝性浮腫治療薬としての処方拡大しています。腎臓の難病である常染色体優性多発性のう胞腎（ADPKD）治療薬としても、適正使用の推進や疾患啓発活動を通して、処方数が伸びています。また、2020年6月に抗利尿ホルモン不適合分泌症候群が効能追加となり、アンメット・ニーズの解決に貢献しています。

「ジンアーク」は、ADPKDの治療薬として2018年5月に発売した米国において、疾患啓発や臨床データの情報提供活動などにより、疾患と製品に対する認知が広まり、処方が順調に拡大しています。約20カ国で販売する欧州においても、「ジンアーク」による治療を受ける患者数が増加しています。

ADPKD治療薬としてのグローバル展開



ADPKDの推定患者数

米国：14.0万人、欧州：20.5万人、日本：3.1万人

(2021年12月末現在、社内調べ)

「ロンサーフ」

トリフルリジン・チピラシル | 抗悪性腫瘍剤

切除不能進行・再発結腸・直腸がん治療薬として2021年12月時点において98カ国・地域で承認を取得しており、処方が拡大しています。また、ペバシズマブとの併用療法が2020年12月に米国のNCCN*ガイドライン、2022年1月に日本の大腸癌治療ガイドラインに、それぞれ推奨治療法の一つとして掲載されました。一方、切除不能進行・再発胃がん治療薬としての承認国数および処方も拡大しており、日米欧を中心とした世界中のがん患者さんの治療に貢献しています。「ロンサーフ」のさらなる価値最大化のために、他剤との併用を目指した臨床試験が現在進行中です。

* National Comprehensive Cancer Network (NCCN)：患者ケア、研究、そして教育に専念する、米国の32の主要ながんセンターによる非営利団体

医療現場における「ロンサーフ」の役割



大鵬薬品
横浜支店医薬一課
課長補佐
真下 千里

「ロンサーフ」は大腸がんと胃がんの化学療法における3次治療以降の選択肢の一つとなっています。「ロンサーフ」はその有効性に加えて、経口剤であることから外出が容易になった患者さんもいて、利便性という付加価値をお届けできていると考えています。私は、治療に従事する医療現場の方々と一緒に同じ患者さんを思い描きながらフォローすることがオンコロジー領域において重要だと考えています。コロナ禍では情報の収集と提供が容易でない医療現場ですが、大塚グループの会社間の垣根を越えて情報共有があるなど協力体制が強化されています。これは大塚グループだからこそできることであり、大塚ならではのグループシナジーを活かし、必要な情報を丁寧かつスピーディーにお届けすることで、患者さんやご家族の方々の生活の質（Quality of life：QOL）向上を目指して活動してまいります。

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

医療関連事業のこれから

機会とリスク

医療関連事業においては、世界的な新型コロナウイルス感染拡大に伴う受診抑制や臨床開発の遅延、デジタル技術の進歩による治療のパラダイムシフト、医療費の高騰、さらには紛争などによるサプライチェーンの分断などがリスクと考えら

れます。このような環境下、大塚グループは、安定的な製品供給のためのサプライチェーン強化などを通じてリスクを軽減するとともに、アンメット・ニーズの高い疾患への取り組みを通じて社会課題の解決に貢献していきます。

これからの取り組み

医療関連事業は、大塚らしさを活かした新領域での挑戦、アンメット・ニーズの解決と独創的かつ多様な研究基盤からのイノベーション創出、医療の最適化に向けた体系的なソリューションに挑戦しています。さらに、アライアンスやオープンイノベーション、ベンチャーキャピタルとの協業などによる創薬基盤の強化、創薬モダリティの多様化に取り組みます。また、バックアップサプライヤー確保や販売予測の精度を高めることによるサプライチェーンの強化や、デジタルを活用した開発・マーケティング活動を進めていきます。

これら活動に加えて、既上市製品の価値最大化による収益力向上の実現、第2次・第3次中期経営計画期間中に積極投資した新たなプロジェクトの試験遂行および、新製品の育成を通じて、2030年以降の成長を牽引するパイプラインのさらなる拡充と持続的成長を目指します。

<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 病気の診断から治療に至る包括的なヘルスケアの提供 ● 精神・神経領域、腎領域のグローバル研究・開発・販売アセット ● がん領域におけるプレゼンス ● 輸液事業の安定的な収益 ● デジタルを活用した医療技術 ● 固定観念にとらわれない独自性 <p style="text-align: right; font-size: 2em; color: #4CAF50;">Strength</p>	<p>弱み(課題)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新型コロナウイルス感染拡大における精神・神経領域固有の問題による被験者登録遅延 ● 主力製品の特許満了 ● 生産工場や原材料の供給元、生産委託先の一部の地域への偏り <p style="text-align: right; font-size: 2em; color: #4CAF50;">Weakness</p>
<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 科学技術の進化、疾病に関する基礎研究の進展 ● デジタル技術の進歩による治療薬とのシナジー創出 ● 有効性を高めるための個別化医療(Precision Medicines)の促進 <p style="text-align: right; font-size: 2em; color: #4CAF50;">Opportunity</p>	<p>脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 医療費の高騰による世界的な薬価抑制政策、後発品使用の促進 ● 主力領域の競争の激化 ● 感染拡大によるパンデミック ● 地政学リスクなどによるサプライチェーンの分断 <p style="text-align: right; font-size: 2em; color: #4CAF50;">Threat</p>

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

●精神・神経領域

高いポテンシャルを持つ開発品と製品群で 精神・神経領域の世界トップクラスを狙う

統合失調症や双極性障害、大うつ病などの精神疾患は、小児期から壮年期に発症するため、社会生活や職業・学業に支障をきたします。また、世界的な高齢化に伴い、アルツハイマー型認知症の増加も懸念され、これらは患者さん本人の生活の質(Quality of Life)に影響するのみならず、家族や介護者の負担、医療経済的な負担にもつながっています。多くの精神・神経疾患において、病気の原因やメカニズムが十分に解明されておらず、新薬の創出が極めて難しいため、満足な治療法が確立されていない疾患も多く残されています。大塚グループは、1970年代から現在まで一貫して本領域の治療ニーズに貢献するべく、新しい創薬への挑戦を続けています。

低分子・高分子化合物だけではなく、デジタル技術を活用した高いポテンシャルを持つ多くの開発品と製品群を揃えており、当領域におけるグローバルプレイヤーとして、世界トップクラスを目指します。

アルツハイマー型認知症に伴うアジテーション

米国には約390万人(2022年推計)*のアルツハイマー型認知症の患者さんがいると推定されていますが、多くの患者さんは過剰行動、暴言、暴力などの行動障害(アジテーション)を起こすといわれています。このような症状は患者さん自身や介護者の負担となり、生活の質にも影響を与える社会課題です。大塚グループでは、アルツハイマー型認知症に伴うアジテーションに対する世界初の治療薬の承認を目指し、作用機序の異なるプレクスピプラゾールとAVP-786の2つの開発品について、臨床試験を実施しています。

この治療薬開発の取り組みが、患者さんの身体的健康だけでなく、介護者も含めた精神的健康、社会的健康に貢献し、サステナブルな社会の実現に対するソリューションにつながることを期待しています。

* ©2022 DR/Decision Resources, LLC. All rights reserved. Reproduction, distribution, transmission or publication is prohibited.

●がん・がんサポーターケア領域

独自の創薬基盤や新たな創薬技術・手法への取り組みによる事業価値最大化

大塚薬品が歴史的に構築してきた独自のバイオケミカルモジュレーション創薬や、標的へ特異的に共有結合するシステイノミクス創薬*1、アステックス社のフラグメント創薬*2など、独自の創薬基盤技術が幅広いポートフォリオの構築を支えています。例えば、システイノミクス創薬基盤から見出されたフチバチニブは、米国FDAにブレイクスルーセラピー指定を受けており、また進行胆管がんに対する新薬承認申請を行い優先審査指定にて2022年3月に受理されており、ピミテスピブも厚生労働省にがん化学療法後に増悪した消化管間質腫瘍に対して承認申請しました。また、パートナー企業と連携し、アンメット・ニーズの解決のため、開発のスピードアップを推進しています。さらには、コーポレートベンチャーキャピタルを通じて、有望なベンチャー企業との提携機会を探り、がん免疫療法を中心に開発パイプラインの拡充や革新的な創薬基盤技術の取得に取り組んでいます。

大塚製薬では、外部との協業を軸に遺伝子改変T細胞療法など、将来を見据えた新しいモダリティとのシナジーを生み出す新規治療法の確立に挑戦しています。

グループ各社が、それぞれの強みのある領域で培ってきたアセットを結集し、グローバル展開の強化と事業価値の拡大を進めています。

*1 創薬標的タンパクの反応性アミノ酸残基(主にシステイン残基)に特異的に共有結合する化合物を創製する基盤

*2 ハイスループットスクリーニングで薬理活性を測定できないような小さな分子フラグメントと、疾患に関与する複雑な立体構造を持つ大きな分子の標的タンパク質との相互作用を明らかにすることで分子設計し、新規化合物を創り出す技術

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

●循環器・腎領域

新規創薬技術や新規デバイスによりファースト・イン・クラスの製品を創出

循環器・腎領域は、自社創薬の強化に加え、オーリア社とのボクロスボリンに関する事業提携や、腎領域にパイプラインを有するビステラ社の買収など、積極的な成長投資を進めています。また、医薬品と医療機器のノウハウを組み合わせた独創的なアプローチで、より身体に負担の少ないメディカルデバイスの開発を進めています。2021年には末梢血管用ステント「BioMimics 3D」の国内販売を開始しました。既存の治療法では効果が得られない高血圧患者さんに向けた革新的な治療法「超音波腎デナビーション」は米国FDAよりブレイクスルーデバイス指定を受けており、欧州でCEマーク*を取得、米国と日本でも臨床試験を実施しています。これらの新規創薬技術や新規デバイスにより、ファースト・イン・クラスの製品創出を目指します。

* EUの法律で定められた安全性能基準を満たすことで、製品に表示することができる



ビステラ社
チーフサイエンティフィック
オフィサー
Zachary Shriver

大塚グループの腎領域フランチャイズ構築に注力

ビステラ社は、大塚グループに2018年に参加してから、生物学的製剤の創薬力を高め、臨床評価までの期間を短縮するよう努めてまいりました。このワークフローを迅速化する最先端の機械学習アルゴリズムの開発を続け、抗体を基にした新規の薬物設計を可能にする革新的な戦略を採用しています。

ビステラと大塚製薬のチーム間の協力により、新型コロナウイルス感染拡大のパンデミックという困難な状況の中でも、医薬品の開発を前に進め続けています。私たちの取り組みは、いくつかのすばらしい成功を生みました。sibeprenlimab (VIS649) は腎臓の重篤な自己免疫疾患であるIgA腎症を対象にする第Ⅲ相臨床試験へ急速に開発が進み、さらに欧州医薬品庁よりオーファンドラッグに指定されました。加えて、自己免疫反応の制御を目的としたVIS171は、その臨床試験開始の許可を規制当局より得ました。

最近の進捗に基づいて、継続的な協力体制による大塚グループの腎臓・免疫領域におけるフランチャイズの拡大を期待しています。

●結核分野の研究開発

社会課題の解決に寄与するデラマニド 40年ぶりの新薬が生まれるまで—誰もがやらないなら、大塚がやらなくては—

デラマニドは、世界でほぼ40年ぶりに承認された結核治療薬の一つです。今でこそ多剤耐性結核が注目されていますが、1964年に結核の標準治療薬リファンピシンの発見以降、つい最近まで結核はすでに克服された病気とされていました。1970年代には世界中の研究者や研究機関の多くが開発を中止する中、大塚は「結核は重大なグローバルヘルスの問題。誰もがやらないなら、我々が研究を続けなければならない」との想いで研究を継続。40年を超える研究の成果がデラマニド誕生につながりました。大塚製薬は、現在でも新たな結核治療薬の研究開発に積極的に取り組んでおり、10年以上にわたり、結核分野での研究開発に最も投資を行っている企業の一つに位置づけられています。

次世代の結核治療薬候補 OPC-167832

大塚製薬はデラマニドに続く結核治療薬の研究を進めています。そのOPC-167832は大塚製薬が独自に創製した新規化合物で、2021年現在、南アフリカで薬剤の効果を確認する第Ⅱ相臨床試験が進行しています。この化合物は細胞壁の合成に必須となる酵素の活性を阻害して、結核菌を死滅させます。この作用機序はデラマニドを含む既存の結核治療薬とまったく異なるため、既存の耐性菌にも効果があり、次世代の治療薬として期待されています。開発にあたっては、世界の結核撲滅を最重要課題の一つに掲げている「ビル&メリンダ・ゲイツ財団」からの支援も受け、新たな治療方法の確立に向けて開発を進めています。

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

2021年の開発品目の主な進捗

製品	適応症	国/地域	進捗
精神・神経領域			
ブレクスピプラゾール	小児統合失調症	米国	承認
フレマネズマブ(遺伝子組換え)	片頭痛	日本	承認
アリピプラゾール持続性注射剤	統合失調症	中国	申請
センタナファジン	禁煙	米国	フェーズⅡ開始
ulotaront	統合失調症	米国	フェーズⅢ実施
		日本	フェーズⅡ/Ⅲ実施
SEP-4199	双極Ⅰ型障害うつ	日本・米国	フェーズⅢ実施
がん・がんサポーターケア領域			
ピミテスピブ	消化管間質腫瘍	日本	申請
ホスネットピタント	抗悪性腫瘍剤投与に伴う悪心・嘔吐	日本	申請
フチバチニブ	肝内胆管がん	日本・米国・欧州	フェーズⅢ開始
	尿路上皮がん	米国・欧州	フェーズⅡ開始
TAS-117	生殖細胞系列PTEN遺伝子変異陽性固形がん	日本・米国・欧州	フェーズⅡ開始
ASTX727	急性骨髄性白血病	米国	フェーズⅡ開始
OPC-415	多発性骨髄腫	日本	フェーズⅠ/Ⅱ開始
TAS1553	急性骨髄性白血病	米国	フェーズⅠ開始
循環器・腎領域			
OPC-61815	心性浮腫	日本	申請
voclosporin	ループス腎炎	欧州	申請
ベムベド酸	高脂血症	日本	フェーズⅡ開始
NO-13065	肥満症	米国	フェーズⅠ開始
その他領域			
ジファミラスト	アトピー性皮膚炎	日本	承認
pamufetinib	進行性フェノタイプを示す慢性線維化性間質性肺疾患	日本	フェーズⅡ開始

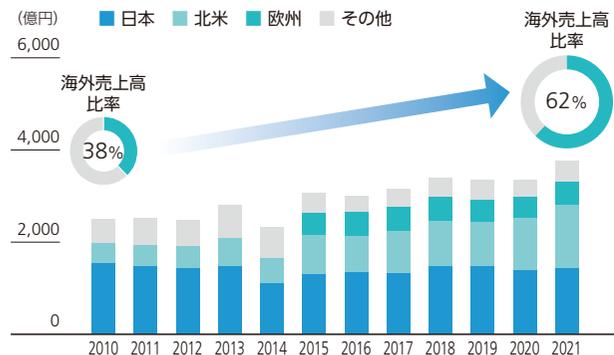
独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

ニュートラシューティカルズ関連事業

第3次中期経営計画では、「ポカリスエット」、「ネイチャーメイド」、ニュートリション エ サンテ社ブランドの主要3ブランドで400億円、「ボディメンテ」、「エクエル」、ダイヤフーズ社ブランドの育成3ブランドで400億円の増収を計画しています。

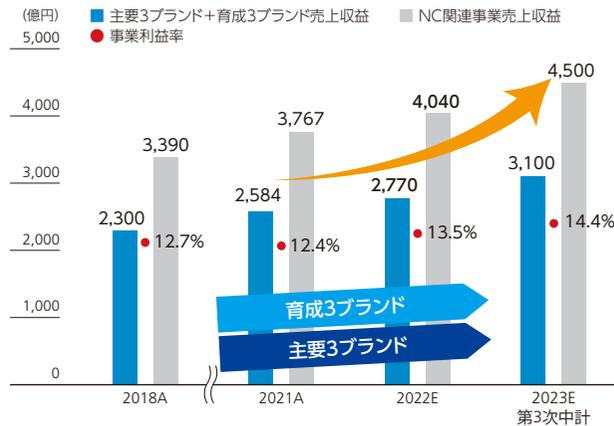


グローバル展開の加速 | 海外売上収益推移

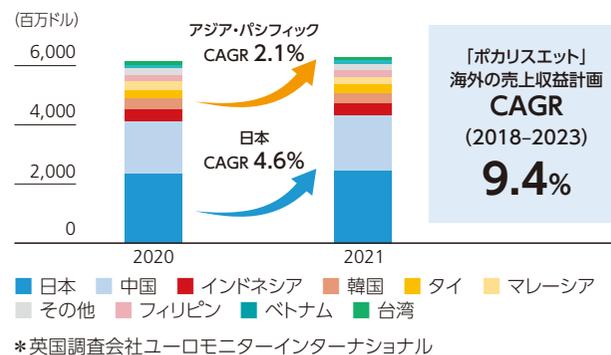


また、環境変化を見据えた新しいコンセプトの創出、新カテゴリー・新エリア展開への挑戦、グローバル展開の加速により、継続的に事業利益率10%以上を確保する高利益率体制の継続に取り組んでいます。

第3次中期経営計画の売上収益



スポーツドリンク市場推移(アジア・パシフィック)*



主要3ブランドの進捗状況

「ポカリスエット」

水分・電解質補給飲料「ポカリスエット」は、新型コロナウイルス感染拡大の影響で消費者の活動量が制限される中、特に海外において、各地の状況に応じた水分・電解質補給の啓発と市場開発により、ブランド全体で販売数量が伸長しています。日本においても、日常における熱中症対策などの啓発活動のほか、インターハイや全国中学生体育大会において、感染対策と熱中症対策を両立させた運営支援を行い、状況に応じた新たな取り組みを実施しました。さらに、家庭内での水分・電解質補給の重要性が浸透し、売上収益は堅調に推移しています。アジア・パシフィックのスポーツドリンク市場は前年比CAGR2.1%*と拡大する中、第3次中期経営計画期間において、「ポカリスエット」の海外における売上収益の見通しはCAGR9.4%と、市場成長スピードよりも高い成長を計画しています。

さらに、健康意識の高まりを受け、今後の健康飲料の需要拡大が見込まれる新エリアへの展開を進めるべく、グローバルでの販売体制を強化しています。「ポカリスエット」は、独自のマーケティング活動を通じた製品コンセプトの浸透により、さらなるブランド力を向上させ、将来的には売上収益1,000億円ブランドへの成長を目指しています。

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

「ネイチャーメイド」

1971年、米国・カリフォルニアで生まれた「ネイチャーメイド」は、サプリメントに特化して研究開発を続けるファーマバイト社が製造販売を行う、米国サプリメント店頭シェアNo.1ブランド*1です。

1993年に「ネイチャーメイド」の日本での販売がスタートし、日本人に合わせた製品設計、高品質なラインアップを展開しています。日本国内においても、サプリメントのパイオニアとして「マルチビタミン&ミネラル」「ビタミンD」の店頭売上No.1サプリメント*2として、市場をリードし続けています。

今年で発売50周年となる「ネイチャーメイド」は、品質と健康へのこだわりが高く評価され続け、米国の薬局向け専門誌「U.S. News&World Report-Pharmacy Times」による調査において、1997年以降24年連続で「薬剤師が推奨するNo.1サプリメント*3」に選ばれています。

米国は新型コロナウイルス感染拡大前と比べて、ほぼ毎日サプリメントを摂取する人の割合が増加し、健康意識が高まっていることが示唆されています。ますます需要が高まる米国サプリメント市場は、CAGR4.5%*4で拡大を続けています。

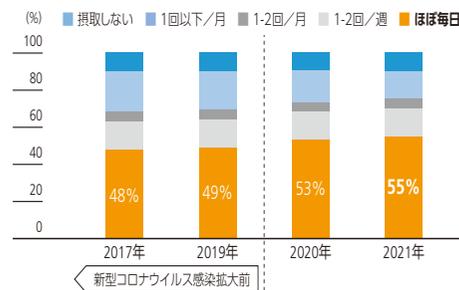
*1 全米全小売店合算における2021年12月26日までの52週間、サプリメントビタミンカテゴリー対象、©2022, Information Resources Inc. スキャントラックサービスを使用した収集データに基づく

*2 インターズSRIマルチビタミン市場、マルチビタミン市場2021年1月-2021年12月累計ブランド別金額シェア

*3 2021 U.S. NEWS&World Report-Pharmacy Times Survey: 対象商品レタービタミン(A, B, C, D, E)、コエンザイムQ10、オメガ3/フィッシュオイル、フラックスシードオイル、ハーブ、ムードヘルス、糖尿病用マルチビタミン、コレステロールマネジメーターナチュラル、ガーリックサプリメント

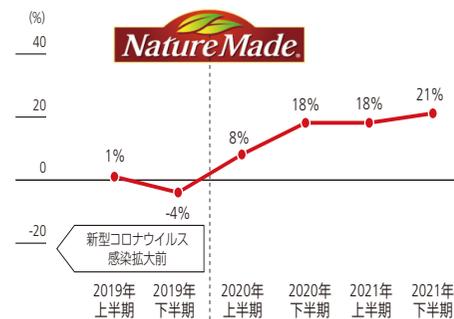
*4 英国調査会社ユーロモニターインターナショナル

米国サプリメント・ビタミンの摂取頻度に関する調査結果



出典：英国調査会社ユーロモニターインターナショナル

「ネイチャーメイド」売上収益 前年同期比・増減率



ニュートリション エ サンテ社ブランド

ニュートリション エ サンテ(Nutrition & Santé)社は1972年創業の欧州の健康食品のパイオニア企業です。「Santé」はフランス語で健康を意味し、ニュートリション エ サンテ社は社名のとおり、よりよい栄養製品の提供を通して人々の健康に寄与することを目指してきました。現在は、フランス、ベルギー、オランダ、イタリア、スペイン、ポルトガル、ブラジルに拠点があり、11工場を稼働しています。

ニュートリション エ サンテ社ブランドの強みは、40年にわたり近隣農家と築いてきたパートナーシップであり、持続可能な農法にて主要原料を調達し、トレーサビリティを確保していることです。生活者も国も、健康の概念が、“人の健康”から、より広い概念である“地球の健康”にシフトしてきている今こそ、ブランドの強みがステークホルダーにとって価値あるものとなっています。これからもこの強みをより強固なものにし、健康を届けていきます。

ニュートリション エ サンテ社のビジョンに向けて変革を加速



ニュートリション エ
サンテ社
President CEO
Luis Uribe

ニュートリション エ サンテ社では、「Gerble」を始めとするカテゴリーおよびブランドの強化、eコマース事業の拡大、ポートフォリオのシンプル化とオペレーションのパフォーマンス向上を図り、変革を加速させています。

そのために、コアとなる欧州各国（フランス、ベルギー、オランダ、イタリア、スペイン、ポルトガルの6カ国）において、eコマースの機能強化を図り、製品提供を超えたサービスを生活者に提供することを目指しています。これにより、D2C*ビジネスの構築だけでなく、「身体と心のウェルビーイングのため自然由来の栄養とソリューションを提供する推奨パートナーとなる」という我々のビジョンに向けた変革を加速します。これは基盤である栄養とローカル調達を尊重しながら事業を展開するうえで、重要なビジネスの転換点となります。2022年にニュートリション エ サンテ社は50周年を迎えます。これまで先人が築いてきた我々の強みを基盤に、予防栄養ソリューションをリードするというビジョンを推進してまいります。

* D2C: Direct to Consumer (自社eコマースサイトでのビジネス)

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

育成3ブランドの進捗状況

「ボディメンテ」

「ボディメンテ」はカラダを酷使うアスリート、仕事や勉強などで日常的にストレスを感じる人は、健康リスクが高まるという事実に着目し、大塚製薬の「腸と栄養」「運動と栄養」に関する研究成果を結集し誕生しました。コンディショニング栄養食「ボディメンテ ゼリー」は、独自成分乳酸菌B240に加え、BCAA+アルギニン、ホエイタンパクを主成分とし、多くのアスリートやスポーツ分野のトレーナーをはじめ、ハードな日々を過ごす方から支持されています。コンディショニング飲料「ボディメンテ ドリンク」は、乳酸菌B240とカラダの水分量をキープする電解質(イオン)を組み合わせており、より多くの生活者の手軽な体調管理として、日常のコンディショニングをサポートしています。

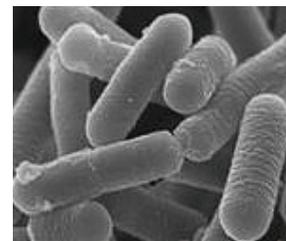
「エクエル」

「女性の健康」をテーマの一つに掲げる大塚製薬の佐賀栄養製品研究所における研究から誕生したエクオール含有食品「エクエル」は、加齢に伴い心身に変化が現れる“ゆらぎ期”の女性の健康と美に貢献する製品として、日本と米国で販売しています。日本においては全国に専門知識を有する専任スタッフを配置し、医師や薬剤師などの医療関係者の協力を得ながら、心や身体の変化を感じ始めたゆらぎ世代の女性にセルフケアの重要性を伝え、女性の健康維持・増進や生活の質の向上を目指した活動を行っています。また、大塚製薬の「女性の健康推進プロジェクト」のウェブサイトにて女性の健康に関する最新情報を掲載するなど、幅広く情報提供も行っています。

ダイヤフーズ社ブランド

プラントベース食品を開発・製造販売するダイヤフーズ社は、植物由来の原料から作られるチーズ代替品、ドレッシング、デザートなど、高品質で独創的な製品を開発し、菜食主義者、食物アレルギーを持つ方のみならず、ミレニアル世代を中心とする健康志向の高い方などに広く支持されています。

米国プラントベース代替品市場は成長を続けており、ダイヤフーズ社は、コア製品であるチーズ代替品を中心に、販売チャネルや製品ラインアップの拡大により、第3次中期経営計画期間中の売上収益は、25%のCAGRを計画しています。



**BODY
MAINTÉ**

乳酸菌B240

Lactiplantibacillus pentosus ONRICb0240は、タイ北部で伝統的に食されてきた発酵茶から、東京農業大学の岡田早苗名誉教授らによって単離され*、大塚製薬がその有効性を確認した植物由来の乳酸菌です。

* J Gen. Appl. Microbiol.
1986;32:57-65

エクオール

エクオールとは、大豆イソフラボンに含まれるダイゼインが腸内細菌によって代謝されて生み出される成分です。大塚製薬は、長年の大豆研究の中で、エクオールの働きに注目し、佐賀栄養製品研究所にてエクオールを産生する乳酸菌ラクトコッカス20-92株の単離に成功しました。また、これまでにさまざまな研究成果を発表し、世界の研究をリードし続けています。



独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

ニュートラシューティカルズ関連事業のこれから

機会とリスク

NC関連事業においては、新型コロナウイルス感染拡大による世界経済活動の停滞や、競合状況の激化、原材料と運賃の高騰、国内においては人口減少に伴う市場縮小、天候不順に伴う市場の低迷といったことがリスクと考えられます。こういったリスク環境においても、大塚グループは、新たに生じた

健康課題の解決に継続的に取り組みます。大塚グループは、医療関連事業で培われたノウハウを活かし、人々の健康の維持・増進のための科学的根拠を持った独創的な製品を開発し、世界へ提案しています。また、それらの製品価値を伝える活動を粘り強く続けることで、今までにない新たな市場を創り出しています。

これからの取り組み

NC関連事業では、健康への意識が高まる中、大塚独自の医療関連事業で培われたノウハウを活かしながら、顕在化されていないニーズや健康課題に対して新しいコンセプトのソリューションを提案し、世界の人々の健康維持・増進による健康寿命の延伸に貢献することを目指します。また、生産拠点の分散や物流の最適化によりサプライチェーンを強化し、従来から取り組んでいたセルフメディケーション戦略によりパンデミックで変化した消費者ニーズへの対応に取り組みます。既展開国においては、主要ブランドおよび育成ブランドにおける新しいコンセプトに基づいたマーケティングにより、ブランド価値を向上させ、事業規模を拡大し、新規成長市場への新たな展開によりグローバル化を加速させていきます。

<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> 科学的な根拠をベースとした独創的な製品とマーケティング 「ポカリスエット」をはじめとする長期に支持される製品を有している 社会課題起点型の海外事業 安定的な収益力 <p style="text-align: center; font-size: 2em; color: #0070C0;">Strength</p>	<p>弱み(課題)</p> <ul style="list-style-type: none"> 領域特性としてブランド育成に時間がかかる 想定外の需要増への対応 生産工場や原材料の供給元の一部の地域への偏り <p style="text-align: center; font-size: 2em; color: #0070C0;">Weakness</p>
<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> 医療費高騰に伴う、生活者のセルフメディケーション、予防、日々の健康に対する意識の高まり 食の多様化 感染症のパンデミックにより変化した消費者ニーズ <p style="text-align: center; font-size: 2em; color: #0070C0;">Opportunity</p>	<p>脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> 天候不順などに伴う飲料市場全体の低迷 競合会社参入による主力領域の競争環境の激化 原材料と運賃の高騰による利益圧迫 地政学リスクなどによるサプライチェーンの分断 <p style="text-align: center; font-size: 2em; color: #0070C0;">Threat</p>

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

研究開発

NC関連事業の研究所では、医療関連事業で培われたノウハウを活かした独自の視点で栄養や運動などに関する研究を進めています。

佐賀栄養製品研究所

自社の研究成果や、公開されているデータをもとに、科学的根拠のある製品開発を行うとともに、パフォーマンスの向上やコンディショニングをサポートする水分・電解質・栄養補給に関する研究を続けています。

1984年に当時日本で初めての民間の臨床運動栄養研究所として設立以降、「運動と栄養」「女性の健康」をはじめとする、健康上の課題に応えるさまざまなテーマに関する研究開発活動を行っています。2014年には国内最大規模の人工環境制御室を導入し、これまで再現が難しかった高度5,000m相当の低酸素環境や、高温・多湿、低温・低湿などの環境における水分・栄養摂取の効果を検証するなど、スポーツ栄養の研究に役立てています。



2014年には国内最大規模の人工環境制御室を導入し、これまで再現が難しかった高度5,000m相当の低酸素環境や、高温・多湿、低温・低湿などの環境における水分・栄養摂取の効果を検証するなど、スポーツ栄養の研究に役立てています。

大津栄養製品研究所

大津栄養製品研究所は、生命維持に重要な役割を果たす「腸」に着目し、「腸管免疫」をテーマに研究を進めるという目的で2000年に設立されました。「粘膜免疫の主役を担うIgAの分泌を高めることによって生体のバリア機能を高める」という探索研究開発により、乳酸菌B240が粘膜免疫機能を高め、風邪の罹患割合を低減させる機能を有することを立証しました。



大津スキンケア研究所

大津スキンケア研究所では、健粧品の研究開発を行っています。人間の身体の内側だけでなく、その身体を覆っている「皮膚」も健康にしたいと考え、体内に存在する「AMP*1」という成分に着目し、「エネルギーシグナルAMP*2」を生み出しました。その新しい薬用有効成分は肌のターンオーバーをサポートし、メラニンの排出を促す「インナーシグナル」シリーズの主な製品に配合されています。また、独自の処方に基づき保湿成分AMP*3が配合された「UL・OS(ウル・オス)」は、保湿、日焼け止め、洗浄、全身ふき取りシート、毛髪・頭皮ケア、シミケア*4と徐々にラインアップを拡充し、頭からつま先までをケアする全身トータルスキンケアブランドに成長しています。

- *1 アデノシンリン酸
- *2 アデノシンリン酸二ナトリウム OT

- *3 アデノシンリン酸(保湿成分)
- *4 メラニンの生成を抑え、しみ・そばかすを防ぐ



独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

健康なくらしの実現のために取り組み続けている活動

大塚グループでは、解決すべき社会課題として「栄養ニーズの存在」を取り上げており、日々の健康維持に欠かせない運動・スポーツ時をはじめ、さまざまなシーンにおいて健康なくらしの実現のための仕組み作りを継続しています。

水分・電解質補給の重要性を伝える活動

大塚製薬は「ポカリスエット」発売当初からさまざまなシーンにおける「水分・電解質補給の重要性」の訴求を行ってきました。1991年の日本体育協会(現 日本スポーツ協会)「スポーツ活動における熱中症事故予防に関する研究班」の設置がきっかけとなり、1992年から熱中症を知って防ぐ活動への協力が始まりました。以来、子どもたちのスポーツシーン、職場での労働安全衛生、高齢者の水分補給などとテーマを拡大し、情報提供を行っています。また、自社ウェブサイトの「熱中症からカラダを守ろう」や、日本スポーツ協会発行の「スポーツ活動中の熱中症予防ガイドブック」に基づく内容を掲載した啓発ページを通じた情報提供に加え、気象予報士と共同で制作した「熱中症予防情報」サイトなどを通じ、熱中症対策啓発のさらなる充実を図っています。また、経口補水液「オーエスワン」を販売する大塚製薬工場は、深刻な脱水状態の一手手前である「かくれ脱水」の対処を啓発する、「教えて!『かくれ脱水』委員会」の運営への協力を行っています。



第1回から東京マラソンに協賛 ランナーの走りを水分・電解質と栄養補給の面でサポート

アジア最大級の都市型市民マラソン大会「東京マラソン」に、第1回からオフィシャルパートナーとして参画し、ランナーの走りを水分・電解質と栄養補給の面でサポートしています。「東京マラソン」は日本におけるランニングブームの火付け役となり、健康志向の高まりも相まって、国内ランナーの裾野を大きく広げた大会です。2021年は徹底した新型コロナウイルス感染予防対策のもとで3年ぶりに市民ランナーが参加し開催されました。

42.195キロの長距離を走り抜くランナーにとって、脱水とエネルギーの消費、筋肉の酷使は計り知れません。「東京マラソン」においても、安全に完走するための「水分・電解質と栄養の補給」は毎年重要な課題となっています。大塚製薬は、医療関連事業で培われたノウハウを活かし、エビデンスに基づくNC関連事業製品と関連情報を提供してきました。これからも、ランナーの走りをサポートしていきます。

全国高等学校総合体育大会で新しい生活様式に対応した熱中症対策を実施 安全な運営と選手・関係者の健康をサポート

大塚製薬は2014年から8年連続で全国高等学校総合体育大会(インターハイ)の特別協賛社として支援しています。2021年は新しい生活様式に対応し、十分な感染予防対策を施したうえで大会運営が求められることから、選手やスタッフ間の接触機会の減少、回し飲み回避、3密回避のため、選手個人のスクイズボトルによる飲用を促進するなど、全国高等学校体育連盟や開催県の実行委員会と連携して万全の体制で熱中症対策をサポートしました。また、大会実行委員会の担当者を対象に「熱中症対策アドバイザー」資格の取得を支援することや、放送部の生徒による熱中症対策の啓発音源作成を支援するなど、スポーツを「する人」だけでなく「支える人」へのサポートも行っています。

独自のトータルヘルスケア企業としてさらなる躍進

消費者関連事業

1968年に世界初の市販用レトルト食品として「ボンカレー」を発売し、以降、こんにゃく粉などを原料に新しく開発した米粒状加工食品「マンナンヒカリ」、量もカロリーも自分に合わせた「マイサイズ」シリーズや大豆を使ったお肉不使用の「ゼロミート」など時代に先駆けた製品を世に送り出してきました。

大塚食品は研究開発において「美味・安全・安心・健康」の4つのキーワードに、大切な人に心を届けられるような製品の開発を目指していきます。

独自の発想と開発力、そして伝統的なパイオニア精神を基盤に、これからも“大塚食品ならではの”といわれるオリジナルなおいしさ、新しい夢を食卓にお届けしてまいります。



「ゼロミート」

直面する健康問題・食料問題・環境負荷などさまざまな社会課題の解決を目指して開発。動物性原材料*1を使用しない、植物由来のプラントベースフードです。お肉の代わりに大豆*2を使用しています。

*1 動物性原材料とは牛肉・豚肉・鶏肉・卵・乳・はちみつなどの畜産物、魚介類を含む原材料を指します。

*2 本製品は大豆加工食品を使用しています。



「ボンカレーベジ」

植物由来の素材のおいしさを引き出した動物性原材料不使用の「ボンカレー」です。具材に国産野菜や豆を使い、一般的にカレーに使用される小麦粉ルウを使わず、数種類のすりおろした野菜や果実でやさしいとろみのあるカレーに仕上げています。さらに原材料を厳選し、ヴィーガン*3の方にも選んでいただける製品です。

*3 大塚食品がご提案する「ヴィーガンの方にも選んでいただける製品」の考え方は以下のとおりです。
動物性原材料(牛肉・豚肉・鶏肉・卵・乳・はちみつなどの畜産物、魚介類を含む原材料)は使用しません。
<https://www.otsukafoods.co.jp/company/business/vegan.html>

その他の事業

自動車・電気電子・建材分野において各種素材を提供する化学品事業、グループの医薬品・食品・飲料を中心に「環境にやさしい」物流を目指す運輸・倉庫業、先端の科学技術の発展を支える電子機器事業など多角的に事業を展開しています。

大塚化学は素材を核とし、常に技術革新を行い「自動車」「電気・電子」「住宅」「医薬」分野へグローバルに製品を提供しています。

有機・無機・高分子分野での化学品技術を基盤に、スマートデバイスやモビリティ市場などのニーズに合致した付加価値の高い多種多様な材料開発に取り組んでおり、材料提案にとどまることなく、さまざまな業界へグローバルな視点でソリューションの提案を図っています。

また、セファロスポリン系抗生物質の中間体である「GCLE」の独自開発に成功。その過程で蓄積した技術を基盤に、β-ラクタムをはじめとする医薬品原薬・中間体の研究開発を進めています。



大塚ケミカルインディア(GCLE製造工場)



張家港大塚化学 新事務所

大塚倉庫は、大塚グループの医薬品、飲料・食品、日用品を軸に、外部メーカーとの共同物流を推進し、最適なロジスティクスを提供しています。またITを駆使したコネクティッド・ロジスティクスを構築することで、ペーパーレス化を促進し、環境への配慮や働き方改革の実現を目指していきます。



デジタルデバイスを利用した庫内作業



データ連携によりペーパーレス化されたオフィス