



東洋新薬の社名に託された思想が、 ODMカンパニーという 希有なビジネスモデルを実現させる。



ODMをご存知か。顧客ブランドでの受託製造という点ではOEMと重なるが、川上が異なる。OEMが顧客に指定されたままの商品仕様で製造のみを受託するのに対し、ODM(オリジナル・デザイン・マニュファクチャリング)の仕事は商品コンセプトと商品仕様の提案から始まるのである。しかも、東洋新薬の場合はさらに、健康食品と化粧品市場における流通施策や販売促進施策などの川下までサポートする。つまり、エンドユーザーからのリピートを獲得して、定番に成長するまでのトータルソリューションを提供する。なぜ、東洋新薬はこうした希有なビジネスモデルを展開できるのか……。その鍵は、東洋新薬という社名に託された思想にある。

制作・東洋経済広告企画制作部

サイエンスベースで 研究開発に取り組んだ 果実

「実は私たちは東洋新薬という社名に予防医学の概念を託しているのです」。東洋新薬の服部利光代表取締役は語る。「『東洋』に、漢方に象徴される自然治癒の思想を、そして『新薬』に、西欧医学の骨格である科学的根拠に基づいた開発の思想を込めました。生きている限り健康で美しくありたいという世界の人々が共通に抱く願いを正面から受け止め、明快な回答をお届けするために、あくまでサイエンスベースで健康食品と化粧品を開発し、お役に立てていた

おのずと東洋新薬はR&Dオリエンテッド型企業を指向することになる。

「従業員の比率を見れば明快です。当社では、工場の要員を除いた従業員のおよそ半数が研究開発に携わっているのです」。服部社長は続ける。「当社のR&Dでは、単に人数が多いだけでなく、積極的に研究成果の学会発表を促し、主要大学や研究機関との共同研究を進めるなどしています。こうした研究開発への重点投資が、ODMというビジネスモデルを実現する上で不可欠な、川上における二つの要件を備えさせることになりました。一つは独自の機能性素材の集積。そして、もう一つはトクホ（特定保健用食品）の開

発です」。

あのフラバンジェノール[®]、すいおう「甘薯若葉末」、葛の花エキス、そして最新のポテイン[®]などなど、東洋新薬の素材ライブラリは厚い。既存素材の新たな機能性をエビデンスに基づいて開発する力も突出している。そして特筆すべきはトクホの許可取得数。実に200以上と2位以下を大きく引き離す。

「トクホを取得すれば、ヘルスクレームをうたうことができます。しかし、許可取得の壁は低くはありません」。製造事業推進本部長であり開発本部長である高垣欣也常務取締役がトップをひた走る背景を語る。「一般的に言えば、開発には数億の費用と3〜5年の期間を要します。審査には動物実験だけでなく人による有効性試験と安全性試験が必要であり、しかも安全性試験は長期安全性試験と過剰摂取試験の二つをクリアしなければなりません。体力の弱い企業には厳しいハードルなのです。が、当社はトクホの制度ができる前からサイエンスベースを基本姿勢とし、エビデンスに基づく開発を貫

常務取締役
製造事業本部長
兼 開発本部長
高垣欣也



いていたため、なんの違和感もなく入っていくことができました。それがトップの許可取得数に結びついており、その過程で培った幾多の経験があるから、お客様の効率的なトクホ取得をお手伝いできるのです」。

こうした実績を目の当たりにすれば、東洋新薬の顧客が川上からのサポートを求めるのも当然というものだろう。

なぜ東洋新薬のODMは
B to B to Cの業態を
求めるのか

しかも、東洋新薬のODMは





「私たちは東洋新薬という社名に
予防医学の概念を託しているのです」

代表取締役
服部利光

川下からの視座もしっかりと加わっている。そこが単なるシーズ・オリエンテッド企業と本質的に異なる点だ。

「私たちがODMというビジネスモデルを選択し、さまざまなお客様企業とアライアンスを組んでいるのは、自社の経営資源の制約にとらわれずに広く人々の美と健康に貢献したいからです」。なぜ、川上から川下までのトータルソリューションを提供するのかを、服部社長が説く。「自社単独よりも当社は開発・製造に特化し、各分野で力のあるお客様企業と取り組むODMの方が、『高品質の健康食品・化粧品を提供することで世界を癒やす』という当社のミッションをより早く広く実現できると考えたのです。ただし、そのためには、お客様のビジネスが成功していただかなければなりません。川上段階から開発に参画させていた商品が、市場においてリピートを獲得し、しっかりと定番に育つということです。ですから私たちのビジネスモデルはB to Bで終わることはありません。B to B to Cまで手掛けて

はじめて、東洋新薬のODMとして完結するのです」。

そのために東洋新薬ではフィールドマーケットを巡回させて市場の生きた情報を入手し、顧客視点での販促提案や商品開発も実施している。川下からのアプローチにも東洋新薬らしく、エビデンスの裏付けを求めるのだ。

「開発は、お客様ありきなので」。高垣常務も語る。「まず、お客様の販売方法によって商品の基本設計は異なります。ごく簡単に言うと、商品の良さを説明したり、説得する情報量が多い通信販売では、差別化のためのこだわりが商品に必要になりますし、そこでしか手に入らない事にこだわる訪問販売では、強い独自性を備えていなければなりません。そして、類似品が多い店頭において一瞬でアピールする事が求められる店舗販売では、素材の知名度とネーミング・デザインのわかりやすさが重要です。そうしたさまざまな基本をふまえた上で、さらにお客様の強みを生かすように商品設計してゆきます。お客様企業のブランドイメージに合わないような、ら

東洋新薬の社名に託された思想が、
ODMカンパニーという希有なビジネスモデルを実現させる。

しさを損う設計を希望される場合は、私たちのほうからそれはやめましょうと言わせていただくこともありえます。お客様がどこが得意で、何に困っておられるのか、それを徹底的に理解することも東洋新薬の仕事なのです」。

安心安全が一目瞭然の 高度な品質管理

アライアンスを通じてこうした企業行動に日々触れれば、顧客の信頼はいやが上にも増していく。それはJ・Vの数にも表れている。大正製薬や日本製粉、アイトネイチャーなどと設立した

J・Vは今日では10社を数える。その信頼の根底には、ここまでやるかと思えるほどの製造部門の高度な品質管理もあるようだ。ISOの9001や22000の取得はもちろん、健康食品分野の工場ではわが国で初めてFDAGMP（米国が定めた製造管理及び品質管理の法律）に準拠。さらに、圃場や工場^{ほじょう}で有機JAS認定まで受けるという徹底ぶりである。

「青汁用の大麦若葉やケール、すいおうの甘藷若葉、そしてヨモギなど、原料は契約した圃場において有機JAS認定に取り組んでおります」。生産



契約農場で有機生産された原材料を、厳しく管理された工場加工。妥協のない徹底した品質管理が、安心安全を実現可能にする。

本部長の二和田久義取締役が語る。「畑の一枚一枚を有機JASのルールに則してフィールド管理しているのです。しかも、洗浄から乾燥を経て粉末にする一加工工場も有機JAS認定。また、最終製品を有機JASに格付けする場合

は、95%以上が有機JASの原料になるよう設計しなければなりません」。安心安全が一目瞭然。エンドユーザーに明快に伝わる。

「畑が有機JASの認定を受けるとは種まき前2年以上、禁止された農薬や化学肥料を使っていないことが条件の一つになるので、先を見据えて年間の生産計画をきちんと詰めておかなければなりません。そういう困難は多々ありますが、だからこそ安心安全をお届けできるのです。最終製品を生産するこの鳥栖工場では、ODMならではの多品種生産に対応するとともに、TPM（東洋新薬・プロダクティブ・マネジメント）による現場改善活動にて品質のさらなる向上を推進しており、海外のお客様からの引き合いも増える等、その品質管理手法は高く評価されております」。

そのように最終進化形とも思える東洋新薬のODM。しかし、服部社長にとってはまだまだ途上のようなのだ。

「これまでのODM事業に加え、自らのブランドで商品を製造販売するメーカー事業を進めてい

取締役
生産本部長
二和田久義



ます。これにより当社の業容は、健康食品と化粧品^{化粧品}のODMの2軸から4軸になるわけですが、当社の狙いはあくまで、新たな市場を開拓する際に集積したノウハウをお客様に還元することにあります。現時点での、ODMの最進化形と言ってよいでしょう。これからも東洋新薬はODMカンパニーという基本軸を貫いて、世界中の人々の美と健康の願いに込めてゆきます」。

やはり、思想という軸を持つ企業は次の方向性も明快だ。

東洋新薬の社名に託された思想が、
ODMカンパニーという希有なビジネスモデルを実現させる。