



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# サントリー株式会社 「鉄骨飲料」

1989年10月、はちみつレモンで大ヒットをはなったサントリーが、カルシウム、鉄分、  
CCP（注1）を配合した機能性飲料「鉄骨飲料」を発売した。（その内容と特徴について 10  
は資料1, 2, 3を参照）機能性飲料市場は1兆円市場ともいわれ、88年1月の大塚製薬  
の「ファイブミニ」発売以来その好調な出足に各社とも一斉に新製品を発売し、現在では  
約50種類の機能性飲料が出回っている。このような新製品ラッシュによる”機能性飲料”  
市場の加熱は市場のパイ全体を押し広げる働きをし、また高齢化社会に向け、予防医学へ  
の関心の高まりという社会環境などとあわせ、この市場の将来性が期待されている。 15

注1：CPP（カゼインホスホペプチド＝ミネラルの吸収を良くするミネラルキャッチャー）

### 機能性飲料とは

「機能性」という言葉は、生体調節機能（病気の予防や健康の維持に役立つ身体に良い  
機能）を有するという意味で使われている。この機能性を有する成分を配合した清涼飲料 20  
がすなわち機能性飲料の定義である。厚生白書によると、食品には第1次機能：栄養機能  
（生命の維持）、第2次機能：感覚機能（味覚嗅覚応答）、第3次機能：生体調節機能  
（生体防御、体調リズム調節）（注2）の3つの機能があり、機能性食品はこの第3の機  
能を備えた食品と位置づけられている。しかし厚生省は「機能性食品は食生活を通じてよ  
り積極的な健康の増進に寄与するものと考えられるが、一方で、これらの食品が、十分に 25  
評価をうけることなく商品として流通することは保険衛生上の問題があるため、これに対  
する適性な評価手法や認証、表示制度、国民に対する啓発普及の在り方などを検討する必  
要がある」として、現在「機能性食品懇談会」が開催され、機能性食品の役割、範囲、許  
可指針策定の方向等について検討が行なわれている。

注2：この他の生体調節機能としては老化抑制、疾患の防止、疾病の回復などがある。 30

---

本ケースは、慶應義塾大学経営管理研究科修士課程中川嘉久子のケース資料を基礎に作  
成された。本ケースの記述は経営管理の巧拙を示すものではなく、分析ならびにクラス討  
議の資料である。（嶋口充輝） 著作権©慶應義塾大学ビジネススクール、1991年