

# 米の構造改革 日本はどう活用

■ 米ボストン・ストラテジクス共同代表 ■

米国で創薬ベンチャーを成功させた日本人2人が創薬コンサル会社を立ち上げた。自身で組織インフラを持たないトゥルーパー・オープンイノベーションを掲げる。米国では医薬品開発業務受託機関(CRO)が発達し、基礎試験から動物実験、臨床試験まですべての段階で外部委託できる。米国の構造改革を日本企業はどう利用すべきか、米ボストン・ストラテジクス共同代表の北山英太氏と古屋圭三氏に聞いた。

◇ ◇

米国でCROが発達した背景は、

北山氏 1990年代、大手製薬のM&A(合併・買収)やリストラであらゆる人材が流出した。研究開発領域では、創薬ベンチャーやCROとして創業した。CROは受託業務を遂行す

北山 英太 氏

がん医師と連携 強み

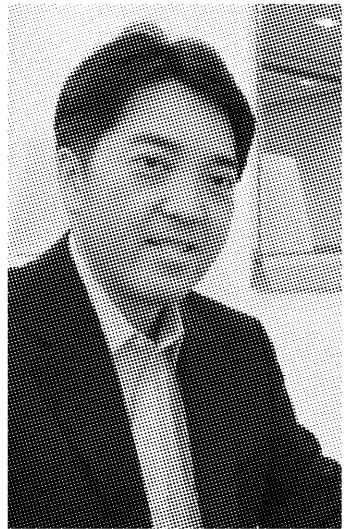


が18兆9000億円。11年には8兆5000億円がCROなどで使われた。15年には15兆円になると言われている。

社内と社外の切り分けは、そもそも創薬に必要な人数は。

る力はずでに確立しノウハウを中国などに移植中だ。米国内では専門領域

古屋氏 統括部門は数人で済むだろう。我々の会社は7人以上には増やさないつもりだ。社内と社外に境界線を引かないことが重要だ。組織やインフラを抱えることはリスクだ。抱えたインフラが限界を決めてしまう。



古屋 圭三 氏

創薬映画創る ように

私は映画を創るように薬を創りたい。プロシエクトごとに脚本家や監督、俳優など最高の人材が集

り、減税措置のあるカナダのCROと協働して大幅にコストを減らすなどのノウハウもある。

北山氏 うまく使う、安く使うという考えは成立しない。契約を結び対価を払えば計画書に沿ったデータは得られるが、本当の価値は引き出せない。例えば人間で毒性がでると動物実験のデータまでさかのぼる。動物の応答や組織から病理を説明し、対策を議論できる研究者との関係は貴重なものだ。我々の競争力の一つにテキサス大学MDアンダーソンがんセンター(MDACC)との提携がある。世界最大のが

ん研究治療機関だ。MDACCの医師と議論しながら薬のコンセプトを決め、臨床試験を組み立てる。ともに薬を創る意識が重要だ。敬意なくして何も成立しない。他にも米国の補助金を使ったり、減税措置のあるカナダのCROと協働して大幅にコストを減らすなどのノウハウもある。

## 事業の流砂化 試される個々の力

製薬会社 自身がモジユール化されて外部に切り離され、各機能が、各機能的に陳腐化との競争が激化している。製薬のような知識産業ではハードの縛りが緩く、

## 記者の目

その流れは急速だ。大きな会社に見えても、そのブランドを利用した個と小集団の集まりになるのだろう。感性を価値とした映画産業との例えは絶妙だ。価値構造はプロシエクトごとに決まる。その中で生きる一人ひとりは個の力をどう証明し、発信するか試される。(小寺貴之)