

薬は「情報の粒」 ～ 進む国際的アライアンス ～

山ノ内製薬ライセンス部

課長 高山 誠

講演日 平成11年11月24日(水)

文責：編集部

高山 誠氏

1976年京都大学農学部卒、78年大学院で分子生物学を修了。山之内製薬に入社して開発および創業研究。88～90年都立大学で法律、92～94年筑波大学で経営管理、95～96年ワシントン大学ビジネススクール留学。厚生省「ハーモニゼーション委員会」委員（バイオ担当）、通産省「産業と社会部会」委員なども務める。



アライアンスの時代です。これから日本の産業はどうやっていったらいいのかが身に迫った問題で、私たちはいつもそれをどう生き抜くかを一生懸命考えています。今どんなことが起きているのか。実はすごいことが起ころうとしています。それをお話しようと思います。

薬の世界から話しますと、通産省はこれから先、日本の産業がいろいろな方面で成長が止まってくるなかで薬はこれからまだまだ伸びる産

業だとして、薬にてこ入れしようとしています。日々戦いという私たちの産業において、いかに戦っているかを通して、何か皆様のご参考になればと思います。

薬の世界のアライアンスは近年までありませんでした。不思議なことにまったくなかったです。日本の会社同士が話し合い始めたのは、ここ5年間です。それまでは、日本の会社はお互いに何をやっているか知りませんでした。お互

薬は「情報の粒」

いに情報交換する必要がなかったのです。そんなものではなくても、自分たちが思っている世界で何か薬をつくって世の中に出せば売れるだろうという、漠然とした考え方で物をつくってきたところがあります。しかし、日本の会社の高度成長を支えていったのは、実はアライアンスの世界でした。これは外国にはまったくないことです。

日本のアライアンスは何かというと、それは企業の内と外にあります。企業の中でも、アライアンスしています。それは終身雇用と年功序列です。これは1つの企業との契約がない契約ということで、皆安心してその会社で一生を送れるだろうと思って暮らしています。それに対して、薬というのは、似たようなところがありますが、もっと自分の会社だけの世界がありました。

もう1つ、日本の会社の外のアライアンスというのは、下請け制度です。系列下というものがあります。どこの会社でも、昔は、メイン・バンクがあって、お金の調達や株の発行をお願いします。お金を貸さない銀行はありません。それはなぜかというと、日本の会社のシステムが、土地本位制度というか、土地を元にしてお金を貸してくれるので、長期のアライアンスが組めたわけです。下請け制度の系列もそうだし、皆さんが一生勤められるのもそうでした。日本の三種の神器は、年功序列、終身雇用などと言わ

れていますが、そういったものは結局、銀行がしっかりとその会社の持っている土地に対してお金を貸してくれるという安心感があるから、将来の投資が自然に、何の負担もなくできた。銀行も、それで地価がどんどん上がっていくので心配はいらない。ところが、そこで国際化が突然起こってきました。

国際化が起こるということは、日本が外国と同じようになることを意味しています。そうすると、銀行は当然、競争が激しくなるので、そう簡単にお金を貸してくれない。会社の方も、いつまでもお金の手当てができなくなれば、いちばんいいパートナーを見つけるしかない。そうすると、会社に勤めている人も不安でたまりません。そんな状態が今日本には着々と迫ってきています。それが今、薬品会社では頻繁に起こっています。

医薬品業界では、外資がどんどん合併しています。アメリカの最近の話ですと、ワーナー・ランバートという会社を買収されかかっています。アメリカン・ホーム・プロダクトという子供用ミルクのシェアの高い会社がワーナー・ランバートを医薬品も丸ごと買おうとしています。ワーナー・ランバートはだいたい1兆2~3千億円の売上げがある会社ですので、それを買えるのかと思っていたのですが、堂々と買いつけにかかってしまいました。そうすると今度は、アメリカでワーナー・ランバートと一緒に販売しているファイザーという、例のバイアグ

ラを出している会社が、逆買収をかけてきました。

こうした動きは日本でもみられ、実際にいくつかの会社を買収されたり、合併されたりしています。医薬品会社も今までは世間と関係なくいられたものが、世の中が変わってしまって、これから何かしなければならぬ暗中模索の時代に入ってしまったという実状です。

それと同じことが日産で起きました。あれほど大きな会社の日産がルノーのような小さな会社を買われるとは思っていませんでした。日産がなぜつぶれたかと言うと、お金を使いすぎたのです。自分たちの技術にすごく自信のある会社ですから、自分で先行投資をたくさんしすぎてしまった。そこへきて、今度の貸し渋りです。お金の回転が止まってしまうと、結局、会社は健全なのに、どうしようもなくなってしまったわけです。それを防ぐためには業界で1番か2番くらいに大きくならなければいけないというのが今の時代です。医薬品会社では、それがすごく危機として認識されています。というのは、医薬品はいつも、オリンピック競争みたいなことを製品ごとにやっています。たとえば、バイアグラが出ましたが、日本では半年で承認されました。これは異例のことです。こうした薬は、これから日本も老人が増えることから、みなさんが元気に頑張っていただかなければ、という生活改善、生活に潤いを、という薬です。このあと、2番目、3番目はだれだという次の争い

が過激に起こっています。日本の会社もいくつかそれをやろうとしています。オリンピックと言いましたのは、だいたいそういう薬は3番目までしか売れないという意味です。たくさんの会社が一斉に走りだして、それが3番までしか売れないということは、あとの残りはどうなっているのか。残りの会社はほとんど売れなくて、かけてきたお金も回収できない。ということは、日産の二の舞を踏んでしまうことになります。つまり、常に勝ち組で先を走れるところでない生き残れないと、ひしひしと感じ始めているのが、今の薬業界です。そういうことで、薬は常に新しいものを目指していかなければならないということで、皆さんにもっと納得してもらえるものを出そうと頑張っています。

ここで、薬がいかに世の中の役に立っているかをお話します。「ガスター」という薬をご存じでしょうか。この「ガスター」は実は革命的な薬です。食べ過ぎや飲み過ぎで胃が痛いことがあります。これを飲むと本当に直ります。これは胃酸が出すぎる、つまり胃潰瘍を防ぐ薬です。今ではこの薬のおかげで、胃潰瘍や十二指腸潰瘍の手術はしなくてもよくなっています。ちなみに「ガスター」は世界110ヶ国以上で売られています。アメリカでは「ペプシド」という名前でスーパーマーケットで売っています。

次に「ハルナール」は前立腺肥大の治療薬で

薬は「情報の粒」

す。年をとると前立腺肥大で排尿困難や残尿感などの症状が起きます。その肥大した前立腺があっても、すっきりと晴々とさせる。それで「ハルナール」と言います。「バイアグラ」と一緒に使うと効果がバッチリだと思います。この薬を飲めば手術をしなくて済みます。さらにこのあとは、膨れた前立腺が小さくなる薬がありますから、少々無理をしても平気です。これから先、人間は好きなことをして、あとは薬で直す、という時代を目指しています。「ハルナール」はヨーロッパではNo1の薬で、500億くらい売れています。アメリカでは売って1年目ですが、200億ベースになっています。皆さんの普通の生活にとっても役立つ薬は、このようにどんどん世界中で認められ、売られています。

ワーナー・ランバートでは、「リピトール」という脂肪を減らす薬がよく売られています。アメリカでは、給料以外にストック・オプションといって株を貰いますが、リピトールの好調で株価が高くなっていますから、1億円くらいの方はざらにいると思います。そのような大きな会社を買収されてしまうというのは、すごい世界になったものだと思います。

アメリカン・ホーム・プロダクトという会社は、薬だけではなくて、いろいろなことをやっています。薬を中心とした、人の生活全般にかかわるビジネスを展開しています。ワーナー・ランバートはそれがまだできていません。「ホールズ」という、駅で売っているようなキャンデ

イーなど、ちょっと散漫としたものです。いわゆる、ビジネスのコンセプトができていない。それぞれ独立した事業をしていますから、バラバラになってしまうのです。それに対して、アメリカン・ホーム・プロダクトは、赤ちゃんのミルクから、年寄りの介護おむつまでを中心とした介護ビジネスや、保険会社と手を組んだ薬の供給ビジネスなど、関連ビジネスを広げているものですから、薬がそれほど頑張らなくても周りが引きずってくれて、売上げが上がるという構図になっています。ワーナー・ランバートの弱みは、今売れている薬はありますが、その次がない。そこでファイザー社がワーナー・ランバートの買収に乗り出してきました。買収には1兆2千億円くらいかかると言われています。そして今、興味深い騒動が起こっています。アメリカンホーム・プロダクトがワーナーを買う契約の下打合せをしたけれども、ファイザーはそれを無効だといって裁判に訴えているのです。そのうちに決着するでしょうが、そうすると今、世界でいちばん大きな会社はメルクとかブラフトで、それぞれ薬だけで1兆2~3千億円の売上げ規模ですが、それを上回る会社ができるということです。どちらの組み合わせでもそうです。

そのように薬はどんどん寡占化しています。そうなる会社としては競争がたいへんになりますが、薬のオリンピック競争に負けないためにどうしたらいいのかということで、私たちは

「アライアンスしかない」という結論をもって
います。アライアンスは大きなところともしま
す。たとえば、ガスターをアメリカで売るとい
ったときに、メルクに売ってもらう。そうす
ると、メルクがアメリカ中のスーパー・マーケ
ットに全部流してくれますから、そこでいい薬
であれば1千億円くらいは売れるので、新しい
ところと組むよりは、そちらのほうが楽です。

ところが、問題はこれから先、どのようにし
て新しいものをつくるか。ネクスト・バイア
グラをつくるか、です。バイアグラはご存じの
とおり、心臓の弱い方はだめですから、心臓が大
丈夫なネクスト・バイアグラが大事です。実は、
これをやればいいというのがわかっています。
あとはやるだけなのですが、どれが当たるかは、
やってみなければわかりません。山之内もつく
ろうとしました。ところが、いろいろ調べてみ
ると、みんなやっていることがわかりましたか
ら止めた経緯があります。アメリカでは、心臓
に影響のないネクスト・バイアグラはすでに臨
床開発されています。もっとすごいのは、ゼリ
ーのようにして使うと、全然影響はなく、男に
も女にも使える。そういう開発をどこでやっ
たらいいのか、という問題が、今の私たちの課題
です。

今、薬の開発は、150～300億円もかかりま
す。つい数年前までは、日本では50億円でし
た。ところが今はだいたい300億円くらいにな
っています。最近の調査では、その倍の500億

から600億になっています。その開発費をどう
やって賄えばいいか。自社で全部やるのは無理
です。そうすると、結局、外部のいちばん近い
ところに、何十億か出して頼む。それがいちば
ん安上がりです。たとえば、ネクスト・バイア
グラですが、これはアメリカのシアトルにある
アイコスという会社が、人を使って臨床試験に
入っていて、それにサントリーが50億円くらい
出しています。僕が行ったときに50億円と言
われてびっくりしたのですが、いろいろな会社
が交渉してしまして、結局、サントリーが50億
円以上提示して、合併会社をつくることになり
ました。そうすると、50億円が安いか高いか
ということになりますが、たぶん日本でも200～
300億円売れますから、10年売れば2千億～
3千億円、悪くても1千億円ですから50億円
くらいの利益は出ます。自前で研究をして、
300～500億円をかけるよりは、50億円で全部
やってもらった方が、ずっといいのではないか
ということで、どこの薬会社も外に研究を出し
ています。

新聞などでご存じだと思いますが、日本で最
も古い、江戸時代にできた大阪の会社が「自前
の研究開発をやめて全部アウト・ソーシングす
る」、と言いました。田辺製薬です。田辺は自
分のところで研究開発をやっているもうまくい
かないものですから、いっそのことそれなら、
と賭けに出ました。自前でやるより外に出した
方が、専門家がいますから、そこでやった方が

薬は「情報の粒」

よっぽどいい。たとえば、インポの治療や癌の治療、老化防止などそれぞれ専門にやっているの、そういう会社にまかせたほうが、自前で調達して2年3年かけてやるよりも、早くできて競争に負けない。そういうことで、今はどこもそういう動きになっています。外部と組んでいる研究開発が、大きな会社で10から20はあります。私の会社の場合には、1ヶ月に1つずつできますから、契約書を書くだけで、それを見るだけで嫌になってしまいます。そういう熾烈な競争が始まっていますが、どんどん体力をつけていかないと先細ってダメになってしまう状況です。

最初にお話したように、グローバル化は自由競争です。自由競争をするということは、国境とか、会社の内外の壁がなくなってしまうことです。すべてのものの垣根がなくなるのがグローバル化です。薬にもハーモニゼーションの動きがありますが、ハーモニゼーションというのは、実は外資が日本を乗っ取ろうと思って企んでいる1つの罠です。銀行などは、それでつぶされかけています。昔は、銀行はつぶれないと思っていたのに、ついに日本の銀行もつぶれてしまいました。次が証券もかなり危ない。そして銀行、証券、保険の垣根がなくなってしまう、そのうち、コンビニで銀行活動ができる。コンビニでお金が借りられたり、おろしたりできて、支払いもできる時代です。薬も、医者からもらうのではなくて、コンビニで買う時代に

なろうとしています。それは、政府の予算が少なくて済むという政府の打算です。政府の打算はどこからきているかという、実はハーモニゼーションからきている。それはアメリカが仕組んでいます。医学のハーモニゼーションはてきめんそうです。世界中の銀行の自由化の改定基準のハーモニゼーションも、全部アメリカの改定基準に合わせろということです。実は、役人たちはそれをどうやって延ばせるか、日本に合った形にするか、日本がそれに耐えられる時代になったら、どうやってオープン化するかを検討しています。私もハーモニゼーションの委員として参加しています。これが実施されますと、薬会社はビジネスが変わってしまい、薬を売っているだけではなくて、皆さんの健康全部をお世話するような世界に入らないと、薬会社は生き残っていきません。

結局、政府は医療費を減らそうということで、ちょっとした病気の薬はコンビニで買ってくれということになります。先日、ドリンク剤のコンビニ販売ができるようになり、大正製薬の株価が上がりました。ドリンク剤のコンビニ・マーケットは2千億円と言われていますが、次に他の薬が待っています。ガスターも、おそかれはやかれ、コンビニやスーパーマーケットで売られるようになります。ハルナールももうすぐ世界中のスーパーマーケットで売られるようになります。そうすると当然、薬は手軽に買えるようになり、薬のビジネスが変わって

きます。そうすると、一体私たちは何をしたらいいのかという素朴な疑問が起こってきます。薬会社は、研究もしないで、外部に物をつくってもらって、開発も外部でやってもらって、後は売るだけ。その後は何をすればいいのか。そうすると、科学とビジネスしかなくなってしまう。

これからの薬は、すごく変わってきます。薬会社は世界の嵐から生き残るために、薬そのものを少し変えようとしています。まず1つは、医者がお仕着せで薬をくれていたのをやめて、1人1人に合った薬を与えるようにする。それを薬会社が開発すれば、薬会社からしか買えなくなります。お役にも立ちます。もう1つは、テーラーメイド医薬です。たとえば、紳士服にはA5とかA6などサイズがいろいろあるように、1人1人の遺伝的な体質に合った薬にしていこうという試みです。これで、今ある薬に付加価値が付いてきて、もう少し売れるようになります。さらにもっと先は、オーダーメイドになります。これは、あなたにはあなたに合った薬ができる時代です。

医療が変わると話しましたが、国がお金を削減したいからと言いながら、一方で、その流れで何が起きるかという、病院に行けなくなります。行こうとしても病院が受け付けてくれない。風邪をひいても1週間後に空いていると言われます。これは僕がアメリカで体験したこと

で、それがアメリカの現状です。また、子供をアメリカ国籍にするためにアメリカで出産するところが、産んだら次の日には出ていってくれ、と言われる。日本では1週間寝ていなければいけないと言われます。コストがかかるのが実態です。ですから、日本も今のようにあまり効率とかコストと言いつぎると、生活が必ずそうなります。

薬会社としてやろうとしていることは、今申し上げたように、物をつくるのが1つありますが、もう1つは自由価格にしようとしています。自由価格はいい話のように思っているかもしれませんが、あれは社会悪です。なぜかというところアメリカ人はこう言います。「自由競争だから、いいものは高く、悪いものは安く」と。当たり前のことです。でも、実態は違います。いいものは高すぎて買えない。これが自由価格です。アメリカでは、ヘルス・ケア・マネジメントという会社があって、保険会社と提携しています。そして、たとえば1年間の薬の費用を10万円とか20万円までという保険に入るとすると、その人は1年間に10万円、あるいは20万円までの薬しか使ってはいけないのです。そうすると20万円の薬を必要としても、その会社は使ってはいけないと言いますので、効が悪くても悪い薬を使います。癌などの場合はもっと怖いのです。この薬を使えば直るといういい薬があったとしても、お金がない人は使えず、死ぬしかない。これが自由価格の本質

薬は「情報の粒」

です。今、実際に起こっていることはもう1つあって、たとえば70歳を過ぎると透析をしてくれないそうです。腎臓が悪くなると人工透析をしないと生きていけないから、透析をします。それを若い人にはやってくれるそうですが、70、80の人にはどんなに悪くても透析をしてくれないのだそうです。これもやはり医療費の締めつけです。つまり、競争という名前のもとで不公平が起こっているのです。それをいかに避けていくかということで、薬会社は皆さんに使いたいだけ薬を使っただけ、そして、皆さんも元気になり、薬会社も儲けて、ということを生懸命考えています。

経営者も、儲けたくて自由価格制にしろと言います。それは強い会社なら言えますが、弱い会社がそれを言われたら、儲けがなくなってしまうから、言うはずがありません。これから先、日本の会社はだいたい10数社くらいしか残らないと言われていました。具体的には、萬有製薬がだいたい1,200~1,300億の規模ですが、それくらいの会社までしか残らない。なぜかと言うと、さきほどお話したように、研究費が1つの製品を開発するのに300億円とすると、2年に1つ出ないと、会社は生き残れないです。3年に1つがギリギリのところ。そうすると、150億円くらいの研究開発のお金が必要です。150億円のお金を出すための売上げ規模は、だいたい1千億円以上です。こうして薬会社が少なくなると、研究能力の高い会社が集まってき

て、一生懸命研究するから日本の会社はもっと強くなって世界の会社になる、と頑張っているわけです。

そうすると次に何が起こるかという、もう1つ恐ろしいことがあります。皆さんがよく飲むビタミン剤。ビタミン剤でトップのシェアをもっている会社はロッシュなどですが、先日、アメリカで独禁法で訴えられて、1千億円を払いました。価格維持をしたというのです。日本では武田薬品と第一製薬がそれに連座して払われています。武田と第一の額は数十億だからたいしたことはないですが、なぜそういうことが起こるかと言うと、つくっている会社の数が少なくなると、その会社1社がたくさんつくることになる。たくさんつくると会社はコストを安くつくれます。安くつくれるけれども、競争がなくなってくるから、安い割りに高く売ることができません。

ロッシュは、スイスのバーゼルに本社がありますが、アメリカで裁かれる前に、こんなことを自慢して言っていました。ロッシュはビタミンCで世界一のシェアをもっていて、それが500億円近く売れているのだそうです。ところが、それがとても儲かる商売なので、中国の会社が工場をつくって、生産を始めた。そこでロッシュは何をしたかと言うと、世界の価格を一挙に下げたのです。下げて1年間経ったら、中国の会社は1つ残らずつぶれてしまったそうです。つまり、そういうことが起こってしまいま

す。

それはすべての産業に起こりうることです。国際化が起って、国際的に会社の数がだんだん少なくなってくると、そういうことは起ってきて、大きな会社になればなるほど、必要な固定費がかかるので、たくさん儲けようとして、安くつくれる割に、高く売るということが起っています。車がすでにそうです。日本の車メーカーはもう5社くらいしかありませんが、世界でも10社くらいしか残りません。それと同じように、コンピュータのメーカーが日本でも潰れていって、残っている会社は少なくなりました。産業はある程度成長してくると、数が絞られてきて、その中で残ったところがいちばん利益をあげるように仕組んでしまうという、悪いところがどうしてもあるわけです。薬の場合は、幸いに日本の薬会社は300社くらいあると言われ、300社もあれば一生懸命競争するので、そういうことは起こそうとしても起こらないですが、これから先、一挙に10社になったとすると、そういったことが皆さんの身の周りで起こりかねませんので、ぜひそういうことのないように、見ていてほしいと思います。

薬は、これから先、ちょっと変わろうとしています。研究開発をどんどんアライアンスすることによって、外部に出していこうとするわけですが、それぞれ得意な会社に出して、どんどん新しいものが出てきます。薬はロボットが

くろうとしています。化学合成の難しいところは研究者がやりますが、それ以外のところは全部ロボットが合成してくれます。しかも、この薬が効くかどうかを調べるのもロボットです。1つのアイデアがあれば、だいたい1~2週間、長くて1ヶ月あれば、一応のメドがつくというのが研究の実態です。その得意なところはどうやって薬のネタ探しを求めるかが、今の薬ビジネスの中心です。

これから先、人は死ななくなります。なぜそういう病気が起こるかをいろいろ考えていくと、たとえば肥満はなぜ起こるか。肥満の遺伝子がわかっていますから、その遺伝子をブロックすれば肥満は起こらない。ここで1つ薬のネタが決まります。また人がなぜ死ぬかがわかろうとしています。老化の遺伝子がいくつかわかってきています。そうすると、老化しないで、ずっと過ごすことができます。そして何歳まで生きられるかという、120歳と言われていました。何でそう決まるかという、人間の脳細胞はできてから分裂しません。脳細胞の寿命はだいたい少なくとも120~150歳くらいと言われていました。ですから、120歳から150歳くらいまでは死なないで、体も元気という時代がもうすぐ来ようとしています。これは、科学技術庁の予測では2020年と言われています。

クローンの技術が進み、いつまでも若いままが可能になります。実際に、病気になった人のために、体の1部をクローンでふやしましょう

薬は「情報の粒」

というビジネスが、すでにアメリカでは起こっています。知られすぎると皆が殺到するというので、あまりオープンには宣伝していないようですが、そんな会社があるそうです。どこかの国の王様は自分のクローンをすでに頼んでいるという情報が流れています。そうした人は自分のクローン人間をつくって、必要な臓器を取り出そうとしているのかもしれませんが。恐ろしい時代です。

その一方で、歳をとらなくなるといったビジネスもできてきます。そうした新しいものをアライアンスで見つけて、そのビジネスのどこに食い込んでいって、新しい薬を囲んだ世界をつくっていくかが、今の私たちの仕事です。薬会社は新しい薬をつくろうとしている反面、どうやってビジネスを広げていこうかというビジネスの研究をしています。新しいものがどんどん世の中に普及していって、皆さんのお役に立てばいいというのが私たちの願いです。

しかし、こうした世の中の動きはなかなか見えないものだというお話をします。

私が留学していたワシントン大学で宇宙開発プロジェクトの研究が行われ、アメリカの国防総省と防衛庁の関係者が常駐していました。これは、日本が他の国から攻撃されたとき、いかに早く応援に行くことができるかという研究だそうです。それには宇宙空間を飛ぶことになるので、2010年ごろをメドに宇宙基地をつくる計画です。しかし、それはいつ起こるかわから

ないから、それだけでは無駄ではないかということで、そこに病院をつくらうとしています。そして心臓の弱い人やちょっと疲れている人を静養させようと考えています。そうなりますと、患者の介護をどうするかという点がこれからの薬ビジネスの延長として出てきます。

これから高齢化が一層進みますが、お年寄りの身の回りの世話をする介護ロボットがもうすぐ出てきます。2010年ごろと予測されています。その介護ロボットが具合の悪い人の情報を医者 に代わって取り、コンピュータで医師と通信し合います。そのころには携帯電話に入力するだけでメインのコンピュータに接続し、その人に関する情報がすべて引き出せ、必要ならば大病院の専門医が診断し、コンピュータで応えます。

そのようなシステムの中で、たとえば今日服用する薬とかオーダーメイドの薬を届けるようなビジネスが2010年から2020年にかけて始まるだろうと予測されています。それは老化防止の薬ができるころとだいたい同じ時期ではないかと思います。そのころには薬はコンビニで買えるようになり、皆さんのいちばん必要とするオーダーメイドの薬は家庭の中のロボットが携帯端末からオーダーします。それに対して薬屋は、どう対応するかという研究が始まろうとしています。

こうしたことは薬屋だけでできることではありませんで、すでに通産省は情報産業と薬ビジ

ネスを結び付ける研究を始めています。国の予算としては約50億円のプロジェクトです。人間の体の遺伝子が全部読み取られるのが2001年頃とされ、あと1～2年ほどですべてがわかります。次に病気はどうして起こるのかということが、それから2～3年すると主なものはわかるようになり、さらに10年ぐらい後の2010年ごろには老化や癌がどうして起こるのかがわかります。これがわかると癌も治るようになります。アメリカではもっと進んで、癌になりそうな人は癌になる前から治療を始めます。

こうしたことから薬のビジネスは薬だけではなく、いろいろな分野に広がっていきます。そこでの勝ち組は情報ネットワークの中で、どのようにして生き残るかということが勝ち残りのキーワードになります。ですから、我々も日本が勝ち残るかどうかを決める、いちばん大事なところだという認識をもって仕事をしています。

そのような仕事は単独ではできません。アライアンスをするしかないんです。ネットワークを結ぶしかないということです。私たち薬会社にしても単に物をつくって、皆さんの健康に役立てようとしていると思われるかもしれませんが、実はそうではなくて、新しい情報ネットワークの中で、薬のもっている情報を皆さんにもっと深く伝えなければいけないと考えています。薬というのは「情報の粒」だという認識をあまりお持ちでないと思いますが、いま申し上

げたように、薬はこれから情報がコンパクトに詰まったものになってきます。それをどのようにして薬のビジネスの中につくっていくか。そのためには結局アライアンスしかないんです。

実際にいま、いろいろな産業と将来の可能性を踏まえてアライアンスを進めています。それは物づくりだけではなくて、情報産業とのアライアンス、そして皆さんの健康管理をどのようにして薬会社のビジネスに取り込んで、お役に立てるようにするか。このようにすごく幅が広がっていくと言われていました。

初めにグローバル化にふれ、グローバル化は垣根がなくなって自由競争が始まる、そしてすべてのバリアーがなくなると申し上げました。つまりボーダーレス化が起こるということです。ボーダーレス化イコール、情報をネットワークでどう取り込んでいくかということになってきます。情報ネットワークを通して、どのようにひとつの製品を広げていくか、ビジネスを広げていくかといったことで、私たちはいつもアライアンスをしています。これを機会に、こんなビジネスにしたらどうかということがありましたら、お教えいただければと思います。

<http://www.yamanouchi.com>