



# NAVI 対談

国際創薬企業の実現をめざして  
「医薬品の創製を通じて、世界の人々の健康に貢献します」

医薬品産業再編の激動の最中、田辺三菱製薬株式会社は、その名の通り田辺製薬と三菱ウェルファーマの2社が2007年10月に合併し新たな一歩を踏み出しました。合併により強化された経営基盤を基に、創薬力のさらなる強化と国内営業のプレゼンス向上、そして海外事業展開の加速化を図り、業界トップクラスの製薬会社になるべく歩みを進める田辺三菱製薬株式会社。代表取締役社長 土屋 裕弘 氏にお話を聞きました。

田辺三菱製薬株式会社 代表取締役社長 土屋 裕弘 氏



聞き手 / 国際経済交流サポートセンター 代表理事 米田 建三

研究者から経営トップに

**米田** 私たちは長野県の松本深志高校の同期生です。我々はいわゆる団塊の世代で、戦後の貧しい時代に生を享け、大学時代は学生運動の嵐も吹き荒れた。

大学卒業後、私は出版社に入り、その後政治家の道を歩んだが、あなたは研究者の道を歩むべく田辺製薬(当時)に入られたのですよね。

**土屋** 私は、京都大学薬学部博士課程を出てから田辺製薬(当時)に入社しました。入社前から研究者として生きていこうと決めていましたので、入社当時は毎日研究のことばかり考えていました。最終的には研究所長になるというのが夢でしたので、経営トップになることは全く想定していなかったですね。その後、研究企画、経営企画、研究本部と仕事が変わり、いつの間にか本社が職場になっていました。

製薬企業は  
企業活動そのものが社会貢献

**米田** その後、合併という大仕事を成し遂げ、社長就任時には全社員に「夢のある企業を実現しよう」と呼びかけたそうですね。その意味するところ、また、御社が掲げ

る企業理念「医薬品の創製を通じて、世界の人々の健康に貢献します」について教えてください。

**土屋** 私は、製薬企業というのは企業活動そのものが社会貢献だと思っています。

弊社製品の中には、難病に有効な医薬品や病気の予防のためのワクチンなど、社会的意義が大きく、患者さんの生命に直結する医薬品が数多くあります。また、今年から来年にかけて、治療満足度が低い領域の医療ニーズ（アンメット・メディカル・ニーズ）を満たす新薬を次々発売する予定です。研究開発では、アンメット・メディカル・ニーズを満足する難治性疾患の治療に役立つ医薬品の研究開発を継続的に進めており、患者さんの生活の質、QOLの向上に貢献できる、新たな医薬品を創出することに真摯に取り組んでいます。

私は、これら医薬品の研究開発や普及へ取り組み、世界の人々に健康とQOL向上という価値を提供すること、これが、まさに社会貢献だと思っています。

当社の企業理念「医薬品の創製を通じて、世界の人々の健康に貢献します」にはこのような想いが込められています。

発を中止することもあり、製薬企業の研究開発は、リスクの高い設備投資とも言えます。

医薬品は、細胞や動物を用いた非臨床試験で有効性や安全性を十分に確認してから人への臨床試験に移るわけですが、非臨床試験の結果から臨床試験でのデータを予測できるかどうかが大切であり、同時に大変難しい作業になります。

また、糖尿病のような生活習慣病などでは、その治療薬も作用機序などが複雑・多岐になり、医薬品の研究開発が一層難しく、より時間とお金がかかるようになります。

さらに、医薬品の特徴や使い方にに関する情報を医療関係者や患者さんに正確に伝えなければ、適切な効果が得られないばかりでなく、副作用のリスクが高まってしまいます。近年は、情報提供のシステムを構築し、的確に運用することも大切になってきています。

**製品価値の最大化をめざす**

**米田** 事業戦略ということでは、2007年に合併後「中期経営計画08・10」を策定して、「国内営業のプレゼンス向上」を掲げていましたが、どのような成果が得られましたか。



私がいつも社員に話していることは、「夢のある新薬」を創製し、「夢のある企業」を実現しようということです。ここで言う「夢」とは、研究開発に携わる社員や、医療機



関を訪問する社員が、患者さんや社会に「このような価値を届けたい」と考える目標であり、例えば、患者さんやそのご家族、医療関係者の方々が「このような薬があれば」と求めている医薬品のことです。

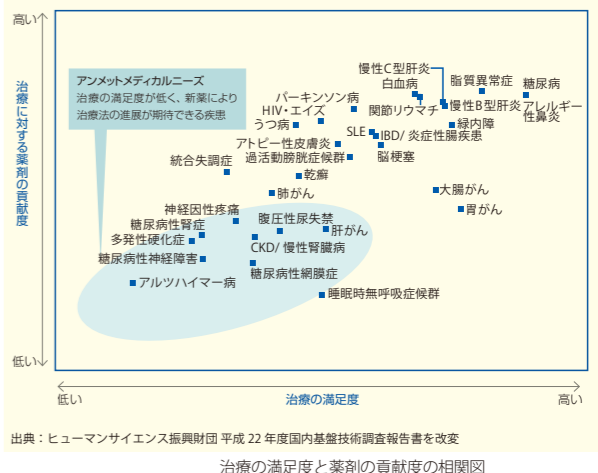
**米田** 望まれる薬、新薬を研究開発することの大変さは一般の方々でも想像できますが、やはり容易なことではないのでしょうか。

**土屋** 医薬品は、それ自体が「技術情報、知恵、知識などの集積体」であって、医薬品を扱う医薬品産業は、まさに情報産業であると思っ

**夢のある新薬を創製して、夢のある企業の実現を**

**土屋** 日本の医薬品市場は、高齢化社会、高ストレス社会が進展し

ており、それらに伴って医薬品の需要は伸び続けていますが、薬価改定等の医療費抑制策が影響して市場成長率は鈍化傾向にあります。そのような中で、弊社は「中期経営計画08・10」で掲げた課題の一つ「国内営業のプレゼンス向上」で大きな成果を上げることができました。特に、当社の主力製品であり、関節リウマチなどの治療に使われる「レミケード」の売上が、効能・効果、用法・用量の追加などもあり大幅に伸長し、600億円



出典：ヒューマンサイエンス振興財団 平成22年度国内基盤技術調査報告書を改変  
治療の満足度と薬物の貢献度の相関図

ています。ひとつの医薬品の開発には10年〜15年かかりますが、そのときにどのような病気があっても、どのようなニーズがあるのかを考えると、研究開発を進めていかなければなりません。ですから、国内外の医療に係る様々な研究や技術情報全てが重要となります。自社のみで研究開発の全てを行うのではなく、最近では大学や他企業との多種多様な協業が重要な役割を担っています。

創薬は25,000個を超える化合物から、やっと一つ上市できるかどうかという確率です。10年以上の歳月と数百億円という経費をかけても臨床試験の最終段階で開

上高を達成しました。今年度以降も、引き続き伸ばして行きたいと考えています。

また、脳梗塞治療薬「ラジカット」、高血圧症治療薬「メイソテート」、アレルギー性疾患治療薬「タリオン」などが順調に売上を伸ばしました。ワクチン事業においても国内ナンバー1の地位を確保しています。

**米田** 画期的な新薬の開発も進んだとお聞きしていますが、それはどのようなものなのでしょうか。

**土屋** 「中期経営計画08・10」で大きく前進した課題に「重点開発プロジェクトの確実な推進」があります。その中ではいくつかの画期的な新薬の開発が進み、上市に至ったものもあります。

まず、多発性硬化症治療薬の







「イムセラ」があります。米欧では、導出先のノバルティス（スイス）が開発を行い、既に50カ国以上で発売されている、世界で唯一の経口多発性硬化症治療薬です。アンメット・メデイカル・ニーズを満たす医薬品として、医療現場では高い評価を得ています。国内では、弊社がノバルティス・ファーマと共同開発を進め、本年中の発売が期待されています。

また、糖尿病治療薬のT A 7284やM P 513の開発も順調に推移しました。T A 7284はこれまでの糖尿病治療薬とは全く異なるユニークなメカニズムを有する新薬です。米欧では導出先のジョンソン・エンド・ジョンソン（米国）が開発中で、

2012年前半の承認申請が期待されます。国内では弊社が開発を進め、治験の最終段階であるフェーズ3を実施中です。M P 513についても着実に進捗し、既に国内での承認申請を行っています。

これらは、いずれも弊社が創製した医薬品であり、世界各国で上市されれば、多くの患者さんの健康に大きく貢献することになります。

このほか、ヴァーテックス（米国）から導入したC型慢性肝炎治療薬「アラビック」は、本年中の発売が期待されますし、ヤンセンファーマと共同開発を進めてきた関節リウマチ治療薬「シンポニー」は本年9月に発売済みです。

**米田** それでは最後に、御社の今後の展望・目標などをお願いします。

**土屋** 2011年度からの5カ年計画である新中期経営計画は、今年度から上市する新製品の市場浸透を慎重かつ確実に進め、これらの新製品を成長ドライバーとして売上高5,000億円、営業利益1,000億円を視野にさらなる業績の向上と企業としての持続的発展を図ります。

引き続き、めざす姿、「国際創薬企業として社会から信頼される企

業になります」の実現に全力で取り組みますが、ここで言う国際創薬企業とは必ずしも世界中に生産拠点や販売拠点をもち、自社販売する企業を意味するものではありません。大切なのは、共同開発やライセンス供与、共同販売などあらゆる手段を講じて、それぞれの医薬品に最善の方策で世界の患者さんに新薬を継続的に提供することのできる企業になることだと考えています。そのためには、研究開発プロジェクト一つひとつの質を高め、経営資源を重点的に投資する事が必要です。このことにより、欧米市場だけではなく、今後成長が期待される中国市場など新興国においても世界の大手製薬メーカーと競うことができます。

また、弊社が築いてきた研究基盤や開発の経験を活かしながら、国内外、産官学を問わずに外部機関との協業も重要であり、適切なパートナーとの連携により、個では発揮しえないダイナミックなパワーを持った新薬の創製や、その価値の最大化に挑まなければなりません。

弊社はこれからも、患者さんの健康を守り、豊かな生活に貢献するという普遍的な価値観を基本として、一つひとつの積み重ねを大切

にし、歩み続けていくことで、生命関連企業としての社会的使命を果たしてまいります。

## 02 対談者 Profile



**聞き手**  
国際経済交流サポートセンター  
代表理事  
**米田 建三**  
ヨネダ ケンゾウ

1947年 長野県生まれ  
長野県立松本深志高校卒業、横浜市立大学商学部経済学科卒業後、出版社勤務。  
1987年、横浜市議員に当選し、1993年に衆議院議員に初当選。以降、3期連続当選。北海道開発総括事務次官、防衛庁事務官などを歴任し、小泉内閣では、内閣府副大臣を務めた。

帝京平成大学教授を歴任後、2010年5月に一般社団法人 国際経済交流サポートセンター 代表理事に就任。  
TV・雑誌等メディアでも活躍している。



田辺三菱製薬株式会社  
代表取締役社長  
**土屋 裕弘氏**  
ツチヤ ミチヒロ

1947年 長野県生まれ  
長野県立松本深志高校卒業、京都大学大学院薬学研究所博士課程を修了後 1976年田辺製薬（当時）に入社。  
2009年6月、田辺三菱製薬代表取締役社長に就任。薬学博士

### 田辺三菱製薬株式会社 PROFILE

本社所在地：〒541-8505 大阪府大阪市中央区北浜 2-6-18  
株式会社設立：1933年12月15日  
合併期日：2007年10月1日  
資本金：500億円  
売上高：4,095億円（2010年度）