



わが国の“知”を結集して
日本発の「創知産業」を
実現します

The IPSN Quarterly

東京都千代田区丸の内1-7-12 9階 アタ-10階
Tel:03-5288-5401

知的財産戦略ネットワーク株式会社 ニュースレター

2017年春(第29号)

Intellectual Property Strategy Network, Inc. (IPSN)

第15回 I P S N 講演会開催報告

バイオベンチャーの発展に向けて

2017年3月13日 於:東京ステーションコンファレンス(東京都千代田区丸の内)

「日本再興戦略2016」に医療系ベンチャー振興が明記されて以降、創薬シーズの実用化に向けた支援策への議論が加速しています。文科省、経産省、日本医療研究開発機構(AMED)も既に様々な角度からベンチャー支援に乗り出しており、また、本年4月1日には、厚労省が「ベンチャー等支援戦略室」を設置する等、我が国政府の支援施策の基盤が整いつつあります。大学もそれぞれの特徴を生かして、研究・教育成果の事業化・実用化を目指した起業・大学発ベンチャーに対するさまざまな支援を行っています。大企業のベンチャーに対する意識も変化してきております。



IPSNでも、2009年7月の設立当初から知財戦略支援を中核として、大学発ベンチャー企業などを対象に、グローバルな視点から事業化への確率を上げるべく活動を行ってきております。近年は知財戦略支援を主軸としながら、ベンチャーを率いる経営人材の育成・確保の重要性について着目し、2014年からは東京都「インキュベーションHUB推進事業」においてライフサイエンス・健康分野の経営人材の発掘・育成及び人材バンクの構築に向けた取り組みも実施してきております。

今回の講演会では、これらの状況について産官学を代表する著名な先生方から最新の取組み・具体施策をご紹介頂くとともに、IPSNからは、国際投資家としての観点から、我が国でベンチャーを経営するにあたっての諸課題について提言させて頂きました。

■ CONTENTS ■ ■ ■

第15回 IPSN講演会 報告	1
◆寄稿 「起業家育成・確保に向けた取組みとライフサイエンス分野の考察」 大阪大学 産学共創本部 テクノロジー・トランスファー部門長(教授(工学博士)) 正城 敏博氏	12
Bio tech 2017 出展のお知らせ	14
INFORMATION	15

第15回IPSN講演会 バイオベンチャーの発展に向けて

◆開会挨拶 バイオベンチャーの発展に向けて～IPSNの取組み～

秋元 浩（あきもと ひろし）

知的財産戦略ネットワーク㈱ 代表取締役社長

近年、各国で第4次産業革命と呼ばれるイノベーション政策が進められており、研究開発戦略についてパラダイムシフトが起こっている。我が国でも、特にライフサイエンス分野においては、企業の基盤的・基礎的な研究開発はアカデミアやバイオベンチャーにシフトされる方向にある。

IPSNでは、アカデミアのシーズアーリー段階から知財戦略及び事業化を見据えて、技術・知財・事業化（或いはベンチャー創成）に関して、技術評価・知財戦略・事業化コンサルティング・マッチング・ライセンス交渉など一貫通貫の支援を行ってきている。また、

平成26年度からは、東京都から受託した「インキュベーションHUB推進事業」プロジェクトにおいて、ベンチャー経営に直接的に関われる経営人材バンクの構築も進めているところである。

今後もIPSNが経営理念として掲げている“我が国のアカデミアから生み出される研究成果の社会実装に向けた知財価値向上”のための支援を行っていくとともに、バイオベンチャーの創成及び経営人材の育成・確保に向けた施策も積極的に行っていきたい。（了）

◆講演1 AMEDにおけるアカデミア発研究開発成果の支援

天野 斉（あまの ひとし）

日本医療研究開発機構（AMED）知的財産部長

■ AMEDの概要

AMEDは、平成27年4月に発足した医療系のファンディングエージェンシーであり、国の医療系研究開発に関する資金配分を一元化した機関である。年間予算は約1,265億円（平成28年度）である。事業の基本方針の一つとして、産業化へ向けた支援を重点的に行っている。知的財産部では、知財管理・相談窓口を設けたり、産学連携を進めながら、研究機関の知的財産の取得や導出に向けた支援を行っている。

日本のライフサイエンス分野の基礎研究は水準が高いが、その研究成果が日本発の医薬品や医療機器製品に繋がっていない、産業競争力に繋がっていないという指摘がある。要因として、基礎研究の成果を展開するマネジメントが十分でない、知財を含めた臨床データの管理・体制が十分でない、ベンチャー企業が不足している、行政による縦割りの研究支援（文科省、厚労省、経産省等）が挙げられる。

平成26年に健康・医療戦略と医療分野研究開発推進計画が政府によって策定され、基礎研究と臨床現場の循環を促す実用化に向けた支援体制の構築が始まり、これを受けてAMED内にアカデミア、ベン

チャー企業や中小企業等への支援に向けた知財マネジメント機能を設け、活動を行っているところである。

■ AMEDにおけるベンチャー支援事業例

AMEDにおいてもベンチャー支援に向けた様々な事業を展開している。

「創薬基盤推進研究事業」は、基盤技術を持っている創薬ベンチャーに対し、技術基盤をより強くすることを目的とする。「創薬支援推進事業」は、オープン指定前のベンチャーの開発支援を実施する。「産学連携医療イノベーション創出プログラム」では、産学が組んでいく場合のアカデミア側が産業界と組みやすい形で研究開発が進むよう支援していくプログラムである。「医工連携事業化推進事業」では、ベンチャー・中小企業の医療機器製造のためのコンソーシアムの中で、知財・薬事戦略等を専門家が伴走してコンサルテーションをしながら支援していく。「産学官共同での革新的な医薬品・医療機器の開発促進等」として平成28年度の補正予算が措置され、その中からAMEDに政府出資金として配分されたのが医療研究開発基盤創成事業であり、約550億円の予算が付いている。

次世代医療基盤の構築・新たな医薬品・再生医療等の技術実現を目指して産業界も入って、環境整備、医療イノベーションの実用化を目指す。10年間に1億～最大100億円までの規模で、融資のような形で目標を達成した場合は最長15年かけて返還してもらう（無利子）。目標を達成しない場合には、研究費の10%だけ返還することとしている。環境整備・研究開発あるいは大学のシーズの実用化開発（JSTのA-STEPのようなもの）事業も進められていて、これら事業を活用していただいて、バイオ系ベンチャーが医療イノベーションに貢献できるスキームになっていくと思う。

■ AMEDのアカデミアに向けた研究開発支援

医療分野では研究開発の特殊性（研究リスク、研究期間が長い等）があり、AMEDとしても研究開発情報を収集・分析する機能を持って発信していく必要がある。実用化に向けた知財戦略等のリソースがアカデミア側には多くないことから、（企業の）研究開発情報を収集・分析するシンクタンク機能を持ち、定期的に情報発信を行っている。また、研究開始から成果導出までの切れ目ない支援を行っていくための知財支援・相談窓口を設けている。さらに、研究開発現場の知財に対する意識の啓発や環境の整備も行う必要があると思っている。

AMED知的財産部では、医療分野の知財保護や活用等に関する相談に専門家8名が常駐して対応している。昨年度は200件程度の知財相談を受けた。研究成果が出るタイミングで、研究機関がAMEDと相談助言を受けながら研究成果を的確な形で知財化できるよう一緒に考えていく。必要に応じて発明協会、IPSN、JST等とも連携しながら進めている。また、医療研究者向けの知財教材を作成してホームページ（HP）で公開したり、技術・特許動向調査行った結果をHPやシンポジウム等で周知している。平成28年度からは成果の活用支援も開始し、先行技術だけでなく市場動向の提供、シーズ・ニーズ情報の集約、導出機会の場の提供、大学のマッチング人材の育成等を進めている。その施策の中では、成果が権利化されるだけではなく、実用化に向けて産学が連携或

いはベンチャーが育成される等の実用化にむけた加速を目的とした支援を進めている。

ベンチャー発の成果もそうだが、アカデミア発の成果をベンチャーや産学連携につなげていく活用促進のためのプラットフォームを築いている最中でもあり、AMEDの知財コンサルタントが各種の情報等を踏まえて研究機関と産業界との間で成果活用の支援をしている。

今秋までには、医療研究開発におけるシーズ・ニーズ情報の産学マッチングシステムを開発する予定である。産学がアーリー段階からのシーズ・ニーズ情報を登録し、相互に検索、対話できるシステムを想定しており、情報の定型化・高度化に加え分析・蓄積により、マッチング精度を向上させる。アカデミアの研究者、産学連携担当者、製薬企業、ベンチャー企業等の利用を想定している。単にデータベースを作って情報を入れるだけでなく、可能であれば秘密情報を入れることも想定しており、産学が互いに研究開発に必要な情報を共有できるよう検討している。

■ 今後の課題

医療分野の開発環境は急速に変化している。産学連携、医工連携、AI、データシェア等イノベーションモデルがどんどんと進行している。医師主導治験といったものも最近多くなってきている。このような状況の変化により、研究開発の基点がアカデミアの方にシフトしているともいえる。アカデミア側での適切な知財の確保が重要になる中で、AMEDとしてもアカデミアの研究成果の実用化、活用・推進を強化していく必要がある。

アカデミアの研究開発のエコシステム形成、研究機関の自立化、産業競争力向上に繋がっていくことも大事であり、あまり公的機関が強く支援しすぎないことも考慮しつつ、早期の枠組みを作っていくことが必要である。

バイオベンチャー特有の知財面の支援についても考えていくべき課題であり、資金確保、人材育成等の課題について、AMED全体としてもベンチャー支援が一層厚くなっていく状況であり、我々としても知財の側面からの支援強化を検討していく。（了）

【天野 斉氏 御略歴】

国立研究開発法人日本医療研究開発機構（AMED）知的財産部長

平成3年4月、通商産業省特許庁入庁。審査第三部（化学、ライフサイエンス及び材料科学分野）の審査官、審判官として特許出願の審査・審判に従事し、その後、審査第三部審査監理官、審査調査室長、審判長を歴任。この間、特許庁総務部国際課、企画調査課等にて国際政策、知財活用施策、大学支援、人材育成施策等を担当。さらに、（独）日本貿易振興機構バンコクセンター知的財産権部長としてアセアン・インド地域の知財情勢の収集・分析、（一財）知的財産研究所研究部長として知財政策に関わる調査研究やグローバル知財戦略調査に従事。平成26年8月より内閣府企画官としてAMED知的財産部の設計・立ち上げを担当し、平成27年4月、AMED発足時より現職。

◆講演2 武田の研究アライアンスのアプローチ ーベンチャーイノベーションへのアクセス

村西 廣哉（むらにし ひろや）

武田薬品工業(株) 医薬研究本部
アライアンスグループ グループマネジャー

■製品のポートフォリオと研究開発

武田薬品は創薬研究開発企業であり、がん、中枢神経系、代謝性疾患、消化器系4疾患において比較的バランスよく製品を持っている。最近では製薬会社のR&Dがベンチャー等の外部リソースにより依存する方向にあり、当社についても特にここ数年は内部研究のみならず、外部にシーズを求めることにも力を入れている。

R&D領域は中枢神経系、がん、消化器系、免疫系再生医療及びワクチンの6領域であり(ワクチンは臨床以降)、従来重点的に行っていた代謝性疾患領域の研究については、今後、研究開発活動を自社内で行わないことが全社的に決定した。

当社の研究拠点は湘南研究所、ボストン研究所を中心としており、湘南研究所では中枢疾患、再生医療分野、ボストンでは、がん、消化器疾患にフォーカスしている。免疫系は多岐に亘るため、両拠点およびカリフォルニアの研究所において規模は小さいながら研究部門をもって基礎研究が行える体制となっている。将来的な医薬品は、低分子医薬に限らない細胞医療、遺伝子治療、核酸医療等の新しいモダリティがより比重を高めていくだろう。あるいは、ゲノム創薬、ビックデータ等の膨大なデータをどのように研究に結びつけるか、そういうところを上手く活用していく必要もあるだろう。また、いかに基礎研究を臨床の場にも上手く繋げるかも取り組んでいかなければならない。当社ではExternal Innovationというグループを独立させて外部リソースのより能動的な活用を進めている。ペプチド・抗体は既にある程度のプレゼンスを持っており、上記の核酸医療、遺伝子医療、細胞医療のような新しいモダリティへの導入にはベンチャー等の外部研究の活用がひとつのアプローチになるだろう。

■リサーチ・アライアンス

創薬研究ステージにおいて外部と連携するとき

は色々な思惑があるが、①自社のパイプラインに足りないものを外部から導入する、②先端技術にアクセスするために技術導入する、③病気のメカニズムが不明瞭であるようなケースで、患者サンプルのアクセス、患者さんを見ている医学部を中心とした先生との連携により基礎研究を進める、更に④若手研究者が外部連携することにより将来の人材を育成する(二次的)という意図もある。

代表的なアカデミア連携は、京都大学T-CiRA(iPS細胞研究)、ニューヨークのTri-I TDI (TRI-Institutional Therapeutic Discovery Institute)、湘南インキュベーションラボであるが、その他にも数多く取組んでいる。Tri-I TDIでは、コーネル大学、ロックフェラー大学等から新たなターゲットの提案を受け、当社研究者の研究参画等により産業化の可能性を探索するという取組みを行っている。新たなリード化合物を見出すのが狙いである。

湘南インキュベーションラボでは、外部のアカデミア研究者を招へいして当社の研究者とともに基礎研究を実施して頂いている。

最近では、オープンな考え方でコンソーシアムを組んでPre-competitive researchを行うこともある。AMED等からの公的補助金を活用して基礎的な共同利用可能な技術の開発が活発化してきた。ヒトのサンプルへのアクセスはどの製薬会社も興味がある。さらにヒトサンプル由来のデータや診断情報をいかに分類あるいは統合して創薬研究に活用していくかというのは一企業を越えて共同で取り組むべき課題と認識されてきている。

アーリーな研究アイデアの創薬適用に向けた共同育成として、COCKPI-T(Co>Create Knowledge for Pharma Innovation with Takeda)では、外部研究機関の研究者のアイデア段階の研究課題に1年間助成してFSを実施する取組みも行っている。

■ バイオベンチャーの活用

バイオベンチャーもいいシーズがあれば活用させていただきたいという気持ちでいる。創薬研究は、アカデミアにおける基礎研究からスタートして、コラボレーション、コンソーシアムによる協創、あるいはそこからライセンスしたりして企業が活用している。一方、特に米国ではバイオベンチャーによる活動が創薬研究開発の役割の多くを果たしている。ベンチャーキャピタリストのレベルやチャレンジングスピリットが高く、より緊密に大学に絡んでシーズの活用を血眼になって探している。日本やその他の国ではそのレベルに追いつくことを目指して種々の取り組みが模索されている。

当社では、米国部門がベンチャーとの連携を進めている。特にパイプラインを獲得するために多くのベンチャーと連携している。

ベンチャーとの連携は新しい分野を新しく切り開いていくのに効率・効果的であり、当社は新たなモデルに取り組んでいるベンチャーとの連携も実施している。我々のCVC(コーポレートベンチャーキャピタル)部門である米国のパルアルトにあるTakeda Ventures Inc.では、CVC活動を通してベンチャーへアクセスし、情報入手して社内で役立てている。投資のリターンではなく、いかに武田でR&Dにつなげていけるか、ストラテジックベネフィットを第一目標としてやっている。シーズアーリーなところで比較的少額な

投資をして、ベンチャーの取締役会に参加して科学進捗状況を確認することを主たる目的としている。2004年から投資を開始して、現在では30企業位のポートフォリオを持っている。

この活動を通じて入手したシリックス等のベンチャー情報から、共同研究や買収につなげR&Dに役立ててきたという歴史もある。

■ ベンチャーへの期待

バイオベンチャーと言えば、大別して技術をベースとしたベンチャー、あるいは製品をベースにしたベンチャーがあると思う。日本では、技術ベースを持ったベンチャーが多く、比較的ショートタイムで、ローリスク、ローリターンのケースが中心であると思う。創薬開発型ベンチャーはまだまだ少ない。製薬企業からは創薬開発型ベンチャーは即時的にパイプラインを補完できる魅力があるが、日本でもそのカテゴリーも高まるように期待している。

そのためには、ベンチャーキャピタル(VC)がよりアカデミアシーズにアクセスして良いものを見極め積極的な投資をすることが期待される。新たな技術・シーズにお金をつぎ込むのはリスクテイクな仕事であるが、このような活動をして頂けるVCが多くなることがイノベーション具現化につながる。そのために、国や地域が取り組まれようとしているサポート体制が機能していくことが期待される。(了)

【村西 廣哉氏 御略歴】

武田薬品工業株式会社 医薬研究本部 アライアンスグループ グループマネジャー

武田薬品工業の医薬研究本部にてDDS技術領域を中心として基礎研究活動を8年間行った後、2002年より現在まで研究アライアンスに関する業務に携わる。途中、corporate venture capitalであるTakeda Research Investment, Incに出向し、米国を中心としたベンチャーキャピタル業務に3年半携わった。現在は、医薬研究本部アライアンスグループ グループマネジャーとして、研究提携・オープンイノベーションの機会探索、契約締結、外部組織(大学、ベンチャー、企業)との連携実務推進を担うグループを率いている。

◆講演3 大学発ベンチャーとイノベーション・エコシステム

各務 茂夫（かがみ しげお）

東京大学教授/産学協創推進本部イノベーション推進部長

■大学発ベンチャー支援の必要性

ライフサイエンス・バイオ分野は大学にとっても非常に重要な分野である。東大では年間約600件の発明が生み出され、それらを知財化するかどうかはTLOと相談しながら進めている。とりわけ、大学研究者の単独発明の約半分はライフサイエンス系のものである。

大学がなぜ大学発ベンチャーを支援するのかという大きな理由は、2004年に国立大学法人法が施行されたことによる。大学は学長を中心に経営することになり、経営主体が国から国立大学法人に移った。それに伴い、大学の知的財産のルールも変わり、研究者の発明（知的財産権という資産）は原則大学に帰属することになった。大学は研究成果の普及とその活用促進を求められることになり、これが大学発ベンチャーを支援するロジックになっている。

大学の研究は基礎研究が中心であり、特にライフサイエンス分野では研究をイノベーションに結実するまでに長期間を要するし、大きなリスクもある。したがって、イノベーションの実現にはリスクをとってでも事業化にチャレンジする大学発ベンチャーの存在が不可欠になるし、そうしたチャレンジを戦略的に取り込むとする大企業の存在が必要だ。

総務省のデータによると、ライフサイエンスの研究者は7割近くが大学にいる。この分野においては大学に研究者が多くいるため、イノベーションを考える上では、大学は重要な役割を担う。

■Genentech社

1976年、ベンチャー・キャピタリストのRobert A. Swanson氏が遺伝子組み換え技術を開発したカリフォルニア大学サンフランシスコ校（UCSF）教授のHerbert W. Boyer氏に事業化を提案したのがきっかけで生まれた会社がGenentech社である。ベンチャーが生まれるには、人と人との結びつきが非常に重要となる。Genentechに在籍していた幹部・従業員、一般論でいえば、ベンチャーの創業者や幹部従業員が、その組織から飛び出して新しい他のベ

ンチャーを作る（シリアルアントレプレナー）、ベンチャー・キャピタリストになるなどの好循環が生まれることが重要だ。

Genentechの歴史を見ると、産学連携のエッセンスが詰まっているように思う。当初はUCSFに間借りする形で始まり、ヒトインスリンのクローンづくりに初めて成功し、大手製薬企業イーライリリー社と提携を開始した。このケースは知的財産がバイオベンチャーの事業基盤となる、あるいは知財があったがゆえにベンチャー企業が成立した初めてのケースとも言われている。

では、日本でこのようなベンチャーが生まれるか。

そのためには、自前主義（自己完結型研究開発）からの脱却、大企業・大学・ベンチャー企業間のオープンイノベーション・モデルへの転換、大企業によるベンチャー企業の戦略的活用及びイノベーション人材教育の抜本的強化、ポストクのキャリアパスの多様化を実現して基礎研究から実用化までのイノベーション・エコシステムを循環させていく必要があるであろう。

私が所属している産学協創推進本部では、大学発ベンチャー支援とともに企業との共同研究をいかにイノベーションに繋げるかということにも取り組んでいる。我々は、企業研究者と大学研究者を結ぶだけの共同研究だけではなく、共同研究成果をイノベーションとして社会実装できるような、最終的に製品化に至るまでを担保できるような連携（協創）を組織としてコミットできる新しい産学連携を目指している。

■大企業とベンチャーの関係

5年くらい前までは大学発ベンチャーは大企業にとってはCSRの観点から「支援」する対象のようであったが、この2年位の間に企業の意識も変わってきた。大企業の中にはベンチャー企業をイコール・パートナーシップを図れるか否かが将来的に自社の業績を大きく左右すると考える企業が出てきている。

ペプチドリームという昨年に日本ベンチャー大賞（内閣総理大臣賞）を受賞した会社では、東大エッジキャピタルと東大TLOが東大の菅教授とCEOの窪田社長との出会いをアレンジし、お二人の関係が大変上手くいって現在は東証一部上場会社として、時価総額3000億円を超える企業に成長した。

ユーグレナは一昨年の日本ベンチャー大賞受賞企業で、出雲充社長が大学時代に訪れたバングラディッシュの栄養失調問題の解決の一助を担えばと立ち上げた会社で起業から10年以上たった今では、ペプチドリーム社同様、東証一部上場会社となっている。

■東大のベンチャー支援メニュー

東京大学では様々なベンチャー支援メニューを用意している。守備範囲は基礎研究からExit（上場）までであるが、特に学生に対する起業教育を重視している。本年13期目になるアントレプレナー道場では、これまで二千数百名の学生が学び、そのうち100名くらいの学生が会社を作り80数社のベンチャーが生まれている。同時にウェット系の研究開発に対応できるインキュベーション施設の運営も行っている。ペプチドリームもユーグレナも入居卒業組だ。EDGEプログラムという研究者向けのイノベーション人材育成プログラムは、ポスドクや博士課程の学生の研究シーズをビジネス化するための訓練の場を提供している。最終的には、研究者が事業計画を作り、メンター2名を付けて、最終的にシリコンバレーでベンチャー・キャピタリストの前で発表するところまでやる。

東大がユニークなのは、東大エッジキャピタルというベンチャーキャピタル会社を有していることに加え、

国の施策で昨年の1月にもう一つの投資会社（東京大学協創プラットフォーム開発）を設立したことである。東京大学の研究成果をベースに、多様で卓越したベンチャーを産み出し、持続可能なベンチャー・エコシステムを構築して、東大を世界のベンチャー創出拠点の一つとするために、VC、ベンチャー企業、大企業、教員・研究者、卒業生・学生と連携してその実現を目指す。

■サイエンスとビジネス

サイエンスの世界では、真理探究と学問の進化が目的であり、学術的なインパクトと新しい知識創出への貢献が重要な成果となる。これに対し、ビジネスの世界での目的は収益を出すことであり、あくまでもビジネスとしての成功、事業としての財務パフォーマンスが成果となる。このようにかけ離れたサイエンスとビジネスを融合させ大学発ベンチャーを成功させるためには、投資家が資金を出すためののりしろを出さなければならず、大学はサイエンス（研究成果）をイノベーション（ビジネス）に繋げることを考えていかなければならない。

大学の研究成果をイノベーション創出に繋げるために、例えば、シーズをショーケース化して、投資家に見て頂く機会を設けることや、研究成果とビジネスとを結びつけて構想できるイノベーション人材の育成も重要である。研究者がアカデミアにとどまるだけでなく、ベンチャーへの参画を含め多様なキャリアパスを追求できなくてはいけない。そのためにも、ベンチャービジネスの担い手としてのアントレプレナーを育成するための教育の幅も広げていく必要があるだろう。（了）

【各務 茂夫氏 御略歴】

東京大学教授/産学協創推進本部イノベーション推進部長

一橋大学商学部卒、スイスIMD経営学修士（MBA）、米国ケースウェスタンリザーブ大学経営学博士。ボストンコンサルティンググループを経て、コーポレートディレクション（CDI）の設立に参画。2002年東京大学大学院薬学系研究科教員を経て、2004年東京大学産学連携本部 教授・事業化推進部長に就任。2013年から現職。大学発ベンチャー支援、起業家教育等に取り組む。日本ベンチャー学会副会長・理事、日本ベンチャー学会第1回松田修一賞受賞（2015年）。NPO法人アイセックジャパン代表理事・会長

第15回IPSN講演会 バイオベンチャーの発展に向けて

◆講演4 慶應義塾大学のベンチャーキャピタルについて

山岸 広太郎（やまぎし こうたろう）

（株）慶應イノベーション・イニシアティブ 代表取締役社長

私は、日経BP社の編集記者、インターネット関連会社、グリーの創業、副社長等を経て、2015年12月に慶應義塾のベンチャーキャピタルである慶應イノベーション・イニシアティブ（KII）の代表取締役社長に就任した。

■慶應義塾大学のベンチャー支援実績

1998年の日本版バйдール法施行以降は、知的資産の譲渡、アントレプレナー資金の提供等によって13社の大学発ベンチャーを支援し（株式取得）、うち3社が上場を果たした（（株）ブイキューブ、ヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ（株）、サンバイオ（株））。株式市場でも高く評価されており、Financialな期待も大きい。また、最近メディアにも登場している遺伝子操作した微生物によってタンパク質材料の生産を行い、世界初のクモの糸の繊維の量産に成功したSpiber（株）にも現物出資した。支援数は多くないが、打率という意味では非常に高いと思っている。そのような中、（株）慶應イノベーション・イニシアティブ（KII）ができたが、その目的は研究成果を活用したベンチャー企業を投資育成することで社会貢献を目指すことと高い収益性の両立である。

■慶應イノベーション・イニシアティブ（KII）

KIIは、（株）慶應学術事業会が80%、野村ホールディングス（株）が20%の株式を有する民間の投資会社である。執行役員には私を含めて多様な経験を有する専門家集団により運用されている。慶應大学の研究連携推進本部と連携し、各キャンパス、研究拠点の研究成果を把握し、ベンチャー企業の設立、投資、経営支援に繋げている。

■KIIファンド

慶應義塾、野村ホールディングス及び金融機関等が出資するベンチャーキャピタルファンド（1号投資事業有限責任組合）を設置し、45億円のファンドサイズで運営している。2016年7月1日から10年間の運用期間となっている。

投資対象は、慶應義塾大学の研究成果を活用したベンチャー企業であり、15社～20社程度の投資を考えている。注力分野は、IT融合領域、デジタルヘルス、バイオインフォマティクス、医薬品・再生医療となっている。投資フェーズは、利回りが取れればシードからレーターステージまで視野に入れている。1社あたりの投資金額は、原則2億円で、最大5億円までを考えている。シェア5%以下のマイノリティ投資は行わない。

■投資検討のプロセス

社内でのチェックプロセスが3つある。初期的なヒアリングを実施し案件を認識した後、初期検討として、事業優位性、成長性、リスクファクター、投資回収の可能性を評価する。その後、全社検討を行い、初期検討時に指摘された課題の検証及び投資条件の検討を行う。併行して、IPSNに知財・技術評価を依頼したり、第三者機関による属性・バックグラウンドチェックも行いながら進めている。最後に投資委員会を開催し、全社検討時に指摘された課題の検証を行い、投資条件を決定する。

昨年面談した会社は80数社であり、年末までに投資実行したのが5社であった。

■投資先の価値向上支援

大きく分けると①資本政策、②コーポレート機能及び③事業開発機能である。

①では、大学発ベンチャーなので公的資金の獲得を中心に、資金調達（出資、調達条件の検討、他の出資者の紹介）、IPO支援（体制整備、監査法人等の紹介）、M&A支援（売却条件の検討、売却先の紹介）などを行う。②では、取締役、オブザーバー派遣の他、経営企画機能・バックオフィス機能及び広報・宣伝機能の代行を行う。③では、大学内の研究室同士のマッチングや取引先の調査、開拓、交渉代行や各種プロフェッショナルの紹介及びプロジェクトマネジメントを実施する。

■ 投資先の紹介

これまでの主な投資先を以下に紹介する。

① クリングルファーマ株式会社

2001年に設立された大阪大学発ベンチャーで、HGF(難治性疾患)による新規バイオ医薬品の開発・実用化を目指す創薬バイオベンチャーである。設立から15年以上経っているが、慶應大学医学部岡野栄之教授、中村雅也教授が共同研究に参画しており、追加投資のタイミングで利回りが取れるようKIIが出資した。同社に対しては出資の他に、取締役派遣、広報支援、治験リクルーティングのマーケティング支援等を行っている。

② A社(非開示)

再生医療製品の研究開発企業で3月又は4月に投資実行予定である。2018年初めには臨床研究を開始する予定である。慶應義塾から知財の独占的実施

権のライセンスを受け、共同研究も実施している。資金調達支援から取締役派遣、事業計画、資本政策、プロジェクト管理、知財の切り出しから入りこんで支援する予定である。

③ 株式会社キュア・アップ

2014年7月に慶應大学医学部出身の医師2人により設立された会社である。ニコチン依存症、非アルコール性脂肪性肝炎の治療アプリの開発を事業内容とする。慶應医学部呼吸器内科と共同開発及び臨床研究を実施している。同社は海外展開も考えおり、取締役会へのオブザーバー派遣の他、海外へのメディア配信等の広報支援も実施している。

慶應義塾発のベンチャー企業は色々な切り口があると思っているが、まずは1号ファンドということで社会貢献と収益性の両立を上手く図っていきたい。(了)

【山岸 広太郎氏 ご略歴】

株式会社慶應イノベーション・イニシアティブ代表取締役社長

1999年、慶應義塾大学経済学部を卒業後、株式会社日経BPに入社しパソコン雑誌の編集や書籍の編集、ウェブ媒体の開発に従事。

2003年1月に米国CNET(現CBS interactive)の日本法人シーネットネットワークスジャパン株式会社(現:朝日インタラクティブ株式会社)の設立に参加し、ITニュースメディア「CNET Japan」の初代編集長に就任。2004年12月、グリー株式会社を共同創業。10年間、同社の副社長として事業部門などを統括。その後副会長を経て、現在、取締役(非常勤)。

2015年12月、慶應義塾のベンチャーキャピタルである株式会社慶應イノベーション・イニシアティブ(KII)の設立と同時に代表取締役社長に就任。

第15回IPSN講演会 バイオベンチャーの発展に向けて

◆講演5 国際投資家から見た知的財産権とプロジェクト管理 ～企業経営 グローバル市場で戦うための準備～

堀越 康夫（ほりこし やすお）

知的財産戦略ネットワーク㈱ 取締役

私は、ジャフコ(英国)にてヨーロッパ全域のバイアウト投資、バイオ・ライフサイエンス関連ベンチャー投資を担当し、事業売却、株式公開等による投資回収まで一貫した業務に従事した経験を有する。日本のベンチャーを語るとき、米国、シリコンバレーの話が出てきてヨーロッパがあまり出てこないが、会社型ベンチャー・キャピタルが市場を開拓してきた背景を鑑みれば、ヨーロッパ型のベンチャー投資が日本に近いのではないかと。本日は、ヨーロッパの話もしていきたい。

■米国と日本の投資

米国には国や州政府の軍事・医療関連助成金、エンジェル投資家、ベンチャー・キャピタルを源とするPatient Risk Money(長期安定的投資資金)が多く存在しており、この資金によりベンチャーや大学の研究所、国立研究所が潤沢な資金で研究開発を行い大企業に繋ぐというサイクルが出来上がっており、技術事業、人の循環が上手くいく環境が整っている。事業家リスクと事業家必要資金に応じた適切な資金配分がなされている。一方、日本にはPatient Risk Moneyは存在せず、また、これまで事業家リスクの高かった領域にも関与してきた大企業の技術開発の対象範囲が縮小されている等、米国に比べてベンチャーに投下できる資金・人材が不足しており、ベンチャーが育つ環境が形成されていない。

■投資と融資

融資は、「資金を融通して貸し出すこと」であり、金融機関等からお金を借りた場合には利息をつけて返さなければならない。一方、投資は、「利益を得る目的で、資金を証券・事業などに投下すること」である。投資家から出資してもらったお金は返す必要はないが、融資などの金融債権よりも弁済順位が下位にあるため、企業が倒産などの法的整理に入った場合、配分は殆ど期待できない。金融投資は、非常に高いリスクを伴うため、純粋に高いリターンを求める意思決定を行うことを追求している。金融投資はひとたび

集まったお金を使い切ると、そこでビジネスが終わってしまうため、次の資金を集めるために、その成果を一般にアピールしなければならないビジネスである。

■経営プロジェクトマネジメントとリスク

経営には経営戦略・戦術によりコントロール可能なリスク(戦略的リスク変数/知財戦略、事業開発計画、人員計画等)とコントロールできないリスク(非戦略的リスク変数/資金調達、国の規制、研究開発リスク)がある。バイオベンチャーは、後者のリスクが前者のより非常に大きくなることに特徴がある。このため、経営人材はコントロール可能なリスクのマネジメントを徹底的に追求していくことが重要であり、前述したお金の性質をきちんと理解しておく必要がある。

■創薬開発のプロセスに登場するプレーヤー

創薬開発では、アカデミア・ベンチャー及び製薬企業がメインプレーヤーとなるが、欧州でバイオベンチャーの投資をやってきた経験から、日本では公的投資機関・ベンチャーキャピタル・投資家からのアカデミアへの投資は欧米に比べ不十分である。アカデミアと弁護士・専門家との間のコミュニケーションも十分でない。薬事・知財等の相談・申請・承認業務への支援については、AMEDに非常に期待している。

個々のプレーヤーの能力はもちろん重要であるが、それに加えてプレーヤー間をつなぐ機能(人材)を育てることはとても重要なことである。

■特許によるプロダクトライフサイクルマネジメント (LCM)

好例として、山之内製薬(現アステラス製薬)のH2ブロッカーのガスターは、上市は3番手ながら、1988年に効能追加により特許期間が延長され、後発品の参入を阻止、96年にはスイッチOTCとして販売、競合品のスイッチOTCに伴う特許期間延長を阻止、2000年には口腔内崩壊錠として投入し、主力の通常上の物質特許切れより前に上市し切り替えを促進した。

通常、後発品が市場に入ってくると薬価は下がるが、ガスターは知財戦略及び事業戦略を随所で打っており薬価の下げ幅を押さえている。このように事業開発のうちはイメージして最初に特許が描けるかどうか非常に重要である。

■投資家の質問（DD対応）

ここで投資家の視点で少し話をすると、彼らは対象会社を評価するときにディシジョンツリーを作成し、評価判断をする。基礎研究からはじまってそれぞれの段階でどの程度の成功・失敗確率があつて、この枝葉がいくつ位分かれていくのか評価しながら投資決定・見送り等の判断をしていく。段階毎に事業開発と知財戦略をきちんと研究開発の意思決定に盛り込めるかが重要になってくる。

国内の2005年以降の株価比較をしてみると、2008年9月のリーマンショック以降、日本のバイオベンチャーの株価は急速に下落している。NASDAQ市場もリーマンショックで株価指数は当然落ちたが、先に回復したのはバイオINDEXであり、バイオは必ずしも景気動向に左右されないということをきちんと見極めている投資家がいることが伺える。IPO時の資金調達額の多寡は、IPO以降の研究開発の進捗に大きく左右されるため、投資家の期待値に大きく影響することとなる。IPO時の資金調達においても米国では100億円超えの資金調達をした投資会社は64社であるのに対し、日本では1社のみであり、日米では平均で約3倍の差がある。これが日本の株式市場であることを投資家は頭に入れている。日本の株式市場の性質や投資を踏まえたうえで知財戦略、事業開発という軸が必要である。

■日本と欧米の違いは何か？

欧米の投資家は、製品化された後もライバルが出てくることを想定して知財戦略を練り、それをベースに研究開発計画・事業計画を立て、リスクコントロールの把握している。また、欧州にいた頃、ベンチャーキャピタリストは、米国に対するライバル意識が強く、頻繁に米国を訪れて、同様の対象疾患を狙うライバルベンチャーの動向を徹底把握し、それら情報を用いて経営会議でディスカッションしていた。

■攻めの財務

一般的に研究開発テーマ主導の開発投資、特許取得のみに傾倒した経営判断は財務部門に従属的な負荷を与えることになる。そうではなく、財務部と研究開発部が互いにけん制しながら研究開発の妥当性等を検証していくことが財務戦略上も必須である。知財を見据えて特許取得の方向性、研究開発の絞り込み、競合特許との優位性検証、提携候補先の模索、提携先の検証、提携方針の決定を促していくことが重要であろう。研究開発型ビジネスの本質を熟知した財務・管理人材は、極めて重要である。

■最後に

余談であるが、イギリス・ロンドンに駐在していたころ、仲間のベンチャー・キャピタリストに「鬼十則」の話をしたところ、これは我々のマネジメントに通じるところがあると賛同され、ベンチャー企業の役員会で紹介したことがあった。私は、鬼十則を支えに欧州のバイオベンチャーのマネジメント・投資意思決定を行ってきた。ベンチャー・キャピタリストがベンチャーの発展に不可欠なプレーヤーの一員であることを経験をもって理解していたからである。（了）

【堀越 康夫氏 略歴】

知的財産戦略ネットワーク株式会社 取締役
 1990年 株式会社ジャフコ 入社 東京本社にて国内投資業務に従事
 1993年 ロンドン支社 勤務 欧州ライフサイエンス、バイアウト投資に従事
 1998年 英国ブリッジポイントキャピタル出向 英国バイアウト投資担当
 2001年 東京三菱銀行 入社 投資銀行(M&Aアドバイザー)業務に従事
 2004年 産業再生機構 入社 マネージングディレクターとして案件統括
 2007年 経営共創基盤 設立 マネージングディレクター就任
 2010年 知的財産戦略ネットワーク(株) 取締役就任～現在に至る
 2010年～東京工業大学大学院 イノベーションマネジメント研究科 知的財産戦略コース 講師

早稲田大学卒、
 ロンドンビジネススクール金融学専攻、ロンドン大学インペリアルカレッジ経営学専攻

起業家育成・確保に向けた取組みとライフサイエンス分野の考察

大阪大学 産学共創本部

テクノロジー・トランスファー部門長 (教授(工学博士))
正城 敏博

1. 研究成果の事業化

日本の産業競争力強化の視点から、アカデミアの知を事業に活かすアプローチについて議論や実践がなされて久しい。政府は各種施策を実施し、大学自身も教育や研究力強化の一手段として産学連携を推進してきた。最近では、組織対組織の産学連携の重要性が特に唱えられ、大学・国立研究開発法人が産学官連携機能を強化し、「本格的な共同研究」を実施していくためのガイドラインが政府から出された。特許のライセンスや共同研究による知の移転が一般的に思われるが、Managing University Intellectual Property in the Public Interest (THE NATIONAL ACADEMY PRESS, 2011)では、大学の知を社会に移転する手段として8項目を挙げている(慶應義塾大学 羽鳥賢一氏訳より)。

- (1) 高度スキルを持った学生の就職・移動
- (2) 研究成果の発表・出版
- (3) 知の創作者と利用者との個別相互作用(専門家会合や会議等)
- (4) 共同・受託研究
- (5) 複数企業参加型共同研究、産学リサーチパーク
- (6) 企業へのコンサルティング
- (7) ベンチャー起業
- (8) 既存企業やベンチャー企業へのライセンス

定量的に観測が難しい手段もあるが、長年、行われた手法として今後も継続的に評価指標として使われる項目や、まさに今、成果を得るために実行力を持って効果を見極められようとしている手段も含まれる。とかく計測しやすい手法のみについて効果が論じられるが、これらは単体ではなく複合的に動いており、社会科学的方法による分析が待たれる。

2. ベンチャー・アントレプレナーシップ人材育成

大学で生まれた基礎研究の成果と大企業での事業化検討開始の条件の間では、一般的には乖離があり、割くことが可能なリソースと、リスク、得られる事業メリット等の観点で、1.に記載したような手法が取

捨されていく。一般的に、リスクの高いステージにおいて事業化された場合のメリットが大きい場合や、プラットフォームテクノロジーとして多くの企業で活用されるであろうビジネスの場合等において、ベンチャー(スタートアップ)という手段が有効とされている。このところの民間ベンチャーキャピタル(VC)は、アカデミアの技術に基づくベンチャーを投資対象とするファンドを数多く設立し、政府系ファンドもこれらを補完する形でいくつか運営されている他、大学関連ファンドも政府出資、民間出資とも再度盛んになってきている。また、これらのステージを支援する補助金や、VCと連携させるタイプの施策も複数の省庁・ファンディングエージェンシーが進めている。

その中で、文部科学省(JST)の通称EDGE program(エッジ・プログラム:Enhancing Development of Global Entrepreneur Program、グローバルアントレプレナー育成促進事業)は、日本におけるイノベーション創出の活性化のため、大学等の研究開発成果を基にしたベンチャーの創業や、既存企業による新事業の創出を促進する人材の育成と関係者・関係機関によるイノベーション・エコシステムの形成を目的として、平成26年度から平成28年度まで、13大学において実施された。必ずしも「大学の研究成果実用化」や「ベンチャー」に限った視点ではなく、起業家「マインド」、事業化ノウハウ、課題発見・解決能力及び広い視野等を身につけた人材育成を進めたプログラムであるが、ベンチャー関係機関を含め、海外機関、民間企業との連携を行うことで関係者間の人的・組織的ネットワークを構築した点は、今後の大学技術の事業化に資すると考えられる。具体的には、0から1を生み出す創造性、1から10を生み出す事業性を対象に、コースワークとプロジェクトベースで、デザインシンキング、エスノグラフィー、技術アセスメント、試作、ビジネスモデル仮説検証、顧客開発等、国内外の社会ニーズをとらえながら、各大学で様々な取り組みが実施された。

大阪大学では「高度な専門性を有し、グローバルな視点で、研究成果の社会実装による社会価値創造に貢献するイノベーション人材。新しいタイプの高度科学技術人材」や「高度な課題解決のため、チームを率いて未踏に挑む、事業開拓者」を念頭に、事業志向で研究デザインするプログラムと、事業化そのものを推進するプログラムを実施した。

事業指向研究デザインプログラムでは、学内からチャレンジャ(アントレプレナー)を広く公募し、その持込みテーマの事業性を外部の支援により検証する。企業経験を持つ学内メンターの指導のもと、チームビルディングを行う。チーム構成は、チャレンジャ、アカデミックメンター(指導教員等)、企業メンター(事業化を助言する方)を構成単位として推奨し、必要に応じて、チームビルディングや活動を外部から補助するコーディネーションメンターも配し、チーム活動の円滑化を図った。さらに、アントレプレナー教育で先進的な米国大学UCSDで2週間の現地研修を行い、ビジネスプランをブラッシュアップするプログラムも構築した。

事業化推進プログラムでは、起業家等を招聘し起業家精神を醸成するための講演会等で広く学生へきっかけづくりを行うとともに、産業界の実務者が実務知識を教える複数回にわたる講座や、自らの研究成果の事業化プランをシリコンバレーでの経験豊かなVC/ベンチャー経験者を前にプレゼンテーションを行い、プランのブラッシュアップを行うプログラムから、ニーズ探索や顧客開発を積極的に行う案件を選出した。これらの案件に対して、想定顧客に直接インタビューを行うプライマリーリサーチを駆使し、商業化の可能性を検証する「テクノロジーアセスメント」、ベンチャーとしての可能性を見る「ベンチャーアセスメント」の2つのツールをチームプロジェクトベースで学ぶプログラムを実施した。

これらのプログラムでは、1日の講義形式のセミナーを除くと、3年で延べ400人以上が受講し、200人以上の外部の方に協力いただきながら、600以上の顧客候補にインタビューを行った。イノベティブな活動へ参画する受講者を70人以上輩出し、実際に5社のベンチャーが設立され、さらに複数のプロジェクトが起業準備中である。

3. ライフサイエンス分野におけるこれらの取組

上記のような顧客開発やニーズ発掘のアプローチが有効なライフサイエンス分野としては、医療機器・サービスや介護関係がある。医療現場の切実なニーズから必要な技術やサービスをビジネスモデルとして構築していく。また、創業に関するプラットフォームテクノロジーもベンチャーにつながる対象となる。創業ターゲット探索や、評価、新たなモデルの設計等、テクノロジーとなりうる知見が生み出されたとしても、大手製薬企業からは、従来技術との比較・整合性等、判断するためのデータを求められることが多い。これらの確認作業は必ずしもアカデミアの役割とは言えない部分も多く、資金と人材を投入してベンチャーで実用化を目指す必要性が出てくる。

創業そのものについては、特に低分子化合物等、経験豊富で充実した体制を持つ製薬企業で実施する方が成功確率が高まるのは論を待たないが、製薬企業のリソースの関係でプロジェクトとして実施するまでに至らない(データが不足している)案件を、AMED等の創業支援ネットワークや、製薬企業のメディシナルケミストも参画するAMED創業等ライフサイエンス研究支援基盤事業等によりデータを充実させ、製薬企業への導出だけでなくベンチャーにより治験の初期段階まで進めるアプローチも注目される。

ライフサイエンス分野の研究成果を産業界が取り入れる仕組みとして、オープンイノベーション型(公募型)共同研究が盛んに行われている。製薬企業各社が対象疾患等の興味領域を指定し、アカデミアによる応募の中から共同研究案件を選定していく方式が多い。数社がまとまって説明会を開く等、連携の動きもある中、こういった取り組みが製薬企業のパイプラインにどの程度入っていくのか、取り入れられない案件がベンチャー等でさらにブラッシュアップされれば可能性があるのか等の分析が必要と思われる。

いずれの場合でも、特にアカデミアシーズからのベンチャーの場合、資金面は以前より環境が好転しているが、引き続き人材面では不足がちである。IT系やサービス系等の他の事業領域ではまさに経営者として新規事業を実践していく人材が求められるが、製薬の分野(プラットフォームテクノロジー型は除く)では、最終的な事業を行うのは多くは製薬企業であるため、ベンチャーに求められる人材は必ずしもいわゆる経営人材とは限らず、プロジェクトマネージャーの業務に近いケースも多い。(次ページに続く)

米国のベンチャーキャピタルでは、製薬企業の求めるターゲットとみるや、プロジェクトチームを立ち上げるが如くベンチャーを立ち上げ、必要なデータを揃えて製薬企業へ売却することを得意としているところもある。創薬ベンチャーをプロジェクトと捉えれば、最も適した人材は製薬企業のプロジェクト経験者であろう。製薬企業の方には、創薬の可能性はあるもの

の企業の戦略や方針、優先順位の関係で終了したプロジェクトを経験した人材がおり、このような方々と、シーズや資金等、2で述べたような取り組みとがつながるようなエコシステムが、今よりもさらに前進し、日本のアカデミアからのパイプラインがより充実することを期待している。(了)

【正城 敏博氏 ご略歴】

大阪大学 産学共創本部 テクノロジー・トランスファー部門長・教授(博士(工学))

1997年 大阪大学 工学研究科 情報システム工学専攻 博士後期課程 修了

1997年 大阪大学大学院工学研究科 助手、講師

2002年 大阪大学先端科学技術共同研究センター 助教授

2004年 大阪大学知的財産本部、産学連携推進本部(兼任2011年まで)

2008年 大阪大学先端科学イノベーションセンター 教授(2011年まで)

2011年 大阪大学産学連携本部 総合企画推進部長 兼 知的財産部長 教授

2017年より現職



BIO tech 2017

第16回 バイオ・ライフサイエンス研究展

出展のお知らせ

2017年6月28日(水)～30日(金)に東京ビックサイトにて開催される「BIO tech 2017」に出展します。ブース内では、IPSNのこれまでの事業活動をご紹介しますと共に、知財コンサルティング・マッチング相談も承ります。お気軽に当社ブースにお立ち寄り下さい。皆様のご来場を心よりお待ちしております。

●開催概要:

名称: BIO tech 2017 第16回 バイオ・ライフサイエンス研究展

会期: 2017年6月28日(水)～30日(金) 10:00～18:00 (最終日のみ17:00終了)

会場: 東京ビックサイト

WEB: <http://www.bio-t.jp/>

●ブース番号: W23-15

知財コンサルティング等の相談をご希望の方は、担当: 金野までご連絡頂ければ幸いです。事前に、専門スタッフとの面談を設定させていただきます。

●招待状

招待券(入場無料)を希望される方は、ご連絡下さい。

(問い合わせ・連絡先)

担当: 総務部 金野陽子

Tel: 03-5288-5401 Email: info@ipsn.co.jp

INFORMATION

■主な活動報告（2017年3月～2014年5月）

- | | |
|-------|----------------------|
| 3月13日 | 第15回IPSN講演会開催 |
| 3月23日 | 第29回企業会員向け研究・知財情報の提供 |

■主な活動予定（2017年6月～2017年8月）

- | | |
|-----------|-------------------|
| 6月下旬 | 第30回企業会員向けゼロ次情報提供 |
| 6月28日～30日 | Bio tech 2017出展 |

■寄稿のお願い

IPSNでは、皆様から産官学連携推進、先端技術分野の知財を巡る問題や課題について幅広いご意見、論文をお寄せ頂き、かかる問題を考える場として本ニュースの紙面を活用しています。ご意見、論文がございましたら弊社までお寄せください。

✍編集後記

新年度が始まったばかりと思っておりましたが、鯉のぼりの季節も終わり、梅雨入りを思わせる空模様になってきた今日この頃です。時が経つのは早いもので、本年7月には弊社は創立満8周年を迎えます。あっという間の8年でしたが、この間、LSIPファンドの事業を受託し、多くのアカデミア・企業・関係者の皆様と我が国のライフサイエンス発展に向けて協働し、無事に事業を全うできたことは、弊社の貴重な財産の1つとなりました。

これからも、一区切りである10周年を無事に迎えられよう、スタッフ一同業務に邁進したいと思いますので、引き続き御指導・ご鞭撻をお願い申し上げます。（金野 陽子）



知的財産戦略ネットワーク株式会社

本書の内容を無断で複写・転載することを禁じます。
 2017年5月発行 The IPSN Quarterly（第29号・春）
 〒100-0005 千代田区丸の内1-7-12サピアタワー10階
 電話: 03-5288-5401 ファクシミリ: 03-3215-1103
 URL: <http://www.ipsn.co.jp/>
 Email: info@ipsn.co.jp