

# バイオ系のキャリアデザイン

## キャリアデザインは自ら描くもの ～企業研究員の変遷～

福島 弘明



### はじめに

2014年3月末、26年間勤務したエーザイ株式会社を早期退職し、現在、慶應義塾大学医学部特任准教授（非常勤）として、また自ら設立した株式会社ファーマコンサルティングの代表取締役として、医療分野での社会貢献を果たしたいと試行錯誤の毎日です。エーザイ在籍中の私自身の異動を例として、企業に入社した研究員がどのように変遷するのか、キャリアデザインの観点で考察し、また本社人事部時代の経験を踏まえてコメントさせていただきます。あえて僭越を顧みず、当該投稿の依頼を引き受けたのは、私の経験が少しでも皆様のお役にたつなら、と考えたからです。特に、就職や転職を控えた若手研究者の皆様にとって、少しでも参考になれば嬉しいです。

### 研究職としてエーザイに入社

1988年3月、広島大学大学院生物圏科学研究科博士課程前期（微生物生化学）を修了し、同4月、エーザイ株式会社に入社、バイオロジー系研究職として筑波研究所に配属されました。当時、製薬各社が凌ぎを削って開発中の遺伝子組換えtPA（tissue plasminogen activator, 血栓溶解剤）プロジェクト、次いで新規組換えタンパク質（抗がん剤）プロジェクト、当時未知物質であったトロンボポエチン（巨核球刺激因子）の探索プロジェクト、抗CD4抗体や抗CD40 ligand抗体の治療薬開発プロジェクトなど、特にバイオプロダクト治療薬の研究開発に携わっていました。1999年3月、同博士課程後期（社会人特別選抜コース/業務をやりながら大学院に在籍、免疫生物学）を修了し、博士（学術）を取得しました。

**企業研究職の採用** 企業研究職の採用は、まずは企業の中長期戦略に照らし、必要とするポジションの決定から始まります。採用試験では、求める人財要件に合致するか、具体的には研究業績や経験を踏まえ、戦略的思考性やコミュニケーション能力、適性、協調性、創薬研究への意欲などを総合的に判断し、決定します。グローバルな視野と英語力は言うまでもありません。採用数は経営状況に依存しますので、募集人数は年度で増減しま

す。企業の研究職を受験する場合、数社併願が好ましいと考えます。最近、即戦力としての中途採用が増えてきましたが、専門性の観点から、製薬企業間でも転職が行なわれるようになっていきます。

**大学院進学か就職か** 大学院（博士課程進学含む）への進学か、企業に就職か、進路に悩む学生さんがたくさんいると聞いています。博士取得は非常に難易度が高いため、進学する場合には相当な覚悟が必要です。取得後も研究においてリーダーシップが期待されます。学士、修士で企業に入った場合には、OJT（on the job training/業務遂行を通じた訓練）を基本に企業研究者として育成されます。結果的には、それぞれに道は拓けます。

ただ、自分が納得する人生を切り開くために、20年後、30年後の自身のあるべき姿を描き出し、それを達成するために、いつまでに何をやる必要があるのか、「自身の将来年表」を作成することをお勧めします。それを目標に、着実に実行することが重要です。私の場合、入社20年後に役員（候補）、または新会社の設立、30年後にセミリタイアし野菜作りや魚釣りを描いていました。キャリアは、自らデザインするものです。あらかじめ路線が引かれた人生は存在しません。

### 研究企画推進機能への異動

研究職としての研究活動は9年間、素晴らしい上司や先輩、同僚に恵まれ、また潤沢な研究開発費にも恵まれ、充実した日々を過ごしました。その後、研究開発部門のヘッドクォーターである企画推進部に配属されました。国内外研究機関との連携、アカデミアとの共同研究の推進を含め、全研究プロジェクトの進捗管理、ポートフォリオ戦略作成などが主な業務でした。当初、研究現場を離れる淋しさはありましたが、研究マネジメント業務として研究活動を継続している気持ちに変わりありませんでした。私自身の視野は、顕微鏡のミクロな世界から急速に拡大しました。

**研究職から他部門への異動** 企業に在籍すれば、研究職から非研究職（管理職含む）へ異動する可能性が高いことは事実です。企業では、人財の最適配備が最優先

されるためであり、研究職だけが特別扱いされることはありません。研究職として入社した同期は10数名でしたが、現在も筑波研究所に残っているのは、非研究職（管理職含む）を含み半数以下。他は、臨床研究、生産部門、知的財産や安全管理などの本社機能に異動しています。入社時の配属のままの人はいません。

個人にとっても異動は自己成長につながる絶好の機会です。異動を前向きに捉え、それを受け入れる柔軟さが必要です。研究者にありがちな「研究さえやっていれば」との感覚は企業では受け入れられません。

### 米国ボストン研究所への異動

2005年4月、筑波研究所から本社に異動しました。製品戦略部という社長直轄組織で、会社の方向性を担う部署でした。それまでに経験のない戦略構築の重要性を学びました。

翌、2006年4月、エーザイ米国法人のボストン研究所（Eisai Research Institute of Boston Inc./ERI）への異動となり、米国駐在員となりました。まずは研究施設拡張の対応に追われました。当時、ERIは150人規模で、日本からの駐在員は5名程度、がんと免疫領域にフォーカスし、特にE7389（チューブリン阻害剤）の開発に研究所一丸となって注力していました。

私はプログラムコーディネーション部長として、探索研究ステージのテーマを含む全研究プログラムの推進、社内外研究所との連携の調整などを担当しました。同時に、米国人の研究所長を補佐し、本社（東京）とのパイプ役として、毎月、日本を往復しました。また、業務推進のためハーバード大学を度々訪問しました。毎年2～3回、投資家への説明会にボストンを訪問する社長のアテンドも大きな仕事で、非常に勉強になりました。



図1. ハーバード大学キャンパス

当時、エーザイがグローバル展開を加速させる中、海外での研究マネジメントの経験は、自身で描いたキャリアステップに組み込まれていましたので、異動内示を受けた時は、驚きと重圧はありましたが、とても嬉しかったことを今でも覚えています（チャンスを与えて頂いた内藤社長には心から感謝しています）。

**ボストンでの生活** 米国駐在での体験は、客観的に日本という国をみるばかりでなく、グローバルリーダーシップをとる米国の強固な戦略性を実感することになりました。ボストンでの生活はとて有意義で、特に米国人を理解する絶好の機会となりました。彼らは、とても大らかで、細かいことや周りのことは気にしない、その点は日本人とは異なり、精神的に随分助かりました。個人や家族が生活の軸であり、会社帰りに「居酒屋で一杯」スタイルはありません。ディナーは毎晩、家族と一緒に取ることが基本です。また、彼らはポジション（＝年俵）への拘りが強く、次のポジションを伺う「したたかさ」を持っています。学ぶべきところです。

ボストンでは、現地日本人コミュニティであるボストン日本人会の役員を担い、日本語学校のイベントやボストン日本国総領事公邸でのパーティーにも度々出席しました。松坂投手や岡島投手が活躍した球団「レッドソックス」の応援にもよく出かけました。ボストン駐在は4年間続きました。



図2. Fenway球場、レフト側がモンスターと呼ばれる壁

**博士学位Ph.D.の必要性** 米国の研究所においては、Ph.D.が研究マネジメントを行い、非取得者と明確な区別があります。窓側に面した個室も与えられました。Ph.D.でなければ、どんなに頑張っても上司にはなれないシステムで、日本とは異なり立場が逆転することはありません。Ph.D.は欧米での研究活動には重要です。また米国では、経営トップ層にもPh.D.が多く、社会的に認知されたタイトルであり、Mr.やMs.と同様に、Dr.が普通の生活で使われていました。米国滞在中は、仕事においても、生活の場面でも、Ph.D.を取得してよかったと感じました。

想像を遥かに越えた米国での体験は、帰国後のキャリアデザインの変更につながると受け止めています。キャリアデザインは常に変わるものです。

## 本社人事部への異動

米国駐在後の異動先は、本社グローバルHR部（人事部）でした。中長期戦略を踏まえた全社のコントロールタワーです。経営そのものが凝縮され、各部門を担当する役員との密接な連携や緻密な調整が求められます。ほぼ毎日のように担当役員に会いに行きました。面談は緊張の連続でした。また社員一人ひとりの業務内容や成果ばかりでなく、キャリアへの強い思いを答申書などで随時確認しました。人事異動を発令する側として、何度も修羅場を体験しました。会社は、いろんな社員で構成されています。十分に機能していない部署は速やかに改組し、新しい部署を立ち上げます。そんな中、社の方針や戦略を理解し、着実に対応する必要性と同時に、部下が描くキャリアデザインを理解できる懐の深い上司の育成の必要性を実感しました。

人事部は会社マネジメントにおいて中核をなす機能であり、視野拡大において絶好の機会となりました。企業では、人財がもっとも重要であることを認識するとともに、会社の社会的使命を再確認することができました。幅広い知識の習得、人的ネットワークの拡大、ビジネスの本質、社会人としてのバランス感覚、さらには先見性、野心などの必要性を理解しました。

## 慶応義塾大学医学部へ

2014年3月、エーザイは早期退職制度を導入し、人事部主導で対応をはかる中、最終段階で、私自身も手をあげることにしました。26年間のエーザイでの業務に終止符を打ったのは、自ら描いたキャリアデザインと現実乖離が生じ始めたからです。しばらく休養を取りました。しかし2か月後、再び医療を通じ直接的に社会貢献したいとの思いが生まれてきました。

懇意にしていた慶応義塾大学医学部生理学教室の岡野栄之教授にエーザイ退職を報告した際、その場で、慶応へのオファーを頂き、昨年5月中旬から講師（非常勤）として生理学教室に所属することになりました。iPS細胞を用いた再生医療研究プロジェクトなどに加わり、最前線の研究に刺激されています。岡野教授の懐の広さと豊かな人間性に感動するとともに、機会を頂いたことに心から感謝しています。同時に人的ネットワークの重要性を再認識することになりました。キャリアデザインは、自ら構築した人間関係によって再構築されることを実感しました。また同8月、大学の研究成果から新

しい医薬品シーズを発掘し、研究開発につなげることを目的に、株式会社ファーマコンサルティングを設立しました。まずは、慶應からのスタートです。



図3. 2014年6月 ISSCR（国際幹細胞学会、Vancouver）岡野教授（中央）と学会発表した大学院生たち。筆者は右端。

## 終わりに

自らの半生を顧み、キャリアデザインは誰が用意するものではなく自ら描くもの、同時に常に軌道修正を必要とするものだと思っています。誰もが人生の岐路に立つことはありますが、どんな選択であろうと道は拓けます。そのためには、自身の具体的な将来像を描き、それに向かって自己研鑽を重ねることです。信念を貫くとともに、変化を前向きに受け入れる姿勢、常に自分の人生開拓に「したたか」であることこそが、成長への近道です。もし、自分として受け入れられない場面があれば、迷うことなく方向転換すればよい、何も怖がる必要はありません。自らがやるべきことを見誤ることなく、自分の責任において積極的にチャレンジすることです。同時に周りの人への感謝を忘れず、社会に貢献していくことだと思います。

## 推薦書籍

最近、私のバイブルになっている2冊の書籍を紹介します。大学院生に接する時には、いつも勧めているものです。是非、ご一読ください。

- 1) 坪田一男：『理系のための人生設計ガイド』、講談社
- 2) 三浦有紀子・仙石慎太郎：『博士号を取る時に考えること 取った後にできること 生命科学を学んだ人の人生設計』、羊土社

<略歴> 1985年4月 広島県神辺中学校教師（理科）、1988年4月 エーザイ株式会社入社、2014年3月 退職。  
2014年5月 慶応義塾大学医学部講師（非常勤）、2015年8月 特任准教授（非常勤）。また、2014年8月  
株式会社ファーマコンサルティング設立（代表取締役）。現在に至る。

<趣味> ゴルフ、美術鑑賞、音楽鑑賞など。