

# バイオ系のキャリアデザイン

## 自分自身をマーケティングすることの重要性

中谷 紀章



今回執筆を依頼されたのはバイオ系のキャリアデザインというシリーズであるが、私が「キャリア」というものを本格的に意識しだしたのは、基礎研究者となった頃だろうか。「デザイン」というほどしっかりした戦略を持っていたわけではなく、大体の方向性を考えていた程度であった。それが次第に年を取るにつれ、自分の人生をどのように「デザイン」していくか考えるようになった。

さて、本題に入る前に、私の経歴を簡単に述べたいと思う。私はもともと医者として基礎医学研究者になるつもりだったが、夢かなわず、結局滑り止めの農学部に入学することになった。特に予定していなかった進路だったため、自堕落な生活を送っていたが、次第に生化学に興味を持つようになり、最終的には博士課程にまで進んだ(分子細胞生物学専攻)。大学院卒業後、研究者としてのスタートを理化学研究所脳科学総合研究センターで開始し、精神疾患のバイオロジーに取り組んだ。最終的に基礎医学研究者にはなったものの、次第に創薬研究がやりたくなり、企業へ転職(当時のファイザー中央研究所)。その後、イギリス生活を経て(ファイザーサンドウィッチ研究所)、現在は中外製薬にて中枢神経系領域戦略リーダーとして戦略立案などに携わっている。



理化学研究所時代の実験室にて

上記のように、私のキャリアはアカデミアの基礎研究者から始まったのだが、今では企業でサイエンスとビジネス両方の知識を必要とする仕事に取り組んでいる。最初はずっと研究者として生きていくことを考えていたのだが、このような経緯になったのは、これから以下に述べる出来事が大きなきっかけとなった。

### 青天の霹靂

2007年1月19日、ファイザー株式会社中央研究所にて、いつものように同僚とカフェテリアでお昼をとっていた。「今日はいつになく、海外本社からの訪問客が多いな」と皆で話題にしていたが、それも他愛のない日常の一コマであった。年明けから、出張は控えるようにとの連絡があったこともあり、会社に何か「動き」があると皆感じてはいたが、それは決して悪い意味ではなく、良い意味での「動き」だと勝手に思っていた。

午後になり、オーデトリウム<sup>1\*</sup>に全員が集められた。この時には流石に「悪い何か」があることを本能的に皆が感じ取っていたと思う。海外本社からのメンバーがぞろぞろと入場して、当時のR&D Headが壇上に上がり、何やら挨拶を述べた後、「This site will be closed」という言葉が響き渡った。まさに青天の霹靂の瞬間だった。冗談で話題にしたことはあっても、現実となるとは想像していなかった。日本の研究所はなくなるのである。まずは、家族の顔が浮かんだ。これからどうなるのか、途方に暮れたのを覚えている。

### その後

社内に残るか、社外に出るか、大きく二つの選択肢に分かれた。スピンオフして新会社<sup>2\*</sup>を設立する選択肢

<sup>1\*</sup> 講堂のこと

<sup>2\*</sup> 現在のラクオリア創薬



イギリス在住時代の通勤車と一緒に

もあったが、こちらの案はあまり気乗りのしないものだった。社内に残るとしても、もう研究職ではなく、本社（社内公募）でのポジションだ。公募ということもあり、社内コンペティションになる。臨床開発、薬事、どれも自分の仕事としてはピンとこなかった。社外であれば、研究職で続けられる可能性もあったが、企業にするか、アカデミアにするか、そもそもポジション<sup>3\*</sup>があるのか、不確定要素が多かった。

この時もう一つ、「ファイザーの海外サイト」という選択肢があった。ただし、この場合は、社内移動とならず、一旦、日本支社を退職して海外サイトに入りなおすことになる。手続きとしては、まず海外サイトにCV（履歴書）を送り、応募することから始まる。CVが通れば採用担当者との面接、それが通れば、上司との電話によるインタビュー。インタビューに合格すると、サイト訪問で直接上司と面談することになる。海外で働くうえで、上司との相性は大変重要な要素であり、ここは慎重に考える必要があった。

上記の詳細な展開は、紙面の都合上ここでは割愛させていただくが、運よくイギリスのサイトに行けることになり、結局私は国内という選択肢は捨てて、国外を選択した。その理由には以下にあげる三つがある。まず、一度は海外で働きたかったこと、それも海外の会社に正社員として働きたかった（かつてアカデミア時代に某米国企業に勤めている先輩に相談したこともある）。次に、研究者としての脂がのっていた時期だったこと。三つ目は、子供を海外で育てたかったことである。

今思えば、単なる「海外への憧れ」であったかもしれないのだが、最終的にそこから大きなものを学びとることができ、その後の自分の人生観、キャリアデザインを

大きく変えることとなった。

### 経験の中で見えてきたもの

人生の中で、自分の職場がなくなるという経験をするのはそんなに多くはないのではないだろうか。単に一人の人間として生きていくなら気楽に考えたかもしれないが、家族を養う立場としては、将来のリスクを常に念頭に置き、「自分のキャリア」を考えていく必要性に気付く出来事となった。以下に、大学生、大学院生に役立つような経験から得られた価値観について順に述べてみたい。

**専門性について** 自分の専門性を検討するにあたり、今の情報化時代であれば、情報入手は容易であろう。行きたい大学の研究室や行きたい企業のホームページを利用したり、またSNSなどを通じて在學生や先輩社員などから直接話を聞いたりすることができるからである。ただここで考えなければいけないのが、個人のキャリアに重要なのは、「一つの専門性を極めること」なのか、という点である。「深くなくても、いくつかの専門性を浅く持つことが重要」という考え方もあるからだ。しかしながら、私個人としては「二つ以上の深い専門性を持ち、新たな専門を作り出すこと」が目指すべき姿と考えている。たとえば、生物物理学や生化学（生物化学）のような学問を考えてみると分かりやすいだろう（生物物理学なんていう学問もあるが）。異なる二つの領域が新たな視点を生み出している。

これと同じことが個人の専門性にもいえるのではないだろうか。たとえば、数学と法学を専攻することで、より論理思考が高まったり、実際考え方にも共通点があることから、難しい法学でも仕組みを理解しやすくなるだろう。

別の例として、私は脳科学と経営学を学んだが、経営学におけるマーケティングやマネジメントには、脳科学の知識を適応できる事を実感した。購買意欲やモチベーション向上には、まさに脳科学を利用した戦略をとることができる。これから専攻を決めようとしている学生さんには、是非複数の組合せで検討されることをお勧めする。

**アカデミアか企業か** 大学院進学を前提にすると、将来は何らかの研究職に就きたいと考える人が大半だろう。しかしながら、大学や国立の研究機関での教職のポストは限られているのが現状であり、とはいえ、企業に行って研究ができるのか？という疑問も生まれるだろう。そういう意味では企業に就職することに躊躇する人

<sup>3\*</sup> この時にお世話になった方々には大変感謝している

Strength	Weakness
Opportunity	Threat

図1. SWOT分析

	Strength	Weakness
Opportunity		
Threat		

図2. Cross SWOT分析

も多いのかもしれない。

実際のところ、バイオ系の企業で基礎研究をやっているのはごく一部のグループであり(かつての私もその一人であった)、ほとんどは製品の品質を確認するため、何らかの「試験」をしている人々である。ただ、企業には研究以外にも、開発、マーケティング、営業、人事などさまざまな分野があり、自分の適性にフィットする役割があるかもしれないし、新たな興味が出てくるかもしれない。また、前述したように「二つ以上の専門性」を身に付けるには、良い環境ともいえる。しかし、興味がある領域に進むにしても、そこには「戦略」が必要になってくる。次の項目で、その考え方の例について述べる。

**自分自身を商品と考える** 経営戦略やマーケティング戦略を考えるうえで、必ず必要になるのが環境分析(内部環境と外部環境)である。その目的によく利用されるのはSWOT分析である(図1)。自分自身の適正と興味を戦略的に結びつけるには、自分自身を「一つの商品」として考え、「誰がこの商品を買ってくれるのか?」と自分自身に問いかけてみる必要がある。強み(Strength)と弱み(Weakness)に対しては、自分という商品の持ち味(スキル、競争優位性)、また開発すべきところを把握する必要がある。商品を売り込むためには、何が必要なのか、客観的に把握することを目的とする。

次に、機会(Opportunity)と脅威(Threat)であるが、これは外部環境がどのように変化していくのか、予測を含めて考察するのが目的である。時には自分のいる業界が別の業界の影響を受ける可能性もある訳で、広い視野を持ち、変化を予測するスキルが必要になってくる。

SWOTが全部埋められれば、Cross SWOTを行う(図2)。弱み(Weakness)を機会(Opportunity)で補える

のか、脅威(Threat)を強み(Strength)で対抗できるのか、自分の強みや弱みに外部環境がどう影響するのかを考えるのである。

こういった自己分析をすることで、目指す姿には何が足りないのか、どのようにギャップを埋めていけば良いのか、戦略的に考えることができるようになる。

**国内か国外か** 近年国外へ留学する人の人数はピークを過ぎ、現在ではピーク時の7割程度と減少しているという<sup>1)</sup>。私は個人の成長には「マイノリティ」を経験する事が必須であると考えているため、悩んでいる人には是非海外に出ることを勧めたい。小さい例え話であれば、地方から上京するケースが良い例になるだろう。言葉(方言)や、価値観など、日本国内においても違いを感じることは多く、時には地元が恋しくなるだろう(私も地元である関西を出た際に経験したことがある)。

海外に出た場合、さまざまな違いによって受けるストレスは国内の比ではないが、「色んな違い」を経験することは、前述した「二つ以上の専門性」と同じく、新たな価値観を生み出してくれる。次項では、海外での具体的な違いについて述べてみたい。

**海外で働くということ** 「海外留学」ではなく、「海外で働く」ということは、個人にまったく違う体験をもたらす。特に私のように日本企業からの出向ではなく、海外現地社員として働く場合、「外国人」であることの言い訳が利かない。グローバル企業に勤める上では、英語が必須であるし、価値観もグローバル基準に従わざるを得ないからである。

日本企業社員として海外企業のメンバーと仕事をする場合、往々にして彼らは「英語ができない日本人」としてコミュニケーションを取ってくれる。ところが、グロー

バル企業社員として海外で働くと、そんな気遣いはなくなるのである。私も渡英したばかりで初めて会議に参加した際、参加メンバーの発言が2割ぐらいしか聞き取れず、かなり焦った。英語を母国語としないヨーロッパ人に相談した際、「3か月もすれば慣れるよ」と言われ、「持ち時間は3か月か。それまでに英語が使えないと会社を去ることになるのか。」とさらに焦ったのを覚えている。

問題は語学だけではない。会議への臨み方などは日本とは大きく異なる。会議に出席する以上、何らかの発言が求められる。日本のように会議に出ても何も発言しない人や、会議中寝ている人など問題外である。会議は試合と言っても過言ではなく、臨むにあたっては、戦略に加えて、気合も必要になる。私は、重要な会議がある日には、お気に入りの曲を聴きながら出勤し、(あたかもリングに上がる格闘家のように)気持ちを高めていった。

評価にしても、年功序列でないため、資格や学位は重要なファクターとなる。業務ではパフォーマンスを見える形で出すことが必要であり、ある種(上品な)駆け引きも日常行われている。

それがグローバル基準であり、若い頃にそういった環境で過ごすことはタフであるが、かなり鍛えられる。前述したように、マイノリティを経験することで、マネジメント力も自ずと培われる。日本人ばかりのマジョリティの立場では決して見えないものがある。

これからの若者こそ是非海外で修行してもらいたい。「世界標準の仕事術」<sup>2)</sup>や「異文化理解力」<sup>3)</sup>という本に詳しく述べられているので、一読をお勧めしたい。

**プロダクトライフサイクルマネジメント** 世の中の製品には衰退がある。製品を市場に出してから、どのように育て、売り上げを伸ばしていくか、競争が出てきた時にどのように戦っていくかマネジメントすることをマーケティング用語で「プロダクトライフサイクルマネ

ジメント」と呼ぶ<sup>4)</sup>。

それと同じ考えを「自分という商品」に当てはめるのである。前述したSWOTも、外部環境の変化とともに、また自分の年齢とともに変化するはずである。それを初期の段階から設計し、時間軸に合わせて修正する。そこには結婚などのライフイベントも考える必要があり、たとえ計画通りにならなくても、変化に対して準備をすることが後々になって役に立つのである。

## 最後に

研究者のキャリアデザインというタイトルでの執筆を依頼された際、「こんな自分に書く資格があるのか」と思ったが、これまでの体験で感じたことを、若者に伝えたいとの思いがあったため、筆を取らせていただいた。執筆形式として単に時系列の体験談にしなかったのは、自分自身がかなり不器用にもがいて来た道のりであったこともあり、時間軸のお話だけでは読者には参考にならないと思ったからである。

また、読者の中には私とは異なる意見の方もいらっしゃると思うが、あくまでも個人の経験に基づくメッセージであるため、その点をご容赦をお願いしたい。

一人でも多くの方が、自分の歩むべき道筋を見つけるヒントを掴むことができれば、筆者としてこの上ない喜びである。

## 文 献

- 1) 文部科学省：[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/ryugaku/1345878.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/ryugaku/1345878.htm) (2016/04/05)
- 2) キャメル・ヤマモト：世界標準の仕事術，日本実業出版(2011)。
- 3) エリン・メイヤー：異文化理解力，英治出版(2015)。
- 4) GLOBIS知見録：<http://globis.jp/article/1582> (2016-04/05)。

<略歴>九州大学大学院農学研究科，東京大学大学院医学系研究科修了(医学博士)，経営学修士，東京大学大学院薬学系研究科医薬品講座AC委員，同志社大学生命医科学部招聘講師。  
<趣味>読書，ボルタリング，剣道