
人間性を通じて企業の存在を問う

2014年6月6日

高山 千弘
エーザイ株式会社
理事 知創部

<いのち>と生命
居場所の<いのち>
<いのち>の二重性
<いのち>の与贈循環



「所有」がいきづまるから
「存在」が問題になる

顧みられない熱帯病に対するロンドン宣言

最大規模の国際官民パートナーシップによる疾患制圧
長期投資としての「プライス・ゼロ」モデルの実現

Access

Affordability

Availability

Adoption

Architecture

2012年1月30日 ヒル&メリンダ・ゲイツ財団、WHO、米国および英国政府、世界銀行、および顧みられない熱帯病(NTD)の蔓延国政府とともに、**過去最大の国際官民パートナーシップを構築**

2020年までにNTD10疾患の制圧に向け共闘
共同声明「ロンドン宣言」に唯一の日本企業として参画

2010年11月
世界保健機構
(WHO)との
共同声明文に調印

WHOのリンパ系フィ
ラリア症制圧活動
に対して治療薬を
無償提供へ



リンパ系フィラリア症制圧プログラムへの支援について、WHOの制圧目標である**2020年まで支援期間を延長し、DEC(ジエチルカルバマジン)22億錠をWHOに無償で提供する契約に調印**

健康福祉の向上により、経済の発展や中間所得者層の拡大に寄与
将来の市場形成への長期的な投資

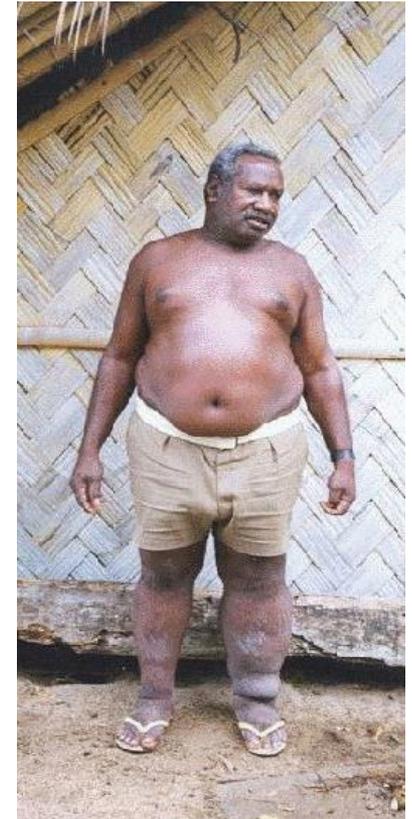
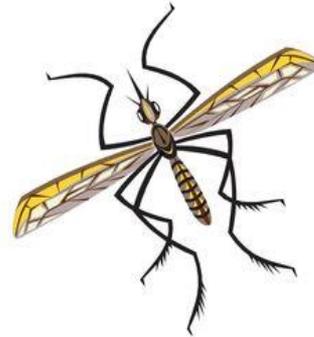
ロンドン宣言で表明された 10の顧みられない熱帯病の世界における患者数

病名	世界の患者数	リスクのある人数
失明に至るトラコーマ	8千4百万人	約6億人
ハンセン病	40万人	—
睡眠病	30万人	6千万人
ギニア虫感染症	1万人	—
リンパ系フィラリア症	1億2千万人	約13億人
シャーガス病	8－9百万人	2千5百万人
リーシュマニア症	1千2百万人	3億5千万人
河盲症	3千7百万人	9千万人
住血吸虫症	2億7百万人	約8億人
土壌伝播寄生虫症 (回虫症、鞭虫症、鉤虫症の総合名称)	約8億人 (回虫症として)	約42億人 (回虫症として)

リンパ系フィラリア症



ミクロフィラリア



蚊を媒介として感染し、リンパ浮腫を起こし主に下肢の象皮症や陸轟水腫をもたらす不治*の風土病で、「顧みられない熱帯病(NTD)」のひとつ。今日、アフリカや東南アジアなどの途上国や新興国を中心に、世界81カ国にて1億2,000万人がリンパ系フィラリア症に感染していると推定されるが、予防薬によるMDA: Mass drug administration (集団薬剤投与)が対策に著効することが明らかになり、世界的な制圧プログラムが動きだした。

*体内のフィラリアが死滅しても、後遺症が残る

世界保健機関(WHO)のリンパ系フィラリア症 制圧活動に対して治療薬を無償提供

日本製薬企業として初の“顧みられない熱帯病” 制圧に向けたWHOとの官民パートナーシップ

2010年11月18日 WHOとの共同声明文に調印

- ヒューマン・ヘルスケア企業として
医薬品アクセス問題に積極的に取り組み、
リンパ系フィラリア症の発症リスクにある
37カ国、2.5億人の患者様に貢献
- リンパ系フィラリア症治療薬
ジエチルカルバマジン(DEC)を
インド バイザッグ工場にて、
今後6年間にわたり約22億錠製造し、
WHOに無償提供することに合意

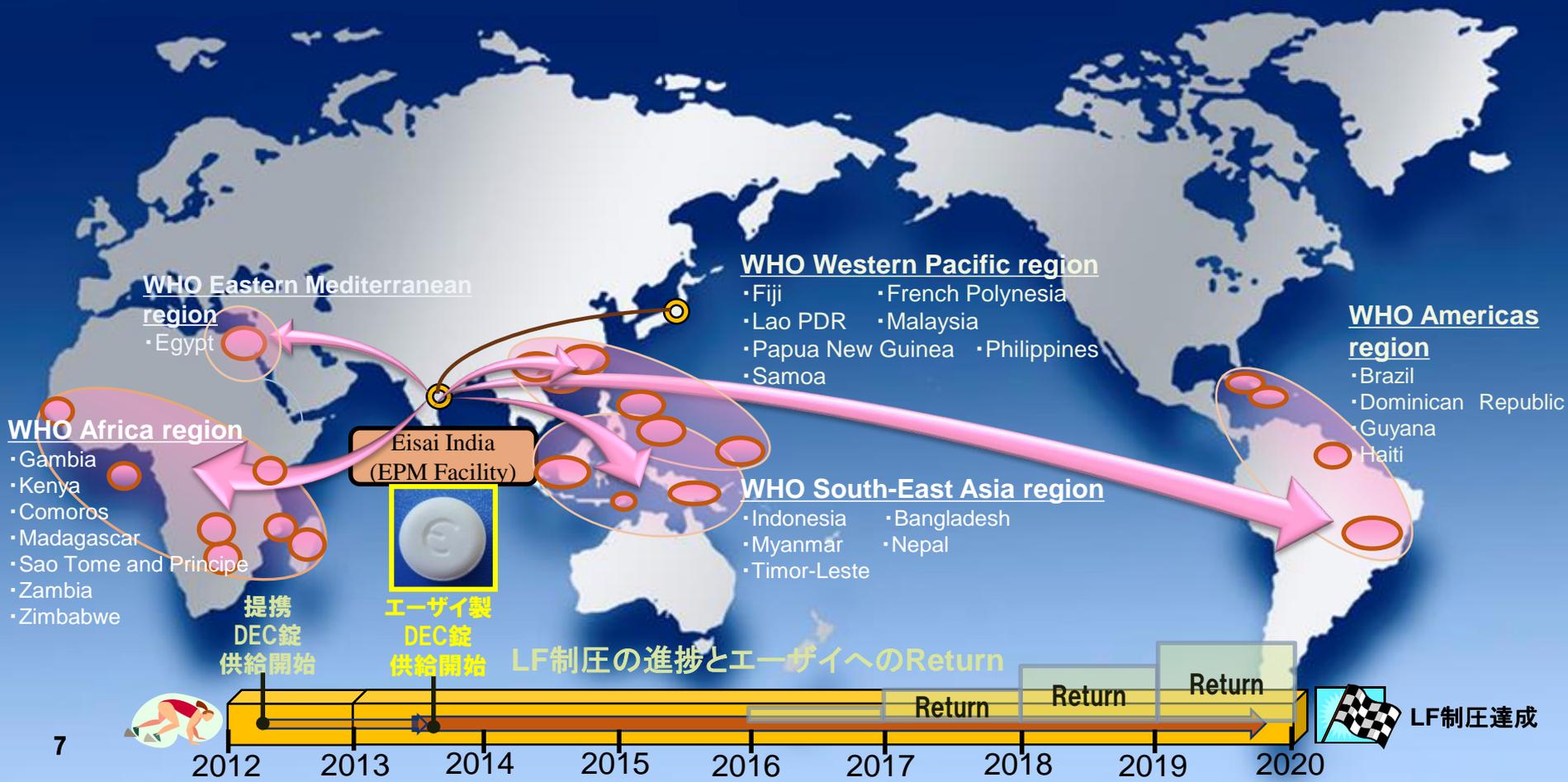


マーガレット・チャンWHO事務局長との調印式

リンパ系フィラリア治療薬のWHOへ供給開始



- リンパ系フィラリア症 (LF) の治療薬DEC(ジエチルカルバマジン)錠
- エーザイ製DEC錠 2013年中に自社インド工場より 世界のLF蔓延国24ヶ国へ向けて WHO経由で錠剤供給を開始予定





Eisai Knowledge Centre, India

Vizag, India

hhc活動とAccessの融合

リンパ系フィラリア症(LF)制圧の事例

リンパ系フィラリア症蔓延国の患者様・生活者の皆様を第一義に考えることがhhc理念
その結果として中間所得者層を拡大、将来のMarket Growthを得る(Returns)

本社スタッフによる
DEC錠の集団投与視察
(バングラデシュ)



インド製造関係者による
DEC錠と蚊帳の提供
(インド バイザツグ)



インドにおけるLF疾病・
感染の啓発活動
(インド バイザツグ)



今後のLF/hhc活動

- ・ 新Websiteによる現地医療関係者や投与ボランティアが参照可能なDEC医療情報の提供
- ・ 投薬拒否・副作用報告の現地での分析によるアクセスのAdoption(服用可能性)向上 など

DEC錠の提供のみならず、hhc活動を通じた他側面からの患者様貢献を
することで、LF蔓延国におけるリンパ系フィラリア症の制圧をより早く達成

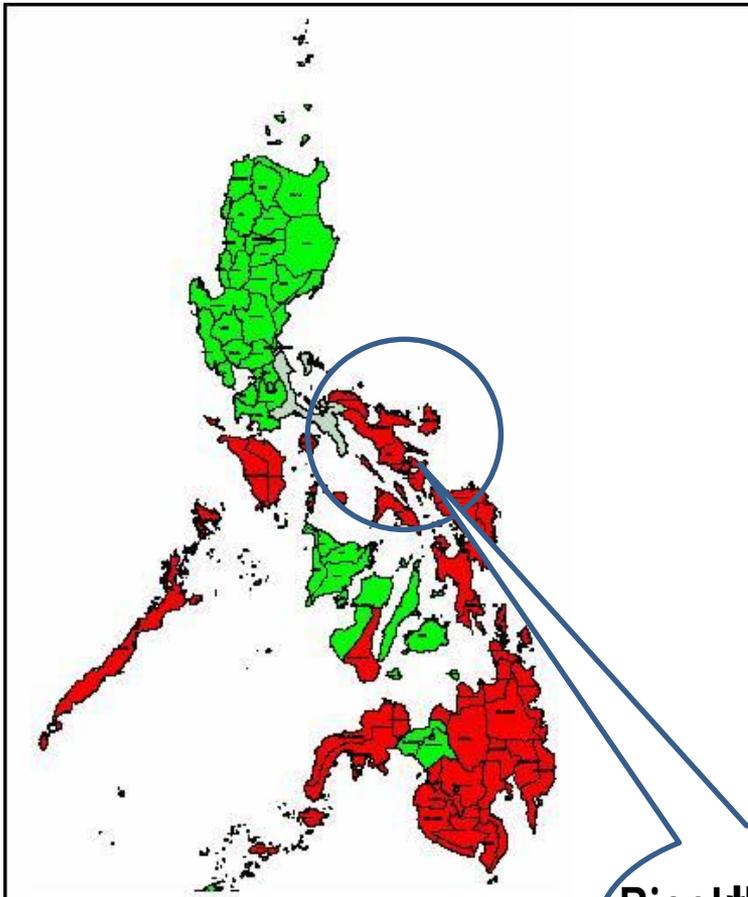
リンパ系フィラリア症患者様との共同化 インド・ナレッジセンター



hhc活動とAccessの融合

リンパ系フィラリア症 (LF) 制圧の事例

LF蔓延国のhhc担当者、グローバルの医療アクセス向上担当者が
フィリピンでLF患者様と「共同化」を行った(2013年5月)



- 12地方の44州でリンパ系フィラリア症が存在
(フィリピンには17地方81州がある)
- 1998年時点のミクロフィラリア保有率:9.7%
- 64万5千人のフィリピン人がLFを罹患
(based on the UP-NIH study)
- 3千万人のフィリピン人にLF罹患のリスクあり
- 12州において制圧段階に到達
- フィリピン厚生省がWHOと連携し、年1回5年連続の
集団薬剤投与を行い、LFの新たな感染を止め、
同時に既存のLF患者様の身体症状緩和のため、
正しい消毒や洗浄、リンパマッサージなどを通じた
disability managementによるケア拡充を展開中

Bicol州Sorsogon
を訪問

リスク人口は多いものの、象皮症
や陰嚢水腫などの臨床例はBicol
州全体でも300例以下

象皮症が最も進行していた患者様の足

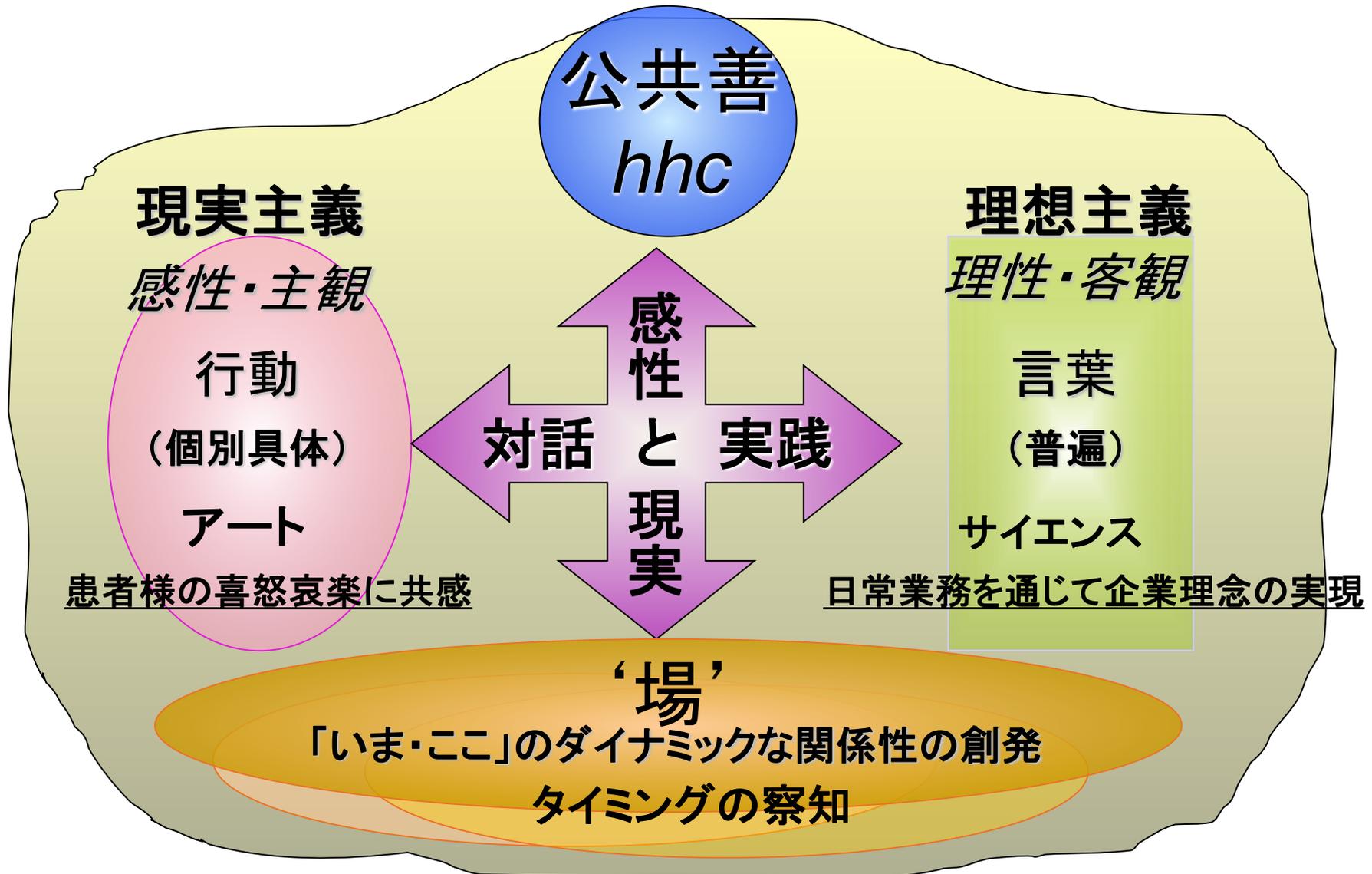


厚生省支給のカスタムメイドのサンダル



賢慮型リーダーシップ企業のあり方

—Phronetic Leadership—



ナイチンゲールだったらどう考える のだろうか？



ナイチンゲールはこのように言っています。

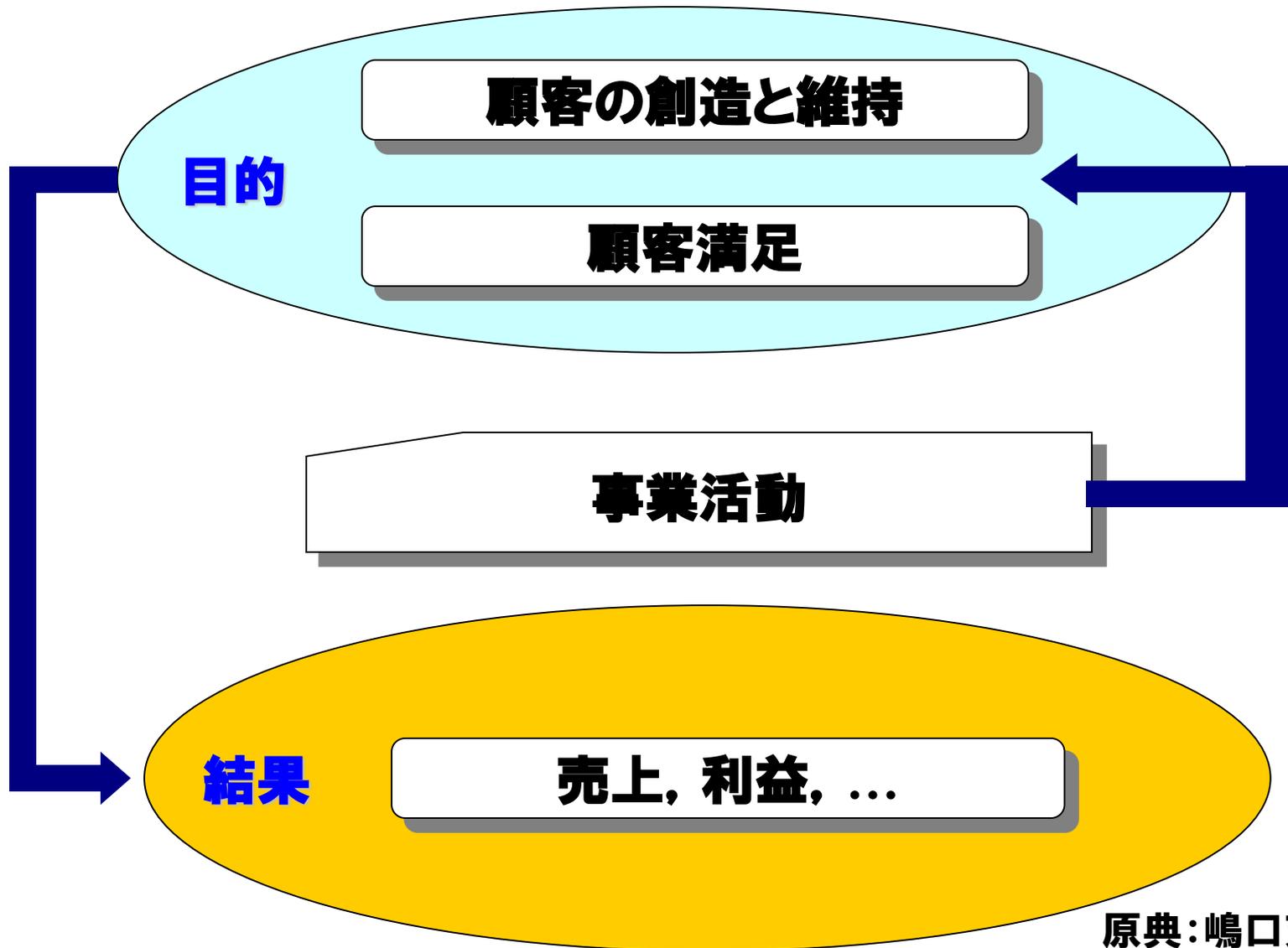
「医療、とりわけ看護に関する知識は、病人のベッドサイド、病室内、または病棟内でのみ得られるのです。どんな仕事にせよ、実際に学ぶことができるのは現場においてのみなのです。」

定款 第1章 総則

第2条 本会社は患者様とそのご家族の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念と定め、この企業理念のもとヒューマン・ヘルスケア(hhc)企業をめざす。

- ② 本会社の使命は患者様満足増大であり、その結果として売上、利益がもたらされ、この使命と結果の順序を重要と考える。
- ③ 本会社は、コンプライアンス(法令と倫理の遵守)を日々の活動の根幹に据え、社会的責任の遂行に努める。

目的と結果の連続順



原典: 嶋口充輝先生

イノベーションとは

- 定義：新しき価値、または価値の新しい提供の仕方
- 顧客が「本当に価値がある」と思えるような価値を提供できない限り、企業・NPOは安定して存続していけない
- 顧客にとって何か価値かは、文脈により異なり、また常に変化し続ける→考え続ける必要性
- 企業・NPOが提供する価値は、顧客の喜びを通して社会的な善につながる必要がある→独りよがりにならず、社会的な視点の必要性

事業の目的

顧客満足・顧客歓喜の獲得

顕在化する顧客の要求を
満たせば満足を得る

潜在化する顧客の要求を
満たせば歓喜を得る

(出典:東京理科大学工学部教授 狩野 紀昭先生)

患者様との共同化の大切さ

- **ビジネス時間の1%を投入**
- **共に時間をすごす、共同体験をすることによってのみ知る喜怒哀楽**
- **新しい患者様社会との連携**

認知症、小児がん、ALS、乳がん、てんかん、パーキンソン、リウマチ、小児リウマチ、乾癬など

認知症患者様との共同化

喜怒哀楽の共有の努力(人財育成)

1989年～ *hhc* 理念の発信 EIマネジャーの育成

2004年～2006年 ナレッジリーダー研修

2007年～2008年 ナレッジキャプテン研修

ナレッジリーダー研修

- 研修目的
全社員をナレッジ・ワーカーからナレッジ・リーダーに育成
- 研修プログラムの流れ

事前課題(ドラッグストア、薬局訪問)

現場体験(岐阜第三老人ホーム)

高齢者疑似体験

フィルム「エーザイの気持ち」視聴と説明

ナレッジ・リーダースタイルの習得



国内3,000名
修了

海外へ展開



The tip of the iceberg 冰山モデル



すべての知識は暗黙知に根ざす — マイケル・ポラニー「暗黙知の次元」

医療従事者としてのhhc: 看護実習研修生の場合

癌が進行した女性

疼痛コントロールのため入院していた。夜になると睡眠薬を希望。看護師に「あたし、死ぬのよ。分かる。何とかして、看護婦さん」と何度も話す。その夜実習 をしていた学生もナースコールで呼ばれ、どう答えてよいか分からなかった。

お湯で足を洗った。

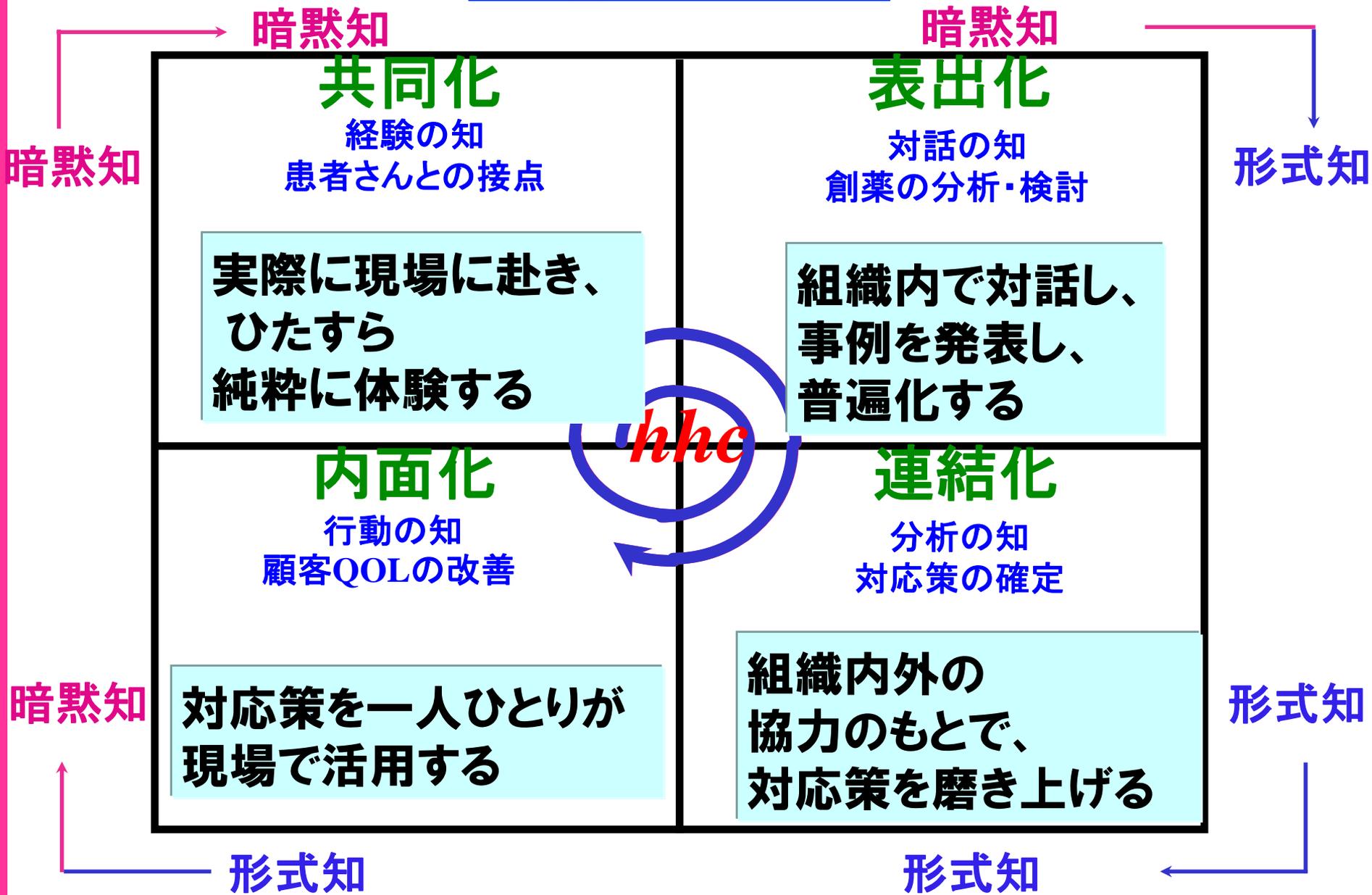
善く生きる -アリストテレス-

人は強くて、同時に弱くなければならない
人は強くなければ自分の存在を守れない
しかし、それは動物としての存在の維持である
人は、弱くなったとき、他者の心を理解し、他者と真
の交わりに入り、存在の根源に帰入する
それが人の幸せである

human health care

ヒューマン・ヘルス・ケア

顧客とのコミュニケーションサイクルと 知の創造の4モード



知識創造の基本プロセス

- SECIモデル -



認知症患者様との共同化

喜怒哀楽の共有の努力(人財育成)

小児ガンの子供たちとの対話

辛い治療を受ける小児がんの子供たちを、
健康な子供たちと同じように、
豊かに成長していけるよう生きる喜びと将来の夢を育む



子供たちとの
交流セッション

発表会準備

子供たちによる
発表会

2週間

病院の子供たちの笑顔と夢づくり

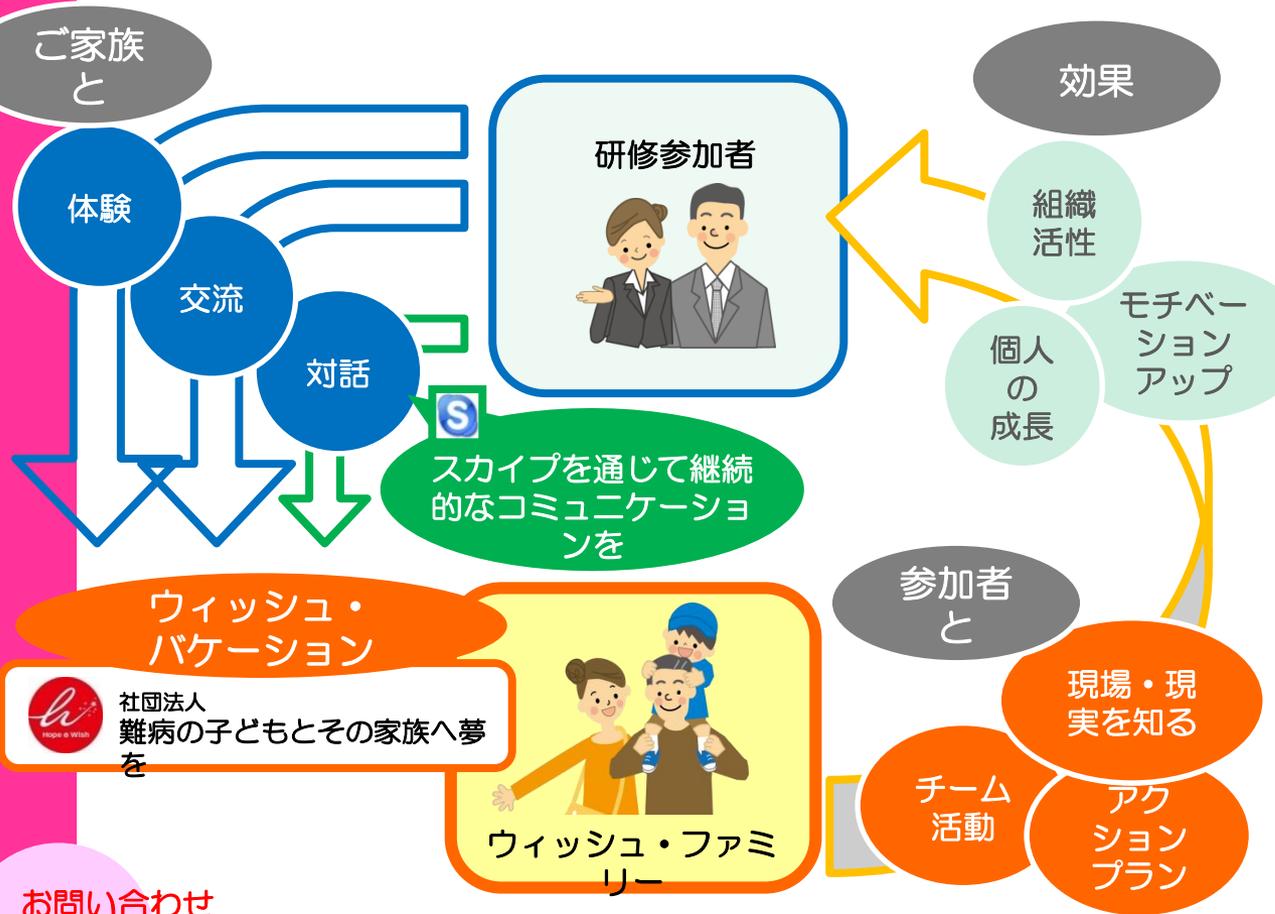
両親への感謝の気持ち

子供たちの喜怒哀楽に共感できるエーザイの社員



企業向け研修 Living-Experience Approach

『大切なものほど・・・目の前にある』



社団法人
難病の子どもとその家族へ夢を

お問い合わせ

社団法人 難病の子どもとその家族へ夢を
TEL:03-6457-1480 FAX:03-6457-1481
URL:<http://www.yumewo.org/>
※2日間連続の研修（隔週月2回・日曜日および月曜日開催）



家族との対話



テーマパーク同行



交流
対話

体験



社団法人
難病の子どもとその家族へ夢を

患者様の真実を知るために

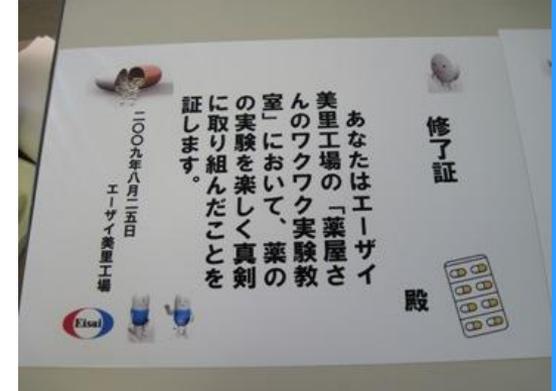
患者様とそのご家族のための工場見学会開催



■オリエンテーション



■製造工程見学



■修了証の発行



■薬屋さんのワクワク実験教室



■文字パネルで歓迎

新規微小管ダイナミクス阻害剤 Halaven™の発明・発見

- 神奈川県三浦半島で採取したクロイソカイメン抽出物は、強い抗腫瘍活性を示す。名古屋大学理学部の平田義正教授、上村大輔（うえむら）博士らは、その活性本体であるハリコンドリン類を単離・精製・同定するために、クロイソカイメン 600kg を採集。ハリコンドリンBは 12.5mg 得られたが、600kg のクロイソカイメンから、たったの 12.5mg、大人10人分の重さのクロイソカイメンから米粒1つほどしか取れない。
- 1992 年、ハーバード大学の岸義人教授は、NHK(野崎－檜山－岸)カップリング反応をキーステップとし、すべての合成部品(パーツ)がハリコンドリン1点に収束していく方法論によって、はじめてハリコンドリンBの全合成に成功。
- 1992 年、エーザイボストン研究所はハーバード大学との合意のもとにハリコンドリンB類縁体の本格的な探索合成研究に着手。
- 1997 年、in vitro、in vivo評価モデルにおいて理想的な活性を示す Halavenの創製に成功。



ハラヴェン EMBRACE試験結果

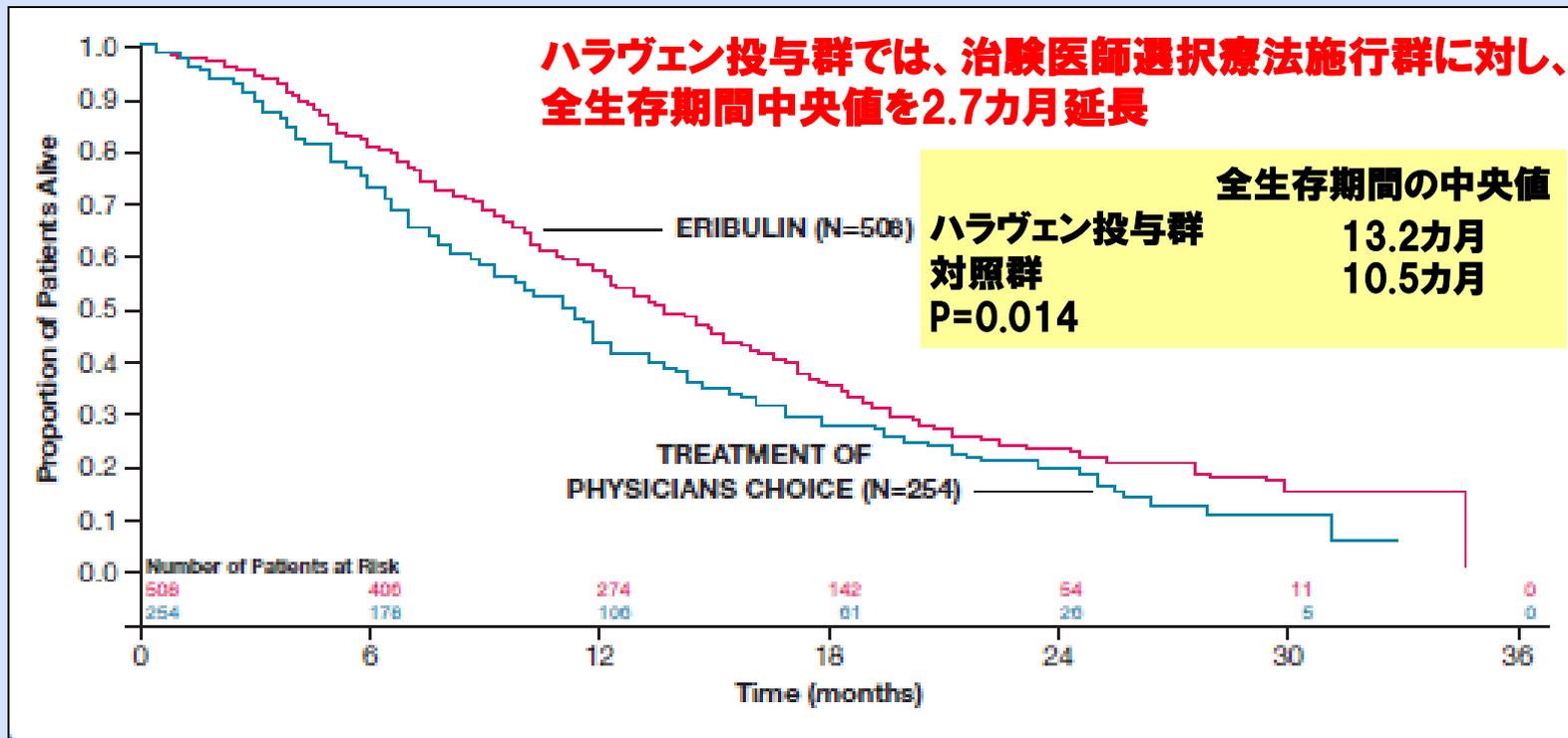
—全生存期間延長作用を再確認—

ハラヴェン タキサンとは異なる新規の作用機序を有する微小管ダイナミクス阻害剤

・ San Antonio Breast Cancer Symposium (2010年12月)において、EMBRACE試験の全生存期間における最新の解析データを発表

-ハラヴェンの全生存期間延長作用を再確認

-安全性プロファイルは前回の解析から変化なし



エーザイ・ウィメンズ・オンコロジー・コミットメント

— 患者様からはじまり、患者様につなぐ —

2011年7月20日

エーザイ株式会社

代表執行役社長(CEO) 内藤 晴夫

日本においては、女性のがん患者様特有の満たされない医療・ケアニーズにフォーカスした活動を推進・支援していくとともに、がん専門ケアマネージャーの養成を医療機関と連携して進めるなど、診断・治療から在宅医療・緩和ケア・終末期医療まで切れ目なく提供される集学的地域医療体制の構築に貢献することにより、**がんと共に生きる患者様とそこご家族のQOL向上と「がん患者様が安心して暮らせるまちづくり」**をめざしてまいります。

エーザイは、ヒューマン・ヘルス・ケア企業として、がんと向き合い、今を生きる女性の想いにより添い、希望をお届けし、QOLを向上することに貢献してまいります。

マグノリアのプラットフォーム乳がん患者様のためのミールサービス (米国)

Eisai

2013年の取り組み

乳がん患者様の家庭に栄養豊かな食事を届ける活動を継続

「素晴らしいプログラムです。美味しくて栄養豊かな食事を、気分の悪いときに届けてもらえて、感謝しています！」

現時点での登録数*:

528名の患者様が
プログラムに登録

200名の社員が
ボランティアとして登録



Boston Globe紙で紹介されたプログラム賛歌患者様

*2013年11月1日時点

乳がん啓発月間である10月に、知名度の高いメディアでエーザイのボランティア活動が紹介された

「直接患者様と交流を持つことで、患者様が経験されていることを理解することができ、それによって業務のモチベーションが向上し、刺激を受けることができた」



WNBC-Bostonで紹介された、Magnolia Meals at Homeプログラムに参加したE社員のTed Suh



Cancer CareのKathy Nugent, WNBC-New YorkのPat Battle, プログラム登録患者様とE社員ボランティアのJackie Fortanale

エーザイにおけるグローバルな患者様支援プラットフォームのビジョン実現のため、マグノリアプログラムを拡大

EMEAでもマグノリアの一環として“Kitchen Table Comfort”をスタート

2013年12月にEMEA OBUにマグノリアプログラムを拡大

ノースカロライナ州ローリー市における新たなパートナーシップ締結により、RTP社員がボランティアに参加可能に

CORNUCOPIA
cancer support center

southern NEIGHBOR
SOMETHING FOR EVERYONE
chapel hill-carboro-durham-pittsboro-hillsborough
edison 12, april 11

Meal Trainsによって、乳がんと共に生きる患者様への食事提供のポジティブなインパクトを拡大する



乳がんと闘うご家族のため、食事配達のスケジュールが分かる無料のオンラインカレンダーを提供

Confidential. For internal use only. Do not copy or distribute.

10. 各リージョンにおけるhbc推進 / Lisa Wolfe

乳がん患者様のための

ピンクリボンのお宿ネットワーク



今まで行きたくてもいけなかった温泉お宿にいて、
気を使うことなく入浴することができるプログラム

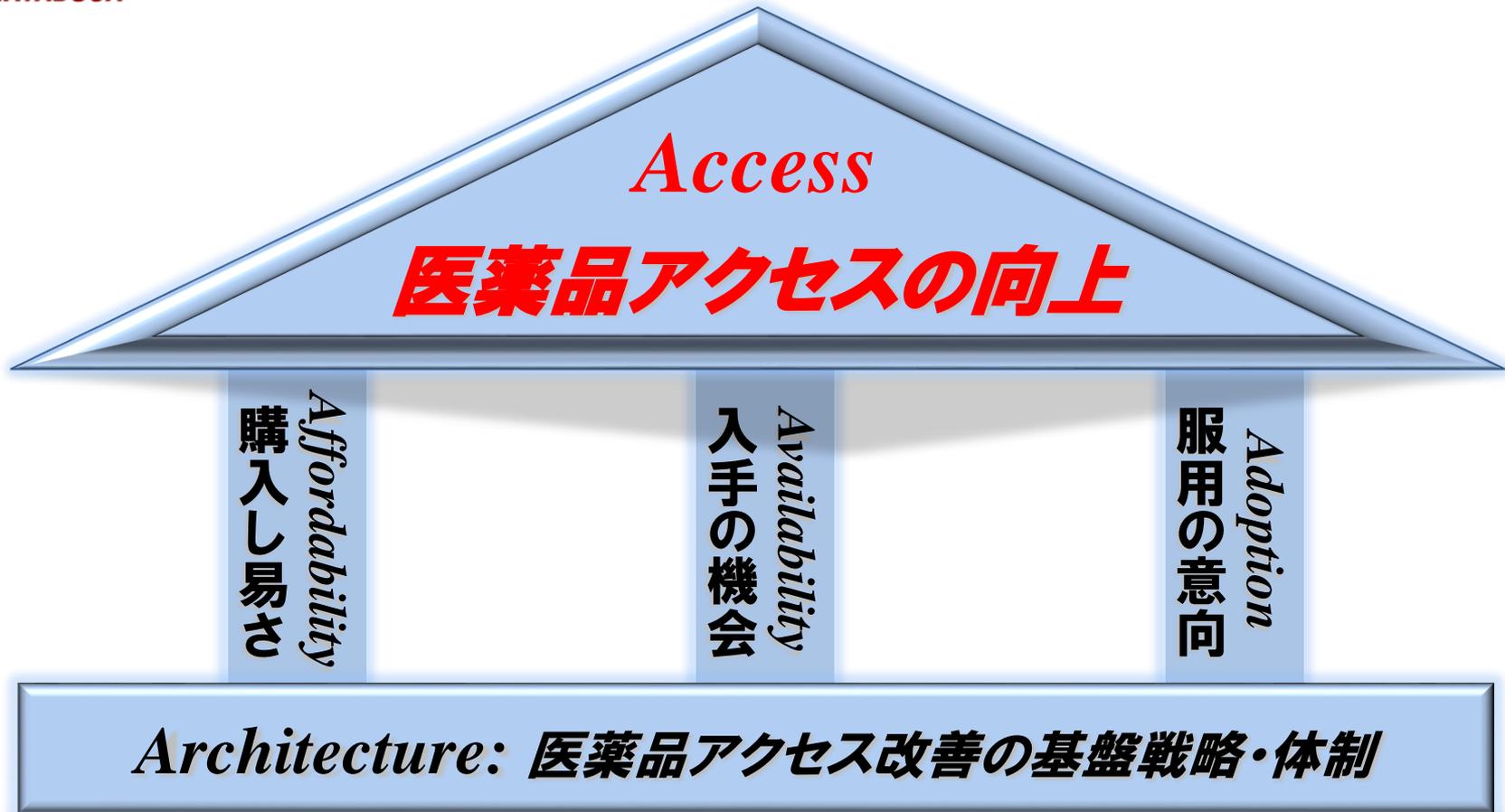


A special onsen tour for breast cancer patients which features a lecture by an KOL famous for breast reconstruction



Reservation website

With the desire to bring to fruition the hopes of breast cancer patients to visit onsen just as they used to before they developed breast cancer, and with the assistance of other companies, we were able to establish a network as the organizing parent organization.



顧みられない熱帯病 Neglected Tropical Diseases: NTD (フィラリア症),
非感染症疾患 Non-Communicable Diseases: NCD
(神経領域、がん領域、肝・消化器領域) に展開

新興国／途上国ストラテジー

High Margin Low Volume 型から
Low Margin High Volume 型への転換



価格戦略

Price Zero
Affordable Pricing
Tiered Pricing

パートナーシップ

リージョナルベストの追究
PPP: Public-Private Partnership

生産

バイザック工場活用でのCOGS低減

製品

エーザイブランドに加え、エルメッド
エーザイ・薬粧品による新興国市場
への本格進出

世界知的所有権機関(WIPO)主催の熱帯病治療薬 開発支援のための国際的コンソーシアムに加盟 公的機関とのパートナーシップ(Public-Private Partnership; PPP)

Access

Availability

Architecture

WIPOリサーチ
コンソーシアムは、
最貧国を含む開発
途上国の健康レベル
を向上させるため、
非営利団体や研究
機関、製薬企業と
行う新しい共同事業

WIPOが運営する公開データベースに、WHOが定義する
NTDやマラリア、結核に対する薬剤・候補の知的財産や研究開発
ノウハウなどの情報を無償で提供し、世界の研究者・機関と共有する
ことにより、新しい治療薬開発に向けたオープンイノベーションを促進

本コンソーシアムを通してライセンス供与された知的所有権、Know-
How、化合物ライブラリーは、各疾病の研究開発、および後発開発
途上国における販売と供給を目的として、ロイヤルティ・フリーで提供さ
れることを義務付け

2011年10月26日に発足した、世界知的所有権機関(WIPO)が主催
する熱帯病治療薬開発のための国際共同事業「WIPOリサーチ
コンソーシアム」に、唯一の日系製薬企業として エーザイが加盟

開発途上国で蔓延している感染症の一種、リーシュマニア症の治療薬
候補を含む7つの候補化合物の情報をWIPOリサーチコンソーシアムの
データベースに提供

医薬品アクセスの向上に向け、製薬企業の知的所有権や
Know-Howを開示し、持続的なヘルスケア・ソリューションの実現に貢献

エーザイ・デーを毎年開催(タイ)



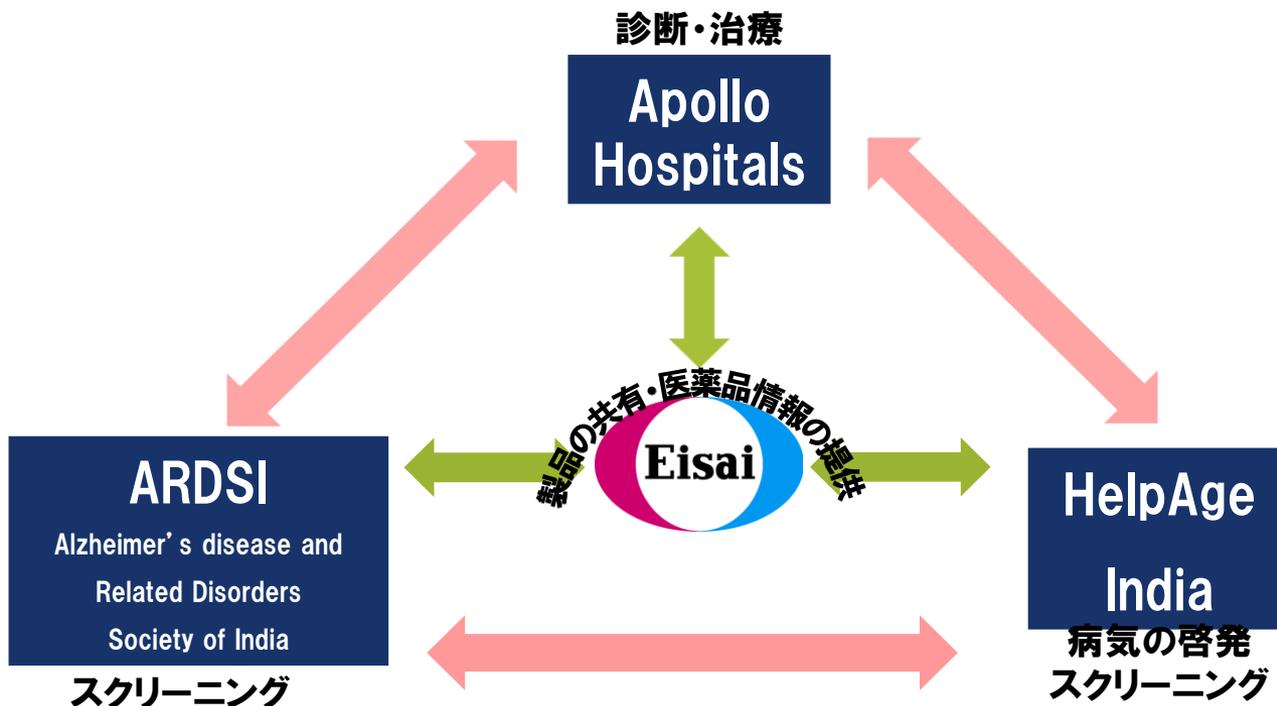
患者様とそのご家族のために、エーザイ社員や医師、薬剤師、関連施設（養護老人ホームなど）の関係者から直接ヘルスケアの情報を提供する「エーザイ・デー」という機会を毎年設けています

インドにおけるパートナーシップの実例

非営利団体および病院とのパートナーシップ構築

アルツハイマー型認知症およびうつ病に対する早期診断・早期治療

高齢者



患者様の医薬品アクセスの向上



インドでの認知症ケア向上のための 総合的取り組み

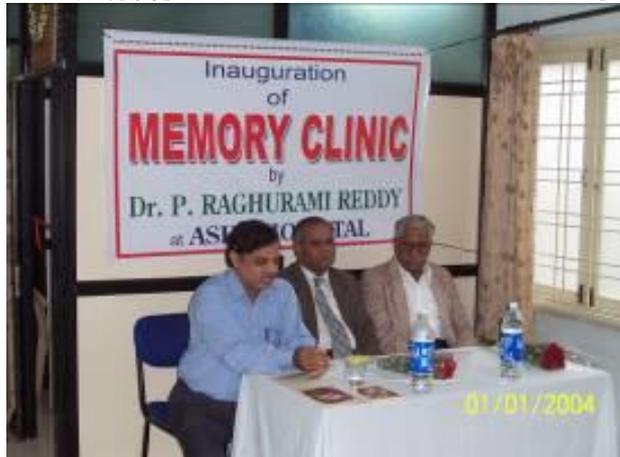


認知症の啓発を促進し、早期診断、早期治療を進める

早期発見のための「スクリーニング・キャンプ」を、2010年に1,135回実施、1万2,537名の高齢者の方々が受診



早期発見・治療の拠点となる「メモリー・クリニック」をインド国内で60ヶ所開設(2011.4現在)
インド政府への支援働きかけ、メディアによる啓発活動も積極的に展開



乳がん患者様のリアリティー(インド)



I was very worried then, very worried,

A stage-2 breast cancer patient in Mumbai, India
who didn't go to hospital in spite of 3-year subjective symptom.

Sandhya Chawla

Sandhya's husband
VK Chawla

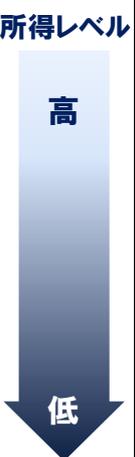
Tiered pricingポリシー：ハラヴェン

“High Margin Low Volume型”から“Low Margin High Volume型”へ

Access to Medicineの最大化

患者様の様々な背景を考慮したTiered Pricingポリシーを通じて新製品についてのアクセス向上を実現する
インドにおけるTiered Pricing(所得レベルに応じた価格設定)の実施によりハラヴェンへの患者様アクセスは**8倍に拡大**

新興国におけるPAP*1スキーム

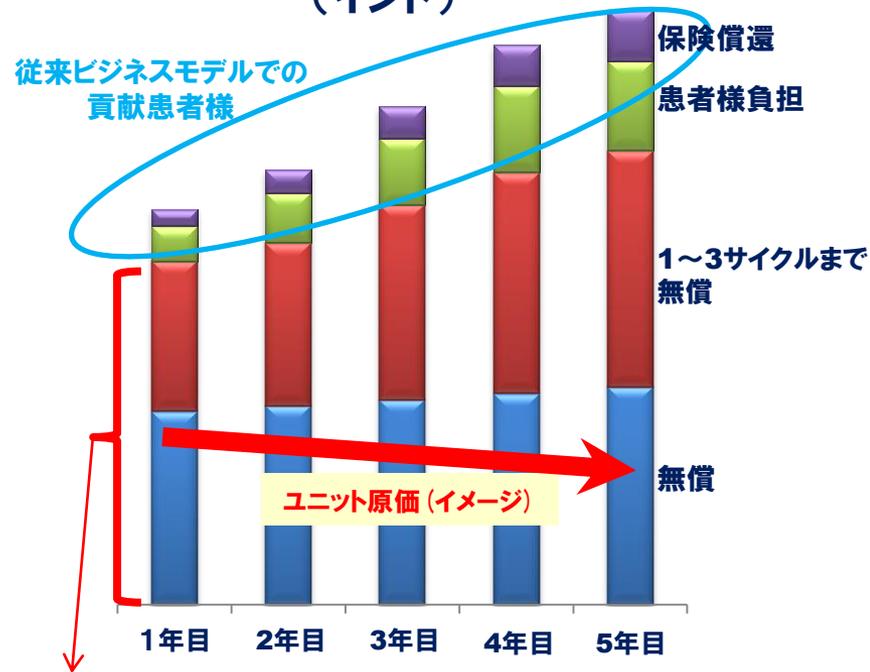


スキーム	1サイクル	2サイクル	3サイクル	4サイクル
保険償還*2	適用	適用	適用	適用
患者様負担*3	患者様負担	患者様負担	患者様負担	患者様負担
1サイクル無償	患者様負担	患者様負担	患者様負担	無償
2サイクル無償	患者様負担	患者様負担	無償	無償
3サイクル無償	患者様負担	無償	無償	無償
4サイクル無償	無償	無償	無償	無償

従来のビジネスモデルでカバーされる患者様

従来のカバレッジをTiered Pricingにより飛躍的に拡大

貢献患者様数イメージ (インド)



PAP*1 およびTiered Pricingによる新規貢献患者様

*1 PAP: Patient Assistance Program
*2 国家公務員、地方公務員対象の保険。全人口の5%未満が加入
*3 公的保険適用外の富裕層

認知症になっても 安心して暮らせるまちづくり

病気の気づき

家族のチェック



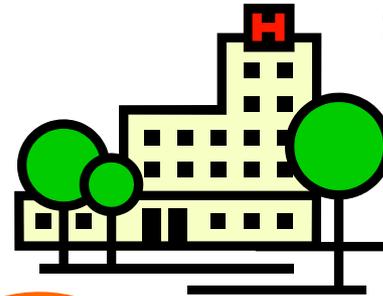
地方自治体や患者様・介護者の
ネットワークづくり

思い出せない
徘徊してしまう



不安
恐怖

受診喚起
検診システム



早期発見・治療に向けた
診断・治療ネットワークづくり

エーザイが取り組む「まち」づくり

住民が認知症を理解している「まち」

認知症になっても、
早期診断・治療が可能な「まち」

地域が患者様にやさしい「まち」

住民の理解



市民フォーラムの実施

患者様・生活者の皆様の喜怒哀楽にお応えする 認知症に関するhhc活動



かかりつけ医に対して、認知症の診断技術向上を目的とした研修プログラムを企画、模擬患者さんを使ったユニークな内容

**認知症教育プログラム
臨床・カンファレンス**

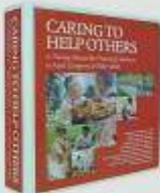


MRIを使ったアルツハイマー病の早期診断プログラムを作成、無償提供

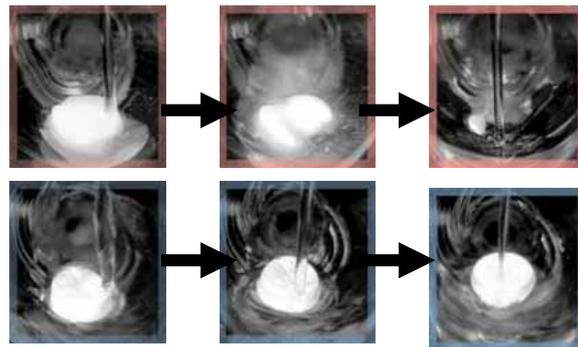
**アルツハイマー病早期診断
MRIプログラムの開発**



**介護マニュアルの
作成(米国)**



毎年、全国的に認知症の啓発を目的に一般生活者を対象にフォーラムを開催
認知症タウンミーティング



上が口腔内崩壊錠。
一錠を服薬するのに場合によって30分もかかる患者様とご家族に配慮し、10秒で崩壊する錠剤を開発、上市

口腔内崩壊錠の開発



いままで検診項目に含まれてなかった認知症に対し、早期発見・対応を目的に検診を提案・実現

**認知症の検診を提案・
実現(日本、ドイツ、インド)**

知の創発の連動

