

「ベンチャー起業によせて」(5) —失敗(例)に学べ—

福川 清史(1979年4月～1981年3月 研究生)

第一回「小心者たれ」、第二回「情報力」、第三回「ネットワーク」、第四回「戦略、出口、バランス感覚」と述べてきたが、今回第五回・最終回として「失敗(例)から学ぶ」という題名で締め括りたい。

成功譚に関する本や、テレビのドキュメンタリー番組は世に溢れており、ストーリーとしては失敗に失敗を重ねるが、最後には成功するという筋書きである。読み手、観手としては「最後は何か、何となく、上手く行くのだなあ」という Optimistic (楽天的) な、希望に満ちた読み方、観方をしがちである。しかし、実際には失敗に失敗を重ね、最後は倒産した、諦めたというのが大多数なのである。私の見方からすると一つの成功の陰には 99 の失敗がある、と見ており、失敗を克服できず倒産した累々たる屍が横たわっているのが見える。表に出ないだけの話であろう。

失敗には自己のもの、他人のもの二種類があるが、どちらも次のチャレンジに重要なヒントを与えてくれる。自己の失敗の場合、お金も時間も使ったことで痛手は相当のものはずで、何故失敗したのかを詳しく分析し、次のチャレンジに大いに生かせる。また他人の失敗例は中々内容を精査するのは難しいが、それでも話を聞き分析すれば大いに役立つ情報となる。大事なことは同じ失敗を繰り返さないということで、そのためには「何故こうなったのか」を真摯に深く分析することが肝要だろう。「失敗集」なる本が出れば、買って是非参考にしたいし、その価値は計り知れない。

チャレンジャーは大いに反省し、再度起業、復活に挑戦していくわけであるが、その過程においては、実行⇒失敗⇒反省、分析⇒再構築⇒実行、の繰り返しをしていくのだ。

私自身サラリーマン時代にはチャレンジもし、失敗も散々繰り返したが、これは所詮会社の中で挑戦して、上手く行かなかっただけのこと。出世が叶わなかっただけのこと生き残ることはできた。当時の会社には申し訳ないとは思ものの、自分が明日乞食になるか、というリスクはなかつ

た。しかし、これらは反省、分析材料として、起業時にしっかり生かすことができたと思う。

大学発のベンチャー・起業においては上記のような失敗例を見ることなく始めることが殆んどであるかと思う。成功例だけが念頭にあることが多いのではないかと。「起」があつて、素晴らしい「結(成功)」がイメージされているかと想像される。特に R&D 型のベンチャーでは R(研究)にのみ視点が行きがちだし、D(開発)がないがしろにされがちだ。世に R&D(研究・開発)と一括りと言うが、研究はラボで自由な発想で新しい技術なり化合物を生み出していくものであるが、開発段階では多くの薬事規制、モラル、サイエンスなどを駆使、クリアしながら、有用性を示すプロコールを書くことが基本となる。何か *in vitro* あるいは動物実験でいいデータが示せても、人間に適用して有用性を示すことが出来なければ世に出ることはないし、成功したとは言えない。薬剤として世に出したい場合、臨床試験が必要であるが、有用性を示すいいプロコールが書け、治験を実施できるかがこの薬剤の成功、失敗に掛かっている。「開発力」という言葉の所以である。

臨床開発となると費用、時間、マンパワーなどが必要で、こうなるとベンチャーだけでは運営が難しくなり、製薬会社に持ち込み臨床開発に託す形が一般的である。そこでよく問題になるのが、大学発のベンチャーの陣容がビジネスナイーブの方々ばかりの集団であることが多く、研究が全てで、開発は誰がやってもできると思っているフシがあり、このことが軋轢を生むようだ。上で述べたように「開発力」も「研究」に負けず劣らず、薬剤を世に出す重要な要件なのだ。研究に偏った思考をしていると、よく「会社が成果を持っていて大儲けをしている」「会社は汚い」、このような言葉は幾度となく聞いており、場合によっては訴訟にまでなったケースもある。お互いの機能をわきまえ、尊重していればこのような極端なことは起こらないだろう。

偉そうに、説教がましいことばかりずっと述べてきたようで恐縮しており、ご容赦を賜りたい。創

造的な研究、それを生かす臨床開発、薬事、品質、安全性、財務、等々、医薬品事業は知識、知恵、挑戦と総合的事業としてこんな面白いものはないと思う。老境にあるものとして、起業される方が私の ESSAY を読んでいただき、何かの足しにして頂ければこんなうれしいことはない。  
頑張れベンチャー！日本を元気に！

五回に亘る拙文を書かせて戴きましたが、この機会を与えて下さった松田彰同窓会会長にお礼を申します。

またお役に立てるかどうかわかりませんが、何か話してみたいという方がおられましたら、メール頂ければと存じます。メールアドレス：  
[kfukukawa@pharmapartners.co.jp](mailto:kfukukawa@pharmapartners.co.jp)

同窓会 HP:2023 年 7 月 25 日公開