



資料 3 - 9
内藤 景介 様
Document 3 - 9

創薬力向上のための官民協議会

エーザイ株式会社
代表執行役専務COO
内藤 景介

2026年7月10日

- 40年以上にわたるAD(アルツハイマー病)創薬への挑戦:アリセプトからレケンビへ
- 科学的な仮説を治療薬として社会実装し、認知症医療の進化と国家戦略価値の創出に貢献



^{*1} 宮崎和加子・田邊順一, 認知症の人の歴史を学びませんか, 中央法規出版, 2011 ^{*2} Cummings, JL, Goldman, DP, Simmons-Stern, Alzheimer's Dement. 2022; 18: 469- 477.
<https://doi.org/10.1002/alz.12450>

「創薬」産業の国家戦略的位置づけ

「健康医療安全保障基盤」

国民の生命・健康を守る

「知識集約産業」

科学への挑戦による高度人材育成
先端科学の応用による新産業創出と技術覇権

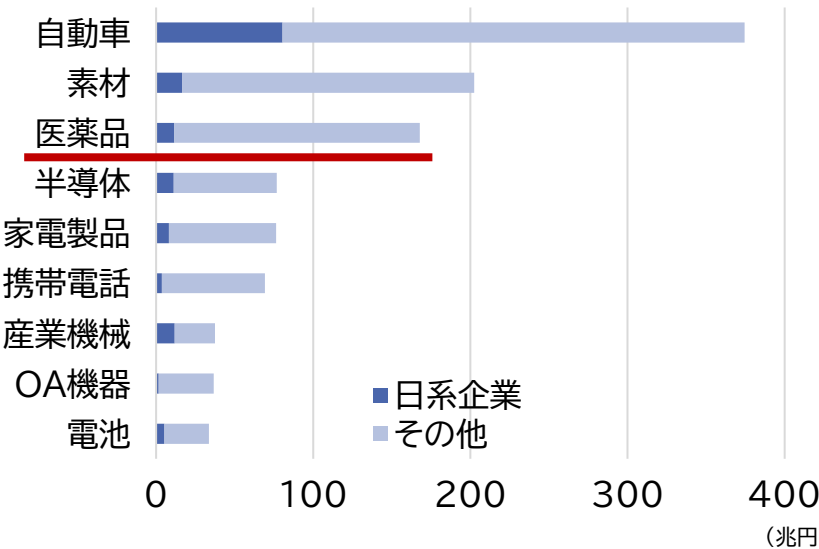
「高付加価値産業」

高収益産業の中核・輸出による外貨獲得
投資市場の活性化による外貨獲得

「地政学リスク対応・外交的価値」

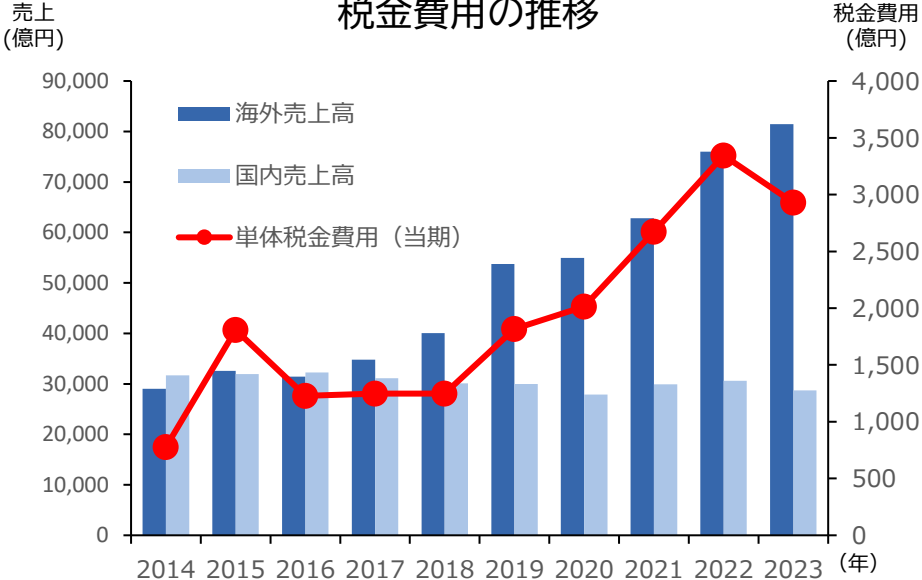
パンデミック等緊急事態対応
国際支援・外交カード

産業分野別世界市場と日本企業シェア(2022年)



出典: 新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)「2023年度 日系企業のITサービス、ソフトウェア及びモノの国際競争ポジションに関する情報収集」調査結果をもとに作成

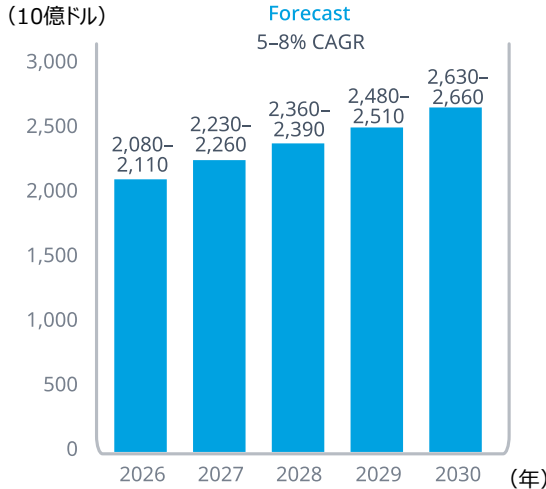
国内主要製薬企業*の海外・国内売上と税金費用の推移



出典: SPEEDA、各社有価証券報告書・決算情報をもとに作成
*武田薬品工業、アステラス製薬、第一三共、中外製薬、エーザイ、住友ファーマ、小野薬品工業、協和キリン、塩野義製薬

日本の製薬企業は海外市場で稼ぎ、日本の財政に貢献している

世界の医薬品市場の推移



Source: IQVIA Institute for Human Data Science. Global Medicine Use Trends 2026: Therapy Drivers, Spending Levels, and Policy Evolution, February 2026. Available from www.iqviainstitute.org

世界の医薬品市場は年間5%以上の持続的な成長が見込まれている

製薬産業は、持続的に成長する世界市場で稼ぎ、我が国の経済成長に貢献する
世界の人々の命と健康を守る医薬品は、経済安全保障の観点からも極めて重要な産業であり
創薬力向上は国家強靱化に直結する

創薬R&Dのプレイヤー



日本の創薬力向上には**製薬産業全体の強化**が必要である
創薬シーズを製品化する主要プレイヤーは**製薬企業**である

我が国の製薬企業の現在地

時価総額上位製薬企業 (10億ドル)

海外トップ15		日本トップ15	
1	826.6	1	86.0
2	454.3	2	48.8
3	370.6	3	43.1
4	290.4	4	29.9
5	269.5	5	21.4
6	253.7	6	16.0
7	253.8	7	8.7
8	231.1	8	8.5
9	167.7	9	6.3
10	149.3	10	4.3
11	141.8	11	3.7
12	120.1	12	3.6
13	113.4	13	2.8
14	102.8	14	1.9
15	89.7	15	1.9

医薬品世界売上上位100品目の国別比較

	製品数	メーカー数	メーカーあたりの製品数
スイス	15	2	7.5
英国	13	2	6.5
米国	47	13	3.6
デンマーク	4	1	4
フランス	3	1	3
ドイツ	4	2	2
日本	10	6	1.7
ベルギー	2	2	1
オーストラリア	1	1	1
中国	1	1	1

出所：New Pharma Future, KEN Pharma Brain Vol.11 No.60 「2025年世界の大型医薬品ランキング」をもとに作成

日本は世界市場で多くの革新的新薬を販売しているが
一社あたりの製品数が少ない

*：時価総額（2025年4月1日～2026年3月31日の平均）
出典：Bloomberg

日本の主要製薬企業であっても、世界基準ではスケールアップ途上にある

時価総額1000億ドルを超えるメガファーマが持続的に生み出される世界一の創薬エコシステムを構築



米国

基礎研究への長期集中投資

1960～
遺伝子工学



バイオベンチャー勃興
バイオ医薬品創出

1990～
ヒトゲノム



ゲノム創薬進展
インフォマティクス産業発展

産業育成・発展サポート

知的財産の
ビジネス化

Bayh-Dole Act(1980)
Chakrabarty 判決*

バイオ規制
統合フレームワーク

1980年代からバイオ製品の実装
化を促す規制へ(製造プロセスで
なく、最終製品の性質で規制)

バイオエコノミー国家戦略

バイオ産業を次期産業革命の基盤とし、
経済成長・国家安全保障・社会課題の解決に導く

省庁を跨いだ分散型巨額投資
NIH**, NSF***による支援
(\$47B + \$8.8B in 2025)

世界市場トップの企業を生み出す国家戦略により革新的新薬を創出するメガファーマが誕生



仏

国家チャンピオン計画

1945～

製薬や航空など戦略分野の産業を巨大企業に集約・
保護し、国家主権強化やグローバルでの競争力向上
大規模投資による研究開発力強化

世界的研究機関の設立とサポート

国立保健医薬研究所(INSERM)
パスツール研究所
グスタフルーシー研究所

France 2030(国家投資計画)

2021～

医薬・バイオ＝最重要産業
ヘルスケアイノベーションへの投資
(€7.5B in 2021-2030)
研究開発税制控除による企業サポート: R&Dリスクの軽減

国家戦略の下でバイオを重点分野に位置づけ、いまや世界トップクラスの臨床試験実施国となり、創薬大国を目指す



中国

国家高等技術研究開発計画

863計画: 1986～

バイオ＝重点分野
バイオ関連技術の強化と人材育成
「海亀政策」による有能人材の国内への呼び戻し
バイオクラスター整備

国家重点基礎研究発展計画

973計画: 1997～

国家戦略に合致した基礎科学・基礎研究力の強化
健康・医療＝重大疾患のメカニズム解明や予防・治
療技術の革新を目的として主要分野と位置付け

Healthy China 2030

2016～

健康関連産業＝成長産業
イノベーション(医療・バイオ技術)の推進
基礎研究-臨床研究-産業化の一体化支援
「科学+技術+安全保障」を統合 健康・医療分野への支援

*:「遺伝子操作された人工的な微生物は特許の対象になる」と示した歴史的な判決(1980年)、**:アメリカ国立衛生研究所(National Institutes of Health)、***:米国立科学財団(National Science Foundation)



日本発の有望パイプラインを自ら世界市場まで持ち切る
グローバルレベルの中核ファーマを日本で育て
持続的にイノベーションを生み出すためには、

日本発イノベーションにインセンティブを与える薬価制度の構築が望まれる



資料 3 - 9
内藤 景介 様
Document 3 - 9

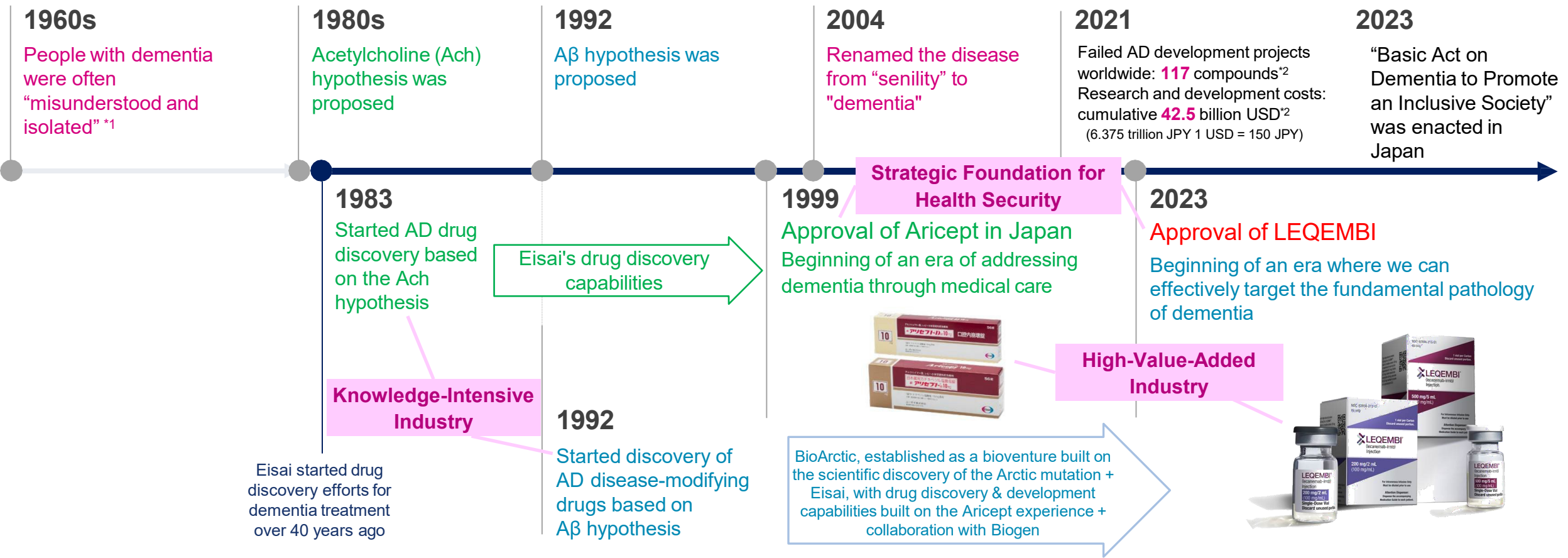
Public-Private Council for Enhancing Drug Discovery Capabilities

Eisai Co., Ltd.
Representative Corporate Officer,
Executive Vice President & COO
Keisuke Naito

July 10, 2026

Eisai's Contribution to National Strategic Value through Alzheimer's Disease Drug Discovery

- Over 40 Years of Commitment to Alzheimer's Disease Drug Discovery: From Aricept to Leqembi
- Translating scientific hypotheses into therapeutic medicines and implementing them in society, contributing to the evolution of dementia care and the creation of national strategic value.



*1 Wakako Miyazaki and Junichi Tanabe, "Shall We Learn the History of People with Dementia?" 2011, Chuohoki Publishing CO., Ltd.

*2 Cummings, JL, Goldman, DP, Simmons-Stern, Alzheimer's Dement. 2022; 18: 469– 477. <https://doi.org/10.1002/alz.12450>

The Pharmaceutical Industry as a Strategic Sector

Strategic Positioning of the Drug Discovery Industry as a National Priority

Foundation for Health Security

Safeguarding the lives and health of the population

Knowledge-Intensive Industry

Advanced talent development through scientific challenges
New industry creation and technological leadership through cutting-edge science

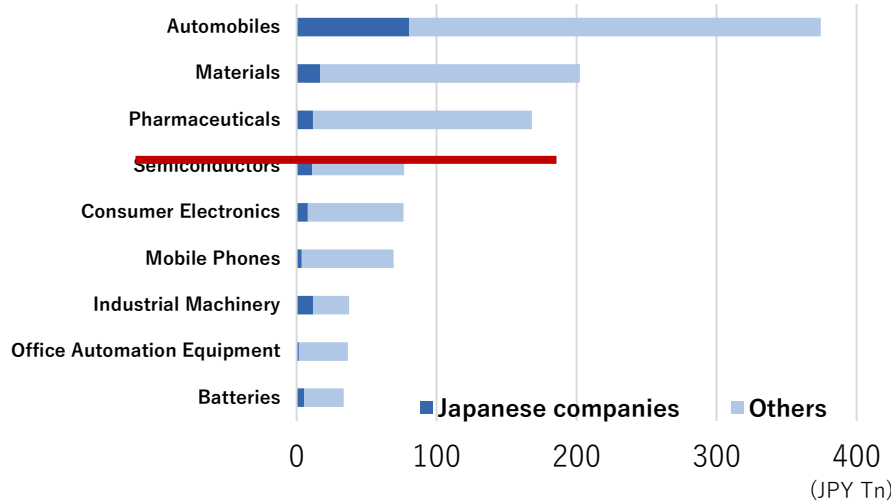
High Value-Added Industry

A high-profit, export-driven sector
Attracting foreign capital through market revitalization

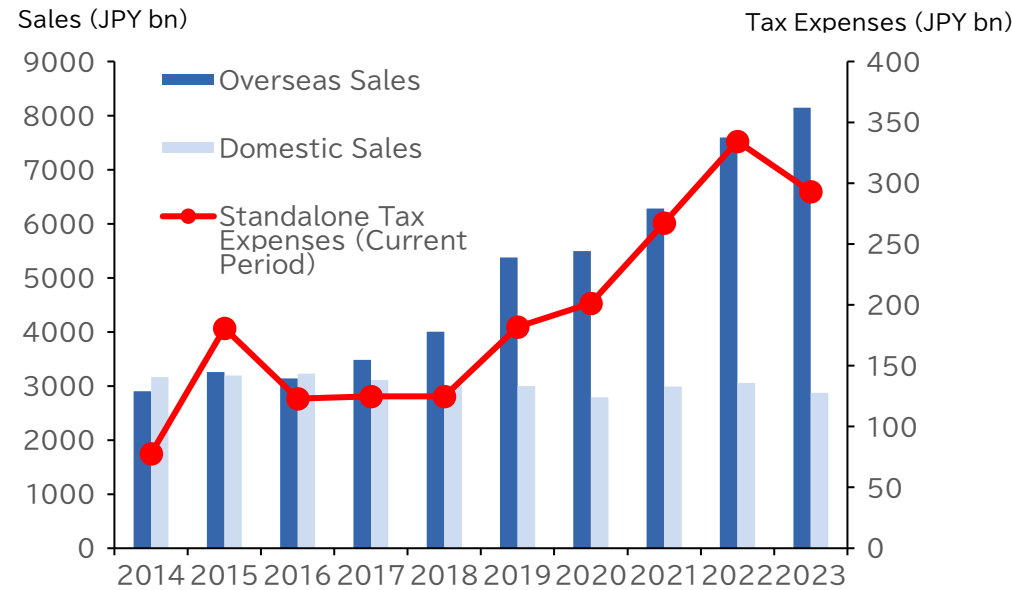
Geopolitical Risk Response and Diplomatic Value

Response to emergencies such as pandemics
Instrument for international support and diplomacy

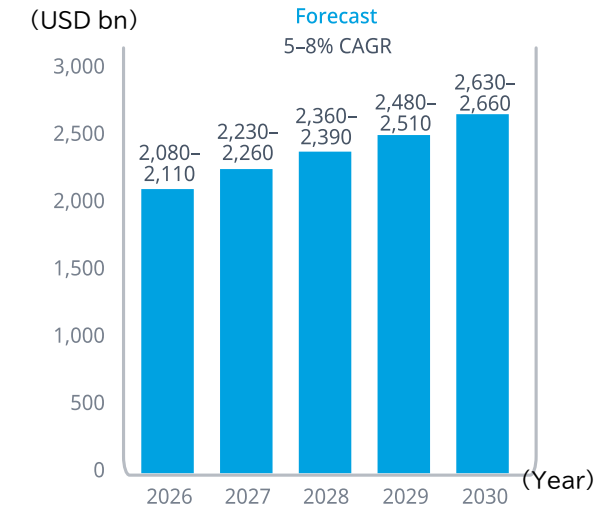
Global Market Size by Industry and Japanese Companies' Share (2022)



Trends in Overseas and Domestic Sales and Tax Expenses of Major Domestic Pharmaceutical Companies*



Trends in the Global Pharmaceutical Market



Source : Prepared based on survey results from NEDO (New Energy and Industrial Technology Development Organization), FY2023, regarding the international positioning of Japanese companies in IT services, software, and related fields.

Source: Compiled based on SPEEDA and companies' securities reports and financial results

*Takeda Pharmaceutical Company Limited, Astellas Pharma Inc., Daiichi Sankyo Company, Limited, Chugai Pharmaceutical Co., Ltd., Eisai Co., Ltd., Sumitomo Pharma Co., Ltd., Ono Pharmaceutical Co., Ltd., Kyowa Kirin Co., Ltd., Shionogi & Co., Ltd.

Source: IQVIA Institute for Human Data Science. Global Medicine Use Trends 2026: Therapy Drivers, Spending Levels, and Policy Evolution, February 2026. Available from www.iqvainstitute.org

Japanese pharmaceutical companies generate revenue overseas and contribute to Japan's fiscal health.

The global pharmaceutical market is expected to grow steadily at over 5% annually.

The global pharmaceutical market is one of the largest, following automotive and materials, leaving significant growth potential for Japanese companies.

The pharmaceutical industry drives Japan's economic growth by capturing value in a sustainably expanding global market.

Pharmaceuticals, which safeguard the lives and health of people worldwide, constitute a strategically vital industry from the standpoint of economic security.

Strengthening drug discovery capabilities is integral to enhancing national resilience.

Players in Drug Discovery R&D



Academia
Related measures: research grants and AMED support

Startups
Related measures: strengthening the drug discovery venture ecosystem, etc.

CMO / CDMO / CRO
Related measures: support for capital investment in manufacturing facilities for regenerative medicine, cell therapies, gene therapies, etc.

Pharmaceutical Companies
Drug pricing system, R&D tax incentives, etc.

To strengthen Japan's drug discovery capabilities, it is necessary to **reinforce the pharmaceutical industry as a whole**.
The primary players responsible for turning drug discovery seeds into products are **pharmaceutical companies**.

Current Position of Japan's Pharmaceutical Industry

Top Pharmaceutical Companies by Market Capitalization*(USD bn)

Top 15 (Overseas)		Top 15 (Japan)	
1	826.6	1	86.0
2	454.3	2	48.8
3	370.6	3	43.1
4	290.4	4	29.9
5	269.5	5	21.4
6	253.7	6	16.0
7	253.8	7	8.7
8	231.1	8	8.5
9	167.7	9	6.3
10	149.3	10	4.3
11	141.8	11	3.7
12	120.1	12	3.6
13	113.4	13	2.8
14	102.8	14	1.9
15	89.7	15	1.9

* : Average market capitalization: April 1, 2025 - March 31, 2026
Source: Bloomberg

Country Comparison of Top 100 Pharmaceutical Products by Global Sales

	Number of Products	Number of Companies	Products per Company
Switzerland	15	2	7.5
United Kingdom	13	2	6.5
United States	47	13	3.6
Denmark	4	1	4
France	3	1	3
Germany	4	2	2
Japan	10	6	1.7
Belgium	2	2	1
Australia	1	1	1
China	1	1	1

Source: Prepared based on "2025 Global Top Pharmaceutical Products Ranking," New Pharma Future, KEN Pharma Brain, Vol. 11, No. 60.

Although Japan markets many innovative new medicines globally, the number of products per company remains limited.

Even Japan's leading pharmaceutical companies are still in the process of scaling up to global standards.

Initiatives of Pharma Industry Promotion

World-leading drug discovery ecosystem, constantly creating “Mega-pharmas” with a market cap exceeding \$100B.

Focused long-term investment



1960~ Genetic engineering
↓
Creating start-ups and biologics.

1990~ Human genome
↓
Development of genomic drug discovery and informatics industry.

Support for industrial development and growth

Capitalization of intellectual property

Bayh-Dole Act(1980)
Chakrabarty Decision*

Integrated framework of biotech-regulation

Regulations to promote commercialization of bioproducts from 1980s. (Regulations on the final products, not for the processes.)

National Bioeconomy Strategy

Bioindustry as a core of next industrial revolution for economic growth, national security and solving social issues

Large and decentralized investments. Financial supports by NIH** & NSF***. (\$47B + \$8.8B in 2025)

National strategy to foster world-leading companies established a “Mega-pharma” with innovative new drugs.

State-led industrial policy 1945~



Consolidating & protecting strategic industries under the control of large companies to strengthen national sovereignty & global competitiveness.
Large investment to strengthen R&D capabilities.

Establishment and support of World-class research institutions

INSERM
Institute Pasteur
Gustave Roussy

France 2030(National investment plan) 2021~

Top priority on pharma & biotech industry. Investments on healthcare innovations. (€7.5B in 2021-2030)
Corporate support through R&D tax credits: mitigation of R&D risks.

National strategy prioritizing biotech industry made China as world-leading clinical trial country, now envisioning to lead innovative drug discoveries.

National High-tech R&D Program National 863 Plan: 1986~



Biotechnology as priority area. Strengthening biotech & fostering talent. “Sea Turtle Policy” to call back talented persons from abroad. Development of biotech clusters.

National Key Basic Research Development Program National 973 Plan: 1997~

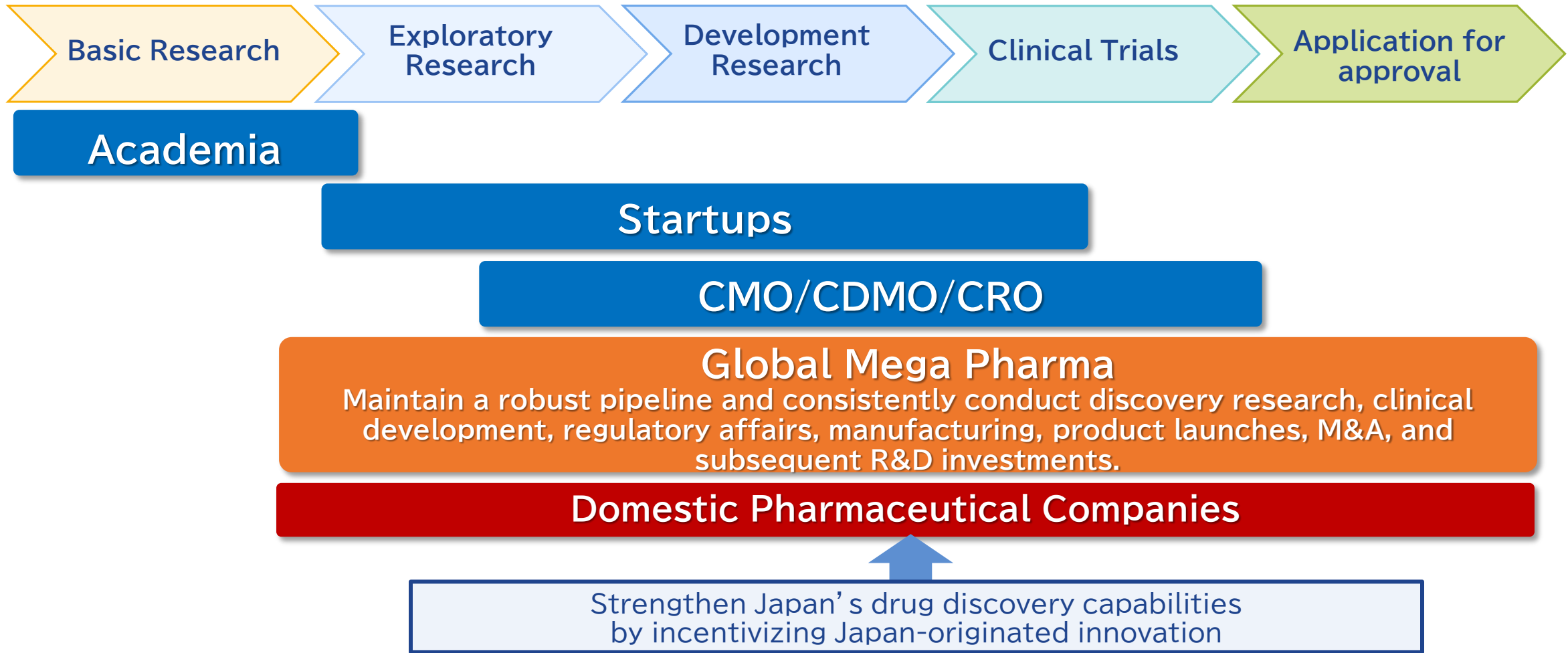
Strengthening basic science and research capabilities in line with the national strategy. National health and medical care: prioritized area to elucidate mechanisms of serious disease and to provide prevention or innovative therapies.

Healthy China 2030 2016~

Healthcare industry as a driver of national economy. Promoting medical & biotechnological innovations. Supporting integration of basic research, clinical research, and industrialization/commercialization. Integration of science, technology and national security. Support for the Healthcare and medical sectors.

*: A landmark 1980 ruling that established the patentability of genetically engineered microorganisms., **:National Institutes of Health, ***:National Science Foundation

Pharmaceutical Industry Policy as a National Strategy



Take promising Japan-originated pipelines all the way to the global market.

Develop globally competitive core pharma companies in Japan.

To generate innovation sustainably, it is imperative to establish a drug pricing system that duly incentivizes innovation originating in Japan.