

第5期経営計画策定にかかる 外部評価報告書

公益財団法人
神戸医療産業都市
推進機構

1. はじめに

(公財)神戸医療産業都市推進機構(以下「機構」という。)は、前身の(公財)先端医療振興財団の設立から数えて令和5年3月で23年目を迎えた。

この間、機構の病院機能が神戸市立医療センター中央市民病院(以下「中央市民病院」という。)に統合されるなど、神戸医療産業都市を取り巻く環境が大きく変化する中、これらの状況を踏まえ、平成30年4月に第4期経営計画が策定された。

令和4年度が第4期経営計画の最終年度に当たることから、これまで進めてきた第4期経営計画の内容と事業の振り返りと、新たな5か年計画である第5期経営計画の検討を行うため、外部評価が実施された。

外部評価を行うに当たっては、本庶理事長の要請により招集された外部評価委員会において、機構の内部評価を踏まえて作成された「第4期経営計画の内部評価報告書」及び「第5期経営計画案」をもとに、評価及び助言を行った。

個別の事業の評価については、内部評価において詳細に点検されており、適切に行われたものと捉えている。よって、この外部評価においては、より俯瞰的に各委員の専門分野から述べられた意見を中心に取りまとめを行うこととし、将来に向けた提案や助言についてはできる限り調整なく提示している。

この報告が機構の今後の発展に少しでも寄与することができれば幸いである。

2. 外部評価の方法

1) 機構内部の評価報告

機構の組織・事業概要等の資料とともに、機構内部で自己点検し、評価を行った内部評価報告書の提出を受けた。

2) 外部評価委員会の開催

①外部評価委員会構成(5, 6頁参照)

②開催日時: 令和5年3月7日(火) 13:00~15:00

③議事次第

- ・機構各センター・部門より事業の説明、質疑応答
- ・第5期経営計画案の説明
- ・意見交換

3) 外部評価委員会報告書の作成

外部評価委員会での討議及び各委員からの個別意見書を取りまとめ、報告書を作成した。

3. 評価の結果

1) 総括

第4期経営計画に基づき、各センター・部門がそれぞれの分野で取り組みを強力に推し進め、機構と神戸医療産業都市に貢献してきたことは十分評価できるものである。再生医療等製品の開発や機構発の初めてのスタートアップ企業の輩出など、機構として着実に成果を創出してきているが、これまでの成果や取り組みを踏まえ、次の新しい事業を育てていく必要がある。今後、どのようなシーズをどのように展開していくかといった開発戦略の検討、策定を行うことが重要であるが、そのためにも、各センターがそれぞれの強みを活かしつつ、センター間で協働し、支え合い、機構が一体となった経営を行っていく必要がある。機構のセンター間の連携はもちろんのこと、中央市民病院をはじめ、進出企業・団体とも連携を一層強化し、シーズを神戸の中で育てる体制を構築することが肝要である。

また、機構が行う事業のうち、外部からの受委託事業については、新しい技術やアイデアを投入しても知財を担保できないことが多いことから、知的財産の戦略的な権利化・利活用に向けた体制整備が求められる。

創薬分野をはじめとした強固なエコシステムを神戸に構築し、新しいソリューションを生み出すための拠点とするためにも、国等の動きと歩調を合わせ、どういった趣旨でどのようにエコシステムの形成に取り組んでいくのか明確にすることが重要である。

神戸市民への還元といった観点からも、これまでの成果を踏まえた今後の戦略についてしっかりと議論を行い、革新的医療技術の早期実現とイノベーション創出に向けた取り組みを推進することで、産学官医の橋渡しとなる知の拠点として、健康長寿社会の実現に向けた課題解決策を神戸から世界へ発信されることを期待する。

2) 主な意見・コメント

(1) 今後の開発戦略

- ・次の5年間にどのようなシーズをどのように展開していくかという戦略の設定が必要。具体的には第4期経営計画期間からの開発分野の変遷や知財の面等について戦略的に策定することが必要。
- ・機構内のシーズをどのように大きくしていくかという開発の戦略を考えるべき。
- ・先端医療研究センターでは各領域で具体的なシーズをもって先端医療の創造に向かっていると思うが、ステージがそれぞれ異なるため、今後の戦略を検討していく必要がある。
- ・レイトステージにあるものの出口戦略について検討すべき。
- ・今回、一つの大きな事業がスピリアウトすることから、次の新しい事業を育てていくことが大切。

(2) エコシステムの方向性

- ・第5期経営計画の中でエコシステムについて言及する以上は、神戸市や機構がどういった趣旨でエコシステムを捉え、どのように取り組んでいくかははっきりさせることが必要。
- ・日本で先行して手掛けてきた神戸のクラスターをどう活かしていくかは、一つのポイント。日本が世界から取り残されないためにも創薬環境の強化を図る必要がある、その一つの鍵となるエコシステムをしっかりと作ること。
- ・クラスターをエコシステムとして新しいソリューションを生み出すための拠点としていくに当たり、どのようなところにフォーカスを当てるのか、機構の中で考えていることと併せて、国や日本製薬工業協会の方針とうまくシンクロさせていくことに目配りすると日本の中における神戸の位置付けが更に高まるのではないか。
- ・経済産業省が創薬関係のスタートアップ支援に注力している。多様性のあるエコシステムを神戸で更に成長させていく切り口として検討してはどうか。

(3) センター間の連携

- ・各センターがそれぞれの分野で貢献してきたことは十分評価できる。センター間の連携については、サイエンスと医療の線に沿って連携できる仕組みを考えていくことが肝要。先端医療研究センターと医療イノベーション推進センターで共通のテーマを設け、連携するテストケースを走らせることが重要ではないか。
- ・センター間の密接な連携に加えて、病院との連携も強化し、治験を進めていける仕組みを神戸に作ることを期待する。
- ・先端医療研究センターから出てきたシーズはPoC試験に至るまでは神戸の中で育てること。その中で、先端医療研究センターと医療イノベーション推進センター、中央市民病院との三者の連携により創造が成し得たことを見せていくことが大切。

(4) 知財戦略

- ・受託事業の場合、新しい技術やアイデアを投入しても知財を担保できないことが多い。前回の外部評価委員会でも指摘があったとおり、知財部門の強化ができれば共同で特許出願できる場合もあるため、体制強化に取り組んではどうか。
- ・元研究者は知財のことに造詣が深いので、登用を検討してはどうか。そういったキャリアパスが日本でもできれば良いのではないか。
- ・知財面の戦略設定が必要。

(5) 研究・事業の評価

- ・成果の評価については、5年間の実績評価が妥当。1年毎の評価であれば短期的な成果を追う欠点が露呈し、組織の疲弊につながる可能性がある。経営計画の期間は今後も4, 5年とし、中長期的な視点で研究・事業に取り組んでいただきたい。
- ・これまでの実績を評価するに当たっては、各グループの過去5か年程の論文業績が内部評価報告書に含まれていると判断しやすい。

(6) 機構の組織運営

- ・機構内部でのハラスメントや研究不正の防止、法令遵守などについての研修を機構の全メンバーに対して毎年行われているかが機構全体の健全な運営に向けてのポイントとなる。

4. おわりに

今後の研究・事業の実施に当たり、本報告が活用されることを期待するが、外部委員による評価、提案、助言はあくまでも評論的・監査的な側面を持っており、機構の今後を縛るものではない。

経営計画の達成のためには、優れた実績・機能を持つ各部門をつなぎ、大きな成果としていくことが必要であり、理事長のリーダーシップのもと目標を共有し、各センター・部門間が緊密な連携を図りながら研究・事業に取り組まれない。

第5期経営計画策定にかかる外部評価委員会 委員

(五十音順:敬称略)

	氏 名	所属・役職
委員長	池田 康夫	学校法人根津育英会武蔵学園 学園長
委員	成宮 周	京都大学医学研究科 特任教授
委員	西井 進剛	兵庫県立大学大学院社会科学研究科 教授
委員	満屋 裕明	国立国際医療研究センター研究所 所長
委員	森 和彦	日本製薬工業協会 専務理事
委員	若林 直樹	京都大学経営管理大学院 教授

第5期経営計画策定にかかる外部評価委員会
公益財団法人神戸医療産業都市推進機構 出席者

職 名	氏 名
理事長	本庶 佑
専務理事	村上 雅義
常務理事(経営企画部長)	永田 章彦
先端医療研究センター長	北村 俊雄
医療イノベーション推進センター長	川本 篤彦
再生医療製品開発室長	郷 正博
細胞療法研究開発センター長	川真田 伸
クラスター推進センター統括監	花谷 忠昭