

ペプチドリーム流 知材戦略と経営戦略

アカデミア発のベンチャーにおけるイノベーション創出・展開

菅 裕明

東京大学大学院理学系研究科・教授

ペプチドリーム株式会社 Co-founder&社外取締役

独断と偏見で選んだ名言 その1

「自分で夢のある生き方ができない奴が、
他人の夢を笑う」

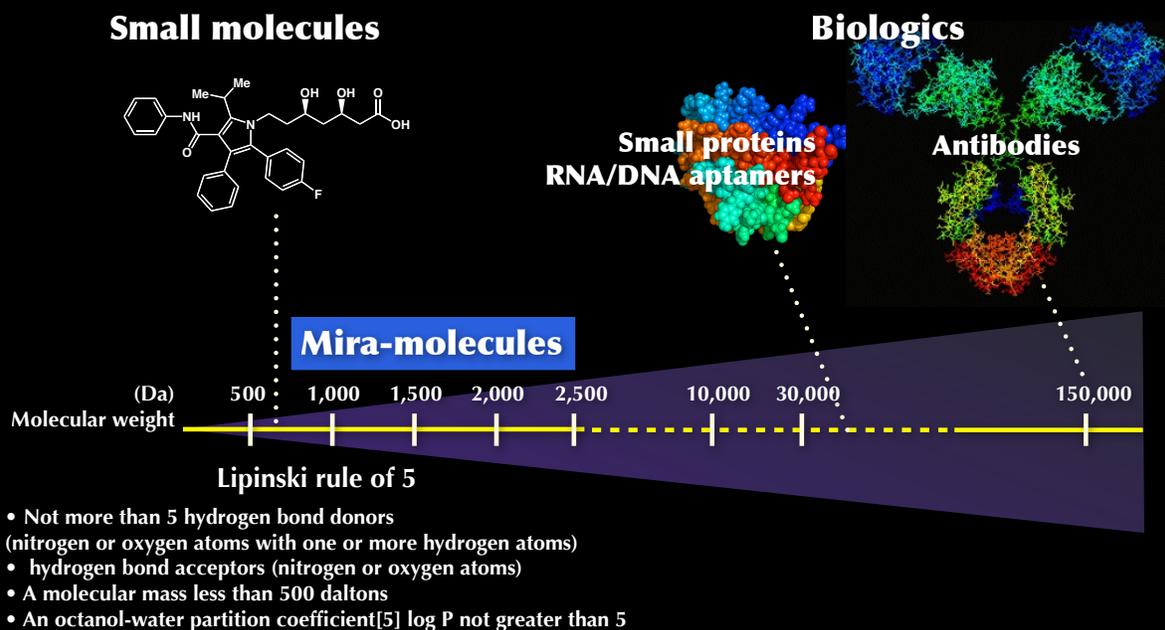
- James Brown



ペプチドリーム株式会社の沿革

年	出来事	社員数
2004年	菅が東大TLOに特許を申請、起業の話が始まる	
2005年	東大エッジキャピタル(UTEC)の紹介で窪田(現社長)と出会う	
2006年	菅・窪田・内田の3人で出資、ペプチドリーム社設立(KOL内)	
2007年	リード博士(現CSO)入社 第1次増資：エンジェルからの投資	7
2008年	第2次増資：UTEC・住商ファーマ投資	
2009年	CAT(現MedImmune-AstraZeneca)と契約	9
2010年	Novartisと契約 (中外製薬・アステラスと小規模契約)	
2011年	BMS, Pfizer, Amgen, 田辺三菱製薬と契約 (これらの企業とは契約解消)	13
2012年	GSK, 第一三共製薬と契約, AstraZenecaと再契約	
2013年	Novartisと再契約およびライセンス契約, Novartisと持ち株契約(増資)	20
	マザーズ上場 時価総額1000億円規模	25
	BMSと再契約およびライセンス契約, Ipsenと共同研究契約	30
	Eli Lillyとの契約	

Mira-molecules (mid-sized) for a new class of therapeutics



なぜペプチドリームを創業したか

- 👉 **技術を社会に還元する「夢」** (Unmet medical needsに報える)
- 👉 2004年当時「特殊ペプチド創薬」が製薬会社にまだ認められていなかったから
Visionary (夢的な) 創薬アプローチであった (**Pros:** 競合は極めて少ない)
- 👉 プラットフォーム技術であったから
特許戦略が建てやすい (**Pros:** パッケージで特許を固め,優位に契約できる)
- 👉 自分の技術を信じていたから
- 👉 **アカデミアの自由研究を守るため** (完全にビジネスと分離する)
産学連携では本当に価値のある成果が出た時は論文として発表できない
学生やポスドクに産学連携研究をさせるのは無理！

ベンチャー企業 vs. 大手企業へのライセンス

大学側からみたメリット・デメリット

👉 大手製薬会社への技術ライセンスアウト

Pros: 短期間(アップフロント)でライセンス収入がある(かもしれない)

Cons: 排他的契約を好む

いきなりパッケージではライセンスし難い

特許を塩漬けされる可能性あり

👉 ベンチャー起業への技術ライセンスアウト

Cons: 短期間(アップフロント)でライセンス収入はない

(TLOは対価としてストックオプションで株として受け取る)

Pros: 技術の最大活用ができる(パッケージとしての特許価値を高める)

上場を果たした際にストックオプションを行使できる

資金調達とライセンス費用について

- 👉 創業者3人が初期投資、その後エンジェル(友人,肉親等)から資金を調達
 - Pros:** 創業者・エンジェルの利益を最大にし、経営権を握る
 - Cons:** 経営は苦しい
基礎研究をする資金はない
- 👉 第2次増資: キャピタルからの資金は1億円の投資で6%の株式シェア
 - Pros:** 経営権は握られない
 - Cons:** 継続的な資金調達はしてもらえない
- 👉 **運営資金は外部企業との契約による調達しか道がない**
- 👉 **TLOへのライセンス費用**
 - ライセンス費用は低くセットしてもらおうように交渉
 - Pros:** 最大の対価はストックオプション(新株予約券)で支払う

ペプチドリーム流経営

- 👉 上場寸前までの2011年までは、全ての事務をCEOが1人でこなす
 - ケチドリーム!**
企業当初の事務器具は全て中古 (先端研内で廃棄処分になった器具)
- 👉 製薬企業との交渉は、ビジネスはCEOが、技術はCSOがこなす
(菅社外取締役の役割は、第1回目の技術交渉に出席すること)
- 👉 **2012年に上場経験のある財務関連3人を雇用し(内1名はCFOに就任)上場に備えた**
- 👉 **菅の役割は、国内外の広告塔**
 - 企業からの興味を惹き付け、契約のイニシャティブをとる

東大TLOと東大エッジキャピタル

👉 東大内にある独立した会社 (独立行政法人化後に設立)

東大TLO: 東大先端研が設立 (産学連携本部とは別枠)

- ・ 東大発の技術の特許化
- ・ 特許の移転先の探索

UTEK: 東大が連携するキャピタルファンド

- ・ 投資機関からファンドを集め、技術移転企業に投資・設立に関与
- ・ 東大発ベンチャー以外の企業にも投資
- ・ 投資により株式を保有

👉 上場により利益

東大TLO: スtockオプションを株式に換え、売却益を得る

東大はルールに則り利益を分配

UTEK: 株式売却益を得る。ただし、大半は投資組合に返却

利益相反マネージメント

👉 ペプチドリームと菅(研)は共同研究契約を締結している

ただし、共同で国家研究費は取らない (利益相反の温床を避ける)

あくまで、技術移転(菅研⇒PDの一方通行)の迅速化のため

👉 ペプチドリームが進める事業には菅(研)は直接関与しない

事業内容は、菅研といえども全く知らない

(知っているのは秘密保持契約を結んでいる菅のみ)

👉 菅は東大規則に則り、利益相反レポートを半年に一度提出

👉 菅はPD社の社内情報を東大には提供しない旨の覚書を提出

(インサイダー取引を避けるため)

ペプチドリーム流経営理念

当社創業の歴史は、平成17年9月の私と菅裕明氏（現・東京大学大学院理学系研究科教授、当社社外取締役）との出会いから始まります。

「たった一人の人でも良い。病気で苦しんでいる方に『ありがとう』と言ってもらえる仕事をしたい。」そんな夢を共有することがきっかけとなり、ペプチドリームは創業されました。

夢なき者に理想なし、
理想なき者に計画なし、
計画なき者に実行なし、
実行なき者に成功なし、
故に、夢なき者に成功なし。

吉田松陰

ペプチドリーム社WEB、社長メッセージより

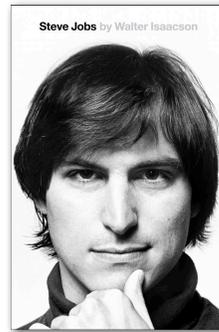
アントレプレナー

- 👉 **基礎研究をビジネスに結びつけることは、悪いことではない!**
結びつけたことにより、サイエンスの価値が下がる訳ではない
- 👉 **成功すれば皆がハッピー!**
発明者はもちろんのこと、投資家、大学・研究機関・部局、全員が潤う
- 👉 **ただし、アカデミアとしてビジネスを全面に出すように振る舞いはすべきでない**
例えば、研究成果の新聞発表等で宣伝しまくる それにより研究費を集める等
- 👉 **「夢と野望」をどう扱うか (バランスを取るか)**
アカデミア発のアントレプレナーとしてはそれが大切である!

独断と偏見で選んだ名言 その2

「絶対にマネのできない、
マネしようとすら思わないレベルの
イノベーションを続ける。」

- Steve Jobs



絶対にマネのできない、マネしようとすら
思わないレベルのイノベーションを続ける。

