

平成 26 年 度
厚生労働省医政局総務課
医療国際展開推進室委託事業

各国の医療の国際展開戦略、海外の医薬品・医療機器 企業による国外市場進出状況等調査

【 報 告 書 】

平成27年3月

みずほ情報総研

Mizuho Information & Research Institute

【 目 次 】

1. はじめに	1
1.1. 本事業の目的.....	1
1.2. 調査内容	1
1.3. 調査対象・方法.....	2
1.3.1. 調査対象企業.....	2
1.3.2. 調査対象地域・国	2
1.3.3. 調査方法.....	3
2. グローバルメーカーの国際展開戦略.....	4
2.1. 全体的な傾向	4
2.1.1. 医薬品市場における傾向.....	4
2.1.2. 医療機器市場における傾向.....	6
2.2. 各企業の国際展開状況と戦略(医薬品).....	9
2.2.1. Pfizer Inc.	9
2.2.2. Novartis International AG.....	12
2.2.3. F. Hoffmann-La Roche Ltd.....	16
2.2.4. Sanofi.....	19
2.2.5. Merck & Company Inc.	22
2.2.6. GlaxoSmithKline plc.....	25
2.2.7. Johnson & Johnson	30
2.2.8. AstraZeneca	32
2.2.9. Eli Lilly and Company Ltd.....	35
2.2.10. AbbVie Inc.	37
2.3. 各企業の国際展開状況と戦略(医療機器).....	39
2.3.1. Johnson & Johnson	39
2.3.2. GE Healthcare	41
2.3.3. Medtronic Inc.	44
2.3.4. Siemens AG.....	48
2.3.5. Baxter International Inc.....	51
2.3.6. Fresenius Medical Care AG & Co. KGAA.....	54
2.3.7. Koninklijke Philips NV	57
2.3.8. Cardinal Health Inc.	60
2.3.9. Novartis AG (Alcon).....	62
3. アジア・中東地域における市場進出状況	65
3.1. アジア・中東地域の市場概観.....	65
3.1.1. 市場規模.....	65
3.1.2. グローバルメーカー進出状況の概観	67
3.2. 国別市場動向と展開戦略(アジア)	71
3.2.1. インド.....	71
3.2.2. インドネシア	76
3.2.3. カンボジア	81
3.2.4. シンガポール	85
3.2.5. タイ	90
3.2.6. 台湾	96
3.2.7. 中国	101
3.2.8. フィリピン.....	111
3.2.9. ブルネイ.....	116

3.2.10. ベトナム	119
3.2.11. 香港	124
3.2.12. マレーシア	128
3.2.13. ミャンマー	133
3.2.14. ラオス	136
3.3. 国別市場動向と展開戦略(中東)	139
3.3.1. アラブ首長国連邦(UAE)	139
3.3.2. イラン	145
3.3.3. カタール	150
3.3.4. サウジアラビア	154
3.3.5. トルコ	159
3.3.6. バーレーン	166
4. 先進国政府による国外市場進出戦略	171
4.1. アメリカ合衆国	171
4.1.1. 主な政策動向	171
4.1.2. 具体的な政策	171
4.2. イギリス	174
4.2.1. 主な政策動向	174
4.2.2. 具体的な政策	174
4.3. オランダ	177
4.3.1. 主な政策動向	177
4.3.2. 具体的な政策	177
4.4. ドイツ	179
4.4.1. 主な政策動向	179
4.4.2. 具体的な政策	179
4.5. フランス	182
4.5.1. 主な政策動向	182
4.5.2. 具体的な政策	182
4.6. スイス	184
4.6.1. 主な政策動向	184
4.6.2. 具体的な政策	184

1. はじめに

1.1. 本事業の目的

日本企業による医薬品・医療機器の国際展開を推進するためには、競合する代表的な外国企業の「国際展開戦略」や「国外市場進出状況」の調査を行うことが必要かつ有益である。そのため、本事業では、日本の医薬品・医療機器関連企業が「国際展開戦略」を策定する際、あるいは今後の取組を行う際に、参考となり得る情報を得ることを目的とする。

また、先進国における国家の「国際展開戦略」や取組を調査することもまた有益と考え、我が国が「国際展開戦略」を策定する際、あるいは今後の取組を行う際に、参考となり得る情報を得ることを目的とする。

1.2. 調査内容

(1) 国外市場に対する国際展開戦略

日本の医薬品・医療機器関連企業の海外展開に向けた戦略立案の参考情報とするために、調査対象企業（後述）ごとに、国外市場に対する国際展開戦略として、以下を調査した。

- ・全体的な進出状況
- ・各企業が販売している主な製品分野とその説明
- ・進出方針や目標、進出戦略

(2) 各企業の対象国・地域に対する市場進出状況

日本の医薬品・医療機器関連企業の海外展開に向けた成功事例としての参考情報とするために、対象国（後述）ごとに、各企業の進出状況として、以下を調査した。

- ・進出地域・進出方法（現地法人／支店／代理店 等）
- ・当該製品分野の市場情勢
- ・進出理由・背景、進出にあたっての具体的な取組

(3) 調査対象先進国の政府における国外市場進出戦略

対象先進国（後述）ごとに、政府による活動支援等の具体的な政策として、以下の観点から調査し、各国に共通する取組や国ごとに特徴的な取組を中心に整理した。

- ・資金援助、外交（トップセールス等）、ロビー活動、規制緩和、税制優遇措置、政府広報、官民連携イベントの開催等

1.3. 調査対象・方法

1.3.1. 調査対象企業

調査対象企業は、医薬品、医療機器それぞれの世界売上上位トップ10のグローバルメーカーを対象とした。具体的な対象企業は、以下の通りである。

図表 1-1 調査対象企業(医薬品)

	企業名	国	2013年売上高 (百万ドル)
1	Pfizer Inc.	アメリカ	47,878
2	Novartis International AG	スイス	47,467
3	F. Hoffmann-La Roche Ltd.	スイス	42,681
4	Sanofi	フランス	38,492
5	Merck & Company Inc.	アメリカ	37,437
6	GlaxoSmithKline plc.	イギリス	35,787
7	Johnson & Johnson	アメリカ	28,125
8	AstraZeneca	イギリス	25,711
9	Eli Lilly and Company Ltd	アメリカ	20,962
10	AbbVie Inc.	アメリカ	18,790

(出典) セジテム・ストラテジックデータ株式会社 ユート・ブレン事業部

図表 1-2 調査対象企業(医療機器)

	企業名	国	2012年売上高 (10億ドル)
1	Johnson & Johnson	アメリカ	28.7
2	General Electric Co.	アメリカ	18.1
3	Medtronic Inc.	アメリカ	17.1
4	Siemens AG	ドイツ	17.0
5	Baxter International Inc.	アメリカ	16.4
6	Fresenius Medical Care AG & Co. KGAA	ドイツ	15.2
7	Koninklijke Philips NV	オランダ	11.8
8	Cardinal Health Inc.	アメリカ	11.0
9	Novartis AG	スイス	10.7
10	Covidien plc	アメリカ	10.4

(出典) UBM Canon (Capital IQ and company data)

1.3.2. 調査対象地域・国

(1) 進出先として着目する地域・国

本調査では、進出先として、アジア・中東地域に着目した。具体的な対象国は、以下の通りである。

図表 1-3 調査対象国

地域	対象国
アジア (14カ国)	インド、インドネシア、カンボジア、シンガポール、タイ、台湾、中国、フィリピン、ブルネイ、ベトナム、香港、マレーシア、ミャンマー、ラオス
中東 (6カ国)	アラブ首長国連邦、イラン、カタール、サウジアラビア、トルコ、バーレーン

(2) 調査対象先進国

世界売上トップ10のグローバルメーカーを擁する各国について、海外展開支援の具体的施策を調査した。具体的な対象国は、以下の通りである。

図表 1-4 調査対象先進国

調査対象先進国	アメリカ、イギリス、オランダ、ドイツ、フランス、スイス
---------	-----------------------------

1.3.3. 調査方法

文献調査及び有識者へのヒアリング調査を行った。

図表 1-5 調査方法

分類	概要
文献調査	<ul style="list-style-type: none"> ・調査対象企業の年次報告書 (Annual Report)、有価証券報告書 (Form 10-K、Form 20-F等)、プレスリリース等のIR情報 ・調査対象国の政府機関や業界団体等の公表情報 ・各種企業調査レポート ・各種ニュースサイト等 ・その他、みずほ情報総研(株)において過去に実施した調査等
有識者ヒアリング	<ul style="list-style-type: none"> ・日本貿易振興機構 海外調査部中東アフリカ課担当者へのヒアリング (2015年1月28日 (水) 10:00~11:00実施) ・海外医療機器技術協力会 (NPO OMETTA) 内「医療機器規制勉強会」への同席・質疑応答 (2015年2月28日 (金) 13:30~16:00実施)

2. グローバルメーカーの国際展開戦略

2.1. 全体的な傾向

2.1.1. 医薬品市場における傾向

(1) 海外進出状況

調査対象企業については、世界170カ国以上に展開している企業もみられるなど、各国の販売代理店も活用しながら、非常に幅広い展開がなされている。国外進出先としては、欧米マーケットが主であり、売上も欧米マーケットが多くを占めるが、欧米および日本のマーケットは、成長率が縮小し、前年比マイナスとなっている企業もみられる。一方で、新興国市場での売上や収益は拡大傾向にあり、海外マーケット売上に占める割合が拡大してきている。

新興国市場の中でも、特に重視される傾向がある国としては、BRICs諸国（ブラジル、ロシア、インド、中国）やトルコ、メキシコ等が挙げられる。

(2) 国際展開戦略

医薬品分野におけるグローバルメーカー、いわゆる「ビッグファーマ」の従来型のビジネスモデルは、有望な候補物質を特定し、それらを大規模臨床試験でテストし、広範な営業・マーケティングに力を要れ、圧倒的な売上と利益をもたらす新薬「ブロックバスター」に育てるというものであった¹。しかし、このようなブロックバスターの多くが2010年前後に一斉に特許切れを迎えることとなった影響で、巨大市場であった生活習慣病領域でブロックバスターを育てるモデルから、バイオ医薬品を主とした創薬手法で、がん、アルツハイマー、自己免疫疾患等のアンメット・メディカル・ニーズ領域に研究開発投資を行うモデルへの転換が進んでいる²。

このようなビジネスモデルの転換もあり、ビッグファーマではM&Aや事業提携等によって事業ポートフォリオを再編する動きが見られる。カバー領域の拡大によって、特許切れ等のリスクを最小化しようとする動きがある一方（ファイザー、J&J等）、自社が強みを持つ領域に特化して展開を図る企業も多く見られる（ロシュ、GSK、メルク等）。

また、研究開発から上市までのプロセスにおいて、全てを自社資源で賄おうとはせず、より多くのパートナー（研究所、大学、バイオベンチャー等）の得意分野を組み合わせることで、より迅速かつ低コストでの製品化を目指す戦略をとる企業もある（イーライリリー等）。

海外展開にあたっては、医薬品業界全体として、以下のような戦略が主な動きとなっている（各社の具体的な戦略・動向は次項以降参照）。

¹ PwC「ファーマ2020：ビジネスモデルの変化と挑戦 岐路に立つ医薬品業界」

² 伊藤邦雄（2010）「医薬品メーカー勝ち残りの競争戦略」

図表 2-1 医薬品メーカーの戦略概観

項目	概要
現地企業の買収・提携	<ul style="list-style-type: none"> ・新規市場において、現地企業が持つ顧客やステークホルダーとの関係性や現地商慣行等のノウハウを活用するために、現地医薬品メーカーの買収や提携による市場進出が行われている。現地販売代理店と提携するケースも多い。
市場ニーズにマッチした製品の提供	<ul style="list-style-type: none"> ・新興国において急増している生活習慣病領域の製品の販売強化や、現地におけるワクチン事業の強化が行われている。 ・生産や研究開発を現地化することで、現地ニーズにより迅速・柔軟に対応できる体制を整備する。
進出先の経済力に合わせた価格設定	<ul style="list-style-type: none"> ・柔軟な価格設定方法を導入（NGOとのアライアンス契約による新興国での販売価格抑制、先進国におけるアウトカムに応じた償還アプローチ等）。 ・オリジナル製品と同効果の医薬品をセカンド・ブランドとして販売することで、オリジナル製品の価格下落を防ぎながら現地経済事情にあった製品を提供する。 ・新興国において、先進国向け製品よりもパッケージを小さくすることで価格を抑え、医薬品アクセスを向上する。
後発医薬品事業への参入	<ul style="list-style-type: none"> ・先進国における医療費抑制への対応や、価格がKBFとなる新興国市場への参入等を目的として、後発医薬品事業の買収、提携等が行われている（バイオ・シミラーについても同様）。 ・ブランド・ジェネリックの販売。
「ドラッグ・ラグ」対応	<ul style="list-style-type: none"> ・世界同時開発、世界同時申請のために複数国で新薬を同時開発できる体制を整えることで迅速な申請を実現している。
市場におけるプレゼンス向上	<ul style="list-style-type: none"> ・より多くの有力市場に参入することで、相乗的にプレゼンスを高める効果がある。 ・政府機関・学術機関等との連携や、CSR活動の一環としての医薬品アクセス向上の取組み、財政支援、ボランティア活動等により、ブランドイメージを向上させている。
貧困国支援による将来のマーケット開拓	<ul style="list-style-type: none"> ・CSRの一環として、貧困国における医療アクセス向上に取り組むことで、将来的にその国の市場が成熟した際の優位性を確保する。

2.1.2. 医療機器市場における傾向

(1) 海外進出状況

医療機器分野の調査対象企業は、医薬品メーカーと比較すると、進出国数は少ない傾向にあるが、世界全体に幅広く展開されている。また、医薬品分野と同様、売上は欧米マーケットやカナダ、日本を主としながらも、新興国市場での売上や収益が拡大傾向にある。

新興国市場の中でも、特に重視される傾向がある国としては、BRICs諸国（ブラジル、ロシア、インド、中国）やトルコ、中東湾岸諸国等が挙げられる。また、新興国市場での販売拡大に向けて、現地法人や支店設置を進める動きや、生産拠点や研究開発施設が新興国（特に中国やインド）に新たに設立する動きも見られる。

(2) 国際展開戦略

欧米の医療機器メーカーは、GE、シーメンス、フィリップスといったコングロマリットを中心として非常に規模が大きく、スケールメリットを活かした展開が可能であり、価格を抑えやすいという特徴がある。また、各社の「戦略」以前に、「欧米企業である」という点で、以下のようなアドバンテージを持っている。

図表 2-2 欧米医療機器メーカーのアドバンテージ

項目	概要
留学先国としての強み	・新興国（特に中東）の医師の留学先としては、米国が最もメジャーであり、これに次いで欧州各国への留学も多くなっている。留学した医師は、留学先で使い慣れた医療機器を自国に帰ってから使用する傾向があり、これが欧米メーカーの強みとなっている。
薬事制度面での強み	・新興国では、CEマーキングを取得していることで、製品登録がスムーズに行われる場合が多いと言われている。CEマーキングの制度下にある欧州企業や、これよりもさらに厳しい基準が課されているアメリカFDAで承認されている米国企業は、進出先で受け入れられやすく、そもそも海外展開にあたってアドバンテージがあるといえる。
大規模企業としての強み	・スケールメリットを活かした低価格での製品提供が可能であるほか、ネームバリューの強さやブランドイメージもアドバンテージとなっている。

こうしたアドバンテージも活かしながら、海外展開にあたっては、本調査対象企業を中心とする医療機器市場の全体的な動きとして、以下のような戦略・動向がみられる（各社の具体的な戦略・動向は次項以降参照）。

図表 2-3 医療機器メーカーの戦略概観

項目	概要
<p>現地医療ニーズを踏まえた製品展開</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高価格・オーバースペックになりがちな先進国からの輸入品販売から方針転換し、新興国における現地生産によって低コスト化しながら、各国の医療水準に合わせた製品展開が行われている。 ・ 新興国における巨大な低価格需要に対応した製品を新たに開発・生産し、これを先進国でも展開して全体として開発コストを引き下げて利益率を高める「リバース・イノベーション」と呼ばれる戦略が、GEを中心に実施されている。
<p>「オールインワン」のサービス提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 欧米メーカーは、提供製品のラインナップが幅広いという特徴がある。また、医療機器製品の提供以外にも、ヘルスケアIT製品（電子カルテシステム等）やメンテナンスサービス、コンサルティングサービス等、顧客に対して「オールインワン」のサービスを提供可能であり、アフターサービスの面でも高評価を得やすい。 ・ 特に、医療機器と電子カルテシステムの接続は導入決定のキーのひとつとなっており、これも「オールインワン」が好まれる大きな理由となっている。 ・ 近年、米国系企業は同じ米国系の他社と組んで営業を行うことが多く、これによって、自社のみでは提供サービスに限りがある場合でも「オールインワン」を実現している。 ・ これにより、欧米系メーカーの医薬品・医療機器（・病院情報システム）というハード面での囲い込みを実現している。
<p>自社製品を使用した医療関係者への教育・訓練</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新興国の医師や看護師向けに最新の医療事情を伝えるためには、現地での指導が重要となる。欧米メーカーは、先進国の医師とともに新興国の医療関係者に最新の技術を伝えながら、自社製品の扱いに慣れてもらう取組みを積極的に進めている。 ・ これにより、医師（人材）というソフト面での囲い込みを実現している。
<p>資金調達サポート</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高額医療機器になるほど、医療機関にとっては購入が難しくなるが、購入のための資金調達についても、自社グループで専用の金融商品を提供する方法がとられている（GE、シーメンス等）。 ・ 一括購入だけでなく、リースや分割といった他の契約スキームを提供することで、購入・利用につなげている。
<p>政府機関との関係構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新興国に対して、保健分野において政策レベルから関与することで、その後の展開につなげている（GEの”BtoG”戦略等）。また、病院の新規設立プロジェクトの初期段階から関与することで、自社の医療機器が導入されやすくしている。
<p>自社の特定事業領域を強化するための企業買収</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自社の強みとなっている事業領域において、さらなるシェア拡大のために、競合他社の買収によるシェア拡大（バクスター）や、自社では進出の少なかった新興国市場に強みを持つ同業他社の買収（メドトロニック）といった動きが見られる。

項目	概要
代理店販売におけるビジネスモデルの確立	<ul style="list-style-type: none"> ・ 米国系メーカーでは、米国系の薬事コンサルティング企業が世界各国に支店を出しており、ここがライセンスホルダー（現地の登録代理店）となって、ディストリビューター（販売代理店）と契約を結ぶという形態が、ビジネスモデルとして確立している。 ・ ビジネスライセンス及びプロダクトライセンスの登録を品質がある程度保証された薬事コンサルティング企業に委託できること、販売代理店との直接契約ではないためトラブルがあった際に販売代理店を変更しやすいこと、といった大きなメリットがある（特に非英語圏で顕著）。
薬事制度面での優位性の強調	<ul style="list-style-type: none"> ・ 有識者によれば、欧米メーカーは、新興国市場で例えば日本メーカーと競合した場合、購入側に対して、自分たちがより最新の基準をクリアしているということをアピールするケースもあるという（CEマーキング取得では、日本での審査に用いられているよりも新しいバージョンの基準が設定されている）。

2.2. 各企業の国際展開状況と戦略（医薬品）

2.2.1. Pfizer Inc.

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。世界に99カ国、468社の子会社・関連会社を持ち、同社の製品は175カ国で販売されている。56の生産拠点、130以上の流通拠点を有しており、従業員数は世界全体で10万人以上に達している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

ファイザーでは、2013年の地域別収益は、米国で最も大きく、次いで「西欧、フィンランド、スκανジナビア諸国」と「新興国、その他」となっている。しかし、前年比成長率で見ると、米国やEU、豪州、カナダ、日本等の成熟市場ではマイナスとなっている一方で、新興国市場は3.5%の伸びを示しており、収益に占める割合を高めている。

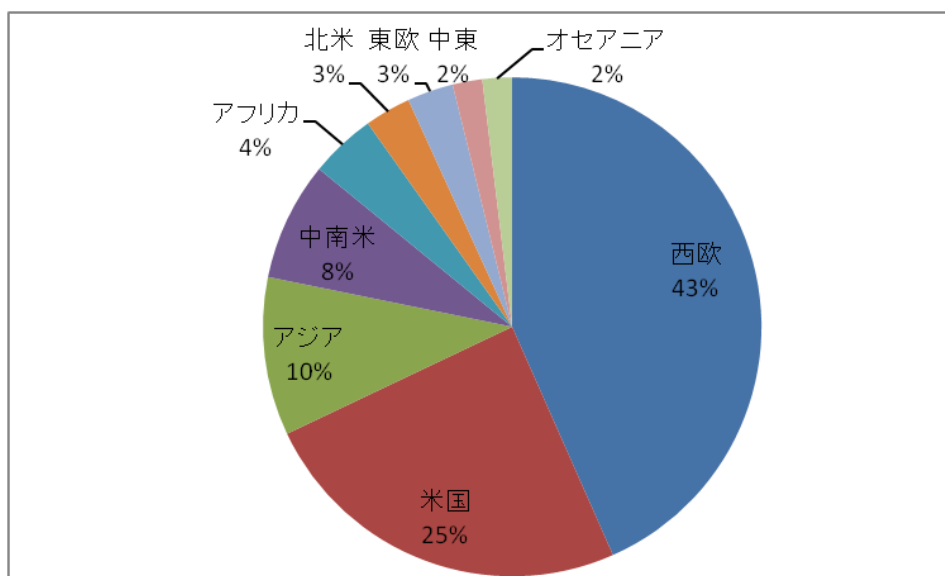
図表 2-4 地域別売上(2013)と前年比

	(\$mil)	2013 収益	成長率%	2012 収益
米国		20,274	-4.9	21,313
西欧、フィンランド、ス칸ジナビア諸国		11,739	-6.4	12,545
豪州、カナダ、日本、ニュージーランド、韓国		8,346	-16.2	9,956
新興国、その他		11,225	3.5	10,843
合計		51,584	-5.6	54,657

(出典) Pfizer Inc., “Annual Review 2013”

また、子会社・関連会社の配置状況としては、最も多いのが西欧で全体の43%、次いで本社所在地である米国が25%、アジア10%となっている。中東は2%と少なく、現地法人を配置する方法ではなく、現地の流通事業者を介した展開の比重が高いことが推測される。

図表 2-5 子会社・関連会社の地域別配置数



(出典) Pfizer Inc., “Annual Review 2013”よりみずほ情報総研(株)作成

(3) 主力製品の販売状況

ファイザーは、抗てんかん薬（神経因性疼痛治療薬）の「リリカ」、抗リウマチ薬「エンブレル」といった中枢神経系用薬で大きなシェアを誇っている。また、降圧剤の「ノルバスク」も同社の主力製品となっている。なお、世界最大の医薬品であった同社のスタチン製剤（高脂血症治療薬）「リピトール」は、2011年の特許切れによる後発医薬品の台頭により、急速に売上げが減少してきている³。

図表 2-6 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上	前年比
リリカ	抗てんかん薬（ただし、神経疼痛で使用される場合のほうが多い）	4,595 million\$	+11%
エンブレル	抗リウマチ薬	3,774 million\$	+0%
ノルバスク	降圧剤（高血圧症治療薬：カルシウム拮抗剤）	1,229 million\$	-9%

(出典) セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

ファイザーでは、2000年のワーナーランバード買収による「リピトール」導入、2003年のファルマシア買収による「セレブレックス」導入に代表されるように、M&Aによって、規模拡大

³ セジデム・ストラテジックデータ（2012）「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

とともに有望大型製品を獲得する戦略がとられてきた。しかし、こうしたかつての主力製品が特許切れを迎えることで買収効果は薄れ、かえって組織の肥大化が重荷となってきた。特に特許切れの影響は大きく、2009年以降、売上高は大きく減少しており、近年では、コスト削減や従業員の大幅なリストラ、研究開発拠点の閉鎖といった規模縮小の動きが見られていた。

一方で、これまで主力としてきたものの収益の減少している生活習慣病領域から転換を図るべく、2009年にバイオ医薬とワクチン領域に強みを持つワイスを買収したことから始まって、単独領域の拡大ではなく、多角化・柔軟性・企業規模を活かしたより安定的な成長が目指されることとなった。事業ポートフォリオとしては大きな転換があったものの、基本的な拡大戦略やパイプラインの強化戦略としては、企業のM&Aが中心となっていることが、ファイザーの特徴といえる。最近では、がん領域を強化したいという思惑から、2014年にアストラゼネカに買収を働きかけていた（金額面で折り合いがつかず、一度断念）。

また、特許切れによる収益減をカバーするべく、新興国市場への参入や後発医薬品市場への参入も行われている。例えば、日本における後発医薬品の開発、製造、流通、販売については、マイラン製薬（米国マイラン・グループ、後発医薬品を主とした製品群で世界150カ国に展開）との間に独占的な長期戦略的業務提携を結んでいる。

その他、企業イメージの刷新・向上等を目的として、ソーシャルメディアも活用しながら、世界に向けた広報活動、啓蒙活動を行っており、最近ではより良い生活や年の取り方における個人の意識を高めることを目指す”Get Old”キャンペーンを行っている。

② 新興国市場へのアプローチ

新興国市場に対しては、特に後発医薬品事業の強化を通じてアプローチしている。従来から続けていた自社の特許切れ品のジェネリック事業（子会社のグリーンストーン）に加えて、現在はインドのオーロビンド、ストライドといったジェネリックメーカーと提携することで、自社品以外の後発医薬品事業にも参入している⁴。新興国の中でもインドには研究開発施設を配置し、マーケットとしての価値にとどまらず、世界への医薬品（主に後発医薬品）の供給拠点としても重要な位置を占める。

新興国市場においても、M&Aによる事業買収や現地企業との業務提携によるプレゼンス強化が行われている。最近では、2015年2月に、注射剤やバイオ医薬品の後発薬に強みを持つホスピーラの買収を発表し⁵、新興国を中心に後発薬事業を拡大する戦略を強化している。

⁴ 化学工業日報（2011年4月1日付記事）「医薬品新興国市場開拓 連載1 欧米先行 遅れる日本」
<http://www.kagakukogyonippo.com/headline/2011/04/01-1057.html>

⁵ http://www.nikkei.com/article/DGXLASGM06H10_W5A200C1EAF000/

2.2.2. Novartis International AG

(1) 海外進出状況の概要

本社はスイス。同社製品は、世界180カ国以上で流通している。スイス、ドイツ、シンガポール、イタリア、スペイン、米国、日本等、13の生産拠点があり、スイスをはじめアメリカ、イギリス、イタリア、中国、シンガポールに9の研究開発拠点を有している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

ノバルティスでは、グループ全体の医薬品部門における売上げは、米国と欧州がそれぞれ約32%であり、米国、欧州、日本で約76.6%と大部分を占めている。一方で、新興国市場の重要性も増してきているとされている⁶。

図表 2-7 地域別売上(2012)

(million of USD)	2012 売上	成長率%
米国	10,392	
カナダ・ラテンアメリカ	3,089	
欧州	10,238	
アジア・アフリカ・オーストラレーシア	8,434	
合計	32,153	
成熟市場 [※]	24,778	-2%
新興国市場 [※]	7,375	+6%
合計	32,153	0%

※「成熟市場」: 米国、カナダ、西欧、豪州、ニュージーランド、日本。「新興国市場」: その他の市場。
(出典) Novartis, “Form 20-F 2012”

(3) 主力製品の販売状況

ノバルティスでは、医療用医薬品の新薬の売上が最も多く、後発医薬品やワクチン・診断薬、OTC事業も一定の売上がある。

ノバルティスで最も売上高が大きいのは、白血病治療薬の「グリベック」、次いで降圧剤の「ディオバン」であり、同社の主力製品となっている。ただし、後発薬の台頭により、「ディオバン」の売上げは減少傾向にある。一方、2007年から世界80カ国以上で販売されている認知症治療薬「イクセロンパッチ」は、売上げを大幅に伸ばしている。

⁶ Novartis, “Form 20-F 2012”

図表 2-8 分野別売上

(million of USD)	2013 売上	成長率%	2012 売上
医薬品	32,214	0	32,153
ALCON(眼科)	10,496	3	10,225
SANDOZ(ジェネリック)	9,159	5	8,702
ワクチン・診断薬	1,987	7	1,858
コンシューマーヘルス	4,064	9	3,735
合計	57,920	2	56,673

(出典) Novartis, “Form 20-F 2012”

図表 2-9 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2012年売上	前年比
グリベック	白血病分子標的治療薬	4,675 million\$	+0%
ディオバン	降圧剤（高血圧症治療薬：ARB製剤）	4,417 million\$	-22%
イクセロンパッチ	アルツハイマー型認知症治療剤	1,195 million\$	+142%

(出典) セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研㈱作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

ノバルティスは、1990年代から近年まで一貫して、新薬開発のみには頼らない多角化戦略をとってきた。特に、同社の後発医薬品部門である「サンド」は、元々売上高世界第2位の後発医薬品メーカーであったことから（1996年、新薬のチバガイギーとの合併によりノバルティスの一部門となった）、そのスケールメリットを活かして、新薬と比べて収益性の低い後発医薬品分野でも十分な利益を上げることができている。また、サンドは、今後大きな成長が期待されるバイオ・シミラー（特許の切れたバイオ医薬品の後発医薬品）分野にも強みを持っている。

同社の後発医薬品の販売先は、主なターゲットとして欧州を中心とする先進国を志向しており、戦略としては、新興国中心の事業展開ではない点も特徴である。しかし、新興国市場の伸び率の高さは、同社の後発医薬品部門やワクチン部門の売上げも後押ししており、このような部門を有していること自体が、新興国における同社のプレゼンス強化に貢献する仕組みとなっている。

② 事業領域の再編

ノバルティスは、2014年4月、GSKとの間で、ワクチン・OTC・癌の3領域にわたる事業の交換・統合を発表した。具体的には、ワクチン事業を譲渡する一方で、癌領域の事業を買収し、OTC領域に関しては両社の合弁会社を立ち上げることとなっている（GSK63.5%、ノバルティス36.5%）。また、これと同時に、動物薬事業をイーライリリーに譲渡することも発表された。

多角化戦略を特徴としてきたノバルティスにおいて、規模や専門性から見て大幅な売上げ増

加が見込める特定のセクターに焦点を絞ったというこのような事業再編は、「選択と集中」の戦略への大きな転換といえる⁷。背景としては、同社の主力製品「ディオバン」の特許切れや「グリベック」の独占販売終了が近づいており、より収益の上げられる部門に注力する必要が生じてきたことが挙げられる。

③ 新興国市場へのアプローチ

新興国市場では、特許をめぐるトラブル（訴訟、強制ライセンス濫用等）やコピー薬の横行といったリスクがある。かつてブラジルで同社の消炎薬「ボルタリン」がコピー薬の横行によって売上減となった際には、自らコピー薬製造に着手し、シェア防衛に乗り出すという苦肉の策が投じられた⁸。また、ノバルティスは、インドでは初のチロシンキナーゼ阻害剤である「グリベック」の特許が認められず後発医薬品が販売されていることで、「インドでは研究開発を行わない」としている⁹。

最近の新興国ビジネスとしては、市場規模が小さい新興国の個別ニーズに応えるため、社内の各部門から適材を選出し、市場開拓に取り組む特別チーム（Group Emerging Markets）が2009年に立ち上げられ、これまでノバルティスのプレゼンスが小さかった新市場を開拓するための戦略基地として、現地社会の公衆衛生上の問題を低コストで解決できる刷新的な方法の開発に取り組んでいる¹⁰。2011年時点では、中国、インド、韓国、トルコ、ブラジル、ロシアの6カ国の売上高は10%シェア（10年）だったが、2020年には20%シェアを目指すという目標が示されている¹¹。現在、新興国の堅調な伸びを牽引しているのは、ロシア、中国、ブラジル、メキシコ、アフリカおよび中東であるとしている¹²。これまで拡大を続けてきたワクチン事業も新興国進出手段のひとつと考えられるが、GSKへの譲渡に至っており、同社の売上げへの寄与が大きい後発医薬品による新興国市場への進出が主となっていくとみられる。実際、サンドは、競合グローバルメーカーがアジア地域の一部にしか拠点を配置していないのに対し、有力市場全てで稼働しており¹³、その存在感は強いものとなっている。

また、同社は、医薬品アクセスプログラム（Access to medicine）を通して、さまざまな理由で治療を受けられない人々が医療サービスを受けられるようにするための多様なプログラムを展開している。WHOの指定する必需医薬品リストの95%は特許切れ、もしくは無特許製品だが、

⁷ 国際医薬品情報（2014.5.12付記事）「業界動向 ノバルティスとGSK間で250億ドルに上る事業部交換取引」

⁸ 伊藤邦雄（2010）「医薬品メーカー 勝ち残りの競争戦略」

⁹ セジテム・ストラテジックデータ（2012）「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

¹⁰ 日本貿易振興機構（2011）「BOPビジネス先行事例 ノバルティス」

¹¹ 化学工業日報（2011年4月4日付記事）「医薬品新興国市場開拓 連載2 欧米先行 遅れる日本」

<http://www.kagakukogyonippo.com/headline/2011/04/04-1074.html>

¹² Novartis, “Novartis Group Annual Report 2013”

¹³ Novartis, “Novartis Group Annual Report 2013”

途上国の多くの患者にはまだ手に入らないという事実が、このプログラムを推進する背景にある¹⁴。

¹⁴ 日本貿易振興機構（2011）「BOPビジネス先行事例 ノバルティス」

2.2.3. F. Hoffmann-La Roche Ltd.

(1) 海外進出状況の概要

本社はフランス。世界に39カ国、86社の子会社・関連会社を持ち、同社の製品は150カ国以上で販売されている。従業員数は全世界で88,509人（2014年12月現在）となっている。本国のフランスをはじめ、米国、イギリス、スペイン、中国、日本、シンガポール等、26の生産拠点（うち医薬品17拠点、診断薬7拠点、合同2拠点）がある。

図表 2-10 ロシュグループ生産拠点



（出典） F. Hoffman La Roche, Annual Report 2013

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

ロシュの売上に占める割合は欧米が大きく（70.1%）、他のメーカーが新興国市場で売上を伸ばしている一方で、2012年から2013年にかけてはマイナス成長となっており、逆に欧米市場における売上が拡大している。

図表 2-11 地域別売上(2013)

(million of CHF)	2013 売上	成長率%	2012 売上
欧州	14,596	2	14,347
北米	18,211	7	16,967
ラテンアメリカ	3,363	-1	3,410
アジア	9,065	-0	9,103
その他	1,545	-8	1,672
合計	46,780	3	45,499

（出典） F. Hoffman La Roche, Annual Report 2013

(3) 主力製品の販売状況

「医薬品事業」と「診断薬事業」の2つの事業を主軸としている。また、グループの強みを生かして、病気の要因に応じて治療を行う「個別化医療」をグループ戦略の中心に据えている。その中で、特にがん領域では豊富な製品とパイプラインを有しており、最大のシェアを誇っている。売上高が最も高いのは「リツキサン」であり、既に一部の国でバイオシミラーが登場しているものの、大きく売上を伸ばしている。また、「アバスチン」や「ハーセプチン」も順調に売上を伸ばしており、特に「ハーセプチン」は新興国市場を中心に売上が拡大しており、先進国市場でも胃がんの効能追加により堅調を維持している。

図表 2-12 部門別売上(2013)と前年比

(million of CHF)	2013 売上	成長率%	2012 売上
医薬品	36,304	3	35,232
診断薬	10,476	2	10,267
合計	46,780	3	45,499

(出典) F. Hoffman La Roche, Annual Report 2013

図表 2-13 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上	前年比
リツキサン	非ホジキンリンパ腫／抗リウマチ薬	8,906 million\$	+23%
アバスチン	抗がん剤（転移性結腸がん）	7,023 million\$	+6%
ハーセプチン	抗がん剤（乳がん）	6,827 million\$	+6%

(出典) セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

大型医薬品の特許切れを背景として、後発医薬品分野への進出を含む多様化戦略をとる企業が増える一方で、ロシュは、「アンメット・メディカル・ニーズ」（充足されていない医療ニーズ）の領域に特化する戦略をとっている。特に、上述の通り、がん領域では最大シェアを獲得している。当該領域は、研究開発が難しく初期コストが大きいため参入障壁が高い反面、競争が追従しにくい市場を形成することができるといわれている¹⁵。また、既に特許切れが続出する生活習慣病領域とは異なり、特許切れリスクも小さく抑えられている。

さらに、このような自社の強みに対し、「買収で得意分野を伸ばす」という考えのもとで10億ドル未満でのバイオ・診断薬関連の企業や事業の買収を繰り返し、さらに2014年8月には、

¹⁵ 伊藤邦雄（2010）「医薬品メーカー 勝ち残りの競争戦略」

米バイオ医薬企業のインターミューンの大型買収が発表された¹⁶。

その他、価格設定をより柔軟にするために、現在の医薬品の「量」に基づいた償還モデルから、患者に対する治療の「効果」に基づいた償還モデル(“Personalised Reimbursement Model”)への変革を目指しており、治療効果等に関する情報取得のために医療機関との連携のもとで、欧州において試験的に導入を開始している。

② 新興国市場へのアプローチ

ロシュでは、新興国市場の中でも特に重視する市場「E7」を設定しており、その対象国は、ブラジル、中国、インド、メキシコ、ロシア、韓国、トルコとなっている¹⁷。

新興国市場の成長は著しく、2025年までにロシュが強みを持つ糖尿病やがんも含めた高成長分野の新患の50%はBRICs諸国となることが予測されており、これらの発展によって、同社が新興国市場から得る利益は拡大が見込まれている。特に、乳がん治療薬の「ハーセプチン」は中国やブラジルを中心とした新興国市場で売上を伸ばしている¹⁸。

また、新興国市場では、民間医療システムの中で最高水準の治療を受けられる一方、公的医療保険でカバーされる金額が少ないため、公的医療システムの中で治療を受ける場合に自己負担となる患者や政府に対して価格を抑えて提供するなど、異なる価格モデルを複数試行している。オリジナルの製品と同じ効果の医薬品を別の製品名でセカンド・ブランドとして販売する方法もっており、これは特にインドで実施されているモデルである¹⁹。

¹⁶ <http://www.1st-career.com/medical-topics/medical-038.html>

¹⁷ F. Hoffmann-La Roche Ltd. “Annual Report 2013”

¹⁸ F. Hoffmann-La Roche Ltd. “Annual Report 2013”

¹⁹ F. Hoffmann-La Roche Ltd. “Annual Report 2013”

2.2.4. Sanofi

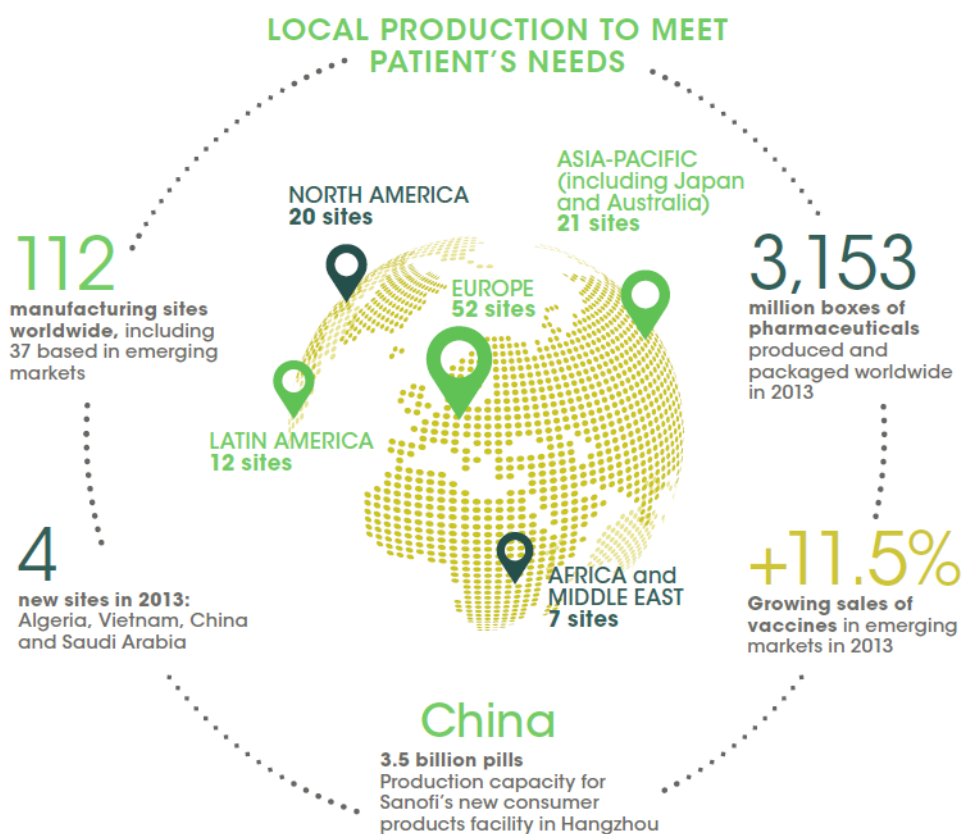
(1) 海外進出状況の概要

本社はフランス。世界約100カ国に子会社・関連会社を持っており、約11万人の従業員を擁し、生産工場は41カ国112拠点となっている。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

サノフィは、現地生産を基本方針としており、上述の生産工場112カ所のうち、37拠点は新興国となっている。

図表 2-14 サノフィグループ生産拠点



(出典) Sanofi, Annual Report 2013

また、医薬品、ワクチン、動物用薬全体での地域別売上は、以下の通りである。2013年は全体的に前年の売上を下回る結果となっているが、新興国市場における売上が米国市場を上回る事となった。

図表 2-15 地域別売上(2013)と前年比

(Million Euro)	2013 売上	成長率%	2012 売上
米国	10433	-4.0	10873
新興国	10957	-1.7	11145
西欧	7831	-6.0	8335
上記以外(JP、CN、AU、NZ)	3730	-18.8	4594
合計	32951	-5.7	34947

(出典) Sanofi, Annual Report 2013

(3) 主力製品の販売状況

サノフィは、医薬品事業の売上が全体の82.6%を占めているが、同社のワクチン事業(11.3%)は、後述のGSKに次いで世界のワクチン市場のシェア第2位(約21%)となっている²⁰。

医薬品については、糖尿病患者数1位の中国、2位のインドをはじめとして、新興国を含む世界の糖尿病薬市場は拡大してきており、同社の「ランタス」は世界シェア1位となっている。また、抗喘息・抗アレルギー剤としてシェア1位を誇る「アレグラ」については、買収した米国OTCメーカーから2013年に発売したアレグラのOTCへ切り替えが図られており、売上が減少している。

図表 2-16 部門別売上(2013)と前年比

(Million Euro)	2013 売上	成長率%	2012 売上
医薬品	27,250	-5.6	28,871
ワクチン	3,716	-4.6	3,897
アニマルヘルス	1,985	-8.9	2,179
合計	32,951	-5.7	34,947

(出典) Sanofi, Annual Report 2013

図表 2-17 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上	前年比
ランタス	糖尿病薬(インスリン製剤)	7,867 million\$	+20%
アレグラ	抗喘息・抗アレルギー剤	559 million\$	-12%

(出典) セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

²⁰ 日本製薬工業協会(2013)「世界のワクチン市場と日本における研究開発の促進策について」(厚生科学審議会予防接種・ワクチン分科会 研究開発及び生産・流通部会 資料)

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

グローバル市場におけるサノフィの成長の原動力は、糖尿病治療薬「ランタス」と新興国市場、および新興国における他社の買収にある²¹。「ブロックバスター時代は終わった」という認識のもと、多角化経営に注力し、米国OTCメーカーの買収による「アレグラ」のOTC発売、ブラジルの後発医薬品メーカー買収による新興国売上の拡大、オーファンドラッグ（希少疾病用医薬品）に強いジェンザイム社買収といったM&A戦略が進められてきた²²。また、R&D部門を縮小しながらも、2011年から12年3月までに6つの新薬を承認申請し、2015年末までに19の新製品の上市を目指している²³。

そのほか、同社は、他社に先駆けて「ドラッグ・ラグ」の問題解決に乗り出したため、例えば本社のあるフランスと日本で新薬を同時に開発できる体制が整っているとといった点も、グローバル市場で強い大きな理由となっている²⁴。

② 新興国市場へのアプローチ

サノフィは、上述の通りワクチン事業に特に強みを持つ企業であり、世界のワクチン市場のシェア第2位となっている。感染症中心の市場構造となっている新興国市場のニーズにマッチしていることに加え、新興国市場において問題となりがちなコピー薬も、製造や需要予測が難しく後発競合品が出てきにくいというワクチンの特徴により出現しにくくなっている²⁵。

また、ワクチン事業とあわせて、糖尿病薬にも強みを持っており、中国・インドをはじめとする新興国市場における糖尿病患者の増加や、使い始めると毎日使われるというインスリン製剤の販売上のメリットから、新興国市場のニーズにマッチした自社の強みを活かして展開を図ることができている。

サノフィの新興国での拡大は、現地での生産ネットワークの発展に裏付けられており、同社の生産拠点全112拠点のうち、37拠点（約33%）が新興国市場にある。同社では、「現地生産こそが現地の患者のニーズをよりよく理解するベストな方法であり、それによって、現地の市場を理解すること、現地の事情と国際基準の近接点を探ることができる」²⁶としている。2013年には、アルジェリア、ベトナム、中国、サウジアラビアに新拠点を設立している²⁷。

²¹ <http://www.mhsip.org/sanofi.html>

²² セジデム・ストラテジックデータ（2012）「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

²³ セジデム・ストラテジックデータ（2012）「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

²⁴ <http://www.mhsip.org/sanofi.html>

²⁵ 伊藤邦雄（2010）「医薬品メーカー 勝ち残りの競争戦略」

²⁶ Sanofi, “Sanofi Annual Review 2013”

²⁷ Sanofi, “Sanofi Annual Review 2013”

2.2.5. Merck & Company Inc.

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。世界140カ国以上で事業を展開しており、従業員数は約7万人となっている。北米以外のマーケットではドイツのメルク社と区別するために、Merck Sharp & Dohme (MSD) という名称を使用している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

生産拠点は、米国以外にオランダ、スイス、中国、オーストラリア、カナダ、日本、シンガポール、南アフリカ、その他の西ヨーロッパ諸国や中南米、アジア等各地に存在しており、各地域の有形固定資産額は、米国と欧州・中東・アフリカで全体の約9割を占めている。

図表 2-18 地域別有形資産額(2013)

	(million\$)	2013年	割合(%)
米国		10,076	67.29%
欧州、中東、アフリカ		3,346	22.35%
日本		1,001	6.69%
アジア太平洋		242	1.62%
ラテンアメリカ		211	1.41%
その他		97	0.65%
合計		14,973	100.00%

(出典) Merck & Co., Inc. "Form 10-K 2012"

また、地域別収益を見てみても、米国と欧州・中東・アフリカで全体の約7割を占めており、日本を除くアジア太平洋地域は8.7%となっている。しかし、全体的にマイナス成長となっている中、アジア太平洋地域及び中東地域を含む「欧州、中東、アフリカ」は前年より収益を伸ばしている。

図表 2-19 地域別収益(2013)と前年比

	(million\$)	2013 収益	成長率%	2012 収益
米国		18,246	-10.5	20,392
欧州、中東、アフリカ		13,140	1.2	12,990
日本		4,044	-20.7	5,102
アジア太平洋		3,845	1.9	3,775
ラテンアメリカ		3,203	-5.5	3,389
その他		1,555	-4.0	1,619
合計		44,033	-6.8	47,267

(出典) Merck & Co., Inc. "Form 10-K 2012"

(3) 主力製品の販売状況

糖尿病患者の拡大を受けて、インスリン製剤以外の糖尿病治療薬としては世界シェア1位である「ジャヌビア」は堅調に売上が増加してきている。また、ワクチン事業も同社の強みであり、子宮頸がんワクチン「ガーダシル」が特に主力製品として売上が伸びている。

図表 2-20 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上*	前年比
ジャヌビア	糖尿病薬 (DPP4阻害剤)	5,833 million\$	+2%
ガーダシル	子宮頸がんワクチン	1,631 million\$	+35%

※ガーダシルの売上は2012年。

(出典) セジテム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

メルクは、2004年に同社の主力製品だった「バイオックス」の訴訟問題・販売中止・自主回収で大きなダメージを受け、さらに大型新薬の開発失敗や従来の生活習慣病領域のブロックバスターの特許切れを背景に、「自前成長」が立ち行かなくなった²⁸。これを受け、2009年には、特許切れリスクが極めて小さいことを特徴とするシェリング・プラウを買収した。これにより、売上高の大幅増によるスケールメリットや特許切れによる収益減のカバーが実現されるとともに、米国中心の収益体制が是正され、欧州・新興国の基盤も確保された²⁹。特に、新興国におけるプレゼンスは著しく向上し、2011年時点で世界5位とされている³⁰。

また、これと合わせて、欧米主要国のMR数を大幅に減らす一方で、中国のMR数を3,500人まで増強し、中国市場では市場の平均伸び率を上回る売上げの伸びを見せた³¹。

事業ポートフォリオとしては、注力領域を癌、糖尿病、ワクチン、救急救命の4領域に絞り込み、2014年5月にはOTC事業をBayer社に売却することが発表された³²。

② 新興国市場へのアプローチ

2011年時点で、新興国の市場拡大と同社としての事業拡充策により同社売上高に占める新興国のシェアを13年までに25%以上に増大させる目標を示していたが、新興国政府による価格統制等によって伸びは鈍化し2012年はマイナス成長となった。これを受けて、同社は新興国市場

²⁸ 伊藤邦雄 (2010)「医薬品メーカー 勝ち残りの競争戦略」

²⁹ 伊藤邦雄 (2010)「医薬品メーカー 勝ち残りの競争戦略」

³⁰ 化学工業日報 (2011年4月1日付記事)「医薬品新興国市場開拓 連載1 欧米先行 遅れる日本」

<http://www.kagakukogyonippo.com/headline/2011/04/01-1057.html>

³¹ セジテム・ストラテジックデータ (2012)「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

³² みずほ情報総研(株)「欧米大手製薬企業の再編動向」(“Mizuho Short Industry Focus”第107号、2014年5月26日付)

における持続的な成長に向けては、各国における第三者代理店との信頼構築が重要であることを強調し、今後も新興国市場における成長を目指すとしている³³。

新興国も疾患構造が先進国と同様のパターンに近づいてきているため、メルクは、糖尿病治療薬「ジャヌビア」を中心に先進国型の新薬をアジア・太平洋、南米などの市場に投入してきた。特に中国市場では、地域開発チームも立ち上げるなど、ビジネス拡大を図るために生産と研究開発の現地化が進められている³⁴。

メルクの新興国市場開拓における強みは、同社で元々保有していたワクチン事業であり、子宮頸がんなどの原因とされるヒトパピローマウイルスのワクチン「ガーダシル」等を中心に、GSK、サノフィに続いて世界第3位（シェア約17%³⁵）の売上高となっている。

また低価格医薬品へのニーズに対応するため、バイオ・シミラーを含む後発医薬品事業にも注力し、2011年にインドのSun Pharmaceuticals Industriesと合弁会社を設立し、画期的かつ差別化したブランド・ジェネリックの開発・販売を通じ、新興国市場でのプレゼンス強化を図っていた³⁶。しかし、2014年11月には同合弁会社は解消されている³⁷。

³³ Merck, Form 10-k 2012

³⁴ <http://www.jetro.go.jp/biznews/540eb51ad7168>

³⁵ 日本製薬工業協会（2013）「世界のワクチン市場と日本における研究開発の促進策について」（厚生科学審議会予防接種・ワクチン分科会 研究開発及び生産・流通部会 資料）

³⁶ <https://www.mixonline.jp/Article/tabid/55/artid/41108/Default.aspx>

³⁷ セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」（No.292 2014年10月号）

2.2.6. GlaxoSmithKline plc.

(1) 海外進出状況の概要

本社はイギリス。世界に150カ国を超える市場、及び36カ国に86の製造拠点ネットワークを有しており、大型の研究開発施設をイギリス、米国、スペイン、ベルギー、中国に持つ。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

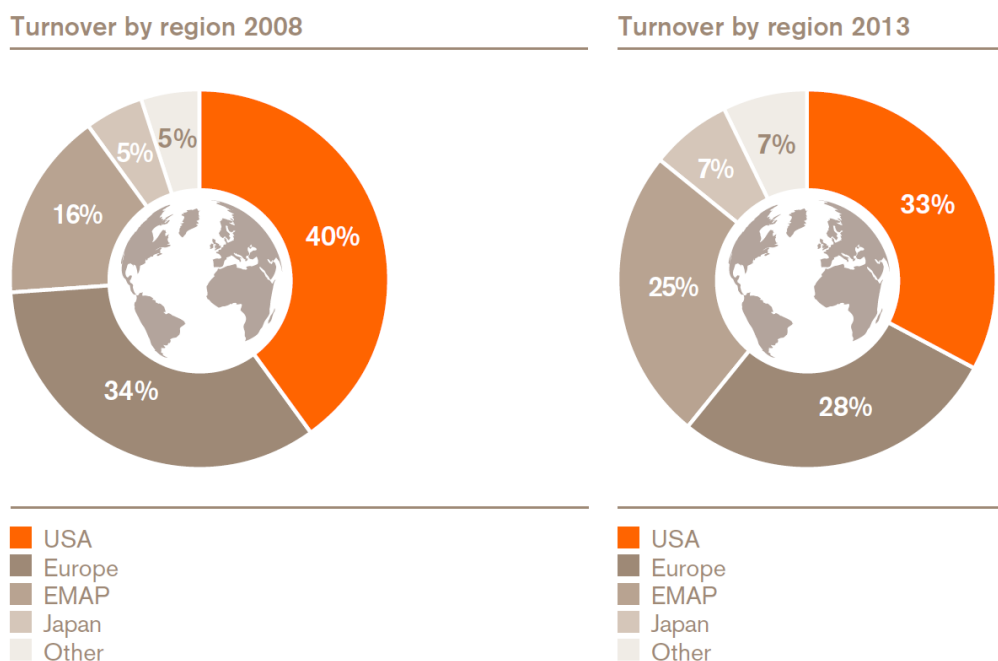
GSKでは、2013年の地域別売上は、アメリカ（33%）、欧州（28%）に次いで新興国市場を指すEMAP（Emerging Markets and Asia Pacific）で大きな売上げとなっている。2008年時点では全体の16%を占めるに過ぎなかったが、2013年時点では25%と全体の約4分の1を占めるに至った。

図表 2-21 地域別売上(2013)と前年比

(million GBP)	2013 売上	成長率%	2012 売上
米国	8,730	3.0	8,476
欧州	7,511	2.5	7,326
新興国、アジア太平洋	6,746	-0.6	6,788
日本	1,890	-15.1	2,225
その他	1,628	0.7	1,616
合計	26,505	0.3	26,431

(出典) GlaxoSmithKline plc., “Annual Report 2013”

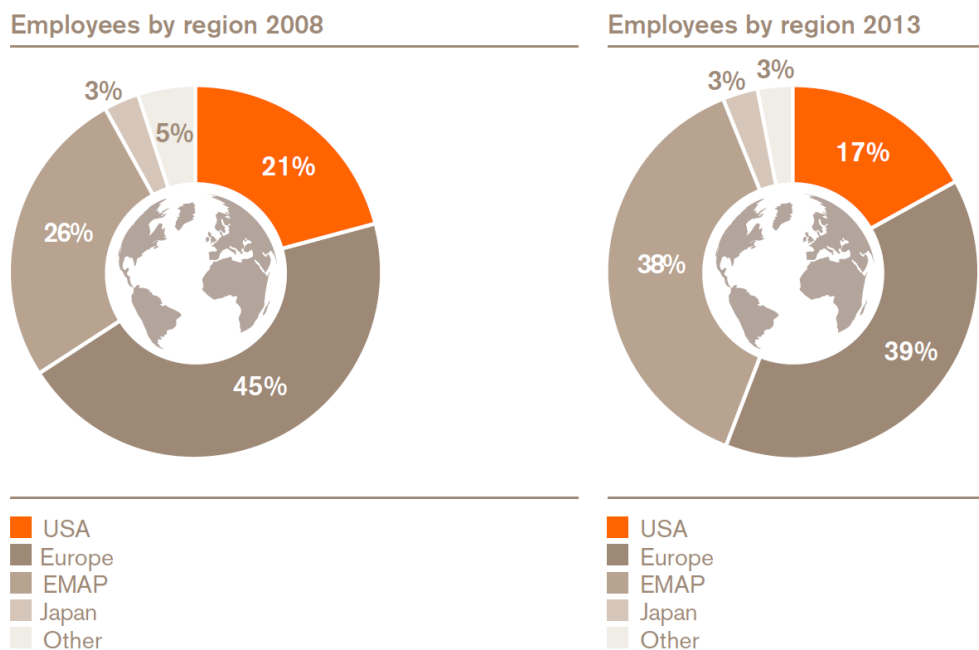
図表 2-22 地域別売上(2008、2013)



(出典) GlaxoSmithKline plc., “Annual Report 2013”

また、GSKの地域別従業員の割合は、2008年時点では欧州が最も多く45%を占めており、次いで新興国市場で26%となっていたが、2013年には欧州49%、新興国市場48%とほぼ同等となっている。製造拠点や販売拠点としての新興国市場の重要性が増してきているといえる。

図表 2-23 地域別従業員数(2008、2013)



(出典) GlaxoSmithKline plc., “Annual Report 2013”

(3) 主力製品の販売状況

GSKは、医療用医薬品分野における呼吸器系及びウイルス感染症領域、ワクチン市場、一般用医薬品市場の3分野のマーケットリーダーである³⁸。特に、ワクチン市場では世界第一位のシェア（2011年時点で約22%）³⁹を誇っている。具体的な主力製品と販売状況は、以下のとおり。なお、小児用混合ワクチン市場は、新興国市場におけるワクチン接種率の急成長の影響によって、今後高い成長率を達成することが予測されている。

³⁸ ただし、OTC事業については、2014年にノバルティスとの合弁会社設立が発表されている。

³⁹ 日本製薬工業協会（2013）「世界のワクチン市場と日本における研究開発の促進策について」（厚生科学審議会予防接種・ワクチン分科会 研究開発及び生産・流通部会 資料）

図表 2-24 部門別売上

(million GBP)	2013 売上	成長率%	2012 売上
医薬品	17,898	-0.2	17,936
ワクチン	3,420	2.9	3,325
コンシューマーヘルス	5,187	0.3	5,170
合計	26,505	0.3	26,431

(出典) GlaxoSmithKline plc., “Annual Report 2013”

図表 2-25 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2012年売上	前年比
アドエア/セレタイド	抗喘息薬 (配合剤)	5,046 million€	+4%
Infanrix/Pediarix	小児用混合ワクチン	775 million€	+9%

(出典) セジテム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

GSKでは、2008年より、①多様なグローバルビジネスの育成、②より多くの価値ある製品の提供、③操業モデルのシンプル化を3つの優先戦略としており、これが継続的成長や営業及び財務実績の改善につながってきた。この戦略的アプローチに合わせてビジネスの改革を進めてきた結果、同社は、2008年以前とは地理的な展開、製品、機能といった点においてまったく異なる企業になったとされている。

また、同社では、事業が成功するかどうかは、マーケットにおける存在感と顧客に対する理解の2点にかかっていると捉えている。どのような所得レベルや発展状況の国においても、自社製品を可能な限り幅広く入手できるようにすることを目指しており、この地理的な広がりによって各市場におけるGSKのプレゼンスが高まり、製品販売の追い風となっている。加えて、各市場の特性を理解したうえで、各市場特有のヘルスケア・ニーズにビジネスモデルを適応させている。

具体的な戦略として、各国の豊かさや支払能力に応じたより柔軟な価格設定アプローチを導入している。最も貧しい国々に対しては、先進国における価格の約25%を上限として、NGOとアライアンスを組んで大口契約を結ぶことで価格を抑制している。また、先進国では、新薬への幅広いアクセスを可能にするため、新たな償還アプローチを開拓し、現在の治療と同等かそれ以下の価格を実現している。

また、生産面では、アウトソーシングの流れが一般的であるのに対して、2010年頃より、製造を社内で行い、欧州に投資する「インソーシング」が進められている。サプライチェーンにおいて自社で管理できる部分を増やすことで、市場の要求に応えやすくなるというメリットを重視したものであり、先進国市場から新興国市場まで、価格や国ごとに行政から求められる要

件等に幅広く対応しながらも、アウトソーシングと比較して製造施設を効率的に運営できることによって原材料費を抑制することができている⁴⁰。

② 事業領域の再編

GSKは、2014年4月、ノバルティスとの間で、ワクチン・OTC・癌の3領域にわたる事業の交換・統合を発表した。具体的には、ワクチン事業を買収する一方で、がん領域の事業を譲渡し、OTC領域に関しては両社の合併会社を立ち上げることとなっている（GSK63.5%、ノバルティス36.5%）。

癌領域は、高成長領域としてほとんどの大手製薬企業がシーズ獲得及び開発に注力してきたが、競争過熱の結果、近年では有望なベンチャー企業はほぼ買収しつくされ、投資価値も高騰していた。GSKは、このような過剰競争市場に見切りをつけ、比較的ローリスク・ローリターンで自社が優位性を有し、安定的な収益を見込むことのできるワクチン領域を強化する戦略をとったといえる⁴¹。

③ 新興国市場へのアプローチ

GSKの新興国市場に対する長期的な展望は楽観的であり、今後も製薬業界の成長の中心であり続けると捉えている。新しいパイプライン製品を登録することに加えて、発展途上国に対しては、既存製品の流通拡大を目指す”catch-up”（「巻き返し」）プログラムも実行中である。

GSKは、ワクチン事業に特に強みを持つ企業であり、感染症中心の市場構造となっている新興国市場のニーズにマッチしていることに加え、新興国市場において問題となりがちなコピー薬も、製造や需要予測が難しく後発競合品が出てきにくいというワクチンの特徴により出現しにくくなっている⁴²。このようなアドバンテージを活かしながら、“Save the children”や”One Million Community Health Workers Campaign”といった発展途上国向けの支援活動にも積極的に取り組むこと⁴³で、新興国及び発展途上国における存在感を強化していると考えられる。

また、新興国市場では、低所得者を救う新たな製剤のあり方として、自社製品を広める革新的方法が探索されている。例えば、喘息薬は通常大きなパッケージで販売されているが、新興国では週ごと・日ごとに収入を得ている患者も多く、手が届かない価格となっている。そこで、同社ではパッケージをより小さくした製品（”Ventolin Rotacaps”）を開発し、費用を約5分の1程度に抑えることで、より多くの患者が自身のキャッシュフローに見合う単位で薬を買うこと

⁴⁰ セジデム・ストラテジックデータ（2012）「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

⁴¹ みずほ情報総研㈱「欧米大手製薬企業の再編動向」（”Mizuho Short Industry Focus”第107号、2014年5月26日付）

⁴² 伊藤邦雄（2010）「医薬品メーカー 勝ち残りの競争戦略」

⁴³ GlaxoSmithKline plc., “Annual Report 2013”

ができるようにした。現在はフィリピン、インドネシア、ケニヤ、ナイジェリアで流通しており、他の国々に対しても承認申請が行われている⁴⁴。

⁴⁴ GlaxoSmithKline plc., “Annual Report 2013”

2.2.7. Johnson & Johnson

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。世界60カ国に275以上のグループ企業を有しており、消費者向け製品、医療機器、医薬品の分野で、数万アイテムにのぼる製品を提供し、「世界最大のトータルヘルスケアカンパニー」として成長している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

グループ企業のある60カ国に限らず、同社製品は世界の多くの国で流通している。また、地域別の生産拠点数及び生産拠点面積⁴⁵を見てみると、米国と欧州で6割以上を占めている。

図表 2-26 地域別生産拠点数・面積(2013)

地域	生産拠点数	生産拠点面積 (Square feet)
米国	50	6510
欧州	43	7979
米国を除く西半球	15	2886
アフリカ、アジア太平洋	36	4298
世界計	144	21673

(出典) Johnson & Johnson, “Annual Report 2013”

また、売上については、米国とその他海外の情報のみが公表されているが、米国の売上が半分以上を占めており、成長率も海外より米国のほうが高い。

図表 2-27 地域別売上(2013)と前年比

(\$m)	2013 売上	成長率%	2012 売上
米国	13,948	12.3	12,421
海外	14,177	9.6	12,930
合計	28,125	10.9	25,351

(出典) Johnson & Johnson, “Annual Report 2013”

(3) 主力製品の販売状況

抗リウマチ薬の「レミケード」は、アッヴィの「ヒュミラ」に次いで世界シェア2位を獲得しており、売上も伸びている。また、抗HIV薬の「プリジスタ」は同業シェアトップのギリアド・サイエンシズの2製品に次いでシェア3位となっている。抗がん剤の「ザイティガ」も、2012年から2013年にかけて大幅な売上増（前年比+77%）となっている。なお、同社の医薬品製品は全般的に売上が伸びている。

⁴⁵ 医薬品事業だけでなく、医療機器事業及び消費者向け製品事業を含む。

図表 2-28 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上	前年比
レミケード	抗リウマチ薬	5,046 million\$	+4%
プリジスタ	抗HIV薬	1,673 million\$	+18%
ザイティガ	抗がん剤（前立腺がん）	1,698 million\$	+77%

（出典）セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

（4）海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

J&Jは、古くから多角化経営を行ってきており、医薬品、医療機器、コンシューマーの3つのビジネスポートフォリオをもっている。同社の方針としては、「Global Reach with Local Focus」が挙げられており、顧客の生活のあり方に真につながる新たな製品、技術、ビジネスモデルに焦点を当てながら、世界各地に製品を届けられる体制を作り上げてきた⁴⁶。

② 新興国市場へのアプローチ

J&Jは、新興国市場において自社の医薬品をより手ごろな価格で提供できるよう、新たなファイナンス・モデルや戦略を試行している⁴⁷。

タイ、インドネシア、フィリピンを含む東南アジア9カ国で統一したビジネスモデル”One Johnson & Johnson”を展開しており、小規模から中規模市場でも効率よく効果的に経営することで、アドバンテージがもたらされるとされている⁴⁸。また、アジア戦略としては、2014年10月に、上海を拠点とし、シンガポール、オーストラリア、日本にサテライトオフィスを有するアジアパシフィックイノベーションセンターの開設が発表された⁴⁹。同センターには各地域の科学技術の専門家が配置され、ディールメーカーが可能となり、医薬品、医療機器・診断薬、コンシューマー製品の3事業分野において有望な発見や技術を初期段階でとらえ、開発していくとされている。

⁴⁶ Johnson & Johnson, “Annual Report 2013”

⁴⁷ Johnson & Johnson, “Annual Report 2013”

⁴⁸ Johnson & Johnson, “Annual Report 2013”

⁴⁹ Johnson & Johnson 2014.10.29 Press Release

(<http://www.jnj.com/news/all/Johnson-Johnson-Innovation-Launches-Asia-Pacific-Innovation-Center-and-Announces-New-Alliances>)

2.2.8. AstraZeneca

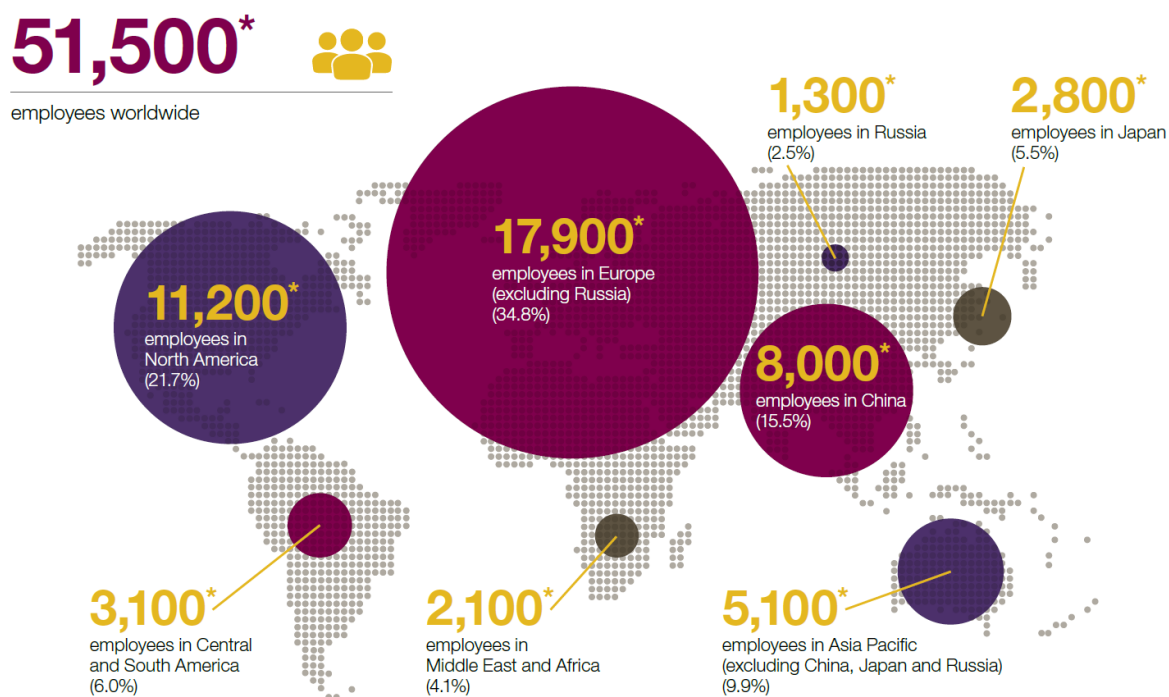
(1) 海外進出状況の概要

本社はイギリス。世界100カ国以上で事業を展開しており、16カ国に23社の子会社・関連会社を有しており、従業員は約51,500人となっている。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

米国及び欧州の人員配置が大きいですが、中国も焼く8,000人の従業員を擁する大規模拠点となっている。また、中国と日本を除くアジア太平洋地域の従業員数は約5,100人（全体の9.9%）、中東・アフリカは2,100人（4.1%）となっている。

図表 2-29 地域別従業員数(2013)



(出典) AstraZeneca, Annual Report 2013

また、地域別売上を見ると、本社のあるイギリス及びヨーロッパと北米で85%近くを占めている。売上は、全体的に2012年から2013年にかけて縮小している。

図表 2-30 地域別売上(2013)と前年比

売上 (\$m)	2013 売上	成長率%	2012 売上
英国	6,860	-21.9	8,782
ヨーロッパ(英国を除く)	10,582	-6.1	11,264
北米	13,987	-11.6	15,822
アジア、アフリカ、オーストラリア	6,310	-3.4	6,534
intra-group eliminations	-12,028	-16.6	-14,429
合計	25,711	-8.1	27,973

(出典) AstraZeneca, Annual Report 2013

(3) 主力製品の販売状況

かつて世界最大の医薬品であったファイザーの「リピトール」の特許切れに伴い、スタチン製剤のトップシェアはアストラゼネカの「 Crestor」となっている(シェア約45%)。また、抗潰瘍剤の「ネキシウム」も同薬のシェア1位であり、「シムビコート」はヒスタミンH1拮抗剤以外の抗喘息薬・抗アレルギー薬市場でシェア3位となっている。

図表 2-31 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上	前年比
Crestor	高脂血症 (スタチン製剤)	6,718 million\$	-10%
ネキシウム	抗潰瘍剤	4,428 million\$	+6%
シムビコート	抗喘息薬	3,848 million\$	+2%

(出典) セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

アストラゼネカは、呼吸器・炎症・自己免疫、循環器・代謝疾患、オンコロジーという3つの重点治療領域におけるサイエンスのリーダーシップの実現を目指している⁵⁰。また、特許期間が満了した「長期収載品」と「後発医薬品」を指す「エスタブリッシュ医薬品」への進出はしない方針であり、イノベーション主導型を志向している⁵¹。

その他、米国市場に対して、2012年から乳がん患者向けの「アリミデックス」を直接販売し、保険加入に関係なく一律の価格で提供し、さらにその価格自体も後発医薬品並みに抑えて販売されている。特許切れ後、ブランド品をもっと安く購入できないのかという問合せが多かったこと、抗がん剤では後発医薬品よりもブランド医薬品が志向される傾向があることを受けての

⁵⁰ Astrazeneca, 2014.11.25付プレスリリース (英国本社2014年11月18日付発信の翻訳)

<http://www.astrazeneca.co.jp/media/pressrelease/Article/20141125>

⁵¹ セジデム・ストラテジックデータ (2012)「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

販売戦略であるとされている⁵²。

② 新興国市場へのアプローチ

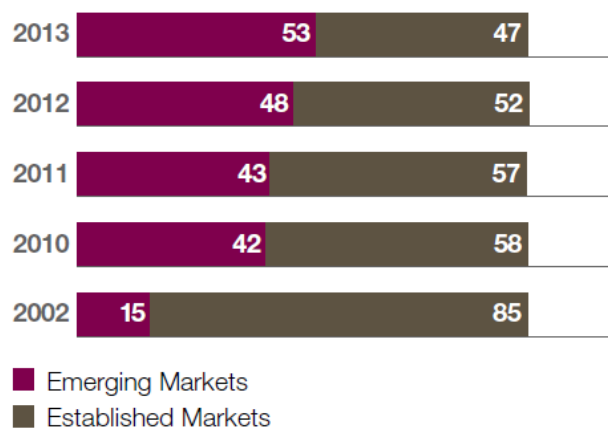
イノベーション主導型としながらも、BRICsを含む新興国市場では、医療保険でカバーされず全額自己負担で購入されるケースが多いため、価格を抑えたブランド・ジェネリックを販売しており、新興国市場における売上の約半分を占めている⁵³。

アストラゼネカでは、新興市場でのプレゼンス強化を目指して、16,100名からなる国際部門を立ち上げて従業員を各市場に配置し、各地の患者ニーズを満たす幅広い製品ライン情報を内科医に提供するため、営業力向上に特化して資金増強を行っている。

2013年には、米ブリストル・マイヤーズスクイブ社との糖尿病治療薬の合弁会社を完全子会社化することを発表し、自前で糖尿病領域を一貫して手がけ、新興国事業を強化する考えを示している⁵⁴。また、実際に、糖尿病領域を含む同社の主力製品群は、新興国市場での売上を伸ばしており、新興国市場では第8位の規模となっている⁵⁵。特に、中国、ロシア、アフリカ、アジアの一部（インド、マレーシア、インドネシア、ベトナム）とラテンアメリカ（アルゼンチン、チリ）で好調な成長機会があったとされている⁵⁶。

また、新興国市場に対する販売・マーケティング体制を強化してきており、2013年には担当約29,600人のうち半数以上が新興国市場に投入されている。

図表 2-32 販売・マーケティング担当の地域別割合



(出典) AstraZeneca, Annual Report 2013

⁵² セジデム・ストラテジックデータ (2012) 「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

⁵³ セジデム・ストラテジックデータ (2012) 「ファルマ・フューチャー YEARBOOK12-13」

⁵⁴ http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM1904K_Z11C13A2FF1000/

⁵⁵ AstraZeneca, “Annual Report 2013”

⁵⁶ AstraZeneca, “Annual Report 2013”

2.2.9. Eli Lilly and Company Ltd

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。世界125カ国に製品を供給しており、国内に12拠点、海外に11拠点（フランス、英国、スペイン、アイルランド、イタリア、ブラジル等）を展開しており、約83,000人の従業員を擁している。生産・流通拠点は、米国、プエルトリコ、日本など世界13カ国に配置されている。また、研究開発施設は、米国のほか、イギリス、スペイン、中国に存在している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

地域別売上は、本社のある米国が最も大きく（55.8%）、次いで欧州や日本の売上が大きくなっているが、欧州と同程度の売上が「その他海外」で得られている。

図表 2-33 地域別売上(2013)と前年比

地域別売上(m\$)	2013 売上	成長率%	2012 売上
米国	12,889.7	4.7	12,313.1
欧州	4,338.4	1.8	4,259.7
日本	2,063.8	-8.1	2,246.2
その他海外	3,821.2	1.0	3,784.4
合計	23,113.0	2.3	22,603.4

(出典) Eli Lilly & Co., Ltd. “Annual Report 2013”

(3) 主力製品の販売状況

抗うつ剤のシェア1位の「サインバルタ」は、2013年時点では世界シェア51.3%と突出していたが、2013年12月に米国で後発医薬品が発売されたことで、2014年売上は大幅に減少することが見込まれている。また、「フォルテオ」も骨粗しょう症治療薬でシェア1位となっており、こちらは売上も伸びている。その他、「アムリタ」が抗がん剤市場でシェア6位、「ヒューマログ」が糖尿病薬のインスリン製剤市場でシェア3位となっている。

図表 2-34 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上	前年比
サインバルタ	抗うつ剤 (SNRI)	5,201 million\$	+2%
アリムタ	抗がん剤	2,703 million\$	+4%
ヒューマログ	糖尿病薬 (インスリン製剤)	2,611 million\$	+9%
フォルテオ	骨粗しょう症治療薬	1,245 million\$	+8%

(出典) セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研㈱作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

イーライリリーは、「研究開発こそ企業の魂である」という理念⁵⁷のもと、売上高の約19%を研究開発に投じており、業界でも常に高い水準を保っている⁵⁸。また、研究開発については、「革新的な医薬品の創出、基礎研究から上市までのプロセスの加速、コストダウン」を目的として、すべてを自社の経営資源で賄おうとせず、より多くのパートナーの得意分野を組み合わせることで、コストダウンの実現も図る「FIPNet（フィプネット）（完全統合型製薬ネットワーク）」を構築する提携戦略を特長としている⁵⁹。研究開発提携先は研究所や大学、バイオベンチャーなど数百に上り、最近では、2011年にドイツのベーリンガーインゲルハイム社との間で、両社が開発中の糖尿病治療薬について、全世界を対象とした戦略的提携に合意した⁶⁰。

② 新興国市場へのアプローチ

新興国市場に対しても、アンメット・メディカル・ニーズに対応した革新的な新薬を投入していくことが目指されている。イーライリリーは、糖尿病領域、がん領域、神経科学の分野に強みを持っているが、特に糖尿病領域は世界中で最優先の治療分野であるとして、新興国市場に対しても、この5年間で15の新薬を投入している⁶¹。

新興国市場では、中国を最優先地域としており、次いで韓国、トルコ、ロシア、ブラジル、メキシコを”Five Focus”として重視し、また、ラテンアメリカ、中東、アフリカ、アジアのその他の国々についても、選別投資の重要な機会がある地域とみている⁶²。

また、2015年2月には、同社の持つリリー財団が、ケニアのAMPATHがん研究所⁶³に対して100万ドルの財政支援を行うことが発表されており、あわせて、同社の従業員がスキルに基づいたボランティア業務を行う機会も模索されている⁶⁴。このような発展途上国の医療アクセス向上に向けた支援活動も、現地における同社のプレゼンス向上に貢献していると考えられる。

⁵⁷ 日本イーライリリー会社概要社長メッセージ (<https://www.lilly.co.jp/about/default.aspx>)

⁵⁸ http://www.medisearch.co.jp/new_lilly.html

⁵⁹ <http://diamond.jp/articles/-/11986>

⁶⁰ <http://www.yakuji.co.jp/entry21628.html>

⁶¹ Eli Lilly and Company, “Emerging Markets” (<http://www.lilly.com/about/global-business-areas/Pages/emerging-markets.aspx>)

⁶² Eli Lilly and Company, “Emerging Markets” (<http://www.lilly.com/about/global-business-areas/Pages/emerging-markets.aspx>)

⁶³ AMPATH (Academic Model Providing Access to Healthcare) は、北米及びサハラ以南のアフリカのために、医療サービスの提供、医療研究、および医療におけるリーダーの育成を行っており、がん研究所では、ケニア西部に住む1800万人に対し、質の高いがんケアへのアクセスを提供している。

⁶⁴ Eli Lilly and Company, Press Release (2015.2.4)
https://www.lilly.co.jp/pressrelease/2015/news_2015_006.aspx

2.2.10. AbbVie Inc.

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。アッヴィは、医薬品業界の先駆者である米国アボットラボラトリーズ社から分社独立し、深刻な健康上の課題に取り組むグローバルなバイオ医薬品企業として2013年に誕生した。世界170か国以上で事業展開し、従業員数は約25,000人となっている。米国及び世界各地に生産拠点があり、研究開発施設は、米国以外にもドイツや中国等に配置されている。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

アッヴィの地域別売上は、以下の通りである。過半数を米国が占めている一方（54%）、「その他」に分類される新興国市場も約17%と一定の売上をあげており、前年比の成長率も13.3%と高くなっている。

図表 2-35 地域別売上(2013)と前年比

地域別売上 (m\$)	2013 売上	成長率%	2012 売上
米国	10,181	-2.4	10,435
ドイツ	911	20.5	756
オランダ	858	10.6	776
日本	625	-13.0	718
英国	606	9.8	552
スペイン	543	3.4	525
フランス	540	8.0	500
カナダ	538	7.6	500
ブラジル	439	1.2	434
イタリア	404	-1.0	408
その他	3,145	13.3	2,776
合計	18,790	2.2	18,380

(出典) AbbVie Inc., “2013 annual report on form 10-k, 2014 notice of annual meeting AND proxy statement”

(3) 主力製品の販売状況

アッヴィの主力製品は、2013年時点で世界最大の医薬品である「ヒュミラ」であり、抗リウマチ薬のうち生物学的製剤市場でシェア3割を占めており、米国市場での価格高騰も受けて売上も拡大している。

図表 2-36 主力製品と販売状況

製品名	主な薬効	2013年売上	前年比
ヒュミラ	抗リウマチ薬	11,024 million\$	+15%

(出典) セジデム・ストラテジックデータ「ファルマ・フューチャー」よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 全体戦略

米アボット社から新薬を扱う研究開発型企业として分社化した背景から、同社の主力製品である「ヒュミラ」を中心にバイオ医薬品企業として世界展開している。アンメット・メディカル・ニーズに特化した戦略をとっており、2015年3月には、がん治療薬メーカーの米ファーマサイクリクス社の買収を発表し、がん治療分野の強化がおこなわれている。

② 新興国市場へのアプローチ

新興国市場においても、「ヒュミラ」を中心とする主力の新薬の売上が大きく貢献しており、直接的な価格統制や後発医薬品の利用推進による製品価格の低下を認識しながらも、今後もブラジル、中国、メキシコ、ロシアを含む新興国市場への投資を続けていくとしている⁶⁵。

⁶⁵ AbbVie Inc., “2013 annual report on form 10-k, 2014 notice of annual meeting AND proxy statement”

2.3. 各企業の国際展開状況と戦略（医療機器）

2.3.1. Johnson & Johnson

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。現在、世界60カ国に275以上のグループ企業を有する。消費者向け製品、医療機器、医薬品の分野で、数万アイテムにのぼる製品を提供し、「世界最大のトータルヘルスケアカンパニー」として成長している。J&Jの特徴として、グループ内の各ファミリー企業は分社分権経営を行っている⁶⁶。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

地域別進出状況・拠点配置状況は下記の通りである。アジア地域では、中国、台湾、タイ、フィリピン、マレーシアに拠点を有し、中東エリアでは、UAEとトルコに拠点を有する。

図表 2-37 地域別生産拠点数・面積(2013)

拠点	生産拠点数	生産拠点面積
米国	50	6510
欧州	43	7979
米国を除く西半球	15	2886
アフリカ、アジア太平洋	36	4298
世界計	144	21673

(出典) Johnson & Johnson, “Annual Report 2013”

(3) 主力製品の販売状況

医療機器・診断薬部門において、整形外科、神経血管、外科、ビジョンケア、糖尿病ケア、感染予防、診断、心血管疾患、スポーツ医学、美容分野等を主なドメインとして取り扱っている。2013年の当該分野の売上げは285億ドルにも及び、米国外市場からの収益は約60%、うち特に新興国市場は、J&Jの売上げの23%を占めている⁶⁷。

図表 2-38 医療機器・診断薬の販売状況

売上(部門別、地域別) (\$m)	2013 売上	成長率%	2012 売上
医療機器、診断薬			
米国	12,800	3.5	12,363
海外	15,690	4.2	15,063
合計	28,490	3.9	27,426
世界計	71,312	6.1	67,224

(出典) Johnson & Johnson, “Annual Report 2013”

⁶⁶ Johnson & Johnsonホームページ (<http://www.jnj.co.jp/group/outline/global/index.html>)

⁶⁷ Johnson & Johnson Presents Growth Strategies for Medical Devices & Diagnostics Segment

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① M&Aによる市場におけるプレゼンス向上

J&Jは、積極的なM&Aを行い、市場におけるプレゼンスの向上はもちろんのこと、分野間のシナジーを生み出すことで、事業を拡大している。具体的には、医療機器及び診断薬分野の強化にあたり、整形外科分野で世界トップクラスの企業であったSynthes, Incの買収を過去最大規模の約2000億ドルで行った⁶⁸。

② デバイスとサービスの融合

さらに、J&Jは、デバイスとサービスの融合の方向性を示している。例えば、具体的には、Calibra MedicalはウェアラブルのインスリンパッチによってThe Global Medical Solutionsのポートフォリオを拡大し、糖尿病患者の生活管理や食事管理、服薬支援等をより簡便化するという可能性が示されている⁶⁹。

③ 新興国向け商品の開発

J&Jは、研究・開発に特に力を入れており、研究・開発費は総売上高の約11.4%を占めており、2012年度実績で約76億ドルとなっている。この数字は、すべての産業の中でもトップクラスである。うち、医療機器及び診断薬の分野には、約35億ドルを投資している。

中でも、J&Jは、新興国市場に適した商品の開発を進めている。具体的には、The Global Medical Solutionsは、OneTouch®SelectSimple®について、新興国向けのシンプルなオペレーションシステムと、患者が購入しやすい価格帯の血糖モニタリングシステムに投資していることが例として挙げられる。ENDOCLENS-NSX™は、感染症予防のためのデバイスを開発し、ロシア、インド、チリ、コロンビア、マレーシア等で使用されている。DePuy Synthes 関連企業は、東南アジアやその他新興国向けの製品開発を行うだけでなく、現地関係者へのトレーニングの拡大と専門教育を推進する方針を示している⁷⁰。

その他、J&Jは、製造のアウトソーシングも推進している。

⁶⁸ Johnson & Johnson Presents Growth Strategies for Medical Devices & Diagnostics Segment

⁶⁹ Johnson & Johnson Presents Growth Strategies for Medical Devices & Diagnostics Segment

⁷⁰ Johnson & Johnson Presents Growth Strategies for Medical Devices & Diagnostics Segment

2.3.2. GE Healthcare

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。GEヘルスケアは、2014年6月のメドトロニックによるコヴィディエンの買収の影響を除けば、医療機器市場における売上高は世界第2位であり、世界40カ国に約305の拠点を有している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

GEヘルスケアは、“Reverse Innovation”をはじめとした新興国向けの研究開発にも積極的に取り組んでいる。同社ヘルスケア部門の収益は2010年度\$16,897（百万）から2011年度\$18,083（百万）へと成長し、7%の増収となっている⁷¹。

地域別の進出状況として、GE全部門のものとなるが、地域別売上情報を見ると、米国が最も大きいものの、環太平洋や中東・アフリカといった地域も一定の売上規模がある。また、米国、欧州、米国を除くアメリカ大陸の成長率がマイナスである一方、上述の2地域は売上を伸ばしており、特に中東・アフリカは前年度から10%以上の伸びをみせている。なお、アジア地域では、中国、タイ、フィリピン、ベトナム、ミャンマーに拠点があり、中東エリアでは、トルコに拠点がある。

図表 2-39 地域別売上(2013)と前年比

地域別売上(全部門)(billion \$)	2013 売上	成長率%	2012 売上
米国	68.6	-2.7	70.5
欧州	25.3	-5.2	26.7
環太平洋	25.5	4.5	24.4
アメリカ大陸	13.1	-0.8	13.2
中東&アフリカ	13.5	13.4	11.9
合計	146.0	-0.5	146.7

※GE全売上に占めるヘルスケア部門が占める割合は、2013年時点で12.5%。

(出典) GE “Annual Report 2013”

(3) 主力製品の販売状況

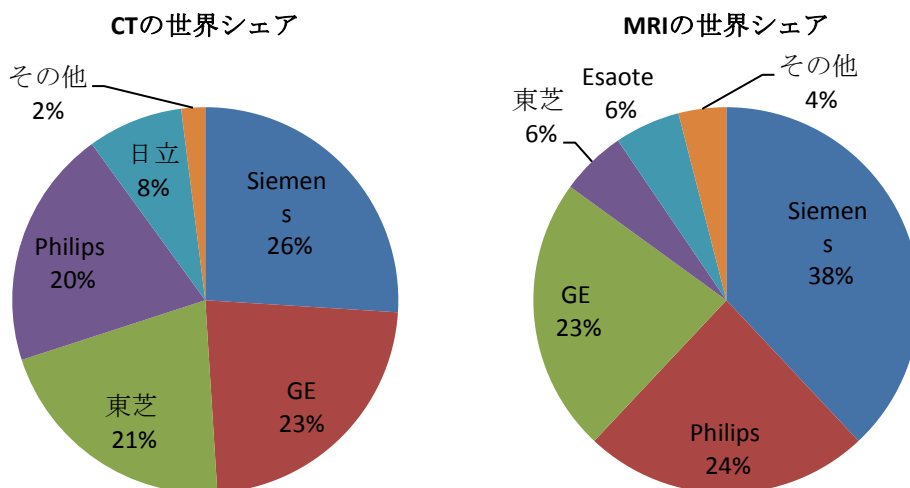
GEヘルスケアの販売する製品は、MRI、CT、PETスキャン、一般X線撮影装置、デジタル・マンモグラフィー、核医学検査装置といった各種医療機器のほか、これに付随する情報システムやサービス等の提供も幅広く行っている。さらに、同社傘下でヘルスケア業界に特化した最多種多様な金融商品を扱う世界最大の企業「GEヘルスケア・ファイナンシャル・サービス」で

⁷¹ GE Healthcare Market Share Analysis / Publication Date: February 2013

専門的金融商品の提供も行っている。

GEヘルスケアの製品の中でも特に主力となっているMRIの世界シェアは約23%、CTも同じく約23%となっている。

図表 2-40 CT及びMRIの世界シェア



(出典) 富士経済資料等よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① Reverse Innovation

GEにおける特徴的な海外展開戦略として、リバース・イノベーションが挙げられる。新興国向けに、その市場に合った製品を新たに開発して販売するという取組みを積極的に行っており、具体例としては、インド市場に合うように価格を抑え、大幅に設計を簡素化し、持ち運びできるよう小型軽量化した心電計を800ドルで販売したことなどが挙げられる。また、中国などの農村部の診療所向けに、ノートパソコンに超音波プローブと先端ソフトウェアを搭載したポータブル型超音波診断装置（2002年）を、低価格モデルとして販売している。既存の超音波診断装置（据置型）が10万ドル以上であるのに対し、2002年時点で3～4万ドルで販売した。さらに、2007年には、価格は1.5万ドルまで下がった。この結果、全世界売上は、2002年には400万ドルであったものが、2008年には2億7800万ドルまで成長している。

また、リバース・イノベーションの重要なポイントとして、新興国において開発した低価格製品を、先進国を含む世界市場に展開するという点が挙げられる。例えば、上述のポータブル型超音波診断装置は、米国など先進国においても、持ち運びが簡単な点が評価され、緊急医療センター等で導入されている⁷²。

⁷² 福田佳之（2011）「成長戦略として注目されるリバース・イノベーション戦略とは」（東レ経営研究

中央集権的な組織構造と経営慣行のもとで製品をグローバルに画一的に展開する「グローカリゼーション」とは大きく異なり、同戦略の推進にあたっては、ターゲット地域に焦点を絞った戦略展開を可能とするために、より現場に近い組織に権限を持たせた組織構成が求められる。GE社では、リバース・イノベーションの実施部隊である「ローカル・グロース・チーム」に製品開発、製造、営業サービス、そしてそのためのGE社の資源を利用できる権限が委ねられている。それと同時に、彼らに損益責任も負わせている⁷³。

② 新興国へのコミットメント強化

GEヘルスケアはインドや中国にも開発拠点をもち、更にX線ビジネスの本社機能を中国へ移転している。特にインドでは、新興国市場向けの低コストの医療機器を製造し、カルナタカ州Bangaloreの工場3拠点で、超音波マシン、心電図や妊婦・乳児ケア製品等を含む多様な製品を製造し、アフリカ、ヨーロッパ、ラテンアメリカやアジア世界各地域に輸出・販売している。これらの製品は、既存製品より最低40%の低価格で販売され、世界の医療機器市場の10～15%を占める投入が期待されている⁷⁴。あわせて、インド市場においては、1990年代からファイナンスサービスを提供している。

また、GEヘルスケアはB to G (G to G : GE to Government)でのアプローチを行い、医療制度の形成にコミットしている。具体的には、サウジアラビアの健康省に対し、GEヘルスケアの経営手法や診断機器の研修30コースを設け、600人に上る技官を育成している。また健康省と乳がんスクリーニングへのアクセス拡大に向けたパートナーシップを締結している。その他、インドネシア政府には、医療施設の少ない過疎地・僻地の妊産婦・乳児の死亡率を下げるため、助産師への超音波診断装置の普及を提言している。

③ システム販売

GEヘルスケアなどのグローバル企業は、ソフトやサービスでの差別化を図っている。GEヘルスケアは、リモートメンテナンスシステムを世界に先駆けて導入した。これにより、機器稼働率を向上させることで顧客満足度を向上させ、また消耗品が不足する前に補給することや、故障前に新規機器の導入を提案することで顧客の囲い込みを図ることができる。サービスを収益源としても重要視しており、サービスを収益源とすることで、導入コストを抑えるなど、柔軟な回収モデルの構築を可能としている。

所『経営センサー』2011.4)

⁷³ 福田佳之(2011)「成長戦略として注目されるリバース・イノベーション戦略とは」(東レ経営研究所『経営センサー』2011.4)

⁷⁴ インド進出支援ポータル <http://www.india-bizportal.com/industry/infra/p13644/>

2.3.3. Medtronic Inc.

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。メドトロニックは、2015年にコヴィディエンを買収したことで、コヴィディエンの新興国における研究開発力及び製造力を取り入れて、さらに国際競争力を強化した。本拠地の米国以外に、世界48カ国に116のオフィスを有しており、同社製品は140カ国で流通している。あわせて、米国を含む世界12カ国に25の製造施設及び研究開発施設を有している。

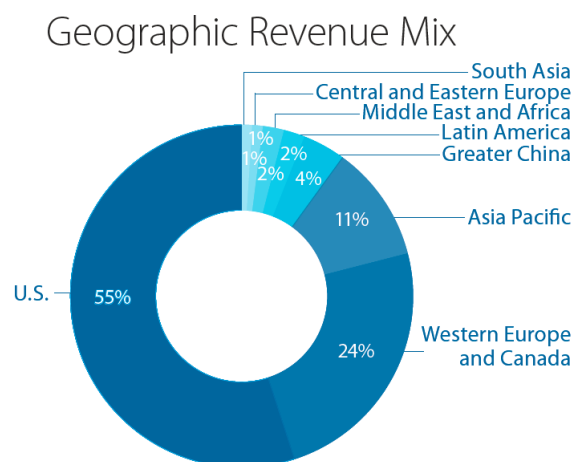
(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

2013年時点のメドトロニックの地域別売上は、以下の通りである。米国と欧州・カナダで全体の約80%を占めているが、アジア太平洋やその他地域の売上も前年比でそれぞれ9%、13%と大きく伸びている。より詳細な内訳を見てみると、中国が売上全体の約4%、インドを含む南アジアが約1%、その他アジア太平洋地域が約11%、中東・アフリカ地域が約2%を占めている。

また、製造及びR&D施設については、米国以外ではカナダ、欧州（デンマーク、フランス、ドイツ、アイルランド、イタリア、オランダ、スイス）、メキシコ、イスラエル、中国、シンガポールに拠点を配置している。

図表 2-41 地域別売上(2013)と前年比

(Million Dollars)	2013 売上	成長率%	2012 売上
米国	9,059	3	8,828
欧州、カナダ	4,199	-3	4,313
アジア太平洋	2,604	9	2,399
その他	728	13	644
	16,590	3	16,184



(出典) Medtronic “Annual Report 2013”

また、2014年時点のCOVID-19の地域別売上は、以下の通りである。メドトロニックと同様に新興国市場での売上を伸ばしており、売上全体に占める割合は15.4%となっている。

図表 2-42 地域別売上(2014)と前年比

(百万ドル)	2014年	成長率%	2013年
米国	5,284	4	5,103
外科	1,954	6	1,835
循環器	933	1	925
患者ケア	2,397	2	2,343
米国以外の先進国	3,734	2	3,649
外科	2,160	5	2,059
循環器	505	0	503
患者ケア	1,069	-2	1,087
新興国	1,641	11	1,483
外科	999	13	881
循環器	239	7	224
患者ケア	403	7	378
合計	10,659	4	10,235

(出典) Covidien plc. “Annual Report 2013”

なお、COVID-19の2013年時点の生産拠点配置状況は、以下の通りである。メドトロニックは、買収によって、マレーシア、タイ、ベトナムといったアジア地域の生産拠点を拡充することとなった。また、米国外からの収益が130億ドルとなり、そのうち、新興国マーケットからの収益は37億ドルとなっている⁷⁵。

図表 2-43 生産拠点の展開状況(2013)

国	生産拠点数
米国	19
アイルランド	3
フランス、ドイツ	各 2
カナダ、イタリア、日本、メキシコ、ブラジル、 イスラエル、中国、コスタリカ、ドミニカ共和国、 マレーシア、プエルトリコ、タイ、ベトナム	各 1
合計	43

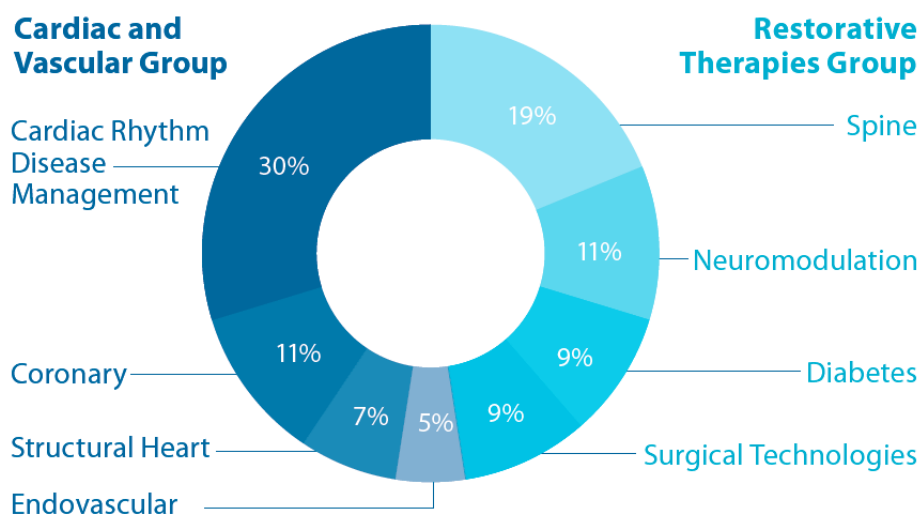
(出典) Covidien plc. “Annual Report 2013”

⁷⁵ Key Investor Highlights/Medtronic

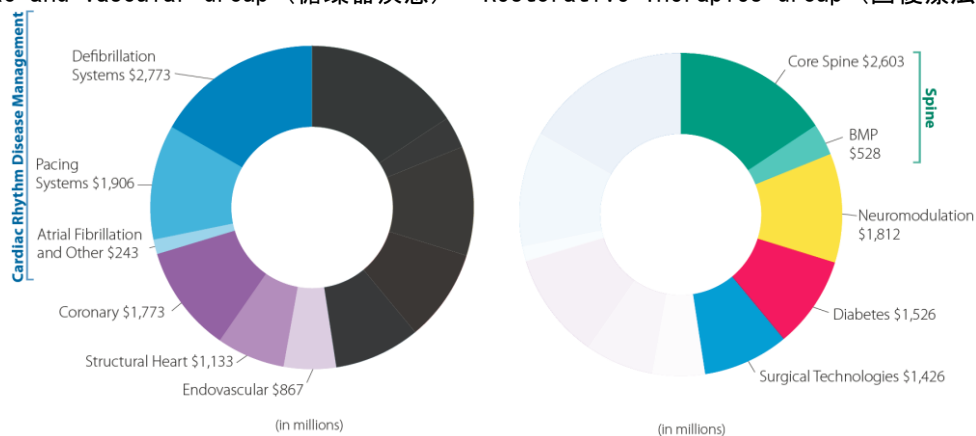
(3) 主力製品の販売状況

メドトロニック製品のうち、主力となっているのは、売上の約30%を占めている心不全向け製品（植込み型除細動器、ペースメーカー等）であり、世界トップシェアで市場の半数を占めるとされている。また、脊椎手術関連製品も売上の約19%を占めている。

図表 2-44 メドトロニックの製品カテゴリー別売上げシェア



Cardiac and Vascular Group (循環器疾患) Restorative Therapies Group (回復療法)

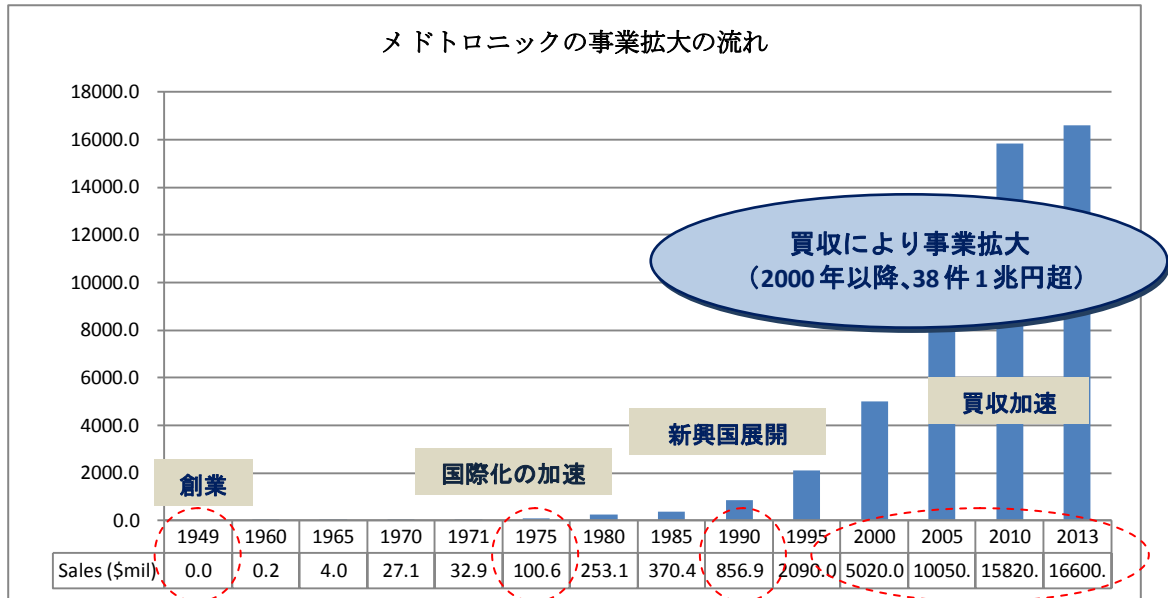


(出典) Medtronic “Annual Report 2013”

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

グローバル企業はM&Aを繰り返して積み上げる戦略をとっているが、代表的なのはメドトロニックである。メドトロニックは2000年時点では、売上約5,000百万ドルと、日系企業とそれほど規模は変わらなかったものの、多様な領域で買収を繰り返し（2000年以降で約30件）、2011年には16,000百万ドルと約3倍の規模に拡大した。また、件数だけでなく、金額的に大規模なM&Aも実施している。メドトロニックは、2001年に糖尿病関連のMinimedを約3,500百万ドル、2007年に整形関連のKyphonを約3,600百万ドルで買収した。

図表 2-45 メドトロニックの事業拡大の流れ



(出典) 各種資料よりみずほ情報総研(株)作成

図表 2-46 主要医療機器メーカーうちメドトロニックのM&A案件の位置づけ

被買収企業	分野	買収価格(\$mil)	買収企業
Covidien PLC	総合	42,900	Medtronic Inc.
Biomet Inc.	整形	13,400	Zimmer Holdings Inc.
Tenaxis Medical Inc	外科	1,700	The medicines Co.
Given Imaging	消化器	860	Covidien PLC
CardioMEMS	心血管	450	St.Jude Medical Inc.
Small Bone Innovations	整形	375	Stryker Corp.
AccessClosure Inc.	心血管	320	Cardical Health Inc.
AngioScore Inc.	心血管	230+	Spectranetics Corp.
TYRX Inc.	外科	160	Medtronic Inc.
Corventis Inc,	心血管	150+	Medtronic Inc.
Arterial Remodeling Technologies	心血管	144	テルモ
AtheroMed Inc.	心血管	130+	Volcano Corp.
Visualase Inc.	外科	105	Medtronic Inc.
New Wave Surgical Corp	外科	100	Covidien PLC

(出典) 各種資料よりみずほ情報総研(株)作成

2.3.4. Siemens AG

(1) 海外進出状況の概要

本社はドイツ。シーメンスは世界的な医療及びヘルスケア情報会社で、約51,000人の従業員を抱えている。シーメンスは北米、ヨーロッパ、アフリカ、中東、アジア太平洋地域とほとんどの地域に地盤を有しており、株保有20%以上の子会社・関係会社は、全世界で635社にのぼり、そのうち520社はドイツ国外の企業である。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

シーメンスは世界を3つの地域に分割して活動しており、子会社・関連会社数は、ドイツを除く欧州、CIS、アフリカ、中東で285、アメリカ大陸で99、アジア・オーストラリアで138となっている。また、世界中に約40の生産施設を有している。世界中に製造施設が存在することで、シーメンスは自然災害や工場の操業停止などの影響を受けても、実質的な事業中断を免れることを確実なものとしている。

図表 2-47 地域別拠点数(2013)

株保有 20%以上の子会社、関係会社	会社数
ドイツ	115
ドイツを除く欧州、CIS、アフリカ、中東	283
アメリカ大陸	99
アジア、オーストラリア	138

(出典) Siemens “Annual Report 2014”

また、シーメンス全部門のものとなるが、地域別売上情報を見ると、欧州、CIS、アフリカ、中東で全体の65%を占めている。また、アジア、オーストラリアの前年比伸び率は30.9%と非常に高く、この中で売上の3分の1強を占める中国の伸びが成長の大きな要因となっている。

図表 2-48 地域別売上(2014)と前年比

(million Euro)	2014 年度	成長率%	2013 年度
欧州、CIS、アフリカ、中東	20,106	-3.1	20,746
内、ドイツ	8,404	-6.6	9,001
アメリカ大陸	3,490	-11.7	3,954
内、アメリカ	2,437	-16.7	2,925
アジア、オーストラリア	7,338	30.9	5,605
内、中国	2,687	14.0	2,357
合計	30,934.0	2.1	30,305

※売上全体に占めるヘルスケア部門の割合は、約15.6%。

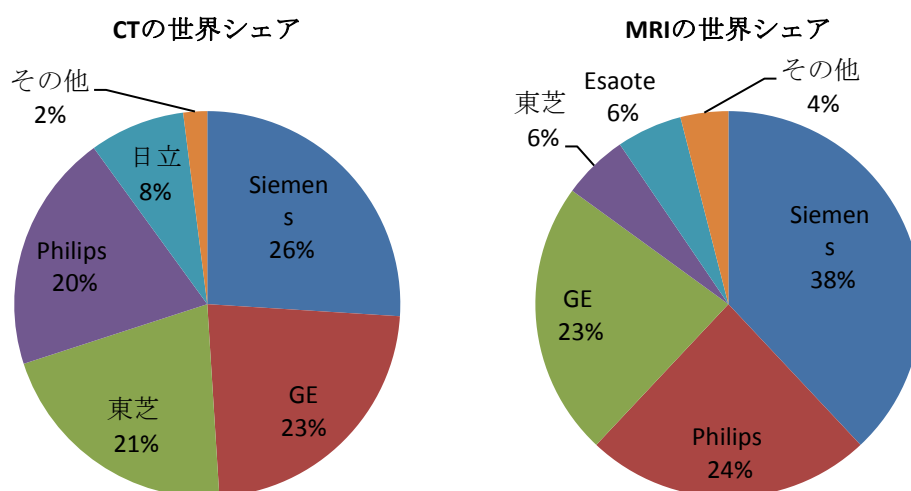
(出典) Siemens “Annual Report 2014”

(3) 主力製品の販売状況

シーメンスは、医用画像、体外診断薬・機器、ヘルスケアIT、補聴器といった製品の販売を中心に、メンテナンス、コンサルティングサービス、製品購入のためのファイナンスサービスを提供している。特に、CTやMRIといった画像診断装置ではトップシェアを誇っている。

なお、補聴器部門については、2014年11月に売却が発表されている。

図表 2-49 CT及びMRIの世界シェア(再掲)



(出典) 富士経済資料等よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 自社による販売へのこだわりと柔軟な代理店活用

シーメンスは、その製品とソリューションを自社の販売員を通して販売し、アフターサービスも自社で行うことを全体的な方針としており、進出方法としては、現地法人の設立または支店の設置が多くなっている。そのため、世界各国にシーメンスの子会社・関連会社や支店が配置されている状況であり、同社のプレゼンス向上にも寄与していると考えられる。また、一方で、一部の新興国では、代理店を通して低価格製品を販売しており⁷⁶、マーケットにあわせた販売戦略がとられている。

② 医師・医療機関との連携強化

グローバル企業は医療機関に深く入り込み、トータルソリューションを提供している。シーメンスは、電子カルテやPACSなどの医療ITを軸として、病院ワークフローに入り込んでいる。また、シーメンスは、2012年に米John Hopkins大学と共同でアブダビ首長国に医療施設「タワ

⁷⁶ Siemens Healthcare Market Share Analysis/Global Data

ム分子イメージングセンター」を設立した。診療部門はJohn Hopkins大学病院が運営し、臨床スタッフも同大学指名研修の人材で構成する一方で、シーメンスは設備の設計を担当し、最新のIT技術、診断に使用する医療機器を導入するという役割分担をとっている。

③ 医療機器ファイナンスの提供

例えば、インドでは、2010年頃から、民間銀行・その他ノンバンクも医療機器ファイナンスを積極的に提供し始め、現在では、複数ノンバンクがメーカーに拘らずファイナンスを実施している。シーメンスもそのひとつである。

シーメンスは、自社の製品の購入者に対して、シーメンス・ローンという超低金利ローンを提供している。さらに、プロフィットシェアリングの方法によって長期に返済する方法もっており、特に高額な医療機器を購入することが容易でない新興国の医療機関にとって、製品選択の際の重要なインセンティブにもなっている。

図表 2-50 医療機器ファイナンスにおけるプレイヤーの変遷

年代	主なプレイヤー	プレイヤーの動き
1990年頃	国営銀行 GE Capital	・医療機器市場が拡大しはじめる中、ファイナンスを行う金融機関は限定的
2000年頃	国営銀行、私立銀行 GE Capital	・銀行の金利が高い中、GE Capitalは積極的に病院にファイナンスを提供し、GE製品の販売拡大を支援 ・当時のGE Capitalのファイナンス対象はGE製品のみ
2010年頃	国営銀行、私立銀行、 ノンバンク（GE、Siemens）	・銀行が回収のノウハウを得てきたことで積極姿勢に変化 ・競争が激化したことでGE CapitalはGE以外の製品にもファイナンス
現在	国営銀行、私立銀行、 ノンバンク（GE、Siemens、独立系）	・メーカー系以外のノンバンクも医療機器ファイナンス市場へ参入 ・新たに医療機器ファイナンスを始める私立銀行も

(出典) 各種資料よりみずほ情報総研(株)作成

2.3.5. Baxter International Inc.

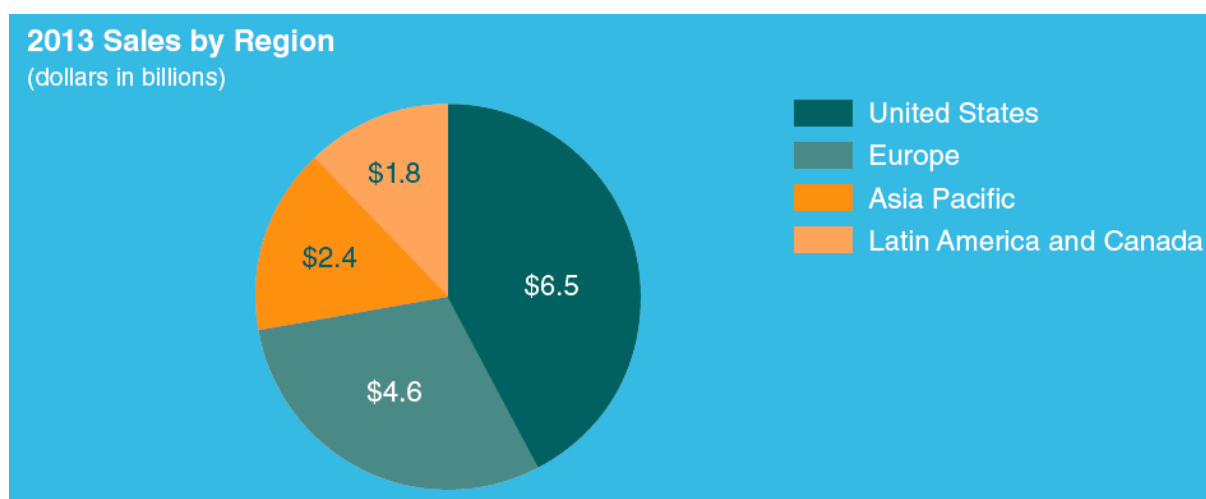
(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。米国に8カ所、世界に100以上の流通拠点を持ち、生産拠点全56カ所のうち38カ所が米国（及びプエルトリコ）の国外に配置されている。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

地域別売上は、以下の通りであり、米国・欧州で全体の約4分の3を占めている。アジア太平洋地域は、11.8%となっている。

図表 2-51 地域別売上状況(2013)と前年比



地域別売上(million \$)	2013 年度	成長率%	2012 年度
米国	6,451	7	6,056
その他海外	8,808	8	8,134
合計	15,259	8	14,190

(出典) Baxter International Inc. “Form 10-K 2013”

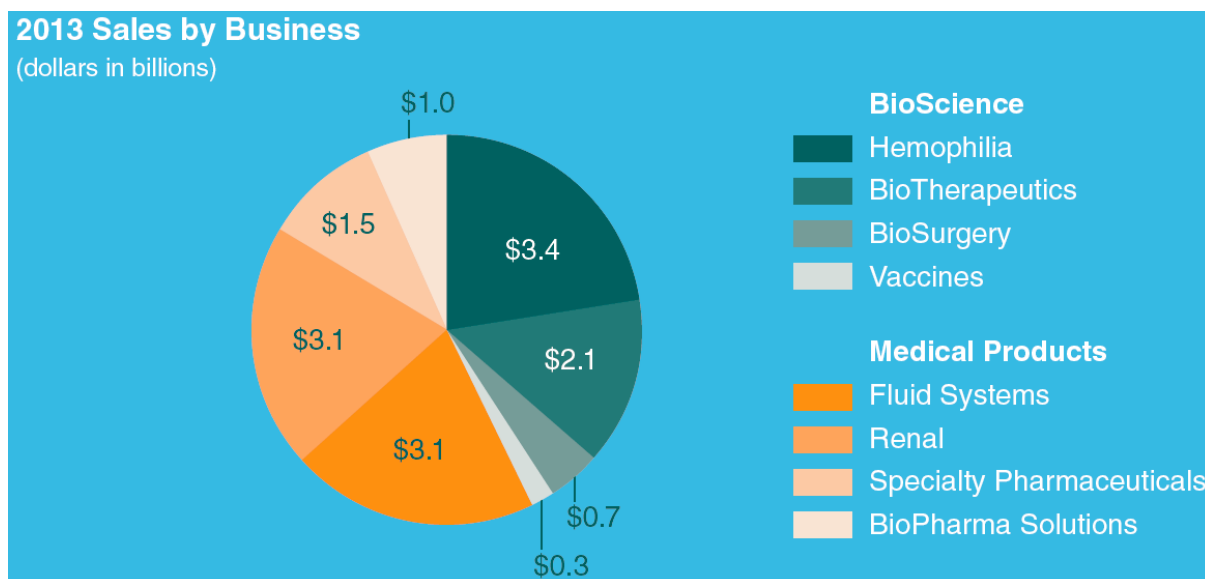
また、製造工場は、米国及びプエルトリコ、カナダ、メキシコ、中南米（ブラジル、コロンビア、コスタリカ、アルゼンチン、チリ）、欧州（ベルギー、ドイツ、イタリア、スペイン、スイス、イギリス、オーストリア、ベルギー、チェコ、ドイツ、アイルランド、イタリア、マルタ、ポーランド）、アジア（シンガポール）、中東・アフリカ（チュニジア、トルコ、サウジアラビア）に存在している⁷⁷。

⁷⁷ Global Data (2013) “Baxter International Inc. Market Share Analysis”

(3) 主力製品の販売状況

バクスターの製品別売上では、腹膜透析・血液透析関連製品が主力製品であり（"Fluid Systems"と"Renal"あわせて約41%）、世界シェアも、フレゼニウスに次いで第2位となっている。なお、バイオサイエンス分野の血友病関連製品（血液凝固因子製剤等）の占める割合も大きい（約22.5%）。

図表 2-52 バクスターの製品カテゴリー別売上シェア

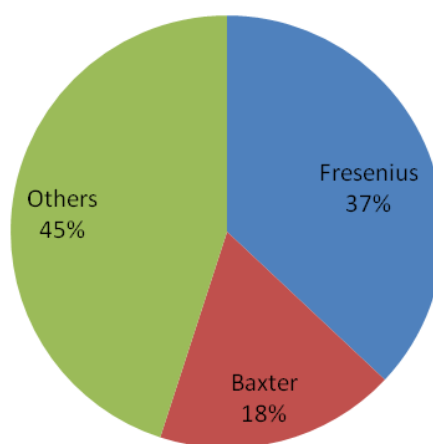
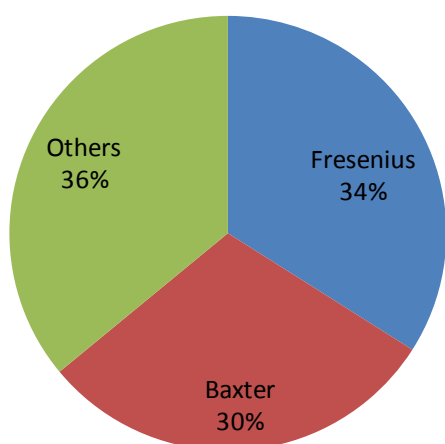


(出典) Baxter International Inc. "Form 10-K 2013"

図表 2-53 透析関連製品と血液透析の世界シェア

透析関連製品の世界シェア

血液透析の世界シェア



(出典) Fresenius Medical Care., "Annual Report 2013"よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① 新興国・先進国両方のニーズ対応へのハブ

バクスターは、中国およびインドでのビジネスモデル革新プロジェクトを進めている。具体的には、中国蘇州に研究・設計（R&D）施設を設立する一方、インドでは地元企業とのR&Dパートナーシップを拡大している。例えばSyngene社との協力を拡大した結果、バンガロールにSyngene社のバクスター専用グローバルリサーチセンターが開設された。またR&Dエンジニアリングサービスに関し、HCLとも引き続き協力を行っている⁷⁸。

② 事業領域の再編成による企業価値向上

バクスターは、2012年にスウェーデンの血液透析（HD）用機器メーカーであるガンプロを約40億ドル（約3300億円）で買収したことで、透析関連事業を拡大し、同製品の世界第2位のシェアを獲得した。一方で、透析関連製品と並んで主力となっている血友病関連製品を含むバイオ製薬事業は、2015年半ばをめどに分離し、別会社として上場する計画が発表されている⁷⁹。この事業再編により、市場や成長ペースが異なる2つの事業を分離し、経営効率や株主価値の向上が見込まれている。

③ 積極的な公民連携

バクスターは、公民連携にも積極的な姿勢をとっており、中国保健省傘下の中国病院管理機構とのパートナーシップのもと、地方部における腹膜透析へのアクセス向上に取り組んでいる。また、タイでは、腹膜透析製品の製造工場を新たに設立中であるが、これはタイ政府の掲げる、腹膜透析を新患の一次治療の選択肢とする”PD First”政策をサポートするものである。そのほか、ブラジル保健省の設立した企業Hemobrasと20年間の長期パートナーシップを締結し、これによってブラジルの血友病A患者約1万人のうちの20%程度をユーザーとして獲得している⁸⁰。

④ 新興国売上の目標値

バクスターは、2013年時点でアメリカ以外の海外における売上が88.08億ドルに上っており、成長率は8%と高い水準にある。中でも、新興国における売上げの伸びが顕著であり、全体売上げの20%に上っている。バクスターは、2017年までに新興国における売上げを30%まで伸ばすことを目標にしている。

⁷⁸ Baxter. Inc., サステナビリティ2013年報告書

(http://www.baxter.co.jp/downloads/sustainability/report/2013_sustainability_report_jpn.pdf)

⁷⁹ Baxter. Inc., 2014年3月24日付プレスリリース

(http://www.baxter.com/press_room/press_releases/2014/03_27_14_company_organization_changes.html)

⁸⁰ Baxter International Inc. “Form 10-K 2013”

2.3.6. Fresenius Medical Care AG & Co. KGAA

(1) 海外進出状況の概要

本社はドイツ。世界に、3つの地域統括オフィス（ドイツ、米国、香港）を置き、24の拠点を有している。従業員数は約90,690人となっている。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

フレゼニウスは、全体売上の14,617百万ドルに対し、北米以外の売上げは、4,970百万ドルとなっている。成長率は5%である。北米における人工透析サービスが収益の大部分を占めている。なお、アジア地域では、中国、香港、台湾、タイ、マレーシアに拠点があり、中東地域では、サウジアラビアとトルコに拠点がある。

図表 2-54 地域別・部門別売上(2013)と前年比

部門別・地域別収益 (\$m)	2013 年	成長率%	2012 年
北米			
人工透析サービス	8,772	7	8,230
人工透析製品	834	4	801
小計	9,606	6	9,031
北米以外			
人工透析サービス	2,358	4	2,262
人工透析製品	2,612	5	2,478
小計	4,970	5	4,740
合計	14,576	6	13,771

(出典) Fresenius Medical Care “Form 20-F 2013”

また、主な生産拠点・研究開発拠点は以下の通りである。本拠地のドイツをはじめとする欧米が中心であるが、中国の生産施設面積は、同社内の単独施設としては最大規模となっている。

図表 2-55 地域別生産拠点・研究開発拠点の数・面積(2013)

主な施設	面積 (m ²)	総面積 (m ²)
欧州		252,683
ドイツ(6 施設)	192,282	
イタリア(2 施設)	42,400	
フランス(1 施設)	18,001	
アメリカ大陸		201,231
米国(4 施設)	138,773	
メキシコ(1 施設)	26,984	
アルゼンチン(1 施設)	20,000	
ブラジル(1 施設)	15,474	
アジア		148,843
日本(2 施設)	65,035	
中国(1 施設)	83,808	

(出典) Fresenius Medical Care “Form 20-F 2013”

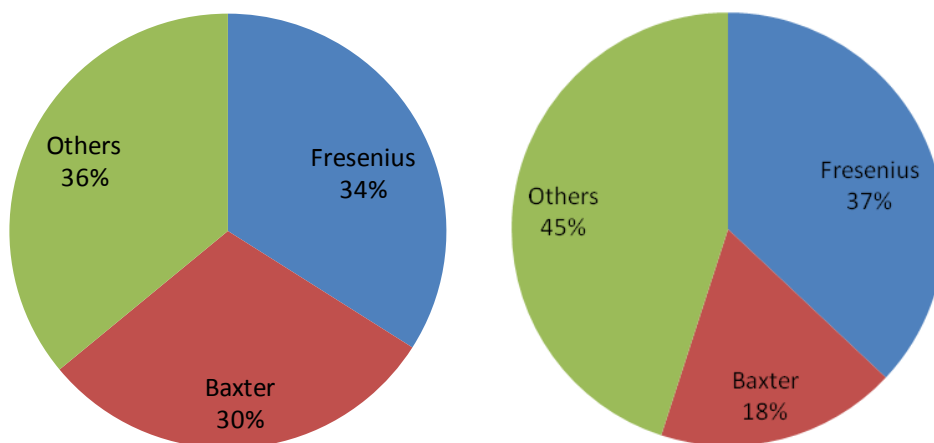
(3) 主力製品の販売状況

フレゼニウスの主力製品である透析関連製品の市場規模は、約1.4兆円であり、34%のシェアを有している。また、血液透析でもトップシェア（37%）を誇っている。

図表 2-56 透析関連製品と血液透析の世界シェア(再掲)

透析関連製品の世界シェア

血液透析の世界シェア



(出典) Fresenius Medical Care., “Annual Report 2013”よりみずほ情報総研(株)作成

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① サービスとデバイスのパッケージ展開

新興国では、医療機器の入札にあたって特定領域でのトータルソリューションが求められる傾向がある。例えば、人工透析関連の入札では、ダイアライザー・装置等のバラ売りではなく、関連製品の一貫提供及び治療のサポートが求められる。加えて、国によってはファイナンスの提供も求められる。フレゼニウスは、自社一貫でソリューションを提供でき、売上内訳からも分かるように、サービスもセットで提供している。

図表 2-57 透析関連製品の世界シェア

	1位	2位	3位
ダイアライザー	フレゼニウス	バクスター	ニプロ
透析装置	フレゼニウス	バクスター	日機装
透析溶剤	フレゼニウス	扶桑薬品	バクスター
血液回路	フレゼニウス	バクスター	川澄化学
腹膜透析製品	バクスター	フレゼニウス	ピサ

(出典) Fresenius IR資料等よりみずほ情報総研(株)作成

② 医療機関・医師との連携による付加価値向上

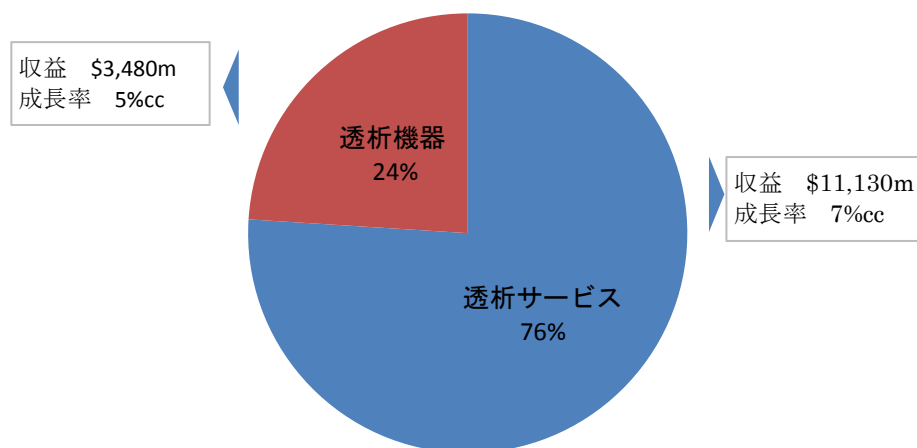
フレゼニウスは、透析センター・透析病院ネットワークの買収を進めてきている。医療機関向けに機器を販売するだけでなく、医療機関ごと自社リソースとして取り込むことで、医療機器とそれを活用した医療サービスをパッケージ化して提供する仕組みを実現している。医療機器単独で販売するよりも付加価値を向上させることで、現在、透析サービスの売上が8割弱を占めており、成長率も高い。

図表 2-58 フレゼニウスによるM&A

年月	対象企業	金額(\$M)	買収内容
2013年9月	Rhoen Klinikum AG	4,100	独病院運営大手のRhoen Klinikum AG傘下にあった43カ所の病院
2012年2月	Liberty Dialysis HD	1,700	全米に260の透析病院を持つ米国3位の透析病院グループ
2011年8月	American Access Care	385	全米に28の関連病院を持つ血管アクセス処置医療機関

セグメント別売り上げシェア(FY2013)

(Fresenius Medical Care)



(出典) Fresenius IR資料よりみずほ情報総研(株)作成

2.3.7. Koninklijke Philips NV

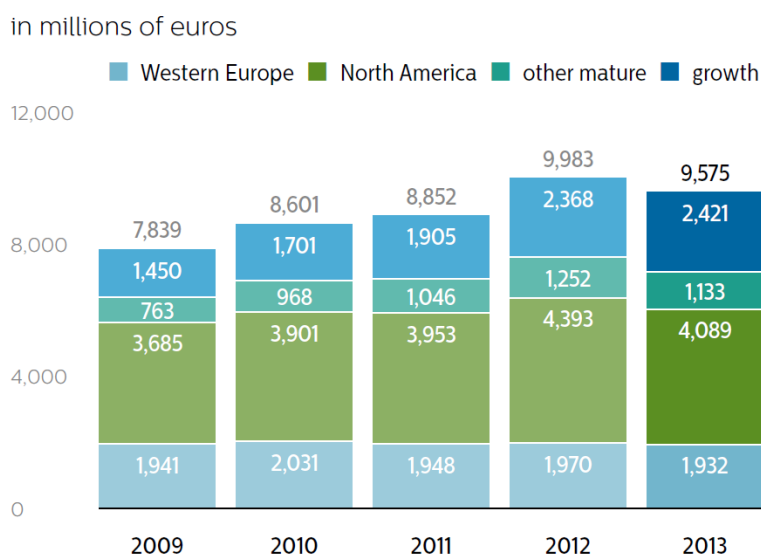
(1) 海外進出状況の概要

本社はオランダ。同社ヘルスケア部門では、世界100カ国に37,000人以上の従業員を擁しており、450以上の製品とサービスを100カ国以上で販売している。研究開発施設や生産施設も、欧米だけでなく、アジアも含めて世界展開している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

シーメンスのヘルスケア部門の地域別売上は、以下の通りである。西欧と北米の割合が高く、またその他の先進国も含めると全体の74.7%を占めているが、2012年から2013年にかけて売上が若干減少しており、逆に新興国市場の売上は伸びている。特に、中国及び南米における2桁の伸びが成長要因とされている。

図表 2-59 地域別売上(2013)と推移



(出典) Phillips “Annual Report 2013”

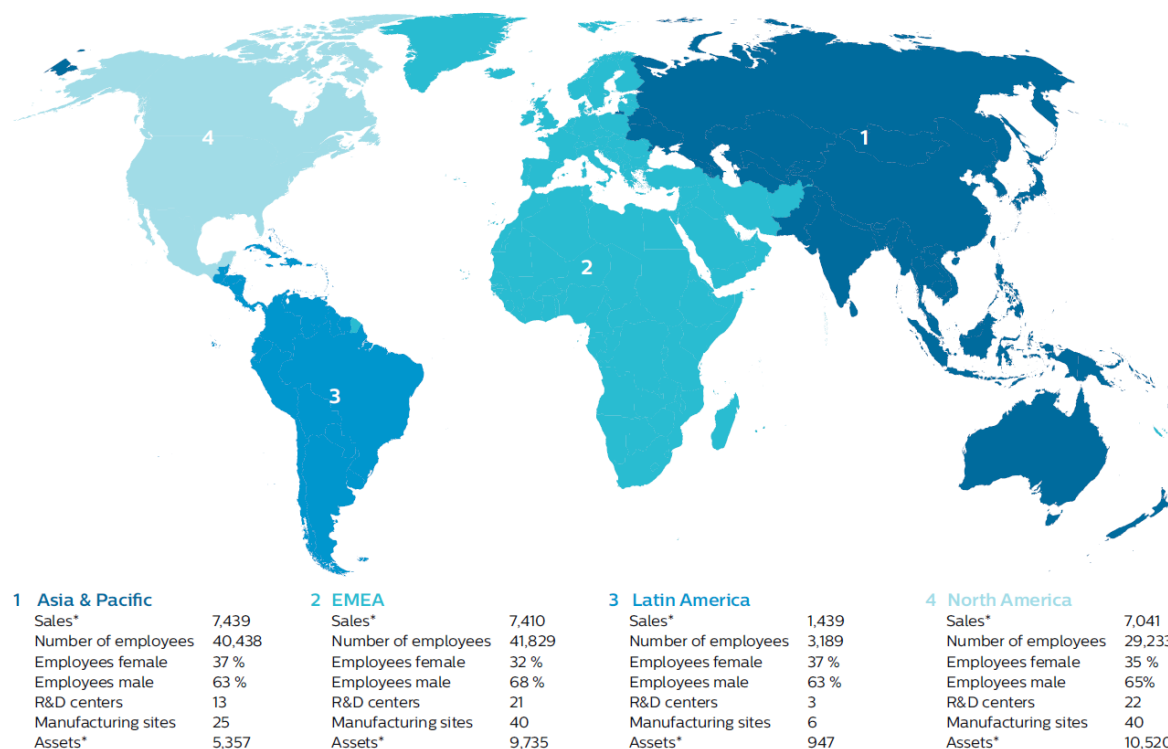
また、生産拠点及び研究開発拠点の地域別施設数と資産額については、以下の通りとなっている。いずれも、北米と欧州、中東、アフリカの占める割合が高いが、アジアの拠点も一定規模を有している。

図表 2-60 地域別生産・研究開発拠点数・資産(2013)

地域	研究開発施設	生産施設	資産(百万ユーロ)
アジア	13	25	5,357
欧州、中東、アフリカ	21	40	9,735
ラテンアメリカ	3	6	947
北米	22	40	10,520
合計	59	111	26,559

(出典) Phillips “Annual Report 2013”

図表 2-61 フィリップスの海外展開状況(2013)



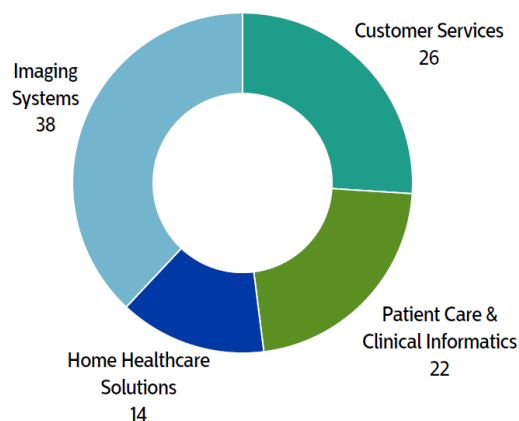
* In millions of euros
2013 R&D centers includes group and sector centers

(出典) Phillips “Annual Report 2013”

(3) 主力製品の販売状況

フィリップスは画像診断装置に強みを持っており、ヘルスケア部門の売上の38%を占めている。主力製品として、血管撮影装置、MRI装置、CT装置、分子イメージング装置（核医学診断装置）、一般撮影装置、マンモグラフィー装置、超音波診断装置が挙げられる。また、患者ケアに分類される生体情報モニタリングシステム、AED・除細動器等も主力製品となっている。

図表 2-62 ヘルスケア部門の売上内訳



(出典) Phillips “Annual Report 2013”

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① M&Aによる事業拡大戦略

フィリップスは、2001年8月1日にAgilent Technologies社のHealthcare Solutions Group（マサチューセッツ州、Andover）を買収したことで、世界第2位の医療機器プロバイダ（当時）となったことを代表例として、積極的なM&Aによって事業を拡大している。最近では、無呼吸症候群関連の企業であるRespironicsを約4,600百万ドルで買収した。

② 販売金融の提供

Philips Medical Capitalは、Philips Medical SystemsとRabobankグループ子会社 De Lage Landen International社によって設立され、Philips Medical Systemsの画像診断装置一式の購入を希望するヨーロッパの主要6カ国の顧客を対象として融資を行っている。販売だけでなく、資金調達までサポートすることによって、購買を促している。

2.3.8. Cardinal Health Inc.

(1) 海外進出状況の概要

本社は米国。国内に60拠点を持つほか、海外にも20以上の拠点を有している。従業員数は世界で34,000人以上とされている。同社では、薬局事業と医療関連事業が行われており、医療関連事業については、心臓や血管の治療に使う医療器具・機器の製造・販売を手掛けている。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

地域別収益では、同社の展開する薬局事業と合わせた情報となるが、本拠地である米国の比率が圧倒的に多く96%を占めており、海外市場における売上は限定的となっている。しかし、米国内での売上が2014に前年比マイナスとなる一方で、海外市場での売上は17%の伸びとなった。

図表 2-63 地域別収益(2014)と前年比

地域別収益(百万ドル)	2014年	成長率%	2013年
米国	87,449	-11	97,994
海外	3,635	17	3,099
合計	91,084	-10	101,093

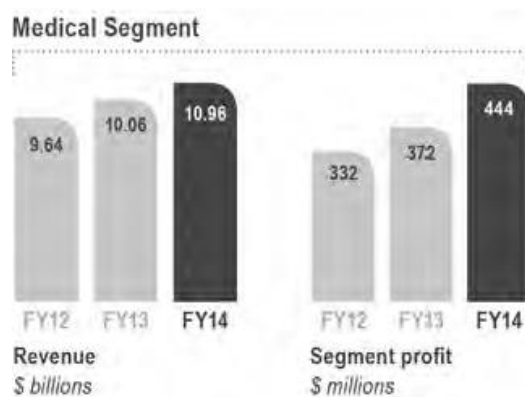
※売上全体に占める医療関連事業の割合は、約12%である。

(出典) Cardinal Health “Annual Report 2014”

(3) 主力製品の販売状況

カーディナル・ヘルスでは、外科手術用品やラボ用品を販売している。具体的には、使い捨て麻酔製品、感染症予防関連、ラボ製品、注射器・針、その他医療材料、患者ケア用品、患者モニタリング、創傷管理等を取り扱っている。医療関連部門の売上げは、10,962百万ドルとなっている。特に、中国では、2014年には30%の増収があり、26億ドルに到達した。

図表 2-64 医療関連部門の売上・収益の推移



(出典) Cardinal Health “Annual Report 2014”

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

カーディナル・ヘルスは、米国内における薬局事業を主力としているため、医療関連事業による海外市場進出は限定的である。しかし、新興国市場の成長性には注目しており、特に、2014年に前年比売上30%増を記録した中国市場に対しては、薬局事業・医療関連事業含め全体として進出意欲を見せている。同社年次報告書によると、中国におけるバイオ医薬品と医療機器メーカーとの関係構築を続けるとともに、同国にて地理的拡大を目指し、既に30の薬局を展開しているとされている。

また、最近では、事業範囲の拡大に向けてM&Aも行われており、在宅医療関連に強みを持つプロバイダーのAssuraMedを20.7億ドルで買収している。さらに、2015年3月には、医療機関向け製品のラインナップを強化する狙いから、J&J傘下の医療機器部門コーディスを19億4400万ドルで買収することが発表され、2015年末の手続き完了が見込まれている。

2.3.9. Novartis AG (Alcon)

(1) 海外進出状況の概要

ノバルティスグループ傘下で医療機器部門を担っているのは、眼科手術業界における世界的リーダーと認識されているアルコン事業部門である（ただし、医薬品部門も保有）。そのため、以下、アルコンについて記述する。

アルコンの製品は、全世界の90%の地域、180カ国以上で販売されており、75カ国以上で事業展開している。また、世界に26の最先端製造施設と約12,000人の製造担当社員を擁している。

(2) 地域別進出状況・拠点配置状況

地域別売上は、欧米が全体の67%を占めており、「成熟市場」（米国、カナダ、西欧、豪州、ニュージーランド、日本）で4分の3を売り上げている。一方で、残りの4分の1程度を占める新興国市場は、強いブランド価値と製品ラインナップを活かせる場であり、大きな成長機会を提供していると考えられている。2006年から2010年の5年間には、新興国市場における売上高はCAGR19%で成長し、純収益全体の20%を占めるに至った⁸¹。

図表 2-65 地域別売上(2013)

	Alcon	
Europe	27	2 831
United States	40	4 179
Asia/Africa/Australasia	23	2 378
Canada and Latin America	10	1 108
Total		10 496
Established Markets ²	75	7 918
Emerging Growth Markets ²	25	2 578
Total		10 496

(出典) Novartis, “Annual Report 2013”

また、製造施設は製品群によって異なり、医薬品とコンタクトレンズケア製品は、米国、ベルギー、フランス、スペイン、ブラジル、メキシコにおける7施設で製造されている。手術機器やその他の外科用医療器具は、米国、ベルギー、スイス、アイルランド、イスラエル、ドイツ

⁸¹ Global Data (2012) “Alcon, Inc. Market Share Analysis”

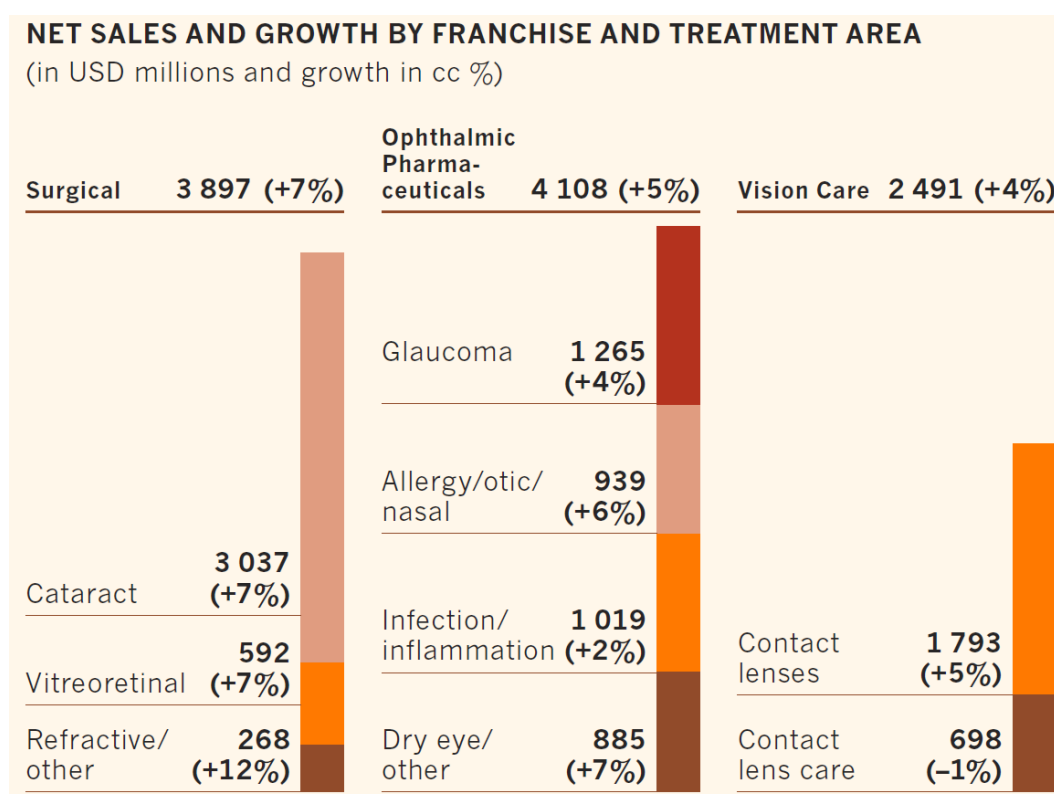
で製造されている⁸²。

(3) 主力製品の販売状況

アルコンの主力製品ラインは、医薬品、手術用製品、ビジョンケア製品である。医療用眼科薬と眼科手術用製品の両方で市場の首位を占めている。

医療機器に限定して主力製品を整理すると、具体的には、眼科用デバイス、白内障手術デバイス、緑内障手術デバイス、眼内レンズ (IOL)、屈折矯正手術デバイス、ビジョンケア、網膜硝子体手術デバイス等が挙げられる。特に、白内障製品と網膜硝子体製品の両方で世界のトップシェアを占め、屈折矯正手術では世界第2位の規模を誇る⁸³。

図表 2-66 製品群別売上(2013)と前年比



(出典) Novartis., “Annual Report 2013”

(4) 海外市場における特徴的な戦略や活動等

① M&Aによる事業拡大

成長戦略の一環として、アルコンは事業を拡大又は補完するための戦略的企業買収を評価しながら進めている。こうした買収は、新製品の導入、市場シェアの拡大、眼科業界におけるア

⁸² Global Data (2012) “Alcon, Inc. Market Share Analysis”

⁸³ Global Data (2012) “Alcon, Inc. Market Share Analysis”

ルコンの主導的地位を促進することになる。2010年1月、アルコンは緑内障患者の眼圧下降に用いる独自の外科的小型挿入物の開発・製造・販売業者であるOptonol社を買収した。また、同年5月、アルコンはSirion Therapeutics社製造DUREZOL乳剤の米国での販売権を取得したほか、ZYCLORINのラテンアメリカを除く世界での販売権を取得した。この取引は、DUREZOLの買収による今後の成長を後押しし、ZYCLORINの長期的研究パイプラインに製品を追加するのを加速するものである。さらに、同年8月、白内障手術の相補的技術を適応として米国食品医薬品局(FDA)の承認を取得した初のフェムトセカンドレーザーを開発した株式非公開企業であるLenSx Lasers社を買収し、同社のレーザー製品が持つより正確で信頼性の高い手技を獲得した⁸⁴。

② 領域特化型での世界的規模の事業展開

眼科領域に特化して、高品質の製品を開発・製造するための生産・研究開発施設を持ち、さらに同業界で十分訓練された営業力を持つ販売員4,000人を抱える大規模な世界的販売力を保有することで、眼科領域における圧倒的なプレゼンスは世界に認識されており、事業展開の一助となっているものと考えられる。

⁸⁴ Alcon, Inc. Market Share Analysis/GrobalData

3. アジア・中東地域における市場進出状況

3.1. アジア・中東地域の市場概観

3.1.1. 市場規模

(1) 医薬品市場

本調査の対象国における医薬品市場規模とその推移は、以下の通りである。トルコでマイナス成長となっていることを除くと、いずれの国においても市場規模は拡大してきている。特に、アジアでは、中国（16.51%）、ベトナム（14.42%）、マレーシア（11.17%）、中東では、UAE（16.06%）、サウジアラビア（12.77%）、カタール（10.70%）で年率10%以上の高い成長率となっている。

図表 3-1 対象国における医薬品市場規模の推移

地域	国	2010	2011	2012	2013	CAGR 注
アジア	インド	12,531	14,363	14,071	14,208	4.28%
	インドネシア	3,664	4,279	4,579	4,671	8.43%
	カンボジア	—	—	—	—	—
	シンガポール	724	826	877	927	8.59%
	タイ	3,218	3,394	3,546	3,813	5.82%
	台湾	3,847	4,473	4,410	4,632	6.39%
	中国	54,866	66,794	74,832	86,774	16.51%
	フィリピン	2,523	2,813	2,973	3,103	7.14%
	ブルネイ	—	—	—	—	—
	ベトナム	1,723	1,960	2,295	2,581	14.42%
	香港	967	1,089	1,111	1,235	8.50%
	マレーシア	1,217	1,470	1,592	1,672	11.17%
	ミャンマー	—	—	—	—	—
	ラオス	—	—	—	—	—
中東	UAE	1,067	1,216	1,459	1,668	16.06%
	イラン	—	—	—	—	—
	カタール	—	—	383	424	10.70%
	サウジアラビア	3,568	4,120	4,601	5,117	12.77%
	トルコ	10,624	9,889	8,789	8,910	-5.70%
	バーレーン	—	—	264	280	6.06%

注：2010年から2013年までの年平均成長率（CAGR）

※2013年時点の市場規模が小さい（世界市場の97.5%を占める上位国に該当しない）国については、カタールとバーレーンを除いてデータなし。

（出典）IMS Health (2013) “World Review Executive 2014”（2013年時点世界市場の97.5%を占める上位国）、Universal Data Resource Inc. (2014) 「アラブ湾岸諸国製薬市場」（カタール、バーレーン）よりみずほ情報総研(株)作成。

(2) 医療機器市場

本調査の対象国における医療機器市場規模とその推移は、以下の通りである。いずれの国においても市場規模は拡大してきており、医薬品と比較して全体的に市場規模は小さいものの、成長性の高いマーケットとなっている。特に、アジアでは、中国（19.53%）、タイ（15.15%）、シンガポール（13.14%）、マレーシア（11.75%）、中東では、サウジアラビア（17.23%）で年率10%以上の高い成長率となっている。

図表 3-2 対象国における医療機器市場規模の推移

地域	国	2010	2011	2012	2013	CAGR ^注
アジア	インド	2478.5	2829.5	3178.9	3226.0	9.18%
	インドネシア	509.4	507.7	621.4	672.8	9.72%
	カンボジア	—	—	—	—	—
	シンガポール	321.4	356.1	401.4	465.5	13.14%
	タイ	756.0	942.0	1097.5	1153.8	15.13%
	台湾	1506.2	1664.3	1714.5	1800.8	6.14%
	中国	9438.8	11850.4	14058.4	16119.0	19.53%
	フィリピン	210.4	261.7	269.4	278.5	9.80%
	ブルネイ	—	—	—	—	—
	ベトナム	519.5	561.3	599.0	645.4	7.50%
	香港	434.9	476.6	515.3	569.4	9.40%
	マレーシア	973.9	1104.2	1271.9	1359.0	11.75%
	ミャンマー	—	—	—	—	—
	ラオス	—	—	—	—	—
中東	UAE	647.2	756.2	840.4	836.0	8.91%
	イラン	—	—	—	—	—
	カタール	—	—	—	—	—
	サウジアラビア	1115.7	1301.8	1586.7	1797.7	17.23%
	トルコ	2040.2	2398.7	2266.8	2421.6	5.88%
	バーレーン	—	—	—	—	—

注：2010年から2013年までの年平均成長率（CAGR）

※2013年時点世界市場の95%を占める上位国のみ数値あり。

（出典）ESPICOM（2014）“Worldwide Medical Marker Forecasts to 2019”

3.1.2. グローバルメーカー進出状況の概観

(1) 医薬品市場

アジア地域、中東地域ともに新興国市場として注目されており、本調査対象企業においても積極的な進出・活動が見られる。

アジア地域では、中国やインドのような巨大市場での製造、研究開発、販売活動が大規模に行われているほか、新興市場が密集しているASEAN地域に対しては、シンガポールを地域統括拠点として面的な展開が行われている。また、アジア地域では、生産の現地化が進んでおり、自社資産による製造だけでなく、インド、インドネシア、タイ等を中心として、現地企業への製造委託（CRO）が盛んに行われている。

進出戦略としては、第2章にて概観した医薬品分野における海外展開戦略と同様に、現地企業の買収や提携、低価格製品の供給（後発医薬品の供給、柔軟な価格設定スキームの導入等）、政府機関等との関係構築といった動向が主となっている。また、カンボジアやラオスのように、現状市場規模は大きくはないが、今後の経済成長に期待される国においては、先行投資的に進出を果たし、同国における保健福祉の向上にも貢献しながらシェアを獲得する動きも見られる。

一方、中東地域では、UAE（特にドバイ）を地域統括拠点として、中東・北アフリカ地域における面的な展開が進んでいる。欧州との玄関口であるトルコは、製造・研究開発拠点として位置づけられているケースが多く、中東地域だけでなく欧州に向けて輸出も行われている。また、中東地域の商慣行として、対面での関係構築が好まれる傾向にあり、現地企業（主にディストリビューター）と連携することが重要となっている。なお、経済制裁が緩和されたイランに対しては、各社が一大マーケットとして期待しており、積極的な訪問が行われている。

本調査対象企業の各対象国への進出状況は、以下のとおりである。

図表 3-3 本調査対象企業(医薬品)の対象国進出状況

No.	企業名	国	アジア						
			インド	インドネシア	カンボジア	シンガポール	タイ	台湾	中国
1	Pfizer Inc.	アメリカ	●	●		●	●	●	●
2	Novartis International AG	スイス	●	●	△	●	●	●	●
3	F. Hoffmann-La Roche Ltd.	スイス	●	●	○	●	●	●	●
4	Sanofi	フランス	●	●	●	●	●	●	●
5	Merck KGaA	ドイツ	●	●		●	●	●	●
6	GlaxoSmithKline plc.	イギリス	●	○	△	●	●	○	●
7	Johnson & Johnson	アメリカ	●	●		●	●	●	●
8	AstraZeneca	イギリス	●	△		●	●	●	●
9	Eli Lilly and Company Ltd	アメリカ	●	●		●	○	●	●
10	AbbVie Inc.	アメリカ	△	△	△	●	●	○	●

No.	企業名	国	アジア						
			フィリピン	ブルネイ	ベトナム	香港	マレーシア	ミャンマー	ラオス
1	Pfizer Inc.	アメリカ	●	○	△	●	●		
2	Novartis International AG	スイス	●		○	●	●	△	
3	F. Hoffmann-La Roche Ltd.	スイス	●		●	●	●	△	△
4	Sanofi	フランス	●	△	●	●	●	△	△
5	Merck KGaA	ドイツ	○		●	●	●	△	
6	GlaxoSmithKline plc.	イギリス	●		○	●	●	○	
7	Johnson & Johnson	アメリカ	●			●	●		
8	AstraZeneca	イギリス	●			●	●		
9	Eli Lilly and Company Ltd	アメリカ	○		○	○	●		
10	AbbVie Inc.	アメリカ	△	△	△	●	●		△

No.	企業名	国	中東					
			UAE	イラン	カタール	サウジアラビア	トルコ	バーレーン
1	Pfizer Inc.	アメリカ	○	△	△	●	●	
2	Novartis International AG	スイス	●	○	△	●	●	○
3	F. Hoffmann-La Roche Ltd.	スイス	●	●	△	○	●	△
4	Sanofi	フランス	●	○	●	●	●	○
5	Merck KGaA	ドイツ	●	△	●	●	●	●
6	GlaxoSmithKline plc.	イギリス	○	△		●	●	
7	Johnson & Johnson	アメリカ	●				●	
8	AstraZeneca	イギリス	●	△	△	○	●	△
9	Eli Lilly and Company Ltd	アメリカ	●	△	△	△	●	△
10	AbbVie Inc.	アメリカ	●	△	△	○	●	△

【凡例】 ●：現地法人あり、○：支店あり、△：代理店、空欄：文献に進出情報なし

※網掛けは、生産拠点の存在が明確に判明したもの。

(出典) 各社アニュアルレポート、有価証券報告書、ホームページよりみずほ情報総研(株)作成

(2) 医療機器市場

医薬品市場と同様に、アジア地域、中東地域ともに新興国市場として注目されており、本調査対象企業においても積極的な進出・活動が見られる。

アジア地域では、やはり巨大市場である中国・インドへの進出が活発であり、都市部の富裕層向け病院に対するハイエンド医療機器の供給、農村部の低価格需要に対応したローエンド医療機器の供給が盛んに行われている。生産も現地化されていることが多く、現地開発・現地生産で、現地ニーズに対応した製品を市場に投入することでシェアが獲得されている。また、ASEAN地域では、シンガポールを地域統括拠点としながら、中国やインドで製造された製品の市場投入が面的に展開されている。なお、ASEAN地域では、タイを戦略拠点化する動きも出てきている。

進出戦略としては第2章で概観したのと同様に、欧米留学の多さやブランド力を背景としながら、病院向けのトータルパッケージとして幅広い医療機器、情報システム、及び製品購入のための販売金融が提供されている。製造の現地化、ローエンド製品開発、販売金融といった点から、アジア新興国市場では、医療機関が購入しやすいスキームで自社製品を提供することが重要な戦略となっているといえる。あわせて、販路については、現地ディストリビューターを活用して確保されている。

また、中東地域では、地域統括拠点としては、医薬品市場の事情とは異なり、トルコが選ばれることが多くなっている。アジア地域以上にステークホルダーとの関係構築が重視されるため、より積極的に現地ディストリビューターが活用され、ビジネス体制の磐石化が図られている。加えて、公立病院の医療機器の調達が入札が基本となることや、病院の新規建設が続いていることなどから、ディストリビューターも活用しながら政府機関等との関係構築に努め、入札情報や病院新設等のプロジェクト情報が入手されている。特に、病院建設プロジェクトに初期段階からかかわることで、自社製品の優位性を高めている。

本調査対象企業の各対象国への進出状況は、以下の通りである。

図表 3-4 本調査対象企業(医療機器)の対象国進出状況

No.	企業名	国	アジア						
			インド	インドネシア	カンボジア	シンガポール	タイ	台湾	中国
1	Johnson & Johnson	アメリカ	●	●		●	●	●	●
2	GE Healthcare	アメリカ	●	○	△	●	○		●
3	Medtronic Inc.	アメリカ	●			●	●		●
4	Siemens AG	ドイツ	●	●	○	●	●	●	●
5	Baxter International Inc.	アメリカ	●			●	○	●	●
6	Fresenius Medical Care AG & Co. KGAA	ドイツ	●	●		●	●	●	●
7	Koninklijke Philips NV	オランダ	●	●		●	●	●	●
8	Cardinal Health Inc.	アメリカ				●	●		●
9	Novartis AG (Alcon)	スイス	●	●	△	●	●	○	●
10	Covidien plc	アメリカ	●	○		●	●	●	●

No.	企業名	国	アジア						
			フィリピン	ブルネイ	ベトナム	香港	マレーシア	ミャンマー	ラオス
1	Johnson & Johnson	アメリカ	●			●	●		
2	GE Healthcare	アメリカ	○		○			●	
3	Medtronic Inc.	アメリカ					○		
4	Siemens AG	ドイツ	●	△	●	●	●	○	●
5	Baxter International Inc.	アメリカ					●		
6	Fresenius Medical Care AG & Co. KGAA	ドイツ				●	●		
7	Koninklijke Philips NV	オランダ	●						
8	Cardinal Health Inc.	アメリカ							
9	Novartis AG (Alcon)	スイス	●		○	●	●	△	
10	Covidien plc	アメリカ	●		○	●	●		

No.	企業名	国	中東					
			UAE	イラン	カタール	サウジアラビア	トルコ	パーレーン
1	Johnson & Johnson	アメリカ	●				●	
2	GE Healthcare	アメリカ					●	
3	Medtronic Inc.	アメリカ	○				○	
4	Siemens AG	ドイツ	●	●	●	●	●	●
5	Baxter International Inc.	アメリカ					●	
6	Fresenius Medical Care AG & Co. KGAA	ドイツ				●	●	
7	Koninklijke Philips NV	オランダ	△	△	△	△	△	△
8	Cardinal Health Inc.	アメリカ						
9	Novartis AG (Alcon)	スイス	△		△	●	●	△
10	Covidien plc	アメリカ	△	△	△	△	△	

【凡例】 ●：現地法人あり、○：支店あり、△：代理店、空欄：文献に進出情報なし

※網掛けは、医療機器に関する生産拠点の存在が明確に判明したもの。

(出典) 各社アニュアルレポート、有価証券報告書、ホームページよりみずほ情報総研(株)作成

3.2. 国別市場動向と展開戦略（アジア）

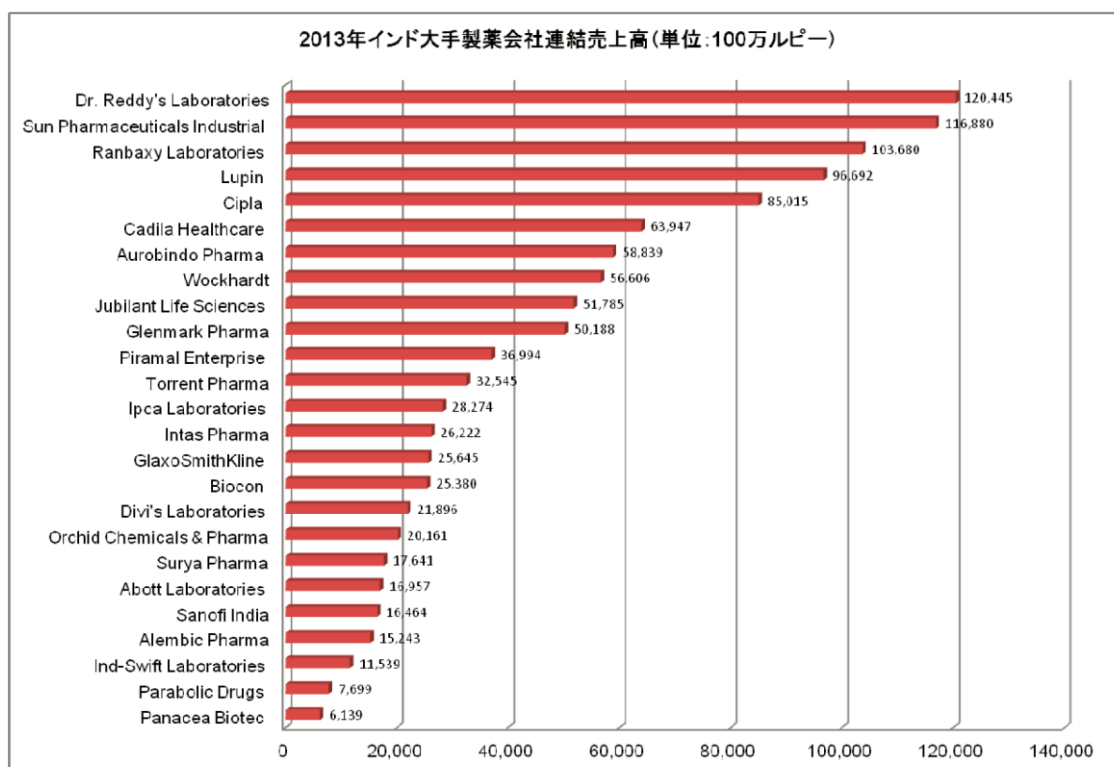
3.2.1. インド

(1) 医薬品市場

① 全体概要

インドでは、他国で特許権が成立している状況下でも、後発薬の製造販売が合法になる場合が多く、後発医薬品市場が急速に発展してきている。そのような中で、インドでは低コストで医薬品を合成する技術力が磨かれ、先進国企業からの原薬製造のアウトソーシング先として活用されている。近年は、このような安価な製造技術と市場の成長性に注目され、大型医薬品の特許切れを背景に、欧米メーカーによるインド国内メーカーの吸収合併や大規模な業務提携の動きが目立っており、後発医薬品事業への新規参入や事業強化が進められている⁸⁵。本調査の対象企業については、全企業がインド医薬品市場に進出しており、アッヴィ社を除く9企業が現地法人を設立している。また、ノバルティス、J&J、アストラゼネカの3社は、製造拠点も有している。

図表 3-5 インドにおける医薬品市場(全体)



注：2013年度は2012年4月-2013年3月を決算対象期間とする。

GSKのような1月-12月決算の企業に関しては2013年の中間決算に基づく推計値。

(出典) 株式会社ユーディーアール「インド製薬市場2014」プロシエ（2013.11公表）

⁸⁵ 三井物産戦略研究所（2014）「後発薬大国インドの特殊知財事情」

② 戦略：後発医薬品分野における現地企業との業務提携、M&A

海外の大手医薬品メーカーは、急成長するインドの後発薬市場に直接アクセスしようと、買収候補としてインド企業に注目してきた。生産コストが低く、熟練した科学的人材の宝庫であることが、インド企業の買収を魅力的にしている⁸⁶。近年では、海外の大手医薬品メーカーによるM&Aやインド企業と海外企業間での大規模な業務提携（販売提携や研究開発）が目立っている。特に、後発医薬品事業への参入手法としては、現地企業の買収・業務提携が主流となっている⁸⁷。また、最近では、2012年にメルク社がインドの後発薬大手ドクター・レディーズ・ラボラトリーズ社とバイオ医薬品の共同開発に関する業務提携し、バイオ・シミラーの欧州認可取得に向けた臨床試験を行っている⁸⁸。

図表 3-6 本調査対象企業と現地企業との業務提携

本調査対象企業	業務提携先の現地企業・提携内容
サノファイ	<ul style="list-style-type: none"> ・Shantha Biotechicsを買収（2009年） ・同社が開発・製造・販売に加わった小児用5種混合ワクチン「シヤン5」を発売し、WHOの事前承認を得て、インド国内だけでなく新興国50カ国以上へ供給予定。
GSK	<ul style="list-style-type: none"> ・後発薬大手ドクター・レディーズ・ラボラトリーズ社からの後発医薬品供給契約を締結（2009年）
ファイザー	<ul style="list-style-type: none"> ・既に業務提携契約を締結済みの後発品製薬企業Aurobindo Pharma社との契約内容を拡充（2009年） ・上記に加え、新たにClaris Lifesciences社と契約を締結
メルク	<ul style="list-style-type: none"> ・後発薬大手ドクター・レディーズ・ラボラトリーズ社とバイオ医薬品の共同開発に関する業務提携契約を締結（2012年） ⇒バイオ・シミラー分野の強化

（出典）三井物産戦略研究所（2014）「後発薬大国インドの特殊知財事情」及び各種ニュースサイト等よりみずほ情報総研㈱作成

③ 戦略：薬価の柔軟な設定

インドでは、所得に応じた薬価設定が行われているケースがある。

図表 3-7 薬価設定の例

本調査対象企業	概要
イーライリリー	<ul style="list-style-type: none"> ・骨粗しょう症薬「フォルテオ」について、患者の所得で支払える金額に応じて値引きを行う特別の薬価設定スキームを開始。 ・医師が処方後、外部の独立機関が患者の所得状況等の個人情報を集め、それに応じて値引きレベルを設定。 ・このスキームによって使用量が増え売上拡大につながれば、他の医薬品にも適用していく考え。

（出典）イーライリリーIR情報等よりみずほ情報総研㈱作成

⁸⁶ http://jp.wsj.com/public/page/0_0_WJPP_7000-63669.html

⁸⁷ 株式会社ユーディーアール「インド製薬市場2014」プロシエ（2013.11公表）

⁸⁸ 三井物産戦略研究所（2014）「後発薬大国インドの特殊知財事情」

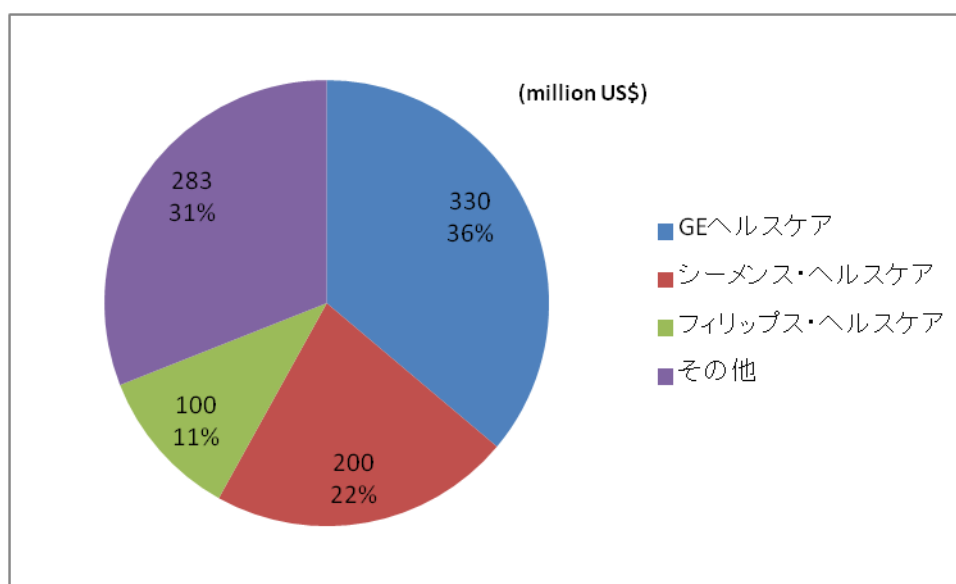
(2) 医療機器市場

① 全体概要

インド市場における医療機器、画像診断システム等の市場規模は急拡大している。2008年時点でインドの医療機器市場は27億ドル規模と試算され、アジアで4番目に大きな市場となった。また、India Brand Equity Foundation (IBEF)⁸⁹が2007年に引用したErnst & Youngの調査レポートによると、インド医療機器市場は、2006年の21.6億ドルから年平均15%で伸びを高め2009年までに32億ドルとなり、2012年までに45億ドルになると予想された。35%が国産品で、残りの75%が輸入品である⁹⁰。

2010年時点で、インド国内の医療機器製造能力は極めて限定的で、数社を除くと国内生産業者が不在であり、Wipro GEヘルスケアを傘下に持つGEヘルスケア、シーメンス・ヘルスケア、フィリップス・ヘルスケア等の一部のグローバルメーカーがインド市場をほぼ独占している状況であったとされている⁹¹。本調査の対象企業については、カーディナル・ヘルス社を除いて全ての企業が現地法人を設立している。

図表 3-8 インドにおける医療機器市場(全体)



(出典) 株式会社アイ・ビー・ティ (平成24年2月)「新興国 (特にインド) における医療機器システムの展開可能性及び海外主要医療機器メーカーの海外展開戦略の調査」よりみずほ情報総研(株)作成

⁸⁹ <http://www.ibef.org/>

⁹⁰ 株式会社アイ・ビー・ティ (平成24年2月)「新興国 (特にインド) における医療機器システムの展開可能性及び海外主要医療機器メーカーの海外展開戦略の調査」

⁹¹ 株式会社アイ・ビー・ティ (平成24年2月)「新興国 (特にインド) における医療機器システムの展開可能性及び海外主要医療機器メーカーの海外展開戦略の調査」

② 戦略：Reverse Innovation

インド市場においては、GEヘルスケアやシーメンスが特徴的な戦略を展開している。

GEヘルスケアによる“Reverse Innovation”は、先進国で開発されたハイエンド製品を新興国に持ち込むのではなく、新興国において現地ニーズを踏まえた比較的ローエンドな製品を開発し、現地におけるシェア拡大を目指すとともに、先進国向けにも低価格製品として世界展開する手法である。

インドでの具体例としては、同社がインド市場に合うように製品の価格を抑え、大幅に設計を簡素化し、持ち運びできるよう小型軽量化した心電計「Mac 800」を\$800で販売したことが代表的である⁹²。

GEヘルスケア以外の多くの医療機器メーカーも、インドでは需要と供給の大きなギャップや医療価格といった問題に対して、機能を抑えることで対応を図る戦略が一般的になってきている⁹³。

③ 戦略：製造の現地化

インドでは費用対効果の高い製品が好まれる傾向にあるため、外資プレイヤーは、輸入関税を避けるためにインド国内で第三者メーカーに医療機器製造を委託するケースが多い。また、製造コストが割安であるため、インドを製造拠点としてアジア市場に商品を供給する戦略をとる企業も多い⁹⁴。

例えば、GEヘルスケアは、新興国市場向けの低コストの医療機器をインドで製造しており、カルナタカ州Bangaloreの工場3拠点で、超音波診断装置、心電図や妊婦・乳児ケア製品等を含む多様な製品を製造し、アフリカ、ヨーロッパ、ラテンアメリカやアジア等の世界各地域に輸出・販売している。これらの製品は、既存製品より最低40%の低価格で販売され、世界の医療機器市場の10～15%を占める投入が期待されている⁹⁵。

⁹² 福田佳之（2011）「成長戦略として注目されるリバース・イノベーション戦略とは」（東レ経営研究所『経営センサー』2011.4）

⁹³ インド進出支援ポータル <http://www.india-bizportal.com/industry/infra/p13644/>

⁹⁴ 株式会社アイ・ビー・ティ（平成24年2月）「新興国（特にインド）における医療機器システムの展開可能性及び海外主要医療機器メーカーの海外展開戦略の調査」

⁹⁵ インド進出支援ポータル <http://www.india-bizportal.com/industry/infra/p13644/>

図表 3-9 インドにおける主要メーカーの事業戦略

新興国事業戦略（インド）		インドにおける事業範囲比較
GE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ インドに GE 最大の R&D 施設 ▶ 国内開発生産で地元のニーズ、価格帯にあった製品投入 ▶ IT を含む豊富なライナップで囲い込み ▶ 低価格モデルを先進国へ逆投入（リバースイノベーション） 	
Siemens	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 地場企業買収でローエンド市場参入 ▶ 国内開発・生産で BOP 市場固有ニーズに対応 ▶ IT を含む豊富なライナップで囲い込み 	
Philips	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 地場企業買収で低価格製品市場参入 ▶ 買収企業のローエンド機器と自社ハイエンド機器によるライナップ拡充 	

（出典）各社IR等よりみずほ情報総研(株)作成

④ 戦略：販売金融

GEヘルスケア及びシーメンスによる販売金融は、下記のとおりである。GEは、1990年頃、医療機器市場が拡大し始める中、ファイナンスを行う金融機関が限定的であった段階から、GE Capitalによる販売金融を行っていた。また、2000年ごろには、GE Capitalが積極的に病院にファイナンスを提供し、GE製品の販売拡大を支援していた。2010年頃には、GE Capitalは、GE以外の製品にもファイナンスを行っている。また、シーメンス等もファイナンスの提供を行った。

図表 3-10 インドにおける販売金融(再掲)

時代	主なプレーヤー	プレーヤーの動き
1990年頃	国営銀行 GE Capital	・医療機器市場が拡大しはじめる中、ファイナンスを行う金融機関は限定的
2000年頃	国営銀行、私立銀行 GE Capital	・銀行の金利が高い中、GE Capitalは積極的に病院にファイナンスを提供し、GE製品の販売拡大を支援 ・当時のGE Capitalのファイナンス対象はGE製品のみ
2010年頃	国営銀行、私立銀行、 ノンバンク（GE、Siemens）	・銀行が回収のノウハウを得てきたことで積極姿勢に変化 ・競争が激化したことでGE CapitalはGE以外の製品にもファイナンス
現在	国営銀行、私立銀行、 ノンバンク（GE、Siemens、独立系）	・メーカー系以外のノンバンクも医療機器ファイナンス市場へ参入 ・新たに医療機器ファイナンスを始める私立銀行も

（出典）各社IR等よりみずほ情報総研(株)作成

3.2.2. インドネシア

(1) 医薬品市場

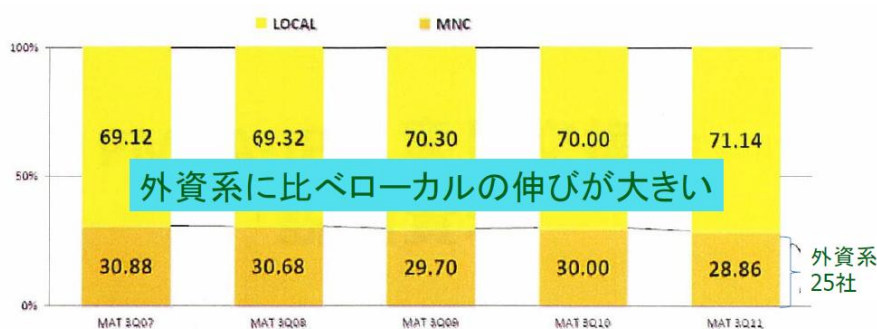
① 全体概要

インドネシア政府は、1989年より国民に医薬品を低価格で普及させる目的で、後発医薬品の生産・流通を奨励し、公的医療機関での利用を義務付けており、地元企業で製造されたブランド・ジェネリックのシェアが大きい⁹⁶。

また、ヘルスケア産業に幅広く外資規制を設けており、医薬品メーカーについても、2014年4月に規制緩和されたものの、最大85%までの出資規制がある。さらに、販売する医薬品に対し、5年以内にインドネシア国内で生産することが義務付けられているため、インドネシアで事業を行うためには、生産工場の設立か、国内に既に工場を持つ企業への生産委託が必要となる⁹⁷。

このような背景もあり、インドネシアでは、現地製薬会社の売上が医薬品市場全体の約70%を占めているうえ、外資系と比較してシェアも拡大してきている⁹⁸。ただし、その中で、外資系メーカーとしては、売上第5位にファイザー、第6位にサノフィ、第9位にノバルティスが入っている。

図表 3-11 インドネシアの医薬品市場における現地企業の割合



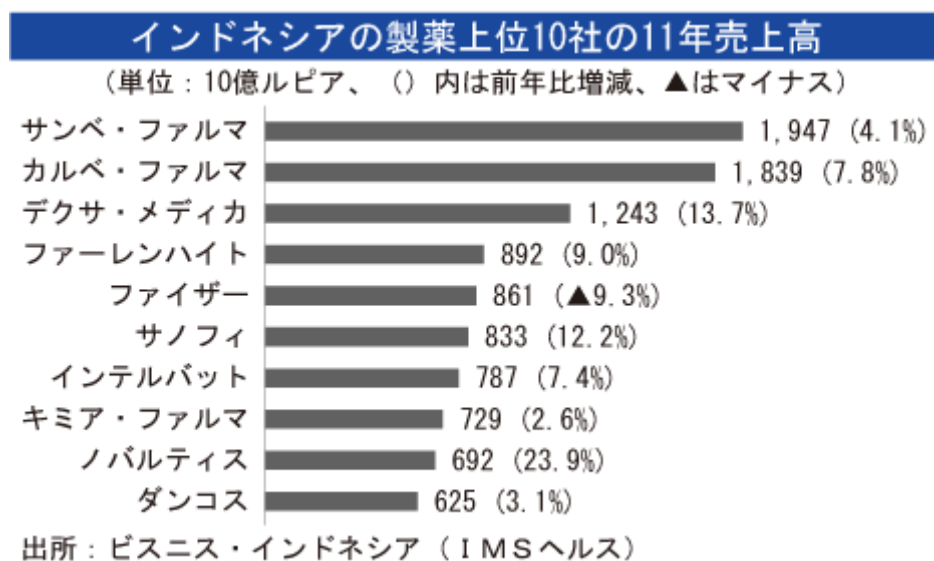
(出典) 宇津忍 (2012) 「インドネシアにおける医薬品事情」(2013年6月22日第13回アジア医療勉強会資料)

⁹⁶ 明治大学国際総合研究所、ドゥリサーチ研究所 (2013) 「平成25年度 新興国マクロヘルスデータ 規制・制度に関する調査」

⁹⁷ Roland Berger Strategy Consultants (2014) 「国民皆保険への動き出したインドネシアヘルスケア産業の魅力と落とし穴」(『Asian News Letter飛躍』2014年4月号)

⁹⁸ 宇津忍 (2012) 「インドネシアにおける医薬品事情」(2013年6月22日第13回アジア医療勉強会資料)

図表 3-12 インドネシアの製薬上位10社(2011年)



(出典) NNA ASIA 2012年3月8日記事

② 戦略：生産工場設立と生産委託の判断

上述の通り、インドネシアで事業を行うためには、生産工場の設立か、国内に既に工場を持つ企業への生産委託のいずれの戦略をとるかという判断が必要となる。

本調査の対象企業では、ロシュ、イーライリリー、アッヴィを除く7社が現地に生産拠点を置いており、品質担保のためにも生産委託は行わない判断が多くなされているといえる。ただし、多国籍医薬品メーカー全体としては、上述のような制約から、インドネシアに進出しない判断をしている企業も多い（テバ、アムジェン、第一三共等）。

③ 戦略：処方薬市場の重視

インドネシアの医薬品市場では、現地企業が一般医薬品（OTC）と後発医薬品で市場シェアを伸ばしているのに対し、外資系メーカーとして売上10位以内に入っているファイザー、サノフィ、ノバルティスをはじめとする外資系企業は、あくまでも処方薬市場を重視すること⁹⁹でシェアを確保していると思われる。

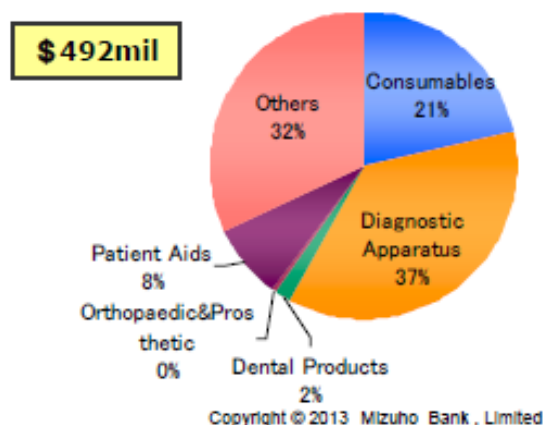
⁹⁹ NNA ASIA 2012年3月8日記事

(2) 医療機器市場

① 全体概要

2012年におけるインドネシアにおける医療機器の市場規模は5.4億ドル（540億円強）であり、他のASEAN諸国と比較すると規模は小さい。しかしながら、2013年から2018年の間に年平均16.7%の高い成長率が見込まれ、2018年の市場規模は12.8億ドル（1,280億円強）にまで拡大すると予測されている¹⁰⁰。医療機器市場のうち、最も売上規模が大きい製品群は、診断装置であり、次いで消耗品類が挙げられる¹⁰¹。輸入品の中では、X線CT、消耗品等で中国が存在感の発揮している。インドネシアでは、外資系企業のうち、メドトロニック、GEヘルスケア、シーメンスといった大手は全て進出している。

図表 3-13 インドネシアにおける医療機器市場構成(2012)



(出典) 各種資料を基にみずほ情報総研(株)作成

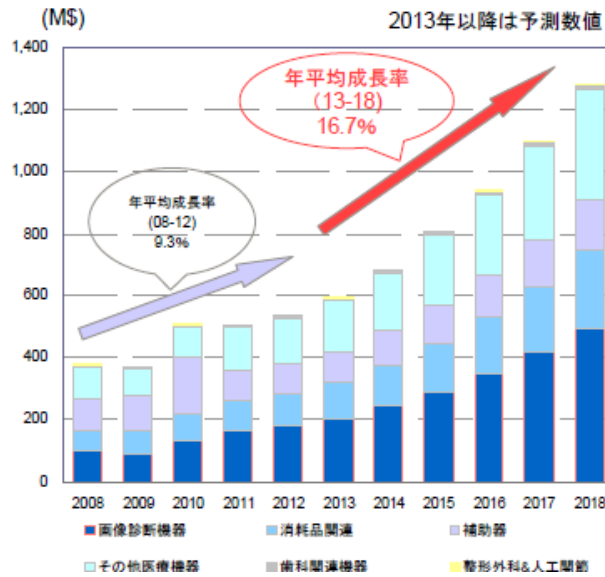
図表 3-14 インドネシア市場の将来予測

2013年以降は予測数値 (単位: M \$, %)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	08~12 年平均成長率	13~18 年平均成長率
消耗品関連	115	133	157	183	215	250	10.5	16.9
画像診断装置	205	244	293	349	418	497	16.6	19.4
電子診断装置	103	121	144	170	201	237	18.7	18.2
心電機器	3	3	3	4	4	5	20.2	14.6
超音波	13	15	17	19	21	24	35.3	12.5
MRI	12	15	18	21	26	31	24.2	20.3
その他電子診断機器	75	88	106	126	150	177	15.1	19.0
放射線治療器	74	91	112	138	169	207	23.2	22.8
CTスキャナー	28	33	39	46	55	65	20.8	18.6
その他放射線治療機器	47	58	73	91	114	142	24.8	25.1
その他周辺機器	28	32	37	42	47	54	2.1	13.6
歯科関連機器	9	9	10	11	12	13	4.0	9.4
整形外科・人工関節	2	2	3	3	4	4	18.9	18.9
補助器	100	110	122	134	148	163	-1.4	10.2
その他医療機器	164	189	222	258	303	356	10.2	16.9
内視鏡	13	15	17	19	21	22	10.7	11.1
合計	594	687	807	940	1,099	1,284	9.3	16.7

¹⁰⁰ 年率14%超の伸びで拡大する市場-医療機器市場と規制動向 (1) (インドネシア) / JETRO

¹⁰¹ 平成25年度 新興国での新中間層獲得による日本再生事業「我が国製品販売拡大に資する販売金融戦略分析調査」 / みずほ総合研究所



(出典) みずほ総合研究所「我が国製品販売拡大に資する販売金融戦略分析調査」より抜粋

図表 3-15 医療機器の輸入状況






HSコード	製品内容	輸入額	割合	輸入国割合					
				USA	Germany	Japan	China	Korea	RoW
9018	医療用又は獣医用の機器	\$224,001,423	42.2%	13.8%	14.8%	13.9%	12.4%	7.0%	38.1%
901811	心電計	\$2,931,660	0.6%	20.2%	2.5%	7.7%	16.8%	9.5%	43.3%
901812	超音波超音波診断装置	\$13,321,593	2.5%	18.8%	0.0%	10.1%	20.6%	31.7%	18.9%
901813	磁気共振画像診断装置	\$9,137,658	1.7%	29.2%	23.6%	4.8%	20.5%	3.3%	18.7%
901814	シンテグラフ装置	\$426,184	0.1%	2.3%	39.6%	5.4%	0.0%	0.0%	52.6%
901819	その他診断用電子機器	\$23,273,460	4.4%	20.8%	5.5%	14.3%	6.6%	21.5%	31.3%
901820	紫外線又は赤外線を使用する機器	\$1,209,591	0.2%	39.8%	48.9%	0.0%	1.5%	5.8%	4.0%
901831	注射器	\$16,342,273	3.1%	8.2%	0.2%	4.2%	6.5%	2.5%	78.4%
901832	金属製の管針及び縫合用の針	\$4,967,750	0.9%	2.8%	0.0%	34.1%	11.3%	0.8%	50.9%
901839	カテーテル、カニューレその他	\$25,602,867	4.8%	1.7%	2.4%	16.1%	27.6%	0.4%	51.9%
901841	歯科用エンジン	\$80,192	0.0%	1.4%	43.8%	7.2%	3.3%	0.0%	44.3%
901849	歯科用ユニット等	\$466,020	0.1%	7.4%	2.6%	11.9%	37.0%	0.0%	41.1%
901850	その他の機器（眼科用）	\$10,190,562	1.9%	55.0%	8.3%	12.2%	0.0%	0.4%	24.1%
901890	その他の医療用等機器	\$116,051,613	21.9%	10.5%	23.6%	15.5%	10.6%	4.6%	35.2%
9019	検査療法用、マッサージ用又は心理学矯正検査用の機器及びマシン導入装置、超音波導入、エアゾール治療器、人工呼吸器その他の呼吸治療機器	\$25,811,723	4.9%	19.5%	2.9%	7.0%	17.5%	5.1%	48.1%
901910	検査療法用、マッサージ用又は心理学矯正検査用の機器	\$6,605,840	1.2%	4.3%	3.7%	3.9%	32.2%	19.4%	36.5%
901920	呼吸治療用機器	\$19,205,883	3.6%	24.8%	2.6%	8.0%	12.4%	0.2%	52.1%
9020	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$6,741,343	1.3%	11.8%	3.0%	12.0%	40.2%	4.2%	28.7%
902000	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$6,741,343	1.3%	11.8%	3.0%	12.0%	40.2%	4.2%	28.7%
9021	整形外科用機器、補聴器その他器官の欠損又は不全を補う機器、骨折治療具	\$197,943,588	37.3%	0.3%	0.5%	0.6%	0.4%	0.1%	98.1%
902110	整形外科用機器、骨折治療具	\$1,569,423	0.3%	1.8%	1.6%	0.0%	30.5%	3.1%	63.1%
902121	義歯	\$8,531	0.0%	52.1%	0.0%	0.0%	39.9%	0.0%	7.9%
902129	歯用の取付用品	\$577	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
902131	人造関節	\$28,483	0.0%	91.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.8%
902139	その他人造の人体部分	\$30,367	0.0%	0.0%	0.0%	33.1%	0.0%	0.0%	66.9%
902140	補聴器	\$177,384	0.0%	0.4%	0.1%	2.8%	0.0%	0.0%	96.6%
902150	心臓利用ペースメーカー	\$353,328	0.1%	51.2%	0.0%	16.8%	0.0%	0.0%	32.0%
902190	その他の整形外科用機器、骨折治療具	\$195,775,495	36.9%	0.2%	0.4%	0.6%	0.2%	0.0%	98.5%
9022	放射線を利用する機器	\$76,494,411	14.4%	11.4%	14.3%	18.3%	12.4%	2.2%	41.4%
902212	X線CT	\$10,063,012	1.9%	12.7%	23.1%	28.5%	32.5%	0.0%	3.2%
902213	その他X線機器（歯科用）	\$751,407	0.1%	0.0%	14.7%	22.7%	0.0%	22.6%	40.0%
902214	その他X線機器（医療用・獣医用）	\$36,655,752	6.9%	11.9%	17.0%	21.8%	15.0%	1.3%	33.0%
902219	その他X線機器（その他の用途）	\$7,848,579	1.5%	16.1%	10.1%	12.7%	1.6%	11.8%	47.6%
902221	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（医療用・獣医用）	\$3,213,768	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	3.5%	0.0%	96.5%
902229	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（その他の用途）	\$10,876,925	2.0%	5.3%	1.6%	8.6%	3.4%	0.0%	81.2%
902230	その他放射線を利用する機器（医療用）	\$1,138,837	0.2%	47.6%	29.6%	6.7%	0.0%	0.0%	16.1%
902290	その他放射線を利用する機器（その他の用途）	\$5,946,131	1.1%	12.4%	15.8%	15.6%	0.0%	1.9%	54.3%
Total (9018~9022)		\$530,992,488	100.0%	8.7%	8.7%	9.2%	8.5%	3.6%	61.3%

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：販売金融

インドネシアでは、医療機器購入におけるファイナンス・スキームが多岐にわたるものの、割賦やリースを利用するケースは比較的少ない。銀行ローンにおいては、医療機器専用の商品が用意されているわけではなく、通常のコーポレートローンで対応している¹⁰²。

図表 3-16 現地における販売金融の状況

病院種類	ファイナンス手法		典型的な製品カテゴリー
公立病院	大部分	入札	NA
	近年増加	1 【プロフィットシェアリング】	利用頻度の把握が容易+高価 CT: USD50万~200万  MRI: USD100万~200万 
私立病院	10%~20%	2 【割賦】	利用頻度の把握が困難 超音波: USD50万~150万 内視鏡: USD10万~20万 X-ray: USD4万~20万   
	10%	3 【リース】	NA
	60%~70%	現金 (銀行ローン含む)	NA

*一部イスラム銀行が医療機器ファイナンスをプログラムで提供しているケースもあり

(出典)「我が国製品販売拡大に資する販売金融戦略分析調査」より抜粋

¹⁰²平成25年度 新興国での新中間層獲得による日本再生事業「我が国製品販売拡大に資する販売金融戦略分析調査」／みずほ総合研究所

3.2.3. カンボジア

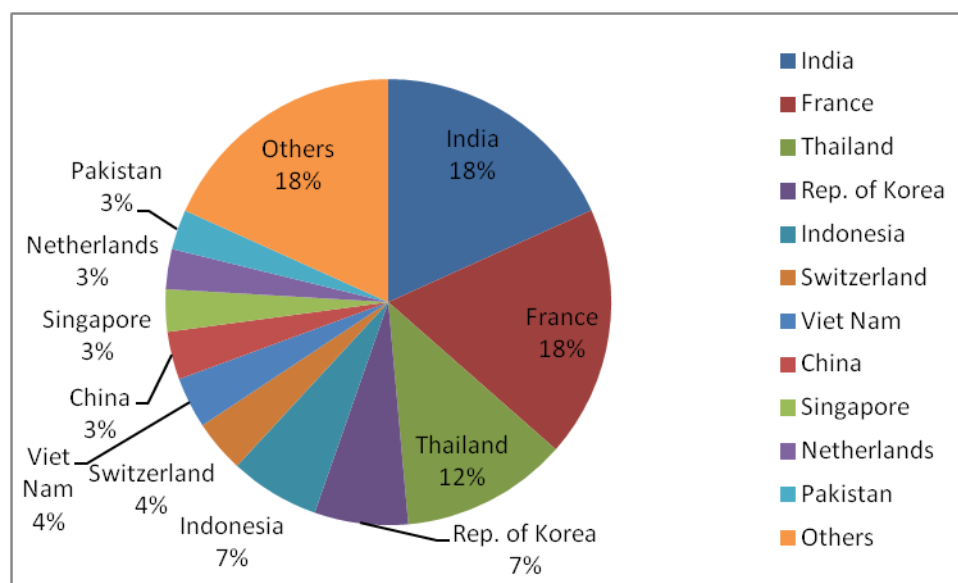
(1) 医薬品市場

① 全体概要

カンボジアの医薬品市場は周辺国に比較すると規模が小さいものの、2015年には2億1000万ドルの規模となるが見込まれている。医薬品販売のおよそ80%は首都プノンペンとその周辺地域で行われており、販売活動は比較的シンプルであるといわれている¹⁰³。現在、医薬品市場の約55%は輸入品で占められており、本調査の対象企業は、サノフィが現地法人、ロシュが現地オフィスを有しているのみであり、その他にはノバルティス、GSK、アッヴィが流通事業者を通して販売を行っているにとどまる。

医薬品の輸入先国としては、インドとフランスがほぼ同じ割合（約18%）である。フランスは現地法人を持つサノフィの占める部分が大きいと考えられるが、それと同等に、インドから各社の後発医薬品が輸入され、一定の市場シェアが確保されていると見られる。

図表 3-17 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：先行的な進出と面的展開による基盤強化

唯一現地法人を持つサノフィは、カンボジアの24の州すべてにオフィスをかまえている¹⁰⁴。

¹⁰³ Pacific Bridge Medical, 2014年4月1日付記事

(<http://www.pacificbridgemedical.com/news-japanese/cambodia-a-future-emerging-pharmaceutical-market/>)

¹⁰⁴ Pacific Bridge Medical, 2014年4月1日付記事

(<http://www.pacificbridgemedical.com/news-japanese/cambodia-a-future-emerging-pharmaceutical-market/>)

サノフィは、ワクチン事業に強みを持っていることで、比較的、新興国や発展途上国のニーズに合った製品を提供しやすい素地を持っていると考えられる。カンボジアの医薬品市場の今後の成長も見据えて、他のグローバルメーカーが深く市場に入り込む前に、自社の強みを活かして先行して進出し、かつ面的に展開することでその基盤をより強固なものにするという戦略がうかがえる。

(2) 医療機器市場

① 全体概要

カンボジアに普及している医療機器の多くは日本等のODAによるものであり、未だ医療機器メーカーにとって、医療機器市場のとしてのボリュームを形成するには至っていない。

カンボジアにおいては、主要国立病院・私立病院でもMRIやCTが十分に整備されていない。内戦の影響により医療従事者数が激減しただけでなく、医療機材・施設が放置・破壊され、保健システム全体が壊滅的打撃を受けた。現在でも、国立、市立および州立病院等、カンボジア国内のレファラル体制の上位に位置し、中核的な役割が期待されている病院であっても、医療機材の老朽化が顕著であり、X線撮影装置などの基礎的医療機材も十分に整備されていない。また、患者監視装置の不足、老朽化も進んでおり、重篤患者への対応に支障が生じている状況にある。

カンボジアの医療機器の多くを占める日本のODAの状況としては、日本政府は2012年3月に、プノンペン市及び16州都に所在する国立4病院、市及び州最高レベル17病院に対し、基礎的医療サービスに必要な機材及び設備（一般X線撮影装置、超音波検査装置、患者監視装置等）を調達するための資金（限度額3億7,400万円）を供与する無償資金協力案件に関する交換公文への署名を行っている。

これまでも日本政府は、カンボジアに対して保健医療分野での支援を多く実施しており、医療機材に関しても継続的な支援を行ってきた。カンボジアに対する日本のODA実績の中で、医療機材関連を含むものを下表に示す¹⁰⁵。

図表 3-18 MRI及びCTの設備保有状況

	Calmette	Khmer Soviet	Preah Kossamak	Central	Int'l SOS	Lysreyvyna	Naga Clinic	Royal Rattanak	Sen Sok
MRI	○	×	○	×	×	×	×	×	○
CT	○	○	○	○	×	×	×	○	○

(出典) 日本の医療サービスの海外展開に関する調査事業 カンボジアHHRD (Healthcare and Human Resource Development) プロジェクト事前調査

¹⁰⁵日本の医療サービスの海外展開に関する調査事業 カンボジアHHRD (Healthcare and Human Resource Development) プロジェクト事前調査／カンボジアHHRD プロジェクト調査コンソーシアム

図表 3-19 医療器材を含む日本の援助実績

協力内容	実施年度	案件名	概要
技術協力	2006 年度～ 2008 年度	医療器材維持管理システム 普及プロジェクト	医療器材の基礎的な管理活動の 導入による医療器材維持管理能 力の向上
	2009 年度～ 2014 年度	レファラル病院における医 療器材管理強化プロジェク ト	中央・地方のレファラル病院へ の医療器材管理技術指導、管理 能力強化
無償資金協力	1993 年度	プノンペン市医療器材整備 計画	プノンペン市の国立医療施設の 機能の改善を図るための医療機 材整備
	1995 年度	国立母子保健センター建設 計画	国立母子保健センターの施設の 新設・改修と医療器材整備
	1999 年度	国立結核センター改善計 画	結核対策機能の向上のための施 設建設および必要な医療器材整 備
	2000 年度	シェムリアップ病院医療 器材整備計画	シェムリアップ病院に対するベ ッド、麻酔器等の医療器材と救 急車の整備
	2005 年度	バンティミエンチャイ州モ ンゴルボレイ病院整備計画	モンゴルボレイ病院に対する施 設（救急・放射線棟・手術棟な ど）、医療器材の供与
	2008 年度	コンボンチャム州病院改 善計画	コンボンチャム州病院に対する 施設（外科・産婦人科病棟、外 科手術棟、救急・X 線検査棟な ど）、医療器材の供与

(出典) 日本の医療サービスの海外展開に関する調査事業 カンボジアHHRD
(Healthcare and Human Resource Development) プロジェクト事前調査

② 戦略：市場が成長した段階での低価格帯製品の投入

現状では、上述の通り、カンボジアの医療機器市場は日本等のODAへの依存度が高く市場としてもボリュームは十分ではないが、経済成長を背景に今後市場が成長してきた段階で、各メーカーが市場に参入してくることは十分に考えられる。特に、GEヘルスケアは、インドで製造した新興国市場向けの低コストの医療機器を周辺のアジア諸国を含む世界各地域に輸出・販売しており¹⁰⁶、こうした低価格帯製品が、カンボジアの医療機器市場が成長したタイミングで投入される可能性は高い。その他、ASEANに工場を有し、低価格帯製品を製造しているメーカーにとっても同様の状況であるといえる。

¹⁰⁶ インド進出支援ポータル (<http://www.india-bizportal.com/industry/infra/p13644/>)

3.2.4. シンガポール

(1) 医薬品市場

① 全体概要

シンガポールは、世界的に主要な物流ハブであることや政治的安定のほか、新薬審査が明確で、法人税が低いといったメリットがあることに加え、シンガポール経済開発庁（Singapore Economic Development Board：EDB）がバイオ医薬を長期的な国家成長戦略に掲げ、積極的な誘致を進めていることもあり、多くの医薬品グローバルメーカーが進出している。本調査の対象企業についても10社全てがシンガポールに現地法人を有している。

② 戦略：シンガポールを拠点としたアジア展開（地域統括拠点、研究開発拠点、製造拠点）

アジア諸国に進出している医薬品メーカーは、シンガポールをアジア地域の統括拠点として、周辺国への進出の足がかりとする傾向が強い。また、シンガポールは、アジアの適正臨床実践基準（GCP）展開において戦略的な役割を果たしており、臨床研究に携わる人材の研修、アジア地域の複数拠点での臨床試験に適した環境の整備などの構想を先導していること¹⁰⁷から、ノバルティス、GSK、サノフィ、イーライリリー等のように研究開発拠点を設置する企業も多い¹⁰⁸。さらに、製造拠点としても、ハード面でも規制面でも整備されたインフラ、世界各地へのアクセスの良さ、熟練労働力といった点が魅力となっており、本調査の対象企業のうち、アストラゼネカとイーライリリーを除く8社が製造拠点を設置している。

シンガポールの医薬品市場規模は約10億米ドル程度であり、地域統括拠点、研究開発拠点、生産拠点のいずれのケースにおいても、人口が少なく市場規模が限定的なシンガポール自体での売上以上に、アジア市場全体における売上向上の一手として同国に進出しているといえる。

図表 3-20 本調査対象企業のシンガポール拠点の位置づけ例

本調査対象企業	シンガポール拠点の位置づけ
GSK	<ul style="list-style-type: none">・新興市場・アジア太平洋（EMAP）本社をシンガポールに設置（2009年）。ここでGSKの総売上高のおよそ40%を扱っている¹⁰⁹。・特に、インドネシア、マレーシア、タイを中心とする東南アジアでの市場拡大を見込み、アジアの中心拠点を中国からシンガポールに移す考えであり、2017年には新たなアジア統括拠点となる予定¹¹⁰。

¹⁰⁷ シンガポール経済開発庁ホームページ

(<http://www.edb.gov.sg/content/edb/ja/industries/industries/pharma-biotech.html>)

¹⁰⁸ Pacific bridge medical “Singapore pharmaceutical industry update 2014” (2014.2.13: <http://www.pharmaphorum.com/articles/singapores-pharmaceutical-industry-2014-update>)

¹⁰⁹ シンガポール経済開発庁ホームページ

(<http://www.edb.gov.sg/content/edb/ja/industries/industries/pharma-biotech.html>)

¹¹⁰ Pacific bridge medical “Singapore now centre of GSK's Asian ambitions” (2015.3.12: <http://www.pharmaphorum.com/news/singapore-now-centre-of-gsks-asian-ambitions>)

本調査対象企業	シンガポール拠点の位置づけ
ノバルティス	・強力な生物医学産業拠点、知識、専門職の人材といった要素がそろっている上、近隣にアジアの成長市場が存在することから、シンガポールを戦略的な供給ポイントとして選択 ¹¹¹ 。ノバルティスをはじめとして傘下のチバビジョン、アルコンもシンガポールに生産工場を有している。
メルク	・元々シンガポールに生産工場を有していたことに加え、2009年に買収したシェリングプラウも工場を持っていたことから、シンガポールをアジアへの製品供給のハブとする立場を強化 ¹¹² 。

③ 戦略：公的機関との協力体制構築

また、シンガポールでは、西部のトゥアスに、薬物をはじめ、生物医薬品、栄養剤製造などに関係する企業のための工業団地「バイオ・メディカル・パーク」を立ち上げてグローバル企業の誘致に勤めるなど、国の政策として医薬品企業を支援する傾向が強く、政府をはじめとする公的機関との協力体制をつくって活動する動きもみられる。

図表 3-21 本調査対象企業のシンガポールの公的機関との連携

本調査対象企業	連携内容
GSK	・EDBとの間で「環境に優しい持続可能な製造のためのGSK・シンガポール・パートナーシップ (GSM : GSK-Singapore Partnership for Green and Sustainable Manufacturing)」を締結 (2010年)。GSMは、グローバル医薬品産業が持続可能性の向上とグローバル事業の最適化の必要性に取り組む中、革新的なソリューションの開発を目指している。2011年には、GSMプロジェクトの第2弾として、14人の主任研究員に約800万シンガポールドルの研究費を拠出。
ノバルティス	・シンガポール政府とのパートナーシップにより「ノバルティス熱帯病研究所 (NITD)」を設置。アジアで蔓延している病気の治療法発見の最前線に立っていて、マラリア病原体を排除できる分子の研究において突破口を開いた。同施設の研究者は、医学研究拠点バイオポリスに属している他の医学研究者らと、見解についてすぐに議論したり、共有することも可能となっている。
ロシュ	・シンガポールの科学・医療機関と提携し、基礎研究で得られた成果を実際の患者治療に応用するトランスレーショナル・リサーチの施設を設立 (2010年)。

(出典) シンガポール経済開発庁各種資料より作成。

¹¹¹ <http://www.realstaffing.com/jp/43-group-marketing/news-events/news/pharma-biotech/1662-novartis-biotech-facility-in-singapore-to-be-up-and-running-by-2016>

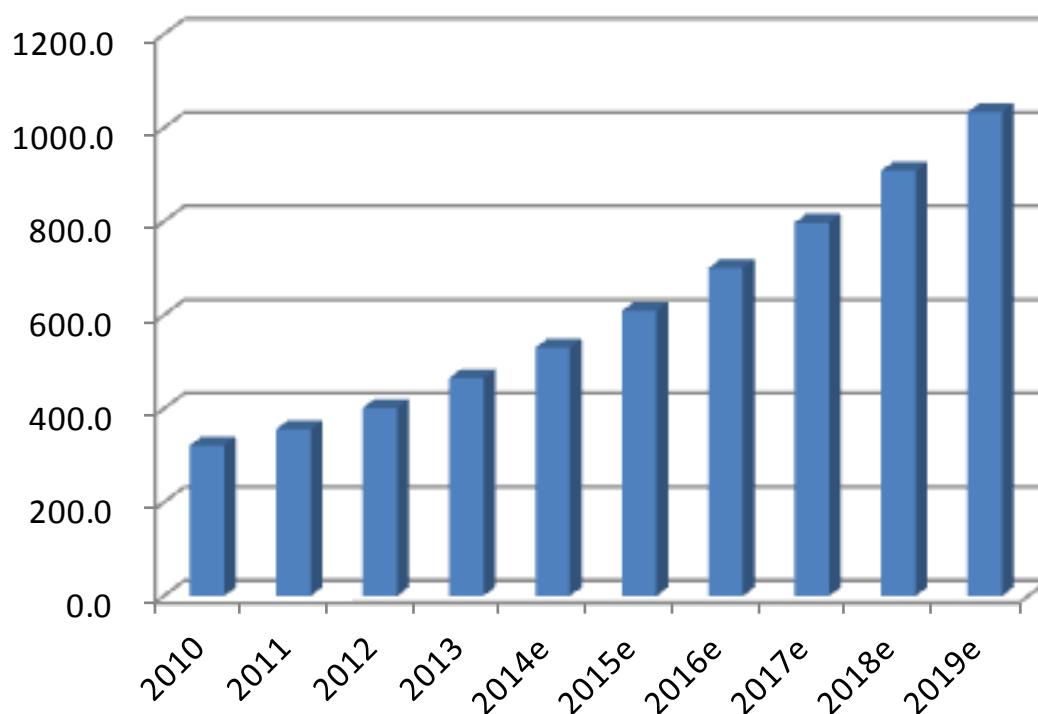
¹¹² 化学工業日報「医薬品新興国市場開拓連載1 欧米先行遅れる日本」(2011年4月1日付記事)
<http://www.kagakukogyonippo.com/headline/2011/04/01-1057.html>

(2) 医療機器市場

① 全体概要

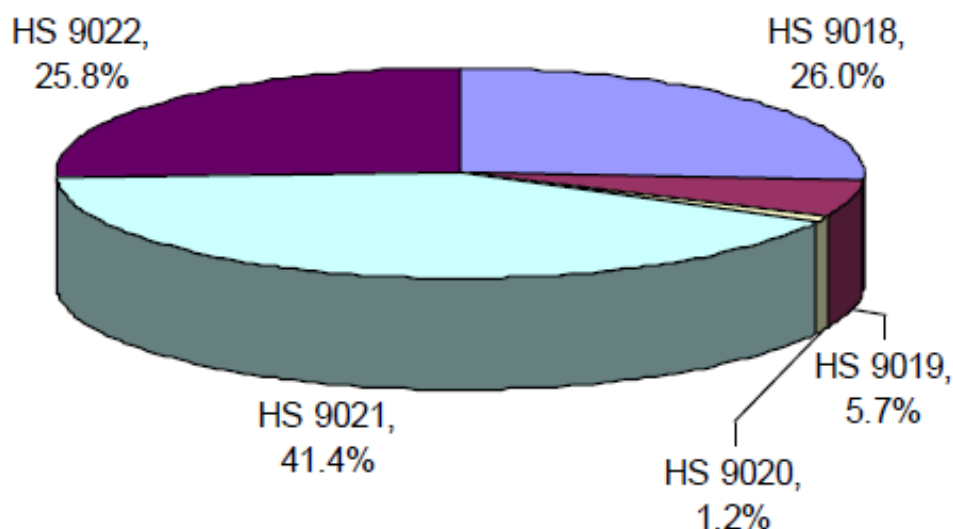
シンガポールの医療機器市場規模は、2013年時点で、約4.65億ドルとなっている。また、2014年～2019年までの成長率は、14.28%と予測されており、2019年には、約10.3億ドル程度に成長するものと見込まれている。医療機器輸出入の国内消費分品目別内訳としては、整形外科用機器、人工的に製作した人体の一部、補聴器などが41.4%、次いで医療用、外科用、歯科用、獣医用機器が26%、エックス線などを使用する機器、チューブ、パネル、スクリーンなどが25.8%となっている。

図表 3-22 シンガポールの医療機器市場規模推移



(出典) Espicomよりみずほ情報総研(株)作成

図表 3-23 医療機器輸出入の国内消費分品目別内訳(2009 年)



9018	医療用、外科用、歯科用、獣医用機器
9019	機械療法用、マッサージ用又は心理学的適性検査用の機器及びオゾン吸入器等
9020	その他の呼吸用機器及びガスマスク
9021	整形外科用機器、人工的に製作した人体の一部、補聴器など
9022	エックス線などを使用する機器、チューブ、パネル、スクリーンなど

(出典) JETRO 「シンガポールにおける医療機器法規制とシステム」

② 戦略：ASEAN展開の中核的拠点

シンガポールにおける医療機器メーカーの戦略としては、税や各種法規制・優遇等の関係もあり、医薬品メーカーと同様に、シンガポールにASEAN展開のハブ・中核的拠点としての現地法人、研究開発機能、製造機能を配置するケースが多い。

③ 戦略：薬事規制対策への活用

2015年にハーモナイゼーションを完了させる予定とされているAMDD (ASEAN Medical Device Directive) は、基本的に、シンガポールの現行制度に近いものへと収斂されていくことが見込まれている。また、シンガポールでは、GHTF創設5カ国で承認されている場合の医療機器登録の手続が簡易手続となるため、承認までの各種コストが比較的小さい(マレーシアも同様)。さらに、現在は、シンガポール、インドネシア、マレーシアでのみ、ASEAN統一書式(ASEAN-CSDT)が使用されている。各メーカーはシンガポールをASEAN進出の橋頭堡に選択している理由として、このような薬事規制上のインセンティブも寄与している可能性が高い。以下に、参考としてシンガポールに進出している外資の医療機器メーカーを示す。

図表 3-24 シンガポール進出外資企業一覧

企業名	概要
3M Healthcare2	009年に薬物送達システムの研究開発施設を開設。マイクロファイバーマスクなどの生産ラインを2010年から2011年にかけて導入する予定。
Agilent	除細動器（defibrillator：心臓発作の際心臓を再生させるための医療機器）と超音波イメージ機器の工場を稼動。
バクスター	透析用機器、電子注入ポンプなど多種類の医療機器をシンガポールで製造。
Becton Dickinson	1999年にアジア太平洋R&Dセンター 開設。予防接種用使い捨て注射器のUnijet および製脈用カテーテル（道尿子）Intimaを開発。
bioMérieux	フランスのインビトロ診断機器、ソフトウェアなどのメーカー。2008年5月にシンガポールに現地法人を設立。韓国、オセアニア、東南アジアの事業を統括する。
Bio-Rad Laboratories	医療用診断薬・分析機器のメーカー、本社米国。2007年4月に工場を開設した。ラボ用機器を生産する。
Edwards Lifesciences	米国の心血管治療機器メーカー。2005年にシンガポールに進出。2008年5月に組織心臓バルブ(tissue heart-valve)の工場を開設した。同社が最初にシンガポールに進出したのは2005年で、組織心臓バルブに使われるワイヤーフォームステントを製造していた。
Hill-Rom	ベッド、ストレッチャーなど病院用家具のメーカー。本社米国。2008年8月にシンガポールに研究開発センターを開設。（会社設立は2007年ACRA）。2010年には研究センターの拡張を発表。呼吸器ケア製品、医療・手術用機器、医療用ベッドなどの製品開発に必要なマイクロエレクトロニクス、組み込みソフトウェア、エレクトロメカニカルシステムの研究開発を行う。
LMA International	オランダに本社をおく、手術の最中に患者の気道をサポートする非刺激、非侵襲の喉頭部マスク（laryngeal masks for non-invasive and non-stimulating airway support for patients during surgery）の大手メーカー。2005年にシンガポールに国際統括本部を設立。シンガポールに研究開発センターも同時に設立した。子会社を通じて、2000年にシンガポールで設立された麻酔関連の医療機器の受託製造会社、Forefront Medical Tecnology の間接的な大株主でもある。
メドトロニック	米国の医療機器メーカー。2009年10月に地域統括本部を設立、さらに8000万Sドルを投じて、心臓病患者用のペースメーカーを生産する工場を設立することを2009年に発表した。工場は2011年に稼動予定。
ResMed	人工呼吸器用マスクなど各種マスクのメーカー。本社オーストラリア。2009年に5月に睡眠無呼吸症患者用のマスクとフロージェネレータの生産工場をシンガポールに開設。
Siemens Medical Instruments	2000年7月に最新技術を導入した補聴器工場を開設。
Welch Allyn	目、耳、鼻、喉用治療機器、聴診器、検温器など各種医療機器のメーカー。シンガポールにR&Dセンターを開設し、アジアと新興国向けの次世代デジタル医療機器開発を行うことを2010年に発表した。
West Pharmaceuticals	注射器、点滴などの医療機器メーカー。本社米国。シンガポールの工場ではストッパー、シール、パッケージ用コンポーネントを生産している。2007年に4500万Sドルを投じて生産拡張することを発表。2010年中に完成の予定。

（出典）JETRO「シンガポールにおける医療機器法規制とシステム」

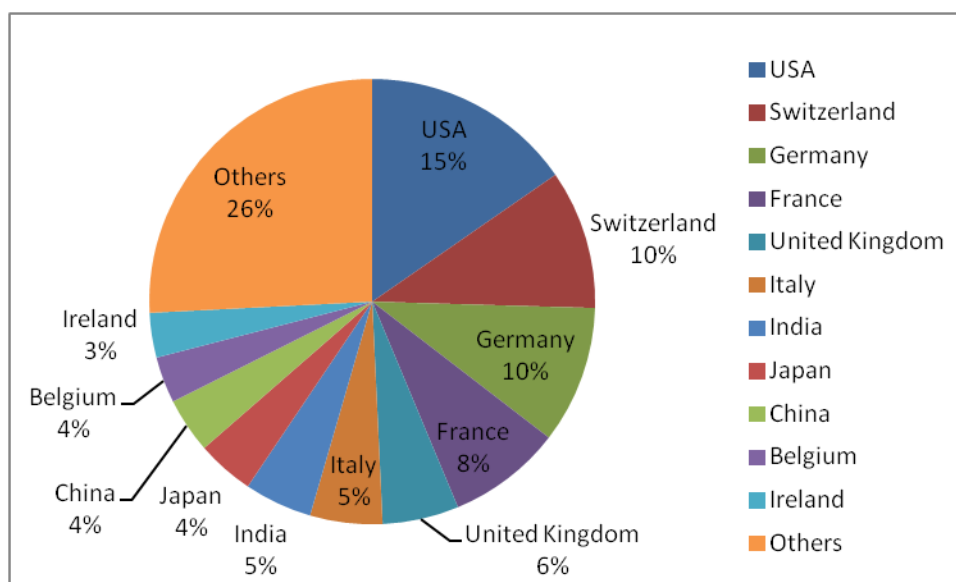
3.2.5. タイ

(1) 医薬品市場

① 全体概要

タイの医薬品市場はインドネシアに次いで東南アジア第2位となっており、2013年時点で約45億米ドルの市場規模であった。2020年までに市場規模は倍増することが見込まれており、中でもブランド・ジェネリックの成長が著しい。タイの医薬品メーカーの約80%は現地企業であるが、海外企業のシェアも高く、輸入が11億米ドルとなっており、そのうちの43%が米国、スイス、ドイツ、フランスに占められている。一方で、ベトナム、ミャンマー、カンボジアを中心とした南アジアへの輸出も伸びており、約3億米ドルとなっている¹¹³。本調査の対象企業全10社がタイに進出しており、イーライリリーが支店のみの進出であることを除き、残りの9社は全て現地法人を設立している。

図表 3-25 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：現地の大規模委託製造業者への製造委託

現在まで、グローバルメーカーがタイ国内に設備投資をすることは少なく、いくつかの大規模委託製造業者と契約を結び、輸入した自社製品のリパッケージまたはローカル製品の製造を行うことが一般的である¹¹⁴。こうした戦略を活用して、首都バンコクにとどまらず、タイ国内に広域展開を図るケースも見られる。

¹¹³ Pacific bridge medical “Thailand pharmaceutical market update 2014” (2014.4.11: <http://www.pharmaphorum.com/articles/thailand-pharmaceutical-market-update-2014>)

¹¹⁴ Pacific bridge medical “Thailand pharmaceutical market update 2014” (2014.4.11: <http://www.pharmaphorum.com/articles/thailand-pharmaceutical-market-update-2014>)

ただし、今後、人件費を抑えてコスト削減を図るために東南アジア地域に複数の工場を建設する準備を進めている計画の一環として、メルクがタイに新工場の設置を検討していることが報じられている¹¹⁵。2015年のASEAN経済共同体（AEC）発足に向けて競争力を高める思惑があるといわれている。

図表 3-26 本調査対象企業のタイ現地製造委託を活用した戦略例¹¹⁶

本調査対象企業	製造委託を活用した戦略
Pfizer	<ul style="list-style-type: none"> 国内3番手の医薬品メーカーBiolabとの間で委託製造契約を締結。これにより、ファイザー社製品は全国的に展開しているWatsons and Boots社のようなドラッグストアチェーンと同様にタイ国民にとって入手しやすいものになるとされている。
Merck	<ul style="list-style-type: none"> 公立病院向けに心臓病、糖尿病用薬のブランド・ジェネリックを販売し、私立病院向けには、内分泌療法、不妊治療、がんの分野でより専門特化型の医薬品を販売。地理的焦点をバンコク外部に向け、現地製造委託業者2社と契約している。 タイ国内で製造した医薬品を他の東南アジア諸国へ輸出することを目指している。

¹¹⁵ NNA Asia 2014年7月28日付記事

¹¹⁶ Pacific bridge medical “Thailand pharmaceutical market update 2014” (2014.4.11: <http://www.pharmaphorum.com/articles/thailand-pharmaceutical-market-update-2014>)

(2) 医療機器市場

① 全体概要

アジアでは日本、中国、韓国、インド、マレーシアに次ぐ6位（10年時点、約8億ドル）。タイの医療機器市場は、2012年で10.7億ドル、中期的には9.1%という急激な成長を続けており、2015年には12億2700万ドルになると推定されている。また、輸入医療機器をセグメント別に見てみると、診断機器が数量、伸び率共に圧倒的に多く、これにディスプレイ製品が続いている¹¹⁷。輸入額は約9億円であり、全般的に米国のシェアが高い。X線、MRIでは中国がトップシェアを誇っている。なお、心電計、歯科用エンジン、X線CTでは日本も一定の存在感を示している。

図表 3-27 医療機器カテゴリ別 2004年から2015年への市場推移

	Historic Market								Projected Market					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	CAGR	2011	2012	2013	2014	2015	CAGR
ディスプレイ製品	95	116	129	164	183	189	213	14.7%	232	253	276	299	327	9%
創傷被覆	17	23	22	29	33	33	38	15.3%	41	45	49	54	59	9.2%
シリンジ、ニードル、カテーテル	48	58	63	73	90	89	100	13.3%	108	118	127	138	150	8.4%
その他	28	33	43	65	58	66	75	19.3%	83	91	99	108	119	9.6%
診断機器	85	107	121	155	173	178	202	15.8%	222	244	267	292	322	9.7%
電子診断計測機器	28	40	45	56	70	109	121	28.6%	131	142	153	165	178	8.0%
レントゲン機器	85	107	121	155	173	70	81	5.8%	91	102	114	128	144	12.2%
歯科機器	20	25	30	33	40	41	46	15%	50	55	60	65	71	9%
ドリル、椅子、レントゲンなど	3	4	5	6	9	8	9	21.6%	11	12	14	16	18	14.1%
その他機器やディスプレイ製品	17	21	25	27	31	33	36	13.5%	39	42	46	49	53	7.8%
整形外科・インプラント	31	38	48	53	60	64	72	15%	79	86	93	101	111	9%
その他	117	150	170	196	222	233	262	14.6%	285	310	337	364	397	8.6%
合計	348	436	497	599	677	705	795	15.0%	869	948	1,033	1,122	1,227	9.1%

単位：US\$ millions

(出典) JETRO「タイにおける医療機器の流通動向について」

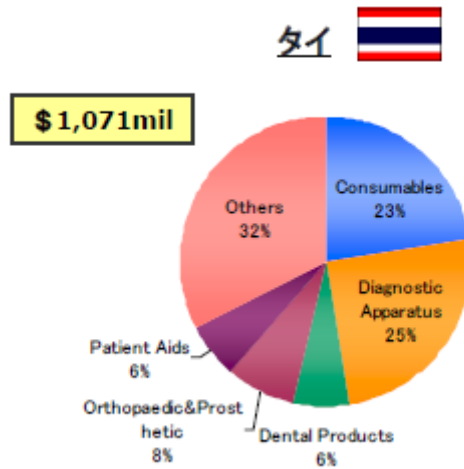
図表 3-28 2005-2009 - セグメント別医療機器の輸入推移

	2005	2006	2007	2008	2009	CAGR
ディスプレイ製品	60.04	64.13	78.91	94.85	102.34	14.3%
診断機器	116.88	134.80	174.83	190.04	222.82	17.5%
歯科機器	24.92	29.10	32.30	39.07	39.39	12.1%
整形外科・インプラント	27.24	33.96	35.90	44.08	51.83	17.4%
患者補助具	37.04	40.07	47.91	52.92	52.92	9.3%
その他	103.21	116.44	136.97	150.84	153.43	10.4%
合計	369.33	418.49	506.82	571.79	622.73	14%

(出典) JETRO「タイにおける医療機器の流通動向について」

¹¹⁷ タイにおける医療機器の流通動向について/JETRO

図表 3-29 タイ医療機器市場における製品別シェア



(出典) Espicomよりみずほ情報総研(株)作成

図表 3-30 医療機器の輸入状況

HSコード	製品内容	輸入額	割合	輸入国割合					
				USA	Germany	Japan	China	Korea	RoW
9018	医療用又は獣医用の機器	\$512,482,211	57.0%	30.6%	12.3%	14.6%	6.9%	3.1%	32.4%
901811	心電計	\$1,605,375	0.2%	10.9%	25.8%	34.8%	15.4%	3.4%	9.7%
901812	走査型超音波診断装置	\$11,743,454	1.3%	68.8%	0.0%	1.0%	6.6%	11.8%	11.7%
901813	超音波診断装置	\$21,694,019	2.4%	1.3%	19.7%	2.0%	34.6%	0.0%	42.3%
901814	シンチグラフィ装置	\$198,601	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
901819	その他診断用電子機器	\$111,880,373	12.4%	33.6%	10.0%	21.0%	8.0%	4.8%	22.6%
901820	紫外線又は赤外線を使用する機器	\$1,095,412	0.1%	13.9%	1.4%	5.7%	21.4%	48.5%	9.0%
901831	注射器	\$16,539,191	1.8%	14.9%	0.9%	18.3%	2.1%	0.0%	63.9%
901832	金属製の管針及び縫合用の針	\$13,801,938	1.5%	17.1%	5.0%	28.0%	6.0%	0.6%	43.3%
901839	カテーテル、カニューレその他	\$74,993,778	8.3%	23.5%	3.8%	4.9%	7.2%	0.4%	60.4%
901841	歯科用エンジン	\$4,332,619	0.5%	36.1%	0.6%	37.1%	1.6%	19.2%	5.4%
901849	歯科用ユニット等	\$29,540,112	3.3%	26.9%	13.6%	16.2%	2.2%	2.3%	38.7%
901850	その他の機器（眼科用）	\$30,209,131	3.4%	38.3%	24.7%	21.3%	1.4%	0.3%	13.9%
901890	その他の医療用等機器	\$194,848,208	21.7%	34.4%	16.5%	13.8%	5.1%	3.3%	26.8%
9019	検眼療法用、マッサージ用又は心理学矯正後療用の機器及びオプション吸入器、酸素吸入器、エアフロー治療器、人工呼吸器その他の呼吸治療機器	\$43,934,328	4.9%	20.2%	14.1%	1.4%	26.4%	2.0%	35.8%
901910	機械療法用、マッサージ用又は心理学的適性検査用の機器	\$15,545,193	1.7%	0.3%	0.9%	1.1%	60.2%	3.5%	34.0%
901920	呼吸治療用機器	\$28,389,135	3.2%	31.1%	21.4%	1.5%	8.0%	1.2%	36.8%
9020	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$9,439,012	1.0%	25.6%	9.1%	6.6%	3.4%	1.7%	53.6%
902000	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$9,439,012	1.0%	25.6%	9.1%	6.6%	3.4%	1.7%	53.6%
9021	整形外科用機器、補聴器その他の器官の欠損又は不全を補う機器、骨折治療具	\$108,774,070	12.1%	42.1%	6.7%	1.4%	1.3%	3.4%	45.0%
902110	整形外科用機器、骨折治療具	\$16,823,164	1.9%	29.2%	8.8%	0.0%	1.3%	7.5%	53.3%
902121	義歯	\$1,825,943	0.2%	13.4%	0.2%	9.1%	6.4%	0.0%	70.9%
902129	歯用の取付用品	\$7,380,474	0.8%	19.1%	9.7%	0.0%	2.1%	21.2%	47.8%
902131	人造関節	\$6,861,162	0.8%	52.6%	3.7%	0.8%	5.9%	4.9%	32.1%
902139	その他人造の人体部分	\$53,314,055	5.9%	54.9%	2.7%	2.2%	0.5%	0.4%	39.3%
902140	補聴器	\$5,375,512	0.6%	0.0%	1.6%	0.8%	1.4%	0.9%	95.2%
902150	心筋刺激ペースメーカー	\$5,935,351	0.7%	38.3%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	61.4%
902190	その他の整形外科用機器、骨折治療具	\$11,258,409	1.3%	36.5%	29.5%	0.1%	1.8%	2.6%	29.4%
9022	放射線を利用する機器	\$225,151,593	25.0%	21.3%	12.9%	22.6%	24.5%	1.9%	16.8%
902212	X線CT	\$13,812,530	1.5%	31.5%	4.6%	42.3%	9.1%	0.8%	11.7%
902213	その他X線機器（歯科用）	\$4,909,109	0.5%	3.2%	6.6%	18.3%	0.0%	25.1%	46.8%
902214	その他X線機器（医療用・獣医用）	\$75,803,249	8.4%	38.6%	19.1%	18.6%	3.4%	1.2%	19.1%
902219	その他X線機器（その他の用途）	\$77,358,559	8.6%	3.6%	10.4%	17.8%	63.3%	0.1%	4.8%
902221	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（医療用・獣医用）	\$10,381,176	1.2%	22.8%	5.4%	0.0%	0.0%	0.8%	71.1%
902229	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（その他の用途）	\$6,995,834	0.8%	3.1%	8.2%	60.5%	0.7%	0.2%	27.3%
902230	その他放射線を利用する機器（医療用）	\$6,433,270	0.7%	26.1%	33.9%	31.1%	0.2%	0.0%	8.7%
902290	その他放射線を利用する機器（その他の用途）	\$29,457,866	3.3%	24.0%	7.9%	34.0%	8.1%	6.4%	19.6%
Total (9018~9022)		\$899,781,214	100.0%	29.1%	11.9%	14.3%	11.6%	2.8%	30.4%

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：現地販売代理店を活用した流通戦略

欧米系多国籍医療機器企業の多くは既にタイに参入を果たしている。臨床診断薬の分野では、ロシュ、アボット、シーメンス、J&J、バイオラッド、ベックマンコールター等が現地法人を持ち、広く活動を行っている。また、循環器領域においては、メドトロニック、ボストンサイエンティフィック、アボット、J&J等が現地法人を持ち、整形外科領域においては、ストライカー、ジンマー、スミスアンドネフュー、メドトロニック、J&J等が現地法人を持ち、直接販促活動を行っている。ただし、流通については、現地代理店が行っている¹¹⁸。

また、タイでは、現地法人を持たない場合には、製品販売許可を保持することができないため、代理店がいわゆる製品販売許可保持者（ライセンスホルダー）となるほか、法人を持たない企業が国内に在庫を持つ（いわゆる海外からのコンサイメント管理）ことができないため、代理店が輸入・買い取りの形で販売を行う必要がある¹¹⁹など、タイの医療機器市場の流通において販売代理店の重要性は高い。

③ 戦略：タイの戦略拠点化

タイをインドや中国といった巨大市場への戦略拠点とすることは多く、ホーチミン・カンボジア・ラオス・ミャンマー各地へ1時間のフライトで移動可能という地理的な優位性を活かしたメディカル・マーケティングが展開されている¹²⁰。

例えば、コヴィディエンは、タイに30年前に進出して現地法人を有しており、現在、ナコンパトム工場では、血管アクセス器具、経腸栄養剤投与用バッグ、採尿バッグを生産し、製品の95%を日本、アジア、欧州等に輸出している。2013年には、同工場の拡張工事を完了し、拡張したスペースでは新たに気管内チューブが生産されている¹²¹など、同社ではタイを製造拠点として重視している。

また、GEは、医療機器分野を含めた同社全体のASEAN市場における売上のうちタイの占める割合が、2011年時点で18～20%に達しており、タイはASEAN内でも上位3か国に入る同社の重要市場となっている。ASEAN経済共同体（AEC）発足に向けて、タイの役割をさらに拡大させる方針としているほか、タイを拠点にミャンマー市場の開拓も進めている¹²²。

そのほか、本調査対象企業には含まれないが、人工関節の世界的トップランナーであるジンマーは、チュラロンコン大学に、積極的な自社製品を使用した手技方法の情報提供を行う講座を持ち、タイの医師はもちろんのこと、技術研修としてベトナムやカンボジアなどの周辺国か

¹¹⁸ タイにおける医療機器の流通動向について／JETRO

¹¹⁹ タイにおける医療機器の流通動向について／JETRO

¹²⁰ タイにおける医療機器の流通動向について／JETRO

¹²¹ NNA Asia 2013年8月27日付記事

¹²² NNA Asia 2012年2月2日付記事

らも医師を招待するなど、インドチャイナ展開を見据えた戦略拠点としてタイを活用している¹²³。

¹²³ タイにおける医療機器の流通動向について／JETRO

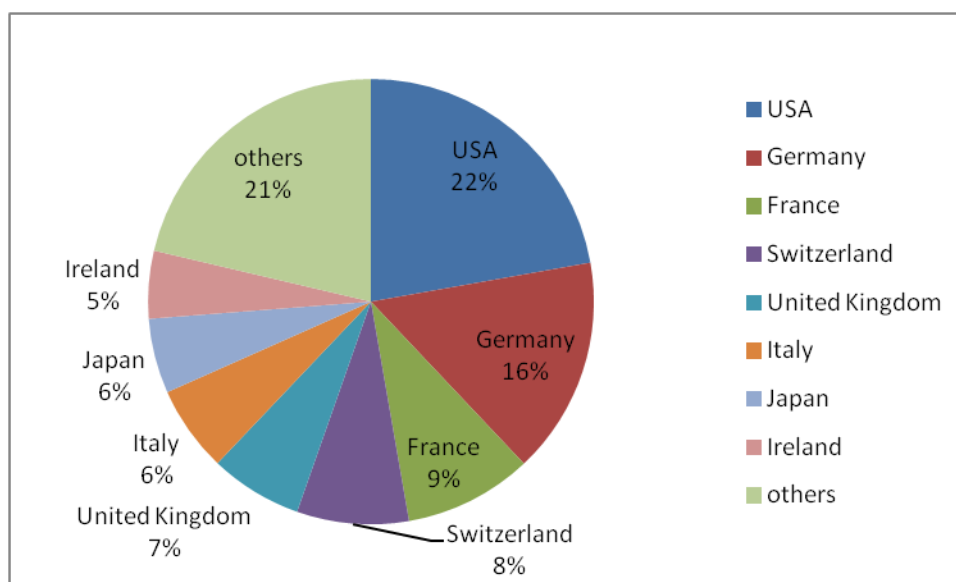
3.2.6. 台湾

(1) 医薬品市場

① 全体概要

台湾の現地医薬品メーカーは、医薬品市場において数量ベースで67%、金額ベースで23%を占める後発医薬品を中心に生産しており¹²⁴、先発医薬品はほとんどを輸入に頼っている。2013年の医薬品市場における輸入品の割合（金額ベース）は、56.85%¹²⁵であった。輸入先としては、アメリカが最も多く（22%）、ドイツ（16%）、フランス（9%）、スイス（8%）、イギリス（7%）と続いている。この状況を受けて、台湾政府は国内メーカーを支援したことで、大手台湾メーカーも研究開発やブランド薬に注力し始めている¹²⁶。本調査の対象企業は、10社全てが進出を果たしており、GSKとAbbVieが支店である以外は、8社が現地法人を設立している。主要プレイヤーとしては、ファイザー、サノフィ、GSK、ノバルティス、メルクが挙げられる¹²⁷。

図表 3-31 医薬品輸入先の割合（2013）



（出典）ITCよりみずほ情報総研作成。

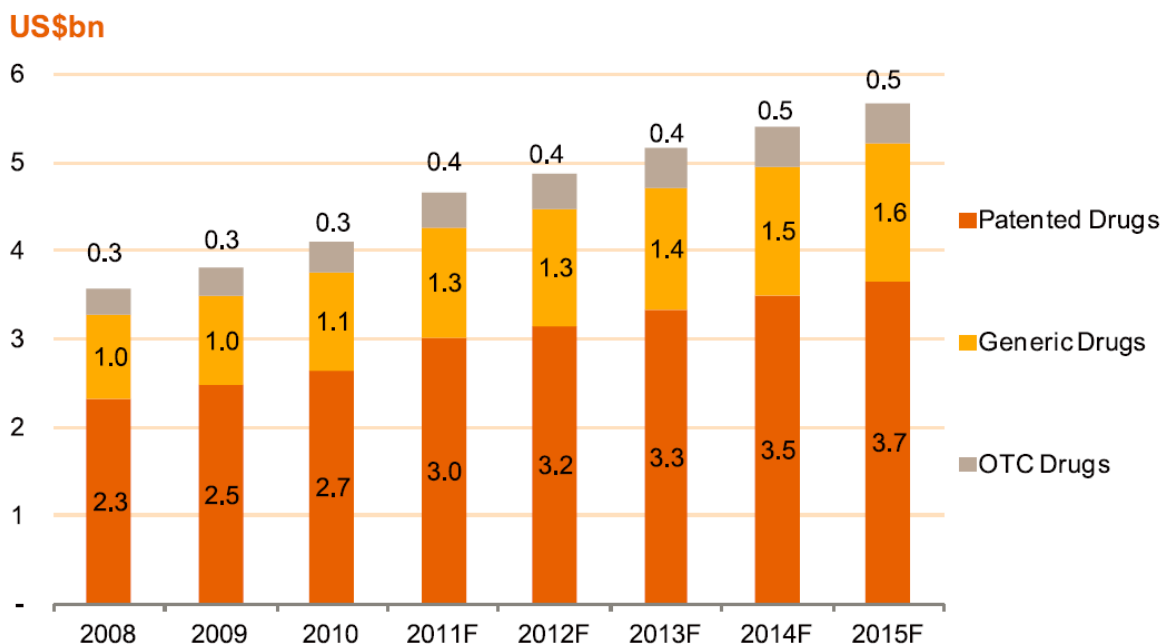
¹²⁴ 村嶋哲（薬事日報社）（2014）「台湾のジェネリック医薬品事情」（2014年1月『JGA News』69号）

¹²⁵ Espicom資料及びITC資料より算出。

¹²⁶ PwC（2012）“Checking up on Taiwan healthcare”

¹²⁷ PwC（2012）“Checking up on Taiwan healthcare”

図表 3-32 台湾医薬品市場の内訳(現状と将来予測)



(出典) PwC (2012) “Checking up on Taiwan healthcare”

台湾では、国民健康保険局（BNHI）が薬価を強力に抑制しており、2011年の薬価改定では、後発医薬品メーカーが恩恵を受けるような内容となっており、新たな革新的医薬品の市場への導入を防止している。多くのグローバルメーカーが台湾で活動しているが、主目的は販売とマーケティングであり、価格調整の影響による利益幅の減少や知的所有権保護、他国と比べて不透明な価格設定・償還システムを懸念し、製造工程を行うのに適した国とはあまり考えられていない¹²⁸。本調査の対象企業のいずれも、各社ホームページや公表資料等からは、台湾には製造拠点を有していないものとみられる。

② 戦略：現地医薬品メーカーとのアライアンス

台湾の医薬品メーカーは、研究機関契約やがん治療薬のようなハイエンド医薬品の開発、さらには中国やアジア等への展開を目的として、外資系医薬品メーカーに対して、買収や戦略的提携または流通パートナー契約ではなく、アライアンスを組もうと働きかけるケースが多い¹²⁹。また、グローバルメーカーにとっても、台湾は中国進出への架け橋として重要な位置にあり、こうしたアライアンス形成にはメリットがあると考えられる。

また、台湾では医薬品メーカーによる直販の割合が非常に高く、卸事業者経由は僅か22%、8

¹²⁸ PwC (2012) “Checking up on Taiwan healthcare”

¹²⁹ PwC (2012) “Checking up on Taiwan healthcare”

割近くを直販が占めているといわれている¹³⁰。

図表 3-33 調査対象企業の台湾における特徴的な活動

企業名	概要
GSK	<ul style="list-style-type: none"> ・学術研究成果の実用化を推進する産学官の連携スキームで、特に前臨床試験と臨床試験の支援に力を入れている「バイオ医薬公的研究計画（NRPB）」と提携覚書を結び、台湾で過去最大規模となる臨床試験を共同で展開（2013年）。 ・この提携によって、信頼性の高い臨床研究を行い、新薬開発の時間短縮と成功率向上につなげる狙い。
J&J	<ul style="list-style-type: none"> ・台湾東洋薬品（TYYバイオファーム）への抗がん剤「ドキシル」の製造委託について、2013年時点で年間80万本の生産能力を、4億～5億台湾元を投じて、約5倍の250万～400万本に拡大する。なお、東洋は世界で唯一のドキシル受託製造企業。 ・米食品医薬品局（FDA）が昨年からインド製のドキシル代替薬の輸入を許可したことを受けて、代替薬に市場を奪われる懸念から、ドキシルの供給能力を早急に引き上げることで主導権を維持することが目的とされている。

（出典）NNA Asiaニュース等より、みずほ情報総研(株)作成。

¹³⁰ <http://www.yakuji.co.jp/entry34440.html>

(2) 医療機器市場

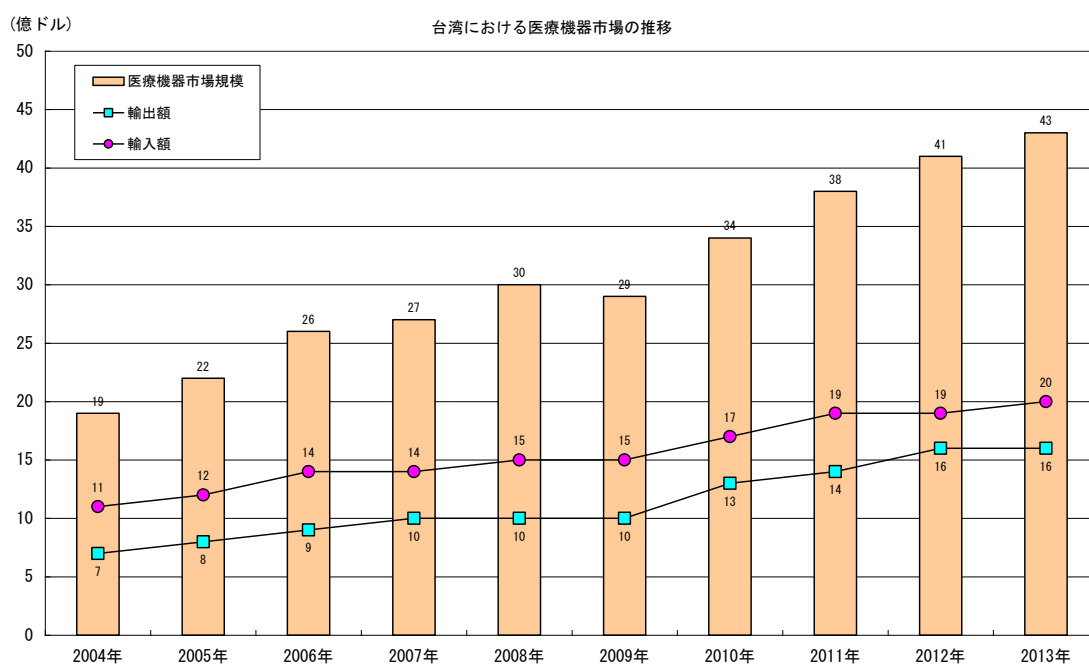
① 全体概要

2013年における台湾の医療機器市場規模は43億ドルであり¹³¹、2008～2013年に年平均7.9%の成長を見せている。

今後も、高齢者人口の増加および医療需要の高度化に伴い、市場規模は着実に拡大すると予想されている。2013～2018年の平均成長率は8.6%と推計されている。ただし、国内の市場規模には限りがあるため、台湾の医療機器メーカーは売上の過半（60%以上）を輸出に頼っている。2013年の輸出製品トップ3は、血糖測定器、移動補助器具（電動車椅子など）およびコンタクトレンズである。

一方、医療機器の60%は輸入に依存しており、特に病院で使用されるようなハイエンドの製品ではその傾向が著しい。医療機器の輸入元は欧米諸国および日本である。

図表 3-34 台湾における医療機器市場の推移



台湾における医療機器市場の推移

(億ドル)

	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
医療機器市場規模	19	22	26	27	30	29	34	38	41	43
輸出額	7	8	9	10	10	10	13	14	16	16
輸入額	11	12	14	14	15	15	17	19	19	20
国内生産額	15	18	21	23	25	25	29	34	37	39

出典：「Taiwan Biotechnology Industry White Papers (Ministry of Economic Affairs Taiwan)」

医療機器市場規模＝国内生産額－輸出額＋輸入額

¹³¹ PwC (2012) “Checking up on Taiwan healthcare”

② 戦略：ハイエンド医療機器市場の重視

台湾の医療機器メーカーは500社以上あるが、ほとんどが中小企業であり、開発の難易度が高いハイエンド製品への参入に消極的で、主に血圧計や血糖測定器等の家庭用製品を製造している。一方で、上述の通り、病院で使用される画像診断装置等のハイエンド製品は、米国、日本、ヨーロッパからの輸入に頼っている¹³²。台湾では、ローエンド製品市場は電子メーカーなど他業種の参入も活発化しており、低価格競争に陥りやすい状況となっていることもあり¹³³、海外の医療機器メーカーは、インド等のように現地ニーズに合わせてスペックを落として低価格製品を投入するというよりも、「ハイエンド・ハイテク」を打ち出した戦略をとっていると考えられる。ただし、最近では、政府によって、国内メーカーによるハイエンド医療機器産業の発展を支援する政策が進められている。

¹³² PwC (2012) “Checking up on Taiwan healthcare”

¹³³ NNA Asia 2013年6月14日付記事

3.2.7. 中国

(1) 医薬品市場

① 全体概要

中国の医薬品市場は、2010年から2013年にかけて年平均16.51%と非常に高い成長率を示しており、2013年には日本を抜き、米国に続いて世界第2位の市場規模となった。

中国の医薬品市場は、規模だけではなく収益性の面でも優れており、特に抗がん剤など中国国内では生産することのできない医薬品の展開にあたっては、薬価交渉を有利に進められるため、例えば中国の抗がん剤市場の粗利率は45%に達しているとされている（日本16%、欧州平均25%、米国30%）¹³⁴。

中国市場は、ほとんどの外資系医薬品メーカーが新興国市場の中でも最重要市場のひとつとして位置づけており、過去5年間（2007～2012年）で積極的な投資拡大が見られる（ロシュ28%、ファイザー23%、アストラゼネカ13%等）。本調査の対象企業も、10社すべてが現地法人を設立し、かつ、国内に複数の拠点を有している。

中国の医薬品市場規模は先進国並みであるものの、その構造は新興国市場の特徴である後発医薬品の割合の高さ（金額ベースで約8割）が顕著となっている。現地メーカーは主にこの後発医薬品を製造・販売しており、医薬品売上高ランキングは上位10社中9社を現地メーカーが占めている。しかし、医療水準の高い主要病院における売上高では、ハイエンド医薬品に強い欧米メーカーが上位10社中7社を占めている¹³⁵。本調査対象企業では、1位にアストラゼネカ、2位にファイザー、3位にロシュ、6位にノバルティス、8位にサノフィ、9位にメルクがランクインしている。

② 戦略：現地企業の活用等によるコネクション構築

また、中国は、対人関係が重視されコネクションの重要性が非常に高い社会であり、中国医薬品市場に製品が流通するまでには、中国FDA（SFDA）、国家発展改革委員会（NDRC）、地方各省の保険当局や病院、さらに医療分野におけるオピニオンリーダーとの間で関係構築が必要となる。この関係構築を迅速に行うためには、現地コンサルタントとの契約や医薬品開発業務受託期間（CRO）との提携が効果的であり、特に後者は既に進出を果たしている大手外資企業でも行われている¹³⁶。また、流通面でも現地企業が強いことから、販売体制における提携も

¹³⁴ Roland Berger (2014) 「中国医薬品市場の鍵を握るマーケットアクセス」(『Asian New Letter 飛躍』2014年7月)

¹³⁵ 鶴田祐二 (2012) 「中国のヘルスケア市場の動向と日系企業の事業機会」(『知的資産創造』2012年8月号)

¹³⁶ Pacific bridge medical “Intelligent Access to China's Pharmaceutical Market” (2013.1.25: <http://www.pacificbridgemedical.com/publications/intelligent-access-to-chinas-pharmaceutical-market/>)

みられる。さらに、各社が自社リソースで関係構築を進めている面としては、医師との関係構築に重要な役割を果たすMRを大幅に拡充する傾向が挙げられる。

図表 3-35 中国における進出状況

企業名	概要
ファイザー	<ul style="list-style-type: none"> 海生薬業との販売提携（2010年）、上海医薬と新薬の販売提携（2011年）、華海薬業と包括提携（2011年）など現地企業と積極的にアライアンスを締結。 2012年には上述の海正薬業とのジョイントベンチャーを設立し、中国における後発医薬品事業に進出。 5000人以上のMRを擁し、収賄の横行していた旧態のものではなく、海外最新論文を提供するなど長期的かつ適切な関係を医師との間で構築。
サノフィ	<ul style="list-style-type: none"> 2014年末時点でMR5,000人体制。中国国内の総社員数は9,000人。 アジア太平洋地域の12カ国をまとめる統括拠点の本部を上海に設置。
J&J	<ul style="list-style-type: none"> 上海を拠点とし、シンガポール、オーストラリア、日本にサテライトオフィスを有するアジアパシフィックイノベーションセンターを開設（2014年）。中国特有のヘルスケア・ニーズに対応し、現地の将来性に投資し、外部とのコラボレーション拡大を目指す。 産・学・医のパートナーを含む中国の主要なステークホルダーと協力しており、中国薬科大学、北京大学、浙江大学とのコラボレーション事業を実施。
GSK	<ul style="list-style-type: none"> 政府高官や医師への接待費に使い、自社の薬品価格の引き上げや優先調達を働きかけたとされ、贈賄罪に問われ罰金30億元。中国での人員削減等はしないとしているが、市場が拡大している中国にあって売上が激減した（2013年7～9月期売上6割減）。 2012年に政府から打ち出された医薬品流通からの収賄等の徹底浄化方針による急激な環境変化に対応しなかったことで売上に悪影響を及ぼした例といえる。

（出典）各社公表資料、NNA Asia ニュース等よりみずほ情報総研(株)作成。

③ 戦略：アジアの製造拠点・研究開発拠点

中国は製造拠点としても重要な位置づけにあり、アジアの新興国向けなど国外への輸出も行っている。本調査の対象企業もGSKとアッヴィを除く8社が生産施設を有している。近年では、さらに研究開発拠点が置かれるケースも多く、生産の現地化に続いて開発の現地化が進んでいる。地域としては、人材が豊富で市場が発達しており、生産拠点も集中している、北京・天津エリアや上海を中心とする長江デルタ、広東省に大部分が集中している¹³⁷。上海をはじめとする各地方政府は、「医薬工業第十二次五カ年計画」に従い、外資系製薬メーカーのR&Dセンターの開設を促進する施策を打ち出しており、このような施策の恩恵として、関連審査期間の短縮や入札面での優遇措置を受けている企業が数多く存在している。

¹³⁷ 金堅敏（2010）「中国における多国籍企業R&D拠点設立の最新状況」

図表 3-36 中国における製造拠点・研究開発拠点設立状況

企業名	概要
ファイザー	<ul style="list-style-type: none"> 人材が安定し低コストである内陸部の武漢で、中国における第2のR&D拠点を立ち上げ、内陸部の人材活用や内陸部での臨床試験研究を推進。
サノフィ	<ul style="list-style-type: none"> 2008年に上海で設立された「中国研究開発センター」を日本、ロシア、インドなどの広範な地域をカバーする「アジア・太平洋R&Dセンター」に格上げ。アジア太平洋地域としてはじめて、バイオ医薬品（バイオフーマ）、希少疾患（ジェンザイム）、ワクチン（パスツール）、動物用医薬品（メリアル）の開発力を完全統合。
メルク	<ul style="list-style-type: none"> 江蘇省南通市の経済技術開発区健康産業パークに糖尿病治療薬等を製造する製薬工場を新設（2014年着工）。生活習慣病患者の増え続ける中国で提供体制強化。

（出典）金堅敏（2010）「中国における多国籍企業R&D拠点設立の最新状況」、各社公表資料、NNA Asia ニュース等よりみずほ情報総研(株)作成

(2) 医療機器市場

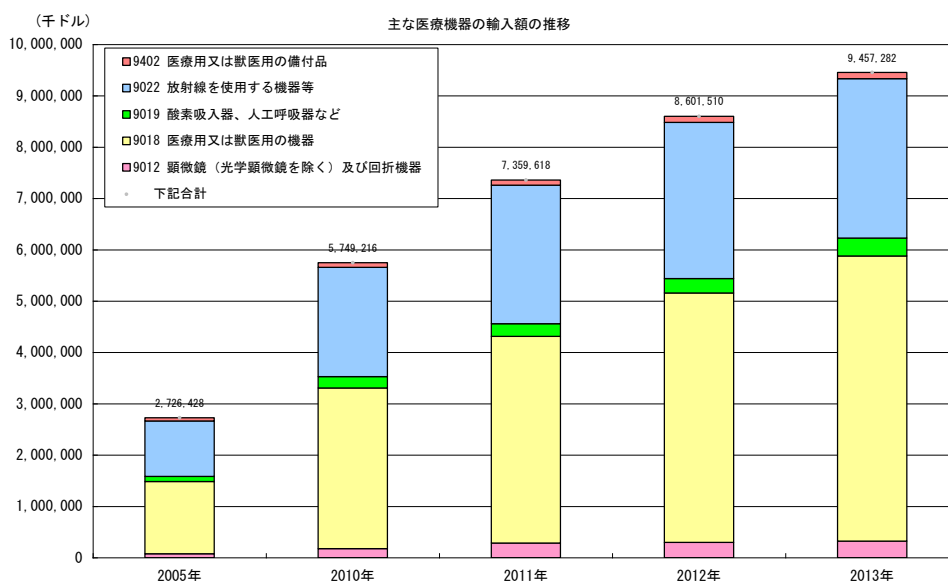
① 全体概要

中国の医療機器市場は、2001年から2012年までの間に、物価要素の影響を除いて9.4倍にも増加している¹³⁸。2012年の医療機器産業市場の総生産高は1,700億元であり、2013年度の市場規模は2,120億元に達すると予想されている。

今後については、医薬品と医療機器の消費比率が、世界平均で1:0.7、欧米や日本では1:1.02の比率であるのに対して、中国では1:0.2という低水準にとどまっているため、医療機器の消費規模が今後一層増大していくことが予想されている。

また、国連の「UN Comtrade」によれば、2005年～2013年の8年間で、中国における主な医療機器の輸入額は、2,726百万ドルから9,457百万ドルへ、3.47倍に急増している。主要品目別に見ても、少ない場合で2.0倍、多い品目では4.0倍以上の増加となっている。

図表 3-37 中国における主な医療機器の輸入額の推移



主な医療機器の輸入額の推移

(単位：千ドル)

HSコード	品目	2005年	2010年	2011年	2012年	2013年	13年/05年
	下記合計	2,726,428	5,749,216	7,359,618	8,601,510	9,457,282	3.47
9012	顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	76,607	177,389	285,781	298,616	325,865	4.25
9018	医療用又は獣医用の機器	1,409,879	3,131,969	4,026,366	4,859,591	5,555,355	3.94
9019	酸素吸入器、人工呼吸器など	98,987	221,091	247,178	282,891	349,131	3.53
9022	放射線を使用する機器等	1,080,114	2,128,051	2,699,153	3,041,474	3,104,318	2.87
9402	医療用又は獣医用の備付品	60,842	90,716	101,141	118,939	122,613	2.02

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

国別の状況を見ると、全体では上位10ヶ国で輸入額の86%を占めている。特にアメリカ、ドイツの占める割合が大きく、2カ国で全体の半数強を占める状況にある。「9022 放射線を使用

¹³⁸ 中国医薬物資協会医療機器分会編纂医药物资协会医療器械分会「2013年中国医療器械行业发展状况蓝皮书」

する機器等」では、この2国で6割近くに達している。

日本については、米独に次ぐ第3位に輸入国の位置にあり、全体でのシェアは14%、「9012 顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器」では4割以上のシェアを握っている。

図表 3-38 中国における国別の医療機器輸入額(2013年)

	合計	9012	9018	9019	9022	9402
		顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	医療用又は獣医用の機器	酸素吸入器、人工呼吸器など	放射線を使用する機器等	医療用又は獣医用の備付品
USA	3,170,286	31,343	2,142,261	60,288	913,703	22,691
Germany	2,029,603	35,842	969,658	93,225	886,345	44,533
Japan	1,361,518	134,703	743,442	9,550	468,441	5,381
Netherlands	354,941	23,432	194,628	2,615	134,040	227
United Kingdom	226,257	18,881	47,931	3,529	152,735	3,181
Rep. of Korea	224,569	2,631	174,724	7,095	38,500	1,617
Italy	206,126	64	153,783	9,981	39,181	3,117
France	200,980	1,317	61,628	5,474	129,933	2,628
Israel	189,960	121	106,269	5,810	77,555	205
Austria	147,565	1	126,626	567	19,669	702
上位10国計	8,111,803	248,337	4,720,951	198,133	2,860,101	84,281
同シェア(%)	85.8	76.2	85.0	56.8	92.1	68.7
米独シェア(%)	55.0	20.6	56.0	44.0	58.0	54.8
日本のシェア(%)	14.4	41.3	13.4	2.7	15.1	4.4
全体合計	9,457,282	325,865	5,555,355	349,131	3,104,318	122,613

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

② 戦略：「SMART戦略」、ブランドイメージ向上等（シーメンス）¹³⁹

中国はシーメンスが最も重視する市場の1つであり、国内に17の研究開発センター、73の企業と65箇所の事務所を有している。シーメンスの中国本社は上海国際医学園区に位置しており、「上海シーメンス医療機器有限公司」はシーメンスがドイツ以外に設立した唯一のCT研究開発・生産センターである。

中国の医療機器業界において、シーメンスはCTとMRI設備の市場シェアが第一位である。また、シーメンス、GEヘルスケア、フィリップス・ヘルスケアの三つの外資企業が、中国ハイエンド医療機器の七割以上の市場シェアを占めている。

シーメンスの中国市場に対する戦略としては、以下が挙げられる。

¹³⁹ 日本貿易振興機構（2014年3月）「中国の医療機器市場調査（具体的事例など）」

図表 3-39 中国におけるシーメンスの戦略

概要
<ul style="list-style-type: none"> ・ 2006 年から中国市場において、使いやすい (Simple)、メンテナンスしやすい (Maintenance friendly)、価格が適切である (Affordable)、信頼でき耐久性がある (Reliable)、すぐに発売できる (Timely to market) 製品の提供を目指す計画 (「SMART 戦略」とも呼ばれる) を実施した。優れた品質により、顧客の信頼を獲得した。 ・ シーメンスは中国現地の医療製品販売企業と提携し、代理店が取引先を開拓している。 ・ 政府機関との提携を深める。 ・ 広告宣伝、医療器械展示会への参加、ショールームの常設を行う。 ・ ブランド核心競争力を高め、個性化、差別化したブランドイメージを打ち建てる。 ・ 公益事業に熱心に携わり、企業イメージを維持する。例えば、「西門子カス頓 (蘇州) 聴力技術有限公司」は長期に聴覚障害者に補聴器と資金を提供している。2002 年と2004 年に、同社は中国身体障害者連合会に240 万元相当の補聴器を寄付した。

また、2012 年8 月には、「中華国際医学交流基金会」と合同で「健康中国——長い道を再び歩み、基礎医療に注目・支持を与える、中華医学会百年記念式典」を開催した。この活動は2015 年まで続く予定であり、そのねらいは、遠隔地域の基礎医療レベルを高めることである。

今後、シーメンスは、単にハイテク医療機器だけでなく、ミドル・ローエンドの医療機器を通して中国市場での発展を目指している。2015 年までに、中国での生産と技術開発の使用面積は2012年の2倍に達する予定である。

また、ハイテク分野での優位性を生かし、長期的視点から、中国各地域・各レベルの病院の需要を満たすことに力を注いでいる。その範囲は、主導的医療研究機関と病院、患者が多い大型総合病院、都市のコミュニティ及び中小型郷鎮病院を含んでいる。

③ 戦略：「春風計画」、世界的生産拠点の配置等 (GEヘルスケア)¹⁴⁰

GEヘルスケアは、1979年から中国での業務を開始し、医学画像、ソフトと情報技術、患者監視と診断、薬物研究開発、バイオ製薬技術、運営ソリューション等多くの分野で、患者に医療サービスを提供している。

2011 年2 月、GE は中国の地域医療市場をターゲットとする「春風計画」を発表した。これは今後3年間で、中国農村部に全面的な医療サポート体制を構築し、7,000 ヲ所以上の県級病院と母子保健院、5 万カ所以上のコミュニティの衛生サービスセンター、郷鎮衛生院にGE のサービス支援網を拡大するという計画である。また、同年7 月には、GE 医療はX 線製品部門

¹⁴⁰ 日本貿易振興機構 (2014年3月)「中国の医療機器市場調査 (具体的事例など)」

のグローバル本社を中国に移し、今後3～5年以内で研究開発を強化し、中国市場向けの新製品を20種以上開発、このうち70%を地域医療市場向けに展開させると発表した。

現在、GEヘルスケアは中国において、独自資本と合資企業を含む多くの経営店舗を設立しており、従業員は7,000名以上を数える。中国においては、いくつかの世界的生産拠点を有している。例えば、北京にCTスキャンシステム、核磁気共鳴画像法とX線画像装置の工場、上海に生命科学拠点、無錫に超音波と患者監視設備工場、桐廬に濾紙生産拠点、深センに医療用マスク生産工場を保有する。その他に、主に核磁気共鳴（NMR）を生産する天津生産拠点を建設中である。

「GE（中国）医療集団」は、数多くの中国市場競争者の中で最も優れたものの一つである。中国市場に進出して以来20年、「GE（中国）医療集団」はすでにGE医療世界三大生産拠点の一つとして発展してきた。「GE（中国）医療集団」の中国における売上高は、アメリカと日本に次ぎ、GE医療集団は世界市場の中で第三位である。中国の数多いサプライヤーの中で、「GE（中国）医療集団」の市場シェアは長年にわたり第一位である。

図表 3-40 中国におけるGEの戦略

概要
<ul style="list-style-type: none"> ・ GEヘルスケアは、製品の安全と品質を業務展開の核心とし、顧客と患者に高品質の製品とサービスを提供している。 ・ GEヘルスケアは科学技術の革新を通して、さらに多くの人を受け入れることができるコストで、より良い医療サービスを得ることができるようにする。 ・ GEヘルスケアは世界統一の品質基準を採用する。品質システム運行過程中、製品において人体健康に害を与える可能性のあるものを一旦発見したならば、同時期に、影響を受ける全世界の顧客より製品（即ち:この製品を使用する医療機関）を回収する対策をとる。 ・ 各種展示会を定期的で開催し、会社の新製品を宣伝する。 ・ 2013年3月、「健康な発想」戦略の指導の下、GE医療中国は「まず関心を払う」という全面的な市場戦略を実施。積極的な推進のために下記の5つの重要な措置を実施する。 <ol style="list-style-type: none"> ① 中国に適する「関心」という理念の医療新技術と新製品約30件を研究・開発する。 ② 重大な疾患の予防スクリーニング及び新医療保険制度改革の推進事業に積極的に参加し、かつ業界のパートナーと討論する。 ③ 工業インターネットの医療業界における安定を積極的に推進する。 ④ 政府と業界協会と共に、病院の管理とリーダーシップ研修、基礎映像医師研修プロジェクトを引き続き推し進める。 ⑤ 政府、業界協会と更に協力し、「関心ごと100」の施療と模範プロジェクトを正式に推し進め、国民の健康維持を提唱する。

④ 戦略：農村医療市場への進出（フィリップス・ヘルスケア等）¹⁴¹

フィリップス・ヘルスケアは、中国の農村医療市場に対して独自の販売体系を構築し、20 都市以上の中・小規模都市への進出を果たしている。主に寄付や医療に関する知識の普及啓蒙などの社会活動によってミドル・ローエンド市場への参入機会を得ようとしている。

フィリップス・ヘルスケアと同様、その他の海外大手専門医療メーカーも企業M&A を通じて中国市場への進出を図っている。例えば、米国のメドトロニック 社とストライカー社はそれぞれ2012 年11 月と2013年1 月に、59 億香港ドルと8.16 億米ドルで中国最大の骨疾患用機器製造企業2 社（常州創生、常州康輝）を買収した。専門家は、わずか2か月の間に中国最大の骨疾患用機器製造企業2 社を買収されるということは、米国資本がこの市場を独占しようという意向が明らかであると指摘した。その理由は、中国社会の高齢化の進展により、骨系統疾患の病人が大幅に増加しているためである。国際骨疾患基金会のデータによると、現在、中国全土で50 歳以上の骨粗しょう症の患者は7,000 万人で、2020 年には関連医療費用は125 億米ドルを超えると予測されている。

また、フィリップス・ヘルスケアでは、中国医療改革新政策に対応して、どのように地域医療情報プラットフォームを利用し、革新的IT 技術を通して、革新的臨床診療と医療サービスモデルをプラットフォーム上につなぐか、大都市の中高レベルの経験と技術を地方の基礎病院に伝えることを重点的に注目している。ハイエンド医療設備を保証する市場の状況において、ローエンドの市場に向けて浸透を始め、3・4 線都市においても、基礎病院と民間病院への進出を進めている。今後、フィリップス・ヘルスケアは、遠隔システム技術や研究開発のプロモーションの採用等を推し進めることで、中・小規模都市により良い医療保健システムをもたらし、医療サービスを拡大していくとみられている。

⑤ 戦略：合併・買収によるロー・ミドルエンド医療機器市場への参入等（メドトロニック）¹⁴²

メドトロニックは、1989年に中国に初めて事務所を設立し、心疾患、パーキンソン病、糖尿病、脊髄疾患、脳疾患、慢性痛に及ぶまで多様な疾患領域を含み、慢性疾患の患者に治療方案を提供している。

メドトロニックの大中華区本部（中国大陸、香港及び台湾を管轄する）は、上海にある「美敦力（上海）管理有限公司」である。また、香港、台北、台中、高雄、北京、広州、南京、杭州、西安、武漢、成都及び瀋陽などの都市に事務所を設置しており、合計1200 人の従業員が約40 の主要都市に分布している。メドトロニックは1989 年に代理店を通して、製品を中国市場に進出した。1996 年には、上海に事務所と工場を設立し、運営を始めた。

¹⁴¹ 日本貿易振興機構（2014年3月）「中国の医療機器市場調査（具体的事例など）」

¹⁴² 日本貿易振興機構（2014年3月）「中国の医療機器市場調査（具体的事例など）」

「美敦力（上海）管理有限公司」はメドトロニックの大中華区本部として、メドトロニック及びその中国における関連企業に投資・経営戦略、市場販売サービス、資金運営・財務管理、技術サポート及び研究開発、情報サービス、従業員研修などのサービスを提供する。また、メドトロニックは中国医師・看護師の技術レベルを高めることに力を注いでおり、ここ数年間で数万人の中国医療従事者を育成した。

中国市場に対する戦略は、以下のとおりである。

図表 3-41 中国におけるメドトロニックの戦略

概要
<ul style="list-style-type: none"> ・合併・買収を通して、中国におけるブランド影響力を高め、販売ルートを広めている。例えば、2012年9月28日、「康輝控股（中国）公司」を8億1,600万ドルで買収することに合意したと明らかにした。中国医療機器市場への参入に向けた動きとなる。2012年11月16日、メドトロニックは買収が完了したことを発表した。 ・中国市場により多くの資源を投入することにより、独立の研究開発機関を設立し、価格を下げ、現地の消費需要を満たし、顧客により良いサービスを提供することで中国市場を開拓する。 ・「更に高い経済効率の医療器械ソリューション」の提供に力を入れており、主に新製品の開発と新技術を通して、中国市場を獲得する。そのうち、非常に重要な注目点の一つは新医療器械製品と療法のコストパフォーマンスである。 ・中国における販売方式は代理を主とする。メドトロニック中国は500カ所以上の代理店を有し、主に7部門に分けられる。各部門は独立した代理店を保有している。 ・中国市場の特徴を踏まえ、次のような対策をとっている。 <ul style="list-style-type: none"> －政府、業界管理機関、病院との提携を強めること －ブランド宣伝力の強化 －中国語インターフェースのペースメーカー機器臨床試験の推進 －臨床試験発表会、医師研修会等の開催;教育と研修への投資の増加

メドトロニックは、2013年年初、約8.16億米ドルを投じて、中国の医療機器メーカーである「康輝控股（中国）公司」を買収した。さらに1株当たり3.8香港ドルで、「先健科技公司」の株主である「蘭馨亜州投資集団」から「先健科技」の19%の持ち株を購入した。メドトロニックは資本と技術の優位性を借りて、中国のロー・ミドルエンドの医療機器市場を拡大している。背景として、近年、メドトロニック、シーメンス、ジョンソン・エンド・ジョンソンを含む多くの国際ブランドが中国のハイエンド医療機器市場を占めており、いくつかの輸入ブランドは高価格、高いリベートにより、病院の医師の高消費（過剰医療）を推進し、患者からの批判を受け、注目を集めたことが挙げられる。これを受けて、メドトロニックはロー・ミドルエ

ンド医療機器市場に力を注いでおり、重点は外科と心臓疾病医療機器市場である。

メドトロニックのオマル・イシュラク会長兼最高経営責任者（CEO）の話によると、過去の二度の買収・投資はすべて低価値の経済型製品の提供と関係があり、メドトロニックは中国での開発、中国市場経済型製品への転換のために速やかにプラットフォームを確立したという。メドトロニックの中国における購買戦略の重点の1つは、買収を利用して、中国において低価格の製品市場プラットフォームを創造することである。もう1つの重点は、このプラットフォームを「中国製造」から「中国輸出」へ変更することである。特に、その他の新興国市場への輸出拠点になることが目指されている。

3.2.8. フィリピン

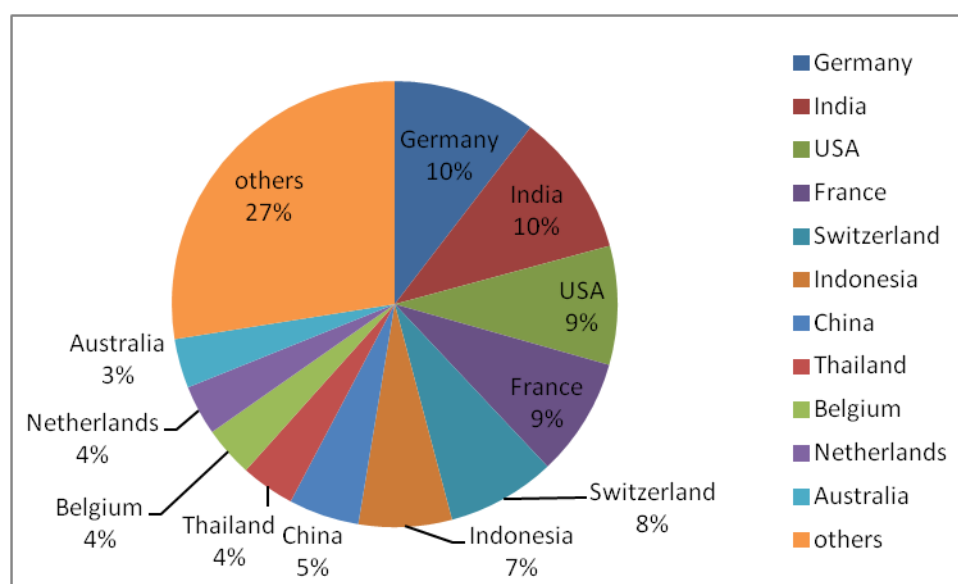
(1) 医薬品市場

① 全体概要

フィリピンでは、医薬品市場の約70%は海外の医薬品メーカーとなっており、医薬品メーカーの売上トップ20のうち4分の3を海外メーカーが占めている。特にGSK、ノバルティス、サノフィのシェアが高くなっており、他にもトップ20にはファイザー、アストラゼネカ、J&J等が含まれている¹⁴³。また、フィリピンでは後発医薬品の重要性が年々増してきており、国内メーカーの間で後発医薬品の取扱いが中心となっていることに加え、海外メーカーでもノバルティス傘下のサンド等がシェアを伸ばしている。こうした後発医薬品に対抗するために、新薬の多国籍メーカーは、いくつかのブランド製品の価格を50%程度まで引き下げる動きも見られており¹⁴⁴、売上高の伸びが抑制される一方で、貧困層における医療アクセス向上の要因となっている。

輸入先の割合としては、ドイツと並んで、後発医薬品市場拡大の背景からインドが約10%を占めている。また、米国（約9%）、フランス（約9%）、スイス（約8%）が続いている。

図表 3-42 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：東南アジア諸国へ販路拡大拠点として位置づけ

海外メーカーがフィリピン国内で製造を行っているケースは少なく、基本的には完成品を輸

¹⁴³ Pacific bridge medical “Philippine pharmaceutical market update 2013” (2013.5.9:
<http://www.pharmaphorum.com/articles/philippines-pharmaceutical-market-update-2013>)

¹⁴⁴ Pacific bridge medical “Philippine pharmaceutical market update 2013” (2013.5.9:
<http://www.pharmaphorum.com/articles/philippines-pharmaceutical-market-update-2013>)

入して自社で販売するか、販売代理店を通して販売するか、あるいは原料を輸入して現地メーカーに製造委託するかといった方法がとられている。製造委託の場合は、国際標準をクリアするレベルの現地企業がほぼ1社に限られており（Interphil Laboratories）、大手海外メーカー20社のうち15社から製造を受託している。また、販売代理店も大手2社（Zuellig Pharma、Metro Drug）で流通チャネルの約85%を占めている¹⁴⁵。

こうしたことから、医薬品業界ではフィリピンが生産拠点として扱われることは少なく、多くの場合、他の東南アジア諸国へ販路拡大するための拠点としてみなされている。ただし、本調査対象企業のうちGSKは、フィリピンを生産拠点と位置づけ、国内最大規模の工場を保有している。

図表 3-43 調査対象企業のフィリピン拠点の位置づけ

企業名	概要
GSK	<ul style="list-style-type: none"> ・フィリピンを東南アジア市場向けの生産拠点としている。 ・グローバルメーカーとしてはフィリピン国内で最大規模の製造工場を保有。
ファイザー	<ul style="list-style-type: none"> ・2009年時点では、Interphil Laboratoriesに現地製造の100%を委託していたが、現在はカンルバンに製造工場を設立して自社で生産している。
ノバルティス	<ul style="list-style-type: none"> ・周辺諸国に展開するための拠点として、マニラに東南アジア統括オフィスを設立（2009年）。 ・フィリピン国内で、将来的な主力製品（特にワクチン）の臨床試験を多数計画している。

（出典）Pacific bridge medical “Philippine pharmaceutical market update 2013”及び各社ホームページよりみずほ情報総研(株)作成。

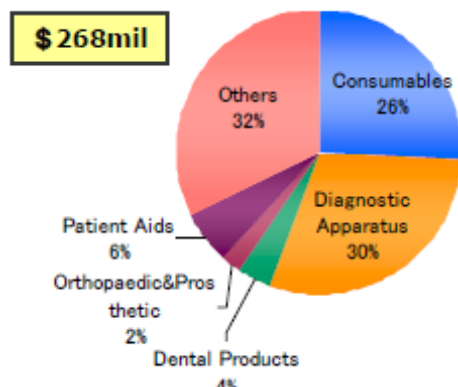
¹⁴⁵ Pacific bridge medical “Philippine pharmaceutical market update 2013” (2013.5.9:
<http://www.pharmaphorum.com/articles/philippines-pharmaceutical-market-update-2013>)

(2) 医療機器市場

① 全体概要

フィリピンの医療機器市場は、2012年時点で2.68億ドルである。内訳としては、診断機器が30%、ディスプレイ製品が26%となっている。医療機器の輸入額は1.89億円であり、X線CTで中国の存在感が高まっている。なお、日本は一部の診断機器で一定の存在感を有する。

図表 3-44 フィリピン医療機器市場における製品別シェア



(出典) Espicom よりみず情報総研(株)作成

図表 3-45 医療機器の輸入状況

HSコード	製品内容	輸入額	割合	輸入国割合					
				USA	Germany	Japan	China	Korea	RoW
9018	医療用又は獣医用の機器	\$132,825,760	70.2%	17.5%	16.9%	10.3%	8.1%	4.3%	42.8%
901811	心電計	\$2,389,008	1.3%	13.3%	24.0%	9.9%	7.6%	14.8%	30.5%
901812	走査型超音波診断装置	\$11,901,554	6.3%	19.7%	5.1%	21.3%	7.8%	34.6%	11.5%
901813	磁気共鳴画像診断装置	\$3,613,968	1.9%	0.0%	2.2%	12.2%	16.0%	0.0%	69.6%
901814	シンチグラフ装置	\$409,506	0.2%	81.5%	6.0%	0.0%	2.4%	0.0%	10.2%
901819	その他診断用電子機器	\$9,077,597	4.8%	21.5%	21.3%	22.8%	5.5%	2.0%	27.0%
901820	紫外線又は赤外線を使用する機器	\$831,492	0.4%	21.8%	0.0%	16.9%	5.6%	0.3%	55.3%
901831	注射器	\$7,015,447	3.7%	3.7%	0.7%	12.7%	22.1%	1.3%	59.4%
901832	金属製の管針及び縫合用の針	\$729,620	0.4%	2.5%	2.1%	8.8%	14.9%	5.8%	65.9%
901839	カテーテル、カニューレその他	\$22,660,804	12.0%	10.2%	3.8%	4.5%	7.7%	0.9%	72.9%
901841	歯科用エンジン	\$41,337	0.0%	32.3%	1.4%	0.0%	30.5%	0.0%	35.8%
901849	歯科用ユニット等	\$3,241,839	1.7%	4.5%	8.6%	7.9%	2.7%	0.4%	75.9%
901850	その他の機器 (眼科用)	\$6,820,889	3.6%	66.6%	17.1%	1.4%	1.6%	1.3%	12.0%
901890	その他の医療用機器	\$64,092,699	33.8%	17.0%	26.2%	9.3%	7.7%	1.0%	38.7%
9019	機械療法用、マッサージ用又は心理学的検査用の機器及びオゾン吸入機、超音波入浴機、エアゾール治療器、人工呼吸器その他の呼吸治療機器	\$9,294,261	4.9%	17.6%	5.3%	0.0%	38.4%	1.3%	37.4%
901910	機械療法用、マッサージ用又は心理学的検査用の機器	\$3,987,421	2.1%	6.0%	4.3%	0.1%	50.5%	2.9%	36.2%
901920	呼吸治療用機器	\$5,306,840	2.8%	26.4%	5.9%	0.0%	29.3%	0.1%	38.2%
9020	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$1,499,125	0.8%	27.4%	1.5%	6.1%	10.9%	4.6%	49.6%
902000	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$1,499,125	0.8%	27.4%	1.5%	6.1%	10.9%	4.6%	49.6%
9021	整形外科用機器、補聴器その他聴覚の欠損又は不全を補う機器、骨折治療器	\$11,984,380	6.3%	23.0%	3.6%	0.0%	7.8%	0.2%	65.5%
902110	整形外科用機器、骨折治療器	\$467,391	0.2%	18.6%	6.8%	0.0%	11.5%	1.5%	61.7%
902121	義歯	\$1,838,382	1.0%	1.2%	0.1%	0.0%	0.4%	0.0%	98.3%
902129	歯用の取付用品	\$1,179,249	0.6%	1.3%	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%	98.2%
902131	人造関節	\$23,728	0.0%	9.8%	1.2%	0.0%	0.0%	39.2%	49.7%
902139	その他人工の人体部分	\$5,007,020	2.6%	47.7%	3.4%	0.0%	0.3%	0.0%	48.5%
902140	補聴器	\$1,777,831	0.9%	10.6%	0.1%	0.0%	2.9%	0.0%	86.4%
902150	心臓起用ペースメーカー	\$190,405	0.1%	0.0%	97.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%
902190	その他の整形外科用機器、骨折治療器	\$1,500,374	0.8%	3.3%	2.3%	0.1%	53.5%	0.2%	40.6%
9022	放射線を利用する機器	\$33,740,492	17.8%	15.1%	22.7%	11.3%	12.4%	5.5%	32.9%
902212	X線CT	\$2,891,207	1.5%	10.2%	16.2%	1.8%	71.3%	0.0%	0.5%
902213	その他X線機器 (眼科用)	\$114,257	0.1%	0.0%	0.0%	7.9%	2.0%	58.9%	31.1%
902214	その他X線機器 (医療用・獣医用)	\$7,274,121	3.8%	6.4%	47.4%	21.7%	0.3%	1.6%	22.5%
902219	その他X線機器 (その他の用途)	\$6,217,684	3.3%	23.2%	5.3%	18.1%	10.0%	6.2%	37.3%
902221	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器 (医療用・獣医用)	\$450,766	0.2%	10.4%	24.4%	1.1%	33.7%	5.3%	25.1%
902229	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器 (その他の用途)	\$610,658	0.3%	53.0%	0.0%	10.9%	3.4%	14.1%	18.6%
902230	その他放射線を利用する機器 (医療用)	\$1,017,266	0.5%	34.7%	1.5%	7.3%	0.0%	0.3%	56.2%
902290	その他放射線を利用する機器 (その他の用途)	\$15,164,533	8.0%	14.4%	21.8%	6.0%	8.5%	7.8%	41.5%
Total (9018~9022)		\$189,344,018	100.0%	17.5%	16.4%	9.3%	10.4%	4.1%	42.2%

(出典) UN Comtrade よりみず情報総研(株)作成

② 戦略：留学生・研修生をユーザーとして取り込む

フィリピンの医療機関のうち、先端的な設備を持つ施設については、多くが欧米製の医療機器を導入していることが、「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）」¹⁴⁶における現地医療機関へのヒアリングで明らかとなっており、この傾向は特に大型医療機器で強い。導入の多いメーカーとしては、主にフィリップス、シーメンス、GEが挙げられており、特に私立病院では、診断機器はほとんどがシーメンスやフィリップスの製品となっている。同調査によれば、その背景として、フィリピンの医師の留学先や研修先で欧米製の医療機器が使用されていることが多く、そこで使用方法を身につけたり紹介されたりした機器を、帰国後、所属する病院に推薦し、導入しているという。

③ 戦略：販売金融

フィリピンでは、医療機器の購入にあたって、「プロフィット・シェアリング」という支払方法が採用されているケースが多数存在する。「プロフィット・シェアリング」とは、医療機器メーカーが製品を納品した後、医療機関側がその医療機器を使用することで得られた診療費（検査機器であれば、検査料等）を医療機関側とメーカー側でシェアすることで、納品した医療機器の代金を回収する方法であり、特に、一括払い（前払い）が難しい高額医療機器について採用されることが多い。

欧米の医療機器メーカーは、ジョイントベンチャーを立ち上げるなど現地企業とも連携して、無料で機器を本病院に設置する代わりに、得られた収入の一定額を支払う上述のプロフィット・シェアリングのようなシステムを提供していたり、シーメンス社の「シーメンスローン」等のように医療機器購入のためのローンを提供していたりするなど、現地医療機関が柔軟に自社製品を購入できる仕組みを提供している¹⁴⁷。

④ 戦略：現地の開発事業者との提携

医療ツーリズムによる集客を目指して不動産開発のセンチュリー・プロパティーズがマカティ市で進めている「センチュリア・メディカル・マカティ・プロジェクト」では、GEヘルスケアがパートナーとなって、同社製のMRI（磁気共鳴画像診断）検査装置やCTスキャン、X線検査装置、マンモグラフィー装置といった医療設備を納入することとなっており、外来診察の診療所や日帰り手術などを行う28階建ての医療施設「センチュリア・メディカル・マカティ」が

¹⁴⁶ みずほ情報総研株式会社（2012）「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）報告書」

¹⁴⁷ みずほ情報総研株式会社（2012）「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）報告書」

2016年に完成予定となっている¹⁴⁸¹⁴⁹。

⑤ 戦略：公民連携（Public-Private Partnership：PPP）の活用

フィリピンは、アキノ大統領の重要政策として、PPPを推進している。医療分野では、フィリピン整形外科センター（Philippine Orthopedic Center；POC）近代化事業のような大規模事業のほか、PPPの枠組みを活用して、リニアック等の各種の医療機器の購入が予定されている。こうした中、2012年度時点では4つの投資機関がPPPを活用したPET-CTサイクロトロンを導入に興味を示しており、うち1つでは、GEヘルスケアの製品導入が検討されていた¹⁵⁰。欧米の医療機器メーカーは、国策レベルの取り組みにも入り込んでいるといえる。

大統領が進めるPPPの枠組みを通じて機器を導入することで、大統領がレセプション等に参加することも想定されるため、それによる宣伝効果は非常に大きなものであると考えられる¹⁵¹。

¹⁴⁸ Century Properties Group Inc.ホームページ

<http://www.century-properties.com/press-room/centuria-medical-makati-to-meet-demand-in-medical-tourism/>

¹⁴⁹ NNA Asiaニュース2014年2月18日付記事

¹⁵⁰ みずほ情報総研株式会社（2012）「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）報告書」

¹⁵¹ みずほ情報総研株式会社（2012）「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）報告書」

3.2.9. ブルネイ

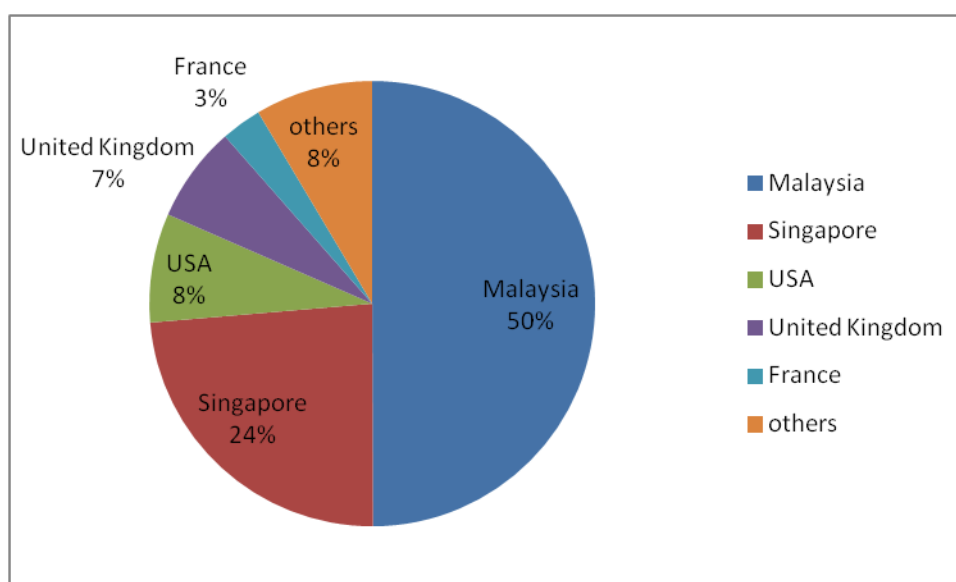
(1) 医薬品市場

① 全体概要

ブルネイの医薬品市場は、2013年時点で1億米ドル、2018年までの間に年平均成長率9%での拡大が見込まれている¹⁵²。ブルネイでは、2013年に国内初の医薬品工場（ハラル医薬品工場）が設立され、2014年から稼動したところであり¹⁵³、2013年時点で流通している医薬品はほぼ輸入品であると考えられる。

医薬品の輸入先は、隣国のマレーシアが50%を占めており、次いで近隣のシンガポールが24%となっている。本調査の対象企業については、ファイザーがマレーシア現地法人の支店をブルネイに配置しているほかは、サノフィとアッヴィが販売代理店を通して進出しているのみであり、他企業の進出は各社ホームページや公表資料では言及されていない。

図表 3-46 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：ハラル医薬品

ブルネイは、政治的安定性や生活水準の高さ、東南アジアの中心地点という立地のよさなどから、医薬品業界に限らず進出先として注目されている。医薬品業界においては、生産拠点としていまだ成熟していないものの、ハラル医薬品の製造・輸出拠点として期待されている。2010年に世界初のハラル医薬品ガイドラインである「ハラル医薬品、伝統薬、健康サプリメントの

¹⁵² Jane Wan (2014) “Brunei's Potential Pharmaceutical Market Growth” (Pharmaceutical Technology Volume 38, Issue 6: 2014.1.2)

¹⁵³ Simpor Pharma ホームページ

(http://www.simporpharma.com/contents/about_us_profile_country.html)

製造及び処理に関するガイドライン」が制定され、2013年10月に、カナダのViva Pharmaceuticalと現地法人との合弁会社であるSimpor Pharmaが初めてハラル医薬品メーカーとしての許可を得て設立された¹⁵⁴。同社は、アジアと中東のムスリム市場を対象とした栄養補助食品および医薬品販売を行っており、製造・品質管理に関する国際基準（GMP）に対応した国内初の医薬品製造拠点を稼働させている¹⁵⁵。

¹⁵⁴ 日経BP アジアビジネスオンライン「アジアで需要の高まるハラル医薬品市場」（2014.11.12付記事）

¹⁵⁵ Simpor Pharma ホームページ
(http://www.simporpharma.com/contents/about_us_profile_story.html)

(2) 医療機器市場

① 全体概要

ブルネイには、入院施設を持つ病院が公立と私立で1つずつあるのみであるが、施設は近代的であり、国立総合病院のRipas Hospital（523床）にはICU、CCU、CT、血液透析等の設備が整い、救急外来は24時間対応可能となっている。また、私立のJerudong Park Medical Centre（70床）にも、ICU、CCU、CT、MRI等の設備が整っている¹⁵⁶。WHOの調査¹⁵⁷によると、2010年時点で、国内にMRIが1台、CTスキャナが3台、マンモグラフィが3台存在しているとされ、設備は近代的であるものの、市場規模としては非常に小さい。

本調査の対象企業でも、ブルネイに進出していることが明確であるのは、シーメンスのみであり、同社はシンガポール法人の支店を置いている。

② 戦略：周辺諸国を拠点とした進出

ブルネイ単独では、市場規模が非常に小さいことから、周辺諸国を拠点としながら、現地ディストリビューターを通じた販売活動やメンテナンスサービスを行う方法が一般的であると想定される。

¹⁵⁶ 外務省在外公館医務官情報より

¹⁵⁷ WHO (2010) “Medical Devices Country Indicators Brunei Darussalam”

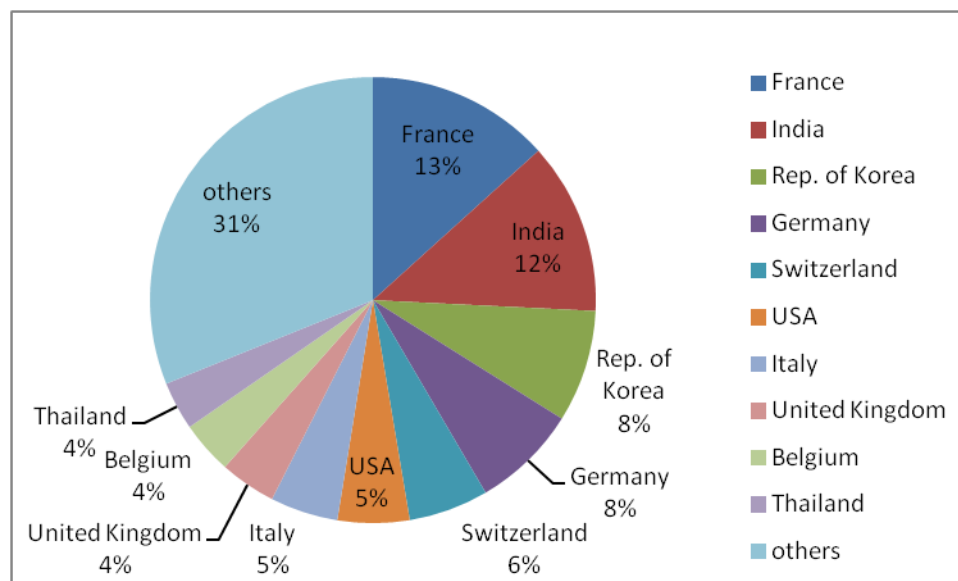
3.2.10. ベトナム

(1) 医薬品市場

① 全体概要

ベトナムには、2,300以上の医薬品卸売業者、約39,000の薬局、274の製薬会社が存在しており（ベトナム競争庁（VCA）調べ）、製薬会社の約9倍の卸売業者が存在している¹⁵⁸。また、ベトナムの医薬品業界では多くの市場シェアを獲得している企業が少なく、2012年時点で最大シェアがサノフィの3.9%であり、次いでGSK(3.1%)、ベトナム最大の医薬品メーカー「Hau Giang 医薬品」（DHG）(2.7%)、ノバルティス（2.3%）、アストラゼネカ（1.9%）と続いている。金額ベースでは約9割が輸入品となっており、都市部の病院では11.9%の国産医薬品が使われているのみで、地方病院においても33.9%に留まっている¹⁵⁹ ¹⁶⁰。こうした状況を受けて、2014年1月、2020年までに国内消費される医薬品の80%を国内生産することなどを内容とする「20年までの製薬分野の発展計画および30年までの展望」が承認されている¹⁶¹。

図表 3-47 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

販売されている医薬品の内訳としては、後発医薬品が最も多く約半分を占めており、次いで

¹⁵⁸ 国際協力機構（JICA）「ベトナム製薬業界の現状」（競争法改正、施行能力強化支援プロジェクトニュース『ベトナム競争法・政策月報』第1号（2013年8月））

¹⁵⁹ 「2020年までの医薬品産業開発国家戦略および2030年までのビジョン」（Decision 68/QD-TTg号）（2014年1月10日）

¹⁶⁰ 国際協力機構（JICA）「ベトナム製薬業界の現状」（競争法改正、施行能力強化支援プロジェクトニュース『ベトナム競争法・政策月報』第1号（2013年8月））

¹⁶¹ 「2020年までの医薬品産業開発国家戦略および2030年までのビジョン」（Decision 68/QD-TTg号）（2014年1月10日）

OTC薬が26.7%であり、特許薬が最も少なく22.7%となっている¹⁶²。

② 戦略：現地法人設立・製造拠点化か流通のみかの選択

ベトナムでは、2007年のWTO加盟により、2009年から外資企業にも医薬品の輸入権が認められて海外メーカーの参入が進んだ。参入方法としては、現地法人を設立して輸入するためにはベトナム国内に生産施設を有することが条件とされているため、現地法人を設立してベトナムを東南アジアの製造拠点とするタイプと、現地法人は設立せずに支店または販売代理店を通して販売のみ行うタイプの2種類に分かれている¹⁶³。本調査対象企業では、現地法人を設立しているロシュ、サノフィ、メルクの3社が前者に該当し、支店を置いているノバルティスとGSK、販売代理店を介しているファイザーとアッヴィが後者に該当する。

③ 戦略：流通における現地企業との連携

上述のいずれの方法で進出している、外資企業には流通権は認められていないため、地場企業・個人経営の薬局が医薬品を消費者・患者に流通する最終的な役割を担っている。しかし、現行法令では、企業結合を行うことでそれが可能となるため、例えば外国企業が自社製品のベトナム国内での流通権を確保するため、ベトナム企業との合併や買収を行うこともあるといわれている¹⁶⁴。こうした背景から、最近では、製造拠点の設立ばかりでなく現地企業への出資や販売での業務提携も加速している。

図表 3-48 調査対象企業のベトナムにおける特徴的な活動

企業名	概要
サノフィ	<ul style="list-style-type: none"> ベトナム国内だけでなく、アジア向け輸出の製造拠点として、第1、2工場(同市Thu Duc区、4区)に加え、さらに医薬品やパーソナルケア用品を製造する第3工場のサイゴンハイテクパーク(SHTP/ホーチミン市)での建設を発表。 8割が国内向け、残りはアジア向けに輸出されている。
GSK	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムの医薬品大手Savipharmと医薬品の製造・供給契約を締結(2010年)。GSK側で市販承認、テクニカル・サポート、品質管理に責任を負い、Savipharmが製造及び流通に責任を負う形となった。 市販承認については、Savipharmがベトナム医薬品管理局から取得していた15種類の医薬品の販売免許の譲渡を受け、譲渡された医薬品の名称変更も認められた。

(出典) Pacific bridge medical “Vietnam pharmaceutical market update 2013”、日本貿易振興機構(2014)「ベトナム医薬品制度調査」、NNA Asiaニュース等より、みずほ情報総研(株)作成。

¹⁶² 日本貿易振興機構(2014)「ベトナム医薬品制度調査」

¹⁶³ Pacific bridge medical “Vietnam pharmaceutical market update 2013”(2013.3.22:
<http://www.pharmaphorum.com/articles/vietnam-pharmaceutical-market-update-2013>)

¹⁶⁴ 国際協力機構(JICA)「ベトナム製薬業界の現状」(競争法改正、施行能力強化支援プロジェクトニュース『ベトナム競争法・政策月報』第1号(2013年8月))

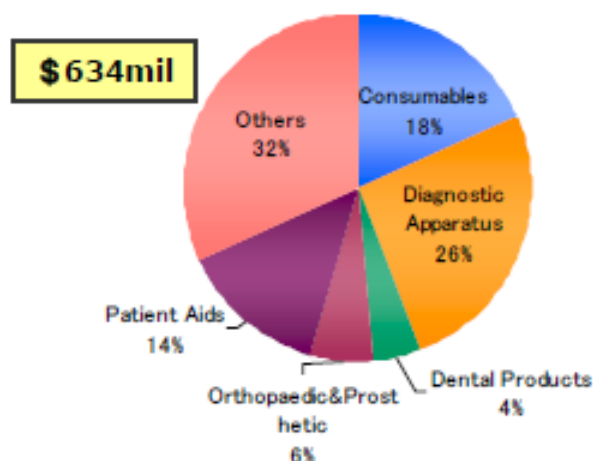
(2) 医療機器市場

① 全体概要

ベトナムの医療機器市場は、2012年時点で、6.34億ドルである。内訳としては、診断装置が26%と最も多く、次いでディスプレイ製品となっている。2015年には、医療機器市場は約10.5億ドルまで成長することが見込まれている¹⁶⁵。

輸入額は、5.97億ドルであり、国内に流通している医療機器のほとんどを輸入に頼っている状況である。輸入状況としては、心電計、超音波診断装置、X線CTを中心として日本がトップシェアを有している。整形外科関連の医療機器は欧米からの輸入がほとんどである。ペースメーカーの輸入は、ドイツが大半となっている。

図表 3-49 ベトナム医療機器市場における製品別シェア



(出典) Espicomよりみずほ情報総研(株)作成

¹⁶⁵ 世界の医療機器市場～医療機器ビジネス 海外展開の可能性～/JETRO

図表 3-50 医療機器の輸入状況

HSコード	製品内容	輸入額	割合	輸入国割合					
				USA	Germany	Japan	China	Korea	RoW
9018	医療用又は獣医用の機器	\$353,470,393	59.1%	17.5%	14.6%	24.5%	10.9%	7.5%	25.0%
901811	心電計	\$3,128,758	0.5%	11.6%	0.5%	47.4%	20.7%	5.9%	13.9%
901812	走査型超音波診断装置	\$38,854,692	6.5%	5.2%	0.1%	50.1%	12.6%	18.3%	13.7%
901813	磁気共鳴画像診断装置	\$22,143,410	3.7%	28.2%	12.6%	30.1%	16.5%	0.3%	12.4%
901814	シンチグラフ装置	\$760,813	0.1%	25.2%	2.0%	7.2%	2.2%	52.7%	10.8%
901819	その他診断用電子機器	\$49,424,310	8.3%	19.9%	12.6%	24.2%	10.1%	13.5%	19.8%
901820	紫外線又は赤外線を使用する機器	\$429,734	0.1%	13.0%	0.2%	0.0%	65.2%	13.6%	7.9%
901831	注射器	\$5,801,862	1.0%	12.6%	14.3%	9.9%	30.0%	14.3%	18.9%
901832	金風製の管針及び縫合用の針	\$6,363,302	1.1%	3.6%	1.2%	19.4%	36.0%	7.1%	32.7%
901839	カテーテル、カニューレその他	\$40,068,864	6.7%	11.2%	9.1%	17.4%	14.2%	0.2%	47.9%
901841	歯科用エンジン	\$776,057	0.1%	6.5%	1.9%	44.1%	0.1%	3.9%	43.5%
901849	歯科用ユニット等	\$9,317,257	1.6%	20.0%	14.0%	8.9%	9.6%	8.2%	39.4%
901850	その他の機器（眼科用）	\$12,673,100	2.1%	32.3%	24.8%	23.5%	0.7%	3.0%	15.6%
901890	その他の医療用等機器	\$163,728,235	27.4%	19.5%	20.5%	20.8%	8.1%	5.7%	25.5%
9019	機器療法用、マッサージ用又は心理学適正検査用の機器及びオゾン吸入器、酸素吸入器、エアゾール治療器、人工呼吸器その他の呼吸治療機器	\$39,870,966	6.7%	6.3%	6.9%	6.1%	38.8%	29.4%	12.5%
901910	機械療法用、マッサージ用又は心理学的適性検査用の機器	\$26,222,886	4.4%	1.2%	2.7%	6.3%	49.6%	26.4%	13.8%
901920	呼吸治療用機器	\$13,648,079	2.3%	16.0%	15.1%	5.5%	18.2%	35.0%	10.1%
9020	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$5,320,961	0.9%	18.5%	16.3%	6.1%	7.5%	4.6%	47.0%
902000	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$5,320,961	0.9%	18.5%	16.3%	6.1%	7.5%	4.6%	47.0%
9021	整形外科用機器、補聴器その他の器官の欠損又は不全を補う機器、骨折治療具	\$98,801,023	16.5%	36.0%	13.2%	0.5%	2.7%	2.5%	45.2%
902110	整形外科用機器、骨折治療具	\$13,517,576	2.3%	45.3%	17.7%	0.0%	8.4%	6.8%	21.8%
902121	義歯	\$860,564	0.1%	25.0%	19.6%	14.9%	6.4%	2.1%	32.0%
902129	歯用の取付用品	\$3,016,412	0.5%	53.4%	5.7%	1.4%	0.2%	21.9%	17.3%
902131	人造関節	\$3,847,482	0.6%	75.5%	5.6%	0.0%	1.4%	0.0%	17.5%
902139	その他人達の人体部分	\$30,387,444	5.1%	39.7%	5.2%	0.1%	0.0%	0.8%	54.2%
902140	補聴器	\$10,066,151	1.7%	28.7%	4.9%	1.2%	6.6%	0.0%	58.7%
902150	心筋刺激ペースメーカー	\$2,679,207	0.4%	0.6%	79.8%	0.0%	0.0%	0.0%	19.7%
902190	その他の整形外科用機器、骨折治療具	\$34,426,187	5.8%	28.4%	17.0%	0.4%	2.2%	1.9%	50.2%
9022	放射線を利用する機器	\$100,484,249	16.8%	10.3%	11.3%	26.1%	7.8%	15.8%	28.8%
902212	X線CT	\$38,779,622	6.5%	8.5%	5.5%	47.4%	13.9%	1.1%	23.6%
902213	その他X線機器（歯科用）	\$1,666,470	0.3%	4.6%	5.0%	15.6%	3.8%	51.8%	19.1%
902214	その他X線機器（医療用・獣医用）	\$30,684,900	5.1%	11.9%	19.0%	17.3%	2.9%	20.1%	28.8%
902219	その他X線機器（その他の用途）	\$17,761,995	3.0%	3.2%	9.1%	7.1%	1.5%	42.1%	37.0%
902221	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（医療用・獣医用）	\$3,121,880	0.5%	21.3%	2.8%	0.1%	12.9%	22.6%	40.3%
902229	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（その他の用途）	\$2,368,288	0.4%	8.3%	32.8%	0.2%	1.3%	0.7%	56.8%
902230	その他放射線を利用する機器（医療用）	\$1,809,506	0.3%	57.6%	10.6%	7.5%	13.5%	1.2%	9.6%
902290	その他放射線を利用する機器（その他の用途）	\$4,291,588	0.7%	20.2%	15.3%	19.4%	11.7%	4.0%	29.3%
Total (9018~9022)		\$597,947,592	100.0%	18.6%	13.3%	19.4%	10.8%	9.5%	28.3%

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：現地法人による直接販売

ベトナムでは、現地代理店を通じて市場に参入しているケースが多いが、潜在的市場価値を高く評価している企業では、直接販売に乗り出すケースも見られる。

シーメンスの現地法人は、2012年に医療検査機器販売部門を設置し、それまでの販売代理店を通じた販売方法に代わり、自社で直接、ベトナムの病院に対して医療検査機器の販売および技術コンサルティングを行う体制を整えた¹⁶⁶。その後、2013年には、国防省傘下の175病院に最新型磁気共鳴画像法（MRI）装置「MAGNETOM Verio 3T」をホーチミン市の病院で初めて

¹⁶⁶ <http://www.viet-jo.com/news/economy/120524074243.html>

設置¹⁶⁷するなど、ベトナム市場でのプレゼンスをさらに強めている。

③ 参考：日系企業の動き（製造拠点化の進展）

ベトナムは、上述の通り、心電計、超音波診断装置、X線CTを中心として日本がトップシェアを有しており、日系企業の戦略は、ベトナム市場における戦略のひとつの大きな流れと捉えられる。近年、日系企業では、ベトナムを製造拠点として重視する動きが強まっており、2007年にはオムロンヘルスケア株式会社が家庭用血圧計の新しい生産拠点としてベトナムに工場を進出した。2013年には、テルモ株式会社が輸血関連機器工場を進出させ、9890万USDの投資を行った。また、パラマウントベッド株式会社は、パラマウントベッドベトナムを製造会社として設立した。新工場は2015年6月の操業開始を予定している。

¹⁶⁷ <http://www.viet-jo.com/news/social/130722010413.html>

3.2.11. 香港

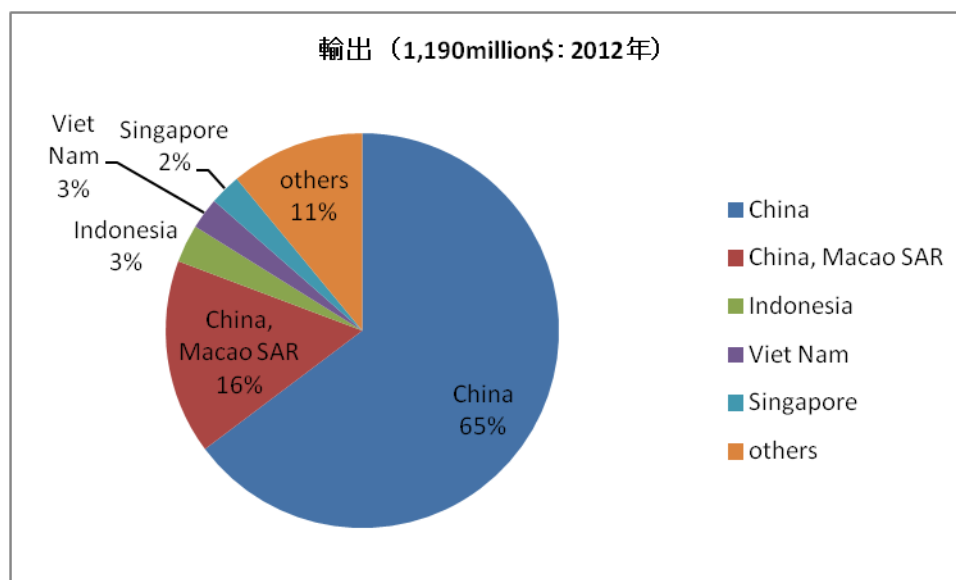
(1) 医薬品市場

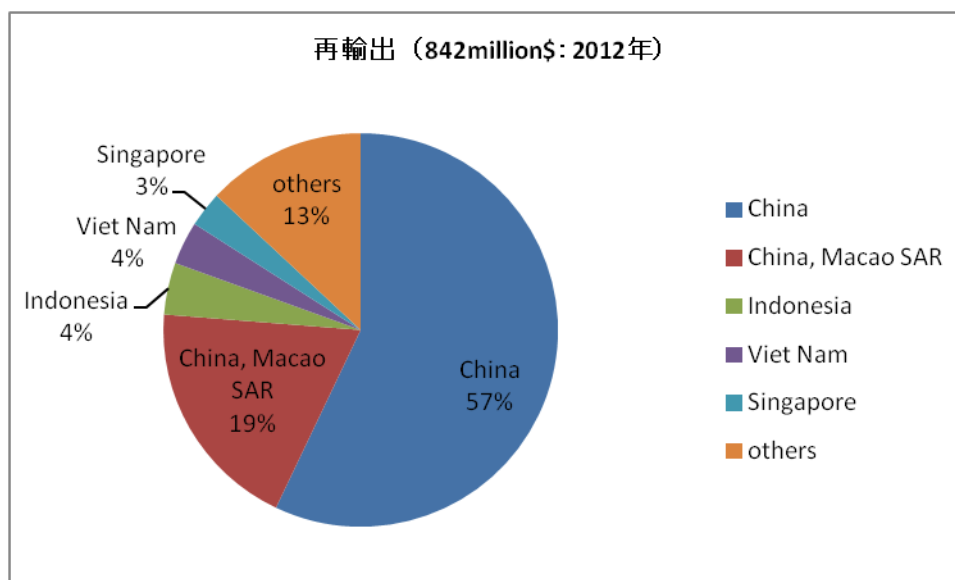
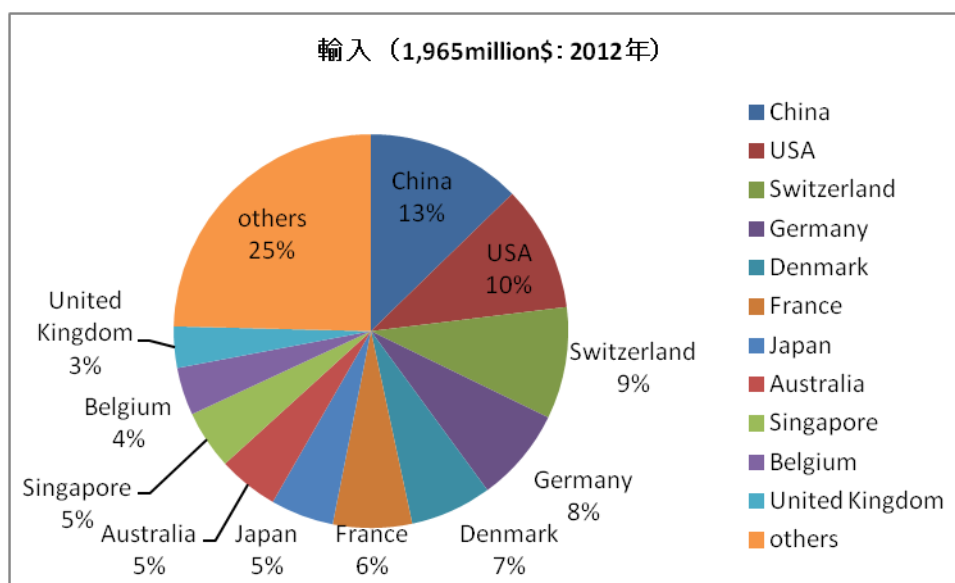
① 全体概要

香港は、医薬品の輸入額が医薬品市場規模よりも大きく、また輸出・再輸出額も大きいことから、アジアにおける貿易拠点及び中国をはじめアジア諸国への輸出品の生産拠点となっていることが考えられる。輸出・再輸出ともに、相手国としては中国とマカオが4分の3以上を占めており（輸出81%、再輸出76%）、また輸入相手国としては中国を除いて欧米及び日本、シンガポールといった先進国が主となっている。このことから、欧米や日本、シンガポールからハイエンドの医薬品が輸入され、香港を経由して中国（及びマカオ）市場に流通する流れが推測される。グローバルメーカーにとってこのような流通拠点は重要であると考えられ、実際、本調査の対象企業も10社全てが進出しており、イーライリリーが支店であることを除き、残りの9社はすべて現地法人を設立している。

また、香港の医薬品市場自体は、2013年時点の輸入額、再輸出額、及び市場規模の数値からは輸入依存度が約91%と非常に高いことが推測される。また、上述の通り輸入相手国としては、中国が最も多く13%を占めているものの、2位以下は米国（10%）、スイス（9%）、ドイツ（8%）、デンマーク（7%）、フランス（6%）と欧米メーカーのシェアが3分の1以上を占める状況となっている。

図表 3-51 医薬品の輸出・輸入・再輸出相手国の割合（2013）





（出典）UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：政府との関係構築

企業の強みを活かしながら、香港政府の政策に合わせて販売を拡大した特徴的な例として、以下が挙げられる。

図表 3-52 香港における政府機関との連携例

企業名	概要
ファイザー	・旧ワイス（2009年買収）の7価肺炎球菌結合型ワクチン（PCV7）が、2009年9月に定期予防接種として導入された。
サノフィ	・2009年に新型インフルエンザ対策として、政府がワクチンの無料接種計画を打ち出したことを受け、サノフィが1本当たり79香港ドル（約920円）でワクチン300万本の調達に応じた

（出典）各社IR情報やニュースサイトよりみずほ情報総研(株)作成

(2) 医療機器市場

① 全体概要¹⁶⁸

香港の医療機器市場は近年急速な成長を遂げており、この進歩は急速な発展が見込まれる患者支援の部門と共に、長期間継続するものと期待されている。

医療機器の輸入は、市場規模が小さいにも関わらず非常に多い。医療機器の輸入品割合は、医療機器市場において約85%を占めており、2007年から2011年までの年間平均成長率は10.3%で、2011年の輸入総額は2,055百万米ドルであった。最も大きな輸入分野は患者介護（patient aids）であり、船積み価格約543百万米ドルと、全体の26.4%を占めていた。次いで画像診断装置の輸入価格が約498百万米ドルで全体の24.2%を占めた。輸入品の多くはより高価な最先端医療機器へと移行しており、その多くは再輸出され、残りのわずかな医療機器が国内で使用されている。

一方、医療機器の輸出は2007年から2012年までの間、年間成長率7.6%で推移している。年間輸出総額は2014年6月までの12ヶ月間で前年比9.3%増の約266百万米ドルであった。しかし、この総額はリバースデータが照合されたため非常に低くなっており、年間報告データである2012年総額約20億米ドルと比較することができない。輸出価値は輸入価値よりも低く、2012年の収支では約85百万米ドルの貿易赤字が出ている。

なお、香港ではハイテク医療機器はほとんど生産されていない。現地メーカーは病院以外の市場で使用される商品に注力している傾向があり、その例としてメカノセラピーに用いられる商品等があげられる。

② 戦略：公的医療機関への面的展開・システム面からの参入

香港の全公立病院・クリニックを管理する香港病院管理局（HKHA）は、診療の有効性を改善するためにIT活用が不可欠であるとして、臨床管理システム（CMS）と患者電子記録（ePR）の導入に続いて、医用画像の集中保管・共有を図ることとした。その際、GEが、集中的な医用画像レポジトリを開発したうえで、同社のWeb画像配信システム”Centricity Enterprise Web Solution”を導入してHKHAの蓄積データであるePR ソフトウェア基幹回線と接続することで、診断画像を含む患者のあらゆる臨床履歴にアクセスすることを可能とした。この有効性が認識され、最終的には、同システムは香港のすべての公立病院に導入されることとなった¹⁶⁹。

GEは、これによって43の公立病院全てをユーザーとして獲得し、かつそれが病院インフラの基盤となる医療情報システムであることで、他の医療機器（画像診断装置等）も同社製品が導入されやすくなるというアドバンテージを得ることに成功しているといえる。

¹⁶⁸ Business Monitor Internationalレポート

¹⁶⁹ GEヘルスケア（2009）「eHealthの成功事例-医療の効率と質の最適化」

③ 戦略：医療機器規制対策

現在、香港には医療機器の輸入、流通、販売に関する公式な規制法が存在しない。しかし、公立病院の調達契約については、2014年に新たな条項「入札される医療機器及び装置は、登録され、かつ中国衛生部の医療機器管制室(MDCO)にリストアップされていることが望ましい」が追加された。さらに数年後には、香港の医療機器規制法が制定され、病院管理局が調達する医療機器や装置は、登録され、MDCOにリストアップされていることが必須となるとみられている。

医療機器の登録が必須となった際には、各社が製品の登録に殺到することが予想され、登録の遅延や予定外のコスト、または製品の市場からの撤退といった事態に至ることも危惧されており、規制が実施される前に製品登録を行うべきとされている¹⁷⁰。

¹⁷⁰ Pacific Bridge Medical (2014) 「香港における医療機器の登録」
<http://www.pacificbridgemedical.com/news-japanese/medical-device-registration-in-hong-kong/>

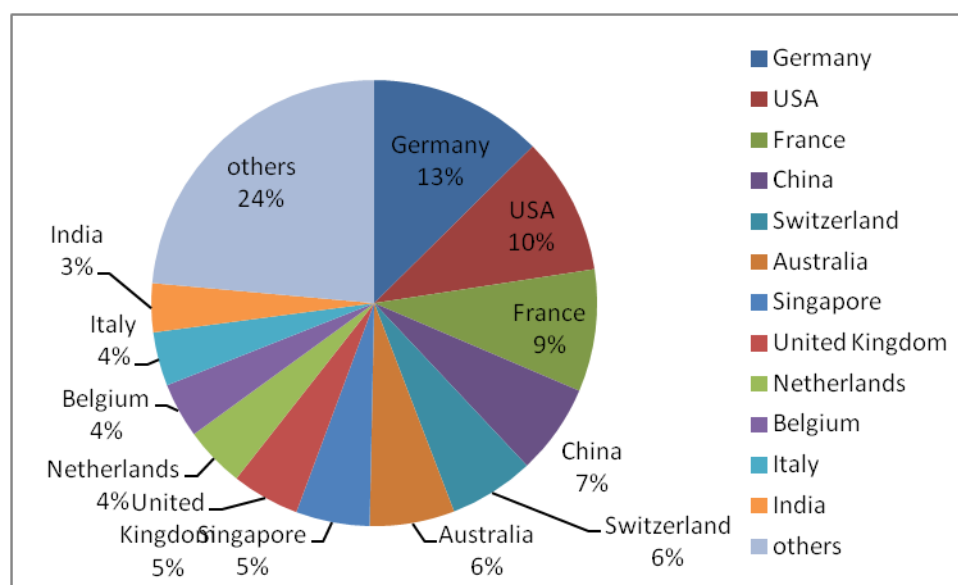
3.2.12. マレーシア

(1) 医薬品市場

① 全体概要

マレーシアには、現在、約80社の現代的医薬品企業（伝統医薬品も流通しているため、このように表現される）が政府の承認を受けて活動している。海外メーカーも多数進出しており、医薬品の約7割が輸入されている。輸入先は、欧米諸国が多く、特にドイツが約13%と最も多い。

図表 3-53 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

マレーシア市場における最大の購入者は政府で全体の約半分を占めており、残りは民間病院・クリニック及び薬局となっている。政府による購入の約60%が後発医薬品、残りの40%がパテント薬であり、価格統制は特に行われないものの、後発医薬品の存在やパテント薬メーカーとの交渉によって価格は一定程度抑えられている。

また、マレーシアの特徴として、糖尿病や高血圧といった非感染症疾患（Non Communicable disease : NCDs）が拡大してきている。30歳以上の国民では、糖尿病の有病率は約25%、約半分が高血圧症、約40%が肥満とされており、特に肥満者の割合は東南アジアで最も高い¹⁷¹。今後はさらに高齢化も進むため、生活習慣病領域での市場拡大が見込まれる。

② 戦略：製造拠点、地域統括拠点としての活用

これまで、マレーシアは外資参入の規制が比較的厳しく、多くの海外メーカーが製造拠点を設立することができず、自社製品を輸入して、販売代理店または自社で販売する方法がとられ

¹⁷¹ Pacific bridge medical “Malaysia pharmaceutical market update 2014” (2014.4.9:
<http://www.pharmaphorum.com/articles/malaysia-pharmaceutical-market-update-2014>)

ていた。しかし、近年の規制緩和と医療産業振興政策によって、製造拠点を新たに開設するメーカーもみられる¹⁷²。マレーシアはその市場規模や成長性から、本調査対象企業も10社すべてが現地法人を設立しており、ノバルティスとGSKの2社は現地製造拠点を有している。また、通信インフラの整備や人材、多言語文化等に魅力を感じて地域統括拠点を設置する動きもみられる（イーライリリー）。なお、後発医薬品市場も大きいこともあり、インド企業の参入も著しく、現地生産が拡大してきている。

図表 3-54 マレーシア市場への参入方法

企業名	概要
ノバルティス	<ul style="list-style-type: none"> ・製造拠点を設立。 ・マレーシア保健省との間で、技能訓練や啓蒙キャンペーンの実施に関するMOUを締結。 ・現地法人が、ヘルスケア新興企業向けに7億米ドル規模の特別ファンドを設立。
GSK	<ul style="list-style-type: none"> ・製造拠点を設立。
ファイザー、アストラゼネカ	<ul style="list-style-type: none"> ・製造拠点は持たず、現地法人による自社製品の輸入・販売によってシェアを獲得。
イーライリリー	<ul style="list-style-type: none"> ・アジア太平洋地域の統括拠点を設立し、域内拠点の会計、経営、事業戦略、調達等を統合。 ・製造拠点は持たない。

(出典) Pacific bridge medical “Malaysia pharmaceutical market update 2014”及び各社ホームページ、NNA Asiaニュース等よりみずほ情報総研(株)作成。

¹⁷² Pacific bridge medical “Malaysia pharmaceutical market update 2014” (2014.4.9:
<http://www.pharmaphorum.com/articles/malaysia-pharmaceutical-market-update-2014>)

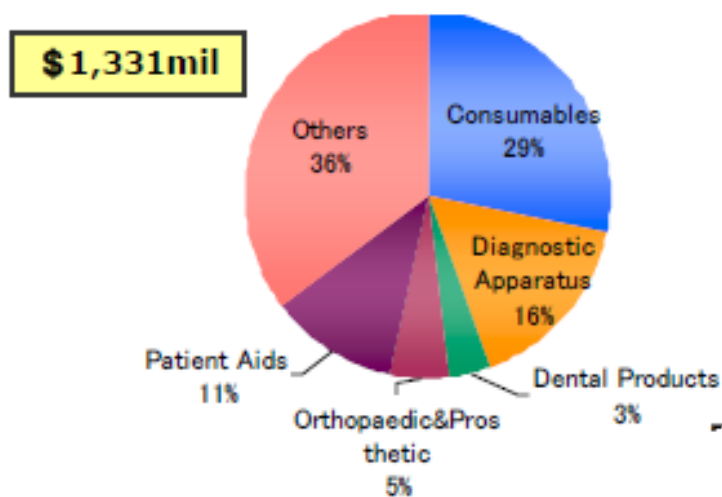
(2) 医療機器市場

① 全体概要

マレーシアの医療機器市場は、2012年時点で13.31億ドルとなっており、2015年には、約17億ドルまで成長することが見込まれている¹⁷³。内訳としては、ディスプレイ製品が約30%と最も多く、次いで診断装置が16%となっている。

医療機器の輸入金額は約10.2億ドルと、医療機器の流通のほとんどを輸入に頼っている状況である。アメリカ、ドイツ、日本、韓国、中国の中では、アメリカからの輸入が最も多い。

図表 3-55 マレーシア医療機器市場における製品シェア



(出典) Espicomよりみずほ情報総研(株)作成

¹⁷³ 世界の医療機器市場～医療機器ビジネス 海外展開の可能性～/JETRO

図表 3-56 マレーシア医療機器市場の輸入状況

HSコード	製品内容	輸入額	割合	輸入国割合					
				USA	Germany	Japan	China	Korea	RoW
9018	医療用又は獣医用の機器	\$649,555,274	63.8%	19.3%	12.1%	10.6%	5.8%	2.6%	49.6%
901811	心電計	\$4,215,687	0.4%	62.7%	4.5%	2.7%	5.6%	4.3%	20.2%
901812	超音波診断装置	\$16,948,697	1.7%	23.3%	1.7%	15.1%	8.9%	13.5%	37.6%
901813	超音波診断装置	\$9,374,327	0.9%	3.9%	54.2%	5.2%	14.5%	0.0%	22.2%
901814	シンチグラフ装置	\$903,992	0.1%	17.7%	5.8%	0.0%	1.4%	0.4%	74.7%
901819	その他診断用電子機器	\$65,528,305	6.4%	32.0%	10.7%	5.8%	10.9%	3.8%	36.8%
901820	線外線又は線外線を使用する機器	\$5,024,207	0.5%	65.5%	3.7%	2.2%	0.9%	3.7%	23.9%
901831	注射器	\$13,759,142	1.4%	12.3%	0.3%	4.9%	10.4%	16.4%	55.7%
901832	金属製の管針及び縫合用の針	\$14,874,289	1.5%	3.2%	1.5%	62.3%	3.5%	0.9%	28.5%
901839	カテーテル、カニューレその他	\$163,247,516	16.0%	8.2%	6.4%	4.9%	6.7%	0.3%	73.5%
901841	歯科用エンジン	\$2,487,356	0.2%	14.5%	27.9%	6.8%	1.0%	5.4%	44.4%
901849	歯科用ユニット等	\$13,016,548	1.3%	14.2%	24.7%	12.7%	2.9%	4.8%	40.6%
901850	その他の機器（眼科用）	\$29,002,523	2.8%	40.2%	16.6%	15.1%	6.5%	2.7%	18.8%
901890	その他の医療用等機器	\$311,172,683	30.6%	20.7%	15.0%	12.1%	3.8%	2.3%	46.1%
9019	機器療法用、マッサージ用又は心理学的矯正装置用の機器及びオゾン吸入器、酸素吸入器、エアゾール治療器、人工呼吸器その他の呼吸治療機器	\$93,828,817	9.2%	6.1%	0.8%	11.2%	60.0%	8.6%	13.3%
901910	機械療法用、マッサージ用又は心理学的矯正装置用の機器	\$71,288,081	7.0%	3.1%	0.4%	14.2%	58.2%	10.9%	13.2%
901920	呼吸治療用機器	\$22,540,736	2.2%	15.6%	2.1%	1.6%	65.7%	1.3%	13.7%
9020	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$10,380,952	1.0%	26.4%	1.2%	1.4%	9.7%	2.6%	58.8%
902000	その他の呼吸用機器及びガスマスク	\$10,380,952	1.0%	26.4%	1.2%	1.4%	9.7%	2.6%	58.8%
9021	整形外科用機器、補綴器その他器官の欠損又は不全を補う機器、骨折治療具	\$117,507,583	11.5%	32.0%	8.4%	0.2%	6.0%	1.5%	51.9%
902110	整形外科用機器、骨折治療具	\$10,880,939	1.1%	37.8%	6.0%	0.1%	11.5%	0.7%	43.9%
902121	義歯	\$2,282,663	0.2%	43.6%	0.3%	1.8%	16.5%	2.4%	35.4%
902129	歯用の取付用品	\$3,749,914	0.4%	24.4%	6.5%	1.4%	5.8%	11.7%	50.1%
902131	人造関節	\$10,136,765	1.0%	36.3%	8.4%	0.2%	0.3%	2.1%	52.7%
902139	その他人工の人体部分	\$32,241,358	3.2%	12.8%	14.1%	0.0%	1.1%	1.3%	70.7%
902140	補綴器	\$8,604,406	0.8%	11.4%	5.6%	0.1%	10.8%	0.1%	72.1%
902150	心臓起搏ペースメーカー	\$1,437,837	0.1%	17.1%	5.8%	0.0%	0.6%	0.1%	76.3%
902190	その他の整形外科用機器、骨折治療具	\$48,173,702	4.7%	46.9%	6.2%	0.3%	8.1%	1.1%	37.5%
9022	放射線を利用する機器	\$146,484,471	14.4%	17.6%	19.5%	11.2%	5.2%	2.1%	44.4%
902212	X線CT	\$13,077,673	1.3%	53.0%	19.9%	15.2%	7.8%	1.1%	3.0%
902213	その他X線機器（歯科用）	\$2,027,690	0.2%	5.9%	19.2%	0.0%	0.5%	46.3%	28.1%
902214	その他X線機器（医療用・獣医用）	\$17,810,771	1.8%	20.2%	28.4%	13.4%	0.5%	1.1%	36.4%
902219	その他X線機器（その他の用途）	\$47,312,436	4.6%	11.2%	19.9%	10.6%	3.2%	0.6%	54.4%
902221	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（医療用・獣医用）	\$16,030,896	1.6%	4.6%	11.4%	14.8%	0.2%	1.0%	68.0%
902229	アルファ線、ベータ線、ガンマ線を利用する機器（その他の用途）	\$3,981,886	0.4%	26.6%	13.7%	10.2%	2.1%	10.6%	36.7%
902230	その他放射線を利用する機器（医療用）	\$8,457,592	0.8%	12.8%	32.3%	13.4%	6.8%	6.9%	27.9%
902290	その他放射線を利用する機器（その他の用途）	\$37,785,528	3.7%	18.4%	15.7%	8.2%	11.4%	0.7%	45.5%
Total (9018~9022)		\$1,017,757,097	100.0%	19.4%	11.6%	9.4%	10.8%	2.9%	45.9%

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：留学生の囲い込み

マレーシアは、1957年までイギリスの植民地であり、現在もイギリス連邦加盟国となっている。イギリス及び同連邦加盟国（オーストラリア、香港、マレーシア、ニュージーランド、シンガポール、カナダ、南アフリカ、ウェストインディーズ）内では、医師の相互診療が可能となっている¹⁷⁴。こうした背景から、マレーシアにおける医師の留学先としては、イギリスやオーストラリアが多く、そのほかに米国も一定程度選択されている状況である。マレーシアで最も歴史が長く最大規模の大学病院であるマラヤ大学病院では、約600名の医師のうち半数は上述の3カ国への留学経験者であり（残りの半分は国内の大学で免許取得）、留学先で使用していた

¹⁷⁴ 丸尾美奈子（2009）「医療特区再考について」（ニッセイ基礎研究所Report 2009年1月号）

機器を好む傾向があるという¹⁷⁵。結果として、同病院の医療機器は欧米メーカーの製品が多く、X線検査装置、MRI、CTスキャン（4台保有）はGE製あるいはシーメンス製となっている¹⁷⁶。

なお、マラヤ大学で使用されているGE製やシーメンス製の医療機器は、試験・運転検査を経て購入されている。また、先進的な医療機器は、東南アジアではシンガポールで最初に導入されることが多いため、同国へ視察に行き、その後、入札で購入を決定するというケースが多い¹⁷⁷。

¹⁷⁵ みずほ情報総研株式会社（2012）「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）報告書」

¹⁷⁶ みずほ情報総研株式会社（2012）「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）報告書」

¹⁷⁷ みずほ情報総研株式会社（2012）「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備（医療機器・サービスの海外展開に関する市場環境調査）報告書」

3.2.13. ミャンマー

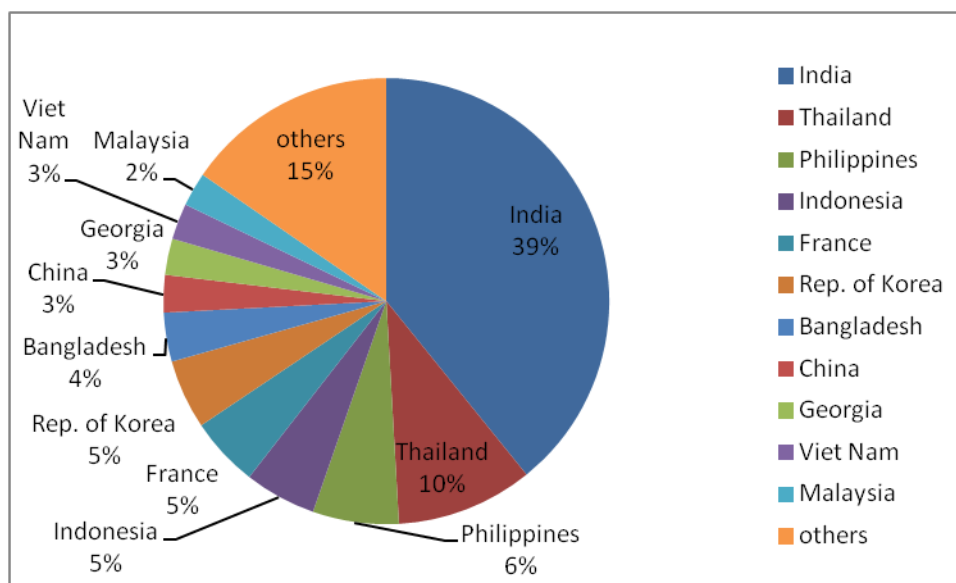
(1) 医薬品市場

① 全体概要

ミャンマーの医薬品市場規模は、約7億米ドルとされているが、伝統医薬品も多く、西洋医薬品については1億～1.2億米ドル程度とされている¹⁷⁸。現在、外国製の医薬品に大きく依存しており、全体の90%以上が海外から輸入されている状況で、国内の製薬メーカーはまだ10社にとどまる¹⁷⁹。ミャンマーで流通している医薬品のうち35～40%がインド医薬品企業からの輸入品であり、次いでバングラデシュ、中国、タイ、インドネシア、パキスタン、ベトナムの企業のシェアが大きいとされており¹⁸⁰、欧米企業のシェアはそれほど高くない。また、医薬品の約60%は、首都ヤンゴンと第2の都市マンダレーで販売されている¹⁸¹。

本調査の対象企業では、GSKのみ支店を有しており、ロシュ、ノバルティス、サノフィ、メルックが流通事業者を通して進出している。現地法人の設立はない。これは、ミャンマーでは外国投資法による規制が周辺諸国と比べて厳しく、基本的に現地企業との合弁であることが求められるほか、海外への利益送金が実質的にできないといった問題があるためと考えられる。

図表 3-57 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

¹⁷⁸ Medical Myanmar 2015 Industry Facts
(<http://medical-myanmar.com/post/97/Industry-Facts.html>)

¹⁷⁹ NNA Asia 2013年12月9日付記事

¹⁸⁰ Medical Myanmar 2015 Industry Facts
(<http://medical-myanmar.com/post/97/Industry-Facts.html>)

¹⁸¹ NNA Asia 2013年12月9日付記事

② 戦略：販売ラインナップの拡大、政府との連携、社会貢献活動等（サノフィ）

最近では、特にサノフィがミャンマー市場開拓に注力しており、投入する医薬品のラインナップを増やすほか、妊婦の健康向上を目指す活動に着手することで、経済成長が見込まれるミャンマーの医薬品市場で存在感を高めることを目指している¹⁸²。

図表 3-58 ミャンマーにおけるサノフィの取組み

分野	取組み概要
医薬品販売の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・現在販売している心循環系や一般消費者向けの医薬品8種類に加え、今後は糖尿病や高血圧向けの製品も販売。 ・並行して、販売地域の拡大も推進。
ワクチン事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・現在のラインナップは狂犬病やB型肝炎用など22種類だが、デング熱向けも新たに加える方針。 ・デング熱向けワクチンの商品化に向けては、ミャンマー政府と連携して臨床試験を実施。
認知度向上	<ul style="list-style-type: none"> ・貧困などの影響で5歳以下の乳幼児の死亡率が高い東部カレン州と、最大都市ヤンゴン南部のダラ郡区において、3年間にわたって妊婦の健康向上を目指す活動を開始。 ・研修を行って助産婦の技能を高めるとともに、助産婦ネットワークを構築。

（出典）NNA Asia 2013年12月9日付記事より、みずほ情報総研(株)作成。

¹⁸² NNA Asia 2013年12月9日付記事

(2) 医療機器市場

① 全体概要

ミャンマーでは、今後の経済成長に伴い、医療関連市場の急速な拡大が予測されており、医療関連支出は2013年の1億4,000万米ドル（約165億円）から2020年には4億8,000万米ドルに増加すると試算されている。特に、心血管疾患、糖尿病、腫瘍関係の商品が特に高い伸びを示すことが予想されている¹⁸³。

医療機器については、市場の98%を海外製品が占めているといわれており、ミャンマー製薬・医療機器企業協会（MPMEEA）のウィン・シトゥ会長によると米国、欧州、日本から主に輸入されているという¹⁸⁴。

また、流通に関しては、現地販売代理店を通じて販売する方法が一般的であり、1995年に初めて輸入医療機器の販売代理店が開設されてから、2013年までの18年間で販売代理店数は46社にまで増えている。欧米医療機器メーカーもこの方法をとっており、GE（SEA LION社）、シーメンス（MEDITECH社）、フィリップス（SNOW EVELEST社）でそれぞれ別の代理店と契約を結んでいる。また、近年では、医療機器販売市場の拡大に伴って、メンテナンスを行うエンジニア等の争奪戦が起きており、サポート体制の品質維持が難しくなってきている¹⁸⁵。

② 戦略：現地ステークホルダーとのパートナーシップ形成

GEヘルスケアは、私立保健機関、大学、研究所、保健省、教育相とパートナーシップを形成している。GEヘルスケアは、終日のセミナーをヤンゴンで開催しており、保健省、私立病院、在ミャンマーアメリカ大使館、国連現地駐在員事務所、NGO等からの100名以上のステークホルダーが参加している¹⁸⁶。

③ 戦略：人材育成支援

GEヘルスケアをはじめとする欧米の大手医療機器メーカーでは、総合病院を中心としたミャンマーの医療機関に対して、本国の大学と連携して講師を派遣し本国での研究に医師を招待するといった、人材育成サービスを伴った製品の販売を行っている。製品の販売台数が十分でない中、必ずしも採算性を伴わないが、投資的な視点からの取組みとして行われている¹⁸⁷。

¹⁸³ NNA Asia 2015年1月20日付記事

¹⁸⁴ NNA Asia 2015年1月28日付記事

¹⁸⁵ 明治大学国際総合研究所、ドゥリサーチ研究所（2013）「平成25年度 新興国マクロヘルスデータ 規制・制度に関する調査」

¹⁸⁶ http://www3.gehealthcare.com.sg/en-gb/about_us/about_us_-_myanmar

¹⁸⁷ ミャンマー連邦共和国（ミャンマー）における血液業務の実態調査／テルモ株式会社

3.2.14. ラオス

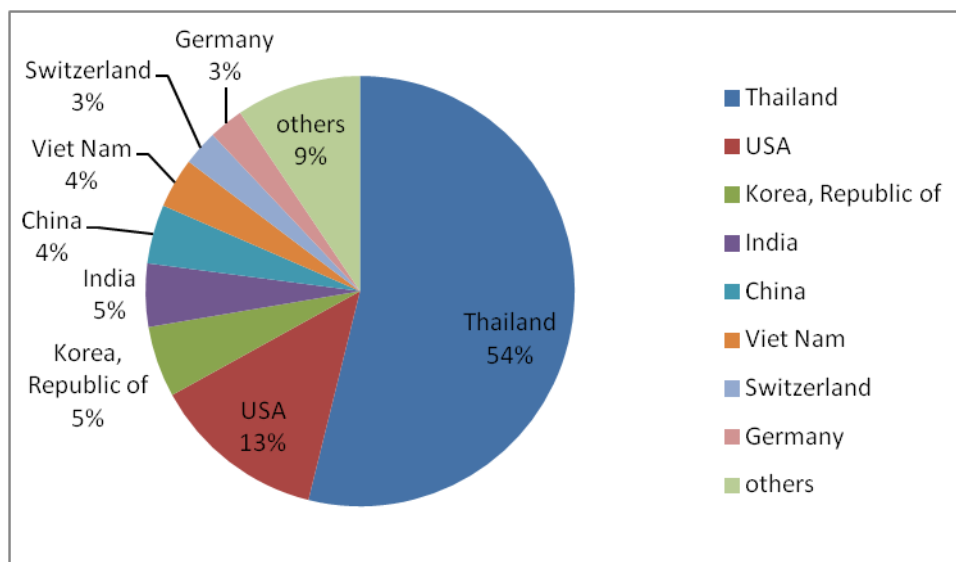
(1) 医薬品市場

① 全体概要

ラオスの医薬品市場は、2011年時点で約1,910万米ドルとされており、周辺国と比較して非常に小さいものの、10～15%程度の成長率で市場が拡大してきている。ラオスで流通している医薬品の約70%は輸入品であり、そのうち約30%を占めるハイエンド・ミドルエンド製品は欧米、韓国及びインドから、残りの約70%はタイとベトナムから輸入されている。ラオスでは、医薬品と医療機器あわせて30社から輸入が行われている。また、これらの医薬品の約70%は、首都ビエンチャンで販売されている¹⁸⁸。

本調査の対象企業は、いずれもラオスには現地法人や支店を持たず、ロシュ、サノフィ、アッヴィの3社が販売代理店を通して進出しているのみである。

図表 3-59 医薬品輸入先の割合(2012)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

販売チャネルとしては、公立病院、私立病院、薬局があるが、このうち公立病院については、県保健局の医薬品委員会が毎年製薬会社の入札を行って契約・購入し、県保健局の倉庫に保管され、県病院、郡病院、保健センターに配送されている。ただし、県によっては、県病院や郡病院が地元の薬局などから直接購入している場合もある。また、一部の医薬品（ワクチン、避妊薬、ビタミンA、鉄材、HIV/AIDS 治療薬、抗結核薬、抗マラリア薬など）は開発パートナーが調達し、それぞれのプログラム毎に中央から県、郡へと配送され、無料で提供されている¹⁸⁹。

¹⁸⁸ Palamy pharma ホームページ (<http://palamypharma.com/aboutus.html>)

¹⁸⁹ 野田信一郎 (2010) 「ラオスの保健システム」

② 戦略：代理店を活用したプロモーション

販売代理店を通して販売する際のプロモーション戦略例としては、ラオスの大手医薬品販売代理店「Palamy pharma」で、以下が挙げられている。

- ・新製品の販売開始時に処方に関する医師向けセミナーを開催する
- ・製品ラインナップや各製品の説明をラオス語で記載したリーフレットを作成する
- ・サンプル品と粗品（ペン、手帳、バッグ、カレンダー等）を渡す
- ・各種ローカルメディアで宣伝する（ラジオ、テレビ、雑誌）
- ・医師及び小売店との日常的なコミュニケーションと製品の良さ

これがラオスにおける商慣行として一般的なものであると考えれば、販売代理店を通じた進出を果たしている本調査対象企業も、同様の戦略による展開を図っていると推測される。

(2) 医療機器市場

① 全体概要

ラオスの医療水準はいまだ低く、検査や治療のためには周辺より医療水準の高い国(タイ、シンガポール等)に行かなければならないこともある。医療機器市場についても周辺諸国と比べても非常に小さく、2010年時点ではMRIは国内に1台もなく、CTスキャナは5台が存在するのみであった。

大手グローバルメーカーを誘致するには市場が非常に小さく、かつ、現地医師の多くが高度技術に十分に使いこなすことも難しい状況である。本調査対象企業についても、シーメンスが現地法人を設立し、テクニカル・サポート体制を提供していることが確認されたのみである。ただし、諸外国の支援によって現地医師のレベルは向上してきている¹⁹⁰。また、MRIについては、2015年1月、オーストラリア政府の支援によってビエンチャンのミタパーブ病院にMRIセンターがオープン¹⁹¹するなど、医療の高度化が他国より遅れながらも進んでいる。

② 戦略：政府レベルでの交渉・支援

上述した諸外国による医師の教育支援や、オーストラリア政府の支援によるMRI導入といった例からは、ラオス進出戦略のひとつとして、政府レベルでの交渉や支援が重要な要因となることが伺われる。

③ 参考：「タイプラスワン」(製造業全般における動き)

ラオスの医療機器市場は、今後の成長可能性から先行的に市場に進出しておくことも考えられるとはいえ、単独市場としての魅力は現時点ではそれほど高いとは言えない。一方で、タイの隣国という位置や労働コストの低さから、医療機器分野に限らず製造業全般におけるトレンドとして、タイに所有する工場の工程の一部をラオス(またはカンボジア)で行う、という動きも見られる。「タイプラスワン」と呼ばれるこの動きは、一義的には人件費が高騰するタイ拠点の補完を目的として、隣国のカンボジアやラオスに生産拠点を拡大し拠点間分業を行うものであり、生産コストの低減とともに、リスク分散策としても有効と考えられている。特に、ラオスは言語(ラオ語)がほぼタイ語と同じであることが特長である。

¹⁹⁰ Lao Medical Services Co., Ltd. ホームページ
(http://www.lms.la/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=57)

¹⁹¹ Global Post 2015.1.1付記事
(<http://www.globalpost.com/dispatch/news/xinhua-news-agency/150120/laos-launches-1st-mri-scanners>)

3.3. 国別市場動向と展開戦略（中東）

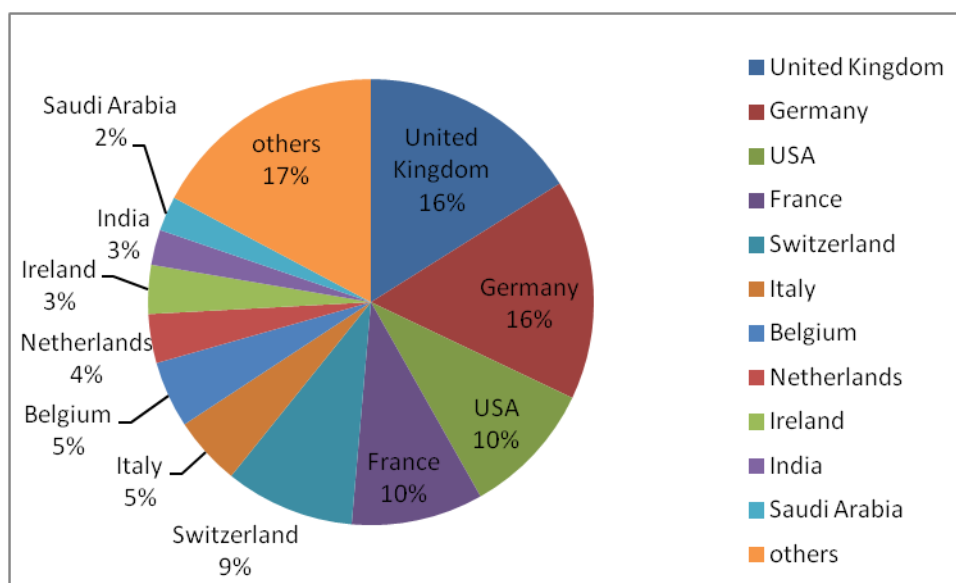
3.3.1. アラブ首長国連邦（UAE）

(1) 医薬品市場

① 全体概要

中東地域では、医薬品の輸入依存度が高い国が多く、UAEの医薬品市場も約85%が輸入品となっている。国内製造分の約15%は現地メーカーの後発医薬品が主となっており、2012年時点12月時点で、約90社の海外医薬品メーカーの商品が販売されているが、UAE国内で製造を行っているメーカーは、8社のみである¹⁹²。輸入先としては、2008年時点のデータではイギリスが最も多く（16%）、ドイツ（16%）、米国（10%）、フランス（10%）、スイス（9%）と続き、欧米企業のシェアが全体の8割近くを占めている。

図表 3-60 医薬品輸入先の割合（2008）



（出典）ITCよりみずほ情報総研㈱作成

輸入依存の背景として、UAEでは国民の所得水準が高いため、患者がブランド医薬品を好む傾向が強く、特許切れによって後発医薬品が使用できるにもかかわらず、国内で製造された後発医薬品よりも輸入された高価なブランド医薬品が選択されていることが挙げられる。そのため、政府は、製造施設や研究開発施設の設置に対して優遇策を講じており、また、100%独資の企業設立も認めている¹⁹³。本調査の対象企業は、10社全てがUAEに進出しており、ファイザーとGSKが支店による進出である以外は、8社が全て現地法人を有している。

ただし、その一方で、国内メーカー育成や薬価抑制のために、後発医薬品の拡大支援や、薬

¹⁹² Universal Data Resource (2014) 「アラブ湾岸諸国製薬市場」

¹⁹³ Universal Data Resource (2014) 「アラブ湾岸諸国製薬市場」

価の大幅な引き下げ（2011年から2013年の間に7,504品の価格を1～60%引き下げ¹⁹⁴）も推進されている。

また、ロンドン大学衛生学熱帯医学大学院の研究チームによれば、中東地域では、UAEも含めてクウェート、カタール、バーレーンの4カ国が「世界で最も肥満している国ワースト10」に入っており¹⁹⁵、生活習慣病患者が非常に多い。そのため、糖尿病や循環器疾患用薬を含む生活習慣病領域の市場が特に有望視される。

② 戦略：中東・北アフリカ地域のビジネス拠点化

UAE（特にドバイ）は、政治的安定性や立地のよさから中東・北アフリカ地域のビジネス拠点とされることも多く、医薬品グローバルメーカーの地域拠点の90%が集中しているとされている¹⁹⁶。また、現地メーカーとの提携等による製造拠点化の動きも見られる。

図表 3-61 UAEにおける進出状況

企業名	概要
ファイザー	・2005年にドバイに設立された工業特区”Dubai Biotechnology and research (DuBiotech)”の誘致を受けて入居（支店）。
ノバルティス	・ドバイに、グループ企業の後発医薬品メーカー「サンド」の中東・北アフリカ地域統括拠点を設置（”Sandoz Regional Office Middle East and Africa (MEA)”）。
J&J	・ドバイのヘルスケア・シティに、中東地域拠点を設置（”Johnson & Johnson Middle East FZ-LLC”）。
ロシュ	・ドバイに、中東地域拠点を設置（”Roche Middle East FZCO”）。
サノフィ	・現地メーカーのGrobalPharmaを子会社化（株式66%を取得）し、現地で後発医薬品の製造・販売を開始（2014年）。
イーライリリー	・ドバイのヘルスケア・シティに、TMEA-CIS（トルコ、中東、アフリカ、ロシア・CIS）の地域統括オフィスを設置（2013年）。

（出典）Universal Data Resource (2014) 「アラブ湾岸諸国製薬市場」、ニュースサイト、各社ホームページ及び公表資料よりみずほ情報総研(株)作成。

③ 戦略：医師に対する製品アピール

輸入依存のもう一つの背景として、UAEでは、処方箋薬の購入には、投与が必要な医薬品とその服用量及び投与方法等を医師が記載した処方箋が必要となり、医薬品選択に医師が及ぼす影響が非常に大きいことも挙げられる。通常、医師はなじみのあるブランド医薬品を好んで処方するため、医薬品市場の8割以上を占めている処方薬の大部分が、欧米を主とする輸入ブラン

¹⁹⁴ GULF NEWS “UAE will be regional hub for pharmaceutical industry” (2014.9.27付記事)

¹⁹⁵ Sarah C Walpole et al., (2012) “The weight of nations: an estimation of adult human biomass” (BMC Public Health 2012, 12:439)

¹⁹⁶ Emirates 24 business ” Eli Lilly in Dubai Healthcare City” (2013年6月12日付記事)

ド医薬品となっている¹⁹⁷。そのため、医師に対する製品アピールが非常に重要となっていることが考えられる。

¹⁹⁷ Universal Data Resource (2014) 「アラブ湾岸諸国製薬市場」

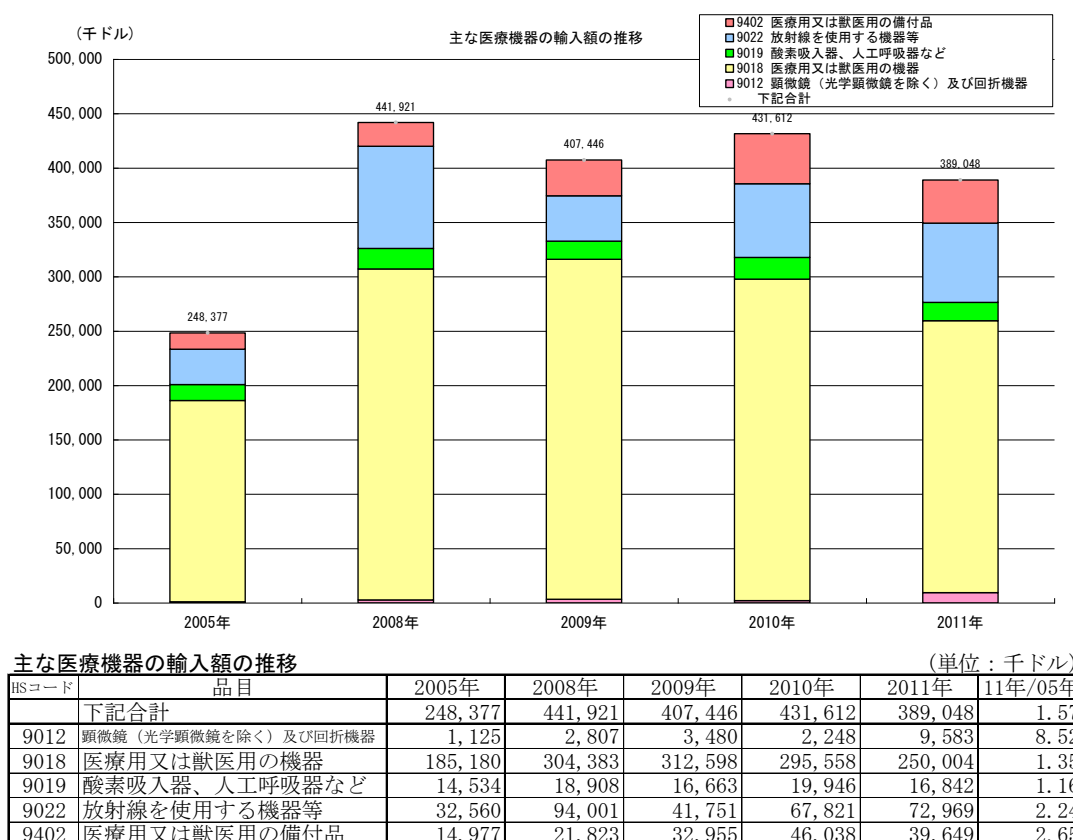
(2) 医療機器市場

① 全体概要

UAEは医療機器の約95%を輸入に依存しているとされており¹⁹⁸、輸入額がほぼ市場規模を反映している。国連の商品貿易データベース（UN Comtrade）をもとにした医療機器の主要品目の輸入統計では、医療機器の輸入額は2011年で約389百万ドルである。2008年は約442百万ドルであったが、09年に407百万ドルに低下、以降も08年の水準に届いていない。

これは、2009年に起きた原油価格の大幅下落とドバイの不動産バブル崩壊が、UAE経済に大きな悪影響をもたらしたからである。特にドバイの不動産バブル崩壊の傷跡は深く、09年11月末のドバイ政府系企業の債務返済延期要請を招き、市場の信頼を損なったために複数の政府系企業の格付けがジャンク等級に引き下げられる結果となった。09年以降の医療機器輸入額の減少傾向は、このような経済情勢が原因と見られる（09年の実質GDP成長率は-1.6%）。ただし、2012年の実質GDP成長率は前年比4.7%増、13年は5.2%増と、近年は経済の回復傾向が顕著であり、医療機器市場も好転している可能性が強い。

図表 3-62 UAEにおける主な医療機器の輸入額の推移



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

¹⁹⁸ 日本貿易振興機構ドバイ事務所（2011年3月）「アラブ首長国連邦（UAE）の医療機器市場」

UAEでは民間医療の割合が伸びているものの、医療関連支出では依然として公共医療が全体の約67%（2008年）を占めているため、先に見たように、医療機器市場は財政支出の影響を強く受けることになる。こうした不確定な要素があるものの、人口増加、生活習慣病の増大、医療インフラの拡充、高度医療への志向といった要因から、今後の医療機器市場は拡大する可能性が高いと考えられている¹⁹⁹。

UAEの主な医療機器の輸入額を輸入元別に見ると、2011年では上位10カ国で8割以上を占めている。国別では米国が30%、ドイツが19%を占め、この2カ国で全体の5割弱である。日本は4位の6%で、3位中国とほぼ肩を並べる位置にある。

図表 3-63 UAEにおける国別の医療機器輸入額(2013年)

国別の医療機器輸入額(2011年)						
	合計	9012 顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	9018 医療用又は獣医用の機器	9019 酸素吸入器、人工呼吸器など	9022 放射線を使用する機器等	9402 医療用又は獣医用の備付品
USA	117,179	1,192	82,803	3,285	22,089	7,810
Germany	73,154	137	47,565	2,820	14,926	7,708
China	25,436	19	10,026	3,371	7,381	4,640
Japan	24,783	101	18,853	378	3,838	1,612
Netherlands	24,259	6,512	3,920	416	12,752	660
United Kingdom	15,080	113	10,109	1,538	1,144	2,176
Italy	14,525	11	7,745	364	1,481	4,924
Mexico	12,648	0	12,157	136	136	218
France	11,242	36	7,056	345	2,151	1,656
Switzerland	9,053	43	5,535	824	1,594	1,057
上位10国計	327,360	8,164	205,770	13,477	67,490	32,459
同シェア(%)	84.1	85.2	82.3	80.0	92.5	81.9
米独シェア(%)	48.9	13.9	52.1	36.2	50.7	39.1
日本のシェア(%)	6.4	1.1	7.5	2.2	5.3	4.1
全体合計	389,048	9,583	250,004	16,842	72,969	39,649

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

「アラブ首長国連邦(UAE)の医療機器市場(日本貿易振興機構ドバイ事務所 2011年3月)」によれば、有力な進出企業として、本調査対象企業であるGE、シーメンス、フィリップスのほか、米ヒルロム、日立、東芝、オリンパス等が挙げられている。これらのブランドは品質だけでなくアフターサービスでも優れている点が評価を受けているという²⁰⁰。

② 戦略：病院システム総体の売り込み

欧米の医療機器メーカーは、単に機器を売り込むだけでなく、医師、医療機器そして医薬品を含む病院システムの売り込みを総体として展開している点が強みといわれている。例えば、2010年に心臓疾患の早期発見・治療を目的として開設されたタワム分子画像センターは、シーメンスが最新式設備一式の設計を担当し、臨床は米ジョンホプキンス・メディカル・インター

¹⁹⁹ 日本貿易振興機構ドバイ事務所（2011年3月）「アラブ首長国連邦（UAE）の医療機器市場」

²⁰⁰ 日本貿易振興機構ドバイ事務所（2011年3月）「アラブ首長国連邦（UAE）の医療機器市場」

ナショナルと提携して行っている²⁰¹。欧米のグローバル医療機器メーカーは、企業規模が大きくや事業範囲も広いため、ある程度は自社のみでもパッケージとした売り込みをすることが可能であるが、このように、他企業とも連携して、病院システムとしてよりトータルなソリューションを提供することで、競争力を高めていると考えられる。

③ 戦略：入札情報の確実な入手と病院・医師への売り込み

UAEでは、公立病院の機器入札は保健当局が行っている。入札情報は、現地代理店でなければ情報がとりにくいことや、調達に限られた企業のみでの指名入札となるケースもあること、外資企業は入札に参加できない場合もあることなどから、現地当局にパイプを持つ代理店を活用することが重要となる²⁰²。

一方で、入札には病院側の意向が比較的強く反映されるといわれ、入札の前段階で既に他社仕様で固められるケースも珍しくないといわれている²⁰³。そのため、代理店活用と並行して、病院や医師に対する商品説明やアフターサービスできめ細かい対応をしていくことで、自社製品が選好されるよう働きかけていくことも非常に重要となる。

²⁰¹ 日本貿易振興機構（2013）「世界の医療機器市場」

²⁰² 日本貿易振興機構ヒアリング結果より

²⁰³ 日本貿易振興機構（2013）「世界の医療機器市場」

3.3.2. イラン

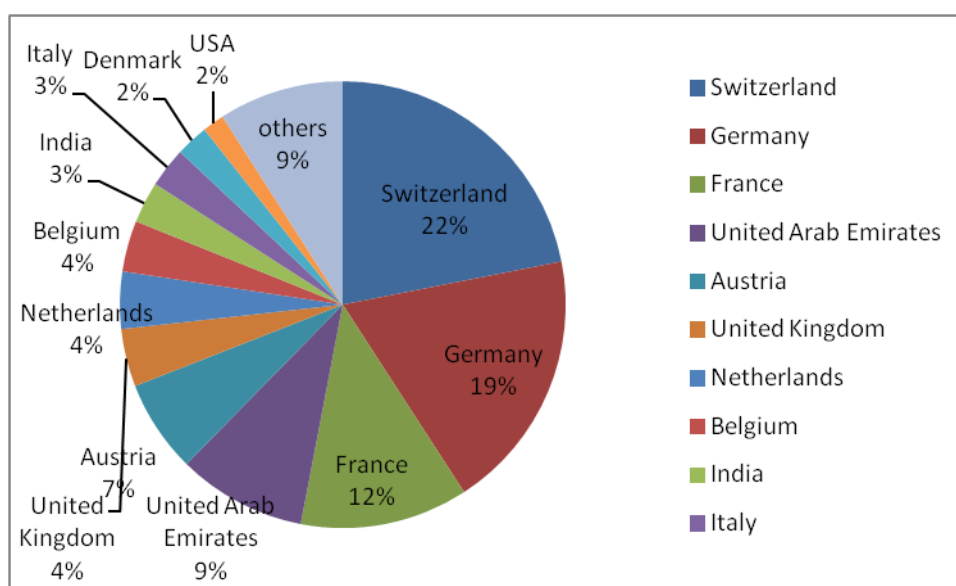
(1) 医薬品市場

① 全体概要

イランは、2006年から核開発に対する経済制裁を受けている。しかし、2013年11月に制裁の一部緩和が実施され、食料や医薬品など人道物資の輸入が促進されることとなった。

イランの現代医薬品市場の仕組みは、100年以上前にドイツ、フランス、オーストリアの医薬品企業がテヘランに進出したところから始まっており、前提として欧州との親和性が高い²⁰⁴。1979年のイスラム革命以後は、後発医薬品を中心とした現地生産方針が打ち出されてきたが、現在でもハイエンド医薬品は欧州からの輸入品が多く、約40億米ドルのイラン医薬品市場において輸入品が占める割合（金額ベース）は約35%である²⁰⁵。輸入先としては、スイス（22%）、ドイツ（19%）、フランス（12%）が半数以上を占めており、米国は2%と非常に少ないという特徴がある。また、UAEからの輸入も4番目に多い（9%）。本調査対象企業では、ロシュのみ現地法人を有しているほか、ノバルティスとサノフィが支店を出しており、それ以外の7社は販売代理店を通して販売を行っている。

図表 3-64 医薬品輸入先の割合(2011)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

イランの保険システムでは、現地生産された医薬品は100%償還されるものの、海外からの輸入医薬品は一部しか償還されない。また、償還に限らず代金支払の仕組みも複雑かつ時間がか

²⁰⁴ Abbas Kebriaeezadeh et al., (2013) “Trend analysis of the pharmaceutical market in Iran” (DARU Journal of Pharmaceutical Sciences 2013, 21:52)

²⁰⁵ Adbol Majid Cheraghali et al., (2013) “Current status of biopharmaceuticals in Iran’s pharmaceutical market” (Generics and Biosimilars Initiative Journal 19 February 2013)

かり、ファイザーは2013年末時点でも2011年のイラン向け医薬品売上約854,000米ドル全ての支払を待ち続けている状態であった²⁰⁶。

② 戦略：経済制裁緩和を受けた迅速な進出の動き

上述のような保健制度や商慣行上の障壁がある一方で、イランの医薬品市場の高い成長率（1997年から2010年までの年平均成長率42.3%）は魅力となっており、2013年の経済制裁緩和を受け、欧州企業はイランへの進出を探る動きを活発化している。

図表 3-65 イランにおける制裁緩和後の各社の動き

企業名	概要
メルク	<ul style="list-style-type: none"> ・経済制裁緩和後、糖尿病治療薬と高血圧治療薬の製造を現地メーカーに持ちかけており、同社の品質標準に見合う企業を探索。 ・米国メルクの子会社MSDが、イラン市場への参入を公表（2014年）。イラン側の信頼を得るために、製品の価格を実際の価格よりも30%から40%下げて市場に提供することとなっている。
サノフィ	<ul style="list-style-type: none"> ・経済制裁時も現地オフィスに170名を残しており、制裁緩和後は規模拡大を予定。
ロシュ	<ul style="list-style-type: none"> ・2013年8月に現地法人設立（販売は2004年より開始）。 ・30名規模のオフィスで現地スタッフを雇用しており、大部分が女性。 ※イランでは、大学生の半数以上、大学教員の大部分が女性であるなど、女性の社会進出が非常に進んでいる。
(参考) フランス経団連 (MEDEF)	<ul style="list-style-type: none"> ・制裁緩和後、迅速に、医薬品メーカーを含む幅広い業種の主要企業で構成する100人以上の代表団をイランに派遣し、今後の協力について協議（2014年2月）。

（出典）各社ホームページ、ニュースサイト等よりみずほ情報総研㈱作成。

²⁰⁶ Fierce Pharma “German Merck is among the companies fishing in Iran for more business”（2013年12月27日付記事）

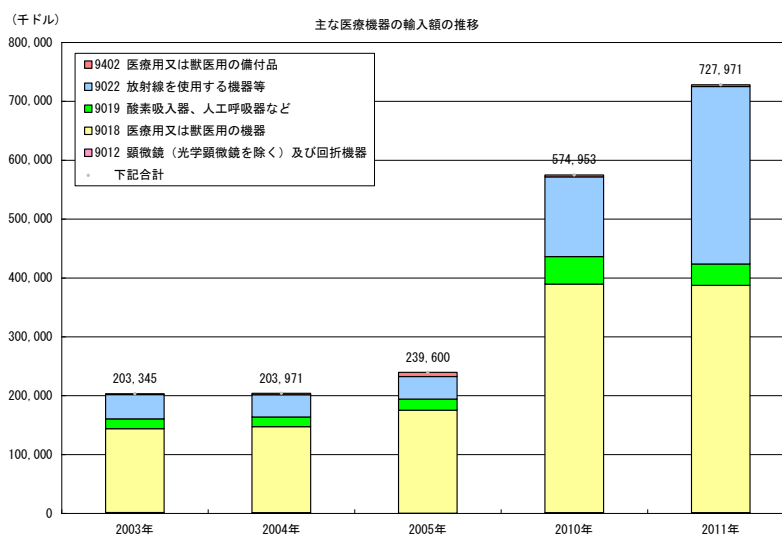
(2) 医療機器市場

① 全体概要

イランの2010年における人口規模は約7,400万人、中東諸国の中ではエジプト（8,200万人）より少ないものの、サウジアラア（2,700万人）の3倍近く、UAE（750万人）の10倍にのぼる²⁰⁷。イラン保健医療教育省によれば、2010年の同国の医療機器の市場規模は約10億ドルで、このうち約1億5,000万ドルが国内生産、約8億5,000万ドルが輸入によるものだとされているが、人口1人当たりで見た医療機器の販売額は、サウジアラビアやUAEを大きく下回っている²⁰⁸。これは両国に比べて医療機器購入の予算が限られている点が主因となっており、リースをはじめファイナンス面のソリューションを提供できれば、市場規模は大きく拡大する可能性があると考えられている²⁰⁹。また、人口増加、経済成長、医療支出拡大、病床数拡大といった要因からも、医療機器市場が今後大きく拡大すると予想されている²¹⁰。

国連の商品貿易データベース（UN Comtrade）にもとづく医療機器の主要品目の輸入統計は以下の通りであり、2011年時点の輸入額は、前年比26.6%増の約727百万ドルであった。

図表 3-66 イランにおける主な医療機器の輸入額の推移



主な医療機器の輸入額の推移

(単位：千ドル)

HSコード	品目	2003年	2004年	2005年	2010年	2011年	11年/05年
	下記合計	203,345	203,971	239,600	574,953	727,971	3.04
9012	顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	1,486	1,222	292	1,228	1,115	3.82
9018	医療用又は獣医用の機器	142,392	146,032	174,936	388,363	386,362	2.21
9019	酸素吸入器、人工呼吸器など	16,606	16,364	19,008	46,616	36,237	1.91
9022	放射線を使用する機器等	41,215	37,960	38,278	135,416	301,483	7.88
9402	医療用又は獣医用の備用品	1,645	2,392	7,086	3,331	2,775	0.39

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。06～09年はデータがない

²⁰⁷ 国際連合「世界の人口推計（2011年度版）」

²⁰⁸ 日本貿易振興機構テヘラン事務所（2011年3月）「イランの医療機器市場」

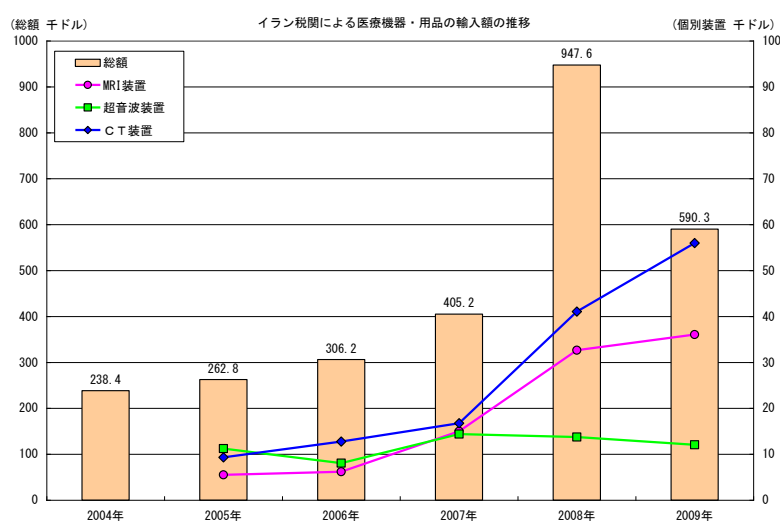
²⁰⁹ 日本貿易振興機構テヘラン事務所（2011年3月）「イランの医療機器市場」

²¹⁰ 日本貿易振興機構テヘラン事務所（2011年3月）「イランの医療機器市場」

また、上記とは別に、イラン税関による医療機器の輸入額は以下の通りとなっており、これによれば、2004年～07年にかけて輸入額は順調に増加し、2008年には前年比で2.3倍にも急増した。08年に原油価格が急騰したことで、外貨収入および医療機器の購入予算が増大したためである。逆に2009年は、世界的な景気低迷とそれに伴う原油価格急落のため、前年に比べて大きく落ち込んでいる（国連統計では、この07～09年にかけての大きな変化が見えなかった）。

なお、個別装置についてもイラン税関による輸入金額を示しているが、08年以降、MRI装置とCT装置が大きく伸びている。

図表 3-67 イラン税関による医療機器の輸入額



	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年
総額	238.4	262.8	306.2	405.2	947.6	590.3
MRI装置		5.52	6.19	15.01	32.67	36.05
超音波装置		11.24	8.06	14.38	13.76	12.07
CT装置		9.33	12.77	16.76	41.06	55.97

出典：Iran Customs Administration (イラン税関)

大型で高額な医療機器はほぼすべてを輸入に頼っている。イラン市場で強力な地位を占めるのは欧州メーカーで、中でも、シーメンスやビーブラウンを始めとしたドイツ企業が強く、画像診断機器ではシェアの半分以上を占める。このほか蘭フィリップス、スイスのシラー、米ゾルなども一定の強みを持つ²¹¹。

国連の商品貿易データベース (UN Comtrade) をもとにした医療機器の主要品目の輸入統計では、2010年まではドイツまたはUAEがトップ2の立場にあったが、10年には「9022 放射線を使用する機器等」を急伸させたベルギーが第1位となっている。なおUAEからの輸入が多いのは、経済制裁の影響により米国製品を中心にUAE経由で輸入されているためである²¹²。

²¹¹ 日本貿易振興機構テヘラン事務所 (2011年3月) 「イランの医療機器市場」

²¹² 日本貿易振興機構テヘラン事務所 (2011年3月) 「イランの医療機器市場」

図表 3-68 イランにおける国別の医療機器輸入額(2011年)

国別の医療機器輸入額(2011年)						
	合計	9012 顕微鏡(光学顕微鏡を除く)及び回折機器	9018 医療用又は獣医用の機器	9019 酸素吸入器、人工呼吸器など	9022 放射線を使用する機器等	9402 医療用又は獣医用の備付品
Belgium	199,407	0	5,850	1,679	191,870	9
United Arab Emirates	117,701	69	47,562	6,497	63,338	236
Germany	79,325	786	60,122	10,121	7,982	315
Netherlands	56,899	24	44,313	1,182	11,381	0
Switzerland	52,174	5	49,786	1,730	652	2
China	33,062	67	24,448	5,247	1,963	1,338
Japan	32,129	0	28,361	265	3,503	0
United Kingdom	25,921	0	23,526	1,213	1,182	0
Italy	23,446	0	18,791	1,003	3,582	70
Rep. of Korea	19,588	0	15,186	1,014	3,377	10
上位10国計	639,651	950	317,944	29,949	288,828	1,979
同シェア(%)	87.9	85.2	82.3	82.6	95.8	71.3
日本のシェア(%)	4.4	0.0	7.3	0.7	1.2	0.0
全体合計	727,971	1,115	386,362	36,237	301,483	2,775

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研㈱作成。

現在、イランでは、住宅・都市建設省が146カ所、17,800床の病院建設プロジェクトが進められている。また、中東地域で最大級の医療教育区域とされるザカリア・メディカルツーリズム・ゾーンが認可され、132ヘクタールの土地に100床の救急病院、国際医科大学、110床の小児科病院、救急航空輸送施設、医薬品生産施設などの設置が計画されている。他にも保健医療教育省によりヘルス・ビレッジ・プロジェクト（ヘルスツーリズムの推進プロジェクト）が進められている地域がある。こうしたことから、高度医療機器をはじめとして多様な医療機器・用品について市場が拡大することが予想される²¹³。

② 戦略：病院や大学関係者を集めた研修、学術機関からの認定・推薦取り付け

輸入品や高価な製品の販売は、ダイレクトマーケティングやカタログの送付、商談、デモンストレーション、病院や大学でのセミナーやワークショップの利用など、多様な方法を組み合わせている。外国ブランドの販売戦略に多いのは、アフターセールスのサービス費を減らすため広範なトレーニングやサポートについて、正規販売スタッフだけではなく病院や大学の代表者を海外に送って訓練していることとされる²¹⁴。

また、イランでは、医療機関向けの製品の場合、医療機器の価格やアフターフォローといった点のほかに、学術的な機関(大学、研究所など)の認定・推薦が重要であるといわれている²¹⁵。

²¹³ 日本貿易振興機構テヘラン事務所(2011年3月)「イランの医療機器市場」

²¹⁴ 日本貿易振興機構テヘラン事務所(2011年3月)「イランの医療機器市場」

²¹⁵ イラン医療機器輸入業者へのヒアリング結果より

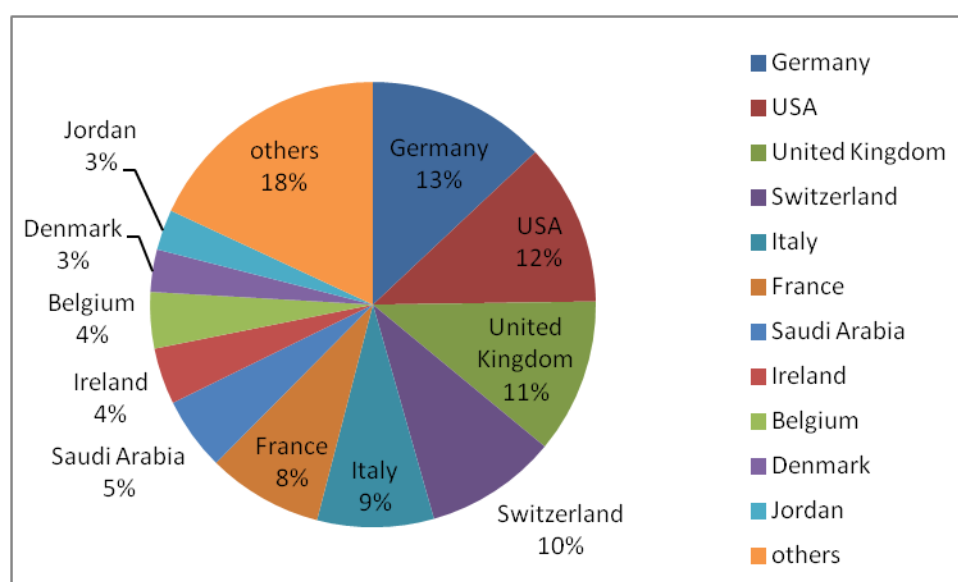
3.3.3. カタール

(1) 医薬品市場

① 全体概要

カタールでは、現地医薬品メーカーが1社しか存在せず、同社も2009年から製造を開始したところであり、医薬品の約8割は輸入に依存している。輸入先としては、ドイツ（13%）、米国（12%）、イギリス（11%）、スイス（10%）の順で多くなっており、やはり欧米からの輸入が多くを占めている。本調査の対象企業は、GSKのみ同国での販売は行っておらず、残りの9社のうちサノフィとメルクは現地法人を設立しているが、他の7社は販売代理店経由での進出となっている。

図表 3-69 医薬品輸入先の割合(2012)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

カタールにおいても、所得水準の高さを背景とした輸入ブランド医薬品選好の傾向があり、欧米の医薬品メーカーは上述の輸入先割合からも推察されるとおり一定の市場シェアを獲得している。しかし、市場規模が周辺国と比較しても非常に小さいため、本調査の対象企業10社を含めて国内に製造施設を置く企業はなく、中東・北アフリカの他の国やアジアに製造施設を設立し、そこからカタールに輸出する形態がとられている²¹⁶。

また、他の中東諸国と同様に、カタールでも糖尿病等の慢性疾患にかかる患者が多く、生活習慣病領域に強みを持つ企業にとっての機会が大きい市場といえる。

²¹⁶ Universal Data Resource (2014) 「アラブ湾岸諸国製薬市場」

② 戦略：現地企業との連携によるビジネスチェーンの構築・維持

カタールで医薬品を販売するにあたって重要な要素は、外国企業から現地の供給業者、そして最終消費者までビジネスチェーンを作り上げて維持することである。多くの場合、外国企業は現地市場で認知されていないため、このビジネスチェーンを作り上げるためには、専門家チームの雇用やコンサルタントとの契約等が役立つと考えられている。なお、世界的に有名な企業対しては現地での信頼感も高いと言われており²¹⁷、欧米のビッグファーマが強い一因と考えられる。

²¹⁷ Universal Data Resource (2014) 「アラブ湾岸諸国製薬市場」

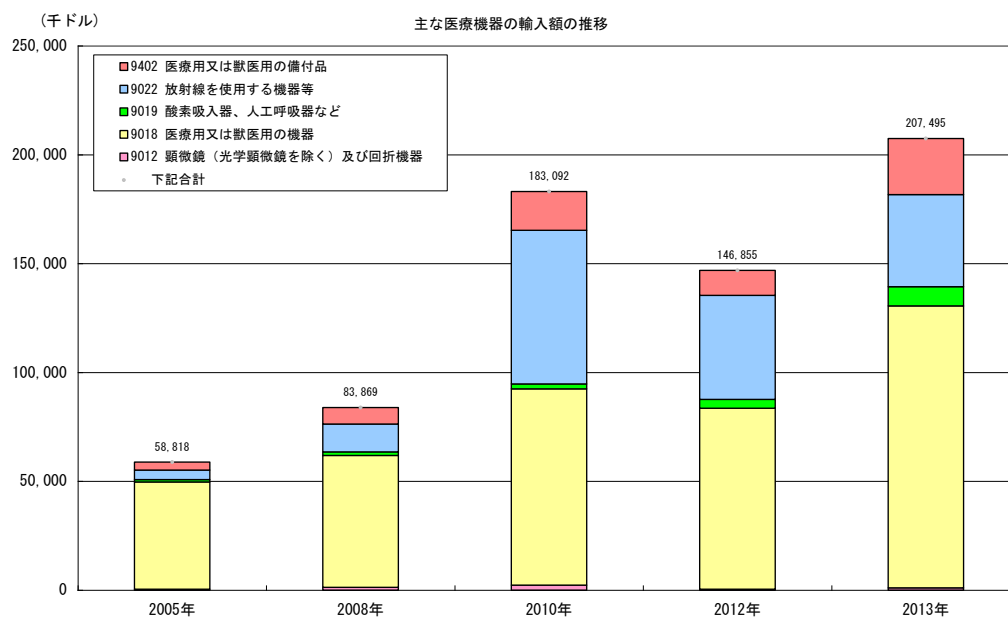
(2) 医療機器市場

① 全体概要

カタールでは医療機器を国内では全く生産をしていないため、全量を輸入に頼っている²¹⁸。国連の商品貿易データベース（UN Comtrade）をもとにした医療機器の主要品目の輸入統計では、医療機器の輸入額は2013年で約207百万ドルである。2010年から12年にかけて輸入額が減少したが、13年には前年比41%増と急回復している。2008年と比べると13年の輸入額は3.53倍と大きな成長を示している。

カタールでは、急激な人口増加に対応して医療部門への投資に力を入れており、投資規制の緩和、病院や医療センターの官民の協力体制の促進などで医療部門への投資拡大を図っている。量の拡大だけでなく医療サービスの質の向上も課題に掲げているため、医療機器は着実に拡大することが見込まれている。また、糖尿病や心疾患などが増えているため、こうした分野での関連製品の需要も増えると見られており、これらが医療機器輸入額急増の背景となっている²¹⁹。

図表 3-70 カタールにおける主な医療機器の輸入額の推移



主な医療機器の輸入額の推移

(単位：千ドル)

HSコード	品目	2005年	2008年	2010年	2012年	2013年	13年/05年
	下記合計	58,818	83,869	183,092	146,855	207,495	3.53
9012	顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	456	1,295	2,328	466	1,094	2.40
9018	医療用又は獣医用の機器	49,234	60,598	90,187	83,114	129,448	2.63
9019	酸素吸入器、人工呼吸器など	1,111	1,624	2,231	4,078	8,895	8.00
9022	放射線を使用する機器等	4,403	12,801	70,585	47,776	42,268	9.60
9402	医療用又は獣医用の備付品	3,613	7,552	17,762	11,421	25,790	7.14

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。09年、11年はデータがない

²¹⁸ 日本貿易振興機構ドバイ事務所（2011年3月）「カタールの医療機器市場」

²¹⁹ 日本貿易振興機構ドバイ事務所（2011年3月）「カタールの医療機器市場」

カタールの主な医療機器の輸入額を輸入元別に見ると、2011年では上位10カ国で8割以上を占めている。国別では米国が34%、ドイツが27%を占め、この2カ国で全体の6割強を占める。特に、CT装置を含めた放射線医療機器では、米国とドイツで9割以上を占めており、特にドイツが約78%と圧倒的なシェアを誇っている。

図表 3-71 カタールにおける国別の医療機器輸入額(2013年)

国別の医療機器輸入額(2013年)						
	合計	9012 顕微鏡(光学顕微鏡を除く)及び回折機器	9018 医療用又は獣医用の機器	9019 酸素吸入器、人工呼吸器など	9022 放射線を使用する機器等	9402 医療用又は獣医用の備用品
USA	70,915	117	45,830	1,879	5,052	18,037
Germany	55,929	12	21,469	416	33,047	983
China	12,853	12	7,267	1,921	420	3,233
Austria	10,126	0	10,106	0	19	1
Mexico	8,790	0	8,080	108	94	509
United Kingdom	7,702	137	6,422	400	495	247
France	4,733	150	3,463	371	631	117
Italy	4,461	265	2,994	530	104	567
Japan	3,654	298	2,906	84	146	220
Rep. of Korea	2,686	0	2,216	51	310	109
上位10国計	181,848	992	110,754	5,760	40,318	24,024
同シェア(%)	87.6	90.7	85.6	64.8	95.4	93.2
米独シェア(%)	61.1	11.9	52.0	25.8	90.1	73.8
日本のシェア(%)	1.8	27.2	2.2	0.9	0.3	0.9
全体合計	207,495	1,094	129,448	8,895	42,268	25,790

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

② 戦略：現地コンサルタントを活用した関係構築

医薬品市場と同様に、カタールの医療機器市場でも現地ステークホルダーとの関係構築が重要となっている。同国の販売事業者によれば、現地コンサルタントに協力してもらうことは、ビジネス上のつながりを発展させるために役立ち、実際にカタールに進出している海外医療機器メーカーも、現地で医療機器を販売するために、つながりを築く代理人を派遣しているという²²⁰。

③ 戦略：政府機関・研究機関との連携

上述のような関係構築の一環として、エンドユーザーとなる医療機関だけでなく、現地の政府機関や研究機関ともつながりをつくることは、市場におけるプレゼンスを高めることにつながると考えられる。例として、GEヘルスケアは、1999年に導入したデジタル・マンモグラフィの10周年となる2009年に、カタール科学技術パークと提携し、乳癌の早期検出技術を発展させる研究・開発プログラムを開始している²²¹。

²²⁰ カタール医療機器輸入業者へのヒアリングより

²²¹ <http://www.businesswire.com/news/home/20091010005016/ja/>

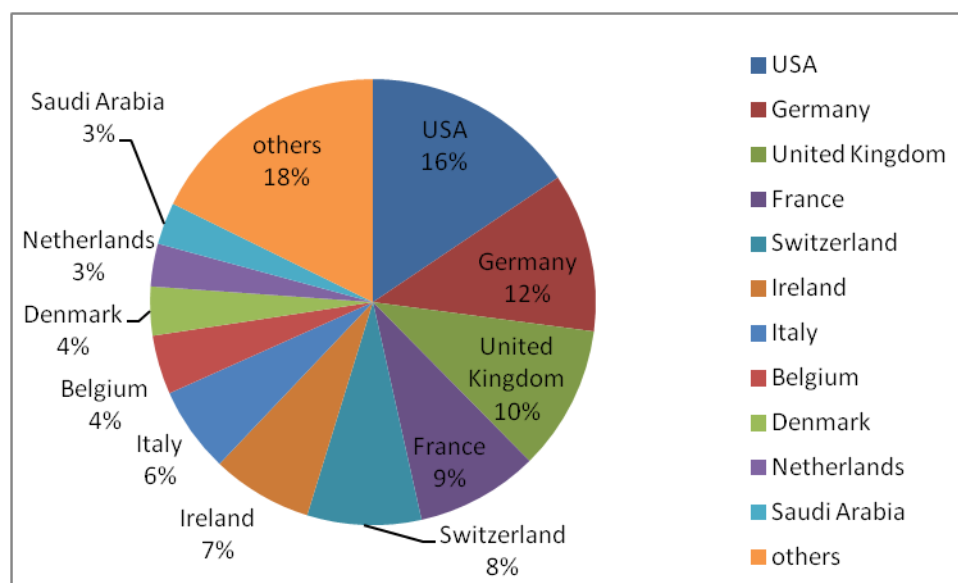
3.3.4. サウジアラビア

(1) 医薬品市場

① 全体概要

サウジアラビアの医薬品市場は、湾岸協力会議（GCC）加盟国の中で最も規模が大きいが、周辺諸国と同様に、国内での生産は現地メーカーによる後発医薬品が主であり、市場の約85%は輸入医薬品が占めている。輸入先としては、米国が最も多く（16%）、ドイツ（12%）、イギリス（10%）、フランス（9%）、スイス（8%）となっており、本調査対象企業10社の本国である5カ国で全体の55%を占めている。企業の進出状況については、ファイザー、ノバルティス、サノフィ、メルク、GSK、J&J（傘下のヤンセン社）の6社が現地法人を設立しており、ロシュ、アストラゼネカ、アッヴィの3社は支店を有し、イーライリリーは販売代理店を通じた進出を果たしている。特に、1984年に設立されたヤンセン社はGCC最大の医薬品メーカーで従業員数は230人、売上もトップ10に入る²²²。

図表 3-72 医薬品輸入先の割合(2013)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：製造のローカライズ

サウジアラビアにおける医薬品の国内生産は15%程度であるものの、医薬品LAWG（The pharmaceutical industry Local Area Working Group LAWG）に参加する企業を対象としたアンケートでは、回答した89%の企業すべてが、今後製造の一部をローカライズする予定があるという結果となっている²²³。対象企業には、ファイザー、ノバルティス、GSK、サノフィ、メ

²²² Arab News “Janssen and Riyadh Pharma sign partnership agreement” (2015年2月11日付記事)

²²³ Saudi Gazette “Planned Saudi pharma production valued at SR6.8 billion per annum” (2014年

ルク、アッヴィといったグローバルメーカーも含まれている。最近では、現地メーカーの生産力も活用しながら、サウジアラビアで医薬品製造をはじめ動きも増えている。なお、2014年1月時点で、国内には現地企業・外資企業含めて13の医薬品製造施設が設立されている²²⁴。

図表 3-73 サウジアラビアにおける特徴的な取組み

企業名	概要
ファイザー	<ul style="list-style-type: none"> ・現地メーカーのTabuk Pharmaceuticals社が心臓血管など4種のファイザー製品を国内で販売し、一方で同社の12種のジェネリック薬品をファイザーが国内で取り扱う権利を獲得するという覚書を締結（2014年）。 ・その他、アブダッラー国王経済都市（KAEC）に製薬工場を建設することでEmaar社と合意済み（2011年）。
サノフィ	<ul style="list-style-type: none"> ・アブダッラー国王産業都市（KAEC）に、年間2千万パックの高機能医薬品を生産可能な100%外資で新工場を設立（2014年）。 ・それまでの5年間にも、慢性疾患領域を中心に、現地で数多くのパートナーシップを結び、投資や出資を増加させてきていた。 ・「ローカルニーズを満たすためには、現地の技術者や管理者を教育して現地生産することが最適な方法」という考えを示している。
J&J	<ul style="list-style-type: none"> ・J&Jのグループ企業であるヤンセン社が現地の大手医薬品メーカーRiyadh Pharmaと5年間のパートナーシップ協定を締結（2015年）。ヤンセン社の製品のいくつかの製造・販売をRiyadh Pharmaの工場と連携して行う。 ・他にも、ヤンセン社はここ数年でAl Haya, Tamr, Al Gossaibi, SPIMACOといった現地ヘルスケア企業と戦略的パートナーシップを結んでいる。

（出典）Arab News等のニュースサイト及び各社資料よりみずほ情報総研㈱作成。

9月9日付記事)

²²⁴ Arab News “Saudi pharmaceutical industry to grow 10 percent in 2014” (2014年1月7日付記事)

(2) 医療機器市場

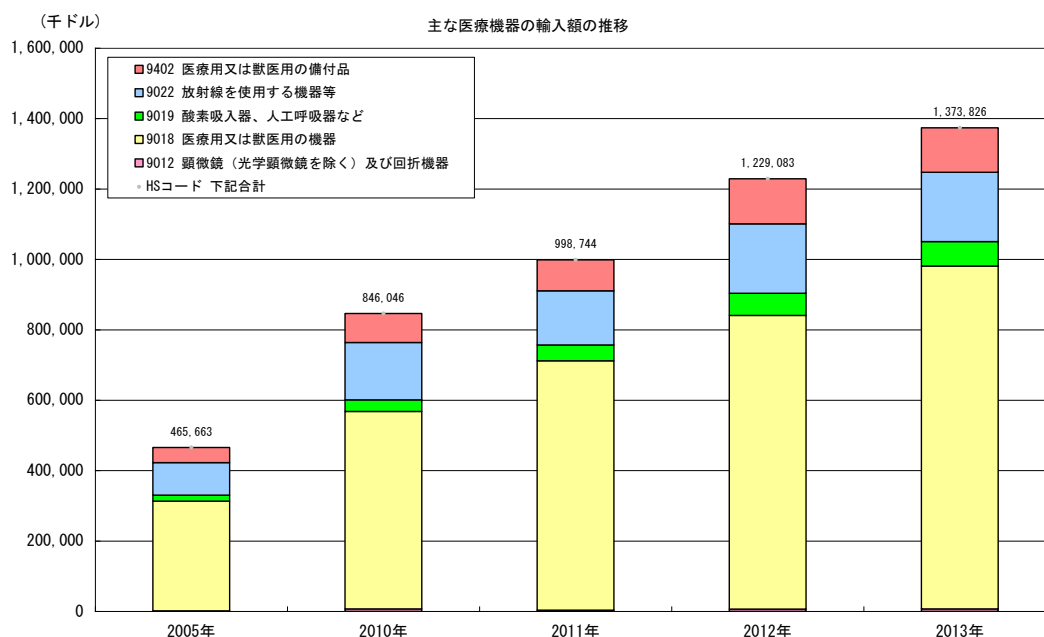
① 全体概要

サウジアラビアは湾岸地域において医療サービスや医療機器・用品の最大の市場を構成しており、推計すると2009年の市場規模は合わせて約13億ドルに上るとされている。2000年代後半は原油価格の上昇に伴って医療機器市場も順調に拡大し、2006年から段階的に導入された健康保険の義務化も医療機器市場を押し上げる役割を果たしている²²⁵。

サウジアラビアにおける医療機器の最大の購入者は同国保健省で、医療総支出の割合から推定すると市場の約65%を占め、内務省管轄の医療機関など公的機関を全て合わせると約77%に達している。病院用品など基本的な製品を除けば国内生産はほとんどなく、輸入に大きく依存しており、輸入の割合は全体の95%を超えると考えられている²²⁶。

国連の商品貿易データベース（UN Comtrade）をもとにした医療機器の主要品目の輸入統計では、2013年の主要機器の輸入額は約1,374百万ドルで、前年に比べて12%増、2005年と比べて2.95倍と、急速な成長を続けている。

図表 3-74 サウジアラビアにおける主な医療機器の輸入額の推移



HSコード	品目	2005年	2010年	2011年	2012年	2013年	13年/05年
	下記合計	465,663	846,046	998,744	1,229,083	1,373,826	2.95
9012	顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	1,383	7,170	3,733	6,605	7,223	5.22
9018	医療用又は獣医用の機器	312,027	560,740	707,897	833,898	973,896	3.12
9019	酸素吸入器、人工呼吸器など	16,616	33,214	45,392	63,036	69,440	4.18
9022	放射線を使用する機器等	92,659	162,482	153,592	197,578	196,743	2.12
9402	医療用又は獣医用の備付品	42,977	82,440	88,130	127,966	126,524	2.94

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研㈱作成。

²²⁵ 日本貿易振興機構リヤド事務所（2011年3月）「サウジアラビアの医療機器市場」

²²⁶ 日本貿易振興機構リヤド事務所（2011年3月）「サウジアラビアの医療機器市場」

サウジアラビアの主な医療機器の輸入額を輸入元別に見ると、2013年では上位10カ国で8割以上を占めている。国別では米国が36%、ドイツが18%を占め、この2カ国で全体の5割を上回る。特に、MRIやCTは、GEやシーメンス（特にシーメンス）のプレゼンスが大きいといわれている²²⁷。

図表 3-75 サウジアラビアにおける国別の医療機器輸入額(2011年)

国別の医療機器輸入額(2013年)						
	合計	9012	9018	9019	9022	9402
		顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	医療用又は獣医用の機器	酸素吸入器、人工呼吸器など	放射線を使用する機器等	医療用又は獣医用の備付品
USA	487,095	1,744	347,057	18,390	73,594	46,311
Germany	239,906	1,327	169,480	8,488	45,322	15,290
China	93,540	0	51,908	14,488	11,577	15,567
Mexico	68,770	0	58,734	2,340	327	7,370
Japan	66,858	384	48,023	984	15,585	1,881
France	48,615	0	25,127	1,236	8,721	13,531
United Kingdom	43,777	126	34,236	1,938	3,579	3,897
Italy	41,371	0	29,133	637	4,090	7,512
Switzerland	36,379	0	29,158	3,230	3,880	111
Ireland	28,584	0	24,407	4,093	0	84
上位10国計	1,154,897	3,581	817,264	55,823	166,676	111,553
同シェア(%)	84.1	49.6	83.9	80.4	84.7	88.2
米独シェア(%)	52.9	42.5	53.0	38.7	60.4	48.7
日本のシェア(%)	4.9	5.3	4.9	1.4	7.9	1.5
全体合計	1,373,826	7,223	973,896	69,440	196,743	126,524

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

今後、サウジアラビアでは、人口拡大と中間層の増大、高齢化の進展とそれに伴う疾患の増加、生活習慣病の増加、医療需要拡大に伴うインフラ拡充といった背景から、2015年までに医療機器・用品の市場の成長率は年平均で10%には届かないものの7%以上は確実視されている。特に医療インフラについては、2020年までに2011年時点の病院数400弱カ所から500カ所以上に、病床数は焼く5万4,000床をほぼ倍増させる必要があるとされている。中東ではサウジアラビアを筆頭に今後も医療サービスの需要は急速に拡大すると見込まれ、大型の病院建設プロジェクトも必要になるとされる²²⁸。

② 戦略：政府・医療機関等との関係構築によるビジネス体制の盤石化

欧米企業は、GCC諸国の医療近代化の取組みに積極的に参画してきたことで、そのビジネス体制を確固たるものとしている。また、同国でも特にプレゼンスが強いとされるシーメンスは、病院建設プロジェクトに初期から関わることで、同社製品を納入しやすくする環境を作り出し

²²⁷ 野村総合研究所（2012）「平成22年度医療サービス国際化推進事業報告書（アウトバウンド編）」

²²⁸ 日本貿易振興機構リヤド事務所（2011年3月）「サウジアラビアの医療機器市場」

ていると見られている²²⁹。上述の通り、今後、サウジアラビアでは大型の病院建設プロジェクトも必要となることが見込まれており、こうしたプロジェクトの早期から関与できるよう政府や医療機関との関係構築に努めることは重要なポイントといえる。

図表 3-76 サウジアラビアにおける特徴的な取組み

企業名	概要
GE	<ul style="list-style-type: none"> ・1938年からサウジアラビアでビジネスを開始。医療分野では1万種類以上の医療技術をサウジアラビアの90%近くの病院に供給した実績を持つ。 ・サウジアラビア保健省の要請により、1,300人以上の技術者に対し研修を実施（2010年）。
フィリップス	<ul style="list-style-type: none"> ・サウジアラビアの医学訓練専門学校と人材育成に関わる協力を発表（2008年）。
シーメンス	<ul style="list-style-type: none"> ・サウジアラビアで75年以上のビジネスの実績を持ち、同国を代表する国営石油会社、サウジアラムコと戦略的調達契約に署名（2011年）。 ・キング・ファイサル特別病院および研究センターのプロジェクトに参画、放射線科の機器の入れ替えやシステム改修の実績を持つ。 ・サウジアラビア社会保険庁に、病院の建設・運営等全体のコンサルテーションを実施し、病院を設立する草創期から関与することで、当該病院に多くの自社製品を納入。

（出典）日本貿易振興機構（2013）「世界の医療機器市場」、野村総合研究所（2012）「平成22年度医療サービス国際化推進事業報告書（アウトバウンド編）」よりみずほ情報総研(株)作成

²²⁹ 野村総合研究所（2012）「平成22年度医療サービス国際化推進事業報告書（アウトバウンド編）」

3.3.5. トルコ

(1) 医薬品市場

① 全体概要

トルコは、中東とヨーロッパにまたがる特有の立地条件により、医薬品の輸出拠点として中東・北アフリカ・バルカン半島・コーカサス等にわたる市場へのアクセスを可能としており、複数市場にまたがる医薬品供給地点として主要な投資先となった。トルコにおける国内・国外の医薬品関連会社は300社を超え、製造を行っている企業も約70社存在している²³⁰。本調査対象企業は、10社全てが現地法人を設立している。

2012年のトルコにおける売上（金額ベース）上位10社は、トルコ企業3社、トルコ国外の欧米多国籍企業7社とされている²³¹。これは、トルコの医薬品市場の拡大が、海外メーカーによる現地企業の買収や提携を繰り返してきたことに起因している。本調査対象企業については、2位にノバルティス（シェア7.0%）、3位にサノフィ（5.8%）、5位にファイザー（4.3%）、8位にGSK（3.7%）、9位にロシュ（3.4%）、10位にアストラゼネカ（3.0%）がランクインしている。

図表 3-77 トルコにおける医薬品売上(2012) 上位10社

#	Company	Market Share (2012)
1	Abdi İbrahim	7.5%
2	Novartis	7.0%
3	Sanofi	5.8%
4	Bilim	4.9%
5	Pfizer	4.3%
6	Bayer	4.3%
7	Eastpharma	3.8%
8	Glaxo	3.7%
9	Roche	3.4%
10	AstraZeneca	3.0%
Top Ten Total		47.6%

(出典) Deloitte. (2014) “The Pharmaceutical Industry in Turkey”

²³⁰ Deloitte. 「トルコの根強い成長の可能性、医薬品大手を惹きつける」(“Invest in Turkey” ニュース 2014年6月23日付記事)

²³¹ Deloitte. (2014) “The Pharmaceutical Industry in Turkey”

② 戦略：製造拠点、研究開発拠点の配置

本調査対象企業のうちトルコ国内に生産拠点を有しているのは、公表資料からはファイザー、ロシュ、ノバルティス、サノフィ、GSKの5社と考えられるが、2010年に製造プロセスに関して国際GMPからトルコGMPの適用への変更が行われたことで、今後外資企業はトルコ国内に製造拠点を確保することが必要になると見られている。GMP審査プロセス（や申請プロセス）の長期化が指摘されており、企業にとっては懸念材料となっている²³²。また、製造拠点以外に、研究開発拠点としても開拓が進んでいる。

図表 3-78 トルコにおける調査対象企業の取組み

企業名	概要
ファイザー	<ul style="list-style-type: none"> 1957年からトルコで活動しており、販売されている医薬品の77%をトルコ国内で製造、EU諸国を含む中東欧、中東、極東など計18カ国に製品を輸出している。 トルコを世界的なR&Dの中心として卓越した国とするために、同国内でR&D環境の改善を目的とした活動を行っている。 2011年5月、Hacettepe Technoparkにてイノベーション創出コンペティション“Pfizer Health Sciences and Technologies”を開催し、5つのプロジェクトが表彰された。同コンペティションの目的は、製品製造と技術力による科学的、技術的そして人的に、トルコ及び世界に貢献することである。 2012年12月には、米国とアイルランドに続いて3番目のグローバルワクチン工場をトルコに設立し、最高水準の技術によって肺炎球菌結合型ワクチンを製造している。 この10年、教育と健康関連の社会貢献プロジェクトに800万トルコリラを投資しており、トルコ社会のニーズに対応し、社会福祉に貢献している。
GSK	<ul style="list-style-type: none"> 現地企業のIDOL社と提携してトルコにワクチン製造のための臨床試験施設を設立。 肝炎とインフルエンザを含む5種類のワクチンの製造を計画し、トルコ国内の80名の科学者・研究者を雇用。 製造の第1段階として、年間1,700万回分のワクチンを製造し、翌年には3,000万回分まで増産することが期待されている。 この施設によって、トルコのワクチンに関するノウハウが向上し、R&D費の増加や現地企業と海外の科学者との共同開発が進むと考えられている。
ノバルティス	<ul style="list-style-type: none"> 北アフリカ向けの医薬品の生産拠点をエジプトからトルコに移し、トルコに工場建設。トルコ市場だけでなく、中東、中央アジア、アフリカ市場への事業展開が行いやすくなるというメリットに着目し、トルコを地域拠点とした。

（出典）Delloite. (2014) “The Pharmaceutical Industry in Turkey”、JETRO (2012) 「欧州企業のトルコ市場戦略を探る」よりみずほ情報総研(株)作成。

③ 戦略：医師に対する製品説明の重視

薬剤の処方（後発医薬品も含め）ブランドネームで行われており、処方権者（医師）は一

²³² みずほコーポレート銀行(2013)「トルコ製薬産業の現状と展望」(Mizuho Industry Focus Vol.120)

般にオリジナルブランドを好むとされているため²³³、医師に対する製品説明等が非常に重要となっていることが考えられる。

④ 戦略：先発医薬品と後発医薬品の両側面からの進出

一部の主要欧米企業は薬価の高い先発医薬品を中心に売上高を構成する一方、グループ内後発医薬品部門の売上がトルコ市場におけるプレゼンス確保の一助となっているケースもある²³⁴。

²³³ みずほコーポレート銀行(2013)「トルコ製薬産業の現状と展望」(Mizuho Industry Focus Vol.120)

²³⁴ みずほコーポレート銀行(2013)「トルコ製薬産業の現状と展望」(Mizuho Industry Focus Vol.120)

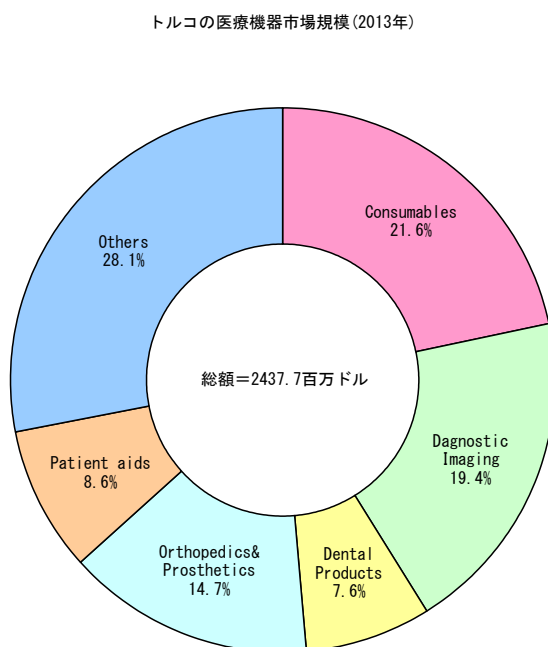
(2) 医療機器市場

① 全体概要

Turkish Medicine& Medical Devices Agencyによれば、2013年におけるトルコの医療関連機器の市場規模は2,437.7百万ドルである²³⁵。商品カテゴリー別に見ると、もっとも大きいのは包帯、注射器などの消耗品(Consumables)で、画像診断装置(Dagnostic Imaging)が続く。また、2013~2018年の医療機器市場の伸び率は年平均8.8%と推計され、13年の市場規模2,437.7百万ドルが18年には3,670.9百万ドルに成長すると予測されている。

これらのうち、2013年時点で国内企業が供給しているのは14%に過ぎず、国外からの輸入が86%に達しており、トルコの医療機器市場の大部分は輸入に頼っている状況である。

図表 3-79 トルコの医療機器市場規模(2013年)と将来推定規模(2018年)



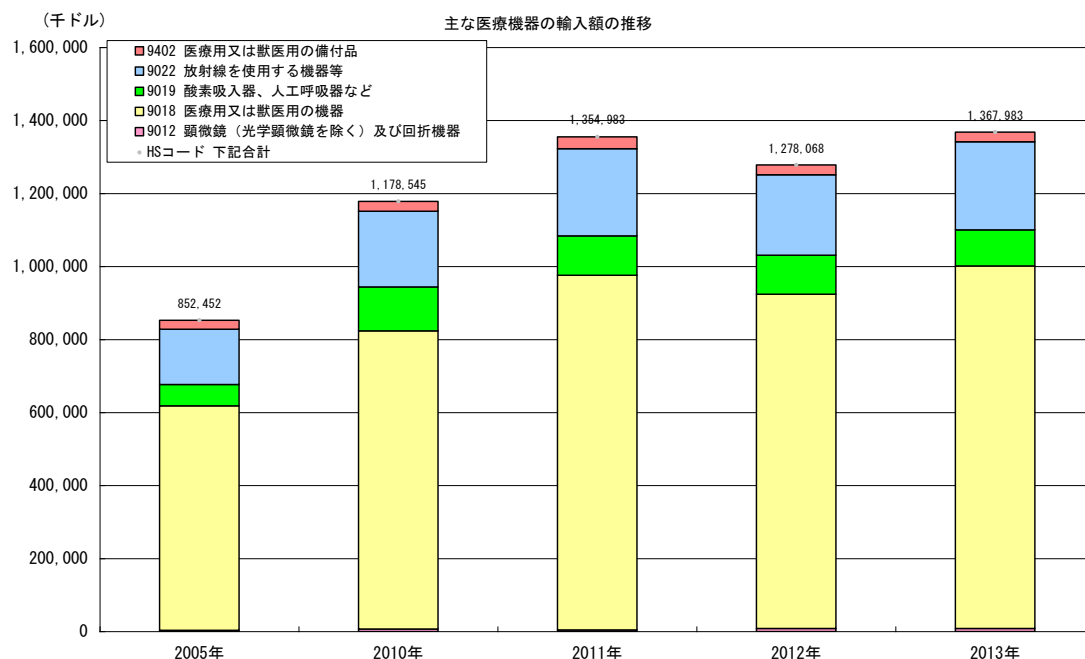
トルコの医療機器市場規模(2013年) (百万ドル・%)			2018年の推定市場規模 (百万ドル・%)		
	金額	構成比		金額	年平均増加率
合計	2,437.7	100.0		3,670.9	8.5
Consumables	527.2	21.6	Consumables	848.0	10.0
Dagnostic Imaging	472.8	19.4	Dagnostic Imaging	650.8	6.6
Dental Products	185.7	7.6	Dental Products	298.1	10.0
Orthopedics& Prosthetics	357.3	14.7	Orthopedics& Prosthetics	545.4	8.8
Patient aids	210.2	8.6	Patient aids	308.6	8.8
Others	684.5	28.1	Others	1,020.0	8.3

(出典) Turkish Medicine & Medical Devices Agency "MEDICAL DEVICE MARKET & REGULATION IN TURKEY"よりみずほ情報総研(株)作成

²³⁵ Turkish Medicine & Medical Devices Agency "MEDICAL DEVICE MARKET & REGULATION IN TURKEY"

医療機器の主要品目の輸入統計については、国連の商品貿易データベース（UN Comtrade）によると、2013年の主要機器の輸入額が約1,368百万ドルである。輸入額は2011年以降ほぼ横這い状態であるが、2005年と比べると13年には1.6倍と大きく増加している。

図表 3-80 トルコにおける主な医療機器の輸入額の推移



主な医療機器の輸入額の推移

(単位：千ドル)

HSコード	品目	2005年	2010年	2011年	2012年	2013年	13年/05年
	下記合計	852,452	1,178,545	1,354,983	1,278,068	1,367,983	1.60
9012	顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	3,615	6,811	4,536	8,440	8,425	2.33
9018	医療用又は獣医用の機器	614,655	816,766	971,581	915,458	993,186	1.62
9019	酸素吸入器、人工呼吸器など	58,692	120,473	107,760	107,163	98,684	1.68
9022	放射線を使用する機器等	151,439	207,277	238,809	220,030	241,218	1.59
9402	医療用又は獣医用の備用品	24,051	27,218	32,296	26,977	26,470	1.10

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

主な医療機器の輸入額を輸入元別に見ると、2013年では上位10カ国で8割以上を占めている。国別では米国が23%、ドイツが20%を占め、この2カ国で全体の4割を上回る。特に、CT装置を含めた放射線医療機器では、約56.4%と全体の半分以上を米国とドイツの2カ国が占めている。

トルコの医療機器市場における主要プレイヤーとしては、本調査対象企業の中では、GEヘルスケア、シーメンス、バクスター、フレゼニウス、フィリップス、J&J等が挙げられる²³⁶。

²³⁶ Deloitte. (2014) “Healthcare Industry in Turkey”

図表 3-81 トルコにおける国別の医療機器輸入額(2013年)

	合計	9012 顕微鏡(光学顕微鏡を除く)及び回折機器	9018 医療用又は獣医用の機器	9019 酸素吸入器、人工呼吸器など	9022 放射線を使用する機器等	9402 医療用又は獣医用の備付品
USA	315,012	659	212,894	15,093	82,697	3,669
Germany	277,695	968	196,790	17,796	53,324	8,817
China	190,123	8	133,848	33,717	19,169	3,381
Japan	77,025	428	50,819	568	25,050	160
Italy	46,749	0	35,742	3,230	4,945	2,832
Rep. of Korea	46,165	194	29,830	3,526	12,559	56
Mexico	43,360	0	42,842	324	33	160
United Kingdom	41,443	517	30,888	1,000	8,899	138
France	34,697	15	25,358	892	6,030	2,403
Netherlands	27,368	40	22,366	205	4,548	208
上位10国計	1,099,636	2,830	781,376	76,351	217,254	21,824
同シェア(%)	80.4	33.6	78.7	77.4	90.1	82.5
米独シェア(%)	43.3	19.3	41.2	33.3	56.4	47.2
日本のシェア(%)	5.6	5.1	5.1	0.6	10.4	0.6
全体合計	1,367,983	8,425	993,186	98,684	241,218	26,470

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

② 戦略：地域統括拠点としての位置づけ

トルコでは、共和国建国100周年にあたる2023年に世界経済のトップ10入りを目指す「2023年ビジョン」が推進されており、国際的な輸送・物流インフラの強化に関する目標として、輸出額を現状の3.7倍に拡大するため、陸海運の輸送・物流インフラ整備を進め、外国企業の大型投資誘致策を導入している。これらの目標の実現に向け、トルコの輸送・物流インフラは今後、急速に機能が拡充され、国際貿易が容易になると期待されており、トルコに地域統括拠点を置く企業はこうした一連の恩恵を享受できることとなる²³⁷。

例として、GEヘルスケアでは、EAGM (Eastern & African Growth Markets：トルコおよび中央アジア、中東、アフリカ、ロシアおよびCIS諸国) 84カ国の地域統括拠点をイスタンブールに設置し、オペレーションを一括管理している(従来、ロンドンの統括オフィスにあった機能を一部移転)²³⁸。地域統括拠点到トルコを選んだ理由としては、EAGMへのゲートウェイであると同時にトルコ自体も成長が期待できる市場である点、熟練労働者が確保できる点、トルコと近隣諸国の関係が強固である点、地理的な優位性がある点が挙げられている²³⁹。

なお、同社は、トルコ国内では、大手病院グループのFlorence Nightingale Hospital Group等、数多くの医療機関のビジネスパートナーとして活動している²⁴⁰。

²³⁷ 雑賀光太郎(2013)「地域統括拠点の集積が進むトルコ」(『日立総研レポート』2013年2月号(Vol.7-4))

²³⁸ Deloitte. (2014) “Healthcare Industry in Turkey”

²³⁹ 雑賀光太郎(2013)「地域統括拠点の集積が進むトルコ」(『日立総研レポート』2013年2月号(Vol.7-4))

²⁴⁰ Deloitte. (2014) “Healthcare Industry in Turkey”

③ 戦略：研究開発拠点、製造拠点としての位置づけ

地域統括拠点としてだけでなく、上述の通り熟練労働者が確保できるといった利点等から、研究開発や生産を行うための施設を置く企業も多い。また、地理的な強みも活かして、トルコ国内で開発・生産された製品は、ヨーロッパ諸国等、国外に輸出される場合も多く、国際的な研究開発拠点、製造拠点となっている。

図表 3-82 トルコにおける調査対象企業の取組み

企業名	概要
バクスター	<ul style="list-style-type: none"> 1994年に現地企業のEczacıbaşıとの間で50-50パートナーシップ協定を締結し、マーケティング・販売活動と生産活動を行っている（社名：Eczacıbaşı-Baxter Hospital Supply Inc.）。 同社の腹膜透析工場がEU-GMPの認証を受けており、イギリス、フランス、ドイツ、ベルギー、ハンガリー、ルーマニア、ポーランド、クロアチア、ブルガリア、アルバニアに製品を輸出。 また、医薬品製造のために、新たに170～180百万ドル規模の生産・研究開発施設の投資が決定されている。
シーメンス	<ul style="list-style-type: none"> 生産施設及び研究開発施設をトルコ国内に保有。 7,600万ドル規模の生産施設をGebze工業団地に新たに設立（2009年）。

（出典） Deloitte. (2014) “Healthcare Industry in Turkey”および各社ホームページよりみずほ情報総研(株)作成

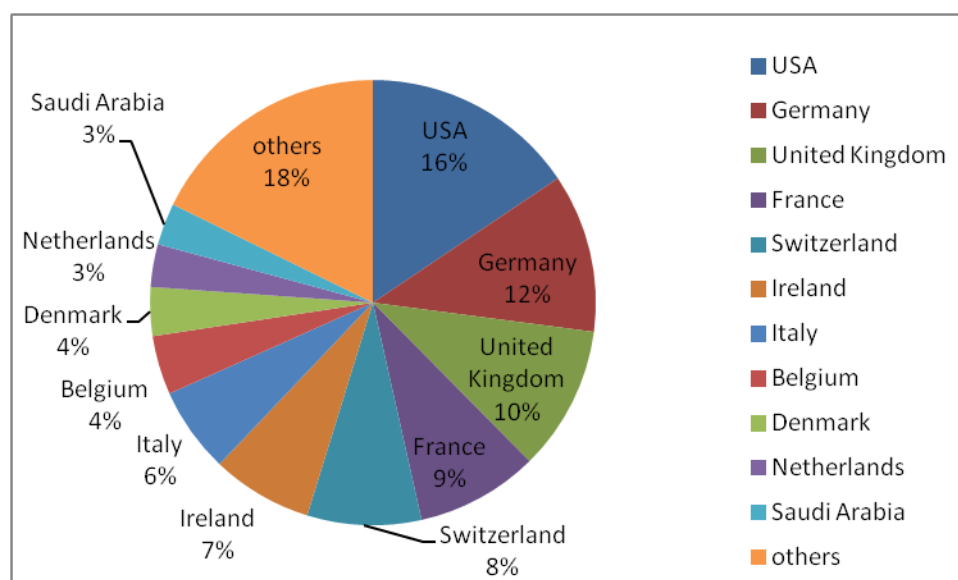
3.3.6. バーレーン

(1) 医薬品市場

① 全体概要

バーレーンでも医薬品の約8割は輸入であり、他の中東諸国と同様に、輸入依存度が高く、後発医薬品よりも輸入ブランド医薬品が好まれる傾向がある。輸入先も、中東地域の一般的な傾向である欧米シェアの高さが示されおり、米国（16%）、ドイツ（12%）、イギリス（10%）、フランス（9%）、スイス（8%）の順に大きな割合を占めている。本調査の対象企業は、メルクのみ現地法人を有しており、ノバルティスとサノフィの2社が支店、ロシュ、アストラゼネカ、イーライリリー、アッヴィの4社が販売代理店を通して進出している。

図表 3-83 医薬品輸入先の割合(2011)



(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成

② 戦略：中東の玄関口としての位置づけ

バーレーンは、アラビア湾地域におけるビジネス・金融の中心地であり、タックスヘイブンとしても魅力が高く、医薬品業界に限らず、周辺のサウジアラビア、クウェート、カタールといった巨大経済圏へのアクセスが容易な中東の玄関口と捉えられている。

③ 戦略：バーレーンでの製造と中東・欧米への輸出

バーレーンでも、周辺諸国と同様に糖尿病をはじめとする生活習慣病患者が多い。糖尿病治療薬に強みを持つメルクは、下表の通り、現地企業とも連携しながら、バーレーンで製造した製品を国内のみならず他の中東諸国、さらには欧米へ輸出する動きを見せている。

図表 3-84 バーレーンにおける進出状況

企業名	概要
メルク	<ul style="list-style-type: none"> ・現地企業との共同投資で、16,000㎡規模の医薬品製造工場を建設（2016年稼動予定）。 ・同工場では、欧米の医薬品企業と先行販売契約を結んで輸出することを目指しており、その一環として、バーレーン及び湾岸諸国の基準のみならず、米国のFDAや欧州のEMAの基準を満たす吸入インスリン製剤の製造に着手している。

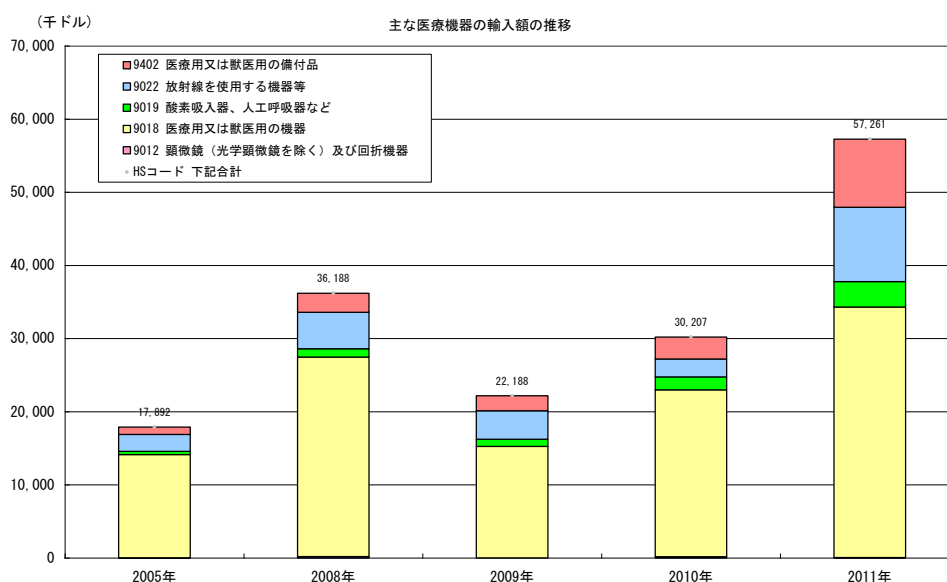
(出典) Oxford Business Group “Bahrain's pharmaceuticals industry takes new strides”
 (<http://www.oxfordbusinessgroup.com/analysis/fledgling-pharma-young-pharmaceuticals-industry-takes-new-strides>)

(2) 医療機器市場

① 全体概要

バーレーンでは、同じ湾岸国家のカタールと同じく、医療機器の全量を輸入に依存しており、輸入額の規模で市場規模がわかる²⁴¹。国連の商品貿易データベース（UN Comtrade）をもとにした医療機器の主要品目の輸入統計では、医療機器の輸入額は2011年で約57百万ドルである。2009年の原油価格大幅下落の影響で、08年から09年にかけて輸入額が急減したが、その後の経緯は順調で、11年の輸入額は前年比90%増という急回復を見せている。2005年と比べると11年の輸入額は3.20倍であり、中長期的な成長余力は大きいと見られる。

図表 3-85 バーレーンにおける主な医療機器の輸入額の推移



主な医療機器の輸入額の推移

(単位：千ドル)

HSコード	品目	2005年	2008年	2009年	2010年	2011年	11年/05年
	下記合計	17,892	36,188	22,188	30,207	57,261	3.20
9012	顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	18	203	10	182	69	3.83
9018	医療用又は獣医用の機器	14,112	27,270	15,244	22,810	34,234	2.43
9019	酸素吸入器、人工呼吸器など	440	1,134	974	1,776	3,484	7.91
9022	放射線を使用する機器等	2,312	4,979	3,901	2,433	10,159	4.39
9402	医療用又は獣医用の備用品	1,010	2,603	2,059	3,006	9,315	9.22

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研㈱作成。統計の最新年が2011年である

バーレーンの主な医療機器の輸入額を輸入元別に見ると、2011年では上位10カ国で8割以上を占めている。国別では米国が34%、ドイツが21%を占め、この2カ国で全体の5割を超えている。なお、「バーレーンの医療機器市場（日本貿易振興機構ドバイ事務所 2011年3月）」によれば、同国の病院で評価の高いブランドとして、米ゼネラルエレクトリック（GE）、蘭フィリップス、米アトリウム・メディカル、独シーメンス、東芝などの名前が挙げられている。

²⁴¹ 日本貿易振興機構ドバイ事務所（2011年3月）「バーレーンの医療機器市場」

また、シーメンスは、中東における輸出用製造拠点として作られた Bahrain International Investment Park (BIIP) に入居している²⁴²。

図表 3-86 バーレーンにおける国別の医療機器輸入額(2011年)

国別の医療機器輸入額(2011年)

	合計	9012	9018	9019	9022	9402
		顕微鏡（光学顕微鏡を除く）及び回折機器	医療用又は獣医用の機器	酸素吸入器、人工呼吸器など	放射線を使用する機器等	医療用又は獣医用の備付品
USA	19,481	0	12,247	382	3,666	3,186
Germany	12,153	0	5,386	1,117	3,628	2,021
United Kingdom	4,147	4	2,389	563	180	1,012
China	3,619	1	1,143	517	790	1,168
Netherlands	2,505	0	2,154	1	301	50
France	2,221	2	1,302	161	636	120
Japan	1,841	0	1,748	9	29	56
Italy	1,621	0	603	90	566	362
Mexico	1,277	0	1,122	7	0	148
Dem. People's Rep	954	0	864	26	0	64
上位10国計	49,819	7	28,956	2,872	9,796	8,188
同シェア(%)	87.0	9.5	84.6	82.4	96.4	87.9
米独シェア(%)	55.2	0.0	51.5	43.0	71.8	55.9
日本のシェア(%)	3.2	0.0	5.1	0.3	0.3	0.6
全体合計	57,261	69	34,234	3,484	10,159	9,315

(出典) UN Comtradeよりみずほ情報総研(株)作成。

バーレーンでは、メディカル・ツーリズムの拠点づくりも目指した最新鋭の病院建設プロジェクトが計画されており、高度医療機器をはじめあらゆる医療機器への需要が見込まれている。また地域の医療センター網を拡充させるため医療センターの数も増えることから、多様な医療機器・用品で市場が大きく伸びることも予想されている。さらに、ライフスタイルの変化で肥満や糖尿病、心疾患、高血圧などの疾病が増えており、こうした疾病に関連する機器や用品への需要も今後高まると見られる²⁴³。

近年の主要な医療プロジェクト計画としては、以下が挙げられる。

- ・バーレーン医療オアシス (Bahrain Health Oasis) ・プロジェクト²⁴⁴ :

2009年に始動したプロジェクトで、すでに建設を開始していたキング・ハマド総合病院 (KHGH: King Hamad General Hospital-2010年完工)、オアシス私立病院 (Oasis Private Hospital) のほか、専門治療センターや医療イノベーション&インキュベーション・センター、ヘルスケア関連企業向けのオフィス棟、リゾート施設、ホテル、店舗・飲食店、住居、スポーツ施設などからなる一大プロジェクト。

²⁴²<http://archive.expresspharmaonline.com/sections/cover-story/3256-bahrain-beckons-indian-pharma>

²⁴³ 日本貿易振興機構ドバイ事務所 (2011年3月) 「バーレーンの医療機器市場」

²⁴⁴ <http://www.arabianbusiness.com/property/article/556412-1bn-bahrain-health-oasis-project-launched>

- ・医療シティの建設計画²⁴⁵：

2010年4月、サウジアラビアのアブドラ国王のバーレーン訪問時に発表されたもので、サウジアラビアが約2億6,700万ドルを提供し、バーレーンに「キング・アブドラ・ビン・アブドラジズ医療シティ」を建設することが決まった。医療シティはバーレーンにあるアラブ・ガルフ大学と提携する予定。

- ・医療センターの建設計画²⁴⁶：

バーレーン北部のNuwaidratに2010年5月、Nuwaidrat医療センターが開設されたが、4カ所（Karanah、Halat Bu maher、Hidd、Isa Town）の医療センターの建設も予定されている

② 戦略：バーレーン国籍者からの出資確保と代理店の活用

他の中東諸国と同様に、バーレーン国内での販売活動は原則自国企業に制限されており、輸出入や販売に携わる企業は、バーレーン国籍者が51%以上を出資している必要がある。

また、現地での行政との手続きを円滑に進め販売を拡大するには代理店の活用が有効であり、特に政府の公共調達においては、入札価格の設定や情報収集などの局面で代理店の助言が役立つ。民間病院も、代理店や流通業者を経由して医療関連品を購入しているため、顧客との強固なパイプを持つ代理店を見つけて取引関係を構築することが重要とされている²⁴⁷。

²⁴⁵ <http://www.arabianbusiness.com/saudi-king-build-bahrain--266m-medical-city-157097.html>

²⁴⁶ http://www.tradearabia.com/news/HEAL_179555.html

²⁴⁷ 日本貿易振興機構ドバイ事務所（2011年3月）「バーレーンの医療機器市場」

4. 先進国政府による国外市場進出戦略

4.1. アメリカ合衆国

4.1.1. 主な政策動向

米国では、オバマ大統領が2010年3月に「国家輸出イニシアチブ (National Export Initiative)」を発表し、商務省下の国際貿易局 (International Trade Administration:ITA) と輸出入銀行 (Export-Import Bank of the U.S.) の主導の下、2015年までの5年間で米国からの輸出を2倍に拡大することを目標として、各種支援策を打ち出した²⁴⁸。さらに、2014年5月には、「国家輸出イニシアチブ・ネクスト (NIE/NEXT)」を発表し、US.TPCC (U.S. Trade Promotion Coordinating Committee) とEPC (Export Promotion Cabinet) が海外市場参入拡大のための支援策を展開している。支援策の主なポイントは以下の5つである²⁴⁹。なお、この支援策の中には、医療機器の輸出促進に関するものも含まれている。

図表 4-1 US.TPCCとEPCによる支援策のポイント

1. 各業界固有の情報を活用したオーダーメイドの支援を行い世界の顧客とアメリカの企業を結ぶ。
2. 必要書類や手続きの簡素化、国内の流通の改善によるスピード化により国際貨物の発送をより安く、より円滑にする。
3. 輸出業者に対し、国際需要に見合った取引ができるよう融資を拡大するほか、リスクが低く参入しやすい商品やサービスについての情報を提供する。
4. 国内の各地域における経済発展のための優先項目として、輸出や海外直接投資の促進を盛り込む。
5. 発展途上国経済のビジネス環境の改善や貿易障壁の条件設定等により、グローバルなビジネスチャンスを創造し育成する。

4.1.2. 具体的な政策

(1) 連邦政府による支援策

① 外交

2008年6月に、米国保健福祉省 (Department of Health and Human Services of the United States of America) とベトナム健康省 (The Ministry of Health of the Socialist Republic of

²⁴⁸日本貿易振興機構 (2012) 「米国医療機器産業の活性化に向けた政府支援策と企業の事例」

²⁴⁹<http://trade.gov/neinext/factsheet.asp>

Vietnam)との間でMOUが締結された²⁵⁰。覚書は、食品や飼料の安全性と、医療製品（医薬品・医療機器等）の安全性と有効性に関する二国間協力について合意するものであり、公衆衛生を促進し、双方から輸出入される製品の安全性確保と規格の統一化が図られるよう協力し合うためのものである。

② 貿易障害・規制の緩和

アジア太平洋市場へのアクセス拡大に向けて環太平洋経済連携協定（Trans-Pacific Partnership: TPP）の合意を目指すなど、産業全体について、各種貿易障害の撤廃・軽減のための働きかけを積極的に行っている。医療機器の輸出に関しては、貿易障害を削減もしくは撤廃するために他国と交渉することとされているほか、医療機器を対象とした規制の国際調和の動きに沿わない国に対応していくことが、「国家輸出イニシアチブ」でうたわれている。

③ 資金援助・税制優遇措置

米国商業サービス局のヘルスケアチーム（The Healthcare Team of the U.S. Commercial Service）が規制や関税についての手続き支援を行っている²⁵¹。

また、中小企業向けに、輸出に向けた資金援助を行っている。そのほか、輸出信用について、既存プログラムの拡充や新しいプログラムの立ち上げ、申請プロセスの合理化等に取り組んでいる。

④ 情報提供

米国商業サービス局（U.S. Commercial Service）が「ヘルスケア技術リソースガイド～アメリカ輸出企業のための手引き～（Healthcare Technologies Resource Guide A Reference for U.S. Exporters）」を作成し、世界各国の貿易障壁の内容、市場参入の必須条件、見本市等の有無、市場動向、競合企業、必要な手続き、需要動向等を取りまとめ、情報提供を行っている²⁵²。

また、医療機器に関しては、他国における規制要件の遵守に関する教育プログラムを産業界に提供している。加えて、米国商業サービス局のヘルスケアチーム（The Healthcare Team of the U.S. Commercial Service）が各地域に専門家を派遣し、市場参入戦略等の貿易コンサルティングを行っている²⁵³。さらに、業界を問わず、中小企業向けには、輸出に関する啓蒙活動やトレーニング機会の提供等が行われている。

²⁵⁰ <http://www.globalhealth.gov/global-health-topics/health-diplomacy/international-arrangements/20080624-mem.html>

²⁵¹ <http://export.gov/regulation/index.asp>

²⁵² http://export.gov/build/groups/public/@eg_main/@byind/@healthtech/documents/webcontent/eg_main_068140.pdf

²⁵³ http://export.gov/industry/health/eg_main_018721.asp

⑤ ネットワークづくり・マッチングサービス

米国商業サービス局 (U.S. Commercial Service) が提供する「ゴールド・キー・マッチング・サービス (Gold Key Matching Service)」によって、海外市場への進出を目指す中小企業を対象として、現地でのビジネスパートナー探しを支援している。また、各国で開催される見本市等のイベント情報を紹介し、ビジネスマッチングを支援している²⁵⁴。

同局は、世界各地にネットワークを持っており、企業は自力で提携先を探すよりもコストと時間を節約できる。また、海外への渡航費が限られている企業のために、提携先候補とビデオ会議で対面するサービスも提供している。²⁵⁵

このほかにも、国際展示会への招待等を通じて、米国内輸出業者と海外のバイヤーが直接会う機会を設けるなどの支援が行われている。

⑥ 官民連携イベント

米国商業サービス局のヘルスケアチーム (The Healthcare Team of the U.S. Commercial Service) が国内外の見本市等のイベントにおいて自国製品の魅力を発信している²⁵⁶。

(2) 州政府等による支援策

一部の州では、下記の通り、独自の輸出支援策が打ち出されている。

図表 4-2 州政府による海外展開支援策²⁵⁷

州	具体的な支援策
イリノイ州	<ul style="list-style-type: none">・イリノイ商務経済省貿易・投資機会局による支援策。・医療機器産業を対象として、以下の支援策等を実施。<ul style="list-style-type: none">①州政府が世界各地に設けたネットワークを基にした輸出先国のビジネスパートナー候補のリスト作成②展示会および海外市場開拓ミッションの参加支援③中小企業を対象とした海外の法規制に関する教育プログラムの実施
カリフォルニア州	<ul style="list-style-type: none">・カリフォルニア州事業・経済開発局による支援策。・連邦政府、地方政府、および海外パートナーと協力し、同州中小企業が自社製品やサービスを販売するための海外市場開拓を補佐している。

²⁵⁴ http://export.gov/industry/health/eg_main_032141.asp

²⁵⁵ 日本貿易振興機構 (2012) 「米国医療機器産業の活性化に向けた政府支援策と企業の事例」

²⁵⁶ http://export.gov/industry/health/eg_main_032141.asp

²⁵⁷ 日本貿易振興機構 (2012) 「米国医療機器産業の活性化に向けた政府支援策と企業の事例」

4.2. イギリス

4.2.1. 主な政策動向

政府の政策のひとつとして、2012年から2020年までの間に輸出総額を1兆ポンドに拡大することを目標に掲げている²⁵⁸。

2013年7月には米国と欧州連合（EU）間の自由貿易協定（FTA）である「環大西洋貿易投資連携協定（Transatlantic Trade and Investment Partnership：TTIP）」が締結されたことにより、関税の引き下げや規制緩和による経済効果（100億ポンド）が見込まれている²⁵⁹。

また、2015年3月には、UKEF(UK Export Finance)がメキシコ貿易開発銀行と航空宇宙、石油化学、建設、石油・ガス、鉱業、金属、電気通信、およびトランスポート分野において、MOUを締結している（医療分野は含まれない）²⁶⁰。

4.2.2. 具体的な政策

イギリスでは、以下の2つの機関による支援を継続的に実施している。

図表 4-3 支援策の推進主体

■UKTI(UK trade & investment)（英国貿易投資総省）

国際競争力を高めることを目的として、外国企業の対イギリス投資や、イギリスを拠点とする企業の海外展開を総合的に支援する省。特に技術革新と研究開発に積極的な企業に対する支援に注力している。

■UKEF(UK Export Finance)（輸出信用保証局）

英国の輸出信用機関。輸出業者を対象とした保険や、銀行融資の保証、政治的リスクを保証する輸出保険等を取り扱う。海外融資も行っている。

① 貿易障害・規制の緩和

欧州連合諸国内であれば、単一市場とみなされるため、医療機器の輸出に関する規制はなく、関税もかからない²⁶¹。

また、特定の医療機器の輸出に関しては、1994年に合意されたウルグアイ・ラウンドの結果、

²⁵⁸<https://www.gov.uk/government/organisations/uk-export-finance>

²⁵⁹<https://www.gov.uk/government/news/transatlantic-trade-and-investment-partnership-ttip-benefits-and-concerns>

²⁶⁰<https://www.gov.uk/government/news/uk-export-finance-signs-agreement-to-give-uk-exporters-greater-access-to-markets-in-mexico>

²⁶¹ <https://www.gov.uk/healthcare-and-medical-international-trade-regulations>

アメリカ、カナダ、日本、オーストラリア、ニュージーランド、韓国に対して関税が撤廃されている²⁶²。

なお、2015年4月からは、これまで保健省（Department of Health）が発行していた医薬品や医療機器の規格証明書（輸出相手国における自由販売許可証の取得に必要）を、MHRA（The Medicines and Healthcare Products Regulatory Agency（医薬品や医療機器に関する規制を扱う機関/保健省の下部組織））が発行することとなるため、手続きの円滑化が進むことが予想される²⁶³。

② 資金援助・税制優遇措置

UKTIが行う支援は、以下のとおり。

- ・市場訪問支援（Market Visit Support : MVS）²⁶⁴
- ・中小企業に対し、進出予定国を視察する際の訪問の準備、旅費及び滞在費を提供。
- ・商用見本市アクセスプログラム（TAP : Tradeshow Access Programme）²⁶⁵
- ・海外進出もしくは輸出業への参入を考えている中小企業に対し、海外の展示会へ参加するための資金を援助。

UKEFが行う支援は、以下のとおり。

- ・輸出信用保証（Export Credit Insurance）²⁶⁶：
資本財の輸出に関する保険、銀行融資の保証、政治的リスクに対する輸出保証保険を取り扱い、輸出を促進。

③ 情報提供

UKTIが行う支援は、以下のとおり。

- ・WEBサイト上での情報提供²⁶⁷：
輸出関連手続きや問い合わせ先等の情報を掲載。ヘルスケア分野や医療分野における海外諸国の輸入規制についての情報も掲載されている。
- ・主に中小企業を対象とした支援の実施²⁶⁸：

²⁶² <https://www.gov.uk/healthcare-and-medical-international-trade-regulations>

²⁶³ <https://www.gov.uk/government/news/certificates-of-free-sale-for-medical-devices-update>

²⁶⁴ <https://www.gov.uk/market-visit-support>

²⁶⁵ <https://www.gov.uk/tradeshow-access-programme>

²⁶⁶ <https://www.gov.uk/government/organisations/uk-export-finance>

²⁶⁷ <https://www.gov.uk/healthcare-and-medical-international-trade-regulations>

²⁶⁸ <https://www.gov.uk/government/news/ukti-trebles-number-of-medium-sized-businesses-receiving-export-support-to-3000>

(例)

- ・ビジネス戦略やアクションプラン作成の支援
- ・国際トレードアドバイザーの派遣
- ・国際ビジネス文化に関するアドバイス
- ・知的財産に関するアドバイス
- ・金融面のアドバイス
- ・UKTIのネットワークを活用した情報提供等

④ ネットワークづくり・マッチングサービス

UKTIが行う支援は、以下のとおり。

- ・パスポート・ツー・エクスポート (Passport to Export)²⁶⁹ :

中小企業の国際化に対する即応力を無償審査し、国際貿易に必要な能力を育成するための総括的なプログラムを提供。また、国際トレードチームによるイベントを介したネットワーキングや見本市への参加機会の提供なども行っている。

⑤ 人的支援策

UKTIが行う支援は、以下のとおり。

- ・Gateway to global growth²⁷⁰ :

輸出分野で2年間から10年間の経験をもつ中小企業を対象として、各企業のニーズに合ったビジネス成長戦略の支援を実施。1年間、国際トレードアドバイザーを無償で派遣。

UKEFが行う支援は、以下のとおり。

- ・輸出アドバイザーの派遣²⁷¹ :

自社製品等の輸出を検討する企業に対し、無償で輸出アドバイザーを派遣。

²⁶⁹ <https://www.gov.uk/passport-to-export-service>

²⁷⁰ <https://www.gov.uk/gateway-to-global-growth>

²⁷¹ <https://www.gov.uk/government/organisations/uk-export-finance>

4.3. オランダ

4.3.1. 主な政策動向

医薬品や医療機器を重要輸出品目のひとつに選定し、総力を挙げて輸出を促進している。特にアジアなど、西欧域外への輸出増を目指している²⁷²。

医薬品や医療機器のように付加価値の高い分野を重点的に支援する理由は、技術サポート、ライセンス供与などの付加価値の高いサービスが付随するからである²⁷³。

同国における医療機器の輸出額は、2009年から2013年までの5年間で増加傾向にある。

4.3.2. 具体的な政策

① 外交

2012年12月に、中国と医薬医療の分野におけるMOUを締結した。2013年9月には、スヒッペルス保健福祉スポーツ相が訪中し、28人の企業代表者を始めとする44人のミッション団と共に、北京等3都市を訪問。両国は、健康及び家族計画分野のほか、他の分野においても協力関係を拡大していくことで合意した²⁷⁴。

2014年1月には、インドと健康及び医薬品分野でMOUを締結²⁷⁵。同年11月には、農業食物とライフサイエンス、健康に関連する企業や学術機関の代表者30名超と共に、貿易・開発協力相がインドを訪問し、両国の協力内容について話し合った²⁷⁶。

その他にも、Life Sciences & Health for Development (LS&H4D) として、外務省がライフサイエンス・健康について、革新的なソリューションを開発・実行する企業と共に、発展途上国のPublic-Private Partnership facility (PPP) を支援している。2014年の利用可能な予算は、2.7百万ユーロであった²⁷⁷。

② 貿易障害・規制の緩和

企業や研究機関が、ライフサイエンス&ヘルスのトップコンソーシアムを結成し、政府と専門家間の協力を深め、共同で会議に参画したり、連携して法律や規制の問題点を議論したりし

²⁷² <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/nl.html>

²⁷³ <http://www.msm.nl/resources/uploads/2014/09/MAASTRICHT-SCHOOL-OF-MANAGEMENT-LR-Netherlands-Export-Opportunities-2014.pdf>

²⁷⁴ <http://news.nost.org.cn/>

²⁷⁵ <http://india.nlembassy.org/news/2014/01/dutch-minister-for-vws-visits-india.html>

²⁷⁶ <http://india.nlembassy.org/news/2014/11/indo-netherlands-seminar-%E2%80%9Cjoining-hands-in-life-sciences-and-health-care%E2%80%9D.html>

²⁷⁷ 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 (H26.9) 「平成26年度東京都主税局委託調査 オランダにおける企業をサポートする行政サービスと企業の公的負担のあり方に関する調査研究」

ている²⁷⁸。

緊密な連携のもと国や地方の課題に取り組めるよう、企業の代表者、学術機関、専門家が出席する会議を地方においても開催している。

③ 資金援助・税制優遇措置

2011年から、企業活動や起業に対する包括的な支援策として、法人税減税等の規制緩和を実施している。関連する税金の体系を簡素化することにより、企業の管理コストを減らし、同時にわかりやすい仕組みを構築することで、事業により専念できる体制を整えている²⁷⁹。

④ 情報提供

政府は、研究者や起業家が、海外におけるパートナーを探すのに、在外公館を通じて協力している。

在外大使館では、セクターごとに現地情報を収集し、収集した情報を開示している。

⑤ その他

1996年に設立されたTFHC (Task Force Health Care) では、政府と医療業界、NGO、学術・教育機関が協力して、専門知識と技術を最大限に生かしながら、新興国や発展途上国のヘルスケアのインフラ改善を目指している²⁸⁰。

医療機器やソフトウェアの製造業者および販売業者からなる業界団体であるHHT (Holland HelathTech) は、ヘルスケアに関わる商品の輸出促進のためのプロジェクトを推進している²⁸¹。

²⁷⁸ http://topsectoren.nl/documenten/topsectoren/Progress-Report-on-Enterprise-Policy-2013_2014-01-23_85.pdf

²⁷⁹ <http://www.government.nl/news/2010/09/21/2011-tax-plan-incentives-for-entrepreneurship-and-innovation.html>

²⁸⁰ <http://www.tfhc.nl/>

²⁸¹ <http://www.hollandhealthtech.nl/site/>

4.4. ドイツ

4.4.1. 主な政策動向

2011年に、経済技術省が、医薬・医療機器・医療技術を含む包括的なヘルスケア産業振興を目指した「Health Made in Germany」構想を打ち出し、輸出を支援している²⁸²。

また、2011年8月には連邦経済技術省と連邦厚生省が共同で「輸出イニシアチブ・健康医療産業」プロジェクトを実施。GTAI（Germany Trade & Invest / ドイツ貿易・投資振興機関）やその他の多くの関連団体が共同で、主に中小企業に対し、製薬、医療技術、医療バイオテクノロジー、遠隔医療、健康関連サービスの輸出をサポートしている²⁸³。

なお、2010年7月には、官民の連携を促進し、国際市場におけるドイツのヘルスケア産業の競争力を高めることを目的として、ドイツ産業連携（BDI）がGHP（German Healthcare Partnership）を設立した。GHPには、ドイツ政府と密接な協力関係にあるバイエル、ベーリンガー・インゲルハイムなどの製薬企業、シーメンス等の医療機器メーカーなど30社以上が参画している²⁸⁴。

4.4.2. 具体的な政策

(1) 連邦政府による支援策

① 外交

2014年5月に、外務省が各国外交官を招いて、ドイツの癌治療をテーマとする朝食会を開催²⁸⁵、2015年3月には、ドイツのヘルスケア技術をテーマとする朝食会を開催している²⁸⁶。

また、種々の公的機関を代表して、trAIDeという団体が、民間企業であるIMS Healthの協力のもと、製薬会社の海外進出を促進するプロジェクトを行っている。2015年6月には、中国のヘルスケア産業へのマーケット開拓事業をGHP（German Healthcare Partnership）とともに行うことを予定している（2014年はトルコにて実施）²⁸⁷。

また、医療機器メーカー約50社の会員企業によって構成されるGHE（German Healthcare Export Group/1991年創業）²⁸⁸は、ドイツ外務省・保健省・経済エネルギー省と連携しながら、医療機器の輸出促進活動を展開している。

²⁸² <http://www.exportinitiative-gesundheitswirtschaft.de/EIG/Redaktion/EN/Publikationen/health-made-in-germany-international-markets.html>

²⁸³ 国立国会図書館（2012）「技術と文化による日本の再生」

²⁸⁴ <http://www.germanhealthcarepartnership.de/>

²⁸⁵ <https://www.gheg.de/en/news/forschung-und-fortschritt-in-der-krebstherapie-botschafterfruehstueck-im-auswaertigen-amt/>

²⁸⁶ <https://www.gheg.de/en/exportinitiative/>

²⁸⁷ <http://www.traide.com/market-entry-project-pharmaceutical-industry>

²⁸⁸ <https://www.gheg.de/en/>

2015年3月には、ガブリエル経済エネルギー省がカタールを訪問した際に開催された第一回SME会議にて、GHEは投資の可能性等についてプレゼンテーションを実施している。さらに、現在は、2015年5月に上海で開催されるアジア最大の医薬・医療分野のイベントである「健康産業サミット」に向けてアジア戦略を協議中である。

② 貿易障害・規制の緩和

EUと米国間の包括的貿易投資協定 (TTIP)に参加し、医薬品・医療機器の基準統一などの交渉を行っている²⁸⁹。

③ 資金援助・税制優遇措置

従来より、貿易相手国の経済的・政治的理由による支払い不全の保証や発展途上国等での投資における政治的リスクに対する保証を行っている²⁹⁰。

また、2012年12月には経済・技術省と保健省が、世界的に需要が拡大し、輸出増が見込まれる医療技術分野の中小企業の支援を目的として、Health Industry Export Initiativeを立ち上げ、中小企業の輸出信用や投資保証を開始した²⁹¹。

④ 情報提供

Germany trade & investでは、各国からの輸入依頼情報を提供している²⁹²。

また、GHEは、製薬会社、研究所、医療機器メーカー等の業種を越えた連携を促すために、世界各国で開催される見本市（例：ドバイで開催される「ARAB HEALTH」や北京で開催される「ChinaMed」等）に共同でブース出展している²⁹³。

⑤ ネットワークづくり・マッチングサービス

2011年8月から始まった連邦経済技術省と連邦厚生省の共同プロジェクト、「輸出イニシアチブ・健康医療産業」においては、公募情報や各種イベント情報を提供し、関連省庁や関連団体等の連携を支援している。また、国内の企業リストを国外の関係者に提供するなどして、市場開拓を促進している。

²⁸⁹ <http://www.jetro.go.jp/jfile/report/07001758/07001758.pdf>

²⁹⁰ 国立国会図書館 (2012) 「技術と文化による日本の再生」

²⁹¹ <https://www.deutschland.de/en/topic/business/innovation-technology/medical-technology-industry-with-great-potential>

²⁹² <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/Trade/search-kfw-tenders,did=1180276.html>

²⁹³ <https://www.gheg.de/en/ghe-news/>

⑥ 官民連携イベント

経済諸団体、在外公館、在外商工会議所およびドイツ産業見本市協会（AUMA）の協力のもと、特に中小企業の見本市への出展を支援している。

(2) 州政府等による支援策

バイエルン州には、500社以上の中規模な医療技術関連企業があり、雇用が多だけでなく、製品の輸出比率も高いことから、重要産業のクラスター地域と位置づけ、支援を行っている²⁹⁴。

州内のMedTech Pharmaという健康分野のネットワークは、国内でも欧州でも最大規模である。州政府の経済局は、世界の主要都市で、**Bavarian Pavilion at Health Economy and Life Sciences fairs**を開催し、州内の企業の製品や活動を海外に紹介している。また、同州では、もうひとつの重要産業であるバイオ技術についても、ミュンヘンにクラスターを形成し、米国の「**BIO-USA**」や「**Biotechnica**」といった大規模な貿易フェアへ出展している。

²⁹⁴ <http://www.stmwi.bayern.de/en/>

4.5. フランス

4.5.1. 主な政策動向

フランスでは、輸出総額が減少傾向にあることから、これを改善するために、2015年1月1日にUBIFRANCE（フランス企業振興機構）とAFII（対仏投資庁）を統合し、「フランス貿易投資庁-ビジネスフランス」を設立した。「フランス貿易投資庁-ビジネスフランス」のミッションは、フランス中小企業の国際化と外国企業のフランス進出であり、今後は輸出促進と外資誘致を組み合わせることで事業の効率化を図っていく²⁹⁵。

なお、国家産業協議会の1年間に渡る検討結果を踏まえ、2013年にフランス政府は同国の34の重点産業を設定した。その中には、医療向けバイオテクノロジーと医療及びヘルスケア機器が含まれている²⁹⁶。

4.5.2. 具体的な政策

① 外交

フランス政府は景気回復を優先課題とし、外務・国際開発省は海外市場においてフランス企業をサポートすることにより、同国の経済に貢献するとしている²⁹⁷。

2015年3月11日には、外務・国際開発省（The Ministry of Foreign Affairs and International Development）が、中小企業向けのSME国際フォーラムを初めて開催した。フォーラムでは、外国貿易担当大臣やフランス貿易庁（ビジネスフランス）、BPIフランス（公的投資銀行/中小企業への投融資の窓口）、商工会議所、MEDEF（フランス最高経営責任者組合）やCGPME（中小企業連盟）等が企業からの質問に答えた²⁹⁸。健康分野は6つの重点輸出分野の一つであり、今後の支援が期待されている。

② 資金援助・税制優遇措置

毎年、経済財務省（Economy and Finance Ministry）が、輸出企業や銀行を対象とした信用保険政策を展開している。現在は、EU諸国の水準に見合った輸出向け融資の規模拡大のため、公共融資制度の見直しを行っている²⁹⁹。

²⁹⁵http://www.businessfrance.fr/ourmission_en.html

²⁹⁶ http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/secteurs-professionnels/industrie/nfi/NFI-anglais.pdf

²⁹⁷<http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy-1/economic-diplomacy-foreign-trade/>

²⁹⁸ <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy-1/economic-diplomacy-foreign-trade/supporting-french-businesses-7569/>

²⁹⁹ <http://www.economie.gouv.fr/files/PR-competitiveness.pdf>

③ 情報提供

ビジネスフランス(フランス貿易投資庁)では海外ビジネス情報提供セミナー、出版物の発行、受託調査や個別相談を通して、海外市場の法律、規則に関する情報、または海外市場の動向やビジネスチャンスに関する情報を提供している。また、海外において企業が知名度を上げるためのPRの実施方法や電子ビジネスの展開方法について、専門家を介したサポートを行っている³⁰⁰。

ビジネスフランス(フランス貿易投資庁)のホームページでは、優良企業や海外進出企業を紹介しており、ここには製薬会社や医療機器メーカーも含まれている³⁰¹。

④ ネットワークづくり・マッチングサービス

ビジネスフランス(フランス貿易投資庁)は、見本市などの場を活用した複数企業の合同プレゼンテーションプログラムを実施し、同国の中小企業が顧客、エージェント、パートナーなどの候補と出会える機会を提供している³⁰²。

³⁰⁰ https://www.pref.aichi.jp/ricchitsusho/gaikoku/report_letter/report/h22/repo2208pari1.pdf

³⁰¹ <http://business.ubifrance.com/france-healthcare/aboutus>

³⁰² <http://business.ubifrance.com/france-healthcare/aboutus>

4.6. スイス

4.6.1. 主な政策動向

スイスには、世界保健機関（WHO）、国連HIV/エイズ計画（UNAIDS）、エイズ・結核・マラリア対策グローバル基金といった健康関連の国際機関の本部がある。また、その他の健康に関連する項目を取り扱う様々な国際機関の中においても、一貫して国際的な規範や基準作りに積極的に関わる姿勢を取り続けており、ヘルスケア分野において国際的に優位な立場を保っている。

4.6.2. 具体的な政策

(1) 連邦政府による支援策

① 外交

1972年に締結された欧州連合（EU）との自由貿易協定やEFTA条約に加えて、現在、EU以外の38カ国のパートナーと28の自由貿易協定（FTA）を結んでいる。スイスは通常、欧州自由貿易連合（EFTA）の枠組みの中で、ノルウェー、アイスランド、リヒテンシュタインと共にFTAを締結することが多いが、今後はこの枠組みを超えた国とFTAを締結する可能性もある。

2015年2月には、中国と、食糧、医療品、医療機器及び化粧品に関連する二国間協定を締結した³⁰³。

② 貿易障害・規制の緩和

スイスで製造された新規の医薬品の認可手続きは、スイス医療庁（Swissmedic）で行われるが、認可要件の大部分がEUの認可要件と一致していることから、スイスとEU間での認可願書の手続きは簡素化されている。

科学分野での際立った評価、厳格な基準、そして臨床試験において高い技術を持つ数多くの病院が利用可能であることを理由に、スイスの医薬品は国際的に高い評価を得ている。厳格な審査にもかかわらず、救命医薬品（抗エイズ薬や抗アルツハイマー薬など）が短期間（130日以内、社内プロセス期間を除く）で認可されることもスイスの強みとなっている³⁰⁴。

医療機器に関する規則については、欧州の医療機器に関する規則を自国でも適用している。主な規則としては、医薬品及び医療機器に関する連邦法、治療薬に関する条例（the Ordinance on Therapeutic Products）、医療品条例（the Medical Product Ordinance）、治療薬の臨床試験に関する条例（the Ordinance on Clinical Tests with Therapeutic Products）等がある。ス

³⁰³ <https://www.swissmedic.ch/aktuell/00673/02625/index.html?lang=en>

³⁰⁴ http://www.s-ge.com/sites/default/files/JA_Investorenhandbuch_120815_3.pdf

イスではこの双務規約によりスイスの医療機器販売業者による欧州連合域内、EFTA加盟国、そしてトルコでの自由貿易が可能になっている。スイスの医療機器製造業者は、自社の医療機器にCEマークを貼付し、その機器をスイス国内市場で販売したり、EU、EFTA、トルコへ輸出したりすることが可能である。

③ 資金援助・税制優遇措置

第三国から輸入された原料や構成部品は、スイス国内で自由貿易協定の定めに従って加工すれば、スイスを原産地とすることができ、自由貿易協定（EUとの合意書等）に署名した国への輸出にも免税措置が適用される。適用の多くは、スイスでの加工による付加価値が完成製品の販売価格に対し60%から80%（製品により異なる）に達する。高品質製品などは軽量でも値段が高い商品が多いため、この規則はスイスの加工業者にとって有利に働く。多くの製品はEU/EFTA域外の国からスイスに安く輸入され、スイスで加工された後、EU/EFTA加盟国に通常非課税で輸出される³⁰⁵。

④ 情報提供

swissmedic（スイス医療庁）という政府機関が医療関連製品の輸出手続きや認可方法等についてのガイダンスを掲載している³⁰⁶。

⑤ ネットワークづくり・マッチングサービス

1927年に設立されたSwitzerland Global Enterpriseという非営利団体が、2008年以降スイス政府の任命を受け、中小企業の輸出促進のためのコンサルティング事業を行っている³⁰⁷。

Switzerland Global Enterpriseは2001年以降、世界の重要な市場や地域に新しいスイスビジネスハブを開設してきており、現在は21か所のネットワークを保有している。（米国、カナダ、ブラジル、スペイン、イギリス、フランス、ドイツ、イタリア、オーストリア、ポーランド、ロシア、湾岸諸国、南アフリカ、インド、ASEAN、中国、日本、韓国、香港、メキシコ、トルコ）。

Switzerland Global Enterpriseのチームのほとんどが、各国の大使館や総領事館、二国間の商工会議所内に設置されている。海外へのビジネス展開を目指す企業は、まずスイス国内でセッションを受けた後に、第2ステップとして輸出国のビジネスハブにて、ビジネス促進のための支援を受ける³⁰⁸。

³⁰⁵ http://www.s-ge.com/sites/default/files/JA_Investorenhandbuch_120815_3.pdf

³⁰⁶ <https://www.swissmedic.ch/index.html?lang=en>

³⁰⁷ <http://www.s-ge.com/global/about/en/content/export-promotion>

³⁰⁸ <http://www.s-ge.com/global/about/en/content/swiss-business-hubs>

各国の医療の国際展開戦略、海外の医薬品・医療機器企業

による国外市場進出状況等調査

報告書

平成27年3月

みずほ情報総研株式会社

〒101-8443

東京都千代田区神田錦町2-3 竹橋スクエアビル

TEL: 03 (5281) 5275

FAX: 03 (5281) 5443

本報告書の一部または全部を問わず、無断引用、転載を禁ずる