



# 医療産業事業化フェーズにおける人材戦略の重要性 xCAREのソリューション紹介

株式会社xCARE 代表取締役創業者 福永 将



## 株式会社xCARE 代表取締役創業者 福永 将 (ふくなが まさる)

- 「製薬会社」でのMR経験、「人材紹介」でのメディカル産業に特化したヘッドハンター経験を経て、2022年1月にxCAREを設立。2022年4月にシードラウンドの資金調達を実施。
- ヘッドハンター時代は外資系企業の日本法人設立に伴う法人代表者(General Manager)の採用から組織作りのサポートや日本のベンチャーの採用を複数経験。
- 年間500名を超えるメディカル人材との面談を経験。
- xCAREでは既に50社を超えるメディカル産業のスタートアップや新規事業をサポートし、200名を超えるエキスパート人材を抱えるプラットフォーム「xCARE」を運営





# 新規事業、スタートアップにとって人材戦略は命

医療産業の事業化フェーズは主に「人材戦略」によって結果が大きく変わる

なぜなら新規事業は・・・オペレーションの型化が進んでいる大企業と違い、「人の能力」に依存するから  
特に医療産業は・・・**高度な専門性、経験からの学び、複雑な人間関係、工夫** によりイノベーションが起きるから

どのような人を採用するか

どのような組織をつくるか



新規事業における組織は変動が多い  
基本的には全員野球、役割以外のことをやってもらうことも多い。



採用戦略

どのような組み合わせで人材を活用するか



外部人材と  
内部人材の融合

新規事業においては特に「**採用戦略**」と「**外部人材と内部人材の融合**」が早期成長の為の大きな要素



# 採用戦略：よくある話



SaMDの経験があって、品質保証責任者の要件を満たしていて、ISO13485を理解していて、QMSの体制構築をハンズオンで実施できて、かつ薬事のこともわかる人を探しています。

うちはスタートアップなので年収は頑張って700万円くらい  
うちは若い組織なので年齢は30代くらいが理想、40代前半まで  
あと3カ月後までには品質保証責任者が必要です。



➡ …あまりいません！！

仮にいたとしても、希少人材の為年収は高い傾向にあり、それなりのポジションにおいて現状満足している。このような方が御社に行くメリットを何かお考えでしょうか？



.....

少し極端な例と思われるかもしれませんが、実際に新規事業やスタートアップの採用でこういったお話は結構あります。  
このストーリーから我々は多くのことを学ぶことができます。



# メディカル新規事業の採用戦略

採用戦略とは・・・「どのような人材を」「どのような考え方で(どのように)」「いつ」「どのような役割で」採用するか  
今回は・・・一番重要な「どのような人材を」「どのような考え方」で採用するのにフォーカスを充てます。

## どのような人材？

→ハード面(過去の経歴)よりソフト面を重視すべき

- ✓ 新規事業早期においてはプロマネ型人材
- ✓ 知識のアップデートへの姿勢、学びの姿勢があるか
- ✓ 様々なステークホルダーを巻き込めるかどうか
- ✓ 自立型人材
- ✓ スーパーマンは求めない
- ✓ 転職回数を気にし過ぎない

## どのような考え方で採用？

→採用企業視点を捨て候補者視点を持つべき

- ✓ 候補者の視点で自分達の会社の魅力を知る
  - ✓ まず30分考えて3点で伝える会社の魅力を作ってみる
- ✓ 候補者の視点で自身の会社が選ばれる理由を考える
- ✓ どのような候補者なら自分達の会社にきてくれるか
- ✓ 若手を採用したいなら特に候補者視点で
- ✓ 上記整理した情報を身の回り的人やエージェントに投げる



## 参考：どのように採用？

主要な手段は下記4点ですので、下記4点を活用し、どのようなターゲットにどのようなメッセージを伝えるかが大事！  
なので、「どのような考え方で」採用するのが重要！

1. 知人経由でのリファーマル
2. 転職エージェント、ヘッドハンター活用
3. ダイレクトリクルーティングサービス
4. LinkedIn等のSNS投稿、Wantedly等



# メディカル新規事業の採用戦略

採用戦略とは・・・「どのような人材を」「どのような考え方で(どのように)」「いつ」「どのような役割で」採用するか  
今回は・・・一番重要な「**どのような人材を」「どのような考え方**」で採用するのにフォーカスを充てます。

## どのような人材？

→ハード面(過去の経歴)よりソフト面を重視すべき

- ✓ 新規事業早期においては**プロマネ型**人材
- ✓ **知識のアップデートへの姿勢**、学びの姿勢があるか
- ✓ 様々なステークホルダーを巻き込めるかどうか
- ✓ **自立型人材**
- ✓ スーパーマンは求めない
- ✓ 転職回数を気にし過ぎない

## どのような考え方で採用？

→採用企業視点を捨て候補者視点を持つべき

- ✓ 候補者の視点で自分達の会社の魅力を知る
  - ✓ まず30分考えて**3点で伝える会社の魅力**を作ってみる
- ✓ **候補者の視点で自身の会社を選ばれる理由**を考える
- ✓ どのような候補者なら自分達の会社にきてくれるか
- ✓ 若手を採用したいなら特に候補者視点で
- ✓ 上記整理した情報を身の回りの人やエージェントに投げる



# 採用戦略：よくある失敗

とあるバイオベンチャーCEO経験者談

様々なスタートアップビジネスでよくある失敗は、日本人は経歴がピカピカな人に弱い傾向があり、経歴重視で採用することで全くワークしていないことはよくある

具体的には……

- そもそも大企業と新規事業の違いをよく理解していない人が多い
- 過剰な準備をして、意思決定が遅れる人
- リスクマネジメントを勘違いしている人
  - 「リスクからどう逃げるかではなく、どうリスクを取るかを考えることが新規事業には重要」
- 新規事業のスピードについていけない人材
- 新規事業において重要な「何を捨てて、何を今やるべきなのか」の判断ができない人材





# 採用戦略：新規事業向き人材のソフト面項目例

もちろん全部の項目に当てはまる方は中々おられないと思いますが、この観点で見た時に「良いな」と評価した方が「経験が少し劣る」や「当初想定していたイメージのキャリアの方とは違う」人であっても全然良いと思います。

- ・安定性がなくなる、そして収入もなくなり、福利厚生に守られなくなることに対するの覚悟感
- ・課題解決のための「正論」に拘りすぎず「柔軟」に対応できるか
- ・開発の人材であったとしても「営業志向」があるか
- ・利益に対する「リスク」をどの程度許容できるか(グレーゾーンに対するの考え方)
- ・リスクマネジメントに対するの考え方が新規事業向きか
- ・自分の拘りを捨てられるか、今までの環境の常識を覆すことができるか
- ・会社の方針が変わることに対して自分のマインドも併せて変化できるか
- ・経験を「活かして」働く、だけではなく「経験を元に新たに何かを考えだして動けるか」
- ・主体的に新しいことを学ぶ姿勢があるか
- ・周囲を巻き込めるか(プロマネ型かどうか)



# 30分で候補者にとってのxCAREの魅力3点を考えてみた

皆さん、弊社xCAREの魅力は・・・

1. 世界初のメディカル×事業化フェーズに特化したHRプラットフォームをスタートアップとして展開しユニコーンを目指す企業にアーリーフェーズから関われる
2. メディカル×HR×IT3つのタグが付く稀有な新規性の高いサービスの拡大に携われ、様々な経験ができる
3. メンバーが優秀で人柄も最高、魅力的！！裁量もどんどん与えられ、レベルの高い仕事ができる

上記は稚拙な表現かもしれませんが、改善の余地はあるかもしれませんが、他のワードが適切かもしれませんが・・・

でも活動を通してアップデートすれば良いと思います。まずは「候補者の視点」に立ち魅力を考えることが第一歩です。



外部人材の活用ありきで人材戦略を考えることが必要

新規事業において全てのスキルセットを内製化することは現実的ではない



なぜなら、特にメディカル産業では「一過性で専門性が高い」タスクが多いから



外部人材(副業やフリーランサー)を効果的に活用することが非常に重要

どのような役割を社内に、どのような役割を外部人材に求めるかが  
非常に重要



# 医療機器開発人材・スキルセットロードマップ

以下のような整理を行い、既存人材、採用、業務委託人材を含めた人材戦略を作る

項目	2023		2024				2025				2026			
	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
第2種製造販売業取得						★								
プロトタイプ（最終仕様）		★												
臨床研究								★						
非臨床試験										★				
薬事申請														★
ライセンスアウト先探索											★			
品責	既存社員				★									
アライアンス経験者	業務委託									★				
QQQQQQQQQQ	業務委託							★						
RRRRRRRRRRRR	業務委託							★						
SSSSSSSSSS	採用												★	

必要なスキルセット

推奨するリソース確保方法



# 外部人材と内部人材の融合：分解

## 要件を分解し、外部人材と内部人材の融合により解決



SaMDの経験があつて、品質保証責任者の要件を満たしていて、ISO13485を理解していて、QMSの体制構築をハンズオンで実施できて、かつ薬事のことともわかる人を探しています。

うちはスタートアップなので年収は頑張って700万円くらい  
うちは若い組織なので年齢は30代くらいが理想、40代前半まで  
あと3カ月後までには品質保証責任者が必要です。

【赤字の要件の中で社内の人材が担うべきものは何か】

今回の場合は「品質保証責任者」は社内に内製化するべきだから外せない

例えば、、、

品質保証責任者の要件を満たす方をISO13485、ISO9001問わず採用。

SaMDのQMS体制構築や薬事的な部分に関しては社外の経験のある専門家に業務委託で進めていきながら学ぶ。



ここで重要になってくるのが、人材のソフト面の評価。なぜなら外部人材をうまく活用するプロマネ力(人柄)と新しい知識をアップデートしようとする自主性が必要になるから



x CARE

# xCAREについて

# xCAREとは？



日米に200名を超える医薬品・医療機器の開発・事業化に特化した 専門家プラットフォーム「xCARE」を活用したスポット人材を活用したBPOサービス(スポットプロジェクト)並びに人材採用サービスを提供致します。



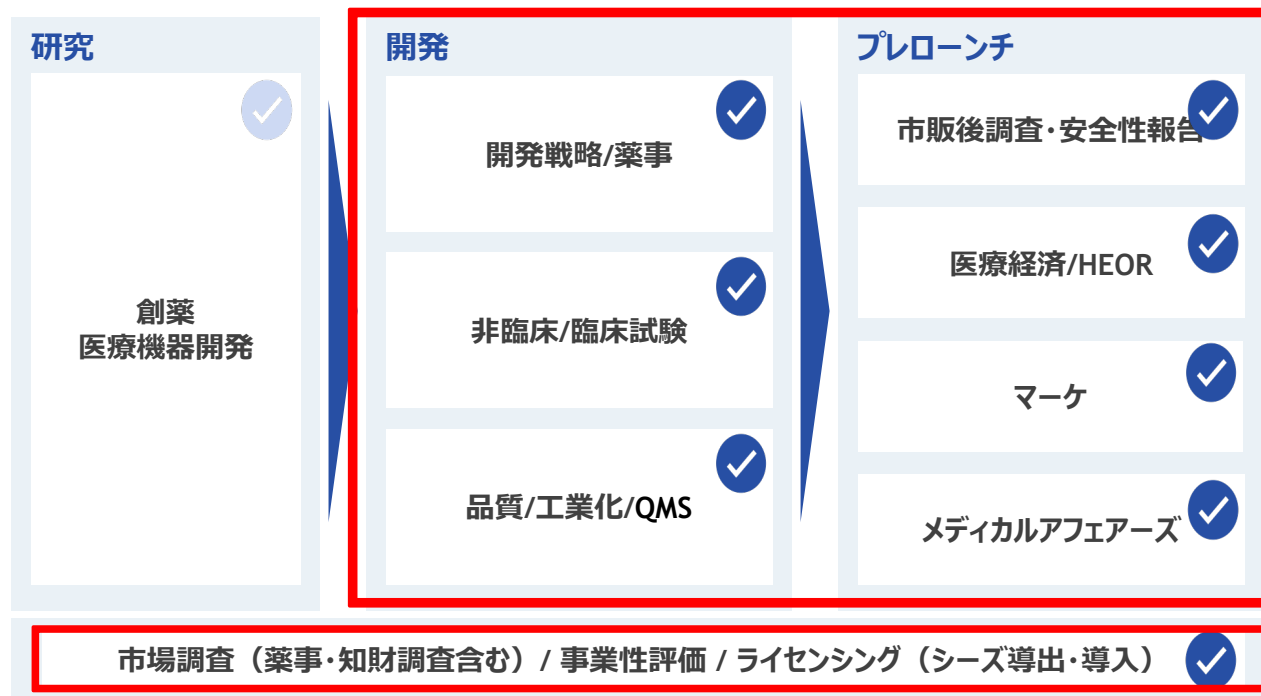
#シニア人材



#フリーランサー人材

#副業人材

アドバイザーではなく  
ハンズオンで対応可能



再生医療等製品の専門家も所属



ニーズに合わせて下記サービスを提供します。状況によっては組み合わせて対応可能。

スポットプロジェクトによる  
伴走支援

フルタイム人材紹介

このプロジェクトを進め  
たいけど採用すべきか  
外部リソースを使うべ  
きか？



このケースだと両方  
を組み合わせるべき  
です。



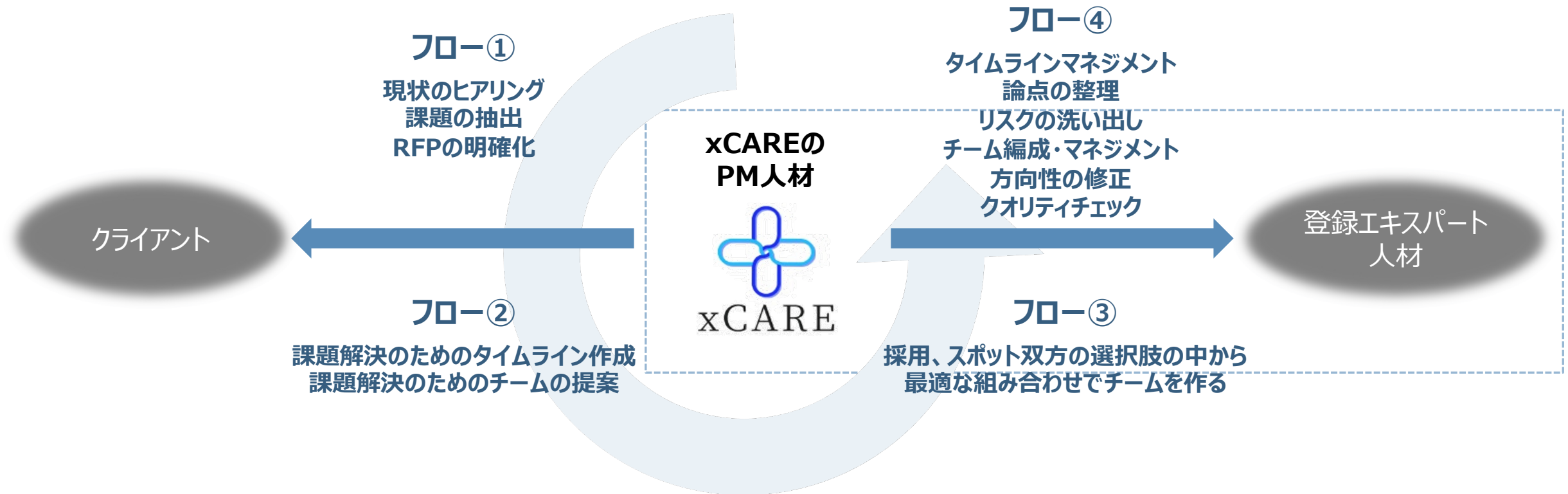
xCARE





# スポットプロジェクトサービス

プロジェクトマネージャーが今後のプロセス全体を示し、必要なプロジェクトを組成。  
採用と委託から最適な組み合わせを提案。委託の場合はxCAREからの再委託の形でエキスパートをアサイン。



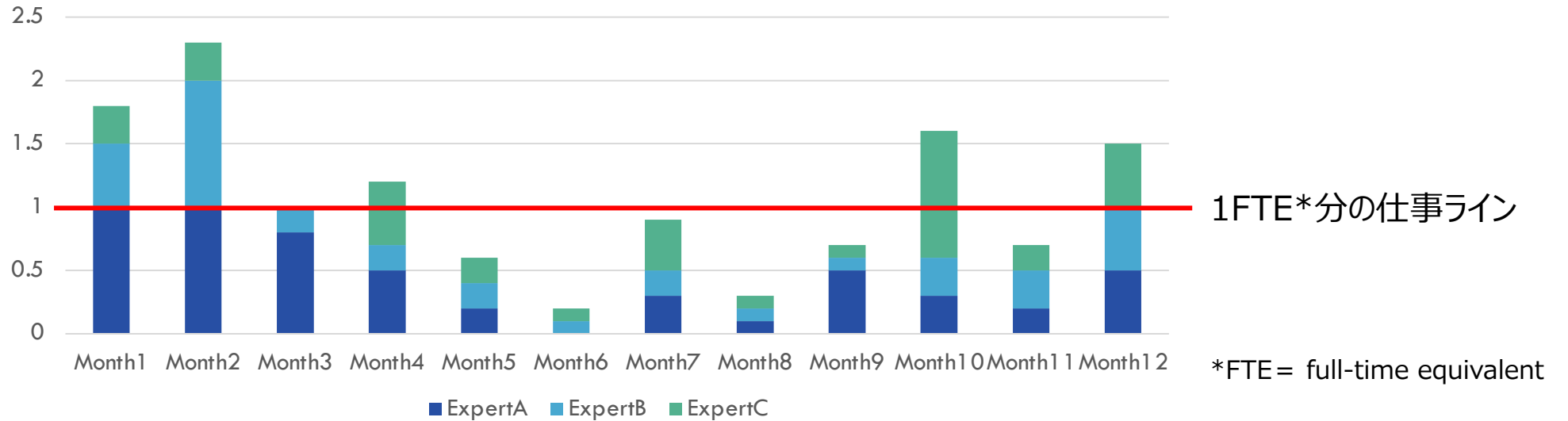
- ・ クライアントとxCAREの間で契約を結び、登録エキスパートに対して再委託
- ・ xCAREの部門横断的なプロマネ機能



# 採用よりも低コストで進められるため採用の代替になる

各エキスパートの専門性に合わせて流動的にリソースを振り分けることで、採用より安価にプロジェクト推進。

人材リソース配分



【例えば、薬事・QMS・臨床 合計3名エキスパートが必要な場合】

採用

3名採用・アサインしプロジェクトスタート：総額4000～5000万円（1000万円×3名+福利費等）

xCARE

3名エキスパートをアサインしプロジェクトスタート：総額600～900万円



1. メディカル産業事業化において人材戦略は重要
2. 採用戦略ではソフト面を重視し、採用ターゲットとなる候補者の視点に立って考える
3. 新規事業向きの人材のソフト面を理解する
4. 採用要件を分解し外部人材を効果的に活用することで効率よく物事を進めることができる



XCARE

**Contact**

- [info@xcare-medical.com](mailto:info@xcare-medical.com)
- 03-6555-4031

