

■Reports

東京医療保健大学大学院主催 特別講話 受講報告 —会社経営と個人能力活用方法—

鶴島信孝

東京医療保健大学大学院 感染制御学 博士課程

Conference on Infection Prevention and Control in Cairns 2011, THCUPGS
Corporate Management - How to Develop and Utilize Employees' Abilities -

Nobutaka Tsurushima

Division of Infection Prevention and Control Graduate School of Tokyo Healthcare University

はじめに

APSIC 2011 (The 5th International Congress of the Asia Pacific Society of Infection Control) は2年に一度開催され、今回(第5回)は2011年11月8日～11日の会期で、メルボルンでの開催となりました。開催初日には、吉田製薬株式会社主催のシンポジウムが開かれ、各国からの参加者によって盛況のうちに終わりました。世界でも有数の企業からの情報提供が多くある中で、日本からは唯一の提供でした。

東京医療保健大学大学院の吉田 俊介客員教授(吉田製薬株式会社 代表取締役社長)の特別講話として Conference on Infection Prevention and Control in Cairns 2011, THCUPGS が開催されました。この特別講話は、APSIC 2011 会期中の2011年11月11日に、当学会に参加した 東京医療保健大学大学院 小林寛伊 学長司会の下、大学院生・研究生を対象に開催されたものです。

吉田 俊介客員教授の講演では、『会社経営と個人能力活用方法』と題して、経営者の視点からの技術系人材の育成【企業経営と非営利組織経営・技術職における個人能力の育成と活用】についてレクチャーされました。

以下、特別講話についてご報告致します。

1. 企業経営と非営利組織経営

長期的視点に立って経営するには、会社を上場する事による弊害があると考えています。

上場企業は利益追求のため、非上場企業より利益追求が厳しい短気な株主の圧力があり、短期的な判断に基づいた決定も行われ易い面があります。上場してしまうと、利益ばかりを追いかけることになり、じっくり満足のいく仕事は出来ないと思っていますので、吉田製薬株式会社は上場はしません。

ただし、長期的な観点に立てば、営利活動と非営利活動は収斂すると考えられますので、非上場企業における長期的な観点からの活動は、病院や大学などと同じであるとも言えます。つまり、非上場企業における企業経営は、非営利組織経営と類似していると言えます。

しかしながら、収益を上げなければ、あるいは黒字でなければ再投資が出来ず、人材育成や設備投資が叶わなくなる事も事実です。

つまり会社組織を経営していくには、長期の利益と共に発展を考えていなければなりませんし、利益がなければ株主の意見に従ってリストラ等の対応をすることも必要になります。

社長としての会社に対する考えを社員全員に間違いなく伝えることは非常に難しいため、幹部とのコミュニケーションを密に持つことを重要視しています。

コミュニケーションのためには、透明性や思いを態度で示すことも大事で、機会があれば同じ事を何度も口にして伝えたり、自ら海外の文献を何十個も日本語に訳して部下と話しあったりしています。

『過ぎた時間は戻ってこないの、仕事は出来る時にやってしまう。』『ミスは許すが、ミスを隠す事は許さない。』『対等な議論をし、透明性のある指示をすること』

『長所にチャンスを与え、叱責は事実の指摘と今後の期待を込める』などを社長方針として、周知徹底するにしても、社員個別への指導は難しいと実感します。

その一方で、夕方は5時前には会社を出て帰宅する様に心がけています。上司が早く帰るのを見れば社員も帰り易いし、残業しない事が当たり前になり、勤務時間内で仕事を終えようと努力する事で、夕方は家族との時間が持てる様になります。

こんなことも社長が態度で見せるのは良いことだと信じています。

会社の方針を会社の文化になるまで根付かせるには、長期の時間と常にもれずに発信していく事が求められます。

2. 技術職における個人能力の育成と活用

長期的な発展のため、技術職には自信を持たせる事が必要です。社内の学術部と微生物研究部のそれぞれの目標は、学術部の場合の目標は、外国文献を含めた最新のエビデンスに基づいた情報提供にあります。まず模範を示し、安易なプライドを捨てさせる事が重要になります。

無理と思える程の課題を与えて、対等に議論出来る様になるまで待つ事が必要です。

また、微生物研究部の場合の目標は、科学的で有用な世界に通用するレベルでの試験研究です。

すべては文献調査から、そして定説を疑わせる事です。

まずは、文献調査から始めて方向性を見出し、いきなり実験を行わない事が重要です。

23年前に吉田製薬株式会社に入社し、思ってもいない中で、19年前に社長就任となりました。創業者から3代目となりますが、社長就任時の会社の状況は、とても満足のいく状況にはありませんでした。

当時の社員の知識レベルは満足の行くレベルではなく、酷いものだったと言えます。

顧客からの問い合わせ等に対しても、他社の文献を見ながら回答したり、伝えたりしていました。

学術も人が少なく、十分な見解を話しあえる人数も知識も有りませんでした。研究部員は一人だけで、毎日菌のデータ等取っていましたが、正しい方法なのかさえもわからず、何かのデータを取る際にも尋常ではない時間がかかっていました。

また、学会に行くスタッフも少なく、情報の収集や知識を向上させることも満足に出来ていなかったと言えます。

情報誌「カーライル」を創刊するに当たり、小林 寛伊先生のご意見を頂く機会に恵まれ、先生から多くの叱咤激励を頂きながら、人財への投資、特に学術への投資が必要であることを理解し、肝に銘じました。求められる翻訳文献の数に対する要求も厳しく、通常のやり方では実行困難であったため 30 分野に渡って事前に下調べをしてモジュール化して置き、翻訳文献に合わせて活用出来る様に工夫して行った事もありました。

技術職には目標とする高いレベルを明確に示し、十分な時間と予算を与える事で精鋭化して来ています。また、このような出会いと信頼に値する尊敬できる教師との巡り合いを大切にするなど長年の積み重ねが功を奏して、現在では、海外の文献が充実していると、医療施設関係者から高い評価を頂くことが出来るようになって来ています。

これら総ては、医療の質を高めるための活動であると言う意識で取り組んでいます。

* Carlisle [ka:rla'il] 「カーライル」は、感染制御と消毒の役割とを論ずる現場のための雑誌
* 北イングランドのパナイン山脈東側に位置し、外科医 Lister が消毒のヒントを得た歴史的な小都市である。感染制御へのヒントになることを願って本誌名とした。

おわりに

科学的な事実に基づいていない企業経営は、いずれ破綻すると言う考えから技術職のタスクの一つに病院ニーズを把握し、報告する事も含まれているそうです。

最近、決断のスピードアップ・長期投資に対する理解を得易くするため MBO を利用した上場企業の非上場化

の例が増えていますが、それも今回の特別講話を受講するにつれて理解が進みました。

米国 3M 社で勤務時間の一定割合の時間を自らの研究の時間に割り当てることが可能という制度があるとの事ですが、吉田製薬株式会社においても自社の MR は、月 20 日の仕事日の内の 1 日は、学部が指導する研修に充てているとの事だそうです。これは、仕事日の 5%にも相当します。

吉田社長は、第 3 代目の社長との事でしたが、実体験に裏打ちされた特別講話を受講する中で創業者としての

苦闘が現在の成長の基となり会社の基本理念が体现されていると感じられました。

技術者に向けられた真剣な姿勢や中身の凝縮した時間を共有させて頂いた吉田社長と共にこのような機会を与えて頂いた小林 寛伊先生を始めとして東京医療保健大学大学院関係者皆様の支援に感謝を致します。研究活動に理解があり、社員に挑戦の機会が与えられる吉田製薬株式会社に更なる発展を確信致しました。