

コンプライアンスは競合他社とも共有できるもの。 業界全体で コンプライアンスマインドを築いていきたい。

昨年度からビジネスコンプライアンス検定を活用する武田薬品工業。「世界で最も持続可能な100社(GLOBAL100)」に3年連続で選定されるなど、世界的にも評価される同社の取り組みや検定の活用方法について
同社のJPBU(ジャパンファーマービジネスユニット) エシックス&コンプライアンス・ヘッド、溝口裕章氏に聞いた。
制作/レクシスエクス・ジャパン広告出版部



世界の70カ国以上 約3万人の社員に根付く 創業以来のスピリット

武田薬品工業が経営の基本精神として掲げられているタケダイズムとはどのようなものですか？

弊社は1781年に創業しましたが、その当時から根付く理念を5箇条にまとめた「則」というものがありました。それを今日のかつグローバルな環境にも対応できるようにしたものが、「誠実であること」を第一に、「公正」「正直」「不屈」という、4つの要素からなるタケダイズムです。

タケダイズムはすべての社員が最も大切にしている、私たちのバリューでありアイデンティティなのです。当社では、国内外の全社員に対して、何か判断に迷うときや新たな決断をくだす際は、何よりもまずタケダイズムを基準に考える姿勢を浸透させる活動を継続的に実施しています。

現在の武田薬品工業は世界中で事業を展開されています。溝口さんは国内のビジネスを所管するエシックス&コンプライアンス・ヘッドというお立場ですが、タケダイズムのグローバルでの浸透度はいかがでしょうか？

当社では2000年頃からグローバル化を進め、今では70以上の国で事業を展開しています。特に、2014年に現在のクリストフ・ウェバーが社長に就任し、さらなるグローバル化を加速させていく中で、このタケダイズムに感銘を受けた社長自らによって、国内外の全社員に浸透させるために考えだされたのが、PTRBという行動原則です。

これは、我々が事業活動において重視すべき事項を優先順位に従って表したものです。

常に、タケダイズムをベースにおき、PTRBの順で思考し合致した行動をとらなければなりません。そしてこれらの

PTRBとは

- ①「Patient」(すべての患者さんのために)
- ②「Trust」(社会との信頼関係を構築することで)
- ③「Reputation」(レピュテーションを向上し)
- ④「Business」(事業を発展させていく)

理念や行動原則に対する意識が薄れないように、国内ではタケダイズムとPTRBをテーマにした勉強会などを積極的に実施するとともに、海外においても新入社員研修などの段階より指導しています。こういった取組みにより、近年では海外から「タケダイズムに感銘を受けた」と当社への入社を希望する方も増えており、タケダイズムの理念はグローバルにおいても確実に浸透しているといえるでしょう。

— どのような活動の中でJPBUの

ンプライアンス部門としてはどのようなビジョンを持ち、取り組んでいらっしゃるのですか？

まずは、世界中に展開する約3万人の全社員を、すべてコンプライアンス・オフィサーにしようという壮大なビジョンを持っています。コンプライアンス部門に指示されたからと他律的にルールを守るのではなく、「そもそもなぜそのようなルールがあるのか」という疑問を持つところから出発するコンプライアンスマインドを全社員が有することは、極めて意義のあることと考えます。ビジネスコ

ンプライアンス検定委員長でもある郷原信郎先生が、著書等を通じて常に力説されている、「法令遵守」ではなく「社会的要請に定める」コンプライアンスというマインドを組織としても共有することは、社会環境が変化しても前例に囚われない主体的に物事を捉え直し、最適な施策を考え出そうという意識が養われ、ビジネスを成功させるうえで大きなキーポイントになるでしょう。従って、一人でも多くの社員、私が管轄する国内ビジネスでいえば、社員全員に「社会的要請に定める」患者さんを中心に考える「意識をより深く浸透させていくことが現時点での目標になっています。

ルールへの深い理解や 信頼される「人材を育成

「ジレンマストーリー」は、ルールのベースのコンプライアンスから脱却し、ビジネス環境に対して柔軟な対応がとれる思考力を養ううえで、素晴らしい取組みですね。

ありがとうございます。「ジレンマストーリー」の取組みは昨年末から始めたものですが、目に見えて議論の質が高まると同時に、それぞれのMRの活動の幅も広がっています。

ルールベースのコンプライアンスでは、法令やルールだけを遵守すればいいとなり、複雑な状況には対応できず、対



Interview 溝口裕章

Hiroaki Mizoguchi

武田薬品工業株式会社
JPBUエシックス&
コンプライアンス・ヘッド

国内の医療用薬品事業を担うJPBU(ジャパンファーマービジネスユニット)のコンプライアンス制度・管理グループマネージャーなどを歴任した後、2016年からは現職に就き、日本における武田薬品工業のコンプライアンス部門を統括する。

門で上級の取得者をさらに増やすとともに、全社員にも初級の取得を薦めていきたいと考えています。ビジネスサイドの方の中には、コンプライアンスと実績は天秤にかけるもの、つまり「コンプライアンスを重視することでビジネスにブレーキがかかる」と考える方がおられますが、本来コンプライアンスと実績は両立すべきものでなくてはなりません。「ジレンマストーリー」のような我々の取組みが、実際にビジネスの現場でも役立つ、結果として継続的なビジネスにも繋がっているのです。当社のビジネスサイドのすべての社員に、「コンプライアンスマインドを持つことがビジネスにプラスになる」ということをいかに実感してもらおうか、そうした仕組みづくりが次の我々の大きなミッションになります。

すでに当社では、営業部門にも検定にチャレンジする社員が出てくるなど、ビジネスコンプライアンス検定に興味を持つ社員が増えています。そうした流れを加速させて、全社的なコンプライアンスマインドの醸成に向け、一人でも多くビジネスコンプライアンス検定の受験者を増やしていきたいと考えています。

医薬品業界に限らず、企業の倫理観や法令、そして社会のルールに向き合う姿勢は今後さらに厳しく問われていくでしょう。また、今はルールの範囲内、

応力が弱く適切な状況判断ができないビジネスパーソンになってしまいうでしよう。たとえ明確な正解は得られないとしても、さまざまな思考のプロセスをたどるとともに、自分以外の人間の考え方や視点、思考の軸といったものに触れることも重要だと思えます。

単純にルールを守ることではなく、社会からの期待や要請を把握し応えようとし、そして、企業が求められる姿を実現するために、法律やルールを社会のニーズを知る糸口として活用する。私自身が約8年前に現在の部門に配属されて、色々とコンプライアンスの勉強をする中で、そうした郷原先生の考えには大きな共感を抱きました。もちろん、法令やルールに基づくコンプライアンス教育や研修も重要ですが、このような従来型のトレーニングだけでは、どうしても「ルールさえ守ればよい」という安易な考え方に陥りがちになります。

そのため、タケダイズムやPTTBをベースに、「ジレンマストーリー」などの取組みを行うことで、より顧客や社会に信頼されるコンプライアンスマインドを持ったビジネスパーソンを育てること企業としての発展に繋げていく、こうした日本での取組みについては、今後のグローバルにおいての展開も検討しているところなのです。

コンプライアンスに 関わる部門だけでなく 全社員に検定を広めたい

武田薬品工業では、2017年から組織的なビジネスコンプライアンス検定の活用も開始されておられますね。

コンプライアンスは法令遵守ではない、そして、企業に対する社会の要請とこれに定めるための組織づくり、予防的、是正的、環境整理的な仕組みを構築するという郷原先生の提唱するフルセット・コンプライアンスの確認ができるという検定の趣旨に共感し、数年前に私自身が初級・上級と受験したのです。

その後、法令遵守だけではない社会適応に定めるコンプライアンスについての考え方をさらに社内を広げたいと考え、部署で受験者を募ったところほぼ全員が賛同してくれました。現在はコンプライアンス部門に所属するほぼ全員が初級を取得し、そのうち半数ほどが今回の試験で上級にもチャレンジしております。コンプライアンスという点、どうしても現在行っている事業に直接関係する法令や業界ルールを中心に考えがちになり、間接的に関わってくる法令やルール、かつの自身の例でいえば民法や会社法などについては日常の業務で触れる機会はあるという行動も時代が経過するとともに社会一般の通念から逸脱し、結果として企業のレピュテーションリスクに繋がるといったケースも散見されます。そうした状況に対応していくために、その時々で何が正しいのか、どういう行動を取るべきなのか、企業や個人としては何をすべきなのかといった観点で考えられる、またはそれを実践できる人材を増やしていくことは、当社だけでなく業界全体の信頼を維持していくためにも必要だと思います。ビジネスコンプライアンス検定の受験はそのためのベースになり得るものですし、私も今年の4月から法科大学院に通い始めましたが、コンプライアンスのプロフェッショナルとしてさらに深く専門的な知識の習得を目指すきっかけにもなると思っています。

ビジネスとは違いコンプライアンスは競合する他社とも共有できるもの。全業種、全企業がきちんと守るべきものであり、そのベースをすべての企業が持ったうえで、ビジネスで競い合うべきだと私は考えています。「武田薬品工業がこんな取組みをしているらしいから、うちでも取り入れてみよう」と、僥越ながら我々の取組みを他社の皆様と共有できると嬉しいですし、そのようになれるようこれからも挑戦し続けたいと思っています。

まりありませんでした。とはいえ、さまざまな法令が整備された理由や目的など、個々の法令を深く学ぶことで、その法令の背景にあるものが見えてきます。他にも、既存のルールだけでなく、事業環境や社会環境を含めたコンプライアンスについての考え方や、資格の取得も重要ですが、それ以上に受験に向けた学習プロセスの中で得られるものは計り知れません。実際、ビジネスコンプライアンス部門のメンバー全員が考え方が日に日に変わってきたことも実感しています。

事業活動をおこなうビジネスパーソンに、コンプライアンスは法令遵守ではなく、社会的要請に適切することという考え方を普及する手段として、ビジネスコンプライアンス検定は提供されていますが、今後はどのように社内での活用を進めていこうとお考えですか？

我々自身が資格取得に向けて主体的に学ぶ中で、ルールとは何かを深く考えるようになるなど、視野の大きな広がりを感じています。事業環境や社会環境など、事業を取り巻くさまざまな事象を知っておかないと、コンプライアンスのプロフェッショナルにはなれませんし、ビジネスパーソンとして何が社会から求められているのかも分かりません。

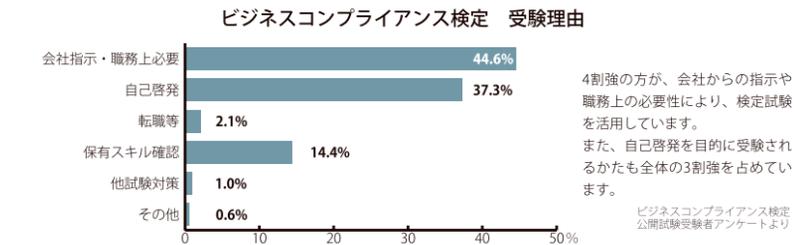
そのため、今後はコンプライアンス部

リーガル エシカル コンプライアンス (法令+倫理) × 責任 × 行動

ビジネスコンプライアンス検定

主催 サーティファイコンプライアンス検定委員会
後援 EY新日本有限責任監査法人 株式会社東洋経済新報社

健全な企業（組織）活動を推進するために必要となるコンプライアンス経営（法令・ルール・倫理等）およびビジネスパーソンとしてのコンプライアンス行動（法令・ルール・倫理等）について、その理念と目的の理解度、価値判断基準、および個々のビジネスシーンにおける対応能力を認定します。



ビジネスシーンで起こりがちな事例を題材に、コンプライアンス・スキルを手軽にチェック！
<https://www.sikaku.gr.jp/co/basic/>

ERTIFY BUSINESS LICENCES **サーティファイ**
 株式会社サーティファイ認定試験事務局
 〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町2-11-8 茅場町駅前ビル URL: <https://www.sikaku.gr.jp/co/>

■サーティファイコンプライアンス検定委員会■

委員長	郷原 信郎	郷原総合コンプライアンス法律事務所 代表弁護士
委員	大槻 哲也	社会保険労務士法人大槻経営労務管理事務所 名誉会長 / 全国社会保険労務士会連合会 最高顧問
委員	野村 修也	中央大学法科大学院 教授 / 森・濱田松本法律事務所 客員弁護士
委員	藤沼 亜起	元 IFRS財団評議会 副議長/元 日本公認会計士協会 会長 / 公益財団法人財務会計基準機構 評議員/一般社団法人日本公認不正検査士協会 評議員
委員	国山 広一	株式会社サーティファイ 代表取締役

2018年1月現在

第28回公開試験受付中

試験日 2019年2月3日(日) ※試験前説明時間含む
 試験時間 初級 10:30~11:50 上級 13:30~15:50
 実施都市 札幌/仙台/東京/横浜/新潟/静岡/名古屋/大阪/広島/福岡
 受験料 初級 5,500円(税込) 上級 8,000円(税込)
 申込締切 2019年1月13日(日)
 申込方法 Webまたは、郵送にて受け付けております。詳細は、以下をご覧ください。
<https://www.sikaku.gr.jp/co/individual/>

※「ビジネスコンプライアンス検定」は、企業や教育機関等の団体単位でお申込み頂き、団体の保有する施設にて任意の日時に試験を実施頂ける「団体受験制度」も用意しております。詳細は、Webサイトをご参照頂くか、サーティファイ認定試験事務局までお問い合わせください。

タケダイズムと優先順位



- 常に患者さんを中心に考えます
- 社会との信頼関係を築きます
- レピュテーションを向上させます
- 1,2,3を実現したうえで、事業を発展させます