



慶應義塾大学大学院
ビジネススクール教授

小林 喜一郎

本年は冒頭で、2020年5月に判明した久光製薬鳥栖工場製造の規格不適合処理問題という残念な出来事に触れざるを得ません。同社製品のサロンパスホットに使用されていた着色料が規格を満たしていないにも拘わらず、そのまま製造販売されていたということが判明し、結果久光製薬は自主回収を急ぎ、行政処分を受け入れました。本件は久光製薬の内部調査で発覚したそうですが、メーカーの本分たる品質管理という聖域で、顧客やステークホルダーを裏切ってしまったことは、組織としては重い課題として受け止める必要があります。再発防止策は当然のことながら、組織設立の原点に立ち返って今一度、経営者や全従業員が真摯に本件を受け止め、信頼回復に努めることを望みます。久光製薬には「無形の貯蓄」という素晴らしい創業の精神があり、「企業価値は企業の考え方とそれに基づく行動に対する信頼であり、高い倫理観を持って歩みを続けていけば大きな支持と信頼を得ることができる」という考え方ですが、今回の品質管理問題はまさにこれに背くものです。信頼を築くには非常に時間が掛かりますが、崩れるのは一瞬です。信頼は製薬企業にとって何物にも代え難い資産であるという意識のもと、この「無形の貯蓄」という創業精神、及び「世界の人々のQOL(クオリティ・オブ・ライフ:生活の質)向上を目指す」という経営理念に立ち返り、組織内部にご徹底いただければと思います。そして行動指針として具体化し、社員の皆さんにももう一度考えていただく機会を持つ必要があるのではないのでしょうか。王道の経営という言葉がありますが、中でも「ステークホルダーを裏切らない・嘘をつかない」ということは、年度の予算を達成するよりも遥かに重要です。今回社内調査で判明したというのは救いだと思います。久光製薬が創業企業である限り、品質管理は最重要課題であり、利益やコスト低減は目的でなく手段であるという意識を組織内に今一

度浸透させ、再発防止策に踏み込まれることを切に願います。

過去1年の久光製薬のCSR活動は、パンデミック下で様々な活動が制限を受け一方、意識面も含めて進んだところも見られます。本報告書の社内対談では、世界各国からESGやインクルージョンなどの現地での状況が報告され、事業の国際展開の中でESGを展開していくことが必然になっていることを認識されている現場の第一線の社員の方々の前向きな認識が紹介されています。また2021年より「サステナビリティ推進委員会」が発足したと伺いましたので、何故ESGに取り組むのか、何を目標とするのか、ESG目標をどう行動指針に落とししていくのか、進捗状況をどのようにモニタリングすべきか、等ESG実行における方針管理を決定されることを望みます。

コロナ禍が続く中、何とか日本はオリンピックを開催しました。そのプロセスで東京2020オフィシャルパートナーの久光製薬はキャンペーンを行い、大会の実施・スポーツの振興に貢献されました。久光製薬は「ニッポンを元気に!東京2020応援キャンペーン」として、応募1件につき10円の寄付を日本オリンピック委員会と日本障がい者スポーツ協会日本パラリンピック委員会あて、贈呈したそうです。スポーツで健全な国を作ろうとする久光製薬の一つの活動成果として、評価できます。

環境と企業のかかわりについては、ここ数年大きく外部環境が変化しております。いかにして環境負荷をかけずに企業経営をしていくか、地球規模の気候変動に対して企業としてどう貢献できるかが、企業経営の前提条件として問われるようになりました。その理由としては第一には、「2050年ネットゼロ」を国際的に公言している日本にとって、GX(グリーン・トランスフォーメーション)推進が、企業にとっては待ったなしの状況となったという点です。第二は2021年3月にコーポレート・ガバナンスコード

改訂案が発表され、さらに2022年4月からは東証の上場市場の再編^(*)が行われる状況下で、例えばプライム市場に残ろうとするならばより厳しい環境気候変動への対応が求められる状況になった、ということが挙げられます。換言すればTCFD^(*)報告への対応が必須となったということになります。TCFDでは企業の気候変動への対応や取り組みの情報開示を求めています。気候・環境に対する企業の取り組みを企業戦略の重要な一指針として取り入れ、かつ公開しているかどうか、問われています。企業の環境対応と情報開示が、投資家の判断に大きな影響を与えるようになったからです。GXとして知られる気候変動・環境負荷削減戦略は、バリューチェーンの再構築や工場でのIoT導入やスマート化の推進により、従来よりは達成されやすくなっております。業種こそ異なれど、コマツの栗津工場はその面で非常に有名で、バイオマスや太陽光等の代替エネルギーの活用で環境負荷の軽減に成果を上げているようです。久光製薬でも昨年来、宇都宮工場での「清原工業団地スマエネ事業」運用により2020年度は2019年度より約12.5%のエネルギー使用量削減という成果を上げておられます。このモデルケースを、出来ればグループ海外企業を含む多くの工場に横展開していけると良いのではないのでしょうか。場合によってはその工場運営ノウハウを外販して、社会貢献と利益を同時に上げるという策も考えられます。また久光製薬は日本製薬団体連合会の「低炭素社会実行計画」に参加しており、2030年度までの中期CO₂排出削減目標を「対2013年度比で30%削減」とストレッチ・ゴールを決めました。2020年度実績での約28%削減は評価できますが、さらなる加速をお願いしたいと思います。気候変動対応はもはや企業戦略なのです。

その他の製品改善などの活動については前年度同様施策を継続されているようであり、是非とも永続的取り

組みをお願い致します。

本年も昨年から続く新型コロナウイルス蔓延の状況下で外部活動がしにくかったと推察されますが、この困難な環境にあっても引き続きサステナビリティ^(*)を目指す久光製薬のぶれない姿勢と意欲は見られますので、ぜひこの方針を堅持されることを切に願います。

*1(出所):プライム市場については、次の日本取引所グループのホームページよりの情報を引用させていただきました。<https://www.jpx.co.jp/equities/market-restructure/market-segments/index.html>より。

「東京証券取引所には、市場第一部、市場第二部、マザーズ及びJASDAQの4つの市場区分がありますが、様々な市場区分における課題を解決するために、2022年4月4日に、現在の市場区分を、プライム市場・スタンダード市場・グロース市場の3つの市場区分に見直すことといたしました。」

特にプライム市場については「グローバルな投資家との建設的な対話を中心に据えた企業向けの市場」とありますので、ここが製品のグローバル展開をしている久光製薬にとって位置づけられるべき市場かと思われます。

*2(出所):TCFDについては次のホームページから、その編成の経緯・目的・開示要求事項を引用させていただきました。<https://tcfcd-consortium.jp/about>より。

「TCFDとは、G20の要請を受け、金融安定理事会により、気候関連の情報開示及び金融機関の対応をどのように行うかを検討するため、マイケル・ブルームバーグ氏を委員長として設立された「気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」を指します。企業等に対し、気候変動関連リスクに対し1)ガバナンス、2)戦略、3)リスク管理、4)指標及び目標、の開示を求めています。」

*3:久光製薬は従来の文化事業・CSR推進室を改め、サステナビリティ推進部に発展的改組をいたしました。

*「」内の部分は上記ホームページからの引用説明となります。