白鳥製薬創業110周年記念　特別鼎談

白鳥製薬は5月5日に創業110周年を迎える。同社の歴史は1916年（大5）に日本で初めてカフェインの抽出に成功したことに始まる。そして医薬品原薬・中間体やジェネリック医薬品（後発薬）、健康食品など同社ならではの技術を駆使し、時代が求める商品を提供し続けてきた。長寿企業の背景にある創業の精神や、110年周年を迎える思い、経営方針、今後の展開について、白鳥豊会長と白鳥悟嗣社長に、日刊工業新聞社の神阪拓社長が聞いた。

神阪　間もなく創業110周年です。おめでとうございます。長期にわたり、企業の存続を支える精神、そして節目の年を迎えるお気持ちを聞かせてください。まずは白鳥会長にお願いします。

白鳥会長　白鳥興惣左衛門がどのような思いで、創業したのかをまとめた「創業の精神」で説明したいと思います。これは「誠義感」「変革」「受容」「初志貫徹」「社会道徳」「慈愛」の六つの精神で構成されています。

お世話になっている地域に根を下ろし、社会道徳に基づき、誠実な事業に徹し、信頼関係を築いてきたからこそ、110周年を迎えられると考えています。感謝の気持ちでいっぱいです。

興惣左衛門は医薬品の製造に必要なカフェインの抽出に挑戦しました。第一次世界大戦でドイツからの輸入がストップし、国内で製造する必要に迫られたためです。本業は精米業でしたが、変革の精神で挑戦し、初志貫徹した結果です。

本業とは関係がないため、多くの反発があったでしょうが、それを受容と慈愛の精神で受け止めたはずです。創業の精神は受け継いでいかなければいけません。

神阪　白鳥社長は三菱商事を経て、2010年に入社し、17年に6代目の社長に就任しました。創業の精神はどのように受け継がれていますか。

白鳥社長　祖業のカフェイン製造は採算が合わないことから、関係者と丁寧に協議を重ねて現在は輸入販売に切り替えていますが、有機化学の技術は今も白鳥製薬を支え続けています。

また医薬品は病気の対症療法ですが、予防も必要だと白鳥会長は健康食品を始めました。原薬・中間体やジェネリック医薬品、健康食品などを製造する命を救うモノづくりに加え、営業力と薬事対応力を駆使し、原薬などの輸入販売も始めています。

これからも変化を恐れず、挑戦し、変わり続けます。そしてお客さまをよりよくし、チェンジ・ザ・ワールド、世界を変えていきます。

神阪　白鳥会長は社長時代にどのような心構えで経営に臨みましたか。

白鳥会長　創業の精神の冒頭にある誠義感を持って経営に取り組みました。社員や取引先、地域などあらゆる関係者に誠実に義を持って接しました。

そして当たり前のことを当たり前のように実行することを大切にしました。ただ、人によって当たり前のレベルが異なるため、当たり前のレベルが少しでも上がるように受容と慈愛の精神を忘れずに接してきたつもりです。

また「愛」という言葉が好きで、愛は優しさと厳しさのバランスがとれ、おのずとにじみ出てくるものと私なりに解釈しています。その愛を実践できる人間になりたいと意識していました。

神阪　白鳥社長は入社し、どのようなことを変革しましたか。

白鳥社長　入社時は社員が約120人でしたが、事業の拡大に伴い、現在は約200人に増加しています。社員が増加する中、特に成長のカギを握る管理職を育成するため、ヒューマンスキルの向上や、創業の精神と経営理念を意識した研修を実施し、現在も続けています。

さらに組織としての総合力をアップするため、念願だった執行役員以上が対象の役員キャンプを3月に泊まりがけで行いました。最終日は一日をかけて白鳥製薬のあるべき姿について議論しました。研修プログラムは私が生成AI（人工知能）「チャットGPT」と対話しながらつくりました。気付きがあったという参加者が多く、安心しました。

神阪　白鳥社長は創業の精神を飾るものではなく、実践するものだと強調しています。実践例を教えてください。

白鳥社長　企業を健全に発展させるには異なる意見が必要になります。個々の成長意欲はどの会社にも負けないと自負していますが、侃侃諤諤（かんかんがくがく）と議論するのが、白鳥製薬の不得手なところです。

議論が白熱する中でも感情的になるのではなく、どの意見が白鳥製薬らしいかと創業の精神に照らして判断すれば、後にわだかまりは残りません。創業の精神は何かあった時に、よって立つものです。これからも創業の精神を社内の制度に落とし込み、浸透させていきます。

神阪　白鳥社長は26年に「感謝」と「覚悟」を強く意識しているそうですが、具体的に教えてください。

白鳥社長　先人の苦労と今のメンバー、そしてあらゆる関係者のおかげで、創業110周年を迎えられると思うと、心から感謝の気持ちが沸き起こってきます。その感謝の先にあるのが覚悟です。覚悟がないと変化を恐れず、挑戦し、変わり続けられません。私を含めて、そのような思いを持った社員を増やしていきます。

神阪　白鳥製薬を持続的に成長させるため、どのように事業を展開していきますか。

白鳥社長　白鳥製薬の事業を大きく分けると医薬品と健康食品の部門があります。この二つの部門をバランスよく伸ばす方針です。研究者を拡充するとともに、設備投資を進め、白鳥製薬にしかできない原料と製法で原薬・中間体とサプリメントを製造していきます。

サプリの延長線として、クオリティー・オブ・ライフを高めるため、化粧品事業への参入も検討します。また協業により、もう少し大きな企業グループを形成していきます。さらに少子化で人手不足が続く中、介護や保育、教育など人に関連する事業を始め、地元の千葉県にも貢献するつもりです。

神阪　白鳥会長は技術とともに、社員を人材ではなく、「人財」として非常に大切にしています。

白鳥会長　白鳥製薬が保有する特許を基に開発されたフェニルケトン尿症（必須アミノ酸の一種であるフェニルアラニンが血中に蓄積する先天性の代謝異常で、運動障害や脳の発達の障害などを引き起こす難病）の治療薬が、25年に欧州医薬品庁（EMA）と米食品医薬品局（FDA）から承認されました。

特許収入に加え、特許を活用した事業をグローバルに展開できます。14年に「技術と絆」を掲げ、創薬に挑戦した結果が出せました。業務スキルと人間力のある多くの社員のおかげです。

技術と人財を大切にする方針は、これからも変えてはいけません。創業の精神と経営理念に共感し、人間的にも白鳥製薬と成長していきたいという人財が集まってほしいと思います。

神阪　今日はありがとうございました。

白鳥製薬株式会社
ＷＢＧ本社　〒261-7128　千葉県千葉市美浜区中瀬 2-6-1 WBG マリブイースト 28F
TEL　043-307-8977　FAX　043-299-8970