

日本の製薬業界で初となる営業出身の女性役員として注目を集めているファイザー株式会社営業統括部本部長の清村千鶴さん。清村さんが語った「リーダーの3つの心構え」とは…

—これまでの仕事人生で逆境はありましたか。

40代の時「リピトール」という高脂血症の薬をマーケティングで率いるチームリーダーになりました。世界で1兆円売っていた製品で、市場も大きく会社の期待も物凄く高い。一方でそのマーケティングチームというのが、もともとワーナー・ランバードでやっていたメンバーの中に、私がリーダーで入る形になりました。上司の部長もワーナー・ランバードから来た外国人で、世界でリピトールを上市（新製品の発売に際し、市場の反応をみること）させてきた実績がある。彼はこれまでの手法を日本のファイザーの中でも通そうとするから、いろいろと軋轢が生まれるわけです。なので、仕事は多い、チームは慣れていない、上司が外国人で孤立しているという中で、様々な調整が全部私に降ってきたんですね。

—想像しただけでも大変です。

土日なく働きましたが、そうなる精神的に余裕がなくなって、家に帰っても主人を気遣うことができなくなりました。よく巷で奥さんたちが「うちの主人、何を言っても“ふーん”しか言わないのよ」とか言うじゃないですか（笑）その反対のパターンで、本当に夫婦仲が悪くなったんですよ。そうなる今度は仕事にも思いっきり没頭できないという負のスパイラルになって、あの時が一番大変だったと思いますね。

—どう乗り越えられましたか。

ある方が当時の副社長に「あのまま清村を放っておいたら死んじゃいますよ」と言ってくださって「誰でもリクルートしていいぞ」と。それでファイザーのマーケティングを知っている人間を入れてもらって、だいぶ仕事の負担が減りました。そうして余裕ができたこともありますし、上司ともぶつかり合いながら関係を築いていったこともあって、次第に好循環に入っていました。

—ご自身のモットーを教えてください。

以前新聞を読んでいた時、身体的なハンディを背負いながら教師をされている方の記事が載っていて、その方が「成功の反対は失敗ではない。何もしないことだ」とおっしゃっているのを見て、本当にそのとおりだなと。あと、やはり新聞を見ていた時、本の広告に、「向き、不向きより前向き」とあって、この言葉も心に響きました。私もMR（医薬情報担当者）ならMR、マーケティングならマーケティング、いま与えられている仕事を一所懸命やってきたと思います。

—上に立つ人間として心掛けていることはありますか。

プライマリー・ケア事業部門も、新しく就任したエスタブリッシュ医薬品事業部門も約1500人の部下がいます。その中で気をつけていることは、まず耳を傾けること、また正直なフィードバックをしてもらえよう、自分で環境をつくっておくことが大事だなと感じます。マーケティング部門は割とフラットな感じで、みんな言いたいことを言ってくれていたと思いますが、営業は縦のラインが強いので、「こうじゃないかな?」「はい、分かりました!」で動いてしまうところがあるんですね。だから、「違う時は違うって言ってくださいね」と言ってあります。また、以前行ったリーダー研修で講師の方が「リーダーの心構え」として3つ挙げていました。「決める」「ぶれない」「梯子を外さない」。確かにそうだなと思って、営業本部長になった時、この3つを大切にしようと思い、今日までやってきました。

Q1 : リーダーの心構えを3つ挙げて下さい

A1 : ( ) ( ) ( )

Q2 : 仕事において一番心がけている事は何ですか?

A2 : ( )