



## Bristol-Myers Squibb

Workshop for Pharmacovigilance group in 2012

In this Q&A, Zen OHASHI sits down with Jean-David Rafi-Zadeh Kabe, leader of Bristol-Myers Squibb's pharmacovigilance group, to talk about the results of Sugoi Kaigi's engagement at the global biopharmaceutical company.

OHASHI: Pharmacovigilance is quite a mouthful. What does it mean?

Jean-David: It's about looking out for the safety of our products. You have to watch what happens in the world, or be vigilant, which comes from the Latin word *vigilo*. The other root, *pharmacos*, comes from the Greek and has two meanings: medicine, but also poison.

OHASHI: Interesting. And what motivated you to introduce Sugoi Kaigi to your team?

Jean-David: When I became acting head of Japan Medical Affairs and Pharmacovigilance at BMS, the organization was not functioning well. There culture was pessimistic and I wanted to change that. Also, I had just read your book, *Wow*.

OHASHI: How did the book affect you?

Jean-David: I actually thought, "Wow!" when I read it. It's a fascinating approach to life in general, but also to professional life. When you met our team, you separated them into small groups and asked them to put the concepts you wrote about into action.

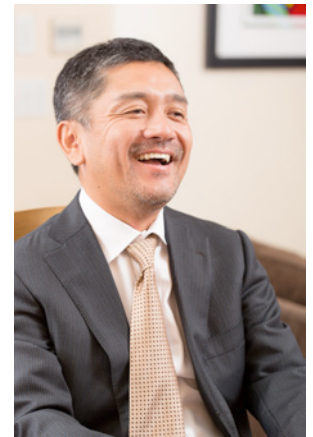
OHASHI: How did the sessions affect your team? Have there been lasting benefits?

Jean-David: It's been almost a year since your work with us, and there has been a kind of contagious mood shift, and I continue to feel that very strongly.

For example, in our sessions, you divided the team into ten groups. Five of those groups continue to meet regularly to implement the ideas they came up with during the session, and they continue to come up with new ideas. Also, after the sessions, I set up a TV display in our office in a place that everybody can see, and I flash messages based on your ideas. For example, one is the image of a blue sky with the question, “What is going well for you today?” Because one of the core concepts of your book is setting a positive mood when you start a conversation, even if you’re going to delve into difficult issues and problems later. I’m not a particularly negative person, but the group had people who tended to be negative, and that has really changed.



Another lasting effect is that I see people turning problems into “How can we” questions as you taught us. Asking why did this happen, or why are you always late, or why we can’t do this or that leads you in the wrong direction. Those questions prompt you to come up with excuses and explanations. The better question is “How can we achieve what we want?” It immediately puts everything in a positive perspective and puts the emphasis on ourselves, not on external factors. Humans have a natural tendency to put blame on others, or the circumstances, or the company or the environment. It’s a concept that I really like, and I think the whole group has a much more positive attitude because of it.



OHASHI: Wow. I’m really glad to hear that. If I asked you to summarize in one word what Sugoi Kaigi does, what would you say?

Jean-David: Catalyst. You know, all the ingredients might already be there, but when you come in, the techniques and ideas you bring out are contagious and induce change. Whether at Bristol-Myers Squibb or any company I work with in the future, I want to involve you with top management. And I always tell my colleagues to read your book. In fact, I usually just give them a copy.

OHASHI: Thank you very much. I’m honored to hear that, especially from you.

Photographer: Takao Tsushima  
English transcript editor: Andrew Raskin  
Interview date: September 27, 2013



## ブリストル・マイヤーズスクイブ

この Q & A は、ブリストル・マイヤーズスクイブ(以下 BMS)の医薬安全部長の Jean-David kabeRafi-Zadeh 氏と、(株)すごい会議代表、大橋禅太郎が、同社でのすごい会議の関与の結果について対談します。

大橋: 医薬安全(pharmacovigilance)とは普段我々が聞き慣れない言葉です。これはどういう意味ですか？

Jean-David 氏: それは我々の製品の安全性を監視することです。ラテン語の vigilo という警戒するという部分と、pharmacos は、ギリシャ語から来ている、薬と毒という二つの意味がある言葉から来ています。

大橋: 興味深いですね。あなたのチームにすごいすごい会議を導入する動機は何でしたか？

Jean-David 氏: 私が BMS で日本メディカル総務とファーマコビジランスの暫定代表になったとき、組織はうまく機能していませんでした。悲観的な部分を持つ組織文化を変えたいと感じていました。また、私はちょうどあなたの著書の「すごいやり方」を読んだところでした。

大橋: その本があなたにどのように影響を与えたのですか？

Jean-David 氏: 私は、本を読んだ時に、実に「すごい」と思いました。これは、一般的に生活にも魅力的なアプローチですし、職業の場でも同様だと感じました。(ワークショップの中で)あなたが私たちのチームを小グループにわけて、その概念を行動に移すように、参加者に求めました。

大橋: どのようにそのセッションがあなたのチームに影響を与えたのですか？そこには、永続的なメリットがありましたか？

Jean-David 氏: あのワークショップからもう一年経とうとしていますが、感染型のムードの変化がありましたし、現在も強くそう感じています。例えば、我々のワークショップでは、チームを10個のグループに分けました。そのなかの5つのグループは、今でも、ワークショップで出て来たアイデアを実現するために、定期的に会っています。また、セッションの後に、私はオフィスの中に誰もが見ることができる場所にモニターディスプレイを設置し、あなたのアイデアに基づいたメッセージを次々と表示しています。例えば、青空の写真の背景に、"今日何がうまくいってる？"といった質問です。なぜならば、あなたの本の核となるコンセプトの一つは会話を始めるときに、明るい雰囲気とその場に作るからだからです、

それが、その直後に難しい問題を扱うときでも。私は特にネガティブな人間ではありませんが、グループの中には、ネガティブになる傾向のある人達が一部いましたが、それが実に変化したのです。別の持続的効果は、人々が問題を「どのようなすれば、我々は～？」で始まる疑問文にするのを目撃していることです。なぜこれが（問題が）起こったの？なぜあなたはいつも遅れてくるの？なぜ我々はこれを出来ないのか？といった質問は、間違った方向に進みます。言い訳や説明をするような状況を作るのです。より良いのは「どのようにすれば我々は我々の望むことが達成できるか？」という質問です。

それによって、人々はポジティブな視点を持ち、外的要因でなく、我々自身に目も向けるようになるのです。人間は、他の人のせいや状況のせいや、会社のせいにするという自然の傾向を持っています。この（どのようすばで始まる質問の）コンセプトを私は大変気に入っていて、それによって、グループ全体がよりポジティブな態度を持つようになったと考えています。

大橋:                    すごい！ あなたからそれを聞いてとても嬉しいです。すごい会議を一言で言うとしたらどう言いますか？

Jean-David 氏:        触媒。あなたをご存知のように、すべての必用とされる要素はすでにそこのあるかもしれないのです。ただあなたが来ること、あなたのテクニックやアイデアが感染的で、それによって変化をもたらすのです。BMS または私がどのような職場にあらうとも、トップマネジメントとあなたをまきこみたい。また、私はいつも同僚にあなたの本を読む事を進めています。実際、本をプレゼントすることがほとんどです。

大橋:                    ありがとうございます。特にあなたからそれを聞いて光栄です！

フォトグラファー：津島隆雄

English transcript editor: Andrew Raskin

インタビュー日：2013年9月27日