

BERCニュース

04年度活動方針

研究部会など増強

内外諸機関と連携深める

経営倫理実践研究センター(BERC)水谷雅一(会長) 2004年度活動方針が決まった。1997年秋に発足、7年目に入るが、加入会員数は75社(04年3月末現在)に達した。経営倫理実践研究に対する社会的要請、経営課題としての重要性は年々高まっている。

経験交流、情報交換の場も

BERCでは現在、広範(新設)の四つ。それぞれ異なる活動を行っているが、特にBERC主任研究員、専門講師が担当、研究活動に課題別の知識・技能習得などを重点目標としている。今年度活動の主な特色は①前年度三つだった研究部会を、新たに一部を増やす研究部会活動の強化②参加メンバーが定員オーバーする部会では二部制の採用など会員ニーズに対応した柔軟な運営③内外の関係諸機関との連携・交流を強化④また、各企業が自社業向けサービスとして、個別コンサルテーションや研修の指導・実施も行う。

またテーマ別研究会で「倫理定着状況の評価」「教育・啓発ツール」「ヘルプライン」が本年度実施予定。研究会は会員ニーズの多様化を受け2002年度スタート、各企業が自社業向けサービスとして、個別コンサルテーションや研修の指導・実施も行う。

トップが語る

資生堂名誉会長

福原義春さん



資生堂の創業者福原有信氏の孫。79歳。慶応大学経済学部を卒業後、同社入社。87年東京都写真美術館長、企業メセナ協議会会長など。73歳。

「総会への権利侵害、談合、商品の偽装表示、悪事の隠蔽など経営倫理に反する行動が後を絶ちませんね。」

「その原因を探ってみると、企業だけでなく、不祥事を起こしている病院、警察などあらゆる組織がミッショ

ンを完遂するものとして機能していないからではないでしょうか。特にミドルがブラックホール化してトッ

研究部会中心に説明 会員オリエンテーション



BERCの04年度活動方針説明会

BERCの04年度会員オリエンテーションが3月15日、東京・中央区の東洋経済新報社で開かれた。今回は04年度研究部会、研究会に関する運営方針について説明があった。BERC

BERCの主要行事として、年々、人気を集めている「国際シンポジウム」は第7回目を迎えるが、11月開催の予定。現在、テーマを検討中。さらに、緊急座は、新規参入社や会員外企業向けに、経営倫理と、その実践研究について理解してもらおうためのもの。東京、関西で開かれる短期

BERC新入会員社の紹介

- ①企業名 ②資本金 ③代表取締役 ④経営倫理担当最高責任者 ⑤従業員数
①日本ミルクコミュニティ ②一四二億円 ③小原實 ④田高良茂(代表取締役専務) ⑤二二一〇名
①ダスキン ②一三億五二九四万円 ③伊東英幸 ④高田有(取締役相談役) ⑤一七八三名
①日本生活協同組合連合会 ②九〇億円(出資金)

から主任研究員、専任講師らが出席、それぞれ担当する研究部会、研究会についての運営・活動概要を説明。BERC参加会員は、75社。当日は、これら会員各社から約100人が出席、事務局説明の後、熱心な質問が続いていた。

集中講座は▽東京Ⅱ(A)5月10、11日(B)10月21、22日。いずれも虎ノ門パストラルで▽関西Ⅱ7月12日、大阪商工会議所。また、公開講座(定着化セミナー)は本年も開催され、10月1日実施予定。研究部会、研究会活動、各種セミナーのほか、経営倫理担当最高責任者による合同会議、ミーティングは実践的な経験交流、貴重な情報交換の場として好評だ。

企業評価は信頼価値で

「プリーダーに変えなければだめです。」

「資本主義の父とも言われた渋沢栄一は「片手に算盤(そろばん)、片手に論語」といって企業経営には倫理が必要だと説きました。最近の経営者にはこう

うでしょうか。そういうことが長い目で見て企業にプラスになるのです。トップは忙しいといふけれど、それならもっと権限を委譲したらいいでしょ。日産自動車のゴーン社長は業績を飛躍的に回復させたとして高い評

価を得ていますが、そういう証券市場での評価とは別に、ステークホルダーを含めた広く社会との関係で古い慣行を破り捨て、適正な関係をきづいたことを見落とすしてはなりません。」

「不祥事を起こした企業が泥縄式に倫理規定を作ったり、組織をいじる例が目立ちます。」

「コードブックを作っただけではだめですね。そんなことで経営倫理は良くなりません。社員の研修を徹底してやるかどうかです。」

「その原因を探ってみると、企業だけでなく、不祥事を起こしている病院、警察などあらゆる組織がミッショ

ンを完遂するものとして機能していないからではないでしょうか。特にミドルがブラックホール化してトッ

プリーダーに変えなければだめです。」

「資本主義の父とも言われた渋沢栄一は「片手に算盤(そろばん)、片手に論語」といって企業経営には倫理が必要だと説きました。最近の経営者にはこう

うでしょうか。そういうことが長い目で見て企業にプラスになるのです。トップは忙しいといふけれど、それならもっと権限を委譲したらいいでしょ。日産自動車のゴーン社長は業績を飛躍的に回復させたとして高い評

「企業は解散価値ではなく、信頼価値で評価されるか。」

インタビュー：静岡産業大学 教授 小山 博之

# コーポレート・ガバナンス基金

## 厚年基金連合会が創設

厚生年金基金連合会がこのほど、同連合会の基準に照らして望ましいと評価できるコーポレート・ガバナンス(企業統治)を実行している企業に投資するファンドを発足させた。これを契機に、企業統治のあり方について、国内でも株主と企業との双方向の対話が本格化する可能性がある。

### 企業統治のあり方問う

上場企業は最近、外国人株主の増加などに伴い、説明会を開いたりするケースがだいぶ増えた。しかし中身は専ら業績の説明や経営戦略を巡る議論である。

企業統治については、米国の公的年金基金、カリフォルニア州職員退職年金基金(カルパース)が様々な形で日本企業に対話を試み

てきた。厚年基金連合会も、一定の基準に基づいて二〇〇三年六月の株主総会から議決権を本格的に行使し始めるなど、積極的な動きを見せていたが、影響はまだ限定的だった。

今回の同連合会の「コーポレート・ガバナンスファンド」創設は、正面切った企業統治のあり方を問うもので、さらに一歩踏み込んだ格好だ。規模は百億円、

東京証券取引所一部上場企業五十銘柄程度で、厚生年金基金の短期加入者や解散基金の年金資産を預かる同連合会の、全体で約七兆円余りに上る運用規模と比べると非常に小さい。

しかし実質的に同連合会が推奨する優良企業統治銘柄五十選となる意味は大きい。昔と比べ経営者が株主の意向に気を配るようになってきているだけに、企業の関心をかなり集めそうだ。

同ファンドの銘柄選定基準は、大きく分けて①株主価値重視の経営②情報開示・説明責任③機能する取締役会のあり方④動機付け

とチェックの効いた役員報酬システム⑤コンプライアンス(法令遵守)とリスク管理の徹底――の五項目である。全体を貫いているのは、「株主価値重視」の理念を明快に持つように経営者に求めている点である。

同連合会は企業統治を「企業が株主の期待に応えて長期的な株主価値の向上を目指して経営のパフォーマンスをあげるように、経営者を動機付け、その行動を監督する仕組みを確立すること」と定義している。企業には消費者、従業員、債権者、地域社会などのいろいろなステークホルダー(利

害関係者)がいるが、上場している株式会社である以上は、最終的には株主を第一に考えてほしいという趣旨である。

評価基準の細目を見ると、例えば取締役会に関しては、取締役会議長とCEO(最高経営責任者)の分離、独立性の確保された社外取締役が取締役会の三分の一以上という具合に、かなり具体的である。

多くの経営者には恐らく、形にとらわれすぎた一方的な基準と映るだろう。厚年基金連合会の望む企業統治に異論があるに違いない。ただし違うと考える経営者は、自社の方針について明

ただろう。素人ではない専門家なのだから、鶏の大量死もタイヤの外れ事故も本質部分を理解してはいたはずだ。しかしそれを一週間とか二年以上とか言い逃れをしなから、会社としてはぎりぎりのところに追い込まれてより深刻な展開になってしま

しになり、勉強を教える社員もいる。バスを借りる費用など会社から補助が出ているが、泊まりの場合など夕食代をボランティアが持つこともある。またおやつを買ったり、ケーキを手作りして持ち参るなどしている。

キッズ・プロジェクトの統括者である環境社会貢献部・坂本知嘉子さんは「活動を地道に続けることで子供たちに信頼されている。時には愛情不足と見られる子供たちも、次第に心を開いてくれるようになる。触れ合いの中で、心理的サポート役が出来ればうれい。参加する社員たちも活動の現場で、新鮮な喜びを見つけている。」と話している。

「アサヒビール」▽創業1949年▽資本金1825億円▽代表取締役社長 池田弘一▽従業員数 約37000人▽全社的に幅広く、「社会・文化活動」に取り組んでおり、社員のボランティア参加を継続的に支援している。

浅田農産も三菱もトラブルが発生した直後にこの重大性に気づいてい

た。鶏の大量死をすぐに届け出ておけば、浅田会長は自殺に追い込まれるまでの非難は浴びなかつたのではなかろうか。三菱も調査結果を謙虚に公表していれば、それなりの補償は必要だが決定的なイメージダウンにはなってい

# 生き生きキッズ・プロジェクト 施設の子らと交流

## 社会貢献活動の現場から

③

アサヒビールでは、障害者支援、環境保護活動、災害支援など社員ボランティアが幅広く活動しているが、それらの中で、キッズ・プロジェクトが発足8年、着実に根付いて注目されている。

キッズ・プロジェクトは、児童養護施設の子供たちと交流、触れ合う活動。救世軍などの施設には、親が

ロジックに対する子供たちの受け止め方だ。このプロジェクトは、一九九八年に発足、活動は、施設の子供らとの一日バスツアーや、一泊二日のキャンプ、イモ掘り大会、バーベキュー、軽スポーツなど

楽しいおにぎりづくり 福岡県・能古島アイランド・パークでのキッズ・プロジェクト。お釜で炊いたご飯を食べよう…と、皆一緒ににおにぎりづくり。招待されたのは和白青松園の子供たち。(2001年4月)

「アサヒビールの社員ボランティアが心がけたのは、「楽しく触れ合おう。継続してやろう」だった。これ

もうひとつは、自分の仕事や製品に対する誠実な気持ちが必要だ。三菱欠陥をすぐに改めるはずだ。そうしないのは、本当のモノ作りとは言えないのではなかろうか。(朗)



楽しいおにぎりづくり 福岡県・能古島アイランド・パークでのキッズ・プロジェクト。お釜で炊いたご飯を食べよう…と、皆一緒ににおにぎりづくり。招待されたのは和白青松園の子供たち。(2001年4月)

亡くなっていたり、特殊事情により親元から離れた施設で生活している子供たちがいる。年齢的には、小学生が多い。微妙な背景を持つているため、閉鎖的になり、なかなか心を開こうとしない者もいる。

「アサヒビールの社員ボランティアが心がけたのは、「楽しく触れ合おう。継続してやろう」だった。これ

「アサヒビール」▽創業1949年▽資本金1825億円▽代表取締役社長 池田弘一▽従業員数 約37000人▽全社的に幅広く、「社会・文化活動」に取り組んでおり、社員のボランティア参加を継続的に支援している。

浅田農産も三菱もトラブルが発生した直後にこの重大性に気づいてい

た。鶏の大量死をすぐに届け出ておけば、浅田会長は自殺に追い込まれるまでの非難は浴びなかつたのではなかろうか。三菱も調査結果を謙虚に公表していれば、それなりの補償は必要だが決定的なイメージダウンにはなってい

### 蛍光ペン

多数の鶏が死んだのに届け出をせずに鳥インフルエンザを周囲に伝染させたと責められた京都府丹波町の養鶏場、浅田農産船井農場。ついに社長は逮捕されたが、その前にこの会社の会長とその夫人が自殺した。各方面からの非難に耐えられなかつたのだらうと、気の毒に思う反面、世論の厳しさも仕方なかつたのかなとも感じる。

三菱もそうだがトラック・バスのタイヤ取り付け部分の不具合に気づきながらも放置し、リコールの届出が大きく遅れた。四年前に明らかになったクレーム隠しと似たような事件が繰り返された。三菱は前回の事件からようやく回復にさしかるかという段階での再犯。大きなダメージを受けるのは確実だ。

浅田農産も三菱もトラブルが発生した直後にこの重大性に気づいてい

## トラブル隠し 専門家として 足りぬ誠実さ

鶏の大量死をすぐに届け出ておけば、浅田会長は自殺に追い込まれるまでの非難は浴びなかつたのではなかろうか。三菱も調査結果を謙虚に公表していれば、それなりの補償は必要だが決定的なイメージダウンにはなってい

(朗)

日本経済新聞・論説副主幹 森 一夫

# 民間の達成率は低調

## 東京労働局、九千社分を公表 前向きな取組みオムロン

身体障害者を雇用するように国は法律で企業に義務付けている。この法律は障害者雇用促進法といわれ、従業員五十六人以上の企業は全従業員の一・八%以上の身体障害者か知的障害者を雇うように義務付けている。ところが二〇〇三年九月、厚生労働省東京労働局の発表によると東京都内に本社のある法の対象になる企業一万二千五百二十二社のうち法定の雇用率を達成していたのは二七%の三千四百七十二社しかなかった。七三%の企業は法を守っていないかった。

この東京労働局の発表は、不況が続く中で一般の社員のリストラが行われている。こうしたリストラ時代に身体障害者の雇用はますます行われなくなっている。企業にとつては達成していない場合、未達成ワケ一人につき五万円を政府に支払うことになっている。年間六十万円になるが、ある企業の幹部は「名前を出してリアしている。」

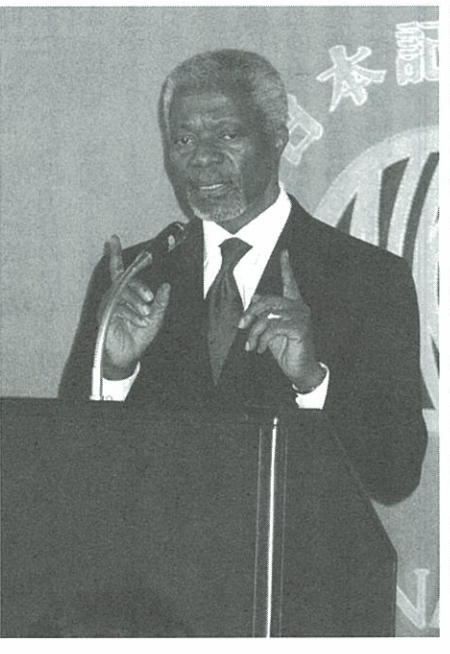
海外に比べて日本で身障者の雇用が進んでいないの

は、経営者が身障者の雇用に積極的に進めようとしなからである。身障者を雇うことでハンディキャップがついて他社に競争で負けてしまうという意識がある。欧米の経営者は身障者を雇用することに社会的、文化的な風土からまったく抵抗がない。

しかし、日本の経営者でも身障者の雇用について前向きな人もある。オムロンの創業者である立石一真氏(故人)は、一九七二年に評論家の秋山ちよ子さんと別府で身障者の職業訓練をしていて、外科医の中村裕博士に頼まれて身障者が働くための工場「オムロン太陽電機(現在、オムロン太陽)」を作った。この工場はオムロンの製品を作り、それを販売している。中村

博士が身障者の職業訓練をして外に出て働く場所がない、ということで工場を作ってほしいと立石さんにお願した。中村博士らに頼みに行ったが断られた。あと立石さんが引き受けた。このオムロン太陽のあとでソニーやホンダ、三菱とで社会貢献賞を受けた。(経済ジャーナリスト 阿部和義)

## グローバルコンパクト 国連事務総長が呼びかけ 奥田会長らと懇談



①日本記者クラブで会見するアナン国連事務総長(2月24日) ②奥田日本経団連会長

コフィー・アナン国連事務総長が、二月下旬、外務省賓客として来日した。日本へは6度目の訪問。

滞在中、小泉純一郎総理大臣、川口順子外務大臣ら政府関係者と会談、さら

らに二月二十三日に奥田碩日本経団連会長はじめとする財界リーダーらと懇談した。

日本経団連での懇談ではアナン事務総長は国連がすすめる企業のパートナーシップ「グローバル・コンパクト」についてスピーチした。この中で、同事務総長は、日本企業がグローバル・コンパクトを支援し、

## 日本経営倫理学会の活動

### 研究部会の紹介 ①

理念哲学研究部会は、学会設立当初の平成6年3月に設立され、創立10周年を迎えている。現在六つある研究部会の中で、スタート第一号。

中島悟史(現在)。この部会は、「経済と道徳の合一」をめざして、「経営倫理と企業理念・哲学」がメインテーマ。日本企業の指導理念(理念・哲学)の源流、形成と継承などについての構築と提言をめざして研究している。原則として、1~2カ月

倫理問題の実践と研究に取り組むことも重要課題で、経営関係者や研究機関の方々と意見交換の場も随時設けるなど、特色を生かした研究活動を続けていく。

## 理念哲学研究部会 設立第1号、10周年に 「経済と道徳の合一」を

これまで登録した部会員は26名。通常の例会では十名前後が出席している。部会長は、福留民夫、歴代の幹事は、野口幸洋、太田宗洋、佐藤陽一(現在)。

5月29日に16年度総会  
日本経営倫理学会(水谷雅一会長)の平成十六年度

年次総会が五月二十九日(土)文京学院大学(東京・本郷)で開催される。主な議題として、十五年度活動状況報告、十五年度決算報告、会計監査報告、および十六年度活動計画、十六年度予算が審議される。また総会終了後はゲストスピーカーとして山脇直司(東大教授)の特別講演がある。

## 米国からの牛肉輸入再開 安全、安心を最優先で

米国で初めて、牛海綿状脳症(BSE)が昨年十月、確認され、日本は直ちに牛肉の輸入を禁止した。米国は、日本側の求めに応じて全頭検査を「必要ない」として受けて入れていない。最近、米政府、米食肉業界は民間検査導入で打開を模索している。しかし、これは「食の安全・安心」にかかわる。あくまで安全の十分な確保と確認を最優先にすべきだ。

加工食品類が七百トン以上

に上っている。厚生労働省の調べで今年初め分かった。同省は業者に販売自粛を指導するとともに、追跡調査を始めた。

一方で、米国はこれまで自国以外の海外で発生したBSEに対し厳しい対応をしてきた。日本の和牛も輸入禁止にしたまままだ求められても採用しない。その米国が、全頭検査を求められても採用しない。その米国が、全頭検査を求められても採用しない。その米国が、全頭検査を求められても採用しない。

前号で述べた企業人から大学人への転身の三つの原因の最後の第三番目は、サラリーマン時代にも些かの教育経験と執筆活動があったことである。大学卒業後に指導教官(柳川昇東大教授)のご縁もあって中大経



### 回顧随想 <3> ライフ・ワークとしての経営倫理

BERC会長 水谷雅一

## 転身は楽しい挑戦

理研究所(夜間)でレクチャーしたり、企業研究会を始めとする各種の経営セミナーで講師を務めるなどの他、企業の実務でも人事部に所属して人事・教育分野の仕事も長く経験したこともあったので学生対象の教

育にも抵抗を感じない背景を有していた。その上、継続していた研究の成果の一つを昭和四十一年に『ヒューマンリレーションズ』(日経学教授になった挨拶状を送ると、友人・知人からは当時は珍しかった所為もあって「華麗なる転身」ともいわれた。しかし、私の中では若い頃に憧れていた新しい生活への期待があったも

の、長い間の実務経験をどうやって大学での研究や教育に活かすかを常に考えていた。ただ「経営学は実践学である」という年来の私の信条からすればむしろ実践に役立つ経営学の研究を志すことは、楽しい挑戦でもあった。とくに企業経営における「人」の問題に特化した産学協同化の懸け橋の一つにでもなればと強く希求していた。血

尿事件にはじまってこうして企業人から大学人へと転身したことは後の私の経営倫理学に関する本格的研究のエントランス・ロードとなつたものである。平成三年四月から神奈川県大学経営学部の教授として学究生活が愈々スタートしたが、いきなり二つの悩みを抱えることとなった。一つは遠距離通学(勤)であ

いまだきビジネススマンは...  
赤瀬川 隼

## 当世勤人氣質 <3>

赤瀬川 隼

テレビで川柳が紹介されるのを聞いていたうちに思わず笑ってしまったのは、「残業はお酒も出ると子供供聞き」  
年齢にもよるが、父親が朝カイシャというところにかけて行って夜帰ってくるまでの姿は、まるで見当もつかないという子供は多いだろう。カイシャとはいったいどんなところなのか。そこで父親はどんな恰好で何をしているのか。

無言の教育

後で思い出すと、僕はあのとき初めて家庭の外で、すなわち社会である役割を果たして働いている父の姿に接したのである。今思えばそのときの僕は、父に対して、家庭の中では別種の尊敬の念を抱いていたような気がする。そして長じてから同世代の人たちと話してみると、子供の頃に僕は同じような経験に恵まれた人は少なくないことがわかった。

も組織である以上行政的仕事は不可避であり、アメリカの大学と違って大学教授は教育と研究に専念すればよい体制ではないことである。そうした中で経営倫理学の勉強が始ることになった。

無言の教育

谷口 照三

## シネマ談話室



「12人の怒れる男」DVDのジャケット(20世紀フォックスホームエンターテイメントから発売中) 4,179円。

新聞界では「NIE」が定着している。ニュースペーパー・イン・エデュケーション。「教育に新聞を活用しよう」という運動だ。新聞を読んで世界の動きを知る。社会問題を考える。

例えば「スミス都へ行く」で民主主義を、「禁じられた遊び」で戦争を、「悪い奴ほどよく眠る」で汚職の構造を。歴史を知るなら「十戒」から「さらば、我が愛／＼霸王別姫」まで、優れた教材は「ほとんどある。人間とは何かを描いた名作にも、こ

例えは「スミス都へ行く」で民主主義を、「禁じられた遊び」で戦争を、「悪い奴ほどよく眠る」で汚職の構造を。歴史を知るなら「十戒」から「さらば、我が愛／＼霸王別姫」まで、優れた教材は「ほとんどある。人間とは何かを描いた名作にも、こ

## CIEを御存じですか

関心事のひとつは、裁判員制度の導入。刑事裁判に国民が加わり、有罪か無罪かの判断を下し、さらに量刑を決める。関連法案が閣議決定し、二〇〇九年四月施行目標だ。

この町は、巨大なショッピング・センターを中心に1970年代に創られた、英国では珍しい「ニュー・タウン」である。

## イングランド便り 駅ビル解説とき ジョーク好き



この町の表玄関がMillington Keynes Central 駅である。およそイングランドのメジャーなデパートを含めて260を超えており、さらに駐車スペースは16000台分以上もある。

編集後記

第一は語るべき歴史がない、ということであり、第二はこの町の名前は2人のエコノミスト、つまりMillton Friedman and John Maynard Keynes (ミルトン・キーズ)と

勢として評価される。(千)