

# BERCニュース

こうだ。しよう、しち  
明治大学法学部卒。1966年東京都入都、2005  
年都出納長、2007年東京都住宅供給公社理事長、  
2011年6月から現職、総務部広報部財務部、管財部、  
情報システム部及び日比谷線列車脱線衝突事故被害者、  
相談室担当。65歳



B E O インタビューセ

当社の社員は、安全に対する意識が非常に強いと思います。11年前、前身の當団地下鉄の時、日比谷線の中目黒駅近くで5人の方が亡くなられる事故がありました。その慰靈のために事故現場へ毎日社員が行っています。事故を教訓に安全意識を醸成する意味合いも

全確保は最大の使命です。  
——コンプライアンスについては、「東京を走らせる力」というグループ理念に基づき、安全・安心

上場に向けていろいろ準備を進めていくところですが、その一環としてCSRなどにも今まで以上に頑張らなければ、と思っています。コンプライアンス意

な役割を担つて  
のが目的です。  
—東日本大震  
早期の運転再開  
度を高めました  
あの日、総延辯  
キロメートルあ

もうう  
火当日、  
で信頼  
み重ねだと思います。  
今、職場ごとに、十  
規模災害時の対応につ  
いて、事前に決めたや  
り方でよいか、見直す  
る全区

を入れたり、使用済み  
切符は100%リサイ  
クルに回すなど、細か  
いところまで工夫して  
います。

## 企画、運営、広報3委員会も開催

一般社団法人経営倫理実践研究センター（BERC）の第9回理事会が9月10日開かれ、平成23年度上期の活動状況と下期の計画などが報告、承認された。理事会の冒頭、鳥原光憲理事長より「東日本大震災で大きな被害を受けたが、支援に向かった企業・社員の頑張りには敬意を表する。復興はまだ道半ばであるが、いまこそ優れた経営倫理・企業理念を生かす機会であり、BERCの役割はますます大きいものと考え、会員の皆様に期待いたします」と挨拶した。

# 企画、運営、広報3委員会も開催

議事は①BERCの予想②BERC活動の輪を広げる運動（チャレンジ150計画）でジョンの策定方針など上期活動報告と下期の会員拡大③中期ビについて報告があつた。

理事会に先立ち、企画」「運営」「広報」の三委員会が開かれ、それぞれ担当部門について報告・検討が行われた。企画委員会（佐野廣二委員長）は8月4日開かれ、今年度に委任された新メンバーも参加して、現在の事業状況説明などが行われた。前期の実績として、部会、研究会、自主研

研修会などの活動が報告され、さらに東日本大震災関連の調査、情報交換会、時局セミナーについても触れた。

一方、下期の活動としては11月9日開催の経営倫理シンポジウムなどについて説明があつた。中期計画（ビジョン）の策定についても事務局説明が行われた。また、運営委員

会（早川一郎委員長）が9月2日開かれ、平成23年度の収支状況について報告があつた。出版活動の最新状況などについても報告があつた。

あつた会議では、ERCニュース発行目的の再認識、同ニュースの浸透度、読者層などについて意見が交わされた。BERCの情報発信の中心として、紙媒体・電子媒体を当面併立していくとともに、研究会成果物や出版活動も多面的に展開する、などについて了解された。

# 第9回理事会 鳥原理事長があいさつ

第9回理事会

# 「今こそ優れた経営倫理を」

48号の紙面



2面

BERC法令研究会

真研究の軌跡をたどる③  
場から④

5面「吉河電工」社会貢献活動の現状

電線カーレテレで制

# 東京ガスの事例報告など

コンプライアンス担当者のための法令研究会が10月14日、BERにて、東京ガス、オリ

セミナー室で開かれた。今回は事例研究として、東京ガス、オリエンパス、味の素の担当者ら3人が、それぞれの企業の危機管理体制について東日本大震災への対応などを中心に説明を行つた。

東京ガスでは、社会インフラであるガスを扱うため、さまざまなものリスクを想定している。特に地震は最大の事業リスクのひとつで、対策としては非常体制の制度化、地震情報の携帯メール発信などシステム対応、防災訓練の実施を行つてゐる。予防、緊急対応の三本柱で地震灾害に対する備えが整つた。

付の見直しなどを進めていると報告した。オリンパス、味の素でも、自社の事業に即しがつてきているという。

たリスク対策を講じておおり、3・11を踏まえた体制再構築に取り掛かっているとい

## 海外グループ会社に焦点

10 用於監查研究部會

は3回目となる人気講座  
となつてゐる。

BERC活動(2011年10月～11月)		
<10月>		(※一部予定を含む。10/30現在)
3	月	ケース部会（ベーシックコース）
4	火	元気な会社を目指す人権、労働、WLB研究会
5	水	経営倫理活動の海外展開自主研
11	火	経営倫理の教育研修研究会（技術編）
12	水	監査部会
13	木	パワーハラスメント研究会
14	金	コンプライアンス担当者の為の法令研究会
17	月	ケース部会（アドバンストコース）
19	水	C S R部会 B E R C関西部会
21	金	経営倫理の統合的マネジメント部会
24	月	教育啓発ツール自主研
25	火	ヘルpline実務者自主研
26	水	ビジネスパースンの個人倫理醸成法研究会

<11月>		
1	火	元気な会社を目指す人権、労働、WLB研究会
2	水	経営倫理活動の海外展開自主研
8	火	経営倫理の教育研修研究会（技術編）
9	水	B E O昼食懇話会 経営倫理シンポジウム・2011
14	月	ケース部会（ベーシックコース）
15	火	海外E S G動向研究会
16	水	監査部会
		C S R部会
17	木	コンプライアンス担当者の為の法令研究会
18	金	経営倫理の統合的マネジメント部会
21	月	ケース部会（アドバンストコース）
22	火	ヘルpline実務者自主研
25	金	B E R C関西部会
28	月	教育啓発ツール自主研
29	火	バングラデッシュの労働問題調査研究会

丸の内パークビルと綾瀬車両基地  
環境や安全への取り組み実績

「エアーフロー・ウインド」システム。二重のガラスの間に室内の空気を吸い込み、外に出す方式で、外壁の熱や日射を、当時の設計図写真をもとに復元、美術館として利用。その建物の下に保存されていた部材をもとに、京メトロ・綾瀬車両基地（足立区）へ。検査区工場、車両管理所で構成される免震装置も視察。成され、9路線のうち丸の内パークビルと綾瀬車両基地の内装や安全への取り組み実感と担当者は話していた。



担当者から詳しい説明を聞く参加者。丸の内パークビル(上)東京メトロ新宿駅構内

日本経営理士協会主催の第4回視察研修「バスツアー『現場に見るCSR』」が10月5日に行われた。参加者は経営理士、同在籍企業の幹部、一般のビジネスマンら約40名。あいにくの雨に見舞われたが、「充実したプログラム」などと参加者から好評を得た。

午前中は三菱地所が2009年に建てた丸の内パークビル（東京）で、内代田区）を見学。それに先立ち、新丸の内ビル内にある環境戦略拠点「エコツツエリア」で同社がビルの3分の1を有する「大丸有地区」（大手町、丸の内、有楽町）の環境の取り組みについてレクチャーを受けた。

丸の内パークビルは屋上の太陽光パネル、超高効率型照明などを配備した環境性能の高いビル。一部の窓には

「エアーフロー・ウインドシステム」。二重のガラスの間に室内の空気を吸い込み、外に出す方式で、外壁の熱や日射もある。

3階建て「三菱」号館を、当時の設計図、写真をもとに復元して利用。その建物の下

と担当者は話していた。  
午後はバス移動で車両基地(足立区)へ。検査工場、車両管理所で構成された車両基地。

A black and white photograph capturing a professional meeting or presentation. In the foreground, several men in dark suits and ties stand facing a doorway. One man, positioned slightly to the right of the center, is gesturing with his hands as if speaking. Behind him, a woman in a dark dress is also gesturing. To the left, another man in a suit is partially visible, looking towards the speaker. The background features a modern interior with large windows and architectural details like columns and recessed lighting. The overall atmosphere is one of a formal corporate event.

目で、肉眼では分か  
りにくい車軸の傷は超音  
波でチェック。過去の  
事故の反省を踏まえ  
車両の重さのバランス  
も入念に調べる。

検車区では、最新の  
16000系車両の内  
部も見た。優先席部分  
の荷物棚とつり革を利  
用しやすいよう一般席  
より低くする、といっ  
たバリアフリー対応や  
ドア開閉のタイミング  
を知らせるランプなど  
利用者の安心・安全に  
配慮した設備を新たに  
導入している。



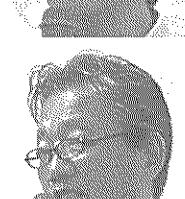
町井 則雄氏



岩倉 秀雄氏



小山 嶽也氏



柴崎 信三氏



三浦 佳子氏



服部 彰氏



星野 邦夫氏



桐村 晋次氏



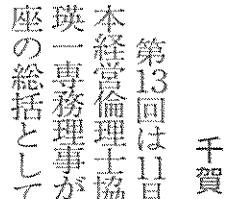
村松 邦子氏



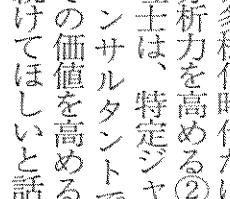
千賀 瑛一氏



桐村 晋次



本經営倫理士協会の千賀



千賀 瑛一氏

「第16期経営倫理士」取得講座の申し込み受け付けが始まった。経営倫理士は経営倫理士として1997年スタート。1年1期制で基礎理論、実践ノウハウの取得を目的として

SR、危機管理などに関する日本で唯一の資格として1997年スタート。1年1期制で講座は、経営倫理の基礎理論、実践ノウハウの取得を目的として

## 申し込み受け付け開始

### 経営倫理士講座ニュース

# 16期経営倫理士講座

いる。講座内容と担当講師については毎年改編と検討が行われている。年ごとに講座内容は充実してきている。

が特色。また、今期から座学

している。

だけではなく屋外講座「現

場に見るCSR」も導

入された。東京ガス、

扇島工場(世界一のL

NGタンク建設中)

など、貴重な現場視察

がある。

受講対象は、企業の

法人経営倫理実践研究

センター(BERC)

と協力、連

携している。受講料

問い合わせは下表。

第16期「経営倫理士」取得講座 経営倫理・CSR関連の多様なテーマを、専門講師から学ぶ

### ◎経営倫理士 取得講座(年間コース)◎

主催 日本経営倫理士協会

(敬称略)

#### 第16期講座

講座開催	開催日	講義テーマ	講師名
1	2012年5月15日(火)	① 経営倫理と国際経済 ② 経営倫理学・経営価値四原理システム	高橋浩夫 日本経営倫理学会 会長 白鷗大学大学院経営学研究所 教授
	5月22日(火)	③ 経営倫理と法務	小林俊治 前 日本経営倫理学会 会長 早稲田大学 名誉教授
2	5月29日(火)	④ 経営倫理と内部統制	辛島睦 日本経営倫理士協会 理事長 弁護士
3	6月5日(火)	⑤ 企業不正と検察	若狭勝 弁護士 前 東京地検 公安部長 元 東京地検特捜部 副部長
4	7月3日(火)	⑥ 経営倫理とCSR	小山嶽也 日本経営倫理士協会 理事 関東学院大学経済学部 教授
6	7月10日(火)	⑦ 企業不祥事報道の視点と背景 ⑧ メディア・トレーニング	奥山俊宏 ジャーナリスト 朝日新聞社
	7月17日(火)	⑨ パワーハラスメント防止のためのマネジメント	阿部哲夫 プラップ・ジャパン 執行役員
7	7月17日(火)	⑩ パワーハラスメント防止のためのマネジメント	星野邦夫 日本経営倫理士協会 理事
8	9月4日(火)	⑪ 社会貢献活動の現状と課題 ⑫ 中小企業のコンプライアンス	町井則雄 日本財団 CSR企画推進チーム リーダー
	9月11日(火)	⑬ 現場に見るCSR	岩倉秀雄 日本経営倫理士協会 主任フェロー 研究員
9	9月18日(火)	⑭ 女性と労働と人権	堀内光子 文京学院大学 特別招聘教授
10	10月2日(火)	⑮ 経営倫理と監査の新しい動き	吉田邦雄 経営倫理実践研究センター 上席研究員
	10月9日(火)	⑯ 公認会計士の業務と倫理 ⑰ ステークホルダー・ミーティング	服部彰 日本経営倫理学会 監事
11	10月16日(火)	⑱ 経営倫理の教育・研修	村松邦子 日本経営倫理士協会 主任フェロー 研究員
	11月6日(火)	⑲ 経営倫理…人と組織と理念 ⑳ 総括、修了テスト	桐村晋次 神奈川大学 特別招聘教授
12	11月20日(火)	面接テスト	千賀瑛一 日本経営倫理士協会 専務理事
	12月4日(火)	修了式・認定書授与 懇親会	

- 期間：2012年5月～12月(全14回・18テーマ)
- 時間：原則として、毎回14時～16時40分
- 会場：青山ダイヤモンドビル8F石山記念ホール(JR渋谷駅から徒歩8分と便利)
- 受講料：185,000円(全講座1名、②視察バス代、資料代含む、消費税別途)

■問合先：TEL/FAX：03-5212-4133 Webからのお申し込みは、<http://www.acbee.jp.org> ACBEE事務局

# 情報流出の意外な「落とし穴」

## スマホにウイルス感染も

Iなどの防衛関連企業が、外部から執拗な「サイバー攻撃」を受けていた問題は、新聞などでも大きく報じられ、企業の情報セキュリティ担当者に衝撃を与えた。

## 広報力

その軌跡をたどる

<3>

「ボスニア紛争」の

諸国を訪問後、NYを

集まる西側各国の代表

ムスなどのメディアを

徹底的に活用し、そ

間に、精力的にNYに

理解』を勝ち取り、

スマホは、従来型の

携帯と同様、通話やメー

際、軍事力と資金力で

セルビア共和国勢力に

かなわないボスニア・

BiHの現状を

説明し、できる限りの

理解』を勝ち取り、

スマホは、従来型の

携帯と同様、通話やメー

ヘルツェゴビナ(BiH)

は、国家の存立を

かけて、乏しい予算で

国連を舞台にした「ロ

ビー活動」を展開した。

スマホは、従来型の

携帯と同様、通話やメー

ボスニア・ヘルツェゴビナ

NYなどで味方づくり

ボスニア紛争でロビー活動

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

リティー担当者に衝撃

三井重工業やIHなど

の防衛関連企業が、

外部から執拗な

Iなどの防衛関連企

業が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

けていた問題は、新聞

などでも大きく報じら

れた。企業の情報セキ

リティー政策会議

(議長・藤村修官房長官)

が、外部から執拗な

「サイバー攻撃」を受

けていた問題は、新聞

## 企業不祥事等の概要(2011年9月～10月)

(表は主要5紙を参考にBERCニュースまとめ)

全日空	9月 6日	静岡県沖を飛行中の機体が傾き、1900メートル急降下していたことが明らかに。28日、機体がほぼ上下逆さまの背面飛行をしていたことが分かった。
かんぽ生命	9月 7日	特約の保険金を減額した一部契約者に対し、計約480万円の配当金の未払いがあつたと発表した。
大王製紙	9月 16日	創業家出身の会長(47)が複数の子会社から個人的に総額80億円超の資金を借り入れていたことが発覚した。会長は同日付で辞任を発表した。
三菱重工業	9月 19日	サイバー攻撃を受け、潜水艦やミサイル、原子力プラントを製造している工場のサーバーやパソコンがウイルスに感染し、一部の情報が流出した恐れがあると発表した。
北里第一三共	9月 22日	厚生労働省は、同社が製造するインフルエンザワクチンにウイルスの混入が確定したと発表した。これにより、約236万本分のワクチンすべてを破棄することが決まった。
農林水産省	9月 22日	ダムの漏水が直せずに、いまだに貯水ができるないままになっている農業用ダムが北海道にあり、完成から19年たつのに改善策を打ち出さず、事実上の放置状態になつてることが分かった。
JPモルガン証券	9月 29日	東京地検特捜部は所得税約5400万円を脱税したとして、同社の元部長(45)を所得税法違反で在宅起訴した。
三一書房	9月 30日	旧経営者が、著者に無断で200点以上の作品を電子書籍の取次会社に提供していたことが分かった。
KDDI	9月 30日	携帯電話の電池パックが充電中に発熱して煙が出るおそれがあるとして、電池パック201万個のリコール(無償交換)を行うと発表した。
国立がん研究センター	10月 4日	がんの治療に使用する放射線源を誤って廃棄した可能性が高いと発表した。
SMBC日興証券	10月 6日	ワイン商社の株式公開買い付けを巡り、同社の執行役員がインサイダー取引したとして、証券取引等監視委員会が金融商品取引法違反容疑で強制調査したことが分かった。
航空自衛隊小松基地	10月 7日	訓練中の航空自衛隊F15戦闘機から、燃料タンク1本と模擬ミサイルの後翼部分が落下したと発表した。
電通	10月 12日	東京地検特捜部は、同社が出資して設立した共同事業組合がイベントを企画しているように装い、イベント制作費の名目で取引先から約1億5750万円をだまし取ったとして元部長(46)を詐欺容疑で逮捕した。
ソニー	10月 12日	2007年7月から国内で販売した液晶テレビ「ブラビア」の一部で電子部品が発熱する不具合が見つかり、国内の18万9000台を含む約160万台を無償点検・修理を始めると発表した。
春日野部屋	10月 14日	大相撲の春日野親方が弟子の力士3人の腹や背中を、素手やゴルフクラブで暴行した疑いがあることが分かった。
トイザらス	10月 19日	おもちゃの納入業者に支払う代金を不当に減額したなどとして、公正取引委員会は独占禁止法違反を認定して同社に約7億円の課徴金の納付を命じる方針を固め通知した。
経済産業省	10月 28日	同省の前資源エネルギー庁次長のインサイダー取引疑惑で、東京地検特捜部は、半導体大手株の取引について金融商品取引法違反の疑いがあるとみて捜査を始めた。
日本美術刀剣保存協会	10月 28日	同協会の収蔵庫で無登録の日本刀など約400本が見つかった事件で、警視庁は銃刀法違反容疑で、収蔵庫の管理責任者だった元常務理事(65)ら2人を書類送検した。

米国では価格カルテルには厳しい制裁を課してきたが、2011年9月29日に出された古河電気工業に対する罰金150億円と社員3人に対する禁固刑は今までにないものである。古河電工は住友電工、フジクラと並んで電線業界では御三家といわれている名門でありながら、こうした不正をしたことで社会的な批判を浴びている。

米司法省の調べによると、古河電工は米国向の自動車の配線販売を競合各社との価格カルテルに関与したとして反トラスト法(米独占禁止法)の違反を認めて米側に罰金2億ドル(150億円)を支払う。不正に関与した3人の社員も最長1年

を計上する。このため連結純利益は、従来の予想は115億円だったが30億円に減る。

吉田正雄社長、石原広司会長は役員報酬の50%を3ヶ月間返上するほか、この部門の担当役員の常務執行役員

## 罰金150億円、社員禁固刑

古河電工に米司法省

は30%、執行役員も25%のカットを3ヵ月間行なう。日本や英國でも捜査している。

電線の価格カルテルについては、米国だけではなく日本や英國でも捜査している。

米司法省が光ディスクドライブ産業に対して罰金を課すのは初めて。

さらに、米司法省は韓国とのLG電子との合弁会社である「日立LGデータストレージ」が、光ディスクドライブをめぐる国際的な価格談合を認めて罰金約

16億円を支払うことにな

ったと発表した。

近畿エクスプレスなど日本の国際物流企業6社が米国向け航空貨物の運輸費用をめぐり不正な価格協定を結んでいたことを認めて、米政

府に罰金約35億8千万円を支払うことで合意したと発表した。(阿)

米司法省は、書籍の販売業者の連絡先などを記載している場

所にわたり計80万円で罰金を課すのは初めて。

さらに、米司法省は韓国とのLG電子との合弁会社である「日立

LGデータストレージ」が、光ディスクドライブをめぐる国際的な価

格談合を認めて罰金約

16億円を支払うことに合意したと発表した。

米司法省が光ディスクドライブ産業に対して罰金を課すのは初めて。

さらには、米司法省は韓国とのLG電子との合弁会社である「日立

LGデータストレージ」が、光ディスクドライ

ブをめぐる国際的な価

格談合を認めて罰金約

16億円を支払うことにな

ったと発表した。

米司法省は、書籍の販売業者の連絡先などを記載している場

所にわたり計80万円で

罰金を課すのは初めて。

さらには、米司法省は韓国とのLG電子との合弁会社である「日立

LGデータストレージ」が、光ディスクドライ

ブをめぐる国際的な価

格談合を認めて罰金約

16億円を支払うことに合意したと発表した。

さらには、米司法省は韓国とのLG電子との合弁会社である「日立

LGデータストレージ」が、光ディスクドライ

ブをめぐる国際的な価

格談合を認めて罰金約

16億円を支払うことにな

ったと発表した。

さらには、米司法省は韓国とのLG電子との合弁会社である「日立

経営倫理実践研究センターの前理事長、福原義春氏が、6月退任。初代理事長として14年、発足時から同センターの発展に貢献した。在任14年間を振り返って、その想いを語った。(聞き手、千賀瑛一)

## 経営倫理実践研究センター(BERC)の14年…

前回述べたように、経営倫理実践研究センター(BERC)設立の3年ほど前、前会長の故・水谷雅一先生から初めて訪問を受けた。先生のお話を聞くうちに、私の中にあつたある問題意識が頭をもたげた。

1987年7月、急逝され

た大野良雄さんの後を受け、資生堂社長に就いた時のこ

と。その頃、資生堂は12期連続の増収増益だったが、流通過程では在庫が過大になっていた。私は役員会で何度か「一旦立ち止まつて整理すべき」と訴えた

がなかなか理解されなかつた。大野さんは逆に、販促・宣伝を強めて在庫を減らす方針だつた。ところが大野さんが帰らぬ人

## 回顧隨想・福原義春 「経営の心」を想う

(2)

月末で、87年度の業績見込みは既に6月、入院中の大野さんの指示で公表していた。そのため10月に「当期業績の大幅下方修正」を発表しなけれ

ばならなかつた。

記者会見の場で私は、これは経営建て直し策であることと、これから経営方針で「連結経営の重視」と「経営の透明性」を重要な柱とすることを伝えようとした。ところが

銀行に相談したところ、銀行が保有するこの会社の株をすぐに出却。その結果、市場が混乱した。インサイダー取引の規制を強化する証券取引法の改正の契機となつた。

記者が資生堂とタテホを関

てからの考えを実行することが自分の使命」と信じ、「うみを出す」ことを決意。役員会で議論を重ね、当期利益を半減して出荷を抑制する「減収減益」のシナリオを決めた。

当時、資生堂の決算期は11月末で、87年度の業績見込みは既に6月、入院中の大野さんの指示で公表していた。そのため10月に「当期業績の大幅下方修正」を発表しなけれ

ばならなかつた。

この苦境を救つてくれたのは、その5日後に起きたブラックマンデー(ニューヨーク市場の株価暴落)。マスクミは資生堂どころではなくなり、私の取材は皆、キャンセルになつたのだ。

こうなる前、日本経済新聞

の取材には応じたが、最後には私の決断の意味を理解してくれた。その結果、「長期的に見て好意的な記事が載つた」。その評価はほとんど得られなかつた。それでも、この二つはどの企業にとっても重要である、という認識は、会見での不正が発覚した企業と同類にされた記憶とともに持ち続けた。やがて水谷先生と出会い、その考え方と共に鳴した。

ふくはら・よしはる  
資生堂名誉会長。1931年、東京生まれ。53年、慶應義塾大学経済学部卒業と同時に資生堂入社、取締役・外國部長などを経て87年社長、97年会長、2001年から現職。BERC設立時から11年6月まで理事長。文部科学省参与、東京都写真美術館など公職多数。多読家、洋蘭栽培の趣味でも有名。

この章丘ネギは、「明水」という品種名でわが国に入ってきた。明水は、章丘市にある地名で、だから「明水(章丘)」ネギとみなしていよいよだ。

章丘ネギは、この品種の流れをくんでおり、繰り返しの品種改良で、現在のネギになつた。ネギはその成分から利尿作用や殺菌作用があり、わが国には「薬用野菜」として渡来し始めたともいわれる。章丘ではいまも、風邪の予防としてネギを食べる習慣があるといふ。

深谷ネギは、この品種の流れをくんでおり、繰り返しの品種改良で、現在のネギになつた。ネギはその成分から利尿作用や殺菌作用があり、わが国には「薬用野菜」として渡来し始めたともいわれる。章丘ではいまも、風邪の予防としてネギを食べる習慣があるといふ。

この章丘ネギは、「明水」という品種名でわが国に入ってきた。明水は、章丘市にある地名で、だから「明水(章丘)」ネギとみなしていよいよだ。

この章丘ネギは、「明水」という品種名でわが国に入ってきた。明水は、章丘市にある地名で、だから「明水(章丘)」ネギとみなしていよいよだ。