

他山の石



中央副執行委員長  
竹内 法心

5月初め、船場吉兆による「客の食べ残しの再提供」が常態化していたことが明らかとなった。ご存じの通り船場吉兆を巡る不祥事は、食品偽装事件として昨年9月に発覚、今年1月に民事再生法の適用を申請して再出発を図っているが、経営陣を刷新したとしても社長は夫婦間で交代しただけで実態は同族経営のままとなった。今回の使い回しは、昨年的事件発覚以降行っていないと説明しても、高級料亭でありながら料理店の最低限のモラルさえなかった事実が明らかになったことだ。一連の船場吉兆経営陣の判断が、船場吉兆という企業の社会的信頼を失墜し、ついには廃業にまで追い込まれるという結果をもたらした。

しかし、この10年間近くだけ見ても、主な企業不祥事は後を絶たず、実質的に廃業・解散等に追い込まれた山一証券、雪印食品、カネボウなどの大企業をはじめ、枚挙にいとまがない。深刻な経営危機を招き現在でもその負担にあえぐ企業がほとんどである。

なぜ、繰り返し企業の不祥事が続くのか、この2年間地方に出かけて役員の方々に話をする機会があるたびに、企業

不祥事についてお話ししているの、前にも聞いたと感じる方が多いと思うが、あえて再び私の思いを書いたのは、郵政事業が民営・分社化され、我が日本郵政グループはどうか、と思い巡らせているからである。

私自身には、企業不祥事が繰り返し発生する本質を分析する能力はないが、最近の企業動向を見ていると、郵政公社時代から目にしているように、コーポレートガバナンスとか内部統制、コンプライアンス、CSRという言葉が経営計画に必ず出てくる。

しかも、最近はそのステークホルダーの範囲が「マルチ・ステークホルダー・エコノミー」と言われるように、企業と何らかの利害関係を有する主体はすべてステークホルダーであるとする概念で、顧客、株主、従業員、取引先、国民、金融機関、国家など、実に幅広く捉える傾向にある。

それでも、企業の不祥事、法令違反は繰り返されている。この間の企業不祥事に共通しているのは、企業の意思決定に際して、なぜ内部チェック機能が働かなかったのか、不正を不正として指摘し改善できなかったのか、ステークホルダー

の立場になぜ立ち得なかったのか、その企業の体質で片付けられる問題ではない、いずれの企業にもそうした企業体質となる素因が常にあるとの視点で、日々企業内部での相互批判と改革を進めていくことである。

日本郵政グループ各社の経営陣は、実に多種多彩の業種からこられている。銀行、生保、損保、自動車、造船重機、スーパー、商事、コンビニ、投資会社、証券、ITシステム、不動産、そして官僚、日本中の業界を網羅しているといっても過言ではない。

だからといって、この方々であれば各社は成長し、発展するのかもしれない、時の経済状況や市場の動向、顧客ニーズと品揃えの問題など、経営を左右する要素はいくつもある。しかし、経営を左右する様々な要素の下で、経営は行われ、結果が決算として数値として冷徹に出ることになる。そこに、個々の経営者の能力・指導力が問われることは言うまでもない。その際、経営に携わる方々に過去の実に多くの企業が起こした不祥事事例を学び、検証し、日本郵政グループの経営に活かして頂きたいと思う。コスト削減で成果を上げたとしても、品質が劣化し、顧客ニーズに答えられなくなれば、企業としては衰退の一途を辿ることになる。コスト削減に成功しても、コスト管理とリスク

管理に失敗したことになる。社会の変化や企業のミッションにより、何に重点を置いた経営とするか、バランスを活かした経営を強く意識して頂きたいと思うこの頃である。

個人的な思いであるが、ステークホルダーに労働組合を加えた新たな考えを構築したらどうだろうか。なぜなら、労働組合は組合員の信任を民主的に受け、企業の成長と発展、その元で雇用と労働条件の確保を最大の使命としているからである。一方、従業員＝労働組合とする考えもあるが、それでは必ずしも正確に捉えているとはいえない。一人ひとりの従業員・社員は経営陣が有する人事権に常に脅かされ、内部での批判がしにくい。しかし、指摘してきたとおり、内部チェック機能が働かない企業は潜在的に不祥事を生じるリスクを抱えていることは事実である。ステークホルダーとしての労働組合の価値は、その独立性と健全性を前提に、想像以上に高いのではないかと思うのだが、いかがだろうか。

