

- ・記者は取材するのが仕事（手ぶら帰ししても悪いと思わない）

関連事項：証券取引所

- ・最重要関係者のひとつ
- ・上場会社にとっては適時開示が最重要の情報開示手段
- ・危機時の適時開示はIRレビューだけでなく法的レビューも不可欠
- ・開示の要否に迷ったとき（東証に尋ねればほぼ100%開示を指導される）

外部専門家の活用

法務・総務等のコーポレート部門の強み

- ・組織（人）を知っている
- ・現実の意思決定過程を知っている
- ・事業の論理を知っている
- ・経緯を知っている
- ・特別法に詳しい
- ・外部専門家を選べる

外部弁護士の強み

- ・組織（人）から自由
- ・意思決定過程のあるべき姿を知っている
- ・事業の論理から自由
- ・経緯を知らない（過去の判断から自由）
- ・一般法に詳しい
- ・他の弁護士をよく知っている

法務・総務等のコーポレート部門と法律事務所の合力の発揮

- ・専門家の起用（選択）
- ・危機の本質の分析
- ・ロードマップ（又はフローチャート）の提示
- ・危機対応の戦略・仕組み起案
- ・対応を要する事項の洗い出し
- ・記者会見（ステートメント、想定質問し回答例作成、レビュー）
- ・各種独立委員会の窓口
- ・関係者代理人弁護士との窓口
- ・規制官庁との窓口
- ・司法官庁との窓口
- ・監査法人との協議
- ・海外関係者との折衝
- ・証券取引上との折
- ・メディア対応

企業危機の「多発」原因

内部告発

公益通報者保護法
経済取引に関する法制度の整備
会社法、独占禁止法、金融商品取引法、不正競争防止法等

裁判所の厳しい判断

大和銀行株主代表訴訟
神戸製鋼所株主代表訴訟
蛇の目ミシン株主代表訴訟
ダスキン株主代表訴訟

国民の厳しい目

企業危機の防止法

意思決定

大部分の情報開示の前提に意思決定がある
優先順位が重要（何を守るのか、何を捨てるのか）

- ・価値基準が平時から社内のコンセンサスとして存在すること
- ・経営者が結論を出すこと

平常時の経営が明確な原則に基づいていることが前提

コンプライアンスに基づいた企業活動

各機関に相互監視機能を持たせる仕組み
くりー権限を集中させない

自由な発言を許す風潮 経営者の姿勢

いろいろお話いたしました、ウィークリーレポートにはレジメをのせていただきたいと思います。専門的な事がたくさんございますので、もっと詳しくお知りになりたい お方は、ご相談にお答えいたしますので、どうぞご連絡を頂きたいと思っております。本日はありがとうございました。

（三村法律事務所 03-6721-3133）

国際ロータリー第2790地区第12分区
松戸北ロータリークラブ



こころの中を見つめよう 博愛を広げるために

2011-2012 国際ロータリー・テーマ

四つのテスト

- 言行はこれに照らしてから
- 1・真実かどうか
 - 2・みんなに公平か
 - 3・好意と友情を深めるか
 - 4・みんなのためになるかどうか

第1919回 例会 (第 44 週) 2012年 5月29日(火)

国際ロータリー会長カルヤン・パネルジー
第2790地区ガバナー 山田修平
第12分区ガバナー補佐 安井克一
松戸北ロータリークラブ会長 鈴木悦朗
松戸北ロータリークラブ幹事 兎山守治

例会日 - 毎週火曜日12:30より（第1例会18:30）
例会場 - 松戸市根木内249-7 北小金ボウル1F
事務所 - 松戸市根木内249-7 榊山安内
TEL/FAX - 047-344-5696 / 047-344-5696
Web/Mail - www.rc2790-12.jp / kanji@rc2790-12.jp



ロータリーの実践倫理

「最もよく奉仕するものは、最もよく報われる」 He profits most who serves best.

《会報・IT・雑誌
・広報委員会》

委員長：伊師 剛迪
委員：平田 洋一

副委員長：大川 隆永
委員：高崎 卓哉

社会奉仕基金
4,381円

The Ideal of Service (奉仕の理想) にむけて夢を追いかけよう

 会長挨拶：鈴木悦朗

運動会が雨かっていた千葉県松戸市内の小学校に「これから爆破する」という電話があり、運動会が打ち切りになりました。 5月26日午前11時半すぎ、松戸市立貝の花小学校に男の声で「これから爆破する」「3分以内に3億円振り込め。振り込まなかったら爆破する」などと電話がありました。学校では午前8時半から運動会が行われていて、児童や保護者ら約800人が集まっていたが、運動会は中止になりました。その後、警察官約40人でグラウンドや校内を調べましたが、爆発物は見つかりませんでした。悪質ないたずららしいですが、こういう嫌がらせ、特に近くでこういう事件があるのは胸が痛みます。

また、企業においては企業倫理を疑われるような事件が発生しております。それはすべて自分さえよければいい。自分の会社さえよければいいというようなものさししか見えなくなっている心が見え隠れします。

こういう時だからこそロータリーのHe profits most who serves best.よく奉仕する者が報われるという高邁な精神と4つのテストすなわち、

1. 真実かどうか、
2. みんなに公平か、
3. 好意と友情を深めるか、
4. みんなのためになるかどうか

というものさしが極めて重要になってくると思っています。

1970年代半ば頃から企業の国際化が進んでグローバル時代に突入すると、資本家対経営者対労働者という、三者対立の中に、第四の存在とでもいうべき、投資ファンドに代表される疑似資本家が加ってきて、資本家、疑似資本家、経営者、労働者の四極対立の構図になりました。この四極対立の構図のことを新資本主義と表現しています。新資本主義は新自由主義と混同されやすいのですが、新自由主義とはアダム・スミスが「国富論」で説いた、政府の規制を緩和・撤廃して民間の自由な活力に任せ成長を促そうとする経済政策の延長線上にあります。新資本主義が構成要素としている疑似資本家すなわち投資ファンドの存在を想定したものではありません。

この疑似資本家というのは自分たちは資本家ではありませんが、お金を持っている人たちから資金をかき集めて、その資金をレバレッジなどの技法を使って何十倍いや何百倍にも増幅させて、オイル、穀物、不動産などあらゆる分野にデリバティブ(先物投資)をかけて、人為的なバブル景気を作りました。ガソリン、穀物価格、貴金属の高騰やドバイにおける異常とも言える不動産景気などは、すべて投資ファンドによって引き起こされたものです。さらに問題を大きくしたのは投資ファンドにつぎ込まれた資金が、個人資産やオイル・マネーのみならず、大きな利回りを期待した世界中の銀行や年金がこれに飛びついたことです。日本の企業年金も例外ではありません。

アメリカではスチール・パートナーズなどの数多くの投資ファンドが生まれ、その後ほとんどの投資銀行や証券会社がこれに加わりました。日本ではホリエモンや村上ファンドがこれを真似し、メガ・バンクがこれに続きます。さらに利益のみを目的としたM&Aが横行します。実業と虚業との違いは、事業を営む目的が職業を通じて社会に貢献するためか、それとも単に金儲けをするためかで区別するならば、利益の追求を第一義に掲げるこれらの疑似投資家たちは虚業家だということになります。疑似資本家たちは、利益の追求のみを唯一の目的として、あらゆるものを投資の対象にして、コンピューター工学を駆使しながら、安い時に買い、高い時に売るという作業を繰り返すのです。そこには職業を通じて社会に奉仕するという考えはまったくありません。

会社・従業員・顧客の利益のためのM&Aは実業ですが、会社乗っ取りのためのM&Aは虚業ということになります。

そしてこれらの虚業家たちによる不祥事が世界各地で起こりました。かつて私たちは、陰日なたなく額に汗しながら、もくもくと働く姿を尊いものだと教えられてきました。会社は永年雇用、年功序列を原則としながら社員の福利厚生や教育にも気

卓話 **企業危機管理とその対応**

三村藤明 会員



具体例

1. オリンパスの粉飾事件
2. 大王製紙の流用事件
3. 不二家の消費期限切れ材料使用問題
4. 赤福偽装事件
5. 三菱自動車のリコール隠し
6. 雪印牛肉偽装事件

クライシス・マネジメント

危機に直面した場合どのように行動すべきか

情報開示

隠蔽は、危機を雪だるま式に増大させる！

- ・ 事件への批判 + 隠蔽・対応不手際への批判
 - ・ 「隠さない」「嘘をつかない」ことが重要
- 公表が必要な場合とそうでない場合

- ・ 製品の安全に関する問題
- ・ 表示に関する問題
- ・ 環境に関する問題
- ・ 投資判断に影響を及ぼす問題

事案の重大性・被害拡大防止の必要性・誤解解消の必要性・マスコミからの要の有無等に照らして判断

説明責任

説明責任(アカウンタビリティ)
誠意ある説明を果たすことは、長い目で見れば企業に対する評価を高める謝ること 誠意

説明責任の中核は、何が起きたのか何を決めたのか、これから何をするのかを関係者に知らせること

スピードが勝負

→適時開示(金融商品取引法)

→調査に時間を要する場合

個別取材に対応するか

- ・ 適時開示と記者会見が基本
- ・ 金融市場に配慮し、一部メディアに話すのは控える
- ・ 誰に何を聞かれたか、誰に何を話したのかを迅速・詳細に共有する

を配り、社員はそれに応えるために会社に忠誠を誓うことを当然だと考えてきました。すなわちアーサー・フレデリック・シェルドンがロータリーに提唱した修正資本主義に基づいた職業奉仕の理念を反映した社会でした。

しかし昨今はその考え方が大きく変わってきました。労使の目的意識が変化し、雇用体系も変化してきました。効率よく働くことが美德とされ生活費を稼ぐのに必要な時間だけ働いて、余暇を楽しむという風潮さえ生まれました。職業に関する目的も大きく変化し、企業は利益の追求を第一義に考えて会社を運営し、従業員は高い収入を得ることを第一義に考えて働くようになってしまいました。

企業経営だけに関して言えば、すべての規制を外して市場の原理に任せ、さらに倫理感による規制を排除すれば、究極の拝金思想に走った何でもありの弱肉強食のハゲタカの社会、すなわち新資本主義に陥ることが実証されました。しかしその虚構の社会も巨額の年金基金や現実の通貨の何百倍もの借金を残して世界的な不況をもたらして崩壊することも同時に学んだのです。

今日はそういった社会の中で、企業の弁護士をしている三村藤明会員の卓話です。企業の危機管理というテーマです。現代は情報化社会、ネット社会と呼ばれていますが、一昔前では社外には出なかった問題がマスコミで大きく報道され、信用を失い立ち直れないくらいの打撃を受けるようになりました。危機管理は極めて重要なことです。どうぞご静聴ください。

 幹事報告：児山守治

ロータリーレート

6月1ドル・・・80円

 ロータリーの奉仕哲学「超我の奉仕」Service above self

このServiceの意味は人のためにつくすこと。ビジネスでもServiceの心がけはシェルドンの言葉を借りれば「永続的な顧客を得る道」であり、信用を増して繁栄への道につながる。