

## お客様の視点でコンプライアンス!

### ●木村同窓会新会長のスピーチから!

昨日の春日部地区浦高会総会後の会員スピーチは、今年5月の総会にて同窓会新会長に就任された木村恵司様(17回卒)でした。お話を綴る前に、木村様の経歴をウィキペディアフリー百科事典より。



\* \*

- 1947年：埼玉県浦和市に生まれる。
- 1963年：浦和市立岸中学校卒業。
- 1966年：埼玉県立浦和高等学校卒業。
- 1970年：東京大学経済学部経営学科卒業  
三菱地所入社
- 2000年：取締役企画本部経営企画部長就任
- 2003年：取締役兼常務執行役員企画管理本部副本部長就任
- 2004年：専務執行役員海外事業部門担当兼ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツ取締役社長就任
- 2005年：三菱地所取締役社長就任
- 2006年：社団法人日本ショッピングセンター協会会長就任
- 2011年：三菱地所取締役会長就任  
一般社団法人不動産協会理事就任
- 2012年：公益社団法人経済同友会副代表幹事就任
- 2013年：日本郵政株式会社取締役
- 2016年：国家公安委員会委員就任  
浦和高校同窓会第9代会長就任

\* \*

### ◆三菱地所での思い出

ただ今、ご紹介いただきました木村です。私は現在、三菱地所会長の傍ら国家公安委員を務めており、今日はその辺りのお話をさせていただこうと思っています。

私は1970年に大学を卒業して三菱地所に入りましたが、入った頃はビル専門的な会社でした。現在は住宅事業なども行っており、1500~1600人程度だった社員が1万人を超える企業になっています。私の希望としては花形の開発部門に進みたかったのですが、実際は調査室に配属されマクロ経済や市場動向、政策などの分析などを担当しました。それでも、さまざまな分析結果を現場に伝え後方支援ができたのではないかと考えています。

その後、1年間のアメリカ留学を経て、帰国後は企画部との兼務で注文住宅事業の拡大に取り組みまし。40歳で秘書部門に進み、そこで社長を含めさまざまな人たちとの出会いがあり、良い経験を積むことができました。リスクを恐れない姿勢が評価されて58歳で社長になれたのだと思います。

三菱地所の歴史の中で、忘れられない事件が3つあります。その一つが1989年のロックフェラーセンターの買収でした。当時、約2,200億円で14棟を買収しましたが、後のバブル崩壊、不動産不況で莫大な赤字がでて1995年に12棟を売却する事態になりました。たいへん苦しい時期でもありました。

次が1997年の商法違反事件です。総会屋への利益供与で警察に目を付けられたのです。警察はすぐにでも総会屋との関係を断ち切るようにとの姿勢だったのですが、当社は緩やかに絶ち切りたいと考えており、その差について警察の捜査を受けました。結局、当時の会長が辞めて終わりましたが、それでも総会屋からはいろいろな嫌がらせもありました。それを当時の福沢武社長がしっかりと対応してくれて断ち切ることができました。福沢社長は見た目はそうでもないのですが、腹の据わった人で「最後は私の命を投げ出します」と総会屋から社員を守ってくれました。

次が大阪アメニティパーク(OAP)の分譲マンション販売に際して、土壌汚染の事実を顧客に告げずに販売していた問題が発覚し、2005年に宅地建物取引業法違反(重要事実の不告知)で、役員が書類送検された事件がありました。当時、宅地建物取引業法の中で土壌についての説明責任は明確になっておらず、企業側では法的に問題のないと考えていたのですが、お客様はそうしたことに敏感になっていたということです。OAP問題の根幹は、社会環境の変化に敏感でなかったことと、企業の論理や社内の論理が優先し、お客様の目線で業務を行っていなかったことだと気づきました。

当時の代表取締役社長であった高木茂が引責辞任し、私が社長を引き継ぐことになり、「コンプライアンスは経営そのもの」という考えを全ての役職員に伝えるため、社長自らが各事業本部や支店を回り徹底を図るとともに、実務の中核を担う30代40代の中堅社員から、日常業務の問題点を抽出。システムだけでなく、それを動かしていく社員一人一人の意識を変えていく。それを、外部の目でチェックすることを目的とするコンプライアンス委員会を設置しました。

あれ以来、11年間にわたり社長と会長を務めて来ましたが、コンプライアンス違反はありません。ただ、グループ企業の中で、三菱自工が再三にわたり不祥事を出していること情けなく思います。

今、会社では半月に1回のチェックをしています。セクハラ、パワハラなど昔では考えられなかったような様々な問題があります。社員の価値観が変わってきているということでもあります。

\* \*

### ◆苦しかった仕事

社長になってからは 2005 年から少しずつ上向きになったところで、2007 年のリーマンショックでした。アメリカでは住宅建設に対して何ぼでも貸し付けているという情報を聞いてアメリカが危ないという話はあったのですが、私どもでは子会社が大変厳しい状況に陥りました。三菱地所からも大きな融資等を行い何とか倒産は免れましたが、2014 年まで苦しい状況におりました。これが、私にとっては一番苦しい仕事でした。

2011 年、社長を 6 年間もやったのでそろそろ辞めようと思っていた頃に、都市防災の問題について経済同友会で話す機会がありました。それが 3 月 10 日でした。そして、翌日が 3・11 です。復興委員会を立ち上げてさまざまな活動を行いました。丸の内では東京駅から閉め出された人々が各ビルにやって来ました。ホテルもあるので温かいスープなどを出すことができましたが、これも街に被害がなかったからだと思います。



\* \*

### ◆三菱グループは居心地が良い

私どもの三菱地所は三菱グループの一員です。グループは三菱重工、三菱商事、三菱東京 UFJ 銀行を中心として 28 社があり、従業員も 20 万人、その他系列を合わせると 50 社 30 万人くらいになると思います。横の繋がりもあり、居心地は良いと思います。

その中で、三菱合資会社の第 4 代社長・岩崎小弥太が遺した三綱領が引き継がれ共有されています。三綱領とは「所期奉公（期するところは社会への貢献）、処事

光明（フェアプレイに徹する）、立業貿易（グロ

ーバルな視野で）」です。【写真は 1930 年代に岩崎小弥太が記し「綱領」額、三菱グループ HP より】



一つ目の「所期奉公」は、事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえない地球環境の維持にも貢献するという事です。

二つ目の「処事光明」は、公明正大で品格のある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持するという事です。

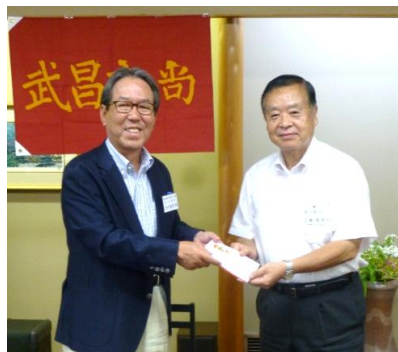
三つ目の「立業貿易」は、全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図るという事です。

これがグループの暗黙知になっていると思います。ただグループ内での仕事の比率は 20%位で、グループの外とも仕事をしないとしない状況です。ただ、お互いが困ったときには手助けするという風土はあります。

本当は、ここから面白い話なのですが、国家公安委員会の話も面白いことがあります。時間の関係でここまでとさせていただきます。続きは次回の方にさせていただきます。ご清聴ありがとうございました。

\* \*

約 40 分間という短い時間でしたが、企業トップまで上り詰められた先輩のお話をもっと伺いたいと思いました。会長に就任されて初めての地域職域同窓会へのご出席、ありがとうございました。会員スピーチの後になりましたが、三輪会長〔写真右〕から木村同窓会会長に奨学財団への寄付金 2 万円が渡されました。寄付は細く長く続けていきたいと思っています。



\* \*

### ●浦高同窓会事務局からのお知らせ

懇親会の席では、浦高同窓会事務局長の藤野龍宏氏（22 回卒）からは、「木村恵司新体制へ」「北浦和駅開業 80 周年記念写真展『北浦和周辺の今と昔』」に同窓会資料を提供

「奨学財団についての問合せ相次ぐ」など同窓会活動、浦高生の活躍などについて報告があ



りました。高校時代は応援団だった藤野氏には校歌斉唱の指揮もお願いいたしました。感謝！