



慶應義塾大学ビジネス・スクール

東邦薬品株式会社 (C)

1980年春、東邦薬品株式会社の松谷義範社長は、株式公開について最終的決定を下したいと考えていた。この株式公開問題は、1970年代を通じて、東邦薬品にとっての懸案事項であった。しかし、この間、医薬品卸業をめぐる経営環境は大きく変化し、1970年代前半までに実現したような高度成長を、近い将来において期待することが難しい状況になってきた。大手医薬品卸間の競争は、積極的な営業拠点展開を通じて、活発化しつつあった。このような状況下、東邦薬品は、1977年夏に経営政策の軌道修正を行ない、「点より面」を重視する販売戦略を展開していた。このため、松谷社長は、株式公開問題についても、このような変化を十分に考慮した上で、決断を下すことにした。

15

東京証券取引所上場申請

1977年7月、東邦薬品は、創立30周年にあたる1978年の上場を目標にして、東京証券取引所に対して上場申請書を提出した。これに対して、同年11月、東京証券取引所の上場審査課から、東邦薬品に対して、いくつかの改善要望事項が示された。それは、東邦薬品が創立以来採ってきた分権的経営システムにある意味では修正を求めるものをも含んでいた。特に、同じ時期に、東京証券取引所の意向を汲んだ幹事証券会社からの指摘は、松谷社長にとって驚愕であった。すなわち、その幹事証券会社は、「東邦薬品は『株主』を大切にするという観念は申し分なく持っているが、『投資家・投機家』を大切にするという観念をもち合わせていない」という意見であった。そして、東邦薬品が上場会社となった場合、「投資家・投機家」に対する責任を果たせるように、経営システムの具体的な改善を要望してきた。

25

1. 分権的経営システムについて

- a. 各支店における経理面での徹底した標準化・規準化がおこなわれている。また、専門的知識をもった専門の経理担当者が不在である支店もある。

30

各支店で用いる計表を統一し、ディスクロージャー（情報開示）を正確・迅速に行なう体制を整える必要がある。特に、全支店に男子の経理担当者をおく必要がある

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために同ビジネス・スクール助教授鈴木貞彦が作成した。ケースは経営管理上の適切または不適切な処理を例示するためのものではない。（1981年9月作成）