

# 企業不祥事の対策

## 企業法学と企業倫理学の視点

臧 世 俊

- 1 問題の提起
  - 2 企業不祥事の対応—企業法学の視点
  - 3 企業不祥事の対応—企業倫理学の視点
- おわりに

### 1 問題の提起

近年、日本企業の一連の不祥事が連続的に暴露され、企業倫理と遵法精神の低下問題が社会の注目の焦点となる。これは企業そのものの存在意義、社会責任及び経営方針などが問われている。車に欠陥があるのに内密に修理していた三菱自動車工業のリコール隠しが2000年、当時の運輸省への内部告発で分かった。雪印食品が、豪州産牛肉を国産と偽り、BSE対策の在庫牛肉買い取り制度を悪用していた事件は、西宮冷蔵倉庫会社社長の告発で2002年1月に明るみに出た。それ以後、日本ハム、東京電力、西武鉄道、三井物産などの多くの企業は倫理問題と違法行為が糾弾され、社会の批判の標的となる。

企業の不祥事は、基本的には企業倫理問題と企業違法問題である。これについては、1996年12月17日に公布した「経団連企業行動憲章実行の手引き」の中で、各企業に「企業倫理の確立と遵法精神の徹底」を要求したが、同時に以下のように警告した。

“今、企業行動に対する社会の目は非常に厳しいものとなってきている。不祥事に対する社会の反応に見られる通り、企業関係者が法律違反や社会の一員として妥当性を欠く行動をすれば、その企業は法的制裁を受けるだけでなく、社会的な批判にさらされ、永年培ってきた名声や信用を一夜にして失い、その存続すら危うくなることもある。このような事態にならないよう、事業遂行にあたっては、企業トップから従業員一人一人に至るまで遵法の意識を持つと同時に、社会的良識を備えた善良な市民としての行動規範を確立、遵守する。”

しかし、上述の多く企業はこれを無視して、不祥事が相次いで発生した。倫理問題の追究は不祥事暴露の最初の段階で行い、事件の究明の次第により法律面の追及および処罰は不可避である。500近くが想定された対象法令も、当面は刑法や証券取引法、食品衛生法、大気汚染防止法など7つだけである。その他については法の施行までに政令で定める。企業不祥事に対応するために、法律面の整備も強化されている。

## 2 企業不祥事の対応—企業法学の視点

企業不祥事の頻発により企業法学の建設も重視されている。例えば、エンロンなど企業の不祥事が発生した後、アメリカが企業改革法を2002年制定した。日本では、以下の法律の改正または新規制定が注目すべきである。

第1、商法の改正：企業内部の監査機能については、これまでも1974年および1981年の商法改正においてその充実、強化が図られてきたが、1990年代以来、株主や消費者による企業監視を強化する動きが続いている。1つは、1993年株主代表訴訟に関わる商法改正である。取締役の義務違反によって生じた損害の賠償を個人株主が会社にかわって求める株主代表訴訟制度は、1950年の商法改正の際に導入されたが、訴訟手数料が賠償額によっては数億円にもなるなど非常に高くついたため、ほとんど機能し

てこなかった。しかし、企業不祥事の増加に伴う監査機能強化への要望を受けて、1993年株主代表訴訟に関わる商法が改正され、訴訟手数料が一律8200円に引下げられた。その結果、同訴訟件数は増えつつある。

第2、PL法の施行：1994年、国民生活審議会等の実に20年の検討期間を経て、製造物責任（Product Liability）法が国会で制定され、1995年7月から施行される。企業が製品の安全性に関する欠陥により消費者・顧客からの信頼を失う事象は後を絶たない。1995年7月より製造物責任法（通称PL法）が施行され、製品の安全性に関する欠陥により発生した損害について、被害者はメーカー側の過失を証明しなくても事故原因と欠陥との関係を証明すれば、企業側に賠償を求めることが可能になった。企業としては、PL法の趣旨の徹底はもとより、安全性を最重要視し、製品開発・提供の大前提として位置づける風土の醸成、体制の整備を図る必要がある。

第3、独禁法の改正：「独占禁止法」は、公正かつ自由な競争の促進を通じて消費者利益を保護し、国民経済の健全な発展を確保することを目的としている。政府規制の撤廃・緩和が進み、市場における自由競争の徹底と企業活動の規律強化がますます求められる中で、独占禁止法の重要性は一層増大している。長い間、公共入札に関わる談合事件は厳しく糾弾されている。公正取引委員会は、1994年に入札談合の防止の観点から「公共的な入札に係る事業者および事業団体の活動に関する独占禁止法上の指針」を公表している。一方、現行の公共入札制度には、発注側独占の下でその硬直性に由来する問題が存在することも否定できない。こうした観点から、2000年5月独禁法改正により、事業者団体の独禁法違反が審決で確定した場合には、民事訴訟において、被害者は、当該事業者団体の過失を立証することなく、損害賠償を請求できることとなった。また、2002年7月には、「入札談合等関与行為の排除及び防止に関する法律（官製談合防止法）」が成立し、さらなる追加措置が講じた。

第4、消費者契約法の施行：近年、消費者政策において、消費者を「保

護される者」として受動的に捉えるのではなく、市場に参画し、積極的に自らの利益を確保するよう行動する「自立した主体」として位置づけられるようになってきた。2001年4月に施行された消費者契約法では、不適切な情報提供や勧誘による契約の取消し、消費者利益を不当に害する契約条項の無効性を定めている。企業が、消費者に必要な情報を提供することは、ますます重要になってきている。

第5、個人情報の保護に関する法律：ITの進展に伴い、情報の流通量が膨大になる中、企業による適切な情報管理が一層求められるようになってきている。特に、企業が、その活動全般を通じて、個人情報を適切に管理することは、企業の信頼構築の基本である。しかし、企業から個人情報を漏れる事件が相次いで行った。そのために、2005年4月1日の「個人情報の保護に関する法律」の全面施行に向け、2004年4月に「個人情報の保護に関する基本方針」が閣議決定された。また、各省庁においても所管業界の実情に合わせたガイドライン等の策定・見直し作業を進めているところであり、企業においても個人情報管理に関する体制整備が急務である。

企業法学については、本論文の議論の重点ではない。以下、企業倫理学の視点から企業不祥事の防止を詳しく検討していきたい。

### 3 企業不祥事の対応—企業倫理学の視点

企業不祥事が企業の形成に伴うことであるが、社会的な関心を寄せられるのは20世紀初めからだと言われている。金元銖が企業倫理を議論する時に、「20世紀の3大危機は核、環境及び精神崩壊であるという。このうち精神崩壊はまさに道徳的・倫理的危機を反映するものである。今日の企業経営には道徳的危機があるが、それはその当時の営利主義が現代の社会秩序に適合しなかったためである」と指摘した。<sup>(1)</sup> 企業倫理問題がこの道徳的・倫理的危機の反映である。21世紀初めに、企業倫理問題が一層深刻な状況になり、日本とアメリカの大手企業の不祥事が相次いでいる。<sup>(2)</sup> アメ

リカのエンロン、ワールドコムなどは主に経営者の食欲の蔓延、株のインサイダーによって倒産した。日本ハム、三井物産は、国または東京都の補償金を騙すために偽造問題を起こした。大河内暁男先生の指摘したとおり、「人間にしても企業にしても、その現在の存在は、過去を無関係のものとして断ち切ってしまうことはできない。」<sup>(3)</sup> このような問題の存在は、過去の倫理の低下とは関係があると言える。そのために、企業倫理問題を早期に対応することは不可欠である。今、多くの企業は倫理綱領を制定しましたが、<sup>(4)</sup> それは早期対応の一環である。

日本では、企業倫理を早く意識したが、例えば、渋沢栄一が「義利合一論」を主張する。渋沢の思想は時代的な制約はあるにしても企業家の自覚による企業倫理、経営倫理を意識的に確立しようとしたものであることは明らかである。彼は、日本経営理念史上、「最初に経営理念の歴史的転換をはかろうとする明確な目的意識をもって、“道徳経済合一説”を唱えた人」<sup>(5)</sup> と評される。この「義利合一論」は日本の多く企業家に影響を与えた。

1956年に、日本の経営者の有力団体である経済同友会は、企業の社会責任と経営者の倫理性に関して、「経営者の社会責任の自覚と実践」の全国決議の中で次のように述べている。「企業は今日において、単純素朴な私有の域を脱して、社会制度の一環をなし、その経営のために資本の提供者から委ねられておるのみでなく、それを含めた全社会から信頼されるものとなっている。……換言すれば、現代の経営者は倫理的にも、实际的にも単に自己の企業のみを追うことは許されず、経済・社会との調和において、生産諸要素を最も有効に結合し、安価かつ良質な商品を生産し、サービスを提供するという立場に立たなくてはならない。」<sup>(6)</sup> この決議は経営者の社会責任の自覚を促しているが、その時、企業の倫理問題はまだ社会の焦点になっていなかった。企業倫理問題についての議論も展開されていなかった。

企業倫理問題についての本格的な議論が1960年代からだ。それ以来、企

業倫理と社会責任についての議論は度々活発化された。具体的には、4つの時期に区分することができる。

第1期は、1960年代に公害問題で本格的にそれが問われた時期で、企業倫理問題が議論されていた。

第2期は、石油ショック時の買占め問題が暴露された時である。1973年の第1次石油危機時に起こった商社の買占め、売り惜しみに企業批判が噴出し、経営者の社会責任が問題になった。この時には総合商社は業界・各企業もそれぞれ企業行動基準といわれる倫理綱領を初めて制定した。内井惣七は「倫理判断の普遍化可能について」の論文の中に倫理判断の普遍性を強調した。<sup>(7)</sup> 企業倫理問題は企業だけの問題ではなく、人々に関連している社会問題である。1973年5月、経団連総会決議において企業の社会的責任について提言「福祉社会を支える経済とわれわれの責任」を発表、1974年12月、「企業の社会性部会」を設置した。

第3期は、1989年からバブル経済の形成および崩壊により、証券会社及び産業界における一連の不祥事で問題になった時である。官民を問わず不祥事は続発し、政治や経済界に対する不信感が増幅した。そこで経団連は、1989年2月、「企業倫理に関する懇談会」を設置、4月「企業倫理に関する中間報告」を発表、7月「企業倫理問題に関するアンケート調査」を実施、9月「虚礼自粛に関する申し合わせ」を発表、1990年4月「購買取引行動指針」を発表、1991年9月に「企業行動憲章」を制定した。この憲章の制定の後、いくつかの企業で企業倫理や企業行動に関する社内の委員会・審議会の設置、倫理綱領の制定、社内教育の強化などが行われた。また、日本生産性本部は、1991年12月に企業倫理に関する初めての実態調査を行った。<sup>(8)</sup> これは日本における企業倫理問題について、初めて行った調査である。経団連は1996年12月に「企業行動憲章」を改正、具体的にした形の「新企業行動憲章」を制定した。この新憲章は、消費者、株主等との関係や経営トップの役割を10の行動原則にまとめた。うち9と10の原則は以下の通り、「9、経営トップは本憲章の精神の実現が自らの役割であ

ることを認識し、率先垂範の上、関係者への周知徹底と社内体制の整備を行うとともに、倫理観の涵養に努める。10、本憲章に反するような事態が発生したときには、経営トップ自らが問題解決にあたり、原因究明、再発防止に努める。また、社会への迅速かつ的確な情報公開を行うとともに、権限と責任を明確にした上、自らを含めて厳正な処分を行う。】<sup>(9)</sup> これは経団連の各企業に対して倫理要求である。

第4期は21世紀初めの雪印食品、日本ハム、東京電力、西武鉄道、三菱自動車、三井物産などの多くの企業は倫理問題が暴露され、社会の批判の標的になる時である。日本経団連は、2002年9月「企業倫理の徹底を求める」を全会員企業代表者に送付、10月「企業行動憲章」を改定し、「企業不祥事防止への取り組み強化について」を発表、2003年1月「第1回企業倫理トップセミナー」を実施、10月「第1回企業倫理月間」で「企業倫理徹底のお願い」を全会員企業に送付するとともに、「第2回企業倫理トップセミナー」を実施、2004年5月「企業行動憲章」を改定、6月「企業行動憲章実行の手引き」を改訂した。<sup>(10)</sup>

日本の多くの企業が経団連の倫理要求に応じ、企業倫理綱領を作った。しかし、企業倫理綱領の制定だけでは企業の倫理問題を完全に阻止できない。たとえば、アメリカのほとんどの企業が何らかの倫理綱領を定めたが、エンロン、ワールドコム、アンダーセンなど大手企業の倫理問題が依然防げなかった。アメリカ企業倫理問題はアメリカ学者ライシの指摘したように、アメリカの一部企業では、まさに利己主義の蔓延、すなわち道徳性の欠如が大きな問題になり、「あらゆるレベルにおける不安定性与非永續性の風土が、企業の役員、経営者、そして従業員間に利己的態度を生じるようにしてきたということ、すなわちアメリカの企業に深い損傷を与えている利己主義的な精神構造を生じるようにしたということが最も難しい事態である。協同、誠実、そしてチーム精神により一層依存するようになった生産システムの中で、冷笑的な無関心と便宜主義が支配的な価値になってきた。……私たちはアメリカの企業内で自己取引が異常な程度にま

で増大しているのを目撃している。』<sup>(11)</sup> この利己主義と道徳欠如はエンロンなど企業倫理問題の所在である。

企業倫理問題は主に企業経営者の問題、企業内部の問題であるが、企業外部の原因だと指摘することもある。例えば、国際商業会議所が1977年に出した賄賂についてのレポートで、「ほとんどの賄賂は強要された結果として支払われるのが実情だ。企業が強要に屈するか、ビジネスをしないかの選択を迫られることが多くの国で頻繁に発生している」<sup>(12)</sup> と報告したのは興味深い。三井物産のモンゴルでの賄賂事件はこれに該当するかどうか議論したくないが、企業が賄賂を行うことは道徳欠如の利己的な行為であると強調したい。三井物産が基準に達していないディーゼル排気微粉子除去装置（DPF）を販売していた問題で、警視庁は2004年12月26日、同社の元社員らが虚偽データを使って東京都に不正に補助金を交付させた疑いが強まったとして、27日朝から同社本社などを詐欺容疑などで捜索することを決めた。三井物産の内部調査などによると、同社の元社員らは2002年2月、同社のDPFが都の定めた排ガス基準に達しているようにデータを捏造し、都の粉子状物質減少装置指定要綱に基づく指定を受けた。また、2002年7月には、虚偽データを使って装置の一部変更を都に認めてもらっていたほか、2003年1月にも、長崎市で行われたDPFの性能実験で、数値を不正に操作した。これからみれば、企業倫理問題は主に企業内部の問題だと認識すべきである。

企業倫理問題は依然、社会関心の1つの焦点となり、企業倫理をめぐる各種議論もまだ続けている。企業倫理問題に対応する企業倫理学は社会科学の不可欠な一分野である。以下では、理論と実践の両面からこれを検討してみたい。

### (1) 企業倫理学の理論範疇

企業は、経済的システムではあるが、同時に社会的システムとしての側面をもつ。すなわち、人間社会システムの一構成システムなのである。<sup>(13)</sup>



倫理学は「人間の行為を規定する諸原理を、行為の善、悪、正、不正の観点より追究する哲学的研究」<sup>(14)</sup>であり、それは道徳的判断基準及び行為の規則等を意味する道徳の性格とその基礎を探究する学問である。企業倫理が最近盛んに問題にされるようになったのは、企業が大規模化し、その行為が国民生活に重大な影響を及ぼすようになり、社会から道徳的・倫理的な行為が要請されるにいたったからである。企業が社会の要請を受けて、道徳的・倫理的行為をする場合にも、企業倫理・道徳とは何か、という概念的な理解が必要となるであろう。企業倫理学の研究対象が企業倫理であるが、企業倫理はなんであるか、という問題を取り上げたい。

企業倫理についての定義は経済団体または学者たちがさまざまな視点から検討したことがあるが、ここでは、以下の4つをあげて検討し、企業倫理のキーワードを整理しよう。

1つは日本の経済団体連合会の定義である。経済団体連合会は1989年4月に発表した「企業倫理に関する中間報告」の中では、「企業倫理は、企業は“法人”として、経営者は“企業責任者”として、従業員は各自が“個人”として自らの行いに節度を保つことである。要するに企業が、社会の健全な発展を前提に、社会的な良識を持って行動すること、言い換えれば、道徳律を守ることこそ自体が倫理である」<sup>(15)</sup>と企業倫理を定義している。

次は鈴木辰治氏の定義である。彼は「企業倫理は、企業における経済活動を中心とした人間行為から生ずるコンフリクトを平和的に調停し調和させることによって、人間の生活実践を新しく創造する規範を確立する役割を果たすものである。」<sup>(16)</sup>と定義している。

麗澤大学経済研究センターの『倫理法令遵守マネジメント・システム』の中には、企業倫理を以下のように定義した。「企業倫理とは公正かつ責任ある行動をとるための組織内活動を指す。ただし、企業における活動に限定されない。その意味するところは、法令やルールの遵守よりも広く、社会規範の尊重なども含む。」<sup>(17)</sup>

アメリカでは、企業倫理に関する研究が盛んでいる。カリフォルニア大学名誉教授 E・M・エプスタイン (Edwin M. Epstein) は「企業倫理は、経営者の行う体系的な価値観にもとづく内省に関係を持ち、経営者はそれを伝統的には個人として、しかし最近ではますます集団的な枠組のなかで、また、人格的ならびに組織的な企業行為と、それが全体社会の利害関係者たちに対して及ぼす影響とに関して行うのである。」<sup>(18)</sup>と述べている。

以上の定義をふまえて、企業倫理の概念のキーワードを整理し、企業倫理学の範疇及び関連問題を議論してみたい。

第1、企業倫理は企業の“法人”として、経営者の“企業責任者”としての問題だけではなく、従業員の“個人”としての問題でもある。“法人”、“企業責任者”と“個人”の間が相互関連している。企業の経済的活動における倫理観の欠如が指摘されているが、それは“人間的側面”と“組織的側面”に関連している。人間的側面では経営者ないし管理者の資質が問題となる。いままでの企業倫理学の研究者は、その研究範疇を“企業責任者”の経営倫理に限定することは欠陥があるが、これからの研究はもっと明確化すべきである。すなわち、企業倫理学の研究対象は“法人”として企業、“企業責任者”として経営者、“個人”として従業員に拡大すべきである。企業倫理を実効あるものにするためには、法人としての企業の果たす役割の自覚がまずあるべきであろう。また、企業行動の倫理規範が問われるべきだと考える。それらは企業の経営責任者が率先して自覚的に行うのはもちろんであるが、各従業員も絶えず自己規制しなくては成り立たないのである。

“法人”として企業及び“企業責任者”として経営者に関する倫理規範は上述経団連の企業倫理綱領のように制定されるが、“個人”として従業員が企業で当面する倫理関連行動はあまり重視されていない。個人の倫理問題は一般的に以下のようなものがある。①上司に否定的な実績に関する事実を隠す。②内部実績報告書上の事実を歪曲したり、違うように記録したりする。③外部財務報告書上の事実を歪曲したり、違うように記録した

りする。④自身の間違いで他人を叱る。⑤長期的にみて賢明ではないのに、短期的な業績を改善する行動をとる。⑥安全ではなく危険な商品の販売を承認する。⑦販売を増やし、競争力を強化するために欺瞞的なマーケティング技法の活用を承認する。⑧企業利益の増大のために利用可能なあらゆる不法手段を使う。⑨安全性と危険性はないが是正しようとするなら費用が多くかかる問題は看過してくれるように検査官にお金を与える。<sup>(19)</sup>このような倫理違反の事例は枚挙にいとまがない。

第2、企業倫理は調和性、人間性、社会性という特性を持っている。この3つの特性が企業の活動を貫いて、企業倫理の規範を確立することができる。それで、企業倫理学はこの3つの特性を深く研究する必要があると考えられる。ここでは、“調和性”とは法律・法規のような強制的なものではないことを理解すればいいであろう。そのために、企業倫理の調和性は法律およびそれに基づく諸制度を構成的に補完する役割をはたすものとして位置づけることができるのである。

“人間性”とは企業倫理を人間性原理の中で捉えていることを指す。人間性は経営活動の根本を貫く最重要課題である。企業倫理の人間性はある意味では企業を人格化することである。人格とは「人間が人間と呼ばれることができる基本的資質」すなわち人間性を反映する一面がある反面、個性と理解される自身の自覚を反映する個人自体も意味する二重性を持つので、倫理は、人間性よりは個人と関連するものとみる傾向が強い。このように見る時、人によっては彼らがもつ道徳性や道徳的勇気も違うようになる。それゆえに倫理はしばしば行為主体の個人利己心の強度、社会依存性、支配力の存在、知識や価値などのような個人的要因により決定されるものと見られる。

“社会性”とは企業活動の社会との関係を指す。企業活動の社会責任は企業倫理の重要な内容である。ドラッカー (P. F. Drucker) はかつて次のように述べた。「企業体が充足させている信条と価値と矛盾する場合には、産業社会は存続しえない。市民は、社会の支えとなっている誓約を十分に

果すよう、社会の代表的制度である企業に要求している。もしも企業体が社会の信条を拒否し、十分に果さない場合には、社会はその結合性を失うであろう。すなわち、社会の信条それ自体が無意味になってしまうか、社会は衰微して市民の忠誠を失うに至るかの何れかであろう。』<sup>(20)</sup> これは企業倫理の社会性をよく解説した。

現代の企業活動は、これらの3つの特性が無視または促進されていないところに倫理問題は問われている。

第3、企業倫理は道德という哲学の概念に係わっている。それでは、道德・倫理とはどのようなことを指すのであろうか、と説明する必要がある。一般的には、道德・倫理の問題は法律や機構の規制の対象からはずれる人間の内的な価値観、行動規範と密接に関連することである。したがって、そこで企業の経済活動を伴う経営者、管理者、従業員の価値観が問われ、言及されなければならない。

平凡社の『哲学事典』によれば、道德とは、社会的現象ないし社会的事実の観点からすれば、ある一定の社会においてその成員の社会に対する行為あるいは成員相互間の行為を規制するものとしてある集団ないし一般的に承認されている行為規則・規範の総体である。そして、それは慣習、宗教的戒律と結びつく外的強制力をもつにいたるが、地域、民族、時代によってその具体的内容を異にするものである。また道德を“個人の意識や意志に働きかける内的規範”とみる立場に立つと、道德は無条件に普遍的に妥当するものとされている行為の準則や規範の総体となる。<sup>(21)</sup> この場合には主体的動機としての道德は、宗教的につちかわれた、あるいは各人の人生遍歴において定着したエートスに基づいているが、それは法律と異なって、外的強制力をもっていない。

道德は“社会的現象ないし社会的事実”あるいは“個人の意識や意志に働きかける内的規範”のいずれであるとしても、現に存在する行為準則や規範である。倫理はこの現実的道德の準則や規範となる人間行為に“原理”のことを意味する。したがって倫理学はこの原理に関する学問とな

り、その意味で、社会実践に関係し、そこには道德とともに、習俗や人倫の発展に関する社会哲学、歴史哲学をも含み“人間の学”と考えられる。<sup>(22)</sup>“倫理”と“道德”は、同じような意味で使われる傾向にあるが、“倫理的”・“道德的”というように形容詞として使う場合には、厳密に区別して用いなければならない。<sup>(23)</sup>“倫理的”とか“道德的”という言葉は評価に係わる言葉でもあり、すでに行われた行為の妥当性を主張する場合に用いられる。

近年、企業そのものが批判される原因の一部には、現在の企業の戦略概念において倫理や道德価値観の存在する余地がほとんど、あるいは全くないということがある。この非難は倫理と道德価値観に対する潜在的な関心を反映すると同時に、企業の社会責任が要求されると考えられる。

## (2) 企業倫理と社会責任

現代社会の企業においては、企業戦略には“利潤性”と“倫理性”の統合が切実に要求されているし、企業にはその能力が問われているといわなければならない。

企業の社会責任については、日本経済新聞社は2005年1月16日、日経リサーチの協力を得て「企業の社会的責任（CSR）調査」を初めてまとめた。それは「経営戦略・組織体制」「コンプライアンス」「社会貢献」「従業員対応」「消費者対応」「消費者・取引先対応」の五項目に分けて評価した。<sup>(24)</sup>さまざまな視点から企業倫理と社会責任についての検討は今後、多くなされていると思われるが、その論点は主に以下の通りである。

第1は、企業倫理と企業の社会責任が有機的に統一している。

企業倫理は、企業的意思決定と活動に寄与し、またそれらを反映するものでなければならない。倫理は効率的な企業経営と首尾一貫するように理解され、体系化されるべきである。ハーバードの『企業倫理』教科書は次のように論述した。「倫理的なものを、社会的なもの、競争的なものおよび経済的なものと切り離すことは、まさに現実には倫理をもっとも必要とし

ている舞台や競技場から倫理を取り除くことである。』<sup>(25)</sup> 倫理を無視することは企業倫理問題の発生の原因である。同教科書は企業倫理と企業責任との緊密な関係を以下のように解説した。「倫理と企業責任とは、優れたリーダー、組織及び実践と結びつけられなければならない。…組織の失敗、もしくは市場の失敗によって生じた難しいジレンマの存在を否定するものではない。倫理的行為がいつも儲けるとはかぎらない。しかし、倫理と企業責任に対する積極的、啓蒙的な配慮が、しばしば、長期的には、経済的にも、組織の上からも、また競争的にも、企業および個人にとっても、正しい道である、ということ——教え込むのではなく、厳密な論理によって——証明することが大事である。』<sup>(26)</sup> ここでは、倫理的な行為と責任ある行為は同じように“正しい道”であると教示した。

企業倫理は社会責任の不可欠の構成要素になって、社会責任の全体を再構成させるものと理解される。それは社会責任を倫理的枠により再構成して補強する関係を持つものである。これについて、高田馨は以下のように指摘した。「①企業倫理は社会的責任に内在する。企業倫理は社会的責任の根本的に重要な構成部分となる。両者は別個独立に併存するものではない。②企業倫理は社会的責任を再構成する。企業倫理は価値前提論・道徳基準論によって社会的責任を再構成する。③企業倫理は社会的責任の実行を規制する。企業倫理により設定された価値前提・道徳基準は社会的責任の実行を貫く。』<sup>(27)</sup> ハーバードの教科書的な説明に比べると、これは理論的な視点から企業倫理と社会責任の統一的な関係を検討した。倫理欠如すれば、社会責任が何もいえない。倫理が遵守することこそ、社会責任が履行できる。

第2は、企業倫理と企業の社会責任が並行的な関係にある。

企業倫理、企業社会責任、企業経営社会即応性から以下のような基本的な要素を取り出し、企業組織の内部において制度化することができる。企業倫理から企業の意思決定者による個人と組織の行動の「道徳的意義」に関係する価値志向的「内省」と「選択」を影響し、この倫理的な内省と選択

は組織とその指導者が直面する重大な課題事項と問題から生じる。企業社会責任から内外の利害関係者に及び、組織の政策と行動の結果に関する組織とその指導者に対する要求や期待、特定の課題事項と問題などに対する洞察力を高め、その焦点は企業活動の「産物」に置かれる。経営社会即応性から内外の利害関係者からの多様な要求や期待から生ずる課題事項や問題を予期し、即応し、管理する企業の能力を決定し、充足し・評価するための個人と組織の双方の「過程」の開発がなされる。<sup>(28)</sup> これは企業倫理と企業責任の並行的な関係を解説した。

### (3) 企業倫理実践の社会要求

企業倫理問題に対応する企業倫理学が社会実践に付するということは21世紀の各国企業の重大な課題である。ハーシ (Hirsch) は倫理実践が企業の“必要な投入”だと主張し、「誠実と信頼という相互関係があるこれら伝統的な規範は公共財であり、これは多くの経済的産出を得るための必要な投入」<sup>(29)</sup>と述べた。

企業倫理学の現代的実践が様々な形式で行っている。例えば、1986年、国連が多国籍企業の行動指針としての「多国籍企業行動基準」を提出した。1999年、スイスのダボスで開催された世界経済フォーラムで、コフィ・アナン国連事務総長は、世界的企業のトップに対し、人権、労働、環境などの多方面にわたる企業の倫理実践を呼びかけ、企業行動原則「グローバル・コンパクト」を提唱した。2000年、OECDが多国籍企業の行動基準を改定した。2001年、EUの欧州委員会がCSR推進を提案した。2002年、アメリカ企業改革法が成立された。2003年、日本経済同友会が企業の評価基準を公表した。2004年、国際標準化機構 (ISO) がCSRの規格化を決定した。これらの事実は、国際社会にあって、今後、企業倫理の確立を、法令遵守の徹底を、そして社会的責任を求める声が、ますます大きくなっていくことを意味している。

日本では、企業倫理の要求が強くなる。経団連の1989年の「企業倫理に

関する中間報告」<sup>(30)</sup>は各企業が社会情勢の変化に対応して企業倫理が見直され、特に次のような事項に留意して規定を作成するよう呼びかけている。①法的遵守、②公正かつ合理的な経営活動の推進、③企業情報の適正な開示、④株式の売買、インサイダー取引、株式公開における法的遵守、⑤過度な贈答品の禁止、⑥環境保護への積極的な対応、⑦一般社会との調和とコミュニケーション、⑧政治倫理の確立への協力。

また、「企業倫理遵守のための方策」として「それぞれの企業において、明確でわかりやすく、しかも国際的に通用する倫理規定を作成し、公表すること自体もさることながら、それをいかに経営者や従業員に徹底し、遵守させるかが重要であるとし、①経営者みずからのリーダーシップにより社内教育を充実・強化する、②内外の子会社等グループ企業へ周知徹底する、③社内に監視機関を設けるなり、報奨制度を活用する、④倫理基準の有無ならびに遵守も評価の対象に加える、との提言を行っている。」<sup>(31)</sup>これに依じて多くの企業は倫理綱領を制定している。

東京商工会議所は1989年に、日本企業の現状は「企業の行動に社員個人の倫理観や正義感が反映出来る体制には必ずしもなっていない。むしろ、多少アンフェアと思われる行為であっても、利益をあげれば、“会社のために”という言葉が免罪符とされ、却って社内的評価を受けるという傾向すら見受けられる。我々は、こうした企業体質を早急に是正していかなければならない」<sup>(32)</sup>と反省している。これは企業倫理欠如の原因を明白的に把握したと言えるが、倫理綱領はこの問題に対応する内容が充実しつつある。

しかし、企業倫理に対する具体要求が提出されたが、企業は本格に実施するかどうか、問題になった。西武鉄道、三井物産、三菱自動車など問題企業が社会に評価されないのは当たり前でしょう。<sup>(33)</sup>

また、日本監査役協会が企業倫理に関するアンケート調査を行った際、企業不祥事の発生要因は何にあるかについて質問したところ、以下の答はまとめたが、経営者のワンマン・独断専行が71.5%、行き過ぎた業績至上



主義が73.4%、取締役の監督・忠実義務に関する認識不足が62.4%、取締役会の形骸化が54.9%、企業不祥事の防止のための組織的体制がない、または機能していないが49.5%、監査役の監査が機能していないが42.0%、日本の経営慣行が29.5%、企業倫理等の行為綱領があっても、末端の従業員まで認知・理解されていないのが20.9%、企業倫理に基づく行為綱領がないことが11.8%である。<sup>(34)</sup> この調査報告は企業倫理問題の所在を反映した。企業倫理を順守させるために、以上の問題に対応して具体措置を取る必要があると考えられる。

#### (4) 企業倫理実践の充実

##### 第1、「自浄メカニズム」を強化する

「自浄メカニズム」とは、具体的な法令やルールなどを守るための仕組みを指す。例えば、企業組織自らの力で、何が不公正な商慣習であるか、何が法令などから見て問題ある取引慣行なのかを確定し、それを改めていくことである。これについては、3つの側面から着手すべきである。

まずは、法人としての企業全体が倫理遵守を徹底化する。

企業全体が倫理遵守を徹底化するために、企業倫理風土管理がとても重要である。企業倫理風土管理とは、経営者及び従業員で構成される企業内の人間が倫理的行動をするように、彼らの動機が誘発できる雰囲気形成のための企業経営管理である。

鈴木辰治は倫理遵守を徹底化する管理方案を提出した。その内容は以下の通りである。「①「命令・服従」の階層関係、「専門制」、「部門制」にとられずに、情報収集に関しては、情報をもつ関係者が全員参画し、自己のイニシアティブを十分に発揮し、機能できる横断的でフラットな組織が、従来の公式組織（ライン組織）とは別個に形成されなければならない。②その組織は理念的レベル、政策的レベル、管理的レベル、義務的レベルのそれぞれの階層において形成されなければならない。③各レベルにおいて収集した情報はきわめて多義的であるから、それらの情報を企業の諸目

的や手段に反映させるためには、情報を分析し評価して、倫理的に重要な情報を一義的なものとして確定しなければならない。④各レベルの対話によって一義化され、確定された情報は全社のレベルの対話によって全体状況的判断から修正・変更され、各レベルにフィードバックされ、それぞれのレベルでの倫理の基準とされなければならない。⑤それぞれのレベルでの対話の「調整者」はラインの長ではなく、彼とは別個の権限をもった識見のあるものでなければならない。ラインの長は本質的に自己のラインの利益に立っている可能性があるからである。そしてまた全社のレベルの対話の調停者には同様の資質をもつ副社長級の人間をあてることが妥当である。】<sup>(35)</sup> 企業倫理の確立には以上のような措置が参考すべきであろう。

次は、企業の経営者が倫理意識を強化する。

経営者倫理は企業という組織体で経営管理という機能、ないし活動を遂行する主体である経営者の行為規範の倫理を指す。したがって、この倫理は一般的な倫理規則を、企業の経営管理行動に適用したものである。

経営トップの欺瞞など反倫理的な行動を行ったら、自らへの信用を落とし、会社への信頼を失わせる。エンロン、ワールドコムは典型な事例である。「企業倫理違反は、個人の問題にとどまるものではない。」<sup>(36)</sup> そのために、経営者の企業や顧客に対する信義違反など、反倫理的な行為に対しては、厳しく対処しなければならない。

経営者は企業戦略を制定する時に、企業戦略と企業倫理の相互関係を正確に理解すべきである。企業倫理は企業戦略を制限する要因ではなく、企業戦略の健全化の不可欠な内容である。企業戦略は、企業倫理を重視しなければならない。「ほとんどすべての企業戦略に関する問題は、倫理の問題である。さらに、たいていの場合、企業戦略における倫理の役割は理論的にも実践的にも、ずっと無視されてきた。」<sup>(37)</sup> そのために、企業戦略は組織成員や利害関係者達が持っている価値観に対する理解を反映しなければならない。倫理という問題を企業戦略に関する論議の中心にある適切な場所に位置づけなければならない。

経営者の倫理意識を強化するために、社会倫理及び法規法令を遵守する方針の策定が重要である。経営者は、次の事項を含む組織の倫理法令遵守の基本方針を定めるとともに、これを実行し維持しなければならない。①組織が、自らの伝統や経営理念に基づいて実践しようとする倫理規範。②組織が取り組む仕事の内容、規模、扱うモノやサービスなどを考慮して、特に注意を要する中心的な関係法令やルール。③組織の倫理的風土の継続的改善と不正防止・責任体制の確立に取り組むことを表明した文言。<sup>(38)</sup>

## 第2、内部告発を正視する

内部告発は、ある意味では企業倫理の「自浄メカニズム」がうまく機能できない時の緊急対応措置である。食品会社の牛肉偽装事件や自動車メーカーのリコール隠しなど、企業による不正、違反行為は近年、内部告発によって発覚するケースが増えてきた。だが告発者を守る法や制度は整っておらず原子力発電所で働く従業員を対象にした原子炉等規正法しかない。告発者を保護するための法や制度がある欧米に比べ、日本は立ち遅れている。当然、社会では内部告発者を賞賛する一方で、声高に非難するものもある。アメリカでは、以下のような異なる意見がある。

T. L. ビーチャム (Tom L. Beauchamp) は内部告発の三つの要因 (不同意と忠誠の侵害と告訴) を分析したうえで、以下のように述べた。「すべての不同意と同様、内部告発は権威や支配的な見解に対する不同意を表明する。すべての不同意のように、内部告発とは、権威あるいは大勢を占める見解への不同意を公にすることである。しかし、不同意が、例えば、宗教上の教義や政府の政策や法廷での決定などのあらゆる不同意に関わり得るのに対して、内部告発の方は、怠慢や職権濫用に光を当てたり、あるいは危険に対して警告を発したり、この危険に対する責任の所在を明らかにしたりするなどその目的は限られている。」<sup>(39)</sup> 彼は内部告発者を賞賛する態度を取っている。

一方、ジェネラルモーターズの元社長ジェイムズ・ロチェ (James Roche) は内部告発を厳しく非難する。彼は次のように言った。「ある批

判家は自由主義企業制度の屋台骨をゆるがそうと躍起になっている。それは統一的な価値や協同作業による経営陣への忠誠心を損なおうとするものである。従業員を企業に対して不忠実であれとけしかけるのは、ビジネスの敵の仕業である。それらは不審感と不調和を広め、ビジネスの所有者利益を攪乱しようとしているのである。産業スパイ、内部告発、専門職の責任など——言い方はどうであれ、その内容は新種の戦術にすぎない。』<sup>(40)</sup> 彼は内部告発者を「和を乱し、対立を広めよう」とする人と同等視し、非難な態度を取っている。

筆者はジェイムズ・ロチェの論点が偏狭しすぎると思う。企業倫理を研究する学者の間では、内部告発について意見も分かれる。「企業組織の一端を担い、その企業に対して義務を負う者であるという事実と、逆に企業が従業員からの忠誠心を期待する権利を有しているという事実とは、内部告発を困難な倫理的決断にする。』<sup>(41)</sup> しかし、内部告発は企業倫理管理の1つの手段である。企業内の民主制度が健全すれば、上下意見の交流が順調して倫理管理の強化に寄与できると考えられる。経営者は、従業員の企業に対する忠誠心と企業倫理の遵守が両立できるように努力すべきである。

日本では、2003年5月7日、内部告発者を保護する「公益通報者保護制度」の法制化に向け、国民生活審議会の委員会が最終報告をまとめた。内部告発保護制度の導入は、企業の不正を未然に防止し、消費者利益を擁護するという社会的な意義を持つ。また、個々の企業にとっても、透明性や信頼性を高めるという点で、重要な経営戦略となりうるだろう。2004年初め、「公益通報者保護法案」が国会に提出された。この法案は、企業従業員や派遣労働者、公務員らが刑法などの法令に違反する行為を告発した場合、それを理由とした解雇や派遣契約の解除を無効とし、降格や減給など不利益な扱いも禁じている。

### 第3、倫理コードを順守する

今、多くの企業は企業倫理風土管理の一環として、倫理コードを制定す

る。アメリカの企業はほぼ倫理コードがあるが、日本の企業はまだ普及していない。企業不祥事の連続発生によって、倫理コードを制定する企業は増える一方である。

倫理コードは企業の経営者と従業員を導く主な手段である。それは、一定の状況において経営者と従業員たちがどのように行為するかを略述するステートメントである。ブルックス (Leonard J. Brooks) は「倫理コードすべてが、適用可能な法規によってのべられた法的環境の枠内で作用する」という。<sup>(42)</sup> モランダー (Earl A. Molander) は、倫理コードは「内部化された社会的価値と法の間接地帯として作用する」と言った。<sup>(43)</sup> 言い換えれば、倫理コードの作用は企業全員に法律法規及び社会価値を順守させることである。企業がその業種、経営状況などの不同により各自の倫理コードを制定するわけだが、いつもその倫理をチェックし、順守することは大事である。

## おわりに

企業の違法問題と倫理問題がこれからも社会問題の1つの焦点であろう。企業、政府及び各種民間団体はこの問題を真剣に取り組むと同時に、一部学者もこの問題を検討、研究している。新しい問題に対応して、企業関連法の制定と企業倫理学の充実は必要であり、不祥事の処罰と予防は企業にとっても有益である。

### 注

- (1) 金元銖『経営倫理論』大阪経済法科大学出版部、2001年5月、p. 3。
- (2) 臧世俊『企業倫理と企業責任』大東文化大学経営学会論文集、2003年3月 p. 18
- (3) 大河内暁男『ロウルズーロイス研究』東京大学出版会、2001年11月、p. 2。
- (4) <http://www009.upp.so-net.ne.jp/juka/CodeofConduct.htm> を参照。
- (5) 土屋喬雄『続日本経営理念史』日本経済新聞社、1967年、p. 29。

- (6) 元長銀総合研究所『総研調査』No. 13「今後の企業のあり方」、1989年。
- (7) 内井惣七は「倫理判断の普遍化可能について」京都大学人文科学研究所『人文学報』第38号、1974年10月、pp. 19～39。
- (8) 日本生産性本部は、1991年12月に企業倫理に関する初めての実態調査を行った。その報告は『企業倫理の制度化に向けて——第1回マネジング・ビジネス・エシックス国際比較調査——』
- (9) 高橋浩夫ほか編著『企業倫理綱領の制定と実践』産能大学出版部、1998年7月、p. 18。
- (10) 社団法人 日本経済団体連合会『企業行動憲章 実行の手引き（第4版）』、2004年6月22日。
- (11) Reich. R. B. *The Next American Frontier*, New York, Times Books. 1983年、p. 166。
- (12) IMD インターナショナル、ロンドン・ビジネススクール、ペンシルバニア大学ウォートン・スクール著、神山昌信・泉竜也訳『MBA 全集 6 リーダーシップと倫理』ダイヤモンド社1999年1月、p. 220。
- (13) 花岡正夫、丸山啓輔著『経営学総論』白桃書房、1995年4月、p. 59。
- (14) David Stewart 著、中村瑞穂ほか訳『企業倫理』白桃書房、2001年3月、p. 268。
- (15) 経済団体連合会「企業倫理に関する中間報告」1989年4月、p. 5。
- (16) 鈴木辰治『企業倫理・文化と経営政策』文眞堂、1996年7月、p. 2。
- (17) 麗澤大学経済研究センター『倫理法令遵守マネジメント・システム』麗澤大学出版会、2000年5月、p. 17。
- (18) E・M・エプスタイン著、中村瑞穂ほか訳『企業倫理と経営社会政策過程』文眞堂1996年6月、p. 9。
- (19) 金元銖『経営倫理論』大阪経済法科大学出版部、2001年5月、p. 100。  
Tyson. T. “Does believing that everyone else is less ethical have an impact on work behavior?” *JOURNAL OF BUSINESS ETHICS*, VOL. 11. SEP. 1992 p. 708
- (20) ドラッカー著、現代経営研究会訳『新しい社会と新しい経営』ダイヤモンド社、1962年、p. 47。
- (21) 『哲学事典』平凡社、1971年4月、p. 1010を参考。
- (22) 『哲学事典』平凡社、1971年4月、p. 1485を参考。
- (23) R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert 著、笠原清志監訳『企業戦略と倫理の探求』文眞堂、1998年12月、p. 67。
- (24) 『日本経済新聞』2005年1月17日。

- (25) トーマス・R・パイパーほか著、小林俊治ほか訳『ハーバードで教える企業倫理』生産性出版、1995年10月、p. 198。
- (26) トーマス・R・パイパーほか著、小林俊治ほか訳『ハーバードで教える企業倫理』生産性出版、1995年10月、pp. 197-198。
- (27) 高田馨『経営倫理と責任』千倉書房1989年7月、p. 26。
- (28) E・M・エプスタイン著、中村瑞穂ほか訳『企業倫理と経営社会政策過程』文眞堂、1996年6月、p. 139。
- (29) Hirsch, F. *Social Limits to Growth, Cambridge, Havard University Press*. p. 144。
- (30) 経済団体連合会「企業倫理に関する中間報告」1989年4月、p. 10。
- (31) 経済団体連合会「企業倫理に関する中間報告」1989年4月、p. 11。
- (32) 東京商工会議所企業行動委員会「企業行動のあり方について（提言）」、1989年8月、p. 8
- (33) 『日本経済新聞』2005年1月17日。
- (34) 日本監査役協会「企業倫理に関するアンケート調査報告書」1997年3月。
- (35) 鈴木辰治『企業倫理・文化と経営政策』文眞堂、1996年7月、p. 14。
- (36) ロバート・ブルース・ショー著、上田敦生訳『信頼の経営』ダイヤモンド社、1998年3月、p. 165。
- (37) R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert 著、笠原清志監訳『企業戦略と倫理の探求』文眞堂、1998年12月、p. 11。
- (38) 麗澤大学経済研究センター『倫理法令遵守マネジメント・システム』麗澤大学出版会、2000年5月、p. 52。
- (39) T. L. ビーチャムほか著、梅津光弘監訳『企業倫理学2——リスクと職場における権利・義務——』晃洋書房、2001年11月、p. 221。
- (40) T. L. ビーチャムほか著、梅津光弘監訳『企業倫理学2——リスクと職場における権利・義務——』晃洋書房、2001年11月、p. 231。
- (41) David Stewart 著、中村瑞穂他訳『企業倫理』白桃書房、2001年3月、p. 218。
- (42) Leonard J. Brooks, *Corporate Codes of Ethics Journal of Business Ethics* 8, 1989, pp. 117~129。
- (43) Earl A. Molander, A paradigm for Design, promulgation and Enforcement of Ethical codes, *Journal of Business Ethics* 6, 1987, pp. 619~631。