

企業倫理と会計(1)

SATO, Yasuo / 佐藤, 康男

(出版者 / Publisher)

法政大学経営学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

The Hosei journal of business / 経営志林

(巻 / Volume)

34

(号 / Number)

2

(開始ページ / Start Page)

33

(終了ページ / End Page)

46

(発行年 / Year)

1997-07-30

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00003443>

〔論文〕

企業倫理と会計（I）

佐藤 康 男

はじめに

本稿の執筆に着手しようとしていた時期に、このテーマと密接に関連している事件が新聞やテレビで大きく報道されていた。第1は、わが国の最大の食品会社のひとつであり、かつ優良企業とされている「味の素」の総会屋への利益供与である。総務部長と課長が逮捕されたが、このような事件が発覚したときの通例のように社長は記者会見の席で“まったく知らなかった”と述べている。これからの取り調べで金額も明らかになると思うが、年額1億円を超える総会屋対策費が総務部だけの裁量でできるわけではない。

第2は、日本の証券会社のガリバー的存在である「野村証券」が総会屋親族企業に対して利益供与をしていたというものである。これは二人の常務取締役が行ったものとされ、やはり当初、社長は“会社ぐるみでなく、知らなかった”と述べていたが、結局、辞任に追い込まれた。二人の常務取締役が行ったことは、商法で禁止されている「一任勘定」に抵触するもので明らかに違法行為である。事件が報道され、会社側もそれを認めた時点で二人は取締役を辞任したが、その後の取り調べで容疑が固まり逮捕された。また、この不祥事は会社ぐるみではなく二人の取締役による“個人ぐるみ”であると国会で主張していた元社長も、その後の取り調べで事前に関与していたことが判明し、やはり逮捕された。しかし、この事件はこれで終了したわけではなく、現在も取り調べが続いており、今後どのような展開になってゆくのかは予断を許さない。本稿が公刊されている頃は、さらにショッキングな事態に発展しているかもしれない。

この野村証券をめぐる疑惑は突然に発覚したわけではなく、かなり以前から報道されていた。す

なわち、元従業員の内部告発から明らかになったものであり、会社がそれを追認したにすぎない。したがって、もし、内部告発がなかったならば、このような行為はその後も続いていたであろう。

第3は、この野村証券の不祥事に関連して「第一勧業銀行」が、総会屋グループ代表に対して不正融資をしていたという疑惑である。これは関連の深いノンバンクを利用するという悪質なもので、無担保融資によって多額の不良債権を発生させている。現在、元会長・頭取を含む11人が逮捕されている。しかし、まだ捜査中であり、その内容は明らかになっていないが、今後大きく発展するかもしれない。証券金融業と総会屋の結びつきが表面に出てきた典型的なものである。

企業倫理（business ethics）に関する論議は、こうした不祥事が発生したときには盛んになされ、日本企業の後進性あるいは内部統制の欠如などが指摘されるが、いつの間にか立ち消えになってしまう。総会屋に対する利益供与の罰則が商法に規定されたのは81年であるが、その後15年の歳月が流れているにもかかわらず、その間こうした不祥事は続いている。

この原因はどこにあるのだろうか。日本企業はどうして他企業の不祥事から学習効果を得られないのであろうか。よく指摘されるように、日本企業は、それもわが国を代表するような超一流企業であっても、こうした企業倫理に違反することに対して欧米企業と比較してかなり鈍感であるばかりでなく、罪悪感すらもち合わせていないようにみえる。たとえば、総会屋対策を担当する総務部長や課長が今回の味の素のように逮捕されても、彼等は株主総会で議長を務める社長の意向を吸みとって行ったのであるからと社内からは好意的にみられるのが常である。

また、これまでの例をみても、こうした総会屋

対策や談合で逮捕され、有罪になったとしても企業はその担当者を見殺しにすることはない。それはその担当者のときにたまたま発覚したのであり、そのような行為はそれ以前から続いているからである。したがって、その担当者からこれまでのさまざまな情報洩れを防ぐためにも、何等かの形で経済的保証は続けられるのである。

このようにみると、日本企業にはビジネス倫理を堅持するという発想はないのであろうか。あるいは従業員に対して、ビジネス倫理について教育していないのであろうか。結論からいうならば、そのような発想はもっていないし、教育もしていない。日本企業では自社のことを“うちの会社”と呼び、同僚のことを“うちの人間”と呼ぶ。そして、どのような状況においても「うちの会社の利益」が“ほかの会社”のそれよりも優先されるし、“うちの人間”は“ほかの人間”から守られなければならない。

日本企業がビジネス倫理に鈍感であるだけでなく、遵守に積極的でないことは、大企業のほとんどが倫理規定あるいは倫理基準なるものをもっていないことから明白である⁽¹⁾。すなわち、その企業にとってビジネス倫理とはどのような内容のものを指すのか、そしてそれに違反しないためにはどのように行動しなければならないのか、もし、それに違反した行為が発覚したり、疑いがある場合にはどのようなルールがあるのか、を示す企業倫理規定——企業倫理・コンプライアンス(Ethics-Compliance)と呼ばれることもある——がなければ、従業員に遵守するように徹底することもできないし、教育することもできないのは明らかであろう。

最近、日本経営学会ではビジネス倫理の問題が議論されているが、筆者が所属する日本会計研究学会、日本管理会計学会、日本原価計算研究学会などで会計と倫理の問題が議論に上ることはない。いわんや、商学部や経営学部の大学や大学院のカリキュラムにビジネス倫理が設置されているということもこれまで聞いたことがない⁽²⁾。

それに対して、この分野の先進国であるアメリカの現状はどうであろうか。詳細は後述するが、アメリカ大企業の大部分は前述の倫理規定をもっており、従業員にその内容を周知徹底させており、

トレーニング・プログラムも開発されている。さらに、後に示すように企業倫理はアメリカではもっともトレンドな研究テーマのひとつであり、それ専門のジャーナルがあるばかりでなく、会計関係のジャーナルにも多く掲載されている。また、このテーマは研究領域だけでなく、大学および大学院においても“花形科目”のひとつとなっている。

このように日本企業のビジネス倫理についての認識、企業および大学(院)における倫理教育の欠如、研究の遅れなどは米国に比較して歴然たるものがある。本稿はこうした現状を明らかにし、日本におけるビジネス倫理の研究・教育の発展をめざすスタート・ラインとしての役割を果たす目的をもっている。しかし、ビジネス倫理に関する研究は、日本でも経営学者によってはなされている。そこで、本稿では表題にも示したようにビジネス倫理のなかでも会計との関連に焦点を当てたいと思っている。つまり、「会計倫理的な観点から考察し、研究・教育する」ことが本稿の主旨である。

本稿の内容はつぎのような構成から成っている。まず最初に、企業倫理あるいはビジネス倫理の内容について、主としてアメリカの研究を中心として明らかにする。つぎに、アメリカの倫理基準の例として、アメリカ企業の会計実務家の団体であるNAA(現代ではIMA)による「管理会計担当者の倫理行動基準」を取り上げる。これはその後、アメリカ企業が倫理行動基準を設定するさいのモデルになっているので、その内容をいくぶん詳細に紹介することにしよう。

それに続いて、アメリカ企業の倫理行動基準の実例を示すことにする。これはアメリカの巨大医薬品メーカーで多国籍企業であるが、その倫理行動基準はひとつの典型的な例である。しかし、アメリカ企業の倫理行動基準は企業によって異なっているので、もうひとつの例としてアメリカのコンピュータおよび半導体メーカーであるモトローラの例を本稿の末尾に資料として掲げることにする。

第2章ではビジネス倫理の実例を取り上げることにするが、最初に、ビジネス倫理に反する行為をいくつかの基準から分類・整理することにしよう。

う。そして、こうした倫理問題を解決するための方策について述べる。アメリカの実例としてNAAの倫理行動基準を取り上げたので、それとはいくぶん性格は異なるが、経済団体連合会の企業行動憲章の内容を紹介することにする。また、アメリカ企業の実例を示したので、本稿でも日本企業のそれに触れたいと思っている。

第3章以降は、アメリカの文献を中心として、企業倫理に関する企業および大学・大学院における教育プログラムの内容について述べたいと思う。とくに、企業倫理プログラムのなかでも会計問題に焦点を当てたいと考えている。そして、それが日本企業および日本の大学・大学院に導入するさいの問題点についても考察したい。というのは、今日、日本企業の不祥事が明らかにされるにつれ、日本的経営の特殊状況、日本型資本主義の異質さが議論される。そのような日本の経営社会がもつ特質は大学などの教育分野にも影響を落としているからである。

(1) 筆者は所属していないが、ビジネス倫理を専門に研究している「日本経営倫理学会」というものがある。この学会が昨年行った調査によると、日本企業で何らかの形で経営倫理綱領をもっているのは20%ちょっととなっている。

それに対して、アメリカの調査では米フォーチュン誌の米国大企業番付上位500社でみると、その90%が経営倫理綱領 (code of conduct) をもっているという。

cf. 日本経済新聞, 1997年3月21日付。

(2) 経営倫理の教育に関しては詳細な調査はない。しかし、日本でもこれを科目に取り上げている大学・大学院はおよそ20校あるという新聞記事もあるが、これを裏づけるソースは示されていない。

cf. 日本経済新聞, 1997年5月5日付

1. 企業倫理の内容

(1) 企業倫理の概念

「企業の目的とは利益の追求である」というフレーズは、筆者が大学で経営学を学んだ1960年代の初めではほとんど抵抗なく受け入れられていた。50年代の中頃は日本における最初の経営学ブームであり、経営学の入門書がベストセラーになった

時代である。当時、日本企業は高度成長の波に乗って業績拡大を続けており、利益獲得に邁進していた。企業は利益を上げれば税金を払うこともできるし、それを再投資して規模の拡大を図れば雇用が増大する。こうした論理のもとで、企業目的が利益の追求であるというのは当然であると考えられていた。

経営学ブームは60年代に入っても続いていたが、当時、日本企業の経営者にもっとも大きな影響を与えていたのはP. F. ドラッカーである。そして、彼が「企業の目的は顧客の創造である」と主張したときは、非常に新鮮に感じられたし、それはまた日本企業の経営者に対して利益一辺倒の考えから脱却を促した契機となったといえる。経済同友会が企業の社会的責任についての提言を発表したのもこの時期である。

他方、経済学では人間は経済的合理性を追求する「ホモ・エコノミクス」として描かれている。そして、アダム・スミス以来、古典派経済学から新古典派に至る理論では、公正な市場競争のもとでは需要と供給による価格機構という「神のみえざる手」によって最適な経済が形成されるとしている。しかし、これはあくまでも理論的なフレームワークを構築するための前提である。

現実には情報の不完全性は存在するし、独占や寡占もあるので価格機構が完全に成立することはない。さらに個々の企業の経営者は他企業を上回る利益を上げるために、ときには社会的利益と矛盾するような「目に見える手 (visible hand)」を使用することもある。したがって、ビジネスを研究対象とする経営学や会計学では倫理や社会的責任のような問題を避けることができない。

企業倫理はどのように定義されているのだろうか。「政治倫理」とか「経済倫理」という用語も耳にするが、倫理問題とはとりもなおさず感情問題でもあるので、他の学術用語のように誰もが認める定義などはあるわけがないが、逆にあまりにも他とかけ離れた突飛な定義もない。ここでいくつかの定義を示してみよう。

企業倫理に関して多くの論文を発表しているエドウィンM. エプスタイン (E. M. Epstein) は、企業倫理だけでなく、経営社会責任と経営社会即応性という二つの概念と合わせて、三つの重

なり合う円の形で考えることができるとし、これらの三つの概念をつぎのように定義している⁽¹⁾。

「企業倫理 (business ethics) 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。

経営社会責任 (corporate social responsibility) は、企業の特定の利害関係者たちに対し、(なんらかの規範的基準に照らして) 不利ではなく・むしろ好ましい影響をもたらすような特定の事項もしくは問題に関して、組織的決定が生みだす成果の達成に第一義的に関わっている。

経営社会即応性 (corporate social responsiveness) は、企業的意思決定者たちが、不十分かつ不完全な情報の制約のもとで、組織的な政策ならびに実践の全体的展開を集団的に予知し・即応し・管理するために用いる、組織的意思決定過程の開発に主として関わりをもっている。したがって、この概念は決定的に、過程志向的である」

これら三つの概念は「ある時は矛盾し、ある時は重複する、相互に関連する」ものであり、財務的および非財務的な観点から企業業績を評価するために米国で用いられているものであり、「倫理的で、責任ある、即応的」企業行動を促す動的なものである。しかしながら、ここでの定義は少なくとも日本語に翻訳された段階でみる限り、あまりにも概念的で、具体的なイメージに乏しいのが欠点である。

つぎに、米国で企業倫理専門のコンサルタント事務所を主宰しているローラ・L・ナッシュ (L. L. Nash) の見解を示すことにしよう⁽²⁾。

「企業倫理とは、個人の道德規範を営利企業の活動や目標にどのように適用するかを研究することである。企業倫理は特殊な道德基準ではなく、ビジネスの状況が企業の執行人として活動する道德的人間に対して、企業活動に特有な問題をいかに課するかを研究する」この定義を具体的な内容に結びつけるために、企業倫理をつぎの三つの管理的意思決定のどれかに分類できるとしている。

1. 法律に関する選択；法律はどのようになっ

ており、それを守るか守らないか

2. 法律の範囲を超えた経済的および社会的問題に関する選択；法律として規定されていない、いわゆる「灰色領域」と呼ばれるものである。他人をどのように扱うかの方法にも関連しており、正直、約束の遵守、公正といった道德的観念だけでなく、権利の侵害をせず、加害行為に対しては損害補償するなどはこれに含まれる。

3. 自己利益優先に関する選択；他人の利益よりも自己利益をどの程度満足させるかの決定である。

企業倫理をこのような管理的意思決定として位置づけると、ビジネスにおいて道德的問題が絡んだ状況において個人がどのような行為を選択するかということになる。

ローラ・L・ナッシュは、この選択行為を「契約倫理」と呼ぶ概念によって自己利益を再考すると説明している。この契約 (的企業) 倫理という名称は、初期のニューイングランドのコミュニティーにおいて、そのメンバーが相互福祉のために行った社会契約を意図的に真似したものであるという。

「契約倫理は、利益動機と、人々の間の信頼と努力を創造してくれる他人志向的価値観と矛盾なく融合する。それは本質的に以下の三つの局面からなっている。①契約倫理は、価値創造、いろいろな形はあるにせよ、を基本目標と考えている。②それは利益と他の社会的見返りを再重要目標として考えるのではなく、他の目標の積み重ねの結果として考えている。そして③それはビジネスの問題に対して具体的な製品の観点からではなく、関係の観点からアプローチする」⁽³⁾

ここでいう契約倫理をより平易な用語で置き換えるならば、他社への奉仕を強調し、法的側面よりは情緒的な働きを重視し、管理者の自尊心を高める可能性を持っているものである。つまり、ビジネスと倫理の狭間でどのような行為を管理者が選択しているかをアメリカで成功している企業に求めると、このような契約倫理にマッチしているというのである。これは「善良なる経営感覚」と呼ばれるものと同じであり、やはり性善説にもとづく経営者観であるが、すべての経営者がこのようであれば、企業倫理の問題は存在しない。

(2) アメリカにおける倫理基準 — NAA

世界中のどの地域、どの国においても一定のコミュニティの中で生活している限り、倫理思想が存在しないことはあり得ない。わが国でも儒教や仏教にもとづいた道徳が“人の道”として古くから人生の教訓として根づいている。アメリカでも欧州と同じようにキリスト教をベースとしたピューリタニズムが社会生活の中にあるし、これが近代社会の形成に貢献したことは、M・ウェーバーの「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」において近代的資本主義の発達との関連が示されている通りである。

したがって、こうした倫理思想がビジネスとどのような関係にあったか、あるいはビジネスにどのような影響をもたらしたかは、たとえ明示的な文献がないにしても、当初からそうした活動に入っていたことは疑いのないことである。したがって、人間社会が形成されたときから倫理思想は存在していたが、それがビジネスの世界で明白に語られるようになったのはそう古いことではない。

アメリカで企業の会計実務者や公認会計士の全国組織であるNACA (National Association of Cost Accountants) が誕生したのが1919年であり、日本会計研究学会の設立(1917年)とほぼ同じ時期である。NACAのメンバーは企業の会計実務者であるといっても、コントローラを含むかなり上級管理者であり、とくに設立当初のメンバーは有名企業に属する人達であった⁽⁴⁾。

NACAのスタート時点での組織内容は、1920年に公刊された会員向けパンフレット——Official Publications——で知ることができる⁽⁵⁾。それによると、13の常任委員会が設置されているが、その中のひとつに倫理(Ethics)に関するものが含まれている。会員組織の内規、メンバーシップの規定、会員申請、支部組織、総会、研究・教育などと並んで倫理委員会がおかれているのを見ると、NACAのメンバーおよび所属企業に関する倫理規定を討議するのが目的であったように思われる。そして、この委員会のメンバーに世界的な大手監査法人の創始者であり、かつ大学教授でもあったA. アンダーセン(Arthur Andersen)も含まれており⁽⁶⁾、この流れを吸んでこのこの監査法人は1988年に倫理プログラム——Arthur Andersen

Ethics Program——を完成し、企業における倫理教育をリードしている。

NAAの倫理基準

IMAの機関誌であるManagement Accountingをみると、管理会計と倫理の問題は1980年代末から90年代初めにかけて集中的に取りあげられている。しかし、管理会計と倫理の問題についてもっとも具体的に提唱されたのは、NAAの時代である

1982年に公表された「管理会計担当者の倫理行動基準(Standards of Ethical Conduct for Management Accountants)である⁽⁷⁾。

NAAは会計実務家の組織団体であるが、ここでとくに管理会計担当者に限定した理由はどこにあるのだろうか。周知のように、財務会計はその国の法律にもとづいて会計処理がなされ、その結果については公正な慣行である企業会計原則——米国ならばGAAP——に合致しているかどうか公認会計士によって監査される。したがって、企業トップの指示による粉飾決算のような不正が発生する恐れはあるが、個々の財務会計担当者に与えられている自由裁量の余地はきわめて少ない。それに対して、管理会計担当者が会計データを作成するさいには、会計原則や法律には左右されないで、個々の判断や価値感によって大きく影響されることになる。企業倫理は、これまで述べてきたように個人的道徳や感情にもとづいているので、一定の綱領あるいは基準を設定して個人的判断の是非を問うことが必要となる。

NAAが提唱した管理会計担当者の倫理基準はつぎの四つである。

- (1) 専門的能力(competence)
- (2) 機密保持(confidentiality)
- (3) 高潔さ(integrity)
- (4) 客観性(objectivity)

管理会計担当者は会計データを作成するのに必要な専門能力を十分にもっていなければ、倫理基準に反しているかどうか判断できない。そのため、つぎの三つの要件に責任をもたなければならない。

- ・知識や技術を絶え間なく向上させ、適切な専門的能力のレベルを維持すること
- ・関連する法律：規制および専門的基準に準拠

して専門家としての職務を果たすこと

- ・適切で、かつ信頼できる情報を分析し、完全で明確な報告書と勧告書を作成すること

管理会計は法的規制とは関連がないと述べたが、企業のグローバル化にともなっていくぶん様相が異なっている。ひとつの例を挙げよう。今日、企業の海外進出の増大にともなって、ダンピングや移転価格の問題がクローズアップされている。これは原価計算と関連しているので管理会計の領域でもある。したがって、管理会計担当者はこれらに関する法律や規制についての知識がなければ、適切な値付けや移転価格の決定を行うことはできない⁽⁸⁾。

管理会計担当者は仕事上で得た機密情報を外部に漏らしてはいけないが、具体的にはつぎの三つの要件に責任をもたなければならない。

- ・法的に公開が義務づけられていない限り、職務上で得た機密情報は公開しないこと
- ・職務上で得た情報の機密性について適切な部下に知らせ、彼等がそれを守っているかを監視すること
- ・職務上で得た機密情報を、個人的に、あるいは第三者を通じて非倫理的あるいは違法な利益を上げるために利用したり、利用しているように思われないようにすること

管理会計担当者は高潔さを保たなければならないが、これはもっとも具体的な倫理基準であり、つぎの七つの要件に責任をもたなければならない。

- ・現実の、あるいは明白な利害の衝突を回避する。そしてそのような衝突が起りそうなきには、すべての利害関係者に助言すること
- ・自分達の職務を倫理的に果たす能力に疑いをもたれるような活動には関わらないこと
- ・自分達の活動に影響を与えるか、与えらる贈り物、好意あるいは接待は辞退すること
- ・組織の法的および倫理的目的を達成するのに、積極的にせよ、あるいは消極的にせよ、不都合にならないようにすること
- ・ある活動について責任ある判断をしたり、良い結果を生み出すのをさまたげるような専門家としての限界あるいはその他の制約があることを認識し、伝達すること

- ・有利な情報だけでなく不利な情報および専門的な判断あるいは見解を伝達すること
- ・専門家としての信用をなくすような活動に関与したり、支持したりしないこと

管理会計担当者はデータを収集、加工、伝達するさいに客観的でなければならないが、具体的にはつぎの二つの要件に責任をもたなければならない。

- ・情報は公正に、かつ客観的に伝達すること
- ・提供した報告書、コメントおよび勧告書を利用者が理解するさいにかなり有効と思われるすべての関連情報を開示すること

倫理的行動基準の実施

以上述べた倫理的行動基準を実際に適用することは容易ではない。第1の専門的能力の要件のひとつに、「完全で明確な報告書と勧告書を作成すること」が上げられているが、管理会計情報は予測値や主観を含んでいるので、どのような報告書が完全で（complete）あるかを判定することはむずかしい。

また、管理会計担当者の高潔さの要件は倫理的行動基準のもっとも基本的で、かつ具体的なものであるが、これはダンピングや移転価格、ヤミカルテル、談合などの不正で、非倫理的な行動の禁止を謳っている。また、贈物や接待などの自制を含んでいるが、接待天国のわが国からすれば、かなり厳しい内容である。こうした内容は収賄側に対する罰則規定がもっとも有効であるが、昨今マスコミで取り上げられている中央官庁と業界との癒着は、先進国である日本にとってまことに恥ずかしい限りである。民間企業間の贈収賄は個々の担当者の倫理観に大きく依存せざるを得ないが、対公務員の場合にも多くの不祥事が発生しているのは、まさに非倫理的な行動をもたらず温床がわが国に存在していることを認めざるを得ない。

さて、NAAは上述の行動基準を実施するにさいして生じるさまざまなコンフリクトを解決するための施策を掲げているので以下それについて述べることにしよう。すなわち、管理会計担当者が重要な倫理問題に直面したとき、そのようなコンフリクトを解決するために設定されている方針に従うことになるが、その方針では解決しえないときには、つぎのような行動案を考慮すべきである。

- ・直属の上司がこうした倫理問題に関与していないときには彼に相談する。しかし、そうでない場合には、彼の上司にその問題を提示する。このようにしても満足な解決策が得られない場合には、そのつぎに上位の管理者に送る。

もし、直属の上司が最高経営責任者（CEO）であるならば、再調査機関としましいのは、監査委員会、経営委員会、取締役会、理事会あるいはオーナーなどのようなグループであろう。直属の上司が関与していないならば、それより上位の管理者に相談するかどうかは、直属の上司だけが判断できる。

- ・可能な行動案を明らかにするためには、客観的なアドバイザーと内密に相談し、関連概念を明らかにする。
- ・あらゆるレベルの内部調査が終了しても、なお、倫理的なコンフリクトが存在するときには、管理会計担当者は組織から離れるか、あるいは組織の適切な代表者にその内容を知らせる覚書を提出する以外に有効な手段はない。

わが国ではIMA（NAAの後身）のような会計実務家や公認会計士の団体——現在では研究者の会員も多い——はないので、会計担当者を対象とした倫理行動基準を設定できる環境にはない。後述するように、わが国では経団連が企業行動憲章なるものを発表しているが、これは日本を代表する大企業をメンバーとする団体であり、そこに参加する人達は経営トップであるから性格は異なっている。

それでは、ここに掲げたNAAの管理会計担当者の倫理行動基準は、アメリカでどのような役割を果たしているのであろうか。本稿の最初にも述べたように、アメリカ企業の多くはそれぞれ倫理綱領をもっている。そして、そのような綱領あるいは規定を作成するとき、このNAAの基準が指針となっているのである。

ここに掲げたNAAの基準はあまりにも概念的で、かつ大まかである。したがって、これを実際に適用するためには、より具体的で詳細な規定が必要となる。わが国の原価計算基準が企業の原価計算規定（程）を作成するさいの指針となってい

るとまさに同じような関係にある。

(3) アメリカ医薬品メーカーの倫理規定⁽⁹⁾

ここで紹介する事例は、アメリカの世界的な医薬品メーカーのものであるが、この企業の倫理綱領は非常に簡潔である。より具体的な事例としては、世界的なコンピュータ・メーカーであるモトローラ社の倫理規定を資料として本稿の末尾に掲げてあるので参照されたい。

この企業は「一般指令／一般手続メモランダム・マニュアル（General orders/General Procedure memoranda manual）」という規定をもっており、前者の一般指令マニュアルにはつぎのような内容が含まれている。

- (1) ビジネスの行動基準
- (2) 会計基準
- (3) 従業員の旅行、娯楽およびその他の仕事上の経費に関する方針
- (4) 利害の葛藤
- (5) 貿易関係
- (6) 反トラスト法の遵守
- (7) 航空出張に関する方針

これからわかるように、一般指令には倫理規定だけでなく、経理規定、旅費規定なども含んでいる。なお、一般手続メモランダムは、職務を遂行するうえでのより具体的な内容について示されている。たとえば、化学薬品の貯蔵や扱い方などについての規定であり、それぞれのサブジェクトごとに膨大なメモランダムが存在する。

これらのサブジェクトには一般指令に含まれたすべての内容が対象となるので、内部会計統制とか、月次報告書、経営委員会の組織および権限、長期の資本支出の決定などのような項目がある。すなわち、わが国の経理規定に相当するものが、一般手続メモランダムとなっている。そして、これらの規定あるいは手続は変更されることも多いので、常に新しいコピーによって入れ替えられるようになっている。また、このような「GO/GPMマニュアル——前掲の省略」のコピーを担当者が受領したときには、受取書（receipt form）に自分の所属部門や氏名を記入して本社の管理部門（administrative services）に提出するようになっている。これはマニュアルが届かないために、不適切な職務上の処理がなされることを防止

するためと思われる。この企業は多くの海外現地法人や支店をもっており、このマニュアルは、それらのすべての従業員に適用されるからである。

さて、すでに掲げた一般指令の内容について明らかにすることにしよう。しかし、ここではビジネス倫理と会計基準に関連する項目に限定することにしよう。

(1) ビジネスの行動基準

ビジネスは関連する法律や規制を厳しく遵守し、すべての従業員は高度のビジネス倫理基準を維持することが、会社の長年にわたる方針である。この方針を保持するためには、つぎのような点に留意しなければならない。

1. 支払いについて；

会社のいかなる資金や資産も違法な目的のために使用されてはならない。とくに、政府役人や議員のために、(高価な贈物やぜいたくな接待を含む)いかなる支出も認められない。また、こうした支出のために支払証書に偽りの目的を記載してはならない。

2. 政治的寄付

会社のいかなる資金や資産も違法な政治的寄付のために使用されてはならない。従業員は自分の支持する候補者や政党に個人的に寄付をすることはさしつかえない。

3. 正確な帳簿と記録

あらゆる記録は適切になされ、取引を反映したものでなければならない。いかなる虚偽の記入も許されない。ビジネスの成果を変更したり、ゆがめるために、あるいはそれ以外の目的のために記録や情報を操作してはならない。未公開で、記録にないような資金や資産などがあってはならない。

4. 一般指令の遵守

営業部門とサービス部門の責任者は、それぞれの部門内で一般指令の規定を遵守させるべく適切な行動を取らせる責任があり、会社の最高責任者に毎年報告する。このようなことを行うためには各部門内のあらゆる適当な人間から、遵守に関する報告を毎年受けるべきである。当社の国際部門の責任者は、海外支店に関してこうした責任もっている。もし、こうした報告を受けることができなかったならば、部門責任者に例外として報告すべきである。それに加えて、この一般指令の遵守を

モニターすることが、営業監査部門の責任である。一般指令に反した行動があった場合には、直ちに総顧問あるいはコントローラーに報告されるべきであり、彼等は取締役会にその内容を知らせなければならない。一般指令の規定に違反した場合には、適切な懲戒行為がとられるべきである。

5. 法的助言

一般指令の内容や適用について質問がある場合には、法律部門や総顧問の責任者に対してなされるべきである。

6. 適用

この一般指令の規定は当社および当社の支店に適用される。

(2) 会計基準

当社の方針は、会社の取引および資産の処分をかなり詳細に、正確に、かつ公平に示す帳簿、記録および勘定を保持することである。したがって、従業員は会社の帳簿、記録あるいは勘定に、直接にせよ、間接にせよ、虚偽の記録をしてはならない。

上述のように行うためには、内部会計管理システムを維持してつぎのような事項を確実に履行することが、これまでの会社の方針であったし、今後もそうである。

- (i) 取引は管理者の一般的あるいは特別な認可のもとで実行される。
- (ii) 取引は、(a)GAAPやその他の基準に従って財務諸表が作成でき、(b)資産に対する説明ができるように記録される。
- (iii) 資産の利用は、管理者の一般的あるいは特別な認可のもとでのみ可能である。
- (iv) 記録された資産の内容は一定の間隔で現在所有する資産と比較され、どのような差異があるかが適切に示されなければならない。

この方針を遵守し続け、とくに1977年外国不正行為防止法 (Foreign Corrupt Practices Act) の会計上の必要条件の観点から、つぎのような点を監視すべきである。

1. タスクフォース

最高財務責任者である副社長および総顧問の副社長はタスクフォースの一員であり、内部会計管

理やその他の関連する手続きや実践が適切に行われているかをよく調査し、営業およびサービス部門からの要請に応える。この目的はつぎのような点にある。

- (a) 法人および営業レベルでの総合的な管理環境の再調査、評価および証拠資料の提供
- (b) 一般的な管理目的を特別な管理目的に置き換えること
- (c) 高いリスク領域の指定
- (d) 高いリスク領域で特別な管理目的を達成するのに役立つ特別な管理手続きや管理環境要素の評価と証拠資料の提供
- (e) 手続きを監視する現在および将来の勧告案の評価
- (f) 特別な管理手続きをテストするプログラムの開発と完成
- (g) (i) 内部会計管理システムの適切性に関して、営業および財務担当者に対する推薦状
(ii) 当社の内部会計管理システムについての公的な報告書、が必要であるかどうかの決定

2. 報告

タスクフォースは、ここに記載された職務を達成されるまで、四半期以下の間隔でタスクフォースの議長に報告する。

3. 一般指令の遵守

一般指令の規定を遵守することはすべての従業員に要求される。もし、これに違反したならば、適切な懲戒行為がとられるべきである。

4. 適用

この一般指令の規定は当社および当社の支店に適用される。

ここに示された方針は取締役会の監査委員会によって再吟味され、認められたものである。

倫理基準設定の背景

ここに示された「一般指令／一般手続メモランダム・マニュアル」は80年代後半に改定されたものであるが、本稿の末尾に資料として掲げたモトローラの倫理規定とかなり似通っている。両者の差異としては、この医薬品メーカーの倫理規定が一般指令と一般手続メモランダムに区分されていることである。したがって、ここに掲げた倫理規定はアメリカ企業の典型的なものともみることがで

きよう。それはアメリカ企業が倫理規定を作成する場合、80年に誕生したビジネス倫理のコンサルタントの指導を受けたからであろう。

こうしたコンサルタントの代表的な組織のひとつがアリゾナ州立大学の教授で、かつ同大学倫理センター所長であったマーク・パステイン (Mark J. Pastin) が80年に設立した「経営倫理研究所 (Council of Ethical Organization)」である。彼はクリティカル・マネジメント・シンキングのためのツールを考案した人として知られているが、現場マネージャーのための倫理訓練プログラムも開発している。また、彼は「フォーチュン誌500社の中の多くの企業、州および全米の議会候補者および機関、病院および医療グループ、革新的企業、ならびに業界団体などへのコンサルタントを務めてきている。」⁽¹⁰⁾

彼によれば、今日の経営者は従来のマネジメントのためのツールでは解決できない難問に取り組んでいるという。それは倫理であり、現在ではビジネスと敵対するものと思われるが、経営者はこの難問を解決しなければ、今日の新しいビジネスを推進することができないと考えている。この難問に取り組むにはつぎの二つの段階があるという⁽¹¹⁾。

第1は今日、企業資産の有効な再編成の手段として用いられている合併、買収、工場閉鎖や工場の建設、株の買い取りなどは倫理上の事柄でもあることがわかってきた。経営者は時代に合わなくなった工場を閉鎖する権利があるのか、あるいは鉄鋼や石油会社が他の石油会社を買収することは、その会社の従業員や経営者の権利を侵害することにはならないのか、というように新しいビジネスは倫理的な問題を含んでいる⁽¹²⁾。これはわが国の経済界にも当てはまることである。日本企業は80年代の後半に多額のエクイティファイナンスを行い、とくにワラント債はその代表的なものであった。しかし、その後の株価の下落によってワラント債の購入者は、新株引受けの権利を行使することができず紙屑化したワラントが続出した。たしかに、株価の下落による損失は投資家の責任であるが、損失補てんなどの証券不祥事もあってワラント債集団訴訟が続発した。

こうした問題に取り組む第2の段階は、これま

でもっていたマネジメントのためのツールの箱を打ち破ることである。倫理はこれまでのツールとは異なったものであり、この箱の中に倫理を加えることによって倫理を軽視しているライバル企業に対して優位に立てるというのである。これからわかるように、彼は倫理とビジネスは相反するもので「水と油」のように考えるのではなく、新しいビジネス・ツールであるとしている。

たしかに、アメリカではかなり以前から企業倫理の問題が取り上げられ、大学のカリキュラムのなかにも取り入れられていたが、産業界で企業倫理がとくに関心をもたれるようになったのは70年代から80年代にかけてである。

アメリカにおける企業倫理の争点は年代によって変化してきているが、デ・ジョージ (R. T. De Gorge) は次の5段階に区分している⁽⁴³⁾。

- (1) 企業倫理が問題とされ始めた1960年代以前の時代
- (2) ビジネスが社会的問題として取り上げられた1960年代
- (3) 企業倫理が新しい独立した分野となった1970年代
- (4) 企業倫理が専門の研究領域として確立された1980年代の前半
- (5) 専門的な研究領域としてよりいっそう発展した1985年以降の時代

1960年代以前のアメリカでは、キリスト教にもとづくモラルティとビジネスの問題が論じられていたが、そこでは、たとえば労働の非人間化とか、低賃金に対する疑問であり、神学のおよび宗教的色彩が強かった。1960年代にはベトナム戦争などの影響もあって、若者の不安、反体制文化が起り、消費者運動や環境、エコロジーの問題にも注意が向けられるようになった。そして、ビジネススクールで企業倫理がカリキュラムに取り入れられたのもこの時期である。

1970年代になると、ウォーターゲート事件の影響もあって、多国籍企業の国内および国外での贈賄問題が生じ、消費者運動も急速に高まり、この時期に多くの消費者保護法も制定された。消費者運動のリーダーとして君臨したラルフ・ネーダー (R. Nader) が活躍したのもこの時期である。

アメリカの代表的な国防契約企業であるゼネラルダイナミック社、GE社、マグダネル・ダグラス社などは契約プロセスで不公正な利益を上げているとみられている。また、ロッキード事件、軍需産業をめぐるスキャンダルもエポックであった。この時期には、アメリカでは広告主の社会的責任、今日わが国で問題とされている製造物責任、ビジネスのディスクロージャー責任などが論議されており、企業倫理に関する注目を大いに浴びていた。

1980年代になると企業倫理は独立した研究領域として認められるようになった。それは企業倫理に関連するいくつかの学会の設立と、数種類のジャーナルと多数の著書が出版されたことから明らかである。また、大学の学部やビジネス・スクールにおいて500以上のコースが開設され、ビジネス倫理教育でも独立した地位を確立している。しかし、企業倫理とはどのような研究領域なのかについてはさまざまなアプローチがあり、1980年代中頃以降から今日に至るまで多くの議論がなされているが、その内容あるいは体系は次第に固まりつつある。

ビジネス倫理を解決するツール

企業および経営者、あるいは従業員は、自分自身に影響するような倫理上の問題を解決しなければならない。そのためには、倫理的ツールを用いて、自分や組織がどのような位置にいて何を達成したいか、そしてどのように達成するかを明らかにできなければならない。

マーク・バスティンは、倫理ツールには結果倫理、ルール倫理および社会契約倫理の三つがあるという⁽⁴⁴⁾。

結果倫理とは、企業あるいは個人はすべてのステーク・ホルダーにとっての善悪を考慮して善の比率を最大にするような結果をもたらすように行動することである。このことは、提案されている行為について

- ・自分にとって、この種の行動はどのような役に立つのか

- ・すべてのステーク・ホルダーにとって、この種の行動はどのような役に立つのか

という二つの観点から考慮することである。

ルール倫理とは、企業あるいは個人は妥当な倫理原則にもとづくことであり、これに違反しては

ならないということである。妥当な倫理原則とは、提案されている行動について

- ・自分のグラウンド・ルールの中かでこの種の行動と潜在的に対立するものはどれか
- ・スティーク・ホルダーのグラウンド・ルールの中かで、この提案された行動と潜在的に対立するものはどれか

という二点から見分け、妥当な倫理原則をみつけることである。

社会契約倫理とは、あるグループの基本原則ないし倫理に関するグラウンド・ルール——これは暗黙の合意で社会契約という——が健全かどうかを決定するテストを提供する。そのために社会契約倫理を用いて

- ・自分はそのグラウンド・ルールに合意するか、あるいはこれでやっていけるか
- ・自分が今よりも低い管理職、あるいは従業員であったとしても、このルールを受け入れるか
- ・自分が今よりも高い管理職であったとしても、自分はこの契約を受け入れるか

という三つの観点から問い、ルールの妥当性をチェックしてみることである。もし、このルールが認められないときには、それは社会契約として妥当ではないことを示している。

公認会計士と企業倫理

これまで述べてきた企業倫理は、企業あるいは経営者、そしてその構成員であるいは従業員の倫理行動が問題の対象となっている。しかし、企業の倫理が問題となる場合、当然にその企業の経済行動の結果である財務諸表を監査する立場にいる公認会計士の倫理観も影響を与えることになる。

たとえば、不正取引による不正利益の計上、あるいは会計の不正処理による粉飾決算などは、経営者の責任であると同時に、それを発見できなかった会計士にも問題がある。アメリカでは“ピック・シックス”と呼ばれる大手監査法人は巨額の訴訟問題を抱えているし、わが国でも株主の意識が目覚めれば、同じ状況になることは目に見えている。

公認会計士はその国の公認会計士協会に所属しているから、その協会によって制定された基準に従う

ようにすれば効果的である。弁護士や医師もそのようになっていることを考えれば、それは理解されるであろう。

このような分野でもアメリカは先進国であり、アメリカ公認会計士協会（AICPA）の「会計士行動規程」が1998年に採択され、その後いくたびかの部分改定がなされている⁽¹⁵⁾。この会計士行動規程は原則と規則から構成されており、前者は、責任・公共の利益・廉潔性・客観性および独立性・正当な注意・業務の範囲と種類の六つから成っている。

原則は、条と項からなっており、規則はさらにそれらの具体的な事例が示されている。第1条の「責任」では規則は示されていないが、「会員は、職業専門家としての責任を遂行する際に、すべての行動において、細心の職業専門家としての判断と道徳的な判断を行使しなければならない」⁽¹⁶⁾と述べられており、そのつぎに項番号を「01」として、アメリカ公認会計士協会の会員は職業専門家として責任をもっていること、そのために会計上の技法を改善し、一般大衆の信頼を維持しなければならないことなどが記されている。

この会計士行動原則には、これらの原則に違反した場合の罰則規定はなく、しかるべき上級委員会によって何らかの処置がなされることが暗示されているのみである。それは、公認会計士が倫理行動基準に違反した場合には、企業のスティーク・ホルダーによって訴えられ、裁判によって判決が下されるので、公認会計士協会が規定する必要がないからであろう。

(1) Epstein, Edwin M., *The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsiveness*.

California Management Review, 29-3, Spring 1987. 中村瑞穂他訳「企業倫理と経営社会政策過程」文眞堂, 1996年, 9頁。

(2) Nash, Laura L., *Good Intentions Aside; A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems*, Harvard Business School Press, (1990). 小林俊治・山口善昭訳「アメリカの企業倫理——企業行動基準の再構築」日本生産性本部, 1992年, 7-8頁。

- (3) Nash, Laura L., op cit., 上掲邦訳27頁。
なお、以下の記述も本書に依る。cf. 27-31頁
- (4) NACA はその後ブリテン (Bulletin) という形で研究成果を発表してきたが、この会員向けパンフレットがブリテンの第1号となっている。ちなみに、NACA は1957年に NAA と名称変更を行い、さらに3年前から IMA (Institute of Management Accountants) となっており、研究論文は毎月会員向けに発行される Management Accounting に掲載されているが、ビジネス倫理あるいは会計倫理の問題も多く見られる。
- (5) NACA, Official Publications, Volume I, 1920
- (6) A. アンダーセンが倫理委員会のメンバーに含まれていることについては、つぎの文献で示されている。
cf. NAA, Management Accounting (February 1990), p. 20.
- (7) NAA, Statements on Management Accounting: Objectives of Management Accounting, Statement No. 1B, 1982. なお、この邦訳がつぎの訳書に含まれている。西澤 脩訳「IMAの管理会計指針」白桃書房、1995年、第3章。
- (8) アメリカにおけるダイビングの決定は商務省であり、移転価格の問題は IRS (米国歳入庁) の管轄である。日本企業はこのような問題に疑惑が生じたときには資料提供などを求められるが、アメリカ政府側の日本企業に対する不信任は大きい。これが日米半導体協定につながっている。
- (9) ここで紹介するアメリカ薬品メーカーの一般指令マニュアルは、同社の日本法人から入手したものであり、正式の会社名は同社の要望によって伏せてある。この日本法人は、日本の巨大医薬品メーカーとアメリカ企業によるそれぞれ50%ずつ→出資の合併企業であるが、こうした規定あるいは年度予算などはすべてアメリカ親企業によって管理されており、日本親企業はタッチしないという。
- (10) Pastin, J. Mark, The Hard Problems of Management — Gaining the Ethics Edge —, 1986. 永安幸正訳「考える経営者」1994年、340頁。
- (11) cf. 上掲訳書、26-27頁。
- (12) このようなビジネス上の問題がどうして倫理

に関連するかは、後述するように企業と従業員あるいは消費者、社会とのモラル関係である。単なる企業のビジネス・エゴは通用しなくなっている時代である。

- (13) R. T. De George, The Status of Business Ethics: Past and Future, Journal of Business Ethics, 1987, Vol. 6, No. 3, pp. 201-211.
Nash, Laura L., op cit. 上掲邦訳 8-11頁。
- (14) cf. Pastin, J. Mark, op. cit., 上掲訳書、279-304頁
- (15) ここでの記述はつぎの文献に依存している。
AICPA, Professional Standards Volume Z, Code of Professional Conduct, 1994. 飯塚 毅監訳「アメリカ公認会計士協会「会計士行動規程」TKC出版、1995年。
- (16) 上掲訳書、5頁

〈資 料〉

モトローラは世界でも代表的なコンピュータ・メーカーであり、全世界に10万人の従業員を擁している。その日本法人である日本モトローラもわが国では有数の外資系企業であり、好業績を誇っている。このような企業の倫理規定を〈資料〉としてここに掲載することはアメリカの多国籍企業が、どのようにして社員の倫理教育を行っているかが理解できると思う。ちなみに、モトローラ社では全世界の従業員に対して一営業日を費やしてこの倫理規定の説明を行っているという。しかし、ここに全文を掲載することは紙幅の関係でできないので、全体の構成とエッセンスのみを示すことにしよう。

モトローラ倫理規定

(1993年8月27日改訂)

基本方針

モトローラが創立以来成功を収め繁栄を維持してきたのは、顧客、取引業者、政府関係機関との取引において常に誠実さをモットーとしてきたからです。当社は、これまで高い倫理規律に従って行動することこそ会社の根本である、という考えをとってまいりました。これは将来に亘り変わることはありません。このようなモトローラの特徴は、全社的に浸透し、引き継

がれてきました。

この倫理規定は、我が社の全ての構成員に適用され、すでに社是にて規定されているモトローラの企業倫理、あるいは経営基準の一部、又はこれらを補足するものとして理解していただきたいと思えます。

ここに挙げる規定は、モトローラ社員が、代理店、顧客、取引業者、政府関係機関などとの取引のなかで、常に守らなければならない不変の行動基準を規定したものであり、モトローラ社創立以来の経営哲学の根本方針を示したものです。

この倫理規定を遵守することは、モトローラ社員の責任であるとともに、この会社で働く以上守って頂かなくてはならない条件です。また、この規定は、他社の慣習や行動に関わりなく、モトローラ全社に亘って例外なく適用されます。この規定の遵守は、常に経営者の関心の対象であり、内部監査部門による定期監査を受けるとともに、企業倫理遵守委員会のレビューの対象となっています。

この規定で用いられる「モトローラ」又は「当社」という表現には、当然のことながら、モトローラ・インク及び全てのモトローラ子会社・関連会社を含むことを付記します。

A. 会社の資金及び資産の不正使用

第1条 いかなる形態であれ不正な支払いのためにモトローラの資金及び資産を使用してはなりません。

例；公務員に対する贈賄、顧客従業員へのリベットの支払いなどは、この条項の直接の違反行為に該当します。

第2条 省略（モトローラと取引のある組織の代理人や従業員に対する贈与の禁止）

第3条 モトローラの資金及び資産は、合法・非法あるいは直接・間接を問わず、一切政治献金に供してはなりません。以下、省略

第4条 モトローラは、ディーラー、販売代理店、エージェント又はコンサルタント等との間で、以下に規定するいかなる協定も締結してはなりません。

(a) アメリカ合衆国の現行の法律及びその他関連する全ての国の法律の規定に違反するもの

(b) 提供される機能やサービスに対し、不合理な料率の適用又は手数料の支払いを規定するもの

第5条 モトローラの資金及び資産は、一般に認められた会計原則及び習慣に基づき、会社の正規の帳簿に適切かつ正確に記載されなければなりません。会社の帳簿、記録又は勘定に偽りや操作をした記入をしてはなりません。以下、省略

B. 顧客／取引業者／政府機関との関係

第1条 顧客がモトローラ社員に対し開示した情報で、口頭又は書面により明確に機密、秘密又は内密の情報であるとされているものは、モトローラの機密、秘密又は内密の情報の取扱いと同様に保護し、モトローラの社内外を問わず、開示を認められた関係者以外に漏らしてはなりません。以下、省略

第2条 モトローラ社員は、その業務を行う国の法律、習慣及び伝統を尊重しなければなりません。しかし、たとえその国の法律、習慣となっており認められているような行為であっても、モトローラ倫理規定、又はアメリカ合衆国の職業倫理に関する法律に違反すると看做されるような行動をとってはなりません。

第3条 モトローラ社員は、どのような形態であれ金銭の支払いや贈り物などを受け取ってはなりません。以下、省略

第4条 省略（顧客、代理店などがモトローラ社でのセミナーなどに参加するときは交通費及び宿泊費を支払うことができる）

第5条 モトローラは、モトローラ製品を納入している企業又は公共機関において、購入決定に影響力を有する者と血縁・婚姻・養子などの関係があることがわかっている者（但し、従兄弟、従姉妹より遠い親戚関係にあたる者は除きます）を雇用しません。以下、省略

C. 利益の相反

第1条 省略（社員の=重雇用などの禁止）

第2条 個人の財政上の利害関係

(a) モトローラ社員は、モトローラの全ての

取引業者、又は顧客との間において、モトローラに対する忠誠心に反するようないかなる利害関係も持ってはなりません。

(b) モトローラ社員は、その職務やモトローラに対する忠誠に関する判断に悪影響を与えらると思われる他の企業との利害関係等を持ってはなりません。以下、省略

(c) 省略

(d) モトローラ社員は、自己又は利害関係者が利害関係を有する事業者と、モトローラが取引をするように仕向けたり、又は、影響を及ぼしてはなりません。もし、そのような取引がモトローラの利益にとって重要である事態が発生した場合には、契約前にモトローラの法律顧問に対し、詳細な状況を記載した書面を提出し、法律顧問の書面による許可を受けなければなりません。以下、省略

第3条 (a) モトローラ社員は、モトローラとの雇用関係条で知りえた情報に基づいていかなる有価証券、もしくは財産に対する持分も売買してはならず、又は第三者に対してこれらの売買を勧めてはなりません。以下、省略

(b) モトローラ社員は、社員としての正当な職務遂行による場合を除いては会社内部の秘密事項をいかなる者にも洩らしてはなりません。

D. 実施手続

第1条 モトローラ社員は、本人（又は、その部下もしくは利害関係者）が、本倫理規定に定められている事項に抵触した場合、或いは抵触する恐れのある場合はいつでも、直ちにモトローラのコーポレート・バイス・プレジデント及び法律顧問に対し、その知る全ての事実を報告しなければなりません。

モトローラのコーポレート・バイス・プレジデント及び法律顧問は、その報告に基づき：

- 倫理規定に関し、その社員に助言を与え、
- 報告された事項について、事実関係の調査を行い、
- 当該事実が倫理規定に違反するか否かを決定し、最高経営幹部に違反事項を報告

し、かつ対応措置について進言します。

そして、

- 事情に応じて倫理規定適用の例外措置について考慮するものとします。

第2条 省略

第3条 本規定の運用についての重要な事項は、コーポレート・バイス・プレジデント及び法律顧問が、企業倫理遵守委員会と協議するものとします。

(未完)