法政大学学術機関リポジトリ
HOSEI UNIVERSITY REPOSITORY

PDF issue: 2025-07-04

企業倫理と会計(2)

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)
35
(号 / Number)
2
(開始ページ / Start Page)
41
(終了ページ / End Page)
60
(発行年 / Year)
1998-07-30
(URL)
https://doi.org/10.15002/00003457

Hosei University Repository

〔論　文〕

企業倫理と会計（Ⅱ）

佐藤康男

はじめに
1．企業倫理の内容
（1）企業倫理の概念
（2）アメリカにおける倫理基準――NAA
（3）アメリカ医薬品メーカーの倫理規定
〈資　料〉モトローラ倫理規定
（以上，経営志林　第34巻第2号に掲載）
2．日本における企業倫理
（1）経団連の企業倫理への取り組み
（2）米国政府の「量刑ガイドライン」
（3）経団連企業行動憲章
3．倫理基準のグローバルスタンダード
（1）国際会計基準
（2）国際経営倫理基準
（3）わが国企業のビジネス倫理観
4．日本企業の「企業行動憲章」
（1）トヨタの「基本理念」
（2）伊藤忠「国際総合企業の理念」
（3）「NEC企業行動憲章」
おわりに
資料（IBMビジネス・コンダクト・ガイドライン）　以上本号

2．日本における企業倫理

これまでは主としてアメリカにおける企業倫理の研究および実施状況を述べてきたので，ここでは日本における企業倫理の現状について明らかにしたい。日本における企業倫理の研究および議論は，不祥事が発生したときには盛んになるが，時間が過ぎるにつれて忘れられてしまうという繰り返えしである。また，欧米からの圧力による進展も否定できない。

（1）経団連の企業倫理への取り組み

経団連は戦後の1946年にいくつかの団体の連合としてスタートしたが，52年に再編成がなされ，現在では財界四団体のひとつとして，主として経済問題について会員の意見をまとめて政府や国会に建議している。それでは，経団連がなぜ企業倫理についてこうした行動憲章を発表することになったのであろうか。日本の財界を代表する他の三つの団体のうち，日本商工会議所は地方の商工会議所の中央機関である。各地の商工会議所の会員は規模や業種に関係ないので，むしろ地方都市の地場産業と中小企業の経営者がメンバーとなっている。また，やはり同じ46年にスタートした経済同友会は，大企業の個人会員からなっている組織である。そして，もうひとつの団体である日経連（日本経営者団体連盟）は地方別経営者団体と業種別経営者団体から構成されており，主として労働問題を扱っている。つまり，資本家側の団体であり，労働者側と対峙している。

これからわかるように，わが国を代表する財界の四団体のうち，企業倫理の問題をとりあげるのは経団連がもっとも適切な組織なのである。しかし，経団連がこうした憲章を発表することによって，日本企業はそこに示されている内容を遵守するであろうか。残念ながら，経団連は大企業を会員とする組織であり，そこで制定された憲章に違反しても法的な処罰を受けないので，その効果は期待できない。それは新しい行動憲章が発表された後でも，総会屋への利益供与事件，インサイダー取引，銀行頭取らの背任容疑事件などが相次いで起きていることからも明らかである。しかも，会員企業がこうした経営倫理に反した不祥事を引き起こした場合には，経団連会長が招集する懲罰委員会で除名などの処分を検討することになっているが，そのような気配はまったく感じられない。

Hosei University Repository

たしかに，経団連は総会屋関連の不祥事を引き起こした野村証券と第一勧業銀行に対して，1年間の会員活動自粛を求める処分を決定したが，除名処分ではなかった。周知のように，この事件では両社の複数のトップレベルが逮捕され，現在係争中であるが有罪は確実視されている。したがって，これらの不祥事に対して除名処分がなされなければ，今後もあり得ないといえよう。経団連はこの処分でも異例で，重大であると述べているが，いわゆる「海の家」問題で総会屋への利益供与を行った大企業のトップは依然として経団連の要職にある。これからみても，経団連という財界の任意団体によってわが国の企業の経営倫理が急速に改善されるとは考えにくい。

（2） 米国政府の「量刑ガイドライン」

それでは，経営倫理に関しては世界の先進国とされている米国では，どのようにこの問題に対処してきたのであろうか。米国では国防産業での不正契約の問題を機にさまざまな議論がなされ，20年もの歳月をかけて企業倫理の考え方が確立されてきたが，わが国と根本的に異なるのは政府が関与したという点である[1]。

米国で企業倫理の管理が重視され始めた理由にはつぎの二つがある。第1は企業のステイーク・ホルダーである株主・顧客・納入業者・従業員・地域社会・監督当局など，利害が相反する当事者間で長期的な信頼関係を築くことが企業の発展のためには必要であるという論拠にもとづいている。たとえば，企業が不正契約をしたり，公害対策を十分にしていなかったりすれば，株主・顧客・地域社会から見放され，結果として資金調達コストの増大や売上高の減少をもたらすであろう。また，企業が社会的に非難を浴びることになれば，従業員もより良い企業に移ることを選択するかもしれない。

倫理管理が重視される第2の理由は，米国では企業が不正行為をした場合に非常に多額の罰金が科されるために，あらかじめ内部管理プログラムを策定しておくことによって裁判官の心証をよくしようとする。米国の企業法のもとでは，従業員が不正行為をしても，企業の責任が問われることもある[2]。

すでに述べたように米国における経営倫理への取り組み方で，わが国と根本的に異なるのは政府の介入である。米連邦政府は1991年から「連邦量刑ガイドライン」を企業に適用し始めた。このガイドラインは企業が違法行為を行って裁判で有罪になった場合，裁判官はどのような基準で罰金を科すかの原則を示している。また，そのような場合，企業内部にあらかじめ違法行為の防止・発見のための内部プログラムが策定されていれば，罰金は大幅に減額されるようになっている。逆にいえば，そのような内部プログラムがない場合には多額の罰金が科されることになるので，企業に対してそうしたプログラムの策定を奨励している。

さて，米政府は内部プログラムがどのような内部であれば，有効であるかの基準も設定している。それによれば，

（1） 不正防止のために基準や手続きを明文化する
（2） 法令遵守の統括責任者を置く
（3） 違法行為に走りがちな社員の裁量権を制限する
（4） 報復を恐れずに不正を報告できる制度を整えるなど，不正を発見するための監視制度を整備する
（5） 違反者に対する懲戒制度を導入する

このような米国政府の「連邦量刑ガイドライン」の設定は，行政の司法への介入であるとの批判を受けるかもしれない。しかし，このガイドラインの作成は，米国における刑事裁判制度改革の一環であり，裁判における量刑決定を行政機関に帰属させることにより，産業界における経営倫理の撤底を促進するためであった。企業倫理の管理は現在のところ米国企業が他の国々よりも抜きん出ているために，米国企業の倫理綱領がグローバル・スタンダードになろうとしている。たしかに，わが国では政府がこうした問題に介入することには大きな抵抗があるかもしれない。しかし，これまでの商法違反事件に関する裁判の長期化と量刑の不透明さは一般国民の目からみても割り切れないものがある。

裁判によって，たとえ有罪となっても，企業はその社員を経済面で支援するのが常であったし，総会屋への利益供与や談合問題などは一般的な刑

Hosei University Repository

事罰と比較すると軽いものとみなされ，たまたまその職務にいたときに摘発された不運なケースとみられている。したがって，わが国では米国のように不正行為に対する多額の罰金や重い量刑が倫理管理を促進させる要因とはなっていない。しかし，総会屋への利益供与のような商法違反事件は裁判の結果はどうであれ，会社に損害を与えることになるので，株主代表訴訟の対象となる。この裁判でも，まだわが国では多額な賠償を求める確定した判例がないので，これが企業倫理の促進剤となるかどうかは不明である。この株主代表訴訟は93年施行の改正商法によって手数料が一律8,200円に引き下げられたことから，一躍注目されることになり訴訟案件も増加した。しかし，これも企業に損害を与えた経営陣を訴えるという本来の趣旨を逸脱した内容も含まれていることから，見直しがなされている。

それでは，このような不正行為に対して米国のような政府主導の量刑ガイドラインをわが国でも設定すべきであろうか。私見を述べるならば，こうした政府のガイドラインはわが国にはなじまない。したがって，現実の裁判における判例を待つしかないが，このような企業倫理に関する裁判は長期にならないような方策が必要であり，当該企業がその後どのような防止策 —— 内部管理プログラム —— をとっているかを，量刑に反映すべきであろう。今日，わが国の企業は談合問題を含むさまざまな不正行為を繰り返えし起こしているのが現状であり，そのたびに経営トップは再発防止を唱えているが，内部チェック機能が果たされているかどうかは疑問である。

また，後述するように日本企業の倫理綱領は米国企業のようなものではなく，伝統的に日本の会社の多くがもっていた社是あるいは社訓の域を出ていない。したがって，倫理規定はもっていないので，違反者を罰することはできない。あくまでも，商法や証券取引法に違反した場合，裁判によって罰せられる制度になっている。

（3） 経団連企業行動憲章

経団連（経済団体連合会）は部門別・業種別の経済団体であり，団体と法人会員から成っている。経団連はこれまで企業倫理・企業行動への提案を行っているが，その主な経過はつぎのようになっている。

1973年5月	企業の社会的責任についての提言；「福祉社会を支える経済とわれわれの責任」
1976年3月	企業の社会性部会報告書；「企業と社会の新しい関係を求めて」
1989年4月	「企業倫理に関する中間報告」を発表
1991年9月	「経団連企業行動憲章」を発表
1996年10月	「企業倫理・企業行動についてのアンケート調査」を実施
1996年12月	新しい「企業行動憲章」を発表

経団連の企業行動憲章は91年に発表された「経団連企業行動憲章」と96年の新憲章の二つであるが，前者は15原則，後者は10原則と「実行の手引き」から成っている。91年の企業行動憲章は金融証券界における不正融資や損失補てんなどの不祥事に危機をつのらせた経団連が策定したものである。しかし，その後も高島屋の総会屋への利益供与という商法違反事件，大和銀行や住友商事の巨額損失事件など相次いだ。こうした事態を憂慮して96年の憲章改正がなされ，罰則規定も導入された。

91年に制定された企業行動憲章は，（1）企業の社会的役割を果たす7原則，（2）公正なルールを守る5原則，（3）経営トップの責務3原則，から成っている。これらの原則は企業倫理全般にわたるものであるが，これらに違反しても罰則はない。96年に発表された経団連企業行動憲章を以下に掲げることにしよう[3]。

経団連企業行動憲章

企業は，公正な競争を通じて利潤を追求するという経済的主体であると同時に，広く社会にとって有用な存在であることが求められている。そのため企業は，次の10原則に基づき，国の内外を問わず，全ての法律，国際ルールおよびその精神を遵守するとともに社会的良識をもって行動する。

1．社会的に有用な財，サービスを安全性に十分配慮して開発，提供する。

Hosei University Repository

2．公正，透明，自由な競争を行う。また，政治，行政との健全かつ正常な関係を保つ。
3．株主はもとより，広く社会とのコミュニケーションを行い，企業情報を積極的かつ公正に開示する。
4．環境問題への取り組みは企業の存在と活動に必須の要件であることを認識し，自主的，積極的に行動する。
5．「良き企業市民」として，積極的に社会貢献活動を行う。
6．従業員のゆとりと豊かさを実現し，安全で働きやすい環境を確保するとともに，従業員の人格，個性を尊重する。
7．市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは断固として対決する。
8．海外においては，その文化や慣習を尊重し，現地の発展に貢献する経営を行う。
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。

経団連がこのような新しい企業行動憲章を宣言することになった背景として，つぎの六つの理由をあげている。第1は戦後の高度経済成長を支えてきた経済社会システムの改革が求められていること，第2は企業のグローバル化によって，企業行動を世界的視野から見直す必要があること，第3は高度情報通信ネットワーク社会の進展により新しいタイプの企業倫理の問題が生じていること，第4は自然保護，地球環境保全，社会貢献を経営の中に積極的に組み込む時代になっていること，第5はPL法や株主代表訴訟制度に関する商法の改正により，企業の自己責任の強化や透明性が求められていること，第6は規制緩和の進展に伴い，これまで公的部分が担うとされてきた役割も積極的に事業活動に取り入れね必要があること，である。

経団連は上掲の10原則からなる企業行動憲章を遵守するために，より具体的なリアクション・プランの例などを示した「経団連企業行動憲章実行の手引き」も発布している。これは，それぞれの原則（憲章項目）が制定された背景，基本的な心構え・姿勢，具体的なリアクション・プランの例から構成されている。たとえば，第2の原則あるいは憲章の具体的アクション・プランの例として，独占禁止法遵守マニュアルの作成と，それを社内にどのように周知徹底させるか，贈賄や違法な政治献金，利益供与を決して行わないこと，官僚出身者の受入れに対する姿勢，虚礼自粛，多角的自由貿易体制の支持，などが掲げられている。

また，最後の第10番目の原則あるいは憲章の具体的リアクション・プランの例として，本憲章に違反した場合には，「会員は，なるべく速やかに経団連にその内容等について報告を行う。その際，経団連の会員資格，役員，委員長等についても適宜，自己の判断で申し出ることが望ましい」とし，さらに「経団連では必要に応じ，定款12条委員会を設け，委員会は上記を参考にして，あるいは同委員会の判断で，会員から事情を聴取し，経団連としての対応策を会長に具申する」としている。

ここでいう経団連定款12条とは，会員企業による定款その他の規則違反，または経団連の名誉を毀損する行為があった場合の会員資格の喪失――除名を含む――に関する規定である。

91年に発表された憲章と96年の新しいそれとを比較すると，それぞれの項目については大きな違いはない。ただ，後者は10原則に加えて「実行の手引き」で上述したように具体的なアクション・プランの例が示されている。しかし，こうした経団連のような経済団体の企業行動憲章は最大の罰則規定でも会員除名であるが，不祥事の当事者は企業トップの座を退いた時点で会員資格や役員を辞退する。しかし，法人それ自体は依然として会員であり続けるわけであるから実態は変わりはない。

先般，野村証券と第一勧業銀行が総会屋親族への利益供与でマスコミを賑わしたが，経団連が逮捕された野村証券の元社長や取締役に対して上述の定款12条の規定にしたがって懲罰を行うとは考

Hosei University Repository

えられない。第7憲章に示された「反社会的勢力および団体である」総会屋グループに資金を貸し付けた第一勧業銀行の場合も同様である。

たしかに，日本を代表する一流企業のトップ経営者からなる団体が，企業のグローバル化にともなって日本企業の異質に気付き，世界に通用する企業行動をめざそうという気構えをみせたことは評価できるかもしれない。しかし，このような企業倫理のような規定は，米国のように個々の企業が制定して社員に周知徹底させなければ効果は期待できない。企業内のペナルティこそ，従業員にとってもっとも致命的だからである。

（1） この部分についてはつぎの記事にもとづいている。日本経済新聞，1997年10月10日付のW．M．スウェンソン（米連邦量刑委員会元委員）の論稿。

（2） 米国では70年代のロッキード事件などを機に20年ほど前から国内法で贈賄を犯した企業を厳しく処罰するようになった。しかし，アジアや中南米の発展途上国では，そのような法律もなく政府調達ビジネスなどでは贈賄が横行しているので，米国企業は著しく不利益をこうむっているという被害意識があった。

こうした背景を受けて，経済協力開発機構（OECD）は加盟各国に適用される「贈賄防止条約」（国際商取引における外国公務員に対する贈賄防止協定）を97年12月17日パリで調印した。これは外国の政府，国際機関の行政官や国会議員にワイロを贈って商談を有利にする行為を禁止するものであり，これに違反した企業や個人に対して刑事罰を科すことを義務付けるものである。このように，経営倫理は単に自国内だけでなく，グローバルな範囲にもおよぶようになっている。

（3） 以下の記述は，経済団体連合会　企業・社会グループ「経団連企業行動憲章」（1996年12月）にもとづいている。

3．倫理基準のグローバルスタンダード

（1） 国際会計基準

企業会計のグローバルスタンダードをめざす国際会計基準への取り組みは，1973年にアメリカ，ドイツおよび日本など9か国の職業会計士団体によって設立された国際会計基準委員会（International Accounting Standards Commitee，IASC）が出発点となっている。四半世紀を経た現在，加盟国は80数か国となっている。最終的な目標は財務諸表の作成にあたって準拠すべき基準を設定し，それを加盟国に遵守させる国際会計基準（IAS）の設定である。

IASCはこれまでいくつかの趣意書あるいは意見書を公表してきたが，設立後四半世紀を経た現在でも最終目標は達成されていない。たしかに，現在の先進諸国の会計はドイツ，フランス，イタリア，スイス，スウェーデンおよび日本などがベースとしているコンチネンタル型と，イギリス，アメリカ，カナダ，オーストラリアなどが採用しているアングロ・サクソン型の二つがあり，それらの諸国の対立があるので容易に調整できない背景がある。しかし，今日の国際会計基準の方向がアングロ・サクソン型に傾いているのは，経済大国アメリカの意向が反映されているとはいえ，数年のうちに先進諸国の会計システムはそれに収斂されることになるだろう。

この4月にスタートしたわが国のビッグバンをみても明らかなように，金融・証券業務の領域でもグローバルスタンダード化は進展しつつある。このような波は本稿のテーマである倫理基準にも押し寄せている。すなわち，米国を中心として経営倫理でもグローバルスタンダードである「国際経営倫理基準」を作成しようとする気運が高まっていることである。ただ，上述した国際会計基準と異なるのは，ここでは官民が一致協力して行なおうとしていることである。

国際会計基準を作成しようとしているIASCは各国の職業会計士団体に所属するメンバーかが母体となっているので強制力をもたないプライベート・セクターである。すでに述べたコンチネンタル型会計をベースとしている国はパブリック・セクターで会計問題を決定する場合が多いのに対して――たとえば，わが国の企業会計審議会――，アングロ・サクソン型会計を採用している諸国はプライベート・セクターで会計原則――たとえば，アメリカはFASB――などが協議される。そして，現在のIASCはアングロ・サクソン主導によってなされているので各国の政府は関与して

Hosei University Repository

いないのである。したがって，政府間の調整がなされないので，その進捗状況が遅くなりがちであり，それを企業にどのように実施させるかという問題が残されている。

（2） 国際経営倫理基準

国際経営倫理基準の設定がアメリカ主導でなされているのは，もちろんビジネス倫理の先進国であるという事情にもとづいているが，アメリカが多国籍企業の先進国でもあり，世界でもっとも多くアメリカ企業が海外でビジネス展開をしているという背景がある。すなわち，こうしたアメリカ企業は70年代の防衛産業をめぐる事件を契機に，20年ほど前から海外でのビジネスでも贈賄を厳しく取り締まる国内法を制定している。したがって，アメリカ企業には，それが海外でのビジネスの障害になっているという不満があった。アメリカを除く他国には，そのような規定がないからである。とくに，政府調達ビジネスなどでは，その傾向が強まっていたのである。

経営倫理基準のグローバルスタンダードを作成しようとする最初の試みは，1994年にスイスで制定された「コー原則」――開催地の名前を示す――である。これは日本，アメリカおよびヨーロッパのビジネスリーダーが集まって作成した倫理行動規範であるが，具体的に実行できるようなものではない。

97年にOECDの先進29か国の加盟各国がパリで調印した「贈賄防止条約（国際商取引における外国公務員に対する贈賄防止協定）」は，贈賄した個人だけでなく，企業も処罰の対象となり，贈賄の対象となった取引から得た利益を上回る罰金を科すというものであり，経営倫理基準のグローバルスタンダードが初めて具体的な形で示されたといえよう。OECDの贈賄防止条約の主要なポイントはつぎの三つである（日本経済新聞，97年10月24日付より）。

◦贈賄の犯罪化

商取引の獲得維持のための外国公務員への贈賄は，その価値，結果，相手国の慣習・寛容さにかかわらず犯罪と認定

◦贈賄禁止の対象

外国または国際機関の立法，行政または司法の官職にある者。その他公的機能を果たす者

◦贈賄に対する罰則

自国の公務員汚職事件での贈賄側に適用する刑事罰と同程度。贈賄による利益没収または相当額の罰金

この条約は加盟国の国会で批准されなければならないが，わが国でも98年から発効することになった。したがって，もし，わが国の企業がこの新条約に違反した場合，企業および贈賄した個人は日本の法律によって懲役3年以下または250万円以下の罰金となる。また，個人よりは法人に高額な罰金が適用されるか，贈賄で得た商取引からの利益が全額没収されることになる。この新条約の意図はこうした商取引が発生しているアジアおよび中南米における発展途上国の政府調達ビジネスでの米国企業を援護することにある。しかし，この新条約の対象となっていない民間ビジネスのほうがわが国では深刻である。これは現在では事実上野放し状態になっている。巨額に交際費を支出しての接待ビジネス，盆暮れの贈答品の交換など，わが国の文化に深く根ざしているビジネス慣行は法律によって一朝一夕にはなくすことはできない。長い間，総会屋をめぐるさまざまな問題が指摘され，82年の商法改正で，総会屋を締め出すために利益供与禁止規定が新設されたにもかかわらず大手証券会社や電機メーカーなどの事件が発生している。

発展途上国ならいざしらず，世界第2位の経済大国で，サミットの一員でもある日本がこのような状態では欧米を中心として先端通信機器でいわれるようなデファクト・スタンダード（事実上の世界標準）が経営倫理についても確立されてしまうのではないだろうか。

前述のOECDの「贈賄防止条約」は政府調達ビジネスが対象となっており，企業の一般ビジネスの不正取引についてわが国では規定はない。最近，96年に発覚した住友商事の銅取引をめぐる巨額損失事件について，住友商事と米商品先物取引委員会（CFTC），米国金融監督庁（FSA）との間で和解が成立したことが報道された。住友商事が支払う両者への和解金はそれぞれ1億5千万ドル，500万ポンドといわれるので現在のレートに

Hosei University Repository

すれば合計で200億円以上となる。もちろん，これに訴訟費用などもかかっているので，この金額は住友商事が稼ぐ年間経常利益の半分以上にもなる巨額である。このような銅先物取引は米国や英国市場を舞台にしてなされるので，両国の市場取引当局に支払われるのは仕方のないことであるが，日本政府は住友商事に対していかなるペナルティーも科すことができないのが現状である。

現在，この事件に対して日本国内で起こされているのは，住友商事経営陣を訴えている株主代表訴訟と，住友商事が当該事件を引き起こした被告に対する損害賠償訴訟の二つである。したがって，現在の国内法では日本政府が住友商事に対してはいかなるペナルティーも科すことはできない。しかし，この事件が日本経済に与えた影響が小さくないのは明白であろう。日本企業の経営実態の不透明さは，この事件の前に発生した大和銀行ニューヨーク支店の不正取引と相俟って国際ビジネスで不信感を増幅し，その後の金融不安によるジャパン・プレミアムへとつながったのである。

住友商事はたとえ損害賠償訴訟に勝ったとしても，被告個人からの損害賠償はほとんど期待できないであろうし，株主代表訴訟もわが国の裁判制度から考えると，驚くほど長期にわたり，またこれまでの判例からも住友商事に与える影響はほとんどないであろう。したがって，この事件では住友商事が英米の公機関に対して支払った（われわれが考えられないほどの）巨額の和解金だけである。

それでは，もし，米国企業が国内および海外でこうした不正取引を行った場合はどうであろうか。わが国と異なり，不正取引が明らかになった場合には非常に多額の罰金が科されるし，従業員個人の不正行為であっても企業の責任が問われかねない。これはすでに述べたように1991年に設定された米国政府の企業を対象とした量刑ガイドライン（指針）によって可能となった。すなわち，アメリカでは企業倫理の管理・維持に対して政府が積極的に関与しているのである。

現在，企業倫理の管理ではアメリカがもっとも進んでおり，わが国は20年以上遅れているといわれる。アメリカは過去における企業および政府が引き起こした不祥事を防ぐための施策をめぐらして学習効果を得たのに対して，日本では同じような事件が繰り返し発生し，それに対して抜本的な政策がとられなかったからである。アメリカにおいて企業倫理に関心がもたれたのは70年代である。政治情勢をみるとベトナム戦争やウォーターゲート事件が背景にあり，ビジネスの分野では環境破壊や欠陥製品などの問題が関心を集めており，企業の社会的責任が求められるようになった。それに加えて，国防産業をめぐる不正問題も議論され，企業倫理の管理はアメリカ政府でも長い間検討され，すでに述べたように，91年に量刑ガイドラインとして陽の目を見るに至ったのである。

最近の日本企業の不祥事のひとつである総会屋への利益供与事件でも，企業の利害関係者に好ましくない影響を与えている。従業員には当然にモラールの低下をもたらすであろうし，顧客に対するイメージダウンは明らかである。さらに，このような企業に対する株主代表訴訟が起こされていることからも明らかなように，株主との関係も悪化し，株価の下落にもつながるであろう。また，談合問題が発覚した企業はさらに直接的な被害を受けることになる。それは官公庁の入札から締め出されることになるからである。

アメリカの量刑ガイドラインは刑事裁判制度の改革の一環として作成されたものであり，それまで個々の裁判官の自由裁量によって量刑が決定されていたのに対して，行政機関が介入しようとするものである。

このように，アメリカでは個々の企業の不正行為に対して政府が積極的に介入しているが，わが国では前述の住友商事の銅取引をめぐる巨額損失事件でもわかるように，日本政府は住商に対していかなる罰金も科すことができない。しかし，いわゆるヤミカルテルのような不正取引が発覚した場合には課徴金納付が命令される[1]。

また，わが国の不正取引のもっとも典型的なものである談合もやはり公正取引委員会によって摘発されると課徴金が科される[2]。したがって，単に官公庁の競争入札に参加できないだけでなく実質的な損害も発生するのである。わが国では建設業界をはじめとして，談合はかなり広く行われていることは多くの人が認めているにもかかわらず，それが摘発され，課徴金納付命令がなされたりケー

Hosei University Repository

スは非常に少ない。それは裁判において立証することがむずかしいからである。ヤミカルテルや談合のような不正行為は，競争相手をも含めて裏ビジネスで行われるために表面に出にくいのである。野村証券の利益供与事件のように内部告発から明らかになるのはきわめて稀なケースであるが，このような社内の通告がなければ不正取引をなくすことは不可能である。

すでに示したように，アメリカではこうした不正報告制度を整えているかどうかが量刑決定のさい考慮される要件となっているが，わが国では社内オンブズマンのような外部機関のチェックを導入しようとする企業はまだない。たしかに，従業員が上司を飛び越して違反行為を報告することはもっとも効果があることであるが，わが国ではむしろ悪のイメージをもつ“密告”ととられるので，非常に勇気のいることである。したがって，最初は不十分であっても外部機関のチェックの導入から始めるべきであろう[3]。

（3） わが国企業のビジネス倫理観

わが国の企業は，最近になって経団連の企業行動憲章の発表に刺激されたのか，会社独自の企業行動憲章をもつケースが多くなっている。しかし，それらは米国企業のように具体的なものではなく，従業員および外部へのスローガン的な内容になっているのがほとんどである。

それでは，日本企業は企業倫理に対して，どのような考え，あるいは見方をしているのであろうか。筆者の知る限り，企業倫理に関する調査は二つある。ひとつは，（社）日本監査役協会が97年1月に行った企業倫理に関するアンケート調査であり，もうひとつは，（社）経済団体連合会が98年1月に行った企業行動に関するアンケート調査である。前者は日本監査役協会の会員会社が対象であり，回答者はそれらの監査役となっている。それに対して後者は大企業を会員とする組織であるので，回答内容はその企業トップの考えを示していると考えられる。なぜならば，通常，こうしたアンケートは総務部に回され，そこで記入されることになるが，総務部は企業行動憲章などをまとめるセクションになっているので，経営トップの意向が反映されるのである。

企業倫理に関するアンケート調査[4]

このアンケート調査は上場企業1,833社，生保会社17社の合計1,850社に対してなされ，1,191社から回答を得ている。回収率が64％と高いのは会員会社を対象としているからであろう。ここで実施された質問事項のうち本稿との関連でとくに重要と思われる項目の結果を紹介することにしよう。

（1） 企業の不祥事発生要因（複数回答）

①行き過ぎた業績至上主義　73.4％
②経営トップのワンマン・独断専行　71.5
③取締役の善管・忠実義務に関する認識不足　62.4
④取締役会の形骸化　54.9
⑤不祥事防止のための組織的体制がない。または機能していない　49.5

（2） 企業不祥事防止のために有効な方法

①経営トップの姿勢を明示　85.8％
②組織，責任と権限，内部牽制制度の見直し　67.8
③監査役・監査役会の監視機能の強化　45.5
④取締役会の監視機能の強化　45.1
⑤法令遵守規程の新設・強化　40.3

（3） 企業倫理行為綱領制定の有無（「行為綱領」とは企業倫理を含む社是・社訓のほか，経団連の「企業行動憲章」の貴社版を示す，という説明がアンケート用紙に付されている）

①制定している　39.6％
②制定していない　60.4

（4） 企業倫理行為綱領の将来制定予定の有無

①現在検討中　7.9％
②将来制定したい　51.9
③独禁法など個別の遵守規定が整備され必要としない　37.7

（5） 企業倫理についての経営トップへの進言の有無

①進言している　36.2％
②その必要はない　32.1
③必要と思うがしていない　32.0

企業の不祥事発生要因の項目では，業績至上主義と経営トップの独断専行が上位を占めているが，これは表裏の関係にある。従業員に過大なノルマ

Hosei University Repository

を課して尻をたたくのが経営トップの姿勢ならば，倫理に反するビジネス手法でも行わざるを得なくなるからである。かつて証券会社は支店や個人にノルマを課して全社的に営業競争を展開していたが，そのためにさまざまな不正取引を含む不祥事が発生した。また，談合や総会屋への利益供与にしても，それに関与するセクションは経営トップへの登竜門であるから，歴代のトップが知らないはずはない。経営トップが毅然とした態度をとっていれば，こうした不祥事は発生しないのである。

わが国の企業では，取締役会のメンバーは最高経営責任者（CEO）をトップとする取締役と，業務を担当する最高執行責任者（COO）から構成されている。本来ならば，取締役は経営戦略を立案し，COOを監視する役割を果たさなければならないのに，その分担が明確に分離されていない。さらに，企業倫理は粉飾決算や債権取引をめぐる巨額損失事件などと関連しているので，米国企業にならって最高財務責任者（CFO）をおくことが望ましい。そして，談合のような企業文化に深く根ざしている不正取引をなくすためには，その企業を外部から眺めることができる社外取締役のような制度も有効となろう。

また，米国企業ではかなり一般的になっているが，わが国ではなじみがない企業倫理担当役員（CEO）の導入も急務である。現在では，反論理的なビジネスが行われていてもそれは監視したり，防止させたりする社内システムは存在しない。そのために，総会屋をめぐる事件が発覚したときは総務部のトップ，談合では第一線の営業トップが責任をとらされるなど，とかげの尻尾切りに終っている。しかし，現在の日本の企業文化が存在する限り，企業倫理担当役員への就任を進んで望む者は，誰もいないであろう。いわゆるスケープゴートにされる危険をぬぐえないからである。しかし，社内倫理規定の整備がなされれば，責任の所在も明確になり，そのようなことはなくなるであろう。

企業の不祥事を防止するための有効な方法としても，やはり経営トップの姿勢をあげている。また，社内組織の整備と内部牽制制度の見直しも最初の質問項目からうかがい知ることができる。つぎの項目で企業倫理綱領をもっているのはおよそ40％となっているが，これは米国企業のように具体的な実施手続きまで示されたものではない。それは経団連の「企業行動憲章」のようなものを示しているからである。ただ，将来においても企業倫理綱領を制定する必要ないと回答している会社が38％もあるというのは，どのように解釈したらよいのであろうか。その理由として，独禁法などの個々の規定の整備をあげているが，こうした規定に違反した場合には公的機関からのみ罰則を受けることになり，社内での自浄作用は期待できない。しかし，社内倫理規定の制定は，外部からよりも内部から公正ビジネスを遵守するという目的を持っている。

企業行動に関するアンケート調査[5]

この調査は1997年11月に経団連全法人会員1,003社を対象にしてなされたが，そのうちの回答企業700社の結果を98年１月にまとめたものである。これは主として総会屋対策の内容をとりあげたものであるが，日本企業の倫理観をうかがうことができるので，その一端を示すことにしよう。

（１） 総会屋等との絶縁等を目的とした社内体制の整備

①体制を整備済	292社	42％
②体制を整備予定	98	14
③検討中	120	17
④対策の必要なし	190	27

なお，「対策の必要なし」の内訳をみると，従来から総会屋等との付合いは皆無あるいは絶縁済のためとするのが84社（12％），株式非公開につき総会屋等介入の可能性はないためとするのが27社（４％），その他79社（11％）であった[6]。

ここでいう「体制整備」とはつぎようなことを指している。

・トップダウンによる取組みの推進
・法務対策室，監査部，企業行動（倫理）委員会などの専門部署等の設置・強化
・企業倫理担当役員の任命
・社内の報告体制の整備
・各種マニュアル・諸規程の整備
・安全対策の強化
・弁護士の活用
・警察との連携強化

（２） 総会屋等との付合いの有無に関わる事業活動の総点検

Hosei University Repository

①実施済	371社	53%
②近く実施	79	11
③検討中	81	12
④実施の必要なし	168	24

ここで「実施の必要なし」の内訳は，つぎのようになっている。

・従来から総会屋等との付合いは皆無または絶縁済みのため	68社	10%
・日常的に点検を行っているため	19	3
・株式非公開につき，総会屋等介入の可能性はないため	42	6
・その他	39	6

なお，ここでいう総点検の具体的な内容・方法の例をあげるならば，つぎようになるであろう。

a. 総点検の対象
　イ）雑誌・情報誌の購読・広告出稿等支払先
　ロ）各種会費・賛助金等支払先
　ハ）取引先
　ニ）交際費など関係しうる各種支払伝票

b. 総点検の主体
　イ）社長直轄の組織（業務管理委員会，業務監視委員会等）
　ロ）総点検のために編成した組織
　　・弁護士等外部の専門家を含む特別審理室
　　・伝票整理・調査のためのプロジェクトチーム
　　・その他，社内調査委員会，行動規範検討委員会
　ハ）監査役・監査室，総務部など

c. 総点検の方法
　イ）アンケート等
　　・全社宛にアンケート調査を実施
　　・各部門で疑いのある取引を洗い出し，本部に集約，関係部署合同でチェック
　　・各部門による自主点検および報告など
　ロ）ヒアリング等
　　・経営トップが担当者に直接ヒアリング
　　・関係部門への確認など

d. 総点検の判断基準
　イ）取引内容
　　・取引相手が客観的にみて知名度・信用度に欠けていないか
　　・取引内容が「付合い」的性格の強いものでないか（社外からの紹介，通常取引より価格・品質で劣る，業務への必要度が低い等）
　ロ）加入団体
　　・相手組織が反社会的勢力との関係が噂されるものでないか
　　・活動計画や収支報告等が不明瞭でないか

e. 総点検の範囲
　イ）全社（本社，支社，工場・事務所等）
　ロ）当面，総務，経理部門中心
　ハ）関連企業も含めてグループ全体

（3） 包括的な企業倫理綱領の策定

①倫理綱領を策定済	265社	38%
②策定予定	110	16
③経団連や業界団体等の行動憲章等を適用	34	5
④検討中	196	28
⑤策定の予定なし	91	13

なお，ここで「策定の予定なし」の理由は，総会屋等との付合いがない，社是・就業規則に明文化されている，株式非公開につき総会屋等の介入がない，などがあげられている。倫理綱領を策定済の企業が38%ということはかなりの高比率である。しかし，問題はその内容であり，アメリカのようにコンプライアンス体制が整備されているのはほとんどなく，経営理念を綱領とみなしている企業が大部分である。

コンプライアンス（compliance）とは一般に「法令等の遵守」のことであるが，すでに「連邦量刑ガイドライン」で述べたように，コンプライアンス部門の責任者を決め，定期的に経営者に報告されるような体制を整備していなければならない。つまり，企業倫理に対する組織的犯罪行為を防止するための内部管理システムを確立していなければならないのである。

企業倫理の監査が内部システムだけでは不十分な場合，外部機関に委託し，定期的に報告を受けるという「内部監査のアウトソーシング」が最近とりあげられている[7]。これは米国では主流になりつつあるが，つぎの二つの理由があると思われる。第一はインターナル・オーディット（内部監査）を企業内の人間が行うことは限界があるとい

Hosei University Repository

うことである。これは経営破綻した山一証券の例からもわかるように，経営トップの違反行為に対してはストップをかけることはできない。自分の保身を考えない社員はいないのであるから……。第二の理由は，組織内の犯罪行為を未然に防止するために内部監査システムを整備しようとするならば，膨大なコストがかかるからである。したがって，専門能力をもった外部機関に依頼することが企業にとって効果的になる。

わが国では，まだ一般企業ではこのような内部監査のアウトソーシングはなされていないが，これと内容的には同じものとして「金融検査士」の導入が議論されている。これは金融機関に対する検査業務を行う国家資格を有する検査士を新たに創設しようとするものである。たしかに，現行でも銀行や証券会社は公認会計士や社内監査役によって監査は行われているが，ここ数年の金融機関の不祥事をみてもわかるように，それらは有効に機能していない。それゆえに，新たな外部監査人の必要性が叫ばれてきたのである。

総務庁によると，大蔵省の検査官の数は本省と地方財務局を合わせて519人であり，米国の20分の1程度であるという。しかし，検査官の大幅な増員は行政改革の流れに反するし，公認会計士の反発も予想されるであろう。そこで，最終的には正式な国家資格である金融検査士を導入するにしても，関連法を整備するまでの過度的な措置として，検査業務を代行できる「金融検査代行制度」の創設が検討されている（日本経済新聞，1998年6月6日付）[8]

ドイツやイギリスなどでも金融機関に対する監査は外部監査人によって行われているし，アメリカでは銀行が特定の法令を遵守しているか，あるいは内部統制システムは機能しているかなどの報告を外部監査人に義務付けている。しかし，日米のもっとも大きな違いは公認会計士による監査体制にあるので，その問題を避けるべきではないと思うが……。

（1） 道路用のガードレール・ガードケーブルの製造販売会社がヤミカルテルを結び販売価格を引き上げていた事件で，公正取引委員会は97年に東京製鋼など6社に総額48億円の課徴金を科した。これら6社は営業担当部長などの会合で基準価格の引き上げを一斉に行うことを決定したもので，独禁法3条（不当な取引制限の禁止）に違反しているとして96年に排除勧告を受けていた。

（2） 談合問題で敗訴し，課徴金を科された例としては，社会保険庁向け目隠しシール入札談合で大手印刷会社が摘発されたケース，下水道整備機器入札で談合した重電メーカーの例がある。

（3） 野村証券は内部告発によっていわゆる利益供与事件が明らかになったという事実をうけて，97年10月に上司を飛び越して社内不正行為を通告できる制度をスタートさせている。

（4） cf.「監査役」（社）日本監査役協会，1997年4月号。

（5） cf.「企業行動に関するアンケート～企業における総会屋等への対応策の推進状況」調査結果について，経団連社会本部，1998年1月。

（6） ちなみに，「その他」の内訳は，現行の体制が有効に機能しており，問題も生じていない，事案毎に専門プロジェクトを組んで対応しているなどである。

（7） たとえば，総会屋への利益供与事件で元社長など経営トップ陣が逮捕された野村証券では再発防止のために「外部の法律顧問に，不適切な社内の決定や取引をチェックさせ，直接トップに報告させるようにした。違法行為を知った社員が法律顧問に訴えることのできる“密告奨励制度”である」（日本経済新聞，97年10月14日付）

（8） この制度では金融監督庁長官が民間の専門家を金融検査代理人に指名して検査業務を委託するシステムになっている。そして，その代理人は大蔵省や日銀で10年以上検査業務に携わった人なども想定されている。これは新たな許認可問題をめぐる疑惑を生むのではないだろうか。

4．日本企業の「企業行動憲章」

本稿を執筆するにさいして，わが国を代表する企業数社に対して「企業行動憲章」あるいはそれに類するものがあったら送付してほしい旨の依頼をした。5社から資料の送付を受けたが，そのほとんどは経営理念などを述べたものであり，企業倫理の遵守を前面に出してその具体的な実施ルー

Hosei University Repository

ルを示しているものは皆無であった。つまり，前稿で掲げたモトローラのように企業行動憲章はもっていないのである。

しかし，経団連の「企業行動憲章」をモデルとして，最近改定したものを作成している企業は本稿でも示したように多くなっている。そこで，ここではわが国の企業のなかでは比較的進んでいると思われる3社の例を示すことにしよう。そして，巻末に付録として世界でいまもっとも企業倫理に熱心であるとされているIBM ―― ここでは日本IBM ―― の「ビジネス・コンダクト・ライン」を掲げることにしよう。

（1） トヨタの「基本理念」

トヨタ自動車（株）は1992年1月に「基本理念」を策定したが，「その精神は，トヨタが人・社会・環境を何よりも大切に考える国際企業として真に信頼される良き企業市民でありたい」という点にある。そして，経団連の「企業行動憲章」が96年12月に改定されたことを踏まえて，97年4月に5年振りに改定された。この改定ではつぎの4点が強調されている。

・国内外の法およびその精神を遵守すること
・国際化の進展に伴い現地の文化や慣習を尊重すること
・あらゆる企業活動において安全・環境対応に積極的に取り組むこと
・社会との調和ある成長をめざすこと

さて，こうした四つの基本姿勢を明確にした「基本理念」はつぎのようになっている[1]。

1．内外の法およびその精神を遵守し，オープンでフェアな企業活動を通じて，国際社会から信頼される企業市民をめざす
2．各国，各地域の文化・慣習を尊重し，地域に根ざした企業活動を通じて，経済・社会の発展に貢献する
3．クリーンで安全な商品の提供を使命とし，あらゆる企業活動を通じて，住みよい地球と豊かな社会づくりに取り組む
4．様々な分野での最先端技術の研究と開発に努め，世界中のお客様のご要望にお応えする魅力あふれる商品・サービスを提供する
5．労使相互信頼・責任を基本に，個人の創造力とチームワークの強みを最大限に高める企業風土をつくる
6．グローバルで革新的な経営により，社会との調和ある成長をめざす
7．開かれた取引関係を基本に，互いに研究と創造に努め，長期安定的な成長と共存共栄を実現する

トヨタは売上高や経常利益のいずれをとっても，わが国ではトップの製造業であり，厳しい自動車産業にあって来世紀も生き残るであろうとされている企業である。そして，トヨタはアメリカにも生産拠点をもっているのであるから，すでに述べた「量刑ガイドライン」に相応した倫理コンダクト・ガイドラインは作成されているはずである。その日本版がまだ公表されていないのは残念であるがそれはトヨタだけが抜きん出てはいけないという日本企業独特の“横並び意識”によるものであろうか。

（2） 伊藤忠「国際総合企業の理念」

伊藤忠では総合商社としては比較的早く89年頃からCI（Corporate Identity）開発に取り組む，国際総合企業にふさわしい理念を模索してきた。そして，91年から組織・制度面での具体的な実行に移り，「New CIプロジェクト」をスタートさせ，（1）新企業理念，（2）社名，ブランド，（3）コーポレートシンボルなどのビジュアルアイデンティティ，などについて検討が加えられ，91年末に「国際総合企業の理念」が発表された[2]。

これは〔The ITOCHU Credo〕と〔The ITOCHU Way〕の二つから成っており，前者は会社の理念・信条を示しており，後者はそれを具体的に実現するための姿勢を表している。

〔The ITOCHU Credo〕は三つのBenefitから成っている。ここでいうBenefitとは経済的価値を示すProfitに代わるもので，社会的貢献や人間的充実感を同時に満たす利益概念である。伊藤忠は豊かさを担う責任（ITOCHU committed to the global good）を果たすために，つぎの三つのBenefitをあげている。

（1） Economic Benefits ―― 企業の成長と安定を支える支点

Hosei University Repository

（2） Social Benefits —— 企業市民としての社会的認知

（3） Individual Benefits —— 調和のとれた一個人の内なる活力

このような理念を具体的に実現する三つの行動指針である〔The ITOCHU Way〕はまことに単純であり，つぎのように示されている。

Yes, we can.　顧客と共に，前へ。

Fight fair.　フェアに，挑む。

Open minded.　いい風を心に，会社に。

これら三つの行動指針に対して，つぎのような説明が付されているので示しておくことにしよう。「Yes……そこから始まるビジネスは，プラスへプラスへと志向する。たとえ困難に際しても，前向きに事態を受けとめ，熟考し，つねにプラス方向への展開を期する。その先に拡がる新しい地平に，顧客と分かち合う実りがある」ここでは顧客との共存共栄を目指して，新たな価値創造へと進むことが謳われている。

「Fight……私たちは，互いに節度を持って，この地球に共存している。社会的利益と企業利益の調和をはかり，ビジネス推進にあたってはフェアな精神で臨むこと。そのうえで，積極果敢にチャレンジし，21世紀の先駆けたれ」これは国際的総合商社は常に挑戦し，先んじなければならないが，フェアなどビジネスに徹しなければならないことを宣言している。

「Open……活力あふれる組織，自由闊達な社風。これが日々の私たちを包む大気だ。この風を心と体に受けとめ，柔軟な判断力，豊かな美意識，そして潤いのある人間関係へとさらに発展させよう」

伊藤忠の「国際総合企業の理念」はこのように理念（Credo）と行動指数（Way）の二つから成っているが，もともとCIの確立をめざしてスタートしているので企業行動憲章とはいいにくく「社是」あるいは「社訓」と同列のものである。

（3） 「NEC企業行動憲章」

NECは経営の基本的考え方を示した「企業理念」と「経営指針」を1990年に発表しているが，企業環境の変化にともなって97年3月に「NEC企業行動憲章」を制定した。これは経団連の企業行動憲章に沿ったものとなっているが，それはNECの小野敏夫取締役が経団連の企業行動憲章部会の会長を務められ，そこでの討議でリーダーシップをとられたからである。

NECではこれまでも社内にCS推進委員会や社会貢献推進委員会，エコ・マネジメント委員会などを通じてスティクホルダーの方々との関係づくりをしてきたが，この憲章を作成するに当たり企業行動委員会を設置した。この委員会は法務担当の役員が委員長となり，関連する役員によって構成されている。なお，この委員会は経団連の新憲章が発表された後，各加盟企業に対して行動規範の見直しを要請されたのを受けて設置されている。

「NEC企業行動憲章」はつぎの8項目から成っており，これを名刺二枚大のカードに印刷して社員1人ひとりに配布し，必携させることによって周知徹底をはかっている[3]。

1．公正・透明・自由な競争の徹底
- 独占禁止法やPL法などの関係法規を遵守し，公正な商取引を励行する
- 市民社会の秩序や安全に脅威を与える勢力，団体には断固たる行動をとる
- 政治，行政との健全かつ正常な関係を保つ
- 自社の機密情報を漏洩しないよう注意するとともに，他社の情報には不正にアクセスしない

2．カスタマー・フォーカスの徹底
- 常に市場の変化を意識しながら，市場・顧客と接し，市場への感度をあげる
- ベンチマーキングによって，世界のベスト・プラクティスを追求し，常に世界第一級の製品，サービスの提供をめざす
- 事業運営の各局面を雇用志向で見直し，顧客価値増大に向け事業体質強化をめざす

3．地球環境を意識した，良き企業市民としての積極的な活動
- 広く社会とのコミュニケーションを行い，企業情報を積極的かつ公正に発信する
- 社会的に有用な商品，サービスを安全性に充分配慮して開発・提供する
- 環境問題への取り組みは企業活動にとって必須と認識し，NEC環境憲章を遵守する

Hosei University Repository

・積極的に社会貢献活動を推進する
4．社員のポテンシャル発揮とセルフ・マネジメントの実践
・グローバルな競争の場で通用するレベルを目標として，スキル向上に努める。
・一人ひとりの潜在能力を発揮するため，最大限の努力を行う
・課題を自分のものとしてとらえ，その解決に向け主体的に行動する
5．間断なマネジメント革新によるホロニック・マネジメントの実践
・「前例がない」や「聞いてない」は禁句とし，チャレンジ精神をもってまずやってみる
・多様性を容認し，異質を取り組むよう心がける
・不断の業務改革を実践し，NEC グループの発展に貢献する
・自己責任による自立と市場原理の一層の浸透を推進する
6．グローバル・カンパニーとしての発展
・全ての事業を考える時に，必ずグローバルな視点で検討する
・国際標準の考え方，ルール（ISO，国際会計基準など）を積極的に取り入れると共に，グローバルなルールづくりに貢献する
・各国の文化・慣習を尊重し，現地の発展に貢献する
7．テクノロジー・イノベーションの推進
・創造的な技術開発を心がけ，積極的に新事業領域の開拓を行う
・コア・テクノロジーの強化をはかり，世界に通用する基本特許を確保する
・デファクト・スタンダード化を常に念頭に置き，他との連携も行いながら技術開発を推進する
8．周知徹底と率先垂範
・まず自ら実行する
・憲章の考え方を大きく逸脱する行動をとり，社会的問題を起こした場合，以後，同種の事態が発生しないために，事実確認・再発防止に最大限，努力・協力する・さまざまな場を通じて，本憲章のねらいや内容の周知徹底をはかる

以上からもわかるように，「NEC 企業行動憲章」は，すでに示した経団連の「企業行動憲章の10原則」におどろくほど類似していることがわかるだろう。

ここでは，日本企業の「経営理念」あるいは「企業行動憲章」の例を三つ掲げたが，いずれもすでに述べた米政府の量刑ガイドラインで示されている基準には遠く及ばない。この3社だけでなく，他の企業も経団連のモデルにしたがっているので同じようなレベルであると推定できる(4)。

これら3社のものには不正防止のための基準や手続きも示されていないし，統括責任者も明示されていない。まして，従業員が不正を報告できる制度も，違反者に対する懲戒制度もない。つまり，企業倫理を管理するうえで必要なシステムは何も整備されていないのである。したがって，現在のところ日本企業が企業行動憲章をもっているといっても，米国企業のような倫理規定とはかなりことなっており，伝統的な「社是」の域を超えていない。

（1）「News from TOYOTA」トヨタ自動車，広報部，1997年4月1日。
（2）以下の記述は，伊藤忠商事株式会社，業務部 New CI 事務局発行「Creating a GEOCENTRIC Network」（1993年）にもとづいている。
（3）以下の記述は，NEC 広報部発行「NEC 企業行動憲章」にもとづいている。
（4）これら3社は「わが国では比較的に進んでいる」と経団連が推称した企業である。

お わ り に

企業倫理に関する研究は主として経営学の領域で行われており，会計の領域ではあまり議論されることはなかった。しかし，アメリカの会計ジャーナル —— とくに実務的色彩の強いもの —— では，かなり事前から広くとりあげられていた。また，アメリカのビジネススクールでは，この企業倫理に関するカリキュラムは花形科目となっている。

わが国では，この数年さまざまな企業の不祥事が発生し，現在のもっとも重要な懸案である不良債権の問題も，経営者の逮捕にまで発展している。

Hosei University Repository

このような時期に会計との関連で企業倫理の問題をとりあげることは意義のあることと考えたが，いくつかの問題が残されている。

ひとつは企業倫理と会計の問題は密接に関連しているので，区分することがむずかしいことである。しかし，会計研究の立場からもっと突っ込んだ主張が必要であろう。もうひとつは企業倫理教育の面である。わが国ではほとんどなされていないので，アメリカの教育カリキュラムの検討と，わが国における実践上の問題である。しかし，わが国とアメリカではあまりにも教育現場の事情が異なることと，最新の資料が入手困難であるために今回は断念した。

これらの点について別稿になるが，あまり遠くない時期に発表できると思う。なお，本稿は1997年法政大学特別研究助成金によるものである。

〈資　料〉

前稿でモトローラの倫理規定を掲げたが，今回はIBMの「ビジネス・コンダクト・ガイドライン」を掲げることにする。その理由は，米国企業の倫理規定のなかでもIBMのそれはもっとすぐれているとの評価を得ているからである。しかし，すべてを掲載することは紙幅の関係からむずかしいので，そのなかのエッセンスだけを示すことにするが，日本企業との違いは明らかになるであろう。

――IBMビジネス・コンダクト・ガイドライン――

はじめに

IBMでは，会長と上級役員は，企業倫理基準を定め，全IBM社員に遵守させる責任を負っています。そして，社員一人一人は，定められた企業倫理基準を遵守する責任を負っています。

私たちがIBM社員としてしばしば直面する倫理上および法律上の問題には，さまざまなものがあります。これらの問題は，IBMの基本的な価値観と理念に従って解決しなければなりません。社員はすべて，法律を守り，倫理に則って行動することを求められています。「ビジネス・コンダクト・ガイドライン」は，IBMとその子会社の社員が，さまざまな法律上および倫理上の問題を解決していくための一般的な指針を定めたものです。社員が，営業のほか，特殊な分野，例えば，政府調達や諸規制（環境，輸出、租税，関税など）に関連する分野で働いている場合は，その分野特有のガイドラインにも従わなければなりません。

私たちの業界は，引き続き大きな変化にみまわれています。全体的にみて，これらの変化により，IBMの事業活動のしかたは複雑になってきています。当社の事業慣行を常に見直し，その適否を明らかにすることが必要です。このため，このガイドラインの内容は，基本方針を維持しながらも，状況に応じて改訂していきます。

このガイドラインは，以下の項目にわけて，私たちが社員としてIBMに対して負うべき責任について述べています。

－ひとりひとりの行動とIBM資産の保護
－他社とIBMのビジネスを行う際の義務
－社員の私的な時間に生ずるIBMとの利益の衝突その他の問題

私たちの業界は急速に変化しているために，常に倫理上，法律上の新しい問題が生じています。したがって，どのようなガイドラインであれ，あらゆる事態に適用する絶対的かつ決定的なものとみなすべきではありません。このガイドラインの解釈もしくは適用について，またはIBM，各事業部，子会社もしくは特定の部門が発行する規定・手続きについて何か疑問があれば，所属長または法務・知的所有権担当に相談することです。このガイドラインに違反した場合は，解雇その他の懲戒処分を受けることがあります。

あなたとIBMでのあなたの仕事

・コミュニケーション・チャネル
・ひとりひとりの行動
・職場環境
（以上は省略）
・社員のプライバシー

IBMおよびIBMが承認した企業・個人は，医療上，福利更生上の情報など社員個人の雇用に関する情報を集積し，保管しています。このような情報にアクセスできるのは，マネジメントが承認し

Hosei University Repository

た人に限られます。個人に関する情報は，その社員が承諾しない限り，社外に開示しないことを原則としています。例外としては，雇用証明のためとか，IBMのある事業部門の取得を検討している企業などから正当な要求があったとき，あるいは調査，ビジネス，法律上の妥当な理由がある場合，IBMやIBMが承認した企業・個人が，個人に関する情報を開示することがあります。個人に関する情報にアクセスする社員は，そのような情報を開示する場合は，決してIBMのポリシーおよびプラクティスに違反することのないよう注意しなければなりません。

あなたが，私的な物，メッセージまたは情報と考えるものは，IBMの職場のどこであれ，電話システムやオフィス・シテスム，机，書類棚，ロッカー，部屋等に入れたり，保管してはいけません。このようなシステム，機器，什器備品その他IBMの設備には，必要に応じIBMマネジメントはアクセスすることができます。また，社員や資産を保護するため，ブリーフケース，バッグといった社員個人の所持品であっても，IBMの施設内に置いているとき，あるいはIBMの施設から持ち出すとき，その中身の検査を求める場合があります。社員は，要求があれば，協力してください。一方，社員は，マネジメントから事前に承認を得なければ，電子ファイルも含め，他の社員の仕事場に備え付けの機器，システム等にアクセスすべきではありません。

・IBM資産の保護
・情報の記録と報告
（以上は省略）

IBMのビジネスを行うにあたって
・誤解されるような言語を避けること
・購買取引先との関係
（以上は省略）
・官公庁の調達に関する法令違反の報告

官公庁の調達に関する法令違反があった場合は，ただちにIBMに報告すべきです。報告は，所属長経由でも，「スピーク・アップ！プログラム」または「オープン・ドア・ポリシー」の制度を利用して，あるいは法務・知的所有権担当，営業管理担当その他所定のチャンネルを通して行うことができます。

このような違反の報告をした社員に対する報復は，断じて許しません。状況に応じ，事業上または法律上の必要がある場合を除き，社員の名前は，秘密にします。

・市場における競争

IBMは，積極的に市場競争に参加します。状況により価格やサービスの条件を変える必要が生じたとき，あなたは，変更につき，適切なレベルのマネジメントから特別に承認を得なければなりません。事前に承認を得ない限り，どのようなお客様に対しても，サービスや契約の条件を変更してはいけません。

社員が，販売やサービス活動に携わるときは，積極的かつ効果的に競争することをIBMは求めますが，同時に，倫理と法律に従って競争することも求めています。

競争会社について虚偽の表現または誤解を招く表現を避けること

IBMは，製品やサービスは，それ自身の長所により販売し，提供することをポリシーとしています。競争会社やその製品・サービスについて，虚偽のことや誤解を招くことを口にしたり，当てこすりをすることは，正しくありません。そんなことをすれば，お客様からは軽蔑され，競争会社からは苦情を受けるだけです。

競争会社やその製品・サービスと比較をする場合は，事実により裏付けられていること，また，比較した時点において，完全で，正確で，しかも誤解を招くものでないことを確認してください。国によっては，比較広告を禁止しています。この問題については，法務・知的所有権担当に相談してください。

競争会社の受注と競合する販売活動

競争会社が，すでに確定注文（法律上履行を強

Hosei University Repository

制できる契約）を，その製品やサービスについてお客様から得ている場合，競争会社の製品が導入されるまで，あるいはサービスが提供されるまで，または確定注文が取り消しにならない限り，競合するIBM製品やサービスの販売活動をしないことをIBMのプラクティスとしています。

「確定注文」とは何でしょうか。レター・オブ・インテント，無料試用，条件付き合意その他これに類する取り決めは，通常確定注文とは見なされません。無条件で成立している契約は，確定注文です。一般的にいって，確定注文がない場合は，そのお客様に販売活動を行うことができます。しかし，この問題は，複雑であるため，確定注文が実際にあるのかないのか，その見極めが難しいことがよくあります。状況がはっきりしないときは，法務・知的所有権担当に相談してください。

・他の企業との取引関係
　（省　略）
・他社に関する情報の収集と利用
・他社の所有する情報
・商標の使用
　（以上は省略）
・賄賂，贈物および接待

企業が提供する贈物は，千差万別です。通常社員が贈ることも，受け取ることも許されている安価な宣伝用品から，議論の余地なく許されない賄賂まで，その種類はさまざまです。

贈物には，物品ばかりでなく，サービスとか，プレミアム，割引などもあります。

贈物の贈答やビジネス上の接待に関するIBMのガイドラインを以下に述べます。例外は，上級マネジメントの承認が必要です。ただし，法律や相手方の内規により禁じられているものは，例外としてもみとめられません。

贈物を受ける場合

社員も，その家族も，購買取引先やお客様とIBMとの取引関係に影響する場合，あるいは影響すると見られる恐れのある場合は，購買取引先やお客様に金銭や贈物を求めたり，受け取ってはいけません。ただし，IBMが特に禁じない限り，運輸会社，ホテル，レンタカー会社，レストランなどの提供する販売促進のためのプレミアムや割引で，個人会員向けの贈物や一般に旅行者に提供されているものは，受け取っても差し支えありません。また，宣伝用品のように，安価な贈物で，お客様や購買取引先から，IBMと同様の関係にある他の企業にも，慣例として提供されているものを受け取ることも差し支えありません。具体的な場合に疑問が生じたときは，所属長に相談してください。

贈物を提供された場合，その贈物が高価なものであったり，普通の関係では贈られないものである場合，あるいは金銭の場合は，家に届けられたものであれ，職場に届けられたものであれ，すぐ所属長に報告してください。所属長は，受け取った物を，返却または処分するなど，適宜な処置をとります。そして，贈物をした購買取引先やお客様に対しては，IBMの贈物に関するポリシーをあらためて説明します。

紹介料

IBMの承認を得れば，社員は，IBMが認定した再販業者や協力会社，あるいは独立系ソフトウェア会社，金融機関のような他社を，お客様に紹介することができます。ただし，IBM社員は，そのような場合，IBM以外から，謝礼，手数料その他の報酬を一切受けてはいけません。

贈物をする場合

社員は，相手方とIBMとの取引関係に影響する場合，あるいは影響すると見られるおそれのある場合，購買取引先，お客様その他の会社の役員，職員，社員に，金銭や贈物を贈ってはいけません。ただし，IBM宣伝用品のような安価な贈物は，法律あるいはお客様の内規により禁じられていない限り，贈っても差し支えありません。

官公庁等の職員との関係

民間企業の間では一般的に認められている慣行，例えば，教育，送迎，接待その他価値のあるものの提供などは，官公庁の職員や官公庁の代理人として行動する人達との取引関係においては全く認

Hosei University Repository

められません。しかも，国または地方の法令に違反する場合すらあります。社員は，官公庁と調達先との取引に関連する法規を良く承知し，遵守しなければなりません。

官公庁の役職員に贈物をすることが，IBM との取引に関連があると解釈されるような場合は，金品を贈ってはいけません。そのような行為は，多くの国で，法律により禁じられています。例えば，米国の法律では，金銭あるいは価値のあるものを外国政府の役職員に贈って，自社や関係会社との取引を援助してもらう行為は，直接会社が行った場合であれ，仲介者を通して間接的に行った場合であれ，犯罪とみなしています。また，米国法では，「キックバック」，すなわち官公庁契約を目的に金銭その他贈物をすることを禁止しています。

国によっては特別の場合に，お客様その他の人に贈物をする慣習があります。そのような場合は，事前に会社の承認を得れば，贈物をしても差し支えありません。贈物といっても，法にふれないもので，その場にふさわしく，しかも高価でないものです。ただし，特別な取扱いを求めていると第三者から解釈されない場合に限ります。

一般的な指針としては，官公庁の調達に関係している間は，社員も，また調達で競合している他社も，官公庁の調達担当官の決定に不当な影響を及ぼそうとしたり，担当官から部外秘の情報を得ようとすべきではありません。官公庁の代理人として行動する人についても，同じことがいえます。官公庁の調達に関係している間は特に，直接にまたは間接に次のような行為をしてはいけません。

－調達担当官が個人的な利益を得られる仕事やビジネスの機会について話をしたり，そのような申出をすること

－調達に関連して金品などの心付けを提供したり，提供を申出ること

－専有情報や調達先選定に関する情報の提供を依頼したり，そのような情報を受け取ること

さらに，官公庁の元職員が，官公庁の調達に担当官として自ら相当程度関与していた場合は，担当官の雇用に法的規制が課されていることがあります。そのような人を雇用しようとする場合は，事前に IBM マネジメントおよび法務・知的所有権担当に相談してください。

社員はもとより，IBM の代理人として行動する社外の人も，IBM の社員や代理人が IBM のガイドラインに違反した場合，あるいはそのおそれがある場合は，ただちに所定のチャンネルを通して報告しなければなりません。

これらの一般的ガイドラインに加えて，社員は，職務が，営業，開発，製造，購買，その他のいずれであっても，自部門や他の IBM 事業部門が定めるガイドラインも理解し，遵守しなければなりません。

・法の遵守

IBM は，その事業活動に適用される法律と規則はすべて遵守することをポリシーとしています。IBM のビジネスを行ううえで，さまざまな法律上の問題に出会うことがあります。次に述べる法律を含め，法律や規則について不明な点があれば，法務・知的所有権担当に問い合わせてください。

競争

IBM が事業活動を行っているほとんどの先進工業国には，競争に関する法律があります。競争法は，反トラスト法とか，独占禁止法，不正競争防止法，反カルテル法と呼ばれていますが，市場の競争機能が阻害されることを防止することを目的としています。この法律の目的は，主として経済的なものですが，その効果は，消費者の利益にとどまらず，しばしば個人の自由を含め，その他の社会的価値を保護することにまで及んでいます。

これらの法律によれば，他社とは，他社の特約店や再販業者も含め，たとえ非公式なものであっても，価格協定，顧客割当協定，販売地域分割協定などのように競争制度の機能を不当に害するように合意をすることはできません。

Hosei University Repository

他社と協定を結ばなくとも，競争法違反になる場合があります。例えば，業界を不法に独占したり，あるいは独占を試みたり，優越的地位を違法に乱用したりする場合です。

IBMは，世界中すべての国において，競争法を完全に遵守することをポリシーとしています。「ビジネス・コンダクト・ガイドライン」を守り，競争法に関する法的問題に関心を持ち，問題があれば法務・知的所有権担当に相談することにより，競争法の遵守が徹底されるよう，あなたの協力をお願いします。

輸出

IBMは，「先端技術」産業界で事業活動を行っています。そのため，製品とか技術資料（製品の設計，製造，使用に関する技術資料）の形をとったIBMテクノロジーは，日本，米国その他の国の輸出管理法規の規制を受けています。IBMが製品や技術資料を輸出する場合は，日本政府，米国政府その他関係国の許可を得なければなりません。

輸出関連法規は，あらゆる国際取引に適用されます。IBM関連会社間の取引であれ，また購買取引先，OEM取引先あるいは提携会社との間の取引であれ，IBMが当事者の一人として，製品，技術資料，ソフトウェアを輸出し，または技術支援その他類似の援助を提供する場合は，輸出関連法規の適用を受けます。

IBMテクノロジーを許可なしに輸出することはもとより，無許可輸出を助長することも法律に違反します。輸出に関連する質問がある場合は，所属長，輸出法管理担当または物量担当に問い合わせてください。

ボイコットの禁止

IBMは，米国友好関係にある国に対するボイコットに応ずることも，ボイコットを支援することも米国法により禁じられています。さらに，IBMは，ボイコットを支援するよう要請された場合，あるいはボイコットに関する情報を提供するよう求められた場合は，ただちに米国政府に報告する義務を負っています。米国以外の国またはそれらの国の政府と関係する組織が，入札参加依頼，調達契約，信用状において，または取引に関連して口頭で，あるいはその他さまざまな手段でボイコットへの協力を要請することがあります。あなたが，ボイコットの話を聞いたとき，ボイコット支援の要請を受けたとき，またはボイコットに関する情報の提供依頼を受けたときは，所属長または法務・知的所有権担当に連絡しなければなりません。

輸入

IBMは，各国で主要な輸入者でもあるため，輸入に関する法規やその他の要請事項に従わなければなりません。輸入業務に関係している場合，――例えば，日本で開発し，海外で生産した製品を輸入する場合とか，工具や部品を海外の製造者に支給し，完成品を輸入する場合には――そのような活動を，税関に正しく申告することを義務付けている法規のあることを知っていなければなりません。違反すると，罰金，拘留，禁固，懲役あるいは輸入に関する特権取消の処分を受けるおそれがあります。輸入に関して質問があれば，物量担当または輸出法管理担当に問い合わせてください。

環境

IBMは，環境保護に関し，あらゆる国において先進的地位を保つ決意を表明しております。環境に関する法律はすべて遵守することはもとより，万一環境に関する法律が制定されていない場合，あるいは法律が制定されていても，環境保護に不十分である場合は，自ら厳しい基準を設け，これに従うことにしています。社員一人一人は，環境に関する法律とIBMポリシーを遵守しなければなりません。

環境に影響を及ぼす一連の処理に関する場合，例えば，外界への廃棄物や放出物に関する測定，記録，報告をする場合，あるいは有害廃棄物の処理をする場合は，必ず環境に関する規則や許可の条件に従わなければなりません。さらにIBMの基準を守り，かつ報告書は，必ず正確で完全なものにしなければなりません。

社員の一人一人が，環境保護のために果たすべ

Hosei University Repository

き役割を負っています。環境に関する法律の違反は，どんなものであれ，また，違反を隠すと見られる行為も，気づき次第，その事態を所属長に報告するか，法務・知的所有権担当に報告してください。

私的な活動とIBM社員としての立場

・利益の衝突
・内部情報の利用とインサイダー取引
・公共活動
・政治活動への参加
・近親者が同業他社で働いている場合
（以上は省略）