

# 企業倫理をめぐる日本企業の現状と課題

高 巖

## 要 約

本稿は、六月二十九日に部落解放・人権研究所において行った講演をまとめたものである。論点は、日本において企業倫理が求められる基本的理由を整理し、その上で日本企業の現状と課題をまとめる。とくに重要な点として、米国企業が一九六〇年代～九〇年代初頭にかけて倫理の組織内体制を整えてきたこと、またその体制整備を促した米国の法制度的・社会的な変化と非常によく似た変化を、九〇年代中盤以降の日本が経験していることを強調する。

なお、本稿の最後に紹介されるECS2000については、以下のウェブ・サイトで詳細な情報をとることができる。

<http://ECS2000.reitaku-u.ac.jp/>

## 企業倫理の導入が求められるのはなぜか

## フェアネスを担保する仕組みが必要

今、なぜ企業倫理が求められるのだろうか。その理由は、多数あるが、とくに重要な点を四つあげておこう。

第一は、市場経済の下では、個別企業のレベルで「フェアネス」(ビジネスの公正さ)を担保する仕組みがなければならぬ、ということである。おそらく、一つひとつの

企業は、そんなことをいわれても、ほとんど関心を示さない。「俺には関係ない、他の会社がやればよいことだ」と考えるのが普通ではないだろうか。しかし、皆がそのように考えれば、そこでビジネスが展開される市場そのものが狂ってしまう。そうなれば、まともなビジネスができなくなり、結局、自分たちが苦しむ結果となってしまう。私たちの記憶に新しい例をあげておこう。

一九八〇年代の前半まで、日本の金融機関の金利は厳しく規制されていた。このため、それまでのコンプライアンス体制は、非常に単純なものであった。金利が決められていたため、つまり、競争のやり方が決められていたため、現場は法令遵守に関して迷うようなことはほとんどなかった。また監査体制も本店が支店の計数をチェックするだけで、本店自身のチェックはなきに等しい状態にあった。規制金利時代は、そうした体制で十分機能していたのである。ところが、八〇年代中盤より、金利が自由化されはじめ、従来の管理された競争体制は壊れていった。「フリー、フェア、グローバル」という金融ビッグバンのスローガンの下、自由化（フリー）と国際化（グローバル）が本格的に進みはじめたのである。しかし、そうした変化が起こりつつあったにもかかわらず、規制金利時代のコンプライアンス体制は、八〇年代中盤以後も何ら変わることなく、つま

りビジネスの公正さを確保する仕組み（フェア）は旧態依然のままバブル時代へと入っていったのである。

その結果、金融機関は自分自身を律することができなくなり、大量の不良債権を抱え込むこととなった。これが九〇年代の金融機関の相つぐ破綻、さらには日本経済全体の長期不況の主たる原因となっていたのである。ある意味で、これは起こるべくして起こった結末である。規制金利時代のコンプライアンス体制は、フリーとグローバルが進む中で改革されなければならなかった。それは、支店の計数チェックのみならず、法令遵守状況を総合的にチェックするもの、また本店自身もチェックの対象とするもの、なければならなかった。しかし、それはおろそかにされ、結局、市場そのものが狂ってしまったのである。遅きに失した感はあるが、政府も漸くそのことに気づき、九九年より、金融監督庁によるコンプライアンス体制の検査がはじまったわけである。

いずれにせよ、二〇世紀の終わりに日本経済が経験したこの混乱と低迷は、個々の企業レベルで自らの行動を律する仕組みがなければ、それを取り巻く市場そのものまでクラッシュすることを、私たちの記憶に深く焼き付けてくれた。だから、過去の失敗をただの失敗にとどめず、将来への糧として活かすため、とにもかくにも倫理法令遵守の体

制作りを個別企業に呼びかけていかなければならない。

### 倫理法令遵守は市場における競争力へと変わりつつある

「競争力」という時、大きく分けて二つの種類がある。一つは何らかの法令違反行為があった場合に、社会からペナルティを課されるというマイナスの競争力。たとえば、最近、防衛庁に対する燃料談合事件で、石油元売り業者が九カ月間の指名停止処分を受けた。これは企業にとって大変な痛手である。またマスコミの糾弾を受け、これら石油業者に対するイメージも大きく傷ついた。これとは逆に「石油業者の中で健全なビジネスをやっているのは、結局、アメリカ系石油会社だけ」という印象を人びとの意識の中に植え込んでしまった。これはアメリカ系企業にはプラスに働くが、日本企業にとっては大きなマイナスとなっている。

さらに、こうしたペナルティは、組織に対するものだけでなく、不正にかかわっていた個人にもおよぶ。たとえば、役員が商法の特別背任罪で起訴されれば、その個人はもとより、家族の生活にまでさまざまな影響がおよんでくるだろう。また有罪が確定すれば、離婚、一家離散、社会的孤立など、それまで想像もしなかったようなことが次つぎと

起こってくる。さらに、株主代表訴訟などにより、大変な額の賠償を株主から求められるかもしれない。山一証券や長期信用銀行の旧経営陣のケースを見ても分るように、彼らに求められる賠償額は、個人の財産ではとても払いきれものではない。このようなペナルティがあることを、ビジネスに携わる人びとはしっかりと自覚しておかなければならない。

さて、もう一つの競争力だが、それは「怠れば、ペナルティを受ける」というマイナス面だけでなく、「実践すれば、プラスにもなる」という積極的側面を含んだものである。いわゆる、アメとムチという二つの側面をもった競争力である。いくつか例をあげてみよう。

まず教鞭をとる者として、最初に指摘しておきたいのが、教育現場の影響である。現在、日本の大学で「企業倫理」「企業と社会」あるいは「企業の社会的責任」といった講座があるのは、私の知っている限りで、だいたい二〇くらいである。それぞれの大学の講義で、担当教授が倫理的企業の例を紹介しているところを、また無責任な企業を批判しているところを想像してみたい。教育現場が企業にとってプラスにもマイナスにも影響していることが容易に理解できるだろう。もちろん、すぐに影響が出るといわけではないが、五年、一〇年するうちに、その大学教授の

口を通じて、企業に対するイメージが社会の中にできあがっていくのである。

より直接的なものとしては、金融機関に対する金融監督庁の検査がこれにあたる。たとえば、社内にきちんとしたコンプライアンスの体制ができあがっていれば、これが評価され、その金融機関に対する検査は、二年に一回、あるいはかなり簡略化したものへと軽減される。逆に、コンプライアンスの仕組みがたためであれば、厳しい検査を受けることとなり、しかも長期間、検査が実施され続けることになる。いうまでもなく、検査が短ければ、業務に支障はあまりでないが、それが長引けば、その間、仕事は著しく停滞することになる。

さらに、金融機関は、貸出しのリスクをどのようにコントロールしているかを、金融監督庁に説明しなければならぬ。ただ闇雲に「儲かりそうだから融資した」「何となく、これまでの付き合いで貸し付けた」「土地と株があるので任せた」というのでは駄目なのである。「信用リスク」を合理的にコントロールしていることを、また、どのような方針にしたがって貸し付けを行っているかを明確に説明しなければならぬのである。それは各金融機関独自のものでよいわけだが、融資先のリスクをできるだけ小さくするという意味では、たとえば、世の中の流れとして「環境

対策が進んでいるかどうか」「倫理法令遵守体制が整っているかどうか」といった視点をもちながら、信用リスクをコントロールすることが求められるようになるだろう。事実、住友銀行は、一九九九年に「環境対策を格付けし、それに応じた融資金利を決定する」という方針を打ち出した。信用リスクの管理という意味で、他の金融機関もこうした取り組みに追随してくることは、ほぼ間違いないだろう。

もう一つおもしろい動きがある。それは「企業倫理ファンド」という新しい投資信託の商品化である。日本では、一九九九年八月に、日興証券が「エコ・ファンド」の販売を開始したが、これは当初「五〇億円も売れば、成功でしょう」といわれたものである。ところが、蓋を開けてみれば、わずか四カ月足らずで、一〇〇〇億円の商品となってしまった。投資信託で一〇〇〇億円近くを販売するというのは、大ヒットといってもいい過ぎではない。ちなみに、エコ・ファンドは、環境対策の進んでいる企業の銘柄を集め、それを一つの商品として販売する投資信託だが、日興証券の例でいえば、これを購入しているのは、九〇パーセント以上が個人客である。このことは、個人投資家の倫理意識が大きく変わってきたことを示している。

さて、エコ・ファンドの話をしたが、私がここで強調したいのは、エコ・ファンドそのものではなく、エコ・ファ

ンドの前身である「企業倫理ファンド」が、今後、大きな商品になってくるということである。企業倫理ファンドとは「社会的責任投資」(SRI)ともいわれ、欧米ではすでに一九二〇年代から販売されており、エコ・ファンドはその一部として後に出てきたものに過ぎない。だから、順序は逆かもしれないが、今後、日本でも、倫理ファンドそのものが大きな商品になる可能性がある。いうまでもないが、倫理ファンドが一つの商品となれば、倫理的企業と、そうでない企業との間のふり分けが進む。いわゆる倫理の格付けが日常化しはじめるのである。これは明らかに、倫理的企業にプラスの影響を、そして無責任な企業にマイナスの影響を与えることとなる。

### 働き甲斐のある職場を作る必要があること

倫理法令遵守が競争力になりつつあるといったが、それよりもっと大切なことが理由としてあげられる。それは、組織で働く人びとが自分の仕事に誇りをもてるような環境を作ること、良心に反することなくどうと仕事ができるような健全な職場を作ることである。「わが社は、今後、企業倫理を積極的に導入する」と従業員にむかって発表するでしょう。多くの企業では、これに対して否定的な反応

が出てくるものである。「就業規則の服務規律で縛ったうえに、さらに倫理でも拘束するのか」といった反応である。

このような反応が出るとすれば、導入しようとする側、つまり、経営側がどのような意図でこれを導入しようとしているのかを考え直さなければならぬ。たとえば、倫理綱領を作成し配布する時、それは従業員が守るべきものとして配布してはいないだろうか。倫理綱領とは、本来、経営者も含め、組織の中すべての人に適用されるものである。それを「従業員むけ」という姿勢で作成・配布するとすれば、右のような反応が出てきてもおかしくない。だから、経営者は「働きやすい職場を作るため、私も努力するから、皆も協力してもらいたい」といった謙虚な気持ちをもつ必要がある。

ところで、商法が大幅に改正され、総会屋への利益供与もこれでなくなるかと思われたが、一九九九年末、またもや「神戸製鋼が総会屋に利益供与か」という記事が出てきた。神戸製鋼とならび、そこには川崎製鉄の名前もあった。川崎製鉄に関する記事はそれほど大きなものではなかったが、「川崎製鉄の元総務担当者が自殺」という件を読んだ時、私は胸が痛くなった。この総務担当者は、事件に関して警察の事情聴取を数回受けたが、その度に「お金は自分のポケットマネーで払いました」と答え続けたそうである。

そして、聴取の数日後、責任を一手に引き受ける形で、自らの生命を絶ったのである。自殺までの本人の苦しみ、大切な人をそのような形で失った家族の悲しみ、これを考えれば、誰でも胸が痛むのではないだろうか。

本人が自殺されたため、結局、それが「自分のポケットマネー」だったのか、それとも「会社の金」だったのか、本当のところはよく分らない。しかし、一般的には、それは「会社の金」であったと考えるのが筋だろう。もしそうだとすれば、会社は、お金などでは代えることのできない「本当に大切な人」を失ったことになる。今の時代、自分の命を賭してまで会社を想う社員など滅多にいるものではない。どんな大金を積んでも、多くの人は自分のことを中心に考えるからだ。

もし経営者が、事実として、あるいは責任回避の方便として「彼がそんなことにかかわっていたなんて、またそんなことで悩んでいたなんて、まったく知らなかった」と語るとすれば、その時点で経営者失格である。人の上に立つ資格などまったくない。従業員が良心にしたがって行動できるような職場を作りあげること、従業員の声に耳を傾けること、そして問題があれば、その責任を自らがすすんで引き受けること、これらは経営者に普段から求められる基本的な責任だからである。

## 企業には影響力に見合った責任が求められる

企業倫理が求められる理由の最後は、企業そのものの影響力が大きくなった、ということである。影響力が大きくなれば、会社で働く人たち一人ひとりには自覚していなくとも、組織がちよつとした行動をとるだけで、大変な数の人に、また予想もしなかったような大きな被害を地域社会や消費者などにおよぼすことになる。

ここにいる影響力とは、単に経済的、あるいは政治的な影響力のことだけではない。経済的・政治的に大きな影響をおよぼす企業ということになると、イメージされるのは規模の大きな会社だけだろう。しかし、今や、影響力の大きさは、会社の規模だけで決まってくるものではない。たとえば、JCOという会社は、そんなに大きな会社ではなかった。それにもかかわらず、大変な影響を社会に与えた。それは、組織の規模ではなく、同社の扱うウラン燃料というモノが非常に大きな影響力をもっていたからである。

「JCOの例は特殊だ」といわれるかもしれない。それなら、JR西日本のコンクリート崩落事故に関連する問題を取りあげてみよう。JR西日本によれば、使用するトンネルの四万カ所以上でコンクリート異常音が確認され、ま

た手抜き工事の六六パーセントが広島以西に集中していたという。数十年も前のことだが、最終的にトンネル工事を請け負ったのは、それぞれの地元の土木建築業者だったのではないだろうか。予想するに、それぞれの業者の規模は小さかったはずである。しかし、それらの業者が社会に与えた影響は、またこれから与えるかもしれない影響は、絶大なものがある。走行中の新幹線に自分が請け負ったトンネルのコンクリートが剥がれ落ち、ぶつかれば、大惨事を引き起こすこと間違いなしである。どのような会社であろうと、現代社会にあつては、このように、予想もつかないような大きな影響力をもつようになっていたのである。このことを、私たちは、今一度確認しておかなければならない。

### 日本企業には構造的な倫理問題がある

企業倫理が今求められる理由は何か。この問いに答えてきたが、日本における企業倫理の現状はどうなっているのだろうか。すでに導入が十分であれば、ここであえて声高に企業倫理の必要性を訴えることもない。倫理的課題が何もないとすれば、つまり、すでに倫理的であるとすれば、あらためて、鈴虫のように「倫理、倫理」という必要はない。

いわけである。しかし、現実には、率直に直視しなければならぬ「構造的な倫理問題」を日本企業は抱えている。実は「これらの構造的な問題がある」という理由で、私たちはECS2000という企業倫理の規格を発行するに至ったのである。では、具体的にどのような問題を抱えているのだろうか。主なものを二つ、倫理制度化の遅れ、法社会的・制度的変化への対応について整理しておこう。

### 企業倫理の制度化が遅れている

最初は企業倫理制度化の遅れに関する問題だが、ここにいう「制度化」とは、倫理綱領の策定、倫理オフィスの設置、倫理教育の実施、倫理コミュニケーションの推進、監査体制の確立などを柱とする組織の取り組みを指す。すべてを見ていく余裕もないので、ここでは、そのうちの倫理綱領と倫理教育について、日本企業の現状を整理することにしよう。

#### 1 倫理綱領はどうなっているか

第一の倫理綱領だが、日本企業でこれを採用している企業数は、九七年より一気に増えてきた。それまでの二〇パーセント程度で横ばいであったものが、四〇パーセント

近くにまで増えてきた。しかし、それでも、この数字は、米国企業の九八パーセントと比較すれば、決して高いものではない。

また日本企業が採択した倫理綱領で問題なのは、多くが社是・社訓的で内容が抽象的であるということである。「抽象度が高いとなぜいけないのか」というと、抽象的になればなるほどルールの恣意的運用が可能になってくるからである。たとえば「山一証券の実質的な破産の原因は、損失や不良債権を飛ばしたことにある」といわれるが、それは表面的なものに過ぎない。私は、原因の本質は内部ルールの恣意的運用にあったと考えている。どういうことかという、山一では、個人客対象の営業部門で何らかの不正があった場合、ルールを厳しく適用していたが、法人営業部門ではそれほど厳しい適用を行っていなかった。

こうした恣意的運用がなぜいけないのかというと、それはルールを恣意的に適用することで、ほとんど無自覚的に、会社は組織メンバーに対して「法人部門は少々悪いことをやっても構わないよ」というメッセージを送っていたことになるからである。したがって、企業が設ける内部ルール、自分を律するための倫理綱領は、恣意的な運用を許さないだけの具体性をもったものでなければならぬのである。

## 2 企業倫理教育はどうか

第二の倫理教育についてはどうだろうか。すでに日本の大企業の約半数が倫理教育を行っていると答えているが、この数字自体は米国企業のものと同程度で変わらない。ただし、ここでも注意すべきことがある。それは、教育の効果を考えた内容になっているか、ということである。

結論からいえば、日本企業で行われている倫理研修は、広いホールに多くの従業員を集め、講義や訓示を垂れる、といった形式のものが主となっている。それ自体が悪いわけではないが、教育の効果という点から考えると、こういった形式の教育はあまり効果があがらない。確かに、倫理綱領やコンプライアンス・マニュアルを作成し役職員に配布した後、最初にやるべきことは、全役職員に対する倫理研修である。その場合の目的は「自分の会社が倫理綱領を作成したこと」「今後、それに則り、業務を進めること」「そのために、皆の協力が必要なこと」などを、全役職員に周知徹底することである。全員対象の一律的な倫理研修は、おそらく、この時、実施すれば、それ以後はほとんど行う必要もないだろう。

なぜなら、全員対象の教育では、とくに演壇から一方的な話をするといったスタイルの教育研修では、参加者たち



がその研修にそれほど積極的にコミットしてこないからである。たとえば、ある参加者は「これは自分には関係ない」「そんなこといわれなくても、最初から分かっている」といった感覚で研修を受けることだろう。そういった参加者に対して「真剣に話を聞け」と叱責したところで、これは無理なことである。教育の実質的な効果は、参加者自身が主体的に参加するかどうにかかっている。ではどうすれば主体的な参加を引きだせるのだろうか。それは、参加者が「これは自分にかかわる問題だな」と感じられるような研修内容にすることである。

米国では、企業内の倫理制度化が進んでいるので「全員対象の倫理研修が毎年行われているのではないか」と思われがちである。しかし、米国でも大勢の職員を一室に集めて研修を行うのは、入社時のオリエンテーションくらいである。それ以後は、全員ではなく、課題別に用意されたもの、職場別に用意されたもの、あるいは管理者むけに用意されたものを、関係する役職員が受講するといった形式に変わる。

たとえば、自社株をもっている人は、インサイダー取引に関する教育を受ける。「どのような時に自社株を売買してはならないか」「売却する場合にはどのような手続きを踏まなければならないか」「これに関して質問がある場合、

どの部署に問い合わせればよいのか」などを学んでいく。同様に、購買部門であれば、贈答接待などに関する教育を受ける。過去の失敗例や他社のケースを使いながら「なぜ贈答接待を受けることがいけないのか」「それにより本来下すことのできた合理的な判断ができなくなること」などを学んでいく。また、中級管理者、上級管理者などに昇進する時、自社の倫理綱領やコンプライアンス・マニユアの基本的な考え方を学び直す。リーダーとして、彼らが倫理法令遵守を率先して実践しなければならないことを、ここであらためて確認するわけである。

こういった形式の教育研修は、全員が参加するものではないが、効果という面からいえば、かなり合理的・実践的である。同じようなリスクを抱えた従業員が集まるわけだから、また同じような状況下に置かれた役職員が集まるわけだから、参加者は「これは自分の問題だ」という感覚をもつて相互に研鑽できるからである。日本にあっても、今後は、倫理教育の効果という観点から、より実践的な教育プログラムを作っていく必要があるだろう。

もつとも、全社員に対して定期的に行わなければならない教育テーマがあることも忘れてはならない。たとえば、職場における人権問題や差別に関する教育、顧客やその他利害関係者と建設的な関係を作るための教育トレーニング

は、定期的に行う必要があるだろう。

さて、ここでは倫理綱領と倫理教育の問題をとりあげたが、一番いいことは、倫理制度化に関して、日本企業は、米国企業と比べ、かなり遅れているということである。倫理オフィスを設けている会社は非常に少なく、また倫理コミュニケーションもほとんど機能していないのが実情である。

### 同じような法社会的・制度的な変化が起こっている

私が、米国企業との比較において、日本企業の倫理制度化を語るのには、それなりの根拠がある。それは、米国において、企業倫理への取り組みを段階的に促してきた法社会的・制度的な変化と同様のものが、しかも三〇年から四〇年かけて米国で起こったことが、九〇年代中盤以降の日本で集中的に起こっているということである。単純に考えれば、同じような変化が起こっているとすれば、しかも短期間で進行しているとすれば、日本企業は、大変な早さで、米国企業なみの倫理法令遵守体制を整えなければならぬということになる。つまり、米国企業の場合、時間をかけながら試行錯誤的に制度化を進めてきたが、日本には、そんな時間的余裕がほとんどない。

具体的に、どのような変化が米国企業の倫理制度化を促してきたのだろうか。またそれと類似した日本における法社会的・制度的な変化とはどのようなもののだろうか。いくつか例をあげてみよう。

#### 1 情報自由法と情報公開法

まず、六〇年代から七〇年代にかけて起こった主な変化として「情報自由法」の施行・改正があげられる。米国の情報自由法は、一九六六年に施行され、七四年に大幅に改正された（その後も改正が続く）。これにより、政府関係の仕事をしていた会社の取引内容などが公の場にさらされるようになったのである。そしてその結果、多くの企業が不正な経理処理を行っていたこと、不透明な商慣習にしたがってビジネスを進めていたことなどが明らかとなってきた。

日本でこれに対応する法律が「情報公開法」である。同法が施行されれば、誰でもわずかなコストで政府関連ビジネスの情報を入手できるようになる。とくに、市民オンブズマンや消費者団体は積極的に問題企業の情報を入手し、不正な行動があれば、これを躊躇することなく、白日の下にさらしていくことになるだろう。

一九九九年末、たとえば、農水省が業者と癒着していた

職員一八人を処分する旨の対応を発表したが、省内では「皆がやっていること」で「今回処分を受けたのはただ運が悪かっただけ」、それは「交通事故にあったようなもの」と冷やかだそうである。もし「皆がやっていること」というのが事実だとすれば、今後、大変なことが起こってくる。情報公開法は、施行前にさかのぼっての情報入手を可能とする法律である。だから、今「運が良かった」と思っている人たち、また助かったと思っている政府関係者や業者も、間違いなく、近い将来、厳しい社会の制裁を受けることになる。

## 2 内部告発の急増

情報自由法とあわせ、指摘しなければならぬのが、内部告発者の急増である。とくに、七〇年代、米国では、公民権運動や消費者運動の流れに乗り「不正をただすには、ただ単に法律や規制を設けるだけでは不十分」という考え方が勢いを得てきた。つまり、その時までには、人権、労働、環境、あるいは独禁法や証取法などの産業法は出そろい、少なくとも法律的には、ほぼ理想的な形が整っていたのだが、問題は、企業や政府がそれらの法律を守っていないということであった。この現実直面し、米国は、内部告発を奨励し、内部告発者を守るための社会運動を展開してい

ったのである。

翻って九〇年代の日本に眼を転ずれば、発覚した不祥事の大半は、内部告発によるものであった。証券不祥事、総会屋への利益供与、大蔵省過剰接待、原子力関連データの改変、防衛装備品水増請求、プリンストン債を巡るリベートなどは、それぞれ形は異なっているけれども、ほとんど内部からの声契機となつて発覚したものばかりである。この事実を見れば、日本の九〇年代は、米国の七〇年代に非常に良く似ているのである。

では、内部告発が急増した時、米国のビジネス社会では何が起こったのだろうか。簡単に予想がつくように企業内に報告相談のシステムを構築していった。企業内で何らかの問題が起こっているとすれば、そのことに企業自身が気づき、初期段階でそれを解決すれば良いわけだから、報告相談の仕組みが整備されていったのは当然の帰結である。

また、こうした企業側の対応は組織防衛という狙いもあって急速に進んだ。報告相談の仕組みを企業が作った場合、そこで働く人は、何らかの問題に気づいた時、まず担当部署にこれを報告相談しなければならぬ。問題があることに気づいていながら、その部署に報告せず、外部へ情報を漏らせば、告発者自身の責任が問われる。つまり、問題を初期段階で報告していれば、解決できたものを報告しな

った場合、事態が一層深刻になった原因の一端は、告発者自身にもあると見なされるからである。日本における内部告発の急増も、米国社会が経験してきたのと同じように、倫理法令遵守体制の整備を大きく促すことになるだろう。

### 3 軍事産業の腐敗と防衛装備品を巡る問題

八〇年代中盤にも大きな節目があった。時代は遡るが、一九七九年に、旧ソビエト連邦がアフガニスタンに侵攻するという事件が勃発した。ベトナム戦争以後、国力の衰えが著しかった米国だが、世界はこれをバックス・アメリカーナの終焉を象徴する事件としてとらえた。これに深い危機感を抱き、米国は「強いアメリカの再生」を謳うロナルド・レーガンを大統領に選んだ。そして、彼のリーダーシップの下、経済と軍事に膨大な資金を投入していったのである。わけても軍事費の増大は、それが経済活動の拡大をもたらすという意味もあり、「戦略防衛構想」(SDI)に象徴されるように、急速に進んでいった。この政策に便乗し莫大な利益をあげたのが、米国の軍事関連企業であった。

これは世界のどこでも起こることだが、軍事関連のビジネスでは、市場メカニズムがうまく働かない。戦闘機や原子力潜水艦を製造できる企業の数は限られている。高性能

の迎撃ミサイルを作れる企業も決まっている。戦車や戦艦に使用する燃料もすべての石油業者が生産・供給できるわけではない。さらに、軍事機密がかかわってくるので、すべてを公開する入札もなかなかできない。このため、軍事関連ビジネスでは、厳しい第三者の眼がなければ、市場原理に反する不正が構造的に起こってしまうのである。事実、八〇年代前半、米国でも、軍事関連企業が、水増し請求、贈賄、キックバックなどの手法を用いて莫大な不正利益をあげていった。

こうした不正の事実が発覚するのが八〇年代中盤である。四〇社を超える企業が刑事責任を問われ、世論も軍事関連企業を厳しく批判した。とくに深刻だったのは、それら企業の中に、米国を代表する有名な会社が多数入っていたことである。だから、この事件は軍事関連ビジネスの問題でありながらも、米国ビジネス全体の構造的腐敗を象徴するものとして批判されたのである。

これを一つの契機として、米国の軍事関連企業の倫理に対する姿勢が大きく変わっていく。ヒューレット・パカード社のデイビット・パッカード会社と国防総省副長官を中心とする専門委員会が設けられ、そこで不正再発防止の事後策を徹底的に検討していった。そして、八六年、軍事産業自身が自らを律するための「DII原則」を作成し、

これら原則の遵守を社会にむかって公約した。これが「軍事産業イニシヤティブ」と呼ばれる倫理運動のはじまりである。

日本においても状況は非常によく似ている。防衛庁装備品調達を巡る問題はその典型だろう。個人的な意見かもしれないが、装備品水増請求問題も燃料談合事件も、ともに厳しく責められるべきは防衛庁の体質だったと思う。企業の立場は弱いもので、発注側の機嫌を損ねないよう、また先方にあれこれ配慮しながらビジネスを行わなければ、仕事をもらえないわけだから、発注者の姿勢こそ厳正に問い直されなければならなかったのである。

ただ、かといって、企業にはまったく非がなかったというわけではない。この点は素直に認めなければならぬ。私が、企業関係者にあらためて強調したいのは、政府とビジネスを行う場合、倫理に関して十分過ぎるほどの注意を払ってもらいたいということである。というのも、政府とのビジネスで仮に不正が表に出れば、決まって責任の多くが企業の方に求められるからである。民間企業は、基本的に、政府に対して文句がはいえない。文句をいえば「その後、政府から許認可を受けることが難しくなる」と思われているからである。このため、企業は沈黙を守り、自分だけが馬鹿をみることになるのである。

山一証券に対する大蔵省の管理指導責任はどうなったのだろうか。燃料談合事件でも防衛庁の責任はあいまいにされた。山一は自主廃業を命ぜられ、石油元売り業者は指名競争入札停止という処分を受けた。たとえ政府高官と親しい関係を築いたところで、その関係の基底は損得や利害にあるわけだから、いざという時には、決して自分を守ってくれるものではない。その意味でも、企業は、自らのインテグリティを高めるため、そして本当の意味で組織を守るため、倫理法令遵守の体制を築いていかなければならない。

もともと、政府自身も公務員倫理法の制定を受け、人事院を中心とした本格的な倫理教育を開始した。一九九九年に、私自身もその手伝いを何度かさせてもらい「倫理研修の内容が本格的になりつつあるな」との印象をもっている。先にも触れたが、農水省が業者と癒着していた職員一八人を処分したが、このうち九名は実名を公表するという厳しいものであった。これらは、明らかに、政府組織の、そして公務員自身の倫理に対する意識の変化を表しているのである。

いずれにせよ、米国では軍事産業の問題が企業倫理を推進する大きなきっかけとなった。これと同じような動きが日本でも起こると、私は信じている。米国では、ヒューレット・パッカー社がリーダーシップを発揮し、軍事関連

企業の信頼の回復に努めたが、おそらく、日本でも、どこかの企業がこれと同じ役割を果たしてくれるのではないかと期待している。

米国で起こった法社会的・制度的な変化を整理し、その変化に伴う形で、米国企業が倫理法令遵守の体制を構築・整備してきたことを見てきた。これと非常によく似た変化が日本でも現実起こっているわけだから、日本企業は倫理法令遵守体制の構築を避けることはできないのである。しかも、ここで強調しておきたいのは、繰り返しになるが、米国の場合、有効な仕組みの構築に三〇年から四〇年の時間をかけてきたのに対しつまり、米国企業が試行錯誤を

繰り返しながらじよじよに有効な体制を構築してきたのに対し、日本企業は、これを一気に行わなければならないということである。同じような法社会的・制度的変化が集中的に起こっているわけだから、企業における取り組みも、のんびりとはやっておれないのである。

実は、このような危機意識から、企業倫理研究プロジェクトは、ECS2000という規格を、また具体的なアクション・プログラムを発行したわけである。今後、ECS2000を倫理法令遵守体制を確立する上で積極的に活用していただければ幸いである。

# 子どものエンパワメントと教育

エンパワメントやセルフ・エスティームといった概念が、被差別の子どもたちにとってどのような意味をもつか。子どものエンパワメントについて多様な角度から迫る。

部落解放・人権研究所編  
解放出版社

四六判、202頁  
1,600円(＋税)

