

企業行動研究部会議事録（第 281 回）

日 時： 令和元年 1 月 20 日（月） 18:00-20:00

場 所： B E R C 会議室

出席者： 勝田和行、河口洋徳、北川則道、銀山一浩、栗栖徳雄、西藤輝、佐久間健、櫻井功男、
出口純輔、永井郁敏、菱山隆二、古山英二、松尾 實、峰内謙一
合計 14 名

1. 連絡事項：理事会関連報告

勝田部会長より、会報の発行案内（1 月 20 日配信）、2 月 8 日開催の研究交流例会、2020 年 2 月 28 日 JABES の経営倫理シンポジウム開催案内が確認された。

また、企業行動研究部会の「2020 年度研究・発表計画」が配布され、各位の申告が依頼された。

2. テーマ 1. 「最近の企業不祥事に関する一考察」

～企業経営・企業倫理における「人間性原理」の再構築～・・・勝田部会員

<報告骨子>

1. 問題意識と先行研究

1-1 問題意識

- ①様々な企業不祥事の頻発（2017 年～）
- ②「日本の経営」の変容、このままで大丈夫なのか？！
- ③「事例研究」から「企業経営、企業倫理のあり方」を考える

1-2 先行研究（後掲【参考文献】参照）

- ①企業不祥事の実例研究
- ②日本の経営の変容、人材マネジメント
- ③企業倫理、ガバナンス等

2. 企業不祥事にみる日本企業の経営課題

2-1 最近の企業不祥事の概要

- (1) 近年頻発しているメーカーの「品質（検査）不正」
- (2) サービス（運送）業、銀行業における不正

2-2 最近の企業不祥事にみる主な課題

- (1) A～E 社の事例（本件事例）に共通する課題

3. 企業不祥事発生の変因・背景

3-1. 本件事例における不正発生の変因 ・直接的には、工場・子会社を含め「品質保証の現場」である「検査・監査」等の人材、要員不足

3-2 企業経営・企業倫理における「人間性原理」の後退

- (1) CSR、SDGs へつながる「人間性原理」の深化
- (2) 本件事例にみる「人間性原理」の後退

4. 「人間性原理」再構築に向けた視点・基本方向

4-1 「人間性原理」再構築の必要性

- (1) 企業経営・企業倫理における「人間性原理」の復権・再構築
- (2) 「人間性原理」に基づく「人材マネジメント」の見直し
- (3) 「ガバナンス」のあり方の再検討

4-2. 「人間性原理」再構築の基本方向

(1) 「人間性原理」に基づく価値共有、「共感経営」の推進

① 「現場力」を高める「公正な人材マネジメント」の構築

② グローバル化の中での「多様な人材」の「価値共有」

③ 「共感型コンプライアンス」・ダメ出し型から“良いことを一緒にやろう”へ 國廣(2010)

4-3. 今後の課題

① 本件事例で取り上げた各社の再発防止の取り組み状況

② 経営環境変化の中で、「人間性原理」の視点が組み込まれているか

以下略

<質疑・意見交換>

- ・企業の市場価値を高めるのが経営者の任務であるにも関わらず、経営倫理を進めることで企業価値を下げるような発想の経営者は評価されるか。
- ・スキャンダルがばれるから企業価値(株価)が下がるのであり、スキャンダルがバレなければ企業価値が下がらないのではないか。
- ・根本的に解決した企業がある。例えば伊那食品
- ・問題は株式市場にある。株式を公開すると倫理的経営が出来なくなるといっている。
- ・説教強盗で清く正しく生きましようという事ではないか。
- ・朝日新聞の記事にあるが、人類普遍を手放さず！というのが現在の考え方ではないか。
- ・人間性原理について改めて見ると、水谷氏は人事労務系の出身でもあり、株価市場主義とは異なる。
- ・利益至上主義ではない企業は本当に評価されるのか。
- ・株主至上主義での自社株買いをどのように考えられるか？⇒それはROEを上げる事が市場原理主義であるから。
- ・財務情報の数値情報から文書記述情報を増やすことでESG投資を呼び込むことが一つの流れになっている。
- ・年金ファンドは、現在は以前と同じくROEのみでの評価は行わなくなっている。
- ・新しい経営指標を作っていく中で評価制度が変わっている。米国のビジネスラウンドテーブルの宣言が一つの表現と考えられる。例えば従業員重視への転換が始まっている。
- ・その通りで、つまり現代の日本の経営をどう求めて行くべきかが問題である。今は反省の時期であり、人間性原理の実践がこれからの日本の経営を支えることが不祥事の再発防止策を各社が実行している。
- ・ESGの評価部分を増やすということは、もっともであるが、他の人々から見て分かりやすい指標になるようなものがないのか？が問題ではないか。
- ・投資家の中では、既にそのような指標を作ろうと模索する動きが出ている。
- ・今日の日経の私の履歴書、これがCEOか、今の時点で問題なければ、特金などへの反省がない。CEOがなんとしてもやらないといけないことはないのか？ユニクロしかり、柳井氏は市場価格を気にする必要がないから。結局資金ファンドの存在が深くある限り、・・・
- ・ユニクロの株価が高止まりしているが、柳井氏はエシカルを表に出してはいるが、ブラックロックへの投資が70兆ドルが運用されている。
- ・人権ダイベストメントのメカニズム マイクロソフト株もしかり。
- ・現在の投資家はどこがサステナブルかを見ており、短期的には見なくなっている。

- ・嘘つき企業を取り締まる為のことは、ESG投資が必ずしも進めていないのでは？
- ・カルパースの人は、何故こんなところに投資しているのだ？といわれなくするために様苦労している。
- ・CSRの時、日経第2商品部の動きとして誤った動きをしたことがある。
- ・スライド9で人間性原理が使われているが、人権尊重と言った方が良いのでは。
- ・人権について論ずべきところ、そこに行けなかったのは、日本の人権という言葉と実態の差を出さないこととしたのではないか。
- ・ディーセントワークはESGの中に包含されており、人間の自立心を高度化するために、良い言葉だと考える。このあたりを選択されるのが良いと考える。
- ・『企業は人なり』との過去に返るのか？⇒昔へ戻るといふ事とは違う。
- ・現場で困っているのは、正しいことをやれといふとなんでもコンプライアンスなんでもガバナンスとならないか？
- ・例えばアマゾン人を介さない、そういう世界の人間性との人間性原理でいう人間性はいかに。
- ・品質を偽装する企業は本当に人間性を否定する企業という事か。⇒現場はそのように簡単ではないのではないか。その厳しさと甘さのせめぎあいになっているのではないか。
- ・なんでもコンプライアンスでは解決しないのではないか。
⇒人間性原理をきちんと主張できる社会にすべきではないか。
- ・人間性原理というのは例えば英語での表現は困難である。
- ・リクナビ問題もAI的視点では、AIが分析した情報、選択権が個人ではなく、企業側にあることが問題点である。個人情報を買ったことが大きな問題。（誤情報で人生が決められることが問題）
- ・人間はAIを作ったが、AIは人間をつくるのですか？との考え方の問題から出発すべき。
- ・人事異動のソフトが多く出回り始めている。疑うべきか否かの問題。
- ・見分けの難しさの問題をトップが理解しているか否か？
- ・一次面接100万人は既にAIが行っていることを理解しなければならない。そこを疑うことが重要
- ・AIを日常的に体験しているか？その難しさを本当に理解することが重要。

以下略

4. その他

次回に向けて各位の発表テーマを提出頂くことが促され終了した。

以上

議事録送付先(敬称略)：

[部会員]：秋山和久 安藤 颯 石川英男 井上真由美 岩倉秀雄 上原利夫 遠藤梨栄 大泉英隆 大沼久美 岡本伊万里 岡田佳男 小澤彩子 小畑哲哉 片方恵子 勝田和行 加藤隆一 河口洋徳 川村正彦 北川則道 木下博生 銀山一浩 熊本一夫 熊本えり 栗栖徳雄 桑山三恵子 剣持 浩 小池裕子 小池恒平 小松久夫 小松昌子 近藤成径 西藤輝 櫻井功男 (順不同) 佐久間健 佐藤陽一 柴柳英二 潜道文子 高橋太一 武谷 香 田村尚子 出口純輔 徳山 誠 永井郁敏 那須一貴 西村秀美 根本三千夫 野崎篤彦 野瀬哲郎 比賀江克之 樋口晴彦 肥後文雄 菱山隆二 平塚 直 古谷由紀子 古山英二 堀場政行 増澤洋一 増淵隆史 松尾 實 松本邦明 丸山千賀子 宮澤直幸 峰内謙一 向井恒泰 森田 充 森 敦子 森下和代 山中 裕 山本明男

[学会本部]：潜道会長 梅津前会長 水尾前副会長 高橋元会長 内田事務長