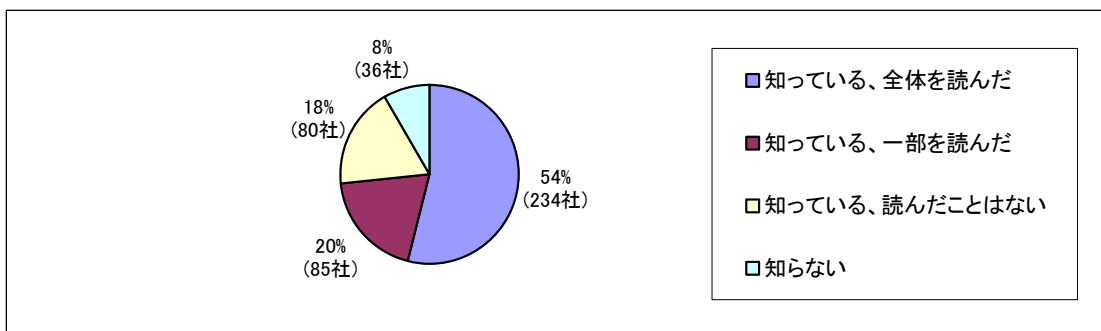


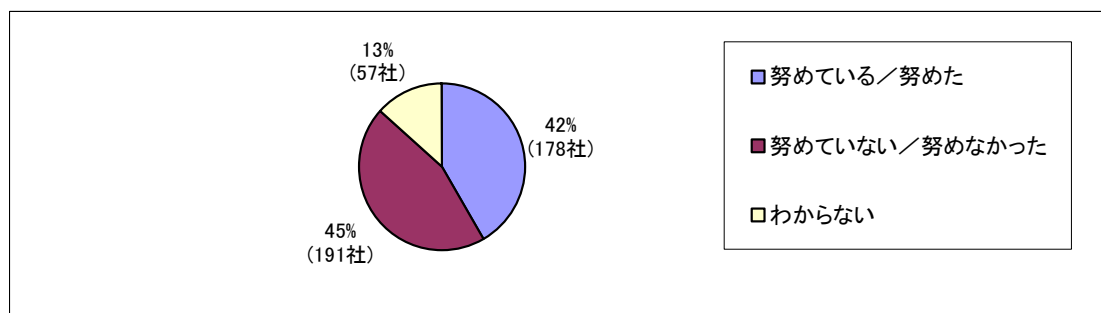
8. 経団連アンケート調査結果

1996年経団連全会員企業（約1,000社）に対して実施。回答社数439社、回答率約44%。

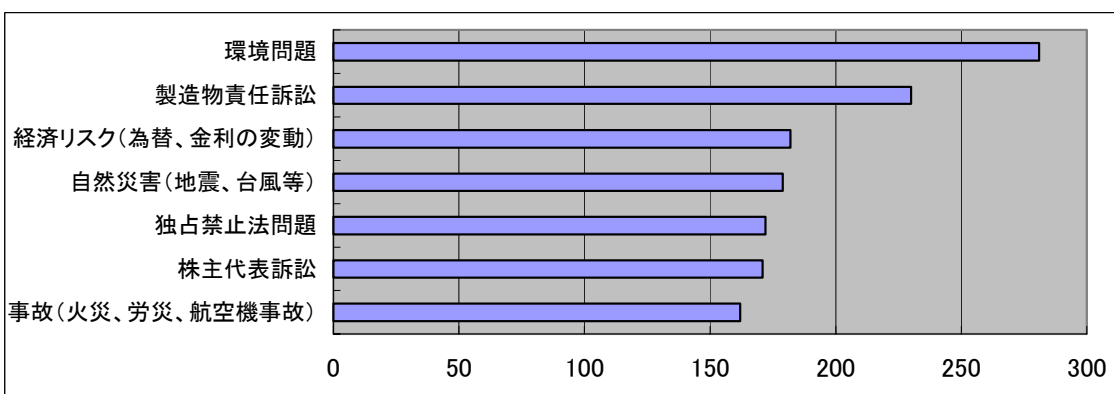
経団連の企業行動憲章（91年制定）を知っている、全体を読んだことがあるという回答は全体の54%で、残りの約半数の企業では全体が読まれていない。



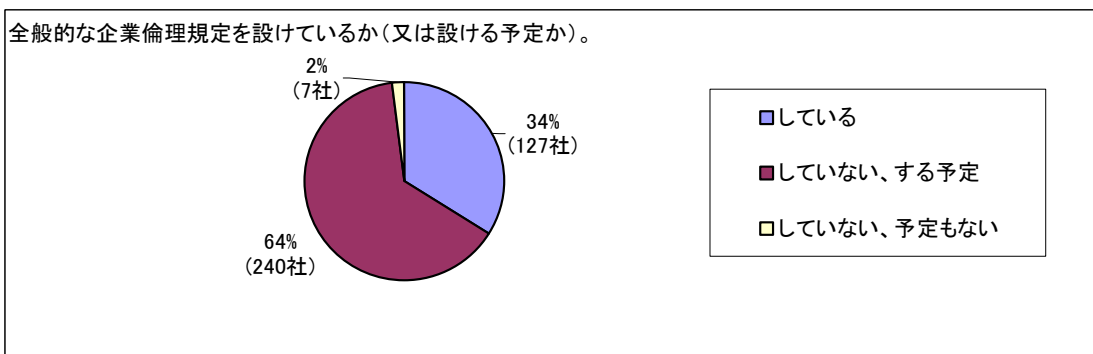
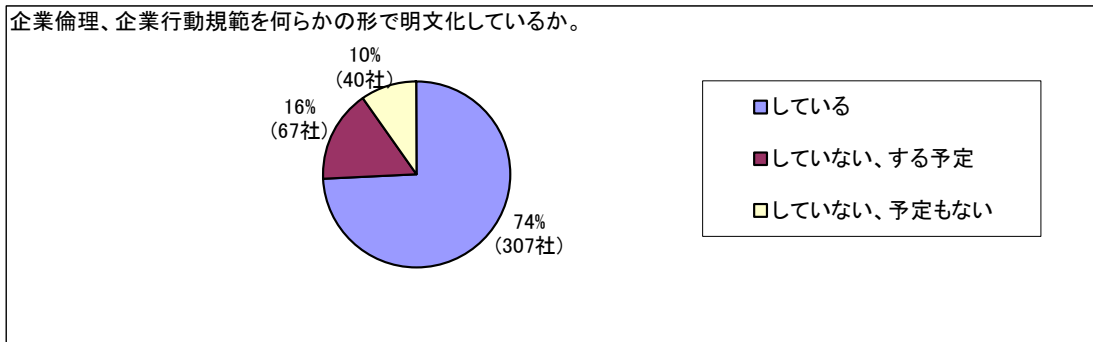
社内で憲章の周知に努めたとする回答は全体の42%と半数以下で、会員の間で一層の周知徹底を図る必要がある。



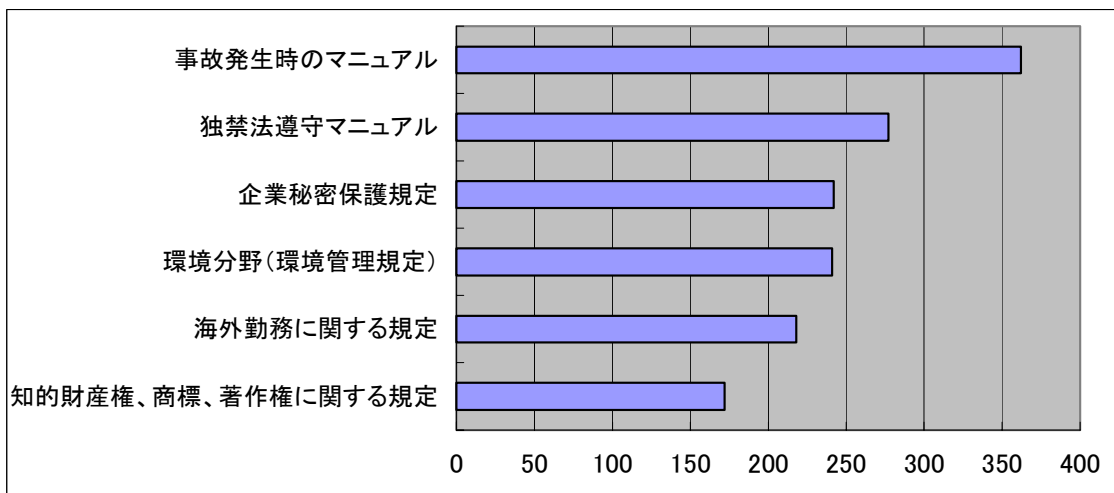
これから想定される企業行動上の諸課題（回答の多かった順に7つ記載）



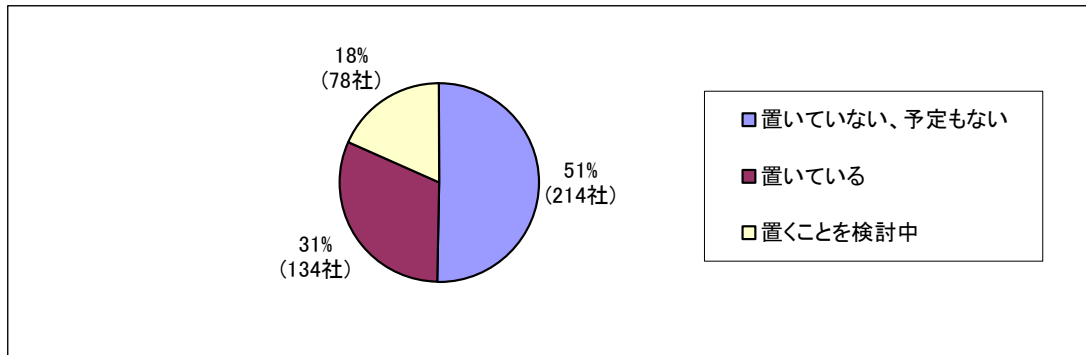
企業倫理、企業行動規範を何らかの形で明文化している企業は全体の7割を超えたが、社是・社訓や就業規則等の一部としてではなく、全体的な企業倫理規定を設けている（または設ける予定の）企業は、企業倫理、企業行動規範を明文化している企業の3割の止まる。



個別分野で設けている企業倫理、企業行動規範で最も多いのは、事故発生時のマニュアルであり、独占禁止法マニュアル、企業秘密保護規定、環境分野の規定等が続いている。



企業倫理担当役員を置いているのは全体の約3割で、まだ一般的ではない。
 (置いている場合の役職：副会長、副社長、専務取締役、常務取締役、取締役、監査役 等)



企業行動に関する社内チェックのため、特に対策を実施していないとする企業が108社あり、この面での対応遅れが見受けられる。

社内チェック機関を設置	226(社)	(複数回答)
社外専門家によるチェック	110(社)	
その他のチェック	74(社)	
特に対策は実施していない	108(社)	

企業倫理確立のための経営トップの役割として最も指摘が多かったのは、自ら日頃から従業員に企業倫理の重要性を訴えることで、それに自ら模範となる行動をとるという回答が続き、経営トップ自身の行動を重視する回答が多い。

経営トップ自ら日頃から従業員に企業倫理の重要性を訴える	367(社)	(複数回答)
自ら模範となる行動をとる	279(社)	
重大な問題が生じた時はトップが責任をとることを明らかにする	128(社)	
その他	15(社)	

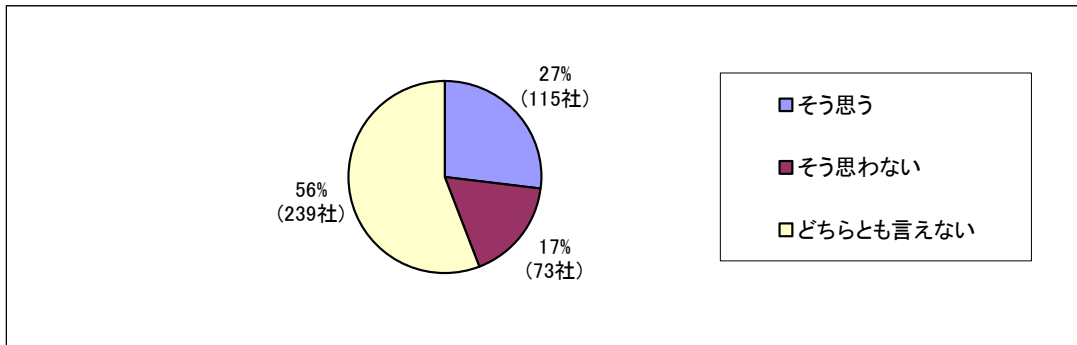
企業倫理、行動規範を従業員に徹底するために実施している具体的な活動としては、各種マニュアル、規範、手引き書等の作成とそれらに対する研修の実施が最も多い。

各種マニュアル、規範、手引き書等の作成とそれらに対する研修の実施	336(社)	(複数回答)
従業員の企業倫理に関する意識の定期的調査	35(社)	
違反行為への処罰規定の厳格な運用	150(社)	
その他	51(社)	
特に活動は行っていない	47(社)	

経団連としての制裁措置については、どちらとも言えないという回答が最も多く過半数を占めた。しかし、設けるべきだとする意見（27％）は設けるべきでないという意見（17％）を上回り、やや積極論が目立つ。

設けるべきだとする理由としては、「経団連としての社会的責任を考えれば当然である」「制裁規定がなければ経団連として本気で取り組んでいることが対外的に明らかにならない」「企業、団体が国民から信頼され国際的信用を得るためには企業の反社会的行為に対する制裁措置が必要」等の指摘が多い。

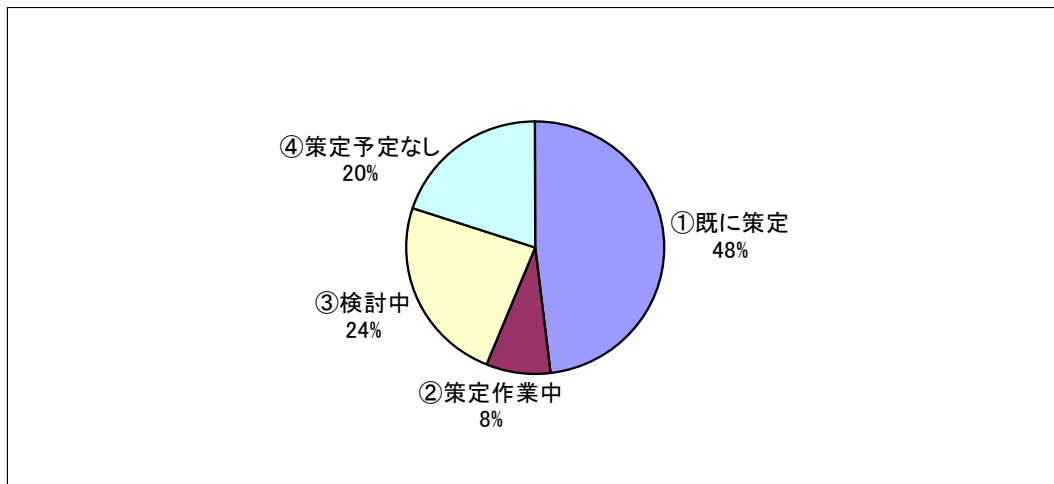
他方、設けるべきでないとする理由としては、「当該企業、団体の自主的判断に任せるべき」「制裁措置よりも啓蒙、指導に重点を置くべき」「経団連は自主的組織であり制裁規定は馴染まない」等を指摘する回答が多い。



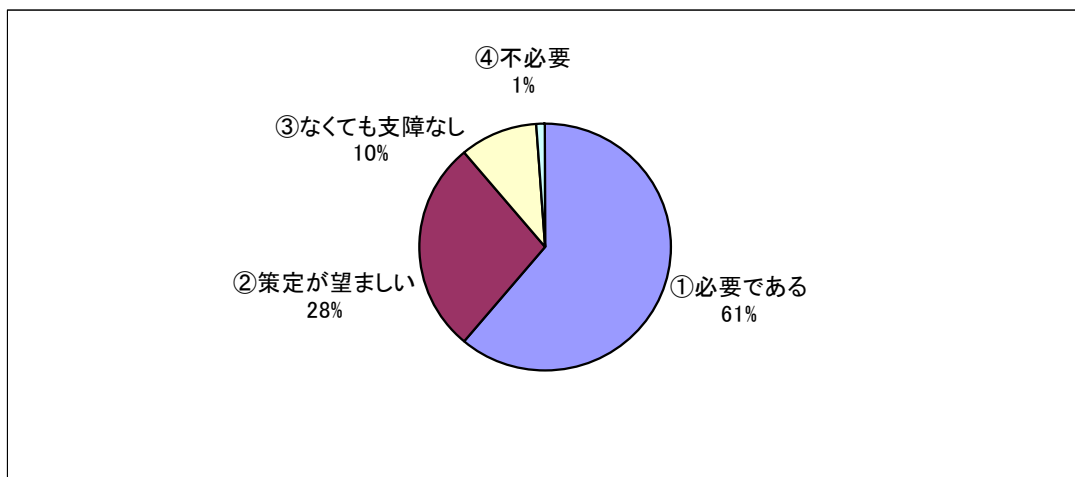
9. 経済同友会アンケート調査結果

1997年経済同友会会員（約1,300社）に対して実施。回答社数403社、回答率約30%。

「企業行動規範」あるいはそれに準ずるものの策定状況は、既に策定している企業が48%、策定中・検討中が32%。計80%。



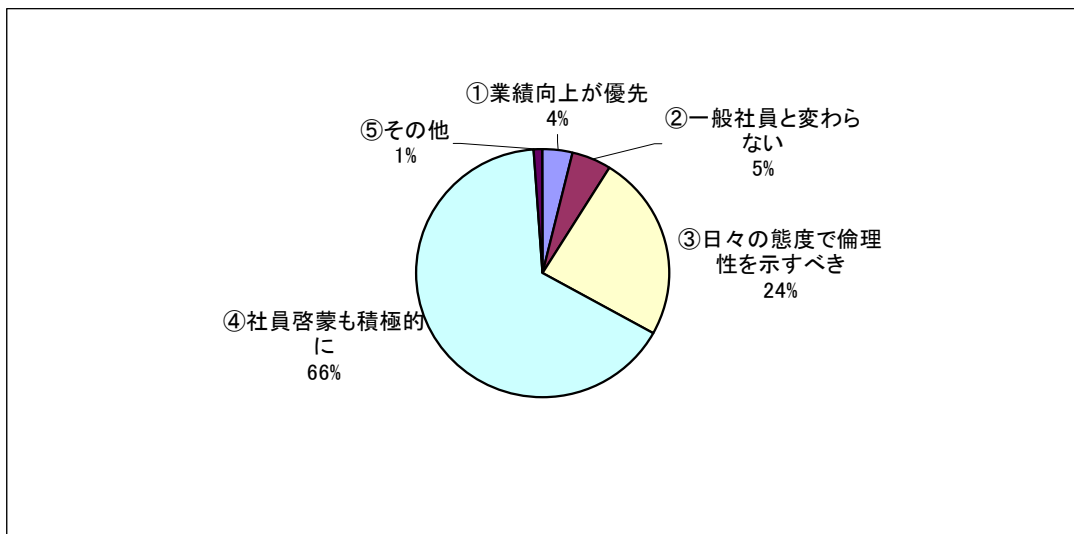
「企業行動規範」策定の必要性に関する意識については、策定が必要、あるいは望ましいとする企業が89%。



「策定が必要」あるいは「望ましい」とする理由としては、78%が「自らを厳しく律するのは当然」、66%が「組織で価値観を共有するため」と考えている。（複数回答）

①法令遵守に止まらず、企業が自らを厳しく律するのは当然	78%
②ボーダレス経済では、グローバルスタンダードに基づく行動が基本	55%
③透明性、公平性を基本とした顔の見える企業行動が求められる	57%
④企業の危機管理の必要性が高まっている	29%
⑤世間の企業を見る目が厳しくなっている	11%
⑥社員に公私の別を明確にした行動を求めることは、自社の企業理念	21%
⑦組織としての基本的な価値観を共有する必要性	66%
⑧社会が企業に求めるものが変わってきた	17%
⑨交際費、接待費等の節度ある支出と費用の削減を期待	3%
⑩その他	2%

企業の自己規律との関係で、経営者のとるべき態度としては、66%が「経営者は一般社員より厳しい倫理性を自らに課すだけでなく、社員の啓蒙にも積極的に努めるべき」と考えている。



策定した「企業行動規範」の望ましいフォローアップ手段としては、84%が「新入社員研修・管理職研修等での研修科目の一つに入れる」を挙げている。（複数回答）

①定期的あるいは改定時に、全社員に配布するだけで良い	17%
②定期的に内容確認・遵守誓約のサインを求める	8%
③新入社員研修・管理職研修等での研修科目の一つに入れる	84%
④定期的に部門長に遵守状況をチェック・報告させる	24%
⑤法務部等で運用に関してアドバイスやコンサルティングを行う	32%
⑥専門組織・委員会等を設け、規範の改定や遵守状況チェック等を行う	19%
⑦その他	7%

策定した「企業行動規範」の実際のフォローアップ手段としては、74%が同じく「新入社員研修・管理職研修等での研修科目の一つに入れている」と回答している。（複数回答）

しかし、策定後の実際のフォローアップは、経営者が必要であると考えられるレベルより低く、「研修科目へ入れる」「定期的に遵守状況をチェック・報告」「法務部等による運用面でのコンサルティング」等、いずれをとってみても、実施状況は経営者の認識よりも10%程度ずつ低くなっている。

①定期的にあるいは改定時に、全員に配布している	54%
②定期的に内容確認・遵守誓約のサインを求めている	9%
③新入社員研修・管理職研修等での研修科目の一つに入れている	74%
④定期的に部門長に遵守状況をチェック・報告させている	12%
⑤法務部等で運用に関してアドバイスやコンサルティングを行っている	24%
⑥専門組織・委員会等を設け、規範の改定や遵守状況チェック等を行っている	18%
⑦その他	17%

「企業にも倫理が求められる」という見解と「倫理は個人の問題でもある」という見解に対する考えについては、76%が「企業は社員の業務上の行動全般に対して責任を負っている」と考えている。

①企業は社員の個人生活での行動についても広く責任を負っている	9%
②企業は社員の業務上の行動全般に対して責任を負っている	76%
③業務上の行動であっても、個人責任が明確なものは企業の責任は問われない	10%
④倫理は個人の問題であり、あまり企業が関与すべきではない	3%
⑤その他	2%

10. 日本監査役協会アンケート調査結果

1997年、日本監査役協会会員会社・上場企業1,833社、生保会社17社、合計1,850社の監査役に対して実施。回答社数1,191社、回答率約64%。

企業不祥事発生要因

<ベスト5>	%
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
参考：倫理行為綱領がないこと	11.8

- ・発生要因は、「業績至上主義」「経営トップのワンマン」「取締役の認識不足／取締役会の形骸化」「組織的体制」の4つである。
- ・資本金の多い企業は、「業績至上主義」「経営トップのワンマン」「組織的体制」が目立つ。
- ・資本金の少ない企業は、「取締役会の形骸化」が問題である。
- ・かつて不祥事のあった企業は、要因を幅広くとらえている。

再発防止のために有効と考える方法

<ベスト5> (1～3位合計)	%
①経営トップの姿勢	80.7
②組織、責任と権限、内部牽制制度の見直し	57.5
③取締役会の監督機能の強化	40.3
④監査役・監査役会の監視機能の強化	33.9
⑤内部監査部門の新設・強化	24.5
参考：倫理行為綱領の新設、改訂	18.0

- ・有効な方法は、第1位グループでは「経営トップ」が第一の方法である。1～3位合計では多面的である。
- ・資本金の多い企業は、「経営トップの姿勢」「内部牽制制度」
- ・資本金の少ない企業は、「取締役会の監督」が有効と見ている。
- ・製造業、建設・不動産は、「経営トップの姿勢」「取締役会の監督」
- ・金融は「内部牽制制度」を重視する。

企業倫理行為綱領制定の有無

制定している	39.6%
していない	60.4%

⇒

- ・企業倫理行為綱領は、全体では4割が策定している。
- ・資本金の多い企業ほど、制定率が高い。資本金50億円未満企業では、制定率が3割だが、資本金500億円以上企業では、制定率6割と高い。
- ・金融、建設・不動産は制定率が高く、(56.5%) (52.9%)
- ・運輸・通信・エネルギー、製造業は低い。(32.1%) (35.9%)

偉業倫理行為綱領の規定レベルと行為内容の範囲

<規定レベル>

宣言的色彩が強い	50.6%
具体的な行為内容が盛り込まれている	43.9%

⇒

- ・「宣言的色彩が強い」は5割だが、「具体的内容が盛り込まれている」は4割を超えている。
- ・「具体的内容が盛り込まれている」は、資本金の多い企業ほど高くなる。
- ・「具体的内容が盛り込まれている」は、金融で6割近いが、他業種は4割強と平均している。

<行為内容の範囲・ベスト10>

	%
①社員規律関係	72.0
②情報管理関係（インサイダー情報、知的財産情報の取扱いなど）	66.7
③顧客・消費者との関係	55.1
④得意先との関係	52.7
⑤独禁法との関係	48.8
⑥協力会社・購入先との関係	46.4
⑦社会貢献	44.9
⑧環境保全	44.0
⑨地域社会との関係	40.1
⑩政治献金・寄付金の取扱い	37.7

⇒

- ・具体的に盛り込まれている行為内容は、幅広い範囲に及んでいる。
- ・資本金の多い企業で高い行為内容は、「顧客・消費者」「環境保全」「社会貢献」「地域社会との関係」等、コミュニケーション項目が高くまた、規定の範囲も広い。
- ・各業種の上位行為内容は、
製造業→「情報管理関係」「環境保全」
建設・不動産→「社員規律関係」
商社・サービス・商業→「社員規律関係」
金融→「社員規律関係」「情報管理関係」
運輸・通信・エネルギー→「社員規律関係」

企業倫理についての経済団体・業界団体の指導の有無

ある	19.0%	→ 経団連 各業界団体 日本監査役協会
ない	78.6%	

⇒

- ・指導が「ある」は、2割の企業である。
- ・資本金の多い企業ほど、「ある」が多い。
- ・建設・不動産、金融で、「ある」が多い。

企業倫理についての経営トップへの進言の有無

進言している	35.2%
その必要はない	32.1%
必要と思うがしていない	32.0%

⇒

- ・「進言している」は、3社に1社である。
- ・資本金の多い企業ほど、「進言している」が多い。
- ・金融は、「進言している」が多い。
- ・かつて不祥事のあった企業では、「進言している」が多い。

企業倫理と監査役監査のかかわり

監査の対象でない	12.3%	
対象と思うので今後監査したい	47.9%	→ “将来実施予定派”
対象と思うが現状、将来とも監査できない	10.0%	
綱領の運用状況について監査を実施している	18.5%	→ “現在実施派”
綱領はないが監査は実施している	6.4%	

⇒

- ・“現在実施派”は4社に1社である。
- ・“将来実施予定派”を合わせると4社に3社が監査を肯定している。
- ・資本金の多い企業ほど、“現在実施派”が多い。資本金の少ない企業ほど、“将来実施予定派”が多い。
- ・金融は“現在実施派”が多く、商社・サービス・商業は“将来実施予定派”が多い。
- ・かつて不祥事のあった企業では、“現在実施派”が多い。

1.1. 経営理念の制定・見直し状況

1998年、全国8証券市場での上場企業および店頭登録企業3,179社、外資系企業を含む非上場企業141社、合計3,320社に対して実施。回答社数738社、回答率約22%。

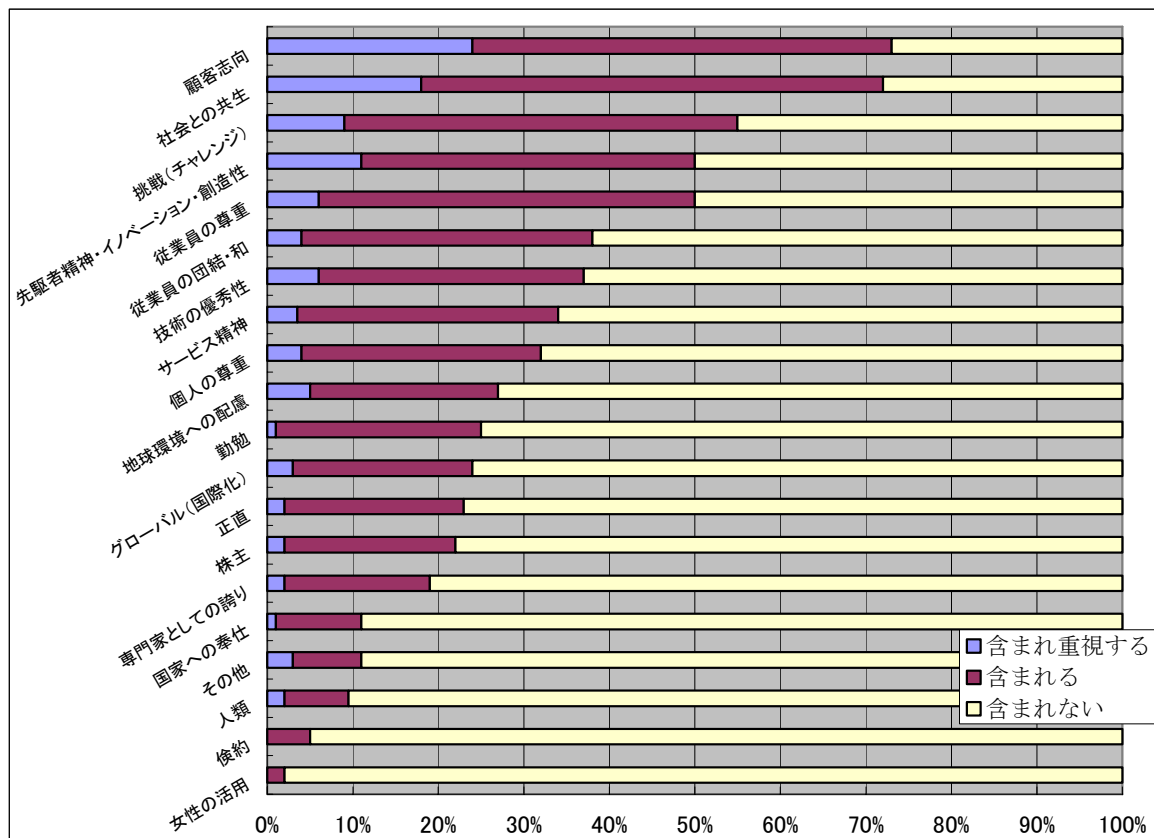
図表1 経営理念の制定時期（西暦）

制定年代	社数	比率(%)
1930年代以前	30	4.1
1940年代	15	2.0
1950年代	71	9.6
1960年代	103	14.0
1970年代	76	10.3
1980年代	165	22.4
1990年代	193	26.2
N. A.	85	11.5

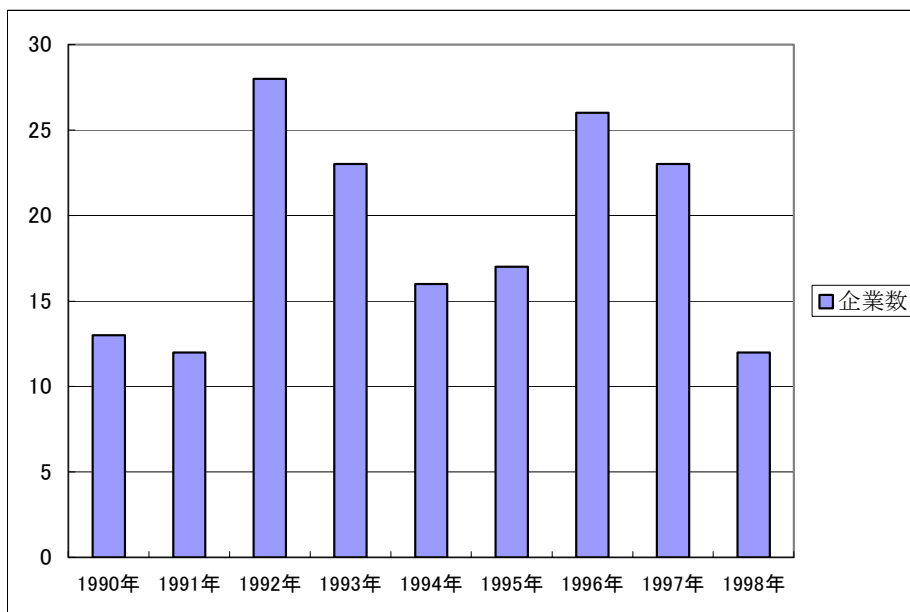
調査企業の設立時期（西暦）

制定年代	社数	比率(%)
1930年代以前	145	19.6
1940年代	194	26.3
1950年代	129	17.5
1960年代	82	11.1
1970年代	61	8.3
1980年代	26	3.5
1990年代	0	0.0
N. A.	16	2.2

図表2 経営理念の内容



図表3 90年代に経営理念の見直しがあった企業



図表4 1990年代に経営理念の見直し・変更の内容と契機

<p>変更・見直しの内容</p> <p>① 全体的な見直し……C I 導入、永年の理念の再構築、コンセプトの変更、不祥事と企業の存在意義（存在価値）や事業目的の見直し（34社）</p> <p>② 新規作成分……行動基準、行動指針、企業憲章、などの作成が17社。経営理念が16社。部分修正（63社）表現、表記、内容明確に、体系化された理念の必要性、新時代にふさわしいもの</p> <p>③ 部分修正</p> <p> キーワード</p> <p> 変革、創造性、独創性、環境、人間性、顧客、社会への責任と貢献</p>	
<p>変更・見直しの契機</p> <p> アニバーサリー、グループの理念の必要性、事業領域（ドメイン）の変更、株式上場にあたって、C I 導入、不祥事と“アイデンティティ・クライシス”、I S O 取得にあたって、体系化された理念の必要性、合併</p>	

(注) 野村千佳子「90年代における日本企業の経営理念の状況」早稲田商学（1999）

12. 倫理綱領の評価

1997年、業界毎に指導的な企業を数社ずつ抽出し、外資系13社、日本企業254社、合計267社に対して実施。回答社数160社（外資系10社、日本企業150社）、回答率約60%。

図表1 日本企業と外資系の単純自社評価

○日本は依然として社是・社訓の域を出ておらず、「倫理と効率」、「罰則規定」などが曖昧なままである。

	外資系企業 (n=10)		綱領有日本企業 (n=106)		回答日本企業 (n=150)	
	社数	割合	社数	割合	社数	割合
綱領の存否	9	90%	106	100%	106	71%
独禁法	9	90%	87	82%	87	58%
互惠取引	9	90%	50	47%	50	33%
公私の区別	9	90%	72	68%	73	49%
差別問題	8	80%	68	64%	68	45%
贈答接待	9	90%	57	54%	58	39%
倫理と効率	9	90%	57	54%	57	38%
綱領配布	9	90%	97	92%	98	65%
罰則規定	8	80%	45	42%	45	30%
単純自社評価	20.95	(out of 25)	17.45	(out of 25)	13.50	(out of 25)

図表2 日本企業と外資系の倫理係数

○外資系の場合は課題別あるいは職場別にグループ化された社員を対象にしたケーススタディであるのに対し、日本の場合は全社員を対象にした講和や訓示である。また透明度や集中度で日本企業は低い上、米国企業のような「ホットライン」、「ヘルプライン」はない。

	外資系企業 (n=10)		綱領有日本企業 (n=106)		回答日本企業 (n=150)	
	社数	割合/度数	社数	割合/度数	社数	割合/度数
倫理教育	6	60%	70	66%	83	55%
透明度		1.50		1.06		1.04
集中度		2.40		1.84		1.70
倫理コミュニケーション	8	80%	47	44%	56	37%
綱領の公開	6	60%	22	21%	22	15%
倫理係数	3.18	(out of 4.00)	2.67	(out of 4.00)	2.53	(out of 4.00)

図表3 日本企業と外資系の倫理担当

○「機能分散」を除き、正式に「倫理関連の担当を置いている」とする日本企業は全体の48%であるが、外資系では92%であり、日本企業の送れが目立っている。

	外資系企業 (n=10)		綱領有日本企業 (n=106)		回答日本企業 (n=150)	
	社数	割合	社数	割合	社数	割合
人事・総務など	3	25%	36	32%	45	29%
法務部門	5	42%	13	12%	17	11%
倫理オフィス	2	17%	0	0%	0	0%
委員会組織	1	8%	12	11%	12	8%
機能分散	1	8%	27	24%	34	22%
担当なし	0	0%	23	21%	47	30%
合計	12	100%	111	100%	155	100%

図表4 日本企業と外資系の総合評価

○日本企業の総合評価は外資系に比してかなり低く、かつ日本企業自身が自社評価が低いことを認めている。

	外資系企業 (n=10) 点数 総点	網領有日本企業 (n=106) 点数 総点	回答日本企業 (n=150) 点数 総点
単純自社評価	20.95 (out of 25)	17.45 (out of 25)	13.50 (out of 25)
倫理係数	3.18 (out of 4.00)	2.67 (out of 4.00)	2.53 (out of 4.00)
自社評価	68.12 (out of 100)	47.42 (out of 100)	36.15 (out of 100)
他社評価	10.20	-0.32	-0.24
総合評価	78.32	47.10	35.91

図表5 業種別の倫理担当

倫理担当 (実数)	金融	建設	輸送	電気	卸売	小売	化学	食品	繊維	素材	サービス	その他	合計
人事・総務など	8	4	4	8	3	2	4	2	0	5	3	2	45
法務部門	3	0	1	5	1	1	1	0	1	4	0	0	17
倫理オフィス	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
委員会組織	1	2	0	3	0	1	1	1	1	0	1	1	12
機能分散	4	2	2	4	1	3	4	3	1	3	4	3	34
担当なし	2	1	4	4	5	2	4	5	5	5	2	8	47
計	18	9	11	24	10	9	14	11	8	17	10	14	155

倫理担当 (比率)	金融	建設	輸送	電気	卸売	小売	化学	食品	繊維	素材	サービス	その他	合計
人事・総務など	44%	44%	36%	33%	30%	22%	29%	18%	0%	29%	30%	14%	29%
法務部門	17%	0%	9%	21%	10%	11%	7%	0%	13%	24%	0%	0%	11%
倫理オフィス	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
委員会組織	6%	22%	0%	13%	0%	11%	7%	9%	13%	0%	10%	7%	8%
機能分散	22%	22%	18%	17%	10%	33%	29%	27%	13%	18%	40%	21%	22%
担当なし	11%	11%	36%	17%	50%	22%	29%	45%	63%	29%	20%	57%	30%
計	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

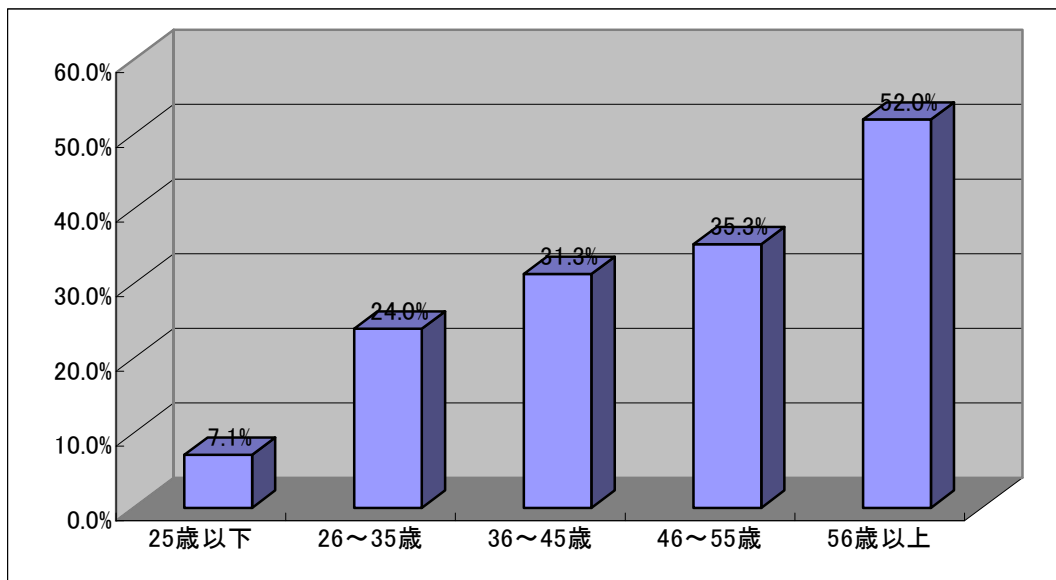
「人事・総務など」には、企画部や社長室も含まれる。「機能分散」とは色々な部署が倫理関係の仕事にかかわっており、特定の部署だけをあげられない場合。「委員会組織」とはほとんどが常設部門ではなく、定期的に行われる会議体である。尚、法務担当にはコンプライアンス業務が充実しているものとそうでないものがある。業種分類の「建設」には不動産を含め、「化学」には医薬品も含める。

(注) 高巖「日本におけるビジネス・エシックスの制度化」産業経営 (1998)

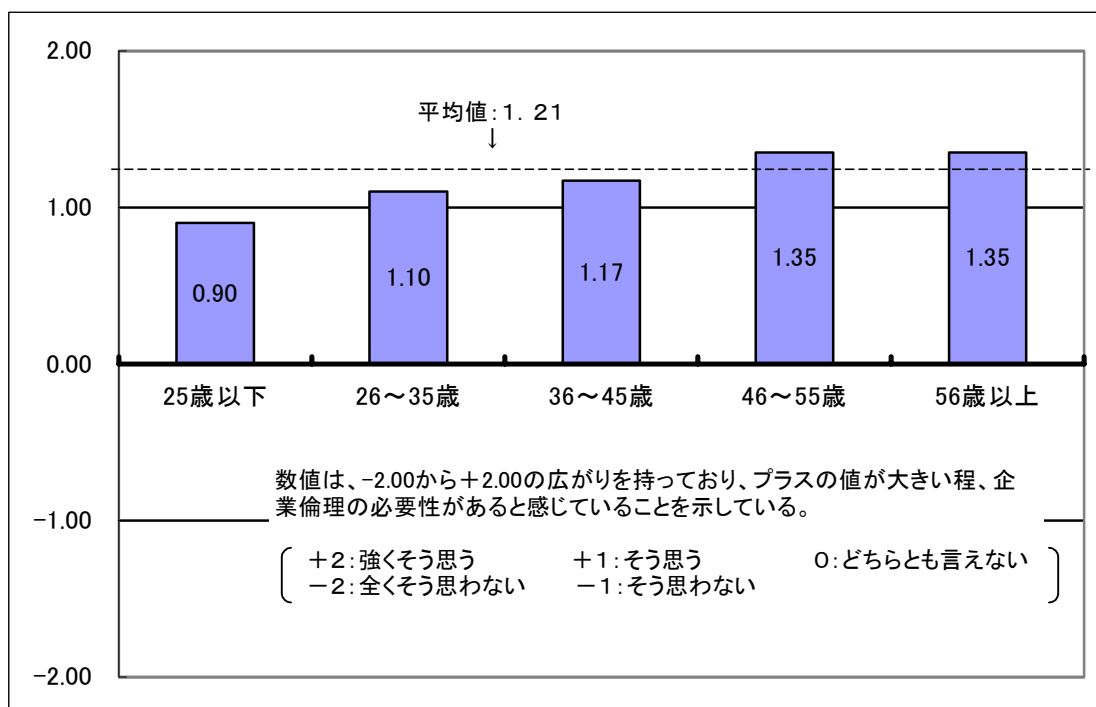
1 3 . 倫理綱領の社内での位置付け

1998年、関西経済連合会の法人会員631社の社員（各社5名）、合計3,155名に対して実施。回答者数797名、回答率約25%。

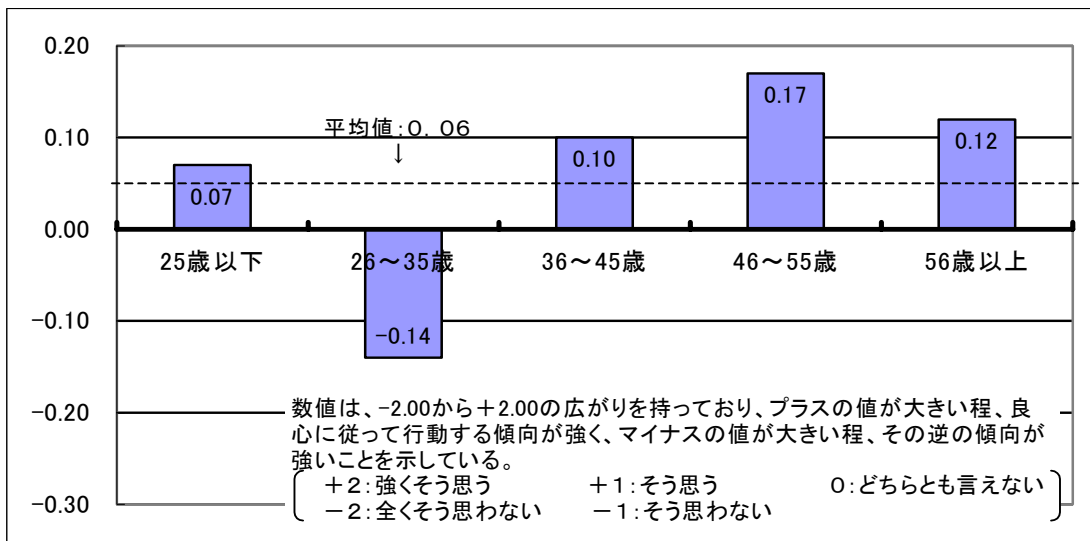
(グラフ1) 倫理綱領の認知度 (綱領認知)



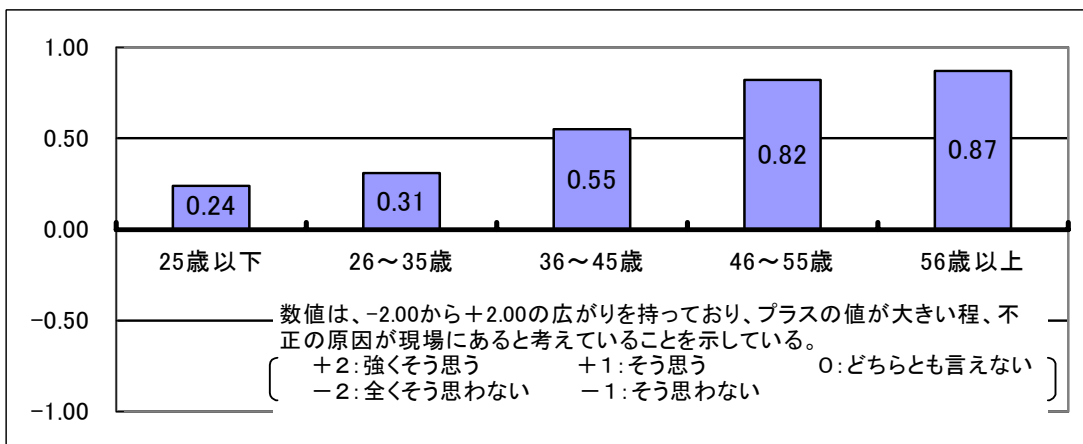
(グラフ2) 企業倫理の必要性 (倫理必要)



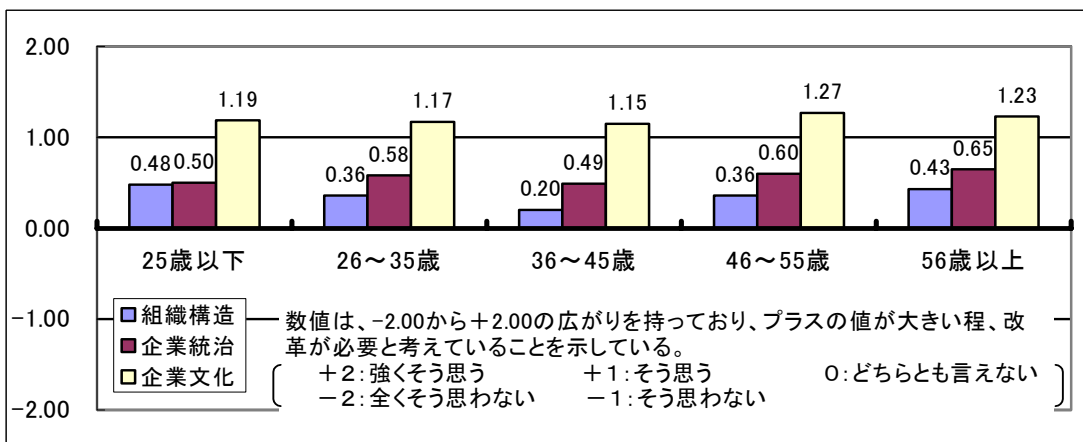
(グラフ3) 良心に従って行動する (良心行動)



(グラフ4) 不正が起こる原因 (GAP)



(グラフ5) 不祥事を防止するためにはどうすればよいか



(注) 関西経済連合会「企業倫理の実践に関するアンケート調査報告書」(1998)より

14. 独占禁止法に関するコンプライアンス体制の整備状況について

1998年、上場企業2,327社に対して実施。回答社数1,020社、回答率約44%。

取組み状況

	母数	該当数	率
何らかの取組みを実施している	1020	594	58%
社長名等による訓示・通達	594	278	47%
マニュアルを配布している	594	410	69%
研修を実施している	594	397	67%
社内組織を整備している	594	295	50%
実行確保のための措置（監査等）	594	196	33%
マニュアルを改定したことがある	406	118	29%

取組み契機・理由

	母数	該当数	率
社会の認識変化に対応するため	594	421	71%
法の運用強化に対応するため	594	363	61%
業界団体が取り組んでいるため	594	218	37%

(注) 公正取引委員会「モデルコンプライアンスに関する報告書」(2000)
(平成10年1月に公正取引委員会が財団法人公正取引協会に委託したアンケート調査による)

15. 日米の倫理制度化の比較

手 段	米 国	日 本
綱領	ほとんどの企業が有している。	まだ、半数未満の企業にしか普及していない。
綱領の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政府との関係を重視 ・ 具体的色彩が強い。 ・ 罪やシステムについて言及。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社員の規律関係等社員に関わるものを重視。 ・ 宣言的色彩が強い。 ・ 罪やシステムについて言及しない。
倫理プログラム	<p>多様な手段存在。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 倫理に関する様々なコミュニケーション・監視システム存在。 ・ 倫理監査や倫理を含んだ人事考課が行われている。 ・ 倫理を統括的に管理する部門や委員会が存在。 ・ 綱領を遵守していることをサインさせる企業あり。 	<p>通常の研修の中で倫理を教育するのが主要な手段である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ホットラインやオンブズマンはほとんどなし。 ・ 倫理に関する監査や倫理に関する報酬システムもほとんどなし。 ・ 倫理の各分野を別々の部門が管理する。
管理スタイル 調整 コントロール	高 高	低 低
法による コントロール	<p>厳しい（刑事罰が重い）</p> <p>例</p> <ul style="list-style-type: none"> FCPA 連邦量刑ガイドライン 懲罰的損害賠償 私訴制度 等 	<p>緩い（刑事罰が軽い）</p>
社会による コントロール	<p>多く存在する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 倫理的投資 ・ 企業倫理に関する多くの賞（会議） ・ 倫理に関する専門職能団体 	<p>ほとんど存在しない。</p>

（注）大山泰一郎「日・米企業の倫理制度化の比較」環境と企業経営（1998）