

中国の企業倫理

金 山 権

はじめに

中国の改革・開放は“一大二公”（第一に規模が大きく、第二に所有制が公有制であること）という特殊な歴史的背景下で行われ、試行錯誤と未経験のなかで公有制を基礎とする社会主義の計画経済から市場経済への転換が行われてきた。企業倫理問題は中国企業にとっては新しい問題であるといわれている。これは、計画経済体制の下では真の企業は存在しなかったし企業に対する行動規範もなかったことが考えられる。企業は、社会と政治任務を執行する生産組織体として、政治的倫理が全て倫理原則に代わって実行されてきた。市場経済体制の実施に伴い社会経済活動と政治活動とを分けるようになって、企業倫理は特定な倫理規範として人びとの研究対象となりつつあった。

1978年からの改革開放の実施に伴い、経済活動領域における企業の反倫理的行動は後を絶たない。反倫理的行動は、狭義に解釈すると、企業の信用が失われ社会的地位が下がりやがて企業は困難な局面に直面していることと、広義に解釈すると、市場経済体制自体の発展が阻害され社会経済秩序が乱れ、社会全体のモラルが低下していることが分かる。中国のWTO加盟後、技術、資金、管理などハード面だけでなく、企業倫理、企業文化などソフト面でも優位に立つ多国籍企業を中心とするたくさんの外資系企業の中国進出にともない、中国企業が直面している競争環境は更に厳しくなっている。

本論では、このような前提、背景の下で中国の倫理教育、儒教を中心とする伝統倫理、反倫理的行動とその回避のための対策などを探ってみることにする。

1. 企業倫理教育の発展と中国の倫理教育

20世紀50年代末から60年代初頭にかけて、アメリカでは一連の企業経営のスキャンダルが社会問題となって、中でも収賄、汚職、談合、詐欺、環境汚染などが取り上げられた。社会全体の見る目が厳しく、政府に徹底的な調査と情報開示を要求してきた。1962年合衆国政府は「企業の倫理とその行動に関する声明」(A Statement on Business Ethics and a Call for Action)を公表したが、アメリカ社会における企業倫理への大きな関心をも表している。同年、William RuderはAmerican Association of Collegiate School of Businessで企業倫理学教育の必要性の調査報告を

行ったが、企業倫理学は経営学教育の一つ重要な部分であるというアメリカ社会の認識の結果を示した。しかし、当時は大学教育ではこのような企業倫理の講座がほとんどなかった。1963年 T. M. Garrett 等は『企業倫理ケーススタディー』(The Business of Ethics) (編著) を出版、1968年、米国 CUA (The Catholic University of America) の元学長である C. Walton 氏は『企業の社会的責任』で企業間の競争では道徳を基にすべきであると強調した。このように、アメリカではいち早く企業倫理を取り上げてきた。

その後、70年代初め、学界では CSR 問題を中心に利潤が先か倫理が先かの論争が展開された。なお、日本企業の倫理モデルが世界中に注目を集めた。日本の伝統的な倫理観念、例えば、忠誠、仁義、恩、和、愛、勤勉などが経営活動の中に融合され、社是、社訓、従業員トレーニング、朝礼、お祝いなどが経営行動の中で確立され、倫理道徳による日本企業の内外関係の調整、利害衝突の解決などが重視されてきた。アメリカはこのような日本の企業倫理に非常に興味を持ち、これこそが企業成功の基本であると評価し大いに参考にした¹⁾。

1970年代半ばにおいて、アメリカの一部企業の経営者から“道徳生成運動”(Moral Genesis Movement) が現れた。この運動は、倫理要素と利潤要素を一体化した企業活動をモデル化して、企業の社会的責任を主張し企業間、企業と従業員、企業と顧客間の相互信頼関係、いわばステークホルダーの構築を提唱した。

1980年代に入って、企業倫理の研究は全面的に発展の段階に至った。企業倫理の研究はアメリカ、日本からカナダ、西欧、オーストラリア、東南アジアまで波及、発展された。企業道徳の重要性、倫理道徳を企業活動に導入する問題、企業意思決定の倫理分析などへ研究が進められた。

1990年代に入って企業倫理の研究はその広さと深さの両面から急速に進められ企業倫理の研究と交流が更に進められてきた。1993年まで、アメリカの90%以上の大学の経営学部では企業倫理の科目が開設され、1995年まで海外企業倫理学の研究交流の機関が300以上に達し、企業倫理の著書だけで1000冊を超えてきた²⁾。なお、企業の社会的責任の一層の探求、コーポレート・ガバナンスなどの研究と交流は企業倫理の新しい次元として取り上げられ21世紀に入って今も進行中である。

米国では、ビジネススクール10校全てが企業倫理の関連科目が開設され、授業では事例研究やケースごとによる討論が中心となり、企業倫理とリーダーシップがリンクされ取り上げられている。また、10校中3校が企業倫理の科目を必修科目としており、うちウォートン・ビジネススクールとスタンフォード大学ビジネススクールの2校では通常のコースが始まる前に行うプレタームコース (Pre-Term course) に企業倫理を開講している³⁾。

日本のビジネススクールでは企業倫理の授業を開講しているのはビジネススクール及び経営大

1) 周祖成・張興福・周斌 編著 (2007) 『企業倫理学導論』世紀出版集団 上海人民出版社 3頁。

2) 呉新文 (1996) 「海外企業倫理学：30年間の透視」『国外社会学』第3期 19頁。

3) 日野和則「企業倫理教育に関する一考察—日米ビジネススクールのカリキュラムの検討を中心に—」
<http://www12.suisui-w.ne.jp/kazuhino/students/16student3.htm>

学院33校中17校あり、そのうち4校は企業倫理と関連する企業の社会的責任、コンプライアンスなどの科目を併設している。企業倫理関連科目を必修科目としているのは6校（うち2校は選択必修）であった。なお、アカウンティングスクールでは6校が企業倫理あるいは会計専門職倫理に関する科目を、2校がコンプライアンスに関する科目を設置していて、授業の内容は企業全体というよりも会計専門職の倫理や不正会計の事例研究、企業監査、倫理的ジレンマを取り扱うロールプレイなどである⁴⁾。基本的な倫理理論などを授業に取り入れ、事例研究やケースごとによる討論に重点を置いている。

中国では1990年代初めに少数の大学でMBAコースが設置されはじめ企業倫理教育をカリキュラムに取り入れている。まだ啓蒙段階に置かれており、若い学問である⁵⁾。近年、研究分野ごとで企業倫理のシンポジウムなども盛んに行われているが基本的には国内学界に限られているのが現状である。1990年代半ば頃から海外との交流が本格化されてきたがこれも個別学界に限られている⁶⁾。企業倫理学は主に経営学部、経営学専攻の大学院およびMBAコースの履修科目となっている。とくに、MBAコースでは、従業員の倫理観と倫理価値、職業精神、職業道徳などを鑑み応用倫理学が必修科目になっているのが少なくない。

2. 儒教を重んずる伝統倫理

いわゆる5千年の歴史を持っている中国では、“重道”、“明德”、“修権”、“知止”、“行法”、“謀略”など中国古代経営思想が中国企業経営の実践に反映されている。企業経営の実践の中でたくさんの外国にない中国独特の経営思想、方法、手段が創造された⁷⁾。中国の特色ある企業倫理と企業文化の根幹は儒教であるといわれている。人をもとに集団主義を重視し、チームワークを提唱し、社会責任と社会価値を大事にすることが儒教の精髓である。企業倫理は儒教文化圏において多い企業家らに尊敬、評価され東アジア地域引いては東南アジア地域まで広げられた⁸⁾。

いかなる時代においても、伝統の継承・発揚、つまり伝統の揚棄がこの時代の生命力となる。中国の伝統的な倫理もこのような過程を通じて現在に至っている。悠久の文明史、とくに倫理思想は春秋戦国時代の儒家、道家、墨家、法家、兵家から生まれたと言われている⁹⁾。その後倫理思想として大きな影響を及ぼしたのが主に儒家の思想であるといわれている。

儒教は、長年にわたり中国に定着し、中国人の意識の奥深くにまで染み透っている。形式的なことをある程度外視するならば、儒教が時代にふさわしい形で、新しい息吹きをとりもどせないはずはない。時の流れとともに、本質にかかわらない部分は失われていく。人間は刑を恐れる

4) 前掲3)

5) 李長明(2006)「現代企業と経営倫理」『経済管理』N0.21 26頁。

6) 第1回上海経済倫理国際シンポジウム：中国経済倫理の発展 上海社会科学院経済倫理研究センター 2008年9月1日 <http://www.sass.org.cn/cbes/articleshow.jsp?dinji=751&artid=29503&sortid=2493>

7) 楊光華(2007)『企業道徳建設論綱』中央文献出版社 16~17頁。

8) 李会富「儒家文化と経済発展」2007年12月25日『光明日報』。

9) 陳炳富・周祖城 編著(2006)『企業倫理学概論』南開大学出版社 33頁。

が故に、または来世での報いに希望を託すが故に徳を守るべきではなく、徳のために徳を守るべきであるとする思想が、儒教の教えの正に特徴となっている。

しかし、伝統の儒教文化は一つの家父長制と法治精神が欠けている家族主義の文化であると考えている。儒教の最終目標は集権の維持と服従を強調した公式または非公式な文化または制度である。儒教の最終的目標は家族と社会の安定と繁栄を図るのである。この制度は人の行動のルールを制定し、社会の秩序を維持、社会の安定を保つなどの長所があるが、権力のアンバランスによって腐敗が生じ賄賂と詐欺の源になってやがて社会の進歩が阻害されてしまう。これも、なぜ儒教が一定の生産力の発展には適応できるが急速に発展しつつあるグローバル化の発展には適応できなくなり、競争の市場経済制度にも相応しくないかを示唆している。

儒教文化の特徴と現在中国の制度、文化の欠陥との関係を真剣に考えれば現在中国の反倫理的行動とその制度の根源は確かに中国伝統の儒教文化と緊密な関係を保っていることが分かる。ここでは、制度的変革が必要である。伝統的な儒教などの文化は根本的には市場経済と相容れない。反倫理的な行動自体の制度の欠陥は伝統の儒教文化などと関連している。

総じて、中国の伝統倫理はその当時のみならず今日においてもなお重要な意義を持っている。しかし、上述の伝統的論理思想もやがて政治キャンペーン特に文化大革命によって否定、批判されてきた。改革開放実施後やっと肯定、再評価された。

儒教を生んだ中国は、長期にわたる中国の特色ある経営思想の形成においては、儒教をはじめとする中国思想の伝統的イデオロギーがもたらす影響が大きい¹⁰⁾。「人と自然、人と社会、人と人との関係を調和的に統一し、人という生命ある存在の質を次第に高めること」と「まず己の品德と修養、続いて他人との調和による和諧社会の形成」¹¹⁾が上げられる。胡錦涛氏が共産党大会で和諧社会の構築を提唱しているが、「和諧」なる語を、白川静『字通』では、「やわらぎととのう。[左伝釐11年]楽の和するが如く、諧(あ)わざる所なし。請う、子(し)と与(とも)に之を楽しまん」とある。和諧はまさに、ティラーの言う〈ハーモニー〉以外の何物でもなく¹²⁾、儒教の「和を大切に」する経営哲学の反映であり、現代企業経営理念の目標でもあると言われている¹³⁾。

アジア地域においては中国、日本、韓国など儒教が影響を及ぼしている諸国の場合、経営理念および経営慣行に共通の要素がみいだされる。中国の企業においては、日本の代表的企業家の経営理念を導入している場合も多く、たとえば松下幸之助(松下電器産業創業者)、ならびに稲盛和夫(京セラ創業者)の経営理念が中国の企業経営に浸透され経営活動に与えられた影響が大きい¹⁴⁾。中国の、春蘭、小天鵝など有名な企業の経営者もこの経営哲学を学び、経営理念を革新

10) 高橋公夫(2007)「中国の近代化イデオロギーと経営思想」『プロフェッショナルリズムと経営教育』日本経営教育学会第55回全国研究大会。

11) 高久保豊(2006)「経営管理の『儒教モデル』 試論—中国ビジネスの再吟味」『三田商学研究』第49巻第2号。

12) 三戸公(2007)「新しい企業管理—蔣黔貴報告を聞いて—」『News Letter』経営行動研究学会会報 第58号。

13) 陶田(2007)「中国儒家哲学と現代経営理念の構築」『経営哲学学会第24回全国大会論文集』68頁。

するための手本としている。

企業は全社会に対してサービスを提供する組織であり、企業は発展、拡大しなければならない。製品の品質、ランクを高め、消費者のニーズを満たすことを前提であり、そのために企業の従業員は技術、経営能力が高だけでなく、製品の使用者に良質のサービスを提供できる素質と精神が必要であることを経営理念とし、企業経営の面でビジネスより従業員の人格育成を重視し、人格の育成のため企業は以下の諸点がとくに強調されている点は注目される¹⁵⁾。

- (1) 従業員一人ひとりのイメージは会社全体のイメージに影響する。
- (2) すべての従業員の仕事は消費者と関係している。
- (3) 消費者はわれわれの「衣食父母」(衣食を提供してくれる恩人)だけでなく、われわれの親友でもある。
- (4) 従業員はそれぞれ製品の設計、生産、販売に当たって創造力を発揮しなければならない。
- (5) すべての従業員は、嚴、謹、公、廉、勤、儉、誠、信を心がけなければならない。

「品格が高いことを徳とよび、科学技術を身につけることは才とよぶ。会社は企業の経営管理に当たっては徳・才兼備を従業員に要求しているが、徳・才が両立できないときは徳が才より優先する」ことを明確に示している¹⁶⁾。

儒教的慣行のひとつに「関係」(中国語一 guanxi)を重視する考え方および行動がしばしば指摘されている。人と人との関係、企業と人との関係、企業と企業との関係など、社会生活における「関係」の重視の慣行は礼、仁、信、和、孝、といった儒教的信条に明示されている「関係」を重視することが、企業の役員人事、採用人事、昇進、取引先選定など企業の経営管理面における縁故者の優先の形をとる場合は、最近、国際的にも問題とされている「クローニズム、縁故主義(cronyism)」として批判の対象になることはいうまでもない。「関係」重視の傾向は血縁関係のみならず先輩、後輩、恩義をうけた者などの関係者との取引または人事への影響もクローニズム批判ではとりあげられているが、これらの問題を短期的に、完全に除去することは容易ではないが、企業行動基準の制度化の中に織り込みトップの決断と勇気によって推進することが必要であろう¹⁷⁾。

同じ体制と文化環境の下で、優良企業に成長し社会から尊敬評価されている企業は結局経営者の人格、教養と密接な関係がある。しかし、こういう経営者が大勢いるとは言い難い。

中国伝統倫理・道徳に関する文献は山ほどあるが、近代社会への復興に力を尽くしているものが少なく、現代中国社会生活の中で主力にはなっておらず、受け入れないものが多数で、主導的役割の発揮までは至っていない状況である¹⁸⁾。つまり、人びとの道徳状況も大きく変わり、伝統

14) 菊池敏夫(2004)「アジアにおける企業行動と経営倫理」『東アジア文化総合研究プロジェクト報告書』(東アジア文化総合研究第三集)日本大学総合科学研究所 177頁。

15) 菊池、前掲14) 177頁。

16) 劉国儒(2000)「21世紀における中国管理を考える」『第16回日中企業管理シンポジウム報告論文集』28～29頁。

17) 菊池、前掲14) 178頁。

倫理の真の実践者は益々少なくなっている。グローバル時代の中で市場経済の発展に適応できなくなっている消極的なものは確かにある。しかし、近代企業倫理構築への参考価値と啓発されるものが多く、企業倫理に寄与していることは事実である。

3. 反倫理的行動と経営陣・従業員職業倫理の構築

中国の改革・開放は31年の年月を辿っている。計画経済体制下で人々の物的欲望への抑制が改革によって解禁され、所得格差も益々大きくなってきてひいて人々の心のバランスが崩れつつある。関連法規、政策の整備がグローバル時代の発展に追いつかず、企業と個人への規制も対応しきれない状況の下で、企業は利益最大化への追求だけを最優先し、混乱・不祥事が拡大、蔓延され、もっぱら自分の利益を追い求め国や他人に損をさせるか、鉱山事故や毒餃子、毒ミルク、野菜の農薬事件、食品安全などは多発するという反倫理的行動の現実に、社会的良心と経済的利益という二つの壁を前にして、企業、とりわけ経営陣の倫理観が問われている。

経済体制転換期のなかで起こっている様々な現象は西側の経営理論をそのまま機械的に当てはめることなく、中国の国情に合わせて実践すべきであると中国で主張されている。

市場経済の実施以来、中国企業が直面しているホットな話題は“信用危機”と示されている反倫理的行動である。ほぼ毎日にたくさんの横領、不正、粉飾、インサイダー取引などの反倫理的な不祥事が摘発、報道されている。不祥事は企業経営活動の全領域に蔓延している。もちろん企業の反倫理的行動は古い昔からの存在であると言われているが、しかしその不正蔓延の広さ、深さを見ている限りまさに市場経済実施以来中国の反倫理的な不正行動は多発している。

企業における反倫理的行動の要因はいろいろある。例えば、情報の非対称性、民営企業の財産権の保護が足りない、法規制の未整備、政府の不“誠信”行為などの外部要因によるものがあげられる。しかし、外的要因はあくまでも内部要因によって働いているものである。従って、内部の要因の探究がもっと重要である。

企業管理における重要なポイントの一つは、新しい企業倫理の構築である。中国零点（ゼロポイント）調査会社の調べによると¹⁸⁾、多数である85.3%の経営者は企業における反倫理的行動を認め、企業倫理の構築は必要であると考えている。しかし、40%の経営者は反倫理的行動を意識しながらも我慢するか知らん振りをしている。なお、企業倫理は主に企業と取引先を講じるべきが50%、企業自身のイメージが19.7%、企業従業員自身が5.3%、企業と従業員との関係が4.7%、企業経営陣自身のモラルが3.3%、企業と主管部門との関係が2%であると認識している。如何に企業倫理をしっかりと構築するかはいうまでもない。

企業倫理は2つの意味を持っている。第1は、経営陣の倫理である。それは、企業全体に関係しているものとして企業倫理構築の要でもある。第2は、従業員の職業道徳である。ここでは道

18) 刘东超 (2006) 「全球化与中国传统道德」(国際儒学連合会)

http://www.ica.org.cn/content/view_content.asp?id=7170

19) 「我国企业伦理缺失的内因分析」『中国消費報』, 1996年11月13日。

徳の規範が求められている。

1. 経営者への規律づけ

経営者による低い倫理意識とアンバランスは反倫理的行動の重要な原因である。現在中国企業の経営者におけるこういう低い倫理意識は以下4つにまとめられる。

第1は、企業倫理をただの使用道具として見なしている経営者。企業イメージアップのためにこの道具を活用し、利害関係者に企業の好感度を持たせるだけである。

第2は、言動が相反する二面的行動をとっている経営者。

第3は、コンプライアンス経営が大事であり、目的は反倫理的行動の回避であると認識している経営者。彼らは、法律の条文に則って行動すれば良いと言いながらも、法律の隙間を掴む行動は違法ではないし責めるべきでないと主張している。

第4は、倫理意識が一番低い純粹利己主義の経営者である。彼らは“人不為己，天誅地滅”（自分のために凶らない人には、天地の罰が当たる）の意思が強く、ビジネスとはすべて機会を掴んで自分の利益のため働くものであると考えている。企業は倫理ばかりを講じると儲けることができないというのが彼らの主張である。

従業員の倫理意識の向上を図る前に経営者の倫理意識の向上が先であり、もっとも重要であることは明白である。経営者の経営倫理行動には甚だ未熟で、早急に経営者の倫理素質を高めるには一刻の猶予もないことを認識し対応策を講ずるべきであると考えられる。従って、企業倫理の制度化は企業の経営責任者の責任であるという前提から倫理・行動規範の策定、企業倫理の担当部門の設置、教育と訓練、倫理監査、内部告発などに関する制度化の方法などを真剣に講じる必要がある。企業倫理は経営管理上経営陣を対象にどのように位置づけるか、すなわち、倫理の制度化ないし倫理政策の構築²⁰⁾は言うまでもない。

企業の経営者は、従業員を尊重し、信用することが重要である。人として尊重された従業員は自覚して仕事をするようになり、上司から命令されて仕事を行う「要我干」の受動的行動から、自主的に主人公としての意識（主人翁意識）をもって、率先して仕事を行う「我要干」の主動的行動に変わるという。

企業倫理の制度化は経営者の責任であるとの前提により倫理・行動規範の策定、企業倫理の担当部門の設置、教育と浸透、倫理監査、内部告発などに関する制度化の方策を提示し実践に努めることが望ましい。

20) 菊池敏夫（1996）「企業行動と倫理的価値」『経済集志』第65巻第4号 29～30頁。倫理的価値の制度化について「企業の行動における意思決定の価値前提に倫理価値を導入し、制度化しようとする試みが1980年代からアメリカの大企業においてみられる傾向である。こうした制度化の動きは、a)アメリカの多くの大企業において「倫理基準」(code of ethics) が制定されていること、b)大企業の取締役会のなかに「倫理」(ethics), 「社会的責任」(social responsibility), または「公共政策」(public policy) 等の専門委員会が設置されていること、c)多くの大企業において管理者のための訓練プログラムをもっていること、などにあらわれている。

2. 従業員の倫理教育

従業員の低い倫理意識も反倫理的行動の要因の一つである。従業員は直接生産活動に参加する主体であるため、生産工程、製品の品質などに直接関わっている。もし、従業員の倫理意識がしっかりしている場合、経営者の倫理が欠けていても従業員の努力によって損失を最小限に抑えることは可能である。しかし、逆に従業員のモラルが欠けている場合、経営者が正しい意思決定を下しても従業員の面従腹背によって製品の品質、引いては会社のイメージダウンにつながる。

従業員の反倫理行動の主な要因は、中国の伝統文化と市場経済との衝突と矛盾に関係する。中国の伝統文化のなかでの儒教思想は非常に“義”を重んじている。“誠信”（まごころ）という言葉は、中国にとって、悠久の歴史を持っている。“誠信”はビジネス行動の基本であり、正義をもって対処することが従来から強調されてきた。企業は広範囲に“誠信”の道德教育に取り組んで従業員の“誠信”への理解を深め、“誠信”の環境を広げ倫理の構築に努めて行かなければならないと考えられる。

現実上、企業は従業員への技能教育に偏り、倫理意識への教育はほとんど軽視されてきた。従って、従業員の“誠信”意識が薄れてしまい、“誠信”と相反する企業文化が逐次に形成されてきた。まるで従業員には一種の責任感がなくなった感じで、“私は労働によってペイをもらうのだ”という認識に止まり、人びとに倫理道徳を講じるのは市場経済の規則に合致していないと理解している²¹⁾。

従業員における企業倫理への認識、理解水準のレベルアップは倫理構築の出発点と発展の基礎である。教育面では、企業倫理発展の実際趨勢と方向の教育、企業倫理規範要求の必要性の理解などを認識する上で企業倫理の真の中身への認識を図ることがポイントである。国有企業でよく行われている講演会、討論会などはそうである。

歴史上、“利”というものは別次元で“信”、“義”とは対立関係となっていた。1919年5月4日の北京で起こった“五四”運動が初めて中国の伝統文化を否定し、従来伝統思想の枠を打ち破った。特に改革・開放以来、伝統的な道德倫理は市場経済の厳しい挑戦を受け、“利”の名が正され、“義利”観が一極端から別の極端に転じてしまった。従って、人びとの倫理道徳に関する認識が曖昧でその観念も混同され、やがて倫理への規則も逐次に弱くなってきた。ますます深刻になっている企業の“信用危機”は企業経営陣に警告を促し、経営者、従業員を含めた全員へ企業倫理教育の重要性と緊迫性を認識させているなか、反倫理的行動の回避に本格的に取り込むことは言うまでもない。

グローバル化の進展に伴い、中国企業は経営目標および倫理規範に照らして、教育を通じて経営者、従業員に道德義務を自覚的に遵守することを促すべきであると言われている。宣伝、先進モデルを手本にし、討議、コミュニケーションなどの諸学習方法によって経営者、従業員の啓発、指導、インセンティブなどを図る必要はいうまでもない。

21) 前掲19)

中国は伝統的な社会主義計画経済体制から市場経済体制への転換期に置かれ、特に急速なグローバル化の進展に“攻められて”いる状況である。長期にわたって経済が立ち後れた関係で経済建設を中心にしっかり推進して行くという戦略方針は正しいが一部の企業の経営陣および地方の責任者らは経済指標と成長率などの向上を自分の直接利益または個人の出世に結びつけて考え、行動している。市場経済の下で拝金主義、金銭第一主義、など意識観念が大きいな変化が現れてきた。企業は経済効果を唯一の目標として経営行動の中であらゆる手段を講じている。反倫理的行動、消費者権益の侵害、社会に悪影響をもたらす事件が後を絶たなく、伝統的道德観念、誠心信頼体系が崩れつつある。つまり、ビジネスの倫理的違反が甚だしく、人びとの不満はかなり高くなって企業価値観と企業理念における全面革新をしなければならない状況までに至っている。

4. 反倫理的行動の回避

企業倫理の構築には政府による法規制の整備と有力な実施が必要であると同時に企業にとっては、社会輿論に配慮し自覚的に道徳を守るなどの行動の配合によって実現される。中国の企業における反倫理的な行動は、社会主義計画経済から市場経済への転換の中で、少なくない企業は短期利益を追求し、経営者らは利潤の最大化を企業の最大目標とし、企業倫理の構築と倫理教育を軽視してきた。ますます深刻になっている企業の“信用危機”は企業経営者に警告を促し、経営陣、従業員を含めた全員へ企業倫理教育の重要性と緊迫性を認識させ各企業は本格的に取り込むことになった。

経営行動のなかで企業はいかに経営倫理を遵守し、後を絶たない反倫理的行動の回避を図るのか。近年、中国では様々なキャンペーンとか解決策を講じているが、中国企業の諸状況をふまえてみると、以下の諸点が取り上げられる。

1. 遵守すべき道徳規範—“誠信”

“誠信”という言葉は、前述のとおり中国にとって、悠久の歴史を持っている。各企業は“誠信”の道徳教育に積極的に取り組んで全員による“誠信”への理解を深め、“誠信”の雰囲気を広げ企業倫理の構築に努めている。少なくない企業では財務制度の中で“支払期限守り”を明記し²²⁾、販売、営業マンには誠心をもって営業、販売活動を行うべきであると厳しく定められている。従来の“利益第一”の信条を突き破って、経営者の信用行為を定め賞罰のメカニズムを導入して企業信用の秩序を築いていかなければならないと考えられる。これによって企業の信用環境の形成にもなう企業全体の信用レベルのアップが図られると期待される。完全な企業信用体系の構築は企業道徳実施の要である。その構築は企業自身によって実現される。企業は自らの努力によって成熟な信用体系、信用規律を築き、それによって信用社会が成り立つ。

2. 企業倫理の構築は企業自ら

グローバル化での企業のコア・コンピタンスは、技術、資本だけでなく人間の価値観体系と大

22) 楊、前掲7) 63頁。

きく関係している。持続的な競争力の発揮には企業の倫理、文化が如何に企業に浸透させ行動するかにある。これは企業が絶えず成長、発展することの前提でもある。現在、優良企業の経営者らは積極的に企業倫理の構築に努めているが、目前の功利を求めるに急いである傾向も指摘されている²³⁾。これは、自らの位置づけがはっきり定めておらず、機械的に当てはめるか、客観的状况を顧慮せず主観だけにたよって行動するなどで予期に反してしまうことがあげられる。グローバル化と現地の状況を合理的に結合し、企業倫理の各側面から主導体系を構築して企業競争力の向上に努めるべきであると考えられる。

3. 企業倫理と企業経営の関係

企業の経営が苦境に追い込まれる原因には単なる管理が欠けている問題ではない。実際の経営活動では、経営行動と倫理が離れているのが少なくない。経営管理は長期にわたってこういう意識の下で行われ、結局反倫理的行動の温床になってしまった。市場経済化の下で企業は生産・営利が目的であることはいうまでもないが、それと同時に企業はまた倫理の実体でもあることを認識しなければならないと思われる。企業の経営活動には道德の意識、道德原則の制約を受けている。しかし、現実では企業は経済実体であることだけを考え、倫理の実体であり社会責任を果たすべきである点が抜けられている。こういう状況下では、利益の追求に専念し倫理から外れてしまうことは不思議ではない。グローバル化の進展、激しい競争の中で経営と倫理の関係をはっきり認識しながら行動することこそが重要であると思われる。

4. 経営倫理教育の普及

企業によって経営倫理機関の名称は経営倫理委員会とか経営倫理監査委員会など様々だが、設置の趣旨は同じである。つまり、企業の経営活動のなかで企業は倫理をしっかりと遵守すべきであると定めている。

各企業は企業内または企業間で学者、専門家を招聘して講演会またはセミナーを開いて管理職ないし従業員の教育に努力をしている。

中国の伝統倫理教育では一貫して、集団を重んじ個人貶す、いわば“重義軽利”の傾向であった。個人を大事にしなく貶す行動は市場経済の発展には不利である。このような倫理要素が企業の経営活動に反映され、各々従業員ないし企業の意志決定行動に関する評価は、成果による価値判断でなく思想への道德標準を唯一の判断標準としてきた。中国の企業における反倫理的な行動は、社会主義計画経済から市場経済への転換の中で、多数の企業は短期利益の追求を目指してきていることは明らかであった。

利益追求を企業の最大目標とし従業員の道德教育には無関心であったが、一企業として、経営倫理教育の普及には時代の流れにそって実施、対応すべきであると考えられる。

23) 孫青松・張海榮・胡君・潘百祥(2005)「对中国企业倫理建设困境的反思」『管理科学文摘』第8期 企业管理专栏。

おわりに

本論では、中国における企業倫理を中心に、企業倫理教育の発展と中国の倫理教育の取り組み、儒教を中心とする伝統倫理、経営陣・従業員倫理の構築および反倫理的行動の分析と回避などを探った。

社会主義計画経済体制下で中国の企業は様々なキャンペーンを行ってきた。例えば、“為人民服務”（人民のために奉仕する），“向雷鋒学習”（模範兵士である雷鋒に学ぶ），“大公無私・克己奉公”（滅私奉公）……などは確かに当時の中国の発展段階においては一定の役割を果たした。しかし、企業は前述の如く指令経済化に置かれた単なる任務執行の組織体であって本当の企業と言えず、企業倫理ではなく企業に与えられた政治的学習、任務の執行が主流であった。

急速に進展しているグローバル化の下で、WTO加盟にともない、市場経済体制をとっている中国自身が国際社会にリンクしながら自らの規律づけを必要としていることである。中国の儒教を中心とする伝統倫理も、閉鎖的な環境下で行われてきた各キャンペーンも時代の変化に適応しなければならないし、国際化へのリンクの中、現代企業倫理の構えきづくこそが企業統治構築の前提ともいえる重要な一環である。自国の遅れている企業倫理の是正と新しい構築の重要性を認識することはもちろんのこととそれだけでなく、発展している世界の先頭に立って伝統倫理の揚棄に積極的に取り組もうとする姿勢を示唆していることが望ましいし、提言したい次第である。

参考文献

- 菊池敏夫・平田光弘・厚東偉介 編著（2008）『企業の責任・統治・再生』文眞堂
金山権（2008）『中国企業統治論—集中的所有との関連を中心に—』学文社
菊池敏夫（2007）『現代企業論—責任と統治—』中央経済社
周祖城，張興福，周斌 編著（2007）『企業倫理学導論』世紀出版集団 上海人民出版社
高久保豊（2007）「今日の中国社会の変化と経営思想—『東方管理学』を手掛かりとして」（日本経営学会関東部会報告）
陳炳富，周祖城 編著（2006）『企業倫理学概論』南開大学出版社
凌星光（2006）「新自由主義を巡る中国での論争」『世界経済評論』6・7月号