

韓国企業と「倫理経営」

文 載 皓

1990年代以降、全世界的に発生している様ざまな企業不祥事と、それらの問題への対応策として必要とされる法制度の改正は注目に値する。このような動向は、韓国社会においても例外ではない。近年、急激に変化している企業環境に対応するための重要な戦略的課題として「企業内で企業倫理をいかに実践するのか」が取り上げられている。すなわち、現代の企業は、社会の中で活動する社会的な存在として、単に利益を追い求めるなどのような経済的目的だけを追求するのではなく、様々なステークホルダー間の利害を調和させる存在としての責任も強く求められている。

韓国で1990年代以降発生している数多くの不祥事への対応策として注目が集められている 'Business Ethics' は、実際に企業倫理、倫理経営、経営倫理などの用語で訳され、その本来の意味を明らかにしないまま混用されている傾向が見られる。しかし、その中でも最も多く使用されているのが「倫理経営」である。

韓国で企業倫理教育の必要性を認識したのは、1980年代初頭からであった。数少ない研究者たちが外国の書籍を翻訳して紹介したり、講義を行ったりした。企業倫理に対する本格的な論議は、1990年代初頭に開催された韓国経営学会の特別研究発表会からであった（韓国経営学会、1992）。この研究発表会は「企業倫理と経営教育」という題目で行われたが、これをきっかけに企業倫理を経営学科目に含める大学が増え始め、さらに企業倫理と関連するテキストの執筆が増加するようになった。特に、1990年代末以降、多くの大企業集団での倫理憲章の制定、企業倫理担当部署の設置、企業倫理教育の実践及びそれに関連する内部の制度的な整備などでは飛躍的な発展が成し遂げられている。

さらに、1997年末に勃発した通貨危機を契機に、急激なアングロ・サクソン型経済の浸透も、サムスン、LG、SK、POSCO などの財閥大企業にグローバル・スタンダードへの適用を余儀なくさせた。

本研究では、このような韓国の企業社会で企業倫理がいかなる形態で浸透し、長い歴史の中で培われてきている文化的な側面といかなる形で融合して形成されているかについて考察することが主な目的である。本章の全体的な流れは、第1節では企業倫理関連環境について、第2節では企業倫理教育について、第3節では企業倫理の制度化に向けていかなる制度的な進展があるかについて取り上げる。

1 韓国の企業倫理環境

1) 韓国の透明性指数

企業倫理先進国として知られている米国においては、近年企業に対して社会の「公器 (public entity)」として倫理性または社会性を強力に要求している。行政機関、社会活動家、マスメディアなどによって大企業の経営活動全般に対してより厳しい社会的かつ倫理的責任を求めている場面がしばしば目撃されている。このような企業に対して倫理性や社会性を要求する動向は、投資家への広告活動である IR (investor relations) などを通して企業情報を開示することを要求したり、社会に対して影響力が大きいと思われる企業を対象にしてランク付けを行って、最終的に世間一般に公表したりするような形で実現されている (宮坂, 2003)。

特に、後者の場合は、「バリュー・レポートイング (value reporting)」といわれ、財務的な次元ではなく、評価の対象となる企業における「マーケットに対する展望、戦略、リスクの認識度、無形資産等に代表される非財務的な報告」も求めている。過去において最も重視されていた企業の財務力以外に、倫理的水準を問う指標が評価の重要な項目として取り入れられている。

さらに、このように企業を対象に個別に評価している動き以外に、国家全体の腐敗度を測定し公表している動きもある。国際非政府組織である「国際透明性機構 (Transparency International)」によっても毎年行われている腐敗認識指数 (Corruption Perceptions Index, 以下 CPI と略す) がそれである。この CPI は、政治資金や談合などのような大口の腐敗についてよく熟知してい

図表 1 2008年度の国別の透明性指数

ランク	国家名	2008 CPI 点数	サンプル数	信頼範囲
1	デンマーク	9.3	6	9.1 - 9.4
1	ニュージーランド	9.3	6	9.2 - 9.5
1	スウェーデン	9.3	6	9.2 - 9.4
4	シンガポール	9.2	9	9.0 - 9.3
5	フィンランド	9.0	6	8.4 - 9.4
5	スイス	9.0	6	8.7 - 9.2
7	アイスランド	8.9	5	8.1 - 9.4
7	オランダ	8.9	6	8.5 - 9.1
9	オーストラリア	8.7	8	8.2 - 9.1
9	カナダ	8.7	6	8.4 - 9.1
18	日本	7.3	8	7.0 - 7.6
40	韓国	5.6	9	5.1 - 6.3
72	中国	3.6	9	3.1 - 4.3

出所: http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2008

注: CPI 点数は、ビジネスマンとアナリストに見られる腐敗程度に関する認知度に関連し、最も清潔が 10 と最も汚染が 10 の間の範囲である。また、信頼範囲は、CPI 点数の測定可能な価値の範囲を提供する。そして、サンプル数は、国家パフォーマンスを評価したサーベイの数に関連する。CPI に含まれる国には、普通 13 個のサーベイが利用されており、少なくとも 3 以上が要求されている。

る専門家や実業家を対象にしている点が特徴である。同機構が2008年に発表したCPIによって、2008年度（調査対象国数：180カ国）のCPIが公表された。全体調査対象国の180カ国のうち、韓国は40位を占めており、アジアの他の国に比べて香港（12位）、日本（18位）、台湾（39位）よりは低いが、中国（72位）よりは高い水準になっていることが明らかにされた。しかし、韓国のCPIは、10年前の1998年の43位（調査対象国数：85カ国）から徐々に下落していることがわかる。全体対象国である179カ国の中で日本は17位を記録している¹⁾。また、日本はアジア諸国であるシンガポール（4位）、香港（14位）に続いて17位であり、2001年の21位（調査対象国91カ国）に比べ若干ではある、徐々に改善の動きが見られている。

2) 儒教思想と企業倫理

近年、韓国社会における文化と企業倫理との関連性を問う研究は実に様々な分野においてなされている。特に、韓国文化を象徴する代表的なものとして取り上げられているのが、儒教文化と集団主義である。ここでは最近報告されている代表的なものについて紹介する。

韓国企業の倫理環境は儒教思想、特に「三綱五常」²⁾からの影響が強い。これは具体的に、経営者に対する忠誠心、組織構成員に対する経営者の慈愛、上司と部下との秩序、同僚間の信頼的関係などに直接的に反映されている。特に、人的資源管理、管理と組織の行動の方針、組織構成員の行動基準などに大きく反映されている。なお、直系家族と祖先崇拝、そして教育を重要視する伝統的な儒教思想は、血縁関係の有無、教育水準の高低を軸とする排他意識を造成し、韓国企業のなかで長い間、血縁・学縁・地縁などのような縁故中心の人事行政を固着化させる最も大きな要因となった（Chang and Chang, 1994）。特に、長男を優遇する伝統的相続制度は、企業内での血縁中心の所有構造と権力形成の主要要因となっている。図表2は儒教思想が企業経営に及ぼした影響について示している。

また、儒教思想などの伝統的価値と、西洋の合理的意識構造が企業の組織構成員内で共存している韓国企業社会では、企業倫理をめぐる問題が複雑で多様な形で展開されている。

まず、Eun and Kim（2006）は、韓国のインターネット上での顧客ロイヤリティ（E-customer Royalty）に儒教文化がいかなる影響を及ぼすかについて検討した。彼らによれば、従来までの研究では両者間の関連性を問うものが稀であるという観点から、大きな権力格差（high power distance）が友好的関係の形成に肯定的な影響を及ぼすという。ここでいう権力格差とは、Hofstede（1991）が提唱したものであり、ある国家の文化から権力を見る傾向を表すものを意味

1) CPIの具体的なチェック項目などについては以下のサイトを参照。（2008年1月15日アクセス）(http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2007)

2) 三綱五常は、朝鮮時代における500年間の国家統治の基準となった。その歴史的伝統は、未だに韓国社会の家庭生活は勿論、経営組織体の生活のさまざまな面においても構成員の重要な行動基準として認識されている。この思想によれば、君主と臣下との間には義理が、親と子供との間には親密な関係が、夫婦間ではそれぞれが行うべき仕事、年長者と年少者との間には序列関係が、そして友だちとの間には信頼がなければならぬことを強調している。（朴憲俊編著、2000）

図表2 韓国社会における儒教思想の企業経営への影響

項目	家族的特徴	企業経営への影響
強調された道德価値	「孝」が中心	家族的な雰囲気組成
集団的な特性	血縁集団主義	閉鎖的な血縁経営
価値判断の準拠	家族・町徳性の集団	血縁・地縁及び年功序列主義
意思決定の主体	家父長に集中	最高経営層への権限の集中
家族構成員の意識構造	家父長へ依存	服従心による向上的意識構造
相続制度	長子優遇, 不均等相続	長子優遇, 不均等相続
危険認識の属性	戦争などによる人為的危険	短期的な利益追求
外部環境に対する態度	体制維持的	変化への非弾力的

出所：金基充「経営倫理と儒学思想」『経営論総』35号、1991年、245ページ

する³⁾。すなわち、韓国では特定の権力者に企業の意思決定を大きく委ねる傾向があることを意味する。このような韓国社会における大きな権力格差は、顧客の囲い込みを導き出すマーケティング活動によって緩和される傾向がある。これは、儒教文化における集団主義の絶対的な影響の現れを意味しており、増加する stickiness に対する共同体への参加の重要性を強調している。さらに、これは結果的にネット上の顧客のロイヤリティを向上させることにつながる。

第2に、Choi and Jung (2008) は、財務的な業績と企業倫理との関連性に注目した。彼らは、研究のテーマとして企業倫理と企業価値 (corporation value) との関連性が定性的な実験によって立証されていないところに注目した。彼らは韓国企業の倫理的なコミットメントと韓国金融市場との間には重要な関連性があることを明らかにした。しかし、その結果は、倫理的なコミットメントと金融的な業績との結合が、それほど大きな裏付けになっていないことも明らかにした。

第3に、Park and Rehg and Lee (2005) は、「内部告発をする意図 (whistleblowing intentions)」について儒教的倫理と集団主義が及ぼす影響について考察した。彼らは韓国の公企業の従業員を対象にしたアンケート調査の結果として、儒教的倫理は内部告発に対する意図と相当な関連性があるものの、より詳細な要因については複雑な反応を見せたと主張する。個人の利害と集団の利害とのバランス感覚を示すものとして「個人主義 (individualism) — 集団主義 (collectivism)」の軸がある。個人主義は北米・西欧諸国で強く、日本は中位、韓国を含むアジア・南米・アフリカなどの地域では集団主義が強いと考えられている。

具体的に、対象となる主体間の関係が「父と子」である場合は、内部および外部への告発に対して「負」の影響があったのに対し、「夫婦間の役割」は実際の告発に対して「正」の影響を及ぼすことが明らかになった。また、集団主義の影響は、集団主義の種類によって異なる様相を見

3) ここでいう権力格差とは、Hofstede が提唱した用語であり、ある国家の文化から権力を見る傾向を表すものを意味する。ラテンアメリカ、アジア、南米、アフリカなどのような国は権力格差が大きいと知られており、権力格差については、以下のものを参照されたい。

(出所：Geert Hofstede (1991), *Cultures and Organizations*, Mcgraw-Hill. / 岩井 紀子・岩井 八郎訳『多文化世界—違いを学び共存への道を探る』有斐閣、1995年。)

せている。横型集団主義（horizontal collectivism）は内部および外部への告発に「正」の影響を及ぼしたのに対し、縦型集団主義は（vertical collectivism）は、内部および外部へ告発する意図へ何の影響も及ぼさなかった。これらの結果、儒教的倫理や集団主義などのような「文化の探求（cultural traits）」は、個々人の内部及び外部への告発を行う意図に多かれ少なかれ影響を及ぼしていることがわかった。

最後に、Jung and Eichenseher and Taniguchi（2008）は、日本、米国、韓国、中国という4カ国の経営学部の学生を対象にし、潜在的に非倫理的なビジネス行動、経営戦略、個人行動についてそれぞれ倫理がいかに重要であるかを調べるための一連のアンケート調査を行った。彼らは、近年の歴史的な背景の違いと関連する議論をベースに、学生達の応答が儒教的な環境という面においては、米国と残りの3カ国が異なるように、東アジアの3カ国間でも異なる結果を見せていると主張している。サーベイの結果によれば、特に米国の学生に対しては、倫理的な問題に対する認識が大きければ大きいほど、社会全体の調和が強調されるほどよりは本質的にビジネス慣行においてその重要性が大きく問われていることを明らかにした。

3) 韓国経営者の倫理意識

Park and Nakano and Lee（1997）は、韓国経営者たちの倫理的基準を中心に米国と日本の経営者たちを比較し、その類似点と相違点について以下のように主張している。

第1に、日本と米国の経営者が比較的に一貫した行為基準を有しているのに対して、韓国の経営者たちは二重的な価値基準⁴⁾を有していると主張されている点である。すなわち、倫理的ジレンマに直面した際に、倫理的行為と非倫理的行為にそれぞれ異なる基準を適用していることである。倫理的に下した意思決定には自分の価値基準を積極的に適用しているのに対し、非倫理的な結果をもたらしたジレンマ状況では一定の原則より周りの雰囲気によって意思決定を行う傾向が強い。すなわち、韓国の経営者たちは「自分の行為が不法であるかどうか」を判断して個人に埋め込まれている（embedded）原則に従う米国経営者たちや、「自分の行為が企業指針に合っているかどうか」を基準に判断する日本の経営者たちに比べ、企業活動において一般的な倫理基準が不在していることを意味する。

第2に、韓国の経営者たちは他の経営者たちと比べて「見せかけの規準（pseudo-integrity）」を有する傾向がある。これは支持倫理（espoused ethics）と実践倫理（ethics-in-use）が異なることから生ずる結果である。この問題は儒教思想のなかで、とりわけ体面を重視する韓国社会の雰囲気と無関係ではないと考えられる。

第3に、韓国の経営者たちは相対的に功利主義的傾向が強いとしている。「我が国、我が民族」という漠然とした大きな集団のための規準である。しかし、経営上の意思決定を行う際には、企業内部の構造的制約が経営者の意思決定に葛藤を引き起こす主要因となっているという。

4) ここでいう二重的倫理基準とは信奉倫理（espoused ethics）と使用倫理（ethics-in-use）が異なっていることを意味する。

このように韓国経営者たちの倫理的特徴が明らかにされたが、実際の韓国企業の非倫理的行為の実態は次のようである。

企業腐敗が発生する類型を順位別にみると、大企業においては、企業間取引の腐敗行為(72.2%)、政治家と企業経営者間の癒着で発生するもの(69.4%)、企業内部の非倫理的行為(66.7%)などの順であった。中小企業においては、税務および経理上の問題(72.2%)、企業間の取引上で発生する問題(54.4%)、政治権との癒着(40.9%)という順で非倫理的行為が発生していることが明らかになった。したがって、大企業と中小企業それぞれに企業倫理上で発生する頻度において相違があることがわかる(金ソンス, 2000)。

4) 企業倫理関連環境の変化

90年代以降見られるような新たな動向は、韓国の企業社会を取り巻いている経営環境の変化からその原因を探ることができる。ここでは国内環境の変化と国際的環境の変化に大きく分けて検討する(李種永, 2003)。

まず、国内環境の変化には、次のような要因が取り上げられる。第1に、企業の行動様式と社会的価値観との差異の拡大である。例えばこれは消費者の所得水準の向上が、企業に対して従来とは異なるより厳格な倫理的水準を要求するところまで至らせたことのような例に見られる。消費者の経済的水準が低かった過去においては黙認された企業のさまざまな慣行が、近年では許されなくなったからである。

第2に、企業に対する社会的信頼の低下である。例えば、リビア水路工事などで国際的に高い認知度を獲得していた(株)東亜建設が、ソウルの漢江に建設した聖水大橋の崩壊事故で、数多くの人命を奪った事件は有名である。

第3に、非倫理的行為による膨大な経済的損失である。これについては、聖水大橋の崩壊事件で工事を担当した施工会社がその施工責任として1500億ウォンの賠償金を支払わざるを得なくなったことや、公害物質のペノルを放出したD電子が大邱市に200億ウォンを賠償金として支払ったことが代表的な例である。これらの事件は韓国の企業社会に企業倫理の重要性を認識させる大きな契機となった。さらに、膨大な経済的損失を被る以外に、それ以降の企業活動に致命的な損害を受けることを企業自らが認識するようになった。

第4に、消費者保護団体や環境保護団体などの市民団体の影響力の増大が指摘されている。彼らは90年代以降、韓国社会の多様な分野にわたって社会的影響力を増大させているが、その活動内容は一般的に普及されているインターネットを媒体としたものが目立っている。

次に、国際的環境の変化である。UR(ウルグアイ・ラウンド)とGR(グリーン・ラウンド)、腐敗ラウンド(Corruption Round)、そしてOECDの「コーポレート・ガバナンス原則」の制定などは韓国企業を取り巻いている国際的な経営環境を変化させた最も大きな要因である。URとGRの展開は、韓国の企業が国際貿易を行う際に、競争力維持に不可欠な要因として認識されている製品の品質向上以外に、自然環境の保護という新たな要因が国際的な圧力として働いている。

次に、腐敗ラウンドの展開がある。1999年2月15日から施行されている OECD の「国際商取引における海外公務員に対する賄賂防止協約」(Convention of Bribery of Foreign Public Officials in International Transaction) と、その影響をうけて制定された韓国の「外国公務員賄賂防止法」は、韓国企業が海外で行ってきた営業慣行に大きな影響を及ぼしている。この法律によって、外国で韓国企業が賄賂を贈与したことが発覚された際、該当企業が韓国の法律で処罰を受けるとする法的根拠が整備された。それはとりわけ、海外建設プロジェクトや各種入札に関連する企業活動に大きな影響を及ぼしている。

最後に、OECD による「コーポレート・ガバナンス原則」は97年後半以降の政府主導で進められている各種改革の指針となった。IBRD と IMF (international monetary fund; 国際通貨基金) が韓国に対して救済金融を提供する条件として、企業の透明性の向上と少数株主権 (the right of minority shareholder) の保護を要求した。韓国政府もこの要求を受け入れ、企業の透明性の向上と少数株主権の保護のためにさまざまな法的装置を整備した。

2 韓国における企業倫理教育

企業倫理教育に対する関心は大学側、企業側ともに高まっている (韓国経営学会編, 1992)。

まず、大学においては、企業倫理教育の重要性を問う機運が徐々に高まっている。大学および大学院の企業倫理教育の実態についての近年の研究には韓ギス (1996, 1997, 1999) の業績がある。韓は10カ所の国立大学と30カ所の私立大学をサンプルとして企業倫理関連科目の開設の有無を分析した。韓によれば、1999年30カ所の一般大学院を対象にして企業倫理関連科目の開設実態を調べた結果、3カ所だけが企業倫理関連科目を開設していたことが明らかになった。これは1994年の調査結果である6カ所に比べて半減したことを意味する。1994年に企業倫理関連科目を開設していた大学院のなか、1999年に企業倫理関連科目を閉講にした理由としては、科目改善過程で科目の専門性が足りないことや、他の科目に比べて優先順位で落ちることなどがあった。しかし、このような一般大学院の開設比率の傾向とは対照的に、学部の場合、基幹科目として開設されたことを基準とすると、1999年の調査対象となった30カ所の大学のなか、19カ所が開設 (開設比率63.3%) しており、1994年の調査結果であった11カ所 (開設比率36.7%) に比べると、ほとんど2倍程度増加したことが明らかになった。これは米国が企業倫理教育を MBA 課程で始めて徐々に活性化させた後、学部レベルに拡散させた形とは対症的である。学部レベルから一般大学院と社会人を対象にしている経営大学院の場合、経営環境論等の企業倫理関連科目が開設されている状態である。日本の短期大学にあたる専門大学では11カ所が開設している。

1997年末に勃発した通貨危機以前には企業内で企業倫理を体系的に教育しているケースは稀であった。ただし、企業内での教養教育の次元で倫理的問題を取り扱ったり、大企業の海外派遣役員に対する現地対応教育の一環として一部で強調されていたりする状況であった。

しかし、通貨危機以降は、企業倫理規準の制定、倫理担当役員の任命、従業員の国内外研究の実施、全国経済人連盟主催で特別教育を実施している企業が増加している (李種永, 2003)。実

際に、日本の日経連にあたる全国経済人連合会（全経連）に企業倫理委員会が新設され、その傘下で企業倫理支援センターが実務的な活動を行っている。

全経連（2005）は、企業倫理役員協議会に参加している企業の企業倫理の推進、情報推進及び倫理経営トレンドを把握した「主要企業の企業倫理重点プログラム調査」を行った。その調査の結果によれば、図表3が示しているように、「企業倫理の社内キャンペーン」、「倫理誓約書」や「自律実践指針」のような「ガイドラインの準備」、内部統制システムの構築などの順で主要企業における企業倫理プログラムの設置が見られていることが分かった。

図表3 韓国主要企業の企業倫理プログラムの順位

順位	プログラム名	応答数	割合 (%)
1	社内キャンペーンの展開	21	17.8
2	倫理誓約書、自律実践指針などの企業倫理ガイドライン	20	17.0
3	内部統制システムの構築	19	16.1
4	企業倫理教育の強化	16	13.6
5	企業倫理専属組織などの倫理インフラの整備	13	11.0
6	サプライヤーとの協力関係の強化	12	10.1
7	社会貢献活動の拡大	10	8.5
8	企業倫理移行の診断と評価	7	5.9

出所：李ウォンウ・池ウンシル（2006），303ページ。

3 企業倫理の制度化に向けて

(1) 企業倫理憲章の制定の意義

経営者を代表する団体である全経連は、1999年2月11日に企業倫理憲章を制定した。また、翌年の2000年4月からは、企業倫理実践のためのマニュアル書を全経連と韓国倫理学会が共同で作成した。このマニュアル書は企業倫理実践マニュアルの作成目的、企業倫理、企業倫理システムの管理および運営、企業倫理教育、企業倫理の評価、付録で構成されている（全国経済人連合会・韓国企業倫理学会編，2000）。付録には国際的共通事項、米国の事例、日本の事例、韓国の事例が紹介されている。

図表4は韓国の経営組織における企業倫理規準の制定状況を表している。同図表が示しているように、韓国の大企業は1990年代半ば以降、財閥大企業を中心に企業倫理規準の制定が徐々に進められている。

図表4 韓国の経営組織における企業倫理規準の制定状況

経営組織名	制定年度	構成	具体的内容
現代グループ	1995年	前文, 実践規準	政治と経済の癒着の根絶, 専門経営者の定着, 公正な取引と競争, 中小企業支援, 社会的責任, 役員の正しい倫理観など
三星グループ	1996年	基本精神, 倫理規準 (総3章)	経済活動, 社会的役割, 職場生活など
大宇証券	1998年	役員の基本倫理, 企業倫理委員会の規定 (総7章)	役員の基本倫理, 顧客・株主・営業活動・国と社会・公正な競争に対する倫理, 役員の勤務倫理など
L Gグループ	1995年	序文, 倫理規準 (総6章)	顧客に対する責任と義務, 公正な取引, 公正な競争, 役員の基本倫理, 役員に対する責任, 国と社会に対する責任など
浦港製鉄	1993年	前文, 本文 (総4章)	経営の基本精神, 法と倫理の遵守, 利害関係者に対する責任, 役員の思考と行動基準
国民銀行	2000年	前文, 本文	利害関係者に対する責任, 倫理的行動原則, 専属組織の設置・運用, 実践マニュアルの適用範囲, 評価基準など
KOLONグループ	1998年	序文, 本文 (総6章)	法律遵守および公正な競争, 協力社との共存, 株主尊重, 顧客満足, 社会的役割, 役員と思考と行動など
新世界	2000年	序文, 本文 (総5章), 倫理行動指針	顧客に対する責任と義務, 公正な競争, 公正な取引, 役員基本倫理, 役員に対する責任, 国と社会に対する責任など

出所：全国経済人連合会・韓国企業倫理学会編（2000），161-246頁を筆者が整理。

(2) 企業倫理の制度化に向けて

1997年の通貨危機以降、企業のディスクロージャーと経営者の経営責任を強化するための社外取締役、監査委員会、代表訴訟制度、集団訴訟制度などの導入など法制度的な整備がなされた。さらに、企業倫理を強化するための政府の政策として、財政経済部の「遵法監視員制度 (compliance officer)」、公正取引委員会の「自律遵守プログラム (CP: compliance program)」, ソウル市や地方自治体などによる「清廉契約制」、産業資源部の「企業倫理評価」、財政経済部金融情報分析院の「マネー・ロンダリング防止制度」と「腐敗防止法」など多様な政策と制度を新設するところまで至った。

図表5では1999年以降の韓国企業における企業倫理制度化の現況について示している。韓国企業の中で企業倫理憲章を制定した企業は、1999年の21.8%から2005年の62%へ持続的に増加している。2005年現在、倫理憲章を制定した企業の中で45%がさらに倫理憲章を改定した。実際に、企業倫理と関連する内部規定及び制度を有する企業は自社が目指す企業倫理水準を設定し、取締役に必要な要件を提示している。それは一般的に、企業の基本的な価値観や進むべき方向性を示す倫理憲章と、役員の実行動の基本的な指針を示した倫理綱領（倫理規範や倫理規定ともいわれる）、そして倫理綱領を実践するための具体的な行動指針を文書化した「役員行動指針（実践指針, 実践ガイドライン）」などで構成されている。

図表5 韓国の企業倫理の現況

制度	詳細内容	1999年	2001年	2002年	2003年	2005年	
倫理憲章	倫理憲章	21.8%	45.2%	49.7%	59.9%	62.0%	
	倫理憲章の改正					45.0%	
	詳細指針の保有					90.0%	
企業倫理担当部署	専属部署の設置			77.9%		31.0%	
	兼務部署の設置					48.0%	
企業倫理教育	教育実施	25.5%	60.6%	70.3%	78.4%	60.0%	
	教育範囲	全社員					95.0%
		中間管理職以上					5.0%
内部制度	内部告発制の設置			38.6%	73.0%	70.0%	
	サプライヤーへの企業倫理の拡散					67.0%	
	内部告発者の保護					61.0%	
	清廉契約制度					59.0%	
	倫理経営マニュアル			75.9%		53.0%	
	人事考課への反映	7.2%	13.1%	17.2%	21.6%	43.0%	
	ホームページの運営					44.0%	
	その他					9.0%	
重点を置いている分野	内部倫理	内部規定の遵守					
		納入・供給業者との関係					
	外部倫理	環境				22.8%	26.7%
		消費者との関係				35.5%	40.8%
		社会奉仕				27.0%	22.0%

出所：李ウォンウ・池ウンシル（2006），298-299ページ。

おわりに

以上のように、韓国の企業社会は、1997年に勃発した通貨危機以降、様々な経営環境の急激な変化によって企業行動様式の中での企業倫理に対する認識が高まった。これらの動向は、具体的に企業倫理研究、企業倫理教育、企業内部の制度化に至る広い分野にまで企業倫理のレベルをさらに向上させたと考えられる。

しかし、企業倫理水準を高める動向はあったものの、グローバル化の進展に伴い、より迅速で的確な対応を余儀なくされるであろう。すなわち、近年のグローバル化の急速な進展は、韓国政府による迅速な法律の制定などによって制度的には整備されているものの、実際の運用上の問題が今後の課題として認識されている。

参考文献

(韓国語文献)

- 金ソンス「韓国企業の非倫理的行動に関する研究」『企業倫理研究』第1号, 2000年, 221-240ページ。
- 金基充「経営倫理と儒学思想」『経営論総』35号, 1991年, 229-255ページ。
- 徐光晁・李應権『企業倫理と経済倫理』哲学と現実社, 1996年。
- 全国経済人連合会・韓国企業倫理学会編『企業倫理実践マニュアル—企業倫理実務指針書』2000年。
- 朴憲俊・李ジェグ「企業倫理に対する方法論探求」『経営学研究』1996年, 1-37ページ。
- 朴憲俊編著『韓国の企業倫理』博英社, 2000年。
- 安ギルサン「韓国企業倫理教育の課題と方向」『企業倫理研究』第1号, 2000年, 121-136ページ。
- 李種永『企業倫理—理論と実際』三英社, 2003年。
- 李ウォンウ・池ウンシル「韓国企業の倫理経営上の特性及び実践状況に関する研究」『社会科学論叢』第8集, 2006年2月, 285-310ページ。
- 韓ギス「企業倫理教育に関する研究(Ⅱ)」『メジ総論』第11集, 1994年, 333-357ページ。
- 韓ギス「企業倫理の教科課程, 教育内容及び教育方法に関する研究」第1回企業倫理シンポジウム, 延世大学校経営研究所, 1997年, 39-96ページ。
- 韓ギス「1990年代企業倫理教育実態企業倫理教育の展望: 一般大学院を中心に—」『経営教育研究』1999年, 105-126ページ。
- 韓国経営学会編著『韓国の企業倫理—実践と課題—』世経社, 1992年。

(日本語文献)

- 文載皓「韓国の企業倫理と企業統治」中村瑞穂編著『企業倫理と企業統治の国際比較』文眞堂, 2002年。
- 松本厚治・服部民夫『韓国経済の解剖』文眞堂, 2001年。
- 宮坂純一『企業は倫理的になれるのか』晃洋書房, 2003年。
- 宮坂純一『ステイクホルダー行動主義と企業社会』晃洋書房, 2005年。

(英語文献)

- C. Lee and H. Yoshihara (1997), "Business Ethics of Korean and Japanese Managers", *Journal of Business Ethics*, vol. 16, pp. 7-21.
- Carolyn B. Erdener (1996), "Ethnicity, nationality, and gender: a cross-cultural comparison of business ethical decisions in four countries", *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 7 No. 4, December, pp. 866-877.
- C. Chang and N. Chang (1994), *The Korean Management System*, Quorum Books.
- Dong-Jin Lee and M. Joseph Sirgy (1999), "The Effect of Moral Philosophy and Ethnocentrism on Quality-of-Life Orientation in International Marketing: A Cross-Cultural Comparison", *Journal of Business Ethics*, vol. 18, pp. 73-89.
- H. Park, C. Nakano and J. Lee (1997), "Business Ethics United States, Japan and Korea", Pan-Pacific Conference Proceedings.
- H. Park (1999), "Can Business Ethics be Taught?: A New Model of Business Ethics Education", *Journal of Business Ethics*, vol. 17, pp. 965-977.
- Heungsik Park and Michael T. Pehg and Donggi Lee (2005), "The Influence of Confucian Ethics and Collectivism on Whistleblowing Intentions: A Study of South Korean Public Employees", *Journal of*

- Business Ethics*, vol. 58, pp. 387-403.
- Jeffrey A. Sonnenfeld (2002), "What Makes Great Boards Great", *Harvard Business Review*, September, pp. 106-113.
- J. Kim (2000), "Recent Amendments to The Korean Commercial Code and Their Effects On International Competition", *University of Pennsylvania journal of International Economic Law*, vol. 21, pp. 273-330.
- Jonathan Lee (2004), "Critique and Insight into Korean Chaebol", *The Journal of American Academy of Business*, March, pp. 476-480.
- Ki-Hoon Lee (2007), "Corporate Social Responsiveness in the Korean Electronics Industry", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 14, pp. 219-230.
- Kun Young Chung and John W. Eichenseher and Teruso Tanituchi (2008), "Ethical Perceptions of Business Students: Differences Between East Asia and the USA and Among 'Confucian' Cultures", *Journal of Business Ethics*, vol. 79, pp. 121-132.
- Sangyong Kim and Sung Yong Chun (2003), "A Study of Marketing Ethics in Korea: What do Koreans Care About?", *International Journal of Management*, vol. 20 No. 3, September, pp. 377-383.
- Tae Hee Choi and Jinchul Jung (2008), "Ethical Commitment, Financial Performance, and Valuation: An Empirical Investigation of Korean Companies", *Journal of Business Ethics*, vol. 81, pp. 447-463.
- Teck-Young Eng and Eun-Jin Kim (2006), "An Examination of the Antecedents of E-Customer Loyalty in a Confucian Culture: The Case of South Korea", *The Service Industries Journal*, vol. 26 No. 4, June, pp. 437-458.
- Uichol Kim and Young-Shin Park (2006), "Indigenous Psychological analysis of Academic Achievement in Korea: The Influence of Self-efficacy, parents, and culture", *International Journal of Psychology*, vol. 41 No. 4, pp. 287-292.
- Young Sook Moon and George R. Franke (2000), "Cultural Influences on Agency Practitioners' Ethical Perceptions: A Comparison of Korea and the U.S." *Journal of Advertising*, vol. 1, Spring, pp. 51-65.