

# 「企業行動規範」関連アンケート調査結果について

1997年4月4日

1. 経緯

2. アンケート調査結果概要

3. 我々経営者の課題

「企業行動規範」に関する調査票A (経営者意識調査) : 経営者向

「企業行動規範」に関する調査票B (経営者意識調査) : 担当者向

## 1. 経緯

経済同友会では、本年年頭に『市場主義宣言 21世紀へのアクション・プログラム』を発表し、グローバル化・メガコンペティションが進む中、民間主導の市場主義経済を実現すべく、公正な競争と企業経営の透明度を高める必要性を訴えた。その後、我々は、この『市場主義宣言』の精神に則り、各企業は市場の中核として、自らを厳しく律して行かなければならないという認識に立ち、特に企業のリーダーである経営者は、グローバル・スタンダードに基づく明確な社内ルールを作り、その遵守を社員に徹底させることが求められると考えるに至った。こうした認識に基づき、今般、本会会員を対象に、「企業行動規範」についてのアンケート「会員意識(経営者意識)調査」並びに「会員所属企業現状調査」を実施したものである。

なお、本アンケートは2月24日に発送、4月2日(水)現在、403通の回答があった。回答率は約3割である。

## 2. アンケート調査結果概要

先ず、「会員意識(経営者意識)調査」から言えることは、企業経営者は、個人として高い倫理性を持つべきであるということ強く認識しており、その所属企業における自己規律の具現化(「企業行動規範」の策定とその徹底)にもきわめて意欲的である、ということである。

一方、「会員所属企業現状調査」は、自己規律を周知徹底させるための方策等について、企業の実際の姿は経営者の理想・意識とやや乖離しており、本格的取り組みの過程にあることを示している。

また、企業と個人との関係について、経営者の間には、企業の責任は社員の業務上の行動全般に及ぶとする考え方が強い。欧米系企業と異なり、「個人」と「企業」夫々の責任範囲やその内容が必ずしも明確になっていないといえる。各質問事項の結果

### 1) 「会員意識(経営者意識)調査」

「企業行動規範」関係(Q1 - Q4)

- 「企業行動規範」を既に策定している企業に所属する会員が48%。策定中、あるいは検討中が32%あった。
- 又、現実に策定しているかどうかは別として、「策定が必要」、あるいは「望ましい」とする会員は89%に達した。
- このように肯定的に考える理由として、主に次の3つが挙げられる。

第1位: 民間主導の経済を実現するために企業は自らを厳しく律して行くべき

第2位: 組織として価値観を共有する

第3位: 透明・公正性を基本にした顔の見える企業行動

- なお、大多数の会員は、「企業行動規範」策定後、単にそれを配布するだけでなく、研修の実施や法務部でのコンサルティング等、規範を周知徹底させるためのフォローアップが必要であると答えている。

#### 経営者のリーダーシップ(Q6)

- 経営者は一般社員よりも厳しい倫理性が必要で、社員の啓蒙に務めたり、日々の態度を通じてそれを示すべき、とする会員が90%に達した。

#### 企業の倫理と個人の倫理の関係(Q8)

- 企業は社員の業務上の行動全般に責任がある、と考える会員が76%を占める一方、社員の業務上の行動であっても、社員個人の責任が明確になっているものについては企業の責任は問われない、とする会員が10%いた。社員の個人生活での行動についても企業は広く責任を負う、とする回答も9%あった。ここからわかることは、「個人」と「企業」の区別が明確になされているとは言えないということである。

「自由記述」(Q9に示された「意見」の具体例)等

#### ・経営者の倫理性と企業の利益追求

「経営者の倫理性が高いということは決して企業の利益極大化を妨げるものではない」。経営者が自己規律を持って、「社会の定めたルールに則り、利益極大化を目指して行くこと」はまさに市場主義の原点であり、「社員の範となる」ものである。但し、どの程度の自己規律であるべきかについては、「企業は確かに社会に対して責任を負っているが、株主や社員、債権者等にも責任を負っており、後者のための利益追求に支障をきたすほどの過度の自己規律は望ましくない」というような意見があった。

## ・倫理は個人の問題か、あるいは企業にも求められるものか？

有機体としての企業に「企業倫理」があるのは当然だが、「企業構成員夫々の倫理が一致しなければならない理由はない」。「我が国では 株式会社の さんが通用する」ことを思えば、企業は社員の個人生活にも広く責任を負っているが、「企業人である前に我々は社会人である」という意識を常に持ち続けなければならない、という意見もあった。

## ・中央省庁の昨今の不祥事 / 官による規制緩和と企業の自己規律について

ある会員は中央省庁の不祥事は「対比以前の問題」であり、私企業では起こり得ないこと、と断言している。市場主義経済の到来により、官による「規制」で保護されていた社会や消費者は、今や、企業の「自己規律によって保護」されなければならない、とする経営者としての力強い決意表明もあった。

## 2) 「会員所属企業現状調査」

「企業行動規範」を持つメリット・デメリット(Q4)

- すべての企業が「企業行動規範」を持つことにメリットを感じている。一方、メリットを感じながらも、その一方でデメリットも合わせて感じている企業がきわめて少数ではあるが存在した。メリットを感じている企業のほとんどすべてが「(企業行動規範の策定により、)価値観の共有が可能」となる等、同じような理由を述べていた。

「企業行動規範」策定後のフォローアップ(Q5 - 1)

- 「会員意識(経営者意識)調査」では、企業が実際に「企業行動規範」をどの程度までフォローアップする必要があると経営者が考えるかについて尋ねたのに対して、「会員所属企業現状調査」では実際にどの程度のことを行っているかを担当者に質問した。この結果、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いことがわかった。「研修課目へ入れる」「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%程度ずつ低い。

### 3. 我々経営者の課題

最近、一部の企業とはいえ、不祥事が起こっていることについて、我々は慙愧にたえない。本アンケート調査で得られた結果 **経営者が必要と認識する高い倫理性と企業の自己規律** は、実践されてこそ意味がある。

我々はこの思いを日々の経営に反映させ、グローバル化・メガコンペティションが進む中、「個人」と「企業」の関係、あるいは夫々の責任範囲と内容を明確にしつつ、透明性の高い、開かれた企業作りに努めていかなければならない。

今回我々が調査を行った「企業行動規範」はこのような企業作りの手段の一つとして大変重要であり、広く日本の企業がこれを策定し、従業員等に周知徹底を図っていくことが望まれる。しかし「企業行動規範」はあくまでも手段の一つに過ぎない。我々は、自らがリーダーシップをとり、市場主義の実現に向けて更に厳正に自己規律を具体化するとともに、それが適切に遵守・徹底されていく方策を、「企業価値」向上のための諸施策の一環として検討していく所存である。

以上

経営者向

「企業行動規範」に関する調査票A (経営者意識調査)

貴社名:

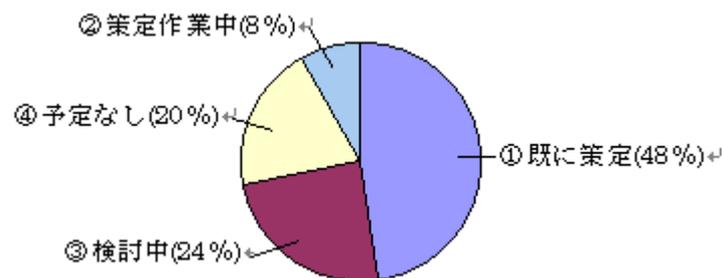
ご芳名:

本調査票は、「企業行動規範」に関して、会員各位の経営者個人としてのご見解をお伺いするものです。下記の設問にご回答戴きたく宜しくお願い申し上げます。

\*以下で言う「企業行動規範」とは、企業理念等に基づいて、全社員を対象に、より具体的に企業人として「何を為すべきか」「何をしてはいけないか」を記したもの(いわゆる倫理綱領、社員行動綱領・ガイドライン等)を想定しています。独禁法や環境問題等についてのみの行動マニュアルとは異なります。

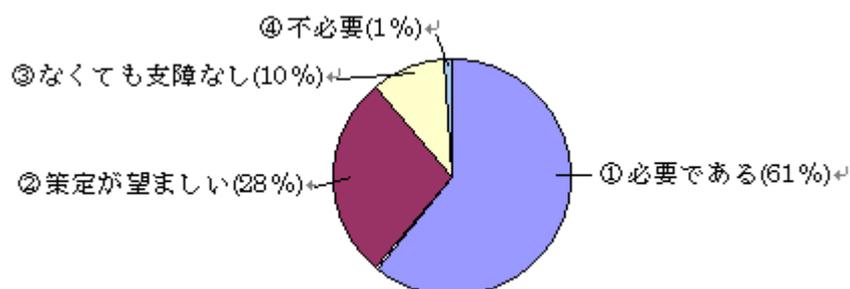
Q1. 企業の自己規律を高めるための手段の一つとして、欧米系企業の多くは経営者・社員の行動に対して包括的な「企業行動規範」を策定し、その遵守を求めています。貴社ではこのような「企業行動規範」あるいはそれに準ずるものを策定しておられるでしょうか? 該当するもの一つに 印を付けて下さい。

- |    |     |                         |
|----|-----|-------------------------|
| 1位 | 48% | 既に策定している。               |
| 4位 | 8%  | 策定作業中である。               |
| 2位 | 24% | 検討中であるが、まだ具体的作業に入っていない。 |
| 3位 | 20% | 策定予定はない。                |



Q2. 日本企業も欧米系企業のように「企業行動規範」を策定する必要があるとお考えですか？該当するもの1つに 印を付けて下さい。

- 1位 61% 必要である。
- 2位 28% 必要とまでは言わないが、策定することが望ましい。
- 3位 10% なくても支障は感じない。
- 4位 1% 不必要である。

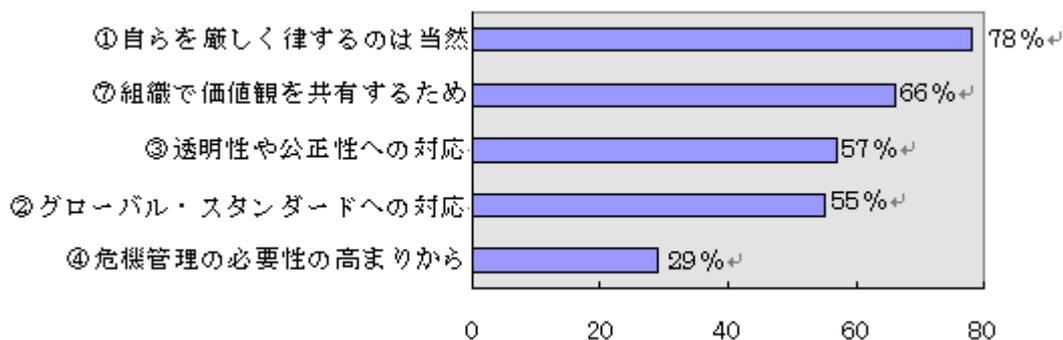


Q3. 「Q2」で「必要」「必要とまでは言わないが、策定することが望ましい」と回答された方にお伺いします。その理由は何でしょうか？該当するものに を付けて下さい (複数可)。

- 1位 78% 市場機能の貫徹した民間主導型経済を実現していくためには、法令の遵守に止まらず、企業が自らを厳しく律していくことは当然であるから。
- 4位 55% ボーダレス経済においては、グローバル・スタンダードに基づく行動が基本となるから。
- 3位 57% 透明性や公正性を基本にした、顔の見える企業行動が求められるから。
- 5位 29% 企業の危機管理の必要性が高まっているから。
- 8位 11% 株主やマスコミをはじめとする世間の、企業を見る目が厳しくなっているから。
- 6位 21% 社員に公私の別を明確にした行動を求めることは、自社の企業理念であるから。
- 2位 66% 社員の価値観が変化するなかで、組織としての基本的な価値観を共有する必要性があるから。
- 7位 17% 環境問題やセクシャル・ハラスメント等、社会が企業に対して求めるも

のが変わってきているから。

- 9位 3% 交際費、接待費等の支出が節度あるものとなり、これらの費用の削減が期待できるから。
- 2% その他( )



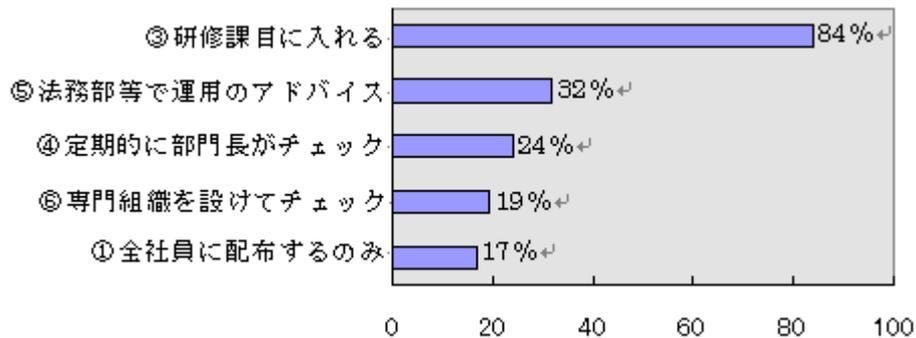
#### 「その他」回答例

- ・ 自社の理念の具体化のために必要
- ・ 意欲的な職場を作るために必要
- ・ ステークホルダー重視の経営を行動原理とするため
- ・ 個別マニュアルの集大成として「企業行動規範」の策定を検討中

Q4. 「Q2」で「必要」「必要とまでは言わないが、策定することが望ましい」と回答された方にお伺いします。策定した「企業行動規範」を、会社としてどの程度までフォローアップすべきでしょうか？該当するものに 印を付けて下さい(複数可)。

- 5位 17% 定期的な或いは改定時に、全社員に配布するだけで良い。  
(以下の選択肢は、「企業行動規範」を配布することを前提としていません。)
- 6位 8% 定期的な内容確認・遵守誓約のサインを求める。
- 1位 84% 新入社員研修・管理職研修等での研修課目の一つに入れる。
- 3位 24% 定期的な部門長に遵守状況をチェック・報告させる。
- 2位 32% 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。
- 4位 19% 専門の組織・委員会等を設け、規範の改定や遵守状況のチェック等を行う。

- 7% その他( )

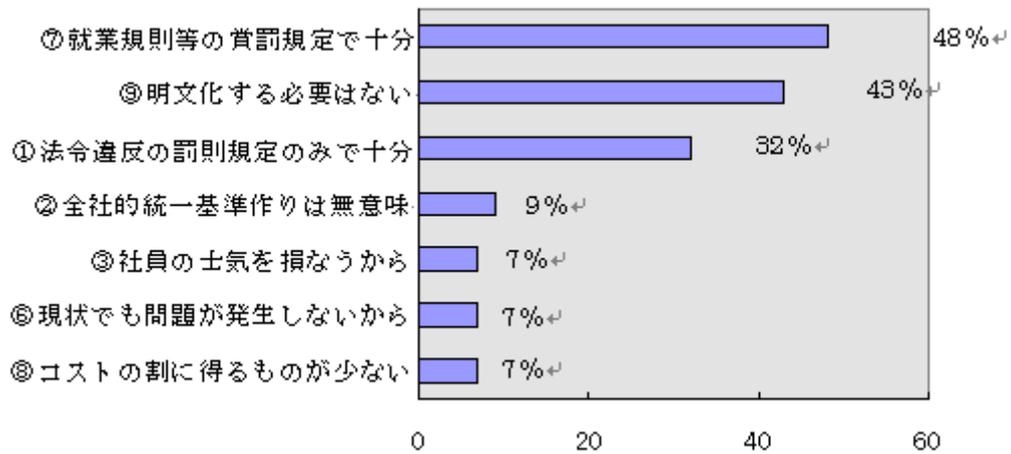


#### 「その他」回答例

- ・ 役員会での発表等を通じてトップも認識する機会を持つ(各職場でも同様)
- ・ 各部署が日常業務の一環としてチェックすべき

Q5. 「Q2」で「なくても支障は感じない」「不必要」と回答された方にお伺いします。その理由は何でしょうか？該当するものに 印を付けて下さい(複数可)。

- |    |     |   |
|----|-----|---|
| 3位 | 32% | 法令と、その違反行為への罰則さえ明確であれば、企業にそれ以上の自己規律・倫理性を求める必要はないから。 |
| 4位 | 9%  | 各部署で状況が異なり、全社的統一基準を作ることは無意味だから。                     |
| 5位 | 7%  | 社員性悪説に立つものであり、社員の士気を損なうから。                          |
| 8位 | 5%  | 現状では国際的事業展開を行っていないから。                               |
| 8位 | 5%  | そもそも日本の文化・風土に合わないと思われるから。                           |
| 5位 | 7%  | 現状で何も問題が発生していないから。                                  |
| 1位 | 48% | 就業規則等の賞罰規定で十分であるから。                                 |
| 5位 | 7%  | 手間とコストの割に、得るものが少ないから。                               |
| 2位 | 43% | 明文化する必要はないと思うから。                                    |
| -  | 27% | その他( )  |

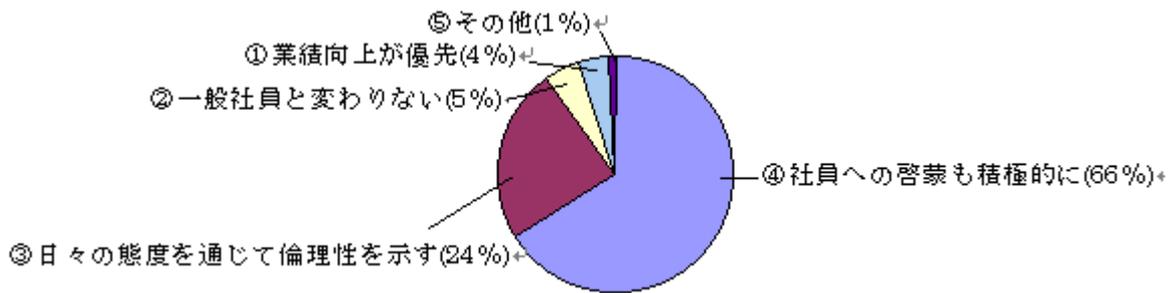


#### 「その他」回答例

- 従業員との日常の接触の中で「何をなすべきか」「何をなさざるべきか」を徹底させているから

**Q6. 企業の自己規律との関係で、企業のリーダーである経営者自らは、どのような態度をとるべきでしょうか？貴台のお考えに最も近いもの1つに 印を付けて下さい。**

- |    |     |   |
|----|-----|---|
| 4位 | 4%  | 経営者は、業績を向上させる能力が何よりも優先する。                         |
| 3位 | 5%  | 経営者といえども、資質・行動に求められる倫理性は、一般社員と変わらない。              |
| 2位 | 24% | 経営者は一般従業員よりは厳しい倫理性を自らに課し、日々の態度を通じて、それを示すべきである。    |
| 1位 | 66% | 経営者は一般従業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ねばならない。 |
| -  | 1%  | その他( )  |

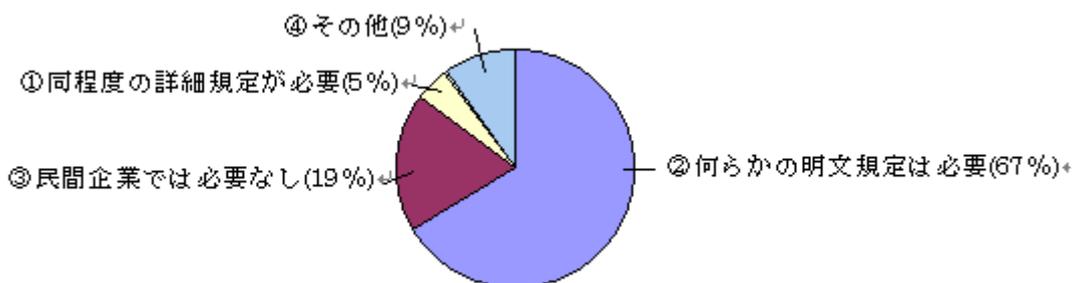


### 「その他」回答例

- わざわざ倫理規定のことを言わなければならないのは情けない

Q7. 中央省庁では、昨今の不祥事に伴い、具体的物品名や金額まで明示した職員倫理規定を相次いで策定しました[例:テレホンカード等宣伝広告用物品を受ける場合 500 円以上なら届け出が必要(総務庁)]. こうした詳細な 規定が企業でも必要だと思いませんか? 該当するもの1つに 印を付けて下さい。

3位	5%	同程度の詳細な規定が必要である。
1位	67%	何らかの明文規定は必要だが、具体的金額等は個人の良識に委ねるべきである。
2位	19%	こうした規定は、許認可権限等のない民間企業では必要ない。
-	9%	その他( )

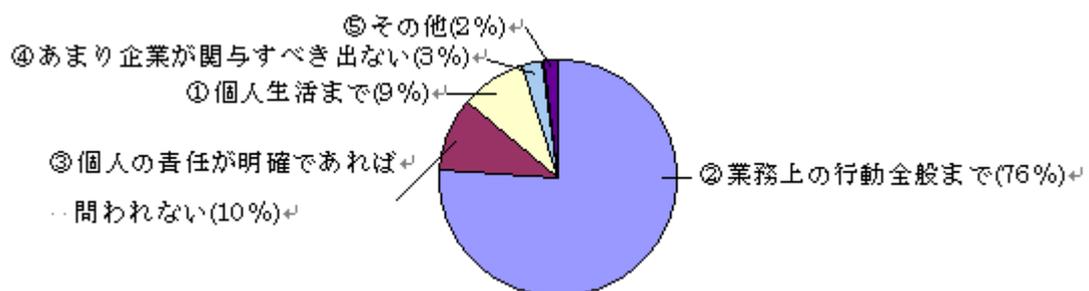


## 「その他」回答例

- 金品の授受がないよう徹底している
- 本来、規定でコントロールすべきものではない
- 個人が考えるべきもので、規定は不要である
- 詳細な規定は必要だが金額等は各企業の実情や社会通念に合わせるべき

Q8. 「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ある」という見解の2つがありますが、これに対し、どのようにお考えでしょうか？貴台のお考えに最も近いもの1つに 印を付けて下さい。

3位	9%	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。
1位	76%	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。
2位	10%	業務上の行動であっても、個人の責任が明確になっているものについては、企業の責任は問われない。
4位	3%	倫理は個人の問題であり、あまり企業が関与すべきでない。
-	2%	その他( )



## 「その他」回答例

- 企業自身に倫理がある訳ではない。経営者が厳しい倫理観を持つ事が重要であり、かつ企業構成員各々が正しい倫理観を持つ事により、企業活動に倫理が備わる
- 社員の集合体が企業であり、個人の倫理と企業の倫理を分けて考えるべきではない

Q9. その他、企業の自己規律のあり方についてご意見がございましたら、ご自由にご記入下さい。

以上

担当者向

「企業行動規範」に関する調査票B (企業現状調査)

本調査票は貴社の現状についてお伺いするものです。総務部、法務部等、関連部署のご担当の方に、貴社が「企業行動規範」を既に策定されているか、あるいは策定作業中である場合に限り、ご回答戴きたく、宜しく願い申し上げます。なお、この調査票は経済同友会の全会員にお送りしておりますので、複数の方に会員になっていただいている企業では、ご担当の方の御手元に2通以上届いているかもしれません。その場合は1通のみご返送いただきたく存じます。

貴社名:

御担当部署名:

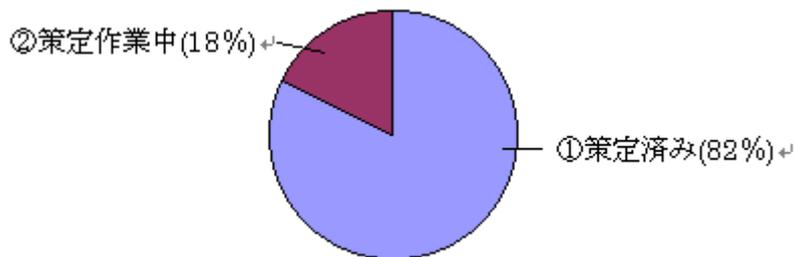
御担当者名:

\* 以下で言う「企業行動規範」とは、企業理念等に基づいて、全社員を対象に、より具体的に企業人として「何を為すべきか」「何をしてはいけないか」を記したもの(いわゆる倫理綱領、社員行動綱領・ガイドライン等)を想定しています。独禁法や環境問題等についてのみの行動マニュアルとは異なります。

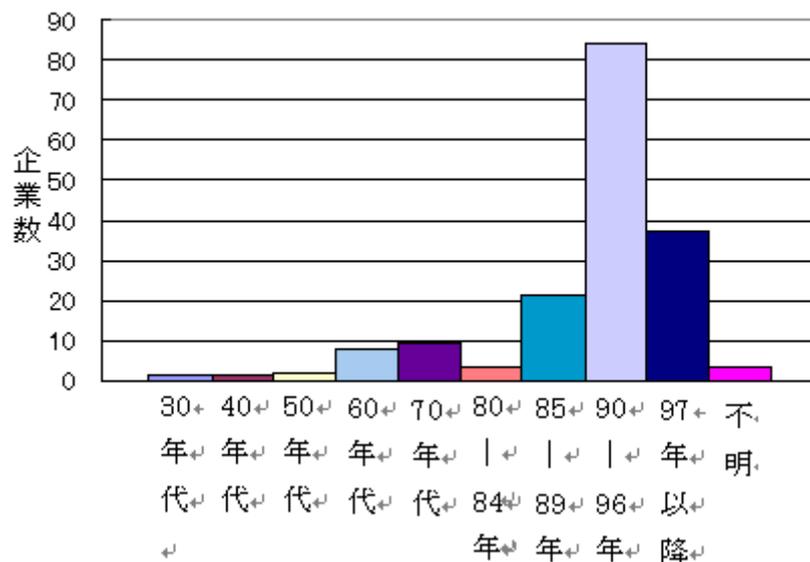
Q1. 「企業行動規範」策定のタイミングについて伺います。 、 のいずれか該当する方に を付け、策定(予定)年月や改定・補強年月を西暦でご記入下さい。

1位 82% 西暦\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月に策定。その後、改定・補強  
されておられましたらその直近の年月もご記入下さい: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月に改定・補強。

2位 18% 策定作業中で、\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月頃に策定予定。



企業行動規範策定(予定)年



Q2.「企業行動規範」の策定に踏み切られた理由は何であったのでしょうか？ 下の空欄にお示し下さい。(例:創業者の理念や信条を形あるもので残すため;親会社からの指示による;等)

主な回答

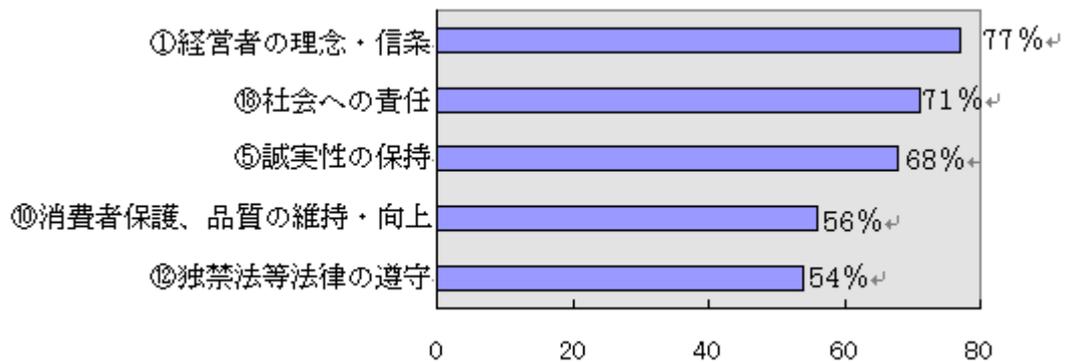
- 創業者精神の具現化

- 良き企業市民とは何たるかを周知徹底するため
- トップからの指示
- 親会社からの指示
- 自らを厳しく律していくため
- 企業のあるべき将来像を描くため
- CI活動の一環
- 昨年開催された第1回経済倫理世界会議がきっかけ
- 経団連の企業行動憲章がきっかけ
- 関連業界団体の規範策定がきっかけ
- 他社の不祥事を他山の石として、自社の役員や従業員が倫理的な行動をとるよう誓うため
- 自社の商法違反がきっかけとなって、見直しに踏み切った

Q3. 貴社の「企業行動規範」の内容はどのようなものでしょうか？以下の各項目の中で含まれるものすべてに 印を付けて下さい。

1位	77%	経営者の理念・信条
14位	27%	購入先や官公庁等との 取引き関係についての手 続き
12位	28%	経営管理上の責任(従 業員に「企業行動規範」を 遵守させる責任者の 明記 等)
12位	28%	経営者と従業員の権利 と義務
3位	68%	誠実性の保持
10位	31%	<TD 専有情報・資産の保護< TD>
7位	45%	内部コミュニケーション、 職場環境の保持
16位	24%	< 公正な雇用/TD>
9位	32%	職場における差別・虐

4位	56%	待・性的等の嫌がらせの禁止
17位	23%	消費者保護、製品品質の維持・向上
5位	54%	マーケティング・宣伝広告等の倫理
15位	25%	独禁法等法律の遵守
11位	29%	贈物や接待を行うこと
8位	40%	贈物や接待を受けること
19位	18%	内部情報の利用やインサイダー取引関連
17位	23%	個人と会社の利益衝突
2位	71%	公共・政治活動
6位	52%	社会への責任 コーポレート・シチズンシップ
		環境保護



Q4. 「企業行動規範」を持つメリット、あるいはデメリットは何でしょうか？ 下の空欄にお示し下さい。

## 主な回答

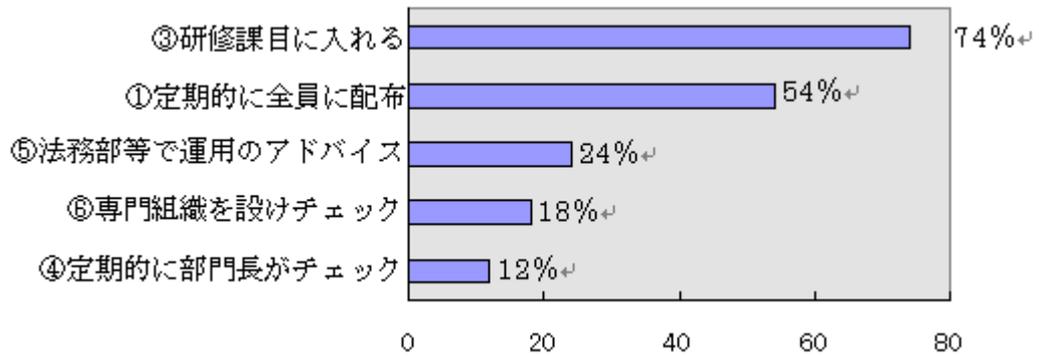
メリット：  
・価値観の共有が可能、ベクトルがそろう  
・スタンスが明確になる

デメリット：  
・弾力的行動が制約される  
・ともすれば、抽象的・総花的になりがち

以下の質問(Q5)は貴社が「企業行動規範」を  
既に策定されている場合にのみ、ご回答下さい。

**Q5 - 1. 貴社では「企業行動規範」の遵守のため、会社としてどの程度までフォローアップされているのでしょうか？該当するものに 印を付けて下さい(複数可)。**

- |    |     |                                       |
|----|-----|---------------------------------------|
| 2位 | 54% | 定期的に或いは改定時に、全員に配布している。                |
| 6位 | 9%  | 定期的に内容確認・遵守誓約のサインを求めている。              |
| 1位 | 74% | 新入社員研修・管理職研修等での研修課目の一つに入れている。         |
| 5位 | 12% | 定期的に部門長に遵守状況をチェック・報告させている。            |
| 3位 | 24% | 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。      |
| 4位 | 18% | 専門の組織・委員会等を設け、規範の改定や遵守状況のチェック等を行っている。 |
| -  | 17% | その他( )                                |

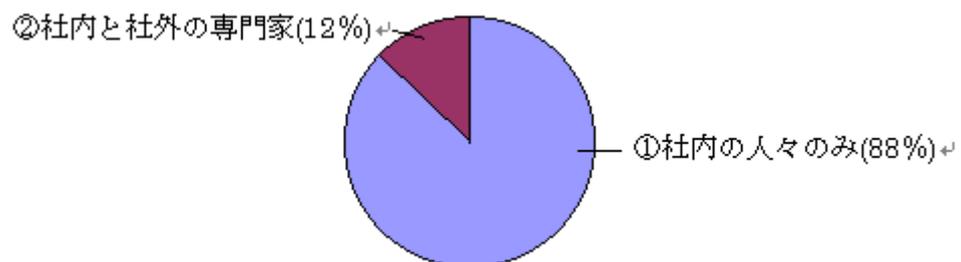


「その他」回答例

- オフィスに掲示する
- 各職場で打ち合わせ等を通じて、常に徹底をはかっている

Q5 - 2. 「Q5 - 1」で に 印を付けられた方にお伺いします。当該の組織・委員会はどのようなメンバーで構成されているのでしょうか？該当するもの一つに 印を付けて下さい。

- |    |     |                   |
|----|-----|-------------------|
| 1位 | 88% | 社内の人々のみ           |
| 2位 | 12% | 社内の人々と弁護士等、社外の専門家 |
| 3位 | 0%  | 社外の専門家のみ          |
| -  | 0%  | その他( )            |



以上