

# 技術者倫理に係わる事故と企業風土の相関性について

徳山工業高等専門学校 小川 仁志

## 1 はじめに

2007年は食品業、製造業を中心に偽装に揺れた年であった。毎年財団法人日本漢字検定協会が、年末にその年をイメージする漢字一字を公募し、一番多かったものを「今年の漢字」として発表している。奇しくも2007年の漢字は「偽」であった。ところが、2008年になっても事態は一向に改善していない。ついには消費者を守るために、2009年には消費者庁なる省庁まで新設が検討される始末だ。

では、これで問題は一件落着するのだろうか。残念ながら私は必ずしもそうは思わない。なぜなら、ものづくりから完全に「偽」をなくすために求められるのは、それに携わる一人ひとりの倫理だと考えるからである。このものづくりのための倫理がしっかりしていない限り、システムをいくら整えたところで、車の片輪を欠いているといわざるを得ない。

哲学の世界に「心術」という言葉がある。これは社会に貫徹し、その社会を支える人間の心意気のようなものである。社会はシステムと人の心で成り立っている。そしてその心術は、組織においては「風土」というかたちをとって現れる。ところで、風土と何か。この点につき原子力安全システム研究所の糸魚川直祐社会システム研究所長は、次のように定義している。

「風土は、組織、集団、社会を取り込む人間の生活の場である。また、風土は、自然を含む環境であり、地域的、社会的に制約がある文化より幅広く、文化を生み出す基盤である。このように、風土は、地域的、社会的な制約を超え、地球規模における人間の生の営みの場であり、科学技術の安全性確保に関わる基本的問題を総合的かつ実証的に捉えるのにふさわしい概念である」(『安全風土の探求』、プレジデント社、2003年、21頁)。

したがって、これによると、企業風土とは、企業活動の基盤となる人々の集団的な考え方や、雰囲気を表す言葉だということになる。その意味で、企業風土は企業を健全に運営し、ものづくりから「偽」という忌まわしい言葉を取り除くための、絶対条件であるといえる。実際、新聞紙上を賑わした多くの事件には、企業風土に問題があると思われる事例がいくつも見受けられるのである。

本来であれば、こうしたあらゆる事例を対象にして、事故や不正と企業風土の相関性について、より普遍的な議論を展開したいところであるが、それを実証していくとなると限界がある。こうした事情から、今回は私の専門とする技術者の倫理に係る部分に限定し、調査研究を行うこととした。

## 2 仮説及び調査方法

本研究の調査を行う上で、最も参考になったのは福永晶彦、山田敏之著「雪印乳業における組織風土の変容と企業倫理」(「東海大学研究紀要」第10号、以下福永・山田と略記する)という論考である。これは、雪印乳業及び雪印乳業グループが近年引き起こした不祥事、すなわち平成12年6月に明らかになった雪印乳業中毒事件、及び平成14年1月に明らかになった雪印食品牛肉表示偽装事件を分析し、これらが企業風土と関わる問題であることを指摘した研究成果である。

ここで取られている手法は、特定の企業における長期的な変遷及び環境要因の変遷を、史実

を辿るなど行為システム記述によって分析していくというものである。その結果次のような結論が示された。すなわち、昭和 60 年代に売上停滞、農産物自由化に対応するべく導入された CI によって、「共同友愛・相互扶助」という創業精神が失われ、悪しき「売上高・利益重視」の企業風土（元の論文では「組織風土」という用語を使用しているが、本報告では「企業風土」という語を統一して使用する）が形成された。そして、こうした企業風土が企業の倫理的な意思決定や行動に影響することが判明した。さらに、企業風土と組織学習との間に相互補完関係があることが推察されるに至った。

ここに、雪印の一連の不祥事は、経営革新によって創業精神が喪失し、利益偏重の風土が形成されたことが理由で引き起こされたとする結論が示されたわけである。昨今の伝統ある企業による不祥事を見るにつけ、この結論は非常に説得的であるように感じられる。これは他の多くの企業にも当てはまる結論なのではないだろうか。

また、伝統という意味では、雪印もそうであるが、ある種の老舗意識あるいはブランド意識が不正や事故に拍車をかけていることが推察される。さらに、企業内の風通しの悪さも問題の一因であるように思われる。なぜなら、企業内の風通しがよく、どこかの時点で誰かが「おかしい」といえる風土があれば、歯止めが効いたはずだからである。

そこで、本研究調査では、これらの仮説を実証的に検証すべく、アンケート調査を実施した。具体的には、食品以外の製造を行っている全国の企業から 575 社を選定し、回答のあった 156 通（回収率 27.1%）を分析することで、技術者倫理に係る事故と企業風土との相関性を検証した。最後に、調査の結果をふまえて、望ましい企業風土のモデルについて検討を行った。

### 3 設定した質問項目

さきに掲げた仮説を検証するために、以下のアンケート項目を設定した。

質問 1. 「あなたの会社では、創業精神が失われつつあると思いますか」

質問 2. 「あなたの会社は、近年、利益偏重に傾いていると思いますか」

質問 3. 「あなたの会社は、経営の効率性のための経営革新をすでに行なった、あるいは現在行っていますか」

質問 4. 「あなたの会社は、上司や先輩に対して、おかしいことはおかしいと言える雰囲気ですか」

質問 5. 「あなたの会社では、万が一社内での不正を見つけたような場合、まずどのような行動に出る人が多いと思いますか」

質問 6. 「あなたの会社では、意思決定はどのようになされていますか」

質問 7. 「あなたの会社では、社員の自社に対する老舗意識あるいはブランド意識（自社製品に対するブランド意識を含む）は強いですか」

質問 8. 「あなたの会社では、公衆の安全、会社の利益、顧客の利益のうち、実際のところいづれを最も重視していると思いますか」

質問 9. 「あなたの会社では、日ごろ業務に取り組んでいる際、社員が遵法（コンプライアンス）を意識していると思いますか」

質問 10. 「あなたの会社では、ここ数年内（概ね 5 年内）に、何らかのかたちでわずかでも技術者の関係するような事故または不正がありましたか（小規模なものも含む）」

自由記入欄「御社の「企業風土」について、自由にご記入ください。風土を一言で表現して

くださっても結構です」

その他、回答者の種別を「経営者あるいは幹部社員」、「中間管理職」、「その他の従業員」の三つに分けて、必須回答とした。

また、必須の記入項目ではないものの、属性として、アンケート記入日、業種、規模（従業員数及び資本金）、創業年、後日インタビューに応じることが可能な回答者用の名前及び連絡先記入欄を設けた。

#### 4 調査結果のまとめ

事故や不正と企業風土との相関性の分析のところでも明らかになったのだが、質問1～3に係る、創業精神の喪失、利益偏重、経営の効率化については、同じような割合を示しており、ともに事故や不正との相関性がうかがえた。その意味では、雪印の事例から福永・山田が導き出した結論を裏付けるような結果となった。これに対して、質問4及び6に係る風通しの問題については、必ずしも事故や不正との相関性が見られなかった。これは事故や不正の原因として、利益偏重などの他の要因のほうが影響が大きいことを示唆しているといえよう。

老舗意識あるいはブランド意識については、質問7の結果からすると、あまり意識が強すぎないほうが、事故や不正は少なそうである。これはインタビューの結果からもうかがえる。過度のブランド意識と、製品への愛着は別物のようなものである。

問題の質問8であるが、「公衆の安全」を最優先しているほうが、事故や不正は少ないようである。ただ、インタビューでも明らかになったように、「会社の利益」を最優先すると答えた会社でも、その大半は公衆の安全を前提にしていることが読み取れる。

コンプライアンスについては、アンケートの結果からも、インタビューの結果からも、大方の企業が重要視していることがうかがえる。それだけにこれは制度として定着しており、むしろ事故や不正を引き起こす風土の要因としては、一段高いレベル、すなわち倫理のレベルが問題になっているような気がする。

また、質問5は制度的なものになるが、相談窓口があるほうが、事故や不正が少なくなると一応はいえそうである。

自由記入欄で多くの企業が挙げたキーワードと、任意に選んだインタビュー対象企業が強調していたキーワードは、奇しくも一致したように思われる。それは「誠実さ」というものである。実はそれはアンケートの結果分析からもうかがえることである。やはり事故や不正を起こさない企業風土として求められるのは、利益偏重ではなく、創業以来の誠実さを守り、公衆の安全を最優先に考える姿勢なのではなかろうか。これは本報告の冒頭で掲げた望ましい「モデル」の提示というには、あまりにも陳腐な結論に思われるかもしれない。しかし、そのことが、アンケートやインタビューを通じて実証されたことの意義は、決して小さくないのではなかろうか。

本報告をまとめているさなか、事故米の流通にかかわる企業の不祥事が大きなニュースになった。利益を上げるための卑劣な手口。トップも承知で決済したという。こうした事件がなくならない限り、私たちは利益偏重ではなく、創業以来の誠実さを守り、公衆の安全を最優先に考える企業風土の大切さを愚直に訴えていく必要があると考える。