



企業における社員教育についての提言

はじめに

企業における不祥事は後を絶たない。その背景についてはいろいろ言われているが、要は、悪いことを悪いと知りながらやってしまう人たちが多いということである。そこには個人の心、すなわち「倫理観」の欠落した人間像が窺える。

人が物事の善悪を判断するときに判断基準となるのが個人の倫理観であるが、最近の官・民にわたって起きている不祥事など様々な社会問題を見るにつけ、この倫理観に問題が生じているように思えてならない。本稿では、こうした企業等における不祥事防止について、社員教育と倫理という観点から述べてみたい。

倫理：人倫の道。実際道德の規範となる原理。道德。

道德：ひとの踏み行ふべきみち。ある社会で、その成員の社会に対する、あるいは成員相互間の行為の善悪を判断する基準として、一般に承認されている規範の総体。法律のような外面的強制力を伴うものでなく、個人の内面的な原理。（広辞苑より）

1. 企業において倫理（道德）はなぜ必要か

- (1) 2008年4月21日、防衛省の前事務次官（収賄などの容疑）の初公判が東京地裁で行われた。この事件では、省の「倫理監督官」であるトップ自らが、倫理規定に反する行為を繰り返していたことに国民はあ然としたものである。また、その他にも官においては、偽診断書を使って休暇を不正取得していた農林水産省係長、30年以上も高級車など金品提供を受けていた厚生労働省の地方局長、社会保険庁の組織的な年金管理不備などの不祥事などがあつた。

一方、民側である一般の企業においても同じような「倫理観」の欠如を思い起こさせる不祥事は後を絶たない。2007年の一年間に新聞等で大きく報道された不祥事には次のようなものがあつた。

これらの不祥事には、経営者自らが組織的に行ったものや、一部の担当者の手によるものがあるが、いずれにしても倫理観（組織、個人）に問題があつたものと言える。

そして、こうした不祥事の影響は、当該企業の存続まで左右するほどの大きな結果をもたらした。企業における企業倫理、個人における倫理観の育成が叫ばれる所以である。

- ・食品製造会社の賞味期限切れ材料による製品の製造、販売
 - ・老舗業者などにおける賞味期限改ざん、製造日偽装など
 - ・豚肉などの偽装販売
 - ・テレビ番組制作過程におけるデータ捏造
 - ・プロ野球球団がアマチュア選手等に不正に金銭支給
 - ・住宅用耐火建材認定を不正取得
 - ・高速道路橋工事用建材の強度データの改ざん
 - ・人材派遣会社の違法派遣
 - ・再生紙の配合割合偽装 等
- （フジサンケイ広報フォーラム「最近の事件」を参考に TRC 作成）

- (2) そもそも「倫理観」がなぜ必要かと言うことであるが、これに対しては、「徳性の大切さ」について、安岡正篤¹が次のように言っている。

「人間の4要素として、①徳性、②知能、③技能、④習慣があるが、その第一は、一番大事な人間たる本質、人格としての人間たる本質と申すべき『徳性』と言うものである。その次は、知性・知能であり、これあるによって、人が動物より抜きん出る事ができる。第三は、技能であって、第四が習慣である。知能、技能と言うものは属性的価値しかなく、本質的価値は『徳性』にある。だから、同じ要素といっても徳性が第一。いくら必用であっても、知能や技能は付属的なものだ。つまり、知識や技術が少々未開発であるからといって、人間たることにそう根本的な価値の影響はない」²。

今日の日本は「徳よりも知、知よりも利、といった風潮」であり、戦後、こうした徳性をないがしろにしてきたことが官や民における「倫理観」の欠如に起因する不祥事が後を絶たない大きな要因の一つと考える事ができる。

2. 倫理教育の現状

個人の倫理観については、幼い頃から家庭や社会での躾を通して、また学校等における道德・倫理教育等を通じて育まれていくものと言われてきた。しかし、戦後、学校等における道德教育が大きく変わるとともに、家庭や社会等における躾なども戦前に比べて様変わりしたことなどから、日本人の倫理観（道德）に対する意識が希薄になったと言われて久しい。そして一方では、倫理観の欠如、未発達などが要因となった社会問題も多く生起するようになった。

(1) 一般社会の現状

ア 我が国においては、最近、倫理教育（道德教育）の必要性が再び強調される趨勢にある。その背景としては、多くの国民が今の世の中における倫理・道德に係るいろいろなひずみを感じているからであろう。

家庭における躾や道德教育においては、家庭における家族の絆³、家族の団欒などが姿を消しつつある中で、子供の躾が昔ほどではなくなっているばかりでなく、最近テレビなどでよく耳にするのは給食費未払い問題に見るごとく「親の躾から必要」と言われるほどに、家庭での躾・道德教育は衰退している。

また、子供たちを取り巻く地域の教育についても、一般的な表現ではあるが「地域社会のつながりの崩壊」と言われるように他人に対する関心が薄れ、一部の人たちを除いては地域の大人たちの子供たちに対する関心は低く、責任ある大人としての指導・教育といったことが行われなくなっている。

一方、学校等における倫理教育（道德教育）についても、小学校、中学校の義務教育期間において、年間 35 時間（教育基本法や学習指導要領などによる）程度のいわゆる「道德教育」が義務付けられているものの、教育の専門家等が指摘するところでは、教育時間、指導者、指導要領、指導内容等において少なからぬ問題が存在し、子供たちの公德心、道德心、倫理観を十分に育んでいるとは言えないのが実情である。

イ こうした様々な状況を踏まえて最近示されたのが、安倍前首相のもとで設置された教育再生会議の最終報告（08 年 2 月提出）であるが、その中で、「特に最近の社会状況に鑑み、学校教育にお

¹ 安岡正篤：明治 31 年、大阪府に生まれる。東京大学法学部卒業。「東洋思想研究所」「金鶏学院」「国維会」「日本農士学校」「篤農協会」等を設立。また戦後は「全国師友協会」「新日本協議会」等をつくり、政財界の精神的支柱として多くの敬仰者を持った。全国師友協会会長、松下政経塾相談役を歴任。昭和 58 年 12 月逝去。

<http://www.php.co.jp/fun/people/person.php?name=%B0%C2%B2%AC%C0%B5%C6%C6>

² 安岡 正篤著「運命を開く」（プレジデント社）より

³ 読売新聞（20.4.28）の記事によれば、「家族の絆が薄れている」とするアンケート結果を報じている。

ける徳操の充実が不可欠。『知』の大競争がグローバルに進む時代において、今直ちに教育を抜本的に改革しなければならない」と述べられており、国の方針として「徳育」の重視が謳われた。

また、教育基本法の改正案が国会を通過した時、首相は談話で、「教育においても、様々な問題が生じております。このため、この度の教育基本法改正法では、これまでの教育基本法の普遍的な理念は大切にしながら、道徳心、自律心、公共の精神など、まさに今求められている教育の理念などについて規定しています」と述べている。

以上のように、国は、遅まきながらも徳育の重要性を認識し、その向上に努力しようとしている。

(2) 一般企業の現状

企業を取り巻く環境の激変、特に企業倫理に対する社会の評価が厳しくなっていることから、先進的な企業においては社会的責任を重視した経営を行っているところもある。

しかしながら、数多くの不祥事が生起している現状をみると一般企業における経営者にとって、社会的責任はまだ十分には認識されていないようである。

ア 一般的に企業においては、新入社員や一般社員に対する研修・セミナーは様々に行われているが、その大きな特徴は、個人の業務に関わるスキルやノウハウをいかに向上させるかといった、スキル教育、ノウハウ教育が主体であり、道徳、倫理といった社員の内面的な心の充実・成長を期した教育はほとんど行われていないと言える。企業では社員一人ひとりの人格形成に必要な倫理的要素を持った教育よりも、業務能力の向上に力点が置かれていると思われる。

イ 2007年5月に行われた、全上場・公開企業、社会経済生産性本部賛助会員を対象にした「経営の志と倫理」実態調査（有効回答数：256件）によれば、経営者の7割以上が企業倫理に関して高いレベルの取り組みを目指しているが、実際には次のような結果が出ている。

- ・ 倫理委員会を設置していない・・・48.8%
- ・ 倫理監査を実施していない・・・54.5%
- ・ 倫理教育を受けている割合・・・役員層 27.2%、管理職層 45.1%、一般職層 41.3%、非正規社員 27.2%
- ・ 倫理的課題が研修プログラムに反映されていない・・・70.4%

（下線はTRCによる）

*「経営の志を高め倫理を推進する国民会議報告書～尊敬される企業経営を目指して～

：「経営の志と倫理」実態調査（2007年5月）より

上記の結果が示すとおり、これら上場企業においてさえも倫理に係る企業努力は十分とは言えないことが分かる。特に倫理的課題が研修プログラムに反映されていない企業が7割を数えるということは、一般職層の社員にとって倫理教育は縁遠いものと言える。言い換えれば、社員の大半は、倫理観など心の充実・発展に係る教育を受けていないと言えよう。

(3) 企業の社員教育に足りないもの

何度も言うようだが、企業等における不祥事は後を絶たない。その要因には、個人・組織の倫理観の欠如が指摘されている。そこで、先に挙げた「経営の志を高め倫理を推進する国民会議 報告書～尊敬される企業経営を目指して～」では、『企業内に倫理上の自浄作用を高める仕組みをビルトインすること』『倫理教育の充実はもとより、人間性の充実を図る能力を強化し、人材育成に力を入れること』など8項目を提言しており、企業における倫理教育の必要性、重要性が強調されている。

まさに不祥事防止には、倫理教育が必要なのである。

3. 考察

(1) 社員教育への提言

企業にとって本来必要な人材とは、「知識・技能」＋「倫理観（道徳観）」のバランスのとれた人、更には体力・気力の備わった人、すなわち総合力の優れた人と言える。しかしながら、スキルやノウハウの習得を目的とした社員教育では、「知識・技能」レベルの向上は図れても「倫理観（道徳観）」の充実・発展はあまり期待できない。すなわち、バランスの取れた社員の育成につながっていない可能性があると考えべきである。

したがって、企業においては社員の心の充実・発展を目的とした、すなわち「倫理観（道徳観）」を育むための教育の導入を検討してみる価値はありそうである。

社員個々の倫理観の醸成、充実・向上が企業にとって大きなメリットをもたらすということを正しく認識している企業もあるが、一般程的には認識していても改善しようとする企業は少ない。

ほとんどの企業において、行われている社員教育というのがスキル教育、ノウハウ教育中心で、心の充実を図る倫理教育には考慮が払われていない、ということが結果的に不祥事多発に大きく関係しているとも言えよう。

人が「知」だけでは「人足りえない」と同様に、企業においても「知に優れただけの社員」を揃えただけでは「優れた企業足り得ない」のである。

(2) 企業におけるベストプラクティス

独立行政法人「労働政策研究・研修機構」が公開している「人事労務管理事例」の中から、大手企業の中で倫理教育に力を注ぎ、成果をあげているところの例である。

【ミズノ】

- ・社員の倫理意識を非常に重視する文化を有している
- ・倫理規範（1991年6月制定）は、「人格形成」をその根本目標とし、各社員が「知識」、「態度」、「技能」の3要素をバランスよく備えることを通じて確かな倫理観を育成していく事ができるように、ビデオや広義形式による社員教育を継続的に実施している

（社内教育）

- ・ミズノ・ビデオ・コミュニケーション（MVC）
- ・部門長教育
- ・人格形成教育（「自分発見教育」）

【富士ゼロックス】

- ・様々な推進活動を行い企業倫理について取り組んでいる
- ・社員行動規範（1997改訂）を中心に推進活動を実施

（具体的な取り組み）

- ・「社員行動規範ケースブック」を配布し、それぞれの部署で蓄積されている事例を紹介
- ・「倫理研修」、「倫理相談窓口設置」、「セクハラ防止ホットライン」倫理ホームページ（イントラネット）、「企業倫理活動とセクハラ防止活動アンケート調査等」

*労働政策研究・研修機構：

（人事労務管理事例<http://www.jil.go.jp/mm/hrm/index2001.html>より）

この他にも京セラのように、「社会的モラル、マナーなどの指針」を定め、企業活動の中心に『人間の形成、育成を行う』を理念として掲げ、創業者の強いリーダーシップと理念の下に企業活動が行われているところもある。

上記のような企業では、経営トップの理念、哲学が末端にまで浸透し、実践されているところに大きな特色があり、その成果は、それぞれが日本有数の優良企業として位置づけられているところからも窺える。

おわりに

企業が安定的、長期的な成長を望むのであれば、「知識・技能」＋「倫理観（道徳観）」のバランスのとれた人材の育成に努める必要がある。そのためにも社員教育にスキル教育、ノウハウ教育だけでなく、心の教育を取り入れること、すなわち倫理教育の導入を考慮すべきであろう。

経営者にとっては、倫理観（道徳観）というものが個々の心の中に存在するものであるがゆえに、このような成果がすぐには見えない教育、活動はまだるっこしく、非魅力的に感じるかもしれない。

また、企業において不祥事を起こすのは一部（たった一人かもしれない）の倫理観に問題のある人たちであるがゆえに、全ての社員に当てはめることの無駄を感じるかも知れない。

しかしながら、ひとたび不祥事が生起すればその代償は企業にとっては、企業の存亡すら左右しかねないものとなる。心の教育・充実に費やす費用の何十倍、何百倍となるのである。このことを考えるだけでも企業は社員の心の充実・向上に大きな投資をすべきだろう。

企業の中には既に経営者の強いリーダーシップにより、「倫理観の根ざした社員の育成」「心の充実・発展」を図る努力をしているところもある。心の充実を意識した人たちが擁する企業とそうでない企業とでは、企業活動において大きな差となってでてこよう。

以上

（第 185 号 2008 年 6 月掲載）

参考文献等：安岡正篤著 「運命を開く」（プレジデント社）

新村出編「広辞苑」第 6 版（岩波書店）

フジサンケイ広報フォーラム：「最近の事件」

<http://www.fcg-r.co.jp/forum/incident/index.html>

財団法人社会経済生産性本部：「経営の志を高め倫理を推進する国民会議 報告書

～尊敬される企業経営を目指して～」（2007 年 5 月）

独立行政法人 労働政策研究・研修機構：人事労務管理事例

<http://www.jil.go.jp/mm/hrm/index2001.html>