《論　文》

ロシアのビジネスエシックスについて

宮　坂　純　一

1　解題
2　学問としてのビジネスエシックス確立に向けた歩み
2-1　教科書『倫理学』を読む
2-2　教科書『専門職倫理学』を読む
2-3　「ビジネス関係の倫理学」を読み解く
2-3-1　『ビジネス戦略：分析辞典』を読む
2-3-2　『ビジネス関係の倫理学』を読む
2-4　教科書『マネジメントの倫理学』を読む
2-5　教科書『ビジネスエシックス』を読む
3　小括

1　解題

本稿の執筆者（宮坂）はＩＳＣＴ（統合社会契約論）の有効性を理論的にそして実践的にも実証する作業を模索するなかでブラゴフ（Благов,Ю.Е.）の仕事[(1)]に出会い、ロシアの文献に接することになった。本来の問題意識の検討（ＩＳＣＴの有効性）については別の論攷を予定しており、本稿は、その準備作業として、ロシアの幾つかの研究に注目してその成果を中心に据えて、ロシアの企業倫理（Business Ethics）への取り組み及びその研

（1）Ю.Е.Благов, *Корпоративная социальная ответственность：эволюция концепции*, Выс-ая школа менеджмента, 2010.

究動向を概観・整理することを目的としている。

ロシアでは business ethics がどのように理解されているのか。これはかなり厄介な問題である。というのは何よりもまず「言葉の壁」が存在しているからである。

英語圏の人間には、business ethics に用語的に直接対応するロシア語として考えられるのは этика бизнеса（逐語訳、「ビジネスの倫理学」）（以下、ビジネスエシックスと表記）であろう。確かにこのような語彙も存在し使われている。しかしながら、ロシア語本来の用語としては деловая этика（逐語訳、「もうけ仕事の倫理学」）（以下、ビジネス倫理学と表記）の方が「妥当な」な言葉かもしれないし、そのように使われている場合も多々ある。しかもそれだけではなく、上記以外にも、文献等には実に多様な言葉が見られ、論理的に整理することは不可能に近い、と思わせるのが現実である。

このことを象徴しているかのような幾つかの事例がある。まず第1に、それは「グロッサリー」のウェブ[(2)]で確認できる。記載項目は Этика деловых отношений（逐語訳、「ビジネス関係の倫理学」）である。

このサイトは Wikipedia（露版）（項目 деловая этика）の引用元になっているウェブである[(3)]。

このウェブでは下記のように記されている。

Этика деловых отношений

（2）http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?Rdyoqg!klrui:)!uytu@!top　アクセス 2012/5/3

（3）http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%B40%5%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D1%85_%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9　アクセス 2012/6/15

Деловая этика

Business ethics

Этика деловых отношений – система универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения, реализуемых в профессиональной деятельности. Этика деловых отношений включает：

– этическую оценку внутренней и внешней политики организации；

– моральные принципы членов организации；

– моральный климат в организации；

– нормы делового этикета.

＊私訳

ビジネス関係の倫理（学）

ビジネス倫理（学）

ビジネスエシックス

ビジネス関係の倫理（学）——これは職業活動で実現される、行動の普遍的並びに特殊な道徳的要求及び規範の体系である。ビジネス関係の倫理（学）にはつぎのものが含まれる。

・組織の内的及び外的政策の倫理的評価

・組織構成員の道徳的原則

・組織の道徳的風土

・ビジネス上のエチケットの規範。

そこの解釈に拠れば、ロシアにおいては、Этика деловых отношений が、ラフに言えば、Business ethics（Деловая этика）に相当する概念である。というのは、Этика деловых отношений の一行下に、一文字下げて Деловая этика と Business ethics が並列的に記載されているからである。またこの記述は Business ethics に相当するのは этика бизнеса ではなく Деловая этика であることを示している。Этика деловых отношений という

タームはかなり普及している語彙であり、Этика деловых отношений というタイトルで幾つかの文献が刊行されている。

そして更には、ウェブでは会社倫理という言葉が使われている。これには２通りの表記がある。ひとつは Этика компании（カンパニーの倫理）[(4)] であり、Корпоративная этика（コーポレート倫理）[(5)] と表記されることがある。

これらの各種の этика（ethics）は、具体的な内容を見ると、ビジネスをおこなう上で遵守すべき「ルール」として解すべきものであり、本稿の理解では、市場経済社会に移行したロシアが「自由には規律が必要である」と言うことを認識した結果である。これらの этика は主としてビジネスに従事する個人に求められる行動規範であるが、その中には、組織が社会から求められる行動規範もある。それが倫理綱領であり、例えば、ＣＳＲとの関連で指摘されている。本稿はそのような этика という語彙に込められている具体的な内容に関心をもっている。筆者の現在の力量ではそれらの体系的な「交通整理」は無理であることを自覚しているが、今後の研究への「橋渡し」の意味を含めて、ロシアの学界の一端を文章化する次第である。

２　学問としてのビジネスエシックス確立の歩み

２-１　教科書『倫理学』を読む

現代のロシアでは、「ビジネスエシックス」が学問的にどのように位置づけられているのであろうか。まず「倫理学の教科書」を取り上げそれを手掛かりにしてロシアの倫理学界の研究状況を確認する。

教科書『倫理学』が、2011年に、哲学博士号を修得しているゴルベヴァ（Голубева,Г.А.）によって執筆され発行された[(6)]。その第６章のタイトルが「21世紀の応用倫理学」であり、倫理学の体系に応用倫理学が組み込まれてい

（４）http://www.smolenskhirsh.ru/etika_kompanii/ アクセス 2012/5/15
（５）http://www.luxemag.ru/etiquette/ 6503.html アクセス 2012/5/15
（６）Г.А.Голубева, *Этика*, Альфа-Пресс, 2011.

る。そして、後述のごとく、その応用倫理学の１つとして business ethics がとりあげられている。このことから、business ethics の「流れ」は欧米と同じような学問的潮流として理解されていることがわかる。具体的に見てみよう。

ゴルベヴァの立場では、応用倫理（学）は実践倫理（学）あるいは専門職倫理（学）(профессиональная этика) と同義である[7]。このような「新しい」倫理学は何故に生まれたのであろうか。そこには、現代ロシアの市民社会が、高度に発達した市民としての個人責任、高水準の法文化、質的に新しいエコロジー認識、ビジネスや企業活動領域における高度なビジネス関係の文化、経済・政治・ジャーナリズム・医療・教育・法律・産業のような最重要な領域における専門職（プロフェッショナル）の意識的な道徳的自己調整等を必要としている結果である、との理解がある。更には、文明諸国では社会関係の民主化が、一方で、市民生活に於ける選択の自由の拡大、全人類的道徳的規範の意義の高まりをもたらし、他方で、実践的倫理規範作成の必要性を引き起こし、その結果、個人の道徳的文化、道徳的責任の役割が重要視され、実践的倫理が、今日では、「実践哲学」になっている、と解されている。

それではそもそも応用倫理学とは何か？　倫理は、ゴルベヴァの言葉を借りれば[8]、つねに道徳を反映しているが、ある意味では、倫理は道徳的意識の高度な水準であり、さまざまな形態の道徳的知識や行動実践に体現される。応用倫理学と道徳の一般理論はどのような関係にあるのか？ ある立場に拠れば、応用倫理学（専門職倫理学）は専門職グループ（エコノミスト、法律家、医師等）の特別な道徳として生まれ、一般的な道徳原則を補完する「特別な」道徳規範をつくりだすものである。別の立場に拠れば、

（７）Голубева, *Указ.соч.*,с.223.
（８）Там же.

専門職倫理学は特別な道徳をうみだすものではなく、その課題は一般的な道徳原則や規範を制限し、所与の専門職の特徴に関連してその適用の特殊性を指摘することである。例えば、法律家は必ずしもつねに「正しく」なり得ないし、医師は常に「人道的」ではあり得ない。また第3の立場に拠れば、法律家や企業家向けの「特別な」道徳は存在しない。専門職道徳規範は特別な道徳規範ではないのである。それは、専門職の行動原理を、所与の社会の道徳原則を踏まえそ全人類的規範の伝統を考慮して、精緻化し具体化し一般化するのである。

「特殊な」種類の道徳——これは、ゴルベヴァに拠れば、社会的必然性である。[9] 何故ならば、そこでは、道徳からその特別な構成部分（専門職的なもの）が切り取られそれが問題になっているからである。専門職倫理学は、一方で、社会道徳の構成部分であり、ヒューマニズム、個人主義、労働愛、パートナー主義、インターナショナリズム、寛容さ等々の一般的原則に基づいているが、他方で、ヒトとその専門職としての責任や義務そして他の人々や社会全体に対する関係を規定する道徳規範の総体であり、行動規範やそれら規範の根拠付けを内包している。専門職倫理は、尊門職としての活動要件の観点から言えば、最適な行動を意味するものであり、この倫理の構造としてつぎのような要素を抽出することができる。（1）所与の労働活動の人道主義的な内容について認識があること、（2）その活動に対するモチベーションがあること、（3）若い専門家育成の専門職倫理的問題が理論的に考究されていること。

倫理（学）においては、ある時代から、医師の倫理、教育倫理のような特殊な道徳が存在していたが、20世紀になって、エコロジー倫理、企業倫理、法倫理、科学の倫理、政治関係の倫理、バイオ倫理が生まれている。これらのなかの企業（家）倫理（предпринимательская этика）がビジネス倫理

（9）Голубева, *Указ.соч.*,с.224.

といわれているものである。

再びロシアに眼を転じると、ゴルベヴァは「社会知（социум）[10]に注目している。人間の世界では、自己管理と自己組織にもとづいた社会秩序のイデアが多数の世代で共有されているが、それが社会知といわれるものである。1990年代に「反」革命という大きな変革を体験したロシアでは、その社会知の再構築という問題が緊急の課題となっている。これは社会生活のさまざまな局面に妥当する事象であるが、特に、それは、社会関係の根本的な改造→社会的安定の達成という意味で、「協働の場」で必要視されている。具体的な事例を挙げると、ソビエト時代には、人々の結合形態として、「芸術家の家」、「学者の家」、「ジャーナリスト連盟」等が知られていたが、今日では、新たに、生産のレベルで、「産業家連盟」、「企業家連盟」等が生まれ、その存在が極めて重要になってきている。

これは、改めていうまでもなく、市場経済のもとでの経済運営活動という必要性に迫られた現象であり、ゴルベヴァに拠れば[11]、「現代のロシア社会では、社会知としては、新しい、道徳の特別な総体が形成されつつある。それが企業倫理（предпринимательская этика）であり、かなたではビジネスエシックスと呼ばれている」。このタイプの倫理（学）は、西側諸国ではすでに形成され「伝統的なものであるが」、ロシアでは「生成過程」にあり、ソ連邦の崩壊に伴う、政治・イデオロギー・経済・道徳の根本的変化に「遅れずに付いていっている」というのが現実である。

2-2　教科書『専門職倫理学』を読む

1997年に、カプト（Капто,A. C.）（哲学博士）によって、上下巻のテキスト『専門職倫理学』(A.C.Капто,*Профессиональная этика. Часть 1. Часть 2.*)

---

(10) Голубева, *Указ.соч.*,с.257.

(11) Там же.

が刊行されている。そこでは、分業の多様化に伴い「プロ意識」(professionalism)がうまれ、個別分野に独特な道徳観が必要になり専門職倫理が確立されるようになった、と説明されている。そのような専門職倫理の代表として列記されているのが、政治家倫理、代議士倫理、外交官倫理、教育者倫理、医者の倫理、ジャーナリストの倫理等々であり、「基本的な専門職倫理」というタイトルの章の冒頭で論じられているのが「市場関係の文脈における労働倫理」である。

カプトは「プロテスタントの倫理」の倫理に言及するなかでつぎのように述べている。「複雑な、我国には初めての、そして道徳的比重の高い問題が私的所有の復活である」。「市場（今日のような犯罪的な市場ではなく、文明化された市場）は主人公感情の復活を要請する」。「市場経済の道徳的側面は、全体としての社会にも個々の労働者にも市場に対して道徳的に真剣に準備して臨むように要請している[(12)]」。この論述（テキストで概念としての企業家倫理がいまだ考察の対象となっていないこと）から、1990年代後半の学界レベルでは企業（家）倫理が必ずしも共有される概念にまで至っていないことが推察される。

2010年にツヴィク（Цвык,В.А.）著『専門職倫理学』が刊行された。哲学博士の学位を有する著者はそのテキストを倫理学から説き起こしている。

彼の解釈を簡単に纏めると次のようになる[(13)]。専門職倫理学は本質的には倫理理論のひとつの方向であり、個々の活動の実践上の必要性から生まれたものである。そのことは、その歴史が示しているように、なによりもまず、医師、弁護士、教育者、科学者の活動に、その特別な専門家としての活動に対して、その特殊性のために、高次の道徳的な要求（モラル）が要求され呈示されたことにあらわれている。したがって、学術文献では、最

---

(12) А.С.Капто,*Профессиональная этика. Часть 1. Часть 2* ,ИСПИ РАН,1997,с.56-57.

(13) В. А. Цвык, *Профессиональная этика. Основы общей теории*, Издательство Росси го Университета дружбы народов,2010,с.24-26.

近まで、専門職倫理学は理論的ディスプリンとしてではなく、さまざまな専門職活動に特徴的な倫理的見方のそれぞれの特殊性を反映している一般的な集合概念として理解されていた。そのために、メディカル倫理、裁判官倫理、技術者倫理、科学倫理といった概念の方が、個々の具体的な職種に関係なく一般的な観点から考察される「専門職倫理」概念よりも遙かに一般化し普及していたのである。

その専門職倫理学であるが、ツヴィクはそれについて具体的に次のように述べている。「ロシアでも諸外国でも、専門職倫理学は、一般的な倫理理論の枠内で、通常はいわゆる応用倫理学のひとつとして考察されてきた。･･･応用倫理学は、20 世記に入って、労働の性格の変化、科学技術・情報革命と関連して、急速に発達した。倫理応用的性格を有する道徳的問題が現実の活動のさまざまな領域に発生している。応用倫理学は、社会集団、職業集団、会社、集団を超えた共同体の具体的な倫理綱領（バイオ倫理、エコロジー倫理、ビジネスエシックス、政治倫理、科学倫理、その他多様な専門職の倫理）の総体を意味する、集合概念としてしばしば理解されている[(14)]」。

そして彼は、より踏み込んで、科学としての専門職倫理学をその理論的水準と規範的水準に分けて、それを二重の意味で定義している（→「専門職倫理学定義の二重性」）。それによると[(15)]、一面で、専門職倫理学は専門職道徳の規範と原則の全書、すなわち、専門職行動規範である。また他面で、それは、厳密に言えば、それぞれの労働活動の専門的特徴についての科学であり、その意味では、専門職倫理概念の対象は本質的に拡大する。

このような理解を踏まえて、ツヴィクは、章を改めて、ビジネス倫理（Деловая этика）について記述している（したがって、ビジネスエシック

---

(14) Цвык,*Указ.соч.*,c.28-29.

(15) Цвык,*Указ.соч.*,c.32-33.

ス（этика бизнеса）≒ビジネス倫理（Деловая этика）である、と推察される）。彼によれば[16]、ビジネス倫理には３つの特徴を見いだすことができる。第１に、ビジネス倫理の基礎は一般倫理理論であり、そのビジネス倫理と応用倫理学の関連は、人間一般の規範と原則を、専門職活動の個々の領域にあるいは個々の人間集団や共同体に、具体化させ適用させたことにある。第２に、ビジネス倫理はいわゆる「ビジネス関連の」専門職（マネジャーやビジネスマン）の領域に於ける専門職倫理と一致するものではなく、言い方を換えれば、自立した専門職倫理ではなく、それは、より幅広く、専門職倫理のすべての形態を貫いている存在であり、社会的関係のシステム全体を改善する不可欠な部分としてより高次のビジネス関係文化を形成する最重要な要因である。それ故に、その第３の特徴として、ビジネス倫理の概念装置の特質として、それは合目的的な理論的概念化という方途ではなく、日常生活のレベルで実践的に構築されるものであり、ビジネス上の交際という視点が重要視されることになる。そして更に言えば、ビジネス倫理とビジネス交際の倫理は相異なる概念であり、それらは全体と部分の関係にある。

ツヴィクのビジネス倫理観は、カプトが2006年に刊行した『専門職倫理学』（А.С.Капто, *Профессиональная этика*）のなかで呈示された問題提起を受けた形で展開されたものである。専門職倫理学の学問的位置づけは、今後は、主として、哲学界で議論されるであろう。

2-3 「ビジネス関係の倫理」を読み解く

2-3-1 『ビジネス戦略：分析辞典』を読む

ロシアのウエブ「管理ポータル」に、1998年発行の『ビジネス戦略：分析辞典』（クレイニェル（Клейнер,Г.Б.）編集）（Под ред. Г.Б.

---

(16) Цвык,*Указ.соч.*,с.157-160.

Клейнера,*СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА: АНАЛИ-ТИЧЕСКИЙ СПРАВОЧНИК,* 《КОНСЭКО》,1998.）の「エレクトリック・バージョン[17]」が掲載されている。その第 1 章第 6 節が「ロシアと世界におけるビジネスエシックス（этика бизнеса）」と題された項目であり、つぎのような理解が呈示されている。「倫理と生活実践との直接的な関連はいわゆる（ヒトの職業活動に対する道徳的要求の体系である）専門職倫理学の領域で適切に考究されている」、と。そして下記のように続いている。「その専門職倫理学のひとつのタイプがビジネス関係の倫理学である。これは労働道徳を基盤として比較的遅く生まれた。そしてビジネス関係の倫理において基本的な位置を占めるのがビジネスエシックス（этика бизнеса）（企業（家）倫理 этика предпринимательства）である。ビジネス倫理には、更に言えば、マネジメントの倫理（管理倫理）、ビジネス上の交際の倫理、行動倫理、等々が含まれる」。ここからは、「ビジネスエシックス」（этика бизнеса）と「企業（家）倫理」（этика предпринимательства）が同義である、と読み取れる。

そのビジネスエシックスと全人類的な倫理原則との関連については、通常の道徳の原理はビジネスとは関連がない、と言う考え方が否定されている。そしてビジネスエシックスは一般的なユニバーサルな倫理規範（誠実であること、他人に害を与えないこと、約束を守ること、等）に基づくものであり、それは社会におけるビジネスの特殊な社会的役割を考慮して具体化される、との見解が打ち出されている。

世界のビジネスにおいて現在受け入れられている規範・原理の体系は「完成された形」で生まれたものではなかった。専門職倫理の最初の基礎は、クレイニェルたちによれば、古代ギリシア文明の開花時に確立された ——例えば、ヒポクラテスの「専門職宣誓」（いわゆる「ヒポクラテスの誓い」）

---

(17) http://www.aup.ru/books/m71/1_6.htm　アクセス 2012/5/5 。以下の引用はこのファイルからのものであり、htm ファイルであるためにページ数を記載していない。

はその代表的な事例である —— が、現代の経済運営、道徳的な労働態度及び商業活動に横たわる規範の起源として見なされるのはプロテスタント倫理である。労働は罰ではなく、天職であり、人間の天命である。このプロテスタント倫理では、所有が個人の自由の基盤・基礎として重要視される。そしてこのような（個人の自由･独立･自立を財と結びつける）理解が、現代のブルジョア社会の基本的な原則のひとつである「私的所有の不可侵性原則」の形成をもたらした。私的所有は人間のビジネス活動や労働積極性の強力な刺激剤となったのである。但し、資本主義の初期の発達段階では、ビジネス上の成功及び利潤志向が支配的となり、賃労働者の厳しい搾取を生み出してしまった。その為に、アメリカでは、1924年に、商工会議所附属ビジネス倫理委員会が史上初めての全国規模の倫理法典である「ビジネス行動原則」を作成したし、ニューディール政策の時代には、新しい原則が策定された。1950年代にはいわゆる「人間関係論」が流行し、「社会的パートナー」や「利潤参加」等がスローガンとなった。その「人間関係論」概念は、現実には、各種の専門職道徳（倫理）法典（管理倫理、ビジネスエシックス、ビジネス交際の倫理、等）に具体化されていった。

そして近年、ビジネスエシックスに本質的な転換が生じた。その要因となったのは科学技術革命とエコロジー危機である。

以上のことを踏まえて、クレイニェルたちはロシアにおけるビジネス倫理規範の発達についてつぎのように論じている。今日の経済状況に関して言えば、現代のロシアビジネス倫理に重大な影響を与えているのは、ロシア正教ではなく[18]むしろ社会主義時代の道徳的観念である、と。社会主義時代のロシアでは、厳密に言えば、ビジネスエシックス（этика бизнеса）は問題にならなかった。というのは、ビジネスは企業家活動であり、「楽な

(18) 本文にて言及しなかったが、クレイニェルたちは、宗教倫理とビジネス倫理の関係について論述している。

儲けの源泉である」仕事として見なされていたからである。ビジネスに従事することは、時には死刑に処せられることもある、懲罰を伴うことであった。

革命前のロシアのビジネス倫理（деловая этика）はロシア正教の倫理的規範に依拠していたが、社会主義のビジネス倫理（деловая этика）の基礎は、あきらかに、マルクス主義倫理学であった —— これがクレイニェルたちの解釈である（этика бизнеса ではなく деловая этика として表記されていることに注意 —— 宮坂）。マルクス主義倫理学は道徳の相対的自立性を社会的意識の形態として根拠付けて、道徳的要求や規範の階級的性格を主張した。その解釈では、例えば、労働関係の場においては、社会的なものが常に個人的なものに優先され、規律がイニシャティブに優先される。

特筆すべきはスターリンの全体主義的時期の倫理である。その時期には指導者に対して体制への忠誠心を核とする厳しい倫理が要求されたが、スターリン後の時期には官僚主義的なテクノクラシー装置が全面に打ち出され、目的が表面的に変化しより狭く省益を追求するようになり、忠誠心の対象が変化した。しかし結局は、社会主義に裏打ちされたビジネス倫理（деловая этика）は（体制と省益に対する忠誠心という）「二重の道徳」に浸っていたのである。と同時に、ギリシア正教の教義や精神に基づく企業家倫理はあたかも法の外に置かれた存在となり、消失してしまった。

ペレストロイカの時期になって、人々の価値システムと倫理的観念が急速に変化し始めた。ロシアのビジネスエシックス（этика бизнеса）が生まれたのである。この生まれたばかりの倫理は社会主義のもとでも存在していたビジネス行動（деловое поведение）の２つの文化の影響を受けていた。

第１の文化は、1930年代の初めから支配的となった伝統的な行政・命令システムと結びついたものである。これと結びつきそしてビジネスエシックス（этика бизнеса）に持ち込まれた見解は、事業主体（ロシアのビジネスマンの構成員となった、企業家活動の参加者）の誕生プロセスに関わっている。ロシアのビジネスマンには幾つかのタイプがある。

1）党（コルソモール）ノメンクラトゥーラ及び80年代に産業において命令者の立場にいた経営者。これらの人々の多くはビューロクラシー構造の価値観を持していたが、それらのなかの若干の人々はビジネスに身を投じそして社会奉仕の考え方をするようになった。

2）「普通の」生活から事業家としての活動へと転身した人々。彼らには全体として高度な知的水準と道徳的資質が備わっていた。彼らに共通した顕著な特徴は、革命以前のロシア企業家の伝統に関心を持ち注目し、世界的に実践されているビジネス倫理（деловая этика）規範を考慮してそれらの伝統を復活させようとしたことである。但し、その活動は基本的には小規模のビジネス領域に限られていた。

第２の文化は、「闇の」、半犯罪的ないしは犯罪的な経済の剛い「ビジネス деловая 」文化である。ソビエト時代には私的な事業はそのヒトにとって多大な危険があったにもかかわらず、それは、システムに欠陥があったために、事実上存在していたのであり、社会主義発達の最後の時期にいたって社会に大きな影響を与えていた。

2-3-2　教科書『ビジネス関係の倫理学』を読む

「ビジネス関係の倫理学」のタイトルで刊行されているテキストは少なからずある。例えば、キバエフ（Кибанов,А. Я.）他『ビジネス関係の倫理学』（А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова, *Этика деловых отношений*,Инфра-М,2012）（初版2002年）である。編者でもあるキバエフは経済学博士号を授与されており、ＨＲＭの専門家としても広く知られている。

キバエフたちに拠れば、「広義の倫理は社会生活の過程で実現される行動に対する普遍的なそして特殊な道徳的要求並びにその規範の体系である。ビジネス関係の倫理は社会生活のひとつの領域に適用されるものであり、したがって、人間に共通の行動規範や原則に基づいているが、固有の特質

も有している[19]」。そのビジネス関係の倫理には今日では多くの注目が集まり、教育機関においても然るべき適切な科目名のもとで、例えば、「倫理とビジネスエチケット」、「ビジネスエシックス」、「ビジネス関係の倫理とエチケット」等々として、教育されている。

それではビジネス関係とは具体的にはいかなる事象を念頭に置いているのか。彼らは、ビジネス関係の主体に提起されている道徳的ジレンマとして次のことを指摘している[20]。

・目的とその達成手段の相互関係、
・個人的利害と社会的利害の相互関係、
・短期的な利益と長期的結果の選択、
・意思決定における物質的価値と精神的価値の相互関係。

また、マクロレベルのビジネス関係の倫理的問題としてあげられているのは、

・組織間関係、
・組織と国家の関係、
・生産者としての組織と消費者の関係、
・組織と所有主（投資家）の関係、
・組織と地域社会の関係、
・組織と環境の関係、

である[21]。

何故に、最近になって「ビジネス関係の倫理的側面」に関心が高まってきたのか？この疑問に対しては次のことが指摘されている[22]。一方で、住民が多くの情報を持つようになりビジネスに対しても高いレベルの事柄を要求するようになったが、他方で、ビジネス関係の倫理性水準が以前のまま

---

(19) А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова, *Этика деловых отношений*, Инфра-М, 2012,с.5.
(20) Кибанов и дру., *Указ.соч.*,с.22.
(21) Кибанов и дру., *Указ.соч.*,с.23.
(22) Кибанов и дру., *Указ.соч.*,с.22.

であったり、ないしは、個人そして組織レベルで宗教上の価値や伝統的な道徳の意義が低下しその結果ビジネス関係の倫理的基準が低下したこと。

これらの現状に対してギバノフたちが強調している「処方箋」はビジネス関係の倫理の基本的原則の存在とその遵守の重要性である。現代のビジネス倫理（Деловая этика）は、多数の文献を精査した彼らによると、幾つかの原則に基づかなければならないが、最も重要なものは３つの命題である。[23]

１）多様な形態をとっている物質的価値の創造は初めから重要なプロセスとしてみなされること、

２）したがって、利潤やその他の所得は多様な社会的に意義ある目的達成の結果としてみなされること、

３）ビジネスの世界で発生する問題を解決する場合には、生産物の生産ではなく、人間関係の利害が優先されなければならないこと。

これらは、結局は、「倫理と組織の社会的責任」そして「倫理綱領」の制定へと繋がっていくことになる。

ギバノフたちのテキストからは、「ビジネス関係の倫理学」と他の名称の学科、例えば、「ビジネス倫理学」や「ビジネスエシックス」との関係が明示されておらず、学問としての位置づけがよく理解できないが、その相互関連を詳細に論じているテキストがある。エゴルシン（Егоршин,А. П.）他『ビジネス関係の倫理学』（А. П. Егоршин, В. П. Распопов, Н. В. Шашкова,*Этика деловых отношений*,НИМБ,2008）（初版 2005 年）であり、倫理学の解説からはじまり、ビジネス上の交際に必要なエチケットまでが考察の対象になっている。著者のエゴルシンはＨＲＭのテキストも執筆している経済学博士であり、パスポホフ（Распопов）はＨＲＭの専門家であり、シャシコヴァ（Шашкова）は哲学修士の学位を持っている。

---

(23) Кибанов и дру., *Указ.соч.*,с.47-48.

エゴルシンたちに拠れば、ビジネス関係の倫理（学）は特殊な知識領域として20 世紀の後半以降に生まれた。「企業活動という人間活動の領域で形成された道徳的規範や関係を理論的に究明したいという欲求がそれを生みだしたのである[24]」。そしてつぎの文章が続いている。「ビジネス（деловая）領域を反映した社会生活の現象として、ビジネスエシックス（этика бизнеса）は多様な構成要素からなる極めて複雑なコングロマリットである。･･･ それは様々な科学（哲学、社会学、心理学、文化学、等々）の中で研究されてきた。･･･ それぞれの立場から、自分たちにとって当面の課題ないしは本質的な課題と思われることに焦点を当てて、ビジネス関係の倫理（学）を定義してきた[25]」、と。この箇所を「素直に」読むと、ビジネス関係の倫理（学）はビジネスエシックスと同義に解されているように思われる（後述）。

関連科学として指摘されているのは、例えば、以下のディスプリンである。哲学、社会学、文化論、コンフリクト論、心理学と教育学、人事管理の基礎、経済学と労働社会学、モチベーション論、組織文化論、マネジメントの基礎、組織行動論[26]。

そして、エゴルシンたちは、キバエフたちの2002 年版テキスト138ページに記載されているビジネス関係の倫理の定義、すなわち、ビジネス関係の倫理 =「社会生活のひとつの領域（専門的な職業活動）において実現される行動に対する普遍的なそして特殊な道徳的要求並びにその規範の体系」を受け入れて論を進めている。

ビジネス関係の倫理（学）とビジネス倫理（学）（Деловая этика）の関

---

(24) А. П. Егоршин, В. П. Распопов, Н. В. Шашкова,*Этика деловых отношений*,НИ с.13.
(25) Егоршин и дру., *Указ.соч.*,с.13-14.
(26) Егоршин и дру., *Указ.соч.*,с.15.

連に関しては、つぎのような一文がある。「ビジネス関係の倫理（学）の本質と発達を形成している範疇がビジネス倫理（学）(Деловая этика）の諸々の要素である[27]」、と。これも解釈に苦しむ文章であるが、筆者には、「ビジネス関係の倫理（学）≒ ビジネス倫理（学）（Деловая этика)」と読める。重要な要素はつぎのものである[28]。

・社会の道徳的規範
・行動原則
・ビジネス交際原則
・人間関係の合法則性
・従業員の個人的な権利と法的権利
・指導者のスタイル
・管理文化
・ビジネス（Деловая）哲学
・職務上の相互関係
・コンフリクトの解決。

更に、エゴルシンたちに拠れば[29]、ビジネス倫理（学）(Деловая этика）には、複雑な体系として、一連のサブ体系が含まれる。それらは、第１に、人間活動の専門化であり、第２に、最重要な社会制度あり、そのために、下記の多様な倫理（学）が関連してくる。

・国家倫理
・社会倫理
・生産倫理
・管理倫理
・商業倫理

---

(27) Егоршин и дру., *Указ.соч.*,c.16.
(28) Егоршин и дру., *Указ.соч.*,c.16-17.
(29) Егоршин и дру., *Указ.соч.*,c.18-19.

・地下経済ビジネスの倫理
・多様な文化のビジネス倫理
・雄弁術の倫理
・遠隔交際の倫理
・コミュニケーション
・交際エチケット
・世間のエチケット。

上記のことを踏まえて、エゴルシンたちは章を改めて「市場経済のもとでの倫理」というタイトルの章において、ビジネスエシックス（этика бизнеса）に言及している。「ビジネスエシックスはビジネス過程のさまざまな当事者間の相互関係の規範の体系であり、組織の内的環境や外的環境に対する社会的責任である。社会的責任とは社会問題に対する組織の側からの一定レベルの応答である[30]」、と。

彼らの主張に更に続けて耳を傾ける。我々（ロシアの研究者 —— 引用者）には、独特な個人的な「倫理的行動規範」とともに、ビジネスシーンでの我々の行動の基礎を規定する専門職上の倫理的規範及び要件が存在するのであり、後者は組織の倫理綱領として凝縮されている。ロシア企業も1990代中頃から倫理綱領を作成し始めるようになったが、これは企業社会的責任（ＣＳＲ）と総称されている企業固有の政策の一環である。現在ではさまざまなビジネス領域のさまざまな規模の組織でＣＳＲが展開されているが、そのＣＳＲ概念はつぎの要素から構成されている[31]。

・会社倫理（Корпоративная этика）
・社会との関係に焦点を合わせた会社の社会政策
・環境保護領域の政策

---

(30) Егоршин и дру., *Указ.соч.*,с.34.
(31) Егоршин и дру., *Указ.соч.*,с.39-41.

・企業統治原則と企業統治に対する取り組み
・納入業者、消費者、従業員の人権を尊重すること
・人事政策。

ＣＳＲは、彼らの理解に従えば、組織の、その活動の過程で関わるすべての人々と組織に対する、そして全体としての社会に対する、責任であり、次の事柄が含まれる[32]。

・パートナーとの相互関係に対する組織の責任
・消費者に対する責任
・従業員に対する責任ある政策
・エコロジー責任
・社会全体に対する組織の責任

エゴルシンたちに拠れば、ロシアに於けるＣＳＲの生成の歴史は、多くの点で、近年ににおけるビジネス関係の倫理（学）の形成を反映しているのである[33]。これは、筆者の言葉で言い換えれば、まさにステイクホルダーマネジメントの展開である。

2-4　教科書『マネジメントの倫理学』を読む

本稿でとりあげるのはセメノフ（Семенов,А. К.）（経済学博士）とマスロヴァ（経済学修士）（Маслова, Е. Л.）が執筆した2011 年発行の『マネジメントの倫理学』（初版2006年）と題されたテキストである。

彼らによれば[34]、倫理学は社会生活のすべての領域における人間行動を調整する道徳を研究対象とする哲学である。そして近年の研究動向の特徴として、多数の研究者の関心が応用倫理学（バイオエシックス、科学倫理、ビジネスエシックス（этика бизнеса））、すなわち、「専門職倫理」に向け

---

(32) Егоршин и дру., *Указ.соч*.,c.41-42.
(33) Егоршин и дру., *Указ.соч*.,c.42.
(34) А. К. Семенов, Е. Л. Маслова, *Этика менеджмента*, Дашков и Ко,2011,c.23.

られるようになってきた、と強調されている。更に、マネジメントの倫理に関して、そこでは、マネジャーの行動規範、より具体的にいえば、社会文化がマネジャーに求める、行動スタイル、人々との交際のあり方、社会的風格等の要件が問題になってくる[35]、と指摘されている。

かくして、セメノフとマスロヴァの解釈では[36]、マネジメントの倫理学は、マネジャーの行動は人間一般的な倫理的要件とどのような相互関係にあるのかという側面から、管理領域で展開される人間の行動を考察する、科学である。したがって、それは、いわばマネジャーと部下の関係を、倫理という視点に絞りこんでそこから検討するものであり、この場合、マネジメントの倫理学の「マネジメント」は「経営者」を意味していることが分かる。ビジネスエシックスのかなり限定された解釈である。

マネジャーという労働に従事することは極めて名誉なこと（威信）であり、高い教育水準やプロ意識が必要であり、その結果、高報酬が保証される。マネジャーの活動の道徳的・倫理的側面の重要性が疑問の余地がないほどに指摘されるのは、彼らに拠れば、このためであるが、その原因として、つぎの２つが指摘されている[37]。

1）マネジャーは職務において一般従業員や管理者の手本となること。彼が倫理的規範に違反することは彼らにとって一種の「のろし」として受け取られる。やってはならないことでもできるのだ、と。マネジャーの言動は常に注目されているので、彼が倫理違反を犯すことの意味は他のヒトの比でない。

2）マネジャーの行動は単にその場限りの影響を持つものではないこと。彼は、自らの倫理的あるいは非倫理的行動によって、かなりの期間に亘って周りの人々（部下、消費者・クライアント・購買者、サプライヤー、競争

---

(35) Семенов и дру., *Указ.соч.*,с.23-24.
(36) Семенов и дру., *Указ.соч.*,с.23-24.
(37) Семенов и дру., *Указ.соч.*,с.24.

相手）の道徳的原則を形作ってしまうのである。

また、このマネジメントの倫理には、2001年に『教科書：マネジメントの倫理』を出版したボタヴィナ（Ботавина,Р. Н.）によれば、管理方式・スタイルの実現、管理構造の構築、意思決定に際して、独特なフィルターとしての役割を果たすことが課せられている。というのは、いずれの場合にも上記の過程において、「倫理的－非倫理的」という評価の目盛りを作成しなければならないからである。(38)

ここで注意しなければらならないことは、倫理は、法典とは異なり、文化、世論、伝統、慣習に依拠していることである。そしてこの倫理の規範は、いかに行動すべきかに関する一般的に定められた観念（戒律、原則）に表現されている。倫理は正しい行動と正しくない行動を決定する原則なのである。

セメノフとマスロヴァは、ここで、倫理の「より部分的な概念」としての「エチケット」に言及している。エチケット —— これは、人間の相互関係の外的な表れを調整する、行動原則の総体である、と。(39)

テキストの叙述を見る限り、マネジメント倫理は、より具体的に、実践的に、しかも経営者の個人レベルの行動を「正当化」する現実的道具として捉えられている。このことは「エチケット」に（も言及されていることにも）よく表れている。

このようにロシアの学界では、ビジネス倫理（学）は、特に、マネジメント倫理学においては、非常に実践的な性格を有する領域である、と把握されて、極めてプラクシャルに捉えられている。

---

(38) Р. Н. Ботавина,*Этика менеджмента*, Финансы и статистика,2001,с.13-19.
(39) Семенов и дру., *Указ.соч.*,с.25.

2-5　教科書『ビジネスエシックス』を読む

書名を「ビジネスエシックス：Этика бизнеса」として 刊行されているテキストは意外といえるほど多くはない。本稿で注目したのはロシアでは初めての本格的なテキストのひとつであろうウトキン（経済学博士）『ビジネスエシックス』（Э. А. Уткин,*Этика бизнеса*, Учебник для ВУЗов, Зерцало,2000）（初版1998年）である。

このテキストは「最近（おそらく1990代末頃であろう—— 宮坂）ロシアでもビジネスエシックスの問題が前面に押し出されてきた[40]」という認識のもとで執筆されている。そのためでもあろうが、例えば、「ロシアで犯罪的な市場ではなく文明化された市場がつくりだされるならば、倫理的な規範やアプローチの遵守なしには済まないであろう[41]」という表現に象徴されるように、ウトキンは市場の大きな変化に対応した教育という課題を強く意識しており、序文において、基本的なタームを明確に定義している。

彼に拠れば、ビジネスは、イニシャティブと絶えざるイノベーションに基づき、資本の増大や利潤獲得を目指し、その成果を拡大再生産や企業の質的改善、企業自体や社会の欲求の充足のために利用する、専門的な経済活動である。今日のロシアでは、単に利潤獲得や取引高の増大ではなく、不断に続く危機のもとで生き残ること —— これがのビジネスの目的である。このような理解に沿って、ビジネスエシックスを次のように規定している。

> ビジネスエシックス（этика бизнеса）は、正直、公明、約束したことに対して忠実であること、現行の法律や定められている原則並びに伝統に従って市場において効率的に機能できる能力、をベースとした、ビジネス倫理（Деловая этика）である[42]。

---

(40) Э. А. Уткин,*Этика бизнеса, Учебник для ВУЗов*, Зерцало,2000 の要約参照。他にも、Ю. Ю. Петрунин, В. К. Борисов,*Этика бизнеса*,Дело,2001. があるが、未見である。

(41) Уткин, *Указ.соч.*,с.7.

(42) Уткин, *Указ.соч.*,с.1.

ウトキンは[43]、ロシアにおける企業家の活動を10世紀に求め、そのときから企業（家）倫理（этика предпринимательства）がうまれた、との解釈のもとでその変遷を概略的に説明するなかで、今日の新しい企業家は革命前の伝統に従うだけではなく、その活動が社会的に承認されること、道徳的に適法でなければならないことを感じ始めている、と総括している。彼がそのことを象徴している概念として注目しているのが「社会的責任」であり、彼に拠れば、自由な企業家の社会的責任は、社会的矛盾の先鋭化や、失業や貧困の増大、雇用の場における差別、環境破壊、等々の市場経済に避けられないネガティブな結果を大きくしないことにある。

そしてつぎのように記している。「欧米では、ビジネスエシックス概念は企業家とビジネス倫理の相互関係に限定されるものではなくなっており、ビジネスと社会の相互関係が完全に含まれている[44]」（傍点引用者）、と。ビジネスと社会の相互関係とは、投資、雇用、生産、環境保護、したがって、マネジメントとマーケティングの領域における責任あるそして道徳的な政策である。この文章から、「企業の社会的責任：ＣＳＲ」がビジネスエシックスとビジネス倫理（Деловая этика）の分水嶺の役割を果たすものとして捉えられているあるいはビジネス倫理がＣＳＲの枠内において位置づけられていることが理解される。大胆に言い換えると、ビジネス倫理に欧米で議論されてきたＣＳＲの内容（の一部）を加えるとビジネスエシックスになる、ということであろうか。

このような発想は、明示されてはいなかったが、ビジネス関係において社会的責任を重要視していたギバノフたちにも共通している（引き継がれた）ようにも思われる。

---

(43) Уткин, *Указ.соч.*,с.10-29.

(44) Уткин, *Указ.соч.*,с.20.

彼は、それに続く章で、企業家に指導者として要求される原則を管理倫理（управленческая этика）[45]と規定した後で、「ビジネスエシックスと社会的責任」を丁寧に解説している。

ウトキンの理解に拠れば[46]、「ビジネスの社会的役割」概念が変化し始めたのは50年代であり、社会的責任というテーマを本格的に論じた文献がボーエンの『ビジネスマンの社会的責任』である。社会的責任については賛否両論があったが、次第にそれは認められるようになっていった。社会的責任を支持する論拠が幾つか提示されたが、その中でも重要な考え方のひとつが、「社会的に責任ある行動は道徳的義務である」という発想である。「企業は社会の構成員であり、それが故に、その行動は道徳規範によって管理されなければならない。社会の個人的な構成員と同じように、会社は社会的に責任ある存在として行動し、社会の道徳的基盤を強いものとしなければならない。法律が社会生活のすべてをカバーできない以上、企業は秩序と法令に基づく社会を維持するために社会的に責任ある行動原則に依拠しなければならない[47]」。この前提には、「社会的責任は、法的責任とは異なり、組織の側から社会的諸問題の解決にむけて自発的に取り組む一定の水準のことである。これは、法令や調整機関によって定められた要件の枠内であるいはそれを超えたところに存在する[48]」、との理解がある。

彼は企業の目的に関連してつぎのような解釈を呈示している。「利潤が企業のサバイバルにとって重要であることには疑いの余地がない。いかなる企業もサバイバルが一義的な問題であり、社会の問題は二義的なものに過ぎない。もし企業から利潤を取りあげてしまうならば、社会的責任とい

---

(45)「管理倫理とは人々のビジネス上の交際の原則と諸形態の総体である」。(Уткин, *Указ.соч.*,с.30.)

(46) Уткин, *Указ.соч.*,с.115-133.

(47) Уткин, *Указ.соч.*,с,118.

(48) Уткин, *Указ.соч.*,с.117.

う問題は純粋にアカデミックなものとなってしまうであろう。しかしながら、企業は、どっちみち、社会の期待に応じて事業を展開しなければならなくなるのだ。企業にとって、社会的責任は単なるフィランソロピー活動以上のことを意味している。組織には幅広い大衆の関心や期待に応えて社会的に行動する使命があるのである[49]」。

ウトキンのテキストの第５章「ビジネスエシックスと社会的責任」は次のような趣旨の文章で締めくくられている。各国のビジネスエシックスそして企業社会的責任について同一に論じることは無理であろう。しかし、ロシアは社会的志向の市場経済の建設を目指しているのであり、その途が成功するか否かはロシアのビジネスが社会的責任という領域でなにをどのように達成するかに正比例している[50]。ここには、ビジネスエシックスの理解にはそれとＣＳＲとの関連を認識することが不可欠であるとの認識があることがよく示されている[51]。

3　小括

ロシアの文献を筆者なりに読み解い解いてきたいまの段階でロシアのビジネスエシックスについて次のことを指摘できる。

этика бизнеса は体制転換前後に欧米の動向を意識して使われ始めた business ethics のいわば「直訳語」であり、ロシアの学界及び実務の世界では、ロシア語本来の単語を使えば деловая этика がそれに相当する語彙である、と認識されている。つまり、business ethics = этика бизнеса =

---

(49) Уткин, *Указ.соч.*,с.126.

(50) Уткин, *Указ.соч.*,с.133.

(51) ウトキンもエチケットに言及している。「倫理とエチケットは、近い、相互に依存し合うそして補完し合う、概念である。倫理は、当然ではあるが、より幅広い概念である。エチケットはヒトが社会的な場所で他のヒトと接触するときの行動原則の体系である。それは人間のすべての形態の交際に関連しているが、なによりまずビジネス領域の交際に適用される。」(Уткин, *Указ.соч.*,с.146.)

деловая этика である。但し、этика бизнеса と деловая этика の関連についてはさまざまな解釈があったしその「微妙な解釈のズレ」は今でも続いている。

倫理学プロパーにおいては business ethics は応用倫理学成立の流れのなかで生まれ確立したという理解があるが、その具体的な位置づけをみると、それは専門職倫理のひとつであるという解釈が定着している。つまり、ビジネス倫理はあくまでも個人に適用されるものであり、それ以上でもそれ以下でもない，と言うのが「通説」である。

他方で、管理、特に人事管理（ＨＲＭ）を研究している研究者には Этика деловых отношений が business ethics に妥当すると考えられている。したがって、内容的に言えば、ビジネスエシックス（business ethics）≒ Этика деловых отношений である。そしてその流れの中で、企業（家）倫理（этика предпринимательства）が論じられている。また、1990年代末に公刊されたウトキンのテキストにすでに見られたように、деловая этика の内容とＣＳＲの発想がいわば「接続」された概念がビジネスエシックス（этика бизнеса）である、と解釈される傾向が次第に顕在化し顕著になってきている。

このように business ethics に相当する概念として語彙的にはコンセンサスが得られていないが、ロシアの学界には、人文科学系であろうとも社会科学系であろうとも、共通して、「ビジネスエシックスは組織の内的環境や外的環境に対する社会的責任である」（157ページ）との認識があるとしても、倫理が組織そのものに適用される（組織自体が道徳的責任を問われる）という発想が、基本的には、なかった（現在もいまだない？）のではなかろうか。本稿で取りあげた著作にはすべて欧米の文献を参照したと読み取れる（研究者の名前が挙げられている）記述があるが、それらの著作を本格的に読み込み、組織自体が道徳的主体である、という明確な認識にまで達しているものはないように推察される。

このような研究動向を覆したのが、ブラゴフに代表される今日のＣＳＲ研究である。ブラゴフは、別の機会に詳しく紹介[52]したように、欧米の研究成果がロシアの学界には正確に紹介・理解されていないという問題意識のもとで著作を発表してきた。

ブラゴフは著作のなかでその執筆の動機を次のように記している。「ロシアの学界では、ＣＳＲ概念の進化を解明する理論的活動が、現実には、いまだおこなわれず、したがって、この分野の『古典』に属する多くの文献がロシアでは知られることなく、研究者は議論の周辺をなで回しているにすぎない状況が続いてきた[53]」。

そのために、個人だけではなく組織にも倫理（道徳）は適用される（道徳的主体としての企業）という発想はＣＳＲ研究者の一部に例外的に見られるようになったが、そのブラゴフにあっても、ビジネスエシックスは、事実上、その内容の点で、ＣＳＲのなかに取り込まれ、ＣＳＲ論の枠内で論じられている[54]。

しかし倫理規範が企業自体にも適用されるという観念は、当人が意識しているが否かにかかわらず、論者のなかに、客観的には、存在していることは確かである。というのは、少なくとも経営学領域の研究者にあっては

---

(52) 宮坂純一「企業社会的責任論の生成と展開——ブラゴフ著『企業社会的責任：概念の進化』を読む——」（私家版）http://www009.upp.so-net.ne.jp/juka/BlagovCSR.pdf 今後『社会科学雑誌』等にて分割掲載予定。

(53) Благов,,*Указ.соч.*,с.146.

(54) 古典ではなく、現代の欧米の規範的ビジネスエシックスの展開を追体験し論評を加えている仕事として、М.А.Сторчевой,Нормативная этика бизнеса: проблемы теории ,*Вест-ник Санкт-Петербургского университета. Серия "Менеджмент"*, выпуск 2, 2009. ; М.А.Сторчевой, Нормативная этика бизнеса: проблемы применения, *Вестник Санкт-Пет ргского университета. Серия "Менеджмент"*,выпуск 3, 2009. が注目される。

倫理綱領が重要視され、その導入が勧められ、理論的にも研究が深められているからである。

ウェブで、Этика компании（カンパニーの倫理や Корпоративная этика（コーポレート倫理）と表記されるものは倫理綱領（企業行動規範・指針）と同義である。

現代企業の行動を律している重要な原則として世界的に認知されているのが企業行動規範（倫理綱領）である。これは経営者（創業者）個人の信条を表した経営理念を組織レベルで再編・再構築・具体化したものであり、経営者の意思決定の「価値前提」に大きな影響を及ぼす存在である。その歴史は、アメリカでは、1920年代にまで遡ることが指摘されているが、特に、1970年代が「倫理綱領運動」の時代として知られる時期である。日本では、1991年に経団連が「企業行動憲章」を公表して、多くの企業に倫理綱領が制定されるようになった、という経緯がある。また、コー円卓会議でステイクホルダー原則が策定されたことの意義も大きく、グローバル化の進展とともに、多くの国々でその国の文化を盛り込んで行動規範が制定されている。そしてこのことは「遅れて」市場経済に移行したロシアにとっても例外ではなかったのである。(55)

ロシアで、2004 年に、企業倫理の構築そして推進の立場から、『ビジネス倫理。ロシア企業のための方法論的勧告』と題された、ひとつのガイドラインが公表された（以下の行では、『ガイドライン』と表記する）。これは「独立取締役連盟」と「ロシア取締役協会」の共同作業として作成されたもの（Business Ethics Guideline fo Russian Companies）であり、つぎのよ

(55) ロシアではブラゴフが早くからコー円卓会議に注目している。http://www.gsom.spbu.ru professors/blagov/ アクセス 2011/10/12

うな特徴を持っている。

1）20世紀前後にロシアで制定された各種の企業倫理関連の行動規範を踏まえていること、

2）アメリカの貿易商の財政的支援を受けたプログラムの一環として推進されたこと。[56]

このガイドラインは、上記の2つの特徴も持つが故に、ロシアのビジネス倫理の理論と実践に大きな影響を与えた極めて重要な資料である。『ガイドライン』には露語版と英語版がありウェブ公開されている。[57]

ロシアの企業行動をその他の国々のそれから倫理的な側面で区別しているのはなにであろうか？『ガイドライン』はこのような問いに対してつぎのように答えている。[58]

ロシアの「倫理綱領」の歴史は、ある意味では当然のことであるが、ビジネスの成立まで遡ることも可能であり、例えば、（ワリャーグが支配していた）古代ロシア国家には「成文化されていない」ルールが存在していた。しかし現代の倫理綱領に直接に関連する資料として注目すべきものはなによりもまず1912年に制定された企業家向けの倫理綱領である。『ガイドライン』に拠れば、これはロシアのビジネス界が全国レベルで適用した最初の「7原則」であり、今日では、ロシア企業の「倫理的行動の根底にある倫理的伝統」として評価されている。その具体的内容の概要は下記の通りである。

第1原則　政府を尊敬すること。

---

(56) アメリカは、ロシアだけではなく、旧ソ連の幾つかの国々、例えば、カザフスタンに対しても、同様な財政支援をおこなっている。これらの事実はロシアの企業倫理にアメリカの発想がかなりの影響を与えていることを示している。

(57) 英語版については、http://www.ita.doc.gov/goodgovernance/adobe/ IDARIDBusEthiGuidelinesEng.pdf から入手。露語版はつぎの要領で入手。http://www.iteam.ru/publications/ のページに、検索語 Деловая этика を打ち込み、表示されたページの Деловая этика АНД-РИД がそれである。いずれもアクセス 2011/12/7。英語版ではタイトルに Business ethics が、露語版では Деловая этика が使われている。

(58) 以下の行は露語版ガイドラインからの引用・要約である。

政府は効率的なビジネスのために必要である。それ故に、正統な政府において命令を出す人々に敬意を表すること。

第2原則　正直であり、誠実であること。

正直と誠実さは企業活動の基盤であり、健全な功利と調和の取れたビジネス関係の前提である。ロシアの企業家は、徳、正直さそして誠実さを十全に持ち合わせていなければならない。

第3原則　私的所有権を尊敬すること。

自由企業は国の繁栄の基盤である。ロシアの企業家は自国の利益のために最大限働かねばならない。私的所有を足場にしてはじめてそのような熱意が生まれる。

第4原則　従業員を愛し尊敬すること。

従業員を愛し尊敬する企業家は、その報酬として、愛されて尊敬されるであろう。このような条件のもとで利害の調和が生まれ、人々が多様な能力を発達できる風土がつくりだされ、彼らは自己の努力を最大限に発揮するのである。

第5原則　自分の言葉に対して忠実であること。

企業家は自分の言葉に対して忠実でなければならない。「あなたが一度ウソをついたならば、誰があなたを信用するであろうか？」事業の成功はあなたの信用度に大きくかかっている。

第6原則　身分不相応な生活をしないこと。

自分の能力以上のことを企てるな。自分の能力を知れ。自分の資力に応じて行動せよ。

第7原則　目的を持つこと。

常に明確な目的を持て。企業家は、人が空気を必要とするように、目的を必要とする。別の目的によって注意をそらされるな。人は2人以上の主人に仕えることはできない。心に抱いた目的を達成しようとする場合、超えてはならない一線を踏みこえてはならない。道徳的価値を見失わせ

るような目的はないのだ。

そして戦時共産主義、ネップ更には命令経済を走り抜けたソビエト時代のビジネス倫理を一貫して特徴付けるものとして、『ガイドライン』においてあげられているのはつぎの事柄である。シニシズムを招いた機能主義、「自分のためそして国家のため」というモラルのダブルスタンダードの支配、プロパガンダとしての「共産主義建設者の道徳規範」を背景にして現実には倫理水準が低くなってしまったこと、国家の懲罰という恐怖要因によってビジネス関係が調整されたこと。かくして、ビジネス関係においては、企業家のイニシアティブが犠牲となり、受け身のスタンスに徹し、最小限のリスクも避けるという風土ができあがってしまったのであった。

ペレストロイカ時代の国家的行政的システムのもとでの企業活動そして「倫理」を特徴付ける基本的指標として、『ガイドライン』では、大規模なインフレと数字の書き換え（偽造)、「私がボスでおまえは馬鹿者だ」というタイプの垂直的なビジネス関係の支配、質を無視した突貫作業や総動員作業が常態化したこと、ビジネスへのアモラルな態度、等々が指摘されている。

それ故に、ソビエト時代のビジネス文化を総括するときに、このような特徴を踏まえると、現在のロシアビジネス文化の研究家であるシヒレフ（Шихирев,П.Н.）の言葉を借りるならば、「ロシアのビジネス文化はジグザグ模様に突き進み、革命以前の素晴らしいものの多くを失い、ビジネス文化のグローバルな流れから大きく逸脱してしまった」、との結論が導き出されることになる。

ロシアのビジネス倫理は、『ガイドライン』の認識に拠れば、現代のロシア企業家の「誇るべき規範」（honner code）としての生成期」にある。その具体内容は３つの点に集約される。第１に、ロシアは、ビジネスの全体的な方向性を共通基盤にしながらも、地域・産業ごとにそしてインフォーマルな企業連盟や合同更には個別企業のレベルで、ローカルなモラル原則

や倫理規範をつくりあげることを目指していること、第2に、会社のレベルでは、株式会社の活動領域に関係なく、現代のロシアに固有な現象（すなわち、政治的及び経済的リスクが高いこと、犯罪や賄賂が多発していること、社会とビジネス及び企業家との関係が対立していること）を背景に、ビジネス倫理の構築が進められていること、そして第3に、インターナショナル規模で承認されているビジネス行動原則が会社の企業倫理の根底に置かれなければならない、との考え方があること（ここには、それらの原則に則らない場合には、ロシアの経済発展や繁栄に不可欠な国際資本をロシアに引きつけることが不可能であるとの認識がある）。

上記のようなロシアの全般的な現状を踏まえて、『ガイドライン』は、企業レベルで倫理綱領を導入する場合に重要視すべき視点としてつぎのことを指摘している。倫理規範は現代ロシアの企業活動の実際の「特殊性」を充分に考慮してはじめて会社のなかで効果的に導入される、と。その特殊性とは、具体的には、第1に、賄賂をうみだす要因が存在すること、第2に、倫理がビジネスの成功に及ぼす影響が過小評価されていること、第3に、ロシアの会社において会社機関が未発達であり、そのために多くの会社で倫理規範や社会的責任原則の導入等のビジネスの新しい段階への対応という点で準備不足に陥っていることである。そして最後に、第三者に対する情報開示の必要性が強調されている。「倫理原則の導入に際しては、情報開示と情報の機密性の保持（アクセス制限）に一線を画することが重要である」、と。

ロシアの特殊性は、この場合、多数の企業において倫理という視点が「欠落している」ことと同義なのであった。欧米で生まれたビジネスエシックスがロシアでどのように「摂取」され「成果」をあげるのか。その実態解明が今後の課題である。