

# 組織を支える戒律

人に寿命があるように、組織というものにも寿命がある。P. F.ドラッカーは『明日を支配するもの』（1999/3、ダイヤモンド社刊）の中で、「組織の寿命は30年ほどであり、それ以上続いていても構造、活動、知識、要員は変わらざるを得ない（要約）」と書いている。30年以上続く企業はもちろん多いが、その秘けつは正しく自らを変化させていく企業としての戦略と行動力にあろう。ところが、ここ数年、会計操作で利益を偽装したり、原料や賞味期限をごまかしたりする不正行為によって、結果として組織の寿命を短くしてしまうケースが後を絶たない。

不正の背景にあるものは、あえて偽装してでも損失を防ぎ利益を増やし、組織を存続もしくは拡大させたいという心理であろう。多くの場合、不正は経営陣の指示によっていることがそれを物語っている。それでは、どうしたら、企業の言い分、企業がやっていることを信じるができるのだろうか。そのひとつの答えが“内部統制”である。

内部統制は、もともと米国で生まれた概念である。1990年末から2000年の初めに、米国ではエンロン社、ワールドコム社などの不正会計事件が多発した。その対策として作られたのがいわゆるSOX法である。SOX法は、有効で効率的な業務を行っていること、会計情報（財務諸表）が信頼できること、関連法規を遵守していることを保証するよう企業に

求めており、そのための仕組みが内部統制というわけである（日本版SOX法ではさらに「資産の保全」が加えられている）。

SOX法を待つまでもなく、虚偽の財務報告がなされた場合は刑事罰が科せられる。にもかかわらず、虚偽報告や虚偽表示のような不正行為はなくなる。それがなくなるとすれば、虚偽を防ぐためには「人を通じた相互けん制」が必要であろう。別の言い方をすれば、互いが互いを信用していないという状態が、皮肉なことに外からみれば最も信用のおける状態ということになる。

情報システムに多くを頼っている今日では、「人を通じた相互けん制」は「ITによるけん制」と同義と考えることができる。同時に、業務のIT化が進めばIT自身も内部統制の対象となる。実際、日本版SOX法と言われる金融商品取引法では、「ITへの対応」が内部統制の6つの基本要素の1つとされている。これは、ITおよびそれに関わる人たちの行動に対するけん制を意味する。たとえば、財務データに対するアクセスが正当なものであることを証明するためには、アクセス記録を取得することが必要である。

ところで、内部統制のほかに不正防止の仕組みは考えられないだろうか。この点を仏教の教えに照らして考えてみたい（以下、中村元ほか編『岩波 仏教辞典 第二版』（2002/10、岩波書店刊）を参照）。



仏教には北伝仏教（大衆部仏教・大乘仏教）と南伝仏教（上座部仏教）という2つの大きな系統がある。日本の伝統仏教は北伝仏教の系統である。南伝仏教は出家・修業を重視し組織的にも古くからの形態が継承されているとされる。古いパーリ語の経典一式（南伝大蔵経）も伝えられている。仏教そのものは2,500年の歴史があるが、組織の寿命という点では南伝仏教のほうが長いようだ。

さて、仏教で修業の組織的な中心となるのは、出家者が集団生活する僧伽（サンガ、そうぎゃ）である。出家修業者はここで戒定慧（かいじょうえ）の三学を学ぶ。「戒」とは悪を止め善を行うことで、自己自身の内部統制のステップとも言える。ちなみに「定」は心を静めて瞑想すること、「慧」は真実の知恵を身に付けることである。

修行者は「戒」に定める行動規範である戒律を守って生活するが、この戒律は戒と律に分かれており、意味が少し異なっている。

戒は、出家者が自分で正しいと思う考えや行動のことで、あくまで自発的な努力目標であり、違反しても罰を受けるようなものではない。一般信者が守るべき戒もあり、不殺生戒、不偷盗戒、不邪淫戒、不妄語戒、不飲酒戒という「五戒」がよく知られている。虚偽報告を行うのは不妄語戒を破ることである。

律は、出家修業者がしてはならない禁止事項を規則として定めたもので、数も多く罰則

もある。南伝仏教では、比丘（男性の僧）に対しては227項目、比丘尼（女性の僧）には311項目が定められているという。

戒律の運用という観点から重要なのは授戒（じゅかい）と布薩（ふさつ）の2つである。

授戒とは出家の際に戒を授けることであり、授戒によって戒体（戒律を守ろうとする心のはたらき）が備わると考えられている。布薩というのは、定期的に行われる教団肅正の行事である。出家者は一堂に会して戒律の箇条を読み上げ罪をざん悔する。定期的に規則を確認し、自己の行動を点検し、そして問題があれば報告を行うということである。南伝仏教が伝えられた東南アジアの地域では、月に2回、新月の日と満月の日に行われているという。

仏教のなかにある不正防止の仕組みを、戒律の考え方と運用という点からみてきた。自分自身が正しい行いをする根拠となる戒律は、相手を信用しないことが前提の相互けん制とは対照的な考え方に基づいている。だからこそ、それは相補的な関係にあるとも言えるだろう。

会社組織では、社内規定が律に相当すると言いうことができるが、戒や布薩に相当するものはない。相互けん制としての内部統制に取り組むとともに、戒や布薩のような自己自身の内部統制の仕組みづくりも考えるべきではないだろうか。 ■