

航空宇宙防衛産業の企業倫理の実践に関する 国際フォーラムに参加して

「航空宇宙防衛産業の企業倫理の実践に関する国際フォーラム（International Forum on Business Ethical Conduct for the Aerospace and Defense Industry：IFBEC）の第13回年次大会が2022年9月26日、27日の2日間、米国ワシントンDC近郊のHyatt Centric Hotel Arlingtonで開催された。

今回は3年ぶりの対面形式による現地開催となり、米国航空宇宙工業会（AIA）と欧州航空宇宙防衛工業会（ASD）の主要会員企業のコンプライアンス責任者を中心に約50名が参加し、「Navigating Ethics & Compliance in a Brave New World」をテーマに人権、AIと企業倫理、ESG、内部通報制度、EU公益通報者保護指令等について、多彩な講演者を迎え、様々な観点からの講演及び意見交換が行われた。

SJAC企業倫理委員会の委員長会社IHIの山田大輔氏（Executive Vice President/ Chief Administrative Officer, IHI Americas Inc.）とともに本年次大会に参加したので概要を報告する。



右：Courtney Wallize IFBEC議長
中央：山田大輔氏
左：Petter Tornquist副議長

（開催実績）

- 第1回（2010年1月13日　：ドイツ・ベルリン）
- 第2回（2011年10月19-20日：米国・ワシントンDC）
- 第3回（2012年9月13-14日　：スペイン・マドリード）
- 第4回（2013年10月15-16日：米国・ワシントンDC）
- 第5回（2014年11月8-9日　：ベルギー・ブリュッセル）
- 第6回（2015年11月19-20日：米国・ボストン）
- 第7回（2016年11月15-16日：英国・ロンドン）
- 第8回（2017年10月24-25日：米国・ワシントンDC）
- 第9回（2018年11月14-15日：仏国・パリ）
- 第10回（2019年10月16-17日：米国・ワシントンDC）
- 第11回（2020年11月4-5日　：オンライン開催）
- 第12回（2021年10月5-6日　：オンライン開催）

1. 第13回年次大会の概要

（1）開会の辞

2022年1月に就任したCourtney Wallize議長（Northrop Grumman）とPetter Tornquist副議長（SAAB）から、コロナ禍によりWebinar中心であったIFBEC活動の再始動への期待と歓迎を交えた開会宣言に続き、IFBEC Websiteの

リニューアル情報（IFBEC国際原則、モデルサプライヤーコード等のオンラインリソース整備、アクセス容易化等）、Webinar実績及び計画、NATO信頼構築プログラム協力をはじめとする主要Partnershipとの今後の活動計画について報告された。



(IFBEC LinkedInより)

(2) ABA Paper on Human Rights

American Bar Association (米国法曹協会) 人権センターのLana Baydas氏は同センターが取りまとめた「Defense Industry Human Rights Due Diligence Guidance」を基に、防衛装備品・サービスの輸出は平和と安全維持のために不可欠なものであるが、人権への悪影響をもたらす可能性があり、防衛企業は様々なリスクに対処する必要がある旨概説した。

- ・国際法から国内法に至るEU内の法的枠組みは、国連の「保護すべき責任 (Responsibility to Protect)」の下、武器輸出管理に関し「EU 共通の立場 (EU Common Position)」にセーフガードとして、最終輸出国における人権の尊重を含む基準を織り込み、国内法では国際人道法及び国際人権法に違反する明確なリスクがある場合の武器の販売禁止を謳っている。しかし、加盟国間の政策や方針の違いにより異なる対応となる場合もある。
- ・人権尊重における防衛産業の責任に関しては、人権保護の主責任は国にあるが、「OECD

多国籍企業行動指針」及び「ビジネスと人権に関する国連指導原則」の下では企業も適切な人権デュー・デシリジェンスの実施が求められている。

- ・防衛産業が対処すべきリスクには規則・政策リスク、財務・評判リスク及び法的リスクがあり、輸出許可を得ただけではこれらのリスクへの盾にはならない。したがって、このようなリスク環境において、企業はリスク評価、予防と軽減策、最終使用者の監視、調査・是正の全ての段階で人権デュー・デシリジェンス体制を構築する必要がある。

(3) Reducing Risk with AI and Emerging Technologies

ジョージ・ワシントン大学法科大学院副学部長のJessica Tillipman氏は、米国を始めとする政府機関はAIや新興技術を使用して、調達システムにおける効率と精度向上を図っており、プロセスの改善、調達リスクの軽減方法について検討する中では、技術主導のソリュー

ションが重要な役割を果たすと述べた。

- ・米国政府の調達システムは最適な民間企業から最適な製品・サービスを最適価格で取得することを目指している。その目的を達成するために連邦調達規則（FAR）は政府調達プロセスに倫理的行動へのコミットメントを求め、腐敗リスクを防止、検出、軽減するために設計された様々なツールを組み込んでいる。
- ・その1つは「透明性」の確保である。米国内に限らず「ProZorro（ウクライナが採用した電子公共入札システムであり、調達システムの透明性を高め、腐敗防止を図るために全てインターネットを使用）」や「Investment Map（米州開発銀行とマイクロソフトによるラテンアメリカ・カリブ海地域における公共契約の透明性を促進させる取り組み）」のような公共調達システムや公共支出・投資システムでは「透明性」を確保することで腐敗行為の排除が図られている。
- ・2点目は「資格審査制度」である。請負業者の適正判断のために、資金力、過去の業績記録、誠実さと企業倫理の実証記録等、政府と取引を行う企業に課せられた多くの法律及び要件を遵守する能力について、様々な証明を求めるが、その確認のために膨大な労力と時間を要している。近年、いくつかの米国政府機関はこれらの調達決定の効率、精度を向上させるためにAIや新興技術を駆使している。米陸軍ではDORA（Determination of Responsibility Assistant bot）と呼ばれる請負業者選定支援システムを開発、導入した結果、請負業者の資格判断を行う要員の労力と人為的ミスが大幅に削減された。また、米国国土安全保障省では、これまでの「CPARS（Contractor Performance Assessment Reporting System）」により得られた膨大な情報レビューから最

も関連性の高い評価記録データを新技術導入により迅速に特定できるようにすることで、分析プロセスを大幅に改善した。

- ・但し、これらの技術はデータ収集が不適切、不正確、不完全である場合、その後の分析も不十分、不正確、不完全となる。このため、データの正確性を確保するために注意とリソースが必要であるとともに、追加レビューにも目を向けなければならない。

(4) ESG Panel（環境：Environment、社会：Social、ガバナンス：Governance）

Northrop Grumman、SAAB等のChief Sustainability Officerにより、強力なESGの実践と環境への配慮、悪影響の削減への取組み等について議論された。

- ・1962年にミルトン・フリードマンが提唱した「企業の目的は株主利益の実現（株主優先理論）」から2019年に米国主要企業の経営者団体「ビジネス・ラウンドテーブル」による地域貢献、環境問題など、広く社会課題への対応も企業の目的とする「ステークホルダー優先理論」への転換がESGへの取組の大きな変化を表している。
- ・企業の成長には今やESGが必要不可欠だが、これは持続可能な開発目標（SDGs）とも関連する考え方である。ESG投資はESGの観点から投資先を選定するが、結果的にSDGsへの貢献につながる。
- ・防衛産業はこれまでESG投資の点からは否定的な扱いを受けていたが、ウクライナ紛争以降、世の中の見方に変化が生じている。この紛争は「エネルギー危機」や「環境危機」を際立たせたが、ハイテクソリューションと能力を有する航空宇宙・防衛産業には大きな可能性があり、投資家、社会正義、ビジネスの3点を同時に達成できれば大きな利点となる。例えば、パイロット養成訓練

は従来、練習機を使う実機訓練が中心であったが、英国空軍ではその多くをシミュレータ等のVR環境での実施に切り替え、二酸化炭素排出量及びコスト削減に大きく貢献している。戦闘車両の電動化による化石燃料の使用削減も同様である。

(5) Ethics and Compliance through the Lens of Chief Ethics/Compliance Officer

Northrop Grumman、Israel Aerospace Industries及びLeidosのChief Ethics/Compliance Officerにより、コンプライアンス経営のために必要な経営トップの姿勢等について議論された。

- ・倫理・コンプライアンスはESG全体を支えるものだが、ガバナンスに着目した場合、経営トップの姿勢をステークホルダーに示し、進むべき方向性と推進力を生み出すために「透明性」と「説明責任」が求められる。
- ・企業の「声を出す文化（Speak up Culture）」には「恐怖と無益さ（Fear and Futility）」という2つのFの壁を克服する必要がある。不正行為を目撃した人が「通報」しない最も一般的な理由は報復への恐れ（Fear）と、通報しても是正措置がとられないという虚しさ（Futility）である。このため、通報者への通報の受信確認、調査状況の連絡、結果報告を行う体制を構築することが重要となる。自社の広報レポートに内部通報結果を公開するのも、周知するのにいい方策である。

(6) Updates in Whistleblowing Research

ジョージ・ワシントン大学のKyle Welch教授は自身の内部通報システムに係る調査研究の最新報告を行った。

- ・スペースシャトル・チャレンジャー号事故におけるOリング問題を提起した技術者や、

エンロン不正会計の告発者、COVID-19感染拡大の問題提起を行った医師等は何れも組織内で正義を実行した一方、その組織に所属し続けることを希望し、通報を受けた組織の対処を信じたはずだが、最悪な結果を回避できなかった。なぜ、内部通報が上手くいかなかったのかを考えた時、過去の「ミルグラム実験（注1）」「アッシュの同調実験（注2）」等の社会心理実験が示すように、我々は様々な社会的圧力を受けており、組織内で発言することはこれに反することであることに行き当たる。

（注1）米・イェール大学のスタンリー・ミルグラム教授が行った実験。特定の条件がそろえば道徳的に問題があることでも、人は誰しも権威者の命令に服従する可能性があることを明らかにした。

（注2）社会心理学者ソロモン・アッシュによる人間の同調行動を検証した実験。自分一人で考えるときは正確な判断ができて、集団の中にいると、集団に合わせて誤った判断をしてしまうという人間の傾向を明らかにした。

- ・近年、MeToo運動が勢いを増したが、ハラスメントをする人が突然増加した訳ではなく、勇気をもって声を上げる人々によって表に出るようになったからと考えられる。今日、企業は「内部通報システム」の導入・整備を進め、声に出す文化を浸透させるために従業員に対し、積極的に教育・研修を行い、その結果、通報件数も増加傾向にある。
- ・注意しなければならないのは「生存者バイアス」である。これはある選択過程を通過した人や事象のみを評価し、通過しなかったものを評価の対象から外してしまうこと

を指すものだが、データを判断する時に、そこに現れていない数字が存在する可能性に留意しなければならない。従業員の率直な発言と認識への対応も同様の問題が内在している。

- ・約200万件の内部通報者レポートを調査した結果から、内部通報システムは企業の健全性を維持するために不可欠であり、①通報が多い企業と少ない企業では、多い方が良く、②従業員の直接通報よりも間接通報の方が情報として優れ、③匿名通報よりも記名通報の方が具体的な問題を内在していると言える。
- ・補足すると、①内部通報による苦情の多い企業は、実際には訴訟件数が少なく、法的和解に伴う経費や罰金が少ない傾向にあり、多くの問題が通報される企業には肯定的なフィードバック文化が醸成されていると言える。②コンプライアンス責任者に聴取した結果、直接通報は個人的な動機付けがあることが多い一方、間接通報は偏見が少なく、問題が深刻化する前に発せられることが多い。③匿名による大量の情報提供よりも、記名による中身の少ない通報の方がその後の調査で問題を立証する可能性が高く、将来の訴訟や罰金を回避するのに役立つ。この背景には詳細な問題点を含む文書を発信したくないと思う従業員が多く、また、問題解決のために信頼できる人物を探し、見極めようとしていると考えられる。但し、すべての従業員が同じように内部通報システムを利用しているわけではない点には留意しなければならない。
- ・以上のことから、管理者は内部通報システムを通じて、高い通報件数を目の当りにした時、なぜ同業他社よりも多くの問題を抱えているのかと質問するのではなく、従業員からの通報内容を調査するためのリソースは十分足り

ているかを問うべきなのである。

(7) Anti-Corruption Panel

Leonardo、BAE Systems、Airbus、Lockheed Martinにより、腐敗防止の課題について議論が行われた。

- ・防衛産業は、莫大な政府調達契約での贈収賄の歴史、拡大されたサプライチェーン、腐敗の高リスク国での第三者（仲介業者・コンサルタント）の利用、世界の政治及び外交政策環境の変化といった観点から贈収賄、汚職のリスクが高いとメディアやNGOに認識されている。業界のリスクは評判の失墜であり、長年にわたり築いた評判もある種の贈収賄スキャンダルの記事の見出しにより一瞬で壊れてしまう。これは企業のみならず個人に対するリスクが含まれる。
- ・米国海外腐敗行為防止法（FCPA）の制定（1977年）、OECD外国公務員贈賄防止条約（1999年）、米国司法省評価ガイダンス（2019年）、同改訂（2020年）など、今日に至るまで様々な規則の更新が行われてきた。こうした中でIFBECも設立され、国際原則やサプライチェーン原則等を制定し、活動を続けている。
- ・Transparency International（NGO）が腐敗認識指数の調査を行い、世界中の国・防衛産業をランク評価し、改革を促している。腐敗がまったくない国は存在しないが、ビジネスを行う際の第三者の活用等では、相手国の評価ランクを参考にデュー・デリジェンスのレベルを高める手立てを講じることができる。

(8) EU 公益通報者保護指令（EU Whistleblower Directive）

SkillsoftのAsha Palmar氏から「EU公益通報者保護指令（以下本指令という）」について

概要説明が行われた。

- ・ 欧州議会はパナマ文書等の内部情報流出による不祥事の発覚において、内部通報者の役割の重要性と保護の必要性を理解していたが、EU加盟国間では内部通報者の保護について対応が異なっていた。このため、欧州議会は加盟国間で一貫性を持たせ、EU法令違反を通報する体制を強化するべく、2019年9月に本指令を発表した。2018年に施行された「一般データ保護規則（GDPR）」のような「規則」と異なり、「指令」はEU加盟各国で自国の国内法に置き換え、運用される。
- ・ 「労働者」の定義は従業員、パートタイム、下請業者、自営業者、研修生、ボランティア等多岐にわたる。
- ・ 「通報プロセス」には「内部通報」「外部通報」「公表（メディア）」の複数のルートを設け、口頭（電話等）、書面、メール等全ての人が利用できるようにする必要がある。ヘルプラインプロバイダーなどサポートを行う第三者の選定には機密性、独立性、GDPRへの準拠が求められる。指令は最初に自社の内部通報を使用することを推奨しているが、そのためには、企業は「7日以内に通報の受領を確認、3か月以内に結果のフィードバック実施、個人情報の取り扱いに対するGDPRへの準拠等の内部通報ルートをしっかり確立し、機能させることが求められる。
- ・ 但し、「匿名通報」については、EU加盟国間で幅広い取り扱いがなされ、全ての通報を匿名で行える国から匿名通報を認めていない国まであり、各国の対応に委ねられる。
- ・ 「報復の禁止」については、加盟国は内部通報者に対する解雇、停職、降格、異動、評価等の報復からの保護を規定する他、「逆立証責任」が取り入れられている。即ち、

内部通報者が報復を受けたことを証明するのではなく、会社・組織が報復しなかったことを証明しなければならない。

- ・ 本指令では労働者250名以上の企業・組織は2021年12月17日までに、50～249名の企業・組織は2023年同日までに法律を遵守することになっている。しかしながら、27加盟國中、17か国ではまだ本指令の国内法制化が済んでいないため、内部通報者を保護するためにも、一刻も早くこれらの措置を講じることが求められるとともに、該当国に子会社等を持つ企業は同国の法整備の動向を十分注視する必要がある。

(9) 閉会の辞

最後に、Courtney Wallize 議長と Petter Tornquist 副議長から参加者、事務局への謝意を表明し、閉会となった。次回は2023年10月に仏国（トゥールーズ）において開催の予定である。

2. 所感

2019年を最後に多くの国際イベントがコロナ禍により中止、延期またはWEB開催に切り替わった。新たなビジネススタイルとしてリモートワークも日常化したが、コロナワクチンの開発を含む様々な対策により、昨年後半以降はウィズコロナをキーワードに再び動き始めたと見ている。この間、リモートワーク下でのWEB会議等の利便性・効率性は十分認知されたが、一方で、対面での意見交換や調整による信頼関係の醸成といった効果についても再認識されたと考える。

今年次大会で取り上げられたテーマ・トピックスは欧米で、今まさに注目を集めているものであり、我々も常に着目し、フォローを続けることで問題点や改善の方向性が見えてくる。

勿論、日本企業に直結する話ばかりではないが、世界の動きを知る機会として情報共有していることをご理解いただければと考える。

3. 補足資料：SJAC企業倫理委員会活動について

(1) AIAとASDは2009年11月にヘルシンキで「航空宇宙産業に関するビジネス倫理の国際原則」(Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defense Industry：以下、「国際原則」)に調印し、それまで欧米がそれぞれ倫理綱領を定め、個別に実践していたものを、欧米間で共通の企業倫理憲章を持つことに改められた。翌2010年にAIAとASDの会員企業によってIFBECが設立され、IFBEC Annual Conferenceがベルリンで開催された後、欧州と米国で交互に年次大会が実施され、今回で13回目の開催となった。

(2) 「国際原則」の主な内容は、

- ①それぞれの企業は社員教育を推進し、内部告発を奨励するための組織を作ること
 - ②汚職防止に関し国際法、ビジネスを展開する相手国の法律や社内規則などを遵守するべく、細目の規定を設けること
 - ③アドバイザーを活用する場合、法遵守の教育を行うとともに、金銭の支払いなどをきちんと管理すること
 - ④利益相反にならぬよう、各種の法律や規則、命令への遵守を求めること
 - ⑤企業の秘密の遵守として、自分の属する会社の秘密はもちろん、以前属していた会社の秘密をも遵守すること
- などを求めている。

(3) 現在のIFBEC会員は、①AIRBUS ②BAE SYSTEMS ③BOEING ④CAE ⑤CEiiA

⑥DASSAULT AVIATION ⑦EGGER PowAir CLEANING ⑧Elbit Systems ⑨GENERAL DYNAMICS ⑩GENERAL DYNAMICS European Land Systems ⑪GE ⑫HENSOLDT ⑬IAI ⑭KONGSBERG ⑮L3HARRIS ⑯Leidos ⑰LEONARDO ⑱LOCKHEED MARTIN ⑲MBDA ⑳MEGGITT ㉑NAVAL GROUP ㉒NEXTER ㉓NORTHROP GRUMMAN ㉔RAFAEL ㉕Raytheon Technologies ㉖Rolls-Royce ㉗Roxel ㉘SAAB ㉙Serco ㉚SAFRAN ㉛THALESの31社である。

(4) IFBECのミッションは、AIAとASD共通の企業倫理規範である「国際原則」を通じ企業倫理を世界の航空宇宙産業全体に普及させていくことであるが、年に一度の国際フォーラムの開催を通じ、企業、政府、一般団体などとの情報交換や最優良事例の発表とともに、双方向の対話を通じ、業界全体の倫理基準の強化を図っている。

(5) SJACの対応としては、

- ①欧米とともに国際的なビジネス倫理活動を推進していく必要がある。
- ②この活動の基本は、企業の自主的な活動であり、工業会は倫理活動を勧奨するが、管理監督はしない。
- ③欧米が倫理活動の推進として重視している贈収賄に焦点を置き、我が国で既に制定されている経団連憲章を参考とする。という考え方をもとに、企業倫理委員会を設置の上、2008年「航空宇宙産業ビジネス倫理要綱」を策定した。

その後、IFBEC年次大会にも参加し、情報収集を行い、会報を通じて会員企業と情報共有を図っているところである。

〔(一社) 日本航空宇宙工業会 国際部部長 川原 亘弘〕