2026 年 11 月 26 日

不祥事発生を考えるうえでの性善説と性悪説



責任投資推進室
穂坂　悠

日本人は真面目だと言われることも多い一方で、残念ながら日本企業でも不祥事が数多く発生しています。なぜこのようなことが起きてしまうのでしょうか。個人の倫理観や規範意識といったソフト面に頼るだけでなく、内部統制システムといったハード面の整備も必要です。本稿では、性善説と性悪説の観点から、不祥事発生の背景と再発防止策のあり方について考察します。

性善説・性悪説のイメージを問い直す

当社の議決権行使判断基準の一つに、社会的信用に関する基準（不正不祥事）があります。この基準では、不祥事事案の原因究明・責任明確化・再発防止策の内容を確認したうえで、議決権行使を判断することとしています。このうち、再発防止策の実効性をめぐっては、「性善説に立つのではなく性悪説に立って仕組みを考えるべきだ」という主張をよく耳にします。

その背景には、性善説は人を信頼して仕事を任せる考え方であり、性悪説は人を信頼しきらず、管理システムに沿って仕事を進める考え方である、というイメージがあるからではないでしょうか。しかし、このような理解は本来の意味に合っているのでしょうか。疑問を感じ、改めて両者の考え方を確認してみました。



善悪の違いの先にある共通点

性善説と性悪説は、いずれも儒教における人間観であり、人をどのように導けばよい社会を築けるかを考えるものです。孟子の教えである性善説は「人間の本性はもともと善である」という立場です。人は、困っている人を見ると自然にかわいそうだと思う心など、善の芽は生まれつき持っており、それを育てるために教育や努力が必要だと考えます。一方、荀子の教えである性悪説は「人間の本性はもともと悪である」という立場です。人は生まれつき欲望や自己中心的な傾向を持ち、そのままでは争いや混乱につながるため、礼や教育・修養によって正しい方向に導く必要があると考えます。

「生まれつき善か悪か」という違いがことさら強調された結果、冒頭でのべたようなイメージが広まったのではないでしょうか。しかし、両者は人間の本性に対する見方こそ異なるものの、教育や修養によって人をより良い方向に導くことを重視している点では共通しています。

人を育てるだけで、不正は防げるか

性善説と性悪説は人間観を主題としていますが、人をどう導けばよい社会を築けるかという問いは、社会の一員である企業にも通じます。したがって、両者の教えは、企業の不正・不祥事の再発防止策を考える上でも参考になります。教育や修養を通じて倫理観や規範意識を育むことや、礼の考え方を踏まえて行動規範を整えることなどを、具体的な再発防止策にどう取り入れるかが、実効性を高める鍵となりそうです。

ただし、企業が行う教育や修養だけですべての不正や不祥事を防ぐことは出来ません。役職員の中には規範意識が低い人もいれば、さまざまな事情や圧力から不正に手を染める人もいるのが現実です。したがって、個人の倫理観や規範意識を育む教育に加え、人への信頼だけに依存せず、内部統制システムなどを通じて、不正や不祥事を未然に防ぐ仕組みが不可欠です。

AI による不正防止の可能性とリスク

こうした仕組みづくりの延長線上にあるのが、活用する業務範囲がますます広がっている AI です。人による不正や不祥事の可能性をゼロにできないのであれば、社内のチェック業務の一部を AI に任せるという発想です。ルールや判断基準に基づいてチェックを行い、利用を通じて改善を重ねることで、人の見落としを補い、細やかな業務改善にも役立つことが期待されます。

こう聞くと素晴らしいことばかりと思えますが、全面的に AI に依存することには危険もあります。AI の利用にともなう情報漏洩や、事実と異なる内容をもっともらしく出力するハルシネーションなどのリスクがあるためです。また、AI の判断や動作が、設計・利用する側の意図に反する動作をし、不祥事につながる可能性も否定できません。
今後は、AI の利用に伴う不祥事も、さまざまな形で広がっていくのでしょうか。

企業の信頼と投資家の資金を守るために

投資先企業で不祥事が起これば、真面目に働く多くの方が積み上げてきた企業への信頼が大きく損なわれてしまいます。当社は、投資家の皆さまの大切な資金をお預かりする資産運用会社としての責務を果たすため、不祥事を起こした企業の再発防止策を、ハード（ルールやシステム）とソフト（教育や修養）の両面からしっかりと見極めたうえで、議決権行使の判断を行ってまいります。

重要な注意事項

- 当資料は、情報提供を目的として、三井住友 DS アセットマネジメントが作成したものです。特定の投資信託、生命保険、株式、債券等の売買を推奨・勧誘するものではありません。
- 当資料に基づいて取られた投資行動の結果については、当社は責任を負いません。
- 当資料の内容は作成基準日現在のものであり、将来予告なく変更されることがあります。
- 当資料に市場環境等についてのデータ・分析等が含まれる場合、それらは過去の実績および将来の予想であり、今後の市場環境等を保証するものではありません。
- 当資料は当社が信頼性が高いと判断した情報等に基づき作成しておりますが、その正確性・完全性を保証するものではありません。
- 当資料にインデックス・統計資料等が記載される場合、それらの知的所有権その他の一切の権利は、その発行者および許諾者に帰属します。
- 当資料に掲載されている写真がある場合、写真はイメージであり、本文とは関係ない場合があります。
- 当資料において、個別銘柄に言及している場合がありますが、例示を目的とするものであり、当該銘柄に投資するとは限りません。また、個別銘柄を推奨するものではありません。

三井住友 DS アセットマネジメント株式会社
金融商品取引業者 関東財務局長（金商）第 399 号
加入協会：一般社団法人資産運用業協会、一般社団法人第二種金融商品取引業協会