

経営倫理学の展開

—経営学史的一考察—

岩 田 浩

A Theoretical Development of Business Ethics

IWATA Hiroshi

Abstract

Summary. A purpose of this paper is to search for a theoretical development of business ethics which has studied full-fledged in the area of business administration in the 1980s. First, arguments about corporate social responsibility which had studied previous to business ethics are examined. In this section, the transition from the early stage —CSR1— to corporate social performance theories —CSR2— is mainly sketched out and a deadlock found in such a theoretical development is pointed out. The study of business ethics rose to break this deadlock situation. In the next section, the early main stream of business ethics, namely orthodox business ethics is examined. This orthodox, however, has been frequently criticized in the mid-90s. In the next section, new waves of business ethics since the mid-90s — especially, integrated social contracts theory of business ethics and pragmatic approach to business ethics— are briefly sketched out. Finally, it is suggested that the relation of ethics to responsibility will have to be discussed in more detail as a new theme of business ethics.

I. はじめに

およそ、あるディシプリンの展開について考察する場合、その起源をどこに求めるかは最初に突き当たる厄介な問題である。では、経営倫理学 (business ethics) の場合、その起源は一体どのあたりに求められるのであろうか。例えば、M.ワイツェルによって近年8巻本で編集された『経営倫理学の出現¹⁾』でなされたように、経済、商業、さらには宗教に関する文献をも広く渉猟すれば、それは18世紀後半のJ.ベンサムによる高利に関する

1) Witzel, M. (ed.), *The Emergence of Business Ethics*, 8 Vols., Thoemmes Press, 2002.

論考や19世紀半ば頃の「交易の道徳性 (morality of trade)」をめぐる論議にまで遡ってとらえることもできよう。確かに、これも文献史研究から導出される1つの見識ではあるが、本稿では、あくまでも経営学のフィールドの中で経営倫理学の発展を探ることにする。

さて、度重なる企業不祥事の発覚を背景に、経営倫理の問題が経営学において広く注目され、本格的に研究され始めたのは概ね1980年代になってからのことであるが、企業の社会性・道徳性に関する論議は、既にそれ以前の1960年代に「経営の社会的責任」という名の下、かなりの盛り上がりを見せていた。いわゆる「経営と社会 (Business and Society)」と称される研究分野は、これを機に経営学 (特にアメリカ経営学) において確たる地位を確保してきたのである。このように見てくると、経営倫理の展開を経営学的に考察するには、その起点ないしは前段として、この社会的責任をめぐる論議から出発するのが適切であろう。かくして、本稿では、社会的責任論に端を発して成立した「経営と社会」研究において経営倫理学がどのように生成し、理論的に発展してきたかを中心に概観していくことにしたい。

ところで、このような本稿の趣旨に対して、1つの時代区分上のメルクマールを提供してくれるのがW.C.フレデリックの所論である²⁾。彼はその論考において、「経営と社会」研究の発展過程を大きく3つの期間に分けてとらえているが、その第3期=CSR3がちょうど経営倫理学の生成期と時代的に重なるものと考えられる。そこで以下の考察では、このフレデリックの区分に倣って、経営倫理学の生成の経緯を探るべく、経営の社会的責任をめぐる議論の変遷過程 (CSR1からCSR2への推移) を簡単に振り返ることから始めることにしよう。

Ⅱ. 経営の社会的責任論の展開

——経営倫理学への前哨——

1. 経営の社会的責任論の生成

数量的世界観・近代的自然観を前提とする近代合理主義を背景に、いわゆる産業革命以降、経営の発展は社会の繁栄に大きく寄与してきた。実際、現代の「物質的・経済的豊か

2) Frederick, W.C., "Theories of Corporate Social Performance: Much Done, More to Do," *Working Paper Series*, No.632, Graduate School of Business, University of Pittsburgh, 1986. 彼の唱える3段階説とは、1950年代から60年代にかけてのCSR1 (corporate social responsibility = 社会的責任), 70年代から80年代にかけてのCSR2 (corporate social responsiveness = 社会的感応), そして80年代以降のCSR3 (corporate social rectitude = 社会的清廉) から成る。

さ」は、高度に合理的なテクノロジーを駆使して、大量生産・大量販売をひたすら追求する経営行動によってもたらされた結果にほかならない。そして、こうした経済的繁栄を背景に、少なくとも、1960年頃までは、株主への責任を前提に、顧客に対して有用な製品・サービスを提供しながら利益を獲得することこそが経営の社会的責任であるとの観念が、広く信じ込まれてきた。

しかしながら、このような通念も60年代から70年代にかけて、合理的な経営行動が招いた種々の社会問題や社会運動によって大きな変容を迫られることになったのである。その最たるものが、経営による大量生産活動の結果生じた「公害」問題であり、それは従来の経済合理主義に偏向した経営行動に反省を迫る大きな動因になった。また、経営がもたらした社会的豊かさが人々の欲求をより高次なものへと移行させたことも看過できない現象である。例えば、消費者は価格よりも製品の「安全性」への関心を高め、労働者は賃金とともに「経営参加」や「職場の安全性」を要求し、さらに女性やマイノリティーは「機会均等」や「社会的地位の向上」を主張し、地域住民は「自分達の生活環境の保護」に敏感になってきた。こうした動きが相まって、消費者運動や住民運動を始めとする種々の社会運動が高揚し、経営行動に少なからぬ圧力をかけるようになったのである。

このような社会情勢の変化を受け、経営は単に経済的問題のみならず、それが引き起こした社会的問題の解決にも応じる責任があるといった考え方が、にわかに広まっていった。1970年前後に経営学において沸騰したこのような論議が、社会的責任論の第1期を形成するのである。では当時、「経営の社会的責任」を支持する立場から、どのような所説なり論拠が示されたのであろうか。フレデリックは、先の論考の中で、それを以下の6つの命題にまとめている³⁾。

3) *Ibid.*, pp.8-10. (1)は、企業（特に大企業）は社会的に大きな権力・影響力を有しているため、その権力と同等の責任を負う義務があるという説であり、社会的責任を支える1つの代表的かつ有力な論拠とみなされてきた（この論拠に潜む限界を暴き、責任優先思考を社会的責任の論拠に据えることの優位性を謳ったものとして、庭本佳和「経営の社会的責任」『大阪商業大学論集』第63号、1982年、がある）。(2)は、政府の干渉が経営の自発的な社会的行為の欠如につながりうると論じることで、経営の社会的責任の自発的遂行の優位性を説いたものである。(3)は、株主のみならず従業員、労働組合、顧客、供給業者、地域共同体、さらには一般大衆、等へと関心を拡大させることで、経営者に経済的責任以上の責任観へと視野を拡げるよう促したものである。(4)は、経営が利潤追求を容認されるのに必要な最低限の要件である。(5)では、経営の社会的責任の遂行がそれに伴う短期的な付加コストを長期的には回収しうることが説かれている。(6)は、社会的責任を果たすことで、資本主義体制の批判をかわそうとする論調である。

- (1) 社会的権力は社会的責任を伴う。
- (2) 社会的責任を自発的かつ積極的に受容することは、政府による干渉や規制よりも望ましい。
- (3) 自発的な社会的責任は、経営者に他の社会的諸集団の正当なクレーム、権利、要求を承認し受け入れることを求める。
- (4) 経営の社会的責任は、法律の遵守や、市場関係を統治する規則の遵守を求める。
- (5) 「啓発された利己心」という態度は、社会に対して責任的な企業経営体に長期的な利潤をもたらす。
- (6) あらゆる経営体が社会的に責任のある態度を表明するなら、経済的・社会的・政治的安定が実現し、ひいては私企業体制に向けられる社会的批判の程度も弱まるはずである。

このように、初期の社会的責任論の論調は、経営がこれまで保持してきた社会的な影響力ないしは権力を擁護し、経営の裁量権を維持していくための理念的な装置として展開される傾向が強かった。だがしかし、こうした理論傾向に対しては反発も強く、当初より種々の批判が向けられてきた。ここでは特に、対照的な2つの批判的見解を簡単に示しておく。

その1つは、自由主義信奉者を中心とした、いわゆる社会的責任否定論の立場からの批判である。わけても、その急先鋒を担ったM.フリードマンは、経営の社会的責任とは、あくまでも「法律や倫理的慣習の中に埋め込まれた基本的な社会規範の遵守を前提にして、最大限の利益をあげること⁴⁾」であり、それ以外の責任概念は不適切かつ不要であると主張することで、拡大していく社会的責任の概念に歯止めをかけようとした。もう1つは、R.W.アッカーマン、R.A.バウアーらを中心としたグループによる批判である⁵⁾。彼らは、従来の社会的責任論は過度に抽象的で理念的なレベルにとどまっており、ほとんど有効な実践的意義を見出しえなかったとの反省から、社会的責任の概念はより行為的・実践的意味合いをもつ「社会的感応 (social responsiveness)」に道を譲るべきであると迫った。いわば、それはラディカルな社会的責任肯定論の立場からの内部批判である。このように、初期の経営の社会的責任論は、肯定論・否定論両陣営からの激しい攻撃にさらされ、70年

4) Friedman, M., "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits," *New York Times Magazine*, September 13, 1970.

5) Cf. Ackerman, R.W., and R.A. Bauer, *Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma*, Reston, 1976.

代半ばには行き詰まるようになった。こうした理論的な閉塞状況を打破すべく、新たに胎動してきたのが「企業の社会的パフォーマンス（Corporate Social Performance）」（以下CSPと略す）をめぐる諸理論である。ここに、経営の社会的責任論は新たなステージ＝CSR 2を迎えるのである。

2. 経営の社会的責任論の新展開——CSPの諸理論

CSPとは、社会的責任の概念を経営活動全体との関係性の中で、より実践的・政策的にとらえようとする研究者達によって、1970年代半ば以降盛んに用いられるようになった経営用語である。この概念的枠組みを逸早く類型論の形で提示したのはS.P.セチ⁶⁾であるが、それを初めて体系的に把握したのはA.B.キャロルである。彼は、1979年に*Academy of Management Review*誌で公表された論文⁷⁾において、「(1)企業の社会的責任（social responsibility）が評価され、(2)企業が取り組まねばならない社会的課題（social issue）が識別され、(3)そうした課題への社会的感応（social responsiveness）様式が選択される」ことによってCSPは達成されるということを謳った、CSPの三次元的概念モデルを提示した。その後、この彼の論文が1つの理論的な礎石となり、CSPに関する数多くの理論が80年代にかけて輩出されるようになったのである⁸⁾。

では、CSPをめぐるこれらの諸理論には、概してどのような特徴が共通して見られるのであろうか。ここでは、以下の4点に整理して指摘しておこう。

まず第1に、CSP論者は総じて、経済的責任（公正な利潤の追求）と狭義の社会的責任（キャロルの言う倫理的責任と自由裁量の責任⁹⁾）を包摂した広義の社会的責任概念を提示することによって、経済的利潤と社会的責任の同時的追求を図ろうとする。そこでは、

6) Sethi, S.P., "Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework," *California Management Review*, Vol.18, No.3, 1975, pp.58-64.

7) Carroll, A.B., "Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance," *Academy of Management Review*, Vol.4, No.4, 1979, 497-505.

8) 参考までに、上記の専門誌に掲載された代表的な論文を年代順にあげておく。Strand, R., "A System Paradigm of Organizational Adaption to the Social Environment," *Academy of Management Review*, Vol.8, No.1, 1983, pp.90-96. Wartick, S.L., and P.L. Cochran, "The Evolution of the Corporate Social Performance Model," *Academy of Management Review*, Vol.10, No.4, 1985, pp.758-769. Wood, D., "Corporate Social Performance Revisited," *Academy of Management Review*, Vol.16, No.4, 1991, pp.691-718. 各論文についての簡単な解説については、拙稿「経営の社会的責任論の新展開——CSP理論の進展を手がかりに——」『大阪産業大学論集（社会科学編）』106号、1997年、139-151頁、を参照されたい。

9) キャロルは、先の論文の中で、社会的責任を経済的・法的・倫理的・自由裁量の責任の4つのカテゴリーに分類してとらえている（Carroll, *op.cit.*, p.500.）

もはや経営の社会的責任の問題は、「経済的か社会的か」といった二者択一的なレベルを超えたところにあるのだ。CSP論者は、このように解釈することによって、社会的責任否定論と対峙するのである。

第2に、大半のCSP論者は、社会的責任の理念と政策とを結合する媒体として「社会的感応」という概念を導入することにより、社会的責任の実践に向けてより現実的かつ説得力のあるモデルを提示しようとする。キャロルのモデルでは、CSPの中間段階としてのこの概念はまだ、「経営が社会的領域において応答するための行動パターンを示すもの」として、社会的感応度に応じて4つないし5つの行動様式が単に典型的に併記されるにとどまっていた¹⁰⁾が、その後の理論展開の中で、それはより具体的な形で動的に示されるようになってきた。例えば、D.ウッドの所論に見られる「社会的感応の3段階説（①環境アセスメント、②ステイクホルダー・マネジメント、③イシュー・マネジメント¹¹⁾」は、その代表的なものである。

第3に、CSP論者は概ね、社会的責任を果たすための具体的政策を明示しようとする。すなわち、社会的感応の段階でなされた分析を手がかりに、社会に貢献しうる経営政策の具体化（PR・広報活動の強化、製品やサービスの安全性に向けての配慮体制、公害対策、社会監査の徹底化、など）を推進することで、経営の社会的応答能力を高めんとする研究スタンスは、CSPの真骨頂であり、ラディカルな社会的責任肯定論の流れを汲むところでもある。

そして第4に、総じてCSP論者の方法的スタンスは、実践志向的・行為志向的・結果志向的であり、社会的圧力を誘発する価値にあまり配慮することなく、経営が社会的要求に対して応答する技術や仕方を学習するのを援助することに重きを置いている。その背景には、60年代から70年代にかけての消費者運動や住民運動が経営に具体的な対応策を迫るようになったことがあげられる。ここに、「経営と社会」研究の理論的関心の中心が「なぜ」という問題（CSR1）から「いかにして」という問題（CSR2）へと移行したことが見て

10) Cf. *Ibid.*, p.502. キャロルは、社会的責任に消極的・鈍感な極から積極的・敏感な極に至る連続線上に、I.ウィルソン説（反作用—防御—順応—先取り）、T.マクダム説（徹底抗戦—必要最小限のことだけ行なう—改良する—産業を率先する）、デビス&ブロムストロム説（撤退—PRアプローチ—法的アプローチ—交渉—問題解決）を並べ、社会的感応の行動パターンを類型化している。

11) Cf. Wood, *op.cit.*, p.703. ウッドによると、社会的感応の第1段階は、経営環境を詳細に探査し、できるだけ正確な環境情報を獲得することであり、第2段階では、それを受けて、ステイクホルダーを識別し、その対応の仕方が考慮される。続く第3段階では、かかる社会的な問題に対する企業の応答を管理すべく、内的小および外的な処理（倫理コードの策定や公的問題処理機能を担う組織の設置など）が考案され監視されることになる。

取れる。

以上のように、CSP理論は、社会的感応を軸に社会的責任の具体的な政策を提言することによって、単なる観念論なり抽象論に陥る傾向にあった従来の社会的責任論を行為のレベル、管理のレベルで展開することをめざしたものである、と要約できよう。その意味で、それは「経営と社会」研究の1つのエポック・メーカーである、とみなされうるのである。

だがしかし、道徳性の問題に入り込むのをためらったCSP理論の隆盛は、そう長くは続かなかった。情報化、国際化のめざましい進展、グローバルなレベルでの環境問題の深刻化など、80年代から90年代にかけての経営を取り巻く環境のラディカルな変化は、経営に単なる表層的な構造変革のみならず質的・価値的な変革をも迫るようになったのである。こうした情勢の中、「価値自由」の立場から、主として環境に対する現実的・実践的対応というマネジリアルな問題に傾倒してきたCSP理論では、当然のことながら、経営と社会の間の価値をめぐる論議、ひいては道徳的推論や道徳的省察を伴う経営問題には何ら積極的な示唆は提供しえなくなってきた¹²⁾。ここに、CSP理論の限界が浮き彫りになり、新たな理論展開への期待が一気に高まってきたのである。「経営倫理」という第3の波の訪れである。

Ⅲ. 経営倫理学の台頭

1. 応用倫理学の隆盛の中から

経営倫理学の研究は1980年代に殊にアメリカを中心に盛り上がりを見せ始めたのであるが、その流れに決定的な影響を与えたのは、ほぼ同時期の英語圏における「応用倫理学 (applied ethics)」の台頭にほかならない。応用倫理学とは、ごく簡単に言えば、現代社会が直面する重大な諸問題に対して、倫理学が練成してきた知見を用いて応答しようとする学問分野であり、通常、それは「生命倫理学」や「環境倫理学」など、肩書き付きの倫理学の総称であるといわれる。その意味で、経営倫理学も文字通り応用倫理学の範疇に含まれ、倫理学を修得した学者連をコアにその理論研究の幕が開かれることになったのである。その中心メンバーの1人、R.T.ディジョージは次のように述べている。「経営倫理学は、

12) 参考までに、90年代に入り、規範的・倫理的志向性を取り入れることで、マネジリアル志向に傾斜しすぎたCSP理論の修正を試みる論考が現れるようになったことを指摘しておく (Swanson, D.L., "Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model," *Academy of Management Review*, Vol.20, No.1, 1995, pp.43-64.)。

厳密に言えば、応用倫理学という意味での応用哲学の一分野である。それは、倫理的見地からビジネスを批判したり評価したりすることを、その課題とする。……このような経営倫理学の見方が、……学術研究として発展してきた経営倫理学を支配してきたのである¹³⁾」と。このように、経営倫理学は、多分に倫理的な色彩を濃厚に反映した形で歩み始めたのである。

では、揺籃期の経営倫理学では、応用倫理的見地からどのような理論化が図られたのであろうか。以下に、その輪郭を素描しよう。

2. 初期の経営倫理学のオーソドクシー

経営実践の中で、どのような基準に立てば道徳的に望ましい行動あるいは政策が可能になるのか。初期の経営倫理学者は一般に、こうした道徳的決定の拠り所になる基準に関する考察に焦点を当ててきた。その際、主として取り入れられた手法は、規範倫理学の知見に依拠したアプローチである。

一般に、規範倫理学では、道徳的価値に関する判断の第一次的な照準点は、「目的論 (teleology)」と「義務論 (deontology)」の2つに分かれる。前者は、行為の道徳的価値は唯一その行為が生み出す結果の良し悪しで評価されなければならないという主張であり、帰結主義とも呼ばれる。他方、後者は、道徳的価値を行為の結果に還元するのではなく、行為そのものの在り方にその本質的価値を求めなければならないという主張であり、結果よりもむしろ動機が重んじられる。初期の経営倫理学では、これら2つの視点から以下の3種の基準を導出するのが標準的である。

その第1の基準は「功利主義 (utilitarianism)」である。それは、快楽と苦痛が人間行為を動機づける唯一の源泉であるとの心理法則の上に、「功利性の原理」、いわゆる「最大多数の最大幸福」を打ち立てることによって成り立つ道徳基準である。そこでの行為の評価判断は、その行為の結果に注目することにより、そしてその行為によって影響を受ける人々に対する良き効果と悪き効果を比較考量することにより獲得される。かように、功利主義は、原因よりも結果を志向するという意味で、目的論的・結果主義的傾向をもち、さらには個人よりも社会全体の福祉や善を重視するという意味で、全体主義的傾向をもつものといえる。一般に、経営倫理学においては、このような功利主義による判断基準は、費用－便益分析の形で利用され、経営意思決定の倫理的適正を評価する最高の手段として

13) DeGeorge, R.T., "Will Success Spoil Business Ethics?," in Freeman, R.E. (ed.), *Business Ethics: The State of the Art*, Oxford University Press, 1991, p.45.

最もポピュラーに受け入れられている¹⁴⁾。しかしながら、功利主義だけに判断基準を求めているのは、少数者の利害が多数者によって無視されかねないし、また社会的効用の合理的な分配の仕方も定まらない。こうした功利主義の限界を補うべく、経営倫理学では通常、「権利 (right)」と「正義 (justice)」の2種が加味されるのである。まずは、前者から見ていくことにしよう。

ここで扱われる権利は道徳的権利、すなわち、あらゆる人間が人間である限り保持している人権である。この道徳的権利に基づく判断は、先の功利主義的判断とは実質的に異なり、「個人」の保護や支援の観点でなされる。つまり、功利性の原理では無視されがちな少数者の権利を擁護するところに、その本質があるのである。それによれば、人間は皆、価値のある目的として、元来自由にして平等に扱われるべき権利をもち、またこのように他者を扱う相関的義務を負うということになる。これは無条件的・絶対的の命令であり、ゆえに権利は義務論の範疇に含まれる。ところで、道徳的権利は一般に、消極的権利（他者から干渉されない権利）と積極的権利（他者に要求できる権利）に大別され、両者には個別具体的な諸権利が多数含まれることになる¹⁵⁾。それゆえ、当然そこでは、諸権利間の矛盾が生じやすく、またどんな権利あるいは誰の権利が優先されるべきかの判断が困難に陥りやすい。これらは、権利を基準に据える際の不可避の難点である。とはいえ、人権に関わる問題がたびたび経営問題化する現況を鑑みたとき、道徳的権利、すなわち人間尊重の原理は、重要な倫理的水準点であることには違いない。では次に、第3の基準、正義の考察に移ろう。

正義の基準によると、行為の結果の軽重にかかわらず、人間を公正に扱う行為や政策は倫理的に正しいとされる。それはまた、先の道徳的権利に基礎を置く。というのも、人間を自由・平等に扱うべきだという道徳的権利を前提にして初めて正義の観念が成立しうるからである。したがって、権利は正義に優先する。さて、一般に正義は3つのタイプに類

14) Cf. Velasquez, M.G., *Business Ethics: Concepts and Cases* (2nd ed.), Prentice-Hall, 1988, p.67. 功利主義的な費用－便益分析によると、行為や政策の良し悪しは、それが将来的に社会に対してもたらすであろう便益と費用を比較して判断されることになる。ただし、この場合の便益と費用には、経済的要因のみならず社会的ならびに心理的要因も含まれることに留意されたい。そして、かかる比較分析によって、純費用を上回る純便益が生み出されるであろうとき、その行為や政策は倫理的に正しいものと判断される。

15) 消極的権利の代表的なものとしては、財産権や思想・表現の自由の権利、さらにはプライバシーの権利があげられる。積極的権利としては、生存権や交渉権、財・サービスを得る権利があげられる。なお、これら2種類の権利以外にも「特殊的権利」、すなわち個人間の特殊な取引や諸個人が相互に置かれたある特殊な関係から生ずる、これら当事者だけに限定された権利も存在する。契約的権利がその代表例である。

別されるが¹⁶⁾、そのうち経営倫理学において最も基本的とされるのが「分配正義」、すなわち社会の便益と負担の公正な分配に関わる正義である。その基本原理は、「当該の処遇の種類に関してすべての点で同じである諸個人は、……同じ便益と負担を与えられるべきであり、またそれに関して同じでない諸個人は、その差に応じて異なる扱いを受けるべきである¹⁷⁾」と表される。わけでも、その処遇の平等と差異を決める議論の拠り所として最も頻繁に引用されるのが、J.ロールズの正義の二原理である¹⁸⁾。この原理をめぐっては賛否両論さまざまあるが¹⁹⁾、利害関係者の公正な処遇に関わる原理であるだけに、経営の倫

16) 他の2つは、悪事に対する懲罰や制裁の正当な賦課に関わる「応報正義」と、被害に対する公正な補償に関する「補償正義」である。

17) Velasquez, M.G., *op.cit.*, p.102.

18) ロールズは、公正な状況下でわれわれが正義の原理を客観的に導出するために「原初状態」、すなわち自然的・社会的な偶然性および人為的な制度などをすべて除去した仮説的な状態を想定する。この原初状態においては、誰もが人間社会についての一般的事実しか知りえず、自己の階級の地位、自己の資産や能力、自己の特異な心理特性など、個人的事実は何も知らないという「無知のヴェール」に包まれるものと仮定される。ロールズは、このような無知のヴェールの背後で各人が正義について合理的に熟考するならば、以下の2つの原理が合意的に選択されるはずだと主張する。

第1原理：各人は、すべての人々に対する同様な自由と両立しうる、最も広範な基本的諸自由の全体系への平等な権利をもつべきである〔平等な自由原理〕

第2原理：社会的および経済的不平等は、次の2つの条件を満たすように配列されるべきである。すなわち、

(a)最も不利な立場にある人々の利益の最大化のために〔格差原理〕

(b)機会の公正な平等という条件の下で、すべての人々に開かれた職務や地位に伴うように〔公正な機会均等の原理〕

そして、これら正義の二原理の適用に際しては、第1原理が第2原理に辞書的順序で優先されるべきとされる (Rawls, J., *A Theory of Justice*, Harvard University Press, 1971, pp.54-65. pp.298-303. ロールズの正義論については、田中成明『法理学講義』有斐閣、1994年、第9章を参考にした)。

19) ロールズの正義論の肯定的評価としては、①自由、平等、および友愛といった現代社会の基本的価値を内在し (第1原理は自由に、第2原理の (a) と (b) は各々友愛と平等に対応する)、②不遇な人を優先させ機会の均等を保証する限り、不平等や格差の存在を是認し、③分配基準として必要性、能力、および貢献のいずれをも考慮に入れ (第2原理)、④個人主義 (= 個人的自由の尊重) と共同体主義 (= 不遇者への配慮や援助) の両者を内包するという点があげられる。

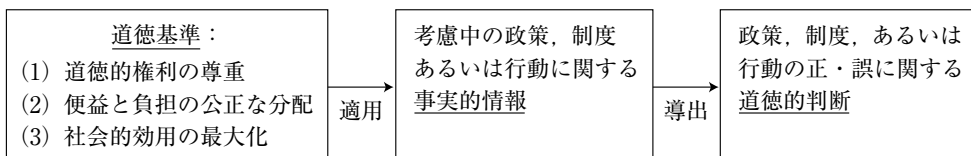
逆に、批判的見解としては、①人々の間で広く見られる種々の相違を考察対象から外して、基本財の分配という観点のみから評価するだけでは、不平等の度合いを判定しがたい (A.セン、大庭健・川本隆史訳『合理的な愚か者』勁草書房、1989年、225-262頁)、②仮説的な原初状態の下で構想される一元的な社会的基本財の分配原理はあまりにも抽象的であり、多元的な現実社会では十分機能しえない (M.ウォルツァー、山口晃訳『正義の領分』而立書房、1999年、131頁) といった指摘がある。

理的判断への適用範囲は大きいものと考えられる（例えば、R.E.フリーマン=D.R.ギルバートは、倫理的な経営戦略の1つにロールズの第2原理を援用している²⁰⁾）。

以上が、規範倫理学から導出される経営判断に関する3種の道德基準の概要である。では、これらの道德基準を具体的な経営状況に適用する場合には、どのようなことに留意すべきなのであろうか。この点に関して、M.G.ヴェラスケスは次のように述べている。「各々の道德基準は、われわれの行動の道德的に重要なある一定の側面を強調するのであるが、しかしそのうちのどれ1つとして道德的判断において考慮されなければならない諸要因をすべて把握しているというわけではない。功利主義の基準は、社会的福祉の総計をもっぱら考慮するが、個人や個人の福祉がいかに関与されるかといったことを等閑視する。道德的権利は、個人を考慮するが、福祉の総計や分配に関わる考察を軽視する。正義の基準は、分配の問題を考慮するが、社会的福祉の総計や個人それ自体を等閑視する²¹⁾」と。このように、これら3種の道德基準のいずれか1つに判断基準を委ねることはできないのである。それゆえ、ある経営行為や政策の倫理的適正を知るには、これら3つの道德基準をすべて組み込み、総合的に判断すること、すなわち道德基準を同時併用することが肝要なのである。

20) Freeman, R.E., and D.R. Gilbert, Jr., *Corporate Strategy and the Search for Ethics*, Prentice-Hall, 1988, p.72. pp.80-82. 彼らは、利害関係者間の不平等を解消するための倫理的戦略を「ロールズの企業戦略」と名づけている。それは、ロールズの第2原理を応用して推進されるべきであるとする戦略である。その一例として、彼らはIBMのケースをあげている。同社は、1986年にインディアナ州グリーンキャッスルの部品配給工場を閉鎖する決定をしたとき、最も不利な立場にある者として従業員と地域関係者を選び、前者には早期退職賞与や転職機会などの多様な補償を提供し、後者には施設を寄付したり、地域事業振興のために100万ドル超を授与したりするなど、によって対応した。

21) Velasquez, *op.cit.*, p.116. もっとも、このような異なる道德基準を適用するからには、混乱を避ける意味でも、ある程度の優先順位をあらかじめ決めておくことが必要であるとの認識から、彼は一般論として次のような見解を示している。「概して、道德的権利に関わる基準は、功利主義的基準や正義の基準よりも高いウエイトをもち、また正義の基準は、通常、功利主義的基準よりも高く評価される (*Ibid.*, p.117.)」と。彼の見るところでは、個人の人権や正義が満たされて初めて全体の社会経済的福祉が考慮されるということになる。以下に、参考までに、彼が図示する「道德基準の適用過程」を掲載しておこう (*Ibid.*)。



3. 経営学への浸透

これまでの論述で、初期の経営倫理学の研究方法の輪郭は、概ね理解できたであろう。それは、要するに、規範倫理学における行為の道徳的判断基準の議論を応用することによって、あらゆる経営状況に普遍的に妥当しうる道徳諸原則を求め、それを個別的・具体的なケースに外挿的に適用しようとする試みであるといえよう。A.ゲヴァは、こうした試みを「一般原則の特定状況への演繹的ないしはトップダウン方式による適用²²⁾」と巧みに表現している。

このような研究スタイルは、主として従来の社会的責任肯定論者を中心に速やかに取り入れられ、「経営と社会」の研究領域に広く浸透していくことになった。例えば、フレデリック達は、上述した経営倫理学的手法を積極的に取り込み援用しながら、定評のある自らのテキストの改訂版を発行し続けている²³⁾。また、わが国でもほぼ同時期に、高田がこうした研究動向を「道徳基準論」と規定し、社会的責任論全体を倫理学的枠組みによって補強するものとして評価・援用している²⁴⁾。このようにして、「経営と社会」研究の第3期（CSR 3）が確立するのである。

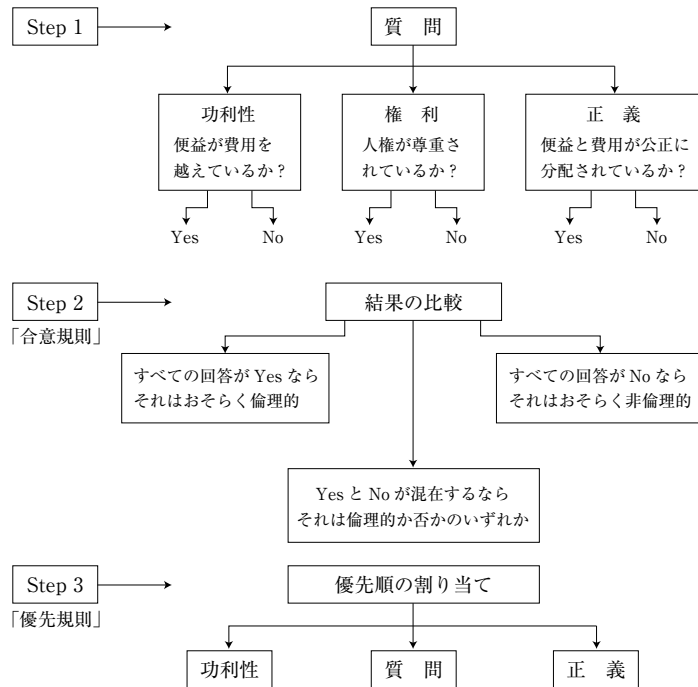
ところで、こうした初期の経営倫理学が80年代半ば頃に経営学、わけても「経営と社会」

22) Cf. Geva, A., "Moral Decision Making in Business: A Phase Model," *Business Ethics Quarterly*, Vol.10, No.4, 2000, p.774. p.778. 彼女は、こうした従来の演繹的適用モデルに代わる「倫理的意思決定の段階モデル」を提唱する。それは、従来の原則ベースの演繹的適用を第1段階に据え、その上に「徳理論をベースにした解決策（第2段階）」と「社会契約論をベースにした決定（第3段階）」を追加した多段階の意思決定モデルである。こうした複数のハードルをくぐることによって、従来の形式的な演繹的適用モデルよりも一層現実味のある道徳的判断が下せる、と指摘している。

23) Frederick, W.C., Davis, K., and J.E. Post, *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics* (6th ed.), McGraw-Hill, 1988 (ちなみに、このテキストは、2005年現在、11版を重ねている)。彼らは、功利性、権利、正義の3種の道徳基準を援用して、倫理的問題に対する分析的アプローチを展開している (Cf. Chapter 3.)。下図 (*Ibid.*, p.63.) にあるように、まず決定、政策、あるいは行為が倫理的であるか否かを知るために前述した3つの基準をクリアするかどうか検討する (第1ステップ)。そして、その検討の結果、3種の基準すべてをクリアするならば、それは倫理的であり、すべてをクリアしないならば非倫理的であると判定される。この分析手順を彼らは「合意ルール」と呼ぶ (第2ステップ)。また、一部の基準だけをクリアするような、合意ルールが適用できない場合には、3つの道徳基準に優先順位を割り当て、倫理的か否かを判定すべきであるとされる。これを彼らは「優先ルール」と名づける (第3ステップ)。こうした一連のプロセスを経て、経営は倫理的に望ましい仕方で行うことができる、と彼らは主張するのである。こうした見解は、明らかに、道徳原理を基に倫理的な行為を演繹的に引き出す、応用倫理学的研究手法を踏襲したものと見えよう。ノ

の研究領域で比較的スムーズに受け入れられた理論的背景には、価値判断の問題を意識的に避けることで即応的な社会的対応の問題に傾斜しすぎたCSP理論=CSR 2に対する反省ないし反動もさることながら、70年代の経営学界を席卷してきたコンティンジェンシー理論の衰退も多分に影響したものと考えられる。すなわち、組織文化論の台頭に見られるように、価値の問題にも果敢に取り組もうとする学術的雰囲気が経営学内に醸成され始めたことが、経営倫理学を「経営と社会」研究の中心的関心事に押し上げる1つの要因になったものとも推察されるのである。

ともあれ、このように、経営倫理学は経営学において認知され、確たる地位を確保してきたわけであるが、90年代に入ると、にわかにその理論傾向に変化が現れてきた。すなわち、倫理原則を適用するだけのこれまでのオーソドックスな研究手法に対して批判的な眼差しが向けられるようになってきたのである。そして、その1つの呼び水になったのが、次に紹介するA.スタークの論文である²⁵⁾。どうやら、ここに来て、応用倫理学の無批判的受容の段階も終焉を迎えたようだ。



24) 高田 馨『経営の倫理と責任』千倉書房, 1989年。

25) Stark, A., "What's the Matter with Business Ethics?," *Harvard Business Review*, May-June, 1993, pp.38-48.

IV. 経営倫理学の新潮流

1. 転換点

「経営倫理学はどうかしているのではないか」と題されたスタークの挑発的な論文は、当時の経営倫理学の学術的状況に鋭い批判的考察を加えている。ここで、その骨子を簡単に見ていくことにしよう。

スタークによると、現実の経営者は、主として以下の2種類の倫理的問題、すなわち(1) 善悪のつけ難い曖昧な問題状況の下で、確たる倫理的な行為の指針をいかにして識別すればよいのか、(2)正しい方向はおよそ見当がつくのだが、実際の競争圧力が良心的な経営者ですら迷わされるような状況下で、いかにしてうまく舵取りをすればよいのか、といった問題に対する具体的な支援を求めている。にもかかわらず、現状の経営倫理学は、こうした問題に正面から取り組もうとせず、経営者の現実的関心や現実的問題から遠く離れた、高度に洗練された道徳理論に終始している。スタークは、ここに問題の核心を見るのである。

それでは、なぜ経営倫理学は、こうした事態に陥ったのであろうか。彼によると、その一因は、数多くのビジネス・スクールが「経営倫理」という新たなブランドを創設するために道徳哲学の専門家を数多く招き入れすぎたところにある。彼の見解では、道徳哲学は概して、利己心が支配しないような経験や活動に高い価値を与える学問であるがゆえに、多くの道徳哲学者は、啓発された利己心や「善行」という利害によって動機づけられた経営行為でさえ倫理的であるとは認めようとしたがらない。要するに、道徳哲学者にとって、経営倫理とは、経営の利害やコストとは無関係な、それ自体卓越した高度に純粋な観念なのである。

スタークは、このような道徳哲学に依拠した経営倫理学には、現実の経営者との間に乖離を生み出す3つの傾向性があると指摘する。第1に、それはあまりにも一般的でありすぎて、経営者を支援するための具体的な倫理的諸施策を提示できていない。第2に、それはあまりにも理論的であり哲学的抽象度が高すぎて、経営者にとって非常に分かりづらく扱いにくいものになっている。そして第3に、それは実践志向性を欠いており、道徳的には尊重すべきだが経営の実践には適用しにくいものになっている。こうした経営倫理学の理論傾向が現実の経営者との間に溝を作ってしまう、結果的に経営者を大いに当惑させるものになってしまったのだ。スタークは、概してこのように初期の経営倫理学を批判的に分析するのである²⁶⁾。

さて、ここでスタークの批判がどれほどの的を射ているかを詮索する余裕はないが、興味深いことは、経営倫理学の展開において彼の論文が1つの転機になって、従来の「道徳原理のトップダウン方式」に代わる新たな手法を取り入れた理論研究が散見されるようになってきたということである。以下では、この新たな潮流の中から2つの理論を取り上げ、それぞれの内容に簡単に目を通すことにしよう。

2. 経営倫理学の統合社会契約論モデル

まずは、T.ドナルドソン=W.T.ダンフィーによって打ち立てられた「統合社会契約論 (Integrative Social Contracts Theory: 以下ISCTと略す)²⁷⁾」モデルから見ていくことにする。

ISCTは、基本的には、次の2つのレベルの合意に基づいた倫理的義務を認識するモデルである。その1つは、あらゆる理性的契約者に訴求する理論的な「マクロ社会」契約であり、他の1つは、無数のローカルなコミュニティのメンバーによる現実的な「ミクロ社会」契約である。このように、レベルを異にする2つの契約的合意を1つの理論体系に包摂することにより、ISCTは、道徳的絶対主義と相対主義を統合した、より現実味のある倫理的指針を示そうとするのである。以下、その内容を一瞥しよう。

ドナルドソン達によると、ISCTにおける契約当事者は、以下の2つの前提を受け入れ

26) とはいえ、スタークは、経営倫理学の前途を悲観しているわけではなく、実際には、経営倫理学と現実の経営との溝を埋めるような有望な諸研究が出現してきている、とも述べている。彼によると、こうした諸研究の間には、次のような2つの共通した基本的原則が見られる。第1に、それらは倫理と利益とは対立するという旧来の見解を継承しつつも、そうした見解を研究の終着点としてではなく出発点としてとらえ、この対立をいかに処理するかに関心をもっている。第2に、それらは混在した動機と道徳的対立からなる複雑な社会観を研究の基本的前提に据えている。かように、新しい経営倫理学の主唱者たちは、現実の経営者が直面する問題、および経営者が居住する世界に関連した言葉で語り合うことをめざしているのである。スタークは、この新しい経営倫理学の諸研究をごく簡単にレビューした後、次のような文言で論文を閉めている。「中庸、プラグマティズム、ミニマリズム：これらが経営倫理学者にとっての新しい言葉である (Ibid.p.48.)」, と。

27) Cf. Donaldson, T., and W.T. Dunfee, "Toward A Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory," *Academy of Management Review*, Vol.19, No.2, 1994, pp.252-284. Donaldson, T., and W.T. Dunfee, "Integrative Social Contracts Theory: A Communitarian Conception of Economic Ethics," *Economic and Philosophy*, Vol.11, 1995, pp.85-112. Dunfee, W.T., and Donaldson, T., "Contractarian Business Ethics," *Business Ethics Quarterly*, Vol.5, No.2, 1995, pp.173-186. Donaldson, T., and W.T. Dunfee, *Ties That Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*, Harvard Business School Press, 1999.

るものと仮定される。第1の前提は、「限定された道徳的合理性」の認識（すなわち、①一般的な道徳理論には、受容された道徳的信念を余すことなくモデル化する能力に限界があること、②個々の道徳的主体には、道徳的に関連のある事実を発見し処理する概念構想能力に限界があること、を認識しているということ）である。第2の前提は、自己の経済的関心の充足と、個人的ならびに文化的価値を反映した経済的コミュニティへの参加、といった2つの欲求を所持しているということである。

そして、これら2つの前提を受け入れた仮説的な合理的契約者達は、以下のような4つの条項を伴った「マクロ社会」契約に同意するであろう、とドナルドソン達は考えるのである。

- T1. ローカルな経済的コミュニティは、それがそのメンバーのためにミクロ社会契約を通じて倫理規範を生み出しうる道徳的自由空間をもつ。
- T2. 規範を生み出すミクロ社会契約は、個々のメンバーの発言権と退出権に支えられた同意に基づかなければならない。
- T3. ミクロ社会契約規範は、それが義務的なもの（正当なもの）になるためには、ハイパー規範と両立しうるものでなければならない。
- T4. 上記のマクロ社会契約条項1～3を充たす規範間に対立が生じた場合、マクロ社会契約の精神と条項に一致したルールの適用を通して優先順位が定められなければならない。

これら4つの条項は、一連のプロセスとして理解することができる。すなわち、まず条項1では、契約当事者達は、限定された道徳的合理性の下にあるとはいえ、そのメンバーとともに自分達のコミュニティの規範を形成しうる自由裁量の余地があることが認められている。続く条項2では、こうしたローカルなコミュニティ・レベルで形成された規範がそのメンバーに容認されるか否かの認証に関わるテストが図られ、かかるテストをクリアした規範は「認証規範」と呼ばれることになる。条項3では、先の認証規範がより包括的で普遍的なハイパー規範と両立しうるかどうかを試される。この段階は、正当性テストと呼ばれ、それをクリアした認証規範は「正当規範」になる。そして条項4では、複数の正当規範の間に対立が生じた場合、その1つの解決方法として「優先ルール²⁸⁾」に依拠する必

28) ドナルドソン達は、以下のような優先ルールのリストをあげている (Donaldson, T., and W.T. Dunfee, "Integrative Social Contracts Theory: A Communitarian Conception of Economic Ethics," pp.105-106.)。↗

要があることが指摘されている。

このように見てくると、ISCTモデルは、各々のコミュニティによって自主的に構成された認証規範が自文化中心主義に陥ることなく、社会的に容認された正当規範になれるよう、より広い視座からその固有の規範をとらえて鍛え上げようとする試みである、と言えよう。確かに、それを実際に適用するに当たっては種々の問題が考えられ²⁹⁾、その実効性に疑問がもたれるかもしれない。とはいえ、ISCTは、従来の正統派の研究手法とは明らかに袂を分かち、経営倫理学の新潮流の草分け的存在として評価すべき価値のあるものと考えられるのである。

3. 経営倫理学のプラグマティック・ターン

次に、古典的アメリカン・プラグマティズムの立場から従来の経営倫理学の研究方法に潜む理論的ならびに哲学的前提を批判的に検討することで、経営倫理学の再構成をめざすS.B.ローゼンソール=R.A.ブックホルツの所論を取り上げることにしよう³⁰⁾。その際、ここでは、多岐に渡る彼らの主張を、道徳的多元主義、自己とコミュニティの理論、および

-
1. 他の人間やコミュニティに重大な悪影響を及ぼさない単一のコミュニティ内の取引は、ひとえにそのホスト・コミュニティの規範によって統治されるべきである。
 2. 優先権を決めるためのコミュニティ規範は、それが他の人間やコミュニティに重大な悪影響を及ぼさない限りにおいて、適用されるべきである。
 3. 規範の源泉であるコミュニティがより広大であるほど、その規範に与えられるべき優先権はより大きくなる。
 4. 取引が生ずる経済環境の維持に欠かせない規範は、その環境に潜在的なダメージを与える規範よりも優先すべきである。
 5. 多数の対立した規範が絡まっている場合、代替的規範間の一貫性のパターンが優先づけの基礎を提供する。
 6. よく定義された規範は、一般的であり正確でない規範よりも優先する。
- 29) 例えば、わが国で逸早くISCTを紹介した高は、次の5つの問題点を指摘している。①新規規範の構成と既存規範の判定の議論が分離されないまま1つの理論枠の中で扱われている点、②テストを判定する主体が不明確、③退出権の不備（ただし、これは最初期のISCTに見られる欠点）、④ハイパー規範の内容の曖昧さ、⑤正当ないし義務規範間の対立の問題（高 巖「統合社会契約論とビジネス・エシックス——透明性テストの可能性を求めて——」『組織科学』第29巻第3号、1996年、69 - 78頁）。
- 30) Buchholz, R.A., and S.B. Rosenthal, "Toward a New Understanding of Moral Pluralism," *Business Ethics Quarterly*, Vol.6, No.3, 1996. Buchholz, R.A., and S.B. Rosenthal, *Business Ethics: The Pragmatic Path beyond Principle to Process*, prentice-Hall, 1998. Rosenthal, S.B., and R.A. Buchholz, *Rethinking Business Ethics: A Pragmatic Approach*, Oxford University Press, 2000. 岩田 浩・石田秀雄・藤井一弘訳『経営倫理学の新構想——プラグマティズムからの提言』文真堂、2001年。

方法論に関わる3つの論点に絞って概観していくことにする。

前節で述べたように、従来の正統派の経営倫理学では、道徳的判断の基準を導き出すために、ベンサムやミルの功利主義、カントの倫理学、果てはロールズの正義論を援用するという様式で展開されてきたのであるが、ローゼンソール達の目には、このような理論的状况は一種の「倫理学のごた混ぜ状態」に映る。このような理論傾向は、一見、経営倫理の問題にはびこる道徳的多元主義にうまく対応しているかのような様相を示しているが、その実、経営意思決定者に場当たりの「形而上学的椅子取りゲーム」を強いるだけで、道徳的推論や倫理的決定に関わる哲学的考察が完全に抜け落ちた不完全なものでしかない。彼らにとって、今日の道徳的多元主義に応えるのに必要なのは、複数の先験的な道徳基準ではなく、そのような多元的状况の中で道徳的探究がなされるような哲学的根拠なのである。そして、その要請に応える1つの哲学思想として注目されるのが、プラグマティズムなのである。では、プラグマティズムの思想は、従来の経営倫理学を支えてきた人間観や方法論と比較して、どのような優位性があるのだろうか。ローゼンソール達の見解を見ていこう。

概して、カントやベンサムといった伝統的な倫理学に依拠して組み立てられた従来の経営倫理学は、外界との関係性を断絶した原子論的個人主義を前提にしているものと考えられる。確かに、このような原子論的な諸個人が自己の個人的目標の達成のために互いに契約を交わしたりするとき、そこには何らかの外縁的な結びつきができるかもしれないが、こうした結束は、諸個人の個々の利己的欲望の総計を上回る継続的な努力にこれらの諸個人を根づかせることが難しい。したがって、個人が社会やコミュニティとの紐帯を欠いた隔離された原子の単位とみなされる限り、協働の道徳性の地平は見えてこない。ローゼンソール達は、このように、従来の経営倫理学に潜む個人主義的人間観の限界を喝破したうえで、個人とコミュニティとの相互浸透を図るべく、自我に関するプラグマティックな見解、わけてもG.H.ミードの自我論に注目するのである³¹⁾。この人間観に立てば、社会的な価値や規範は、素朴実在論的な所与のものとして存在するのではなく、自我と他者との動

31) ここでミードの自我論について詳述する余裕はないので、その特徴を簡単に3つの角度から指摘しておきたい。第1に、自我は他者との関係性の中でのみ成立しうる社会的自我の性格を有すること。第2に、自我は社会的なしきたりや慣行といった「一般化された他者」の態度を受動的に取り入れていく「客我 (me)」と、独自の様式で他者のパースペクティブに新奇の反応を持ち込む能動的で創造的な「主我 (I)」の2つの次元から成立するということ。そして第3に、コミュニティを自我と一般的他者との継続的な社会的適応のダイナミックスによって構成されるととらえることで、自我とコミュニティの相互成長を志向するということ。

的な相互関係の中から創発してくるものと考えられる。

ところで、現実の多元的社會は、このような創発的な価値を多数抱え、それらの価値間に対立の可能性を孕んだ複雑で変動的な状況であると考えられる。こうした状況を前提とすれば、従来の経営倫理学の研究方法に見られる、既定の抽象的な道德原則を当面する問題状況の解決のための不変的な基準として外挿的に適用していく方法、いわゆる道德原則のトップダウン方式の効果には少なからず疑問が生じうる。そこで、ローゼンソール達は、このような動態的な価値状況に対しては、価値間の対立をめぐる問題状況を有意味に統合された新規の状況へと改善的に変容していくことをめざす J. デューイ流の探究的方法に根ざした道德的推論が有効である、と考えるのである。ここで言う「プラグマティックな道德的推論」とは、単なるルール操作的な営為ではなく、具体的な価値の多様性を組織化し統合するための作業仮説としての規範や理想を、当面の道德的状况の中で想像力を駆使して創造し、それを社会的実践の中で検証しながら鍛え上げ、実践的に利用していくことを意味する。もちろん、こうして導出された規範とて、可謬主義を完全に免れることはできないのであるから、道德的推論は規範の絶えざる再構成に関わる未完の営為にならざるをえない。かように、多元化・流動化の顕著な価値状況を前提にした場合、プラグマティックな道德的推論の方法は、一見素朴ではあるが、従来のトップダウン方式よりも有効な指針になりうる、と彼らは主張するのである。

以上のように、ローゼンソール達は、現今の道德的多元主義を支える明確な哲学的根拠を欠いたまま、相容れない複数の道德理論を闇雲に抱え込んだ状態で多元的現実の中に入り込んでしまい、その帰結として方法論的に行き詰まってしまった従来の経営倫理学の理論的様態をプラグマティズムのレンズを通じて巧みに炙り出すのである。と同時に、古典的プラグマティズムの遺産である反基礎づけ主義、可謬主義、社会的自我論、審美主義、探究の方法論などを駆使して、経営倫理学を原子論的個人主義、非歴史・非脈絡主義、さらには形式主義の呪縛から解放し、そこに真に社会的な実践的転回を与えよう、と目論むのである。もっとも、理論の体系化という点では、彼らの試みは不十分で散漫な印象は拭えず、また、彼らの極めて哲学的な議論を直接実践に応用するのも至難であろう。とはいえ、それは、既存の静態的な経営倫理学から、流転して止まない社会的状況の中で絶えず価値基準を模索していく動態的な経営倫理学への転換を迫る、ユニークな理論的試みであることには違いなからう。

ところで、このように経営倫理の理論が深化・発展していく中で、その実践に向けての動きにも、いくつかの新たな兆候が現れてきた。次節では、その一端に目を通すことにしたい。

V. 経営倫理の実践に向けて

1. 経営倫理の実践に向けての追い風——SRIの高揚

これまで、経営倫理学の理論研究の動向を中心に考察してきたが、その展開と並行する形で、経営倫理の社内制度化を迫る社会的な動きが活発化してきたことも見過ごすことはできない。例えば、アメリカでは、1991年に「組織に対する連邦量刑ガイドライン³²⁾」が施行され、たとえ社員の不正行為の有罪が確定しても有効な倫理法令遵守体制を社内を設置していれば、その組織に科される罰金の総額は大幅に削減されるという量刑判断の手続きが成立した。これにより、アメリカの実業界では、倫理綱領の整備など経営倫理への具体的な取り組みに向けて大きな弾みがついた、と言われている。

さて、ここで一瞥を加えたいもう1つの動向は、欧米を中心に盛り上がりを見せる「社会的責任投資³³⁾」(SRI: Socially Responsible Investment)の情勢である。SRIとは、元来キリスト教信仰に基づいた投資(アルコール、タバコ、ギャンブル関連の事業に携わる企業を投資対象から外した宗教組織の資産運用)から進化し、初期の環境問題やベトナム戦争、公民権闘争の影響を受けた後、南アフリカのアパルトヘイト問題が加熱する中、1980年代半ば頃に確立した投資スタイルである。その特徴は、財務内容や事業の収益性を基に企業を選択する一般的な株式投資とは異なり、環境問題や社会貢献活動への取り組み、コンプライアンスや経営倫理の高さなど、財務諸表に現れない価値基準に基づいて投資対象の企業を選択するところにある。

注目すべきは、こうしたSRIの流れが急速に成長してきたことである。例えば、アメリカでは、2003年にSRIファンド数は200に達し、その市場は、1984年の400億ドルから2003年には2兆1600億ドル(これは全米で委託管理されている投資金額19兆2000億ドルの約11%)にまで膨れ上がった。欧州でも同様の傾向が見られ、今やそのファンド数は200を超え、その市場規模は110億ユーロに達している。また、SRIは、収益率の面でも高い実績を残していることが実証されている³⁴⁾。

32) 高巖・T.ドナルドソン『ビジネス・エシックス〔新版〕』文真堂、2003年、309-316頁。

33) 『同上書』370-404頁。エイミー・ドミニ、山本利明訳『社会的責任投資』木鐸社、2002年。わが国でも、地球環境問題への関心を背景に90年代末エコ・ファンドが創設され注目を浴びた。その後、社会貢献型のSRIファンドもスタートしたが、欧米に比べるとまだ極めて小さい(日本のSRI市場は、現在約1000億円と言われる)。

34) ドミニ・ソーシャル・インベストメントの調査によれば、1990年4月に1ドルを元金に投資した結果を、ドミニ400(社会・環境問題への対応に優れた企業400社の株価動向)と

このようなSRIの伸張は、明らかに株主の意識が変容したことの証左でもある。すなわち、「高い倫理意識や責任感をもった企業に投資したい」、「社会的公正や地球環境に配慮した企業をできるだけ応援したい」、「投資行動を通じてより良いビジネス社会を築きたい」、と願望する社会投資家（social investor）の数が着実に増加していることの現われでもあるのだ。言うまでもなく、こうした傾向は、経営サイドから見れば、倫理性・社会性を高めなければ、これからの資金調達は困難になるということを示唆している。かくして、SRIの高揚は、実業界に経営倫理への積極的な取り組みを促す強力な追い風になるものと考えられるのである。

ところで、このように経営倫理の実践への取り組みが強化される中、今世紀に入って「CSR経営³⁵⁾」に対する関心がにわかに高まりを見せ始めている。この責任化の動向は、経営倫理の展開、ひいては「経営と社会」の研究領域にとって、どのような意味をもつのであろうか。本稿を結ぶにあたり、経営の倫理と責任の関係について若干付言することにしてしよう。

2. 経営の倫理と責任——結びに代えて

経営の倫理と責任、両者の関係は別個独立に併存するものではなく、相互補完的なものとしてとらえなければならない。すなわち、社会的責任の前提には確たる倫理的指針が必要であると同様に、経営倫理の成就には責任が伴わなければならないのである。例えば、いくら経営内で倫理が高唱されたところで、それが遵守されなければ（すなわち、それに対して責任的でなければ）画餅に帰しかねず、却って倫理的危機の温床になりかねない。また、たとえ経営倫理に即した行動を心掛けていても、さまざまなステイクホルダーとの間に価値の対立や思わぬトラブルがいつ何時起こるとも限らず、その際突きつけられる異議申し立てに対して的確に返答する責任＝応答能力(response ability)が十分でなければ、社会から不誠実のそしりを受けかねない。さらに、現代の多元的現実を前提とすれば、永久不変的な経営倫理など到底望むことはできず、時に経営者にはそれを刷新する責務が問われよう。

こうして考えてみると、経営倫理の展開は、その先に責任の問題を据えなければ拓かれ

↘S&P500で比べると、2004年2月時点でドミニ400は5.3ドル、S&P500は4.6ドルとなっている。前者は後者に比べて15.2%、投資収益率が高い結果が示された（斎藤 慎『社会起業家』岩波新書、2004年、125頁）。

35) その内容については、次の文献を参照されたい。谷本寛治編『CSR経営——企業の社会的責任とステイクホルダー』中央経済社、2004年。高巖・日経CSRプロジェクト編『CSR——企業価値をどう高めるか』日本経済新聞社、2004年。

ないことがうかがえる。今日のCSRの復権に見られる責任化の動向は、その顕著な表れにほかあるまい。かくして、「経営と社会」の研究は、経営倫理原則の探求の次元から「倫理に基づいた責任」の次元へと向かわざるをえず、そのような方向での理論的深化が待たれるのである。