

January 31, 2014

高巖著『ビジネスエシックス[企業倫理]』の紹介

古山英二

本書は、麗澤大学教授高巖が、京都大学経営管理大学院「京セラ経営哲学寄付口座」の一貫として、2007年4月から毎年講義した内容を一冊の書物に纏めたもので、2013年4月、日本経済新聞社より出版された。私が知る限り、日本語で書かれた類書としては最も comprehensive な内容である。本書は大きく「哲学的アプローチ」と「国際的アプローチ」に分けられており、「哲学的アプローチ」は更に、「社会哲学としての功利主義、リベタリアニズム、ニューリベラリズム」、「社会哲学としてのコミュニタリアニズム」「企業の社会的責任論」、「企業哲学としてのビジネスエシックス」に分けられ、「国際的アプローチ」は、「社会哲学と WTO 協定を巡る議論」、「グローバル・リスクとしての反競争的行為」、「グローバル・リスクとしての海外腐敗行為」、「人権侵害と紛争鉱物」が論じられ、締めくくりに「日本のビジネス社会における倫理的課題—新しいコミュニタリアニズムの提唱—」として、「産業コミュニタリアニズムと日本のビジネス社会」、「政府・行政セクターにおける変化」、「市場セクターにおける変化」、「企業セクターにおける変化」、「信頼重視の経営とは」、「新しいコミュニタリアニズムの実践」が論じられている。前書きと目次に16ページ、索引を含む本文に551ページを費やす大著であり、お値段も4,500円と安価ではない。アマゾンの中古本価格も3,350円であり、あまり値下がりしていない。以下、章立ての順を追って、その内容をかいつまんで紹介する。

1. 社会哲学としての功利主義、リベタリアニズム、ニューリベラリズム

中世ヨーロッパの秩序が保たれていた間は、「社会秩序」についての説明は必要なかった。王権神授説が支配する世界においては、「なぜ王が我々を支配するのか」という問いかけは出てこなかった。絶対王政の終焉と市民革命の結果、哲学者達は、「国家による民の支配とは何なのか」という問いに答える必要に迫られ、そこに登場したのが古典的な「社会契約論」であった。道徳哲学の世界では、アダム・スミスの『道徳感情論』に代表される自然法的な人間の本質理解から、道徳の基本を sympathy に求める理論が登場する一方で、ベンサム功利主義論が唱えられる。功利主義の起源は古くギリシャ哲学のエピクロスが唱えた快楽主義にまで遡る。しかし、個人の幸せ追求という視点を「最大多数の最大幸福」の原理にまで導いたベンサムの影響は大きかった。ベンサムは元来法律学者で、法律制定の根拠をどこに求めるかという視点で倫理学を研究した。功利主義はその後、ハイエクのリベタリアニズムに受け継がれ、他人に悪影響を及ぼさない限り各人の幸福を追求する自由は保障されなければならないとする思想は、社会制度的、法的には二つの格律に集約される。第一は個人の自由を基本にすえること、第二は政府の役割を自由の確保にあるとすること。20世紀の現象として特筆すべきは共産主義が単なる主義・主張としてだけではなく、国家の仕組みとして採用されたことである。次に、自由主義は自由放任主義とは区別される。市場に於ける自由な競争を妨げるような行為は、放任されることなく、罰則の対象となる。他人の利益を害する行為があれば、その行為を法的制裁にかけるというミル

の主張を更に進めて、ノージックは、暴力、盗み、詐欺からの保護、契約の執行以外、政府は個人の自由に干渉すべきではない、とした。ノージックは「汝自身の人格においてあれ、他の誰の人格においてであれ、人間性を決して単なる手段として扱うことなく、同時に目的として常に扱うように行為せよ」というイマヌエル・カントの定言命法を引用して、諸権利の侵害だけを唯一の機能とすべきであるという「超最小国家」の考え方を批判した。なぜならば、そのような超最小国家には、ある者の価値を他の者の価値に優先させるという落とし穴があるからである。受益者負担の考え方がこれに当たる。つまり、ただ乗りは、カントの格率に反するのである。ニューリベラリズムはリバタリアニズムのアンティテーゼとして登場した。政治学的にはジョン・ロールズであり、経済学的にはケインズである。ロールズは「無知のヴェイル」の原理を用いて、再弱者の立場で平等を考えるようにと主張、ケインズは自由主義市場経済が定期的に陥る恐慌を、政府は、公共投資により回復させるべきであるとして、政府の市場経済への介入を許容する理論を打ち立てた。我々は、今日、バリアー・フリーの設備が施された公共施設を当然と考えているが、これはジョン・ロールズの政治思想から生まれたものである。安倍内閣の景気刺激策はケインズ思想に基づく。

2. 社会哲学としてのコミュニタリアニズム

サンデルやエチオーニ (Amitai Etzioni 1929～ 米国の社会学者、共同体主義の代表的論者) は、すべてのヒトや団体を、社会的・歴史的な文脈の中でアイデンティティーの一部を獲得する社会的存在と見なした。それゆえ、権利が重視される現代社会にありながら、義務に重きを置く主張を行った。権利を主張するだけでは不十分で、誰が義務を負うのかという議論がなされなければならない、とした。権利は個人、義務は政府という考えは誤りであり、国民は少なくとも納税の義務を果たさなければならない。難波田春夫(なにわだ はるお、1906-1991、経済学者、元関東学園大学学長、主著に『共同体の理論』)は「世界人権宣言」を物事の反面しか見ていないと批判、権利に見合う義務の宣言を用意する必要があると主張した。

3. 企業の社会的責任論

この章では、「企業に社会的責任が求められる根源的な理由」が論じられる。第一に論じられるべきは「企業の所有」であり、次いで「責任」、そして「法人格」を巡る諸問題である。所有に関しては、17世紀に登場する東インド会社に見られた「全社員の有限責任制」であり、「永続性を前提とする法人格」といった制度化の流れを確認するところから始まる。政府が登場する以前の「自然状態」にあっては、全てのものは神の所有に帰するとジョン・ロックは考えた。そして、自然の存在に人間が労働を加えれば、労働が加えられた部分のみ人間の所有に帰すと考えた。人は何かを所有すれば、その所有物に対し責任を負う、という意味で、企業を所有することは責任を伴う。所有者が、自身の責任を軽減する目的で考え出されたのが有限責任、つまり自身の出資分を上限として責任を負うという制度である。これを可能にするために企業に法人格を与え、しかも永続的法人格を認めるしか方法がなかった。その結果、所有者が本来負うべき責任のほとんどが、法人格を持つ企業に転

嫁されることになった。しかし、企業の社会的影響力が増大するに及び、話しはこれだけでは済まされなくなった。有限責任制度は、債権者達の不安材料の種となった。企業の債務弁済能力を高めるために会計制度が拡充された。会計制度は、企業を永続的な事業主体であるという前提に基づいている。この段階での企業の社会的責任とは、債権者に対する支払い責任、投資家に対する配当責任にとどまっていた。しかし、社会の企業に対する考え方が変わることによって、企業を巡る様々なステークホルダーの多様な利害を考えることが企業経営に求められるようになった。

4. 企業哲学としてのビジネスエシックス

三つの前提を置く。第一は、企業を社会の中に存在する主体とみなすことである。社会哲学が理想とする社会に於いて、企業はどうあるべきかという問題である。第二は、企業を、法人格を持つ権利義務の主体とみなすことである。しかし、そのような主体に判断力を賦与しているのは企業の従業員や経営者であることから、企業は、その企業の最高意思決定者の意思に従って行動する主体であると考えられる。第三の前提は、企業は人々の生活をよりよきものにするための手段である、と考えることである。Richard T. De George は、ビジネスエシックスを「一般倫理原則をビジネスの特定の事例あるいは実践に適用すること」と定義している。(以下は、本書には明確に述べられていないが、西洋哲学における倫理学=ethics とは、Oxford Dictionary によると : Schools of ethics in Western philosophy can be divided, very roughly, into three sorts. The first, drawing on the work of Aristotle, holds that the virtues (such as justice, charity, and generosity) are dispositions to act in ways that benefit both the person possessing them and that person's society. The second, defended particularly by Kant, makes the concept of duty central to morality: humans are bound, from a knowledge of their duty as rational beings, to obey the categorical imperative to respect other rational beings. Thirdly, utilitarianism asserts that the guiding principle of conduct should be the greatest happiness or benefit of the greatest number.) Richard T. De George の定義は、別言すれば、ビジネスエシックスは、応用倫理学の一つである、ということである。これに基づき、目的論的 (teleological)、義務論的 (deontological)、そして品格論的 (virtue theory) に企業の倫理が論じられる。別言すれば功利主義、義務論、徳理論である。功利主義による判断と義務論による判断の違いを、「現金の入った財布を拾った場合」に当てはめてみよう。義務論に従えば、人は動物を異なり、自らの行為に義務を課す能力を持っている。その義務は理性を通じて道徳律として認識される。他人の財布を拾った場合、理性は、「その財布は持ち主に返されなければならない」ことを認識させる。一方、功利主義に従えば、「返せば自分は尊敬されるであろう」(得をする)、あるいは「返さないと、後で見つかった場合、まずいことになるといけないから返そう」(罰を逃れる)ということになる。徳理論に基づけば、「品格のある人は他人の財布を拾ったまま黙っているような品の悪いことはしない」ということになる。そこで、「経営者が高額報酬を受け取ること」に関する是非を問うて見よう。功利主義によれば「それなりの結果を出し、企業および社会に貢献するのであれ

ば、高額報酬は是認される。そうでなければ、否とされる」であり、義務論では「報酬を目的として行動しなければ是認される、そして、人を目的として扱った結果の報酬であれば是認されない。」となるであろう。しかし、こうした回答は、方程式に従って答えを導いたに過ぎず、そのことに疑問を感じず一群の倫理学者が、1980年代になって現れ始めた。彼らは、行為者の「品性」に注目する新たな流を生み出した。彼らは大旨アリストテレスの徳理論を継承している。これを *virtue ethics* = 美德倫理という。美德倫理はコミュニタリアニズムに対応しているとも考えられる。(ここでは触れられていないが、渋沢栄一の「論語と算盤」などは、そうした動きを先取りしていたとも考えられる。ピーター・ドラッカーは Confucianism の中に優れた経営倫理を見ている。: Edward J. Romar. “Managerial Harmony: Confucian Ethics of Peter F. Drucker”, *Journal of Business Ethics*, May 2004, Vol.51, Iss.2) 企業の“あるべき論”を、叙事的 (narratively) に何回も繰り返すよりも、行為者が倫理的問題に直面したときに準拠する「基準」として、これらの倫理原則をわきまえて自らの心の内を探る方がより実践的であろう。(本書にはないが、稲盛和夫は、ある判断を下す時「私利私欲なかりしや、社会のためなりや」と自問して、答えが是であればその方向で判断するという。このことは、稲盛氏が準拠すべき基準を持っていることを意味している。) 企業哲学は次の四つに纏められる。(1) 功利主義、(2) リバタリアニズム、(3) ニューリベラリズム、そして (4) コミュニタリアニズム、である。(1) に従えば、人々が満足な生活を送れるよう、価値創造に努め、社会全体の厚生が実現されない場合は、政府による利害調整や業界規則に従って、最大多数の最大幸福が実現するよう努めることになり、(2) に従えば、自由な競争を通して価値創造に努め、株主利益の最大化に資すること、基本法令を遵守すること、となり、(3) に従えば、人々が満足な生活を送れるよう、事業活動を通じて社会環境を改善し、政府による利害調整や業界規則に従い、社会的弱者に配慮し、社会貢献活動などを行う、また、(4) に従うならば、人々が満足できる生活を送れるよう、事業活動を通じてコミュニティの状況を改善し、法令を遵守し、企業倫理を積極的に実践し、コミュニティに対する社会貢献活動などを推進する、ということになる。

商品規格が世界的に統一されていれば、製品の使い勝手は、国境を越えて便利となる。同様な発想から、ISO (国際標準化機構) は、「企業の倫理的品質」を国際的に比較可能な形とするために、ISO26000 をガイドラインとして発表、ISO26000 が規定するガイドラインを満たしていれば、「ISO26000 を自主的に守っている企業」として国際的に認められる。ISO26000 とは、簡単にいってしまえば、CSR を満たす条件として、triple bottom line を提唱していることである。CSR の First bottom line は、going concern として企業は赤字を出さないことである。Second bottom line は、企業が fair な取引を行い、雇用を確保する等、社会的な責任を果たすこと、そして Third bottom line は、環境に配慮した企業活動を行うことである。

以上の四つの企業哲学はいずれも完璧ではなく、それぞれに抜け道や落とし穴が存在する。企業が抜け道にそれてしまったり、落とし穴に落ちてしまったりしないよう、それぞれの企業哲学を実践する場合の抜け道への誘惑に対しては警鐘を鳴らし、危ない落とし穴

の存在に対しては事前に注意を喚起する必要がある。そのような警鐘や注意喚起を行い得るためには、「企業哲学」に関する基本原理を知識として自家薬籠中のものとしておく必要がある。

さて、現代の企業社会は高度に国際化している。企業経営を巡る国境は益々消滅しつつある。そこで、企業のグローバル・リスクと倫理的課題について検討しなければならない。

5. 社会哲学と WTO 協定を巡る議論

WTO の前身である GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) は、第二次世界大戦後の 1947 年に 23 カ国が関税交渉を行い、その成果を確保するために設けられた協定であった。GATT の特徴は、加盟国は互いに最恵国待遇、即ち特定国に与えた最も有利な貿易条件を全加盟国に平等に適用することを求めていることである。しかし、GATT 制定当時、サービス産業の貿易はほとんどなく、後に「サービス貿易に関する一般協定」(GATS)、「知的所有権の貿易関連の側面に関する協定」(TRIPs) などが結ばれたが、そうした部分的な手直しをひとまとめにし、新しい国際協定のための国際機関として WTO を設立することが、1994 年 4 月 15 日、ガット・ウルグアイ・ラウンドのマラケシュ会議の席上で合意され、1995 年 5 月に WTO は発足した。WTO を通して結ばれる協定は、加盟国政府に影響を及ぼすのみで、個別企業の行動を規制する私法ルールではない。しかし、企業こそがそのルールの本質を理解して、国際活動に従事すべきであると、本書の著者は主張する。よきグローバル・シティズンとしての国際企業は、WTO の理念をよく理解した上で行動すべきであると著者は主張している。国際法と企業間の契約についても同様なことが言える。また、国際 NGO の中には、多国籍企業に対し批判的な発言を行っている組織も存在する。多国籍企業の立場からすれば、「煩い連中」と映るかもしれないが、グローバル企業の経営者は、多様なステークホルダーの声に対し、世界的な広がりを持つ視野から対処していく必要に迫られている。国際企業がリバタリアニズムを振りかざし、やりたい放題やれば、それがやがて事業の大きなつまずきとなって、企業自身に跳ね返ってくる。

6. グローバル・リスクとしての反競争的行為

リバタリアンが主張する基本の法令とは、「自由な競争を疎外する行為」を法的に禁止することである。競争制限的な調整行為は、その意味で法令違反である。グローバル・レベルで考えれば、外国の政治家や政府高官などに不正な利益を提供し、そのような調整行為をお目こぼししてもらおう、といった行為は、海外腐敗行為として罰則の対象となる、という考え方が、アメリカ、欧州連合諸国の間で強まっている。意識ある企業に対し強調されるべきは、世界的に競争法の強化や徹底が進むのは、つきつめてみれば、企業自身がリバタリアニズムを強く支持・確信しているからである。

7. グローバル・リスクとしての海外腐敗行為

国際企業は 20 世紀の中頃から、グローバルな企業経営を行ってきた。しかし、世界のどこかで内々に行われていたルール違反は、ほとんど当局に知られることはなかった。だ

が、21世紀に入り、基本法令の域外適用や規制当局の協力体制が進み、さらには厳罰化、司法取引、内部告発などのツールが強化され、企業を取り巻く環境は大きく変化した。摘発された場合のリスクは極めて大きい。コンプライアンスや内部統制の拡充が求められる。(本章には多数の事例が載っており、参考になるが、本稿では、個々の事例は省く。)

8. 人権侵害と紛争鉱物

コンゴ東部地区に於ける人権侵害、武装グループを益する紛争鉱物、という問題は、紛争好物を使用したからと行って、その企業が即ペナルティーを受けるという性質のものではない。それは、グローバル・コミュニティにおける「社会的弱者」を非人道的な虐待・人権侵害からいかに守るかという、いわば倫理的「社会実験運動」でもある。アメリカのドット・フランク法の第1502条および紛争鉱物SEC最終規則は、証券発行者に対し、紛争鉱物サプライチェーンの生産・流通加工過程に関する開示義務を課している。コンゴのジョセフ・カピラ大統領は、コンゴ東部地区の採掘を禁止した。その背景には、コンゴ民主共和国やその隣接国の戦争で荒廃した国々では、金など鉱物の採掘活動の収益が、残虐行為を犯している武装民兵、武装勢力の資金源となってきたと言う事実があったからである。コンゴ東部における人権侵害、特に性的虐待は根絶されなければならない、その目的のためには、グローバル企業も協力すべきであり、そのことと「自由な企業活動」とが相反する場合、「自由な企業活動」の方を断念すべきである、と主張することが倫理である。

9. 産業コミュニタリアニズムと日本のビジネス社会

日本の戦後高度成長期、最も優勢な社会哲学は産業コミュニタリアニズムであった。政府・行政セクターも事前相談型、調整型の行政手法を駆使してきた。一方、市場側は、企業情報開示を十分に行うことなく、市場メカニズムが十分に発揮されることもなかった。「結果さえ良ければ、それでよい」という考え方を通してきた。しかし、1970年代以降、高度成長期の終焉と共に、そのようなやり方は壁にぶつかった。そうした壁の背後に控えていたのがバブル経済の到来であった。バブルとその崩壊により日本経済は国際競争力を失うという高い月謝を払うことになった。

10. 政府・行政セクターにおける変化

1990年代以降、日本政府は事前調整型から事後チェック型へと行政手法を変化させた。公益通報者保護法が制定され、企業の内部統制システムの構築が義務化され、コーポレートガバナンスの強化が促進された。(執行役、指名委員会制度、監査委員会、報酬委員会設置等々、コーポレートガバナンスの強化に関する行政指導の内容が述べられているが、この点の著者の見解には疑問が残る。)

11. 市場セクターにおける変化

政府・行政セクターによる事後チェックが機能しても、社会全体に「実質的リバタリアニズム」が浸透する限り、市場セクターがより厳格に企業を評価し、企業の自己責任を徹底させる必要がある。正確な情報がより確実に開示され、厳格な企業評価が行われるようにならなければならない。

1 2. 企業セクターにおける変化

1991年9月、経団連は「企業行動憲章」を作成した。その後、経団連参加企業が反社会的勢力に利益供与を行う等の不祥事が表面化したため、企業セクターは「基本文書の作成だけでは、従来の体質は変わらない」ことを認めた。その結果、多くの企業で相談窓口が設置され、倫理・コンプライアンスの関する社外研修を本格化させた。これと関連して、モニタリング活動が、健全な事業活動に不可欠であるという認識が高まった。産業コミュニティアニズムが失われると共に、忠誠心や愛社精神、温情的な人事政策、労使の強い靱帯などが失われつつある。

1 3. 信頼重視の経営とは

生活者や顧客の信頼に応える事業活動に軸足を置き、ぶれのない経営を行うこと。こうした取り組みがはたして組織の靱帯を強めるであろうか。筋の通った経営を行えば、組織に本当の意味での一体感が生まれるのであろうか。その答えを探るために、東日本大震災における NESCO（西日本電気システム）と第一生命の挑戦を見た。震災により破壊された東北新幹線の電機システムを、企業採算を度外視して、その復旧に取り組んだ NESCO の奮闘振りに、工事を目撃した被災地の人たちは心からの感動を覚えた。第一生命は、大震災の翌日、間髪を入れずに「東北地方太平洋沖地震・長野県北部を震源とする地震により被害を受けられた皆様へ」という文章を発表し、「約款には、地震等による災害死亡保険金を削減あるいは、支払わない場合があります、と書いてあるが、これを適用しないで、保険金をお支払いします」と宣言した。

1 4. 新しいコミュニティアニズムの実践

「組織の凝集力を盤石なものとするには、平時に於いて何をなすべきか」この問いに対する答えは、企業の行動規範を位置づける「基本文書」を日頃から整備しておくこと、理念の明確化、人事考課、報酬制度等の「内部統制管理体制」を常時見直すこと、「リスク指向教育」を常に行うこと、「情報公開」を徹底し、企業のオープンネスを絶えず維持すること、が著者の提案として述べられている。「生活者や顧客の利益を第一としなくても、組織の靱帯は強化できるのではないか」という問いに対しては、著者は「生活者の利益を第一としなければ、組織の凝集力は生まれぬ」と答えている。最後に、著者は「新しいコミュニティアニズム」の実践を呼びかけて、「会社の利益を第一に掲げる企業」は sustainable ではない、と結んでいる。（つまり、経営学が「企業の目的は株主価値の最大化にある」と定義しているとすれば、それは大いに誤っていることになる。）

以下は、本書とは直接関係のない余談だが、アメリカ経営倫理学会（SBE）の年次大会は、Academy of Business（アメリカ経営学会）の一分科会である、Social Issues in Business（SIB）の年次大会と、同じ時期、同じ場所で開催される。開催時と場所は同じでも、開催する建物（例えば Convention Center とかホテルとか）は別である。2013年の SBE 年次大会は、フロリダのディズニーワールドで行われたが、「SBE の会場と SIB の会場は、相互に移動のためには不便なく、そして、我々の identity と sanity を維持するためには十分な距離を置く場所に設定した」という e-mail が、SBE から会員に送られてきた。一完一