グローバリゼーションにおける 企業倫理と戦略

----倫理と戦略の統合を目指して----(3)

林 満 男

(III)倫理・戦略の統合と企業文化

はじめに

前項において、企業倫理と戦略の統合の実現に向けては、社会的合理性の達成という目標が基本理念として考えられる必要性が明らかにされた。社会的合理性を達成するとは、結局、企業自らの実体と行動も含めて、その時々に様々な社会構成要因・要件の調和と統一性の保持を実現しようとする行為に他ならない。そのような行為の核心として考えられるのが道徳性であり、藤田の言葉を借りれば、それぞれの時代における社会の「文化的統一として道徳性が必要である」(藤田、1981、321頁)とも言えるのである。別言すれば、社会的合理性の達成とは、本質的な筋道において道徳性の確立の作業であり、同時に文化的統一性を模索し形成する過程でもあると言える。

従って、企業倫理と戦略の統合のためには、前項までで既述のことから、 多様な社会構成要因・要件の部分的な一面に過ぎない経済的合理性に囚われた競争・市場主義を超克すべく、倫理性と経済的合理性の調和と統一をもたらし得る道徳性を実現し生かし得ることに一体化した文化の醸成が根幹的な意味を持つことにもなる。それ故、企業倫理と戦略の統一を達成するためには、企業文化の問題そのものについても検討する必要がある。つまり、企業

文化は基本的に如何にあるべきかという企業文化の根源的な在り方の問題領域にも踏み込まざるを得ない。

基本的にまず言えることは、目差されるべき企業文化とは、既に見たよう な競争・市場主義に囚われた、単に従前通りの市場での競争を至上としたい わゆる「競争上の最強の企業文化」には必ずしも一致しない、あるいはその ような最強の企業文化の達成に第一義的な意味が与えられるべきではないと いうことである。そのような企業文化を目差すことは,既に見たごとく競 争・市場主義的発想に囚われ本質的には経済的合理性を中心に文化を形成し ようとすることを意味する。しかし、そのような文化の形成は、結局、社会 と人間「生活」の部分的、一面的な要素・要件の偏重、あるいはその特定の 利用目的に囚われたものであって、文化的統一性としての道徳性と、それに 一体的な社会的合理性の達成には一致しないことになる。そのような「競争 上の最強の企業文化」は、少なくとも現在のグローバルな体制下では、本質 的には――例えば特にかつて米国多国籍企業にその典型が見られると考えら れたように、市場・競争主義、経済的合理性至上の意識に囚われた――本社 が位置する国の一国的な企業利益を追求する手段としての意味しか持たない ものであると見られ得る。それが故に、そのような企業文化の実践、その広 がりと支配は、グローバル化の時代における「新しい帝国主義」としての「文 化的帝国主義」(cultural imperialism) として形容され得るものであるとも言 (2) えよう。それはまた、特に価値、あるいは価値観との関係を中心に形容すれ ば「倫理的帝国主義」(ethical imperialism) とも呼べるものである。そのよ うな企業文化は、社会的合理性に裏づけられそれに一体化した企業文化では なく,本質的に経済的合理性の意識によって支配された企業文化として,一 種の全体主義としての市場・競争主義に表象されている現代の「経済的帝国 主義」(economic imperialism) と形容される状況に支配され、それに一体化 した企業文化であるとも言えよう。それは、むしろ、本稿で既述のことから して、「経済的帝国主義」を広め強化する中心的な役割を演じる面も有していると言えよう。

目差されるべきは、企業自身が、自らの文化を変革しながら、このような「経済的帝国主義」の状況を克服すべく、それに替わる社会的合理性に支配されたグローバルな文化状況を実現していくことである。このことは、同時に、企業自らにとっての環境を一層道徳性の支配する方向へと変えていくことになることも意味するであろう。

究極,企業は自らの文化の醸成において,既にふれたごとく,企業そのものの組織的のみならず制度的な変革をも視野に置き,同じ脈絡と意識の中でとらえていくことが必須であろう。何故なら,社会的合理性を真に追求しようとするならば,その論理からして当然に,現状の企業組織や企業制度に替わるものについても考えざるを得ないであろうからである。またそうした過程そのものが,企業倫理の実践,あるいは企業倫理そのものであるとも言えよう。

いずれにせよ、確たる倫理的意識によって基礎付けられ醸成された企業文 $^{(6)}$ 化によってのみ、企業と、企業に所属する多様な者たち全員の行為が倫理的で責任ある方向へ導かれ得るとも言えるのである (cf. Reidenbach、R.E./Robin, D.P.p.57)。

1. 競争・市場主義の超克と道徳性の発展

企業倫理の確立に向けて論を展開しようとすることは、当然に、企業をいっそう道徳的な存在へと発展させようとすることでもあり、このためには、道徳性の発展についての認識がまず得られておかれねばならない。この点に関しては、企業倫理の研究分野、とりわけ経営倫理の教育に関わる研究分野等でも理論的のみならず実践的にも一般的によく手掛かりとされ、基本的枠組とされることにもなった研究として Kohlberg、L. による道徳性の発達理論

(Kohlberg, L.1964, p.347ff.376) がある。彼によれば,人間の道徳性,道徳的な認知の発達過程は,外的強制や利己主義による段階から社会的基準や秩序の理解・遵守の段階を経て原理や良心に従う段階へ至る全3レベル,各レベル2段階で全6段階から形成される。その概略は,人間の道徳性の発達が,処罰への恐れ,服従(第1段階)や他者との相互関係での利己主義(第2段階)に方向付けられた第1のレベルである「前慣習的レベル」を出発点として,既存の社会的理想型の受容(第3段階)や権威や秩序への適合(第4段階)に方向付けられた第2のレベルである「慣習的レベル」を経て,明確な契約的関係の遵守(第5段階)や良心,原理に従うこと(第6段階)に方向付けられた第3のレベルである「後慣習レベル」へと至るというものである。

しかし、この第6段階として、Kohlberg、L. によって道徳性の最高の発達段階とされたのは、カントの提言的命令にみられるような、個人の良心による純粋な思考行為によるいわば独白的な道徳実践の段階であって、そうした思考行為に基づく対等な個人間における現実の社会的な合意を目差す行為、つまりコミュニケーションを通じた道徳的行為までは道徳性の発達段階のモデルには入れられなかった。この点における Kohlberg、L. の理論的不足部分を正し補うように、Habermas、J. は、コミュニケーション倫理という第7段階を示し付け加えたのである(Habermas、J.1983、p.127ff.)。これにより、社会的合理性の達成につながる、正しく人間関係で成り立つ社会的存在としての企業という組織の倫理の実践、あるいは、企業倫理の目標と意味を社会的合理性の達成に求める重要な論理的根拠も与えられたと言える。同時に、この「道徳発展の拡張された段階図式の助けにより、企業文化と企業倫理の関係が明確に定められることができる」とも言い得ることになったのである(Osterloh、M.1991、p.159)。

つまり、企業文化とは、究極、道徳性発展の最高の段階である第7の段階

におけるコミュニケーション行為に基づく社会的合理性の達成を可能にする 役割を持つべきものであり、それに向けた段階的な道徳性の発展を促進すべ きものとして理解できよう。そしてこの意味において、理想の企業文化とは、 一定にして相当の普遍性をも有するものとしてとらえることができよう。つ まり、企業文化は、確たる倫理意識によって基礎付けられ規定されておられ ねばならず、その意味で、企業文化は企業倫理と一体的な関係としてもとら えられると言えるのである。

以上の道徳性の発展段階の説明に沿って述べれば、市場・競争主義に囚われた企業戦略、あるいはその意思決定行為とそれに関する理論は、それが既述の通り本質的には相対主義的思考に基づき特徴づけられているが故に、たかだか道徳性発達の第2レベルを中心にせいぜい第5段階までに留まっているものであると言えよう。つまり、そうした企業戦略の下では、社会的基準や秩序の理解・遵守を行うこと以上の、普遍的な原理や良心に即した行為可能性を積極的に求めるという第3レベルの完遂される域には至っておらず、グローバルには、本質的に、むしろ各国で相違する社会的基準や秩序を「競争で勝つため」に「最大限に利用する」ことだけが意図されているからである。まさしく Harris、C. と Brown、W. は、Kohlberg、L. の理論と共にその他の論者の理論も整序しながら、経営者の意思決定にとっての上記の第2レベルの意味と特質を、利己主義から出て第3の上級レベルへ至る過渡的な「中間段階」としての「相対主義」として定義している (Harris、C./Brown、W.1990、p.856)。

かくして言えることは、経済的合理性の支配を受け、それを容認する市場・ 競争主義の意識の中では、相対主義を超えた、倫理に統合的な戦略は策定し 得ないということである。そして逆に、市場・競争を至上とする思考を超え ることにより、相対主義から離脱して、真にグローバルな、あるいはグロー バルに受け入れられる普遍性を持った統一的な企業文化を構築する途も開け

るということであり、これらはまた一体的な関係にあるということである。 市場・競争主義の超克の試みられることが、倫理と戦略の真の統合にとって、 またそれに一体的な企業文化構築にとっての必須の条件であり、道徳性発展 の最高段階への進行とそこでの議論に真に現実的可能性を与えることでもあ る。そのことはまた、後述するごとく、企業行動を導くべき未来に向けた新 たなパラダイムを形成することにも通じよう。

いずれにせよ、基本的に企業が為すべきことは、日置の言葉と概念を借用して述べれば、自己の置かれた社会的なあらゆる面に関わるコンテクストが、「いかに社会全体のコンテクストと整合的でありうるか」を判断し、その整合性を保つべく行動していくことが重要なのであり、この行為は、まさしく「市場の中でなされると考える必要はない」のである(日置、1994、301頁以下)。その行為は、結局は、自己の文明的なコンテクストを判断し行動すると言うことでもある。加えて言うならば、この「コンテクストの整合性を保つ」という行為は、単に既存の関連諸条件を所与として社会的コンテクスト適応的に為すだけでなく、新たな一層良い社会的コンテクストを創り出すことによっても遂行していくという可能性も視野に入れたものである必要があるであろう。

このような一連の認識は、一見、既に特に現実的な必要性と不可避性からプラグマティックには、経営理論や実践において、「企業の社会的責任」、「企業の社会貢献」、「企業の社会成果」、「社会戦略」等に関わる議論を通じ、企業倫理及び企業倫理に関わる諸要素も含めながら深められてきたように見え(8)る。しかしながら、その基本は、特に米国の場合、企業権力の拡大は容認した上での、それに見合う責任の遂行の必要性が説かれ模索されるという伝統的な「企業の社会的責任論」における「権力と責任の均衡」(balance of power and responsibility)を図ろうとする発展の脈絡にあり、倫理的な問題は、経済的合理性の追求に加えて、企業の社会的な存在にとっての「2つの責務」

のひとつとして理解されていると見ることができる。それ故,その状況下では,本質的には,「企業倫理を利潤原理の単なる状況的調整として縁辺的に規定する」(中村1991,109頁)だけであり,Homann,K. らが結論づけるように,真の意味で「企業倫理の理論的位置づけが優位的に問題にされているのではなく,企業の中で倫理を媒介するために何が為され得るかが問題になっている」(Homamm,K./Blome-Drees,F. 1992,p.173.)(林 1995,2頁以下)に過ぎないと言える。

それ故、「倫理と社会的責任が戦略的意思決定の文献において考察されるほど、この題材は、戦略的計画から離れて別々に考慮すべき事柄のように思われることになる。……道徳的適切性についての熟慮は、もし為されたとしても、二義的な考察のように見える」(Reindenbach、R.E./Robin、D.P. 1989、p.43)とも語られる。そして、例えば、この根本的な克服が試みられたとしても、戦略策定における2つの要素についての熟慮がまさしく「並行的」に行われる過程(「並行的計画プロセス」=parallel planning process)によって為されることが結論的に提案される(同、p.121ff.)といったことが、問題の性格を象徴的かつ典型的に物語っていると見ることもできよう。

現在の倫理的諸問題をもたらす企業に関わる「体制」それ自体の在り方は 基本的に当然のこととしてそのままに容認され、その「価値」については一 様に確信されているのであり、そうした枠組みが所与とされる中で議論が進 められているに過ぎないのである。

企業の社会性の強調の下に諸利害関係者グループ・諸環境との調和的関係の達成の必要性について語られたとしても、それはあくまでも上記枠組みの中での既存の価値観を基準とした利害の調整の域を出ない。問題の本質は、このような枠組みでの単に利害調整的な「合理的なコンフリクト克服」を超えた領域にあることが忘れられてはならない(Kötter, R.1994, p.141f.)。つまり、基準となる価値自体についての考察と検討を含めてこそ倫理につい

ての議論は真の妥当性を有するのである。企業文化についても、そのような 脈絡の中で一体的に論じられない限りは、いかなる企業文化の在り方が主張 されようとも、それは単なるイデオロギーとしての意味しかもち得ないと言 えよう。

「体制」およびその諸関連を所与として問題の解決を図ろうとする点は、 基本的な理論と実践の流れとして従来より一貫して変わることがなかったも のであったとも言える。戦略論においては、既に Ansoff, H.I. が企業の経済 的役割と共に、その制度的存在理由を犠牲にせぬための社会的適応を企業の 「2つの責務」とした。それ以来、倫理的問題は企業にとって必要な「別個 の2つの要素のうちのひとつ」として考えられてきたのである(林, 1995, 4頁)。また組織論においては、Barnard、C.I. は、経営者の「組織道徳の創 造」(creation of organization morality) の重要性について論じた(Barnard, C.I.1938.p.258ff.訳書276頁以下)が、その基本的かつ中心的視座は管理の対 象となる者に対する管理する側の者のそれであり、少なくとも結果的には「体 制」によって所与とされ規定された枠組みとその価値基準で形成され妥当性 を与えられた組織構成員のその時々の主観が管理、あるいはそのための調整 の対象とされることになるに過ぎないと理解できるのである。つまり「組織 道徳の創造」の役割は、結果的かつ本質的には上述の所与とされた価値基準 に基づく利害調整と、それを通じて組織経営を合理的に行うためのものに他 ならず、それ以上の、道徳性の真の確立に必要なその全社会的な意味での普 遍性あるいは普遍的な在り方やその追求の可能性を中心的に視野に入れたも のではないのである。従ってそれがまさに企業経営に適応されれば、当然の 結果として,企業経営者の立場から,「体制」の基本的価値基準に即した枠内 でのみ「協働」という人間・社会関係の在り方が経営者の、企業管理者とし ての「個人的意思あるいは究極的には信条」によって決せられ支配されるこ とになる。それ故、ここでも、本質的には経済的合理性の基本的な優位性は

保たれたままに倫理的な問題がその手段として見られることになり、さらに そのための操作の対象ともされ得る、あるいはされざるを得ないのである。

このように、現下の体制の諸関連を所与としながら、従って、そこでの経 済的合理性と倫理性について基本的には両者を別個の要素として理解するこ とになる、あるいはならざるを得ない諸問題のとらえ方は、本質的に経済的 合理性と倫理性という2要素についての2元論的性格を有しており, 両要素 の統合とそれによる真の倫理的行為の追求の可能性においては一定の限界を 有していると言わざるを得ない。このことは、例えば典型的には、「国際経営 におけるインテグリティー (integrity=高潔性) を備えた競争」(Competing with Integrity in International Business) と題し、グローバルなレベルでの 企業倫理の追求について語る De George, R.T. の見解に象徴的に表れてい ると見ることができる。彼は、多国籍企業の倫理的行動の必要性を唱えなが ら、結論においては、上記の2要素を統合する可能性の道には直接触れない で、国際的に全てのレベルで不可避と思える「市場、自由企業体制、そして そこで認知される私欲による不公正さへの趨勢」の中で,「放っておけば抑制 されることのない多国籍企業の権力を相殺する | 枠組みとしての社会的、政 治的,経済的諸策たる国際経営の「背後制度」(background institutions) の 構築を必要なものとして述べるに留まるのである。そこでは、そのような枠 組みの構築に企業が積極的に取り組む「高潔性」を持つことが主張されたと しても、あるいはそのことが主張されながら、「高潔な企業」も含めて企業を 直接に倫理的に律することは、最終的には、企業に対抗的な「外からの力」 に委ねられることが目論まれるのである(De Goerge, R.T.1994)。

これでは、いかに企業の「高潔性」が主張されようとも、既述の道徳性の発展段階論からすれば、実質的にはやはり第3の上級レベル以前の、「相対主義」として定義された第2レベルまでに中心的に留まるものであり、もはやそれ以上のレベルの完遂へ向かうことを放棄している感すらある。このよう

な状況の見られる根本的な原因は、既に触れたごとく、企業行動の枠組みとなる基本的な価値基準の体系の在り方そのものが本質的に問題とされることがないことにある。

倫理とは本来,価値そのものを考察の対象とすることから出発するべきはずであり、それ故企業倫理も、Nillも言うように、「既存の規範の批判的考察を要求する」(Nill, A.F.L.1994, p.65f.) はずのものであり、この要求が本質的に満たされて初めて企業倫理の議論も議論足り得、道徳性の発展も真にあり得ると言えるのである。

2. 環境,体制の変化・変革と企業文化

企業倫理と環境, 体制の変化・変革

既存の規範の批判的考察は、既述のことから、社会合理的観点を基礎としてこそ意味があり、また本質的に可能であると言える。企業は、社会合理的な観点から社会あるいは世界と市場や競争の在り方、あるべき姿について、そしてそれとの関連で自らの未来の在り方、あるべき姿について絶えず自問自答してみるべきであり、その脈絡の中で現状の問題点の克服を図っていくべきである。従ってまた、このような問題点の克服とは、当然に、「企業自らも含めた」従来の社会経済体制そのものの変革あるいはその可能性も視野に入れたものとなるはずである。

別言すれば、相違した既存の価値や利害の間の単なる調整と妥協だけを目差すのではなく、価値や利害関係、それ故また社会経済的な諸条件の在り方そのものの見直しをも含意することこそ社会的合理性の追求の眼目であり、逆に言えば、社会的合理性を目差す限りは、Brewing、J. の言うように、それを達成しようとする者は、「我々は、全く違った経済や全く違った企業を考えていくべきではないかと自問せねばならない」ということになるのである。従って、企業倫理とは、本質的には絶えず現状に批判的な姿勢を貫くもので

もあらねばならず、「十分に基礎付けられた批判以上に実践的なものはない」 (Brewing, J., 1995, p.232) との認識と現実性を有するものでもあるべき なのである。従って、企業倫理にとっては、社会経済体制そのものの変革あるいはその可能性を視野に入れることは、その本質からして当然の帰結であるとも言える。

Schumpeter, J. は、経済の動態的な進化過程こそ経済学の中心的な研究対象とすべき旨を述べ (Schumpeter, J.1912), その線上でまた、この進化過程にとっての、政治的情勢に具現化される社会的環境・条件が体制変革に及ぼす力の根源性を指摘した (Schumpeter, J.1942) が、今や経営学、そして企業にとっては、この脈絡を勘案しながら、既述のことから正しく企業倫理的に、体制変革に及ぼす根源的な力である社会環境・条件の変化過程への参画の可能性を中心的な研究対象とし課題とする必要があると言えよう。企業戦略の視点もこの点が基礎とされ出発点とされるべきであり、Porter, Mの論に代表されるような、既存の体制下における「競争」及び「優位優位」の戦略に関わる諸問題についての研究や考察は、むしろ第2義的な問題とされてしかるべきであろう。この点の理解無くしては、企業倫理の問題は真に企業倫理の問題として取り扱われ得ず、経営「学」として論ぜられ教えられる企業戦略論も、単に「反社会的」で「反教育的」ですらあり得るのであり (cf. Gilbert, D.1995)、克服不可能な限界に阻まれることになるのである。

グローバル化の時代においては、企業は、まさにグローバルな社会的合理性の達成を目差すべく、グローバルな社会環境・条件の変化と変革の過程に参画するという視点と実践こそが自らの存続と持続的発展あるいは成功にとって必須のことと理解すべきであろう。以上の点を、本稿でも既述の諸点を総合しつつ、「経営学 21世紀の課題」について論じる岡田の言葉を援用して別言すれば、企業の「経営活動は本来現状打破的・環境創造的な主体的活動であり、そのようなダイナミックな側面への注目が重要」だということで

あり、社会において解決されるべき様々な問題は本来政治的でかつその解決は政治的可能性に依存しており、企業経営活動は、そしてそれを研究対象とする経営学は、「実は、まさにそのような(政治的)可能性の相当部分が今や意識的かつ積極的に実現されてゆくべき重要な《戦略的現場》に、直接、宿命的に関わっている」(岡田、238頁以下)ということでもあると言えよう。個々人の自由と主体性を尊重し、それを社会・経済にとっての基礎価値とする限り、そしてその上に社会的合理性を行動基準とする限り、岡田が「宿命的に関わっている」と表現する経営学にとっての《戦略的現場》に与する企業経営活動の「現状打破的」で「環境創造的」な、それ故まさに「社会創造的」とも言うべき役割は、積極的に認識、認知され、活かされていくべきでもあり、究極、そのような企業経営の役割は、またそれを支えるべき経営学の役割は、社会の未来の発展のために、経済学的な発想の限界を超えた極めて重要な意味を持つことにもなろう。

今や眼目とされるべきは、既述のごとく、「企業の社会的責任」、「企業の社会貢献」、「企業の社会成果」、「社会戦略」等に関わる従来の主要な議論や実践に見られたように、体制の基本的社会環境・条件を所与として、単に既存の価値基準上において利害調整を行うことではなく、価値基準そのものの在り方を議論の対象とし、それに即した実践的行為の可能性と方向付けを模索していくことである。このことは、究極的には、企業にとって倫理的な社会環境の創造に参画し携わっていくということ、つまりは倫理的創造の営みが経営の要点として認識されるべきということである。あくまでも企業による社会的合理性の遂行と達成としての倫理的創造が問題の要諦なのである。それ故、例えば、企業倫理について語りながら、最終的には企業の行動的枠組みを企業の自律性よりも企業に対する社会・経済的な諸策という他律性に求めるDeGeorge、R.T.や Homann、K.に代表的に見られるごとき論理は、基本的にミクロに対するマクロあるいはその内容たる社会環境・条件の優位

性を当然視する観点に束縛された旧態然たる論理であって、倫理と戦略の対立関係を本質的に止揚するに足るものではない。従ってまた、なんら現状の問題の根本的解決の可能性に結びつく、真に未来創造的発想を可能にするものでもない。そのような論理の本質的な問題については既に見た通りであ(15)る。

倫理についての議論や実践が既存の体制そのものの在り方に関わる検討を 視野に入れて為されない限りは、倫理は、むしろその時々の企業の対社会的な 存在の正当性を主張するための象徴的で化粧的な面(symbolic and cosmetic aspects of ethics) (Jackson, N./Carter, P.1994, p.23) として利用され ているに過ぎず、現実の問題を解決する本質的な意味は有しないことになる。 それは結局、多くの場合、社会的な「責任」や「貢献」、また例えばその基礎 の「人間愛」や「隣人愛」と言ったことを売り物にしながら、Dierkes、M./ Zimmermann, K. の言葉を援用すれば,「ビジネスの倫理」(ethics of business) を説きつつも実体は 「倫理のビジネス」 (business of ethics) とも形容で きる事態を招来しているということでもある (Dierkes, M./Zimmermann, K., 1991, p.5)。それ故, こうした事態に対して, Karmasin, M. は, 企業倫 理を中心とした経済倫理の問題として次のように結論づけている。「……総括 すれば、経済の本質的な正当性の問題と新たな方向付けの必要性を蔽い隠し、 そして現状の延命を美味しそうにする『倫理的なソース』を調製するだけな ら、単に時事性やそれに結びつけられた社会的評価にだけ合わせた経済倫理 のそのような潮流は、批判的に拒否されるべきである」(Karmasin, M.1996, 98f.)

即ち、企業は、真に道徳性を高めようとし社会との倫理的な関わりについて最善の在り方を希求するなら、自らも含め体制そのものの正当性を絶えず問いながら新たな方向付けの可能性を追い求めつつ、その中で、自らの変化と変革について考えていくことが肝要であろう。企業と社会が相互対応した

連続の関係にあることを考えれば、そのような変化と変革は、不可避で必然的でもあり、これに積極的に取り組むことこそが、むしろ企業という経営体にとって、実践的な意味でも制度的な存在としても自らの安定化と安定的な環境をもたらすことになろう。かく考えれば、倫理とは経営体の存在にとっての安定化の重しのようなものであり、その持続および持続的成功の基礎となる意味も持ち得るものである。

この意味においては、企業倫理の追求は、企業の「競争力」、「競争優位性」 の持続にも貢献し得るものであろう。この点に限って言えば、高の企業倫理 についての見解は本稿での考察にも通じるものがある。高は、企業の効率と 倫理が対立し相反すると思われる関係を止揚すべく、企業の効率にとっての 倫理の役割を、両者の関係を互恵的に創り上げることによって意味あるもの にでき得るという視点から、倫理を企業の行動動機にまで高める可能性につ いて語り、倫理と企業効率の「因果連関が高い蓋然性をもって成り立つよう な社会を建設することができる」点を指摘し、そのような社会の建設を「企 業の新しい社会的責任」としている(高, 1996, 1997)が, まさしくこの見 解は、企業と社会の関係を倫理を機軸としながら動態的に把握する本稿の基 本的視点に1面において通じるものであると言えよう。ただ本稿では、高の 言う企業の「効率」と「倫理」の関係を一層かつ本質的に「一体的なもの」 ととらえるべきものと考え、両者の「統合」と、企業と社会、体制の変化と 変革の必要性と必然性の積極的認識を骨子とし強調するものである。この意 味からは、企業倫理を、「企業と社会の<社会合理的な>変化・変革を視野に 入れ、それに動態的に即応し一体化しながら、またそうする方向で、企業の コア・コンピタンスの蓄積およびその過程の形態に最も基礎的な枠組みを与 えるもの」として理解することもできよう。

企業と社会の関係を相互対応的かつ連続的で動態的な関係としてとらえ、 企業経営の社会的な在り方、あるいはそのための変革の可能性とその道を提 示しようとする立場は、既に山本によって哲学的に極められ整序、体系化さ れ一定の確立性を得ていると言える。山本は、既に1960年頃に「価値判断と か、倫理的要求とか、……それは経営の現実認識であって、これなくしては 今日の経営は根本的に問題とし得なくなった|(山本, 1961, 117頁)と指摘 し、企業経営について、その「基体」を、本来的に社会性を有し、合理性と 人間性の一体化を内実とする「事業」経営であるとして、そのような経営の 主体性と自立性を主張しながら、経営と環境の相互応答の動的な循環過程の 中で両者が相互に作りあい、その存在を「高めあう」こと(企業経営から事 業経営への発展・転換)の意味を本質的な「経営学」の論点として説いた(山 本, 1961, 73, 82頁)。谷口は, これを基礎にし出発点としながら, 環境を, 「短期的な思考」と「原子論的自己充足原理」により「『利用的』価値」にお いてとらえながらも、さらに「長期的思考」と「相互依存原理」により「『相 互依存的』価値 | においてとらえ、前者のいわば「現在的な | 環境を後者の いわば「通時的な」環境、つまり「過去」と特に「未来」の統一としての環 境の中に位置づけることの重要性を説いた(谷口,1997)。この位置づけを通 じて経営は自らの存在にとって環境を「共生ないし協働環境」として意識せ ざるを得ず,そのことがまた企業の経営文化を「環境志向経営文化」へと醸 成していくことになると主張される。経営存在にとっては、通時的な環境へ の応答能力を高めることが必要であり、そのためにはまた、必然的に、「環境 主体をもその具現化へと巻き込んでいくことが、肝要」となる(谷口、1997、 278頁)のである。このことは、結局、本論文でも主張する、企業利害者との 対話・コミュニケーションを機軸とした、体制の変革への参画を視野に入れ た、社会的合理性の追求による企業倫理の遂行、およびそれに一体化した企 業文化の構築に通じていることになると理解できるのである。

開かれた企業倫理と企業文化

そのような企業文化によっては、企業と環境は動的な変化と変革の中で相

互に一体化し発展的に「高められていく」関係を形成する可能性が得られる ことになろう。このような意味における企業文化とは、従来のいわゆる「企 業文化論 | で語られた企業文化とは本質的な違いがあることが認識されてお かれねばならない。つまり、従来の企業文化論で語られた企業文化とは、市 場・競争主義に象徴的に具現化された近代の「体制」およびその合理性へと 企業を適合させ、その意味での最大の成果を得るために、「体制」そのものと 同様に企業の中にも非近代的とされ、あるいは「近代性」にはそぐわない「残 これについて具体的に別言したのが拙稿(II)-2の企業文化に関連した内容 であった――。それは企業というものの「文化的な体制化」であったとも、 また体制の条件に即して文化を経営管理の対象とすることであったとも形容 できよう。これに関連する研究が、先駆的に、また最も盛んに、それも企業競 争力に資すること自体のために展開された国が、まさしく徹底した市場・競 争主義の体制維持をいわば国是とする米国であったことは、様々な他の重要 な要因もあるにせよ、それなりに十分理由ありとされるところであろう。その ような、――本稿で明らかにした既述の視点からは社会や企業に対して一面 的で硬直的なパラダイムで構築されると言える――企業文化は、むしろ本来 は社会病理学的な研究対象とされるべきものであるとさえ形容でき、Ulrich. P. がいみじくも名付けたごとき「体制文化」(Systemkultur) (Ulrich, P., 1984. p.309) に適合させられ、その一翼を担うことになる文化でもある。

しかしながら、今やまさに、例えば地球環境問題に象徴的に見られるように、「体制」自体の在り方が問われ、その「合理性」が問題にされ、体制を真の意味で「文化的」にすることが論議されることにもなっているのである。つまり、今や、企業の「文化」について問われることそれ自体は、実は現代の体制の支配下で、体制そのものの「失われた文化」、あるいは「文化的に重要なもの」を探し求めることにも一致した意味を有しているのであり、従っ

て、この意味で、根源的には企業そのものを「文化的にする」ことこそが問われるべきなのである(cf. Holleis, W., 1987, p.337ff., p.346)。この「文化を探し求める」行為、企業を「文化的にする」行為は、社会の構成員の「自由」と「理性」と、その「参画」があって初めて一般的な正当性を持ち得て、それにより基礎付けられ得る性質のものである。企業の立場に立ってみれば、諸関係者の参画による民主化を基調とした経営を出来得る限り可能にする、本来あるべき社会民主性に即応した、多様性や変化への受容的対応が必要となり望まれるのである。この企業の社会民主的とも言える受容的対応を円滑化ならしめる、企業組織およびその構成員に共通の「価値観」、あるいは「規範」、「信念」といったものこそが企業行動の基礎に置かれるべきであり、その基礎の上にこそ「企業『文化』」と呼ばれるに真にふさわしい個々の企業の特性も実現されると言えよう。別言すれば、「企業文化」は、社会民主的な価値に根差しているべきであり、企業の社会的合理性を実現せしめることが本質となるべきなのである。そのことがまた、企業文化の社会的な存在理由でもあり、またそうなるべきであるとも理解することができよう。

要諦とされるべきは、既述のごとく、企業倫理と企業文化を一体的な関係においてとらえることであり、企業文化の研究に際しては、鈴木の言葉にもあるように、「企業文化と企業倫理を概念的に分離し、それぞれ別個なものとして論じることは企業文化に対する『邪道』であるといってもよいであろう」(鈴木、1996、72頁)という点である。そして、そのような認識から主体性と理性に根差した企業文化の再構築が図られるならば、その行為は、もはや単に最適な「企業文化」の形成の意味だけには留まらず、それを超えて、いわば「文化的企業」への道を意味することでもある(「"Corporate Culture"から"Cultured Corporation"へ」)(Holleis、W., 1987, p.352)ということであろう。

企業組織と社会全体とは本来連続的な関係にある故に、企業だけが社会全

体と違う合理性を追求できようはずがない、という認識が基本におかれるべきであり、この認識に立てば、Nill、A.F.L. の論じるように、企業による社会的合理性の追求の妥当性と正当性の下に、「内にも外にも開かれた企業倫理」(Eine nach innen und außen offene Unternehmensethik)と「内にも外にも開かれた企業文化」(Eine nach innen und außen offene Unternehmenskultur)の理念と実践が必要となるのであり、そして、その脈絡の中で必然的に「両者の一致」が目差されるべきことになると理解できるのである(Nill、A.F.L.、1993、p.61、196)。

企業の「倫理」や「文化」を明確に意識し議論するか否かは別として、ま たそう意識しないまでも、経営学においては従来より、現代の企業について の多くの議論の中で、暗黙裏に企業組織の社会的な一定の「解放性」が認知 されてきたと見ることが出来る。つまり、周知のごとく、現代の企業につい ては、その社会性・公共性が様々に多くの論者によって指摘され議論されて きたのであり、Karmasin、M. がそうした議論を総括して述べるように、現 代の企業は、その社会的に様々かつ複雑な関わりからして、もはや単純に私 的な事業ではなく,「(少なくとも一定規模以上については) もはや私企業に ついては語られ得ない」とされ、――その詳細かつ本質的な点については依 然議論があるとしても――「公の<少なくとも公にさらされた>,移ろえる, 社会的な組織」(eine öffentliche (zumindest jedoch öffentlich exponierte). temporäre, soziale Organisation) として理解されていると言える (Karmasin, M., 1996, p.205) のである。あるいはまた同様に、例えば「疑似公 共制度」(quasi-öffentliche Institution) とも形容されもするのである(cf. Ulrich, P., 1977)。またとりわけ組織論的研究を中心にして最近では、社会 的価値との関わりやそうした価値や関係の創造、それに適合する自己変革の 可能性等との関連を重視しながら、企業の社会性や政治性、それが故の「社 会との対話」,「組織の解放性」, さらには「社会との協働(コラボレーション)」

が重視され、それらを動態的な関係の中で実践し発展させる、例えば「ソシオ・ダイナミクス型企業」といった企業像がひとつの理念型として描かれもしている(森田・遠藤、1992、田中・松本・中西、1994、涌田、1996、Chattell、A.、1995)。こうした研究の発展は、1面において、現実の諸問題へのプラグマティックな対応の過程で、その結果として、本稿で論述してきた企業倫理と文化の在り方に向けて必然的に方向付けられざるを得なかったことの表象としても理解できよう。谷口は、地域社会関係を中心としながらではあるが、こうした方向と軌を一にしつつ、既述のごとき山本の経営学の本質に関わる主張を基本に据えて、「環境の主体化」について語りながら、山本が企業経営の在り方としてのその「基体」と論じた既述の「事業」経営を、企業自らの自己変革を前提とする社会との「開かれた協働」の成果であるとしてとらえるべき点を強調している(谷口、1998)。

以上に述べてきた点を勘案すれば、Alvesson、M. らも指摘するごとく、従来の一般的な戦略論、あるいは戦略論的発想は、とりわけ現状の個々の企業とその経営者の視点と権力の正当性を前提としていたが故に、あまりにも非民主的な方法と内容に支配されていたとも言える。このことは、単なる目的合理性のみならずプロセス重視の戦略論についても技術的側面に偏しているとして同様に言えることであり、この点を形容して、Alvesson、M. らは次のように述べる。「(戦略論の) 正統派の文献を調査すれば、工場労働の設計を合理化するという Taylor、F. の任務と、競争優位の地位を特定し維持する技術的方法を生み出そうとする Porter、M. のような戦略経営の理論家の努力の間にある連続性に感じ入ることになる。」(Alvesson、M./Willmott、H.、1995、p.105)極言すれば、従来の戦略論にとっては、民主性による交渉や妥協から生じる、科学的に分析困難な「非合理性」による不確実性や非予見性を排除することが暗黙裏、あるいは無意識の「『学問的』命題」であったとも表現できよう。

しかし、今や企業倫理の確立を目差す「開かれた企業」にとっては、従来の企業や経営の権力概念やそれによる意思決定形態とは異なる、経営や個人、集団の民主的な関係を中心にした意思決定形態へと重点を移行していく必要性が高まっているのである。この脈絡上では、例えば企業組織自体の在り方を中心にして、「非抑圧的で非エリート支配的社会形態(non-repressive、non-elitistic social form)」(Alvesson、M., 1996, p.208)の可能性が追求されることにもなる。

要するに、企業にとっては、内外の円滑にして開かれた、社会的正当性を主張でき得る諸関係を実現しつつ自らの存続や発展を可能にするために、民主性の尊重の下に、何者にも妨げられない出来得る限り真摯で理性的な対話の機会を確保することが、そして正にそのための企業文化が必要となるのである。その際また同時に、多様な利害、思考をまとめ方向付けていくためには、出来得る限り多くの者に受け入れられる将来に向けてのビジョンを構築し掲げていく必要があり、これを可能にするためにも、対話に参加する企業組織構成員の、社会的諸問題に対する感応性を培っていくような一層開かれた企業文化が必要になるのである。つまりは、開かれた企業関係と、その中での自由な対話とまとまり、そしてそのための共通のビジョンを可能にする組織の感応性を高める企業文化こそが、企業の倫理性を確立することに一体的な企業文化と言える。

このような企業文化の意味と内容は、究極、社会経済体制全般の諸問題に関わることになる最広義の意味におけるいわゆる「経営を超えた共同決定」 ("Überbetriebliche Mitbestimmung") を実践的に可能にするごとき社会の文化の意味と内容(cf. Offermann, V. 1994)にも連なっていくことになるようにも思える。——勿論その場合の「経営を超えた共同決定」は、一国的な意味だけではなく、グローバル化を前提とし、その枠組みの中で再考されるべきこととなろうが——。

いずれにせよ、そのような企業文化が十分実践的であり現実的な意味を持ち得、それに期待される真価を発揮していくことになるためには、それに見合って、それと軌を一にしながら、同じ論理的な脈絡の中で、今後未来に向けて企業が指針とすべき企業行動そのものについての「新たなパラダイム」が見出され確立されることも必須の条件となろう。

――つづく――

注

- (1) De Gerge の言うように、「企業の卓越性 (corporate excellence) は企業の道徳性 (corporate morality) と同一ではない。……しかし、企業の卓越性が企業の不道徳性や、あるいは会社の仕事のために不道徳的か反道徳的に行動する従業員を許したり励ますような企業文化と両立することは疑わしい。」(De George 1980, p.104)のであり、倫理的価値の追求をなおざりにすれば、「最強の文化も無力になる」とも言える (Holleis, W.1987, p.351) わけである。
- (2) Hymer によって、多国籍企業による「新しい帝国主義」の体制として「軍事的帝国主義」に替わる企業による「組織的帝国主義」の段階が指摘されたが、グローバル化の段階が「文化的帝国主義」へ移行する傾向と危険性が見られるとも表現されよう。既に1973年に、UNESCOによって、帝国主義とは「文化的かつ社会学的領域」を含むものとして定義されている。
- (3) Donaldson, T. は「文化相対主義」(cultural relativism) に「倫理的帝国主義」 (ethical imperialism) を対応させ,その中庸的な実践を支持してる (Donaldson, T.1996) が,根源的には,文化的,倫理的基本的立場が,経済的合理性と如何なる 関係にあるのかの認識が重要である。つまり,グローバル化の時代に必要となる「グローバル倫理の実現,あるいは倫理のグローバル的普遍性の達成」に向けては,単にそれを「文化相対主義」に対立されるのではなく,より根源的に,経済的合理性中心の思考にどう対立するかを明確に認識しておく必要がある。
- (4) これについては、Nutzinger、H.G.1994 を参照。それと共に Radnitzky、G./Bernholz、P.(ed.)1987 も参照。「経済的帝国主義」とは、一言で言えば、人間の生活領域が即物的な経済的諸関連の支配を受け、また本来経済外の事象の評価・判断にも経済的思考・方法が適用され、その意味での文化的・精神的1面性を生じせしめることであると理解できる。
- (5) 社会的合理性の実現を提唱する中心である Habermas, J. 自身は,現代の体制を構成する経済的生産組織を,それ自体「近代」(Modernität) そのものと前提,あるいは所与とし,本来の人間の「生活世界」(Lebenswelt) と分断し,それに対立させている (Habermas, J. 1969, 1985) ために,生産組織そのものと生活世界の交わり・融合の改善や,その中での,特に前者そのものの具体的な批判的検討と改革の問題はとらえきれないでいると言えよう (例えば、Brewning, J. 1995 特に p. 35f. 参

- 照)。この問題の解決が、本稿の目差すところでもあり、正に経営学的考察の課題であろう。
- (6) この意味の企業文化とは、倫理という一層普遍的で根源的な規律に従うことを第一義とする意味では、従来の企業文化の定義からは「弱い企業文化」とも言い得るであろうし、その観点からは、「企業文化」そのものが不要とされ、むしろ(社会的合理性の達成に向けた)「合意形成」といった「グランド・ルール」こそ「企業文化」に替わるべきものだとするような見方も可能であろう。そのような観点は、例えばPastin, M. の説 (Pastin, M.1986) に代表されると思われ、近年の米国の、倫理を重視する研究の主流の中に位置しているとも見られる。しかし、1面において、管理的思考中心的で、それ故基本的には経済的合理性至上の発想の枠組みからは抜け切れていない面がある。この点についての詳論は別の機会に譲りたい。
- (7) これに関して、例えば、Wright, M.1995 や Snell, R.S.1996, Harris, C./ Brown, W.1990, Maclagan, P.1992, Carroll, A.B.1993, p.108ff. を、また特に 本稿との関連では Logsdon, J.M./Yuthas, K.1997 を参照。
- (8) この脈絡については、例えば、(鈴木 1991)、(李1997)、(森本三男 1994)、(水谷内徹也 1995)、(土井一生 1992)、(Freeman, R.E./Gilbert, D.R.1988)、(Pain, L.S.1994) (Carroll, A.B.1993) 他本稿参考文献表記載文献等を参照。
- (9) この点では、社会的合理性の達成を最終目標とする対話倫理による問題の解決を目指す、ドイツでの研究のひとつの代表的位置を占める Steinmann、H./Löhr、A. らによる企業倫理についての議論の内容も、本文II-(1)で既述の問題点と共に、米国的な研究に1面においては共通の問題点を持つと考えられる。同様の哲学的基礎を出発点としながら、抽象性が高いとは思われるもの Ulrich、P. の研究(同、1986他)が、本稿の立場に近いものであり、本テーマの研究の今後の展開に意味があると思われる。
- (10) この点の解釈, 脈絡については, 鈴木1984 (特に116頁以後) も参照。
- (11) 以上は、既に本稿(II)-2、及び同所注(3)で述べた、Hymer、S. や Friedmann、M. にマクロの意味のとらえ方で共通の「自由主義信奉に関わる同じ米国的な発想に囚われている」ことの結果としても理解できよう。また、ここでは、De George、R.T. の議論には、社会主義的な要素への親和性が認められるという点も付け加えておく必要があろう。
- (12) そうでなければ、如何に社会的合理性を掲げた対話・コミュニケーション倫理の 実践も、単に非実践的でイデオロギー的な意味しか持ち得ぬばかりか、企業意思決定 に関わるプロセスを逆に非「合理的」にして、企業の存続を危うくする方向に働くの みであると言える。 (cf. Stahlberg、M., 1996, 270ff.)
- (13) この点および以下の論述に関連して、経営学にとって価値とか倫理は不可欠の要素であるとする立場に立ちながら、経営学の本質と経営史との関係について語る山本の次の言が参照に値する。「『経営とは何か』を問題にするとき、……それぞれの(経営)形態の歴史的意義と限界を明らかにし、経営の歴史に即しつつ同時にこれを越え、経営観の相対性を克服して絶対性に触れ、経営の現実の構造を把握することが中心問題となる。そしてそれには特に新段階―非資本主義的、反資本主義的なもの―

- の研究が大切となる。」(山本, 1961, 82頁)
- (14) DeGeorge は米国の企業倫理 (Business Ethics) 学界の先駆者としての代表的研究者として、Homann、K はドイツにおける企業及び経済倫理 (Unternehmens-und Wirtschaftsethik) の代表的な研究者 (企業倫理についても語るが、本来的に経済学的視点を中心とする)の一人として、この研究領域の方向付けの一端を担う者として参照に値すると言えよう。特に後者については彼らの論文とそれを巡るドイツの重要な諸論者の批判的議論を掲載した Ethik und Sozialwissenschaften (H.1/1994) 誌(本稿末掲載参考文献中 Homann、K. 論文部分参照。)における特集が、研究上の多くの示唆を与えてくれ興味深い。
- (15) 本稿「序論」p.4f., (II)-1 p.3, 8, 同注(3)参照。
- (16) 山本の主張の骨子はあくまでも「『企業』経営から『事業』経営への転換」であり、その定義からすれば、本稿で「企業倫理」とする概念は厳密に言えば山本の認識からは矛盾した意味を持つかも知れず、本稿で企業倫理が達成されると仮定する場合の、本稿での「企業」と山本の言う「企業」には使用法上でのズレが生じると見られ得るが、この場合の本稿での(倫理的と言える)「企業」は、山本の言う「事業」と「経営主体的統一」を為した組織としての、<社会的に高められた企業>として理解されたい。
- (17) Alvesson, M./Willmott, H. は、上述の言葉に続けて、Fischer, F. の次の言葉を説明に用いている(同, p. 105)。「技術主義者たちにとって、問題解決とは、……民主的政策の『非合理的』な決定プロセスを科学的意思決定の『合理的』な経験的、分析的方法論で置き替えることである。……技術主義的理論家たちにとっては、民主的な交渉や妥協との関与の結果である意思決定の分断的で拡散的な形態以上に非合理的なものは無いのである。」
- (18) 最終的には、両方の文化が連結・連続し一致されるような、また一致されるべき ことに一体化した社会経済体制、それもとりわけグローバルな社会経済体制が目差 されるべきであろう。勿論その道は困難を極め、完全な成就は望めないまでも、理念 としての一定の可能性は与えられており、その可能性の実現に向けて努力すること 自体に意味があると見るべきであろう。

参考文献(前回までの本稿(1),(2)に掲載のものは除く)

岡田昌也(1994)『経営学の基本問題』

鈴木岩行(1991)『現代の企業と社会―企業の社会的責任の今日的展開―』

鈴木幸毅(1984)『バーナード理論批判』

高巌 (1996)「企業における倫理と効率—H.A. サイモンの利他主義モデルを超えて」 『組織科学』No.2/1996.

(1997)「企業の新しい社会的責任―社会契約による倫理的公正の実現を目指して」 『日本経営倫理学会誌』第4号/1997.

高田馨 (1989)『経営の倫理と責任』

田中康介・松本尚子・中西晶 (1994)「21世紀の企業とマネジメント像―ソシオダイナミックス型企業と社際企業家へ―」『産能大学紀要』第15巻第1号,1994年。

- 谷口照三 (1994) 「環境志向経営への主体的変革」山本・加藤編著『経営学原論』(1982)
- (1998)「地域社会関係」稲別正晴編著『ホンダの米国現地経営―HAM の総合的研究(新版)』
- 土井一生 (1992)「企業の社会的成果に関する諸理論の検討―グローバル企業の社会的 貢献」早稲田商学第354号
- 中村義寿 (1991)「企業倫理についての一考察――企業倫理と経営経済学」『名古屋学院 大学論集: 社会科学編』第27巻 3 号
- 水谷内徹也 (1995)「企業の社会戦略と経営者の役割」日本経営学会編『現代企業と社会』(経営学論集65)
- (1996)「企業行動基準の構築と社会戦略の構想」日本経営教育学会『経営教育年報』1996年第15号
- 森本三男 (1994)『企業社会責任の経営学的研究』
- 森田道也・遠藤久夫 (1992)「経営戦略における新たな視点―社会性と政治性」『組織科学』No.1/1992.
- 山本安次郎(1961)『経営学本質論』
- (1982)「経営存在論」山本・加藤編著『経営学原論』(1982)
- -- (1994) 「経営発展と現代の経営」山本・加藤編著『経営発展論』 (1994)
- --- (1994)「経営学と経営発展論」山本・加藤編著,同上。
- 李正文 (1998) 『多国籍企業と国際社会貢献』
- 涌田幸宏 (1996)「企業と社会のコラボレーション」『オフィス・オートメーション・』 No.5 (情報系) /1996.
- Barnard, C.I. (1938) The Functions of the Executive (田杉競監訳「経営者の役割」昭和31年)
- Brewing, J. (1995) Kritik der Unternehmensethik: An den Grenzen der konsensualkommunikativ orientierten Unternehmensethik.
- Carroll, A.B. (1993) Business & Society: Ethics and Stakeholder Management.
- Chattell, A. (1995) Managing for the Future.
- De George, R.T. (1990) Business Ethics.
- ——(1994) Competing with Integrity in International Business.
- Dierkes, M./Zimmermann, K. (Hrsg.) (1991) Ethik und Geschäft: Dimensionen und Grenzen unternehmerischer Verantwortung.
- ——(1991) "Unternehmensethik: Mehr Schein als Sein?" in: Dierkes, M./Zimmermann, K. (Hrsg.) a.a.O..
- Donaldson, T. (1996) "Values in tension: Ethics away from home" in: Harvard Business Review, Sep.-Oct./1996.
- Freeman, R.E./Gilbert, D.R. (1988) Corporate Strategy and the Search for Ethics.
- Habermas, J. (1969) Technik und Wissenschaft als "Ideologie" (訳「イデオロギーとしての技術と科学」)
- ----(1985) Theorie des kommunikativen Handelns (訳「コミュニケーション行為の理論」)

- ——(1983) "Moralbewußtsein und kommunikatives Handeln" in: ders., Moralbewußtsein und kommunikatives Handeln(訳「道徳意識とコミュニケーション行為」).
- Harris, C./Brown, W. (1990) "Development Constraints on Ethical Behavior in Business" in: Journal of Business Ethics, 9/1990.
- Holleis, W. (1987) Unternehmenskultur und moderne Psyche.
- Homann, K./Pies, I. (1994) "Wirtschaftsethik in der Moderne: Zur ökonomischen Theorie der Moral" (Hauptartikel der "Erste Diskussionseinheit") in: *Ethik und Sozialwissenschaften-Streitforum für Erwägungskultur*, H.1/1994 (この論文に対して同所に掲載の諸論者による批判的論文も参照)
- Karmasin, M. (1996) Ethik als Gewinn-Konzepte und Perspektiven von Wirtschaftsethik, Unternehmensethik, Führungsethik.
- Kötter, R. (1994) "Unternehmensethik—Ethik oder Theorie der rationalen Konfliktbewältigung" in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.), Markt und Moral: Die Diskussion um die Unternehmensethik.
- Kohlberg, L. (1964) "Stages and Sequnses: the cognitive-developmental approach to socialization" in: Goslin, D.A. (ed.) Handbook of Socialization Theory and Research, 1969.
- Logsdon, J.M., Yuthas, K. (1997) "Corporate Social Performance, Stakeholder Orientation, and Organizational Moral Development" in: *Journal of Business Eth* ics, Sep., 1997.
- Maclagan, P. (1992) "Management Development and Business Ethics: A View from the U.K., in: *Journal of Business Ethics*, 11/1992.
- Nill, A.F.L. (1994) Strategische Unternehmensführung aus ethischer Perspective.
- Nutzinger, H. (1994) "Untrernehmensethik zwischen ökonomischem Imperialismus und diskursiver Überforderung" in: Forum für Philosophie Bad Homburg (1994), a.a.O.
- Offermann, V. (995) Überbetriebliche Mitbestimmung und Gesellshaftssteuerung: Eine Betrachtung im Lichte der Theorie des kommunikativen Handels.
- Osterloh, M. (1991) "Unternehmenskultur und Unternehmensethik" in: Steinmann, H./Löhr, A. (Hrsg.) *Unternehmensethik*.
- Pain, L.S. (1994) Managing for Organizational Integrity.
- Pastin, M. (1986) The Hard Problems of Management: Gaining the Ethics Edge (永安幸正訳「考える経営者―高収益・高倫理企業への途」1994年).
- Reindenbach, R.E./Robin, D.P. (1989) Ethics and Profits: A Convergence of Corporate America's Economic and Social Responsibilities.
- Schumpeter, J. (1912) Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung (塩野谷祐一他訳『経済発展の理論』 1977)
- ——(1942) Capitalism, Socialism and Democracy(中山伊市郎, 東畑精一訳『資本主義, 社会主義, 民主主義』)

- Snell, R.S. (1996) "Complementing Kohlberg: Mapping the Reasoning used by Managers for their own Dilemma Cases" in: Human Relations, Jan./1996.
- Stahlberg, M. (1996) Unternehmen im Überlebensparadox: Zum Beziehungsgeflecht von Ökologie und Wettbewerbsfühigkeit.
- Ulrich, P. (1984) "Systemsteurung und Kulturentwicklung. Auf der Suche nach einem ganzheitlichen Paradigma der Managementlehre" in: Die Unternehmung, 4/1984.
- Wright, M. (1995) "Can Moral Judgement and Ethical Behaviour be learned? A Review of the Literature" in: *Management Decision*, No. 10/1995.