

# 多国籍企業とグローバル経営倫理

林 満 男

## I 序 文

企業にとっての倫理的あるいは道徳的責務を、Hussey, D. E. は、多くの論者が示唆している事として、利潤獲得のための諸目標 (objectives of profit) から区別するために (それに対する行動上の)「制約」(constraints) と呼ぶべきであるとしている。そしてこれを定義して次のように言っている。「それは、企業が、それを為すことにより自らの利潤目標の達成へ向けて長い道りを強いられるという事実にもかかわらず、道徳的あるいは倫理的理由から為すことである。このことを、Ansoff, H. I. は、『制約とは意思決定上の規則であり、企業の自由な行動から特定の選択可能性を除くものである』という単純な定義を用いている。<sup>(1)</sup> この意味からはまた、企業にとっての倫理的行動とは、企業の本来の自由な行動を制約することの無い、あるいはそれに追加的に行なわれるだけの社会的、慈善的行為・事業などとは区別<sup>(2)</sup>されるべきものである。

Hussey, D. E. は、企業にとってのこのような倫理的行動の重要性を説き、それは経営計画や経営戦略の尺度の一つたるべきであり、諸目標の次に

---

(1) Hussey, D. E., *Corporate Planning Theory and Practice* (2nd. ed.), 1982, p. 86.

(2) Hussey, D. E., op. cit., p. 86f. cf. Ansoff, H. I., *Corporate Strategy*, 1965.

あるものだ、として言う。「理想的な世界であれば、倫理的で道徳的な考慮に起因する制約を明瞭にすることに対して、現代の企業活動で通常慣例となっている以上に、おそらくもっと多くの注意が払われることだろう。」<sup>(3)</sup>彼は、

この考えに関して、Drucker, P. の次の見解を有用だとして引用している。

「最も重要なことは、経営者が、すべての企業政策と企業行動による社会への影響を考えねばならぬということを悟ることである。経営者は、企業行動が公共の利益を増し、我々の社会の基本的な信頼を高め、その安定、強さ、<sup>(4)</sup>そして調和に貢献するだろうかと考慮しなければならない。」

現代の企業行動にとって経営倫理というテーマが重要であると認められるとしても、そのテーマが、とりわけ多国籍企業との関連では、現実の問題の大きさや多さにもかかわらず、体系的に研究されることはほとんど無かったといえる。従ってまた、Donaldson, T. も言うように、「まったく、グローバルな経営活動を道徳的な観点から体系的に評価するという課題を直接に手掛けた本は無い」<sup>(5)</sup>のである。

彼は、経営学の分野において、とりわけ国際経営論の分野において経営倫理の体系的な研究が欠落していたことの理由として、一方で、道德問題の専門家である哲学者たちが理論への関心にとらわれ、心理学や経済学などの他の学問分野での現実の進展に積極的に取り組まなかったこと、他方では、経営学が依って立つ特に経済学や政治学では「科学的」方法への専心が道徳的な分析への意欲をそいだことを挙げている。この2つの流れは今世紀初頭の哲学的実証主義に起因しているものである。<sup>(6)</sup> Donaldson, T. は言う。「…

---

(3) Hussey, D. E., op. cit., p. 87.

(4) Hussey, D. E., op. cit., p. 87. cf. Drucker, P., *The Practice of Management*, 1955.

(5) Donaldson, T., *The Ethics of International Business*, 1989, Preface, p. ix.

(6) Donaldson, T., op. cit., Preface, p. ix.

…政治学者たちは、科学的真実性へ邁進する中で、彼等の研究調査を予見可能で御しやすくしようと苦闘した。国際的なレベルでは、この趨勢は、時として「現実主義」という包括的に大雑把な説の形をとった。(これは一国家的な自己利益を記述的な規準として、また評価上の規範の両方として考えるのである)<sup>(7)</sup>」

しかしながら、このような研究上の流れに対しては、その問題点を指摘し変更を加えることが、まさしく企業の多国籍化の急速かつ大規模な発展によって、極めて必要で急務となっていると考えられるのである。

## II 多国籍企業と経営倫理問題

Vernon, R. は、「私は時折、多国籍企業についてのどのような議論においても、何故そんなにたやすく倫理についての議論が引き起こされるのだろうかと不思議に思った」としてその理由を探り、当然ながら結局、その理由を多国籍企業の特質に求めている。<sup>(8)</sup>第一に、多国籍企業は複数国間で容易に生産の転移を行なえと考えられ、第二に、多国籍企業は自らの組織内で国際的な取引を行なう、つまり国際的な取引を一層容易に支配できると考えられている。これらのため、多国籍企業の行動は容易に各国民国家の利害と対立し得、国際的な公正に反し得ると見られるのである。さらに、これら2点に結び付いて、目立ち度合、大規模性、明確な異質性という3つの要因が、多国籍企業を念入りな精査的にし、その倫理問題を一層浮き立たせていると Vernon, R. は説明している。<sup>(9)</sup>

---

(7) Donaldson, T., op. cit., Preface, p. x. 括弧は原著本文通り。

(8) Vernon, R., Ethics and the Multinational Enterprise, in: Hoffman, W. M. /Lange, A. E. /Fedo, D. A., Ethics and the Multinational Enterprise, Proceedings of the Sixth National Conference on Business Ethics, 1986 p. 61.

(9) Vernon, R., op. cit., p. 62.

これらの点に加えて、あるいは一層本質的な問題点として次の2点が重要である。それは、多国籍企業は基本的にはその母国に特質的な経営行動によって支配されており、これが各国の異質な社会経済的、文化的諸状況と対立し得ること、そして同時にこの意味において、多国籍企業は一国内のように自らの全体的行動にとって沿い得る明確な一定の枠組を持っていないことである。

以上のことは、多国籍企業の立場から見れば、多国籍企業は倫理問題に対して一層脆弱だということであり、一層不明確・不安定な倫理的枠組しか持ちえないという意味での経営の不安定性が高められ得るということである。このことから、多国籍企業にとっても倫理問題は極めて重大な問題となっているのである。<sup>(10)</sup>

かくして今や、多国籍企業について倫理の問題が重要な意味を持っており、この問題の解決の必要性が高まっているという事実は否めないこととなっている。しかしながら、具体的かつ現実的に、多国籍企業のどのような行動が倫理的であるのか、倫理にかなった多国籍企業の行動とはどのようなものであるのかについては、そしてまた、グローバルなレベルで一般的に妥当な、そして明確に規定された倫理的枠組とはどのようなものであるのかについては、十分な見解の一致があるとは言えない。あるいはそれ以前に、そもそも、そうしたことが議論の対象にされ得るのか、されるべきなのかといった疑問すら少なからず呈せられさえするのである。まして企業がまさに倫理的に、グローバルな倫理問題の解決に自発的かつ積極的に取り組み、参加し、自ら

---

(10) 一多国籍企業内における各国経営者の比較においてすら、彼等の価値感や行動は、共通のその企業文化よりも相違する国民的文化の影響の方を一層大きく受け変化もしないという研究結果が、問題の困難さをよく表わしているといえよう。(cf. Laurent, A., *The Cultural Diversity of Western Conceptions of Management*, in: *International Studies of Management and Organization*, 13, (1-2), p.75-96. Hofstede, G., *Culture's Consequences, International Differences in Work-related Values*, 1980)

の改革も考慮に含めて行動していくべきであるとするような、そしてそれが具体的にどう為されればよいかについての、体系的な研究の必要性についての認識自体が十分とは言えない状況にある。

このような状況は、代表的な多国籍企業研究者達による倫理問題についての議論においても窺い知ることができる。例えば、Wilkins, M. は、歴史的な考察から、問題となることは結局昔とほとんど変わっておらず、国家間で相違するそれぞれの倫理的価値のコンフリクトをどう処理するかだとし、それ以上の問題については立ち入ろうとしない。彼女は、この問題について結論的に次のように言うにとどまっている。「我々は皆、多国籍企業の経営者に、彼等がどこで活動しようとも、技術、製品、そして生産方法を転移し、経済発展に貢献して欲しいと思うことは承知している。我々は、彼等にまた、どれだけ倫理と政治のシステムの指導者であって欲しいとも思うのだろうか。……もしも我々がその（倫理的な）価値を好むのであれば、我々はその価値が（多国籍企業によって国家間を）移転されることを望む。もしも我々がその価値に反対するのであれば、我々は国民国家の独自性を問題にすることになる。国家の選択を超える、多国籍企業に我々が伝道することを期待する普遍的な価値はあるのだろうか。これらは長く未解決の問題であった。これには簡単な解答は無い。<sup>(11)</sup>」

Kindleberger, C. P. も、Wilkins, M. と同じような問題意識を基本に、「一方で自分自身の倫理基準に忠実でありながら、郷に入っては郷に従うというあいまいさは不可避でもあり困惑的でもある」としながら、しかしそのことは、多国籍企業が個々の問題について二つの立場を絶えず往き来することを正当化するものではない、と表明するにとどまっている。<sup>(12)</sup>

(11) Wilkins, M., Ethical Dilemmas of Multinational Enterprise: An Historical Perspective, in: Hoffman, W. M./Lange, A. E./Fedo, D. A., op. cit., p. 29. 括弧内筆者

(12) Kindleberger, C.P., Social Responsibility of the Multinational Corpora-↗

Vernon, R. も、やはり上二者と基本的には同じような認識から次のように述べている。「問題はあつた。確かに。しかしそれは、私には、主に相争い矛盾する国家ごとの価値から起つた問題であると思われる。これらの価値を倫理的な優秀さの点で測定するための手頃な手段は無いのである。」<sup>(13)</sup> 彼は、問題解決のためになんらかの規則や協定の必要な領域があると指摘しながらも、次のように結論づけている。「しかし私は、これらの問題は、倫理的な問題として定義されるなら解決可能であるとは見ない。まったく、私が、とりわけ多国籍企業に向けられるであろう倫理的な問いを探すにつれて、ただ一つの次のような問いだけが私には思い浮かぶ。：そうした企業にとっては、国家ごとの価値や目標におけるコンフリクトを処理するために、政府間で有効な取り決めを創り出すように国際的な協定が立案される場合、その協定の形成に反するということは倫理的だろうか。」<sup>(14)</sup>

これら論者の見解においては、多国籍企業が持つべき経営倫理そのものがいかにあるべきかについて、経営倫理の本質の解明から体系的に説き明かそうとする姿勢は見られない。またそうした経営倫理の確立のためにまさしく多国籍企業自体が持たねばならない責任や可能性についても語られない。そこではただ、基本的に、各国で相違する倫理価値間のコンフリクトをプラグマティックにいかに処理するかのだけが関心の的となるのである。

結局彼等は、序論のごとく Donaldson, T. により批判的に表現された従来の経営学の理論的枠組の中にとどまり、かつ各国間の倫理価値の複雑で錯綜した現実の状況を前にしては、その思考をさらに一歩進めることができず、また一歩進めることを躊躇しているようでもある。しかし多国籍企業は、まさに各国間の倫理価値の複雑で錯綜した状況の中で、「非道徳的な実践

---

／tion, in: Hoffman, W. M./Lange, A. E./Fedot, D. A., op. cit., p. 37.

(13) Vernon, R., op. cit., p. 69.

(14) Vernon, R., op. cit., p. 69.

を『許容範囲』や『文化的相対性』という修辞で覆い隠す<sup>(15)</sup>のである。

Donaldson, T. は、多国籍企業の倫理問題を初めて体系的に解明しようとした試みの中で次のように言っている。「驚くほど多くの道德上の無分別が起こるのは、人々の基本的な道德上の見解が混乱させられているからではなく、新しい状況へのそうした見解の、彼等の認識上の適用が誤って導かれる<sup>(16)</sup>からである。」

彼は、Barnet, R. の、「マンハッタンの摩天楼の56階では、その会社がコロンビアやメキシコで行なっているであろうことを自己防衛的に無視するレベルは高い」という皮肉の言葉を引用し、多国籍企業が倫理的であるためにまず改善されねばならぬ点について次のように述べている。「……多国籍企業はその意思決定の洗練を強める必要があるだろう。彼等は、道德上の情報を役立てるために、情報の流れと収集の既成の様式を変えねばならないであろう。彼等は、それと並んで基礎傾向の分析、歴史的趨勢、健康、権利や人口統計上の分析を導入する必要があるだろう。そして彼等は、これらの領域において専門的能力を用意するために新しい種類の社員を導入することを必要と考えることすら為すかもしれぬ。そのような変化がいかに起こりそうでないとしても、私は、そのような変化が可能性の範囲内にあると信じている<sup>(17)</sup>。」

### III グローバル経営倫理の必要性と可能性

ここで、我々がまず基本的に認識しておく必要があると考えられることは、企業、わけても多国籍企業の活動は、既存の各国の、また世界の社会経済的環境・条件に対応するという側面と、まさに自らのグローバルな戦略を通し

---

(15) Donaldson, T., op. cit., p. 108. 傍点筆者。

(16) Barnet, R. J./Mueller, R. E., *Global Reach. The Power of Multinational corporations*, 1974, p. 185.

(17) Donaldson, T., op. cit., p. 108.

てそうした環境・条件の大きな変革をもたらすという側面があることである。まさに多国籍企業は、現代の各国の、また世界全体におけるグローバルな社会経済的变化をもたらす先鋒となっている。従って、多国籍企業の活動は、上述の代表的な多国籍企業研究者達による倫理問題に関する議論に表わされているのとは違い、既存の社会経済的条件へ対応するという性格だけを有しているものでは無いということが重要である。

Gehlen, A. は、我々は 200 年前ぐらいからの工業化の中で、「特定の地方には限られない世界産業文化の初めにいる」とし、マックス・ヴェーバーの言葉を借りて、そうした世界産業文化に向かった変化は、「人類の精神的容貌を『見分けのつかなくなるまで』変えていくであろう」として言っている。「この時代の大きな出来事や重要な現象がすべて未曾有のことという性格を持っている……そうした性格は、もちろん産業上の大企業や、そして何よりもそれから生まれてくる放散物、つまり大都市から現代の家族体制に至るまでのすべてに当てはまるのである。」<sup>(18)</sup>

ここで起こる「転換は道徳の核心や構造にまで、それどころか意識の流れの法則にまで貫徹する」、そして、「人類の新しい産業社会的水準に即して、確かに、人間の道徳的態度にも深い変化が生じているに違いない」のである。<sup>(19)</sup>要するに、我々は今日、グローバルな倫理の変革を伴う世界産業文化へ向かった変化の中にいるのであって、そのような変化をもたらす大きな中心の一つがまさしく多国籍企業と言えるのである。

従ってまた、この意味からも、ここで一言述べておくべきことは、そのように社会経済面、また道徳面で新たな変革をもたらす多国籍企業の行動に対しては、過去の経験の理解を基本的な拠所とする法律的な規制に倫理的枠組

---

(18) Gehlen, A., *Anthropologische Forschung*, 1961. 亀井他訳, 「人間学の探求」285頁。

(19) Gehlen, A., 同訳書, 285, 278頁。傍点筆者。



を期待しようとする見解そのものは、ここでの議論の対象とはなり得ないであろうことである。「企業は本来コンフリクト解決そのものためのメカニズムではなく、法律こそコンフリクト解決に適応させられているものであるから、法律の整備等に問題の解決が委ねられるべきである」とする見解に従うだけでは、いつまでも問題の根本的かつ包括的な解決には至らないであろう。

世界産業文化へ向かっての変革は、まさしく最近の企業の多国籍化の急速かつ大規模な進展、あるいはいわゆるグローバリゼーションの波は勿論、欧州統合の進展、ソ連や東欧諸国内および東西関係の急激な変化、等々、世界の政治・経済・社会面の諸状況の変化によって新たな前進への段階にあると言える。Buller, P. F. は、世界における最近の政治的、経済的諸変化を所与として次のように言っている。「そこには長きにわたって維持されてきた世界観の崩壊、あるいは少なくとも動揺があるように見える。この事態は Lewin, K. が「氷解」(Unfreezing)と呼んだものに類似している。それは、以前の信条に疑問を向けること、あるいは考え直そうという意志によって特徴づけられる状態である。この事態は、Lewin, K. によって、成功する変化への必要な前兆と考えられる。世界は広範に基礎づけられた氷解の段階を体験しているところだと正当に主張されるであろう。その段階は、各国、企業、そして個人に伝統的な世界観を疑わさせており、その見方における劇的な変化のための機会を創造している。その変化はもっと広範囲に共有される倫理の創造を含んでいるのである。<sup>(20)</sup> このことから彼は、「グローバルな倫理の形成のために時は熟している。国や企業の指導者達は、この機会を、倫理についての議論を最優先にすることで掴みとらねばならない」とし<sup>(21)</sup>

(20) Buller, P. F., Towards a Global Ethic?, Paper submitted to the International Western Academy of Management meeting, Japan 1990, p. 10. cf. Lewin, K., Field Theory in Social Science, 1951.

(21) Hoffman, W. M. et al., Are Corporations institutionalizing Ethics?, ↗

ている。

米国においては最近、経営倫理そのものが益々多くの関心を呼ぶテーマとなっているが、1988年における Touche-Ross 財団の調査では、ビジネススクールの長や国会議員達も、企業が倫理問題に悩まされているものと信じているという。また同じ頃、Business Roundtable 誌は、経営倫理が「この時代において企業社会に対決している最も挑戦的な問題である」と結論づけている。<sup>(22)</sup>

日本においても経営倫理の問題はそれなりに取り上げられてきたもの<sup>(23)</sup>、特に企業の側におけるその意識と体系、広がりにおいては、とりわけ企業の多国籍化との関連ではまったく遅れていると言える状態である。このことの原因の一つは、勿論、日本企業の多国籍化の本格化が比較的新しい出来事だということである。これに加えて、Paul, K. は、日米の多国籍企業の経営政策を比較するある研究の中で、そもそも日本では、企業にとって合理的で明確な道徳的意識の基礎となる「企業市民」(Corporate Citizenship) といった概念が無かったということを指摘している。彼女は、「この考えは日本の伝統と文化には根ざしていない」として次のように言う。「こうした考えを日本の環境に移入する際の主要な問題は、社会正義の議論のための制度体が日本の社会にはほとんど存在しないということである。慈善活動の機能は、日本では、歴史的に、社会の既存の諸制度にほとんど決して挑戦することのなかった寺院に集中されていた。第二次大戦後の日本には、米国や欧州で社会問題への宗教団体の関与を合法化した社会正義省庁についての考えは

---

in: Journal of Business Ethics, 2, April 1986, p. 85ff.

(22) Buller, P. F., op. cit., p. 12. cf. Touche-Ross Foundation, Ethics in American Business: An opinion survey of key business leaders on ethical standards and behavior, January 1988. Business Roundtable, Corporate Ethics: A prime business asset. A report by the Business Roundtable, February 1988. これに関連して以下も参照。De George, R. T., The Status of Business, in: Journal of Business Ethics, April 1984.

ほとんど無かった。<sup>(24)</sup> 同時に日本では、強度に中央集権化された政府の介入体制が、企業をして、自由独立の責任とその自覚を伴うべき企業市民としての発展を未成熟なものにしていたと言える。加えて、Paul, K. は次のように言う。「また、第二次大戦後の時期において企業と政府が非常に密接に協力して動いたという事実は、企業市民という考えをむしろ余分なものにしてしまった。日本の政府が企業の利害関係に対して非常に敏感であったが故に、そして日本の企業が政府の利害関係に対して非常に順応的であったが故に、企業は、ある程度まで、日本の民主的国家統制の最も重要な装置だったのである。<sup>(25)</sup>」しかし、まさにこれらの日本企業の特徴は、日本企業の活動と組織が国境を越えて広がり、一方で自国政府の利害関係との直接の関係の範囲外に出て行き、同時に他方では他の諸国家の利害関係と直接深い係わりあいを持つに従い、変革せざるを得なくなっているのである。

Buller, P. F. は、世界各国で相違した倫理が多国籍的経営の進展と共に取れんしていき得るのか否かについては、従来の諸論者の実証的研究の限りでは明確に一般的な答えが得られないままであることを明らかにした後、しかしながら、発想の転換をして、むしろ「諸文化を超越する」共通の倫理を探し出しそれを出発点とすることから始めるべきだと提案している。彼は、この考えを Moran, R. T. と Harris, P. R. の言う「文化的シナジー」

／(23) 最近では、企業側からは、経団連、東京商工会議所、経済同友会などが、それぞれ「企業倫理に関する中間報告」(平成元年4月7日)、「企業行動のあり方について」(同元年8月4日)、「90年代の企業の行動革新」(同2年5月8日)などを発表している。ついでながら、例えば経団連のそれは、日本経済新聞では、「具体性・新味に欠ける」「その背景には「総論賛成、各論反対」という経営トップの本音も見え隠れしている」と評された。(日本経済新聞、同元年4月8日)

(24) Paul, K., *The Impact of U. S. Sanctions on Japanese in South Africa: Further Development in the Internationalization of Social Activism*, Paper prepared to the International Western Academy of Management meeting, Japan 1990, p. 13.

(25) Paul, K., *op. cit.*, p. 13f.

（Cultural Synergy）の概念と彼等の言葉を援用して次のように主張している。「各国の倫理的行動における多様性についての議論にたざさわることにより、企業の指導者達が伝統的な実践について考える新しい道を創造することが可能である。Moran, R. T. と Harris, P. R. はこの結果を『文化的シナジー』と呼び（以下のように）示唆している。我々は、『協力と協働により、何かもっと卓越したものを生み出すために我々自身の文化的財産についての意識を超えて行くことができる。文化的シナジーは、類似点を基礎にして相違点を融和させることにより、もっと効果的な人間的活動と制度をもたらす。まさに人々の多様性そのものが、共同行動によって問題解決を強めるために役立たされ得る。国際経営にたざさわる者達は、グローバルな基礎の上にシナジーを促進するためにかげがえのない機会を有している。』<sup>(26)(27)</sup>

この機会なるものは、上述の Gehlen, A. による「世界産業文化」についての見解に従えば、Buller, P. F. の考えよりもさらに一步進んで、むしろ「国際経営にたざさわる者たちによって、あるいはまさしく多国籍企業によって創り出されている」とまで言うこともできよう。このような認識に立てば、既に少し触れたごとく、既述の代表的多国籍企業研究者らの見解に見られるように、国ごとの倫理の違いとその相互のコンフリクトにだけ目を奪われ、そのプラグティクな処理を研究の中心とすることは、勿論それ自体意味なしとは言えぬまでも、一面的に偏った問題のとらえかたであるといえよう。つまり、多国籍企業の行動は単に既存の伝統的な文化や倫理を環境とし条件として為されるだけではなく、まさに世界産業文化の形成に向けて世界の文化や倫理に積極的に影響を及ぼしていくのだということを認識し、それを出発点として研究を進めることこそが、問題の体系的で全般的な解決のために今や一層重要であると思われる。多国籍企業の現代経済社会における

---

(26) Moran, R. T./Harris, P. R., *Managing Cultural Synergy*, 1981, p. 13.

(27) Buller, P. F., *op. cit.*, p. 14. cf.

役割を考えれば、我々はもはや単なる「文化相対論」(Cultural Relativism)の域にとどまることなく、そこから抜け出すことが必須でもあり、真の問題解決のためには不可避<sup>(28)</sup>でもある。

#### IV 結

以上のように考えてくれば、グローバルな経営倫理の必要性和可能性はもはや疑いのないところであり、そのような倫理を積極的に探究し形成して行くことは、今や愁眉の急であろう。しかしながら勿論、それは簡単にすぐさま達成され得ることではない。上述の Buller, P. F. は次のように言っている。「倫理的な諸活動についてすべての状況において同意を期待することはおそらく非現実的であろう。しかしながら、このことは、何が倫理的に正しいかに関して諸国民の間で一層大きな理解と同意を達成する可能性を否定するものではない。<sup>(29)</sup>」

グローバルな経営倫理を積極的に探求し形成して行くことは、多国籍企業自身の将来にとっても、望むべき新たな発展段階への前進であり得ることが認識されねばならない。これに関連して Adamian, G. H. の次の言葉は意味深い。「多国籍企業というものはまだ幼年期にある。世界中の無数の人々にとって生活をより良くするために企業のメカニズムを利用することには、非常に多くの、まだ試されていない可能性が残されたままである。……多国籍企業は、……不安定な政治的感情の上でなく、証明ずみの人間性の上に基礎づけられた国際協力への希望を与えてくれる。<sup>(30)</sup>」

しかしここで、最後に、新たな倫理を求めることが容易でないことの基本

---

(28) 文化相対論の意味とそれに対する批判については以下参照。Donaldson, T., op. cit., p. 14ff. Harman, G., *The Nature of Morality*, 1977, Chap. 2-4.

(29) Buller, P. F., op. cit., p. 16.

(30) Adamian, G. H., Foreword to, : Hoffman, W. M./Lange, A. E./Fedro, D. A., op. cit.

的な理由が認識されておかれねばならない。それは、Gehlen, A. に従えば、特定の地域には限られない世界産業文化へ向けて起こる出来事や現象は未曾有のものであり、かつ従来の倫理の基である直接的な経験を越えたいわば「二次的経験」の領域に属する、つまり、別の逆の言い方をすれば、「人間の道徳的器官が世界の全体に及ぶ情報組織と同じ管轄範囲を持っているというのは正しくない」ということにある。この結果、誰しも、多国籍企業の経営者もまた、グローバルな倫理的問題の解決に一層大きな責任を感じそれに<sup>(31)</sup>立ち向かうほど、「道徳的過剰要求」に苛まれることにもなるのである。

---

(31) Gehlen, A. 前掲訳書, 292-96頁参照。

(付記) 本稿のテーマに関し、同じ甲南大学経営学部の萩野典宏教授より参考となる多くの資料をお教えいただいた。ここに深く謝意を表します。