慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	企業倫理研究の理論的背景と基礎的概念 - 組織論の視点からの考察 -
Sub Title	
Author	山田, 敏之(Yamada, Toshiyuki)
Publisher	慶應義塾大学出版会
Publication year	2006
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.49, No.1 (2006. 4) ,p.103- 120
JaLC DOI	
Abstract	本稿は，従来の企業倫理研究で欠落していた分析枠組みや分析要素について，組織論の視点から概念規定の明確化，再構築を行おうとするものである。まずは，企業倫理を扱う際の企業組織の本質に関する議論から，企業組織を，社会性をもった経済主体であり，限定された合理性しかもちえない生身の人間が相互作用する社会的ネットワークと規定した。次に，企業組織と個人との関係について検討し，それら生身の人間が信頼を基盤に相互作用する際には，自己抑制ということが必要になること，自己抑制の原理として，企業倫理が存在することを主張した。これらを踏まえ，企業倫理を緩やかな利他主義の観点から，経営活動の影響を考慮しつつ自己抑制を働かせていくことと定義し，対象範囲の規定を行った。最後に，企業倫理の分析単位に関する検討を，①組織と個人の概念規定にかかわる問題，②個人倫理の確立だけでは説明できない現象の２点から行った。本稿で考察された組織論の視点からの分析枠組みを用いることで，個人の倫理性の確立をいかに組織の倫理性の確立に結びつけるか，組織の倫理性向上と組織の効率，組織の業績との関係といったより複雑な現象を説明できることを指摘した。
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20060400-0103

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

三田商学研究
第49巻第1号
2006年 4 月

2006年 2 月24日掲載承認

企業倫理研究の理論的背景と基礎的概念

――組織論の視点からの考察――

山　田　敏　之

＜要　　約＞

本稿は，従来の企業倫理研究で欠落していた分析枠組みや分析要素について，組織論の視点から概念規定の明確化，再構築を行おうとするものである。まずは，企業倫理を扱う際の企業組織の本質に関する議論から，企業組織を，社会性をもった経済主体であり，限定された合理性しかもちえない生身の人間が相互作用する社会的ネットワークと規定した。次に，企業組織と個人との関係について検討し，それら生身の人間が信頼を基盤に相互作用する際には，自己抑制ということが必要になること，自己抑制の原理として，企業倫理が存在することを主張した。これらを踏まえ，企業倫理を緩やかな利他主義の観点から，経営活動の影響を考慮しつつ自己抑制を働かせていくことと定義し，対象範囲の規定を行った。最後に，企業倫理の分析単位に関する検討を，①組織と個人の概念規定にかかわる問題，②個人倫理の確立だけでは説明できない現象の２点から行った。本稿で考察された組織論の視点からの分析枠組みを用いることで，個人の倫理性の確立をいかに組織の倫理性の確立に結びつけるか，組織の倫理性向上と組織の効率，組織の業績との関係といったより複雑な現象を説明できることを指摘した。

＜キーワード＞

企業倫理，企業の本質，企業の社会性，古典的企業観，ステイクホルダー，社会的ネットワーク，企業の本質的活動，個人行動の抑制，分析単位，個人倫理と組織倫理

１．はじめに

企業の不祥事について「倫理」という切り口によって考察する学問分野を「企業倫理研究」と呼ぶならば，90年代以降，日本でも本格的な「企業倫理研究」が開始されたととらえることができる。名前からも容易に想像できるように「企業倫理研究」は，企業行動を研究対象とする「経営学」と主体の倫理行動を研究対象とする「倫理学」という異なる二つの学問体系を背景として成立している。この宿命からか，いまだ論者によって，企業倫理の概念規定，対象範囲，使用される諸概念などが錯綜して使用されるような状況にある。これらの理論的間隙を埋めることは，当該分野の発展のためにも必要なことであろう。

そこで本稿では，具体的な企業倫理の問題を考察する前提として，従来の企業倫理研究で欠落

していた分析枠組みや分析要素について，経営学とりわけ組織論の視点から概念規定の明確化，再構築を行うことを目的とする。これらの考察により，個人の倫理性の確立をいかに組織の倫理性向上につなげ，組織のパフォーマンスに結実させていくのか，という現象をより正確に解明することができるものと推察される。

具体的には，まず，企業倫理論を考察する前提である企業組織の概念をどのようにとらえたらよいのか，という点について明らかしていく。次に，企業と個人との関わりについて，個人の特性と行動の抑制という視点から検討を加え，個人行動の抑制という脈絡において，倫理といった問題への考慮が必要になってきた経緯を示す。それらを踏まえた上で，企業倫理研究の分析枠組みや分析要素について，経営学，組織論の視点から企業倫理の基礎的概念がどのように位置づけられるのか，特に，組織を分析単位とした倫理といった概念の妥当性を中心に議論していくことにする。

２．企業組織の概念

本章では，企業倫理の諸問題を考察する前提として，現代における企業とはいかなる存在であるか，その本質的な活動とは何か，という点を明らかにする。この点が明確になっていないと，なぜ企業組織にとって倫理というものが重要になってきたのか，企業の本質的な活動の中でどのように位置づけることができるのか，といった点を検討することができないからである。

２－１　企業組織と社会性：オープン・システムとしての企業組織

（１）　古典的な企業像

アダム・スミスを始祖とし，リカード，ミル，マーシャルらに受け継がれてきた古典派経済学で想定された企業像は，18世紀後半から19世紀にかけての英国の産業構造，および製造工場での生産過程を詳細に観察した結果として生まれたものである[1)]。当時の英国経済は，比較的小規模な企業から成り立っており，それら企業は創業者ないしその相続人達が経営し，比較的単純な製品をつくっていた。このような経済環境は，無数の独立した自営企業が「原子論的」市場構造と完全競争を実現する傾向にあり[2)]，「どれもが市場を支配することのできない多数の小規模な企業による自由競争[3)]」を実現しているという意味で，古典派経済学が想定する完全競争市場に適合したものであったといえる。

完全競争市場の中での企業は，市場均衡の結果として決定された価格に追随する「プライステイカー」としてとらえられている。企業は完全合理性を有した「経済人」の集合体であり，フリードマンが規定するように，法律やルールを遵守するという条件の下で，利潤最大化を目指す

1)　Jacoby, N. H., *Corporate Power and Social Responsibility: A Blue Print for the Future*, Macmillan Publishing Co. Inc., 1973，経団連事務局訳『自由企業と社会』産業能率短期大学出版部，1975，pp.285-286.

2)　ジャコビ『前掲訳書』，p.286.

3)　中西寅雄，鍋島 達編著『現代における経営の理念と特質』日本生産性本部，1965年，p.44.

存在として描かれる[4]。企業が社会のルールや法律を遵守しさえすれば，あとは市場価格に適応する行動をとることで，完全競争のメカニズムが働き，市場均衡が達成され，自らの市場での生存も確保されるということになるのである。このような企業や経済の見方の背景には，資本主義制度のもとでの企業活動の伝統的な倫理基準である営利主義の哲学的基盤が存在しているといえる[5]。

このような想定のもとで行動する古典的な企業は，「製品開発などの戦略をとおして何ら積極的に市場に働きかける必要もない[6]」という存在であり，そこに組織のマネジメントといった概念は生じないことになる。当然，今日的な意味での企業と社会との関係は想定されておらず，企業が利潤最大化の原理に導かれて市場の要求を効率的に満たすことが唯一の社会に対する責任と考えられていたのである[7]。こういった企業観で社会との関係を考えた場合，様々な外的規制の影響を受けていながら，なお頻発する企業の不祥事の発生を説明できないということになる。

（2） 現代の企業とステイクホルダー

20世紀に入ると，組織革命，株式会社革命，経営者革命，所有権革命，資本家革命という５つの革命がアメリカ経済に起こり，伝統的な営利主義的理念への疑念が社会全般に広がっていくことになった[8]。ボールディングが指摘した「組織革命」は，社会の中で様々な組織が成立，大規模化し，あらゆる活動を担うようになってきた様子を表した概念である。現代社会では，特に経済的組織が経済倫理の基準に大きな影響を及ぼすと同時に，そのパワーによって経済政策や個人行動の基準にも影響を与えるようになってきているのである[9]。

一方，バーリとミーンズの研究成果による，いわゆる「所有と経営の分離」という現象によって，株式所有が分散するとともに，市場の寡占化が一層進展し，その中で少数の大企業による経済的支配力が拡大するという事態が起こってきた。そのような中，寡占市場では，経営者の自由裁量権が大幅に認められている大企業において，いわゆる経営者支配の下で，経営者が無責任となり暴走し，自己の得た権威・権力を濫用することによって反社会的行為を起こす機会が多くみられるようになった。また，寡占市場下で，大企業がより強大な経済的パワーを持つようになったことに伴い，大企業による反社会的行為が社会一般に与える影響力も広範囲に及ぶようになったといえる。

このような「組織革命」と「所有と経営の分離」を契機として起こった，企業の大規模化によるパワーの増大に対して，消費者運動・公害反対運動のような形をとった企業批判として，一般大衆による世論の圧力，社会的圧力が企業に向けられたのである[10]。こうした社会環境および経済

4） Friedman, M., *Capitalism and Freedom*, University of Chicago, 1952，熊谷尚夫，西山千明，白井孝昌共訳『資本主義と自由』マグロウヒル好学社，1975，p.151.
5） Petit, T. A., *The Moral Crisis in Management*, Mc-Graw Hill, 1967，土屋守章訳『企業モラルの危機』ダイヤモンド社，1969，pp.5-6.
6） 十川廣國『戦略経営のすすめ』中央経済社，2000年，p.3.
7） ジャコビ『前掲訳書』，p.286.
8） ペティット『前掲訳書』，pp.5-6.
9） 十川廣國『CSR の本質――企業と市場・社会』中央経済社，2005年，p.37.
10） ジャコビ『前掲訳書』，pp.3-30.

理念の変化に適応し，企業が存続していくためには，上記のような様々な圧力を発する源泉を，企業にとってのステイクホルダーととらえ，彼らからの圧力も要求，要請とみなして，それに具体的に応答していかねばならないということになったのである。この場合のステイクホルダーには，大企業の影響力の拡大を考慮して，古典的な企業が唯一配慮していた株主だけでなく，従業員，消費者，サプライヤー，地域社会などが含まれてくるのである。

以上のような組織社会の進展に伴い，社会の中で想定される企業像も，ジャコビが主張した「社会環境モデル」[11]といった特性をもつものへと変化している。「社会環境モデル」の特性は，市場の諸力だけでなく「政治的諸力にも等しく反応する」[12]存在であるという点にある。つまり，現代の企業は，組織体を形成し，財やサービスを提供し，対価として利益を獲得している主体的な存在であり，法律や社会のルールを遵守し，国に税金を納め，さらに消費者や地域社会といった外部のステイクホルダーとの調和を図る存在となっているのである。

これまでの考察から，現代の企業は，主体的な存在として自身がシステムであると同時に，社会経済全体をトータルシステムとするサブシステムとしても位置づけられる[13]。そこで描かれる企業は，もはや利潤最大化を唯一の活動目的とする存在ではなく，利潤性と社会性を同時に内包した「社会的な制度」ということになるのである[14]。

２－２　内部組織のとらえ方

企業組織は，伝統的な経済学が想定するようなブラックボックスあるいは点のような中身を有しない存在ではない。では，企業倫理の概念を考察していく上で，企業の内部組織というものをどのようにとらえればよいのだろうか。本節ではこの点について，伝統的な組織の考え方と対比しつつ検討を加えていくことにする。

（１）　伝統的組織理論における組織観

組織の理解については様々な見解が存在しているといわれる[15]。伝統的な組織観あるいは古典的な組織観は，組織を「クローズド・システム」としてとらえている。組織は外部の環境から切り離され，外部からの影響を遮断されて，ひたすら内部の効率性を追求するものとして把握されるのである。そこでの主な関心は，組織の内部構造の解明，合理的な編成，運営の方法などに置かれることになる。このような組織は「機械的な特質（mechanical character）」[16]をもつ存在とみなすことができる。

このような組織観は，外部環境の変化が比較的少なく，安定しているような場合には有効であるかもしれない。当初の目標が一定であることが多く，そのもとでのルーティンな活動で十分に対処できるからである。しかし，現在のような環境変化の激しいときには，所与の目標のもとで，

11）　ジャコビ『前掲訳書』，p.289.
12）　ジャコビ『前掲訳書』，p.290.
13）　清水龍瑩『日本企業の活性化・個性化』中央経済社，1993年，p.2.
14）　中西，鍋島『前掲書』，p.55.
15）　十川廣國『新戦略経営・変わるミドルの役割』文眞堂，2002年，p.46.
16）　十川（2000）『前掲書』，p.153.

計画的にルーティンの活動を続けるだけでは適応性や創造性といった変革の要素を獲得することはできない。

また，古典的な組織観によると，組織内部の人間は，合理性と効率性を追求し，あたかも機械のように動く存在とみなされる。しかし，このような人間観では，外部環境の変化に対応して，個人が従来のルーティンの活動を離れ，新たなアイデアを提案したり，画期的なやり方を創造するといった行為を抑制することになってしまうことになる。

（2） 社会的ネットワークとしての組織観

古典的な組織観に対し，バーナード以降の近代組織論における組織観では，協働や人々の相互作用といった側面が注目され，「オープン・システム」として組織をとらえる傾向がみられるようになった。バーナードは，組織を「二人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力の体系」[17]と定義し，人々の協働が組織形成の基盤となることを強調している。一方，マーチ&サイモンの考え方では，オープン・システム，意思決定プロセス，限定された合理性の克服といった点が課題とされ，組織については「相互作用する人間の集合体であり，われわれの社会の中では，生物の調整システムと類似したものである」[18]と規定されている。これらの理論では，組織を構成する人間は，古典的な機械観ではなく，限定された合理性しかもち得ない，生身の人間としてとらえられているといってよい。

ここで企業倫理を考える場合，組織の特性をどうとらえるか，という点が問題になる。企業倫理を再生，確立するということは，単に法律や規則を遵守できるような組織になるということに限定されない。長く組織の中に浸透してきた倫理的な価値観を批判的にとらえ，社会との関係性を再構築するような新たな視点を組織内で創造していくという意味で，柔軟な逆転の発想，高い組織の創造性が求められるといってもよいのである。[19]

このような視点でとらえると，企業倫理を扱う際の組織とは「法的かつ抽象的な存在」[20]としてではなく，組織内で戦略の変換や組織変革といった現象を生起させる存在としてとらえることが必要になる。そのためには，個々人の相互作用による組織学習の促進といった要因が重要になる。[21]この場合，組織を構造的視点からとらえては，個々人の相互作用や組織学習といった現象を説明することはできない[22]という点に注意すべきである。

17） Barnard, C. I., *The Function of The Executive*, Harvard University Press, 1938，山本次郎，田杉競，飯野春樹訳『新訳　経営者の役割』ダイヤモンド社，1968，pp.75-76.

18） March. J. G. and Simon H. A., *ORGANIZATIONS*, John Wiley & Sons, Inc., 1958，土屋守章訳『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社，1977，p.7.

19） Ramus, C. A., *Employee Environmental Innovation in Firms: Organizational and Managerial Factors*, Ashgate Publishing Ltd., 2003 は企業の社会性の具体的な問題として，環境配慮の活動，環境問題の解決といったテーマ（エコ・イノベーションの創造）をとりあげ，これらに企業が対処するには，単に法規制や環境規格に従うだけでなく，一般社員からトップまでが環境配慮に関する創造性を発揮することが重要であることを主張している。

20） Takala, T. and Pallab, P., “Individual, Collective and Social Responsibility of the Firm,” *Business Ethics: A European Review* 9(2), 2000, p.115.

21） 十川（2002）『前掲書』

22） 十川（2002）『前掲書』，p.53.

ボールディング（1953）が主張する9水準のシステム観[23]を参考にするならば，組織を高次の水準の要素を有するものとしてとらえる必要があるということになる。なぜならば，「時計仕掛け」（第2水準）は古典派経済学の想定する企業像，サイバネティックス（第3水準）は外部の法律，規制に受動的に対応する企業像であり，高次の相互作用，組織活動を考察することはできないからである[24]。また，単に外部からの強制的な基準に受動的に適合していく存在としてとらえた場合，組織の複雑かつ洗練されたシステムとしての特徴である共有された価値や意味，組織文化の創造といった現象を扱うことができなくなるからでもある[25]。つまり，第8水準で示されるように，人間の協働と共有された意味・文化・集合的価値観の社会的システムとしてとらえる見方が有効になるのである。

以上の考察から，組織は限定された合理性しかもち得ない生身の人間，本質的に異なった信念，価値観，関心をもった異なった階層にある多くの人から構成され[26]，利害関係の異なる人間同士の社会的相互作用の側面[27]をもった，人々の「社会的ネットワーク[28]」であり，環境変化に自律的に適応する存在としてとらえる必要があるといえるのである。

（3）　企業の本質的な活動

企業の本来的な役割は「財貨サービスを生産し，その成果を配分すること[29]」であり，その任務を達成することで社会での存立を認められるのである[30]。この本来的な役割を果たすためには，ポーターのいう価値連鎖（価値創造プロセス）の活動が重要になってくる。企業は，このような価値創造プロセスの活動の中で，新たな価値を生み出し，製品やサービスという形で顧客に提供するのである[31]。つまり，企業の本質的な活動は価値創造プロセスの活動であるということができる。

一方，この価値創造プロセスは定常的なものではない。なぜならば，環境変化に応じて価値創造プロセスを活性化させないと，顧客の要求や社会のニーズに対応した製品やサービスを提供できなくなり，企業は市場からの退出，消滅の危機に陥り，社会での存立が困難になる可能性が出てくるからである。このような事態を回避するには，価値創造プロセスを活性化させ[32]，「市場に受け入れられるような新たな価値を創造し，提供すること」が必要になる[33]。

このような価値創造プロセスの活性化には，個々人がアイデアを出し合い，議論・検討を重ねて新たなものをつくりだすような組織学習が起こることが重要となる[34]。そして，このような組織

23）Boulding, K. E., “General Systems Theory: The Skeleton of Science,” *Management Science* 2(3), 1956.
24）Sridhar, B. S. and Camburn, A., “Stage of Moral Development of Corporations,” *Journal of Business Ethics* 12, 1993, pp.728-729.
25）*Ibid*., p.729.
26）Logsdon, J. M. and Yuthas, K., “Corporate Social Performance, Stakeholder Orientation, and Organizational Moral Development,” *Journal of Business Ethics* 16, 1997, p.1213.
27）桑田耕太郎，田尾雅夫『組織論』有斐閣，1998年，p.22.
28）十川（2002）『前掲書』，pp.52-54.
29）中西，鍋島『前掲書』，p.50.
30）中西，鍋島『前掲書』，p.51.
31）十川（2005）『前掲書』，p.5.
32）十川（2000）『前掲書』，十川（2002）『前掲書』，十川（2005）『前掲書』
33）十川（2005）『前掲書』，p.151.
34）十川（2002）『前掲書』

学習を喚起するには，組織内の個々人の相互信頼が醸成されていなければならないのである。[35)]

企業倫理の再生，確立も，このような価値創造プロセスの活動，あるいはそのプロセスの活性化を健全に行うために必要なものと位置づけることができる。具体的には，企業倫理の再生により，組織内の個々人の間に相互の信頼が醸成されることで，個々人の相互作用による組織学習が一層促進され，それが価値創造プロセスを活性化させることにつながっていくという視点が重要になるということである。

３．企業組織と個人

３－１　企業組織における個人行動の抑制

伝統的な経済学の想定する市場メカニズムに依存した社会において，個人は完全な知識，完全な情報をもって完全合理的に行動する経済人としてとらえられている。[36)] 経済人としての個人が，利己心に従って自己利益の最大化を図るように活動すれば，あとは市場メカニズムが機能し，社会的厚生が達成されるということである。ここには個人の利己心を抑制するといった発想はない。古典的な自由主義においては，個人と社会は分離しており正反対のものであり，前者は後者に優先すると考えられているからである。[37)]

しかし，現代の企業組織は，様々なステイクホルダーとの関係を考慮し，彼らの利害を調整することが求められる社会性をもった存在である。企業組織がステイクホルダーに一定の配慮を払いつつ運営されるということは，「個人は自らの行動と目的の実現だけを考え，組織や社会とのかかわりを意識せず生存することはできないということ[38)]」であり，それは「個人行動をコントロールすること[39)]」を意味するのである。

さらに，企業の内部組織は多様なステイクホルダーの利害調整を行いながら，価値創造を目標とした社会的ネットワークとして理解することができる。伝統的な経済学のように，個人が合理的な経済人として規定されている場合，個々の経済人が集団を構成したとしても，全ての人間が完全合理性を有しているため，利害の対立は起こりえず利潤極大化という単一の共通目的の実現に向けて同一の行動を容易にとることができる。[40)] しかし，社会的ネットワークの構成員たる個人は，限定された合理性しかもち得ないため，限られた条件のもとで判断を下し，行動することになり，様々な利害や動機をもって組織を構成することになる。[41)] したがって，必ずしも同一の行動をとるとはいえないのである。

つまり，個人は企業という組織への参加者として集団的活動に従事しているといえる。[42)] ここで

35）　十川（2002）『前掲書』
36）　十川（2000）『前掲書』，p.3.
37）　ペティット『前掲訳書』，p.132.
38）　十川（2005）『前掲書』，p.47.
39）　十川（2005）『前掲書』，p.49.
40）　十川（2000）『前掲書』，pp.6-7.
41）　十川（2000）『前掲書』，p.7.
42）　十川（2005）『前掲書』，p.49.

は個人の協働しようとする意思の働きが重要になり，そのような意思が共有されていなければならない。なぜならば，「組織を構成する個人は自己の意思をもつ意識する存在」[43]であり，また「対立する意見と優先順位をもっている」[44]ため，それらの個人が相互作用していくには，「組織は同意という問題を処理しなければならない」[45]からである。互いに異なる意思をもった個人が自己の行動を抑制しつつ，共通目的に向かうように調整していかねばならないということである。

また，社会的ネットワークにおいて協働が行われるには相互の信頼が必要である[46]。個人が利己心の発露を抑制せず，自己利益の最大化や自己実現の追求だけを目的として行動する場合，相互信頼を構築することはできない。利己心がぶつかりあい，互いの行動に疑心暗鬼の念を抱いている中で信頼は構築されないからである。その意味からも，個人の行動は，組織のある種のルールにコントロールされる必要があり[47]，利己心の抑制が求められるのである。

3－2　個人行動の抑制原理

個人が法治国家の一員として，秩序体系である法律に従うこと，また組織の成員として内部の諸規定に従うことは当然のことである。しかし，法律や組織規定に従ってさえいればよいということにはならない。現実には法律でカバーできない問題は多く，また，組織規定そのものが完全に正しいわけでもないからである。

これら法律や組織内部の規定といったものを超え，生身の人間同士の行動を調整し，コントロールする概念として「倫理」の概念が存在する。倫理概念の核心は「人間の相互関係を律する原則ないし基準」[48]であり，「人間同士の積極的な相互関係が理想的に進められるための規範と規律を下から支える基盤」[49]となるからである。

さらに，組織で協働行動が行われるには，人間相互の信頼が重要になるが，このような信頼関係を背後で支える概念として，公正性，透明性，誠実性，他人への配慮といったいわゆる倫理の諸原理の存在も指摘されている[50]。「正直さ，信頼感，公正さなどの倫理的な理想は，単に自分自身のことだけに関係する理想」[51]ではなく，「他人に対してどう振舞うべきかについての基準」[52]と

43）Boulding, K. E., *The Organizational Revolution*, Harper&Row, Publishers, Inc., 1953，岡本康雄訳『組織革命』日本経済新聞社，1971，p.29.
44）Takala, T. and Pallab, P., *op. cit*., p.110.
45）ボールディング『前掲訳書』，p.29.
46）十川（2002）『前掲書』，p.55.
47）十川（2005）『前掲書』，p.53.
48）Paine, L. S., *Cases in Leadership, Ethics, and Organizational Integrity: A Strategic Perspective*, McGraw-Hill, 1997，梅津光弘，柴柳英二訳『ハーバードのケースで学ぶ企業倫理』慶應義塾大学出版会，1999，p.2.
49）ペイン『前掲訳書』，p.2.
50）Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F. D., “An Integrative Model of Organizational Trust,” *Academy of Management Review* 20(3), 1995; Bews, N. F. and Rossouw, G. J., “A Role for Business Ethics in Facilitating Trustworthiness,” *Journal of Business Ethics* 39, 2002.
51）ペイン『前掲訳書』，p.2.
52）ペイン『前掲訳書』，p.2.

なっているのである。

倫理の概念まで包含したこれら組織のルール，行動準則は，普遍性をもった万古不易なものではない。「一度決められた行動準則はさまざまな条件の変化によって影響を受ける[53]」ものであり，倫理についても「けっして静止した状態にあるのではなく，常に変化の過程にある[54]」ものとしてとらえることが重要である。

そして，最終的には，このような組織のルールや行動準則によって，個人の行動がコントロールされることで組織の「制度」が生まれることになる[55]。つまり，組織の中に存在する制度あるいは組織的な仕組みは，ある日突然出現したり，「はじめにありき」「気づいたら存在していた」というような性質のものではないということである。

4．企業倫理の組織論的考察における基礎概念の規定

本章では，企業倫理を組織論の視点から考察する際の基礎的概念についての規定を行い，分析枠組みを構築する際の基盤を設定していく。ここで検討される課題は，①定義と対象範囲，②分析単位の2点である。

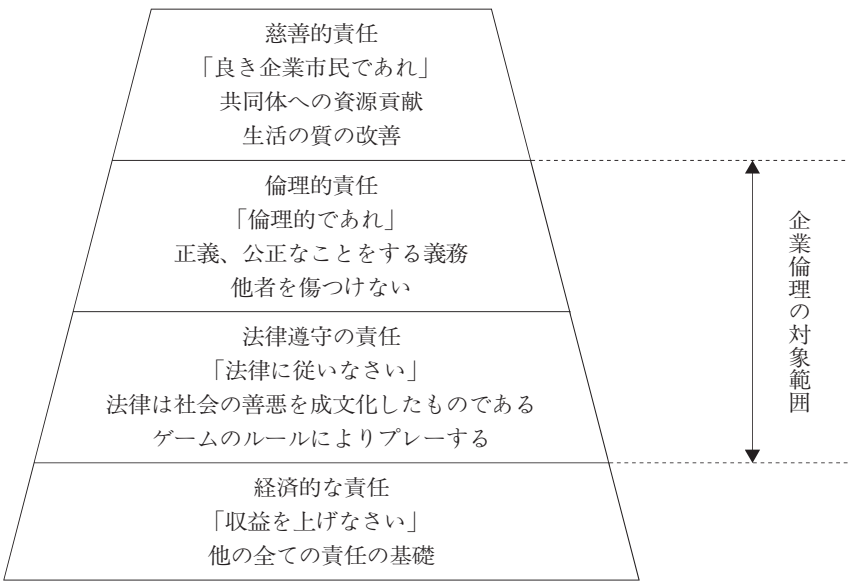
4－1　企業倫理の定義と対象範囲

日本でも公害，環境汚染といった問題を契機に70年代から企業の社会的責任という概念が学会，産業界を通じて語られるようになった。90年代に入ると，フィランソロピーやメセナといった言葉が盛んに使われるようになり，企業市民として尊敬に値する行動をとることが求められた。昨今ではCSR，コンプライアンスなどの必要性が叫ばれている。

企業倫理の定義は論者によって様々になされている。本稿では，企業倫理を「緩やかな利他主義の観点から，経営活動の影響を考慮しつつ自己抑制を働かせていくこと」と定義する。この定義の特徴は，「緩やかな利他主義」および「自己抑制」という2つのキーワードに表れている。まず，「利他主義」という言葉から，企業倫理が「利己主義」と相反する概念であることが示されている。これは本論文の企業組織の概念でも示したように，企業は社会のサブシステムとして社会との調和を保つことで存立可能になることと整合性を有している。伝統的な経済学で想定されているような，自己利益のみを追求する存在ではなく，社会という他者への配慮によって彼らの信頼を獲得し，それを存立基盤としているのである。ただし，「緩やかな」という形容詞を使っていることから，ここでの「利他主義」は，宗教家が発揮するような絶対的な「利他主義」とは異なった「啓蒙された利他主義[56]」ということになる。企業は，修道院や慈善団体ではないため，そのレベルの「利他主義」まで要求されてはいないということである。

53）十川（2005）『前掲書』，p.56.
54）ペティット『前掲訳書』，p.241.
55）十川広国『現代企業理論』森山書店，1983年，p.145.
56）清水龍瑩『日本型経営者と日本型経営』千倉書房，1998年，p.166.

図１　企業倫理の対象範囲



出所）Carroll, A. B., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders," *Business Horizons* July-August, 1991, p.42. Figure3 に加筆。

また，「自己抑制」という言葉から，企業倫理は外部の強制的な力ではなく，組織内から湧き上がる力によって経営の健全さを追求しようとするものであることが明確にされている。企業組織と個人との関係において考察したとおり，現実の社会あるいは企業行動を観察した場合，企業組織，個人ともに単に自己利益を獲得するために行動すればよいということにはならない。そこには一定の自己抑制が必要であり，その基準となるのが倫理的価値観ということになる。

では，企業倫理とは具体的にどのような行動までを対象とするのだろうか。ここではキャロル（1991）によって提示された「社会的責任ピラミッド」の概念を使い，この問題を考えていくことにする。キャロルは，まず企業が果たす責任を経済的責任，法律遵守の責任，倫理的責任，慈善的責任の４つのカテゴリーに分類している。[57]

ここで，経済的責任とは，企業が製品やサービスを提供することで利益を得，株主に配当金を還元しながら，長期的な競争優位を確立する責任を果たすことであり，他の責任の基礎となるものである。法律遵守の責任とは，国の法律，自治体の条例などを遵守する責任であり，企業が社会の一構成員である限り，当然果たすべきものである。既に規定したように，企業組織は社会的な制度としての性格を有しているが，その本質的な活動は，価値創造プロセスの活性化にあり，まず中心課題となる経済実体としての役割を果たさねばならないということである。[58]倫理的責任

57）Carroll, A. B., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders," *Business Horizons* July-August, 1991, pp.40-41.

58）十川（2005）『前掲書』，p.212.

とは，成文化されてはいないが，ステイクホルダーが期待する公正や正義を実現するような活動を行い，彼らの倫理的権利を尊重，保護するものである。慈善的責任とは，「良き企業市民」であろうと実践することである。具体的には，人間の幸福に結びつく文化，教育，芸術などを支援するための寄付行為や人的資源の投入を行うことである。フィランソロピーやメセナといった活動はこの慈善的責任に含まれるものといえよう。倫理的責任との違いは，慈善的責任を果たさなくともステイクホルダーから「非倫理的」と見なされることはないという点にある。

本稿では，企業倫理の対象範囲を法的責任と倫理的責任の範囲に限定して議論を進めていくことにする。つまり，慈善的責任は企業倫理の問題には含まれないと考える。これは，慈善的責任が極端な場合，利益獲得を犠牲にしてもかまわないという面を持つからであり，既に規定してきた企業概念と整合性をもたないからである。

４－２　個人倫理から組織倫理へ：分析単位の拡大

伝統的な倫理学の対象はあくまで個人の倫理である。また，これまでの企業倫理における共通の見方は個人の行動に焦点が当てられたものである。[59] このような倫理学あるいは伝統的な企業倫理論の枠組みをもって，直接組織レベルの倫理という現象を説明することができるのだろうか。かつてペティットは，組織革命，株式会社革命，経営者革命，所有権革命，資本家革命という５つの革命を経る中で，企業の行動と理念の乖離が発生し，企業が道徳的危機に陥っていること，そのような変化の中で，企業倫理の焦点がビジネスマン個々人の誠実さや欠点に合わされることはなくなり，むしろ会社・経営者と社会との間の関係に合わされるようになってきたことを指摘した。[60] 社員個人の倫理を対象とする従来の倫理学の見方では不十分という指摘は，早い段階からなされていたことがわかる。

本節では，まず，個人を分析単位とする従来の考え方についての問題点を検討することとする。その上で，企業組織の本質，組織と個人の関係性といった点を踏まえ，組織における様々な倫理問題を経営学的視点から考察する場合，従来の個人を分析単位とする倫理学の枠組み，道徳理論とは別に，組織を分析単位とする組織倫理の考え方を導入，確立する必要があることを示していくことにする。

（１）　組織と個人の概念規定に関わる問題

従来の倫理学が対象とする個人の道徳理論あるいは，それらを援用したロールズの正義論などでは，個人を他の主体や環境とは関係なくたった一人で思考し，自らの意思決定や行動を一方的にコントロールでき，自由という絶対的な不可侵の領域において，自らの生活を計画し行動を起こす存在として仮定している。[61] つまり，周囲の影響は何ら受けることなく，自らの力で完璧に思

59）　Aguilar, F. J., *Managing Corporate Ethics: Learning from American's Ethical Companies How to Supercharge Performance*, Oxford University Press, 1994，水谷雅一監訳，高橋浩夫，大山泰一郎訳『企業の経営倫理と成長戦略』産能大学出版部，1997，p.22.

60）　ペティット『前掲訳書』，p.5.

61）　Phillips, R. A. and Margolis, J. D., "Toward An Ethics of Organizations," *Business Ethics Quarterly* 9(4), 1999, p.627.

考することが可能な，自律的な主体として個人をとらえているということになる。しかし，我々の組織および組織と個人の関係についての規定を考慮に入れた場合，このような仮定を受け入れることはできないことになる。

本稿では，組織を個々人の相互作用を包含する社会的ネットワークと規定している。組織を構成する個人は，制限された合理性しかもち得ず，感情や欲求などに影響される不完全な存在である。このような組織の中で，個人は社会的なネットワークから完全に独立した存在とはなりえず，他の人との相互作用による影響を受けることになるのである。また，企業組織はある一定の目的をもって活動していることを考慮すると，個人は自らの行動を実行するスタイルを自由に追求できる自律的な単位ではなく，「企業の集合的な独自性に貢献するような専門的な役割によって束縛されている[62]」ことになるのである。

このように考えると，実在する組織は「非理想の世界の産物」であるため，理想世界を説明する従来の道徳理論を無批判に適用するならば，現実と理論の間の乖離を生じることになってしまう[63]。したがって，実在する組織を前提に構築された理論として，組織を分析単位とする倫理の概念が求められることになるのである。

一方，組織と個人との概念規定に関わるもう一つの論点として，古くから主張されてきた組織はモラル主体となりうるか，というテーマも存在している。そこでは，伝統的に相反する主張が議論されてきた。一つは，組織は個人と全く同様に「モラル主体」となりうるとする考え方である。これは組織自体を，個人と同様に意図をもって行動する主体としてとらえるものである。このような見方の基盤には，企業内には意思決定構造が存在しており，企業の意図は証明可能とする考え方がある。もう一つは，組織が「モラル主体」となることはなく，個人の倫理が存在するのみとする立場である。

組織は個人間の社会的相互作用のシステムであり，個々人の社会的ネットワークを基盤とするシステムである。このような相互作用は，個人の行動とは明確に異なるものと考えられる。常識的に考えても，個人は組織と異なり，自らの行動との関連で誇り，楽しさ，罪の意識，痛みといった感情をもっている[64]。つまり，「組織が自覚する」あるいは「組織が意識する」というように組織を擬人化するような概念は，個人特性よりも狭い意味に限定されているということになる[65]。さらに，何らかの不祥事を犯した個人には刑罰が与えられるが，組織を単位として考えた場合，組織自体に刑罰を与えることはできないという問題も指摘できる。このように考えると，組織を個人と完全に同体の存在とみなすことはできないことは明らかである。組織を１個の主体とみることができない，という意味からも個人を単位とする従来の倫理のとらえ方を組織に適用することは不適切であり，分析単位を個人から組織へと規定し直すことが必要になるといえる。

62）Takala, T. and Pallab, P., *op. cit*., p.115.
63）Phillips, R. A. and Margolis, J. D., *op. cit*.
64）Pruzan, P., “The Question of Organizational Consciousness: can Organizations Have Values, Virtues and Visions?,” *Journal of Business Ethics* 29, 2001, p.273.
65）*Ibid*., p.272.

（2） 個人倫理の確立だけでは説明できない現象

次に，個人倫理の確立だけでは説明できない現象が存在するという点である。言い換えると，個人倫理を単純に足し合わせたものが組織倫理になるわけではないという問題である。この問題は，さらに①個人の行動に影響を及ぼす組織要因の問題，②組織における倫理的価値創造というダイナミックなプロセスにかかわる問題，③組織の効率や組織のパフォーマンスとの関係における問題の３つに細分化することができる。

①個人の行動に影響を及ぼす組織要因の問題

まず，個人倫理の確立を倫理的意思決定という視点から考えていくことにする。企業倫理において個人の倫理観や道徳観が重要であることはいうまでもない。企業倫理を確立する際の決め手になるのは，何よりも企業で実際に働く個々の人間の道徳的な性向次第ともいえる。[66] そのためには，倫理的な性質をもった個人を組織内で権限ある地位にリーダーとして配置することが重要になる。[67] つまり，企業倫理の確立には個人倫理の確立が基盤となるということである。

では，個人の倫理的な水準が高いほど，正しい判断ができ，その判断にしたがった行動をとることができるのだろうか。最近の研究の成果をみると，実際には，このような単純な関係を規定することはできないとする見解が多くなされている。[68] これらの研究の多くが，組織文化，経営理念，組織の方針などの組織的な要因が倫理的意思決定に影響を及ぼすことを指摘している。つまり，コールバーグの道徳発達理論の水準などによって示される個人の倫理水準は，単に個人が倫理的ジレンマの解決を行う上で影響するにとどまり，実際の行動として結実するか否かは別問題とされるのである。[69] さらに，トレビノ（1986）は個人の倫理的意思決定をより一層複雑な現象ととらえ，倫理特性の傾向や道徳発達の段階といった個人のもつ倫理特性，および組織文化や方針といった組織的要因との相互作用によって，個人の倫理的な意思決定が遂行されるとする倫理的意思決定の「人間－環境相互作用モデル」を提示している。

分析単位を個人に規定した場合，個人の倫理確立に焦点が向けられるあまり，個人の倫理観と行動との間を単純な直線的関係でとらえたり，あるいは個人の倫理観と行動に影響を与える組織文化，経営理念，組織の方針といった様々な組織的要因の存在を背後に追いやってしまう可能性があるということである。

66） アギュラー『前掲訳書』，p.161.

67） アギュラー『前掲訳書』，p.161.

68） Treviño, L. K., “Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model,” *Academy of Management Review* 11(3), 1986; Treviño, L. K., “A Cultural Perspective on Changing and Developing Organizational Ethics,” *Research in Organizational Change and Development*, 4, 1990; Treviño, L. K. and Yongblood, S. A. “Bad Apples in Bad Barrels: A Causal Analysis of Ethical Decision-Making Behavior,” *Journal of Applied Psychology*, 75 (4), 1990；中野千秋「実証研究：企業管理者の倫理観に関する日米比較」『麗澤学際ジャーナル』第３巻第１号，1995年；Nakano, C., *Ethics-At-Work in Japanese Business: An Empirical Study of Japanese Managers’ Perceptions of Ethics in Their Corporate Lives*, A Bell & Howell Company, 2001; Treviño, L. K. and Weaver, G. R., *Managing Ethics in Business Organizations*, Stanford University Press, 2003；山田敏之，福永晶彦，中野千秋「個人の倫理的意思決定に及ぼす組織風土の影響」『麗澤経済研究』13(1)，2005.

69） Treviño, L. K (1986), *op. cit*.

次に，組織における非倫理的行為がなぜ起こるのか，その原因は何かといった問題に関わる現象である。これは，組織の非倫理的行為の原因が「腐ったリンゴ（bad apple）」か，それとも「腐った樽（bad barrel）」なのか，という問題に集約される[70]。組織で起こる非倫理的行為の原因を，単に非倫理的な性質をもった個人の存在に求めるのが「腐ったリンゴ」の立場である。マスコミなどでインサイダー取引や横領，会社の資金の使い込みといった問題が取り上げられる際，会社の代表として登場する幹部は「組織ぐるみではなく，○○の個人的犯罪である」という釈明をすることが多い。罪を犯すような素質をもった個人の悪意ある行為が原因という主張である。この考え方からは，犯人探しを行い，組織から追放すればことは解決するといったものになる傾向が強いといえる[71]。また，この思考では，個人，特に成人を完璧な倫理的自律性をもった存在としてとらえているため，倫理の組織的な教化や発達といったことは不可能と考えることになる[72]。これでは，組織における倫理のマネジメントといった活動は成立せず，意味のないものになってしまう。

一方，「腐った樽」の考えでは，誰か個人の責任に帰結させられるものではなく，組織の風土やマネジメントのやり方，経営方針，リーダーや周囲の同僚から期待される行動といった要因によって，個人の非倫理的な行為が誘発され，その結果として企業の非倫理的行為が発生するとされる。若手社員が上司から理不尽な命令や自己の良心に反するような指示を受けたとき，仕事だから従わざるを得ないといったような感情から非倫理的な行為に走ってしまうといったことは日常起こりうるであろう。このようなケースで発生する非倫理的行為は，個人の犯罪者的な悪意をもった行動の結果というよりも，個人の行動を誘発，支持し，あるいは誘発する何らかの組織的な要因が存在するものと考えた方が自然である。

以上の考察から明らかなように，個人を分析単位としている限り，個人と組織との相互作用といったより複雑な事象を扱うことができないことになるのである。逆に，分析単位を個人から組織に拡大することで，様々な組織的要因を変数に組み込むことが可能になるということである。それによって，個人の倫理水準が高いとしても，なぜそれが実際の行動に結びつかないのか，といった現象の分析がより厳密な形で可能になるのである。

②組織における倫理的価値創造のプロセス

第二に，組織における倫理的価値の創造という視点に関する問題である。これは，倫理に関する原則や行動基準といったものを，組織内の個々人の相互作用の中からつくり上げていくという動態的な見方に関わる問題といってよい。逆に，個人を分析単位とした個人倫理の場合，倫理に関する原則や行動基準といったものを，個人の中の特性としての倫理観，あるいは外部から与えられた規則や法律の遵守といった面に狭くとらえてしまうことになる。このような考え方からは，組織内の相互作用の中から，ある基準や倫理観をつくり上げていくという動態的な視点は出てこ

70） Treviño, L. K. and Yongblood, S. A., *op. cit*.; Treviño, L. K. and Brown, M. E., “Managing to Be Ethical: Debunking Five Business Ethics Myths, “*Academy of Management Executive* 18(2), 2004.

71） Treviño, L. K. and Brown, M. E., *op. cit*., p.72.

72） *Ibid*., p.72.

ないのである。

確かに，個人が倫理的に完璧に自律した存在ならば，個人間の相互作用の中で影響を受けたり，行動準則や組織文化などの組織的な要因による影響を受けることはないだろう。しかし，これまで検討してきたように，本稿の考える組織を分析単位とする企業倫理の概念には構成要素が２つ存在する。第一に，従来の理論が想定するよりも制限されたものとなるが，組織メンバーとしての個人の倫理であり，第二に，個々人が相互作用する社会的ネットワークの中で生成された様々な組織要因（経営理念，組織文化，組織的な制度や仕組みなど）である。

このような要素を考慮すると，社会的ネットワークとしての組織の中で，個々人は相互に影響を及ぼしあい，行動準則としての倫理に自己の行動を抑制される存在であるといえる。さらに，行動準則が長期にわたり組織に浸透したものを組織文化とするならば，個人は組織との間でも相互作用しながら，倫理を形成していくという見方をすることもできる。[73] たとえば，マネジャーの倫理問題の解釈やそれへの対応は，部下である個人との相互作用の中で，新たな行動準則をつくり上げる契機となるだろう。さらに，こういった相互作用は，既存の組織文化の変容を促すことになるかもしれない。そうなると，今度は逆に，組織文化の影響を個人が受けることで個人の倫理の変容も促されるということになる。このような個人間の相互作用および個人と組織との相互作用を通じ，倫理的な行動を促進する組織文化が創造されることになるのである。[74]

以上みてきたように，個人を単位とした企業倫理の考え方では，倫理を個々人の相互作用の中から創造する，あるいは個人の倫理と様々な組織的要因との相互作用により倫理を創造していくといった動態的な組織内の諸現象をとらえることができないということになる。ここに，組織を単位とする企業倫理というものを考えていかねばならない動機が存在するのである。

③企業倫理と組織のパフォーマンスに関する問題

個人倫理の確立だけでは説明できない現象として，第三に，企業倫理と組織効率あるいは組織のパフォーマンスとの関係という問題が挙げられる。これは，個人の倫理水準の向上が，組織のパフォーマンスとパラレルな関係にならない可能性があるという問題である。

個人を分析単位とする場合，個人倫理の確立により得られる成果，業績とは，あくまで個人が倫理的な行動を実行できるということである。先に検討したように，個人倫理が確立したとしても，それが個人の行動として常に結びつくわけではなく，様々な組織的要因の影響を受けることも提示されている。さらに，たとえ個人が倫理的な行動をとったとしても，それが必ずしも組織の中で活かされるとは限らないという点にも注意が必要である。一般の組織メンバーが，たとえ倫理的な行動をとったとしても，そのような行動が上司やミドルマネジャーから認められなければ，組織としての行動として結実することはないからである。

つまり，実証研究などを行う際に，個人の倫理判断や倫理の意識水準の達成度合いを測定する変数として，個人の倫理行動の水準あるいは倫理行動への意図といった個人単位の変数ではなく，

73）　Winn, M., “Ethics in Organizations: A Perspective on Reciprocation,” *International Journal of Public Administration* 12(6), 1989.

74）　*Ibid*., p.879.

組織の効率あるいは組織のパフォーマンスといった組織を単位とする変数を組み込んではいけないということになる。

5．むすび

本稿では，企業の倫理問題を組織論の視点から捉えるため，企業組織の概念を規定し，企業倫理の範囲を定義するとともに，個人倫理から組織としての倫理を考察するための分析枠組みの設定を行った。

まずは，企業倫理を扱う際の企業組織の本質に関する議論から，企業組織を，社会性をもった経済主体であり，限定された合理性しかもち得ない生身の人間が相互作用する社会的ネットワークと規定した。次に，企業組織と個人との関係について検討し，限定された合理性しかもち得ない生身の人間が信頼を基盤に相互作用する際には，自己抑制ということが必要になること，このような自己抑制の原理として，企業倫理が存在することを主張した。

これらの議論を踏まえ，企業倫理を「緩やかな利他主義の観点から，経営活動の影響を考慮しつつ自己抑制を働かせていくこと」と定義し，キャロルの分析枠組みに依拠しつつ周辺諸概念との違いを整理しながら対象範囲の規定を行った。最後に，企業倫理の分析単位に関する検討を，①組織と個人の概念規定にかかわる問題，②個人倫理の確立だけでは説明できない現象の２点から行った。①の点では，分析単位を個人に置く従来の倫理の理論では，前提となる個人に対するとらえ方が異なっており，組織の中の個人を考える上で適用不全に陥る危険性があることを指摘した。次いで，②の点について，個人の行動に影響を及ぼす組織要因の問題，組織における倫理的価値創造という動態的なプロセスにかかわる問題，組織の効率や組織のパフォーマンスとの関係における問題の３つの視点から検討を加えた。これらの考察から，個人を分析単位とする従来の倫理学の枠組みを単純に援用するだけでは，組織の倫理性を説明することはできないことが導き出された。その上で，個人の倫理の単純な総和が組織を単位とする倫理と等しくなるわけではないため，分析単位を組織レベルに拡張する必要があることを指摘した。

本稿で考察された組織論の視点からの企業倫理の分析枠組みを用いることで，個人の倫理性の確立をいかに組織の倫理性の確立に結びつけるか，より具体的には，個人が倫理的に何かおかしいと気づいた場合，それがどのように組織の変革に結びつき，組織の倫理性の向上につながっていくか，さらにはそれが組織の効率や業績といったものに結実していくか，という一層複雑な現象を説明できることになるのである。これらの具体的な研究については今後の課題としたい。

【謝辞】

本稿の作成にあたって，慶應義塾大学　商学部教授　十川廣國先生より大変貴重なご指導を賜りました。紙面を借りて感謝の意を表したいと思います。

参考・引用文献

Aguilar, F. J., *Managing Corporate Ethics: Learning from American's Ethical Companies How to Supercharge Performance*, Oxford University Press, 1994, 水谷雅一監訳, 高橋浩夫, 大山泰一郎訳『企業の経営倫理と成長戦略』産能大学出版部, 1997.

Barnard, C. I., *The Functions of The Executive*, Harvard University Press, 1938, 山本次郎, 田杉競, 飯野春樹訳『新訳　経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968.

Bews, N. F. and Rossouw, G. J., "A Role for Business Ethics in Facilitating Trustworthiness," *Journal of Business Ethics* 39, 2002, pp.377-390.

Boulding, K. E., "General Systems Theory: The Skeleton of Science," *Management Science* 2(3), 1956, pp.197-207.

Boulding, K. E., *The Organizational Revolution*, Harper&Row, Publishers, Inc., 1953, 岡本康雄訳『組織革命』日本経済新聞社, 1971.

Carroll, A. B., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders," *Business Horizons* July-August, 1991, pp.39-48.

Friedman, M., *Capitalism and Freedom*, University of Chicago, 1962, 熊谷尚夫, 西山千明, 白井孝昌共訳『資本主義と自由』マグロウヒル好学社, 1975.

Jacoby, N. H., *Corporate Power and Social Responsibility: A Blue Print for the Future*, Macmillan Publishing Co. Inc., 1973, 経団連事務局訳『自由企業と社会』産業能率短期大学出版部, 1975.

桑田耕太郎, 田尾雅夫『組織論』有斐閣, 1998年。

Logsdon, J. M. and Yuthas, K., "Corporate Social Performance, Stakeholder Orientation, and Organizational Moral Development," *Journal of Business Ethics* 16, 1997, pp.1213-1226.

March. J. G. and Simon, H. A., *ORGANIZATIONS*. John Wiley & Sons, Inc., 1958, 土屋守章訳『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社, 1977.

Margolis, J. D., "Responsibility in Organizational Context," *Business Ethics Quarterly* 11 (3), 2001, pp.431-454.

Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F. D., "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review* 20(3), 1995, pp.709-734.

中西寅雄, 鍋島　達編著『現代における経営の理念と特質』日本生産性本部, 1965年。

中野千秋「実証研究:企業管理者の倫理観に関する日米比較」『麗澤学際ジャーナル』第3巻第1号, 1995年, pp.29-50.

Nakano, C., *Ethics-At-Work in Japanese Business: An Empirical Study of Japanese Managers' Perceptions of Ethics in Their Corporate Lives*, A Bell & Howell Company, 2001.

Paine, L. S., *Cases in Leadership, Ethics, and Organizational Integrity: A Strategic Perspective*, McGraw-Hill, 1997, 梅津光弘, 柴柳英二訳『ハーバードのケースで学ぶ企業倫理』慶應義塾大学出版会, 1999.

Petit, T. A., *The Moral Crisis in Management*, Mc-Graw Hill, 1967, 土屋守章訳『企業モラルの危機』ダイヤモンド社, 1969.

Phillips, R. A. and Margolis, J. D., "Toward An Ethics of Organizations," *Business Ethics Quarterly* 9(4), 1999, pp.619-638.

Pruzan, P., "The Question of Organizational Consciousness: Can Organizations Have Values, Virtues and Visions?," *Journal of Business Ethics* 29, 2001, pp.271-284.

Ramus, C. A., *Employee Environmental Innovation in Firms: Organizational and Managerial Factors*, Ashgate Publishing Ltd., 2003.

清水龍瑩『日本企業の活性化・個性化』中央経済社, 1993年。

清水龍瑩『日本型経営者と日本型経営』千倉書房, 1998年。

十川広国『現代企業理論』森山書店, 1983年。

十川廣國『戦略経営のすすめ』中央経済社, 2000年。

十川廣國『新戦略経営・変わるミドルの役割』文眞堂, 2002年。

十川廣國『CSRの本質――企業と市場・社会』中央経済社, 2005年。

Sridhar, B. S. and Camburn, A. "Stage of Moral Development of Corporations," *Journal of Business Ethics* 12, 1993, pp.727-739.

Takala, T. and Pallab, P., "Individual, Collective and Social Responsibility of the Firm," *Business Ethics: A*

European Review 9(2), 2000, pp.109-118.

Treviño, L. K., "Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model," *Academy of Management Review* 11(3), 1986, pp.601-617.

Treviño, L. K., "A Cultural Perspective on Changing and Developing Organizational Ethics," *Research in Organizational Change and Development* 4, 1990, pp.195-230.

Treviño, L. K. and Yongblood, S. A., "Bad Apples in Bad Barrels: A Causal Analysis of Ethical Decision-Making Behavior," *Journal of Applied Psychology* 75(4), 1990, pp.378-385.

Treviño, L. K. and Weaver, G. R., *Managing Ethics in Business Organizations*, Stanford University Press, 2003.

Treviño, L. K. and Brown, M. E., "Managing to Be Ethical: Debunking Five Business Ethics Myths," *Academy of Management Executive* 18(2), 2004, pp.69-81.

Wilmot, S., "Corporate Moral Responsibility: What Can We Infer from Our Understanding of Organizations?," *Journal of Business Ethics* 30, 2001, pp.161-169.

Winn, M., "Ethics in Organizations: A Perspective on Reciprocation," *International Journal of Public Administration* 12(6), 1989, pp.867-887.

山田敏之，福永晶彦，中野千秋「個人の倫理的意思決定に及ぼす組織風土の影響」『麗澤経済研究』13(1)，2005年，pp.105-126.

［(財) 機械振興協会経済研究所調査研究部研究員］