

スウェットショップは超えられたのか？

宮 坂 純 一

- 1 解 題
- 2 スウェットショップを巡る議論
- 3 倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動の検証
 - 3-1 倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動
 - 3-2 倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動とモラル・イマジネーション
- 4 現在, 見えてきたこと
——実践的な解決の意味——

1 解 題

日本の流通業界の関係者にはよく知られていたことであったが、2005年11月15日の『日本経済新聞』の朝刊に、「オールウェイズ・ロー・プライス（毎日が低価格）」(always low prices) をスローガンに掲げて事業展開を続けているアメリカのウォルマート・ストアーズ (Wal-Mart Stores, Inc) に対して、アメリカ国内で各方面から批判が高まっている、という趣旨の記事が掲載された。同紙によれば、労組は、低価格は従業員の低賃金労働の犠牲のうえに成り立っている、と批判し、地元の反対や財政上の理由（ウォルマートが十分な医療費を支払っていないために、従業員が公的な医療保険に頼らざるをえないこと）で、大型店の進出を規制する条例を制定する地方自治体が相次いでいる。一方、ウォルマートも危機感を強め、大学の研究者を集めたシンポジウムを主催して自己を立場を正当化し、「低賃金や格安の輸入品ではなく、情報技術などへの集中投資による生産性の向上」が低価格をもたらしている、と反撃に躍起になっている。

幾つかの関連ウェブから事実関係を補足するとつぎのようになる。反ウォルマートの動きの中心に位置するのが「サービス従業員インターナショナルユニオン」(SEIU: Service Employees International Union) (2005年末現在、180万人の現役の労働者と5万人の退職者を擁する北米を中心に急速に勢力を拡大しつつある労組⁽¹⁾) であり、その構成メンバーでもある Purple Ocean⁽²⁾ はウォルマートの「事実 (fact)」をチェックすることを目的とした独自組織 the WalMart Fact Checker を立ち上げ、積極的な活動を展開している。そして SEIU と密接な連携のもとで、ウォルマートをより良き企業市民へと育てることをめざして、全国的なパブリック

(1) <http://www.seiu.org/> (Download 2005/12/30)

(2) <http://www.purpleocean.org/> (Download 2005/11/15)

教育 (public education) キャンペーンを展開しているのが Wal-Mart Watch であり、例えば、⁽³⁾ 2005年11月13-19日を、ウォルマートの創始者 Sam Walton の言葉 “High Expectations are key to everything” を「引用」して、「ウォルマート改革週間」(Higher Expectations Week) と位置づけて、全国的なキャンペーンを展開したことは有名である。

ウォルマートへの批判は多岐に渡っているが、主要なことに限定すると以下の事柄が重要である。⁽⁴⁾

- 1) 従業員の半数以上に健康保険を供与していないこと、
- 2) 女性従業員を(昇進, 配置, 給与, 等で)差別し、史上最大級のクラスアクションの対象企業であること、
- 3) 中国から安い商品を大量に仕入れそれで企業の財産を殖やしていること、
- 4) ウォルマートが新規開店するごとに地方のマーケットが2店舗閉鎖されていること(例えば、アイオワ州では、10年間に、食料雑貨店555店舗、ホームセンター298店舗、住宅関連商品取り扱いショップ293店舗、雑貨屋161店舗、レディスアパレル・ショップ158店舗、ドラッグストア116店舗、靴屋153店舗、メンズアパレル・ショップ111店舗が倒産した)、
- 5) 店員 (sales associate) の平均賃金が3人家族の貧困ラインより1000ドル低いこと(ちなみに、ライバル社のコストコはウォルマートの65%増の賃金を支払っている)、
- 6) 人種差別があり従業員やお客から提訴されていること、
- 7) 長年にわたり組織的にいわゆる環境法に違反してきたこと。

また Reclaim Democracy (市民の力で企業を統制して民主主義を復活することを求めて活動している無党派の非営利組織)⁽⁵⁾ や Canadian Social Research Links のウェブには、アンチ・ウォルマート運動(キャンペーン)を展開している団体が紹介されたりそこへのリンクが張られている。それらを概観するならば、単にその種の組織の数の多さに驚かされるだけでなく、北米に反ウォルマートの動きがまさしく草の根的に浸透し拡大している現状が伝わってくる。

「ウォルマート。低価格の高い代償」という題名のドキュメンタリー映画が製作されかなり見られているためか、「われわれは『毎日が低価格』の名の下で高い代償を払わされている。これは決して都市伝説ではないのだ」(It's No Urban Legend: There's a Hidden Cost to Wal-Mart's "Always low Prices")⁽⁷⁾ という意識も拡がりはじめている。

(3) <http://walmartwatch.com/home/pages/about> (Download 2005/11/15)

(4) <http://walmartwatch.com/home/pages/issues> (Download 2005/11/15),
<http://factchecker.purpleocean.org/> (Download 2005/11/15)

(5) <http://reclaimdemocracy.org/walmart/links.php> (Download 2005/11/15)

(6) <http://www.canadiansocialresearch.net/> (Download 2005/11/15)

(7) <http://www.seiu.org/media/press.cfm?ID=1207> (Download 2005/11/15)

このような状況のなかで、ウォルマートは、同社のウェブにおいて、ロゴ“Wal ★ Mart Facts”を創り、Do you know?を標語にQ & A形式であるいは資料の開示という形で、ウォルマート批判に対応している。例えば、賃金に関しては、小売産業で見ると、20-40%高いこと、アメリカ国内でフルタイムで働く店員の平均賃金は9.68ドルであり、シカゴ、ワシントン、ボルチモア等の都市部では10ドルを超えており、いずれにしても連邦の最低賃金を上回っていること、等々が具体的な数字をあげて示されている。また、ウォルマートが地方自治体に支払っている税金によって、警察、消防署、学校等の公共施設が建設されていることや、従業員の大多数がフルタイムの従業員であり、ヒスパニックやアフリカ系の従業員を多数雇用している「先進」企業であることが強調されている。⁽⁸⁾

そして、ウォルマートは、「ウォルマートに対する非難をどのように説明するのか」という問いに答えて、「われわれを批判する人々のなかには現状を心底憂え世の中をより良いものにしようと思っている善意の人達がいる。われわれも学習するにやぶさかではなく改善したいと願っている。われわれは彼らの言うことに耳を傾け共通の目標に向けて共に歩くつもりである。しかし、国際食品商業労働組合のようにスタンドプレイに走るものもいる。彼らは自己の利益をより大きくしようと考⁽⁹⁾えているにすぎない」と、明らかに一種の「開き直り」ないしは「時代錯誤」として受けとめられても仕方ないと思われるような文言で答えている。

ウェブで示されている数字は明らかに「批判」者たちと対立している。しかし、どちらが「悪く」、どちらが「正しい」のか、と問われると、それは実に「難問」であり、簡単に判断できる性質のものではない。というのは、一方で、これだけのウォルマート・パッシングがおこなわれているのには理由があるからであり、他方で、ウォルマートが「開き直り」とも解されるような発言をしていることにもウォルマートなりの根拠があるからである。⁽¹⁰⁾

反ウォルマート・キャンペーンに象徴される動きは、企業活動の評価基準が多様化した現代企業社会が生み出した必然的な事柄である。「われわれがウォルマートに支払っている隠された代償」との副題が付いたG. Millerのレポートはそのことをよく物語っている。彼は、その最後で、「ウォルマートの成功は、賃金やベネフィットへの下方硬直的な圧力、労働者の基本的権利の慢性的な侵害、全国的規模でのコミュニティの生活水準の低下を意味してきた。労働者やその家族を犠牲にしたビジネスの成功はあってはならない。そのような近視眼的な利潤追求戦略は究極的にはわれわれの経済を弱体化させてしまうのだ⁽¹¹⁾」、と結論づけている。

それ故に、このような企業批判はウォルマートだけに限定される現象ではなく、現代の企業

(8) Wal-Mart Fact Sheets (<http://www.walmartfacts.com/doyouknow/default.aspx#a131>), Wal-Mart FAQ (<http://www.walmartfacts.com/doyouknow/faq.aspx#a1231>) (Download 2006/1/15)

(9) <http://www.walmartfacts.com/doyouknow/faq.aspx> (Download 2005/12/29)

(10) <http://www.walmartfacts.com/doyouknow/faq.aspx> (Download 2005/12/29)

(11) Miller, G., Everyday Low Price: The Hidden Price We All Pay for Wal-Mart, 2004

(<http://edworkforce.house.gov/democrats/WALMARTREPORT.pdf>) (Download 2006/1/15)

社会では少なからざる企業が類似した状況に直面しその存在のあり方を問われることになる。しかし、何故に、これほどまでにウォルマート・バッシングがおこなわれているのか。そこにはやはりそれなりの理由がある。

われわれはグローバルに企業活動を展開しているいわゆる多国籍企業がスウェットショップ問題で世間の非難の対象になったという経過を知っている⁽¹²⁾。そしてこのことがウォルマートにも該当する。というのは、日経の記事では「格安の輸入品」という表現に止まり明示されていなかったが、ウォルマートにはかつてスウェットショップ問題で批判を浴びたという前歴があり、これがいまだに尾を引いていると推測できるからである。

これを裏付ける現実がある。たとえば、その一例を、国際的な人権擁護組織として知られる「グローバル・エクスチェンジ」(Global Exchange) (1988年創設) がいまでも「スウェット・フリー・キャンペーン」を積極的に展開し、そのウェブにおいて (2006年1月現在)、⁽¹³⁾「ウォルマート改革週間」への支持が明確に打ち出されていることに見いだすことができる。

と同時に、ウォルマート側の反応には、そのような「抗議」に直面してそれなりの改善を積み重ねてきた、という思いが見え隠れする。

ここに、スウェットショップとして名指して批判された企業がその批判をどのように受けとめてきたのか、そしていまいかなる方策を実施しているのか、スウェットショップは「解決」され、すでに過去の事柄となってしまっているのか、等々の解明が重要な課題として浮かび上がってくる。

本稿はこのような課題に応えようとする試みである。但し、以下の本文で分析の対象としたのはウォルマートではなく、アディダス (とナイキ) である。というのは、早くからスウェットショップとして批判されたアディダスやナイキ、特にアディダスが自社のウェブにおいてスウェットショップに対する取り組みを積極的に開示していること、そして近年、Denis G. Arnold と Laura P. Hartman の精力的な研究によってアディダスとナイキの批判後の企業行動がある程度解明されてきているからである。それ故に、本稿では、とりあえずは Arnold と Hartman の研究成果⁽¹⁴⁾に学ぶという形をとるが、それだけではなく更に幾つかの資料を参考にして、特に、アディダスが公開している資料を分析しその意味を考えることになる。

(12) 宮坂純一「スウェットショップからの問題提起」『奈良産業大学紀要』第21集, 2005年。

(13) <http://www.globalexchange.org/campaigns/sweatshops/> (Download 2006/1/15)

(14) Arnold, D. and Hartman, L., "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", *Business and Society Review*, 108-2, 2003; Arnold, D. and Hartman, L., "Beyond sweatshops: positive deviancy and global labour practices", *Business Ethics: A European Review*, 14-3, 2005; Hartman, L. Arnold, D. and Wokutch, R. (eds.), *Rising above sweatshop*, Praeger, 2003.

2 スウェットショップを巡る議論

1980年代以降、社内の業務を外部の専門会社に委託する企業が急速に増加した。このようなアウトソーシングは一国内だけの現象にとどまることなく国際的な規模でおこなわれ、北米やヨーロッパそして日本の多国籍企業は発展途上国の工場に生産を委託するようになった。⁽¹⁵⁾

このことは、多国籍企業に、生産コストの削減、生産キャパシティの増加、注文により柔軟に対応できること（フレキシビリティの増大）等のメリットをもたらした。だが同時に、（特にアパレルやフットウェア産業に代表される）消費財を販売している多国籍企業では、当該企業のブランドで商品を製造している現地工場に関連して、スウェットショップの存在が表面化し、一方で当該企業が糾弾され、他方でそれに対して賛否両論が寄せられる等々の事例が示しているように、スウェットショップが大きな社会問題となりいまだに議論が続いている。今日のスウェットショップが経済のグローバル化の「産物」である、との理解はこのような経緯から生まれたものである。

21世紀を迎えた今日、いかなる工場がスウェットショップとして見なされているのか。これに関しては、すでに紹介したように⁽¹⁶⁾、いくつかの「指標」があるが、たとえば、以下のような現実のいくつかが該当する場合に、その工場はスウェットショップとして「非難」の対象となる。⁽¹⁷⁾

- 1) 残業が意図的に強制されていること、
- 2) 健康・安全の面で組織的に従業員を危険にさらしていること、
- 3) 抑圧されていること、
- 4) 組織的に従業員をだましていること
- 5) 賃金の過少支払い
- 6) 週48時間労働に対して、その国の貧困ラインよりも低い所得しかないこと。

上記の指標からも容易に推察されるように、スウェットショップは（人間としての尊厳が脅かされている、と批判され）人権問題として論じられることになり、「人権擁護」という観点から（上記のグローバル・エクスチェンジをはじめとする）さまざまな組織がスウェットショップのあり方を問い続けてきた。そのような流れのなかから次第に国際的な労働基準が提起さ

(15) Arnold と Hartman の論文のなかにはっきりとジャパンの名が記載されている。Arnold and Hartman, “Beyond sweatshops: positive deviancy and global labour practices”, p. 207.

(16) 宮坂純一「スウェットショップからの問題提起」参照。

(17) Arnold and Hartman, “Beyond sweatshops: positive deviancy and global labour practices”, p. 207. アメリカでは、20世紀の終わり頃から、賃金、児童労働、労働時間、安全・健康に関して、2つ以上の法律に違反すると、スウェットショップと判断されている。Bender D. and Greenwald R. (eds.), *Sweatshop USA. The American Sweatshop in Historical and Global Perspective*, Routledge, 2003, p. 204.

れ、その遵守を多国籍企業に義務づけようとする流れが世界的な規模で生まれている。これはいわば労働条件の改善を企業に何らかの様式で義務づけるものであるが、今日では、既存の国際的な労働基準が個々の企業にとっては自発的なものであったりあるいはそれぞれの政府を介して個別企業の行動を規制するという現状（間接的な規制）に対して、国際法を制定し私的企業の行動を直接に規制することをめざす積極的な動きもあらわれてきた。⁽¹⁸⁾

このような批判に対して、グローバリゼーションの推進を奨励する立場にある人々のなかでは、スウェットショップは「必要悪」(inevitable)として「容認」されるか、あるいはそのような事実自体が「否定」されている。もちろん、これはそのすべての人々に該当するわけではないが、たとえば、Paul Krugmanのウェブには、「低賃金労働の称賛。劣悪な低賃金労働でも仕事が全くないよりはましである」と題された論文が掲載され、つぎのようなことが記されている。「魂を欠いた(soulless)多国籍企業と強欲な地元の企業家の行動は間接的で意図せざる結果をもたらした。……彼らの動機がいかにかしいものであったとしても、結果として、何億という人々を惨めな貧困状態から、いまだ劣悪ではあるが、はるかにましな状態へと押し上げた」。だが「グローバリゼーションの反対者は、それらの人々が適切な(decent)条件のもとで働き適切な賃金を受け取らない限り、スニーカーやシャツを買うべきではない、と主張する」。「そこには、国際的に労働基準に対する独善的な要求がある」。「これは公平に聞こえるかもしれないが、果たしてそうであろうか」。「発展途上国に先進国の労働基準を押しつけることはせいぜい特権的な労働上流階級を生み出し大多数の貧困層をそのまま残すだけなのだ」。「good job政策は建前に終わり、現実の結果はno jobである」。「低賃金をベースとした工業化に取って代わる現実的な代替案がないならば、それに反対することは、一種の美的基準に従って、絶望的に貧しい人々が向上する最良のチャンスを否定することを意味する」。⁽¹⁹⁾

またNew York TimesのAllen Myersonは、1997年6月22日に掲載された、(世界中の低賃金工場を見て回ったと公言する、サハラ以南のアフリカ経済の専門家でもある)ハーバード大学のエコノミストJeffrey Sachsとのインタビューで、つぎのような発言を引き出している。Sachsは、そのような場所には多すぎるほどのスウェットショップが存在しているのか、という質問に対して、「スウェットショップが多すぎるというよりはむしろ少なすぎる——これが

(18) このような動きの中心に位置しているのがICHRP: The International Council on Human Rights Policy (<http://www.ichrp.org/>)である。ICHRPは1998年にジュネーブで設立されたNPO(スイスの法律で法人資格を取得)である。ここからつぎのようなレポートが公表されている。*Beyond Voluntarism: Human rights and the developing international legal obligations of companies*, The International Council on Human Rights Policy, 2002.

(http://www.ichrp.org/public/publications.php?id_proj=13&lang=AN Download 2006/01/12)。国際的な労働基準に関しては、宮坂純一「人権、そして働くものの権利」『奈良産業大学紀要』第21集、2005年参照。

(19) Krugman P., "In Praise of Cheap labor: bad Jobs at bad wages are better than no jobs at all" (<http://web.mit.edu/krugman/www/smokey.html> Download 2005/10/17)

私の懸念事項 (concern) ⁽²⁰⁾ だ」と答えている。そこには、シンガポールも香港もかつてはそうであり、そのような状況が経済発展の「踏み台」(steppingstone) となった、との認識がある。

ここには、Arnold and Hartman ⁽²¹⁾ に拠れば、以下のような結果主義的な論拠が横たわっており、それによってスウェットショップが概念的に「正当化」されている。

- 1) 我々には、できるだけ多くの人々を優先的に最大限 (best) 満足させるように行動する道徳的な義務がある、
- 2) スウェットショップをつくりだし維持することはスウェットショップによって影響を受ける人々を優先的に最大限 (best) 満足させることである (スウェットショップ従業員には他では受け取ることができないような高い賃金を支払い、消費者には安い価格で商品を提供し、多国籍企業とその株主は低コストを享受する)、
- 3) それ故に、できるだけ多数のスウェットショップがうみだされ維持されるべきである。スウェットショップの存在は経済発展の重要で避けがたい特徴であり、スウェットショップでの商品の生産を制限しようとする法律は、その趣旨とは逆に、助けようと意図している人びとに害を与えることになる、との主張が生まれてくるのはその為である。

このようにスウェットショップを巡ってはこれまで「相対立する」見解があり、しかもその議論は平行線をたどり、お互いに無視しあうかのような状況が生まれている。冒頭で紹介したウォルマートへの批判とその対応はそのことを象徴的に示している現在の事例である。

しかしながら、別の機会に紹介したように、⁽²²⁾ スウェットショップの存在を暴露したりあるいはその実態を否定してきた企業のあり方を批判的に分析・検討している文献は、今日では、膨大な数に及んでいること、あるいは、アンチ・スウェットショップキャンペーンを展開している組織ないしは団体は世界中に数多く存在し、ウェブでも大量の情報が公開されていること、等々の現状を考えると、今日のスウェットショップを「批判」している資料のすべてを、Krugman が評したように、感情的な独りよがりの独善的な反応の結果である、として片づけることは無理である。というよりも、「公平な」貿易よりも労働者の「権利」を優先する流れが確実にできあがっている、⁽²³⁾ と見るべきであろう。

1998年に「世界がいま生活賃金を求めている」と題されて公表された文書がある。この執筆者は、「グローバル・エクスチェンジ」の創設メンバーとして著名な M. Benjamin である。彼女はつぎのように述べている。⁽²⁴⁾

(20) Myerson A., "In Principle, a Case For More 'Sweatshops'". New York Times の Archive から Download 2005/10/21

(21) Arnold and Hartman, "Beyond sweatshops: positive deviancy and global labour practices", p. 208.

(22) 宮坂純一「スウェットショップからの問題提起」参照。

(23) Bender and Greenwald (eds.), *Sweatshop USA*, pp. 212-218.

(24) Benjamin. M., *Time for a living wage around the world*, 1998.

「インドネシアのナイキの労働者はいま一時間10セントで働き、悲惨な貧困のなかで生活している。ドミニカの労働者はJ. C. ペニーのために一時間60セントで働いている。これはドミニカ政府が一家族が基本的なニーズを満たす為に必要であると定めた額の三分の一である。……個々の企業の行動綱領やホワイトハウスのスウェットショップ・タスクホースが案出した綱領では、労働者は少なくとも法定最低賃金かその産業の相場賃金を支払われるべきである、と謳われている。しかし多くの国々では、最低賃金は外国の投資家に魅力的に映るように政府によって必要最低限の生活水準以下に設定されている。このどん底の賃金が労働者をして生活の収支を合わせるために過重な残業を強いる原因となっている。スウェットショップを排除するためには、最低賃金や相場賃金では不十分である。企業は、自社の商品が生産されている様々な地域の生計費の調査研究を実施しなければならない。そして、基本的なニーズに充分に応える賃金を、一週間48時間を超えないノーマルな労働日で、支払うべきである。」

これはアンチ・スウェットショップ運動家のなかでは有名な資料である。彼女は、ペーパーの最後で、ナイキとコンタクトを取り、外国の労働者に生活賃金を支払うように要望しよう、ナイキの最高経営責任者に手紙を書こう、と呼びかけている。

ただしその一方で、特定の企業をこれまでと同じような流れで「批判し続ける」だけでは「新たな」「生産的な」事象が何も生まれないことも確かである。それ故に、冒頭でも述べたように、スウェットショップとして名指しで批判された企業がその批判をどのように受けとめてきたのか、そしていまいかなる方策を実施しているのか、もしそのようなことが実施しているとすれば、それによって、スウェットショップ問題のいかなる部分がどのように「解決」されているのか、逆に言えば、どの点で、いまだ未解決な事柄が残っているのか、それらの課題はどのように社会的に認知されているのか、等々の解明が重要な課題として浮かび上がってくる。

3 倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動の検証

3-1 倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動

多国籍企業のいくつかは、ArnoldとHartmanの理解(2005年)⁽²⁵⁾に従えば、現在、多国籍企業本来の企業行動から見ると「倫理的にポジティブな形で逸脱した存在」(positive ethical deviancy)として、事業を展開している。その代表的な事例として捉えられているのがアディダスそしてナイキである。しかしアディダスやナイキには1990年代にスウェットショップとして批判された「過去」があることを考えると、その企業行動のどこがいま倫理的に評価されるのであろうか、という疑問が湧いてくる。

このような疑問は、貧困を生み出す問題の解決を目指して世界的規模で活動しているオックスファムが2004年3月に展開した“Play Fair at the Olympics”キャンペーン⁽²⁶⁾によって増幅され

(http://thirdworldtraveler.vom/Reforming_System/TimeLivingWage.html Download 2006/01/14)

(25) Arnold and Hartman, “Beyond sweatshops: positive deviancy and global labour practices” 参照。

る。というのは、その流れのなかで、当初は、主として低開発諸国の工場で働くスポーツウェア労働者の不適当な賃金、過重な労働時間、労働者の権利の無視、セクハラ、強制労働、等の実態が「暴露」され、アディダスも名指しで批判されていたが、しばらくするとその論調が「変化」したからである。

2004年3月4日に「オリンピック精神に背いている」と題されてリリースされた文書では、スウェットショップ問題は、ブルガリア、カンボジア、タイ、中国、インドネシア、トルコで働く労働者やマネジャーの証言によると、現地レベルでは解決できない性格のものである、として、つぎのようなメカニズムが指摘されている。⁽²⁷⁾

- 1) 責任をもって行動するという会社の約束は表面的なものであり信頼性を欠くものであり、目標に達するために冷酷な戦術を容赦なく用いるバイヤーによって無視されている、
 - 2) 工場マネジャーは会社の高い要求に応じることと労働基準を尊重するというルールに従うことを同時に達成することはできない、
 - 3) この業界は自らが掲げた労働基準に違反している。幾つかの工場は検査にパスするために日常的に記録を改ざんしているし、虐待的な搾取的な労働条件を堪え忍んだり組合に加入して解雇された労働者が存在していることを示す、多くの証拠がある、
- と。

しかしながら、5ヶ月後にリリースされた「報告書」⁽²⁸⁾によると、若干論調が変化し、以下のような表現が使われている。「幾つかのスポーツブランド（ナイキ、アディダス、リーボック、ピューマ）はスポーツウェア・セクターの労働上の虐待（abuse）を終わりにしようというキャンペーンの提案に反応してきた。彼らは労働者の権利を尊敬することの重要性を確認し、提案のなかで概略を示した幾つかの分野に取り組んでいる。またその他の著名な会社やスポーツ産業の業界団体もゆっくりとはしているがグローバルに反応してきている。」

このような評価の「転換」には現実的な根拠があるのか。あるとすれば、それはいかなるものであり、それは「正当化」されるものなのであろうか。幾つかの資料を借りて、それを読み解いてみたい。

アパレル・フットウェア産業に属するアディダスやナイキはマーケティングに特化しブランド商品の生産を世界各地に点在する「下請け」工場に委託している。それ故に、はじめの頃は、請負工場で働く労働者たちは多国籍企業にとってはそのサプライチェーンの一部を構成する

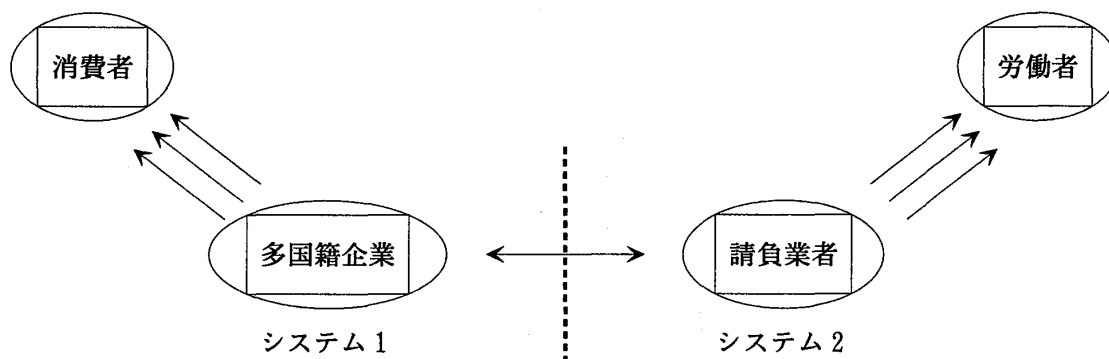
(26) <http://www.fairolympics.org/en/message.htm> (Download 2006/02/07)

<http://www.fairolympics.org/en/index.htm> (Download 2006/02/07)

(27) Oxfam Press Release 04 March 2004, *Betraying the Olympic*. (http://www.oxfam.org/en/news/pressreleases2004/pr040304_olympics_report.htm?searchterm=adidas Download 2006/02/07)

(28) Oxfam Press Release 10 August 2004, "Sew-in" near Acropolis. Women at sewing machines (http://www.oxfam.org/ox_search?SearchableText=adidas&go.x=12&go.y=12&searchterm=adidas Download 2006/02/07)

図1 サプライチェーンの原型



〔出典〕 Arnold, D. and Hartman, L., "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", p. 432.

ものとして位置づけられておらず（図1参照），そのような労働者および労働条件の配慮は優先度が低いか全く欠けており，義務の範囲を超えるものであった。

しかしスウェットショップへの批判が高まるにつれて，多様な利害関係者がサプライチェーンのなかに組み込まれていることが表面化し（図2参照），多国籍企業もその事実を認識し対応せざるを得なくなった。ArnoldとHartmanはサプライチェーンを巡る現状をつぎのように総括している。⁽²⁹⁾

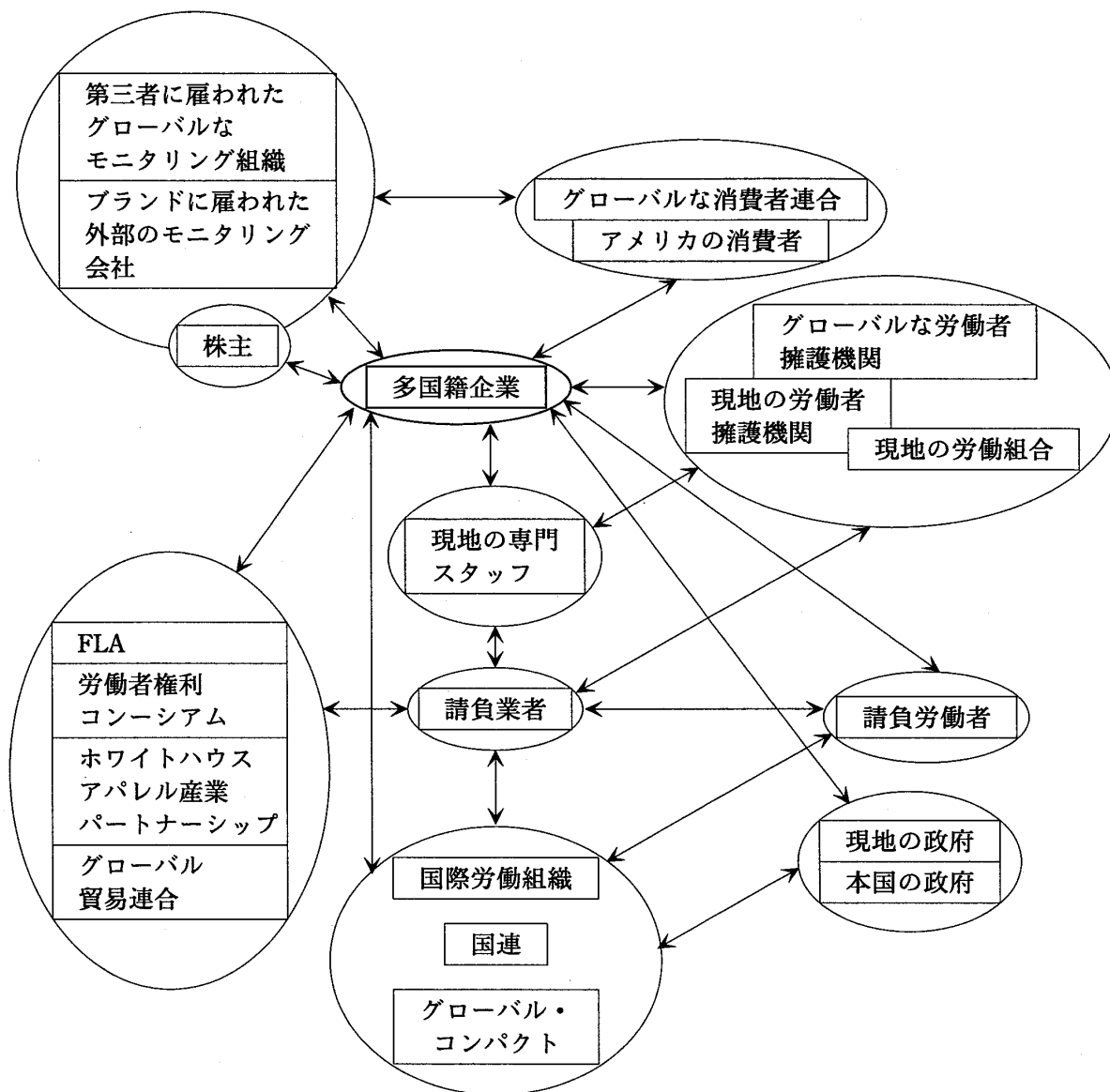
- 1) 多国籍企業が下請け業者の労働に対して道徳的に責任があるとみなすことは適切で（properly）ある，
- 2) 多国籍企業には海外施設でローカルな労働法が遵守され強制労働がおこなわれず最低限の労働基準のもとで労働がおこなわれ生活賃金が支払われるようにする義務がある，
- 3) 尊敬されるような健康で安全な労働条件そして生活賃金を提供している多国籍企業は労働者に害をもたらさないと言うよりはむしろ良きことをもたらす，
- 4) 労働者の基本的な人権を尊敬している多国籍企業は，労働生産性の向上，名声，従業員のモラルのような一定の戦略的優位性を獲得できる。

このような認識が生まれ環境（企業を見る眼）が変化してきている状況のなかで多国籍企業は本当に変わったのか。変革が生まれているとすれば，「倫理的にポジティブな形で逸脱した行動」とはいかなるものであり，現実にそのような「事象」をいくつかの局面に具体的に見いだすことができるのか。この点，ArnoldとHartmanの観察に従えば，たとえば，アディダスは，会社レベル，プログラム・レベル（programmatic level），システム・レベルで，倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動を展開している。⁽³⁰⁾

(29) Arnold and Hartman, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", pp. 425-426.

(30) Arnold and Hartman, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops" 参照。アディダスの概要については，<http://www.adidas-group.com/en/sustainability/reports/default.asp> 参照。Arnoldの見解については，Our World: 2000 Social & Environmental Report (<http://www.adidas-group.com/en/>)

図2 オルタナティブなサプライチェーン・システム



〔出典〕 Arnold, D. and Hartman, L., "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", p. 434.

アディダスが行動規範を制定し、その中核を占めるエンゲージメント基準 (Standards of Engagement: SoE) を徹底させるために独自のチーム (SoE team) を世界的規模で編成していること——これが会社レベルの対応である。⁽³¹⁾ このことはアディダスのサプライチェーン構造上

sustainability/_downloads/social_environmental_report_2000_e.pdf Download 2006/02/10) および 2004 Social & Environmental Report - Taking on the challenges, wherever we operate (http://www.adidas-group.com/en/sustainability/_downloads/social_and_environmental_reports/taking_on_the_challenges_social_and_environmental_report_2004.pdf Download 2006/02/10) 参照。

(31) Arnold and Hartman, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops". pp. 442.

の「特殊性」に起因している。アディダスと契約している工場の多くは、アディダスのシェアが小さかったときから、アディダス・ブランドだけを生産してきた。2000年度の数字を見ると、そのような工場は570工場に及び、267工場はアジアに、122工場は南北アメリカに、181工場はヨーロッパに点在している。「サプライをアウトソーシングすることは社会的責任をアウトソーシングすることを意味していない」⁽³²⁾とのアディダス側の発言は、たしかに、アディダスがサプライヤーに大きな影響力を行使できるという状況から飛びだしてきたのものであるが、それだけではなくむしろ生産とマーケティングを切り離して考えることができないシステムになっているというアディダスのグローバルアウトソーシング・システムそれ自体が必然的に生み出した発言であろう。請負工場への批判はまさしくアディダスそのものへの批判なのである。

SoE は、アディダスによれば、同社の「ポリシーと価値観に一致した作業域基準とビジネス実践に従うビジネスパートナーを選びそして傘下に持つことを助けるツールである」⁽³³⁾。これは国連やILOの協定・条項を取り入れて1998年に策定されたが、その後ステイクホルダーズとの討論を重ね、賃金とベネフィット、結社の自由、健康、安全そして環境の条項に大きな変革が盛り込まれて、2001年に改訂されたという経緯がある⁽³⁴⁾。

信頼されること (authenticity)、感動を与えること (inspiration)、本気で関与し全力を注ぐこと (commitment)、正直であること (honesty)——これらが、アディダスが信奉する価値である。そしてこれを踏まえて、アディダスは、「事業行為に関わる法的要件を完全に従うこと」を全般的な原則としてビジネスパートナーに対して求め、それに続いて特に以下の問題点 (issue) に言及している。

- 1) 強制労働
- 2) 児童労働
- 3) 差別
- 4) 賃金とベネフィット
- 5) 労働時間
- 6) 結社の自由と団体交渉
- 7) 懲罰
- 8) 健康と安全
- 9) 環境
- 10) 地域社会への積極的な関与

(32) Our World: Social & Environmental Report 2000, p. 14.

(33) http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/code_of_conduct/default.asp
(Download 2006/02/10)

(34) Our World, p. 14. ステイクホルダーズとして、顧客、リテラー小売り、配給業者、ライセンス、スタッフ、株主、地域社会、NGO、国際的な組織、組合、サプライチェーン、メディア、他があげられている (Our World, p. 10.)。

上記に関するガイドラインを遵守できない組織とは事業取引をおこなわないことを宣言したものの——これが SoE である。⁽³⁵⁾

プログラム・レベルの対応は SoE をより具体化したものである。それは、健康・安全・環境、児童労働に関する改善プログラムの作成・実施・検証からはじまり、現在では、ガイドラインの提示、モニタリングの実施、サプライヤーの評価そして教育訓練、という一連の流れで、体系的な対応策が構築されている。これがシステム・レベルの対応である。

本稿では、アディダスが進めている賃金改革に焦点を絞って、アディダスの「倫理的な」行動を検証する。というのは、アディダスでは、労働基準として、労働時間、フェアウェイジ、結社の自由、児童労働、⁽³⁶⁾が注目されているが、賃金に関しては特に関心が高く、アディダスの視点から、「フェアな」賃金とは何か、⁽³⁷⁾が問われ続けているからであり、その内容を具体的に解明することによって「倫理的なるもの」の意味が多少なりとも浮かび上がってくると考えられるからである。

アディダスのウェブによれば、「ベーシックなニーズと合理的な貯蓄と支出をカバーするに十分な賃金とはいかなるものなのか」⁽³⁷⁾——これが、2001年にアディダスが SoE を改訂したときに自らに課した課題であり、この時から、「フェアな」賃金を求める旅 (fair wage strategy) がはじまった。これに対するひとつの回答がアディダスのウェブで公表されているので、その資料を検討する。⁽³⁸⁾

2003年5月に、インドネシアのジャカルタにおいて、アディダスの発議 (initiative) で「フェア・ウェイジ・ワークショップ」が開催され、アディダスの要請で現地の賃金実態を調査した「経済社会調査・教育情報協会」(LP3ES; the Institute for Economic and Social Research,

(35) http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/code_of_conduct/default.asp (Download 2006/01/10)

(36) http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/exploring_labour_standards/default.asp (Download 2006/01/10) を参照。

(37) http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/exploring_labour_standards/fair_wages.asp (Download 2006/01/10)

(38) 資料として、Background Paper: Fair Wages Study, Indonesia ([http://www.adidas-group.com/en/sustainability/_downloads/fair_wage_study/Fair%20Wage%20Study_Background%20Paper%20\(English\)1.pdf](http://www.adidas-group.com/en/sustainability/_downloads/fair_wage_study/Fair%20Wage%20Study_Background%20Paper%20(English)1.pdf) Download 2006/01/10), Fair wage study of workers of Adidas-Salomon's business partners in Indonesia (http://www.adidas-group.com/en/sustainability/_downloads/fair_wage_study/LP3ES%20Presentation.pdf Download 2006/01/10), Chris Manning, Promoting fair wages, productivity and jobs in Garments and Footwear in Indonesia (http://www.adidas-group.com/en/sustainability/_downloads/fair_wage_study/ManningPositionPaper.pdf Download 2006/01/10), Report on the Fair Wage Workshop, Jakarta, 20-21 May 2003 (http://www.adidas-group.com/en/sustainability/_downloads/fair_wage_study/Fair_Wage_Workshop_Report.pdf Download 2006/01/10) がある。

Education and Information) の調査結果が報告された。

LP3ES は1971年に知識人と学生活動家のグループによってジャカルタで設立されNPOである。過去に、アメリカ国際開発庁 (U. S. Agency for International Development), アメリカ国際労働連帯センター (ACILS), Business for Social Responsibility 等から委託されて幾つかの調査研究を実施した実績がある。⁽³⁹⁾

公表された報告書はいわゆるパイロット研究である。調査対象となったの労働者は1フットウェア工場と3アパレル工場の1140人であり、個別面接インタビューとフォーカス・グループ・ディスカッションによって調査が実施された。約95%がブルーカラーであり、残り5%が管理スタッフである。

LP3ES は、調査結果を、他のフェア・ウェイジ基準と比較することを求められた。それは Workers Rights Consortium と Household Livelihood Security Framework (HLSF) の基準である。コンソーシアムによれば、労働者がベーシックなニーズを満たすことができるようなフェアで悪くない (decent) 所得レベルが基準であるが、HLSF の基準はベーシックなニーズを満たすだけでなくそれに10%程度の自由に使える額を加えたものである。

一方、LP3ES がフォーカス・グループ・ディスカッションによって労働者の意見を集約して公式化したフェア・ウェイジはベーシックなニーズ+自由に使える支出+扶養家族であり、そこにはつぎのような特徴がある。

- 1) 賃金と現金のベネフィットからなること
- 2) 残業を含まないこと、
- 3) ベーシックなニーズを十分にカバーしていること、
- 4) 自由に使えるお金が多少なりとも残ること。

この計算式は、フェア・ウェイジ = $[115\% \times \text{ベーシックなニーズ}] + [[15\% \times \text{扶養家族数}] \times 115\% \times \text{ベーシックなニーズ}]$ として公式化される。これに数字を当てはめると、調査によれば、独身の労働者のベーシックなニーズに応える額は562679ルピア (2002年度) であると算定されているので、647081ルピアがフェアな賃金となる ($[115\% \times 562679] + [[15\% \times 0] \times 115\% \times 562679] = 647081$)。ちなみに、扶養家族が一人であると、744143ルピアである。以上のことを他の基準との対比で表示すると表1のようになる。平均世帯は2.5人であり、単位はルピアである。単身者に関しては、他の基準以上の賃金が提言されているが、扶養家族がいる労働者に関しては、平均としてみると、他の基準以下の賃金がモデル化されている。またアディダスが提示しているフェアな賃金は「一人の労働者が法定の週労働で受け取る手取り賃金とベネフィットによって、労働者とその扶養家族のベーシックなニーズを満たし、長期的な計画

(39) この詳細に関しては、Report on the Fair Wage Workshop 参照。

表1

賃金のタイプ	LP3ES	コンソーシアム	HLSF	国の最低賃金
単身者の基本賃金	562,679		525.087	535,087
単身者のフェア賃金	647,081	632,939	577.597	
平均世帯主のフェア賃金	873,236	886,113	1,366.512	

[出典] Fair wage study of workers of Adidas-Salomon's business partners in Indonesia

と緊急事態のためにある程度の金額を貯金できる」賃金であり、基本的なニーズには、食料、住宅、教育、子供の世話、健康、衣服、エネルギー、水、移動、が含まれている。これがどれくらいの額になるのかは示されていない。

実際に支払われている賃金額を見てみると、工場ごとにバラバラである。A工場では、平均で、641473ルピア（残業代を除くと、473150ルピア）、B工場では953766ルピア（残業代を除くと、601568ルピア）、C工場では729076ルピア（残業代を除くと、527355ルピア）。これには現金払いのベネフィットも含まれている。この調査結果から言えることは、その実態がよくわからないが、現在の賃金は、すくなくとも平均で見ると、「フェアな」賃金に達していない、ということである。そのためか、報告後の質疑応答のなかで、競争的環境のなかで如何にすればフェアな賃金は可能なのか、という質問があり、「目に見えないコスト」の削減が検討課題とされている。その詳細は明示されていないが、一例として、違法な課徴金（illegal levies）があげられている。これは労働争議に関連するコストであると想像される。というのは、「適切な」団体交渉システムの構築の必要性が組合の代表から強く要望されているからである。

いずれにしても、2002年当時のインドネシアのサプライチェーンの労働者の賃金が「フェア・ウェイジ」にほど遠い状態にあったことはあきらかである。これに対して、アディダス側はつぎのように反応・総括している。この調査資料およびワークショップでおこなわれた議論はアディダスのウェブで公開し、ビジネスパートナーに提示するガイドラインを今後より良きものにしていくためのツールとしたい、と。そしてアディダスは、2004年に、新しいモニタリング・システムを導入する。「戦略的モニタリング」といわれているものがそれであり、外部のモニタリング機関が「コンプライアンス・リスクを厳しく判断し、ノン・コンプライアンスの根本的原因を特定化する」ことを特徴としている。この戦略的モニタリングはSoEをサプライヤーに徹底させるために構築されていた独自のモニタリング・システムを改善したものであり、システム・レベルの対応に相当する企業行動である。⁽⁴⁰⁾

(40) Arnold and Hartman, "Beyond sweatshops: positive deviancy and global labour practices", p. 217. モニタリングについては、
http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/monitoring_compliance/default.asp (Download 2006/02/11), 労働時間については、
http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/exploring_labour_standards/working_hours.asp (Download 2006/02/11) 参照。

これらのプログラムの体系的な対応が、Arnold と Hartman によれば、倫理的にポジティブに行動していることである。何故にこのような判断が可能なのであろうか。そこには特別な意味があるのであろうか。ここに、その検討が必要になってくる。

3-2 倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動とモラル・イマジネーション

アディダスやナイキの行動が Arnold と Hartman によって「倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動」として評価されているのは、そのような（これまでの企業行動を「変革」するかのよう）現実的な実践を支える「根拠」があり、しかも、彼らがそこに「道徳的なもの」を見いだしているからである。それは、哲学のコトバを借りれば、いわゆる「想像力ないしは構成力（イマジネーション）」として知られているものであり、本稿に沿って言えば、道徳的想像力ないしは構成力（モラル・イマジネーション）の行使（exercise）である。

このモラル・イマジネーションに注目が集まり、それに対する関心が持続するようになったのは、比較的最近のことである⁽⁴¹⁾。このことは文献からも確認される。1980年代以降にイマジネーションをテーマとした作品が相次いで公刊されるようになり⁽⁴²⁾、21世紀に入った現在でも、この moral imagination という語彙をタイトル（の一部）に冠した著作の刊行が続いている。

ただし、イマジネーションというメンタルなパワーに関して言えば、それは良く知られた概念である。しかも欧米の哲学の世界では、西欧哲学の文献を紐解けばすぐにわかることであるが、その解釈は大きなテーマのひとつであり今日でも議論が続いている。Arnold と Hartmann は、それらの成果を彼らなりに吸収し、イマジネーション（想像力、構成力）とは、一般的に述べると、「通常では現実に存在しない事象を心のなかで思い浮かべる能力（the power of forming mental constructions, typically of what is not real）」であり、それを行動を通して行使することによって、少なくともその幾つかのものが現実になるかもしれないような、あり得る世界をつくりだすことが可能になる、能力——それがイマジネーションである、と簡潔にまとめている⁽⁴³⁾。

われわれは、イマジネーションという能力が備わっているが故に、事象を認識できる。モラル・イマジネーションはそのイマジネーションの一部であり、上記の文脈で考えると、「あきらかに道徳的な性格を帯びている事象を心のなかで思い浮かべる能力」、言い換えると、「われ

(41) Arnold and Hartman, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", p. 427,

(42) たとえば, Moberg, D. J. and Seabright, M. A., "The Development of Moral Imagination", *Business Ethics Quarterly*, 10-4, 2000; Werhane, P. H., "Moral Imagination and the Search for Ethical Decision Making", *Business Ethics Quarterly*, Special Issue #1, 1998; Werhane, P. H., *Moral Imagination and Management Decision Making*, Oxford University Press, 1999 参照。

(43) Arnold and Hartman, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", pp. 426-427. ある事典では、「現に感覚に与えられていない事象を思い浮かべる能力」として定義されている（山崎正一・市川浩編『現代哲学事典』講談社現代新書, 1970, p. 402.）。

われが現実に知覚している世界と比べると道徳的に良くなるあるいは悪くなることもあるかもしれないが、それは兎も角として、起こり得る世界を創り出すことを可能にする、能力⁽⁴⁴⁾であり、M. Johnson の定義を借りれば、「ある状況のもとで行動するためにさまざまな可能性をイメージ的に識別し、ある行動から生じるであろうと予想される役立つことや不都合なことを心に描く、能力⁽⁴⁵⁾」を意味している。引用者（宮坂）の理解度に即して言えば、道徳律を踏まえて事態の推移を考え今後のあり方を展望すること（能力）がモラル・イマジネーションである。

以下の行論では、このような「一般的な」解釈を前提にして、今日的な問題意識を有する研究者の視点を借りて、その内容をより詳細に押さえ、「倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動」の現代的意味を確認することになる。本稿で注目するのは P. Werhane の業績である。というのは、Werhane は、1995年に、バンクーバーで開催された経営倫理学会で、ビジネス組織とモラル・イマジネーションの関連をあらためて問題提起⁽⁴⁶⁾し、それ以降そのあり方を問い続けているからである。

Werhane は、J. Kekes の今日的な議論を踏まえつつも⁽⁴⁷⁾17-18世紀の哲学者、基本的には、カントの発想にもどり（発想を借りて）、モラル・イマジネーションをつぎのように段階的に定義している⁽⁴⁸⁾。

1) 再生的イマジネーションの段階（カントによって経験的法則のみに従うものとして位置づけられている構想力に相当する——宮坂）。

a) ある文脈を認識・自覚すること

(44) Arnold and Hartman, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", p. 427.

(45) Johnson, M., *Moral Imagination*, University of Chicago Press, 1993, p. 202.

(46) Moberg and Seabright, *op. cit.*, p. 884. Werhane のペーパーはすでに1994年に公表されていたものであり、1998年に公刊された *Business Ethics Quarterly*, Special Issue #1 のなかに収められている。Werhane, P. H., "Moral Imagination and the Search for Ethical Decision Making", *Business Ethics Quarterly*, Special Issue #1, 1998. 以下の文献は Werhane, P. H. の問題提起に直接応える形で公表されたものの一部である。Ciulla, J. B., Imagination, Fantasy, Wishful Thinking and Truth, *Business Ethics Quarterly*, Special Issue #1, 1998; Hosmer, L. T., Lessons from the Wreck of the Exxon Valdez: The needs for the Imagination, Empathy and Courage, *Business Ethics Quarterly*, Special Issue #1, 1998; Cohen, D. V., Moral Imagination in Organizational Problem-solving: An Institutional Perspective, *Business Ethics Quarterly*, Special Issue #1, 1998.

(47) Kekes, J., "Moral Imagination, Freedom and the Humanity", *American Philosophical Quarterly*, 28-2, 1991, p. 101.

(48) Werhane, P. H., "Moral Imagination and the Search for Ethical Decision Making", p. 85. Werhane の定義は複雑である、との評価がある。Moberg and Seabright, *op. cit.*, p. 884.

Moberg and Seabright によれば、モラル・イマジネーションは倫理的な判断を乱すような組織要因と対抗するための論理的な思考プロセスであり、彼らは、J. B. Rest たちの研究 (Rest, J. B., *Moral Development: Advances in Research and Theory*, Praeger, 1986) に注目し、モラル・イマジネーションの心理を、モラル感性 (sensitivity)、モラル判断、モラル的心づもり (intention)、モラル行動の4つのプロセスとして把握している (Moberg and Seabright, *op. cit.*, p. 885.)

- b) その文脈で機能するスクリプトないしはスキーマを認識・自覚すること、そしてその文脈で生じるかもしれないモラル対立やジレンマを、すなわち、すくなくとも支配的なスクリプトによってうみだされるジレンマを認識・自覚すること
- 2) 産出的イマジネーションの段階（カントによって自発的なものとしてして位置づけられ再生的構想力から区別されている構想力に相当する——宮坂）。

ある状況の範囲とある役割の両方またはいずれか一方の枠内で新しい可能性を考慮してすでに知られているスキーマを刷新すること。

- 3) クリエイティブなイマジネーションあるいは自由な熟考段階（Werhane によれば、カンは『判断力批判』においてイマジネーションの解釈を拡大し、それに「自由な反省」ないしは「自由な振る舞い（free play）」という第3の役割を与えた——宮坂）。これは以下の両方またはいずれか一方の能力である。
- a) 既存の文脈に依存するのではなくフレッシュなスキーマによって現実味を帯びてくる（encouraged）可能性を心に描きその現実化に向けて動く、あるいはフレッシュなスキーマを考案する能力、
- b) 理性的な人物であるならば誰でもが考案できる可能性を考案する能力、
- c) モラル的に自由に心に描きそして振る舞うことには以下の両方の評価またはいずれか一方の評価が含まれる。
- i) それらの可能性が現実になったとき、それをモラル的に正当化する方法を考案すること、
- ii) 現状と新たに公式化されることによって将来的に生じる結果を正当化する方法を考案すること。

第1段階のモラル・イマジネーションが働くと、モラルが要請されていること（moral demand）に気づき、第2段階ではこれまでの経験を異なる条件の下で再構成することが可能となり、第3の段階のモラル・イマジネーションが働くと、すでにできあがっているシナリオを新鮮な切り口で解釈し、新しい展望を切り開くことが可能になる。これが Werhane の「モラル・イマジネーション」観であり、第3段階のモラル・イマジネーションが重要視されている。と同時に、彼女の発想の斬新さはモラル・イマジネーションを意思決定との関連で位置づけたことにある。モラル・イマジネーションは、「普通の（common）モラルティを意思決定プロセスやモラル判断に統合し、都合の悪い困った（untoward）結果を前もって予測し、さまざまな観点を考慮しモラル的要請に應對しあるいは新しいモラル的要請をつくりだす実践的な解決案を新たに工夫することを可能にする⁽⁴⁹⁾」と。

(49) Werhane, *Moral Imagination and Management Decision Making*, pp. 107-108.

Werhane の学界展望に関しては、Werhane, *Moral Imagination and Management Decision Making*, pp. 93-107. 参照

人間の判断は、通常、多くの偶然的制約や錯覚そして先入観のもとでおこなわれる。それ故に、われわれ人間はこのような「偏見」から抜け出ることが「不可能」ではないのか、という疑問が生まれる。しかしカントによれば⁽⁵⁰⁾、それは、「自分自身を他者の立場に置いて、いわば相互主義的に考える」ことを覚えれば、可能である。そして「自分自身を他者の立場に置いて考えること」に「反省という認識能力に通じるもの」があるならば、反省的判断力がすべての人間に共通する能力であるために、「相手の身になって考えること」は多くの人間が等しく獲得できる能力である、ということになる。しかもそれはモラル・イマジネーションである。というのは、相手の立場に自分自身をおいて考えることは単に自分を相対視して事態を見つめ直すことだけではなく、これまで依拠してきた判断基準以外のものがあることに気付き（反省して）それを考慮に入れて今後の推移を心に描く、という意味で、モラル・イマジネーションであるからである。これはまさしく第3段階のモラル・イマジネーションであり、それがはたらくとき、その（イマジネーションの実体である）反省が、理論上だけでなく現実にも特別なものとしてではなく「ごくありふれたもの」として、「道徳的に有意義な」実践の「引き金」となりえるのである。

これは個人レベルの話であるが、モラル・イマジネーションはそのレベルにとどまるものではない。というのは、組織が道徳的主体であることを考えると、組織とモラル・イマジネーションは決して「対立」するものではなく、組織の基本的な属性のひとつとしてみなされるからである。したがって、アディダスの企業行動はモラル・イマジネーションの作用である、との解釈にはそれなりの根拠があることになる⁽⁵¹⁾。

しかしながら、なにが、いかなる要因が、実際に、意思主体に「倫理的な」行動をとらせるのか、変革行動を支えるベースとして明確なモラル・イマジネーション（特に、第3段階のそれ）があったとしても、その構想力を現実に行使させるのは何なのか、という疑問が残る。この疑問は自然人としての個人にも妥当するが、組織はモラル・イマジネーションの発達や発現を妨げるかもしれない、との Werhane の問題意識⁽⁵²⁾からも推察されるように、これは、企業という組織にとっては「未知の」課題であった。本稿の問題意識に読み替えて整理すると、第1に、いかなる契機によって、アディダスが「反省」という段階に至るのか、そして第2に、現

(50) この解釈は、石川文康『カント入門』ちくま新書、1995年、201ページから借りている。

(51) アディダスは Werhane の第3レベルに至って、「労働政策 labour practices に関する基本的な仮説を再考するという作業に入った。……このレベルのモラル・イマジネーションの産物のひとつがベトナムフットウェア産業ビジネスリンクスイニシアティブである」(Arnold and Hartmann, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", p. 452,)。企業市民として知られる行動もモラル・イマジネーションの産物である。アディダスはたしかに企業市民として行動している。そのような社会貢献は「徳を積む」ことであり、倫理的な行為である。しかしそのことによって、他のことが「帳消し」になるわけではない。

(52) Moberg and Seabright, *op. cit.*, p. 845.

実にその反省を活かした行動を生み出すプロセスの解明、がいまもとめられている。

第1の疑問は、モラル・イマジネーションはいかなる条件があれば行使されるのか、更には言えば、モラル・イマジネーションを1の段階から2の段階へそして第3段階へとアップさせる契機はなになのか、という疑問であるが、スウェットショップに関して言えば、それは明白である。過去の経験則の枠（業界の慣習）を離れて、自由にあるいは新しい視点から、モラル・イマジネーションを働かせた契機は、企業行動に対する、市民からの批判である。アディダス、ナイキ、ウォルマート、等が行動を起こしたのはまさに世界各地で抗議運動が展開されたためである。というよりも、それに応えなければ社会的存在としてサバイバルできなかつた、というのが実態に近いかもしれない。

ただしそのような批判があり、それが従来の発想（行動様式）の枠を取っ払う「外圧」になったとしても、そのこととそのイマジネーションが現実化されることは別の事柄であり、そこにはそれを可能にした構造的な要因があったと考えざるを得ない。というのは、多くの多国籍企業⁽⁵³⁾が旧態依然でありいまだにスウェットショップを抱え込んでいるからである。とすれば、アディダスに固有な特殊な要因があったはずである。サプライチェーンの特殊性がそのような要因であるとするならば、これはかなり「偶然的な」現象であり、一般化することは困難である。

4 現在、見えてきたこと

——実践的な解決の意味——

連日のごとく企業不祥事が報道され、その種の事柄は、われわれの世界では、避けられないものなのであろうか、という疑問をわれわれに投げかけている。

このような現実を見せつけられると、しかもそれらの事例のなかに、個人的には倫理的な人間が、組織が「悪い」ために、悪いことをしてしまう、あるいは、ごく当たり前の常識が十分に行き渡っているはずのところでは非倫理的なビジネス上の決定がおこなわれている、等の現実⁽⁵⁴⁾を知らされると、モラル・イマジネーションを組織の意思決定メカニズムのなかに組み込むことが必要である、との問題提起の意味は十分に理解される。その意味で言えば、アディダス等のスウェットショップに対するプログラムの体系的な対応は組織レベルでのモラル・イマジネーションの産物であり、それは、企業という組織体がまさしく道徳的主体として行動していることを示している現象であり、色々な経緯がありいまだ批判され続けているとしても、評価すべき事柄である。

(53) 「アパレル産業やフットウェア産業のスウェットショップは減少していない。発展途上の世界ではそれは未だにありふれた（common）現象である。」 Arnold and Hartman, "Moral Imagination and the Future of Sweatshops", p. 452.

(54) Moberg and Seabright, *op. cit.*, p. 845.

しかながら、それらの事例は、上記で紹介してきたように、それが「異種」と表現されていることからわかるように、われわれの世界では、いまだ「超」特殊な事柄である。更に言えば、アディダスがその後「倫理的に値する措置」（フェアな賃金の保障）を講じているかという点に関しては情報が開示されているとは言い難く十分に検証されているわけではない。これらのことは、逆の表現をすれば、企業に市場のルールのみに従った「自由な」行動を認めるならば、そのモラル・イマジネーションが機能しない・行使されないのがナチュラルな流れとなることを意味している。多くの企業は、いわば確信犯的に、モラル的に正当化されないことを承知で組織的な意思決定がおこなっている（企業側を「弁護」する立場から言えば、「非」倫理的な意思決定をおこなわなければならない状況に常におかれている）ということ。しかも、これもモラル・イマジネーションに従った行動なのである。

それ故に、問題は、多くの企業がそれぞれのモラル・イマジネーションを経てしかも「共通の」道徳律を踏まえて行動できるような環境をつくりだすこと、時代の要請に見合ったルールづくり、にある。しかしこれは極めて難物であり、現在の状況はそれが本当に可能なのか、という疑問を提示している。

ここに、「倫理的にポジティブな形で逸脱した企業行動」が現実にはアディダス等に限定されているのは何故なのか、アディダス独自のサプライチェーン構造のような「特殊」要因が何故に必要なってくるのか、という疑問が大きな意味をもって浮上してくる。これは、逆に言えば、企業がモラル・イマジネーションをポジティブな行動という形で具体化する場合に障害となってくるのはなになのか、なにがそれを妨げているのか、という疑問である。

これは様々な問題と重なってくるしそこから多様な問題が派生してくる。例えば、多くの多国籍企業では倫理綱領（企業行動基準）が制定されている。これはモラル・イマジネーションの産物である。しかしながら、その規範が、これは多国籍企業にだけ当てはまることではないが、「額面通り」に遵守されてきたわけではないこと、したがって、「倫理綱領は現実に遵守されるのか」、という問題が常に提起されてきたことは、今日では、周知の事柄である。綱領の制定だけでことがすべて解決されるわけではないのであり、スウェットショップをめぐる多国籍企業の対応が証明してきたように、むしろ制定以降に企業の姿勢が問われることになる。今日、企業評価の新しいモノサシや評判（reputation）が注目を集めているのはそのことと無関係ではない。

派生的な問題としては、つぎのような問題が表面化してくる。たとえば、組織自体に構想力が認められると、意志決定のあり方が問われ、組織としての責任をあり方が問われ、組織内部における責任の取り方が問題になってこよう。これは個人人格と組織人格の葛藤という微妙な問題であり、直接に意志決定に関与した一部の層だけでなく、「普通の」組織人に降りかかってくる責任問題である。「組織人として、命令に従っただけである」という「言い訳」が「通用する」のであろうか。15歳未満の児童が働かされる、という状況は、想像力を働かせれば、

当然に予想できたことではなかったのか……。たしかに自分は直接の「加」害者ではないが、そのような人権侵害が生じることを事前に知り得る立場にいたにも関わらず、そのことに「反対」しなかった、黙認してきた、ということは、「基本的人権」を尊重するという点で、組織人以前に、「ひと」として、責任を果たしたことになるのではないのか……。

同じことが消費者にも言える。想像力を働かせればその商品がスウェットショップ製であり誰がどのような状況下でそれを作ったのかを思い描くことができるにもかかわらず、それを購入することは、たとえ直接には害を与えていなくとも、出来ること（不買）をせずに、「金儲け」に走っている業者に加担しているという点で、ステイクホルダーとしての責任を果たしたことになるのではないのか⁽⁵⁵⁾……。

いずれにしても個人としての生き方が問われる問題である。これは容易な課題ではない。しかしこのことにキチンと対峙しなければ、企業社会が「変革」されそして自己のライフスタイルをも見直さなければ、いずれわれわれ自身の生存基盤が危うくなる事態が迫りつつあるという現実を直視しなければならない時代であることを考えると、自分に一度は問わなければならない必要な作業である。

(55) グローバリゼーションを擁護しているバグワティ (Bhagwati, J) は一種の「皮肉」を込めてつぎのように述べている。ある「商品が、生産された場所がどこであれ、児童労働によってつくられたものであるならば、それが……他の商品と比べて安いものであっても、わたしはそれを買おうとは思わない。というのは、それは非モラル的に生産されていると信じるからである。……児童労働を利用した商品を消費する仲間にはなりたくない。これは私の良心の問題である。」 (Bhagwati, J., *In Defence of Globalization*, Oxford University Press, 2004, p. 133.)