

《論説》

Keeley の「非人格としての組織」論

宮坂 純一

解題

- 1 Keeley の問題提起
- 2 組織の意図と組織の目的
- 3 組織手続きから組織の意図は証明できない
- 4 組織は奇妙な外見を持つ人格である

小活

解 題

企業は道徳的主体なのか (Is the corporation a moral agent) ? これは business ethics あるいは corporate social responsibility といわれる学問領域で展開されてきたいわゆる「企業道徳的主体論争」で問われている事柄である。

企業道徳的主体論争は、フレンチ (French,P.) の「コーポレーションは道徳的人格である」⁽¹⁾との問題提起を巡って、1970-80年代から展開されてきた論争であり、キーワードは「道徳的主体としてのコーポレーション」である。この問題は、単に哲学レベルの認識論的な問題であるだけでなく、企業の責任のあり方を特定するという意味で極めて実践的な問題でもあり、基本的な問題である⁽²⁾。但し、「基本的な」問題であるが故に、賛成者と反対者が入り乱れて幾つかの論点を巡って議論がおこなわれてきたことが示しているように、難解であり、またある論文で反対者と見做されている研究者が他の論文では賛成者と位置づけられているように、かなりの「交通整理」を必要とする厄介な問題でもある。

筆者はこの「企業道徳的主体論争」にかなり以前から関心を寄せ幾つかの論攷を発表してきたが、いま（2015年に入って）あらためてその論争を体系的に整理しようと考え、その流れを追体験しその意味・意義を検証する作業（大仰に言えば、「企業道徳的主体論争史」研究）に取りかかっている。その切っ掛けとなったのが Rönnegard, D., *Corporate Moral Agency and the Role of the Corporation in Society*, The London School of Economics and Political Science, 2006 との出会いであった。その冒頭に、「コーポレーション自体は道徳的主体としての資格を持つものではない。……それ故に、コーポレーションは、その構成員とは別個に、道徳的に責任を負えない」、という記述がある。この問題に関しては、確かに厄介な問題であるが、すでに結論（コーポレーションは、幾つかの条件が付くとしても、道徳的責任を問われるという意味で道徳的主体である）がでていたとの認識を持っていた当時の筆者には、レンネガードの見解は「奇妙に思われる」が、他方で、「新鮮で」あり、好奇心をそそられた。論点を再確認する意味もあり、手元の文献を紐解くと、幾つかの興味深い指摘を見いだすことができた。たとえば、ロサーノ (Lozano, J.M.)⁽³⁾ は、「コーポレーションは道徳的人格であるとのテーマはかなりの論争をもたらしたが、結論に到達してしない」、との 1990 年のファイファー (Pfeiffer, R.S.)⁽⁴⁾ の見解を引用して、2000 年以前の理論状況を彼なりに整理していたし、ムーア (Moore, G.)⁽⁵⁾ は、business ethics の分野で基本的な問題であるにもかかわらずなおざりにされそして結果的には未決着のまま放置されてきた問題として、「コーポレーションのモラル・ステイタス」問題をあげている。何故にそのような事態に陥っていたのであろうか。その理由は、ムーアの認識に従えば、簡単である。それは、この問題が「内在的に複雑であること」に起因している。

そして筆者が「内在的に複雑であること」をはっきりと認識したのは、レンネガードの論文 (David Rönnegard, “How Autonomy Alone Debunks Corporate Moral Agency”, *Business and Professional Ethics Journal*, Volume 32, Issue 1/2, 2013) を (著者の許可を得て) 翻訳する機会に恵まれたときである⁽⁶⁾。なぜならば、レンネガードが、彼の表現を借りれば、これまで触れられてこなかった「自律性」という概念に注目して、コーポレートモラルエージェンシーは誤りであることを証明する、という明確な問題意識のもとで、幾つかの成果を公表していることがわかったからである。そのとき以降、基本文献を読み解き「企業道徳的主体論争」の意義を改めて考える必要がある、という気持ちが強くなった。

本稿はそのような思いのなかで生まれた一連の (主要な文献を読み直す) 作業の成果の 1 つであり、Keeley, M., “Organizations as non-persons”, *The Journal of Value Inquiry*, June 1981, Volume 15, Issue 2, pp.149-155 の「コーポレートモラルエージェンシー」に関する見解を読み解いた「論説」である。

1 Keeley の問題提起

1981年に、Keeley, M.が、道徳的な議論が活発になっている現状を歓迎しつつも、組織論者の1人として、道徳哲学領域で展開され始めていた1つの流れに疑問を提起した。その流れとは組織の社会的責任を分析するために組織を道徳的人格として見なすことであった。Keeleyに拠れば、「道徳的人格アプローチが近年の論文において、例えば、French, P. や Ozar, D.⁽⁷⁾によって展開され」、「彼らが高まってきた企業の説明責任を支える議論を構築している」ために、「そのような主張は好奇心をそそる」ものとして受け容れられるようになってきた。だが、Keeleyのコトバを借りると、それは「有益ではない (unhelpful) 議論」である。というのは、社会学的な伝統を踏まえると、「組織論者は、長い間、コーポレーションを一種の人格として見なしてきたが、その観点が、社会的に魅力的な示唆を与えることができないことも原因して、疑問視されている」⁽⁸⁾からである。それ故に、いまの時点で(1980年代初め—宮坂)、組織人格性がそもそもコーポレーションの説明責任という問題の原因だったのかそれとも解決策だったのかを解明することが興味深い課題として浮かび上がってくる。

このような問題意識のもとで、人格性を組織に帰属させる論理に焦点を合わせ、それを実践に移すと、結果的には、道徳的に不都合なことが生じる、と論評したのが、Keeleyの論文「非人格 (non-person) としての組織」である。以下、Keeleyの主張の要点を整理する。

2 組織の意図と組織の目的

道徳的主体性をコーポレーションに帰着させる試みを攻撃した代表的な研究者が Ladd, J.と Werhane, P.である。彼らは、コーポレーションは人格あるいは有機体というよりはむしろ機械のようなものである、すなわち、コーポレーションは特殊な目的を効果的に達成するための非人格的な集合体であり、その目標に対立する道徳的行為は組織の観点からすれば単純に非合理的である、と主張した⁽⁹⁾。このような議論は、Keeleyに拠れば、あまり説得的ではない。何故ならば、LaddやWerhaneたちは、モラル・エージェンシー論が構築されるベースとなる特性 (property)、すなわち、意図性という特性が組織に存在することを認めているからである。Keeleyの立場から言えば、道徳的人格説に対してより強力に反論したいならば、組織は意図あるいは目標を全く有していない、ということを示すことが必要であり、その作業を通して説得的に反論できることになる。

このようなKeeleyの視点から言えば、Frenchの論文は組織のステイタスを道徳的人格として認めるときに生じてしまう不可思議な (mystical) 動きが取り込まれている1つの

例である。「French は、組織は、それが道徳的人格として見なされるためには、単に法人人格ではなく、メタフィジカルな人格として規定されなければならない、とものともらしく論じている。そしてこのことが、今度は、組織が自分自身の行為を『意図』できる、ということを示すことを要求したのである。」そしてこのような「不可思議なことは」、French にあつては、「組織の意図の発明」へと繋がり、それが個人の相互作用を社会的な存在へと変換するものである」、とされたのであった。他方、「組織論者は集団的な意図あるいは目標について十分に説明しようと努めてきたが、成功したとは言えない」状態が続いてきた⁽¹⁰⁾。Keeley の理解では、彼らの失敗は組織人格性を弁護したことと関連している。

この問題をあきらかにするためには、Keeley に拠れば、3つの概念（組織のための目的、組織の目的、組織の結果）を区別することが有益である。組織のための目的は組織のアウトカム（組織行動を通してもたらされた事態）に対する人々の選好である。組織の目的は組織自身が意図するアウトカムである。組織の結果は共同の行動の結果である。我々は、組織の参加者に質問することによって、第1のものは特定化できるだろうし、行動を観察することによって第3のものも特定できるかもしれない。しかし、第2の「組織の目的」は、Keeley の解釈では、社会人の信念のなか見られるものであり、何らかの手段によって特定化することは不可能である。事実として、真の組織的な目的や意図を明確にできないとすれば、それらが存在していると思せ掛ける、あるいは組織が重要な点でヒトと似ていると考えさせる、特徴・特質（point）が存在していないのである

3 組織手続きから組織の意図は証明できない

かつては、Keeley の理解に従えば、組織論者は目的は何ら問題なく明確に提示できるものである、と考えていた。目的は、公式的な資料や組織を代表する人々の声明（例えば、定款、年次報告書、経営者の公式声明）に見いだすことができる、と。しかしながら、今日では、そのような「公式的な目的」は誤解を招く恐れがある、と一般的には見られている⁽¹¹⁾。なぜならば、「それらは特別な参加者から社会的に賛同を得たり彼らのコミットメントを確保するためにしばしば出されるものであり⁽¹²⁾、組織の諸活動の真の性格を必ずしも反映していない」からである。Keeley のコトバをそのまま借りれば、「幾つかの公式声明は《進歩は我々の最も重要な産物である》というような理想を盛り込んだ毒にならない架空のものであり、他のものはより腹黒く……、ある会社はほとんどあり得ない最新の目的を提示したり、地球に住んでいるほぼすべての人々の夢を実現する組織である、と主張している」コーポレーションもある。いずれにせよ、そのような報告書には「疑問の余地がある」。その作成者の視野がいかなるものであろうとも、「組織の参加者によって示された目的は基本的には組織のために参加者が考えた目的を記述したものである（決して

作成者のものではない)」。Keeley の立場では、そこに記されている目的が、参加者の誰かがそのように述べたものにすぎないという事実を超えて、組織の真の目的である、と言うためには、更なる証拠が必要なのである。

組織のための目的と組織の目的を区別するという問題に提示されてきた通例の解決策は、Keeley の理解に従えば、「現実の組織の活動を直視し、それらの活動から、それらが支持している「現実の」ないしは「業務上の」目的は何なのかを推察する」⁽¹³⁾ ことである。そして Keeley によれば、French と Ladd は、まさにこの流れに則って、組織の手続きを観察すれば、それはゲームの規則に類似しているために、その手続きから組織の意図を抽出できる、と示したのであった。しかし、Keeley の立場から言えば、「実際には、できないのだ」。何故なのだろうか。それは、「組織の活動を分析する場合に2つの問題がしばしば混同されている」からである。「1つは組織行動と非組織行動を区別することであり、もう一つは組織行動から組織の意図を抽出することである」。このことに関して、Keeley は、業務上の手続きを観察することは第1の障害に対しては有益かもしれないが、第2に対しては役立たないであろう、と次のように説明している。「組織への参加者の行動を観察したとする。規則的なものから偶発的なものに至るまで様々なパフォーマンスが観察されるだろう。我々はそれらの幾つかを組織的なパフォーマンスと名付ける。例えば、上司への報告書の準備や送信、など。逆に、非組織的なあるいは個人的なパフォーマンスと名付けたいものもある。私的な電話など」。「分析の単位として組織に注目するならば、我々はこれらの2つを区別する方法を持たなければならない」。そこで、「多くの場合(すべてではないが)、組織図、職務記述書、製造指図書、業務習慣などに見られる、組織の規則、手続きを参照して、我々はそのような区別をおこなっている」。しかしながら、そのような手続きは「組織行動を特定化することには役立つかもしれないが、その行動から組織の意図を抽出する」ことは容易ではない。真の組織の意図とは何なのであろうか？

Keeley の説明を更に聞くことにする。ここで、「Ladd と French が用いたゲームとの類似性を考えてみよう。我々がゲームの規則(すなわち、組織手続き)を知っているならば、どの行為がゲーム(すなわち、組織行動)において有効なのかを容易に特定することができる。そして、通常、それらの規則から、様々な参加者がゲームでなにを意図しどのような状態で終わろうとしているのか(すなわち、組織のための目的)を推察することができる。しかし、ゲームの規則はゲーム自体が意図していることをあきらかにしてくれるわけではない。実際のところ、ゲーム自体が何かを意図している、と言ったとしてもほとんど意味がないだろう。ゲームに類似した特徴から組織の意図を推察することが非論理的であることは Ladd の言説においても明示されていたことであり、彼は、キングをチェックメイトすることがチェスの規則に内在するものではないように、組織の目的はその活動に本来備わっているのではない、と述べている」⁽¹⁴⁾。

ここで一旦 Keeley の立場を確認しておこう。彼に拠れば、このような「類似性は、組

織が自分自身の目的を持っている、という Ladd や French の主張を支持するようには思われ
ない。「チェスにおいてチェックメイトするという目的はあきらかにそのゲームが達成
しようとして試みあるいは意図している何かではないのだ。それは参加者が協力して達成し
ようとする共通の (shared) 目的ではないのである。むしろ、一人の参加者にはブラック
キングをチェックメイトすることが目的であり、別の参加者にはホワイトキングをチェッ
クメイトすることが目的であり、二人はお互いに同意した規則のなかで別々の目的に向か
って動いている。同じことが組織にも見られ、業務手続きあるいはゲームの規則はそれ自
体では正真正銘の組織目的を伴っていないのである」。

Keeley は次のように自分の立場を明確にしている。「私はゲームとの類似性をあまりも
遠ざけ、組織の参加者は、普通は、チェスのように競争的な個人的な目的というよりもむ
しろ共通の組織目的を達成するために協働しているのだ、と主張しているように思われ
るだろう。この点では、例えば、French も、コーポレーションでは参加者の多様な目的が (参
加者個々人の意図とは異なる) 長期にわたる企業目的に融合されている、と論じている⁽¹⁵⁾
が、French は、このように主張するとき、1つのポピュラーな社会学的論点に大きく依
拠していた。それは、組織は個人の集合体《以上の》何かであり、組織は、ある意味では、
調整された実体として行動できる、という命題である。コーポレーションの役員が、例え
ば、カルテルに参加する方向に向けてコーポレーションの舵取りをはじめたとしよう。こ
れは単に個人の行動ではなくコーポレーションの行動として記述されるものである。この
ような性格付けは、多分、正確である。しかし、French は、我々がもう一步踏み込んでそ
のような行動コーポレーションの意図を伴っていることを認めないならば、我々を、《人
間中心の偏見に陥っている》として告発するであろう。彼は、オルタナティブな、擬人化
された、組織行動観が正当化されている、とは述べていないのだ」。

続けて、Keeley に聞くと、「組織が幾つかの自分自身の特性を有していることは」公平
に見て「明白である」。しかしながら、組織に「意図性が存在する」ということに関して
は、疑う余地がないとは言えないのである。彼は次のような事例を挙げる。「組織は、ヒ
トの相互作用のシステムとして、イベントを展開し組織に帰属する結果 (例えば、利潤)
を生み出す。組織の結果は個々人の行動の集合的な結果《以上のもの》である。それは、
単に行動しているヒトの様式ではなく人々が一緒に行動する方法」の違いに「よって生じ
たという点で、真に集団的な特質である。別の言い方をすると、人々の動機は行動に影響
を与えるが、彼らの現実の協働的な行動 (組織) は動機から独立した結果を生み出すこと
になる、ということである」。それ故に、我々は、「イベントが共同で生み出したものあ
るいは結果を、そのときに個人が組織の手続きに従って行動しているために、組織の行動
として描くのである」。しかしながら、「組織がそのように行動しているという事実から」、
言い換えると、「ある結果を生み出しているという」事柄をもって、「組織がある結果を
意図して行動できると主張することは大きなジャンプ (leap) である。後者の主張を確立

するためには、組織によって意図された結果（組織の目的）とその他の結果を区別できないなければならないのである。「このことは、参加している個々人の意図に言及することなくして、不可能であろう」——これが Keeley の主張である。

以上のことを、コーポレーションを念頭に置いて、説明し直すと、次のように文章化されることになる。「組織の結果には、利潤、赤字、財貨、サービス、給与、成長、汚染物質、職業病、人種差別、等々があろう。それらはすべて組織行動（組織の規則あるいは手続きに則った行動）によって生み出されたものであるが、我々はそのうちの幾つかだけを《組織目的》として呼びたいし、他のものは目的達成のための《コスト》として考えたい。しかし、どれが目的であり、どれがコストなのであろうか？ 不幸にも、これに関して、業務上の手続きは曖昧であり、「それだけに」頼ることは難しい。「ある人々は、例えば、製造業務を利潤ジェネレーター（generator）として見なすだろう。その場合、給与はそのコストに入る。またある人々はその業務を給与ジェネレーターとして見なすだろう。この場合、利潤がそのコストに入る。そして、組織はどちらが正しいか語れないのである」。というのは、「利潤も給与も目的かもしれないという点では、それぞれの立場は、部分的には、正しい」からである。しかも、「通常、そのような議論を解決する組織的な基準が存在していないのだ」。「組織は、行動の体系として、ある結果を（それ自身のサバイバルを含めて）他の結果よりも優先させること自体ができないようになっている」。ということは、「目的を特定するということはヒトの好みに掛かっている」ことを意味している。

「我々が普通《組織目的》と呼んでいるものは組織行動の潜在的な結果なのであり、それらは少なくとも参加している何人かの個人のための目的である。例えば、それは、利潤、給与、製造物であり、決して、汚染物質、職業病ではないだろう。French も Ladd もそしていかなる組織論者も、私（keeley — 宮坂）の知識では、組織目的を（そこに参加している人々の意図である）組織の結果から区別する基準を提示してこなかった」。

keeley 自身の要約をそのまま引用すると次のようになる。「組織の結果と組織のための目的は一般的に特定することができるが、組織の独自（independent）目的は存在しないのだ。組織目的を組織の活動から導き出すためには、まず前者を想定することが必要である。French がしたことはまさにこのことであつた。French は組織目的を識別するためにゲームの規則を提示したが、それは、結局のところ、手続きをそのまま記述したのではなくそれ以上のものだったのである」。例えば、《確立されたコーポレート政策》がその事例であり、コーポレーションの目的が定款やアニュアルレポートに記載されている⁽¹⁶⁾。そして「それらに沿った行動がコーポレーションによって意図されたものとして見做されているのである。かくして、我々は、出発点、すなわち、（組織のための目的にすぎない）公式の目的に戻ることになる」。

keeley の要約は更に次のように続いている。「すでに述べたように、声明としての公式の目的は狭いものもあれば包括的なものもある。しかし、いずれにしても、組織のための

目的を組織の目的と呼ぶことは欺まんである、と私 (keeley — 宮坂) は考える。後者が複雑な組織においては明らかに存在しないことに関しては、一定の合意が存在している」。小規模の組織は例外として、「大きな組織では、組織のための目的は多様であり対立さえしている。」それ故、私たちは「目的について語る時、誰の目的について語っているのか、株主のための目的なのか、従業員のための目的なのか、消費者のための目的なのか、等々を確認することが重要である。集团的目的という考え方は組織分析を極めて単純化したものなのである」。

4 組織は奇妙な外見を持つ人格である

集団に個人的な意図と類似するものが存在することを指摘できないとすれば、組織は奇妙な外見を持つ (strange-looking) 人格である。組織はメタフィジカルな人格には見えないし、道徳人格にも見えない。しかしながら、これは、組織について道徳的な判断をできない、ということの意味するものではない。例えば、組織 X が、人格としてとは言わないまでも、社会的システムとして、道徳的な見地から、組織 Y よりも好ましい、と論じることは十分に論理的である。これは、ゲームとの類似性で考えると分かり易い。ゲームがそれ自体として責任を持って行動しているのかを尋ねることは奇妙なことであるが、それがフェアなのか、正しいのかを尋ねることは合理的なことである。多分、ホッケーのような潜在的に暴力的なゲームであろうとも、それが有害な行為に対してペナルティーを科しているかぎりにおいて、ペナルティーを科していないゲームよりは、道徳的に好ましい、と言えるだろう。同じように組織の場合でも、関係者に対する有害な結果を最小限に抑えている組織は、道徳の見地から、好まれることになる⁽¹⁷⁾。

Keeley に拠れば、上記の事例で想定している組織イメージは「トラスト (trust)」概念に沿ったものである。つまり、組織はパワーと資源の集合体であり、組織に要求を提示し参加している諸個人のウェルフェアを促進するために存在している、と解釈される。これとは対照的に、道徳的人格アプローチは、一方で、組織に責任を認めているが、同時に他方で、組織に、組織のウェルフェアを追求するための法外な権利を与えている。そのことは、French が、「コーポレーションは個人の野望や決定をコーポレーションのニーズやサバイバルに従属させなければならない」⁽¹⁸⁾、との P. Drucker の文言を引用していることにあらわれている。このような「従属」というコトバは魅力的なものではないが、現実には、社会的人格説を体現している組織論では典型的に見られるコトバである。但し、Keeley によれば、一連の哲学者たちはこの見解に社会的責任を付け加えているのであり、彼らには、そうではない他の多くの人々に比べると、コーポレーションの説明責任を正当化するつもりがない。例えば、道徳的人格アプローチを標榜する Ozar がその事例であり、彼は、コ

コーポレーションは、ヒトに適用される条件と同じものが適用されるならば、すなわち、意思決定するものが組織行動の有害な結果を予測できなかったならば、道徳的責任を容赦されるだろう、と言外に述べている⁽¹⁹⁾。しかしながら、Keeley の判断では、我々は組織に人間と同じような弁護の権利を与えることによって重大な企業責任が矮小化されるような途を選択すべきではないのである。

道徳的人格アプローチの危険性は、コーポレーションに多くの権利を付与する割には、コーポレーションの説明責任という点で、我々が得ることが少なくなること、にある。これが Keeley の総括である。

小 活

上記のことを踏まえると、Keeley の見解は、本稿（宮坂）の理解に従えば、以下のよう（問答形式を取れば）整理される。

Q 1 Keeley の基本的な立場はどこにあるのか？

A 1 Keeley は、組織を道徳的人格として見なすことに反対である。この点で、Keeley は、Ladd,J.や Werhane,P.と同じ立場に立っている。

Q 2 Keeley と Ladd や Werhane との違いはどこにあるのか？

A 2 Keeley に拠れば、Ladd や Werhane は組織に意図性という特色があることを認めているが、Keeley は、組織は意図を全く有していない、と主張している。
コーポレーションは意図を有していないために、道徳的人格ではないのだ、と。

Q 3 組織論者としての Keeley の論理展開の独自性はどこにあるのか？

A 3 Keeley は、組織の目的と組織のための目的を区別している。公式の目的は利害関係者が組織のために考え出したものであり、それは組織の目的ではない、と。

Ladd や Werhane にもこのような問題意識があり、組織の現実の活動から組織目的を推察しようとして、その手掛かりを組織の規則（手続き）に求めた。しかし、手続き（規則）から組織目的を導き出すことには無理があった。手続きに従って行動して生じるものはあくまでも結果であり、それは組織の目的ではない。

Keeley の立場では、組織独自の目的は存在しないのであり、そのことを踏まえると、組織に意図が備わっているとは言いがたい。

注記

- (1) French, P.A., “The Corporation as a Moral Person” , *American Philosophy Quarterly*, 16, 1979.
- (2) 例えば、*The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Business Ethics (First published Wed Apr 16, 2008) (<http://plato.stanford.edu/entries/ethics-business/> 2015.11.11 アクセス) でも、企業道徳的主体論争が取り上げられている。
- (3) Lozano, J.M., *Ethics and Organizations. Understanding Business Ethics as a Learning Process*, Kluwer Academic Publishers, 2000.
- (4) Pfeiffer, R.S., “The Central Distinction in the Theory of Corporate Moral Personhood” , *Journal of Business Ethics*, 9-6, 1990.
- (5) Moore, G., “Corporate Moral Agency: Review and Implications” , *Journal of Business Ethics*, 21-3, 1999.
- (6) レンネガード稿宮坂純一訳「コーポレート・モラル・エージェンシー論の誤りを証明する」『社会科学雑誌』13 巻、2015 年。彼は「コーポレート・モラル・エージェンシー」が成立しないことを積極的に問い続け、2015 年に、*The Fallacy of Corporate Moral Agency*, Springer を刊行している。
- (7) French P.A., “The Corporation as a Moral Person” , *American Philosophical Quarterly*, 16 (1979); Ozar, D.T., “The Moral Responsibility of Corporations” , in Thomas Donaldson and Patricia H. Werhane (eds.), *Ethical Issues in Business* (Englewood Cliffs, N J: Prentice-Hall, 1979, pp. 294-300.
- (8) Keeley, M., “Organizational Analogy: A Comparison of Organismic and Social Contact Models” , *Administrative Science Quarterly*, 25 (1980).
- (9) Ladd, L., “Morality and the Ideal of Rationality in Formal Organizations” , *The Monist* , 54 (1970); Werhane, P.H., “Formal Organizations, Economic Freedom and Moral Agency” , *Journal of Value Inquiry*, 14 (1980).
- (10) Georgiou, P., “The Goal Paradigm and Notes Toward a Counter Paradigm” , *Administrative Science Quarterly*, 18 (1973); Keeley, M., “A Social-Justice Approach to Organizational Evaluation” , *Administrative Science Quarterly*, 23 (1978).
- (11) Perrow, C., “The Analysis of Goals in Complex Organizations” , *American Sociological Review*, 26 (1961); Hall, R.H., *Organizations*, 2nd ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977).
- (12) Keeley の論文で使われている「参加者」は「メンバー」よりも幅広い概念であり、今日の言葉で言えば、ステイクホルダーに該当する。
- (13) Hall, *Organizations*, pp. 71-77.

- (14) Ladd, “Morality and the Ideal” , p. 495.
- (15) French, “The Corporation” , p. 214.
- (16) Ibid.
- (17) Keeley, “A Social-Justice Approach” .
- (18) French, “The Corporation” , p. 213.
- (19) Ozar, “The Moral Responsibility” , pp. 297-98.