

## ■ 論文

## 戦略的アカウントビリティの可能性についての考察 —アカウントビリティの要求が説明主体にもたらす負荷の観点から—

中 澤 優 介

## 目 次

- I はじめに
  - II アカウントビリティの要求がもたらす「倫理的負荷」: Messner(2009) より
  - III アカウントビリティの要求が孕む「倫理的暴力」
  - IV 倫理的暴力の解消・低減に見る戦略的アカウントビリティの可能性
  - V おわりに
- 注  
参考文献

## ▶ 要 旨

昨今世間を賑わせた出来事のなかには、アカウントビリティを履行するという行為そのものに対する人々の期待の高さを示唆するものが存在するが、このような履行行為そのものに対する期待が高まるにつれて、人々のアカウントビリティに対する要求も高まる。その結果、要求に応えるべくアカウントビリティを履行する人々（説明主体）にもたらされる負荷は増大している。

本稿は、要求されたアカウントビリティを説明主体が果たそうする背景にある、「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理に焦点を当て、この倫理が説明主体にもたらす負荷を解消もしくは低減する方法について考察するものである。アカウントビリティ履行の過度な要求が説明主体にもたらす負荷を「倫理的負荷」と捉えた Messner(2009) での議論を経由し、この「倫理的負荷」がもたらされる原因と位置づけられる「倫理的暴力」の解消・低減について考察することで、本稿での議論は、戦略実現に資するアカウントビリティ（戦略的アカウントビリティ）に、「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷を解消・低減する可能性を見出すことができると結論付ける。

## ▶ キーワード

アカウントビリティ, 戦略的アカウントビリティ, 倫理的負荷, 倫理的暴力

## I はじめに

2019年夏、吉本興業などに所属するタレントによる所謂「闇営業」問題が世間を賑わせた。「闇営業」問題の真偽やその倫理的是非を議論することが本稿の目的ではないが、アカウントビリティ履行に関して筆者が問題と感ずる点を端的に示した近年の事例であったため取り上げる。まず、この「闇営業」問題における一連の騒動のうち、本稿での議論に関係のある部分を簡単に振り返ってみたい。

「闇営業」問題とは、吉本興業などに所属する複数のタレントが振り込め詐欺グループ開催の宴会に参加し金銭を受け取っていたとするものであり、2019年6月上旬の週刊誌の報道に端を発する。当初タレント側は金銭の受け取りについては否定していたが、その後の吉本興業の調査により金銭の授受が認定されたため、吉本興業所属の当該タレントらに対して謹慎処分が下された（朝日新聞、2019年6月25日朝刊、34頁）。その後、謹慎処分が下されたタレントのなかの1名が吉本興業との契約解消という事態となったが、この契約解消が吉本興業より発表された直後の7月20日に、当該タレントが、同様に謹慎処分を受けていたもう1人のタレントとともに記者会見を行った。その記者会見で当該タレントらは、問題発覚から1ヵ月以上会見などの公式な説明の場が設けられなかったことに関して、会見開催をめぐる、吉本興業社長からのパワーハラスメントとも捉えられる発言があったことを明らかにした（朝日新聞、2019年7月21日朝刊、31頁）。この記者会見は世間に大きな波紋を与え、それまで会見を行わず、「闇営業」に関して公式な説明を行わないタレントらに向けられていた批判が、吉本興業側（特にパワーハラスメントとも捉えられる発言をしたとされる社長）に向く契機となった。この記者会見の2日後、吉本興業社長は会見を行い、発表していた当該タレントの契約解消を撤回することを表明し、自身のパワーハラスメントとも捉えられる発言に関しても釈明を行ったが、その釈明において示された自身の発言に対する認識<sup>1)</sup>について、さらなる批判を招くこととなった。

ここまで「闇営業」問題における一連の騒動の一部を振り返ってみたが、本稿で着目したいのは、騒動の渦中、「闇営業」問題の中身（報道内容の真偽や「闇営業」を行うことの倫理的是非）だけでなく、この問題に対する説明の有無やその説明の在り方も少なからず議論の焦点となっていたということである。「闇営業」を行ったとされたタレントらは、週刊誌の報道が出た後も長らく、報道内容の真偽についての説明や報道が事実であった際の謝罪など、公の場での説明を実施しなかったが、世間からはこのことに対しても批判がもたらされていた。その後、タレント側が7月20日に開いた会見を受けて吉本興業社長が実施した会見において、今度はこの社長の会見での説明に対して批判がもたらされることになったが、それは会見での説明の内容だけではなく、説明の仕方に対するものも見受けられた<sup>2)</sup>。つまり、この「闇営業」問題の一連の騒動においては、その問題について説明をしたのか／していないのか、説明の仕方は適切だったのか、という部分に焦点が当てられ、その点に基づいて批判が展開される、という側

面が存在していたのである。これは、「説明する」という行為そのもの、すなわち「アカウントビリティの履行」という行為そのものを我々はかなり重要視している、ということを示しているのではないだろうか。そして、このアカウントビリティの履行を重要視することは、突き詰めると、その履行にかなりの信頼を置いている、あるいは過度な期待がなされるということに繋がる。そしてそこに至れば、「アカウントビリティの履行」という行為を重要視しているということのあとに、「説明の内容は何であれ」という但し書きが付くことになる。

もう一つ例を挙げてみることにする。所謂「コロナ禍」の只中にある本稿の執筆時点において、コロナウィルスの影響の終息が見通せず、感染拡大も続くなか、当時の首相が1ヵ月以上会見を行っていなかったことに対して批判がなされていた（日本経済新聞、2020年8月7日朝刊、4頁）。しかし、ここで参照した新聞記事からも垣間見られるように、首相に対するこの批判は、国民に対して具体的にどのような説明がないのか（「〇〇〇」についての説明がない・不十分である）ということに先行した、「説明をする」という行為をしない（説明がない）ことに対してのものではないだろうか。これも、「説明する」という行為そのもの、すなわち「アカウントビリティの履行」という行為そのものを我々が重要視していることを示すと考えられる一例である。

以上、アカウントビリティ履行に関して筆者が問題と感ずる点を端的に示していると考えられる例を取り上げた。ここで改めて筆者の問題意識を述べるとそれは、アカウントビリティを取り巻く昨今の状況として、アカウントビリティの履行そのもの（説明をするという行為そのもの）が過度に重要視されているのではないか、つまり、説明の内容や中身と同等に（場合によっては内容や中身以上に）、説明の有無や説明のされ方が重要視される風潮があるのではないか、ということである。そのような風潮は、「説明が行われればよい」、「アカウントビリティが履行されればよい」という、アカウントビリティを履行するという行為そのものに対する人々の高い期待を招来することになる。そして、アカウントビリティの履行に対して高い期待が抱かれるにつれ、アカウントビリティに対する要求も高いものとなるのである。

アカウントビリティが要求されると、要求された側（アカウントビリティを履行する側であり、以下では「説明主体」という表現を用いる）はその要求に応えようとする。上述のような風潮を前提とすれば、アカウントビリティの要求に応える（応えようとする）ことの重要性・必要性は高まる一方である。そして、アカウントビリティの要求が高まるということは、説明主体が履行すべきアカウントビリティとして、質・量ともにより高い（大きい）ものが求められる。その結果、アカウントビリティの履行における業務量の増大、精神的負荷の増大といった事態がもたらされる<sup>3)</sup>。このようなアカウントビリティの履行をめぐる状況は他人事ではないだろう。我々は普段の生活において、説明を求めることもあれば、説明を求められる（説明主体となる）こともある。説明主体としての自身を思い返したとき、アカウントビリティ履行のための業務に割く時間は増えていないだろうか。アカウントビリティ履行のための業務に辟

易としていないだろうか。そして、高まり続けるアカウントビリティの要求に対して、「ノー」と言えているだろうか。

おそらくほとんどの人は、アカウントビリティを履行しようとするのが自身の負担になっていることを薄々感じながらも、高まり続けるアカウントビリティの要求に対応しようとしているのではないだろうか。それでは、なぜ説明主体はアカウントビリティの要求に応えようとするのか。ここでは「倫理が存在すること」にその理由を求めてみたい。つまり、「アカウントビリティの要求には十全に対応すべきだ」という倫理<sup>4)</sup>(倫理的規範)が前提として存在し、その倫理に我々が基づいているからではないか、ということである。このように考えると、アカウントビリティの要求が高まり、説明主体がそれに応え続けようとしている状況はまさに、「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理によって、説明主体だけでなくアカウントビリティを要求する側(以下では「被説明主体」という表現を用いる)も支配されていることを意味しているといえる。「倫理」は普遍的でありそれゆえ絶対的なものとして存在するため、容易には逃れることはできないのである。そしてこのような倫理が支配するなかで、説明主体は高まり続けるアカウントビリティの要求に応えようとし、その帰結として業務量の増大や精神的負荷の増大がもたらされる。つまり、倫理が説明主体に負荷をもたらしているのである。

それでは、この負荷を解消したり減じたりするにはどうすればよいのだろうか。本稿ではアカウントビリティの履行をめぐる「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷を解消・低減する方法について考察するものである。なお、本稿の構成は以下の通りである。

次節では、アカウントビリティの要求において有すべき倫理という観点からアカウントビリティ履行の在り方を規範的に考察した研究である Messner (2009) での議論を紹介する。この研究はアカウントビリティ履行に対する過度の要求が説明主体に負荷をもたらしているとする点で、本稿の研究と問題意識を共有するものである。第Ⅲ節では、「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷の解消・低減を、その負荷がもたらされる根源的な見地から考察するべく、「倫理的暴力」という視点から、アカウントビリティの要求が孕む「倫理的暴力」がどのような場合に説明主体に作用するのかを明らかにする。続く第Ⅳ節では、このアカウントビリティの要求が孕む「倫理的暴力」を解消・低減する方法を、Messner (2009) での議論も再び参照しつつ検討し、この検討を通じて、組織内でのアカウントビリティに限って言えば、戦略実現に資するアカウントビリティ(戦略的アカウントビリティ)に、「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷を解消・低減する可能性があるということを示す。第Ⅴ節では本稿の総括を行う。

## II アカウンタビリティの要求がもたらす「倫理的負荷」：Messner (2009) より

Messner (2009) は *Accounting, Organizations and Society* に掲載された会計学領域の研究論文であり、同領域における社会学・哲学的なパースペクティブに基づいたアカウンタビリティ研究に位置づけられる<sup>5)</sup>。この論文では、哲学者のJ. バトラーの著作（主に Butler (2005)）での議論に依拠し、アカウントブルでない主体（十全な説明を行うことができない主体）をアカウンタビリティ履行における説明主体として規定し考察が展開されており、この点において Messner (2009) はこれまでの会計学領域におけるアカウンタビリティ研究とは一線を画すものとなっている<sup>6)</sup>。

‘The limits of accountability’ というタイトルが付けられた Messner (2009) では、「マネジャーや企業が果たすアカウンタビリティに対する要求の高まりが近年定期的に言及されている」(p. 918) が、「アカウンタビリティが高まることは、常にそして明らかに望ましいことなのか」(p. 918) という問題意識のもと、「アカウンタビリティの限界」を認識することの重要性が主張される。このアカウンタビリティの限界を認識することが求められる根拠として、Butler (2005) において展開される主体構築の議論が引用される。Messner (2009) では、Butler (2005) での議論に基づき、下記の3つの側面からアカウンタビリティの履行、すなわち説明主体が説明を行うこと、には限界があるということを主張する。

- ・説明主体は自分自身にとっても不透明である
- ・説明主体は説明の受け手に不可避免的に曝されている
- ・説明主体が行う説明は社会的規範に媒介されている

これら3つの側面が意味していることとして、まず「説明主体は自分自身にとっても不透明である」とは、自分自身にすら自分のことは十全には分かりえないということである。このような自分自身の不透明さは、自分自身のことすら十全に説明できないという説明の不可能性を導く。次に、「説明主体は説明の受け手に不可避免的に曝されている」であるがこれは、アカウンタビリティ履行は説明主体に対する被説明主体からの要求がその始点となる、ということである。「アカウンタビリティの要求は与えられる説明に先立ち、そのようなものとして、その要求はいかなる答えが提供される以前に社会的な状況を構成する」のである (Messner, 2009, p. 928)。したがって、説明主体は説明しないという選択肢をとることはできない。アカウンタビリティの要求のもとで「説明しない」という行為は、「説明しない」という行為をもって説明した、と理解されるのである。このようなアカウンタビリティ履行をめぐる状況を踏まえ、アカウンタビリティの履行における「限界」を認識することの重要性が Messner (2009) では主張されるのである。そして最後に「説明主体が行う説明は社会的規範に媒介されている」であるが、これは Messner (2009) でも引用されている以下の Butler (2005) の一節が端的に示しているといえる。

「真理を語る限りにおいて、私たちは真理の基準に従っているのであり、私たちを拘束するものとしての真理を受け入れているのである。この真理を拘束的なものとして受け入れることは、人がそのなかに生きている合理性の形式を、根源的な、もしくは疑問をさしはさむ余地のないものとして引き受けることである。したがって、自分自身について真理を述べることは対価を伴うのであり、そのような語りの対価とは、人が生きている真理の体制への批判的な関係を中断することである」(Butler, 2005, pp. 121-222 : 邦訳223-224頁)。

私たちが説明を行うとき、何らかの規範（上記でいうところの「真理の体制」）に従っている。たとえば企業が財務諸表を通じて株主や投資家に対して説明を行うとき、そこには「経済的利益の追求」という規範が存在している。そして、その規範に基づいて規定される説明の方法（この場合では財務諸表の作成や開示のルール）に則って（すなわち規範への「批判的な関係を中断」するという「対価」を支払って）説明が行われるのであり、この点において、説明主体の説明は規範（社会的規範）に媒介されたものだといえるのである。

Messner (2009) ではこれら3つの側面から、アカウントビリティの履行には限界があることを認識することの重要性が主張されるが、さらにこの論文では、アカウントビリティの履行には限界が存在するにもかかわらず、アカウントビリティに対する要求の高まりに伴い過剰なアカウントビリティが説明主体に課されることによって、それが説明主体にとっての「倫理的負荷 (ethical burden)」となるということを指摘している。上記の3つの側面に基づけば、説明主体は自分自身にとっても不透明であり十全な説明を行い得ないにもかかわらず、十全な説明が求められるということが「倫理的負荷」となる。また説明主体は説明の受け手に不可避的に曝されているが、「説明しない」という行為も説明の一形態と捉えられるような、自身の意思に関係なくアカウントビリティの要求がもたらされる空間にいることが「倫理的負荷」となる。そして、説明主体が行う説明は社会的規範に媒介されているということは、過剰なアカウントビリティが説明主体にもたらされるとき、異なる規範（=真理の体制）に依拠した説明を行う可能性が生じることを意味する<sup>7)</sup>。このような場合、複数の規範に基づくアカウントビリティを履行することが説明主体にとって「倫理的負荷」となるのである。

それでは、この「倫理的負荷」を解消・低減するにはどうすればよいのだろうか。この点に関して Messner (2009) では、アカウントビリティの限界を踏まえたとき、説明主体と被説明主体の間には「倫理におけるギャップ (ethical gap)」が存在すると考え、この「倫理におけるギャップ」が存在するときにはどのように対応すべきかということが示される。この「倫理におけるギャップ」とは、アカウントビリティに対する要求にこたえようという説明主体の意欲・能力とアカウントビリティを要求する側の期待との間のギャップのことであるといえる (Messner, 2009, p. 934) が、この「倫理におけるギャップ」への対応方法として示された3つの方法は、「倫理的負荷」を低減・解消するための方法として理解することができる。Messner

(2009) で示された3つの方法を端的に述べると、以下の通りとなる。

- ① 被説明主体の利害の衝突を減らす
- ② 被説明主体と責任を共有する
- ③ アカウンタビリティの衝突や曖昧さに対する感受性を養う

上記3つ方法のうち、まず①についてであるが、これは被説明主体の利害が衝突するということは、それぞれの被説明主体に対して説明主体が履行するアカウンタビリティが依拠する規範が異なることを意味する。この場合、「アカウンタビリティの「衝突」」(Messner, 2009, p. 934)とも呼ぶべき事態が起こり得るのであり、そのような事態が説明主体に「倫理的負荷」をもたらす。したがって、被説明主体の利害の衝突を減らすということが「倫理的負荷」の解消や低減の方法となると考えられる。この利害の衝突を減らすという方法に関して、Messner (2009) では具体的に、「ほとんど余地のない形でアカウンタビリティを定義する」(p. 934) という方法および、ステイクホルダーの「利害を予め束ねる」(p. 935) という方法が示される。前者は、多様なアカウンタビリティの要求のうち、説明主体が履行するアカウンタビリティの形態を明確に限定してしまうことを意味している。Messner (2009) ではこの例として、財務報告書の利用者を明確に定義し、それに伴ってアカウンタビリティが履行される対象も明確に定義することとなった会計基準を例に挙げている (p. 934)。これに対して後者は、アカウンタビリティの衝突をもたらし得る異なる利害を有するステイクホルダーが存在するとき、それぞれのステイクホルダーの有する利害を一つに集約してしまうということの意味する。製造企業において、消費者やNPOといったステイクホルダーからは環境への配慮に対してアカウンタビリティが求められ、その一方で投資家や株主からは経済的利益に対してアカウンタビリティが求められているというような、ステイクホルダー間で相反する利害があり、それぞれに対してアカウンタビリティが求められる場合、環境に配慮することは長期的には経済的利益の追求にも繋がる、というような形で利害をまとめてしまうということが例として挙げられるだろう。

次に②であるが、これは「初めから意思決定のプロセスに説明の受け手を巻き込む」(Messner, 2009, p. 936) ということの意味する。そうすることで、説明の受け手(被説明主体)はその意思決定に関する事後的な説明に頼る必要がなくなり、結果として、「アカウンタビリティに対するニーズを減らすことができる」(Messner, 2009, p. 936)、つまりアカウンタビリティの要求を減らすことができるのである。

最後の③は、ここまで見てきた①および②の方法では「倫理におけるギャップ」を縮減することはできても、解消することはできないということが述べられたあとで示されるものである。アカウンタビリティの履行において、被説明主体が多様であれば「アカウンタビリティの衝突」も起こり得るし、そもそも説明主体はアカウンタブルでない(十全な説明を行うことができない)のであるから、アカウンタビリティの履行には曖昧な部分が残らざるを得ない、ということに対しての感受性を養うことを意味している。なお、この感受性を養うための一つの方法と

して Messner (2009) では「容易には管理可能にはならないかもしれない物事が存在する、ということを理解すること」(p. 936) を挙げている。そして、「[「範囲を定めた」管理]、[「管理できることには限界があることを受け入れること」、[「計算や知識、支配を超越した物事が存在すると認識すること」]が、より責任ある形で管理を行うことであるということ」を主張し、論を結んでいる (p. 936)。

以上、「アカウントビリティの限界」を認識することの重要性を主張した Messner (2009) の議論を見てきた。この研究ではアカウントビリティ履行に対する過度の要求が説明主体に「倫理的負荷」をもたらすとしているが、この「倫理的負荷」とは、Messner (2009) の議論が依拠する Butler (2005) で示される重要な概念の一つである「倫理的暴力」が説明主体に作用した帰結の一つであると理解することができる<sup>8)</sup>。したがって次節では、より根源的な見地から「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷の解消・低減を考察するために、「倫理的暴力」に着目し、この「倫理的暴力」がどのような場合に説明主体に作用するのかを考察する。

### Ⅲ アカウントビリティの要求が孕む「倫理的暴力」

「倫理的暴力」とは、哲学者の T.W. アドルノによって示された概念であり、Butler (2005) ではこれを引き継いでいる。この倫理的暴力とは倫理がもたらす暴力<sup>9)</sup> のことであり、端的に言えば、規範や倫理といった普遍的なものを個人が引き受ける（我有化する）することができないとき、そのような規範や倫理がその個人の権利や存在を無視し蹂躪するという形でもたらされる暴力のことである。たとえば、現代社会においては異性愛という規範が、依然としてそれが倫理とも呼べるレベルで存在しているといえるが、このような規範（倫理的規範）は、LGBTの人々にとっては、その規範に従うことを求められることを通じて、自身の権利や存在を無視したり蹂躪したりするものとして作用することがある。これが倫理的暴力である。

前節の最後において、この倫理的暴力が説明主体に作用した帰結の一つが「倫理的負荷」であると述べた。そしてこの「倫理的負荷」とは、前節の説明からも明らかのように、本稿での議論の焦点となっている「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷に位置付けられる。したがって、この倫理がもたらす負荷の解消・低減を考察するためには、どこで倫理的暴力が説明主体に作用するのか、すなわち、アカウントビリティの要求が孕む倫理的暴力とは、どのような場合に（どのような条件下で）作用するものであるのかを考えることが必要であろう。

この点に関して、アカウントビリティの履行とはそもそもどのような行為であるのか、ということから考えていくと、アカウントビリティの履行とは、①説明主体、②被説明主体、③アカウントビリティの履行手段、の3つの要素が決まる（規定される）ことが必要である。なお、

このうち③の履行手段は説明主体が最終的に選択し規定するものであるから、実質的には①説明主体と②被説明主体が規定されることがアカウンタビリティ履行の前提になるといえる。たとえば企業が説明主体である場合、その被説明主体となり得る存在（説明主体自身（企業）以外の存在を意味するものとして、ここでは「他者」という表現を用いよう）は複数考えられる（消費者、従業員、投資家などの多様なステイクホルダーが代表的には挙げられる<sup>10)</sup>）。そしてそのなかで自社の株主をその被説明主体として規定すると、そこではじめて、その被説明主体に対するアカウンタビリティの履行手段が説明主体によって選択され、その手段を通じてアカウンタビリティが履行されるのである（この場合であれば財務諸表を通じた情報開示が株主へのアカウンタビリティ履行手段となるであろう）。この「説明主体」が「被説明主体」に特定の「履行手段」でアカウンタビリティを履行するという、3つの要素が規定された状況をここでは「アカウンタビリティ・レジーム」と呼ぼう。このアカウンタビリティ・レジームを図示したものが下記の図1である。

なお、ここで重要なことは、アカウンタビリティ・レジームにおいて、被説明主体の要求を満たすアカウンタビリティを履行するためには、被説明主体によって「説明主体に説明として求めるもの」が明らかとなっていることが必要だということである。企業が株主にアカウンタビリティを履行するという先程の例の場合、株主に対するアカウンタビリティの履行手段として財務諸表を通じた情報開示が選ばれるのは、財務諸表が株主の「企業に説明として求めるもの」を内包しているからに他ならない<sup>11)</sup>。もちろん、財務諸表以外の手段によって株主にアカウンタビリティを履行することも行為としては可能であるが、そのような履行がなされた場合、それがアカウンタビリティを「果たした」ことになるのかという点には留意すべきであるし、少なくともそれは被説明主体たる株主の要求を満たすアカウンタビリティの履行とはならない

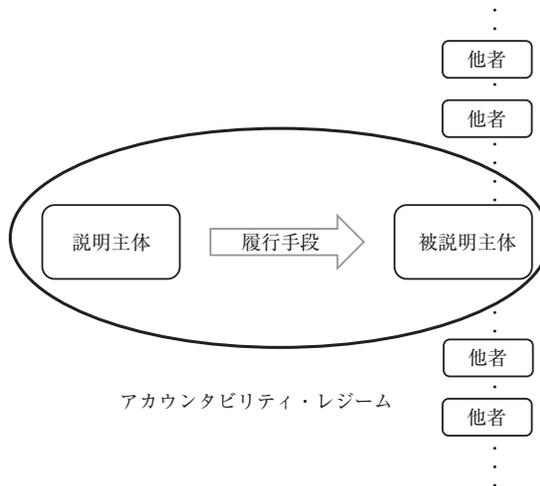


図1 アカウンタビリティの履行

であろう（たとえば、株主に対して財務諸表ではなくサステナビリティ報告書によってアカウントビリティを履行することを考えてみてほしい）。以上のことから、被説明主体の要求を満たすアカウントビリティを履行するためには、説明主体によるアカウントビリティの履行に先立つ形で、「説明主体に求めるもの」が明らかになっていること（そしてそのための「求めるもの」に関する被説明主体からの説明）が必要だといえるのである。

しかしここで、第Ⅱ節で紹介したMessner (2009)の議論を思い返してほしい。Messner (2009)ではアカウントブルでない主体（十全な説明を行うことができない主体）を説明主体として規定していた。これに基づけば、説明主体によるアカウントビリティの履行に先立つ形で、説明を行う（すなわち説明主体となる）被説明主体においても、その説明が十全なものたり得ないということが導かれる。このことは、被説明主体はアカウントビリティの履行において自身が求めているものを明らかにできない可能性があるということを示唆している。そしてこのような（アカウントビリティに対する要求が具体的にどのようなものが明確でない）状況下でのアカウントビリティ履行は、どのような説明を行うべきなのか、どのような説明を行うことでアカウントビリティの要求が満たされるのかということが、説明主体にとって明らかでないなかで説明を行うという行為となってしまう。そしてこのような状況で「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理は、説明主体にとって「倫理的暴力」となって作用するといえるだろう。すなわち、アカウントビリティの要求が孕む倫理的暴力とは、アカウントビリティの要求（どのような説明を行うべきか）が明らかでないなかで説明主体がアカウントビリティを履行するという場合に作用するものであると考えられる。そしてこの倫理的暴力が説明主体に作用した結果、説明主体には「倫理的負荷」(Messner, 2009) がもたらされるのである。

次節では、ここで明らかにしたアカウントビリティの要求が孕む倫理的暴力が説明主体に作用する契機を糸口として、「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷の解消や低減の方法について考察する。

#### Ⅳ 倫理的暴力の解消・低減に見る戦略的アカウントビリティの可能性

前節では、アカウントビリティの要求（どのような説明を行うべきか）が明らかでないなかで説明主体がアカウントビリティを履行するという場合において、アカウントビリティの要求が孕む倫理的暴力が説明主体に作用する、ということを示した。それでは、この暴力を解消したり低減したりするためにはどのような方法が考えられるであろうか。ここで、倫理的暴力が説明主体に作用した結果もたらされる「倫理的負荷」の解消・低減にも通ずる Messner (2009)における議論を改めて確認したい。

第Ⅱ節でも示したように Messner (2009)では、「倫理的負荷」の解消・低減のための方法と理解できるものとして、「倫理におけるギャップ」（アカウントビリティの要求に応えようとい

う説明主体の意欲・能力と説明を要求する側の期待との間のギャップ)への3つの対応方法が示されていた。それらは以下のものであり、いずれの方法も、「倫理におけるギャップ」を縮減するという発想のものであるといえる。

- ① 被説明主体の利害の衝突を減らす
- ② 被説明主体と責任を共有する
- ③ アカウンタビリティの衝突や曖昧さに対する感受性を養う

前節での議論を踏まえれば、被説明主体は自身のアカウンタビリティに対する要求を明らかにできない(十全に説明できない)のであるから、被説明主体が有するアカウンタビリティの要求に説明主体が対応することが不可能となる余地が残る(そしてこの余地が、説明主体に倫理的暴力をもたらす)。したがって、「倫理におけるギャップ」を縮減するには、被説明主体が有するアカウンタビリティの要求に説明主体が迎合するのではなく、被説明主体の要求を説明主体のアカウンタビリティ履行の意欲や能力に合わせる、ということが必要であるといえる(この方法は、被説明主体が有するアカウンタビリティの要求に説明主体が迎合することが不可能となる余地をなくす、ということの意味する)。ここで上記の「倫理におけるギャップ」への3つの対応方法を確認すると、いずれの方法も、被説明主体のアカウンタビリティに対する要求を、説明主体の履行意欲や能力に合わせるものであると理解できる。以上のことから、「倫理的負荷」の解消・低減および、その負荷が説明主体にもたらされるに至るその根本に位置づけられる「倫理的暴力」の解消・低減に関して、被説明主体のアカウンタビリティに対する要求を、説明主体の履行意欲や能力に合わせるという方法に一定の妥当性を見ることができる。それでは、このアカウンタビリティに対する要求を説明主体の履行意欲や能力に「合わせる」とはどのようなことを意味するのであろうか。この点を考えるにあたって、「合わせる」対象となる「アカウンタビリティの要求」とはそもそもどのようなものなのか、つまり、アカウンタビリティの履行を通じて求められているものは突き詰ると何なのか、ということから考えてみたい。

「アカウンタビリティ (accountability)」という言葉は日本語では、「説明責任」と翻訳されることが多い<sup>12)</sup>。アカウンタビリティを履行することで、説明主体が負った「説明をする」という責任が果たされるのである。アカウンタビリティの履行において求められているものは、個別具体的なレベルでは様々な内容に還元できるが、それは根源的には「責任の履行(責任を果たすこと)」である。もちろん、責任を果たすためには、説明を行うこと以外にも多様な手段・方法が存在する。つまり、アカウンタビリティの履行とは、責任を果たすための数ある方法のなかの一形態なのである。

それでは、責任を果たすのための一形態としてアカウンタビリティの履行を位置づけたとき、責任を果たすこととアカウンタビリティの履行との間にはどのような違いがあるのだろうか。この点に関して本稿では、そもそも責任とはどのようなものなのかという根源的な観点からア

カウンタビリティを捉えた会計学領域の研究を参考にしたい。これらの研究<sup>13)</sup>では、哲学者のE. レヴィナスやJ. デリダの責任論に依拠しアカウントビリティの在り方が考察されているが、それらの研究においては、「他者に対する無限の責任」とも形容すべき責任の無限性がアカウントビリティの前提として規定されているといえる。そしてこの「他者に対する無限の責任」という観点からアカウントビリティを捉えたときにも、アカウントビリティは責任（ここでの責任とは「無限の責任」を意味するが、一般的な意味での「責任」と区別するため、以下では國部（2020）などの用語に基づき、「レスポンシビリティ（responsibility）」と表記する）と区別される。

それではこのレスポンシビリティとアカウントビリティの区別とは何に依拠するものなのだろうか。両者を隔てるものは何であろうか。それは、レスポンシビリティが無限性を有するもの（無限の責任）であるのに対して、アカウントビリティの履行とは構造的に、責任を限定的に画定する（＝有限化する）行為であるということからもたらされる。アカウントビリティの履行が構造的に責任を限定的に画定するものであるという点に関しては、前節で示したアカウントビリティ・レジームを念頭に置くと理解しやすいであろう。アカウントビリティの履行とは、自身（説明主体）以外の「無限」ともいえる「他者」（そしてその「他者」に対して説明主体は責任を有する）のなかから、その履行の対象（被説明主体）を決定し、その被説明主体に適した（と説明主体が考える）手段を用いることで、被説明主体に対して有する責任を限定的に果たすものである。財務諸表を通じた情報開示によって企業が株主に対してアカウントビリティを果たす場合においても、株主という被説明主体に限定されており、そのなかでも株主が企業に対して最も求めている（であろうと企業が考えている）財務情報の開示を通じて、企業が株主に対して負っている責任のうち、資本の受託－委託に関する側面を果たしているのである。そして重要なこととして、このような責任の有限化を経ないと、アカウントビリティを履行することはできない。アカウントビリティの履行が無限の責任を有限化するの**は構造的な**ものであると同時に、この責任の有限性と無限性とが、アカウントビリティとレスポンシビリティを区別するものなのである。

ここまでの議論を踏まえれば、「accountabilityの基礎にもresponsibilityが存在していなければならぬ」（國部，2019，21頁）、つまり、アカウントビリティの履行とは規範的には、説明主体が有するレスポンシビリティ（無限の責任）に基づいたものであるということが導かれるが、現実にはレスポンシビリティに基づかないアカウントビリティの履行が生じてしまっている。つまり、「実践が積み重ねられるにしたがってresponsibilityから切り離されたaccountabilityが一般化してしまうと、それが独り歩きしてresponsibilityとしての責任の実践からかけ離れたものになってしまうことが、現実には頻繁に発生している」（國部，2019，21頁）のである。これはレスポンシビリティとアカウントビリティの乖離といえるだろう。

それではなぜ、レスポンシビリティとアカウントビリティが乖離する事態が生じるのか。そ

の理由に関して國部(2019)では、「accountabilityの履行には何らかの制裁が課されているため、制裁を避けるために、あるいは報償を得るために、accountabilityを履行する」ということが生じていることに言及している(21頁)。つまり、本来的には無限の責任(レスポンシビリティ)を分割化(有限化)したものがアカウンタビリティであるにもかかわらず、アカウンタビリティ履行を通じて副次的にもたらされる制裁の回避や報償の獲得がアカウンタビリティ履行の第一義的な目的となり、その結果、レスポンシビリティを基礎とするアカウンタビリティの履行がなされなくなってしまうのである。では、アカウンタビリティの履行がレスポンシビリティを基礎とするものになるにはどうすればよいのだろうか。まず考えられるのは、説明主体が自身のレスポンシビリティを認知することであるが、それは容易なことではないだろう。レスポンシビリティは無限性を有するものであることに加え、第Ⅲ節でも議論したように、アカウンタブルでない主体を想定すると、アカウンタビリティの履行を通じて説明主体に求めるものを被説明主体は十全には説明できないという余地があるのだから、説明主体にしてみれば、自身のレスポンシビリティが何であるのかは明示的なものではないし、明示されるものでもないからである。また、ここまでの議論に基づけば、アカウンタビリティの要求で求められているものは、説明主体のレスポンシビリティを果たすことであるといえるが、そこでレスポンシビリティ(無限の責任)の履行を志向することは、Messner(2009)のいう「倫理におけるギャップ」において、被説明主体の要求に説明主体が「合わせる」ことを意味するのであり、そのような事態は説明主体に「倫理的暴力」が作用する契機を与え、その暴力の作用の帰結として「倫理的負荷」がもたらされる。このように考えると、説明主体が自身のレスポンシビリティを認知し、その履行を志向するということは、「倫理的暴力」および「倫理的負荷」の解消や低減といった観点からは肯定しかねるものとなる。

ここで、説明主体がレスポンシビリティを基礎とするアカウンタビリティの履行を行うためには、レスポンシビリティが説明主体にとって明示的でない以上、説明主体自身が自らのレスポンシビリティを規定する、ということがその方法の一つであると考えられる。それでは、説明主体が自らのレスポンシビリティを規定するとは、どのように行えばよいのであろうか。レスポンシビリティを規定する際に問題となるのは、規定の根拠となる指針や基準であろう。何に基づいて説明主体は自らのレスポンシビリティを定めればよいのか。

この点に関する議論として、國部(2020)では企業の経営理念がレスポンシビリティの指針として機能する可能性があることを指摘している<sup>14)</sup>。これに基づけば、経営理念に依拠したアカウンタビリティが、レスポンシビリティに基づいたアカウンタビリティであると考えられる。それではこの経営理念に依拠したアカウンタビリティとはどのようなものかという点、それは自社の戦略実現のために組織内で設定されるアカウンタビリティである。組織には理念やミッションが存在し、それらに基づいて組織の戦略が策定される。そしてその戦略を遂行するために、様々な計画が立てられ、その実現が目指される。ここで、戦略や計画の立案者とその実行

の役割を担う者とが同一ではないため、そこに管理を行う必要性が生じ、戦略や計画の実行（実現）を担う者にアカウントビリティが課されるのである。以上を踏まえると、(少なくとも規範的には) 組織内で設定されるアカウントビリティとは、理念やミッションに基づいたものだといえるのである。このような戦略実現に資するアカウントビリティを、ここでは「戦略的アカウントビリティ」と呼ぼう。ではこの戦略的アカウントビリティは、説明主体にもたらされる負荷（「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷）を解消したり低減したりし得るものなのであろうか。

戦略的アカウントビリティはレスポンスビリティに基づいたアカウントビリティであり、説明主体のレスポンスビリティを（方向性のレベルに留まるにしろ）規定したうえで履行されるものであるため、どのような形でアカウントビリティを果たせばよいのかが説明主体自身の中かでは明確となっている。さらに、その説明主体が志向するアカウントビリティの範囲内で「他者」に対する責任が果たされるという点で、戦略的アカウントビリティは、「倫理におけるギャップ」への対応として、アカウントビリティに対する要求を説明主体の履行意欲や能力に合わせるアカウントビリティの形態であるといえる。そして本節の前半部分でも示したように、このようなアカウントビリティの在り方は、「倫理的暴力」およびその暴力が作用した結果もたらされる「倫理的負荷」の解消・低減にも妥当性を有するものであった。以上を踏まえると、「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理が説明主体にもたらす負荷を解消・低減する可能性を、戦略的アカウントビリティに見出すことができるのである。

## V おわりに

本稿では、アカウントビリティの要求の背後に存在すると考えられる「アカウントビリティの要求に対応すべきだ」という倫理に焦点を当て、この倫理が説明主体にもたらす負荷を解消・低減する方法について考察してきた。本稿と問題意識を共有する先行研究である Messner (2009) の「倫理的負荷」をめぐる議論を検討し、さらにこの「倫理的負荷」が説明主体にもたらされるに至る根本の段階から考察を行うべく「倫理的暴力」という観点も用いながら、上記の負荷を解消・低減する可能性を戦略的アカウントビリティが有するというを示した。今回の考察を通じて見出すことのできたこの戦略的アカウントビリティの可能性を、より頑健なものとするための詳細な検討が今後の課題である。

本稿でいうところの「戦略的アカウントビリティ」とは戦略実現のために設定されるアカウントビリティであるが、そのようなアカウントビリティはその内容（アカウントビリティの履行を通じて果たすべき責任）が明確に規定されている（規定されるべきである）というのが管理会計領域での通説であり、組織（特に企業）での一般的な理解であろう。履行すべき内容が明確に規定されていない（一義的でない）アカウントビリティが設定されたとしても、その履

行を通じてアカウントビリティの設定者が望む行動（戦略や計画の実現）を引き出すことはできないからである。しかし、レスポンスビリティに基づくアカウントビリティの形態としての戦略的アカウントビリティは、無限の「他者」に向けて責任を果たすことを志向するものであり、その点においてアカウントビリティの可変性が不可欠である（可変性のない（硬直的な）アカウントビリティは、限定的な他者に対する責任の履行としかなり得ず、それはレスポンスビリティを果たすことにはならない）。では、この可変性がアカウントビリティのシステムや制度においてどのように担保されるのか（可能となるのか）、そしてもたらされた可変性は説明主体にどのような影響を及ぼすのか。「戦略を実現すること」、「責任を通じて管理すること」は、管理会計の役割を考えるうえで重要な論点であると同時に、これまでの管理会計研究によってすでに多様な知見が蓄えられているといえる。これらの知見も踏まえながら、上記の点を詳細に検討していく必要があるだろう。

## 注

本研究はJSPS 科研費（課題番号16K17218）の助成を受けたものであり、神戸大学経営学研究科研究員としての成果の一部である。

- 1) 吉本興業社長の会見においては、その2日前に会見を行ったタレント2名に対して言ったとされるパワーハラスメントとも捉えられる発言に関して、「お前らテープ回してないやろな」に関しては「冗談だった」、「全員連帯責任、クビにする」に関しては「僕としては身内感覚なこと」だったとその真意について釈明がなされている（朝日新聞、2019年7月23日朝刊、39頁）。
- 2) ここで記述している、吉本興業所属タレントをはじめとする「闇営業」問題の当事者が説明を行わないことに対する批判および、吉本興業社長の説明の仕方に対する批判に関して、その存在についてはインターネットのニュース記事などに対する一般の人々のコメント（例えばYahoo! ニュース記事に対するコメント）を閲覧した際の、筆者の当時の記憶に主に基づくものである。本稿の執筆に際して、いくつかの現存する当時のインターネットにおけるニュース記事やその記事に対するコメントを確認した。そのなかで、当事者が説明を行わないことに対する批判に関しては、2019年7月20日に、本文中で示したタレントらの会見が開始される以前に配信された、会見を開いたタレントの1人に関するTHE PAGEによる記事（URL：<https://news.yahoo.co.jp/articles/01f201bb0b1ff847dd0ce53e9eba2827f3b308be>）に対する記事閲覧者のコメントにおいて、当該タレントは「会見を行うべきだ」という旨のコメントや、会見を行わないことを「逃げ」と批判的に捉えたコメントが書かれている（2020年10月11日確認）。また、当該タレントは自身のTwitterにおいて、2019年6月7日に週刊誌で報道された金銭の授受を否定する投稿をし、同月12日にその投稿の補足説明を投稿した後、同年7月20日に会見開催を予告する投稿を行うまで投稿が行われなかったが、この投稿が行われない期間において、最後に投稿された2019年6月12日の投稿に対して数多くのコメントがTwitter閲覧者からなされているが、そのなかにも「会見を行うべき」といった会見を求める旨のコメントも存在する（2020年8月29日確認）。次に、吉本興業社長の説明の仕方に対する批判に関しては、2019年7月22日配信の、吉本興業社長の会見に関するTHE PAGEの記事（URL：<https://news.yahoo.co.jp/articles/f7329aa1d44ca7d22a0f98f280bfbf5a5b192af6>）に対する記事閲覧者のコメントにおいて、「歯切れが悪い」や「言ってることの意味が分からない」といった、説明の仕方に向けられたと考えられる批判が見られるほか、この会見を文字起こした同日配信のTHE PAGEの記事（URL：<https://news.yahoo.co.jp/articles/fbcba108d876f4fdd406ad529220862762e81195>）へのコメントでは、会見に同席した本部長の説明の際の表情やジェスチャーに対しての批判的なコメントも存在する（2020年10月11日確認）。また、この会見を報道する新聞記事においても、「質問と回答がかみ合わない場面も目立った」とされており、企業の危機管理に詳しい人物の談話として「何を伝えたかったのか。...（中略）... 処分の撤回理由についてのきちん

- とした説明はなく、場合当たりのうつつた。… (後略)」というコメントが紹介されている (朝日新聞, 2019年7月23日朝刊, 35頁)。
- 3) O'Neill (2002) では、アカウントビリティの要求が高まることによって専門職に従事する人々のアカウントビリティ履行にかかる業務が増大するに至ったが、それは「単に「専門職の実務の適切な目的を変化させるもの」としてだけでなく「破壊するもの」として、そしてまさに専門職のプライドと誠実さを損なうものとして広く経験される」(p. 50) ものであると主張されている。
  - 4) 本稿で「倫理」という言葉は、一般的な辞書を引くことで出てくる意味 (『デジタル大辞泉』では、「人として守るべき道」, 「善悪・正邪の判断において普遍的な規準となるもの」といった意味が示される) を踏まえ、「我々が有する普遍的な規範」といった意味で用いている。本稿でのこの言葉の用法で重要なことは、倫理は時間的・空間的な制約のない普遍的な規範という位置付けであるということである。
  - 5) 同様のパースペクティブを用いた会計研究の論文が掲載される国際的なジャーナルとしては、*Critical Perspectives on Accounting* や *Accounting, Auditing and Accountability Journal* が挙げられる。
  - 6) Messner (2009) と同様に Butler (2005) での議論に依拠し、説明主体としてアカウントブルでない主体を規定した会計学領域での研究に、Roberts (2009) が存在する。Roberts (2009) については中澤 (2012) で解題を行っているので、そちらを参照されたい。
  - 7) 中澤 (2018) では異なる規範に依拠した説明に関して、國部 (2015) で主張された環境と経済という異なる価値を併存させた評価プロセスを例として挙げた。國部 (2015) では複数価値原理に基づく評価プロセスについて議論しており、そのなかで、環境の評価原理と経済の評価原理を連携させるのではなく、それぞれの評価原理を併存させた状態での評価プロセスを構築すべきという主張がなされている。評価プロセスにはアカウントビリティが伴うことを踏まえると、ここで主張される評価プロセスにおいては、環境に配慮すべきという規範と、経済的利益を追求すべきという規範、それぞれの規範 (真理の体制) に基づくアカウントビリティが必要となる (中澤, 2018, 27頁)。
  - 8) Messner (2009) においては「倫理的負荷」と「倫理的暴力」(Butler, 2005) との関係性を明示していない。しかし Messner (2009) は「アカウントビリティの限界」を認識することを主張するものであったが、この「限界」を認識することを主張する背景には、「アカウントビリティに対する要求はとて高まっている」(p. 918) が、それによって「アカウントビリティが、ジュディス・パトラーが「倫理的暴力」と呼ぶものに変化する」(p. 918) と考えられるということが存在する。Messner (2009) ではこの「アカウントビリティの限界」を認識することなく過剰なアカウントビリティが説明主体にもたらされた結果として、どのような「倫理的負荷」が説明主体にもたらされるのかを示しているものであり、以上より、「倫理的暴力」が説明主体に作用した帰結として「倫理的負荷」がもたらされるという関係性が類推できる。
  - 9) ここでの「暴力」も含め、本稿での「暴力」という言葉が示しているものは、殴る・蹴るなどの物理的な暴力ではなく、上野 (2006) の言葉を借りれば「主体を意のままに支配しようとする力」(v 頁) のことを意味している。
  - 10) ここで「代表的には」と書いたのは、ステイクホルダーという「利害」で結びつけられた存在以外にも、アカウントビリティを履行する必要があるとも考えられるからである。このような考え方は、哲学者の E. レヴィナスや J. デリダらの責任論に基づいたものであり、「他者に対する無限の責任」に基づくアカウントビリティとも表現できるものである。なお、このような無限の責任に依拠したアカウントビリティの形態については、國部 (2017) において包括的な議論が展開されている (國部, 2017, 第2章)。
  - 11) むしろ、財務諸表は株主や投資家が「説明として求めるもの」を具現化したものだと思えることもできるだろう。なお、財務諸表が依拠する会計基準の改正とは、この「企業に説明として求めるもの」への対応と見ることもでき、そのように考えれば、財務諸表とは株主や投資家などが「企業に説明として求めるもの」を内包すべく、変化し続けているアカウントビリティの履行手段だといえる。
  - 12) 会計学領域では accountability は「会計責任」という訳語が主として用いられてきた。なお、accountability の日本語への翻訳においては「答責性」という翻訳も見られる (たとえば君村 (1993))。
  - 13) レヴィナスやデリダの責任論に依拠したアカウントビリティ研究として、Shearer (2002) や McKernan (2012)、國部 (2017) などが挙げられる。
  - 14) 國部 (2020) に基づけば、レスポンスビリティとは無限の「他者」に対するものであるため、レスポンスビリティを規定するといっても、その責任の内容を規定することはできないのであり、果たすべき責任の方向性を規定するものとなる。また、どのような経営理念でもレスポンスビリティの指針となるわけではなく、一部の集団 (限定的な他者) に向けられた経営理念とはレスポンスビリティの方向性を示すものにはならない。(69-70頁)

## 参考文献

- Butler, J. (2005) *Giving an Account of Oneself*, Fordham University Press. [佐藤嘉幸, 清水知子訳 (2008) 『自分自身を説明すること』月曜社。]
- McKernan, J.F. (2012) "Accountability as aporia, testimony, and gift", *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 23, No. 3, pp. 258-278.
- Messner, M. (2009) "The limits of accountability", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 34, No. 8, pp. 918-938.
- O'Neill, O. (2002) *A Question of Trust*, Cambridge University Press
- Roberts, J. (2009) "No one is perfect: The limits of transparency and an ethic for 'intelligent' accountability", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 34, No. 8, pp. 957-970.
- Shearer, T. (2002) "Ethics and accountability: From the for-itself to the for-the-other", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 27, No. 6, pp. 541-573.
- 上野成利 (2006) 『暴力』岩波書店。
- 君村晶 (1993) 「アカウンタビリティ (答責性) と業績評価 - イギリス地方自治改革の文脈のなかで -」『同志社法學』第44巻6号, 1-33頁。
- 國部克彦 (2015) 「複数評価原理の会計学と公共性 - 価値多様化と管理会計の役割 -」『會計』187巻2号, 169-180頁。
- (2017) 『アカウンタビリティから経営倫理へ—経済を超えるために』有斐閣。
- (2019) 「CSRにおける責任 (responsibility) の概念」『企業と社会フォーラム学会誌』第8号, 17-31頁。
- (2020) 「管理会計の脱構築 - 現代哲学からのアプローチ」『會計』第197巻2号, 58-71頁。
- 中澤優介 (2012) 「追求ではなく構築するものとしてのアカウンタビリティ - インテリジェント・アカウンタビリティに見る会計の役割 -」『社会関連会計研究』第24号, 69-82頁。
- (2018) 「『倫理的負荷』に見るアカウンタビリティの暴力性 - 倫理的なアカウンタビリティ履行に向けた論点の提示」『商学研究』第58巻第2・3号, 15-36頁 (研究ノート)。