

原 著

## グローバル広報とポリティカル・コンプライアンス

北島 純

社会情報大学院大学 特任教授

### 要 旨

本稿は、グローバル企業による広報活動とポリティカル・コンプライアンス（政治的コンプライアンス）の関係を分析するものである。コンプライアンスを「法令等の遵守」だけではなく、「社会的要請への応答」という側面も踏まえて理解した場合、明確性の要請が働く法令等の解釈とは異なり、グローバル企業がどのような社会的要請に直面し、どのように応答すれば良いのかという判断基準は複雑となり、その外延は不明確になる。しかし、コンプライアンスの本質が、法令や社会的要請という外部の価値を参照することで異なる価値の衝突を調整する媒介的機能にあると理解すれば、その転送機能に自覚的であることによって、広報の受領側からのフィードバックをあらかじめ予想することが可能となる。かかる政治的コンプライアンス（Political Compliance）の観点から、本稿は幾つかの実例を題材として、グローバル企業による広報活動の限界を分析する。

キーワード：ポリティカル・コンプライアンス、広報、政治、グローバル企業、グローバル・コミュニケーション

### 1. 本稿の狙い

#### ユニクロ韓国の動画広告

グローバル企業の展開する広報活動が、内容の不適切性を指摘されることによって頓挫する例が近年、相次いでいる。例えば株式会社ユニクロ（本社：山口県）が2019年10月1日に韓国で公開した動画広告<sup>1)</sup>は、日本の旧植民地支配を想起させるという批判を浴びて3週間足らずで公開停止に追い込まれた。この広告は韓国に限らず、日本や米国でも公開されたグローバル市場向けに統一された内容のものだったが、韓国版として公開されるにあたりハングル字幕が独自に付加された。その際、「そんな昔のことは覚えていないわ」（英語原文：“Oh my God, I can't remember that far back.”）というオリジナルのセリフが、「80年以上前の事を記憶するのかと？」（ハングル語原文：“맙소사, 80년도 더 된 일을 기억하냐고?”）という内容の字幕に翻案されていた。

2017年5月に発足した文在寅政権は親日清算路線を取っ

ており、2018年10月の徴用工最高裁（大法院）判決や同年12月の海上自衛隊哨戒機P-1に対する韓国海軍火器管制レーダー照射問題を皮切りに、日本との間の緊張関係が高まっていた。そうした韓国社会の政治状況の中で、ユニクロの広報活動がかつての日本による植民地支配を想起させるとして批判を浴びたのである。特にこのセリフを喋った出演者が高齢の女性であったことから、戦前すなわち80年以上前の「従軍慰安婦問題」を忘却することの正当化を、日本企業であるユニクロが示唆したものではないかとも理解されて抗議活動が盛んとなり、2019年10月21日、ユニクロは動画広告の公開停止に追い込まれた。

この事案は、グローバル企業による広報活動が何らかの課題に直面したことを物語っている。では、それはいかなる課題であると言うべきであろうか。

#### カントリー・リスク

まず「カントリー・リスク」に直面した事案として理解することは妥当だろうか。韓国におけるビジネスリスクの

一つが、戦前の日朝関係に起因する歴史問題であることは確かであり、韓国に進出している日本企業にとって歴史問題への言及は慎重視されることが多い<sup>2)</sup>。それは広報活動に限らず、労務管理の観点からも重視されている。

しかし、そのようなカントリー・リスクは韓国に限らず、中国やインドネシア等の他のアジア諸国でも想定され得るものであり、今回の事案の特異性を分析する視座として適切なものであるとは必ずしも言えない。カントリー・リスクは多様であり、例えば政治的なカントリー・リスクが高いか、あるいは自然災害のようなカントリー・リスクが低いといった問題は進出先市場によって異なるというだけである。カントリー・リスクからグローバル広報の課題を分析することは平面的・静的な分析に留まらざるをえないようにも思われる。

#### コンプライアンス（法令遵守）

それに対して、「コンプライアンス」の観点からの分析は有効であろうか。

コンプライアンスが「法令遵守」のみを意味するとした場合は、ユニクロの事案はコンプライアンスの問題ではないように思える。韓国では広告に対する法規制は「表示広告法」（「表示・広告の公正化に関する法律」、1999年制定）等によって規律されており、その点では今回のユニクロの事案に法令遵守違反はないと考えられるからである。また、ユニクロの広告動画の内容を見るに、人種差別や民族差別といった「ヘイトスピーチ」<sup>3)</sup>を直接的に描写しているというものとは言えない。あくまでもグローバル市場向けに作成された広告動画をローカライズする際に付加した字幕の内容が、日本の植民地支配を間接的に想起させ得る文言になっていたという事態が問題となったのである。したがって、韓国の広告における自主的規律である「広告自律審議規定」（韓国広告自律審議機構（KARB）策定）<sup>4)</sup>における「人間の尊厳を尊重したものであること」（6条）や「偏見を助長するものではないこと」（27条）に違反するケースには、直接には該当しないと考えられる。

したがって、コンプライアンスを「法令遵守」、あるいは自主規制も含めた「法令等遵守」の意味に限定して解する限り、ユニクロの事案はコンプライアンスの問題ではないようにも思える。

#### コンプライアンス（社会的要請への応答）

しかし、近年では、コンプライアンスを単に「法令遵守」または「法令等遵守」と解するのではなく、それに加えて「社会規範や社会的要請への対応」という側面も含意されていると考える立場が有力になってきている。

高巖教授（2010）は、

コンプライアンスとは、ただ単に「法規制が厳しくなったので取り組む」というものではありません。企業を持続的に発展させるため、企業は自社の抱える法令違反リスクや社会規範逸脱リスクなどを把握し、それを合理的にコントロールする必要があります<sup>5)</sup>

として、コンプライアンスを社会規範との関連でも把握し、「倫理的な実践」まで含む広範な概念として理解している。また郷原信郎弁護士（2010）は、

コンプライアンスの本来の意味は、「他からの求めに応諾すること、従うこと」である。これを組織と社会との関係に置き換えれば、組織にとってのコンプライアンスとは、組織が社会からの要請に応えること、と捉えることができる。アメリカの社会においてコンプライアンスが「法令を守ること」という意味で使われるのは、アメリカの社会が法令中心であり、法令を守ることがそのまま社会からの要請に応えることになる場合が多いからである。（中略）社会の要請に応えることは組織にとって当然のことである。それを、なぜ、コンプライアンスという言葉を使って、組織の取り組みにしていかなければならないのか。それは、現在の複雑化・多様化し、急激に変化する社会においては、「社会の要請に応えること」の中身を正確に把握することが容易ではないからである<sup>6)</sup>

と指摘し、コンプライアンスの本質が社会からの要請に応諾することにあるとしている。サプライチェーンにおける人権侵害、ハラスメント、気候変動、生物多様性、ダイバーシティ等、現在の日本企業が直面しているコンプライアンス上の問題の多くは、このような「社会からの要請」への対応の問題とも言える。

高巖教授のコンプライアンスに関する学説は、法令違反の側面を原則とし、それに加えて社会規範の逸脱あるいは倫理的な問題という側面も加味して理解するものであると言える。これに対して郷原弁護士の学説は、コンプライアンスはそもそも「社会からの要請に応える」ことが本質的要素であり、特に米国のような契約社会では法令の遵守がコンプライアンスの発現形態として主たるものになるという理解であると言えよう。社会的要請という側面を評価する方向性は異なるが、共通しているのは、倫理的な「実践」や社会的要請への「応諾」という作為的、動的な見地からコンプライアンスを把握しているという点である。この点につき高巖教授（2006）が、金融庁がコンプライアンス「体制」ではなくて、コンプライアンス「態勢」という用語を使用していたこと<sup>7)</sup>を指摘した上で、「動きのあるもの、つまり、リスクを把握し、それをコントロールし、チェッ

クし、不十分な点があれば、システムそのものを是正していく、というダイナミックな活動として理解されなければならない<sup>8)</sup>と言っているのは、コンプライアンスが持つ本質的な動態性を指摘したものと解される。

前述したカントリー・リスクの分析が平面的・静的なものに留まるのは、それが何らかの時点で措置されるところの事業展開先国家における危険（リスク）情報の収集と分析作業によるからである。これに対して、法令遵守だけではなく社会的要請への応答という見地も含めて解されるところのコンプライアンスは、どのような社会が、なにを要請しており、それにいかに応答するかという行為性、能動性を前提とする動的な概念である<sup>9)</sup>。ユニクロの事案は、文在寅政権のとり対日政策の厳格化という文脈の中で発生した広報活動の頓挫であると同時に、韓国世論の反発が字幕意図の「曲解」に基づくものであることを分かりながらも速やかに広告の配信中止を自主的に決定し、損失の最小化を図ったという一連の行為を含めたものであると言える<sup>10)</sup>。それゆえ、このようなグローバルによる広報活動が課題に直面した場合、静的なカントリー・リスクによる分析ではなく、動的なコンプライアンスによる分析こそが有効ではないかと考えられる。

#### コンプライアンスの抽象性

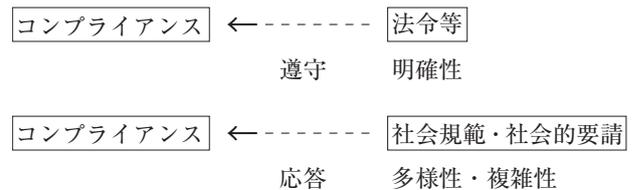
しかし、一方でコンプライアンスは、「社会」の「要請」という抽象的な概念を採用しているがゆえに、その観点からの分析は自ずと外延が不明確にならざるを得ない。コンプライアンスを「法令」遵守という観点に限定した場合、法令には明確性が要請されるから外延の不明確性は問題とはなりにくい。特に刑法や罰則を有する広告規制法令等は、罪刑法定主義に基づく内容の明確性が要請される。我が国では刑罰法規の明確性につき、徳島市公安条例事件最高裁判例が、

ある刑罰法規があいまい不明確のゆえに憲法三一条に違反するものと認めるべきかどうかは、通常の判断能力を有する一般人の理解において、具体的場合に当該行為がその適用を受けるものかどうかの判断を可能ならしめるような基準が読みとれるかどうかによつてこれを決定すべきである<sup>11)</sup>

と判示しているように、法令解釈の基準が明確でない場合は法令が違憲無効となり得ると解されている。つまり法令解釈における明確性が担保されているということができよう。

これに対して、コンプライアンスを法令遵守だけではなく、社会的要請への応答という側面からも理解する場合、このような明確性の要請が働くとは限らない。基準の明確

性が制度的に担保されている訳ではないからである。そこで以下では、企業の広報活動がコンプライアンスの観点から問題視された幾つかの事案を題材として、グローバル企業による広報活動の限界を動的なコンプライアンスの観点に基づいて分析する作業の有効性を探っていききたい。グローバル企業にとって自社の広報活動に適用される法令は自国のものに限られない。市場展開先国（現地法令）はもちろん、例えば米国内で資金調達等をした場合には競争法や海外腐敗行為防止法等の米国連邦法が域外適用される可能性もある。しかし、「グローバル社会の要請」は、そのような法令の域外適用や重畳適用可能性の問題よりも、一層複雑である。どのような要請に直面し、どのように応答すれば良いのかは、通常テキストとして公布され明確性が要請される法令の解釈とは異なる複雑性を有しており、事前の予測可能性が高いとは言えない。ここにグローバル広報が抱えるコンプライアンス上の課題がある（図表1参照）。



図表1 コンプライアンスの二元性

本稿ではこのような問題意識に立脚して、グローバル企業による広報がコンプライアンスの観点から制約を受けている現状を分析し、コンプライアンス、特に政治的なコンプライアンスがグローバル企業の広報活動にどのような影響を与えているかを検討していく<sup>12)</sup>。

## 2. 事例の分析

### 新型コロナウイルス対策を謳った商品広告

最初に、議論の出発点として、日本企業による日本市場すなわちローカル市場における広報活動とコンプライアンスの典型的な衝突事例として、新型コロナウイルスに対する効果を謳った商品広告の事例を取り上げる。

2020年に入り世界を覆い尽くした新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は、全世界で感染確認者数11,317,637人、死亡者531,729人（2020年7月6日時点）という被害を出すに至っている。近年では未曾有とも言うべき事態の中で、消費者の不安にかこつけた企業の広告が消費者保護の観点から問題視された。例えば、

世界的にコロナウイルスは猛威、ウイルス予防に梅肉エキス<sup>13)</sup>

という健康食品の広告や、

身に付けるだけで空間のウイルス除去・除菌<sup>14)</sup>

という空間除菌剤の広告である。消費者庁は2020年3月以降、このような広告に対する緊急監視を実施した上で行政指導としての改善要請を行うとともに、「新型コロナウイルスについては、その性状特性が必ずしも明らかではなく、かつ、民間施設における試験等の実施も不可能な現状において、新型コロナウイルスに対する予防効果を標ぼうするウイルス予防商品については、現段階においては客観性及び合理性を欠くものであると考えられ、一般消費者の商品選択に著しく誤認を与えるものとして、景品表示法（優良誤認表示）及び健康増進法（食品の虚偽・誇大表示）の規定に違反するおそれが高い」として、該当する事案（計99事業者125商品）を公表した<sup>15)</sup>。その結果、指摘された全ての案件で広告は撤回された。

日本における企業広告に対しては、広告の受け手たる消費者を保護し、事業者間の公正な競争を確保するという観点から、景品表示法、消費者基本法、不正競争防止法、商標法、著作権法等の法律および関連する政省令による規制が課せられているが<sup>16)</sup>、今回のコロナ対策商品の広告については、景品表示法及び健康増進法という法令に違反する疑いが指摘された。これは、「法令遵守」という意味でのコンプライアンスが問題となった典型的なローカル事例と言える。

#### 富士フィルムの動画広告

次に富士フィルムの動画広告を取り上げる。2020年2月5日、富士フィルム株式会社（本社：東京都）が新発売したデジタルカメラ「FUJIFILM X100V」のプロモーション動画<sup>17)</sup>が批判を浴び、公開初日に配信停止に追い込まれた。同社はプレスリリース<sup>18)</sup>で、

FUJIFILM X100 V プロモーションサイトにおいて、視聴者の皆さまに不快感を与える動画が掲載されたことを深くお詫び申し上げます。本日、当該プロモーション動画の配信を停止いたしました。頂戴いたしました、多くのご意見・ご指摘を真摯に受け止め、今後このようなことがなきよう努めてまいります。引き続き、写真の素晴らしさを多くの皆さまに共感をもって受け止めていただけるよう取り組んでまいります。

と公表し、公開した動画が視聴者に「不快感」を与えたことを認めた。この動画は、写真家鈴木達朗氏がX100Vを使って渋谷等の路上でストリートスナップを撮影する光景が収録されたものだったが、問題視されたのは、その撮影

態様であった。路上を歩く一般人がカメラを向けられて顔を背けるシーンや、被写体が嫌がっているにも関わらずシャッターを切る鈴木氏の様子が収録されていた。動画公開直後からSNS上で批判が起これ、例えば「鈴木達朗さんを起用された動画を見ました。よくこれでゴーサイン出しましたね。「覗いて撮る」と盗撮は違うでしょう。」<sup>19)</sup>といったような批判的なコメントが殺到した。動画が配信停止に追い込まれた後のメディア取材で、鈴木達朗氏および富士フィルムが、被写体となった行人の承諾を得ていなかったことや、道路の使用許可申請を行っていなかったことが判明した<sup>20)</sup>。

この事案は、商業広告における肖像権侵害、無断で撮影された精神的苦痛に対する不法行為責任、道路の不許可使用（道路交通法第77条1項4号、東京都道路交通規則18条1項4号）等の違法性または法令違反が認められ得るという意味では「法令遵守」という意味でのコンプライアンスに抵触したものとも言えるが、実際に公開動画が即日配信停止に追い込まれたのは、もっぱら視聴者（広告の受領側）が持った「不快感」が原因だったと言える。

鈴木達朗氏はかねてより写真家として「主にストリート写真を中心に撮っていて、基本的に事前承諾なしで撮っているという状況です。（中略）僕はすごく近い距離感で、カメラを構えながら撮るスタンスなんですよ」と公言しており<sup>21)</sup>、動画でも盗撮（隠し撮り）ではなく正面から撮影をしている様子が描写されている。しかし、反感を表明した視聴者の多くは「盗撮」であると非難しており、その点で、商業広告を作成した富士フィルム側に現在の「社会からの要請」を読み違えた可能性があると言える。高性能のカメラ機能を内蔵したスマートフォンの普及が進み、その個人保有率が64.7%<sup>22)</sup>に達している現在の日本社会で、スマホ内蔵カメラ等による「盗撮」や「無断撮影」に対する警戒心は高まっている。鈴木達朗氏の採用する路上スナップショットという技法はもともと、アンリ・カルティエ＝ブレッソンや森山大道氏のような写真家によって開拓、発展されてきた伝統的な写真表現活動であり、芸術的表現の一つである。しかし、現在の日本社会で、従来と同じような表現活動としての路上スナップショットが許容されるかという「限界」を広告制作側が読み違えたことが、視聴者に不快感をもたらしたということが出来よう。つまり、この事案は「法令違反」というより「社会的要請への応答」という側面でコンプライアンスに抵触した、ローカル市場の広告事例だと言える<sup>23)</sup>。

#### スズキの排ガス不正事件

これに対して、グローバル市場でのコンプライアンス抵触事例としては、スズキ株式会社（本社：静岡県）によるグローバル・マーケットにおける排ガス不正事件がある。

2020年1月23日、オランダ陸運局（RDW）は日本の自動車大手スズキのSUV「ビターラ」（日本名エスクード）というディーゼル車の排ガス検査で、有害窒素酸化物の排出量を走行時より少なく見せる装置を使用するという不正があったとして改善命令を出した<sup>24</sup>。これは、EUの厳格なディーゼル車排ガス規制をクリアするために、検査向け排ガスコントロールのソフトウェアを変更したという製造過程上の問題であるが、同時に、消費者にとってはカタログに記載される環境適合値の表示を偽っていたことでもある。したがって、グローバル広報の事案ともいえるべきであろう。いずれにせよ、グローバル市場における「法令違反」という側面での典型的なコンプライアンス抵触事例であるといえる。

#### ドルチェ & ガッバーナ中国の動画広告

それでは、グローバル市場における「法令違反」ではなく、「社会的要請への応答」という側面でコンプライアンスに抵触したと言ふべき事例はどうか。イタリアの服飾ブランド「ドルチェ & ガッバーナ」社（Dolce & Gabbana）は2018年11月18日、中国・上海で実施する予定だったファッションショーの宣伝広告として3本の動画<sup>25</sup>をInstagramや微博（Weibo）等のSNSで公開したところ、批判が殺到し、同月21日にはブランド創業者が謝罪と上海でのショー中止を表明、同月23日には謝罪動画の公開に追い込まれた<sup>26</sup>。

この動画広告では、「中国人モデルと思われる風貌」の女性が「中国の伝統音楽風のBGM」が流れる中で、巨大なピザ、パスタ、カンノーロ（シチリア発祥の伝統菓子）を長い箸で食べようとして上手く行かず、苦笑する姿が描かれている。戯画的に強調された巨大なサイズのピザ・パスタ・カンノーロといったイタリア料理は、本来であればフォークやナイフを使うことが多いが、それをわざわざ長い箸だけで食べようとする演出が、オリエンタリズムの意匠と相俟って、「中国人に対する嘲笑」を意味しているのではないかという批判がSNS上で相次いだ。それと並行して、ブランド共同創業者であるステファノ・ガッバーナ氏が中国人を罵っている内容のダイレクトメッセージの画像が流出（同氏は個人アカウントを乗っ取られたと主張<sup>27</sup>）、火に油を注ぐ形となり、多くの中国メディアが取り上げる事態となった。上海ショーに出演する予定だった俳優チャン・ツイイー氏等の著名人がショー出演のボイコットやドルチェ & ガッバーナ製品を今後は買わないという旨を相次いで表明、同社のショーは直前になって延期に追い込まれた。更にECサイト最大手アリババ等が同社の製品の取り扱いを中止するなど、不買運動の高まりは止まらず、ガッバーナ氏はもう一人の共同創業者であるドメニコ・ドルチェ氏と並んで、

私たちがもしあなたの国の文化を解釈するのを間違えていたとしたら、世界中のすべての中国人にお詫び申し上げます<sup>28</sup>

とする謝罪動画を公開するに至った。

では、この事案は、「異文化コミュニケーションにおける齟齬」があった事例に過ぎないと言ふべきだろうか。ドルチェ & ガッバーナに限らず欧州系服飾ブランドの大半は中国市場をサプライチェーン（原料供給と製造工程）の主流としてだけではなく、重要な「販売市場」として依存している。ドルチェ & ガッバーナは当時、グループ全体の売上高13億ユーロ（約1571億9500万円）のうち、4億5000万ユーロ（約544億1600万円）近くを中国人顧客に依存していた<sup>29</sup>。

そのような重大な中国市場で、「中国人が箸でイタリア料理を食べる」様を戯画的に描いた広告を打つことが、「異文化理解の齟齬」だったと考えることは妥当であろうか。もともとドルチェ & ガッバーナの広告は、常識的な社会的規範を意図的に挑発する様式のものが多く<sup>30</sup>、そうした広報姿勢こそがドルチェ & ガッバーナの前衛的なブランド性を際立たせる要因にもなっていた。「異文化理解の齟齬」を「異なる文脈で他文化を誤解」してしまうことであるとすれば、ドルチェ & ガッバーナのような意図的で挑発的な広報戦略を「異文化理解の齟齬」に収斂させることは妥当とは言えない。では、どのような課題にドルチェ & ガッバーナは直面したと言ふべきであろうか。

今回の広告は、ユニクロ韓国の字幕事案とは異なり、人種差別表現を疑われる動画の描写そのものが問題となっている。その点では確かに、イタリア及び中国が署名している「人種差別撤廃条約」<sup>31</sup>の趣旨に反するとも言える可能性があるとも言える<sup>32</sup>。しかし、中国の消費者が反発したのは、そのような法令等の違反という観点からではなく、この広告に見られる制作側の意図を、例えば「イタリア料理を箸で食べることが難しいように、ドルチェ & ガッバーナの服も一筋縄ではいかない（だから挑戦してみてください）」といったものだと考えず（正確に言うと、広報意図をそのようなものだとして「措定」することなく）、「優越的立場からの視線」を感じ取ったがゆえに嫌悪感を抱いたからと言えるのではないか。ドルチェ、ガッバーナ両氏の謝罪動画は、「中国文化の理解を間違えた」ことを趣旨としていたが、ドルチェ & ガッバーナの広告が読み間違えたのは、「中国文化の理解」ではなく、現在の中国社会における消費者の反応、すなわち中国における「社会的要請」だったと言ふべきではなからうか。

もしそうだとした場合、次に問題になるのは、なぜ社会的要請を読み間違えてしまったのかという理由である。背景にあるのは、中国の政治状況の変化であろう。2018年3

月11日に開幕した全国人民代表大会（全人代）では、国家主席の任期制を撤廃する憲法改正が実現し、名実ともに実権を掌握した習近平国家主席が同年3月20日の演説で「中華民族の偉大な復興」と「愛国統一戦線の発展」を謳いあげた。その前後から、著名人の言動が愛国心を称揚するものであるかを含めた監視体制が強まっていた。ドルチェ & ガッバーナが読み違えたのは、このように急速に「愛国路線」が強化されていた中国市場の変化だったと言えよう。かつてであれば、今回の広告動画がドルチェ & ガッバーナならではとも言うべき「挑発的広告」として許容されていた可能性もあったかもしれないが、中国の政治状況は変化しており、2018年11月時点の中国社会ではもはや許容される内容ではなかったのである。ドルチェ & ガッバーナに限らず、2018年8月にはヴェルサーチが、2019年8月にはスワロフスキーがともに香港を国として表記したことから謝罪に追い込まれているのも<sup>33)</sup>、同様の政治状況が背景にある。つまり、ドルチェ & ガッバーナは、「異文化理解の齟齬」ではなく、中国社会の要請に回答できなかったという意味で、コンプライアンスに抵触したと言わなければならない。

### 3. ポリティカル・コンプライアンスとは何か

#### コンプライアンスの抑制的機能

では、ドルチェ & ガッバーナの事案における「コンプライアンス」とは、いかなるものなのか。法令遵守に加えて、社会的規範または社会的要請への応答も含意していると理解されるところのコンプライアンスがどのような機能を果たしているかを改めて検討しよう。

コンプライアンスが法令遵守という性質を持つことからすると、まずコンプライアンスは「禁止規範」であるように思われる。禁止規範とは、「何らかの行為をすべきでない」、「何らかの行為をしてはいけない」という行為規範を対象となる名宛人に与える規範のことをいう<sup>34)</sup>。しかし、全ての法令等が、罰則によって実効性を担保された禁止規範であるとは限らない。例えばヘイトスピーチ解消法のように、政府の施策推進を促す基本法は「政府は何らかの行為に務める」というような規範の形式を取っており、行為を禁止する規範性があるとは言えない。では、コンプライアンスは、禁止規範性を有する一部の法令を遵守することを意味するのであろうか。

ここで、コンプライアンスが実際に機能している場面を検討する。日常生活でコンプライアンスという言葉を目にする場面として、例えば「それは、コンプライアンス的には無理だ」とか、「コンプライアンスのチェックはOKでした」とかという発言が交わされる広告の企画会議が想定できる。しかし、「コンプライアンスの観点から、それをやるべきです」とか、「コンプライアンスのために、それを

やりましょう」といった発言は通常は想定しがたい。なぜならば、そのような場面でコンプライアンスは、何らかの行為の妥当性を判断する基準として「抑制的」な方向で働く機能を果たしていると言えるからである。その点では、刑法等と同じよう何らかの行為を抑制する機能を有しているのである。

#### コンプライアンスの媒介機能

他方で、刑法やその他の罰則付きの法令等は、何らかの行為をする、あるいは何らかの行為をしない（不作為）時に、その規範が参照されることによって直接的に、何らかの行為・不作為を禁止する基準として機能する。つまり、行為・不作為の可否を判断する基準として、直接的かつ即時の行為抑制機能が認められる。これに対して、通常想定されているところのコンプライアンスは、何らかの行為をする際に、その妥当性を判断する基準として参照されるが、しかし、コンプライアンス自体は具体的な判断基準を指し示すことなく、そこから更に、背後にある関係法令や社会的規範または社会的要請といった、実体的判断の基準となるものを再言及するという、一種の「転送機能」的な構造が認められる。

「コンプライアンス的には無理だ」という発言は、法令違反の直接的な指摘という訳ではない。もし広報内容が虚偽表示等、明らかに法令に違反している場合であれば、端的にその違法性が問題視されるのであり、「コンプライアンス」が言及されるのは、そのような違法性が明白であるとはまでは言えないが、何らかの問題を抱えているという事態を指し示していることが多い。例えばステレオタイプな男女像を前提とした広告ストーリーが提案された場合、それが直ちに法令に違反しているという理由で「コンプライアンス的には無理だ」という発言がなされるのではなく、性差別の固定化やジェンダー概念の無理解といった社会における実体的な価値基準が参照・言及・想定されることによって、当該行為が許容されないという判断が導き出されていると言える。この時コンプライアンスはいわばグレーゾーンにおける判断基準として機能しているのである。このような日常用法を見るに、コンプライアンスという概念自体は、行為・不作為の妥当性すなわち適否の判断基準そのものの実体を有しているのではなく、その背後にある別の、独立した価値判断との間を接合する「中間項」のようなものとして働いていると考えることが出来る。これをコンプライアンスの「媒介機能」または「価値転送機能」と言うことができよう。

いずれにせよ、コンプライアンスが果たしている機能は、抑制的に働くという点では刑法等と共通するが、直接的かつ即時の基準として作用する規範ではなく、間接的かつ媒介の基準として作用している規範ということができる。コ

ンプライアンスという概念が持つ外延の曖昧性はそれゆえである。

更に問題となるのは、コンプライアンスが参照する先の外部的な社会規範や社会的要請の内実が一義的で定型的なものではないことだ。社会的規範や社会的要請を理解する局面で、法令解釈におけるのと同じような明確性の要請が制度的に担保されている訳ではないから、コンプライアンスという概念の不明確性は一層増すことになる。「ステレオタイプの男女像を描くこと」がどの程度、社会的な要請に反することになるのかは、時代、場所、国によって異なる。例えば日本とサウジアラビアとは異なり、更には、10年前のサウジアラビアと現在のサウジアラビアとでも異なる。

それゆえ、コンプライアンスという概念がカバーする実体の範囲を把握することでコンプライアンスを理解しようとする試みは、コンプライアンスが参照する先の外部的価値の多様性、複雑性、変容性ゆえに頓挫することになる。むしろ、コンプライアンスが果たしている機能の核心、すなわち「中間項」としての「媒介機能」が果たしている役割を理解することが重要である。

#### ポリティカル・コンプライアンス

では、コンプライアンスの「媒介機能」をどのように理解すればよいか。世の中に様々に存在している要請、規範、価値に言及することで、何らかの特定の判断を下す際の基準となる。そのような営みが他にあるかと言えば、おそらく、それは「政治」ということになろう。政治とは、多元的な価値が並存している社会にあって、異なる他者と共存するために、議会政治やデモクラシーといった何らかの価値に言及することで行為の正統性を基礎づけていく営みであると解するならば<sup>35)</sup>、それは利潤の獲得と分配を本質とする経済のロジックとも異なり、また、他者と共存する過程で少数派、被害者となった者を救済する司法のロジックとも異なる。両者の中間に立って、価値の衝突を調整する原理に立脚するのが政治であると言える<sup>36)</sup>。

その意味で、コンプライアンスが果たしている機能は、政治の果たしている機能と類似性を持っていると言える。広報で言えば制作側の意図と市場における外部的な評価とが潜在的に齟齬をきたす場合、価値の衝突を調整する機能を果たし、利害対立が顕在化してしまうという広報の失敗を事前に調整する抑制的な規範となりうるのがコンプライアンスなのである。

無論、政治の範疇には、利害の調整だけではなく、公権力行使の正統性確保から政策決定プロセスの設計運用まで、コンプライアンスよりも遥かに広範な営みが含まれる。それゆえコンプライアンス＝政治ということではない。また、法令遵守としての意味でのコンプライアンスには、例

えば金融庁検査やマネーロンダリング検査（AML）のような厳格な審査手続が策定されており、政治性が機能する余地がない（または、殆どない）と言うべき場合も含まれる。したがって、全てのコンプライアンスが政治的なコンプライアンスという訳でもない。しかし、少なくとも社会的要請への応答という観点からのコンプライアンスは、その本質的機能において政治との類似の機能性を有していると言うことはできよう。このような意味におけるコンプライアンスを、その価値媒介的機能及び政治状況依存性を強調するために「ポリティカル・コンプライアンス」(Political Compliance)と名付けてみたい。すなわち、ポリティカル・コンプライアンスを定義するならば、それは、「法令等の遵守および社会的要請への応答という行為において、参照されるところの外部的政治状況における潜在的な価値の衝突を事前に調整する媒介機能を果たすコンプライアンス」であると考えられる。

#### 外部的価値への接続回路

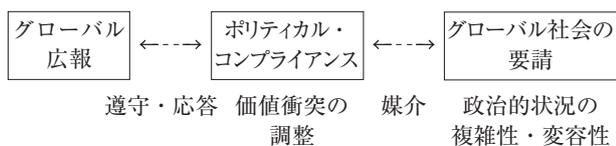
冒頭で紹介したユニクロ字幕の事案は、まさにかかる意味でのポリティカル・コンプライアンスに抵触した事例である。セリフを喋った高齢女性（98歳）ともう一人の登場人物である少女（13歳）<sup>37)</sup>との年齢差が85歳であったことから、ユニクロ韓国による字幕翻案の狙いは単に、「私があなと同じ年齢だった約80年前のことは、昔過ぎて忘れた」という情報を付加することで視聴者の理解を助ける趣旨であったと考えられる。仮に米国や日本と同じような字幕が追加されていたとしても、問題にならなかったに違いない。なぜなら、米国や日本では、字幕の翻案内容と、「日本企業の広報が従軍慰安婦問題への無反省を示唆している」という実体的価値判断が必ずしも結びつかないからである。

しかし、韓国には、その接続性を促す「回路」としての政治的状况が存在した。文在寅政権下で日本製品不買運動や従軍慰安婦問題等が熱を帯びていたのだ。それゆえグローバル企業としてのユニクロの陥穽は、「日本企業」による広告の中で「80年前は忘れた」と「高齢の女性」がしゃべることが「従軍慰安婦問題への無反省」に直結するという韓国の政治状況に特有の回路が成り立ち得ることを見逃したことにあると言える。それは、法令解釈の問題でもなく、異文化理解齟齬の問題でもなく、また通常理解されているコンプライアンス一般の問題でもない。政治的なコンプライアンスの問題であり、しかもグローバル社会におけるポリティカル・コンプライアンスの認識におけるギャップの問題なのである。これは、習近平政権下で愛国路線が強調されていた中国市場の動向を見誤ったドルチェ&ガッバーナによる広告の事案もまったく同様であると言える。

広報の制作者側が予想を超えた「価値の接続」に直面して動揺するという点では、富士フィルムの事案も共通している。富士フィルムの事案では、ストリートスナップの道具としても使うに足るデジタルカメラ新製品の高い操作性や動作の俊敏性をおそらく訴求しようとしたのであろう。しかし、そのような制作者側の狙いとは逆に、盗撮の道具であり、社会的に不適合であるという厳しい評価を受けた。それは、スマートフォン内蔵カメラ等による盗撮に厳しい視線が向けられている社会状況との接続可能性を見誤ったからである。盗撮問題は現下の日本における政治状況と直接の関係があると言えないが、プライバシーの尊重が一層重視されていく社会動向の認識にズレが生じていたという点では、ポリティカル・コンプライアンス<sup>38)</sup>に抵触したものだといえることができる。

#### グローバル広報の基準としてのポリティカル・コンプライアンス

本稿では、ポリティカル・コンプライアンスという概念を設定して、グローバル広報が直面するコンプライアンスの課題について分析を試みた<sup>39)</sup>。コンプライアンスという概念自体が持つ媒介項的機能に起因する不明確性に加えて、「法令等遵守」および「社会的要請への応答」を要求するところの社会が「グローバル社会」である場合、その把握と対応はローカル市場で完結する事案よりも遥かに複雑なものにならざるを得ない。かかる二重の困難こそが、グローバル広報が直面するコンプライアンスの課題の本質に他ならない（図表2参照）。



図表2 グローバル広報とポリティカル・コンプライアンス

ポリティカル・コンプライアンスは、法令等を遵守し社会的要請に対応するという行為を前提とするものであり、その行為の判断基準は社会の状況に応じてダイナミックに変り得る。社会状況は多様であり変化するものであるから何人も社会的要請に対して常に充分に応答できるとは限らない。広報の制作側の意図と広報を受領する側の受け止めとの間のギャップは常に潜在していると言える。なるべく多くの相手にリーチしようとする広報には自ずと政治的な党派性や政治的主張への関与を忌避する傾向もあろう。しかし、コンプライアンスが言及・参照するところの社会的状況における価値判断そのものに無自覚であれば、それ

はいわば「暗闇への跳躍」に陥り、社会的要請への応答が充分にできなくなる。コンプライアンスが外部的な価値判断との間で媒介項として機能しているのであれば、その転送機能に自覚的であることによって、外部的価値への参照とフィードバックをあらかじめ予期することが一定程度可能となるだろう。そのような意味で、グローバル広報活動における動的な行為基準となり得るのがポリティカル・コンプライアンスである。

#### 注

- 1) ユニクロ韓国のオリジナル動画は既に削除されているが、報道資料としてその一部を韓国 Yonhapnews (YouTube channel) で確認できる ([https://www.youtube.com/watch?v=Lk69T7c\\_GDA](https://www.youtube.com/watch?v=Lk69T7c_GDA))。日本語字幕版は「フリース25周年 Conversation 30sec. UNIQLO 2019 Fall/Winter」として VideoMag 等のサイトで現在も閲覧可能 (<https://videomag.jp/2105/>) (2020年7月6日時点。以下、同様)。
- 2) 新城道彦、浅羽祐樹、金香男、春木育美著『知りたくなる韓国』(有斐閣、2019) 112頁参照。ただし澤田克己著『反日韓国という幻想』(毎日新聞出版、2020) 83-84頁は、韓国における慰安婦問題に対する「関心の度合いは日本よりもずっと低いというのが率直な印象だった」と指摘している。
- 3) 我が国では2016年に成立した「本邦外出身者に対する不当な差別的言動の解消に向けた取組の推進に関する法律」(ヘイトスピーチ解消法)が、ヘイトスピーチとしての「本邦外出身者に対する不当な差別的言動」を「専ら本邦の域外にある国若しくは地域の出身である者又はその子孫であって適法に居住するものに対する差別的意識を助長し又は誘発する目的で公然とその生命、身体、自由、名誉若しくは財産に危害を加える旨を告知し又は本邦外出身者を著しく侮蔑するなど、本邦の域外にある国又は地域の出身であることを理由として、本邦外出身者を地域社会から排除することを煽動する不当な差別的言動をいう」と定義している(2条)。ジェレミー・ウォルドロン著『ヘイト・スピーチという危害』(みすず書房、2015) 124-171頁はヘイトスピーチ規制法令が保護するのは人々の「不快感」ではなく「尊厳」とであると論じている。
- 4) 細川幸一「韓国の広告規制—『韓国広告自律審議機構』の自主規制を中心に」(松本恒雄・亀井昭宏・長尾治助編『日本広告審査機構(JARO)30年史』所収) (<https://www.jaro.or.jp/jaro30/pdf/1-10.pdf>)
- 5) 高巖『コンプライアンスの基礎知識<第2版>』(日本経済新聞出版社、2010) 3頁
- 6) 郷原信郎『組織の思考が止まるとき「法令遵守」から「ルールの創造」へ』(毎日新聞社、2011) 92-93頁
- 7) 金融庁が2018年(平成30年)10月に公表した「コンプライアンス・リスク管理に関する検査・監督の考え方と進め方(コンプライアンス・リスク管理基本方針)」では「コンプライアンス態勢」という一体化された用語は既に使用されておらず、「コンプライアンス・リスク」という用語で統一されている。しかし同基本方針内では、「態勢」という単独用語が40箇所使われているのに対して、「体制」という言葉は一切使われていない。
- 8) 高巖『「誠実さ」を貫く経営』(日本経済新聞社、2006年) 123頁
- 9) 本稿で論ずる動的なコンプライアンス概念と東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」(2015年6月1日施行、2018年6月1日改訂)が採用している「コンプライ・オア・エクスプレイン(Comply or Explain) 規律との関係が問題となる。東京証券取引所「有価証券上場規程」(平成19年11月1日策定)は436条の3(コーポレートガバナンス・コードを実施するか、実施しない場合の理由の説明)で「上場内

- 国株券の発行者は、別添「コーポレートガバナンス・コード」の各原則を実施するか、実施しない場合にはその理由を第419条に規定する報告書において説明するものとする。この場合において、「実施するか、実施しない場合にはその理由を説明する」ことが必要となる各原則の範囲については、次の各号に掲げる上場会社の区分に従い、当該各号に定めるところによる。(1) 本則市場の上場会社 基本原則・原則・補充原則 (2) マザーズ及びJASDAQの上場会社 基本原則」と規定している(平成27年6月1日追加)。つまり、原則(プリンシプル)を実施するか、実施しない場合はその理由を説明することを要求するのが「コンプライ・オア・エクスプレイン」規律である。これは英国発祥の機関投資家向け自主規範である「スチュワードシップ・コード」が実効性を確保する趣旨から、詳細な規定を課す細目主義(ルールベース・アプローチ)ではなく、抽象的な原則(プリンシプル)の趣旨を共有した上で個別案件への適用等については当事者の裁量に委ねるといふ原則主義(プリンシプルベース・アプローチ)を採用していることを踏まえて、我が国に取り入れられた考えである。これに対してコンプライアンスは、法令の遵守または社会的要請への応答という行為自体を取らないことの裁量が想定されている訳ではない点が異なると言えよう。詳論は他日を期したいが、両者の関係についてインセンティブの観点から指摘している先行研究として、市古勲著「コーポレート・ガバナンスのシステムとメカニズム：—日本版スチュワードシップ・コードとコーポレートガバナンス・コードを巡って—」(経営学論集86, 1-9頁, 2016)がある。なお、ガバナンスとコンプライアンスの違いについては武井一浩編著『コーポレートガバナンス・コードの実践』(日経BP社, 2015) 127-128頁を参照。
- 10) J-Cast ニュース2019年10月22日記事 (<https://www.j-cast.com/2019/10/22370642.html?p=all>)
  - 11) 最高裁大法廷判決昭和50年9月10日刑集29巻8号489頁
  - 12) 「グローバル・コンプライアンス」に関する先行研究として、河村寛治著「最近の域外適用の事例から見たグローバル・コンプライアンス問題について」(『明治学院大学法科大学院ローレビュー』第24号所収, 2016, 21-32頁), グローバル・コンプライアンス研究会著『グローバル・コンプライアンス・リスクの現状』(株式会社きんざい, 2013)がある。
  - 13) 消費者庁「新型コロナウイルスに対する予防効果を標ぼうする商品の表示に関する改善要請等及び一般消費者への注意喚起について」(『第1報』令和2年3月10日公表) 2頁
  - 14) 消費者庁「新型コロナウイルスに対する予防効果を標ぼうする商品の表示に関する改善要請等及び一般消費者への注意喚起について」(『第1報』令和2年3月10日公表) 3頁
  - 15) 消費者庁「新型コロナウイルスに対する予防効果を標ぼうする商品の表示に関する改善要請等及び一般消費者への注意喚起について」(『第1報』令和2年3月10日公表, 「第2報」令和2年3月27日公表, 「第3報」令和2年6月5日公表)
  - 16) 広告実務では規制法令以外にも、主管官庁のガイドライン・通達や公正競争規約等の公的基準、そして業界団体による自主規制も課せられている。これらの規制は法律による規制ではないが、事実上の拘束力を有している規制であり、「法令等遵守」という意味でのコンプライアンス規制として機能していると理解できる。結城哲彦著『広告表示の法的規制と実務対応 Q&A』(中央経済社, 2019) 6-26頁参照。
  - 17) 現在公式アカウントからは削除されている。なお、無断転載されたと思われる動画がTwitter上などにアップロードされている。
  - 18) 富士フイルム公式サイト <https://www.fujifilm.com/jp/ja/news/list/2862>
  - 19) [https://twitter.com/\\_kuma\\_727/status/1225015281648406529](https://twitter.com/_kuma_727/status/1225015281648406529)
  - 20) ITmedia NEWS2020年2月7日記事 ([https://www.itmedia.co.jp/news/articles/2002/07/news134\\_2.html](https://www.itmedia.co.jp/news/articles/2002/07/news134_2.html))
  - 21) 「東京カメラ部2016写真展」トークステージレポート ([https://tokyocameraclub.com/special/exhibition\\_2016/report\\_asahicamera.html](https://tokyocameraclub.com/special/exhibition_2016/report_asahicamera.html))
  - 22) 総務省『令和元年版情報通信白書』253頁
  - 23) 鈴木達朗氏による承諾なしの撮影という手法自体が持つ「暴力性」も問題となる。公道上とはいえないきなりカメラを向けられて写真を取られることの暴力性は、人間の脆弱性に対する本質的な洞察に基づく「ケアの倫理」からも批判されてしかるべきであろう。林香里著「Giving Voice to the Voiceless 声なき人たちに声を与える」(内藤正典, 岡野八代編著『グローバル・ジャスティス』(ミネルヴァ書房, 2013) 所収, 60-82頁) 参照。
  - 24) 毎日新聞2020年1月24日(電子版), 日本経済新聞2020年1月24日(電子版)
  - 25) ドルチェ&ガッバーナの公式アカウントからは削除されているが、報道記事の中で引用されている動画を現在も確認できる。例えば米国公共ラジオ局(National Public Radio, NPR) 2018年12月1日記事 (<https://www.npr.org/sections/goatsandsoda/2018/12/01/671891818/dolce-gabbana-ad-with-chopsticks-provokes-public-outrage-in-china>) 等。
  - 26) 日本経済新聞電子版2018年11月22日, 同年12月1日(社説)
  - 27) 朝日新聞電子版2018年11月22日 (<https://digital.asahi.com/articles/ASLCQ3WJXLCQUHBI00D.html>)
  - 28) 謝罪動画につきWWDサイト2018年11月23日 (<https://www.wwd.com/articles/745196>)
  - 29) FASHION NETWORK 2019年10月28日記事
  - 30) 典型例は2007年にスペインで公開された広告写真であり、「半裸の男性が1人の女性を押さえつけていて、他に3人の男性がそれを取り巻いている」という性的暴行を想起させる描写であったために、スペイン及びイタリア等で多くの批判を浴び、最終的に公開停止に追い込まれた。
  - 31) “International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination” (あらゆる形態の人種差別の撤廃に関する国際条約, 1965年12月21日採択(国連第20回総会), 1969年1月4日発効)
  - 32) Committee on the Elimination of Racial Discrimination (CERD) “Concluding observations (2017) CERD/C/ITA/CO/19-20” (17 February 2017), p. 2によれば、イタリアには人種差別を禁止する国内法は存在しない。また“Consideration of reports submitted by States parties under article 9 of the Convention Fourteenth to seventeenth periodic reports of States parties due in 2015” (18 April 2017) p. 4-5によると、中国には“Law on the Protection of Minors”等の人種差別の禁止に関連する法令は存在するが、差別表現そのものを規制する法令は未整備のようである。
  - 33) <https://www.businessinsider.jp/post-200266>
  - 34) 刑法の行為規範性に関する先行研究として江藤隆之著「刑罰法規の意味としての行為規範」(桃山法学17号, 2011) 1-27頁を参照。
  - 35) 長谷部恭男著『憲法の理性』(東京大学出版会, 2006) 167-180頁参照。
  - 36) 政治とデモクラシーと裁判の関係について、木庭顕著『誰のために法は生まれた』(朝日出版社, 2018) 290-303頁参照。
  - 37) 高齢女性はファッション・アイコンとして著名なアイリス・アプフェル (Iris Apfel) 氏, 少女はデザイナーのケリス・ロジャース (Kheris Rogers) 氏である。
  - 38) ここで、現代のグローバル社会を俯瞰する視座として、主権国家の統治機構を構成している中央政府や地方政府、国際機関等からなる「政府セクター(ガバメントセクター)」と、企業や各種の団体からなる「民間セクター(プライベートセクター)」、そして、それ以外の領域である「市民社会(シビルソサエティ)」という3つの領域に分別した場合、グローバル企業にとってのポリティカル・コンプライアンスは、ガバメントセクターおよびシビルソサエティからの要請にいかに対応するかという問題になると理解できよう。政府セクターが他のプライベートセクターおよびシビルソサエティに要請するのは一義的には法的規制(regulations)の遵守であるが、新型コロナウイルス禍における緊急事態宣言下の日本で出された「自粛」等の非法令的な任意的要請(requests)

もある。これに対して、シビルソサエティの側からプライベートセクターに対して発出される要請（demands）としては、例えばカーボンフリーや気候危機に関するSDGsやESG投資等の取り組みの働きかけが典型となる。民主政国家では特にシビルソサエティの要請が立法化されて、ガバメントセクターからの規制として実定法化されることも多い。いずれにせよ、3つのセクター論的理解を前提とすると、企業広報におけるポリティカル・コンプライアンスの内実は、ガバメントセクターおよびシビルソサエティからの要請への動的対応ということができる。なお、高巖教授は、政府・行政セクターと市場セクター、企業セクターの3種に分類している（高巖著『ビジネスエシックス[企業倫理]』（日本経済新聞出版社、2013）321頁）。

- 39) ポリティカル・コンプライアンスと「ポリティカル・コレクトネス」(political correctness)の関係が問題となる。ポリティカル・コレクトネスは、人種・性別等に起因する偏見や差別

を含まない中立的な表現を用いることである。政治的文脈の中でどのような表現が正当性を得るかというポリティカル・コレクトネスは、それ自体が一定の価値判断を表明する基準となっている点で、ポリティカル・コンプライアンスとは異なる。ポリティカル・コレクトネスは1980年代の米国で普及し各国に広まっていったが、政治的批判を回避するために用語の言い換えに終始する矮小化を見せた。ポリティカル・コンプライアンスは、広報における用語の使用の適否判断を含むが、それよりも広範な概念である。また、近年特に問題となっている「文化の盗用」(cultural appropriation)（文化的多数派が少数派の文化を「流用または盗用」すること）の問題もポリティカル・コンプライアンスの観点から検討されなければならないが、その詳論は次の機会に俟ちたい。なお、コミュニタリアニズムの観点からの検討可能性を示唆する先行研究として梅津光弘著「国際的共同体主義と倫理的合意形成手続」（日本経営倫理学会誌1995年2巻、21-32頁）。

## Global Public Relations and Political Compliance

Jun Kitajima

### Abstract

This paper analyzes the relationship between public relations and political compliance for global corporations. Compliance is understood to mean not only compliance with laws and regulations, but also a response to the demands of society. Unlike the interpretation of regulations which requires clarity, the criteria for determining what kind of social demands a global company should face and how to respond to them are complex and unclear. However, if the essence of compliance is meant to be the mediating function by referring to the external values of laws and social demands, by being aware of its forwarding capabilities, it can anticipate feedback from the recipient of the public relations. From this political compliance perspective, this article analyzes the limitations of public relations activities by global corporations, using several examples.

Keywords: political compliance, public relations, politics, global corporations, global communication