

令和 3 年 5 月 18 日現在

機関番号：22604

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2018～2020

課題番号：18K01319

研究課題名(和文) テキスト・マイニングを用いた組織文化による不祥事の責任・抑止理論研究

研究課題名(英文) A theoretical study on responsibility and deterrence of misconduct by organizational culture using text mining

研究代表者

白石 賢 (Shiraishi, Ken)

東京都立大学・都市環境科学研究科・教授

研究者番号：90526427

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,000,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、組織文化を要因とする企業不祥事を抑止していくため、企業の組織文化と不祥事・コンプライアンス体制の関係、組織と社員の関係などを実証的に明らかにした。実証分析の結果、組織文化を要因とする不祥事の原因は、最終的には経営者行動、経営者による組織教育問題に至ることが明らかとなった。また、組織文化と社員の間を、文化を説明できる進化ゲーム理論で検討した。実証・理論を統合すると、社員は適応的反応として不祥事を起こすが、経営者はゲームの形を制度として外生的に与えることが可能である。これにより、経営者が組織教育などのコンプライアンス体制を社員に提供しているかを責任の根拠となし得ることが示された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

組織文化を要因とする企業不祥事については、社員自身も慣例に従っただけ、経営者も実際に不祥事を起こした社員を直接には管理・監督をしていないため、責任所在があいまいになってしまっている。このような問題について、実際の不祥事企業の第三者委員会報告書を利用した実証分析と進化ゲーム理論の両面からのアプローチにより、社員はゲームに適応的な反応として不祥事を起こすが、経営者はゲームの形を制度として外生的に与えることが可能である。このことは、経営者が組織教育などのコンプライアンス体制を社員に提供しているかを責任の根拠となし得ることを示している。

研究成果の概要(英文)：In order to deter corporate scandals caused by organizational culture, this study empirically clarified the relationship between corporate organizational culture and scandals and compliance systems, and the relationship between organizations and employees. As a result of the empirical analysis, it became clear that the causes of scandals caused by organizational culture ultimately lead to management behavior and organizational education issues by management. In addition, the relationship between organizational culture and employees was examined using evolutionary game theory, which can explain culture. Integrating the empirical and theoretical results, it is possible that employees cause misconduct as an adaptive reaction, but management can give the game form exogenously as an institution. In this way, it was shown that the responsibility can be based on whether management provides employees with compliance systems such as organizational training.

研究分野：社会科学

キーワード：企業不祥事 組織文化 進化ゲーム 単語ネットワーク

1. 研究開始当初の背景

何度も不祥事を起こした M 自動車、T ゴム、不正会計問題を起こした名門企業 T。それら第三者委員会報告書では「風通しの悪い風土」「内在する負の体質」「上司の意向に逆らうことができない企業風土」といったことを指摘している。このように最近のわが国の企業不祥事は、組織文化が要因の一つだとされることが多い。企業処罰に関しては、刑法学は、法人処罰の根拠として、従来、代位責任モデル・同一視理論という個人抑止モデルや組織体モデルを提示してきた。また、それらを統合する統合説も提示されている。統合説は、同一視理論を拡張しつつ、精神を有しない法人であっても責任非難を向けることができるとの説明をする。しかし、現在の日本の多くの企業は組織がフラット化しており、法人の代表者と同一視できる自然人の範囲を実質的意思決定者まで拡張しようとすると、下層従業員まで取り込む必要があり、それは実質的には組織体モデルとなることを意味する。これは個人処罰を原則とする刑法とのかい離となってしまう。新しい理論や現実の法制度は、現実の組織実態の変化に追いついておらず企業不祥事に対処できていない。他方、諸外国では組織そのものに責任を認める制度が既に存在し、さらに、米国企業版量刑ガイドラインやオーストラリアの企業責任の根拠として「企業文化」の概念の採用など組織文化を企業責任の根拠とするものもみられる。

わが国では組織文化を要因とする企業不祥事が多くその抑止が叫ばれながらも、企業の現実の組織変化に理論・制度が追いつかず企業制裁に対する制度上の枠組みは、従来からの個人処罰を前提とした刑法の両罰規定や改善命令を中心とする企業に対する行政処分が分離・維持されたままとなっており、諸外国の取り組みに対して遅れをとっているものと考えられる。

2. 研究の目的

組織文化を要因とする企業不祥事を効果的に抑止していくためには、諸外国の取り組みのように、組織文化やコンプライアンス体制を構成要件化し組織責任を科すことや、行政処分の要件・命令内容における組織文化等の位置づけを明確にし、新しい責任・抑止理論として提示していく必要がある。そのためには、わが国企業の組織実態をもとに、組織文化の内実、組織と構成員との責任関係、組織文化やコンプライアンス体制の関係といった点を規範論ではなく実証的に明らかにし、それらを踏まえ、不祥事抑止の在り方を構成要件・責任論の観点から再検討する。

3. 研究の方法

2.の研究目的を達成するためには、第一に、わが国の不祥事企業の組織文化や組織と構成員との責任関係、組織文化とコンプライアンス体制との関係等をデータにより実証的に示していく必要がある。この手法として、不祥事企業の第三者委員会報告書のキーワード間の関係性等を定量的に明らかにしていくテキスト・マイニングを用いる。それにより、たとえば、最近の N 自動車、K 製鋼のように長年にわたり不正検査がなされていたような場合も企業内で組織文化だと認識されていたのか、名門企業 T のようにトップが事実上命令していたような場合と経営層が関知しないあるいは黙認していた場合とでは、組織文化の形成過程や組織と構成員との関係は異なるのかといったことが明らかになると考えられる。第二に、企業実態に即した企業モデルを構築し、組織文化の内実、形成過程、組織と構成員と

の関係、組織文化やコンプライアンス体制の関係を理論的に整理する。企業実態に即した企業モデルとしては、内部統制を規定する会社法・金融商品取引法等で組織・機関を機能的に分析するために使われる「法と経済学」を利用した理論が有効である。この理論モデルにより組織文化を原因とする不祥事の構成要件や責任帰属の問題を規範的に明らかにすることができる。第三は、目に見えない組織文化と構成要件化しやすいコンプライアンス体制との関係を明らかにしていく。そのため、諸外国の企業不祥事に関する実定法上の扱いの運用状況を整理・検討する。特に、近年の米国では、連邦当局の企業コンプライアンス体制の有効性に係る政策変化が見られる。これら連邦当局の政策変化を整理・検討することで、企業のコンプライアンス体制と組織文化との関係が明らかになり、構成要件として現の法制度としての適用可能性が高まることになる。このような実証分析と規範論の組み合わせにより現実の法制度の遅れを取り戻し、新たな企業不祥事抑止のための法制度が提案可能となる。

4. 研究成果

(1) 組織文化を背景とした企業不祥事の実証的な要因分析

テキスト・マイニングの一手法である単語ネットワーク分析を利用して以下のことを明らかにした。

組織風土・企業風土は仕事環境ごと企業ごとに異なるものであるが、一方で、不祥事を発生させる要因として企業間に共通する風土の存在も考えられる。そこで、論文 では、不祥事の背景要因としての組織文化・風土とはどのようなものかについて検討を行うため 2018 年 1 年間の新聞記事をデータベースとして Kamihigashi et.al(2017)が開発した単語ネットワークプログラムを適用した。単語ネットワークプログラムとは、データベース中の任意の単語(テーマキーワード)とリンクする単語を繰り返し抽出することで単語のネットワークを形成するアルゴリズムである。分析の結果「創業家や社長等への権限の集中」や「反抗できないような絶対的力」が、企業不祥事を起こした企業文化の背景要因として存在していることが示された。これらの結果は企業不祥事の背景としてとしての「リーダーの存在」「派閥的な行動」が存在するという先行研究でも指摘されていた結果を改めて確認したものだとも言える。

論文 では、税理士法人ファーサイトが運営する上場会社の第三者委員会に関する情報サイト「第三者委員会ドットコム」に公表・掲載されている、2012 年から 2019 年までの間に不祥事等を起こした上場企業の第三者委員会、内部調査委員会等の調査報告書のうち、電子的に処理できた調査報告書 178 件をデータベースとして、上記と同様に単語ネットワークプログラムを適用した。分析の結果からは、(企業)風土は「通報」「情報」「報告」で表される「組織の風通しの問題」系と「ハラスメント」「倫理」で表される「個人の規範意識の問題」系に大別できた。さらに、「教育」に関する単語群の結びつきを見ることで「取締役」「役員」の組織文化での位置づけが明らかとなった。「教育」に関係する単語群には 2 つのルートがあり、それは「倫理」(教育)と関係しているルートと「社員」と関係するルートである。「倫理」(教育)に関するルートは、上司・上層部のパワハラ的な権力行使が(企業)風土や企業文化と強い関係を持っていると理解され、「社員」に関するルートは「情報」「報告」などの現場での隠ぺいといった問題と関係があることが示された。つまり、企業不祥事の原因は、社員の法令違反とともに、さらなる背景として、上層部の「倫理(正悪の判断の問題)」に由来する企業文化・風土が存在するものと理解するのが妥当だと結論が引き出された。本分析と同様な結果は、企業に対する質問紙調査による検討を行った星野他(2008)の結果にもみられ、また、論文 の結果とも整合的であるといえる。

(2) 組織文化を原因とする不祥事の構成要件・責任帰属問題の企業モデルによる解明

進化ゲームの枠組みにより組織文化と企業犯罪の関係を説明するモデルを考案した(著作)。
ゲームの構造を簡単に記載すると以下の様になっている。社員であるプレイヤーの行動様式を、利得優先型・技術優先型の2つとして、各プレイヤーが外生的に与えられた初期値・秩序構造の下でプレイヤーがゲームを行う。進化ゲームであるから社員は企業の中で何度も仕事をこなす中で、上司・同僚との相互交流を通じて学習し、あるいは教育を受けて適応的に行動様式を変えていき、行動様式ごとの社員の比率が初期値から変化し、企業の安定均衡としての社員の行動様式の比率が決定される。そして、社員の行動様式の安定均衡比率が、ある一定の閾値以上の多数になると、その行動様式は企業全体の慣習・組織文化とみなされる。ただし、利益優先型行動様式の社員が多い企業の組織文化が悪いわけではないし、組織文化が利得優先型であったとしても、その企業の社員が必ず企業犯罪を起こすわけではない。そのため「可塑的反応」「断続平衡」という進化に係わる2つの仮定を導入した。この2つの仮定を導入すると、遺伝子型に加えて新たに不祥事を引き起こすような「危ない行為をする」と「危ない行為をしない」という表現型を追加することができ、「利益優先型」×「危ない行為をする」、「技術優先型」×「危ない行為をする」、「利益優先型」×「危ない行為をしない」、「技術優先型」×「危ない行為をしない」の4種類の遺伝子型・表現型のタイプが存在することになる。また、「危ない行為をする」・「危ない行為をしない」の表現型の変化は周囲の大きな環境変化が生ずることにより突如多数出現することになる。この考え方を採ると、表現型と遺伝子型の安定均衡は異なり、「利益優先型」の組織文化であったとしても必ずしも「危ない行為をする」組織文化とはならないことや、技術者が自らの技術に自信過剰となって企業不祥事を起こすような「技術優先型」×「危ない行為をする」という組み合わせも説明可能となる。

この進化モデルからは、社員の行動様式(遺伝子型)が「利益優先型」「技術優先型」として外生的に与えられ、社員は環境に応じて適応的に学習を行い、その適応の結果として組織文化が形成されるだけとなり、当初「危ない行為をする」に変わった少数の社員の意思決定の誤りを(過失を含め)責めることは可能だが、多数社員の適応的な学習行動の結果としての「危ない行為をする」への変化を責めることは困難だということになる。つまり刑罰的には責任阻却が大幅な減少とかありえないことになる。他方、経営者は、モデルには明示的には現れないものの、現実の社会との関係でみると、経営者はモデルの外生的“制度”を与える役割を担っているものとみなせる。そして、外生的“制度”は内生的に決まる「危ない行為をする」あるいは「利益優先型」社員を大量に出現させないという慣習や組織文化のための制約条件となっていることになる。経営者が外生的制度を適切に与えない場合は、経営判断上の過失の問題となりうると思われる。

(3) 企業モデルによる結論と実証分析の結合

企業モデルで利用した進化ゲームは適応的反応、学習が重要なカギとなる。これは(1)論文で指摘した教育・学習の重要さにつながるものである。初期値として、組織に“正しいコンプライアンス”知識の共有を促す(学習)規範(“文化”)を導入することができれば、組織における正しいコンプライアンス学習は進み、その組織のコンプライアンス状態はスパイラル的に上昇することになることになる。健全な企業文化とは、初期値として持ち込まれる組織の主要人物の“遺伝子”が正常に複製(学習)され変異し癌化しないことが重要だとの結論となる。

(4) 米国の企業コンプライアンス体制の有効性に係る政策変化の整理・検討

著作 の中では米国の企業コンプライアンス体制の有効性に係る政策変化についても検討している。最近の変化としては、2019年7月米国司法省反トラスト局が、コンプライアンス・プログラムを量刑段階だけではなく起訴段階でも考慮するとの方針転換を示した「反トラスト法コンプライアンス・プログラム評価方法ガイドライン」を公表したことである。ガイドラインでは、リーニエンシーのための考慮事項として、教育、インセンティブ設計(給与体系・報奨制度・制裁・昇任)といったコンプライアンス・プログラムに関する9つの具体的チェック項目を挙げており、それらの項目を“誰が”提供・設定したかなど個人(経営者)の役割がチェックされることとなっている。この“誰が教育やインセンティブ設計を提供・設定したか”というコンプライアンス・プログラムの評価方針は、前述(2)の進化モデルからみた経営者の役割と一致している。米国司法省のコンプライアンス・プログラムの取り扱い、実際の経営者の責任追及のあり方として考慮されることが明らかとなった。

(5) 行政処分としてのコンプライアンス・プログラムの在り方についての問題点

行政罰(処分)としての過料は軽微な犯罪に対する行政刑罰の機能不全を背景として、発動の容易さから行政刑罰の代替として行政処分とともに活用されている。過料が行政刑罰との間で相対化していることもあり、過料と行政刑罰に関して裁判手続き、刑罰の併科、適正手続、比例原則との関係など種々の問題点が議論されている。このため、論文②では、型式指定制度に係る過大な過料賦課の問題を通じて過料の問題点と新しい見方を示した。型式指定制度の不正行為に対しては、型式指定の執行停止などメーカーにとっては刑罰より実質的に厳しい行政処分が用意された。しかし、その発動は、メーカーの改善措置の履行を前提とした行政裁量による。2019年11月には誇大広告に対する課徴金制度が改正薬機法に導入されたが、その課徴金賦課に関しては、業務改善命令・措置命令・製造販売等の許可取消し・業務停止命令を行う場合等は裁量的に課徴金の納付を命じないことが可能との規定がある。この規定も型式指定の執行停止等と同じ意味を持っている。金銭的制裁より厳しい業務停止等の行政処分が企業の業務改善措置に依存し、その業務改善措置の内容の決定・履行監督が行政庁の裁量的処分・行為に依存することは、企業・行政の“阿吽の呼吸”で制裁が決まる可能性があるということでもあり、コンプライアンス・プログラム制度の運用の問題点となることを明らかにした。

<引用文献>

Kamihigashi T., Murata, M., and Ma Q., Use of Web Search Engines in TF-IDF based Word Network Construction for Extracting Useful Information, Joint 17th World Congress of International Fuzzy Systems Association and 9th International Conference on Soft Computing and Intelligent Systems (IFSA-SCIS 2017), pp. 1-4. (2017)

星野崇宏 = 荒井一博 = 平野茂実 = 柳澤秀吉「組織風土と不祥事に関する実証分析」『一橋経済学』2(2) pp.157-177 (2008)

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 白石 賢 村田真樹 白石 小百合	4. 巻 2-1
2. 論文標題 単語ネットワークを用いた企業不祥事背景要因分析 第三者委員会報告書による分析	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 都市政策科学	6. 最初と最後の頁 1-9
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 白石 賢	4. 巻 1-2
2. 論文標題 高額過料問題と過料の意義：完成検査不正に対する過料通知をめぐって	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 都市政策科学	6. 最初と最後の頁 1-15
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 白石 賢 村田真樹	4. 巻 1-1
2. 論文標題 組織文化を背景とした企業不祥事の背景要因：単語ネットワークを用いた分析	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 都市政策科学	6. 最初と最後の頁 1-7
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計1件

1. 著者名 白石 賢	4. 発行年 2021年
2. 出版社 成文堂	5. 総ページ数 -
3. 書名 山口厚=酒巻匡=大澤裕=川出敏裕編『寺崎嘉博先生古稀祝賀論文集』「進化の観点からみた組織文化・責任論」	

〔産業財産権〕

〔その他〕

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	白石 小百合 (Shiraishi Sayuri) (70441417)	横浜市立大学・国際総合科学部(八景キャンパス)・教授 (22701)	
研究分担者	村田 真樹 (Murata Masaki) (50358884)	鳥取大学・工学研究科・教授 (15101)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------