# KOBE UNIVERSITY ROKKO KOBE JAPAN

#### 201308a

組織不祥事研究の射程 一組織不祥事を構成する政治過程の探究へ向けて―

中原 翔

## **Current Management Issues**



### 組織不祥事研究の射程

#### ―組織不祥事を構成する政治過程の探求へ向けて―

中原 翔

#### 1. はじめに

#### 1.1 問題の所在

本論文の目的は、米国を基点として展開される組織不祥事 (organizational corruption¹) 研究のレビューを通じて、わが国の今後の研究蓄積に関する方向性を提示することにある。

2000 年代に入り組織不祥事研究が米国において関心を集めるようになった。とりわけ 2000 年以降の米国では、2001 年のワールドコムの経営破綻、エンロンの損失隠蔽問題、アーサー・アンダーセンの粉飾決算問題、あるいは 2008 年のリーマン・ブラザーズの経営破綻等の重大事例が人々の耳目を集めてきた。特に、米国経営学会(Academy of Management)では 2002 年に特別シンポジウムを、2008 年に特別トピックフォーラムを開催し、組織不祥事の社会的影響を鑑みて啓発的な取り組みが行われている。

後述するように既存の組織不祥事研究では、組織不祥事に関する発生要因を特定する研究と、抑止に関する研究に大き く分類することができる。前者は個人や集団の行動、あるいは組織の文化や規範に焦点化し、それらを発生要因として特 定する研究が主として行われる。そして、後者では抑止するためのモデルの構築などを主たる議論として、組織不祥事を いかに防いでいくかという議論が行われている。

本論文では、このような既存の組織不祥事研究をレビューし、わが国における今後の研究蓄積に関する方向性を提示する。米国を基点としてなされてきた組織不祥事研究であるが、わが国においてはどのような議論が必要となるのかを考察していきたい。本論文の構成は以下である。

#### 1.2 論文構成

本論文では、以下の構成を下に議論を展開していく。第2節では、組織不祥事研究の現状について言及する。そのためにまず、既存の組織不祥事研究にはどのような分析視角があるのかを説明していく(2.1)。それらの分析視角を基軸として、既存の組織不祥事研究がどのように議論を展開しているのかを、発生要因に関する研究(2.2)と抑止に関する研究(2.3)に分けて論じる。前者は発生要因を特定するための研究がなされており、本論文ではミクロ・ビュー、マクロ・ビュー、ワイド・ビューという視点について言及する。後者は発生要因の特定を踏まえた上でどのように抑止を行っていくかについて研究がなされており、本論文ではロング・ビュー、コントロールという視点について言及する。

第3節では今後の研究蓄積に関する方向性を考察する。その際、既存研究の理論前提となるマスター・ナラティヴ(桜

<sup>1 &</sup>quot;organizational corruption"は「組織的汚職」と訳すことも可能だ。だが、Bell (2009) が言及するように「組織不祥事研究において 組織不祥事研究者は過度な賞与、経営陣の給与、セクシャル・ハラスメント、組織犯罪、いじめなど、それらの原因帰属を倫理の欠如や 管理の杜撰さに求める対処療法的 (symptomatic) な研究に焦点化していた」とあり、それらの組織不祥事研究の射程はわが国における 汚職事件とされる事例以外にもより広範な研究対象をその射程に入れている。したがって、本論文ではそのような研究領域の特性から「組織的汚職」ではなく、組織不祥事という訳語を当てることとした。

井,2002) に着目し、今後の研究蓄積に関する方向性を考察する(3.1)。また、経験的調査の必要性についても言及し、 そのような調査がどのように既存研究の補完的役割を担うのかについても考察する(3.2)。そして、既存研究では焦点 化されてこなかった組織不祥事の政治過程への着目についても、今後の組織不祥事研究において議論されるべき課題とし て論じることとする(3.3)。

第4節では、本論文が理論的検討に留まっていることを指摘し、それらを筆者の今後の課題として位置づける。

#### 2. 組織不祥事研究の現状

#### 2.1 組織不祥事研究の分析視角

本節ではまず、既存の組織不祥事研究が多面的に行われてきた背景を踏まえ、それらの分析視角がどのようなものであ るかを説明する<sup>2</sup>。その際、組織不祥事研究の体系的な整理を志向した Ashforth, Gioia, Robinson and Trevino (2008) や福原・蔡(2012)を参照しつつ、分析視角を呈示する。これまでの組織不祥事研究では主として5つの分析視角が注目 されてきた (Ashforth et al., 2008; 福原・蔡, 2012) 。それらは (i) ミクロ・ビュー (micro view) (ii) マクロ・ビ ュー (macro view) (iii) ワイド・ビュー (wide view) (iv) ロング・ビュー (long view) (v) ディープ・ビュー (deep view) と呼ばれる5つの分析視角である(Ashforth et al., 2008)。

まず、ミクロ・ビューである。ミクロ・ビューでは、個人や集団の行動が組織不祥事の発生要因として特定され、それ らが反社会的行動(antisocial behavior)、逸脱行動(deviant behavior)、反生産的職務行動(counterproductive work behavior) といった概念を用いて研究対象とされる (Robinson and Greenberg, 1998)。 したがって、ミクロ・ビュー では個人や集団のいかなる行動が組織不祥事を発生させているのかという視点から研究が蓄積されている(e.g. Anand, Ashforth and Joshi, 2005; Beenen and Pinto, 2008; Bell, 2009; Lange, 2008; Pinto, Leana and Pil, 2003)。例えば、 Ashforth et al. (2008) が、本文中でミクロ・アプローチのサブタイトルとして "Bad apples" と呼ぶのは、直訳すれば 「腐ったリンゴ」である。それらは英語の諺にある "Bad apples spoils the barrel."に由来しており、組織内部の個人 (bad apples) が不祥事行動を引き起こすことによって、あるいはそのような不祥事行動を引き起こす個人属性や集団属性があ る組織において、組織全体(the barrel)を腐敗させる(spoils)ことを意味している。

次に、マクロ・ビューである。マクロ・ビューでは、個人レベル・集団レベルの組織不祥事の発生を考察するミクロ・ ビューとは異なり、マクロ・ビューには組織全体や産業全体の(非)公式システムがどのように組織不祥事を発生させて いるかを考察する研究や、あるいは組織不祥事を倫理的問題として扱う研究がある。Ashforth et al. (2008) が、ミクロ・ ビューと同様にマクロ・ビューのサブタイトルとして"Bad barrels"と呼ぶのは、直訳すれば「腐った樽」である。すな わちミクロ・ビューのように "Bad apples spoils the barrel." ではなく、組織全体が腐敗しているためにそれらの文化や 規則を内面化した個人が組織不祥事を発生させることを意味している。

ワイド・ビューでは組織不祥事を一種のシステムとして考察する。組織不祥事をシステムとして考察するとは、組織不 祥事をめぐって便益を与える需要側と、便益を受ける供給側が一つのシステムを形成しながら組織不祥事を発生させてい るという考え方を示す。

ロング・ビューでは組織不祥事がどのように規制されてきたのかについて歴史的考察を行う。過去にどのような規制が

<sup>2</sup> 本論文における既存研究の整理は本論文の目的を果たしうる限りにおいて行われることに注意されたい。然るに、本論文の既存研究の 整理は組織不祥事研究を網羅的に整理するものではない。近年の組織不祥事研究の網羅的なレビューはAshforth et al. (2008)、Lange (2008)、福原・蔡 (2012)、Pinto, Leana and Pil (2003) を参照のこと。

組織不祥事を取り締まり、時に危害のある結果(harmful consequences)をもたらしてきたのか。このような視点の下で 組織不祥事と規制についての考察を行っている。組織不祥事は規制によって取り締まりを受けていると考えるのが一般的 な見方であるだろう。しかし、規制を掲げることによって組織外部から過度な圧力を受け、従業員の自発性や自主性が萎 縮するといった弊害をもたらすといった規制の逆機能を指摘する研究もある(福原・蔡, 2012)。

ディープ・ビューでは、組織不祥事研究の批判的検討及び分析視点の統合といった組織不祥事研究の理論研究を行う。 組織不祥事研究では経済学、社会学、心理学、社会心理学、犯罪学など様々なディシプリンによって考察されている。そ のため、研究者間の異なるディシプリンによって議論が散在しつつある。また、本論文が指摘するように、既存研究の方 法論上の課題を指摘する必要もある。そういった課題に対して、批判的検討を加えることがディープ・ビューの目的であ る。

次節では、これらの5つの視点を踏まえた上で、既存研究の具体的な研究について考察していこう。その際、発生要因の特定に関する研究と、抑止に関する研究に大別し、研究をレビューする。前者では、ミクロ・ビュー、マクロ・ビュー、ワイド・ビューについて考察する。これらは個人、集団、あるいはシステムにおいて生じる組織不祥事の発生について議論を進めているため、これらの3つの視点を発生要因の特定に関する研究として考察することとした。また、後者では、ロング・ビュー、コントロールについて考察する。これらは組織不祥事の規制に関する議論を行っているロング・ビューと、組織不祥事の抑止策に関する議論を行っているコントロールに分類でき、それらの2つの視点を抑止に関する研究として考察することとした。なお、ディープ・ビューについては本論文で取り立てて議論することはしないが、本論文のように今後の組織不祥事研究を検討する上で重要な視点であると言えよう。

#### 2.2 発生要因の特定に関する研究

ここからは実際に発生要因の特定に関する研究をレビューしていく。発生要因の特定に関する研究では先述したように ミクロ・ビュー、マクロ・ビュー、ワイド・ビューについて考察する。これらの3つの分析視角を順に見ていきつつ、既 存研究ではどのような議論がなされているのか検討することとしよう。

#### 2.2.1 ミクロ・ビューの研究

まず、ミクロ・ビューである。ミクロ・ビューでは個人や集団の行動が組織不祥事の発生要因として特定される。例えば、Pint et al. (2003) は不祥事を発生させる個人の集合としての組織 (Organizations of Corrupt Individuals; 以下、OCI と省略) という概念を用いて、ミクロ・ビューを考察している。Pint et al. (2003) によれば、OCI とは不祥事の発生を個人に帰着させ、そのような個人から構成される組織を分析対象とする概念である。また、OCI は個人や集団の行動レベルで観察可能とされ、組織風土や組織文化等の組織のルールや行動規範を形成する要因に影響を受けるものとされる。個人や集団の行動レベルの研究を OCI の研究では行っているが、Pint et al.は OCI に関する研究とは組織風土や組織文化の研究と視点を異にすることを繰り返し述べており、そのため次のような OCI 研究の特徴を述べている。

まず、1点目に組織風土や組織文化の研究は必ずしも非倫理的な事象を扱うわけではないが、OCI はその前提として非倫理行動を研究対象とするという点である。組織風土や組織文化に関する研究は、悪質な風土や文化を対象とするものが全てではない。しかしながら、OCI では組織に内在した倫理的な基準を参照し、その行動が倫理的行動であるか非倫理的行動であるかを判断し、研究対象とする。それによって組織不祥事の発生を非倫理的行動に帰着させ、それらの行動について検討を行うのが1つ目の特徴である。2点目に、組織風土や組織文化の研究とは異なり、OCI は主として「個人が如何にして不祥事によって便益を得ているのか」という個人が受ける便益に焦点化する。この考え方は「組織不祥事によっ

て個人や集団は何らかの便益を受けている」という前提があり、その前提によって個人や集団の行動を研究対象としていると考えられる。3点目に、組織風土や組織文化の研究が行動のみならず(非)公式的システムをも対象とする一方で、OCI はあくまでも個人や集団といったミクロな行動に焦点化する。組織風土や組織文化の研究では、Pint et al. (2003)の言及する「(非)公式的システム」のみならず、その研究対象は組織の規範、ルール、手続きなど広範にわたる。その一方で、OCI はあくまでもミクロな行動に焦点化することによって、組織不祥事の発生要因を特定しているのである。このように OCI は個人レベルあるいは集団レベルの行動に重きを置いており、それらの行動が如何に不祥事を発生させているのかという点に注目する必要があると主張する。

この OCI を実際の分析に使用しているのが Beenen and Pint(2008)である。Beenen and Pint(2008)では、エンロン事件の内部告発者であるシェロン・ワトキンス氏にインタビューを行い、彼女のインタビュー内容から「どのようにエンロン事件を発生させた個人が便益を受けてきたのか」について OCI を下に分析を行っている。インタビューはまず「シェロン氏に対して組織不祥事が何故発生するのか」という点について個人の便益が先か、組織の便益が先かという視点からインタビューが行われている。その中で、特にシェロン氏が語った次の言及は不祥事の発生を個人の行動に求めるものである。

一つ目に、極度の圧力である。エンロンはウォール・ストリートからその当時の組織目的の達成に対して極度の圧力を感じており、それらの圧力が個人の行動に伝達し、組織不祥事を発生させてしまったと述べている。極度の圧力は組織目的の達成のためならいかなる手段を講じてもそれらを達成しようとさせる圧力となり、それによって個人は誤った手段を用いてしまうこととなる。二つ目に、組織内部に整備されている様々なシステムを掻い潜って行われる私益追求である。例えば、エンロン事件では会計報告書の偽装や改ざんが行われていたが、それらの偽装や改ざんも個人の悪質な行動と特定される。実際のシステムや制度について精通している内部者が個人として偽装や改ざん、さらには犯罪につながる様々な行為を行う機会に晒されている。三つ目に、不適切な行動の合理化である。Beenen and Pint(2008)が言及するように、日常生活を送る中で街中での犯罪行為はそのような行為を行った人物が犯罪者として警察に逮捕されることは一般的なことである。その一方で、組織内部のホワイトカラーの犯罪行為は組織外部からは明らかになりにくく、それによって本人が自らの行動を正当化し、理由付けすることによって無罪に仕立て上げることさえ可能とされる。

ミクロ・ビューについては Pint et al. (2003) や Beenen and Pint (2008) による OCI 研究の他に、Anand, Ashforth and Joshi (2005) の研究を挙げることができる。Anand et al. (2005) は問題視される非倫理的行動あるいは詐取的行動がいかに個人によって正当化されていくのかを正当化戦術(rationalization tactics)という考え方を用いて考察している。この正当化戦術は Beenen and Pint (2008) によって考察された、不適切な行動の合理化にも通ずると言える。Anand et al. (2005) は、この個人の正当化戦術と組織内部で行われる社会化プロセスの循環が組織不祥事を発生させていると言及する。すなわち、悪質な行動を正当化しようという意図をもった個人の行動が、組織社会化によって組織全体に浸透する。それによって個人の非倫理的行動や搾取的行動が結果的に組織不祥事を招いてしまうという帰結をもたらすのである。

#### 2.2.2 マクロ・ビューの研究

ミクロ・ビューでは組織不祥事の発生に対して個人や集団の行動に関する研究が行われていたが、その一方でマクロ・ビューではどのような研究が行われているのかを以下では考察していきたい。マクロ・ビューでは組織全体や産業全体の (非)公式的システムがどのように不祥事を発生させるかを探求する研究がある (福原・蔡, 2012)。例えば、間嶋 (2007) は組織不祥事の発生メカニズムを考察するために、 (株) JCO 臨界事故、横浜市立大付属病院の患者取り違い事故、東京 女子医大病院の医療ミス隠蔽事件、三菱自動車のクレーム隠し事件の4事例を取り上げ、組織文化論のモデルとしてのギ

デンズの構造化理論アプローチを援用し、実際の事例分析を行っている。構造化理論とは、構造化の概念が意味する2重性に着目し、「社会構造は人間の行為作用によって構成されているだけではなく、同時にそうした構成をまさに《媒介するもの》である」という立場から構造を捉えるところに特徴がある(間嶋,2007)。間嶋(2007)は、このような構造化理論を組織文化論へ応用し、構造化理論的組織文化論の提唱と、それらを用いた組織不祥事事例の分析を行っている。間嶋(2007)のように組織不祥事の発生メカニズムを組織文化の観点から考察することはマクロ・ビューの重要な研究成果である。

また、谷口(2012)は組織不祥事研究のマクロ・ビューに該当する研究として、企業倫理研究を挙げている。谷口(2012)は、事例として雪印乳業集団食中毒事件を挙げながら「企業倫理研究では、企業行動を倫理的側面から検討し、考察を行うために企業不祥事を倫理的問題として扱う(p. 49)」としている。谷口(2012)によれば倫理欠如に大きく2つのタイプがあると言及する。経営者の倫理欠如と、従業員の倫理欠如である。前者は、何らかの倫理的問題について、その責任の所在を意思決定主体である経営者に求め、経営者の倫理欠如を批判的に考察するところに特徴がある。その一方で、後者は倫理的問題の責任を従業員のモラル低下やルール違反に求める。それによって従業員の倫理欠如に原因を特定する。

#### 2.2.3 ワイド・ビューの研究

ワイド・ビューでは組織不祥事で取り上げられる不正について、便益の需要側と供給側に注目した議論を行っている。 福原・蔡 (2012) は、ワイド・ビューの特徴を次のように言及している。業界や社会のモラルハザードが、ビジネスを取り巻く不正行為やスキャンダルを助長している事実を指摘しながら、企業と企業や、企業と社会などのシステム間を媒介する倫理観や道徳観と不祥事の因果関係を解明するというものである。その際、ワイド・ビューではインサイダー取引や談合など、不正とされる行為において便益を受けている需要側と供給側について注目する。不正の需要側とは、商取引での賄賂やそのたの便宜を要求する不正の主体であり、不正の供給側とは、そうした要求に応えることによってシステムを維持しようとする主体である。このとき、不正はシステムによって形成されているのであり、システムの内部で二分割される需要側と供給側によって組織不祥事が形成されていると考えるのがワイド・ビューの考え方である。

#### 2.3 組織不祥事の抑止に関する研究

本項では組織不祥事の発生要因に関する研究を踏まえた上で、抑止に関する研究ではどのような議論がなされているのかについて考察する。抑止に関する研究はロング・ビューに関する研究 (2.3.1) とコントロールに関する研究 (2.3.2) に分けることができる。前者は先述したように組織不祥事の歴史的考察を行う中で規制がどのように成立してきたのかを考察している。後者は組織不祥事をコントロールするためにどのようにそれらのシステムを設計することができるかを考察する。両者のアプローチを順に見ていこう。

#### 2.3.1 ロング・ビューの研究

まず、ロング・ビューである。福原・蔡 (2012) が言及するように、ロング・ビューでは不祥事を監視する法律や制度 といった規制が、長い歴史の中でどのような経緯で構築され、またその都度修正されていくのかに関する過程を扱ってい る。例えば、TV 局の組織不祥事の場合、ある特定の問題が様々なマスメディアによって取り上げられ、クローズアップ された後に放送倫理が改訂されることや、番組制作に関する手順書などが以前よりも厳しい基準で整備されることがある。

<sup>3</sup> 筆者が行った TV 局へのフィールドワークによって得られた語りに基づいている (中原 2013)。

これは組織不祥事を皮切りに、それらの関連する法律や制度の見直しが図られ、それによって組織不祥事の再発を防止するために行われる施策である。だが、福原・蔡(2012)が言及するように、それらの法律や制度の見直しによって外的統制力が強まることは、結果として組織成員の自発的で自制的な活動能力を減退させることにもつながる。また、外的統制力が強まることで現場での創意工夫を行う機会が失われることも問題視することができる。

ロング・ビューに関する研究は Ashforth et al. (2008) が 5 つのアプローチの 1 つとして分類しているが、しかしながら体系的な研究が行われていないのが現状である。そのため、批判的検討を加えるということよりもここではさらなる研究蓄積を期待することとしたい。

#### 2.3.2 コントロールの研究

次に組織不祥事のコントロールに関する研究を見ていこう。組織不祥事のコントロールに関する考察を行った代表的な研究としてはLange(2008)の研究を挙げることができる。始めに、Lange(2008)では組織不祥事のコントロール・システムを導出するために、結果志向(outcome orientation)と過程志向(process orientation)という2種類の志向性によって縦軸の志向性の次元を導き出している。また、組織不祥事をどのようにコントロールしていくかという次元では、決まった手順によってなされる管理的なコントロールと組織風土や組織文化によってなされる社会的/文化的なコントロールの2種類のコントロールを横軸に設けている。それらが図のそれぞれ縦軸と横軸に対応している。さらにそれらを大きく4つの象限に分けることによって合計8つタイプから組織不祥事の統制円環モデルを導出している。その4つの象限とは、(1)組織成員による自律的な統制を行う自律的統減(象限 I)、(2)組織不祥事のコントロールを報酬や昇進などの結果に求める結果システム(象限 II)、(3)法律や規制による外部環境によって制裁を行う環境による制裁(象限 III)、(4)不正行為を回避しようとする内発的な統制(象限IV)の4つである。これらの4つの象限から、さらに細かく組織不祥事のコントロールの具体策として8タイプが示されている。それらを順に見ていこう。

まず、官僚的統制である(タイプ 1)。官僚的統制は過程志向であり自律的縮減によって行われるコントロールのタイプである。このタイプは公式的規則、ルーチン、政策等の方法によって従業員の行動を官僚的に統制することを意味する。 それによって従業員が自律的に行動するようになり、コントロール可能性を高めるのである。

次に、罰則である(タイプ 2)。罰則は過程志向であり結果システムによって行われるコントロールのタイプである。 罰則では組織の指導者に罰則を与える権限を付与することによって従業員の行動とその結果の関連を持たせ、コントロールを行うのである。例えば、組織不祥事に関連する行動を従業員が取った場合に、その行動に関連する罰則を設けることによって結果的に行動をコントロールすることができる。

次に、誘引調整である(タイプ 3)。誘引調整は結果志向であり結果システムによって行われるコントロールのタイプである。誘引を調整するということからも理解できるように、給与や昇進などの制度を利用して外発的な報酬によって従業員の行動をコントロールするところに特徴がある。

次に、法的/規制的制裁である(タイプ 4)。法的/規制的制裁は結果志向であり管理的なコントロールのタイプである。法的/規制的制裁とは組織内部の規制やルールを明示し、それによって従業員の行動に制裁を与えるコントロールの方法である。

社会的制裁とは結果志向であり社会的/文化的なコントロールのタイプである(タイプ 5)。社会的では組織文化や組織風土によって得られる規範的な影響を利用して行われるコントロール方法である。例えば、組織内部で明示的に行われていなくとも同僚や上司の日常的な会話から「すべきではないこと」を従業員個人が推測し、それらを行動に反映することがある。そのような組織文化や組織風土によって得られるコントロールの方法が社会的制裁である。

次に、警戒による統制である(タイプ6)。警戒による統制は結果志向であり内発的統制によって行われるコントロー ルのタイプである。警戒による統制では、罰則や規範ではなく、従業員自身が内発的に不祥事行動をコントロールするこ とに関心を寄せ、どのように従業員個人の行動が内発的に動機づけられているかに注目する。そうすることで、従業員自 身による行動のコントロールを目指すのである。

次に、自己統制である(タイプ7)。自己統制は過程志向であり内発的統制によるコントロールのタイプである。自己 統制では警戒による統制と同様に従業員個人によって行われるが、警戒による統制が結果志向であるのに対して自己統制 は過程志向である。すなわち、従業員自身が継続的に行動を管理し、それによって不祥事に従事しない態度を醸成するこ とを目的としている。

そして最後に、協奏的統制である(タイプ8)。協奏的統制は過程志向であり自律的縮減によって行われる。協奏的統 制では、従業員個人の行動を「交渉された共通意識 (negotiated consensus) 」によってコントロールする。交渉された 共通意識とは、(1) 職務に関連する重要な価値について集団内の解釈や共通意識を高めること、(2) それらの価値に基 づいて、他の従業員の的確な行動への期待を高めること、(3) そして、それらの価値に基づいた行動を行動規範へと公 式化することによって形成されている。すなわち、従業員同士が共通意識をもつことによって不祥事行動をコントロール する方法が協奏的統制であると言える。

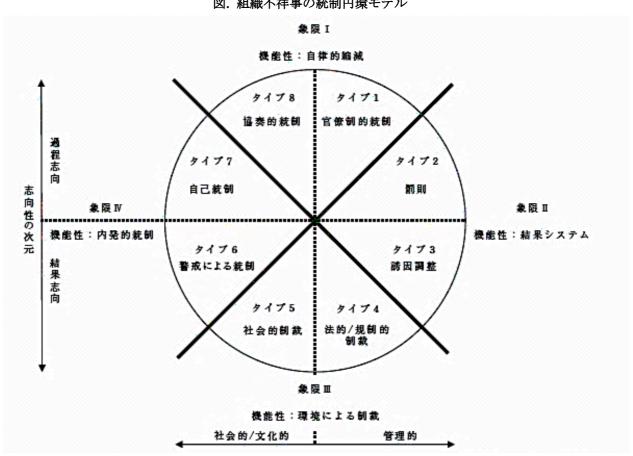


図. 組織不祥事の統制円環モデル

出所) Lange (2008) 、福原・蔡 (2012) より筆者引用。

#### 3. 今後の組織不祥事研究の方向性

#### 3.1 マスター・ナラティヴの脱却

定のコミュニティ内でそうした特権的な地位をしめる語り(p. 36)」である。ここで「そうした特権的な地位」とは、例えば桜井(2002)が言及している「差別者から被差別者に向けられる一方的な偏見」など、一方の側からもう一方の側を権力関係の下で定義しようとする立場を意味している。このマスター・ナラティヴを組織不祥事研究の文脈で考察すれば、組織不祥事研究者が一方的に組織不祥事の発生要因を特定し、その発生要因を下に抑止について議論することを意味している。このとき既存研究では「組織不祥事の発生をめぐって作用する発生要因を特定し、再発防止を目的とした抑止に関する議論を行う」というマスター・ナラティヴが流れており、既存研究の理論前提を捉えていく際に重要な議論となる。このような発生要因の特定と抑止に関するマスター・ナラティヴは、個人、集団、組織の要因を特定し、それらをコントロールするという議論が成立し、読み手としても理解しやすいものである。例えば、極度の圧力、私益追求、不適切な行動の合理化という要因は、極度の圧力を無くし、私益追求を止め、不適切な行動を合理化することを無くすことで、組織不祥事を未然に防ぐことが可能となる。また、抑止に関する議論では、組織不祥事を統制するモデルを構築することで、抑止にはどのようなタイプがあり、それらを場合に応じてどのように利用するかを問うことによって、組織不祥事を未然に防ぐことが可能となる。このような既存研究には「組織不祥事の発生をめぐって作用する発生要因を特定し、再発防止を目的とした抑止に関する議論を行う」というマスター・ナラティヴがあり、何より組織不祥事の発生が当該の個人、集団、組織に責任が帰属されることとなる。

本項では、既存研究のマスター・ナラティヴについて検討する。 桜井 (2002) によれば、マスター・ナラティヴとは「特

だが、このようなマスター・ナラティヴの下になされる研究には限界もある。それは組織不祥事研究者が組織不祥事の 責任性を当該の個人、集団、組織に帰属させ、一方で当事者はその責任性を徹底的に追求されるという「善悪二元論図式 (山田, 2011)」である。組織不祥事研究者は組織不祥事の発生の責任性を当事者に帰属させる。その際、当事者は自ら の行動や規範を「正す」ことによって組織不祥事を発生させないことが求められ、全ての責任性は当事者がいかなる行動 や規範を内面化するかによって決定される。しかしながら、「組織不祥事が頻発する(福原・蔡, 2012)」昨今において、 「いかに組織不祥事を未然に防ぐか」という既存研究のマスター・ナラティヴは、組織不祥事の発生後において空虚な議 論となってしまう。そうならないためにも、既存研究のマスター・ナラティヴを自覚した上で、それらをどのように克服 すべきかを問うことが今後の組織不祥事研究に求められるであろう。

#### 3.2 経験的調査の実施

また、既存研究の限界としては、組織不祥事に関する理論的検討に留まり、経験的調査が実施されていないことが挙げられる。確かに、福原・蔡(2012)が言及するように、組織不祥事研究は経験的調査を実施しにくい研究領域である。福原・蔡(2012)は組織不祥事に関するパイロット調査を行う段階で次のような障壁について論じている。「われわれは組織不祥事に関するパイロット調査として、発生当時の因果関係、事後的な対処行動、そして現在の不祥事防止の取り組みについて、まずは過去に不祥事を起こした企業5社(製造業3社サービス業2社)に対しヒアリングの申し込みを試みた際、4社は門前払い、1社は窓口担当者にあっては前向きに検討してくれたが、稟議の段階で断られてしまうほどに、調査の壁は高いものだった(p. 112)」。この言及から理解できるのは、組織不祥事研究において調査先を発見することは障壁が高く、困難を極めるということである。このような背景にあって、経験的調査を実施するためには、調査先を発見し、その調査先との関係を構築することが優先すべき課題として位置づけられる。無論、そのためにも、調査先との関係

構築を可能にするフィールドワークの方法を確立していくことが急務となる。

ただし、フィールドワークの方法論を確立する以前に、経験的調査の実施にあたり明確化されるべき研究課題を設定することも、今後の組織不祥事研究において求められる課題である。経験的調査を実施することによって何が明らかになり、 それによって組織不祥事研究にはどのようなことが可能になるのかを検討する研究課題の設定が求められる。

#### 3.3 組織不祥事の政治過程への着目

上述したように、既存研究では組織不祥事の責任を当事者に求める。だが、組織不祥事は当事者のみならず、当事者を 取り巻く多様な利害関係者の政治過程によっても構成されているとは言えないだろうか。

例えば、2009 年から 2010 年にかけて米国で端を発したトヨタの急発進事故を例に考えてみよう。この問題は、当初トヨタによる製品欠陥が指摘され、問題が肥大化することとなった。しかし、トヨタの当事者責任が追求される一方で、トヨタを取り巻く、弁護士、原告、NHTSA(National Highway Traffic Safety Administration; 米国運輸省道路交通安全局)、NASA(National Aeronautics and Space Administration; 米国航空宇宙局)、米国と日本のメディア各局、米国の保険会社等、様々な利害関係者がこの問題に関係していた。それによってトヨタが問題にどのように対処するかだけではなく、利害関係者の発言や行動がこの問題の肥大化に少なからず関連していた。しかもトヨタの事例において最終的なNHTSAと NASAによる報告書では、トヨタの製品欠陥は発見されず、問題の多くは運転手による誤った運転作業によるものであるとする声明が明らかになった4。当事者責任が追求される一方で、問題をめぐる利害関係者の政治過程にも焦点化されるべき事例と言えよう。

このトヨタの急発進事故は一例であるが、しかし組織不祥事が当事者のみならず様々な利害関係者の政治過程に巻き込まれていることはこの問題からも判断可能であろう。既存の組織不祥事研究では、当事者に焦点化する一方で、このような政治過程についての考察は十全になされているとは言いがたい。したがって、今後の組織不祥事研究では、このような利害関係者によって構成される組織不祥事の政治過程についても考察されるべきである。

#### 4. 結語

本論文では、既存の組織不祥事研究のレビューを通じて、今後の研究蓄積に関する方向性を検討した。その際、既存研究は発生要因の特定に関する研究と、抑止に関する研究に焦点化してきたことが明らかになった。また、それらの既存研究では焦点化されてこなかった課題として、マスター・ナラティヴの問題や経験的調査の必要性、さらには組織不祥事の政治過程への着目等を課題として取り上げた。とりわけ、組織不祥事研究の政治過程への関心は、組織不祥事をいかに考察するかという根本的な問題に関わってくる。当事者責任のみならず、それらを取り巻く利害関係者の責任が考察されることでマスター・ナラティヴを克服することが可能となる。

だが、本論文は言うまでもなく理論的検討に留まり、今後の組織不祥事研究における課題を提示することに留まっている。したがって、これらの課題は筆者の今後の研究課題を設定する際の「素材」とし、本論文を閉じることとしたい。

<sup>4</sup> トヨタの急発進事故に関する調査の詳細については、次の URL に掲載される「NHTSA Full Report」並びに「NASA Full Report」を参照されたい。 <a href="http://www.nhtsa.gov/UA">http://www.nhtsa.gov/UA</a>

#### 引用文献

- Anand, V., Ashforth, B. E., and Joshi, M. (2005) "Business as usual: The acceptance and perpetuation of corruption in organizations." *Academy of Management Executive*, Vol. 19, No. 4, pp. 9-23.
- Ashforth, B. E., Gioia, S. L., Robinson, S. L., and Trevino, L. K. (2008) "Re-viewing Organizational Corruption." Academy of Management Review, Vol. 33, No. 3, pp. 670-684.
- Beenen, G., and Pinto, J. (2008) "Resisting Organizational-Level Corruption: An Interview With Sherron Watkins" Academy of Management Learning and Education, Vol. 8, No. 2, pp. 275-289.
- Bell, M. P. (2009) "Introduction: On Evidence, Ethics, Corruption, and Values." *Academy of Management Learning and Education*, Vol. 8, No. 2, pp. 252-254.
- 福原康司・蔡ジン錫 (2012) 「組織不祥事研究における視座と方法―ミクロ・アプローチの再検討―」専修マネジメント ジャーナル、第 1 巻第 1-2 号, pp. 99-113.
- Lange, D. (2008) "A Multidimentional Conceptualization of Organizational Corruption Control." Academy of Management Review, Vol. 33, No. 3, pp. 710-729.
- 間嶋崇(2007) 『組織不祥事―組織文化論による分析―』文眞堂.
- 中原翔(2013)「組織不祥事後の個人の対処行動—TV 局 A 社の事例を通じて—」経営行動科学学会第 16 回年次大会発表論文集, pp. 265-270.
- Pinto, J., Leana, C. R., and Pil, F. K. (2008) "Corrupt Organizations or Organizations of Corrupt Individuals? Two Types of Organization-Level Corruption." *Academy of Management Review*, Vol. 33, No. 3, pp. 685-709.
- Robinson, S. L., and Greenberg, J. (1998) "Employees Behaving Badly: Dimensions, Determinants and Dilemmas in the Study of Workplace Deviance." Cooper, C. L., and Rousseau, D. M. (Eds.), *Trends in Organizational Behavior*, Vol. 5, John Wiley and Sons Ltd, pp. 1-30.
- 桜井厚(2002)『インタビューの社会学―ライフストーリーの聞き方』せりか書房.
- 谷口勇仁(2012)『企業事故の発生メカニズム―「手続きの神話化」が事故を引き起こす』白桃書房.
- 山田富秋(2011) 『フィールドワークのアポリア―エスノメソドロジーとライフヒストリー』 せりか書房.