

## 組織不正行為に対する意識と行動傾向

—有職者に対する社会調査のデータによる分析—

### Attitudes and Response Tendency toward Wrongdoing in Organizations

#### An Analysis of Data Collected from Japanese Full-time Employees

王 晋民・粕川 正光

Jinmin WANG and Masamitsu KASUKAWA

近年、企業などの組織における不正行為が数多く報道され、社会的関心が高まっている。公共利益の保護と組織の危機管理の観点から、不正行為の事前抑制と事後対応が極めて重要な課題である。内部告発 (whistle-blowing) が組織における不正行為を抑制する手段として考えられる。適度な内部告発を促進する要因を調べ、内部告発に関する態度や行動傾向について検討するために、2007年1月に報道された菓子メーカーF社の「消費期限切れ材料の使用」問題を用いて有職者を対象とした調査を行った。その結果、不正行為の深刻さ、不正行為の非公表、そして内部告発の必要性に対する評定や自らの通報行動傾向は回答者の契約形態、年齢、性別、想定した立場などに影響され、また組織コミットメントや集団主義傾向にも関係していることが示された。

#### はじめに

本研究は2007年1月に報道された菓子メーカーF社の「消費期限切れ材料の使用」問題を用いて、組織における不正行為に対する有職者の意識と行動傾向について検討することを目的とした。

組織不正・組織不祥事の結果、消費者の利益・社会全体の利益が侵されることが明らかである。例えば、三菱自動車のリコール情報隠し事例では、自動車部品の破損によって消費者の生命と安全に危害が加えられた。また、雪印食品の牛肉偽装事例では、国のBSE対策補助金が不正に請求

された。公共利益を保護するために、組織不正・組織不祥事を防ぐことが必要である。

組織不正・組織不祥事の対応は組織の危機管理においても極めて重要な課題である。組織不正が一旦表面化すれば、法的な処罰や社会的批判、ビジネス上の取引の減少など、組織への打撃が大きく、組織自体が消滅することさえある。従って、組織の継続的発展のためにも、不正行為の防止が重要である。

近年、組織不正の事例として報道された事例のうち、三菱自動車のリコール情報隠し事例や雪印食品の牛肉偽装事例、またF社の消費期限切れ材料の使用事例など、マスコミや所管官庁への内部告発によって明るみになったケースが多いことから、内部告発は組織不正を是正すると同時に抑止効果を発揮することが期待できる。しかしながら、組織の構成員にとって内部告発は必ずしも取りやすい行動ではない。場合によっては仕事上あるいは社会生活上の不利

---

千葉科学大学 危機管理学部 危機管理システム学科  
*Department of Risk and Crisis Management System, Faculty of  
Risk and Crisis Management, Chiba Institute of Science*  
(2007年10月1日受付, 2007年12月3日受理)

益を受ける可能性もある。

このような不利益を受けてしまう可能性を減らすために、内部告発者を保護する「公益通報者保護法」が制定され、2006年4月から施行された。しかし、法律面での整備だけでは不十分であり、組織構成員の組織不正に対する意識と行動傾向がどのようなものかについて実証的に研究し、その成果に基づいて政策的サポートをする必要がある。

内部告発に関する実証研究においては、Miceli & Near (1988)のアメリカ連邦政府公務員の調査データに関する分析が報告されている。Miceli & Near (1988)は通報行動に対する影響要因として人口統計学的な特徴や仕事に対する態度、勤務年数などについて検討した。その結果、例えば、専門的地位が高いこと、自分の仕事をより肯定的に評価することが通報行動と関連していることが明らかになった。また、状況要因としては、職場のサイズが比較的に大きいこと、通報したら職場では真剣に対応してもらえると考える程度が高いことなどが通報行動を容易にすることが示された。

一方、内部告発行動を説明するために、いくつかの心理学的なモデルも提唱されている。例えば、Ellis & Arieli (1999)はイスラエル軍将校に対して調査し、そのデータについて熟考行動モデル (Azjen & Fishbein, 1980) を用いて説明している。内部告発行動は行動意図によって規定され、そして行動意図はさらに内部告発行動に対する自らの態度と同僚たちの態度に関する主観的推測 (主観的規範) によって規定されるとしている。また内部告発に関する行動意図は、この主観的規範の影響がより大きいことも報告している。

内部告発という行動はある種的意思決定の結果として本人の個人特性と状況特性によって影響されることが考えられている。Miceli, Van Scotter, Near & Rehg (2001)は個人特性として職業満足感や生活満足感、一般的感情傾向、通報に関する自己効力感を取り上げ、不正行為が深刻であるか、自らの通報行動が保障されているか、自ら通報する責任があるか、通報することによる利益が期待できるかなどに関する個人の評定結果に基づいて、最終的に通報行動をとるかに関する意思決定が行われると主張している。個人特性は2種類に分類できる。その一つは年齢や性別、職業などの人口統計学的な特性である。もう一つは組織コミットメントや集団主義などの心理的特性である。特に後者に関しては、多くの関心が寄せられている。例えば、Somers & Casal (1994)はアメリカの会計士に対する調査を行った結果、中程度の組織コミットメントを持つ人の通報傾向が高いことが示された。

内部告発が組織構成員の考え方や組織風土、そして法制度などと強く関連していることから、異なる国や異なる社会文化においては大きく違うことが考えられる。近年、日本においても内部告発に関する実証研究が行われている。

例えば、王・宮本・今野・岡本 (2003, 2004) や王・粕川 (2006a, 2006b) は日本人有職者の内部告発に関する意識と行動傾向についての研究を行った。これらの研究は個人特性、状況特性や組織不正の目撃経験、内部告発者保護法に関する態度などについて調査を行い、日本における状況を把握しようとするものである。また、岡本・王・本多＝ワード (2006) では王ら (2003, 2004) の調査結果についてさらに分析し、内部告発の影響要因について検討している。

しかしながら、王ら (2003, 2004) の研究や王・粕川 (2006a, 2006b) の有職者に対する調査では、「内部告発」という概念を提示して回答者の態度や本人の目撃した不正行為に対する行動傾向を調べていた。このような研究デザインでは、回答者によって「内部告発」のイメージが異なったり、それぞれ目撃した組織不正の種類や深刻さが違ったりすることによって意識と行動傾向の測定が影響されてしまう可能性が否定できない。従って、ほかの研究手法を用いて輻輳的な研究を行い、検証する必要がある。

そこで本研究は、上述の研究を踏まえて回答者に組織不正の事例を提示する条件下で回答者の意識と行動傾向を測定し、内部告発に関する個人特性について検討する。また、組織における立場 (職位) の違いによって、組織不正に対する反応が異なる可能性も考えられるので、場面想定法を用いて、回答者に異なる職位にいることを想定した上で不正行為に対する意識と行動傾向について報告してもらった。この結果を用いて、現実の場面における立場の効果を推測する。

ところで、内部告発についての研究を行う場合、まず内部告発に関する定義を整理する必要がある。現在、その定義は必ずしも統一されていない状況である。例えば、浜辺 (2004) は、法学の観点から「内部告発」、「内部通報」、「公益通報」について、次のように定義している。つまり、「内部告発」は、内部者による外部への告発である。それに対して、「内部通報」は組織内部でなされる告発で、社内告発または社内通報である。以上の2種類の通報は公益通報者保護法に対応する「公益通報」である。さらに、「内部告発」の中で公益通報者保護法に保護される外部への通報を「外部通報」と呼んでいる。

一方、従来組織心理学や社会心理学の研究においては、組織内部での通報と外部への通報を組織構成員の不正行為への反応として捉え、両方とも「内部告発」 (whistle-blowing) で表現している。その代表的な定義はNear & Miceli (1985)による次の記述である。内部告発 (whistle-blowing) が「違法・非道徳的・規則に反する行為に関する情報をその行為を制止できる個人や組織に開示する」ことである。

本研究では、以下の3点の理由によって上述のNear & Miceli (1985)の定義を使用する。まず、組織不正に対する反対意見の表明や制止しようとする意識と行動は同じ次元

上で行われると考えられる。つまり、組織内部での通報が十分機能すると判断した場合、組織内部で通報し、またそれは困難であると判断した場合、外部へ通報すると考えるのが妥当である。第2の理由として、Miceli & Near (1988) によるアメリカ連邦職員の調査結果や王ら (2003, 2004) の結果から、すべての外部通報は内部通報を伴っていることが示されている。そして第3の理由は以下の通りである。つまり、組織不正に対処しやすい組織風土、組織文化を如何に構成するかについての検討において、組織構成員の不正行為への反対行動傾向を増大させる必要があり、組織内での通報と組織外への通報のいずれも反対行動傾向の軸で測定可能である。

## 方法

### 調査対象者

対象者は関東1都7県（東京都、千葉県、埼玉県、神奈川県、茨城県、山梨県、栃木県、群馬県）に在住・在勤する公務員、会社員、団体職員などの（自営業・家族従業者・家庭内職者などを除く）常勤有職者940人であった。これらの対象者は東京都にある民間調査会社の登録モニターのデータベースから年齢層（4：20歳代、30歳代、40歳代、50歳代）×性別（2）の計8カテゴリーのそれぞれに100名以上が入るように層別無作為的に抽出した。

### 調査票の構成

調査票の主な内容は以下の通りである。(1)F社の不正行

為に関する説明文。これは一連の新聞報道に基づいて作成されたもので、以下の評価の対象事象となる。記述文には、「消費期限切れの原料使用」したこと、社内調査で状況を把握しながら公表しなかったこと、そして内部告発によって不正が発覚したことが記述されていた。(2)F社の不正行為の深刻さの程度に関する評定、(3)F社の不正行為に関する通報（内部告発）に関する評定、(4)場面想定法による不正行動に対する態度と行動傾向の測定。質問項目はTable 1に示されたように18項目が用意された。(5)組織コミットメント尺度（田尾, 1997）と集団主義尺度（Yamaguchi, Kuhlman, & Sugimori, 1995）などの心理尺度。組織コミットメント尺度は「愛着要素」、「内在化要素」、「規範的（日本的）要素」、そして「存続的要素」の四つの下位尺度からなっている。集団主義尺度は「個人の目的よりも集団の目的を優先すること」の程度を測定する一次元の尺度である。

### 調査手続き

インターネット調査法（ウェブ調査）を用いて調査の依頼、調査票の提示、回答者による記入、データの回収のすべてはインターネットを介して行われた。調査対象者に調査依頼の電子メールを送付し、調査票のウェブページにアクセスして回答するように依頼した。調査票のウェブページには、まず回答方法に関する教示語、その次に本人の契約形態や勤め先の規模、業種、職種、職位についての設問が提示され、回答者にオンラインで答えてもらった。

続いてF社の不正行為に関する説明文が提示され、それを読んでからF社の不正行為の深刻さの程度に関する評

Table 1

場面想定した条件での質問項目

1.	この行為は深刻な不正である
2.	この行為は会社に悪影響を与える
3.	この行為は会社のためにやっている
4.	この行為をなくしてほしい
5.	この行為について、半数以上の従業員が深刻な不正だと考える
6.	この行為について、半数以上の従業員がマスコミへ通報したいと考える
7.	この行為について、私は直接の上司に訴えたいと考える
8.	この行為について、私は直接の上司に訴えることができる
9.	この行為について、私は直接の上司が対応しなかったら、もっと上の管理職に訴えたいと考える
10.	この行為について、私は直接の上司が対応しなかったら、もっと上の管理職に訴えることができる
11.	この行為について、私が異議を唱えることによって、改善されると考える
12.	この行為について、私は社内での解決が無理ならマスコミに通報したいと考える
13.	この行為について、私は社内での解決が無理ならマスコミに通報することができる
14.	もし自分が実際にマスコミなどに通報した場合、同僚たちは味方になってくれる
15.	自分がマスコミなどに通報しようとする場合、同僚の考えや意見が重要である
16.	もし自分が実際にマスコミなどに通報した場合、家族は賛同してくれる
17.	自分がマスコミなどに通報しようとする場合、家族の考えや意見が重要である
18.	もし自分が実際にマスコミなどに通報する場合、実名より匿名で行いたい

定やF社の不正行為に関する通報（内部告発）についての質問項目に回答してもらった。そして、回答者に自らF社の「契約・嘱託社員」、「管理職でない正社員」、「中間管理職」、「経営陣の一人」のいずれかを想定してもらい、しかも現在の勤め先の同僚も「F社」の社員だったと仮定して、不正行為に対する態度と行動傾向に関する設問に答えてもらった。最後に、現在の勤務先や仕事を前提にして、組織コミットメント尺度と集団主義尺度などの項目について回答してもらった。平均回答時間は約18分であった。

**実施時期**

2007年3月。

**結果**

**■回収状況**

調査対象者940人のうち、465人（回収率49.5%）から回答を回収した。不完全な回答などを除いて有効回答者数は465人（正社員・正職員330人、契約/嘱託社員61人、派遣社員34人、その他31人）となった。以下、主に想定した立場、回答者の契約形態、年齢層、性別、組織コミットメント、そして集団主義傾向による不正行為に対する評価や行動傾向への影響を検討する。

**■評価結果について**

**【不正行為の深刻さに対する評価】**

F社の“消費期限切れの原料使用”などの行為の「不正の程度」について「まったく問題のない行為」、「ほとんど問題のない行為」、「やや問題のある行為」、「かなり問題のある行為」、「非常に問題のある行為」での評価を1~5までの値に変換して平均評価値を算出したところ、全回答者の平均値は4.58（SD=0.644）であった。

**【「不公表」に対する評価】**

「消費期限切れの原料を使用したことを把握しながら公表

しなかった」の不正程度の大きさに対する評価を1~5の値に変換して平均値を算出したところ、平均評価値が4.68（SD=0.614）であった。

**【内部告発の必要性に対する評価】**

「F社の問題を報道機関へ告発すべきであった」に対する評価を1~5の値に変換して平均値を算出したところ、平均評価値が4.41（SD=0.820）であった。

以上の三つの評価値について回答者の契約形態の1要因分散分析、性別×年齢層の2要因分散分析を行ったが、いずれにおいても主効果と交互作用は認められなかった。

**【異なる立場を想定した場合の不正行為に対する評価】**

場面想定法を用いて、回答者に自分の立場としてF社の「契約・嘱託社員」、「正社員」、「中間管理職」、「経営陣の一人」のいずれかを仮定して、不正行為に関連する質問項目に5件法で回答してもらった（そう思わない：1；そう思う：5）。その結果、Figure 1に示されたように「この行為は会社のためにやっている」に関しては、想定状況要因の効果が有意に認められた（ $F(3, 452)=2.828, p=.038$ ）。多重比較の結果（Tukey HSD法、 $\alpha=.05$ 、以下同様）、「正社員」と「中間管理職」の間に有意差が見られた。

Figure 2に示されたように、「もし自分が実際にマスコミなどに通報した場合、同僚たちは味方になってくれる」に関して、立場要因の効果が有意傾向が見られたが（ $F(3, 452)=2.610, p=.051$ ）、多重比較では有意差が認められなかった。

**【雇用形態による影響】**

回答者の現在の組織内での雇用形態によって不正行為に対する意識やの通報傾向が異なるかについて調べた。その結果、Figure 3に示されたように「この行為について、私は直接の上司が対応しなかったら、もっと上の管理職に訴えることができる」に関しては、雇用形態の主効果が認められた（ $F(2, 422)=3.381, p=.035$ ）。多重比較の結果、「正社

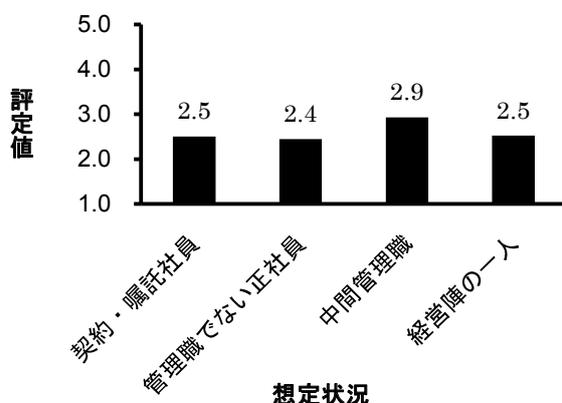


Figure 1. 「この行為は会社のためにやっている」における評価値

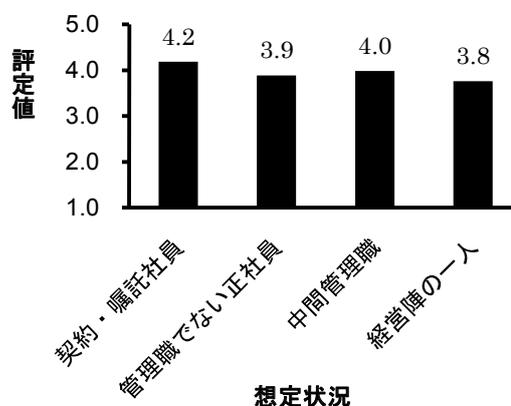


Figure 2. 「もし自分が実際にマスコミなどに通報した場合、同僚たちは味方になってくれる」における評価値

員・正職員」が「契約/嘱託社員」より有意に高かった。

通報に関する自己効力感に関して、Figure 4 に示されたように「この行為について、私が異議を唱えることによって、改善されると考える」では、主効果が認められた ( $F(2, 422)=4.747, p=.009$ )。多重比較の結果、「正社員・正職員」が「契約/嘱託社員」より有意に高かった。

通報意思決定時の同僚の意見に関して、Figure 5 に示されたように「自分がマスコミなどに通報しようとする場合、同僚の考えや意見が重要である」では、主効果が認められた ( $F(2, 422)=6.106, p=.002$ )。「契約/嘱託社員」、「派遣社員」、「正社員・正職員」のうち、「正社員・正職員」が「契約/嘱託社員」より有意に高かった。

■不正行為や通報行動に対する評定値と「組織コミットメント」及び「集団主義尺度」との相関分析

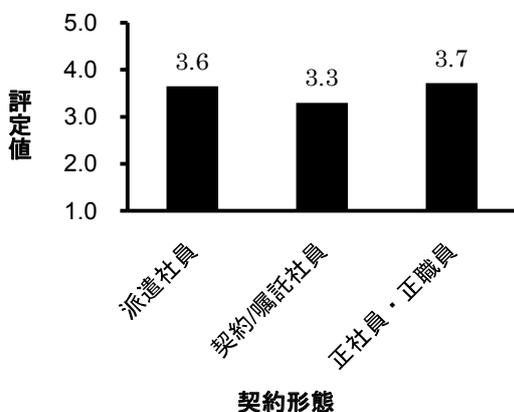


Figure 3. 「この行為について、私は直接の上司が対応しなかったら、もっと上の管理職に訴えることができる」における評価値

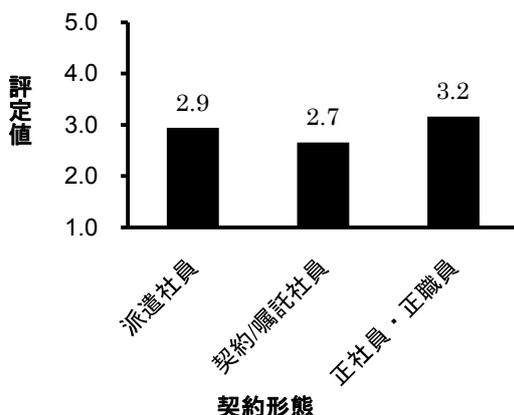


Figure 4. 「この行為について、私が異議を唱えることによって、改善されると考える」における評価値

【「消費期限切れ材料の使用」の不正程度に関する評定について】

**回答者全体** 組織コミットメント、集団主義尺度との相関係数（ピアソン相関係数、以下同様）を算出した。組織コミットメントの四つの要素（下位尺度）のうち内在化要素との間のみ有意な相関が認められた ( $r=.167, p<.01$ )。

**契約形態別** より詳細に検討するために、回答者自身の契約形態別に相関を算出したところ、「正社員・正職員」の場合、組織コミットメントの内在化要素との相関が認められた ( $r=.190, p<.01$ )。「契約/嘱託社員」や「派遣社員」の場合、いずれの相関も認められなかった。

**年齢層別** 20歳代と40歳代においては、組織コミットメントの内在化要素との正の相関（それぞれ  $r=.252, p<.01$ ;  $r=.185, p<.05$ ）、30歳代では集団主義尺度との間に負の相関が認められた ( $r=-.260, p<.01$ )。50歳代に関しては、いずれの相関も認められなかった。

**性別** 男性と女性のいずれの場合においても組織コミットメントの内在化要素との相関が認められた（それぞれ  $r=.164, p<.05$ ;  $r=.162, p<.05$ ）。

同件事象に対して、組織構成員の判断が異なり、その判断に影響を与える可能な要因として特に組織コミットメントの内在化要素や集団主義傾向が示唆された。

【「不公表」の不正程度に関する評定について】

**回答者全体** 不正程度についての評定値との相関分析を行った結果、集団主義尺度の得点との間に有意な負の相関が認められた ( $r=-.161, p<.01$ )。

**契約形態別** 「正社員・正職員」と「契約/嘱託社員」の場合、集団主義尺度との間に負の相関が認められた（それぞれ  $r=-.147, p<.01$ ;  $r=-.264, p<.05$ ）。「派遣社員」の場合、いずれの相関も認められなかった。

**年齢層別** 30歳代では集団主義尺度との間に負の相関が認

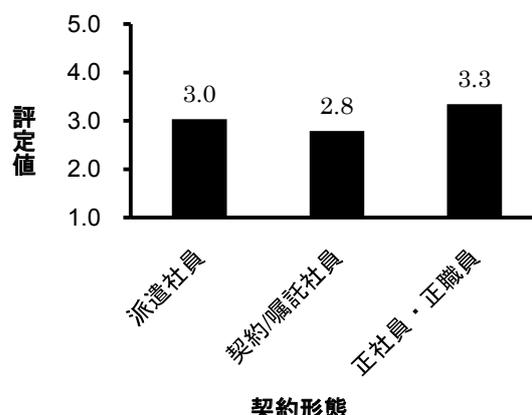


Figure 5. 「自分がマスコミなどに通報しようとする場合、同僚の考えや意見が重要である」における評価値

められたが( $r=-.279, p<.01$ )、他の年齢層では、いずれの相関も認められなかった。

**性別** 男性の場合、集団主義尺度との負の相関が認められたが( $r=-.188, p<.01$ )、女性の場合では、いずれの相関も認められなかった。

男性で、または30歳代であれば、「不公表」の不正程度の評価と集団主義傾向との負の相関が高いことが示された。また、派遣社員においてこのような相関が認められなかったことが派遣先の問題に介入しない可能性を示唆している。

#### 【内部告発の必要性に対する評定】

**回答者全体** F社の問題が内部告発によって結果的に公表されたことに関連して、内部告発がなされるべきかについての回答者の評定値との相関分析をした結果、組織コミットメントの存続的要素( $r=-.103, p<.05$ )、そして集団主義尺度( $r=-.144, p<.01$ )との間に負の相関が認められた。

**契約形態別**「正社員・正職員」の場合、組織コミットメントの存続的要素( $r=-.113, p<.05$ )と集団主義尺度( $r=-.114, p<.05$ )との間に負の相関が認められた。

**年齢層別** 20歳代では、組織コミットメントの存続的要素との間( $r=-.195, p<.05$ )、30歳代で規範的要素との間( $r=-.236, p<.05$ )、40歳代では集団主義尺度との間に( $r=-.281, p<.01$ )それぞれ負の相関が認められた。50歳代においては、いずれの相関も認められなかった。年齢層によって異なる関連性が示された結果はそれぞれの年齢層の有職者の異なる特徴を示唆している。

**性別** 女性の場合では、組織コミットメント全体( $r=-.134, p<.05$ )、規範的要素( $r=-.145, p<.05$ )、存続的要素( $r=-.199, p<.01$ )、そして集団主義尺度( $r=-.182, p<.01$ )との間に負の相関が認められたが、男性の場合では、いずれの相関も認められなかった。

#### ■回答者の想定状況条件による影響

##### 【問題行為の深刻さについて】

「**契約・嘱託社員**」と「**管理職でない正社員**」を想定した場合、相関が見られなかった。

「**中間管理職**」を想定した場合、組織コミットメントの内在化要素( $r=.189, p<.05$ )、愛着要素( $r=.230, p<.05$ )との間に正の相関、集団主義尺度( $r=-.228, p<.05$ )との間に負の相関が認められた。

「**経営陣の一人**」を想定した場合、集団主義尺度( $r=-.233, p<.05$ )との間に負の相関が認められた。

##### 【自分だったら上司に通報したい】について

**回答者全体**の場合、組織コミットメントの内在化要素( $r=.142, p<.01$ )との間に正の相関、組織コミットメントの規範的要素( $r=-.117, p<.05$ )、存続的要素( $r=-.102, p<.05$ )、集団主義尺度( $r=-.173, p<.01$ )との間に負の相関が認められた。

「**契約・嘱託社員**」を想定した場合、組織コミットメントの内在化要素( $r=.394, p<.01$ )、愛着要素( $r=.203, p<.05$ )

との間に正の相関、存続的要素( $r=-.194, p<.05$ )との間に負の相関が認められた。

「**管理職でない正社員**」を想定した場合、組織コミットメントの規範的要素( $r=-.193, p<.05$ )、集団主義尺度( $r=-.227, p<.01$ )との間に負の相関が認められた。

「**中間管理職**」を想定した場合、集団主義尺度( $r=-.301, p<.01$ )との間に負の相関が認められた。

「**経営陣の一人**」を想定した場合、組織コミットメントの内在化要素( $r=.197, p<.05$ )との間に有意な相関が認められた。

【**直接の上司が対応しなかったら、もっと上の管理職に訴えたい**】について

「**契約・嘱託社員**」を想定した場合、組織コミットメントの内在化要素( $r=.389, p<.01$ )、愛着要素( $r=.327, p<.05$ )、組織コミットメントの全体( $r=.236, p<.05$ )との間に正の相関が認められた。

「**管理職でない正社員**」を想定した場合、組織コミットメントの規範的要素( $r=-.189, p<.05$ )、組織コミットメントの全体( $r=-.212, p<.05$ )、集団主義尺度( $r=-.297, p<.01$ )との間に負の相関が認められた。

「**経営陣の一人**」を想定した場合、組織コミットメントの愛着的要素( $r=.190, p<.05$ )との間に正の相関が見られ、集団主義尺度( $r=-.218, p<.05$ )との間に負の相関が認められた。

【**社内での解決が無理ならマスコミに通報したいについて**】

「**契約社員**」を想定した場合では、いずれの相関も認められなかった。

「**管理職でない正社員**」を想定した場合、集団主義尺度との間に負の相関が認められた( $r=-.346, p<.01$ )。

「**中間管理職**」を想定した場合、集団主義尺度との間に負の相関が認められた( $r=-.195, p<.05$ )。

「**経営陣の一人**」を想定した場合、集団主義尺度との間に負の相関が認められた( $r=-.228, p<.05$ )。

#### 考察

内部告発についての事例紹介や法律の側面からの解説が多いが(例えば、Glazer & Glazer, 1989; 串岡, 2002; 宮本, 2002)、実験や調査による実証データはまだ少ない。内部告発に関連する政策の制定や教育プログラムの開発は「組織構成員」要因を考える必要があり、内部告発に関する態度や行動傾向を把握しておかなければならない。

本研究はF社の組織不正の事例について有職者に対して社会調査を行い、組織不正に対する意識と行動傾向について調べた。また、組織における立場によって、組織構成員の組織不正に対する考え方や対応が異なることが考えられる。これについて検証するために、不正行為があった組織

において異なる立場の組織構成員に対して直接に調査することが望ましいが、現実にはこのようなデータの採集は極めて困難である。本研究では「場面想定法」を用いて、組織における異なる立場の人の不正に対する反応特性を調べた。「想定」ではあるが、現実場面へのシミュレーションの結果として考えることができる。

本研究で得られた結果から以下のことが示唆された。

まず、F社の組織不正自体や「不公表」のことについて、ほとんどの回答者は深刻な不正だと判断していた。また、組織不正が外部への内部告発によって明るみになった事実に関連して、ほとんどの回答者が通報すべきだったと考えている。しかも、これらの結果が回答者の年齢層、性別、あるいは契約形態と無関係だったことから、組織不正に対する認識や内部告発の正当性に関する認識は有職者において共有していることが示された。

回答者の雇用状態によって内部告発に関する意識と行動傾向が異なることも示されている。正社員・正職員の場合、組織の1人としての立場が確立されているため、上層への通報が容易になること、自ら異議を唱えることによって状況が改善できると考える傾向が強いこと、また通報について検討する場合同僚の意見をより重視して協調することが示唆された。この結果は、正社員・正職員が契約/嘱託社員より組織における地位が比較的に安定し、自分の主張が採択される可能性が比較的に大きく、また地位が安定であるゆえに、同僚との協調性をも重視しているからだと考えられる。

組織コミットメントは個人の組織に対して一体化している程度、または組織の目標と個人の目標とどの程度一致しているかの程度として考えられている。Somers & Casal (1994)の研究では組織コミットメントが1次元のものとして取られているが、田尾(1997)は日本社会においては愛着要素、内在化要素、規範的(日本的)要素、存続的要素から構成されていると唱えている。愛着要素は組織に対する感情的繋がりで、内在化要素は自分を組織と一体化している側面で、規範的(日本的)要素は組織にして義理人情的に行動する傾向で、そして存続的要素は組織にいられることが自分にとって利益になると考える傾向である。

本研究の結果により不正行為の深刻さの評定と内在化要素との間に正の相関が認められた。そして通報の必要性の評定と存続的要素との間に負の相関が示され、また30歳代の回答者や女性回答者においては通報の必要性の評定と規範的(日本的)要素との間にも負の相関が示された。

一方、回答者に異なる立場を想定させた場合、中間管理職においては不正行為の深刻さと愛着要素及び内在化要素のそれぞれとの間に正の相関が認められた。

「中間管理職」を想定した場合、不正行為が「会社のため」に行われたと考える傾向が比較的に強く、不正行為の動機を悪く解釈しないことが示唆された。また、組織との

一体感を強く意識し、組織に悪影響を与える事象に対してより深刻に判断する可能性が考えられる。また、「中間管理職」と「経営陣の一人」を想定した場合において集団主義傾向との負の関連性が認められた。これは「中間管理職」と「経営陣の一人」が不正行為を行った人も同じ集団に属していることを強く意識していることの結果であった可能性がある。

さらに、契約・嘱託社員条件において通報する傾向と愛着要素及び内在化要素のそれぞれと正の相関、存続的要素と負の相関があり、会社のためなら通報するが、しかし通報によって自分の居場所がなくなるならば通報しないことが示唆される。管理職でない正社員条件では、通報傾向と規範的(日本的)要素との間に負の相関があり、日本的規範感が強ければ、通報する傾向が弱い。これらの結果は組織コミットメントの各要素と組織不正に対する態度や通報傾向との関連性が組織における立場、職位によって異なることを示している。

集団主義傾向は個人より集団の利益や和を重視する傾向であるので、不正行為の不公表や不通報を促進する可能性が大きいと考えられる。本研究の結果から集団主義傾向が組織不正に対する意識と行動傾向への影響も見出された。集団主義尺度の得点が高ければ、不正行為の不公表を問題視する程度が低下する。また、正社員・正職員や40歳代、そして女性回答者において集団主義尺度の得点が高ければ、内部告発の必要性を低く感じる。そして会社の正社員あるいは中間管理職、経営陣の一人だと想定された場合、集団主義尺度が高ければ、自ら上司へ通報することがより困難になることが明らかになった。

本研究の結果から組織不正の抑止方策についていくつかの可能性が示唆された。例えば、組織において異なる職位の組織構成員に対して、組織コミットメントの各側面や集団主義的な考え方に関する議論に参加させたり、組織不正を正して組織を継続的に成長させるようなビジョンを持たせたりするような教育プログラムが必要であろう。今後、異なる調査方法や調査対象者を用いて、さらに検討する必要がある。

## 引用文献

- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Ellis, S. & Arieli, S. (1999). Predicting intentions to report administrative and disciplinary infractions: Applying the reasoned action model. *Human Relations*, 52(7), 947-967.
- Glazer, M. & Glazer, P. (1989). *The whistleblowers: Exposing corruption in government and industry*. New York: Basic Books.

- 浜辺陽一郎 (2004). 内部通報制度—仕組み作りと問題処理 東洋経済新報社
- 串岡弘昭 (2002). ホイッスルブローア—内部告発者—我が心に恥じるものなし 桂書房
- Miceli, M. P. & Near, J. P. (1988). Individual and situational correlates of whistle-blowing. *Personnel Psychology*, **41**(2), 267-281.
- Miceli, M. P., Near, J. P., Van Scotter, J., & Rehg, M. (2001). Responses to perceived organizational wrongdoing: Do perceiver characteristics matter? In J. Darley, D. Messick, & T.R. Tyler, (Eds.), *Social Influences on Ethical Behavior in Organizations*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum and Associates.
- 宮本一子 (2002). 内部告発の時代—組織への忠誠か社会正義か 花伝社
- Near, J.P., & Miceli, M.P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, **4**, 1-16.
- 岡本浩一・王晋民・本多ハワード素子 (2006). 内部告発のマネジメント—コンプライアンスの社会技術 新曜社
- Somers, M. & Casal, J.D. (1994). Organizational commitment and whistle-blowing: A test of the reformer and the organization man hypothesis. *Group & Organization Management*, **19**, 270-284.
- 田尾雅夫 (1997). 「会社人間」の研究—組織コミットメントの理論と実際 京都大学学術出版会
- 王 晋民・粕川正光 (2006a). 内部告発の個人要因と環境要因 日本心理学会 第70回大会発表論文集
- 王 晋民・粕川正光 (2006b). 内部告発に関する意識と行動傾向—インターネット調査による検討— 産業・組織心理学会第22回大会発表論文集
- 王晋民・宮本聡介・今野裕之・岡本浩一 (2003). 社会心理学の観点から見た内部告発 社会技術研究論文集, 1, 268-277.
- 王晋民・宮本聡介・今野裕之・岡本浩一 (2004). 内部告発者保護法に対する態度と個人特性 社会技術研究論文集, 2, 343-352.
- Yamaguchi, S., Kuhlman, D.M., & Sugimori, S. (1995). Personality correlates of allocentric tendencies in individualist and collectivist cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, **26**, 658-672.

**謝辞** 本研究は、科学研究費補助金（基盤研究 C, No. 17530457）及び平成 18 年度千葉科学大学教育研究費の支援のもとに行われた。また、本論文の作成にあたり、査読者から貴重なコメントをいただいた。記して感謝の意を表す。

## Attitudes and Response Tendency toward Wrongdoing in Organizations An Analysis of Data Collected from Japanese Full-time Employees

Jinmin WANG and Masamitsu KASUKAWA

*Department of Risk and Crisis Management System, Faculty of Risk and Crisis Management, Chiba Institute of Science*

Many organizational wrongdoing cases have been disclosed on the media, and how to prevent organizational wrongdoings becomes a significant social issue in recent years in Japan. Whistle-blowing is considered as one of effective measures for this purpose. In this study, we conducted a survey of Japanese full-time employees on an organizational wrongdoing case which occurred in a Tokyo based confectionery maker and was widely reported on nation's media before the study. 456 employees participated in the study and answered questions about the seriousness of the wrongdoing, the necessity of whistle-blowing, and their own intention to blow the whistle. The results confirmed effects of organizational commitment and collectivism on the attitudes and response tendency toward organizational wrongdoing. Effects of imaginary status in the organization, employment status, age, sex and other demographic characteristics on both evaluations of the necessity of whistle-blowing and the intention to blow the whistle were also found.