

## ■ 研究論文

# コーポレート・ガバナンスと内部告発制度

Whistleblowing System and the Corporate Governance

神奈川大学大学院 経営学研究科  
国際経営専攻 博士前期課程

舟 山 宜 宏

FUNAYAMA, Takahiro

## ■ キーワード

コーポレート・ガバナンス/コーポレート・ガバナンス原則/内部告発/企業不祥事/内部告発制度の構築

## 1 はじめに

コーポレート・ガバナンスは、企業不祥事への対処と企業競争力の強化を目指している。企業は、コーポレート・ガバナンスを導入し、実践している。企業は、コーポレート・ガバナンスを実践しているが、企業不祥事は収まるところを知らない状況にある。

近年発覚している企業不祥事には、共通点がみられている。まず、企業不祥事発覚の端緒の側面からみると、従業員などによる内部告発が多いことである<sup>1</sup>。また、企業不祥事の落着方法からみると、消費者や社会的批判が強まり経営者が辞任することによる<sup>2</sup>。企業不祥事発覚の端緒となっている内部告発に目を向けると、内部告発者が企業から不当な解雇や異動、降格や減給などの不利益な扱いを受けている。そのようななか、内部告発者を不利益な扱いから保護し、内部告発を制度として確立しようとする動きがみられている。

そこで、本稿では、コーポレート・ガバナンスと内部告発に関する研究の意義と課題を明らかにすることを目的に検討していく。まず、第2節では、コーポレート・ガバナンスに関する議論の背景や先行研究をもとに、コーポレート・ガバナンスの目的や定義、体系を明らかにする。また、第3節では、内部告発の定義や問題点を明らかにする。そして、第4節では、今日に至るまでの内部告発制度の構築に向けた展開やコーポレート・ガバナンスと内部告発の関係を検討する。

## 2 コーポレート・ガバナンスとは何か

### 2.1 コーポレート・ガバナンス問題の背景

コーポレート・ガバナンス問題にいち早く直面するようになったのは、市場経済先進諸国であった<sup>3</sup>。コーポレート・ガバナンスは、歴史、社会、制度、文化、慣習などを異にするそれぞれの国に制度化され、定着するものである<sup>4</sup>。そのため、コー

表1 コーポレート・ガバナンス問題の背景

(1) 先進国に共通するコーポレート・ガバナンス問題	
①	所有と経営が人格的に分離した大企業において、株主が経営から疎外され、株主の利益が充分に保護されてこなかったこと。
②	企業はさまざまな利害関係者を含む社会的存在であり、利害関係者の影響力の調和を考慮に入れた経営が不可欠になったこと。
③	資本市場の国際化が進む中で、内外の機関投資家が「物言う株主」として目覚め、経営者は株主重視の経営を行わざるを得なくなったこと。
④	企業統治（コーポレート・ガバナンスー筆者）には、企業不祥事の発生を抑止する機能と企業競争力の強化を促進する機能とが本来ある、と固く信じられてきたこと。
(2) 日本特有のコーポレート・ガバナンス問題	
⑤	バブル経済の崩壊により、銀行・証券・事業会社などの不祥事が相次いで顕在化したこと。
⑥	バブル経済崩壊後の企業業績の低迷が株主などの利害関係者に不利益を与えたこと。
⑦	株主代表訴訟手続きの簡素化により、経営者は株主を意識しつつ、経営失敗のリスクを最小にしようとする考え方が広まったこと。
⑧	低成長下の企業にとって、従来以上に機動的な経営や事業転換を行う必要性が高まったこと。
⑨	企業のグローバル化の進展により、日本的経営の効率性が問われたこと。

（出所）平田光弘[2008]38-40頁より引用し、筆者が表を作成する。

ポレート・ガバナンス問題も、それぞれの国に特有の理由ないし要因が加わる。コーポレート・ガバナンス問題は、表1のように（1）先進諸国に共通するコーポレート・ガバナンス問題、（2）日本特有のコーポレート・ガバナンス問題、に分類されている<sup>5</sup>。

まず、（1）は、①所有と経営が人格的に分離した大企業において、株主が経営から疎外され、株主の利益が充分に保護されてこなかったこと、②企業はさまざまな利害関係者を含む社会的存在であり、利害関係者の影響力の調和を考慮に入れた経営が不可欠になったこと、③資本市場の国際化が進む中で、内外の機関投資家が「物言う株主」として目覚め、経営者は株主重視の経営を行わざるを得なくなったこと、④企業統治（コーポレート・ガバナンスー筆者）には、企業不祥事の発生を抑止する機能と企業競争力の強化を促進する機能とが本来ある、と固く信じられてきたこと、の4つが挙げられる<sup>6</sup>。

また、（2）は、⑤バブル経済の崩壊により、銀行・証券・事業会社などの不祥事が相次いで顕在化し

たこと、⑥バブル経済崩壊後の企業業績の低迷が株主などの利害関係者に不利益を与えたこと、⑦株主代表訴訟手続きの簡素化により、経営者は株主を意識しつつ、経営失敗のリスクを最小にしようとする考え方が広まったこと、⑧低成長下の企業にとって、従来以上に機動的な経営や事業転換を行う必要性が高まったこと、⑨企業のグローバル化の進展により、日本的経営の効率性が問われたこと、の5つが挙げられる。このように、コーポレート・ガバナンス問題は、企業不祥事と収益力の低下を背景に議論されてきたのであった。

## 2.2 コーポレート・ガバナンスの展開

コーポレート・ガバナンスは、1990年代前半より盛んに議論が行われ、今日、多くの研究成果と企業の実践が行われている<sup>7</sup>。これは、平田光弘[2008]において、「第一に、企業不祥事への対処をめぐる議論され、企業不祥事の再発を防止するには、経営監視・監督の仕組みはどうあるべきかが問われてきた。そこでは、違法経営の違法経営化（不健全経営の健全経営化）が模索されて

きたのである。第二は、企業競争力の強化をめぐる議論である。企業競争力を高めるには、どのような経営意思決定の仕組みと経営監視・監督の仕組みとが望ましいかが議論されてきた。そこでは、非効率経営の効率経営化が模索されてきたのである<sup>8)</sup>と述べられている。つまり、コーポレート・ガバナンスは、「企業不祥事への対処」と「企業競争力の強化」の2つを中心に議論されてきた。

コーポレート・ガバナンスは、経営学のみならず、財務論や法学、会計学や経済学などの関連諸学問領域によって研究され、多種多様なアプローチがなされている<sup>9)</sup>。そのため、コーポレート・ガバナンスは、今もなお定まった定義が存在していないが、おおむね、企業競争力の強化と企業不祥事への対処を目的とし、情報開示と透明性を確保しながら企業経営システムを構築すること、といて差し支えないであろう。

さらに、コーポレート・ガバナンスは、図1のような体系で実践されている。具体的に、企業は、企業経営機構改革を狭義のコーポレート・ガバナンスとして、利害関係者の利害調整をしながら情報開示と透明性の確保を広義のコーポレート・ガバナンスとして、実践している。今日では、狭義と広義のコーポレート・ガバナンスにくわえて、利害関係者のみならず、市民社会をも範囲に、社会システム全体と企業との関係が最広義のコーポレート・ガバナンスとして考えられている<sup>10)</sup>。

### 3 内部告発とは何か

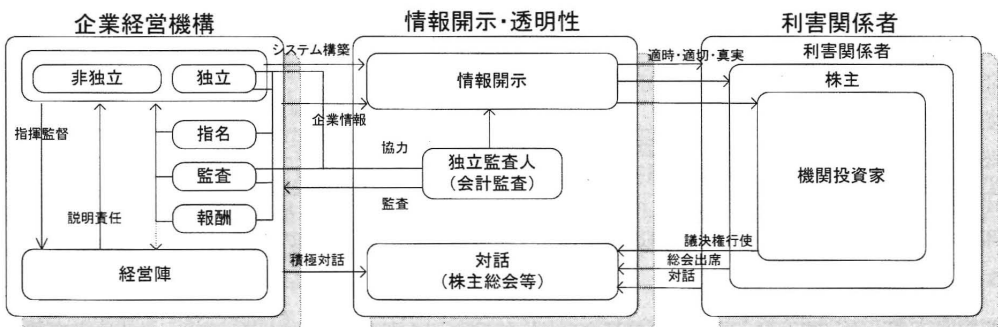
#### 3.1 企業不祥事の変化と内部告発

日本における企業不祥事は、内容と特徴から表2のように、(1) 1960年代後半から1973年の第1次石油危機、(2) 第1次石油危機後、(3) 1990年代、(4) 2000年代初頭、の4つの時期に分類されている。4つの時期の企業不祥事は、結果的に反社会的行為になった(1)と、意図的に引き起こされた(2)、(3)、(4)に細分することができる。(1)は、高度経済成長下において、企業行動の過程で、事後的または副次的に発生して、結果的に反社会的行為になったものが多かった。

つぎに、(2)は、最初から反社会的行為であることを知りながら、世間の目を掠めてうまい汁を吸おうとして、意図的に引き起こされたものであり、企業の倫理性が問われるものが多かった。(3)や(4)は、最初から反社会的行為であることを知りながら、意図的に引き起こされたものであったが、その行為の悪質さから、経営行動の倫理性を厳しく糾弾されねばならないものがほとんどであった。

さらに、近年発覚している企業不祥事には、共通点がみられている。それは、企業不祥事発覚の端緒の側面からみると、従業員などによる内部告発が多いことである<sup>11)</sup>。また、企業不祥事の落着方法からみると、消費者や社会的批判が強まり経

図1 コーポレート・ガバナンスの体系



(出所) 小島大徳[2004]135頁。

表2 日本における企業不祥事の内容と特徴

年代	主な企業不祥事の内容	発生した企業不祥事の特徴
(1) 1960年代 後半から1973年 の第1次石油危 機	産業公害、環境破壊、欠陥・有害商 品、誇大広告、不当表示など	企業行動の過程で、事後的または副次的に発生して、 結果的に反社会的行為になったものが多かった。
(2) 第1次石 油危機後	投機、買占め、売り惜しみ、便乗値 上げ、株価操作、脱税、背任、贈収 賄など	最初から反社会的行為であることを知りながら、世 間の目を掠めてうまい汁を吸おうとして、意図的に 引き起こされたものであり、企業行動の倫理性を問 われるものが多かった。
(3) 1990年代	価格カルテル、入札談合、贈収賄、 業務上過失致死、私文書偽造・行使、 不正融資、インサイダー取引、利益 供与、損失補填、粉飾決算など	最初から反社会的行為であることを知りながら、意 図的に引き起こされたものであったが、その行為の 悪質さから、企業行動の倫理性を厳しく糾弾されね ばならないものがほとんどであった。
(4) 2000年代 初頭	集団食中毒、食肉・産地偽装、自動 車のクレーム・リコール隠し、原子 炉の損傷隠し・点検記録の改竄、防 衛装備品の代金水増し請求、有価証 券報告書虚位記載など	最初から反社会的行為であることを知りながら、意 図的に引き起こされたものであり、1990年代のそれ と同様、その行為の悪質さから、企業行動の倫理性 を厳しく糾弾されねばならないものばかりであった。

営者が辞任することによる<sup>12</sup>。企業不祥事発覚の  
端緒となっている内部告発に目を向けると、内部  
告発者が企業から不当な解雇や異動、降格や減給  
などの不利益な扱いを受けている<sup>13</sup>。そのような  
なか、内部告発者を不利益な扱いから保護し、内  
部告発を制度として確立しようとする動きがみら  
れている。

### 3.2 内部告発者に対する不利益な扱い

内部告発によって発覚した企業不祥事をまとめ  
たものが、表3である<sup>14</sup>。まず、通報者と企業の

関係をみると、その多くが従業員によるものであ  
るといえよう。また、従業員による内部告発とと  
もに、内部告発者が企業と如何なる関係にあるの  
か不明な場合も多くみられる。詳しくは後述する  
が、このような事象は、内部告発することにより、  
企業から不利益な扱いを受ける恐れがあることに  
よるものであろう。

従業員などが、内部告発することに関して、吉  
森賢[2007]が、「(企業内部に一筆者) 違反者を通  
報する制度が存在しないか、あってもそれが実効  
性に欠いている場合に生じる事態である。特に倫

表3 内部告発によって発覚した企業不祥事

年月	企業名	事件内容	通報者	通報方法および発覚の経緯
2008年1月	グッドウィル	労働者の二重派遣	派遣スタッフの 登録をしていた 女性	静岡労働局に実情を話し、給与明細を 提出した。
2007年8月	松下電器 ノキア	携帯電話用電池の発 熱事故隠ぺい	不明	マスコミに対する投書により発覚した。
2007年6月	コムスン	介護報酬の過大請求	介護サービスの 利用者や企業内 の関係者	東京都に対する利用者からの苦情や企 業内の関係者による通報により発覚し た。
2006年11月	タイガー魔法瓶	労働者の偽装請負	偽装請負の状態 で働かされてい た従業員	大阪労働局に対する通報により発覚し た。



2006年11月	東芝	労働者の偽装請負	偽装請負の状態 で働かされてい た従業員	大阪労働局に対する通報により発覚した。
2006年10月	キャノン	労働者の偽装請負	偽装請負の状態 で働かされてい た従業員	栃木労働局に対する通報により発覚した。
2006年8月	トヨタ車体精工	労災隠しと労働者の 偽装請負	偽装請負の状態 で働かされてい た従業員	朝日新聞社に対する通報により発覚した。
2006年2月	東芝	東京電力の原子力発 電所の機器データ改 ざん	不明	2005年9月に、東京電力に対して通報 があり、東芝とともに調査した結果、 発覚した。
2005年5月	松下プラズマ ディスプレイ	労働者の偽装請負	偽装請負の状態 で働かされてい た従業員	大阪労働局に対する通報により発覚した。
2005年5月	オリエンタルラ ンド	右翼団体への利益供 与	不明	新聞社への証言により発覚した。
2005年5月	小田急電鉄	名義株に関する有価 証券報告書の無訂正	不明	金融庁に対する通報により発覚した。
2005年3月	いすゞ自動車	無届けによる行動試 験の実施	不明	国土交通省に対して通報があり、立ち 入り検査の結果発覚した。
2004年10月	中部電力	浜岡原発における建 設時のコンクリート 骨材試験の不正	浜岡原発に砂利を 納入した企業の 元従業員	元従業員から保安院に対して通報があり、 中部電力の調査の結果、発覚した。
2004年6月	UFJ銀行	金融庁による検査を 妨害	不明	金融庁に「検査で出しているものとは 別の資料が隠されている」という電話 があり発覚した。
2002年9月	四国電力	伊方原発におけるコ ンクリート架台のひ び割れ隠し	不明	原子力市民団体の原子力資料情報室に 対して通報があり、発覚した。
2002年6月	三井物産	国後島ディーゼル発 電設備の不正入札へ の関与	不明	朝日新聞に対して通報があり発覚した。
2002年5月	協和香料科学	無認可添加物の使用	不明	監督官庁に対して通報があり発覚した。
2002年5月	ダスキン	無認可添加物を使用 した肉まんの販売	取引先の従業員	取引先の従業員から厚生労働省に対 して通報があり発覚した。
2002年2月	東京電力	原子力発電所のトラ ブル隠し	GEの子会社の 従業員	通産省資源エネルギー庁（当時）に投 書したが、送られてないと言われたた めFAXにて再送した。
2000年10月	三洋電機	太陽光発電システム の出力不足品販売	匿名	通商産業省（当時）の資源・エネルギー 庁に通報があり、三洋電機が調査した 結果発覚した。
2000年7月	三菱自動車	自動車のリコール隠 し	匿名	運輸省自動車交通局（当時）へ匿名の 電話があり、調査の結果発覚した。
1998年9月	NEC	防衛庁（当時）の装 備品納入の水増し請 求	匿名	会計検査院へ通報があり発覚した。

（出所）各事件に関する新聞記事や雑誌記事などを参考に筆者作成。

理・行動規範が制定されていても違反者を通報する制度がないか、あっても通報された違反者に対する調査や制裁がなされず、あるいは通報者に関する機密保持に関して社員の信頼を得ていない場合に生じる事態である。この場合に、社員が取り得る最後の選択肢は外部機関への内部告発である<sup>15)</sup>と指摘している。つまり、企業内部に不正を通報する制度がないか制度が存在したとしても効果がないのであるならば、企業外部へ通報がなされるということである。

さらに、企業不祥事のなかには、調査がなされた際などに不正が見つからないように隠していた事例もある<sup>16)</sup>。企業内で不正行為を隠そうとしていたならば、企業内の事象を知っている従業員な

どから、情報が提供されなければ公になることは難しくなるであろう。こうしたことも、従業員による内部告発によって企業不祥事が発覚する要因であると考えられる。くわえて、内部告発は、日本社会において負の印象を持たれることが多いが、現実的に内部告発が辛うじて株式会社の体面を維持させているといえる<sup>17)</sup>。以上のことから、内部告発は、法律違反や生命・財産に関わる企業内の不正行為を、企業外部へ通報することであると定義づけられよう<sup>18)</sup>。

### 3.3 社会において内部告発が持たれている印象

研究者や実務家が、内部告発に対する負の印象に関して指摘している内容をまとめたものが表4

表4 研究者や実務家による内部告発に関する見解

論者・出所	内容
杉原充志[2003]90頁.	日本では、内部告発は「密告」あるいは「裏切り」行為ととられ、これまで抵抗感が強かった。それを裏付けるように、告発したがために会社から差別的・報復的な処遇を受け、最悪の場合は解雇されるというような事例も少なくなかった。
宮本一子[2003]298頁.	内部告発というタイトルには、「密告」「裏切り」といったイメージがあった。
新田健一[2004]25頁.	そのような組織風土の中にあっては、自分の会社を傷つけることは仁義に反することであり、それはまた自己の破滅を意味することでもある。したがって、たとえ社会正義のためとはいえ、会社の不正を発見して外部に漏らすことは到底許されることなく、「密告者」「卑怯者」「異端者」「変わり者」「心許せないもの」、「果てはチンコロ（関西ヤクザ隠語）」と罵られることになる。
近藤勝彦[2005]20頁.	内部告発といえば、従来わが国では、私怨や企業内の権力闘争などに関係した「密告」や「たれ込み」といったダーティーなイメージで語られがちでした。
増淵隆史[2005]79頁.	組織内部の問題を外部に公表するという行為は、通常われわれが非道徳的だとみなしている裏切りや密告、あるいは誹謗、中傷といった行為と共通するところがあるし、欧米では成功した内部告発者はしばしば英雄となり、金銭的利益を得ることもできるため、内部告発は売名行為や私利を得るための行為とみなされることもあるからである。
斎藤実[2005]62頁.	もっとも、従来公益通報者は通報したことにより、「密告者」「裏切り者」のレッテルを貼られ、従来、企業等では解雇・降格・減給・左遷など、不利益な取扱いを受けてきた。
奥村宏[2006]204-205頁.	これまで日本の会社で、会社に都合の悪いことを内部告発するということは、会社への裏切り行為だとされ、そのようなことをする人はいなかった。もしかりにいたとすれば、会社の中で「村八分」にされていた。
羽生正宗[2007]106頁.	内部告発という言葉は、わが国では古くから「裏切り」や「密告」といったネガティブなイメージが定着しており、告発者は組織内の不正を外部に通報（公表）したことを理由に、解雇、懲戒処分、降格および昇給停止等、人事上の処分を受けてきた。
浜口厚子[2008]11頁.	元来、企業内部の不祥事を外部に告発することは、企業への「裏切り」といったネガティブなイメージをもってとらえられることも多く、従業員等としても、これに躊躇することが多かった。

(出所) 筆者作成。

表5 内部告発に関する消費者の意識調査

問 最近の食品表示偽装事件等では、「内部通報」により事件が顕在化しています。こうした通報についてあなたはどのように感じていますか。

内容	割合
公益確保のために望ましい	36.9%
一度組織内部で警告して、それでも改善されなければ外部へ通報する等手続きを踏めば止むを得ない	34.5%
公益のためには止むを得ない	24.1%
誹謗中傷が増える等を考えると望ましくない	1.8%
無回答	1.7%
その他	1.0%

(出所) 内閣府国民生活局[2003]を基に筆者が表を作成する。

である。内部告発や内部告発者は、表4のように、「密告(者)」や「裏切り(者)」、「たれ込み」や「卑怯者」、「異端者」や「変わり者」、「心許せない者」などの印象を持たれることが指摘されている<sup>19</sup>。内部告発が、こうした負の印象を持たれていることは、内部告発制度を構築していくうえで、解決しなければならない問題であるといえよう。

一方、内部告発に対する負の印象は、近年少しずつではあるが変わりつつある。内閣府国民生活局が、内部告発に対する消費者の意識調査をした結果、表5のような回答が得られた。まず、内閣府国民生活局[2003]によると、「公益確保のために望ましい」との回答が最も多かった。また、この調査では、内部通報についてどのように感じているのかという問いに対して、「公益確保のために望ましい(36.9%)」、「一度組織内部で警告して、それでも改善されなければ外部へ通報する等手続きを踏めば止むを得ない(34.5%)」、「公益のためには止むを得ない(24.1%)」の順に回答が多かった。そして、「誹謗中傷が増えることを考えると望ましくない(1.8%)」という内部告発に対する否定的な回答は少なかった。

このように、近年では、内部告発に対して肯定的な印象も持たれつつあるが、内部告発に対する負の印象は、根強く存在しているといえよう。その理由として、内部告発は、企業の存続に大きな影響を与えることが挙げられる。たとえば、吉森

賢[2007]が、「内部告発は通報者にとってはもちろん会社にとっても深刻な結果をもたらす。通報者は良心と企業への忠誠との葛藤に苦しみ、企業はその評判を失墜し、業績は急速に悪化する。最悪の場合は倒産に至る<sup>20</sup>」と指摘している。つまり、内部告発は、企業の不正行為を明るみにするが、同時に企業の存続を危うくすることもあるといえよう。上記の点から内部告発が、負の印象をもたれ、内部告発者に対する不利益な扱いがみられるのであろう。

## 4 コーポレート・ガバナンスと内部告発の関係

### 4.1 内部告発制度構築の必要性

内部告発が、密告や裏切りなどの負の印象を持たれていることや、内部告発者が企業などから不利益な扱いを受けていることを背景に、内部告発者を不利益な扱いから保護しようとする制度が構築されている。アメリカやイギリスをはじめとする国々では、内部告発を制度として確立しようとする動きがいち早くみられていた。

まず、アメリカでは、ケイ・タム(Qui Tam)行為といって、違法の通報者に報奨金を出すことが行われていた<sup>21</sup>。くわえて、内部告発者保護法(Whistleblower Protection Act 1989)やサーベンス・オクスレー法(Sarbanes-Oxley Act of 2002)

などの内部告発者保護に関する法律が制定されている。また、イギリスでは、1980年代から1990年代前半にかけて、多くの企業不祥事が発生したことと、市民団体による内部告発者保護に関する活動が契機となり内部告発制度の構築が進められている<sup>22</sup>。くわえて、1997年に、民間部門と公的部門における内部告発者保護を定めた「公益開示法 (Public Interest Disclosure Act 1998)」が制定されている。

今日、日本でも、内部告発を制度として確立しようとする動きがみられている。まず、日本では、表3でまとめたように、内部告発によって多くの企業不祥事が発覚し、内部告発者が不利益な扱いを受けていることが明らかとなり、内部告発制度の構築が進められてきた。また、2006年には、日本の内部告発者保護法である公益通報者保護法が施行された。しかし、日本では内部告発制度が、構築されはじめたばかりであり、充実した制度とは言い難い状況にある。

#### 4.2 内部告発制度の構築に向けた取り組みの系譜とコーポレート・ガバナンス

内部告発制度の構築に向けた取り組みは、図2のように、萌芽期 (1988年から1993年)、活発期 (1994年から1999年)、発展期 (2000年から現在)、に分類することができる<sup>24</sup>。萌芽期の特徴は、内部告発者保護法の制定や内部告発に関する活動を目的とする市民団体が結成されるなど、今日に至る内部告発制度の構築に向けた取り組みがはじまった時期である<sup>25</sup>。主な内容として、(1) 内部告発者保護法の制定、(2) 内部告発に関する活動を目的とする市民団体の結成、が挙げられる<sup>26</sup>。(1) は、アメリカやオーストラリアの州法において内部告発者保護法が制定された。(2) は、オーストラリアのホイッスルブローワー・オーストラリア (WBA) やイギリスのパブリック・コンサーン・アット・ワーク (PCaW) が結成された。

つぎに、活発期の特徴は、あまり目立った動きはみられないが、多くの機関が内部告発に関心を寄せはじめ、内部告発に関する取り組みが活発に

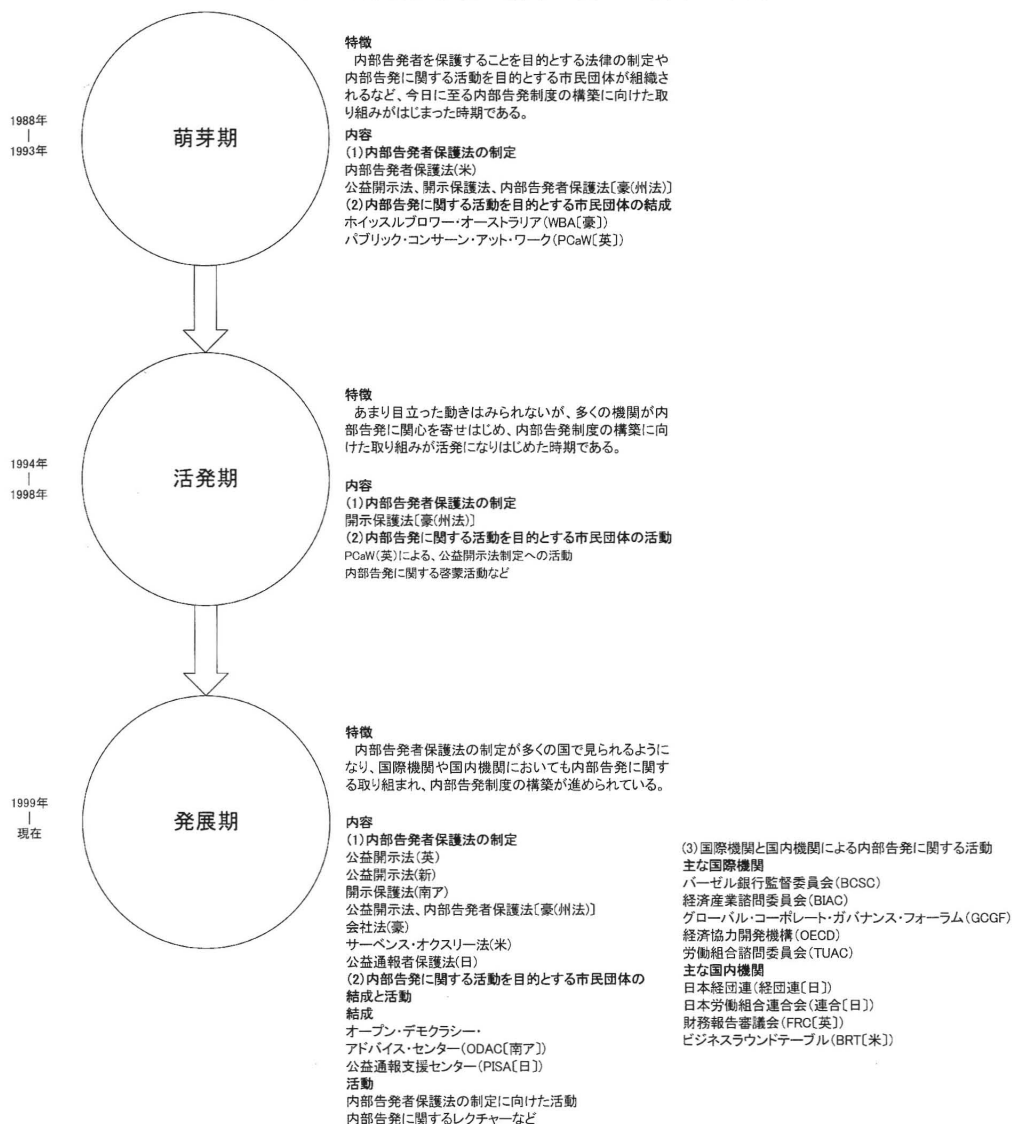
なりはじめた時期である。主な内容として、(1) 内部告発者保護法の制定、(2) 内部告発に関する活動を目的とする市民団体の活動、が挙げられる。(1) は、オーストラリアの州法において内部告発者保護法が制定された。(2) は、PCaWにおける、内部告発者保護法の制定に向けた活動や内部告発に関する啓蒙活動がなされていた<sup>27</sup>。

さらに、発展期の特徴は、内部告発者保護法の制定が多くの国でみられ、国際機関や国内機関においても内部告発に関して取り組み、内部告発制度の構築が進められている。主な内容として、(1) 内部告発者保護法の制定、(2) 内部告発に関する活動を目的とする市民団体の結成と活動、(3) 国際機関や国内機関による内部告発に関する市民団体による活動、がある。(1) は、イギリスやニュージーランド、南アフリカやオーストラリア、アメリカや日本などにおいて内部告発者保護法が制定された。(2) は、南アフリカにおけるオープン・デモクラシー・アドバイス・センター (ODAC) や日本の公益通報支援センター (PISA) の結成、各市民団体による内部告発者保護法の制定に向けた活動や内部告発に関する啓蒙活動がなされている。(3) は、経済協力開発機構 (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) において内部告発に関する会議が開かれたことや、各機関が策定する原則において内部告発に関する内容が盛り込まれている。

#### 4.3 内部告発制度の構築とコーポレート・ガバナンスの関係

内部告発制度の構築に向けた展開は、おおむね図3に示したように、(1) 政府による内部告発者保護法の制定、(2) 国際機関や国内機関による企業への要請、(3) 企業による内部通報制度の構築、が挙げられる。まず、(1) は、オーストラリアや日本、ニュージーランドや南アフリカ、イギリスやアメリカなどの国々で内部告発者保護法が制定され、企業の自浄作用を促進しようとしている。また、(2) は、内部告発に関する会議

図2 内部告発制度の構築に向けた活動の系譜



(注) オーストラリアの州法はつぎのようになる。

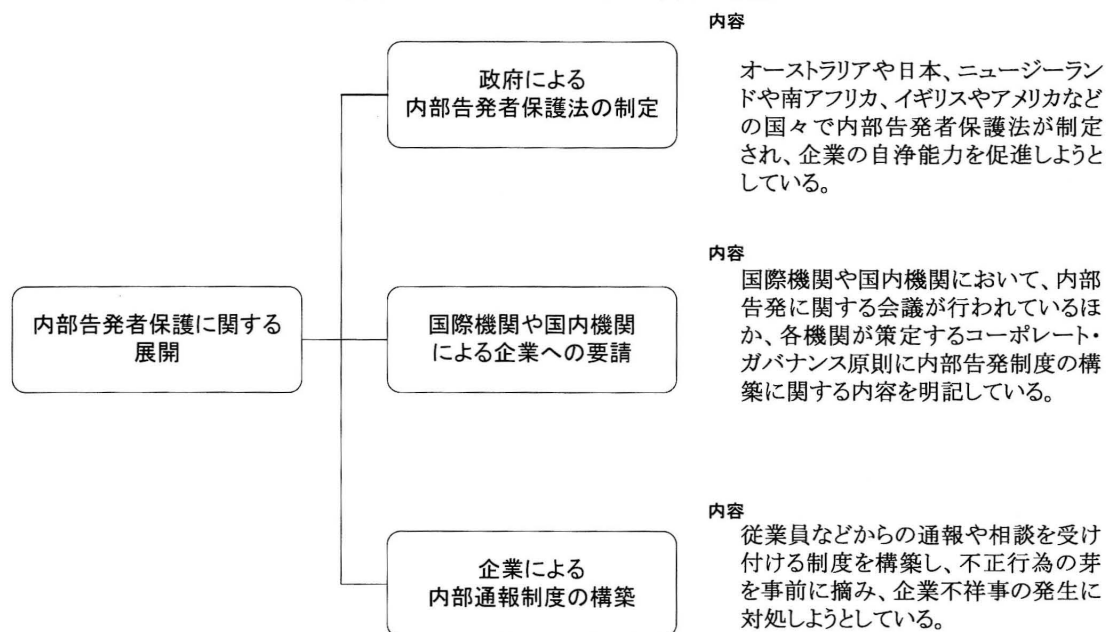
オーストラリア首都特別地域 (ACT) 公益開示法 (1994年)、ニュー・サウス・ウェールズ州 開示保護法 (1994年)、クイーンズランド州 内部告発者保護法 (1994年)、サウスオーストラリア州 内部告発者保護法 (1993年)、タスマニア州 公益開示法 (2002年)、ヴィクトリア州 内部告発者保護法 (2001年)、ウェスタンオーストラリア州 公益開示法 (2003年)

(出所) 筆者作成。

が開かれたほか、各機関が策定したコーポレート・ガバナンス原則 (原則) に内部告発制度の構築に関する内容を明記している。そして、(3) は、

従業員などからの通報や相談を受け付ける制度を構築し、不正行為の芽を事前に摘み、企業不祥事の発生に対処しようとしている。

図3 内部告発制度の構築に関する展開



(出所) 著者作成。

さらに、企業が、内部告発制度を構築していくために、企業不祥事への対処を目的の1つとしているコーポレート・ガバナンスとともに検討していく必要があろう。まず、内部告発制度の構築に関してコーポレート・ガバナンスとともに検討することは、(1) 内部告発が、企業不祥事発覚の端緒であることや(2) 原則のなかで、内部告発制度の構築に関する内容が明記されていることからいえる。原則は、企業がその利害関係者間の利害調整を行いながら、健全で効率的な企業経営を行える企業構造の一形態を示したものである<sup>27</sup>。原則の目的は、最終的に企業に対してコーポレート・ガバナンス構築を目指すものでなくてはならない<sup>28</sup>。しかし、内部告発によって企業不祥事が発覚しているという事象は、コーポレート・ガバナンスにおける企業不祥事への対処策を考えると矛盾が生じているとの指摘がある。

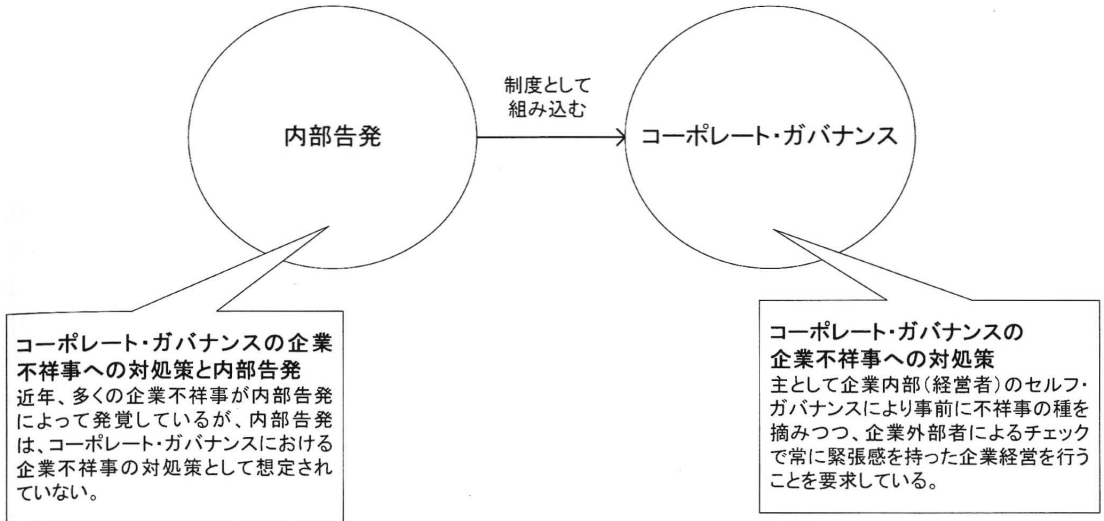
コーポレート・ガバナンスにおける企業不祥事への対処策は、小島大徳[2007]において「コーポ

レート・ガバナンスにおける企業不祥事への対処策では、主として企業内部(経営者)によるセルフ・ガバナンスにより事前に不祥事の種を摘みつつ、企業外部者によるチェックにより常に緊張感をもった企業経営を行なうことを要求している<sup>29</sup>」と述べられている。つまり、内部告発は、コーポレート・ガバナンスにおける企業不祥事への対処策として想定されている機能ではないと考えられる。そこで、企業が、内部告発制度を構築するためには、図4のように、企業経営において、内部告発をコーポレート・ガバナンスの制度として組み込んで考えていくことが求められよう。

## 5 おわりに

本稿では、コーポレート・ガバナンスと内部告発に関する研究における意義を明らかにするために、(1) コーポレート・ガバナンスに関する議論の背景や先行研究をもとに、コーポレート・ガ

図4 コーポレート・ガバナンスと内部告発



(出所) 著者作成。

バナンスの目的や定義、体系を明らかにすること、(2) 内部告発の定義や内部告発の問題点、(3) 今日に至るまでの内部告発に関する動向やコーポレート・ガバナンスと内部告発の関係、を検討してきた。

コーポレート・ガバナンスは、1990年代初頭から、市場経済先進諸国で議論されはじめ、企業不祥事の発生や収益力の低下を背景に議論されてきた。また、コーポレート・ガバナンスは、企業不祥事への対処と企業競争力の強化を目的としており、おおむね、企業競争力の強化と企業不祥事への対処を目的とし、情報開示と透明性を確保しながら企業経営システムを構築することであると定義づけられよう。そして、コーポレート・ガバナンスの体系は、企業経営機構改革を狭義のコーポレート・ガバナンスとし、利害関係者の利害調整を行い情報開示と透明性の確保を広義のコーポレート・ガバナンスとしていた。

内部告発は、企業不祥事発覚の端緒となっていることなどから、法律違反や生命・財産に関わる企業内の不正行為を、企業外部へ通報することと定義づけられよう。内部告発には、「裏切り」や「密告」などの負の印象を持たれること、内部告発者

が不当な解雇や異動、降格や減給などの不利益な扱いを受けていること、の大きく2つの問題点が存在していた。くわえて、アメリカやイギリスをはじめとする国々では、内部告発を制度として確立しようとする動きがみられていた。一方、日本では、2006年に内部告発者保護法である公益通報者保護法が制定されるなど、制度が構築されはじめたばかりである。そのため、日本では、充実した制度であるとは言い難い状況にある。

さらに、内部告発は、企業不祥事への対処を目的の1つとしているコーポレート・ガバナンスにおいて企業不祥事の対処策として想定されていないことが指摘されている。これは、内部告発が、会社制度のなかで確立されていないということであろう。そこで、企業が、内部告発制度を構築していくために、内部告発をコーポレート・ガバナンスのなかに組み込んで検討していくことが求められよう。以上のことから、コーポレート・ガバナンスと内部告発を研究する意義は、企業が、健全な経営を行うために、如何にして内部告発を制度として構築し、実践していくべきであるのかを検討することであるといえよう。



## 注

- 1 小島大徳[2007]172頁.
- 2 小島大徳[2007]172頁.
- 3 平田光弘[2008]38頁.
- 4 このことは、平田光弘[2008]において詳しく述べられている。
- 5 また、平田光弘先生は、コーポレート・ガバナンス問題がいつごろから問われるようになってきたのかについて、「大企業が産業の中枢を担い、所有と経営の分離が一層露わになった1910年代が問題の始まりだったと見ている（平田光弘[2008]38頁）」としている。
- 6 平田光弘先生によると、「企業統治（コーポレート・ガバナンスー筆者）は、企業不祥事が頻発する中で、これを抑止し得る切り札として、また、企業競争力が低下する中で、これを強化し得る切り札として、非常な期待感をもって迎えられ、ブームを呼び起こしたのである。それはやがて、実践の側に、企業統治を改革すれば、企業不祥事はなくなるとか、企業競争力が強まるというように思い込んで、企業統治に安易に頼ろうとする風潮を生み出した（平田光弘[2008]40頁）」と、指摘している。つまり、企業不祥事が起きたり企業競争力が低下するとすぐにコーポレート・ガバナンスが問題として挙げられ、コーポレート・ガバナンスを改革すれば全て解決するという風潮が少なからず存在していると考えられよう。くわえて、平田光弘先生は、コーポレート・ガバナンスに過度な期待を寄せることはつつしまなければならないと指摘している。
- 7 小島大徳[2004]25頁.
- 8 平田光弘[2008]40-41頁.
- 9 詳しくは、平田光弘[2001]や小島大徳[2007]を参照のこと。また、コーポレート・ガバナンスの学説は論者によってさまざまであり、定まった定義は存在していない。たとえば、小島大徳[2007]において、「ところで、一言にコーポレート・ガバナンスをめぐる議論と

いっても、論者によってさまざまであり、非常に多岐にわたる。たとえば、コーポレート・ガバナンスの定義を1つとってみても、経営効率化を主目的とするものから、企業不祥事の防止を主目的とするものまで、さまざまに語られる。また、コーポレート・ガバナンスをめぐる議論ともなると、そもそも、『会社とはなにか』といった企業本質論から入るものもあれば、『会社は誰のものか』、『会社は誰のために運営されるべきか』といった会社所有者をめぐる問題や企業の存在意義を問う問題を中心に上げるものまでがある（小島大徳[2007]155頁）」と論じられている。このように、コーポレート・ガバナンスを巡る議論は活発化したが、同時に、コーポレート・ガバナンスを巡る議論は混迷したと考えられよう。

- 10 小島大徳[2007]第11章.
- 11 小島大徳[2007]172頁.
- 12 小島大徳[2007]172頁.
- 13 たとえば、内部告発者が不利益な扱いを受けたこととして、（1）トナミ運輸の闇カルテル、（2）エンロンにおける粉飾決算、（3）東京電力における原発のひび割れ隠し、（4）宮崎信用金庫における不正融資事件、（5）医療法人 思誠会における薬剤の過剰投与、などを例に挙げて検討したい。（1）は、闇カルテルを内部告発したことにより、長年にわたって昇給・昇格がなかったことや、退職を強要させられていた。また、異動により、草刈りや布団上げなどの雑務に従事させられていた。（2）は、不正会計を経営者らに指摘したことにより、解雇が検討されていた。（3）は、検査を委託されていたGEの従業員として、問題に対する懸念を訴えていたことにより解雇されたとみられる。（4）は、コンピュータの不正アクセスや金庫文書の無断コピーや持ち出しをしたとして解雇された。（5）は、カルテのメモや検査報告書のコピーと持ち出しを行ったとして解雇された。この

- ような事例以外にも、不当な解雇や異動、降格や減給などの不利益な扱いが明らかにされている。
- 14 表3に挙げた企業不祥事の他にも、船場吉兆やミートホープなどの事件が内部告発によって明らかになった。しかし、これらの企業は、所有と経営が未分離状態にある企業である。本論文では、所有と経営が分離している大規模株式会社を研究対象としているため、検討しなかった。
- 15 吉森賢[2007]200頁。
- 16 たとえば、三菱自動車のリコール隠し事件やUFJ銀行の金融庁による検査の妨害などが挙げられる。また、不当な異動や減給、解雇などの他に、同僚からの差別なども明らかにされている。
- 17 小島大徳[2009]18頁。
- 18 また、内部告発に関する学説を検討してみると、Peter. B. Jubb[1999]は、「内部告発は意図的で非義務的な開示行為で、公的に記録される行為であり、組織のデータや情報にアクセスする特権を持つまたは持っていた人によって、不正行為が行われているか、疑わしいか、予期されるのかを問わず、組織に関係し、統制下にある重大な違法行為やその他の不正行為について、それらの不正行為を正す可能性を持っている外部機関に対してなされる行為である」としている。また、宮本一子[2002]は、「内部告発は、わかりやすく言えば、組織内で行われている公益に害のある行為を、従業員が公に通報すること」としている。さらに、吉森賢[2007]は、「内部告発とは違法行為の事実を知った社員（従業員一筆者）が、これを会社外部の行政・規制機関、報道機関などに、多くの場合匿名によりなされる通報である」としている。
- 19 また、日本において、そのように印象を持たれる要因には、雇用慣行の変化なども指摘されている。また、このことは、近藤克彦[2005]や宮坂純一[2000]などが指摘している。
- 20 吉森賢[2007]200頁。
- 21 宮本一子[2002]56頁。
- 22 イギリスでは、1980年代後半から1990年代前半にかけて、多くの企業不祥事が発生した。たとえば、1987年に起きたP&O社のフェリー転覆事故、1988年のクラファム手同列車正面衝突事故やハイパーアルファ社のオイル工場爆発事故、1991年に起きたロンドンシティ列車の二重衝突事故やBCCI銀行事件、などが挙げられる。
- 23 内部告発に関する取り組みは、アメリカでは、古くからケイ・タム（Qui Tam）行為と呼ばれるような、違法行為を通報した者に対して報奨金を提供するということが行なわれていた。しかし、1980年代後半から、大型企業不祥事が、内部から危険を訴えられていたにもかかわらず発生したことや、内部告発を主目的とする法律が制定されはじめた点から、今日行われている内部告発に関する取り組みの萌芽期であると位置づけられよう。
- 24 それまでも、内部告発者の保護に関する規定は存在したが、対象となる範囲は限定的であった。また、市民による活動も1970年代頃からみられたが、今日展開されているような活動にまでは至らなかった。そこで、内部告発者の保護を目的とする法律や内部告発に関する活動を目的とする市民団体の結成などがみられはじめた1989年頃を契機として今日に至ると考える。
- 25 この頃、イギリスで起きた企業不祥事には、1987年に起きたP&Oのフェリー転覆事故、1988年のクラファム手同列車正面衝突事故やハイパーアルファ社のオイル工場爆発事故、1991年に起きたロンドンシティ列車の二重衝突事故やBCCI銀行事件、などが挙げられる。
- 26 イギリスの公益開示法は、世界で初めて包括的な内部告発者保護法として制定された。日本や南アフリカなどは、自国の内部告発者保護法を制定する際に、この法律を参考に行っている。また、公益開示法の制定に至るまでに

において、市民団体の活動が大きな影響を与えていた。

27 小島大徳[2004]9頁.

28 小島大徳[2004]9頁.

29 小島大徳[2007]172頁.

## 参考文献

### 邦語文献

宇野哲夫[2003]「内部告発」『高千穂論叢』第38巻第1号,高千穂大学商学会,151-174頁.

大内伸哉他著[2004]『コンプライアンスと内部告発』社団法人日本労務協会.

奥村宏[2006]『株式会社に社会的責任はあるか』岩波書店.

奥山俊宏[2004]『内部告発の力』現代人文社.

小澤徹夫[2002]「企業の内部告発システムの構築」『NBL』第750号,商事法務研究会,40-49頁.

菊池敏夫・平田光弘(編著)[2000]『企業統治の国際比較』文眞堂.

串岡弘昭[2002]『ホイッスルブローアー』桂書房.

國武英生[2002]「イギリスにおける公益情報開示法の形成と展開」『北大法学研究科ジュニア・リサーチ・ジャーナル』第9号,北海道大学,1-32頁.

久保利英明[2004]「内部統制システムの構築とホットライン」稲上毅・森淳二郎編著『コーポレート・ガバナンスと従業員』東洋経済新聞社.

経団連[2007]『企業行動憲章実行の手引き(第5版)』日本経済団体連合会.

小島大徳[2008a]「経営学と株式会社論」『国際経営論集』第35号,神奈川大学経営学部,13-25頁.

小島大徳[2008b]「コーポレート・ガバナンス原則の隠れたる任務と使命」『国際経営フォーラム』第19号,神奈川大学国際経営研究所,55-77頁.

小島大徳[2008c]「市民社会論と利害関係者論—研究者からの批判や意見への回答—」『国際経営フォーラム』第19号,神奈川大学国際経営

研究所,163-186頁.

小島大徳[2008d]「コーポレート・ガバナンス原則論とコーポレート・ガバナンス政策論」『国際経営論集』第36号,神奈川大学経営学部,63-78頁.

小島大徳[2008e]「自由の対立」『国際経営論集』第36号,神奈川大学経営学部,119-134頁.

小島大徳[2007]『市民社会とコーポレート・ガバナンス』文眞堂.

小島大徳[2004]『世界のコーポレート・ガバナンス原則—原則の体系化と企業の実践—』文眞堂.

小西啓文[2006]「公益通報者保護法の概要と検討課題」『時の法令』第1766号,朝陽会,59-67頁.

近藤勝彦[2005]「内部通報制度について」『商事法研究』第29号,ミロク情報サービス,20-26頁.

齋藤実[2005]「我が国における内部告発者保護制度への提言—内部告発者保護制度を通じてのコンプライアンス確立の試み」『産能短期大学紀要』第38号,産能短期大学紀要審査委員会,61-71頁.

境新一[2003]「内部告発者保護制度に関する諸問題—経営と法律の観点から—」『東京家政学院大学紀要』第43号,東京家政学院大学・東京家政学院短期大学,27-46頁.

城塚健之[2004]「公益通報者保護法案の問題点」『労働法律旬法』第1572号,旬法社,6-12頁.

関孝哉[2006]『コーポレート・ガバナンスとアカウンタビリティ』商事法務.

杉原充志[2003]「日本における内部告発者保護法の現状」『産業・社会・人間』第1号,産業社会学会,89-94頁.

多田健象[2003]「コーポレート・ガバナンスにおける内部告発(公益通報)の役割」『企業法学』第10号,企業法学会,336-352頁.

新田健一[2004]「内部告発の社会心理学的考察」『日本労働研究雑誌』第46巻第9号,労働政策研究・研修機構,24-32頁.

羽生正宗[2007]「内部通報を促進する意思決定モデルの枠組み」『社会システム研究』第5

- 号, 北九州市立大学大学院社会システム研究科, 105-123頁.
- 浜口厚子[2008]「内部告発と公益通報者保護法」『月刊監査研究』第407号, 日本内部監査協会, 11-18頁.
- 平田光弘[2008]『経営者自己統治論—社会に信頼される企業の形成—』中央経済社.
- 平田光弘[2001]「OECDのコーポレート・ガバナンス原則-デジュレ・スタンダード」『経営研究所論集』第24号, 東洋大学経営研究所, 277-299頁.
- 平田光弘[2000]「1990年代の日本における企業統治改革の基盤作りと提言」『経営論集』第51号, 東洋大学経営学部, 81-106頁.
- 堀田芳朗(編著)[2002]『世界の労働組合—歴史と組織—』日本労働研究機構.
- 増淵隆史[2005]「道徳的義務としての内部告発とその限界」『哲学』第41号, 北海道大学哲学学会, 79-100頁.
- 水谷英夫[2004]「「内部告発」と労働法」『日本労働研究雑誌』第46巻第9号, 労働政策研究・研修機構, 11-23頁.
- 宮坂純一[2000]「会社人間の動揺—内部告発との関連で会社人間の今後を展望する—」『産業と経済』第15巻第3号, 奈良産業大学経済経営学会, 15-35頁.
- 宮本一子[2003]「内部告発は企業文化をどう変えるか」『世界』第710号, 岩波書店, 298-305頁.
- 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.
- 吉森賢[2009]「コーポレート・ガバナンスの歴史的視点」吉森賢・斉藤正章『コーポレート・ガバナンス』放送大学教育振興会, 22-42頁.
- 吉森賢[2007]『企業統治と企業倫理』放送大学教育振興会.
- リチャード・T・ディジョージ著 永安幸正他訳 [1995]『ビジネス・エシックス』明石書店.
- 連合[2003]『2004-2005 政策・制度 要求と提言』日本労働組合総連合会.

## 外国語文献

- BCBS[2006], Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations, Basel Committee on Banking Supervision.
- BRT[2005], Principles of Corporate Governance, Business Round Table.
- FRC[2008], The Combine Code on Corporate Governance, Financial Reporting Council.
- FRC[2006a], Good Practice Suggestions From The Higgs Report, Financial Reporting Council.
- FRC[2006b], The Combine Code on Corporate Governance, Financial Reporting Council.
- FRC[2005], Guidance on Audit Committees (The Smith Guidance), Financial Reporting Council.
- FRC[2003a], Audit Committees - Combined Code Guidance (the Smith Report), Financial Reporting Council.
- FRC[2003b], The Combine Code on Corporate Governance, Financial Reporting Council.
- GCGF[2007], Whistleblowing: Recent Developments and Implementation Issues, Global Corporate Governance Forum.
- John Bowers[2007] Whistleblowing: law and practice, Oxford University Press.
- OECD[2004], OECD Principles of Corporate Governance, Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD[2000a], The OECD Guidelines for Multinational Enterprises, Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD[2000b], Whistleblowing to Combat Corruption, Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD[1999], OECD Principles of Corporate Governance, Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Peter.B.Jubb[1999], Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation,

Journal of Business Ethics, vol.21, pp.77-94.

Richard Calland and Guy Dehn[2004],  
Whistleblowing Around The World:  
Law, Culture & Practice, ODAC & PCaW.

Richard T. Degorge[1995], Business Ethics (Fourth  
Edition), Prentice Hall.

Wim Vandekerckhove[2006], Whistleblowing and  
organizational social responsibility: a global  
assessment, Ashgate.

#### インターネットサイト

(最終アクセス日 2010年1月13日)

BIAC <http://www.biac.org/>

GAP [http://www.whistleblower.org/template/  
index.cfm](http://www.whistleblower.org/template/index.cfm)

ODAC <http://www.opendemocracy.org.za/>

PCaW <http://www.pcaw.co.uk/>

PISA <http://www006.upp.so-net.ne.jp/pisa/>

TUAC [http://www.tuac.org/en/public/index.  
phtml](http://www.tuac.org/en/public/index.phtml)

Unicorn <http://www.againstcorruption.org/>

WBA <http://www.whistleblowers.org.au/>