

脇拓也君 博士学位請求論文 審査報告

審査対象論文

「組織不正に関する新制度派経済学および行動倫理学的研究
—限定合理性および限定倫理性アプローチ—」

1. 論文の問題意識・目的・構成

2000年代以降、日本国内において、コーポレート・ガバナンス、内部統制、経営倫理などについての法制度やガイドラインが整備され、日本企業はこれらを遵守しようと努力してきた。しかし、いまだ上場企業や業界大手企業などにおいて組織不正が後を絶たない。なぜ従来のアプローチでは組織不正を十分に抑止できなかったのか。今後、どうすれば組織不正を効果的に抑止できるのか。

これらの問題を解決するために、人間の完全合理性を仮定する従来の議論の限界を明らかにし、何よりも人間の限定合理性に基づく取引コスト理論、エージェンシー理論、そして所有権理論といった新制度派経済学と限定倫理性にもとづく行動倫理学に基づいて改めて組織不正の問題を取り上げ、理論的かつ実行可能な解決案を展開することが、本研究の目的である。

この目的を達成するために、本論文は3部に分かれ、補論を含む全12章から構成されている。具体的な構成は、以下の通りである。

目次

序章

- 1.1 はじめに
- 1.2 本研究の目的
- 1.3 問題状況(本研究が扱う問題)
- 1.4 本研究が扱う理論について
- 1.5 組織不正事例分析およびその方法について
- 1.6 本論文の構成

第1部 日本企業の組織不正をめぐる先行研究の批判的考察

第2章 日本企業の組織不正をめぐる先行研究と課題

- 2.1 はじめに
- 2.2 コーポレートガバナンス・コードの概要
- 2.3 コーポレートガバナンス・コードにおける不正防止の観点
- 2.4 日本の不祥事研究の概要

2.5 小括

第3章 従来の問題解決の矛盾と限界

3.1 はじめに

3.2 「ガバナンス・内部統制・経営倫理の整備」と「組織不正の続発」という矛盾

3.3 矛盾の原因となる2つの原因とその考察

3.4 2分法(正邪・善悪・合理非合理)視点の問題

3.5 小括

第4章 合理的不正および倫理的不正という組織不正——本研究の研究対象——

4.1 はじめに

4.2 2分法の問題

4.3 3分法の視点

4.4 継続的階層性の問題推測と反駁、叙述階層と論証階層の視点の必要性

4.5 小括

第2部 組織不正の理論的考察(新制度派経済学・行動倫理学)

第5章 限定合理性・限定倫理性に基づくアプローチ——本研究の研究手法——

5.1 合理性の考え方

5.2 規範倫理学に基づく倫理観とその限界

5.3 新古典派経済学および規範倫理学の組織不正分析の限界

5.4 小括

第6章 新制度派経済学による合理的組織不正の分析

6.1 はじめに

6.2 取引コスト理論による組織不正の分析

6.3 エージェンシー理論による組織不正の分析

6.4 所有権理論による組織不正の分析

6.5 限定合理性に起因する合理的な失敗と不条理の発生

6.6 小括

第7章 行動倫理学の視点からの組織不正分析

7.1 はじめに

7.2 規範倫理学の限界と行動倫理学の特徴

7.3 行動倫理学による組織不正の分析

7.4 事例分析—かんぽ生命の保険不適切販売事案

7.5 悪意無き倫理的問題の不条理

7.6 小括

第3部 組織不正の再発防止に関する政策提言

第8章 理論的考察からの政策提言

- 8.1 不正や問題は発生し得るという視点の重要性
- 8.2 新制度派経済学に基づく組織不正防止の制度政策
- 8.4 ヘア・ポパーによる階層的な倫理学からの組織不正防止
- 8.5 組織不正防止の政策提言について

第9章 不正防止のための現実的政策案

- 9.1 はじめに
- 9.2 3ラインモデルによる組織不正防止
- 9.3 取引コスト防止のためのフェールセーフの導入
- 9.4 ナッジの活用
- 9.5 経営倫理の視点
- 9.6 小括

第10章 全社戦略およびCSR戦略の視点からの組織不正防止

- 10.1 はじめに
- 10.2 経営戦略の目的と種類
- 10.3 CSR戦略
- 10.4 全社戦略は不正防止にどのように貢献するか
- 10.5 全社戦略とCSR戦略による不正防止のための具体的な対策
- 10.6 小括

【補論】

第11章 ダイナミック・ケイパビリティを用いた不正に強い組織変革

- 11.1 はじめに
- 11.2 組織変革の必要性
- 11.3 ダイナミック・ケイパビリティフレームワークの概要
- 11.4 ダイナミック・ケイパビリティとガバナンス
- 11.5 不正防止における具体的なダイナミック・ケイパビリティの活用について
- 11.6 小括

第12章 要約と結論

- 12.1 本研究の概要
- 12.2 第1部の要約
- 12.3 第2部の要約
- 12.4 第3部の要約
- 12.5 結論
- 12.6 今後の課題

参考文献

2. 論文の概要(各章のまとめ)

まず、序章において本論文で取り上げる問題と研究目的が述べられ、そして全体像について簡潔に説明がなされている。以下、本論文は3部から構成され、各章の内容はそれぞれ以下のように要約できる。

第1部 日本企業の組織不正をめぐる先行研究の批判的考察

まず、第1部第2章では、日本におけるコーポレート・ガバナンス制度をめぐる現状と組織不正に関する先行研究の整理が行われている。これまで日本では、コーポレート・ガバナンス制度や内部統制などを整備することによって組織不正を防止する制度上の改革が進められてきた。他方で学術面では、日本における組織や制度に関する不正、コーポレート・ガバナンス、リスク管理の視点から多くの研究が進められてきた。本章では、これらの文献について詳細に説明されている。

次に、第3章では、一方で日本におけるコーポレート・ガバナンス制度、内部統制、経営倫理、そしてコンプライアンスなどに関する制度改革や組織不正に対する対策が、政府を中心に絶えず洗練されてきたにも関わらず、他方で日本企業の組織不正はいまだ続発しているという「矛盾」、つまり「問題」が発生していることを明らかにしている。なぜこのような問題が発生しているのか。その原因について、より深く考察しており、結論として従来の組織不正に対する第三者委員会などの見解の多くは、基本的に人間の完全合理性や完全倫理性の立場に立って組織不正が考察されており、それゆえ組織不正を生み出す原因が人間の非合理性や非倫理性にあるとしている点に特徴があることが明らかにされている。

第4章では、人間は完全合理的であり完全倫理的であるべきだという観点から組織不正を分析し、結局、人間の非合理性や非倫理性が組織不正を生み出す原因だとみなす従来の分析では、組織不正を抑止する有効な方法や対策は導けないことが説明されている。というのも、このような分析から導出される政策や提言は、いずれも今後は人間が完全合理的で完全倫理的であるべきだという内容になるからである。それゆえ、そのような提言のほとんどが実行不可能なものとなる。何よりも、より実行可能な政策や提言を展開するためには、そもそも人間は不完全であり、それゆえ組織不正は常に発生する可能性があるという前提に立って実際に発生した組織不正を分析する必要がある、その上で実行可能な政策提言を行う必要があることが明らかにされている。

第2部 組織不正の理論的考察

第2部では、以上のような人間の不完全性の立場に立って展開されている理論に注目し、そのような理論に基づいてより具体的に組織不正が分析される。

まず、第5章では、人間の不完全性を前提として組織不正をより具体的に理論的に分析するために、まず人間の完全合理性に基づく新古典派経済学および完全倫理性に基づく規範倫理学による従来の組織不正の分析には限界があることが明らかにされている。何よりも、ここでは H. A. サイモンによって提案された人間の限定合理性およびバイザーマンたちによって提唱されている人間の限定倫理性の立場に立って組織不正を分析する必要性があることが説明されている。

次に、第6章では、人間の限定合理性に基づく理論として新制度派経済学に注目し、それを構成する取引コスト理論、エージェンシー理論、そして所有権理論について、それぞれ詳しく説明を行っている。そして、それぞれの理論に基づいて企業の具体的な組織不正の事例を分析し、結論としていずれの事例分析からも組織不正が人間の非合理性によって発生しているのではなく、むしろ合理的に発生することが明らかにされている。例えば、経営陣が人員不足で悩む製造現場に無理な要求をしたとしよう。ここで、無理な要求をめぐる経営陣との交渉取引コストがあまりにも高い場合、製造現場は不正な作業を行うことでその無理な要求に応えることが合理的になる。このように、組織不正は人間の非合理性によって生まれるのではなく、合理的に発生することを明らかにしている。

また、第7章では、人間の限定倫理性を仮定して展開されているバイザーマン等による行動倫理学に注目し、まずその理論について詳しく説明している。そして、その理論によってより具体的に組織不正を分析することによって、すべての組織不正が人間の悪意に基づいて発生しているのではなく、限定倫理性のために悪意なくして組織不正が発生している場合もあることが明かにされている。例えば、過大な目標が設定され、それが組織内で正当化されてしまうと、組織メンバーにとって目標達成が最優先となり、心理的に倫理観が後退し、悪意なき不正行為に導かれることになる。

第3部 組織不正の再発防止に関する政策提言

第3部では、以上のような人間の限定合理性および限定倫理性という仮定に基づいて展開された組織不正分析の帰結に基づいて、理論的な政策提言がなされるとともにより実務的な政策について説明している。

まず、第8章では、第6章で行った新制度派経済学による組織不正の分析、つまり組織不正に関する取引コスト理論分析、エージェンシー理論分析、そして所有権理論分析から理論的に導出される合理的不正としての組織不正の発生を抑制するための制度論的な解決案について説明がなされている。つまり、取引コストを節約し、エージェンシー問題の発生を抑止し、そして所有権を明確にするような制度的政策が展開されている。加えて、第7章で行った行動倫理学による組織不正の分析に基づいて、組織不正を抑止するためのナッジ的政策について理論的に説明されている。

第9章では、第8章で展開された組織不正に関する理論的な政策提言をより実務的な組

組織管理上の施策に落とし込むために、まず今日広く推奨されている内部統制の3ラインモデルを改良し、社外監査役や内部監査部門の独立性を高めて経営陣に牽制機能を発揮させることなど、組織不正の防止に役立つ方法について説明がなされている。さらに、フェールセーフといった概念を導入することによって、合理的不正を生み出す原因の一つである取引コストなどを早期に検知する仕組みを構築すること、そして悪意なき不正を防止するための仕組み（ナッジ）などを構築すること、加えて経営倫理の実践などの必要性について説明がなされている。

第10章では、これまでの事後的な組織不正に対する施策や提言に加えて、事前の施策として企業の組織不正防止への取り組みは、本来、全社戦略の一つとして扱うべきであることが述べられている。さらに、近年注目されている社会的責任（CSR）活動の一つとしても、組織不正の防止活動を積極的に取り組むことの有効性について説明がなされている。特に、人間は限定合理的で限定倫理的であるために失敗や不正は、本来、発生し得るものという前提のもとに、一方で企業として収益性を確保するとともに、他方で社会貢献も行うことが、組織不正の防止において重要であることが明らかにされている。

最後に、補論として第11章では、組織不正の再発を事前に防止し、組織不正に強い組織構築のための理論として、ダイナミック・ケイパビリティ論が説明され、そのような理論的な立場から政策提言がなされている。とくに、人間の限定合理性や限定倫理性の視点に立って、組織を絶えずダイナミック・ケイパビリティのもと変革し続けることが、不正に強い組織づくりを行うための取り組みとして有効であることが説明されている。

第12章は、要約と結論である。

3. 論文の評価

本論文については以下の点を評価したい。

まず、制度改革やガイドラインの整備が行われてきたにもかかわらず、組織不正が発生し続けているという問題に対して、その本質に迫る視点を提示している点である。単なる現象の分析にとどまらず、不正発生の根本的な要因に焦点を当てており、不正の本質を直視せずに制度改革に取り組んでも十分な効果が得られないことを指摘し、問題の本質に立ち返り不正発生のメカニズムを再考する必要性を強調している点が理論的・実務的にも意義深い。

第二に、従来の研究の問題点として、無意識のうちに前提とされてきた「完全合理性」および「完全倫理性」の限界を鋭く指摘している点である。本論文では、人間の非合理性や非倫理性だけでは捉えきれないことが、従来の分析や政策でも問題解決に至っていない要因であると論じた。このような前提への批判を通じて、不正問題をより深く理解しようとする姿勢は、理論的ブレークスルー及び実務への示唆をもたらすという点で高い意義を有している。

第三に、本論文は新たな前提として、「不正は起こりうるものであり、かつ悪意なく合理

的に発生する可能性がある」という限定合理性の論理に立って組織不正を分析している点である。組織不正を排除すべき絶対悪と捉える従来の研究と異なり、不正発生のメカニズムを根本から捉え直すことで、新たな政策提言および制度改革の方向性を示している。この洞察は、現実的かつ建設的な議論を可能にし、不正防止に向けた今後の対策において重要な指針となると考えられる。

第四に、取引コスト理論、エージェンシー理論、所有権理論といった新制度派経済学や行動倫理学の知見を応用し、組織不正の事例を理論的に分析している点である。批判的考察にとどまらず、理論に基づいて実務への適用が可能な具体的な解決策を提示している点において、本論文は実践的な価値を有する。理論と実務を結びつける本アプローチは、学術研究としての貢献のみならず、現実的な施策への展開可能性という観点からも評価できる。

第五に、理論的に導出された政策提言を、戦略的側面および社会的責任の側面から具体的に提示している点である。企業にとって、組織不正の予防が戦略的に有効であるだけでなく、社会的責任活動の一環として位置づけられることを示している。このような視点は、従来のコンプライアンスやリスク回避に留まらない、積極的な企業倫理の追求や社会貢献の拡大をも促す意欲的な姿勢が示唆されている。

一方、本論文には以下のような限界や課題が存在する。

第一に、本論文では限定合理性を重要な前提としているものの、限定合理性の学史的な考察が不足している点である。つまり、限定合理性の概念が学問上どのように登場し、発展してきたかについての掘り下げが十分ではない。学史的な背景を示して、提言の学術的意義をさらに深めることで、論文全体の説得力はより高まると思われる。また、限定合理性を支える理論的背景や先行研究の成果を詳細に取り上げていれば、議論の基盤も堅固になっていただろう。

第二に、新制度派経済学が仮定する「人間の限定合理性」と行動倫理学が仮定する「人間の限定倫理性」の関係性についての議論が不足している。本論文では両者を用いて分析が行われているものの、それらが相互に包摂関係にあるのか、補完的な関係にあるのか、あるいは無関係なのかが明確にされていない。この関係性を掘り下げることで、理論間の整合性や矛盾が明確となり、組織不正分析の理論的基盤が一層強くなるはずである。

第三に、組織不正の事例分析が第三者委員会の報告書などの公開資料に依存している点である。データの収集が困難である事情は理解できるものの、独自のデータ取得や新しい情報源を活用することで、ケース分析の価値をさらに高めることができたであろう。独自性のあるデータがあれば、論文の貢献度や説得力が一段と深まっていたと思われる。

第四に、組織不正の具体的事例やケーススタディの選定および分析において、プロセスの透明性や詳細な説明がやや不足している点である。本論文の分析が適切であることは理解されるものの、選定基準や分析過程の説明がやや不十分なため、分析結果の信頼性が損なわ

れる可能性がある。この点を補完すれば、議論の説得力と精度に一層の向上がみられた。

第五に、複数の理論を応用して分析を行っているため、特定の視点からの深い洞察がやや欠如している点が挙げられる。本論文では取引コスト理論、エージェンシー理論、所有権理論など多様な枠組みを用いているが、適用が広範すぎることで分析の精緻さをやや損ねている面がある。同時に複数の理論で異なるケースを扱っているため、それぞれの議論の深みが欠しまったような印象を与えている点も否めない。

以上で述べたように、いくつかの問題点はあるものの、それらは、今後、脇君が取り組むべき課題であり、本論文の価値を決して減ずるものではない。以上のことから、脇拓也君の論文は博士(商学)に相当するものと判断する。

2025 年 1 月 21 日

主査	慶應義塾大学商学部教授、 商学研究科委員	王 英燕
副査	慶應義塾大学商学部准教授、 商学研究科委員	小沢 和彦
副査	慶應義塾大学名誉教授	菊澤 研宗