

「良い職場環境」が悪い方向に 転がらないようにするために

組織で働く人間が引き起こす不正・事故対応WG

甘利 康文 [セコム(株)IS研究所]

本講演専用の資料となりますので、全ページにおいて第三者への開示・転用はお控えください。特にネット等への転載はご遠慮下さい。

セキュリティとは(話の大前提)

セキュリティ
対象となるあるオペレーションが、運営主体によってあらかじめ定められたプランに則って運営され、理由のいかんによらず、それが阻害されないこと

(出典) 甘利康文: セキュリティの上位概念的考え方について, 信学技報, Vol.105, No.687, pp.5-8 (2006)

情報セキュリティ: 情報の機密性、完全性、可用性の維持

防犯: 犯罪被害からの回避

防災: 自然現象が被害につながることからの回避

⋮

これらはすべて

オペレーションが回り続ける状態の維持

に必要

現在進行中のWGの取り組み **JNSA**

犯罪の成立要件

「犯罪企図」者が、「犯罪の機会」に遭遇すること

内部不正対策の2つの方向性

「犯罪機会」を作らないようにする対策

管理、規制強化の方向性を持つ対策（IT的対策はこちら）

（「北風」的）



「犯罪企図」を持たせないようにする対策

「良い職場環境」醸成、「働く満足度」向上の方向性を持つ対策

（「太陽」的）

（組織、人事論的対策）



現在進行中のWGの取り組み

インタビュー連載「日本の人事と内部不正」

- 第4回 株式会社日立ソリューションズ (2016年11月14日) **New**
- 第3回 日本マイクロソフト株式会社 (2016年10月28日)
- 第2回 富士通エフ・アイ・ピー株式会社 (2016年10月3日)
- 第1回 トレンドマイクロ株式会社 (2016年7月27日)
- はじめに：「ES向上、良い『組織文化』醸成のための企業努力」を掘り起こし、共有する取り組みについて

NPO 日本ネットワークセキュリティ協会(JNSA)
組織で働く人間が引き起こす不正・事故対応ワーキンググループ(内部不正WG)

ESが内部不正の本質的解決につながる

～ 日本にもっと「人が生きいきと働くことのできる職場環境」を！ ～

組織の情報セキュリティでは、そこで働く人による情報漏洩が話題になり、体系的な対策をすることによって情報を漏らさないようにするソリューションが多くのベンダーから提供されています。一方、内部不正をはじめとする働く人間に起因する組織事故には、情報体系的な対策だけでは防ぎきれないものも多く見られます。

そこで本WGでは、働く人間に起因する事故と、その人間が働いている職場環境との関係性に着目し、自らの職場を「人が生きいきとやりがいを持って働ける環境」、「従業員満足度(ES: Employee Satisfaction)の高い環境」にするために、実際に行われている様々な工夫を掘り起こし、紹介する活動をはじめました。

世の中でよく見られる「あれはダメ、これもダメ」といったイソップ寓話の「北風の」な対策では、働く人間に起因する事故を本質的に解決するには至りません。内部不正をはじめとする働く人間に起因する事故に関しては、働いている人間のESを向上させ、明朗快活な職場環境を作り出す「太陽的」な対策こそが、その発生要因に直接働きかける本質的な対策になり得ます。



日本の人事と内部不正

ES(働く人の満足)が内部不正の本質的解決につながる

ES向上：「太陽的」対策になり得る

日本にもっと「人が生きいきと働くことのできる職場環境」を！

http://www.jnsa.org/result/2016/surv_soshiki/index.html

内部不正への取り組み

組織の関係者による情報漏洩 → 情報システムの対策(JNSA的)

「情報漏洩」を除く事故 → 運用的対策

「内部統制ルール of 厳正化」、「監査の徹底」など

(エンロン事件、ワールドコム事件などがきっかけ)



世界的な「内部統制強化」の潮流 → 米国発

運用的対策 → 米国の組織に適用する前提で開発、発展

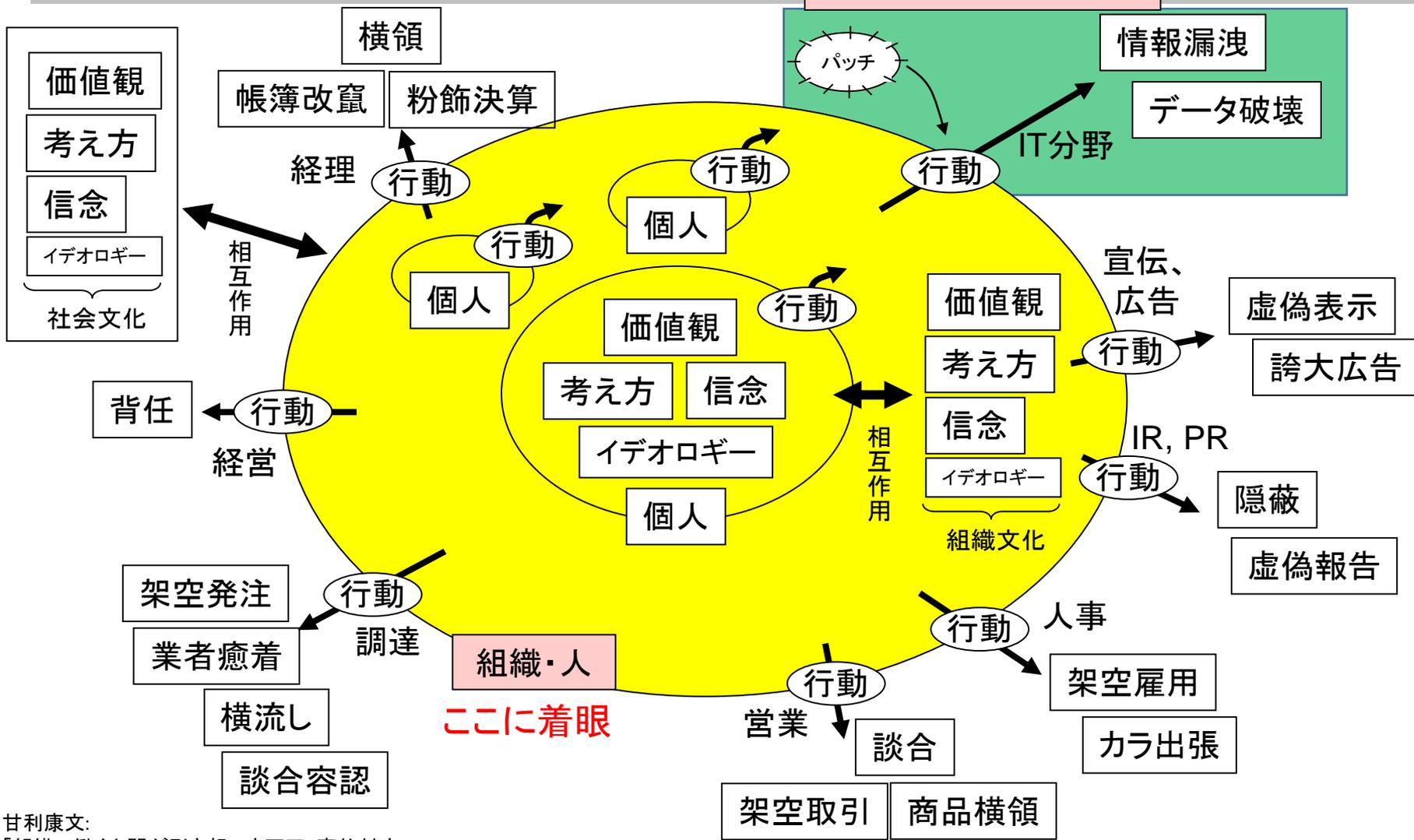
(SOX法、COSOフレームワークなど)

「英文和訳」し、「日本の組織」に適用しようとしても・・・

「コンプライアンス」そのものが日本に合わない？ のかも・・・

不正発生モデル

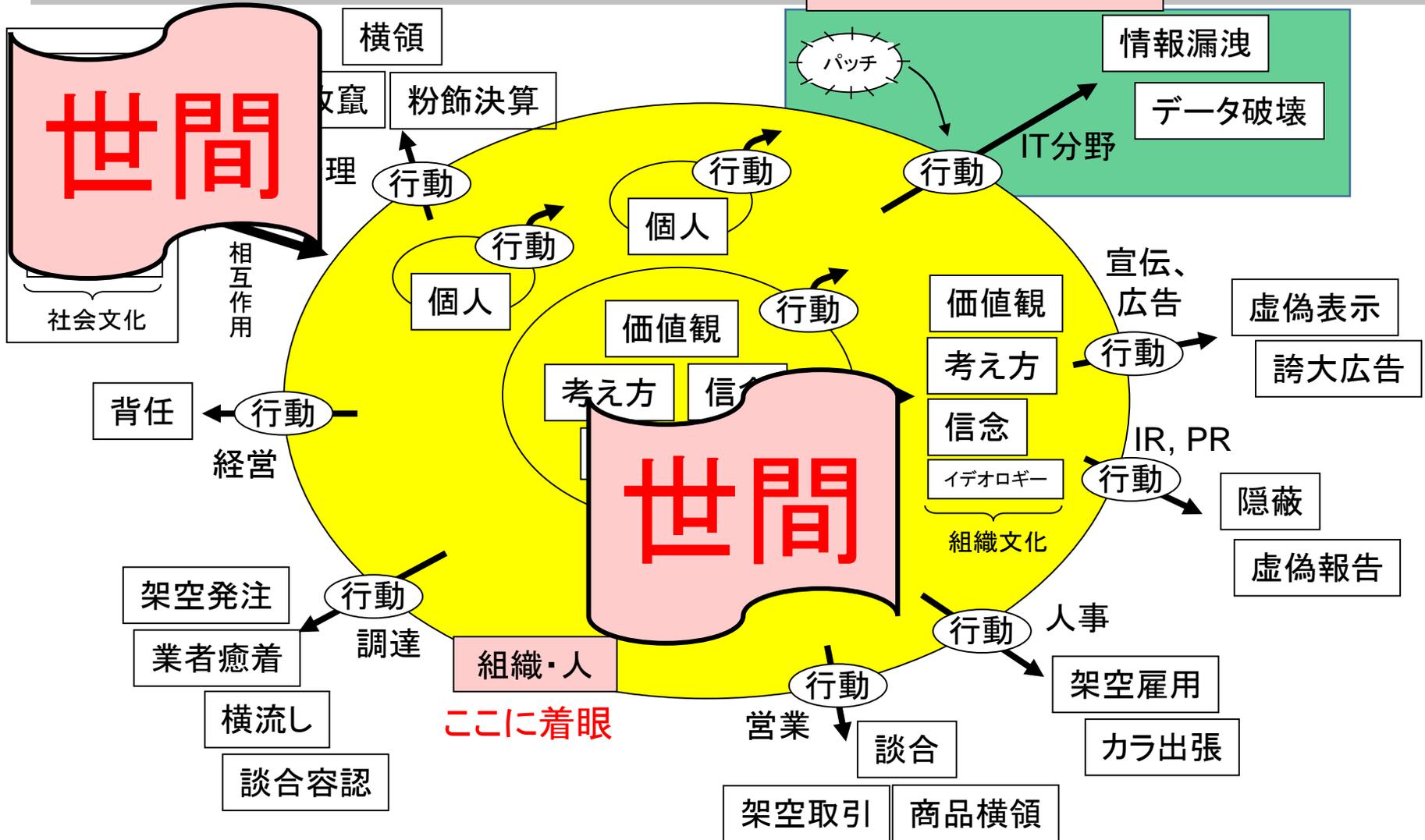
JNSAのメインスコープ

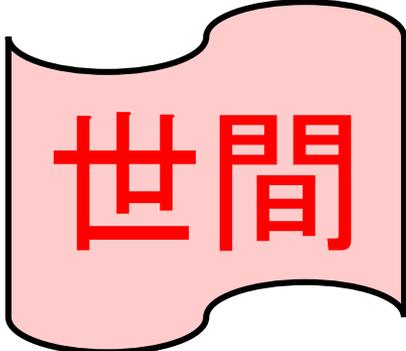


甘利康文: 「組織で働く人間が引き起こす不正・事故対応WG」 JNSA Press, Vol.35, pp.6-7 (2013)

しかしながら、その実態は

JNSAのメインスコープ





世間の話

「ES」の如何にかかわらず、日本の組織は「世間」の様相を呈しています。今回のNSF2017では「世間の特質」を紹介し、世間としての日本の組織が、悪い方向に転がらないようにするために、どのようなことに気をつけなければならないかを考えてみたいと思います。

日本における「内部不正などの組織要因事故への対応」では「世間」の知識は不可欠

JNSA PRESS

JAPAN NETWORK SECURITY ASSOCIATION

SPRING 2015 VOL. 39



寄稿 **日本で発生する
組織事故に関する
「世間」という存在**

02

CONTENTS

- 01 ご挨拶
「リスクマネジメントとしての
情報セキュリティとフォードディフェンス」
- 06 JNSAワーキンググループ紹介
- 06 ● 脅威を持続的に研究するWG
- 08 ● 経営課題検討WG
- 10 会員企業ご紹介
- 13 JNSA会員企業情報
- 14 イベント開催の報告
- 14 ● Network Security Forum 2015
- 16 ● JNSA 賀詞交歓会・JNSA 賞表彰式のご報告
- 19 ● NSF 2015 in Kansai
- 22 ● 情報セキュリティセミナー in 福岡
- 23 インターネット安全教室

世間学の視座から見た組織内不正・事故抑制手法について (2015年3月)

世間学の視座から見た組織内不正・事故抑制手法について†

セコム I S 研究所
甘利 康文

【概要】

成果主義や内部統制などの、自由で公正な競争を実現するために提唱された新自由主義を背景に持つ社会システムが世界を席卷し、日本においてもこれらの導入を進めようとする組織が増えてきている。しかし、日本では、これらの取組みは必ずしもスムーズには進まず、組織運営上プラスに働いていないケースが見受けられるばかりか、逆にこれらの取組みが組織事故の要因にもなっているとの指摘もある。

新自由主義を背景とした成果主義や内部統制などの取組みは、基本的には「社会」としての性格が強い米国の組織への適用が想定されている。一方、日本の組織は「世間」の様相を呈しており、新自由主義などの思想に立脚した米国の組織向けの取組みには、本質的なところで合わない部分が多く存在する。

本稿では、「世間学」の定説をひもときながら、特に日本の実社会において顕著に立ち現れる「世間」の特質が、組織で起こる内部不正などの組織事故にどう関係するかを考える。

キーワード：内部不正、組織事故、内部統制、世間、日本文化

「世間 組織」で検索

1. はじめに

害されないこと」というセキュリティの本

その大前提は日本に存在するか？JNSA

【概要】

成果主義や内部統制などの、自由で公正な競争を実現するために提唱された新自由主義を背景に持つ社会システムが世界を席卷し、日本においてもこれらの導入を進めようとする組織が増えてきている。しかし、日本では、これらの取組みは必ずしもスムーズには進まず、組織運営上プラスに働いていないケースが見受けられるばかりか、逆にこれらの取組みが組織事故の要因にもなっているとの指摘もある。

新自由主義を背景とした成果主義や内部統制などの取組みは、基本的には「社会」としての性格が強い米国の組織への適用が想定されている。一方、日本の組織は「世間」の様相を呈しており、新自由主義などの思想に立脚した米国の組織向けの取組みには、本質的なところで合わない部分が多く存在する。

本稿では、「世間学」の定説をひもときながら、特に日本の実社会において顕著に立ち現れる「世間」の特質が、組織で起こる内部不正などの組織事故にどう関係するかを考える。

キーワード：内部不正、組織事故、内部統制、世間、日本文化

甘利康文：世間学の視座から見た組織内不正・事故抑制手法について

「世間」という存在

阿部謹也(1935-2006)が、日本における人と人との関係性の中に発見した、「(いわゆる)社会」とは異なる「特殊な関係性」

世間: 自分と利害関係のある人々と、将来利害関係をもつであろう人々の全体の総称(阿部)

ex. 派閥、同窓会、趣味の会、業界、寄合、近所付き合い、人脈……

「私たち(日本人)にとっての〈生活世界〉」

そもそも日本語には「社会」、「個人」という言葉は無かった

「社会」は明治10年(1877年)に、「個人」は明治17年(1884年)に、
それぞれ「Society」と「Individual」の訳語として人工的に作られたコトバ

コトバが無いということは、それが指し示すモノが「無い」、
すなわち「認識されていない」ということ。

「世間」は、日本における「人が絡む様々な事件や事故」に関係

「世間」に関する諸説

人々が生み出す集団の観念、一種の共同幻想。日本人が集団になったとき発生する力学。国家や行政の権力とは別の権力的関係を持ち、私たちに強く縛る存在(佐藤直樹)

佐藤直樹: 暴走する「世間」～ 世間のオキテを解析する ～, バジリコ (2008)

(日本人は)間柄の誼が先にあり、和合の観念が先行する。まずは場の秩序と平和が優先される。(高坂)

向坂 寛: 恥の構造 ～ 日本文化の深層 ～, 講談社(1982)

日本には建前としての社会と、本音としての世間がある。日本人は、建前(社会)と本音(世間)の2重構造の中で生きている。(阿部)

上原敏夫: 阿部謹也一橋大学学長の卒業式式辞から, 世間の学, Vol.1, pp.45-48 (2009)

本論での「世間」の定義

何らかの主観的な帰属意識を媒介とした
利害を共にする複数の人々からなる集団

甘利康文：世間学の視座から見た組織内不正・事故抑制手法について

日本の組織は「世間」そのもの

日本の組織では、重要なことが「根回し」などの本音の世界(世間)で決められ、建前として形式的に会議(社会)にかけるという例がいくらでもある。

日本の組織における「様々な事件や事故」に関係

「社会」を前提とした様々な制度インフラがうまく機能しない大本に

日本に「社会」はあるのか？

「世間学」の定説

日本には「個人」が存在しない

「個人」は、キリスト教などの一神教の文化をベースとして形成された概念
(一人ひとりが唯一神と対峙することで形作られる概念)

日本には「社会」が存在しない

「社会」は、複数の個人が「契約」によって集合した存在

「契約」の約款が社会のルール(法)

(人々はルールによって統制される)

約款に抵触する行為(契約違反)が「罪」

「社会」の代わりにある存在

キリスト教の影響が薄かった日本で古から存在していたのが「世間」

世間：共に生きる人々の間で自然発生的に立ち現れる運命共同体

世間では、「一体感」という観念が人々をコントロール

そこに生きる人間は

「同じ世間に属する人間からどう思われるか」

を気にしながら生きている。

人の行動は、「周囲の人々のまなざし」によって統制される

「恥」の概念

日本では、「個人」、「社会」、「社会のルール」は、「建前」の世界

日本人々は、「人様」、「世間」、「義理」をベースに行動する。（「本音」の世界）

『人様』から後ろ指を指される(嗤われる/騒がす)行為＝「反世間的行為」＝恥（ケガレ）

JNSA **組織** で働く人間が引き起こす不正・事故対応WG

↑
日本の組織は「世間」そのもの

日本の組織において、不正・事故への対応を考える際には「世間」の特質に関する知識が不可欠

「世間」の特質 I 贈与・互酬1 JNSA

世間では、人と人との関係を円滑にし、誼(よしみ)を持続させようとする人々の意思が、相互に贈り物をし合うという形で立ち現れる。

1. 相手に対し、自らが「同じ世間の一員であること」を宣言し、相手にそれを再確認させる行為
2. 「受け取り拒否」は相手にネガティブメッセージを送ることに等しい
(世間の存在を考慮すると「贈りモノ」の一律禁止ルールは現実的ではない)

「速やかなる『お返し』」という、きわめて強い「鉄則」が存在する。

(「タダほど高いものはない」)

「お呼ばれ」に「手ぶら」で行くことは世間的には×

「世間の『贈与・互酬』 VS 社会の『コンプライアンス』」問題の存在

「世間」の特質 I 贈与・互酬² JNSA

世間では、人と人との関係を円滑にし、誼(よしみ)を持続させようとする人々の意思が、相互に贈り物をし合うという形で立ち現れる。

「速やかなる『お返し』」という、きわめて強い「鉄則」が存在する。

「気持ちを表すモノ」のやり取りにはコンプライアンスに抵触するリスクが存在する。

「業者との癒着」は、世間の「贈与・互酬」が遠因になっている例が多い。

日本の「実社会」に、世間の「贈与・互酬」特質が存在することを人々に啓発したうえで、現実的なポリシーを策定し、公開・周知することは「組織事故」のリスクを低減する。

「世間」の特質 I 贈与・互酬³ JNSA

世間では、人と人との関係を円滑にし、誼(よしみ)を持続させようとする人々の意思が、相互に贈り物をし合うという形で立ち現れる。

「速やかなる『お返し』」という、きわめて強い「鉄則」が存在する。

「業界」という世間において「仕事の機会」が「贈与・互酬」の対象となって立ち現れたものが「談合」。

ある時は競合しつつ別のときは協業しつつ「うまくやってきた」結果できあがった「業界の助け合い」慣行。

競争入札などで、「社会」と「世間」のバッティング事例として問題となる。

「談合の奥深いところに世間の『贈与・互酬』がある」という点をおざなりにしたまま対策を考えても、その根絶は難しい。

「世間」の特質 I 贈与・互酬4 JNSA

1. 賀状などの挨拶状のやり取りも「贈与・互酬」の一種。
2. メールも「贈与・互酬」の対象と見なされ、速やかなる返信が求められる。（「即レス」への脅迫観念）
3. 「即レス」強迫観念は、職場への私物ケータイの持ち込みにつながり、職務への集中を妨げる。

「組織事故」の遠因に

一方的な、私物携帯電話持ち込み禁止ポリシーは、水面下での持ち込みを誘発する。

「現実的な対応」が必要

「世間」の特質 I 贈与・互酬5 JNSA

「職場」という世間において「贈与・互酬」が立ち現れたものが『お互い様』メンタリティ。

1. 日本の職場は「職務分掌」の考え方があいまい。
2. 働く人間の職務範囲が切り分けられていない。
3. これが「先に帰りにくい」、「休みを取りにくい」という「空気」を生む大本に。
(いわゆる「職場、同僚(すなわち『世間』)に迷惑をかけられない」状況)

いわば、労務が『贈与・互酬』の対象となった状態。

さまざまな事故の遠因に

過度な繁忙感 → 働く人間の鬱憤、ブラック職場の風評に
(組織のOPの阻害要因)

極端に及ぶことで「過労」事故に

「お互い様」「持ちつ持たれつ」が、責任感の欠如を生むことも

日本の職場では、世間の「贈与・互酬」鉄則が「労務」を対象としても立ち現れる

大野正和：まなざしに管理される職場，青弓社 (2005)

「世間」の特質Ⅱ 長幼の序(身分制) 1



世間では、年齢を基本とした目上、目下の関係(身分)が重視される。

1. 世間には、基本的には年齢をベースとした序列(身分)がある。
2. 身分が上の人間のお願い(指示)を断ることが難しい。
3. 身分が上の人間に要求を出すことに対して抵抗感がある。
4. 暗黙的(無意識的)な「差別」につながることも多い。

(新聞の「人事欄」に出身校・卒年があるのはこれが理由)

組織のガバナンスを考える際には、注意しなければならない。

「社会」には「長幼の序」という概念は存在しない。

日本の組織で「内部統制」を考える際には、特に意識しなければならない。

(無意識的に配慮される例は多くあるが…)

欧米生まれの「内部統制」方法論にはこの考え方が存在しない

「世間」の特質Ⅱ 長幼の序(身分制)2 **JNSA**

世間では、年齢を基本とした目上、目下の関係(身分)が重視される。

組織のガバナンスを考える際には、注意しなければならない。

組織をリタイアした人物が、組織内不正の予防・発見のためのスタッフとしては適任ではない理由

(「世間のしがらみに縛られる」リスクの存在)

監査を「する側」/「される側」の「身分」に特に注意。

「データ偽装(事件)」などの遠因にも

「院制」、「老害」の遠因にも

「世間」の特質Ⅲ 共通の時間意識1 **JNSA**

「世間」の基本構造(「共通の時間意識」の大本)

主たる存在の「人の集団」に、従たる存在の「一人ひとり」がぶら下がる構造。

1. 「一人ひとり」よりも「全体」が優先される。
2. 一人ひとりが「皆と一緒」という意識を持つ。
(「個人」(という概念)が存在しない)
3. 「コトを荒立てること」が嫌われる
4. 「目立つこと」が嫌われる
5. きわめて「保守的」(従前主義)

「全体を優先」、「空気が支配」、「モノゴトが決まらない」といった世間の特質が生まれる要因

「世間」の特質Ⅲ 共通の時間意識2 **JNSA**

「世間」の基本構造(「共通の時間意識」の大本)

主たる存在の「人の集団」に、従たる存在の「一人ひとり」がぶら下がる構造。

1. 「一人ひとり」よりも「全体」が優先される。
2. 一人ひとりが、「皆と一緒に」という意識を持つ。
(「個人」(という概念)が存在しない)

これらが、「『公私混同』の根っこ」に

そもそも「公私」という概念が存在しない(区別がない)

「公私」間に分界点がない

「私有概念」「公の概念」が希薄

「世間」の特質Ⅲ 共通の時間意識3 **JNSA**

世間人は、自らが属する世間に対して、常に「共通の時間の中で生きていること」を宣言し続けることが求められる。

「同じ時間を同じことをして過ごす」行為が、その「宣言」

共通の時間意識

「同じ時間を同じことをして過ごしている」という観念

これへの「同調圧力」が「空気」

世間

何らかの主観的な帰属意識を媒介とした利害を共にする複数の人々からなる集団

「同じ時間を同じことをして過ごす」ことで「世間」は形づくられ、それを繰り返すことで、その結びつきは強固になる。（「主観的な帰属意識」を醸成するがゆえ）

「同じ時間を同じことをして過ごす」行為

→ 儀式

参加は世間人の「義務」

不参加は、その世間から「放逐」されること

「世間」の特質Ⅲ 共通の時間意識4 **JNSA**

世間

何らかの主観的な帰属意識を媒介とした利害を共にする複数の人々からなる集団

「同じ時間を同じことをして過ごす」ことで「世間」は形づくられ、それを繰り返すことで、その結びつきは強固になる。（「主観的な帰属意識」を醸成するがゆえ）

「同じ時間を同じことをして過ごす」行為

→ 儀式

参加は世人の「義務」

不参加は、その世間から「放逐」されること

世間の因習に「強い慣性」が働く理由（「世間は変わらない」）

世間を変えるためには、「大きなエネルギー」が必要

大きな「外力」(黒船)による方法も効果的（「破綻した組織」の再生手法としては定石）

手段としては、人々への「世間」に関する啓発もある。（「世間」が集団幻想ゆえ）

「世間」の特質Ⅲ 共通の時間意識5 **JNSA**

世間	何らかの主観的な帰属意識を媒介とした利害を共にする複数の人々からなる集団
----	--------------------------------------

一人ひとりが、「皆と一緒に」という意識を持つ。
（「個人」「公私」(という概念)が存在しない）

新自由主義(成果主義の大本)

自由な「個人」がルールによって集合した、公正な「社会」における自由な競争が前提

日本には、この「前提」(個人、社会)が存在しない

日本で「成果主義」が思ったほどうまく機能しない理由

(逆効果となる場合も・・・ [「菊と刀」(Ruth Benedict)でも指摘されている])

私たちがルールを守る理由： おそらくは「皆が守っているから」という理由

「世間」の特質Ⅲ 共通の時間意識6 **JNSA**

世間 | 何らかの主観的な帰属意識を媒介とした利害を共にする複数
の人々からなる集団

一人ひとりが、「皆と一緒に」という意識を持つ。
(「個人」「公私」(という概念)が存在しない)

世間人の意識は自らの世間の内に向き、外の世界には無関心

世間は、その鉄則に従う限り、ウチに「寛容」

(ウチでは「やんちゃ」が許される)

ウチで許される「やんちゃ」が、ソトの規範に触れたとき問題が火を吹く

「バカッター」「荒れる成人式」・・・など

日本で「ネット炎上」が多い理由

「世間」の特質Ⅳ 神秘性1

世間には、合理的根拠の見出せない「俗信」「しきたり」「儀式」「オキテ」が、あまた存在する。

六曜、名前の字画、吉方、ゲン担ぎ、血液型による性格分類、恵方巻き・・・

日本の実社会(世間)は「自然宗教」がベースとなっている

自らを「無宗教」と認識している日本人の大多数は自然宗教の「敬虔な信者」

一方、日本人に「創唱宗教」の信者は少ない

(教祖、教義、経典などが明確な宗教)

「お金」の神聖視、身上書、命名書などに対する「手書き」の特別視など
気合いを入れているときの「ピン札」、電子マネーのお賽銭に対する違和感
「お守り」「人形」を、「ゴミとして出せない」

「四階」に病室がない病院

「エンガチヨ」(平安時代からある風習、宮崎アニメ「千と千尋の神隠し」でも登場)

「世間」の特質Ⅳ 神秘性2

世間では、「犯罪、事故に関わること」はケガレとみなされる

騒がれること自体が「ケガレ」であり、世間からは
制裁の対象となる

(例) 家族から「犯罪に関わる人間」が出ると、その「家族」は、世間から排除される
「社会」のルール(法)以前のモンダイ、そこに「個人」は存在しない。

[憲法11条] 国民は、すべての基本的人権の享有(きょうゆう)を妨げられない。この憲法が国民に保障する基本的人権は、侵すことのできない永久の権利として、現在及び将来の国民に与えられる。
[憲法13条] すべて国民は、個人として尊重される。生命、自由及び幸福追求に対する国民の権利については、公共の福祉に反しない限り、立法その他の国政の上で、最大の尊重を必要とする。
[憲法14条] すべて国民は、法の下に平等であって、人種、信条、性別、社会的身分又は門地により、政治的、経済的又は社会的関係において、差別されない。

「組織事故(ケガレ)」が、なかなか表沙汰にならない理由

ケガレの範囲

犯罪加害者、加害者の血縁者、加害者の所属する(小)世間(職場、学校など)、
犯罪の発生した場所、被害者

「世間」の特質Ⅳ 神秘性3

世間では、「犯罪に関わること」はケガレとみなされる

騒がれること自体が「ケガレ」であり、世間からは
制裁の対象となる

世間は「嫌疑をかけられること」自体、そしてそれで「騒がれること」を、ケガレとして忌避
それゆえ、カメラ、ログ収集などの「証跡を残すシステム」が「反感」を買う。

何かあったときの、「身の潔白を証明する手段」(ケガレ回避手段)
であることについての、人々に対する諭旨が必要

「警察を呼ぶぞ!」、「出るところに出ましょう!」というセリフが脅迫的に響く理由

私たちは、「公正な裁判を受ける権利」が保証されている(憲法32条)はずの「社会」とは
相当異なる世界に生きている。

世間の神秘性(ケガレへの対応)を考慮した危機管理体制が必要

こんなコトは誰も教えない。けれども「実学として必要」なのは間違いない。

「世間」の特質Ⅳ 神秘性4

言霊信仰：縁起の悪いコトは言っても、考えてもいけない

「リスクマネジメントの思想」と衝突、日本で「安全神話」が生み出されやすい理由

RM: 「事故発生を前提」に、その生起確率、影響を小さくする方法論

日本で「ゼロリスク」が求められる理由（リスクはケガレと見なされる）

ゼロリスク: 「エンガチヨ」の世界

（米国でBSEが発生した際の禁輸問題 等）

「触れてはいけない」話題（どの「世間」にも存在するはず）

「『自然宗教』の宗教上の理由」のため科学的説得は無力

「人工」はNG(ケガレ)、「自然」はOK

「人間失格」(太宰治)

「しかし、お前の、女道楽もこのへんでよすんだね。これ以上は、世間が、ゆるさないからな
世間とは、いったい、何の事でしょう。人間の複数でしょうか。どこに、その世間というものの実体があるのでしょう。けれども、何しろ、強く、きびしく、こわいもの、とばかり思ってこれまで生きて来たのですが、しかし、堀木にそう言われて、ふと、
「世間というの、君じゃないか」
という言葉が、舌の先まで出かかって、堀木を怒らせるのがイヤで、ひっこめました。
(それは世間が、ゆるさない)
(世間じゃない。あなたが、ゆるさないのでしょうか？)
(そんな事をすると、世間からひどいめに逢うぞ)
(世間じゃない。あなたでしょう？)
(いまに世間から葬られる)
(世間じゃない。葬むるのは、あなたでしょう？)

けれども、その時以来、自分は、(世間とは個人じゃないか)という、思想めいたものを持つようになったのです。
そして、世間というものは、個人ではなかろうかと思いはじめてから、自分は、いままでよりは多少、自分の意志で動く事が出来るようになりました。シヅ子の言葉を借りて言えば、自分は少しわがままになり、おどおどしなくなりました。

「人間失格」太宰治 (青空文庫) [下線は発表者]

世間は、一人ひとりの観念の中に存在する

「世間」と組織要因事故の関連性

社会	世間	世間と組織要因事故の関連性
契約関係	贈与・互酬の関係	「贈与互酬」とコンプライアンスの衝突 (談合、癒着など) 「即レス」への脅迫観念 (私物機器持込、注意散漫など) 過労、公私混同
個人の平等	長幼の序	身分制の存在と組織構造との衝突 (同じ身分内の)平等意識と嫉妬 成果主義との衝突
個々の時間意識をもつ	共通の時間意識をもつ	「皆と一緒に」規範の大本 法を超えた「空気」の醸成 「滅私奉公」的
個人の集合体	個人の不在	成果主義(新自由主義)との衝突 同調圧力 まなざしからの統制 「皆と一緒に」規範 公私混同
変革が可能	変革は不可能	「コトを荒立てる」ことへの忌避 「空気」が支配 変革への「黒船」(強力な外圧)の必要性
個人主義的	集団主義的	同調圧力 画一的労働への同調圧力 成果主義と「皆と一緒に」規範との衝突
合理的な関係	非合理的・呪術的な関係	ケガレ意識の大本 個人の尊厳、人権の不在 「コトを荒立てる」ことへの忌避 隠蔽体質 「嫌疑」自体が組織事故 モノ(現金など)の特別視 リスク対応のタブー視(安全神話) 言霊信仰、縁起でもない信仰 性善説信仰 「言霊」活用による意識改変
聖/俗の分離	聖/俗の融合	合理的な内部統制との衝突
実質性の重視	儀式性の重視	「皆と一緒に」規範 同調圧力
平等性	排他性(ウチ/ソトの区別)	ウチに寛容 ウチ側ご都合主義(ウチ優先) 事故隠蔽 ソトの感覚との乖離 視野狭窄
非権力性	権力性	合理的な内部統制との衝突

世間学の視座から見た組織内不正・事故抑制手法について (2015年3月)

世間学の視座から見た組織内不正・事故抑制手法について†

セコム I S 研究所
甘利 康文

【概要】
 成果主義や内部統制などの、自由で公正な競争を実現するために提唱された新自由主義を背景に持つ社会システムが世界を席巻し、日本においてもこれらの導入を進めようとする組織が増えてきている。しかし、日本では、これらの取組みは必ずしもスムーズには進まず、組織運営上プラスに働いていないケースが見受けられるばかりか、逆にこれらの取組みが組織事故の要因にもなっているとの指摘もある。
 新自由主義を背景とした成果主義や内部統制などの取組みは、基本的には「社会」としての性格が強い米国の組織への適用が想定されている。一方、日本の組織は「世間」の様相を呈しており、新自由主義などの思想に立脚した米国の組織向けの取組みには、本質的なところで合わない部分が多く存在する。
 本稿では、「世間学」の定説をひもときながら、特に日本の実社会において顕著に立ち現れる「世間」の特質が、組織で起こる内部不正などの組織事故にどう関係するかを考える。

キーワード：内部不正、組織事故、内部統制、世間、日本文化

1. はじめに
 昨今、組織の内部関係者による情報漏洩によって、その組織の名声、信用(以後「OP」と表記)が見られるようになる行為は、その人にとって好ましくない形で立ち現れたものが内
 害されないこと」というセキュリティの本質 [1], [2] に立ち返ると、技術による情報漏洩対策のみでは、組織事故に対するセキュリティ対策としては十分とは言えないだろう。

「世間 組織」で検索

（脱法）行為、ルール違反によって起こる事

http://www.jnsa.org/jnsapress/vol39/2-1_kikou.pdf



「世間のはなし」のまとめ

- 日本の「実社会」は「世間」としての性格が多々あり、その特質を抱えたまま現在に至っている。
- 日本人が「社会」と思っているものが、実際には「世間」であることが多い。
- そのため、至るところで「世間vs社会」の衝突が起こっている。これが「本音と建て前」問題。
- この知識は、(日本の実社会における)「組織事故」の抑制に役立つはず。

セキュリティに不可欠な世間の知識



セ キ ユ リ テ ィ	対象となるあるオペレーションが、運営主体によってあらかじめ定められたプランに則って運営され、理由のいかんによらず、それが阻害されないこと
----------------------------	--

(出典) 甘利康文: セキュリティの上位概念的考え方について, 信学技報, Vol.105, No.687, pp.5-8 (2006)

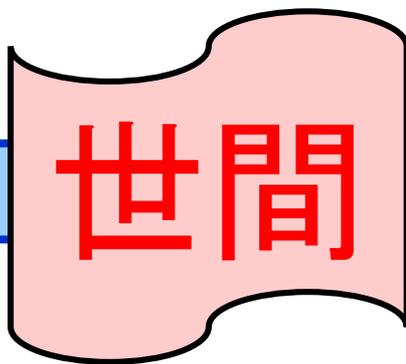
世間の知識は、日本においては

オペレーションが回り続ける状態の維持

に不可欠



日本の人々にある意識インフラ



日本人の行動の源泉

ご清聴ありがとうございました。

Thank you for your attention.