

# ホイッスル・ブローイングと情緒的・ 継続的コミットメント

——雪印食品の牛肉偽装事件を事例として——

本 間 利 通

は じ め に

近年では、組織の不正が組織内部からの通報により明らかとなる例が注目を集めるようになってきている。組織内部の人間でしか知り得ない不正などの情報が、組織外部に伝えられてその解決を計ろうとする例が特に注目を集めている。例えば、雪印食品の牛肉偽装や、三菱自動車のリコール隠し、東京電力・原発トラブル隠蔽は、内部者による通報によって明らかになっている。不正を行うことにより企業は、短期的に利益をあげることにはできるかもしれないが、長期的に見ると不正が続けられコンプライアンスから逸脱することは大きく信頼を損なう行為であり、やがて大きな損害を被ることとなりかねない。一方で、不正を正すためにそれを告発するという行為は不正による組織的な事故を未然に防ぐ機能もあると同時に、組織に対して短期的には損害を与えてしまうかもしれない行為である。このような組織にとってプラスともマイナスともなる大きな影響力を持つホイッスル・ブローイングについて、体系的な理解はまだ得られていないままである。そこで本稿では、ホイッスル・ブローワーは組織に対してどのような関わりを持とうとしているのかについて、組織コミットメントを用いてその行動について検討した。その際に、西宮冷蔵が行った雪印食品による牛肉産地偽装の告発の事例を取り上げ、ホイッスル・ブローイングを引き出すコミットメントについて検討した。

## I ホイッスル・ブローイングの議論の枠組み

### 1 ホイッスル・ブローイングの定義

ホイッスル・ブローイングの定義には様々のものがあるが、本稿では最も簡潔にまとめられた Near and Miceli [1985] による定義を採用する。Near and Miceli [1985] は、ホイッスル・ブローイングを、「組織の(現・元)メンバーが、有効な対策を行える個人や組織に対して、雇用者の不正や違法行為を公開すること。」と定義している。この定義においては、ホイッスル・ブローイングとは何らかの報告をする行動として捉えられている。現在では、この定義をふまえた上で、ホイッスル・ブローイングはより広い意味で用いられることが多い。職務として規定されている行動や、プロフェッショナルの倫理的な行動もホイッスル・ブローイングとみなされている。例えば、社内の内部監査役が不正を通報することや、医師が倫理的な判断から同僚の不正について通報を行うことも、この行動はホイッスル・ブローイングとして議論されてきている(Dozier and Miceli [1985], Miceli et al. [1991], Goldie et al. [2003])。

本稿では、組織内部への報告であってもホイッスル・ブローイングとする Miceli and Near [1985] の見解に従う。本稿では、ホイッスル・ブローイングを内的なものとの外的なものとの二種類に分類する。内的なホイッスル・ブローイングとは組織内部で不正の解決を図るために行われるものであり、通報は組織の内部に対して行われる。組織に対する忠誠心の表れとしてみることもできるだろう。一方で、外的なホイッスル・ブローイングは外部による解決を図るために行われるものであり、組織の外部に対して告発されるものである。

内的なホイッスル・ブローイングと外的なホイッスル・ブローイングとの両者を時系列的な関係でみると、内的なものの方が先である(Miceli and Near [1992])。外的なホイッスル・ブローイングは、内的なホイッスル・ブローイングをしても不正が解決できず、あるいはそのことにより組織から報復を受けたあとで行われる。次節で、本稿で焦点をあてる組織コミットメントについて

説明する。

## 2 ホイッスル・ブローイングと組織コミットメント

これまで組織コミットメントは、ホイッスル・ブローイングと関連すると考えられてきている (Miceli et al. [1991])。すなわち、組織コミットメントの程度が高ければ高いほど、ホイッスル・ブローイングを行うと仮定されてきている。しかしながら、ホイッスル・ブローイングを説明する変数として、組織コミットメントを用いる場合においては他にも観点が存在する。例えば、上記の観点とは全く反対のものであるが、組織コミットメントが低いほど、ホイッスル・ブローイングの傾向を予測するというものもある (Randall [1987])。あるいは、組織コミットメントとホイッスル・ブローイングの傾向は、直線的な傾向ではなく逆U字型、すなわち、組織コミットメントが高すぎる、あるいは低すぎる従業員よりも、中程度の組織コミットメントを持つ従業員が最も通報の傾向があるとする研究もある (Somers and Casal [1994])。上記のように組織コミットメントとホイッスル・ブローイングとの関係は、現在のところ十分に明らかにはなっていない。しかしながら、組織コミットメントの高さがホイッスル・ブローイングを行うことにつながることを仮定した研究は非常に多い。

これまでのホイッスル・ブローイング研究における組織コミットメントは、主に情緒的な側面のみ焦点を当てられているが、本稿では組織コミットメントの情緒的な側面と継続的な側面との2つに焦点を当てて、組織コミットメントとホイッスル・ブローイングとの関係について検討する。

## II ホイッスル・ブローイングと組織コミットメントに関わる問題

### 1 なぜ組織コミットメントなのか

これまでのホイッスル・ブローイング研究では、従業員の意思決定の行動プロセスについてモデル化が進められてきている。例えば、傍観者効果を組み入

れたものや (Dozier and Miceli [1985]), 情報処理プロセスに焦点を当てたものがある (Gundlach et al. [2003])。しかしながら, これらのモデルでは個人と組織との関わりを考慮に入れる観点を持つ説明要因には乏しいままである。本稿では, 組織で行われている不正に個人が対処するときを考える際には, 個人と組織との関係性に目を向けて分析する必要があると考える。組織コミットメントは, 組織との関係を媒介にしてよりよくホイスル・ブローイングを予測すると考えられる。向社会的行動の観点からも, ホイスル・ブローイングは組織コミットメントと関連すると考えられており, Brief and Motowidlo [1986] は, 組織コミットメントは, 組織に対する向社会的な行動を予測すると主張している。確かに私怨や復讐心によって, 起こされるホイスル・ブローイングもあるかもしれない。しかしながら, そうした場合であっても組織コミットメントが果たす役割を考慮に入れることで, 従来では見えなかった視点が提供されるだろう。そこで本稿では, ホイスル・ブローイングを引き出すコミットメントについて検討するために, 事例を用いてホイスル・ブローイングの行動プロセスを読み解いていく。

従来まで, 組織コミットメントはアンケートデータを元にした分析が中心となって行われてきた。本稿では, 組織コミットメントの情緒的な側面と, 継続的な側面について焦点を当てるが, インタビュー調査による定性的な分析を中心として考察を行う。インタビューなどの定性的データによるアプローチが, これまでの限界を乗り越える可能性の指摘はされてきており (鈴木 [2002]), 本稿では情緒的コミットメントの解釈の拡張と, 継続的コミットメントの行動的な側面について定性的なデータを元にして分析することを試みる。

## 2 組織コミットメントの定義

コミットメントには多重性があることが指摘されている (Reichers [1985])。コミットメントの対象は, 組織に対するものであったり, あるいはキャリアであったり, 上司に対するものであったりする。本稿では, 組織に対するコミッ

トメント（組織コミットメント）を取り上げる。

組織コミットメントには様々な定義があるが、Meyer and Allen [1991] は、それらの定義で共通することを「従業員と組織との関係を性格づける心理的狀態であり、組織のメンバーであり続けるかどうかの意志決定に関わる心理状態という観点」としている。本稿ではその中でも特に、組織に対する情緒的なコミットメント（Allen and Meyer [1990]）と、継続的なコミットメント<sup>1)</sup>（Allen and Meyer [1990]）とについて焦点を当てる。情緒的コミットメントは、Porter et al. [1974] らによるコミットメントの定義に基づくものであり、組織への情緒的な同一化や関与の強さを表す。継続的コミットメントは Becker [1960] の定義に基づくものであり、組織に在籍する必要がある心理的狀態を表す。

継続的コミットメントにおいては、特にサイドベット（Becker [1960]）の概念が基となっている。サイドベットは厳密に定義されてきたわけではなく、個人が投資したすべてのものとして捉えられている<sup>2)</sup>。次に、組織コミットメントと、規定された役割やホイッスル・ブローイングなど、パフォーマンスとの関係について見る。

### 3 組織コミットメントとパフォーマンス

多くの研究により、情緒的コミットメントと欠勤の少なさ、勤続年数、離職の少なさなど役割内の行動（in-role behavior）とは正の関係にあることが明らかになっている一方で、継続的コミットメントは有意でないか、あるいは負の関係を持つことが示されている。つまり、情緒的コミットメントが高いと、規定された役割内のパフォーマンスが上がる傾向にあることが確認されている。

1) 田尾 [1997] では存続的コミットメント。

2) サイドベット理論の妥当性を問題にするときには、サイドベットの蓄積によって存続的コミットメントが高まっているかどうか検証する必要があることに留意しなければならない（高木 [2003]）。本稿ではエスノグラフィックなアプローチをとることで、サイドベットに関する定性的なデータによる検証をすることができた。

Meyer et al. [1989] は、情緒的コミットメントは役割内パフォーマンスにポジティブな影響を持っており、継続的コミットメントはパフォーマンスにネガティブに影響していることを示している。Meyer et al. [2002] による研究でも、この結果を再確認する結果が出ている。一方で、Mayer and Schoorman [1992] の研究では、情緒的コミットメントは役割内のパフォーマンスと正の相関があることは確かめられたが、継続的コミットメントとパフォーマンスとの関連は見出せなかった。Randall et al. [1990] は、情緒的コミットメントはコミットメントによる行動と有意に関連しており、継続的コミットメントは行動には影響していないとしている。板倉 [2000] によるコンピュータ関連企業の営業職を対象とした調査でも、組織に対する情緒的なコミットメントが高いと、パフォーマンスも高いことを示しており、情報化が高い場合に、情緒的なコミットメントがより強くパフォーマンスを規定するとしている。

このように、現在までのところ継続的コミットメントと役割内のパフォーマンスとの関連は明確にはわかっていないが、情緒的コミットメントについては、役割内のパフォーマンスと正の相関があることを示す研究は多い。しかしながら、組織コミットメントによってもたらされる行動においてより関心が持たれ重要となっているのは、規定された役割内の行動ではなく、組織によって公的に推奨されておらず、あるいは許可されていない行動を説明するときである (Shore and Wayne [1993])。役割外の行動 (extra-role behavior) を予測する際において、コミットメントは主要な働きを持つと考えられる (Scholl [1981], Weiner [1982])。

##### 5 内的なホイッスル・ブローイングと外的なホイッスル・ブローイング

外的なホイッスル・ブローイングと内的なホイッスル・ブローイングとは、両者ともたどる心理的なプロセスは同じと仮定されてモデル化がされる場合が多い (Doizer and Miceli [1985])。たしかに、両者とも報告をする行為については同じなので心理的なプロセスは同じものをたどるといえるだろう。しかし

ながら本稿では、組織コミットメントに着目してみると両者については異なる点があると考えられる。ほとんどの場合において、内的なホイッスル・ブローイングの後で、外的なホイッスル・ブローイングが行われているが (Miceli and Near [1992]), 従業員が、内的なホイッスル・ブローイングをしたときの組織コミットメントと、その通報が無視され、あるいは組織から報復を受けたあとで外的なホイッスル・ブローイングにいたるときの組織コミットメントとは同じ状態ではないと考える。つまり、内的なホイッスル・ブローイングと外的なホイッスル・ブローイングとに組織コミットメントが与える影響の違いは、時系列的な段階によって異なると考えられる。外的なホイッスル・ブローイングを行うということは、組織への滞在の必要性、あるいは意図がすでにない状態であると考えられる。したがって外的なホイッスル・ブローイングは継続的コミットメントの低下が前提となるだろう。一方で、内的なホイッスル・ブローイングの際には組織にとどまる必要があるという観点から、継続的コミットメントが保持されている状態となる。

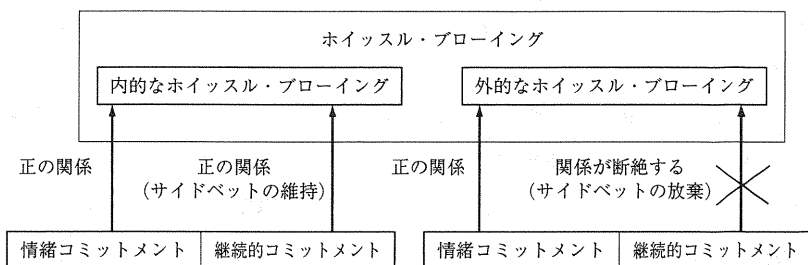
さらに、本稿では情緒的をより広く捉える試みを行う。組織にとって損害を与えてしまうかもしれない行動も、情緒的コミットメントによるものと広く解釈をすることで、次の事例で取り上げるホイッスル・ブローイングはよりよく説明できる。

次節以降では、これらを考慮に入れて、内的ホイッスル・ブローイング、外的ホイッスル・ブローイングとのモデル構築のための、事例の解釈を行う。既存研究による情緒的コミットメントとホイッスル・ブローイングとの関係に、継続的コミットメントを加えた関係を以下に示す。

これは、内的なホイッスル・ブローイングをする時点では、情緒的・継続的コミットメントとの両方が保たれているが、外的なホイッスル・ブローイングをする時点では情緒的コミットメントは保たれているものの、継続的なコミットメントが断続していることを示している。

次に上記の図にしたがって、事例の概要をみた後で、情緒的コミットメント

第1図 ホイッスル・ブローイングと情緒的・継続的コミットメント



出所：筆者作成。

を拡張させて捉えることと、継続的コミットメントが果たす役割について定性的なデータをもとにして明らかにする。

### III 事例

#### 1 データと方法

ここでは、西宮冷蔵社長が行った、雪印食品の牛肉偽装の告発をホイッスル・ブローイングの事例を紹介する。筆者が行ったインタビュー<sup>3)</sup>により、ホイッスル・ブローワーの情緒的・継続的コミットメントについて分析する。次節の事例の概要を説明する資料として、『大阪読売新聞』2002年11月22日付夕刊、今西憲之『内部告発』2003年 鹿砦社、『PRESIDENT』2002年11月4日号のインタビュー記事、「ドキュメント！ 内部告発」『別冊宝島 real 042』2003年の記事を用いた。

#### 2 事例の概要

雪印食品による牛肉偽装の概要は以下の通りである。2001年9月に、国内で初めてBSEに感染した牛が公表された。その後、感染源の疑いが強い肉骨粉を含む飼料を与えられていた牛が全国で8000頭以上いると発表され、牛肉の市場は落ち込んだ。これを受けて、2001年10月末にBSE対策の一環として、農

3) 2005年4月26日15:00 - 18:00実施。



林水産省により牛肉在庫緊急保管対策事業（牛肉買取事業）が作られた。これは、2001年10月18日以前の BSE 全頭検査前に処理された国産牛肉を買い取る事業である。10月17日以前に蓄解体された BSE 検査を受けていない国産牛肉は、消費者等から峻別されることが懸念されたために、消費者の不安を解消するため国産牛肉が国により買い取られた。しかしながらこの制度には不備があり、主として書類のみでチェックしていたために、外国産牛肉でも国産牛肉であると表示してあれば買い取りが行われていた。これを利用して、雪印食品デリカハム・ミート事業本部は、外国産牛に国産牛のラベルを貼り、牛肉偽装を行った。本来買い上げの対象となるはずのない外国産牛を、「国産牛」として日本ハム・ソーセージ工業協同組合に買い上げさせて利益を上げていた。

このような、雪印食品による牛肉の産地偽装という不正を告発したのが、偽装牛肉を保管していた倉庫を営業する西宮冷蔵の社長であった水谷洋一である。水谷は、2001年12月初旬に牛肉の偽装について疑惑を感じた際に、雪印食品に問い合わせたが、誠意ある回答は得られなかった。さらに疑惑が深まるにつれて、水谷は雪印食品に再度連絡をして、不正工作を止めて買い取り申請を取り下げようとして忠告をしている。しかしながら雪印食品の牛肉の偽装は止められることはなかった。その後、2002年1月23日に水谷は記者会見を開き雪印食品が牛肉の偽装を行っていることを公表した。

### 3 事例の分析

ここで、西宮冷蔵社長の水谷が行ったホイッスル・ブローイングを内的なものとの外的なものとの二つに分け、それぞれに関わる組織コミットメントの要素について述べる。このことで組織コミットメントの変質のプロセスを捉えることができると思う。

#### 1) 内的なホイッスル・ブローイングと情緒的・継続的コミットメント

西宮冷蔵社長の水谷は記者会見での告発に先だって、二度にわたり不正を止めるように雪印食品の関西ミートセンター長に電話で連絡している。ここでは、

これを内的なホイッスル・ブローイングとする。

最初に内的なホイッスル・ブローイングにおける、水谷の情緒的コミットメントについて述べる。水谷の雪印食品に対する情緒的コミットメントも高く、それを導くきっかけとなった体験も豊富にあった。例えば、西宮冷蔵の水谷と、雪印食品とは長年の取引関係にあった。雪印食品は、1992年に自らが飛び込んでセールスをした先であり、最初の顧客ということもあり思い入れが強かったことを水谷は語っている。さらに水谷は、雪印食品に対して、あるきっかけを通じて愛着を強めていた。1995年の阪神淡路大震災のときに、西宮冷蔵も倒壊は逃れたものの、内部の積荷は壊滅的な被害を受けた。フォークリフトは使えず、人海戦術で復旧作業に励んでいたところに、応援の社員を派遣したのが雪印食品だった。雪印食品は自社の社員を4人東京から派遣して復旧作業を手伝った。水谷は、雪印食品のこの行為に深く感謝をし、雪印に対して恩義を感じていた。このことにより、水谷は、雪印に忠誠心が芽生え、信頼感も大きくなったと述べている。筆者によるインタビューで以下のように語っている。

「100近くあった取引先の中で、救いの手をさしのべてくれたのは雪印だけだった」<sup>4)</sup>

「阪神大震災の時に、雪印に忠誠心が芽生え、信頼感も大きくなった」<sup>5)</sup>

「さすが雪印だと思った。スノーブランドに対する忠誠心と信頼が出てくるのを感じた」<sup>6)</sup>

Mowday et al. [1982] は、仕事上の経験は、情緒的コミットメントの先行要因として最も重要なものになると主張しているが、水谷の情緒的コミットメントはこのような雪印食品との仕事上の経験によりさらに強められていた。

次に内的なホイッスル・ブローイングにおける継続的コミットメントについ

---

4) 筆者インタビューによる。

5) 筆者インタビューによる。

6) 筆者インタビューによる。

て述べる。ここでの内的なホイッスル・ブローイングについて水谷は、顧客擁護の観点が強かったことを語っている。雪印とこの先も取引を続けていくことに関わる、継続的なコミットメントは、まだこの時点では維持されている。これは、サイドベット<sup>7)</sup>を失うことへの抵抗が示される行動である。水谷は、インタビューで以下のように語っている。

「真っ先に浮かんだのが、取引先の擁護だった」<sup>8)</sup>

「雪印との取引を続けるためにも、不正を止めさせたかった」<sup>9)</sup>

「取引先を失うわけにはいかなかった」<sup>10)</sup>

したがって、雪印食品と取引を続けていく必要性があるということは、継続的コミットメントがあることを示している。内的なホイッスル・ブローイングをした時点では、今後も雪印食品と取引を続けていきたいとする意志があったことがわかる。

## 2) 外的なホイッスル・ブローイングと情緒的・継続的コミットメント

次に、水谷の行った外的なホイッスル・ブローイングについて述べる。雪印食品に二回の内的なホイッスル・ブローイングの後で、水谷は記者会見を開いて雪印食品が行った牛肉偽装を告発した。記者会見を開くことで行ったホイッスル・ブローイングを、ここでは外的なホイッスル・ブローイングとする。

外的なホイッスル・ブローイングを行ったことについて、水谷は雪印食品関西ミートセンター長への私憤があることを認めるとともに、社会正義を守りたいという観点が強かったことを語っているが、情緒的コミットメントに関して水谷は以下のように述べている。

7) Allen and Meyer [1984] は、年齢・勤続年数をサイドベットの指標にするのは不適切であるとし、個人がどのようなサイドベットを重要視しているのかについては直接聞いた方がよいと指摘している。本稿では、組織との関係を絶つ意志決定や、認知についてインタビュー調査により当事者に話を聞くことができた。

8) 筆者インタビューによる。

9) 筆者インタビューによる。

10) 筆者インタビューによる。

「雪印との美しい思い出が踏みにじられたような気がして悔しかった」<sup>11)</sup>

「どうにかして雪印の不正義を正したかった」<sup>12)</sup>

「いまでも雪印は一番だと思っている」<sup>13)</sup>

外的なホイッスル・ブローイングを行う際にも、雪印に対する愛着は依然として高い状態を維持しており、雪印に対しての忠告が聞き入れられなかったことは情緒的コミットメントの低減には影響しなかったと考えることができる。ここでは愛着の裏返しとしての私憤も、情緒的コミットメントの現れ方のひとつとして捉えたい。内的なホイッスル・ブローイングを無視されたことは、情緒的コミットメントが高い関係であった雪印に対してさらに情緒的な側面を強め、このことが外的なホイッスル・ブローイングと結びついている。水谷は告発後に雪印食品が疑惑を認めたときには胸をなで下ろしたと、語っている。

次に、外的なホイッスル・ブローイングを行った際の継続的コミットメントについて述べる。水谷は以下のように語っている。

「売上高の1割がなくなっても、何とかなると思った」<sup>14)</sup>

この時点では継続的なコミットメントは維持されていない。すなわち、水谷は雪印食品による売り上げは1割であったことを認識しており、これを失っても構わないとの決意があったことが述べられている。内的なホイッスル・ブローイングを行った時点では持っていた継続的なコミットメントが、この時点では失われていた。継続的コミットメントが失われることで、告発に踏み切ることができたと考えられる。内的なホイッスル・ブローイングと外的なホイッスル・ブローイングとの違いに着目する際は、継続的コミットメントをみることでその違いがより明確になる。この点において、継続的コミットメントは、

11) 筆者インタビューによる。

12) 筆者インタビューによる。

13) 筆者インタビューによる。

14) 筆者インタビューによる。

ホイッスル・ブローイングと重要な視点を提供している。従来の研究では、情緒的コミットメントのみを扱うものが多かったために、この視点が見えにくくなっている。

以上で、ホイッスル・ブローイングを行った西宮冷蔵社長の水谷が持っている情緒的・継続的コミットメントについて述べてきた。情緒的・継続的コミットメントは、内的な段階、外的なホイッスル・ブローイングの双方において重要な関わりを持っている。今回の事例において情緒的コミットメントは、両方の段階において強い。従来の研究だと、情緒的コミットメントを狭い枠組みでとらえるために、情緒的コミットメントが持っていた影響がみえにくくなっている。例えば Sims and Keenan [1998] は、外的なホイッスル・ブローイングにおいては、情緒的コミットメントの影響は間接的なものになると主張している。しかしながら、愛着を持っていたにもかかわらず組織にとって損害となるような行動も、情緒的コミットメントによる行動の一つと本稿では捉えたい。情緒的コミットメントによる行動をより広く捉えることで、外的なホイッスル・ブローイングについてよりよい理解が得られると考える。

さらに、継続的コミットメントが失われることが、内的なホイッスル・ブローイングと外的なホイッスル・ブローイングにおいて大きく異なる点であることを今回の事例で示すことができた。組織との関わりを持つ必要性が失われること、すなわち継続的コミットメントがなくなったことが外的なホイッスル・ブローイングと大きく結びついている。サイドベツトは組織を離れるときに認識されるものであると指摘されてきたが、本事例においてもサイドベツトが認識されたのは外的なホイッスル・ブローイングをするときである。つまり、外的なホイッスル・ブローイングをする際には、雪印食品との関係性の断絶、つまりサイドベツトの放棄を意味していたことがわかる。

#### IV ディスカッション

##### 1 組織コミットメントの捉え方について

本稿で取り上げた事例は、雪印食品内部からの通報ではなく、取引企業からの通報であった。本稿では、組織コミットメントを自社に対するものだけに限定せず、組織間関係の文脈の中で事例の再解釈を行った。自社に対するものではなくとも、組織への情緒的な愛着や関係を持ち続ける必要性という点で、組織コミットメントの知見は応用可能であるという立場を取った。他組織に対する組織コミットメントも存在する、とした観点で読み解けるところは非常に大きい。組織の境界があいまいになる環境や日本的な企業系列においても、この事例を組織コミットメントで読み解くことで得られたインプリケーションは応用可能であると考ええる。

事例を見ることにより、内的なホイッスル・ブローイングと外的なホイッスル・ブローイングを行う際における組織コミットメントの変質において、情緒的コミットメント・継続的コミットメントのそれぞれが異なる役割を果たしていることがわかった。組織コミットメントに焦点を当てることは、ホイッスル・ブローイングの行動モデルについてさらなる精緻化への貢献ができるだろう。

##### 2 内的・外的ホイッスル・ブローイングの分類について

本稿では、内的なホイッスル・ブローイングと、外的なホイッスル・ブローイング、とに分類したが、外的なホイッスル・ブローイングについては対象が様々でありさらなる議論が必要であろう。例えば、マスコミなどに対するホイッスル・ブローイングと、政府機関に対するホイッスル・ブローイングとは、両方とも外的なホイッスル・ブローイングに分類されるが、意味合いが異なる場合も考えられる。

ここで取り上げた事例では、通報を活用できなかった点が、企業にとっても

その利害関係者にとってもよりいっそう被害を大きくしていることが示されている。内的な通報があったときに有効な対策を打つためにも、内部通報の実効性についての議論をすることも必要となるだろう。現状においては、多くのホイッスル・ブローワーが被害者となる結果となっており、一般に裏切り者として見られることも少なくない。ホイッスル・ブローイングを行うことは行為者にとって大きなリスクがあり、職を失うことや、あるいは信用を失い次の職を得ることも困難になる場合もある。例えば、アメリカにおいてはホイッスル・ブローイングを行った2分の1から3分の1の従業員が職を失っているとされており (Miethe [1999])、ホイッスル・ブローワーの保護は非常に難しいことが伺える。わが国においてもホイッスル・ブローイングという単語は認知され始めてはいるが、向社会的な性質などについて理解をしておくことは、公衆の利益となる行動を孤立させないためにも重要である。

さらに、本稿では明確な性格特性の違いについては述べなかったが、実名による内部通報と匿名による内部通報とは区別して捉える必要があるだろう。内部通報の信頼性という観点からも実名での通報を促進するような対策をとる必要があると考える。そのためには、実名による通報者を保護しやすい、あるいは通報者の周囲がそれを促進するメカニズムについても検討を重ねる必要があるだろう。実名・匿名による通報の、それぞれの性質の違いを考慮に入れた上で、内部通報制度の設計やその効果の議論については、今後検討すべき重要な課題の一つであるが、組織コミットメントをモデルの中に組み込むことで、よりよい仕組みを提案できると考える。

#### 参考文献

- Allen, N. J., Meyer, J. P. [1984] "Testing the "Side Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, No. 1, pp. 61-89.
- [1990] "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization," *Journal of Occupational*

- Psychology*, Vol. 63, pp. 1-18.
- Becker, H. [1960] "Notes on the Concept of Commitment," *American Journal of Sociology*, Vol. 66, pp. 32-40.
- Brief, A. P., Motowidlo, S. J. [1986] "Prosocial Organizational Behaviors," *Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 4, pp. 710-725.
- Dozier, J. B., Miceli, M. P. [1985] "Potential Predictors of Whistle-Blowing: A Prosocial Behavior Perspective," *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 4, pp. 823-836.
- Goldie, J., Schwartz, L., McConnachie, A., Morrison, J. [2003] "Students' Attitudes and Potential Regard to Whistle Blowing as They Pass Through a Modern Medical Curriculum," *Medical Education*, Vol. 37, pp. 368-375.
- Gundlach, M. L., Douglas, S. C., Martinko, M. J. [2003] "The Decision to Blow the Whistle: A Social Information Processing Framework," *Academy of Management Review*, Vol. 28, No. 1, pp. 107-123.
- Mayer, R. C., Schoorman, F. D. [1992] "Predicting Participation and Production Outcomes through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment," *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 3, pp. 671-684.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. [1991] "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment," *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61-89.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. & Jackson, D. N. [1989] "Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of Commitment that Counts," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 1, pp. 152-156.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. [2002] "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences," *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, pp. 20-52.
- Miceli, M. P., Near, J. P., Schwenk, C. R. [1991] "Who Blows the Whistle and Why?," *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 45, No. 1, pp. 113-130.
- Miceli, M. P., Near, J. P. [1992] *Blowing the Whistle*, Lexington Books.
- Miethe, T. D. [1999] *Whistleblowing at Work*, Westview Press.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steers, R. M. [1982] *Employee-Organization Linkages*, Academic Press.
- Near, J. P., Miceli, M. P. [1985] "Organizational Dissidence: The Case of Whistle-Blowing," *Journal of Business Ethics*, 4, pp. 1-16.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. [1974] "Organizational Commitment,



- Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, No. 5, pp. 603-609.
- Randall, D. M. [1987] “Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited,” *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 3, pp. 460-471.
- Randall, D. M., Fedor, D. B., Longenecker, C. O. [1990] “The Behavioral Expression of Organizational Commitment,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 36, pp. 210-224.
- Reichers, A. E. [1985] “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment,” *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 3, pp. 465-476.
- Scholl, R. W. [1981] “Differentiating Organizational Commitment from Expectancy as a Motivating Force,” *Academy of Management Review*, Vol. 6, pp. 589-599.
- Shore, L. M., Wayne, S. J. [1993] “Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 5, pp. 774-780.
- Sims, R. L., Keenan, J. P. [1998] “Predictors of External Whistleblowing: Organizational and Interpersonal Variables,” *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, pp. 411-421.
- Somers, M. J., Casal, J. C. [1994] “Organizational Commitment and Whistleblowing: A Test of the Reformer and the Organization Man Hypotheses,” *Group and Organization Management*, Vol. 19, No. 3, pp. 270-284.
- Weiner, Y. [1982] “Commitment in Organizations: a Normative View,” *Academy of Management Review*, Vol. 7, pp. 418-428.
- 板倉宏昭 [2000] 「情報化および組織コミットメントと組織貢献度の関係——コンピュータ関連企業営業職サンプルを用いて——」『組織科学』Vol. 34, No. 3, 67-81ページ。
- 鈴木竜太 [2002] 『組織と個人——キャリアの発達と組織コミットメントの変化——』白桃書房。
- 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。
- 高木浩人 [2003] 『組織の心理的側面』白桃書房。