



News Letter

Vol.9

喜びと笑顔に出会うために

H30.8.1 発行

今年も暑い夏がやってまいりました。みなさまいかがお過ごしでしょうか。
このたびの大豪雨により被害を受けられたみなさまには心よりお見舞い申し上げます。

2月から「政策コンテンツ交流フォーラムKOBE」の活動を開始致しました。これまで東京にて30回を重ねてきた公共政策についての勉強会の関西版で、当事務所が事務局をさせていただいております。さまざまな分野の皆様方の参加を得て今のテーマを語る気楽な会としてスタートしております。

第1回(2月)は、宮脇淳先生(北海道大学法学研究科・公共政策大学院教授)による基調講演「2018年度地方行財政の課題と曲がり角の官民連携(指定管理)」、第2回(4月)は、当事務所ニュースレターNo.5で紹介しました「なかほら牧場」中洞正さんの弟子である島崎薫さんに、完全放牧酪農である「山地(やまち)酪農への挑戦」のお話を、第3回(7月)は、年間363日開いている「東灘こどもカフェ」の中村保佑さんに多世代の居場所づくりの重要性と食を中心としたつながりのあり方と幅広い活動について伺いました。地域で生きていくこと、仕事をしていくことについて、たくさんのヒントをいただきました。ありがとうございました。

今後も皆様の気軽なご参加を歓迎しておりますので、当事務所までご一報いただければ幸いです。

国内では毎日のように少子高齢化、多死社会、そして労働力不足が叫ばれ、官邸が強さを増し、国際間の駆引きにおいては、長期政権化、独裁化、自国第一主義が進展しています。私たちにできることは「付度」のみでしょうか。自律的にやれることは加速度的に細まっているようにも思います。しかし、明日は良くなる、と信じて生きていきたい。我々一人一人に志と哲学が必要です。きょうも一日、しっかりと生きてまいります、夏ノ暑サニモ負ケズ。

2018年(平成30年)8月

弁護士法人神戸シティ法律事務所
代表社員 弁護士 石橋 伸子



1 内緒の話や秘密の話は、どこでも誰でもしています。個人と個人のコミュニケーションやネットワークづくりとして、あるいは組織間での重要機密情報伝達として、内緒の話は重要です。そして、内緒や秘密まで、なんでもかんでも外に話してしまうような人であれば、正常なおつきあいはできないのが常識です。

これに対して、企業や政府、自治体が、組織内の情報を社会に公開・公表せずに「非公開扱い」としてしまふ場合に「隠ぺい」と非難される事態が起こります。「隠ぺい」とは、公開・公表すべき情報をことさらに隠してしまうことであり、いったん「隠ぺい」とレッテルを貼られてしまいますと、社会からの信頼は失墜し、回復する作業は困難を極めます。社会的な責任を負っている組織や団体にとって「公開(公表)」か「非公開」かの判断は極めて重要な事項だということになります。

政府や自治体は当然のこと、小さな規模の私企業であっても、ユーザー、消費者、取引関係者、投資家や従業員、株主がいて、監督官庁が存在し、さまざまな人や組織と利害関係をもっています。組織は社会の一員として、すべての利害関係者を大切に、情報を適切に公開公表して情報共有することで、その利益を害さないように保護しなければならない社会的な責任を負っているのです。

2 組織が「非公開扱い」との判断を行うとき、情報を受けるべき利害関係者のことを考えることが重要です。消費者の生命や身体、財産にかかわる事項について、情報を受け取れない消費者の利害は深刻です。仮に内部の不祥事でも、受け取れない人からは「私たちを重要視していない」と批判され、信頼が失墜してしまう可能性があるのです。情報を受けるべき利害関係者の利害を想像し、「非公開扱いにするか否か」を判断すべきなのです。

3 しかし、相変わらず世間では「隠ぺい」事象があとを絶ちません。「隠ぺい」「組織的隠ぺい」などと非難されたら、やることなすことすべての行動に信頼がなくなっていくことが自明であるにもかかわらず、あちこちで起きているのです。

私は、この問題は、「内緒の話」と「公開・公表」の中間に存在する「組織内の『情報共有』」のあり方に問題があると考えています。一人の人間が何かに気付きます。それをとりあえず信頼できる人に伝達します。「どうもおかしなことになっている気がする」という「気付き情報」です。これが重要度の高い情報である場合、その情報は組織的に「共有」されなければなりません。その情報が適切な部署、経営陣など組織のトップにまで共有され、トップがその情報をいかに「コントロール」するかを決めなければなりません。「公開と非公開」、「公開の時期」、「優先順位」、「その方法」などをリスク管理として判断するわけです。トップがこの判断を誤ってしまつてはおしまいです。トップが合理的かつ適切に判断すれば、その組織はその情報を適切にコントロールして有効に活用することになり、「隠ぺい」したなどと批

判されることはなくなります。

4 ところが往々にして、情報を受け取った人が「共有すべきである」と感じずに、次に伝えないことが起こります。気付き情報が、トップ判断を行う前の段階で消えてしまったら、組織は存続自体を揺るがせかねないリスクにさらされることになるのです。

情報のリスク管理にとって、この気付き情報の「共有」は極めて重要な問題です。それは、当初「うわさ話」のような体をなしているかもしれません。「私個人のミス」とプライベート情報の体をなしているかもしれません。情報というのはその所持者は何も思わなくても、トップのリスク管理にとっては、極めて重要な情報であるかもしれないのです。つまり、情報に接する者の全員が、気付き情報の重要性を瞬時に判断し、見極めなければならないこととなります。

5 「不祥事」が起きると第三者調査委員会が調査することが多くなりました。そして、必ず第三者は、組織の目的や理念、コンプライアンスを徹底すべきだ。組織文化を抜本的に見直すべきだ等と報告します。この「組織の理念等の徹底」「組織文化」とは、まさに組織の全員が、情報の重要性の有無、程度について「同じ基準」を共有し、その基準にしたがった瞬時の判断ができる体制になっていることを意味しているのです。

一人一人が、「内緒」話か「共有」問題なのかを瞬時に判断する。そのためにはまず、組織の全員が、組織の目的を共有しなければなりません。そして、一人一人が「自分のこと」と「組織のこと」を区別して考えられる自律した人間であることが必要です。自分のことと組織のことが混線してしまう人、組織よりも自分の立場を重視して考えてしまう人は、公開すべき情報を内緒話にしたり、重要情報をひとりで抱えこんでしまうなどのリスクを冒してしまうのです。

したがって、トップは、常に組織の判断基準を内にも外にも示し続け、人事評価や日々の指導教育において、組織の目的や理念を理解し自立判断できる人を求めていかなければならないと思います。

6 もちろんトップの感度が極めて重要です。自分自身がガラパゴス的な価値観にそまっていたのでは、公開・非公開の判断を誤ります。そのため、組織内情報共有と組織外への公開・公表の一手手前の段階に第三者との「情報交換」という層が必要だと考えます。法律的な守秘義務を負った弁護士がこの役割を忠実に担えます。自分たちでは気付かなくても、「第三者」からは意外とその組織の文化や癖を見透せるものなのです。

もし、あの時、あの情報をもつ意味について外部の第三者と議論できていたら、あの「隠ぺい」批判は回避できたのではないのでしょうか。トップは今、外部第三者の意見を組織内意見と対等にうまく取り込むことが求められているのです。

第三者の意見を取り入れていく組織。風通しの良い組織とは、外部の情報を対等に取り入れる、そういうリスク管理体制をもった組織のことをいうのだと思います。