

監査役・いたさんのオピニオン NO.22

※本稿は筆者個人の意見を記したものであり、一般社団法人監査懇話会の公式な見解とは必ずしも一致致しません。

【2020年9月28日 第239回 監査実務研究会「関電事件を多角的に深掘りする」】

眞田宗興氏の第1報告「監査役は何故取締役会に報告しなかったのか—K電力金品受領事件」に
続いて行った第2報告「関電事件の深層」を加筆・修正した

関電事件の深層～二つの闇と「組織を守る」倫理

2020.9.28 板垣隆夫

<はじめに>

関電の経営者は、どうしようもないアホばかり揃っているとは到底思えない。私が関西人であり、関係者の多くが同世代でかつ同じ京大出身者であり、実際に多くの友人が同社に在籍していたという個人的理由から（だけ）ではない。事件発覚の当初から、吉本のようなドタバタ喜劇的な展開の背後に、日本の社会と経営が抱える根深い病巣が存在するのではないかとの思いを抱いてきた。「けったいなオッサンとドジな経営者が引き起こしたトンデモ事件」と片付けられる事件でないことは確かである。謎を全面的に解明することは極めて難しいが、いくつかの側面からのアプローチで真相・深層に一步でも迫ることとしたい。

まずは、眞田さんの正攻法からの事件の分析と教訓をしっかりと押さえておきたい（眞田宗興の「監査役事件簿」NO.41 参照）。それでもなおこの事件にはある種の不可解さが残る。そこで、背後にある「闇の部分」に光を当てようとするとき、ぶつかる壁が二つある。第一の主要な壁は「原発をめぐる政治的対立の壁」であり、第二は「同和問題をめぐる社会的タブーの壁」である。これらの問題に下手に足を踏み入れるリスクの大きさを知ることこそ、多くの人は見て見ぬふりをするのであろう。しかし、それでは本事件をめぐる不可解さはいつまでも残り、生きた教訓も得られない。そこで本報告では、賛否が大きく分かれる原発自体の是非論及び対立が激しい同和問題（部落解放運動）の運動論の是非には踏み込まずに、一連の不祥事がなぜ起きたか、再発防止のためには何か必要かを検討する上で必要な範囲に限定して事態の解明を行うものとする。

1. 事件の背景に関する基本的視点

2019年12月に所属する日本経営倫理学会・ガバナンス研究部会例会で、「監査役による経営者倫理と企業風土の監査」という題目の報告を行ない、関電の事例を取り上げた。「見識ある経営者がなぜ不正に踏み込むのか」という問題意識から、その要因として「組織を守るため」という組織倫理の問題を論じた。

(1) 見識ある経営者がなぜ不正に踏み込むのか

- ① 生来的な倫理意識の欠如
- ② 権力は必ず腐敗する、長期政権による倫理的変質
- ③ ギリギリの極限状態に追い込まれた場合の反倫理的行動

不正を起こしがちな経営者のタイプとして、第一に生来的にコンプライアンス意識が欠如している人たちがいる。しかも、こういう人ほど超やり手で高い業績をあげており、子分を可愛がるので一定人望もある、いわばやくざの親分のような人物である。実は私が所属したS化学の最高幹部にもこのタイプがいて、私の天敵NO2であった。第二のタイプが長期政権に居座る中でワンマン化して会社を私物化するタイプである。大体が悪い取り巻き連中が問題を起こして会社を悪くする。このタイプがS化学での私の天敵NO3であった（「監査役・いたさんのオピニオン NO.17」を参照）。それはともかく、一番厄介なのは第三の有能で実績も上げかつ倫理意識も備

えた経営者であるにもかかわらず、切羽詰まった状況に追い込まれると誤った判断や倫理に反する行動をとりかねないという場合である。経営者倫理において性善説でも性悪説でもなく、性弱説に基づき不正は起こり得ることを前提に対応策を取るべきと多くの人が説く所以である。そういう切羽詰まった状況に追い込む大きな要因が「組織を守るため」という組織の論理であり、関電事件はその一つの事例ではないかというのが私の見立てである。その意味するところは、私自身もそうした立場になれば不正を犯すかも知れないこと、それを自覚した上で、そうした極限状況を作らないためにどうするか、仮にそういう立場に追い込まれても一歩踏みとどまる防波堤をどう作るかが問題意識である。

(2)「組織を守るため」という組織倫理の問題

関電事件は未だ全容が明らかでなく、今後の解明を待たねばならないが、今まで明らかになった事実だけでも、経営者倫理に重大な課題を投げ掛けている。まるで時代劇のお決まりのシーンを見ているようだと言われ、嘲笑されている関電の経営者の言動から窺い知れるのは、二つの闇の呪縛の中で、自ら作り上げた利権構造に雁字搦めになりながら、組織防衛のために必死でもがき続ける姿である。すなわち、「原発の闇」と「同和問題の闇」である。彼らは、生来的に倫理意識に欠けた欠格者ではなく、また長く権力の座にいて変質していった経営者でもない。良識的で有能な経営層の一員であったに違いない。背景にあって正当化の要因となったのは、組織を守るという共同体意識及び出世主義と結びついた功利主義であった。共同体意識は大きく二つの側面に分かれる。

(原発推進という組織の大方針を何が何でも実現する)

第一は、地元の反対を抑え込んで何が何でも原発建設を推進するという会社及び電力業界を中心に産・官・学で構成する「原子カムラ」の大方針であり、背後には原発依存を高める我が国のエネルギー基本方針という国策があった。組織の大方針の実現のためには、反対運動をあらゆる手段を使っても抑え込むことが至上命題となり、地方自治体への金のばら撒きだけでなく、裏金や暴力の使用も含む懐柔、恫喝、脅迫も正当化されたに違いない。その際に、利用されたのが同和問題の影を引き摺る地域有力者の強引な政治力と周囲の恐怖心であったと思われる。その「モンスターの人物」は「当時の解放同盟の差別糾弾闘争を主導し、その威勢をもって町政を支配した(2019.10.7 毎日新聞「風知草」)」と言われる。関電関係者に向けられたと伝えられる叱責・罵倒・恫喝(2018.9.11 関電調査委員会報告書)は、それ以上に原発反対者に向けられたであろうことは想像に難くないのであり、それを利用した関電が被害者ではないのは明らかであろう。問題の関電経営者達は、泥を被る覚悟を持って組織の大方針の実現に尽力し、その功績により出世した人々である。組織を守ることが、結局自己の利益とも完全に重なったのであり、その過程での倫理観にそぐわない不適切な事態はやむを得ない相対的些事と切り捨てられたであろう。

(先輩から綿々と受継がれてきた組織を何が何でも守る)

第二の側面は、先輩から綿々と受継がれてきた組織を守るという意識である。それは、直接自分を引上げてくれた上司を含む共同体を守ることであり(オリンパス事件でも同様の指摘がある)。一部に、金品は個人でなく会社として保管すべきであったとの見解があり、それ自体は「正論」だが、彼らにそんなことが出来るはずがない。会社が管理した場合、必ず記録が残り、それが検査・監査で露見する可能性が高くなり、もしそうなった場合、先輩たちを含む共同責任問題になるのは必至だからである。だから、個人の問題にすること自体を組織的にやっていたのである。この共同体を守る行動は、彼らにとっては完全に倫理的と意識されているに違いない。今でもやり方はまずかったが、悪い事はしていないと思っているのではないか。この「組織のため」という個人利益と結びついた正当化理由を内部から打破するのは容易なことではなく、自浄作用

だけに期待はできない。行政やジャーナリズムなどの外部及び監査役・社外取締役など内部の独立機関の牽制と介入、そして内部通報・内部告発が不可欠となる。問題は、独立性を保持しているはずの監査役自身が共同体意識の呪縛に囚われている場合が少なくないことである。関電事件の監査役の言動がどうであったか、徹底した検証が求められるのである。

2. 原発の闇の問題

以下、二つの闇の問題について、より詳細に見ていくこととする。まずは原発の闇の問題である。

(1) 報告書等でどう扱われているか

まず、原発の闇の問題について、報告書等でどう扱われているかであるが、社内報告書には殆どまともな分析はないので、第三者委員会報告を見てみると、それなりに踏み込んだ記述がある。

●「長年森山氏との不適切な関係を断ち切れなかったのはなぜか」で挙げている7点は重要

「仮に森山氏との関係を断ち切った場合、①関西電力にとって不都合であり世間に公表されたくない高浜発電所立地時代の話が森山氏に暴露されるのではないかと、②関西電力の役職員が森山氏から金品を受領してきたことが露見することで関西電力が社会的批判に晒されるのではないかと、③森山氏が県や町、地元を巻き込んだ妨害行動に出るのではないかと、④これらの結果、原子力発電所の運営や再稼働に支障が生じるのではないかと、また、⑤自らの前任者らが苦心して森山氏の対応に当たってきた努力が全て水泡に帰すのではないかと、⑥上司や先輩から森山氏とは事を荒立てないようにと指示・示唆され、そのことが事実上の業務命令となっている状況下で、これに従わないと社内における自らの地位が危うくなるのではないかと、あるいは、出世の道を閉ざされるのではないかと、さらには、⑦自身及び家族が危害を加えられるのではないかと、各人各様の懸念に根差した不安感・恐怖感にあった」

●森山氏が原発推進のために「県や町、地元を巻き込んだ」活動を如何に行ってきたのか。森山氏に暴露されては困る、「関西電力にとって不都合であり世間に公表されたくない話」とは何か。

第三者委員会報告では、下記が記述されている。

- ・町議会、地元住民、漁業関係者、県関係者等の同意を得るべきあらゆる関係当事者への強力な根回しを成功裡に進めた。
- ・関西電力保管に係る森山氏の情報資料には、地元と関西電力との、原子力発電所を巡るありとあらゆる問題、関西電力への寄付金の要望や人の採用問題に始まり、原子力関係者の交通事故、作業中の圧死事故、問題企業の工事参入申入れ、さらには定期検査中の原子力発電所の運転再開問題まで、増設・運営にとって有利な解決をしていったと記されている。
- ・例えば、増設に反対する一部漁業関係者と折衝し、関西電力から地域振興費9億円を引き出して浜田氏（町長）名義の口座に入金させ、漁業関係者の同意を得て、これを町道舗装、漁港整備等の漁業振興対策等として使用し、漁業関係者の反対を収めた。（>実際は使途一部不明）
- ・フナクイムシ事件を例にとれば、実質は温排水による損害の補償であるのに山林売買という形で解決するなど、巧妙な解決を図っているが、価格鑑定の間緯も、県との交渉の間緯も不透明なままである。
- ・当時高浜発電所3号機及び4号機の増設・運営に腐心していた芦原会長・内藤副社長体制にとって、これほど頼りがいのある人物はいなかったと思われる。上記の地元対策には関西電力の資金を必要としたに違いないが、経営トップの意向を受けて、森山氏が資金の流れを含め多種多様な地元対策を行っていた可能性は否定できない。歴代経営幹部も当時こうした陰の動き

があったであろうことは否定しておらず、ある経営トップ経験者は「当時の地元対策には領収書のいらぬ金が使われていた。」と述べている。こうして関西電力は、高浜発電所3号機及び4号機の増設に抜群の功績があり、増設・運営に伴う闇の部分にも関与し、世に知られたいくない関西電力の秘密をも握ったモンスターと言われるような人物を作り出してしまったのである。

第三者委員会報告では、社内報告書が触れなかった9億円事件、フナクイムシ事件、芦原・内藤というトップとの密接な関係を取り上げて、原子力事業をめぐる闇の存在を示唆している。しかし、不適切な関係の要因をコンプライアンス意識の欠如、経営陣の問題に向き合う姿勢、誤った地元重視、原子力事業本部の閉鎖性という組織問題に収斂させて、闇の存在の具体的な内容までは踏み込んでいないのは、調査権限が限られた第三者委員会調査の限界であろう。

(2) 原発の闇とは何か

- 電力会社、原子炉メーカー、経産省、大学等産・官・学で構成する閉鎖的「原子カムラ」
- 「原子カムラ」の論理で社内を支配する原子力事業本部を中心とする「原子カマフィア」
- 中央、地方の政治家・行政とのカネと利権を媒介にした癒着
- 原発反対運動に対する右翼、暴力団等裏社会や電通等プロを活用した暴力的・謀略的抑圧

「国策」たる原発推進は会社にとっての大方針であり、その実現のためには、反対運動をありとあらゆる手段を使っても抑え込むことが至上命題となり、地方自治体への金のばら撒きだけでなく、裏金や暴力の使用も含む懐柔、恫喝、脅迫も正当化された。その過程でのコンプライアンス違反は「必要悪」だとみなして、それを実行できる人間だけが出世する構造が出来上がっていたというべきであろう。

●郷原信郎弁護士ブログ 2020年3月19日

「今回の関電の問題は、原発事業をめぐる「闇」そのものに関連する問題であり、社内調査はもちろん第三者委員会の調査でも、その真相に迫ることはできない。まさに、捜査による事実解明が不可欠な事案である。深い「闇」をかかえながら原発事業を行ってきた関電には、刑事事件としての実体解明を前提とする「解体的出直し」が必要なのであり、刑事事件化を想定しない第三者委員会が示す「コンプライアンス憲章を設けること」「経営陣に社外の人材を登用すること」などの再発防止策では全く不十分である。」

「但木氏も会見で森山氏と非常に親しい関係にあったと認めている豊松氏については、同氏の意向に反して森山氏が一方的に現金を供与していたとは考えられない。原子力事業本部で、例えば、国・原発立地自治体などの政治家・官僚・有力者などに供与するための現金が必要だったというような事情があって、それが森山氏との間で共有されていたからこそ、多額の現金が供与されていたということはないのか。」

●朝日デジタル「法と経済のジャーナル」 「内藤元関電副社長インタビュー」 村山治元

本記事は、原発事業の背後に潜む恐るべき実態を、当事者たる元関電副社長が自ら語った記録であり、第三者委員会報告でもわざわざ言及されており、信憑性は高い。この内藤元副社長は、関電の最高実力者であった芦原義重に秘書として長年仕え、中央政官界と関電の間に太いパイプを築き「関西最後のフィクサー」と称された人物である。関電二・二六事件と言われるクーデターで芦原が解任されたときに、一緒に退任したといういわくつきの人物である。

原発という究極の迷惑施設の立地や稼働をめぐる、常に反対運動が起き、それを抑え込むため、「カネ」が乱れ飛ぶ。自治体への協力金、様々な名目での寄付などの「表カネ」だけでなく、

地元住民らに支払う「裏金」もあり、そこにカネの匂いに敏感な地下社会の住人が群がる。ここで述べられた、「政官財への裏工作」「暴力団等裏社会とのコネクション」等こそ、関電が隠しておきたい秘密であろう。有料記事であるが、タイトルや無料で読める部分だけでもかなりの内容は推察できる。

関電最高実力者側近だった元副社長が語る森山助役との出会いと腐れ縁 (2019/12/12)

関西電力元副社長「うるさい人が味方になったらこれはすごい」 (2019/12/19)

関電元副社長の語る大物右翼との親密、暴力団幹部との会合 (2019/12/26)

関西電力と竹下蔵相、後藤田官房長官、磯田住銀会長、平和相銀事件(2020/01/02)

関西電力の「珠洲原発」用地先行取得の舞台裏と検察OBコネクション (2020/02/14)

関西電力首脳から歴代首相への政治献金と原発建設ラッシュの関係は？ (2020/02/21)

関西電力元副社長が語った中曽根、福田ら元首相への「盆暮れ」は漢方薬 (2020/03/01)

関西電力元副社長が告白、トラブル解決で森山助役に依頼した県への圧力 (2020/03/07)

「暴力団は原発の弱みを、ぎょうさんにぎっとる。事故隠しもあるし、原発の偉いさんのスキヤンダルもある。妻子ある関電の幹部が敦賀市のTマンションに若い娘を困うてて、M組の幹部に定期的にユスられとったこともある。『世間にバラそか…』いうたら、肩書き社会やでな、企業の幹部なんてちょろこいもんや」(下請け労働者・山口組系暴力団K組組員・敦賀市在住)

「原発は建設でも定検でも、暴力団のおかげでなりたつとるということや。きつい線量の炉心作業に、無理を承知で、注文通りに“兵隊”をかき集めてくるのがヤクザなら、労働者にニラミきかして、統制してくれるのもヤクザやないかい。なんぼ大企業や同盟労組やとデカイつらしてみたかて、いばってられるのは、せいぜい社員。日銭で生きとる人間には“クソくらえ”で通用せえへん。それを、きちんと管理したとるんやから、恩の字や。まだあるゾ。“兵隊”がいつなんどき、ガンじゃ、白血病じゃと騒ぎだすかわからん。ちょくちょくあるがや。そら、きつい被曝さしとるんやでな。ない方が不思議やろ。それを、ぶつと黙らしたとるのもヤクザやということ忘れなや。」(同)

「取り締まり？あんな、ついでにいうとくけどな、警察とヤクザはツーツーや。その警察がまた電力のいいなりや。ほうや。自民党を使うて政治を動かしとるのは電力会社やろが。その用心棒が警察と暴力団やないかい。“三つ巴”のもちつもたれつ。それぐらい知っとけや。なんぼ形だけ取り締まったとこが、根は絶えんわな」(同)

●雑誌「世界」(岩波書店) 特集原子力帝国の闇 2020年4月号

- ・ 追及・関西電力一暴かれつつある帝国の内幕 共同通信取材班
- ・ 原子カムラの癒着と不正—その責任を問う 海渡雄一(弁護士)
- ・ 関西電力との50年闘争 中嶋哲演(僧侶)
- ・ ある「反原発つばし」の足跡を追う—電通社員だった父の記憶をたどって木村英昭(ジャーナリスト)
- ・ 脱原子力・脱炭素社会への転換 長谷川公一(東北大学教授)

<特集リード文>

「どれほど私たちの社会は、原子力という存在により歪められてきたのだろうか。電力会社自体に巨利をもたらしてきた原発建設は、核エネルギーとその技術を保持したい政府の思惑とあいまって、国策として遂行された。その過程で、地域の内発的発展も、自治も、言論の自由も、そして人々の親密なつながりも、奪われていった。3.11を経て、原子力が斜陽産業と化した今もなお、帝国は解体されていない。関西電力の一連のスキヤンダルは、その闇の一端を垣間見せた。いまこそ闇を凝視し、明るみに引き出すときだ。これ以上、未来を歪めさせないために。」

原発反対派という特定の立場からの特集記事であるが、下記の中嶋哲演という僧侶の記事は、実体験からの証言であり、実態を知る上で参考になる。

「この50年間にわたって、若狭の人々は、あらゆる抵抗を押しつぶされ、脅され、懐柔され、侮辱され、事実を隠され、不和の種を地域に撒かれ、自由を奪われ、まさに国内における植民地としての位置を押し付けられてきたのでした。市民の抵抗なく原発が立地されてきたのではありません。そして、その私たちの抵抗を押しつぶそうとする動きの末端に、森山元助役は存在しておりました。反対派を黙らせようとして行なわれてきた工作の数々は、まさに枚挙に暇がありません。私自身も、盗聴や尾行をはじめ、多くの妨害を経験してきました。中には直接的に命を狙われるようなこともあります。」

「地域では反対運動をおさえ、反対派の町長などが当選しないよう政治的に工作することにも携わっていたと私たちは認識しています。」「高浜町の職員が県に署名の閲覧を請求し、町民提出分を全部カメラに収め、署名者のうちの有力な人に圧力を加えていったものです。」「町長選の3ヶ月前に、新しく600人が高浜町民として住民票を移していたのです。関西電力や下請け企業の従業員、それに3・4号機建設が決まればそれを請け負うゼネコンの従業員たちで、それが町長選の結果を変えたわけです。」「高浜町で森山氏のことを知らない人はおらず、「天皇」とも呼ばれる力を持っていました。」

●木村英昭「ある『反原発つづし』の足跡を追うー電通社員だった父の記憶をたどって」

- ・反原発運動つづしに従事した電通社員であった父の足跡を追う息子の記録
- ・広告代理店を使ったデマ謀略宣伝
- ・反原発へのいやがらせの歴史展に見るえげつないいやがらせ事例の数々
- ・「電力会社から広告会社に委託をして、地域の間関係が全部調べ上げられる。」

3. 人権教育の問題～同和問題の闇

(1) 報告書等でどう扱われているか

A. 社内報告書（2018年9月）

社内報告書では、森山氏が関電の役職員を「叱責・罵倒・恫喝」し、役職員が「苦痛・恐怖・緊張」を感じていたことが詳述され、出所の分からない社内での過去の伝聞情報まで詳細に引用しながら、関電の役職員は「被害者」であることが意図的に強調されている。「同和」や「部落解放同盟」の言葉は一切出さずに、「人権教育」という言葉を頻出させ、人権教育＝同和教育という世間の暗黙の了解に依拠して、森山氏への恐怖心を正当化する効果を狙った陰湿な意図が見え隠れする文書である。

<森山氏の人物像>

- ・森山氏は、高浜町、福井県庁、福井県議会および国会議員に広い人脈を有しており、福井県の客員人権研究員として、原子力事業本部が主催する幹部人権研修に福井県幹部を招聘している。その場では福井県幹部も森山氏を丁重に扱う一方、森山氏が県の職員を叱責することがあるなど、福井県との関係も特別な者である。
- ・なお、森山氏に対しては、過去からの慣例で、当社幹部が多数出席し、年始会、お花見会、お誕生日会等を開催することとしており、対応者は、これらの対応接待を森山氏に失礼のないよう円滑に実施する必要があった。
- ・対応を行っていく中で、森山氏からは、以下に述べるような様々な叱責・罵倒・恫喝の言動があったが、対応者は、原子力発電所の安定的な運営のためには、森山氏の機嫌を損ねて関係を悪化させるのは極力避けたいという気持ちをもっていったことから、苦痛・恐怖・緊張を感じ

ながらも、抗議を控え、森山氏の機嫌を損ねないように 慎重に対応していた。

- ・自身やその家族の身体に危険を及ぼすことを示唆する恫喝として、「お前の家に ダンプを突っ込ませる」などといった発言があった。また、社内では過去の伝聞情報として、対応者が森山氏から「お前にも娘があるだろう。娘がかわいくないのか?」とすざませたなどの話が伝えられることがあった。

B.第三者委員会報告書

第三者委員会報告書は、森山氏の経歴を詳細に紹介する中で、福井県の人権教育推進の中心的メンバーであり、また関電でも人権研修が差別事件を契機に同和問題研修としてはじまり、森山氏が講師として中心的役割を果たしてきた点を明記した。部落解放同盟中央本部のコメントを引用する形で「4部落解放同盟における地位及び活動」を紹介した。

「部落解放同盟中央本部による2019年10月7日付コメントによれば、森山氏は高浜町への転職の直後である1971～1972年の間、部落解放同盟福井県連合会の書記長及び高浜支部の書記長を務めていた。同コメントによれば、森山氏は、1972年に部落解放同盟福井県連合会の書記長及び高浜支部の書記長の職を辞して以降は、部落解放同盟の福井県連合会や高浜支部の運営等に関与することはなかったものとされている。」

人権研修が、森山氏の関電における地位を権威付ける役割を果たしたことも指摘されている。

「人権研修には、関西電力の取締役、原子力事業本部長や執行役員等をはじめとした重役が出席しており、また、副知事等、福井県の要職が来賓又は講師として出席していた。講師は、森山氏のほか、福井県や高浜町の要職の職員等が務めており、これらの講師が講演を行い、森山氏が最後に総括を行っていた。社内において人権研修を行うことが意義あるものであることは論を俟かないが、この人権研修が、関西電力において、森山氏の「先生」としての地位を関西電力役職員に広く知らしめ、かつ、根付かせることとなった一面があることは否定できない。特に、人権研修は、森山氏にとって、関西電力の役職員に対し、森山氏が副知事等の県の要職にある人物を招聘することができるだけの影響力を持っていることを見せつける絶好の機会となった。さらに、森山氏は、人権研修の機会に、関西電力の高位の役職員を出席者の面前で罵倒・叱責することもあった。こうしたことによって、森山氏の関与する人権研修は、関西電力役職員の間で、森山氏に対する畏怖の念を醸成する一因となっていた。」

(2) 同和問題の闇とは何か

<質問>「先日の書評（加藤裕則『会社は誰のものか』）で、板垣さんは本件で同和問題につき論じられました。報告書にも因果関係ではなく単純に触れたところがありますが、この視点での論及はありません。小生も知人から関電事件と同和については聞いたことがありますが、これは、一般的に又は関西エリアでは公知のことなのでしょうか。 Y 2020.3.15」

<板垣返信>「Y様 関電事件が持つ顕著な特異性は、原発問題と同和問題の二つの闇の存在を抜きにしては理解できないと思います。ただ同和問題は、扱い方が非常に難しいことは間違いありません。それは、①差別を助長するおそれと、②関電免責論に利用されるおそれがあるからです。関電の記者会見の直後に、週刊文春と週刊新潮が揃って背景に同和問題があることを書きたてましたが、おそらく関電が意図的にリークしたのでしょう。関西では暴力的な糾弾闘争の記憶が根強く残っていることを利用して、自分たちは被害者だと思わせて責任転嫁を図ったと思われます。差別を助長しないよう気を付ける必要はありますが、過度な警戒心からこの問題がタブー視されているのも重大な問題です。一部を除いて一般の新聞・テレビは殆どこの問題に触れません。別添の毎日新聞のコラムは数少ない事例です。ある研究会で、私が二

つの闇の問題に言及するレジメを事前に送付したら、報告前から削除要求するメールが届いて驚きました。それだけに、逆にネットでは差別的言辞や関電免罪論が横行しています。今回の調査報告書も、おそらくこの点は神経を使ったと思いますが、同和問題自体については事実関係を簡潔に記述しただけで、直接的な事件との関りには言及していません。その一方で、人権研修のことはかなり詳しく触れています。関西では、人権問題＝同和問題ですので、恐怖心を起こさせる要因であったことを間接的に示唆したものと思います。」

叱責・罵倒・恫喝等問題行動の目立つ森山氏が、助役退職後も長期にわたって関西電力の多くの幹部や職員に「先生」として畏れられ、大きな影響を与え続けることが出来た理由は、亡くなる直近まで継続した人権研修の存在抜きには理解できない。その意味で、前記の第三者委員会報告の人権研修が果たした役割の指摘（権威付け、畏怖の念の醸成）は重要である。報告書は明示的には指摘していないが、関西の県や企業の人権研修には部落解放同盟の影響力が強く、少なくともその了解なしに講師が決まる可能性は小さいことから、直近まで森山氏と同盟は近い関係にあったと推測するのが自然であろう。しかし、報告書が二つの事象を並記しながらもその関連を説明しないのは、「社会的タブー」の存在を意識して、人権教育＝同和教育という暗黙の了解に依拠している点で、社内報告書と同様である。こういう「言わなくとも分るでしょう」という内に籠った陰湿なタブーへの対応が、マスコミ報道を萎縮させ、結果的にネット上での差別的言辞や関電免罪論、関電被害者論の横行を助長するのである。

●毎日新聞 風知草 関電高浜問題の意味＝山田孝男

「事なかれ主義の関西電力エリートを手玉に取ったモンスター的人物（福井県高浜町元助役、今春死去）の逸話は興味深い。関電高浜原発をめぐる騒動の歴史的な意味は、全国の原発の再稼働がこれですますます難しくなり、原発が運転できなくなるところにある——と思う。原発誘致の中心、元助役の錬金術を暴くルポはかねて出版されていた。「原発のある風景」（柴野徹夫、未来社、1983年）▽「誰も書けなかった若狭湾『原発銀座』の巨大利権」（一ノ宮美成、「別冊宝島」2011年11月刊所載）——である。元助役は、助役に昇任する前、町職員に採用された69年から72年まで、部落解放同盟高浜支部の書記長だった（高浜町同和教育25周年記念誌）。前掲ルポによれば、この人物が、当時の解放同盟の差別糾弾闘争を主導し、その威勢をもって町政を支配した。ルポは、関電への原発マネー還流までは触れていないが、元助役が、部落解放運動を利用して自分に刃向かう勢力を退け、関電から裏金を受け取った——という当時の町議らの証言を書き留めている。元助役にとって、関電幹部との駆け引きなど赤子（あかご）の手をひねるごときものであったに違いない。とはいえ関電も元助役を利用して原発立地を推進した。関電は被害者ではない。」

■週刊金曜日「部落解放同盟、関電原発マネー報道で「差別助長」と見解」2019.11.15

「関西電力の役員ら20人が高浜原発がある福井県高浜町の元助役の森山栄治氏（故人）から計約3億2000万円の金品を受け取っていた問題で、『週刊新潮』（10月10日号）と『週刊文春』（同）が、関電幹部を恐れさせた森山氏の力の背景に部落解放同盟が存在することを臭わせる記事を掲載した。これに対し解放同盟中央本部は、同和問題と結びつけることで差別を助長し問題の本質をすりかえるものだとする見解を出し、新聞や雑誌など報道各社に郵送した。『週刊新潮』の記事は「『関電』が震え上がった『高浜原発のドン』呪縛の核心」というタイトル。本文で「森山さんは部落解放同盟の力を笠に着て、役場でも出世していきました」との共産党町議の言葉を引用し「関電幹部が彼との関係悪化をおそれて金品を返せなかった理由が、ここにある」とする。『週刊文春』は「関電“京大閥”が利用した“原発のドン”の正体」のタイトル。森山氏が「人権団体を率いて、差別をなくす“糾弾活動”の名目で恐怖政治を敷

き」と同じ町議の言葉を引用し、当時、女性教師が差別発言をしたとして森山氏らに糾弾され教員を辞めたという話を紹介している。

両誌が発売された10月3日ごろからインターネット上では「同和のドン」「本質は同和」などの差別的書き込みが拡散し、高浜町にも差別的電話などが後を絶たない。

解放同盟の見解は「コメント」として10月7日ホームページと21日付『解放新聞』に掲載された。森山氏について、1970年に結成された解放同盟福井県連合会と同高浜支部の書記長を兼任したが2年後に解任されており、それ以降は森山氏の問題に同盟は一切関与していないとする。森山氏をならず者呼ばわりするために被差別部落出身者であり解放同盟の関係者であるとし、「部落は怖い」との予断や偏見を利用していると批判。「事件の本質を遠のかせてしまうことになる」と述べている。」 週刊金曜日（平野次郎・フリーライター）

4. 組織風土の問題

(1) 報告書等でどう扱われているか

A. 社内報告書

2 組織 a. 対応困難な状況に対して、組織として対応することができなかったこと。特に長年に亘る問題に対して情報を共有し、リスクを負ってでも抜本改善を図ることができなかったこと。具体的には、
・上位職において是正に向けた判断をしなかったこと、
・現状やむなしという前例踏襲主義の企業風土が存在したこと、
・コンプライアンス部門を含めて協議し、組織として対応する仕組みが欠如していたこと。

B. 第三者委員会報告書

「関西電力においては、電力の安定供給の観点からも経営の観点からも、原子力発電所の安定的な運営・稼働を重視する考えが強く、また、上記で述べた前任者らからの伝承や自らの保身のこともあって、これらの関西電力「内」の事情がユーザーや株主を含めた関西電力「外」の関係者の期待や目線より優先されてきたことは否めず、関西電力には、自社の業務運営を滞りなく行うことが至上命題であるにとらえる企業風土がおおるように見受けられる。そして、かくも長期間にわたって、多くの幹部が森山氏との関係に問題意識を持ち得る状況にありながらその関係を断絶できなかったことは、関西電力において、内向きの企業体質の下で経営陣が問題を先送りし、本件のような不適切、不正常的な問題に組織的に対峙するというごく基本的なガバナンスが機能しなかったことによるものと結論付けざるを得ない。」

「本件問題及び本件問題発覚後の問題点に関する原因分析結果の骨子は以下のとおりである。

- ・本件問題に関わった関西電力の役職員において、業績や事業活動をゴングライアンスに優先させるべきではないという意識を欠いたこと
- ・経営陣が、本件問題と正面から向き合い、是正する決断力を欠いたこと
- ・透明性を欠く誤った「地元重視」が問題行為を正当化していたこと
- ・原子力事業本部が閉鎖的で、同部に対するガバナンスが不足していたこと
- ・本件問題発覚後の事後対応においても露見した身内に甘い脆弱なガバナンス意識

そして、当委員会は、これら全てに通底する根本的な原因として、関西電力にはびこる内向きの企業体質（ユーザー目線の欠落と透明性の軽視）があると結論付けた。」

(2) 内向きの共同体的組織風土とは何か～「組織を守るため」という呪縛

背景にあって正当化の要因となったのは、組織を守るという共同体意識及び出世主義と結びついた功利主義であったことは、冒頭で論じた通りである。

組織を守る意識の第一は、組織の大方針を実現することを最優先すること。そのことが結局自己の利益（出世）と重なることから、その過程での倫理観にそぐわない不適切な事態は相対的些事と切り捨てられる。

第二は、先輩から綿々と受継がれてきた組織を守るという意識である。それは、直接自分を上げてくれた上司を含む共同体を守ることである。

この共同体を守る行動は、彼らにとっては完全に倫理的と意識されているに違いない。今でもやり方はまずかったが、悪い事はしていないと思っているのではないか。この「組織のため」という個人利益と結びついた正当化理由を内部から打破するのは容易なことではなく、自浄作用だけに期待はできない。行政やジャーナリズムなどの外部及び監査役など内部の独立機関の牽制と介入、そして内部通報・内部告発が不可欠となる。

（３）報酬補填問題はなぜ起こったのか

<山口弁護士ブログ 2020.8.19>

「調査委員会も厳しく指摘しているとおり、経営トップの方々による役員報酬の補填は、度重なる電力料金の値上げに依っていた消費者、賞与も出ない中で頑張っていた社員、「経営責任に基づく役員報酬の減額」を真に受けていた株主らの信用を完全に裏切る行為です。原発再稼働の遅延という想定外の事態が生じた中で、ステークホルダーに不利益を甘受させておきながら、役員だけが自身の不利益の回復を図るという方針がなぜ実行されてしまったのか。」

「しかし、消費者から見れば「おかしい」といわれるような行為であったとしても、経営不振から厳しい報酬減額を呑んできた役員に報いてあげられる人だからこそ社長、会長にまで上り詰めたのではないのでしょうか。昨日の記者会見でコンプライアンス委員会の中村委員長が「複数の元役員らが報酬の減額幅が大きかったことに不満をもっていた」と述べておられましたが（8月18日読売新聞朝刊より）、清濁併せ呑んでそこをなんとかする人だからこそ社内での人望が厚かったものと推測します。そして、ステークホルダーよりも目に見える先輩・後輩への仁義を尽くすことを優先する風土というのは、私はけっこう多くの日本企業にも通じるところではないかと考えています。」

「もちろん、公益的な事業を担う企業だからこそ、経営者は一般の民間事業者以上に規範意識を備える必要があるのかもしれません。しかし個人的な要素だけでなく、身内の信頼よりもステークホルダーの信頼を大切にす組織風土をどのように形成すべきなのか、そこに光を当てて改革を図る必要があるように思えました。」

（４）呪縛に囚われる監査役

問題は、独立性を保持しているはずの監査役自身が共同体意識の呪縛に囚われている場合が少なくないことである。その克服に道は困難ではあるが、以下の諸点が重要である。

①「違法性監査論」の呪縛を解く

「コンプライアンス上不適切な点はあったが、違法性は認められない。」論を乗り越えることが求められる。それ相当の法律知識を持っているメンバーがいる監査役会が陥りやすい陥穽である。今回監査役会が取締役会への報告を行わなかった理由も元検察幹部の「不適切であるが違法ではない」という意見に引きずられた結果である。しかし、結果として監査役の責任調査報告では、提訴は免れたものの善管注意義務違反はあったと認定された。

今回の関電事件に関して、日本監査役協会が会長声明を発している。「企業統治の一翼を担う監査役としては、取締役会への報告を含め、その職責の遂行に当たっては、責務を違法性のみ狭く捉えるのではなく、企業統治の向上に資すると判断すれば積極的に行動することが求められていると言えます。」重要な視点である。

② 人事的独立性の確保

眞田報告にある通り、常任監査役 Y 氏の件はしがらみまみれの人物が常任監査役になっていることの問題性を明るみに出した。東芝事件でも、オリンパス事件でも、同様の問題が指摘されていた。トップが監査役を指名する限り問題はなくなる。昨年 11 月日本監査役協会が公表した「監査役を選任及び報酬等の決定プロセスについて—実務実態からうかがえる独立性確保に向けた課題と提言—」は非常に重要である。ここでは、提言 1) 現行会社法の下で対応可能な工夫、①監査役（会）による候補者の提案、②任意の委員会による候補者及び報酬額の提案、③監査役（会）主導による報酬原案の策定、提言 2) 会社法の規定と運用実態の乖離を踏まえ法改正等を見据えた提言、①株主総会に提出する監査役の選任に関する議案の決定権を監査役（会）に付与、②子会社監査役の選任に関する親会社監査役（会）の積極的な関与、③株主総会に提出する監査役の報酬額の議案の決定権限を監査役に付与が提起されている。

③ 三様監査による相互監視

三様監査の連携の強化は情報共有による監査の実効性の向上と共に、各々が与えられた責務を果たしているかの相互チェックの役割も果たす。

④ 同調圧力に屈せず社会規範の視点から発言し続けること～『監査役の覚悟』

同調圧力に屈せず社会規範の視点から発言し続けること。眞田報告にある「会長、社長と相談役の決めた、社内調査報告書を取締役会へは報告しないという方針が執行部にも監査役にも足枷になってしまった」とは、監査役が同調圧力に抵抗せず屈服したことを意味する。眞田さんの言われる通り、「執行側が取締役会に報告するかしないかに関係なく、監査役会は「独自に」報告しなければならないのである。監査役がそれを怠ったのなら監査役の存在価値はない。」のである。ある意味、そこにこそ独立性を持った「監査」の究極的意味があると言える。

ここまで論じてきた「組織を守るため」という組織の論理は、大方針の実現の為であっても、内向きの利益共同体を守るためであっても、コンプライアンスを二次的なものと見做すことへの強烈な同調圧力となって役職員を呪縛する。そこでは、出世のためだけではなく、生活や家族を守るためには同調せざるを得ないのがサラリーマンの実情である。しかし、執行から独立し、4年間の任期が保障された監査役だけが、監査事実に基づき、社会の見地から意見を申し述べ、是正を求めること自体が責務として与えられた機関である。その責務をきちんと理解して、同調圧力に屈することなく、社会規範遵守の立場から発言し続ける覚悟こそ、求められる『監査役の覚悟』である。

<補遺>

■ 関西検察の闇

問題発覚時に社外監査役だった元検事総長の土肥孝治弁護士（86）。関電の依頼を受けた外部弁護士の調査では、土肥弁護士ら監査役は取締役会への報告を怠り、「善管注意義務違反」があったと認定された。さらに 18 年に問題が発覚した当初、関電が設置した調査委員会では、元大阪地検検事正の小林敬弁護士（69）が委員長を務めたが、この問題を公表していなかった。これら検察大物 OB が「不適切だが違法ではない論」を主導して、事件の隠蔽、経営幹部の免責の指南役の役割を果たした責任は重大である。

<郷原弁護士>

『関西検察のドン』と称される土肥氏が監査役として、この重大な問題を認識しながら、事実上、『取締役会に報告しなくてよい』というお墨付きを与え、小林氏も隠蔽に加担したわけです。

検察の大物OBたちがこのように極めて不適切な対応をしたため、問題が長く表に出ず、結果的に関電の重大な信用失墜につながったのですから、絶対に責任を問われるべきです」

<朝日村山記者> 関電と検察OBコネクション

「検察には「関西検察」という言葉がある。大阪高検、大阪地検を中心に近畿圏の検察庁を主に異動し昇進する検事やそのOBのネットワークのことをいう。彼らの多くは、退官後も近畿圏で弁護士事務所を開業し、大阪高検検事長で退官した有力OBは関西の大企業の社外役員や顧問などにおさまり、退職検事の顧問先紹介などで力を持つ。それゆえ現職検事も頭が上がらない。2010年秋に発覚した大阪地検特捜部検事の証拠改ざん事件では、この「関西検察」が閉鎖的で微温的な集団意識をはぐくみ、前代未聞の「検事の犯罪」の温床になったと批判された。」

「その関西検察の「ドン」のひとりが、元検事総長の土肥だった。土肥は関電の社外監査役を2003年6月から2019年6月まで務め、その後任には元大阪高検検事長の弁護士、佐々木茂夫が就いた。佐々木も、若いころから関西検察のエリート街道を歩み、札幌、福岡高検検事長を経て2006年大阪高検検事長。翌07年退官し大阪弁護士会に登録した。

さらに、関電のコンプライアンス委員会の社外委員で、今回の不祥事に対する関電の社内調査を指導し、調査委員会の委員長となったのは、証拠改ざん事件で引責辞任した元大阪地検検事正の弁護士、小林敬だった。小林は、当時の大阪地検特捜部長らから、「データ改変」の報告を受けながら放置した責任を問われ、減給の懲戒処分を受けて辞任したが、それがなければ検事長昇格が確実視されていた「関西検察」のエリートだった。」

以上