

三菱自動車の不祥事件にみる 「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」 の協働関係の可能性について

江口 展之
日本大学大学院総合社会情報研究科

Possibilities of Collaborations by and between “Legal/Compliance” and “PR/Communication” -Upon unfair activities and affairs by Mitsubishi Motors Corporation-

EGUCHI Nobuyuki
Nihon University, Graduate School of Social and Cultural Studies

Seven managements of Mitsubishi Motors Corporation have been arrested by alleged unfair and illegal conceal and cover of the fact that their manufacturing track has the defect which may or did cause the traffic accidents. This writing is to analyze its background and to point out that the concept of collaboration by and between “Legal/Compliance” and “PR/Communication” is more useful and effective than vague; ambiguous and uncertain .concept of a ”Corporate Governance”.

はじめに

本稿の著者は2004年1月に『「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」の協働関係の可能性に関する考察序論』と題する修士論文を執筆し(注1)、その中において各種の企業不祥事を取りあげ、「コーポレート・ガバナンス」という単語あるいは概念の急速な流布状況に対する若干の疑問を、具体的な企業不祥事11件を例にとって検討した。(注2)

この若干の疑問とは、経営機関の組み直しに終始するかのような組織論としての論議が先行する

きらいがみられる論議状況についての疑問である。

「コーポレート・ガバナンス」という論議がなされること自体は望ましいことである。しかし、その論議が組織論を中心としてなされる限り、その決着が経営組織をいじることで「こと足れり」とされる可能性は大きく、それよりも、現にある「法務・コンプライアンス」あるいは「広報・コミュニケーション」という概念と組織を深化させるほうが、効率的かつ実践的でないか、という発想がこの疑問の根底にあった。

すなわち、従来の経営組織にある法務部門と広

三菱自動車の不祥事件にみる「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」の協働関係の可能性について

報部門について、視点を変えた協働関係を持たせて活用することの方が現実的かつ効率的であり、有効ではないか、との視点より、この協働関係の可能性を論じたものである。

爾来、わずか半年もたたない間に、不幸なことだが、この発想についての自信を深める大規模な不祥事が発生もしくは露見した。三菱自動車(正式名称：三菱自動車工業株式会社 本稿末尾記載参照)のリコール回避目的の会社ぐるみの事故隠蔽である。

本稿は、この三菱自動車の新たな不祥事を検証することで、あらためて「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」の協働関係の可能性と有効性を確認することを目的とするものである。

第1章 三菱自動車における事件の系譜と概要

2004年5月31日現在、三菱自動車において明らかになった重大な事件・不祥事は次の5件である。

- 1 1996年 米国子会社におけるセクハラ訴訟
- 2 1997年 総会屋利益供与事件
- 3 2000年 クレーム隠し事件
- 4 2002年 タイヤ脱落死傷事件
- 5 2004年 プロペラシャフト脱落不対応事件

これらの事件・不祥事の概要は次のとおりである。

- 1 1996年 米国子会社におけるセクハラ訴訟

米国のMitsubishi Motor Corporation of America(以下、MMCA)の女性従業員が1992年頃より米国EEOC(雇用機会均等委員会)へセクハラ被害を提訴していたが、1994年に至り、女

性従業員29人がセクハラ被害を具体的に裁判所に提訴した。

これに対し、MMCAは、この提訴に対応するのみならず、この訴訟がEEOCの不当介入に基づくものとして、EEOCに対する2000人規模の御用デモを行うなど、アメリカ議会や市民団体の批判をまきおこすような行動とつため、さらに1996年にEEOC自体より、クラス・アクションをおこされることとなり、結局、女性従業員とは1997年8月に総額950万ドルといわれる和解金で和解し、またEEOCとは1998年6月総額3400万ドルで和解した。(注3)

- 2 1997年 総会屋利益供与事件

総会屋の鄭照謨、浜田薫の2容疑者に対し、約900万円の利益供与をしたとして、経営幹部の植場惇、植木雄一、嶋省一の3容疑者が逮捕された。また、これに関連して、三菱系列企業の7社程度が、総会屋に送金していたことも明らかになった。(注4)

- 3 2000年 リコール隠し事件

大型トラック「ふそう」の欠陥について、その事実を公表せずに独自に回収し、無償修理をしていると、2000年6月に運輸省に内部告発の電話があり、運輸省が立ち入り検査を実施したところ、本来の保管されるべき場所においてなかったクレーム情報資料が発見され、約30年に亘るクレーム隠しが発覚した。(注5)

- 4 2004年 タイヤ脱落死傷事件

2002年1月、走行中に三菱自動車製大型車のタイヤが脱落し、偶々近くに居合わせた母子を直撃し、母親が死亡、子供ふたりが負傷という事故が起きた。この原因について、真の原因がハブであることを知悉しつつ、実際にはその事

実を隠蔽し、整備不良が原因としていたとして、神奈川県警により、道路運送車両法違反（虚偽報告）容疑で、三菱ふそう（正式名称：三菱ふそうバス・トラック株式会社 本稿末尾記載参照）前会長の宇佐美隆容疑者（63）ら7人が2004年5月に逮捕された。（注6）

5 2004年 プロペラシャフト脱落不対応事件

2002年10月に、エンジンの回転を後輪に伝える「プロペラシャフト」が脱落して、ブレーキ機構を破損し、走行中のトラックのブレーキが効かなくなって、道路脇の建物に衝突して運転手が死亡する事故が起きた。

事故当時、この事故についても、三菱自動車は整備不良が原因としたが、三菱自動車内部では、この不具合は1966年時点で認識されており、社内にはリコールの必要性を認識しながらも多額の費用がかかることから、リコールをおこなわず放置していたことを、三菱自動車より分社した三菱ふそうが2004年5月20日に開いた記者会見で明らかにした。この事件はタイムラー・クライスラー社が突然に筆頭株主としての経営支援を見合わせる旨の発表（2004年4月22日）を行った結果行われた経営陣の刷新後、新社長への内部告発があり、新たに発覚したもので、この旨も記者会見で明らかにされた。（注7）

第2章 事件の歴史的背景および遠因としてのコミュニケーション不全

三菱自動車こと三菱自動車工業（以下 工業）は、もともと三菱重工業の自動車部門が独立したもので、三菱重工業の100%子会社として1970年4月に設立された。一方、工業の、この分離独立に先立ち、販売部門として、三菱自動車販売（以下 販売）という販売会社が1964年10月に設立されている。これは、いわゆる三重工合併によ

る三菱重工業の発足時に合わせて、当時の三菱ふそう自動車と三菱自動車販売が合併し、一部三菱商事の出資も得た上で、三菱重工業の子会社として発足したものである。

このような設立の経緯から、販売の社長には重工出身者と商事出身者が交互に就任するという慣行が生じた。また、1970年の三菱自動車の発足時に際しては、工業の社長には当然に歴代重工出身者がつくこととするも、重工出身者が販売の社長に就任する場合には、重工出身者の重工における最終地位は、工業の社長に就任する重工出身者のそれと同等もしくは下位のものとする、との暗黙の了解も存在した。

この販売の発足が早いという理由や商事出身者が販売の社長につく可能性があることで、販売の社員には、販売が工業よりも上という意識がある一方、前記の暗黙の了解と、技術陣の自負ならびに重工100%の出資という出自から、工業側には販売よりも工業が上という意識があり、この両者の意識の違いが、相互にコミュニケーション不全を生じさせる温床となっていた状況が長らく続いていたと思われる。

トヨタ自動車の工販合併（1982年）に刺激され、1984年に両者は一緒になることとなったが、トヨタのような合併の形をとらず、工業が販売の営業権の譲渡を受け、販売が菱自株式会社と名称変更をすると変則的な形をとったのも、販売が法律上消滅することを嫌ったという販売側の面子への配慮の結果である。

このような事情から、三菱自動車工業株式会社としての新体制が発足したにもかかわらず、工業出身者対販売出身者の間の言うにいわれぬ反目は依然として継続し、元工業、元販売という意識の壁により、両者間のコミュニケーションが十分には行われていなかった。

また、2000年のクレーム隠し事件に際し、経営

内容が悪化したのを受けて、ダイムラー・クライスラー社との提携関係が始まり、このため、社内であってはさらに複雑な反目状態が生じるとともに、経営陣内部においても言語の壁から生じる意思疎通の不足が加速されたと推定される。

第3章 コンプライアンス意識の欠如

しかし、2000年のクレーム隠し事件での教訓が、それ以降にも反映されず、前記の4ならびに5のような事故に際して会社ぐるみと見なされるような原因隠さないしは社外への責任転嫁が生じた原因は、この販売 vs. 工業の反目だけでは説明がつかないように思われる。つまりコミュニケーション不足という分析結果だけでは説明が出来ない。

なぜなら、会社ぐるみとみられるような隠蔽作業が社内において容認される状況が生じたのは、ある意味では社内コミュニケーションがスムーズに行われた結果とも言えるからである。すなわち、そこには社外との関係では容認されないとしても、社内的にはコンセンサスがある意味確立しており、コンセンサスは良いにせよ悪いにせよ、一定のコミュニケーションがあって初めて成立するものであるから、その限りにおいては前記3の原因ないし遠因と思われる社内コミュニケーションの不足は、前記4ないし5においては、悪いかたちではあっても、一応はコミュニケーション不足がもたらした事件とは言い難い。

筆者は修士論文の中で、次のように述べた。すなわち、『とはいえ、そのコミュニケーション自体が、「皆で渡れば怖くない」状況につながり、結局において、社外のものさしと食い違った企業集団をつくりあげるのでは、「仏作って魂入れず」の状況を生じる。この状況の発生の防止を常に自己検証するためのものさしとして、「コンプライアンス」という考え方が生じたと知覚することが出来る。』（修士論文 19頁）（注8）

まさしく、2000年以降の三菱自動車は、この記述が当てはまるような「皆で渡れば怖くない」状況に陥り、コンプライアンスというものさしとの照合を怠っていたと言えよう。

第4章 コミュニケーション不全およびコンプライアンスへの意識欠如の発生原因ないし背景

では、なぜに社外のものさしと異なる状況の発生が起きるのか。視点を変えれば、どのような状況下あるいは理由で、社内常識が社外の常識と乖離する可能性が生じるのか。いくつかの状況ないし理由が考えられる。例えば、

- 1 「和」を重んじる日本人の歴史的DNAがもたらす「なかよし倶楽部」状況
- 2 トップ・マネジメントの長期の君臨による「裸の王様」状況
- 3 2の反対にトップ・マネジメントの短期入れ替わりによる経営の基本方針ないし目標の「猫の目」状態の変更

などである。もとより、これだけに限定されるものではないが、三菱自動車の場合、度重なる不祥事による社長の引責辞任の連続により、かえって実質的にトップ・マネジメントの長期の君臨が生じたことが、結果として社外の常識との乖離を招いたきらいがある。（注9）

第5章 CSR（企業の社会的責任）

一連の経営の悪化に伴う三菱自動車のテコ入れに関し、ダイムラー・クライスラー社が突然に筆頭株主としての経営支援を見合わせる旨の発表（2004年4月22日）を行って以降、三菱自動車の帰趨についての三菱グループ、特に三菱重工、三菱商事、東京三菱銀行の三社の対応が注目されていたが、従前の計画に比して規模は縮小するも

の、三社はこのほど（2004年5月21日）三菱自動車の存続を前提とした協力体制を引くことを発表した。（注10）

この発表の中において、近時、注目を浴び始めたCSR（=Corporate Social Responsibility, 企業の社会的責任）という単語が使われたのが目をひく。

いわく『今回の事業再生計画の中で三菱自動車は、過去相次いだ不祥事を根本から反省し、これらの再発防止の真の徹底を図るため、経営トップに直結した「CSR（Corporate Social Responsibility）推進本部」並びに「品質統括本部」を設置し、トップ自らが社員全員の先頭に立って、お客様への真摯な対応に万全を期す体制を敷くこととしました。更にこれらの社内の活動を、社外有識者の目で監視する「企業倫理委員会」が取締役会の諮問機関として新たに設置されようとしており、これらについては、お客様及び社会から信頼される企業体質への転換に向けまず第一に必要な施策と考えます。』

このCSRというコンセプトは「コーポレート・ガバナンス」という単語よりは、一般的に、分かり易く、また、筆者が考える『「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」の協働関係の可能性』というイメージの奉仕先として、受入れやすい。

もとより、一片の声明だけで三菱自動車の経営状況が治癒出来るものではなく、今後の三菱三社の梃子入れで、三菱自動車の状況がどのように変化し、最終的にどのような結果にたどり着くかは定かではないが、従来に比してはるかに人の派遣おも伴うこの経営理念をも含む三社の梃子入れで、どこまで三菱自動車が再生ないし更正出来るかどうかは、この『「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」の協働関係の可能性』というテーマの研究対象として興味深い展開といえよう。

おわりに

本稿は、提出締切日（2004年5月31日）現在における状況に基づくものであり、三菱自動車の再生計画には流動的な部分が多々あり、これからの展開如何では、本稿における筆者の認識ないし考えが変わる可能性があることを付記する。

また、ダイムラー・クライスラー社が突然に追加出資を中止したビジネス背景、ドイツの会社法における監査役会の強力な権限など、一連の三菱自動車関係の出来事についての興味深い事柄も生じたので、別の機会にこれらを研究したいと考える。

【追記】

本稿の提出締切日（2004年5月31日）以降、校正を行った2004年6月14日までの間に、三菱自動車ならびに三菱ふそうはさらに、「2000年7月に発覚した欠陥隠し事件（注5参照）の調査において発見した欠陥のかなりの部分を隠蔽し、ヤミ改修を行っていた事実」を公表したほか、「整備不良として事故対応をしていたものが、実は設計ミス等車両自体の欠陥に伴うものであり、それを事故発生時に知悉・把握していたにもかかわらず当時の経営陣の指示ないし決定により、整備不良として放置していたために、同種の事故が発生し運転手が死亡した事故」があったとして、新たに元社長を含む当時の三菱自動車の経営陣5名が業務上過失容疑で逮捕された。

5月の三菱自動車の販売台数は前年比50%以上の減少を見、さらには、各地の地方公共団体が大型車のみならず普通車あるいは小型車についての入札資格の停止等が相次いでおり、三菱自動車ならびに三菱ふそうの再建は困難度が大きく増加している。

三菱自動車の不祥事件にみる「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」の協働関係の可能性について

雪印食品が一連の不祥事により消費者の信頼を喪失し、解散に至ったと同様、三菱自動車も同様な状況に陥る可能性が大きく生じているようにも思われる。

以上

三菱自動車

正式社名： 三菱自動車工業株式会社
設立： 1970年4月22日
本社所在地：東京都港区港南二丁目16番4号
資本金： 252,201百万円
証券コード：7721

三菱ふそう

正式社名： 三菱ふそうトラック・バス株式会社
設立： 2003年1月6日
本社所在地：東京都港区港南二丁目16番4号
資本金： 20,000百万円
株主： ダイムラー・クライスラー社、三菱自動車工業株式会社

注記：

注1： 修士論文について

題目：「法務・コンプライアンス」と「広報・コミュニケーション」の協働関係の可能性に関する考察序論

提出先： 日本大学大学院総合社会情報研究科
国際情報専攻

指導教授： 同上、近藤大博教授

提出： 平成16年1月

注2： 修士論文において検討した企業不祥事

2000年7月 雪印乳業食中毒事件
2002年1月 雪印食品偽装牛肉事件
2002年3月 全農チキンフーズ鶏肉偽装表示事件
2002年5月 ダスキン肉まん無許可添加物使用事

件

2002年5月 協和香料科学事件
2002年6月 林兼産業原材料不実表示事件
2002年8月 日本ハムグループ牛肉偽装事件
1997年3月 第一勧業銀行総会屋利益供与不正融資事件
2000年6月 三菱自動車工業リコール隠し事件
2000年9月 東京電力原発トラブル隠し事件
2000年9月 三井物産連続不祥事事件

注3： MMCAのセクハラ訴訟の概要

1996年：約3000人の女性労働者に総額3,400万ドル(約44億円)の賠償をおこなうことで和解(1998年)

1999年：約250人のアフリカ系アメリカ人やヒスパニックの被雇用者から、職場で差別や嫌がらせを受けていると訴えられ、2001年に、一人当たり最高で20万ドル(約2,400万円)、総額で320万ドル(約3.8億円)の賠償金を支払うことで和解。

2003年8月12日：7人の労働者(女性)が、職場で人種差別や人種的嫌がらせをうけているとして、イリノイ州ピオリアにある連邦地裁に提訴。

注4： 総会屋利益供与事件

1997年10月に三菱自動車が総会屋グループへ約900万円の利益供与を行っていたことが発覚。

注5： クレーム隠し事件

2000年7月、運輸省への内部告発により、三菱自動車が前年の同省の立ち入り検査でリコール(無料の回収・修理)につながる顧客らからのクレーム情報の一部を隠蔽していたことが発覚。その後、この隠蔽が約30年にわたって組織的に行な

われたことが判明した。

関連して、2001年3月、株主代表訴訟により、当時の経営陣11人に対し、約11億7000万円の損害賠償請求が提訴されたが、同年12月2日に和解。和解内容に基づき、コンプライアンス基金も創設された。

注6： タイヤ脱落死傷事件

2002年1月、横浜市で、三菱自動車製トレーラーのイヤが外れ、主婦が死亡した事故。宇佐美前会長と三菱自元常務の花輪亮男（あきお）容疑者（63）ら5人は、02年2月1日、国土交通省で、ハブについてリコール（無償回収・修理）などの改善措置に関する報告を求められた際、根拠もないのに「摩耗が0.8ミリ以上のハブを交換すれば事故を防止でき、十分な耐久寿命を確保できる」とうその報告をした疑いで逮捕。

警察発表では、約30件の事故について摩耗量などを一覧にした資料を提出したが、「0.8ミリ未満では破損は起きていない」と説明し、実際にはあった0.8ミリ未満の事故データを提示しなかったという。

注7： プロペラシャフト脱落不対応事件

2004年5月26日に三菱ふそうがリコールを公表したクラッチ欠陥・プロペラシャフトのリコール事件。

公表時において、死亡事故1件、傷害事故2件、車両火災3件、物損事故15件が発生していた。

注8： 修士論文19頁 第三章 3-3の記述（抜粋）

3-3 これからのコーポレート・コミュニケーションのあり方

IT化の急激な発展、早期退職制の導入による人

減らしの横行など、企業への忠誠心の発露あるいは維持を阻害する要因が企業組織内のコミュニケーションのあり方に影響を与える中、デジタル化が進めば進むほど、アナログ的対応の必要度が増すと予想されている。（中略）社内において個々の役職員を個として尊重し、個人の名誉とプライバシーを企業のこれまでのような仕事優先的論理で歪めるようなことのないように、制度においても運用においても配慮することが必要であり、この配慮が出来るコーポレート・コミュニケーションの実践があれば、企業不祥事はかなりの確率で防ぐことが可能となる。

とはいえ、そのコミュニケーション自体が、「皆で渡れば怖くない」状況につながり、結局において、社外のものさしと食い違った企業集団をつくりあげるのでは、「仏作って魂入れず」の状況を生じる。この状況の発生の防止を常に自己検証するためのものさしとして、「コンプライアンス」という考え方が生じたと知覚することが出来る。

注9： 三菱自動車社長の1996年以降、現在迄の社長の延人数は6人という多数に上る。一連の不祥事の責任をとっての辞任が相次いだ結果である。

注10： 三菱自動車への支援体制に関わる情報を入手出来る三菱商事のホームページ

・三菱3社の共同声明

<http://www.mitsubishicorp.com/jp/pdf/pr/mcpr040521.pdf>（2004年5月31日現在確認済み）

・三菱商事小島社長の取締役会における配布資料

<http://www.mitsubishicorp.com/jp/pdf/pr/mcpr0405212.pdf>（2004年5月31日現在確認済み）

(Received: May 31, 2004)

(Issued in internet Edition: July 1, 2004)