

平成 30 年 6 月 18 日現在

機関番号：24506

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2015～2017

課題番号：15K03663

研究課題名(和文) 経営学としての組織的公正理論の確立へ向けた研究

研究課題名(英文) A research of establishment of organizational justice theory as business administration

研究代表者

三崎 秀央 (misaki, hideo)

兵庫県立大学・政策科学研究所・教授

研究者番号：30312763

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,500,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、組織的公正理論を、経営学的な視点から再検討し、より実務的かつ説明力の高い分析枠組みを構築することを目指している。組織的公正研究は、社会学や社会心理学の分野で発展してきたことから、個人に焦点を当てた分析が多かった。本研究では、戦略と人的資源管理が適合しているかどうかによって、戦略の明示が組織的公正に与える影響の仕方が異なることが示された。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this research is reexamining organizational justice theory from a business viewpoint, and building a more practical and explanatory analytical framework. Since the organizational justice research has developed in the fields of sociology and social psychology, most of research focused on individuals. In this research, it was shown that the manner of influence that the explicit strategy has on organizational justice is different depending on whether strategy and human resources management are fit.

研究分野：人的資源管理

キーワード：組織的公正 手続的公正 人的資源管理 組織行動

1. 研究開始当初の背景

法社会学・社会心理学にルーツを持つ組織的公正理論は、我が国の経営学では必ずしもメジャーな研究テーマではないが、国際ナショナル・ジャーナルの論文掲載の頻度からみると、1990年代から現在に至るまで、当該領域における最も重要なテーマの1つであるといえる(例えば、Google Scholarを使用し、2010年以降の条件で“organizational justice”を検索すると約12,000件、“organizational commitment”は約18,800件であり、コミットメント研究と比較しても遜色ない量である。)

当該領域の先行研究では、評価や意思決定のプロセスにおいて、どのような変数が個人の公平性の知覚に対して影響を与えているのか、あるいは個人の公平性の知覚が組織における個人行動にどのような影響をあたえるのが主たるテーマであった。具体的な変数としては、評価や報酬にかかわる制度、上司の行動(以上は原因変数として)、コミットメント、組織市民行動、離職(以上は結果変数として)など多岐にわたる(これら変数については、当該領域のメタ分析を実施したColquitt et al. (2001)を参照)。また、多くの実証研究でモデルの説明力は高く、この点で、現在の組織的公正理論は完成度が高く、成熟した理論であると評価できる(Greenberg & Colquitt, 2013)。

これらを踏まえ、本研究では当該領域における課題を次のように捉えた。第1に、先行研究では、分析範囲が個人を取り巻く環境に限定される傾向があり、導き出されるインプリケーションも、上司の信頼蓄積行動や評価活動を正確に行うなどといった一般的な結論が多い点である。つまり、HRM(人的資源管理)全体の議論がなされていないのである。

第2に、先行研究で取り扱われる結果変数は、コミットメントや職務満足などの心理的な側面がほとんどで、戦略を実行するための役割行動など、組織業績に寄与するであろう変数は使用されていない。

第3に、戦略に関する言及がない点である。戦略として表現される組織の意図は、組織成員に対して判断基準や価値基準(何が正しいのか)を提供する。このため、一般論として正しいHRM施策であったとしても、戦略に照らし合わせると適合しないことがありうる。しかし、先行研究では、戦略やHRMの戦略適合といった要因を無視した枠組みが構築されているのである。

2. 研究の目的

ここでは当該研究において発表した論文の一部を示す。本研究では、戦略を明示するとおよび戦略とHRMの一致が組織的公正の知覚に与える影響を明らかにすることにおいた。具体的には、戦略を明示することの重要性、戦略とHRMの適合の重要性、を

組織的公正の分析枠組みに取り込んで実証を行った。なお、については、戦略論、特にビジョンに関わる研究の知見を取り込み、については、SHRM(戦略的人的資源管理論)の知見を参考にしている。

3. 研究の方法

質問紙を用いた大量サンプルの分析を実施した。作用した次元は下記のとおりである。

一貫性：ある手続きが一定の個人や集団だけに適用されるのではないという意味の一貫性と、手続きがある程度の時間一貫している(朝令暮改ではない)こと。

バイアスの抑制：自己利益や偏見を持ち込むことを回避すること。

情報の正確性：決定が依存している情報が正確であること。

修正可能性：決定を変更・修正する機会があるかどうかである。

代表性：手続きの影響を受ける人々の関心・価値観・世界観が反映されているかである。換言すれば、参加者が意思決定に何らかの影響を与えようということの意味しており、プロセス・コントロール概念に対応したもの。

倫理性：手続きや過程が一般的な倫理基準を満たしているかどうかを意味している。(以上がLeventhal(1980)の6つの要素)

これに加え、戦略の明示および戦略と人的資源管理の適合(fit)を採用し、手続的公正への影響を分析した。

4. 研究成果

本研究で各次元の測定尺度として採用した質問項目は下記のとおりである。

手続的公正(= .831)

- 社内の仕組みや手続きは、いつも公平さを保っている。
- この職場では、個人の成果や能力を公平に評価していると思う。
- 社内での意思決定の仕組みや手続きは、公平になされている。

戦略の明示(= .779)

- この会社では、会社の目指している方向性が明確に示されている。
- この会社では、経営理念やビジョンが明確に示されている。
- 職場では、会社のミッションや価値観を従業員にきちんと伝えている。

戦略とHRMの適合(= .896)

- この会社のHRM(人材のマネジメント)

は、目的達成や戦略実行を促進するように運用されている

- 会社の戦略を基に HRM（人材のマネジメント）が形成されている
- この会社の HRM（人材のマネジメント）は、戦略と密接に関係している
- 会社の戦略を実行する上で適切な HRM（人材のマネジメント）が用いられている

一貫性（ $r = .736$ ）

- 人を評価する基準は、特定の部門や仕事有利・不利にならないように配慮されている。
- 自分がどのような基準で会社から評価されているのか理解している。
- この職場では、誰が評価しても結果の変わらない一貫した評価基準が示されている。
- この会社では、客観的で明確な評価の基準が示されている。

バイアスの抑制（ $r = .822$ ）

- 人の評価する際には、上司の主観的な意見は排除されて、客観的に評価されている。
- 人を評価する際には、えこひいきなどが無いように実施されている。
- 人を評価する際には、上司の好き嫌いによって評価が変わらないようになっている。

情報の正確さ（ $r = .815$ ）

- 自分の仕事や能力を評価するのに適した項目で評価されていると思う
- 上司は自分の能力や努力を正確な情報に基づいて評価している
- この職場では、正確な情報に基づいて人の評価がなされている。

修正可能性（ $r = .819$ ）

- 自分の評価の結果に対して、異議を申し立てることができる。

- 自分の評価の結果に対して不満や意見を表明し、修正する機会が設けられている。
- 自分に対する評価結果が、なぜそのようになったのかを知る機会が提供されている。

代表性（ $r = .738$ ）

- 社内での意思決定は、当事者の事情や意見が十分に反映されている。
- 自分に対する評価のプロセスで、自分の意見を反映させる機会が設けられている。
- 自分に対する評価が行われる際には、当事者の事情を申し出る（聞き取りの）機会が設けられている。

倫理性 $R^2 = .692$

- この職場の評価の仕組みは、一般的な常識から少しずれていると思う。
- この職場では、倫理的に多少おかしくても、成果をあげることが重要視されている。
- この職場の常識は、世間一般の常識とはかけ離れている部分があると思う。

これらを用いて調整効果を想定した重回帰分析を実施した。結果を下記に示す。

	モデル1	モデル2	モデル3	モデル4	モデル5	VIF
切片	3.020 **	3.018 **	3.018 **	3.017 **	2.998 **	
性別	-0.194 **	-0.130 **	-0.122 **	-0.103 *	-0.102 *	1.157
年齢	-0.007 *	0.000	0.000	-0.001	-0.001	1.385
管理職タビ	0.164 *	0.042	0.032	0.050	0.045	1.494
規模タビ	0.107	0.000	-0.004	0.009	0.017	1.046
一貫性		0.193 **	0.170 **	0.108 *	0.106 *	3.463
バイアスの抑制		0.269 **	0.268 **	0.223 **	0.223 **	3.315
情報の正確性		0.080	0.055	0.021	0.017	3.701
修正可能性		-0.145 **	-0.139 **	-0.094 **	-0.097 **	2.949
代表性		0.270 **	0.252 **	0.192 **	0.190 **	3.491
倫理性		0.172 **	0.167 **	0.151 **	0.147 **	1.246
戦略明示			0.081 *	0.019	0.033	2.149
戦略とHRMの適合				0.277 **	0.276 **	2.361
戦略適合×戦略明示					0.059 *	1.050
R^2	.038 **	.518 **	.521 **	.550 **	.554 **	
ΔR^2		.480 **	.004 *	.029 **	.003 *	

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

モデル1では、コントロール変数だけを投入した。モデル2では、これに加えて、Leventhal（1980）の6次元を投入したが、 R^2 は.518となり有意な増加をみせた。修正可能性の値が負値となるなど、一部解釈困難なものがあるものの、概ねLeventhal（1980）の6次元が重要な次元であることは確認できたといえよう。

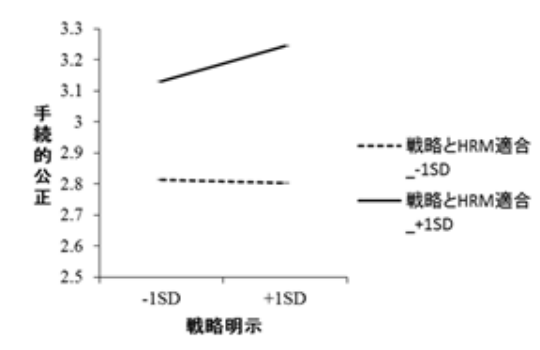
次に、モデル3では戦略明示を投入した。 R^2 は.521となり、統計的に有意な水準で増加した。また、戦略明示の値も5%水準で有意であった。

モデル4では、戦略とHRMの適合を投入したが、値は1%水準で有意な値を示し、 R^2 も.550と増加した。

最後に、モデル5では、これら2変数の交互作用項を投入した。その結果、統計的に有意な値を示し、R2も.554に増加した。

また、モデル5の交互作用効果を図表4に示す。図表4に示す通り、戦略とHRMの適合が低い場合、戦略を明示することの効果はマイナスとなっていることが分かる。

交互作用効果



本研究の理論的インプリケーションは、第1に、組織的公正研究の分析枠組みを広げることができた点である。従来、評価プロセスの技術的側面に限定されてきた枠組みを、制度の背景にある戦略や価値観まで拡張できた点は、意義のある結果だったと言えよう。

第2に、戦略論で論じられている戦略の明示の重要性について、明示するだけではなく、各種制度との適合が重要であることが示唆されたことである。この点で、本結果は戦略論に対しても一定のインプリケーションを有している。

第3に、SHRM研究における戦略とHRMの適合の重要性を、成果や役割行動とは異なる、公正という観点から確認できたことである。戦略とHRMの適合の効果を、様々な観点から検証することは、SHRM研究においても重要なことであろう。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 2件)

「戦略の浸透と従業員の公正感 サービス業C社の事例」『経営行動科学学会第19回年次大会発表論文集』179-184, 2016年11月。

「戦略とHRMの一致が組織的公正に与える影響—価値観が反映されたHRMの重要性」『経営行動科学学会第20回年次大会発表論文集』全8ページ(電子化によりページの割り振りなし)(2017年11月)。

〔学会発表〕(計 5件)

「組織的公正理論の普遍性について - 国際比較と分析の領域 - 」広島大学経済学会, 2015年7月11日。

「戦略の浸透と従業員の公正感 サービス業C社の事例」『経営行動科学学会第19回

年次大会, 2016年11月5日。

「イノベーションを生み出す組織において克服すべきダイコトミー」経営行動科学学会第19回年次大会シンポジウム, 2016年11月6日。

「戦略とHRMの一致が組織的公正に与える影響—価値観が反映されたHRMの重要性」経営行動科学学会第20回年次大会, 2017年11月4日。

「戦略と人事の適合関係と従業員の公正感」日本経営学会関西部会10月例会, 2017年10月21日。

〔図書〕(計 1件)

「第2章ワン・ダイニング」『ケーススタディ 優良・成長企業の人事戦略』63-81, 税務経理協会

6. 研究組織

(1) 研究代表者

三崎秀央 (MISAKI HIDEO)

兵庫県立大学・政策科学研究所・教授

研究者番号: 30312763