

様式 C-19

科学研究費補助金研究成果報告書

平成22年6月15日現在

研究種目：基礎研究（C）

研究期間：2006～2008

課題番号：18530289

研究課題名（和文） 異文化間相互接触型リーダーシップ

研究課題名（英文） Cross-Cultural Leadership Interaction: A Study of Perceived Values toward Leadership between the British and the Japanese working in Japan

研究代表者

須貝 栄 (SUGAI SAKAE)

東京国際大学・商学部・教授

研究者番号：40154439

研究成果の概要：

本研究は、職場において日常的に相互接触している文化背景の異なる者が持つ文化的価値とチームワーク価値を研究した。調査参加者は、在日英国商工会議所および The Japan HR Society 会員の有志であり、在日英国人9名（駐在員2名、現地雇用員7名）およびその日本人同僚1名であった。また、英国籍経営者のITベンチャー企業もインタビュー調査に参加した。研究結果は、文化的価値に関して、在日英国人が、関与特定的一関与拡散的、感情中立的-感情表出的、内的-外的コントロールの3文化次元において、日本文化の影響をかなりの程度まで受けていると解釈された。しかし、これら以外の文化次元に関して、在日英国人は、英国人らしさを固持していると解釈された。また、在日英国人の多くは、文化シナジーへ結びつく他国文化の価値観から始まる文化統合的価値を頻繁に選択するという特徴も示していた。チームワーク価値に関して、在日英国人は、「実際に知っている最も有能なリーダー」が英国人であろうと日本人であろうと、1. 友好的な行動についての価値、2. 公式権威に基づく課業達成志向を受容する価値、3. 支配に関する価値の順で重視していた。これに対して、日本人参加者は、友好的行動を最重視するのは在日英国人と同じであったが、これ以外のチームワーク価値の順位は異なっていた。結論として、在日英国人は、異文化相互接触が不可避な職場において、人間関係構築・維持について日本文化の影響を強く受け、その影響がチームワーク価値、特に、職場での友好的行動に関する価値の最重視に反映されていると解釈された。

交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
平成18年度	600,000	0	600,000
平成19年度	600,000	180,000	780,000
平成20年度	300,000	90,000	390,000
年度			
年度			
総計	1,500,000	270,000	1,770,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：異文化マネジメント、リーダーシップ、相互接触、チームワーク価値

1. 研究開始当初の背景

研究代表者は平成9(1997)年より平成11(1999)年にかけて東京国際大学海外研修員として英国ケンブリッジ大学ジャッジ・ビジネス・スクールにおいて、異文化経営学の世界的権威である Charles Hampden-Turner 博士の指導下で、在英日系企業における日本人駐在員と英国人現地雇用員間の異文化間接触型リーダーシップの実証研究を行った。

本研究は在英日系企業を対象とした研究から発展した研究であり、調査対象企業・社員の国籍を正反対にした研究デザインを用いる。すなわち、在日外資系企業で働く英国人駐在員と日本人現地雇用員を研究対象として、両者間の異文化相互接触型リーダーシップを研究する。

2. 研究の目的

ホスト国の国民文化(日本と英国)および組織内役割(駐在員と現地雇用員)の両方が筆者による先行研究と正反対である場合、①ホスト国である日本の国民文化は在日英国人のリーダーシップ認識にどのように影響しているのか、②日常的に仕事上で相互接触をしている英国人駐在員と日本人現地雇用員は、リーダーシップに対して、それぞれがどのようなチームワーク価値観を重視しているのか、そして、③重視されるチームワーク価値は両者間で類似ないし相違しているのか、の3リサーチ・クエスチョンに対する解答を得ることが研究目的である。本研究結果は、筆者による在英日系企業の研究結果とさらに比較・検討される。

3. 研究の方法

本研究は、国民文化に関する多次元理論として高い評価があるジレンマ理論(Trompenars, F. & Hampden-Turner, C. M., 1997)とリーダーシップに関して定評のあるシムログ理論(Bales, R. F. & Cohen, S. P., 1979)の二つの理論枠組みを用いて、独立変数(文化)と従属変数(リーダーシップ)の測定を行った。したがって、本研究は、理論検証型の実証研究である。また、本研究は、研究アプローチとして、量的および定性的アプローチの両方から成る混合方法アプローチを用いた。国民文化やリーダーシップのような構成概念は、実世界において多面的・多義的だからである。量的アプローチとして、本研究は国民文化ならびにリーダーシップに対して質問紙を使用したデータ収集を行った。定性的アプローチとして、本研究は参加者に対して非構造化インタビュー調査

を行った。定量データと定性データの両方により、異文化間リーダーシップに関する上記のリサーチ・クエスチョンに対する解答が得られると考えるからである。

4. 研究成果

4.1 はじめに

「単なる比較ではなく、相互接触こそが、ほとんどの管理者活動のエッセンスである(Interaction, not merely comparison, is the essence of most managerial action)」(Adler, Doktor, & Redding, 1986, p. 297)。

異文化リーダーシップ先行研究のほとんどが選定した調査対象者は、文化背景が異なるものの、職務に関連して相互接触を経験したことが一度もなく、ただ同一のリーダーシップ調査質問紙に回答しているだけであり、研究者は、その結果の異文化間比較に終始している(たとえば、Dorfman & Howell, 1988)。そこで、本研究は、調査対象者について異文化相互接触型研究であると共に、彼らが持つ文化的価値およびチームワーク価値を比較検討する点で文化比較対照型研究でもあるという特徴を持つ。

なお、文化的価値および異文化リーダーシップに関する先行研究の検討は、報告書紙幅の都合上、雑誌論文の須貝、2006および2007を参照されたい。

4.2 本研究の理論枠組み

文化は、ジレンマ理論において、人間集団が問題解決や人類に普遍的な問題に根ざす二律背反のジレンマを解消する際に用いる方法として捉えられており、7つの文化次元が、想定されている。これらは、表1に要約的に説明されている。

シムログ理論は、リーダーシップ研究に適用される場合、一般的価値をチームワーク価値として読み直すが、次のような両極的な一般的価値次元3つから成る理論構造を持っている(図1参照)。①U-D次元(支配対服従に関する価値: values on dominance versus submissiveness), ②F-B次元(既定権限に基づく課題志向性の受容対非受容に関する価値: values on accepting versus opposing task orientation of established authority), ③P-N次元(友好対非友好的行動に関する価値: values on friendly versus unfriendly behavior)。

シムログ理論は、ベイルズが1950年に発表した前身の相互接触過程分析(Bales, 1950)を発展させた人間行動理論であり、いわゆるリーダーシップ理論の「不動の2次

文化次元	ジレンマの本質
普遍主義対個別主義 (または規則制定対例外発見): UN-PA	事情の如何にかかわらず法律・規則・きまりを普遍的に適用するか、または個々の事情や個別のしがらみを考慮するか。
個人主義対共同体主義 (または自己利益・個人的充足対集団利益・社会的関心): IND-COM	個人を優先するか、または個人が所属する集合体を優先するか。
関与特定の対関与拡散的 (または的確、単一、「ハード」な基準を好むこと対行き渡っている、パターン化された、「ソフト」な過程を好むこと): SP-DI	取引関係において、契約が規定する特定の関係だけを樹立するか、またはより広範で拡散的な関係を樹立するか。
感情中立的対感情表出的 (または抑制的感情対表出的感情): NE-AF	取引関係において、感情中立性を保つか、または感情を表出するか。
達成型対属性型地位付与 (または成功や実績により得た地位対当人の潜在力に対して付与された地位): ACH-ASC	自分自身の成し遂げたことによるか、または出自、閥閥、性別、年齢、出身校、およびコネなどによって得られた属性による地位付与。
内的対外的コントロール (または自己制御や指示が生じるのが内面対自分以外): INT-EXT	自分の内面か、または外部勢力によってコントロールされること。
順次的対同期的時間 (または過ぎ去る増分との「競争」対循環的な反復との「ダンス」として概念化される時間)	物事を行う際、仕事の完遂を調整するために、順番が迅速にか、または同時進行か、いずれかで行う。

表1 ジレンマ理論7つの文化次元の要約的説明
 原典: Trompenaars and Hampden-Turner, 1997, pp. 8-10; 2001, p. 18.

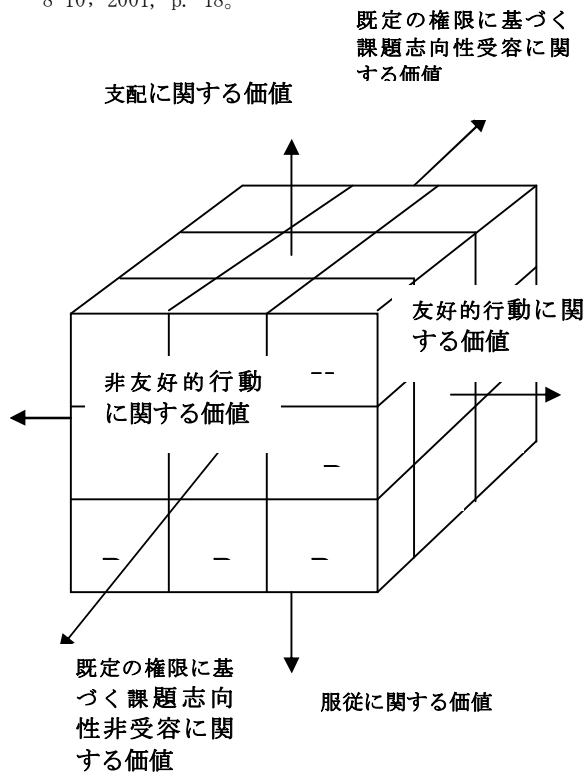


図1 シムログ理論構造 (原典) Bales (1999), p.9.

元」(金井、2005)と呼ばれる課題志向次元(②F-B次元)および集団維持次元(③P-N次元)のみならず、個人、集団、そして組織という多レベルにわたる人間行動における重要な次元としての対人影響力次元(①U-D次元)も検討している。

4.3 仮説

文化的価値に関する仮説:「英国人は、日本人より以上に普遍主義的、個人主義的、感情表出的、関与特定の、達成型地位、内的コントロールなどの文化的価値を強調する。」

トロンペナールス=ハムデン・ターナー

(2001)による先行研究より導出した。

チームワーク価値に関する仮説:「①課題志向性の受容対非受容F-B次元に関して、日本人と英国人の間に統計的有意差はない。②友好対非友好P-N次元に関して、英国人は日本人以上に友好性に関する価値を評定する。③支配対服従U-D次元に関して、日本人は英国人より以上に支配に関する価値を評定する。」Isolabella (1992) および VanVo (1996)の先行研究より導出した。

4.4 調査方法

4.4.1 調査対象の選定

本研究は、既述の英国における筆者の先行研究の経験に基づいて、多段サンプリング抽出法に従い企業そして社員へと接触する研究デザインを基に、当初、調査対象の単位を企業に置いていた。しかし、公刊資料(たとえば、経済産業省編『外資系企業の動向』および東洋経済新報社編(2005)『週刊東洋経済臨時増刊/データバンクシリーズ6、外資系企業総覧2005』)から日本進出の英国系企業を具体的に特定することは困難であった。そこで、平成18年度研究計画にも記述したように、在京外資系企業専門人材紹介会社の1社から協力を得て、在日英国商工会議所専務理事と接触し、会員企業中の10数社に調査協力を依頼して頂いた。その結果は、1社だけが調査に参加するというものであり、それでも貴重な定性的データが得られた。平成19年度も様々な手段で在京英国系企業との接触を試みたが、成功には至らなかった。そこで、平成20年度に文科省に補助金繰越をして頂くと共に、多段サンプリング抽出法の使用を断念して、企業から個人へと接触の対象単位を変更した。研究初期の研究デザインが変更され、調査参加者は少人数となったものの、当初からの研究目的は維持できたと考える。

4.4.2 調査対象の特殊性

東京には過去30年で発展してきた外国人

労働市場が存在する。外国人駐在員、外国人現地雇用員、その予備軍、および日本人現地雇用員である。さらに複雑なことに、外国人起業・経営者が存在する。彼らの会社は、KKと呼ばれ、外資系企業と区別されている。調査対象としていた外国人駐在員は、平成20年10月のリーマン・ショックを境に減少傾向にある。

4.5 定性的データ分析結果

平成19年3-4月において、定性的データを収集した。インタビューイは、英国籍社長が起業したITを中心としたインターネット・マーケティングと金融を手がける在京ベンチャー企業に勤務する社長自身および社員有志（合計6人：日本人3名、英国系3名）であり、異なる文化背景を持つ者の間で、職場においてリーダーシップ行使を伴う相互接触を日常的に行っていた。中国系アメリカ人の共同経営者と共に英国籍社長は、HP上で公開しているぐらい明確な企業目標・経営戦略・組織構築を樹立すると共に、これらを実現するために強力なリーダーシップを行使していることが社長本人および社員の証言からも確認された。これらの証言に基づいた分析結果は、アングロ・サクソン文化の者がリーダーとなった場合、チームワーク価値として、1. 公式権威に基づく課業達成志向を受容する価値、2. 友好的な行動についての価値、3. 支配に関する価値の順で成立するリーダーシップを行使しているように解釈された。この知見は、日本人がリーダーとなった場合において3、1、2の順で構成されるリーダーシップと対照的である。上記の知見は、本研究の調査参加企業が1社だけだったという制約から、同社の企業風土を反映している可能性もあるので、結論に注意を要する。

4.6 定量的データ分析結果

平成22年1-3月にわたって、定量的データを収集できた。調査参加者は、在日英国商工会議所およびThe Japan HR Society 会員有志（在日英国人9名およびその日本人同僚1名）であり、電子メールおよび質問紙WEBサイト（本報告書のその他を参照）へ勧誘を行い質問紙の配布・回収を行った。回答した調査参加者は、全員が職場において日本または英国の国民文化背景を持つ者の間でリーダーシップ行使を伴う相互接触を日常的に行っていることが特定の質問項目で確認できた。

4.6.1 文化的価値に関する分析結果

自己評定において、英国人が理論的に仮定されている文化的価値およびその文化統合

的価値を回答した英国人調査参加者の人数を示しているのが、表2である。

表2 在日英国人参加者による文化的価値の回答

文化次元	英国人参加者で理論的に仮定されている価値（太字）を回答した人数
普遍主義 - 個別主義	7名（総数9名）
個人主義 - 共同体主義	7名
関与特定の - 関与拡散的	3名
感情中立的 - 感情表出的	2名
達成型 - 属性型地位付与	5名
内的 - 外的コントロール	1名

在日英国人参加者は、関与特定の - 関与拡散的、感情中立的 - 感情表出的、内的 - 外的コントロールの3文化次元のみ、かなりの程度まで日本文化の影響を受けていると解釈される。一例として、内的 - 外的コントロール次元において、7名の在日英国人参加者は、日本人参加者も選択しているどちらでもないという意味の妥協的回答を選択している。しかし、これら以外の文化次元に関して、在日英国人は、英国人らしさを固持していると解釈される。また、在日英国人参加者の多くは、文化シナジーへ結びつく他国文化の価値観から始まる文化統合的価値を頻繁に選択するという特徴も示している。

4.6.2 チームワーク価値に関する分析結果

在日英国人参加者は、「実際に知っている最も有能なリーダー」が英国人であろうと日本人であろうと、1. 友好的な行動についての価値、2. 公式権威に基づく課業達成志向を受容する価値、3. 支配に関する価値の順でチームワーク価値を重視していた（図2参照）。ちなみに、「実際に知っている最も有能なリーダー（MEL）」の座標値は、3.3U、5.2P、3.7Fであった。

次に、「実際に知っている最も有能なメンバー（MEM）」に関しても重視されるチームワーク価値の順位は同じであった（図2参照）。座標値は、3.0U、6.0P、3.9Fであった。

これに対して、日本人参加者は、友好的な行動を最重視するのは在日英国人と同じであったが、これ以外のチームワーク価値の順位は、全く異なっていた（図3参照）。ちなみに、「実際に知っている最も有能なリーダー（MEL）」の座標値は、4.0U、8.4P、1.2Bであった。また、最も有能なメンバー（MEM）」の座標値は、1.0U、9.6P、1.2Bであった。最も顕著な日英間の相違点は、公式権威に基づく課業達成志向を受容する価値であり、リーダー・メンバー共に、反対極を重視している。

4.7 結論

英国籍経営者の K. K. 1 社を基にした定性的分析結果と少人数の調査参加者（在日英国人 9 名およびその日本人同僚 1 名）を基にした定量的分析結果から、一般普遍化を目指した結論を導出することは、困難である。そこで、本研究は、筆者が行った在英日系企業を対象とした先行研究結果と比較することで、小標本の制約下で有意な結論導出を試みる。

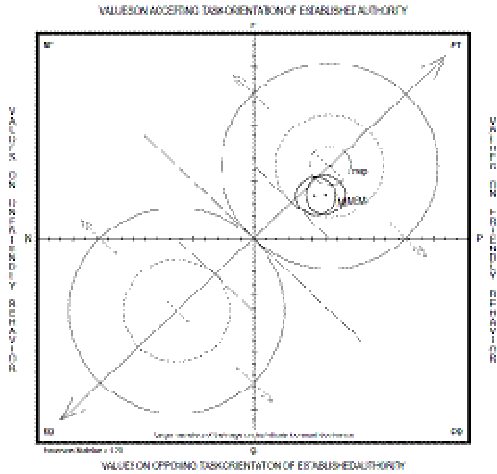


図 2. 在日英国人参加者 9 名によるリーダーシップ像 (MEL)・メンバーシップ像 (MEM) 評定平均

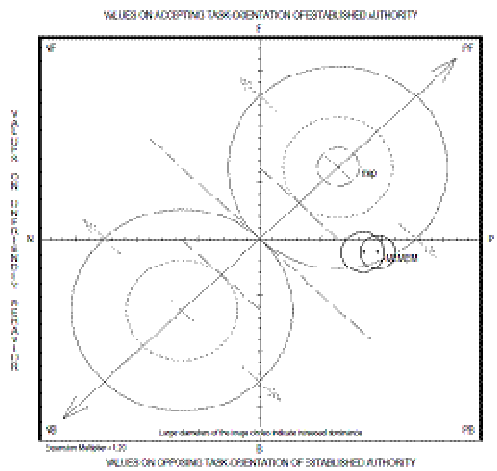


図 3. 日本人参加者 1 名によるリーダーシップ像 (MEL)・メンバーシップ像 (MEM) 評定

4.7.1 文化的価値：在英日系企業において、英国人現地雇用員も日本人駐在員も、理論的仮定と一致した文化的価値を選択していた（須貝、2003）。

これに対して、在日英国人参加者は、普遍主義、個人主義、達成型地位付与という西洋的価値観を固持しながら、日本人同僚との異文化相互接触に伴う人間関係維持に不可欠な関与特定性、感情表出性、内的コントロー

ルについて、それらの対極にある日本人的と仮定される価値ないしは妥協的回答を選択している。この傾向は、日本文化が職場の人間関係に影響していると解釈される。この結果は、小標本でありながらも、在日英国人の特徴的な傾向を示していると思われる。

4.7.2 チームワーク価値：在日英国人参加者を筆者による在英日系企業研究結果（図 4 参照）の英国人現地雇用員と比較する。在日英国人は、仲良く仕事をする（友好性：5.2P 対 4.5P）を最重視し、次に課業達成受容（3.7F 対 6.3F）や職務遂行における正当な権力行使（支配性：3.3U 対 1.8U）を重視している。しかし、在英日系企業の英国人現地雇用員は、課業達成受容を最重視して、日本人駐在員と同じ程度に友好性を重視するが、職務遂行における正当な権力行使にあまり重視していない。この結果は、本研究の定性的調査結果と同一である。

ちなみに、在英日本人駐在員のリーダーシップ像 (JPL) 評定平均の座標値は、3.1U、4.5P、2.9F であり、英国人現地雇用員のそれ (BPL) は、1.8U、4.5P、6.3F である。

この比較結果は、在日英国人参加者が、異文化相互接触を不可避とする職場において、日本文化の影響を人間関係構築・維持に強く受け、その影響がチームワーク価値、特に、職場における友好性の最重視として反映されていると解釈される。

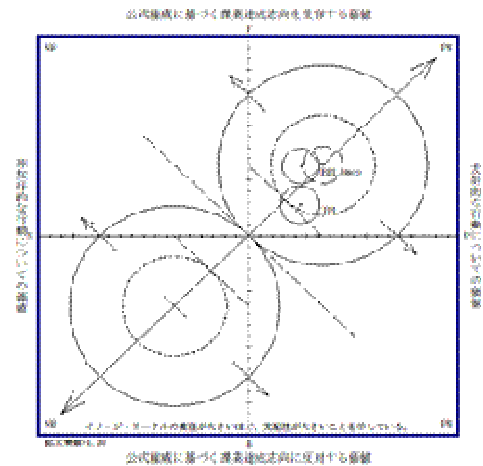


図 4. 在英日本人駐在員 68 名 (JPL) と英国人現地雇用員 46 名 (BPL) によるリーダーシップ像の評定平均

4.8 本研究の含意

理論：日本人同僚との人間関係構築・維持のために、在日英国人駐在員や現地雇用員の間で日本文化への異文化適応が確認された。この知見は、さらに探求の必要がある。

実践：在日外国人現地雇用員の役割は、境界架橋的役割 (boundary spanning role) である。本社、文化、職務などの面で、本社・外国人

駐在員と日本人現地雇用員の間で橋渡しをしている。そこで、海外進出を計画している日本企業は、進出国に存在する自国籍の有資格者を積極的に現地雇用していくことが、海外進出を成功に導く要素になると思う。
将来の研究領域：研究結果・データの蓄積の目的で、本研究のレプリケーションを試みる。すなわち、在日大使館の後援を取り付けられ、在日商工会議所の協力が十分に得られる国の外資系企業を調査対象に選定して、異文化間相互接触型リーダーシップを探求する。

4.9 参考文献（報告書紙幅の都合上、和書に限る。洋書は、雑誌論文①、②、③を参照。）

- 金井壽宏（2005）『リーダーシップ入門』、日本経済新聞社。
須貝 栄（2003）「異文化マネジメントにおける国民文化の理論」、『東京国際大学論叢 商学部編』、第 68 号、pp. 31-48。
須貝 栄（2004）「異文化マネジメントにおける研究類型の批判的考察」、『東京国際大学論叢 商学部編』、第 69 号、pp. 1-18。
フォンス・トロンペナルス＝チャールズ・M・ハムデン＝ターナー著、須貝 栄訳（2001）『異文化の波』白桃書房。

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 3 件）

- ① 須貝 栄、「在英日系企業における日本人駐在員・英国人現地雇用従業員を対象とした文化的価値の混合方法アプローチ研究」、『国際ビジネス研究学会年報』第12号、pp. 139-150、（2006年）、査読有。
- ② Sakae Sugai, “The Quantitative Analysis of Cultural Values,” in the Proceedings of 47th Annual Meeting of the Western Academy of Management, (held at Westin Hotel Long Beach, California, USA, March 30, 2006) in the CD-ROM, Refereed.
- ③ 須貝 栄、「在英日系企業における日本人駐在員・英国人現地雇用従業員を対象とした相互接触型異文化リーダーシップの比較研究」、『国際ビジネス研究学会年報』第13号、pp. 213-228、（2007年）、査読有

〔学会発表〕（計 2 件）

- ① Sakae Sugai, “The Quantitative Analysis of Cultural Values,” Western Academy of Management, 47th Annual Meeti

ng in Westin Hotel Long Beach, California, USA, March 30, 2006.

- ② 須貝 栄、「在英日系企業における日本人駐在員・英国人現地雇用従業員を対象とした相互接触型異文化リーダーシップの比較研究」、国際ビジネス研究学会第13回全国大会（早稲田大学：2006年11月3～4日）自由論題研究発表（2006年11月4日）。

〔図書〕（計 1 件）

- ① Sakae Sugai, Cross-Cultural Leadership Interaction: A Mixed-Methods Approach, Cambridge, UK: Judge Business School, The University of Cambridge, 2009, p. xv+234+Bibliography+Appendices. (An approved PhD thesis).

〔産業財産権〕

○出願状況（計 0 件）

○取得状況（計 0 件）

〔その他〕

研究内容に関する WEB ページ（質問紙 WEB サイト）：
<http://www.ex-am.jp/t00022.htm>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

須貝 栄 (SUGAI SAKAE)

東京国際大学・商学部・教授

研究者番号： 4 0 1 5 4 4 3 9

(2) 研究分担者

(3) 連携研究者