

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 30 年 10 月 11 日現在

機関番号：32682

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2015～2017

課題番号：15K17128

研究課題名(和文) Articulating the effect and process model of transformational leadership on innovative behavior in the Asian context: Evidence from Japan, Korea, and China

研究課題名(英文) Articulating the effect and process model of transformational leadership on innovative behavior in the Asian context: Evidence from Japan, Korea, and China

研究代表者

金 素延 (Soyeon, Kim)

明治大学・経営学研究科・特任講師

研究者番号：70743201

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、変革的リーダーシップが従業員の革新的行動に及ぼす影響を探究した。中国、韓国、日本のアジア3国で実施した調査結果は以下の通りになる。1) 上司の変革的リーダーシップは従業員の革新的行動に肯定的な影響を与えることが明らかになった。2) 内在的モチベーションの媒介効果が確認され、変革的リーダーシップは従業員たちの内在的業務同期を強化させて、革新行為を高めることが表示された。3) 文化価値観、つまり権力距離及び集団主義の調節効果が確認された。また、文化価値観の調節効果は国別で差があった。この研究結果はアジアで変革的リーダーシップの効果に対して体系的、実証的に解明できたという学問的意義を持つ。

研究成果の概要(英文)：The research investigated the effects and mechanism of transformational leadership on innovative behavior in the Asian context. Taking both quantitative and qualitative approaches, the study clarified transformational leadership effectiveness in Asia. The research showed the findings: 1) the positive effectiveness of transformational leadership on innovative behavior, 2) a mediating effect of intrinsic motivation, and 3) moderating effects of cultural values. Building on the cross-cultural perspective that investigated employees' behaviors working for service companies in China, Korea, and Japan, the findings contributes to advancing leadership studies in the Asian context. The study further provides practically useful ideas, which contributes to real business.

研究分野：国際経営、人事管理

キーワード：リーダーシップ 革新的な行動 文化価値観 モチベーション アジア

1. 研究開始当初の背景

本研究は、変革的リーダーシップ (Transformational leadership) が組織内のイノベーションと持続的成長に及ぼす重要な影響に注目していた。変革的リーダーシップが組織に及ぼす肯定的効果に対する研究は大きな進展があったが、アジア国家に対する研究においては、まだ論議が一致されていないのである。これは変革的リーダーシップが西洋では発展された概念であり、これをアジア国家に適用し、その効果を検証するためにはアジア文化に対する具体的な理解と論議が必要であるにもかかわらず、これに対する十分な議論なしで、変革的リーダーシップの効果に対する研究が行われていたからである。このような既存研究の限界を克服し、変革的リーダーシップがアジア国内でどのように作用するかを具体的に糾明する努力が必要である。本研究を通じて、アジア文化の特性を考慮して人的資源管理の視点から、変革的リーダーシップが従業員の革新的な行動 (Innovative behavior) に及ぼす影響及びメカニズムを解明できる。

2. 研究の目的

既存研究の限界に基づき、本研究課題の目的は、次の通りに設定した。1) 変革的リーダーシップは従業員の革新的行動に及ぼす影響を糾明する。すなわち、アジア国家である中国、日本、韓国の従業員を対象に上司の変革的リーダーシップが彼らの革新的な行動に及ぼす影響をあきらかにする。2) 変革的リーダーシップが従業員の革新的行動を促すメカニズムを探究する。上司の変革的リーダーシップの行為が構成員たちに及ぼす認知的、心理的メカニズムを究明し、変革的リーダーシップの作用プロセスを究明する。3) 従業員の文化価値観 (Cultural value) が変革的リーダーシップの効果に及ぼす調

節効果を探究する。西洋と差別化し、アジア国家での大事な文化次元を考慮し、これらが変革的リーダーの行為が従業員の認識に及ぼす影響を明らかにする。

3. 研究の方法

本研究は実証的研究方法を活用し、研究問題を究明した。アンケートを実施して収集されたデータを分析する統計検証を中心に行われた。インタビューも実施し、この結果を活用して意味あり研究結果解析及び論議ができた。研究初期には研究フレームワーク (Research framework) を構成するため、文献調査を中心としながら様々なサンプルインタビューを実施してから研究フレームワークを確定した。その研究フレームワークに基づき、アンケートの質問が構成できた。アンケートは英語で書かれたので、同一の設問が中国、韓国、日本で活用できるように逆翻訳 (Back-translation) 方式を実施し、各国の言語でアンケートを準備した。アンケートは信用のある現地調査会社が各国のサービス大手企業に勤める従業員を対象にしてから収集された。アンケートと同時にインタビュー資料も収集された。研究中期と末期では収集したアンケートを対して、統計パッケージプログラムである STATA を用し、統計的分析を通じて研究フレームワークを定量的に検証した。

4. 研究成果

本研究を通じ、明らかになった研究結果は以下の通りである。

1) 変革的リーダーシップと革新的行動の関係を解明

分析結果、上司の変革的リーダーシップは従業員の革新的行動に正 (+) の影響を及ぼしたことが明らかになった。この結果は既存の変革的リーダーシップ理論を支持する結果としてアジア国家で従業員の革新的行動を促すために、変革的リーダーシップの重要

性を強調している。研究結果は、変革的リーダーの行為、つまり、ビジョンを明確に提示し、共有し、従業員たちのロールモデルとして靈感を与え、従業員たちを励ます行為は、従業員が業務を能動的で、革新的に務めるように督励するというのを実証的に提示した。

2) 変革的リーダーシップは革新的行動に及ぼす心理的メカニズムを解明

内在的モチベーション (Intrinsic motivation) の媒介効果を明らかになった。すなわち、変革的リーダーシップが従業員の内在的モチベーションを増進させ、革新的な行為を増加させていることが確認できた。変革的リーダーシップ理論によれば、内在的モチベーションの概念は変革的リーダーシップと取引的リーダーシップを区分する要因として提示される。この研究結果は、内在的モチベーションの媒介効果を実証的に解明することで、変革的リーダーシップ理論を支持すると同時に、変革的リーダーシップが組織成果にも繋がる効果的な心理的メカニズムを解明したことで学問的な意味がある。

3) 文化価値観及び国家の調節効果を解明

文化価値観が変革的リーダーシップの効果に及ぼす調節効果が確認された。この研究結果、権力距離 (Power distance) の正 (+) の調節効果が導出され、集団主義 (Collectivism) の調節効果は導出されなかった。また、変革的リーダーシップ、文化価値観、そして国の 3 次交互作用 (Three-way interaction) の有意性が導出された。具体的に、中国の場合、韓国と日本に比べて文化価値観の調節効果がより大事であることが明らかになった。権力距離と集団主義はアジアと西洋を区分する主要文化価値観の概念である。この研究結果はこのようなアジア特有の文化価値観がリーダーシップの効果に有

意味な影響を及ぼすと立証した。この結果を通して、リーダーシップの効果に対する論議は状況依存的 (Context dependence) 視点をとるべきだという論旨を支持する。さらに、文化価値観の影響の国別の差に関する結果は、アジア国家に対する統合的観点ではなく、個別的観点で理解する必要があるということ強調する。

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 5 件)

1. Kim, S., & Shin, M. (2017). Transformational leadership behaviors, the empowering process, and organizational commitment: Investigating the moderating role of organizational structure in Korea, *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 1-25.

2. Kim, S., & Shin, M. (2017). The effectiveness of transformational leadership on empowerment: The roles of gender and gender dyads, *Cross Cultural & Strategic Management*, 24(2), pp. 271-287.

3. Tanikawa, T., Kim, S., & Jung, Y. (2017). Top management team diversity and firm performance: Exploring a function of age, *Team Performance Management: An International Journal*, 23(3/4), pp.156-170.

4. Kim, S., Park, S. G., & Chu, K. H. (2016). The influence of cultural values on communication strategy of multinational companies: A comparative study of South Korea, Germany, and United Kingdom, *Journal of Culture Industry*, 16(2), pp. 117-125.

5. Kim, S. (2015). Industrial specificity of corporate social performance (CSP) in recruiting talents, *Meiji Business Review*, 62(3/4), pp.69-85.

[学会発表] (計 5 件)

1. Kim, S. (2018). Leadership effectiveness on

employees' innovative behavior in the East Asia: A moderating effect of cultural values, Academy of Human Resource Development (AHRD) International Research Conference, Richmond, VA.

2. Kim, S. (2017). Gender effect in hotel employees' innovative behaviors and leadership in East Asia, 3rd Biennial ILA Women & Leadership Conference, Rhinebeck, NY.

3. Kim, S. & Shin, M. (2016). Transformational leadership behaviors and organizational commitment: The moderating role of individual cultural values, Academy of International Business Annual Meeting, New Orleans.

4. Tanikawa, T., Kim, S., and Jung, Y. (2016). Top management team diversity and firm performance: Exploring a function of age, European Academy of Management, Paris.

5. Kim, S. (2016). Gaining global competitive advantages in Japanese hospitality industry from the leadership perspective, Hospitality Innovation Network, Lausanne, Switzerland.

〔図書〕（計 0 件）

〔産業財産権〕

○出願状況（計 0 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

○取得状況（計 0 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

金素延 (Soyeon Kim)

明治大学・経営学研究科・特任准教授

研究者番号：70743201

(2) 研究分担者

()

研究者番号：

(3) 連携研究者

()

研究者番号：

(4) 研究協力者

()