

令和 2 年 6 月 28 日現在

機関番号：32695

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2019

課題番号：17K03975

研究課題名（和文）国際経営における経営理念共有の実態と理念共感のマネジメントに関する研究

研究課題名（英文）A Study on the Reality of Sharing Corporate Values and its Management in International Business

研究代表者

西村 知晃（Nishimura, Tomoaki）

多摩大学・経営情報学部・准教授

研究者番号：60736742

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,900,000円

研究成果の概要（和文）：組織の経営理念共有施策に対し、従業員がどのように知覚し、その知覚が従業員の理念共有にどう影響を与えるかを研究した。企業のグローバル展開において、本国発の施策意図が海外現地では異なって知覚される可能性が大きくなるのを踏まえ、従業員の知覚に焦点を当てた。調査結果、従業員は、施策への組織の取り組みが熱心であると知覚するほど、日常業務を邪魔しないよう細やかな配慮がなされていると知覚するほど、理念を共有する。但し、その組織の熱心さが転じて理念実践目標を過度に重視する等施策の押付感が知覚されると、従業員は、理念の共感や行動への反映を起こそうとはしないことが判明した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

これまでの経営理念共有研究では、組織が行う理念共有施策に対して従業員は一方的に影響を受ける存在として設定されてきたが、「従業員の知覚」という主体性に注目することで、その理念共有への影響を考慮に入れることができたことを学術的意義と考える。

また社会的意義としては、企業が理念共有施策を実施する場合に、取り組みの熱心さや細やかな配慮が従業員に伝わるのが重要であること、過度の目標管理等で押し付けに捉えられてしまうと理念共有がなされないことなど、施策に対する従業員の知覚をこまめに情報収集し、その改善に充てていく重要性を示したことにあると考える。

研究成果の概要（英文）：The study was conducted on how employees perceive the organization's measures on sharing corporate values, and how their perceptions affect their shared values. With global expansion of companies, I focused on employees' perceptions, in light of the fact that the intention of measures originated in the home country is more likely to be perceived differently overseas. The results of the study showed that employees would share corporate values if they perceived the organization is strongly committed to the measures. Furthermore, the same effect was achieved when they perceived great care was given to limit the impact of the measures interfering their daily work. However, if employees perceived organization's enthusiasm has turned into an imposition of its measures, by putting excessive emphasis on achieving practical goals, for example, it became apparent that employees would not to relate with the corporate values nor reflect them in their actions.

研究分野：経営学

キーワード：経営理念 理念共有 従業員知覚

1. 研究開始当初の背景

(1)本研究の開始当初の背景は、国際経営で経営理念を通じて行われる組織統合の実態について、新たな視点を提示することであった。グローバル企業では人材の現地化が進められる中、本国本社と海外現地法人との協働を促進するため、経営理念の「共有」による統合が重視されてきた。しかし現実的には、理念の意味解釈において現地法人との差異が生じるため、完全な「共有」は為し難い。そのような中、調査対象であるベスト・プラクティス・グローバル企業では、「共有」の名の下における理念「共感」のマネジメントが観察されていた。本研究では、この理念「共感」のマネジメントがどのように行われ、それが従業員らの実際の理念共有にどのような影響を与えているのかに注目した。

(2)その理念「共感」マネジメントの大原則は、組織が実施した施策に対する「従業員の知覚」とその後の行動変容をつぶさに情報収集し、施策の改善を漸次的に行うというものであった。その改善によって、経営側も従業員に歩み寄り、共感を生み出していくというのであった。我々研究団も、調査で収集したデータを調査対象企業にフィードバックしながら、施策改善の協議にも携わっていった。

理念共有施策に対する「従業員の知覚」をつぶさに捉えるという視点は、これまでの経営理念共有研究に欠けるものであった。実際に先行研究（特に定量研究）では、従業員は、組織が実施する理念共有施策を一方的・受動的に受け取り反応する存在として研究されてきた。そこで、この隙間を埋めるべく本研究では、理念共有施策に対する「従業員の知覚」と、それが従業員の理念共有に与える影響を研究した。

2. 研究の目的

経営理念を共有するために組織が実施する様々な施策に対して、従業員がどのように知覚し、その知覚が従業員の理念共有にどのように影響を与えるかを研究した。本研究は、施策に対する従業員の知覚と影響を把握し、それを更なる施策の改善に充てていこうとする思考枠組みが、理念共有の理論的・実践的方途発見につながることを示す目的で行われた。

3. 研究の方法

(1)2017年度に、上記1.(1)で紹介したグローバル企業におけるインタビュー調査を実施した。同社は世界35ヶ国以上の拠点、約4万人の従業員を抱える電機メーカーである。その理念実践活動では、世界で4,200事例の提出があり、約3万8千人が参加済みという。調査対象は、その実践良例として表彰された社員、理念共有活動推進事務局を含む33名に対し行われた。同企業の質的調査から仮説構築を行った。

(2)(1)の質的調査で抽出した仮説をもとに、2018年度は国内企業の総合職社員に対する定量調査を行った。調査データの収集は外部調査機関に委託した。提供されたデータの中から、一定の基準で信頼に足るデータ(2,906名分)を選抜し、定量分析を行った。

4. 研究成果

(1)調査の結果、従業員は、施策への組織の取り組みが熱心であると知覚するほど、日常業務を邪魔しないよう細やかな配慮がなされていると知覚するほど、理念を共有することが明らかとなった。但し、その組織の熱心さが転じて理念実践目標を過度に重視する等の理念の押付感を知覚されると、従業員は、理念の認知・理解は幾らか行うものの、理念の共感や行動への反映を起こそうとはしないことが判明した。

(従属変数)	理念の認知・理解 標準化係数	理念の共感・行動反映 標準化係数
勤続年数	-0.008	0.017
転職回数	-0.035*	0.031*
従業員数	0.017	-0.012
役職	0.198***	0.101***
配慮ある熱心な活動	0.515***	0.685***
理念の押付感	0.038*	0.021
R2	0.356	0.508
調整済R2	0.354	0.507
F	266.575***	499.152***

† p<0.1; * p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001

(2)その他，理念共有活動への参加において，従業員や職場・組織に何かしら良い改善・成果がもたらされたことをきっかけに，理念理解・共感・行動反映が促進されるという理念共有の機能的側面も発見された。また，組織の施策として，経営理念の設定された理由・背景の喧伝，上司・同僚が理念を自分の言葉でわかりやすく説明したり，豊富な事例を用いて示す施策，活動を通じた成長への期待を示す施策が，従業員の理念共有にプラスの影響を与えることも判明した。

5．本研究の限界

本研究の限界は，上記3．(2)の定量調査の調査対象が国内に留まった点である。今後，海外拠点も含めた大規模サーベイにも取り組んでいきたい。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計0件

〔学会発表〕 計1件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 西村知晃
2. 発表標題 経営理念共有の理論化を巡る課題 理念の継承・意味形成プロセスとその多様性
3. 学会等名 日本労務学会中部部会
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	江夏 幾多郎 (Enatsu Ikutaro) (00508525)	名古屋大学・経済学研究科・准教授 (13901)	
研究分担者	初見 康行 (Hatsumi Yasuyuki) (50737286)	多摩大学・経営情報学部・准教授 (32695)	