

研究種目：基盤研究 (C)
 研究期間：2007～2009
 課題番号：19530377
 研究課題名（和文）：フォロワーの自発性に基づいた組織規範の進化プロセスに関する
 構成論的・実証的研究
 研究課題名（英文） Constructive and Empirical Studies on Evolution Processes of
 Organizational Norms based on Followers' Spontaneity
 研究代表者
 高尾 義明 (TAKAO YOSHIAKI)
 首都大学東京・社会科学部・教授
 研究者番号：90330951

研究成果の概要（和文）：

本研究では、規範についての学際的研究を参照しつつ、組織規範についての診断論的研究の展開を図った。(a)内部通報についての構成論的研究、(b)リーダーの規範提示に対するフォロワーの受容についての構成論的・実証的研究、(c)自発性発揮にかかわるメタ規範についての理論的研究、という研究テーマの追究を通じて、組織規範の進化・定着においてはフォロワーの行為主体性(agency)が重要な鍵となることを実証的に明らかにした。

研究成果の概要（英文）：

This study aims to development of prescriptive studies on organizational norms, referring to interdisciplinary studies on norms. I investigated three research themes: (a) constructive studies on whistle-blowing; (b) empirical and constructive studies on followers' acceptance of leader' s norm; (c) theoretical studies on meta-norms about spontaneity. The results show importance of followers' agency on evolution of organizational norms.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	700,000	210,000	910,000
2008年度	600,000	180,000	780,000
2009年度	300,000	90,000	390,000
年度			
年度			
総計	1,600,000	480,000	2,080,000

研究分野：経営学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：経営学；経営組織；規範の進化；フォロワー；自発性

1. 研究開始当初の背景

近年、さまざまな組織の不祥事が明るみに出るにつれて、組織におけるコンプライアンスの問題がクローズアップされてきた。それに伴い、コンプライアンスをめぐる議論も盛んになってきたが、「～すべき」といった規範論や、内部統制制度などの具体的な制度設計論が大半を占めており、経営組織論に根ざした診断論的 (prescriptive) な研究が十分行われてきたといえない。また、これまでの議論では、規範の変革や定着におけるリーダーの役割の重要性を強調するあまり、フォロワーを起点とした規範の変化や定着という視点が見過ごされてきた。

規範の進化については、進化ゲームやマルチエージェント・シミュレーションなどを用いた探求が認知科学・経済学・政治学などにおいて展開されてきた。だが、現時点ではそれらは原理的な水準にとどまっており、階層やさまざまな制度が埋め込まれた組織内の規範の分析に適用できる水準での検討はあまり進んでいなかった。

2. 研究の目的

そうした学際的研究の成果を、組織コンプライアンスといった企業組織の経営課題への適用を図るには、経営組織論に立脚した展開を不可欠である。そこで、本研究では、上記のような学際的研究と経営組織論との接合を図り、組織規範についての診断論的 (prescriptive) な研究の展開を図ることを目的とした。具体的には、以下のような3つのサブテーマをそれぞれ追究するとともに、それらの総合を図ることを通じて、フォロワーの自発性が起点となって組織内規範が進化するプロセスの解明を行った。

- (a) 内部通報についての構成論的研究
- (b) リーダーの規範提示に対するフォロワーの受容についての構成論的・実証的研究
- (c) 自発性発揮にかかわるメタ規範についての理論的研究

3. 研究の方法

サブテーマ (a) については、コンピュータ・シミュレーションによる構成論的アプローチと企業でのインタビュー調査とを組み合わせることを試みた。すなわち、コンピュータ・シミュレーションのモデル及びその結果を紹介しつつ、内部通報の現状認識について企業

の実務担当者とディスカッションを行った。

サブテーマ (b) に関しては、実証研究を進める領域として、近年話題になることが多い経営理念の浸透を対象を絞り、経営理念の浸透に注力している複数の企業へのインタビュー調査を行った。その上で、複数の企業で質問紙調査を実施し、その分析を行った。

また、サブテーマ (a) のモデルの一部を転用することによってサブテーマ (b) に関するモデルの構築も行った。

サブテーマ (c) については、組織における自発性発揮が組織の境界への働きかけになりうることから、システム境界についての有力な議論であるルーマンの社会システム理論を中心に据えた理論研究を行った。また、認知科学で注目されている「心の理論」及び志向性に注目し、それを組織論に取り入れる枠組みを検討した。

4. 研究成果

研究の目的で挙げた3つのサブテーマごとに研究成果を紹介する。

(1) 内部通報についての構成論的研究

内部通報についての定性的研究のレビューをもとにモデルに取り込む要素の特定を行い、シミュレーション・モデルを構築した。次に、モデルでのシミュレーション結果を示しつつ、内部通報の現状や特性について実務家とディスカッションを行ったが、残念ながら現実を反映した納得性の高いモデルであるとの評価は得られなかった。

しかし、そうした実務家の議論を通じて組織成員間の相互参照関係の重要性が確認され、それを踏まえてサブテーマ (b) でのシミュレーション・モデルの構築を行うことができた。

また、シミュレーション・モデルを題材に実務家と対話することを媒介に、現状についてのインタビューを行うという新しい手法は、具体的な事例についてのインタビューが難しいコンプライアンス研究においては、今後応用していくことのできるものと評価できる。

(2) リーダーの規範提示に対するフォロワーの受容についての構成論的・実証的研究

研究の方法で示したように、近年話題になることが多い経営理念の浸透を対象を絞った調査の分析を行った。

まず、高尾・王・高 (2009) では、1社での質問紙調査の分析をもとに、経営理念の浸透次元の特定を行い、表1の因子分析結果から、理念の行動への反映、理念の深い理解、理念

への共感という3次元を抽出した。先行研究では、理念の浸透が内容の理解と行動への反映という2次元で捉えられてきたのに対して、理念への共感という次元を新たに示したことが重要な成果といえる。

観測項目	第一因子	第二因子	第三因子
	$\alpha=0.86$	$\alpha=0.91$	$\alpha=0.65$
1) 社内宛の文書やメールで、経営理念を引用したり、言及したことがある	0.81	-0.07	0.15
2) 自分が社内の会議や打ち合わせで経営理念に言及したことがある	0.75	0.10	-0.30
3) 離職に直面した時、経営理念にまで戻って考えるようにしている	0.73	0.12	0.05
4) 些小陥に陥った時、解決のヒントを得るため、経営理念にまで立ち返ることがある	0.72	0.10	0.04
5) どうすれば経営理念に基づく行動が取れるかを考えることがある	0.64	-0.01	0.13
6) 現場での活動でできるだけ経営理念に沿ったものとなるよう改善に努める	0.51	0.04	0.20
7) 求められれば、社外の人に対して、自社の経営理念をわかりやすく説明できる	0.65	0.88	0.61
8) 経営理念を入社間もない新入社員にわかりやすく説明できる	0.05	0.85	0.01
9) 経営理念や行動指針の内容をよく知っている	0.08	0.68	0.16
10) 自社の経営理念や行動指針に共感を感じる	0.00	0.04	0.80
11) 自社の経営理念は仕事上の規範を築き上げる上で大切な	0.32	-0.16	0.64
12) 私の価値観に照らすと、自社の経営理念に受け入れられない部分もある	0.34	-0.19	-0.52
因子荷重	5.58	0.88	0.70
因子変比率	46.53%	7.33%	5.84%

表1 経営理念浸透の因子分析結果

さらに、重回帰分析を用いて、それらの次元ごとに影響要因の推定を行った。

	経営理念内訳理解		経営理念共感		経営理念行動反映	
	モデル1	モデル2	モデル3	モデル4	モデル5	モデル6
年齢	.13**	.09*	.12**	.08*	.19***	.15***
性別(女性:0,男性:1)	.10*	.14***	.01	.07*	.05	.10**
役職の有無	.26***	.16***	.19***	.06	.30***	.18***
理念浸透への組織的取り組み		.35***		.19***		.29***
理念に対する周囲の肯定的答え		-.21***		-.06		-.11*
上司の理念への姿勢		.17***		.21***		.30***
上司の意見決定への納得		.08*		-.05		.15***
情緒的コミットメント		.26***		.40***		.27***
認知的コミットメント		-.10*		-.08		-.08
F	41.01***	36.46***	19.34***	53.36***	60.77***	70.04***
DF	715	715	715	715	715	715
ΔR ²		.17		.33		.27
R ²	.14	.31	.07	.40	.20	.47

表2 経営理念浸透の重回帰分析結果

次に、高尾・王(2011)では、組織理念浸透に関する理論基盤として近年の組織ルーティン論を参照できることを示すとともに、2社での質問紙調査のデータを用いて、浸透の3次元構造の頑健性を確認した上で、3次元間の関係性ととも、浸透への影響要因について共分散構造分析を用いた検討を行った。

3次元間の関係については、共感次元の重要性が確認されるとともに、図1のように、行動への反映を通じて内容への深い理解が促進されるという結果が得られた。従来の研究では、理解の深化の延長線上に行動への反映が位置づけられていたことから、行動への反映を契機とした理解の深化という本研究の実証結果は、経営理念研究、ひいては組織文化論を含む組織における価値に関連した研究に対してもインパクトを持ちうるものであると思われる。

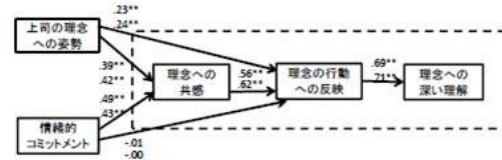


図1 経営理念浸透の共分散構造分析

この結果は、組織成員(フォロワー)自身の共感、さらには経験に基づく解釈に基づいてはじめて、経営理念が組織に浸透することを示しており、組織成員の行為主体性(agency)の重要性を改めて浮き彫りにしたものと解釈できる。

質問紙調査による実証研究全体へのインプリケーションとして、経営者(リーダー)が経営理念といった組織規範を規定するとしても、それが組織に定着するためには、組織メンバー(フォロワー)が自発的に組織規範を引き受けることが必要であることが示されているといえる。

次に、先に言及した、サブテーマ(a)のモデルの一部を転用することに構築したサブテーマ(b)に関するシミュレーション・モデル及びその分析結果について述べる。

高尾(2010)では、サブテーマ(a)でのインタビュー結果を踏まえて、図2のような複数の規範間の参照関係、組織メンバー間の相互参照関係、リーダーの規範遵守に対する態度の参照の影響についてモデル化を図った。

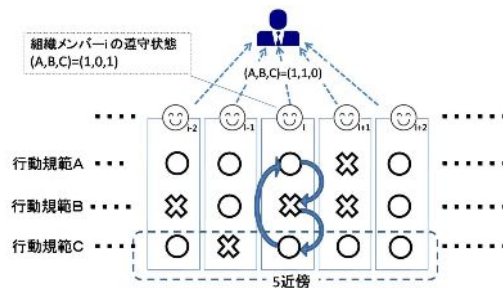


図2 規範遵守の相互参照モデル

シミュレーションによって得られた結果で最も興味深かったものとしては、リーダーが、遵守する規範をあえて絞って働きかけようとしていた場合に、リーダーが絞り込んだ状態以上に規範遵守が達成されることがありうることを示されたことである。これは経営組織論の古典であるバーナードで示されている、司法的方法を示唆するものであったと解釈できる。

(3) 自発性発揮にかかわるメタ規範についての理論的研究

組織コンプライアンスといった組織規範に対し、それにかかわる自発性発揮についての

組織内規範は一種のメタ規範と位置づけられる。そうした、メタ規範が問題となる具体的な状況として内部通報を取り上げ、理論的考察を行った。

また、サブテーマ(b)で言及した組織メンバー間の規範遵守の相互参照では、組織メンバー間の意図の読み合いといった志向性が問題となりうることから、志向性が闇雲に高次化しないようにするための組織マネジメントの必要性を高尾(2009)で素描した。

最後に、以上の研究成果の経営実践に対するインプリケーションを検討する。第一に、組織規範を経営者(リーダー)サイドから一方的に押しつけようとすることは、必ずしも効果的ではないということである。したがって、組織メンバー(フォロワー)の自発的な受容を促進する方法を検討することが重要な鍵となる。

第二に、場合によってはリーダーが完璧主義的な態度をフォローに示さない方がむしろ規範の遵守が促進されることがありうるということである。

以上のような含意はまったく新しいものではないとはいえ、質問紙調査を通じた実証研究及び構成論的研究といった、客観的なアプローチから導かれたことは、組織コンプライアンスをはじめとした組織規範に関する研究・実践にとって重要な意味をもつと考えられる。

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4件)

- ① 高尾義明「組織形成の基盤的能力としての高次の「心の理論」と志向性のマネジメント」、『首都大学東京 大学院社会科学 研究科 経営学専攻 Research Paper Series』No.58、査読なし、2009年。
- ② 高尾義明・王英燕・高巖「経営理念の浸透と組織マネジメントに関する考察—ある製造企業での質問紙調査を通して」、『経営哲学論集』第25号、査読なし、2009年、pp.158-161。
- ③ 高尾義明「組織における規範遵守の相互参照モデル」『社会・経済システム』第31号、査読あり、2010年(掲載決定、印刷中)。
- ④ 高尾義明・王英燕「経営理念の浸透次元と影響要因」『組織科学』、第44巻第3号、査読あり、2011年(掲載決定、印刷中)。

[学会発表] (計4件)

- ① TAKAO, Yoshiaki, "Spontaneous Behaviors as Interpenetration: An Appli-

cation of Luhmann's Social System Theory to Organization Theory," The 51st Annual Meeting of International Society for System Sciences, 8th, August 2007, Tokyo Institute of Technology (Tokyo).

- ② 高巖・高尾義明・王英燕、「経営理念の浸透と組織マネジメントに関する考察」、経営哲学学会第25回全国大会、2008年9月9日、慶應義塾大学(東京都)。
- ③ 高尾義明、「組織における規範遵守の相互参照モデル」、社会・経済システム学会第28回全国大会、2009年10月17日、関西大学(大阪府)。
- ④ 高尾義明、「経営理念は企業業績に寄与するののか」経営哲学学会関東部会 2010年3月13日、慶應義塾大学(東京都)。

[図書] (計1件)

- ① 京都大学京セラ経営哲学寄附講座(編)『経営哲学を展開する』文眞堂、2009年。
※第2章「経営理念の組織論的再検討」(58-87ページ)を単独執筆。

[その他]

ホームページ等

<http://homepage1.nifty.com/~ytakao/research-top.htm>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

高尾 義明 (TAKAO YOSHIAKI)
首都大学東京・社会科学 研究科・教授
研究者番号：90330951

(2) 研究分担者 なし

(3) 連携研究者 なし