

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 12 日現在

機関番号：34419

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2014～2016

課題番号：26590069

研究課題名(和文) フォロワーシップ概念および、有効なフォロワーシップを導き出すHRMの研究

研究課題名(英文) A study of followership concept and HRM which derives an effective followership

研究代表者

松山 一紀 (MATSUYAMA, Kazuki)

近畿大学・経営学部・教授

研究者番号：80351691

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,700,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、フォロワーシップ行動を特定化し、それらが労働成果や労働者個人のwell-beingに与える影響力を明らかにすることにある。本稿では、まずフォロワーおよびフォロワーシップを適切に捉えることから始めた。その後、これまでのフォロワーシップ研究から問題点を抽出し、3つの仮説を設定した。そしてこれらの仮説を検証するために、1000名の組織労働者を対象としてWEB調査を実施したところ、3つのフォロワーシップ行動特性が抽出され、3つの仮説はほぼ支持されることになった。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study was to clarify how the specified followership behaviors govern the work outcome and/or the individual worker's well-being. The study was started by properly recognizing the followership. After that, three hypotheses were formed based on the problems that were deducted from previous researches on followership. In order to verify the hypotheses, a web survey was conducted with 1,000 workers belonging to organizations. Three characteristics of followership behaviors were extracted from the survey, which could be said to support all three hypotheses.

研究分野：社会科学

キーワード：フォロワーシップ フォロワー 受動的忠実性 能動的忠実性 プロアクティブ性 3次元モデル

1. 研究開始当初の背景

近年、組織におけるリーダーシップ研究においてフォロワーの存在が重要になってきている(例えば、小野、2012など)。しかしながら、これまでのところ、フォロワーシップに関する学術的な研究は皆無に等しい。仮にあったとしても、そこでのフォロワーシップの定義は不明確であり、概念として確立されているとはいえずにない。例えば、フォロワーが発揮する「リーダーシップ」を、フォロワーシップとして捉えている場合もあり、リーダーシップ概念との間の弁別性さえ覚束ない状況である。唯一、フォロワーシップ研究の学術的専門書と呼べるのは、1992年に登場したKelley(1992)のThe power of followershipぐらいであろう。しかし、そのKelley(1992)でさえも、フォロワーシップ概念の確立に成功しているとは思われない。残念ながら、ケリー以降はまとまった形で学術的研究はほとんどなされておらず、フォロワーシップ研究はケリーに始まり、ケリーで終わってしまっているというのが現状である。

2. 研究の目的

本研究では、まずフォロワーシップ概念の確立を目指す。そして、それを明らかにした上で、フォロワーシップ行動をタイプ分けし、それぞれが労働成果やフォロワー自身のwell-beingにどのような影響を与えるのかについて検討する。

3. 研究の方法

予備調査の実施

予備調査は、WEB調査会社に依頼した。部下によるフォロワーシップ行動を特定化するために、部下をもつ企業勤務者を対象に調査を実施した。全国の20歳以上の一般企業勤務者の中から、部下を有する200名をランダムに抽出した。ただし、日本企業の管理職における男女比が、極端に男性に偏っていることから、総務省のデータなどを参考に割付を行った。今回は、女性管理職を11.5%としている。

本調査の実施

組織において有効なフォロワーシップ行動を特定化するために、新たなWEB調査を実施した。今回の調査も、WEB調査会社に依頼した。対象者は上司をもつ一般企業勤務者とした。従って、今回は部下の視点でフォロワーシップ行動を問うこととなる。調査会社によって、全国に勤務する上司を有する正規従業員1000名がランダムに抽出された。なお今回は、日本における正規従業員の男女比が2:1であると判断して、割付を行った。

4. 研究成果

まず、フォロワーシップ行動を測定する各項目の平均値および標準偏差を算出し、天井効果およびフロア効果の有無を調べたところ、効果を有する項目はなかった。そこで、最尤法によって因子分析を行った後に、プロマックス回転を実施したところ、固有値などから3因子解と判断した。そして、他の因子との整合性を勘案し、負荷量の絶対値が.55以上の項目を取り上げたところ、第1因子が12項目、第2因子が8項目、第3因子が9項目となった(表1)。その他の項目は除外した。それぞれの因子はその内容から判断して、第1因子を「能動的忠実性」、第2因子を「プロアクティブ性」、そして第3因子を「受動的忠実性」と命名した。それぞれの信頼性係数は、.93、.92、.91であった。

表1 因子分析結果

質問項目	平均	標準偏差	因子1	因子2	因子3
Q1-19 上司に対してきちんとした言葉遣いしている	3.70	0.96	.68	-.13	.13
Q1-20 上司が一人から今まで経験したことがないことのできる	3.73	0.93	.67	.33	-.30
Q1-53 上司に対して虚偽の発言しない	3.68	0.95	.63	.00	.09
Q1-57 上司に対して恥づかしがりはない	3.65	0.92	.63	.05	.01
Q1-32 問題やミスをすぐに上司に報告している	3.67	0.91	.63	.09	.09
Q1-8 上司に対する連絡・報告・相談を大切にしている	3.68	0.96	.61	.09	.17
Q1-29 上司に対して、報告・連絡・相談を打ち明けるが、組織的な裏付けがされている	3.64	0.91	.61	.21	.09
Q1-46 上司の質問に対して返事が早い	3.59	0.90	.59	.21	.03
Q1-36 上司にわからないことばかりではないといふようにしている	3.68	0.94	.59	.02	.05
Q1-15 上司に対する自分の立場をわかってきている	3.67	0.90	.59	-.03	.25
Q1-13 上司から与えられた役割を履行している	3.66	0.90	.56	.09	.24
Q1-39 上司から与えられた指示や注意は1度で理解している	3.56	0.90	.55	.26	-.04
Q1-23 上司が教えたことを覚えて実践にチャレンジしている	3.30	1.00	.03	.80	-.04
Q1-38 上司の期待を超えた行動をしている	3.23	0.98	.06	.77	-.06
Q1-49 上司の信頼である	3.01	1.11	-.21	.77	.14
Q1-21 上司が考え付かない新しいことに常に前向きに行動している	3.36	0.98	.12	.70	.00
Q1-33 上司に対して良い影響を及ぼしている	3.33	0.90	.12	.67	.05
Q1-30 上司に対して影響を及ぼすことで成長を促している	3.37	0.92	.07	.63	.13
Q1-11 上司に対して、部下である自分に何が出来るかを認識している	3.34	0.95	.04	.58	.27
Q1-7 上司をフォローするために状況把握や準備をしている	3.41	0.94	.15	.55	.16
Q1-40 上司に対して従順である	3.38	0.94	.17	-.08	.73
Q1-41 上司の意見や考えを否定しない	3.35	0.96	.15	-.15	.69
Q1-43 上司に忠実である	3.38	0.96	.14	.06	.69
Q1-35 上司あての自分と心得ている	3.24	1.06	-.19	.33	.67
Q1-37 上司を信頼している	3.38	1.10	-.06	.26	.62
Q1-25 上司に対しては謙虚である	3.49	0.94	.31	-.14	.61
Q1-40 上司の指示を待って行動している	3.11	1.04	-.15	.06	.59
Q1-14 上司に対して積極的に考え行動している	3.37	0.95	.00	.34	.58
Q1-47 上司の意見に納得した上で従っている	3.41	0.99	.06	.25	.57
因子の解釈			能動的忠実性	プロアクティブ性	受動的忠実性
因子間結果			因子1	.85	.64
			因子2		.60

次に表2には、今回の調査で用いた主要な変数の記述統計量および変数間の相関係数を示している。なお、P行動から下の変数については、平均値および標準偏差をそれぞれの質問項目数で除している。表2をみると、P行動の平均値がやや低く、わずかではある

表2 主要変数の平均値、標準偏差および相関係数

変数	平均	標準偏差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1性別(男=1)	0.67	0.47																
2年齢	39.20	6.76	.22**															
3勤続月数	126.42	93.00	.22**	.52**														
4上司月数	40.97	51.11	.02	.18**	.27**													
5使えた上司数	3.51	3.28	.12**	.24**	.49**	.29**												
6学歴(大学以上=1)	0.64	0.48	.14**	-.12**	-.05	-.15**	.13**											
7職位(管理監督職=1)	0.24	0.43	.22**	.25**	.26**	.05	.17**	.11**										
8職種(事務企画=1)	0.41	0.49	-.20**	-.04	-.02	-.01	.06	.06*	-.01									
9規模(300人未満=1)	0.55	0.50	-.07*	.02	-.20**	.22**	-.30**	-.19**	-.12**	-.05								
10業態(非製造業=1)	0.77	0.42	-.15**	-.04	-.12**	-.01	.00	.00	-.02	.12**	.12**							
11P行動	2.99	0.78	.10**	-.02	.01	-.04	.08*	.00	.08**	-.05	-.09**	.02						
12M行動	3.26	0.66	-.03	.00	.02	-.00	.06	.07*	.12**	-.01	-.11**	.00	.21**					
13受動的忠実性	0.66	0.70	.10**	.03	.02	-.02	.07*	.04	.10**	.00	-.12**	.01	.22**	.31**				
14プロアクティブ性	3.30	0.78	-.03	.01	.05	-.02	.08*	.09**	.20**	.03	-.12**	.00	.30**	.64**	.73**			
15受動的忠実性	0.55	0.77	-.07*	-.05	-.05	.00	.09**	.04	.02	-.07*	.00	.25**	.71**	.72**	.71**			
16労働成果	3.01	0.94	-.02	.09**	.09**	.05	.06	.02	.22**	-.01	-.05	.01	.22**	.41**	.55**	.65**	.57**	
17well-being	3.13	0.77	-.05	-.03	.00	.00	.04	.16**	.00	-.09**	.01	.24**	.70**	.55**	.63**	.64**	.59**	

N=1000

**p<.01 *p<.05

が3を下回っていることがわかる。また、能動的忠実性の平均値がやや高いことも見て取れる。フォロワーシップ行動特性、PM行動特性および成果変数それぞれとの間には正の関係が認められる。

次に、フォロワーシップ行動特性の労働成果に対する影響力を明らかにするために、重回帰分析を行った(表3)。具体的には労働成果を目的変数としたうえで、まず統制変数として、性別ダミー(男性=1)、年齢、勤続月数、上司月数、使えた上司数、学歴ダミー(大学以上=1)、職位ダミー(管理監督職=1)、職種ダミー(事務・企画=1)、規模ダミー(300人未満=1)、業態ダミー(非製造業=1)、P行動、M行動を投入した(モデル1)。値は全て、標準偏回帰係数の値である。次に、今回は特に受動的忠実性に注目していることから、説明変数としてまず受動的忠実性を投入し(モデル2)続いて能動的忠実性(モデル3)最後にプロアクティブ性(モデル4)を順次投入した。

重回帰分析の結果から説明力についてみると、それぞれの決定係数はモデル1から順に、.23、.24、.36、.48と説明変数が多くなるにつれて、その説明力の大きくなっていることがわかる。なかでも、能動的忠実性およびプロアクティブ性を投入した際に、比較的説明力が大きくなっている。まずモデル1の結果から、統制変数の影響力についてみ

表3 労働成果を目的変数とした重回帰分析の結果

説明変数	モデル1(β)	モデル2(β)	モデル3(β)	モデル4(β)
性別(男=1)	-.08*	-.07*	-.02	-.02
年齢	.06	.07	.02	.03
勤続月数	.01	.01	.03	.01
上司月数	.05	.05	.03	.03
使えた上司数	.00	.00	-.02	-.01
学歴(大学以上=1)	.00	-.01	.00	-.01
職位(管理監督職=1)	.16**	.17**	.14**	.07**
職種(事務企画=1)	-.02	-.02	.00	-.02
規模(300人未満=1)	.00	.00	.03	.04
業態(非製造業=1)	.03	.03	.02	.02
P行動	.14**	.12**	.11**	.05*
M行動	.36**	.25**	.16**	.07*
受動的忠実性		.16**	-.15**	-.32**
能動的忠実性			.53**	.29**
プロアクティブ性				.59**
R ²	.23**	.24**	.36**	.48**
ΔR ²	.23	.01	.12	.12
F変化量	24.079**	15.903**	187.600**	234.387**
N	1000	1000	1000	1000

**p<.01 *p<.05

てみると、性別が負の影響力を、職位が正の影響力を、そしてP行動とM行動がともに正の影響力を有していることが見てとれる。なかでも、M行動の影響力が比較的大きい。次にモデル2の結果から、受動的忠実性の影響力についてみると、正の影響力を有していることがわかる。ところが、モデル3の結果をみると、能動的忠実性が比較的大きい正の影響力を示しているのに対して、受動的忠実性の影響力が負に転じていることが認められる。最後に、モデル4の結果をみると、プロアクティブ性が比較的大きな正の影響力を示しているのに対して、能動的忠実性の正の影響力が半減し、受動的忠実性の負の影響力が倍増していることがわかる。また、P行動とM行動はともに、モデルが1から4へと移行するにつれて、その正の影響力が小さくなっていることもみてとれる。モデル4では、その値はかなり小さくなっており、有意確率も5%水準に下がっている。

次に、フォロワーシップ行動特性のwell-beingに対する影響力を明らかにするために、重回帰分析を行った(表4)。統制変数は先ほどと同じである(モデル5)。今回は、能動的忠実性に注目していることから、説明変数としてまず能動的忠実性を投入し(モデル6)続いて受動的忠実性(モデル7)プロアクティブ性(モデル8)を順次投入した。重回帰分析の結果から説明力についてみると、それぞれの決定係数はモデル5から順に、.52、.54、.56、.60と説明変数が多くなるにつれて、その説明力の大きくなっていることがわかる。まずモデル5の結果から、統制変数の影響力についてみると、性別と使えた上司数がともに負の影響力を有していることがわかる。また、職位とP行動およびM行動が正の影響力を有している。特に、

表4 well-being を目的変数とした重回帰分析の結果

説明変数	モデル5(β)	モデル6(β)	モデル7(β)	モデル8(β)
性別(男=1)	-.06 *	-.04	-.04	-.04
年齢	-.05	-.06 *	-.04	-.04
勤続月数	.06	.06 *	.06 *	.05
上司月数	.01	.00	.01	.01
仕えた上司数	-.06 *	-.06 *	-.06 *	-.06 *
学歴(大学以上=1)	-.01	-.01	-.02	-.02
職位(管理監督職=1)	.08 **	.08 **	.09 **	.05 *
職種(事務企画=1)	-.01	.00	-.01	-.02
規模(300人未満=1)	-.02	-.01	-.02	-.02
業態(非製造業=1)	.01	.01	.01	.02
P行動	.15 **	.13 **	.11 **	.08 **
M行動	.65 **	.55 **	.45 **	.39 **
能動的忠実性		.18 **	.07 *	-.06 (p=.0514)
受動的忠実性			.24 **	.15 **
プロアクティブ性				.34 **
R ²	.52 **	.54 **	.56 **	.60 **
ΔR ²	.52	.02	.02	.04
F変化量	87.958 **	43.107 **	44.702 **	100.200 **
N	1000	1000	1000	1000

**、p<.01 *、p<.05

M 行動の値は大きい。次にモデル 6 の結果から、能動的忠実性の影響力についてみると、正の影響力を有していることがわかる。ところが、モデル 7 の結果をみると、能動的忠実性の正の影響力が半減しているのである。また、新たに投入された受動的忠実性は正の影響力を有している。そして、モデル 8 の結果をみると、受動的忠実性とプロアクティブ性が正の影響力を有している一方で、能動的忠実性の影響力が負に転じていることがみてとれる。ただし、この値は小さく、有意確率も 5%水準をわずかに下回っている。また、受動的忠実性の正の影響力も小さくなっている。さらに、P 行動と M 行動の正の影響力は、モデルが 5 から 8 へと移行するにつれて小さくなっていることが認められる。

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)

松山一紀、「フォロワーシップ行動の 3 次元モデル」、商経学叢 63(2)、2016 年、37-64、査読無。

松山一紀、「日本人労働者の心理構造：帰属意識を理解するために」、商経学叢、第 63 巻第 1 号、45-81、査読無、2016 年。

松山一紀、「日本の経営と個人：自律的役割人間の創造に向けて」、グローバル時代の新しい日本の経営(松下資料館) 52-66、2016 年、査読無。

松山一紀、「フォロワーとフォロワーシップ」、商経学叢、第 62 巻第 2 号、47-74、査読無、2015 年。

[学会発表](計 4 件)

草野千秋・松山一紀「フォロワーシップと部下行動」、経営行動科学学会第 19 回年次大会、2016 年 11 月 5 日、明治大学

草野千秋・松山一紀「現代日本の企業組織に適合的なフォロワーシップ」、日本労務学会第 46 回全国大会、2016 年 6 月 26 日、同志社大学

中山敬介・松山一紀「日本企業組織に有効なサーバント・リーダーシップ特性」、経営行動科学学会第 18 回年次大会(愛知大学) 2015 年 11 月 15 日

中山敬介・松山一紀「日本企業組織におけるサーバント・リーダーシップ」、日本労務学会第 45 回全国大会(法政大学)、2015 年 8 月 29 日

[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

松山一紀(MATSUYAMA, KAZUKI)
近畿大学・経営学部・教授
研究者番号：80351691

(2)研究分担者

草野千秋(KUSANO, CHIAKI)
文京学院大学・経営学部・助教
研究者番号：00536592

(3)連携研究者 ()

研究者番号：

(4)研究協力者 ()