

第三章 倫理風土尺度

—組織の倫理風土からみた従業員の組織逸脱行為—

櫻井 研 司

1. 問題と調査目的

日本経済団体連合会（2005；以降経団連と略）が、570社を対象に実施した調査によると、7割以上の企業が従業員の倫理順守を今後2・3年で最も優先的に取り組むべき課題としてあげていた。また同調査によれば、倫理教育をとおした倫理規範の浸透化や、組織横断的な権限を持った倫理監査機関を設置するなど、倫理推進へ積極的に取り組む企業が増加傾向にある。このような企業の倫理意識の高まりは、従業員の非倫理的な行為が会社に損失を与えることが一つの要因として挙げられる。例えば、Center for Retail Research（2011）の調査によれば、我が国の小売業界は年間7,740億円の売り上げロスがあるが、このうち1,451億円（約20%）は従業員の窃盗によるものである。また世界95か国、5,128社を対象とした経済犯罪調査によると、日本の企業は海外の企業と比較して経済犯罪の発生件数は少ないものの、従業員による内部犯罪（例：横領）の割合とその損害額は高い傾向がある（Pricewaterhouse Cooper, 2014）。

経団連（2005）の調査結果によれば、倫理規範に対する企業の意識は近年高まっており、さらに積極的な倫理遵守への取り組みも盛んになっている。実際、経団連が2009年に実施した追跡調査においては、88%の企業が自社の倫理推進状況について高い自己評価を与えていた。しかし企業が倫理推進状況について肯定的な見解を抱く一方、マスメディアによる組織の不祥事報道件数は、2005年から2009年のあいだ際立った減少傾向が認められない（図1参照）。また日本監査役協会（2009）が、現役監査役2,375名を対象に実施した匿名アンケート調査によれば、10人中3名の監査役が、在任中に重大な倫理違反行為（例：顧客からの横領やインサイダー取引）があったことを認めており、さらに組織内の倫理違反はむしろ増加傾向にあると認識していた。したがって倫理遵守のための組織的な取り組みは、企業が期待しているほど従業員の倫理行動を高めるうえで効果があがっていない可能性がある。

多くの倫理行動研究者は、従業員の倫理遵守へ効果的に取り組むためには、倫理規範や倫理教育の制度自体だけでなく、その取り組みによって組織が期待するような倫理認識が、従業員たちの間で醸成されているかを調査することが重要であると指摘している（Schwartz, 2004; Victor & Cullen, 1988）。倫理行動研究において、このような従業員たちの倫理規定や慣習についての認識を「倫理風土」と呼ぶが、倫理風土は不祥事が起こりやすい企業と、そうではない企業を選別するうえで重要な予測変数であることが先行研究で示されてきた

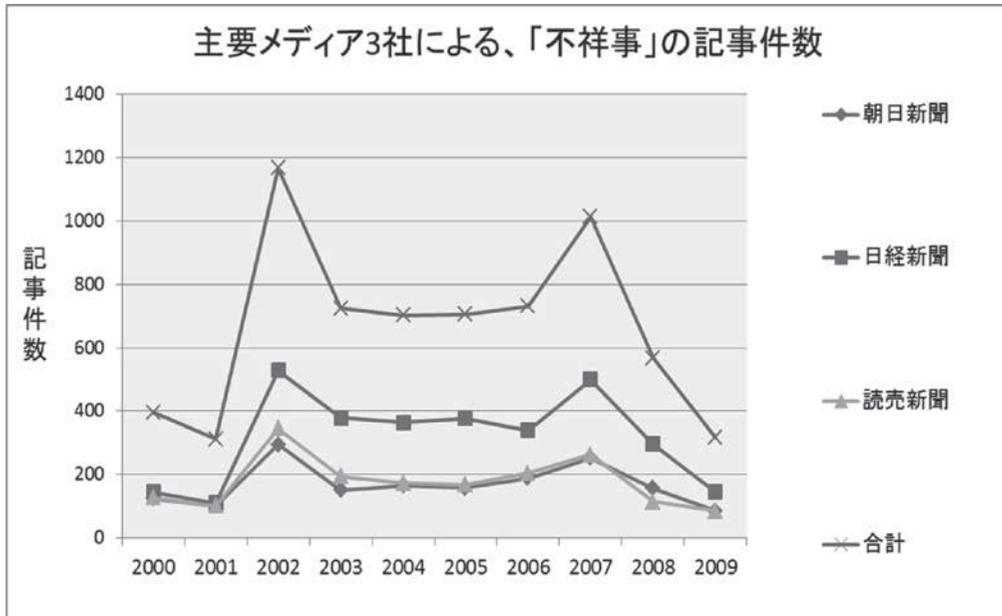


図 1. 主要メディア 3 社，朝・夕刊内の企業不祥事に関する報道件数の推移（各報道機関のデータベースで「企業」と「不祥事」のキーワード検索を行った結果にもとづき筆者が作成）

(Andreoli & Lefkowitz, 2009; Shimha & Cullen, 2012; Smith, Thompson, & Iacovou, 2009; Trevino, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014; Wimbush & Shepard, 1994). 一方我が国においては、倫理風土に関する実証研究の数が乏しく、倫理風土と倫理行動との関連性の検討や、これらの研究から得られる学術的な知見が労働の現場へ十分に応用されているとは言えない。その背景には、妥当性が確認された倫理風土の測定尺度が開発されておらず、経営者や倫理に携わる実務家が、倫理風土を測定できないという根本的な問題がある。したがって本研究では、組織の倫理風土を量的に捉えるための尺度を、倫理発達理論 (Kohlberg, 1968) と倫理風土モデル (Victor & Cullen, 1988) に基づき開発することを第一の目標とする (第 3 章：調査 1)。また同尺度の妥当性を検討するうえで、倫理風土と従業員個々人の倫理行動との関連性を探り、今後の倫理風土研究を展開するうえで学術的な土台をつくることを第二の目標とする (第 4 章：調査 2)。

2. 倫理行動の近位的な予測要因としての倫理風土

多くの企業は、公式の倫理方針を「経営理念」、「倫理原則」、またはこれらを詳細に記述した「倫理綱領」で明示する (高, 2013)。そしてこれら公式の倫理方針は、社内の配布資料、倫理教育研修、および経営トップや倫理委員会とのコミュニケーションをとおして、組織全体での伝達・共有がはかられる。一方、情報を受容する従業員たちは、公式の倫理方針を意思判断の拠りどころとし、どのような行動が正しく称賛に値し、またどのような行動が規則

に違反し罰則の対象となるのかといった、倫理に関する規範認識をつくりあげる（日詰, 2006; Ehrhart, Schneider, & Macey, 2014）。この様な倫理規範に関する認識, つまり倫理風土の機能とは, 異なる倫理価値観をもった従業員に対して共通した倫理意思決定の基盤を与え, 組織全体の倫理行動に方向性と統一性を与えることである (Martin & Cullen, 2006)。

論理的に, 公式の倫理方針は組織内で形成される倫理風土の重要な基盤となり得る。しかし実際には, 従業員を取り巻く倫理環境は公式なものに限られないため, 倫理風土に影響を及ぼす要因はより多様である。例えば, 以下2つの文言は, それぞれ別々の企業の経営理念である。

「日本の子供たちに正義の精神と夢の世界を取り戻し, 希望を与えよう」

「お母さんの気持ちで, ベストクオリティー・ベストサービスを提供する」

どちらの経営理念も, 消費者を重んじた価値観を明言しており, 後者が性別的役割を感じさせる以外は倫理の観点からも称賛に値すると言える。しかし, 前者は児童向け雑誌の読者に対し, 景品が当たると広告しながら実際には発送せず, 景品表示法に違反したことが発覚した, ある書店の経営理念である。一方後者は, 社内で取り決めた安全基準を超過した食品を出荷し, 賞味期限表示法の違反を長年つづけたことが発覚した菓子メーカーのものである。これらの事例からも分かるように, 公式の倫理方針は必ずしも倫理行動にはつながらず, また実際の倫理風土を反映するとは限らない。例えば, 倫理規定に反するような指示を, 上司が部下に対して非公式な形で伝達する事例も多く報告されている。米国で2年毎に実施されている企業倫理調査においては, 8%の従業員が過去1年間の間に, 上司から直接倫理違反をするよう圧力を受けたことを認めていた (Ethics Resource Center, 2014)。高 & ドナルドソン (2003) によれば, 我が国においても自由な反論が難しい一般従業員に非倫理行動の傾向が強く, その背景には不正を強要するような, あるいはそれを受容するような暗黙の了解が働いている。つまり, 企業が表向けに倫理方針の浸透に力を入れても, 非倫理行為を許容・黙認, あるいはそれらを強いる圧力が組織に内在すれば, 公式の倫理方針は形骸化する。また, 経営トップ自身の言動が倫理方針と一致しない場合 (Mayer, Kuenzi, & Greenbaum, 2010; Mulki, Jaramillo, & Locander, 2009), また非倫理行動に対する懲罰が一貫して履行されない場合も (Barnett & Vaicys, 2000; Valentine & Barnett, 2002), 公式の倫理方針と従業員の倫理認識は剥離する傾向が強い。

従業員を取り巻く組織の倫理環境のほかにも, 従業員自身の態度は倫理風土の形成に影響を及ぼすことが明らかにされている。例えば従業員の組織コミットメントは, 企業の倫理推進への取り組みと, 倫理風土との関係を媒介する効果をもつ (Valentin & Barnett, 2002)。つまり, 従業員の組織に対するコミットメントが低いほど, 企業の倫理推進への取り組みは, 従業員の意識変化へ働きかける効果が乏しい傾向があり, またその逆もしかりということである。我が国の労働者を対象とした調査研究においても, 情緒的コミットメントと経営方針への共感, 経営方針の浸透度合いに影響を及ぼすことが明らかにされている (高尾・王,

2011)。したがって倫理風土とは、経営理念や倫理教育といった明示的な要因以外にも、従業員間の非公式コミュニケーションなどの暗示的な要因、さらには従業員自身の態度といった個人的要因を含む様々な要因に影響を受けると考えられる (Trevino, 2012)。

従来、我が国の倫理行動研究では、多くの研究者が従業員の非倫理行為を予測する要因として、企業の公式な倫理方針 (倫理綱領など)、内部統制 (コンプライアンス・ガバナンス)、あるいは法令や業界共通の指針といった、倫理制度面に着目してきた (小森, 2000; 久保田, 2009; 山下, 2010)。しかし前述した実証研究の結果が示すように、公式の倫理制度やその取り組み自体は倫理風土へ反映されない場合がある。実際、欧米の先行研究においても公式の倫理制度やその取り組みの有無自体は、従業員間の非倫理行動の分散を説明するうえで信頼性が乏しい予測要因であることが指摘されている (Ethics Resource Center, 2005; Kish-Gephart, Harrison, & Trevino, 2010; Schwartz, 2004: 2012; Waples, Antes, Murphy, Connelly, & Mumford, 2009)。本調査において、倫理風土に着目するのは、組織の倫理規範についての従業員の認識が、従業員の倫理行動とより直接的にかかわっていると考えるためである。つまり倫理制度やその取り組みは倫理行動に遠位的に影響を及ぼす要因であるのにならして、倫理風土はより近位的に関わる要因と考えるためである。

2.2 倫理発達理論と組織の倫理風土

本研究では、倫理風土認知尺度を開発するにあたって倫理発達理論 (Kohlberg, 1981) と倫理風土モデル (Victor & Cullen, 1988) を理論的枠組みとする。前者は、倫理判断を行う際の人間の思考、いわゆる倫理論拠が変容する過程を説明する発達理論である。後者は、Kohlberg (1981) の理論を組織研究に展開した理論モデルである。以下説明するとおり、倫理風土モデルが提唱する3つの倫理基準 (利益、善行、原理) は、職業生活における従業員の倫理判断と関連性が高く、また社会学の役割理論的な枠組みを採用することによって、従業員個人の倫理のみならず、彼・彼女らが組織と社会から求められる倫理的役割の検討をも可能にしている。

2.2.1 Kohlberg の倫理発達理論 Kohlberg (1968; 1981) によると、人間の倫理行動の背景にある論拠には大きく3つの発達段階があり、それは一般的に年齢と比例して向上していく (c. f., Gilligan, 1982)。第一段階は「前慣習ステージ」とよばれ、この発達段階の個人は主に利益主義に基づいて倫理判断および倫理行動を行う。利益主義とは、諸行為の善悪や可否を決定するにあたって、自己の福利を最優先する倫理価値観である。一方、「慣習ステージ」と呼ばれる第二発達段階において、個人が重んじるのは社会集団の期待に応え、周囲と同調し、そして社会的秩序を守ることである。第三の倫理発達段階は「脱慣習ステージ」とよばれ、この発達段階において重視される倫理論拠は Kant の義務論と似た、理性に導きだされる“普遍的な倫理原理”である。普遍的な倫理原理とは、状況、文化、時代を超えて、行為そのものが倫理的となる“絶対的な”倫理基準である。Kohlberg (1981) はその例として、

公平，博愛，平等，正義といったいわゆる倫理の黄金律（The Golden Rules）に基づく基準をあげている。

2.2.2 組織の倫理風土 Victor & Cullen（1988）によると，従業員が認知する組織の倫理環境は，倫理基準と対象基準という2つの次元からその傾向が分類される。「倫理基準」とは前節で紹介した Kohlberg（1981）の3つの倫理発達段階－1) 前慣習ステージ, 2) 慣習ステージ, 3) 脱慣習ステージ－に該当するが，Victor & Cullen（1988）はこれらを順に，利益（egoism），善行（benevolence），原理（principles）と名付けた。「対象基準」という二つめの次元は，1) 個人（individual），2) 組織（local），3) 社会（cosmopolitan）という3つのレベルで構成されており，これらは個人がどの範囲で他者を象徴的自己と見なし，倫理判断や倫理行動の対象とするかを反映する。具体的に，“個人”レベルの対象基準とは文字どおり本人が倫理判断や行動の焦点となることを意味し，“組織”レベルの対象基準とは個人が属する会社や団体といった特定集団が倫理判断の対象となり，そして“社会”レベルにおいては，個人が属する集団をこえたより大きな枠組みの社会集団（国家や地域社会）が対象となる。

上記それぞれ3つの倫理基準と対象基準の掛け合わせから，理論的に9つの異なる企業組織の倫理風土を概念化することが出来る（表1）。“個人の利益”を反映する倫理風土とは，自己中心的な倫理判断や自己利益（例：個人業績，昇進，課題遂行など）を追求する傾向が従業員たちの間で蔓延している程度を示す。一方，“組織の利益”を反映する倫理風土とは，会社の経済的利益や戦略的優位性など，組織の利益を増大する意思判断，およびそれに順ずる行動が従業員の間で優先される程度を示す。“社会の利益”を反映する倫理風土とは，従業員たちが自分自身，勤め先の企業，ならびに地域・国家を一つの共同体と見なし，そのシステムの経済的利益（例：効率性，生産性）へ寄与することが重視される傾向を示す。

“個人の善行”を反映する倫理風土とは，同僚に対する同調や援助活動など，個人関係（例：友情，互惠関係）に基づいた相手への思いやりが重視される傾向である。一方，“組

表 1. Victor & Cullen（1988）の倫理風土モデル

		対象基準（Frame of reference）		
		個人	組織	社会
倫理基準 (Ethical criteria)	利益 (Egoism)	個人の利益 (個人業績，昇進など)	組織の利益 (会社の収益，マーケットシェアなど)	社会の利益 (産業・国の生産性，効率性など)
	善行 (Benevolence)	個人の善行 (思いやり，同調など)	組織の善行 (愛社・チーム精神など)	社会の善行 (地域・社会貢献など)
	原理 (Principle)	個人の原理 (個人の倫理，宗教価値観など)	組織の原理 (組織の規定など)	社会の原理 (法律，業界共通の指針など)

織の善行”を反映する倫理風土とは、個人関係ではなく、会社の成員という地位に基づいた愛社精神やチーム精神を重視し、また組織に属する従業員全体の福利を増大・保護することが優先される傾向である。“社会の善行”を反映する倫理風土とは、組織が事業活動をとおして地域の文化、市民生活、教育など、地域や国家全体の福利へ貢献することが重視される傾向を意味する。

“個人の原理”を反映する倫理風土とは、従業員各自が個人の倫理価値観（例：宗教の教え）や職業的信念に基づいて倫理判断・行動を行う傾向を意味する。一方、“組織の原理”を反映する倫理風土とは、倫理原則、倫理綱領、行動規定など、組織が定義づけた倫理基準とその手続きによって、従業員が倫理判断・行動を行う傾向である。“社会の原理風土”を反映する倫理風土とは、組織が属する業界や、国家の定義づけた倫理原則（業界倫理規定、法律など）を、意思決定や行動する場面で重視する傾向の強さを示す。

3. 「倫理風土尺度」の開発

本調査の目的は、上記9つの倫理風土次元を想定した倫理風土尺度を開発することである。尺度項目には、Ethical Climate Questionnaire (ECQ: Victor & Cullen, 1988) を邦訳したものと、Kohlberg (1968) の倫理発達理論にもとづき筆者らが独自に作成した項目とを合わせて検討した。新項目を作成する理由は、ECQの妥当性に懸念があるためである。例えばMartin & Cullen (2006) の文献レビューによると、ECQの因子構造を分析した結果、9つ全ての倫理風土次元が確認された先行研究も存在するが (Agarwal & Malloy, 1999; Cullen, Victor, & Bronson, 1993), その他多くは次元が重複し、因子構造が安定しないことが指摘されている。この問題について、倫理風土の9次元はあくまでも理論的な概念であり、現実には複数の倫理風土の構成パターンが存在する、という主張もある (Simha & Cullen, 2012)。これは例えば、従業員の数が極端に少なく、“個人の善行”と“組織の善行”の境界が曖昧になる、といった例が挙げられよう。この様に組織特有の事情から、従業員が理論的に分類された倫理風土を経験上区別できなくなり、その結果因子構造が理論値一致しなくなることは十分考えられる。しかし、ECQの因子構造が安定しない理由として考えられるのはそれだけではない。第一に、理論的概念を測定するためには、その独自の概念を尺度項目が十分な範囲で測定しなければならないという基本的な前提がある (Clark & Watson, 1995; Thompson, 2004)。ところがECQは、いくつかの倫理風土の次元を極めて少ない項目数で測定するため (最小 = 1)、充足度が十分ではない可能性がある。またこれと関連して、ECQはKohlberg (1968) の倫理発達理論を土台に開発されているものの、倫理発達ステージを象徴する重要な倫理論拠が項目に十分に反映されていない (Arnaud, 2010)。ECQが倫理風土の概念を測定するうえで充足度を欠くならば、倫理風土次元それぞれ固有の概念を測定する力が低下し、因子間の弁別性の低下から因子構造の不安定化を招いたということが考えられる。第二に、探索的因子分析はサンプル数が少ない場合推測値が不正確になりやすい統計で

あるが、その傾向は項目あたりの被験者数が10名以下で顕著になることが示されている (Costello & Osborne, 2005)。これに関して、例えば Martin & Cullen (2006) のメタ分析の対象となった先行研究を見てみれば、ECQの因子分析に関する記述があった15稿の論文のうち、上記の条件を満たしているのはわずか2稿のみであった。これは先行研究で指摘されているECQの因子構造の不安定性が、尺度の妥当性の問題ではなく調査手法に起因している可能性を示している。

以上、ECQは理論に基づいて開発され、使用頻度も高い尺度である一方、近年の調査研究の結果から妥当性に関する問題が指摘されている (Arnaud, 2010)。したがって本研究にお

表 2. 倫理風土尺度の探索的因子分析結果 (回転後)

	因子負荷量								共通性
	因子1	因子2	因子3	因子4	因子5	因子6	因子7	因子8	
私の会社では・・・									
<u>個人の利益</u>									
1. 従業員は、他の何にもまして自分自身の利益を守る a	-0.09	.68	.02	.09	-0.04	.08	-0.05	-0.01	.44
2. 従業員は、たいてい自分のことばかり考えている a	-0.11	.85	.02	.04	-0.03	.02	-0.09	.07	.71
3. 個人の道徳観や倫理観が立ち入る余地はない a	.00	.65	-0.00	-0.09	.04	-0.01	.08	-0.01	.50
4. 自分のミスを他人のせいにするようとする人が多い b	.06	.70	-0.03	-0.11	-0.01	-0.10	.04	.04	.60
5. 成功 (例:昇進,業績・報酬アップ) するのは、他の従業員のことを気にかけない保身に徹する人だ b	.12	.67	-0.01	-0.01	.03	-0.18	.06	-0.09	.57
6. 従業員は自分の業績をあげるのに忙しく、細かい倫理や道徳的配慮をしている時間などない b	.01	.70	-0.09	.00	-0.03	.00	.12	.01	.63
7. 倫理的におかしいと思う行為があっても、自分に不利益が及ばなければ従業員は問題に介入しない、あるいは関わらない b	-0.06	.69	-0.06	.02	.02	-0.03	.14	-0.03	.68
<u>組織の利益</u>									
1. 従業員は、自分達にとって何が最良なのかをととても気にかけている a	-0.04	.02	.17	.00	-0.10	.42	.08	-0.06	.28
2. 意思決定をする際、従業員一人一人へ配慮することが期待されている a	.04	-0.03	.10	.04	-0.04	.59	.03	.06	.49
3. 倫理や道徳をいちいち守っていると、会社の利益にならないという認識が社内にはある b	-0.02	.14	.02	.02	-0.03	-0.06	.73	-0.02	.67

4. 会社の利益につながるなら、倫理、あるいは道徳的でないことでも多少は目をつぶってもらえる b	-0.09	.05	.01	.02	-0.05	.00	.84	.05	.81
5. 多少の製品・サービスの品質の誇張は、結果的に会社の利益になるのなら許される b	-0.08	.02	-0.04	.00	-0.07	.05	.76	.04	.67

社会の利益

1. 何をするにも最も効率の良い方法が、私の会社では常に正しい方法である a	-0.06	-0.03	-0.07	.06	-.65	.05	.14	.03	.47
2. 従業員は、何にもまして、効率的に働くことを期待されている a	-0.05	-0.01	.00	.03	-.75	-0.04	.00	.02	.54
3. 従業員の主たる責任は、コストを削減することである a	.10	.10	-.11	.04	-.63	-.14	.09	-.11	.50
4. 問題への効率的な解決が、会社から常に求められる a	.02	-0.01	.01	-0.04	-.74	.04	-.06	-.06	.59
5. 従業員は、社会全体の資源（例：人材、知識、技術など）を増大させることが会社の存在意義であると考えている b	.30	.02	.07	-0.05	-.40	.18	.04	.07	.44
6. 従業員は、事業活動を通して日本の産業や経済活動を効率的にすることが、何よりも重要だと認識している b	.14	.01	.08	.02	-.52	.13	-.09	.00	.46

個人の善行

1. 従業員は、お互いの利益を守りあっている a	.09	-0.04	-0.01	.03	-0.08	.58	.07	-0.08	.47
2. 何が他人にとって最善かということが、常に重たる関心事である a	.18	-.11	.00	-.01	-0.04	.57	.07	-.05	.56
3. 主な関心事は、従業員一人一人にとって何が最良かということだ a	-0.01	.06	.08	.08	-0.05	.62	.04	.05	.44
4. 会社の仲間内で、互いの恩義にこたえるためなら、自分の力が及ぶ限り何でもするのが当たり前だ b	.05	-.10	.09	.07	-0.04	.51	.04	-.03	.45

組織の善行

1. 最も重要だと思われることは、会社全体のすべての人々の幸せである a	.02	-0.02	-0.02	-.01	.01	.81	-.12	-.02	.73
2. 何が従業員全員にとって最善であるかということが、主として考慮されている a	.05	-0.02	-0.04	-.01	.03	.87	-.07	.00	.81
3. 各人は、従業員全員にとって一般的に何が最良かということを気にかけている a	.06	-0.07	-0.07	-.02	.01	.85	-.05	-.04	.80

4. 最も重要だと思われるのは、各人がお互い思いやりをもった行動をとることだ b	.06	-.08	.00	.05	.08	.75	-.04	-.07	.73
5. 従業員全員の幸福感が、何にもまして重要視されている b	.09	.00	-.06	.01	.11	.84	-.06	.03	.76
6. 倫理上どうなのかと感ずることでも、上司や同僚がやっていたらそれが正しいと判断される b	-.06	.20	-.17	.09	.00	-.10	.44	-.20	.54

社会の善行

1. 従業員は、地域社会に対して強い責任感を持っている a	.74	-.04	.02	.02	.00	.04	-.09	-.04	.70
2. 従業員は、消費者および公共の利益のために積極的に関わっている a	.69	-.06	.06	.03	-.01	.08	-.04	-.02	.69
3. 主な関心ごとは、会社の意思決定が消費者や地域社会に及ぼす影響である a	.80	.07	-.01	.02	-.02	.07	-.02	-.01	.70
4. 従業員は、常に社会全体の幸福（例：生活の質、健康、環境保全、教育、治安、文化）を増大させることに強い関心をもっている b	.78	-.03	-.02	.01	-.02	.11	-.01	.00	.75
5. 従業員は、会社の活動がおよぼす社会的影響についてとても敏感である b	.83	-.05	.03	.00	-.02	-.04	.01	-.03	.73
6. 従業員は、常に社会全体に対する義務や責任を意識することが求められている b	.76	.00	.12	-.01	-.08	-.07	-.04	-.07	.70
7. 商品・サービスの品質は、法令や業界の基準よりもさらに厳しく、徹底管理することが求められる b	.50	-.03	.23	-.02	-.10	.05	-.08	-.02	.57
8. 人々の生活に幸せや満足感をもたらすことが、この会社の事業活動の大きな目的だという共通認識がある b	.69	-.05	.07	.00	.00	.16	-.03	.00	.75
9. いかにかに利益を社会に還元できるかという、社会貢献の意識がとても重視されている b	.80	-.03	-.01	.02	-.01	.08	.01	-.01	.75
10. 従業員は、環境保護や文化活動などの、地域活動を支えているという自負心がある b	.83	-.03	.00	.04	.04	.01	-.01	.00	.71

個人の原理

1. 従業員は、何が正しくて、何が悪いかを自ら決める a	.04	-.05	.11	.64	-.08	.08	-.16	.11	.57
2. 最も重要と思われることは、各人の善悪の感覚である a	.05	-.01	.13	.62	-.04	.15	-.11	.01	.58
3. 従業員は、自分自身の個人的な倫理観に従って行動する a	.04	.05	.02	.83	.01	-.09	.03	.04	.67

4. 対人マナーなど社内の風紀に最も影響力があるのは、上司の模範行動や会社の行動規定ではなく、従業員それぞれの道徳観である b	-10	-08	.00	.67	-04	.02	.02	-.11	.47
5. 商品やサービスに問題が生じた場合、どう対処するかは従業員の個人的な倫理観念に任される b	.06	.05	-.12	.61	.06	.01	.14	.00	.42

組織の原理

1. あらゆる人が会社の規則や手続きに忠実であることが期待されている a	.00	-.03	.17	.04	-.13	-.02	-.07	-.60	.55
2. 成功している人々は、会社の方針に厳格に従っている a	.03	-.07	-.03	.01	-.05	.08	.01	-.71	.54
3. 会社の規則に従うことが、利益の追求より優先される b	.08	.05	-.02	.01	.13	.03	.05	-.75	.56
4. 倫理綱領や行動規範に違反すれば、自分の上司や部下でも、懲罰から守ってあげることが不可能だ b	-.02	.04	.17	-.08	-.11	.00	-.08	-.45	.35

社会の原理

1. 他のいかなる考慮にもまして、法律上の規範に従うことが期待されている a	-.02	.03	.66	.06	-.07	-.01	-.21	-.15	.71
2. 法律や職業上の倫理規定が主として考慮されている a	.02	.04	.69	.03	-.05	.02	-.22	-.13	.78
3. 最初に考慮することは、決定が何らかの法律を犯すかどうかである a	-.01	.07	.68	-.04	-.01	.05	-.04	-.09	.54
4. 従業員は、厳格に法律あるいは職業上の規範に従うことを期待されている a	-.04	-.01	.65	.00	-.08	-.02	-.15	-.25	.72
5. 従業員は、会社の人の意見や命令に反しても、法律あるいは職業上の規則に従って行動する b	.04	-.03	.72	.00	.01	.02	-.03	.01	.60
6. 従業員は、他の従業員や上司の気分を害しても、法律あるいは職業上の規則に従って行動する b	.06	-.03	.79	-.01	.01	.04	.02	.08	.66
7. 顧客に対してどのような行為が、法令に違反するのかわかっている従業員はよく知っている b	.12	-.14	.72	.02	.04	-.01	.09	-.04	.67
8. 従業員は自分の業務に関して、どのような行為をすれば法令に触れるのかわかっている b	.10	-.11	.75	.04	.06	.01	.12	-.02	.66
9. 法令に基づいて、従業員の権利はしっかり守られる b	.09	-.04	.54	.01	.03	.21	-.13	.04	.63

10. 従業員の待遇に関して、どのような労働条件が法令に違反するの、従業員は知っている b	.18	-.04	.59	.07	.09	.07	.04	.00	.56
--	-----	------	------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

寄与率 (%)	33.66	8.85	7.27	4.71	3.77	2.88	2.75	2.23	Σ66.11
---------	-------	------	------	------	------	------	------	------	--------

因子抽出法 = 主因子法, 回転法 = Kaiser の正規化を伴う直接オブリミン法. 10.351 を超える因子負荷量は太字で表記.

a = Cullen & Victor (1992) の ECQ 邦訳版, b = 筆者らが作成した倫理風土項目.

いて、同尺度をそのまま邦訳して使用せず、理論的な構成概念の測定への充足度を高め、さらに十分な数の被験者からデータを得たうえで尺度の妥当性を厳密に検討する。

4. 方法

4.1 調査手続き

本調査は、調査会社のパネルから無作為に抽出した 3,000 名を対象に、2014 年 7 月にウェブ・アンケート方式で実施した。調査を依頼した 3,000 のうち 1,704 名からの回答があったが、このうち 1) パートタイム従業員と勤続年数が 3 年以下の 183 名、2) アンケートの途中で離脱した 379 名、2) 無気力回答者 159 名（例：すべての質問項目に対して 9 割以上が全く同じ回答）を分析の対象から除いた。その結果、残りの 983 名が本調査の分析対象となった（回答率 = 32.7%）。これら 983 名の調査対象者と、分析から省いた回答者との間に人口統計の偏りがあるかを検討した結果、学歴、勤続年数、職位、雇用形態、組織の従業員数、産業分野、民間 / 公的機関の分類、倫理規定の有無、倫理綱領の有無に関しては統計上有意な偏りは認められなかった。しかし、職種に関してサービス業と輸送・機械運搬の割合に多少偏りがあり ($\chi^2_{(10)} = 25.33, p < .01$)、また女性の方が分析対象として含まれる傾向が高かった ($\chi^2_{(1)} = 7.76, p < .01$)。年齢に関してはほぼ同等（分析対象の平均 = 46 歳 vs. 分析除外の平均 = 45 歳）であったため比較分析を行わなかった。

分析対象者の人口統計は以下のとおりである：性別（男性 78.3%；女性 21.2%）、平均年齢（M = 46.1 歳, SD = 8.23）、勤続年数（M = 16.1 年, SD = 9.59）、職位（一般 = 64.6%、管理職 = 26.2%、役職・代表者 = 8.9%）、雇用形態（正社員 = 91.2%、準社員 = 1%、契約・委託 = 6.5%、派遣 = 1.2%）。なお、回答者の個人情報を保護するため、回答者の登録と本人確認はリサーチ会社が行い、その他の質問項目への回答データは研究者本人が回収した。

4.2 倫理風土尺度作成の手続き

倫理風土尺度は ECQ 全 36 項目（Cullen et al., 1993）の邦訳版、および筆者らが作成した倫理風土 42 項目をもとに開発した。前者は翻訳の質を高めるため、翻訳の専門家と筆者が独立して戻し翻訳作業を行った。その結果、英語（原文）の尺度と、戻し邦訳をした尺度と

の間に“意味合いの違いを生ずる相違はない”と判断された。後者42の質問項目に関しては、以下の手順で作成した。第一に、倫理学と産業・組織心理学の専門家2名が、Kohlberg (1981)の倫理発達理論3ステージの定義を踏まえながら、倫理風土モデル (Victor & Cullen, 1988)をもとに84の予備項目を作成した。次にこれら84の予備項目を、1)発達段階定義との一致度、2)項目の分かりやすさ、3)質問内容の重複、という3つの基準から評価した。その結果39の項目を削除し、あらたに2つの項目を付け加えることとなった。次に、外部の専門家3名(組織体・監査の専門家1名、人事管理職2名)の協力を得て、尺度項目の分かりやすさと、表面的妥当性(尺度の項目が、想定する概念を測定しているように見えるか否か)の観点から各項目を評価してもらった。これらの意見をもとに項目へ修正を加え、さらに5つの項目を除いた。その結果、42の項目が項目分析の最終候補として残った。

4.3 倫理風土尺度の教示

倫理風土尺度を回答するにあたって回答者たちは、“あなたの会社の一般的な傾向についてお伺いします。「会社はこうあるべき」という理想的な基準ではなく「うちの会社の現状」というあなた自身の認識に基づきそれぞれの項目が該当する程度を教えてください”という教示に基づき、Likert形式の6段階(1=全く違う~6=全く当たっている)で回答した

5. 結果

5.1 探索的因子分析

項目分析では、第一に各項目の回答分布の対称性を検討し、著しい歪みが認められないことを確認した(歪度 = -0.65~0.32)。次に、尺度項目の因子構造を検討するために探索的因子分析を行った。因子の抽出には主因子法を、そして因子回転には倫理風土認知の次元間に相関が予測されることから直接オブリミン法を用いた。項目の選別に関しては固有値が1を超える因子と関連性が乏しい項目(最も高い因子負荷量の絶対値が0.35以下)、および弁別性が乏しい項目(複数の因子にまたがって負荷量の絶対値が0.35以上)を削除した(Tabachnick & Fidell, 2007)。これらの基準に基づき因子分析を反復的に行った結果、57項目が保持されることとなった。因子の解に関して、固有値が1を超える因子は8つ確認され、これらは全体の分散の66.1%を説明していた。具体的に、1)個人の利益、2)組織の利益、3)社会の利益、4)個人と組織の善行(合同変数)、5)社会の善行、6)個人の原理、7)組織の原理、および8)社会の原理といった8つの倫理風土の構成概念を反映すると考えられる因子群が抽出された。各質問項目の因子負荷量を見れば、全体的に同じ構成概念を測定して開発された項目は、それぞれ想定どおりの因子に対して負荷量が高いことが分かる。例外として、“私の会社では、倫理上どうなのかと感ずることで上司や同僚がやっていたらそれが正しいと判断される”という項目は、本来「組織の善行風土」を想定して筆者らが作成したが、「組織の利益風土」を構成すると考えられる因子への高い負荷量が認められた。

表 3. 因子間の相関係数

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. 因子 1							
2. 因子 2	-.34						
3. 因子 3	.53	-.29					
4. 因子 4	.13	-.04	.11				
5. 因子 5	-.19	-.17	-.18	-.16			
6. 因子 6	.66	-.43	.46	.31	-.23		
7. 因子 7	-.21	-.48	-.38	.13	-.20	-.18	
8. 因子 8	-.24	-.06	-.38	-.01	.21	-.08	.04

同項目を削除するか否かを検討した結果、この項目は「組織の利益風土」（集団内の利益を保守することが優先され、またそれが正しい行為だという認知）を測定しているものと判断できるため、「組織の利益風土」の項目として保持した。また ECQ (Victor & Cullen, 1988) の、“私の会社では、従業員は自分達にとって何が最良なのかをととても気にかけている”と“私の会社では、意思決定をする際、従業員一人一人へ配慮することが期待されている”という 2 項目は「組織の利益風土」を測定するはずであるが、「個人と組織の善行風土」を構成する因子に対して高い負荷が認められた。これら 2 つの項目を、後者の尺度項目として採用することも可能であったが、開発者の意図に反した項目の使用は望ましくないため、これらを倫理風土認知尺度には含めないこととした。表 3 には、因子間の相関値を示した。因子間の相関は 1.351 を超えるものが複数あることから、潜在的な因子間の相関を想定した斜交回転を採用した判断が妥当であることを示している。

5.2 項目反応理論分析

項目反応理論分析では、各項目が倫理風土の特性レベルを推定するうえでの正確さを検討した。分析モデルには、同尺度が順序カテゴリカル変数であることから段階反応モデルを使用した (Samejima, 2010)。尺度の情報量を維持しながら質問数を最小限に抑えるため、推定値 (θ) の範囲、情報関数、および識別力 (a) を総合的に判断した。具体的に、複数の項目が同様の推定値の範囲を持ち、かつ情報関数も同等の場合、識別力が低い項目を削除した。また、項目レベルでのモデル適合値を算出し、 χ^2 を自由度で割った値が 5 を超える項目も削除した (Bollen, 1989; Schumacker & Lomax, 2004)。項目反応理論分析の結果は表 4 に記載した。

表 4. 倫理風土尺度の項目反応理論分析結果

	項目パラメーター						項目情報		項目適合値
	a	b1	b2	b3	b4	b5	⊖	情報関数	χ^2/df
私の会社では・・・									
個人の利益									
1. 従業員は、たいてい自分のことばかり考えている a	2.37	-1.90	-0.88	-0.07	0.92	1.94	-0.30	1.65	1.64
2. 個人の道徳観や倫理観が立ち入る余地はない a	2.09	-1.57	-0.59	0.60	1.49	2.34	1.55	1.31	1.71
3. 成功（例：昇進、業績・報酬アップ）するのは、他の従業員のことを気にかけない保身に徹する人だ a	2.28	-1.45	-0.56	0.46	1.30	2.03	1.40	1.57	1.98
4. 従業員は自分の業績をあげるのに忙しく、細かい倫理や道徳的配慮をしている時間がない b	3.30	-1.28	-0.40	0.43	1.29	1.89	1.50	3.17	2.20
5. 倫理的におかしいと思う行為があっても、自分に不利益が及ばなければ他の従業員は問題に介入しない、あるいは関わらない b	3.77	-1.29	-0.53	0.16	1.02	1.77	-0.50	3.94	2.88
組織の利益									
1. 倫理上どうなのかと感じることも、上司や同僚がやっていたらそれが正しいと判断される b	1.77	-1.30	-0.55	0.48	1.56	2.26	-0.75	0.96	2.07
2. 倫理や道徳をいちいち守っていると、会社の利益にならないという認識が社内にはある b	3.13	-1.04	-0.25	0.65	1.62	2.15	1.80	2.86	2.76
3. 会社の利益につながるなら、倫理、あるいは道徳的でないことでも多少は目をつぶってもらえる b	6.27	-0.77	-0.14	0.56	1.47	1.99	1.50	10.23	2.63
4. 多少の製品・サービスの品質の誇張は、結果的に会社の利益になるのなら許される b	3.02	-0.87	-0.19	0.62	1.68	2.35	1.90	2.63	3.75
社会の利益									
1. 何をするにも最も効率の良い方法が、私の会社では常に正しい方法である a	1.10	-2.82	-1.62	0.17	2.01	3.65	-1.85	0.37	2.83
2. 問題への効率的な解決が、会社から常に求められる a	1.89	-2.54	-1.80	-0.70	0.76	1.92	-2.00	1.09	3.03
3. 従業員は、社会全体の資源（例：人材、知識、技術など）を増大させることが会社の存在意義であると考えている c	2.06	-1.79	-1.16	-0.13	1.29	2.29	-1.30	1.29	4.15

4. 従業員は、事業活動を通して日本の産業や経済活動を効率的にすることが、何よりも重要だと認識している b	2.51	-2.19	-1.55	-0.75	0.70	1.82	-1.70	1.90	3.87
---	------	-------	-------	-------	------	------	-------	------	------

個人と組織の善行

1. 何が他人にとって最善かということが、常に重たる関心事である	1.97	-1.74	-0.93	0.28	1.63	2.78	-1.20	1.16	2.23
2. 会社の仲間内で、互いの恩義にこたえるためなら、自分の力が及ぶ限り何でもするのが当たり前だ b	1.85	-2.24	-1.62	-0.52	0.93	2.26	-1.80	1.02	2.25
3. 最も重要だと思われることは、会社全体のすべての人々の幸せである a	3.62	-1.40	-0.87	-0.10	0.88	1.70	-1.10	3.82	1.18
4. 各人は、従業員全員にとって一般的に何が最良かということに気をかけている a	4.73	-1.46	-0.79	0.04	1.12	1.97	-0.80	5.92	2.05
5. 最も重要だと思われるのは、各人がお互い思いやりをもった行動をとることだ b	4.11	-1.60	-1.05	-0.18	0.87	1.68	1.60	4.36	2.26
6. 従業員全員の幸福感が、何にもまして重要視されている b	4.24	-1.17	-0.68	0.16	1.05	1.80	-0.90	5.13	2.09

社会の善行

1. 従業員は、常に社会全体の幸福（例：生活の質、健康、環境保全、教育、治安、文化）を増大させることに強い関心をもっている b	3.35	-1.47	-0.77	0.15	1.18	1.97	-0.90	3.14	2.90
2. 従業員は、会社の活動がおよぼす社会的影響についてとても敏感である b	3.10	-1.45	-0.78	0.08	1.12	1.91	-0.95	2.77	3.80
3. 商品・サービスの品質は、法令や業界の基準よりもさらに厳しく、徹底して管理することが求められている c	2.31	-1.90	-1.21	-0.19	0.92	1.73	-1.40	1.60	3.94
4. 人々の生活に幸せや満足をもたらすことが、この会社の事業活動の大きな目的だという共通認識がある b	4.66	-1.42	-0.85	-0.05	0.92	1.54	1.10	5.59	4.27
5. いかにも利益を社会に還元できるかという、社会貢献の意識がとても重視されている	3.95	-1.34	-0.73	0.12	1.08	1.85	-0.80	4.33	3.57

個人の原理

1. 最も重要と思われることは、各人の善悪の感覚である a	2.74	-1.92	-1.35	-0.32	0.88	2.00	-1.60	2.24	3.89
2. 従業員は、自分自身の個人的な倫理観に従って行動する a	3.02	-1.85	-1.26	-0.15	0.92	1.95	-1.50	2.67	4.22

3.	対人マナーなど社内の風紀に最も影響力があるのは、上司の模範行動や会社の行動規定ではなく、従業員それぞれの道徳観である b	2.32	-2.03	-1.28	-0.16	1.12	2.25	-1.55	1.60	4.91
4.	商品やサービスに問題が生じた場合、どう対処するかは従業員の個人的な倫理観念に任される b	1.69	-2.46	-1.62	-0.36	1.16	2.66	-1.85	0.86	4.68
組織の原理										
1.	あらゆる人が会社の規則や手続きに忠実であることが期待されている a	1.96	-2.68	-2.19	-1.00	0.40	1.40	0.90	1.69	2.73
2.	成功している人々は、会社の方針に厳格に従っている a	2.46	-2.01	-1.36	-0.07	0.96	2.04	-1.60	1.38	2.57
3.	会社の規則に従うことが、利益の追求より優先される b	2.16	-2.01	-1.21	0.22	1.29	2.25	-2.30	1.15	3.10
4.	倫理綱領や行動規範に違反すれば、自分の上司や部下でも、懲罰から守ってあげることが不可能だ b	1.45	-2.64	-1.86	-0.39	0.82	1.91	0.85	0.64	3.77
社会の原理										
1.	法律や職業上の倫理規定が主として考慮されている a	3.57	-1.98	-1.58	-0.76	0.25	1.08	0.30	3.42	2.77
2.	従業員は、厳格に法律あるいは職業上の規範に従うことを期待されている a	5.64	-1.99	-1.61	-0.79	0.22	0.91	-1.80	8.99	3.30
3.	従業員は、他の従業員や上司の気分を害してでも、法律あるいは職業上の規則に従って行動する b	0.90	-3.76	-2.57	-0.23	1.67	3.25	1.65	0.25	2.82
4.	顧客に対してどのような行為が、法令に違反するのかわかっている従業員はよく知っている	1.19	-2.98	-2.14	-0.50	0.89	2.17	0.09	0.44	3.09
5.	従業員は、自分の業務に関して、どのような行為をすれば法令に触れるのかわかっている	1.84	-2.39	-1.64	-0.70	0.56	1.79	-1.80	1.04	2.43

尺度の教示：あなたの会社の一般的な傾向についてお伺いします。「会社はこうあるべき」という理想的な基準ではなく、「うちの会社の現状」という、あなた自身の認識に基づいて教えてください。

評価段階：1 = まったく違う、2 = だいたい違う、3 = 少し違う、4 = 少し当たっている、5 = だいたい当たっている、6 = まったく当たっている。

注： Θ = 項目の情報関数が最も高い推定値；項目関数 = 項目関数の最大値。

a = Cullen & Victor (1992) の ECQ 邦訳、b = 筆者らが作成した倫理風土項目。

5.3 確認的因子分析

構成概念妥当性を検討するため、確認的因子分析をおこない倫理風土の因子構造モデルとデータの適合を検討した。分析の第一段階では、探索的因子分析が示唆するとおり「個人の善行風土」と「組織の善行風土」を同じ構成概念と見なすか、それとも独立した構成概念 (Victor & Cullen, 1988) と見なす因子構造モデルのどちらを採択すべきか検討した。その結果、「個人の善行風土」と「組織の善行風土」の1因子解モデルと2因子解モデルの適合度は同等であったが (共に CFA = .98, NNMI = .97, RMSEA = .10, SRMR = .02), 後者の因子間の相関値 ($r = .95$) は極めて高く、寛容な弁別妥当性の基準 ($r < .90$; Gold, Malhotra, & Segars, 2001) からしても独立した構成概念であると思なすことが困難であると判断した。したがって、「個人の善行風土」と「組織の善行風土」に関しては1次元解を採択した。分析の第二段階では倫理風土の8次元モデルを検討した。同モデルの適合度指標は、CFI = 0.92, NNMI = 0.91, RMSEA = 0.06, SRMR = 0.06 と許容可能な適合値が認められた (Kline, 2005)。収束妥当性に関して、観測変数から潜在変数への因子負荷量はすべて1%水準で有意であった (因子負荷量の最大値 = .98~最小値 = .43)。弁別妥当性に関して、因子間の相関の絶対値 (最大値 = .78~最小値 = .12) は、いずれも因子を固有の構成概念を測定していると思なす基準値 ($|r| < .85$; Kline, 2005) 以下であった。なお、8つの倫理風土を測定する各尺度の内の一貫性 (クロンバック α) は以下のとおりである: 個人の利益 = .88, 組織の利益 = .88, 社会の利益 = .73, 個人と組織の善行 = .92, 社会の善行 = .92, 個人の原理 = .82, 組織の原理 = .77, 社会の原理 = .90。

6. 考察

Simha & Cullen (2012) によると、組織が醸成する倫理風土は多種多様であるため、複数の倫理風土の認知構成パターンが存在することは現実的であり問題がないと述べている。この解釈は論理的に可能であることは本稿でも説明したとおりであるが、筆者はこの問題の別の要因として尺度項目の充足度不足を指摘した。その理由は、共通の因子を測定する項目数の少なさと (例えば3項目以下; Tabachnick & Fidell, 2007), 因子の不安定性には関連があるためである。このため本調査では、倫理風土の各次元をより広範囲に測定するための予備項目を作成し、さらに項目数あたり10名以上の回答者を対象に因子分析を行った。その結果、個人の善行風土と組織の善行風土の項目が同じ因子に合流している以外、それぞれの質問項目はすべて想定どおりの倫理風土概念を反映すると考えられる因子との関連が強く、また因子構造も倫理風土モデルと一致する結果が得られた。個人の善行風土と組織の善行風土の項目が同一の因子に合流していた結果に関して、一つの可能性として企業規模の影響が考えられる。具体的に、「個人の善行風土」とは同僚に対する同調や援助活動など、個人関係に基づいた相手への思いやりが重視される傾向である。一方「組織の善行風土」とは、個人関係

ではなく、会社の成員という地位に基づいて組織に属する従業員全体の福利を増大・保護することが優先される傾向である。しかし、従業員数が少ない組織において、その少数の従業員同士の相互的な思いやりを“個人の善行風土”を反映すると見なすのか、組織全体の“組織の善行風土”を反映すると見なすのか境界が曖昧になる事は十分考えられる。別の可能性としては我が国の雇用慣習による影響が考えられる。ECQが開発された北米と比べて、我が国では組織間の人材移動（転職）が少なく、また組織内の配置異動も珍しいことではない。このような就労環境において、従業員たちは対人関係を深める機会は多く、またその期間も長い。さらに対人交流は部署内に限られるものでもない。もし従業員が組織内の様々な人々と人間関係を構築出来るのであれば、個人関係に基づく従業員同士の思いやりと、組織に属する人々全体に対する思いやりは必ずしも明確に区別できなくなることは有りえる。項目反応理論分析においては、倫理風土の潜在特性を判断するうえで識別力が高く、かつ情報関数値の重複が少ない37項目のみを選抜して倫理風土尺度の最終版とした。これら37の項目を確認的因子分析で検討した場合も、探索的因子分析の結果と同じ8因子モデルと十分な適合性が認められた。最後に、8つの倫理風土を測定する尺度の内的一貫性（クロンバック α ）は以下のとおりであった：個人の利益 = .88, 組織の利益 = .88, 社会の利益 = .73, 個人と組織の善行 = .92, 社会の善行 = .92, 個人の原理 = .82, 組織の原理 = .77, 社会の原理 = .90。

参考文献

- 久保田 潤一郎 (2009) 「内部統制と企業倫理の関係性」『日本経営倫理学会誌』第16巻, 第1号, pp.173-182.
- 小森 茂 (2000) 「グローバル・ビジネスの内部監査と企業倫理」『日本経営倫理学会誌』第7巻, 第1号, pp.241-249.
- 高巖 (2013) 『ビジネスエシックス：企業倫理』日本経済新聞出版社.
- ・T・ドナルドソン (2003) 『ビジネス・エシックス：企業の社会的責任と倫理法令順守マネジメントシステム (新版)』文眞堂.
- 高尾 義明・王 英燕 (2011) 「経営理念の浸透次元と影響要因—組織ルーティン論からのアプローチ」『組織科学』第44巻, 第4号, pp.52-66.
- 日本監査役協会ケース・スタディ委員会 (2009) 企業の不祥事防止と監査役, <http://www.kansa.or.jp/support/library/casestudy/post-33.html>.
- 日本経済団体連合会 (2005) CSR (企業の社会的責任) に関するアンケート調査結果, <https://www.keidanren.or.jp/Japanese/policy/2005/066.pdf>.
- (2009) CSR (企業の社会的責任) に関するアンケート調査結果, <http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2009/075/>
- 日誌 慎一郎 (2006) 「プロフェッショナル組織の倫理風土とソーシャルキャピタル—経営コンサルタントの職業規範に基づく協調の実現に向けて—」『日本経営学会誌』第16巻, pp.16-31.
- Pricewaterhouse Cooper (2014). 経済犯罪実態調査日本分析版, <http://www.pwc.com/jp/ja/japan-knowledge/thoughtleadership/economic-crime-survey2014.html>.
- 山下 祐介 (2010) 「企業倫理実践における制度化の要件」『駒沢大学経済学論集』第42巻, 第2号, pp.57-65.
- Agarwal, J. and Malloy, D. C. (1999) "Ethical work climate dimensions in a not-for-profit organization: An empirical study," *Journal of Business Ethics*, Vol.20, No.1, pp.1-14. doi: 10.1002/nvsm.215

- Andreoli, N., & Lefkowitz, J. (2009) "Individual and organizational antecedents of misconducts in organizations," *Journal of Business Ethics*, Vol.85, No.3, pp.309-332. doi: 10.1007/s10551-008-9772-6
- Arnaud, A. (2010) "Conceptualizing and measuring ethical work climate: Development and validation of the ethical climate index," *Business & Society*, Vol.49, No.2, pp.345-358. doi:10.1177/0007650310362865
- Barnett, T. and C. Vaicys. (2000) "The moderating effect of individuals' perceptions of ethical work climate on ethical judgments and behavioral intentions," *Journal of Business Ethics*, Vol.27, No.4, pp.351-362. doi: 10.1023/A:1006382407821
- Bollen, K. A. (1989) *Structural Equations with Latent Variables*. NY: Wiley. doi: 10.1002/9781118619179
- Clark, L. N., and Watson, D. (1995) "Constructing validity: Basic issues in objective scale development," *Psychological Assessment*, Vol.7, No.7, pp.309-319. doi: 10.1037/1040-3590.7.3.309
- Center for Retail Research. (2011) *Global retail theft barometer2011*, [www.checkpointsystems.com/ja-JP/About/press-releases/2011/GRTB% 202011% 20Press% 20Release. aspx](http://www.checkpointsystems.com/ja-JP/About/press-releases/2011/GRTB%202011%20Press%20Release.aspx).
- Costello, A. B., and Osborne, J. W. (2005) "Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis," *Practical Assessment, Research & Evaluation*, Vol.10, No.10, pp.1-9.
- Cullen, J. B., Victor, B., and Bronson, J. W. (1993) "The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity," *Psychological Reports*, Vol.73, No.2, pp.667-674. doi: 10.2466/pr0.1993.73.2.667
- Ehrhart, M. G., Schneider, B., and Macey, W. H. (2014) *Organizational Climate and Culture: An Introduction to Theory, Research, and Practice*, NY: Routledge.
- Ethics Resource Center. (2005) *National Business Ethics Survey 2003: How Employees View Ethics in Their Organizations, 1994-2005*, www.ethics.org/resource/2005-national-business-ethics-survey.
- (2014) *National Ethics Survey of the American Workforce*. www.ethics.org/topic/national-surveys.
- Gilligan, C. (1982) *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Gold, A. H., Malhotra, A., and Segars, A. H. (2001) "Knowledge management: An organizational capabilities perspective," *Journal of Management Information Systems*, Vol.18, pp.185-214.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., and Trevino, L. K. (2010) "Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work," *Journal of Applied Psychology*, Vol.95, No.1, pp.1-31, doi.org/10.1037/a0017103
- Kline, R. B. (2005) *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2nd ed.), NY: Guilford.
- Kohlberg, L. (1968) "The Child as a Moral Philosopher," *Psychology Today*, Vol.2, No.2, pp.24-30.
- (1981) *The Philosophy of Moral Development: Moral Stages and the Idea of Justice* (Vol.1), San Francisco, CA: Harper & Row.
- Martin, K. D., and Cullen, J. B. (2006) "Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review," *Journal of Business Ethics*, Vol.69, No.2, pp.175-194. doi:10.1007/s10551-006-9084-7
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., and Greenbaum, R. L. (2010) "Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: The mediating role of ethical climate," *Journal of Business Ethics*, Vol.95, No.1, pp.7-16. doi:10.1007/s10551-011-0794-0
- Mulki, J. P., Jaramillo, J. F., and Locander, W. B. (2009) "Critical role of leadership on ethical climate and salesperson behaviors," *Journal of Business Ethics*, Vol.86, No.2, pp.125-141. doi:10.1007/s10551-008-9839-4
- Samejima, F. (2010) "The General Graded Response Model," In M. L. Nering and R. Ostini (Eds.), *Handbook of Polytomous Item Response Theory Models*, San Francisco, CA: Taylor & Francis, pp.77-108.
- Schumacker, R. E., and Lomax, R. G. (2004) *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling* (2nd Ed.), Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schwartz, S. S. (2004) "Effective corporate codes of ethics: Perceptions of code users," *Journal of Business Ethics*, Vol.55, No.4, pp.323-343. doi:10.1007/s10551-004-2169-2

- (2012) "The nature of the relationship between corporate codes of ethics and behavior," In Crane and D. Matten (Eds.), *New Directions in Business Ethics* (Vol.4), London: Sage, pp.177-196.
- Shimha, A., and Cullen, J. B. (2012) "Ethical climates and their effects on organizational outcomes: Implications from the past and prophecies for the future," *Academy of Management Perspectives*, Vol.26, No.4, pp.20-34. doi:10.5465/amp.2011.0156
- Smith, H. J., Thompson, R. T., and Iacovou, C. (2009) "The impact of ethical climate on project status misreporting," *Journal of Business Ethics*, Vol.90, No.4, pp.577-591. doi: 10.1007/s10551-009-0062-8
- Tabachnick, B., and Fidell, L. S. (2007) *Using Multivariate Statistics* (5th Ed.), Boston, MA: Pearson.
- Thompson, B. (2004) *Exploratory and Confirmatory Factor Analysis: Understanding concepts and applications*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Trevino, L. K. (2012) "Ethical decision making in organizations: A person-situation interaction model," In A Crane and D. Matten (Eds.), *New Directions in Business Ethics* (Vol. 3), London: Sage, pp.3-25.
- Trevino, L. K., den Nieuwenboer, N. A., and Kish-Gephart, J. J. (2014). "(Un) ethical behavior in organizations," *Annual Review of Psychology*, Vol.65, pp.635-660, doi: 10.1146/annurev-psych-113011-143745
- Valentine, S., and Barnett, T. (2002) "Ethics Codes and Sales Professionals' Perceptions of Their Organizations' Ethical Values," *Journal of Business Ethics*, Vol.40, No.3, pp.191-200. doi:10.1023/A:1020574217618
- Victor, B., and Cullen, J. B. (1988) "The organizational bases of ethical work climates," *Administrative Science Quarterly*, Vol.33, No.1, pp.101-125. doi:10.2307/2392857
- Waples, E. P., Antes, A. L., Murphy, S. T., Connelly, S., and Mumford, M. D. (2009) "A meta-analytic investigation of business ethic instruction," *Journal of Business Ethics*, Vol.87, No.1, pp.133-151. doi:10.1007/s10551-008-9875-0
- Wimbush, J. and Shepard, J. (1994) "Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behaviour and supervisory influence," *Journal of Business Ethics*, Vol.13, No.8, pp.637-647. doi:10.1007/BF00871811