

補論

日本における倫理風土尺度研究との比較

高尾 義明

山田・中野・福永（2015）は、本プロジェクトの研究と同様に Victor & Cullen（1988）をもとに組織の倫理風土の測定に利用できる尺度開発を行っている。ただし、同論文は2015年に公開されているために、彼らの研究は、2014年に調査を実施した本プロジェクトでの実証研究に反映されていない。そこで、本エッセイでは山田らの研究を紹介するとともに、本研究との比較を行う。本研究の成果を実務界での実践に用いる際に有益な知見を得ることが、比較の目的である。

1. 山田ら（2015）の概要

本節では、山田らの研究の概要について紹介する。最初に同研究での調査手続きについて詳しく述べる。続けて分析結果を取り上げるが、次節で本プロジェクトでの研究との比較において詳しく検討するため、ここでは簡単な紹介にとどめる。

同研究のデータ収集における対象企業は、社団法人企業研究会の正会員、機関誌購読会員並びに部会会員約650社であった。調査の実施期間は2013年6月下旬から8月上旬で、有効回答数は91社（回収率は約14%）であった。

分析対象の企業の業種はやや製造業が多く（58.2%）、従業員規模は1000人未満が最も多かった（41.8%）。回答者の性別は男性が91.2%で、年齢は50～54歳が最も多かった（40.7%）。すべての回答者は係長・主任以上の役職に就いており、役員が20.9%、上級管理者（本部長、部長、次長など）が31.9%、中・下級管理者（係長、主任、課長など）が47.2%であった。

測定尺度として、Cullen, Victor, and Bronson（1993）の36項目から構成されるECQを採用していた。これは、Victor and Cullen（1988）で提示された26項目からなるオリジナルのECQに10項目を追加したものである。したがって、ECQの測定指標の妥当性、日本における有効性の検討が同研究の目的だったといえる。

これら36項目について「全く違う」から「全くその通り」の6点尺度のリッカート・スケールを用いて測定が行われた。なお、各質問項目の翻訳に当たっては、まず著者らが翻訳を行った後に、英語を母国語としながら日本語を理解する教員および日本語を母国語としながら米国で英語による授業を経験してきた教員の2名からチェックを受けたと記述されている。

上記91社のデータを対象に、プロマックス回転を伴う主因子法による探索的因子分析を

行っている。固有値 1 以上の因子を抽出するという条件で因子分析を行った結果、10 個の因子が抽出された。ただし、第 9 因子と第 10 因子はクロンバックの α が 0.5 以下であることを根拠に不採用としたため、最終的に抽出された因子は 8 つとなった。

第 1 因子は、個人レベルの善行である「友情」(Friendship) 風土に関する 3 つの設問および組織レベルの善行である「チームへの関心」(Team interest) 風土に関する 3 つの設問から構成されているため、「友情・チーム・ワーク」と命名された。第 2 因子は社会レベルの原理である「法律・職業倫理」(Law and Professional Codes) 風土に関する 3 つの設問および社会レベルの善行である「社会的責任」(Social Responsibility) 風土に関する 2 つの設問から構成されており、「法律・職業倫理」と解釈された。第 3 因子は社会レベルの利益である「効率」(Efficiency) 風土に関する 3 つの設問のみで構成されているため、そのまま「効率」とされた。第 4 因子は個人レベルの利益である「自己利益」(Self Interest) 風土に関する 4 つの設問と組織レベルの利益である「会社の利益」(Company Profit) 風土に関する 1 つの設問から構成されており、「自己利益」と命名された。第 5 因子は「社会的責任」風土に関する 2 つの設問および「チームへの関心」風土に関する 1 つの設問、「会社の利益」風土に関する 1 つの設問から構成されており、「社会的責任」と命名された。第 6 因子は組織レベルの原理である「会社の規則・手続き」(Company Rules and Procedures) に関する 3 つの設問から構成されているため、「会社の規則・手続き」とされた。第 7 因子は個人の原理である「個人の倫理・道徳」(Personal Morality) に関する 4 つの設問から構成されているため、「個人の倫理・道徳」と解釈された。第 8 因子は「会社の利益」に関する 2 つの設問のみで構成されているため、「会社の利益」とされた。

以上の因子構造を Victor & Cullen (1988) の理論モデルを踏まえて整理したものが図 1 である。ECQ の 9 次元のうち、7 つの次元が概ね再現されている。また、後ほど詳述するように、本プロジェクトの研究で抽出された 8 因子構造と対応している。

	個人	組織・チーム	社会一般
利益 (Egoism)	自己利益	会社の利益	効率
善行 (Benevolence)	友情・チーム・ワーク		社会的責任
原理 (Principle)	個人の倫理 ・道徳	会社の規則 ・手続き	法律・職業倫理

※山田ら (2015) 図表 4 をもとに筆者が一部変更

図 1 山田ら (2015) における因子抽出後の倫理風土の構造

2. 山田らの研究と本プロジェクトとの比較

本節では、最初に調査の方法についての山田らの研究と本プロジェクトの研究について比較する。次に、分析結果に関して、質問項目の対比をもとに本プロジェクトの研究の特徴を抽出する。

2.1 手続

最初に回答者であるが、山田らのものは91件（社）と少なく、回収率も低かったことからサンプリング・バイアスが比較的大きいことが推測される。ただし、山田らの回答者は、主任・係長以上の管理者のみで構成されており、職場風土をより適切に理解している回答者が多く含まれていると見ることもできる。

先に紹介したように、山田らの研究では、36項目のECQを翻訳して使用している。それに対して、本研究では欧米での実証研究における問題を踏まえて、理論的な構成概念測定の充足度を高めるべく新たに開発した42項目を追加し、78項目の回答を分析している。

次に分析手続きであるが、山田らでは実質的に探索的因子分析の結果のみに依拠している。それに対して、本プロジェクトでは、探索的因子分析に続いて、項目反応理論による精査によって質問項目がさらに絞りこまれている。さらに確証的因子分析による確認もなされている。以上から山田らの研究と比して、本プロジェクトのほうが厳密な検証がなされているといえるだろう。

2.2 質問項目

先に言及したように、どちらの研究においても、同様の因子構造が抽出された。利益基準及び原理基準については、理論モデルと合致するように、それぞれ3つの因子が抽出されたが、善行基準については、個人レベルと組織レベルが分離されなかった。両研究で共通したことから、理論モデルと異なり、現実には個人の善行（友情）風土と組織の善行（チームの利益）風土が、少なくとも日本の多くの組織で分離されるものではないと考えることもできる。以下では、8つの因子について、3つの倫理基準にわけて具体的な質問文の比較を行う。

表1は、利益基準についての質問項目を比較したものである。なお、下線があるのは、もともと別のタイプを想定して作成された項目である（表2及び表3についても同様）。そのため、以下の比較において、基本的には下線を付加された項目に言及しないこととする。

最初に個人の利益については、文言自体は必ずしも同一ではないものの、自分の利益や業績への強い関心とともに、個人の道徳観や倫理観の軽視という特徴が見られるものが多く見られる。ただし、両者を比較すると、山田らのほうがECQの項目を反映して、個人利害の重視に関する項目が多く、本プロジェクトの研究は、個人の道徳観や倫理観の軽視を問う質問が相対的に多い。

表1 利益基準の3つの次元についての質問項目

	山田・中野・福永 (2015)	本プロジェクト
個人の利益	<p>わが社の社員は、ほとんどが自分の利益だけを考えている</p> <p>わが社では、自らの個人的なモラルとか倫理観などと言っていると他の人に負けてしまう</p> <p>わが社の社員は、他のメンバーに配慮するよりも自らの利益を守ろうとする</p> <p>わが社の社員は、自分にとって何がベストになるかについての関心が強い</p> <p><u>わが社では、会社の利益を損ねた時に、仕事のレベルが低いとみなされる</u></p>	<p>従業員は、たいてい自分のことばかり考えている</p> <p>個人の道德観や倫理観が立ち入る余地はない</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p>
組織の利益	<p>わが社の社員は、他の何よりも会社の利益を気にしている</p> <p>わが社の社員は、まず会社の利益を第一に考えて意思決定を行っている</p>	<p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p><u>倫理上どうなのかと感ずることも、上司や同僚がやっていたらそれが正しいと判断される</u></p>
社会の利益	<p>わが社では、まず効率性を優先することが社員の主な責務とされている</p> <p>わが社では、社員一人ひとりが効率的に仕事をすることが何よりも期待されている</p> <p>わが社では、効率的に問題を解決することが常に求められている</p>	<p>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</p> <p>問題への効率的な解決が、会社から常に求められる</p> <p>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</p> <p>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</p>

※山田ら（2015）図表3及び櫻井担当章のAppendix Iをもとに筆者作成

次に組織の利益については、会社の利益の重視がすべての質問文で見られる点は共通している。ただし、本プロジェクトの研究では、同時に利益の追求によって倫理や道徳がないがしろにされるような質問が複数含まれている点が異なっている。

社会の利益では、効率がほぼすべての質問項目に含まれているが、山田らでは対象レベルを示す文言が含まれておらず、何のための効率追求なのか明確とはいえない。山田らも注記にて、このような特徴を持つ組織の倫理風土を「効率」と命名するに対する違和感を表明している。一方、本プロジェクトの研究では、「社会全体の資源の増大」、「日本の産業や経済活動を効率的に」といった社会が対象レベルであることを含意することを加えたものが含

まれており、理論モデルをよりの確に反映していると考えられる。

表2では、善行基準についての質問項目が比較されている。すでに言及したように個人レベルと組織レベルで1つの因子を構成しているため、2つの次元しか含まれていない。個人と組織の善行については、本プロジェクトにおいてもECQに由来するものが多く含まれていることから、山田らのものとの差異が最も小さい次元といえる。

一方、社会の善行については、山田らではECQの4項目のうち2項目しか残っておらず、他の次元で想定されたものが2項目含まれている。したがって、社会の善行を十分に測定できているとは言いがたい。それに対して、本プロジェクトでは、社会全体の幸福についての例を示したり、利益の社会還元と言及したりすることなどで、社会の善行の操作化がなされている。

表3は、原理基準についての質問項目を対比したものである。全般的に言うと原理基準の質問項目は、利益基準、善行基準よりも両研究の質問項目が類似している。ただし、本プロ

表2 善行基準の3つの次元についての質問項目

	山田・中野・福永 (2015)	本プロジェクト
個人と組織の善行	<p>わが社の社員は、互いにとって何がベストになるかということについていつも留意している</p> <p>わが社では、何が個々の社員にとってベストなのか主な関心事となっている</p> <p>わが社では、個々の社員に配慮して意思決定が行われる</p> <p>わが社では、社員の幸福が第一とされている</p> <p>われわれの主な関心事は、何が全社員のベストになるかということである</p> <p>わが社の社員は、何が従業員のベストになるかについて大きな関心を持っている</p>	<p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>従業員全員の幸福感が、何にもまして重要視されている</p> <p>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</p>
社会の善行	<p>わが社では、社員が常に顧客や社会にとって正しいことをすることが期待されている</p> <p>わが社の社員は、社外のコミュニティに対して強い責任感を持っている</p> <p>わが社の社員は、<u>チーム・ワークの精神を重要なものとして捉えている</u></p> <p>わが社の社員は、<u>会社の利益向上に結びつくような行動をすることが期待されている</u></p>	<p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>い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</p>

※山田ら（2015）図表3及び櫻井担当章のAppendix Iをもとに筆者作成

表3 原理基準の3つの次元についての質問項目

	山田・中野・福永 (2015)	本プロジェクト
個人の原理	<p>わが社の社員は、自らの倫理的、道徳的信念に従って行動することが期待されている</p> <p>わが社の社員は、それぞれ自分で善悪の判断を行っている</p> <p>わが社では、個々の社員が自らの道徳観を大切にすることが最も重視されている</p> <p>わが社の社員は、自分自身の個人的な倫理観に基づいて行動している</p>	<p>最も重要と思われることは、各人の善悪の感覚である</p> <p>従業員は、自分自身の個人的な倫理観に従って行動する</p> <p>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</p> <p>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</p>
組織の原理	<p>わが社では、社員が会社の規則や手続きを忠実に守ることが非常に重視される</p> <p>わが社では、全社員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</p> <p>わが社では、規則通りに行動した社員が評価される</p>	<p>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</p> <p>成功している人々は、会社の方針に厳格に従っている</p> <p>会社の規則に従うことが、利益の追求より優先される</p> <p>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</p>
社会の原理	<p>わが社の社員は、意思決定を行うに当たり、まずはじめに法律を犯していないかを考慮する</p> <p>わが社では、他の何よりもまず法律と職業倫理基準に従うことが期待されている</p> <p>わが社の社員は、法律あるいは職業倫理基準に忠実に従うことが期待されている</p> <p>わが社の社員は、顧客や社会の利益について進んで関心を持つ</p> <p>わが社では、意思決定が顧客や社会にどのような影響を与えるかが主な関心事となっている</p>	<p>法律や職業上の倫理規定が主として考慮されている</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>顧客に対してどのような行為が、法令に違反するのかが従業員はよく知っている</p> <p>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よく知っている</p>

※山田ら (2015) 図表3 及び櫻井担当章の Appendix I をもとに筆者作成

ジェクトのものには、状況を限定した設問が含まれている点が異なっている。

個人の原理については、個人のもつ倫理観が取り上げられているが、ECQに基づく山田らのものは一般的な質問が並んでいるのに対して、本プロジェクトのものには、「商品やサービスに問題が生じた場合」を想定させる項目も含まれている。組織の原理についても、倫理綱領や行動規範に違反が生じた状況を想定させている。また、「会社の規則に従うことが、利益の追求より優先される」のように、異なる倫理基準とのコンフリクトについて取り上げている。社会の原理についても、同様に、法律や職業上の規則に従うことが、他の従業員や上司の気分を害してしまう状況を想定した質問項目が含まれている。

以上のように、それぞれの因子ごとに両研究の比較を行ったが、全般的に言えることは以下の2つである。第一に、本プロジェクトの質問項目では、他の倫理基準とのコンフリクトが質問項目に多く含まれている。Victor & Cullen (1988)においても、個人が倫理的理由付けに用いる倫理基準は両立しえないという見解が示されていることから、そうした項目を取り入れることは妥当性をもつといえる。第二に、ECQを翻訳した山田らの質問項目が一般的な傾向を尋ねているのに対して、本プロジェクトの質問項目には特定の状況を想定させる質問項目が含まれている。ECQのような一般化された質問と適度なバランスでそうした質問項目が含まれることによって、全般的な回答の妥当性が高まっていると期待される。

今後、倫理風土認知尺度が実務界で用いられるためには、短縮版の作成も必要であると思われる。その際には、上記のような本プロジェクトの質問項目の特徴を活かしながら検討することが望ましいと考えられる。

3. おわりに

本エッセイでは、本プロジェクトとほぼ同時期に日本において組織倫理風土の測定を試みた山田・中野・福永(2015)の概要を紹介するとともに、本プロジェクトの実証分析との結果を試みた。ECQの質問項目の翻訳版を用いた山田・中野・福永(2015)と比較することによって、本プロジェクトの実証分析の厳密性が確認されるとともに、質問項目の特徴が明らかにされた。

企業倫理の制度化に向けて、倫理的な組織風土の醸成の重要性は一層高まっており、そうした風土を測定するツールは実務界からも求められている。本プロジェクトでの実証分析結果を実務に応用できるように展開する際、本エッセイでの比較を通じて示された特徴を踏まえることは有益といえるだろう。

参考文献

- 山田敏之・中野千秋・福永晶彦(2015)「組織の倫理風土の定量的測定：Ethical Climate Questionnaireの日本企業への適用可能性の検討」『日本経営倫理学会誌』第22巻，pp.237-251.
- 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, pp.667-674.
- 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