

R-bec

Working Paper No.12

組織の倫理風土の定量的測定に関する研究

麗澤大学経済学部 教授

中野 千秋

大東文化大学経営学部 教授

山田 敏之

宮城大学事業構想学部 教授

福永 晶彦

平成26年3月24日

発行者：麗澤大学企業倫理研究センター

組織の倫理風土の定量的測定に関する研究

麗澤大学 中野千秋
大東文化大学 山田敏之
宮城大学 福永晶彦

はじめに

企業の不祥事や非社会的行動を未然に防ぎ、事後に適切な対応がとれるようにするための手段として企業倫理の制度化の有効性が議論されて久しい。企業倫理の制度化とは個人の良心に過度に依存せず、組織的な仕組みや制度を構築することで企業倫理の確立を図ろうとするものである。我々は過去の共同研究において、日本企業における企業倫理の制度化の整備状況を時系列的に把握してきた（山田・野村・中野、1998 他）。その中で企業倫理を確立するためには、単に組織内に仕組みや制度を設けるだけでなく、それらが有効に機能するために組織風土が重要であることを指摘してきた。

この点を踏まえ、組織的な仕組みや制度と組織風土の適合という視点から、その後、我々はいくつかの共同研究を重ねてきた（山田・福永・中野、2005；中野・山田、2006）。しかし、組織の倫理風土の定量的な測定という点では十分な検討ができず、明確な考察ができていない面もあった。組織の倫理風土の定量的な測定指標としては、Victor and Cullen（1988）によって開発された Ethical Climate Questionnaire（以下、ECQ）が知られている。ECQ の測定指標としての妥当性や有効性は、Victor and Cullen（1988）、Cullen, Victor and Bronson（1993）、Vaicys, Barnett, and Brown（1996）を代表とする多くの先行研究で議論されてきた。

一方、日本企業を対象として ECQ の測定指標としての妥当性、有効性を扱った研究は存在しない。そこで本稿では、ECQ が日本企業の組織的な倫理風土を定量的に測定する指標として妥当性や有効性を持っているのか、それらに問題があるとするならば、どのような修正を行うべきであるのか、といった点を解明することを目的とする。以上のような点から、本稿は ECQ の測定指標の妥当性、有効性を議論する我が国におけるリプリケーション・スタディとして位置づけられる。本稿の目的を明らかにすることで、日本企業が自社の組織的な倫理風土の特性を日頃から把握し、不祥事や非社会的行動の発生を予測し、事前に必要な変革を行うために必要な診断ツール、測定指標の開発に一定の貢献ができるものとする。

1. 組織の倫理風土とタイポロジー

1-1 組織の倫理風土の概念

Victor と Cullen は組織の倫理風土の理論的枠組みとして、Ethical Work Climates（以下、組織の倫理風土）の概念を提示している。彼らによると、組織の倫理風土とは倫理的

な内容を有する典型的な組織のプラクティスと手続きの共有された認知であり (Victor and Cullen, 1988)、より具体的には組織内で正しい行動とは何か、そして倫理的な問題はどのように処理されるか、という点に関する共有された認知と定義される (Cullen, Victor and Stephens, 1989)。つまり、組織の倫理風土は、組織内で共有された価値観である一般的な組織風土の中で、倫理的価値の側面に焦点を当てた部分集合として位置づけられるのである。このような組織の倫理風土は、組織のメンバーがどのような問題を倫理的に適切なものとするか、そのような問題を理解し、ウェイトづけを与え、解決するためにどのような基準を使うかといったことを、決定づける役割を果たすものとされる (Cullen et al., 1989)。

1-2 組織の倫理風土を構成する2つの次元

Victor and Cullen (1988)によると、組織の倫理風土は①倫理的な意思決定基準 (ethical criterion) および②倫理的な意思決定において参照される分析の場 (locus of analysis) という2つの次元から構成されることになる。

倫理的な意思決定基準という次元は、組織内での意思決定をどのような倫理基準に基づいて行う傾向があるかを表したものであり、Kohlberg の道徳成長論から導かれる。Kohlberg の考え方によると、人間は幼児から大人へと成長する過程で、異なった倫理基準を用いて意思決定を行い、倫理的な理由づけにおいて異なったパターンを示すという。成長段階に伴い、倫理的な理由づけのウェイトも、当初の懲罰への恐れから、自身が知っていたり、想定しやすい他者への配慮、そして普遍的な権利や人類への配慮へと順に移行していくと捉えられる。

これらの理論基盤を背景に、倫理的な意思決定基準としてエゴイズム (egoism)、博愛主義 (他者への配慮) (benevolence)、原則主義 (principle) の3つが設定されている。エゴイズムは自己利益の最大化の観点から倫理的な理由づけを行うものである。博愛主義 (他者への配慮) における倫理的な理由づけの源泉は、他者の幸福、他者への配慮といった観点に置かれる。そして、原則主義は法律、規則、ルールに従うことが倫理的な理由づけの中心となる。このような3つの基準で組織の倫理風土をタイプ分けできる根拠として、個人が倫理的な理由づけに用いる倫理基準は両立しえないという倫理的な理由づけの研究者らによる見解の存在が指摘される (Victor and Cullen, 1988; Cullen et al., 1989)。つまり、倫理的な理由づけとしてエゴイズムの基準を用いる傾向が高い人間は、他者への配慮、博愛主義的な基準を用いる傾向は低くなるということである。これを組織的な意思決定に適用すると、3つの異なる倫理基準により、組織の倫理風土の異なるタイプを抽出することが可能になる。

もう一つの次元は倫理的な意思決定の際に参照する分析の場である。分析の場とは、組織での意思決定に倫理基準が適用される場合に使用される倫理的な理由づけの源泉、あるいは組織における意思決定の倫理的な分析に際して考慮される境界 (範囲) を明確にするもので

ある (Victor and Cullen, 1988)。これは Merton 等の社会学者が提示した準拠集団 (reference group) あるいは社会的役割 (social role) といった概念と整合するものである。つまり、準拠集団によって特定の組織的な役割と関連する行動や態度が規定されることになるのである (Cullen et al, 1989)。これらの理論的基盤を背景に、倫理的意思決定の際に参照される分析の場として、個人 (individual)、組織・チーム (local) 全世界 (cosmopolitan) の3つが設定されている。例えば、組織・チームの視点では、組織の中でどのような行動、態度をとるかは組織内の同僚や上司をみて決めることになる。一方、全世界の視点によると、法律や職業倫理といった組織の外部の基準で自己の行動、態度を規定することになる。これら3つの視点も3つの倫理基準と同様、一般的に互いに相容れないものとして捉えられる (Cullen, Victor and Stephens, 1989)。つまり、利己的あるいは組織・チームの視点の倫理風土を持つ組織では、全世界的視点の倫理風土を持った組織のように、個人や組織・チームのレベルを超えたより大きな社会的関心には目が向かない傾向にあるととらえられる。

これら理論的枠組みを構成する2つの次元について、Treviño and Weaver (2003) は企業倫理研究において、規範的倫理的側面と社会科学の実証的側面とを理論的に統合するものという評価を与えている。

1-3 組織の倫理風土の理論的タイプ

以上のようなそれぞれ3つのカテゴリから構成される2つの次元を掛け合わせることで、組織には理論的に9つのタイプの倫理風土が存在することになる (図表1)。

まず、エゴイズム基準と3つの分析の場から構成される倫理風土のタイプの特徴について概観する。エゴイズム基準と個人という分析の場の2つの軸から構成される倫理風土が「自己利益 (Self-Interest)」風土である。自己利益風土は、個人的利得や自己保身のようにならず自らの利益や身を守ることを優先して考える傾向をもつものである。エゴイズム基準と組織・チームという分析の場から構成される倫理風土は「会社の利益 (Company Profit)」風土と命名される。会社の利益風土は、企業の収益、戦略的優位性といった企業の利益を最優先する傾向を示すものである。エゴイズム基準と全世界という分析の場から構成される組織風土は「効率 (Efficiency)」風土である。効率風土の特徴は、効率性といった個人や組織・チームより大きな社会的システムあるいは経済システムの利益を第一に考慮する点にある。

次に、博愛主義基準と3つの分析の場から構成される倫理風土のタイプの特徴について考察する。博愛主義基準と個人という分析の場から構成される倫理風土が「友情 (Friendship)」風土である。友情風土の特徴は、組織の一員か否かに関係なく、友情や相互の利益といった形で他の人のことを考える点にある。博愛主義基準と組織・チームという分析の場から構成される倫理風土が「チームへの関心 (チーム・ワーク) (Team Interest)」風土である。チームへの関心 (チーム・ワーク) 風土は、団結心やチームプレ

一のような組織的なまとまりを最優先する傾向がある。博愛主義基準と全世界という分析の場から構成される倫理風土は、「社会的責任 (Social Responsibility)」風土である。社会的責任風土の特徴は、ステークホルダーのような組織外部の他の構成員について考慮する傾向が強いことである。

最後に、原則主義基準と3つの分析の場から構成される倫理風土のタイプの特徴について考察する。原則主義基準と個人という分析の場から構成される倫理風土が「個人の倫理・道徳 (Personal Morality)」風土である。個人の倫理・道徳風土が浸透している組織では、個人が自らの倫理観に従って行動するように期待されるのである。原則主義基準と組織・チームという分析の場から構成される倫理風土は「会社の規則・手続き (Company Rules and Procedures)」風土である。会社の規則・手続き風土の特徴は、会社内のルールや手続きに従うことが最優先される点にある。原則主義基準と全世界という分析の場から構成される倫理風土が「法律・職業倫理 (Laws and Professional Codes)」風土である。法律・職業倫理風土が浸透している組織は、法律システムや専門職の倫理規範のような組織の外部の普遍的なルールや原則に従う傾向が強いということになる。

図表1 組織の倫理風土の理論的タイプ

		分析の場		
		個人	組織・チーム	全世界
倫理的 意思決定 基準	エゴイズム	自己利益*	会社の利益	効率
	博愛主義 (他者への配慮)	友情	チームへの関心 (チーム・ワーク)	社会的責任
	原則	個人の倫理 ・道徳	会社の規則 ・手続き	法律・職業倫理

*典型的な意思決定基準

出所) Victor and Cullen (1988) , p.104 Figure1 より抜粋。

2. ECQ の妥当性、有効性に関する先行研究

2-1 先行研究の概要

ECQ の測定指標としての妥当性、有効性に関する先行研究として以下では、Victor and Cullen (1988)、Cullen et al., (1993)、Vaicys et al., (1996)、日誌 (2006) の各研究を取り上げ、サンプル、研究の方法論、内容、発見的事実、インプリケーション等について概観する (図表 2)。

(1) Victor and Cullen (1988) の研究

本研究のサンプルは、大学主催の倫理セミナー参加企業の中から、規模、産業を考慮して選択された 4 社である (小規模な印刷会社、saving and loan 会社、製造プラント、地域の電話会社)。これら 4 社から抽出された 1183 人に対し郵送法により調査票の配布、回収を行い 820 人から回答を得た (回収率 : 74%)。これら 820 人を分析対象とし、26 項目から構成される初期の ECQ を用い、因子分析により因子抽出が行われた (主成分法、バリマックス回転)。因子分析の結果、5 つの因子抽出が抽出され、それぞれ①道具主義 (instrumental)、②配慮 (caring)、③独立 (independence)、④ルール (rules)、⑤法律とコード (law and code) と命名された。原則主義に関わる 3 つの風土は、理論的なタイプと実証から導かれたタイプとが整合するものとなった。また、配慮風土は博愛主義の次元と 3 つの分析の場の次元から構成される友情風土、チームへの関心 (チーム・ワーク) 風土、社会的責任風土の 3 つの風土タイプと効率風土が結合したものとして出現した。一方、道具主義風土はエゴイズムの次元から構成される自己利益風土、会社の利益風土、効率風土の 3 つが結合したものであった。このことから、配慮風土と道具主義風土両方の構成要素となっている効率風土の測定項目の不安定性が指摘された。

(2) Cullen, Victor, and Bronson (1993) の研究

本研究では、1987 年および 1988 年に Victor と Cullen によって開発された 26 項目の ECQ に 10 個の新たな項目を追加した 36 項目の ECQ が使用された。これにより 1 つの理論上の風土タイプにそれぞれ 4 つの質問項目が割り当てられることとなった (詳細は後述)。これら 36 項目の質問票を用いて、4 つの会計関連企業を対象に ECQ の測定指標としての妥当性、有効性の検証が行われた。因子分析の結果、7 つの倫理風土のタイプが識別された。3 つの原則風土 (個人の倫理観、ルールと標準的な手続き、法と職業倫理) とエゴイズムの自己利益の風土は異なったサンプルにも関わらず、それまでの 3 つの先行研究 (1987 年、1988 年) で観察されており、これらの測定項目の高い信頼性と構造の妥当性が示された。効率風土は会計関連企業対象の研究と 1987 年の研究では出現したが、1988 年の研究では消滅している。1987 年と 1988 年の研究の後に加えられた項目を使用して行われた、会計関連企業対象の研究では、社会的責任風土が分離した (別個の) 風土であることが示された。友情風土とチームへの関心 (チーム・ワーク) 風土という博愛主義的風

土は、分離独立した風土としては出現しなかったが、2つの風土は3つの先行研究でも1つの因子として抽出されてきた。この点について、これら2つの風土を分離するために必要な正確性が質問票に欠けているのかもしれないとの指摘がなされた。なお、会社の利益風土だけが心理的あるいは個人レベルの倫理風土としても出現しないままである。これら理論上で提示された倫理風土の測定項目は確認されないままとなっている。

(3) Vaicys, Barnett and Brown (1996) の研究

本研究は ECQ の因子構造に関する追加的な実証的証拠を提示することを目的として行われたものである。サンプルとして米国マーケティング協会加入の1,000名が無作為に抽出され、調査票コピーが郵送された。有効回答数は米国の様々な産業にわたる207の組織に所属する207名のマーケティング関連業務を行っている者である(回収率:20.7%)。分析結果は、Victor and Cullen (1988) によって概念化された組織の倫理風土の次元を比較的強く支持するものとなった。斜交回転を伴う最尤法による因子分析の結果、①チーム・スピリット(友情風土項目3、チームへの関心(チーム・ワーク)風土項目2)、②規則とコード(会社の規則・手続き風土項目4、法律・職業倫理風土項目4)、③社会的責任(社会的責任風土項目4)、④自己利益(自己利益風土項目3)、⑤効率性(効率風土項目3)、⑥個人の倫理観(個人の倫理・道徳風土項目3)という6つの倫理風土が抽出された。本研究においても会社の利益は因子として抽出されなかった。

これら因子のうち、社会的責任、自己利益、効率性、個人の倫理観という4つの倫理風土は ECQ の理論的次元と整合性を持っていた。チーム・スピリット風土は友情風土とチームへの関心(チーム・ワーク)風土の2つの理論次元の項目を組み合わせで構成された。これらは博愛主義という倫理基準の理論上は同じであるが、友情風土は倫理関心の対象が個人であり、チームへの関心(チーム・ワーク)風土は組織・チームというローカルの視点になるという違いがある。規則とコードは会社の規則・手続き風土および法律・職業倫理風土という2つの風土タイプの組み合わせによって構成される。両方の理論的な次元は原則主義であるが、会社の規則・手続き風土は分析単位が組織・チーム(ローカル)で法律・職業倫理の分析単位は全世界となる。つまり、本研究の因子分析からは Victor and Cullen (1988) によって提示された組織の倫理風土の9つの識別された理論的次元は導出されなかったが、4つの風土タイプ(自己利益、効率性、社会的責任、個人の倫理観)に加え2つの追加的な風土タイプ(チーム・スピリット、規則とコード)(これらは Victor と Cullen (1988) の5つの残された次元のうちの2つから構成されている)が抽出された。個人の倫理・道徳風土から抽出された因子と友情風土、チームへの関心(チーム・ワーク)風土の組み合わせから構成された風土タイプは、今回の研究を含めこれまでの先行研究でも出現している。この点から本研究の結果は先行研究との整合性も比較的有していると結論づけられている。

(4) 日誌(2006)の研究

本研究は、経営コンサルティング企業というプロフェッショナル組織において、プロフェッショナルの協調を規定する組織的要因、要因間の規定構造を倫理性に配慮しながら明らかにしたものである。本研究自体は ECQ の測定指標としての妥当性や有効性を議論することを目的としたものではないが、日本企業を研究対象として ECQ を使用し、倫理風土の抽出を試みている。この点で、日本企業への ECQ 適用の可能性を議論する本稿との比較検討は有益であると考えられ、その内容を紹介する。本研究では国内企業 8 社に勤務する経営コンサルタント 196 名を対象に調査票(謝礼の図書券添付)を配布し、155 名から回収し(回収率:79.1%)、有効回答数 152 名をサンプルとしている。測定方法として Victor et al. (1993) により開発された 36 項目の ECQ を使用した。バリマックス回転を伴う主因子法によって因子分析を行った結果、①自己利益、②効率性、③友情・チームプレー、④社会的責任、⑤法律・職業規範の 5 つの因子が抽出された(α 係数:0.755 以上)。友情・チームプレー風土は 2 つの理論上の風土項目が結合して 1 つの因子を構成している。なお、会社の利益、個人の倫理・道徳、会社の規則・手続きの 3 つの風土は因子として抽出されなかった。

2-2 先行研究のまとめ

以上、ECQ の測定指標の妥当性、有効性に関する先行研究および日本企業を対象に ECQ を適用した先行研究を概観した。これらの先行研究の結果をみると、いずれの研究でも、理論的に提示された 9 つの倫理風土のモデルが完全に出現したわけではなかったものの、理論的考察と概ね整合する 5 つから 7 つの倫理風土が抽出されている(図表 2)。従って、組織の倫理風土を定量的に測定するための指標として、ECQ はある程度の妥当性と有効性を有することが示されていると言える。個別にみていくと、第一に、自己利益風土および原則主義に関わる 3 つの倫理風土は、理論的なモデルと整合性をもちながら比較的独立に抽出される傾向にあることが分かる。これら風土を測定する項目の妥当性、有効性が概ね示されているものと言えよう。第二に、効率風土および社会的責任風土は共に初期 26 項目の ECQ を使用した Victor and Cullen (1988) では抽出されなかったものの、その他の先行研究では単独で抽出されていることである。これら 2 つの風土測定のための項目の妥当性、有効性も概ね示されているものと言える。第三に、友情風土とチームへの関心(チーム・ワーク)風土は各々の構成要素が統合され、1 つの風土として抽出される傾向にあることである。これら 2 つの風土を明確に識別するため、何らかの測定指標の修正が必要であると考えられる。第四に、企業の利益風土はいずれの研究でも単独で出現していないことである。企業の利益風土を測定するための項目は、初期 26 項目の ECQ を使用した Victor and Cullen (1988) の研究以外では、いずれの因子の構成要素ともなっていない。測定指標の項目の見直し、修正が必要である。

図表 2 先行研究の概要

先行研究	Victor and Cullen (1988)	Cullen, Victor, and Bronson (1993)	Vaicys, Barnett, and Brown (1996)	日誌 (2006)
サンプル	4社 (Saving and Loan、製造プラント、印刷企業、電話会社) 872名 (回収率74%)	4つの会計企業	米国マーケティング協会加入の1,000名を無作為に抽出。有効回答数: 207の組織から207名のマーケティング (回収率: 20.7%)。	国内有名ファーム8社に勤務する経営コンサルタント196名 (有効回答数152名、回収率: 79.1%)
出現した風土タイプの数	5タイプ	7タイプ	6タイプ	5タイプ
自己利益	道具主義 (instrumental): 自己利益 (3) + 企業の利益 (3)	自己利益: 自己利益 (2) + 友情 (1)	自己利益: 自己利益 (3)	自己利益: 自己利益 (3)
企業の利益	+ (効率 (1))			
効率		効率: 効率 (4)	効率: 効率 (3)	効率性: 効率 (4)
友情	配慮 (caring): 友情 (2) + 組織の利益 (2) + 社会的責任 (1) + 効率 (2)	友情・組織の利益: 友情 (3) + 組織の利益 (3)	チーム・スピリット: 友情 (3) + 組織の利益 (2)	友情・チームプレー: 友情 + 組織の利益
組織の利益		社会的責任: 社会的責任 (4)	社会的責任: 社会的責任 (4)	社会的責任: 社会的責任 (3)
社会的責任				
個人の倫理・道徳	独立 (independence): 個人の倫理・道徳 (4)	個人の倫理・道徳: 個人の倫理・道徳 (4) + 自己利益 (1)	個人の倫理・道徳: 個人の倫理・道徳 (3)	
企業の規則・手続き	ルール (rules): 企業の規則・手続き (4)	企業の規則・手続き: 企業の規則・手続き (4)	規則とコード: 企業の規則・手続き (4) + 法律・職業規範 (4)	
法律・職業規範	法律とコード (law and code): 法律・職業規範 (4)	法律・職業規範: 法律・職業規範 (3)		法律・職業規範: 法律・職業規範 (3)
測定指標	ECQ26	ECQ36	ECQ36	ECQ36

3. 分析と結果

3-1 データ収集の方法およびデータの特性

本研究のデータ収集における対象企業は、(社)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 社である (注1)。これら企業を対象にインターネット・リサーチによるアンケート調査 (「組織の倫理風土に関するアンケート調査」) を実施した (実施機関: (株)マクロミル)。回答者に対して、収集されたデータは全て統計的な処理を施し個票としての特性を明らかにしないこと、および回答時における匿名性の確保を明示した。調査の実施期間は 2013 年 6 月 27 日から 8 月 1 日であり、有効回答数は 91 社、回収率は約 14% であった。

分析対象となるデータの特性をみると、業種は製造業が 58.2%、非製造業が 41.8% でやや製造業が多く、従業員規模は 1000 人未満が 41.8% と最も多く、1000~5000 人未満が 40.7%、5000 人以上が 17.6% となっている。また、回答者の性別は男性 91.2%、女性 8.8% と男性が 9 割以上を占めており、年齢は 20~49 歳が 37.4%、50~54 歳が 40.7%、55 歳以上が 22.0% となり 50 歳前半層が厚いものとなっている。さらに、回答者の役職をみると、中・下級管理者 (係長、主任、課長など) が 47.2% と最も多く、上級管理者 (本部長、部長、次長など) が 31.9%、役員が 20.9% となっている。

3-2 測定指標と分析手法

前述したような理論的枠組みを基に、組織の倫理風土を定量的に測定する指標として開発されたものが ECQ である。ECQ は「倫理基準を必要とするような様々な“事象、プラクティス、手続き”に関して、組織メンバーがどのように典型的な意思決定を行うのか、という点について回答者の認知を引き出すためにデザイン」(Cullen et al.,1993, p.669)されたものである。ECQ は、アンケート調査票の各項目を回答者が評価することで倫理風土を測定しようとするものである。ここには①各企業あるいは下位組織が特有の倫理的特性を有すること、②集団のメンバーはそのような倫理的特性がどのようなものか理解していること、③集団のメンバーは自らの組織の倫理的な特性をいかに感じるかに関わらず、客観的に外部の者に語るができる、という仮定が置かれている (Cullen et al., 1989, p.53)。つまり、ECQ は、回答者が客観的に自らの組織の倫理特性を評価することができるという仮定の下に成り立っているということになる。しかし、個人の主観によるバイアスの問題も生じるため、ECQ では感情よりも現実の状況の記述に重点が置かれる。このようなことから、ECQ では回答者自らが倫理的に行動しているか否かに焦点を当てたり、回答者が倫理風土を善悪の観点から認知しているかどうかを強調することはせず、回答者はあくまで現実の状況を報告する観察者として位置づけられる (Cullen et al.,1993)。

今回は ECQ の測定指標として、Cullen et al. (1993) で提示された 36 項目から構成される ECQ を採用した (Appendix を参照)。この指標は Victor and Cullen (1988) で開発、使用された 26 項目からなるオリジナルの ECQ に最新の 10 項目を追加したものである。当初の 26 項目の構成は、個人の倫理・道徳、会社の規則・手続き、法律・職業倫理の各風土に関する設問がそれぞれ 4 つ、自己利益、効率、会社の利益の各風土に関する設問がそれぞれ 3 つ、友情風土とチームへの関心 (チーム・ワーク) 風土に関する設問が 2 つ、社会的責任風土に関する設問 1 というものであった。今回使用した 36 項目では、これらにチームへの関心 (チーム・ワーク) 風土と友情風土に関する設問がそれぞれ 2 つ、社会的責任風土に関する設問が 3 つ、自己利益、会社の利益、効率の各風土に関する設問がそれぞれ 1 つずつ加えられ、9 つの倫理風土のタイプをそれぞれ 4 つずつの設問で測定するものとなっている。これら 36 項目について、「全く違う」から「全くその通り」の範囲で動く 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、今回は Victor と Cullen の開発した ECQ の日本企業への適合可能性、測定指標の有効性、妥当性を探求する、リプリケーション・スタディという意味合いが強い。このため ECQ の翻訳に当たっては、原著の意味を崩さないように留意し、なるべく忠実な翻訳を心掛けた。まず筆者らで翻訳を行った後に、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。

上記 91 社のデータを対象に、プロマックス回転 (斜交回転) を伴う主因子法により因子分析を行い組織の倫理風土に関する因子を抽出した。プロマックス回転を採用した理由

は、因子間に相関関係が存在することを想定したためである。

3-3 分析結果

(1) 抽出された因子

固有値 1 以上の因子を抽出するという条件のもと、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 因子は信頼分析による α 係数が 0.5 以下なので不採用とした。従って、最終的に抽出された因子は 8 つとなった（図表 3）。

図表 3 パターン行列と因子負荷量

	因子							
	1	2	3	4	5	6	7	8
BL2 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。	.909	-.084	.164	.074	-.104	-.085	.008	-.148
BL4 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。	.904	-.056	-.118	-.087	.094	.098	-.137	.036
BI3 わが社では、何が個々の社員にとってベストなのかを主な関心事となっている。	.818	-.109	-.118	.048	-.046	.179	.139	.037
BI2 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。	.494	.289	.015	-.305	-.001	-.042	.031	.040
BL1 わが社では、社員の幸福が第一とされている。	.491	-.086	.022	-.328	.136	.010	.061	.047
BI4 わが社では、個々の社員に配慮して意思決定が行われる。	.465	-.045	-.052	.003	.029	.126	.194	-.011
PC2 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。	-.265	.917	.006	-.171	.040	.097	.059	-.059
PC3 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。	-.031	.807	.123	.079	.148	.008	.004	-.044
PC1 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。	.008	.803	-.006	-.188	-.162	.033	.026	.075
BC3 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。	.189	.466	-.173	.055	.167	-.202	-.131	.164
BC4 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。	.148	.464	-.123	.172	.428	-.313	.027	.063
EC4 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。	-.002	-.005	.835	-.081	.133	-.063	-.142	.012
EC3 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。	-.088	.084	.660	-.033	.003	-.014	-.036	.064
EC1 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。	-.014	.034	.546	.067	-.158	-.123	-.069	.043
E11 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。	.052	-.065	-.072	.784	-.084	.071	.038	-.087
E13 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。	-.254	-.122	-.036	.736	.041	-.101	.196	.036
EL2 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。	.118	-.062	.296	.468	-.123	.156	-.013	-.057
E14 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。	.391	.212	.109	.399	-.127	.262	-.129	.057
E12 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他の人に負けてしまう。	-.159	-.392	-.116	.393	.103	.045	.020	.202
BL3 わが社の社員は、チーム・ワークの精神を重要なものとして捉えている。	.014	-.089	.075	-.170	.730	.067	-.088	.004
BC2 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。	-.042	.057	-.057	-.030	.689	.185	.061	.157
BC1 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。	-.008	.300	-.009	-.086	.432	.145	.016	.087
EL1 わが社の社員は、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。	.122	-.013	.388	.051	.431	-.187	.114	.225
PL3 わが社では、規則通りに行動した社員が評価される。	.167	-.200	-.118	.027	.245	.922	-.164	.000
PL1 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。	.119	.238	-.020	.044	-.089	.582	.128	.063
PL2 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。	-.221	.467	.026	-.009	.197	.480	.066	-.095
P14 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。	.036	-.009	-.167	.166	-.108	-.107	.708	.136
P13 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。	.029	.053	.054	.149	.232	.009	.703	-.174
P11 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。	.096	-.021	.086	-.112	.204	.064	.534	-.180
P12 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。	.133	.115	-.119	-.047	-.265	.007	.520	.144
EL4 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。	-.137	.128	-.128	-.157	.222	.092	-.053	.830
EL3 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。	.084	-.142	.169	.121	.093	-.138	.062	.567
固有値	7.731	4.269	2.476	2.369	2.146	1.561	1.522	1.238
信頼係数	0.848	0.834	0.702	0.695	0.736	0.742	0.692	0.658

第 1 因子は友情風土に関する 3 つの設問（BI2～BI4（注 2））およびチームへの関心（チーム・ワーク）風土に関する 3 つの設問（BL1、BL2、BL4）から構成されているため、「友情・チーム・ワーク」と命名した。第 2 因子は法律・職業倫理風土に関する 3 つの設問（PC1～PC3）および社会的責任風土に関する 2 つの設問（BC3、BC4）から構成されている。前者の設問の因子負荷量が全て 0.8 以上で後者の設問の因子負荷量は 0.4 台となっていることから第 2 因子は「法律・職業倫理」と命名した。第 3 因子は効率風土に関する 3 つの設問（EC1～EC3）のみで構成されているため、「効率」と命名した。第 4 因子は自己利益風土に関する 4 つの設問（EI1～EI4）と会社の利益風土に関する 1 つの設問（EL2）から構成されている。自己利益風土に関する設問が全て 1 つの因子を構成していることから第 4 因子は「自己利益」と命名した。第 5 因子は社会的責任風土に関する 2 つ

の設問（BC1、BC2）およびチームへの関心（チーム・ワーク）風土に関する1つの設問（BL3）、会社の利益風土に関する1つの設問（EL1）から構成されている。社会的責任風土に関する設問が他のものよりも多く構成要素となっているため、第5因子は「社会的責任」と命名した。第6因子は会社の規則・手続きに関する3つの設問（PL1～PL3）から構成されているため、「会社の規則・手続き」と命名した。第7因子は個人の倫理・道徳に関する4つの設問（PI1～PI4）から構成されているため、「個人の倫理・道徳」と命名した。第8因子は会社の利益に関する2つの設問（EL3～EL4）のみで構成されているため、「会社の利益」と命名した。

（2）因子抽出後の倫理風土の構造

図表4は因子抽出後の倫理風土の構造を示したものである。この表をみると、今回得られたデータの分析では、Victor と Cullen の提示した組織の倫理風土についての理論的な枠組み（9つの倫理風土のタイプ）と整合する倫理風土のタイプが7つ出現していることが分かる。一方、理論的なタイプと整合しなかった友情風土とチーム・ワーク風土は、統合された1つの倫理風土のパターンとして出現している。

図表4 因子抽出後の倫理風土の構造

		分析の場		
		個人	組織・チーム	全世界
倫理的 意思決定 基準	エゴイズム	自己利益 EI1～EI4 (+EL2)	会社の利益 EL3+EL4	効率 EC1+EC3+EC4
	博愛主義 他人への配慮	友情・チーム・ワーク BI2+BI3+BI4+BL1+BL2+BL4 (BI1 と BL3 を除く)		社会的責任 BC1+BC2 (+BL3+EL1)
	原則	個人の倫理 ・道徳 PI1～PI4	会社の規則 ・手続き PL1+PL2+PL3	法律・職業倫理 PC1+PC2+PC3 (+BC3+BC4)

4. 発見的事実とインプリケーション

以上のような分析結果を踏まえ、発見的事実をあらためて整理する。第一に、ECQは日本企業を対象とした場合であっても、組織の倫理風土を定量的に測定するための指標とし

ての妥当性、有効性を概ね有していることである。今回の分析結果から Victor and Cullen (1988) の提示する組織の倫理風土の 9 つの理論的モデルが全て出現したわけではない。ただし、理論と整合性のとれた 7 つの倫理風土のタイプが出現している。とりわけ、企業の利益風土は理論上の測定指標の項目 2 つのみで因子が構成されており、必ずしも安定した項目とは言えないが、本研究で初めて出現している点は大きな特徴であろう。これは ECQ の測定指標としての妥当性、有効性を検証した主な先行研究と比較しても、ECQ の日本企業への適用可能性が高いことを示していると考えられる。

第二に、先行研究との整合性も概ね認められる結果となったことである。個別にみていくと、原則主義を倫理的意識決定基準として採用する傾向にある 3 つの倫理風土がそれぞれ独立の因子として分離して抽出されている。これは先行研究の結果から浮かび上がる原則主義項目の安定性という特質と整合している。また、エゴイズム主義を倫理的意識決定基準として採用する傾向にある自己利益風土および効率風土も先行研究と同様に単独の風土として識別されており、これら倫理風土を測定する項目の安定性が示されている。先行研究との整合性という点からも、ECQ の日本企業への適用可能性は高いものと判断することができる。

第三に、理論モデルと測定項目の齟齬および測定項目の不安定性といった問題が残されていることである。ECQ の日本企業への適合可能性が概ね認められるとしても、厳密にみると、分析から得られた倫理風土の中で、理論による倫理風土のタイプと完全に整合したものは個人の倫理・道徳風土だけであった。その他の風土については、理論上設定した項目の欠落がみえたり、本来の風土とは別の風土の因子を構成する項目となるなど理論との齟齬が生じている。例えば、自己利益風土は理論上の 4 変数に加え、会社の利益風土の測定項目から 1 変数が構成要素となり、効率風土および会社の規則・手続き風土は理論上の 3 変数から構成され、法律・職業倫理風土は理論上の 3 変数に加え、社会的責任風土の測定項目から 2 変数が構成要素となっている。また、友情風土とチームへの関心（チーム・ワーク）風土は 1 つの因子として統合されている。両者を独立な風土として識別するためには、測定のための項目について何らかの修正、再開発を行う必要がある。

また、企業の利益風土と社会的責任風土を測定する項目は不安定なものとなっている。例えば、企業の利益風土を測定するはずの理論上の変数は、自己利益風土、社会的責任風土の構成要素となっている。一方、社会的責任風土は、会社の利益風土、チームへの関心（チーム・ワーク）風土を測定するはずの項目から構成されている（注 3）。これら測定項目の再度の確認、修正といったことを踏まえ、ECQ の一層の精緻化に向けた努力の必要性を指摘することができる。

さらに、今回、因子を構成しなかった BI1、PL4、PC4、EC2 という 4 つの項目についても、その理由を検討すると共に、項目の修正、再構築といった何らかの対応が必要となるだろう。

最後に本研究の限界と今後の展望について述べてみたい。第一に、データ数の少なさと

データ収集におけるバイアスの問題である。今回の分析で使用したデータ数はわずかに 91 社に過ぎない。さらに、調査対象企業自体が（社）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 社であり、バイアスがかかっていることは否定できない。今後は、バイアスの回避を考慮したデータ収集の方法を探ると同時に、もう少し多数のデータによって ECQ の妥当性、有効性をさらに検証する必要がある。

第二に、今回の結論は、あくまで 1 回だけの限定されたリプリケーション・スタディから導かれたものになるという点である。今後は多様なサンプルを用い、条件等も変化させながら複数回にわたるリプリケーション・スタディを実施することが必要である。それにより、ECQ の日本企業への適用可能性について、より厳密な議論を展開することができる。

第三に、ECQ に対する批判や ECQ に代わる新たな指標づくりに関して検討できていない点である。ECQ の測定指標としての妥当性、有効性が広く認められる一方、最近では ECQ を批判的に検討し、新たな指標づくりを目指す研究も出現している。例えば、Webber (2007) は ECQ の分析単位が適切に規定されていないこと、より幅広い範囲の組織タイプに適用可能な広がりをもっていないという 2 つの欠点を有していることを指摘し、ECQ における分析の場の次元を修正した Revised Ethical Climate Questionnaire (RECQ) を提示している（注 4）。また、Arnaud (2010) は、ECQ が共有された個人の倫理判断 (moral judgment) という組織の倫理風土の一部を測定しているに過ぎないとの批判から、Ethical Climate Index (ECI) の概念を提示し、測定指標としての妥当性、有効性を議論している（注 5）。さらに、ECQ 自体を批判しているわけではないが、Treviño and Weaver (2003) は組織メンバーに価値観を語りかける規範的特性をもち、主に個人の態度に影響を及ぼす倫理風土と、個人の意思決定や行動に影響を与える公式、非公式のコントロールシステムである倫理文化を別概念としてとらえる必要性を主張している。

本稿の目的は、あくまで ECQ の日本企業に対する測定指標としての妥当性、有効性を検証することに限定したため、以上のような先行研究の成果を検討することを行っていない。今後は ECQ の精緻化と並び、以上のような研究成果の検討を踏まえた上で、新たな視点で ECQ を捉え直し、より妥当性、有効性をもった新たな測定指標の開発を目指すことも必要になる。

結論

本稿では、組織の倫理風土を定量的に測定する指標として多くの先行研究で使用されてきた ECQ が、日本企業に対しても測定指標としての妥当性、有効性を有しているのか否かを検討してきた。実証分析の結果、Victor and Cullen (1988) で提示された 9 つの理論モデルと整合する 7 つの倫理風土のタイプが抽出された。また、倫理風土の出現パターン、因子構成項目など多くの部分で先行研究との整合性も認められた。これらの結果から、ECQ は日本企業における組織の倫理風土測定のための指標としても概ね妥当性、有効性を有していると言える。

しかし、結果を厳密に検討すると、理論モデルとの齟齬や測定項目としての不安定性の問題も明らかになった。特に、会社の利益風土を測定する指標は本研究のみならず、他の先行研究においても測定項目としての不安定性が示されている。また、友情風土とチームへの関心（チーム・ワーク）風土が本研究のみならず多くの先行研究においてそれぞれ独立した風土として識別されず、統合された1つの風土として抽出されている。以上のような点を含め、ECQの一層の精緻化が必要な部分もあると考えられる。

なお、本研究には、データ数の少なさとデータ収集におけるバイアスの問題、1回だけの限定されたリプリケーション・スタディであること、ECQに対する批判やECQに代わる新たな指標づくりに関して検討できていない、といった限界も存在している。これらの点を含め、残された課題については今後の研究の中で解明していきたい。

【謝辞】

本研究は、麗澤大学 企業倫理研究センターより平成 25 年度の研究助成を得て行った成果である。貴重な研究の機会を与えて下された同センターに対し、御礼申し上げる次第である。

注

- (1) 本調査の実施に当たっては、調査対象企業の選定や調査票送付に関して、(社) 企業研究会に多大なご協力を頂いた。誌面を借りて衷心より御礼申し上げたい。
- (2) アルファベットと数字は ECQ の理論的次元 (9 タイプ) を構成する質問項目を表している。例えば、EI1 はエゴイズム基準 (E) と個人の分析の場 (I) で構成される「自己利益」風土を測定するための第 1 番目の項目であることを表している。なお、調査で使用されたアンケート調査票にはこの記号は記載されていない。その他の個別の項目の内容については Appendix を参照のこと。
- (3) この点については、測定指標の不安定性に加え、社会的責任についての我が国と欧米でのとらえ方の違いといった視点も考慮に入れる必要があるかもしれない。会社を生活の場、人間成長の場、仲間との協働の場と考える傾向が日本企業に強いならば、我が国における社会的責任は外部のステークホルダーのみならず、会社の利益やチーム・ワークまで含めた幅広いものと考えられることができるからである。
- (4) Webber による RECQ では、倫理的意思決定の次元において博愛主義 (他人への配慮) が功利主義 (Utilitarian) に修正され、分析の場では、内省 (Reflexive: 組織の規範によって容認された個人の選択)、自己 (Self: 組織のポリシー)、仲間 (Peer: 専門職のコード)、国家 (State: 法律) という 4 つの次元が新たに設定されている。詳細は Webber (2007) を参照のこと。
- (5) ECI は集団的な倫理感知度 (collective moral sensitivity) (12 項目)、集団的な倫理判断 (collective moral judgment) (10 項目)、集団的倫理的モチベーション

(collective moral motivation) (8 項目)、 集団的倫理特性 (collective moral character) (6 項目) という 4 つの要素から構成されている。詳細は Aranaud(2010) を参照のこと。

参考文献

- Aranaud, A. (2010) "Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate: Development and Validation of the Ethical Climate Index," *Business & Society* 49(2), pp.345-358.
- Cullen, J.B., B. Victor and C. Stephens (1989) "An Ethical Weather Report: Assessing the Organization's Ethical Climates," *Organization Dynamics* 18(2), pp.50-62.
- Cullen, J. B., B. Victor and J. W. Bronson (1993) "The Ethical Climate Questionnaire: An Assessment of its Development and Validity," *Psychological Reports* 73, pp.667-674.
- 福永晶彦・山田敏之・中野千秋 (2006) 「第 4 回・日本における企業倫理制度化に関する定期実態調査報告」『日本経営倫理学会誌』第 13 号, pp.91-103.
- 日詰慎一郎 (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 号, pp.16-31.
- 中野千秋・山田敏之 (2006) 「日本企業における倫理確立に向けての取り組みと管理者の倫理観：10 年前との比較」『日本経営倫理学会誌』第 13 号, pp.105-115.
- 中野千秋・山田敏之・福永晶彦・野村千佳子 (2009) 「第 5 回・日本における企業倫理制度化に関する定期実態調査報告」『日本経営倫理学会誌』第 16 号, pp.151-163.
- Simha, A and J. B. Cullen (2012) "Ethical Climates and Their Effects on Organizational Outcomes: Implications From the Past and Prophecies for the Future," *Academy of Management Perspectives* 26(4), pp.20-34.
- Treviño, L. K. and G. R. Weaver (2003) , *Managing Ethics in Business Organizations*, Stanford University Press.
- Vaicys, C., T. Barnett and G. Brown (1996) "An Analysis of The Factor Structure of The Ethical Climate Questionnaire," *Psychological Reports* 79, pp.115-120.
- Victor, B. and J. B. Cullen (1988) "The Organizational Bases of Ethical Work Climates," *Administrative Science Quarterly* 33, pp.101-125.
- Victor, B. and J. B. Cullen (1990) "A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations," in Frederick, W. C. and L. E. Preston (eds.), *Business Ethics: Research Issues and Empirical Studies*, JAI Press, Greenwich CT, pp.77-97.

Webber, S. (2007) "Ethical Climate Typology and Questionnaire: A Discussion of Instrument Modifications," *The Journal of Academic Librarianship* 33(5), pp.567-580.

山田敏之・野村千佳子・中野千秋 (1998)「第1回・日本における企業倫理制度化に関する定期実態調査報告」『日本経営倫理学会誌』第5号, pp.145-159.

山田敏之・福永晶彦・中野千秋 (2000)「第2回・日本における企業倫理制度化に関する定期実態調査報告」『日本経営倫理学会誌』第7号, pp.211-232.

山田敏之・福永晶彦・野村千佳子・長塚皓右・中野千秋 (2003)「第3回・日本における企業倫理制度化に関する定期実態調査報告」『日本経営倫理学会誌』第10号, pp.39-57.

山田敏之・福永晶彦・中野千秋 (2005)「個人の倫理的意思決定に及ぼす組織風土の影響」『麗澤経済研究』Vol.13, No.1, pp.105-126.

Appendix : 組織の倫理風土の測定項目 (Ethical Climate Questionnaire)

1. 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 (EI1)。
2. 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 (EC1)。
3. 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 (PI1)。
4. わが社の社員は、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 (EL1)。
5. わが社の社員は、互いのためになることを常に気づかっている (BI1)。
6. 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 (EI2)。
7. 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 (PL1)。
8. 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 (EL2)。
9. 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 (PI2)。
10. 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 (EI3)。
11. 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 (PI3)。
12. わが社では、社員の幸福が第一とされている (BL1)。
13. 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 (PC1)。
14. 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 (PC2)。
15. 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 (PL2)。
16. 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をいつも留意している (BI2)。
17. 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 (EL3)。

18. わが社では、規則通りに行動した社員が評価される (PL3)。
19. わが社では、最も効率的なやり方が常に「正しい」やり方とされている (EC2)。
20. 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 (PC3)。
21. 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 (BL2)。
22. 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 (PI4)。
23. わが社では、会社の方針に忠実に従う者が評価される (PL4)。
24. わが社では、法律あるいは専門職倫理規範が主な関心事である (PC4)。
25. わが社では、社員一人ひとりが効率的に仕事をするのが何よりも期待されている (EC3)。
26. 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 (BC1)。
27. わが社の社員は、チーム・ワークの精神を重要なものとして捉えている (BL3)。
28. 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 (BC2)。
29. 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 (EL4)。
30. 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 (BC3)。
31. わが社の社員は、何が従業員の本ベストになるかについて大きな関心を持っている (BL4)。
32. わが社では、何が個々の社員にとってベストなのかが主な関心事となっている (BI3)。
33. 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 (EI4)。
34. 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 (BC4)。
35. わが社では、個々の社員に配慮して意思決定が行われる (BI4)。
36. 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 (EC4)。

資料：単純集計表

Q1	性別をお答えください。（単一回答）	N	%
1	男性	83	91.2
2	女性	8	8.8
	全体	91	100.0

Q2	年齢をお答えください。（単一回答）	N	%
1	18～24 歳	0	0.0
2	25～29 歳	2	2.2
3	30～34 歳	1	1.1
4	35～39 歳	5	5.5
5	40～44 歳	11	12.1
6	45～49 歳	15	16.5
7	50～54 歳	37	40.7
8	55 歳以上	20	22.0
	全体	91	100.0

Q4	あなたの役職として最もあてはまるものをお選びください。（単一回答）	N	%
1	役員（取締役、専務、常務、執行役員など）	19	20.9
2	上級管理者（本部長、部長、次長など）	29	31.9
3	中間管理者（課長など）	35	38.5
4	下級管理者（係長、主任など）	8	8.8
5	その他（具体的役職名をお記しください：【 】）	0	0.0
	全体	91	100.0

Q5	貴社の従業員数をお答えください。 ※パート・アルバイトは除き、貴社単体（グループ会社等は含めない）の従業員数をお答えください。（単一回答）	N	%
1	1000 人未満	38	41.8
2	1000～5000 人未満	37	40.7
3	5000～1 万人未満	5	5.5
4	1 万人以上	11	12.1
	全体	91	100.0

Q6	貴社の社長属性として、最もあてはまるものをお選びください。(単一回答)	N	%
1	創業者・創業家出身	23	25.3
2	生え抜き	43	47.3
3	官庁、メインバンク、親会社等の出身	25	27.5
	全体	91	100.0

Q7	貴社の業種をお知らせください。(単一回答)	N	%
1	食品	5	5.5
2	繊維	0	0.0
3	紙・パルプ	0	0.0
4	化学工業	11	12.1
5	医薬品	5	5.5
6	石油	1	1.1
7	ゴム・ガラス・土砂	2	2.2
8	鉄鋼業	1	1.1
9	非鉄金属・金属製品	3	3.3
10	機械	2	2.2
11	電気機器	7	7.7
12	輸送用機器	3	3.3
13	精密機器	3	3.3
14	その他製造業	10	11.0
15	水産	0	0.0
16	鉱業	0	0.0
17	建設	4	4.4
18	商社	1	1.1
19	小売業	1	1.1
20	銀行	1	1.1
21	証券	0	0.0
22	保険	0	0.0
23	その他金融業	1	1.1
24	不動産	0	0.0
25	陸運・海運・空運	1	1.1
26	倉庫・運輸関連	0	0.0
27	通信	2	2.2
28	電力・ガス	0	0.0
29	サービス業	21	23.1
30	その他【 】	6	6.6
	全体	91	100.0

Q8	以下の各項目の記述は、あなたの会社にそれぞれどの程度当てはまりますか。 下記の選択肢の中から、最も当てはまるものをひとつお選びください。 なお、回答の際には、「わが社にはこうあって欲しい」という理想や願望ではなく、社内で日常的に観察される事柄、あるいは現実の社内の雰囲気、という視点からお答え下さい。 (単一回答)	全体	1	2	3	4	5	6
			全く違う	あまり当てはまらない	どちらかと言うと当てはまらない	どちらかと言うと当てはまる	かなり当てはまる	全くその通り
1	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。	91 100.0	13 14.3	44 48.4	23 25.3	9 9.9	2 2.2	0 0.0
2	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。	91 100.0	0 0.0	17 18.7	32 35.2	35 38.5	7 7.7	0 0.0
3	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。	91 100.0	1 1.1	4 4.4	7 7.7	28 30.8	31 34.1	20 22.0
4	わが社の社員は、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。	91 100.0	0 0.0	1 1.1	2 2.2	39 42.9	36 39.6	13 14.3
5	わが社の社員は、互いのためになることを常に気づかっている。	91 100.0	0 0.0	2 2.2	17 18.7	55 60.4	16 17.6	1 1.1
6	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。	91 100.0	8 8.8	50 54.9	21 23.1	12 13.2	0 0.0	0 0.0

7	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。	91	1	2	8	30	39	11
		100.0	1.1	2.2	8.8	33.0	42.9	12.1
8	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。	91	3	19	26	28	15	0
		100.0	3.3	20.9	28.6	30.8	16.5	0.0
9	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。	91	3	10	15	43	19	1
		100.0	3.3	11.0	16.5	47.3	20.9	1.1
10	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。	91	9	29	34	17	2	0
		100.0	9.9	31.9	37.4	18.7	2.2	0.0
11	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。	91	1	7	21	29	29	4
		100.0	1.1	7.7	23.1	31.9	31.9	4.4
12	わが社では、社員の幸福が第一とされている。	91	0	5	26	40	17	3
		100.0	0.0	5.5	28.6	44.0	18.7	3.3
13	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。	91	0	1	9	22	33	26
		100.0	0.0	1.1	9.9	24.2	36.3	28.6
14	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。	91	0	1	4	31	31	24
		100.0	0.0	1.1	4.4	34.1	34.1	26.4
15	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。	91	0	0	5	32	42	12
		100.0	0.0	0.0	5.5	35.2	46.2	13.2
16	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も留意している。	91	0	3	21	43	21	3
		100.0	0.0	3.3	23.1	47.3	23.1	3.3
17	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。	91	0	11	40	33	7	0
		100.0	0.0	12.1	44.0	36.3	7.7	0.0

18	わが社では、規則通りに行動した社員が評価される。	91 100.0	0 0.0	5 5.5	34 37.4	41 45.1	9 9.9	2 2.2
19	わが社では、最も効率的なやり方が常に「正しい」やり方とされている。	91 100.0	2 2.2	19 20.9	39 42.9	29 31.9	2 2.2	0 0.0
20	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。	91 100.0	0 0.0	0 0.0	3 3.3	27 29.7	38 41.8	23 25.3
21	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。	91 100.0	0 0.0	5 5.5	28 30.8	36 39.6	18 19.8	4 4.4
22	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。	91 100.0	0 0.0	9 9.9	32 35.2	38 41.8	11 12.1	1 1.1
23	わが社では、会社の方針に忠実に従う者が評価される。	91 100.0	0 0.0	4 4.4	18 19.8	46 50.5	21 23.1	2 2.2
24	わが社では、法律あるいは専門職倫理規範が主な関心事である。	91 100.0	0 0.0	13 14.3	38 41.8	32 35.2	5 5.5	3 3.3
25	わが社では、社員一人ひとりが効率的に仕事をするのが何よりも期待されている。	91 100.0	0 0.0	0 0.0	18 19.8	47 51.6	24 26.4	2 2.2
26	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。	91 100.0	0 0.0	0 0.0	4 4.4	23 25.3	43 47.3	21 23.1
27	わが社の社員は、チーム・ワークの精神を重要なものとして捉えている。	91 100.0	0 0.0	0 0.0	12 13.2	32 35.2	35 38.5	12 13.2
28	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。	91 100.0	0 0.0	3 3.3	21 23.1	40 44.0	23 25.3	4 4.4

29	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。	91	0	8	24	43	15	1
		100.0	0.0	8.8	26.4	47.3	16.5	1.1
30	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。	91	0	0	12	40	38	1
		100.0	0.0	0.0	13.2	44.0	41.8	1.1
31	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。	91	0	2	28	47	10	4
		100.0	0.0	2.2	30.8	51.6	11.0	4.4
32	わが社では、何が個々の社員にとってベストなのかが主な関心事となっている。	91	0	2	39	43	6	1
		100.0	0.0	2.2	42.9	47.3	6.6	1.1
33	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。	91	1	4	37	40	9	0
		100.0	1.1	4.4	40.7	44.0	9.9	0.0
34	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。	91	0	2	17	38	28	6
		100.0	0.0	2.2	18.7	41.8	30.8	6.6
35	わが社では、個々の社員に配慮して意思決定が行われる。	91	0	11	38	33	7	2
		100.0	0.0	12.1	41.8	36.3	7.7	2.2
36	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。	91	0	2	19	51	16	3
		100.0	0.0	2.2	20.9	56.0	17.6	3.3

企業倫理研究センター Working Paper 発行一覧

No.	発行年月日	題名 / 執筆者
1	H18年7月	■CSRと利潤動機 [永井 四郎]
2	H18年10月	■中国の企業統治と社会的責任 –会社法改正と外資企業への影響– [梶田 幸雄]
3	H21年6月	■容器・包装簡易化商品普及モデル –「容器・包装簡易化推進プロジェクト」報告– [永井 四郎]
4	H21年7月	■産業界の視点から「排出権取引制度」を構想するNon-Cap Approachの提唱 [高 巖・小野 宏哉・倍 和博]
5	H22年3月	■中国における企業内部統制 [梶田 幸雄・熊 琳・章 啓龍]
6	H22年7月	■The Environment and Real-Estate Investment:Responsible property investing [Yasuharu Takagi・Chihiro Shimizu]
7	H23年3月	■環境配慮型経営 麗澤コンファレンス –実施報告書– [永井 四郎]
8	H23年3月	■いかにISO26000を個別組織に導入するか 『麗澤大学・ISO26000管理一覧』を巡って [高 巖]
9	H24年4月	■組織公正と従業員の倫理的行動に関する実証研究 [横田 理宇・中野 千秋]
10	H24年10月	■The Investment Value of Green Buildings –The Sustainability of Property Value– [Chihiro Shimizu]
11	H26年3月	■中国における商業賄賂とその企業活動への影響 [梶田 幸雄]

[問い合わせ先]

〒277-8686 千葉県柏市光ヶ丘2-1-1

麗澤大学企業倫理研究センター

Tel:04-7173-3761 / Fax:04-7173-3767

<http://r-bec.reitaku-u.ac.jp/>

掲載されている論文、写真、イラスト等の著作権は、麗澤大学企業倫理研究センター及び執筆者にあります。これらの情報は著作権法上認められた場合を除き、無断で転載、複製、翻訳、販売、貸与などの利用をすることはできません。