

組織の倫理風土の概念化と測定化

—論文 “Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate: Development And Validation of the Ethical Climate Index” の分析を基に—

峯 村 優 一

京都府立医科大学 医学生命倫理学 人文社会科学教室 博士研究員

アーナウドは、組織内の人々による道徳的な行為は、集団的な道徳的感覚、集団的な道徳的動機、集団的な道徳的性格、集団的な道徳的判断という要素によって構成されると考えている。ヴィクターとカレンの理論に反して、道徳的判断は、他の構成要素と比較して、組織の倫理風土を構成するために、大きな役割を果たさないものとされている。本論文では、組織の倫理風土に関するアーナウドの理論を概説し、アーナウドによる倫理風土の概念化と測定化の方法が、組織の倫理風土が構成される要因を説明するために、上手く機能しないことを明らかにする。組織の倫理風土の構成要素を概念化し測定化する研究の分析方法が、どのように改善されるべきかについて提示する。

はじめに

組織による研究不正や横領などの倫理的な違反が、研究所や企業で絶えない。倫理的、あるいは非倫理的な活動の生じる組織の倫理風土とは、どのようなものを分析する研究倫理の研究は、組織的な不正を軽減する方策等を提言する役割を果たすこともあり、重要な分野と考えられている。組織の倫理風土の構成要素を、概念化し、測定化することによって考察した、バート・ヴィクター (Bart Victor) とジョン・カレン (John B. Cullen) の研究は、研究倫理における倫理風土の研究分野では、基本モデルの理論を示すものとして、これまで広く受け入れられてきた。だが近年、ヴィクターとカレンによる組織の倫理風土を考察する方法は、理論的に問題があることが指摘され、批判されている。アンケ・アーナウド (Anke Arnaud) は、ヴィクターとカレンによる理論の問題点を指摘し、彼らの方法とは異なるアプローチによる尺度によって、倫理風土がどのように作られるのかを考察し、組織の倫理的な行為が、どのような原

因によって生じるのかに関して、新たな理論を提示している。

アーナウドによると、組織内の人々が、道徳的な行為をするのに必要とされる構成要素には、集団的な道徳的感覚、集団的な道徳的動機、集団的な道徳的性格、集団的な道徳的判断がある。これら4つの構成要素を基にして、アーナウドは、倫理風土インデックスを作り、実施調査を行い、組織内の人々が持つ集団的な道徳的感覚、集団的な道徳的動機、集団的な道徳的性格が、組織の倫理風土を作る上で、特に大きな役割を果たす、と結論付けている。アーナウドの論文“Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate: Development and Validation of the Ethical Climate Index”の文献研究である本論文では、第一に、組織の倫理風土に関するアーナウドの理論を概説する。特に、倫理風土を概念化する過程で、組織の倫理風土とは何か、倫理風土を構成する要素はどのようなものかに関して、アーナウドの見解が込み入っているので、明確になるようにアーナウドの議論を整理する。第二に、アーナウドによる倫理風土の測定化の方法が、組織の倫理風土が構成される要因を明らかにするために、機能しているかどうかについて考察する。最後に、アーナウドの議論において問題と思われる点を指摘し、組織の倫理風土の研究を発展させるために、どのように分析方法が改善されるべきかを提言する。

1. 組織の倫理風土の概念化

ヴィクターとカレンは、組織の倫理風土を、組織内の人々による、倫理的な慣行、実践、手続き等に関する共有した認識、と定義づけている¹。これらの認識は、組織的な行為を行う際に用いられる倫理的な基準（ethical criteria）と、倫理的な意思決定をする場合に、参照として用いられる分析の場（loci of analysis）という、2つの要因を基に作られるとされる。例えば、私利追及をする組織の倫理風土は、組織内の人々が、自身の利益を求める利己主義的な基準と、倫理的な意思決定において、個人のためだけに焦点を絞ることによって、作られるものと考えられる。また、慣例的な組織の倫理風土は、社会の利益を優先するプロフェッショナルな基準や、倫理的な意思決定において、社会一般のためになることに重きを置くことによって、作られるものとされる。

¹ Bart Victor and Cullen, J.B. (1987) A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, vol.9, 51-71 を参照。

ヴィクターとカレンに対して、アーナウドは、倫理的な基準や、意思決定をする際に参照として用いる分析の場のような2つの要因を考えるだけでは、どのように組織の倫理風土が作られるのかを明確に表すことができず、ヴィクターとカレンの理論は、倫理風土が作られる過程を包括的に捉えることができない、と述べている。ヴィクターとカレンの理論における、倫理的な基準と、意思決定をする際に参照とする分析の場は、それぞれ独立した尺度になっていないので、倫理風土が作られる過程を、適宜測定することはできない、とアーナウドは批判している²。具体的には、ヴィクターとカレンによる倫理的な基準は、個人的な倫理的基準（利己主義）、集団的な倫理的基準（善意）、普遍的な倫理的基準（原理）に区分されているが、意思決定をする時に参照とする分析の場も、同じように、個人的な配慮、集団的な配慮、普遍的な配慮に区分されている。そうであれば、ヴィクターとカレンの理論は、倫理的基準と分析の場という別々の要因に分けて、組織の倫理風土を考察しているが、それら要因の内容をみると、三つの要素（個人的な、集団的な、普遍的なという）を、それぞれ共有している。結果として、倫理風土がどのように構成されるのかを詳細に分析するために、倫理的な基準と意思決定とする際に参照とする分析の場という別々の要因に分けているにもかかわらず、それらの要因は、共有する要素を持ってしまっているので、上手く機能しないだろうと、アーナウドは考えるのである。

また、ヴィクターとカレンによる、組織の倫理風土に関する理論モデルでは、組織内の人々が、倫理的な意思決定を行う過程において、道徳的判断が最も重要な役割を担うものとみなされ、組織の倫理風土を作る主な構成要素とされている³。だが、アーナウドは、道徳的判断は、倫理的な意思決定を行うために必要とされる、いくつかの構成要素の一つでしかないとしている。アーナウドは、ジェームス・レスト（James Rest）による、人が倫理的な意思決定をするために必要とする4つの構成要素である、道徳的感覚、道徳的判断、道徳的動機、道徳的性格を参照することによって⁴、組織の倫理風土が、どのような要素によって作られるのかに関して分析している。

² Anke Arnaud. (2010) Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate: Development and Validation of the Ethical Climate Index, *Business and Society*, vol. 49, no. 2, 347 を参照。

³ Bart Victor and Cullen, J.B. (1988) The Organizational Bases of Ethical Work Climates. *Administrative Science Quarterly*, vol 33, 101-125 を参照。

⁴ James Rest. (1984) Morality, Moral Development, and Moral Behavior. *The Major Components of Morality*, edited by Kurtines, W. and Gewortz, J., New York: Wiley, 24-38 を参照。

アーナウドによると、道徳的感覚とは、どのように自身の行為が、他者に影響を及ぼすのかについて感じる感覚とされる。道徳的判断とは、問題解決や倫理的な行為をする時に、自身の道徳的な意思決定をするための規範的な枠組みを用いて、判断する能力とされる。道徳的動機とは、他者への配慮のような倫理的価値が、権力への意欲や経済的な利益等のような世俗的価値よりも、優勢になる心の状態とされる。また、道徳的性格とは、正しい倫理的な行為をするために、何をするのかを決めて遂行できる、強い意志力を持つ心の状態とされる⁵。組織内の人々が、倫理的な行為をする時、ヴィクターとカレンが提唱するように、道徳的判断だけが重要ではなく、道徳的感覚、道徳的動機、道徳的性格も大きな役割を果たす要素であるから、それらの構成要素も含めて考慮しないことには、組織の倫理風土が作られていく過程を解明できない、とアーナウドは考えるのである。

アーナウドの考えに反して、レストの見解を参照して、個人レベルでの倫理的な行為の意思決定に関する構成要素を明らかにしても、集団レベルである、社会システム内の倫理的な行為の意思決定に関する構成要素とは異なるものだから、個人レベルの意思決定に関する構成要素を用いて倫理風土が作られる過程を分析してはならないのではないかという疑問が生じるかもしれない。このような疑問に対して、アーナウドは、組織の倫理風土は、組織に属する各個人が共有する認識から生じるものであるから、個人レベルの倫理的行為の意思決定に関する構成要素を、集団レベルの倫理的行為の意思決定に関する構成要素を考察するのに用いても、問題はないとしている⁶。この点について、アーナウドの見解を理解するのは、アーナウドによる説明が足りないので容易ではない。だが、ここでは敢えてアーナウドの考えを把握するように努めてみる。つまり、組織の倫理風土は、組織内で優勢な、価値観、規範、態度、行動を、組織内の各個人が共有することによって作られる。組織内の倫理的な思考や行動様式を持つ対象は、結局、個人に還元される。そうであれば、個人の倫理的行為の意思決定に関する構成要素を分析し、理解できれば、各個人が集まって作られる集団の倫理的行為の意思決定に関する構成要素も把握することができ、組織の倫理風土が作られる過程を測定化することができる、とアーナウドは考えていると思われる。

アーナウドは、レストの理論を参照し応用することによって、組織の倫理風土の4

⁵ Arnaud. (2010) Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate. 347-348 を参照。

⁶ Ibid., 348 を参照。

つの構成要素を、集団的な道徳的感覚、集団的な道徳的判断、集団的な道徳的動機、集団的な道徳的性格とみなしている。以下では、アーナウドが考える、組織の倫理風土を構成するものとされる、それら4つの要素は、どのようなものであるかについて、それぞれ簡潔に説明する。

集団的な道徳的感覚は、道徳的認識と共感的配慮から成るものとされている。道徳的認識は、社会システムの中で、優勢となる認識の様式を反映するものとされ、共感的配慮は、他者に影響を及ぼす行為とは、どのようなものかという観点から、自身の行為した内容を評価する際に、優勢となる心の有り様であるとされる。集団的な道徳的判断は、社会システム内において、どのような行為が、道徳的に正しいのかを考えて、最善と思われる行為を実行することを決定する判断力とされる。集団的な道徳的動機は、ある行為をする時に、誠実さ、公平さ、他者を助ける等の倫理的な価値が、権力、支配、個人的な達成等の価値よりも優先される心の状態とされる。また、集団的な道徳的性格は、社会システム内で、計画された行為を実践するために模範となるような心の状態とされ、自制心や責任感の強い性格は、集団的な道徳的性格の代表的な例として挙げられている⁷。アーナウドは、これら4つの共有される道徳的な構成要素が、組織の倫理風土を形付けるものと考えるのである。

2. 組織の倫理風土の測定化と調査結果

アーナウドは、倫理風土を構成するものとされる上記の4つの要素を基に、倫理風土インデックスを作り、組織の倫理風土がどのように作られるのかに関する実施調査を行い、それらインデックスが、倫理風土を構成する要因を考察するために機能するかどうかを、三段階の研究に分けて確かめている。三段階の研究の概要は以下のとおりである。第一の研究では、個人レベルの倫理行動を評価するための尺度として、倫理風土インデックスを準備した。第二の研究では、組織内の部局における、社会システムレベル用の分析に合わせるために、倫理風土インデックスを修正した。組織内における実施テストを済ませた後、第二の研究で用いられた倫理風土インデックスが最終版となった。

第三の研究において、アーナウドは、倫理風土インデックスを用いて、組織内の人々が倫理的な行動を起こす際に、どのような要素が大きく影響しているのかについて、

⁷ Ibid., 348-349 を参照。

実施調査を行った。第三の研究の調査に参加したのは、米国南東部の 113 の異なる部局と 101 の異なる組織に属する人々である。参加者の 51%は、平均年齢 30 歳の男性で、組織内で平均 4.12 年のテニユア（終身在職権）、部局内で、平均 3.13 年のテニユアの経歴を経験した人々だった。実施調査における質問の内容は、年齢、性別、学歴、所属、部局内のテニユアに関するもの、そして倫理風土インデックスの最終版を含むものであった。第三の研究で用いた倫理風土インデックス最終版は、下記の 6 つの項目からなる。1. 道徳的な認識を含む集団的な道徳的感覚、2. 共感的な配慮を含む集団的な道徳的感覚、3. 自身に重きを置く集団的な道徳的判断と 4. 他者に焦点を合わせた集団的な道徳的判断、5. 集団的な道徳的動機、6. 集団的な道徳的性格である⁸。6 つの倫理風土インデックスは、自身に焦点を置く集団的な道徳的判断の要素を除いては、それぞれ良く補完している上、独立した尺度になっており、組織内で人々が持つ倫理的価値、規範、態度、感覚、行動等を測定するために信頼できるものである、とアーナウドは考えている。

調査結果では、同じ部局内の人々は、設問に対して、同じような見方の回答を選択するケースが多いことが分かった。倫理風土を構成するとされる 6 つの要素の内、共感的な配慮を含む集団的な道徳的感覚、集団的な道徳的動機、集団的な道徳的性格の、3 つの項目の質問に肯定的な回答が多くみられ、これらの要素は、組織内で働く人々の倫理的行動をする際に、特に重要な役割をしていることが分かった。アーナウドの調査結果の中で興味深いのは、集団的な道徳的判断は、組織内の人々が、倫理的な行動をする時に、あまり影響を及ぼしていないことが分かった点である。ヴィクターとカレンは、倫理的な行動が生じるのは、道徳的判断の要素に起因すると考え、彼らが倫理風土の調査で用いた倫理的な枠組みは、道徳的判断の要素に基づいて作られ、これまで広く用いられてきた⁹。アーナウドによって示された、道徳的判断の要素と倫理的な行動には大きな相関関係がないという調査結果は、倫理風土の研究において広く用いられてきた、ヴィクターとカレンの理論を根本的に反駁するものであり、画期的な研究であったと言えるだろう。

⁸ Ibid., 351 を参照。

⁹ Alexander Newman, Round, H., Bhattacharya, S., Roy, A. (2017) Ethical Climates in Organizations: A Review and Research Agenda. *Business Ethics Quarterly*, vol.27, issue 4, 477 を参照。

また、アーナウドの調査によると、集団的な道徳的動機と集団的な道徳的性格を持つ人々が多く集まる部局は、高いパフォーマンスの仕事を行う傾向があることが分かった。逆に、共感的な配慮を含む道徳的感觉を持つ人々の多い部局では、仕事のパフォーマンスが低くなる傾向にあることが分かった。組織内で、人々が同僚に共感的になるような環境では、高い生産性が見込まれないので、部局内の仕事の効率性に、負の影響を与えるだろう、とアーナウドは指摘している¹⁰。道徳的判断以外の、組織の倫理風土を構成する要素を分析することによって、それらの要素が、生産性にどのように影響を及ぼすのかを示したことも、これまでの組織内の倫理的な行動を測定する尺度に関する研究において、考察されなかった内容であるため、アーナウドの研究は、大きな功績を遺したと言えるかもしれない。

3. 議論と問題と思われる点

アーナウドは、組織の倫理風土の構成要素を概念化し測定化するために、倫理風土インデックスを用いた実地調査を行うことによって、道徳的感觉、道徳的性格、道徳的動機の果たす役割を提示した点で、ヴィクターとカレンの理論では示せなかった、組織内の人々の倫理的な行動の要因を明らかにする尺度を、作り出したと言える。だが、アーナウドの議論には、なぜ道徳的感觉、道徳的性格、道徳的動機の3要素が、道徳的判断の要素よりも、倫理風土を作るために大きな役割を果たすのかに関しての考察が見受けられない。例えば、倫理的な行動を起こすのに必要な道徳的感觉、道徳的性格、道徳的動機の3つの構成要素は、道徳的判断に比べて、人の人格的な特性により関係しているから、道徳的な行動を起こす際に、道徳的判断よりも大きな役割を果たすのかもしれない。他方、道徳的判断は、人の思考行為によってなされる比重が大きく、社会システム内で道徳的判断が用いられる場合には、他の構成要素と比べると、組織内での様々な関係性等の制約により、阻まれる可能性がある。

組織内の道徳的な行動を引き起こす主な要素は、道徳的感觉、道徳的性格、道徳的動機であるとする、調査結果を示すだけでは、組織の倫理風土がどのような要素によって構成されるのかを、統計的に説明しているだけで、なぜそれらの要素によって、倫理風土が構成されるのかについての根本的理由が分からないままである。結果として、倫理風土を作り出す要因の解明には至らないだろう。道徳的感觉、道徳的性格、道徳

¹⁰ Arnaud. (2010) Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate. 353 を参照。

的動機が、道徳的判断よりも、組織の倫理風土の構成要素として重要な役割を果たすのは、それらの要素のどのような特徴によるのかを、しっかりと分析する必要がある。倫理風土が作られるのは、人の持つ特性のどのような性質によって引き起こされるのかを明らかにしない限り、組織内の人々が倫理的な行動を起こすための、根本的な要因の解明には繋がらず、組織の倫理風土を概念化して、説明することはできないだろう。

次に、アーナウドが、共感的な配慮を含む道徳的感覚を持つ組織は、生産性が下がり、負の影響を及ぼすと考えている点について反論する。アーナウドの調査結果に反して、組織内のチームワークによって行うプロジェクトを、長期間遂行する場合、同僚間における、共感的な配慮による道徳的感覚は、結束力を深めることで、仕事の連携が良くなり、生産性が上がるようになることが考えられる。アーナウドによる倫理風土の研究における調査期間は、長期的なものではなく、限定的な期間のものと思われるが、長期間にわたり、組織内の人々がプロジェクトに携わり、生産性を継続して上げるためには、共感的な配慮のような道徳的感覚も、信頼性を生み出す役割を果たすものと考えられ、組織内の良い倫理風土を構成するために、重要な要素になることも考えられる。

長い期間をかけて作り上げられる組織の倫理風土と、短い期間のプロジェクトのために必要とされる組織の倫理風土の構成要素には、どのような相違があるのかを示していないことは、アーナウドの研究における問題点である。組織の倫理風土を構成する要素は、組織内の人々が携わるプロジェクトを、仕上げるために要する仕事の期間によって、変化することが考えられる。長期間あるいは短期間で、組織内において生産性を効率良く上げ、維持していくためには、道徳的感覚、道徳的性格、道徳的動機、道徳的判断の4つの構成要素の重要性が、どのように変化するのかについて解明することは、今後の組織の倫理風土を研究する上で、重要な課題になるものと思われる。

また、組織に属する人々が、道徳的感覚、道徳的性格、道徳的動機、道徳的判断を共有することと、個人がそれらの特性を持つことの間には、大きな相違があるものと思われる。組織においては、人々の育った環境や受けた教育によって、道徳的な考え方に対する、人々の見解は、相違するだろうし、組織内の人々が、道徳的感覚、道徳的性格、道徳的動機、道徳的判断を共有するのは、個人や家族が、それらの道徳的的特性を持つ場合と本質的に異なるものである。親子間の生来的な信頼関係や生活環境は、人格や道徳的的特性の養成に大きく影響するので、個人や家族は、似たような考え方や

道徳的な行動様式を持つ傾向がある。他方、組織内の人々は、育ってきた生活環境が大きく異なるので、道徳的特性を共有するようになるまでに、様々なプロセス（例プロジェクトの目標に向けた意識改革、組織内での信頼関係の改善等）を経る必要があると思われる。組織内で個人が集団的な道徳的感覚、集団的な道徳的性格、集団的な道徳的動機、集団的な道徳的判断を持つようになるのと、個人が道徳的感覚、道徳的性格、道徳的動機、道徳的判断を持つのを、同じようなものとみなし、個人の道徳的特性を分析するために作られたレストの理論を、ほとんど改良することなく、組織の倫理風土が構成される過程の分析に用いて、自らの議論を作り上げているアーナウドの研究方法に妥当性を見出せない。

さらに、宗教や人種等が異なる人々の多く所属する組織において、道徳的感覚、道徳的性格、道徳的動機、道徳的判断を共有するようになるのは、容易なことではない。多様な宗教、人種的背景を持つ人々が集まる組織において、それら道徳的特性を共有するようになる過程を示すためには、調査条件を適宜変更して、さらなる研究を追加して行う必要があるだろう。例えば、実施調査を行う場所をアメリカ南東部の地域のみならず、北部、東部、西部の地域を含めて同じ調査をした場合、宗教や人種が多種多様な地域が多くあり、同じ組織に属する人々でも、育った環境や培ってきた考え方が様々であることが考えられる。そうであれば、仕事に対する捉え方や組織内の人間関係の育み方に関して、大きな差異が生じるだろう。多様な文化的背景を持つ人々が多く属する組織で、集団的な道徳的感覚、集団的な道徳的性格、集団的な道徳的動機、集団的な道徳的判断を持つようになるには、アーナウドが調査した地域と比較して、多大な時間が必要となる可能性があり、個人が道徳的特性を持つ過程とは大きく相違することが予想される。実施調査の環境や対象が変わる時、組織の倫理風土を構成するために、どの要素が優位になり、大きな役割を果たすのかに関して、アーナウドの調査結果とは、異なる結果が得られることが予想される。

アーナウドは、組織の倫理風土を考察する方法において、倫理風土インデックスを用いて、道徳的感覚、道徳的性格、道徳的動機の要素が、倫理風土を構成するためそれぞれ役割を持つことを明らかにした点で大きな変革を生み出した。しかし、アーナウドの用いた倫理風土インデックスによる調査では、組織内の人々が倫理的な行動をする要因を明確に示すことができず、倫理風土とは何であるかを概念化して解明することはできない。アーナウドの調査は、特定の期間や場所に限定されているため、他

の調査期間や場所を設定し、調査の環境条件や対象を変えて、同様の調査を実施した時、これまでの調査結果とは、全く異なる結果が得られる可能性がある。組織の倫理風土を構成する要素に関する分析をさらに行い、調査の環境条件や対象が大きく異なる場合、倫理風土の構成要素の役割の比重が、どのように変わるのかに関する考察も視野に入れて、今後、包括的な調査を行うことが期待される。

謝辞

本研究は、国立研究開発法人日本医療研究開発機構（AMED）の助成のもとに行われた。開示すべき潜在的利益相反はない。

参考文献

- Alexander Newman, Round, H., Bhattacharya, S., Roy, A. Ethical Climates in Organizations: A Review and Research Agenda. *Business Ethics Quarterly*, vol.27, issue 4, 2017, pp.475-512.
- Anke Arnaud. Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate: Development and Validation of the Ethical Climate Index, *Business and Society*, vol. 49, no. 2, 2010, pp.345-358.
- Bart Victor and Cullen, J.B. A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, vol.9, 1987, pp.51-71.
- Bart Victor and Cullen, J.B. (1988) The Organizational Bases of Ethical Work Climates. *Administrative Science Quarterly*, vol 33, 1988, pp.101-125.
- James Rest. (1984) Morality, Moral Development, and Moral Behavior. *The Major Components of Morality*, edited by Kurtines, W. and Gewortz, J., New York: Wiley, 1984, pp. 24-38.