



組織における行動倫理の研究動向と課題（〈特集〉働き方改革の最前線）

柴田, 好則

(Citation)

国民経済雑誌, 220(1):65-78

(Issue Date)

2019-07-10

(Resource Type)

departmental bulletin paper

(Version)

Version of Record

(JaLCD0I)

<https://doi.org/10.24546/E0041848>

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/E0041848>



組織における行動倫理の研究動向と課題

柴 田 好 則

国民経済雑誌 第220巻 第1号 抜刷

2019年7月

組織における行動倫理の研究動向と課題

柴 田 好 則^a

本稿の目的は、組織における行動倫理に関する近年の研究動向を整理したうえで、今後の理論的な展望を示すことにある。本稿は、大きく3つのパートから構成されている。はじめに、行動倫理研究の定義と特徴および組織的アウトカムとの関わりに関する考察を行う。文献サーベイから、組織における行動倫理は、企業の評判形成や顧客からの信頼、事業の業績を含む広範囲の組織的アウトカムと関係していることを示す。次に、行動倫理研究の基本モデルである合理的アプローチと直感的アプローチを検討し、それぞれのミクロな組織行動の理解への含意およびマネジメントへの指針を探る。最後に、組織における行動倫理に関する研究の理論的な展望を示す。

キーワード 行動倫理，倫理的行動，組織的アウトカム，合理的アプローチ，直感的アプローチ

1 はじめに

「働き方改革」が謳われている昨今、組織における労働生産性の向上は、学術的にも実務的にも大きな関心が寄せられているテーマである。組織の労働生産性を左右する1つの要因が、組織成員の職務行動である。経営学では長らく成員の職務行動のあり方が探求されてきたが、この分野で近年、大きな発展をみせているのが倫理的行動に関する研究領域である。

組織の成員による職務の倫理的な遂行は、企業の継続的な経営のみならず、良質な社会を実現するための基盤となる活動である (Moore et al., 2012)。経営学では、ビジネスシーンにおいて発生してきた不正行為や不祥事を背景にして、倫理を対象とした研究と教育の重要性が高まっていることが長らく主張されてきた (Mitchell, 2018)。とりわけ、組織における成員の倫理的行動に関わる探求は、行動倫理 (behavioral ethics) と呼ばれる分野が1980年代に確立されて以降、大きな進展をみせてきた。

この分野における初期の研究では、人の合理的かつ意識的な決定・行動のパターンを基礎

a 松山大学経営学部, yshibata@g.matsuyama-u.ac.jp

としたアプローチが提起され、倫理的な職務遂行に寄与する組織的な諸特性が探求されてきた。当該アプローチは、人々の倫理的な行動は、合理的かつ意識的な思考の結果として生じるという立場をとる。

しかし、2000年代に入ると、人の直感的・感情的な意思決定の性質に着目して倫理的行動を捕捉しようとする研究アプローチが登場してくる。このモデルが出現して以降、組織における行動倫理研究は新しい展開を示しており、現代の企業社会で生じている倫理的な諸問題により接近した研究成果が蓄積されてきている。本稿では、このような近年の研究動向を整理したうえで、今後の理論的な発展の方向性を示す。

この目的を達成するために、以下の構成で議論を進める。はじめに行動倫理研究の定義と特徴についての確認を行う。文献サーベイから、組織における行動倫理は、単なる法令の遵守のみならず、企業の評判形成や顧客からの信頼、事業業績を含む広範囲の組織的アウトカムを対象としていることを示す。次に、行動倫理の基本モデルを概観する。初期の行動倫理研究の理論構築で主導的な役割を果たしてきた合理的アプローチと、2000年代以降に登場した直感的アプローチの知見を対比的に考察し、それらのミクロな組織行動の理解への含意とマネジメントの指針を探る。最後に、行動倫理研究における理論的な展望を示す。

2 行動倫理研究の概要

2.1 行動倫理の定義と特徴

組織における行動倫理は、これまでに多くの研究者によって研究が進められ、様々な定義やモデルが提示されており、必ずしも統一した見解があるわけではない。ここでは、先行研究を詳細にレビューして行動倫理を体系化している Treviño らの論考 (Treviño & Nelson, 2016; Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014) をもとに議論を進めることにする。

Treviño & Nelson (2016) によれば、組織における倫理的行動とは、「社会の一般的な原則や規範または事業慣行に一致する行動」を指す¹⁾。この定義における第1の特徴は、倫理的な行動と非倫理的な行動の線引きとして、社会全般における原則・規範・慣行に対する一致の程度が設定されていることにある (Treviño et al., 2014)。この特徴は、従来の経営学で主要であった職務行動の変数と比べれば明らかである。たとえば、組織行動の実証研究において頻繁に用いられる組織市民行動²⁾や組織逸脱行動³⁾の変数は、いずれも組織における規範や機能に対する一致の程度を定義上の要件として含んでいる。このことから組織における行動倫理研究では、対象とする行動の焦点を組織から社会全体へと拡張させることによって、より広範囲のミクロ行動の理解を目指してきたといえる。たとえば、この分野では、組織における規範からは逸脱するものの社会的な規範には合致する行動や、逆に、組織的な規範には一致⁴⁾しているが社会的な規範には合致しない行動なども研究対象とされてきた。

第2の特徴は、行動の意図が要件に含まれない点にある。そのため、組織で倫理的な行動をとる意図を持ちながらも、実際の行動傾向はそれと合致しないような事象も研究の対象となる。組織の人々がなぜ時に意図や意識とは異なる行動をとりうるのかは、近年の行動倫理研究における重要な論点であり、理論的・経験的な研究が進められている (e. g., Chugh, Bazerman, & Banaji, 2005)。

このように特徴づけることができる行動倫理研究の主要なトピックスとして、①社会の一般的な道徳的規範を逸脱するような非倫理的行動、②社会における最低限の道徳的水準を満たす慣習的な倫理的行動、③社会における最低限の道徳的水準を上回る倫理的行動の3つがある (Treviño et al., 2014)⁵⁾。とりわけ当該分野では、ビジネスシーンにおいて発生してきた組織的な不正行為・不祥事の原因解明という強い実務的要請から、①の非倫理的行動の解明に多くの関心が寄せられてきた (Moore & Gino, 2015)。

2.2 行動倫理と組織的アウトカム

次に、行動倫理と組織的なアウトカムの関係について検討する。組織において倫理的行動が求められる理由の1つは、それが企業の評判形成に密接に関わっているためである (Colquitt et al., 2011)。エンロン事件をはじめとする企業スキャンダルは、会計不正や情報漏洩などの企業の非倫理的行動が投資家や顧客といったステークホルダーに甚大な損害をもたらすだけでなく、当該企業の評判を失墜させて存続すらも危うくすることを端的に示している。企業の評判は、証券市場において投資家が抱く企業への印象、当該企業の製品やサービスに対する消費者の印象のほか、労働市場においても作用することが知られている。アメリカの調査によれば、78%の成人は給与が高いが評判の悪い会社よりも、平均的な給与だが優れた評判を獲得している企業で働くことを望んでいるという (Colquitt et al., 2011)。

第2に、企業の倫理的取り組みは、顧客や事業パートナーといったステークホルダーに対する信頼を高め、その結果として企業の業績に寄与する (Hosmer, 1994)。Leonidou et al. (2013) は、企業の非倫理的な取り組みに対する顧客の認知は、当該企業に対する信頼を低下させ、その結果として満足度やロイヤリティの低下にも間接的に影響を及ぼすことを経験的に明らかにしている。

また、近年では組織成員の倫理的行動が事業業績に寄与する諸条件を特定するための検証も行われている。Jiang et al. (2016) は、組織における倫理的行動と事業業績との関係を検証した研究として注目できる。この研究では映画館を対象にして、組織成員の倫理的行動とビジネスユニット上の業績の関係について実証的に検討している。調査の結果、倫理的行動と高品質のサービスが相互的にビジネスユニットの業績予測に統計的に寄与していることが明らかとなった。この結果は、高品質のサービスは、組織における倫理の水準が高い場合に

においてより強くオペレーションに肯定的な影響を与えること、逆に、組織において反倫理的な行動が蔓延している場合、サービス品質がオペレーションの業績に与える影響は小さいことを示している。また、この関係は、市場が競争力のある場合にとくに当てはまるものであった。このような市場では、顧客が多く選択肢を持ち、他の製品やサービス提供者に容易にスイッチできるためである。

一般に、企業倫理の重要性は法令の遵守との関わりで論じられることが多い。しかし、行動倫理の研究では、組織の成員による倫理的行動が、多様な市場における企業の評判形成や顧客からの信頼と満足度、さらには事業業績などの広範囲の組織的アウトカムの源泉として重要な役割を担っていると考えられているのである。

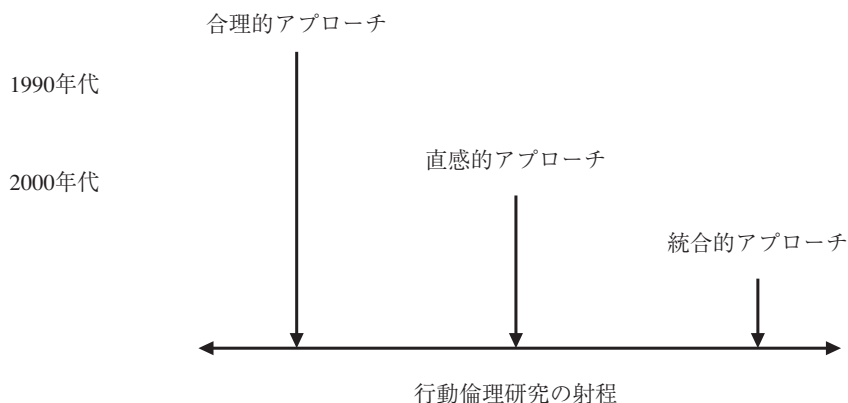
3 組織における行動倫理研究の分類

3.1 基本モデルの分類と変遷

次に、行動倫理研究の分類について整理する。この点についても様々な取り組みがなされてきたが、最も一般的なのは、合理的アプローチ (rational approach)、直感的アプローチ (intuitive approach) の2つに分類するもの (e. g., Weaver, Reynolds, & Brown, 2014)、もしくは、これら2つのアプローチを統合したアプローチを加えて3つに分類するもの (e. g., Hirsh, Lu, & Galinsky, 2018) である。統合的アプローチは、合理的アプローチと直感的アプローチの2つを合わせたものに相当している。そこで、本稿では、これまでの行動倫理研究の理論構築において主要な役割を果たしてきた合理的アプローチと直感的アプローチを考察の対象とする。

1990年代までの行動倫理研究において主要だったものが、合理的アプローチと呼ばれるものである。このアプローチは、倫理的な決定・行動は、合理的かつ意識的な思考の結果とし

図1 組織における行動倫理研究のアプローチの発展



て生じるという立場をとる。行動倫理に関する研究の多くが、合理的アプローチの枠組みに基づいて倫理的行動を規定する個人的・組織的要因を探求してきた。

しかし2000年代に入ると、人々の倫理的な決定や行動に対する異なった見方をもつ直感的アプローチと呼ばれる立場が台頭してくる。直感的アプローチとは、端的にいえば倫理に対する人々の直感的・反射的・自動的な反応の性質に着目する立場である (Reynolds, Leavitt, & DeCelles, 2010)。

組織における行動倫理研究は、これらの基本モデルを中心に展開されてきた (図1)。年代の推移とともに倫理的行動の特質を捉えるための新しいアプローチが出現し、それとともに研究の射程を広げてきたのである。

3.2 合理的アプローチの概要

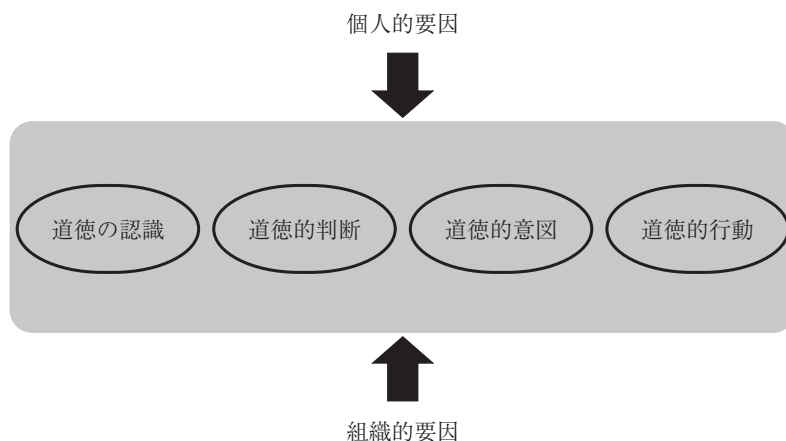
合理的アプローチは、倫理的な決定や行動は、合理的かつ意識的な結果として生じるという立場をとる。このアプローチは Kant に源流をもつ (Hirsh et al., 2018)。組織の行動倫理研究の多くは、この Kant の義務論⁶⁾を発達させた Rest (1986) の枠組みを中心に展開されてきた (Kish-Gephart, Harrison, & Treviño, 2010; Treviño, Weaver, & Reynolds, 2006)。

Rest (1986) は、人々が倫理的行動をとるにいたる心理的なメカニズムについて四構成要素モデルを提唱している。最初の「道徳の認識」とは、人が自身の置かれている状況において道徳的な問題が存在することを認識・自覚することを指す。当事者が問題を認識すると、次の「道徳的判断」のフェーズへと進む。これは、道徳的な問題に直面した状況において、どのような行為が道徳的にみて正しいのかを判断することを意味している。この時点では、まだ人がその判断の通りに行動するかどうかは決まらない。第三フェーズの「道徳的意図」とは、自身の道徳的な基準や原則に従って行動するかどうかを計画することを示している。以上の心理的な過程を経て「道徳的行動」が生起される。このように Rest モデルは、道徳的な行動にいたる過程を4つの構成要素からなる意識的なプロセスとして捉えることに特徴がある。

組織における行動倫理に関する研究の多くは、Rest モデルにおける4つの構成要素のうちの1つまたは複数に及ぼす個人的・組織的な状況要因を特定することによって倫理的行動の特質を探求してきた (Kish et al., 2010; Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014)。とりわけ経営学では、倫理的行動に寄与する組織的な要因に多くの関心が寄せられてきた。たとえば、倫理的リーダーシップ (Brown & Treviño, 2006)、目標管理 (Ordóñez et al., 2009)、顧客接点 (Skarlicki, Van Jaarsveld, & Walker, 2008)、倫理的風土 (Mayer et al., 2009)、職務設計 (Derfler-Rozin et al., 2016) と倫理的行動との関わりなどである。

Kish-Gephart et al. (2010) は、Rest モデルを踏まえて、倫理的な意図と行動に及ぼす諸

図2 Rest (1986) の四構成要素モデル



出所：Colquitt (2011), Rest (1986) を基に作成。

要因を特定した文献を対象にメタ分析を行っている。分析の結果、企業における行動規範 (code of conduct) の存在そのものは単独で倫理的行動に統計的に影響を及ぼさないことや、倫理的な組織文化は倫理的行動に対して統計的にネガティブな影響を示すことなどを明らかにしている。また、組織風土は倫理的行動に統計的な影響があることが確認されている。たとえば、利己的な倫理風土 (egoistic ethical climate) は非倫理的行動を促進する一方で、利他的な倫理風土 (benevolent ethical climate) は非倫理的行動を抑制する働きがあることを明らかにしている。

Kish-Gephart et al. (2010) のメタ分析でも支持されているように、合理的アプローチで強調されてきたマネジメントの1つが、倫理的な組織風土や組織文化の形成である。合理的アプローチによれば、人は置かれている状況についての認知が適切に方向づけられ、倫理的な思考を身につけることにより倫理的な振る舞いが可能になる (Moore & Gino, 2015)。倫理的な組織風土や組織文化は、個々人の認知の方向づけや思考の枠組みを形成し、その結果として倫理的行動は促進されると考えられてきた。

さらに、このような倫理的な組織風土や文化の形成に寄与する社会化プログラムや倫理的教育訓練 (e. g., Weaver, Treviño, & Cochran, 1999), ミッション・ステートメント (e. g., Kaptein & Schwartz, 2008) のあり方などが探求されてきた。これらの研究で強調されてきた点は、社会化プログラムや倫理的教育訓練が有効となるのは、法令遵守のための取り組みとしてではなく、組織において倫理的な価値の形成が確立している場合であること、さらに、経営陣がその実践に強い関与を示している場合であるということである (Martin, 2016)。

3.3 合理的アプローチの貢献

Rest (1986) のモデルに端的に表れているように、合理的アプローチでは、倫理的な行動は意識的かつ合理的な思考や判断の結果として生じるものである。したがって、たとえば組織で倫理的な問題が生じて成員がそれを認識した場合、意識的かつ制御可能な形で倫理的な行動をとることが可能であると主張される。先に見たように、行動倫理研究で着目されてきた概念に倫理的リーダーシップがある。倫理的リーダーシップは、「高い水準の倫理的な価値観と原則を遵守するとともに、メンバーにも高い水準の倫理基準を設定すること」(Treviño et al., 2000) と定義される。倫理的リーダーシップは、意思決定に先立って正しい行動とは何かを問い、手段と結果の両方を考慮に入れながら具体的な行動方針を決める存在である。このようなリーダーシップ観の理論的基盤は、Rest モデルにみられるような合理的アプローチである (Weaver et al., 2014)。

合理的アプローチの意義は、倫理的行動を補足するための理論的枠組みだけでなく、企業倫理の具体的な実践に根拠を与えたことにある。実務の世界では、組織成員の意思決定の質を向上させるために、倫理教育訓練や企業コンプライアンスが取り組まれている。行動倫理の合理的アプローチは、こうした取り組みの理論的根拠も提供してきたといえる。たとえば、Weaver (2007) によれば、企業で実施されている倫理教育訓練の多くは、従業員に道德原則や規範を伝え、倫理的な意思決定の感覚やスキルを開発することを目的に実施される。Weber & Wasieleski (2013) によれば、企業のコンプライアンス担当者が企業倫理の取り組みにおける目的として多く言及していたことは、倫理規範の意識と、倫理的な意思決定をするための意識レベルの向上であった。このように、企業で取り組まれている多くの倫理実践に合理的アプローチの影響がみとれる。

3.4 直感的アプローチの概要

合理的アプローチによれば、倫理的な行動は意識的かつ合理的な思考や判断の結果として生じる。一方で、このアプローチでは、倫理的な思考や判断と実際の行動との関係は明確に議論されていない (Kish-Gephart et al., 2010; Weaver et al., 2014)。そのため、時に組織の人々は意図や自覚のないままに非倫理的な行動をとる事象や、行為の非倫理的性を認識しているにも関わらず、時に人々が非倫理的な行動をとるといった現象を十分に説明できない (e. g., Epley & Tannenbaum, 2017)。

2000年代に入ると、倫理的な決定や行動の直感的・感情的な性質を特定する直感的アプローチと呼ばれる視角が登場する。当該アプローチでは、人々の倫理的な決定や行動が常に意識的な過程のもとで生起するのではなく、その多くは直感的かつ自動的な反応であることが強調される。合理的アプローチの源流が Kant にあるのに対して、直感的アプローチの源流は

Hume⁷⁾にある (Hirsh et al., 2018)。

直感的アプローチによれば、人の倫理的な判断は直感的・感情的な性質を有しており、そのため非推論的なプロセスをたどる。合理的アプローチにおいては、倫理的な意思決定や行動は、意識的・意図的で合理的なプロセスの結果として生じるものであったが、近年の社会科学の研究では、それらが直感や感情的な要因によって駆動されると補足するようになってきた。とりわけ、組織における行動倫理研究は、Haidt (2001, 2012) の「社会的直観主義モデル」に強い影響を受けている。⁸⁾このモデルにおいては、行為やイベントに後続して無意識の情動的な反応である直感が生じ、これがすぐに倫理的な判断を引き起こす。直感による倫理的な判断は、事後に意識的な思考によって正当化されることになる (Hirsh et al., 2018)。合理的アプローチにおいて主要な地位を占めている意識的な思考は、このモデルにおいては、直感による判断を正当化する理由を探すことに向けられるに過ぎない。

経営学における直感的アプローチの実証研究は合理的アプローチと比較して歴史が浅いものの、その萌芽的な研究として Huang et al. (2018) がある。この研究では、従業員によるクライアントへの妨害行為の発生メカニズムを、直感的アプローチの観点から特定している。この研究では、実験室調査とコールセンター業務を対象とした経験的調査により、クライアントに対する成員の妨害行為の多くは、ほとんど自動的・無意識的な心理的反応によって生じるものであることを明らかにしている。具体的には、組織の成員がクライアントとの接点において侮辱されると敵意の感情が高まり、その結果として妨害行為をとる場合、そこでの心理のプロセスは全く意識的ではなかった。さらに、この研究では、そのような心理的な連鎖反応は、組織の倫理的風土によって抑制されることも明らかにしている。

このような直感的アプローチに基づけば、合理的アプローチで実効性があるとみなされていた倫理的な取り組み方も異なった帰結をもたらすことが想定される。たとえば Weaver et al. (2014) は、官民両セクターで最も共通に実施されている倫理的な取り組みとしてオンライン型の倫理教育訓練があるとしたうえで、直感的アプローチの視点からその実効性を疑問視している。その理由として、オンライン型の倫理教育訓練は十分な感情的経験を従業員に付与するものではないこと、直感の再評価や変化は他者との信頼の関係性によって生じるものであるが、対人的な接触をもたないオンライン型の教育はそのような変化を生み出しえないことを挙げている。

Epley & Tannenbaum (2017) は、直感的アプローチと同様の視点から、倫理的行動の促進に寄与する具体的なマネジメントを提示している。この論考では、合理的アプローチが前提とするような倫理的な信念や思考が倫理的な行動をもたらすという仮定はほとんど神話であるとしたうえで、倫理的な行動を促す組織の環境デザインの重要性を指摘している。具体的には、組織成員の注意 (attention)、解釈 (construal)、動機 (motivation) に働きかけるこ

とによって倫理的行動を促すことができるとしたうえで、職務遂行において向社会的な目標に向かわせるような報酬の設計、倫理的な職務遂行をルーティン化するためのチェックリストの活用などを有効な環境デザインの例として提示している。

3.5 直感的アプローチの貢献

直感的アプローチの意義は、現実社会で生じている倫理的な問題により接近した視点を提示していることにある。合理的アプローチにおいては、倫理的な意思決定や行動は、意識的・意図的で合理的なプロセスの結果として生じると考えられていたのに対して、直感的アプローチでは、自動的・非意図的に生じる倫理的行動の特質に着目する。それにより、組織の人々が時に意図を持たないままに非倫理的行動をとるという経験的な事象や、クライアントに対する妨害行為といったリアリティのある問題を捉えることが可能になった。

また、直感的アプローチでは、人が時に非倫理的な決定や行動をとるのは、意図や判断によるのではなく、その時々感情や直感である。そのため、合理的アプローチで提唱されてきたような倫理的判断や意識のレベルを向上させるような教育訓練や組織風土の役割は疑問視される。むしろ人々の感情や直感および注意といった要素が倫理的な決定や行動に容易に向かうような組織の環境デザインのあり方が重視される。直感的アプローチでは、人の無意識的・自動的な判断や行動の性質に着目することにより、合理的アプローチとは異なるマネジメントの示唆を提示しているのである。

4 組織における行動倫理研究の展望

本稿では、これまでの行動倫理研究を概観することによって、初期の研究成果が合理的・意識的な判断によって行動が動機づけられるというスタンスで倫理的行動の促進に寄与する諸条件が探索されてきたのに対し、近年では人の直感的・自動的な決定や行動の性質に着目するスタンスへと変化していることが示された。最新の行動倫理研究では、現代の企業社会において生じている倫理的な諸問題により接近した研究成果が蓄積しつつあり、実務的な問題と学術的な理論が接近しつつある。本稿では、このような視点から、今後の行動倫理研究における方向性について最後に触れておきたい。

第1に、直感的アプローチによる研究をより蓄積させるとともに、合理的アプローチと直感的アプローチを統合した研究を進めることである。たとえば、サービス組織のパフォーマンスは、顧客とのコンタクト・ポイントにおける組織成員の感情表出のあり方に大きく左右される(Christoforou & Ashforth, 2015)。今後は、このようなフィールドでの直感的アプローチによる倫理的行動の理論構築や、これまでの理論の検証を進めていく必要がある。またHirsh et al. (2018)は、合理的アプローチと直感的アプローチを統合したフレームワークを

提示したうえで、合理的な意識が倫理的な決定・行動に作用する状況と、直感がそれらに作用する状況を特定する視点を提示している。今後も類似した研究の発展が期待される。

第2に、倫理的行動と他の職務行動や職務業績との関わりを検証することである。本稿で考察したように倫理的行動は組織的に望ましい様々なアウトカムの源泉である。しかし、多くの研究で論じられているように、通常の企業組織においては倫理的な価値よりも財務的な業績の達成が重視される傾向にある (e. g., Quade, Greenbaum, & Mawritz, 2018)。既存の研究では、このような業績の達成に対する期待やプレッシャーは、成員のモチベーションの向上や機能的な職務行動を動機づける一方で、非倫理的行動を動機づける状況を生み出すことが指摘されている (Mitchell et al., 2018)。Quade et al. (2018) は、職務で高業績であるほどその人の非倫理的な行動は組織で寛容に受け止められる一方で、低業績かつ非倫理的行動をとる従業員は組織で疎外される傾向があることを経験的に明らかにしている。つまり、職務上の高業績が、倫理的な行為を許容する根拠を与えるかもしれないのである。Gino & Wiltermuth (2014) は、不誠実な行動 (behaving dishonestly) が創造的な成果を生み出すことを実験室調査によって明らかにしている。不誠実な行動は、ルールによる制約からの開放性を人にもたらすためである。これらの研究が示唆しているのは、職務上の業績や創造的な成果と倫理的行動との対立的な構造である。このように、現代の企業組織において成員が直面するリアリティのある知見が明らかにされつつある。今後は、合理的アプローチと直感的アプローチによる知見を踏まえたうえで、このような状況が具体的にどのようなマネジメント体制のもとで生み出されるのか、また、こうしたジレンマを解消して倫理的行動が促されるような組織的状况を特定するための実証的な研究を展開していく必要がある。

最後に、行動倫理研究の諸系譜を踏まえた働き方改革の実効性に関する検証である。近年の働き方改革によって、ICT (情報通信技術) を活用した在宅勤務や裁量労働制などの柔軟かつ分散的な働き方を志向する人的資源管理プログラムが普及しつつある。このような取り組みは、企業に倫理マネジメント上の新しい課題を突きつけることが予想される。たとえば、文書よりもEメールによるコミュニケーションの方が人は虚偽をしやすいことを示す研究 (Naquin et al., 2010) はその一例である。本稿で考察してきたように組織における行動倫理研究は、哲学や道徳心理学などの人の性質や内面を探求してきた分野の知見に立脚して理論を構築してきた分野である。今後は、このような人の生身の性質や内面も視野に入れたうえで働き方改革の実効性を検証していく必要がある。

注

- 1) 「倫理的」とは何を意味するのかということ自体が行動倫理研究における1つの議論の対象である (Tenbrunsel & Smith-Crowe, 2008; Moore & Gino, 2015)。しかし、この議論は長い論争の

歴史にも関わらず、決着のつく見込みがあるとはいえない状況にある。そのため、本稿では、広く行動倫理と呼びうる現象を対象にして行われてきた研究を概観することで、組織における倫理的行動の一般的な特質に関する知見を探ることにする。

- 2) 組織市民行動は、「自由裁量的で、公式的な報酬体系では直接的ないし明示的には認識されないものであるが、それが集積することで組織の有効的機能を促進する行動」(Organ, 1988)と定義される。
- 3) 組織逸脱行動は、「組織の規範を違反し、組織または組織に属する人々の福利を脅かす従業員の行動」(Robinson & Bennet, 1995)と定義される。
- 4) 近年、後者の行動パターンは「非倫理的向組織行動」として概念化され、研究が展開されている(北居ほか, 2018; Umphress & Bingham, 2011)。
- 5) 具体的な行動例として①虚偽, 不正行為, 窃盗など, ②誠実さや他者に対する敬意など, ③慈善的贈与や内部告発などが挙げられている(Trvino et al., 2014)。本稿では, ①と②に関わる研究系譜を中心に考察を進めることにする。
- 6) Kant の義務論とは, 端的に言えば, 結果の良し悪しにかかわらず, 守るべき義務や倫理原則があるという考え方である。
- 7) Hume は, 倫理的な決定や行動は, 必ずしも意識的な思考を経て生ずるものではなく直感あるいは情動によって駆動されるものであるという立場をとる。
- 8) Haidt (2001, 2012) の「社会的直観主義モデル」を含む道徳心理学の展開については, 太田絃史編著(2016)が詳しい。

参 考 文 献

- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). "Ethical leadership: A review and future directions." *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). "Organizational socialization: Its content and consequences." *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730.
- Christoforou, P. S., & Ashforth, B. E. (2015). "Revisiting the debate on the relationship between display rules and performance: Considering the explicitness of display rules." *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 249.
- Chugh, D., Bazerman, M. H., & Banaji, M. R. (2005). "Bounded ethicality as a psychological barrier to recognizing conflicts of interest. Conflicts of interest." *Challenges and solutions in business, law, medicine, and public policy*, 74-95.
- Colquitt, J., Lepine, J. A., Wesson, M. J., & Gellatly, I. R. (2011). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill Irwin.
- Derfler-Rozin, R., Moore, C., & Staats, B. R. (2016). "Reducing organizational rule breaking through task variety: How task design supports deliberative thinking." *Organization Science*, 27(6), 1361-1379.
- Epley, N., & Tannenbaum, D. (2017). "Treating ethics as a design problem." *Behavioral Science & Policy*, 3(2), 72-84.
- Gino, F., & Wiltermuth, S. S. (2014). "Evil genius? How dishonesty can lead to greater creativity."

- Psychological science*, 25(4), 973-981.
- Haidt, J. (2001). "The emotional dog and its rational tail: a social intuitionist approach to moral judgment." *Psychological review*, 108(4), 814.
- Haidt, J. (2012). *The righteous mind: Why good people are divided by politics and religion*: Pantheon. (J. ハイト (2014) 『社会はなぜ左と右にわかれるのか—対立を超えるための道徳心理学』高橋洋訳, 紀伊國屋書店)
- Hirsh, J. B., Lu, J. G., & Galinsky, A. D. (2018). "Moral Utility Theory: Understanding the motivation to behave (un) ethically." *Research in Organizational Behavior*.
- Hosmer, L. T. (1994). "Strategic planning as if ethics mattered." *Strategic Management Journal*, 15(S2), 17-34.
- Huang, Y. S. S., Greenbaum, R. L., Bonner, J. M., & Wang, C. S. (2018). "Why sabotage customers who mistreat you? Activated hostility and subsequent devaluation of targets as a moral disengagement mechanism." *Journal of Applied Psychology*.
- Jiang, K., Hu, J., Hong, Y., Liao, H., & Liu, S. (2016). "Do it well and do it right: The impact of service climate and ethical climate on business performance and the boundary conditions." *Journal of Applied Psychology*, 101(11), 1553.
- Kaptein, M., & Schwartz, M. S. (2008). "The effectiveness of business codes: A critical examination of existing studies and the development of an integrated research model." *Journal of Business Ethics*, 77(2), 111-127.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). "Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work." *Journal of applied psychology*, 95(1), 1-31.
- Leonidou, L. C., Kvasova, O., Leonidou, C. N., & Chari, S. (2013). "Business unethicity as an impediment to consumer trust: The moderating role of demographic and cultural characteristics." *Journal of Business Ethics*, 112(3), 397-415.
- Martin, S. R. (2016). "Stories about values and valuable stories: A field experiment of the power of narratives to shape newcomers' actions." *Academy of Management Journal*, 59(5), 1707-1724.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. B. (2009). "How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model." *Organizational behavior and human decision processes*, 108(1), 1-13.
- Mitchell, T. R. (2018). "A Dynamic, Inclusive, and Affective Evolutionary View of Organizational Behavior." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 1-19.
- Mitchell, M. S., Baer, M. D., Ambrose, M. L., Folger, R., & Palmer, N. F. (2018). "Cheating Under Pressure: A Self-Protection Model of Workplace Cheating Behavior." *Journal of Applied Psychology*, 103(1), 36-36.
- Moore, C., & Gino, F. (2015). "Approach, ability, aftermath: A psychological process framework of unethical behavior at work." *The Academy of Management Annals*, 9(1), 235-289.
- Moore, C., Detert, J. R., Treviño, L. K., Baker, V. L., & Mayer, D. M. (2012). "Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical organizational behavior." *Personnel Psychology*, 65(1), 1-

- 48.
- Naquin, C. E., Kurtzberg, T. R., & Belkin, L. Y. (2010). "The finer points of lying online: E-mail versus pen and paper." *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 387.
- Ordóñez, L. D., Schweitzer, M. E., Galinsky, A. D., & Bazerman, M. H. (2009). "Goals gone wild: The systematic side effects of overprescribing goal setting." *Academy of Management Perspectives*, 23(1), 6-16.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Quade, M. J., Greenbaum, R. L., & Mawritz, M. B. (2018). "'If Only My Coworker Was More Ethical': When Ethical and Performance Comparisons Lead to Negative Emotions, Social Undermining, and Ostracism." *Journal of Business Ethics*, 1-20.
- Rest, J. R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York, NY: Praeger.
- Reynolds, S. J., Leavitt, K., & DeCelles, K. A. (2010). "Automatic ethics: The effects of implicit assumptions and contextual cues on moral behavior." *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 752.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study." *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Skarlicki, D. P., Van Jaarsveld, D. D., & Walker, D. D. (2008). "Getting even for customer mistreatment: The role of moral identity in the relationship between customer interpersonal injustice and employee sabotage." *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1335.
- Tenbrunsel, A. E., & Smith - Crowe, K. (2008). "Ethical decision making: Where we've been and where we're going." *The Academy of Management Annals*, 2(1), 545-607.
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2016). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right.* John Wiley & Sons.
- Treviño, L. K., Den Nieuwenboer, N. A., & Kish-Gephart, J. J. (2014). "(Un) ethical behavior in organizations." *Annual review of Psychology*, 65, 635-660.
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). "Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership." *California management review*, 42(4), 128-142.
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2006). "Behavioral ethics in organizations: A review." *Journal of Management*, 32(6), 951-990.
- Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). "When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors." *Organization Science*, 22(3), 621-640.
- Weaver, G. R., Reynolds, S. J., & Brown, M. E. (2014). "Moral intuition: Connecting current knowledge to future organizational research and practice." *Journal of Management*, 40(1), 100-129.
- Weaver, G. R., Treviño, L. K., & Cochran, P. L. (1999). "Integrated and decoupled corporate social performance: Management commitments, external pressures, and corporate ethics practices." *Academy of Management Journal*, 42(5), 539-552.
- Weber, J. A. (2007). "Business Ethics Training: Insights from Learning Theory." *Journal of Business Ethics*, 70(1), 61-85.

Weber, J., & Wasieleski, D. M. (2013). "Corporate Ethics and Compliance Programs: A Report, Analysis and Critique." *Journal of Business Ethics*, 112(4), 609-626.

太田紘史編著 (2016) 『モラル・サイコロジー 心と行動から探る倫理学』春秋社.

北居明・鈴木竜太・上野山達哉・松本雄一 (2018) 『「組織のため」の罫：非倫理的向組織行動研究の展開と課題』, *組織科学*, 52(2), 18-32。