



Title	規則違反行動のプロセスの探索
Author(s)	谷口, 勇仁
Citation	経済學研究, 68(1), 25-33
Issue Date	2018-06-14
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/71009
Type	departmental bulletin paper
File Information	04ES_68(1)_025.pdf



規則違反行動のプロセスの探索

谷 口 勇 仁

1. はじめに

企業事故・不祥事¹⁾の発生原因については、従業員の倫理意識の低下、倫理制度の不備、倫理風土の欠如など多くの要因が指摘されている。そのなかにおいて、企業事故・不祥事発生のもっとも直接的な原因として指摘される要因が規則違反行動 (rule breaking behavior) である²⁾。例えば、1999年に発生した東海村 JCO 臨界事故では、燃料加工の工程において多くの規則違反行動が存在していたことが指摘されている (七沢, 2005)。したがって、企業事故・不祥事防止のためには、適切な規則を制定すること、制定した規則を遵守させることが重要となる。しかしながら、企業事故・不祥事の頻発している現実からは、従業員に規則を遵守させ

ることに多くの企業が苦慮していることが示唆される。

他方、アカデミックの分野では、規則違反行動に関して欧米を中心に多くの研究が存在しており、体系的なレビュー論文も存在している³⁾。しかし、日本企業を対象とした規則違反行動に関する研究はまだ数少なく、研究の蓄積が求められている⁴⁾。また、規則違反と一口にいても、そこには様々な形態が存在しており、規則違反行動の実態を把握した研究が求められている。

そこで、本研究では、規則違反行動に至るプロセスについて探索を行なうことを目的とする。具体的には、「規則違反行動はどのようなプロセスを経て発生するのか」を問いとして設定し、インタビュー調査をもとに、規則違反行動に至るプロセスを探索する。規則違反行動に至るプロセスを探索するためには、既に規則違反を行なっている規則は分析の対象から外す必要がある。そこで、分析の対象となる規則は、「これまで遵守していた規則 (もしくはこれまで業務と関係してこなかった規則)」である。

以下、第2節において、規則違反行動に関する先行研究について概観し、これまで指摘されてきた規則違反行動の要因について整理し、先

-
- 1) 企業事故と企業不祥事は同一概念ではない。企業事故は「通常は正しく遂行できるにもかかわらず、意図せずしてステイクホルダーにネガティブな影響を与える企業行動」を指し、企業不祥事は、「企業が自らの企業行動によって、社会的に批判を受け、責任を問われる事態」を指す (谷口, 2012)。企業事故も企業不祥事も、規則違反行動がその原因として指摘されることが多いため、本稿では企業事故と企業不祥事を合わせて取り扱う。
 - 2) そもそも、事故や不祥事が引き起こされた後の時点 (レトロスペクティブ) から見れば、事故や不祥事を引き起こした原因と見られる具体的な「行動」を特定することが可能である。そして、その行動を規則に照らし合わせれば、論理的には、①規則違反か、②規則自体が間違っているか、③該当する規則が存在していないかのいずれかに当てはまってしまう。詳しくは、谷口 (2012) を参照。

-
- 3) 例えば、Alper&Karsh (2009), Hale&Borys (2013) を参照。

- 4) 日本における規則違反行動は主に人間工学や社会心理学からのアプローチが中心となっている。例えば、小松原 (2008) や岡本・今野 (2006) などを参照。また、職場の制約条件に注目したものとしては、高城他 (2011) を参照。

行研究に関して批判的に検討を行なう。第3節では、規則違反行動に関するインタビュー調査から明らかになった規則違反行動の要因について提示する。第4節では、むすびとして、本研究の結論と含意、および今後の課題について明らかにする。

2. 規則違反行動の先行研究の整理と検討

(1) 規則に関する定義と分類

規則とは、行為や手続きなどを行う際の標準となるように定められた事柄を指し、主に文書によって明文化されたものである⁵⁾。また、規則は組織の従業員の行動に何らかの形で制約を課すものであり、組織は従業員が規則に遵守しているか否かを監視し、規則違反に対して制裁を与えることができる (Busby&Iszatt-White, 2016)。

また、Hale&Swuste (1998) では、規則自体の特性に注目し、規則を3つに分類している⁶⁾。第1に、アウトプット形式の規則である。具体例としては、残業時間や環境基準に関連する規則があげられる。この規則は何を達成すべきかのみを定義し、どのようになすべきかについては定義しないため、どのようにアウトプットを達成するのかについては自由裁量が存在する。この形式の規則は、目標が測定可能であることが必要であり、プロセス (行動) に対するアウトプットからのフィードバックが明確である際に有効である。

第2に、プロセス形式の規則である。具体例

としては、業務手順に関連する規則があげられる。目標の測定可能性が低い場合、規則に従ったのか否かを確認するためには、プロセスをチェックすることが必要となる。そのため、規則によって手続きを定義し、誰が行なうのか、どのように行なうのかを明確にする。アウトプット形式の規則に比べると自由度は少ないが、幾ばくかの自由裁量は残存する。

第3に、アクション形式の規則である。具体例としては、自動車の運転に関連する規則 (乗員のシートベルト着用) があげられる。これらの規則では自由裁量はほとんど存在しない。ただ、解釈の幅はわずかに残されている。規則違反のチェックは単純に行動を観察することによって行なわれる。アクション形式の規則は、定型的であり効率的であるが、状況が変化した際の対応能力を低下させる可能性がある。また、規則制定者は、規則を制定する際に現場の業務内容を詳細に把握する必要がある。

(2) 規則違反行動の原因

規則違反行動の要因については欧米を中心に多くの先行研究が存在している⁷⁾。Hale & Borys (2013) では、規則違反に関する先行研究のレビューをもとに、規則違反の要因を以下の4つに整理している⁸⁾ (表1)。

第1に、個人的要因である。これは、相対的に安定している個人の資質を指し、具体的な要因としては、不服従の態度や習慣、男性的/スリル/早急/節約志向などの「個人の性格に関連する要因」、過去の違反の関与、知識/トレ

5) 松村編 (2006)『大辞林第3版』三省堂を参照。

6) Hale & Swuste (1998) では、規則の3つの類型に名称はつけられていない。また、Hale & Borys (2013) においては、上記の3分類を performance goals, process rules, action rules としているが、対比関係を強調するため、本稿ではアウトプット形式の規則、プロセス形式の規則、アクション形式の規則という表現を用いた。

7) Alper&Karshb (2009) では、先行研究のレビューより、規則違反行動の要因として、①個人的特性、②情報・教育・訓練、③作業条件、④安全風土、⑤目標の競合、⑥ルール自体の問題をあげている。

8) Hale&Borys (2013) では、Alper&Karsh (2009) の先行研究のレビューによる規則違反の要因をもとに、規則違反の要因を4つに捉えなおしている。

表 1 規則違反行動の要因

個人的要因	組織的要因
・ 不服従の態度や習慣 ・ 遵守 / 違反の意図 ・ 過去の違反への関与 ・ 知識 / トレーニング / 経験の不足 ・ ショートカット思考 ・ 男性的 / スリル / 早急 / 節約志向 ・ リスクや違反を好む自己イメージ ・ 疲労 ・ リスク / 脅威 / 結果に対する感受性 ・ 自己有能感 ・ 計画性の有無 ・ 性別 ・ 年齢	・ 違反の見過ごし / 一貫性のない懲罰 ・ 監督者とワーカーの連携不足 ・ 監督者の無関心 ・ グループの連携不足 (手続きのチェック不足) ・ 現場の怠慢 ・ 取引におけるコンフリクト ・ 「有能な人間は塀の上を歩く」という信念 ・ 時間圧力 ・ 生産性に関連する対立した要求 ・ 違反を推奨する規範 ・ 信頼の欠如 ・ 仕事に関連する圧力 ・ 経営の関与 ・ 監督者の地位
ハードウェアの要因	規則自体の要因
・ 親しみにくいデザイン ・ 複雑で難しいデザイン ・ 改変されてしまったデザイン ・ 目的を達成するために違反をせざるを得ないデザイン / レイアウト ・ 不適切な道具の使用 ・ 貧弱な設備の埋め合わせ	・ 理解困難な規則 ・ 遵守することが困難な規則 ・ 仕事をする際に違反せざるを得ない規則 ・ 時代遅れの規則 ・ 規則間の矛盾、優先順位の欠如 ・ 現場に不適切な規則 (規則制定側が現場の実態を把握していない) ・ 多すぎる規則

出典：Hale&Boryst(2013, p.212)をもとに作成。

※違反行動との関連を検証して有意と判断されなかった要因は削除している。

ニング / 経験の不足などの「個人の経験に関連する要因」、性別、年齢などの「個人特性に関連する要因」が規則違反の要因としてあげられている。

第2に、組織的要因である。これは、組織の管理上の特徴や、組織文化・風土を指し、具体的な要因としては、違反の見過ごし / 一貫性のない懲罰、経営の関与などの「組織の管理に関連する要因」、監督者の無関心、監督者の地位などの「監督者に関連する要因」、時間圧力、仕事に関連する圧力などの「組織文化・風土に関連する要因」が規則違反の要因としてあげられている。

第3に、ハードウェアの要因である。これは、業務で用いるハードウェアや、アプリケーションの操作方法などを指し、具体的な要因としては、親しみにくいデザイン、複雑で難しいデザインなどの「デザインに関連する要因」と、不適切な道具の使用、貧弱な設備の埋め合わせなどの「道具や設備に関連する要因」が規則違反の要因としてあげられている。

第4に、規則自体の要因である。これは、規則自体の特性を指し、具体的な要因としては、理解困難な規則、遵守することが困難な規則などの「規則単体に関連する要因」と、規則間の矛盾、優先順位の欠如などの「複数の規則の関係性に関連する要因」が規則違反の要因としてあげられている。

(3) 批判的検討

上記のように、規則違反行動の要因は様々な観点から検討がなされているが、先行研究における問題点として以下の2点を指摘することができる。

第1に、これらの研究ではさまざまな違反を同列に扱っていることである。先行研究においては、規則違反の内容についてはそれほど重視されていない⁹⁾。ただ、規則違反行動には、

9) 先行研究では、抽象的に規則違反の要因について問うものや、軽微と考えられる規則違反について問うものが中心である。

軽微な規則違反から重大な規則違反があり、違反の対象となる規則が異なれば、規則違反行動に影響を与える要因も異なる可能性がある。

第2に、先行研究では、静態的なアンケート調査による検証が中心となっていることである。そのため、分析の対象は、現在既に違反している規則となっており、これまで遵守していた規則を違反するプロセスについてはそれほど注目されてはいない。しかし、規則違反行動が常態化している原因と、規則違反行動がおこる原因は異なる可能性がある。規則違反行動を事前に防止するためには、規則違反行動が最初に起こるプロセスを明らかにする必要がある¹⁰⁾。

そこで、本研究では、既に規則違反の状態にある規則は分析の対象から外し、「これまで遵守していた規則（もしくはこれまで関係してこなかった規則）への違反」に注目する。これまで遵守していた規則を違反する際には当事者にとって明確な意図が存在する可能性が高い。その意図に影響を与える要因を明らかにすることで、規則違反の有効な防止策も検討することが可能となる。また、「これまで遵守していた規則を違反する」という基準を設定するため、さまざまな規則の間に一定の共通性を担保できると考えられる。

3. 分析

(1) 研究方法

本研究は、規則違反行動のプロセスに関係する要因を探索することを目的としている。そのため、仮説検証型の研究ではなく、仮説探索型の研究となる。したがって、研究手法としては仮説探索に適した定性的手法（インタビュー調査）を採用する（田尾・若林，2002）。

インタビュー対象者は調査協力に同意を得ら

れた異なる会社（業界）の法人営業に従事している4名を対象に行った。インタビューは調査者と被調査者の対面形式で、時間は1時間から3時間である。インタビュー方法は、事前のガイドラインに従いながら、具体的なポイントについては深く追求する半構造化インタビューを採用した。内容は職務内容、違反行動の有無、規則違反行動をとるに至ったプロセスである¹¹⁾。

また、分析対象の規則としては、「これまで遵守していた規則（もしくはこれまで関係してこなかった規則）への違反行動」を対象とした。「これまで遵守していた規則への違反行動」とは、これまで規則を遵守していた状況にあり、そこから規則違反行動をとることを指す。「これまで関係してこなかった規則への違反行動」とは、これまで自分の業務と関係なかったために、その規則を遵守するか否かといった状況に直面していなかった状況から違反行動をとることを指す¹²⁾。また、インタビュー調査によって抽出される規則違反行動であるため、「他者に指摘されるまで規則違反だと気づけなかった」という状況ではなく、当事者は明確に規則違反

11) インタビュー内容の性格上、インタビュー内容はその場で内容を理解することに努め、メモだけを取り、録音は行っていない。また、被調査者は、20代後半から30代前半である。インタビューは、2017年1月から6月の間に行った。

12) この分類は以下のように整理することも可能である。規則違反には、(A) 常態化している規則違反行動と (B) 初めて行う規則違反が存在する。さらに、初めて行う規則違反には、これまで当該規則を遵守していたが、今回に限り規則違反した状態 (B-1) と、そもそもこれまで当該規則は業務に関係なかったが今回初めて規則違反を行なった状態 (B-2) である。飲酒運転を例に取れば、(A) は、「これまで飲酒運転の経験がある」状態であり、(B-1) は、「これまで飲酒をしたため運転をあきらめた経験がある」状態であり、(B-2) は、「そもそもこれまで飲酒して車を運転しなければならない状況に直面したことが無い」状態を指す。

10) 他方、規則違反行動が常態化している状態を健全化するには、規則違反行動が常態化するプロセスを明らかにする必要がある。

として認識していた規則違反行動が対象となる。

(2) 分析結果

インタビュー調査の結果、これまで遵守していた規則を違反するプロセスには①解決困難な課題、②上司の姿勢、③合理化という3つの要因がかかっていることが明らかになった。なお、違反行動の対象となる規則は、Hale&Swuste (1998) の規則の3類型（アウトプット型、プロセス型、アクション型）においては、全てプロセス型の規則であった。また、様々な規則違反行動があげられたが、その典型例としては、社内で規定されている業務手続きを簡略化することであった。

①解決困難な課題

まず、解決困難な課題に当事者が直面することである。この課題は解決することが難しく、かつ、解決することが当事者ならびに担当部署・企業にとって非常に重要だと認識されている課題である。

このような課題に直面すると、当事者は課題解決に向けた圧力を認識する。例えば、当事者の能力水準を超えた所属企業側の要求（ノルマ等）や顧客側の要求（短期納期、コストダウン等）である。さらに、顧客の側から「競合企業はこの要求に対応してくれた」、「前任の当事者はこの要求に対応してくれた」というような、比較に基づく圧力も存在する¹³⁾。

さらに、当事者が負い目を認識する状況も存在する。例えば、当事者自身が発注ミスをしている場合には、発注ミスにより迷惑をかけてしまった所属企業と顧客双方に対して負い目があり、課題解決に向けた圧力がより一層高まることになる。また、当事者自身のミスではないが、社内関係部署がミスをしている場合にも、ミス

により迷惑をかけてしまった顧客に対して負い目があることになる。

②上司の姿勢

次に、上司の姿勢である。解決困難で重要な課題について、当事者が直属の上司にその経緯を報告し、何らかの指示やアドバイスを求めると、直属上司から「(とにかく) うまくやれ」という指示を受ける。これは、上司は課題の解決という結果を要求するが、その課題を解決するプロセスに関して具体的なアドバイスをあたえない状態を指す。この上司の課題解決のプロセスに関する無関心の表明によって、課題解決という結果に対する圧力が一層高まるのと同時に、当事者自身で課題を解決しなければならないという自己責任感が醸成される。

なお、「上司が解決困難な課題の詳細を理解した上で上記の発言をしているのか、それとも詳細を理解していない状態で上記の発言をしているのか」という質問に関しては、「上司が課題の詳細を理解しようとししない」という状態として解釈されていた。また、上司が具体的に違反行動を指示することはあるのかという問いに関しては、被調査者全員から「そのような具体的な指示は無い」という回答を得ている。

③合理化

最後に、このような状況に対して規則違反に対する合理化が行なわれる。合理化は、規則違反行動をとる前に、規則違反行動を自らの価値と矛盾しないように正当化することを指す¹⁴⁾。規則違反に関する合理化の内容は以下の3点である。

第1に、状況に関連する合理化である。具体的には、「これは特殊な状況における例外的な処理である」という合理化であり、緊急事態における特例措置であると位置付けられる。また、「他の人（同僚）でもこのような特殊な状況に

13) このような競合企業や前任者との比較に基づく圧力は、実際に事実か否かを確認することが難しいことも心理的負担になるようである。

14) 合理化についての詳細は Cressey (1953), Albrecht (2014) を参照。また、規則違反と合理化の関係については谷口 (2017) を参照。

置かれたらこのように対応するはずだ」という合理化も行なわれる。

第2に、影響に関連する合理化である。具体的には、「この行動は誰にも迷惑をかけない」、「この行動で損をするのは自分だけ」、「この行動は自分だけの責任で処理できる」である。上述した上司のふるまいによって、自己責任感が醸成されているため、自分（だけ）が損をする行動であれば、課題解決にむけて合理化が行なわれることになる。ただ、別の視点から見れば、規則違反行動が誰にも迷惑をかけないということは、規則違反が露見しにくいことにつながるため、露見可能性を検討していると捉えることも可能である。

第3に、規則に関連する合理化である。具体的には、「これは規則の範囲内である」という合理化であり、規則の解釈を拡大することを指す。今回の調査対象となった規則はプロセス型の規則であった。そのため、アウトプット型の規則に比べれば自由裁量度は減るが、アクション型の規則に比べれば一定の自由裁量度は残されている。その自由裁量度をもとに、規則違反行動をグレーな行動として位置づけることになる。

(3) 小括

インタビュー調査にもとづき、規則違反行動に至るプロセスを、解決困難な課題、上司の姿勢、合理化という3つの要因の抽出をおこなった。規則違反行動のプロセスにおいて、これら

3つの要因は図1のように位置づけることができる。まず、解決困難な課題からは、当事者に、解決に向けた圧力と負い目を与える。そして、上司の姿勢からは、課題解決プロセスに対する無関心の表明が行われ、それにより、課題解決に向けた自己責任感の醸成がなされる。結果として、3つの合理化、すなわち、状況の合理化、影響の合理化、規則の合理化が行われ、規則違反行動に至るというプロセスとしてまとめられる。

また、この3つの要因の中で最も重要な要因は上司の姿勢だと考えられる。インタビューにおいて、「規則違反に厳しい上司に変わると規則違反があつという間に無くなる」というコメントを複数の被調査者から得た。そして、そのような上司に変わった場合、規則違反行動を隠し通すことはほぼ不可能だとの指摘を受けた。このコメントを考慮すれば、上司の姿勢は規則違反行動に最も大きく影響を与えようと考えられる。

また、上司の姿勢としての、解決困難な課題の解決プロセスに対する無関心はなぜ発生するのかについても調査を行った。調査の結果、原因となりうる主要な要因は以下の3点である。

第1に、ジョブローテーションによって実務経験や知識のない社員が上司となり、指示を仰げないことである。日本企業においては、幹部候補社員育成のために、全く業務内容の異なる部署への異動が行なわれることがある。例えば、人事に従事していた社員が、営業課長に異動に

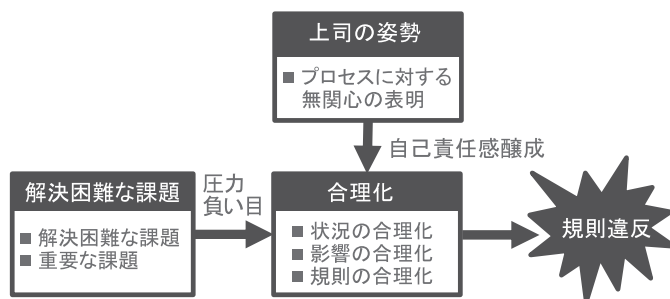


図1 規則違反行動に至るプロセス

なるということがしばしば存在する。その場合、約1年間は、上司からの指示を仰ぐというよりは、部下が上司をサポートする形になるという。このような状況では、上司が解決困難な課題に対して適切なアドバイスをすることは困難となる。

第2に、プレイングマネージャーの場合、部下をマネジメントする物理的な時間が無いという問題が発生する。近年、組織のスリム化に伴い、部下のマネジメントも行いながら同時に自分も営業を行うというプレイングマネージャーが増えている。このような場合、上司は非常に多忙なため、事実上、部下に仕事のアドバイスをすることが無く、解決困難な課題に対して適切なアドバイスを行うことは困難となる。プレイングマネージャーを上司としていた被調査者から「上司は一日中外出しており、ほぼ席にいない」というコメントも得られた。

第3に、組織体制変更に伴う業務の報告体制の曖昧化である。組織体制が変更される場合、責任と権限の体制を組み替えることとなる。しかし、その組み換えが適切に行われず、特定の業務に関して、担当者は決められていても、その報告体制が曖昧になってしまうことがある。

4. むすび

(1) 結論

本研究の目的は、規則違反行動のプロセスを探索することであり、「規則違反行動はどのようなプロセスによって発生するのか?」という問いを設定し、インタビュー調査をおこなった。調査の結果、以下の3点が明らかになった。

第1に、規則違反行動のプロセスを構成する要因として以下の3点が抽出された。まず、解決困難な課題とは、解決することが難しく、解決することが当事者ならびに担当部署・企業にとって重要だと認識されている課題である。この課題に直面することにより、当事者は課題解決に向けた圧力と負い目を認識する。次に、上

司の姿勢は、課題解決のプロセスに関する無関心の表明である。この無関心の表明により、当事者は課題解決に向けた自己責任感の醸成がなされる。最後に、合理化は、規則違反行動をとる前に、規則違反行動を自らの価値と矛盾しないように正当化することを指し、状況に関連する合理化、影響に関連する合理化、規則に関連する合理化が行なわれる。

第2に、上司の姿勢は規則違反のきっかけとなる可能性が示唆された。その場合、上司が暗黙的に規則違反行動を示唆するというよりは、解決困難な課題に対する上司の無関心の表明として捉えられることが明らかになった。特に、上司の「とにかくうまくやれ」という発言の影響は大きく、この発言によって、当事者が自己責任感を醸成することにつながるが明らかになった。

第3に、解決困難な課題に対して、「特殊な状況」として合理化が行なわれる可能性が示唆された。本来、管理論の視点からは、特殊な状況は「例外の管理」にもとづき、上司の判断によって処理が行なわれるべきであるが、上述した上司の姿勢と相俟って、解決困難な課題を特殊な課題と位置づけ、特例措置として規則違反行動の合理化が行なわれる可能性が明らかになった。この合理化は、行動倫理学が提示する「滑りやすい坂 (the slippery slope)」のように、日常的な判断に適応され、そのまま規則違反が常態化する可能性もある (バイザーマン&テンブランセル, 2011)。

本研究から導出される含意は、以下の2点である。

第1に、規則違反行動のプロセスに注目したことである。これまでの研究では、主に特定の規則違反が常態化している状況を対象としてなされてきた。しかし、本研究では、「これまで遵守していた規則 (もしくはこれまで関係してこなかった規則) への違反行動」に注目することで、規則違反行動に至るプロセスにおける要因を明らかにすることができた。

第2に、上司の態度を規則違反行動の重要な要因として指摘したことである¹⁵⁾。ドリスコル & ホフマン (2001) では、倫理プログラムを導入する際には、トップのコミットメントが何よりも重要であると主張しているが、本稿で得られた結論は、その主張とも整合的である。もちろん、他の要因も考慮する必要がある。例えば、同僚の規則違反行動を観察し真似ることによる規則違反行動が指摘されている¹⁶⁾。実際、「同僚に機密情報を漏らす」、「ミスを隠すために嘘をつく」などの規則違反に対する影響は確かめられている。ただ、特定個別業務に関連する規則違反に関しては、参考となる同僚の行動が存在しない場合が多く、そのような状況においてはやはり上司の姿勢は重要になると考えられる。

(2) 今後の課題

本研究に残された課題は以下の2点である。

第1に、インタビューにおける認知バイアスの可能性の検討である。本稿で分析対象としている規則は、当事者が明確に自覚している規則違反である。そのため、調査対象者が規則違反行動の原因に関して、「周囲からの圧力によって規則違反行動をとらされた」というバイアスのかかった解釈をおこなった可能性が存在する¹⁷⁾。この可能性について検討する必要がある。しかし、規則違反行動の客観的な原因を検討することも必要であるが、同時に、規則違反行動

をとった当事者の認識を理解することも、規則違反行動の防止のためには重要であると考えられる¹⁸⁾。

第2に、本調査から導出された仮説をもとに、定量的な調査に基づく仮説検証を行う必要がある。具体的には、「これまで遵守していた規則(もしくはこれまで関係してこなかった規則)への違反行動」に関して、どの程度上司の姿勢が影響しているのかを検証することである。

また、その際には、今回の調査から得られた知見を先行研究の中で位置づけることが必要となる。今回のインタビュー調査における違反の対象となる規則は Hale & Swuste (1998) の規則の分類でいえば、プロセス形式の規則に相当する。また、Alper & Karsh (2009) の規則違反行動の要因に関するレビュー (表1) に照らせば、今回の規則違反行動の要因は、監督者の無関心、取引におけるコンフリクトといった組織的要因に相当する。これらの先行研究との関連性に注意しながら仮説検証を行う必要がある。

謝辞: 本稿は、JSPS 基盤研究 (B) (課題番号 16H03651) にもとづいて推進している研究成果の一部である。

参考文献

- Albrecht, W. S. (2014) "Iconic Fraud Triangle Endures: Metaphor Diagram Helps Everybody Understand Fraud", *Fraud Magazine* July/August, 1-7.
- Alper, S. J. & Karsh, B.-T. (2009) A Systematic Review of Safety Violations in industry, *Accident Analysis and Prevention*, 41 (4) , 739-754.
- Bandura, A. (1977) . *Social Learning Theory*, Prentice

15) 上司の姿勢以外の要因である解決困難な課題と合理化に関しては、組織としてマネジメントすることが難しいが、上司の姿勢に関しては研修・教育プログラムによって改善可能であると考えられる。

16) いわゆる社会的学習による規則違反行動である (Bandura, 1977)。

17) 具体的には、自己奉仕バイアス (自分が行なった業務に関する成功を当人の内面的または個人的要因に帰属させ、失敗を制御不能な状況的要因に帰属させる) の存在可能性を検討する必要がある (ペイザーマン & ムーア, 2011)。

18) 本稿では、「規則違反行動が客観的に見てどのような要因によって発生しているのか」に注目する第三者アプローチではなく、「規則違反行動を起こした当事者は規則違反の原因をどのように捉えているのか」に注目する当事者アプローチを採用している。詳しくは、谷口 (2012) を参照。

- Hall (原野広太郎訳『社会的学習理論－人間理解と教育の基礎』金子書房, 1979年).
- Bazerman, M. H., Moore, D. A. (2009) *Judgement in Managerial Decision Making*, 7th ed., John Wiley & Sons (長瀬勝彦訳『行動意思決定論－バイアスの罠－』白桃書房, 2011年).
- Bazerman, M. H., Tenbrunsel, A. E. (2011) Ethical Breakdowns : Good People often Let Bad Things happen. Why?, *Harvard Business Review*, 89 (4) , 59-65. (中島聡子訳『『意図せぬ悪事』の科学－なぜ、ビジネスの論理と倫理を切り離してしまうのか－』『ダイヤモンドハーバードビジネスレビュー』36 (7) , 60-72).
- Busby, J. S., & Iszatt-White, M. (2016) "Rationalizing Violation: Ordered Accounts of Intentionality in the Breaking of Safety Rules", *Organizational Studies*, 37 (1) , 35-53.
- Cressey, D. R. (1953) *Other People's Money: Study in the Social Psychology of Embezzlement*, The Free Press.
- Driscoll, D-M, Hoffman, W. M. (2000) *Ethics Matters: How to Implement Values-Driven Management*, Bentley College (菱山隆二, 小山博之訳『ビジネス倫理10のステップ－エシックス・オフィサーの組織変革－』生産性出版, 2001年).
- Hale, A. R., & Borys, D. (2013) "Working to Rule, or Working Safety? Part 1: A State of the Art Review", *Safety Science*, 55, 207-221.
- Hale, A. R., & Swuste, P. (1998) "Safety Rules: Procedural Freedom or Action Constraint?", *Safety Science*, 29, 163-177.
- 小松原昭哲 (2008) 「規則違反のメカニズムとその人間工学的対応に関して」『安全工学』47 (4), 194-200.
- 七沢潔 (2005) 『東海村臨界事故への道』岩波書店。
- 岡本浩一・今野裕之 (2006) 『組織健全化のための社会心理学－違反・事故・不祥事を防ぐ社会技術－』新曜社。
- 高城美穂・福井宏和・松井裕子 (2011) 「職場のルール形骸化に影響を及ぼす要因の検討」『Journal of the Institute of Nuclear Safety System』18, 2-13。
- 谷口勇仁 (2012) 『企業事故の発生メカニズム－手続きの神話化が事故を引き起こす－』白桃書房。
- (2017) 『規則の形骸化の発生プロセス－不正のトライアングル理論に基づく検討－』経済学研究 (北海道大学), 67 (1), 5-13。
- 田尾雅夫・若林直樹 (2002) 『組織調査ガイドブック－調査宣言』有斐閣。