

職場のルール形骸化に影響を及ぼす要因の検討

Factors that contribute to making the rules a dead letter in the workplace

高城 美穂 (Miho Takagi) 福井 宏和 (Hirokazu Fukui)
松井 裕子 (Yuko Matsui)



株式会社 **原子力安全システム研究所**

Institute of Nuclear Safety System, Incorporated

〒919-1205 福井県三方郡美浜町佐田64号

Tel 0770-37-9100 Fax 0770-37-2008

URL <http://www.inss.co.jp>

職場のルール形骸化に影響を及ぼす要因の検討

Factors that contribute to making the rules a dead letter in the workplace

高城 美穂 (Miho Takagi)*¹ 福井 宏和 (Hirokazu Fukui)*¹ 松井 裕子 (Yuko Matsui)*¹

要約 職場における個人の規則違反の背景には、職場において、そのルールが形骸化した状態にあった可能性が考えられ、職場の規則違反は違反した個人だけではなく、職場全体の問題として捉えられる必要がある。そこで、職場におけるルール形骸化に影響を与える要因を検討するために、質問紙調査により①個人の規則違反に影響する要因を把握し、②それらの要因が職場においてどのような影響を与えるかを検討した。

その結果、規則が運用しにくい、忙しいなど職場の制約条件が多い状況は、個人の規則違反を促進するとともに、職場の仲間の行う規則違反を受容する態度を強めること、また制約条件が多いと感じられている職場では、規則違反を受容する雰囲気、および規則違反発生の可能性が強く認知されていることが示された。一方、個人の規則遵守の意思だけでは、職場におけるルールの形骸化を抑制できないことが示された。

キーワード ルール形骸化, 規則違反, 職場の仲間との関係, 規則遵守の意思, 職場の制約条件

Abstract Behind the violation of rules committed by individuals in workplaces, one can assume the possibility that the rules have become a dead letter in such environments, requiring such violation to be addressed not only as a problem concerning the individuals violating the rules, but also as a problem involving the entire workplace. Based on this assumption, the author conducted a questionnaire survey to (1) identify factors that affect the violation of rules by individuals, and (2) examine the implications that these factors have for the workplace, thereby determining the factors that contribute to making the rules a dead letter in the workplace.

As a result, it was found that workplace situations with many restrictive conditions, such as difficulty in implementing rules and workers always being busy, not only induce the violation of rules by individuals but strengthen an attitude of acceptance of violations committed by coworkers. The survey results also indicated that, in workplaces felt to have many restrictive conditions, an atmosphere lenient to the violation of rules as well as the possibility of occurrence of violation are strongly recognized. Meanwhile, the survey also showed that individuals' will alone to comply with the rules cannot prevent workplace rules from becoming a dead letter.

Keywords rules becoming a dead letter, violation of rules, relationships with coworkers, will to comply with the rules, restrictive conditions in the workplace

1. はじめに

職場において規則は本来守られるべきものであり、規則遵守の意思は多くの人が持っているが推測されるが、時として規則違反が起こるのが現状である。意図的な規則違反は不安全行動の一つとされ、エラーの起きる可能性を高めたり、その結果を大きくしたりする(芳賀, 2000)。

一般に職場の規則違反では、違反をした個人が着目されがちである。しかし個人の規則違反は周囲の他者の行動や状況によって影響を受けることが指摘されており(北折, 2007; 鬼塚・高木, 2005)、職場における個人の規則違反の背景には、その職場において、あるルールが遵守されていない状態、すなわちルールが形骸化した状態にあった可能性がある。更に職場の規則違反には、背後に“違反に寛容

*1 (株)原子力安全システム研究所 社会システム研究所

な集団規範”が存在することが指摘されており（山内・山内，2000），職場において個人は，他者の規則違反行動を見た時だけでなく，違反を受容するような雰囲気を認知することによっても，規則違反行動が促進されると考えられる．以上のことから，職場の規則違反は，違反した個人だけではなく職場全体の問題として捉えられる必要があり，職場におけるルールの形骸化に影響を及ぼす要因を検討することは規則違反防止に有効であると考えられる．

一般的に職場とは「企業や工場などの組織を構成し，組織全体の目標にかかわる課題を遂行する集団（小林・飛田，2000）」といえる．職場においては，個人の「周囲の他者」は他人ではなく協力し合う仲間であり，彼らが厳しい条件下に置かれた場合には，個人は彼らに対し共感や同情の気持ちを持つと考えられる．このことは，個人の規則違反を促進する要因が，職場の仲間に対する個人の態度にも影響を与える可能性を示唆している．職場においては，個人の規則違反を促進する要因は，個人に直接影響するだけではなく，仲間が行う規則違反に対する受容的な態度も高め，その結果，職場に規則違反受容の雰囲気が形成されている可能性がある．

そこで本研究では，職場におけるルール形骸化に影響を与える要因の検討として，まず調査1により，個人の規則違反に影響を与える要因を把握する．次に調査2により，調査1で把握された要因が，個人が仲間の規則違反を受容する態度と，職場における規則違反受容の雰囲気の認知にどのような影響を与えるかを検討する．

2. 調査 1

2.1 目的

調査1では，個人の規則違反に影響を与える要因を把握するために，職場において個人の規則違反を促進または抑制する要因の検討を行う．

2.2 方法

2.2.1 調査方法

A社の従業員451人を対象とし，2005年12月中旬から下旬にかけて無記名質問紙調査を行った．質問紙は，A社の担当者を通じて回答者に配布・回収した．

2.2.2 質問項目

質問紙は規則遵守に対する意識を尋ねる項目（6項目）と，規則違反を促進または抑制する要因についての項目（39項目）の計45項目で構成した．

規則遵守に対する意識を尋ねる項目では，規則遵守に対する態度，規則違反の動機形成および行動について尋ねた．規則違反を促進または抑制する要因の検討にあたっては，事前の検討により，規則違反の動機形成と行動の各段階に異なる要因が影響するモデルを作成した（図1）．モデルは，(1)「規則の理解」，「規則への納得」などの要因が規則違反の動

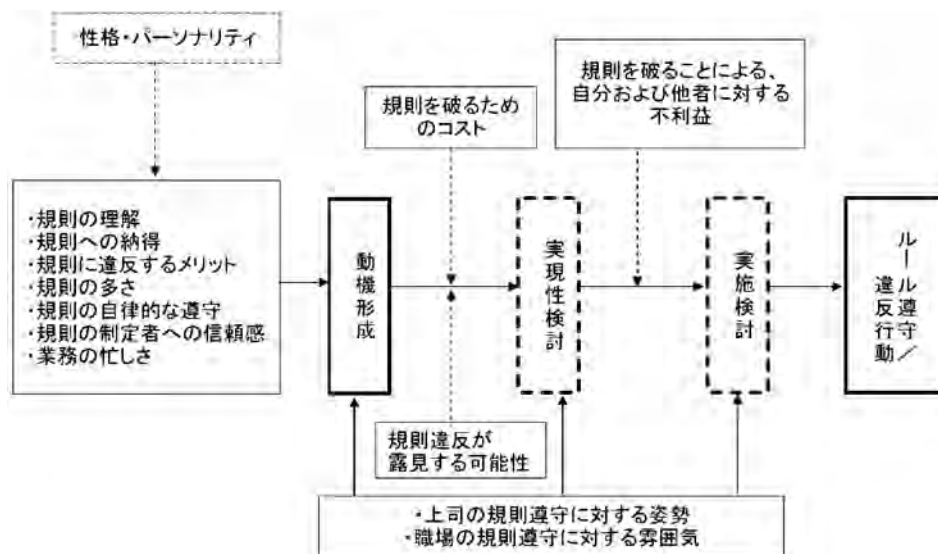


図1 規則違反の動機形成と行動に影響する要因のモデル

機形成に影響を与え、(2)「規則を破るためのコスト」、
「規則違反が露見する可能性」、
「規則を破ることによる、自分および他者に対する不利益」の要因が「実現性検討」や「実施検討」など動機を行動に移すかを定める過程に影響を与え、(3)「上司の規則遵守に対する姿勢」、
「職場の規則遵守に対する雰囲気」の要因が動機形成と行動の両方に影響を与えて、規則遵守または規則違反行動がなされるというものである。質問項目は図1に示す各要因につき3項目ずつ、合計39項目を作成した。

(1)規則違反の動機形成に影響を与える要因 (7 要因)

- ① 規則の理解
- ② 規則への納得
- ③ 規則に違反するメリット
- ④ 規則の多さ
- ⑤ 規則の自律的な遵守
- ⑥ 規則の制定者への信頼感
- ⑦ 業務の忙しさ

(2)規則違反の行動に影響を与える要因 (4 要因)

- ① 規則を破るためのコスト
- ② 規則違反が露見する可能性
- ③ 規則を破ることによる、自分に対する不利益
- ④ 規則を破ることによる、他者に対する不利益

(3)規則違反の動機形成および行動の両方に影響を与える要因 (2 要因)

- ① 上司の規則遵守に対する姿勢
- ② 職場の規則遵守に対する雰囲気

対象とする規則は、法令などを含まない他課等との
取り決めレベルのものとし、設問においても「取り
決め」と表記した。回答はすべて5段階評定 (1. そ
う思わない～5. そう思う) とした。

2.3 結果

質問紙回収数は445票、回収率は98.7%であった。
このうち所長など職級が高く分析に適さないと考え
られる回答者の質問紙 (N=6) と、回答に不備のあっ
た質問紙 (N=1) を除いた438票を分析対象とした。

2.3.1 規則遵守に関する意識について

規則遵守に対する意識を尋ねる項目のうち、3項
目の度数分布を図2、図3に示す。規則遵守の態度
について尋ねる項目「私は取り決めを守るほうであ
る」では、回答者の88%が「そう思う」または「や

やそう思う」と回答した。一方、規則違反の動機形
成について尋ねる項目「取り決めを守るのが難しい
と感じる場面がある」では回答者の67%が「そう
思う」または「ややそう思う」と回答し、規則違反
の行動について尋ねる項目「その場の状況によっ
ては、取り決めが守れないこともある」では50%が「そ
う思う」と「ややそう思う」と回答した。この組織
では規則を守ろうとする意識は高いといえるが、状
況によっては規則が守れない場合があることが示さ
れた。

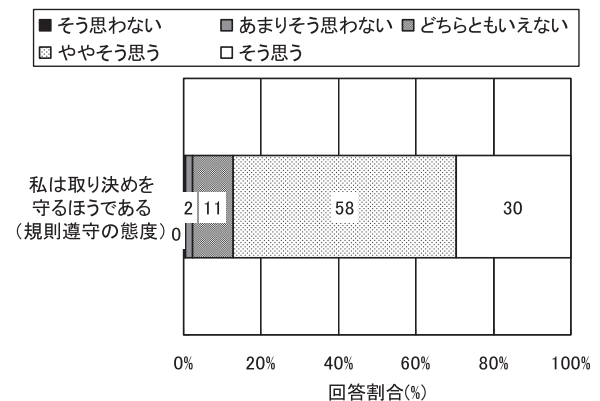


図2 規則遵守に対する態度の分布

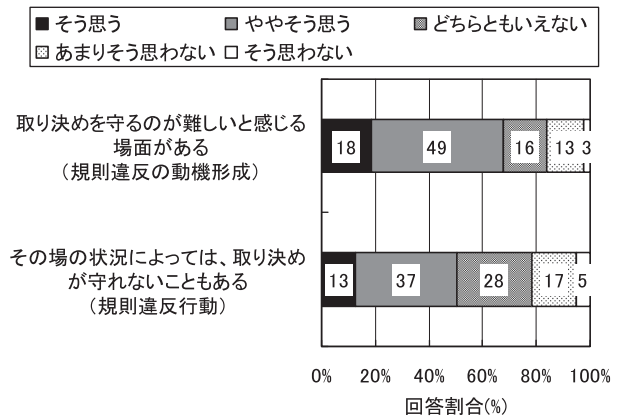


図3 規則違反の動機形成と規則違反行動の分布

2.3.2 規則違反を促進または抑制する要因の検討

(1) 要因の抽出

職場における個人の規則違反に影響する要因を抽出するため、規則違反を促進または抑制する要因に関する39項目について因子分析 (主因子法、バリマックス回転) を実施した。因子負荷量が2因子に対して高い項目は、より高い因子負荷量を採用して

因子数を決定し、因子負荷量が0.3より低い項目を除外し、次に0.9より高い項目を除外した。再度因子分析（主因子法、バリマックス回転）を実施し、解釈のしやすさより4因子解を採用した。4因子の累積寄与率は47%であった（表1）。

第1因子は「職場には取り決めを守って仕事をし
ていこうという雰囲気があると思う」、「自分が取り
決めを守らないと、職場全体の評価が下がると思う」
などの項目に高い因子負荷量を示したため、職場の

仲間との関係において規則遵守行動を行うことに関
連する因子と解釈し、「職場の仲間との関係」と命
名した。第2因子は「取り決めを決めた人は現場で
働く人のことを考えていないと感じることがある」、
「現場の実態に合っていない取り決めがあると思う」
などの項目に高い因子負荷量を示したため、規則に
対する評価や理解など、規則に対する信頼感につい
ての因子と解釈し、「規則の信頼性」と命名した。
第3因子は「いつも時間に追われているような気が

表1 規則違反を促進または抑制する要因に関する項目 因子分析

項目要約	factor1	factor2	factor3	factor4	共通性
「職場の仲間との関係」					
職場には取り決めを守って仕事をし ていこうという雰囲気があると思 う	.784	.145	-.004	.147	.658
自分が取り決めを守らないと、職場全体の評価が下がると思う	.757	-.013	-.115	.002	.586
取り決めを守らないと、職場での自分の評価が下がると思う	.733	.038	-.098	.023	.548
職場の上司は、どんな取り決めでも自ら率先して守っていると思う	.717	.118	.039	.162	.556
職場の上司は取り決めを守ることに 対して厳格であると思う	.711	.022	.015	.186	.540
職場のみんなは、取り決めを守っ ていると思う	.706	.220	.015	.203	.588
取り決めを守らないと自分が厳し い処分を受けることになると思 う	.702	-.039	-.073	.132	.517
自分が取り決めを守らないと、職 場の仲間に危険が及んだり、仕 事に支障が出たりすると思う	.683	-.019	-.114	.197	.519
自分が取り決めを守らないと、上 司が責任を問われることになる と思う	.680	-.172	-.036	.124	.508
取り決めを守らないと、自分がケ ガをしたり、自分の仕事に支障 が出たりすると思う	.598	-.001	-.028	.110	.370
職場では取りきめを破るとお互い に注意しあう雰囲気があると思 う	.580	.115	.122	.377	.507
職場の上司は取り決めに沿った行 動を評価してくれると思う	.501	.095	.110	.256	.338
取り決めを破ったことはいつか露 呈すると思う	.465	.024	-.013	.075	.222
取り決めは仕事をする上で必要で ある	.427	-.033	-.083	-.181	.223
上司が取り決めに反することを求 めてきた場合でもあくまでも取 り決めに従うべきである	.335	-.090	.007	-.002	.120
「規則の信頼性」					
取り決めを決めた人は現場で働く 人のことを考えていないと感じ ることがある	-.026	.818	.080	-.024	.677
現場の実態に合っていない取り決 めがあると思う	-.031	.807	.026	.107	.665
取り決めを決めた人は現場の実態 を知らないと感じることがある	-.014	.774	.013	-.042	.601
取り決めに全部守っていると仕事 の効率が落ちてしまうと思 うことがある	.026	.740	.130	-.027	.565
職場の取り決めの中には目的がわ からないものもあると思う	.040	.681	.107	.090	.484
取り決めを守ると、余計な手間が かかると感じると思う	.045	.599	.158	-.031	.387
例外や場合分けが多いなど、複雑 な取り決めがあると思う	-.113	.591	.286	.001	.443
守らなければならない職場の取り 決めが多すぎると思う	-.079	.586	.338	.016	.464
取り決めを守らないほうが仕事が はかどると思うことがある	.192	.543	.003	-.065	.336
職場の問題を解決するには、もっ とほかにいい取り決めがあると思 う	-.022	.517	.063	.100	.281
職場の取り決めを頻繁に変更しず ぎると思う	.017	.502	.193	-.133	.307
現場の実態に合っていない取り決 めは、実態に合わせて見直され ていると感じられる	.195	.438	.004	.247	.291
「業務の忙しさ」					
いつも時間に追われているような 気がする	-.083	.322	.836	-.062	.813
忙しくて気持ちに余裕がない	.024	.262	.724	-.022	.594
やらなければならない業務がた くさんあると思う	-.160	.370	.552	.075	.473
「規則違反できない仕組み」					
取り決めを破ったらすぐに誰かが 気づくと思う	.273	.045	.003	.667	.522
取り決めを守らないと、仕事の次 のステップに進めないよ うになっていると思う	.283	-.139	-.036	.559	.414
職場の取り決めは、破ろうと思っ てもそう簡単には破れない仕組 みになっている	.399	.118	-.054	.472	.399
因子負荷量二乗和	6.566	5.482	1.909	1.562	15.519
寄与率(%)	19.90	16.61	5.78	4.73	
累積寄与率(%)	19.90	36.51	42.30	47.03	

する]、「忙しくて気持ちに余裕がない」などの項目に高い因子負荷量を示したため、職場における忙しさに関連する因子と解釈し、「業務の忙しさ」と命名した。第4因子は「取り決めに破ったらすぐに誰かが気づくと思う」、「取り決めに守らないと、仕事の次のステップに進めないようになってきていると思う」などの項目に高い因子負荷量を示したため、規則違反を抑える職場の仕組みに関連する因子と解釈し、「規則違反できない仕組み」と命名した。

次に、抽出された因子が規則違反の動機形成と行動の各段階にどのように影響するのかを検討する。

(2) 規則違反の動機形成に影響する要因

規則違反の動機形成に影響する要因の検討を行うため、動機が形成される程度が高い群と低い群に回答者をグループ分けし、2.3.2(1)において抽出された規則遵守に影響する4因子（「職場の仲間との関係」、「規則の信頼性」、「業務の忙しさ」、「規則違反できない仕組み」）の因子得点を比較した。

具体的には、まず、規則違反の動機形成について尋ねる項目「取り決めに守るのが難しいと感じる場面がある」に「そう思う」「ややそう思う」と回答した回答者を動機あり群（N=297）、「そう思わない」「あまりそう思わない」「どちらともいえない」と回答した回答者を動機なし群（N=141）とした。次に規則違反に影響する要因として抽出された4因子の因子得点を求め、動機あり群と動機なし群の平均値比較（t検定）を行った（図4）。その結果、「規則の信頼性」因子と「業務の忙しさ」因子で、2群間に有意差が認められた（「職場の仲間との関係」 $t(427)=0.13, p=.90$ ；「規則の信頼性」 $t(427)=10.63, p<.01$ ；「業務の忙しさ」 $t(235.39)=3.10, p<.01$ ；「規

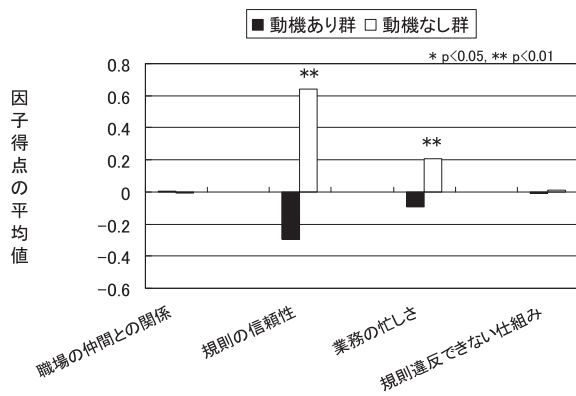


図4 規則違反の動機形成に影響する要因の検討

則違反できない仕組み」 $t(311.38)=0.23, p=.82$ 。

(3) 規則違反の行動に影響する要因

規則違反の行動に影響する要因の検討においては、職場において規則違反の動機形成がされる回答者を対象とするため、前項2.3.2(2)の動機あり群（N=297）のみのデータを用いた。回答者を規則違反行動の起こる程度が高い群と低い群にグループ分けし、2.3.2(1)において抽出された規則遵守に影響する4因子（「職場の仲間との関係」、「規則の信頼性」、「業務の忙しさ」、「規則違反できない仕組み」）の因子得点を比較した。

具体的には、規則違反の行動について尋ねる項目「その場の状況によっては、取り決めが守れないこともある」に「そう思う」「ややそう思う」と回答した回答者を行動あり群（N=191）、「そう思わない」「あまりそう思わない」「どちらともいえない」と回答した回答者を行動なし群（N=106）とした。次に規則違反に影響する要因として抽出された4因子の因子得点を求め、行動あり群と行動なし群の平均値比較（t検定）を行った（図5）。その結果、「規則の信頼性」因子、「職場の仲間との関係」因子、「規則違反できない仕組み」因子で、2群間に有意差が認められた（「職場の仲間との関係」 $t(292)=3.60, p<.01$ ；「規則の信頼性」 $t(292)=4.20, p<.01$ ；「業務の忙しさ」 $t(292)=1.55, p=.12$ ；「規則違反できない仕組み」 $t(292)=3.21, p<.01$ ）。

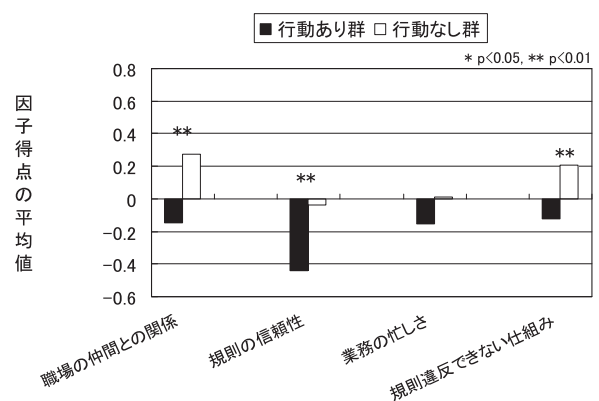


図5 規則違反の行動に影響する要因の検討

2.4 考察

まず、規則違反の動機形成については、動機形成の有無と「規則の信頼性」因子、「業務の忙しさ」

因子の間に関連が認められ、「職場の仲間との関係」因子や「規則違反できない仕組み」因子とは関連が認められなかった。職場において規則が業務実態に合っていない、納得がいかないと感じるなど、規則に対する信頼感が低いことや、忙しくて余裕がないといった職場の状況が、個人に規則違反の動機を形成させると考えられる。しかし職場の規則遵守に対する雰囲気や規則違反させないための職場の仕組みは、違反の動機形成には直接影響していないことが示された。

次に規則違反の行動については、行動と「職場の仲間との関係」因子、「規則の信頼性」因子、「規則違反できない仕組み」因子との関連が認められ、「業務の忙しさ」因子とは関連が認められなかった。ここで得られた要因は、規則違反の動機形成に直接影響するものではないが、形成された動機を行動に移す段階において影響を与える要因といえる。このうち「規則の信頼性」因子は、規則違反の動機形成と行動のいずれにも関わっており、規則違反を防止する上において規則が信頼できるものであることの重要性が示された。一方「職場の仲間との関係」因子と「規則違反できない仕組み」因子は、規則違反の行動にのみ関連が認められた。まず「職場の仲間との関係」因子は、職場の規則遵守に対する雰囲気や、自分が規則違反をすることで職場にわるい影響を与えるかなどを尋ねる項目で構成されており、職場において、個人は周囲との関係も考えながら規則遵守に関する行動を決めていることを示唆しているといえる。次に「規則違反できない仕組み」因子は、規則違反できない職場の仕組みについての項目で構成され、こういった仕組みを整えることは規則違反防止には有効ではあるが、規則違反の動機形成を抑えるという本質的な対策とはなりにくいことが示された。

さて、規則違反の動機形成に影響する要因として得られた「規則の信頼性」の低さや「業務の忙しさ」は、個人の規則遵守を妨げる条件であり、職場における制約条件といえる。これらの制約条件は、職場において個人の違反動機形成を促進するのみでなく、職場の仲間に対する態度にも影響を与えると考えられる。すなわち職場の制約条件が多いと感じている人は、同じ職場で働く仲間への共感や同情から、彼らの規則違反行動に対しても受容的な態度になる可能性がある。そしてその結果、職場全体が規則違反を受容する雰囲気となっていくことが予測される。

そこで調査2では、職場の制約条件が、職場の仲間の規則違反を受容する個人の態度と、職場における規則違反受容の雰囲気の認知に与える影響を検討する。また参考までに、これらの制約条件が規則違反の発生可能性に与える影響を確認する。

また調査1では、個人の規則違反に影響する要因として、規則に対する評価や職場環境などを中心に検討したが、一般的には、規則遵守に対する個人の意思の強さもまた、規則遵守に影響を与える要因と考えられ、規則違反の対策立案時に意識高揚といった形でしばしば言及されると思われる。そこで調査2では、規則遵守に対する個人の意思の強さが、職場における規則違反受容の雰囲気形成や規則違反発生の可能性の認知に影響しているのかの検討を併せて行った。

3. 調査2

3.1 目的

調査2の目的は次の2点とし、それぞれについて仮説の検証を行った。

(1) 目的 A

職場における制約条件が多いという個人の意識は、仲間の規則違反に対する受容的な態度を強めるかを検討する。そして制約条件が多い職場では規則違反受容の雰囲気が強く認知されているか、また、規則違反発生の可能性が高く認知されるかを検討する。

仮説A-1 職場の制約条件が多いと感じている回答者は、仲間の規則違反を受容する態度が強いであろう。

仮説A-2 制約条件の多い職場では、違反を受容する雰囲気が強く認知されるであろう。また規則違反の起こる可能性が高く認知されるであろう。

(2) 目的 B

規則遵守の意思の強い個人が多い職場では、規則違反受容の雰囲気が抑制されているか、また、規則違反発生の可能性が低く認知されるかを検討する。

仮説B 規則遵守の意思の高い回答者が多い職場では、違反を受容する雰囲気が弱く認知されるであろう。また規則違反の起こる可能性が低く認知されるであろう。

3.2 方法

3.2.1 調査方法

B社の29職場の従業員375人を対象とし、2008年12月に無記名質問紙調査を行った。質問紙は、B社の担当者を通じて回答者に配布・回収した。

3.2.2 質問項目

調査2の質問項目は、以下の15項目である。調査は別の研究の調査と同時に実施し、質問数は全体で79項目であった。

- ① 規則遵守に対する考え方についての項目 (3項目)
- ② 職場における制約条件についての項目 (2項目)
- ③ 職場の仲間の規則違反に対する個人の態度についての項目 (4項目)
- ④ 規則違反に対する職場の雰囲気についての項目 (4項目)
- ⑤ 職場における規則違反発生の可能性についての項目 (2項目)

なお規則には様々な重要度のものが存在すると考えられるが、本調査では規則全般に対する態度を聞くことを目的とし、対象とする規則の重要度は指定しなかった。回答はすべて5段階評定とした。

3.3 結果

質問紙回収数は365票、回収率は97.3%であった。

3.3.1 規則遵守に対する考え方

仮説の検討に先立ち、規則遵守に対する考え方の回答分布を図6に示す。

「たとえ不合理な規則でも、それが規則なら守らねばならない」、「効率よりも、規則を守ることの方が優先されるべきである」の項目に対し、「そう思う」「どちらかというと思う」という回答が約70%であり、規則遵守の意思の強い回答者が多く認められた。

しかしながら「周りの人との関係よりも、規則を守ることの方が優先されるべきである」の項目に対しては、「そう思う」「どちらかというと思う」

の回答割合は45%であり、「どちらともいえない」の回答割合が42%であった。職場においては、周りの人との関係によって規則遵守の意思が揺らぐ可能性があることを示唆するものといえる。

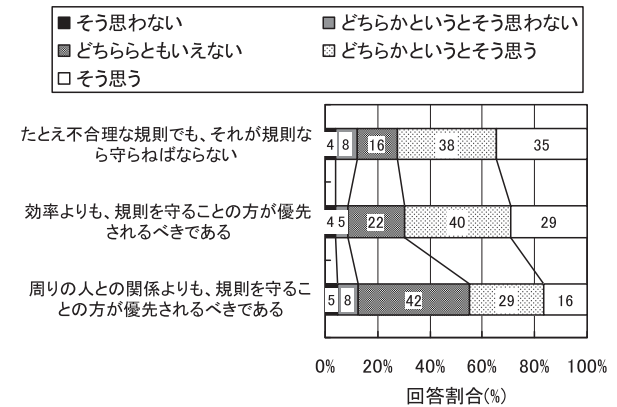


図6 規則遵守に対する考え方の分布

3.3.2 仮説の検証

(1) 仮説 A-1 の検討

職場において制約条件が多いと感じる意識が、仲間の規則違反を受容する態度に与える影響を検討するため、回答者を職場の制約条件が多いと思う者とそうは思わない者にグループ分けし、仲間の規則違反に対する態度を比較する。

(1)-1 職場の制約条件1:「規則の信頼性」

職場における制約条件のうち「規則の信頼性」について、以下の分析を行う。項目「あなた自身の業務に関する規則に運用しにくい内容があると思う」について、回答者全体の平均値を基準とし、回答者(N=365)を低信頼群(N=130, M=4.38, SD=0.49)と高信頼群(N=235, M=2.32, SD=0.71)にグループ分けした。なお評定値が高いほど、規則への信頼性が低いことを示す。

次に、仲間の規則違反を受容する態度を測定する4項目について、低信頼群と高信頼群の平均値比較(t検定)を行った(図7)。各項目は、「規則が業務に合っていない場合」や「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」など、一般的に想定できる職場の状況を示し、当該の状況下において、回答者は職場の仲間が規則を守れなくても仕方がないと思うかを尋ねるものである。その結果、いずれの項目においても低信頼群は高信頼群より評定値が有意に高かった(「規則が業務に合っていない場合」 $t(229.43)=3.69, p<.01$;

「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」 $t(362)=2.31, p<.05$; 「規則を守ると他の人に負担をかける場合」 $t(231.94)=2.03, p<.05$; 「業務が忙しい場合」 $t(212.40)=2.73, p<.01$. 従って職場の制約条件を「規則の信頼性」とした場合、仮説 A-1 は支持された。

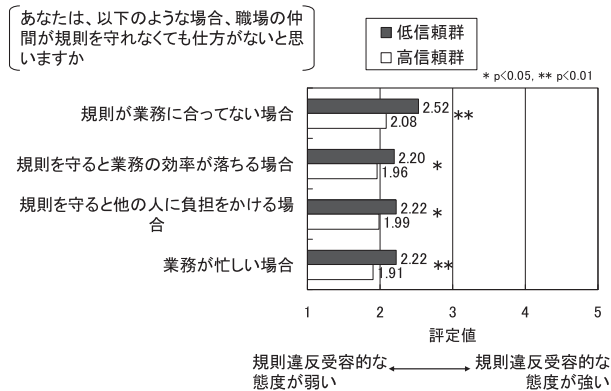


図7 規則の信頼性が仲間の行う規則違反に対する受容的態度に与える影響

(1) - 2 職場の制約条件 2: 「業務の忙しさ」

職場における制約条件のうち「業務の忙しさ」について、職場の制約条件 1 「規則の信頼性」と同様の検討を行う。項目「忙しくて気持ちに余裕がないと感じる」について、回答者全体の平均値を基準として回答者 (N=365) を忙しい群 (N=172, M=4.35, SD=0.48) と忙しくない群 (N=192, M=2.67, SD=0.55) にグループ分けし、制約条件「規則の信頼性」についての検討で用いた 4 項目について、忙しい群と忙しくない群の平均値比較 (t 検定) を行った (図 8)。その結果、4 項目のうち「規則が業務に合っていない場合」、「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」の

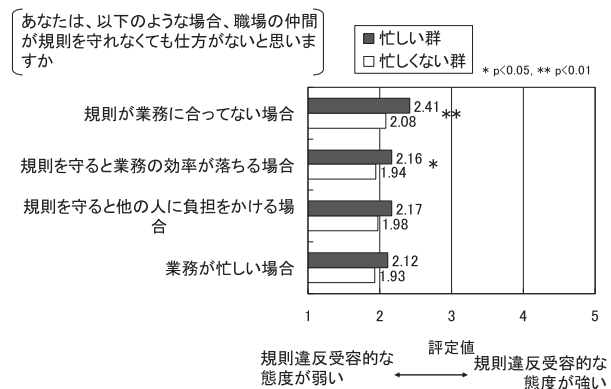


図8 業務の忙しさが仲間の行う規則違反に対する受容的態度に与える影響

2 項目において、忙しい群は忙しくない群より評定値が有意に高かった (「規則が業務に合っていない場合」 $t(342.65)=2.99, p<.01$; 「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」 $t(344.61)=2.22, p<.05$; 「規則を守ると他の人に負担をかける場合」 $t(345.79)=1.82, p=.07$; 「業務が忙しい場合」 $t(331.11)=1.84, p=.07$). 従って職場の制約条件を「業務の忙しさ」とした場合、仮説 A-1 は部分的に支持された。

(2) 仮説 A-2 の検討

職場において制約条件が多いことが、その職場の規則違反受容の雰囲気と、規則違反発生の可能性に与える影響を検討するため、調査対象の 29 職場を制約条件が多いと評価されている職場と少ないと評価されている職場にグループ分けし、規則違反受容の雰囲気および規則違反発生の可能性に対する認知を比較する。

(2) - 1 職場の制約条件 1: 「規則の信頼性」

職場における制約条件のうち「規則の信頼性」について、以下の分析を行う。調査対象の 29 職場について、項目「あなた自身の業務に関する規則に運用しにくい内容があると思う」の平均値を職場ごとに求め、職場評定値とした。なお評定値が高いほど、規則への信頼性が低いことを示す。次に全職場の職場評定値の平均値を求め、これより職場評定値が高い職場を低信頼職場群 (N=13, M=3.40, SD=0.38)、低い職場を高信頼職場群 (N=16, M=2.61, SD=0.25) とした。各群に属する回答者数は、低信頼職場群: N=193, 高信頼職場群: N=172 であった。

① 職場における規則違反受容の雰囲気

職場における規則違反受容の雰囲気に関する 4 項目について、低信頼職場群と高信頼職場群の各群に属する回答者の平均値を比較する。各項目は「規則が業務に合っていない場合」、「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」など一般的に想定できる職場の状況を示し、回答者の職場において当該の状況があった場合、職場では、規則を守れなくても仕方ないと受け止められるかを尋ねるものである。それぞれの項目について、各群に属する回答者 (低信頼職場群: N=193, 高信頼職場群: N=172) の平均値を求め、2 群間での比較 (t 検定) を行った (図 9)。その結果、「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」、「規則を守ると他の人に負担をかける場合」、「業務

が忙しい場合」の3項目において、低信頼職場群は高信頼職場群より評定値が有意に高かった。一方、「規則が業務に合っていない場合」の項目では2群間の差は認められなかった。（「規則が業務に合っていない場合」 $t(362)=1.62, p=.11$ ；「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」 $t(362)=3.27, p<.01$ ；「規則を守ると他の人に負担をかける場合」 $t(362)=2.58, p<.05$ ；「業務が忙しい場合」 $t(362)=3.03, p<.01$ ）。

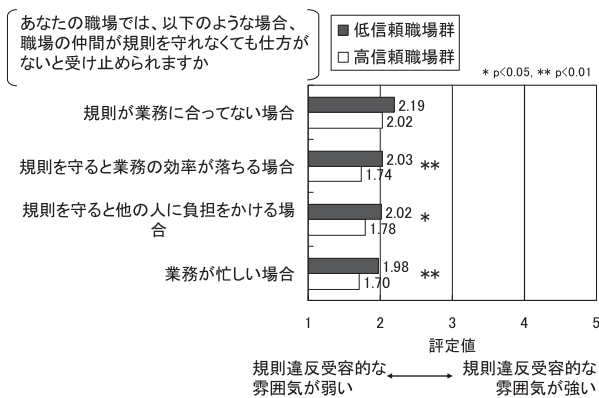


図9 規則の信頼性が職場の規則違反受容の雰囲気を与える影響

② 職場における規則違反発生の可能性

職場での規則違反発生の可能性に関する2項目について、低信頼職場群と高信頼職場群の各群に属する回答者の平均値を比較する。それぞれの項目について各群に属する回答者の平均値を求め、2群間での比較（t検定）を行った（図10）。なお図中の項目は質問文の概要を示す。その結果、いずれの項目においても、低信頼職場群は高信頼職場群より評定値が有意に高かった（「手間のかかる規則・ルールよりも容易な方法を選択する可能性がある」 $t(363)=2.08, p<.05$ ；「その場限りの事情で正規の手続きやルールを省略する可能性がある」 $t(363)=1.97, p<.05$ ）。

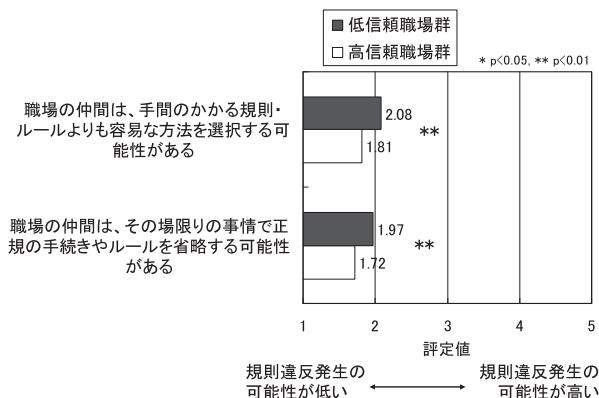


図10 規則の信頼性が規則違反発生の可能性を与える影響

$=3.00, p<.01$ ；「その場限りの事情で正規の手続きやルールを省略する可能性あり」 $t(363)=2.62, p<.01$ ）。

①, ②より、職場の制約条件を「規則の信頼性」とした場合、仮説A-2は部分的に支持された。

(2) - 2 職場の制約条件2:「業務の忙しさ」

職場における制約条件のうち「業務の忙しさ」について、職場の制約条件「規則の信頼性」と同様の検討を行う。調査対象の29職場について、項目「忙しくて気持ちに余裕がないと感じる」の平均値を職場ごとに求め、職場評定値とした。次に全職場の職場評定値の平均値を求め、これより職場評定値が高い職場を忙しい職場群（ $N=16, M=3.70, SD=0.22$ ）、低い職場を忙しくない職場群（ $N=13, M=2.96, SD=0.36$ ）とした。各群に属する回答者数は、忙しい職場群： $N=213$ 、忙しくない職場群： $N=152$ であった。

① 職場における規則違反受容の雰囲気

職場における規則違反受容の雰囲気に関する4項目について、職場の制約条件1.「規則の信頼性」と同様の検討を行った（図11）。その結果、「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」、「規則を守ると他の人に負担をかける場合」、「業務が忙しい場合」の3項目において、忙しい職場群は忙しくない職場群より評定値が有意に高かった。一方、「規則が業務に合っていない場合」の項目では2群間の差は認められなかった。（「規則が業務に合っていない場合」 $t(362)=1.51, p=.13$ ；「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」 $t(362)=2.82, p<.01$ ；「規則を守ると他の人に負担をかける場合」 $t(362)=2.09, p<.05$ ；「業務が忙しい場合」 $t(362)=2.82, p<.01$ ）。

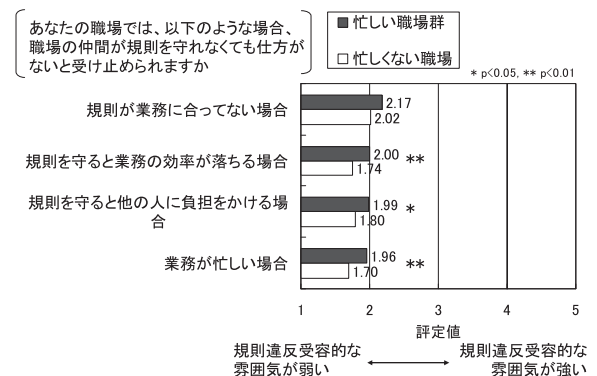


図11 業務の忙しさが職場の規則違反受容の雰囲気を与える影響

② 職場における規則違反発生の可能性

職場での規則違反発生の可能性に関する 2 項目について、職場の制約条件 1.「規則の信頼性」と同様の検討を行った (図 12)。なお図中の項目は質問文の概要を示す。その結果、いずれの項目においても、忙しい職場群は忙しくない職場群より評定値が有意に高かった

「手間のかかる規則・ルールよりも容易な方法を選択する可能性あり」 $t(363)=3.55, p<.01$;「その場限りの事情で正規の手続きやルールを省略する可能性あり」 $t(363)=2.77, p<.01$ 。

①, ②より、職場の制約条件を「業務の忙しさ」とした場合、仮説 A-2 は部分的に支持された。

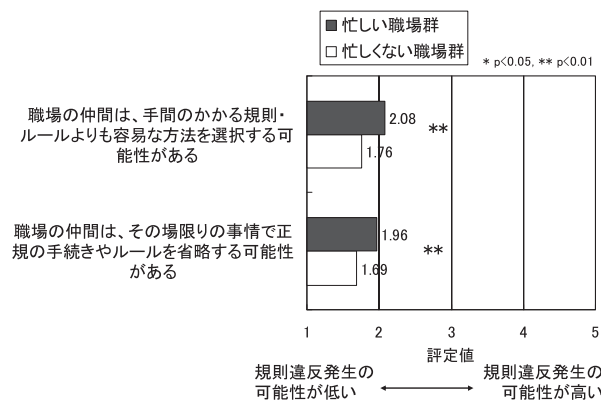


図 12 業務の忙しさが規則違反発生の可能性に与える影響

(3) 仮説 B の検討

規則遵守に対する個人の意思の強さが、その職場の規則違反受容の雰囲気と、規則違反発生の可能性に与える影響を検討するため、調査対象の 29 職場を規則遵守の意思の強い人が多い職場と、多いとはいえない職場にグループ分けし、規則違反受容の雰囲気および規則違反発生の可能性に対する認知を比較する。

調査対象の 29 職場について、項目「たとえ不合理な規則でも、それが規則なら守らねばならない」の平均値を職場ごとに求め、職場評定値とした。次に職場評定値の平均値を求め、これより職場評定値が高い職場のグループを遵守意思高職場群 (N=17, M=4.10, SD=0.22)、低い職場のグループを遵守意思低職場群 (N=12, M=3.38, SD=0.28) とした。各群に属する回答者数は、遵守意思高職場群 :N=255, 遵守意思低職場群 :N=110 であった。

① 職場における規則違反受容の雰囲気

職場における規則違反受容の雰囲気に関する 4 項目について、遵守意思高職場群と遵守意思低職場群の各群に属する回答者の平均値を比較する。各項目は、「規則が業務に合っていない場合」、「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」など一般的に想定できる職場の状況を示し、回答者の職場において当該の状況があった場合、職場では規則を守れなくても仕方がないと受け止められるかを尋ねるものである。それぞれの項目について、各群に属する回答者 (遵守意思高職場群 :N=255, 遵守意思低職場群 :N=110) の平均値を求め、2 群間での比較 (t 検定) を行った (図 13)。その結果、いずれの項目においても 2 群間に有意な差は認められなかった (「規則が業務に合っていない場合」 $t(362)=0.71, p=.48$;「規則を守ると業務の効率が落ちる場合」 $t(362)=0.27, p=.79$;「規則を守ると他の人に負担をかける場合」 $t(362)=0.41, p=.69$;「業務が忙しい場合」 $t(362)=0.72, p=.47$)。

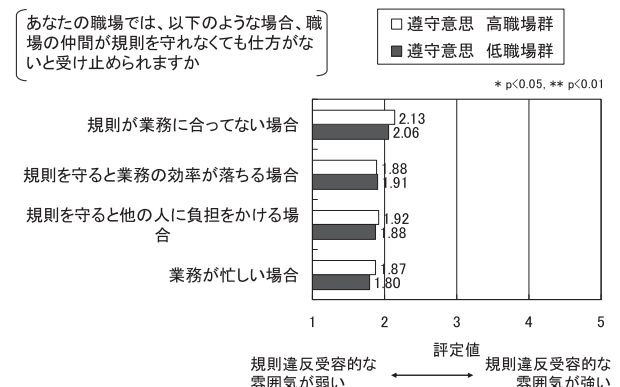


図 13 規則遵守の意思が職場の規則違反受容の雰囲気に与える影響

② 職場における規則違反発生の可能性

職場での規則違反発生の可能性に関する 2 項目について、遵守意思高職場群と遵守意思低職場群の各群に属する回答者の平均値を比較する。それぞれの項目について各群に属する回答者の平均値を求め、2 群間での比較 (t 検定) を行った (図 14)。なお図中の項目は質問文の概要を示す。この結果、いずれの項目においても 2 群間に有意な差は認められなかった (「手間のかかる規則・ルールよりも容易な方法を選択する可能性あり」 $t(363)=1.11, p=.27$;「その場限りの事情で正規の手続きやルールを省略する

可能性あり」 $t(363)=1.05, p=.30$).

①, ②より仮説 B は支持されなかった。

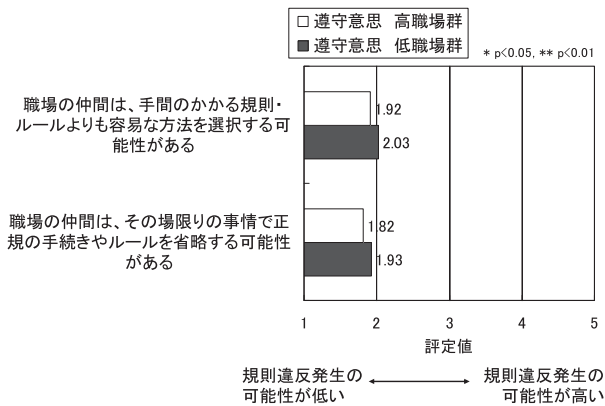


図 14 規則遵守の意思が規則違反発生の可能性に与える影響

3.4 考察

職場の制約条件が多いと感じている回答者は、職場の仲間の規則違反を受容する態度が強く、また制約条件が多いと感じられている職場では、規則違反を受容する雰囲気と規則違反発生の可能性が強く認知されていることが示された。規則遵守に対する考え方については、職場での規則遵守は周りの人との関係の影響を受けることが示されたが、これには二つの側面があると考えられる。一つは、職場において皆が守っていない規則は自分も守りにくいという気持ちを表すという解釈である。これは調査 1 で規則違反の行動に関わる要因として得られた「職場の仲間との関係」因子に該当するものであり、周りの状況への同調といえる。もう一つは、職場において制約条件が多い状況下では、人は仲間の規則違反に対して同情的になり、これを受容する傾向が高くなる可能性があるという解釈である。そして職場において、このような規則違反を受容する態度の強い個人が多くなる結果、職場全体が規則違反に対し受容的な雰囲気になるものと考えられる。

特に、職場における規則違反受容の雰囲気に関する項目のうち「規則が業務に合っていない場合、職場の仲間が規則を守れなくても仕方がないと受け止められるか」の項目は、「規則の信頼性」と「業務の忙しさ」のいずれを職場の制約条件としてグループ分けした場合においても、2 群間の評定値に差が認められず、かつ他の項目に比べて評定値が高い傾向

が見られた。これは、規則の信頼性が低い場合は、職場の状況に関わらず規則違反受容の雰囲気が強く認知されるということの意味しており、規則違反を抑制するためには、規則が信頼、納得できるものであることの重要性を示唆するものといえるであろう。

一方、「業務の忙しさ」を職場の制約条件とした場合、仲間の規則違反を受容する態度を評価する 4 項目のうち、2 項目のみ 2 群間の差が認められた。これは、業務が忙しい状況は職場の制約条件であるが、忙しいという理由によって直接的に仲間の規則違反に対する受容的態度が強くなるものではなく、しかし職場の状況によっては、「業務の忙しさ」は規則違反の受容的態度を強める条件となりうることを示していると考えられる。

なお、職場に規則遵守の意思の強い個人が多くいるかどうかでは、その職場における規則違反受容の雰囲気や、違反発生の可能性の認知に差は認められなかった。この職場では、規則違反受容の雰囲気や、規則違反発生可能性は全体を通して低く評価されており、この評価には規則遵守の意思が影響している可能性はある。しかし職場における規則遵守行動は、必ずしも個人の意思のみによって行われるものではなく、たとえ個人が規則遵守の意思を強く持っていたとしても、職場の状況によっては規則違反を受容する雰囲気は形成される可能性があると考えられる。

4. まとめ

本研究では、まず調査 1 により個人の規則違反に関わる要因を動機形成と行動の各段階について検討し、動機形成に関わる要因として「規則の信頼性」と「業務の忙しさ」、行動に関わる要因として「職場の仲間との関係」、「規則の信頼性」、「規則違反できない仕組み」を得た。次に調査 2 により、規則違反の動機形成に関わる要因、すなわち個人に影響を与える要因である職場の制約条件が、職場という集団においてどのような影響を与えるかを検討した。その結果、職場の制約条件は、個人の規則違反に影響するだけでなく、職場の仲間の規則違反に対する受容性を高め、その結果、職場全体が規則違反に対し受容的な雰囲気になっていくことが示唆され、これがルール形骸化の一つのメカニズムであると考えられた。更に個人の規則遵守の意思だけでは職場の

ルールが形骸化することを防ぐのは難しいことが示された。従って職場におけるルール形骸化を防ぎ、規則遵守の対策を実効的なものにするためには、規則遵守を求める意識高揚的な活動を行うだけでなく、職場の制約条件を解消することが重要であるといえるであろう。

謝辞

本研究を行うにあたり、貴重な着想をご提示いただきました関西電力(株)の守川伸一氏に深く感謝いたします。

引用文献

- 芳賀繁（2000）失敗のメカニズム－忘れ物から巨大事故まで 日本出版サービス
- 北折充隆（2007）社会規範からの逸脱行動に関する心理学的研究 風間書房
- 鬼塚佳奈子・高木修（2005）医療場面におけるコミュニケーションに関する研究～職場要因に着目して～ 日本社会心理学会第46回大会発表論文集 pp. 462-463
- 山内桂子・山内隆久（2000）医療事故 なぜ起こるのか、どうすれば防げるのか 朝日新聞社
- 小林裕・飛田操（2000）教科書社会心理学 北大路書房