

杉山報告要旨

・研究の目的

グローバル化した企業の組織と組織マネジメントの変化と従業員の意識にはどのような関係性が見出せるのかを考察する事を目的とする。組織は外的な環境の変化と内的な環境変化により経営戦略を変える。組織を改変し個々に優秀な人材を集めても、効率的に機能する保証はなく、そこには個々人の基本的なモチベーションが不可欠であり、それを総体化した集合体としての組織のモチベーションが組織マネジメントの成果を発揮する場合の重要な要因と考えられるであろう。これらを踏まえて組織と組織マネジメントの変化と従業員の意識の関係性を明らかにすることは重要である。

・課題の背景

企業において大規模な組織改革など組織マネジメントの変化は、常に従業員の意識にも変化を及ぼす。本稿では従業員はどのような意識の変化が見られ、組織としての特徴はどのように現われるのか、そこにはどのような関係性が見出せるのかというテーマを設定し、それに対してグローバル自動車企業の経年にわたる従業員調査の集約データの分析を例として取り上げ考察する。さまざまな企業が事業拡大する中で、企業組織もさまざまな発展を続け、組織マネジメントも管理すべき対象が広範囲になり、構造もまた複雑化、多様化しつつある。組織は人をどのように役割分担し、分業と協業を効率的に進めるかという命題は、近代産業時と基本的には変わっておらず、人と組織の関係性は極めて重要な経営的な関心であり実務課題である。本稿では組織構成や組織マネジメントの変化と従業員の意識の変化の関係性がどのように見出せるのか、について考察を進める。

高橋(2013)らの研究調査は時系列的に何年にもわたって定期的に繰り返し調査を行うことで、組織の変化などの経営環境の変化と関係を明らかにしようとしたものである。高橋(2013)らは従業員が数千人の日本企業X社について年に一度の質問票調査を実施したものである。X社は2005年から2006年にかけて大規模な組織変革を実施した。それは全国の事業所の数を3分の1に統廃合するという大規模なものである。この調査ではその組織改革の前後で従業員の満足比率がどのように変化したか着目し、X社においては、組織改革の直後はその影響として職務満足が低下したものの、また組織の変化に対する揺らぎは満足度を低下させるが短い期間で回復し組織改革が定着したことが調査可能であることを明らかにした。しかしながら、なぜそうなのかについては言及されていない。

・仮説

日本企業はグローバル企業と何がどのように異なるであろうか？

高橋(2013)による研究では、実証研究として具体的なX社の従業員満足度調査データの分析トレースから、組織マネジメントの例として大規模な組織再編後に、従業員満足度が顕著に低下するが、その後、組織が安定した事に起因すると見られる数値の回復傾向を確認できた。しかし、なぜそのような事になるのかには言及できていない。そこで以下の課題を設定した。

仮説 1：組織マネジメントの変化と従業員満足の変化の関係性は時系列に關係性が変化し、日本企業と同様に連続性がある。

仮説 2：組織マネジメントの変化と従業員満足の変化の關係性として、トップの変化、組織体制の変化、および変化からの経年が影響している。

2. 実証方法

β社で毎年実施されている従業員調査データに基づいて統計的な分析を実施した。本データは部署毎にサマリーに集約される際に加重平均化されパーセント表示になっている。高橋(2013)による先行研究の従業員調査と同様の設問に対する経年変化を集約し、同様の様式でまとめた。2012年、2013年、2014の各年で、従業員の満足度は以下のような動きを示した。これらのデータは、β社における2012年から2014年の間で起こった大きな組織変更や組織マネジメントの変化が反映された満足比率の変化を表していると考えられる。前述の高橋(2013)の先行研究の考察では、組織改革の直後はその影響として職務満足が低下したものの、また組織の変化に対する揺らぎは満足度を低下させるが短い期間で回復したとされている。β社のデータ分析の全平均および主な部門の傾向は同方向の動き、すなわち2012年から2014年に向けて相対的に職務満足が向上していることを示している。これらから、仮説 1 は支持されると判断されると言える。さらに試みに、質問項目には含まれない組織マネジメントの変化として以下の4項目をダミー変数として追加した。

ダミー変数 1：所属部門のトップが日本人 = 1、日本人以外 = 0

ダミー変数 2：トップの変更の初年度 = 1、初年度以外 = 0、

ダミー変数3：所属部門の責任範囲がグローバルレベル=1、リージョンレベル=0

ダミー変数4：責任範囲の変更の初年度=1、初年度以外=0

これら4つのダミー変数を加えた項目を説明変数とした重回帰分析を実施した。このモデルは一部の項目に有意確率が不的確で帰無仮説を棄却できず不完全である。従って仮説2は棄却となる。しかし4つのダミー変数は満足比率に明らかに影響を与えており、β社のデータにおいては、所属部門トップの国籍、部門の責任範囲がグローバルかローカルか、およびその変化に対する経過年数が、従業員の職務満足に何らかの影響を与えるのではないか、という仮説設定の可能性を導出できた。

・結論

高橋(2013)の研究の質問項目が、回答者の置かれたこの中で、満足度に正の関係があるという説明変数に、「トップが日本人である事⇨グローバル本社から見て現地化が来ている」があるが、併せて、それが初年度であるかどうか、という点が特徴に上げられる。高橋(2013)が指摘するよう、組織は変化の差異に組織全体が揺れ、再び安定する事は、グローバル企業にも当てはまる内容であると言える。さらにトップが日本人である方が、日本に所在する組織では望ましいが、それは2年目以降に影響を高めるという推論が仮説として導出できる可能性を示唆された。また満足度に正の関係があるという説明変数に、「グローバル体制である⇨グローバルの意思決定がダイレクトにつながる」があるが、併せて、それが初年度であるかどうか、という点が特徴に上げられるだろう。前述の高橋(2013)の指摘と同様に、組織は変化の差異に組織全体が揺れ、再び安定する事は、グローバル企業にも当てはまる内容であると言える。つまり、グローバル企業として組織体制は、グローバル体制の方が望ましいが、それは2年目以降に影響を高めるという推論が仮説として導出できる可能性を示唆している。このことから本研究の結論は、組織マネジメントと従業員意識の変化に関して、従業員の関与の強さと従業員の満足は正の相関に合わせて、トップが日本人であるか、組織がグローバル体制であるかが正の相関を持つが、それは変更された初年度は、その相関が弱められる可能性がある。