

王英燕研究会

学生论文集

2020 年度

2021 年 1 月

王英燕研究会

教員感想	王 英燕	3
【三田商学研究学生論文入賞】【3年ゼミ最優秀論文賞】		
非倫理的向組織行動に関する考察		
リーダー・メンバー交換関係と組織コミットメントに注目して	戸村 龍司 本間 友大	5
育児休業取得に対する抵抗感の研究	大岩 千紗 三井 開晴	31
非対面コミュニケーションとメンタルモデルの研究	四元 美南 吉原 利光 北野 裕則	52
【4年ゼミ最優秀論文賞】		
大学生のフォロワーシップと well-being の形成要因	黒沼 菜々日	73
【4年ゼミ優秀論文賞】		
日本プロ野球における業績の影響要因		
金銭的報酬・自己決定に着目し、選手とチームの両側面から探る	浅野 菜々子	103
【4年ゼミ優秀論文賞】		
ワーク・エンゲイジメントに影響を与える他者とそのプロセスに関する記述的研究		
大学生とその親への聞き取り調査から	中野 雄大	120
外国人留学生アルバイトの研究		
組織コミットメントの実態と関連要因について	大崎 冴絵	139
指定校推薦生の大学組織コミットメント		
モチベーションと幸福度に着目して	上 あや香	159
変化する環境下における大学生の動機付け	須藤 優里香	182

## 教員感想

王 英燕

令和3年1月吉日

2020年度王英燕研究会学生論文集には3年生の三田論3本と4年生の卒論6本が収録されています。今年度は新たな取り組みとしてゼミ論文賞を設けました。3年生は最優秀論文賞1本、4年生は最優秀卒論賞1本と優秀卒論賞2本です。

3年の最優秀論文は戸村君と本間君の「非倫理的向組織行動に関する考察：リーダー・メンバー交換関係と組織コミットメントに注目して」が選ばれました。戸村・本間論文は一般の学部生論文のレベルを十分に上回るアカデミックな論文だと評価できます。嬉しいことに、今年の商学部三田論学生論文にも入賞しました。王ゼミとして初めての快挙であり、大変喜ばしい結果となりました。非倫理的向組織行動とは、組織のためと正当化されても実際には非倫理的な行動をして組織に重大な被害をもたらす可能性のある行動のことです。コンプライアンス意識が高まり企業に対する社会の目も厳しくなってきた昨今、従業員個人の非倫理的向組織行動に取り組むメカニズムの解明が重要になっています。戸村君・本間君の論文はこのような時代の要求に応じて、上司との関係、組織との関係と個人の性格の三つの側面から行動への影響要素を調べています。組織コミットメントの高い従業員はより非倫理的向組織的行動に取り組むことが判明しており、経営陣と管理職にとって警鐘を鳴らす結果となっています。一方、上司との良好な社会的交換関係が非倫理的行動の抑制につながる興味深い結果も示されているので、真摯に部下に対応する上司の元で「裏切り」行動が減少することも示唆されています。これらの結果は、理論と実践の両方で非倫理的向組織行動の解明と問題解決に役に立つと期待できます。

4年生の卒論の中で、最優秀論文として選ばれたのは黒沼さんの「大学生のフォロワーシップとwell-beingの形成要因」の論文です。この論文は定性的調査の長所を生かして、大学生のフォロワーシップのタイプは単純なもの以外に、混合するタイプの存在を示しました。また、それぞれのタイプのwell-being要因とストレス要因、部下の自己認知の形成要因についても適切な分析を行っています。学生のフォロワーシップとwell-beingに関する研究が少ない中で、これらのテーマに取り組んだことは、学術的な貢献にもつながるものと思います。

さらに、優秀論文として選ばれた2本の論文は、それぞれ浅野さんの「日本プロ野球 NPB におけ

る業績の影響要因—金銭的報酬・自己決定に着目し、選手とチームの両側面から探る—という論文と、中野君の「ワーク・エンゲイジメントに影響を与える他者とそのプロセスに関する記述的研究：大学生とその親への聞き取り調査から」です。浅野論文は4年卒論の中の唯一の定量調査の論文ですが、独自のデータベースを構築して、プロ野球の業績の影響要因を選手とチームの両方から検討したものです。一方、中野君の論文は大学生と親の聞き取り調査を通して、ワーク・エンゲイジメントに影響を与える人物、特徴と変化プロセスを示しました。中野君の論文は定量調査でなかなか調べられない変化のプロセスを示唆したことで面白い研究となっています。

ほかの3年生三田論と4年生卒論の内容の紹介は割愛しますが、全員が1年前と比べて大きく成長していることを感じました。今年度の締めくくりとして、コロナ禍の影響が避けられないこのような勉強環境の中でも努力して論文に取り組んだ王ゼミの学生達に、労いの言葉を送りたいと思います。

卒業生の皆さん、卒業おめでとうございます。コロナ禍の影響で大変な最後の一年間だったと思いますが、よく頑張って乗り越えました。これから立派な社会人に成長することを期待しています。

そして、3年生の皆さんは、引き続き厳しい環境ですが、大学生活をできる限り、存分に楽しんでください。そして後輩の育成にも期待しています。先輩に負けない素晴らしい1年を送ってください。

以上

# 非倫理的向組織行動に関する考察

リーダー・メンバー交換関係と組織コミットメントに注目して

## <要 約>

近年、企業内外における様々な不祥事が報道されている。不祥事といっても、その内容は多岐に渡るが、その中でも特に自己利益を目的としない行動の発生が見受けられる。つまり、自分以外の他者のために想定して行われる行動が目立つようになってきたのである。しかし、このような行動も不祥事であることには変わりないため、長期的な視点をもった場合、あるいは不祥事が世間の明るみに出た場合において、企業として大きな損失を被ることになる。このような行動は組織行動論の分野において「非倫理的向組織行動」と呼ばれている。非倫理的向組織行動についての注目は高まっている状況ではあるが、先行研究の数はまだ多いものではない。そのため、本論文においては非倫理的向組織行動が発生する要因を探索することを目的とする。また、要因の検討段階においては、可能な限り個人的な要素を排除し、組織内特有の要素に注目することを意識した。具体的には、上司と部下の人間関係や組織コミットメントに着目し、企業において後天的に生じる概念との関係性を検証するという形式を採用した。本論文が非倫理的向組織行動の抑制や予防に貢献することを期待している。

## <キーワード>

非倫理的向組織行動、リーダー・メンバー交換関係、組織コミットメント、情緒的コミットメント、人材育成施策、道徳的同一化

## 1. はじめに

近年様々な企業において、意図的に非倫理的ともいえる行動が行われたという報道を目にする機会が非常に多い。これは単純に不注意や怠慢による誤りではなく、粉飾決算や不正取引等を指している。

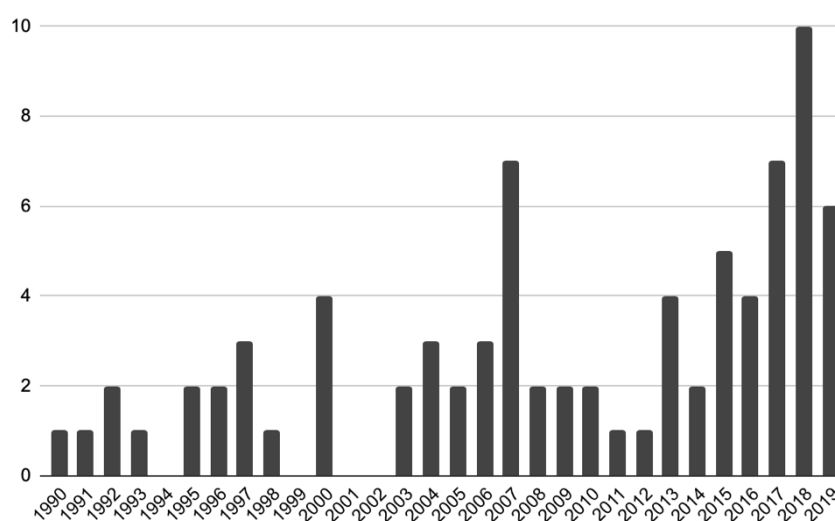
表 1 UPB の事例（2005 年～2019 年）

年度	主な UPB 事例
2005	① 明治安田生命，保険金不当支払事件 ②カネボウ粉飾決算事件 ③耐震強度偽装事件発覚
2006	①ライブドア証券取引法違反で社長逮捕 ②アイフル違法取り立て ③損害保険各社保険金未払い事案発覚
2007	① 不二家，消費期限切れの牛乳使用発覚 ②関西テレビ，データ捏造の番組放映 ③大林組他，名古屋地下鉄工事談合事件 ④石屋製菓「白い恋人」賞味期限改ざん事件
2008	①製紙業界で再生紙の古紙使用率の不当公表 ②グッドウィル違法日雇い派遣を繰り返す
2009	①日本漢字検定協会が理事長経営企業に覇頂 ②JR 福知山線脱線事故の調査情報が流出
2010	① TBS，取材対象者の郵便物に発信機を取り付ける ②日本振興銀行の前会長らが金融庁検査妨害
2011	①オリンパス損失隠し不正粉飾決算事件
2012	①AIJ 投資顧問会社の年金基金詐欺事件
2013	① 秋田書店読者プレゼント景品表示法違反 ②JR 北海道レール異常放置事件
2014	① 関西電力発注の送電線工事で談合，独禁法違反 ②日本郵船ほか海運大手 3 社が独禁法違反
2015	①東洋ゴム工業，免震ゴム基準不適合事件 ②東芝の歴代 3 社長が関与の粉飾決算事件 ③日本原子力研究開発機構，保安規定違反 ④旭化成建材，杭打ちデータ改ざん事件
2016	① みのりフーズ，廃棄冷凍カツ横流し販売事件 ②軽井沢バス転落事故，旅行業法違反事件 ③三菱自動車，低燃費偽装事件 ④東亜建設工業，液状化防止工事データ改ざん事件
2017	① 東日本大震災復興事業入札談合事件 ②商工組合中央金庫，不正融資事件 ③神戸製鋼所，品質データ改ざん事件 ④三菱マテリアル，品質データ改ざん事件 ⑤東レ子会社，品質データ改ざん事件
2018	① 川崎重工業，新幹線車両の台車強度不足事件 ②ゼネコン 4 社，リニア中央新幹線建設工事談合事件 ③宇部興産，品質不正事件 ④ヤマト HD 子会社，引越し代金過大請求事件 ⑤日産自動車，排ガスデータ改ざん事件
2019	① 京王観光，団体旅行旅客運賃詐取事件 ②レオパレス，施工不良アパート 1 万 4,599 棟公表 ③ IHI，航空機エンジン不正検査で業務改善命令 ④大和ハウス施工住宅 2 千棟に耐火性不備の公表 ⑤スズキ，検査不正で 200 万台リコール

資料出所：渡部(2019)より作成

表1では渡部(2019)で提示されている1990年代から2010年代の主な企業不祥事からUPBの事例を抽出し、2005年以降のものをまとめた。グラフ1は1990年から2019年において、その件数をグラフ化したものである。

グラフ1 UPBの件数(1990年~2019年)



大きく報道された事件の例としては、2015年に社員の内部告発により発覚した東芝の不正会計問題が挙げられる。これは「インフラ事業における工事進行基準」「映像事業の経費計上」「半導体事業の在庫評価」「パソコン事業の部品取引」の各分野で不正が行われ、2000億円以上が水増しされたものだ。さらに2016年9月から2017年9月にかけて、神戸製鋼所が自社製品の品質データを改ざんしていたことが報道された。この不正行為は1970年代から慢性的に行われており、2019年3月には罰金1億円が言い渡されている。

こうした行動は組織行動論において2010年以降注目されている概念であり、非倫理的向組織行動(Unethical Pro-organizational Behavior: UPB)と呼ばれる。このような企業の透明性を喪失してしまうような行動は、「顧客の満足、信頼を確保する」という企業としての目的に反しており、企業の社会的評価に大きな影響を与える。そのためこれをいかに抑制するかは経営学にとっても非常に重要なテーマである。

UPBは従業員が組織を良く見せるため、言い換えると「組織のため」を目的に行動していると言える。しかし従業員が非倫理的な行動をし、それが明るみに出た場合、刑事上、民事上、そして社会的信用や企業イメージに傷がつくという社会的ペナルティも課され

ることとなり、当然企業にとって不利益となる。短期的には利益となるが、長期的には「組織のため」にはならないのである。それを理解しながらも、意図的に非倫理的な行動をとってしまう企業が多い。その理由を特定することができるのなら、問題解決につながるだろう。

では UPB の行われやすさに影響を与える要因は何だろうか。UPB が注目され始めたのは近年であり、UPB の影響要因についての研究は少ない。これまでの研究で明らかとなってきたことは、上司や組織に対する愛着心や一体化、報いようとする気持ちによって UPB が促進されているということだ。UPB の影響要因は、向組織的ではない非倫理的行動の影響要因とは全く異なるものなのである。

本論文においては UPB、そしてその影響要因である組織との関係性、上司との関係性を定義し、それぞれについての先行研究を整理した上で、それらが UPB を行う可能性に与える影響を検証する。また、この 2 つの要素は組織との関わりによって後天的に発生していくものであるが、正直さと自己統制力の先天的な性格が UPB に与え得る影響についても検証していく。これらを検討したのち、まだ研究蓄積が少ない UPB の今後の研究可能性について検討する。

## 2. 先行研究

### (1)UPB について

UPB とは、組織における非倫理的行動の概念の一つだ。非倫理的な行動は、労働組織内では一般的であり、軽微なものから重大な違反まで幅広い範囲が含まれるが、同時に犠牲の大きいものである (Vardi, 2001; Vardi & Weiner, 1996; Umphress, & Bingham, 2011)。先行研究では、従業員が非倫理的な行動をとる理由がいくつか示されており、自己利益をもたらす、組織に対して報復する、同僚へ危害を与えるなどが挙げられている (Umphress, & Bingham, 2011)。これらの主要な影響要因に共通するのは、従業員の不満足だ。評価や待遇、人間関係などに対する不公平感から生まれる不満により非倫理的行動をとるとされている。ところが日本での企業の不祥事に目を向けると、そのように従業員の不満から引き起こされるものだけでなく、従業員が会社のためを思って行ったと考えられる事例も数多く見られる。最近では、このように組織に利益をもたらすことを目的として非倫理的な行動をとることに関する学術的関心が高まっている (Umphress, Bingham & Mitchell, 2010)。

こうした背景による近年の非倫理的行動の研究増加により、組織における逸脱行動の



研究が見られ、UPB と類似した概念がいくつか示されている。ここで UPB の定義を明確に提示する。定義としては、「組織、またはその成員の効率性を促進することを意図しているが、社会的中核となる価値観や、風習、法律、適切な行動基準などを侵害する行為」となっている (Umphress, & Bingham, 2011)。この定義の二つの要素は、一つ目に UPB が非倫理的な行動であることだ。粉飾決算やデータ改ざん、商品の産地を偽造するような遂行行動と、商品の何らかの欠陥を隠蔽するような怠慢行動がある。二つ目に UPB が組織を支持する行動だということだ。組織のためを思って自発的、意図的に行われるものであるから、他からの命令により強制的に行わざるを得ない非倫理的行動は UPB に含まれない。加えて、同じく Umphress, & Bingham (2011) により、ある行動を UPB と呼ぶ条件が三つ挙げられている。一つ目は、意図的に行われる点だ。例えば、従業員の怠慢から、ある商品の欠陥が報告されなかった場合では UPB とは言わない。二つ目は、UPB は長期的に見れば組織に不利益をもたらす行為だが、組織のために行われている点だ。よって、商品に異物混入させるといった意図して組織に害を与える行為は UPB ではない。三つ目に、自己利益の担保を目的に行われる非倫理的行動は UPB と言えない。例えば、着服や横領というものだ。この三つの条件を満たす行動が UPB と言える。

UPB の定義の一つに、組織、またはその成員の効率性を促進することを意図した行動とある。そこから、組織との関係性、そして成員（上司）との関係性が影響要因を検証する上で重要となる要素と言える。この両面について詳しく整理していく。

## (2)UPB の影響要因

### 1) 上司との関係性

今までリーダーシップと UPB の関連について複数研究がなされ、UPB への影響が明らかにされてきた。これらはリーダーの行動に焦点が当てられ、リーダーと集団という関係で見られている。一方でリーダーと 1 人のフォロワーという二者関係の研究はなされていない。このような具体的な二者関係に注目することで、組織行動論の観点からより有効な研究ができるだろう。

組織において、上司と部下の関係性は風土に直接的、間接的に影響を及ぼす。定義したように UPB は、組織、またその成員のために行われるものだ。先行研究により明らかになっていることとして、組織同一視が高く、かつ積極的な互惠信念が存在している従業員ほど、より UPB を行う傾向があることが挙げられている。(Umphress, Bingham & Mitchell, 2010) 組織同一視とは、組織の成員、または組織自体が自分に近い存在であると捉えることだ。積極的な互惠信念とは、交換関係において、便益や恩恵を相互にどの程度はかり合うのかを示した概念である。以上を考えると、これらの背景には上司と部下と

いう二者関係の存在が推定される。このような関係性のことを LMX と言う。

LMX (Leader-Member Exchange) とは、リーダー・メンバー交換関係のことで、職場においての上司-部下間の垂直的かつ社会的交換関係をもとにした概念である (Kamdar & Van Dyne, 2007)。社会的交換とは、二者間の義務に基づく経済的交換関係とは異なる恩義を伴う好意であり、恩返しは、相手との交渉によって調整されるものではなく、本人の自由意志に委ねられるものと定義されている (Blau, 1964)。社会的交換関係を結ぶ上司と部下の場合、上司は部下に対し義務的な遂行を超える好意を与えることが考えられる。部下も、上司に対し恩義と高いコミットメントを持ち、仕事上の義務を超える役割を遂行することにより上司に対する恩返しを行うとされる。

既存の LMX 研究では、上司と部下の二者間で結ばれる社会的交換関係の質が高ければ、職務態度、成果を高めることが明らかになっている (Graen & Uhl-Bien, 1995; Janssen & Van, 2004)。それは役割内だけにとどまらない。互惠関係規範の考え方が重視される LMX 理論では、上司からの高い質の報酬を部下が受けた場合、その部下は自身の担当業務を超えた役割外の仕事まで遂行するようになるのである (Feldman, 1986; Wayne, Shore, & Liden, 1997)。例えば、Ilies & Morgeson (2007) は、高い質の LMX を有する従業員は、チームと組織全体の目標に沿ったチーム役割及び組織役割行動を自律的により多く遂行することを示している。

## 2) 組織との関係性

UPB は組織を思っで行われるものだ。よって、従業員が組織に対してどのような関係性にあるかは影響要因に関係があると想像できる。

組織コミットメントは従業員と組織との関係を扱う心理的特性であり、「特定の組織との個人の同一化と関与の強さ」と定義されている。(Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974)。さらに Meyer & Allen (1991) は、組織コミットメントが三つの概念によって構成されるとしている。従業員の組織への感情的な愛着を示す情緒的コミットメント、組織を離れることに対する従業員の認識を示す継続的コミットメント、会社での仕事を継続する義務に対する従業員の認識を示す規範的コミットメントである。中でも、情緒的コミットメントは最も一般的な組織コミットメントの概念だ。感情は組織活動における重要な要素の一つであり、日常生活においても自らの行動に直接的に影響を及ぼしていることは誰もが無意識のうちに経験しているもので、我々が感情をどのように思っているかとは関係なしに組織で働く人々の認知や意思決定、態度、行動、パフォーマンスに何らかの形で介入しているということは紛れもない事実である (若林, 蔡, 2008)。また、心理的なつながりは従業員の組織への態度の要素を指し、それは心理的なつながりを介して行動に変換されるとされる (Allen & Meyer, 1996)。UPB の定義を考慮すると、情緒的コ

ミットメントはこの調査における組織コミットメントの最も関連性のある側面と考えられる。

情緒的コミットメントの概念は、組織への情緒的な愛着を指し(Meyer & Allen, 1991)、個人と組織の価値観や目標が一致した時に生じる。組織への忠誠心は、個人が組織の価値観と目標を認識し、組織の一員であると感じ、組織のメンバーを尊重し(O'Reilly & Chatman, 1991)、組織が自らに深く関わっていると感じることで形成されるとされる(Shore & Tetrick, 1991)。結果、組織構成員は経済的合理性や損得計算を離れ(Buchanan, 1974; Stevens, Beyer & Trice, 1978)、見返りを求めない、必ずしも合理的でない、情緒的コミットメントが生まれる。情緒的コミットメントが高いと、喜んで組織の一員であり続け、組織の問題も自分自身のもものとみなす。結果として、自ら進んで組織に深く関わるのである(Ugboro, 2006)。また、O'Reilly & Chatman(1991)によると、職務や役割といった組織内の個別要素に対してではなく、組織全体への情緒的な同一化及び関与の強さを示している。

### 3) 個人差

UPBの影響要因に限定して言えば、性格を含めた研究は少ない。しかし松吉(2016)によると、個人差アプローチに基づいた研究はここ数年で急激に増えている。取得したデータにおいて、個人データのばらつきを平均データに変換することにより、個人差を捨象した結果に対する疑問が背景にあると考えられている。加えて、本論文では個人の上司、組織との関わりがUPBのしやすさにどのような影響を与えるかについて検証するように、個人に焦点を当てている。そのため、先天的な性格による個人差を考慮することは重要だと考える。

組織における個人の倫理的意思決定には①倫理的問題の認知、②倫理的判断、③具体的行為に向けての倫理的意思決定、④倫理的行動という一連プロセスが存在する(Trevino & Nelson, 2011)。本論文のUPB研究では、倫理的課題の認知、倫理的判断をしていることを前提とした上で、倫理的意思決定、倫理的行動という思考が対象となる。この思考の中でUPBを行うに至るまでは、UPBが非倫理的行動とわかっていながらも組織、またその成員のために行われてしまうものだと考えると、自己をコントロールし、自身が認知する倫理的行動を正直に行うことができるかが、影響力を持つと考えられる。この自己統制力と正直さの性格的要素を含めた研究は行われていない。

### 3.仮説

先行研究からわかるように、UPBの影響要因について、上司との関係性、組織との関係性及び個人差の三つの側面から検討する必要性が示されてきた。従来の組織行動論的研究では、上司との関係性についてはLMX (Wayne, Shore, & Liden, 1997), 組織との関係性については情緒的コミットメント (Meyer & Allen, 1997; Mowday, Porter, & Steers, 1982) がそれぞれ代表的な要素として調べられてきた。更に、LMXと組織コミットメントの両者を包括的に取り上げて、転職意欲 (Dilek & Gül, 2016), 組織市民行動 (Gaudet & Tremblay, 2017), 役割外行動 (Garg & Dhar, 2016) と業績 (Casimir et al., 2014) など重要な認知・行動的変数に及ぼす影響も示された。これらの研究を参考に、本研究ではUPBの影響要因についても、LMXと組織コミットメントの影響をそれぞれ検討してみる。

また、LMXと組織コミットメントの影響は個人差によって異なることも示唆された (Baker, 2018; Blau, 1986)。ここでは、具体的な個人差について、Thomas, James, Sean, & Blake (2017) を参考に、正直さと自己統制の二つに注目する。なぜかという、UPBという行為は非倫理的な行動のため、個人の正直さと関わりがあると考えられるからだ。更に、会社のためという功利性と道具性が根底にあるため、自らの意志でこれらの目標に向かって行動するという自己統制の概念とも結び付けられる。

LMX, 組織コミットメント, 個人差の具体的な影響については、以下の通り検討する。

#### (1) LMXとUPBの関係について

LMXとUPBの関係を考えるにあたり、両者についての先行研究をもとにして仮説を設定する。

まずはUPBについてである。Umphress, & Bingham (2011) によると、UPBに直接影響を与える要因が道徳の無効化と不活性化であると述べられていた。つまり、道徳性に着目することが重要なのである。

次にLMXについて考える。鄭 (2012) により、LMXが従業員のチーム役割成果に正の影響を与えることが示されている。チーム役割成果とは、チームのメンバーが求めていることに応える能力のことを指す。また、LMXの大きな特徴として、社会的交換が存在する。これらをもとに、部下の視点に立ち、物事の思考を進める。部下からみて上司が信頼できる人であった場合、社会的交換における返報として部下自身も信頼できる人間であろうとする。また、そのことは上司が求めることでもあると解釈することにより、チーム役割成果が生じるとも考えられる。つまり、LMXの水準が高いことにより、部下自身

が信頼できる人であろうとするのである。信頼できる人間であるためには、一般的に道徳性を担保しようとするだろう。この意味合いにおいては、道徳の無効化、不活性化とは真逆の事象が生じると考えられる。これを仮説として整理すると以下ようになる。

仮説1：LMXはUPBに対して負の有意な影響を与える。

### (2)情緒的コミットメントとUPBの関係について

情緒的コミットメントとUPBの関係については、Matherne & Litchfield (2012)の先行研究によって示されている。この研究において、情緒的コミットメントがUPBに対して正の影響を与えることが明らかになった。また、Matherne & Litchfield (2012)の調査対象は、3都市合計5か所のレストランチェーン店に勤務する従業員であった。

これを踏まえ、今回の研究における差別点を2つ用意した。調査対象の変更と、個人的要素の排除である。この2点について、順に見ていく。

まずは調査対象の変更についてである。調査方法の部分においても後述するが、Matherne & Litchfield (2012)がレストランという飲食業界を対象としたのに対し、私たちはメーカーと小売りを対象とした。先行研究の結果が他業種へも適応できること、または異なる特徴を見つけ出すことを期待している。

次に個人的要素の排除についてである。今回の研究においては、なるべく企業という1組織の行為を見たいという目的があった。その点において、個人的要素の排除は合理的であろう。また、今回は個人的要素を性格と捉えて分析を行う。先天的な性格の影響をなるべく少なくして、情緒的コミットメントとUPBの関係を見出すことを期待する。

以上2点の差別化をふまえ、Matherne & Litchfield (2012)の先行研究を再検証する。これを仮説としてまとめると以下ようになる。

仮説2：情緒的コミットメントはUPBに対して正の有意な影響を与える。

### (3)正直さの調整作用について

以降は、UPBに対して正の有意な影響や負の影響を与えられ LMX、情緒的コミットメントについて、その詳細を考えていく。具体的には、LMXと情緒的コミットメントそれぞれとUPBの関係について、性格が及ぼす影響を見ていく。後天的なLMXや情緒的コミットメントとUPBの関係について、先天的な性格をもとに俯瞰した個人差アプローチを目的とする。単にLMXや情緒的コミットメントがUPBに影響を与えると結論づけるよりも、そこに更なる情報を加え、よりUPBの予防に役立つことを期待する。

以上をもとに、分析に使う性格を規定していく。性格を考えるにあたり、Thomas, James, Sean, & Blake (2017)の質問項目を採用した。この質問項目は組織科学において現代的、

また実践的な基準を示したものであり、近年注目されている UPB への使用に適切であると判断した。この質問項目においては勇気、正直さ、努力、批判的思考、自己統制という 5 つの性格に注目している。今回用いる性格的要素は正直さと自己統制である。その採用理由とともに、仮説を設定していく。

まずは正直さについてである。正直さという言葉の意味の範疇は大きいものであるが、設定されている質問内容から、今回は「一般的な正しいことについて、自身の価値観ではどのように捉えているか、またそれを躊躇なく実行できるか」と読み取ることができる。これを UPB と照らし合わせてみると、UPB がもつ非倫理性と正直さが相反する概念だと捉えることが可能であろう。先天的な性格において正直な人物は、非倫理的な行動という正しさの基準に該当しないものに対して抑制力が働くと考えられる。これを仮説として整理すると以下ようになる。

仮説 3a：LMX と UPB の関係は、正直さにモデレートされる。正直さが高いと両者の関係が弱まる。

仮説 3b：情緒的コミットメントと UPB の関係は、正直さにモデレートされる。正直さが高いと両者の関係が弱まる。

#### (4)自己統制の調整作用について

前項と同様に、次は自己統制について考えていく。自己統制についても言葉の意味が広いので、質問内容から再定義する。今回は「適切に職務を実行するために、自身をコントロールすること」とする。また、北居、鈴木、上野山、松本 (2018) が UPB 研究について出した見解によると、UPB を発生させる道德の無効化や不活性化について、社会的規範と整合した行為を行うための自己調整的な基準が無効化、不活性化されることと同義であるというように述べられていた。この 2 点を考慮すると、自己統制と UPB は相反する概念であると考えられる。つまり、自己統制が十分にできる人物は UPB に対する抑制力を働かせることができると予測される。これを仮説として整理すると以下ようになる。

仮説 4a：LMX と UPB の関係は、自己統制にモデレートされる。自己統制が高いと両者の関係が弱まる。

仮説 4b：情緒的コミットメントと UPB の関係は、自己統制にモデレートされる。自己統制が高いと両者の関係が弱まる。

## 4.調査方法

### (1)調査方法

本研究にとりかかるにあたり、完全セルフ型のアンケートサービスである Fastask を用いて予備調査を行った。完全セルフ式調査は、調査会社に作業を依頼せずに質問項目の入力からデータの回収まで可能なため、今回の調査で使用した。予備調査は2020年8月25日から8月26日に渡って10920人に配布されたが、設定した回収目標は2000人のため、目標以上の回答が得られたことで調査が自動的に終了した。配布者の人数はFastaskのガイダンスに沿って、1万人程度に設定した。予備調査の質問内容は、企業や企業に関する悪い情報を顧客に伝えるか否かを尋ねるものであり、仮に伝えると組織の不利益につながると考えられるため、UPBを行うか否かを簡略的に尋ねることを目的とした。その結果、メーカーのUPBを行う可能性が24.4%で最も高く、次点でソフトウェアの21.0%、小売の20.3%であった。また、最も低かったのは金融の11.4%であった。ソフトウェアについては、「どちらともいえない」「分からない」の回答が55.2%と半数を超えてしまったため、今回の研究においては他業種よりも高く算定されたメーカーと小売を対象に本調査を行うことを決定した。具体的な調査方法としては、先行研究からそれぞれの変数について質問項目を作成し、予備調査と同様にFastaskを用いて7段階評価の質問紙調査を行った。

本調査は2020年9月14日から9月21日に渡って実行した。質問票は288名に配布し、その内277名の回答を回収した。その回収率は96.2%であった。回答者の平均年齢は51.5歳、男女比は男性が84.8%（235名）、女性が15.2%（42名）であった。今回の研究は回答者の職務内容や職務態度に大きく関わるものであるため、質問群の最初で回答に協力できるか否かを尋ねた。その結果、11名からは協力をいただくことができなかったため、今回の分析は266個のデータを用いて実行した。現在の職場における勤続年数については5年刻みで設定し、最も短いものが5年未満、長いものが35年以上となるように選択肢を用意した。5年未満、5年以上10年未満、…、35年以上のような合計8つの選択肢について、それぞれの該当者数は順に、35,45,41,29,23,28,26,39となっており、ばらつきのある集計ができたと考えられる。

### (2)測定尺度

#### 1) 非倫理的向組織行動 (UPB) について

UPBについては、Umphress, Bingham & Mitchell (2010) の質問項目を参考に測定した。この質問項目においては「組織のためになる」といった他者利益の意図や、他社に対

する自社のイメージダウン回避，あるいはイメージアップなどといった，UPBにおける重要な要素が分かりやすく示されている。そのため，UPBの測定として十分に適切であると考えた。今回の研究においては，7つの質問項目を全て採用した。

#### 2) リーダー・メンバー交換関係 (LMX) について

LMXについては，Graen & Uhl-Bien (1995) の質問項目を用いて測定した。LMXについては様々な種類の質問項目が存在しているが，この質問項目においては主に部下の視点に立ち，上司が部下をどの程度理解しているかを測っている。これは，部下が上司のことを思って行動するという形式を想定しており，仮説の検証においては十分適切であると考えられる。今回の研究においては，7つの質問項目を全て採用した。

#### 3) 情緒的コミットメントについて

情緒的コミットメントについては，Allen & Meyer (1990) の質問項目を用いて測定した。この質問項目においては，従業員自身の帰属意識を主に着目している。単に帰属意識について尋ねるのではなく，家族的な意味合いや問題意識，自分にとっての意味など，様々な方向でのアプローチをとっている点が，調査においてより有効であると考えた。今回の調査においては，8つの質問の内5つを抽出した。

#### 4) 人材育成施策 (Human Resource Management : HRM) について

HRMについては，Snell & Dean (1992) の質問項目を用いて測定した。この質問項目においては，人材育成施策の充実度を測ることが目的となっている。具体的には人材育成施策の規模や系統化の度合い，かけられた時間，費用など，多岐に渡っている。今回の研究においては，Snell & Dean (1992) における8問の質問から5問を抽出した。また，今回は人材育成施策についてはコントロール変数として処理した。

#### 5) 道徳的同一化について

道徳的同一化については，Aquino & Reed (2002) の質問項目を用いて測定した。この質問項目においては，正直さや倫理性，公平性，信頼度，思いやりなどの人間性について一貫して尋ねるような内容となっている。これらは後述する性格の部分と大きく似通っている部分があるため，性格と同様にコントロール変数として処理する。今回の調査においては，13個の質問項目の内5つを抽出した。

#### 6) 正直さ，自己統制について

正直さ，自己統制の性格2項目については，Thomas, James, Sean, & Blake (2017) の質問項目を用いて測定した。この論文は性格の測定について詳しく述べている。前述した理由より，今回は正直さと自己統制を採用した。なおかつ正直さについては，勇気と併合させるような形式で採用した。また Thomas, James, Sean, & Blake (2017) においては，勇気，正直さ，自己統制の3要素それぞれについて8つずつ質問項目が設定されている



が、今回の研究ではそれぞれ6つの質問を抽出した。

## 5.分析

まず、上記の測定尺度全ての質問項目(合計47項目)の平均値、標準偏差を算出した。これらについて天井効果が見られたものは存在しなかったものの、フロア効果がUPBの1項目において見られたため、これは以降の分析から除外した。

次に残りの46項目に対して主因子法による因子分析を行い、7因子構造が妥当であると考えた。そこで再度7因子を仮定して同様の因子分析を行った。その結果、十分な因子負荷量を示さなかった9項目を分析から除外し、再度同様の手順で因子分析を行った。最終的な因子パターンと因子間相関を表1に示す。なお、回転前の7因子で37項目の全分散を説明する割合は74.15%であった。

第1因子は7項目で構成されており、全て上司と部下の交換関係について尋ねた Graen & Uhl-Bien (1995) の質問項目であった。そこで「LMX」因子と命名した。 $(\alpha = 0.96$ , 平均 28.16, SD10.06)

第2因子は9項目で構成されており、Thomas, James, Sean, & Blake (2017) の質問項目における「勇気」や「正直」に該当するものが含まれている。質問の内容が正しいことに対して誠実な対応をとることができるかを聞くものとなっているので、ここではまとめて「正直」因子と命名した。 $(\alpha = 0.92$ , 平均 39.40, SD9.18)

第3因子は5項目で構成されており、その全てが Snell & Dean (1992) の質問項目から選択した人材育成施策について尋ねるものであった。そこで「HRM」因子と命名した。 $(\alpha = 0.96$ , 平均 15.57, SD7.81)

第4因子は5項目で構成されており、その全てが Umphress, Bingham, & Mitchell (2010) の質問項目における UPB についてのものであった。そこで「UPB」因子と命名した。 $(\alpha = 0.88$ , 平均 15.70, SD6.04)

第5因子は6項目で構成されており、その全てが Thomas, James, Sean, & Blake (2017) の質問項目における「自己統制」に該当するものであった。そこで「自己統制」因子と命名した。 $(\alpha = 0.85$ , 平均 27.89, SD5.93)

第6因子は3項目で構成されており、その全てが情緒的コミットメントについて尋ねる Allen & Meyer (1990) の質問項目であった。そこで「情緒的コミットメント」因子と命名した。 $(\alpha = 0.88$ , 平均 11.46, SD4.08)

第7因子は2項目で構成されており、その全てが道徳的同一化について尋ねる Aquino

& Reed (2002) の質問項目であった。そこで「道徳的同一化」因子と命名した。(  $\alpha = 0.85$ , 平均 9.84, SD2.95)

表 2 因子分析結果

項目内容	1. LMX	2. 正直	3. HRM	4. UPB	5. 自己 統制	6. 情緒的 コミッ トメン ト	7. 道徳的 同一化
上司は、あなたの能力を認識している。	.922	.140	-.024	.149	-.011	-.009	.004
たとえあなたがいなかったとしても、上司はあなたの意見を擁護、正当化してくれる。	.918	.065	-.025	.022	-.031	-.005	.001
上司との良好な人間関係を築いている。	.886	.028	-.005	-.016	.005	-.043	.059
あなたの上司がどれだけの権力をもっていたとしても、職務上の問題において、その人は個人的にあなたを助けてくれる傾向にある。	.883	-.060	.000	-.026	.010	.071	-.009
あなたが助けを必要としたとき、上司の手間を取らせることが予想されたとしても、上司を頼ることができる。	.845	-.133	.019	-.088	.083	.039	.015
上司は、あなたの問題やニーズを理解している。	.804	.013	.064	-.031	.017	.047	-.141
上司との距離感を理解している。	.758	-.028	.059	-.080	-.036	-.135	.124
強い反対にあったとしても、勇気をもって行動する。	.034	.900	.013	-.064	-.144	-.039	-.038
集団の考えと異なっていたとしても、自分の信念を表現する。	-.036	.884	-.012	-.002	-.055	.017	.065
たとえ集団の考えと異なっていたとしても、自分の信念を維持する。	.082	.876	.055	-.011	-.136	-.195	.037
恐怖に立ち向かい、行動することができる。	-.023	.795	-.039	.089	.115	.159	-.059
強い反対にあうとしても、いつも正しいことを実行する。	-.050	.764	.087	-.037	-.070	.032	.057
あなたのことを知っている人は、あなたを勇気のある人だと捉えている。	.113	.696	-.045	.064	.084	.024	-.137
常に自分の価値観に沿って行動する。	-.063	.479	.009	-.180	.223	-.014	.080
自分は正直な人だ。	-.052	.419	-.046	.073	.352	.071	.063

自分は他者からみて信頼できる人物だ。	.054	.409	-.105	-.026	.385	.096	-.025
人材育成施策が大規模でなされている。	-.091	-.007	.961	-.025	.044	.035	.055
人材育成施策が系統化されている。	.063	.001	.907	.030	.043	-.029	.027
従業員育成に多くの比重を置いている。	.039	.023	.896	-.003	.044	.037	-.014
多種多様な人材育成施策を受けることができる。	.033	-.010	.881	-.033	-.034	.012	-.013
多くの費用が人材育成に投入されている。	.053	.015	.874	.049	-.028	-.014	-.034
顧客や取引先に対しての、自社製品やサービスについての紹介は事実に基づいて伝える。(R)	-.026	.007	.025	.848	.047	.038	-.197
組織のことは、事実を伝える。(R)	-.074	.022	.070	.805	-.011	.005	-.163
自社や自社製品に関するすべての情報を、顧客や取引先に伝える。(R)	.041	-.061	-.033	.771	.012	-.068	.194
ほかの組織で問題を起こさないように、能力の高い従業員を担当に推薦する。(R)	-.014	-.048	.009	.760	.005	.037	.151
組織のためになる情報を外部に伝える。(R)	.014	.037	-.057	.697	-.007	-.138	.190
仕事集中を維持することができる。	.126	-.044	-.019	.069	.829	.049	.055
自身の感情コントロールができる。	.080	-.126	.005	.028	.802	.075	-.150
いつも予定通りに行動する。	-.136	.054	.110	.035	.629	-.137	.062
自分の仕事は時間通りにこなす。	-.181	.196	.039	-.062	.617	-.128	.029
よくない出来事について、過度に考えすぎないように自分をコントロールすることができる。	.068	.108	.026	-.022	.602	.007	-.129
自分の不注意による業績低下を嫌う。	.017	.033	-.041	-.189	.486	-.149	.209
組織に「感情的に結びついている」と感じない。(R)	-.049	.033	-.002	-.048	-.086	.885	.050
組織において、家族の一員であるように感じない。(R)	.028	.030	-.013	.038	.050	.833	.060
組織への強い帰属意識を覚えない。(R)	-.006	-.033	.058	-.092	-.028	.819	.099
正直な人や、倫理的な人、道徳的な人のような人間性を持つ人になることを恥じる。(R)	.063	-.070	.016	.062	-.030	.004	.947
正直な人、倫理的な人、道徳的な人のような人間性をもつことは私にとって必ずしも重要ではない。(R)	-.015	.098	.006	.076	.005	.201	.755
因子寄与	7.971	7.765	6.085	6.033	6.903	3.059	2.056
因子寄与率 (%)	28.941	15.127	7.041	6.457	4.151	3.596	3.227

(R) とあるものについては回答番号の逆転処理を行った。

6.分析結果

表 3 相関（中心化前の実測値）

	平均	標準 偏差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.性別	1.150	0.359									
2.年齢区分	8.890	2.341	-.247***								
3.勤続年数	4.290	2.384	-.144**	.525***							
4.HRM	3.114	1.561	.017	-.014	.079						
5.道徳的同一 化	4.919	1.476	-.071	.204***	.069	-.144**					
6.正直	4.378	1.020	-.118	.304***	.191***	.163***	.064				
7.自己統制	4.649	0.988	-.036	.355***	.233***	.188***	.019	.649***			
8.LMX	4.023	1.437	-.008	.090	.119	.515***	-.001	.294***	.283***		
9.情緒的コミ ットメント	3.821	1.360	-.047	.004	.070	.184***	.130**	.005	-.055	.272***	
10.UPB	3.139	1.208	.090	-.327***	-.221***	-.120	-.006	-.451***	-.449***	-.378***	.088

p\*\*<0.05, p\*\*\*<0.01

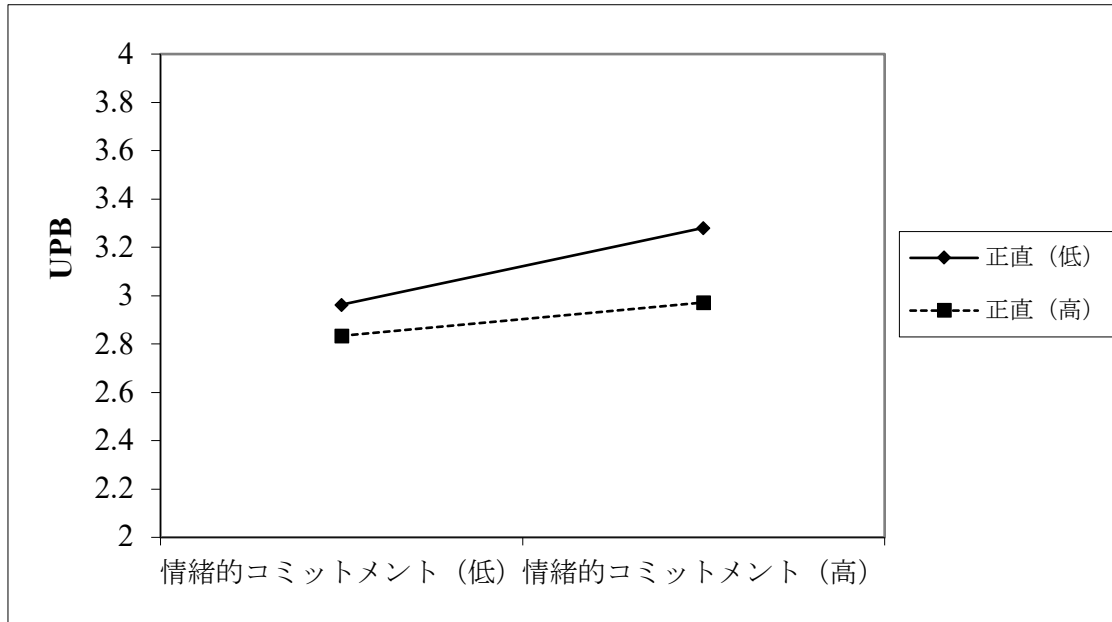
中心化後の値に関して、中心化前の表3における相関と同一であるので省略する。

表 4 重回帰分析の結果 (強制投入法, 偏回帰係数)

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
定数	3.136***	3.136***	3.134***	3.135***	3.122***
性別	.039	.073	.043	.086	.119
年齢区分	-.082**	-.080**	-.156***	-.133***	-.055*
勤続年数	-.019	-.020	-.027	-.025	-.025
HRM	-.025	.078*	-.088*	.059	.072
道徳的同一化	.038	.033	.037	.031	.022
LMX		-.292***		-.371***	-.269***
情緒的コミットメント		.138***		.173***	.159***
正直	-.299***	-.242***			-.219***
自己統制	-.261***	-.200**			-.156*
LMX×正直					-.066
情緒的コミットメント×正直					-.090*
LMX×自己統制					.086*
情緒的コミットメント×自己統制					-.118**
$\Delta R^2$	.275	.360	.127	.274	.448
調整済み $R^2$	.256	.338	.110	.254	.420
ダービーワトソン値		1.893			1.914

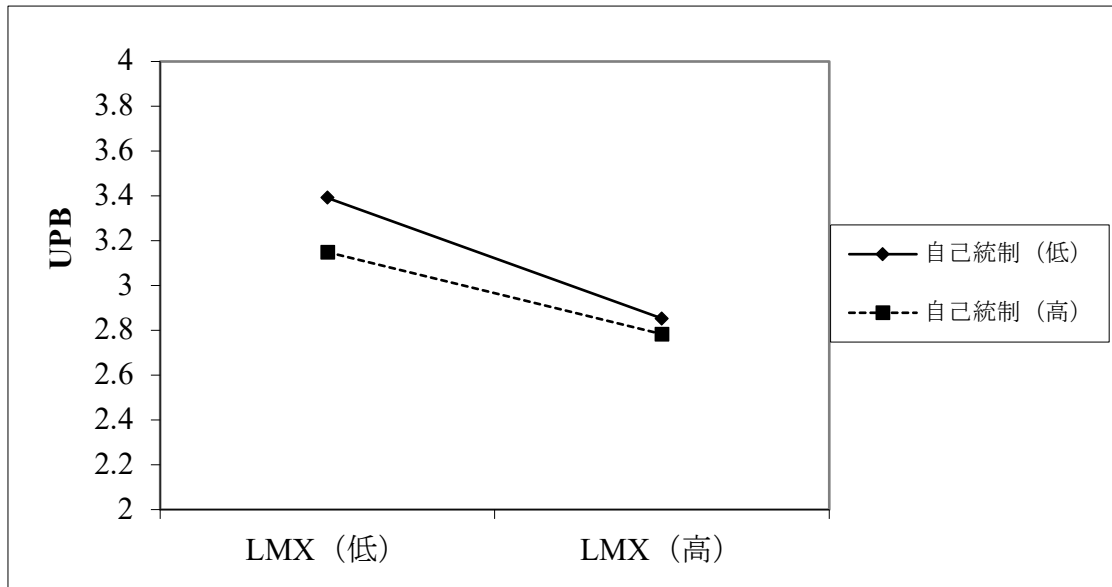
p\* < 0.1, p\*\* < 0.05, p\*\*\* < 0.01

グラフ2 単純傾斜分析の結果（仮説 3b）



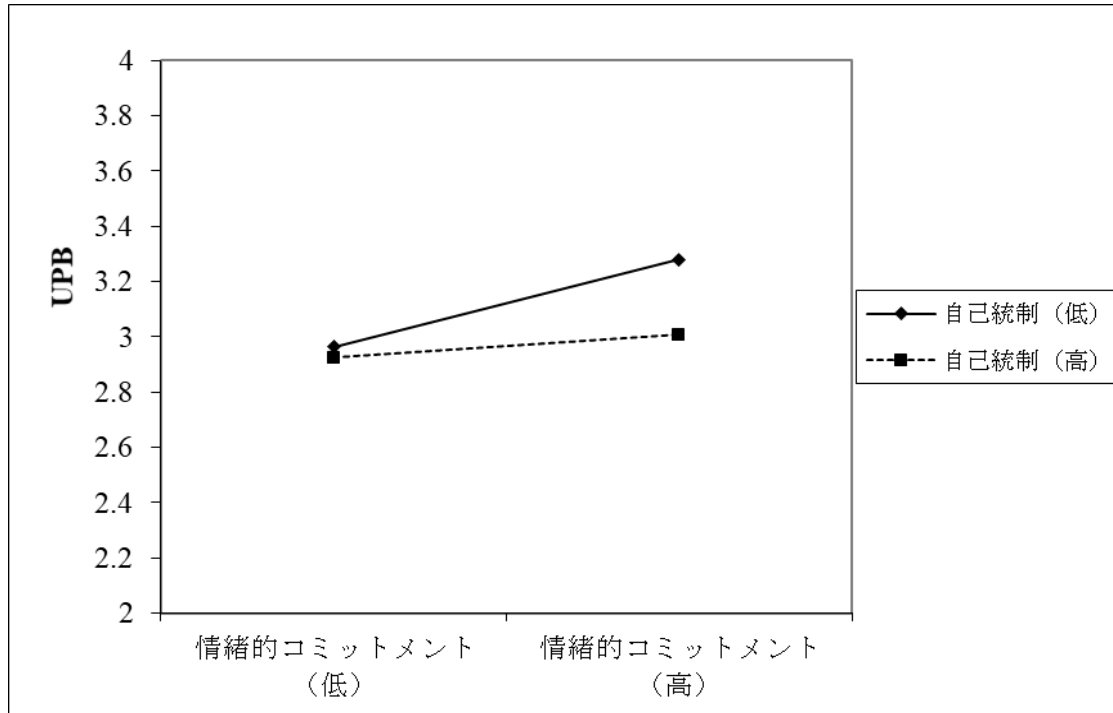
用いた値は表4の偏回帰係数（定数、情緒的コミットメント、正直、情緒的コミットメント×正直）である

グラフ3 単純傾斜分析の結果（仮説 4a）



用いた値は表4の偏回帰係数（定数、LMX、自己統制、LMX×自己統制）である

グラフ 4 単純傾斜分析の結果（仮説 4b）



用いた値は表 4 の偏回帰係数（定数, LMX, 情緒的コミットメント, 情緒的コミットメント×自己統制）である

重回帰分析を行う前に、従属変数、独立変数、コントロール変数となる、「HRM」「LMX」「正直」「自己統制」「性別」「年齢区分」「勤続年数」「道徳的同一化」「情緒的コミットメント」「UPB」の相関関係を調べたのが表 3 である。また中心化後のそれぞれの値における相関関係を調べたが表 3 と同一になった。

重回帰分析（強制投入法）をする際は独立変数、コントロール変数が従属変数に与える影響度合いの統一性を保つために独立変数、コントロール変数において、各変数の平均値を用いた中心化（平均が 0, 標準偏差が 1）を行った値を使用した。

仮説 1, 仮説 2 を明らかにするために重回帰分析（強制投入法）を行ったものが表 4 であり、結果は Model 1, Model 2 である。ここではコントロール変数に性格、年齢区分、勤続年数、正直、自己統制、HRM、道徳的同一化を投入し、独立変数に LMX、情緒的コミットメントを投入し、従属変数に UPB を投入した。統計的に有意となったのは、有意水準 1% で LMX、情緒的コミットメントである。さらに偏回帰係数の符号を見ると、情緒的コミットメントで正、LMX で負になった。つまり仮説 1, 2 は双方支持された。

仮説 3, 4 における正直と自己統制という性格の要素を調整変数として組織における LMX と情緒的コミットメントがどのように従属変数 (UPB) に影響を与えるのかを調査した結果が表 4 の Model 3~Model 5 である。ここでは重回帰分析 (強制投入法) を行った。ここではコントロール変数に (Model 1 で) 性別, 年齢区分, 勤続年数, HRM, 道徳的同一化, (Model 2 で) LMX, 情緒的コミットメントを投入し, 独立変数に情緒的コミットメント×正直, LMX×自己統制, 情緒的コミットメント×自己統制を投入し, 調整変数に正直, 自己統制を投入し, 従属変数に UPB を投入した。そしてこの表において, 有意水準 10% で情緒的コミットメント×正直と LMX×自己統制が統計的に有意となり, 有意水準 5% で情緒的コミットメント×自己統制が統計的に有意となった。これらは仮説 3b, 仮説 4a, 仮説 4b に関係する数値であった。一方, 仮説 3a に関係する LMX×正直の値は統計的に有意とならず, 仮説 3a は棄却された。また調整変数と見なしている正直, 自己統制に関して, 有意水準 1% で正直は統計的に有意, 有意水準 10% で自己統制は統計的に有意となり, これら 2 つの変数の調整効果は存在すると考えられる。統計的に有意となった 3 つの結果に関して性格要素 (正直と自己統制) と組織要素 (LMX と情緒的コミットメント) の相互作用効果を考えた。それがグラフ 2~4 である。

相互作用効果の存在は Aiken & West (1991) によって示されており, 単純傾斜分析を用いて性格要素の個人の違いが組織要素と UPB 間に与える効果を調べた。

グラフ 2 は情緒的コミットメントと正直に関して UPB に対する相互作用効果を単純傾斜分析により示したものである。正直が高い場合 (単純傾斜=0.069,  $p=0.529$ ) は統計的に有意にならず, 正直が低い個人に関して有意水準 1% で統計的に有意となった。(単純傾斜=0.159,  $p<0.01$ ) グラフ 2 より正直が低い個人において情緒的コミットメントが高くなるにつれ UPB を行うことが分かる。一方, 正直が高い個人において情緒的コミットメントが UPB に与える影響が見られなかった。つまり, 正直が高い個人は情緒的コミットメントと UPB の関係が弱まると考えられる。そのため仮説 3b は支持された。

グラフ 3 は LMX と自己統制に関して UPB に対する相互作用効果を単純傾斜分析により示したものである。自己統制が高い場合 (単純傾斜=-0.183,  $p=0.096$ ), 自己統制が低い場合 (単純傾斜=-0.269,  $p<0.01$ ) において有意水準 1% 基準で考えると自己統制が低い場合は統計的に有意となり, 自己統制が高い場合は統計的に有意とならなかった。グラフ 3 より自己統制が低い個人において LMX が高くなるにつれ UPB を行うことが分かる。一方, 自己統制が高い個人において LMX が UPB に与える影響が見られなかった。つまり, 自己統制が高い個人は LMX と UPB の関係が弱まると考えられる。そのため仮説 4a は支持された。

グラフ 4 は情緒的コミットメントと自己統制に関して UPB に対する相互作用効果を



単純傾斜分析により示したものである。自己統制が高い場合(単純傾斜=0.041,  $p=0.709$ )は統計的に有意とならず、自己統制が低い場合(単純傾斜=0.159,  $p<0.01$ )は統計的に有意となった。グラフ 4 より自己統制が低い個人において情緒的コミットメントが高くなるにつれ UPB を行うことが分かる。一方、自己統制が高い個人において情緒的コミットメントが UPB に与える影響が見られなかった。つまり、自己統制が高い個人は情緒的コミットメントと UPB の関係が弱まると考えられる。仮説 4b は支持された。

重回帰分析を行う際に、各変数の相関を確認し  $|r|>0.8$  となる変数が存在しなかったのですべての変数を対象に重回帰分析を行った。また表 4 の重回帰分析において VIF を確認したところ、最小値 1.081, 最大値 2.806 のため、多重共線性に関して特に問題ないと考えられる。表 4 の重回帰分析それぞれにおいてダービー、ワトソン比が 1.893, 1.914 であり誤差項間に相関がある可能性は低いと考えられる。

表 4 の結果において、自由度修正済決定係数(調整済  $R^2$ )は、それぞれ 0.338, 0.420 となり数値は低い。ただ今回の研究では独立変数が従属変数である UPB に与える影響度合いを調査する目的で行われたため、 $R^2$  の値が低いことによる懸念は低いと考えられる。

## 7. 考察, 今後の課題

今回の研究は、大きく分けて、1 点目として UPB に影響を与える要因について調査を行い、2 点目として性格要素(正直, 自己統制)が調整変数となって、LMX, 情緒的コミットメントと UPB 間の関係をモデレートするかについて検証した。仮説 1 と仮説 2 は両方が支持された。また、仮説 3a は棄却されたが、仮説 3b, 仮説 4a そして仮説 4b は支持された。仮説 2 は、Matherne & Litchfield (2012) の先行研究を裏付ける結果になった。

仮説 3a が立証されず、正直が LMX と UPB の関係をモデレートすることを示せなかった。つまり個人の正直さの度合いによって LMX と UPB の関係性は影響されないということである。そのため、正直は LMX とのシナジー効果がなく個人に内在するものであると推測される。今回行った質問にて「強い反対にあうとしても、いつも正しいことを実行する。」「常に自分の価値観に沿って行動する。」という項目を含んだものを正直の変数としている。また「一般的な正しいことについて、自身の価値観ではどのように捉えているか、またそれを躊躇なく実行できるか」と正直を定義した。つまり上司との関係性に左右されることなく部下が自身の価値基準で正しさを判断できるかの指標である一方、正直さが情緒的コミットメントに直接の影響を与えることが示されている (Chalistrya,

Putrawan, & Supadi, 2019)。そして今回の研究において情緒的コミットメントと UPB 間の関係を正直がモデレートすることは示された。つまり、UPB という観点において、正直が LMX や情緒的コミットメントに直接的に影響を及ぼすか否かが、調整効果の存在を決定したのではないかと想像される。そのことが原因となって、今回の結果において、LMX と UPB 間をモデレートする効果が見られなかったと考えられる。

企業不祥事の対策として、今までは制度的側面と組織文化的側面の効果が注目されてきた。しかし、制度面・組織文化面を改良することで企業不祥事を抑制しようとしても完全には個人の行動を制御できるわけでない。その点でも、個人行動の制御メカニズムを直接的に研究する手法である組織行動論的アプローチは効果的である。この方法は、個人の行動のレベルの高さと傾向が把握できて、制度的研究で見落とされている心理的、認知的側面などのミクロ要素の影響も詳しく検討することが可能である（二村，2004）。北居，鈴木，上野山，松本（2018）の研究のように、国内の UPB 研究は概念の検討段階に留まっていると考えられ、本研究において UPB に関する興味深い実証研究の結果を示すことができ学問的意義も大きいと考えられる。具体的に、本研究の貢献は以下の 4 点である。

最初に、LMX と情緒的コミットメントが UPB に異なる影響を与えるという興味深い結果が示された。先行研究は情緒的コミットメントだけに注目したが、本研究は同時に LMX も取り入れて検証を行った。一般的に、上司との関係性、組織との関係性は個人に対して類似する影響を与えることが多いが、この研究の結果からは上司と部下の関係が高いことで組織における従業員の非倫理的行動を抑制できると考えられ、一方で従業員の組織への感情的な愛着が高いことで組織における従業員の非倫理的行動を助長すると考えられる。この 1 対 1 の上司との関係性と組織との関係性、それぞれの UPB に対する影響の違いを明らかにしたことは UPB の研究に大きく貢献できたと考えられる。

2 点目は、個人差の影響の違いが明らかになった。性格要素を調整変数とした場合、組織の変数（LMX、情緒的コミットメント）が UPB に与える影響度合いが変化することが明らかになった。先行研究は全く個人差について注目しなかったが、今回の研究では正直、自己統制という個人の性格要素が組織内要素と UPB の関係をモデレートする結果が明らかになり、組織における個人の違いに注目する有効性を示せた。そのため個人の性格要素の違いが組織内要素と個人の組織行動間関係性に影響を与えることを示した今回の研究は、組織行動論の観点から意義があると考えられる。ここで平井（1999）の研究で一般の日本人と日本人自身のイメージを比較した際に「勤勉さ」、「秩序を重んじる」、「集団主義」といった要素で一般の日本人のほうが高く肯定され、集団主義に対する傾向が日本人個人で薄れていると述べられている。さらに日本で働く外国人の数は年々増加しており平成 30 年には 1,460,463 人とされている。（厚生労働省,2018）故に、日本にお

いて個人の性格、価値観の多様化が進んでいると考えられる。そのため UPB を抑制する際に個人アプローチを重視する必要性も高まり、今回の研究を役立てられると考える。

3点目は、事前調査の結果を踏まえて UPB の問題が特に深刻だと判断した小売業、製造業に有意義な示唆を与えた。「はじめに」で挙げたように小売業では粉飾決算が行われ製造業では不正会計やデータ改竄が行われた。これらの業界の特徴として事務所数・従業者数が多いことが挙げられる。日本において 2018 年統計で製造業の事務所と従業者数はそれぞれ 76,506, 5,327,551 であり、小売業は 155,379, 3,433,627 であり、他の業種と比較しても多くなっている（経済産業省, 2019）。そのため、これらの業界において UPB を抑制することで影響が大きく広がると考えられ、重要である。故に、今回の研究は意義がある。

4点目は、実務に対する貢献である。UPB を抑制する方法として、①意識調査の実施、②リーダー研修の導入、③非公式組織の活用の三つが考えられる。①は今回の調査を踏まえて正直・自己統制といった従業員個人の性格要素を調査するための意識調査を行うことで、個人差を把握し、個人の性格に合わせた対応をとれる。②は LMX の高さが UPB を抑制する結果を踏まえ、リーダー研修にて部下の視点を踏まえた上司と部下の関係性を高める施策を学ばせることで組織における LMX を高められる。③は情緒的コミットメントの高さが UPB を助長する結果を踏まえ、公式組織にて組織に対する愛着を高めるだけでなく非公式組織を推進することで組織を客観視させる場を設け、情緒的コミットメントの過度な高まりを防ぐことができるだろう。

今回の研究における課題について述べる。今回の研究では正直・自己統制という性格要素における個人差を考えた。個人の他の性格要素を追加することで LMX、情緒的コミットメントと UPB 間の関係における個人差アプローチを詳細に測定できるだろう。今回は製造業、小売業を対象としたが、他の業種では LMX、情緒的コミットメントのあり方が異なる可能性があり、他の業種を研究することで幅広く UPB に対応できるようになると考える。また、LMX についてであるが、今回の質問項目では部下の視点から見た上司と部下の交換関係に注目している。今後の研究においては、上司からの視点における LMX に着目すること、更には上司と部下の関係性のみならず、同僚との人間関係を研究対象とすること等による研究の拡大が期待される。最後に、今回の研究では先行研究における質問を基に変数ごとの質問をたて、変数関係を調査したが調査会社との兼ね合いもあり「UPB」に関する質問を原文のものから変更した。そのため UPB に関する項目の扱い方には注意されたい。

## 参 考 文 献

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, London, Sage.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1996) "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity" *Journal of Vocational Behavior*, Vol.49, No.3, pp.252-276.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990) "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization" *Journal of Occupational Psychology*, Vol 63, pp. 1-18.
- Aquino, K & Reed, A II (2002) "The Self-Importance of Moral Identity" *Journal of Personality and Social Psychology* Vol. 83, No. 6, pp. 1423-1440.
- Baker, N (2018) "Leader-member exchange and follower trust in leader: The moderating effect of leader emotional expressivity" *International Journal of Social Sciences and Education Research*, Vol. 4, No. 4, pp. 741-749.
- Blau, G.J. (1986) "Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors of Tardiness and Absenteeism" *Journal of Management*, Vol. 12, No. 4, pp.577-584.
- Blau, P. (1964) "Exchange and Power in Social Life" New York :J Wiley
- Buchanan, B., II. (1974) "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations" *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, pp. 533-546.
- Casimir, G, Keith Ng, Y. N., Wang, K. Y. & Ooi, G (2014) "The relationships amongst leader-member exchange, perceived organizational support, affective commitment, and in-role performance A social-exchange perspective" *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 35 No. 5, pp. 366-385.
- Chalistya, Y.A., Putrawan, I.M. & Supadi (2019) "THE EFFECT OF PERSONALITY AND INTEGRITY TO AFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT" *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, Vol6, No.1, pp.84-93.
- Matherne, C. F. III, & Litchfield, S.R. (2012) "Investigating the Relationship Between Affective Commitment and Unethical Pro-Organizational Behaviors: The Role of Moral Identity" *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, Vol. 9, No. 5, pp. 35-46.
- Dilek, A & Gül E (2016) "The Effect Of Internal Locus Of Control, Leader-Member Exchange Quality and Affective Commitment on Turnover Intentions: A Study Among Public Officer" *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute*, Vol. 25, pp. 35-51.
- Feldman, J. L. (1986), "Neurophysiology of breathing in mammals", *Handbook of Physiology, The Nervous System IV*, Chapter 9, pp. 463-524.
- 二村 敏子 (2004) *現代ミクロ組織論 その発展と課題*, 有斐閣ブックス, 2004年4月30日発行
- Garg, S & Dhar, R (2016) "Extra-Role Customer Service: The Roles of Leader-Member Exchange (LMX), Affective Commitment, and Psychological Empowerment" *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol. 17, No. 4, pp. 373-396.
- Gaudet, M-C & Tremblay, M (2017) "Initiating structure leadership and employee behaviors: The role of perceived organizational support, affective commitment and leader-member exchange" *European Management Journal* Vol. 35, pp. 663-675.
- Graen, G.B., & Uhl-Bien, M (1995) "Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective" *Leadership Quarterly* Vol 6, No. 2, pp. 219-247.

- 平井 美佳 (1999) 「「日本人らしさ」についてのステレオタイプ—「一般の日本人」と「自分自身」との差異—」『The Japanese Journal of Experimental Social Psychology』, Vol. 39, No. 2, pp. 103-113
- Ilies, R., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007), "Leader-member exchange and citizenship behaviors: A meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1, pp. 269-277.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004) "Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction" *Academy of Management Journal*, Vol.47, No.3, pp. 368-384.
- Kamdar, D., & Van Dyne, L. (2007) "The joint effects of personality and workplace social exchange relationships in predicting task performance and citizenship performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No.5, pp.1286-1298.
- 経済産業省 (2019) 「2019年企業活動基本調査確報—平成30年度実績—付表1 産業別, 企業数, 事業所数, 常時従業者数, 売上高」経済産業省 <https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kikatu/result-2/2019kakuho.html>
- 北居 明, 鈴木 竜太, 上野山 達哉, 松本 雄一 (2018) 「「組織のため」の畏: 非倫理的向組織行動研究の展開と課題」『組織科学』 第52巻 第2号, pp.18-32
- 厚生労働省 (2018) 「「外国人雇用状況」の届出状況まとめ (平成30年10月末現在) 別添3「外国人雇用状況」の届出状況表一覧 (平成30年10月末現在) (PDF)」 厚生労働省 [https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_03337.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_03337.html)
- 松吉大輔 (2016) 「個人差—連続と異質が交錯するヒト認知の多様性」『The Japanese Journal of Psychonomic Science』 第34巻, 第2号, pp. 276-281
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997) *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, SAGE Publications, Inc.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment" *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61-89.
- Mowday, R. T, Porter, L. W.& Steers, R. M. (1982) *Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, Academic Press
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D.F. (1991) "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit" *The Academy of Management Journal* Vol. 34, No. 3, pp. 487-516.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974) (1974), "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, vol. 59, No.5, pp. 603-609.
- Shore, L.M.& Tetrick, L.E. (1991) "A construct validity study of the Survey of Perceived Organizational Support" *Journal of Applied Psychology* Vol. 76, No. 5, pp. 637-643.
- Snell, S.A. & Dean, J. W. Jr (1992) "INTEGRATED MANUFACTURING AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A HUMAN CAPITAL PERSPECTIVE" *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 3, pp. 467-504.
- Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978) "Assessing personal, role and organizational predictors of managerial commitment" *Academy of Management Journal*, Vol. 21, No. 3, pp. 380-396.
- 鄭 有希 (2012) 「上司との社会的交換関係と従業員の役割成果—自己確認理論に基づいて—」『日本経営学会誌』 第30号, pp. 64-76.

- Thomas A. Wright, James Campbell Quick, Sean T. Hannah and M. Blake Hargrove (2017) “Best practice recommendations for scale Q2 construction in organizational research: The development and initial validation of the character strength inventory” *Journal of Organizational Behavior*, Published online in Wiley Online Library, June 2017.
- Trevino, L. K. and Nelson, K. A. (2011) *Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right*, 5th ed., Wiley. pp.70-75.
- Ugboro, I.O. (2006), “Organizational commitment, job redesign, employee empowerment and intent to quit among survivors of restructuring and downsizing”, *Journal of Behavioral and Applied Management*, Vol. 7 No. 3, pp. 232-257.
- Umphress, E.E. & Bingham, J.B. (2011). “When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors” *Organization Science*, Vol. 22, No. 3, pp. 621-640.
- Umphress, E.E., Bingham, J.B. & Mitchell, M.S. (2010) “Unethical Behavior in the Name of the Company: The Moderating Effect of Organizational Identification and Positive Reciprocity Beliefs on Unethical Pro-Organizational Behavior” *Journal of Applied Psychology* Vol. 95, No. 4, pp. 769–780.
- Vardi, Y. (2001). “The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work” *Journal of Business Ethics*, Vol. 29, pp.325-337.
- Vardi, Y., & Weiner, Y. (1996). “Misbehaviors in organizations: A motivational framework” *Organization Science*, Vol. 7, pp.151-165.
- 若林直樹, 蔡苳錫(2008)「感情と組織に寄せて」『組織科学』 第 41 卷 第 4 号, pp.2-3.
- 渡部正治(2019)「企業不祥事の実態と不祥事予防のあるべき姿」『21 世紀社会デザイン研究』第 18 号,pp.7-20
- Wayne, S.J., Shore, L.M. & Liden, R.C. (1997) “Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective” *Academy of Management Journal*, Vol.40, pp.82-111.

# 育児休業取得に対する抵抗感の研究

## <要 約>

日本の育児休業取得率は、平成21年6月に育児・介護休業法の改正が行われたことや企業の取り組みなどにより上昇しているものの、男性の育休取得率が低迷していることや復職後の活躍が難しいことなど、依然として育児休業をめぐる課題は多く、日本における代表的な労働問題の一つである。先行研究では既に様々な視点から育休をめぐる課題について研究されているが、女性の育休取得に及ぼす影響についての先行研究や心理的な視点から介入した先行研究は少ないため、本研究では育児休業の取得に影響を及ぼす要素について、心理的要素である心理的契約と情緒的コミットメントとの関係も含めて検証した。調査の結果、両親と同居しているか、収入、従業員の心理的契約履行度、企業の心理的契約履行度がそれぞれ育休取得に対する抵抗感と関係があることが明らかになった。

## <キーワード>

育児休業、従業員の心理的契約、企業の心理的契約、情緒的コミットメント、社会的交換理論

## 1. はじめに

育児休業制度に関する問題は、日本における労働問題の代表的なものの一つである。平成21年6月に育児・介護休業法の改正が行われ、女性の出産・育児による退職率は減少した。いわゆる女性のM字カーブは少しずつ解消され台形に近づいているものの、育児休業取得における障害や男性の育休取得率の低迷、また育休制度が普及することによって生じる人員不足や周囲へのしわよせなど様々な課題がある（厚生労働省委託調査研究, 2013）。

世界各国の育休取得率を表1に示した。日本の育休取得率は、2018年において女性が82.2%、男性が6.2%である（公益財団法人生命保険文化センター, 2016）。他国と比較すると、ドイツで女性が81.5%、男性が18.5%、イギリスで男女ともに12%（女性については、育児休業とは別に1年間の出産休暇がある）、オランダで女性が40%弱、男性が18%、スウェーデンで女性が87%、男性が78%、ノルウェーで女性が94%、男性が89%である（厚生労働省, 2008）。各国のデータが取得された年数が異なる点や、制度内容や関連制度に違いがある点から、日本と諸外国を厳密に比較することは難しいが（厚生労働省, 2008）、日本における女性の育休取得率は他国と比較しても決して低くはない一方で、男性の育休取得率は極めて低いことがわかる。なぜこのような結果になっているのか、また女性については取得率が高いにも関わらずなぜ依然として多くの課題が生じているのか、様々な視点から議論する余地はあるだろう。

表1. 世界各国の育休取得率

日本	ドイツ	イギリス	オランダ	スウェーデン	ノルウェー
女性：82.2%	女性：81.5%	男女ともに	女性：40%弱	女性：87%	女性：94%
男性：6.2%	男性：18.5%	12% (※)	男性：18%	男性：78%	男性：89%

(厚生労働省, 2008)

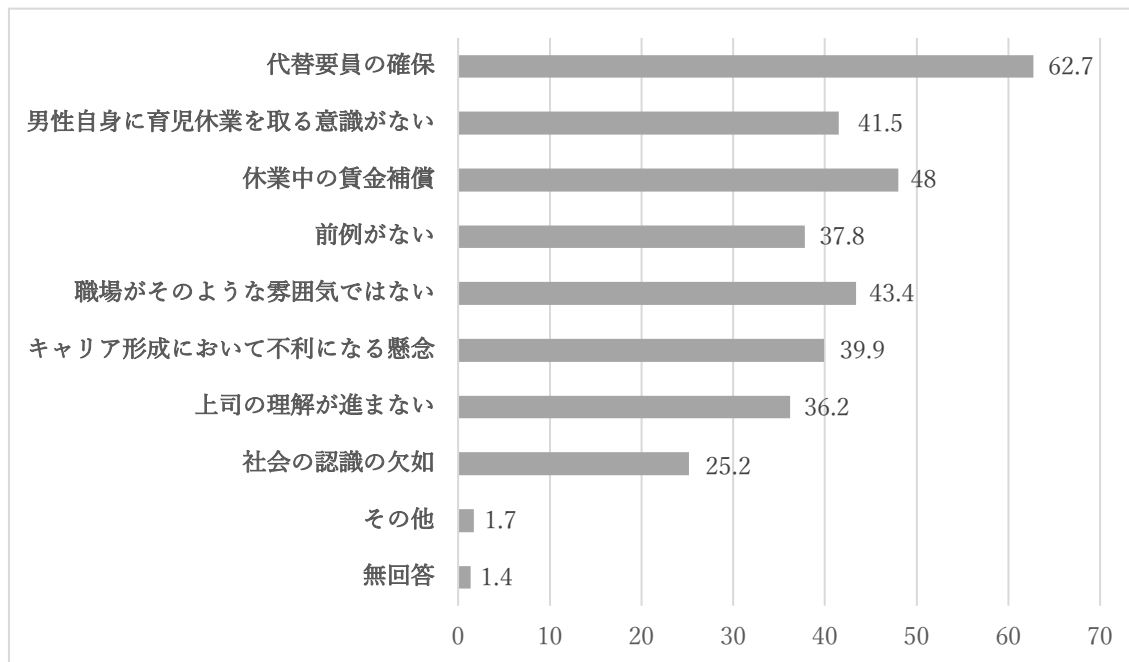
※イギリスでは、女性には育児休業とは別に1年間の出産休暇がある。

育児・介護休業法の概要としては、子が1歳に達するまでの育児休業の権利を保障する育児休業制度の他、短時間勤務等の措置、時間外労働や深夜業の制限、子の看護休暇制度、転勤についての配慮、不利益取り扱いの禁止などの制度が整っている(厚生労働省, 2014)。平成21年の育児・介護休業法改正により子育て期間中の働き方の見直しや父親も子育てができる働き方の実現が図られ、希望する全ての人が子育て等をしながら安心して働くことができる社会の実現が目指されているが、依然として女性の出産後の継続就業は困難である(厚生労働省, 2014)。また、平成20年の三菱UFJリサーチ&コンサルティングの「両立支援に係る諸問題に関する総合的調査研究」によると、女性正社員が妊娠・出産前後に退職した理由の約26%が「仕事を続けたかったが、仕事と育児の両立の難しさでやめた」と回答しており(厚生労働省, 2014)、仕事と育児の両立に関する課題は日本が抱える大きな課題の一つと言えるだろう。

さらに育児休業取得をめぐる現状の課題としては、主に企業における人員不足、収入面の懸念、職場の雰囲気などが考えられる。東京海上日動コンサルティングが東京都産業労働局「平成28年度東京都男女雇用平等参画状況調査結果報告書」をもとに作成したデータ(図1)では、男性の育児休業における課題を60%以上の従業員が「代替要員の確保」と回答しており、40%以上が「男性自身に育児休業を取る意識がない」、「休業中の賃金補償」、「職場がそのような雰囲気ではない」と回答、30%以上が「前例(モデル)がない」、「キャリア形成において不利になる懸念」、「上司の理解が進まない」と回答した(厚生労働省, 2017)。このデータからもわかる通り、収入やキャリアの問題だけではなく、育休に対する意識や理解、職場の雰囲気などの心理的な要素も育休の取得に影響を与えている。そこで本稿では、育休取得を巡る課題について、心理的な視点から取り組みたい。特に、心理的な要素として心理的契約の履行度と従業員の情緒的コミットメントに注目し、育休取得に対する影響力を検証する。また、心理的契約については企業側が従業員との心理的契約をどれほど履行しているのかという視点と、従業員自身が企業との心理的契約をどれほど履行しているのかという視点、それぞれの影響力も検証したい。



図1. 男性従業員の育児休業取得にあたっての課題



(厚生労働省, 2017)

以上のような現状を踏まえ、本稿では仕事と育児の両立と心理的要素の二点に注目して育休の取得意思に及ぼす影響を検証したい。

また、本稿では育休の取得に影響を与える要素について研究するが、育休を取得すること自体が及ぼす影響についての研究も多く行われている。例えば、育休を取得した後に復職した従業員について、人事評価の低下や人事評価に対する納得度の低下、育休取得前と比べて質の低い仕事が割り当てられる傾向がある (奥野、大内, 2019)。また、育休が明ける時期が年度途中の場合保育所の入所が難しくなることや、親が育休取得期間中の場合、上の子は保育の必要性がないと判断され退園を求められる「育休退園」という影響もある (瓜生、清水, 2018)。このように育休を取得することで及ぼされる影響は多岐にわたるため、様々なアプローチで育休について取り組むことは重要と考えられる。様々なアプローチの一つとして心理的要素、特に従業員と企業の心理的契約と従業員の情緒的コミットメントを取り上げることによって本稿の意義があると考えられる。

## 2. 先行研究

### (1) 男女それぞれについての育児休業に関する課題や影響

仕事と育児の両立について、女性と男性とでは抱える課題や影響を与える要因も異なるため、男女それぞれについ

てどのような現状、課題、影響力があるのかの研究は多く行われてきた。

女性について、女性の育児休業取得率がそれほど低いことや、育児・介護休業法改正でその取得率も高くなっていることなどが要因と考えられるが、女性が育休を取得するか否かについて注目しそれに影響を与える要因を明らかにする研究は少なく、育休取得後の就労継続に注目する研究が多くされてきた。

例えば、出産女性の育児休業制度の効果と両立支援の課題に関する研究（今田、池田、2006）では、育児休業制度の普及により出産・育児期の雇用就業が拡大しているのか、雇用継続を規定している要因は何かについて分析が行われた。分析結果から、出産前の1年間に退職する女性が多く、出産まで雇用継続する女性は増えていないこと、育児休業制度には単独で雇用継続を高める効果はないものの、保育所の利用と組み合わせられることで効果があること、若い女性の雇用継続が困難になっている要因として家族・親族の育児援助の継続支援効果の低下、雇用形態の非正規化、女性の職域拡大があげられた。したがって、出産女性の雇用継続を拡大するための妊娠期の就業支援の充実や企業・家族・地域社会による支援が重要であることが示された。

また、育児休業を取得後復職した女性の事例による研究（佐野、2013）では、インタビュー調査により育休取得後職場復帰した女性が、出産前に就労継続につながる仕事経験をしているか、励みになるような外部評価を得たか、復帰後の働き方や外部評価に変化があるかどうかについて分析し、長期的なキャリアの見通しがあることが出産後の就労継続において重要な要因の一つであることが示された。

男性の育休取得に関する研究については、日本において男性の育児休業の利用が他国と比較して普及していないことが要因と考えられるが、育休を取得するか否かに焦点を当てた研究が多い。男性の育児休業取得率が低迷している要因を制度的、文化的、心理的な側面から検討した研究（西田、寺嶋、2020）では、男性が育休取得の希望を主張することが困難であることには、性別役割分業意識や集団意識などの心理的要素の他に、制度利用による利点の浸透や制度の未拡充が関係しているとし、男性の育休取得に関する課題解決には多方面からの政策が必要であると述べられている。また、男性の育休取得率が低迷していることよりも、その普及や課題についての検討が遅れていることの方が問題であると指摘する研究（藤野、2006）もある。インタビュー調査の結果、実際に育休を取得した男性は育休を取得したことに対してマイナスの意識はほとんどなく、むしろ育児に関わった満足感や喜びを感じ、社会との接点が増えることで自信に発想の転換があったことなどがわかった。そのため、男性が育児休業を突破口として育児に関わり、職場において男性の育休取得や育児への従事についての前例を作っていくことが重要であると述べられている。

さらに、「男性は外に出て働き、女性は家庭内で家事や育児に専念する」という性別役割分業意識が男性の育休取得率を低迷させている要因の一つであると考えられており、性別役割分業意識に関する研究も盛んに行われている（西田、寺嶋、2020）、（小笠原、2009）、（齋藤、2012）。

このように、育休の取得に及ぼす影響についての研究の多くが男性のみを対象としており、女性を対象とした育休に関する研究は仕事と育児の両立、就労継続に関するものが多い。では女性の育休取得に影響を与える要因は何があるのだろうか。本研究にて、仕事と育児の両立という視点から、女性の育休取得に影響を与える要因を検証したい。

## (2) 育児休業に関する様々なアプローチ

育休をめぐる問題は日本において代表的な労働問題の一つであるため、すでに様々な視点からの研究がなされてきている。例えば、1994年の「仕事と育児に関する調査」による個票データを用い、広く育児休業取得とその取得期間の決定要因についての研究がある（西本, 2004）。この研究結果では、育児休業を取得することによる機会費用が高い場合には育児休業を取得しない、または比較的取得期間が短い傾向があることが明らかにされた。また、保育面においては産後すぐの職場復帰と育児休業取得後の職場復帰では有効な保育手段が異なることも示された。育児休業を取得しない場合には事業所内託児施設が最も有効な保育手段である一方で、育休取得後の早期職場復帰ではより保育手段の選択が広がり、保育手段という要素も育休の取得や取得期間の大きな決定要因の一つであることがわかる。

育休の取得や取得期間が子供の保育に与える影響についてより詳しい研究もされており、育休明けの保育所の入所が難しいことや育休退園の他にも、育休が子の成長・発達に与える影響も明らかにされている（瓜生、清水, 2018）。まず保育所の現場において、育休明け児の不安の強さや生活不適応が指摘され、これが育休期間中の母親の育児を原因とすることが明らかにされた。また、育休中の家庭の育児で形成された生活習慣と子どもへの影響について、身体・運動発達などの遅れや意欲の弱さ、遊具などへの興味と遊びの未発達、「抱かれていないと泣く」、「まだ母乳を飲んでいる、栄養はほぼ母乳」、「市販ベビーフードが主食」、「遊び食べ習慣がついている」などという生活習慣、「触られたり、揺すられたりを嫌がる」、「他児が集まってくると泣き出す」という対人的感情と関係行動が研究結果として示されている。

前述の育休の取得や取得期間が、育休取得後の復職者の人事評価の低下と人事評価に対する納得度の低下、質の低い仕事配分が行われる傾向があるという研究結果の他にも、復職者の管理職登用についての研究もある（周, 2015）。この研究では女性正社員の育児休業取得と管理職登用の間の関係性を検証しており、育休取得者は未取得者と比べて学歴が高く、正社員の経験年数が長い傾向があることから、育休取得者における管理職登用率は高いことが観察される一方で、育休取得期間が長い女性ほど管理職登用率が低くなることが示された。

また、男性管理職者と男性一般職員の育児休業取得に関する知識や考え方を明らかにした研究（奥山、小笠原、高田, 2012）では、男性管理職者と男性一般職員それぞれに育児休業取得に対する職場の雰囲気や育休取得の対象者、取得可能な時期や日数・時間、育休中に支給される金額、育休中に確保できる代替職員などについての知識を調査した結果、男性管理職者は近い将来育休を取得する可能性がある一般職員の上司であるにも関わらず、育休取得についての知識がない現状があることが明らかになった。

このように、広く育児休業取得とその取得期間の決定要因について、保育手段や子どもの成長・発達に与える影響について、人事評価や仕事配分、管理職登用率について、知識や考え方の現状についてなど様々なアプローチから育児休業を取り巻く課題に取り組む先行研究があるが、心理的な視点から育児休業に関する課題に介入した先行研究はあまり多くないことがわかる。

## (3) 育児休業の心理的アプローチ

心理的な視点を用いた研究には、育児休業を取得することが女性の心理に与える影響についての研究や（藤村, 2017）、

(森, 2018)、育児休業の取得による企業と従業員の心理的契約の変化についての研究(林, 2016)がある。就労妊婦の生活や心理に関する研究(藤村, 2017)では、育児休業について直接的に研究はされていないが、就労妊婦には職業を持っていることによるストレスや不安があること、妊娠初期には自身の妊娠生活に関心を持ちにくいことなどが明らかになり、さらに就労妊婦の背景は一律ではないため、あらゆる視点から就労妊婦を捉え、研究を重ねる必要があると述べられている。

心理的契約という視点からの研究(林, 2016)では、育児により退職した従業員と両立支援施策を利用し勤務した従業員とでは、企業と従業員間の心理的契約にどのような違反・破棄・変化のプロセスがあるのかについて検討している。結果として、育児退職者の心理的契約は違反から破棄に移行するのに対し、勤務者の場合違反から変化を遂げ、仕事と育児を両立する正社員としての心理的契約を再定立していることがわかった。この研究においても育児休業について直接的には触れていないが、仕事と育児を両立させようとする従業員の心理的な側面に注目している研究である。

心理的視点からの育休に関する研究も行われてはいるものの、いずれの研究においても、育休の取得に影響を与える心理的要素は明らかになっていないといえるだろう。

#### (4) 心理的契約と情緒的コミットメント

心理的契約とは、契約書に文書化された契約と文書化されていない契約を合わせたものを指し、組織と従業員との関わり合いを形成、維持する重要な概念である(服部, 2007)。育休の取得という行為は企業と従業員との関係性に起因すると考えられるため、心理的契約に注目することは有効と考えられる。

従業員の行動プロセスの研究の一つとして、従業員の退職意思に及ぼす影響についての研究(青木, 2001)では、従業員の退職意思を規定する要因を心理的契約と情緒的コミットメントと想定している。また、従業員の心理的契約履行度が高いほど、従業員の企業や組織に対する情緒的コミットメントも高くなる(服部, 林, 2015)ことが示されており、心理的契約と情緒的コミットメントは密接に関わっていることが推測できる。そこで、本研究では心理的契約と情緒的コミットメントが育休の取得に及ぼす影響について検証したい。

### 図2. 先行研究まとめ

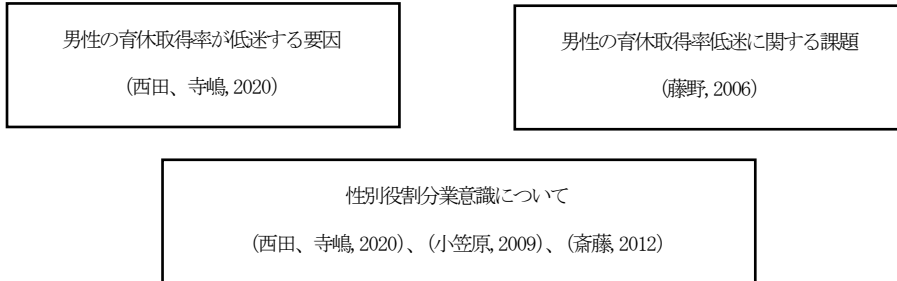
<男女それぞれについての育児休業に関する課題や影響>

女性について

出産女性の育児休業制度の効果と両立支援の課題 (今田, 池田, 2006)

育児休業を取得後復職した女性の事例研究 (佐野, 2013)

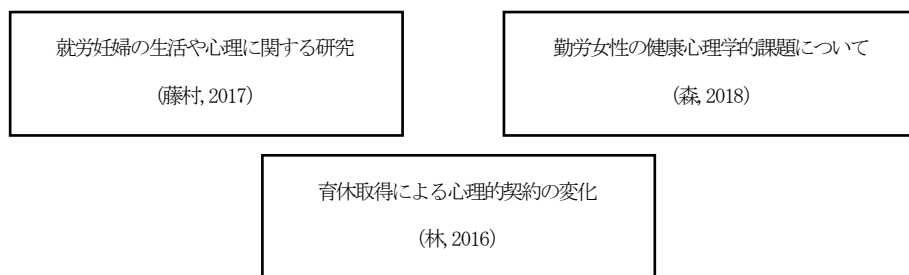
男性について



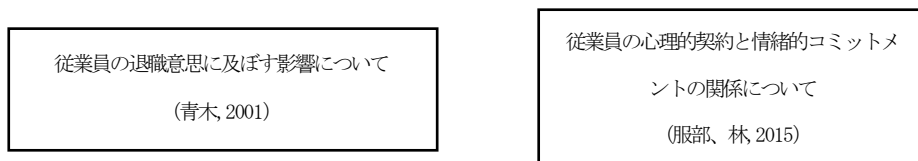
<育児休業に関する様々なアプローチ>



<心理的アプローチ>



<情緒的コミットメント>



### 3. 仮説

本研究では育児休業の取得に影響を与える要因を心理的な要素も含めて検証することが目的だが、「育休を取得したことがあるか否か」を従属変数とするのではなく、近い将来育休を取得する予定のある人も含め、より心理的な影響を調査するため「育休を取得することに対して抵抗があるか」を従属変数として仮説を設定していきたい。

#### (1) 仕事と家庭生活の両立

先行研究において、女性を対象に育休の取得に影響を与える要素を明らかにした研究はあまり見られず、女性に関する研究の多くが仕事と育児の両立に関する課題に焦点を当てている。本研究では仕事と育児の両立にあたり、具体的にどのような要素が育休の取得に影響を与えるかについての仮説を設定したい。

仕事と家庭生活の両立という側面から、家庭生活と密接に関わる要素で育休取得の抵抗との関係性が推測できる要素として、「共働きであるかどうか」、「自分の両親と同居しているか」、「年収」を選択した。共働きについては、久保（2017）の研究において共働きをしながら夫婦でどのように家事・育児を分担するかは重要な課題であると指摘し、どんな家事・育児を夫が分担するのかについて検討している。しかしこの先行研究では、家事・育児に関する課題を取り上げているものの育休取得に関しては触れておらず、共働きと育休取得の関係を検討する余地はあると判断した。また、坂本（2006年）の研究では両親と同居していることが夫婦の労働時間や在宅時間に影響を与えることが明らかになっており、両親と同居していることが夫婦の働き方に影響を与えることが示されている。しかし両親と同居していることと育休取得との関係性に注目した先行研究はなく、育休取得の抵抗感に影響を与えうる要素として取り上げたいと考えた。

共働き夫婦の場合、自分だけではなく配偶者からの収入もあるため、育休を取得することによる収入面の不安は共働きではない夫婦と比べて小さいと推測できる。また、共働き夫婦を支援する制度として「パパ・ママ育休プラス」という制度があり、この制度のもとでは①配偶者が子が1歳に達するまでに育児休業を取得していること、②本人の育児休業開始予定日が子の1歳の誕生日以前であること、③本人の育児休業開始予定日は配偶者がしている育児休業の初日以降であること、を要件として、両親がともに育児休業を取得する際にこの要件を満たした場合には、育児休業の対象となる子の年齢が1歳2ヶ月にまで延長される（厚生労働省）。このような共働き夫婦の育休取得を支援する制度整備の成果としても、共働き夫婦である方が育休を取得しやすいのではないかと考えられる（仮説1-1）。

両親と同居していることが子ども夫婦に与える影響については、妻方の両親と同居している場合は夫の労働時間が延び、夫方の両親と同居している場合は妻の労働時間が延びることが先行研究にて明らかになっている（坂本, 2006）。これはそれぞれが舅や姑と顔を合わせることを拒み、外にいる時間を引き延ばしている可能性が高いと指摘されており、育休を取得し家にいる時間が長くなることも拒む可能性が高いと推測できる。また、両親と同居している方が育児や家事を両親に支えてもらい、自分自身はより仕事に専念することができるとも考えられる。つまり、両親と同居している方が育休の取得を拒むと考えられる（仮説1-2）。

前述のデータにもある通り、収入面の不安は育休取得を困難にさせる要因の一つである。収入が高いほど育休取得

間の賃金補償に対する不安、また取得後の人事評価低下や職位の降格の影響で収入が減少することに対する不安が生じやすいと考えられる。したがって、年収が高い従業員ほど育休を取得しづらいのではないかと推測する(仮説1-3)。

仮説1-1 女性について、共働きである方が育休取得の抵抗は小さい

仮説1-2 女性について、両親と同居していない方が育休取得の抵抗は小さい

仮説1-3 女性について、収入が高い方が育休取得の抵抗は大きい

## (2) 心理的契約

心理的契約とは、「組織と従業員間における信頼や社会的報酬に支えられる暗黙的な共通認識である」とされている(林, 2015)。従業員が企業との間における心理的契約の成立を認識し履行しようとするとき、従業員はその企業での働き方や上司との関係について望ましいとするモデルを認識し、そのモデルの形成や維持に向けて義務や権利を行使しようとする特徴がある(林, 2015)。一方、企業や組織側が心理的契約を認識し履行する姿勢を見せる時、企業や組織は従業員が望んでいると想定する対応をする。例えば、「従業員自身が、企業から求められていると認識する量・質の仕事をこなす」ということは従業員の心理的契約の履行であり、「企業は従業員に対し、その仕事の量・質に見合った賃金を与える」ということは企業の心理的契約の履行である。

つまり、心理的契約が履行されている状態は「相手の要求や期待に応えている」状態であるといえ、ここに社会的交換が生じることが考えられる。社会的交換とは、共通の価値尺度で評価される経済財の交換である経済的交換と対照的に、服従や尊敬といった主観的なものも含めた経済財に当てはまらないものの交換を指す(八木, 2010)。

心理的契約が履行されている状態で社会的交換が生じた場合、育児休業の取得にも影響を与え得ると考えられる。従業員が心理的契約を履行している時、従業員は「自分たちは企業の期待に沿った理想に近い形で仕事に当たっている」という意識が形成されるため、社会的交換理論に従えば企業からのある程度の見返りを求める心理が生じると考えられ、育児休業の取得に対する抵抗は小さくすると推測できる。それに対し、従業員が企業の心理的契約の履行度が高いと認識している場合、従業員には「企業は自分たちの期待に応えようとしてくれている」という意識が芽生え、社会的交換理論のもと企業により従事し、企業が理想とする働き方に従おうと感じやすくなり、育児休業を取りづらくなるのではないかと考えられる。

仮説2-1 従業員の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は小さい

仮説2-2 企業の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は大きい

## (3) 情緒的コミットメント

特に従業員の心理的契約に注目すると、従業員の心理的契約履行度が高いほど、従業員の企業や組織に対する情緒的コミットメントも高くなるという研究結果がある(服部, 林, 2015)。情緒的コミットメントが高い状態とは「その組織や企業の一員であることを誇りに思う」、「その組織や企業に愛着を持っている」といった状態であり、企業との

心理的契約を履行しようとする姿勢があるほど、企業や組織に忠誠心があるということである。この研究結果と仮説2-1「従業員の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は小さい」を総合し、以下の仮説3を設定した。

仮説3 情緒的コミットメントが高いほど、育休取得の抵抗は小さい

#### 4. 調査方法

##### (1) 調査概要

本稿では、上記の仮説を、ネットリサーチサービス fastask を使用し、収集したデータを分析することにより仮説の検証を行う。回答者のプロフィールは次の通りである。前提として、企業内における育休取得の抵抗に関する調査であるため、回答者はすべて子供がいる既婚者かつ企業で働いている人とする。全サンプル336名のうち、アンケートに回答した回答者は319名（回答率94.9%）、そのうち男性は218名（68.3%）、女性は101名（31.7%）であった。回答者の年齢は、20～29歳は17名（5.3%）、30～39歳は80名（25.1%）、40～49歳は90名（28.2%）、50～59歳は72名（22.5%）、60歳以上は65名（20.4%）で、平均年齢は47.8歳であった。回答者の職業は、公務員が36名（11.3%）、会社員（事務系）が131名（41.1%）、会社員（技術系）が80名（25.1%）、会社員（その他）が77名（24.1%）となった。回答者のプロフィールに関しては、概ね偏りのないサンプルであるといえるだろう。

##### (2) 測定尺度

本研究では、先行研究を参考にしながら測定尺度を設定し、育休取得の抵抗、仮説2、3においては、各質問を5件法で測定した。以下では、各測定尺度について具体的に説明する。

まず、育休取得の抵抗の測定では、市森、大下、北島、西川、橋本、福村、南、山越、横山、織田、佐伯(2004)を参考にし、育休取得の抵抗を、単純な抵抗の有無だけでなく、複数の質問により測定した。質問項目は「私は育休取得に対して抵抗がある。」、「私はできれば育休を取得したくない。」、「私は育休を取得する際には取得期間をなるべく短くしようと思う。」、「私は育児と仕事は辛くともなるべく両立したい。」、「他人が育休取得することに対して私は否定的である。」の5つである。

仮説1の測定に関して、育休取得と関りがあると思われる要素として「共働きである」、「両親と同居していない」、「年収」をそれぞれ質問項目として設定した。

仮説2の測定に関して、服部(2009)の尺度を参考にし、本研究の趣旨に合うように質問項目を作成した。「従業員の心理的契約」の質問項目は、「私は賃金に見合う労働を行なっている。」、「私は質・量ともに良い仕事をし、職務記述書に記載されない仕事も行なっている。」、「私は顧客や同僚に対して適切に振る舞い、会社の習慣や慣習を受容している。」、「私は業務遂行に必要な知識・スキルを習得している。」、「私は就業時間内の労働に留まらず、就業時間外の学習も行なっている。」、「私は会社からの異動命令を受けた場合受容する。」である



「企業の心理的契約」の質問項目は、「私の会社では、私の業績、責任に見合った十分な賃金を設定している。」、「私の会社では雇用の安定性が確保され、解雇手続きの公平性も保たれている。」、「私の会社では、適切な研修や資格試験、スキル習得の支援が行われている。」、「私の会社では、適切な福利厚生や適切な休暇が与えられている。」、「私の会社では、サービス残業は禁止され、就業時間が厳守されている。」、「私の会社では、評価の公平性が保たれ、適切な成績・業績のフィードバックが行われている。」である。

仮説3の測定は、Mowday, Steers, Porter (1979) の尺度を参考に質問項目を作成した。質問項目は、「私は今の会社の社員であることを誇りに思う。」、「私は今の会社に愛着や忠誠心を持っている。」、「今の会社を象徴する理念は、私にとって重要なものである。」、「私の残りのキャリアを今の会社で過ごせたらとても幸せだ。」、「私は今の会社の人と、職務外でも交流がある。」、「私は今の会社の成功のためには努力を惜しまない。」、「私は今の会社の行く末が気になる。」である。

最後に、コントロール変数として、「年齢」、「勤務先の規模」、「役職」を質問項目に追加した。

## 5. 分析結果

SPSSを用いて、仮説1、仮説2、仮説3の検証を行う。

まず仮説2、3に関して、質問項目の平均値、標準偏差を算出した。その結果天井効果、フロウ効果は見られなかった。次に3因子構造で、主因子法・Promax 回転による因子分析を行った。その結果、「私は今の会社の行く末が気になる。」が低い因子荷量を示したため分析から除外した。残った項目を再度主因子法・Promax 回転により因子分析を行った。因子パターンと因子間相関をTable1に示す。なお、回転前の3因子で、全分散を説明する割合は59.12%であった。3因子はそれぞれ質問項目に対応して前述した通り、第一因子は「従業員の情緒的コミットメント」、第二因子は「従業員の心理的契約」、第三因子は「企業の心理的契約」とした。

Table1 因子分析の結果(主因子法、Promax回転)

質問項目	因子1	因子2	因子3
	$\alpha=0.90$	$\alpha=0.83$	$\alpha=0.85$
今の会社を象徴する理念は、私にとって重要なものである。	.835	.021	-.013
私は今の会社に愛着や忠誠心を持っている。	.817	.048	.056
私は今の会社の成功のためには努力を惜しまない。	.812	.007	-.038
私は今の会社の社員であることを誇りに思う。	.806	.046	.091

私は今の会社の人と、職務外でも交流がある。	.651	-.006	-.044
私の残りのキャリアを今の会社で過ごせたらとても幸せだ。	.619	.007	.166
私は質・量ともに良い仕事をし、職務記述書に記載されない仕事も行なっている。	-.011	.848	-.149
私は業務遂行に必要な知識・スキルを習得している。	-.081	.808	.085
私は顧客や同僚に対して適切に振る舞い、会社の習慣や慣習を受容している。	-.097	.804	.130
私は就業時間内の労働に留まらず、就業時間外の学習も行なっている。	.242	.541	-.247
私は賃金に見合う労働を行なっている。	.119	.518	.060
私は会社からの異動命令を受けた場合受容する。	-.003	.428	.234
私の会社では、適切な研修や資格試験、スキル習得の支援が行われている。	.031	-.029	.730
私の会社では、評価の公平性が保たれ、適切な成績・業績のフィードバックが行われている。	.194	-.139	.685
私の会社では、適切な福利厚生や適切な休暇が与えられている。	-.052	.103	.678
私の会社では、私の業績、責任に見合った十分な賃金を設定している。	.125	-.137	.656
私の会社では雇用の安定性が確保され、解雇手続きの公平性も保たれている。	.004	.203	.649
私の会社では、サービス残業は禁止され、就業時間が厳守されている。	-.025	-.005	.582
因子寄与	5.526	4.049	5.570
因子寄与率	30.70%	22.49%	30.94%

上記の3因子の平均値をそれぞれ算出したところ、従業員の情緒的コミットメント（平均 3.08, SD 0.75）、従業員の心理的契約（平均 3.39, SD 0.65）、企業の心理的契約（平均 3.18, SD 0.68）となった。内的整合性を検討するために $\alpha$ 係数を算出したところ、従業員の情緒的コミットメントは $\alpha = .90$ 、従業員の心理的契約は $\alpha = .83$ 、企業の心理的契約は $\alpha = .85$ であり、十分な値となった。また、育休取得の抵抗は平均 2.64, SD 0.57 であった。

育休取得の抵抗、仮説1、2、3、コントロール変数のそれぞれの男女別の相互相関を Table 2 に示す。有意水準は5%とする。

女性において、「育休取得の抵抗」と「従業員の心理的契約」、「役職」との間に有意な負の相関、「収入」との間に有意な正の相関がみられた。また、「従業員の心理的契約」と「企業の心理的契約」、「従業員の情緒的コミットメント」との間、「企業の心理的契約」と「従業員の情緒的コミットメント」との間にそれぞれ有意な正の相関があった。

一方男性では、「育休取得の抵抗」と有意な相関がある項目はなく、全体でも有意な相関が確認できた数は女性に比べて少なかった。しかし、女性と同様に「従業員の心理的契約」と「企業の心理的契約」、「従業員の情緒的コミットメント」との間に有意な正の相関があった。

Table 2 相関関係

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 育休取得の抵抗		.016	-.179	.246*	-.235*	0.068	.111	-.030	-.113	-.222*
2. 共働き	.081		.378*	-.039	.093	.015	-.018	.392*	.118	.259*
3. 両親と同居していない	.084	.216*		.098	.170	.155	.014	.267*	.316*	.399*
4. 収入	-.094	-.057	.047		.029	-.034	.134	-.089	.098	-.155
5. 従業員の心理的契約	.001	.115	.145*	.125		.563*	.421*	.198*	-.051	.047
6. 企業の心理的契約	-.101	.037	.003	.189*	.412*		.665*	.063	-.067	-.073
7. 従業員の情緒的コミットメント	-.072	-.053	.095	.140*	.303*	.618*		.042	-.160	-.083
8. 年齢	-.099	.149*	.160*	-.09	.186*	.108	.075		.032	.124
9. 勤務先の規模	.088	.052	.078	-.293*	-.090	-.094	-.049	.084		.251*
10. 役職	.024	.118	.062	-.263*	-.012	.043	-.064	.124	.216*	

注：\*p&lt;0.05 左下：男性 右上：女性

「共働きである」、「両親と同居していない」、「年収」、「従業員の心理的契約」、「企業の心理的契約」、「従業員の情緒的コミットメント」、「年齢」、「勤務先の規模」、「役職」のそれぞれが「育休取得の抵抗」に与える影響を検討するために、男女別の重回帰分析を行った。結果はTable 3に記載する。また、重回帰分析に基づく女性のパス図をFigure1に記載する。有意水準は10%とする。

男女間において、結果に明確な差が確認できた。

男性において、「年齢」から「育休取得の抵抗」に対する負の標準偏回帰係数のみ有意であったが、 $\Delta 2$  乗の値が低く、信頼性に欠ける。

一方女性においては、「収入」から「育休取得の抵抗」に対して正の標準回帰係数が確認できた。つまり、収入が高い場合に育休取得の抵抗が上がる。また「両親と同居していない」から「育休取得の抵抗」に対して負の標準回帰係数が有意であり、両親と同居していない場合、育休取得の抵抗が下がることが分かった。さらに、「育休取得の抵抗」に対して、「従業員の心理的契約」、「企業の心理的契約」、のそれぞれに有意な標準回帰係数がみられた。「従業員の心理的契約」は、「育休取得の抵抗」に負の影響があり、「企業の心理的契約」は「育休取得の抵抗」に正の影響がある。

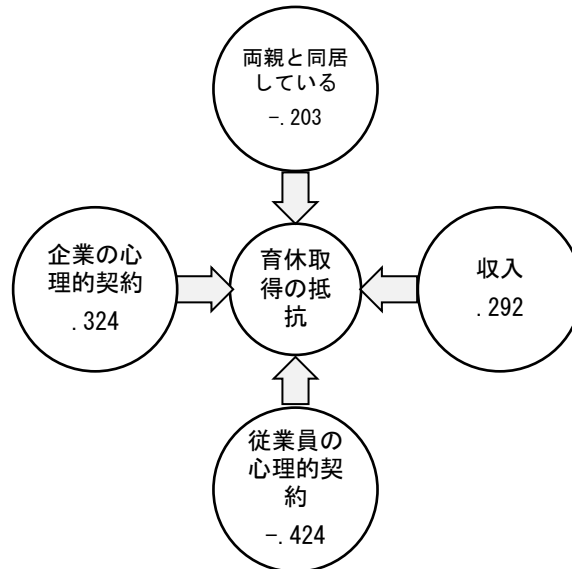
「共働きである」、「従業員の情緒的コミットメント」に関しては、有意な結果は得られなかった。同様に、コントロール変数として設定した「年齢」、「勤務先の規模」、「役職」についても有意な結果は出なかった。

Table 3 重回帰分析の結果

	男性	女性
	$\beta$	$\beta$
共働きである	.071	.141
両親と同居していない	.082	-.203*
収入	-.077	.292**
従業員の心理的契約	.061	-.424***
企業の心理的契約	-.081	.314**
従業員の情緒的コミットメント	-.021	.026
年齢	-.135	.070
勤務先の規模	.064	-.074
役職	-.004	-.078
$\Delta R^2$	.049	.258
調整済み $R^2$	.007	.186

注：\* $p < 0.1$  \*\* $p < 0.05$  \*\*\* $p < 0.01$

Figure1 女性のパス解析結果



注：有意な結果が出た項目のみ記載

## 5. 結論

本研究の目的は、育休取得の抵抗感に影響を与える要素を明らかにすることであり、特に「共働きであるか」、「両親と同居しているか」、「収入」、「従業員の心理的契約履行度」、「企業の心理的契約履行度」、「従業員の情緒的コミットメント」に関する仮説を設定して検証した。

### (1) 仕事と家庭生活の両立が育休取得の抵抗に与える影響

それぞれの要素が育休取得の抵抗に与える影響を検討するために行った男女別の重回帰分析の結果である Table3 を見ると分かるように、今回の調査により、女性の場合において、「両親と同居」、「収入」がそれぞれ育休取得の抵抗に対して有意な影響を与えていることが分かったが、「共働き」については有意な結果は得られなかった。男性の場合では、有意な影響を確認できた要素はなかった。

#### 1) 共働きである事が育休取得の抵抗に与える影響

最初に、女性の場合において有意性が確認された「共働きである」が育休取得の抵抗に与える影響について検証するために、仮説 1-1 「女性について、共働きである方が育休取得の抵抗は小さい」が支持されるかどうかについて見ていく。男女別の重回帰分析を行なった結果である Table3 を見ると、女性の場合では、共働きである事は育休取得に対する抵抗感に対して、有意な影響を与えていることが確認出来なかった。従って、女性の場合において、共働きであ

ると育休取得の抵抗に影響があるとは言えない為、仮説 1-1「女性について、共働きである方が育休取得の抵抗は小さい」は棄却される。

仮説が棄却された要因としては、外部要因の考慮が不十分であったことが考えられる。共働きであることによって収入確保が保証され、育休を取得しやすくなるという推測で仮説を設定したが、この推測の元では家庭の経済状況が、夫と妻がともに働かなくてはならない様な経済状況であるのか、または収入以外の要素が動機付けとなって仕事に当たっているのかという点も考慮すべきであったと考えられる。また、「共働きであること」が持つ影響力を検証するにあたっては、どちらか一方は育休を取得する予定があるのか、二人は同じ企業で働いているのか、といった夫婦に関するデータの収集も必要であったと考えられる。

### 2) 両親との同居が育休取得の抵抗に与える影響

女性の場合に有意性が確認されている「両親と同居」が育休取得の抵抗に与える影響について検証する為に、仮説 1-2「女性について、両親と同居していない方が育休取得の抵抗は小さい」が支持されるかどうか見ていく。先ほどと同様に、男女別の重回帰分析の結果である Table3 を見ると、女性の場合において、両親と同居していないことは育休取得の抵抗に対して有意な負の影響を与えていることが分かる ( $\beta = -.203, p < 0.1$ )。この事から、女性の場合では、両親と同居していない場合に育休取得の抵抗が下がることが分かる。従って、仮説 1-2「女性について、両親と同居していない方が育休取得の抵抗は小さい」は支持される。

### 3) 収入が育休取得の抵抗に与える影響

「両親と同居している」と同じく、女性の場合に有意性が確認できた「収入」が育休取得の抵抗に与える影響について検証する為に、仮説 1-3「女性について、収入が高い方が育休取得の抵抗は大きい」が支持されるかどうかについて見ていく。今までと同様に、男女別の重回帰分析の結果の表である Table3 を見ると、女性の場合において、収入は育休取得の抵抗に対して有意な正の影響を与えている事が分かる ( $\beta = .292, p < 0.1$ )。従って、収入が高い程、育休取得の抵抗も大きくなる為、仮説 1-3「女性について、収入が高い方が育休取得の抵抗は大きい」は支持される。

## (2) 心理的な要素が育休取得の抵抗に与える影響

次に、「従業員・企業の心理的契約の履行度」、「従業員の情緒的コミットメント」といった心理的な要素が育休取得の抵抗に与える影響について見ていく。「従業員の心理的契約」、「企業の心理的契約」、「従業員の情緒的コミットメント」のそれぞれが「育休取得の抵抗」に与える影響を検証する為に、男女別の重回帰分析を行い調査した。

### 1) 従業員の心理的契約の履行度が育休取得の抵抗に与える影響

男女別の重回帰分析により、「従業員の心理的契約」が育休取得の抵抗に与える影響を検証して、仮説 2-1「従業員の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は小さい」が支持されるかどうか見ていく。重回帰分析の結果である Table3 を見てみると、女性の場合において、従業員の心理的契約は育休取得の抵抗に対して有意な負の影響を持っていることが分かる ( $\beta = -.424, p < 0.1$ )。しかし、男性の場合においては、有意な影響を確認することが出来なかった。従って、女性の場合において、従業員の心理的契約の履行度が高いほど育休取得の抵抗は小さくなると考えられるので、仮説 2-1「従業員の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は小さい」は女性の場合のみ支持

される。

## 2) 企業の心理的契約の履行度が育休取得の抵抗に与える影響

男女別の重回帰分析により、「企業の心理的契約」が育休取得の抵抗に与える影響を検証して、仮説 2-2「企業の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は大きい」が支持されるかどうか見ていく。重回帰分析の結果である Table3 を見ると、女性の場合に、企業の心理的契約は育休取得の抵抗に有意な正の影響を持っていることが分かる ( $B = .314, p < 0.1$ )。しかし、男性の場合では、有意な影響を確認出来なかった。従って、女性の場合にのみ、企業の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は大きくなる為、仮説 2-2「企業の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は大きい」は女性の場合のみ支持される。

## 3) 従業員の情緒的コミットメントが育休取得の抵抗に与える影響

男女別の重回帰分析の結果である Table3 を見ると、男女ともに「従業員の情緒的コミットメント」は育休取得の抵抗に有意な影響を与えていないことが分かる。従って、仮説 3「従業員の情緒的コミットメントが高いほど、育休取得の抵抗は小さい」は男女ともに棄却される。

本研究の調査によって、女性の場合において「両親と同居」、「収入」、「従業員の心理的契約」、「企業の心理的契約」がそれぞれ育休取得の抵抗に有意な影響を与えている事が分かったが、「共働き」と「情緒的コミットメント」は有意な影響を与えていない事が分かった。

服部と林(2015)の研究によると、従業員の心理的契約履行度が高いほど情緒的コミットメントも高くなるという研究結果があり、それと仮説 2-1「従業員の心理的契約の履行度が高いほど、育休取得の抵抗は小さい」を総合し、仮説 3「情緒的コミットメントが高いほど、育休取得の抵抗は小さい」を設定したが、結果は棄却であった。先行研究の結果から、情緒的コミットメントが高い場合従業員の心理的契約履行度も高いと解釈していたが、情緒的コミットメントが持つ影響力については考慮できていなかったことが今回の仮説棄却に繋がったと考えられる。また、枝川、杉浦(2013)によると、情緒的コミットメントが高い状態とは、組織への愛着や同一化が進んでいる状態であり、仕事に対するモチベーションが高まっている状態である。その為、情緒的コミットメントが高い場合、育休よりも仕事を優先する人が多いのではないだろうか。

男性の場合においては、育休取得の抵抗への有意な影響を確認する事が出来なかった。これらの事から、女性の場合では従業員・企業の心理的契約履行度といった心理的な要素は育休取得の抵抗に有意な影響を与えていることが確認できたが、男性の場合では、育休取得の抵抗は心理的な要素の影響を受けていないのが分かったという事が本研究の発見事実であり、本稿の基本的な結論である。

## 6. 本研究の貢献

本研究により、従業員・企業の心理的要素が育休取得の抵抗に与える影響についての性差を示す事ができた。そしてこの事から、日本では、まだまだ「育児は女性がするもの」という性別役割分業意識に根付いた意識が強いことが分かった。また、女性の場合において、従業員の心理的契約や企業の心理的契約は育休取得に対して違う影響を与え



るがそれは社会的交換理論によって説明されることや、女性の場合では心理的要素が育休取得の抵抗に影響を与えていることは確認できたが、男性の場合では心理的要素の面からは育休取得の抵抗について影響を確認することは出来なかった事は先行研究を見てみても、まだ示されていなかったことであり、本研究の貢献といえるであろう。また、今回の研究結果に基づき、企業は従業員が育休を取りやすくなるような施策を考えることができる。例えば、本研究によって、女性において、収入が高いほど育休取得の抵抗は大きくなるという事が明らかになったが、これは育休取得後の人事評価低下や職位の降格の影響で収入が減少することへの不安から来るものであると考えられる。その為、従業員が育休を取得した後も一定の年収を保証するような施策を企業が行うことで、従業員が育休を取りやすい職場環境を作ることが出来ると考えられる。また、女性について「従業員の心理的契約履行度が高いほど、育休取得の抵抗感が小さくなる」ことが明らかにされたことを応用すると、従業員に対して心理的契約履行度が高いことを認知させることで、より育休を取りやすい職場環境が実現するのではないか。企業が従業員に対して感謝の意を伝えたり、個人の貢献を評価することで「私はこの会社に大きく貢献している」という意識を持たせ、社会的交換理論のもと育休を取りやすくすることができるという考えだ。このように、今回の研究結果を参考にして、企業が育休取得のしやすい職場環境作りに取り組むことができるであろう。

また、今後この分野における研究を進めて行くためには、男性の場合における育休取得の抵抗に影響を与える要因を調査する研究が必要になってくると考えられる。今回、男性の場合における育休取得の抵抗に影響を与える要素を発見する事が出来なかったため、今後男性の育休取得の抵抗に影響を与える要因について調査する為には別のアプローチからの研究が必要になってくるだろう。

本研究の限界として、アンケート調査の対象者の年齢や職業がバラバラであった事が考えられる。本研究では20歳～60歳まで幅広い年代の方を対象にしてアンケート調査を行なったが、20代の人たちにとっての育休と、50代、60代の人たちにとっての育休に対する考え方は大きく異なるだろう。より年代を狭めた調査をしていく事で、その年代における育休取得への抵抗について正確な測定をする事ができたと考えられる。また、調査対象者の職業についても同様のことが言える。今回の調査では、調査対象者を公務員や事務系の会社員、技術の会社員、その他の会社員に設定したが、調査対象者を1つの職業領域に絞った方が、その領域においてはより正確な測定ができるだろう。今後この分野の研究を進めていくに当たって、上記のような領域を限定した詳細な項目設定に基づく調査が求められているのかもしれない。

## 参考文献

### <論文>

- 青木恵之祐(2001) 「従業員の心理的契約と組織コミットメントが退職意思に及ぼす影響について」『産業・組織心理学研究』2001年 第15巻 第1号 13-25
- 市森明恵、大下真以子、北島麻美、西川瑠美、橋本文、福村有夏、南貴子、山越紫、横川紀美子、織田初江、佐伯和子(2004) 「男性介護者が抱く排世ケアへの抵抗感と排世ケアの実施を受け入れる思い」『日本地域看護学会誌』2004年 vol.6 No.2
- 瓜生淑子、清水民子(2018) 「育児休業制度の実情と課題—ジェンダー・アンバランスの根源にあるものは何か—」『京都女子大学発達教育学部紀要』2018年第14号。
- 枝川義邦、杉浦正和(2013) 「職場におけるコミットメントの認知—合理性・自律性・一貫性・一体性の観点から—」『早稲田大学高等研究所紀要』2013年 3月 5号
- 奥野明子、大内章子(2019) 「産休・育休からの復職者の仕事配分と人事評価」『甲南経営研究』2019年10月60巻。
- 奥山葉子、小笠原百恵、高田昌代(2012) 「男性公務員の管理職者と一般職員の育児休業取得に関する知識や考え方の特性」『神戸市看護大学紀要』2012年3月第16巻。
- 加藤純子(2009) 「ワーク・ライフ・バランスを実現する職場環境」『日本労働研究雑誌』2009年 No.583 特別号。
- 久保桂子(2017) 「共働き夫婦の家事・育児分担の実態」『日本労働研究雑誌』2017年12月 No.689
- 厚生労働省委託アンケート調査(2013) 『平成25年度育休制度等に関する実態把握のための調査研究事業』
- 厚生労働省(2014) 『仕事と家庭の両立をめぐる現状』
- 佐野潤子(2013) 「働く母親のキャリアの長期的見通しの形成—大企業で育児休業を取得後復帰した女性の事例研究—」『生活経済学研究』2013年 第37巻。
- 周燕飛(2016) 「育休取得は管理職登用の妨げとなっているか」『季刊家計経済研究』2016年 SUMMER No.111
- 駿河輝和(2003) 「育児休業制度が女性の出産と継続就業に与える影響について—パネルデータによる計量分析」『季刊家計経済研究』2003年 SUMMER No.59
- 坂本和靖(2006) 「親との同居選択の要因とその効果」『季刊家計経済研究』2006年 AUTUMN No.72
- 武石恵美子(2004) 「男性はなぜ育児休業を取得しないのか」『日本労働研究雑誌』2004年 4月 No.525
- 独立行政法人労働政策研究・研修機構(2011) 『中小企業におけるワーク・ライフ・バランスの現状と課題』
- 西田裕子、寺嶋繁典(2020) 「日本人男性にとっての育児休業」『関西大学臨床心理専門職大学院紀要』2020年 10号
- 西本真弓(2004) 「育児休業取得とその取得期間の決定要因について」『日本労働研究雑誌』2004年 6月 No.527
- 服部泰宏(2007) 「心理的契約研究の展開と課題」『人材育成研究』2007年8月 第3巻 第1号
- 服部泰宏、林有珍(2015) 「心理的契約不履行の効果のバリエーションに関する研究」『山梨学院大学現代ビジネス研究』2015年 2月 8号。
- 福井里江(2004) 「職場の組織風土の測定—組織風土尺度12項目版(OCS-12)の信頼性と妥当性」『産業衛生学雑誌』2004年46号
- 服部泰宏(2009) 「日本企業における心理的契約：契約内容と履行成果の検討」『神戸大学学位論文』2009年 3月

- 藤野敦子(2006) 「男性の育児休業についての課題—自由記述アンケートと男性育児休業取得者へのインタビュー調査から—」  
『京都産業大学論集』2006年 3月 第23号。
- 藤村博恵(2017) 「就労妊婦の生活および心理に関する研究の動向と課題」 『埼玉医科大学看護学科紀要』 2017年 3月 1巻
- 森和代(2018) 「勤労女性の健康心理学的課題(について—勤労女性の心身の健康促進を考える—)」  
『Journal of Health Psychology Research』2018年 30巻。
- 八木紀一郎(2010) 「経済的交換と社会的交換：制度経済学におけるマイクロとマクロ」 『千葉大学経済研究』  
2010年12月 第25巻 第3号
- 林有珍(2016) 「違反された心理的契約から新しい雇用関係は生まれるか」 『現代ビジネス研究』2016年1月
- 労政時報(2017) 『相談室 Q&A 育児休業から復帰した社員が役職から一定期間外れる制度を導入することは問題か』  
<英語文献>
- Mowday,Streers&Porter(1979):“The measurement of organizational commitment,” Journal of Vocational Behavior.  
1979年 4月 14号。
- <ウェブサイト>
- 厚生労働省 HP 育児・介護休業法について。 <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000130583.html>
- 厚生労働省 男性の育児休業取得促進研修資料 -中小企業における取組推進のために-。  
[https://ikumen-project.mhlw.go.jp/company/training/download/promotion\\_smes.pdf](https://ikumen-project.mhlw.go.jp/company/training/download/promotion_smes.pdf)

# 非対面コミュニケーションとメンタルモデルの研究

## 〈要約〉

昨今、社会的な流れとしてワーク・ライフ・バランスの重要視や、共働き家庭が増加している傾向がある。このマクロ的なトレンドが進行している上に、新型コロナウイルス感染症の世界的パンデミックが発生し、人々は働く上でのリモートワークという選択肢を余儀なくされ、以前よりも普及した。しかし、そのような傾向においても依然として、オフィスは存在は存在し続け、多くの人々にとって場所の拘束による制約を受けていることは言うまでもない。このような背景のもと、非対面のコミュニケーションを通してでも、社員同士がお互いを理解し行動を予測できる状態であるメンタルモデルが形成されることを実証すれば、会社という場所的拘束の必要性は薄まる。本研究ではアンケート調査から、CMC やテレビ電話などのコミュニケーションツールと業務遂行との関係を分析したところ、テレビ電話など非言語的手がかりの多いコミュニケーションツールであれば業務遂行を実現しうることが明らかになった。これは、オンライン会議ツールが、対面での業務遂行、すなわち物理的に会社に行かなくても会社の業績に貢献できることを表す結果である。よって、本研究は働き方の多様性実現への示唆となるという点で大きな社会的貢献となり得る。

## 〈キーワード〉

非対面コミュニケーション・メンタルモデル・ワーク・ライフ・バランス・非言語的手がかり・タスクメンタルモデル・チームメンタルモデル・CMC

## 1. はじめに

平成19年12月18日に「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」及び「仕事と生活の調和推進のための行動指針」が策定された。それ以来、ワーク・ライフ・バランスに対して、その重要性についての認知や意識が高まっている（内閣府2008年、「仕事と生活の調和」推進サイト）。内閣府によると、これらの意識の高まりは現在の社会における変化に起因していると考えられる。この変化とは、個人単位と社会全体の単位である。個人単位では、共働き家庭の増加や仕事における長時間労働による心身の健康被害の増加が挙げられる。従来の男女役割分担意識が見直されつつあるにもかかわらず、社会基盤は変わっておらず出産や育児を行う女性が働きにくい環境となっている。仕事と子育てを両立できないという事実は人々が希望を持ちにくく少子化にもつながるといって危惧されている。

また、ワークライフバランスへの意識を向上させている社会全体の変化としては、少子高齢化による深刻な労働力不足と生産性の低下、少子化の急速な進行が挙げられる。少子高齢化の深刻化で労働力が不足し、今までの男性が中心の労働市場だと労働力が不足してしまうということだ。また、仕事による心身の疲労が重なると生産性が低下し、これもまた労働力が不足する日本社会にマイナスの影響である。以上に述べたような少子高齢化という問題を抱える日本が労働市場を活発な状態に維持し、労働市場の構成要素である個人が健康に希望を持って働き生活するためにはワークライフバランスの概念が社会全体に普及することが必要であるということだ。そして、個人が仕事と生活の調和をとることが一般化する中で各個人が自身のライフスタイルに合わせた働き方を選択できる風潮が一層広まることが期待される。

このように個人の変化、社会の変化に起因する働き方の多様化は現在でも進行しているが、その進行のスピードを加速させているのが昨今の新型コロナウイルスの世界的パンデミックである。新型コロナウイルスによる社会への影響によって、オンライン会議ツールやチャットアプリなどの遠隔コミュニケーションツールを利用して働くリモートワークが以前に比べて身近なものになっている。

社会の風潮としてのワークライフバランスへの意識の向上と新型コロナウイルス感染症の影響によって企業による物理的な拘束が減少していく傾向のなかで、従業員同士は十分なコミュニケーションによって知識の共有を行い、生産性を維持・向上させていかなければならない。ここで、本研究では仕事場、オフィスを利用しない非対面での仕事におけるコミュニケーションがメンタルモデル形成に与える影響を考察する。メンタルモデルとは、仕事に必要な知識やメンバーの行動メカニズムがチーム内で共有されることで他人の言動を予測することが可能になり、それがチームの成果を向上させるという概念のことだ。メンタルモデル形成に影響を与える要因として、先行研究で対面コミュニケーションについては検討がされているが(大沼,2017)、非対面コミュニケーションについては扱われてこなかった。現在の社会的な背景を考えると、非対面コミュニケーションの有効性を考慮することの必要性が増してきている。

したがって、本研究の目的は非対面コミュニケーションの有効性を明らかにし、従業員同士の効率的な意思疎通を意味するメンタルモデルと複数存在する互いに異質な非対面コミュニケーションツールとの関係性を明らかにすることである。

## 2. 先行研究

### (1) メンタルモデルの定義と分類

メンタルモデルは組織の目的や形の構造、機能しているシステムや観察された現状の説明、将来におけるシステムの状況の予測を理解するメカニズム<sup>1</sup>のことだ (Beng-Chong Lim, Katherine J. Klein, 2006; Rouse and Morris, 1986)。メンタルモデルによって個人が行動を詳細に説明し、予測することができる知識の枠組みを作ることができ (Beng-Chong Lim, Katherine J. Klein, 2006; Norman, 1983; Rouse & Morris, 1986)。その中でもチームメンタ

ルモデルはチームに関連する環境における重要な要素についての知識をメンバーが共有し組織化して理解、または体現できているかを示す概念である(Klimoski and Mohammed, 1994; Susan Mohammed and Brad C. Dumville, 2001)。Canon-Bowers, Salas や Converse はチームメンバーが4つのメンタルモデルを共有している時にチームは最も効果的であるとしている。1つ目は知識モデルだ。これはチームがタスクをこなす時に必要となる技術や装置に対するチームの共有された理解を示す。2つ目はタスクモデルである。これはメンバーそれぞれがチームの行動、戦略、タスクに付随するリスク、または環境的な状況を理解しているかを指す。3つ目はチーム相互作用モデルだ。これはチームのメンバーが互いの責任や学習到達度やコミュニケーションのパターンなどを理解しているかを反映している。4つ目はチームモデルである。これはチーム内で互いに知識、スキル、態度、強みや欠点などを理解しているかのことだ。

Mathieu et al (2000)はこれらの4つのメンタルモデルが2つに分けられることを示している。つまり、前の2つはタスクワークに、のちの2つはチームワークに関するものだとしている。Mathieu et al (2000)の表の中でタスクワークに関する知識の具体例の中で、知識モデルとして装置の機能や手順、予測される失敗を挙げている。知識モデルを共有するチームは仕事を行う上で絶対に必要な道具や手法における基本的情報を共有するチームである。シンガポールの軍隊を研究対象とした Susan Mohammed and Brad C. Dumville は、知識モデルの質問項目としてメンバーの武器の扱いや実務に必要な IA ドリルの扱いを質問項目としていた。

また、タスクモデルとしてタスクの手順、予想されるリスク、タスクの戦略、環境的な制限、タスク内の要素の関係性などが挙げられている。タスクモデルを共有するチームは、チームが直面するタスクについて詳細まで細かい情報を共有し、個人間での解釈の違いを解消しているチームといえる。

チーム相互作用モデルを構成する要素としては、個人の役割や責任、会話のパターン、コミュニケーションの方向、役割の相互依存性などが挙げられている。チーム相互作用調整モデルを共有するチームはチーム内のメンバーが互いの仕事上での役割を理解した上で、全体的な情報共有がスムーズに行われているチームを指す。

チームモデルを構成する要素として、チームのメンバーの知識や能力、態度、選好、傾向が挙げられている。チームモデルは互いの仕事上の役割だけでなく、性格や選好、能力など個人のより詳細について共有できているチームを指す。これらのメンタルモデルの概要を表にまとめると表1のようになる。

---

<sup>1</sup> “mechanism whereby humans generate descriptions of system purpose and form, explanations of system functioning and observed system states, and predictions of future system states.” (Beng-Chong Lim, Katherine J. Klein, 2006; Norman, 1983; Rouse & Morris, 1986)

2つのメンタルモデル	4つのメンタルモデル	メンタルモデルを共有するチーム
タスクメンタルモデル	知識モデル	チームで使用する装置・機械の使い方、限界、起こりうる失敗をメンバー全員が理解しているチーム
	タスクモデル	チームで取り組むタスク達成までの手順や計画、起こりうる失敗、環境的な制限、タスク詳細を共有するチーム
チームワークメンタルモデル	チーム相互調整モデル	チーム内のメンバーの役割やその関係、コミュニケーションの取り方、メンバー内で共有する情報の流れや情報源が共有されているチーム
	チームモデル	チーム内のメンバーの知識や能力、態度、選好、傾向を互いに理解しているチーム

表1：メンタルモデル概要

## (2) コミュニケーション

「新修広辞典(第5版) (2002)」によるとコミュニケーションとは社会生活を営む人間の間に行われる知覚・感情・思考の伝達とあり、言語・記号その他視覚・聴覚に訴える各種そのものを媒介するとある。

多様な種類で分けられるコミュニケーションの形の中でも、最近注目されているコミュニケーションの形は非対面でのコミュニケーションだろう。昨今のコロナ感染症の影響で、企業ではリモートワークが普及し、教育機関ではオンラインでの授業が行われた。内閣府の調査によると、リモートワークの普及率は全国で34.6%であり、東京23区内に限定すれば55.5%にもものぼる(表2-1参照)。2012年から2017年間のリモートワークの普及率を示している表2-2(総務省,2017年「通信利用動向調査」)も併せて参照すると、現在の全国におけるリモートワーク普及率が以前より増加しているということがわかる。

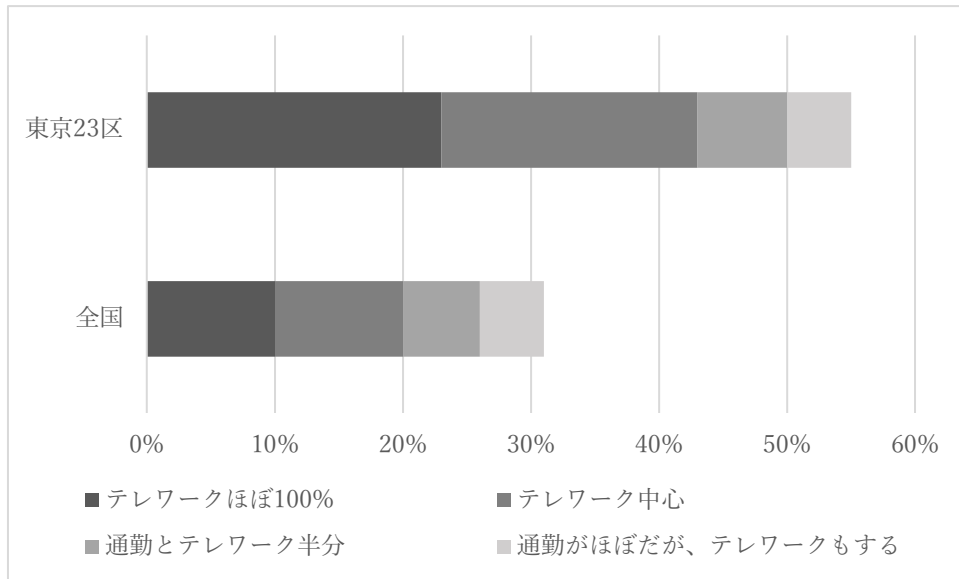


表 2-1: リモートワーク普及率グラフ

資料出所: 内閣府『新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する変化』より作成

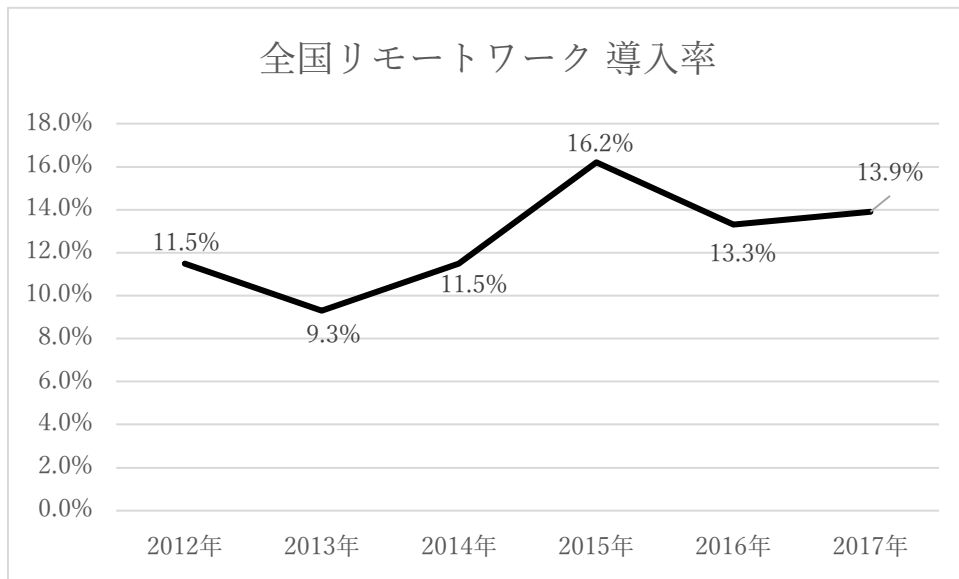


表 2-2: リモートワーク導入率推移

資料出所: 総務省『通信利用動向調査』より作成



非対面コミュニケーションを対面コミュニケーションと比較して最も異なる点は非言語的の手がかりの有無であると言える。非言語的の手がかりとは相手の表情や声の調子、ジェスチャー、その場の雰囲気など相手の発言内容だけに限らないものである(杉谷,2008)。非対面コミュニケーションの中でも非言語的の手がかりを伴うものとして、聴覚的な手がかりを持つ電話や、視覚・聴覚的な手がかりを持つテレビ電話が挙げられる。

非対面コミュニケーションの中でも、コンピューターネットワークを活用して通信を行うことで文字情報でのやりとりをする CMC がある(原邊,2016)。CMC とは、携帯電話やタブレット端末を介したテキスト媒体でのコミュニケーションを指す。CMC は、視覚的・聴覚的な手がかりや同じ場所や雰囲気を共有することによる感覚の全てを欠いており、非言語的の手がかりを伴わない非対面のコミュニケーションツールと言えるだろう。

杉谷(2008)は Mehrabian & Wiener (1967)の著名な研究でコミュニケーションの意味はほぼ90%が非言語的の手がかりによって決定されるものとされていることを示し、後続の研究においても非言語的の手がかりの重要性を強調するものが多くあったとしている。実際、コミュニケーションが組織に与える影響について述べた先行研究は多々ある。櫻井、杉本、日向野も職場内の環境が与える影響について指摘している。櫻井、杉本、日向野(2007)は職場内のコミュニケーションが組織コミットメント(舩田・佐野,2007)を向上させることを示した。つまり、職場内で良好なコミュニケーションを頻繁に取ることは、組織内のメンバーがお互いに持つ信頼度にプラスの影響を与え、組織への一体化を促進するのである。また、多田(2007)は組織内のメンバーと個人の目標の共有を行うことは、個人の動機づけにプラスに影響を与えることを示した(櫻井・杉本・日向,2008)。しかしこれはいずれも、対面コミュニケーションを前提としたのである。職場に行き働くことが日常であり、リモートワーク が例外であった従来の研究においては当然の傾向であるとも言えるが、やはり対面でのコミュニケーションの方が有効であるという認識が根付いているように思える。

しかし、その一方で非言語的の手がかりを伴わないコミュニケーションにおける有効性も主張している。Parks&Floyd(1995)は、彼らの実験によって CMC を介して親密な人間関係が構築できることを示している。ソーシャルメディアとして知られる LINE と対面でのコミュニケーションの伝達度を比較した研究では、対面より LINE 上の方が話し手側の伝達度合いが高いことを示している(原邊,2015)。さらに、CMC を媒介したコミュニケーションは非言語的の手がかりが少ないことによってコントロール可能性が高く、やりとりの中で感じる精神的負担を意味する対人圧力(木村・都築,1998; 杉谷,2007)の低下によってコミュニケーションの時の話しやすさが増すという指摘もある(杉谷,2007)。また、岡本、高橋(2006)は携帯メールを用いたコミュニケーションは親密度の違いに影響を受けづらいため、コミュニケーションの相手と親しくなるためには携帯メールを用いてコミュニケーションをとることが有用であるとしている。

ここで特記すべきことが近年では CMC でも絵文字や顔文字の利用によって、非言語的の手がかりを媒介して伝えることができる相手の表情、声の調子やジェスチャーを伝達することができる可能性を持つことだ。しかし後で具体的に述べる通り、本研究ではビジネスにおけるコミュニケーションを対象としているため、これらの非言語的の手がかりが最小限少ない CMC を対象として研究を行うこととする(杉谷,2008)。

このように非言語的の手がかりを伴わないコミュニケーション自体の有用性が明らかになっている。本研究では非言語的の手がかりを基準にコミュニケーションがタスクメンタルモデル及びチームメンタルモデルを含むメンタルモデルという概念にどのように影響するのかを検証する。

### (3) メンタルモデルとコミュニケーション

メンタルモデルに影響を与える要因として、様々な要因が先行研究で実証されてきた。Zaccero et al (2001)はメンタルモデル共有を促すリーダーの形として、目標と目標達成までの流れ、さらに目標達成のためにそれぞれが果たすべき役割を示すリーダーを示した。リーダーの他にも、性別や学歴などのメンバーの特性、仕事量など多くの要素がメンタルモデル共有に与える要因として研究されてきた(大沼,2017)。

池田(2012)は、メンタルモデルはメンバーが保持する知識や役割意識を共有することを通して形成されるため、チーム内の相互作用を促進する要素について検証がされてきたと述べている。コミュニケーションとは、知識や感情、知覚の伝達であるが、相互作用を最も実現する行為であると言える。しかし、メンタルモデルが組織内でのコミュニケーションによって促進されるかについて言及した論文は少ない。この理由として、コミュニケーションはチームのI-P-Oモデル<sup>2</sup>に基づいた研究(Matheu et al, 2000)の中で、インプットがチームメンタルモデル、プロセスがコミュニケーションであるとされていたことが挙げられる(大沼,2017)。つまり、コミュニケーションはチームメンタルモデルによって促進される要素として考えられていたのだ。これを指摘し、大沼(2017)は対面のコミュニケーションがチームの成果に与える影響をチームメンタルモデルが調整することを実証した。また、人々が互いに創造的なアイデアを出し合う対面の対話を意味するチーム・ダイアログはチームの業績にプラスの影響をもたらし、チームメンタルモデルが調整効果を果たしていることもわかっている(秋保、縄田、中里、菊池など, 2015)。しかし、現在人々の生活の一部となりつつある非対面のコミュニケーションとメンタルモデルの関係性に言及する先行研究はほとんどないと言える。したがって、本研究は新しい領域に踏み出す研究ということができる。

ただし、ここで特記しておくべきことが、昨今のメンタルモデル分野研究のほとんどがチームメンタルモデルかタスクメンタルモデルのいずれかに特化して研究をしていることだ。しかし、本研究では、非対面のコミュニケーションによってチームのメンバーが互いの性質を知っていることによってそれをどう調整するかだけでなく、仕事に関する知識や情報を共有できているかについても関心があるため、タスクメンタルモデルとチームメンタルモデル両方の概念を取り入れる。なぜなら対面の状況においては周りを見ながら視覚的に学ぶことのできた仕事に関する情報や知識が非対面の状況下においては不可能であり、よりコミュニケーションによって情報の共有を行うことの重要性が増すからである。実際に、対面の状況では雑談などの非公式なコミュニケーションも仕事に関する情報や知識を調整するのに公式なコミュニケーションと同じくらい重要であるとされている(Sosa, Gargiulo & Rowels, 2015; 大沼,2017)。これは雑談が仕事に関する情報や知識を共有する重要な役割を果たしていることを意味し、雑談が生まれにくい非対面の状況の中でタスクメンタルモデルが共有されることの有用性を示していると言える。

---

<sup>2</sup> I-P-O モデルとは、Input(入力)と Process(処理)、Output(出力)のことで、データの流れを指す。

### 3. 仮説設定

#### (1) 非言語的手がかりを伴わないコミュニケーション (CMC) とメンタルモデル

非対面コミュニケーションの中で非言語的手がかりを伴わないコミュニケーション(以後、CMC)とメンタルモデルの関係について述べる。

深田(1998)によると、感情の伝達を伴わない道具的情報の伝達には非言語的手がかりは向いていないとしている(杉谷,2008)。また、さらに、杉谷(2008)は道具的情報の伝達においては非言語的手がかりを伴わないロコミの方が伴うロコミより伝達度が高いという仮説を立てており、その仮説が支持されたことを述べている。従って、非対面コミュニケーションの中で考えれば、聴覚的手がかりを伴う電話や視覚的・聴覚的手がかりを伴うテレビ電話よりも非言語的手がかりが伴わないCMCが道具的情報の伝達に向いていると言える。これは言い換えれば、CMCは道具的情報と相反する感情を伴う情報には適していないと言い換えることもできる。

当然ながら、非対面の中で考えれば非言語的手がかりを伴う電話やテレビ電話も、全てのコミュニケーションにおいて考えれば非言語的手がかりを欠いているツールであることは言うまでもない。ただし、CMCに関しては非言語的手がかりが一切伴わないという意味で感情的情報が伝達されにくいことは先行研究結果から明確である。

メンタルモデルについて検討すると、示したようにタスクメンタルモデルとは知識モデルやタスクモデルを含むタスクに関連するメンタルモデルである。これらは具体的に装置の機能や使い方、予測される失敗、タスクの手順や戦略、環境的な制限、タスク内の要素の関係性などを含む。これらは上記の概念を使うと道具的情報と言えるだろう。タスクモデルで共有される情報は感情に影響されることなく、客観的に検討されるべき情報である。その一方で、チームメンタルモデルは相互作用モデルとチームモデルを含むチーム内の情報の流動性やメンバーの性質に関するモデルである。具体的には、チーム内のメンバーの役割、メンバー内でコミュニケーションのとり方や、メンバーの知識や能力、傾向を含む。チームメンタルモデルは、互いの選好や特性、対人関係の構築の仕方の共有によってメンバーの行動を予測することができ効率上がるチームのことだ。従って、チームメンタルモデルで共有される情報は客観的事実である道具的情報だけでなく、感情的事実も多いに含んでいると言えるだろう。

ここから、以下のことがわかる。道具的情報の伝達はCMCを介したコミュニケーションによって有効に機能するが、感情的情報についてはCMCを介したコミュニケーションでは十分に伝達されない場合があるということだ。しかし、これを理由にCMCがメンタルモデルで共有されるべき知識の伝達を促進する可能性は棄却できない。なぜなら、メンタルモデルで共有される情報には、道具的情報と感情的情報の両方が含まれていると考えており、どちらかが伝達されないからメンタルモデル共有が行われないと考えるのは安直であるからだ。

しかしながらCMCの頻度が高く情報の共有をCMCで代替しているチームにおいて、感情的情報がCMCを介して伝達されると、チームメンバー内で情報を正しく汲み取ることができず誤解が生まれ、チームの効率性が下がる可能性がある。メンタルモデルの目的である相手の行動を予測することで効率性を向上させ業績に貢献するという前提を考慮すると、これはCMCの頻度が高くなるとメンタルモデルの共有が有効に行われなくなる可能性があることを示唆する。

実際に、白石、遠藤、吉田(2002)によると、CMCを用いた会議(CMC会議)は非言語的の手がかりが排除されることで、課題志向的な議論がされ自由な意見が出やすい一方で、各々が非言語的の手がかりを共有しない中で自由な発言をするため、会議の中で意見の集約が難しいことを述べている。これは、CMCが情報伝達の全てを代替すると、組織としての対話が効率的に機能しないことを表す事実だと言える。

また、多くの先行研究では、タスクメンタルモデルやチームメンタルモデルに絞って仮説を建てることが多いが、本研究では先行研究では立証に試みた事例がない2つの概念の関係性の構築を立証し、それが業績の結果に結びつくことを示すことを目的としているので、1つに絞らずメンタルモデルとして大きな概念とCMCの関係性についてみる。

仮説1 非言語的の手がかりを全く伴わないCMCの頻度が高いほど、メンタルモデルの精度は低くなる。

## (2) 非言語的の手がかりを伴うコミュニケーション(電話やテレビ電話)とメンタルモデル

非対面コミュニケーションの中で非言語的の手がかりを伴うコミュニケーション(以後、電話やテレビ電話)とメンタルモデルの関係について述べる。

前述したように、感情の伝達を伴わない道具的情報の伝達には非言語的の手がかりは向いていない(深田,1998; 杉谷,2008)。これはつまり、感情的情報を伝達するには非言語的の手がかりが適していることを意味する。実際、非言語的の手がかりを全て含む対面コミュニケーションがチームメンタルモデルに対してメンバー間の相互作用や知識に関する知識構造を媒介してプラスの影響を持つことが先行研究で明らかになっている(大沼,2017)。

しかし、この非言語的の手がかりと感情的情報の伝達の精度にも反比例するケースもあり、例えば商品に関する感情的情報を伝達したい時、非言語的の手がかりを伴わないロコミより伴うロコミの方が伝達度が高くなるという仮説が棄却されたという例もある(杉谷,2008)。ロコミサイトという大枠が異なるという意味で、前提が一部本研究とは一致しないが、参考にすべき事例であると言える。

道具的・感情的という側面で非言語的の手がかりを捉えると、非言語的の手がかりを伴うコミュニケーションは感情的情報の伝達に適しているという前提がある一方で、非対面のネット上の範囲で考えると感情的情報の伝達度に関して適していることが明確化されていない。

さらに、非言語的の手がかりには、伝達感を相手に与える効果もある(原邊,2015)。伝達感とは、話し手が聞き手に対して話が伝わっている、または聞き手が話し手の話をしっかり受け取っていると感じることを表す(杉谷,2008)。今まで扱ってきた伝達度とは、実際に話し手が伝えたい内容が伝わったかという事実に基づいた尺度であった(杉本,2008)。つまり、話し手の趣旨と受取手が受け取った趣旨が一致しているかを表す概念だ。したがって、話し手が伝えている感じや受け取り手が受け取っている感じを持つという尺度を表す伝達感と伝達度は異なる概念である。互いの話している内容を理解することでメンバーの次の行動を読み取り業績が向上するとしているメンタルモデルにおいてこの伝達感は重要だと考えられる。なぜなら、伝達感を持ち相手のことや相手の話していることがわかっている、メンバーは自分のことや自分が話していることをわかってきているという認識が生まれることで、メンバーへ

の信頼が促進されメンタルモデル形成において相手の行動を読み取りやすくなる可能性が高いからだ。実際に、視覚の手がかりを持つ電話が視覚の手がかりを持たないチャットよりも伝達感が高いことが示されている(杉谷,2008)。

以上のことを考慮すると、非言語的の手がかりは感情的情報の伝達を促進すると同時に伝達感を与え、メンバー間の情報伝達後の行動に影響をもたらす機能を持つ可能性が高いことがわかる。

仮説1と同様に、本研究では先行研究では立証に試みた事例がない2つの概念の関係性の構築を立証し、それが業績の結果に結びつくことを示すことを目的としているので、1つに絞らずメンタルモデルとして大きな概念と電話・テレビ電話の関係性についてみる。

これにより、以下の仮説が導き出せる。

仮説2 非言語的の手がかりを一部伴うテレビ電話の頻度が高いほどメンタルモデルの精度は高くなる

#### 4. 調査方法

##### (1) サンプル

メンタルモデルと非対面コミュニケーションの関係性を明らかにするため、Fast ask というアンケートツールにて「組織内のコミュニケーションに関するアンケート」として質問紙調査を行った。

分析対象の選定のため、まずはスクリーニング調査を行った。配信数は10920で回答数は2200であった。一定人数以上のチームで仕事をしており、テレビ電話を用いたりリモートワークを行っている対象が検証に必要な条件であると考えた。そのため〈勤務先の業種〉〈勤務年数〉〈オフィスワークとリモートワークをどちらも経験しているか〉という三つの質問により、サンプルのスクリーニングを行った。〈勤務先の業種〉ではチームメンタルモデルを確認できないフリーランスの対象を除外した。〈勤務年数〉においては勤務年数が二年未満の対象を除外した。コロナウイルスの影響下でオフ

イスワークの経験が少ない可能性があるためである。〈オフィスワークとリモートワークをどちらも経験しているか〉という質問ではどちらも経験している対象を採用した。非対面コミュニケーションの確認においてリモートワークにおけるテレビ電話の有効性と両方の形態におけるCMCの有効性を確認するためである。

以上のスクリーニング調査での2200人の回答者のうち、スクリーニング後の対象に本調査を行った。配信数は420で回答数は330であった。この330の回答を基に分析を行う。回答者の内訳を表3に示す。全体の88.2%を男性が占めているが本論文において男女差は検討しないため、問題はないとした。また、回答者は全て自営業・会社員・経営者・公務員で構成されていた。

表3：本調査の内訳

	男性	女性	合計
20歳未満	—	—	—
20歳～29歳	6	7	13
30歳～39歳	30	9	39
40歳～49歳	62	12	74
50歳～59歳	119	11	130
60歳以上	74	—	74
合計	291	39	330

(2) 変数

分析は重回帰分析を用いて行った。従属変数・独立変数ともにそれぞれの変数を構成する質問を複数設定し、全ての質問項目を5段階で評価することでその平均値を変数の値として使用した。

まず、従属変数としてメンタルモデルにおけるタスクメンタルモデルとチームメンタルモデルの変数を仮定し質問項目を設定した。チームメンタルモデルについては大沼（2017）がLewis（2003）らの先行研究を通して構成した質問群から項目ごとに一問ずつ用いて六問の質問項目を設定した。タスクメンタルモデルについてはJohn&Tonia&Gerald&Eduardo（2000）に記されているタスクモデルのメソッドと Beng-chong lim&Katherine（2006）で用いられた質問項目を基に構築した。Beng-chong lim&Katherine（2006）の質問項目は軍隊におけるタスクメンタルモデルを前提にしていたため本論文の趣旨とは異なると判断し、タスクメンタルモデルのメソッドを参考に修正した。結果、6問の質問項目を設定した。

独立変数については仮説立証のためにテレビ電話と CMC に関する変数を仮定した。テレビ電話については杉谷（2008）で示されていた伝達感の概念を採用し、テレビ電話を一定頻度以上使用しているサンプルに対して伝達感を得ているかに関する質問項目を設定した。CMC については杉谷（2007）で行われていたように CMC 経験に関する質問を設定し五段階で評価した。それぞれ3問の質問項目を設定した。

また、コントロール変数を設定し従属変数に対する影響を調べた。コントロール変数では主にチームに関する質問を設定し、チームの期間・チームサイズ・チームメンバーに対する信頼感・社風について4問の質問が設定された。以上の質問項目は上記の従属変数・独立変数ともに相関を持つと考えられ、かつ本論文の検証の対象ではないためコントロール変数とした。

## 5. 分析方法

### (1) 質問項目の分析

天井効果とフロア効果の確認のため、「組織内のコミュニケーションに関するアンケート」25項目の平均値と標準偏差を算出した。結果、2項目にフロア効果がみられ、1項目に天井効果が見られたためこれを除外した。

残りの22項目のうち、コントロール変数として設定したQ4-1を信頼感と命名し、Q4-2を社風と命名した。そしてこれらを除いた20項目で主因子法による因子分析を行った。固有値の変化とスクリープロットの変化から5因子構造を採用した。5因子構造を仮定して二度目の因子分析を主因子法・Promax回転で行った結果、すべての因子について十分な負荷量を示さなかった1項目を除外した。残った19項目を対象に二回目と同じ手法で三回目の因子分析を行った。5因子で全分散を説明する割合は73.65%であった。因子分析後のパターンと各因子間の相関(表4参照)を次項の表に示す。

表4：因子分析の結果（主因子法 Promax 回転）

質問項目	因子1	因子2	因子3	因子4	因子5
	$\alpha=0.952$	$\alpha=0.841$	$\alpha=0.741$	$\alpha=0.743$	$\alpha=0.847$
1.チーム内のメンバーは互いにメンバーの能力を理解している。	0.826	0.020	0.061	-0.071	-0.079
2.チーム内のメンバーは自分たちの位置する市場について熟知している。	0.825	0.179	0.092	-0.015	-0.117
3.チーム内のメンバーは職務に関する知識の熟練度をお互いに知っている。	0.794	0.035	0.071	-0.014	-0.014
4.チーム内のメンバーは競合するチーム・企業の特徴を理解している。	0.786	0.230	0.095	-0.029	-0.111
5.チーム内のメンバーはそれぞれが自分の専門的な知識やノウハウに責任をもって仕事をしている。	0.785	-0.092	-0.044	0.018	0.057
6.チーム内のメンバーは職務に必要な専門的な知識を理解している。	0.757	-0.207	-0.007	0.080	0.136
7.チーム内のメンバーはリスクを意識しながら、業務を遂行している。	0.743	-0.119	-0.047	0.047	-0.009
8.チーム内のメンバーはお互いの性格や能力を知っている。	0.722	0.066	0.078	-0.022	-0.133

9.チーム内のメンバーは円滑に効率よく仕事を進めていると思う。	0.720	-0.066	-0.122	0.067	0.159
10.チーム内のメンバーはお互いの気持ちをよく理解し信頼しあっている。	0.715	0.095	-0.023	-0.056	0.056
11.チーム内のメンバーはタスクを理解し、タスク達成のためにすべきことを理解している。	0.712	-0.183	-0.198	-0.002	0.153
12.意図的に仕事外の時間にテレビ電話や電話を使ってのコミュニケーション機会を作り出している。	-0.029	0.886	-0.121	-0.050	0.195
13.意図的に仕事外の時間に CMC（メールや Slack、Chatwork など）を使ってのコミュニケーション機会を作り出している。	-0.009	0.717	-0.122	0.101	0.137
14.CMC を通してのコミュニケーション（CMC とは、顔の表情や仕草などを伴わないインターネット上のコミュニケーションのこと）をとっていますか？	0.002	-0.109	0.854	-0.024	0.051
15.テレビ電話や電話を通してのコミュニケーションをとっていますか？	-0.022	-0.212	0.624	0.069	0.240
16.業務連絡の送受信を CMC を通じて行うことが多い。	-0.010	-0.102	-0.024	0.878	0.036
17.仕事に関する相談など CMC を通じて行うことが多い。	0.002	0.284	0.075	0.732	-0.121
18.テレビ電話や電話を通じたコミュニケーションにおいて、自分の伝えたい内容がチームのメンバーに伝わっていると思う。	-0.020	0.208	0.132	-0.080	0.846
19.テレビ電話や電話を通じたコミュニケーションにおいて、メンバーが伝えたい内容を自分が正しく理解している。	0.060	0.198	0.103	0.050	0.682
因子寄与	6.855	1.937	1.651	1.825	3.258
因子寄与率	36.978%	12.380%	7.317%	5.181%	3.333%



第1因子は11項目あり、それぞれ従属変数として使用することを想定して用意したタスクメンタルモデルに関する質問項目とチームメンタルモデルに関する質問項目がすべてを占めていた。今回はこの11項目を総じて「メンタルモデル」因子と命名した。

第2因子は2項目で構成されており、どちらも異なる独立変数として設定した質問項目であったがコミュニケーション機会を創造しているかという質問内容で類似していたため合わせて「機会」因子と命名した。

第3因子は2項目で構成されており、テレビ電話とCMCでのコミュニケーション頻度に関する質問項目であったので「頻度」因子と命名した。

第4因子は2項目で構成されており、どちらもCMCの使用頻度についての質問項目であったため「CMC」項目と命名した。

第5因子は2項目で構成されており、テレビ電話の使用頻度に関する質問項目であったので「テレビ電話」因子と命名した。

## (2) 各因子の内的整合性と相関関係

各因子の記述統計量と相関関係を以下の表に示す。

まず、各因子について得点を算出した。メンタルモデル得点(平均 3.58, SD 0.74)、機会得点(平均 3.20, SD 1.07)、頻度得点(平均 3.26, SD 1.05)、CMC得点(平均 3.67, SD 0.77)、テレビ電話得点(平均 3.58, SD 0.76)が算出された。

次に $\alpha$ 係数を算出することで内的整合性を確認した。メンタルモデルにおいて $\alpha=.952$ 、機会において $\alpha=.841$ 、頻度において $\alpha=.741$ 、CMCにおいて $\alpha=.743$ 、テレビ電話において $\alpha=.847$ と算出され、各因子の内的整合性において十分な値が得られた。

各因子の相関関係についてはメンタルモデルとテレビ電話、メンタルモデルと頻度、テレビ電話と頻度、テレビ電話とCMC、テレビ電話と機会、頻度とCMC、CMCと機会に正の有意な相関が確認できた。

コントロール変数に関しては信頼感、社風ともにCMC以外の従属変数・独立変数との間に正の相関があることが分かりコントロール変数として十分な性質があると判明した。

表5：各因子の記述統計量と相関関係

	平均	標準偏差	1	2	3	4	5	6
1. メンタルモデル	3.58	0.74						
2. テレビ電話	3.58	0.76	0.427**					
3. 頻度	3.26	1.05	0.339**	0.293**				
4. CMC	3.67	0.77	0.161	0.280**	0.199*			
5. 機会	3.20	1.07	0.113	0.342**	0.009	0.311**		
6. 信頼感	3.74	0.94	0.697**	0.314**	0.339**	0.070	0.089	
7. 社風	3.43	0.98	0.655**	0.334**	0.293**	0.104	0.172	0.655**

注：\*＜0.05；\*\*＜0.01

(3) 因果関係

機会、頻度、CMC、テレビ電話がメンタルモデルに及ぼす影響を調べるために重回帰分析を行った。コントロール変数には信頼感、社風に加えて性別・年齢・仕事を加えた。重回帰分析の結果は以下の表に示す。

4つの独立変数のうち有意な結果を表したものはテレビ電話のみであり、他の機会、頻度、CMCは有意な結果を示さなかった。テレビ電話はメンタルモデルに正の相関を持ち、有意で正の影響を及ぼす因子であることが分かった。これにより、仮説2は立証された。また、他の因子は有意性が示されなかったため、仮説1は立証されなかった。

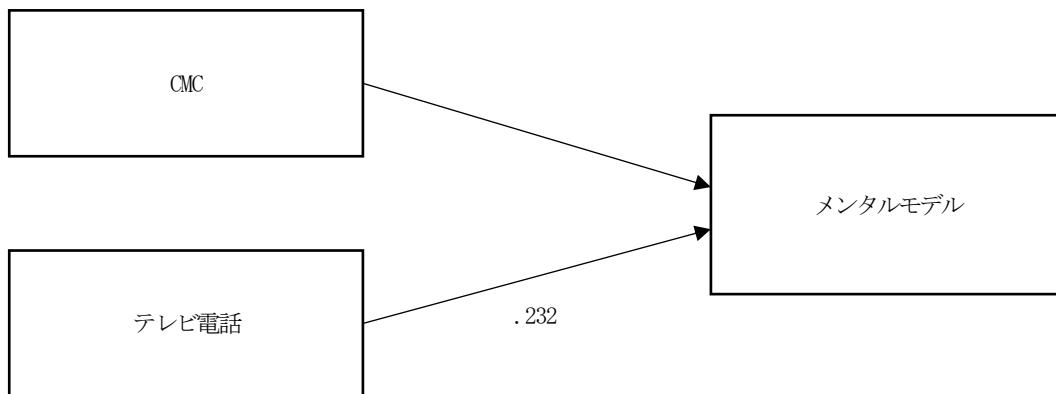
コントロール変数においてはまず、年齢に有意な正の相関がみられた。次に、信頼感と社風が有意で正の影響を及ぼしていることから、テレビ電話等の手段だけでなくチームメンバーに対する信頼感や社風がメンタルモデルに影響を及ぼすことが分かった。

表6：重回帰分析の結果

	モデル1	モデル2
性別	0.022	-0.016
年齢	0.163*	0.162*
仕事	-0.092	-0.072
信頼感	0.433***	0.367***
社風	0.341***	0.341***
テレビ電話		0.232**
頻度		-0.083
CMC		0.012
機会		-0.040
R <sup>2</sup>	0.515	0.552
ΔR <sup>2</sup>		0.037
調整済み R <sup>2</sup>	0.492	0.513
注：* p < 0.05 ; ** p < 0.01 ; *** p < 0.001		

また、今回の研究で使用了各変数の因果関係モデルを表7に示す。

表7：重回帰分析結果のモデル



## 6. 結論、示唆

以上の分析結果から出される結論として、仮説1「非言語的の手がかりを全く伴わないCMCの頻度が高いほど、メンタルモデルの精度は低くなる」は実証に至らず、仮説2「非言語的の手がかりを一部伴うテレビ電話の頻度が高いほど、メンタルモデルの精度は高くなる」については仮説立証に至った。すなわち、リモートワークにおいて、チームワークとタスクワークの両方を含むメンタルモデルに関する業務遂行については、情報伝達的手段としては非言語的の手がかりを含むコミュニケーションツールであるテレビ電話が対面コミュニケーションと同様に適切かつ機能可能なものであるということが判明した。

冒頭でも述べた通り、働き方の多様化が進んでいる事実や新型コロナウイルスの感染拡大にともない、ビデオ会議ツールを利用したオンラインによる業務履行の機会が、以前の日本社会と比べて多くなっている。ZoomやMicrosoft Teamsのようなビデオチャット形式のオンライン会議ツールは、従来普及傾向にあったが、新型コロナウイルスの感染拡大をきっかけに、全世界において爆発的に普及した。今やリモートワークを積極的に推進する企業が出てきていたり、大学においても一定数以上の学生が集まる講義についてはZoomやWebexを利用するオンライン授業がもはや当たり前になっていたり、社会のオンライン化はその進行スピードを急激に早めている。そのような社会現象の変化を受け、我々研究グループの問題意識は各オンラインツールが本当にこれまで対面形式で行われていた業務上のコミュニケーションツールとして対面形式を補完しうるのかという問題意識からこの研究はスタートした。

先行研究では、対面コミュニケーションが担保されていることを前提とするコミュニケーション方法についての研究が多かったが、非対面コミュニケーションが普及し、その割合が増えている状況下での実証については未だなされていらないものが多かった。本研究の結果は、アフターコロナにおける非対面コミュニケーションの実現可能性とその際の適切なツールについての示唆を与えるものになった。

今回の研究に際してアンケート調査を行った結果、実際にテレビ電話や電話を通してコミュニケーションをとっている現役の社会人が、社会の傾向に逆らうことなく多くなっているということがわかった。アンケート結果によると、今回の調査でサンプルとなった248名のうちQ15「テレビ電話や電話を通してコミュニケーションをとっていますか?」という質問に対して、「よくとっている」と回答した人が26名で全体の10.5%、「とっているほうだ」と回答した人が124名で全体の50.0%で両方合わせると60.5%と全体の半数以上を占めた。一方で、Q14「CMCを通してコミュニケーション(CMCとは、顔の表情や仕草などを伴わないインターネット上のコミュニケーションのこと)をとっていますか?」という質問に対しては、「よくとっている」「とっているほうだ」と回答した人合わせて52.4%であったため、半数をやや上回った結果となった。これらの結果からビデオ通話や電話、いわゆる「非言語的の手がかりを伴うコミュニケーションツール」とメールやテキストなどのCMCとの使用機会についてはさほど大きな差がなく、いずれも半数以上と高い割合を示していることがわかる。また、チーム内のコミュニケーションに関する質問で、「あなたのチーム内のコミュニケーションについて、もっともご自身の考えと近い項目を選んでください。」という質問から小項目に分けて2つの設問を用意した。Q18「テレビ電話や電話を通じたコミュニケーション

において、自分の伝えたい内容がチームのメンバーに伝わっていると思う」については、「よくそう思う」「そう思う」と回答した人たちの割合が68.0%、またQ19「テレビ電話や電話を通したコミュニケーションにおいて、メンバーが伝えたい内容を自分が正しく理解している」とした質問に対しては「よくそう思う」「そう思う」と回答した人たちの割合が69.4%とこちらも高い割合を示した。Q18、Q19のこれら2つのアンケート結果からわかることとしては、ビデオ通話などの効用を感じている社会人が多いということではないだろうか。新型コロナウイルスの感染拡大に対する危機感の薄れが一般的に指摘されはじめた昨今、オンライン生活に対する国民の不満の声も出始めている。確かにオンラインでコミュニケーションをとるだけでは、対面でしか体得しえない感情や人間同士の雰囲気にある機微などはあることに間違いない。そのような微妙な人間関係の構成要素を100パーセント補完する機能が現状のオンラインツールに備わっていると考えることは困難である。しかし、業務におけるメンタルモデルに関わる意思疎通においては、感情や業務主体の雰囲気よりも確実なタスクの伝達やチーム内における必要十分な意思疎通が達成されれば、十分に職務を全うすることができると考えられる。その意味で今回のQ18、Q19で得られた結果、つまり意思疎通の達成を示しているもの、ひいては重回帰分析によって得られた仮説2の実証は、ビデオ電話や電話といったツールが対面コミュニケーションを補完しうることの十分な証明になっていると考えられる。

次に、仮説1に有意性が見られなかった考察として、非対面コミュニケーションの二面性があると考えられる。すなわち、大坊(2002)が示した「電子メールの場合も、文字、記号のみしか使用できない少チャンネルの場面であり、同様に文字・記号への過大な関心が向けられやすく、対面場面のように非言語的なチャンネルによる補完的なコミュニケーションは期待できない。」という指摘のように、言語上の記号に表れないニュアンスやコンテキストの補完が難しいという面がある。その一方で、本文第2章でも述べた通り、メールやCMCの重要性を認識するような研究結果も報告されている面がある。つまり、本研究が取り上げた業務連絡のケースでは、単なるタスクの情報伝達やチームにおけるチームワーク形成において違いが発生してくる可能性があり、本研究においては白黒つけることができなかつたのではないのか。この点については、タスクやチームワークにおける差異を明らかにすることを今後の研究課題とするべきである。

またその他にも、コントロール変数として設定した「あなたはチームのメンバーを概ね信頼していますか」という質問に対して「よくそう思う」「そう思う」と回答した割合が70.1%、また「あなたの所属する組織には全社的にチームワークを重視する社風がある」という質問に対して「よく思う」「そう思う」と回答した割合が52.0%であったが、これらの結果がメンタルモデルと有意な関係があることも判明した。これらの結果が示唆することは、チームに対する信頼がチームメンタルモデルに対する影響を持ちうることのみならず、タスクワークメンタルモデルに対しても影響を与えうるということである。またさらにそれは組織全体の文化として浸透していればいほど、メンタルモデルに強い影響を与えうるということである。これらの結果を総合的に考えると、オンラインが普及し、業務活動における非対面型コミュニケーションの占める割合が多くなった場合、企業はチームビルディングにかける意識を今以上に強化しなければならぬ。すなわち、非対面型コミュニケーションでは補うことのできない人間的なつながりの部分を社内、組織内でいかに補填するかということである。今回のアンケートで得られた結果によると、Q12「意図的に仕事外の時間にテレビ電話や電話を使ってのコミュニケーション機会を作り出している。」とQ13「意

図的に仕事外の時間にCMC(メールやSlack、Chatworkなど)を使つてのコミュニケーション機会を作り出している。」という質問に対する「よくそう思う」「そう思う」と回答した割合がそれぞれ42.6%、44.7%と半分を下回る結果となった。今後組織内において下位組織の編成で新しいメンバーと業務を共同で行う際には、業務時間外において意図的にコミュニケーションの時間を作り出し、チーム相互に対する人間性の理解やタスクの理解に努めることが賢明であると考えられる。

## 7. 貢献

この研究結果がもたらす社会への貢献としては主に3点あると考えられる。第一に業務履行におけるビデオ電話・電話の補完性を示した点である。「結論、示唆」の段落でも述べた通り、ビデオ電話や電話というコミュニケーションツールがメンタルモデルに与える影響は有意な結果を得られた。つまり、ビデオ電話や電話というコミュニケーションツールで対話を行うことにより、メンタルモデルが形成され業績向上を促す可能性が示された。しかし、CMCのメンタルモデルに対する影響力を立証することができなかったことを考えると、より多くの非言語的の手がかりがコミュニケーションの円滑さ、ひいては伝達度に影響を与えていそうだとと言える。この点に関しては、今後の研究でビデオ通話や電話をさらに細分化して、それらのメンタルモデルに与える影響について考える必要がありそうだとと言える。

第二に上記の結果から、アフターコロナにおける新しい企業経営の可能性を補強したという点である。本研究はアフターコロナにおける新しい企業経営の可能性を補強した。コロナ以前にもオフィスを持たずに企業活動を行う会社が出てき始めていたが、今後衛生的な理由や経済的な理由からオフィスを手放す企業が一定数でてくるかもしれない。それらの企業や規模の小さい中小企業やベンチャー企業などオフィスの必要性を感じずより固定費を抑えた経営を望む企業にとっては、本研究が明らかにしたメンタルモデル的な側面により、オフィス利用以外の選択肢を与えるものとなったはずだ。さらに、メンタルモデルの形成が業績向上に影響を与える(大沼,2017)点を考慮するとビデオ電話や電話は業績にも貢献しうるということだ。また、採用をはじめとする人事の面についても企業にとって好影響をもたらす。以前までの地理的制約から逃れ、企業はオンラインビデオツールの活用によって全国から新卒採用におけるインターンシップや、求職者に対して面談の機会を提供できるようになった。求職者にとっても地理的制約を逃れて就職活動、業務活動を進めることができ、結果として、企業にとっても個人にとってもよりよい選択が可能になる。本研究についての今後の課題としては、メンタルモデルをさらに細分化し、それらの構成要素であるタスクメンタルモデルやチームメンタルモデルを従属変数として、それらにビデオ電話や電話などのコミュニケーションツールがどのような影響を与えるかを考えることが必要であろう。すなわち、本研究ではタスクメンタルモデルとチームメンタルモデルを総括したメンタルモデル、言い換えると、チーム業務についてのオンラインコミュニケーションツールが持つ影響を考察することを目的としたが、タスクを伝える際にオンラインツールは機能するか、チームワークを形成

するためにオンラインツールは機能するかといった問いを立てて研究を深めることができるだろう。これは今後リモートワークの経験が蓄積する今後の社会において可能になるものだと考えられるのではないかと。

最後に、本研究がもたらす最も大きな貢献としては、多様なライフスタイルの促進に貢献したという点である。ビデオ会議ツールや電話の効用を立証したことによって、オフィス出勤が必ずしも企業としての業績向上に必要でないということを裏付けることができた。これが社会に事実として広がれば、個人がさらなる自由な働き方を持つことができるだろう。例えば夫婦共働きの世帯であれば、オフィスへの通勤の必要性がなければ夫婦で家において育児と勤務を両立することができる。よって、男性や女性が出産を機に育児休暇取得することに対する抵抗感もなくなり、育児に時間を割けるようになる。ないしは、特に女性に多い出産を機に辞職してしまうといった必要性もなくなってくる。これは社会に優秀な女性人材が第一線で活躍し続けることにつながり女性のさらなる活躍を促進する結果につながる。結果として日本社会への正の影響をもたらすにつながるということまでもないであろう。

## 8. 参考文献

- 1) Beng-Chong Lim and Katherine J. Klein (2006) "Team mental models and team performance: A field of the effects of team mental model similarity and accuracy", *Journal of Organizational Behavior*;27,403-418.
- 2) John E. Mathieu, Gerald F. Goodwin, Tonia S. Heffner, Eduardo Salas and Janis A. Cannon-Bowers (2000) "The influence of shared mental models on team process and performance", *Journal of Applied Psychology*;85(2),273-283.
- 3) Janice Langan-Fox, Jeromy Anglim, John R. Wilson (2004) "Mental Models, Team Mental Models, and Performance: Process, Development, and Future Direction", *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 14(3),331-352.
- 4) Susan Mohammad and Brad C. Dumville (2001) "Team Mental Models in a Team Knowledge Framework: Expanding Theory and Measurement Across Disciplinary Boundaries", *Journal of Organizational Behavior*;22(2),89-106
- 5) 大沼沙樹(2017)「チームメンタルモデルが組織成果に及ぼす影響」『日本経営学会誌』,第38巻,pp.29-41.
- 6) 杉谷陽子 (2007) 「メールはなぜ「話しやすい」のか? : CMC (Computer-Mediated Communication) における自己呈示効力感の上昇」『社会心理学研究』,第22巻第3号,pp.234-244.
- 7) 杉谷陽子 (2008) 「電子メディアによる情報伝達の研究—コミュニケーションにおける非言語的手がかりの役割—」一橋大学大学院社会学研究科博士論文.
- 8) 杉谷陽子 (2008) 「インターネット上のロコミの有効性: 情報の解釈と記憶における非言語的手がかりの効果」『産業・組織心理学研究』,第22巻第1号,pp.39-50.
- 9) 原邊祥弘 (2015) 「対人場面における感情情報の伝達誤差—感情伝達に対する情報濾過機能の検証—」『人間科学部研究年報』,第17巻,pp.24-31.

- 1 0) 岡本香、高橋超(2006)「親密度の違いおよびコミュニケーション形態の違いがメディア・コミュニケーション観に及ぼす影響」『*The Japanese Journal of Experimental Social Psychology*』第45巻第2号,pp.85-97.
- 1 1) 池田浩(2012)「チーム・メンタルモデルおよびチーム・パフォーマンスを規定する要因に関する検討：チーム力およびチーム・リーダーシップの効果」『福岡大学人文論』第44巻2号,pp.293-309.
- 1 2) 櫻井広幸、杉本雅彦、日向野智子(2018)「超臨場感テレワークシステムにおける遠隔コミュニケーション評価」『国際ICT利用研究会論文誌』第2巻第1号,pp.12-23.
- 1 3) 秋保亮太、縄田健悟、中里陽子、菊池梓、長池和代、山口裕幸(2016)「メンタルモデルを共有しているチームは対話せずとも成果を挙げる：共有メンタルモデルとチーム・ダイアログがチーム・パフォーマンスへ及ぼす効果」『*The Japanese Journal of Experimental Social Psychology*』第55巻第2号,pp.101-109.
- 1 4) 金官圭(1998)「CMC(Computer-Mediated Communication)を通して形成される人間関係に関する探索的研究」『社会心理学研究』第13巻第2号,pp.83-92.
- 1 5) 大坊郁夫(2002)「ネットワークコミュニケーションにおける対人関係の特徴」『対人社会心理学研究』第2巻,pp.1-14



# 大学生のフォロワーシップと well-being の形成要因について

黒沼 菜々日

キーワード：フォロワーシップ, フォロワー, well-being, リーダーシップ・ロマンス, 部下性の自己認知

## 概要

本稿の主な目的は、フォロワー行動がフォロワー自身の well-being の形成にどのように影響を及ぼしているのかについて検討することである。アルバイトをする大学生 10 名を対象として、アルバイトにおけるフォロワー行動がフォロワー自身の well-being に与える直接的間接的影響について、定性調査をもとに分析をおこなった。その結果、フォロワーのタイプごとに well-being の形成要因が異なることが分かった。また、フォロワーの部下性の自己認知は well-being に対してプラスにもマイナスにも働くことから、部下性の自己認知の形成要因およびプロセスが well-being に大きく影響することも明らかとなった。

## 1. 問題意識

組織にはリーダーとその指揮下にあるフォロワーの二者の存在が必要不可欠であり、これまで世界中ではリーダーシップに関する様々な研究が実施されてきた。リーダーは組織にビジョンや戦略、行動指針など目標達成に向けた道筋を提示する存在であり、組織への影響力が大きいいため、組織論においてリーダーシップがキーワードとなるのは当然といえよう。初期リーダーシップ論では、特定の資質を持った人だけがリーダーシップを発揮できると考えられていた。そのため、リーダーシップに必要な資質を特定することばかりに焦点が当てられ、フォロワーの存在は考慮されていなかった。組織の良い結果も悪い結果も、その原因はリーダーシップにあると考える傾向にあったのである。

しかし、リーダーの力のみで組織を成功に導くことは不可能である。1970 年代以降、結果に影響を与える変数がリーダーシップ以外にも無数に存在することを示す研究が出現した。このような

状況のなかで、Kelleyは『The Power of Followership (1992)』で初めてリーダーシップを補完する概念をフォロワーシップと表現した。また、Meindl(1995)は本来組織や集団の成果の原因は様々な環境要因によって規定されるにもかかわらず、リーダーシップをものごとの原因だとする傾向を「リーダーシップの幻想(the romance of leadership)」と呼んだ。これ以降フォロワーシップへの関心が高まり、近年はフォロワーシップに関する研究も増加の傾向にある。日本国内においてもフォロワーシップの研究がすすめられている(浜田・庄司2015, 松山2015, 2016, 2018, 西之坊2015)。ただ、フォロワーシップの定義については様々な見解が述べられており、今後明確な定義づけが必要とされている。

日本企業の就職活動からもフォロワーシップの重要性を伺うことができる。新卒の就職活動において企業が学生に求める能力は「主体性」「チャレンジ精神」「コミュニケーション能力」などが挙げられており、ただ言われたことを実行するのではなく、チャレンジ精神を持って主体的に行動し、上司や同僚、部下と円滑にコミュニケーションができる人材が求められていることが分かる。特に「主体性」に関しては、受け身にならない人材と解釈するとリーダーではなくフォロワーに対して求める能力であると考えられる。

また、近年は働く人の幸福追求がトレンドとなっている。これは、働く人の満足や幸福を追求することで働く意欲を高めた結果、組織の生産性も向上し、個人と組織がwin-winの関係を築くことができるという考えに基づいている。ここでいう働く人とは従業員のことであり、ここからもフォロワーシップへの注目が高まっていることが分かる。そして、働く人の幸福が追求されているという現状は、フォロワーシップに着目する重要性についても示唆している。

そして、労働におけるwell-beingは社会人だけではなく学生のアルバイト活動においても重要なキーワードとなっている。学生がアルバイトに従事する目的は「生活費を稼ぐため」「遊興費を得るため」といったことが中心ではあるものの、就職および退職におけるハードルが社会人よりも低いこと、そして学業やサークル活動との両立が必要であることから、給与面だけでなく働きやすさや働くことで得られる喜びがより重要になってくると考えられる。また、大学生のアルバイトは組織階層および上司と部下の関係性が比較的明瞭で、異業種間でも給与の差が少ないことから、労働におけるフォロワーシップとwell-beingに焦点を当てた調査の対象者に相応しいと考える。

上記のように、フォロワーシップは近年注目を集める一方で研究数は未だに少なく、十分な見解が得られていない。とくに、フォロワーシップの形成要因やフォロワー側から見たフォロワーシップに対する意識について明らかにした研究は少なく、どうしたら理想的なフォロワーシップを築くことができるのか、何が理想的なフォロワーシップであるかが不明瞭である。本稿では調査対象者をアルバイトに従事する大学生に絞り、フォロワーシップとwell-beingの関係性について明らかにすることでフォロワーシップ形成の一助となり、組織の成果の発揮につなげることが目的である。

## 2. 先行研究

### i) フォロワーシップ論

Kelley (1992) はフォロワーシップの特徴をクリティカル・シンキング (批判的思考) と積極的関与 (貢献度) の2軸でとらえた。クリティカル・シンキングとは、ただリーダーの指示通りに動くのではなく、自分で考え、建設的な批評を行い、自分らしさを持つことであり、積極的関与とは、自らイニシアティブをとり、組織のための自発的な行動をとることである。これら2軸によって、Kelley は5つのタイプのフォロワーを抽出し、それぞれ「孤立型」「消極的」「順応型」「実務型」「模範的」フォロワーと名付けた。そして、この2軸のバランスをうまく取ることでリーダーに対して影響力を発揮する模範的フォロワーになるべきだと主張している。

また、Carsten et al. (2010) はビジネスパーソンへの質的調査を行い、フォロワーシップのとらえ方を3つに分類できることを明らかにした。1つ目は「受動性・従順性 (passive)」である。このグループはフォロワーの役割は受動的なものであるとみなし、リーダーの命令に従い、組織の秩序を重視する傾向にある。このタイプに属する人はフォロワーに伴う責任が比較的軽いことを利点だと考え、リーダーこそが事業を推進するのに必要な知識や専門性を有していると疑わない。なお、回答者の39%がこのグループに属していた。2つ目は「能動性 (active)」である。このグループはリーダーから求められた際に自分の意見を表明することを重要視している。しかし、彼らもリーダーが知識や専門性を有していることを認め、組織の秩序を守ろうとするという点で受動性・従順性タイプと共通するところがある。つまり、このグループに属する人は、進んでリーダーに意義を唱えることはせず、機会があれば意見を主張する傾向にある。なお、回答者の32%がこのグループに属しており、彼らはリーダーから学ぶことのできる点をフォロワーの利点と考えていた。3つ目は「先回り・順行性 (proactive)」である。このグループはリーダーを対等な関係とみなし、フィードバックやアドバイスを提供する傾向にある。さらに、リーダーから要求される前に、リーダーに反対意見を主張することもある。彼らはリーダーの意思決定に影響を与え、指示に疑問を投げかけることが重要だと考えている。回答者の29%がこのグループに属していた。Carsten et al. (2010) は、3つ目のグループであるプロアクティブなフォロワーに対して次のように考察している。彼らはフォロワーの行動を支配や服従ではなく、リーダーとはパートナーの関係とみなして考えており、自らをリーダーシップ・プロセスのなかで積極的な参加者または共同プロデューサーと捉えている。すなわち、自らをリーダーとともに組織を動かしていく存在だと考え、ただリーダーの指示に従順になるのではなく、主体的に考え、積極的に行動にうつしていくのである。

さらに、3つのフォロワータイプを構成するフォロワーシップ特性として以下12項目の要素を導きだした。3つのフォロワータイプと12項目のフォロワーシップ特性の構成要素や関係性については明らかになっていない部分が多く、今後の課題となっている (小野, 2013)。なお Carsten et al. (2010) によると、フォロワーシップのタイプは所属する組織の風土や環境といった外的要因の

影響があるという。

表1 フォロワーシップ特性の構成要素

フォロワーシップ特性	定義
チームプレイヤー	他者と協力しようとする。力を合わせることを重視する。
肯定的態度	他者を尊重し、手助けや支援をしようとする。賞賛されること、希望、良いことを重視する。
主導的・能動的行動	問題や課題に向き合い、解決しようとする。リーダーに構わず主導権を握って問題に取り組む。
意見の表明	リーダーや組織に自分の意見を表明する。リーダーのアイデアや決定、方針に対して建設的な意見を言う。
柔軟性・寛大さ	適応しようとする意欲があり、融通が利く。新しいアイデアや経験を受け入れる。
服従・従順さ	迅速または積極的に参加はしない。目立った反応や自発的な参加もない。抵抗せず従い、他者とうまくやる。
コミュニケーションスキル	アイデアや意見の交換ができる。周囲の人の意見を理解し、主張を正しく整理できる。
忠誠・支持	忠実にリーダーを支持し、リーダーの考えをサポートする。
責任感のある・信頼できる	頼りがいがある。信頼に値する。
当事者意識	責任を果たすことを重視する。いかなる仕事においても権限や影響力をふるうことを重視する。
使命の自覚	組織の包括的な目標と方向性を意識する。仕事の全体像とより大きな目標に焦点を当てて考える。
誠実さ	道徳的、倫理的であることを遵守する。道義心に満ちている。正直である。

出典：Carsten, M. K., Uhl-Bien, M., West, B. J., Patera, J. L., and McGregor, R. (2010), "Exploring social constructions of followership: A qualitative study," *Leadership Quarterly* 21, 549 (一部著者改訂).

## ii) リーダーシップの幻想 (the romance of leadership)

Meindl, Ehrlich and Dukerich (1985) および Meindl (1995) は、人々はリーダーシップを結果と結び付ける傾向にあることを指摘し、リーダーシップの幻想 (the romance of leadership) という概念を提唱した。研究の結果、人々は組織の業績が極めて良いときまたは悪いときに、リーダーに原因帰属させることで状況を解釈することが明らかとなった。

リーダーシップの幻想に関する議論は、従来のリーダーシップ研究に対して批判的な見方を示し

ている。これまでのリーダーシップ論はリーダーの行動や特性を分析対象とするリーダー中心的志向に偏っており、フォロワーの存在に目を向けてこなかった。Meindl (1995) は、こうした事実が生じる原因として、リーダーのカリスマ性は、リーダー自身がフォロワーにいかに関与を与えたかよりも、リーダーの周囲の環境をフォロワーがどのように認知するかによって依存しているからだと述べている。さらに、リーダーだけに注目するのではなく、フォロワーも含めて組織を構築する様々な要因に目を向けることの有用性を唱えている。

#### v) 日本におけるフォロワー・フォロワーシップの定義

松山 (2016) は、フォロワーシップを論じるうえでの定義づけの重要性について述べ、フォロワーとは「上司やリーダーによって役割形成され、その示す方向性や枠組みを前提として組織に貢献しようとする成員」と指していると考えた。フォロワーとは単に上司の指示に従って行動するきわめて受動的な個人ではなく、所属する組織に共感し価値を見出したうえで上司をエージェントとして行動する個人を指すということである。また、西之坊・吉田 (2013) はフォロワーシップを「組織のゴールをリーダーと共有し、フォロワーがそのゴールに向かって行動することで直接的または間接的にリーダーや組織に対して発揮させる影響力」と定義づけた。

#### vi) well-being

well-being とは「幸福」と翻訳されることも多い言葉であり、WHO では「病気でないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態 (well-being) にあること」(日本 WHO 協会: 訳) と説明している。もともとは医療や福祉、心理学の分野で用いられていた考え方だが、近年は労働に働き方における重要性も指摘され、well-being を用いた組織行動の研究も注目されている (松田・石川, 2012, 平野・齋藤, 2017, 松山, 2015)。

Diener (1984) は subjective well-being (主観的幸福) の概念を提唱し、subjective well-being とは個人が自ら評価する主観的な幸福度のことで、この概念のなかには感情の状態も含まれると定義づけられている (Diener, 1984; Diener et al, 1985)。なお、subjective well-being と似た概念として psychological well-being があるが、多くの研究でこれらはほぼ同義として捉えられている。そして、尺度に関してこれまでに様々な研究が行われた結果、主観的幸福度は自己の生活に対する満足度を指す認知的側面と、楽しい、悲しいといった感情的側面の 2 つの領域からなることが定説となっている。伊藤・相良・池田・川浦 (2003) は我が国の青年期における主観的幸福感尺度の作成を行った。WHO が開発した心の健康自己評価質問紙 Subjective Well-Being Inventory (SUBI) をもとに項目内容を整理した結果、"人生に対する前向きな気持ち (満足感)", "達成感", "自信", "至福感", "人生に対する失望感" の 5 つの領域から構成される尺度の開発に成功した。

組織行動において well-being が注目されるようになったのは、従来の組織のネガティブ面（業績悪化、モチベーションの低下など）の解消からポジティブ面の開発に注視しようという POS 運動の影響が大きいと考えられる（大月，2006）。Zelenski, Murphy, and Jenkins (2008) は、ポジティブ感情が高い従業員ほど主観的評価（生産性）が高いことを明らかにし、Diener and Seligman (2004) は労働者の well-being を上げるような仕組みの整備によって、組織の利益向上につながる可能性を示唆している。また、Lyubomirsky, King, and Diener (2005) は well-being が高い人は、仕事や年収への満足度、上司からの評価が高いという結論を導き出した。

#### vii) フォロワーシップと well-being

松山 (2016) は Carsten et al. (2010) の 3 つのフォロワー特性と well-being の相関についての研究を行った。1 つ目の受動性・従順性は well-being に対して正の効果を発揮することが明らかとなっている。同様に、先回り・順行性のフォロワーも well-being に対して正の効果を発揮している。一方、能動性は well-being に対して負の効果を示した。一見、受動性よりも能動性のほうが意欲的に仕事に取り組んでいるように見えるため、well-being もより正の相関が強まると予測する者も多いかもしれない。しかし、能動性タイプのフォロワーは自己性と他者性の間での葛藤を感じやすく、精神的に不安定になりやすいタイプといえる。そして、松山は先回り・順行性タイプが労働意欲と well-being 両方において正の相関を示すことから、最も理想的なフォロワーであると結論づけた。

島井・宇津木 (2008) はリーダーシップの側面からフォロワーの well-being について言及し、変革型リーダーシップがフォロワーの well-being を高めるのに有効であるとしている。変革型リーダーシップは、理念的な影響力、鼓舞する動機づけ、知的な刺激、個別的配慮という 4 つの行動から構成される。リーダーの理念やビジョンを提示することで、フォロワーもその理念に従って行動でき、動機付けによってできない不安よりもできるかもしれないという期待が高まる。また、知的な刺激はフォロワーが自ら考えてコントロールする範囲を広げることに貢献し、ひとりひとりを配慮することでフォロワーが自分の well-being を追求することを支援しているという。

松山 (2019) はアルバイトをしている学生を対象にフォロワーの部下性の自己認知について調査を行った。部下性の自己認知とは、フォロワー自身が自らにフォロワーとレッテルを貼ることである。この考え方はリーダーシップの幻想と置き換えて考えることもでき、リーダーこそが責任を有していると考えた結果、フォロワー自身が責任を引き受けるという意識がなくなることからくる。フォロワーは、自身の仕事意欲や成果をもリーダーの責任として考えるようになるのである。彼らはフォロワーとレッテルを貼った自身に期待をせず、行動も受動的になってしまう。調査の結果、先の研究で最も理想的であるとされた先回り・順行性に対して部下性の自己認知が負の影響を示した。

この研究で注目したいのは、自己認知とフォロワーのタイプに相関があるということである。自

らを組織のなかでどのような存在であると認識するかによって組織内でのふるまい方も変化し、最終的にフォロワーのタイプによって well-being にも影響を及ぼす。本稿ではこの点についてさらに深掘りし、アルバイトや長期インターンシップを通じて組織で働く経験をしている大学生にフォロワーとしての自己認知や実際の組織への関わり方、well-being について聞き取り調査を行いこれらの関連性について明らかにしたい。

### 3. リサーチクエスチョン

フォロワーシップの形成要因やモデルについては様々な見解があり、近年研究数も増加しているが、そもそもフォロワーシップが着目されるようになったのは組織が成果をあげるうえで、リーダーだけの力に頼るのではなく、プレイヤーであるフォロワーをも含めた一連の組織構図に目を向ける必要があったからだと考える。つまり、フォロワーシップについて紐解いていくことで、最終的に組織の成果をより効率的に上げていくことが目的となる。そして本稿では、組織の成果をより上げるための1つの方法としてフォロワーの well-being に目を向け、フォロワーの well-being を上げるためには組織および個人に何が必要かを明らかにしていく。なお、本稿におけるフォロワーの定義は、日本において能動的な部下があまり浸透していないことを考慮して「職場に上司の存在を有する者」と定め、組織に対して率先して自らアプローチしているか否かは問わないこととした。上司を持つ部下であるからといってフォロワーだとは限らないものの、“部下”はフォロワーと最も近い概念であることは事実であり、この点は Carsten et al. (2010) および松山 (2015) を参考とした。

松山 (2016) ではフォロワータイプと well-being の相関関係が明らかとなった。しかし、定量調査での研究だったため、どのような理由でフォロワータイプが well-being に影響を与えているのかは明らかとなっていない。フォロワーシップを通じて well-being を上げるためには、フォロワーの行動や心理を理解し、実践につなげていく必要がある。また、松山 (2019) では部下性の自己認知とフォロワーのタイプの相関関係が明らかとなった。部下性の自己認知とは自身にどの程度フォロワーのレッテルを貼っているかを指しており、部下性の自己認知が高いほど先回り・順行性タイプになりやすいという結果が導き出された。フォロワーのレッテルを貼っているということは、リーダーシップの幻想を強く抱いていることも示唆しており、ここではフォロワーのレッテルを貼ることがフォロワーシップのタイプに影響を及ぼすという結果が示されている。当然フォロワー特性の形成要因は他にも存在し、島井・宇津木 (2008) の研究ではリーダーシップがフォロワーの行動及び well-being に影響を与えることが言及されている。リーダーシップは外的要因の一つであるが、自己認知のようなフォロワー自身についての内部要因を見つけることができれば、フォロワー自身が自らのフォロワー特性を変化させることができる。そこで本稿では、フォロワーの内部要因である部下性の自己認知の形成要因を明らかにすることで、フォロワー自らが自身の well-being を上げる方法についても解明していきたい。また、先行研究からフォロワーの部下性の自己認知、フォロ

ワーカータイプ、well-being が密接に影響を与え合っていると考えられる。これらの関係性についても今一度整理し、最終的にフォロワーが組織内で自らの well-being を上げるためには何が必要かを明らかにしたい。

以上より、本稿では「働くことよってフォロワーの well-being を上げるには何が必要か」「フォロワーの部下性の自己認知と well-being にどのような関係性があるのか」をリサーチクエストとして、フォロワーの well-being を上げるには組織および個人に何が求められるかを解明していく。

#### 4. 調査内容

本稿における分析方法としては、アルバイトをしている慶應義塾大学の学生に対する聞き取り調査に基づいた定性分析を採用している。この聞き取り調査はフォロワー特性について、自己認知の形成要因について、well-being についての3パートに分かれており、それぞれフォロワー特性に関する質問は Carsten et al. (2010) の3つのフォロワータイプを基軸として、松山 (2016) の定量調査で使用された質問項目を参考に作成、自己認知の形成要因に関する質問は松山 (2019) を参考に独自で作成、well-being に関する質問は伊藤・相良・池田・川浦 (2003) が作成した主観的幸福度尺度をもとに作成を行った。なお、フォロワーの役割タイプ論について、松山 (2016) で Carsten et al. (2010) の3つのタイプに分類することの妥当性が再確認されていることから、本稿では Carsten et al. (2010) のフレームワークを用いて調査および分析を行う。聞き取り調査は2020年11月にアルバイトをしている大学生10名へ実施し、インタビューは1人60分程度であった。対象者の職種は飲食店・アパレル・塾・ベンチャー企業での長期インターンなどさまざま、性別は男性3人、女性7名である。



表2 調査対象者プロフィール

	職種	仕事内容	性別	学年	期間	調査日
Aさん	精肉店の販売	デパ地下の精肉店での販売 肉の量り売り、接客、配送の手配など	女	2年	1年3か月	2020年11月2日
Bさん	ソフトウェア開発 の企画	バックオフィス支援用のソフトウェアの企 画、アプリケーションの作成	男	4年	11か月	2020年11月4日
Cさん	フレグランスメー カー兼商社の広報	社内報やプレスリリースの作成	女	4年	11か月 (退職済)	2020年11月5日
Dさん	カフェ店員	ホール、ドリンク・スイーツ・食事の作成	女	4年	1年 (退職済)	2020年11月6日
Fさん	アパレル店員	店頭で洋服を販売 顧客への商品提案、商品陳列、レジ業務、店 舗の清掃など	女	4年	2年半	2020年11月8日
Gさん	化粧品会社の広 報・新規事業開発	化粧品受託製造を行う会社 化粧品業界全体やメイインターゲットであるス タートアップ企業に対してプロジェクトを宣 伝する広報、業務と新規事業開発のサポート	女	4年	6か月	2020年11月9日
Hさん	化粧品販売	化粧品の説明、コンサルティング	女	4年	10か月 (退職済)	2020年11月10日
Iさん	塾講師	大学受験用の塾講師、英語と世界史の授業を 担当、授業カリキュラムの作成、生徒の進捗 管理、進路相談	男	4年	3年半	2020年11月12日
Jさん	webマーケティング	webマーケティング、企業や団体のホーム ページ作成代行	男	4年	1年	2020年11月15日
Kさん	カフェ店員	ホール、ドリンク・スイーツ・食事の作成、 レジ業務など	女	4年	3年半	2020年11月16日

※DさんとKさんは異なるカフェでのアルバイト

以下、質問内容とともに（表3）Aさんの聞き取り調査の様子を一例として掲載する。

—アルバイト先での行動についていくつかの質問をします。上司が間違っていた場合、積極的に指摘するようにしていますか。

「上司に対して指摘することはあまりないです。おつりや商品が違うなど、お客さんへ損害をもたらすようなミスであれば指摘しますが、店の内部のことに関しては基本的に口出ししません。例えば、シフトの組み方についてもっと効率の良く回す方法があると感じたときがありましたが、特に上司に伝えることはしませんでした。」

—なぜ上司が間違っているときに指摘をしないのですか。

「衝突することを避けたいからです。パートと社員同士で仲が悪いので、アルバイトの私は平和に働くことを意識しています。私にとっても平和であった方が居心地がいいので、言われたことを

真面目に実行しようというスタンスで働いています。」

—上司との上下関係を意識していますか。それとも、パートナーのような存在であると認識していますか。

「目上の人だと意識して働いています。」

—上司から求められる以上のことにチャレンジしていますか。

「積極的にチャレンジしようという意識はあまりありません。お客さんにただ商品売るだけでなく、コミュニケーションや対話をすることや丁寧な接客は常に心がけていますが、求められている以上の仕事だとは思いません。逆に、肉に関する細かい知識は覚えておいた方がよりよい接客はできますが、分からなかったら聞いていいと言われてますし、全部覚えようとしたらキリがないので覚えていません。」

—求められている以上のことにチャレンジしようとしなない理由はありますか。

「一度覚えようとしてメモしたのですが、あまりにも聞かれる頻度が少なく必要ないと感じたからです。わからない場合は他のスタッフが助けてくれるので、覚えなくて不自由を感じたことはありません。また、アルバイトにおいてはチャレンジして失敗するより迷惑をかけずにやりたいという思いが強いです。」

—上司から意見を求められたら自分の意見をはっきりと伝えますか。

「あまり言えません。自分がどう思うかを聞かれた際も、周りの様子を見て同調することが多いです。例えば、商品のレイアウトや新商品が売れるかどうかについて意見を求められたことがありますが、分からないのであいまいに答えてしまいました。」

—自分の意見をはっきりと言えなかった理由は何だと思えますか。

「自分の意見に自信がないからだと思います。経験と知識がないので、自分の意見が正しいかどうかを不安に感じます。自分の意見が間違っていた場合に責任を持ってないので、下手なことは言わないようにしています。」

—では、次の質問です。アルバイトを始めた時からそのような振る舞い方をしていましたか。行動が変化したきっかけはありますか。

「初めからこのように行動していました。きっかけとまではいきませんが、パートさんから、トラブルを起こさないためには社員に余計な口出しをしないほうが良いと忠告をされたことがあり、

その影響はあると思います。」

—自身のフォロワー行動に大きく影響を与えているのは何であると考えますか。

「平和主義で輪を乱したくないと考える性格です。ほかのコミュニティでも比較的周囲のことを気にする性格で、人に嫌われたくないという思いが強いです。」

—あなたにとってフォロワーとして最も重要なことは何ですか。その理由も合わせて教えてください。

「与えられた仕事を確実にこなすことです。アルバイトは一番下の立場であり、与えられないことは他の人がやってくれると考えています。」

—では、アルバイト先でリーダーよりもフォロワーのほうが重要で責任が大きいと思いますか。

「はい。アルバイトがお客さんに損害を与えた時にも、店長やパートのスタッフが率先して謝ってくれる姿を見て、アルバイトは責任を取るほど重要な立場ではないと感じました。それもあって、店にとって重要な意思決定はアルバイトがするべきではないと思っています。」

—自身がフォロワーであることを強く意識し、立場をわきまえて、発言や行動を控えたことはありますか。

「あります。店長とパートのスタッフが店のことで相談しているときは、輪に入らず遠くから話を聞いているだけにしています。また、勤務先のデパートの社員とのやりとりは、アルバイトの私は責任を持てる立場ではないので口出しをせず、社員に任せるようにしています。」

—なぜアルバイトは責任を持てる立場ではないとそこまで強く感じるようになったのですか。

「パートさんから『アルバイトだからこの仕事はしなくていいよ』と言われることが多く、そのような考え方が自分のなかにも生まれたのかもしれませんが、『アルバイトはこの仕事はしない』という考え方は、アルバイト先全体に広がっていて、全員が共通認識として持っていると思います。」

—次に幸福感やストレスについて質問します。アルバイトはあなたにとってストレスとなっていますか。

「あまりストレスは感じていません。強いて言えば、パートのスタッフと社員の仲が悪いので、職場の空気感が悪くなったときに居心地の悪さを感じるくらいです。」

—では、アルバイトは幸福感をもたらす要因になっていますか。

「はい。まず、アルバイトに優しいスタッフばかりで怒る人がいないことが大きいです。以前のアルバイト先には怒る人がいて、それが嫌で転職をしました。また、シフトの融通が利いて勉強や部活と両立しながら働けることも嬉しいです。」

—アルバイトをしていて楽しいと感じるのはいつですか。

「お客さんと良いコミュニケーションがとれたときです。お客さんと楽しく会話をして、笑顔で帰っていただけると楽しいと感じます。また、職場の人と仕事以外のプライベートに踏み込んだ話をすることも多く、楽しい職場だと感じています。」

—アルバイト先の職場環境や給与には満足していますか。

「満足しています。人間関係について改善の余地はありますが、それを理由にアルバイトをやめようとは思いません。給与も十分満足しています。」

—なぜ今のアルバイト先を続けているのですか。

「わからないことをきちんと教えてくれて、できることだけを求められるので余計なストレスがたまらないことが大きいです。以前のアルバイト先では、仕事量が多すぎるわりにきちんと教えてもらえず、自分の手に負えないと感じていました。今は自分の能力のなかで十分に仕事ができます。今後も今のアルバイトを続けたいと思っています。」

—では、フォロワーが幸せに働くためには職場に何が必要だと思いますか。

「アルバイトに対して、下の立場だと見下したりこき使ったりせず、下の立場なりにできることを考えてやりがいを与えることが重要だと思います。」

—今の職場はその条件を満たしていますか。

「はい。店番を一人で任せてもらったり、アルバイトしかいない時間帯のシフトでも『あなたがいるから大丈夫』と言ってもらえたりするので信頼されていることがきちんと伝わり、やりがいを感じます。」

—質問は以上です。ご協力ありがとうございました。

表3 質問内容

1. フォロワー特性について
アルバイト先でフォロワーとしてどのように行動しているか
なぜそのような行動をするのか
最初からそのような行動をとる傾向にあったか、変化するきっかけがあったか
自身のフォロワー行動に大きく影響を与えているのは何だと考えるか
2. 部下性の自己認知について
あなたにとってフォロワーとして最も重要なことは何か
組織内ではフォロワーよりもリーダーが重要だと思うか、責任が大きいと思うか
自身がフォロワーであることを強く意識して発言や行動を控えたことがあるか
3. Well-beingについて
アルバイトはあなたにとってストレスをもたらす要因となっているか
アルバイトはあなたにとって幸福感をもたらす要因となっているか
アルバイトをしていて面白いと感じるのはいつか
アルバイトをやめたいと思ったことはあるか
人間関係には満足しているか
給与には満足しているか
アルバイトをしていて喜びを感じることはあるか
なぜ今のアルバイトを続けているのか/アルバイトをやめたのか
フォロワーが幸福感をもって働くには職場に何が必要だと考えるか
今の職場はそれを満たしていると思うか

## 5. 分析結果

### i) フォロワー特性

フォロワーのタイプについては、Carsten et al. (2010) の3つのフォロワータイプを基軸に聞き取り調査を行った。本稿では3つのタイプをそれぞれ「受動性」、「能動性」、「先回り・順行性」と名付け、フォロワー行動に関する質問をいくつか投げかけ、松山 (2016) の質問項目および因子分析の結果を参考に振り分けを行った。例えば、上司が間違っていたら積極的に指摘するタイプか、上司とは上下関係よりもパートナー的な関係であると認識して働いているか、上司から求められている以上のことにチャレンジしているか、上司から意見を求められたら自分の意見をはっきりと言えるか、求められなければ意見を言わないことが多いか、上司の指示が間違っていると感じてもらうかどうか、といった内容である。その結果、基本的には3つのフォロワータイプに振り分けるこ

とができたものの、2つのフォロワータイプの特徴を兼ね備えている回答者も見受けられた。

表4 フォロワー行動とフォロワータイプの分類

	フォロワー行動の例	フォロワータイプ
Aさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司からどう思うか聞かれた際は周囲の様子を見て他者に同調する</li> <li>・肉の知識については必要最低限を覚えて、後の分からないことはその都度上司に聞いている</li> <li>・自分の意見に自信がなく、そもそも意見をもって働いていない</li> </ul>	受動性
Bさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司が間違っていたら進んで積極的に指摘をする</li> <li>・上司は自身と対等な存在だと認識している</li> <li>・上司からの期待は高いが、求められる以上のことで返そうと努力している</li> </ul>	先回り・順行性
Cさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分の考えを自ら提案はするが、社員の人の意見に従ってしまうときもある</li> <li>・フラットな組織ではあるが、上下関係を常に意識して礼儀に気を付けながら働いている</li> <li>・資料を作成する際など、最大限クオリティの高いものを作るようにしている</li> </ul>	先回り・順行性 +能動性
Dさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・そもそも上司が間違っていると思ったことがなく、上司の考えをそのまま受け入れている</li> <li>・上司が違うと感じてもとりあえずは反論せずに受け入れ、後で自分のやり方でやっている</li> </ul>	受動性
Fさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司が間違っていると感じても、上の人が正しいと思っていることに対して口出しはできない</li> <li>・ハンガーを片付ける、ほこりを取る、など気が付いたら誰も見ていなくてもお店のために動いている</li> <li>・上司から後輩指導について意見を求められ、自分の意見を言った</li> </ul>	能動性
Gさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司と自分の意見が食い違った場合は理由とともに自分の考えを説明して理解してもらう</li> <li>・上司にも意見を言いやすく、フラットな関係性を築けている</li> <li>・言われたことをやるというよりも、自ら新しい仕事を掴んでいく意識で働いている</li> </ul>	先回り・順行性
Hさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・接客方法について上司から指摘され、思うところはあったが反論はしなかった</li> <li>・アルバイトにも目標設定を求めてくる環境だったので、常にチャレンジ精神をもって働いていた</li> <li>・積極的に意見を聞いてくれるが、「バイトの身分なのに…」と感じて意見を言えないときもあった</li> </ul>	能動性
Iさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・納得できない部分があれば意見を言うようにしていた</li> <li>・意見を言いつらい上司に対しても自分の考えをきちんと伝えている</li> <li>・授業のカリキュラムは自分の方が分かっているので、上司と意見をすり合わせる必要がある</li> </ul>	先回り・順行性
Jさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司の意見と自分の意見が異なる場合には自分の意見を主張するようにしている</li> <li>・上司の意見に納得することが多く、自分の意見も寛容に受け入れてくれると感じている</li> </ul>	先回り・順行性
Kさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司のやり方に疑問を感じても、意見を求められない限りは自分の考えを言うことはない</li> <li>・後輩や社員のサポートをできるよう細かいところにも気が付くようにしている</li> <li>・意見を求められたら言うが、あまり意見を求められることはない</li> </ul>	能動性

今回の調査では、先回り・順行性と能動性の特徴を兼ね備えたフォロワーが1名存在した（Cさん）。フォロワー行動に関する質問のなかで、「上司が間違っていると感じたら自分の考えを提示するようにはしているが、状況次第では上司である社員の意見に従って行動している」、「フラットな組織ではあるが、上下関係を常に意識して働いている」といった回答が得られた。これらの回答内容から、状況次第でフォロワー行動を使い分けているフォロワーであると考え、先回り・順行性と能動性のハイブリッド型であると捉えた。なお、このようなハイブリッド型は他のフォロワータイプの組み合わせでも起こりうると考えるが、今回の調査では先回り・順行性と能動性のハイブリッド型のフォロワータイプのみが見つかった。上記より、本稿では「受動性」「能動性」「先回り・順行性」「先回り・順行性+能動性」の4つのフォロワータイプで分析と考察を行っていく。

## ii) フォロワー特性と well-being

本稿では、well-being のなかでもアルバイトを通じて得られる幸福感に焦点を絞って調査を行った。アルバイトはストレスをもたらす要因となっているか、幸福感をもたらす要因となっているか、職場環境や給与には満足しているか、といった質問を投げかけ、具体的なエピソードとともに聞き取り調査を行った結果、4つのフォロワータイプのグループごとに well-being の形成要因についていくつかの傾向がみられた。なお、調査対象者の回答は表5の通りである。

表5 well-being に関する回答内容

	継続理由/退職理由	幸福要因	ストレス要因
<受動性>			
Aさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>分らないことをきちんと教えてくれる</li> <li>自分ができることだけを求められるので悩みがない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店番を一人で任せてもらえたり「バイトだけでもAさんがいるから大丈夫」と言ってもらえたりする</li> <li>接客を褒めてくれる</li> <li>他の従業員と仲が良く、居心地が良い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員とパートの仲が悪く、たまに職場の空気が悪くなる</li> </ul>
Dさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>自主的に退職済</li> <li>ストレスも多く、職場に馴染めていなかったので未練なく退職した</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スイーツの盛り付けなど普段やらないことができて楽しかった</li> <li>お客さんに喜んでもらえると感じる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>忙し過ぎる</li> <li>分らないことが多い</li> <li>注意の仕方がきつく怖いと感じることがあった</li> <li>勤続年数が長い人同士の仲が良く、うまく馴染めない</li> </ul>
<能動性>			
Fさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>別のアルバイト先が見つからず、仕方なく続けている</li> <li>正当な理由なく辞めて自分がいなくなった後に何か言われるのが嫌</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客さんにありがとうと言われたり、自分の提案でお客さんに喜んで貰えたりするなど、お客さんと話すときは楽しい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>給与が低い</li> <li>職場内の人と価値観や考え方が合わず、仲良くなれない</li> <li>一人一人の意見をきちんと聞く環境がない</li> <li>子供服を担当させられたときに、分らないことが多くストレスを感じた</li> </ul>
Hさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社側の都合により退職</li> <li>職場の人や仕事内容が好きで、仕事をやめたいと思ったことはない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事の内容に興味があった</li> <li>ポジティブな考えを持つスタッフが多く、会話が楽しかった</li> <li>手上げれば仕事を任せてもらえるという環境にやる気が出た</li> <li>アルバイトの意見も聞いてくれる</li> <li>接客に関して上司が評価してくれた時に嬉しい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>忙しくて体力的に厳しい</li> <li>プロジェクトのメンバーに立候補したかったが、バイトに割ける時間が少なく諦めてしまった</li> </ul>
Kさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>学生バイト同士の仲が良くやめづらい</li> <li>新しく職場を探して仕事を覚えるコストを考えると、今の職場で我慢しようと思う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同期をはじめ学生アルバイト同士で仲が良く楽しい</li> <li>シフトの融通が利くので働きやすい</li> <li>接客自体は好きでお客さんからありがとうと言われると嬉しい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>パートさんの顔を伺いながら働くことがしんどい</li> <li>新人に対して優しく教えようという配慮が足らず、忙しいときにパートさんの機嫌が悪くなる</li> <li>学生バイトの悪口も聞くので、自分も言われていると思うと信頼はできない</li> </ul>
<先回り・順行性+能動性>			
Cさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社側の都合によりインターン制度廃止のため退職</li> <li>職場の人が好きで続けたい気持ちがあった</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎日忙しく働いていることに対する充実感や達成感を感じられた</li> <li>自分の仕事の成果が目に見えた時に嬉しい</li> <li>年齢や立場関係なくフレンドリーに接してくれる</li> <li>Cさんがいてよかったと言ってもらえる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事内容に興味を持てなかった</li> <li>プライベートが忙しく仕事に時間を割けなかったため、おのずと物足りなさを感じた</li> </ul>
<先回り・順行性>			
Bさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分の良いところも悪いところも理解してくれる上司の存在</li> <li>意見を求めてくれる環境が居心地が良い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分が組織にプラスをもたらしている実感を得られる</li> <li>自分の言いたいこと、やりたいことを受け入れてくれる環境がある</li> <li>上司が自分の性格を分かってくれて、足りない部分を克服する機会もくれるので自己成長につながる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>忙し過ぎる</li> <li>学生のインターンなのに指導が厳しいと感じることがある</li> </ul>
Gさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事を通じて新しい価値観を得ることが多く、自分の成長につながる</li> <li>仕事自体が楽しいと感じる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>いろいろな仕事を任せてもらえるので嬉しい</li> <li>今まで自分が関わってこなかった人、なかなか関われないビッグな人と関われるので勉強になる</li> <li>感謝の気持ちを言葉にしてくれる</li> <li>自分の意見を尊重してくれる</li> <li>数値に自分の成果が表れた時に達成感を感じる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>忙しいとき、仕事が多くてキャパオーバーしそうなきはしんどい</li> </ul>
Iさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>忙しきからやめたいとも思ったが、それに勝るだけの楽しさややりがいがある</li> <li>給与が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生徒と話すのが楽しい</li> <li>裁量が大きく仕事自体が面白い</li> <li>生徒が志望校に受かったときの達成感がある</li> <li>自分が生徒から信頼されていることを強く実感できる</li> <li>志望校のレベルが高い生徒を任せてもらえることで自分が必要とされていると感じる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>週に4.5日働いていて忙しい</li> <li>仕事のレベルが高く、他者の人生がかかっているのでプレッシャーが大きい</li> <li>高圧的で苦手な上司がいる</li> <li>給与が割に合わないと感じる</li> </ul>
Jさん	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来個人で働こうと考えており、その際に今の業務が役立つと考えている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リーダーが聡明で器が大きく信頼できる</li> <li>従業員同士でもコミュニケーションがしっかりとれているので居心地が良い</li> <li>仕事を通じて新たな知見を得ることができ、スキルや知識が向上していると感じられる</li> <li>自分の成果物をお客さんに喜んで貰えると嬉しい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職場が家から遠く、行くのが少し面倒</li> </ul>



### (1) 受動性

受動性に該当したのは、精肉店の販売を行う A さんとカフェで働く D さんの 2 名であった。A さんはアルバイトの職場環境や給与にも満足しており、今後もアルバイトを続けていくつもりだと話していたことから、比較的 well-being が高い状態であると考えられる。インタビューの結果、A さんがアルバイトで幸福を感じる要因としてあがったのは、上司から信頼されているという実感、上司からの誉め言葉、従業員同士のコミュニケーション、怒られないことの 4 つの要素であった。一方、ストレスを感じる要因として、一部の従業員同士の中が悪く気を遣うことについて話していた。

一方、D さんはアルバイトが幸福感をもたらす要因にはほとんどなっておらず自ら退職してしまったことから、well-being が低い状態であったと考える。D さんが幸福感を感じられなかった要因として、新人指導が雑で業務が分からないこと、注意の仕方が怖いこと、職場になじめなかったことの 3 点があがった。また、幸福感を感じる要因としては、業務自体の楽しさと接客の喜びについて触れており、アルバイト先の環境は D さんの幸福感を上げる要因になっていないことが分かった。

A さんと D さんは同じ受動性タイプだが、well-being には大きな差が見られた。2 名の共通点として、自分が組織階層の下の方にいると感じていることがあげられる。このことから、上司の指示に従って動く受動性タイプになりやすいのは仕事を覚える段階である新人や、多くの上司を持つ組織階層の下の方にいるフォロワーであると考えられる。そして、2 者間で大きく異なっていたのは職場内でのコミュニケーションであった。A さんは上司ともプライベートに踏み込んだ会話をしており、接客がうまくいった際には褒めてもらったり、信頼関係を築けていると実感できる言葉をかけてもらえたりする。そして A さん自身もそこに幸福感を抱いている。一方、D さんは分からない業務についても聞きづらい環境にあり、それがストレス要因となっていた。また、プライベートの話をするほど仲良くなることができなかったという。このことから、受動性タイプの well-being には職場内のコミュニケーションが良好かどうか、そして新人スタッフを受け入れる体制が整っているかどうかの影響を及ぼしていることが分かった。職場内のコミュニケーションが重要な理由として、仕事内容のほとんどがマニュアル化されていることが影響していると考えられる。A さんは精肉店の販売、D さんはカフェ店員であり、決まった仕事をこなすことが求められていた。仕事を通じてのやりがいを感じづらいぶん、従業員同士の信頼関係を築き、その組織に所属していること自体に幸福を感じてもらう必要がある。

### (2) 能動性

能動性はアパレルで働く F さん、化粧品の販売を行う H さん、カフェで働く K さんの 3 名が該当した。そのうち F さんと K さんは勤続年数が比較的長いものの、アルバイトを続けている理由

として F さんは「ほかのアルバイト先が見つからないため」、K さんは「ほかのアルバイトを始めるコストが大きいため」と答えており、今のアルバイト先が好きで続けたいという気持ちはなかった。また、アルバイトが幸福感をもたらす要因となっているかという質問に対してもあまりポジティブな回答が得られなかったため、両者とも well-being は低いと考えられる。一方、H さんは 2 人に比べると勤続年数は短い、仕事を辞めたいと思ったことがなく、職場の人も仕事内容も好きなので継続したい気持ちがあると回答していた（雇用先の会社の都合により退職を余儀なくされている）。したがって、H さんは well-being が高いと考えられる。

そして、well-being の低い F さんと K さん、well-being が高い H さんの間にはフォロワータイプの形成要因に大きな差がみられた。上司から求められたら自分の意見を主張するが、率先して自ら意見は言わない理由について、それぞれ以下のように回答している。

F さん「もともと批判的思考があるので、常に自分の意見を持つ傾向にあります。ただ、自分が意見をして変に思われたり嫌がられたりしたら働きづらくなるので、上司が間違っていると思っても自ら指摘することはありません。学生アルバイトで意見を積極的に言う子がいるのですが、ある女性上司が彼女に対して良く思っていないことを考えると、意見を言うことはやめておこうと思います。」

H さん「外資系のブランドということもありボトムアップの体制なので、アルバイトに対して頻繁に意見を求めてくる環境があります。そのため、求められたら意見を言わないといけないと感じて発言するようにしています。しかし、アルバイトの身分なのに発言するのも…と遠慮してしまうこともあり、求められない限りは意見を言っていない。」

K さん「もともとはそこまで意見を持つタイプではありませんでしたが、3年半も働いていると自然の自分の価値観が形成されて意見を持つようになりました。しかし、あまり意見を求められることはないです。パートさんの言うことが絶対という暗黙の了解があり、考えが異なると感じてそれを指摘することで機嫌を損ねてしまうと面倒なので、聞かれて初めて自分の意見を言うようにしています。」

これらの回答内容から、F さんと K さんのグループは意見を言いづらい環境で働いているために能動性タイプとして行動しているのに対して、H さんは意見を言いやすい環境にいるにもかかわらず能動性タイプとして行動していることが分かる。そして、F さんと K さんは勤続年数が長く多くの後輩も持つ一方で、H さんは勤続年数が 1 年未満と 2 名に比べて短く、職場内での自身の立場も下のほうであると考えていた。能動性タイプに関しては 2 グループ間で置かれている環境が全く違う

ため、well-being が低い F さんと K さんを「能動性 1」、well-being が高い H さんを「能動性 2」としてそれぞれのグループの well-being について分析していく。

能動性 1 の特徴は職場に意見を言いやすい環境が整っていないことであるが、その原因として 2 名に共通していたのは積極的に意見を言うことに対して疎ましく思う上司の存在であり、意見を言うことで上司に嫌われて人間関係を拗らせたくないと思っていることであった。一方で意見を言いづらい環境におかれていても意見を持つ理由として、仕事ができないと思われたくないと感じていること、後輩の存在から責任感をもって働いていること、長く働くなかで自然と良し悪しの判断基準が醸成されたことなどが話にあがった。意見を言いづらい環境であるにもかかわらず意見を持つてしまうことで、自身の考えと行動に矛盾が生じてストレスとなり、結果として well-being が低下すると考えられる。

一方、能動性 2 は意見を言いやすい環境にいるにもかかわらず上司から求められない限りは意見を言わないという特徴があるが、インタビューの回答内容から考えるとその原因は自身の勤続年数の短さやシフトの少なさから、仕事や自分の考えに自信を持っていないことにある。しかし、意見を言えないというよりも自分の意志で言わないため、その点にストレスは感じておらず well-being は比較的高い。ところで、H さんが well-being を阻害する要因として挙げていたのは、アルバイトに割ける時間が少なく興味のある業務に挑戦できなかったことであった。H さんはインタビューのなかで本当は先回り・順行性タイプのような働き方をしたかったと答えており、H さんの職場自体は手を挙げれば仕事を任せてくれたり、フォロワーの意見に耳傾けてくれたりと十分先回り・順行性タイプを受け入れる体制が整っているものの、環境を活かしきれていない印象を受けた。この傾向は先回り・順行性+能動性タイプの C さんにも見られ、同様に自身のスケジュールの都合で十分に出勤回数をとることができず、自身のやりたい仕事に挑戦できなかったことがストレスとなっていたと話していた。このことから、能動性 2 のタイプがより well-being を高めるためには、スケジュールの取捨選択をして勤務の回数を増やすことが有効であると考えられる。

### (3) 先回り・順行性

先回り・順行性タイプはソフトウェア開発の企画を行う B さん、化粧品会社で広報と新規事業開発のサポートを行う G さん、塾講師として働く I さん、web マーケティングを行う J さんの 4 名が該当した。なお、塾講師の I さんを除く 3 名は長期インターンとして勤務しているが、雇用形態がアルバイトであるため今回の調査対象者となっている。このグループは明確な理由をもってアルバイトを続けている者が多く、多少アルバイトによるストレスはあるものの、それ以上に仕事によって得られる幸福感が大きいと感じている傾向にあった。インタビュー内容の抜粋を以下に掲載する。

(どのようなときに幸福を感じますか。)

Bさん「自分が組織にプラスをもたらしていると実感できるときに喜びを感じます。自分が何かを生み出している感じがしてワクワクするし、自分の存在意義を感じることができるからだと思います。また、自分の良いところも悪いところもわかってくれる上司の存在が大きく、このインターン先にいることで自分が大きく成長できていくと感じています。」

Gさん「できる仕事が増えた時が嬉しいです。広報としてプレスリリースの原稿を任せてもらったり、大きなプロジェクトの運営指揮を任せてもらったりといった感じです。新しくオンラインのセミナーを開催したいと上司に持ち掛けたところ、企画から担当することになり、無事成功したときは大きな喜びがありました。また、外資系ファンドのディレクターや大手外資ラグジュアリーブランドの元社長など普段は関わることでできない様々なバックグラウンドを持つ人との交流の中で新しい気づきがあり、自身の成長にもつながっています。」

Iさん「多くの生徒と関わる中で自分と異なる考えを持っていたり、自分の知らないことを知っていたりする生徒と話すのは楽しいです。生徒が志望校に受かったときは、大きなやりがいと喜びを感じます。また、人に教えることが好きで仕事自体にも面白さを感じていて、どのように指導するかを真剣に考えています。『私の授業以外は受けたくない』と言ってくれる生徒も何人かいて、自分が生徒から必要とされていると実感できることも嬉しいです。」

Jさん「自分の成果物をクライアントに喜んでもらえたとき、自身のスキルが向上したと実感したときに喜びを感じます。将来個人で働きたいと思っているので、今の仕事で学んだことが役立つと思いアルバイトを続けています。また、上司は聡明で器が大きいので、自分も周りの社員も信頼していると思います。」

Bさん、Gさん、Jさんは自己の成長と上司の存在という2つのキーワードが共通して回答内容に含まれていた。一方でIさんは生徒との関係性には言及していたものの、上司の話題はあまり登場しなかった。上司について尋ねてみると、意見を聞いてくれる上司もいるが、態度が高圧的でこちらの意見に耳を傾けようとしない上司もいると話してくれた。また、4名全員に共通していたのは、上司やお客さん、生徒の言葉によって自身の存在意義を感じ、幸福感を抱いているということであった。一方、アルバイトがストレス要因になっているかという質問に対して、BさんとGさんは忙しさ、Jさんは自宅から勤務先の距離の遠さを挙げていた。Iさんは他の3名よりもストレス要因が多く、忙しさに加えて他者の人生がかかっていることにプレッシャーを感じる点、高圧的な上

司の存在、給与の額に満足していないことを挙げていた。このことから、先回り・順行性タイプの well-being において信頼できる上司の存在は非常に重要な要素であると考えられる。以上より、先回り・順行性タイプの well-being には自己成長、自己の存在意義の認知、そして信頼できる上司の存在が重要であることが分かった。

#### (4) 先回り・順行性+能動性

先回り・順行性と能動性のハイブリッド型の特徴を持つフォロワーは、フレグランスメーカー兼商社で広報として働く C さんが該当した。C さんは幸福を感じる要因として毎日忙しく働くことに対しての充実感や達成感を挙げた一方で、そもそもの事業内容に興味を持たずストレスとなっていたことを話していた。また、自身が十分にアルバイトに時間を割けなかったことから、自ずとやりたい仕事内容をやることができず物足りなさを感じたという。職場の人間関係には満足しており、年齢や立場での壁を作らずフランクにコミュニケーションを取れる職場だったので楽しく、上司や仲間から「C さんがいてよかった」と言ってもらえることが嬉しいと話していた。なお、雇用先の会社の都合により退職を余儀なくされているものの勤務を続けたかったと話していたことから well-being は比較的高いが、幸福感を阻害する要因もいくつか見受けられたため、より well-being を高めることができると考えられる。

C さんは先回り・順行性に限りなく近いフォロワーであり、インタビューの中では他のアルバイト先では先回り・順行性タイプで行動している。しかし、今回インタビューの対象としたアルバイト先では能動性の要素も併せ持つフォロワーとして行動しており、状況や場合によって意見を言うことを控えている。その理由として以下のように話している。

「組織の規模が大きいため 1 人の声が届きにくいと感じており、自分が意見を言っても意味がないと思った時には発言を控えてしまいました。また、組織規模の大きさから既に体系化されたやり方があるのかもしれないと先入観を持ってしまい、意見を言いづらく感じたのも原因です。」

C さん自身は積極的に意見を言うことを大事にしており、先回り・順行性と同様に自己成長や自己の存在意義の認知によって幸福感を感じていた。組織自体は比較的フラットで意見を言いやすい環境があったものの、C さんにとっては意見を言いづらいく感じるシチュエーションが存在し、そのことが能動性タイプの行動を引き出していると分かった。また、インタビューのなかで事業内容に興味を持たないことがストレス要因となっていると話していた。先回り・順行性タイプの 4 名のフォロワーと比較すると、意見を言いづらいく感じる要素があること、仕事や会社の事業の方向性に共感できないことの 2 点において大きな差があり、これらが C さんを能動性タイプに近づけた要因であると考えられる。

### iii) 部下性の自己認知

本稿では、松山 (2019) より、部下性の自己認知とは「フォロワー自身が自らにフォロワーとレッテルを貼ること」であると定義したうえで、Meindl, Ehrlich and Dukerich (1985) が提唱したリーダーシップの幻想および Carsten et al. (2010) のフォロワータイプの定義を参考に、部下性の自己認知に関する質問を作成した。本稿では、フォロワー自身が自らにフォロワーとレッテルを貼っている状態とは1. 上司との上下関係を強く意識している, 2. 組織 (アルバイト先) にとってフォロワーよりもリーダーの方が重要な存在であると認識している, 3. 自身がフォロワーであるという理由から意見を言う事を控えているという3つの状態であると解釈した。インタビューの結果、部下性の自己認知を形成する要因は複数見受けられ、フォロワータイプによって傾向や特徴を掴むことができた。質問に対する回答内容を表6に記しており、Q1は「上司とは対等な関係というよりも上下関係を意識して働いているか」、Q2は「組織にとってフォロワーよりもリーダーの方が重要であるか、責任が大きいと考えるか」、Q3は「自身がフォロワーであることを強く意識して行動や発言を控えたことがあるか」という質問を示している。

表6 部下性の自己認知

	Q1	Q2	Q3	部下性の自己認知の形成要因
受動性				
Aさん	○	○	○ パートさんと社員が店について相談しているときは遠くから話を聞くだけで参加はしない	・ミスをしてお客さんに損害を与えた際に店長やパートさんが率先して謝る姿を見て、バイトは責任をとるほど重要な立場ではないと感じた ・パートさんに「バイトだから」と言われることが多く、自然と立場を意識するようになった
Dさん	○	○	× そもそも意見を持つタイプではない 新人だったのでまずは自分の仕事をきちんとこなすことに精一杯だった	・勤続年数の違いやシフトの少なさから、自分が教えてもらうという立場で働いているがそれに満足している
能動性				
Fさん	△ 礼儀は大切にしているが、フランクな職場なので和気あいあいと働いている	○	× 学生バイトでは上のほうなので立場的なコンプレックスは感じていない	・ほかの学生バイトに比べて多く出勤しているわけではないので、悪目立ちしないようにはしている ・1人の上司は意見を言う学生バイトに対していい印象を抱いていない
Hさん	△ パートナーと認識しているが、方向性を示してくれるのは上司	○	○ 意見を1人ずつ求められる際に、アルバイトという立場を気にして言わなかったことがある	・組織自体はフラットな考えを持っていたが、出勤日数や年数から自分が組織の中の下にしていると感じていた ・「バイトなのに発言するのは…」勝手に引け目を感じてしまった
Kさん	○	○	○ 学生バイトがパートさんに対して指摘すると嫌がると思いついた	・古株のパートさんの言うことが絶対という暗黙の了解があり、社員もバイトもその人の言うことに従っている ・パートさんが「学生バイトは仕事ができない」と感じていることが態度から伝わるので、迷惑をかけないようにというスタンスでみんな働いていると思う
先回り・順行性+能動性				
Cさん	○ 話し方やマナーに気を付けている	× 最初に責任を負うのはリーダーだが、フォロワーも同じ感覚を持つべき	○ 社内の会議でインターン生も社員も発言できる機会があったが、意見を聞く専門に回った	・会社の規模が大きく、インターン生はインターン生の立場が確立されているので、社員や上司と対等な関係だとは感じない ・意見を言いやすい環境はあるので、それによる息苦しさはない
先回り・順行性				
Bさん	×	○	×	・インターン先でプロジェクトのリーダーを経験したことで、リーダーの重要性を改めて実感した
Gさん	×	○	×	・最終決定をするのはリーダーである、全ての責任を背負っているのはリーダーだと考えているので、フォロワーよりも重要な存在であると感じている
Iさん	×	× フォロワーの方が重要	×	・リーダーは管理する側であり現場が見えているのはフォロワーなので、フォロワーがいかにか考えて行動できるかのほうが重要
Jさん	×	○	×	・リーダーの存在によってフォロワーの統率が取れるので重要 ・フォロワーである社員やその家族の生活も背負っているため責任は非常に大きい

調査対象者10名のなかで、特に強く部下性の自己認知を抱いていたのはAさん、Hさん、Kさんの3名であった。受動性タイプのAさんは自身にフォロワーというレッテルを貼っている自覚もあり、その原因として上司から「アルバイトだからこの仕事はしなくて良い」と直接言われたエピソードを話していた。また、組織全体にもその認識は定着しており、Aさん自身も学生アルバイト

トという立場を強く意識しながら働いているという。また、能動性タイプのKさんも類似した内容話を話していた。昔からパートタイムで勤務している数名のアルバイト従業員の権力が強く、パートの意見が正しいという暗黙の了解のようなものが組織全体に染みついているため、パートの人に指摘できる人は少なく、学生バイトも迷惑をかけないように働こうという意識が強いという。

一方、Hさんは自身のアルバイトという立場に引け目を感じて意見を言えないときがあると話しており、その原因について他のスタッフに比べてシフトに入っている時間も長くないので自分の意見に自信がないことを挙げていた。受動性タイプのDさんも、自身の勤続年数が短くシフトに入る回数も少ないことから、教えてもらう立場で働いていたと話しており、Hさんと類似した部下性の自己認知の形成要因が見つかった。なお、能動性タイプのAさん、受動性タイプのFさん、Hさん、Kさん、先回り・順行性+能動性タイプのCさんに共通する要素として、他者からどう思われるかを気にしやすい性格であることが明らかとなった。以上より、職場内の見えない上下関係を間接的に察知して内部に取り込むこと、勤続年数や働く頻度の少なさから劣等感を感じるものの2つが部下性の自己認知の形成要因となっていることが分かった。これらの要因によって部下性の自己認知を抱いたフォロワーは受動性または能動性の要素を持つことから、上記2つの要因によって形成された部下性の自己認知は、フォロワーが先回り・順行性タイプになることを妨げると考えられる。

職場内の上下関係を間接的に内部に取り込むことによる部下性の自己認知は、基本的に意見を持たない受動性タイプにとってはwell-beingを下げる要因となっておらず、Aさんのwell-beingは比較的高いのにに対し、意見を持つ能動性1タイプにとってはwell-beingを下げる要因となっており、FさんとKさんのwell-beingは低い。Aさんは上下関係を取り込んだ後、その環境に適応した態度をとることでwell-beingを高く維持できたと考えられる。

2つ目の勤続年数の浅さや勤務日数の少なさによる部下性の自己認知を抱いているフォロワーは、受動性のDさんと能動性2のHさんの2名であった。2名に共通していたのは自分の意見に自信が持てないという点であり、意見を求められない環境であれば受動性、意見を求められる環境であれば能動性2のタイプになると考えられる。両者ともアルバイトにおけるwell-beingを職場内のコミュニケーションに見出していたことから、勤続年数の浅さなどによる部下性の自己認知はwell-beingに直接的な影響を及ぼさないと結論付けられる。その理由として、勤続年数の浅さや勤務日数の少なさは一次的なものであり、自身の努力次第で変えられる事柄であることが考えられる。それに比べて前者の職場の上下関係を内部化することによる自己認知は、職場環境という自分では変えられない外部要因が影響していることから、well-beingに大きく影響を与えていると分析する。

また、先回り・順行性タイプは強い部下性の自己認知は抱いていないものの、自身とリーダーは対等な関係ではなく上下関係にあると感じているものが多くいた。これはCarsten et al. (2010)の考えと矛盾しており、その原因は先行研究では対象者が社会人であったのに対し、今回の研究では



大学生であったことから、年齢差やより「働かせてもらっている」「学びの場を提供してもらっている」という認識が強いことが考えられる。そして、ここで着目したいのが部下性の自己認知が well-being を高める要因になっている可能性についてである。部下性の自己認知の定義がいかなるものかという問題はあがあるが、仮に自身とリーダーが上下関係にあると認識することを部下性の自己認知に含めるとする。この部下性の自己認知を抱いているフォロワーは先回り・順行性のうち B さん、G さん、J さんの 3 名、抱いていないフォロワーは I さんのみである。彼らの well-being を比較すると B さん、G さん、J さんのほうが I さんに比べて高い印象を受けた。3 名は上司に対して信頼感や尊敬の念を抱いているのに対して、I さんからそのような話を聞くことはなかった。ここから考えると、自己と上司が上下関係にあるという考え方は上司への信頼や尊敬からくるものであり、素晴らしい上司の下で働くことに幸福感を抱き、自分も上司のようになりたいと感じて仕事に意欲的になった結果、フォロワーの well-being は向上すると推測できる。

## 6. 考察

### i) 考察

本稿の分析から、フォロワータイプは基本的には Carsten et al. (2010) が提唱した 3 パターンに分類できるものの、実際には 3 タイプの特徴を併せ持つフォロワーも存在しており、理論上のフォロワータイプの型にはめて考えることは難しいことが分かった。フォロワータイプを形成する背景には個人の性格や組織の環境といった様々な要因が絡み合っていることが原因であると考えられる。

次にフォロワー特性と well-being に関して、ある特定のフォロワータイプの well-being が高く、別のフォロワータイプが低いといった関係性を見出すことはできず、それぞれのフォロワータイプで well-being が高い者と低い者が存在することが分かった。そして、フォロワータイプごとに well-being の形成要因が異なるという分析結果を得たため、それぞれのフォロワータイプごとに彼らの well-being を向上させるための取り組みについて考察していく。

受動性タイプは従業員同士が良好な人間関係を築けているか、とくに新人に対して寛容に受け入れる体制が整っているかが well-being を上げるうえで重要な要素であることが明らかとなった。そこで有効なのが、A さんの職場のように一人一人を気にかけてうまくいったときに褒める、新人を指導する余裕を持てる人員を確保する、率先して仲間に入れてあげるといった工夫である。

能動性 1 は意見を言いやすい環境を作っていくことが well-being の向上につながる。組織視点でのアプローチとしては、フォロワーと定期的に面談をしたり、何か思っていることがないかを上司側から聞いたりすることで、意見を言うことに対する抵抗が薄れるだろう。フォロワー視点でのアプローチとしては、働く回数を増やし、丁寧かつスピーディーに仕事ができるよう今まで以上に意識することで仕事の質を上げて、上司から一目置かれる存在となることで自然と意見を求められ

る存在となっていくのではないだろうか。また、他者から自分がどう思われるかを気にしやすいという特徴もあるので、自らの仕事のスキルを向上させ周囲から頼られ必要とされる存在となることで、より well-being が高まると考えられる。一方、能動性2は環境に満足しているぶん well-being は比較的高いものの、well-being をより高めるための取り組みとして、継続して働くことで自身の仕事や意見に自信を持てるようにすること、働く頻度を増やしてよりやりがいを感じられる仕事を任せてもらうことが有効である。

先回り・能動性タイプの well-being は他のタイプと比べて総じて高い傾向にあり、彼らの well-being には自己成長、自己の存在意義の認知、そして信頼できる上司の存在が重要であることが分かった。さらに、信頼できる上司の存在はフォロワーにとってポジティブな部下性の自己認知を形成し、より well-being を高める要因となりうる。このタイプに well-being が低い者がいなかった理由について以下のように考える。このタイプは上司に対して必要であれば自ら意見を提示し、組織をより良い方向へ向かわせる努力をする特徴がある。ストレス要因として多くの人が忙しさを挙げていることから、受動性タイプや能動性タイプよりも仕事に割く時間が多く、プライベートを多少犠牲にしながらも働いている印象があった。他のフォロワータイプと比べて負担が大きいことから、自らがその組織に所属するメリットを明確に感じない場合は定着せず別の職場を探す、もしくは言われたことだけを実行する受動性タイプになっており、結果的に先回り・順行性タイプの well-being は高いと考えられる。また、ストレス要因として多く上がっていたのは忙しさであるが、単純に忙しさをなくすために出勤日数を減らそうとすると、能動性2のように任せられる仕事が減り、結果として well-being を下げる要因になりかねないと予想できる。そこで重要なのが、忙しさからくるストレスをもカバーするやりがいや自己肯定感の高まりである。彼らは他のタイプに比べても自己成長意欲が高く、誰かの役に立ちたいという思いも強い傾向にある。その特徴を上司が理解し、成長を褒めたり感謝の気持ちを直接伝えたりとコミュニケーションに工夫をする、給与や評価に直接反映させる、といった取り組みが効果的であると考えられる。また、フォロワー自身も、自己の成長を振り返る時間をつくることで自己肯定感を得ることによって、より well-being も高まるだろう。

先回り・順行性+能動性タイプは前述のとおり、意見を言いづらいと感じる要素があること、仕事や会社の事業の方向性に共感できないことのマイナス要素により、能動性タイプの行動をとっている。しかし、今回の調査対象者の場合、従業員同士の仲もとても良好で、職場内のコミュニケーションには満足していた。明確なストレス要因は自身のスケジュールの都合で興味のある仕事内容に携わることができなかったことであったことから、能動性2と同様に十分な時間を割いたうえでアルバイトを行うことによって、より well-being をあげられると考える。なお、先回り・順行性+能動性タイプと能動性2タイプのフォロワー間の大きな違いは、もともとコミュニケーションをとることが得意で、自分の意見を主張することに慣れているかどうかであった。先回り・順行性+能

動性の C さんは得意であるのに対し、能動性 2 の H さんはコミュニケーションに苦手意識があった。同じ環境に置かれていてもフォロワーの性格によって行動が変化することから、フォロワータイプの形成における性格の重要性を示唆している。

次に、部下性の自己認知と well-being の関係性について考察していく。フォロワーにとってマイナスな部下性の自己認知の形成要因は、職場内の見えない上下関係を間接的に察知して内部に取り込むこと、勤続年数や働く頻度の少なさから劣等感を感じるものの 2 つであった。そして、これら 2 つの要因によって部下性の自己認知を抱いたフォロワーは先回り・順行性タイプの行動をとらないことから、松山 (2019) の結果との整合性もとれている。しかし、部下性の自己認知を強く抱いているフォロワーが必ずしも well-being が低いわけではないことから、部下性の自己認知は well-being に直接的な影響を与えないことが明らかとなった。他方、能動性 1 のフォロワーの well-being の低下には部下性の自己認知の影響がみられたことから、職場環境によって部下性の自己認知が形成され、自身の考えを言えない状況が生まれたときに、フォロワーの well-being を低下させるのではないかと推測できる。これらの結果より、部下性の自己認知そのものに焦点をあてるのではなく、部下性の自己認知がどのように形成されているのかに着目して研究をすすめることで、フォロワーシップと well-being の関係性についてより一層明らかにできると考える。また、部下性の自己認知は well-being を形成するフォロワーの内部要因であるが、部下性の自己認知を形成する要因として組織の環境という外部要因が絡んでいることから、フォロワーの well-being をフォロワー個人で形成することへの限界が明らかとなった。

今回の研究により、フォロワータイプごとに well-being の形成要因が異なることが分かった。しかし、受動性における「コミュニケーションと新人の受け入れ体制」、能動性 1 における「フォロワーの意見を受け入れる風土」、先回り・順行性における「信頼できる上司の存在」に関しては、上司がフォロワーに対してどのように接するかが大きな課題となることから、フォロワーの well-being において直属の上司の価値観や人間性が非常に重要な要素であると考えられる。また、職場の上下関係を内部化することによる部下性の自己認知は well-being を低下させる場合があり、逆に上司への尊敬の念による部下性の自己認知は well-being を向上させていることから、やはりフォロワーにとって上司の存在は well-being を左右する要素であることが明らかである。一方で、能動性 2 および先回り・順行性+能動性のフォロワーの well-being は自身の勤務頻度を上げることで高められると予想できることから、フォロワーの努力次第で自らの well-being を向上させることができる可能性を示唆している。上司がフォロワーに対して何らかのアプローチを行うと同時に、フォロワー自身も「自分の幸せは自分でつくる」という考え方を持って行動にうつしていくことで、フォロワーの well-being が向上し、働く個人と組織の両者にとって良い結果をもたらすのではないだろうか。

### iii) 本稿の貢献と今後の課題

本稿は、フォロワーシップ特性と well-being に着目し、フォロワータイプごとの well-being 形成要因について明らかにした。近年、組織行動論においてフォロワーシップが注目を集めており、フォロワーシップ特性やフォロワータイプの分類を定量的に行う研究は増えてきているものの、フォロワーシップ論を活用していかによりよい組織を構築していくかについて検討している研究は少ない。特に、フォロワーシップをテーマに定性的な調査を実施したことで、定量調査では見えていなかったフォロワー行動と well-being がどのように結びつき影響し合っているのかという点を明らかにできたことは、フォロワーシップ論をより深化させる一助となっているだろう。フォロワーシップ論について、「働く人の幸福」という観点で分析と考察を行うことにより、組織とフォロワー個人の両者にとってメリットをもたらす組織とはどのようなものかという問いに対する 1 つの答えを提供できたことが本稿の実践的貢献といえる。また、不透明な部分の多いフォロワータイプの分類において、Carsten et al. (2010) をはじめ様々な研究で提示されているフレームワークより実際のフォロワーは複雑性を孕んでいることを明らかにできたことも本稿の貢献といえよう。

一方で、本稿の限界と今後の課題についても言及しておく。本稿では調査対象者が 10 名であり、1 つのフォロワータイプにつき 1~4 名程度のインタビュー内容をもとに分析を行っているため、普遍性はまだまだ乏しい。今後、量的な調査も合わせて行うことで、より普遍性の高い結果が得られるであろう。また、ハイブリッド型のフォロワーについても今回の調査では先回り・順行性と能動性の組み合わせのみとなっており、フォロワー特性の形成要因やハイブリッド型のフォロワーにおける well-being についての分析が不十分である。調査対象者の人数を増やし、受動性、能動性、先回り・順行性のうち複数の要素を持つフォロワー複数名からの回答を得ることで、より明確な根拠に基づいた結果を提示することができるだろう。本稿では、先行研究をもとに「部下性の自己認知の形成→フォロワータイプの形成→well-being の形成」というプロセスを前提としていたが、もちろん部下性の自己認知以外にもフォロワータイプの形成要因は多様に存在する。特に、インタビュー内容のなかではフォロワー自身の性格に言及するものも多く、フォロワータイプの形成要因については本稿では深掘りできていない。今後は、フォロワータイプの形成要因や構成要素に焦点を当て、組織行動論全体でも未だ不透明な部分を明らかにしていく必要があるだろう。

### 参考文献

- 伊藤裕子・相良順子・池田政子・川浦康至, 2003, 「主観的幸福感尺度の作成と信頼性・妥当性の検討」『心理学研究』, 第 74 巻第 3 号, 276-281
- 岩佐 康弘, 2017, 「大学生の主観的幸福感におけるメタ認知及び家族機能の影響」『京都教育大学教育実践研究紀要』, 第 17 号, 81-92

- 大月博司, 2006, 「ポジティブな組織変革: POS パースペクティブの可能性」『早稲田商学』, 第 408 号, 1-24
- 小野善生, 2009, 「フォロワーの視点によるリーダーシップ研究の可能性」『組織科学』, 白桃書房 43(2), 27-37
- 小野善生, 2012, 「暗黙のリーダーシップ理論がフォロワーのリーダーシップ認知に及ぼす影響」『関西大学商学論集』, 1-19
- 小野善生, 2012, 「リーダーシップの幻想に関する研究の発展と展望」『関西大学商学論集』, 49-66
- 小野善生, 2013, 「フォロワーシップ論の展開」『関西大学商学論集』, 73-91
- 酒井淳子, 2006, 「看護師の心理的 well-being に対する職場におけるソーシャルサポートの効果」『日本看護科学会誌』, 26 巻 3 号, 32-40
- 島井哲志・宇津木成介, 2008, 「ポジティブ心理学におけるリーダーシップ」『経営行動科学』, 第 21 巻第 1 号, 1-10
- 福原康司, 2010, 「リーダーシップとフォロワー: バーナード理論の示唆と社会構成主義アプローチの検討」『専修経営学論集』, 90 巻, 59-102
- 西之坊穂, 2020, 「フォロワーシップ論の展開と今後の研究」『摂南大学経営学部 経営情報研究』, 第 27 巻第 1 号・2 号, 41-54
- 浜田陽子・庄司正実, 2015, 「リーダーシップ・プロセスにおけるフォロワーシップの研究動向」『目白大学心理学研究』, 第 11 号, 83-98
- 松田与理子・石川利江, 2012, 「組織内自尊感情と従業員 Well-Being との関連」『ストレス科学 研究』, 27 巻, 40-48
- 松山一紀, 2015, 「フォロワーとフォロワーシップ」『商経学叢』第 62 巻第 2 号, 47-74
- 松山一紀, 2016, 「フォロワーシップ行動の 3 次元モデル」『商経学叢』第 63 巻第 2 号, 37-64
- 松山一紀, 2018, 「リーダーシップからフォロワーシップへ: なぜ, 今フォロワーシップなのか?」『商経学叢』第 64 巻第 3 号, 243-262
- 松山一紀, 2019, 「フォロワーシップとリーダーシップ・ロマンス」『商経学叢』第 66 巻第 1 号, 181-197
- Carsten, K. M., Uhl-Bien, M., West, B. J., Petra, J. L. & McGregor, R. 2010. "Exploring social constructions of followership: A qualitative study," *The Leadership Quarterly*, 21, 543-562
- Eden, D., & U. Leviatan. 1975. "Implicit leadership theory as a determinant of the factor structure underlying supervisory behavior scales," *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, No.6, 736-741.
- Rush, M.C., J.C. Thomas & R.G. Lord, 1977. "Implicit leadership theory; A potential threat to the internal validity of leader behavior questionnaires," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 20, 93-110.

- Meindl, J. R., Ehrlich, S. B., & Dukerich, J. M., 1985. "The romance of Leadership," *Administrative Science Quarterly*, vol.30, No.1, 78-102
- Meindl, J. R., 1995. "The romance of Leadership as a Follower-centric theory: a social constructionist approach," *The Leadership Quarterly*, 6(3), 329-341
- Meindl, J. R., & Ehrlich, S. B., 1987. "The romance of leadership and the evaluation of organizational performance," *Academy of Management Journal*, 30(1), 91-109.
- Kelley, R. E., 1992. "The power of followership", *Doubleday*, (牧野昇監訳『指導力革命：リーダーシップからフォロワーシップへ』プレジデント社, 1993年)

# 日本プロ野球（NPB）における業績の影響要因

－金銭的報酬・自己決定に着目し、選手とチームの両側面から探る－

浅野 菜々子

## <要 約>

本研究の目的は、個人業績と組織業績の両側面から、組織において必要な要素を解き明かすことである。世の中にはあらゆる組織が存在し、人は組織に属することを避けては通れない。しかしながら昨今、組織を取り巻く状況は、組織に属する人にとっても、組織を運営する人にとっても、必ずしも安心することが出来るものとは言えない。そのような現状において、組織のなかで個人が活躍するために必要な要素や、強い組織に必要な要素を知っておくことは、誰しもにとって重要なことだと考えたのである。本研究は、組織のなかでも、個人の活躍度や組織の強さといった業績が一目瞭然である、日本プロ野球（NPB）を研究対象とした。なかでも、金銭的報酬と自己決定に着目し、個人単位とチーム単位の、両側面から仮説を作成して、定量調査によって検証を行った。その結果、「プロ野球（NPB）選手において、金銭的報酬は、自己決定に正の影響を与えること」、「プロ野球（NPB）チームにおいて、金銭的報酬は、チーム業績に正の影響を与えること」等が明らかになった。分析結果から、プロ野球（NPB）における選手の振る舞いやチーム運営について、提言を行った。本研究が、組織に生きる人々と組織を動かす人たち、両者の一助になることを期待している。

## <キーワード>

金銭的報酬、自己決定、業績、組織、日本プロ野球（NPB）

## 1. はじめに

生涯で一度も、組織に属さない人はいないだろう。社会人として働くうえでも、学生生活を送るうえでも、人は必ず何らかの組織の一員として生きる機会がある。しかしながら、組織に属する人にとっても、組織を運営する人にとっても、組織というものは必ずしも安心できるものではないというのが現状である。例えば、企業においては、株式会社東京商工リサーチ（2020）の、2020年上半期（1～6月）の全国企業倒産状況の調査によると、倒産件数は4001件で上半期では11年ぶりに増加し、新型コロナウイルスに関連する倒産は240件も発生したそうだ。加えて、厚生労働省（2019）によると、平成28年3月卒業者の新規学卒就職者における、就職後3年以内の離職率は、高卒就職者が39.2%、大卒就職者が32.0%にもものぼっている。また、学校においても、文部科学省（2020）の「2019年度児童生徒の問題行動・不登校等生徒指導上の諸課題に関する調査」によると、認知されたいじめの件数は、過去最多の61万2496件であり、不登校児童の数は、小中学校だけで18万1272人もいると言う。このような世の中において、「組織のなかで個人が活躍するために必要な要素」や、新型コロナウイルス等のような未曾有の事態にも負けない「強い組織に必要な要素」を知っておくことは、人が生きていくうえで、誰しもにとって重要なことであると言える。しかし、組織のなかで個人が活躍するために必要な要素や、強い組織に必要

な要素とは、一体何であろうか。

まず、組織のなかで個人が活躍するために必要な要素について考える。これを探るうえで、はじめに「活躍」とは、どのような状態を指すのかについて考えた。新明解国語辞典で活躍の意味を調べると、「注目を浴びるような、すばらしい活動をして、業績や成果を上げること」という結果であった。この結果から、「業績」というワードに着目した。業績について、同じく新明解国語辞典を引くと、「仕事・事業・学術研究上の成果」という結果であった。つまり、活躍するために上げる必要がある業績は、論じる対象やその時々に応じて、多様な意味を持つと言える。例えば、企業の評価であれば売上高や利益率や客の満足度等、社員であればノルマ達成率や職場への貢献度等、学生であれば学業成績等、挙げればきりが無いだろう。このように、業績とは、その時々で指すものが変化するものであるため、一般に、誰もが納得する基準を用いて、活躍の度合いを測ることは容易ではないと言える。と考える。

次に、強い組織に必要な要素を探るうえで、組織の「強さ」とは、一体どのようなものであるかについて知る必要があると考えた。渕野（2013）は、強い組織を見分ける視点として、3つの視点が必要であると定義づけている。1つ目は、「知恵を生み出す視点」で、知恵とは情報・知識・体験・五感によって、社会に貢献する新しい価値を生み出すものであると述べている。そして、知恵を生み出すには、リーダーシップ・マーケティング・イノベーションが実践されていることが必要であるようだ。2つ目は、「協働組織の視点」で、明快な目的・目標、高い達成・貢献意欲、密な対話・交流を、組織の成立条件として挙げ、更に、組織の構成員に一定以上の能力があることが前提であるとした。3つ目は、「働きがいのある組織の視点」で、組織で働く人々の達成・貢献意欲に影響を与える視点であると言う。以上のような3つの視点を持つ組織が、強い組織であると述べられている。続いて、「強い」という言葉の意味について、国語辞典の大辞泉を引いた。すると、①力や技がすぐれていて他に負けない②健康である③物事に屈しない精神力がある④環境や条件に屈しない⑤程度や度合が大きい⑥ゆるみがない⑦断固としている⑧はっきりしている⑧得意とする、という結果であった。このように、渕野（2013）の強い組織を見分ける定義と、国語辞典の結果を見ると、組織の強さとは、実に様々な要素を含んでいることが分かる。したがって、組織の強さを測ることについても、活躍の度合いと同様に、なかなか難しいと言えるだろう。

しかしながら、スポーツの世界においては、個人の活躍度や組織の強さが一目瞭然である。なぜなら、スポーツの世界は、実力社会であるため、個人や組織としての勝敗や順位といった業績が明示されることによって、個人や組織の優劣が明らかになるからである。そのため、一般の組織と比べてより明確に、個人と組織の活躍度や強さを測ることが出来ると言える。このようなことから、本研究では、スポーツチームを研究対象にすることを考えた。

なかでも、日本プロ野球（NPB）は、日本におけるチームスポーツの代表格であるだろう。日本人のアマチュア野球選手がプロ野球（NPB）選手になるためには、チームのスカウトから推薦され、ドラフト会議で指名されることが必要である。そして、日刊スポーツ（2019）によると、ドラフトにかかる選手は、毎年原則1チーム10人で、全チーム合わせても合計120人までと決まっている。つまり、実力を認められ、将来を期待された、ほんの一握りの選手しか、プロ野球（NPB）選手になることは出来ない。にも関わらず、入団後、期待に応じて活躍できる選手がいる一方で、活躍できずに戦力外通告を受ける選手も毎年数多く存在する。このように、入団後、業績を残す選手と業績を残すことができない選手へと分かれていくことに、どのような要因があるのだろうか。また、どのチームも、ドラフト会議によって将来有望な選手を毎年獲得しているにも関わらず、チームの強さに違いが出るのはなぜだろうか。そこで、本研究では、プロ野球（NPB）における、これらの要因を探りたいと考えた。つまり、プロ野球（NPB）選手が活躍するために必要な要素と、強いプロ野球（NPB）チームに必要な要素を解き明かしたいと考えたのである。したがって、個人業績と組織業績の両側面から、プロ野球（NPB）チームという組織において必要な要素を明らかにすることが、本研究の目的である。



## 2. 先行研究

### (1) 金銭的報酬

プロ野球（NPB）選手は、自らの働きに対する報酬として、所属チームから年俵を受け取る。そのため、賃金テーブルによって年齢等に応じて一律で金額が上がる訳ではなく、受け取る額は人によって実に様々である。例えば、週刊ベースボール ONLINE（2020）によると、2020年度の現役選手の最高年俵額は6億5000万円と言われているが、吉村（2020）によると、2020年度の支配下登録されている日本人選手の平均年俵額は4189万円である。また、チームによっても年俵額に大きな差がある。同じく吉村（2020）によると、2020年度に、最も平均年俵額が高いチームが7131万円であったのに対し、最も平均年俵額が低いチームは3035万円であった。このように、プロ野球（NPB）の世界は、選手にとっては受け取る金額に、チームにとっては支払う金額に、大きな差があることが特徴のひとつである。

このような、年俵といった金銭的報酬について行われた研究は数多い。まず、武脇（2013）は、「金銭的報酬を指向するモチベーションは、業績向上に十分貢献する」と結論付け、金銭的報酬の有効性を再確認している。加えて、Miao et al.（2009）は、175人の販売員に対するアンケート調査により、キャリア段階ごとの検証を行い、このような金銭的報酬の重要性が、キャリアの後期においても失われていないことを明らかにしている。

これらに相反する、外発的モチベーションの非有用性を述べた研究も存在する。Deci et al.（1999）は、金銭的報酬をはじめとする、外発的モチベーションの侵害効果を指摘しており、「外発的モチベーションが内発的モチベーションを損なう」と述べている。しかしながら、この主張に対して、Cameron & Pierce（2002）は、「金銭的報酬が内発的モチベーションに与える一般的な効果はない」と述べ、「金銭的報酬が内発的モチベーションを害するのは、非常に限定的で滅多に生じない環境でのみ起こるもので、実社会では避けることは容易であり、これらの報酬のマイナス効果は神話である」と主張している。

更に、金銭的報酬に関する調査が、あなたの会社のe-審査部リスクモンスター株式会社（2020）によって行われている。第7回「仕事・会社に対する満足度」調査によると、調査対象である20～49歳の男女600人のうち、3人に1人が現在の勤務先からの退職を希望しているそうだ。その最大の理由として挙げられているのが給料の低さであり、逆に収入が高ければ高いほど、「今後も勤め続けたい」という勤続意欲が高い傾向が強く表れていることを示した。

### (2) 自己決定

人は誰しも、何かに取り組むにあたって、強制的に嫌々やらされたことと、自ら意思を持って選択や決定をして行ったこと、どちらも経験があるだろう。そして、両者の経験を比較してみると、自己決定を行った後者の経験の方が、取り組んだ事柄が捗ったり、より良い結果を出したりしたのではないだろうか。このことについて、読売ジャイアンツの監督としてチームを率い、2020年には通算で9度目のリーグ優勝を果たした原辰徳は、書籍の原（2010）において、随所に同様のことを、以下のように記している。第一に、選手に指導するにあたって選手の意識力を大切にしていることに触れ、「『こうしよう』と自分の意思で動けば、それは必ずパワーとなって自分に返ってくる」こと、第二に、自らの口癖を「任せた」だと述べており、「選手本人に決めさせたほうが良い結果が出ると思ったら、選手に主導権を持たせる」こと、第三に、「自分で決めたことならば、失敗しても何が悪かったかすぐ分かり、新たにやり直すことも出来る。一方、人から言われた通りにやっただけでは、なぜ失敗したのか、自分で判断することができない。元々そこに、自分の意思がなかったからだ」ということを述べている。これらの原（2010）の主張からも分かるように、「意思を持って自ら決定する」ことは、人の行動の結果に影響を与える要因のひとつである。

実際に行われた様々な調査結果からも、このことが明らかになっていると言える。

まず、西村・八木（2020）は、国内約2万人のアンケート結果を基に、幸福感を説明する重要な要因について分析を行った。その結果、所得や学歴よりも「自己決定」というものが幸福感に強い影響を与えていることが明らかになった。つまり、自己決定が幸福感に影響を与えていることが示されたのである。そして、前野（2019）は、Lyubomirsky S. King L.& Diener E.（2005）が示したデータについて、幸福度の高い人はそうでない人に比べて、生産性は31%、売上は37%高いことを記している。つまり、幸

福度が業績に影響を与えることを示していると言える。このような、西村・八木(2020)と前野(2019)の研究から、三段論法によって、自己決定が業績に影響を与えると言えるのである。

次に、城(2007)は、高齢者が特別養護老人ホームの環境になじみ、適応するためには何が必要なのかについて明らかにするなかで、施設に適応して愛着を形成するためには、本人が入居の決定を行うことが最も重要であると示している。つまり、自己決定が愛着に影響を与えていることが明らかになっていると言える。そして、中村・松田(2013、2014、2015)は、大学生が中途退学する心理的要因を探るため、首都圏の4年制大学の学生を対象に質問紙調査を行った。その結果、大学への帰属意識(愛着)が、GPA(成績)に正の影響を及ぼしていることが明らかになったのである。また、伊藤(2017)は、「社員の幸せを真っ先に考えるのが経営者の仕事であり、社員が自分の所属する組織に愛着を持てば持つほど、業績は上がる」と記している。具体例として、坂本(2008)によって行われた調査が挙げられている。その調査によって、6600社のうちの、好況でも不況でも業績が良かった1割の会社にヒアリング調査を行った結果、共通項として、社員を大切にすると人本主義を貫いていることが判明したのである。つまり、人本主義により高まった愛着が、業績の向上に影響を与えていることが示されたと言える。このように、中村・松田(2013、2014、2015)、伊藤(2017)は、愛着が業績に影響を与えることを明らかにしている。したがって、城(2007)、中村・松田(2013、2014、2015)、伊藤(2017)の研究から、三段論法によって、自己決定が業績に影響を与えると言える。

更に、藤本(2009)は、仕事の要求度と職務上の裁量権が、どのようにワーク・ライフ・バランスに影響を与えるかについて分析を行っている。その結果、勤務の年数が長くなるほど、仕事の裁量が高まっていることが明らかになった。裁量は自己決定と同義語と言える。したがって、勤務年数は自己決定に影響を与えると言い換えることが出来るだろう。

### 3. 本研究の枠組みと仮説

#### (1) 研究枠組み

先述した先行研究の調査対象の多くは、企業や大学といった組織や、それらの組織に所属する社員や大学生等であった。そして、プロ野球(NPB)チームも、ひとつの組織である。したがって、プロ野球(NPB)チームという組織についても、プロ野球(NPB)チームに所属する選手についても、先行研究の結果と同様のことが言えると考えた。

本研究の目的は、プロ野球(NPB)チームのなかで選手が活躍するために必要な要素と、強いプロ野球(NPB)チームに必要な要素を探ることで、プロ野球(NPB)チームという組織において必要な要素を、解き明かすことである。プロ野球(NPB)チームは、チームに所属する選手と、チームの舵取りを担う監督やコーチやフロントが存在することで、成り立っている組織である。加えて、チームとしての業績を求められる一方で、個々人の業績も常に求められ、注目される世界である。そのため、選手単位とチーム単位のどちらかに絞ることなく、両側面から分析を行うことで、より詳細で、よりプロ野球(NPB)チームの実情に即した実務性を伴う解明を行うことを試みた。また、両側面からの分析結果を比較することで、両者に差異があるのかについても、明らかにしたいと考えた。

したがって、これらを踏まえて、作成した研究枠組みを、以下の図1と図2によって示す。選手単位での研究枠組みと、チーム単位での研究枠組みを、それぞれ図1と図2に示している。まず、図1について、金銭的報酬と自己決定が、選手業績に影響を与える。また、金銭的報酬が、自己決定に影響を与える。つまり、この研究モデルによって、金銭的報酬が直接的に選手業績に影響を与えているのか、それとも、自己決定が金銭的報酬と選手業績の関係を媒介しているのかについて、明らかにすることが可能である。次に、図2について、図1と枠組みは同様で、相違点としては、図1の選手業績が図2ではチーム業績に置き換わっている点である。つまり、金銭的報酬と自己決定が、チーム業績に影響を与えるとした。

図1 本研究の枠組み（選手単位）

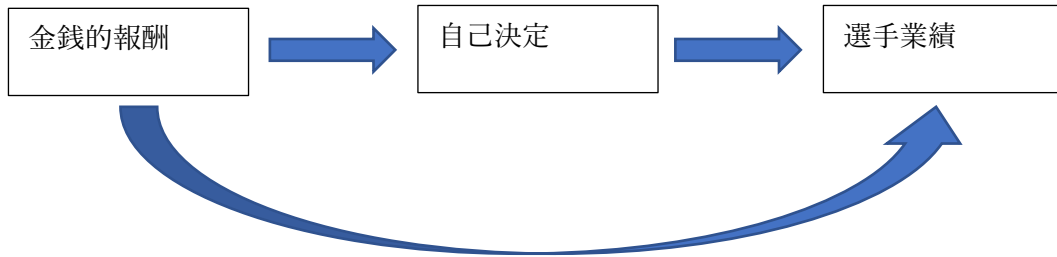


図2 本研究の枠組み（チーム単位）



## (2) 仮説

まず、図1の選手単位での仮説について示す。

あなたの会社のe-審査部リスクモンスター株式会社（2020）の調査は、金銭的報酬が高いと、離職せずに勤続する意欲が高まることを示した。そして、藤本（2009）によって、勤続年数の長さが、自己決定に影響を与えることが示されている。これらのことから、三段論法によって、金銭的報酬の高さが、自己決定に影響を与えと言え。また、これらの研究の対象は、企業等の組織に所属して働く人であった。その点、プロ野球（NPB）選手も同様に、チームという組織に所属して働く人である。したがって、これらの理論から、仮説1を作成した。

仮説1：金銭的報酬は、自己決定に正の影響を与える

西村・八木（2020）は、自己決定が幸福感に影響を与えることを示し、前野（2019）は、幸福度が業績に影響を与えることを示した。したがって、三段論法によって、自己決定が業績に正の影響を与えると言うことが出来る。更に、城（2007）は自己決定が愛着に影響を与えることを示し、中村・松田（2013、2014、2015）、伊藤（2017）は、愛着が業績に正の影響を与えることを示している。したがって、これらの研究からも、同じく三段論法によって、自己決定が業績に正の影響を与えるということが言える。したがって、仮説2を作成した。

仮説2：自己決定は、選手業績に正の影響を与える

武脇（2013）によると、金銭的報酬は、業績向上に貢献する。加えて、Miao et al.（2009）は、金銭的報酬の重要性が、キャリアの後期においても失われていないことを示した。また、金銭的報酬の侵害効果を主張する研究に対して、Cameron & Pierce（2002）は、金銭的報酬が内発的モチベーションに与

える一般的な効果はないことを示している。そして、プロ野球（NPB）選手は、金銭的報酬の金額が、選手によって大きく異なる特徴を持つ。これらを踏まえると、金銭的報酬は、プロ野球（NPB）選手においても、キャリア年数を問わず、業績に影響を与えていることが考えられる。したがって、仮説3を作成した。

仮説3：金銭的報酬は、選手業績に正の影響を与える

次に、図2のチーム単位での仮説について示す。

仮説2で先述したように、西村・八木（2020）、前野（2019）の研究と、城（2007）、中村・松田（2013、2014、2015）、伊藤（2017）の研究から、自己決定が業績に正の影響を与えると言える。そして、大野（2006）は、「近年、企業現場において、企業業績に貢献できる社員＝高業績者の確保や育成ための取り組みとして、人材マネジメントを展開する動きが広がってきている」という背景を踏まえて、高業績者の行動特性を研究している。つまり、個人の業績が高いと、企業の業績が高くなることが示されていると言える。また、伊藤（2017）における業績とは、企業という組織にとっての業績を指している。これらのことから、自己決定について、プロ野球（NPB）チームという組織の業績においても、選手の業績と同様のことが言えると考えた。したがって、仮説2とは異なり、選手ではなくチームの業績に着目して、仮説4を作成した。

仮説4：自己決定は、チーム業績に正の影響を与える

武脇（2013）や Miao et al.（2009）によって、金銭的報酬が、キャリア年数を問わずに、業績に正の影響を与えることが明らかになっていることから、仮説3では選手業績に着目し、仮説を作成した。そして、仮説4で先述した大野（2006）によって、個人の業績は組織の業績に正の影響を与えることが示されている。これらのことから、金銭的報酬についても、受け取る側である選手という個人単位だけでなく、与える側であるチームという組織単位において、同様のことが言えると考えた。したがって、仮説3で着目した選手の業績ではなく、仮説4と同様に、チームの業績に着目して、仮説5を作成した。

仮説5：金銭的報酬は、チーム業績に正の影響を与える

## 4. 分析方法

### （1）調査概要

書籍やインターネット等によって、プロ野球（NPB）のチームや選手についてデータを収集し、測定項目の数値化を行う。そして、統計ソフトの SPSS によって定量調査を行った。調査対象は、2008年のプロ野球（NPB）の、セントラル・リーグの選手とした。したがって、読売ジャイアンツ、阪神タイガース、中日ドラゴンズ、広島東洋カープ、東京ヤクルトスワローズ、横浜ベイスターズの6チームの選手が対象である。1つのチームにつき、野手が14名、投手が12名の、計26名を対象としたため、6チーム合わせて156名について調査を行った。

### （2）測定項目

#### 1) 金銭的報酬

町田（2008、2009）に掲載されている、2008年度の選手の推定年俸額を、測定項目とした。この書籍は、一般社団法人日本野球機構が承認しているものであると明記されており、信頼性は十分に高いと言える。また、新人選手については、その年に受け取る契約金の金額も記載されているが、他の選手と同様に、推定年俸額のみを測定項目としている。

## 2) 自己決定

現在のプロ野球 (NPB) では、日本人のアマチュア選手はドラフト会議で指名されてはじめて、チームへの入団が許されることが通常である。そのドラフト会議を見ていると分かるように、指名が重複した選手の入団交渉権をかけたクジを引くのは、決まってチーム側である。これから入団する新人選手は、指名されたチームに入団するか、入団を拒否するかの選択肢しか与えられない。そのため、現在のプロ野球 (NPB) の世界では、選手が自らの意思でプレーするチームを、選択や決定できることは多くない。このような世界において、自らプレーするチームを選択した選手は、他の選手と比べて、より自己決定を行ったと言うことが出来ると考えた。このことから、自らチームを選択して入団する方法を、自己決定を表す変数とした。具体的には、一つ目が、フリーエージェント (FA) の権利を持った選手が、自ら所属するチームからの移籍を願い出て、手を挙げた他チームのなかから入団するチームを選択する権利が選手側にある「FA 移籍」である。二つ目が、1993年～2006年に存在した新人選手の入団方法で、選手自らが入団したいチームを指名することが出来る「逆指名制度」である。そして三つ目が、所属するチームと新たな契約を結ばず、他のチームからのオファーを待ち、手を挙げたチームのなかから入団したいチームを選手側が選択できる状態のことである「自由契約」である。これら3つの入団方法を、「FA 入団」、「逆指名入団」、「自由契約後入団」という3項目の変数として設定した。

以上のように、「FA 入団」、「逆指名入団」、「自由契約後入団」の項目を、自己決定の測定項目として作成し、それらの有無について、有り「1」、無しを「0」で表した。

## 3) 選手業績

前野 (2019) では生産性や売上を、中村・松田 (2013, 2014, 2015) では GPA (成績) を、伊藤 (2017) では企業の業績を、業績として扱い、研究が行われている。これらの先行研究における業績に当たるものとして、本研究では、株式会社コナミデジタルエンタテインメントが2008年12月に発売した野球ゲームである、パワプロクンポケット11における選手の能力値を使用した。この能力値を、選手業績という変数として扱う。同シリーズのゲームのプロデューサーである森博信氏は、能力値の決定方法について、ハル (2020) のインタビューで「成績から能力値へ変換するシステムが存在し、成績データやセイバートリクスを考慮しながら、決定している」と述べ、これに加えて、「ファームを含むプロ野球全試合の映像がいつでもチェック可能な体制を作っており、その映像を元に各球団ごとに存在する担当者が数値化を行っている」ことも明かしている。つまり能力値は、システムと担当者によって、ハイブリット体制で決定されており、そのどちらも、試合結果から数値が導き出されていることが分かる。また、このように決定された能力値の信頼度は、十分に高いと言える。なぜなら、このゲームには、「一般社団法人日本野球機構承認、NPB・BIS (プロ野球データシステム) プロ野球公式記録使用」と明記されているからである。更には、2018年から、株式会社コナミデジタルエンタテインメントとプロ野球 (NPB) は、プロ e スポーツのリーグ戦を共催しており、株式会社コナミデジタルエンタテインメントの野球ゲームが試合に使用されているからである。したがって、本研究では、選手の業績を表す変数として、このような能力値を使用する。

パワプロクンポケット11における、能力値の掲載選手は各チーム、野手が14名、投手が12名の計26名であり、野手と投手で、別々の能力値が割り振られている。具体的には、野手の場合は、弾道・ミート・パワー・走力・肩力・守備力・耐エラーといった7項目について、数値と、数値に応じたアルファベットによって表されている。投手の場合は、球速・コントロール・スタミナ・球種と変化量といった4項目について、数値によって表されている。例えば、野手である読売ジャイアンツの小笠原道大選手の場合、弾道が4、ミートが D (9)、パワーが A (140)、走力が E (6)、肩力が D (8)、守備力が D (9)、耐エラーが F (4) と表され、投手である読売ジャイアンツの内海哲也選手の場合、球速が148、コントロールが137、スタミナが136、スライダー3・スラップ1・チェンジアップ4と表される。

このような能力値を使用して、選手の業績の算出を行った。野手の場合には、野手の能力値である7項目の数値を足し合わせた数値を野手業績、投手の場合には、投手の能力値である4項目の数値を足し合わせた数値を投手業績として、変数を作成した。その際、どの能力値項目も比重が均等になるよう、次のような計算を行った。まず、野手については、弾道とパワー以外の能力値項目の上限が15であった。そして、弾道は上限が4、パワーについては、調査対象のなかで最も大きい数値である169を、一の位で切り上げた170を上限と設定した。これらのことから、弾道とパワー以外の上限である15を上限の基本と

して、弾道×(15÷4)+ミート+パワー×(15÷170)+走力+肩力+守備力+耐エラー=「野手業績」という測定項目を作成した。次に、投手については、球速は調査対象のなかで最大値であった162を、パワーと同じく一の位で切り上げ、170を上限と設定した。同じように、コントロールは、最大値が181のため上限を190にし、スタミナは最大値が149のため上限を150とした。球種と変化量については、球種の数や種類については加味せず、ストレート方向の球種を含めた全球種の変化量を足し合わせ、総変化量という測定項目を作成し、調査対象の最大値が9であったため上限を10と設定した。これらのことから、球速の上限を基本にして、球速+コントロール×(170÷190)+スタミナ×(170÷150)+総変化量×(170÷10)=「投手業績」という測定項目を作成した。先述した小笠原選手の野手業績と、内海選手の投手業績を、例として示す。小笠原選手の場合は、 $4 \times (15 \div 4) + 9 + 140 \times (15 \div 170) + 6 + 8 + 9 + 4 = 63.3529411$ となり、内海選手の場合は、 $148 + 137 \times (170 \div 190) + 136 \times (170 \div 150) + 8 \times (170 \div 10) = 560.7122807$ となる。

また、プロ野球(NPB)選手は、野手であれば打順や役割によって、投手であれば先発、中継ぎ、抑えといった登板のタイミングによって、更にはその時の試合状況によって、求められるプレーが変化する。そのため、例えば代走の選手は走力の能力値項目のみが高いことが多いように、ひとつの能力値項目が突出して長けていれば、他の項目が劣っていても、業績を残す選手が存在する可能性があると言える。そこで、そのような選手の業績についても分析結果に反映させるために、本研究では「野手業績」、「投手業績」といった測定項目に加えて、2008年度における「タイトル獲得」の有無を、選手業績の測定項目とした。町田(2009)に掲載されている、セントラル・リーグ表彰選手である最優秀選手、最優秀新人、首位打者、本塁打王、打点王、最多安打、最高出塁率、盗塁王、最優秀防御率、最多勝利、最多奪三振、最多セーブ、最優秀中継ぎ投手と、ベストナインを獲得した選手を、タイトル獲得選手とした。これらの選手は、ある分野において、突出した業績を残したとすることが出来る。タイトルを獲得した選手を「1」、獲得しなかった選手を「0」と表した。

以上のように、選手業績の測定項目については、「野手業績」、「投手業績」、「タイトル獲得」の3項目を作成した。

#### 4) チーム業績

本研究の調査対象である2008年度にも読売ジャイアンツの監督としてチームを率いた原辰徳は、原(2010)の書籍に、チームについて、「我々は、1つの目的を持った集団だ。どんなことがあっても、目的は『勝つこと』ただ一つ」と記している。このことから分かるように、プロ野球(NPB)のチームにとって、勝つことが使命である。したがって、チーム業績の測定項目として、2008年度のチーム順位を使用した。具体的には、優勝した読売ジャイアンツの選手は「6」、2位の阪神タイガースの選手は「5」、3位の中日ドラゴンズの選手は「4」、4位の広島東洋カープの選手は「3」、5位の東京ヤクルトスワローズの選手は「2」、最下位の横浜ベイスターズの選手は「1」とした。

#### 5) コントロール変数

選手単位の分析、チーム単位の分析、ともに同じコントロール変数を設定した。具体的には、選手の「年齢」、選手の「プロ年数」といった、2項目を、コントロール変数の測定項目とした。選手のプロ年数については、日本のプロ野球(NPB)での在籍年数のみを測定項目とし、海外でのプロ年数は考慮せずに、変数を作成した。

### 5. 分析結果

分析結果について、以下の表1、表2に示す。変数の平均、標準偏差、相関行列については、表1に結果を示し、重回帰分析の結果については、表2に示した。

また、仮説2、3における選手業績の測定項目である、「野手業績」、「投手業績」の変数を使用する分析の際には、野手と投手の分析を別々に行う必要があった。そのため、分析にあたって野手か投手かを判

別する変数を作成し、野手は「1」、投手は「0」と表した。この変数を、ケースの分析によって用いることで、野手と投手に分けて分析を行った。そのため、表2における Model4は野手の人数を表す  $n=84$  となり、Model5は投手の人数を表す  $n=72$  となっている。

表1 分析に使用した変数の平均、標準偏差、相関行列

	平均	標準偏差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.金銭的報酬	9028.400	11602.779									
2.FA 入団	0.040	0.208	.330**								
3.逆指名入団	0.150	0.362	.157	-.092							
4.自由契約後入団	0.040	0.193	.492**	-.043	-.085						
5.野手業績	31.779	30.199	.157	.110	-.145	.038					
6.投手業績	207.173	228.994	-.070	-.078	.220**	-.040	-.958**				
7.タイトル獲得	0.100	0.296	.250**	.034	.102	.274**	.096	-.009			
8.チーム業績	3.500	1.713	.334**	.190*	.083	.215**	.000	.033	.083		
9.年齢	30.210	5.144	.457**	.227**	-.094	.174*	.194*	-.161*	-.022	.134	
10.プロ年数	8.340	5.823	.230**	.227**	-.108	-.052	.209**	-.190*	-.075	.057	.745**

\*\*p<.001 \*p<.05



表2 重回帰分析結果

	FA 入団 Model1 n=156	逆指名入団 Model2 n=156	自由契約後入団 Model3 n=156	野手業績 Model4 n=84	投手業績 Model5 n=72	タイトル獲得 Model6 n=156	チーム業績 Model7 n=156
FA 入団				.047	-.075	.019	.129
逆指名入団				.115	.251*	.078	.067
自由契約後入団				-.283*	.019	.212*	.114
金銭的報酬	.315**	.249*	.482**	.457*	.244	.194	.231*
年齢	-.074	-.190	.169	-.159	.094	-.149	-.010
プロ年数	.210	-.023	-.289*	.032	.058	.006	-.005
調整済み R <sup>2</sup>	.118**	.041*	.267**	.110*	.128*	.083*	.095*

\*\*p<.001 \*p<.05

まず、仮説1について、独立変数を「金銭的報酬」、従属変数を自己決定として、重回帰分析を行った。具体的には、先述したように、自己決定には「FA入団」、「逆指名入団」、「自由契約後入団」といった変数を設置した。その結果をそれぞれ以下に記す。

第一に、表2のModel1について検討する。従属変数がFA入団の場合、標準化係数 $\beta$ が.315、有意確率が.000となり、金銭的報酬はFA入団に、非常に強く有意な影響を与えることが示された。

第二に、Model2について検討する。従属変数が逆指名入団の場合、標準化係数 $\beta$ が.249、有意確率が.006となり、金銭的報酬は逆指名入団に有意な影響を与えることが示された。

第三に、Model3について検討する。従属変数が自由契約後入団の場合、標準化係数 $\beta$ が.482、有意確率が.000となり、非常に強い有意性が示された。そのため、金銭的報酬は自由契約後入団に、非常に強い有意な影響を与えることが示されたと言える。

これらの結果から、全てのModelにおいて、有意性を十分に確認することが出来た。したがって、仮説1は支持されたと言える。

次に、仮説2について、独立変数を自己決定、従属変数を選手業績として、重回帰分析を行った。具体的には、自己決定には、仮説1と同様に「FA入団」、「逆指名入団」、「自由契約後入団」といった変数を、選手業績には「野手業績」、「投手業績」、「タイトル獲得」といった変数を、設置した。その結果をそれぞれ以下に記す。

第一に、従属変数が野手業績であるModel4から検討する。まず、独立変数がFA入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.047、有意確率が.711となったため、FA入団は野手業績に有意な影響を与えないことが分かった。次に、独立変数が逆指名入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.115、有意確率が.307となり、逆指名入団も野手業績に有意な影響を与えないと言える。そして、独立変数が自由契約後入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が-.283、有意確率が.046となり、自由契約後入団は野手業績に負に有意な影響を与えることが示された。

第二に、従属変数が投手能力であるModel5について検討する。まず、独立変数がFA入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が-.075、有意確率が.520となり、FA入団は投手業績に有意な影響を与えないことが分かった。次に、独立変数が逆指名入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.251、有意確率が.040となり、逆指名入団は投手業績に有意な影響を与えることが示された。そして、独立変数が自由契約後入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.019、有意確率が.887となり、自由契約後入団は投手業績に有意な影響を与えないことが分かった。

第三に、従属変数がタイトル獲得であるModel6について検討する。まず、独立変数がFA入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.019、有意確率が.825となり、FA入団はタイトル獲得に有意な影響を与えないことが分かった。次に、独立変数が逆指名入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.078、有意確率が.347となり、逆指名入団もタイトル獲得に有意な影響を与えないと言える。そして、独立変数が自由契約後入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.212、有意確率が.029となり、自由契約後入団はタイトル獲得に有意な影響を与えることが示された。

これらの結果をまとめると、仮説に即した有意性が確認できたものは、「逆指名入団が投手業績に与える影響」、「自由契約後入団がタイトル獲得に与える影響」の2つのみであった。そのため、仮説2は、この2つにおいては支持されたが、完全に支持されたわけではないと言える。

そして、仮説3について、独立変数を「金銭的報酬」、従属変数を選手業績として、重回帰分析を行った。具体的には、選手業績には、仮説2と同じく「野手業績」、「投手業績」、「タイトル獲得」といった変数を、設置した。その結果をそれぞれ以下に記す。

第一に、Model4について検討する。従属変数が野手業績の場合、標準化係数 $\beta$ が.457、有意確率が.008となり、金銭的報酬は野手業績に有意な影響を与えることが示された。

第二に、Model5について検討する。従属変数が投手業績の場合、標準化係数 $\beta$ が.244、有意確率が.096となり、金銭的報酬は投手業績に有意な影響を与えないことが分かった。

第三に、Model6について検討する。従属変数がタイトル獲得の場合、標準化係数 $\beta$ が.194、有意確率が.084となり、金銭的報酬はタイトル獲得に有意な影響を与えないことが分かった。

これらの結果から、有意性が確認できたものは、「金銭的報酬が野手業績に与える影響」のみであった。

そのため、仮説3は、部分的に支持されたに過ぎず、完全には支持されたわけではないと言える。

続いて、仮説4について、独立変数を自己決定、従属変数を「チーム業績」として、重回帰分析を行った。具体的には、仮説1や仮説2と同様に、自己決定には「FA入団」、「逆指名入団」、「自由契約後入団」といった変数を設置した。Model7から、その結果を以下に記す。

まず、独立変数がFA入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.129、有意確率が.136となり、FA入団はチーム業績に有意な影響を与えないことが分かった。次に、独立変数が逆指名入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.067、有意確率が.416となり、逆指名入団もチーム業績に有意な影響を与えないことが分かった。そして、独立変数が自由契約後入団の場合は、標準化係数 $\beta$ が.114、有意確率が.237となり、自由契約後入団についてもチーム業績に有意な影響を与えないことが示された。

これらの結果から、いずれの関係性においても有意性を確認することが出来ないことが明らかになった。したがって、仮説4は支持されなかったと言える。

最後に、仮説5について、独立変数を「金銭的報酬」、従属変数を「チーム業績」として、重回帰分析を行った。その結果、Model7から、標準化係数 $\beta$ が.231、有意確率が.038となった。したがって、金銭的報酬はチーム業績に対して、有意な影響を与えることが示された。この結果から、仮説5は、支持されたと言える。

これらの分析結果をまとめると、まず、仮説1、仮説5については、支持されたと言える。次に、仮説2、仮説3については、一部分のみが支持されたに過ぎず、完全に支持されたとは言えない結果となった。そして、仮説4については、全く支持されないという結果が示された。これらの結果について、選手単位での分析である仮説1、2、3についての結果を図3に、チーム単位での分析である仮説4、5についての結果を、図4に示す。その際、仮説に即した有意性が確認された関係性のみを、矢印で示した。

図3 重回帰分析結果のモデル（選手単位）

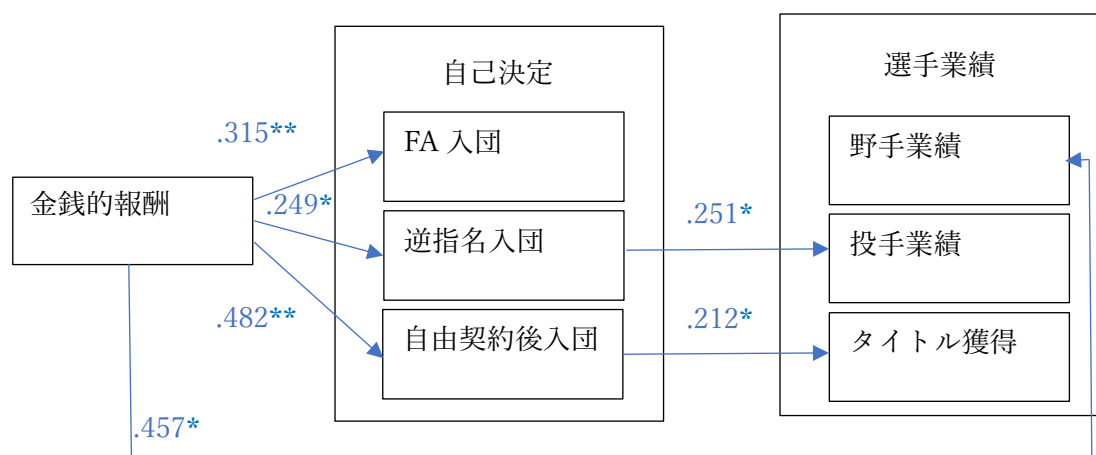
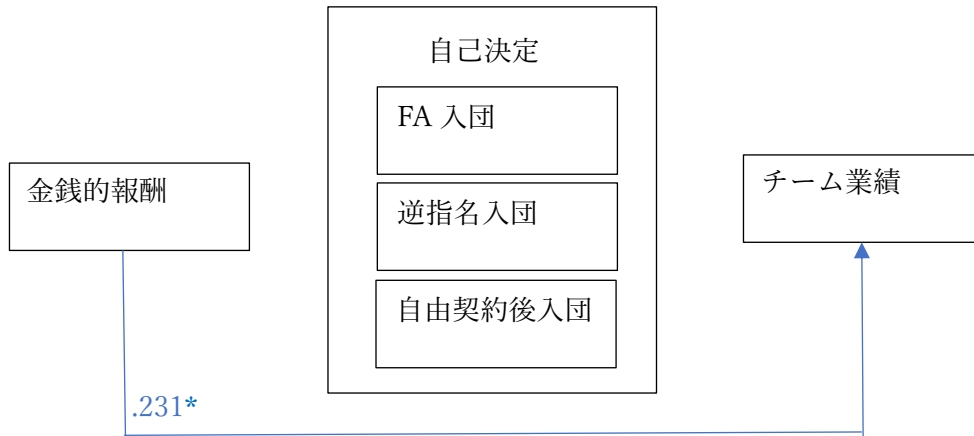


図4 重回帰分析結果のモデル（チーム単位）



## 6. 考察

本研究は、プロ野球(NPB)チームのなかで選手が活躍するために必要な要素と、強いプロ野球(NPB)チームに必要な要素を探ることで、プロ野球(NPB)チームにおいて必要な要素を解き明かすことを目的として、検証を行った。選手単位での分析と、チーム単位での分析を、同じ枠組みによって行うことで、両視点からこれらを明らかにすることを試みた。その結果、以下のことが明らかになった。

第一に、「プロ野球(NPB)選手において、受け取る金銭的報酬が高いと、自己決定をする可能性が高いこと」、第二に、「プロ野球(NPB)チームにおいて、与える金銭的報酬が高いと、チーム業績が高いこと」である。そして第三に、プロ野球(NPB)選手において、自己決定をすると、選手業績が高いとは、必ずしも言えないことが分かった。しかしながら、「逆指名入団の選手は、投手業績が高いこと」、「自由契約後に入団した選手は、タイトルを獲得する可能性が高いこと」については、明らかになった。第四に、プロ野球(NPB)選手において、受け取る金銭的報酬が高いと、選手業績が高いとは、必ずしも言えないことも示された。しかしながら、「金銭的報酬が高いと、野手業績が高いこと」は明らかになっている。そして第五に、「プロ野球(NPB)チームにおいて、所属選手が自己決定をすると、チーム業績が高い」とは、全く言えないことが示された。

このような結果から、金銭的報酬が、選手の自己決定を高めるとともに、選手単位においてもチーム単位においても、部分的ではあるが業績を高めるために有効な要素であることが示された。したがって、金銭的報酬というものは、ただの金銭の授受という役割を超えて、プロ野球(NPB)チームにおいて重要な役割を担っていることが明らかになったと言えるだろう。加えて、自己決定が、金銭的報酬と選手業績の関係を媒介する側面を持っていることについても明らかになったと言える。また、自己決定は、選手業績に対して部分的に影響を与えるが、チーム業績に対しては全く影響を与えない点において、選手単位とチーム単位の分析結果の差異を示している。

以上のことから、導かれた考察を以下に示す。まず、プロ野球(NPB)選手が、活躍するために必要な要素は、野手の場合は金銭的報酬、投手の場合は逆指名入団という自己決定と金銭的報酬、タイトルを獲得したい場合は、自由契約後入団という自己決定と金銭的報酬である。そして、強いプロ野球(NPB)チームに必要な要素は、金銭的報酬である。つまり、プロ野球(NPB)チームという組織において最も必要な要素は、選手にとってもチームにとっても必要な要素として挙げられた金銭的報酬であると言える。

これらのことから、実務的な提言を、以下に示す。

まず、プロ野球（NPB）における選手側について言及する。第一に、自らの意思で決定して行動を起こしたい場合と、野手が自らの業績を高めたい場合には、受け取る金銭的報酬を高めることに注力することが有効である。金銭的報酬の金額は、業績のみによって決定されると思われがちであるが、浜田（2018）の記事によると、年俸の金額は、ただ成績によって決められるのではなく、チームへの貢献ポイントによって、決定されると言う。例えば、同じ内野ゴロでも、走者を進めたゴロはただの凡打ではなく、進塁打として貢献ポイントが与えられるそうだ。また、湯浅（2019）や週刊ベースボール ONLINE（2019、2020）によると、ミスをしたチームメイトに声を掛けてメンタルを支えたり、大きな声でチームを鼓舞したり、コーチやフロントと選手の間を取り持つ中間管理職のような役割を果たしたりすることが出来る選手は、試合で残す業績の度合い以上に重宝され評価されると言う。選手は、このようなチームに貢献するプレーや行動を意識することで、自らの業績に先行して、金銭的報酬を高める必要があると考える。第二に、投手が自らの業績を高めたい場合には、逆指名入団することが有効であると言える。この逆指名制度の入団方法では、選手自らがチームを選択・決定するため、意中のチームに入団することが可能であったが、現在のプロ野球（NPB）においては、このような入団の制度は廃止されている。とは言え、廃止後は、日刊スポーツ（2011）のように、意中のチーム以外からドラフト指名された場合、入団を拒否することで次年度以降に意中のチームに入団するケースが存在する。逆指名制度が廃止されている現代において、入団後に高い投手業績を残すために、そのような入団方法を選択することを提案したい。しかしながら、一度ドラフト指名されたからと言って、次年度も指名される保証はどこにも無いため、選手には相当の実力と自信が求められると言える。第三に、タイトルを獲得したい場合には、自由契約後に他チームへ入団することが有効であると言える。つまり、選手は、自由契約になった際に、別のチームから声が掛かるように、チームに所属しているうちに、自らの魅力を高めたり人脈を築いたりしておくことを勧めたい。

次に、プロ野球（NPB）における、チームを運営する側について言及する。第一に、チーム業績を高めたい場合には、選手に与える金銭的報酬を高めることが有効であると言える。現実的には、全ての選手の金銭的報酬を高めることは経済的に難しいかもしれないが、前途有望な選手に絞る等を行うことで、可能な限り多くの選手の金銭的報酬を高めることを提案したいと考える。第二に、チーム業績を高めたい場合に、選手自身の自己決定によって自チームに入団してもらうことは、有効ではないと言える。いくつものプロ野球（NPB）チームは、しばしば、FA を行使した選手や自由契約の選手、ドラフト会議で指名した選手に、入団したいと思ってもらうために、躍起になっている現状がある。山崎（2018）によると、FA 選手の入団の決め手になるのは、カネ、本拠地球場の立地や設備、監督との相性等、様々であるということからも分かるように、多くのチーム関係者が時間やお金を掛けて、様々な手を尽くして獲得に動く。しかしながら、本研究によって、それらの取り組みは、チーム業績を高めるためにはあまり意味を持たないことが示された。そのため、これまで選手の獲得のために使用していたお金や時間等を、既存の選手に対して費やすことが得策であると考えられる。例えば、先述したように与える金銭的報酬を高めたり、指導する時間を増やしたりすることを提案したい。

続いて、本研究の意義について考察する。

まず、学術的意義として、プロ野球（NPB）を対象にした定量調査による先行研究は、そう多くない。なかでも、金銭的報酬、自己決定、業績を研究対象とした研究は、行われていないに等しい。また、本研究では、選手業績について、野球ゲームの能力値を用いて、独自に測定項目の作成を行った。これらのことから、本研究は、独自性と新規性を持つと言える点で、学術的意義を持つと考える。

次に、実務的意義として、本研究では、選手単位とチーム単位の両側面から研究を行ったことで、業績を高めるために有効な、選手の振る舞い方と、運営者のチームづくりの方法についてのヒントを、よりプロ野球（NPB）の実情に即して明らかにすることが出来たと考える。このような点において、実務的意義を持つと考える。

最後に、本研究の限界について考察する。まず、本研究では、選手業績の測定項目である野手業績と投手業績という変数について、全ての能力値項目の比重をフラットにした数値の合計値を使用するという独自の方法で、算出を行った。しかし、プロ野球（NPB）選手のなかには、ひとつの能力値項目が著

しく長けていけば、他の項目が劣っていても、合計値の程度よりも高い業績を上げる選手が存在する可能性がある。本研究では、タイトル獲得の変数を設置することによって、このような選手の業績についても分析結果に反映させることに努めたが、このような選手を全て掬いきれたかどうか疑問が残る。また、本研究は、調査対象を2008年度にセントラル・リーグに所属した選手やチームに絞って行った。しかし、パネルデータを用いて、より多くの年度、選手、チームについて調査を行うことで、更に多くの関係性に有意性を確認することが可能であるかもしれない。これらの点は、本研究の限界を示しており、改善の余地を残していると考えられる。

## 7. 参考文献

- あなたの会社のe-審査部リスクモンスター株式会社「第7回『仕事・会社に対する満足度』調査」2020年5月22日、  
<https://www.riskmonster.co.jp/pressrelease/post-6114/>（参照2020年11月20日）
- 伊藤真「私的カフェ論その7」『三田商学研究』2017年
- 大野勝利「組織成員の環境認識と高業績者行動」『経営行動科学』第19巻第2号、p109-120、2006年
- 株式会社コナミデジタルエンタテインメント「パワプロクンポケット11」2008年12月
- 株式会社東京商工リサーチ「2020年上半年（1-6月）の全国企業倒産4001件」2020年7月8日、[http://www.tsr-net.co.jp/news/status/half/2020\\_1st.html](http://www.tsr-net.co.jp/news/status/half/2020_1st.html)（参照2020年11月20日）
- 厚生労働省「新規卒就職者の離職状況（平成28年3月卒業者の状況）を公表します」2019年10月21日
- 坂本光司「日本でいちばん大切にしたい会社」『あさ出版』2008年
- 週刊ベースボール ONLINE「全930選手を一挙掲載！2020年NPB 12球団年俸ランキング(408～649位) 新人最高額は規定変更で1600万円。NPB ランキングでは408位で新人は6人」2020年1月30日、  
[https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column\\_detail&id=001-20200203-54](https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column_detail&id=001-20200203-54)（参照2020年12月29日）
- 週刊ベースボール ONLINE「日本ハム・杉谷拳士内野手 チームに明るい光を灯す元気印／わがチームのムードメーカー」2020年3月26日、  
[https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column\\_detail&id=015-20200406-01](https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column_detail&id=015-20200406-01)（参照2020年11月29日）
- 週刊ベースボール ONLINE「ヤクルト・上田剛史 「声」も大きな戦力／わがチームのムードメーカー」2019年4月8日、  
[https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column\\_detail&id=015-20190415-11](https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column_detail&id=015-20190415-11)（参照2020年11月29日）
- 城仁士「高齢者福祉施設入居者の施設への愛着とその形成過程」『日心第71回大全』2007年
- 武脇誠「金銭的報酬の有効性の再検討」『東京経済大学経営学会』2013年
- 中村真・松田英子「大学生の学校適応に影響する要因の検討—大学不適応、大学満足、就学意欲に着目して—」『江戸川大学紀要』第23号、p151-160、2013年
- 中村真・松田英子「大学への帰属意識が大学不適応に及ぼす影響—帰属意識の媒介効果における性差および適応感を高める友人関係機能—」『江戸川大学紀要』第24号、p13-19、2014年
- 中村真、松田英子「大学への帰属意識が大学不適応に及ぼす影響—出席率、GPAを用いた分析—」『江戸川大学紀要』p135-144、2015年
- 西村和雄・八木匡「幸福感と自己決定—日本における実証研究（改訂版）」『独立行政法人経済産業研究所』2020年6月
- 日刊スポーツ「原則1球団10人、合計120人まで／ドラフト概要」2019年10月17日、  
<https://www.nikkansports.com/baseball/news/201909260000480.html>（参照2020年6月9日）
- 日刊スポーツ「菅野浪人決断ハム拒否 巨人愛貫き通す」2011年11月4日、  
<https://www.nikkansports.com/baseball/professional/draft/2011/news/p-bb-tp0-20111104-858714.html>（参照2020年11月29日）
- 浜田昭八「高騰続く選手の年俸 健全な球団運営へ手直し必要」『日本経済新聞』2018年12月2日、  
<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO38316630Z21C18A1000000/>（参照2020年11月23日）
- 原辰徳「原点 勝ち続ける組織づくり」『中央公論新社』2010年
- ハル飯田「パワプロの中の人に聞いてみよう。あの選手の能力値はどう決める？」『Sports Graphic Number Web』2020年7月8日、  
<https://number.bunshun.jp/articles/-/844179?page=2>（参照2020年11月10日）
- 藤本哲史「従業者の仕事特性とワーク・ライフ・バランス」『日本労働研究雑誌』2009年
- 潤野康一「強い組織と弱い組織を分けるもの—その違いと組織蘇生の条件—」『東レ経営研究所、経営センサー』第151号、p40-45、2013年4月
- 前野隆司「幸せな職場の経営学『働きたくてたまらないチーム』の作り方」『小学館』2019年5月30日

- 町田秀夫「日刊スポーツ2008年プロ野球選手写真名鑑」『日刊スポーツ出版社』2008年
- 町田秀夫「日刊スポーツ2009年プロ野球選手写真名鑑」『日刊スポーツ出版社』2009年
- 文部科学省「2019年度児童生徒の問題行動・不登校等生徒指導上の諸課題に関する調査」2020年10月22日
- 山崎武司「年俸・人間関係…FA選手 決断の決め手は様々」『日本経済新聞』2018年12月16日、  
<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO38874790T11C18A2000000?df=2>（参照2020年11月25日）
- 湯浅芳昭「ソフトバンク・川島慶三 プレー以外でもチームを支えるみんなのお兄ちゃん／わがチームのムードメーカー」『週刊ベースボール ONLINE』2019年4月5日、  
[https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column\\_detail&id=015-20190415-02](https://column.sp.baseball.findfriends.jp/?pid=column_detail&id=015-20190415-02)（参照2020年11月29日）
- 吉村良二「プロ野球の平均年俸、初の4千万円超 パ・リーグが好調」『朝日新聞デジタル』2020年6月29日、  
<https://www.asahi.com/articles/ASN6Y5GNZN6YUTQP007.html>（参照2020年12月29日）
- Cameron, J. & W. D. Pierce「Rewards and intrinsic motivation : Resolving the controversy」『Bergin & Garvey』、2002年
- Deci, E. L. & R. Koestner & R. M. Ryan「A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation」『Psychological Bulletin』 125 (6)、 p627-668、1999年
- Lyubomirsky S. King L. & Diener E「The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success?」『Psychological Bulletin』 131、 p803-55、2005年
- Miao, C. F. & D. J. Lund & K. R. Evans「Reexamining the influence of career stages on salesperson motivation: A cognitive and affective perspective」『Journal of Personal Selling and Sales Management』 29 (3)、 p243-255、2009年

# ワーク・エンゲイジメントに影響を与える他者と

## そのプロセスに関する記述的研究

### —大学生とその親への聞き取り調査から—

中野雄大

#### <要約>

従業員のメンタルヘルス対策は現代の企業にとって重要な経営課題の一つとなっている。このような環境下のメンタルヘルス研究において、近年はとりわけ人間の心理のポジティブな側面へ注目した研究に関心が寄せられている。ポジティブな側面に焦点を当てた研究テーマの一つがワーク・エンゲイジメント研究であり、本研究ではそのクロスオーバーのプロセスを質的方法から検討した。インタビューに基づく質的研究を行なうことで、量的研究では捉えることのできない事象の詳細な観察を目指した。

大学生9名を対象としたインタビューとその大学生の親6名の調査票から得られたデータを修正版グラウンテッド・セオリー・アプローチ(木下, 2007)を用いて分析した結果、ワーク・エンゲイジメントのクロスオーバーは10個の概念から形成され、上方比較、下方比較、他者志向という3つのカテゴリーに分類が可能であると考へた。大学生のワーク・エンゲイジメントに影響を与える他者としては、同期、先輩の順で回答が多かった。また、親密さがワーク・エンゲイジメントに与える影響を媒介する効果は関係性や状況によって変化する可能性が質的分析により示唆された。

本研究の意義としてはこれまで主に量的に研究されてきたクロスオーバー研究の質的側面からの検討を行なったこと、クロスオーバーのプロセスをカテゴリー化することができたことが挙げられる。今後は対象者の主観的な振り返りのみに基づくのではなく、より客観的指標を用いた縦断的研究など多角的にワーク・エンゲイジメントを捉えていくことが求められる。

#### <キーワード>

ワーク・エンゲイジメント (WE), メンタルヘルス, ワーク・ライフ・バランス, クロスオーバー効果



## 1. はじめに

2015年9月の国連サミットで採択されたSDGs（持続可能な開発目標）における17のゴールの中で「働きがいも経済成長も」という項目が掲げられていることもあり、現代のグローバル企業にとって生産性と同時に、自社が抱える従業員の働き方について考え、改善することが不可欠となっている。そうした国際的な環境要因も相まって、国内において健康経営の動きが活発化している。健康経営とは、経済産業省によれば「従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践すること」である。長時間労働の是正や育児休暇取得率向上、健康診断受診率向上などが健康経営の具体的な取り組みの一例である。こうした従業員のワーク・ライフ・バランスに配慮した職場環境の改善はメンタルヘルスへの一次予防の手段であると捉えることもできる。また、先行研究からは組織の健康と組織のパフォーマンスとの間には正の関係があることが明らかになっている（Lim, Murphy & Sauter, 1996）。したがって、こうした健康経営への取り組みは企業にとって単なるコストといった消極的なものではなく、企業の生産性においても意味を持つ重要なものであると言える。

近年の職場のメンタルヘルス研究において、従業員のメンタルヘルス発症後の二次予防・三次予防に加えて、職場環境改善型の一次予防型活動への要請が強まっていることが指摘されている（塚田, 2017）。そのため、従来は主として産業保健心理学の分野で扱われていたメンタルヘルス研究が、経営学の分野でも盛んに研究されるようになってきた。また、メンタルヘルス研究自体の性質についても変化が見られ、メンタルヘルスをネガティブに捉えた研究のみならず、人間の心理のポジティブな側面へ注目した研究が増加している。前者のネガティブに捉えた研究とは、久保・田尾（1991）のバーンアウトに関する研究のように、職業ストレスがメンタルヘルス不調を引き起こすプロセスや与えられる職業ストレスに対しての緩衝要因に関心が置かれているものを指す。一方で2000年頃から増加した、心理のポジティブな側面に注目した研究は人間の心理が持つ強みやパフォーマンスを重要視している（島津, 2010）。そうした人間の心理のポジティブな側面に着目した研究テーマの一つがワーク・エンゲイジメント（以下、WEとする）研究である。WEとは活力、熱意、没頭の下位概念から構成される「仕事に関連するポジティブで充実した心理状態」（Schaufeli et al., 2002）と定義されており、従業員の働きがいを考える上で極めて重要な概念だと言える。WEが高い状態とは、仕事に対する活動水準が高く、かつ仕事に対する認知が快である状態を指す。また、WEと類似した概念としてワーカホリズムがあるが、ワーカホリズムではWE同様に活動水準は高いものの、仕事への認知がネガティブである（Schaufeli, Shimazu & Taris, 2009）という点でWEとは異なることをここで整理しておく。

これまでのWE研究の中で、WEがもたらす結果要因に関する実証的研究は盛んに行われており、知見の蓄積が進んでいる。例えば、Schaufeli & Bakker（2010）は、心身の健康、職務満足感、組織へのコミットメントのそれぞれに対して、WEの高さが正の影響を与えることを実証的に示した。すなわち、WEが高まれば従業員だけでなく、企業の生産性にも正の効果をもたらすということである。一方で、WEを規定する要因については明らかとなっていないことが多い（Kim et al.,

2009)。規定要因に関する研究を進めることで、従業員の WE を高めるような具体的な取り組みに繋がるため、規定要因の探索は重要であると言える。島津（2014）は規定要因の中でもとりわけ親子間のクロスオーバーについての研究がほとんど見られないことを指摘している。ここでクロスオーバーとは、個人の感情・態度に他の個人の感情や態度が正または負の影響を与えることを意味している（Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2005）。親は子にとっての最も身近な就労者であるから、その親の仕事への態度が子の WE に影響を与えるのではないかと考えられているのである。

また、日本人の WE は欧米の人々の WE の値よりも特異的に低い値を記録したことも指摘されている（Shimazu, Schaufeli, Miyanaka & Iwata, 2010）。これは日本人の間でポジティブな感情や態度を表出することが望ましくないという特有の文化が共有されているからという推察がなされているが、この点についても未だ不明な点が多く、これまでに研究が乏しかった日本人を対象とした WE の聞き取り調査には意義があると言えるだろう。

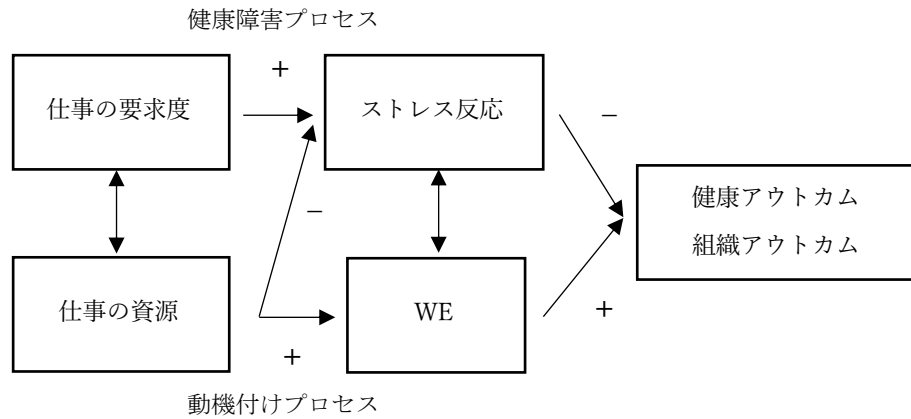
本研究では東京都に在住する大学生とその大学生の親を対象として、WE についてのインタビュー調査と自由記述式のアンケート調査を実施することで、親子間を含めた多様な他者とのクロスオーバーを検討した。主なリサーチクエスチョンとしては、WE がどのような他者から影響を受けているのかをそれぞれの関係性に焦点を当てながら広く探ること、WE のクロスオーバーのプロセスとその文脈を検討することを掲げた。これらの調査により、既存の研究では切り離されてきた職場でのクロスオーバーと家庭内でのクロスオーバーを統合的に捉えることを目指した。また、量的研究では単に WE が他の人の WE の高低に与える影響のみしか測定できないが、質的研究においては WE のみならず他者からの幅広い影響が観察でき、この点に本研究の独自性を見出そうと試みた。個人間における相互作用を検討することは、WE が高い集団の傾向を探ることに他ならず、今後も企業にとって重要性が増していく従業員のワーク・ライフ・バランスを考える上で示唆を与えると考えた。

## 2. 先行研究

### （1）仕事の要求度—資源モデル（JD-R モデル）

WE に関わる諸要因をモデル化し、広く用いられているものとして、図表 1 に示した仕事の要求度—資源モデル（Bakker & Demerouti, 2007）がある。このモデルでは仕事の要求度と仕事の資源から WE が規定される過程を説明している。ここで仕事の要求度とは仕事における精神的負担、肉体的負担などを意味する。仕事の資源はさらに個人の資源（心理的資本）と組織の資源に分類できる。個人の資源としては、希望、自己効力感、レジリエンス、楽観性を挙げることができる。組織の資源には上司や同僚からのサポート、裁量性、正当な人事評価が含まれる。仕事の要求度と仕事の資源の間には相互に関連があり、仕事の資源が WE に正の影響を与えている。これが動機付けプロセスである。他方の健康障害プロセスとは、仕事の要求度と個人の資源からストレス反応が規定されるプロセスを表したものである。仕事の要求度—資源モデルは、動機付けプロセスと健康障害プロセスによって、従業員の心理のポジティブな側面とネガティブな側面を一つのモデル内に組み込んだ点に意義があると言える。

図表1 仕事の要求度—資源モデル (Bakker & Demerouti, 2007)



(2) スピルオーバー

WEのワーク・ライフ・バランス研究を進める上では、スピルオーバーとクロスオーバーという2つの視点から考察することが有用だとされている (Bakker, Demerouti & Shimazu, 2013)。スピルオーバーは「一方の役割における状況や経験が他方の役割における状況や経験にも影響を及ぼす」(島田・島津, 2012)と定義されている。すなわち、スピルオーバーとは個人内における感情や態度の他領域への伝播のことを意味している。彼らはスピルオーバーを性質(ポジティブ、ネガティブ)・方向(仕事→家庭、家庭→仕事)という2軸によって、4領域に分類している。

ネガティブ・スピルオーバーに関して、仕事→家庭の領域では仕事が忙しく家庭での時間が取れないことなどが、家庭→仕事の領域では家事や育児のストレスによって仕事の生産性が低減することなどが例として挙げられる。ポジティブ・スピルオーバーに関して、仕事→家庭の領域では仕事で培った能力を家庭でも活かせることなどが、家庭→仕事の領域では楽しい週末を過ごしたことによって平日の仕事の生産性が向上することなどが挙げられる。スピルオーバーとして一般に想像されるのは、一方に力を入れれば他方が疎かになるという古典的な欠乏仮説 (Marks, 1977) によって説明されるネガティブ・スピルオーバーだが、一方の役割が他方の役割にポジティブな影響を与えようという点に着目することも個人のWEを考える上では重要である。この点は後述のクロスオーバーに関しても同様である。

本研究においては中心的なテーマとして個人の内部でのスピルオーバーを扱うことはしないが、家庭と仕事という2軸からWEを捉える視点は本研究と共通する部分である。

(3) クロスオーバー

クロスオーバーについて、これまでに上司部下間、チームメイト間、夫婦間について多くの実証研究が為されてきた。上司部下間に関しては、Westman & Etzion (1999) がストレスのクロスオーバ

一を検証している。彼らはイスラエルの47校の小学校の校長と183名の教員をサンプルとしたが、この研究は職場におけるクロスオーバーを実証し、職業誘因ストレスの伝染性を議論した初めての研究だと言われている。彼らは構造方程式モデルを用いた分析を行い、校長から教員へのストレスとバーンアウトのクロスオーバーを確認した。また、逆に教員から校長への伝播も確認された。つまり、一方方向の伝播ではなく、ストレスの相互作用が実証されたのである。

WEの上司部下間のクロスオーバーの実証研究としてはGutermann et al. (2017)の研究を挙げることができる。彼らは高いWEを持っているリーダーがメンバーとどのような関係を築き、それがメンバーのWEにどのような影響を与えているのかをLMX理論をもとにして分析した。調査ではサービス業を営む大企業内の88のチームに所属するリーダーと511名のメンバーを対象として年次の業績やWEを測定した。マルチレベル経路分析の結果、リーダーのWEがLMXの質を高めるという仮説、LMXの質がメンバーのWEを高めるという仮説がそれぞれ立証された。この研究は単に上司のWEが部下のWEに伝播することを実証しただけではなく、そこにリーダーとメンバー間の関係性が媒介していることを明らかにしたという点に意義がある。この研究結果から、本研究においても影響を受けている該当者との関係性を重要な要素と考え、インタビューの質問項目に取り入れることとした。

チームメイト間のWEのクロスオーバーを取り上げた代表的な研究としてはBakker, Hetty & Euwema (2006)が挙げられる。この研究では85のチーム(部署)に属する2229名のオランダの警察官を対象に調査を行い、バーンアウトとWEのクロスオーバーについて分析を行った。マルチレベル分析の結果、チームレベルのバーンアウトとWEは個人レベルのバーンアウトとWEのそれぞれに関連があることが明らかとなった。このようにチームや職場におけるクロスオーバーが実証されている。

夫婦間については、島津ら(2013)が、東京都内に住む678世帯の共働き夫婦を対象とした回答データから分析を行っている。この研究では夫婦のWEと主観的幸福感に関して共分散構造分析を行った。結果、夫と妻のWE自体に有意な関係は見られなかった。しかし、夫のWEは妻の主観的幸福感に、妻のWEは夫の主観的幸福感に、影響を与えることが分かった。すなわち、従業員のWEを高めることは従業員自身のみならず、パートナーの主観的幸福感を高めるため、非常に重要だと結論付けられる。なお、この研究では夫婦の子も研究対象とされているが、両親のWEと未就学児の「情緒・行動問題」との関連を検討したものであり、本研究が対象としている大学生のWEのクロスオーバーとの関連は薄いと考えられる。

一方で、欧米においては夫婦間でのWEのクロスオーバーが確認された研究も存在する。

Bakker, Demerouti & Schaufeli (2005)では323の共働き夫婦を対象とし、WEとバーンアウトのクロスオーバーを検証した。階層的重回帰分析の結果、WEの熱意・没頭、バーンアウトの疲労・シニズムに関して、パートナー間でのクロスオーバーが確認された。

以上のように、WEは個人内のスピルオーバーのみならず、個人間でのクロスオーバーも多数の研究で確認されている。職場でのクロスオーバーの解釈として、WEの高い職場ではより多くの仕事の資源を手に入れられるため、仕事の資源を媒介した結果として各メンバーのWEも高くなるのでは

ないかと考えられている。しかし、この説明は共通の職場であることが少ない夫婦間には適用することができず、クロスオーバーのプロセスは未だ明らかでないことが多い。そこで本研究はこれまでの研究で対象とされることが少なかった家族間の関係にも焦点を当てることにより、このような課題を克服しようと試みた。

#### (4) 社会的比較理論

個人間での社会的作用に関して社会心理学などの分野において研究が蓄積されている。本研究では他者との比較を通して自己に影響を与えるという一連の流れを理論化した社会的比較理論をレビューする。社会的比較理論は Festinger (1954) によって創始された理論で、他者との比較の総称を指している。この社会的比較により、自己評価や自己改善の動機付けが影響を受けることが指摘されてきた (Wood, 1989)。例えば、テストの際に自分よりも良い点数を取っているクラスメイトを見て、ある人は努力の強度を強め、ある人は自信を失い落ち込んでしまい活動水準が抑制されてしまうだろう。このように同じ現象を比較対象としてもその影響は異なる可能性がある。

Wills (1981) はこのような社会的比較を比較の方向によって社会的比較を上方比較と下方比較に二分し、両者の分析を行なった。上方比較とは自分よりも優れていると考えている他者と自己を比較することである。上方比較は劣等感を感じてしまい気分が落ち込むというネガティブな側面があるものの、自己を奮い立たせるというポジティブな面も存在する。一方の下方比較とは自分よりも惨めだと思っている他者と自身を比較することである。Wood, Taylor & Lichtman (1985) はほとんどのガン患者は下方比較をすることによって問題に対処していることを指摘した。すなわち厳しい状況に置かれた人は下方比較をすることによって前向きに生きていたのである。厳しい状況になくともある課題に失敗した他者を見て自身と比較することによって影響を受けることは下方比較に当たると言えるだろう。

これらの社会的比較理論は個人間での相互影響であるクロスオーバーの分析にも有効であると考え、本研究の分析においても利用を試みた。

### 3. 方法

#### (1) 調査方法

本研究ではインタビュー調査による質的研究を行なうこととした。質的研究は未だ詳細が知られていないような現象を捉え、その背景を明らかにするために有用であり、量的研究では捉えることが難しい複雑な現象を記述することが可能である (Strauss & Corbin, 1990)。前述のように、WEの規定要因やクロスオーバーの過程については明らかとなっていないことが多く、特に家族間に関する研究はきわめて限定的であると言える。したがって、先行研究において明らかとなっていないクロスオーバーの詳細なプロセスの分析を目的とする本研究には質的方法が適していると考え、インタビュー調査をデザインした。

一方でインタビュー調査による質的方法には一般化の問題が存在する。これはごく少数の限られ

た研究対象者から一般的な傾向を決定するのは不適當だからである。したがって、本研究では過度に一般化を試みることはせずに、インタビューから得られた個別の事象への深い理解を通して、一般化を試みる量的研究への示唆を与えることを目的とした。状況や関係性によってクロスオーバーのプロセスは異なる可能性があり、その点を詳細な事例分析により明らかにしたいと考えた。

## (2) 調査概要

東京都に在住し、関東圏の大学に通う学生9名（男性6名、女性3名）に対して、1名につき30～60分程度のビデオ通話アプリ Zoom を通じたインタビュー調査を実施した。調査の時期は2020年8月から11月であり、対象者全員が学部4年生であった。学生の専攻の属性については文系が7名、理系が2名だった。その他の学生の属性に関しては後掲の図表3「調査対象の大学生のプロフィール一覧」を参照されたい。また、学生と親の家庭内でのクロスオーバーを検討するために、対象者の学生の親に自由記述式の調査票を配布した結果、6名の回答を得た。これらの親の回答自体も個別に分析を行ない、職場などの家庭に留まらない多様なWEのクロスオーバーを検討した。インタビューは音声として録音し、調査後にもインタビュー内容が再現できるようにした。

調査を行なう際に大学生のWEをどのように捉えるかが問題となった。学生は一般にアルバイトなどを除いて就業していないことが多いため、一般的なWEが測定対象としている仕事についての心理状態を測定することができないからである。学生のWEの量的測定の際に最も広く用いられているのは、Schaufeliら（2002）が開発した学生版UWES（UWES-S: Utrecht Work Engagement Scale for Students）である。この学生版UWESの回答項目では学生の勉強に関する姿勢が測定対象とされている。例えば、WEの熱意の回答項目としては「私は自身の勉強に誇りを持っている」が、活力については「私は勉強している時、精神的に強いと感じる」が、没頭に関しては「勉強していると時間がすぐ経過する」が設定されている。しかし、これらの回答項目はヨーロッパで開発されたものであり、主に欧米の大学生が調査対象者として想定されている。その尺度を学生生活のスタイルが異なる日本の大学生のWEにそのまま適用できるかという点には疑問が残る。

日本の大学生を対象とした学生生活に関する研究として上田・恒吉（2013）の研究があるが、大学生生活で最も重点を置いている活動として「勉強」「資格取得」を選択した学生は99人中40人に留まった。43人が「豊かな人間関係」、4人が「サークルや部活動」、12人がその他の活動を選択した。この研究は特定の女子大学のみを対象としており大学による違いが大きいことを認めているが、日本の大学生は勉強のみに注力しているとは言い難いことの根拠の一つとなりうるであろう。

また、大学生の勉強時間に関する東京大学大学経営・政策研究センター（2007）の調査によれば、日本では1週間に全く勉強を行なわない大学生が10%以上存在し、アメリカの同データと比較して勉強時間が少ないことが明らかとなった。

したがって、本研究の大学生のWEとしては必ずしも勉強に関するものに限定せず、サークルや部活動、アルバイトといった活動も包括した広い概念と捉えるのが適切であると考え、インタビュー調査において個別に判断するものとした。実際の調査ではアルバイト、部活動、サークル、就職活動、スポーツなどが挙げられた。インタビュー時には対象者にWEの定義や上記に述べたような本研究

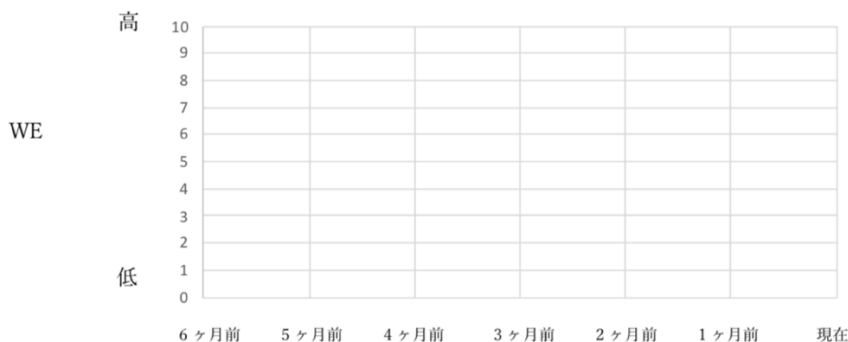
における WE の捉え方を説明した。

### (3) 調査項目

親と子のそれぞれに関して、自由記述式の調査票を配布した。調査票では自身の WE に影響を与えている他者とそれに関する具体的なエピソード、自身の WE の過去 6 ヶ月間の推移のグラフ（図表 2 参照）の回答を求めた。これらの調査項目は 2020 年 8 月に大学生 1 人を対象として実施した予備調査を踏まえて設定したものである。WE に影響を与えている他者の回答は影響を与えやすい他者の傾向を探るとともに、具体的なエピソードからその変化のプロセスをたどることを目的として設定した。また、WE の過去 6 ヶ月間の推移のグラフに関しては WE の上下に影響を与える要因の回答を求めることによって他者の影響を観察するとともに、親子間でパターンの分析を行なった。

さらに子に関しては調査票をもとにして、回答されたエピソードに関する具体的な活動内容、他者からのクロスオーバーの過程、影響を受けていると回答した該当者との関係性やその該当者との具体的な会話内容、同居する家族との関係性などを聴取する半構造的インタビューを実施した。これにより事前に提出された調査票からは観察することのできない、より詳細なクロスオーバープロセスの確認を試みた。

図表 2 調査に用いた WE の過去 6 ヶ月間の推移の図



## 4. 結果

### (1) 分析方法

インタビューデータの分析には木下（2007）による修正版グラウンテッド・セオリー・アプローチ（M-GTA: Modified Grounded Theory Approach）を用いた。修正版グラウンテッド・セオリー・アプローチはインタビュー調査から得られたデータに密着しているという特徴があり、形成された概念のまとまりであるカテゴリーによって説明を試みる研究方法である。一般に限定された範囲内において優れた説明力を持つアプローチとされている。また、特にプロセス的な性格を持った現象の研究の際に使用することで分析が成功しやすいとされる。そのため、本研究が研究テーマと

している WE のクロスオーバーのような他者との社会的相互作用といった動的なテーマに適していると考えた。

## (2) 調査対象者

調査対象者の大学生のプロフィールを図表 3 に示した。全員が学部の最終学年である 4 年生だったこともあり、就職活動に関するエピソードも多く見られた。また、家族間でのクロスオーバーも対象とすることを試みたため、本研究においては一人暮らしをしている学生ではなく、家族と同居している学生を調査対象者として選択した。

図表 3 調査対象者の大学生 9 名のプロフィール

対象者	性別	学年	学部	家族構成	居住形態
A	男	4	スポーツ科学部	父, 母, 兄	同居
B	男	4	商学部	父, 母, 姉	同居
C	女	4	看護学部	父, 母, 兄	同居
D	女	4	経営学部	父, 母, 弟	同居
E	男	4	教育学部	父, 母, 姉, 妹	同居
F	男	4	文学部	父, 母	同居
G	男	4	商学部	父, 母, 弟, 妹	同居
H	女	4	文化構想学部	父, 母, 姉, 妹	同居
I	男	4	経済学部	父, 母, 姉, 妹	同居

## (3) 分析

調査票とインタビュー調査から得られたデータの分析を行なった。分析は影響を受けた他者とプロセスという 2 つの面に注目して行なうのが有効であると考え、それぞれを分離して行なった。その際に影響を受けた他者に関しては大学生とその親で生活スタイルが異なるため別々に整理したが、プロセスに関しては同じような傾向にあるため、大学生である子とその親で分けることはしなかった。

### i) 影響を受けた他者 (子)

まず始めに大学生 9 名がインタビュー調査の中で自身の WE に影響を与えていると回答した他者に関して分析を行なった。図表 4 に調査票に記された回答を整理したものを示した。

回答として最も多く挙げられたのは友人・同期 (10 回答) であった。友人や同期は会話を通じて影響を受けたり、ライバルとしての対抗心を持つことによって活動に変化が起きたりする事例が多かった。前者の会話を通じて WE が影響を受ける場合は心理的な親密さが重要な要因になっている一方で、後者の対抗心の文脈では関係性という面においては多様な傾向にあった。以下に実際に得られた回答の一例を記した。



「友人：難関資格を取得した優秀な友人がおり、自分も資格に限らず何か自慢できるものを身につけようと思い、自身の行動に繋がった。その友人に負けたくないという対抗心や闘争心があったと思う。」（Gさん，男性）

「同期（大学）：学部の特性上、周りに体育会の学生が多く、部活などを頑張っているのを見て、私自身はサークルなどに所属していなかったの、自分が頑張っていないと思う時があり、何かを頑張ろうと思った時に自分は勉強で頑張ろうという風に思えた。」（Aさん，男性）

「同期（部活動）：部長を務めている同期が、部がより良くなるように責任感を持って、自分の時間を割いて色々なことに取り組んでいるのを見て、自分も自分にやれることをやろうと思った。その同期とは普段から部活動以外でも会う関係性だった。」（Fさん，男性）

「同期（インターンシップ）：関西の学生は関東の学生と比べてコミュニケーション能力が高く自分の考えを発信する力があると肌で感じ、これからもっとアイデアを発信できるような人間になっていく必要性を感じた。」（Iさん，男性）

次に回答として多く挙げられたのは先輩（8回答）、後輩（2回答）であった。先輩はその活動における直接的な指導を行なう者としての関係性が多く、自身の中にロールモデルとして内在化される事例が多数観察された。特に下記に記したEさんの事例では先輩が退職した今でもロールモデルとして存在している点で顕著である。このような持続性はまさにWEの特徴だと言える。後輩に関するエピソードは2つのみであるが先輩同様に尊敬に分類される感情が根底にあった。その上で後輩に関しては、先輩として負けていけないというプライドのような感情を観察することができた。以下に回答の一例を記した。

「先輩（アルバイト）：販売業で働く中でお客様のことを考えて行動しているのを見てかっこいいと思った。単純に給与をもらうために時間を潰すのではなくお客様の笑顔を大切にする先輩の姿勢を、先輩が辞めてしまった今でも頭に浮かべながら、どのようにすればお客様が喜んでくれるのかを常に考えている。」（Eさん，男性）

「先輩（アルバイト）：他の人は気にも留めないちょっとした細かいところに気付ける先輩を見た際に、自分もそのようなところに気付けるような気配りのできるスタッフになりたいと思った。いつも必ず同じシフトになるとは限らないが、業務の引き継ぎの際に関わりがある。」（Dさん，女性）

「後輩（サークル）：多少無茶をしてでもサークルのために活動を企画してくれる点やサークルの事務的なことも請け負ってくれている点に対して、自分にそういった部分がない分、自身の行動にも

繋がった。仕事を見えないところで見ているところを見ていて尊敬した。」(Bさん, 男性)

以上のように、大学生が自身のWEへ影響を与えていると捉えている他者としては、同期や先輩、後輩といった回答が多かった。すなわち、その活動に直接的に関わりのある人がWEに影響を与えていることが示唆された。一方で家族に関連する回答は少数に留まった。家族に関して回答したケースに共通する傾向としては、いずれの回答者も家族と比較的親密な関係にあり該当する活動に関しての話や家族の仕事に関する話をすると答えたことであった。このことから家族間の伝播には関係の親密さが重要な要因として働いていることが示唆された。以下にインタビューで回答された家族に関する記述を記した。

「父親：学びを継続する姿勢をずっと見てきて、そういったところに自身も影響を受けている。具体的なエピソードは思い浮かばない。」(Fさん, 男性)

「母親：私が取り組んでいることに対してマイナースポーツという見方が強く、認められていない感じがする。母親から『まだやっていたの』と言われた時は、自分にとってはものすごく大切でも他の人から見れば所詮マイナースポーツだということを感じてしまい、活動水準が低下した。母親とは積極的に話す方だと思う。」(Hさん, 女性)

「叔父：緊急時に備え、常に電話対応をする仕事をしており、端から見れば面倒くさそうな仕事だが、そういった仕事をしっかりやっている姿勢を見て、自分のためというよりも人のために仕事をしていることを肌で感じ、自分もそのように働くようになった。叔父とは月に一回は会う関係で、その際に仕事の話をしている。」(Bさん, 男性)

「兄：兄が専門的な学科に通いながらも別の自分の夢に向かって日々努力しているのを見て、自分も専門的な勉強以外の夢を持つと思った。」(Cさん, 女性)

## ii) 影響を受けた他者(親)

次に大学生の親6名の自由記入式の調査票の分析を行なった。図表4に調査票に記された回答を整理したものを示した。

親の調査票を分析した結果、大学生の回答以上に回答された他者にばらつきが観察された。すなわち、大学生よりも個人差が大きいという傾向が明らかとなった。回答の中では先輩や後輩など仕事で直接的に関わる他者が多く、これまで実証的に研究されてきた職場内でのWEのクロスオーバーの個人視点からの具体的なエピソードが得られた。得られた回答の中に著名人という回答があった。これは直接的な繋がりのある他者による影響というよりも本人の中でのみ内在化されたロールモデルのようなものと捉えられるため、クロスオーバーの定義に当てはまるとは言い難い。そのため、分析の対象からは除外することとした。以下に調査票に回答されたものの一例を記した。

「同僚：人間関係を重視し、楽しみながら仕事をこなす。その積み重ねで仕事の幅を広げている点に影響を受けた。」（母親 D'さん）

「上司：子育てをしている部下に配慮する上司の姿勢などが、自身の上司としての振る舞いに影響を与えている。」（母親 E'さん）

「顧客（取引先の担当者）：厳しい状況に立っても冷静で部下の分も責任を持ち、多忙でもワーク・ライフ・バランスをとるように心がけているところに影響を受けた。」（母親 D'さん）

「子：就活中の子どもの求職に対する姿勢を見て、仕事に対し、新鮮な気持ちで再び取り組もうと思った。」（母親 A'さん）

図表 4 WE に影響を与えていると回答された他者（複数回答可）

子		親	
友人（同期）	10人	同僚	2人
先輩	8人	上司	2人
後輩	2人	顧客	2人
教授	2人	著名人	2人
親	2人	部下	1人
兄弟	1人	子	1人
親戚	1人		

### iii) クロスオーバープロセス

クロスオーバーの発生過程に関して記述を分析し、10個の概念を形成した。その結果、他者を自己との比較対象として見るケースとその他のケースに大別することができた。その中で前者に属するケースでは社会心理学における社会的比較理論が適用できると考えた。すなわち、「上方比較」と「下方比較」というように比較の対象の捉え方によりさらに二分をした。

後者のその他のカテゴリーは、比較対象以外としての他者の存在の影響として考えられ、概念の集合から「他者志向」として分類をした。図表5にカテゴリーとそれを形成する概念を整理したものを示した。

図表5 概念リスト

カテゴリー	概念	カテゴリー	概念
上方比較	該当者への尊敬	他者志向	該当者との感情的絆
	該当者への評価		該当者からの期待
	該当者の行動への感動		該当者からの感謝
	該当者への対抗心		該当者からの評価
下方比較	該当者への同情		
	該当者の行動への疑念		

(a) 上方比較

「該当者への尊敬」「該当者への評価」「該当者の行動への感動」「該当者への対抗心」という4つの概念から「上方比較」というカテゴリーを形成した。上方比較のケースでは、自分よりもWEの程度が同等あるいは優れていると捉えている他者と現在の自己の比較によって自身の行動とWEに変化がもたらされていた。該当者やその行動をロールモデルとして内在化して、自分をその理想に近づけていくようなケースが多数観察された。以下に上方比較として分類された回答の一例を記す。こうした記述は33事例観察された。

「先輩（サークル）：義務感で来ているのではなく、自分が担当した障害のある児童がどうしたら楽しんでもらえるかということ、大学で学んだ障害児の特性をちゃんと理解しながら支援しているのを見て、自分も大学で学んだことを活かしてその児童にとっても楽しい活動になるように工夫をするようになった。」（Eさん、男性）

「先輩（部活動）：勝ったら都大会、負けたら引退のテニスの団体戦があり、接戦で試合に挑んだ一番慕っていた先輩が試合に負けてしまい、大泣きしているところを見て、本気で打ち込んでいるのがかっこいいと思い、自分ももっと頑張るようになった。真剣に部活動に取り組んで、結果はどうあれ、こんな風に思い入れのあるものにしたいと思えた。」（Gさん、男性）

「先輩（研究会）：優秀な先輩を見ていると自分もやらなくてはいけないという思いになる。講義に関する事後書き込みの文字数と内容が私たちの学年よりもレベルが高く、自分も一層熱心に取り組むようになった。」（Hさん、女性）

「同僚：64歳の同僚が新たな分野に挑戦するのを見て、自分も年齢を言い訳にせず、仕事に組みもうと思った。」（母親A'さん）

#### (b) 下方比較

概念としては「該当者の行動への疑念」「該当者への同情」の2つが形成された。これらの概念はWEが低い先輩の原因を自己の中で解釈し、自身の行動と比較しているという点で「下方比較」としてカテゴリー化が可能であると考えた。このような下方比較に分類される記述は2つのみに留まった。このうち、WEが低い先輩が結果として自身のWEを高めるという記述が観察された。このようなプロセスは先行研究においては議論されておらず解釈が必要となる。このケースでは該当する他者に同調するのではなく、「反面教師」として自身の活動に取り入れることで活動へのWEを強化していたと考えることができる。以下に下方比較として分類された回答を記す。こうした記述は2事例のみ観察された。

「先輩（部活動）：高校の部活の際に、それまで母校の陸上部でやり投げをやっている人はおらず、一つ上の先輩がハードル走をやりたいと言っていたが、母校の環境を理由に最初から諦め腰になっていた。その人が部活に打ち込めていないのを見て、私はそういう風にはなりたくないと思い、だからこそ挑戦したいと思った。絶対に自分はやり投げをやり返すという思いが強くなり、没頭することができた。」（Aさん、男性）

「先輩（アルバイト）：塾のバイトをしていた時に最初は教育的に子どもを良くしようという志を持っていたが、一つ上の先輩がお金目的と言っているのを聞き、自分もやっていると学校と違って勉強だけを教えるサービスになってしまい、当初よりもお金を稼ぐことにフォーカスしてしまい、アルバイトへの当初の熱意は薄れてしまった。」（Aさん、男性）

#### (c) 他者志向

他者志向のケースは他者の影響ではあるが個人間のWE同士の影響ではないため、クロスオーバーとして捉えられるか検討が必要である。本研究ではBakker, Demerouti & Schaufeli (2005)が述べたクロスオーバーの定義である「個人の感情・態度に他の個人の感情や態度が正または負の影響を与える」に基づき、これらの記述もWEのクロスオーバーの形態の一つであると考えた。

「該当者からの感謝」「該当者からの期待」「該当者との感情的絆」「該当者からの評価」という形成された4つの概念から「他者志向」というカテゴリーとして分類が可能であると考えた。下記に記した他者志向のケースではいずれも他者の感情と態度が自身の仕事への感情や認知に影響を与えている。そのうち、Hさんの事例は該当者からの期待の欠如によりWEが抑制されているケースである。こうした記述は7事例観察された。

「母親：私が取り組んでいることに対してマイナースポーツという見方が強く、認められていない感じがする。母親から『まだやっていたの』と言われた時は、自分にとってはものすごく大切でも他の人から見れば所詮マイナースポーツだということを感じてしまい、活動水準が低下した。母親とは積極的に話す方だと思う。」（Hさん、女性）

「同期（サークル）：同級生の存在は大きく、同級生がいるからこそ辛いことにぶつかっても前向きに頑張れる部分があると思う。」（Eさん、男性）

「患者：社会人2年目の頃、がんの患者さんのケアにあたっていたところ、家族から感謝された経験がある。この経験が今でも私のWEに影響を与えていると感じる。」（母親E'さん）

「部下：上司である課長が体調不良により2ヶ月不在となったが、その際に部下が一丸となって協力し合いながらその状況を乗り越えようとしているのを見て、自分の役割を改めて認識し、積極的に仕事に取り組むようになった。」（父親F'さん）

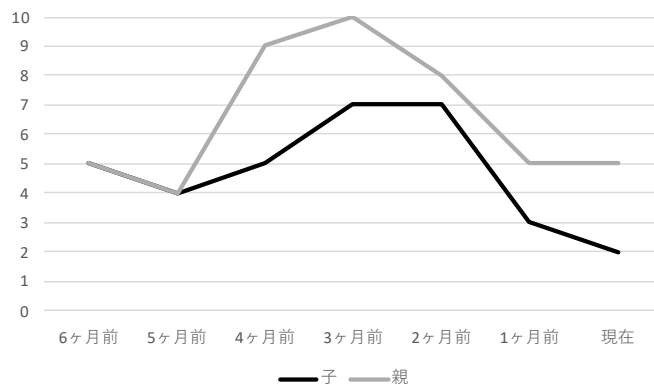
#### iv) WEの推移図

WEの推移図のパターンの分析を行なった。類似のパターンが確認された親子について、推移図を図表6～7に示した。親子それぞれの推移図が得られた6組を分析した結果、類似のパターンが確認されたのはこの2組のみであった。

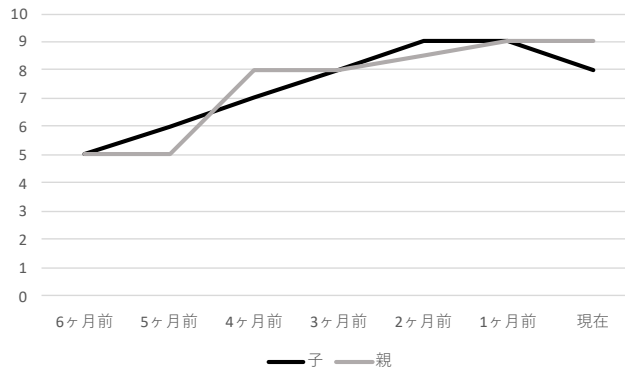
調査対象者のほとんどが自身のWEの推移についての記述の中で「部署異動」「就職活動の終了」といったような活動自体の変化を挙げ、他者の影響の回答は確認されなかった。したがって、過去の自身のWEを振り返る際には活動自体に目が向けられ、他者からの影響は少なくとも自覚的ではないことが示唆された。

結果として、本研究において測定したこれらの推移図からは親子間のWEのクロスオーバーの存在を説明することは困難であると結論づけた。考察で述べるようにこの点については今後の研究の課題としたい。

図表6 Aさんと母親A'さんのWEの推移図



図表7 Eさんと母親E'さんのWEの推移図



## 5. 考察

本研究の第一の意義については上司部下間やチームメイト間といった先行研究において実証的に認められてきたクロスオーバー効果を単に尺度の測定だけでは捉えきれない具体的なエピソードから分析することができた点を挙げるができる。これまでに聞き取り調査に基づくWE研究は限定的であり、その点に本研究の独自性があると言える。分析の中におけるとりわけ重要な発見としては下方比較の一事例が挙げられる。このAさんの事例では他者が諦めたことを自分は成し遂げたいという思いから自身のWEが上昇するという影響を受けていた。すなわち、他者をロールモデルとしてではなく、「反面教師」として自身の活動に取り入れていたのである。したがって、単に低いWEの人が身近に存在することが必ずしも自身のWEを抑制するとは限らず、むしろWEを高める可能性もあることが示唆された。本研究においては観察されなかったが、高いWEが周囲の従業員のWEを抑制する事例も存在する可能性があると言える。このような伝播は従来の尺度を用いた質問紙調査からは捉えるのが困難であるため本研究の貢献であると言えるだろう。どのような関係性や性格のもとでこの反転した伝播が起こりうるのかなど、今後更なる研究の余地があると言える。

また、本研究ではある場合には親密な関係性がクロスオーバーの根底にある一方で、別の状況では関係性という要因は重要でないということが分析から示唆された。つまり、親密さがWEに与える影響を媒介する効果は関係性や状況によって変化する可能性があるのである。例えば、単に同期からの影響といっても、本研究においてはロールモデルとしてのケースとライバルとしてのケースの2つが確認され、前者は関係性が親密な場合が多く、逆に後者は関係性が希薄な場合も観察された。また、家族からの影響については親密さが重要な要因になっていることも示唆された。これらの点は各現象において既に開発された尺度を用いることによって、より精緻な理論化を進めていくことが必要となる。その上で、理論に基づいた施策が実務でも行なうことが可能となりうる。本研究はそのような研究への指針を与えるものとしての意義がある。

インタビューデータから修正版グラウンテッド・セオリー・アプローチによって形成した10個の

概念から「上方比較」「下方比較」「他者志向」という3つのカテゴリー化ができた点にも本研究の独自性を見出すことができる。これまでの研究ではクロスオーバー効果は文脈を問わず一枚岩に扱われてきた。その点において本研究はインタビューデータに基づいた分類を行なうことによって、新たな視座の提示を試みた。

最後に本研究における限界を述べる。第一に具体的なエピソードの回答を求めたことにより、活動内部に目が向けられることが多く、家庭内でのクロスオーバーの記述が乏しくなってしまった可能性が挙げられる。実際に父親について回答したFさんは「(父親からの影響に関して)具体的なエピソードは思い浮かばない」と述べており、家族のような活動自体を共有していない他者からの影響は間接的である可能性が示唆されている。調査方法に関しては自身の過去を振り返って回答する形式を採ったことも限界として挙げられる。回答の中には数年前の出来事に関する記述も見られ、過去を振り返ることによるバイアスがかかっていることが否定できないからである。これらの課題を克服するための研究デザインとしてはより客観的な指標を用いた縦断的研究が考えられる。より具体的には、時点ごとのWEを既に妥当性が確認されている尺度を用いて測定することにより、他者からの影響を探るといったような研究が考えられる。

また、調査時期が新型コロナウイルスの影響下だったことも本研究の限界である。政府による緊急事態宣言下では外出自粛が勧められたため、調査対象者はリモートワークやオンライン講義といった普段とは異なる生活を余儀なくされた。さらに不況による企業への影響やアルバイトの労働時間の減少なども考えられるため、必ずしも一般的な時勢に行なった調査と結果が同様であるとは言い切れない。今後はその点を排除した上で質的データに加えて量的データも収集し、多角的にWEを捉えていくことが必要となるであろう。

#### 参 考 文 献

<論文・書籍>

- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007) "The job demands-resources model: State of the art" *J Manage Psychol*, 22, 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2005) "The crossover of burnout and work engagement among working couples" *Human Relations*, 58, 661-689.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Shimazu, A. (2013) 「スピルオーバー・クロスオーバーモデル」産業ストレス研究, 20, 253-265.
- Bakker, A.B., van Emmerik, H., & Euwema, M.C. (2006) "Crossover of burnout and engagement in work teams" *Work and Occupation*, 33, 464-489.
- Festinger, L. (1954) "A theory of social comparison processes" *Human Relations*, 7, 117-140.



- Gutermann, D., Lehmann-Willenbrock, N., Boar, D., born, M. & Voelpel, S. C. (2017) "How Leaders Affect Followers' Work Engagement and Performance: Integrating Leader-Member Exchange and Crossover Theory" *British Journal of Management*, 28, 299-314.
- Kim, H. S., Shin, K. H., & Swanger, N. (2009) "Burnout and engagement: A comparative analysis using the big five personality dimensions" *International Journal of Hospitality Management*, 28, 96-104.
- 木下康仁 (2007) 「修正版グラウンテッド・セオリー・アプローチ (M-GTA) の分析技法」富山大学看護学会誌, 6, 1-10.
- 久保真人・田尾雅夫 (1991) 「バーンアウト：概念と症状、因果関係について」心理学評論, 3, 412-431.
- Marks, S. R. (1977) "Multiple roles and role strain" *American Sociological Review*, 42, 921-936.
- Lim, S. Y., Murphy, L. R., & Sauter, S. L. (1996) "Organizational health: a new paradigm for occupational stress research at NIOSH" 産業精神保健, 4, 248-254.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010) "Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept" *Psychology Press*, 10-24.
- Schaufeli, W.B., Martínez, I., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A.B. (2002) "Burnout and engagement in university students: A cross national study" *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 464-481.
- Schaufeli W. B., Salanova M., Gonzalez-Roma B., et al. (2002) "The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmative analytic approach" *J. Happiness Stud.*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., & Taris, T.W. (2009) "Being driven to work excessively hard: The evaluation of a two-factor measure of workaholism in The Netherlands and Japan" *Cross-Cult Res*, 43, 320-348.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1990) "Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques" *Sage Publications Inc.*
- 島田恭子・島津明人 (2012) 「ワーク・ライフ・バランスのポジティブ・スピルオーバーと精神的健康」産業精神保健, 20, 271-275.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., MIyanaka, D. & Iwata, N. (2010) "Why Japanese workers show low work engagement: An item response theory analysis of the Utrecht Work Engagement scale" *Bio Psycho Social Medicine*, 4-17.
- 島津明人 (2010) 「職業性ストレスとワーク・エンゲイジメント」ストレス科学研究, 25,1-6.
- 島津明人 (2014) 「ワーク・ライフ・バランスとメンタルヘルス：共働き夫婦に焦点を当てて」日本労働研究雑誌, 653, 75-84.
- 島津明人 (2014) 「ワーク・エンゲイジメント：ポジティブメンタルヘルスで活力ある毎日を」誠信書房.
- 島津明人・島田恭子・高橋正也・渡井いずみ・川上憲人 (2013) 「両親のワーク・エンゲイジメントおよびワーカホリズムと子どもの情緒・行動問題との関連：主観的幸福感による媒介効果」産業衛生学雑誌臨時増刊号, 55, 398.
- 上田佳苗・恒吉徹三 (2013) 「大学生の学業意欲の変化について」山口大学教育学部附属教育実践総合センター

研究紀要, 36, 115-123.

塚田知香 (2017) 「ワーク・エンゲイジメントの国内での研究動向および浸透について：国内文献レビューとネット検索結果から」 経営論集, 6, 43-53.

Westman, M., & Etzion, D. (1999) "The crossover of strain from school principals to teachers and vice versa" *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 269-278.

Wills, T. A. (1981) "Downward comparison principles in social psychology" *Psychological Bulletin*, 90, 245-271.

Wood, J. V. (1989) "Theory and research concerning social comparisons of personal attributes" *Psychological Bulletin*, 106, 231-248.

Wood, J. V., Taylor, S. E. & Lichtman, R. R. (1985) "Social comparison in adjustment to breast cancer" *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 1169-1183.

<資料>

経済産業省 (2014) 「健康経営の推進」 アクセス日：2020年12月10日

URL: [https://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/healthcare/kenko\\_keiei.html](https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kenko_keiei.html)

国連開発計画 (2015) 「持続可能な開発目標」 アクセス日：2020年12月10日

URL: <https://www.jp.undp.org/content/tokyo/ja/home/sustainable-development-goals.html>

東京大学大学経営・政策研究センター (2007) 「全国大学生調査」 アクセス日：2020年12月10日

URL: [http://ump.p.u-tokyo.ac.jp/crump/resource/kiso2008\\_01.pdf](http://ump.p.u-tokyo.ac.jp/crump/resource/kiso2008_01.pdf)

# 指定校推薦生の大学組織コミットメント

—モチベーションと幸福度に着目して—

上 あや香

## <要 約>

本研究の目的は、指定校推薦生の特徴を見出すことにより、指定校推薦生の大学組織コミットメントについて考察することである。モチベーション、幸福度の2つの要素にも着目し、定性分析を行った。その結果、「話が面白い教授の授業」、「一緒に勉強する友達の存在」が学習モチベーションを向上させること、指定校推薦生の幸福度には「交友関係の充実度」、「自己肯定感の高さ」が影響していること、組織コミットメントについて「情緒的コミットメントが高く、存続的・規範的コミットメントが低い」ということが明らかになった。さらに、「モチベーションが情緒的コミットメントを高め、規範的コミットメントを低める」、「幸福度が情緒的コミットメントを高め、存続的コミットメントを低める」ということが明らかになった。

## <キーワード>

指定校推薦、組織コミットメント、モチベーション、幸福度

## 1. はじめに

近年、大学入学試験において、指定校推薦制度を導入する大学が増えてきている。指定校推薦とは、推薦入学の方法の一つである。大学が指定した高校に対して推薦枠を与え、その指定校では、進学を希望する学生に対して選抜を行う。大学は、その選抜された生徒に対して面接などの試験を行うことで、可否を判断する。また大学は、指定校に対して推薦基準を示し、評点平均条件や選択科目、出席日数などの基準を設ける。ここで、指定校は、大学側が高校のこれまでの進学実績に応じて指定するため、誰もが出願で

きるわけではない。つまり、自分が通っている高校が指定されなければ、いくら成績が良くても出願する権利を得ることはできない、という入学試験制度である。

旺文社教育情報センターの「大学の情報の公表に伴う調査」(2019)によると、2014年から2019年の間に、指定校推薦による大学入学者の割合は約18%から約21%に増加している。さらに、2019年における推薦入試での入学者の内訳は、指定校制が53.5%、公募制が28.3%、付属校・系列校が18.2%となっている。このデータから、推薦入試の中心は指定校推薦であるといえる。

また、最新の日本の大学情報をまとめた「ナレッジステーション」のデータ(2020)によると、全国で748の大学が指定校推薦制度を導入しており、その内訳は私立大学が583校、国立大学が76校、公立大学が89校である。ここで慶應義塾大学に注目すると、推薦制度としては指定校、自主応募、AOがあり、この中でも指定校推薦の割合が最も多く、法学部、商学部、理工学部、薬学部で導入されている。ちなみに、2020年度の指定校推薦による推薦入試結果は、法学部法律学科92名、法学部政治学科93名、商学部250名、理工学部175名、薬学部34名となっている。慶應義塾大学の中で最も積極的に指定校推薦を取り入れている商学部については、1学年1000人の内、約4人に1人が指定校推薦で入学しているということになる。

以上のように、指定校推薦制度を導入する大学が増えてきているのは何故だろうか、疑問を抱いた。この答えは、指定校推薦制度を導入する大学やその学部に対して、求める学生の人物像や、各大学が考える大学の在り方などを聞き取り調査することでも得られると考える。しかし、大学に聞き取り調査を行うことで知ることができるのは、大学という組織の考えであり、学生の性質や感情などの深い部分、内的要素が考慮されない可能性が高い。大学とは学生の学びの場であり、学生の内的要素は、大学という組織を研究する上で大変重要な要素であると、私は考える。

これらより、本研究では、学生の内的要素を重視し、学生を起点とし、学生の視点から独自に考察したいと考える。指定校推薦生は大学という組織にどのようにコミットするのか、という問題意識の元、指定校推薦生に共通する特徴を明らかにすることで、指定校推薦生の大学組織コミットメントについて考察する。そしてこの考察により、大学が指定校推薦を導入することによる効果について、学生目線から考える。

本研究においては、コミットメントを研究するための要素として、モチベーションと幸福度の2つの要素に着目し、それぞれについても分析する。モチベーションと幸福度の2つの要素に注目した理由は、以下で述べる。

## 2. 先行研究

## (1) モチベーション

モチベーション理論とは、人が何によって動機づけられ、やる気が高まるのかを研究した理論である。主なモチベーション理論として、本研究では、「外発的モチベーション」と「内発的モチベーション」、「内容理論」と「期待理論」を取り上げる。

### 1) 外発的モチベーションと内発的モチベーション

モチベーションには外発的と内発的の2種類がある。「外発的モチベーション」とは、行動の要因が評価・賞罰・強制などの人為的な刺激によって生じるものである。人為的な刺激は分かりやすく、強い関心や興味がない人のモチベーション向上に有効に働くというメリットがある。短期間で効果が表れる一方で、効果が長続きしないというデメリットもある。

「内発的モチベーション」とは、行動の要因が内面に沸き起こった興味・関心や意欲によって生じるものである。行動すること自体が目的になるため、高い集中力が発揮され、質の高い行動を自ら進んで行うというメリットがある。行動を長く続けられる一方で、内発的動機付けが生まれる前提条件として強い関心・好奇心が必要となるため、実施方法が明確でなく、短期的には効果が出にくいというデメリットもある。

### 2) 内容理論と期待理論

「内容理論」とは、人が持つ欲求や動機の中身を記述する理論である。①何かを達成したい達成欲求、②人と仲良くしたい親和欲求、③人に影響力を振るいたいという勢力欲求の三大欲求が満たされれば、内発的モチベーションが促進される。

「期待理論」とは、モチベーションが喚起されるプロセス・メカニズムのことをいう。人間の行動は、①どこまでやればよいかの限界値が明らかで、②どうすればよいかの戦略が必要十分であり、③達成した目標の成果が魅力的であれば、その目標に向かって動機付けされるという考え方である。①②③を掛け合わせたものが大きいほど、モチベーションが高まるとされている。

学生のモチベーションに関する先行研究としては、松尾・磯貝(2017)が学生の自律的学習へのモチベーションに関する研究を行った。彼らは、教員がどのような働きかけ・行動を行うことが、学生の学習モチベーションを向上させるのかについて述べている。教員が学生の心情変化を踏まえ、各学年に合わせた授業スタイルをとることや、学生と教員の良好な信頼関係の構築、教員が学生を承認することなどが、学生の内発的モチベーションを向上させることに効果的であるとしている。この研究では、学生の学習モチベーションについて、教員の目線から教員起点で分析されており、学生の目線から学生起点での研究は行われていない。

## (2) 幸福度

主観的幸福は、「肯定的なものから否定的なものまで、人々が自分の生活について行うあらゆる評価と、人々が自身の経験に対して示す感情的反応を含む良好な精神状態」と定義されている。この定義には、あ

人の生活またはその特定側面に対する自己評価である「生活評価」、ある人の気持ちまたはその特定側面に対する自己評価である「感情」、そして人生における意義と目的意識、または良好な精神的機能である「エウダイモニア」の3つの要素が含まれている。幸福度の尺度としては、4項目挙げられる。1つ目は、自分のことを幸せと感じるかという『個』の幸福度だ。これは、衣食住の充実度や悩み事の有無などにより、幸せかを判断する項目である。2つ目は「人とかかわりの幸福度」だ。これは、身近にいる人との関わりから自分が幸せと感じるかどうかが、信頼できる人の存在、信頼の程度などにより幸せかを判断する項目である。3つ目は「自己評価の幸福度」だ。これは、自分の能力の評価の程度により幸せかどうか判断する項目であり、自分の能力が高いと感じている人は幸福度が高いといえる。4つ目は「社会との関わり幸福度」だ。自分が生きやすい社会であるか、社会を幸福と感じるかどうかに、幸せかどうか判断する項目である。主観的幸福を分析することで、何が人々の生活に影響しているか見えてくる。また、幸福度を測ることで、「一人ひとりがどういう気持ちで生活しているか」がわかる。その結果、幸福度を上げるために行うべきことや、改善すべきことなどを考えることができる。

ここで、これまで「大学生の主観的幸福度」についての研究が既になされている。岩田(2015)は、生活満足度という視点から分析し、幸福度には人間関係が重要であるとしている。特に大学生においては、友人関係や経済状況が重要であることを明らかにしている。また、祁・浅川・福本・南(2011)は、学校適応感の高い学生ほど、主観的幸福度が高いということを明らかにしている。このように、大学生の主観的幸福度は、「交友関係の充実度」や「経済的状況の良好さ」、「課外活動の充足度」、「個人的な目標達成度合い」、「学校適応感」などから正の影響を受けることが明らかになっている。

### (3) 組織コミットメント

コミットメントとは、仕事や組織に対する愛着の程度や心理的距離の概念である。組織コミットメントについては、Mowdayら(1979)は、「組織の価値や目標の共有、組織に残りたいという願望、組織の代表として努力したいという意欲などによって特徴づけられる、組織への情緒的な愛着」と定義している。また、Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990)は、組織コミットメントを三次元に分けている。1つ目が、組織に対する好意的な感情から生じる「情緒的コミットメント」、2つ目が、組織を離れることに対するコストの知覚から生じる「継続的コミットメント」、3つ目が、社会的プレッシャーや義務感から生じる「規範的コミットメント」である。組織コミットメントの規定要因としては、規模や組織文化、教育方針などの「組織的要因」、属性やパーソナリティ、能力、価値観などの「個人的要因」、仕事内容や欲求の充足感などの「職務的要因」、「社会文化的要因」がある。

組織コミットメントに関する先行研究としては、Begley and Czajka(1993)が、組織コミットメントとストレスの関係について、低いコミットメントは仕事における不満を増大させることを明らかにしている。また、Mowday et al(1982)は、組織コミットメントは、個人に安心感や所属感を与え、安定した精神状態がストレスの悪化を防ぐことを示した。これらをまとめると、コミットメントが高いほど、仕事に対する不満が少なく、精神状態も安定するといえる。これは好ましいことであり、組織にとっても、個人の精神状態においても、企業組織へのコミットメントは高い方が望ましいといえる。

加えて、大学へのコミットメントに関する研究としては、中村・松田(2013)が首都圏の4年制大学の学

生を対象に質問紙調査を実施し、大学への帰属意識・大学不適應感に関する研究を行った。この研究の結果、「授業理解の困難さ」、「大学への愛着」、「入学目的の明確さ」、「友人関係満足度」という要因が、大学不適應感に直接的に影響することが明らかになった。そして中村らは、大学不適應を予防するための方策として、授業理解を促すような学生への働きかけ、友人関係構築のための環境支援、入学目的明確化の推進のための広報活動や入試方法の改善を挙げた。

ここで、「コミットメント」と「モチベーション」の2つの要素に着目する。野田氏の著書『コミットメントの引き出し方』(2003)によると、前者は仕事レベルでのやる気を指し、後者は作業レベルでのやる気を指す。また、前者は長期的であり、後者は短期的である。加えて西脇(2004)は、「多くのコミットメントの研究は、モチベーションとの関係を軸にしており、その理由は、コミットメントがモチベーション理論の限界を補い、人事管理上の代替手段となりうる可能性を秘めていたからだ」としている。これらより、コミットメントとモチベーションは別物であるが、強い関連性がある。そのため、コミットメントを研究するには、モチベーションについての分析も加えた方が、より深く探求できると考える。

さらに、「コミットメント」と「幸福度」の2つの要素に着目する。組織コミットメントに関する先行研究で述べたように、組織コミットメントとストレス、安心感や所属感には関係性がある。ストレスや安心感幸福度の尺度の「個の幸福度」に、所属感「社会との関わりの幸福度」に分類することができる。また、中村・松田(2013)の研究で、学生の大学不適應感に影響する要因が明らかになったが、この中で「友人関係満足度」があり、これは幸福度の尺度の「人とかかわりの幸福度」に分類できる。このように、組織コミットメントに関連ある要素は、幸福度の尺度として分類できるものが多い。つまり、幸福度はコミットメントに影響するということが考えられる。これらより、コミットメントと幸福度には関連性があり、コミットメントを研究するには、幸福度についての分析も加えた方が、より深く探求できると考える。

### 3. リサーチクエスチョン

指定校推薦生の大学組織へのコミットメントについて分析するため、本研究では3つのリサーチクエスチョン(以下RQと表記する)を設定した。

RQ I 「指定校推薦生は、どのような要因によって授業・学習に対するモチベーションが向上するのか。」とし、指定校推薦生の学習のモチベーションを向上させる要因を調べ、具体的なエピソードや感情などを調査する。

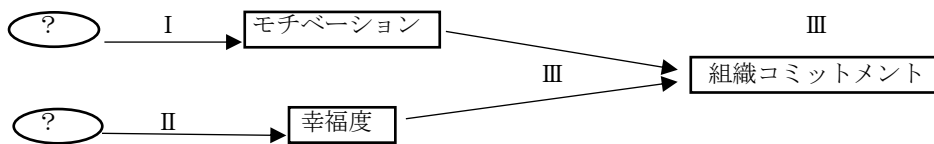
RQ II 「指定校推薦生の幸福度は、どのような要因に影響を受けるのか。」とし、指定校推薦生の幸福度に影響を与える要因を調べると共に、その幸福度に付随する個々人の感情を調査する。

RQ III 「指定校推薦生はどのような要因によって大学という組織にコミットするのか。モチベーション

と幸福度からどのような影響を受けているのか。」とし、指定校推薦生の組織コミットメントに関する要因を調査する。そしてRQ I・IIの分析結果を踏まえ、モチベーションと幸福度がどのように組織コミットメントに影響を与えているかについて分析する。

本研究によって、指定校推薦生に共通する特徴を明らかにすることで、今まで注目されてこなかった彼らの実態が明らかになる。そして、大学に彼らの実態を伝えることで、大学と彼らの良好な関係を築くための提案ができる。近年、指定校推薦を導入する大学が増えている中で、指定校推薦生に着目した研究を行うことは有意義であると言える。これらが本研究の意義である。

図1 研究モデル



#### 4. 分析方法

##### (1) 調査対象

本研究の調査対象は、「指定校推薦で入学した、慶應義塾大学に在学中の商学部3、4年生」とする。慶應義塾大学に絞った理由は、慶應義塾大学に在学する自身の卒論研究は、慶應義塾大学に関連するものにしたいと考えたからである。商学部を絞った理由は、慶應義塾大学の中で指定校推薦による入学者数が最も多い学部であると共に、1つの学部を絞ることで、授業カリキュラムやキャンパスなどの置かれた環境を統一でき、共通点を容易に見出すことができると考えたからである。3、4年生に絞った理由は、2～3年間、対面で授業を受けてきた学年だからである。新型コロナの影響で、今年度の授業がオンライン上での実施であった。本研究では、大学に行く目的や、授業スタイルに関する事柄を聞き取り調査項目に含んでおり、これは対面での授業を前提としているため、3、4年生が研究対象としてふさわしいと考えた。

##### (2) 調査方法

本研究の調査方法について、学生の心情、感情の深い部分など数値化できない事柄を研究したいため、定性分析を行う。質問項目を作成し、聞き取り調査を実施し、個人レベルで独自に考察することで、リサーチクエスチョンに答えていくという形式をとる。聞き取り調査は、2020年10～11月の期間に、4年生6名（女性4名、男性2名）、3年生3名（女性2名、男性1名）の合計9名に実施した。調査対象者の詳細は、表1のとおりである。



表1 調査対象者プロフィール

	学年	性別	生活形態	出身地
A	4年	女性	一人暮らし	神奈川県
B	3年	女性	一人暮らし	長野県
C	4年	男性	一人暮らし	大阪府
D	4年	女性	寮	北海道
E	4年	男性	実家	千葉県
F	4年	女性	一人暮らし	愛媛県
G	3年	女性	一人暮らし	熊本県
H	4年	女性	一人暮らし	静岡県
I	3年	男性	一人暮らし	青森県

(3) 聞き取り調査項目

聞き取り調査項目は、Ⅰモチベーション、Ⅱ.幸福度、Ⅲ.コミットメントの大きく3つに分けて作成した。

Ⅰ. モチベーション

①～④は下山(1995)を参考に、⑤～⑨は独自に作成した。

①自分から進んで勉強し、関心を高めているか。
②必要な単位以外でも、関心のある授業はとるようにしているか。
③大学で多様な人と交流することで、学習に関して良い影響を受けているか。それはどんな影響か。
④皆で勉強するのと、自分一人で勉強するのはどちらが良いか。
⑤どういうスタイルの授業だと勉強のやる気が出るか。
⑥どんな性格の教授の授業にやる気が出るか。
⑦大学における勉強の源は何か。
⑧大学に行く一番の目的は何か。
⑨大学に何があれば(もの、設備、人など)、より行く気になるか。

Ⅱ. 幸福度

幸福度の4つの尺度を参考に作成し、加えて、社会的背景についても質問した。

1) 個
①生活形態(一人暮らし or 実家)、質の良い食事をとれているか。

②好きなことに費やすことができる時間やお金があるか。
③普段の生活で幸せを感じるのはどんな時か。
④悩みを抱えることが多いか。悩みをどう解決するか。
2) 人との関わり
⑤交友関係に満足しているか。指定校推薦生同士で仲良くすることが多いか。
⑥大学の友人で信頼できる人がいるか。その人たちをどの程度信頼しているのか。
⑦信頼できる人たちといて、幸せを感じるのはどんな時か。具体的なエピソード。
⑧周囲と広く浅く関わるか、狭く深く関わるか。そのタイプでよかったと感じるエピソード。
3) 自己評価
⑨自分に自信があるか。それはどういう点か。
⑩周囲の期待に応える資質を持ち合わせていると思うか。
⑪自分を褒めることができるか。どんな時に褒めてあげたいか。
4) 社会との関わり(慶應を幸福と感じるか)
⑫慶應を、自分の個性や能力を発揮できる大学であると感じるか。
⑬慶應は、快適な学生生活を送るための設備・制度が整っていると感じるか。
5) 社会的背景
⑭出身地
⑮両親は、慶應義塾大学出身であるか。
⑯親は、指定校推薦で大学へ入学したか。
⑰両親はあなたが指定校推薦での慶應進学に賛成したか、反対したか。どんな言葉をかけられたか。

### III. コミットメント

高木・石田・益田(1997)の組織コミットメント尺度を参考に作成した。この尺度は企業組織を対象としているため、本研究では大学組織にも適用可能な項目を選択し、表現を修正して用いた。

1) 愛着要素(情緒的要素)
①慶應が好き・愛着を感じるか、その理由。
②慶應に入学できて良かったと思うか、その理由。
③指定校推薦で入学して良かったと思うか、その理由。
④慶應の一員であることを誇りに思うか、プレッシャーを感じるか、その理由。
⑤他人に、慶應を、自信をもって紹介できるか。どういう点をアピールするか。
2) 存続的(継続的)要素
⑥大学(慶應)を辞めたいと思ったことがあるか、その理由。
⑦大学で過ごす時間は、自分の生活の中で有意義な時間であるか、その理由。
3) 規範的要素
⑧授業に出席するのは当然のことだと思うか、する必要はないと思うか、その理由。

⑨大学(授業)に行かなかったら、他の学生・周囲からのプレッシャーを感じるか。
--

⑩大学(授業)に行かなかったら、罪悪感があるか、その理由。
-------------------------------

## 5. 分析結果

### (1) R Q I

まず始めに、R Q I 「指定校推薦生はどのような要因によって大学・学習に対するモチベーションが向上するのか」に答えていく。9人に聞き取り調査を行う中で、特に2つの観点について、回答の共通性が印象的であった。

1つは、授業スタイルと教授についての観点だ。9名全員が、「話が面白い教授の授業」にやる気が出る」と回答した。個々人の回答の詳細を見ていく。

「マーケティングの授業で具体的な企業事例を言ってくださったり、歴史の授業で登場人物になりきってくださったり、身近にあることに置き換えて話をしてくださる教授の授業が面白いと感じ、授業に行くモチベーションになった。授業は出席点がある方が良い。出席点がないと、行かなくても自分で勉強すれば良いと思ってしまう。」(Aさん, 女性)

「マーケティングの授業で身近な事例や企業名を出す、SNSを使った戦略など実生活に身近な事柄と絡めて話すなどしてくださるとわかりやすく、関心を持ちやすかった。また、英語の授業では外部講師を呼んでくださり、様々な経験談を聴くことができ、面白いと感じた。個人的には少人数の参加型、対話型、ディスカッションがある授業の方が、より学習意欲が湧く。」(Bさん, 女性)

「例えがわかりやすく、教授自身が楽しそうに話をしているとやる気が出る。また、難しすぎず簡単すぎず、課題の量も適切で、学生の気持ちを理解していそうな教授に親しみが持てる。プリントを配るだけでなく、教授の教え方が適当な授業はやる気をなくす。出席点や中間テスト、即レボがある授業の方が、授業に行く意味をより感じられて良い。」(Dさん, 女性)

「世の中の仕組みを、数学や学術的に理解できるように、わかりやすく話してくださる教授の授業に関心がある。授業スタイルとしては、実技系(PCのアプリやソフトを使うなど)の授業が特に面白い。」(Fさん, 女性)

「話が面白い教授の授業にやる気が出る。レジュメが見にくいとやる気をなくすため、レジュメが綺麗で、メモする余白があるほうが良い。学生と教授の双方向の授業であるほど、参加している意識を持つことが

でき、やる気が出る。」(Gさん, 女性)

「授業内容を、日常の出来事に結び付けて話してくださると理解しやすかった。追い込まれた方がやる気が出る性格であるため、成績評価はテスト一発勝負がよい。」(Hさん, 女性)

以上6名の回答を見ると、彼らは、「具体的な企業事例や知っている企業名を挙げる」、「日常の出来事や身近な事柄に結び付けて話をする」、「学生にわかりやすいように話をする」教授の授業を面白いと感じていることが分かり、それらが授業・学習へのやる気に繋がっていると言える。授業スタイルについては多様な回答が見られ、統一性が見られなかった。

また、「話が面白い教授の授業」にやる気が出ると回答した人の中でも、特に「教授の雑談」に注目し、「雑談が面白い」と回答した人を見ていく。

「教授の雑談に興味深いとやる気が出て、授業に行きたいというモチベーションに繋がる。モチベーションは授業スタイルによってではなく、内容に興味があるかどうかで変わる。興味がある内容の授業であるほどやる気が出る。」(Cさん, 男性)

「タイムリーな話題について雑談してくださる教授の授業に参加したくなる。大学は授業内容が難しい分、授業時間が長いと眠くなるため、雑談がカギだと思う。個人的には、レポートのみで成績判断する授業の方が良い。」(Eさん, 男性)

「雑談が面白い教授の授業にやる気が出る。出席点があると、よりやる気が出る。」(Iさん, 男性)

以上3名の回答を見ると、授業内容に付随した「教授の雑談」は、彼らの授業へのモチベーションに正の影響があると言える。ここで、「教授の雑談」に関心ある上記3名は、皆男性である。男性の方が、雑談に興味関心がある人が多いのだろうか。本研究の研究対象のうち、男性は3名だけであるため、一概にも「男性の方が雑談に興味関心がある」とは言えないが、もしかしたら性別によって興味関心に差があるのかもしれない。また、先程の6名と同様に、授業スタイルについては、回答の統一性が見られなかった。

上記で述べてきた通り、9名全員が、「話が面白い教授の授業」であるほどやる気が出ると回答したが、「話が面白い」とは、具体的にどういうことなのだろうか。彼らの回答から、「具体的な企業事例や知っている企業名を挙げる」、「日常の出来事や身近な事柄に結び付けて話をする」、「学生にわかりやすいように話そうとする」、「タイムリーな話題を取り上げる」、「授業内容に付随した興味深い雑談をする」教授の授業を、「話が面白い教授の授業」と捉えていることが分かった。これを外発的・内発的モチベーションに照らし合わせて考えてみると、「教授の面白い話」(＝外発的モチベーション)が、「指定校推薦生の興味関心・意欲」(＝内発的モチベーション)を駆り立てているということが推測できる。これらより、RQ1の分析

結果①として、「話が面白い教授の授業であるほど、それが外発的動機づけとなり、内発的動機づけを駆り立て、指定校推薦生の授業・学習モチベーションが向上する」を提示する。

2つ目に、学習スタイルについて、8名が「1人よりも友達と勉強する方が良い」と回答した。個々人の回答の詳細を見ていく。

「人とのディスカッションが好きだから、一人より皆で勉強するほうが良い。自分が気付かないことに気付くことができ、ベストな解が見つかるのが楽しい。授業も、一人で受けるより友達と受け、わからない点を教え合う方が良い。友達が授業に行くと、自分もさらに行く気になる。」(Bさん、女性)

ディスカッションに楽しさを感じるBさんは、高校時代からずっと入りたいと志していた、グループディスカッションが活発なゼミに所属し、また、少人数参加型の英語の授業を積極的に受講している。

「一人より皆で勉強するほうが、発見があって楽しい。皆で勉強して助け合う方が良い。友達がいるとより学校に行きたくなる。」(C・Eさん、男性)

「個人的に、何事もチームでやるのが好きだから、学習も皆でするほうが良い。自分にとっての勉強の源は友達であり、友達がいるから学校に行こう・頑張ろうと思える。」(Iさん、男性)

この3名の回答から、学習において友達の存在が重視されていることが分かる。

「互いに教え合うことで自分の理解も深めることができるため、皆で勉強するほうが好き。特にテスト期間は、皆で乗り越えることで仲も深まるから良い。物事を多角的に見る視点を増やすため、積極的に授業に参加し、多様な友達と関わろうとしている。」(Dさん、女性)

Dさんの発言から、「物事を多角的に見れるようになる」という目的をもって大学に通っていることが感じられ、自己成長させたいという思いや積極性が感じられる。

「互いに教え合うことで理解が定着すると感じるため、皆で勉強するほうが良い。授業中にわからないところを相談して理解したいため、授業は友達と受けたい。ゼミの同期がいつも勉強を教えてくれるから、くじけずに頑張ることができている。」(Fさん、女性)

Fさんは授業がない日も大学へ行き、ゼミの同期と一緒に、勉強や統計ソフトでのデータ分析を行っている。学びたい意欲や、真面目さ、助け合える友達の存在が感じられる。

「一人で勉強すると自分の価値観に偏ってしまうため、友達と学ぶことで新しい発見がある。友達と勉強することで自分の実力もわかり、自分ももっと勉強しなくてはいけないと感じ、良い刺激を受け、勉強のやる気が出た。例えば、周囲の英語レベルが高く、自分も英語をもっと頑張ろうというモチベーションに繋がった。」(Gさん、女性)

「自分の認識と他人の認識とでずれている場合があるため、確認するためにも皆で勉強した方が正しく覚えることができ、皆で勉強するほうが良い。また、異なる教授・異なる科目の授業でも、同じ学部だとか

か繋がる内容があるため、友人との会話内で授業内容がフラッシュバックすることがあり、これは友達からの良い影響だと思う。」(Hさん, 女性)

GさんとHさんは共に、高校での勤勉さが報われたと感じ、指定校推薦で入学できて良かったと回答している。加えて、自身のことを「努力家」だと認識している。

以上8名の回答を見ると、彼らにとって、一緒に勉強する友達の存在が良い刺激、学習の原動力・後押しとなり、授業・学習へのモチベーションに正の影響を与えていると言える。

一方で、Aさんについては、一人で勉強する方が良いと回答した。

「学習は1人でやる方が、個人的には良い。周囲に気を使うことなくマイペースで進めることができる。授業で友達と議論したりするのは好き。」(Aさん, 女性)

Aさんがその他の回答者と異なる点としては、自分でビジネスを行っている点である。Aさんは、ビジネスを行っているにもかかわらず、決して学業もおろそかにせず、好成績をとり続けている。これらを踏まえると、学外で両立することがあるAさんにとっては、議論を行うような参加型授業以外の学習に関しては、自分のペースで学習できる方が好ましいということも納得だ。

以上の回答詳細を見ると、「新たな発見・気づき・価値観を得る」「わからないところを教え合いたい」という回答が非常に多く、このことから、彼らには「解決しよう・理解しよう・学ぼうという学習意欲」があるということが読み取れる。つまり、指定校推薦生には「勤勉さ」が根本にあると言えるのではないかと考える。そんな彼らにとって、「一緒に勉強する友達の存在」が、授業・学習に対するモチベーションを向上させている。このことには、上記のモチベーション理論の部分で述べた「内容理論」が当てはまると言えそうだ。内容理論における3大欲求を、下記のように置き換えた。

- |                    |   |                       |
|--------------------|---|-----------------------|
| ①何かを達成したい達成欲求      | = | 疑問点を解消したい、学びたい欲求      |
| ②人と仲良くしたい親和欲求      | = | 一緒に協力し勉強することで仲を深めたい欲求 |
| ③人に影響力を振りたいという勢力欲求 | = | 互いに刺激を与え合いたい・教え合いたい欲求 |

内容理論に従うと、この3つの欲求が満たされることで、彼らの、授業・学習に対する内発的モチベーションが促進されるということが考えられる。

これらより、RQIの分析結果②として、「指定校推薦生は、学ぼう・学習しようという向上意欲が根本にあり、一緒に勉強する友達の存在により、内容理論が働くことで学習モチベーションが向上する。」を提示する。

上記で明らかになった「教授の話の面白さ」について、これは数値化できない内容である。定量的には

「面白いと感じるかどうか」しかわかりえない。教授の話のどういう点に面白さを感じ、学生がどういう感情を抱いたのかは、個々人によって異なるため、定量的には分析できない。また、学生の学習スタイルとそれに付随する感情や、努力家な側面についても、定量的には測れない事柄である。これらを踏まえると、指定校推薦生の授業・学習モチベーションについて定性的に分析する意義はあったと言える。

## (2) RQ II

続いて、RQ II「指定校推薦生の幸福度は、どのような要因に影響を受けるのか。」に答えていく。幸福度に関する聞き取り調査の回答をそれぞれまとめた。

### (Aさん, 女性)

- ・一人暮らしだが、自分で料理し、質の良い食事が取れている。好きなことに費やす時間・お金ある。
- ・大学での交友関係に大変満足している。指定校推薦生は根が真面目な人、気が合う人が多いと感じる。
- ・一般だと受かる保証はなく、指定校推薦で入学できて良かった。慶應での学生生活に文句なし。
- ・周囲と狭く深く関わるタイプで、そのおかげで心から信頼できる友達に出会えた。
- ・何かを乗り越えた時、自分を褒められる。行動力や自己管理能力、切り替えの早さに自信がある。
- ・周囲に期待されたり任されたりしたら、期待に応えられるように努力するし、応えられると思う。

### (Bさん, 女性)

- ・一人暮らし。好きなことに費やす時間・お金ある。
- ・大学での交友関係に大変満足している、指定校推薦生の人とは気が合う人が多いと感じる。慶應での学生生活に文句なし。
- ・指定校推薦で入学できて良かった。合格後の残りの高校生活を自分の興味あることや免許取得に費やすことができた。入学後は指定校だからって特別扱いされることもなく、嫌な思いをしたことがない。
- ・自分の好きな人（信頼できる人）が自分のために時間を作ってくれている時、幸せを感じる。
- ・周囲と狭く深く関わるタイプで、本当に困った時に頼れる人がすぐに思い浮かぶことが嬉しい。
- ・ネガティブで自分に自信がないが、周囲の期待に応えるために努力する。誰かに感謝されたときに自分を褒める。また、最近だと、「人を引き付ける力がある」と言われたとき自分を褒めた。

### (Cさん, 男性)

- ・一人暮らし。好きなことに費やす時間・お金ある。
- ・交友関係に満足している。普段の生活では、友達と遊んでいる時、自分の冗談で相手が楽しそうに笑ってくれる時に幸せを感じる。最近では、ドライブしている時にふと思いついた冗談を言って、爆笑をとった時に幸せを感じた。
- ・周囲と狭く深く関わるタイプ。1対1のコミュニケーションが得意。「大学で一番良かったのはCと友達になれたことだ」と言われてとても嬉しかった。
- ・自分に自信がある。周囲の期待に応える自信もある。短期的に見てやりたくない仕事を、長期的視点

からやるべきと判断しやり遂げた時に自分を褒める。

(Dさん, 女性)

- ・寮で一人暮らし、寮でご飯が出るため質の良い食事取れている。好きなことに費やす時間・お金ある。
- ・大学での交友関係に大変満足している。指定校推薦生の方は、地方出身の人が多く、境遇が一緒に相談しやすく、指定校という仲間意識もあり、気が合う人が多いと感じる。
- ・指定校推薦で入学できて良かった。学習面で遅れをとるか心配だったが、実際入学してみると、指定校の人のほうが授業に積極的に参加し、真面目に勉強しているように感じる。自分も真面目な方だから、一緒に勉強してくれる人に出会えてよかった。指定校推薦のおかげで受験本番の時期に焦りがなく、両親も私自身も安心感が得られてよかった。慶應での学生生活に文句なし。
- ・友達と遊んでいる時が一番幸せ。悩むこともあるが、友達と遊ぶことで発散できる。
- ・周囲と広く関わるタイプで、多様な価値観の人と出会って多くの刺激をもらい、学びに繋がっている。
- ・ネガティブで自分に自信がないが、周囲の期待に応えるため努力するし、自分を褒めることができる。

(Eさん, 男性)

- ・実家暮らし。好きなことに費やす時間はあがるが、お金がない。
- ・大学での交友関係に満足している。慶應に入学できたから、信頼できる一生の友達に出会えたと思う。慶應での学生生活に文句なし。
- ・一般で受かる保証がなく、指定校推薦で入学できて良かった。両親も素直に応援してくれてた。
- ・高校までは周囲と広く浅く関わるタイプだったが、大学に入って狭く深く関わるようになった。狭く深くしたことで、本当に信頼して会いたいと思う人が多くでき、関係値を深められた。
- ・自分で何かを解決したときに自分を褒める。それなりに自分に自信ある。

(Fさん, 女性)

- ・一人暮らし。好きなことに費やす時間・お金ある。
- ・大学での交友関係に大変満足している。指定校推薦生の方は自分と同じ田舎出身が多く、価値観も合い、気が合う人が多いと感じる。信頼できる人に出会うこともでき、慶應での学生生活に文句なし。
- ・指定校推薦で入学できて良かった。合格後の残りの高校生活を自分の興味あることに費やすことができ、私の場合は英語の勉強に力を入れた。指定校は合格決定が早いため親も心配が少なくて良かった。
- ・周囲と狭く深く関わるタイプで、狭く深くかかわっているおかげで、何でも話せる友達に、色々な悩みや相談事ができていると思う。
- ・いい意味で図々しさがいないため、自分から新しいことができず、自分にあまり自信があるわけではないが、何か目標を達成したときなどに自分を褒めることができる。

(Gさん, 女性)

- ・一人暮らし。好きなことに費やす時間・お金ある。



- ・交友関係に満足している。悩みがあったらすぐに相談し、隠し事をしなくてよい関係で、ある程度の信頼がある大切な友達に出会うことができた。内容のない話をして笑い合っている時が幸せ。
- ・周囲と狭く深く関わるタイプ。浅く広くだと本当に悩みや嬉しいことがあったときに共感してくれる友達が少ないと思うため、個人的には、狭く深く関わってよかったと思っている。
- ・高校時代に頑張ってきた成績を利用して受験を早く終わらせることができたから、指定校推薦で入学できてよかった。これまでの努力が報われたと感じる。
- ・1日を振り返った時に昨日の自分よりも何か一つ得ることができ充実した1日を過ごした時に褒める。  
なるべく応えるよう努力するため、期待に応える自信ある。今まで周りの人に助けられてきて今の自分があると思っていて、自分1人の力ではここまで成長できていないと感じるため、自分に自信があるとは言い張れない。
- ・慶應での学生生活に文句なし。慶應は個性的な人が多く、多様性を認める雰囲気があるため、自分の個性や能力も遠慮することなく出すことができる。

(Hさん, 女性)

- ・一人暮らし。時間はあるが、お金が足りない。バイトに時間が取られる。
- ・大学での交友関係に大変満足している。指定校推薦生の方は境遇が同じ人が多く、悩みを共有できることが多く、気が合う人が多いと感じる。
- ・周囲と狭く深く関わるタイプで、そのおかげで、心から信頼できる友達に出会えた。
- ・地道に頑張ったことが結果として報われたとき、自分を褒めることができる。自分にあまり自信はないが、期待されたことに対して自分ができる最大限の努力をする。
- ・中高での学校での勤勉さが報われたと感じるため、指定校推薦で入学できて良かった。実力より努力型の自分にとっては良い受験法だったと思う。親が指定校推薦で大学に進学したということもあり、親に勧められて受験したが、結果として良かった。
- ・慶應での学生生活に文句なし。ある程度開放的な分、自分のやりたいことに時間を費やすことができる環境だと思う。生徒数が多く、多様な価値観を持った人と関わることもできるのも良い。

(Iさん, 男性)

- ・一人暮らし。サークルのリーダーを務めたり、就活があるなどの理由で時間がなく、お金もない。
- ・大学での交友関係に満足している。指定校推薦で入学できて良かった。勉強についていけるかどうか不安だったが、ついていくことができた。慶應での学生生活に文句なし。両親も指定校推薦受験を応援してくれて、合格できて親孝行にもなった。将来は地元に戻って地域貢献したい。
- ・周囲と広く深く関わるタイプ。どの組織においても人と幅広く関わってきた。信頼できる友達が比較的多いように感じる。信頼できる友達が、夜中でも自分の悩みを聞いてくれることにありがたさを感じると共に、幸せを感じる。
- ・努力して結果を出したとき、自分を褒めることができる。自分にあまり自信はないが、期待されたら

応えられるように努力する。しかし、周囲の手も借りる。今までになってきた大役も、一人では成し遂げられなかったと思う。

以上の回答を見ると、9名全員が「大学での交友関係」に満足しており、慶應での学生生活に幸せを感じている。また、「周囲と狭く深く関わることで、信頼できる人・いざというときに頼れる人に出会うことができ、幸せを感じている」という趣旨の回答が多数得られた。これらより、「充実した交友関係」が幸福度を高めていると言うことができ、言い換えると、幸福度の尺度の「人とのかかわりの幸福度」が、指定校推薦生の幸福度に大きな影響を与えていると言える。

また、指定校推薦かどうかは関係なく、信頼できる友達に出会えた人もいる一方で、「指定校推薦の人は境遇が同じで気が合う人が多い」と感じている人も多い。調査対象者のプロフィールからもわかるように、確かに、指定校推薦生は地方出身者が比較的多く、一人暮らしの割合も大きい。指定校推薦生は入学前に、一般生にはない、彼らならではの悩み（勉強についていけない、一般生との比較、上京に対する不安など）を抱えており、同じ悩みを共有できる指定校推薦生の存在は大切なのではないだろうか。このことから、指定校推薦生にとって、「交友関係の充実」は重要度が高いということが考えられる。

また、幸福度の先行研究について、岩田(2015)は、特に大学生においては「友人関係」「経済状況」が重要であることを明らかにしている。上記で述べてきたように、確かに「友人関係」は重要であるということが考えられる。一方で、聞き取り調査の結果、一人暮らしでお金がなくバイトが大変という人もいたが、その人たちも皆、学生生活に満足している。このことから、指定校推薦生の幸福度に、お金の余裕があるかどうか、つまり、「経済状況」はあまり影響しないと考えられる。

また、「自分を褒めることができる」、「周囲の期待に応える努力をする・最善を尽くす、努力型の性格」、「努力して期待に応えられる自信がある」という回答が多数得られた。一方で、自分に自信がないと回答した人も、自分を褒めることができる。自分を褒めることは容易なことではないが、彼らは褒めることができている。これは、自己肯定感が比較的高いということであろう。これより、自己肯定感の高さ（＝幸福度の尺度で言うところの「自己評価の幸福度」）が、指定校推薦生の幸福度を高める要因となっていると言える。

加えて、「高校時代に努力してきたおかげで良い成績をとり、指定校推薦生に選ばれることができた」といった回答から、指定校推薦生は、努力することで結果が出るということを既に経験していると言える。また、「指定校推薦生の方が真面目に勉強している印象がある」、「真面目に議論ができる相手が多い」という趣旨の回答が多数得られた。これより、指定校推薦生は真面目で努力家な人が多く、高校時代から自己肯定感を徐々に高めてきたと言えるのではないだろうか。つまり、高校時代からの積み重ねもあり、現在も自己肯定感が高いということが考えられる。

RQⅡの分析結果より、指定校推薦生の幸福度に影響を与える大きな要因として、以下2つを提示する。

①「交友関係の充実」（＝「人との関わりの幸福度」）

## ② 「高い自己肯定感」 (= 「自己評価の幸福度」)

上記で分析した、指定校推薦生の幸福度について、これは数値化できない内容である。なぜなら、「自分が幸福と感じているかどうか (= 主観的幸福)」は、その人にしかわかりえないことであるからだ。例えば、上記で「自由に使えるお金が少なくても、学生生活に満足し幸せを感じている」学生がいたように、「お金がないから幸せではない」と言い切ることはできない。彼らがどういう点に、どのように幸せを感じたのか・幸福感情を抱いたのかは、個々人によって異なるため、定量的には分析できない。これらを踏まえると、指定校推薦生の幸福度について、定性的に分析する意義はあったと言える。

### (3) RQⅢ

最後に、RQⅢ「指定校推薦生はどのような要因によって大学という組織にコミットするのか。モチベーションと幸福度からどのような影響を受けているのか。」に答えていく。

#### 1) 情緒的コミットメント

まず始めに、情緒的コミットメントについての質問項目の回答を見ていくと、9名全員が、「慶應が好き」と回答した。個々人の回答詳細を見ていく。

「人の質が良く、いい友達が多いと感じる。実際、今後ずっと仲良くしていきたいと思える、信頼できる友人に出会うことができた。慶應の魅力は、互いに高め合えるような質の良い友達に出会うことができ、自己成長できるということ、信頼できる人にも出会うことができるということだと思う。」(Aさん, 女性)

「慶應を嫌いになる要素が見当たらないというほど、慶應が大好き。何とんでも人が良く、人に恵まれていると強く感じ、多様な人がいて刺激を受ける。入りたかったゼミに入り、学びたいことが学べていると共に、心から信頼できる友達に出会うことができ、慶應に入学できて良かったと思う。」(Bさん, 女性)

「人が良く、学びの環境が整っている。その分野において有名な教授や、慶應に入学できなければ会うことができなかった教授の下で勉強ができて光栄に思う。各地から優秀で多種多様な価値観の人がいることや、授業の充実度が慶應の魅力だと思う。多くの学問的学びが得られ、多様な経験をしたレベル高い人と関わり、刺激をもらうことができ、慶應に入学できて良かったと感じる。」(Dさん, 女性)

「慶應というブランド力に惹かれており、慶應に愛着がある。慶應というブランドがあるからこそ、塾講師のアルバイトができていて、そのことにありがたさを感じるから、その元となる慶應にも愛着が湧いている。また、信頼できる友達ができ、慶應に入学して良かったと強く思う。」(Eさん, 男性)

「学校をあげての団結力があるところが、慶應の好きなところ。早慶戦や三田祭など学校単位の大きなイベントがあり、一丸となることで自分が慶應の一員である実感できるのが良い。また、周りの友達や先

輩に優秀な人が多く、常に刺激を受けることができていると感じるため、慶應に入学できて良かったと思う。」(Fさん, 女性)

「周りの友達も良い人が多く、自由で、学生生活が楽しく、慶應に愛着を感じる。ネームバリューはもちろん、実際周りの友達のレベルや向上心が高く、良い刺激を受けており、慶應に入学できて良かったと思う。」(Gさん, 女性)

「慶應に入学できて良かった。慶應ブランドに愛着・魅力を感じている。初対面の人でも、慶應と言うだけである程度の品性・知能に関して理解してくれる。慶應では、高い次元で会話できる友達に出会うことができる。少人数で課題に取り組み、ディスカッションをする時間は、自分が成長していると感じ、特に有意義に感じる。」(Hさん, 女性)

「慶應に愛着を感じる。多種多様な人がいて、様々な価値観を知ることができた。また、周囲からの刺激が強く、自己成長できていると感じる。繋がりが増え、コミュニケーション力も上がったため、慶應に入学できて良かった。」(Iさん, 男性)

これらより、慶應が好き・愛着がある理由について、「信頼できる人に出会えた」、「質のいい人が多い」という、交友関係に関する回答や、「多様な人がいて刺激的」、「様々な価値観を知ることができる」という、学習・成長面に関する回答が多数得られた。これらはどれも、回答のベースに「人」がある。このことから、彼らは、交友関係の面でも、学習・成長面でも、「人に恵まれている」と感じているということがわかる。従って、慶應での「人との関わり」は、指定校推薦生の情緒的コミットメントを高めていると言える。

## 2) 存続的コミットメント

続いて、存続的コミットメントについての質問項目の回答を見ていくと、9名全員が、「慶應での時間は刺激的で有意義」と回答した。個々人の回答詳細を見ていく。

「慶應の一員であることを誇りに思う。知名度があり、誰もが知っている大学であり、学歴で将来の選択肢も広がると思う。慶應生ということで、他の大学とは違う、慶應というブランドイメージを持ってもらえる。実際に、大学で会う友達と過ごす時間がとても刺激的であり、有意義である。」(A・Dさん, 女性 / C・Eさん, 男性)

「慶應の一員であることを誇りに思う。慶應出身の人は社会で活躍している人が多く、自分もそのようになれるかもしれない・なりたいと期待を持っている。自主的に学ぶことができる環境にあると共に、同じようなレベルで議論できる相手がいるため、慶應での時間は有意義な時間である。また、慶應は縦の繋がりが強く、先輩からのサポートが厚いため、就活などに役立つ。」(B・Gさん, 女性)

「授業レベルが他大学に比べて高いと感じており、その授業を自分が受けることができているということに誇りに感じ、慶應の一員であることを誇りに思う。慶應に居て辛いと思ったことなく、慶應を辞めたいと思ったことはない。」(Hさん, 女性)

以上の7名は、慶應の「ブランド力」や「人」の観点から、慶應の一員であることを誇りに思っている。

「世間的に慶應=優秀というイメージがあり、過剰に評価されることがあるため、慶應の一員であることをプレッシャーに感じる。しかし一方で、慶應での時間は、刺激的であり、かつ楽しく、有意義だと感じる。」(Fさん, 女性/Iさん, 男性)

一方で、慶應の一員であることをプレッシャーに感じている人もいた。過剰評価されることでプレッシャーに感じると回答しているが、それが理由で慶應を嫌いになることはなく、慶應へのコミットメントの低下には影響していないと考えられる。なぜなら、彼ら2名も、慶應の一員であることを誇りに感じている7名と同様に、慶應での時間は刺激的で有意義だと感じており、学生生活に満足しているからだ。

上記の回答を見てわかるように「慶應を辞めて他の大学に居た方が充実していただろう」、「慶應を辞めるとその先が面倒だから、辞めずに通いつけている」という趣旨の回答は1つも得られなかった。慶應の「ブランド力」が自身の誇りに繋がる指定校推薦生が多く、「慶應生としての自分」を失いたくないという思いも感じられた。このような思いが、指定校推薦生の存続的コミットメントを高めていると考える。

### 3) 規範的コミットメント

最後に、規範的コミットメントについて、個々人の回答の詳細を見ていく。

「授業に行かなくても、罪悪感やプレッシャーはあまりない。大学は自分の勉強したいことを学ぶ場だと思うため、他に自分で学びたいことがあるなら、授業に出席しなくても良いと思う。」(Aさん, 女性/C・E・Iさん, 男性)

「授業に行かなくてもプレッシャーは感じないが、その時の授業内容を人に頼ることになるため罪悪感がある。そもそも学業が本業だと思っていて、勉強するために大学に通い、興味があり取ってるはずの授業であるため、自分で理解して学びたい。」(B・Fさん, 女性)

「授業に行かなくてもプレッシャーは感じないが、罪悪感がある。自分は真面目な性格なので、行かなかったらダメなことをしている気分になってしまう。授業に出席すべきかどうかはどちらともいえない。学ぶか学ばないかは個人の自由だと思うため、出席しなくても良いと思うが、これまで育ててくれ、学費を払ってくれている(自分で払っている人もいるが)親のこと考えると、大学に行ってしっかり学ぶべきだと思う。」(D・Gさん, 女性)

「授業に行かなくてもプレッシャーは感じない。行くか行かないかは個人の自由であり、自己責任だと思う。常に自分にとって最善の選択をしていれば罪悪感はないが、寝坊など自分の失敗によって行けなかった時には罪悪感がある。」(Hさん, 女性)

以上の回答から、授業出席は個人の自由・自己責任だと捉えている人が多く、授業に行かないことに対する周囲からのプレッシャーは感じていない、ということがわかる。罪悪感がある人は複数人いるが、その罪悪感、「行かなければならぬに行けなかった」という義務感から生じるものではない。「自分で理解して学びたい」、「学びたいのに自分の失敗のせいで行けなかった」というように、授業に対する意欲的な感情から生じる罪悪感であるということがわかる。この意欲的な回答からも、指定校推薦生の真面目さ・勤勉さが強く伝わってくる。これらより、指定校推薦生は、学習に対して社会的プレッシャーや義務感をあまり感じておらず、規範的コミットメントは低いと考えられる。

コミットメントの3つの要素に関する分析結果をまとめると、指定校推薦生は、交友関係の面でも、学習・成長面でも、「人に恵まれている」と感じており、慶應での「人との関わり」が情緒的コミットメントを高めていると言える。また、慶應の「ブランド力」に誇りを感じており、「慶應生としての自覚と誇り」が存続的コミットメントを高めていると言える。加えて、彼らは学習に対する社会的プレッシャーや義務感を感じておらず、規範的コミットメントは低いと言える。従って、指定校推薦生の組織コミットメントに関して、「情緒的コミットメント・存続的コミットメントが高く、規範的コミットメントが低い」と分析する。

#### 4) RQ I・IIを踏まえて

RQ I
①話が面白い教授の授業であるほど、それが外発的動機づけとなり、内発的動機づけを駆り立て、指定校推薦生の授業・学習モチベーションが向上する。
②指定校推薦生には、学ぼう・学習しようという向上意欲が根本にあり、一緒に勉強する友達の存在により、彼らの学習モチベーションがさらに向上する。
RQ II
指定校推薦生の幸福度に影響を与える大きな要因として、以下の2つが挙げられる。
①「交友関係の充実」(=「人との関わりの幸福度」)
②「高い自己肯定感」(=「自己評価の幸福度」)

指定校推薦生の組織コミットメントについて、「情緒的コミットメント・存続的コミットメントが高く、

規範的コミットメントが低い」ということが明らかになった。この結果と、上記のR Q I・IIの結果を照らし合わせ、モチベーション・幸福度がどのようにコミットメントに影響を与えるのかについて分析する。

まず、モチベーションとコミットメントについて分析する。情緒的コミットメントに関する聞き取り調査において、「慶應に入学したから、有名な慶應の教授の授業を受けることができる」や「授業のレベルが高く充実している」、「学びの環境が整っている」など、慶應での授業に関する好意的な回答が多く見られ、これが慶應への愛着に繋がっていることがわかった。なぜ「授業の充実」が、指定校推薦生の、慶應に対する好意的な感情に繋がるのか。これには、彼らの学習モチベーションの高さが関係していると分析する。高い学習モチベーションによって、授業に対する意欲が高まる。その意欲の高さが、慶應の授業の充実度に対する好意的な感情に繋がる。つまり、高い学習モチベーションが、情緒的コミットメントの高さの一因となっていると考察する。

また、情緒的コミットメントに関する聞き取り調査において、「多種多様な経験をしている人・向上心がある人から刺激を受ける」や「他の学生と高い次元で会話ができ、自身も成長できる」など、学習面における慶應の学生への好意的な回答が多く見られ、これが慶應への愛着に繋がっていることがわかった。なぜこのような「刺激的な慶應生の存在」が、指定校推薦生の、慶應に対する好意的な感情に繋がるのか。これにも、彼らの学習モチベーションの高さが関係していると分析する。高い学習モチベーションを持つ指定校推薦生にとって、向上心がある人や、高い次元で会話ができる人の存在は、自身の学びをさらに活発にしてくれる存在となり、それは彼らにとって好ましきことであるため、慶應生に対する好意的な感情に繋がる。つまり、高い学習モチベーションが、情緒的コミットメントの高さの一因となっていると考察する。

さらに、規範的コミットメントに関する聞き取り調査において、「大学では自分が学びたいことを学ぶべき」、「自分の失敗で授業に行けなかったときには罪悪感がある」という回答が多く見られた。これらの回答にも、高い学習モチベーションが関係していると分析する。このモチベーションが、「自ら学びたい」という、学びに対する積極的な感情に繋がり、これは、学習や慶應に対する「義務感」を感じさせない。つまり、高いモチベーションが、社会的プレッシャーや義務感による規範的コミットメントの低さの一因となっていると考察する。

次に、幸福度とコミットメントについて分析する。情緒的コミットメントに関する聞き取り調査において、「慶應で心から信頼できる友人に出会えた」「人の質が良く、人に恵まれている」など、交友関係面における慶應の学生への好意的な回答が多く見られた。これらの回答には、交友関係の充実による高い幸福感が関係していると分析する。この幸福感が、「慶應での人との出会い」への好意的な感情に繋がり、「慶應に入学できて良かった」、「慶應が好きだ」という慶應に対する好意的な感情に繋がる。つまり、高い幸福度が、情緒的コミットメントの高さの一因となっていると考察する。

さらに、存続的コミットメントに関する聞き取り調査において、「慶應のブランド力に魅力を感じる」、「慶應生であることを誇りに思う」という回答が多く見られた。これらの回答には、高い自己肯定感による高い幸福感が関係していると分析する。この幸福感が、「自分は慶應に所属している・慶應の学生である」という自覚に繋がり、誇りに繋がる。そして、「このブランドを失いたくない」、「慶應生であり続けたい」という感情に繋がる。つまり、高い幸福感が、存続的コミットメントの高さの一因となっていると考察する。

これらをまとめ、RQⅢの分析結果として以下2つを提示する。

- ①高いモチベーションが、情緒的コミットメントを高め、規範的コミットメントを低める要因となる。
- ②高い幸福度が、情緒的コミットメントを高め、存続的コミットメントを高める要因となる。

## 6. ディスカッションと貢献

本研究により、指定校推薦生の情緒的コミットメント・存続的コミットメントの高さが明らかになった。また、聞き取り調査項目を経てこれを明らかにする過程で、指定校推薦生の「高い自己肯定感」、また、「勤勉さ」や「努力型の性格」が根本にあるということが明らかになった。社会に通用する人材を育てたい大学側としては、自己肯定感が高く努力型の学生は、大歓迎であろう。大学が指定校推薦制度を導入する理由の一つであると推測する。このような指定校推薦生に有意義な大学生活を過ごしてもらうためには、彼らのモチベーションが向上するような授業を行うべきであると考え。本研究で明らかになった「面白いと感じる教授の授業」を参考にし、「学生に身近な話題やタイムリーな話題を盛り込んだ授業」、「適宜雑談を挟んだ授業」を行うことを提案したい。授業の在り方によって、学生の興味関心の度合いは変化するため、指定校推薦で入学した学生の意欲を損なわないためにも、大学側が、学生が求める授業スタイルを知ることが大切であろう。

また、「慶應で出会う人に恵まれている」、「良い刺激を受ける」と感じている指定校推薦生が多いため、大学側が、今後も多様性を重視し、様々な学生を受け入れることは大切だと考える。これが結果的に、慶應生同士の高め合いに繋がり、これは大学側としても望ましいことではないだろうか。

本研究により、指定校推薦生の組織コミットメントや感情については明らかにできたが、この指定校推薦生の特徴の中には、一般生と共通するもの、つまり、指定校推薦生だけではなく大学生全体に言えることも含まれている可能性がある。本研究は比較研究ではないため、一般生と比較した指定校推薦生の特徴を明らかにすることはできなかった。今後の展望として、本研究で得られた指定校推薦生の特徴をもとに質問項目を作成し、一般生にアンケート調査を実施することで、一般生と指定校推薦生の違い、または共通点を見出すことができる可能性がある。

また、本研究では、モチベーションについて、「学習モチベーション」を扱った。これを、さらにサークルやゼミ活動に対するモチベーションに置き換えて研究してみることで、コミットメントについて異なる視点から分析ができそうだ。



## 7. 参考文献

- ナレッジステーション <https://www.gakkou.net/daigaku/src/?srcmode=ntk&ntk=4&s=2>(最終閲覧日 2020 年 12 月 7 日)
- 慶應義塾大学学部入学案内・入試制 <https://www.keio.ac.jp/ja/admissions/examinations/>(最終閲覧日 2020 年 12 月 7 日)
- 旺文社教育情報センター(2019.12.10)「大学入試‘超安全志向’の裏側で指定校からの入学者が増加!
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- 野田稔(2003)『コミットメントの引き出し方』
- 中村真・松田英子(2013)「大学への帰属意識が大学不適応に及ぼす影響— 帰属意識の媒介効果における性差および適応感を高める友人関係機能 —」
- 松尾理・磯貝典孝(2017)「学生の自律的学習へのモチベーションを上げる 方策を考える」近畿大医誌 (Med J Kindai Univ) 第 42 巻 1,2 号 33-39
- 西脇暢子(2004)「組織とコミットメント—組織流動化時代の忠誠心と帰属—」二村敏子編著『現代マイクロ組織論』, 第 6 章 pp.105-122, 有斐閣.
- 経済協力開発機構(2015)「主観的幸福度を測る: OECD ガイドライン」 pp.13-31
- BRAVE ANSWER(アウトデザインラボ株式会社)「主観的幸福感とは?」(2016.12.15) <https://brave-answer.jp/14247/> (最終閲覧日 2020 年 12 月 7 日)
- 生活経済学研究(2018.3)「大学生の幸福度と学業に対する主観的評価: アンケート調査と学業データによる分析」Vol17
- 岩田孝(2015)「大学生の生活満足度の規定要因—全国 26 大学調査から—」『総合研究所紀要 (桃山学院大学)』第 40 巻第 2 号. pp. 67-85.
- Mangeloja, E., and T. Hirvonen(2007)“What makes university students happy?” *International Review of Economics Education*, Vol.6, No.2, pp.27-41
- 祁秋夢・浅川潔司・福本理恵・南雅則(2011)「大学生の主観的幸福感と学校適応感に関する日中比較研究」*学校教育学研究*, 第 23 巻, pp.35-42
- 高木浩人, 石田正浩, 益田圭(1997)「会社人間」の研究: 組織コミットメントの理論と実際(第 7 章 実証的研究: 会社人間をめぐる要因構造)京都大学学術出版会, 334p
- 大澤靖彦(2017)「組織コミットメントの観点によるクラスコミットメント尺度の開発」*東京福祉大学・大学院紀要* 第 8 巻 第 1 号 pp55-63

## 変化する環境下における大学生の学習動機づけ

須藤 優里香

### <概要>

本年は、新型コロナウイルス感染症の影響で国を挙げて外出自粛が求められ、これまでの学習とは異なった「オンライン授業」という形態がとられるようになった。学習環境の変化の下で、学生の学習動機づけはどのように変化するのだろうか。本研究では、オンライン授業が長引き、これまで通りの通学が叶わない大学生10名を対象とし、聞き取り調査を行うことで、これまでの通常授業時とオンライン授業時との学習動機づけの変化を個人レベルで検討した。その結果、学習環境の変化の下での大学生の動機づけには、個人の持つ動機づけスタイルや性格特性によって様々な変化パターンがあり、性格特性や学習環境の変化の影響の有無によって、個人に適する学習環境が異なることが示された。したがって、より多くの学生の学習意欲を維持・向上出来るよう、動画配布や資料配布・リアルタイム授業だけにとどまらず、対面授業も取り入れるなど、大学側がハイブリッドな授業形態をとることが、学生にとってより良い方法であると推測することが出来るだろう。

### <キーワード>

オンライン授業 学習環境 学習動機づけ 性格特性/パーソナリティ 仲間

### I.背景と問題意識

近年、社会において「個人の動機づけ」が重要視されてきている。企業では、従業員のモチベーションを上げることが組織全体の業績の向上に繋がると考えられ、様々な施策がとられている。事例を挙げると、株主会社オリエンタルランドでは、キャスト同士が素晴らしい行動を称え合う「ファイブスターカード」を実施し、キャスト一人一人のモチベーション向上に繋げている。また、資生堂では、「カンガルースタッフ制度」を導入し、ビューティーマネージャーの育児時間の確保とともに、育児期ではない他のスタッフの負担を増やさない、女性が働きやすい環境作りを行っている。他にも、キャリア・成長の支援や能力やスキルの向上支援、コミュニケーション促進などが行われ、従業員が満足して働くこと出来るよう企業ごとに独自の創意工夫を施し、モチベーションを維持しているのである。

では学生の場合はどうか。学生個人の動機づけはこれまで、「学習動機づけ」を中心に研究されてきた。学生は学習することが本分であり、過ごす時間が最も長いのは学校であるからだ。鹿毛(2018)は、「学習動機づけは、学校教育における教育等に対する子供たちの「や

る気」や「意欲」を主に含有し、研究者のみならず、教育関係者の関心を常に引きつけてきた」と述べている。学生の学習意欲を向上させることが成績や学力の向上に繋がり、学生と教員の双方に良い結果をもたらすため、多くの関心が寄せられ、重要視されてきたのである。本年は新型コロナウイルス感染症の影響で国を挙げて外出自粛が行われ、その影響で学校側はオンライン授業を採用し、家というこれまでとは異なった環境下での学習が余儀なくされた。友人にも会えず、家の中でリモートやオンデマンドを使用して授業や就職活動が行われている状況で、果たしてモチベーションは向上するのであろうか。高校生を対象にした大手予備校である河合塾の公式 Twitter を利用したアンケートによると、53.4%が「集中出来なくて、あまり勉強できていない」と回答しており、やはり対面での授業と比較してモチベーションや集中力が低下した状態となっていることが分かる。では、オンライン授業と通常の授業形態とでは、学習環境においてどのような異なる点が挙げられるのだろうか。一つは、緊張感である。対面での授業でないため、教室全体を見渡す教授も共に受講する学生もおらず、講義特有の緊張感がまるでない。特に動画を見るだけの講義では、巻き戻しや停止、早送りが可能なため、ノートを取るために必死に耳を澄ます、ということもないだろう。授業時間外に受けてもいいといった甘えも出てしまうのではないだろうか。また、講義の途中や終了後に、教授に直接質問を投げかけることで知識を深めることも出来ない。何よりも大きな影響は、勉学を共にする友人に会うことが出来ないことだろう。しかしながら、環境の変化による影響はマイナス面だけではないと考える。例えば、オンライン上に資料が挙げられていることでいつでも復習することが出来るため、意欲があれば知識を深めやすい環境であることや、リモートで友人と会話をしながら共に授業を進めることで、これまでより授業への意欲が上がる可能性があること、また、毎週課題が出される授業があるため、授業出席意欲が増すこと等である。したがって、環境変化によるデメリットだけでなく、メリットも踏まえて検討する必要がある。これらから、学習面のモチベーションは他の動機づけと比較して最も影響が大きく、変化も大きいのではないかと考える。中でも大学生は、オンライン授業が終わりを見せることなく長く続き、通学も出来るだけ控えている状態であり、他の学校段階と比べて動機づけの変化が最も大きいと推測する。したがって本研究では、環境変化の下における大学生の学習動機づけに着目する。

現代の大学生の学習動機づけについては、内容を重視する傾向があり、将来の仕事や生活に活かすために学習する動機を有することが示されている（小野, 2019）。しかしその一方で、学習動機づけの在り方は学校段階の移行と共に変化することが明らかにされており、岡田（2010）は「他の学校段階と比べ、外的な評価や競争的な側面は弱くなり、単に興味や重要性にもとづく動機づけをもつようになるが、その一方で単位や就職のための手段として学習を捉えるようになることで、自律的な動機づけと統制的な動機づけが相互に関連する部分が残る」と述べている。大学生は自身の嗜好で専攻や履修科目を選択するため、他の学校段階と比べて内発的動機づけによる学習を行うと共に、学習が大学を卒業するための手段になってしまうことで、単位取得を意識した義務感による外発的動機づけも行われてし

まう可能性があるということだ。しかし、日本の大学生を対象にした学習動機づけの研究は数少ないと言われているうえ（浅野, 2002）、学習環境の変化がもたらす動機づけの変化を追求した研究はほぼない。そこで、学生の動機づけの中でも、自らの興味や意思で大学や専攻を選択し、学習を続ける「大学生の学習動機づけ」を研究することには意味があると考えられる。

以上より、本研究では、劇的に変化する環境下での大学生の学習動機づけに焦点を当て、動機づけの変化について研究を行う。聞き取り調査を行うことで、定量では図れない現在の学生の本音を得ることを試みる。通常授業時と、自粛期間中（オンライン授業時）の動機づけの変化を分析することで、環境の変化が学生の動機づけにどのように影響を及ぼすのかを個人レベルで研究する。本研究を進めることで、学生個人にとって適する学習環境が明らかになるとともに、教育を提供する側が動機づけを高めるためにどのように学生に働きかけることが有効であるかが明らかになるであろう。

## II. 先行研究

### 1. 学習環境

学習に積極的に取り組むうえで必要な環境や条件として、浅野（2002）は、「特に学びたいことがあることや、整った環境、勉強する雰囲気、学習を応援してくれる人がいるという状況に身を置くことが効果的である」と述べている。しかしながら、この研究は、放送大学の学生に目を向けており、学習内容によってこれらの促進要因が異なる、つまり一般の大学生では違う結果が得られると考えられる。これについては、岡田・伊藤・梅本（2013）によって、学ぶ内容が明確であり、自由度が高く、裁量に任される部分の大きい専門学校生より、大学生の方が動機づけが変動しやすく不安定であり、状態的動機づけの変化パターンが様々であることが示唆されている。つまり、専門的な知識や技術の習得を目的として入学する専門学校と、幅広い専攻が存在し、授業の数や種類が豊富な一般大学とでは、動機づけの要因が異なり、大きく変動する可能性があるということである。また、池田（2020）は、大学生を対象とした自身の研究において、友人関係を有効に活用できた学生は学習意欲が高まるだけでなく、情報の取得や将来展望への助けに加え、新たな価値観に触れる機会も得られることを示唆している。つまり、社会人になる準備期間である大学生にとって、友人の存在が計り知れないほど大きな影響を与えているのである。「高校時代と同じ環境を求め意識的に多様な人間関係を避けることを選択した学生は、卒業時だけでなくその後の社会人となってからの人生においても格差が生じる可能性がある」とも述べており、大学生活での人間関係が学習環境の変化の下での動機づけにも何かしらの影響を与えていると考えられる。さらに、教員による指導が十分に行われるほど、ゼミナールに参加している学生の学習意欲や共同体意識、汎用的技能の成長実感や充実度が全体的に高いことが示唆されている（伏木田・北村・山内, 2011）。ゼミナールに対する研究ではあるが、授業で直接教員による指導を

受けることが出来ない現在、学習意欲は高まらない可能性も考えられる。

## 2. ビッグ・ファイブ理論

本研究では、大学生の学習動機づけに関する個人差を測るため、ビッグ・ファイブの枠組みを用いる。ビッグ・ファイブとは、基本的な性格の次元が、「外向性 (E: Extroversion)」、 「協調性 (A: Agreeable-ness)」、 「勤勉性 (C: Conscientiousness)」、 「情緒安定性 (N: Neuroticism)」、 「知性 (O: Openness for Experience/Intelligence)」の5つで構成されているとする仮説である(村上, 2003)。それぞれの定義は以下のとおりである。ビッグ・ファイブ理論については多くのパーソナリティ研究者によって支持を得ているが、構成項目や因子名については異なる見解が示されている。パーソナリティについては、古くから様々な研究がなされてきた。Allport & Odbert(1936)の研究によると、パーソナリティ表現は40万語収録の辞書から17,953語を選ぶことができるとしており、日本では66,000語収録の辞書『明解国語事典』から3,862語を選ぶことができるとされている(青木, 1971)。Goldberg(1981)によって、これらのパーソナリティ表現は大きく5つの基本特性因子にまとめられ、ビッグ・ファイブ理論と呼ばれる、現在最も支持されている性格特性理論が多くの研究者から提示されるようになった。これらは一部に相違はあるものの、ほぼ文化的に共通する5つの側面であることが明らかにされている(堀毛, 2007)。なお、性格特性は様々な行動傾向の要因になると考えられるが、大学生の学習動機づけに関連した研究はなされていない。

表1 ビッグ・ファイブの定義 (加藤, 2019)

ビッグ・ファイブの 性格的な因子	定義
勤勉性 (誠実性・真面目さ)	計画性があり責任感があり、勤勉である傾向
知性 (経験への開放性)	新たな美的、文化的、知的な経験に開放的な傾向
外向性	主観的経験の内面世界ではなく、人や物の下界への興味やエネルギーの方向性。肯定的な感情や社交性を特徴とする
協調性	協調的な行動をする傾向。利己的でない態度
情緒安定性/精神症的傾向	情緒安定性は、「急激な情緒の変化のない状態での感情的な反応の予測可能性と整合性」。精神症的傾向は、「慢性的なレベルの感情的不安定性と心理的苦痛の傾向」

### 3. 自己決定理論と個人の動機づけ

動機づけはモチベーションとも呼ばれ、行動が生起し、維持され、方向付けられるプロセス全般と定義されている(鹿毛, 2012)。モチベーション理論は主に 1950 年代に数多く研究が行われており、マズローの欲求段階説やマクレガーの X 理論 Y 理論、ハーズバーグの動機づけ・衛星理論(二要因理論)等、様々な理論が展開された。自己決定理論の有機的統合理論(Ryan & Deci, 2000)によると、動機づけには主に 3 種類存在する。外的な報酬や罰に基づかない動機づけであり、課題に取り組むことそのものが目的となる「内発的動機づけ」と、報酬や罰など、行動の原因が外的な要因によってもたらされる「外発的動機づけ」、どの要因によっても動機づけられることのない「非動機づけ」である。さらに外発的動機づけに 4 つの区分を仮定し、内発的動機づけと自律性との間に連続性を見出している。1 つ目は、外的調整(報酬・罰などの外部からの強制的な働きかけによる動機づけ)、2 つ目は、取り入れ的調整(自尊心の維持のために、外部からの統制を自己に取り入れる自我関与的な動機づけであり、若干自己決定的だが、統制の所在は外部寄り)、3 つ目は、同一化的調整(学習の価値や重要性の認識から積極的に取り組む動機づけ)、4 つ目は統合的調整(学習の価値が自己の価値観と合致し、葛藤なく取り組む動機づけ)である。なお、統合的調整は Vallerand ら(1992)の研究で同一化的調整と分別できなかったことから後の研究でも扱われていない。したがって、西村ら(2011)の研究を参考に、本研究においても統合的調整は扱わず、内発的動機づけに相当する「内的調整」を含めた 4 つを用いて研究を進めるとする。

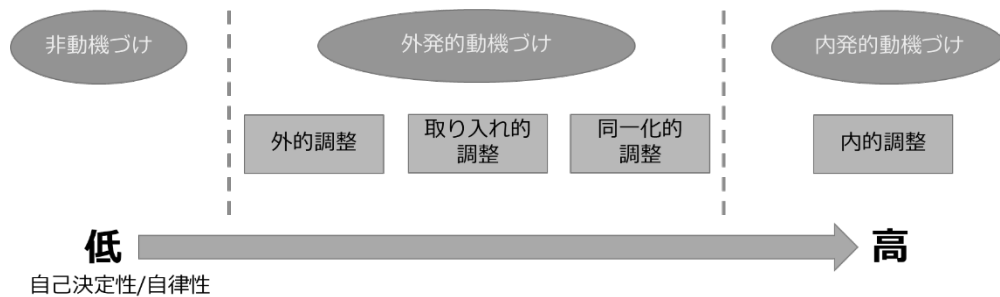


図1 動機づけの分類と連続性

(外山(2015)を参考に筆者が作成)

また、西村・河村・櫻井(2011)は研究において、自己決定理論に基づく学習動機尺度(自律的学習動機尺度)を、岡田・中谷(2006)は大学生用学習動機づけ尺度を作成し、自身の研究で用いている。これらの尺度は以下の通りである。

表2 自律的学習動機尺度 (西村・河村・櫻井, 2011)

<b>内的調整</b> 問題を解くことが面白いから 難しいことに挑戦することが楽しいから 勉強すること自体が面白いから 新しい解き方や、やり方を見つけることが面白いから 自分が勉強したいと思うから
<b>同一化的調整</b> 将来の成功に繋がるから 自分の夢を実現したいから 自分の希望する高校や大学に進みたいから 自分のためになるから 勉強するということは大切なことだから
<b>取り入的調整</b> 勉強で友だちに負けたくないから 友だちより良い成績をとりたいから 周りの人にかしこいと思われたいから 友だちにバカにされたくないから 勉強ができないと惨めな気持ちになるから
<b>外的調整</b> やらないと周りの人がうるさいから 周りの人から、やいなさいと言われるから 成績が下がると怒られるから 勉強するということは規則のようなものだから みんなが当たり前のように勉強しているから

表3 大学生用学習動機づけ尺度（岡田・中谷, 2006）

<p>内的調整</p> <p>好奇心が満たされるから、教材や本などが面白いから、内容を理解できるようになるのがうれしいから、難しい内容を学ぶのが楽しいから、考えたり頭を使ったりするのが好きだから、その内容が知りたいから、面白いから、知識や能力が身につくのが楽しいから、分からなかったことが分かるようになると自信がつくから、自分がそうしたいと思うから、知識を得ることで幸せになれるから、自分の能力を高めることになるから</p>
<p>取り入れ的調整</p> <p>周りの人についていけなくなるのが嫌だから、しておかないと不安だから、良い成績や評価を得たいから、課題などのやらなきゃならないものを与えられるから、周りの人に能力を示したいから、決まりのようなものだから、あとで困るのが嫌だから、しないと罪悪感を感じるから、しておかないと恥ずかしいから、しなければならないようになっているから、周りの人に良い印象を与えたいから、やらされているから、それを通して自分の価値が感じられるから、親を悲しませたくないから</p>
<p>外的調整</p> <p>周りからやれと言われるから、しないと周りの人が文句を言うから、親がうるさいから</p>
<p>同一化的調整</p> <p>将来いろいろなことに役立つから、将来の成功に結び付くから、就職試験や職業にとって必要だから、そうすること自体が大切なことだから</p>

#### 4. 動機づけスタイル

岡田ら（2006）は大学生を対象にクラスター分析を行い、自己決定理論の4つの動機づけスタイルを概念化している。これまでの研究から考えると、一つの動機づけのみが行動に影響を与えていることはほぼなく、いくつかの動機づけが複合的に作用することで行動を起こしている。ゆえに、これらの動機づけスタイルは多面的な捉え方であるため、個人の動機づけをより反映するものであり、重要であると考えられている。高動機づけとは、「同一化的調整」と「内的調整」と同時に「取り入れ的調整」が高いスタイル、自律は「同一化的調整」と「内的調整」という自律的な2つの動機づけが相対的に高いスタイル、取り入れ・外的は「取り入れ的調整」と「外的調整」の高さで特徴づけられるスタイル、低動機づけは全体的に低レベルであり、比較的動機づけの低いスタイルであるとされている。この研究では、個人の動機づけスタイルによって教示環境が異なるという交互作用的効果が示唆されている。つまり、教示環境の良し悪しは個人レベルで異なるということであるが、詳しい個人差の研究はなされていない。



### III. リサーチクエスチョン

学習動機づけに影響を与える要因自体はこれまでの研究で明らかにされているが、大学生の動機づけの明白な変化要因や、学習意欲を高めるために必要とされる具体的な環境、さらには、環境の変化によって影響を受ける学生の特徴までは追究されていない。ましてや個人差については研究されていない。したがって、環境変化の影響や影響を受ける個人の違いを検討する必要がある。影響を受ける個人の違いには個人の性格特性も関わってくると考えられるため、パーソナリティも踏まえて分析する。また、動機づけには様々な分類があり、大学生の学習動機づけの傾向については明らかにされてきたが、これらの傾向の個人分析や学習環境の変化がそれらの動機づけにどのような影響をもたらすのかまで研究されてこなかった。よって、自己決定理論を用いて大学生個人の動機づけを分類し、環境変化にそれぞれどのように影響されるかを研究する。さらに、先行研究によって授業環境の良し悪しは個人によって異なることが明らかにされているが、その具体的な追究はされていない。したがって、本論文において学習環境と動機づけの関係を個人差から研究する。

以上より、本研究では「環境の変化の影響を受ける人と受けない人の違いは何か」、「個人の動機づけを分類して、これらの動機づけが環境変化にそれぞれどのように影響されるか」をリサーチクエスチョンとし、「環境要因と異なる種類の動機づけとの関係は、どのように個人差によって異なるのか」を分析していく。劇的に変化する環境下でも学習モチベーションを維持、向上することは、新しい生活スタイルに慣れていかななくてはならない中で、これまで学習動機づけが重要視されてきたように大切なことである。したがって、新しい環境下での動機づけの変化を明らかにすることは、学生側と学校側の双方にとって重要であるといえるだろう。

### IV. 調査方法と質問内容

大学生 10 人に対して一人当たり 1 時間程度の聞き取り調査を行った。聞き取り調査の質問項目と調査対象者のプロフィールは以下の通りである。なお、対象者の学部・性別・大学名は問わず、学年は、これまでに通常授業（対面での授業）を受けたことのある 2~4 年生とした。これまでの授業とオンライン授業の受講環境や参加態度を比較する質問として、「普段の授業への参加態度」や「オンライン授業では、通常の授業と比べて集中度合いはどうであったか」、「これまでと比べて授業への参加態度に変化があったと感じるか」という項目を設けた。さらに、池田（2020）の研究を参考に、学習環境の変化の下での動機づけに対する友人の影響を探るべく、「オンライン授業下における友人との関係性」という項目を、また、伏木田ら（2011）の研究を参考に、教員の遠隔指導による学習への影響を探るべく、「オンライン授業での教員との関係性（質問など自らアクションを起こしたか）」、「教員による指導は充分であったと思うか」という項目を作成した。また、個人の自律的学習動機づけのレベルを確認するために「具体的な大学での学習動機」や「授業環境の変化によって、

学習動機にどのような変化があったか」という項目も設けている。

表4 聞き取り調査質問項目

1.	大学・学部・学年
2.	授業形態（動画配信，資料配布のみ，リアルタイム授業等）
3.	受講環境はどのようなものであったか（場所や周囲の環境等）
4.	普段の授業への参加態度（出席具合やノート等）
5.	オンライン授業では，通常の授業と比べて集中度合いはどうであったか
6.	実際に受けて感じたオンライン授業のメリット，デメリット
7.	オンライン授業下における友人との関係性
8.	オンライン授業での教員との関係性（質問など自らアクションを起こしたか）
9.	教員の指導は充分であったと思うか
10.	これまでと比べて授業への参加態度に変化があったと感じるか
11.	何をモチベーションにオンライン授業を受けていたか
12.	今期のGPA
13.	GPA変化の理由をどう考えるか
14.	対面授業とオンライン授業のどちらが良いか
15.	具体的な大学での学習動機
16.	授業環境の変化によって，学習動機にどのような変化があったか

表5 質問対象者のプロフィール

名前	大学名	学部	学年	性別	授業形態
A	慶應義塾大学	商学部	4	女	資料・動画配布のみ
B	慶應義塾大学	商学部	4	女	資料・動画配布のみ
C	慶應義塾大学	商学部	4	男	資料・動画配布がほとんど。リアルタイムもあり。

D	東海大学	工学部	4	男	資料・動画配布がほとんど。リアルタイムもあり。
E	東京女子大学	現代教養学部	4	女	動画配布・リアルタイム
F	北海道大学	医学部	4	女	動画配布・リアルタイム。対面での実技もあり。
G	慶應義塾大学	文学部	3	男	資料・動画配布のみ
H	東洋大学	法学部	2	女	資料・動画配布がほとんど。リアルタイムもあり。
I	桐蔭横浜大学	法学部	2	男	動画配信がほとんど。リアルタイムもあり。
J	青山学院大学	理工学部	2	男	動画配信がほとんど。リアルタイムもあり。

さらに、聞き取り調査を行った 10 人に対して、Tomas Chamorro-Premuzic(2009)が考案した、10 の質問で相手の性格を調べる「ショートビッグファイブテスト」を実施し、個人の性格についても調査を行った。質問項目は以下の通りである（注 1）。また、ここでは、勤勉性を「誠実性」、知性を「開放性」、情緒安定性を「神経症的傾向」として扱う。この調査では、10 の質問に対して直感で答え、0：全く当てはまらない、1：ほとんど当てはまらない、2：どちらともいえない、3：やや当てはまる、4：完全に当てはまる、といった

評価に基づき採点をしてもらう。質問1～5はそのままの点数、6～10は点数を反転させ（例：0の場合は4、3の場合は1、2の場合は2のまま）、外向性のポイントは質問1と反転後の質問6の点数を合計、協調性のポイントは質問2と反転後の質問7の点数を合計、誠実性のポイントは質問3と反転後の質問8の点数を合計、神経症的傾向は質問4と反転後の質問9の点数を合計、開放性は質問5と反転後の質問10の点数を合計して算出する。各数が0～4ならばその特性は低め、5～8ならばその特性は高めと判断される。このテストをリサーチクエスチョン1の分析に加え、影響を受ける個人の違いをパーソナリティの面からも分析する。これらの調査の回答をもとに個人レベルで定性分析を行ない、リサーチクエスチョンを基に分析を進める。

表6 ビッグファイブショートテスト質問項目

1. 初対面の人に会うのが好きで、初対面でも相手との会話を楽しむことができる
2. 他人に思いやりがあり、それを行動に移していてみんなに差別なく親切にできる
3. 物事をきっちりこなし、手際よく効率よく行っている
4. いつも心配事が多く、不安になりやすい
5. 新しいことを知ることが好きで、クリエイティビティが高く好奇心や探求心が強い
6. 恥ずかしがり屋で物静かなタイプ
7. 思ったことをすぐ口に出し、他人の感情に流されず冷静な判断をする
8. 後先考えずに行動して、ぎりぎりまで物事に手をつけない衝動的な部分がある
9. 大抵リラックスして落ちついている
10. 物事を現実的に考え、常識破りなことはしない、わりと保守的な考え方である

注1) Tomas Chamorro-Premuzic(2009)の日本語訳として DaiGo(2019)の記事を参考

## V. 分析結果

以下に聞き取り調査からの分析結果を提示する。

### 1. 環境の変化の影響を受ける人と受けない人の違い

学習環境の変化による影響は、(1)良い影響を受ける人と(2)悪い影響を受ける人、(3)影響を全く受けない人の3パターンが見られた。ここでの影響の良し悪しの振り分けは、ポジティブワードを用いているか否かで判断する。また、ビッグファイブショートテストで判定されたパーソナリティも含めて検討する。テストの結果は以下のとおりである。

表7 ビッグファイブショートテストの点数結果

	外向性	協調性	誠実性	神経症的傾向	開放性
A	6	4	2	7	4
B	5	6	5	4	3
C	5	6	5	8	3
D	4	6	3	6	4
E	4	3	4	7	4
F	7	4	7	2	2
G	6	6	2	6	3
H	2	5	1	5	4
I	4	7	4	4	2
J	7	3	7	2	5

表8 ビッグ・ファイブに基づく個人のパーソナリティ

	0～4点の低い特性	5～8点の高い特性
A	協調性, 誠実性, 開放性	外向性, 神経症的傾向
B	神経症的傾向, 開放性	外向性, 協調性, 誠実性
C	開放性	外向性, 協調性, 誠実性, 神経症的傾向
D	外向性, 誠実性, 開放性	協調性, 神経症的傾向
E	外向性, 協調性, 誠実性, 開放性	神経症的傾向
F	協調性, 神経症的傾向, 開放性	外向性, 誠実性
G	誠実性, 開放性	外向性, 協調性, 神経症的傾向
H	外向性, 誠実性, 開放性	協調性, 神経症的傾向
I	外向性, 誠実性, 神経症的傾向, 開放性	協調性
J	協調性, 神経症的傾向	外向性, 誠実性, 開放性

※太字は最も点数が高かったものと最も点数が低かったものを表している

#### (1)オンライン授業で良い影響があった人

「今まではちゃんと授業に行ってはいたけど聞いていなかった。オンライン授業になって、自粛期間で会えなかった友人達と約束して ZOOM を使って一緒に受けていたのでモチベーションも上がったし、真面目に受けることが出来た。動画配信の授業は繰り返し何度も再生することが可能であるため、学習意欲が高まった気がする。」(A さん, 文系)

「今までもちゃんと授業に行っていたが、携帯をいじることも多くあった。生活がシャットアウトされてプレッシャーを感じ、オンライン授業は一層真面目に受けた。友人と課題などの答え合わせをする約束をしていたので、集中度は通常よりも上がった。」(B さん, 文系)

「授業形態に関わらず 100% しっかり参加し、やるべきことをやっていたが、集中度合いは確実にオンラインの方が上がっていた。通常授業と異なり、オンデマンドでは適宜休憩を挟みながら受けられたので気持ちの切り替えがしっかりできた。課題も友人と通話をしながら行い、対面で行う感覚で出来たので、モチベーションにも繋がった。」(F さん, 理系)

「今までは出席率も低いし遅刻も多かったが参加した授業ではメモを取っていた。オンライン授業ではメモを取ることは皆無になったが、課題があったため全ての授業にしっかり参加し、仲の良い友人と協力したりもした。集中力自体は上がったと思う。」(G さん, 文系)

「普段の講義は出席のないものは参加せず、ノートも全くとっていなかった。いつもなら隣に友達がいて集中できないが、オンライン授業は個人の戦いだから集中できたし、大事な話も逃さず聞くことが出来た。最初は一人で取り組むが、分からないことなどがあれば友達に電話をして確認をとっていたため、理解度も増したと思う。」(J さん, 理系)

以上の 5 人には環境変化が良い影響をもたらしたと言える。このグループの特徴は主に 4 つある。1 つ目はオンライン授業となり実際に友人と会うことの出来る状況ではなくとも、積極的に友人と連絡を取り合い、人との繋がりを感じていたことだ。テレビ・ウェブ会議ツールを使用し、仲の良い友人と受講や小テスト・課題の答え合わせをする約束をすることで、授業を受けることへの楽しさを自ら見出し、社会的動機づけを高めることで学習への動機づけを行っている。2 つ目は、これまでの参加態度が良かったとは言えない人が多いということだ。授業に出席していても講義を聞かなかったり、出席率が悪かったりと真面目に授業に参加していたとは言い難い。3 つ目は、共に学習に向かう仲間や友人のいる場では学習意欲が向上すると認識していることだ。これまでの大学生活においても友人と一緒に学ぶことをモチベーションとしていたり、人目のある教室では授業に集中出来ると答えた人が多かった。4 つ目は、教員に対して何のアクションも起こしていないということである。元々分からないことがあった際には友人同士で確認を行うため、環境が変化しても友人に連絡をし、疑問を解決していた。このために友人との関係が密のままであったとも言える。

また、ビッグファイブショートテストの結果から、このグループは「外向性」が高いことが示された。外向性が高いということは、喋ることが好きで、社交的で活動的であり、友人関係において積極的であるということである。この性格特性が、友人とは直接会うことの出

来ない環境下でも関係を維持し続ける要因であると考えられるだろう。

以上から、良い影響を受けたこのグループの特徴として、元々そこまで学習意欲が高いわけではないが、外向的な性格もあって自ら積極的に友人と連絡を取り合い、共に学習に向かう仲間の存在を身近に感じられることが学習へのモチベーションに繋がり、集中力を高めていたことが分かる。

しかし、中にはグループの傾向とは少し異なる特徴を持つ人もいる。FさんとJさんだ。Fさんは他の4人とは異なり、元々学習意欲が高く、授業には全てしっかりと参加し、ノートもきちんと取っていた。しかし、学習促進要因として共に学習に向かう仲間や友人の存在を認識しており、グループの特徴と同様、友人と連絡を取り合い、共に学習する機会を作ることによってモチベーションを維持している。また、その他にも学習意欲の向上要因として、「動画再生一時停止機能を上手く活用した休憩」という、オンデマンド授業ならではの要因を挙げていた。休憩時間を自ら作り、気持ちを切り替えることで、自分自身のモチベーションをコントロールしていることが分かる。Aさんも「動画の繰り返し再生機能」を要因の一つと挙げており、オンライン授業の手段の一つである動画配布が一部の人には良い影響を与えていることが分かった。一方Jさんは、他の4人とは異なり、仲の良い友人と共に勉強するのが苦手であり、かえって集中力を損ねてしまうタイプである。個人学習を好む性質から、大人数の教室で受講する対面での通常授業より、静かな自分一人の環境で受講できるオンライン授業の方が適していたため、集中力を高めたことが分かる。しかし、Jさんも友人との繋がりが無いわけではない。分からないことがあった際には友人を頼りにしており、自ら連絡を取ることで学習意欲を維持しているのである。パーソナリティを見てみると、BさんとFさん、Jさんの3人は、「誠実性」が高い値を示している。誠実性とは真面目さや勤勉さ、自己コントロール能力の強さを表すものである。このことから、FさんとJさんは自身のモチベーション維持の方法を理解しているために、環境変化の下でも学習意欲を上手くコントロールすることができ、特にJさんは個人学習をしつつも友人との連絡を絶やさなかったのだと考えられるだろう。

このように、オンライン授業ならではの特性が個人によっては適する授業環境となり、良い影響を与えていることが分かる。

## (2)オンライン授業で悪い影響があった人

「元々しっかり出席しノートもきちんと取っていた。オンライン授業もしっかり受けてはいたが、とにかくやる気も出ないし集中力も下がった。」(Dさん, 理系)

「これまでも出席がない授業でも全て参加し、ノートもしっかり取っていた。リアルタイムの授業は真剣に受けたが、最初に資料や動画配布される授業ではやる気も出ず、集中力もダウンした。」(Hさん, 文系)

「出席の有無に関わらずこれまでの授業もしっかり出席し、ノートもきちんと取っていた。オンライン授業もしっかり参加はしたが、対面より集中力が落ち、やる気が出なかった。」

友人とも特に連絡を取っていない。」(Iさん, 文系)

以上の3人には環境変化が悪い影響をもたらしたと言える。このグループの特徴は主に3つある。1つ目は友人関係が希薄になってしまったこと, 2つ目は授業形態に関わらず真面目に講義を受け, ノートもしっかり取っているということ, 3つ目は分からないことがあれば教員にその場で聞いたり(リアルタイム授業), メールをしたりと, 理解を深めるためにアクションを起こしているということである。このグループは元々学習意欲が高い。それゆえに友人との間で学習に対するモチベーションに差を感じるが多々あるという。知識を一層深めるために疑問点の確認は教員にすることも相まって, オンライン授業下においてわざわざ友人とは連絡を取ろうとしないのである。「慣れない環境下でもモチベーションを保つために友人と連絡を取ったが, やはり友人との間に学習に対するモチベーションの差があり, 授業への集中に支障をきたすようになったため, 連絡を取り合うことを辞めた」

(Hさん, 文系)という話もあった。ではなぜ, 自らの意思で友人との関係を希薄にしているのにも関わらず, 学習意欲は高まらないのか。その理由として, 第一に学習促進要因として共に学習に向かう仲間の存在を認識していることが挙げられる。モチベーションの差から友人と連絡を取り合うことをやめたものの, やはり対面授業のように教員や仲間のいる状況で学習することが学習意欲を高めると本人が自覚しているため, 意欲が低下してしまったということである。さらに, 今まで出来ていたことが出来なくなったことに対するストレスを感じているのではないかと推測する。このグループの特徴として, これまで分からないことがあった際には授業終わりに1対1の環境で教員に直接確認を行っていた。しかし, オンラインの授業下だとそれが出来ない。メールでの質問は複数回やり取りを繰り返すことになるため疑問点の深掘りが難しく, リアルタイム授業での質問は学生が大勢いる前であるため, なかなか手を挙げにくいという。元々動機づけが高いゆえに環境が変化することで思い通りに学習出来ず, ストレスを感じてしまい, 学習意欲が低下すると考える。

また, ビッグファイブショートテストの結果から, このグループは3人とも「協調性」が最も高いことが示された。協調性が高いということは, 他人に対して親切であり, 協力的であるということである。これまでは学習意欲が高いために学習内容をよく理解しており, 自然と友人たちに教える習慣がついていたと話していた。しかし, オンライン授業となったことでわざわざ連絡を取ってまで教えることがなくなり, 学習を共にする仲間が近くに存在しなくなったことで学習意欲に悪影響をもたらしたと推測する。本人達はモチベーションの差を感じるために連絡を取らないと答えていたが, 実は, 教えるという行為がモチベーションを左右する重要なポイントであったのではないかと考える。また, DさんとHさんは「神経症的傾向」も高い値が表れていた。これはストレス耐性が低いことを意味する。したがって, パーソナリティの面からも環境変化によるストレスを感じやすいことが分かった。

以上から, 悪い影響を受けたこのグループの特徴として, 元々学習意欲が高いことで他人とのモチベーションの差を感じやすく, オンライン授業下では友人との関係が希薄となったが, 学習環境として重要であると認識していた共に学習に向かう仲間の存在がないこと



や学習環境変化によるストレスによってモチベーションが下がり、集中力が低下したと言える。環境変化の影響を受ける人のなかでも影響の良し悪しが異なるのは、悪い影響を受ける人ほど学習意欲が高く、連絡を取る友人との間に学習に対するモチベーションの差を感じやすいことや、外向性の低さによる消極性が要因であると考えられる。

また、Fさんはこのグループと同様に元々の学習意欲が高いにも関わらず、良い影響を受けており、友人との間にモチベーションの差を感じてはいない。その要因は、Fさんが所属する学部に関係があると考えられる。Fさんは医学部の看護学科に所属しており、周囲で共に学習行動を行う仲間はFさんと同様、看護師を目指す者しかいない。ゆえに、「看護師」という同じ目標に向かう集団であることが、学習に対するモチベーションに格差を感じない要因であると推測する。

### (3)オンライン授業でも影響を受けず変化がなかった人

「これまでは出席のある授業だけ参加し、あとはほぼ行っていなかった。オンライン授業は動画や資料のダウンロードが出席に加算されると考えていたため、とりあえず全てに参加したが、集中度合いはこれまでと変わらず、ただ流し見ているだけだった。」(Cさん、文系)

「通常の授業では全てにしっかり出席し、ノートもきちんと取っていた。オンラインでも参加態度に変わりはなく、全てに参加し、ノートもしっかり取っていた。情報理学の専攻なので、授業環境の変化に左右されることはなかった。理解度もこれまでと変わらなかったと思う。」(Eさん、理系)

以上の2人は環境変化における影響を受けなかったと言える。Eさんは学習に対してのモチベーションが高く、授業形態に左右されることなく動機づけが維持できていたため、変化することがなかった一方で、Cさんは元々学習に対してモチベーションがなかったため、環境による変化がなかった。2人の特徴として、仲間や友人の存在が学習へのモチベーションに特に影響をもたらさないということが挙げられる。Eさんは友人と連絡をとってはいたが、友人の存在が学習意欲を高めるという認識は持っておらず、ただの確認作業であった。Cさんもレポートが出された際には友人と連絡をとっていたが、単位取得のための手段としての行動であり、友人と協力したからといって特に学習意欲が高まることはないと答えている。

ビッグファイブショートテストの結果をしてみると、2人は「神経症的傾向」が最も高く、「開放性」が低い値を示していた。ストレス耐性がなく、新しいことにチャレンジするのが苦手な性格であると言える。ゆえに、元々学習促進要因として仲間の存在を意識してこなかったがために、学習環境の変化があったからといって新たな促進要因として仲間を意識することもなかったと考えられる。ではなぜ、他の人とは異なり、共に学習に向かう仲間の存在を学習促進要因だと捉えないのか。Eさんは「外向性」と「協調性」が低く表れており、元々他者との交流を得意とせず、自分がやりたいことに真っすぐであるためであると考え

られる。一方でCさんは、「外向性」も「協調性」も高く、友人との交流が好きであると答えている。ここから、学習意欲が全くない場合に限って、これらの性格が学習促進に効果をもたらさない可能性があるかと推測する。

また、Eさんの専攻は情報理学であるため、オンライン授業となってもほぼ支障のない学習分野であることも影響を受けない一つの要因であると言えるだろう。

このように、自分が学びたいから学ぶという内発的な学習意欲が極端に高い場合や、単位さえ取れば良いと考え、学習に対して全く意欲がない場合の2パターンにおいて、環境変化に左右されることがないと考える。

以上から、環境変化の影響を受ける人と受けない人の違いは「学習促進要因として仲間の存在を意識しているか否か」であると言える。ここでいう仲間とは、仲が良く、連絡を取り合う友人だけでなく、共に講義を受ける全ての学生のことを指す。影響の良し悪しの違いは、仲間の中でも同じ授業をとり、普段から連絡を取り合うほど仲の良い友人と関係が密であるか否かや、友人との間に学習に対するモチベーションの差を感じるか否か、性格特性の面から「外向性」の高さが関係していると推測する。また、影響の有無の違いにおいて、性格特性の要因や学習意欲の有無、オンライン授業の種類との関係性は特に発見されなかった。

## 2. 個人の動機づけと環境変化による影響

西村・河村・櫻井の研究(2011)で作成された自律的学習動機尺度の項目や、岡田・中谷の研究(2006)で作成された項目を参考に、個人の大学における学習動機づけを外的調整・取り入れ調整・同一化調整・内的調整の4つに分類し、学習環境の変化による動機づけの変化を検討した。以下にあるのは、環境変化前と後の個人の動機づけをまとめたものである。

表9 個人の動機づけの分類と変化

	外的調整	取り入的調整	同一化的調整	内的調整
A	○	○	×	×→○
B	×	○→◎	○	○
C	○	○	×	×
D	×	×	○	○
E	×	×	×	○
F	×	×	○	○
G	○	○	×	×→○
H	×	×→○	×	○→×
I	×	×	○	○
J	×	×	○	○

※◎=特に高レベル,○=高レベル, ×=低レベルを表している

環境変化があっても動機づけに変化がなかったのは、Cさん・Dさん・Eさん・Fさん・Iさん・Jさんの6人、変化があったのは、Aさん・Bさん、Cさん、Hさんの4人である。

(1)変化がなかった人

Cさん(文系)は、学習環境変化前の大学での学習動機づけとして、「高校が進学校だったため、名の知れた大学に行くのが当たり前だと考えていた。在学中は勉強に対してモチベーションを失い、卒業単位の獲得のために授業をこなしていた。」と答えており、周囲の人や単位という外部からの統制が動機づけの要因である外的調整と取り入的調整が高レベルで表れている。学習環境変化後については「学習に対するモチベーションを失っているため、授業環境の変化があっても動機づけに変化はない。今学期で単位を取り切れれば来学期は自由だ、と言う気持ちで取り組んでいた。」と答え、変わらず外的調整と取り入的調整が高いままであった。Cさんは学習環境に変化があっても自己決定性の低いままであることが分かる。Eさん(理系)は、大学での学習動機づけとして「物理が好きで、さらに深く学びたいと思ったので進学した。4年間変わらず、興味のあることを学びたい一心で学習していた。」と答えており、自分自身の興味や楽しさに基づく内的調整が高レベルで現れていた。学習環境変化後については、「情報理学の専攻なので、専攻内容的にも授業環境の変化に動機づけが左右されることはなかった。変わらず学びたいことを楽しく学習している。」と答え、環境変化によって学習意欲は変化せず、内的調整が高いままであった。Dさん(理系)・Fさん(理系)・Iさん(文系)・Jさん(理系)は全く同じ動機づけの分類となった。一例を

あげると、学習環境変化前の動機づけとして、「将来なりたい職業があるため、大学に進学した。講義等の学習も自分の将来のために思って真剣に取り組んでいる。」(Dさん, 理系)と答えており、自分の将来のために学習を行う同一化的調整と、自らが望んで学習を行う内的調整が高レベルで現れていた。さらに学習環境変化後は「オンラインになったからといって目標は変わっていないので、学習動機に変化を及ぼすようなことは特になかった。変わらず自分の将来のために学習している。」と答え、同一化的調整と内的調整は変わらず高レベルであり、自律性が高いことが示された。

これらから、理系に在学中の4人(D・E・F・J)と文系でも目指す職があるIさんの5人は、将来やりたいことや今現在学びたいことなど、自分の軸が明確であり、目標があるからこそ学習環境に変化があっても大学での動機づけ自体に変化が現れず、学習に対する自己決定性が高いということが分かった。また、Cさんは最初から大学での学習自体にモチベーションを失っているため、学習環境に変化があっても動機づけに変化が起きず、自己決定性が低く、動機づけが外発的寄りであると推測した。

## (2)変化があった人

変化があったAさん・Bさん・Gさん・Hさんは全員文系の学部に所属している。中でも、AさんとGさんには全く同じ変化が起きていた。Aさん(文系)は、学習環境変化前の大学での動機づけとして、「周りの友達や家族が大学に行くことしか考えていなかったため、大学に行くことが当たり前だという認識で進学した。在学中は留年だけは絶対に避けたいという思いで学習していた。」と答えており、Cさんと同様、外部からの統制が動機づけの要因である外的調整と取り入れ的調整が高レベルで表れている。しかし、学習環境変化後は「変わらず、留年だけは避けたいという思いで学習していた。オンラインになったからといってその思いに変わりはないが、理解するまで何度でも聞き直したりすることが可能なので、今まで以上にひとつひとつの授業に対してしっかり理解したいという思いが強くなったと思う。」と答え、自分のペースで学習を進めることが可能なオンライン授業ならではの特性がAさんの内発的な部分に影響を及ぼし、内的調整のレベルを高めたことが分かった。Gさん(文系)も動機づけの変化はAさんと同様であるが、学習環境変化後は「オンライン授業しかほぼやることのない環境下だったので、学習すること自体が楽しかった気がする。」と述べており、コロナ禍という環境が学習面において内発的動機づけに良い影響をもたらしていたことが分かった。一方でBさん(文系)は、動機づけの分類自体に変化はないものの、動機づけのレベルに違いが生まれているため、このグループに分類した。学習環境変化前の動機づけとして、「特化したい分野がなかったため、幅広い知識を得たいと思い進学した。就活やゼミ等の選考で不利にならないよう、良い成績をキープするために真剣に取り組んでいたが、単純に新しいことを学ぶのが楽しいという思いもあった。」と答えており、成績という外部からの統制である取り入れ的調整や、将来を考えて積極的に取り組む同一化的調整、単純に学習することへの楽しさから生まれる内的調整の3つが高レベ

ルで表れている。学習環境の変化後は「成績の維持を望むことも学習する楽しさがあることも変わりはない。ただ、異例の事態だからこそ、ここでちゃんとやらなきゃ単位を落とすかも…というプレッシャーがあり、ますます真剣に取り組んだ。」と答え、同一化的調整と内的調整には変化がないものの、単位取得という統制的な要因を意識し始めたことから、一層取り入れ的調整のレベルが高まったと分析した。最後に、Hさん(文系)は、学習環境変化前には「進学校だったため、周囲が大学進学のみしか考えていなかったからそれが当たり前だと思っていたが、浪人したことで学習に対する意識が変わり、在学中は単位のためというよりも、自分の興味があって学びたい授業を選び、学習している。」と述べており、高校卒業時はAさんやCさん、Gさんと同様に外的調整や取り入れ的調整が高かったと予想されるが、大学入学時から在学中にかけては、自身の興味や楽しさから動機づけられる内的調整が高レベルで表れていると分かる。学習環境の変化後は「対面での授業より集中力も落ち、やらなきゃ、という義務感が少し芽生えた気がする。法学の勉強のおもしろさに気づき学習を楽しんでいたが、対面での授業より興味が半減している。」と答え、オンライン授業となり教員から直接的に指導を受けることが出来なくなったことで興味による内的調整が低レベルとなり、学習に対する義務感が生まれ、取り入れ的調整が高レベルとなったことが示された。

これらから、AさんとGさんは周囲の人の影響で進学したために学習意欲が元々低かったが、環境変化によって内発的動機づけが高められたこと、BさんとHさんは知識を広げるために自ら学びたいと思って進学したため、学習意欲が元々高かったが、環境変化によって取り入れ的調整が高められたことが分かる。AさんとGさんは周囲の人が大学に進学して当たり前だという考えを持つ環境にいたり、親によって進学の条件を付けられていたり、自己決定的とは正反対の動機づけをもって大学に入学した。在学中は周囲の学生が当たり前のように勉強し、単位を取っているから自分も同じようにしなくては…という思いに変化し、外的調整と取り入れ的調整が高レベルとなった。この考えは学習環境に変化があっても変わらず、高レベルを維持している。しかし、Aさんは講義内容が繰り返し再生可能であるというオンライン授業ならではの特性を、Gさんはコロナ禍という学習に集中出来る環境を上手く生かすことで、内的調整を高めていたと考えられる。その一方でBさんとHさんは大学での学習に対する内発的動機づけがそもそも高かったものの、環境変化によって学習への義務感が生まれ、Hさんに至っては内的調整が低レベルに変化している。義務感が生まれるその要因として、二人は「先生のちょっとした雑談こそためになる」ということを挙げていた。この二人は学習意欲が高く、学びたいという思いが強い分、授業の内容以上に学びたいことがある。しかしオンライン授業では、対面授業時のような授業に関わる雑談やマメ知識のようなものはなく、講義の大事な部分のみの内容となる。効率は良いが、得られる知識が狭まり、「学校で学ぶこと」の面白さが減ったことで学習することが義務感へと変化してしまい、取り入れ的調整が高まったのではないかと推測する。

### 3. 環境要因と異なる種類の動機づけとの関係の個人差による違い

1で分析した環境変化の影響を受ける人と受けない人、2で分類した個人の動機づけをもとに、学習環境と動機づけの関係の個人による違いを検討する。岡田・中谷(2006)の研究を参考に動機づけスタイルを振り分け、スタイルごとに個人の分析を行なう。なお、動機づけスタイルの振り分けは、動機づけに変化がある場合、学習環境変化前の動機づけの分類に基づいて行っている。

#### (1) 自律スタイル

自律スタイルとは、自律的動機づけ(内的調整と同一化的調整)が高く表れているスタイルのことである。このスタイルに当てはまったのはDさん(理系)、Fさん(文系)、Iさん(文系)、Jさん(理系)の4人だ。この4人の特徴としては、自分の軸が明確であるため、大学での学習動機づけに変化がなく、良し悪しに関わらず環境変化による影響を受けているということである。では、なぜ環境変化の影響を受けているにも関わらず、全員が同じように大学での動機づけには変化がなかったのか。それは、進学時も在学中も最終的な目標が変わらないからである。目標があるからこそ、学習過程において挫折したり滑車がかかったりと、学習意欲の変化が大きいのだ。しかし、学習意欲が向上する環境は個人によって異なる。つまり、本研究でいうと、オンライン授業が適する人と適さない人がいるということである。環境変化によって良い影響を受けたFさんは、「外向性」と「誠実性」が同等レベルで高く、友人関係に積極的であるとともに、自己コントロールが得意で、目標に向かってコツコツと物事をこなすことが得意な性格である。その性格特性もあり、オンライン授業ならではの積極的な休憩時間を確保したり、自ら友人と連絡をとり遠隔地で共に学習したりと、自身にとって最適な学習環境を生み出し、集中度を高めていた。同じく良い影響を受けたJさんは、元々個人学習を好んでいたため、オンライン授業という学習環境が適しているとともに、Fさんと同様、「外向性」と「誠実性」が同等レベルで高く、積極的に友人との関わりを維持し続けたことで学習意欲が向上している。つまり、自分の軸が明確であるため大学での動機づけに変化はないが、環境変化によって良い影響を受ける人ほど、「誠実性」と「外向性」が高く、普段から真面目に取り組んでいるがゆえに自分自身にとって最適な学習環境を認識しており、オンライン授業が適しているということだ。一方で、悪い影響を受けたDさんは、「協調性」と「神経症的傾向」が同等レベルで高く、他人に優しく協力的であるが、ストレスに弱い性格である。その性格特性から、頼られる友人の存在がないことや、知識を深めるために教員に何度も質問をするという行為が出来ないという、これまでの学習環境との違いに対するストレスによって、学習意欲の低下が起きている。同じく悪い影響を受けたIさんは、「協調性」が最も高く表れており、他人に優しく、面倒見の良い性格である。「外向性」の低さから、自ら友人に連絡を取ることはないが、オンライン授業となり、学習面において頼られることがなくなったことで無意識に学習意欲の低下に結びついたと考え

られる。つまり、自分の軸が明確であるため大学での動機づけに変化はないが、環境変化によって悪い影響を受ける人ほど、「協調性」が高く、周囲の人の存在を重要視しているため、個人で学習する環境が適さないということである。

この結果から、目標をもって大学に進学し、在学中もなお変わらぬ目標に向かって学習を続けている自律的動機づけの高い人ほど学習環境の変化に影響を受けやすいことが分かった。その中でも影響の良し悪しは個人によって異なり、「外向性」と「誠実性」の高い人ほど学習意欲を高められる結果となった。

## (2) 高動機づけスタイル

高動機づけスタイルとは、「同一化的調整」と「内的調整」、「取り入れ的調整」が高い動機づけスタイルである。このスタイルに当てはまったのは、Bさん（文系）のみである。Bさんは、環境変化によって集中力が高まり、良い影響を受けたにも関わらず、義務感による取り入れ的調整が高まっている。本人はポジティブに捉えているが、集中力の向上は実は外的な統制要因によるものであったのだ。Hさん（文系）は取り入れ的調整が高レベルになったことで環境変化による悪影響を受けているが、Bさんが受けたのは良い影響である。それはなぜだろうか。この要因は、Bさんの性格特性にあると考える。Bさんは「神経症的傾向」が低く表れている。神経症的傾向の低さは、ストレスやプレッシャーに対する強さを表す。プレッシャーを糧に動機づけを行うことが出来る性格であるということだ。また、「外向性」、「協調性」、「誠実性」の高さから、物事に真面目に取り組み、友人にも積極的で他人を助けあげることが得意な性格であると考えられる。したがって、新たな授業体制によるプレッシャーに対する耐性の強さや持ち前の真面目さ、積極的な友人との関係が全て相まってBさんを良い方向に動機づけたと推測できる。

この結果から、学習に対して義務感を感じることや、単位取得や成績に縛られることで、取り入れ的調整が高まってしまっても、自律的動機づけが高い場合において、「神経症的傾向」が低いパーソナリティを持つ人ほど動機づけに良い影響をもたらす、学習意欲が向上することが分かった。

## (3) 取り入れ・外的スタイル

取り入れ・外的スタイルとは、「取り入れ的調整」と「外的調整」が高いスタイルのことである。このスタイルに当てはまったのは、Aさん（文系）、Cさん（文系）、Gさん（文系）の3人である。AさんとGさんは、学習環境変化によって良い影響を受けたとともに、大学での学習動機づけに変化があり、内発的動機づけ（内的調整）が高まっている。つまり、学習環境の変化がもたらす良い影響が大学での学習動機づけにも良い変化をもたらしたということである。一方でCさんには、学習動機づけの変化も環境変化による影響も一切なかった。Aさんは、「外向性」と「神経症的傾向」が高く、「誠実性」が最も低く表れている。ストレス耐性がなく、臨機応変な対応が得意な性格であるということだ。その性格ゆえに学

習環境の変化の下でも対応力を発揮し、積極的に友人とオンライン上で授業を一緒に受ける約束をしたり、繰り返し再生可能な動画配布授業の利点を見つけたりと、学習意欲を高める行動を起こしていた。Gさんは、「外向性」と「神経症的傾向」、さらに「協調性」が同等レベルで高く、「誠実性」が最も低く表れており、Aさんと同様の性格に加え、さらに他人への思いやりが強い特性がある。したがって、周囲の人間を重要視するうえ、友人に対して積極的であるため、自ら課題の採点の約束をしたり、臨機応変な対応力で学習に対して楽しさを見出したりと、自然と学習意欲が高まる行動を取っていたのである。

つまり、取り入れ的調整と外的調整が高い場合、「外向性」と「神経症的傾向」が高く、「誠実性」が低い人ほど学習環境変化の下では学習意欲が向上し、内的調整が高まるということが分かった。

CさんはAさんやGさんと同様、元々学習意欲が低く、「外向性」や「協調性」、「神経症的傾向」が高い。しかし、環境の変化の影響を受けず、動機づけに変化を及ぼさないということは、やはり学習促進要因として仲間の存在を重要視するか否かが大切であるということである。また、Cさんは「誠実性」が高めに表れているため、自己コントロール能力が高く、悪い意味で、周りに合わせてこの程度やっておけば良いだろうという抑制力が働き、動機づけが一定のまま変わらないと推測する。

この結果から、周囲の人に影響されて入学し、学習に対して義務感を感じることや、単位取得という成績に縛られることで、外的調整や取り入れ的調整が高い場合、「誠実性」が低く、アドリブ力に長けているほど学習環境の変化に対応することが可能であり、内的調整を高めることが出来るということが分かった。一方で、同じ場合でも仲間の存在を学習面において重要視せず、「誠実性」が高いパーソナリティを持つ人は、悪い方向に自己抑制力が働き、動機づけが一定のままであるため、環境変化の影響も受けないことが分かった。

#### (4) 内発的スタイル

内発的スタイルとは、「内的調整」のみが高く見られるスタイルである。岡田・中谷(2006)の研究では複数の動機づけから構成されるスタイルのみ名づけられているため、「内発的スタイル」とは筆者自身が作成したスタイル名である。このスタイルに当てはまったのは、Eさん(理系)とHさん(文系)の2人である。Hさんは、学習環境変化によって悪い影響を受けたとともに、大学での学習動機づけに変化があり、取り入れ的調整が高まり、内的調整が低くなっている。つまり、学習環境の変化がもたらす悪い影響が、大学での学習動機づけにも悪い変化をもたらしたということである。一方でEさんには、学習動機づけの変化も環境変化による影響も一切なかった。Eさんは、自律スタイルのグループと同様に自分の軸が明確であり、大学での学習動機づけに変化がない。しかし、「外向性」や「協調性」が低いと、学習に共に向かう仲間の存在を重要視しておらず、自分の学びたいことや興味のあることに真っすぐであるため、大学での動機づけにも変化がなかったのである。Hさんは、「協調性」と「神経症的傾向」が同等レベルで高く、面倒見がよく、ストレスに弱い性



格である。これは程度が違うものの、Dさんと同じ特性であった。よって、Dさんと同様、頼られる友人の存在がないことや、これまで出来ていたことが出来ないという、新たな学習環境へのストレスによって学習意欲の低下が起きていると考えられる。ではなぜ、Hさんは内的調整が低下したのか。その要因は、目標の存在であると推測する。EさんもDさんも元々学びたいことがはっきりしており、目標も明確である。しかしHさんは、進学時から在学中を通して特に目標がなく、知識を広げようと授業を受けることの出来る範囲で興味のあるものを学習し、楽しさを感じていた。学習環境の変化によるストレスで学習意欲が低下し、「やらなきゃ」というプレッシャーを感じることで、学習行為が強制的なものとなってしまう、学ぶことの面白さを感じなくなってしまったのである。また、EさんとHさんのパーソナリティの違いは「協調性」の高さである。やはり、学習促進要因として共に学習に向かう仲間存在を意識しているHさんには、「協調性」が高く表れていた。

つまり、内的調整が高く、「協調性」が高い場合に、オンライン授業下では学習意欲が低下し、義務感による取り入りの調整が高まり、内的調整が低下するということが分かった。

この結果から、目標をもって大学に進学し、在学中もなお変わらぬ目標に向かって学習を続けている内発的動機づけのみ高い人ほど学習環境の変化に影響を受けないことが示唆される。さらに、決まった目標はないものの、学習に対する興味や関心が強く、意欲が高い人は「協調性」が高く、周囲の人の存在を重要視しているため、個人で学習する環境が適さないということが言える。

#### 4. 本研究のまとめ

以上から、本研究では、オンライン授業へと学習環境が変化したことで、どのように大学生の動機づけが変化するかを示した。以下に分析をまとめる。

(1) 学習促進要因として「仲間」の存在を重要視しているか否かによって、学習環境の変化による影響の有無が異なることが明らかとなった。ここでの「仲間」とは、共に学習に向かう全ての学生のことを指す。その中でも影響の良し悪しの違いは、仲の良い友人と関係が密であるか否かや、友人との間に学習に対するモチベーションの差を感じるか否か、性格特性の面から「外向性」の高さが関係していると推測する。また、影響の有無の違いにおいて、性格特性の要因や学習意欲の有無、オンライン授業の種類との関係性は特に発見されなかった。したがって、先行研究で取り上げた、学習に積極的に取り組む環境や条件(浅野, 2002)に、「共に学習に向かう仲間」という要素も含まれる可能性があることが推測される。

(2) 将来やりたいことや今現在学びたいこと等自分の軸が明確であり、目標がある学生ほど、学習環境に変化があっても大学での動機づけ自体に変化が現れず、学習に対する自己決定性が高いということが分かった。しかし、目標のある学生ほど、学習環境の変化によって学

学習意欲が左右されやすく、適応する学習環境は個人によって異なることが示された。また、自分の軸が明確でも、「外向性」や「協調性」が低いために周囲の仲間によって動機づけられることはなく、自分の興味のあることをひたすらに学習しているため、学習環境に左右されず、影響を全く受けないという学生も存在した。

(3) 動機づけスタイルを問わず、学習環境の変化によって良い影響を受ける人ほど「外向性」が高いことが分かった。学習促進要因として仲間の存在を意識しながら、積極的に友人と連絡を取っていたため、学習意欲を向上させることが出来ていたのである。したがって、先行研究で取り上げた、「友人関係を有効に活用できた学生は学習意欲が高まる」(池田, 2020) が本研究でも支持された。また、良い影響を受けた人の多くがオンライン授業ならではの性質をメリットとして捉えていた。その中でも自律的動機づけが元々低く、「誠実性」が低い、「取り入れ・外的スタイル」の学生ほど、内的調整が高まっていた。このことから、動機づけとパーソナリティによって、オンライン授業が学習に対する内発的動機づけを高めることが示された。また、自律的動機づけと取り入れ的調整が同時に高い、高動機づけスタイルの場合において、「神経症的傾向」が低いパーソナリティの人ほどプレッシャーに強く、義務感による良い影響を受けたと捉えていることが分かった。したがって、良い影響を受けた学生は動機づけスタイルや細かい授業形態に関わらず、オンライン授業が適していると考えられる。

(4) 動機づけスタイルを問わず、学習環境の変化によって悪い影響を受ける人ほど「協調性」が高いことが分かった。彼らの学習意欲を高めるためには、持ち前の「協調性」を活かすことの出来る、友人や共に学習に向かう仲間の存在、教員の存在が身近な学習環境が適していると考えられる。したがって、動画配布や資料配布等の学生個人に任せる授業より、リアルタイム授業や対面授業のような身近に人の存在を感じられる学習環境が学習意欲を高めると推測する。また、難しい問題ではあるが、オンライン授業を行うのであれば、教員への質問が自由にできる新たな制度の整備も必要であると考ええる。さらに、学生側の努力として、自分の部屋にこもるのではなく、カフェや図書館、自習室等、自身と同じように何か課題に取り組んでいる人が身近に感じられる空間で学習するのも一つの解決策となるのではないだろうか。これらを行うことで、高かった内的調整が低下し、取り入れ的調整が高くなってしまった「内発的スタイル」の学生も、学習に対する義務感を感じず、内発的動機づけを保つことができると考える。また、目標が定まっているため動機づけに変化がない学生も、意欲を高め、目標に向かってさらに学習に取り組むことができると考える。

(5) 学習意欲が元々低く、自己決定性の低い動機づけを持ち、学習促進要因として仲間の存在を認識していない場合、環境変化の影響を受けず、動機づけも全く変化がないことが分かった。しかし、「外向性」や「協調性」が高いパーソナリティであるため、共に取り組もう

と声をかけてくれる学習意欲の高い存在が近くにいることで、動機づけが変化する可能性があると考えられる。

## VI. 考察

本研究から、学習環境の変化の下での大学生の動機づけには、個人の持つ動機づけスタイルや性格特性によって様々な変化パターンがあり、性格特性と環境変化の影響の有無によって、適する学習環境が異なることが示された。本調査では10人を対象としたが、全く同じ性格特性の人はおらず、影響の有無や大学での動機づけも様々であった。つまり、大学という規模で考えるとよりたくさんの人間が存在するため、どの授業方法が学生にとって適切かは一概には言えないのである。しかし、様々な特性を持つ学生達の学習意欲を維持し、向上させるためにも、学校側は偏った授業方法ではなく、動画配布や資料配布、リアルタイム授業に加え、少人数の授業は対面にするなど、ハイブリッドな授業方式を今後行っていく必要があると考える。これは、コロナウイルスの影響下だけにおける話ではない。将来的に大学という学びの場にも、より一層多様性が求められる時代になりうると考えられるからだ。また、学生側が学習意欲を高めるためには、自身の性格特性やどのような方法でモチベーションが向上するのかをよく理解する必要がある。そのためにも10人の学生の性格特性と動機づけの変化を追究し、それぞれの学習意欲を高める方法を示したことが本研究の実践的貢献であるといえるだろう。しかし、本研究は10人の聞き取り調査のデータを基にした事例研究となる。それゆえ、本研究での発見事実の普遍性は乏しいと考える。オンライン授業という学校側にとってもほぼ新しい取り組みであるため、定量調査を行うことで普遍的な知見を得る必要があるだろう。さらに、調査対象者の大学や学部を絞らず、大学生という大きな枠組みの中で研究を行ったため、大学ごとの文化や生徒の特性、学習内容等の環境要素を配慮出来ていない。したがって、研究対象者のばらつきを今後改善していくことで、新たな発見や傾向、動機づけスタイルが掴めると考える。また、今回は、外出自粛の期間が重なっていた春学期を対象に調査を行った。そのため、自粛期間中とは異なり、外出が多くなされるようになった社会環境や、学校側のオンライン対応への慣れによる授業形態の変化によって、学生たちの動機づけもさらに変化していくことが考えられる。さらに、今回オンライン授業下でのGPAについても調査したものの、学習環境の変化の影響の有無に関わらず、一人を除いて全員が上昇した結果となった。これは学校側の評価方法が変化したと考えられるため、学生である筆者が追究出来ないと考え、本研究では触れていない。今後成績の面からも動機づけの変化を研究することで、学生にとってより適切で明確な学習方法が明らかになるだろう。

## 引用・参考文献

- 青木孝悦（1971） 性格表現用語の心理・辞典的研究—455語の選択, 分類および望ましさの評定— 心理学研究, 42(1), 1-13
- 浅野志津子（2002） 学習動機が生涯学習参加に及ぼす影響とその過程-放送大学学生と一般大学学生を対象とした調査から-
- 池田曜子（2020） 大学生の友人関係が学習意欲へ及ぼす影響—友人関係の機会獲得の観点から—
- 岡田涼（2010） 小学生から大学生における学習動機づけの構造的変化—動機づけ概念間の関連性についてのメタ分析—
- 岡田涼・伊藤崇達・梅本貴豊（2013） 大学生における状態的動機づけの変化のパターン
- 岡田涼・中谷素之（2006） 動機づけスタイルが課題への興味に及ぼす影響
- 小野洋平（2019） 現代大学生の学習動機と学習に対する態度
- Allport, G.W., & Odbert, H.S. (1936). Trait-names: A psycho-lexical study. *Psychological Monographs*, 47(1), i-171
- 加藤智（2019） 非認知的スキルを高めるための教育的介入の効果に関する一考察
- 鹿毛雅治（編）（2012） モティベーションをまなぶ12の理論, 金剛出版
- 鹿毛雅治（2018） 学習動機づけ研究の動向と展望
- Goldberg, L.R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. In L. Wheeler (Ed.) *Review of Personality and Social Psychology*, (Vol.2., 141-165) Sage.
- 外山美樹（2015） ベネッセ教育総合研究所 小中学生の学びに関する調査報告書  
自律的な理由で勉強することが適応的である
- Tomas Chamorro-Premuzic. (2009). Who art thou? Personality predictors of artistic preferences in a large UK sample: the importance of openness

西村多久磨・河村茂雄・櫻井茂男（2011） 自律的な学習動機づけメタ認知的方略が学業成績を予測するプロセス—内発的な学習動機づけは学業成績を予測することができるのか？—

Vallerand, R.J., Pelletier, L.G., Blais, M.R, Brière, N.M., Senécal, C., & Vallieres, E.F. (1992). The Academic Motivation Scale: A measure of intrinsic, extrinsic, and a motivation in education. *Education and Psychological Measurement*, 52, 1003-1017.

伏木田稚子・北村智・山内祐平（2011） 学部 3,4 年生を対象としたゼミナールにおける学習者要因・学習環境・学習成果の関係

堀毛一也（2003） 相互作用論に基づく動的・文脈的パーソナリティ検査法の開発

溝上慎一（2019） （データ） パーソナリティ特性から見るビジネスパーソンの職場適応や能力（その1）

村上宣寛（2003） 日本語におけるビッグ・ファイブとその心理測定的条件

Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*.” *Science Education*

株式会社オリエンタルランド「企業風土と ES（従業員満足度）」

<http://www.olc.co.jp/ja/csr/relation/recognition.html>（参照：2020/12/9）

産経新聞 ザ・産経ニュース 「コロナ禍が高校生の学びに与えた影響—学習意欲を維持するための取り組みとは—」 2020 年 7 月 27 日

<http://www.sankei.com/life/news/200727/lif2007270001-n1.html>（参照：2020/12/9）

資生堂「カンガルースタッフ採用」

<https://corp.shiseido.com/jp/careers/kstaff/>（参照：2020/12/9）

メンタリスト DaiGo オフィシャルブログ「自分の性格が最も正確にわかる 10 の質問」

2019 年 4 月 29 日 <https://daigoblog.jp/shortbig5/>（参照：2020/12/9）