



帰属意識と忠誠心，そして組織コミットメント

松 山 一 紀

概要 組織にとって、従業員の組織に対する帰属意識は重要な管理項目のうちの一つである。そこで、本稿では、モラルや忠誠心などの類似概念を検討することによって、組織に対する帰属意識について考える。日本における帰属意識研究は組織コミットメント概念の登場により、劇的に進んだが、日本人労働者の帰属意識を明らかにするためには、忠誠心について理解することが必要であることを論じる。

キーワード 帰属意識，モラル，忠誠心，組織コミットメント

原稿受理日 2013年5月7日

Abstract The employee's sense of belonging to the organization is one of the important control points for the company. The purpose of this paper is, therefore, to explore the sense of belonging to the organization by a review of similar concepts like "morale" and "loyalty." Appearance of the concept of organizational commitment has led a large step forward in the study of a sense of belonging in Japan. To clarify the Japanese employee's sense of belonging, however, requires a deep understanding of the loyalty.

Key words sense of belonging, morale, loyalty, organizational commitment

はじめに

組織にとって、それを構成するメンバーの態度は重要な管理項目である。これまで組織行動論においては、モチベーションや職務満足など様々な態度が研究されてきた。帰属意識もそのなかの一つであろう。そこで今回は、帰属意識もしくは、その類似概念について検討する。そもそもわが国において帰属意識に関する研究はいつ頃から、どのように始まり、また当初帰属意識はどのように捉えられていたのであろうか。そして、こうした研究はどのような変遷を遂げてきたのであろうか。筆者がみたところ、一連の研究は組織コミットメントと呼ばれる概念の登場を画期としているように思われる。そこで、前節においては、組織コミットメント研究が盛んになるまでの一連の研究を概観すると同時に、帰属意識の類似概念である忠誠心について、少し考えてみたい。その後、組織コミットメントについて論じることにする。

1) 帰属意識と忠誠心

尾高(1963)によれば帰属意識は彼による造語である。もちろん、それまでにも同じ意味合いをもったコトバは、社会心理学の分野ではすでに用いられていた。松井(1966)によれば、「外国語の feeling of belongingness とか involvement というコトバがそれに当たる(61頁)」。とはいえ、日本語として確立されたコトバがなかったことは事実のようである。尾高は帰属意識をどのように定義づけていたのであろうか。

帰属意識または帰属性とは、ある集団の成員が、たんに形の上でそれに所属しているだけでなく、心から、つまり生活感情の上でも、その一員であり、その集団を自分の集団、自分の生活根拠として感じている度合をさす(359頁)

つまり帰属意識とは、何がしかの集団に対して個人が有する態度であることが理解できる。例えば、それが企業に対する帰属意識ということであれば、企業を自分の集団もしくは、自分の生活根拠として感じている度合いを指すということになる。尾高は、こうした帰属意識を構成する要素として、その集団への満足感や信頼感、その一員であることのために感じる誇りや、その集団に対する支持などを挙げている。また、帰属意識の類似概

念として「一体感」や「忠誠度」を取り上げ、「前者はやや抽象的で実感に乏しく、後者には封建的な匂いがともなう（359頁）」と述べている（尾高，1963）。

このように尾高は1950年代の日本において、他の研究者に先駆けて、帰属意識を概念化し、さらには、こうした労働者の態度を測定するために、大規模な調査を数多く行った最初の日本人研究者であったと言える。ただ、尾高による帰属意識の捉え方は完全なものとは言えなかった。例えば、松井（1966）の言う、労働者の生産性にとって重要な態度であるモラルとこの帰属意識が、尾高のなかでも明確には区別されていなかった。当時は、会社に対する帰属意識の問題が、モラルの一側面として付随的に取り扱われていたようなのである。確かに、尾高にもこの点はある程度当てはまるように思われる。

尾高は、それまで様々な研究者たちが試みてきたモラルに対する定義を4つの概念規定として整理しているが、帰属意識に相当する規定はそれら4つの概念規定の中の1つとして位置付けられているに過ぎない。つまり、確かに帰属意識はモラルの一側面としてのみ扱われているのである。しかし、尾高自身がモラル調査を実施するなかで帰属意識の位置づけは微妙に変化する。尾高は、モラルを5つのインデックスによって測定しており、そのなかには帰属意識を測定するインデックスも含まれている。それら5つのインデックスのうちの第3と第5のインデックスがそれにあてはまる。まず第3のインデックスは職場集団に対する帰属意識や、仕事仲間に対する誇りの度合いを測定する項目から構成されている。次に、第5のインデックスは組織全体に対する帰属意識や満足の度合いを測定する項目から構成されている。ここで注意しておかねばならないのは、尾高がこれらのインデックスについて説明をするなかで、モラルが、主にこれら二つのインデックスによって測定されると述べている点である。これは、尾高のなかで、モラルと帰属意識がほぼ同義に捉えられていることを意味している。尾高は、モラルが様々な態度や意識から構成されることを認めたうえで、そのなかでも帰属意識が最も重要であると考えていたのであろう。このようにモラルと帰属意識をほぼ同義に捉えている研究者は他にもいる（例えば、木元，1958；森，1988など）。いずれにしても、帰属意識を理解するためには、モラルについても検討しておいた方がよさそうである。

モラルとは

経営学辞典によれば、「モラルは、しばしば、士気とか勤労意欲などと訳されているが、明確な定義は与えられていない（占部編，1980）。」モラルが経営学において盛んに取り上げられるようになったのは、いわゆるホーソン実験を契機とする人間関係論におい

て、生産性がモラルという従業員の心的態度に大きく依存すると実証されたからであろう。そのホーソン実験を主導した研究者がメイヨー（Mayo）とレスリスバーガー（Roethlisberger）であるが、確かに、彼らの著書を紐解いても、モラルに対する明確な定義は見当たらない。メイヨー（1933）が著した『産業文明における人間問題』では、『『モラル』の意味』と題された章が設けられているが、こうしたタイトルを冠しているにもかかわらず、残念ながらモラルについて直接的に論じられている部分は見当たらない。また、共同研究者であるレスリスバーガー（1941）の著書『経営と勤労意欲（Management and Morale）』でもそれは同じである。本書の最終章第4節「経営と志気（モラル）」は次のような文章から始まっている。

〈志気〉という言葉が、それを取り扱っている本章のなかであまりにも使用されなかったことは、ある人にとっては驚くべきことであったかもしれない。このことは、あいまいな言葉それ自体について考えることを避けるために、われわれによって意識的になされてきたものである（邦訳、217頁）。

モラルをテーマにしているにもかかわらず、最終章でこのように述べなければならないほど、モラルとは把握困難な概念であるということなのであろう。また別の箇所では、モラルは人々の日常生活においてはあまり意識に上らないとも述べており、だからこそ、モラルを的確に表現することが困難であることを示唆している。さて、このように把握することの難しい概念ではあるが、ホーソン実験が実施される以前の、「1919年という、労働者を商品或いは機械と同一視していたとも言い得る時代（34頁）」に、すでにこうしたモラル概念の萌芽が認められるという研究者もいる（三宅、1953）。三宅によれば、当時、労働者の労働意欲に直接影響を与える、「目に見えない何物か」に注目した人物としてJ・R・コモズがいる。コモズはこの何ものかを、グッドウイルという言葉で表現した。コモズには、フォードが賃金によって労働者を動機付けようとしていたその時点でさえ、すでに、目に見えない「労働のグッドウイル」が労働の科学的管理と同様に生産性を高めることは明らかであるように思われた。それは、グッドウイルが労働者個人をして仕事に自らの全精神と全精力を注入するよう仕向けるからだという（Commons, 1919; ただし、三宅、1953による）。

その後、1920年代も半ばになるとコモズがグッドウイルと呼んだ「目に見えない何物か」は、他の研究者たちによって「モラル（morale）」という言葉で表現されるように

なる。もともとこの言葉はフランス語に語源を有し、従来は「軍隊の士気」という意味に用いられていたようである。そして、ホーソン実験が華々しい成果を上げた後、1940年代にもなると多くの研究者たちによってモラル論が展開されることになるのである（三宅，1953）。

では、欧米の研究者によってモラルはどのように定義づけられていたのであろうか。ここで寺田（1951）や三宅（1953）で取り上げられている欧米の研究者による定義をみることにして。これらの論文で紹介されている定義の数は十を超える。それぞれの定義の間には内容的な類似性はあるものの、それでも少しずつは異なっており、まさにジャングルの様相を呈している。そこで、どのような言葉が多用されているのかをみてみることにした。概観したところ、「信頼」「協力」「忠誠」という言葉が頻繁に使用されていることがわかる。なかでも「忠誠」は4つの定義で使用されており、最も多かった。この点は、尾高がモラルと帰属意識を同一視していた点と整合性を有しているように思われる。それでは、寺田（1951）と三宅（1953）双方で取り上げられているモラルの定義と、比較的よくまとまっているとされる定義（寺田，1951）の二つを紹介しておこう。

モラルは組織構造に活力を与える精神であり、それは信頼、忠誠および協働からなる（Knowles & Thomson, 1949 ただし寺田，1951，19頁による）

良きモラルは会社の奉仕目的の成功的遂行を増進せしめるため、個人及び集団をして、彼等の個人又は集団目的を、会社の奉仕目的に自発的に従属せしむる所の心的状態である（Davis, 1940 ただし寺田，1951，18頁による）

後者の定義では、信頼、協力、忠誠といった言葉は使用されていないが、もしここで注目するとすれば自発的従属という表現になるのではないだろうか。この表現の意味するところは、忠誠に近いと思われる。やはり、忠誠とモラルは近似概念なのだろうか。いずれにしても、忠誠心もしくは帰属意識がモラルの一部であることに間違いはないようである。では、次に忠誠心について考えてみることにしよう。

忠誠心とは

これまで、帰属意識をより深く理解するために、モラルについて検討してきた。その結果、モラルの構成要素のなかで、忠誠もしくは忠誠心という概念が重要な位置を占め

ていることが明らかになってきた。そもそも忠誠心とは、帰属意識とほぼ同義に捉えられている態度であった。

さて忠誠や忠誠心という言葉は、帰属意識やモラルのように産業社会学や社会心理学といった限られた領域でのみ使用されることの多い用語ではない。というより、モラルや帰属意識のように、生産性との関連もしくは労働の文脈で論じられている日本語文献はほとんどないといって良い。むしろ、政治学や文化人類学、倫理学など、他の様々な領域において論じられているように思われる。それゆえに、一般的な用語として普及しているのかもしれない。例えば、忠誠に対するまとまった定義として目をひくのが、政治学者である田口富久治によるものであることから、それが伺える。日本大百科全書のなかで田口は忠誠を次のように解説する。

一般的には自我を超えた客観的な大義名分や理念、または自我の属する上級者、集団、制度などに対する愛着・傾倒の感情・態度をいう。この感情がもたらすものは、忠誠の対象を相対的に長期的に喜んで支持し、そのために行動することであり、ある程度の道徳的・感情的・物質的犠牲を払うことをいとわないという態度である（529頁）。

この解説によれば、忠誠心を抱く者は、その対象に対して能動的な支持を与えると同時に、自己犠牲をいとわないということになる。確かに我が国の場合、江戸時代から第二次世界大戦で敗戦するまで、公に対する能動的な支持と自己犠牲は守られるべき理念と考えられていた。すなわち、滅私奉公である。三戸（1981）によれば、その時代の日本は、忠孝を最高の道徳としていたが、忠孝とは滅私奉公の別称である。また、江坂（1984）は、日本企業の勢いにかげりが見え始めた1980年代前半に、その原因を従業員の企業に対する忠誠心と滅私奉公の精神の欠如に求めようとしている。これらのことから、忠誠心において、その対象に対する能動的な支持と自己犠牲は一体であることが理解できる。

しかし、現代の日本社会において、忠誠心をこのように捉えている人はそう多くはないのではないか。例えば、内山（1997）は、「忠誠心という言葉は、ある対象に愛着を抱き忠誠を尽くすといった意味合いから、ストレートで一方的な愛他主義を連想させる場合もある（35頁）」という。確かに、一方的な愛他主義と自己犠牲は少しそぐわないように思われる。なぜなら、一方的な愛他主義が自己を犠牲にした態度とは思えないからである。また、平木（1996）も言うように、忠誠心とは上からの命令に忠実に従うといった意味に受け取られることがあるため、「誰かに忠誠心を持つことは自主性をなくすことと考えら

れるかもしれない（61頁）」。つまりここには、対象を能動的に支持する主体が存在しないということになる。このように、現実の忠誠心は、複雑で多面的な要素を秘めており（内山，1997）、極めてパラドキシカル（逆説的）なのである（平木，1996）。

確かに二人が述べるように、誰かに忠誠を尽くす場合、そこにはある種の盲目性が潜んでいるように思われる。つまり、忠誠の対象に従うことが絶対目的化し、忠誠を尽くす個人の意思は表面に現れてこないということである。果たして、その個人本来の意思はどこにあるのだろうか。それとも、見えないだけで、本当は個人本来の意思によって従っているということなのであろうか。

もちろん、忠誠心は日本人だけに特有の態度ではない。しかし、日本人を理解するうえで、極めて重要な態度であることに間違いはないようである。例えば、リーダーシップにばかり注目が集まる現代において、フォロワーシップの重要性をいち早く説いたロバート・ケリーという研究者がいる。彼は、その著『指導力革命：リーダーシップからフォロワーシップへ』において、フォロワーの7つの道を紹介するなかで、ロイヤリスト（Loyalist：忠臣）という道を取り上げ、次のように述べている。「強い忠誠心といえばなんといっても日本のサムライである。武士道の根幹を成す最も重要なもので、武士道の最たる特徴、それが忠誠心だ（邦訳71頁）」と（Kelley，1992）。

とはいえ、武士のいないこの現代において、日本人の忠誠心が今も変わらないのかという疑問は残る。また、そもそも武士の時代における忠誠心は、武士階級に限定的な態度であったのではないかという異論も出てきそうである。ここでまずは、後者について、ロバート・ベラーによる優れた洞察を参考に検討しておこう。ロバート・ベラーは西洋以外の国で唯一日本が近代化に成功した理由を、徳川時代の文化的伝統に求めようとしたアメリカの社会学者である（Bellar，1984）。

ベラー（1984）によれば、当時の日本においては忠誠が第一の美德であった。徳川時代の日本は、彼の師であるパーソンズが考案したAGIL図式に基づくなら、政治価値を第一義とする社会であった。そして、政治価値が優先される社会では、社会体系の目標達成に主要な関心が置かれ、それは同時に特殊主義の価値をそのなかに含んでいるという。つまり、「家族であれ、藩であれ、全体としての日本であれ、当該集団の構成メンバーの一人が属しているのは特殊な体系ないしは集合体（邦訳，54頁）」であり、これらに献身（コミットメント）することが優先されるのである。さらに、「一人一人の集合体に対する特殊主義的なむすびつきは、集合体の長に対する忠誠として象徴される（同，55頁）」従って、日本において忠誠が非常に重要とされていることは、ベラーが第一義としている価値

の具体的な表現として考えられるのである。しかしここで注意しておかねばならないことは、集合体の長に対する忠誠とは、人物自体に対するよりも、その人物の地位に対するものであるという点である。それゆえ、「非常に重要な代表の役にある者、すなわち集合体の首長でさえ、より大きな脈絡では、至高者体系 (superordinate system) にあって、目標達成のために働いている従属者なのである (同, 56頁)。」それは天皇であっても例外ではない。天皇でさえも、祖先に対して従属しており、祖先を重んじなければならない存在なのである。

さて、ベラーによればこれらの諸価値をもっともよく表しているのが、武士階級である。ただそうは言うものの、徳川末期には、これらの諸価値は、すべての階級の間完全に一般化されることになった。ベラーは、武士道、つまり武士の生き方が、徳川時代あるいは近代日本の価値および倫理のいかなる研究においても、とくに大切にされていることを示したうえで、それは「武士、あるいは士が中心的な日本の価値を体現し、あるいは体現していると信じられていたから (同, 183頁)」であると述べている。さらに続けて「事実、武士道の倫理が徳川時代および近代において国民倫理となり、あるいはすくなくとも国民倫理の大部分を占めていた (同, 183頁)」とも述べているのである。

こうしたベラーの見解に基づくのであれば、忠誠心が武士階級に限定的な精神ではなかったことが理解できる。さてところで、ベラーは忠誠心の自発性についてはどのように論じているのであろうか。ベラーも、日本における忠誠は、たんなる受動的な献身ではなく、能動的な奉仕と遂行を指すとしている。また、非常に多くの場合、服従は自発的であったとして、忠誠心の積極性および自発性を強調していることも併せて紹介しておきたい。

次に、忠誠心を語る際に、併せて論じられることの多い「孝」についても少しだけ考えておこう。ベラーによれば日本において、忠孝は一体であると考えられており、子供に孝をしつけるのは、その子供が大人になったときに、忠を履行させるためであった。つまり、孝は忠と矛盾せず、かえってそれを強化したと考えられる。この点が、孝を忠より優先した中国とは異なる点であるとベラーは言う。むしろ日本においては、場合によっては、忠が孝に優先した。例えば、父が主に叛くとき、孝ある子はその親を棄てて、主に従ったとしても、それは最高の孝であると考えられたのである。

これまでベラーによる考察を参考にして、主に近世日本の忠誠心について考えてきた。忠誠心が武士階級に特徴的な態度であったこと、そして、その態度が他の階級にも広がり、国民としての態度ないしは精神として一般化したことが理解できた。では、こうした精神

は今もなお日本社会に受け継がれているのであろうか。これがもう一つの問題であった。

阿部（1992）によれば、明治初期の日本は、国体を一種の擬似宗教的な権威として作り上げ、国民の忠誠心の対象とするシステムを作り上げた。ここで国体とは、天皇を中心とする政体を意味している。それまでの士農工商と呼ばれる階級は解体されたものの、今度は、個々人が近代国家の一メンバーとして、天皇を中心とする国体に忠誠心を捧げることとなったのである。

こうした近代化のプロセスは、民主主義を確立し、その目標を忠誠心の対象としたフランスやアメリカとは異なっていたと安部（1992）は言う。だからこそ、これまでの議論から明らかなように、明治期においては、日本人の基本的な態度はそれほど大きくは変化しなかったように思われる。大きな変化は第二次世界大戦によってもたらされたのである。それは、国体の権威が失墜したからである。阿部（1992）によれば、「忠誠心なりコミットメントなりが、社会において個人を拘束し、支配し、行動に赴かせるためには、それらが向けられる権威に聖なるものとしての認識が付与されていなければならない（112頁）」。敗戦は、国体の権威からその聖なるものを奪ってしまったといえる。

そこで戦後、特にサラリーマンにとっては国体の権威は会社の権威に取って代わられた。しかし、会社は、利益追求団体であって、公的な倫理の維持を主たる目的とする団体ではない。従って、会社が公的性格を持たなければ、忠誠心は我が国の社会倫理として復活することはないと、安部は言うのである。すなわち、現代日本人の忠誠心は、近世までの日本人が抱いていたような、ある意味画一的で強固なものではなく、個々人がそれぞれ所属している団体に対して抱く部分的な態度になってしまったということなのであろう。戦後においては企業のみが、唯一日本人労働者の忠誠心を集める対象となったということなのである。

ベラーの言葉を借りるなら、特殊な体系はその体系を包含するさらに大きな特殊な体系の中にある。そして、ある体系内に生じる忠誠心は、その体系を包含するより大きな体系内にも適用される。というよりは、より大きな体系に対する忠誠心が、その体系に包含されるより小さな体系に対する忠誠心を支えていると言った方がいいのかもしれない。こうしたいわば、忠誠の連鎖があるために、日本人の忠誠心は強固であったのではないのだろうか。こうした意味において、日本人がかつて抱いていた忠誠心は、何がしかの変容を遂げていることが伺われる。この点も日本人労働者の忠誠心が複雑であることを示唆しているといえそうだ。

それではここからは、忠誠心の様々な側面についてももう少し考えてみることにしよう。

まず先ほど少しふれた、忠誠心の逆説的な特徴についてである。この点については、平木(1996)の議論が参考になる。平木は忠誠心を、本来は個人がある対象に向ける積極的態度として、その個人の自主性を認めたとうえで、「一見自発的とも見えるその姿勢の裏には、そうせざるを得ない故の自発性、あるいは集団による見えないコントロールが垣間見える(61頁)」と述べている。もしそうであるとしたら、本来的な意味でそれは自発的、換言すれば、内発的な態度とは言えないことになる。つまり、それはいわゆる外発的、すなわち、強要された態度であるということになる。事実、平木自身も後に、ある個人が忠誠を尽くすのは、「グループからの強制、仲間からの承認、恩義、結束などの理由(64頁)」があることによると述べている。

つまり例えば、以前に忠誠の対象から恩を施されたという理由から、その対象に従うということである。しかしこの点については、様々な意見がある。例えば土田(1999)は、このような恩と忠誠との関係を、ある種の相互的功利的な関係としてとらえる考えもあることを認めながらも、これを功利的のといってしまえば、全てが功利的関係になるとして、こうした考え方を否定する。その一方で内山(1997)は、忠誠心は、「個人と帰属するグループとの間に双務的な関係(ギブ・アンド・テイク)が存在することによって、初めて十分に機能する(24頁)」と述べており、忠誠心の外発性を示唆する。この点は、平山(1995)においても同様で、「日本の主従関係の特徴は、無条件の滅私奉公ではなく、主従がお互いに相手の意向や期待を敏感に察知して、義務付けられていなくても自発的に相手のためになることを行うことを理想とするものである(113頁)」が、結局のところ「滅私奉公が実現するのは、それにふさわしい見返りが期待される限りにおいてである(114頁)」と述べている。また、ベラー(1984)は、理論上では忠誠は、恩恵を施されたか否かによって左右されるものではなく、絶対的な義務であったと述べながらも、実際には、幕府の窮乏から物質的な恵みが履行されなくなると、民衆の忠誠心は衰えたし、そのことによって將軍家の権力は弱まったとも述べており、研究者間のみならず、一人の研究者のなかでも議論は錯綜している。

さらに、フェルテン(2011)は「囚人のジレンマ」と呼ばれるゲーム理論を用いて、忠誠心の有する逆説性を論じている。このゲームにおける二人の囚人にとって、個々人が採用すべき合理的選択は相手を裏切ることである。しかし、このゲームを何回か繰り返し行った場合、最も成果を上げるのは、最初のゲームで相手を裏切らなかった囚人なのだと言う。つまり、目先の欲に目がくらんでしまった囚人は、将来的に大きな利益を得ることができなくなるのである。言い換えれば、合理的な選択よりも不合理な選択の方が長期的

に見た場合、望ましいということであり、ここにある種の逆説性が垣間見られる。また同時に、忠誠心は不合理な選択をもたらすはするが、長期的に見れば望ましい態度であるということをも示唆している。そもそも、相棒を裏切ることには抵抗を感じない人間はあまりいないとも、フェルテンは言う。要は、自らの忠誠心に素直に従っておけば間違いないということなのだろうか。しかし、フェルテンの議論からも忠誠心が内発的なのか、外発的なのかは定かではない。フェルテンは忠誠心が極めて感情的な態度であると述べてはいるものの、結局のところ、囚人が相棒を裏切らないのは、出獄した後の仕返しやギャング界での評判を気にするからではないかとも述べており、これらの要因が外的なものであることを考えれば、フェルテンのなかでも整然とは整理されていないことが伺われるのである（Felten, 2011）。

では次に、フェルテン（2011）から示唆される、忠誠心の機能について整理しておこう。フェルテンによれば、忠誠心は士気および生産性を格段に高める。例えば、武力や規模において勝る敵と戦ったとしても、忠誠心において勝っていれば勝利することができるというのである。また、忠誠心は社会や集団内のコストを低下させる。忠誠心によって、責任をもって関与するメンバーは、明文化されていない取り決めについても自分の務めを果たすのである。従って、こうしたコミットメントがあてにならない社会や集団では、費用がかかり効率が悪くなるだろうとフェルテンは言う。この考え方は、近年取り上げられることの多い、心理的契約や組織市民行動といった概念に通じると言えるだろう。

最後に、忠誠心はその個人のアイデンティティを形成し、維持し、強化する。この点についてフェルテンは興味深い説明を行っている。まず、消費者によるブランド・ロイヤリティという側面について言及するなかで、「ブランドを選び、使い続けることには、自分が何者であるかを表明するという一面がある（邦訳，189頁）」と述べている。また、キリスト教の創始者であるイエスとその弟子ペテロのエピソードから、ペテロがイエスの弟子であることを3回否定したことによって、自らのアイデンティティを喪失することになったと説明している。これらの事例はいずれも、対象に対する忠誠がその個人のアイデンティティを構成していることを物語っている。

以上、忠誠心について考えてきた。忠誠心が内発的、自発的な態度であるか否か、また、功利的な態度であるか否かなど、これまでの議論からは明瞭に捉えることが困難であることが理解できた。ただ一つ言えることは、忠誠を尽くすという態度は、ある種の倫理規範であり、道徳的な態度であるということである。そしてそれは、土田（1999）も言うように、美意識と結びついている。しかし、こうした態度は初めから我々に備わっているとは考え

にくい。幼いころからのしつけや教育、また、平木（1996）の言うような集団内での様々な経験、さらには、忠誠の対象から施される恩など、様々な要因が作用して忠誠的態度は形成されるように思われる。

例えば内山（1997）は、忠誠心を説明するなかで、次のように述べている。「外部からのうるさい規則や強制力のある規定によって人々がやむなくそれに従うといったことではなく、いわばその社会文化に内部化されている倫理的な習慣とかお互いへの義務感といったものが、日常生活のなかでごく自然に彼らの心を動かしている（24頁）」と。つまり、忠誠心は社会に内面化されている心の習慣なのである。だからこそ、忠誠的行動の遂行が自然に感じられるのである。

ただ、繰り返すようであるが、このように自然な態度になるには、長い年月と何がしかの社会的作用が必要であるに違いない。そういう意味では、自動化されている行動なのはあるが、そもそも「自動化されている」という表現のなかに他律性が含まれているということ忘れてはならない。純粋に内発的な行動があり得るのかはともかく、功利的な行動には、外的な理由が明確に存在するが、規範的な行動には、そうした外的な理由が顕在的ではない。しかし、実際は時空を隔てた理由が存在しており、間接的かつ潜在的に作用しているということなのかもしれない。我々は忠誠心が自然発生的に生まれてくることを望んでいるのかもしれないが、「そのような心はそれを育む努力をしなければ花開くことはない（邦訳、248頁）」のである（Felten, 2011）。

2) 組織コミットメント

これまで組織に対する帰属意識を理解するために、モラルや忠誠心について考えてきた。モラルや忠誠心が帰属意識を理解するうえで重要な概念であることは確認できたものの、帰属意識に関する科学的もしくは分析的な研究はあまり見られなかった。確かにその先駆けとなった研究として、尾高（1963）や松井（1966）があるものの、帰属意識の概念化および操作化に成功しているとは言えず、帰属意識に関する議論も活発さを欠いていたように思われる。しかし、1980年を境にその様相は大きく変化する。その最も大きな要因は、帰属意識を組織コミットメントという新しい概念で捉えようとした欧米の研究が日本にも受け入れられるようになったことにある。実際、国立情報学研究所が運営する学術情報ナビゲーター CiNii で、「組織コミットメント」をキーワードとして論文検索をしてみたところ、2012年8月現在で、185件の論文の存在を確認することができた。そのうち

最も初期の研究論文は城戸（1980）であった。ちなみに、「組織」および「帰属意識」をキーワードとして検索したところ，論文数は42件であった。その最も初期の論文が1967年に刊行されていることを考えれば，近年の組織コミットメント研究の活発さがよく理解できるはずである。

組織コミットメントとは

このように組織コミットメント研究が日本においても活発化していることは事実であるが，にもかかわらず依然として，その用語と定義には一貫性がないため，コミットメント研究は混乱しており，未だに理論として確立していないのが現状である（西脇，1997）。この点については Klein, Molloy, and Brinsfield（2012）も同様の見解を示しており，コミットメントそのものの意味や構造，そして尺度についてのコンセンサスが確立していないというのが，彼らの主張である。例えば，コミットメントは心理学的な状態を指しているのか，それとも態度もしくは行動を指しているのか，それさえも明確ではないという。そもそも一般的に使用されているコミットメントという言葉自体が多義的であり，様々な意味を内包していることを考えれば，それもやむを得ないのかもしれない。試みに辞書を紐解けばコミットメントが実に多様な意味を有していることが理解できる。例えば，「（罪・過失などを）犯すこと」，「委託」，「拘留」といった意味を有する一方で，「（人や大義などへの）傾倒・献身・深い関与」，「（義務に対する）責任・専念」，「（破れない）約束・言質」，「（契約上の）義務・誓約」といった意味をも有していることがわかる。また，コミットメントもしくはコミットといった表現は，現代日本の企業社会においても日常的に使用されている。筆者が企業勤めをしていたときも，当時の上司から幾度となくこの言葉を用いられた記憶がある。言葉というのは不思議なもので，初めて耳にする言葉でも，なんとなく理解した気になって，その意味するところを追求しようとはしないものである。筆者も当時，なんとなくこの言葉を理解した気になって仕事に励んでいたように思う。「コミットしてくれ」という上司の言葉に対する当時の筆者の解釈は，「自らを追い込め」，「自らのやるべきことに自らをはめ込め」といったようなものであった。言葉を発する個人，それを受ける個人の特性や，その言葉が発せられた状況等によって，様々な解釈がなされるのかもしれない。

では，学術的にはどのように用いられているのであろうか。西脇（1997）によれば，コミットメントとは人が同じ行動を継続することに深く関連している。コミットすると，個人はその行動に縛り付けられるのだという。こうした理解は，社会心理学領域における社

会的影響研究の文脈に位置づけられるように思われる。例えば、Abramson, Cutler, Kautz and Mendelson (1958) が示唆するところによれば、コミットメントは罰やコストによって引き出される。コミットされた行動、つまり継続的な行動は罰やコストの力によって余儀なくされるのである。また、社会的影響研究の大家である Cialdini (1985) によれば、コミットメントとは立場を明確にしたり、公言することである。立場を明確にしてしまうと、人間はある行動を継続するように余儀なくされる。それは、我々が一貫性を維持したいという動機を有しているからである。この点については、社会心理学の古典とも言える Festinger (1957) の認知的不協和理論や Heider (1958) のバランス理論によっても明らかであろう。

このようにコミットメントとは、一貫して継続的な行動をその個人に余儀なくさせる何かであるということが理解できる。ここで個人は、受動的で消極的な存在として位置づけられている。さて、これらの解釈を組織に対するコミットメントに応用すると、どうなるであろうか。組織コミットメントとは、コミットメントの対象が組織であることを意味している。従って、組織に対する一貫して継続的な貢献行動を、組織に所属している個人に余儀なくさせる何かを組織コミットメントということになるろう。

このように行動的側面に注目した組織コミットメント研究のなかでも、最も影響力があるとされている理論が Becker (1960) のサイドベット (side-bet) 理論である。サイドベットは「副次的な賭け」などと訳されるが、Becker (1960) は組織に対する本来的な賭け (投資) よりも、それに付随して生じ、傍らに積みあがって行く副次的な賭け (投資) の方に注目したのである。また、こうした副次的な賭けが本来的な賭けよりも、その組織成員の行動を制約する条件になると考えた。

すなわち組織の成員は組織に対して労務提供という投資を行い、その報酬として賃金を得るが、こうした本来的な投資に付随して、彼／彼女たちはその組織で培ってきた人間関係や世間的な評価、安定した家庭生活といった組織的行為とは直接関係のない利益を享受するようになる。そして、こうした副次的な賭けによって得られる間接的な利益の蓄積が彼／彼女たちを組織に縛りつけると考えるのである。従って組織成員は、組織を離れた場合に失うものを計算して、組織に留まるか否かを判断する。

サイドベット理論における組織コミットメントはこうした組織成員の功利的側面に注目しているため、「功利的帰属意識」や「コストを基礎とした」コミットメントと呼ばれることもある。また、組織メンバーの価値観や情緒的側面よりも行動的側面に注目していることから、行動的コミットメントの代表的理論としても位置付けられているのである。縛

り付けられるという表現からも明らかなように、これらのコミットメントには何らかの外的要因によって一貫した行動を余儀なくさせられるという側面が強い。チャルディーニの言う「公言」も、ここでいう外的要因に当てはまるだろう。自らの発した言葉が自らの行動を制約するのである。まさにコミットメントの訳語のなかにあった「言質」である。

さて、コミットメントには他の意味も包含されていた。学術界においても、コミットメントは多義的に解釈されている。先ほどのコミットメントが外的要因によるコミットメントであるとすれば、次に紹介するのは内的要因によるコミットメントと言ってよいであろう。

1960年代にベッカーのサイドベット理論が登場してしばらく後、1970年代になると、ポーターやマウデイを中心とするグループが新たなコミットメント概念を確立することになる。彼らは組織コミットメントを組織の価値や目標の共有、組織に残りたいという願望、組織のために努力したいという意欲などによって特徴付けられる、組織への情緒的な愛着として定義づけた。こうした定義から理解できるように、前述のコミットメント解釈とは異なり、個人の組織行動を縛り付けるような外的要因はどこにも見当たらない。願望や意欲といった内的要因によって組織に対する貢献行動が継続することになるのだといえる。また彼らの開発した OCQ (organizational commitment questionnaires) はもっともよく利用されるコミットメント尺度である (Mowday, Steers & Porter, 1979; Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974)。

同様に Buchanan (1974) も組織コミットメントを、組織の目標や価値、目標や価値と関連した役割、そして組織そのものに対する偏向的、情緒的な愛着と定義しており、同一視 (identification)、没入 (involvement)、忠誠 (loyalty) を構成要件として挙げている。また O'Reilly & Chatman (1986) は組織構成員の態度変化に着目し、それが服従 (compliance)、同一視、内在化 (internalization) の順に生じると考えた。服従は信念の問題というよりは、単に報酬を得るための態度や行動として生じ、同一視の段階では満足のいく関係を維持することに腐心しはじめ、グループの一員であることに誇りを感じ、その価値を尊重するようになる。そして内在化の段階ではグループや組織の価値と自らの価値が一致するようになるというのである。

このように組織コミットメントの定義に関する議論はこれら功利的・行動的なコミットメントと情緒的・態度的なコミットメントを巡る議論に収斂しつつある。そしてこれらをうまく整理し、近年最も多くの研究者から支持を受けているのが、Allen & Meyer (1990) の3次元モデルである (例えば Chiu & Ng, 1999; 板倉, 2001; Shore & Wayne, 1993; 鈴

木, 2002)。Allen & Meyer (1990) は組織コミットメントを愛着的コミットメント (affective), 存続的コミットメント (continuance), 規範的コミットメント (normative) の三つに分類して説明している。愛着的コミットメントとは, 組織に対する愛着によってコミットメントが生じている状態であり, Mowday et al. (1979) に代表される情緒的なコミットメントに対応している。次に存続的コミットメントは組織を離れる際のコストの知覚に基づくコミットメントであり, Becker (1960) に代表される功利的コミットメントに対応している。継続的コミットメント (鈴木, 2002) や滞留的コミットメント (板倉, 2001) と表現されることもある。そして規範的コミットメントとは, 理屈抜きに組織にはコミットするものであるという観念に基づいて生じるコミットメントである。3次元モデルの特徴はこの規範的コミットメントを付け加えたことにあるが, これまでのところ, 実証研究において規範的コミットメントが利用されているケースは少ない。

しかし規範的コミットメントは, 特にわが国の労働慣行を研究する際に有効である可能性が高い。例えば, 日本人労働者と米国などの外国人労働者との間で組織コミットメントを比較した研究では, 予想外に日本人労働者の組織コミットメントが低いという結果が出ている (例えば Lincoln & Kalleberg, 1985; Luthans, McCaul & Dodd, 1985)。これは組織コミットメントの質を考慮に入れなかった結果であり, ここに規範的コミットメントを分離しておく意味があるというのである。つまり情緒的コミットメントにおいて日本人労働者は低い値を示すが, 規範的コミットメントにおいては高い値を示すのではないかということなのである。これは, 共同体のプレッシャー (Lincoln & Kalleberg, 1985) や規範的プレッシャー (Near, 1989) によって日本人労働者が組織に留まっているという外国人研究者の解釈から自然に導かれ得る帰結なのかもしれない。

さて, 1980年代も半ばを過ぎると, 我が国においても組織コミットメント概念を用いた帰属意識に関する実証研究が盛んになってくる。前述した CiNii によって検索された組織コミットメント論文のうち, いわゆるレフェリー付き論文のなかから実証的に研究されたものをピックアップしたところ, 34篇の論文が抽出された。そのうち実に15篇もの論文がアレンとメイヤーによる尺度を使用もしくは参考に使っていた (例えば, 小玉, 2011など)。次に多かったのは, マウデイとポーターによって作成された尺度を使用もしくは参考にした研究で, 6篇であった (例えば, 二神, 1998など)。同じく6篇の論文で使用もしくは参考にされていた尺度がもう一つある (例えば, 松山, 2008など)。高木・石田・益田 (1997) によって開発された尺度である。そして次に多かったのが, 3篇の論文で使用もしくは参考にされていた, 関本・花田 (1985) の尺度であった (例えば, 田中, 1996な

ど）。残りの論文は，これまで紹介していない研究者たちによって開発された尺度を使用もしくは参考にしてはいたが，それぞれ1篇ずつだったので割愛する。また，1篇の論文において複数の尺度が参考にされている場合もあるので，注意されたい。

これらの結果から，アレンとメイヤーおよびマウデイとポーターのグループによる研究が影響力を有していることがわかる。また，日本の研究者による尺度も一定の貢献をしているようである。まず関本と花田の研究を取り上げてみよう。関本と花田は1985年に刊行された論文のなかで，日本人による組織的，体系的な実証研究がほとんどないという，当時の帰属意識研究の限界に触れたうえで，日本人労働者の帰属意識を適切に測定できるような尺度を開発しようと試みている。ただそうは言うものの，その当時，ポーターたちの研究を上回るものは国内外において存在していないとして，彼らは，全く独自に尺度を作成するのではなく，ポーターたちによって開発されたスケールを参考にしてはいる。そのうえで彼らは，ポータースケールでは日本的な情緒に訴えるような帰属意識がカバーされていないとして，「組織に従属安定したいとする強い願望」，「滅私奉公，運命共同体意識」といった伝統的な日本的帰属意識，「会社から得るものがあるうちは帰属していきたいという功利的な帰属意識」といった三つの要因を加え，合計24項目からなる尺度を用意して分析を行っている。得られた回答を因子分析した結果，4つの因子しか抽出されなかった。つまり，当初想定された6つの因子は抽出されなかったのである。結局，彼らはポータースケール，すなわち，「組織の目標・規範・価値観の受け入れ」，「組織のために働きたいという積極的意欲」，「組織にとどまりたいとする残留意欲」と新たに追加した「会社から得るものがあるうちは帰属していきたいという功利的な帰属意識」の4因子構造からなる尺度を作成したことになる。日本人労働者の帰属意識を測定するための尺度を開発しようと試みたにもかかわらず，日本的な帰属意識を表す因子は抽出されなかったのである。

また，高木ら（1997）は，このスケールを使用した他の研究においても同様の4因子が抽出されてはいるものの，調査対象の特殊性などからこのスケールがどの程度の信頼性，妥当性を有しているのかは判断しがたいとしている。そこで，これらの問題を踏まえたうえで，高木ら（1997）は独自の尺度を開発したのである。彼らはメイヤーとアレンの研究に注目しながらも，他の様々な研究にも目を向け，それらにおいて用いられている項目のなかから，適切であると思われる項目を選定し，全部で69項目からなる質問紙を作成している。そして，被験者にこれら69項目からなる質問に対して5件法で回答してもらい，得られた回答を主因子法によって分析したところ，4因子が抽出されたとしている。4因子はそれぞれ，愛着要素（6項目），内在化要素（9項目），規範的（日本的）要素（5項

目)、存続的要素(4項目)と命名された。アレンとメイヤーの3次元モデルに内在化要素が追加された4次元モデルとも呼べる尺度となっている。また、規範的なコミットメントに関しては、日本人に特徴とされる「周囲の目を気にする」心理特性を問う項目が含まれており、ここにも本尺度の独自性が伺われる。

高木らの尺度は他の研究者によっても使用されており、今のところ最も影響力のある日本版組織コミットメント尺度といえるであろうが、問題がないわけではない。まず、高木自身の研究からも明らかであるが、それぞれの因子を構成する項目が安定していない(高木, 2003)。また、常に安定的に4因子解が得られないのも難である。例えば松山(2002)では、愛着要素(6項目)、存続的要素(5項目)、内在化要素(5項目)が抽出されるのみとなっている。因子分析時に除外された項目が多いことも問題といえるかもしれない。さらに、それぞれの要素を構成している項目数にばらつきがあることも気になる。アレンとメイヤーの3次元モデルにおいては、それぞれの要素は8項目で構成されており、バランスが良い。こうした観点から考えると、日本版組織コミットメント尺度は、未だ発展途上の段階にあるといえよう。

組織コミットメントの先行要因および成果要因

組織コミットメントが何によってもたらされ、そしてどのような結果を生じさせるのかといった、いわゆる規定要因や成果要因に関する研究もこれまで数多くなされてきているので紹介しておこう。組織コミットメントをより深く理解するためには、これらの要因について知っておくことが不可欠である。特に、組織コミットメントと生産性との関係を報告している研究が多いことから、コミットメントは経営管理にとって欠かせない課題となりつつある(田尾, 1997)。

そこでここでは、組織コミットメントに関してメタ分析を行っている Mathieu & Zajac (1990) と Meyer & Allen (1997) を参考に組織コミットメントの先行要因と成果要因についてまとめておこう(図2-1)。まず先行要因としては大きく、組織特性、個人特性、HRM 施策、外部環境、職務特性、組織風土、役割状態が取り上げられる。そして成果要因としては、リテンション、生産的行動、従業員の福利(well-being)が取り上げられる。

Mathieu & Zajac (1990) によれば、組織特性と組織コミットメントの間にはほとんど相関がない。また個人特性との間では、例えば有能感(perceived personal competence)との相関がやや強く、年齢、勤続年数、給料、プロテスタント的職業倫理、職位などとの相関がやや弱い程度に存在する。

帰属意識と忠誠心，そして組織コミットメント（松山）

先行要因

| | | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|--|
| 組織特性 ・規模 ・集権度 ・構造 | 個人特性 ・年齢 ・性別 ・学歴 ・婚歴 ・役職年数 ・勤続年数 ・有能感 ・能力 ・給料 ・プロテスタント倫理 ・職位 | HRM 施策 ・選抜 ・訓練 ・報償 ・福利厚生等 | 外部環境 ・失業率 ・家族における責任 ・組合における役職 職務特性 ・技能の多様性 ・自律性 ・チャレンジ ・職務範囲 | 組織風土 ・人間関係 ・コミュニケーション ・参加 ・支援 ・公正さ 役割の状態 ・曖昧さ ・葛藤 ・負荷 |
|-----------------------------------|--|--|--|--|



組織コミットメント



成果要因

| | | |
|-------------------------------|---------------------------------------|--|
| リテンション ・転職意思 ・転職 | 生産的行動 ・出勤率 ・業績 ・市民的行動 | 従業員の福利 ・心理的健康 ・身体的健康 ・キャリアにおける成長 |
|-------------------------------|---------------------------------------|--|

図 2-1 組織コミットメントの先行要因および成果要因

出典：Mathieu & Zajac (1990) と Meyer & Allen (1997) より筆者作成

職務特性との間にはやや弱い相関があり，なかでも職務範囲（job scope）との間に比較的強い相関が認められる。組織風土については，特にリーダーとのコミュニケーションや参加を促すリーダーシップの存在が組織コミットメントに有意に作用するという結果が出ている。また役割状態については，それぞれ弱い関係ではあるものの，役割の曖昧さや葛藤が強いほど，組織コミットメントは弱くなるという傾向が見られる。さらに Mathieu & Zajac (1990) は組織コミットメントと成果要因との関係についてもメタ分析を行っている。リテンションについては，組織コミットメントと転職意思および実際の転職との間に負の相関が認められる。組織に対するコミットメントが強いほど転職しようという意識は乏しくなるという予想通りの結果である。

生産的行動については，組織コミットメントと業績との間に若干の相関が認められている（Mathieu & Zajac, 1990）。しかし筆者の行った重回帰分析によれば，業績評価に対する組織コミットメントの影響は認められなかった（松山，2002）。この場合，業績評価と

は両者とも他者による客観的な評価を指している。

組織コミットメントと従業員の福利との関係については、特にストレスやメンタルヘルスとの関係を調査したものが近年増加傾向にある。例えば渡辺・水井・野崎（1990）は人材派遣会社従業員のストレスおよび組織コミットメントの程度を探るなかで、うつ傾向と組織コミットメントが負の相関関係にあることを見出している。また、田中（1996）は単身赴任者について調査を行い、組織コミットメントを「残留意欲」、「働く意欲」、「価値の内在化」及び「功利的帰属」といった4つの因子に分解したうえで、ストレス反応と「働く意欲」および「価値の内在化」が負の相関を示し、「功利的帰属」とは正の相関を示すことを見出している。そして、Kalliath & Gillespie（1998）は看護婦と技術者を対象に調査を実施し、高い組織コミットメントがバーンアウトを軽減することを発見している。また、筆者が行った調査では、組織コミットメントを愛着要素、内在化要素、滞留的要素に分解したうえで重回帰分析を実施した結果、愛着要素はメンタルヘルスに対して正の影響を及ぼし、他の二つの要素は負の影響を及ぼすことが明らかになっている（松山、2002）。

ま と め

これまで、企業に対する帰属意識について理解を深めるために、モラルや忠誠心、そして組織コミットメントについて検討を加えてきた。当初、帰属意識とモラルは明確に分離されないまま使用される傾向にあり、さらにはモラル自体が明確に定義されていないということもあって、議論は混沌としていたように思われる。また、忠誠心に関する議論も、一般論的なものが多く、多様な領域における議論には資するものの、科学的かつ分析的な研究は少なかった。しかし、組織コミットメント概念が欧米から輸入されるようになり、概念の操作性が格段に増したことによって、体系的かつ分析的な研究が急激に進められることになった。このように帰属意識研究は、科学的研究の段階に入ったと言えるのだが、それでも、帰属意識を完全に捉え切れているとは言い難い。ここでは、この発展途上段階にある帰属意識研究の成果を踏まえて、日本人労働者の複雑な帰属意識について若干の考察を加えておきたいと思う。

これまでの議論を振り返ると、日本人労働者の帰属意識を考えるうえで最も参考になるのは、やはり忠誠心に関する議論ではないだろうか。本論でも述べたように、忠誠心は人類共通の態度であるとはいえ、特に日本人に特徴的な態度であると考えられる。それは、国際社会における、または地政学的な日本の特殊性と土農工商などの社会システムが織り

成す、歴史的背景を伴った国民的態度であったのである。しかしながら、戦後になって、その忠誠心は行き場を失ってしまう。特に、国体の喪失によって、公的な忠誠心はほとんど示されることがなくなってしまった。そこで、私的ともいえる忠誠心が、企業に対して向けられるようになったわけである。ただし、その忠誠心はそれまでのものとは異質であるだけでなく、いささか弱く、また、複雑なものとなってしまったように思われる。なぜなら、それまでの忠誠心は、入れ子構造をなす特殊な体系の連鎖のなかで、常により大きな体系における忠誠心とその小さな体系内で生じる忠誠心を支えてきたからである。最も大きな体系が権威を失った現代日本において、企業に対する忠誠心は脆弱なものにならざるを得ない。当然、こうした状況は日本人に複雑な忠誠心を育むであろう。こうした解釈が一つである。

次に取り上げたいのは、日本社会に潜在する社会的強制力の強さである。以前に紹介したように、一部の外国人研究者が、日本人の企業に対する帰属行動を「余儀なくされている」といった表現を用いて説明していた。まさに平木（1996）が述べているように、忠誠心は自発的な態度であるとされる一方で、実は、それはそうせざるを得ない故の自発性のある業であり、見えないコントロールによるやむを得ない行動なのかもしれない。土田（1999）のように、多くの日本人は忠誠心を美化しがちであるが、そんなに単純な態度ではないのであろう。ここに、日本人の帰属意識の複雑さの原因があるのかもしれない。本来の自我は脇に置き、見えない強制力にその自己を委ねているのだとしたら、これほど複雑な状況はあるまい。ましてや、それを自らの意思によるものであると信じているのであれば、否、もっといえば、そう信じなければならぬと思っているのであれば。前述したように、忠誠心は育む努力を必要とする。江戸時代という特殊な時代に、長い時間をかけて育まれた態度が忠誠心なのである。孝を初めとするしつけ、幕府や藩からの温情、仲間からのプレッシャーなど、様々な社会的相互作用を通じて忠誠心は植えつけられていく。しかし、こうした社会的相互作用と忠誠心は一体なのであろう。一方が欠けてしまうと、もう一方も維持することは難しい。にもかかわらず見えない強制力だけが社会規範として残存し、せざるを得ない状況になったとき、やはり個人は複雑な心情を抱え込むことになるのではないだろうか。以前にみた、日本人労働者の不満の原因はこういったところにもあるのかもしれない。つまり、辞めたくても辞められないということである。辞めてはいけないという見えない強制力が働いているのである。

次に、組織コミットメント概念を用いて考えてみよう。組織コミットメントには様々な内容、タイプのコミットメントがあった。帰属意識の複雑性を考えるとき、その帰属意識

の源泉が自己の外部にあるのか、内部にあるのかが重要であるように思われる。帰属意識の源泉が内部にある場合は、自律的な帰属意識といえようが、それが外部にある場合は、他律的な帰属意識といえよう。つまり、他律的な帰属意識が優勢である場合に、その個人はジレンマを感じるのではないかということである。

例えば、功利的な帰属意識を考えてみよう。この帰属意識は企業から得られるものがあるうちはその企業に留まって貢献しようとする意識を表している。企業から得られるものがなくなれば、この個人は企業を去っていくことになる。つまり、この個人は企業から得られる何かに、自らの行動を依存させているのである。これは他律的な状況であるといわざるを得ない。また、規範的なコミットメントも同様である。一度、参入した組織には長く留まるべきであるという社会通念や、見えない義務はその個人にとっては外在的なものである。こうした外在的要因によって自らの行動が左右される、言葉を変えれば、こうした要因によって縛られている状況は、他律的な状況であるといわざるを得ない。この解釈は、忠誠心についても当てはまるであろう。そして、こうした他律的な状況は複雑な心理状態をその個人にもたらすことになるのである。もちろん、個人のうちには様々な内容のコミットメントが存在する。問題は、どのタイプのコミットメントが優勢であるのかということであろう。考えられるのは、日本人労働者には、規範的なコミットメントや功利的なコミットメントが強いのかもしれないということである。または、これらのなかで優勢なコミットメントがなく、相互に葛藤を生じさせているのかもしれない。今後の研究が待たれるところである。

参 考 文 献

- 阿部美哉「日本人の忠誠心とコミットメント」『知識』1, 1992年, 106-113.
- Abramson, E., Cutler, H. A., Kautz, R. W. & Mendelson, M., "Social power and commitment: A theoretical statement." *American Sociological Review*, 58(23), 1958, 15-22.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P., "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization," *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1990, 1-18.
- Becker, H. S., "Notes on the concept of commitment," *American Journal of Sociology*, 66, 1960, 32-40.
- Bellar, R. N., *Tokugawa Religion; The cultural roots of modern Japan*, The Free Press, 1984. (池田昭訳『徳川時代の宗教』岩波文庫, 1996年。)
- Buchanan, B., "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations," *Administrative Science Quarterly*, 19, 1974, 533-546.
- Cialdini, R. B., *Influence: Science and Practice*, Scott, Foresman and Company, 1985. (社会行動研究会訳『影響力の武器』誠信書房, 1991年。)

- Chiu, W. C. K. & Ng, C. W., "Women-friendly HRM and organizational commitment: A study among women", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 1999, 485-502.
- 江坂 彰 『『日本株式会社』ちょっと変だ 病みはじめた忠誠心』『文芸春秋』7月号, 1984年, 180-207.
- Felton, E., *Loyalty: The Vexing Virtue*, Simon & Schuster, 2011. (白川貴子訳『忠誠心、このやっかいな美德』早川書房, 2011年。)
- Festinger, L., *A theory of cognitive dissonance*, Stanford University Press, 1957. (末永俊郎監訳『認知的不協和の理論：社会心理学序説』誠信書房, 1965年。)
- Heider, F., *The psychology of interpersonal relations*, Lawrence Erlbaum Associates, 1958. (大橋正夫訳『対人関係の心理学』誠信書房, 1978年。)
- 平木典子 「隠された親密さー忠誠心」『現代のエスプリ 親密さの心理』12月号, 1996年, 61-68.
- 平山朝治 『イエ社会と個人主義：日本型組織原理の再検討』日本経済新聞社, 1995年。
- 二神枝保 「派遣人材の組織コミットメント、職務関与、職務満足：女性派遣社員をサンプルとしての探索的分析（環境変化と企業経営）」『経営学論集』68, 1998年, 156-163.
- 板倉宏昭 「情報化および組織コミットメントと組織貢献度の関係ーコンピュータ関連企業営業職サンプルを用いてー」『組織科学』34(3), 2001, 67-81.
- Kalliath, T. J., & Gillespie, D. F., "The relationship between burnout and organizational commitment in two samples of health professionals", *Work & Stress*, 12(2), 1998, 179-185.
- Kelley, R. E., *The power of followership*, Doubleday, 1992. (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。)
- 城戸康彰 「日本企業における組織コミットメント」『三田商学研究』23(3), 1980年, 132-151.
- 木元進一郎 「経営労働者の企業帰属意識と組合帰属意識について」『労働法学会報』, 1958年, 1460-1480.
- Klein, H. J., Molloy, J. C. & Brinsfield, C. T., "Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds," *Academy of Management Review*, 37(1), 2012, 130-151.
- 小玉一樹 「組織同一視と職務態度・行動との関連性：組織コミットメントとの弁別性に着目して」『人材育成研究』6(1), 2011年, 55-67.
- Lincoln, J. R., & Kalleberg, A. L., "Work Organization and Workforce Commitment: A Study of Plants and Employees in the U.S. and Japan", *American Sociological Review*, 50, 1985, 738-760.
- Luthans, F., McCaul, H. S. & Dodd, N. G., "Organizational commitment: A comparison of American, Japanese, and Korean employees," *Academy of Management Journal*, 28, 1985, 213-219.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M., "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment," *Psychological Bulletin*, 108, 1990, 171-194.
- 松井資夫 「会社に対する帰属意識ーその形成要因と生産性への影響」『応用社会学研究』(8), 1966年, 61-70.
- 松山一紀 「メンタルヘルスと従業員態度および業績評価との関係ー大手電機メーカーA社を事例としてー」『日本労務学会誌』Vol. 4(2), 2002, 2-13.
- 松山一紀 「自己選択型の人事施策が組織コミットメントに及ぼす影響」『組織科学』42(2), 2008年, 61-74.
- Mayo, E., *The Human Problems of an Industrial Civilization*, MacMillan, 1933. (村本栄一訳, 『産業文明における人間問題』, 日本能率協会, 1951。)
- Meyer, J. P. & Allen, N. J., *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*, Sage Publications, 1997.
- 三戸 公 「企業忠誠心ー労使を貫く『家』の論理」『労働法』122, 1981年, 86-93.
- 三宅晴士 「経営学における所謂『モラル論』に対する一考察」『商学論集』21(4), 1953年, 24-60.
- 森 賢太郎 「忠誠心（会社との一体感）はなくてもよいか」『労務研究』481, 1988年, 15-25.

- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W., "The measurement of organizational commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 14, 1979, 224-247.
- Near, J. P., "Organizational commitment among Japanese and U.S. workers," *Organizational Studies*, 10, 1989, 281-300.
- 西脇暢子「組織へのコミットメントメカニズム」『経済と経済学』83, 1997年, 97-112.
- 尾高邦雄『改訂版 産業社会学』ダイヤモンド社, 1963年。
- O'Reilly, C., & Chatman, J., "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization, on prosocial behavior," *Journal of Applied Psychology*, 71, 1986, 492-499.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V., "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians," *Journal of Applied Psychology*, 59, 1974, 543-565.
- Roethlisberger, F. J., *Management and Morale*, Harvard University Press, 1941. (野田一夫・川村欣也訳『経営と勤労意欲』ダイヤモンド社, 1954年。)
- 関本昌秀・花田光世「11社4,539名の調査分析にもとづく帰属意識の研究(上)」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』10, 1985年, 84-96.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J., "Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support," *Journal of Applied Psychology*, 78, 1993, 774-780.
- 鈴木竜太『組織と個人』白桃書房, 2002。
- 高木浩人『組織の心理的側面：組織コミットメントの探求』白桃書房, 2003年。
- 高木浩人・石田正浩・益田圭「実証的研究—会社人間をめぐる要因構造」田尾雅夫編『「会社人間」の研究：組織コミットメントの理論と実際』京都大学学術出版会, 1997, 265-296。
- 田中佑子「単身赴任者の組織コミットメント・家族コミットメントとストレス」『社会心理学研究』12(1), 1996, 43-53。
- 田尾雅夫「問題の所在—なぜ会社人間が問題なのか」田尾雅夫編『「会社人間」の研究：組織コミットメントの理論と実際』京都大学学術出版会, 1997, 5-12。
- 寺田武義「経営におけるモラル理論の展開」『商大論集』第6号, 1951年, 17-35。
- 土田健次郎「忠誠心とは何か—儒学に学ぶ」『大倉山講演集』1999年, 101-120。
- 内山 隆「現代社会とビジネス忠誠心(上)」『経営学論集』8(2), 1997年, 21-38。
- 占部都美編『経営学辞典』中央経済社, 1980年。
- 渡辺直登・水井正明・野崎嗣政「人材派遣会社従業員のストレス, 組織コミットメント, キャリアプラン」『経営行動科学』5(2), 1990, 75-83。