

コミットメントの諸研究とその理論的課題*

岩田一哲

Commitment research deals with various definitions and a comprehensive understanding of these definitions is one of the subjects of commitment research. This article introduces problems in the theoretical examination of commitment research, and investigates wide-ranging viewpoints of commitment research.

Firstly, commitment research consists two directions. One direction is a typology of commitment analyzing why an individual commits to the organization. Another direction deals with the change of commitment over time, analyzing the process of an individual committing to the organization.

Secondly, because of the various research styles of commitment researches, it is difficult to analyze such research as a series of theoretical frameworks.

Thirdly, in order to introduce commitment research theoretically, it is necessary to integrate the typology of commitment with the change of commitment over time.

I. 序

組織と個人の関わりについてはさまざまな研究があるが、殊に、長期的な関わりを検討したものに組織コミットメント研究がある。組織コミットメント研究は、組織に個人が深く関わる点について検討されているが、経営組織論にはモチベーションの代替概念として導入され、ここでの検討課題は、職務満足や離職率といった諸変数との関係についての実証的測定が中心であった (e.g., Mathew and Zajac, 1990)。ただし、組織コミットメント研究は、モチベーションとの関係が重視され、相関係数の測定や因子分析といった共時的な分析をその中心としたために、組織と個人が長期的に関わるという視点から組織コミットメントを検討するスタンスはあまりなかっ

た¹⁾。また、組織コミットメントが多次元的な概念であり (e.g., 高尾, 1996; 1998), それぞれの次元がキャリアステージによって増大することは実証的に確認されているが (Reilly and Orsak, 1991), なぜ組織コミットメントが向上するのかは、まだ十分に明らかにはなっていない (益田, 1997)。さらに、組織コミットメント研究は、組織内の諸要因による組織と個人の関係の強化や進展過程がその中心であるために、個人が当該組織以外のさまざまな対象としての社会との関係を媒介にして、組織コミットメントを変化させるという視点は、あまり考えられていない。

以上の点から、組織と個人の長期的関係、組織コミットメントの質的変化²⁾、社会との関わりという3つの視点によって、組織コミットメントの新たな理論枠組みを設定する

*論文審査受付日：2001年9月4日。採用決定日：2002年11月6日（編集委員会）

ことが本稿の目的である。これによって、組織コミットメントが質的変化を伴いながら長期的に進展する過程についての詳細な検討が可能となる³⁾。

本稿においては、以下の 3 つの点について言及する。第 1 に、組織コミットメントの先行研究から、これまでの組織コミットメント研究がどのような研究スタンスで行われていたかについて概観する。第 2 に、組織コミットメントの先行研究の批判的検討を通じて、新たな組織コミットメントの理論枠組みに対して必要な要因を探索する。第 3 に、組織コミットメント研究に対する新たな理論枠組みを提示し、組織コミットメントの経時的变化過程について仮説的に検討する。この中で、社会との関係を考慮した組織コミットメントの新たな次元に対する考察もなされる。

II. 組織コミットメントの分析枠組み

(1) 組織コミットメントの諸定義

組織コミットメント研究は、行動科学の影響を受け、学際的な性格を色濃く持っている。それゆえ、関連諸科学から提示された諸定義がそのまま入り込み、多數の組織コミットメントの定義が出現した。組織コミットメント研究は、各研究者の研究スタンスの違いによって定義が異なり、統一した見解が提示されているとは必ずしも言えない⁴⁾。また、各研究分野によって組織コミットメントの捉え方も異なり、一般的な定義は、各学問領域によって異なる⁵⁾。このような状況に対して、組織コミットメントの諸定義について理論的にまとめようとする研究スタンスからの検討がなされるようになる。これらの研究は、組織コミットメントについて、類型化と経時的变化とい

う 2 つの方法によってまとめることがその中心であり、それぞれの研究方法が独自に発展していった。

(2) 組織コミットメントの類型化

組織コミットメントの類型化の議論は、組織コミットメントの下位次元を類型化するものであり、組織にコミットする理由を検討している。組織にコミットする理由を類型化することを通して、個人が組織との関係を決定付けるにあたって何に着目するかという、組織にコミットする人々の一般的傾向が捉えられてきた。組織コミットメントの類型化については、2 次元説、3 次元説、4 次元説といったさまざまな説が存在する（表 1）。

① 2 次元説

2 次元説については、これまでさまざまな検討がなされてきたが、大きく分けると、功利的次元と情緒的次元の 2 つがある。功利的次元は、組織が自分の求めるものを与えてくれる限りにおいて組織にコミットすることであり、組織に個人を取り込む、つまり組織に参加させる点を重視している。他方、情緒的次元は組織に個人を取り込むだけでなく、個人の組織に対する積極的に参加や自発的な貢献を中心に捉えた議論である。

② 3 次元説

組織コミットメントを 3 次元によって捉えた研究も初期の頃から行われ、現在まで数多くの検討がなされてきた⁶⁾。本稿においては、組織コミットメントの 3 次元説の内、もっとも有効な実証尺度としてクローズアップされている Allen and Meyer (1990) の 3 次元尺度を例示する。この研究では、組織コミットメ

表1 コミットメントの次元性（高尾, 1996, p38）

	感情的愛着	価値の内在化	コスト認知	義務感
Porter et al (1974)		OCQ		
Meyer & Schoorman (1992)		価値的	継続的	
O'Reilly & Chatman (1986)	一体感	価値の内在化	迎合性	
Allen & Meyer (1990)	情緒的		継続的	規範的
McGee & Ford (1987)	情緒的		多大な犠牲* 少ない転職先	
関本・花田 (1987)	働く意欲	価値の内在化	残留意欲	功利的**

Note * コスト認知の下にさらに2つの下位次元がある

** この次元は義務感ではない

ント研究におけるさまざまな定義を概観した上で、組織コミットメントについて、以下の3つの次元に類型化した。

第1に、感情的 (affective) コミットメントであり、従業員の組織への愛着、同一化、没入に関係している。第2に、存続的 (continuance) コミットメントは、組織を辞めることに関するコストの知覚に関係している。第3に、規範的 (normative) コミットメントは、雇用を継続するための義務感を反映している。

③ 4次元説

4次元説は、日本企業の従業員の組織コミットメントが、欧米において中心であった情緒的愛着や同一化といった情緒的次元に属する組織コミットメント次元だけでなく、日本的な要素があるのではないかという視点による議論から端を発する。

関本・花田 (1985; 1986) は、欧米の組織コミットメント研究において、もっとも有用な尺度の1つである Mowday et al (1979) の OCQ (organizational commitment questionnaire) における、①組織の目標・規範・

価値観の受入れ、②組織のために人一倍働きたいという積極的意欲、③積極的な意味で組織に留まりたいという強い願望、という3つの下位次元に、④組織に従属安定したいとする強い願望、⑤滅私奉公、運命共同体意識といった伝統的な日本の帰属意識、⑥会社から得るものがあるうちは帰属してみたいという功利的な帰属意識、という3つの下位次元を加えて、日本企業の従業員の組織コミットメントを測定し、①組織から得るものがある限り組織に帰属する功利的帰属意識、②組織の目標・規範・価値観の内在化、③組織のために働きたいという積極的意欲、④組織にとどまりたいという残留意欲、という4つの下位因子を導出した。

また、高尾 (1996) は、日本における経済社会的な環境変化に伴う会社と従業員の関わり方の変化と、組織コミットメントの多次元性把握への展開という視点から、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、規範的コミットメント、価値的コミットメントの4次元によって把握できるという仮説を立て、実証的に確認した。この研究では、前述の Allen and Meyer

(1990)の3因子による尺度と、O'Reilly and Chatman (1986) の内在化を価値的コミットメントとした1因子の尺度からなる4次元からなる実証尺度によって測定されている⁷⁾。

(3) 組織コミットメントの経時的变化

組織コミットメントの経時的变化の議論は、組織コミットメントが形成されたり変化したりする理由を検討しており、組織コミットメントが強化される過程がその主眼となる。組織コミットメントの経時的变化の議論については大きく3つの研究がある。

第1に、行動的コミットメントがある。例えばSalancik (1977) は、Kiesler and Sakumura (1966) による「コミットメントは個人を行動的行為(behavioral act)に縛り付けること」という定義を援用し、個人が組織に対して行った行動に縛られる側面を強調した。行動的コミットメントは、過去の行動によって次の態度が決定されることをその特徴としており、「組織のために進んで行動しようとする、つまり、行動によって組織での関与や維持を図ろうとする」(桑田・田尾, 1998)という側面を持つ。行動的コミットメントの諸議論は、その後、Stawらの一連の研究(e.g., Staw, 1981; Staw and Fox, 1977; Staw and Ross, 1987)等に見られるコミットメント・エスカレーションの議論として、意思決定論において発展を遂げる。

第2に、Mowday, Porter and Steers (1982) は、Mowday, Steers and Porter (1979) によって作成された前述のOCQを測定尺度とする態度的コミットメントによって、組織に対する好意的な態度に見合ったコミットされた行動が誘発される場合と、過去になされたコミットされた行動によって組織

に対する態度が形成される場合の2つのプロセスによって、態度的コミットメントとコミットされた行動⁸⁾が自己強化的に増大することを想定した。この研究では、個人は組織に対して最終的には情緒的な愛着を持つことが含意されている。

第3に、O'Reilly and Chatman (1986) は、組織コミットメントについて、「組織への個人の心理的な関わり」と定義し、組織コミットメントの進展過程に伴って、組織と個人の関わりについて、服従から同一化(同一視)、さらに内在化という方向へ変化すると考え、態度変容⁹⁾による組織コミットメントの変化過程を想定した。服従とは、特定的・外発的報酬のための手段的関わりとして組織との関係が決定されることであり、同一化とは、親和への願望を基本にする関わりとして組織との関係が決定されることであり、内在化とは、個人と組織の価値が一致していることを基礎とする関わりとして組織との関係が決定されることである。

組織コミットメントの経時的变化の議論は、過去の行動に見合った態度が形成されることを中心とする研究と、組織への好意的態度に見合った行動が生じることを中心とする研究の2つの方向性があり、組織コミットメントの経時的变化の議論は、表2のようになる。

以上のように、組織コミットメントの定義はさまざまであるが、本稿における中心の議論である、組織と個人の長期的関係、質的変化、社会との関係という3つの視点から、組織コミットメント研究を捉える際に適切な組織コミットメントの定義の抽出が必要となる。

表2 組織コミットメントの経時的变化

態度的コミットメント（態度→行動）	行動的コミットメント（行動→態度）
Mowday et al (1979) —態度的コミットメント	Salancik (1977) —行動的コミットメント
Mowday et al (1982) —自己強化サイクル	Staw (1981) —エスカレーション
O'Reilly and Chatman (1986) ¹⁰⁾ 一服従、同一化、内在化	

III. 組織コミットメント研究の分析の批判的検討

組織コミットメントの定義については、それぞれの議論を批判的に検討することによって、どの定義、あるいは、側面を抽出するかを明らかにする。

(1) 組織コミットメントの批判的分析の視角

組織コミットメント研究を批判的に分析する際に、類型化や経時的变化そのものの問題がある。この問題は、それぞれの議論の不足する点を指摘することによって生じる。類型化は、実証尺度としての利用可能性の追求を意図し、実証研究の因子をそのまま類型化の下位次元としたものが多い。また、実証的妥当性を確保するために、組織コミットメントを構成する因子が増大したという経緯がある。さらに、前述の Reilly and Orsak (1991) による実証的検討のように、これらの因子がキャリアステージのどの時期に影響を与えるかについても検討されてきたが、時間的経過によってそれらの因子がなぜ変化したかは明らかにはなっていない。類型化の議論は、組織コミットメントの下位因子を実証的に導出したが、その因子が生じた理由は、時間的経過の中ではあまり説明されてこなかった。

他方、経時的变化については、態度と行動

との関係から検討が深められたが、態度的コミットメントか行動的コミットメントのどちらか一方が強化される過程を考えたに過ぎず、組織コミットメントの下位次元の変化についてはあまり検討されていない。

さらに、経営学における組織コミットメント研究では、組織内で操作可能な変数群によって組織コミットメントを把握することが中心であったために、組織外の対象との関係によって組織コミットメントの下位次元が変化するという視点はあまり重視されなかつた。

以上の点が、組織コミットメントの批判的検討の視角であるが、この視角から見た場合、類型化や経時的变化の各論についても問題がある。

(2) 組織コミットメントの類型化における問題点

2次元説については、下位次元の単純化によって、前提の異なる次元が同じ次元の中に組み入れられていることに問題がある。功利的次元については、Allen and Meyer (1990) の存続的コミットメントに見られる過去の投資を問題にする場合と、関本・花田 (1985; 1986) の功利的帰属意識に見られる組織との現在の功利的関係を問題にする場合を同じ次元と考えており、組織と個人の関係における時間的経過はあまり考慮されていない。他方、

情緒的次元については、組織目的への一致と組織への愛着という前提の異なる次元を同一次元としたことに問題がある。組織目的への一致とは、職場における対人関係が良好であるか否かに関わらず、組織全体の目的と個人目的が一致する状態であるのに対して、組織への愛着とは、組織目的との一致があるか否かに関わらず、職場における対人関係の良好さによって組織に対して好意を持つ状態である¹¹⁾。したがって、同じ情緒的次元においても、個人が組織内の何にコミットするのか、つまり、空間的な広さによって個人の志向が異なる。さらに、空間的な広さを考える場合、組織外の対象との関係にまでは拡張されておらず、組織と個人の関係という閉じられた範囲において議論が展開されている。

3 次元説については、規範的コミットメントが独立した次元であるかについての問題がある。例えば、Angle and Lawson (1993) は、規範的コミットメントについて、情緒的と存続的の両コミットメントに対して強い規定力をを持つことを明らかにし、規範的コミットメントが組織コミットメントの先行要因となる可能性を指摘した。現在の状況において、規範的コミットメントを独立次元とするにはさらなる実証的・理論的検討が必要である¹²⁾。また、存続的コミットメントは、組織を去る際のコスト認知に基づいているが、2 次元説における功利的次元のすべてを網羅している訳ではない。功利的次元の特徴である、得るものがある限り組織にコミットするという場合には、現在の損得勘定による功利的な関わりと、過去の損得勘定から形成されるコスト認知の両者があるが、存続的コミットメントは、過去の損得勘定が中心であり、現在の損得勘定はあまり考えられていない。

4 次元説については以下の問題がある。関本・花田 (1985; 1986) の研究は、関本 (1992)において実証的に確認されている。また、功利的帰属意識という、現在の損得勘定に導かれて組織コミットメントが形成されることを実証的に確認したことも大きな貢献であり、功利的帰属については、本稿においても積極的に援用する。ただし、この尺度のすべてを援用することはできない。この理由は、この研究が前述の OCQ の問題をそのまま引きずっているためである。Decottis and Summers (1987) は、OCQ における「意欲」や「組織に残りたい願望」について、組織コミットメントの関連変数であるが、下位次元ではないと主張しており、組織コミットメントそのものとその関連変数が定義内に混在している。

また、高尾の研究は、2 次元説における情緒的次元について、Allen and Meyer (1990) の感情的コミットメントに見られる組織への愛着と、組織の目的や価値への一致を中心とする、O'Reilly and Chatman (1986) の内在化という 2 つの要因に峻別し、組織コミットメントを考える際に、組織目的との関係を考えるのか、職場における対人関係を重視するのかという、組織においてコミットする対象の違いについて、尺度上で分離したことがその特徴である。ただし、Allen and Meyer (1990) の 3 次元尺度をそのまま援用したために、この尺度の問題点がそのまま問題となる。感情的コミットメントと価値的コミットメントの違いについては検討の対象に据えるものの、すべての次元は援用できない。

以上、組織コミットメントの類型化についてそれぞれ批判的に検討し、批判の中心として以下の 3 つがあった。第 1 に、組織コミッ

トメントの各次元の類型化を考える際に、時間的経過を軽視したという問題である。第2に、組織コミットメント研究における、コミットする対象の空間的な差異を軽視したという問題である。第3に、組織コミットメントそのものとその関連変数との関係についての問題がある。それゆえ、組織コミットメントの下位次元については、経時的变化との関係による時間的経過を考慮し、因子の増大による複雑化を避け、より単純化して理解するために、類型化についてはもっとも下位次元の少ない2次元説を採用する。

(3) 組織コミットメントの経時的变化における問題点

組織コミットメントの経時的变化の問題点については以下の3つの点がある。

第1に、行動的コミットメントは、組織にコミットするという視点よりも組織にコミットしてしまう側面が中心であり、経時的变化の1つの側面として捉えるには有効である。ただし、行動的コミットメントは、行動に見合った態度が形成される側面が強調されており、実証研究によって明らかにされている情緒的次元の組織コミットメントがどのように形成されるかについては、あまり検討されてはいない。

第2に、Mowday et al(1982)の組織コミットメントの自己強化サイクルについては、態度的コミットメントによるコミットされた行動による強化、さらに、コミットされた行動による態度的コミットメントの強化という循環的な組織コミットメントの強化過程を想定している。また、最終的に組織に対して愛着や一体感を持つことが含意されており、組織への愛着が自己強化サイクルによって形成さ

れる側面が強調されている。この点については、本稿においても積極的に援用する。ただし、この研究では、態度的コミットメントに見合ったコミットされた行動を重視し、行動的コミットメントをコミットされた行動として解釈し直して援用しているために、行動的コミットメントの位置付けを明確にする必要がある。

第3に、O'Reilly and Chatman (1986) の研究は、服従—同一化—内在化という組織コミットメントの変化過程を想定した。その中で、Kelman (1958) の態度変容の過程にならって、組織との功利的な関わりである服従から、組織への情緒的な関わりである同一化や内在化に向かうという考え方を示し、功利性から情緒性への変化過程を提示した。ただしこの研究も、実証的には共時的に3つの次元を測定しており、組織コミットメントの経時的变化について、実証的に検討した研究とは言えない。

以上の点から、組織コミットメントの経時的变化については、行動的コミットメントと態度的コミットメントの両者を採用し、行動的コミットメントから態度的コミットメントに変化したり、その逆に変化したりすることによって、組織コミットメントが功利的から情緒的、あるいは、情緒的から功利的といった形で質的に変化する過程を中心に議論する。

IV. 組織コミットメントの新たな視点 —類型化と経時的变化の統合—

組織コミットメントの分析枠組みの批判的検討から、組織コミットメントの生じる前提の違いや時間的経過の有無などの問題につい

て提示した。したがって、これらの問題点を解決するために新たな組織コミットメントの理論枠組みを提示する必要がある。

(1) 組織コミットメントの新たな理論枠組み

組織コミットメント研究を批判的に検討することによって、以下のような、組織コミットメントの新たな理論枠組みを提示した(図 1)。この理論枠組みは、組織コミットメントについて、個人と社会との関係、質的変化、長期的関係という、3つの要素からの組織コミットメントの再検討によって導出したものであり、以下の2つの特徴がある。第1に、時間軸(t)が右に移動する、つまり、組織と個人の関係が長期化するにつれて、組織コミットメントが進展することを表した点である。組織と個人の関係の長期化によって、組織コミットメントの各次元が変化する。第2に、個人が組織との関係を考える際に、組織内の要因だけを考える場合と、組織外の要因をも考える場合という空間的な広がりを考慮し、前者を Closed な関係、後者を Open な関係とした点である。この点は、個人が組織との関係について部分的包含関係(Weick, 1979)にあることを前提としている¹³⁾。

(2) 組織コミットメントの変化過程

組織コミットメントの各次元や各側面が変化する過程について、個人の組織への参入から定着までの、より具体的な事象に則った理論的解釈を行った場合、以下のようになる。

① 功利的次元(功利的帰属)－行動的側面－Closed な関係

この対応関係は、関本・花田(1985; 1986)の功利的帰属という組織に対する態度が、行動的コミットメントによって形成されることを示している。個人が組織に参入する際には、給与等の金銭的誘因がもっとも重要な要因である。もちろん、組織のイメージによって、組織への参入を決定する場合も想定されるが、組織のイメージとは、大企業志向であり「就社」であることが多い(e.g., 谷本, 1997)。大企業は、中小企業に比べて相対的に報酬が高く、終身雇用慣行によって、金銭的な欲求が長期的に充足されるという期待も高い。それゆえ、金銭的誘因を媒介にした組織への参入という行動によって、功利的次元の組織コミットメントが醸成される。組織に参入した個人は、組織参入時に提示された給与等が実際に支払われることや、組織参入時に考えていた貢献の量と実際に支払われた給与の差を

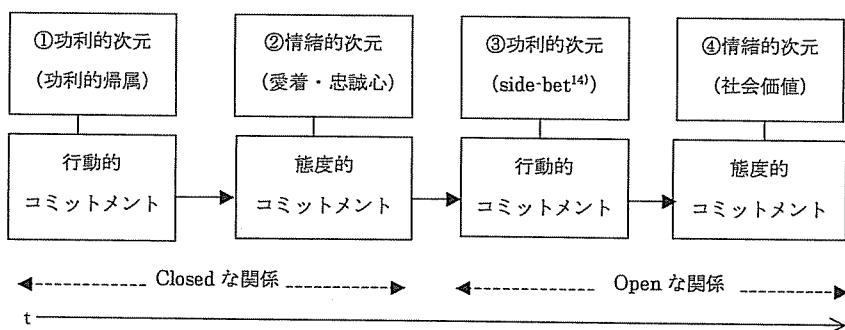


図1 組織コミットメントの理論枠組み

計算することによって、組織との継続的関係を結ぶかどうか、つまり、組織にコミットするかどうかを決定する。ここでは、組織と個人の関係は短期的な関係の積み重ねになっている。ただし、長期的な雇用保障によって、組織が長期的な金銭的誘因を与えることが約束されると個人が認知するほど、組織にコミットする傾向はより強くなる (e.g., Gaertner and Nollen, 1989)ために、終身雇用慣行を個人が知覚することによって、功利的帰属がより長期的に継続される可能性もある。したがって、功利的帰属は、行動的側面との対応関係、つまり、経時性を志向できる。

② 情緒的次元（愛着・忠誠心）—態度的側面—Closed な関係

この対応関係は、O'Reilly and Chatman (1986) の同一化や、Mowday et al (1979) の態度的コミットメントによって、組織に対する好意的な態度が、その態度に見合った行動を誘発する側面を捉えている。組織への参入や職務遂行の結果として職務満足が生じ、仕事そのものに対する満足や人間関係の満足が得られると、組織と個人の関係について情緒的な関わりとして考えるようになる。この段階では、経済的誘因がすでに充足された段階であり、充足された欲求は喚起されにくくなるという性質があるために (Pfeffer and Lawler, 1980)，すでに充足された経済的誘因は喚起されにくくなる。したがって、仕事そのものの満足や人間関係の満足が、組織コミットメントに影響を与える主要な要因となる。仕事そのものの満足や対人関係の満足が得られれば、組織への好意的態度が生まれ、情緒的次元の組織コミットメントが形成される。

③ 功利的次元 (side-bet) —行動的側面—Open な関係

この対応関係は、過去に組織との関係の中で行われた投資行動によって生じた side-bet を知覚することによって、過去の行動に見合った組織への態度が形成される側面を捉えている。ここでは、ある程度の勤続年数を経ると、降格や配置転換といった人事異動に関する諸要因によって対人関係や仕事の内容が変化し、それに伴い、組織から得られる報酬が変化する。この時個人は、報酬の変化に対して、これまでの報酬に見合った他の組織へ転職するか、新しい報酬を満足の要因として考え、当該組織に参加し続けるかについて再考し始める。個人が転職を検討する際に考慮される要因は、現在の職務不満足と、過去の投資である side-bet の両者である。前 2 者 (①②) の対応関係は、Closed な関係として組織コミットメントをめぐる諸要因を捉えていた。この視点は、組織内のさまざまな報酬によって、組織と個人の関係が形成されることを意味している。これに対して、side-bet とは、組織からの報酬に対する不満足によって、個人が転職を考える際に、実際に離職する時に生じるコストが知覚上に顕在化したものである。このコストという要因が、組織と個人の関係を考える際に、Closed な関係から Open な関係へとその傾向を変化させることに影響を及ぼす。ただし、コストという範疇のすべてが、Closed な関係から Open な関係に移行することを意味するのではない。

March and Simon (1958) は、職務不満足によって離職への願望が生じると、代替的選択肢を探索するというモデルを提示している。この中で、代替的選択肢には組織内と組織外の両者がある。離職への願望から実際の

離職に至るまでには、組織内代替的選択肢の探索と、組織外代替的選択肢の探索から生じるタイムラグがある。井尻 (1985) は、不満の状態が短期的な場合と長期的な場合の 2 つに分かれることから、タイムラグの原因を不満の期間という視点から検討した。ここでは、「不満の状態が短期的なものであり決定的なものでなければ、組織の内部において不満の解決が行われ、逆に、不満の状態が決定的に大きなものであるならば、それは組織外部へ向けて新たな探究活動の喚起がなされる」(井尻, 1985; p. 196) のである。それゆえ、side-bet によって個人が組織に参加し続けている状態とは、組織内代替的選択肢で解決できない不満に対して、組織外代替的選択肢によつて解消することであり、組織外代替的選択肢を継続的に探索している状態である。報酬に対する不満足が組織内代替的選択肢によつて充足する場合には、Closed な関係の中で組織と個人の関係が修正される。この場合は、組織内の関係によるコストが大きな影響を与える。これに対して、不満足の解消のために、組織外代替的選択肢をも探索する場合は、組織と個人の関係の前提について Open な関係にまで拡張して、組織と個人の関係を考えることがある。したがって、組織外代替的選択肢を探索する、つまり、転職に至る場合のコストが知覚上に顕在化する場合に、Closed な関係から Open な関係への移行に対する大きな影響力を持つ。

④ 情緒的次元（社会価値）—態度的側面

—Open な関係

個人が side-bet に見合うような、組織外代替的選択肢としての転職先を探索している時には、転職先の組織と当該組織との比較がな

され、この比較の間に当該組織に対する評価が変化する。転職先を探索し始めた頃は、当該組織は魅力がないと考えていた個人が、転職先を探索する内に、家族や地域といった社会との関係が考慮され、当該組織から与えられたさまざまな報酬について、社会との関係から見て新たな価値があることに気付き、これによって、当該組織に対して好意的な態度を持つようになる。社会との関係から見た場合に情緒的次元の組織コミットメントが生じるのは、社会との関係の中で個人が組織からの報酬に対して新たな意味を見出し、社会の満足を媒介にして個人も満足を得られると理解するためである。ここで、社会の満足というのは、当該組織以外の対象に生じた満足のことであり、より具体的には、自分の家族の満足や自分の住んでいる地域社会の人々の満足といった、自分を取り巻く組織以外の対象に所属する人々の満足を指す。それゆえ、当該組織からの報酬が、個人にとっては満足とはつながらなくとも、社会の満足につながることを認知すれば、当該組織に対して社会の満足をもたらす要因であるという新たな価値が見出され、個人の満足が社会の満足に代替される。以上の過程において、当該組織と他の組織との比較を行う中で、組織と個人の関係を社会との関係から見直し、自分と当該組織との関係の意味を理解することによって、当該組織に対して情緒的な愛着を持つようになる。以上の組織コミットメント次元について、社会価値コミットメントと呼ぶ¹⁵⁾。

(3) 組織コミットメントの理論的枠組みを提示した意義

組織コミットメントの新たな理論枠組みは、以下の 2 つの意義を持つ。

第1に、組織コミットメントの諸理論と実証研究結果について、組織と個人の長期的な関わりという観点から橋渡ししたことである。組織コミットメントの変化過程について理論的に検討した研究は非常に少なく¹⁶⁾、これらの研究では、個人が組織にコミットする最終的な理由をside-betとしている。ただし、年令や勤続年数に応じて、情緒的次元の組織コミットメントが増大することに対する説明には不十分である。本稿では、社会価値コミットメントを組織コミットメントの進展過程の最終局面として提示し、年令や勤続年数を媒介とし、組織コミットメントの各次元や各側面が変化しながら、最終的に情緒的な組織コミットメントが形成される理由を理論的に導出した。

第2に、社会価値コミットメントを導出したことである。具体的には、「家族や社会のことでもっと考えながら会社でがんばろう」であるとか、「今の組織で地域社会の要求に応えることができるのだ」というように、社会の構成員である組織外の他者の満足を知覚して、当該組織に対して新たな意味を発見することを指す。社会価値コミットメントを組織コミットメントの最終段階として提示した理

由は、社会価値コミットメントが、Frankl (1960; 1966) の言う意味探求を志向するためである。ここで言う意味探求とは、他者の存在を認めた上で自分の存在の意味を探求し、個人がより客観的な価値を求めることがある。以上の点から、side-betを媒介にした組織への情緒的な愛着と、組織と個人の関係に関するより客観的な価値の新たな発見が、社会価値コミットメントの特徴である。

社会価値コミットメントがside-betとは異なる次元として提示できる理由については、以下のようにになる(表3)。side-betによる功利的次元とは、個人がY理論(e.g., McGregor, 1960)における自己実現を充足するために転職先を探索する状態である。ここでは、自己実現を追求できる転職先がないために、知覚された組織や社会への投資と個人の自己実現の追及との間にコンフリクトが存在している。それゆえ、組織との関係は、代替的選択肢を発見するまでの継続的な参加に限定され、side-bet要因を満たす転職先があればすぐに転職する。これに対して、社会価値コミットメントとは、個人が自分の快楽を求める心理次元から離脱し、他者との関係そのものの意味を求める精神次元に移るという

表3 Openな関係から見た組織コミットメント

	功利的次元(side-bet)ー行動的側面	情緒的次元(社会価値)ー態度的側面
原因	過去の投資の知覚	社会から見た新たな価値の発見
契機	組織外代替的選択肢の探索	社会から見た当該組織に対する肯定的な再解釈
個人の志向	Y理論的な自己実現 (個人の能力の最大発揮)	自己超越による意味探求 (B (being : 存在) 価値)
目的	転職するまでの組織への継続的な参加	組織目的と個人目的の同時達成を意図したより大なる生産
状態	知覚された組織や社会への投資と個人の自己実現追求と間のコンフリクト	知覚された社会の満足による個人の新たな満足の発現

自己超越 (self-transcendence) の状態に至った個人が、自己と社会における他者の関係から、当該組織に対して新たな価値を発見することであり、社会から見た当該組織に対する肯定的な再解釈を行うために、転職先を探索しなくなる。さらに、個人は組織に対して情緒的に関わり、組織のためにより大なる生産を行う。

この点に関しては、自己実現と意味探求の違いから解釈できる。Maslow の一連の研究 (Maslow, 1954; 1962; 1966; 1970)においては、意味探求とは、B (being : 存在) 価値を求める欲求である自己超越のことであり、自己実現には、McGregor (1960) の Y 理論のような個人の能力を最大限に發揮することに関する自己実現と、自己と他者の目的を同時に満たすことに関する自己超越を中心とする自己実現の両者があるとした。したがって、社会価値コミットメントとは、個人が B 価値を求め、知覚された社会の満足によって個人の新たな満足が発現し、情緒的に組織にコミットする状態のことである。

V. 結 語

本稿においては、組織コミットメントの先行研究を概観し、批判的検討を行うことによって、以下の 2 つの点を指摘した。

第 1 に、組織コミットメント研究の定義的混乱について、社会との関係、質的変化、組織と個人の長期的関係という 3 つの視点から再検討した点である。組織コミットメントについて、功利的次元—行動的コミットメントと、情緒的次元—態度的コミットメントという対応関係を提示し、Closed な関係と Open な関係という組織と個人の関係における基準

の差異を考慮することによって、組織コミットメントの新たな理論枠組みを提示した。

第 2 に、社会価値コミットメントを提示した点である。個人が組織との関係を考える際に、社会と個人の両者の満足を追及することによる情緒的次元の組織コミットメントを社会価値コミットメントとした。組織と個人の関係は社会の関係が媒介とされ、個人の欲求を儀式にすることをいとわずに他者との共存を図るのである。

ただし、本稿には課題もある。第 1 に、新たな理論枠組みを提示することによって、組織コミットメント研究のさまざまな議論を一連の流れとしてまとめたが、これらの各次元を統合する組織コミットメントの定義を検討する必要がある。自己実現や意味探求は、組織コミットメントそのものではなく、モチベーションの欲求説に対応する概念である。これに対して、組織コミットメントは、モチベーションの結果要因である職務満足に比べて時間的安定性が高いために (e.g., Mowday et al, 1979), モチベーションとの差異を考慮した組織コミットメントの再定義を行う必要がある。

第 2 に、社会価値コミットメントの実証的検討についてである。従来の組織コミットメント研究は、「いまここ」の組織コミットメントの強さや、職務満足や生産性といった関連変数との関係を明らかにしてきた。ただし、社会価値コミットメントは、個人の満足だけでなく社会の満足をも考慮する必要があるために、個人の満足と社会の満足を同時に測定できるような尺度の設定が求められる。

以上の点から、組織コミットメントの理論枠組みのさらなる検討を重ねてゆきたい。

注

- 1) 例外の1つとして、若林(1987)は、組織社会化と組織コミットメントの関係について、13年間の経時的分析を行っているが、この研究は、組織コミットメントの量的増大を中心としており、本稿の検討課題である質的变化はあまり重視されていない。
- 2) ここでの变化とは、相対的な变化を意味する。したがって、組織コミットメントにおけるそれぞれの次元の内、どの次元が強調されるかを考えている。
- 3) 金井(1999)は、組織と個人のかかわり合いの時間幅について、モチベーション(数日から数ヶ月のスパン)→コミットメント(数年のスパン)→キャリア(長期的仕事生活)の順に期間的に長期化するという考え方を示した。コミットメントは、時間的安定性を持つものの、ある程度の期間の経過によって変化可能な概念である。
- 4) 各定義についての詳細な議論はここでは行わない。組織コミットメントの諸定義については、高木(1997)の研究において、詳細に検討されている。
- 5) この点については、岩田(2001)において、社会学、社会心理学、心理学における組織コミットメントの捉え方の違いをまとめた。
- 6) Kanter(1968), Reichers(1985), Meyer and Allen(1997)などの研究がある。
- 7) O'Reilly and Chatman(1986)の言う内在化については後述する。
- 8) 実質的には行動的コミットメントの内容であるが、Mowdayらは、組織コミットメントを態度として規定しているために、態度が行動を規定する側面を重視し、行動的コミットメントについては、「コミットされた行動」として読み替えたと考えられる。
- 9) この研究は、Kelman(1958)の態度変容モデルを援用している。
- 10) この研究は、態度的コミットメントや行動的コミットメントの範疇とは必ずしも言えないが、最終的な方向性として、組織コミットメントの経時

的変化を志向しているために、類型化ではなく経時的变化の範疇として考えた。

- 11) この議論については、O'Reilly and Chatman(1986)による、同一化と内在化の違いの議論や、前述の高尾(1996; 1998)による議論を参考にした。
- 12) 最近では、規範的コミットメントを独立次元と考えることが多くなっているが、感情的コミットメントや存続的コミットメントほどの次元として確立してはいない。
- 13) Closedな関係とOpenな関係とは、Closed SystemとOpen System(e.g., 岸田, 1985)を参考にしているが、本稿は、個人を中心とした議論であるために、個人が組織内の関係を重視しているか、組織外の関係を重視しているかによって、Closedな関係とOpenな関係が生じるとした。それゆえ、システム論とは一線を画している。
- 14) side-betとは、Becker(1960)によって提示された概念である。具体的には、組織と個人の関係によって無意識的に形成された社会との関係に伴なう投資であり、熟練技術や組織内の人間関係はもちろん、家族関係や住居といった対象も含まれる。
- 15) 社会価値コミットメントについては、岩田(2002)において、その基本的な考え方をすでに提示している。本稿においては、社会価値コミットメントの具体的な内容と、社会価値コミットメントの生じるメカニズムについて詳細に検討し、功利的帰属→愛着・忠誠心→side-bet→社会価値、という一連の流れの理論的解釈を中心とした。
- 16) 西脇(1997, 1998)は、この少ない研究の1つである。

参考文献

- (邦文文献)
- 井尻昭夫(1985)『モチベーション研究』日本評論社, 194-196頁。
- 岩田一哲(2001)「コミットメント研究の動機づけ理論による解釈」『経済科学』Vol. 49, No. 1,

- 91-103 頁。
- 岩田一哲(2002)「組織コミットメントと人間観」『経済科学』Vol. 50, No. 1, 153-166 頁。
- 金井壽宏(1999)『経営組織』日本経済新聞社, 66 頁。
- 岸田民樹 (1985)『経営組織と環境適応』三嶺書房, 3-30 頁。
- 桑田耕太郎・田尾雅夫 (1998)『組織論』有斐閣, 221 頁。
- 関本昌秀(1992)「企業帰属意識の変化」『法学研究』第 65 卷第 1 号, 287-312 頁。
- 関本昌秀・花田光世 (1985)「11 社 4539 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』第 10 卷第 6 号, 84-96 頁。
- 関本昌秀・花田光世 (1986)「11 社 4539 名の調査分析にもとづく帰属意識の研究(下)」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』第 11 卷第 1 号, 53-62 頁。
- 関本昌秀・花田光世 (1987)「企業帰属意識の構造化と影響要因の研究」『産業・組織心理学研究』第 1 卷第 1 号, 9-20 頁。
- 高尾尚二郎(1996)「組織コミットメントの多次元性—確認因子分析による次元性の検討—」『慶應経営論集』第 13 卷第 3 号, 33-52 頁。
- 高尾尚二郎(1998)「組織コミットメントの多次元性—日本におけるシステムエンジニアの組織コミットメントの先行要因とその結果に関する分析」慶應大学産業研究所, 16-18 頁。
- 高木浩人(1997)「組織コミットメント—その定義と関連概念—」『心理学評論』第 40 卷第 2 号, 221-238 頁。
- 谷本寛治(1997)「大学教育の憂鬱と可能性—教員としての大学改革—」『和歌山大学経済学会経済理論』別刷 275 号, 17-39 頁。
- 西脇暢子(1997)「組織へのコミットメントメカニズム」『経済と経済学』第 83 号, 97-112 頁。
- 西脇暢子(1998)「コミットメント研究の課題と展望」『産業・組織心理学研究』第 11 卷第 1 号, 51-59 頁。
- 益田圭 (1997)「組織コミットメントを決めるもの」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, 43-99 頁。
- 若林満(1987)「管理職へのキャリア発達—入社 13 年目のフォローアップ—」『経営行動科学』Vol. 2, 1-13 頁。
- (欧文文献)
- Allen, N. J., and J. P. Meyer, (1990) "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, No. 1, pp. 1-18. Angle, H. L, and M. B. Lawson, (1993) "Changes in Affective and Continuance Commitment in Times of Relocation", *Journal of Business Research*, Vol. 26, No. 1, pp. 3-15.
- Becker, H. S., (1960) "Notes of the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66, No. 1, pp. 32-40.
- DeCotiis, T. A., and T. P. Summers, (1987) "A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment", *Human Relations*, Vol. 40, No. 7, pp. 445-470.
- Frankl, V. E., (1960) "Beyond Self-Actualization and Self-Expression", *Journal of Existential Psychiatry*, Vol. 1, No. 1, pp. 5-20.
- Frankl, V. E., (1966) "Self-Transcendence as a Human Phenomenon", *Journal of Humanistic Psychology*, Vol. 6, pp. 97-106.
- Geartner, K. H., and S. D. Nollen, (1989) "Career Experience, Perceptions of Employment Practice, and Psychological Commitment to the Organization", *Human Relations*, Vol. 42, No. 11, pp. 975-991.
- Kanter, R., (1968) "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", *American Sociological Review*, Vol. 33, No. 4, pp. 499-517.
- Kelman, C. H., (1958) "Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes

- of Attitude Change", *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 2, No. 1, pp. 51-60.
- Kidron, A., (1978) "Work Value and Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol. 21, No. 2, pp. 239-247.
- Kiesler, C. A., and J. Sakumura, (1966) "A Test of Model for Commitment", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 3, No. 3, pp. 349-353.
- March, J. G. and H. A. Simon., (1958) *Organizations*, New York, John Wiley and Sons (土屋守章訳『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社, 1977年), pp. 73-80.
- Maslow, A. H., (1954) *Motivation and Personality*, Harper and Row (小口忠彦訳『人間性の心理学』産業能率大学, 1971年), pp. 273-309.
- Maslow, A. H., (1962) *Toward a Psychology of Being*, Van Nostrand (上田吉一訳『完全なる人間—魂のめざすもの—』精神書房, 1964年), pp. 106-137.
- Maslow, A. H., (1966) "Comments on DR. Frankl's Paper", *Journal of Humanistic Psychology*, Vol. 6, pp. 107-112.
- Maslow, A. H., (1970) *The Farther Reaches of Human Nature*, Viking Press, (上田吉一訳『人間性の最高価値』誠信書房, 1973年), pp. 125-149.
- Mathiew, J. E., and D. M. Zajac, (1990) "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequence of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Vol. 108, pp. 171-194.
- McGee, G. W. and R. C. Ford, (1987) "Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment Scales", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, No. 5, pp. 638-641.
- McGregor, D., (1960) *The Human Side of Enterprise* McGraw-Hill (高橋達男訳『新版 企業の人間の側面』産業能率大学, 1970年), pp. 52-68.
- Meyer, J. P., and N. J. Allen, (1997) *Commitment in the Workplace*, Sage Publications, pp. 11-13.
- Meyer, R. C, and F. D. Schoorman, (1992) "Predicting Participation and Production Outcomes through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 5, pp. 671-684.
- Mowday, R. T., L. W. Porter and R. M. Steers, (1982) *Employee-Organization Linkage : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York, Academic Press, pp. 46-48.
- Mowday, R. T., R. M. Steers and L. W. Porter, (1979) "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, No. 2, pp. 224-247.
- O'Reilly, C., and J. Chatman, (1986) "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, pp. 492-499.
- Pfeffer, J., and J. Lawler, (1980) "Effects of Job Attitude, Extrinsic Rewards, and Behavioral Commitment on Attitude toward the Organization: A Field Test of the Insufficient Justification Paradigm", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, No. 1, pp. 38-56.
- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T., Mowday and P. V. Boulian, (1974) "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, No. 5, pp. 603-609.
- Reichers, A. E., (1985) "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 3, pp. 465-476.
- Reilly, N. P., and C. L. Orsak, (1991) "A Career Stage Analysis of Career and Organizational Commitment in Nursing", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 39, No. 3, pp. 311-330.

- Salancik, G. R., (1977) "Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief", in Staw, B. M., and G. R. Salancik, (eds.) *New Directions of Organizational Behavior*, Chicago, St. Clair Press, pp. 1-54.
- Staw, B. M., (1981) "The Escalation of Commitment to a Course of Action", *Academy of Management Review*, Vol. 6, No. 4, pp. 577-587.
- Staw, B. M., and F. V. Fox, (1977) "Escalation: The Determinants of Commitment to a Chosen Course of Action", *Human Relations*, Vol. 30, No. 5, pp. 431-450.
- Staw, B. M., and J. Ross, (1987) "Behavior in Escalation Situations: Antecedents, Prototypes, and Solutions," *Research in Organizational Behavior*, Vol. 9, Greenwich Conn, JAI Press, pp. 39-78.
- Weick, K. E., (1979) *The Social Psychology of Organizing* (2nded), Addison-Wesley (遠田雄志訳『組織化の社会心理学(第2版)』文眞堂, 1997年), p. 123.

(名古屋大学大学院経済学研究科)