

産業能率大学紀要

第46巻 第1号
2025年 9月

論文

自己実現が生み出す2分法とその超越に関する研究
—マズローの自己実現におけるスピノザ的超越について—

永山 祐輔 ……………1

論文

堅実層のワークモチベーション
—組織における非管理職従業員の研究—

橋詰 麻紀
城戸 康彰 ……………21



産業能率大学

産業能率大学紀要執筆要項

1. 投稿資格

次の条件を満たすものとする。

- (1) 産業能率大学情報マネジメント学部・経営学部および自由が丘産能短期大学の専任教員を原則とする。
- (2) 共著の場合には、少なくとも一名は、上記(1)の資格を有するものであること。
- (3) 本務校を持たない産業能率大学情報マネジメント学部・経営学部および自由が丘産能短期大学の兼任教員。
- (4) 上記 (1)、(2)、(3) 以外で、紀要審査委員会が適当と認めた者。

2. 投稿原稿の種類および原稿の量

原稿は、邦文もしくは欧文の、他の刊行物に未発表のもの、二重投稿ではないもので、論文、研究ノート、報告その他のいずれかに該当するものに限る。

ただし、本学教育研究の発展に資するものとして

- (1) 本学「大学 特別個人研究・共同研究」に採用された研究成果をもとに発展させた内容
 - (2) 本学付属施設で発行している年報等に掲載の論文、報告をもとに発展させた内容
- の (1) (2) のいずれかにおいて投稿できるものとする。

但し、(2) については、当該付属施設長（研究所長、センター長）の推薦があるものに限る。
各原稿については、以下のとおりとする。

- (1) 研究論文
 - ・研究論文の内容・形式に則ったもの。
 - ・原稿量は 12,000 字～ 20,000 字以内（図、表、写真等を含む）を目安とする。
- (2) 研究ノート
 - ・「研究論文」の作成過程における中間的成果物に相当する論考、資料解析など
 - ・原稿量は 10000 字～ 15000 字以内（図、表、写真等を含む）を目安とする。
- (3) 事例研究
 - ・本学の教育開発、改善、実施に係る事例研究等をもとに発展させたもの
 - ・原稿量は 10000 字～ 15000 字以内（図、表、写真等を含む）を目安とする。
- (4) 報告、その他
 - ・本学の教育開発、改善、実施に係る調査報告等をもとに発展させたもの
 - ・原稿量は 10,000 字以内（図表、写真等を含むが文章を中心とする）を目安とする。

なお、上記 (1)～(2) における欧文原稿の量については、別途示す。

3. 原稿の構成、及び体裁

原稿には、次のものを含むこと。

- (1) 邦文および欧文の表題。
- (2) 邦文および欧文で書かれた執筆者名
- (3) 論文と研究ノートの場合は 150 語程度の欧文抄録。

4. 表記

- (1) 原則として、常用漢字、現代かなづかいを用いる。
- (2) 表題の脚注
 - (a) 学会等に発表している場合には、「本論文は、学会名、講演会名、発表日、場所、において発表した。」というように注記する。
 - (b) 原稿受理日は、事務的に入れる。
- (3) 章、節などの記号

章の記号は、1. 2. ……、節の記号は、1. 1.、1. 2. ……、2. 1.、2. 2. ……のように付ける。
- (4) 脚注

本文中に注記をする場合は、肩付数字をつけ、注記文は一連番号をつけ、本文の最後にまとめる。
[例] <本文> ……価格理論の一部として、取り扱われていることになり (1) ……
<注記> (1) 価格理論では、このことを特に「機能的分配の理論」と呼んでいる。
- (5) 文献の引用
 - (a) 文章中に文献を引用する場合は、著者名、続いて文献の発行年度を〔 〕で囲む。
[例] Minsky と Papert [1969] のパーセプトロンでは……

- (b) 文章の外で文献を引用する場合は、著者名、発行年度を〔 〕で囲む。
 [例] 関係完備制が証明された〔Codd 1971a〕
 Example〔von Neumann and Morgenstern 1944〕
- (c) 同一著者、同一年度の文献を複数個引用する場合は、発行年度の次に a,b ,……と一連の記号を付ける。
 [例] 岩尾〔1979a〕は、すでに述べた…
- (6) 参考文献
 参考文献は、原稿の最後に和文誌（著者姓の五十音順）、英文誌（著者姓のアルファベット順）分けて列挙する。書誌記述は、単行図書の場合は『著者名：書名、出版社、出版年、（その単行図書の一部を引用する場合には）ページ』の順に記述する。雑誌の場合は、『執筆者名：表題、雑誌名、巻（号）、出版年、ページ』の順とする。
- (a) 和書の場合
 [例] テイラー、F.W. 著 上野陽一訳編：科学的管理法、産業能率短期大学出版部、1969
- (b) 洋書の場合
 [例] Ablial,J.R. : Data Semantics, Proc.IFIP Working Conference on Data Base Management, NorthHolland, 1974, pp.1-60
- (c) 和雑誌の場合
 [例] 小田稔：マイクロ波の朝永理論、科学、49（12）, 1979, pp.795-798
- (d) 洋雑誌の場合
 [例] Kipp, E.M. : Twelve Guides to Effective Human Relations in R. & D.Research Management,7(6), 1964, pp.419-428
- (7) 図・表
 (a) 図や表には、それぞれ一連番号（1, 2・・・）を付し、図表の上に題を必ず付ける。ただし、図と表を区別せず、図表1, 2・・・と一連番号を付しても良い。
 (b) 出典および注記事項があれば図表の下に記す。
5. 投稿方法、及び期日
 完成原稿をメール添付にて事務局宛に送付する。手書きは不可。なお、セキュリティ上、パスワードを設定し、送信履歴を残す。
 9月刊行の号は4月上旬、2月刊行の号は9月中旬を締め切りとし、提出期限は別に定める。ただし、投稿は随時受け付ける。
6. 投稿原稿の審査
 投稿原稿は、査読者が審査を行う。紀要審査委員会は、投稿原稿の審査可能な専門知識並びにスキルを有する査読者を、紀要審査委員・紀要審査小委員会メンバーの中から選任する。ただし、投稿原稿のテーマによっては当該委員会以外のものに原稿の査読を依頼することがある。
 査読者は、掲載の適否ならびに、掲載原稿の条件を決定し、最終的に紀要審査委員会が決定する。また、その審査の過程において、査読者が加筆、修正が必要と判断した場合には、一部の書き直しを要求する場合がある。
7. 著作物の電子化と公開許諾
 本誌に掲載された著作物の著作権は執筆者に帰属するが、次の件は了承される。
 (1) 執筆者は、掲載著作物の本文、抄録に関して紀要審査委員会に「電子化公開許諾書」を提出し、著作物の電子化及び公開を許諾するものとする。共著の場合は、すべての執筆者の提出が必要である。
 (2) 上記により難しい場合は、紀要審査委員会に相談する。
8. 掲載論文の別刷
 掲載された論文1編につき、本誌1部、別刷50部を無償で執筆者に贈呈する。別刷50部以上は有料とする。

(1991.6.5)

(1994.7.6 改正)

(2003.1.7 改正)

(2003.9.17 改正)

(2013.4.29 改正)

(2015.4.24 改正)

(2021.9.13 改正)

(2024.6.12 改正)

『自己実現が生み出す2分法とその超越に関する研究』
—マズローの自己実現におけるスピノザ的超越について—

A Study on the Dichotomy created by Self-actualization and Its Transcendence:
On Spinozistic Transcendence in Maslow's Self-actualization

永山 祐輔

Yusuke Nagayama

Abstract

The concept of self-actualization categorizes individuals into those who are achieving self-actualization and those who are not. In society, it promotes efforts towards personal growth and social success but also highlights conflicts and competition through evaluations. According to Maslow, self-actualizing people transcend this dichotomy. The current study investigates this transcendence, concluding that self-actualizing people perceive the world "Spinozistically," recognizing the essence of things as they are. This attitude involves perpetually and inevitably perceiving societal norms, which fosters an acceptance of self, others, and nature. Thus, self-actualizing people are not those who merely succeed in a competitive society but those who affirm and accept themselves and others.

1.1 自己実現の自己充足的側面

人間性心理学やトランスパーソナル心理学の中心的役割を担ったA.H. マズロー〔1908-1970〕による自己実現〔Self-actualization〕ほど多くの人々に希望を与え、活用され、そして人々を疲弊させ、誤解された概念はないだろう。この概念が人々に希望と失望を与えた理由の1つとして、自己実現という言葉が自己実現的人間〔Self-actualizing-people〕と自己実現していない人間を2分法〔dichotomy〕的に分類する特徴を持つことが挙げられる。

2分法とは「すべてを白か黒かに分類して割り切ろうとする論法」〔三浦 2004〕である。たとえば、ある事象に善、美、利己的といった概念を当てはめた時に、これらの特徴にあてはまらない事象は悪、醜、非利己的といった反対の意味の区分にカテゴライズされることである。

佐々木〔2022〕は1960～1970年代の日本において、マズローの「自己実現」概念が個人の「経済的成功」や「社会的成功の頂点」というイメージと結び付けられたことを指摘している。また、文部科学省が作成した「生徒指導提要」における生徒指導の目的の中には、教育活動を通し

て児童生徒それぞれの「自己の幸福追求と社会に受け入れられる自己実現を支える」〔文部科学省 2023〕という文言が用いられている。このように自己実現という概念は肯定的な用法で機能する側面を有しているのである。この要因の1つとして、マズローによる「自己実現の欲求」が彼の欲求階層理論の頂点に位置づけられていることが挙げられる。マズローは人間の欲求を4つの欠乏欲求〔①生理的欲求②安全の欲求③所属と愛の欲求④承認の欲求〕と成長欲求〔⑤自己実現の欲求〕に分類し、これらを欲求充足の優先順位を基準に序列化した。生理的欲求とは飢えを満たす、睡眠欲求を充足させるなどが該当する〔マズロー 1987〕⁽¹⁾。次に、安全の欲求は不安や混乱から自由になること、秩序や法を求めるものである⁽²⁾。所属と愛の欲求は他者との親密な関係性を求めるものである⁽²⁾。そして、承認の欲求は安定した基盤の上に構築される自己評価や他者からの承認などを求めるものである⁽⁴⁾。マズローによれば、多くの人間は欠乏欲求の充足を目指して努力を行うが、自己実現的人間はすでにこれらの欲求を充足している。自己実現的人間においては欠乏欲求の充足に動機づけられるのではなく、これらの土台を維持しながら自らの発展や成長のために「自分自身の可能性と潜在能力を頼みとする」⁽⁵⁾のである。つまり、自己実現的人間においては「他者が与えてくれる名誉、地位、報酬、人気、名声、愛は彼らにとって自己発展や内的成長ほど重要ではなくなっている」⁽⁶⁾のである。自己実現的人間にみられる自己成長の欲求として位置づけられた「自己実現の欲求」は「人の自己充足への願望、すなわちその人が潜在的に持っているものを実現しようとする傾向をさしている。この傾向は、よりいっそう自分自身であろうとし、自分になりうるすべてのものになろうとする願望」⁽⁷⁾であり、これは欠乏欲求が充足されたときにはじめて生じる高次〔higher〕の欲求とされている。

1.2 自己実現の2分法的機能

それでは、わたしたちが人生の多くの時間を過ごす学校や企業などの社会的集団の中で、自己実現の概念はどのように機能しているのだろうか。たとえば、先述した文部科学省〔2023〕の定義にあるように、学校という社会的集団の中で用いられる自己実現とは、そこに所属する児童生徒が自身や組織の目標達成に向け、各自の能力を最大限発揮できるよう努力するための指針として機能する。この中では対人関係上の軋轢や経済的事情などの影響により、欠乏欲求を充足することが困難となる場合もある。すべての人間が平等に欠乏欲求を充足させることが難しい中で、その存在や能力が他者から承認された人間が社会的成功者すなわち自己実現的人間として認識されるのである。

しかしながら、社会的集団における活動と切り離すことができないのが評価という観点である。個人の取り組みに対する評価として社会的な承認〔賞賛、報酬など〕を享受し、より充実した生活を送るための努力を継続していくことを動機づけられるのである。評価という

概念は成績や業績という指標の中で上位と下位が格付けされる側面を有している。たとえば、人材を選抜する入学試験や採用試験といった評価システムの中では必然的に他者と競合しなければならない、同じ目標を志す人々が多いほど、それらの内に葛藤を生み出す。葛藤の中で個人が目的を達成しようと努力していくことは必然的に他者に競り勝つことを内包している。個人の努力の結果として自己の欲求を充足することができれば、そこに勝者－敗者の2項対立を生み出すのである。この点において、自己実現の概念が利己主義的な概念として認識されうる側面が顕在化するのである。実際にマズローは自己実現の概念に対して「愛他的というより利己的な意味が強い」こと、「他人や社会との結びつきを顧みないばかりか、個人の充実が「よい社会」に基づいている点を看過している」などの批判を向けられたと述べている〔マズロー 1998〕。自己実現の欲求すなわち成長欲求という位置づけは、個人に潜在能力を発揮するための努力や自己成長のための向上心を持ち続ける姿勢を要請する。資本主義の台頭により生まれた競争社会の中では、自身の能力を発揮し、継続的な努力によって社会的な成功を収めた人間が自己実現的人間として称賛される反面、社会的な成功を収めることができなかった人間は自己実現できなかった人間としてカテゴライズされうる。このように自己実現という概念を蝶番に自己実現ができた－できなかった人間の2分法が生み出されるのである。

このような2分法的機能を有する自己実現の概念が社会規範や超越概念として機能し始めると、人々の生活の中で自己実現が目指さなければならないものへと変化する恐れがある。そして自己実現ができない人間は努力が足りないといった自己責任論が蔓延り、個人間の葛藤状態が促進されるという悪循環を生じさせうる。こうして自己実現という概念に結びついた個人主義、利己主義、社会的成功者というイメージが強化され、自己実現的人間とそうでない人間の格差や対立を拡げ続けるといった否定的側面が機能するのである。

1.3 自己実現的人間にみられる2分法の超越

マズローがその生涯をかけて研究した自己実現という概念は、一部の社会的成功者などの限られた人間にのみ該当する心理的特徴を記述するためのものだったのであろうか。人々が連帯し、相互協調的な姿勢をもつ社会ではなく、排他的で自己と他者の対立関係が顕著な競争社会を生み出すための概念であったのだろうか。

このような問いを意識しつつ、マズローの著作を読み解いていくと、興味深い点が複数存在していることに気づく。はじめに、マズロー自身がこのような「両極性〔polarities〕」、「対立性〔opposites〕」、「2分法〔dichotomies〕」^⑧が「不健康な人間〔unhealthy people〕」に特徴的なものであり、2分法は人を病気に陥れるものとして否定的な見解を示している点である^⑨。マズローの著作には2分法を嫌ったマズロー自ら構築した概念が新たな2分法を生み出すというパラドックスが存在しているのである。次に、1954年に出版されたマズロー2作

目の著作である『Motivation & Personality』から彼の死後に出版された『The Farther Reach of Human Nature』〔1971年〕まで一貫して言及され続けてきたテーマがある。それは自己実現の人間にみられる2分法の超越である。マズローの表現を借りれば、自己実現の人間は「社会的に最も同一化している人々」であり、「また同時に最も個人的な人々」〔マズロー 1987〕でもある。これらの人々においては先述したような善－悪、利己性－非利己性といった2分法は超越され、これらの対立概念が1つに統合されているという。つまり、自己実現という概念が人間を2分法的に分類する機能を有しているのに対して、自己実現の人間としてカテゴライズされた人々はこのような2分法的カテゴリーを排する特徴を有することが指摘されているのである。さいごに、先行研究でも指摘されているように、自己実現の人間に関する研究を続けたマズローは自己実現や自己実現の人間に関する定義づけを変化させている〔三島 2016〕。晩年のマズローが至高体験呼んだ1つの超越体験を中軸に自己実現の人間と平均的な人々〔Average one〕の境界を統合しようと試みたことや自己実現の人間に特有の超越性から自己実現の人間をさらに2分化したことに焦点が当てられることは少ないのが現状である。

2. 本論の目的

以上の点をまとめると、自己実現という概念には個人の欲求充足や成長を促す側面がある。このような個人の欲求充足や潜在性の発揮といった利己的な要素が強い印象を与える自己実現の欲求の定義は研究初期のものである。これについては自己実現の定義がマズローの著作の中でも変化していることを指摘した。一方で、評価や競争という社会構造の中では個人の欲求充足の可否によって自己実現できた人間とできなかった人間を2分する側面をもっていることが指摘できる。この概念の代表的な研究者として位置づけられるマズローは、このような2分法に否定的な立場を採っていた。また、マズローによれば自己実現の人間は2分法を超越し、これを統合する特徴を持っている。資本主義社会の中で機能する自己実現という概念は人間を2分法的に分類する機能を持つものに対して、マズローが主張したように自己実現の人間は2分法を超越するというパラドックスが存在している。

よって、本論では自己実現および自己実現の人間に関する2分法のパラドックスを明確化することを目的に、自己実現および自己実現の人間の特徴に関する時系列的な変化に焦点を当てることとする。「自己実現」が持つ2分的な側面と自己実現者による「2分法の超越」という現象を取り巻くパラドックスを「自己実現」の時系列的な変化に沿って整理することにより、この問題に対するマズローの位置づけを再確認することが可能となる。この調査の基本方針として、マズローの著作・論文等の全てを網羅的に取り上げることは困難であることから、彼の著作に所収された文献を参照することとする⁽¹⁰⁾。

3. マズローによる自己実現の起源

マズローが用いた自己実現という概念はクルト・ゴールドシュタイン〔1878-1965〕に起源をもつ〔マズロー 1987〕。ゴールドシュタインによる自己実現の概念は脳損傷患者を対象とした研究過程で練り上げられたものである。三島・河野〔2006〕は、マズローが「抽象的なことに対する態度が欠けている」〔ゴールドシュタイン 1957〕脳損傷患者に特徴的な「外界決定的で受動的な」〔三島・河野 2006〕態度としての自己実現（自己保存）を安全の欲求へ組み込んだこと、さらに抽象的態度を保持した健常者にみられる「外界に対して自発的で能動的な働きかけを行って自己の本性を完成させようとする創造的行為」としての自己実現を自己実現の欲求に位置づけたことを指摘している。

このように、マズローの自己実現はゴールドシュタインの自己実現のうち、人間が環境に働きかける創造的行為に関する議論を引き延ばしたものと考えることができる。この点において、マズローの研究対象が人間の病理ではなく、病理のない人間の本性に関心が置かれていくことが分かる。

4. 自己実現的人間による2分法の超越

1950年マズローは『Self-Actualizing-People : A Study of Psychological Health』⁽¹¹⁾を発表した。この論文は、当時の心理学理論の主流であった精神分析や行動主義心理学において見過ごされてきた心理学的健康に関する理論を構築するために執筆された。その特徴は、マズローが存命中の人物および歴史上の人物や有名人への調査から「Self-Actualizing-People : 自己実現的人間」の特徴を抽出した点にある。マズローは調査対象者を抽出する際に「神経症、精神病質、精神病、またはそのような強い傾向、のいずれにも当てはまらないこと」〔マズロー 1987〕を条件に設定した。その上で、自己実現を「才能や能力、潜在能力などを十分に用い、また開拓していること」⁽¹²⁾と定義した。さらに自己実現的人間を「自分自身を実現させ、自分のなしうる最善を尽くしているように見え、ニーチェの「汝自身たれ！」という訓戒を思い出させる。彼らは自分たちに可能な最も完全な成長を遂げてしまっている人々」⁽¹³⁾と説明している。これは調査対象者の全員が「安全であり安心していられる、承認されている、愛され愛している、尊敬に値し尊敬されていると感じているということ、そして、自分たちの哲学的・宗教的・価値観論的な立場をつくりあげている」⁽¹⁴⁾ことと同義である。これらの条件に該当する調査対象者を現代人と有名人および歴史上の人物から抽出した。現代人においては自己実現的人間の特徴をもつ現代人として「かなり確実なもの」7名、「非常に可能性のある者」2名〔いずれも匿名〕が抽出された。加えて、マズローによる文献調査の結果から、歴史上の人物で自己実現をしていたことが「かなり確実な者」として〈晩年のエイブラハム・リンカーン〉〈トマス・ジェファークソン〉の2名を挙げている。さらに有名人および歴史上の

人物で〈非常に可能性のある者〉として〈アルバート・アインシュタイン〉〈エリノア・ルーズベルト〉〈ジェーン・アダムズ〉〈ウィリアム・ジェームズ〉〈アルベルト・シュバイツァー〉〈オルダス・ハクスリー〉、そして17世紀オランダの哲学者〈スピノザ〉を挙げている。

以上の人物から抽出された自己実現の人間の特徴は次のとおりである。①現実をより有効に知覚し、それとより快適な関係を保つこと②受容〔自己・他者・自然〕③自発性・単純さ・自然さ④課題中心的⑤超越性⑥自律性—文化と環境からの独立・意思・能動的人間⑦認識が絶えず新鮮であること⑧神秘的経験—至高体験⑨共同社会感情⑩対人関係⑪民主的性格構造⑫手段と目的の区別・善悪の区別⑬哲学的で悪意のないユーモアのセンス⑭創造性⑮文化に組み込まれることに対する抵抗・文化の超越、である。

これらの特徴を要約すると、自己実現の人間は現実の知覚に歪みが少なく、物事の本質を認識することに長けている〔①〕。「人生の基本的なものごとについて、「他の人々には新鮮味がなくなり陳腐になっても、何度も何度も新鮮に、純真に畏敬や喜び、驚きや光惚感をもって認識し、これを味わえる」⁽¹⁵⁾〔⑦〕。また、「地平線がはてしなく広がっている感じでこれまでよりも力強く、また同時に無力の感じ、偉大なる光惚感と驚きと畏敬の感じ、時空間に身の置きどころのなさであり、つまるところ価値のある何かが起こったという確信」⁽¹⁶⁾である至高体験を経験している〔⑧〕。

自己実現の人間は人間がもつ欠点や弱さなどに対して受容的な姿勢をもち、他者との優越関係を超越し、人類一般に対して兄弟のような感覚をもっている〔②、⑨、⑪〕。このような姿勢をもちながらも、彼らが深い関係性を構築するのは一部の人々〔彼らに類似した特徴をもつ人々〕であり、従来の慣習を尊重しつつも内的には文化に縛られないといった超越性をもっている〔⑤、⑪、⑬、⑮〕。また、自己実現の人間は欠乏欲求を充足させているため、平均的な人々とは異なり、これらの欲求充足に向けた動機づけは生じない〔⑥〕。欠乏欲求の充足にともなって、「個々の人間の発達の問題」⁽¹⁷⁾すなわち「自己実現の問題」⁽¹⁸⁾がはじまる〔③、⑥〕。彼らは自己中心的ではなく、課題中心的であって、自分にとっての使命や達成すべき任務、自分自身の問題ではない課題をもっている〔④〕。彼らの準拠枠は大きく、ちっぴけではなく「永遠の相の下に」⁽¹⁹⁾物事をみている。自己実現の人間は子どものような創造性をもっており、一般的に手段とみなされる経験や活動を複雑化させ、楽しみを見出すことができる〔⑫、⑭〕。

以上のような特徴から導き出されることとして、自己実現の人間は現実存在している事物を歪曲せずにありのまま認識することに長けており、これは対人関係や文化的生活においてみられる既成概念や慣習に縛られない超越性や創造性につながっている。彼らは自らが為すべき課題に取り組む意義を理解しているため、他者から得られる名誉・地位・報酬・人気・名声・愛などはその副産物として位置づけられる。このような超越性は他者に対するカテゴ

ライズや偏見を排除し、あらゆる人間に対する受容的な態度や共同社会感情を抱かせるのである。

そして、マズローはこの論文の結論部分で、健康な人すなわち自己実現的人間においては「両極性」、「対立性」、「2分法」が消失することを指摘している。それは「もっとも社会的であると同時にもっとも個性的な人々である」⁽²⁰⁾ことや「倫理的で道徳的な人々がもっとも欲望に満ちて動物的である」⁽²¹⁾ことであり、これらの対概念が協働している状態だという。この点について、マズローは健康な人々が精神分析における超自我、自我、エスを共働させる状態にあると述べている⁽²²⁾。精神分析の理論からすれば3つの機能が協調的になることは、外界からの要請〔超自我〕、内的欲求〔エス〕、そしてその調整機能〔自我〕が統合的な関係になることである。これに対して、このような2分化が不健康な人間〔unhealthy people〕にみられる特徴であると述べている⁽²³⁾。つまり不健康な状態にいたる人々は、これらの機能が統合的な状態にならず、分化した葛藤状態に陥ることで症状や不適応状態を呈する可能性がある、ということである。そして、従来の心理学理論が不健康な状態を記述するための研究に焦点を置いていたことを念頭に置きながら、次のように言及している。「健康な人々は、程度においても種類においても平均的な人とは非常に異なっているので、全く異質な心理学を醸し出すのである。ゆがんだ、途中で発達した止まった、未成熟で不健康な標本を用いて研究したところで、それはゆがんだ心理学やゆがんだ心理学を生み出すのであるということが、しだいに明らかになってきている。自己実現的人間の研究は、よりいっそう普遍的な心理学の科学の基礎とならなければならない」⁽²⁴⁾。この文章からもわかるように、マズローは健康な人間に関する心理学理論を構築するために、一般的に不健康と分類された人々を調査対象に含めるリスクを示唆している。マズローが自己実現の概念を醸成するために調査対象とした人間は健康な状態にある人物なのである。マズローによって抽出された自己実現的人間の特徴をみれば、これらの人々は他者を健康-不健康といった2分法によって認識することはない。しかしながら、マズローは不健康な人間と判断された人間を調査対象から意図的に除外している。ここに自己実現概念に内包される2分法、すなわち2分法を嫌ったマズローが作り出した最大の2分法が存在しているのである。

5. 至高体験を起点とした自己実現的人間と平均的な人々の2分法と超越

先述したようにマズローは自己実現的人間と不健康な人々を2分法した。しかしながら1959年に発表された『Cognition of being the peak experiences』では、これらの2分法を統合しうる概念に注目した。それは自己実現的人間と平均的な人の双方に確認できた「至高体験」である。マズローはこの体験の程度や頻度がこれらの人間を統合する指標となることを指摘している〔マズロー 1998〕⁽²⁵⁾。マズローは至高体験を「最高の幸福で感動的な瞬間であるば

かりでなく、また最高の成熟、個性化、充実の瞬間——一言でいえば彼の最も健康な瞬間——でもある」⁽²⁶⁾と説明した。このような体験は1つのエピソード〔挿話〕として考えることが可能であり、その程度の差はあれ、あらゆる人々から抽出することが可能なものである。そして、それは瞬間的で一時的なものであっても「挿話において、真に自己自身になり、完全に彼の可能性を実現し、かれの生命の確信に接するようになり、より完全な人間になる」⁽²⁷⁾のである。この点から自己実現が一部の人間に特有のものではなく、あらゆる人間が体験しているものであることを指摘し、自己実現の再定義をおこなった⁽²⁸⁾。そして、至高体験においてはB〔being=存在〕⁽²⁹⁾認識とよばれる認知がなされることに触れ、その特徴を19項目提示している⁽³⁰⁾。

- ① B認識では、経験ないし対象は、関係からも、あるべき有用性からも、便宜からも、目的からも離れた全体として、完全な一体として見られやすい。
- ② B認識のあるところ、認識の対象にはもっぱら、またすっかり傾倒される。
- ③ 人間のあらゆる認知は人間の産物で、ある程度かれの想像したものであることは確かであるが、それでも、われわれは外的な対象を人間に関係あるものとして認知するのと、人間に無関係なものとして認知するのとを区別することができる。
- ④ B認識と普通の認識の相違は、B認識が繰り返されるとそれが理解を一層豊かなものにするように思われる。
- ⑤ 自己実現する人間の正常な知覚や、平均人の時折の至高体験にあっては、認知はどちらかといえば、自我超越的、自己忘却的で、無我であり得る。
- ⑥ 至高体験は自己合法性、自己正当性の瞬間として感じられ、それとともに固有の本質的価値を担うものである。
- ⑦ 普通の至高体験では、すべて時間や空間について非常に著しい混乱がみられる。
- ⑧ 至高体験は善であり、望ましいばかりで、決して悪だとか、望ましくないものとしては経験されない。
- ⑨ 至高体験は絶対性が強く、それほど相対的ではない。
- ⑩ B認識は能動的というよりもはるかに受動的、受容的である。
- ⑪ 至高体験における情緒反応は、なにか偉大なるものを眼前にするように、経験を前にして、驚異、畏敬、尊敬、敬服という特殊な趣をもつ。
- ⑫ 神秘的体験、宗教的経験、哲学的経験に属するものであるが、世界全体が1つの統合体にみられ、単一の豊かな生活実態としてとらえられる。ところが別の至高体験では、大部分はとくに愛情経験や美的経験のものであるが、世界の1小部分がまるでしばらく世界全体のようにみられる。
- ⑬ 具体性を失わないで抽象する能力と、抽象性を失わないで具体的である能力とが同時に

見出されるのである。

- ⑭人間の成熟の高い水準にあっては、多くの2分法、両極性、葛藤は融合し、超越し、解決される。
- ⑮人は至高経験の際には、単にわたくしがすでに触れてきた意味での神であるようであるばかりではなく、また同様に他の意味でも神性である。とくに、普通のときにはどれほど悪く見えても、世間や人間を完全に愛すべきものとして、咎めず、思いやりをもちまたたぶん楽しみをもって受け入れるという意味で、神性がみられる。
- ⑯至高体験の瞬間における認知は、個別的で非分類的である傾向が強い。
- ⑰至高体験の一面には、一時的ではあるが、おそれ、不安、抑止、防衛、統制の完全な消失、否認、遅延、抑制の中断がある。
- ⑱内面的なものと外部的なものとの間に、一種の力動的な類似あるいは同形があるようである。人が世界の本質的生命を見るようになると、同時に彼は自分自身の生命に一段と接近するようになる。
- ⑲自我、イド、超自我、自我理想について、意識と前意識と無意識について、1次的小および2次的過程についての融合、快楽原理の現実原理との総合、最大限の成熟のためのおそれのない健康な退行、あらゆる水準における人の真の統合とみることができる。

これらの特徴を要約すると、至高体験は受動的で絶対性が強く、自己正当性の瞬間として認識されるため、それ自体が善であり、悪として経験されることはない〔⑥、⑧、⑨、⑩〕。その情緒反応は一時的に不安や防衛が消失し、反対に驚異や畏敬といったものが体験される〔⑪、⑰〕。このとき生じるB認識はその認識対象を類などの人工的な概念から認知するのではなく、対象それ自体を自然という全体性のうちに存在する完全なものとして「無比較的認識、没価値的、没判断的認識」⁽³¹⁾、「個別的で、非分類的」に認識する〔①、②、⑫、⑯〕。これは「自然をそのまま、それ自体のために存在するように見ること」⁽³²⁾であり、対象「それ自体の存在」⁽³³⁾やその本質を認識することである〔③〕。この認識においては、自己という記述すらも人為的なものとなり、この意味で自己超越や無我の状態に至る〔⑤〕。また、この体験の中では時間や空間の認識すらも超越される〔⑦〕。このようにカテゴリーを超越した状態は善・悪といった2分法を超越することにつながり、一般的に悪として認識される特徴をもつ人間すらも愛情をもって受け入れることができる〔⑭、⑮〕。マズローはこのような2分法の超越について「わたくしが直線的連続と考えていたものは、その両端がたがいに極となり、最大限に離れているが、ここではむしろ、両極端は融合した単一体に集まって、円環あるいはラセン状のものとなる」⁽³⁴⁾と述べている。

また、自己実現者は事物についてその具体性を残したまま抽象する能力と抽象性を残したまま具体的な理解を行う能力を持っている〔⑬〕。このような能力は、自然に対する人間的な

理解と自然そのものの理解を共存させる。自然を人間の目的を実現する手段として認識することから離れると、B 価値⁽³⁵⁾と呼ばれる本質的価値を認識することができる〔⑧〕。このような自然に内在する存在の領域や価値を意識するようになると、より自分自身の存在についても意識するようになり、自然と協調することができる〔⑬〕。このような協調関係は精神分析的な観点から見た自我、イド、超自我水準における真の統合へ至るのである〔⑲〕。

以上のように、この論文では自己実現の状態に至れる人間は一部の社会的・経済的に成功した年長者のみではなく、あらゆる人間に自己実現の可能性が潜在していることが示唆されている。そして、その中核となる至高体験においてはB 認識とよばれる特殊な認識に至っている。この認識では自我や時間認識すらも超越するほど、認識の対象それ自体に没頭する。つまり自己と対象とのあいだのカテゴリーを超越し、対概念として考えられていたものは1種の融合〔fusion〕状態へ至るのである。そしてそれは、人間において「もっとも健康な瞬間」⁽³⁶⁾とも称されている。このような至高体験が自己正当性の瞬間に生じうるということは、個人の内的妥当性と外的妥当性が一致する状況を生み出すことができれば「自己実現」に近づくことが可能ということである。では、その一致はどのようにすれば起こせるのだろうか。

6. 高次動機とスピノザ主義的超越

内的妥当性と外的妥当性の「一致」というテーマを扱っているのが、1968年に発表された『A theory of metamotivation : The biological rooting of the vale-life』である。この論文では多くの人間が基本的欲求〔＝欠乏欲求〕の充足に動機づけられるのに対し、自己実現的人間は高次動機〔metamotivation〕によって動機づけられることを指摘している〔マズロー 1973〕⁽³⁷⁾。マズローは高次動機を有する自己実現的人間の特徴として、それぞれが自らの携わる課題や職業に対する献身性を持つことを挙げている⁽³⁸⁾。この時自己実現的人間の中では、個人内からの「I Want to = したいこと」と個人外に対する「I must = しなければならない」という要請が「一致」しているという⁽³⁹⁾。マズローは、この一致を単なる「意図されたもの」として表現するのではなく、「運命に強く引き寄せられ運命に対して自ら進んで喜んで降服し身を委ねると同時に幸福な気持ちでこれを抱きしめる」⁽⁴⁰⁾ような状態にあるという。ここで重要なのは自らの置かれた状況に対する受容的態度と能動的態度が共存している点である。そして、そのような人と仕事は互いに一致、「共鳴」⁽⁴¹⁾し、仕事と自らの同一化が生じるという⁽⁴²⁾。このような水準においては、自己と仕事、仕事と遊びといった2分法が超越された状態になる⁽⁴³⁾。この次元は、存在〔「Being」以下、マズローにならってBと表記〕の次元と等置される⁽⁴⁴⁾。多くの人間が金銭という報酬を目的に仕事をこなすのに対して、自己実現的人間における金銭はあくまで2次的な報酬であり、B次元で活動すること自体が真の報酬となる⁽⁴⁵⁾。この活動こそが「真実、美、新鮮さ、独自性、正義、密度の高さ、簡潔、善、生前、

能率、愛情、正直、無邪気、改善、秩序、優雅、成長、清潔、確實性、静寂、安らぎ、その他類似的、究極的で還元しがたい抽象的「価値」⁽⁴⁶⁾といった本質的価値〔＝B価値〕を具体化し、これに携わることそれ自体を活動の報酬として受け取るのである⁽⁴⁷⁾。つまり、このような高次の水準に至った自己実現的人間の活動は、それ自体が社会的に望ましい価値と結びつきやすい。マズローがいうB価値は個にとってはもちろん、社会にとってもよいものとして認識されやすい価値である。自己実現的人間の活動は、それが自己にとってもよいものであり、他においてもよいものとして受容される可能性が高く、人間が共通して求めうる本質的価値という点において、自己と社会・文化レベルでの共鳴が成立するのである。この意味で、自己実現的人間の活動は単なる利己主義を超越し、活動それ自体が報酬の意味をもち、自己と社会という境界、すなわち2分法を超越するのである⁽⁴⁸⁾。B価値によって人間性の可能性が高められることが認められる場合「本質的かつ究極的な価値を、基本的欲求と同じ研究領域、同じ階層において、本能的な欲求とみなすことができる」という⁽⁴⁹⁾。B価値それ自体が社会・文化的な共通価値であり、いずれの人間も社会生活の中で共有されたB価値の重要性を認識しようという点で、人間の生活に必要な不可欠な要素として基本的欲求と等置されているのである。

以上の点を整理すると、自己実現的人間は自らの活動において内・外の一一致すなわち2分法の超越状態を作り出す頻度が高く、これが至高体験を生じさせる要素となる。そして個人における至高体験こそが自らの活動性の「真の強化者」⁽⁵⁰⁾となり、この経験頻度によって「自己実現的人間」と「平均的な人」の境界が区別されるのである。この点から自己実現が単なる個人の成長や能力開発の結果として至るものではなく、個々の活動過程において内外が一致し、至高体験を経験できるかどうかが重要な分岐点となることが分かる。では、どのようにしてこの一致を目指せばよいのだろうか。この問いに対してマズローの自己実現が提出する回答は個人の「認識」の重要性である。マズローのいう「運命」〔destiny〕は、幾多の偶然が重なり合ったことで成立した出来事を指しているのではなく、個人の「認識」によって解釈が左右される点を指摘したい。この理由として、自己実現的人間は外的要請に対して適切に応答するだけでなく、個人の内的要請においても適切に応答しているのであり、内外2つの要請が一致した状態にある。つまり、個人において「したいこと」と「しなければならないこと」の一致をみるには、外的要請に対する受動性だけでなく、個人内においても能動性を持つことが必要である。このような能動性の中で「個人が運命を発見する」⁽⁵¹⁾のである。そして、マズローはこのような姿勢を哲学者スピノザの名を用いて「Spinozistic＝スピノザ的」な「選択、決定、目的もしくは意思」という表現で説明している⁽⁵²⁾。さらに「高次動機の段階では、人は、自由に、幸福に、そして心の底から自己の決定要素を受け入れる。人は、自己の運命を、不承不承、「自己相反的に」選ぶのではなく、愛情と熱意をもって、選

択し、意志する。そして、この洞察が偉大であればあるほど、自由意志と決定論とのこの融合は、「自己同調的〔ego-syntonic〕」になる」ことを指摘している⁽⁵³⁾。自己実現の人間においては、自己の有するポテンシャルとその外的要因との結びつきに際して与えられた選択肢の中で「仕方がない」という消極的な姿勢をもつのではない。自らのもつ能力や欠点に対して受容的、能動的な姿勢をもって検討し、自身にとって、よい対象と結びつくこと、これがマズローのいう自己同調的な状態である。これこそマズローが述べた「自由意志と決定論の超越」⁽⁵⁴⁾、すなわち個人の意志とすでに決定されている要素〔遺伝要因など〕の2分法を超えることであり、彼が「Spinozistic transcendence = “スピノザ的超越”」⁽⁵⁵⁾と称した概念なのである。

7. 自己実現の人間にみられる超越性による2分法の超越

最晩年のマズローはこのような超越という現象から自己実現の人間そのものを2分化する。マズローの理論の中で至高体験や超越⁽⁵⁶⁾という概念が重要な位置づけをもつことは1969年に発表された「Theory Z」においてより明確化されている。同論文では、自己実現の人間以外の人々にも超越経験が存在することに言及しつつも、その体験頻度から「超越的でない自己実現の人間」〔単に健康な人々、非至高者〕と「超越的な自己実現の人間」〔至高者〕に分類している〔マズロー 1973〕⁽⁵⁷⁾。「超越的でない自己実現の人間」はD領域〔欠乏欲求や欠乏動機〕の世界に生きており、現実的、世俗的なタイプであるという。これらの人々は人や物を役に立つか立たないか、重要かそうではないかなどの観点で判断する。そして彼らは「現実世界に生きながら、その中で自己を実現している」⁽⁵⁸⁾のである。以上の特徴はマクレガーによる「Y理論」に当てはまるという。これに対して、超越的な自己実現の人間はB領域〔存在の領域〕を意識し、本質的価値や高次欲求によって動機づけられながら生活している。このような人々は「自己実現を超越した人々」⁽⁵⁹⁾と称され、マズローは彼らにY理論を超えた存在としての「Z」を位置づけている。

これら超越者〔transcenders〕と呼ばれる超越的な自己実現の人間と単に健康な人々〔healthy people〕は自己実現の人間にみられる特徴を有している点では相違ないが、マズローは超越的ではない自己実現の人間は次の24の項目の性質がみられない〔超越者ほど多くない〕ことを指摘している⁽⁶⁰⁾。

- ①至高体験が人生におけるもっとも輝かしい瞬間、もっとも貴重な一面になっている。
- ②存在の言語を話す〔プラトンやスピノザの次元⁽⁶¹⁾で生きている人の言語〕。
- ③認知が統合的で神聖：すべてのものを永遠の相で認知することができる。
- ④高次欲求に動機づけられている。
- ⑤初対面の人でも相互に理解し合う、言語・非言語の両面で意思を疎通させることができる。

- ⑥美に対して敏感に反応する、B 価値についてすべてを美化する。
- ⑦健康な自己実現的人間よりも世界を全体的な視点でみて、兄弟関係や知能指数や成績の差といった視点でみない。
- ⑧より強いシナジー⁽⁶²⁾への傾向がみられ、利己心と非利己心の2分法を超越し、これらを上位の単一概念のもとに包括する。
- ⑨自我、自己、同一性を超越している。
- ⑩愛らしさや畏敬の念を抱かせる、偉大な人物である。
- ⑪健康な自己実現的人間よりも改革者や新しい事柄の発見者になることが多い。
- ⑫超越者が健康な人々よりも幸福の概念の内実が異なっている。
- ⑬D と B の領域に生きることができる。
- ⑭超越者は神秘的なものに対して魅力を感じ、挑戦的である。
- ⑮超越者は創造的な人を選び出すことが得意である。
- ⑯悪の必然性や必要性を理解している。
- ⑰超越者は自分自身を才能の運搬車、一時保管者とみなす傾向が強く、人間を超えたエゴの喪失をもたらす。
- ⑱超越者は有神論、無神論的な意味で宗教的である。
- ⑲超越者は自我や自己や自己同一性を超越し、自己実現以上にすすむことができる。
- ⑳超越者はB 領域を容易く認知できる。
- ㉑超越者は道教的で、単に健康な人々は実用主義的傾向をもつ。
- ㉒フロイトの理論構造の中に組み入れるとしたら、「脱両向性」。これが自己実現的人間すべてを特徴づけるものであり、一部の超越者にはこの傾向が強く見られる。
- ㉓2 種類の自己実現のあいだに報酬のレベルと種類の問題がある。
- ㉔超越者は外胚葉型で、それ以外の自己実現的人間は中胚葉的である。

以上の23項目を要約すると、次のようになる。超越者においては至高体験が人生の重要な位置づけとなっており、B 価値の探求を動機としている〔①、④〕。自己実現的人間の人格的な成熟度が増すにつれ、金銭の重要性は徐々に後退し、高次の形をとった報酬が徐々に重要性を増してくる〔㉓〕。至高体験および超越体験は、宗教的、精神的という言葉から歴史的迷信の意味を取り除いて定義すれば「宗教的ないし精神的」経験とも呼ばれうるものである〔⑱〕。超越者は存在の領域〔B 領域〕を認識することに長けている〔㉒〕。存在の領域を認知するとは、自然に存在するあらゆる事物を人間によって規定された概念や時間的・空間的な視点で認知することではなく、自然に存在する事物そのものを認知することである〔②、③〕。超越者は人間社会によって規定された価値や常識などに関するD 領域と、このような規定以前の神聖さ〔自然そのもの〕、本質的価値を含んだ次元であるB 領域の双方を意識することができる〔⑫、

⑬、⑳〕。

このような認知は、超越者に自己や自我といった規定を超越させるとともに、他者に対する偏見や社会的な優越関係すらも超越し、事物の本質やその神秘性を理解することを可能にする〔⑥、⑦、⑨、⑬、⑭、⑮〕。2つの自己実現的人間がシナジーの傾向をもつことは共通しているが、超越者はその傾向が強いこと〔⑧〕、悪という概念に関する必然性とその理解の深さなどがその例である〔⑯〕。自然に存在する事物そのものの本質的な要素を認識することは、既成概念にとらわれずに事物を認識することであり、このような認識は新しい事柄を生み出しうる〔⑪〕。このような自・他の2分法を超越した認知は、他者との関係構築を円滑に進めることにつながり、関わる人々に愛らしさや畏敬の念を抱かせるのであろう〔⑤、⑩、㉒〕。超越的ではない自己実現的人間は「強い同一性をもった人々、自己の目的、望み、得意とするものを知っている人々。自らを上手に活用し、真の性質に合わせて用いる強い自我の持ち主」であり、社会通俗的な価値観の中でなすべきよいことをうまく行う⁽⁶³⁾。これに対して、超越者は自分自身を「才能の運搬車、一時保管者」⁽⁶⁴⁾と考える傾向があり、人間を超えたエゴの喪失をもたらす。そして、「すべてのものを、神秘的に、完全に、まさにそうあるべき状態にみせ」、「そのまま素晴らしい対象に何らかの手を加えようとする衝動は弱まり、改善や干渉の必要性は減少する」⁽⁶⁵⁾。このように自己や他者について人為的な概念やカテゴリーを超えた視点で物事の必然性や本質すなわち存在の領域を認識することができる、これこそが事物を「永遠の相の下に」認識することである。超越者は自然本来の無境界な連続性のもとで生じうるありのままの事象をそのまま認識している。つまり、超越的な自己実現的人間においては社会通俗的な認識と自然そのものの未規定な認識をもって世界を意識することができるのである。このような意味において、自己実現的人間は2分法を超越するのである。

8. 結論

本論は自己実現の概念がもつ2分法的側面と自己実現者にみられる2分法の超越に関する調査を目的とした。はじめに、マズローによる自己実現および自己実現的人間に関する主要な議論を確認したところ、自己実現の欲求に関する定義には個人の欲求充足や潜在能力の発揮といった記述が確認できた。しかしながら、この欲求が出現するためには欠乏欲求の充足が必要であった。これは他者との共存の関係が構築されていること、さらには他者からの敬意を受けていることを意味していた。自己実現的人間とは単なる利己主義者ではなく、他者を尊重し、共存することを前提とした中で自らが為すべき課題が明確化している人間と考えることができる。これは自己実現的人間から抽出された受容的態度や自律性、共同社会感情などの概念によってより明確化されていた。自己実現的人間は個人的であり社会的でもある存在、すなわち自己や他者という2分法を超越した存在なのである。

次に、マズローによる自己実現的人間の抽出条件の中に平均的な人や不健康な人間は含まれていなかった。この点から健康な人間とそれ以外の人間という2分法の存在が確認できた。しかしながら、このようにカテゴライズされた人々においても至高体験や超越体験によって一時的に自己実現的人間様の状態に至ることが指摘されていた。これらの体験頻度や程度によって自己実現的人間が超越的な自己実現者と超越的ではない自己実現者に分類されるなど、マズローの自己実現理論においては至高体験や超越体験が重要な位置づけとなっていたことが分かった。

至高体験とは自己正当性の瞬間に生じるものであり、内的妥当性と外的妥当性が一致した状態と考えることができる。それは、自己実現的人間と仕事の関係において「したいこと」と「しなければならないこと」が一致していたことにもつながっていた。自己実現的人間においては仕事－遊びの2分法ではなく、活動それ自体が仕事であり遊びでもある融合関係が生まれていた。この融合関係においては個人が自らの置かれた状況を肯定的に受け入れ、その中で自らが為せることを為す能動性と受動性の統合ともとれる状態にあった。自己実現的人間が自己と他の要因との結びつきの中で至高体験を経験することによって、この結びつきが強化される。対象と結びつきが強化されることによって、この体験を繰り返す機会が増加し、それを継続することは本質的な価値を探索することにつながっている。このように自己と他との共存関係において自らが為すべき活動を継続しつづける人間こそが自己実現的人間であり、自己実現なのである。つまり、自己実現とは個人の外部との協調関係を前提にしながらも、体験としては個人に絶対的で、対象との内在的な結びつきを継続することで生じる至高体験すなわち至福を享受する状態であるといえる。このような状態へ至った人間は自らの置かれた状況を積極的に受容し、その中で対象との関りを継続していく。これこそが「スピノザの超越」という名を与えられた概念であり、あらゆる2分法を超越する自己実現的人間の特徴を的確に表現する概念であるといえるかもしれない。

さいごに、今回の調査の中でマズローの著作には哲学者スピノザとその概念について言及されていた箇所が複数確認できた。なぜスピノザだったのか、この問いに対して1つの暫定的な回答を提示したい。それはスピノザが「内在の哲学」〔ヨベル 1998〕を構築した人物であり、「超越をいたるところで追い払った唯一の人物」〔ドゥルーズ 1997〕だからである。

そして、彼の哲学が「自然に内在し存在するものをどこまでも肯定しようとする哲学」〔江川 2019〕とも称されるように、スピノザ哲学においては内在という概念が強く機能している。マズローは2分法に対して否定的な見解を示し、自己実現的人間が2分法を超越し、それらを統合する特徴をもつことに関心を向けていた。先述したようにマズローの理論と超越という概念の親和性は高いと判断することができる。しかしながら、マズローが理論構築を行う際にスピノザ哲学を念頭に置いていたのであれば、マズローの心理学には超越の対概念とし

て位置づけられている内在というテーマが併存してる可能性がある。なぜならマズローが指摘したように対概念の対極は円環的な様相を示すのであり、超越という概念を超えた先には対概念である内在が存在するためである。実際、晩年のマズローが言及した超越的な自己実現の人間とは、人間的なカテゴライズを排した世界そのものを認識し、そしてそれを肯定しようとする特徴をもっていた。これを「内在的な自己実現の人間」と位置付けることが可能かもしれない。マズロー心理学とスピノザ哲学の理論的な検証については、今後の研究課題としたい。

参考文献

- ドゥルーズ, G. & ガタリ, F. 著 財津理訳: 哲学とは何か、河出書房新社、1997
- 江川隆男: スピノザ『エチカ』講義 批判と創造の思考のために、法政大学出版局、2019
- ゴールドシュタイン, K. 著 西田三四郎訳: 人間 その精神病理学的考察、誠信書房、1957
- マズロー, A.H. 著 上田吉一訳: 人間性の最高価値、誠信書房、1973
- マズロー, A.H. 著 小口忠彦訳: 人間性の心理学 改定新版、産業能率大学出版部、1987
- マズロー, A.H. 著 上田吉一訳: 完全なる人間 魂のめざすもの 第2版、誠信書房、1998
- 三島斉紀: 今日の所謂「自己実現」社会に関する一考察 - マズロー「自己実現」社会概念との比較において -、商経論叢 51 巻、4 号、2016、pp.71-83,
- 三島斉紀・河野昭三: ゴールドシュタインの「自己実現」概念に関する覚書 - マズロー理論の初期形成に関する一考察 -、研究年報経済学、67 巻、4 号、2006、pp.147-161
- 三浦俊彦: 論理学がわかる辞典、日本実業出版社、2004
- 文部科学省: 生徒指導提要 (令和4年12月)、東洋館出版社、2023
- 佐々木英和: 日本語「自己実現」の内実の歴史的変容についての覚え書き、宇都宮大学共同教育学部研究紀要第1部、第72号、2022、pp.501-516
- スピノザ著 上野修訳: エチカ スピノザ全集Ⅲ、岩波書店、2022
- ヨベル, Y. 著 小岸昭 E. ヨリッセン 細見和之訳: スピノザと異端の系譜、人文書院、1998

⁽¹⁾ マズロー著 小口訳『人間性の心理学 改定新版』1987 pp.56-60 以下、マズローの同一著作からの参照・引用箇所については注で示す。

⁽²⁾ 同書 pp.61-67

⁽³⁾ 同書 pp.68-69

⁽⁴⁾ 同書 pp.70-71

⁽⁵⁾ 同書 pp.243

- ⁽⁶⁾ 同書 pp.243
- ⁽⁷⁾ 同書 pp.72
- ⁽⁸⁾ マズローが2分法という言葉进行明確に定義づけた箇所が確認できなかったため、一般的意味で解釈している。
- ⁽⁹⁾ 「2分法化は病理化を意味し、病理化は2分法化を意味する」〔マズロー 1973〕
「2分法は病気をもちらし、病気が2分法の傾向を強めるが、この2分法は、全体的な世界では正しくないのが普通である」〔マズロー 1973〕
- ⁽¹⁰⁾ 本論で調査対象としたのは1968年『Toward a Psychology of Being second edition』〔邦題：完全なる人間 魂の目指すもの 第2版〕、1970年『Motivation & Personality second edition』〔邦題：人間性の心理学 改定新版〕、1971年『The Farther Reaches of Human Nature』〔邦題：人間性の最高価値〕の邦訳書3冊である。引用に際しては邦訳書の内容を使用した。本論で扱う各論文は上記の著作に所収されるにあたってマズローが改訂・増補している点を留意いただきたい。
- ⁽¹¹⁾ この論文は『Motivation & Personality』〔初版1954年〔邦訳1971年〕、改訂版1970年〔邦訳1987年〕〕に所収されており、初版と改訂版においては内容が異なる点が多数存在する。ここでは最晩年のマズローによる改定作業を経て出版された改訂版の内容を提示する。
- ⁽¹²⁾ 同著 pp.223
- ⁽¹³⁾ 同著 pp.223
- ⁽¹⁴⁾ 同著 pp.224 なお、同論文ではマズローが設定した条件と調査対象者の一致について、具体的な根拠が明示されていない。マズローによる調査対象者のうち、現代人については存命中であることを理由に匿名となっているため、年齢や属性などの情報は論文中に一切提示されていない。
- ⁽¹⁵⁾ 同著 pp.244
- ⁽¹⁶⁾ 同著 pp.246
- ⁽¹⁷⁾ 同著 pp.243
- ⁽¹⁸⁾ 同著 pp.243
- ⁽¹⁹⁾ 同著 pp.239 「永遠の相の下に」とは哲学者スピノザに起源をもつ概念である。なお、邦訳では「永遠の広がりのもとに」と訳されているが、スピノザ研究の慣例に従って訳を変更している。スピノザは「永遠性」を「永遠な事物の定義から現実存在が必然的に出てくると考えられると考えられる限りで、その現実存在そのもの」〔スピノザ 2023〕と定義づけた。つまり「永遠の相の下に」なされる認識とは、人工的な時間、量的観点で事物の持続を認識するのではなく、必然的に生起している事物そのものを無時間的に認識することである。

- ⁽²⁰⁾ 同著 pp.271
- ⁽²¹⁾ 同著 pp.271
- ⁽²²⁾ 同著 pp.272
- ⁽²³⁾ 同著 pp.271
- ⁽²⁴⁾ 同著 pp.272
- ⁽²⁵⁾ マズロー著 上田訳 『完全なる人間 魂のめざすもの〔第2版〕』 pp.123-124
- ⁽²⁶⁾ 同著 pp.92
- ⁽²⁷⁾ 同著 pp.124
- ⁽²⁸⁾ 同著 pp.123
- ⁽²⁹⁾ この論文を収めた『Toward a Psychology of Being』〔1962〕で存在〔Being〕という言葉が頻出するようになる。その意味について、マズローは①宇宙という全体性そのものであり、2分法的というより階層的統合を意味している②個人の生物学的本性である「内面的核心」③自らの本性を表現する④人間や馬などの概念⑤発達、成長、生成の目標などを挙げている〔マズロー 1973〕
- ⁽³⁰⁾ 同著 pp.93-123
- ⁽³¹⁾ 同著 pp.94
- ⁽³²⁾ 同著 pp.96
- ⁽³³⁾ 同著 pp.97
- ⁽³⁴⁾ 同著 pp.116-117
- ⁽³⁵⁾ マズローはB価値を次のように提示している〔マズロー 1973〕。1, 真実 2, 善 3, 美 4, 統合・全体性 4A, 2分法超越 5, 躍動・過程 6, 独自性 7, 完全性 7A, 必然性 8, 完成・終局 9, 正義 9A, 秩序 10, 単純 11, 富裕・全体性・統合性 12, 無為 13, 遊興性 14, 自己充足 15, 意味のあること。
- ⁽³⁶⁾ 同著 pp.123
- ⁽³⁷⁾ マズロー著 上田訳 『人間性の最高価値』 pp.351
- ⁽³⁸⁾ 同著 pp.353
- ⁽³⁹⁾ 同著 pp.354-355
- ⁽⁴⁰⁾ 同著 pp.356
- ⁽⁴¹⁾ 同著 pp.354
- ⁽⁴²⁾ 同著 pp.360
- ⁽⁴³⁾ 同著 pp.357
- ⁽⁴⁴⁾ 同著 pp.366
- ⁽⁴⁵⁾ 同著 pp.358
- ⁽⁴⁶⁾ 同著 pp.365

- ⁽⁴⁷⁾ 同著 pp.361
- ⁽⁴⁸⁾ 同著 pp.367
- ⁽⁴⁹⁾ 同著 pp.378
- ⁽⁵⁰⁾ 同著 pp.361-362
- ⁽⁵¹⁾ 同著 pp.236
- ⁽⁵²⁾ 同著 pp.356
- ⁽⁵³⁾ 同著 pp.399
- ⁽⁵⁴⁾ 同著 pp.399
- ⁽⁵⁵⁾ 同著 pp.399
- ⁽⁵⁶⁾ マズローは超越という言葉が意味するところを次のように要約している。「超越とは、人間の意識の最高の、最も包括的で、全体論的な水準を意味するものである。その行動や関係は、自己、特定の相手、人類一般、他の種族、自然、宇宙に対して、手段としてよりむしろ、最終的な目的としてとりくむのである〔階層的統合性という意味で全体論は取り扱われる。認識と価値における、異種同型もまたそうである〕」〔マズロー 1973〕
- ⁽⁵⁷⁾ マズロー著 上田訳 『人間性の最高価値』 pp.330
- ⁽⁵⁸⁾ 同著 pp.331
- ⁽⁵⁹⁾ 同著 pp.335
- ⁽⁶⁰⁾ 同著 pp.336-347
- ⁽⁶¹⁾ スピノザの考える存在とは神のみがもつ本質である。スピノザの神は世界を創生した原因〔世界の外部にある超越的な神〕ではない。彼は神を自然そのものとする内在原因として規定した〔自然そのものとしてある内在的な神〕。この世界の事物すべては神が自身の力を表現しているものであり、神の外部に原因は存在していない〔つまり神の裁きや罰が存在しない〕。この意味で神は唯一無限であり、完全なのである。このような特徴をもつスピノザの哲学は「内在の哲学」〔ヨベル 1998〕とも評されることがある。内在〔immanence〕とは、超越の対に位置づけられる概念である。
- ⁽⁶²⁾ シナジーとはルース・ベネディクトに起源をもつ。利己-利他の2分法を超越する概念である〔マズロー 1973〕。
- ⁽⁶³⁾ 同著 pp.344
- ⁽⁶⁴⁾ 同著 pp.343
- ⁽⁶⁵⁾ 同著 pp.344

堅実層のワークモチベーションⁱ
－組織における非管理職従業員の研究－

Work Motivation among Steady Workers:
A Study on Middle-aged and Senior Non-managerial Employees in Organizations

橋詰 麻紀¹
Maki Hashizume
城戸 康彰
Yasuaki Kido

Abstract

In today's shrinking workforce, improving the productivity of each individual within an organization is essential, including the non-managerial employees who make up the majority of the workforce. This study defines "steady workers" as middle-aged and senior non-managerial employees ages 35 to 54 who have attained a certain level of proficiency through years of experience in the organization and who exhibit a low rate of job turnover.

The purpose of this study was to analyze multiple dimensions of their work motivation using Ikeda and Morinaga's scale (2017) and to elucidate the relationship between key determinants of work motivation and the outcomes they lead to.

Based on quantitative data from 164 respondents obtained through an online survey, we identified a new motivational factor termed "contribution/growth-oriented motivation," which differs from Ikeda and Morinaga's findings (2017). Our analysis further revealed that this motivation is strongly influenced by "a highly specialized job" "meaningful work," and "a sense of role." Moreover, this study clarified the relationship between motivational factors for steady workers and the outcomes of those factors.

1. 問題意識と研究の目的

日本の社会では、少子高齢化の進行により労働力人口は年々減少している。わが国の労働力人口の推移は、1995年にピークを迎え、その後6,400万人前後を維持しており、大きな増減は見られない。しかし、組織の中核的な労働力といえる35～54歳までの就業者数は、年々減少しており、1995年と2020年を比較すると381万人も減少している。そして、今後も少

2025年4月3日 受理

¹ 産業能率大学大学院経営管理コース2021年度修士生

子高齢化が進んでいくことで、わが国は、労働力不足により国内需要の減少や経済規模の縮小など様々な社会的・経済的な課題の深刻化などが懸念される。政府はこの問題に対し高齢者や女性の雇用促進に取り組んでいるが、これだけでは現状の働き手不足を補うには至っていない。そのような状況下で産業の発展を維持するためには、一人ひとりの生産性を向上させることが不可欠である。

生産性向上に対して働く環境の改善や従業員の意欲向上が重要であると提唱されている〔厚生労働省,2014, ブッシュら,2018〕。例えば、厚生労働省は雇用支援対策の一環として、「働きがい」と「働きやすさ」の向上を主張している。「働きやすさ」は、職場環境の改善を通じて労働効率を高めることを意味し、「働きがい」は、従業員の仕事への意欲向上を図ることであり、その2つが同時に求められている。

また、働く意欲の向上や人材の戦力化は、特定の層に限定せず、すべての従業員を対象とすべきだとの議論もなされている。人手不足が進行する中、石山〔2018〕は「既存の人材がいかに活躍できるかが重要である」と述べている。さらに、守島〔2021〕も「組織に属する全員を戦力化することが重要である」と指摘している。人材の戦力化に関しては選抜型での育成もあるが、一人ひとりの生産性を高めることを目指し、全社員を巻き込む包摂的なアプローチが求められている。

実際の組織で働く人に目を向けると、働く意欲の減退や組織依存の問題が指摘されている〔石山,2018〕。その一因として、キャリアプラトーが挙げられる。キャリアプラトーとは、昇進やキャリア展望が停滞し、個人が不満や行き詰まりを感じる状態を指す〔バードウィック,1986〕。昇進機会の欠如により、キャリアの限界を感じたり、将来の不透明さが不安を引き起こしたりすることで、キャリアプラトーに陥ると考えられる。Chao〔1990〕は、キャリアプラトーの主観的認知が職務行動にネガティブな影響を与えることを実証している。さらに、石山〔2018〕は、大量の定量データを分析し、44～45歳の時期にジョブパフォーマンスが低下する傾向を発見し、これを「昇進の罫」と名付けた。彼は、この現象を、キャリアプラトーによるモチベーションやパフォーマンスの低下と関連付けている。

しかし一方で、組織コミットメントは35歳を超えた頃から高まり始め、転職率の低下が見られることが明らかになっている〔総務省統計局,2020〕。このコミットメントの向上は、自己のキャリアへの期待や、組織への愛着の高まりを示す一方で、中高年層には終身雇用制度の恩恵から組織への依存、つまり「ぶら下がり」が増えることが問題視されることもある。

以上の議論を踏まえると、組織で働く35歳以上の従業員には多くの課題が存在することがわかる。労働力不足が続く中、全員の戦力化を図り、一人ひとりの生産性を向上させるためには、35～54歳の従業員の仕事に対する意欲を高めることが重要な課題となる。

本研究では、これまでの研究であまり扱われてこなかった、35～54歳の中高年非管理職

従業員を「堅実層」と定義し、研究対象とする。「堅実層」は、組織内で長年の実務経験を蓄積し、一定の熟達度を有するとともに、組織独自の業務プロセスを理解し、オペレーション業務の中心的な役割を担う人材である。安定・信頼・熟練・献身性などの特性をもつ労働者層であり、組織にとって欠かせない存在といえよう。

本研究の目的は、堅実層の動機づけを明らかにし、それを高める要因や成果との関係を探ることである。まず、池田・森永〔2017〕の仕事モチベーションの4側面を用いて堅実層の動機づけの構造を分析する。さらに、服部〔2020〕が指摘するように、モチベーションとさまざまな要因の因果関係を探ることが重要であることから、動機づけを高める要因、とその成果を定量的に解明する。モチベーションを中心概念として、その先行要因と成果の関係を定量的なデータにより検証した研究は少ない。本研究では、モチベーション、先行要因、成果に関して複数の構成概念や多くの変数を用いて、その関係を探索的に解明することを目的としている。

2. 先行研究

2-1. ワークモチベーション

ワークモチベーションについて論じる前に、モチベーションとは何かを考えてみる。ヤングは、モチベーションを「行動を触発し、その行動を維持し、さらに一定の方向へ導いていく過程である」と定義している〔高橋ら,2013, p.69〕。これは言い換えれば、「やる気」を引き出し、それを持続させながら特定の方向へ向かわせることがモチベーションということである。この「やる気」が仕事に向けられたものが、ワークモチベーションである。

ミッチェルは、ワークモチベーションを「目標に向けて行動を方向付け、活性化し、維持する心理的プロセス」〔服部,2020, p.129〕と定義しており、この定義はワークモチベーション研究において広く用いられている。さらに、服部〔2020〕は、ヤング、カンファー、ミッチェルたちは、ワークモチベーションを3つの次元で構成されるとしていると述べている。つまり、組織の目標をなぜ、どのように達成するかを意味する「方向性」、目標達成に向けた熱意や意欲の度合いを示す「強度」、そして目標達成に向けた活動をどれだけ継続できるかを示す「持続性」の3つである。

ワークモチベーションの測定方法には、モチベーションが高まると現れる行動を測定する間接的測定方法。モチベーションそのものではなくモチベーションを高める規定要因を測定することでモチベーションを推測する方法。そして、動機づけられた状態そのものを測定する方法の3つがある。本研究では、動機づけられた状態そのものを測定する池田・森永〔2017〕の多面的仕事モチベーション尺度を用いる。この尺度は、動機づけられた状態を多面的に捉えようとする特徴があり、ワークモチベーションを方向性・強度・持続性の3次元で捉える

とともに、競争・協力・達成の3つに、日本人の特性として学習を加えた4側面で構成されている。この尺度は、従来のワークモチベーションの概念規定を新たに行っただけでなく、様々な職種で活用可能な多面的仕事モチベーション尺度となっている。しかし、この尺度を使った研究はまだ少なく、この3次元4側面からなる尺度の妥当性は、データによりまだ十分に検証されているとはいいがたい。

以上の点から次のようなりサーチクエスション（Research Question：RQ）を設定した。

RQ1: 堅実層のワークモチベーションでは、池田・森永〔2017〕の4側面構造は、どのようなになっているのか。

2-2. 先行要因とワークモチベーションの関係

ワークモチベーションを高める先行要因として、「職務特性」、「心理的居場所感」、「仕事の意味深さ」の3つを採り上げる。

1) 職務特性

職務特性がモチベーションに与える影響については、多くの研究が行われており、その中でも Hackman & Oldham によって提唱された職務特性理論は広く知られている。この理論は「技能多様性」、「タスク完結性」、「タスク重要性」、「自律性」、「フィードバック」の5つの特性で構成されている。これらの特性が備わることで、「重要な心理状態」が喚起され、結果として内発的動機づけが高まるとされる。特に、技能多様性、タスク完結性、タスク重要性の3つの特性は「仕事の有意義感」を、自律性は仕事の結果に対する「責任感」を、そしてフィードバックは「仕事の成果の理解」を高める。これらの3つの重要な心理状態を実感することで内発的動機づけが高まるだけでなく、業績や満足感などの成果も高まると考えられている〔レイサム, 2007, 服部, 2020〕。

職務特性の水準は、業務の複雑さによって異なる。単純作業では職務特性が低くなり、高度で多様な判断が求められる業務では職務特性が高くなる傾向にある。有吉ら〔2018〕は、実証研究の結果として、定型業務においては職務特性の水準が低いため、モチベーションが抑制されることを示している。

2) 心理的居場所感

心理的居場所感の概念は、もともと教育心理学領域で研究されてきたが、近年では組織心理学の分野でも注目されている。花田〔2013〕は、「居場所」という言葉がキャリアカウンセリングの場で頻繁に用いられると述べている。本研究では、職場における心理的居場所感が、

ワークモチベーションに影響を与え、先行要因として採用する。

中村・岡田〔2016〕の研究によると、心理的居場所感は「居場所役割感」、「居場所安心感」、「居場所本来感」の3つの要素から構成されている。居場所役割感は、自分にしかできない役割があり他者のために役立っていると感じることを指し、居場所安心感は、職場で居心地の良さを感じ落ち着いていられることを意味する。そして、居場所本来感は、自分らしく行動できそれが受け入れられていると感じることである。これらの要素が心理的居場所感を構成している。

心理的居場所感に関する研究として、田中・石山〔2020〕は、居場所役割感が上司部下交換関係（Leader-Member Exchange：LMX）や職場のチームワーク、職務パフォーマンスとの関連を媒介する間接効果があることを明らかにしている。つまり、LMXによって、適切なフィードバックが行われることで、自分の役割や貢献を認知し、居場所役割感を得ることができる。その結果、職務パフォーマンスにも正の影響をもたらすというものである。

しかし、これまでの研究では、居場所役割感と職務パフォーマンスの関係のみに焦点が当てられており、3つの居場所感とワークモチベーションの関係については十分に検討されていない。

3) 仕事の意味深さ

「仕事の意味深さ」は近年注目されている概念であるが、まだ統一的な定義は確立されていない。Steger et al.〔2012〕は、「仕事の意味深さ」を「仕事の意味のあるもの、目的があるもの、高い目的のために役立っているものと感じ、天職に就いていると認識すること」とであると定義している。また、仕事の意味深さの概念は、社会や組織に対してより大きな影響を与えたいと感じる「より高邁なモチベーション（Greater Good Motivation）」、自分の仕事を重要で意味のあるものと感じる「ポジティブな意味づけ（Positive Meaning）」、仕事が生きていくの意義を構成する重要な要素だと認識する「意味づけへの貢献（Contribution to Meaning-Making）」の3つの要素から構成されと考えられている。

Steger et al.〔2012〕は、これらの要素を測定するための尺度として、WAMI：Work as Meaning Inventoryを開発した。彼らの研究では、仕事の意味深さがウェルビーイング（Well-being）と正の関係を持つことが示されている。また、仕事の意味深さを感じることは、個人の成長だけでなく人生の意義にもつながり、さらに組織との関係性を強化し、企業にも利益をもたらすことを指摘している。

仕事の意味深さの概念は、Hackman & Oldhamの職務特性理論における「重要な心理状態」とも通じる部分があり、ワークモチベーションとの関係が強いことが予想される。しかし、日本国内における研究では、本橋〔2019〕による企業倫理研究などでは取り上げられている

ものの、ワークモチベーションとの関連性を検討した研究はほとんど見られていない。

以上の点を踏まえ、本研究では以下の RQ を設定した。

RQ2: 「職務特性」、「心理的居場所感」、「仕事の意味深さ」は、堅実層のワークモチベーションにどのような影響をもたらしているのか。

2-3. ワークモチベーションと成果との関係

ワークモチベーションと成果との関係に関する研究は、これまで十分に進められてこなかった。しかし、ワークモチベーションがどのような要因によって高められ、その結果として、個人や組織にどのような影響を及ぼすのかを明らかにすることは、理論的にも実務的にも重要である。まず、モチベーションと成果の関係について整理し、そのメカニズムを明らかにする。本研究では、レイサム〔2009〕の統合モデルを参考にワークモチベーションがもたらす成果を図式化した（図1参照）。

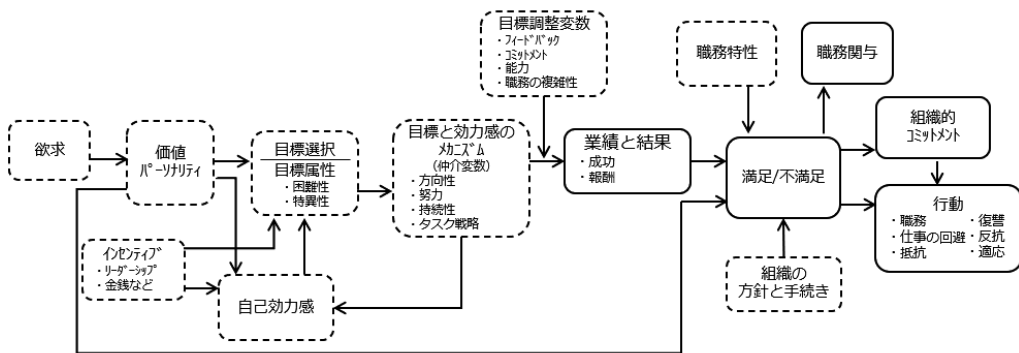


図1 ワークモチベーションの統合モデル 出所：レイサム〔2009,p372 より一部抜粋〕

レイサム〔2009〕の統合モデルによれば、モチベーションがもたらす成果は、大きく以下の5つに分類することができる。①業績・結果（成功、報酬）、②満足 / 不満足、③職務関与、④組織的コミットメント、⑤行動、このようにモチベーションは単なる個人的な成果だけにとどまらず、仕事の成果や組織全体のパフォーマンスに影響を及ぼしているといえよう（図1参照）。

「行動」の成果については、先行研究で用いられた成果変数を採用する。具体的には、「心理的居場所感」は、田中・石山〔2020〕の研究と同様に、職務パフォーマンスを「OCB（組織市民行動）」を変数に設定する。また、「仕事の意味深さ」〔Steger et al.2012〕の成果変数

として用いられた「ウェルビーイング (Well-being)」を成果変数として採用する。これらの成果変数により、ワークモチベーションが具体的にどのような成果をもたらすのかを検討する。

以上の点を踏まえ、本研究では、ワークモチベーションと成果の因果関係を明らかにするため、以下の RQ を設定した。

RQ3：堅実層のワークモチベーションは、どのような成果をもたらしているのか。

3. 研究方法

3-1. 調査方法

本研究では、組織に所属する「堅実層」を対象に、ウェブによる質問紙調査を実施した。調査はインターネット上のアンケートサイトを利用し、SNS などのソーシャルメディアを通じて回答者を募集した。調査に際しては、回答者のプライバシーを保護し、倫理的配慮を徹底するため、以下の点に留意した。まず、回答は完全匿名とし、個人が特定されることがないように設計した。また、回答者に不利益が生じることのないように配慮し、調査結果の使用目的や保管期間を明示した。さらに、回答者の同意を得た場合のみアンケートの回答ページに進めるように設定した。

調査期間は 2021 年 9 月 4 日から 18 日の 14 日間であり、アンケートサイトの訪問者は 1,157 名であった。そのうち 170 名がアンケートに回答し、回答に不備があるものを除外した結果、最終的に 164 名（男性 65 名、女性 99 名）を分析対象とした。

回答者の基本属性は、平均年齢、45.3 歳 (SD=5.28)、平均勤続年数、12.0 年 (SD=8.11)、職務経験年数、平均 11.89 年 (SD=9.01)、最長 34 年であった。

本調査を通じて得られたデータを基に、「堅実層」のワークモチベーションとその先行要因、さらには成果との関係を明らかにしていく。

3-2. 測定尺度

本研究では、「堅実層」のワークモチベーションの構造、およびワークモチベーションと先行要因・成果との関係を明らかにするため、複数の尺度を用いて測定を行った。また、「堅実層」のモチベーションと先行要因ならびに成果を包括的に調査するため、既存の尺度を援用しながら調査票を作成した。ただし、オリジナルの尺度をそのまま使用すると項目数が過剰になるため、各尺度内の因子負荷量の低いものを除外するなどの調整を行い、フェイスシート（8 項目）を含め 99 項目からなる調査票を作成した。使用した尺度、項目数は表 1 に示す。

堅実層のワークモチベーション

		開発者	尺度名	項目数
	ワーク・モチベーション	池田・森永（2017）	多側面・仕事モチベーション尺度	24
先行要因	職務特性	MorgesonとHumphrey（2006）＊	WDQ（The Work Design Questionnaire）	19
	心理的居場所感	中村・岡田（2016）	職業生活における心理的居場所感尺度	9
	仕事の意味深さ	Steger et, al,（2012）	WAMI（Work and Meaning Inventory）	6
成果	職務満足	Weiss et al.(1967)*	MSQ(Minnesota Satisfaction Questionnaire)	5
	ジョブインボルブメント	Kanungo(1979)*	ジョブ・インボルブメントの尺度	4
	職務パフォーマンス	Williams &Anderson(1991)*	役割内行動（IRB）/組織市民行動（OCB）	10
	人生における生きがい	熊野（2013）	生きがい状態感尺度	8

*服部（2020）より引用

表 1 堅実層のワークモチベーションの測定尺度

4. 分析結果

4-1. 分析

調査によって入手した、164 名のデータのすべての項目について平均値と標準偏差を算出した。その結果、天井効果およびフロア効果が見られないことを確認した（表 2 参照）。分析には IBM SPSS Statistics Ver.28 を使用した。

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.仕事の専門性・高度性	3.63	0.84	1																	
2.仕事の完結性・見通し	3.31	0.92	.384**	1																
3.仕事の多様性	3.47	0.79	.625**	.397**	1															
4.仕事の重要性	3.53	0.82	.586**	.277**	.518**	1														
5.仕事での自立性	3.59	1.01	.404**	.506**	.325**	.221**	1													
6.居場所安心感	3.42	0.93	-.001	.253**	.060	.086	.187**	1												
7.居場所役割感	3.59	0.76	.236**	.402**	.193**	.229**	.343**	.490**	1											
8.仕事の有意義性	3.30	0.85	.526**	.442**	.367**	.515**	.409**	.321**	.477**	1										
9.貢献・成長志向M	3.73	0.61	.466**	.286**	.355**	.343**	.318**	.246**	.420**	.592**	1									
10.完遂志向M	3.73	0.77	.293**	.236**	.256**	.221**	.209**	.237**	.366**	.379**	.707**	1								
11.協力量向M	3.65	0.74	.194**	.180*	.273**	.169*	.056	.304**	.220**	.233**	.526**	.432**	1							
12.競争志向M	3.13	0.76	.281**	.252**	.348**	.192**	.195**	.104	.269**	.344**	.614**	.519**	.435**	1						
13.職場環境の満足	3.48	0.77	.097	.228**	.192**	.185**	.222**	.670**	.460**	.391**	.397**	.308**	.409**	.183**	1					
14.組織コミットメント	2.85	0.86	.047	.162*	.032	.107	.016	.299**	.162*	.192**	.113	.215**	.252**	.219**	.327**	1				
15.人生における仕事の重要度	2.98	0.91	.281**	.362**	.299**	.229**	.291**	.206**	.258**	.398**	.379**	.319**	.279**	.411**	.177*	.345**	1			
16.役割での能力発揮	3.78	0.58	.248**	.232**	.204**	.197**	.309**	.307**	.662**	.344**	.511**	.467**	.303**	.250**	.390**	.152*	.229**	1		
17.同僚への援助	3.73	0.66	.298**	.131*	.302**	.187**	.125	.157*	.317**	.182*	.404**	.262**	.317**	.179*	.224**	.114	.183**	.456**	1	
18.人生における生きがい	3.40	0.81	.209**	.323**	.178*	.224**	.193**	.334**	.487**	.468**	.423**	.306**	.236**	.261**	.361**	.191**	.195**	.332**	.234**	1

*p<0.05 **p<0.01

表 2 使用変数の平均値、標準偏差、相関行列（n = 164）

4-2. ワークモチベーションの 4 側面

RQ1 を説明するために、池田・森永〔2017〕の研究と同様に因子分析（最小二乗法・プロマックス回転）を実施した。その結果、4 つの因子が抽出された（表 3 参照）。それは、競争志向モチベーション（競争志向 M）、貢献・成長志向モチベーション（貢献・成長志向 M）、協力

志向モチベーション（協力志向 M）、完遂志向モチベーション（完遂志向 M）と呼べるものであった。

そのうち「競争志向 M」、「協力志向 M」は池田・森永〔2017〕とほぼ同様の因子構造であった。しかし、他の 2 因子は彼らの研究とは異なるものであった。その 1 つとして、「貢献・成長志向 M」という新たな因子が発見された。これは、池田・森永〔2017〕の「学習志向モチベーション」と「達成志向モチベーション」が合わさったものである。つまり、同僚や職場、組織への貢献を意識する「達成志向モチベーション」と、自らの知識・技能を高めたり、成長したりすることにエネルギーを注ごうとする「学習志向モチベーション」とが一緒になり、1 つの因子を形成していた。

もう 1 つの因子は、「完遂志向 M」と呼べるものである。これは池田・森永〔2017〕の達成志向モチベーションの 2 項目から構成されている。つまり、自分の仕事を完成させるために粘り強く取り組むという、達成志向モチベーションの尺度のうち、持続性に関するものだけから構成されているのである。

項 目	因子			
	1	2	3	4
第1因子：競争志向モチベーション ($\alpha = 0.88$)				
私は、同僚に負けないために一生懸命仕事をしている	0.85	-0.26	-0.09	0.24
私は、同僚よりも優れた成果（業績・評価）をあげることが、今の私にとって大きな喜びである	0.79	-0.27	0.03	-0.05
私は、どうすれば同僚以上に成果（業績・評価）を上げることができるかを理解している	0.78	0.19	-0.10	-0.19
私は、同僚よりも優れた成果を上げることが職場にどのように貢献するかを理解している	0.67	0.28	-0.06	-0.25
私は、同僚よりも優れた成果（業績・評価）を得るまで、決してあきらめずに職務に取り組み続けられている	0.66	-0.28	0.07	0.44
私は、職場で最も優れた従業員になるまで、決してあきらめることなく取り組み続けている	0.66	-0.02	0.10	0.13
私は、少しでも多くの職務を果たしたいという願望を持って挑戦している	0.62	0.31	0.02	-0.08
第2因子：貢献・成長志向モチベーション ($\alpha = 0.89$)				
私は、私の職務を果たすことが、同僚や職場、組織にどのように貢献するかを理解している	-0.18	0.77	0.00	0.08
私は、仕事を達成するために業務の優先順位を自分なりに挙げている	-0.21	0.71	-0.18	0.25
私は、仕事で新しい知識や技能を身に付けることが大好きだ	0.13	0.71	-0.02	-0.08
私は、仕事でうまくいかないときにも、学ぶ姿勢を持ち続けている	-0.19	0.69	-0.02	0.30
私は、今以上に成長することにエネルギーを注いでいる	0.37	0.49	-0.05	0.16
私は、今以上に高度な知識や技能を習得すべきと考え、仕事に取り組んでいる	0.33	0.47	0.14	-0.03
私は、職場の中でなぜ同僚と協力する必要があるかを自覚して、仕事に取り組んでいる	-0.16	0.46	0.42	0.05
私は、どうすれば今以上に自分を成長させることができるかを考えている	0.18	0.46	0.15	0.00
私は、仕事で優れた成果を上げるために、今以上に成長しようと努力し続けている	0.30	0.43	0.01	0.30
第3因子：協力志向モチベーション ($\alpha = 0.86$)				
私は、職場の同僚と良い関係を築くための取り組みを継続的に行っている	-0.06	-0.03	0.95	0.11
私は、継続して職場同僚と仲良くしようとしている	-0.07	-0.14	0.94	-0.15
私は、同僚や上司と協力的に関わることができるよう、非常に気を配っている	0.07	0.02	0.65	0.15
私は、同僚と良い関係を築く見通しがつくと、わくわくした気持ちになる	0.19	0.17	0.53	-0.10
第4因子：完遂志向モチベーション ($\alpha = 0.84$)				
私は、私の職務を完了させるまで粘り強く取り組んでいる	-0.12	0.20	0.05	0.83
私は、私の職務を全うするまで、決してあきらめることなく取り組んでいる	0.10	0.22	-0.09	0.74

(n=164)

表 3 堅実層のワークモチベーション因子分析

堅実層のワークモチベーション

なお、4つの因子の平均値（5点スケール換算）は、「貢献・成長志向M」3.73、「完遂志向M」3.73、「協力志向M」3.65、「競争志向M」3.13で、今回の堅実層のサンプルでは「貢献・成長志向M」と「完遂志向M」の2つが最も高かった。

4-3. 先行要因との関係

先行要因に関する項目を因子分析（主因子法、プロマックス回転）した結果、8つの因子が抽出された。職務特性から、「仕事の専門性・高度性」、「仕事の完結性・見通し」、「仕事の多様性」、「仕事の重要性」、「仕事での自立性」5因子が抽出された。次に心理的居場所感から、「居場所安心感」、「居場所役割感」の2因子。そして、仕事の意味深さから「仕事の有意味性」の1因子が抽出された（表4参照）。

項目	因子							
	1	2	3	4	5	6	7	8
第1因子：仕事の有意味性（ $\alpha=0.86$ ）								
私は、仕事を通じて自分自身への理解を深めている	0.93	0.01	-0.19	-0.03	-0.07	0.04	0.04	-0.03
私の仕事は、私の人生を意味のあるものになっていると思う	0.88	-0.02	-0.09	0.03	-0.07	-0.04	0.12	0.02
私の仕事は、自分の仕事を通じて世界への理解を深めている	0.62	0.04	0.12	0.02	-0.07	0.09	-0.20	0.13
私の仕事は、大きな意味を持っている	0.59	0.02	0.06	0.42	0.02	-0.08	-0.11	0.06
私は、どういうときに自分の仕事の意味あるものになるか、よくわかっている	0.53	-0.03	-0.05	0.24	0.17	-0.09	-0.08	0.16
第2因子：居場所安心感（ $\alpha=0.91$ ）								
私は、今の職場で落ちついた気持ちでいられる	-0.03	0.91	0.08	-0.07	0.04	0.07	-0.06	0.05
私は、今の職場に居心地の良さを感じる	0.00	0.84	0.02	0.03	0.01	-0.02	0.08	-0.05
私は、今の職場で安心していられる	0.05	0.84	0.04	-0.03	0.05	-0.02	-0.08	0.01
第3因子：仕事の専門性・高度性（ $\alpha=0.86$ ）								
私の仕事は、目的、業務あるいは活動の点で高度に専門化されている仕事だといえる	-0.14	0.11	0.99	0.18	-0.08	-0.17	0.01	-0.03
私の仕事では、専門的なスキルや知識が要求される	-0.10	0.07	0.88	0.07	-0.07	-0.01	-0.04	0.00
今の仕事を成し遂げるためには、多様で異なるスキルを利用しなくてはならない	-0.01	-0.04	0.50	0.15	0.00	0.14	0.08	0.03
今の仕事では、多くの複雑で高いレベルのスキルを使うことが求められている	0.18	-0.09	0.45	-0.01	-0.07	0.32	-0.04	-0.06
私の仕事には、自分で決めなくてはならないことがたくさんある	0.06	-0.16	0.43	-0.16	0.08	0.27	-0.02	0.33
第4因子：仕事の重要性（ $\alpha=0.73$ ）								
今の私の仕事それ自体は、幅広い点から考えて非常に重要である	-0.08	-0.15	0.14	0.65	0.13	0.06	0.09	-0.03
私の仕事の結果は、たぶんほかの人々の生活に重要な影響を与えているだろう	0.04	0.04	0.14	0.58	0.07	-0.03	0.05	-0.09
私の仕事は、組織に関係ない人々に対しても重要なインパクトがある	0.12	0.02	-0.01	0.56	-0.07	0.17	0.03	-0.06
第5因子：居場所役割感（ $\alpha=0.84$ ）								
私は、今の職場で役に立っている	-0.05	-0.01	-0.05	0.09	0.94	0.00	-0.03	-0.03
私は、今の職場の人から頼りにされている	-0.14	0.17	-0.23	0.20	0.80	0.18	-0.08	0.05
私には、今の職場で自分にしかできない役割がある	0.07	-0.06	0.06	-0.08	0.67	-0.12	0.20	0.10
私は、これが自分だと実感できるものがある	0.36	0.15	0.17	-0.29	0.40	-0.02	0.13	-0.13
第6因子：仕事の多様性（ $\alpha=0.74$ ）								
私の仕事には、多様なタイプの仕事がたくさん入り込んでいる	-0.03	-0.01	-0.08	-0.07	0.12	0.86	-0.03	-0.01
私の仕事では、幅広い業務の成果が要求される	0.11	0.02	-0.04	0.24	-0.12	0.60	0.04	-0.03
私の仕事には、たくさんの異なる物事の実行が含まれている	-0.18	0.02	0.25	0.19	0.04	0.48	-0.01	0.05
私は、自分の業績について上司や同僚からたくさん情報を受け取る	-0.01	0.15	-0.08	0.09	-0.10	0.40	0.33	0.03
第7因子：仕事の完結性・見通し（ $\alpha=0.80$ ）								
私の仕事では、仕事の初めから終わりまでを担当している	-0.16	-0.08	-0.10	0.14	0.01	-0.03	0.79	0.18
私の仕事は、活動そのものから私の仕事のできばえを判断することができる	0.01	-0.06	0.12	0.03	0.16	-0.06	0.72	-0.05
私の仕事では、仕事をやりながらその成果がわかる	0.21	-0.02	0.02	-0.09	-0.01	0.21	0.63	-0.17
私の仕事は、私がその仕事の最初から最後まで全体を行うことができるように	0.02	0.22	-0.05	0.05	-0.19	-0.09	0.48	0.37
第8因子：仕事での自立性（ $\alpha=0.80$ ）								
私の仕事は、仕事の手順を自分で決めることができる	0.06	-0.03	0.00	-0.05	0.01	-0.09	0.07	0.87
私の仕事は、仕事をやり遂げるための手段や方法を自分で決めることができる	0.04	0.03	0.03	-0.12	0.06	0.14	-0.01	0.68

(n=164)

表4 先行要因の因子分析

RQ2を解明するため、ワークモチベーションの4側面（競争志向、貢献・成長志向、協力志向、完遂志向）それぞれを従属変数、8つの先行要因因子を独立変数とした階層的重回帰分析を行った（表5参照）。モデル1では「職務特性」、モデル2で「心理的居場所感」、モデル3で「仕事の有意味性」を段階的に投入した。VIFはすべて10以下であり、多重共線性は認められなかった。調整済み決定係数については、表5のとおりである。

分析の結果、ワークモチベーションに影響を与えていた先行要因は、「仕事の多様性」、「仕事の専門性・高度性」、「居場所安心感」、「居場所役割感」、「仕事の有意味性」の5因子であった。ワークモチベーション別にみた先行要因との関係では、「貢献・成長志向M」に対し、「仕事の専門性・高度性」、「居場所役割感」、「仕事の有意味性」が有意な影響を与えていた（表5-2モデル3）。仕事の専門性など、高度な要求の仕事がなされることや、職場での自分の役割を明確に認識していること、仕事の意味づけができていることが、「貢献・成長志向M」を高めるといえる。

他のモチベーションの結果を簡単に述べると、「競争志向M」に有意な影響を与えていたのは、「仕事の多様性」、「仕事の有意味性」であった（表5-1）。また、「協力志向M」で有意な影響を有するのは、「仕事の多様性」、「居場所安心感」（表5-3）、「完遂志向M」では、「居場所役割感」（表5-4）であった。

特に堅実層の特徴的モチベーションである「貢献・成長志向M」、「完遂志向M」には、「仕事の専門性・高度性」、「居場所役割感」、「仕事の有意味性」の3つが影響を与えていることが明らかとなった。

	モデル1	モデル2	モデル3
独立変数	β	β	β
仕事の専門性・高度性	0.082	0.073	0.007
仕事の完結性・見通し	0.112	0.056	0.029
仕事の多様性	0.258**	0.271**	0.29**
仕事の重要性	-0.027	-0.049	-0.116
仕事での自立性	0.027	0	-0.027
居場所安心感		-0.019	-0.055
居場所役割感		0.196*	0.148
仕事の有意味性			0.24*
調整済み R ²	0.114**	0.133**	0.158**
ΔR^2		0.029	0.029*

* $p < .05$ ** $p < .01$

表 5-1 競争志向 M を従属変数とした階層的重回帰分析 (n=164)

堅実層のワークモチベーション

独立変数	モデル1	モデル2	モデル3
	β	β	β
仕事の専門性・高度性	0.082	0.073	0.007
仕事の完結性・見通し	0.112	0.056	0.029
仕事の多様性	0.258**	0.271**	0.29**
仕事の重要性	-0.027	-0.049	-0.116
仕事での自立性	0.027	0	-0.027
居場所安心感		-0.019	-0.055
居場所役割感		0.196*	0.148
仕事の有意味性			0.24*
調整済み R^2	0.114**	0.133**	0.158**
ΔR^2		0.029	0.029*

* $p < .05$ ** $p < .01$

表 5-2 貢献・成長志向 M を従属変数とした階層的重回帰分析 (n=164)

独立変数	モデル1	モデル2	モデル3
	β	β	β
仕事の専門性・高度性	0.048	0.103	0.084
仕事の完結性・見通し	0.134	0.045	0.037
仕事の多様性	0.214*	0.222*	0.227*
仕事の重要性	0.015	-0.026	-0.044
仕事での自立性	-0.121	-0.163	-0.171
居場所安心感		0.281**	0.271**
居場所役割感		0.064	0.05
仕事の有意味性			0.067
調整済み R^2	0.059*	0.139**	0.136**
ΔR^2		0.088**	0.002

* $p < .05$ ** $p < .01$

表 5-3 協力志向 M を従属変数とした階層的重回帰分析 (n=164)

独立変数	モデル1	モデル2	モデル3
	β	β	β
仕事の専門性・高度性	0.172	0.186	0.135
仕事の完結性・見通し	0.122	0.013	-0.008
仕事の多様性	0.059	0.078	0.092
仕事の重要性	0.044	-0.002	-0.054
仕事での自立性	0.026	-0.027	-0.048
居場所安心感		0.105	0.077
居場所役割感		0.267**	0.229*
仕事の有意義性			0.186
調整済み R ²	0.079**	0.159**	0.172**
ΔR^2		0.088**	0.017

* $p < .05$ ** $p < .01$

表 5-4 完遂志向 M を従属変数とした階層的重回帰分析 (n=164)

4-4. ワークモチベーションがもたらす成果

成果に関する項目を因子分析（主因子法、プロマックス回転）した結果、6つの成果因子が抽出された（表6参照）。職務満足から「職場環境の満足」の1因子、組織コミットメントから「組織コミットメント」1因子、ジョブインボルブメントから「人生における仕事の重要度」の1因子、組織行動から「役割での能力発揮」、「同僚への援助」の2因子、ウェルビーイングから「人生における生きがい」の1因子であった。

RQ3を解明するため、この6因子を従属変数、4つのモチベーションを独立変数とした重回帰分析を行った（表7参照）。すべてのVIFは10以下であり、多重共線性は認められなかった。

分析の結果、多くの成果変数と有意な関係をもっていたのは「貢献・成長志向M」であった（表7参照）。つまり、「貢献・成長志向M」は「職場環境の満足」、「役割での能力発揮」、「同僚への援助」、「人生における生きがい」、「組織コミットメント」の5つの因子と有意な関係にあった。「完遂志向M」は、「役割での能力発揮」、「組織コミットメント」の2因子に有意な影響を与えていた。「協力志向M」は、「組織コミットメント」と「職場環境の満足」の2因子に有意であった。「競争志向M」が有意な効果をもっていたのは「人生における仕事の重要度」のみであった。

特に「貢献・成長志向M」は、多くの成果変数に影響していることが明らかになった。

堅実層のワークモチベーション

項目	因子					
	1	2	3	4	5	6
第1因子：人生における生きがい ($\alpha=0.95$)						
私は、私の存在価値を感じている	0.95	0.02	-0.02	0.04	-0.16	-0.03
私は、自分が今ここに生きている意味を十分に理解している	0.93	-0.02	0.01	-0.02	-0.05	-0.03
私は、生きていることに意味や価値を感じている	0.93	0.03	0.06	-0.09	-0.05	-0.07
私は、毎日を生き生きと過ごしている	0.85	0.00	0.00	0.04	0.02	0.08
私の毎日は、充実していると感じている	0.83	0.02	-0.01	0.04	0.04	0.01
私の人生は、素晴らしい人生である	0.81	0.02	-0.13	-0.05	0.02	0.03
私は、私の理想とする人生を歩んでいる	0.79	-0.19	0.05	-0.04	0.16	-0.02
私は、自分がその場にいる必要があると感じている	0.78	0.04	-0.08	-0.01	-0.01	0.04
第2因子：役割での能力発揮 ($\alpha=0.81$)						
私は、担当業務の責任を果たしている	0.03	0.85	-0.17	0.01	-0.16	0.05
私は、会社から求められる仕事の成果を出している	-0.07	0.68	0.01	0.10	-0.09	0.16
私は、任された役割を果たしている	-0.03	0.68	-0.17	0.03	-0.01	0.07
私は、仕事でパフォーマンスを発揮している	-0.03	0.67	0.25	-0.07	0.00	-0.02
私は自分の能力を発揮して働くことができる	0.05	0.51	0.08	0.09	0.30	-0.11
第3因子：人生における仕事の重要度 ($\alpha=0.77$)						
私の身に起こることで最も重要なことは、現在の仕事にかかわるものである	-0.11	-0.04	0.84	-0.05	-0.14	-0.01
私は、自分の人生におけるゴールのほとんどが、仕事にかかわることである	-0.11	-0.08	0.79	-0.08	0.05	-0.09
私は、私の仕事が自分自身の存在の中核にあると考えている	0.15	0.10	0.67	0.06	0.02	0.01
私は、この組織の問題を私のこのように感じる	0.09	-0.08	0.50	0.19	-0.03	0.20
第4因子：組織コミットメント ($\alpha=0.70$)						
私は、この組織にいる人々に恩義の感じているから、退職する気はない	-0.03	-0.09	-0.08	0.79	0.15	0.13
私は、自分が今、組織を去ったら罪の意識を感じるだろう	0.03	0.00	0.06	0.74	-0.18	-0.04
私は、私の残りのキャリアをこの組織で過ごせたらとても幸せだ	0.01	0.01	0.05	0.48	0.28	-0.05
私は、たとえそうしたくとも私の組織をいま去ることはとても困難である	-0.10	0.18	-0.05	0.44	-0.04	-0.12
第5因子：職場環境の満足 ($\alpha=0.71$)						
私は、職場の人間関係に満足している	-0.01	-0.10	-0.10	-0.13	0.88	0.21
私の上司は、自分の上司の部下の扱いが適切である	-0.07	-0.08	-0.01	0.11	0.74	-0.11
私は、仕事を通して成長しているという実感がある	0.20	0.34	0.08	-0.02	0.43	-0.15
第6因子：同僚への援助 ($\alpha=0.71$)						
私は、仕事で重い課題を抱えている人を援助する	0.07	0.03	0.16	0.01	-0.08	0.73
私は、職場の同僚の問題や心配事に対して耳を傾ける時間をとる	-0.07	0.20	0.09	-0.16	0.16	0.59
私は、職場を休んでいた人を援助する	-0.03	0.06	-0.20	0.03	0.02	0.58

(n=164)

表 6 成果の因子分析

	職場環境の 満足	人生における 仕事の重要度	役割での 能力発揮	同僚への援助	人生における 生きがい	組織 コミットメント
独立変数	β	β	β	β	β	β
完遂志向M	0.041	0.028	0.232*	-0.061	0.031	0.212*
貢献・成長志向M	0.304**	0.148	0.409**	0.43**	0.401**	-0.26*
協力志向M	0.294**	0.051	0.052	0.16	0.028	0.222*
競争志向M	-0.151	0.283**	-0.144	-0.12	-0.018	0.174
調整済みR ²	0.206**	0.172**	0.282**	0.163**	0.163**	0.087

*p<.05 **p<.01

表7 成果因子を従属変数とした重回帰分析

5. 考察と結論

本研究では「堅実層」のワークモチベーションの構造および先行要因や成果との関係を明らかにすることを目的に3つのRQを設定した。本研究の分析結果を整理しそこから示唆されることを述べる。

5-1. ワークモチベーションの構造

本研究では、「堅実層」のワークモチベーションが4つの因子に分かれる点では、池田・森永〔2017〕の結果と一致していた。しかし、そのうち2つの因子の内容が異なっていたことは新しい発見であった。つまり、「貢献・成長志向M」、「完遂志向M」と呼べる因子が確認されたことである。

「貢献・成長志向M」は、「学習志向モチベーション」と「達成志向モチベーション」の一部が融合されたものといえる。つまり、単なる自己成長だけでなく、職場や組織に貢献するために学習し、成長するという意識が動機づけを形成している。この達成志向モチベーションに含まれる仲間や職場、組織への貢献を理解した達成行動が、学習や成長のモチベーションと一体となって動機づけるということである。

一般的に知識の習得などの学習行動や成長は自らのため行われるのであるが、「貢献・成長志向M」においては、職場や組織に貢献するために学習するといった意識が動機づけを構成していることを意味している。自己の成長と組織への貢献が一体となっている点が特徴である。

もう1つの発見は、池田・森永〔2017〕の「達成志向モチベーション」は、単独では存在せず、要素が分解されたような結果が見られた点である。貢献と仕事の優先順位に関する2項目は、

「貢献・成長志向M」に入っていた。そして、仕事を粘り強く完成までやり遂げる側面である2項目だけが独立した因子として「完遂志向M」を形成していた。これは、堅実層の特徴として、単なる達成志向ではなく、仕事を通じて仲間や組織への貢献を意識し、仲間と協力し合いながら自分が成長すること、そして目標に対して粘り強く取り組む傾向があることを示唆している。この2つは、「堅実層」の達成志向モチベーションの特徴的な点といえよう。

5-2. ワークモチベーションと先行要因の関係

本研究では、ワークモチベーションに影響を与える先行要因として、「職務特性」、「心理的居場所感」、「仕事の有意義性」の3つを分析した。その結果を検討してみる。

1) 職務特性

「職務特性」の中でも「仕事の専門性・高度性」、「仕事の多様性」の2つが、ワークモチベーションに影響を与えていた。

「仕事の専門性・高度性」は、高度なスキルが要求されていることであり、自分の職務を果たすためには多くのスキルを身につける必要がある。つまり学ぶ必要があることを示唆している。「仕事の専門性・高度性」が「貢献・成長志向M」に有意に働くことは頷ける。

「仕事の多様性」は、多様なタイプの仕事の遂行と多様な成果が求められることを意味している。このような特性を持つ仕事の遂行には、上司や同僚との情報のやり取りや良好な人間関係、協力関係が必要である。その一方で、多様な仕事をこなすことが他者より優れた成果を出す機会にもなるため、「仕事の多様性」が「協力志向M」と「競争志向M」それぞれに有意に働いている。つまり、仕事の多様性は、協力と競争という一見すると相反すると思われるモチベーションを共に高めており、これは興味深い結果である。

また、従来から重要だと考えられてきた「仕事の完結性・見通し」や「仕事での自立性」、「仕事の重要性」といった「職務特性」は、堅実層のワークモチベーションへの影響力は見られなかった。

さらに「仕事の専門性・高度性」と「仕事の多様性」とは、相反する要素のように見える。専門性・高度性と多様性は、スペシャリストとジェネラリストにもなぞらえることができるように、この2つが1人の中で同時に成立するのは難しい。しかし、仕事の専門性・高度性においては、多様で異質なスキルも求められており、仕事の専門性・高度性の中に多様性が内包されているといえる(表4参照)。多様で異質なスキルとは、組織内の暗黙のルールといった所属組織独特の明文化されない知識・スキルのようなものであり、それが無いと本来の専門性・高度性もうまく発揮できないことを示唆している。また、多様な仕事・要求への対応力、多方面からの情報を得るスキルを持ち合わせることで組織や同僚たちからの要求に応えるこ

とが可能となり、組織への貢献につながる。このような仕事の特性が堅実層の動機づけに影響しているといえよう。このことから、専門性と多様性は対立するものではなく、むしろ相互に補完し合う関係にあると考えられる。

2) 心理的居場所感

「心理的居場所感」は、「居場所安心感」と「居場所役割感」がワークモチベーションに影響を与えていた。

「居場所安心感」は、「協力志向M」に、「居場所役割感」は、「貢献・成長志向M」と「完遂志向M」に影響を与えていた。「居場所役割感」は、自分にしかできない役割があり、それを通じて職場で役立っている、組織に貢献しているという役割意識を感じていることである。貢献の意識を持ちながら、学習成長しようとし、自分にしかできない役割があるということが、明確になっているからこそ「貢献・成長志向M」を高めている。また、この意識が必ずそれをやり遂げようとする「完遂志向M」に繋がっているといえよう。

堅実層に対して、求める役割を明確にすること、またその役割が組織や職場に貢献することに繋がっていることが明確であることが、「貢献・成長志向M」と「完遂志向M」を働かせるためには重要であると考えられる。

3) 仕事の意味深さ

抽出された因子である「仕事の有意義性」もワークモチベーションに対して重要な働きをしていることが明らかとなった。今回のサンプルでは、「競争志向M」と「貢献・成長志向M」に影響を与えていた。仕事の意味づけができているということは、自分自身や自分の人生について深く考え、仕事やその取り巻く環境との関係づけができているということである。つまり、自分自身のことを深く考え、理解していると共に、自分のもつ長所や能力が組織にどう貢献できるかも理解している状態を指している。換言すると、近視眼にならずに自分の仕事を広い観点からみて捉えることができ、自分の行動がどうすれば組織や部門の目標達成に繋がるかということ、そのために自分が何をすべきかを理解しているということである。

全員戦力化といった観点から、「堅実層」のモチベーションを考える上で、「仕事の専門性・高度性」、「居場所役割感」、「仕事の有意義性」の3つは重要な動機づけ要因といえるだろう。すなわち、堅実層のモチベーションを引き出すためには、仕事の専門性などを高めること、彼らの独自性の高い役割を認めそれが組織に貢献することを明確にすること、そしてこのような中に見られる担当する仕事の意義を理解してもらうことが重要である。このような要因の充実により、堅実層のワークモチベーションも高まり組織の活性化につながるといえよう。

5-3. ワークモチベーションと成果の関係

「堅実層」のワークモチベーションと成果との関係を見ていくと、「貢献・成長志向M」が、最も多くの成果変数と関係していた。つまり、「職場環境の満足」、「人生における生きがい」、「役割での能力発揮」、「同僚への援助」の4つにプラスの効果を与えていた。

特に、「役割での能力発揮」との関係が顕著であった（表7-3参照）。自分の役割を理解した上で、能力を発揮して求められる仕事の成果を出し、責任を果たしている状態をあらわしている。「貢献・成長志向M」にある同僚や職場等への貢献を理解し優先順位をつけながら仕事する。この意識が「役割での能力発揮」を高めていると考えられる。

また、「人生における生きがい」との関係も興味深く、生きがいとは、自分の存在価値を感じ、充実した生活を送りながら自分の人生の意味を実感している状態を示している。これは、「仕事の有意義性」が、先行要因として「貢献・成長志向M」を高めていたことと一致する。つまり、仕事に意味を見出すことが、人生全体の充実感につながっているといえる。

さらに、「同僚への援助」のように同僚の相談に乗ったり、困難な状況にいる人を気かけ、援助する行動は、職場への貢献意識を促進すると考えられる。「貢献・成長志向M」の高い人は、組織や周囲に貢献しようとする意識が強いため、自然とこのような支援行動が生まれるのであろう。

他のモチベーション（協力志向M、競争志向M、完遂志向M）は、いずれも1～2つの成果変数にのみ影響を与えていた。これは、「貢献・成長志向M」が、最も包括的なモチベーションであり、多様な成果につながることを示している。

「貢献・成長志向M」は、組織コミットメント（特に規範的コミットメント）にマイナスの影響を与えていた。規範的コミットメントとは、組織に恩義を感じたり、辞められないと感じたりする意識を指す。「貢献・成長志向M」が高い人は、主体的に職場や同僚への貢献を意識する傾向があり、義務感や恩義によるコミットメントとは異なる動機で仕事をしていると考えられる。したがって、「貢献・成長志向M」が高まるほど、「辞められないから働く」といった消極的なコミットメントは低下し、会社への「ぶら下がり」も生じないであろう。この結果は納得のいくものである。

これらの結果を踏まえると、堅実層のパフォーマンスを最大化するためには、彼らが主体的に成長し、職場や同僚に貢献できる環境を整えることが重要であると考えられる。

5-4. 理論的貢献

本研究の理論的貢献として以下の点があげられよう。まず、全員戦力化の中心となる「堅実層」に着目し、池田・森永〔2017〕の尺度を用いてワークモチベーションを測定した。これにより、「堅実層」に特有のワークモチベーションの構造が存在することが明らかとなった。

従来のワークモチベーションの研究において、「心理的居場所感」、「仕事の意味深さ」はあまり検討されてこなかった。これらの要因が、ワークモチベーションに与える影響を明らかにし、職場における心理的安心感や、自身の役割の認識、仕事の意味深さがワークモチベーションを形成する重要な要素であることを明らかにした。

近年、ワークモチベーションと成果との関係を包括的に整理した研究は少ない。本研究では、ワークモチベーションが「職場環境の満足」や「役割での能力発揮」など、成果変数とどのように関連するかを明らかにした。

5-5. 本研究の限界と課題

本研究には以下の限界があり、今後の研究での改善が求められる。

本研究は、ウェブ調査によりサンプル数が限られ、属性に偏りがある可能性がある。今後は、調査手法を多様化し、より多くのデータを収集することで信頼性を高める必要がある。また、「堅実層」に限定した調査のため、他の年代や職務層では異なる結果が出る可能性がある。今後は層別比較を行い、より幅広い知見を得ることが求められる。

仕事の意味づけは組織の文化やビジョンの浸透と関係があり、ビジョン経営の成果指標として活用できる可能性がある。これを踏まえ、さらなる研究が必要である。また、収集したデータの分析はまだ十分とは言えず、より詳細な分析を行うことで「堅実層」のワークモチベーションへの理解が深まると考えられる。

今後は、調査対象の拡大、分析の深化、実務応用の視点を加えた研究を進めることで、より実践的な示唆を提供できるだろう。

ⁱ 本論文は、経営行動科学学会、第26回年次大会(2023年10月14日、東京都立大学南大沢キャンパス開催)において発表した論文を加筆・修正したものである。

引用・参考文献

- 有吉美恵・池田浩・縄田健悟・山口裕幸：定型業務がワークモチベーションを抑制する心理プロセス：職務意義の媒介効果，実験社会心理学研究，58(1)，2018，pp.53-61.
- バードウィック，J，M. 著 江田順子 訳：仕事に燃えなくなったときどうするか，TBSブリタニカ，1988.
- ブッシュ，M，C. & GPTW 調査チーム 著 笹山裕子 訳：世界でいちばん働きがいのある会社，日経BP社，2018.
- Chao，T. G.：Exploration of the Conceptualization and Measurement of Career Plateau: A

- Comparative Analysis, Journal of Management, 16(1), 1990, pp.181-193.
- 花田光世著：「働く居場所」の作り方，日本経済新聞出版社，2013.
- 服部泰宏著：組織行動論の考え方・使い方－良質のエビデンスを手にするために，有斐閣，2020.
- 池田浩・森永雄太：我が国における多側面ワークモチベーション尺度の開発，産業・組織心理学研究，30(2), 2017, pp.171-186.
- 石山恒貴著：日本企業のタレントマネジメント，中央経済社，2020.
- 石山恒貴・パーソル総合研究所著：会社人生を後悔しない40代からの仕事術，ダイヤモンド社，2018.
- 熊野道子：生きがい形成モデルの測定尺度の作成－生きがいプロセス尺度と生きがい状態尺度－，大阪大谷大学 教育研究，39, 2013, pp.1-11.
- Latham, M. Gary, 金井壽宏 監訳，依田卓巳 訳：ワーク・モチベーション，NTT出版，2009.
- 守島基博著：全員戦力化－戦略人材不足と組織力開発－，日本経済新聞出版，2021
- 本橋潤子：経営理念と「働きがい」－目的的人間観の文脈で考える－，日本経営倫理学会誌，26, 2019, pp.53-68.
- 中村准子・岡田昌毅：企業で働く人の職業生活における心理的居場所感に関する研究，産業・組織心理学研究，30(1), 2016, pp.45-58.
- 岡本祐子著：中年からのアイデンティティ発達の心理学－成人期・老年期の心の発達と共に生きることの意味，ナカニシヤ出版，2002.
- Steger, F. Michael, Dik, J. Bryan & Duffy, D. Ryan：Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI), Journal of Career Assessment, 20(3), 2012, pp.322-337.
- 高橋博・中島励子・渡邊祐子共著，高橋修編著：社会人のための産業・組織心理学入門，産業能率大学出版部，2013
- 田中聡・石山恒貴：職場の人間関係が中高年正社員の職務パフォーマンスに与える影響－居場所役割感の媒介効果に着目して，人材育成研究，15(1), 2020, pp.3-16.

参考 URL

- 厚生労働省：働きやすい・働きがいのある職場づくりに関する調査報告書，2013，
<https://www.mhlw.go.jp/content/000482135.pdf>，最終アクセス日 2025 年 3 月 20 日
- 総務省統計局：増加傾向が続く転職者の状況－2019 年の転職者数は過去最高－，2020，
<https://www.stat.go.jp/data/roudou/topics/topi1230.html>，最終アクセス日 2025 年 3 月 20 日

総務省統計局：労働力調査（基本集計）2020 年平均結果の要約、2021、
<https://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/nen/ft/pdf/index1.pdf>, 最終アクセス日 2025
年 3 月 20 日 .

執筆者紹介（掲載順）

2025 年 9 月現在

永 山 祐 輔	産業能率大学 自由が丘産能短期大学 能率科 講師
橋 詰 麻 紀	産業能率大学大学院経営管理コース修了生
城 戸 康 彰	産業能率大学 名誉教授

ご協力いただいた査読者の方々にお礼申し上げます。

産業能率大学 紀要

第46巻第1号（通巻88号）

2025年9月30日 発行

編 集 産業能率大学紀要審査委員会

発 行 産業能率大学

〒158-8630 東京都世田谷区等々力6-39-15

経営学部 経営学科

マーケティング学科

〒259-1197 神奈川県伊勢原市上粕屋1573

情報マネジメント学部

現代マネジメント学科

発行事務局 産業能率大学 自由が丘キャンパス図書館

〒158-8630 東京都世田谷区等々力6-39-15

T E L 03 (3704) 7653

印 刷 株式会社ピー・アンド・アイ

〒222-0001 神奈川県横浜市港北区樽町4-14-25

T E L 045 (834) 9277

SANNO University Bulletin

School of Information-Oriented Management
School of Management

Vol. 46 No.1 September 2025

Articles

A Study on the Dichotomy created by Self-actualization and Its Transcendence:
On Spinozistic Transcendence in Maslow's Self-actualization

Yusuke Nagayama.....1

Articles

Work Motivation among Steady Workers:
A Study on Middle-aged and Senior Non-managerial Employees in Organizations

Maki Hashizume
Yasuaki Kido.....21

SANNO University