

職場におけるコミットメントの認知 —— 合理性・自律性・一貫性・一体性の観点から ——

枝 川 義 邦 ・ 杉 浦 正 和

要 旨

本稿の目的は、職場におけるコミットメントの認知に関する探索的調査を行い、経営学と脳科学のクロスポイント分析を行うことである。コミットメントは、経営学においては人材を通じての生産性向上に関する主要な要素のひとつであると考えられている。同時にコミットメントはそれ自体が認知過程であることから、認知科学の一部からも研究が行われている。先行研究では、コミットメントはその対象が組織・職務・目標など多岐にわたるだけでなく、情緒的に基づくもの、功利に基づくもの、また規範的なものなどが並立することが示されており、更に能動的・積極的なものと受動的・消極的なものがあることが示唆されている。それらの軸を組み合わせるにより多様な類型化が可能となるが、コミットメントの特徴のひとつは、それらの類型が必ずしも相互に排他的ではなく、補完しあいながら共存する点にある。本稿においては、ビジネススクールで学ぶ社会人64名に対する調査を実施し、分析を行った。主因子法による因子分析を行い、コミットメントの理解と認知は8つの因子があることが明らかとなった。また、それらの因子は合理性・自律性・一貫性・規範性の4つの観点におけるそれぞれ相反しあう要素であると考察することが可能であり、そのような重層的アンビバレンスがコミットメントのひとつの特徴であると考えられた。

キーワード：コミットメント、認知、合理性、自律性、一貫性、一体性

Cognition of Commitment at Workplaces: From Perspective of Rationality, Autonomy, Consistency and Identification

Yoshikuni EDAGAWA and Masakazu SUGIURA

Abstract

The purpose of this article is to conduct exploratory research on cognitions regarding commitment at workplaces and to analyze the results from the cross point of management science and brain science. Commitment is regarded as one of the major components of productivity improvement through people at workplaces and is one of the major fields of researches on management. At the same time, commitment itself is a cognitive process and can be a part of cognition science fields. Previous studies suggest commitment can be made to organizations, jobs, goals and others, and can derive from affective, utilitarian and normative sources. Also natures of commitment can be classified as active and passive. The combinations of such axes can create variety of categories, but one of the characteristics of commitment is that such categories are not necessarily discrete and mutually exclusive, but they can coexist whilst supplementing each other. What is conducted to prove such characteristics is a research and analysis on cognitions of 64 MBA students regarding commitment, and eight factors were found through principle axis factoring. In addition to it, it was discussed that such eight factors can be mutually exclusive pairs of four factors, i.e. rationality, autonomy, consistency and normativity. It is discussed that nature of commitment could be characterized by such multi-layered ambivalences.

1. はじめに

本稿の目的は、経営学における重要なテーマであり、かつそれ自体「認知」の過程であるコミットメント (commitment) に関する調査をもとに、実証的な分析を行い、経営学および脳科学の観点から考察を行うことである。

関与、約束、誓約、言質、委任などを意味するコミットメントは、その対象が組織や職務あるいは業績であることから、経営学における主要なテーマとなっている。ピアラ (Beer et al., 1984) は、コミットメントをコンピテンシー (業務遂行能力) およびコングルエンシー (目標合一性) と並ぶ「人材を通じての生産性向上」の主要な要素であると整理した。すなわち、人材からコミットメントを引き出すことがマネジメントの要諦であると考えた。また、それ自体が「認知」の過程であるコミットメントは、脳での情報処理の結果として表現される心理状態や行動を表すともいえることから、脳科学のテーマとして捉えることも可能である。

このように、コミットメントに関する議論は、経営学・脳科学のクロスポイントでもあることから、本稿においては両者の側面からの実証的なアプローチを試みた。ビジネススクールの社会人学生を対象にした主要因分析から、コミットメントには合理性、自律性、一貫性、一体性における相反するペアと考えられる4つのグループの因子群から成り立っていることがわかった。

本稿は5節から構成される。第2節においては、コミットメントの先行研究をもとにしてコミットメントの概念について整理し、カテゴリー間の関係を示す。第3節では本稿の内容に即して行った調査の概要と結果を示す。また第4節では脳科学・心理学からの解釈を加えて、第5節において統括的にまとめを行うと共に本稿の限界を示し今後の研究の方向を示す。

2. コミットメントの概念規定

2.1. 組織・職務・目標に対するコミットメント

コミットメントは、その対象、源泉、様態などによって区分される。コミットメントの対象にはさまざまなものがあるが、経営学分野においては「組織」「職務」「目標」が中心的である。

組織コミットメント (organizational commit-

ment) は、コミットメントの対象が所属する組織に向かっている心理的な状態であり、後に頻繁に引用される定義は、ポーターら (Porter et al, 1974) によって示された、「個人がある組織に対してアイデンティティとインボルブメントを持つ強さ」であり (a) 組織の目標や価値を信じ受容すること (b) 組織のために相応の努力を行うことを厭わない気持ちおよび (c) 組織の成員として留まりたいとする明確な欲求という少なくとも3つの要素によって特徴づけられると規定したものである。

組織コミットメントが重視される背景には、それが他のコミットメントや職務満足感と比較して離職率 (turnover) を引き下げる効果があること (Porter et al., 1974, Porter et al., 1976) であった。一方業績との関係においては、顕著な因果関係を持たないと結論づける研究が多くみられた。特に1990年までの日本において、コミットメントはこの文脈で語られることが多く、所属する組織に対する忠誠心をあらわすロイヤルティ (loyalty) と類似した意味で使われることが多かった。

職務コミットメント (job commitment) は、コミットメントの対象が職務に向かっている心理的な状態であり、自分の職業についてプロフェッショナルとしての誇りを持って心理的愛着を有することを意味する。1990年代になって日本でも「組織人」の育成から「プロフェッショナル人材」の育成に移行することが必要であることが指摘されるようになった (申 2001)。また、目標コミットメント (goal commitment) は、コミットメントの対象が設定した業績目標であることを示す。カルロス・ゴーン (Ghosn, C.) が1999年からの日産自動車における経営改革に際して導入した「コミットメント」は、「必ず達成すべき目標」の意味でも用いられ、経営の中心的概念であったことから「コミットメント経営」「必達経営」とも呼ばれた (宮本 2009)。

2.2. 情緒的コミットメントと功利的コミットメントおよびその重層性

対象が何であれ、コミットメントの向上は生産性の向上をもたらすと考えられたことから、コミットメントはモチベーションと並んで経営学分野の主要なテーマとなってきた。ピアラ (Beer et al. 1984) はコミットメントがもたらす効果について次のように述べている。

「従業員のコミットメントが増せば、組織への忠誠心が更に増し、職務の業績が更に向上する結果になるだけでなく、個々人は自分は価値があるのだという感覚を持ち、品格を保ち、自分は参画しているのだという実感を持ち、個人としてのアイデンティティーを持つことができるようになる」

上記の文章においてコミットメントが増したとして記述されている状態は、モチベーションが高まっている状態のある面をあらわすと考えることもできる。モチベーションは専ら心理的な状態であり、組織心理学および組織行動論の主要なテーマである。西脇 (2004) は、多くのコミットメントの研究はモチベーションとの関係を軸にしてきたと指摘し、その理由として、コミットメントがモチベーション理論の限界を補い、人事管理上の代替手段となりうる可能性を秘めていたからであると指摘している。

コミットメントには、対象に対する情緒的な思い (affection) を持つ側面があり、その観点から 1970 年代から組織行動論において研究が盛んになった。

なかでも、組織コミットメントは情緒的側面から論じられ、情緒的組織コミットメントは、組織に対する愛着や同一化であるとされている (Porter et al. 1974)。主として組織心理学、組織行動論の研究のアプローチであり、コミットメントを心理的過程や情緒的現象と捉えている。西脇 (2004) はこれを「価値アプローチ」と名づけている。アランとメイヤー (Allen and Meyer, 1990) は、このようなコミットメントを「情緒的コミットメント (affective commitment)」とした。本稿においては、「情 (affection)」に基づくコミットメントであると整理した。

コミットメントがモチベーションと質的に異なるのは、効用 (utility) を求めた合理性に基づく心的状態であるという側面があることである。例えば、投資や契約はそれ自体コミットメントの一形態であり、その観点からは経済学のテーマとしての研究が行われた。

アランとメイヤー (Allen and Meyer; 1990) は、「情緒的」とは異なるコミットメントとして「存続的 (continuance)」の類型を示した。存続的 (continuance) 組織コミットメントとは、離職しない理由が、経済的・社会的コストにかかわることであると説明される (Meyer et al., 2002)。それらに留まらず、組織の成員は組織内で築いてきた地位や評判

やその企業に留まるからこそ活かせる技能や人的ネットワークなどを包括的に計算する。西脇 (2004) はこれを「経済的交換アプローチ」と名づけ、「コミットメントを組織と個人の間で交わされる賃金と労働力の交換という、経済的な意味での交換関係を軸にとらえようとする」ものであるとしている。

同様の視点は、賃金に限定せず、あらゆる投資や契約にも広く応用可能である。たとえば、新製品の規格を巡る対立があった場合に、勝った場合の有利さを考えて早いうちにコミットすることは「利」に基づく行動であるといえる。あるいは、どちらの陣営が優勢か見極めてから勝ち馬に乗ろうと考えて取ってコミットしない行動も功利的である。一般に、コミットメントによるプラスとマイナスを計算したうえでとる行動は、功利的であるといえることができる。同様の視点は、賃金に限定せず、あらゆる投資や契約に応用可能であり、このようなアプローチは経済学的であるといえる。このような「功利的コミットメント (utilitarian commitment)」について、本稿においては「利 (utility)」に基づくコミットメントと整理した。

このように、コミットメントは「情」に基づくものと「利」に基づくものがある。そしてそれらは性質としては一見相互に排他的 (mutually exclusive) であるが、相補的に同時に存在する (co-existing) ことも可能である。

コミットメントはそれ自体外部に対して表明することであり「旗幟を鮮明にする (show the flag)」ことはコミットメントのひとつの様態である。また、「退路を断つ (cut off the retreat.)」「背水の陣を敷く (to burn one's boat)⁽¹⁾」などの言葉によって表現されるように、逃げ隠れできない立場に身をおくことを表明することもコミットメントである。ここにおいて、それぞれの表現は情緒的なものであり、またコミットする本人の自己認知も情緒的なものであるに違いないが、その背後にはコミットメントを示すことで戦いに勝つという「利」を求めての合理性がある。この場合は、表面的には「情に基づくコミットメント」と見えるものが、同時にその基底において「利に基づくコミットメント」である事例と考えることができる。

そもそもコミットメントを持つことは、言質を与えることであり、他の選択肢を放棄し自らをロック・インされた状態に置いてしまうことであるか

ら、ネゴシエーション上不利な状況を招く。そのことがわかっているにもかかわらずコミットするのは、その根底に必ずしも合理的ではない情緒があるからである。しかしながら、一般には強いコミットメントは、それ自体が評価の対象となる。そのことから、評価や褒賞を見込んで情緒的なコミットメントをアピールする場合も考えられる。そのような計算が無意識的にせよ働いているのだとすれば、「利」に基づく行動となる。これも「情に基づくコミットメント」を「利に基づくコミットメント」が支えている事例である。

2.3. 能動的コミットメントと受動的コミットメント

コミットメントは、自律性や自己関与の度合いによっても分類することができる。すなわち、自ら進んで愛着心を持ってコミットする場合もあれば、他に選択肢がないのでコミットせざるを得ない状況に追い込まれている場合もある。あるいはビジネスにおいては、強制的に目標をコミットさせられることもしばしば見られる。前者は、能動的・積極的であり、後者は受動的・消極的であるが、本稿においては、それぞれ能動的コミットメント (active commitment)、受動的コミットメント (passive commitment)」と呼称する。

強い「情」に基づくコミットメントも、強い「利」に基づくコミットメントも、能動的コミットメントである。それに対して、西脇 (2004) は「社会的交換アプローチ」の範疇を示し、「コミットメントを個人と組織の間の関係に限定せず、周囲の環境を含めて理解しようとする」ものであると説明し、「取り巻く周囲の状況を考慮に入れるとコミットメントは必ずしも積極的な理由で生じるとはいえなくなる」ところに特徴があると述べている。

受動的コミットメントをゲームの文脈で捉えることも可能である。例えば、「ロック・イン (lock-in)」や「囲い込み (enclosure)」による戦略は、相手に選択肢をなくさせることによって受動的コミットメントを持たせることである。ロック・インや囲い込みは、顧客が自社の製品やサービスに対して「それがなくては困る」状況に追い込んでロックし、他の製品やサービスに乗り換えることが困難な状態にすることを意味する⁽²⁾。還元すれば、ゲームにおける戦略のひとつの側面は、相手を受動的にコミットせ

ざるをえない状態に追い込んでいくことであると見られることも可能である。

このような状態は、「コミットせざるを得ない」あるいは「コミットさせられている」という状態に近く、受動的コミットメントと類似していると考えられる。ただし、このようなコミットメントは、その消極性ゆえに必ずしも「情」にもとづくものか「利」にもとづくものかは判然としない場合も多い。また、「利」にもとづく受動的コミットメントが自己正当化などの認知的プロセスを経て「情」にもとづくコミットメントの主観的認知に置き換わる場合もある。たとえば、客観的に見ればロック・インされたり囲い込まれたりしている顧客は、商品や店舗に愛着を持っているとの主観的認知を持っている。

情に基づくコミットメントと利に基づくコミットメントの関係と同様、能動的コミットメントと受動的コミットメントの間にも、一見相互に排他的であるが、実際には相補的な関係を保ちながら同時に存立している関係がある。

たとえば、組織コミットメントが強いことは、個人が組織に対して積極的に誇りに裏打ちされた情緒的一体感を持つことであるが、労働力の流動性が低く一旦組織を離れると再就職が難しい場合には、所属する組織に存続的にコミットせざるを得ない状況となる。同様に、職務コミットメントが強いことは、個人が職務に対して積極的に誇りに裏打ちされた情緒的一体感を持つことであるが、労働力の流動性が低く一旦職務が変わると不利な状況になる場合には、現在の職務に存続的にコミットせざるを得ない状況となる。

これらは、情緒的コミットメントと存続的コミットメントの相克と捉えることも可能であるが、能動的コミットメントと受動的コミットメントの相補的共存と捉えることも可能である。

また、客観的には受動にコミットさせられている状況であっても、心理的正当化のプロセスが働くことにより、主観的には能動にコミットしていると認知する場合も十分に想定される。例えば、一旦コミットした (させられた) ことに対する自己正当化からコミットメントが更に深くなる「エスカレーション・オブ・コミットメント (escalation of commitment)」の事例 (Staw 1976) にも、そのようなケースが含まれる。

以上から、「情 (affection)」に基づくか「利 (util-

表1 コミットメントのカテゴリー

	←より組織心理学的アプローチ	より経済学的アプローチ→
	情 (affection)	利 (utility)
能動的 (active) (あるいは積極的)	能動的な「情」に基づくコミットメント (価値アプローチ、情緒的組織コミットメント)	能動的な「利」に基づくコミットメント (経済的交換アプローチ、功利的アプローチ、 契約、投資に関する意思決定、その他の契約)
受動的 (passive) (あるいは消極的)	受動的なコミットメント (社会的交換アプローチ、ロック・インされている状況、 囲い込まれている状態・外部環境を勘案した状況、 強制された目標コミットメント、存続的組織コミットメントなど)	

(出所) 筆者作成

ity)」に基づくか、能動的か受動的かの二種類の二分法を組み合わせることにより、4つの象限を得ることができる。但し、受動的な場合は何に基づくかが判然としないことも多いため、実際には表1に示した3つのカテゴリーを想定することが現実的であろう。また、前述したように、一見「情」に基づくようであっても見方を変えると「利」に基づいたり、あるいは「能動性」と「受動性」は状況的・心理的に相補的であったりするため、これらのカテゴリーは必ずしもディスクリートなものではないことには注意を要する。

2.4. 規範的コミットメント

アランとメイヤー (Allen and Meyer, 1990) は、情緒的・存続的コミットメントに対して規範的 (normative) コミットメントを追加した。

規範的コミットメントは、愛着があったり利益があったりするからコミットするのではなく、理由に関わりなく持つ「べき」ものであるとする心的態度であり、情に基づくコミットメントや利に基づくコミットメントとは別のカテゴリーとされている。

しかしながら、見方を変えれば規範的コミットメントは、コミットメントに対する情緒的コミットメントであるとも考えることも可能であり、それ自身のうちに別次元の情緒性を内包しているとも見ることも可能である。

一方で、一般には強い規範的コミットメントを持っていることは少なくともビジネスにおいては好意的に評価される。なぜならば、前述のようにコミットメントは一般に生産性の向上に繋がると考えられており、マネジメントの役割は人材からコミットメントを引き出すことだからである。しかしながら、コミットメントを持つ当事者は無意識のうちにそのような事情を織り込んで規範的組織コミットメ

ントの推進者となっている場合もある。

このように、情緒的・存続的なものとは別の範疇とされた規範的コミットメントのなかにも「情」に基づく要素と「利」に基づく要素がある。

また、規範的コミットメントを能動的・積極的に持つ成員もあれば、受動的・消極的にそれらを持つ場合もある。特に、職場においては「コミットメント経営」が行われている場合には、規範としてのコミットメントを受け入れざるを得ない。特に、能動的に受け入れる他のメンバーが増えるほど、自分は受動的に受け入れざるを得ない状況に追い込まれる。その意味では他者の能動性と自分の受動性は相互に強めあう関係にあるといえる。

このように、規範的コミットメントが強い場合であっても弱い場合であっても、(表1)に示した様々な種類のコミットメントは同時に成立し得る。

以上から、コミットメントについての根源的な問いは、むしろ、カテゴリーによって様々な意味を持ち得ること、そしてそれらが共存していることである。すなわち、本研究における大まかな仮説は、コミットメントという言葉は様々な意味を伴って認知されており、またその意味するところには多層性があるのではないかということである。

探索的かつプレリミナリーな実証的調査を行うことを企図して、また多層性の要素を客観的に抽出するための調査を行った。

3. 調査の方法と結果の概要

3.1. 調査の方法

コミットメントの認知に関する調査の方法は次のとおりであった。本調査の対象者はすべて早稲田大学ビジネススクール夜間主プログラムに所属する大学院生であるが、全員日中はフルタイムでの職業を持っているため、本調査の対象の基本的属性は日本

の企業で働く職業人である。

調査名	「ビジネススクール社会人学生のコミットメント調査：2012年」
調査対象	早稲田大学ビジネススクール夜間主プログラムの学生72名。
調査方法	質問紙（アンケート）調査
調査期間	2012年7月
調査内容	属性（3問）、コミットメントの定義など（29問：本稿の分析対象）、コミットメントの源泉（31問：本稿では分析対象としない）
回収数	64（回収率88.9%）
性別	男性50人（78.1%）、 女性13人（20.3%）、NA1人（1.6%）
年齢	平均年齢35.15歳 50-54歳 2人（3.1%）、 45-49歳 5人（7.8%）、 40-44歳 7人（10.9%）、 35-39歳 92人（14.1%）、 30-34歳 29人（45.3%）、 25-29歳 12人（18.8%）

この調査では、ビジネススクールで学ぶ学生に対して、コミットメントを構成すると仮定される32の質問項目に対してどの程度同意するのかについて1を「まったくそう思わない」、2を「あまりそう思わない」、3を「どちらでもない」、4を「ある程度そう思う」、5を「まったくその通りだと思う」の5段階のリッカートスケールで回答を求めた。

この調査のひとつの特徴は、質問の作り方にある。すなわち、この調査に先立つ事前調査として、調査対象者に対してひとり1問、自分が考えるコミットメントに関するステートメントを考えるように依頼し、それを集計したうえで、筆者自身の質問項目と合わせているためである。調査対象者から集められた質問項目（64問）は、類似するものを統合することで、50問に集約され、筆者自身が用意した項目15問とあわせて本質問票が作成された。この方法を採用したのは、質問票項目の偏りを出来るだけ少なくしようとしたためである。そのうち31問は「コミットメントとはどのようなものであるか」「コミットメントが高まるとどのようなことが起こるか」という、コミットメントの理解と認知

を問う質問であり、29問は「どのような原因があればコミットメントが高まるか」というコミットメントが高まる原因を問う質問であった。そのため、本稿においては、前者の32問について分析を行った。

3.2. 結果の概要1：基礎統計量と相関関係

コミットメントの認知に関する調査回答の平均値、標準偏差および回答のばらつきは表2の通りである。

平均値についての全項目の平均値は5点満点で3.49であった。「コミットメントは、大切である」の項目については、平均値（以下Ave）が4.64と非常に高く、標準偏差（以下SD）は0.52と最も低かった。

コミットメントの認知に関する各質問項目に対する回答の相関関係は表3に示すとおりである。ピアソンの相関（2 tails）を使い有意水準は5%とした。（他の項目と特に有意な相関を持たない4項目は外してある。）

3.3. 結果の概要2：因子分析

ここでは、コミットメントの認知に関する調査から得られた数量データを用いて分析を行う。ビジネススクール学生が持つコミットメントの認知の構造を探るために、コミットメントについての理解と認知を構成する質問項目のうち、他の項目と特に有意な相関を持たない項目を除いた合計25項目に対する主因子分析（ $n = 64$ ）を実施した。バリマックス回転（21回）後の因子負荷量の絶対値が0.35以上の項目を採用している。

この調査から、コミットメントの認知は、第1因子を共有する8つのグループに分けることが可能である⁽³⁾。

第1の因子は、「コミットメントという言葉は、好きである」「コミットメントという言葉は胡散（うさん）臭い（反転項目）」「損得を考えずに、コミットすることがある」の背景に共通する要素として「情緒」のネーミングとした。

第2の因子には、「コミットメントを変更したくなる」こと「体調や気分によってはコミットできなくなる」などの不安定な要素、コミットメントが高いと「昇進の可能性が高まり」「成長できる」という功利的な要素が混在している。ここでは「不定」

表2 平均値・標準偏差および回答の散らばり

	平均値	参考: 項目間の 偏差値	標準偏差	1 まったく そう思わ ない	2 あまりそ う思わな い	3 どちらで もない	4 ある程度 そう思う	5 まったく その通り だと思う
コミットメントは、大切である。	4.64	72.4	0.52	0%	0%	2%	33%	66%
コミットメントとは、約束を守ることである。	4.59	71.5	0.64	0%	2%	3%	30%	66%
コミットメントとは、最後までやり遂げることである。	4.22	64.2	0.98	3%	5%	6%	39%	47%
一度コミットしたからには、最後までやり遂げるべきである。	4.17	63.3	0.75	0%	3%	11%	52%	34%
コミットメントが高いと、自分が成長できる。	4.08	61.5	0.84	2%	3%	13%	52%	31%
コミットメントとは、本来自分に対して行うものである。	3.98	59.6	1.02	2%	6%	23%	30%	39%
コミットメントが高いと、成果がでる。	3.88	57.5	1.11	3%	11%	16%	36%	34%
コミットメントが高いと、モチベーションが高まる。	3.83	56.6	1.15	5%	11%	14%	38%	33%
コミットメントとは、本来自分からするものである。	3.80	56.0	1.04	2%	11%	23%	34%	30%
一度コミットしたら、最後までやり遂げる自信がある。	3.75	55.1	0.85	2%	8%	19%	58%	14%
コミットメントとは、周囲に対して宣言することである。	3.70	54.2	1.11	3%	14%	19%	38%	27%
体調や気分によっては、コミットできないがある。	3.67	53.6	1.02	3%	13%	17%	48%	19%
コミットメントとは、本来組織に対して行うものである。	3.66	53.3	0.93	3%	6%	28%	47%	16%
コミットメントが高いと、昇進する可能性が高まる。	3.63	52.7	0.92	2%	9%	30%	44%	16%
コミットメントとは、本来業績に対して行うものである。	3.55	51.1	1.05	6%	9%	22%	48%	14%
コミットメントという言葉聞きくと、プレッシャーを感じる。	3.47	49.6	1.27	13%	11%	13%	45%	19%
一度コミットしたあとで、変更したくなることもある。	3.45	49.3	1.05	5%	19%	13%	55%	9%
コミットメントとは、諦めずに継続することである。	3.41	48.4	1.20	3%	28%	16%	31%	22%
損得を考えずに、コミットすることがある	3.23	45.1	1.21	11%	20%	13%	47%	9%
コミットメントという言葉は、好きである。	3.22	44.8	0.98	2%	20%	47%	17%	14%
コミットメントとは、自らを追い込むことである。	3.19	44.2	1.23	6%	30%	22%	23%	19%
コミットメントとは、本来他者に対して行うものである。	3.08	42.1	1.17	11%	22%	25%	33%	9%
コミットメントとは、役割を演じることである。	2.98	40.2	1.09	6%	31%	30%	23%	9%
不可能とわかっていることについても、コミットすることがある。	2.97	39.9	1.27	16%	25%	16%	34%	9%
コミットメントが高いと、会社(または他人)に利用されてしまう。	2.86	37.8	1.05	8%	33%	31%	22%	6%
コミットメントが高いと、依存度が高まる。	2.84	37.5	1.01	9%	28%	34%	25%	3%
コミットメントとは、時間を捧げることである。	2.75	35.7	1.25	19%	28%	20%	25%	8%
コミットメントという言葉は、胡散(うさん)臭い。	2.39	28.7	1.03	25%	27%	33%	16%	0%
コミットメントとは、本来他者からさせられるものである。	2.16	24.2	0.91	28%	34%	31%	6%	0%
平均	3.49	50.0	1.02					

(出所) ビジネススクール社会人学生のコミットメント調査: 2012年

とネーミングした。

第3の因子は、「本来自分からする」ものであり「自分に対してするもの」であるとしており、継続性の観点も含めて「能動」とネーミングした。

第4の因子は、「コミットメントが高いとモチベーションが高まる」と「コミットメントが高いと成果がでる」については、合理的な要素と考えられ、「功利」とネーミングした。

第5の因子は、「最後までやり遂げる」ことに共通点があり「約束」はその文脈で捉えられていることがわかる。この因子については「完遂」とネーミングした。

第6の因子は、「不可能とわかっていることについてでも、コミットすることがある」「コミットメントとは、自らを追い込むことである」「コミットメントとは、時間を捧げることである」については、「没入」と考えられる。

第7の因子は、「コミットメントとは、本来他者に対して行うものである」と「コミットメントという言葉聞きくと、プレッシャーを感じる」は「受動的なコミットメントのありようを示している。

第8の因子は、「コミットメントが高いと、依存度が高まってしまう」たり「会社/他人に利用されてしまう」ことが役割と絡めてまとまっている。コミットメントに対してむしろ「距離」を置いた理解の集まりであると考えられる。

これらの8つの因子は、その性質から表5においてR・A・C・Iの頭文字で示された4つの対に整理することができる。すなわち、「R: 合理性 (rationality)」の程度が強い場合は「功利」、弱い場合は「情緒」、「A: 自律性 (autonomy)」の程度が強い場合は「能動」、弱い場合は「受動」、「C: 一貫性 (consistency)」の程度が強い場合は「完遂」、弱い場合は「不定」、「I: 一体性 (identification)」の程

表3 各質問項目に対する回答の相関関係

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y
a	1.00	.10	-.19	.09	.29*	.27*	.09	.10	.03	.05	.06	.10	.03	-.08	-.04	.09	.09	-.04	-.08	.30*	.03	.00	.12	.06	-.02
b	.10	1.00	.30*	-.12	.37**	.29*	.29*	-.32**	.27*	-.26*	-.03	.09	-.15	.35**	.36**	.16	-.20	.17	.20	.08	-.18	.12	.01	.39**	.29*
c	-.19	.30*	1.00	-.10	.09	.20	.07	-.03	.06	.02	-.08	.12	.10	.18	.21	.05	-.02	.09	.20	-.11	-.06	.08	-.08	.10	.38**
d	.09	-.12	-.10	1.00	.23	.00	.04	-.09	.11	-.05	.09	.01	-.12	-.09	-.07	.31*	.15	.11	.11	.31*	.18	.09	.35**	.01	-.06
e	.29*	.37**	.09	.23	1.00	.31*	.55***	-.20	.37**	-.16	.22	-.05	.02	.27*	.29*	.40***	-.05	.14	.14	.16	.10	.11	.03	.15	.04
f	.27*	.29*	.20	.00	.31*	1.00	.38**	-.21	.23	.19	.11	.10	.18	-.04	.14	.18	-.15	.26*	.29*	.39**	.13	.20	.01	.06	.03
g	.09	.29*	.07	.04	.55***	.38**	1.00	-.47***	.40***	-.09	.26*	-.19	.08	.23	.26*	.32*	-.10	.29*	.23	.21	.14	.13	-.02	.19	.11
h	.10	-.32**	-.03	-.09	-.20	-.21	-.47***	1.00	-.19	.18	-.30*	.32**	.11	-.14	-.28*	-.02	.32**	-.41***	-.29*	-.17	-.19	-.23	-.16	-.09	.03
i	.03	.27*	.06	.11	.37**	.23	.40***	-.19	1.00	-.16	-.04	.20	.09	.01	.07	.09	-.08	.06	.01	.13	.03	-.05	.08	.07	.09
j	.05	-.26*	.02	-.05	-.16	.19	-.09	.18	-.16	1.00	.04	.03	.45***	-.09	-.01	.21	.24	.06	.13	-.10	.04	-.06	-.18	-.03	-.02
k	.06	-.03	-.08	.09	.22	.11	.26*	-.30*	-.04	.04	1.00	-.57***	-.16	.30*	.37**	.16	.03	.31*	.22	.36**	.45***	-.04	-.19	.39**	.19
l	.10	.09	.12	.01	-.05	.10	-.19	.32**	.20	.03	-.57***	1.00	.14	-.26*	-.36**	.00	.26*	-.24	-.13	-.20	-.19	-.21	.14	-.27*	-.05
m	.03	-.15	.10	-.12	.02	.18	.08	.11	.09	.45***	-.16	.14	1.00	-.10	-.20	.11	.01	.16	.28*	-.19	-.08	.07	.14	-.21	-.15
n	-.08	.35**	.18	-.09	.27*	-.04	.23	-.14	.01	-.09	.30*	-.26*	-.10	1.00	.75***	.08	.07	.37**	.09	.00	-.04	.05	-.16	.30*	.24
o	-.04	.36**	.21	-.07	.29*	.14	.26*	-.28*	.07	-.01	.37**	-.36**	-.20	.75***	1.00	.11	-.16	.41***	.07	.02	.10	.17	-.13	.25*	.15
p	.09	.16	.05	.31*	.40***	.18	.32*	-.02	.09	.21	.16	.00	.11	.08	.11	1.00	.22	.05	.14	.34**	.20	.24	.08	.21	.12
q	.09	-.20	-.02	.15	-.05	-.15	-.10	.32**	-.08	.24	.03	.26*	.01	.07	-.16	.22	1.00	-.31*	-.12	.01	.13	-.19	-.04	.01	.13
r	-.04	.17	.09	.11	.14	.26*	.29*	-.41***	.06	.06	.31*	-.24	.16	.37**	.41***	.05	-.31*	1.00	.55***	.08	.06	.27*	.19	.12	.28*
s	-.08	.20	.20	.11	.14	.29*	.23	-.29	.01	.13	.22	-.13	.28*	.09	.07	.14	-.12	.55***	1.00	.17	.20	.31*	.24	.22	.26*
t	.30*	.08	-.11	.31*	.16	.39**	.21	-.17	.13	-.10	.36**	-.20	-.19	.00	-.02	.34**	.01	.08	.17	1.00	.62***	.13	.13	.28*	.06
u	.03	-.18	-.06	.18	.10	.13	.14	-.19	.03	.04	.45***	-.19	-.08	-.04	.10	.20	.13	.06	.20	.62***	1.00	.13	.17	.07	-.15
v	.00	.12	.08	.09	.11	.20	.13	-.23	-.05	-.06	.04	-.21	.07	.05	.17	.24	-.19	.27*	.31*	.13	.13	1.00	.36**	.05	-.07
w	.12	.01	-.08	.35**	.03	.01	-.02	-.16	.08	-.18	-.19	.14	.14	-.16	-.13	.08	-.04	.19	.24	.13	.17	.36**	1.00	-.30*	-.26*
x	.06	.39**	.10	.01	.15	.06	.19	-.09	.07	-.03	.39**	-.27*	-.21	.30*	.25*	.21	.01	.12	.22	.28*	.07	.05	-.30*	1.00	.37**
y	-.02	.29*	.38**	-.06	.04	.03	.11	.03	.09	-.02	.19	-.05	-.15	.24	.15	.12	.13	.28*	.26*	.06	-.15	-.07	-.26*	.37**	1.00

(出所) ビジネススクール社会人学生のコミットメント調査：2012年

表4 コミットメントの因子

	1	2	3	4	5	6	7	8
	情緒	不定	能動	功利	完遂	没入	受動	距離
コミットメントという言葉は、好きである。	.780	.026	.083	.192	.120	.132	.008	.107
コミットメントという言葉は、胡散(うさん)臭い。	-.711	-.110	.038	-.203	.040	.095	.072	.145
損得を考えずに、コミットすることがある	.437	.193	-.021	-.048	-.137	.388	-.016	.231
一度コミットしたあとで、変更したくなることもある。	-.269	.751	.009	-.110	-.308	.054	-.151	.251
コミットメントが高いと、昇進する可能性が高まる。	.199	.611	.090	-.081	.406	.016	.267	-.013
コミットメントが高いと、自分が成長できる。	.260	.567	.138	.232	.249	-.082	.173	-.155
体調や気分によっては、コミットできないがある。	.059	.491	.047	.108	-.019	.101	.020	-.027
コミットメントとは、本来他者からさせられるものである。	-.336	-.398	-.362	-.074	-.008	.002	.155	.267
コミットメントとは、本来自分からするものである。	.256	.121	.748	.094	.087	.078	.077	-.038
コミットメントとは、諦めずに継続することである。	.041	.058	.711	.239	.027	.167	-.026	.187
コミットメントとは、本来自分に対して行うものである。	-.127	.027	.529	-.045	.067	.094	-.073	-.001
コミットメントが高いと、モチベーションが高まる。	.234	.118	.122	.904	.110	.036	-.046	-.113
コミットメントが高いと、成果がでる。	.176	.033	.112	.730	.253	-.133	-.063	.063
一度コミットしたからには、最後までやり遂げるべきである。	.075	-.047	.027	.054	.775	-.086	-.041	.100
一度コミットしたら、最後までやり遂げる自信がある。	.321	-.086	.103	.157	.489	.145	-.134	.061
コミットメントとは、最後までやり遂げることである。	-.221	.129	.398	.305	.469	.159	-.260	-.200
コミットメントとは、約束を守ることである。	-.189	.088	.057	.157	.429	-.027	.101	-.075
不可能とわかっていることについてでも、コミットすることがある。	.387	.169	.069	-.122	.071	.770	-.214	.205
コミットメントとは、自らを追い込むことである。	-.052	.185	.338	.028	.157	.607	.309	-.258
コミットメントとは、時間を捧げることである。	-.070	-.058	.154	-.008	-.074	.368	.014	.125
コミットメントとは、本来他者に対して行うものである。	.054	-.094	-.184	.022	.020	.091	.754	.126
コミットメントという言葉はきくと、プレッシャーを感じる。	-.175	.181	.111	-.125	-.073	-.082	.673	-.015
コミットメントが高いと、依存度が高まる	.082	.107	.289	.094	.118	.248	.159	.456
コミットメントが高いと、会社(または他人)に利用されてしまう。	-.078	-.274	-.126	-.016	.072	.033	.141	.613
コミットメントとは、役割を演じきることである。	.078	.259	.123	-.106	-.107	.121	-.135	.448

(出所) ビジネススクール社会人学生のコミットメント調査：2012年

表5 コミットメントの4つの軸

	二つの因子同士の「対」	軸
R	第4の因子「功利」 vs. 第1の因子「情緒」	「合理性」の程度
A	第3の因子「能動」 vs. 第7の因子「受動」	「自律性」の程度
C	第5の因子「完遂」 vs. 第2の因子「不定」	「一貫性」の程度
I	第6の因子「没入」 vs. 第8の因子「距離」	「一体性」の程度

(出所) ビジネススクール社会人学生のコミットメント調査：2012年の結果をもとに筆者作成

度が強い場合は「没入」、弱い場合は「距離」である。そして、コミットメントの本質は、これらの一見対立する対のそれぞれが補完しあいながら共存するそのダイナミクスのなかにあるのではないかと考えられた。

4. 脳活動を基盤においたコミットメントの解釈

4.1. 対象の価値判断にかかわる脳部位の活動性

人間を含む動物の行動は、外界を認識し、その情報をもとに認識した外界に働きかけることで成立している。このようなスキームにおいては、外界にある多様な対象の価値を判断する過程が重要となることから、外界から得られた情報を脳内での処理する

場の活動性の高低が問題となる。対象の価値判断は、主に脳の前頭前野眼窩部(前頭眼窩野; orbito-frontal cortex)の活動性に依拠するものと考えられている(Thagard et al., 2008)。

なにかの行動には、その結果得られる報酬に対する欲求が必要となるが、人間の欲求の階層性を説いたマズローの説(Maslow, 1970)では、下位の欲求が満たされることにより上位の欲求に基づく行動が惹起されるとしている。この説に従うと、最も下位にある欲求は生理的欲求であるので、これが対象の価値を定める最も基本的なものであることになる。生理的欲求そのものを司るのは、脳の視床下部(hypothalamus)が主である。しかし、生理的欲求を満たすための行動を計画し制御する役割を担うの

は前頭前野であり、特に前頭眼窩野の活動性に依存したものであることから、この脳部位に五感を介した情報の全てが統合的に入力していることも考え合わせて、本能的とされる低次の生理的欲求を満たすための行動規範を形づくっていると考えることができようか。

前頭眼窩野の活動性の高低を指標にした行動選択は、パドアーショッパらの実験 (Padoa-Schioppa and Assad, 2006) により確かめられている。選好課題を遂行中に、前頭眼窩野の神経活動を記録することにより、どのような状況でこの脳部位の活動性が高低するかを検討すると、行動選択をした結果得られた報酬の質について活動する神経細胞が見出された。選好課題において取られる行動は報酬の質と量の両者をパラメータとするものであり、量が同程度の場合には質を優先、量の差が10倍程度に広がると、質が多少低くても量が多い方から選出する傾向があるという。選出の確率が50%となるのは、量の差が2倍程度であることから、定量的な判断を含めた対象の価値判断が行われているものと考えられるが、行動選択を支配する脳の前頭眼窩野は、質の判断、すなわち報酬を複数の選択肢として並べ、それらの価値の差を表現するときには神経の活動性を高めることが示唆されるものである。

4.2. コミットメントについての心理要素と脳活動

コミットメントの構成要素を解釈するにあたり、心理学的な軸を想定すると、コミットメントに対してもつ心理をポジティブ・ネガティブという方向性をもつ軸上に尺度を取ることができる。

コミットメントに対してポジティブな心理を持つ場合には、コミットすることで少なからず自身の欲求を満たすことができるという考えが付随するであろう。人間のもつ欲求の階層性 (Maslow, 1970) に沿うと、人間は誰しも安全性や所属性を求める心理が働くことになる。これらは人間のもつ欲求階層の中では比較的低位から中位に置かれるものであり、根源的なものであることが分かる。そして、このような欲求が満たされたと感じることが、さらに高次の欲求を抱く駆動力にもなることから、コミットすることの意義を見いだすにあたっては、早い時期に安全性や所属性の確保が必要になるといえるだろう。

より高次の欲求については、社会的な承認欲求や

自己実現欲求であるので、自身の考えや行動に対するフィードバックが必要になる。すなわち、自身の内面にある欲求を知り、それを周囲に拡大して働きかけることによって、周囲からの応答を感じ取るというサイクルが回ることによって高次の欲求についての評価がなされるものであろう。そして、自身の求めるタイミングで求める質のフィードバックが返ってきた場合に、コミットメントが強化されると考えられる。

コミットメントに対してネガティブな心理が働く場合には、それを惹起するような刺激として、懲罰性の存在が想定される。懲罰性には内的要因と外的要因があり、自分自身の内面から湧き出る心理によるものか、社会の中での関係性によるものなのか、という側面をもつ。

懲罰性における外的要因を考えた場合、自身の保有するリソースに多くの影響を与えるものとして捉えることができる。例えば、罰金を支払うことや罰を受けたという記録が残るなど、総ずれば経済空間や政治空間におけるポジショニングの優劣に影響するという文脈性を考え得ることから、そのような状況に対してネガティブな感情が湧き出るものといえよう。

懲罰性における内的要因については、純粹に内面から湧き出る感覚と外部からの情報で誘発される内部感覚とに分けて考えるのがよいだろう。

純粹な内部感覚としては、自身の価値観や自分が自身にもつイメージや期待に対する相反であることから、認知的不協和 (cognitive dissonance) を生じている状態として考えることができる (Festinger, 1957)。

内的要因を外的要因に付随して起こる心理的なダメージとして捉えると、それは「喪失」に対する恐怖心を想定することで説明可能となる。この場合は、脳内の扁桃体 (amygdala) や島皮質 (insula) といった危機察知行動や心理的な防御反応に関連した脳部位の活動性の亢進と関連して生じるものと考えられる (Kandel et al., 1991, Thagard et al., 2008)。さらには、社会的な関係性を尺度とした価値判断の関与を想定すると、前頭眼窩野の活動性も関連するということになるだろう。

コミットメントに対するネガティブな心理に懲罰性を据えた場合、コミットしたことを最後まで遂行できなかった場合に感じる心理としても捉えること

ができる。これは、個人が設定した目標達成に対する感覚や社会的な関係性が深く関与するものでもある。

目標設定には脳内の報酬系神経回路の活動性が深く関与するものである。なにかの目標を設定する場合、それを達成して得られる報酬に対する期待感が報酬系神経回路の駆動力となることが知られているが、この場合の「報酬」には、金銭的な報酬や組織での昇格といった職場での目に見える報酬に限らず、社会的承認や単純に目標を越えたという達成感も報酬になり得るものである。さらに、脳内の報酬系神経回路の活動性が極大となる目標は、成功確率が50%となるように設定されたものであるという(Anselme, 2010)。

4.3. コミットメントとモチベーションに関連した脳神経活動

コミットメントとモチベーションの関連については、西脇(2004)の指摘するところは先に述べた。モチベーションは、なんらかの報酬性を必要とするものであることから、脳内の報酬系神経回路の活動性との深い関連が考えられる。この場合、自身で目標設定したものについて、それを達成することにモチベーションを感じ、没入していくことで、その対象に対するコミットメントが高まることも想定できる。

脳内の報酬系神経回路の活動性を高めることは、直接的にモチベーションを高めることに繋がることから、なにかにコミットすることが必要な場合には、自身で目標を設定して、それをクリアすることを繰り返すことが有用になるといえるだろう。このことは、チクセントミハイの唱える「フロー(Flow)」の状態(Csikszentmihalyi, 2003)を維持することにも寄与すると考えられることから、強いコミットメントが必要な場合には、設定する目標の主観性とハードルの高さをコントロールしながら、報酬系を動かしつつけるような目標を設定することを繰り返すことが有効になるのではないか。

本稿における調査においても、コミットメントの自律性要素として「能動的」「受動的」の軸を見いだすことができた。脳の報酬系神経回路の活動性を指標にとると、対象に能動的に関与するか、受動的に関与するかの違いは、モチベーションに変化を与える可能性が指摘できる。すなわち、能動的に関与

する場合にはモチベーションを高めるような報酬系活動を規定できるのに対して、受動的に関わる場合にはそれが困難になりがちであると考えられるものである。

しかし、受動的にコミットした状況においても、その中に能動的な部分を見いだすことができれば、モチベーションを高めることが可能になるのではないだろうか。先に指摘したように、能動的コミットメントと受動的コミットメントは裏腹の関係で分離が難しいものである。そのことから、受動的にコミットした対象に対して、主観に基づいて能動的にコミットする部分を見いだすことが、モチベーションを高めることに寄与するものと考えられる。受動的コミットメントであっても、心理的正当化のプロセスを経ることにより能動的コミットメントであるかのように感じられる場合は、先の議論の通りであるので、なにかにコミットした場合には、脳科学的にはこのような状況をいち早く作り出すことが得策といえるであろう。これは、心理学的にも自我防衛機制の一形態として無意識的に発動される心の動きと解釈できるものであるが、意識的に行うことによってモチベーションのコントロールを可能にするものと考えられる。

4.4. 葛藤が生じた場合の脳内機構

コミットメントには、今回の調査で明らかとなった軸についても相反する方向性の状態が存在することから、心理的な葛藤が内在するものと考えられる。心に葛藤が生じた場合、それをどのように制御するかは実験により示されている。特に、心理学的な課題と脳科学研究の手法を用いた実験とを組み合わせた方法による脳内での認知制御過程については、ストループ課題を用いた報告がある。

ストループ課題とは、色を示す単語が呈示される際に、呈示された「色」と「読み」が一致したり、しなかったりするものが表示される。例えば、赤い色の「赤」という文字が呈示されたり、青い色で「緑」と呈示されたりするのである。被験者は、実験者の指示により、呈示された単語の「色」を答えたり、「読み」を答えたりする。一般的に、呈示単語の「色」と「読み」が一致しない場合に正答率が下がり、単語が呈示されてから答えるまでの潜在時間が長くなる「ストループ効果(Stroop effect)」(MacLeod, 1991)が生じるとされる。

このような課題を行っている際の脳活動を調べた報告 (Kerns et al., 2004) では、課題を繰り返した場合に活動する脳部位がそれぞれ異なることが明らかとなっている。すなわち、一回目の呈示では認知制御が不十分なために、生じるストループ効果も大きく、そこで活性化する脳部位は帯状皮質前部 (anterior cingulate cortex) であったが、二回目ではすでに強い葛藤を生じた後であることから、認知制御の準備ができてストループ効果も小さいものであり、前頭前野外側部 (lateral prefrontal cortex) が高い活性を示したという。このような脳活動の変化は、コミットメントへの関与に対してどのような姿勢で臨むのかに葛藤を覚えている間にも見られていることが考えられるものである。

4.5. 目標指向行動の強化によるコミットメントの強化

コミットメントは、なにかの目標をもち、それに導かれた行動を取ることが多い。このような目的指向行動 (goal-directed behavior) は、行動をとった結果として引きおこしたい事態を想定して、これを目標とし、その実現のためにとるものである。特にその時点での外界の状況からどのような行動をとったらよいのかが自動的に決まらないときに必要になるものとされる。一方、過去の繰り返しにより学習が成立し、それによって外界の状況から行動が自動的に引きおこされるものを習慣的行動 (habitual behavior) と呼ぶ。そして目的試行行動は、その行動を繰り返すことで習慣的行動に成り代わるのだという (Adams and Dickinson, 1981)。

目的指向行動は、目標が行動を導くことが特徴であるが、行動への結びつきの強弱は設定した目標の価値判断に依存するものである。複数種の報酬を用いてそれぞれの行動選択を強化する「分化強化 (differential reinforcement)」は、単一の報酬によって強化する「共通結果 (common outcome) の強化」と比べて、早い時期に学習が成立する。このような「分化結果効果 (differential outcome effect)」は、これまで動物や認知機能に障害のある患者、機能性の未発達な子どもにみられるとされてきたが、認知機能が十分に備わった後でも課題の困難度が上がることによりみられることが明らかとなっている (Adams and Dickinson, 1981)。このことは、複雑な状況下においてコミットメントにまつわる目的指向

行動を取る際に、複数の報酬を基にして自身が行動を選択するような状況を作り出すことによって分化結果効果を得ることが可能となり、それが基盤となってコミットメントを強化することに繋がるものと考えられるのである。このことは、上で議論した前頭眼窩野の神経活動の高低に依拠した行動選択にも通ずるところであろう。この脳部位は、報酬性の有無で神経活動の高低が変化することから、特定の行動と報酬条件との結びつきを表現する役割を担うと考えられているものである。

報酬期待による行動の規定にまつわる脳内での情報処理は、ある行動をとった場合に結果に結びつく確率から、その行動を行わなかった場合に起こる結果が生じる確率を差し引いて計算されるものである。目的試行行動の基盤には行動と結果の随伴性があることがわかる。この随伴性が高い場合には、思った結果を自分自身で引き出すことが出来るという内的統制感を誘発し動機づけを高めることから、目的指向行動も、行動と結果の随伴性により高まる動機づけによって支えられていると考えられるべきであろう。すなわち、なにかにコミットした場合に得られる報酬性についての価値判断を含めた情報処理に依拠していることになり、本稿の調査によっても導出された「合理性」の軸上にある行動が関連するものと考えられる。

4.6. コミットメントにおけるプレーヤーの示す認知の多重性

コミットメントに関する本稿の調査では、認知の多重性がみられた。自分がなにかを認知しているということの認知は「メタ認知 (metacognition)」と呼ばれ、判断の正誤の分別に関わる能力とされる (Cleeremans et al., 2007)。そして、メタ認知が正確に働くことが、意思決定とそれに基づく適切な行動を導くものと考えられている (Lau, 2007)。つまり、対象にコミットするか否かの判断を行い、実際にコミットするか・しないかの行動を取る際には、メタ認知に関連した脳内の情報処理機構が働いているのである。

自己の特性を意識的に参照することは、メタ認知を必要とするものであるが、これに関連する脳領域は前頭前野内側部 (medial prefrontal cortex) があるとされる。前頭前野内側部は、帯状皮質前部と傍帯状回 (paracingulate cortex)、上前頭回 (superior

frontal gyrus)、前頭極 (frontal pole)、前頭眼窩野内側面からなる脳領域であり、機能的には三つに区分されるものである。特に、心理学実験で汎用されるガボールパッチを用いた認知課題に関わる脳活動を検討した報告 (Fleming et al., 2010) では、メタ認知能力の高い被験者の脳において前頭極の活動性の亢進がみられたという。さらにこの脳部位で灰白質の厚みが大きく、白質を形成する神経線維の密度が高いことが示されていることから、この脳部位がメタ認知能に深く関与することが伺えるものである。

コミットメントに作用する要因のうち、一体性についての軸があり、本稿での調査への解答でもコミットメントへの距離を取ることで「没入」することをよしとしない群があった。このように、なにかにコミットするということに対して心理的な抵抗感を覚えることがある。これは、コミットすることを完全に受容しきれない状態であると思われるが、その背景にあるものは、自身がなにかに没入している状態をよしとしない心理が働いているのであろう。没入の度合いが本人にとって“適切な”程度であれば、先のように「フロー」状態を保つことができるので、コミットすることでベネフィットを引き出すことが可能になると思われるが、コミットする前にそのような状態への距離を感じてしまうと「距離」を保った心理状態となり、それが本稿の調査結果にも表れているのかも知れない。

4.7. コミットメントの効果と認知負荷理論

なにかにコミットすることは、一見すると自分のリソースを相手に捧げるイメージからベネフィットよりもロスがあるようにも思われるものであるが、経済学的にも心理学的にも、コミットした本人がベネフィットを享受することができるものでもある。

コミットメントが生じた場合の心理効果としては、「認知負荷理論 (cognitive load theory)」(Paas et al., 2004) により説明される。人の行動は心理的に認知負荷の低いものを選択する傾向にあることは先に触れたものである。新しいものや環境に曝されたときには、自己との関連性を把握するために認知負荷がかかる。新しい環境で、自身の欲求が満たされるのか否かを判断するものであり、一次欲求のように低次の欲求から安全な領域に属するようなものまでが大きく影響すると思われる。また、人間関係

であれば、相手が味方なのか敵なのかを見極めることも必要になるだろう。

その反面、慣れ親しんだものは認知負荷が低いので、心理的な親和性も強くなる。これが、なにかにコミットした場合に「やめられない」心理状態を作るものであると考えられるが、それは認知のリソースを節約するためには必要なことでもある。続けることにより、処理についてのスキルは上がっていくものなので、ますます経済的な状態を形成できるようになるのではないだろうか。

5. おわりに

私たちは、自身の棲息環境を「世界」と呼ぶ。これは、実際に生活する範囲に限らず、テレビやインターネットのようなメディアで取り上げられるコンテンツを知覚することで、擬似的な体験や生活をすることも含めて考えられるものである。このように考えると、近代以降の科学技術の進歩が私たちの「世界」を拡げたことは言を問わない。そして、それを知覚しイメージすることは、自身の中に「世界」を描写していることにもなる。このように作成された「世界」の中で私たちは棲息しているのであるから、自分と他人の「世界」が全く同一であることは考えるだけに困難である。

自身のイメージの描写が自身の「世界」であるならば、そこに棲息する「自分」はひとりのプレイヤーである。プレイヤー自身の視点でものを見ている「世界」の全てを認知することは困難であると思われるが、逆に、その「世界」の内部に埋没するプレイヤーの視点とその「世界」の全てであると考えれば、その「世界」には自身が知覚できイメージできるものしか存在し得ないことにもなる。つまり、自身が認知できるものがその「世界」の全てであることを意味するので、「世界」の全ては認知可能であることになるのではないかと。

しかし一方で、メタ認知をして「コミットする自分」を観察・分析した後に、「あえて」コミットする場合も想定できる。これは、コミットすることで得られるリターンを期待するケースも多いと考えられ、コミットメントの結果 (すなわち、自分自身とコミットする対象の両者、もしくはさらにそれらを含んだ社会のように、さらに大きな範囲を包括した全体的な因果についてのビジョン) を含めたメタ認知を行っているともいえるのではないかと。つまり、

メタ認知した自分をメタ認知していることになることから、さらに高い次元での認知・分析が行われたことになる。

本稿の限界は、コミットメントの認知の多義性に焦点を当てた探索的なものであり、調査についてはサンプル数も十分とはいえないため、今後の調査に向けての準備的なものと位置づけざるを得ない。今回の調査結果から導出されるコミットメントの重層性に関する仮説を検証すべく、調査の対象をビジネススクールに通っていない民間セクターの人材、あるいは公的セクターの人材などに広げて、今回の発見事実が今回の調査対象にユニークなものであるのか、更に広い一般性を持つものであるかについて検証を行うべく、サンプル数を更に増やした上で更なる検討を行うと共に、それらの調査対象群の間にもどのような認知上の差異が認められるかについても分析を行いたい。

注

- (1) 軍隊が川を渡って敵地に攻め入る際、乗ってきた船を焼き払い、二度と戻れないようにした古代ローマの故事による。そのコミットメントによって相手を精神的に威圧することができ、結果的にコミットメントの目的が達成されることになる。
- (2) かみそりやプリンターの本体を安く売ること、刃やインクなどの消耗品の継続的利用を促したり、メンバーシップ・カードを発行してポイントやマイレージを与えることで店舗やサービスの継続的利用につなげたりすることもその例である。
- (3) 但し、Kaiser-Meyer-Olkin のサンプリング適切性基準は 0.53 と、不適ではないものの必ずしも高くないことには留意が必要である。

参考文献

- Adams C. D. and Dickinson A. (1981) Actions and habits: Variations in associate representations during instrumental learning. In *Information Processing in Animals: Memory Mechanism*, Spear N. E. and Miller R. R. (Eds), Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates, 143-165.
- Allen N. J. and Meyer J. P. (1990) The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Anselme P. (2010) The uncertainty processing theory of motivation, *Behavioral Brain Research*, 208, 291-310.
- Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., Walton, R. (1984) *Managing Human Assets: The Groundbreaking Harvard Business School Program*, 梅津祐良訳 (1990) ハーバードで教える人材戦略—ハーバード・ビジネススクールテキスト, 日本生産性本部.

- Cleeremans A., Timmermans B., Pasquali A. (2007) Consciousness and metarepresentation: A computational sketch. *Neural Networks*, 20, 1032-1039.
- Csikszentmihalyi M. (2003) *Good business: Leadership, Flow, and the making of meaning*, 大森弘訳 (2008) 「フロー体験とグッドビジネス—仕事といきがい」, 世界思想社.
- Festinger L. (1957) *A Theory of cognitive dissonance*, 末永俊郎訳 (1965) 『認知的不協和の理論・社会心理学序説』, 誠信書房.
- Fleming S. M., Weil R. S., Nagy Z., Dolan R. J. Rees G. (2010) Relating introspective accuracy to individual differences in brain structure, *Science*, 329, 1541-1543
- Kandel E. R., Schwartz, J. H., Jessell T. M. (1991) *Principles of Neural Science Third ed.*, Appleton & Lange.
- Kerns J. G. Cohen J. D. MacDonald A. W., Cho R., Stenger V. A., Carter C. S. (2004) Anterior cingulate conflict monitoring and adjustments in control. *Science* 303, 1023-1026.
- Lau H. C. (2007) A higher order Bayesian decision theory of consciousness. *Progress in Brain Research*, 168, 35-48.
- MacLeod C. M. (1991) Half a century of research on the Stroop effect: An integrative review, *Psychological Bulletin*, 109: 163-203.
- Maslow A. H. (1970) *Motivation and Personality Second ed.*, Harper & Row., 小口忠彦訳 (1987) 『人間性の心理学』, 産業能率大学出版部
- Meyer J. P., Stanley D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002) Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- 宮本光晴 (2009) 「なぜ日本型成果主義は生まれたのか」, *日本労働研究雑誌* 585, 30-33.
- 西脇暢子 (2004) 「組織とコミットメント—組織流動化時代の忠誠心と帰属—」二村敏子編著『現代ミクロ組織論』第6章 pp.105-122, 有斐閣.
- Paas F., Renkel A., Sweller, J. (2004) Cognitive Load Theory: Instructional Implications of the Interaction between Information Structures and Cognitive Architecture. *Instructional Science* 32: 1-8.
- Padoa-Schioppa C. and Assad J. A. (2006) Neurons in the orbitofrontal cortex encode economic value. *Nature* 441, 223-226.
- Porter L. W., Steers R. M., Mowday R. T., Boulian P. V. (1974) Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Porter L. W., Crampon W., Smith F. (1976) Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87-98.
- 申美花 (2001) ホワイトカラーの二重コミットメントが業績と転職意志に及ぼす影響：コミットメントによる人材タイプ別の比較, *経営行動科学* 14(3), 143-152.
- Staw B. M. (1976) Knee-deep in the big muddy: A Study of Escalating Commitment to a Chosen Course of Action. *Organizational Behavior and Human Performance* 16: 27-44.

Thagard, P., Aubie B. (2008) Emotional consciousness: a neural model of how cognitive appraisal and somatic perception interact to produce qualitative experience, *Consciousness and Cognition*, 17, 811-834.