

Title	企業倫理とミーンングフル・ワーク：日本企業を対象とした今後の研究に向けて
Sub Title	Business ethics and meaningful work : a direction for future research in Japan
Author	本橋, 潤子(Motohashi, Junko)
Publisher	慶應義塾大学出版会
Publication year	2024
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.67, No.3 (2024. 8) ,p.333- 349
JaLC DOI	
Abstract	近年，経営学および企業倫理学領域で着目されているテーマの1つに，ミーンングフル・ワーク (meaningful work; 仕事の有意味感) がある。本稿ではこれについて，その概念および定義，近接する概念，影響する要因に関する先行研究を概観し，企業倫理学における位置づけを検討し，日本企業とその従業員を対象とした今後の研究にあたっての視点と課題を，基盤となる文化の差異に着目して考察する。そのうえで，ミーンングフル・ワーク概念の要素として「意義 / 重要性」が指摘されているが，日本企業とその従業員を対象とした研究を進めるにあたっては，これが「自己」「組織内」「組織外」の誰にとってのものであるのかに着目し区分する必要があること，文化的な基盤を踏まえた尺度の作成と経営における位置づけへの考察が望まれること示す。
Notes	榊原研互教授・岡本大輔教授 退任記念号 論文
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20240800-0333

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

企業倫理とミーンングフル・ワーク

—— 日本企業を対象とした今後の研究に向けて ——

本 橋 潤 子

<要 約>

近年、経営学および企業倫理学領域で着目されているテーマの1つに、ミーンングフル・ワーク (meaningful work; 仕事の有意味感) がある。本稿ではこれについて、その概念および定義、近接する概念、影響する要因に関する先行研究を概観し、企業倫理学における位置づけを検討し、日本企業とその従業員を対象とした今後の研究にあたっての視点と課題を、基盤となる文化の差異に着目して考察する。そのうえで、ミーンングフル・ワーク概念の要素として「意義／重要性」が指摘されているが、日本企業とその従業員を対象とした研究を進めるにあたっては、これが「自己」「組織内」「組織外」の誰にとってのものであるのかに着目し区分する必要があること、文化的な基盤を踏まえた尺度の作成と経営における位置づけへの考察が望まれること示す。

<キーワード>

ミーンングフル・ワーク, 仕事の有意味感, 企業倫理, 日本型経営, 組織文化

1. はじめに

近年、企業倫理学および経営学（さらには、これに関連する心理学等の諸領域）において議論されているテーマの1つに「ミーンングフル・ワーク (meaningful work)」がある。米国を中心に海外に目を向けると、Academy of Management（米国経営学会）では2016年、年次大会のテーマとして“Making Organization Meaningful”が掲げられ、以降の年次大会においてもミーンングフル・ワークに関する報告が見受けられる。また、同大会の近隣施設で催されるのが恒例となっている Society for Business Ethics（米国経営倫理学会）の年次大会では、2015年、2017年、2020年と断続的にはあるがミーンングフル・ワークに関するセッションが設けられてきた。学術誌に目を向けると、Journal of Management Studies では2019年に、Journal of Business Ethics では2023年に、ミーンングフル・ワークの特集号が刊行されており、COVID-19による影響や AI 技術の急速な進展などによる経営環境の変化をも取り込んだ議論¹⁾を見ることができる。

こうした潮流がある一方、日本の経営学およびこれに隣接する領域では、組織で働くプロフェッショナルの職業観および組織適応感との関連性を検討した古田 (2017)、パフォーマンス・プレッシャーからの影響に焦点を当てた櫻井 (2020)、メンタリングとの関係を探求した林・永田 (2024) 等の研究があるものの、全体としての数は限られており、企業倫理学領域においても限定的と見るのが適切な状況である。

そこで本稿では、経営学および企業倫理学を中心にミーニングフル・ワークに関する先行研究を概観したうえで、日本企業を対象とした今後の研究に望まれる視点と課題を考察していきたい。²⁾

2. ミーニングフル・ワーク

2. 1. ミーニングフル・ワークという用語とその定義

ミーニングフル・ワーク (meaningful work) は、日本語に訳せば「意味のある／有意義な・仕事」である。この用語の定義については幾つかの確定の試みがなされてきたものの、今のところ確立されているとは言い難い。その理由の1つには、欧文文献においては例えば“meaning of / in work”, “meaningful work”, “meaningfulness of / in / at work”といった多様な言い回しが存在し、時には「区別なしに」³⁾用いられてきた点があげられる。

こうした状況に対して、“meaning”と“meaningful / meaningfulness”を区別しようとする議論がある。Rosso et al. (2010) は、この両者には関連があり、文献においてもオーバーラップする形で用いられてはいるものの、meaning of work というときには (本人が知覚した) 仕事の意味の「種類」に焦点が当てられ、meaningfulness of work ではその意義の「量」が意識されると指摘する。同じくこの両者の弁別を論じている Both-Nwabuwe et al. (2017) も踏まえれば、前者、すなわち「仕事の意味」は基本的に中立であり、「収入の手段」「義務」「社会への貢献」などさまざまな「意味づける」ことができるが、後者および meaningful work では、「意義」や「重要さ」といった肯定的な概念が包含され、その重さが意識される。ただし、「仕事の意味」はさまざまな「意味づけ方」が可能なため、後者すなわち「重要さ」「有意味性」を指すものとしても用いられ得る (そして、こうした用法も少なくなく見られる)。結果、先行研究においても両者の区別は曖昧になりやすかったと考えられる。こうした検討を踏まえ本稿では、「仕事の意味づけ (meaning)」の態様ではなく、自らの仕事の意義や重要性、こうしたものから知覚される有意味感を示す meaningful(ness) に焦点を当てていくことにする。

その上で、ミーニングフル・ワークの定義について、筆者の渉猟した文献をあらためて検討すると、Rosso et al. (2010) による「個人にとってのより肯定的な意味を有し、特別な意義／重要性 (significance) を帯びたものとして経験された仕事」⁴⁾という定義が近年のミーニングフル・

1) 例えば、Bankins & Formosa (2023) など。

2) これに係る 2. から 5. までの記述は、本橋 (2023) を引用し一部加筆している。

3) Both-Nwabuwe et al. (2017) p.6.

4) Rosso et al. (2010) p.95.

ワーク研究ではまず参照され、用いられてきたと指摘できる。

しかし Both-Nwabume et al. (2017) は、この定義には同語反復の懸念があると批判し、領域横断的な分析を行っている。その結果、既存の文献におけるミーンングフル・ワークの定義は、①(仕事を通じた) 肯定的な意義／重要性和 (または) 目的に関わる経験とするもの、②「意味」が、何により構成されるかに着目するもの、③個人と仕事の調和に求めるもの、④特定の欲求や側面への充足を重視するもの、の4つのカテゴリに分類できるとし、①に該当するものが多数であることを示した。その上で、これら4つのカテゴリによる分類を総じて、ミーンングフル・ワークの定義を「個人と仕事の適合に由来する、実存的な意義／重要さへの主観的な経験」とすることを提唱している。⁵⁾

一方、Bailey et al. (2019) もまた同様に、先行研究に見られる定義における視座进行分类しているが、こちらでは、①職務特性モデルに基づくもの、②職場のスピリチュアリティ (精神性) に基づくもの、③人間性 (ヒューマニティ) に関する領域におけるもの、④多面的なユードイモニックな心理状態とするもの、⑤職業に固有な現象として捉えるもの、⑥その他、の6つに分類できるとしている。⁶⁾

2. 2. ミーンングフル・ワーク概念における「意義／重要性」

Both-Nwabume et al. (2017) も指摘しているように、そして、そこで示された定義にも含まれるように、欧米の文献における「ミーンングフル・ワーク」の定義や説明には、「意義／重要性 significance」という語がしばしば見出される。ここで留意しておきたいのは、「誰にとつての」意義、あるいは重要性なのか、という点である。

Rosso et al. (2010) あるいは Both-Nwabume et al. (2017) による定義に基づけば、ある仕事について肯定的な意味を見出すためには、その仕事と、仕事を行う主体である「個人」との適合が必要である。より具体的には、個人にとつての仕事の目的や価値観、自己実現や自己表現というような「自分らしさ」といったものが想起される。こうした「自分にとつての」意義や重要性が見出される仕事であるから、有意味なものとなり得る。

一方、後に 4. で詳しく検討するが、ミーンングフル・ワーク研究でしばしば参照される Hackman & Oldham (1975) の職務特性モデルでは、職務特性と成果とを結ぶ「重要な心理状態」の1つに「仕事の有意義性 meaningfulness の知覚」があげられ、これに影響を及ぼすものとして「タスク重要性」という概念が提示されている。この概念に関する記述を検討すると、「重要性」には、他者に対する影響の大きさ、という意味合いが見出される。また、Grant (2008) は、3つの調査に基づいて、自らの仕事の社会的インパクトや社会的な価値の高さ、他者への関わり
の強さへとといった向社会性の知覚と、その仕事の重要性を認識することとの関係を示唆している。こうした指摘を踏まえれば、「他者にとつての」意義や重要性を有する仕事もまた、有意味なものとなり得る。

5) Both-Nwabume et al. (2017) p.7.

6) Bailey et al. (2019) pp.88-89.

ミーニングフル・ワークにおける仕事の「意義／重要性」は、「自分にとっての」ものか「他者にとっての」ものなのか。後者の場合、その「他者」とは誰なのか。これらの点については後に、6. で再度検討したい。

3. ミーニングフル・ワークに隣接する概念

3. 1. 職務満足

比較的新しい研究領域であるミーニングフル・ワークに対し、職務満足 job satisfaction は、心理学や経営学において長く探究されてきた。Locke (1969) によれば、職務満足は「自分の仕事を、その価値の実現に向けて到達したり促進したりするものとして振り返ったときに生じる、心地よい感情の状態」⁷⁾とされる。

職務満足は、従業員の職務成果に結びつく要因（例えばモチベーションなど）に作用することが指摘されてきたこともあり、さまざまに探求されてきた。その1つに、Deci (1975) による外発的動機づけ（労働環境や報酬など外部からの影響による動機づけ）と内発的動機づけ（自律や成長実感など個人の内面からの感情に由来するもの）の概念に基づいてその要因を整理する考え方があり、各々に該当し得る要因が職務満足を高めるものとして存在し得るとい⁸⁾う。このことから職務満足には、人間にとって原初的・本能的な欲求やその充足による快・心地よさの感覚、金銭的・物質的な満足から、社会性の確保や自己決定感、さらには自己実現を含む人間的な成長を志向する欲求とその充実まで、幅広く包含されていると理解される。ただしこれらの欲求は、基本的には「自分に対する」ものである。安全で高い報酬が得られるか、仲間に認められるか、そして自己の能力が生かされるかも、その主語は「自分が」であり、その視座は主観的である。

もちろん、前述の Locke (1969) の定義が示すような「価値の実現」の「価値」をどのように考えるのか、また、満足を充足する「欲求」が何なのかによって、職務満足も「他者性」を持ち得るだろう。ただしその程度は、次に検討する「天職（感）」やミーニングフル・ワークと対比したときには、相対的に限定的であると考えられる。

3. 2. 天職

前述のように、ミーニングフル・ワークは「他者に与える影響の大きさ」を内包している概念である。この要素を同じく含む隣接概念として、天職（感）calling があげられる。

Steger et al. (2010) によれば「天職」は、元々は宗教的な文脈から生じたもので、神によって、人々が特定の宗教的な仕事に従事するよう召喚 (call) されていることを示すものであったが、近年では、信仰としての仕事 work as religion から、意味づけとしての仕事 work as meaning へとシフトしているとい⁹⁾う。

7) Locke (1969) p.316.

8) 例えば岡本 (2012) など。

9) Steger et al. (2010) p.84.

また、Dik & Duffy (2009) は、天職感につながる3つの要素として「超越的召喚：自分自身を超えた存在の影響」「目的のある仕事：自分自身という存在の本質と仕事のつながり」「向社会志向性：自分の仕事と社会全体の利益・向上とのつながり」を提示している¹⁰⁾。これらのうち、「目的のある仕事」「向社会志向性」は、ミーンングフル・ワークの定義や概念に関する検討を行っている文献において指摘されていることから、天職とミーンングフル・ワークを区別するものは、その仕事に「超越的召喚」すなわち「(人間を超えた) 超越的な存在の影響」を見出すか否かにあると考えられる。この点で、天職(感)の視座はより客観的である。

こうした、主観的か客観的かという視座の置き方により、職務満足、ミーンングフル・ワーク(仕事の有意義感)、天職(感)を配置することを試みれば、職務満足はより主観的な視座の極に、天職(感)はより客観的な視座の極にあり、これら両者に、各々重複するものとしてミーンングフル・ワーク(仕事の有意義感)が位置すると整理されよう。

3. 3. ジョブ・クラフティング

ジョブ・クラフティング job crafting という概念もまた、ミーンングフル・ワークおよび「仕事の意味深さ(有意義感)」に隣接するものと考えることができる。この概念を提唱した Wrzesniewski & Dutton (2001) によれば、ジョブ・クラフティングは「タスクまたは自らの仕事の関係の境界において、個々人が作る身体的・認知的な変化」と定義される¹¹⁾。

ここでは、従業員が自らの仕事経験を「作る(craft)」「変化させる」ことに主眼が置かれ、その様式は「タスク境界の変化：仕事の量や方法を変えること」「関係性の境界の変化：仕事で接する人々との相互作用の量や質を変えること」「認知的なタスク境界の変化：仕事の部分または全体への見方を変えること」の大きく3つに分類される。そして、これらの実践により「仕事のデザイン」と「仕事に係る社会的環境」の両者に影響し、「仕事の意味 meaning of the work」と「ワーク・アイデンティティ」が変化するのだという。筆者の理解で考察すれば、先の3つの様式のうち「タスク境界」「関係性の境界」の2つの変化は、(客観的にも見出され得る)仕事のデザインや社会的環境の変化を引き起こし、仕事の意味の「種類」を変えていくことに至ると想定される。これに対し「認知的なタスク境界の変化」すなわち「自らの仕事自体をどのように認知するか」は、「その意味をどう認知するのか」に通じていく。

高尾(2020)は、ジョブ・クラフティング概念には「従業員の能動性への注目」「認知的ジョブ・クラフティングの提唱」「(仕事の意味/ワーク・アイデンティティといった)個人にとって重要な仕事経験との関連づけ」の3つの点で、新奇性があると指摘している¹²⁾。先に検討してきたミーンングフル・ワークという概念に直接関係するのは第3の点といえるが、「従業員の能動性への着目」についても着目しておきたい。高尾(2019)も指摘するように、ジョブ・クラフティング概念では、従業員を自らの仕事を変更するという能動的な存在とする見方に立っている点で、

10) Dik & Duffy (2009) p.427.

11) Wrzesniewski & Dutton (2001) p.179.

12) 高尾 (2020) p.3.

次節で検討する Hackman & Oldham (1975, 1976) の職務特性モデルにおけるジョブ・デザインの考え方や従業員観と対照的である。これについては Wrzesniewski & Dutton (2001) も指摘しているが、職務特性モデルでは、従業員の仕事経験に関するタスク要素はより固定的なものと想定され、従業員は受動的な存在とみなされているという。¹³⁾

たしかに、従業員自らの仕事に対する向き合い方は、仕事の有意味感（の形成）に影響し得る重要な要因と考えられる。ただし本稿ではこれにすべてを委ねるのではなく、従業員の「外」にある環境、例えば職務や上司のあり方から組織や経営者のあり方まで、さまざまな要因もまたこれに影響し、また、これらの要因をコントロールする（変えていく）ことが、ミーニングフル・ワークを生み出すことにも失うことにもつながるという立場をとる。こうした諸要因とミーニングフル・ワークを介在するものとしてジョブ・クラフティングを置くことも考えられるが、本稿ではその可能性を指摘するに留めておきたい。

4. ミーニングフル・ワークに影響を与える要因

4. 1. 職務特性モデルの影響

ミーニングフル・ワークの醸成に作用する要因については、心理学および経営学領域を中心に展開されている。こうした研究に大きな影響を及ぼしている理論として、前述のジョブ・クラフティング概念において対比的に扱われていた Hackman & Oldham (1975, 1976) の職務特性モデル job characteristics model がある。このモデルは、5つの職務特性（主要な仕事の次元）が、3つの「重要な心理状態」に影響し、この3つの心理状態が、個人と仕事の成果に帰結する、とするものである（図表1参照）。

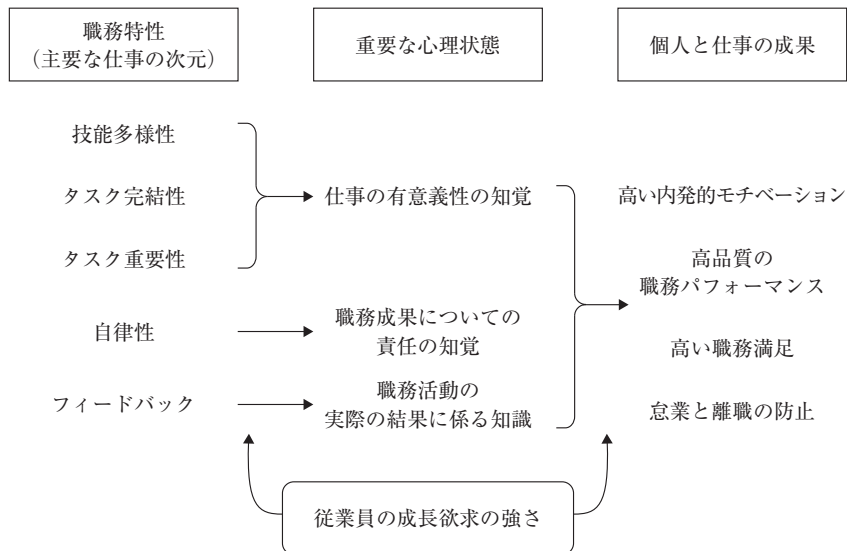
起点となる5つの職務特性は、技能多様性、タスク完結性、タスク重要性、自律性、フィードバックとされる。これらのうち、技能多様性・タスク完結性・タスク重要性の3つは、仕事の有意義性の知覚 experienced meaningfulness of the work という「重要な心理状態」に影響する。この心理状態が、ミーニングフル・ワークとほぼ同義の概念とされている。また、自律性は職務成果についての責任の知覚に、フィードバックは職務活動の実際の結果に係る知識に、各々影響する。そして、これら3つの重要な心理状態が総じて、高い内発的モチベーション・高品質の職務パフォーマンス・高い職務満足をもたらし、怠業や離職を防止する。また、これらのプロセスにおいては、従業員の成長欲求の強さが調整効果をもたらすことも指摘されている。

ミーニングフル・ワーク研究では「タスク重要性」と「仕事の有意義性の知覚」の関係が注目され、前者から後者への有意な正の影響関係があらためて示唆されている（例えば、Grant 2008, Allan 2017）。これら2つの概念について、Hackman & Oldham (1976) では以下のように定義されている。¹⁴⁾

13) 高尾 (2019) pp.85-86。

14) Hackman & Oldham (1976) pp.256-257。

図表 1 職務特性モデル



出所：本橋（2023）；出典：Hackman & Oldham（1976）

タスク重要性：その業務が、自組織の内外における他者の仕事や生命に与え得る、相当なインパクトの程度。

仕事の有意義性の知覚：個人が、自らの業務が概してどのくらいの意味や価値、やりがいを感じるかを知覚する程度。

この定義から、ここでの「タスク重要性」は、自組織の内外における「他者にとっての」重要性として捉えられていることを指摘しておきたい。Hackman & Oldham（1976）はその例として「飛行機のプレーキ組立のネジを締める仕事」と「小箱にクリップを詰める仕事」とを対比し、前者の方が後者よりも、他の人々（のウェルビーイング）に対する「重要な」影響があると受け止められるため、仕事の有意義性の知覚がより強化される、としている。ここでの「重要性」は、「他者にとっての」ものであり、「生命に関わるほどの」ものまでもが想定されているのである。

4. 2. ミーニングフル・ワークに影響を与える要因：近年の研究レビューから

職務特性モデルにおけるこうした示唆も参照しながら、ミーニングフル・ワークに影響を与える、あるいはこれを生じさせる要因に関する研究が展開されてきたが、これらについての近年の体系的なレビューは、Rosso et al.（2010）を起点としている。これによれば、ミーニングフル・ワークにその源泉として作用する要因は、「自己 self」「他者や集団」「職務のコンテキストや環境」¹⁵⁾「精神生活」の大きく4つに分類できるといふ。

15) Rosso et al.（2010）p.95.

これらのうち「自己」においては、価値観、モチベーション、(仕事への)信念の3つに分けて焦点を当て、中でもモチベーションについては、前述の職務特性モデルとは逆の因果関係(内発的モチベーションが仕事の有意味感を引き起こす)がミーニングフル・ワーク研究では提示されてきたとし、一層の研究の必要性を指摘している。また、「他者や集団」としては、同僚、リーダー、集団とコミュニティ、家族の4つに整理している。これらのうち集団とコミュニティに関しては、社会的アイデンティティ理論を参照し、集団や組織への帰属化や同一化と仕事における意味の知覚との関係に関する研究について言及している。後に6.で検討するが、文化的な基盤として集団志向が指摘される日本の企業においては、こうした「集団」との関係性とミーニングフル・ワーク(仕事の有意味感)との関係は、着目すべき点の1つと考えられる。「職務のコンテキストや環境」では、職務設計、組織のミッション、経済的な環境、仕事外の領域、国の文化の5つに焦点が当てられて検討されており、「精神生活」ではスピリチュアリティ、(宗教的)天職の2つについて論じられている。

より近年においては、Bailey et al. (2019) が、人的資源開発(human resource development: HRD)研究への貢献を意図したうえで、ミーニングフル・ワークに影響する要因を「個人特性」と「組織活動」の2つに大別して整理している。特に後者「組織活動」においては、さらに「職務設計」「リーダーシップ/マネジメント」「組織レベルの要因」「職場における(人間)関係」の4つに分類できるとしている。また、より包括的な文献レビューを行った Lysova et al. (2019) は、ミーニングフル・ワークを醸成する要因を「個人」「職務」「組織」「社会」の4つのレベルに分類し、整理している。¹⁶⁾¹⁷⁾ 筆者の渉猟した文献およびこうしたレビューを総括すると、ミーニングフル・ワークに作用する要因として、実証研究により考察されているものだけでも40近い概念が指摘されている。ただし、社会的階級と「仕事の意味深さ」の関連は弱いとする研究も存在するなど、年齢、性別、収入といった個人の基本属性にあたるものは今のところ、影響を及ぼす主要な要因としてはみなされていない。

本節ではミーニングフル・ワークに影響する要因に関する研究について検討したが、これらは実証研究に依拠するものであり、企業倫理学におけるアプローチの1つと親和性が高い。次節では企業倫理学における2つのアプローチを概観し、ミーニングフル・ワーク研究がそこにどのように位置づけられる(位置づけられ得る)かを検討したい。

5. 企業倫理学とミーニングフル・ワーク

5. 1. 企業倫理学の2つのアプローチ

De George (1987) によれば、(米国における)企業倫理(学)は「ビジネスにおける倫理」に対する宗教的な関心と、「ビジネスにおける社会的課題」に対する経営管理教育からの問題意識にその起源を見ることができ、1970年代に一領域として興隆し始めた後、1985年に学問的に確立

16) Bailey et al. (2019) pp.95-97.

17) Lysova et al. (2019) p.384.

図表 2 企業倫理学における規範的／実証主義的アプローチ

	カテゴリ	規範論アプローチ	実証主義的アプローチ
1)	アカデミック・ホーム	哲学, 神学, リベラル・アーツ	マネジメント, 社会科学
2)	言語 (倫理的行動/行為の定義)	評価的 行為の正しさ・公正さ・公平さ	記述的 倫理的な選択・決定 (正か誤か)
3)	道徳的主体としての人間 についての基本的仮定	自律性, 責任	より決定論的 相互関係的
4)	理論の目的	指令と禁止	説明 / 予測
	理論の視座	抽象的	具体的・測定的
	理論の適用の仕方	分析と批判	実際の行動への影響
5)	理論の基盤	ビジネスの実践への内省	ビジネスの実践への実証的研究
	評価基準	道徳判断への理性的批判	経営問題の説明・予測・解決能力

Treviño & Weaver (1994) を基に作成

されたと考えられるという。そして、学際的な性質を有する学問であるものの、その「統合」は¹⁸⁾ほとんど見られず、哲学者・神学者とビジネス研究・教育者との相互理解が望まれるとしている。

その後、Treviño & Weaver (1994) は、企業倫理学における研究者の立場を2つのアプローチに整理している。1つは哲学に基づく規範的アプローチであり、もう1つは社会科学に基づく実証主義的アプローチである。前者はビジネスや経営のあるべき姿を評価的に論じるものであり、後者は経営がいかにあるかを社会科学の方法に基づいて実証的に分析し説明することを目的としている。Treviño & Weaver (1994) によれば、両者は図表2のように整理される。¹⁹⁾Weaver & Treviño (1994) は、これら2つのアプローチの関係をめぐる主張を、互いに分離・独立するべきで概念的にも実践的にも統合し得ないとするパラレル派、互いの学問的アプローチの相違を認めつつあでのプラグマティックなコラボレーションや協働を認める共生派、完全な理論的統合である理論的ハイブリゼーションをめざす統合派の3つに分類し、各々の問題・限界を分析している。

5. 2. 2つのアプローチに基づく議論の分類

では、こうした2つのアプローチが存在する企業倫理学において、ミーンングフル・ワーク研究はどのように位置づけられるのだろうか。Michaelson et al. (2014) は、ミーンングフル・ワーク研究を(規範的)企業倫理学におけるものと組織研究におけるものに区分して整理している。後者の組織研究におけるものは、企業倫理学における実証主義的アプローチと親和性が高いが、この立場におけるミーンングフル・ワークへの関心は、仕事への有意味感を引き起こす「要因」と、有意味感によりもたらされる「結果」が何であるかに収斂される。本稿「4. ミーンングフル・ワークに影響を与える要因」は、その成果を概観したものであった。そこでは踏み込まな

18) De George (1987) p.208.

19) Treviño & Weaver (1994) p.115.

かったが、ミーニングフル・ワークによりもたらされる「結果」についても多様な観点からの研究の蓄積があり、Michaelson et al. (2014) によれば、エンゲージメント、組織市民行動、組織コミットメント、職務アイデンティフィケーション、それらを通じた仕事のパフォーマンス、さらには顧客満足といった、組織の成果に直結し得る諸要因がミーニングフル・ワークによりもたらされることが示唆されているという。²⁰⁾ Michaelson et al. (2014) も指摘するように、こうした研究の動機は、ミーニングフル・ワークが組織にとっての望ましい、価値のある結果をもたらす（はずだ）ということにあり、だからこそ、本稿 4. で見たような、これを引き起こす「要因」にも関心が向くことになる。

こうした組織研究の姿勢とは対照的に、(規範的) 企業倫理学においては、ミーニングフル・ワークは道徳的課題として論じられる。例えばカント的義務論の立場に立つ Bowie (1998) は、組織が、前述のような組織への価値ある結果が見込まれるからという動機で、従業員にミーニングフル・ワークが生じるように職務設計をしたり環境を整えたりしようとするに異議を唱える。Bowie (1998) によれば、従業員のミーニングフル・ワークは、当人の自律性、独立性、自己尊重に基づいて実現されるべきであり、組織が、組織にとって価値ある「結果」のために従業員に働きかけることは、その自律性や独立性といった観点から倫理的問題を生じさせることが懸念されるという。²¹⁾ この立場に立てば、ミーニングフル・ワークを探究するのはあくまでも個人の責務となり、そこに組織が介入するべきかが議論の対象になる。

(規範的) 企業倫理学、特に、帰結主義に親和性の高い実証主義的研究や現実のビジネスへの批判を志向する、非帰結主義的なアプローチをとる研究においては、上述のような問題意識も背景に、企業活動への従業員の「参画」がミーニングフル・ワークに関わるとする議論がある。²²⁾ Michaelson et al. (2014) はこの議論の核心には従業員と雇用者（経営者）との関係構築の問題があると指摘している。筆者の理解ではその背景には、前述の従業員の自律の問題と、ミーニングフル・ワークの定義における「誰にとっての」意義／重要性かという問題があると思われる。

企業が、組織研究の実証により明らかにされるさまざまな「要因」を取り入れて、ミーニングフル・ワークを生み出すに望ましい環境を整えたとしても（それは困難で意義のあることだが）、従業員自身にとっての真の「有意味感」が引き起こされるためには、その仕事の目的は何であるか、誰にとっての「意義／重要性」かということへの理解と共感が必要である。(規範的) 企業倫理学におけるミーニングフル・ワークに関する議論は、こうした視座を提供し得るものでもある。

5. 3. 「幸福」研究との関わり

ミーニングフル・ワークの（最終的な）帰結として考えられるのは、（その従業員の）「幸福」である。「幸福 happiness」は徳倫理における重要な概念であり、アリストテレスはこれを内的善

20) Michaelson et al. (2014) pp.77-78.

21) Bowie (1998) p.1085.

22) 例えば、Hsieh (2008) や Moriarty (2010) など。

(究極価値)として示した。徳倫理によれば「幸福」とは、他の何かのための手段ではなく、逆に他のさまざまな「何か」により得られる最終的な価値であり、それ自体に内在的な善さを有する、一生をかけて探究されるような「人の在り方としての質」と理解される。

こうした哲学・倫理学領域の知見も踏まえ、近年の心理学領域では「幸福」に係る研究が進展している。Deci & Ryan (2008) も指摘するように、そうした潮流に大きな影響を与えたものとして Diener (1984) 等による主観的ウェルビーイング研究があげられる。Deci & Ryan (2008) によれば、そもそも(心理的な)ウェルビーイングは、「最善・最適な心理的経験および機能」と理解されていたことから、まずは「主観的」なものとして、「高い肯定的な感情、低い否定的な感情、自己の人生への高い満足」を得ている状態であると(操作的)定義がなされ、これら3つの概念を基に実証研究が展開され、同時に、主観的ウェルビーイングは「幸福」と同等な概念として頻繁に用いられてきたという。²³⁾

しかし、主観的ウェルビーイングと「幸福」を同義とするような考え方に対し、肯定的な(あるいは否定的な)感情や満足の感覚を被験者が主観的に述べていることが、真に心理的に「よい」状態なのか、という反論がなされるようになる。その嚆矢として、Waterman (1984) による、心理学領域における「幸福」概念の2つの区分があげられる。Waterman (1984) は、幸福 happiness はアリストテレスの「ニコマコス倫理学」におけるユーダイモニア eudaimonia の英語訳であることを指摘し、心理学研究において、主観的ウェルビーイングを「幸福」と同義と見なすことに疑問を呈した。そして、主観的ウェルビーイングに基づく「幸福」概念はユーダイモニアの対概念であるヘドニア hedonia、すなわちヘドニックな喜び hedonic enjoyment であるとし、もう1つの「幸福」概念としてユーダイモニアに着目すべきことを主張して、これを「本人の真の潜在能力の方向にあり合致する行動に伴って生じる感覚」と定義した。²⁴⁾その後 Waterman (1993) は、ユーダイモニアに基づく「幸福」を、自己実現 self-realization により経験される自己(機能の)表現 self-expressiveness とし、自身のスキル・能力の成長や人生の目的の展開により形成される個人的な潜在能力の充足を通じて得られるものとしている。²⁵⁾

Ryff (1989) もまた、前述のような心理学領域における「幸福」の捉え方を批判し、心理的ウェルビーイングには、自己受容 self-acceptance、他者との良好な関係 positive relations with others、自律性 autonomy、周囲環境への参加と支配 environmental mastery、人生の目的と意味 purpose in and meaning to life、人間の成長 personal growth、の6つの構成要素があるとした。²⁶⁾こうした潮流の中で、ユーダイモニアを測定する尺度開発の試みもなされており、例えば Waterman et al. (2008) や Ryff & Singer (2008) は、各々が提示した枠組みを深耕させながら尺度の精緻化を図っている。

また、Schueller & Seligman (2010) はウェルビーイングを、ヘドニアに基づく主観的ウェル

23) Deci & Ryan (2008) p.1.

24) Waterman (1984) p.16.

25) Waterman (1993) pp.678-679.

26) Ryff (1989) pp.1069-1071.

ビーイングと、ユーダイモニアの概念に基づく客観的ウェルビーイングの2つに区分し、それらの構成要素として、喜び pleasure, 没頭 engagement, そして、意味 meaning の3つに着目して分析を行っている。それによれば、これら3つの要素はいずれも主観的ウェルビーイングと高い相関を示しているものの、客観的ウェルビーイングに対しては、「喜び」よりも「没頭」「意味」の方に、より強い連関が見出されたという。²⁷⁾

以上のような議論を筆者なりにまとめると、ヘドニアに基づく幸福（ヘドニックな喜び）は、自らの肯定的な感情や欲求の充足により得られる「快」として、ユーダイモニアに基づく幸福は、自律性や自己実現（自らが有する機能が発揮されている状態）、人間的成長、（人生の）目的と達成、そして「意味」により得られるもの、すなわち「人として、よりよくあること」によるものとして検討されてきたと理解される。ただし、Huta & Waterman (2014) が指摘するように、心理学領域の既存研究におけるヘドニアとユーダイモニアは、必ずしも常に二項対立的な対比概念として扱われてきたわけではなく、文献により各々の定義も曖昧である。²⁸⁾ また、Huta & Ryan (2010) は実証分析に基づき、両者には重なる部分もあることを指摘している。

こうした知見や議論を踏まえたうえで、仕事における幸福を、「人として、よりよくあること」による幸福を意味するユーダイモニアに連なるものとして捉え、その要素の1つとして考えられてきた「意味（があること）」に着目し、同語反復が含まれることを自覚したうえで暫定的に整理すれば、いわゆるヘドニックな喜びや快とは区分される、「意味のある」仕事がミーニングフル・ワークであり、自らの仕事に「人として、よりよくあること」に関する「意味」が見出される感覚が仕事の有意味感であるといえよう。

6. 日本企業を対象とした今後の研究に向けて

6. 1. 「誰にとっての」意義／重要性か：文化の差異をふまえて

ここまで、ミーニングフル・ワークに関する先行研究について、主に欧米の文献に基づき概観してきた。これは先に述べたように、日本における研究は今のところ黎明期にあり、学問領域を広げてもその数に限りがあったためである。

ただし、こうした欧米における先行研究とその知見を踏まえて日本企業（における、日本人従業員）を対象とした研究を展開していくにあたっては、研究対象の基盤にある文化的な差異を考慮していく必要がある。その1つの要所となり得るのが、ミーニングフル・ワークの定義に見出される「意義／重要性」が、「誰にとっての」ものであるかという点である。

これまでの検討で明らかになってきたように、これには「自分」にとっての意義／重要性和「他者」にとってのそれとに大きく区分することができ、また両者ともあり得る。具体的には前者は、自分が掲げる目的や目標に合っているか、自分の能力が発揮できるかといった、いわゆる「自己実現」に関わる感覚や、自律性があるか、自己決定感を伴うか、といった「自己」の表現

27) Schueller & Seligman (2010) p.253.

28) Huta & Waterman (2014) pp.1449-1451.

や存在の確立といったことによる意義／重要性である。これに対し後者は、その仕事によって関わることになる他者（自己ではない誰か）への影響や貢献を想起する、あるいは実感することにより生じる意義／重要性である。ただしこの「他者」には、従業員の目線に立てば、職場内・組織内のメンバーか、あるいは顧客や取引先・地域社会といった組織外のステークホルダーかといった、「ウチとソト」の区別が存在し得る。

ここで、考察の対象を日本企業（における、日本人従業員）に絞ると、「誰にとつての」を検討するために有用な概念として、佐藤（2024）のいう「集団志向」と「個人志向」の対比がある。これによれば、「集団志向」と「個人志向」は対立する別々の概念として存在しているのではなく「1つの次元における程度の差であり、連続的な特性」として捉えることができ、後者「個人志向」の文化を基盤とする国には米国がある。日本は前者「集団志向」の文化を基盤としており、これが「自己」は集団ないし社会と不即不離の関係にあるという意識を²⁹⁾育む」という。

こうした知見を援用すれば、日本企業（における、日本人従業員）のミーンングフル・ワークを探究するにあたっては、その意義／重要性が見出される「自己」と「他者」を、「個人」「組織内」「社会（組織外）」の3者に区分し直すことが必要であり、その上で、組織内外の「他者」にとつての意義／重要性という側面が、より強く関係し得るのではないか（その点で、欧米の先行研究とは異なる説明がされ得るのではないか）ということが課題として見えてくる。もちろん、自律や自己決定感といった概念は日本においても「個人」に適用されるのが自然ではあるが、その「自己」の範囲はどこまでなのか、「組織内」という中間の集団はどう位置づけられるのかということとは、日本企業を対象とした研究における独自の論点となり得る。

6. 2. 日本（企業）の従業員を対象とした尺度の検討

ミーンングフル・ワーク（仕事の有意味感）を測定するための尺度もまた、欧米の先行研究において幾つか開発されているが、一般的によく用いられているのは Steger et al. (2012) による WAMI 尺度である。これは「個人としての目的や人生にとつての肯定感（4項目）」「仕事を通じた自己理解や成長（3項目）」「公共善 greater good へのモチベーション（3項目）」の3つのサブカテゴリに分類される合計10の項目から成っている。前述の Rosso et al. (2010) 等を理論的ベースとし、本橋（2023）が日本の企業および従業員を対象とした調査においてこれを和訳して用いた分析においても、一定の内的整合性を有する結果となっている。ただし、上述のような文化的背景をもつ日本企業（の日本人従業員）を対象とする調査に用いていくにあたっては、少なくとも2つの点について検討の余地があると考えられる。

1点目は、「自己」にとつての意義／重要性に焦点を当てている項目が相対的に多く、（組織内外の）「他者」にとつての意義／重要性、あるいは貢献感を十分に把握できていない可能性があることである。2点目は、その「他者」を把握するためのカテゴリとして「公共善へのモチベーション」があるものの、その質問文に示されている「他者」は「世界 world」あるいは「大きな

29) 佐藤（2024）pp.85-89。

目的 greater purpose」であり、ビジネスにおけるステークホルダーや社会といった組織外（の人々）を想起するには違和感があり得ることである。「日本版の」ミーニングフル・ワーク（仕事の有意味感）尺度を作りこむとすれば、WAMI 尺度をベースとしたうえで、「個人」「組織内」「組織外」の3つのレイヤーに基づく「意義／重要性」の感覚を把握するための構造と用語の選択が必要になるろう。

6. 3. 組織の「よさ」との関係

本橋（2023）によれば、従業員が互いに自立し社会への貢献も含めた目標達成に向け協働する〈自律協働〉型の職場風土と、組織内外の他者への博愛や善行を重視する〈他者貢献〉型の組織の倫理風土は、仕事の有意味感に正の影響を及ぼし得ることが見出されている。また、本稿では詳しく検討しなかったが、ミーニングフル・ワーク（仕事の有意味感）はエンゲージメントや組織市民行動、これらを通じた仕事のパフォーマンスや顧客満足に肯定的な影響を与えることが欧米の研究で示唆されていることは先に4. で取り上げたとおりである。

しかし一方で、日本人にとっての働くことの意味の変化を探求した米田（2021）は、国際比較を通じて、この20年間で日本人にとって仕事は以前ほど生活の中心ではなくなり、元々低かった仕事満足度はさらに低下し、仕事の条件として職場の人間関係を重視すると共に「仕事はお金を稼ぐ手段」と割り切る傾向が強まったとしている。そして、これは他の先進国に類を見ない変化であり、「働くことの内的な意味づけが希薄化した20年だった」と結論づけている。³⁰⁾

米田（2021）の指摘に基づいて従業員をマネジメントしていこうとするならば、ミーニングフル・ワークや職務満足を考慮するよりも、職場の人間関係と金銭的報酬に重きを置くのが効果的であるという考え方が生まれることになる。近年のビジネスシーンで使われる用語で表現するならば、ハラスメントのない働きやすい職場を作っていくのが最も望ましい、ということになるだろうか。もちろん、その実現も困難で、そして重要なことではあるが、では職務満足は過去のテーマであり、仕事における意味や意義の追求は欧米など諸外国の話であるとする経営が日本になされるとするならば、企業の倫理と社会的責任の観点からはどこか寒々しく、貧しさということを思わずにいられない。従業員が、その仕事人生を通じてより「よい」存在であるために、企業はいかにあり、何をすべきなのか。それは企業の目的とどのように統合されるのか。日本企業にとっての、その経営を考察するにあたっての「ミーニングフル・ワーク（仕事の有意味感）」はこのような問いを提示しようとするものでもあり、それは、企業倫理（学）の重要なテーマになり得るものと思われる。

7. 今後の研究に向けて

本稿では、欧米を中心に海外で研究が進められている「ミーニングフル・ワーク（仕事の有意

30) 米田（2021）p.51。

味感)」について、その概念および定義、近接する概念、影響する要因に関する先行研究を概観し、企業倫理学における位置づけを検討した。その上で、日本企業とその従業員を対象とした研究を進めていくにあたっての視点と課題を、基盤となる文化の差異に着目して示した。

ただし、他の研究領域と同様、ミーニングフル・ワークに関する研究においても常に新しい知見が生み出されており、それらを取り込みながら研究を進めていく必要があり、この点で本稿は限界を抱えている。それらの中には米国を中心とした欧米だけではなく、中国や韓国を含むアジア圏のものもあり、これらについても理論研究の対象として広げていくことで、世界全体に視野を広げた研究に育てていくことができる。その上で、本稿で提示した課題と見通しを仮説にまで高め、新たな調査に基づく実証分析を行っていくことで、企業の倫理と社会的責任の実現に貢献し得る研究を継続して行っていきたいと思う。

謝辞

本稿は、JSPS 科研費（22K13485）の助成を受けた研究成果の一部である。

参 考 文 献

- 岡本英嗣（2012）。「中堅企業・正社員の職務満足からみた人材マネジメントの課題：都内を中心にした正社員の
実態調査から」『日本経営学会誌』29, 68-80.
- 岡本大輔（2018）.『社会的責任と CSR は違う！』千倉書房.
- 金井壽宏（1982）.「職務再設計の動機効果についての組織論的考察」『経営学・会計学・商学研究年報』28,
103-245.
- 櫻井研司（2020）.「仕事のパフォーマンス・プレッシャーが、ワークモチベーションと仕事の有意味性におよ
ぼす影響：専制的リーダーシップとサーバントリーダーシップによる交互作用効果」『産業・組織心理学研
究』33(2), 105-120.
- 佐藤和（2009）.『日本型企業文化論：水平的集団主義の理論と実証』慶應義塾大学出版会.
- 佐藤和（2024）.『新・日本の経営論：社会の変化と組織の文化』文眞堂.
- 高尾義明（2019）.「ジョブ・クラフティング研究の展開に向けて：概念の独自性の明確化と先行研究レビュー」
『経済経営研究』1, 81-106.
- 高尾義明（2020）.「ジョブ・クラフティングの思想：Wrzesniewski and Dutton (2001) 再訪に基づいた今後のジョ
ブ・クラフティング研究への示唆」『経営哲学』17(2), 2-16.
- 古田克利（2017）.「職業観、仕事の意味深さおよび組織適応感の関係：組織で働くプロフェッショナルを対象に
した定量分析」『研究論集』106, 119-137.
- 宮坂純一（1999）.『ビジネス倫理学の展開』晃洋書房.
- 本橋潤子（2023）.『人と組織がいきる倫理マネジメント：仕事の有意味感からの探究』白桃書房.
- 米田幸弘（2021）.「日本人の働く意味の変化：国際比較の視点から」『日本労働研究雑誌』736, 51-64.
- 林麗桂・永田正樹（2024）.「メンタリングを通じたメンターの学習活動および仕事の有意味感の知覚：グラウン
デッド・セオリー・アプローチ（GTA）を用いた実証的研究」『人材育成研究』19(1), 3-20.
- Allan, B. A. (2017). Task significance and meaningful work: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 102,
174-182.
- Bailey, C., Lips-Wiersma, M., Madden, A., Yeoman, R., Thompson, M., & Chalofsky, N. (2019). The five paradoxes of
meaningful work: Introduction to the special issue 'meaningful work: Prospects for the 21st century'. *Journal of
Management Studies*, 56(3), 481-499.
- Bankins, S., & Formosa, P. (2023). The ethical implications of artificial intelligence (AI) for meaningful work.
Journal of Business Ethics, 185(4), 725-740.
- Both-Nwabue, J. M. C., Dijkstra, M. T. M., & Beersma, B. (2017). Sweeping the floor or putting a man on the

- moon: How to define and measure meaningful work. *Frontiers in Psychology*, 8, 14.
- Bowie, N. E. (1998). A Kantian theory of meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 17(9-10), 1083-1092.
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. Plenum Press (安藤延男・石田梅男訳『内発の動機づけ：実験社会心理学のアプローチ』誠信書房, 1980年).
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: An introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 1-11.
- De George, R. (1987). The status of business ethics: Past and future. *Journal of Business Ethics*, 6, 201-211.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work definitions and prospects for research and practice. *Counseling Psychologist*, 37(3), 424-450.
- Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108-124.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hsieh, N.-H. (2008). Justice in production. *Journal of Political Philosophy*, 16(1), 72-100.
- Huta, V., & Ryan, R. M. (2010). Pursuing pleasure or virtue: The differential and overlapping well-being benefits of hedonic and eudaimonic motives. *Journal of Happiness Studies*, 11(6), 735-762.
- Huta, V., & Waterman, A. S. (2014). Eudaimonia and its distinction from hedonia: Developing a classification and terminology for understanding conceptual and operational definitions. *Journal of Happiness Studies*, 15(6), 1425-1456.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 374-389.
- Michaelson, C. (2021). A normative meaning of meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 170, 413-428.
- Michaelson, C., Pratt, M. G., Grant, A. M., & Dunn, C. P. (2014). Meaningful work: Connecting business ethics and organization studies. *Journal of Business Ethics*, 121(1), 77-90.
- Moriarty, J. (2010). Participation in the workplace: Are employees special? *Journal of Business Ethics*, 92(3), 373-384.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91-127.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it: Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 13-39.
- Schuller, S. M., & Seligman, M. E. P. (2010). Pursuit of pleasure, engagement, and meaning: Relationships to subjective and objective measures of well-being. *Journal of Positive Psychology*, 5(4), 253-263.
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337.
- Steger, M. F., Pickering, N. K., Shin, J. Y., & Dik, B. J. (2010). Calling in work secular or sacred? *Journal of Career Assessment*, 18(1), 82-96.
- Treviño, L. K., & Weaver, G. R. (1994). Business ETHICS/BUSINESS ethics: One field or two? *Business Ethics Quarterly*, 4(2), 113-128.
- Waterman, A. S. (1984). *The psychology of individualism*. Praeger.
- Waterman, A. S. (1993). Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), 678-691.
- Waterman, A. S., Schwartz, S. J., & Conti, R. (2008). The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 41-79.
- Weaver, G. R., & Treviño, L. K. (1994). Normative and empirical business ethics: Separation, marriage of

convenience, or marriage of necessity? *Business Ethics Quarterly*, 4(2), 129-143.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

[産業能率大学]