

企業従業員の愛着スタイルが職場での知識獲得／提供行動に与える影響

向日恒喜

1. はじめに¹

知識は企業において重要な資産であり、従業員の知識共有行動の規定要因に関する研究が数多く進められている。たとえば、ソーシャル・キャピタルなどの人間関係や組織内自尊感情などの心理的要因が知識共有に影響を与えているとの報告がみられる（向日, 2015）。しかし、このような人間関係や組織内自尊感情の背後に存在する心理的要因については、あまり研究が進められていない。また、知識共有行動は知識獲得行動と知識提供行動に二分されるが、特に知識獲得行動は、他者に自己の知識資源の不足を示すのに対し、知識提供行動は知識資源の豊かさを示すとの違いがある。そのため、それぞれの行動の背後にある心理的なプロセスが知識獲得行動と知識提供行動で異なっている可能性が指摘されている（向日, 2021）。

本研究では、このような知識獲得行動や知識提供行動に影響を与える心理的要因として、従業員の愛着スタイルに注目する。愛着スタイルは、Bowlby（1969）が提唱した少年期の愛着対象者との関係が後の人間関係や社会への適応などに影響するとの愛着理論に基づいている。愛着スタイルの代表的なもの

として、Bartholomew and Horowitz（1991）や Brennan et al.（1998）の研究に基づく、「見捨てられ不安」と「親密性の回避」の2次元の組み合わせによる分類がある。具体的には低回避・低不安の安定型、低回避・高不安のとらわれ型、高回避・低不安の拒絶型、高回避・高不安の恐れ型の4つに分類される。愛着理論は幼少期の養育者との関係を土台としているため、愛着スタイルの研究も幼児や青少年を対象とした研究が多いものの、成人を対象とした研究もみられる。そして、企業従業員を対象とした研究では、安定型が高いパフォーマンスを示す傾向がある一方で、高不安の人は受容されることを求めて過剰に働いてしまう可能性などが示唆されている（Mikulincer and Shaver, 2018）。

このように、従業員の愛着スタイルが職場における従業員の行動に影響を与えていることが示されている一方で、知識獲得／提供行動に与える影響については定かではない。そこで、本研究では企業従業員の愛着スタイルが職場での知識獲得／提供行動に与える影響について検証する。

1 本論文は、「日本心理学会第86回大会」で発表したものを、大幅に加筆修正したものである。

2. 研究背景と仮説

2.1 知識獲得行動と知識提供行動

知識共有行動は対人関係を介して行われることから、知識共有行動の規定要因の1つに人間同士の接点が挙げられる。たとえば社会における信頼・規範・ネットワークであるソーシャル・キャピタル(e.g., Putnam, 1993, 2000; 稲葉, 2007)や、ともに過ごす時間量、情緒的な強度、親密さ、助け合いの程度から構成される紐帯(Granovetter, 1973)と知識共有行動との関係について検討した研究がみられ(e.g., 向日, 2015)、人間同士の接点は知識共有の重要な規定要因であることが示されている。しかし、単に人間同士の接点があったとしても、そこで知識を提供または獲得しようとする動機が働かなければ知識の共有は促進されない。

このような動機に関連する概念の1つとして、他者からの評価に対する不安である評価懸念が挙げられる。Bordia et al. (2006)は企業従業員に対してアンケート調査を実施し、評価懸念が知識共有行動を抑制することを明らかにしている。Wang and Noe (2010)は知識共有研究のレビューを通して、評価懸念を重要な研究対象の1つとして取り上げ、自尊感情など個人のパーソナリティや自己評価に関する研究の必要性を指摘している。

個人のパーソナリティや自己評価の知識共有行動への影響は、知識共有行動を知識獲得行動と知識提供行動に分けた際に異なる可能性がある。Van den Hooff and De Ridder (2004)は、知識共有を提供と獲得に分け、知識提供は知識資産を伝達するプロセスであるのに対し、知識獲得は知識資産の提供を促すように同僚に働きかけるプロセスと定義している。このことは知識提供行動には、自己の知識資産の豊かさを示す側面があるのに対し、知識獲得行動には自己の知識資産の不足を示す側面があることを意味している(向

日, 2021)。そしてVan den Hooff and De Ridder (2004)は、コミュニケーションの風土は知識獲得行動を、情緒的コミットメントは知識提供行動を促進することを、またLin (2007)はICTの活用が知識提供行動には影響を与えずに知識獲得行動のみを促進することなどを示しており、知識獲得行動と知識提供行動の規定要因が異なることが明らかにされている。さらに向日(2020)は、仕事において他者よりも優位に立つことに自己価値を随伴させている人は知識を提供する傾向があるのに対し、職場の関係性に自己価値を随伴させている人は知識を獲得する傾向が強いことを明らかにした。そして自己価値を優位性に随伴させている人は、他者から知識を獲得することは能力のないことを裏づける自我脅威情報として受け取って、知識獲得を回避した可能性を指摘している。

以上のように、知識共有行動には人間同士の接点とともに評価懸念や自我脅威などが関係している可能性がある。そして知識共有行動を知識獲得行動と知識提供行動に分けた際に、両行動で心理的なプロセスに大きな違いがあると考えられ、特に知識獲得行動で自我脅威を感じる可能性があると考えられる。

2.2 愛着理論

組織従業員の知識提供行動と知識獲得行動に影響を与える心理的要因として、本研究では愛着スタイルに注目する。

愛着理論はBowlby (1969, 1980, 1982)によって提唱された、幼少期に愛着対象との相互作用を通して築かれた愛着の質が後の人間関係や社会への適応などに影響をする、との理論である(古村他, 2016)。愛着対象者は、幼少期は母親であることが多いが、父親や祖父母などが対象となることもあり、発達に従い学校の教師、友人、恋人、配偶者などがその役割を果たすことも少なくない。そしてBowlby (1988)は必要なときに安心や慰めなどが得られる愛着対象である「安全基地」

の存在の重要性を指摘し、この安全基地の存在を感じられるときに、人は安心して安全基地から離れて探索行動に出ることができると述べている。また Bowlby (1973) は、幼少期の愛着対象者との関係の内在化を通して形成された一種の人間関係のテンプレートが個人の行動を規定するとの「内的作業モデル」という概念を提唱した (遠藤, 2021)。この内的作業モデルは幼少期だけではなく成人期においてもある程度、個人の行動に影響すると考えられている。

このような愛着理論や内的作業モデルをベースに、愛着スタイルの分類に関する研究が進められた。Bartholomew and Horowitz (1991) は、自己の価値の有無に関する自己観の次元と、他者を信頼できると見なすかどうかに関する他者観の次元の組み合わせから、2次元4分類のモデルを提案している。これらをも踏まえ、Brennan et al. (1998) は「見捨てられ不安」と「親密性の回避」の高低の組み合わせからなる2次元4分類のモデルを提案し、ECR (Experiences in Close Relationships) 尺度を作成した。この尺度における見捨てられ不安の次元は Bar-

tholomew らの自己観、親密性の回避の次元は他者観に該当する。そしてこの2次元の組み合わせから、低回避・低不安の安定型、低回避・高不安のとらわれ型、高回避・低不安の拒絶型、高回避・高不安の恐れ型の4つに分類される (図1)。安定型は自律性を維持しつつ親密な友人関係を大切にす、とらわれ型は他の人の受容に依存して親密な関係に過剰にのめりこむ、拒絶型は自律性を重視して親密な関係の重要性を過小評価する、恐れ型は拒絶されることへの恐怖や他者への不信感から親しい関係を回避する、との特徴がある (Bartholomew and Horowitz, 1991; 加藤, 1999)。

愛着理論は幼少期の養育者との関係を土台としているため、愛着スタイルの構成次元や、愛着スタイルのタイプが個人の行動に与える影響についても、幼児、児童、青少年を対象とした多くの研究が蓄積されている。そして、一般的には安定型の人が他のタイプに比べて良好な人間関係を形成するなど、ポジティブな傾向を示すことが明らかにされている (e.g., 数井・遠藤, 2006)。たとえば川原 (2019) は大学生を対象として愛着スタイル

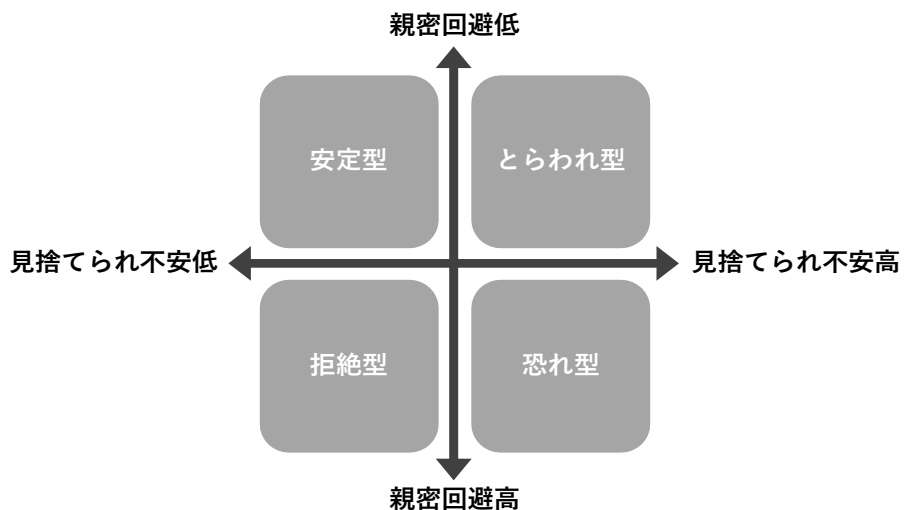


図1 愛着スタイルの4分類

出所：Bartholomew and Horowitz (1991), Brennan et al. (1998), 川原 (2019) をもとに作成

とネット依存との関係を分析したが、とらわれ型の方が安定型の人に比べてネット依存の傾向が強くなることを示している。また馬場(2015)は短期大学生を対象に愛着スタイルと被援助志向性との関係を分析したが、被援助に対する疑念や抵抗感(援助を求めると能力がない弱い人間と思われることなど)は、「安定型<とらわれ型<拒絶型<恐れ型」の順になることを示した。

一方で愛着スタイルの影響について、大人や組織従業員を対象とした研究もみられる。たとえば Desivilya et al. (2006) は組織従業員を対象に愛着スタイルと組織市民行動との関係を分析し、見捨てられ不安、親密性の回避がともに組織市民行動に負の影響を与えていることを明らかにした。また、Geller and Bamberger (2009) も同様に愛着スタイルと組織市民行動との関係を分析し、見捨てられ不安が援助行動を抑制すること、そして特に安定型で援助行動が多くなる傾向を明らかにした。

これらの研究なども踏まえ、Mikulincer and Shaver (2018) は、組織内においては、安定型が高いパフォーマンスを示す傾向がある一方で、見捨てられ不安が強い人は受容されることを求めて過剰に働いてしまう可能性を、また親密性の回避の強い人は共感性や向社会的性の欠如から利他的な行動を避ける可能性を指摘している。

2.3 仮説

以上、愛着スタイルは組織従業員への行動に影響を与えていることが示されている。そしてその特徴から職場における人間同士の接点や他者からの評価懸念などに関連している可能性があるため、知識獲得/提供行動にも影響を与える可能性があるが、愛着スタイルと知識獲得/提供行動との関係を検証した研究はみられない。そこで、本研究では愛着スタイルが知識獲得/提供行動に与える影響について検証する。

まず4つの愛着スタイルの傾向について検討する。先述したように、知識獲得/提供行動は人間同士の接点が重要な役割をしていることが示されているが、愛着の回避傾向の強い拒絶型や恐れ型の人は、他者との接触や利他的行動を回避する可能性があるため(Mikulincer and Shaver, 2018)、他者との接点が必要となる知識獲得行動、知識提供行動ともに回避する傾向があると考えられる。逆に回避傾向の弱い安定型やとらわれ型の人は、拒絶型や恐れ型の人に比べて他者との接点を持つことで、知識獲得行動と知識提供行動とともに促進すると考えられる。以上からつぎの仮説が設けられる。

仮説1：拒絶型と恐れ型の人は安定型やとらわれ型の人に比べて知識獲得行動を控える傾向がある

仮説2：拒絶型と恐れ型の人は安定型やとらわれ型の人に比べて知識提供行動を控える傾向がある

つぎに安定型ととらわれ型の差異について検討する。先行研究において、見捨てられ不安や親密性の回避が組織市民行動を抑制することや(Desivilya et al., 2006)、安定型で援助行動が多くなる傾向が示され(Geller and Bamberger, 2009)、安定型の方が組織においてパフォーマンスが高くなる可能性が指摘されている(Mikulincer and Shaver, 2018)。以上のことから、安定型の人は積極的に知識を獲得し、また提供すると考えられる。これに対し、見捨てられ不安が強いとらわれ型の人は、周囲に認められることで見捨てられないようにするために知識を獲得し、提供しようとすると考えられる。一方で、先行研究では知識獲得場面では知識が不足していることが自我脅威として働く可能性が指摘されていることから(向日, 2020)、とらわれ型の人は知識が不足していて能力がないことで見捨てられるとの不安を持つために、公の場で知

識を求めることを恐れる可能性がある。結果、知識提供場面においては安定型の人と同程度に知識を提供するのに対し、知識獲得場面においては安定型の人に比べて知識の獲得を控えるとも考えられる。以上からつぎの仮説が設定される。

仮説 3：とらわれ型の人とは安定型の人に比べて知識獲得行動を控える傾向がある

仮説 4：とらわれ型の人とは安定型の人と同程度に知識提供行動を取る傾向がある

3. 研究方法

3.1 調査方法

上記の研究課題を検証するために、アンケート調査で得られたデータを分析する。調査は向日（2021）の方法を参考に、ネットリ

サーチ業者に依頼し、従業員 10 名以上の株式会社従業員（契約社員、パートを含む）で、直前の 1 か月の 1 週あたりの平均労働時間が 30 時間を越えている 20 代から 50 代の人を調査対象とした。調査時期は 2021 年 3 月で、670 名からアンケートを回収し、データクリーニングの結果、523 名分のデータを用いた。サンプルの内訳（表 1）は、性別は男性（74%）、年齢は 40 代と 50 代（82%）、業種は製造業とサービス業（55%）が多くなっている。

3.2 尺度

愛着スタイルの尺度は、Fraley et al.（2011）が作成した、ECR-RS（Experience in Close Relationships Relationship - Structure）を古村他（2016）が翻訳した ECR-RS 日本語版を用いる。ECR-RS は

表 1 回答者の内訳

業 種	人 数	%	従業員数	人 数	%
製造業	168	32.1	10～49人	90	17.2
卸売業	31	5.9	50～99人	63	12.0
小売業	43	8.2	100～299人	95	18.2
ソフトウェア・情報処理業	53	10.1	300～999人	91	17.4
サービス業	118	22.6	1,000～4,999人	95	18.2
その他	110	21.0	5,000～9,999人	33	6.3
職 種			1万人以上	56	10.7
営業・販売	114	21.8	勤続年数		
研究・開発・技術	66	12.6	1年未満	27	5.2
総務・人事	44	8.4	1年～3年未満	58	11.1
財務・経理	29	5.5	3年～5年未満	48	9.2
企画・マーケティング	13	2.5	5年～10年未満	111	21.2
広告・デザイン	4	0.8	10年～15年未満	92	17.6
事務職	79	15.1	15年以上	187	35.8
管理職	42	8.0	年 齢		
会社経営・役員	5	1.0	20代	23	4.4
その他	127	24.3	30代	70	13.4
役 職			40代	198	37.9
経営者クラス	9	1.7	50代	232	44.4
部長クラス	49	9.4	性 別		
課長クラス	90	17.2	男性	390	74.6
主任・係長クラス	92	17.6	女性	133	25.4
一般正社員（正社員）	203	38.8			
派遣社員	27	5.2			
パート、アルバイト	39	7.5			
その他	14	2.7	合 計	523	100.0

Brennan et al. (1998) が作成した ECR よりも項目数が少ない尺度で、親密性の回避 6 項目、見捨てられ不安 3 項目から構成される。また、成人においては愛着対象者が恋人、配偶者、同僚、上司、友人など複数存在する可能性があるが、今回すべての年齢層で存在する可能性が高い友人を対象に設問を設定した。項目は「非常によくあてはまる (7 点)」から「全くあてはまらない (1 点)」の 7 件法となっている。

因子分析 (最尤法、プロマックス回転) の結果、2 つの因子が得られたが、親密性の回避の 2 項目が、見捨てられ不安の項目と同じ因子に含まれたことから、これらの 2 項目を省き、再度因子分析をした結果、改めて 2 つの因子が得られた (表 2)。因子に含まれる項目から、第 1 因子を「親密性の回避 (以下「回避」と呼ぶ)」の因子、第 2 因子を「見捨てられ不安 (以下「不安」と呼ぶ)」の因子と解釈する。両因子に基づいた尺度の信頼性をクロンバックの α で確認したが、0.7 以上となっており、尺度の信頼性が確認された。そこで両因子に含まれる項目の平均値を不安と回避の各尺度の得点とする。そしてそれぞれの尺度得点の平均値を基準とし、愛着スタイルを安定型 (低回避・低不安)、とらわれ

型 (低回避・高不安)、拒絶型 (高回避・低不安)、恐れ型 (高回避・高不安) の 4 つに分類した。

知識獲得/提供行動の尺度は、知識獲得行動が 2 項目、知識提供行動が 3 項目から構成される独自の項目を用いる。これらの項目は「そう思う (5 点)」から「そう思わない (1 点)」の 5 件法となっている。これらを因子分析 (最尤法、プロマックス回転) した結果、2 つの因子が抽出されたが (表 3)、その特徴から第 1 因子を「知識提供行動」、第 2 因子を「知識獲得行動」の因子と解釈する。各因子に基づいた尺度の信頼性をクロンバックの α で確認したが、すべて 0.7 以上となっており、尺度の信頼性が確認された。そこで各因子に含まれる項目の平均値を知識獲得/提供行動の各尺度の得点とする。

3.3 分析方法

分析では、愛着スタイルごとの知識獲得行動と知識提供行動のそれぞれ得点を、一元配置の分散分析と Tukey-Kramer 法による多重比較で検討する。また、性別、年代による差が生じる可能性があることから、性別、年代ごとにも同様に分析を行なう。

表 2 ECR-RS 日本語版の因子分析結果

	第 1 因子	第 2 因子
親密性の回避 ($\alpha = 0.936$)		
私は、その人に個人的なことを相談する (反転項目)	0.910	0.042
その人は、私にとって頼りやすい人だ (反転項目)	0.887	-0.003
私は、たいていその人に自分の問題や心配事を話す (反転項目)	0.880	-0.045
必要なときはその人に頼り助けてもらうことができる (反転項目)	0.863	-0.005
見捨てられ不安 ($\alpha = 0.918$)		
その人が私のことを本当は大切に思っていないのかもしれないと、たびたび心配になる	0.040	0.979
私は、その人に見捨てられるのではないかと不安に思う	-0.007	0.874
私がある人を大切に思っているほど、その人は私のことを大切に思っていないのではと心配になる	-0.044	0.813
因子相関行列		
第 1 因子		-0.359
最尤法、プロマックス回転、値はパターン行列		

表3 知識獲得／提供行動の因子分析の結果

	第1因子	第2因子
知識提供行動 ($\alpha = 0.801$)		
自分が持っている知識を提供することを惜しまない	0.887	-0.018
知識が必要な人がいれば、進んで知識を提供する	0.869	0.014
知識が必要な人がいないか気を配っている	0.456	0.140
知識獲得行動 ($\alpha = 0.883$)		
わからないことがあるときには、同僚にたずねる	-0.068	1.042
知識を持っている同僚には、いろいろとたずねる	0.268	0.631
因子間相関		
第1因子		0.641

最尤法、プロマックス回転、値はパターン行列

4. 分析結果と考察

4.1 分析結果

分散分析の結果、知識獲得行動、知識提供行動ともに有意であったことから、つぎに多重比較の結果を確認する。

知識獲得行動に関しては、安定型の得点がとらわれ型、拒絶型、恐れ型よりも高くなっている。また、とらわれ型は安定型よりは低いものの、拒絶型、恐れ型よりも高くなっている。これらから、知識獲得行動の積極さは、安定型>とらわれ型>拒絶型、恐れ型の順であると言える。以上から仮説1と仮説3はともに支持された。知識提供行動に関しては、安定型の得点が拒絶型、恐れ型よりも有意に高くなっている。また、とらわれ型も同様に、拒絶型、恐れ型よりも有意に高くなっている。そして安定型ととらわれ型には有意な差がみられない。これらから知識提供の積極さは、安定型、とらわれ型>拒絶型、恐れ型の順であると言える。以上から仮説2と仮説4はともに支持された。

なお、性別と年代ごとの分析では、サンプル数が少なくなることから、有意水準10%で仮説を検証した場合、男性ですべての仮説が支持される傾向にあり、20代・30代では、仮説2、仮説3、仮説4が支持される傾向にある。その他の属性では一部の仮説のみが支

持されるが、それぞれの属性の知識獲得行動と知識提供行動の得点の傾向は、全体と大きく変わっておらず、特定の属性が仮説と大きく異なる傾向を示す可能性は低いと思われる。以上の結果から、考察では全サンプルの結果に基づいて議論する。

4.2 考察

分析の結果、拒絶型や恐れ型が知識獲得行動や知識提供行動を控える傾向がみられた。これらの愛着スタイルの人は他者との接触を回避する傾向が強いが、このような人は職場においても同僚との接触を回避してしまい、結果、知識の獲得や提供ができなくなっていると考えられる。

一方、安定型ととらわれ型では、知識獲得行動では安定型の方が積極的であったが、知識提供行動においてはとらわれ型も安定型と同様に積極的であった。とらわれ型は、内面に見捨てられ不安を抱えているため、そのような不安が、知識資源が不足していると同僚から見捨てられるといった恐れをもたらすと考えられる。知識獲得と似た場面として援助要請場面が挙げられるが、馬場(2015)による愛着スタイルと被援助志向性の研究では、見捨てられ不安が強い人ほど、援助を求めると能力がない弱い人であると思われることを懸念していることが示唆されている。このことも踏まえると、とらわれ型の人は知識不足

表4 分散分析の結果

		安定	とらわれ	拒絶	恐れ	F 値	多重比較
全体		(N=102)	(N=179)	(N=122)	(N=120)		
知識獲得行動	M	4.25	3.92	3.41	3.55	22.25**	安定>とらわれ, 拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.78	0.68	1.14	0.82		
知識提供行動	M	3.86	3.78	3.19	3.36	23.00**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.83	0.61	0.95	0.69		
男性		(N=67)	(N=124)	(N=97)	(N=102)		
知識獲得行動	M	4.19	3.83	3.42	3.56	12.69**	安定>とらわれ, 拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.73	0.66	1.18	0.79		
知識提供行動	M	3.86	3.72	3.19	3.41	14.64**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.82	0.58	0.97	0.63		
女性		(N=35)	(N=55)	(N=25)	(N=18)		
知識獲得行動	M	4.36	4.11	3.40	3.44	9.04**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.87	0.67	1.00	1.03		
知識提供行動	M	3.87	3.92	3.17	3.09	8.89**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.87	0.64	0.89	0.94		
20代・30代		(N=17)	(N=53)	(N=13)	(N=10)		
知識獲得行動	M	4.44	3.94	3.65	3.40	5.06**	安定>とらわれ, 拒絶, 恐れ
	SD	1.00	0.63	0.72	0.77		
知識提供行動	M	3.82	3.80	3.10	2.70	8.08**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	1.09	0.56	0.99	0.74		
40代		(N=31)	(N=69)	(N=52)	(N=46)		
知識獲得行動	M	4.24	3.86	3.44	3.64	6.29**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶
	SD	0.76	0.71	1.07	0.85		
知識提供行動	M	3.76	3.76	3.17	3.45	6.51**	安定>拒絶; とらわれ>拒絶
	SD	0.87	0.61	0.91	0.83		
50代		(N=54)	(N=57)	(N=57)	(N=64)		
知識獲得行動	M	4.19	3.96	3.33	3.50	11.04**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.72	0.69	1.28	0.82		
知識提供行動	M	3.93	3.80	3.22	3.40	11.79**	安定>拒絶, 恐れ; とらわれ>拒絶, 恐れ
	SD	0.72	0.65	0.99	0.50		

** p<0.01 多重比較は、全体は p<0.05、属性別は p<0.1

が露呈して能力がないと思われなように、安定型の人に比べて知識の獲得を控える一方で、安定型の人と同程度に知識を提供しようとしている可能性がある。企業や管理者の視点からは、とらわれ型の人々の積極的な知識提供行動は歓迎される行動である。しかしその内面に目を向けた場合、とらわれ型の従業員は、見捨てられ不安から逃れるために無理をして知識を提供している可能性があることから、メンタルヘルスの視点からは注意が必要だと思われる。

以上から愛着スタイルが知識獲得／提供行動に影響を与えており、安定型が最も好まし

いスタイルであることが示された。愛着理論においては、安定型の愛着スタイルを築くには、必要なときに安心や慰めなどが得られる愛着対象である安全基地が重要であると考えられている (Bowlby, 1989)。安全基地は幼少期には養育者がその役割を果たすが、生育過程において、教師、友人、恋人、配偶者、上司などがその役割を果たす場合も少なくない。本研究の結果は、従業員が安全基地と感じられる人物が身近に存在することで、組織内の知識の共有が活性化する可能性を示している。

職場においては、安全基地の役割を上司が

果たすことが期待されるが、このことに関連した概念として、愛着理論をベースにしたセキュアベース・リーダーシップの概念が挙げられる (Kohlrieser, et al., 2012)。セキュアベース・リーダーシップとは「フォロワーを思いやり、守られているという感覚と安心感を与え (中略)、挑戦を求める意欲とエネルギーを持たせる」(Kohlrieser, et al., 2012, 訳書, p.39)と定義されている。そしてこのようなリーダーシップを取ることで、部下が挑戦できるようになるとともに、そのようなリーダーシップを取るためには、リーダーにもまた安全基地が必要であるとされている。このような議論を踏まえると、従業員のためだけではなく、その上司のためにも、企業の中で安全基地の役割を果たす人物の存在が重要となる。

一方で、企業は安全基地の役割を企業内の人材のみに期待するのではなく、従業員と利害関係のない第三者が安全基地の役割を果たせるように支援することも必要である。上司と部下では利害関係が働くことから、本当の意味では安全基地になり得ない可能性がある。たとえば企業内カウンセラーを配置し、企業の利害とは切り離された場で業務や人間関係などについて相談できる環境を整えることが期待される。さらには、ワーク・ライフ・バランスの環境を整え、家族や友人などと交流する機会や、趣味などのコミュニティに参加できる機会を設け、プライベートにおいて安全基地となる存在を得られるように支援することも必要だと思われる。特に本研究では、友人を対象とした愛着スタイルが知識共有行動に影響を与えていることが示されたことから、友人感覚で付き合える安全基地の存在が重要であると考えられる。

4.3 今後の課題

本研究は ECR-RS 日本語版を用いたが、因子分析の結果に基づき親密性の回避は 2 項目が削除された尺度を用いている。そのた

め、先行研究と同様の愛着スタイルを測定できていない可能性があるため、改めて別サンプルで再検証することが期待される。また本研究では、友人を対象として愛着スタイルを分類しているが、成人では友人以外を安全基地としているケースも考えられる。本研究では友人を対象としても一定の傾向がみられたが、さまざまな愛着対象の影響を検証することで、さらに詳細な知見が得られることが期待される。

謝辞：本研究は JSPS 科研費 JP19K01875 の助成を受けたものです。また、中京大学先端共同研究機構企業研究所の「職場における自分らしさ」プロジェクトの成果の一部です。

参考文献

- 馬場康宏 (2015) 「青年期の愛着スタイルと被援助志向性」『東京成徳短期大学紀要』No. 48, pp. 47-54.
- Bartholomew, K. and Horowitz, L. M. (1991) "Attachment Styles among Young Adults: A Test of a Four-Category Model," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 61, No. 2, pp. 226-244.
- Bordia, P., Irmer, B. E. and Abusah, D. (2006) "Differences in Sharing Knowledge Interpersonally and via Databases: The Role of Evaluation Apprehension and Perceived Benefits," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 15, No. 3, pp. 262-280.
- Bowlby, J. (1969) *Attachment and Loss, Vol. 1. Attachment*, Basic Books (revised ed. 1982) (黒田実郎・大羽葵・岡田洋子・黒田聖一訳 (1976) 『母子関係の理論：I 愛着行動』岩崎学術出版社).
- Bowlby, J. (1973) *Attachment and Loss, Vol. 2. Separation: Anxiety and Anger*, Basic Books (黒田実郎・岡田洋子・吉田恒子訳

- (1977)『母子関係の理論：Ⅱ分離不安』岩崎学術出版社。
- Bowlby, J. (1980) *Attachment and Loss. Vol. 3. Loss: Sadness and Depression*, Basic Books (黒田実郎・吉田恒子・横浜恵三子訳 (1981)『母子関係の理論：Ⅲ対象喪失』岩崎学術出版社)。
- Bowlby, J. (1988) *A Secure Base: Clinical Applications of Attachment Theory*, Routledge (二木武監訳 (1993)『母と子のアタッチメント：心の安全基地』医歯薬出版)。
- Brennan, K. A., Clark, C. L. and Shaver, P. R. (1998) “Self-Report Measurement of Adult Attachment: An Integrative Overview,” In Simpson, J. A. and Rholes W. S. (Eds.) *Attachment Theory and Close Relationships*, pp. 46-76, Guilford Press.
- Desivilya, H. S., Sabag, Y. and Ashton, E. (2006) “Prosocial Tendencies in Organizations: The Role of Attachment Styles and Organizational Justice in Shaping Organizational Citizenship Behavior,” *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 14, No. 1, pp. 22-42.
- 遠藤利彦 (2021) 「アタッチメント理論の萌芽と基盤の形成」遠藤俊彦編『入門アタッチメント理論』日本評論社, pp.37-52.
- Fraley, R. C., Heffernan, M. E., Vicary, A. M. and Brumbaugh, C. C. (2011) “The Experiences in Close Relationships - Relationship Structures Questionnaire: A Method for Assessing Attachment Orientations across Relationships,” *Psychological Assessment*, Vol. 23, No. 3, pp. 615-625.
- Geller, D. and Bamberger, P. (2009) “Bringing Avoidance and Anxiety to the Job: Attachment Style and Instrumental Helping Behavior among Co-Workers,” *Human Relations*, Vol. 62, No. 12, pp. 1803-1827.
- Granovetter, M. S. (1973) “The Strength of Weak Ties,” *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6, pp. 1360-1380 (大岡栄美訳 (2006)「弱い紐帯の強さ」野沢慎司編『リーディングス・ネットワーク論』勁草書房, pp. 123-154).
- 稲葉陽二 (2007)『ソーシャル・キャピタル』生産性出版。
- 加藤和生 (1999) 「Bartholomew らの4分類成人愛着尺度 (RQ) の日本語版の作成」『認知・体験過程研究』, Vol. 7, pp.41-50.
- 数井みゆき・遠藤俊彦編 (2006)『アタッチメント』ミネルヴァ書房。
- 川原正人 (2019) 「アタッチメント・スタイルがネット依存傾向にもたらす影響」『東京未来大学研究紀要』 Vol. 13, pp. 45-53.
- Kohlrieser, G., Goldsworthy, S. and Coombe, D. (2012) *Care to Dare: Unleashing Astonishing Potential through Secure Base Leadership*, John Wiley & Sons (東方雅美訳 (2018)『セキュアベース・リーダーシップ』プレジデント社)。
- 古村健太郎・村上達也・戸田弘二 (2016) 「アダルト・アタッチメント・スタイル尺度 (ECRRS) 日本語版の妥当性評価」『心理学研究』, Vol. 87, No. 3, pp. 303-313.
- Lin, H. F. (2007) “Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study,” *International Journal of Manpower*, Vol. 28, No. 3/4, pp. 315-332.
- Mikulincer, M. and Shaver, P. R. (2018) *Attachment in Adulthood (2nd Eds.)*, Guilford Press.
- 向日恒喜 (2015)『組織における知識の共有と創造』同文館。
- 向日恒喜 (2020) 「職場における自己価値の随伴性が組織内自尊感情と知識獲得／提供行動に与える影響」『中京経営研究』 Vol. 30, No. 1, pp. 1-12.
- 向日恒喜 (2021) 「職場における心理的居場所感が知識提供／獲得行動に与える影響」『中京企業研究』 Vol.43, pp.13-23.
- Putnam, R. D. (1993) *Making Democracy*

Work: Civic Traditions in Modern Italy,
Princeton University Press (河田潤一訳
(2001)『哲学する民主主義』NTT出版).

Putnam, R. D. (2000) *Bowling Alone: The Col-
lapse and Revival of American Community*,
Simon & Schuster (柴内康文訳 (2006)『孤
独なボウリング』柏書房).

Van Den Hooff, B. and De Ridder, J. A. (2004)
“Knowledge Sharing in Context: The Influ-
ence of Organizational Commitment, Com-
munication Climate and CMC Use on
Knowledge Sharing,” *Journal of Knowledge
Management*, Vol. 8, No. 6, pp. 117-130.

Wang, S. and Noe, R. A. (2010) “Knowledge
Sharing: A Review and Directions for Fu-
ture Research,” *Human Resource Manage-
ment Review*, Vol. 20, No. 2, pp. 115-131.