

第48回法政大学懸賞論文 最優秀賞

ランキングの動機づけ効果実験

経営学部市場経営学科 4年

金澤 杏 高橋 佳佑 津田 将吾

経営学部経営学科 4年

浦谷 咲輝 山田 大翔

経営学部経営戦略学科 4年

小林 さくら 須賀 七海

要旨	1
1. 研究目的と関心の背景.....	2
2. 先行研究と仮説.....	2
2.1 ランキング効果の研究.....	2
2.2. ランキング効果に関する理論.....	3
2.3. 上位者への効果と下位者への効果.....	3
3. 調査方法.....	4
3.1. 調査概要.....	4
3.2. 実験対象.....	5
3.3. 実験方法.....	6
3.4. モチベーションの測定と分析方法.....	7
4. 分析結果.....	8
4.1. 記述統計の結果.....	8
4.2. ランキング伝達効果の検証（仮説1の検証）.....	9
4.3. 上位開示群と下位開示群の比較（仮説2の検証）.....	10
4.4. 分析結果のまとめ.....	10
5. 考察.....	11
5.1. 研究結果と仮説に対する考察.....	11
5.2. 事後分析とフォローアップ・インタビュー.....	12
5.3. 本研究の貢献.....	12
引用・参考文献.....	13

要旨

ランキングの開示は、学力テストや営業成績などで目にすることが多い。本研究の目的は、このようなランキングの公開は本当に動機付けを高めるのか、について検討すること

である。また仮に高めるとすれば、上位者のみの公開と下位者のみの公開ではどちらがより効果的なのか。これら二つの研究課題について作業実験を通じて探求した。大学生 104 名を対象に小学生レベルの漢字テストを三度繰り返し、統制群、ランキング上位者開示群、ランキング下位者開示群で回答数とその増加量を比較した。考察では、性別による追加分析と実験参加者への事後インタビューの結果を踏まえ、ランキング制度の妥当性について批判的に再考した。

キーワード

ランキング、動機づけ、実験、社会的比較、性別

1. 研究目的と関心の背景

本研究の目的は、ランキングの開示方法がモチベーションに与える影響の違いを、実験を通じて明らかにすることである。

中学や高校時代、学習塾で模試の結果がランキングとして張り出された際、他者との比較を通じてモチベーションが高まる経験を何度もした。つまりランキングは、自分の位置を明確にし、さらなる努力を促すポジティブな側面があるように思われる。

一方で、ランキングが必ずしもプラスの影響を与えとは限らないことも実感している。具体的には、上位に位置した際には「次も良い結果を出さなければならない」というプレッシャーを強く感じ、心理的負担が増大する場合があった。また、下位にランクされた場合には、自己否定感や羞恥心が強まり「自分には無理だ」と感じて努力を放棄してしまうこともあった。

つまり、ランキングには、動機づけへの有効性が認められる一方で、これを損なうという課題も潜んでいるように思われる。これらの正負両面の影響を踏まえ、本研究では、ランキング公開の有無や公開方法によってモチベーションがどのように変化するかを検討したい。

2. 先行研究と仮説

2.1 ランキング効果の研究

ランキングは、教育、スポーツ、ビジネスなど幅広い領域で、個人の行動やモチベーションに影響を与える手法として用いられてきた。実証的にも、例えば教育場面において、テストでランキング要素を導入することで、テストに対するモチベーションが向上することが示されている（田中・上野・一ノ瀬背・竹原, 2016）。

ランキングの動機づけ効果に関する理論的背景として、Deci & Ryan (1985) が挙げられる。彼らによれば、動機づけは、自律性、有能感、関係性を充足することによって高まるとされるが、他者との比較を伴うランキング制度は、このうち有能感に直接作用する仕組

みであると解釈できる。すなわち、上位に位置づけられた者は有能感が満たされ動機付けを高める一方で、下位に位置づけられた者は有能感を損ない、劣等感や意欲低下を経験しやすいと予測される。つまりランキングには動機づけの促進と抑制という両方の効果があると考えられる。

しかし、ランキングが上位者・下位者にどのように影響するかという理論的予測に対する実証研究は十分ではないように思われる。したがって、ランキングがなぜ、どのように動機づけに作用するのかに関する理論的考察と、これに基づいた上位者と下位者への影響のあり方に関して以下で仮説を検討したい。

2.2. ランキング効果に関する理論

Festinger (1954) が提唱した社会的比較理論は、人間の自己評価行動を説明する基礎的枠組みである。同理論では、人は自分の能力や意見を正確に評価したいという基本的欲求を持ち、客観的な基準が存在しない場合には他者との比較を通じて自己評価を行うとされる。つまりランキングを示された際、より優れた他者との差の認知は自己向上への動機付けが働くと考えられる。ランキングは、単なる点数や達成率のように個人の絶対的な成果を示すだけでなく、他者との相対的な位置づけを明示的かつ直接的に示す仕組みであり、対象者は自分の順位を通じて他者との差を把握できる。その結果、他者を凌駕しようとする競争心や努力しようという動機が生じると考えられる (Suls & Wheeler, 2000)。

このことは Festinger (1957) における認知的不協和の理論からも説明できる。ランキングではランキング最上位を除く多くの者が、より優れた他人との差を不快なズレを不協和として経験する。認知的不協和の理論では、人間はこの不協和を解消するために行動や態度を変えて差を埋めようとする、とされる。

なお、最上位の者については、こうした不協和の動機付け効果は期待できない。しかしながら、よい結果を出せたという経験が、自己効力感すなわち「所望の結果を生み出すために必要な行動を自分は今うまく遂行できるという確信」(Bandura, 1977, p.193) を高め、やはり動機づけを高めると思われる。

これらの理論的背景から以下の仮説が導かれる。

仮説 1. ランキングを提示された者は、提示されなかった者と比べてモチベーションが向上する。

2.3. 上位者への効果と下位者への効果

ランキングには動機付けの作用が期待できるが、その効果が一律であるとは限らない。最上位をはじめとしたランキング上位者と、半分未満の順位である下位者の間に同じ心理的作用が働くと言えるであろうか。

社会的比較理論 (Festinger, 1954) によれば、社会的比較には下方比較と上方比較が存在する。下方比較は、自分よりも劣っている他者と比較することで自己評価を高める働きを持つ。一方で上方比較は、自分より優れている他者との比較を通じて自己の向上を促す

働きを持つとされる（神谷・石田, 2013）。つまり、その影響の仕方は異なるものの、上方比較と下方比較はいずれも人のモチベーション向上を促すと考えられる。

一方で、動機を接近動機と回避動機に分類した Ryan & Deci (2002) の考え方に従えば、上位者と下位者で動機づけの方向や有無が生じる可能性がある。接近動機とはポジティブな刺激や目標に近づこうとする動機であり、回避動機とはネガティブな刺激や損失を避けようとする動機である。ランキングの文脈で考えると、接近動機はより上位の成果を上げたいという動機となるだろう。一方の回避動機は、今よりも下位に転落したくないという動機としては働くであろう。

また、回避動機は接近動機よりも強力に作用しうることが指摘されている。ネガティブ・バイアス (Baumeister et al., 2001) と言われる現象で、人間はポジティブな出来事よりもネガティブな出来事に強く反応する傾向があるとされる。このことは Tversky & Kahneman (1981) のプロスペクト理論においても実証的に示されている。彼らは、同じ量の利得と損失を比較した場合、損失の心理的影響は利得の影響よりも 2 倍程度大きいと報告している。すなわち、人は利得よりも損失に対して強く敏感に反応し、損失を回避したいという欲求が働きやすい。

ランキングという文脈で考えると、ランキングの上位者はより多くの劣った結果を出した者たち、即ち下方比較の対象を多く持つため、回避動機がより強く働くと考えた。

一方、最下位の者はこれ以上順位が下落することはなく下方比較の対象がないため上方比較を行うと考えられる。それ以外のランキング中央よりも下の結果を出したランキング下位者の場合でも、より多くの上方比較対象を持つため、自分より優れている他者との比較を行いやすいと考えられる。また、例えば 10 人中の 7 位と 8 位ではそれほど差がないように、そもそも平均よりも下であることで、回避動機は強力には働かないように思われる。

つまり、ランキング上位者は下方比較による回避動機が強く働き、ランキング下位者では上方比較による接近動機が強く働くと考えられる。この際、先行研究のように回避動機がより強い動機付けとして作用するのであれば、以下の仮説が提示される。

仮説 2. ランキング上位の結果であった者は、ランキング下位の結果であった者よりもモチベーションが向上する。

3. 調査方法

3.1. 調査概要

「ランキングの公開はモチベーションを向上させるのか」、「ランキングの公開方法によってモチベーションの向上度は異なるのか、また、どう異なるのか」という二点を明らかにするために、104 名の法大生を対象とした実験を実施した。期間は、2024 年 10 月 23 日から 11 月 15 日のうちの 12 日間である。場所は、法政大学市ヶ谷キャンパス内の 40 人収容教室を用いた。

実験では、法政大学の1年生から4年生から成る8人グループごとに、小学校5年生レベルで統一した簡単な漢字テストを時間内にできるだけ多く回答してもらった。小学5年生で学習する常用漢字を用いたのは、小学校4年生以下で学習する漢字の数が少なく、十分な問題数が準備できなかったためである。同じ法大生である筆者とが筆者が参加するゼミ生計13名で行ったパイロット実験の結果から、時間内で回答しきれない十分な数の漢字数があり、誤答ゼロが期待できたのが小学校5年生レベルの漢字テストであった。

小学校5年生の漢字であれば、学年や学部による差が出にくく、時間内の回答数は、能力差や知識の差ではなくモチベーションの水準として用いることができると判断した。なお、参加同意者が指定時間に現れない等で一度に参加するメンバーが8人に満たない場合は、参加者と面識のない実験者がダミーとして代理参加し、いずれの場合も8人単位で実施した。ダミー参加者の漢字テストの結果は分析から省いた。

統制群36名（5グループで4名はダミー参加者）には、1分半の漢字テストを3回行なってもらい、1回終わるたびに個別に書面で回答数（＝正解数）を伝達した。

実験群には、同じように自身の回答数を伝えるとともに、回答結果のランキングを一部開示した。具体的には、実験群①36名（5グループで4名はダミー）にはランキング上位者4名を、実験群②32名（4グループでダミーは0名）にはランキング下位者4名を示した。開示する際にはランキングの上位者4名または下位者4名のIDを参加者個々に書面で伝達した。IDはランダムな3桁の数字であることが伝えられ、参加者同士は互いのIDはわからない。

上位ないし下位のランカーはいずれも架空のIDであるため、実験群①の上位開示群の場合、被験者は自分が上位4名でない、つまり下位4名にあると認知する。実験群②の下位開示群は、自分が下位4名でない、つまり上位4名であると認識したと考えられた。

つまり実験群①の被験者が分かるのは自分の回答数と、自身が8人の中の上位ではなかったこと、つまり下位であったことである。同様に、実験群②の被験者は自分の回答数と、自身が下位ではなかったこと、つまり上位4名に含まれているであろうことを認識したと考えられる。

このようにして収集された回答数平均を比較し、郡間で差があるのかを検討した。

3.2. 実験対象

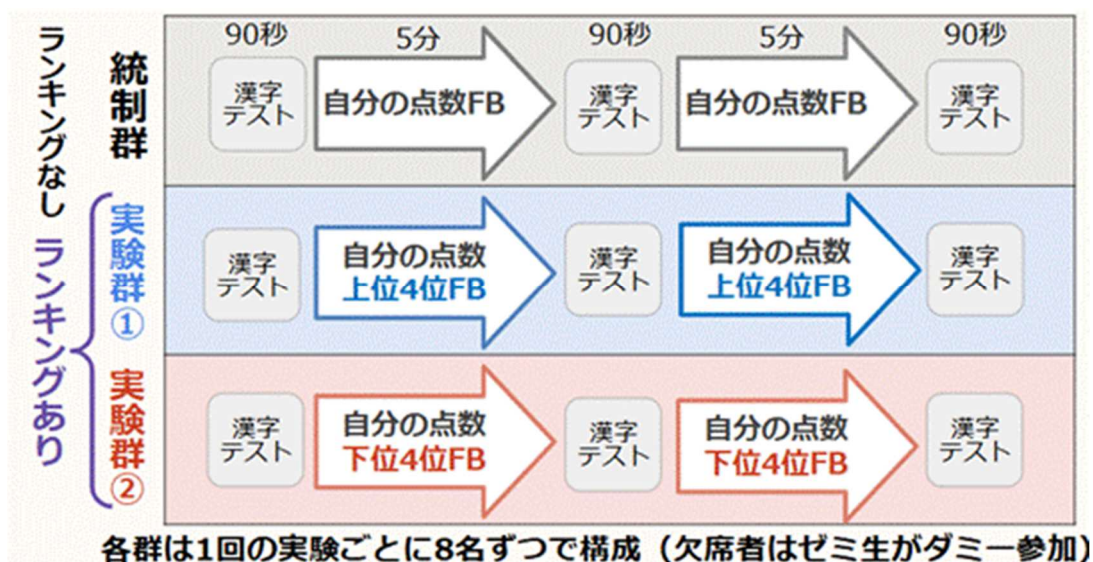
実験に参加した被験者は法政大学市ヶ谷キャンパスの学生1年生から4年生の104名（男子56名、女子48名）であった。学部は法学部18名（男子13名、女子5名）、文学部13名（男子6名、女子7名）、経営学部37名（男子20名、女子17名）、国際文化学部18名（男子8名、女子10名）、人間環境学部8名（男子6名、女子2名）、キャリアデザイン学部7名（男子3名、女子4名）、グローバル教養学部3名（男子0名、女子3名）であった。

被験者は三つのグループにランダムに振り分けられた。この際、実験の際に説明を行う実験者と被験者が知人であることがないように、面識のない者が実験の説明や進行を行った。最終的に有効な各グループの被験者数は、統制群が36名、実験群①が36名、実験群②が32名であった。

3.3. 実験方法

一回の実験は、条件の異なる群ごとに、1回約20分で実施された。20分間の流れは以下の1~6の通りである。視覚的に示したのが図1である。

1. 被験者に対する実験内容の説明 (5分)
2. 一回目の漢字テスト (1分30秒)
3. 休憩とフィードバック (5分)
4. 二回目の漢字テスト (1分30秒)
5. 休憩とフィードバック (5分)
6. 三回目の漢字テスト (1分30秒)



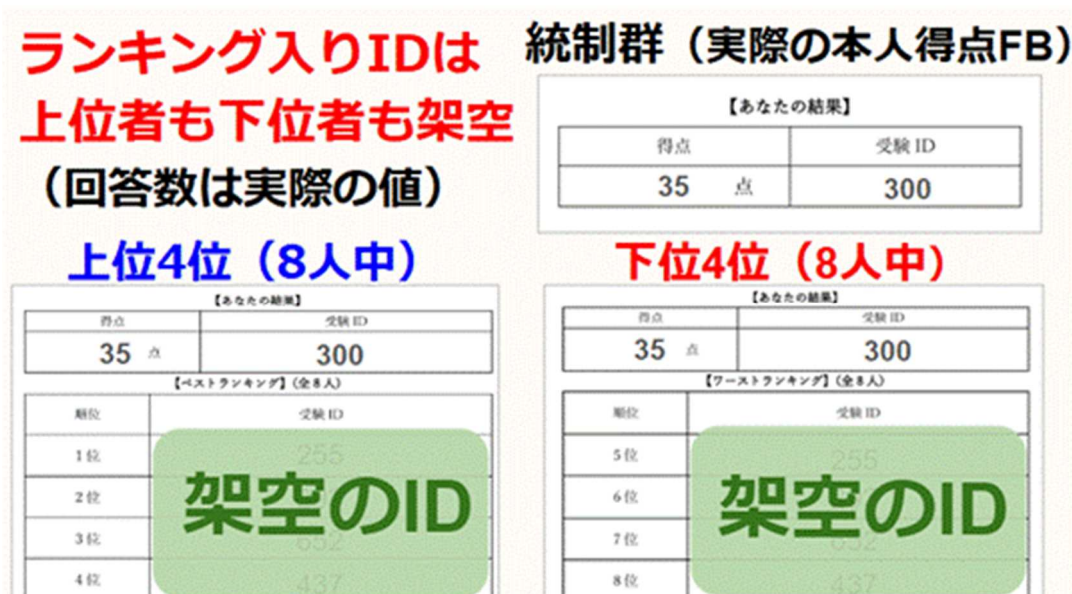
〈図1〉 実験の流れと休憩時のFB (フィードバック) のパターン

出典. 筆者ら作成

漢字テスト一回あたりを1分30秒としたのは、同じ法大生である実験者らがパイロット実験を通じて集中力や身体的疲れが出ない程度の適度な時間であると考えたためである。休憩時間とフィードバックを5分としたのは、ある程度の時間を設けることで実際に採点して順位を算出しているように見せるためであった。つまり架空の順位ではないと信じてもらうためであった。

休憩時間でフィードバックを行う際は、他の被験者に見られない形で、紙面によって伝達された (図2)。上位4名と下位4名のIDは架空であり、いずれの被験者のIDも含まれていないものであった。それが判明しないよう、他の被験者との接触やスマートフォンの使用は禁止した。実験への支障を避けるという名目で、休憩時間中も相互の会話を禁止

し、採点している間は2分ほどの短い動画を視聴してもらった。また、フィードバックをした後にはランキングをみて感じたことを簡単に記入してもらった。



〈図2〉フィードバック方法

出典. 筆者ら作成

3.4. モチベーションの測定と分析方法

被験者が各回(1分30秒)で解いた漢字テストの回答数をモチベーションの水準として用いた。用いられた漢字はすべて小学5年生で学習する常用漢字であった。したがって難易度は同一であると考えられ、実際に筆者らを含む同じゼミナール所属の13名でパイロット実験を行った結果の誤答数はゼロであった。実験時間内ですべての問題が解ききれないよう、問題数はパイロット実験における最大回答数の約2倍にあたる100問を各回で用意した。実験本番でも時間内に100問を解ききることはできなかった。

仮説1(ランキングを提示された者は、提示されなかった者と比べてモチベーションが向上する。)については、1回目~3回目の回答数について、ランキングが開示された実験群①と実験群②双方を含む実験群と、ランキングが示されなかった統制群との間で回答数平均に差があったかどうかを検討する。

仮説2(ランキング上位の結果であった者は、ランキング下位の結果であった者よりもモチベーションが向上する。)については、8名中ランキング上位4位までが伝達された実験群①と下位4位までが伝達された実験群②の間に回答平均数に差があったかどうか検討した。なお、分析は清いずれも水(2016)によるフリーの統計分析ソフト(HAD)を用いた。

4. 分析結果

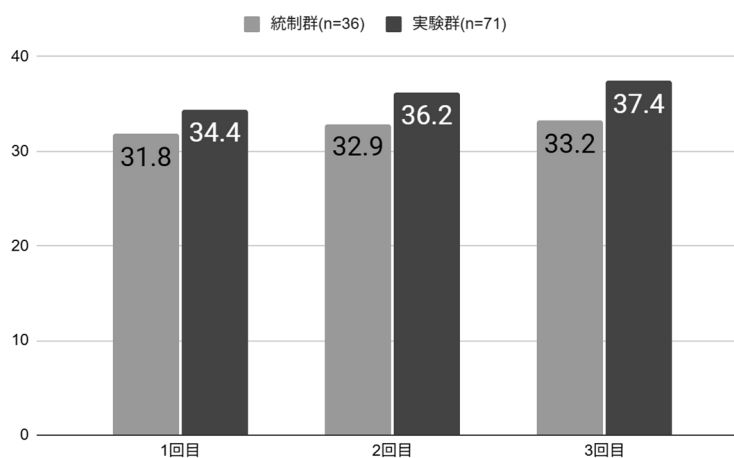
4.1. 記述統計の結果

ランキングを公開した実験群と公開しなかった統制群の平均回答数（＝回答数で誤答ゼロ）と平均回答数の増加数を実験回ごとに示したのが表 1 である。平均回答数も増加数もランキング結果を伝達した実験群のほうが高い値を示していた。図 3 は群間の平均回答数を実験回数ごとに視覚化したものである。

表 1. 実験結果の記述統計①

	1回目 平均	2回目 平均	3回目 平均	1-2回 増加数	2-3回 増加数	1-3回 増加数
統制群(n=36) ランキングなし (sd)	31.8 (3.94)	32.9 (3.92)	33.2 (4.20)	1.1	0.3	1.4
実験群(n=71) ランキングあり (sd)	34.4 (4.75)	36.2 (5.20)	37.4 (5.43)	1.8	1.2	3.0

出典. 筆者ら作成



<図 3>各回の回答数の平均点のグラフ

出典. 筆者ら作成

どちらの群も基本的には右肩上がりの様子が観察される。テストを繰り返すことで回答数が増える傾向にあった。統制群の変化は、繰り返しによる慣れ（学習効果）として理解可能である。

表 2 は、漢字テスト回答後の中間発表においてランキングを公開しなかった統制群、ランキング上位 4 位まで公開した実験群①、およびランキング下位 4 位まで公開した実験群の三つのグループごとの回答数を実験回数ごとに示したものである。1 回目から 2 回目にかけての増加数、2 回目と 3 回目にかけての増加数、および 1 回目から 3 回目にかけての

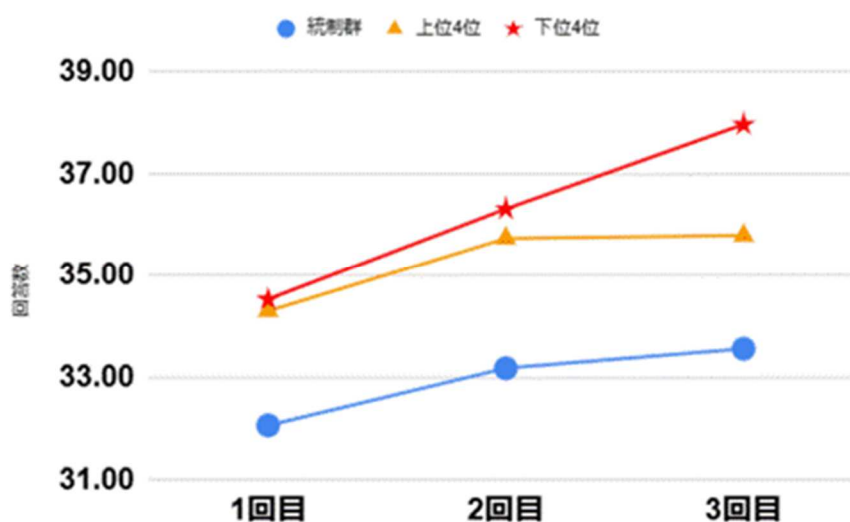
増加数も併せて示した。いずれの場合も、回答増加数はランキング下位が公開された実験群②が数字の上では最も高い結果であった。つまり、回答者自身が上位にランクされていると認知している群の回答増加数が最も高いという結果であった。図3はこの結果を視覚化したものである。

表 2. 実験結果の記述統計②

	1回目 平均	2回目 平均	3回目 平均	1-2回 増加数	2-3回 増加数	1-3回 増加数
統制群(n=36) ランキングなし (sd)	31.8 (3.94)	32.9 (3.92)	33.2 (4.20)	1.1	0.3	1.4
実験群①(n=36) 上位公開 (sd)	34.2 (4.73)	35.9 (4.37)	36.7 (5.14)	1.7	0.8	2.5
実験群②(n=32) 下位公開 (sd)	34.6 (4.83)	36.5 (6.00)	38.1 (5.70)	1.9	1.6	3.5

出典：筆者ら作成

図 3. 三群の各回の平均回答数



出典：筆者ら作成

4.2. ランキング伝達効果の検証（仮説1の検証）

記述統計の結果は当初の仮説と概して整合する結果であったが、ここでは推測統計によってより精緻に個々の仮説を検証する。

まず仮説1（ランキングを提示された者は、提示されなかった者と比べてモチベーションが向上する）について、何らかの形でランキングが開示された実験群（実験群①+実験

群②) と、ランキングが示されなかった統制群との間で、回答数の伸びに差があったかどうかを検討する。

まず、1回目から2回目の回答数の伸びにおいて両群で差が出るかどうかについて、統制群と実験群双方の1回目の回答数と2回目の回答数の差を検定した結果、有意な差は見られなかった ($t(104)=-1.219, p=.204$)。同様に、2回目と3回目の回答数の伸びにも両群で有意な差は見られなかった ($t(104)=-1.411, p=.161$)。

しかしながら、1回目から3回目までの伸びを表す3回目回答数と1回目回答数の差の平均を比較した結果、5%水準で有意に実験群の回答の伸びが大きかった ($t(104)=-2.487, p=0.015$)。

以上から、仮説1については一部支持されたと考えられる。

4.3. 上位開示群と下位開示群の比較 (仮説2の検証)

仮説2 (ランキング上位の結果であった者は、ランキング下位の結果であった者よりもモチベーションが向上する。)を検証するために、実験群① (上位ランキング提示) と実験群② (下位ランキング提示) の回答増加数の差を検定した。

まず、1回目から2回目の回答数の伸びについて実験群①と実験群②を比較した結果、有意な差は見られなかった ($t(68)=-0.276, p=.783$)。同様に、2回目から3回目の伸び ($t(68)=-1.201, p=.234$) にも、1回目から3回目の伸び ($t(68)=-1.289, p=0.202$) にも実験群①と実験群②の間で差が見られなかった。

つまり仮説2は支持されなかった。

4.4. 分析結果のまとめ

本研究では、ランキング提示の有無、およびランキングの提示方法がモチベーションに与える影響について実験によって検討した。

仮説1の検証の結果、ランキングを提示した群はランキングを提示しなかった群よりも回答数の伸びが大きくなっていった。これは社会的比較の理論や認知的不協和の理論から示唆された結果を支持するものであった。ただし、1-2回目の差や2-3回目の差においては両群に有意な差は見られず、ランキングの開示はいつも確実に動機づけ効果があるとまでは言い難いように思われた。

仮説2の検証では、自身がランキングの下位にあると認知され上方比較を行うことが期待されたランキング上位提示群と、自身がランキング上位にあると認知され下方比較を行うことが期待されたランキング下位提示群の間で回答数の増加量を比較した。この結果、統計的な有意差は確認されず仮説2は支持されなかった。

しかしながら、単純な記述統計の数字では、ランキング下位提示群 (実験群②) の方が平均回答数もその増加数もランキング上位提示群 (実験群①) よりも高かった。つまり、自分よりも劣った結果を出した者との下方比較を行うことで回避動機が強く働く上位開示群の回答数が、自分より優れた結果を出した者との上方比較を行うことで接近動機がより作用する下位開示群の回答数よりも多かった。この結果は回避動機の強力な作用を示唆す

るものであるが、統計的な有意差が出ていない以上は、接近動機もほぼ同等の作用をもたらすことが示唆された。

このような結果になった理由について、参加者への事後インタビューの内容も踏まえ、次節にて考察を行う。そこでは性別によるランキング公開作用の在り方が示唆された。

5. 考察

5.1. 研究結果と仮説に対する考察

本研究の目的は、「ランキングの公開はモチベーションを向上させるのか」、「ランキングの公開方法によってモチベーションの向上度は異なるのか、また、どう異なるのか」という二点を明らかにすることであった。

大学生を対象にした実験の結果、ランキングの開示は一部で動機づけを高める結果が示唆されたが、開示方法の相違には明確な動機づけの効果は見られなかった。

まず、ランキングの開示効果について、1回目から3回目の回答数への伸びについては仮説と整合的な結果が得られたが、1回目から2回目の回答数の伸びや、2回目から3回目の伸びについては、数字の上では観察されたものの、統計的有意な水準での効果は見られなかった。

1回目と3回目間の回答数の伸びには有意な差があったことと合わせて考慮すると、ランキングの開示による効果は、すぐに表れるものというよりも、繰り返しの蓄積の中で効果を徐々に生み出すという可能性が考えられる。

もう一つ、必ずしも一貫性のある結果にならなかった原因として、実験の設計に問題があった可能性がある。今回は、ランキングのみならず、自分自身の回答結果が全員にフィードバックされていた。つまり、それが一定の動機づけ効果として作用していた可能性があり、これが統制群と実験群で想定したほど大きく明確な差が生じなかった理由かもしれない。

次に、ランキング上位者を開示した群とランキング下位者を開示した群の間の差については、いずれの場合も回答数の増加量への効果が見られなかった。

筆者らは、8名中4名のランキング上位者の開示によって、被験者は自身がランキング下位であることを認知し、上方比較によって動機づけが喚起されると考えた。同様に、ランキング下位者4名の開示によって、被験者は自身がランキング上位にあることを認知し、下方比較によって動機づけが高まると仮定した。今回は、ランキング下位に落ちたくないという回避動機が、ランキング上位になりたいという接近動機を上回ると考えたが、両者に結果の差はなかった。

プロスペクト理論やネガティビティ・バイアスの実証結果で回避動機の大きさが示唆されてきたことを踏まえると、誤答率ゼロというあまりに簡単な漢字テストが、あまり危機感を与えなかったのかもしれない。すなわち、この実験で見知らぬ他者に劣ったからと言って自身の評価には関係がないと感じ、十分な動機づけにはならなかったのかもしれない。

また、社会的比較理論では、人は自分の能力や意見を正確に評価したいという基本的欲求を持つとされたが、客観的な基準が存在しない場合に、他者との比較で自己評価を行うとされていた。つまり、今回の実験では全群すべての被験者に対し自己回答数のフィードバックが行われたため、必ずしも他者との比較が動機づけとして作用しなかった可能性がある。この点は、二つの仮説いずれについても関係のある介入であり、本研究の問題点である。

5.2. 事後分析とフォローアップ・インタビュー

本研究の分析過程において、すべての群で、男性よりも女性において、回答数が大きく増加していることが見出された。他にも仮説の2については女性だけで分析を行った場合は一部が支持されていた。

すなわち、1回目から3回目への回答の増加数（3回目回答数と1回目回答数の差）について、男女で分けて分析したところ、男性ではランキング上位開示群と下位開示群で差が見られなかったが、女性においてはランキング下位開示群の回答数の伸び（平均5.47問）が、上位開示群の伸び（平均3.53問）よりも0.1%水準で統計的に有意に大きかった（ $t(30)=-.3.231$, $p=0.003$ ）。

そのような結果を踏まえ、回答数の増加が顕著な女性被験者を対象に事後インタビューを行った。インタビューの結果、女子学生はランキング結果を受けて「次は（上位の）ランキングに載ろうと努力した」「下位4位には入らないように頑張った」といった言及があった。接近動機と回避動機のいずれもが示唆される発言が見られたが、女子においてはランキング開示を契機とした動機づけが明確に意識されているようであった。

また、Kemmelmeyer & Oyserman (2001) は、下方比較が性別によって異なる心理的影響をもたらすことを明らかにしている。具体的には、女子は成果に関する自己評価において下方比較のネガティブな影響を受けやすい一方、男子はその影響を受けにくいとされている。

これらを踏まえると、女子は下位ランキングを開示されることで自己評価の低下を回避しようとする動機づけが働き、それが回答数増加に寄与したと考えられる。一方、男子は下方比較から受ける影響が小さいため、ランキング開示が回答数の増加には直結しなかった可能性がある。

5.3. 本研究の貢献

本研究では、ランキングを公開すること個人のモチベーション向上に寄与することが示唆された。しかしながら、それは理論的に示唆されるほど明確なものではなく、繰り返しの開示によって少しずつ作用する可能性が示唆された。

本研究の問題点として絶対評価としての回答数のフィードバックが挙げられたが、このことは一方で実践的に重要な含意を持つように思われる。すなわち、企業の現場では、営業成績などのランキングとともにMBO（目標による自己管理）をはじめとする自己評価や絶対評価を同時に導入している場合もあるだろう。今回の結果は、数字や目標への絶対

評価と併用する場合、ランキングすなわち他者との比較によるフィードバックは、必ずしも期待ほど動機づけを高めるわけではないという点が含意されているように思われた。

また、ランキングの公開には、上位者のみ示す褒章的なランキング公開、下位者のみ示す罰則的なランキング公開が考えられるが、個人情報保護や人間としての配慮という観点からは、手放しに肯定できないこともあるだろう。今回の結果は、ランキング公開が従業員の動機づけ向上に大きく寄与しない可能性もあるという点を示したように思われる。

最後に、性別でランキングの動機づけ効果の相違が示唆されたが、多様性が尊重される現代の職場で、特定の性別に効果的な施策を展開するという事は難しいだろう。教育や企業の現場で用いられるランキング開示という実践が本当に必要なのかについて、改めて検討する契機にもなったように思われる。

引用・参考文献

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology*, 5(4), 323–370.
- Blanton, H., Buunk, B. P., Gibbons, F. X., & Kuyper, H. (1999). When better-than-others compare upward: Choice of comparison and comparative evaluation as independent predictors of academic performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 420–430.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117–140.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University Press.
(末永俊郎監訳『認知的不協和の理論：社会心理学序説』誠信書房、1965年。)
- 神谷紗由美・石田靖彦（2013）「社会的比較感情尺度の作成—上方比較と下方比較を包括した感情の検討—」『愛知教育大学教育臨床総合センター紀要』第3号、71-77頁
- Kemmelmeier, M., & Oyserman, D. (2001). Gendered influence of downward social comparisons on current and possible selves. *Journal of Social Issues*, 57(1), 129–148.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). Overview of self-determination theory: An organismic dialectical perspective. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research* (pp. 3–33). Rochester, NY: University of Rochester Press.
- 高田利武（1994）「日常事態における社会的比較の様態」『奈良大学紀要』第22号、201-210頁。
- 外山美樹（2009）「社会的比較が学業成績に影響を及ぼす因果プロセスの検討—感情と行動を媒介にして—」『パーソナリティ研究』第17巻、第2号、168-181頁。
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of

choice. *Science*, 211(4481), 453–458.

Suls, J., & Wheeler, L. (Eds.). (2000). *Handbook of social comparison: Theory and research*. Kluwer Academic Publishers.