

博士論文

個人と組織の心理的距離の研究

距離をとる行動のバリエーションとその影響

The study of psychological distance between individuals and organizations.

— The behavioral variations of taking distance and their effects —

横浜国立大学大学院

国際社会科学府

大橋重子

OHASHI SHIGEKO

2020年3月

March 2020

目次

序章	イントロダクション	- 1 -
1.	本論文の目的	- 1 -
2.	雇用環境の変化	- 2 -
2-1.	個人の働き方の潮流	- 2 -
2-2.	日本における変化	- 4 -
2-3.	正社員からみた組織との関係性	- 6 -
3.	個人からみた組織との心理的距離	- 8 -
4.	個人が知覚する組織の存在	- 9 -
5.	本論文の構成	- 11 -
第1章	先行研究レビュー	- 13 -
1.	EORの既存概念で描かれる個人と組織の関係性	- 13 -
1-2.	レビュー範囲の設定	- 13 -
1-3.	EORの古典的概念	- 14 -
1-4.	個人と組織の関係性にみられる前提	- 22 -
1-5.	変化の兆候	- 24 -
1-6.	EORの新展開	- 27 -
1-7.	個人と組織の関係性の複雑化と課題	- 30 -
2.	心理的距離のバリエーション	- 34 -
2-1.	対人関係における心理的距離	- 34 -
2-2.	マーケティング分野での応用	- 37 -
2-3.	組織行動論での応用	- 38 -
3.	研究課題と調査デザイン	- 42 -
3-1.	EOR研究の課題	- 42 -
3-2.	心理的距離の研究課題	- 44 -
3-3.	研究課題の提示	- 46 -
3-4.	本論文の調査デザイン	- 48 -

4. 小括	- 49 -
第2章 心理的距離の分類とその影響の分析	- 50 -
1. インタビュー調査の概要	- 50 -
1-1. 調査対象者の設定	- 50 -
1-2. 調査対象者の属性	- 51 -
1-3. 実施期間と調査方法	- 52 -
2. インタビュー内容	- 53 -
3. 分析方法	- 53 -
4. 分析テーマと分析焦点者	- 56 -
5. 概念及びカテゴリー生成	- 57 -
6. 分析プロセスの検討	- 57 -
7. 分析結果	- 58 -
7-1. ストーリーライン	- 60 -
7-2. カテゴリーグループごとの結果と考察	- 61 -
7-3. 組織との関わり方の分類	- 70 -
8. 発見事実と結果の考察	- 72 -
8-1. 心理的距離の存在と影響	- 72 -
8-2. 心理的距離の現象特性	- 76 -
8-3. 次章へ向けた課題	- 77 -
第3章 量的調査の分析モデルと調査概要	- 79 -
1. 量的調査の分析モデル	- 79 -
2. 調査概要	- 81 -
2-1. 調査手続き	- 81 -
2-2. 提供データ	- 82 -
2-3. 回答者の概要	- 82 -
2-4. 調査項目	- 84 -

2 - 5. プレテスト	- 88 -
3. 小括	- 88 -
第4章 距離をとる行動の中身とその影響の分析	- 89 -
1. 心理的距離の行動レベル	- 89 -
2. 心理的距離の潜在因子	- 92 -
3. 距離をとる行動の特性	- 95 -
3 - 1. 心理的距離をとる行動に関する仮説	- 95 -
3 - 2. 既存概念との相関	- 97 -
3 - 3. 心理的な距離をとる行動の影響の分析	- 98 -
4. 距離をとる行動が与える影響	- 110 -
5. ポジティブな影響の分析	- 112 -
5 - 1. 自己効力感	- 112 -
5 - 2. キャリア成熟度	- 115 -
6. 小括	- 119 -
第5章 距離をとる行動に影響を与える要因の分析	- 123 -
1. 先行要因の分析目的	- 123 -
2. 心理的距離をとる行動の規定要因の分析	- 126 -
2 - 1. 汎用スキルの形成因子	- 127 -
2 - 2. 意思の表示因子	- 129 -
2 - 3. 対人関係のコントロール因子	- 130 -
2 - 4. 目標の分離因子	- 131 -
3. 分析結果と考察	- 132 -
結章 結論と今後の課題	- 135 -
1. 要約と結論	- 135 -
2. 理論的含意	- 141 -

3. 実践的含意	- 144 -
4. 課題と今後の展開	- 146 -
5. 結語	- 147 -
付録1 調査測定尺度一覧	148
<参考文献>	151

序章 イン트로ダクション

1. 本論文の目的

本論文の目的は、個人と組織の関係性について、組織の成員である個人の心理的な変容と行動に着目して探求することである。本論文では、従業員が会社組織に対して心理的に近くまたは遠く感じる経験やそれに伴う行動の変化に注目し、この現象を心理的距離と呼び、個人の抱く心理的距離が組織との関係性にどのような作用を及ぼすのかについて検討する。

Employee-Organization Relationship (以下 EOR) の概念は、ビジネスにおける従業員と雇用者の関係が大きく変化をしていくなかで大いに注目をされてきた (Coyle-Shapiro & Shore, 2007)。そのため、その描かれ方も多岐に渡り、個人と組織の関係性に注目したミクロレベルの概念の種類も数多く存在している (Coyle-Shapiro & Shore, 2007)。これら研究成果が蓄積されたことにより、実践的な示唆が導き出され応用されている。

しかし、それぞれについて注意深く見てみると、組織コミットメントのように個人に焦点を当てている概念であっても、実際には、組織側が主体となって制度や環境を整えることなどに議論が集中していることがわかる。例えば、小玉 (2017) は、組織コミットメント研究について、組織側に重点を置き経営管理的なアプローチによって組織の業績や効率性の影響要因として議論されていると指摘している。多くの研究が、組織側がどのような施策を打てば個人のコミットメントはどう変わるか、つまりマネジメントの客体とみなしているのであり、個人の側が組織をどのように認知し、組織との関係を主体的に捉えるかという点については関心が持たれてこなかった (小玉, 2017)。組織学習の研究では安藤 (2001) が、組織内部での個々の差異に特別な配慮が向けられていない現状について、本来の主役である組織のメンバーの視点を抜きにして現象を理解することは難しいと指摘をし、個人側に軸足を置いた研究の必要性を問うている。いずれも、これまでの研究においては、組織現象を捉えるにあたって個人の能動性への考慮がなされていないという指摘である。従業員である個人と組織の両者にとって望ましい関係性に結論が到達することは重要であるが、これらの指摘のように、組織主体の議論が多く見

受けられる。一方、個人の側、特に従業員が能動的に考え行動することの意味や影響については、まだ検討の余地がある。個人側に軸足をおく研究が広がりを見せることは、実際に働く個人にとっても有用であり、EOR の概念が応用可能な形で実務の現場において一般化される可能性も増すと考えられる。

本論文では、個人の視点から見た組織との関係性を捉えた EOR 概念に焦点を当て、既に研究が蓄積されている EOR 概念のレビューをしたうえで、暗黙の前提として存在している共通性を明らかにする。そのうえで、従業員側の視点としてほとんど注目をされてこなかった現象特性を、ミクロ組織論である組織行動論の領域に応用することを試みる。具体的にはそれが、個人が所属する組織に対して抱く心理的距離であると考えている。そのため、本論文の目的は、この心理的距離という観点から、個人と組織の関係性において個人の心理的な変容と行動がどのように起こるのかを探求することと設定する。具体的には、個人が仕事や会社、周囲との関わりを通じて、組織との関係性を調整する現象に注目をし、個人が組織に抱く心理的距離がどのように影響しているかを検討する。

2. 雇用環境の変化

2-1. 個人の働き方の潮流

2000 年代初頭、個人が主体となる働き方、組織にとらわれない働き方、個人が自らキャリア形成していくという議論が注目され始めた。その中のひとつ、組織に所属しない個人の存在を描き、働き方の形を変える必要性を問うて提唱されたのが、フリーエージェントである (Pink, 2002)。1900 年代、組織に所属することが個人にとって必要不可欠であるとして、その姿を描いた Whyte (1956) のオーガニゼーション・マンの対局にあるような働く個人の姿に注目したフリーエージェントは、組織に縛られず自分の未来を自らの手で切り開く人たちとして描かれている (Pink, 2002)。ここでの個人は、独立した形を取りながら人と人との繋がりを重視し、社会と結びついている点に特徴がみられる。特定の組織に入るのではなく、ネットワーク型の繋がりを組織や個人の間で構築しながら仕事をするスタイルは、人は他人と協力して、はじめて価値を創造できるという Whyte (1956) の言葉を、組織に属さない別の形で実現しているという点で興味深い。

自立型の新しい働き方は、Gratton (2011) も自身の著書で紹介している。世界は目ま

ぐるしいペースで変化し、仕事はこうあるべきという固定概念が過去のものになり、新たな選択とチャンスが拡大している。みんな同じで普通がよいという考えではなく、個人は他の人とは違うため、自分の生き方を確立していく覚悟と責任が必要と、働く個人の意識変化の必要性について指摘をしている。そして、Gratton (2011)も Pink (2002)と同様に、社会との繋がり、人的ネットワークの必要性について触れ、個人が自分で考えキャリアを構築するには、人との繋がりを意識的に築いていくことが重要であると述べている。

2014年には、企業と社員がこれから進むべき道として、雇用を「取引」ではなく「関係」として捉えるアライアンスという考えが示された(Hoffman, Casnocha, & Yeh, 2014)。終身雇用が保証できない環境下で、組織が変化に適応していくためには、社員とアライアンス契約を結ぶ必要があるという考えである。このアライアンスとは、自立した個人がプレイヤーとしてお互いにメリットを得ようと期間を明確に定めて結ぶ提携関係であり、Hoffmanら(2014)は、これを組織と従業員の間にも応用することで、両者の信頼関係が増し、結果的に強いビジネスと優れたキャリアを享受できると説明している。

個人からみた組織との関係性を捉えたこのような議論には共通した特徴がある。1つめは、これらの個人は、能動的に考え行動し組織を依存対象ではなく対等なものとして捉えているという点である。ここで描かれている企業と個人の関係性は、パートナーシップであり、どちらかが依存するというモデルではない新しい働き方が共通した特徴である。2つめは、そのような個人は、会社組織の外の世界に人的ネットワークを構築しているという点である(Pink, 2002 ; Gratton, 2011 ; Hoffman, Casnocha, & Yeh, 2014)。これらの共通点に鑑みると、将来に渡り長期的に個人と組織の関係性について考えていくには、この2つの視点が重要であるということが分かる。それは組織に所属する従業員であっても同様で、参考にしていくことが必要な視点である。

2-2. 日本における変化

このような考え方の流れを受け、日本においても個人がどのように企業や社会と関わりを持ち、仕事に従事することが必要なのかという話題に注目が集まっている¹⁾。また、実際に働く個人の意識や行動自体にも変化がみられる。そのひとつが、転職経験者の増加である。2017年の労働力調査では、企業で働く人の約10%が1年間のうちに転職をするというデータが公表されている²⁾。山本(2008)は、2000年代に入り、転職による入職者の割合の比率が新規採用を上回っていることや、転職経験のある有職者の割合が2人に1人になっていることなどを例に挙げ、すでに転職は一部の労働者が経験するものではないと指摘している。これら転職に関わる数値が示す意味は、自立的な考え方の影響を受けた個人が自発的に考え行動した結果であるか否か明らかではない。しかし、実社会においても、ひとつの企業で一生勤め上げるという働き方自体、一般的な形ではなくなりつつあると推測される。これは現代の勤労者にとって転職が避けては通れない問題(山本, 2008)であり、転職を意識しながら仕事に従事することは、珍しいことではないという認識の現れとも考えられる。

さらに、個人の変化の兆候が見受けられるデータが、2017年の労働政策研究報告書³⁾で示されている。企業・法人に勤務する管理職・正社員を対象とした調査項目の中で、会社との関係を問う選択式の設問、「賃金を得るために雇われているだけの関係である」では、「かなり当てはまる」、「ある程度当てはまる」と答えた従業員が31.6%存在していた。「他によい会社があれば今の会社を辞めたい」は23.6%と意識の上では、割り切った考えを持ち、長期雇用を前提としていない従業員の存在が読み取れる。また、「会社に忠誠をつくしていれば雇用は保障される」という設問では、「あまり当てはまらない」、「まったく当てはまらない」が49.2%、更に、「努力していれば会社はやがて報いてくれる」という問いに対して「あまり当てはまらない」、「まったく当てはまらない」が40.6%と

¹⁾ 2017年9月「人生100年時代構想会議」が政府主導で発足し、教育の負担軽減・無償化、リカレント教育、人事採用の多元化などが議論され始めている。100年という長い期間をより充実したものにするためには、幼児教育から小・中・高等学校教育、大学教育、更には社会人の学び直しに至るまで、生涯にわたる学習が重要であり、高齢者から若者まで、全ての国民に活躍の場があり、全ての人が元気に活躍し続けられる社会、安心して暮らすことのできる社会をつくることが重要な課題である。(平成29年/2017年12月付 人生100年時代構想会議 中間報告)

²⁾ 平成28年度1年間の常用労働者における転職入職者の割合は9.9%であった。(平成29年/2017年8月23日付 平成28年雇用動向調査結果の概要)

³⁾ 2017年に公表された労働政策研究機構報告書No.196 第三部「企業内の育成・能力開発、キャリア管理に関するアンケート調査」(企業調査・職場管理職調査・従業員調査)では、従業員300人以上の企業・法人と、これら企業・法人に勤務する管理職・正社員に対するアンケート調査を実施し(平成28年/2016年1~3月)、その結果を分析している。

高い値となっている。この結果は、忠誠を尽くしていれば組織が期待に応じてくれるという心理的契約の前提や、同一化や一体感を得られ、組織と近くあることが安心や安定に結びつくという考えとは異なる意識を持つ個人の存在を示唆している。

また、2017年度に内閣府が行った「子供・若者の意識に関する調査」の就労に関する意識のアンケートでは、①転職に対する否定的な意識が低いこと、②仕事よりプライベート優先志向、③就労に対して不安を抱いている、という特徴が報告され(内閣府, 2017)、長期雇用を前提としていない意識は、若者の間にも広がりつつあることが示されている。このように現代社会では、正社員のみならず、若い世代の間においても会社に合わせ身を任せていれば定年まで安泰という意識が薄れ、組織に一体感を抱く関係性とは異なる考え方を持つ個人が現れ始めている。

働き方を問う必要性は、個人側の変化だけではなく、企業側の変化による要因からも見ることができる。日本国内でも雇用形態の多様化が進み、大企業を中心に従来見られた長期雇用慣行や年功序列型の人事処遇にも部分的な変容があり(山岡, 2006)、日本企業の雇用は、これまでよりも長期的な色合いを弱めつつある(高木, 2003)。人材マネジメントに関する考え方が揺らぎ、労働市場流動化論が主張され、生産性に準拠して賃金を決定しようとする成果主義、非正規雇用者の増大にみられるような雇用の外部化などが進展するなど、企業は様々な施策を導入し始めている(守島, 2001)。そのような状況下、守島(2006)は、ホワイトカラーを対象とした調査から、企業において「成果主義+長期雇用」という内部労働市場のルールの変化が起きていることを明らかにしている。そして、この変化は、従業員の高齢化や管理職など人件費の高い層の増加によるプレッシャーの結果であり、この内部労働市場のルールの変化と成果主義の導入は、長期雇用による安定性が欠如していると予想される企業の場合、働く人の意欲を下げ、職場の協業を低下させる可能性があるとして指摘をしている(守島, 2006)。

このような議論を経てきた日本の雇用環境は、2019年現在、さらなる変化の時代に入っている。労働力人口に占める女性及び65歳以上の人材の労働参加率は、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少⁴⁾を補完する形で上昇傾向にある⁵⁾。労働力の構成要員が変化

⁴⁾ 少子高齢化の進行により、我が国の生産年齢人口は1995年をピークに減少に転じている。2015年の生産年齢人口(15歳~64歳)は7628万8736人(総人口の60.7%)である。(総務省平成27年/2015年「国勢調査」)

⁵⁾ 2010年と比べると、2015年現在の労働力率は、男性が2.9ポイント低下しているのに対し、女性は0.4ポイント上昇している。65歳以上の割合は、男性0.3ポイント、女性1.8ポイント上昇している。(総務省平成27年/2015年「国勢調査」)

した結果、労働者の働き方のニーズが多様化し、育児や介護と仕事の両立などの課題が、今まで以上に顕著になってきている。そのため、労働者が多様な働き方を選択できる社会の実現に向けた議論や、働き方改革を総合的に推進するための法令の整備が行われ、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保の措置などの取り組みが始まっている⁶⁾。

社会全体の動きと同時に、企業の動きとして、2019年5月に入り、従業員との関わり方、日本的雇用システムのひとつである長期的な生活保障の見直しが話題に挙がり始めている。そのひとつが、終身雇用を見直す必要性についての発言である。2000年代初頭、Abegglen(2004)は終身雇用制度を日本的経営の柱として捉え、日本の勝ち組企業は、いずれも日本的経営の雇用制度を維持しているという事実に注目した。その上で、終身雇用制度の維持は日本を代表する経営者に共通した見解であると述べていた。しかし、それから15年が経過した2019年、そこに名を連ねていた日本を代表する企業の経営者や経済界の代表者から、終身雇用制度に対するインセンティブの低下⁷⁾や長期雇用保障を守り切る難しさについての見解⁸⁾を示す発言が出てきている。このような形で日本国内においても社会環境だけではなく、雇用環境の面からみても個人、企業の双方に変化の兆候が現れてきている。

2-3. 正社員からみた組織との関係性

ただ、このような働く個人と組織の関係の変化にも関わらず、日本の就業者の約89%が企業等、いずれかの組織に雇用される形で仕事を得ているという現実もある⁹⁾。ほとんどの就業者にとって、仕事を行うにあたって何らかの組織に所属するということが、依然として一般的なキャリアのあり方なのである。そのような状況下、正社員に焦点を絞ってみると、2017年度に公表された労働政策研究・研修機構(JILPT)の調査では、次

⁶⁾ 働き方改革関連法は2019年4月に施行(中小企業は2020年4月から施行予定)

⁷⁾ 日本自動車工業会の豊田章男会長(トヨタ自動車社長)が2019年5月13日、記者会見で終身雇用について「雇用を続ける企業などへのインセンティブがもう少し出てこない、なかなか終身雇用を守っていくのは難しい局面に入ってきた」と述べた。「今の日本(の労働環境)を見ていると雇用をずっと続けている企業へのインセンティブがあまりない」と指摘。現状のままでは終身雇用の継続が難しいとの考えを示した。

⁸⁾ 経団連の中西宏明会長(日立製作所会長)は2019年5月7日の定例会見で、「企業からみると(従業員を)一生雇い続ける保証書を持っているわけではない。制度疲労を起こしている。終身雇用を前提にすることが限界になっている」と発言をした。

⁹⁾ 2018年3月の就業者数6,620万人、雇用量5,872万人(総務省統計局 就業状態別15歳以上人口、産業別就業者数、完全失業者数データ、2018年4月28日公表)

のような結果が明らかになっている。1つめは、2000年代に入ってから、日本の大企業において男性の転職入職率は上昇しているものの、製造大企業では安定して推移しており、長期雇用慣行がおおむね持続しているという点である。2つめとして、非製造業においても産業の拡大により転職入職率は上昇傾向にあるが、離職率をみると比較的安定して推移している。そして、3つめ、このような長期雇用慣行の動きは中小企業でも見られ始めている（高橋, 2017）。最新データから示されたこれら3つの特徴は、先に述べた、組織にとらわれない自立型や、転職を視野に入れた働き方とは異なる実態であり、正社員という立ち位置からは、異なる現状が見えてくる。また、変化の兆候はあるものの、ひとつの企業で長期的に勤める形は維持している。このような状況から、正社員にとって、組織と長期的に関わりを持つことや、良好な関係性を築くことは、引き続き必要であり、重要な課題であることが読み取れる。

ただし、先に示した通り、年功的処遇の後退に加え、終身雇用制度の見直しなど、社会の潮流の変化や働き方に対する様々な議論によって、個人と組織の関係性は、画一的ではなくなり複雑さを増してきている。そして、この複雑な関係性は、正社員の意識にも影響を与え始めている。これは、職場内の労働力要員が変化したこと、特に高齢者や女性の増加の影響もあると思われる。日本企業の中では、一定の年齢を過ぎた労働者が新規に就職して待遇のよい仕事に就く機会が著しく制約され、一般に長期雇用慣行は女性にとって不利に作用するといわれている（池田, 2017）。先のJILPT（2017）の調査では、正社員の範囲が縮小し雇用形態の異なる従業員構成が多様化していること、共通の職業観・価値観で働くことが難しくなっていること、年功的賃金・昇進が特に男性労働者にとって後退していること、を反映してなのか、職場の一体感や良好な人間関係にも陰りが生じていることが明らかにされている。正社員の長期雇用慣行は持続し支持も強いが、職場集団は少なからず変質しているのである（高橋, 2017）。

このような日本企業の従業員、特に正社員と組織の間に見られる複雑な関係性は、2000年代に入り急に現れた現象ではない。実は50年以上前の1960年代にも、二重帰属という形で指摘をされていた。急激な経済成長の中で従業員の意識に注目する必要性について論じられた著書の中で、杉森（1964）は、会社と企業別組合の二重帰属タイプが当時の労働者の特徴であると述べている。さらに、複雑な関係性は、別の側面からの指摘もされている。同著の中で、小野（1964）は、労働者の中に存在する高い帰属意識と不満・不信感が同居する矛盾した意識構造の存在に注目している。その上で、若年層

の帰属意識の低下や、よりよい条件への転職意識の高まり、ホワイトカラーの意識の変化などに目を向けていく必要性について指摘をしている。

企業に所属する従業員、特に長期雇用が慣行として残る日本の正社員の意識の中には、組織との関係性をどのように継続していくかという課題が常に付き纏っている。半世紀前に指摘をされていた二重帰属タイプの形は、さらなる要素を加え変化を遂げているが、帰属意識と不満・不信感が同居する矛盾した意識構造自体は、従業員と組織の間に存在し続けていたと考えられる。先に指摘をした通り、長期雇用慣行が安定的に整っていた1960年代と比較をすると、個人と組織の関係性は、両者の側から変化をし、課題が徐々に複雑化してきている。そして、その変化の兆しを、正社員自身が感じ取り、組織との関係性について考える機会が増えてきていることは確実である。潜在的に存在していた課題が、雇用環境や企業側の大きな変化により、見過ごすことのできない段階に至っているのではないだろうか。

3. 個人からみた組織との心理的距離

このような形で雇用環境の変化を受け、組織に対して一体感や安心感を得ることができない従業員の実態が明らかになっている現在、自分自身が所属する組織であっても一歩引いた立ち位置で関係性を捉え維持する動きが、現実的に起こっていると推測している。従って、新しい働き方や組織との関係の在り方を模索することと、現実的な形で組織のなかで働くということとをどのように両立させるかについて、しっかり考えていく必要がある。そのため有用な概念として、本論文では「心理的距離」を導入する。従業員が会社組織に対して心理的に近くまたは遠く感じる経験やそれに伴う行動の変化に注目し、この現象を心理的距離と呼び、個人の抱く心理的距離が組織との関係性にどのような作用を及ぼすのかについて検討する。本論文において、個人が組織に対して抱く心理的距離にあえて着目するのは、この心理的距離を調整する行動が、組織行動論のEOR研究の中で見落とされていた視点であり、今後注目すべき概念であると考えたためである。

以上の理由から、本論文の目的は、この心理的距離という観点から、個人と組織の関係性において個人の心理的な変容と行動がどのように起こるのかということを探求することと設定する。そのため、本論文で取り扱う関係性を考える上での主体は、組織では

なく個人と設定する。個人が能動的に考えて行動する姿に焦点を当て、個人が組織に対して抱く心理的距離とは、どのような現象として捉えることができるのかについて探求する。

4. 個人が知覚する組織の存在

本論文において個人と組織の関係性を検討するにあたり、個人にとっての組織とは、どのような存在として捉えることができるのか。議論を進める前に、ここで改めて組織の定義について説明を試みたい。

Whyte (1956) は、著書『オーガニゼーション・マン』の中で、人間は社会の一単位として存在し、自分一人だけでは、孤立し、無意味であると説明している。そして、「人間は他人と協力するとき、はじめて価値あるものとなる。なぜなら、集団のなかで自分を昇華させることによって、部分の総和よりはもっと偉大な全体を生み出す助けを果たすからだ」（邦訳, p. 9）と、個人にとって組織は必要不可欠なものであり、自分一人だけではその存在自体が意味を持たない状態にある個人に対し、組織は自身の持つ力以上の成果を生み出す可能性を秘めた大きな存在として位置づけている。同じ時代背景の中、Drucker (1954) は、あらゆる先進社会が組織社会となったことを指摘した上で、「今日の市民の典型は被用者である。彼らは組織を通じて働き、組織に生計の資を依存し、組織に機会を求める。自己実現とともに、社会における位置づけと役割を求める。」（邦訳, p. 3）と、20 世紀後半、社会の変化に伴い出現し急速に発展した企業組織が、個人にとって大きな存在となったことに注目している。そして、Whyte (1956) と同様に、組織は個人が自己実現のため力を発揮するには重要な存在であり、必要不可欠なものとしてその存在を捉えている (Drucker, 1954)。Levinson (1965) も同様に、組織に対して個人が抱く心理的な関係性を精神分析の「転移」を用いて説明し、組織は個人が仕事を成し遂げるための社会的機能として重要なものと位置付けている。そして、個人にとって組織は、変化の早い社会の中で心理的な喪失感を補う存在として捉えている (Levinson, 1965)。

1950 年代以降、急速に進む近代化のなか、組織は個人にとって大切な存在、頼るべき大きな存在として描かれてきた。その後も「組織とは何か」についての議論は、展開されている。Schein (1980) は、組織とは、まず人々の頭の中で生まれるものであるとし、

組織は人びとによって作り出されるという認識を示した。組織は人によって創造されたイメージをもとに形になり、そのイメージを共有することで、人々の頭の中で作り出されるものであると説明している。

このような形で議論されてきた個人にとっての組織は、創造されたイメージを組織という名の下、あたかも実体のある存在のように認識するという共通点がある。現実の中に「組織」なる1つの統一的な実態があるわけではない。私たち個人は、ある組織に新しくメンバーとして加わった時点で、すでにそこにある日常の仕事、規範、物事の処理方法、伝統、規則、職務記述書、特殊な用語（Schein, 1980）といった様々なものを観察し、組織社会化の過程の中でこれらを理解し、学ぶことを通じて、「組織」というものを意識し、1つの全体として認識するようになる。この組織の存在について、服部(2011)は、個人は組織の存在を、上司、同僚、部下、人事担当など複数かつ具体的な人物、また文化や伝統など多様な対象と関わり合いを持つなかで、個人が擬似的に構成（construct）する1つの総体として捉えていると説明している。私たちが、実際には1つの統一的な実体を持たない「組織」なるものに対して、具体的な個人に対して抱くのと同じように感情を抱いたり、心理的態度を示したりできるのは、本来は上記のような個別具体的な個人や文化、伝統など体現している具体的対象に向けられていた感情・態度が、いつしかその具体的な対象ではなく、「組織」に対するそれへと向けられるようになるからなのである（服部, 2011）。

要するに、EORにおいて「組織」と言うとき、それは個人が主観的に構成する1つの擬似的な統一体なのである。その意味で「個人と組織の関係性」というのは擬似的な二者関係（dyadic relationship）な訳である。ただ、擬似的なものではあっても、組織の中の個人にとっては、「私がいる組織」というものは紛れもなく実体を持った統一体として経験されているのであり、これをもって「個人と組織の関係性」という分析視覚は正当化されるのである。本稿における組織の定義は、これらの議論に依拠する形を取る。組織とは、上司・同僚、文化・伝統、建物・仕事場など様々な対象が個人の中で起こる転移によって変容し擬似的なひとつのまとまりを持った集合体である、と定義をして今後の議論を進めていく。

5. 本論文の構成

本論文において、個人が組織に対して抱く心理的距離を明らかにするという目的を果たすため、以下の流れで議論を進めていく。なお、既存概念のレビューおよび質的調査のパートは、既に論文としてまとめ発表した内容に加筆をしたものである（大橋, 2019a, 2019b）。

序章では、本論文の目的が示され、個人と組織との関係性について問題意識を持つに至った経緯について説明を行った。具体的には、雇用環境をはじめとした日本における変化、特に正社員の置かれる立場に注目し、問題の背景を明らかにしてきた。その上で、議論を進めるにあたり前提となる組織の存在と捉え方について整理をしてきた。

つづく第1章では、個人からみた組織との関係性を描いた EOR の既存概念のレビューを行い、概念の根底にある共通点や暗黙の前提について説明を試み、本論文で明らかにする論点を提示していく。さらに、本論文において焦点を当てている心理的距離について、社会心理学や経営学の中のマーケティング論など、組織行動論の分野以外にも範囲を広げたレビューを実施した上で、概念のバリエーションを整理し説明をする。その上で、組織行動論の EOR 概念の先行研究のレビューにより明らかになった課題に加え、心理的距離の概念や研究課題について整理をし、本論文における個人が組織に抱く心理的距離の概念の応用の意義と具体的な研究課題を提示する。

第2章では、まず、質的調査を用いて実施するインタビュー調査の概要と修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチを使用した分析手法と手順について説明を行う。その上で手順に従い、企業に勤める正社員を対象としたインタビューデータを元に行った修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチによる分析結果を示す。質的調査により明らかになった個人が組織に対して抱く心理的距離の現象特性について説明を試みることで、第1章で設定した研究課題について探索していく。具体的には、個人は組織との関係をどのように調整しながら維持することに努めているのか、その変化の過程をプロセスとして提示する。さらに、個人が組織に対して抱く心理的距離の現象特性について探索的に検討し、その現象から説明できる認知や行動への影響を明らかにする。最後に、分析から得られた結果の考察をした上で、質的調査分析の限界と問題点を示し、次章に続く課題を提示する。

第3章では、アンケート調査によるデータを使った量的調査について、分析モデルと調査概要について説明を行う。具体的には、アンケート調査の具体的な手続きとデータの説明を行った上で、今回の調査に用いた先行研究の尺度を質問項目ごとに整理し、詳細を提示する。

第4章では、まず前章で概要説明を行ったアンケート調査によるデータを用いて心理的距離の潜在構造を明らかにする。その後、探索的因子分析の結果をもとに、重回帰分析を行い、個人が組織に対して抱く心理的距離の概要を探索する。さらに、EORの既存概念との弁別性の検証を実施した上で、調査によって見出された個人が組織に対して抱く心理的距離をより具体的に理解するための現象特性を探っていく。また、定性調査では明らかにできなかった課題についても、定量分析によって探索を進めていく。その上で、組織行動論における個人が組織に対して抱く心理的距離の現象特性と、それによりもたらされる影響を明らかにし、個人が組織との関係性を能動的に調整する意味を検討していく。

第5章では、個人が組織に対して抱く心理的距離の規定要因について、重回帰分析を用いて探索を行っていく。具体的には、探索的因子分析の結果、明らかになった心理的距離の4つの距離をとる行動の先行要因に注目し、第3章で概要説明をしたデータから、個人属性、性格特性、キャリアタイプを使用し定量的な分析を行っていく。分析結果を元に個人が組織に対して抱く心理的距離に結びつく先行要因を明らかにし、どのような要因により個人が組織に対して心理的距離を抱くのか、その現象特性について探求をする。

最後に、結章として、今回行った調査分析により明らかになった個人が組織に対して抱く心理的距離の発見事実を改めて整理した上で、本論文における理論的含意、および実践的含意について議論をする。その上で、本論文の限界と今後の課題について言及する。

第1章 先行研究レビュー

1. EORの既存概念で描かれる個人と組織の関係性

本節では、組織行動論の EOR 既存概念のうち個人の視点からみた組織との関係性をミクロレベルで捉えた概念についての先行研究レビューを行う¹⁰⁾。レビューを行うにあたり、次の4点を整理し、明確にすることを目的とする。

1つめは、個人からみた組織との関係性が、何に焦点を当てて説明されているのかである。既存の概念では、どのような点に注目し描写されているのか、その特徴について整理をする。2つめは、それぞれの概念が、どのような個人観、組織観に立脚しているのかを明らかにする。つまり、どのような個人や組織を想定しているのか、その特徴を抽出する。3つめは、序章で示したような変化を前提とした時、個人と組織の関係性を捉えた既存の概念が、いかなる意味で限界を抱えているのかを明確にする。その際、個人の能動性の捉え方の例として、プロアクティブ行動やバウンダリーレス・キャリアなど EOR 以外の周辺概念についても参照する。そして最後、4つめとして、そのような限界を踏まえたうえで、本論文における方向性を提示する。以上、4点を明らかにすることを目的に、既存概念のレビューを行い整理していく。

1-2. レビュー範囲の設定

序章でも述べた通り、個人と組織の関係性に注目したミクロレベルの EOR 概念の種類は数多くあり、その描かれ方も多岐に渡っている (Coyle-Shapiro & Shore, 2007)。ここでは先ず、本論文においてレビュー対象とする概念をどのように絞るのかについて説明をする。序章に示した問題意識とも照らし合わせ、本論文では、次の範囲で対象を考えていく。

1つめは、個人の視点である。今回のレビューは、個人が組織との関係をどのように捉え認知しているのかに注目した概念を対象とする。個人が主観的に捉えた組織という存在に対して、関係性をどのように捉えているのかに焦点を当てる。そのため、モチベ

¹⁰⁾ Employee-Organization Relationship(EOR)の概念を整理した研究には、Coye-Shapiro & Shore (2007)や、組織行動論の研究でどのようなキーワードが頻出しているかに注目した Heath & Sitkin (2001)、日本企業の人材マネジメントの変化が日本企業における EOR の変化にどのような影響を与えているのか、根底をなす EOR とはどのようなものなのかを探求した服部(2016)が詳しい。

ーションに関する概念、働く個人と仕事との関係に注目したワーク・コミットメント、個人像そのものに注目したリーダーシップの概念、また、組織像を中心に描かれている組織文化などは対象外とする。さらに、組織がどの程度、自分たちの貢献を評価してくれているかという従業員の知覚を描いた組織サポートなど組織側に注目し個人との関係性を説明する概念も除く。

2つめは、関係性の中身を描くにあたり、具体的に個人がどのような存在として組織を捉え、態度と行動に影響を与えているのかを描いている概念を対象とする。そのため、個人が自己の属する組織の規範・価値観・習慣的行動様式を学習し内面化していく過程を描いた組織社会化、仕事仲間や組織構成員間との関係性などに注目したチームワーク等はレビューの対象外とする。なお、組織社会化の過程においてみられるプロアクティブ行動は、個人の行動そのものに注目した EOR 周辺領域の概念であるがこの分類に入る。そのため、能動的な個人像について検討することを目的に参照する。

さらに、問題意識との関連性に鑑み、対象とする先行研究の概念を選ぶにあたり、組織行動論研究のキーワードに注目し網羅的にレビューをした Heath & Sitkin (2001) と、服部 (2016) のレビュー論文での抽出方法を参考にした。その結果、今回の対象を、組織コミットメント、個人-組織適合、心理的契約、組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、アイディールズと設定した。

1-3. EOR の古典的概念

1-3-1. 組織コミットメント

組織コミットメントは、組織に対する帰属意識を表すものとして組織心理学の分野で研究が蓄積され、尺度開発により実証研究も多く行われてきた¹¹⁾。なお、組織コミットメント研究の展開については、鈴木 (2002)、高木 (2003) や WeiBo, Kaur & Jun (2010) に詳しい。ここでは、先に示した本論文の目的に沿って変遷を追いながらレビューを試みる。

人が組織に所属し続ける一貫した行動の理由は何であるかに注目し、コミットメントのコンセプトを提示したのが、Becker (1960) である。Becker (1960) は、社会学の分野で広範囲に渡り使用されていたコミットメントの概念を整理する必要性を問うた。そ

¹¹⁾ 2019年11月現在、Google Scholarで2,750,000件の文献がOrganizational Commitmentをキーワードとして検出される。

して、コミットメントは、組織と個人の交換関係の上に成り立つと考え、個人がとる首尾一貫した行動について説明を試み、本来、その行動には無関係である、何かとの関わり合いについて認知する行為を、投資や賭けに例え、「サイドベット」と称した。組織になんらかの投資をする行為を続けることにより、例えば、条件のよい転職先のオファーを断るなど、将来の行動の選択の自由を失う。自分の求めるものを与え続けてくれる限り、その組織に所属することが、理想を追うことよりも賢明という判断のもと、個人と組織の間で経済的な交換関係が働いているという考えが基本になっている。このアプローチは、サイドベット理論と呼ばれ、初期のコミットメント研究における礎を築いたと考えられている (WeiBo, Kaur & Jun, 2010)。

行動的な側面から概念化が進められたコミットメント研究は、その後、組織を対象とした心理的な側面に注目したアプローチへと研究者達の焦点が移行した (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974; Mowday, Steers, & Porter, 1979)。これらは、態度的コミットメントと称され、行動的コミットメントとは別の、個人が組織に抱く心理的な態度に注目した概念として定義づけされた。さらに、Mowday, Steers, & Porter (1979) は、経済的な契約という側面ではなく、組織コミットメントを情緒的な態度として捉え、①組織のゴールや価値観を強く信じ受容すること ②組織の代表として進んで努力すること ③組織のメンバーで居続けることを強く望むこと、の3つの要素と関連付け、評価尺度として15項目から成る Organizational Commitment Questionnaire (OCQ: Mowday et al., 1979) を開発した。

この OCQ は、組織コミットメントを測定する尺度として用いられるようになり、その後の実証研究の広がり大きく貢献をしたが、これ以降も測定尺度を開発する研究は進められ、尺度設計上の定義付けが複雑になるという問題が顕在化していた (WeiBo, Kaur & Jun, 2010)。この状況下、Allen & Meyer (1990) が概念を整理し、3つのフレームワークを用いたアプローチを提案した。これは、Becker (1960) のサイドベット理論や、Mowday ら (1979) の OCQ を基本に作成された概念として定義付けされ、継続的コミットメント、情緒的コミットメント、規範的コミットメントの3つの要素によって示された (Allen & Meyer, 1990)。さらに、Meyer らは、3つの要素それぞれについて測定尺度を開発し検証をおこなった (Meyer & Allen, 1991; Meyer & Herscovitch, 2001; Meyer, Becker & Vandenberghe, 2004)。これ以降、組織コミットメント研究では、

この3つの尺度を用いた調査が盛んにおこなわれるようになり、多くの研究者によって実証研究が進められた（WeiBo, Kaur & Jun, 2010）。

2000年代に入ると、モチベーションとの関連についても開発が進み（WeiBo, Kaur & Jun, 2010）、尺度の整合性が検証され、さらに、この尺度に時間的要素を組み合わせ、規範的コミットメントと他の2つの発生時期の相違を整理する研究（Cohen, 2007）や、コミットメントが仕事成果に与える影響と3つの尺度を統合し測定した研究（Somers, 2009）など、新しい視点での探求が進められている。

このような変遷を経て研究が蓄積されてきた組織コミットメントは、個人が所属する組織に対して情緒や規範、失うものの大きさから離れるに離れられない関係性にあることを認知するという点に注目している。自分が所属する組織についてどのように感じ、考えて、のめり込んでいくのかについて議論が展開している一方で、個人の能動的な側面、例えば、個人が組織に対して積極的に関係性を構築する、もしくは関係性そのものを変化させるために自ら組織に働きかけるといった行動についてはほとんど触れられていない¹²⁾。

1-3-2. 個人-組織適合（Person-Organization Fit）

個人からみた組織との関係性を適合（Fit）という側面から捉えた概念が個人-組織適合（P-O Fit）である。心理学や組織行動の研究分野において適合や合致（Congruence）の一般概念は、長期に渡り重要視されてきた（Nadler & Tushman, 1980）。その中のひとつである P-O Fit は、個人と組織が類似した特性を共有して、お互いの要求を満たす程度に注目し2者間の適合を示した概念である（Kristof, 1996）。

この概念のルーツは、Schneider（1987）の Attraction-Selection-Attrition（ASA）のフレームワークまで遡ることができる（Sekiguchi, 2004）。Schneider（1987）は、ある状況下にいる個人は、それを無作為に選択しているのではなく、自身にとって魅力的な状況を探し、選択して留まっていると考えた。そして、このASAの枠組みは、個人と組織の間でも機能していると言及した。個人は、組織が自分に適しているかについて関心を持ち、選択し留まることを自ら選択しているのである（Schneider, 1987）。

¹²⁾ 鈴木(2002)は、組織コミットメントの変化に関する研究はほとんど無いという指摘のもと、日本企業を対象に年齢や勤続年数と結びつけ変遷を追う実証研究をおこなっている。

このような枠組みを元にした P-O Fit の概念であるが、様々な定義や調査によって混乱し、実証研究においても、①組織に加入する際の視点として個人が仕事を探し選択する時や組織による採用時、②個人または組織側からみた社会化、③結果としての勤務態度や離職意思・人員削減・ストレス・社会的行動・パフォーマンスなど、研究者により様々な視点や側面での調査が実施され統一されていないという課題があった (Kristof, 1996)。この課題について、段階的に整理をする過程で、P-O Fit は、Person-Environmental Fit (P-E Fit) の下位概念であり、P-E Fit に職業・グループ・仕事の 3 つの構成要素が加わったコンセプトであることが明らかになった (Kristof, 1996)。

さらに、Kristof (1996) は、多くの研究者によって幅広い捉え方をされている適合の内容を 2 つの視点で分類し説明を試みた。1 つめは、Supplementary Fit と Complementary Fit の区別である。欠落しているものを補うための適合 (Supplementary Fit) と、既にある状態のものを更に完璧にするために補充する適合 (Complementary Fit) の違いを指摘し明確に区分した。2 つめは、「需要-供給」と「要求-能力」の視点である (Caplan, 1987; Edwards, 1991)。「需要-供給」の関係による P-O Fit は、組織が個人の要求、願望や好みを満たす時に現れる。対照的に「要求-能力」は、個人が組織の要求に応じる能力を発揮する時に生じる適合を意味している (Kristof, 1996)。

このような整理をしたうえで、P-O Fit で提示されている適合の持つ意味は、①個人または組織の何れかが、もう一方の必要とするものを提供する ②個人と組織が類似した基本的な性質を共有する ③もしくは、その両方であるとした (Kristof, 1996)。

このように、幅広い捉え方によって議論が重ねられてきた P-O Fit 概念を使った実証研究では、規範的コミットメントと仕事満足度には正の相関、離職意思とは負の相関があることが明らかになっている (O'Reilly, Chatmen & Caldwell, 1991)。

日本では、Sekiguchi (2004) が、採用活動における P-O Fit と Person-Job Fit (P-J Fit) について先行研究の整理をして、国や文化によって採用活動における P-O Fit と P-J Fit の役割の違いがあることを指摘している。実証研究では、竹内 (2012) が日本の組織を対象に調査をおこなっている。日本では、組織との適合 (P-O Fit) を重視して採用活動を行っている企業が多い一方で、仕事に関しては、特定の「職務 (Job)」よりも幅広い「職業 (Vocation)」概念に基づいて採用活動や新規学卒者の就職活動が行われている現状を捉え、入社前の職務探索行動と入社後の組織適応とを繋ぐ概念として、P-O Fit と個人-職業適合 (Person-Vocation Fit: P-V Fit) を測定し、その結果、入社前のキャ

リア探索行動が入社後の組織適応に効果的な影響を及ぼすことなどが確認されている（竹内, 2012）。

P-O Fit は、仕事をする場である組織が自分自身に合っているかという視点について、個人からみた組織との適合を基に概念化されている。どのような形で、両者間の適合を見極めるのかを明らかにすることは必要である。一方、ここで描かれる両者の関係性は、長期的なものではなく、採用時など、ある時点での適合を評価するという形をとっている。また、既に一定の条件で存在している組織が、自分自身に合うかどうかを見極めるという視点であり、個人から組織に対し適合するように働きかけることや、どのように関わり合いを持ちたいのかなど、具体的な意思や行動を示す能動的な個人の側面には触れていない。

1 - 3 - 3. 心理的契約

組織との交換関係を契約という視点から概念化した理論が心理的契約である。Levinsonらは、組織と個人それぞれ交換当事者が滅多に自覚することはないが、お互いの関係を規定する一連の相互期待を心理的契約と称した(Levinson et al., 1962)。Schein (1978) は、相互受容に注目し、この相互受容は、新しい従業員と雇用組織の関係がより明確に定められてくる一つの主要な変わり目に意識され、様々な象徴的な実際の出来事を通じて心理的契約が形成されると説明している。個人が一定の学習や社会化を経て、暗黙のうちに組織に対して様々な期待を抱くことに加え、組織側もイメージを高め、忠誠であり秘密を守り組織のために最善を尽くしてくれることを従業員に期待し、信頼するという相互期待が働く (Schein, 1980)。また、心理的契約は、組織の中で幾度も交渉され直すことや、個人側、組織側、それぞれの要求も時間の経過に伴い変化することも指摘している (Schein, 1978)。このように心理的契約は、個人と組織、両者の間に生じる描き出すことのできない期待感を反映した概念として定義付けられ議論が進行してきた (Levinson et al., 1962; Schein, 1978, 1980)。

初期の研究から少し時間を経て、Rousseau による概念の再定義が行われた。Rousseau (1989) は、心理的契約を「当該個人と他者との間の互恵的な交換について合意された項目や条件に関する個人の信念」(p. 123) と定義した。それまで心理的契約の定義は、個人と組織、双方の視点を対象として考えられていたが、Rousseau (1989) は、個人からみた信念であるとした。この個人側からの視点、個人の知覚であるという定義付けは、

先に紹介した Levinson ら（1962）や Schein（1978）とは異なる見解であり、その後の研究に大きな影響を与えた。

服部(2011)は、Rousseau の概念の再定義に含まれる、個人の信念（individual's beliefs）、合意（agreement）、項目（terms）、互惠的な交換（reciprocal exchange）の、4つのキーワードに注目し、これ以降の心理的契約の研究にもたらした影響について次のように指摘をしている。心理的契約のコンセプトは、個人と組織の両者の視点を対象としたため、組織と個人両者間の認識をどのように測定するのかという課題があった。しかし、Rousseau の再定義により、従業員による知覚現象としたことで、測定上の問題が回避され、分析単位の転換が起こった。これにより実証研究や測定が可能になり、心理的契約は初期の散発的な段階から実証研究が蓄積的に展開される段階へと移行した（服部, 2013）。そして、これ以降、心理的契約研究は、主に心理的契約の内容に関わる研究群と、組織側による契約の履行/不履行に注目する研究群が占めるようになり、近年ではある程度の研究蓄積がなされてきたことを受けて、より複雑なモデルの検証へと研究者の関心が移ってきている¹³⁾（服部, 2013）。

2000年代に入り、日本でも安定雇用を前提とした関係性の変化により、心理的契約が変わることや崩れる影響について研究が進められている。守島（2001）は、成果主義の導入により、社員間の競争意識が高まり職場が厳しい場に変化したことにより、働く個人の心理的契約が、これまでよりも企業から自立的な形で影響している効果が見受けられることを指摘している。

また、個人側の変化について、服部（2008）は、転職経験の有無に注目した調査を実施している。ここでは、組織の義務としての長期雇用保障と従業員の義務としての権限受容について、転職経験者は未経験者に比べそれらを重視していないという違いを確認し、転職経験を持つ個人においては、互惠的な関係がもはや成り立っていない可能性を示唆している（服部, 2008）。しかし、組織との関わり合いを長期的で従属的なものとは考えていないが、一方で、その組織に所属している限りは、援助を期待しながらも、自身も組織のために献身しようとする姿を見出すなど（服部, 2008）、新しい個人像を捉えるデータも出てきている。

¹³⁾ 心理的契約の研究の包括的なレビューについては服部（2011, 2013）に詳しい。

このような流れを経て概念化が進んできた心理的契約は、個人が組織に対し期待と義務を認識し、それに従い行動することや時間的な変化にも注目しているという点に特徴をみることができる。また、組織と個人の関係性の本質を、両者の間の相互期待が成立し、且つ、それをお互いがきちんと履行し続けていることを求めている概念であり、ここでは、愛着や価値観の一致など、お互いが何らかの意味で入れ込んでいる、強い結びつきにあることを前提としていない。そのような意味で、組織コミットメントやP-O-Fitと比較すると、個人と組織の一步引いたドライな関係性に注目したものと言える。

一方で、他の概念と同様に、前提とされている個人像は、組織に対して受け身であり本人が契約履行のために積極的に組織に働きかけるという視点はない。組織に目を向けると、先に紹介した概念同様に、安定的な存在として描かれているが、Schein (1978) の定義では、組織は変化し状況に因っては期待を裏切ることについても言及するなど、揺るぎない組織が前提とはされていない。また、Schein (1978) は、時間的な側面にも注目し組織は状況によって変化すると想定している。

1-3-4. 組織アイデンティフィケーション

組織に対する個人の知覚された一体性に焦点を当て、個人の視点からみた組織との関係性を概念化した研究が、組織アイデンティフィケーションである。これは、個人の目標と組織の目標の統合を捉えた概念であり (Schneider, Hall & Nygren, 1974)、組織との一体性や、帰属していることに対する認知として定義されている (Ashforth & Mael, 1989)。組織へのアイデンティフィケーションは、近代組織論の誕生の頃から注目されていたが、概念の規定が曖昧であり、組織コミットメントとの類似性が多くあることも課題となっていた (高尾, 2013a)。そのため、組織コミットメント研究に注目が集まったこともあり、類似概念である組織アイデンティフィケーションの研究は、下火になっていた (西脇, 2001)。

このような状況下、Ashforth & Mael (1989) は、個人からみた組織を、その個人の社会的なアイデンティティを構成する存在のひとつとして捉える方向性を示した。人間は、自分自身とそれ以外を様々な社会的なカテゴリー、親密度、ジェンダー、世代などを用いて区別する傾向があり、それらを認知的に分類することによって「私は誰なのか」という問いに対して答えを得ている。そのような社会との関係性を現すものの1つとして、個人は、組織を通じて自分自身を理解していると考えた (Ashforth & Mael, 1989)。

このように、社会的アイデンティティ理論と自己カテゴリー化理論に依拠し、帰属していることに対する成員の認知や組織との一体性、自己概念との結びつきから捉える枠組みを提示したことにより、再び組織アイデンティフィケーションの概念は、焦点を当てられるようになった（高尾, 2013a）。その後、実証研究も行われた結果、組織アイデンティフィケーションは、個人、グループ、組織のレベルにおいて重要な影響を持ち、結果変数として共同行動や組織市民行動にはポジティブな影響、離職意思や実際の離職に対してはネガティブな特性があることが認められている（高尾, 2013a）。

2000年代に入り、欧米では組織アイデンティフィケーション研究を多く見るようになったが、日本での研究は、まだ多いとは言えない状況にあった（高尾, 2013a）。2010年代に入ると、組織アイデンティフィケーションの構造を明らかにし、その規定要因と及ぼす影響について検討することを目的とした調査研究などが実施され始めている。小玉（2017）は、組織アイデンティフィケーションが、自己認知と価値内在化によって構成されることを定性調査で確認し、日本の組織で働く成員の実態を反映した尺度開発を行っている。また、組織コミットメント概念との類似点についても検証をし、2つの概念には高い相関が認められるが、職務満足と組織構成員のパフォーマンスに結びつく変数に対する効果が独立していることから弁別が可能であることを実証し、その結果をもとに、組織アイデンティフィケーションは、組織構成員の認知と価値の内在化を伴う組織との絆の強さであると再定義している（小玉, 2011）。

高尾（2013b）は、この両者の相関係数が極めて高い点についての課題を指摘したうえで、別の視点から概念の弁別性を検証している。そこでは、組織コミットメントが組織と個人の社会交換的な側面を取り上げているのに対し、組織アイデンティフィケーションでは個人の自己概念との関わりに注目している違いに着目した実証研究を行い、2つの概念の弁別性を支持する結果を得ている。また、日本の環境の流動化にともない組織に絶えざる変革が求められる中で、組織と個人の関係性に関する期待も変化し、個人にとって組織がアイデンティフィケーションの特別な対象ではなくなっている点について指摘をしている。そのような理解のもと、仕事関連のアイデンティティを問い直す必要性を認識し、個人側からみた組織アイデンティフィケーションに改めて注目する必要性を問うている（高尾, 2013b）。

以上のように、組織アイデンティフィケーションでは、組織と自分をオーバーラップさせることで、組織との一体感を求める個人像に基づいて組織と個人の関係性が描かれ

ている。そこでの個人は、自分のアイデンティティを証明するための標識として組織を捉え、同一化という形で組織との関係性を認知することで自分の存在意義を表現している。組織コミットメントと同様に、組織に対し自分はどのような影響を及ぼす存在なのか、どのように関わり合いを持ちたいのかという視点や、自ら積極的に組織に対して働きかける行動や、能動的に関係性を築いていく行動には注目していない。

1-4. 個人と組織の関係性にみられる前提

このように個人の視点からみた組織との関係性を描いた概念を俯瞰してみると、大きく2つの特徴がみられる。

1つめは、同一化、没入、一体感や適合という形で個人が組織を身近に感じる事が、組織にとってはもちろん個人にも良好な状態としている点である。組織は安定した強い存在であり、そのような組織を個人がどのように受け止めているかという前提が読み取れる。例えば、組織コミットメントは概念の開発当初、情緒的コミットメントが高いことが何をもたらすのかという視点での研究が見られたが、近年ではそういった視点での研究は少なく、むしろ多くの研究者が情緒的コミットメントを従属変数として設定し、コミットメントがどうすれば高まるかということを検討している。つまり情緒的コミットメントが高いことが良いことだという前提のもとア priori に仮定してしまっていることを意味している。これは、組織と個人の関係が遠いことにもポジティブな側面はあるという可能性について捨象されてしまっていることになる。また、組織アイデンティフィケーションは、概念そのものが個人と組織の目標の統合を説明し、組織との知覚された一体性に焦点を当て、愛着や忠誠心を捉えている。このような形で自らのアイデンティティを組織との帰属に結びつけることは、組織を安定的な存在と捉えている前提があると考えられる。もし組織が常に変化し続けると想定されていた場合、「私は誰なのか」、問いの答えが定まらない。自らのアイデンティティが絶えず変化すること自体、考えにくいことから説明できる。さらに、実証研究では、従属変数に離職（残留）意向に加え、組織との共同行動や組織市民行動など、組織からみて良い影響を及ぼす関係性に焦点を当てた研究が行われ、組織との関係性が近い状態がポジティブであることを検証している。このように個人が組織を自分自身に近いものと認知すること、組織コミットメントや組織アイデンティフィケーションが高いことが、職務満足・離転職（残留）意向・役割外行動などと強い相関関係があることと結びつけ、これらの要素を高めるこ

とが両者にとって良いことだとしている。但し、心理的契約は、少し異なり、そこまで入れ込んだ関係性ではない組織と着かず離れずの一步引いた状況を描いている。

2つめは、現状の組織に対する個人の受動的な側面である。個人の価値と組織の価値との一致、組織との一体感や帰属意識などに焦点を当てているが、それぞれの概念では、組織に所属している個人が、組織側のアクションを前提としてその組織についてどのように感じ認識するのか、その状態を説明している。組織コミットメントは、自分自身が所属する特定の組織についてどのように感じ、のめりこんでいくのかについて議論が展開している。組織アイデンティフィケーションも組織に対して能動的に働きかける行動は描いていない。その一方で、個人が組織との関係性を能動的に捉え、組織に何らかの形で働きかけを行い、自分に合致するように考えアクションをとるという意味での意思や行動についてはあまり焦点を当てていない。この点においては、心理的契約も同様であり、現状に対して自分自身が期待感を持ち理解しようとしているが、自らが積極的に交渉し、自分が期待する形に会社との関係性を変えていく能動的な側面は含まれていない。

しかし、問題意識として序章でも指摘したように、個人と組織、この両者の置かれる環境は変化している。企業側は、雇用制度を変更するだけでなく、終身雇用そのものを見直す議論を開始している。個人側も、正社員の範囲が縮小し雇用形態の異なる従業員構成となり多様化していること、共通の職業観・価値観で働くことが難しくなっていること、年功的賃金・昇進が特に男性労働者にとって後退していること、といった変化により、職場の一体感や良好な人間関係に陰りが出始め不安を感じている。さらに、年功的処遇の後退に加え、終身雇用制度の見直しなど、正社員という立場にあっても安心感を得ることができない現状のもと、変化の兆しを感じ取った従業員が組織との関係性について考える必要性が増している。

変わりつつある環境下において、EORにおいて研究が蓄積されてきた概念の根底にある、安定的で強い存在として設定された組織に合わせて同一化すること、一体化することが、個人と組織の双方にとって望ましいと考える関係性では説明できない現象が現実には起きているのである。このような状況から考えると、個人と組織の関係性が近い状況以外に目を向けること、関係性が変化することについて、既存概念では、十分に説明することができない限界が生まれている可能性がある。また、実社会において、積極的に考え行動する個人像に注目が集まる中、組織に対して個人が関係性をどのように受け

止めるかという受動的な側面だけではなく、個人の考えや行動を能動的な側面から捉えること、個人が組織との関係性をどのように構築したいと考えているのか、そして、その考えが実際の行動にどのような影響を与えているのかを明らかにすることも必要ではないだろうか。

1-5. 変化の兆候

1-5-1. 能動的な個人像

個人と組織の関係性についての古典的な EOR 研究レビューでは、前提として、受動的な個人像、安定した組織像、そして両者の関係性は同一化や一体感などの表現から連想されるように個人が組織により近い存在であることが良いという特徴が見受けられた。では、EOR の周辺領域においては、個人の能動性や安定した組織像といった点についてどのような議論がなされているのだろうか。ここでは少し視野を広げて、組織行動論の中でこれら EOR 古典的概念の前提とは異なる個人の姿や組織との関係性を描いている概念に注目し、能動的に考え行動をする個人像について検討する。

(1) プロアクティブ行動

能動的な個人の行動に注目し、焦点を当てた概念のひとつにプロアクティブ行動がある。これは、個人と組織の関係性ではなく、組織社会化を促す作用について個人の行動そのものに注目して説明を試みた概念である。

社会学の分野では、組織が個人の行動をどのように型にはめて統制していくかについて説明されてきた (Ashford & Black, 1996)。しかし、個人は受動的な存在として、ただ組織による社会化戦術の作用を受けるのではなく、自らも職場の人間関係構築に励み、情報収集し、制度などに体现された組織からのメッセージを解釈することで、組織環境に適応するための主体的役割を發揮している (小川, 2012)。組織へと一方的に染められる新人という仮定を見直し、個人の主体的行動を捉えたのが、プロアクティブ行動である (小川, 2012)。

この概念を使った研究では、情報収集やフィードバックから学ぶことで意味の付与をすること、関係性を構築すること、仕事や役割の変更交渉、肯定的な枠組みの意味付けに分類し、成果や満足度との関係性を測定する (Ashford & Black, 1996) などの調査が

行われて来ているが、どのような行動がプロアクティブ行動なのかは、異なった方法で多岐に渡った実証研究が行われている（Grant & Ashford, 2008）。

本論文における問題意識と照らし合わせて考えると、プロアクティブ行動の概念では、従業員が自分自身やその環境に影響を与えることを先読みし行動する姿に注目している。組織の中での個人の能動的な行動を、具体的に理解するための一助となる概念である。しかし、その行動の内容の主たる目的は、自分の所属する組織に対して適応することである。個人が組織に合わせる必要性を感じ、それが行動として現れる姿を描いている点から、強い組織像が前提とされているとも考えられる。能動的に考え行動する姿を捉えているが、その目的は組織に同調して積極的に順応することである。組織の影響ではなく、自分の考えを持ち意思を貫くことも能動的な考えや行動には含まれると思うが、この概念では注目していない。

（２）バウンダリーレス・キャリア

個人や組織の変化は、キャリア論においても同様に注目すべき課題として捉えられている。伝統的な長期雇用慣行が安定的に整っている企業環境を前提としたオーガニゼーションナル・キャリアの概念では、説明できない事象が存在するという限界を抱え、そのような企業内キャリアが内包する限界を直視し、乗り越えるために提示された概念が、バウンダリーレス・キャリアである（宇田, 2007）。バウンダリーレス・キャリアは、ひとつの組織にとらわれない個人に注目し概念化された（Arthur & Rousseau, 1996）。

個人からみた組織との関係性をキャリアの観点から捉え実証研究が行われているこの概念は、能動的な個人像を描いており、組織の枠を超え個人が行動する姿は、今回の問題意識をより明確に説明するために参考になると考えた。また、個人と組織の関係性が変化した現状を受け、既存概念が抱える限界に向き合い概念化された経緯にも、問題意識との共通点があると考え、以下に特徴を説明する。

バウンダリーレス・キャリアは、特定の組織と安定した関係性を築くという前提で描き出されたオーガニゼーションナル・キャリアに対し、複数の組織でキャリアを形成する個人が存在することに焦点を当てた概念である（Arthur & Rousseau, 1996）。Arthur & Rousseau（1996）は、組織内キャリアが安定した雇用の古い幻想と結びつき、既に衰退し始めているという認識のもと、新しい環境の下ダイナミックなキャリアのひとつとして、バウンダリーレス・キャリアという働き方を提示した。

社会環境の変化に伴い企業の置かれる立場も変化した現状において、キャリアを自ら主導して形成していく必要性を感じた個人が、長期的なキャリア・ビジョンを築くための手段として選択した方法を理論化したものである。この概念では、能動的に考え行動し、組織に依存するのではなく、対等な立場で交渉し働きかけることにより、組織との関係性を築く個人の姿を描いている。

日本における正社員を対象とした実証研究では、武石&林（2013）が、自律的キャリア概念に注目しプロティアン・キャリアとバウンダリーレス・キャリアを測定する尺度を使用して調査を行っている¹⁴⁾。ここで実施されたクラスター分析では、自律的なキャリア意識を持ちつつ現在の組織外への移動に対しては慎重な態度を示し、組織との関係を維持しようとする従業員のタイプを見出している（武石・林, 2013）。さらに、武石&林（2013）は、キャリア形成において、個人が主体的に関与していくキャリア自律の重要性が指摘されているが、その具体的な内容や、キャリア自律を進めると組織との関係性はどのように変質していくのかについての研究の不十分さを指摘している。この点は、先に示した本論文における問題意識と通じる共通点がある。

正社員が対象ではないが、バウンダリーレス・キャリアの概念を用いた人材の流動化の進展に注目した研究として、二神（2004）は、日本における派遣人材を対象としたプロフェッショナルワーカーの調査を実施している。その結果から、今後、個人がバウンダリーレス・キャリアを形成していくうえで、専門性・仕事への自発性・キャリアビジョンを明確に持つことの3点が特に大切であると指摘している（二神, 2004）。個人が自ら将来のキャリアを考える必要性については、Arthur & Rousseau（1996）の主張と同じであり、序章で挙げたGratton（2011）やPink（2002）が注目していた、個人が自らネットワーク構築や継続的な学習を行っていく必要性についても言及している。

このように組織の変化に伴い概念化が進められたバウンダリーレス・キャリアであるが、ここで前提として描かれている個人像は、非常に特徴的であり、強さを持ち合わせている。キャリア形成のために、個人が組織と交渉を行うには、仕事のスキルや専門性、精神的なタフさや周囲との関係性構築など、必要となる要素は多い。特に日本では、組織と対等に渡り合うこと自体、一般的になっていると言い切るのは難しい。また、自

¹⁴⁾ プロティアン・キャリアとは、Hall（1996, 2002）によって提唱された概念である。企業組織と個人の心理的契約が変化して、組織ではなく個人が主体的にキャリア形成に取り組み、他者から評価されることよりも、個人の仕事における満足度や成長感などの心理的成功と目指す自己志向型キャリアを指す（武石・林, 2013）。

ら組織と交渉する能力が求められるため、個人と組織の力関係が均衡していなければ、個人にとって有利な条件を引き出すことや良好な関係性を築くことは困難であり、本意でない条件で組織とかかわる可能性もある。こういった懸念は、武石&林（2013）の実証研究の結果にある、組織外への移動に対しての慎重な態度からも読み取れるのではないだろうか。

1-6. EORの新展開

1-6-1. 組織との乖離：ディスアイデンティフィケーション

受動的な個人像に加え EOR の古典的概念のレビューからみえた特徴には、同一化、一体感や適合という形で個人が組織を身近に感じる事が、組織と個人の両者にとって良好な状態という前提をみる事ができた。ただし、EORの周辺では、プロアクティブ行動やバウンダリーレス・キャリアなど、これとは異なる前提を持った概念が登場し注目を集めている。これに対して EOR の内部において、こうした新たな前提を持った研究が豊富に行われているとはいえないが、そうした中でも近年、組織と乖離する個人の姿に注目した概念が登場し始めている。ここではこうした新たな動きをレビューしておきたい。

組織と近い関係性と異なる視点は、既存概念を拡張する形で発展した EOR の研究から読み取ることができる。組織アイデンティフィケーションの拡張モデルであるディスアイデンティフィケーションは、アイデンティティの複雑性を捉えた概念のひとつである。

この概念では、個人が認知する組織との乖離、分離に注目し議論が展開している（Elsbach, 1999; Pratt, 2000; Ashforth, 2001）。これは、自己を知覚する①個人のアイデンティティと組織のアイデンティティの認知的分離、であり組織を競争相手や敵のように捉えるといった②個人と組織のネガティブな関係、のカテゴリー化である。その認識は、個人が考える特性や信条が、組織の持っているものとは異なる時に明確になり（Elsbach & Bhattacharya, 2001）、組織にとって従業員をはじめとするメンバーとの間に深い対立の結果をもたらすなど望ましくない傾向がある（Kreiner & Ashforth, 2004）。また、組織からみると、同一化を避けることで社会的なカテゴリーを構築する姿、対立した行動を支持することや公に批評するなどネガティブな影響をもたらす（Elsbach & Bhattacharya, 2001）。

ここで描かれる個人は、組織に反抗し行動を引き起こすことで、自己の居場所や立場を創造している。単なる特徴の不一致やミスマッチではなく、組織からの積極的な分離であり (Elsbach, 1999) , この個人の能動的な意識、組織に対して積極的な関わりを反発する形で持つという点が、アイデンティフィケーションと異なる特徴である。それは、単に対極の意味を持つ概念ということではなく、それぞれ社会的な存在証明であるアイデンティティを維持する目的ではあるが、そこから見られる現象や目的への道筋はかなり異なっている (Kreiner & Ashforth, 2004) 。この概念は、個人の能動性が組織に反発する方向に働き、組織との乖離によって自分の存在意義を確認する姿を表現している。

このように、アイデンティフィケーションの拡張モデルでは、個人が所属する組織と矛盾する、または異なる意識を持った場合、自分自身をどのように認識しているのかという点に視点を向けている (Kreiner & Ashforth, 2004) 。認識が完全一致するという単純化した捉え方ではなく、個人から見た組織との関係性の複雑な意識の側面に注目している点において、初期の概念とは異なった視点を持っている。しかし、既存概念で描かれていた同一化や一体感を持ち、組織を近い存在と捉えることが個人と組織の両者に良い影響をもたらすという考え方と根底にある部分は同じで、近いこととは逆に、組織と離れることは、基本的に個人と組織の両者にとって望ましくない傾向があり、ネガティブなこととして描かれている点が大きな特徴であり、注目すべき論点であると考えられる。

1-6-2. 組織との交渉：アイディールズ (I-deals)

先に紹介したプロアクティブ行動やキャリア論におけるバウンダリーレス・キャリアは、受動的な個人とは異なる、能動的な姿を描き出した EOR 周辺概念の例であった。2000 年代に入り、個人と組織の関係性を捉えたマイクロ組織論である EOR 内部の概念にも、古典的概念の特徴とは異なる能動的な個人に注目した概念が誕生している。ここでは、積極的に考え行動する個人の姿に注目した概念、アイディールズ (I-deals) についてレビューを行う。

心理的契約の概念を再定義した Rousseau(1989)は、2000 年代に入り社会環境の変化により、フリーエージェント (Pink, 2002)として組織から独立した形で個別交渉をして働く個人だけではなく、企業に所属する個人も組織と労働条件を交渉することが必要になってきているという考えのもと、I-deals という新しい概念を提唱した (Rousseau, 2005)。I-deals とは、Idiosyncratic deals を略した造語であると同時に、理想を意味する

単語である Ideal, 2つの要素を持ち, 従業員が自ら雇用者と交渉し合意を得た特別な条件と定義付けをした(Rousseau, 2005)。I-deals では, 組織に所属する従業員が日々の仕事に関して組織と交渉する姿に注目し, 個人が自ら組織に働きかけ, 積極的に働く環境を整える行動を概念化している。

この概念では, ①従業員が主体的に個別交渉をすること, ②雇用者と従業員相互のニーズのもと取り交わされた個々の合意であること, ③雇用者と従業員の相互に利益がもたらされること, ④雇用関係における個別の特徴があるため目的が様々であること, が必要とされている。さらに共に働く同僚や関係者の理解や了承が必要であり行使するには重要なことであると捉えられている。I-deals は, 気に入られ優遇されること(Favoritism, Politics)や, 非公認で暗黙の了解のもと行う行為(Shady deals)などとは異なり, 組織で働く従業員と雇用者の間の新しい関係性に注目し構築された定義でもある(Rousseau, 2005)。

Rousseau (2005) は, I-deals を提案者とタイミングの2軸により6つに分類している。まずは入社前, 採用時の交渉として次の2つが示されている。1つめは, ①Recruiting I-deals である。求職者が仕事を探す際, 雇用者側に条件提示をおこない, それを踏まえた雇用契約を結ぶことなどが挙げられる。2つめ②Opportunistic Recruiting は, この逆となり, 雇用者側が従業員に条件提示を行うことを指している。次に, 雇用後のパフォーマンスに関する I-deals として, ③Proactive I-deals と④Reactive I-deals がある。前者は従業員自らが望み申し出た職務変更, 後者は企業側の要求で起こる変化に対して従業員が特別な措置を申し出ること, などが含まれる。最後は, 継続雇用に関する分類である。⑤Threat-Based I-deals は, 従業員が, 他企業からの引き抜きを断る条件として現在の雇用条件見直しを申し出るケースなどであり, ⑥Retention-Based I-deals は, 長く働いてもらうリテンションの手立てとして, キャリアステージの変化に伴う必要な措置を企業側が提示し対応することが例として考えられている。

I-deals は, 個人が組織との関係性をどのように認知しているかという視点だけではなく, 組織と関わりを持つうえで必要な条件や契約といった取引関係に焦点を置いている。組織を交渉相手としていることも, レビューを行った古典的 EOR の概念とは異なる視点である。また, 組織に対し受動的な存在として設定されていた個人像とは異なり, 組織内で能動的に考え, 具体的に行動する姿が描き出されている。この能動的な側面は, 既存概念ではあまり見られない特徴であり, 個人から組織への自発的な働きかけによる

交渉が、自ら働きやすい環境を築いていくには必要であることを示唆している。前提とされている組織の文化や制度、仕事の特徴によっても I-deals が有効に機能するか否かが異なる。また、従業員に個別対応し、リテンションも含め交渉する必要性に目を向けている点から考えると、組織は安定的ではなく変化をする対象と捉えられている。

このように I-deals の主体は、基本的にすべて従業員、個人の側にある。しかし、概念自体はまだ実証研究が少ないため、定義された I-deals が、実際の組織のなかでどれほど確認できる現象なのか定かではない。また、組織や雇用主との交渉が必須であるため従業員側の強い意志と高い交渉能力が必要となってくる。さらに、明確な職務範囲の設定が必要であり、特に日本のように、職務ではなく職能での評価が中心の場合や、詳細な職務範囲を設けていない組織、同質性や横並び重視の企業文化では、個別交渉での対応を実行すること自体、困難なケースもあると思われる。実証研究を進めるにあたり、様々な要素、特に本人だけではなく共に働く同僚との関係性、妥当性や正当な評価などを考慮したうえで調査を進める必要もあるなどの課題が考えられる。

1-7. 個人と組織の関係性の複雑化と課題

ここまで、個人の視点からみた組織との関係性を捉えた EOR の概念についてレビューを行ってきた。先に示したとおり今回のレビューは、4 点について整理することを目的としていた。

既存概念を整理すると、1 点目、何に焦点を当てているのかについて、個人と組織の関係性を描いた古典的な EOR の先行研究である、組織コミットメント、P-O Fit、組織アイデンティフィケーションや心理的契約の概念には、共通点がみられる。それは、暗黙の前提として存在している、個人の受動的な側面や態度に焦点を当てているという点である。逆に、個人の能動的な側面としての認知、意思や行動にはほとんど注目していない。前提とされている個人と組織の関係性は、ある程度、安定し一定したものであり変化については触れられていない、または、ある特定の時点に注目して焦点を当てているという特徴がある。さらに、その関係性には、同一化や一体感という個人が組織を近く感じることは両者にとって良好な状態、乖離や離れることは両者にとって望ましくない傾向があるという前提が存在している。

2 点目として個人観・組織観には、次のような特徴が見られる。個人観は、受け身の姿勢、受動的な個人をベースにした概念が多く見受けられる。特に、古典的概念では、

個人が所属する組織に対して、どのように感じ、認知し、合わせていくかという点に注目し、積極的な意思や行動は描いていないという共通の特徴がある。安定的で変化をしない組織像が垣間見られたが、心理的契約の Schein (1978) の概念では、変化する組織についても言及している。

2000 年代になると、I-deals など、異なる視点を持つ概念が登場し、そこでは、能動的に考え行動する個人像、組織と条件交渉し、自立的にキャリア形成をする個人の姿が描かれている。また、組織と近いことが必ずしも必要という視点ではない、対等に交渉し、組織を依存対象としていない、距離をとった立ち位置も読み取れる。概念の前提条件としての組織については、従業員に対してリテンション・プランを提案することなどに鑑みると、環境変化によって組織も変わると想定されている。組織との乖離に注目したディスプレイアイデンティフィケーションでは、個人が能動的に考え行動する姿を捉えているが、組織と離れることはネガティブなもので、個人と組織の関係性において否定的な意味を持つという前提に立っている。この視点は、組織と近いことが良く、遠いことは良くない、という点において、先の古典的 EOR 研究と共通である。

このような個人観と、組織観を元に関係性を捉えたそれぞれの概念の根底にある暗黙の前提は図 1.1 のように整理できる。まず、縦軸の個人観は、受動的・能動的の 2 つに分類できる。レビューの結果、組織コミットメント、個人-組織適合、組織アイデンティフィケーション、心理的契約は、受動的な個人観に入る。これは、個人が所属する組織に対して、どのように感じ、認知し、合わせていくかという点に注目し、積極的な意思や行動は描いていない共通の特徴から読み取ることができる。一方、I-deals は、能動的に考え行動する個人像として組織と条件交渉し、自立的にキャリア形成をする個人の姿が描かれていた。ディスプレイアイデンティフィケーションも、自らの意思で組織に反発し乖離する行動を捉える概念であった。このような特徴から、能動的な個人観が読み取れる。

横軸は、個人と組織の関係が、安定・変化、どちらを前提としているかである。組織コミットメント、個人-組織適合、組織アイデンティフィケーション、ディスプレイアイデンティフィケーション、心理的契約などの古典的概念では、安定的で変化をしない組織像が垣間見られた。しかし、心理的契約の Schein (1978) の概念では、変化する組織についても言及していた。I-deals は、組織と近いことが必ずしも必要という視点ではない、対等に交渉し組織を依存対象としていない、距離をとった立ち位置も読み取れた。

個人や組織の状況に応じて個々に交渉をするという概念の前提から考えると、組織は安定的ではなく変化をする対象として描かれている。

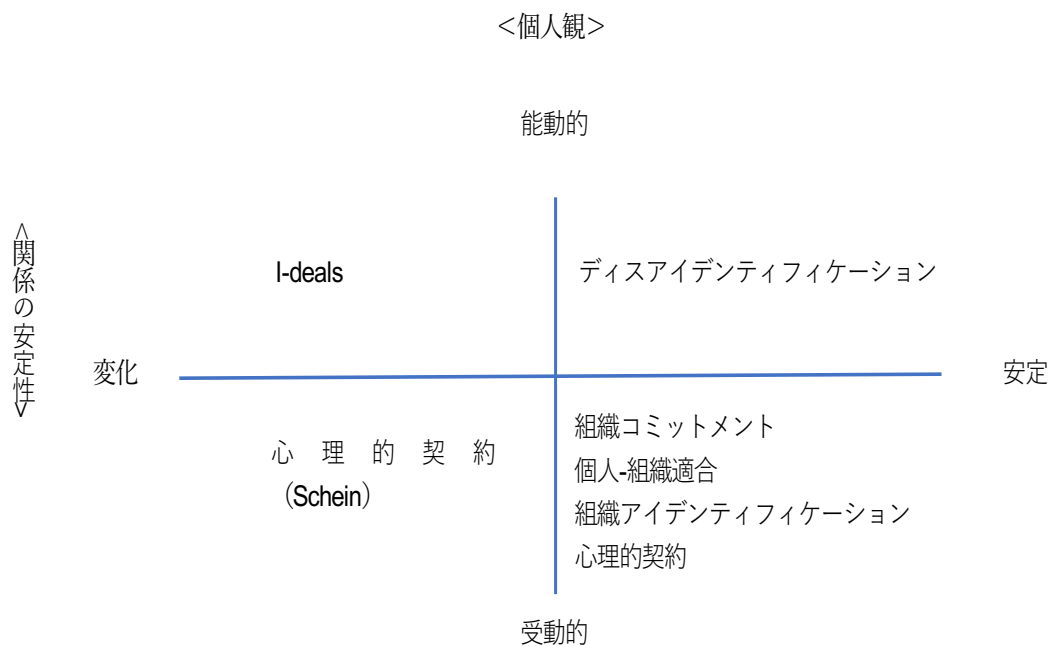


図 1.1：EOR 概念で描かれる個人観と個人と組織の関係性

以上のような整理から、本章における 3 点目の目的である、個人と組織の関係性を捉えた既存のコンセプトがいかなる意味で限界を抱えているのかを考えてみると、今回レビューの対象とした概念には次の 3 つの課題が見えてくる。

1 つめは、組織との関係に関して個人が能動的に働きかけるという側面に注目していない点である。I-deals では、自分自身が働きやすい環境を整えることを目的として個人の積極的な行動に注目しているが、実際に組織と関係性を維持しながら交渉することは、強い意志と交渉力が必要である。そのため、特別な個人ではなく、組織に所属する従業員全体に一般化ことは難しいとも考えられる。日常の多くの時間を過ごす組織との関係性という視点で考えた場合、個人が組織をどのように捉え、認知し、それがどのような行動に結びついているのか、要因も含め詳細に紐解いた上で、改めて組織の中で個人が

とる能動的な行動とはどのようなものなのか、今一度、考える必要性があるのではないだろうか。

2つめとして、個人と組織の関係が長期にわたって安定的でない可能性を考慮する必要があるという点である。個人と組織の関係性の変化は、先に取り上げた EOR の先行研究の中でもデータや課題が示され、兆候を読み取ることができた。心理的契約では、組織との関わり合いを長期的で従属的なものとは考えていないが、一方で、その組織に所属している限りは、援助を期待しながら自身も組織のために献身しようとする姿が見出されている（服部, 2008）。高尾（2013a）も、日本の環境の流動化にともない組織に絶えざる変革が求められる中で、組織と個人の関係性に関する期待も変化している点について指摘している。また、キャリア研究では、長期的な雇用慣行の見直しが進む中で、個人と組織の関係性の変化を捉える必要性からバウンダリーレス・キャリアの概念が生まれていた。本論文の対象である組織行動論の分野においても、今一度、個人、組織、双方が変わりつつあるという現状を踏まえたうえでの概念生成が必要なのではないだろうか。

3つめは、個人が組織に対して同一化したり、強くコミットしたりするなど、両者の関係が親密で近いという以外に、両者の良好な関係は存在しないのか、という点である。組織と個人の乖離を描いたディスアイデンティフィケーションは、個人が組織と離れた関係性を構築すること、距離をおいた関係性は、両者にとって悪影響を及ぼすということをアプリアリに仮定してしまっている。つまり既存の概念は、「両者の距離が近いこと＝良い関係」「両者の距離が乖離していること＝悪い関係」ということが大前提となっており、組織と一体化していない個人が組織にとって実際のところどのような存在であるのか、特定の組織に強く帰属することで安心感を得られない個人は、組織にとってどのような存在であるのか、という点について深い議論をすることができないのである。

このように既存研究における課題を捉えた上で、4つめの目的である方向性を考えてみると、変化する組織との関係性の中で能動的に考え行動する個人、先に示した図 1.1 の左上の部分に注目する必要があると考えられる。さらに、組織に依存するのではなく、一体感や同一視とは異なる距離を保ちながら、能動的に考え行動する個人を説明するための概念生成も必要ではないだろうか。

2. 心理的距離のバリエーション

先行研究のレビューとして第1節では、組織行動論における個人と組織の関係性を捉えた EOR の既存概念について、その特徴と課題を検討してきた。第2節では、心理的距離について既存研究のレビューを行う。

個人は、日々の業務や関わりのなかで、自分自身が所属する組織を身近に感じることや、逆に気持ちが離れることを経験している。組織と一体感を持つことができない、帰属することに安心感を得られない個人は、組織の中でどのような存在として捉えることができ、その両者の関係はどのようなものなのか。このような形で組織を、近くまたは遠くに感じる現象を含む個人の心理的な変化を、心理的距離に注目して探索することが、本論文における大きな目的である。そのため、ここでは、組織行動論の EOR の分野において、個人が組織に抱く心理的距離を検討するにあたり、他分野で研究が進められている心理的距離の既存概念のレビューを行い、言葉の定義の整理をした上で、本論文に適用する際の課題を明らかにする。

2-1. 対人関係における心理的距離

心理的距離は、対人関係を説明する言葉として心理学や社会心理学の分野を中心に使用されてきた。人と人、人と集団を対象として描かれてきた対人関係における心理的距離について、山根（1987）は、心理的距離の近さは親密感であると定義をしている。その上で、対人関係における心理的距離とは、2つの視点から考える必要があると指摘をしている。

1つめの視点として、「相手に対する心理的距離」と、逆に「相手が自分をどのように感じているのかという心理的距離」の2分類がある。前者は、自己の実感として直接把握されるものであり、後者は、相手の言語的・非言語的表出（行動）から間接的に推定される体験という違いがある（山根, 1987）。個人は、自分自身の心的状態について確実性を持って理解する「相手に対する心理的距離」に加え、相手がどのような心的状態にあるかを推測し、振舞いや表情から理論的な推論を行うことによって把握しようと解釈を介して他者理解を行っている（信原, 2014）。このように、対人関係における心理的距離は、能動的な側面と受動的な側面の2つに分類して考える必要がある。

2 つめの視点として、自分自身が実感している心理的距離は、必ずしも行動として素直に表現されるものではなく、「本心」と「表面に出る行動」の2種類に分類される。例えば、社交辞令など本人が実感しているものと、記号化された実際の行動とが同一でないことは、「本音」と「建前」として人間社会では常識となっている（山根, 1987）。

対人関係における心理的距離は、人々の日常的な生活の中にも見ることが出来る現象のひとつであるが、その現象特性は複雑なものである。心理的な動きを読み取ることは、非常に難しいが、上記の議論を整理すると、2つの視点からなる4つに分類することができる。対人関係における心理的距離は、表 1.1 のように、①本人が相手をどのように認知しているのか、②さらにその認知がどのような形で行動に現れるのか、また逆に、③受け手として相手がどのように自分自身を認知しているのか、④その認知がどのように行動に現れるのか受け手である本人が見て認識する、といった形での4分類ができる現象特性を持っている。

表 1.1 対人関係における心理的距離

	距離の種類	内容
1	能動表象 (Active representation)	本心としての表象的距離
2	能動表出 (Active presentation)	自己の行動によって示される表出的距離
3	受動表象 (Passive representation)	推定された相手側の表象的距離
4	受動表出 (Passive presentation)	認知された相手側の表出的距離

*山根（1987）の分類に基づき筆者が作成

このように区分される対人関係の心理的距離には大きな特徴がある。それは、2つの視点の4分類が全てにおいて一致するという現実が、極稀にしか起こり得ないということである。個人には、認知された世界と態度や行動を互いに整合化しようとする要求（Festinger, 1957）によって、自身が体験した心理的距離の不一致を縮小しようとする意識が働いている（山根, 1987）。日本語における「空気を読む」、「行間を読む」、などの表現からイメージされる行動も、相手との関係を探り、読み取ろうとする個人の心理的距離の一面を表したものと捉えることができる。

藤井(2004)は、対人関係における心理的距離について、異なる視点から次のように説明をしている。まず、自他の距離には、パーソナル・スペースと呼ばれる物理的レベルでの対人距離と、相手との親密度などに応じて決定される心理的な距離、この2種類がある。また、人には、相手に対して「近づこう」、「離れよう」という意思と、実際の関係性を壊したくないため「近づけない」、「離れられない」という、相反する欲求が同時に存在する。対人関係における心理的距離は、このような距離の取り方をめぐるジレンマにより絶えず力動的に揺れ動いているという特徴がある(藤井, 2004)。そして、この対人関係における心理的距離は、実証研究において、①測定内容が一貫していないこと、②定義の不明確さや測定方法が多様であること、③他領域での知見が生かされていないこと、に課題があると指摘をしている。これは「心理的距離」と「心理的距離のとり方」が明確に分類されていないことが原因で、両者が交じり合っているために起きている問題である(藤井, 2004)。この問題点を整理すると、表 1.2 の通りになる。

表 1.2 「心理的距離」と「心理的距離のとり方」の違い

心理的距離	心理的距離のとり方
固定的・一面的	力動的・継続的
近いか遠いか	近づくか離れるか
認知	欲求や意思、方向性を持つ

*藤井(2004)の分類に基づき筆者が作成

藤井(2004)は、対人関係における心理的距離とは、近いか遠いか、親密か疎遠かという現時点での、自分と相手との距離を固定的・画一的にどう認知しているか、という一時点での「近いか遠いか」という認知であると説明している。心理的距離は、静的・一時的側面で捉えるものである。一方、「心理的距離のとり方」は、近づくか離れるかという欲求や意思、方向性を持ち、力動的・継続的側面を捉えている。この違いがあるにも関わらず、分類することなく混在しているため、先に挙げた①から③の問題が実証研究では生じていると指摘している(藤井, 2004)。

このように対人関係における心理的距離は、「能動的」、「受動的」側面による分類や、「静的・一時的」側面と「動的」側面として分類できる現象特性を持つ。一方で、

実際の研究では、明確に分類することができておらず、混在していることが指摘されている。本論文において心理的距離を扱う際には、それぞれの現象特性を見極め、整理した上で議論を進めることの必要性が明らかになった。

2-2. マーケティング分野での応用

2000年代に入り、対人関係を説明するために使用されてきた心理的距離は、マーケティングの分野でも注目され、新たな概念生成に活用されている。Liberman & Trope (2010)は、心理的距離は個人の主観的な経験であり自分本位なものである、と定義している。人は、今この時点の経験しかできないため、未来などの遠い事象は想像するしかない。そのため、既知の抽象的な概念を用いて、その事象の意味を理解しようとする。それにより、心理的距離が遠い場合には、より抽象的な高次レベルの解釈が、近い場合はより具体的な低次レベルの解釈が行われる (Liberman & Trope, 2010)。この概念は、解釈レベル理論 (CLT) と定義され、消費者行動論の研究分野で応用されるようになり、多くの研究が蓄積されてきている (Trope, Liberman & Wakslak, 2007; 井上 & 阿久津, 2015)。Liberman & Trope(2010)は、CLT 理論のなかで、心理的距離を整理し表 1.3 のように、時間的距離、空間的距離、社会的距離、仮説性の4つの次元に分類している。

表 1.3 解釈レベル理論 (CLT) における心理的距離の分類

距離	運用
時間	今または未来や過去
空間	近いまたは遠い場所
社会的距離	自己または他者
仮説性	高いまたは低い確率。現実または仮想

*Liberman & Trope (2014) の Table1.に基づき筆者が作成

日常における出来事について、我々は、①過去や未来といった時間、②近い遠いといったどこかの空間や場所、③他者との関わりである社会的な関係性、④現実的に起こりうる可能性としての確率 (仮設性) など、自分自身とその対象について心理的な距離を用いて解釈をしている (Liberman & Trope, 2014)。そのため消費者行動においては、この解釈のレベルが、その後の評価や態度、行動に影響する (井上 & 阿久津, 2015)。

例えば、お歳暮の選択は、贈る相手の立場になって考えるため、社会的距離が相対的に遠く、贈り物の解釈が抽象的になるため、実用性ではなく高い贈り物を選好する傾向がある（井上& 阿久津, 2015）。これは、社会的距離が影響しているためと解釈できる現象である。また、別の例として、一般論として考えた場合には先進医療に肯定的だった人であっても、実際に身内が受けるとなるとリスクや副作用から否定的になるといった事象がある（阿部, 2015）。これは、仮説性による心理的距離の対象が、仮想から現実へと変化をしたことにより、解釈そのものが変わったことによって起こる現象であると考えられる。このような形で、ある事象に対する心理的距離が変化することによって、人々の意思決定に影響を与え、行動自体が変わることが CLT 理論を用いて説明されている。

マーケティングの分野において、このような形で具体的な例が示され、消費者の行動を理解するための概念として心理的距離を用いた研究が進んでいる。対人関係を説明するために研究が進められてきた心理的距離の対象は、人と人の関係を理解するだけでなく、物やサービスなど対象物との関係性を説明するためにも応用され、広がりを見せている。CLT 理論では、対人関係の心理的距離と同様に、心理的距離は一つではなく 4 つの距離に分類されている。また、心理的距離が変化することが、人間の行動そのものに影響を与えるとされている。これらの特徴は、本論文においても注目すべき現象特性であると考えられる。

2-3. 組織行動論での応用

対人関係以外の領域においても応用され始めている心理的距離は、本論文の対象である組織行動論では、どのような状況にあるのだろうか。ここでは、組織行動論の分野で心理的距離や距離という言葉を用いた概念について整理をする。

田尾（1997）は、組織コミットメントの概念が、研究者や現場の実践家からも注目されてきた理由として、「組織と人間のいわば心理的な距離を測るために非常に使い勝手のよい概念であること」（p. 5）と説明をしている。また、組織コミットメントの3要素の説明についても「組織と人間の心理的な距離感をつくり」（田尾, 1999, p. 39）という形で、心理的な距離という言葉を使い表現している。鈴木（2007）も、組織コミットメントについて、「会社と自分との間にどのような関係を作っていくのか、会社との距離感をどのように保っていくのか」（p. 8）、「アイデンティティをしっかりと持つ人ほど、（中略）組織との適切な距離を保つことができるだろう」（p. 185）と距離感や距離という言葉

葉を用いて説明している。このような表現から、組織コミットメントは、個人と組織の距離を描いている概念のひとつであるとも考えられる。同様に、組織へのアイデンティフィケーションの拡張モデルの概念について高尾 (2013b) は、「組織との距離を取ること」 (p. 66) や「組織から認知的に距離をおく」 (高尾, 2013a, p. 213) といった形で、距離という言葉を使って説明をしている。

このように組織行動論の分野では、組織コミットメントや組織アイデンティフィケーションなどをはじめとした EOR の概念の説明に、心理的距離や距離という言葉を使用している研究をしばしば目にすることがある。しかし、実際に心理的距離や距離そのものについては目を向けておらず、その言葉の意味や定義を示す形で焦点を当ててはいない。このことから見ても、言葉としては使用しているが、心理的距離の概念そのものには、ほとんど注目をしていないという現状が読み取れる。

一方で、海外の研究に目を向けると、組織行動論の研究に心理的距離の概念を応用して、組織とそこに所属する従業員との関係性を測定するための尺度を開発する試みが始まっている (Chen & Li, 2018)。この研究の背景には、中国における雇用関係の複雑な課題が顕著になっていることが影響している。Chen & Li (2018) は、中国国内の雇用関係の調査結果として従業員の 50% 以上が自分の上司は信頼できないと考えていることや、管理職の 56%、スタッフの 64% が年間約 12 回離職を考え、管理職の 38%、スタッフの 47% が現在の仕事に満足していない (Allison, Armstrong & Hayes, 2001) 、というデータを示している。その上で、従業員と雇用主との関係性は複雑化しているが、両者の健全な関係は、組織の健全な発展にとって戦略的に重要であると言及している。また、ここでは、組織コミットメント研究が、従業員の個人的な要因である内発的な動機ではなく、仕事の特徴に強く依存した外的な要素を説明している概念であると位置づけている (Chen & Li, 2018)。そのため、個人と組織のそれぞれに焦点を当てることの必要性から、個人的な要因からなる心理的關係として内発的な動機と、仕事の特徴などの現実的な関連性である外的推進力の概念、ならびに心理的關係と現実的な関係の統合に基づいて、従業員と組織との関係を直接認識することができる変数を、心理的距離の尺度を用いて生成することを試みている (Chen & Li, 2018)。心理的距離を対人コミュニケーションの過程における人々の感情的な結びつき (Wu & Bai, 2015) 、と心理学用語を用いて定義をした上で、従業員と組織との間に知覚される調和や相互作用のレベルを理解す

るための従業員-組織心理的距離 (EOPD) 尺度を新たに作成している (Chen & Li, 2018)。この EOPD について分析結果を元に整理をすると、表 1.4 の通り、6 種類に分類できる。

表 1.4 Employee-Organization Psychological Distance

	EOPD
1	客観的社会的距離
2	認知的距離
3	感情的距離
4	行動的距離
5	経験的距離
6	時間的距離

*Chen & Li (2018) の分析結果に基づき筆者が作成

この EOPD 尺度を用いることで、管理職が職場での従業員の心理状態や組織に対する精神的な近さが測定可能になり、従業員と組織との関係について包括的に把握し、労力をかけることなく従業員の管理効率を向上させることができる (Chen & Li, 2018)。

この解説からも明らかな通り、Chen & Li(2018)によって作成された心理的距離の EOPD 尺度は、個人の立場ではなく、組織側の立場から効率性を考え、社員を管理するために使用するという目的が設定されている。これは序章でも指摘をした EOR 研究にみられる傾向のひとつであるが、彼らの研究も個人が組織との関係性をどのように捉えているかを測定しているが、最終的な目的や視点そのものは組織側に立った研究であると言える。さらに、この Chen & Li(2018)によって作成された EOPD 尺度は、因子分析によるモデルの説明力の妥当性を実証している段階である。EOPD 尺度の詳細については、まだ具体的な説明がないことに加え、6 つに分類された心理的距離の影響についても研究の途上であるため、今後の展開に注目する必要がある。

しかし、Chen & Li (2018)は、組織行動論の分野に心理的距離の概念を応用することの必要性について、職場での従業員の感情や組織に対する精神的な近さを測定することに加え、様々な種類の感情は、現実的な関係性と結びついていることを挙げている。そ

の上で、個人と組織の関係性が複雑化している現状において、従業員の心理的な側面を正確に捉えることは重要であり、組織行動の研究に心理的距離の概念を導入することは将来の研究の基盤になると位置付けている。従業員と組織の関係性を説明するために心理的距離を用いる試みは新しい挑戦であるため、それを測定する方法は存在していない。そのような状況下、必要性をいち早く捉え、尺度生成に取り組んでいる姿勢は参考にするべき点でもある。彼らの指摘している個人と組織の関係性が複雑化している現状は、本論文でも論じてきた問題意識にも非常に近い。尺度生成の目的や最終的な用途には違いがあるが、彼らの提示した問題意識や研究目的からも明らかな通り、組織行動論の分野に心理的距離を応用することの必要性は、日本国内に留まらず、現代のグローバル社会において共通した課題の一つであると考えられる。

一方で、Chen & Li (2018)の研究およびEOPD尺度には、次の3点において限界がある。1つめは、心理的距離に対する前提である。EOPD尺度は、従業員と組織の距離を予測し組織にとって重大な損失をもたらす可能性を測り、心理的距離を抱いた個人を組織が効率的に管理するために活用するという目的のもと研究が進められている。この目的をみると、心理的距離を抱くことは組織にとって良くない影響を与えるものと捉えていることが読み取れる。つまり既存のEOR概念と同様に、「両者の距離が近いこと＝良い関係」「両者の距離が乖離していること＝悪い関係」ということが前提となっている。2つめは、組織側の視点で開発された尺度という点である。序章でも指摘をしたように、従業員と組織の両者にとって望ましい関係性に結論が到達することは重要であるが、EORの分野において実際に個人側に軸足を置いた研究は少なく、その主導権は組織側にあった。Chen & Li (2018)の研究は、この指摘と同様に組織側の立場から設定した目的に基づき尺度開発を試みている。3つめは、研究目的が組織側の効率的な管理にあるため、個人が抱く複雑な心理的変容を明らかにすることは対象としていないという点である。彼らは、従業員と組織との関係について包括的に把握し、労力をかけずに従業員の管理効率を向上させる尺度開発を目指している。

以上3点が、Chen & Li (2018)論文における限界であり、彼らの研究目的や作成したEOPD尺度では、個人と組織の関係性について組織の成員である個人の心理的な変容と行動に着目して探求することが難しいと考える点である。序章でもレビューをしたように個人と組織の関係性は複雑化し、組織に所属する個人にとって、どのように関係性を維持継続していくかという課題は常にある。そのため組織と一体化していない個人が組

織にとって実際どのような存在であるのかについても深い議論をすることが必要である。この複雑な関係性や個人に焦点を当てた心理的距離の変容は、包括的に把握し、管理効率を向上させる EOPD 尺度では測定できない。

本論文では、心理的距離をとることが組織と個人の関係性において悪い影響を与えるという前提は置いていない。従業員が会社組織に対して心理的に近くまたは遠く感じる経験やそれに伴う行動の変化に注目し、個人の抱く心理的距離が組織との関係性にどのような作用を及ぼすのかについてニュートラルに捉え検討する。それにより、個人から見た組織との心理的距離が、個人と組織の両者にどのような影響を与えるのかも含め、探求することが可能になると考える。

3. 研究課題と調査デザイン

本章では、第1節として、日本における働き方の潮流を捉えた上で、正社員からみた組織との関係性を踏まえ、EORの既存概念についてレビューを行ってきた。第2節では、心理的距離の考え方や既存概念における言葉の定義について整理をすることを目的に、社会心理学、マーケティング論などの分野に範囲を広げレビューを行った。その結果、心理的距離という表現自体は、幅広い分野において応用されていることが明らかになった。また、組織行動論においても最新の研究では、個人と組織の間における心理的距離に注目した尺度開発が開始されていた。

ここでは、本章でレビューを行った組織行動のEOR先行研究の課題と、心理的距離の課題について、以下に改めて整理すると共に、本論文における個人から見た組織との心理的距離の概念の応用の意義と研究課題と調査デザインを提示する。

3-1. EOR研究の課題

EORの先行研究レビューでは、個人と組織の関係性を描いた既存概念を概観し、その前提や関係性の捉え方を確認してきた。

序章で述べてきた通り、2019年現在の日本は、個人から見た組織との関係性をミクロレベルで捉えた古典的なEOR概念では想定できていない変化の過渡期にあり、個人は、組織との関係性をどのように構築していけば良いのか模索をしている段階にある。このような兆候については、既存研究や調査データを通してみることもできた。それは、正

社員であっても同様であり、社会の変化の影響により、自立的な視点を持ち、会社に依存するのではなく能動的に考え行動することの必要性については、従業員自身も認識していると思われる。

しかし、組織との関係性が常に変化する状況下であっても、現時点の日本において、バウンダリーレス・キャリアや I-deals のように、自らが組織と交渉し対等に渡り合うという個人の考えや行動自体、まだ一般的なものではない。また、様々な議論が出始めているが企業側の長期雇用を前提とした個人との安定的な関係性構築、特に正社員の雇用を守るべきという規範意識は、まだ消滅してはいないと考えられる。ワークライフバランスやダイバーシティなどの取り組みは、多様な従業員の働く環境を整備し、自社で働く社員側の立場を慮り、関係を維持することを目的とした企業側の行動の現れのひとつであるとも受け取ることができる。

さらに、レビューの結果から EOR の古典的概念には、個人の受動的な側面や態度に焦点を当てているという共通点がみられた。逆に、個人の能動的な側面としての認知、意思や行動には、ほとんど注目しておらず、前提とされている個人と組織の関係性は、ある程度、安定的で一定したものであり変化については触れられていない、または、ある特定の時点に注目して焦点を当てているという特徴があった。もう一つの特徴として、その関係性には、同一化や一体感という個人が組織を近く感じることは、両者にとって良好な状態、乖離や離れることは、両者にとって望ましくない傾向があるという暗黙の前提が存在していた。個人が所属する組織に対して、どのように認知し意識を合わせていくかという点に注目し、積極的な意思や行動は描いていないという共通の特徴がある古典的概念に対し、組織と乖離することに注目したディスアイデンティフィケーションでは、個人が能動的に考え行動する姿を捉えていた。しかし、組織と離れることはネガティブなもので、個人と組織の関係性において否定的な意味を持つという視点は、古典的 EOR 研究と共通したものであった。

その結果、序章で確認をした過渡期にある個人と組織の関係性、特にその中でも、組織に同一化や一体感を抱くことができない従業員の存在や、同一化できない個人の存在が組織に与える影響について、その現象特性を捉え考察を深めるためには、既存概念を用いて検討するだけでは不十分である可能性が明らかになった。日本の企業の中には、長期間に渡り、帰属意識と不満、相反する意識を持つ正社員の存在が指摘され、その複雑な心情について注目する動きも見られた。しかし、レビューの結果から EOR の概念

が、その現象についてきちんと説明力を持つ形で発展しているとは言い難いことが明らかになった。複雑な環境下で働く個人の姿を把握したうえで、丁寧に説明すること、特に変化する組織との関係性の中で、能動的に考え行動する個人に焦点を当てることは必要である。実際に企業で働く従業員の現状を理解し、同一化できない、心理的な距離を置く形で組織との関係性を捉える個人とは、組織にとってどのような影響をもたらす存在なのか、自身の所属する組織の中で、どのような形で構築されていくのか。それは、個人のどのような意思に基づき行動として現れているのか。また、それらが個人と組織にどのような形で影響し関係性が変化しているのか。個人と組織の関係が長期にわたって安定的でない可能性を考慮する必要がある。これらに注目した上で明らかにすることは必要であり、ほとんど注目をされていないという現状からみても、既存の EOR 研究における課題のひとつであると考えられる。変化の過渡期にある個人の考え方や行動は、どのような形で現れ始め、現象特性として捉えることができるのだろうか。この点については、今後の研究が必要であり、本論文における課題として捉えた上で、後の章で実証研究を用いて探求をしていく。

3-2. 心理的距離の研究課題

心理的距離は、心理学や社会心理学の分野において、対人関係について説明することを目的に実証研究が行われてきた。レビューの結果、対人関係における心理的距離は、1種類ではなく、自分自身と対象となる相手が抱く距離を捉えた上で、現象特性を読み取るという複雑な要素が存在していた。そのため、定義が曖昧で多様な測定方法が用いられ測定内容に一貫性がないという課題があった。また、心理的距離と心理的な距離のとり方が混在し、両者が交じり合っているという課題もあった。さらに、対人関係における心理的距離では、自身が実感している心理的距離が必ずしも行動として素直に表現されるものではなく、「本心」と「表面に出る行動」の2種類に分類され、距離の取り方をめぐるジレンマにより、絶えず力動的に揺れ動いているという特徴があった。

2000年代に入ると、心理的距離の対象は、対人関係以外にも広がりを見せ、消費者行動論をはじめとして、物やサービスなどマーケティング論の分野にも応用され始めていたが、ここでも同様の特徴として、心理的距離にはいくつかの種類があり、その対象によって分類することが必要であった。また、人々の対象物に対する心理的距離が変化す

ることにより、人間の行動そのものに影響を与えるという点が明らかになり、注目すべき現象特性であることが確認された。

組織行動論の分野では、日本の研究を概観すると心理的距離や距離という言葉の使用は確認されたが、心理的距離という現象特性そのものには、ほとんど注目していない現状が明らかになった。海外の研究では、2018年に入り、個人と組織の関係性を心理的距離によって説明することの必要性が問われ、尺度の開発が試みられていた。しかし、実際には組織側の立場から運用を考えた測定尺度の開発であることに加え、心理的距離をとること自体、組織にとって良くない影響があるという前提が存在していた。さらに、尺度の詳細や影響、現象特性については、まだ明らかにされていない段階にあった。

このような状況を踏まえてみると、組織行動論の EOR 分野、個人から見た組織との関係性から心理的距離に注目した研究は、ほとんど存在していない状況であると考えられる。しかし、組織行動論の分野に心理的距離を応用することの必要性は、変化の過渡期にある現代社会において国を超えて共通した課題の一つであることが確認された。

以上のような形で、対人関係に留まらず幅広い分野において研究が進められている心理的距離は、定義や分類など違いが見られるだけではなく、研究を進める上での課題があることが見えてきた。先行研究レビューから明らかになった課題を念頭に、個人と組織の心理的距離について概念生成を行うにあたり、次の4点に注目した上で現象特性を捉える必要がある。

第一に、既存の EOR 概念や、Chen & Li (2018)論文にみられた、「両者の距離が近いこと = 良い関係」「両者の距離が乖離していること = 悪い関係」という前提は置かずに、心理的距離を捉えることが必要である。個人から見た組織との心理的距離が、どのような影響をもたらすのかも含め検討することが重要となる。第二に、対人関係における心理的距離の研究で課題となっていたように、心理的距離を捉えるには、「近いか遠いか」の認知と、「近づくか離れるか」の欲求や意思および行動が混在しないように現象を見極めることが必要である。これらの現象を注意深く捉え区別することによって、他分野の研究で問題点として指摘されていた課題を回避することが可能になる。第三に、対人関係で他者を理解するために「相手がどのように感じているのか」推定する行為と同様に、組織との距離を検討するにあたり、個人は組織側から受け取る情報を元に主観的な解釈をすることで関係性を測っているという点を踏まえることが重要な視点となる。人と違い、組織そのものは、言葉を発したり行動を起こしたりしない。そのため、人間関

係のような形で相手の言動を見て認知することはできない存在である。第四に、これに関連して、序章の中で定義をしたように、組織とは、上司・同僚、文化・伝統、建物・仕事場など様々な対象が個人の中で起こる転移によって変容し擬似的なひとつのまとまりを持った集合体である。個人にとって組織は、目には見えないものであり人間関係や文化・伝統など擬似的な対象を通して、その存在を認識している。そのため、個人がどのように組織の言動として、その現象を認識するのかについては、その擬似的な対象に対して、それぞれの解釈が介在して、その関係性を理解しているということになる。

以上の4点を踏まえた上で、個人が仕事や会社、周囲との関わりを通じて、組織との関係性を調整する現象に注目し、個人が組織との間に抱く心理的距離について、注意深く現象特性を読み解きながら探索していくことが必要である。

3-3. 研究課題の提示

本論文の目的は、個人と組織の関係性について、個人側の視点に立ち、心理的な変容と行動に着目して探求することである。具体的には、個人が仕事や会社、周囲との関わりを通じて、組織との関係性を調整する現象に注目をして、個人が組織に抱く心理的距離がどのように影響しているかを検討することである。これを踏まえて、本章ではEORの既存概念と心理的距離の研究についてレビューを行い、議論を進めてきた。それぞれの分野における課題を整理した内容を元に、本論文の研究課題を提示する。

序章で示した問題意識の中で、個人と組織が良好な関係を長期的に築くことは、変化の過渡期にある今日の個人と組織、両者にとって引き続き必要なことであると確認された。その上で行った組織行動論のEORの既存概念のレビューから、問題意識で示した個人と組織の複雑な関係性を捉え、組織の中で主体的に考え行動する個人の姿を描く概念の必要性が明らかになった。そのため、本論文では、個人が組織に対して抱く心理的距離に注目し、その影響や、関係性の維持に必要な個人の具体的な行動について明らかにする。さらに、組織行動論の分野に心理的距離を応用するにあたり、既存研究での課題を参考にした上で整理を試みる。具体的には、次の2点を研究課題として設定する。

【研究課題1】

個人と組織の間に存在している心理的距離にはどのような種類があり、どのような分類が可能なのか。

1 つめは、心理的距離の分類の明確化である。先行研究レビューの結果、対人関係以外の分野においても心理的距離という言葉を使用して定義付けや分類を行っていることが確認された。しかし、個人と組織の間についての心理的距離は、まだ研究自体少なく、尺度開発の試みはあるが、詳細は明らかになっていない。そのため、そもそも個人が、所属する組織に対して抱く心理的距離にはどのような種類があり、それは対人関係と同様に分類可能な現象なのかについての議論も十分ではないと考える。

以上の理由から、まず、根本的な課題として、個人から見た組織との心理的距離の現象特性を確認する。その上で、個人が抱く組織に対する心理的距離とは、どのような形で分類することが可能なのかについて検討を行う。社会心理学やマーケティングなど、どの分野においても心理的距離は1種類ではないということが示されていた。本論文においても同様に、個人が組織に対して抱く心理的距離には種類があるのか、またそれはどのような形で分類が可能であるのかについて探索することが必要である。

【研究課題2】

心理的距離にいくつかの種類があり分類できたとして、それらは個人の態度にどのような影響を及ぼすのか。

2 つめは、【研究課題1】で心理的距離が分類可能な現象であることが確認された場合、それぞれどのような意味を持つのか、その特性や影響を明らかにすることである。特に個人から見た組織との関係性において、どのような影響が考えられるのかについて探索的に検討をする。

以上、2つの研究課題を設定した上で、検討を試みる。その上で、最終的には、個人から見た組織との心理的距離の概念の実務への応用の可能性についても言及したい。特に、複雑化した組織との関係性の維持に努めるため能動的に考え行動する必要がでてきた個人にとって、行動指針の一つとして提示することができればと考えている。社会や雇用環境の変化だけではなく、組織そのものが大きく変化しようとする兆候がみられるなかで、組織に所属する個人、一人ひとりがどのように考え行動することが必要なのかを検討する。また、個人が自立的に考え行動することの必要性が注目されるなか、個人がとる具体的な方法を示唆する研究は、まだ十分ではなく、実務の現場にも声として届

いていない。個人が主体的に考え具体的に行動し、その結果として組織との関係性を長期的に維持することが可能になる方法の一助になればと考えている。

3-4. 本論文の調査デザイン

本論文では、設定した2つの研究課題について明らかにするため、インタビュー調査に基づく質的研究方法とサーベイに基づく量的研究方法を併用し、個人が組織に対して抱く心理的距離を段階的に探求するアプローチを適用する。ここでは、次章以降の研究方法について説明を行う。

先ず、【研究課題1】として設定をした、個人が組織に抱く心理的距離について質的研究方法を用いて探索を試みる。本論文で明らかにしていく、個人が所属する組織に対して抱く心理的距離の種類はもちろん、そもそも現象特性についての議論も十分ではない。そのため、質的アプローチを用いて検討することが必要であると考えた。本論文では、インタビューデータを仮説発見型アプローチである修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(M-GTA)を用いて分析する。今回M-GTAを使用して質的研究を実施する理由は、①組織と個人の関係性に注目し、人間の認知と行動の複雑さを整理したうえで概念化するための研究であること、②人間の認知と行動ならびに周囲との相互作用や変化の過程を説明する研究であること、③現実に適合した理論生成により実際の働く現場内で理解し応用することを目的としていること、以上3点から仮説発見型の本論文に適した分析方法と考えたためである。M-GTAを用いて個人からみた組織との心理的距離の現象特性を確認する。この質的研究の概要および調査分析結果は、第2章で心理的距離の分類とその影響として、M-GTAの分析手順に従って詳細説明を行う。

次に【研究課題2】の心理的距離のもたらす影響は、M-GTAを使用した質的研究で明らかになった分析結果から質問項目作成し、量的研究方法を用いた実証研究により検討をする。具体的な結果変数や先行変数を用いてデータ分析をすることにより、個人が組織に抱く心理的距離が個人の態度の変化や組織との関係性に与える影響について、具体的なパターンを示すことが可能になる。そのため、本論文では日本企業の正社員を対象としたアンケート調査結果を用いてSPSSによるデータ分析を実施したうえで探求を進めていく。具体的には、第3章でサーベイに基づく量的調査の分析モデルと調査の説明を行う。続く第4章では、個人が組織に対して抱く心理的距離の因子分析結果から作成した変数を用いて、重回帰分析を行う。ここでは成果変数として「離職意図」や「満足

度」，「自己効力感」等を用いる。同時に，EOR の既存概念である組織アイデンティフィケーション，ディスアイデンティフィケーション，組織コミットメントとの弁別性の検証も行う。第5章では，個人が組織に対して抱く心理的距離の因子分析結果から作成した変数を従属変数として用いて，先行因子を検討する。なお，先に示した通り，量的研究についての分析モデルと調査概要の詳細については，第3章で改めて説明を行う。

4. 小括

本章では，EOR および心理的距離の先行研究のレビューを通して明らかになった課題を整理した。その上で，組織行動論に心理的距離を応用して概念生成をするにあたり，具体的に2つの研究課題を設定した。この研究課題に基づき，個人が組織に対して抱く心理的距離について探索を進めていく。また，本論文において焦点を当てる主体は，組織ではなく個人とする。このような前提のもと，EOR の既存概念との比較検討をした上で，個人と組織の間に見ることができる心理的距離は，どのような現象として捉えることができるのか，質的研究方法と量的研究方法の両面から検討する。

第2章 心理的距離の分類とその影響の分析

本章では、個人が組織に対して抱く心理的距離を探求するため、質的調査方法を用いて分析を行う。質的調査により得られた結果から、心理的距離の分類とその影響について検討する。

1. インタビュー調査の概要

ここでは先ず、質的調査の概要および方法について説明を行う。

1-1. 調査対象者の設定

本調査では、対象を社会人経験10年以上のキャリア中期の正社員と設定する。その理由は次の通りである。

Schein(1978)は、初期キャリアから10年程が自己イメージを固め、自分自身の役割を開発する時期としている。Morrow&McElroy(1987)も、キャリアステージの違いを30歳以下(試行期)、31-44歳(安定期)、45歳以上(維持期)と分類し(山本,1994)、30歳以下のキャリア初期は試行期であると設定している。これらの議論を参考に、自分のあり方について試行錯誤の段階であるキャリア初期は本調査の対象外とした。組織のなかのどのような経験が、一体感や帰属することに迷いを与えるのか、そもそも迷いは実際に生じているのか、組織に対する心理的距離について探索的に検討することが本論文の目的のひとつである。そのため自己理解をするための試行錯誤の渦中では、その現象特性をきちんと捉えることができないと考えた。経験を振り返り自分自身と組織の関係についてリッチな語りのデータを得るため、安定・維持の時期とされる社会人経験10年以上を対象とした。

30歳代から40歳代を中心とした中年以降のキャリアは、変化の認識、方向転換の模索や軌道修正と適応など複雑で変化のある課題が多い時期(岡本,1997)、また、50歳代はキャリアの最終的な仕上げの段階である(二村,2009)。さらに、実際の転職者比率も若い年齢層に比べ低下する¹⁵⁾ことから、組織との関係維持に移行する時期であるとも考えられる。そのような時期にある個人を対象とすることで、変化の兆候が見え始めた日

¹⁵⁾ 2018年度の転職者比率は、15-24歳11.3% 25-34歳7.0% 35-44歳4.5% 45-54歳3.6%であった(総務省「労働力調査(詳細集計)」(年平均))。

本の組織の中で関係性をどのように模索し調整しているのか、深く考察するためのデータ収集が可能であると考えた。また、雇用形態によって組織との関係性は大きく異なるため、本調査における対象は、序章や第1章でアンケート結果を提示し、変化の兆候について議論を進めてきた正社員または正規職員と限定した。

今回、調査対象者を選考するにあたり、転職についても考慮にいれ、転職経験のあり・なしの両者を対象とした。転職とは、実際に組織間キャリア移動をした勤労者であり、日本では増加傾向にあるが、終身雇用慣行を残している組織も多い（山本, 2008）。しかし、組織との同一化を求めない行動のひとつが去る選択である転職とも言える。そのため個人の経験や行動のプロセスを探索的に検討するには注目すべき要素であると考えた。以上の理由から対象者を設定しインタビューを実施した。

1 - 2. 調査対象者の属性

調査対象者は、筆者の知人もしくは知人からの紹介でサンプリングを行った。スノーボール式のサンプリングを行った理由は、筆者に近い立場から語りを得ることにより、表面的ではない、より深い語りのデータ収集が可能になると考えたためである。組織に対する心理的距離という目には見えない現象を捉えるためには、リッチなデータ収集が重要な要素であると考えた。

インタビュー調査は、性別・年代・業種・職位が極端に偏ることのないよう配慮し、比較検討のため転職経験有無も加え、理論的サンプリングを行った。その結果、日本の企業で働く、社会人経験10年以上の正社員、男性8名、女性7名の計15名を対象とした（表2.1）。

表 2.1 インタビュイー属性一覧

NO.	年齢	勤務経験	性別	業種	職位	転職経験
1	44	21年	男	製造	管理職	あり
2	47	23年	男	製造	管理職	あり
3	39	16年	男	サービス	管理職	あり
4	36	13年	男	サービス	管理職	あり
5	48	25年	女	メーカー	専門職	なし
6	43	20年	女	メーカー	専門職	あり
7	47	24年	女	金融	管理職	なし
8	49	24年	男	教育	管理職	あり
9	43	18年	男	メーカー	管理職	あり
10	48	25年	男	メーカー	管理職	あり
11	52	32年	女	メーカー	専門職	あり
12	32	10年	女	サービス	専門職	あり
13	40	13年	男	サービス	管理職	あり
14	45	22年	女	メーカー	専門職	あり
15	32	10年	女	公務	専門職	なし

1-3. 実施期間と調査方法

インタビュー調査は、2017年2月から2017年4月にかけて行われた。すべて1対1で実施し、時間は1人当たり1時間から2時間程度であった。インタビューは、インタビュイーの自由な語りを得るために半構造化面接を採用した。面接は、対象者の勤務する企業の会議室または指定場所にて行った。調査依頼時に提示した調査目的や情報の取り扱い、倫理的配慮について口頭と書面にて再度説明を行った。インタビュイーの許可のもと内容をICレコーダーに録音し、インタビュー後に筆者自身が逐語録を作成し、そのデータを用いて分析を行った。逐語録の作成時は、個人名や会社名が特定できないようアルファベット1文字での表記とした。

2. インタビュー内容

インタビューは、半構造化面接を採用した。本論文における組織の定義は、上司・同僚、文化・伝統、建物・仕事場など様々な対象が個人の中で起こる転移によって変容し擬似的なひとつのまとまりを持った集合体である。そのため、インタビューをする際には、「あなたの組織」という表現を使用し、こちらから具体的な形で組織の例を示すのではなく、定義に従い会社組織についての対象は、インタビューイーの自由なイメージに委ね語りを得る形とした。また、本論文における研究課題の一つは、個人が組織に対して抱く心理的距離の現象特性を確認することである。そのため、インタビューでは「心理的距離」という言葉は使用しないように表現に注意を払い進めた。

最初に、組織を近くまたは遠く感じた経験を想起してもらい、①その時の状況、②何をどのように考え感じたのか、③近くまたは遠く感じた理由、④その後の考えや行動の変化について、具体的な状況や気持ちの動きも含め自由に語ってもらった。

3. 分析方法

本調査では、設定した研究課題を念頭に置いた上で、インタビューデータを仮説発見型アプローチである修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ (M-GTA) を用いて分析し概念の生成を行う。

M-GTA の元となるオリジナル版グラウンデッド・セオリー・アプローチ (GTA) は、Glaser & Strauss(1967)によって創造された社会学の方法論である(戈木, 2006)。Glaser & Strauss が 1965 年に、『Awareness of Dying: (死の Awareness 理論)』と題して、終末期の患者、家族や看護師のインタビュー・データをもとに、死を迎える患者を中心に、当事者やそれを取り巻く人々がどのような想いを持ち、どのように対応をしているのかという、当時あまり明らかにされていなかった事象について、プロセス化し概念形成を行った本を出版したことが GTA の起源とされている。その際に用いた調査分析手法を GTA としてまとめ、1967 年に出版したことにより、主に看護や医療などのヒューマン・サービスの領域を中心に広まっていった手法である。GTA は、社会調査を通じて体系的に獲得されたデータから理論を発見することを目的とした質的研究方法であり、データに密着した分析から独自の理論生成をする研究法として国際的にも注目されている(木

下,2003)。近年では、経営学の分野においても広がりを見せ始めている分析手法であるが、GTAは、未だ完成された形や手順がなく、概ね4つのタイプに分化しているという課題がある。

本論文では、このようなGTAの課題を踏まえて、方法論として分析プロセスが確立している修正版のGTAであるM-GTAを用いて分析を行う。修正版の主要特性として、開発者である木下（2003）は、以下の7項目を挙げている¹⁶⁾。

M-GTAの主要特性

- (1) GTAの理論特性5項目（表2.2）と内容特性4項目（表2.3）を満たすこと
- (2) データの切片化をしない
- (3) データの範囲、分析テーマの設定、理論的飽和化の判断において方法論的限定により分析過程を制御
- (4) データに密着した分析をするための独自のコーディング法の使用
- (5) 【研究する人間】の視点を重視
- (6) 面接型調査に有効
- (7) 解釈の多重的同時並行性を特徴とし、分析作業を段階分けしない

¹⁶⁾ 木下（2003）『グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践』p.44-45から抜粋して筆者要約。

表 2.2 GTA の理論特性 5 項目

	理論特性
1	GTAは、データに密着した分析から独自の説明概念をつくり、統合的に構成された説明力に優れた理論である。
2	GTAは、継続的比較分析法による質的データを用いた研究で生成された理論である。
3	GTAは、人間と人間の直接的なやりとり、すなわち社会的相互作用に関係し、人間行動の説明と予測に有効であり、研究者によってその意義が明確に確認されている研究テーマによって献呈された範囲内における説明力にすぐれた理論である。
4	GTAは、人間の行動、他者との相互作用の変化を説明できる。
5	GTAは、実践的活用を促す理論である。

*木下（2003）の分類に基づき筆者が作成

表 2.3 GTA の内容特性 4 項目

	内容特性
1	現実への適合性
2	理解しやすさ
3	一般性
4	コントロールしやすさ

*木下（2003）の分類に基づき筆者が作成

本論文における分析は、木下（2003）の M-GTA 手順を用いて行う。M-GTA 分析により、経験から認知や具体的な行動について変化のプロセスを明らかにする。M-GTA は、独自の用語を用いて作業を進めていく方法であるため、分析を行うにあたり基本的な用語の説明を、木下（2003, 2005）および岡田（2017）の要約に沿って表 2.4 に示す。

表 2.4 M-GTA の基本用語説明

用語	説明
分析テーマ	M-GTAでは研究テーマに対して分析テーマを設定する。研究テーマは通常その研究の目的や意義が反映されるので、比較的大きなテーマ設定となる。そのテーマをデータに基づいた分析がしやすいところまで絞り込む必要が出てくるため、分析テーマを設定する。
分析焦点者	分析結果の中心に位置する人間。特定の人間に焦点を当てて解釈をしていくことを意味する。分析焦点者は通常、面接の対象者となる。データを解釈するときに「その人間からみれば、あるいは、その人間にとっては、これはどういう意味になるのか」という観点で考える。
概念	M-GTAでは分析の最小単位を概念と称している。最終的な分析結果であるグラウンデッド・セオリーを構成する概念とは、データの解釈から生成された仮説的なものであり、その概念を用いることで人間行動や社会的相互作用の一定の多様性を説明でき予測できる。概念名は抽象的な言葉だけではなく in-vivo概念としてデータの言葉や表現そのものを使用してもよい。
概念の生成	M-GTAでは実際の概念生成は、分析ワークシートと呼ぶ書式を使って行う。概念は動的でなんらかの動きを説明できる言葉、またあまり一般的すぎない言葉をデータに基づき生成する。
カテゴリー・カテゴリーグループ	個々の概念について他の概念との関係を検討し、関係してくる概念から成るカテゴリーを生成する。このカテゴリーをさらに結びつけたものがカテゴリーグループである。
結果図	分析焦点者を中心とした人間の行動や相互作用の変化、動きを説明する図である。データから概念へ、概念からカテゴリーへと包括的にまとめられてきた作業をひとつに収束されることを意味する。主要なカテゴリーの関係を線や矢印で表すので、相互の影響関係や変化のプロセスが分かりやすくなる。
ストーリーライン	必要最小限の記述として、分析結果の全体の要約とその構成を述べたもの。A4サイズ1枚以内にまとめ、原則として生成した概念名やカテゴリーのみで完結に文章化する。

* 木下（2003, 2005）、岡田（2017）をベースに筆者加筆

なお M-GTA を用いた実際の分析手法については、以後分析結果を得るまでの作業プロセスを示す事により、具体例を挙げ説明を行う形を取る。

4. 分析テーマと分析焦点者

本調査では、まず個人が組織を身近な存在と感じる、逆に遠く感じる経験がどのように認知やその後の行動に結びつくのかに注目をする。その上で、個人が具体的に取る行動とその意味を説明することを試みる。

分析手順に従い、データに密着した分析をするため、研究テーマを分析がしやすいところまで絞り込む作業を行い（木下, 2003）、分析テーマを設定した。本論文における M-GTA での分析テーマは、「キャリア中期の正社員からみた組織との関係性調整プロセス」

とした。また、概念やカテゴリーレベルで、分析結果の中心に位置する人間(木下, 2003)として設定する分析焦点者は、「キャリア中期の正社員」とした。

5. 概念及びカテゴリー生成

M-GTA で生成する概念とカテゴリーは、木下 (2003, 2005) の手順に従い作業を進めた。プロセスを明らかにする分析では、個人が自身の振り返りをするなかで、会社や組織を近く、または遠く感じた経験をスタートに設定し、経験を繰り返す中で自分にとって丁度良いと感じる組織との関係性が形成されると考え、そこをゴールと捉えた。

概念名、定義、ヴァリエーション、理論的メモを記載しながら分析ワークシートを作成し、分析テーマに照らし合わせ対局例を検討していく作業を繰り返し行った。その後、概念間の関係を考えカテゴリーを作成し、カテゴリーを軸にカテゴリーグループを考え、全体の構成をプロセスとしてまとめた。

なお、次節以降では、一般的に用いる概念という単語と区別するため、M-GTA で生成した概念は「概念」、または「概念名」と表記をする。

6. 分析プロセスの検討

分析を進める過程で M-GTA 分析経験者から分析テーマ、分析焦点者の設定や概念生成についてアドバイスを受けた。また、木下 (2005) の手順に沿って、M-GTA 分析のスーパーバイザーに指導を受け、研究テーマに反映されている問題意識や解釈の検討を行った。その結果、問いの形でデータに基づいた具体的な解釈が可能になり、結果図やストーリーライン生成の方向性を明確に設定することができた。

以上のような形で、M-GTA の分析手順に沿って、分析テーマ、分析焦点者を設定した上で、「概念」とカテゴリーを生成しプロセスを検討してきた。次節では、引き続き M-GTA 手順に沿って分析結果を示した上で、個人が組織に対して抱く心理的距離について探求を進めていく。

7. 分析結果

本節では、M-GTA の手順に沿って分析を行った結果を元に考察を行う。議論を進めていくにあたり、ここで改めて研究目的と研究課題を提示する。

本論文での研究目的は、個人が組織に対して抱く心理的距離に注目し、組織の成員である個人の心理的な変容と行動を探索することである。また、その心理的距離が、その後の認知や行動にどのような現れ、個人と組織の関係性にどのように影響しているかを明らかにする。その上で、次の2点を研究課題として設定する。

- ① 個人と組織の間に存在している心理的距離にはどのような種類があり、どのような分類が可能なのか。
- ② 心理的距離にいくつかの種類があり分類できたとして、それらは個人の態度にどのような影響を及ぼすのか。

上記の研究目的と研究課題を念頭に、本論文では、先行研究から仮説を設定し検証する形ではなく、仮説発見的なアプローチを採用する。以降では、インタビューデータを使用し、M-GTA による分析を行った結果を元に考察を進めていく。

インタビューデータを元に、M-GTA の手順に沿って探索的に分析を行った結果、4つのカテゴリーグループ、14個のカテゴリー、39個の「概念」が生成された。これらの「概念」とカテゴリーを元に、「キャリア中期の正社員からみた組織との関係性調整プロセス」の仮説モデルとして、それぞれの「概念」とカテゴリーの関係性をまとめプロセスを検討した。最終的に完成したプロセスは、図 2.1 の結果図としてまとめた。

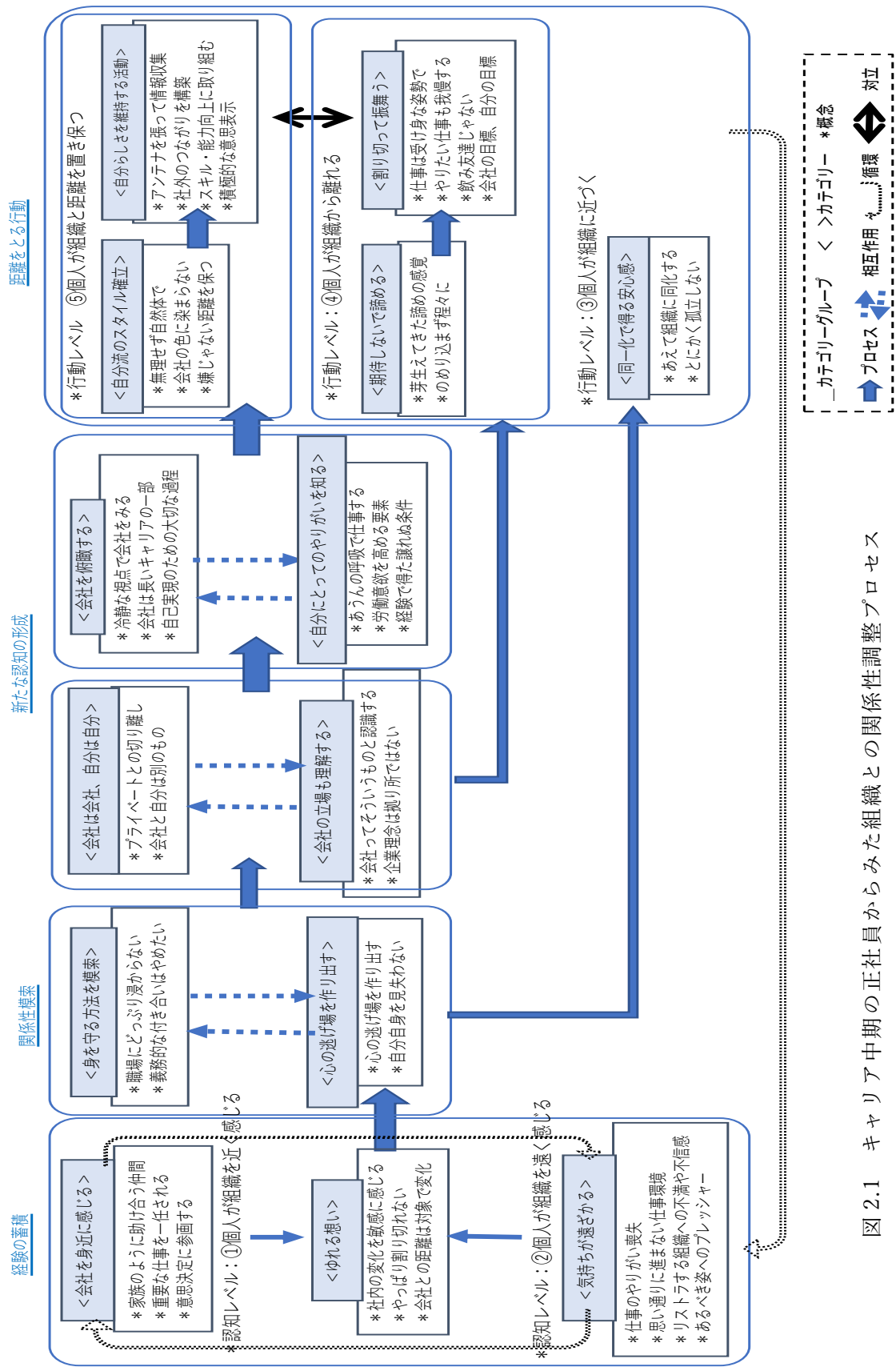


図 2.1 キャリア中期の正社員からみた組織との関係性調整プロセス

最初に、結果図に基づくストーリーラインを使いプロセスを示し、その後、各項目の詳細説明と考察を行う。ストーリーラインは、原則として作成したカテゴリー名および「概念名」のみを組み合わせてプロセスを示す手順となっている。以下では、カテゴリーグループを『 』、カテゴリーを< >、「概念」を（ ）で表示する。

7-1. ストーリーライン

個人は組織の中で『経験の蓄積』をする。<会社を身近に感じる>経験は、(家族のように助け合う仲間)や、(重要な仕事を一任される)、(意思決定に参画する)である。一方で、<気持ちが遠ざかる>経験には(仕事のやりがい喪失)、(思い通りに進まない仕事環境)、(リストラする組織に対する不満や不信感)、会社からの(あるべき姿へのプレッシャー)などがあり、(社内の変化を敏感に感じ取り)、(やっぱり割り切れない)気持ちを抱き、仕事、上司や同僚などとの関わりを通じて(会社との距離は対象で変化)する<ゆるる想い>を抱く。

組織との『関係性模索』をする個人は、<心の逃げ場を作り出す>ため(自分自身を見失わず)、<身を守る方法を模索>し(職場にどっぷりつかからない)、(義務的な付き合いはやめたい)と考え始める。この不安を早く解決することを求め、<同一化で得る安心感>を得るため(あえて組織に同化)し、(とにかく孤立しない)ように組織に近づく行動をとる。

一方、『新たな認知の形成』に繋がるケースもある。個人は、<会社は会社、自分は自分>と考え、(プライベートとの切り離し)、(会社と自分は別のも)と捉え、<会社の立場も理解し>、(企業理念は拠り所ではなく)、(会社ってそういうものと認識)する。その結果、『距離をとる行動』のひとつ、個人が組織から離れる行動として<期待しないで諦め>、(芽生えてきた諦めの感覚)や(のめり込まずに程々に)、<割り切って振舞い>、(仕事は受け身な姿勢で)、(やりたい仕事も我慢する)。また(飲み友達じゃない)と社内行事の参加にも消極的になり、(会社の目標、自分の目標)を結び付けることもなくなる。

しかし、『新たな認知の形成』の中で、次の段階のプロセス、<会社を俯瞰する>視点を手にいれ、(冷静な視点で会社をみる)、(会社は長いキャリアの一部)、(自己実現のための大切な過程)と認識し、<自分にとってのやりがいを知り>、(あうんの呼吸で仕事をする)、(労働意欲を高める要素)、(経験で得た譲れぬ条件)の視点を持つことで、組

組織から遠のく行動とは異なる変化が起こる。個人は、『距離をとる行動』、組織と距離を置き保つため、＜自分流のスタイルを確立＞し、（無理せず自然体）で、（会社の色に染まらず）、（嫌じゃない距離を保つ）。個人は、＜自分らしさを維持＞する活動として、（アンテナを張って情報収集）、（社外の繋がりを構築）し、（スキル・能力向上に取り組み）、（積極的な意思表示）をする活動を組織の内外で開始する。

この調整プロセスは組織に所属する限り『経験の蓄積』、『関係性模索』、『新たな認知の形成』、『距離をとる行動』と繰り返され、組織との関係性は変化する。

7-2. カテゴリーグループごとの結果と考察

本節では、分析結果を踏まえて組織との関係性調整プロセスについて、詳細の説明とカテゴリーグループごとの考察を行う。M-GTA の手順に沿って探索的に分析を行った結果、生成されたカテゴリーグループは、『経験の蓄積』、『関係性模索』、『新たな認知の形成』、『距離をとる行動』の4つである。

7-2-1. 経験の蓄積

会社を近い、または遠いと感じた体験からなる『経験の蓄積』のカテゴリーグループでは、3つのカテゴリー、＜会社を身近に感じる＞、＜気持ちが遠ざかる＞、＜ゆるる想い＞と、10の「概念」、（家族のように助け合う仲間）、（重要な仕事を一任される）、（意思決定に参画する）、（仕事のやりがい喪失）、（思い通りに進まない仕事環境）、（リストラする組織への不満や不信感）、（あるべき姿へのプレッシャー）、（社内の変化を敏感に感じる）、（やっぱり割り切れない）、（会社との距離は対象で変化）、が生成された。

『経験の蓄積』のカテゴリーグループの詳細および「概念」の定義は、表 2.5 の通りである。

表 2.5 カテゴリーグループ『経験の蓄積』のカテゴリーと概念一覧

カテゴリーグループ	カテゴリー	概念	定義
経験の蓄積	会社を身近に感じる	家族のように助け合う仲間	じぶんのチームや同僚は家族のような大切な存在と感じた経験
		重要な仕事を一任される	チャレンジが必要な仕事を任された戸惑いと喜び、信頼されていると実感した経験
		意思決定に参画する	会社や組織の意思決定に少しでも関わっているという実感を得る経験
	気持ちが遠ざかる	仕事のやりがい喪失	仕事に対するやり甲斐や楽しさが見つからない状況に陥っているという自己認識
		思い通りに進まない仕事環境	組織の中ではじぶんの思った通りに事が進まないものであるという認識
		リストラする組織への不満や不信感	会社が行っている人事異動やリストラに対して感じる不満や不信感
		あるべき姿へのプレッシャー	会社が望む理想の社員像に染まる抵抗感
	ゆれる想い	社内の変化を敏感に感じる	組織の編成替え、吸収合併などの動きで職場環境が大きく変わる危機感や不安
		やっぱり割り切れない	考え方が異なっても合わせる必要性を感じ従うこともある
		会社との距離は対象で変化	会社との距離は目を向ける対象によって異なる

インタビューを開始した当初は、組織と一体感を持って働いている状態が、心理的な距離が近い状態であると考えて、そこから気持ちが離れるプロセスを想定していた。そのため、個人が組織を近いと感じた経験は若手の頃と予想したが、実際の語りからは、異なるデータが得られる結果となった。組織を身近に感じる経験は、キャリア初期に限定されず、(家族のように助け合う仲間)との関係を築くことや、(重要な仕事を一任される)、会社の(意思決定に参画する)という仕事や企業のマネジメント側に関わる経験など、キャリアの様々な時期での体験が元となっていた。また、対人関係のみならず、仕事なども含めた対象から得られるものであることが明らかになった。

組織を遠く感じる経験も、身近に感じる経験と同様であり、仕事に関連した内容として(仕事のやりがい喪失)や(思い通りに進まない仕事環境)、会社組織に抱く感情として、(リストラする組織への不満や不信感)、会社のカラーに染まることに対する(あるべき姿へのプレッシャー)など、実際には、様々な対象により得られていることが明らかになった。

この組織を近い・遠いと感じた経験に見られる現象特性は、序章で整理を行い定義した組織の捉え方に共通するものであり、個人は、同僚、仕事、企業文化など、様々な対象を通して得た経験から、擬似的な主体として組織を捉えていることが確認できる結果となった。また、インタビューをする中で、近い・遠いと感じる体験を繰り返し経験しながら複雑で不安定な感情を抱いている、と読み取ることができた。その結果、M-GTAの分析過程においてプロセスを捉える上で重要な意味を持つとされる最初のコアカテゴリーを<ゆれる想い>と設定することができ、画一的ではない動きが見えてきた。

個人は、組織との相互作用のなかで、自分が所属する組織を近く、または遠く感じる。これは、仕事、上司や同僚など目を向ける対象によっても異なり、近い・遠いという、相反する2つの感情を同時期に抱くこともある。個人は、このように複雑に変化する不安定な感覚を持ちながら、組織との関係性維持に努めている。会社が従業員のために必要と考え企画するイベントや飲み会の開催、会社のカラーや理念の共有なども、個人にとって（あるべき姿へのプレッシャー）として、気持ちが離れる要因になる可能性も明らかになった。逆に、＜会社を身近に感じる＞経験として影響を与えていたのは、同僚やチームのメンバーの存在が大きいことが確認された。また、仕事に関わる喜びなども、会社を近く感じる経験として多く語られる結果となった。

ここでの特徴として、この近い・遠いと感じる経験は、インタビューイの一人ひとり、どちらか一方に偏っているという訳ではなく、どちらも経験しているということが挙げられる。また、同じようなタイミングで、相反する2つの方向に向かう経験をしていることも読み取れる結果となった。このような形で、組織に対して近い・遠いという感情を抱く経験をするのが＜ゆれる想い＞に結びついていることが確認できた。

序章の中で、変化の兆候として取り上げた正社員の意識、特に組織との一体感を持つことでは安心できないと感じる理由のひとつは、このような経験の蓄積から抱く＜ゆれる想い＞の影響が示唆される結果となった。また、この経験から抱く感情は、組織の擬似的な対象である、上司や同僚の振る舞い、仕事や理念など、ある事象を通して背後に隠れていることを、受け手である個人が推測して得られているものである。そのため、共通した経験であっても、そこにいた個人誰もが同じ感情に結びつく形ではなく、画一的ではないという特徴がみられた。対人関係における心理的距離が、相手の心的状態を推測し、振舞いや表情から理論的な推論を行い把握しようとしている特性を持つこと同様に、組織に対する心理的距離も個人というフィルターを通して個々に解釈される主観的なものであることが明らかになった。

7-2-2. 関係性模索

組織との間に＜ゆれる想い＞を抱いた個人は、その不安定な状況を解消するため組織との『関係性模索』を行う。この『関係性模索』のカテゴリーグループでは、2つのカテゴリー、＜心の逃げ場を作り出す＞、＜身を守る方法を模索＞と、4つの概念、（心の逃げ場を作り出す）、（自分自身を見失わない）、（職場にどっぷり浸からない）、（義務的な

付き合いはやめたい), が生成された。カテゴリーグループの詳細および「概念」の定義は, 表 2.6 の通りである。

表 2.6 関係性模索のカテゴリーグループ

カテゴリーグループ	カテゴリー	概念	定義
関係性模索	心の逃げ場を作り出す	心の逃げ場を作り出す	じぶんの中で心理的な逃げ場を作っている
		自分自身を見失わない	会社に依存して自分を見失う働き方はしないと考える
	身を守る方法を模索	職場にどっぷり浸からない	仕事をするにはある程度の距離があった方が良いと考える
		義務的な付き合いはやめたい	仕事以外の交流は勇気を持って断るように努める

個人は, 組織を近く感じたり遠く感じたりを日常の相互作用のなかで経験する。しかし, このような心的環境は不安定であるため, <心の逃げ場を作り出す>。そのために, 自分自身の<身を守る方法を模索>する。この現象特性は, 人間が無意識に安心と不安をコントロールする防御本能を備えている (Hall, 1966) ことに加え, 対人関係においても示されていたように, 認知された世界と, 態度や行動を互いに整合化しようとする要求 (Festinger, 1957) によって, 自身が体験した心理的距離の不一致を縮小しようとする意識 (山根, 1987) が働いているとも推測される。

<ゆれる想い>を抱いた個人は, 組織との関係性を維持継続していくために, この心理的に不安定な状態を解決したいと考え始める。個人は, (自分自身を見失わない) ように考え始め, 身を守るために (職場にどっぷり浸からない), 仕事以外の (義務的な付き合いはやめたい) など, 組織から意識の上で離れ, <心の逃げ場を作り出す>。

この時点での個人は, 組織との関係性を模索し考え始めている段階である。しかし, ここから具体的な行動へと分岐するカテゴリーがあった。それが, (あえて組織に同化する), (とにかく孤立しない), 2つの行動を示す「概念」から構成されるカテゴリー, <同一化で得る安心感>である (表 2.7)。

表 2.7 同一化で得る安心感カテゴリー

カテゴリー	概念	定義
同一化で得る安心感	あえて組織に同化する とにかく孤立しない	組織に溶け込み不安を払拭したい欲求を態度で示す 組織に貢献して積極的にアピールし孤立を防ぐ

このカテゴリーは、不安を払拭して安心感を得るための選択肢として、自らを組織に近づけ一体感を得ることで身を守る行動をとっている。「概念名」に、「あえて」や「とにかく」といった表現が見られることから明らかなように、心から喜んで組織に同一化していないという特徴もある。不安を払拭したい欲求を自ら進んで態度で示すことや、組織に貢献していることを積極的にアピールし孤立を防ぐなど、意識と行動の複雑な関係が読み取れるカテゴリーでもある。

組織から意識の上で離れ、＜心の逃げ場を作り出す＞ことを考え始めた個人が、このような形で安心感を得るために、「あえて、わざと近づけ」組織に同一化していく行動は何故起きるのか。個人は、自発的に自由な行動をとることが可能であるが、それは一方で、強烈的な孤独や不安、無力の感情を伴う存在でもある（Fromm, 1941）。そのため、自由になるために、その対象から離れるという選択肢がある中から、あえて近づくという行動を取ることがある。今回の分析により得られた結果に鑑みると、本意か否かに関わらず心理的に組織に近づく行動は、この孤独や不安、無力の感情を伴う不安定な環境から＜心の逃げ場を作り出す＞ため、＜身を守る方法を模索＞した結果として、安心感を得るために組織から離れる行動とは異なる形として選択された解決策の一つであるとも考えられる。

一方で、自分自身と組織との関係性について考えることに目を向け、さらに認識を深める方向に向かうプロセスも見出された。次に、その詳細について説明する。

7-2-3. 新たな認知の形成

『関係性模索』をする中で個人は、自分なりの考え方を導き出していく。そのプロセスが『新たな認知の形成』のカテゴリーグループの4つのカテゴリー、＜会社は会社、自分は自分＞、＜会社の立場も理解する＞、＜会社を俯瞰する＞、＜自分にとってのやりがいを知る＞と10個の「概念」、（プライベートとの切り離し）、（会社と自分は別のもの）、（会社ってそういうものと認識する）、（企業理念は拠り所ではない）、（冷静な視点

で会社をみる), (会社は長いキャリアの一部), (自己実現のための大切な過程), (あうんの呼吸で仕事する), (労働意欲を高める要素), (経験で得た譲れぬ条件), である。カテゴリーグループの詳細は, 表 2.8 の通りである。

表 2.8 カテゴリーグループ『新たな認知の形成』のカテゴリーと概念一覧

カテゴリーグループ	カテゴリー	概念	定義
新たな認知の形成	会社は会社、自分は自分	プライベートとの切り離し	社内では一線を引いてプライベートと区別する
		会社と自分は別なもの	会社イコール自分自身ではないことを自覚する
	会社の立場も理解する	会社ってそういうものと認識する	じぶんなりの会社との付き合い方を見出す
		企業理念は拠り所ではない	企業理念や目標はじぶんの拠り所にするほどの存在ではない
	会社を俯瞰する	冷静な視点で会社をみる	会社の動きを客観的な視点で見て理解を深める
		会社は長いキャリアの一部	会社がすべてではなく長いキャリアの一部分
		自己実現のための大切な過程	じぶんのやりたいことを実現するための大切な過程
	自分にとってのやりがいを知る	あうんの呼吸で仕事する	意志の疎通が仕事のやりがいに繋がる実感
		労働意欲を高める要素	じぶんの労働意欲を高める要素を自覚する
		経験で得た譲れぬ条件	仕事をするうえで大事を経験から見出す

このカテゴリーグループのプロセスの過程には 2 つの段階があった。『新たな認知の形成』の 2 段階プロセスは, 図 2.2 の通りである。

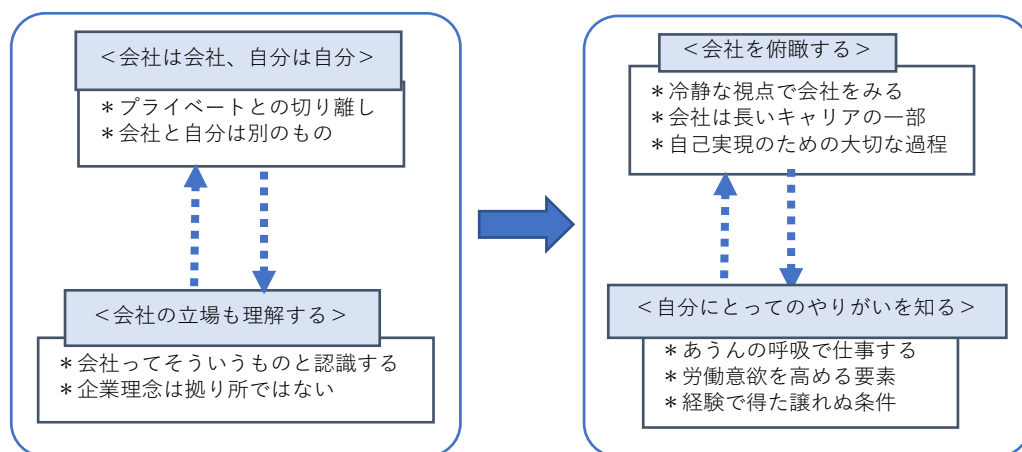


図 2.2 『新たな認知の形成』の 2 段階プロセス

1段階目の2つのカテゴリーは、＜会社は会社、自分は自分＞と、＜会社の立場も理解する＞である。個人は、＜会社は会社、自分は自分＞として、（プライベートと切り離し）、（会社と自分は別のもの）と認識をする。

この1段階目のプロセスには注目すべき特徴がある。それは、第1章でレビューを行ってきたEORの概念との違いである。個人は、＜会社は会社、自分は自分＞であることを認識しているが、これは、組織コミットメント（Allen & Meyer, 1990）や組織アイデンティフィケーション（Ashforth & Mael, 1989）が弱まること、一体感や同一化している気持ちが薄れるという意味とは異なる現象特性を持っている。また、ディスアイデンティフィケーション（Ashforth, 2001）の乖離とも異なる次元での認識であると推察される。その理由は、＜会社は会社、自分は自分＞であるとの関係性について認識をしているが、＜会社の立場も理解する＞という形で、組織の存在自体を否定していない点から読み取ることができる。愛着や一体感とは異なる次元で、自分自身と組織の存在を切り離して認識している特徴が見られる。さらに、（会社ってそういうものと認識する）ことにより、会社の存在を捉えている点から見ると、組織の存在そのものに対し愛着や興味が無くなった訳ではない。さらに、乖離や反発の対象として組織を認識しているのでもない。そのような現象特性を踏まえて、このカテゴリーグループは、『新たな認知の形成』と命名している。

一方で、このプロセスは、図2.3のように、1段階目で分岐をして『距離をとる行動』に移るケースもみられた。この行動レベルのプロセスについては、改めて後に説明をする。

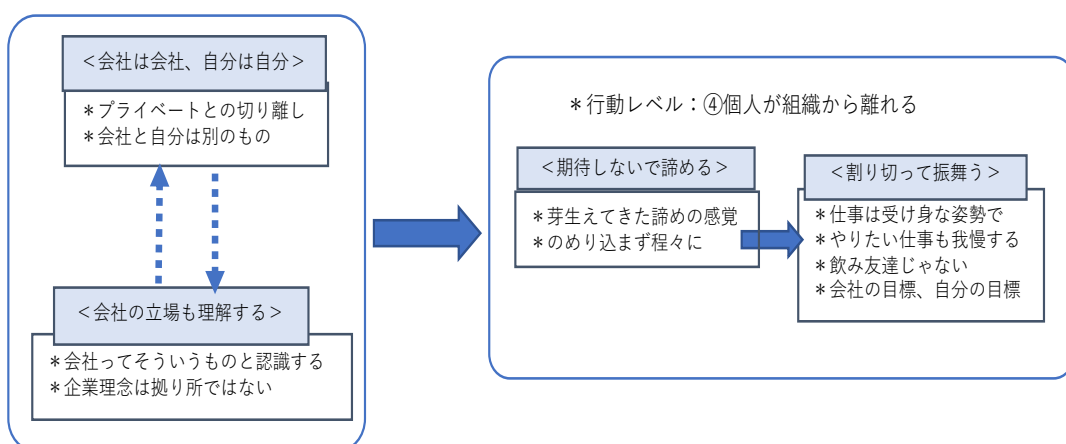


図 2.3 『新たな認知の形成』から「行動レベル：④組織から離れる」へのプロセス

『新たな認知の形成』が2段階目のプロセスに移ると、個人は、＜会社を俯瞰する＞視点を持つ。この一歩引いた立ち位置は、同一化や一体感を持つことでは見えてこない客観的な視点である。また、俯瞰して組織との関係性を考えることが、＜自分にとってのやりがいを知る＞ことにも繋がり、行動のプロセスに結びついていた。さらに、（冷静な視点で会社をみる）ことや（会社は長いキャリアの一部）と考え、（自己実現のための大切な過程）として組織との関係性維持には前向きな意識を持ちつつも、一歩引いて捉えている点にも特徴がある。

個人と組織を取り巻く環境が変わるなかで、EOR研究が蓄積してきた概念で注目されてきた組織に合わせて同一化することや一体感を持つこと、また逆に乖離や反発することとは異なる形で組織との関係性を捉えている個人の存在が、この『新たな認知の形成』プロセスでは見えてきた。個人が組織との関係性を捉える際に、俯瞰した視点を持つことや、自分にとってのやりがいを知ることに繋がるか否かが、その後の行動にも影響を与えていた。そのため、『新たな認知の形成』プロセスは、個人と組織の関係性を考えていくうえで、重要な意味を持つカテゴリーグループであると考えられる。

7-2-4. 距離をとる行動

つぎに『新たな認知の形成』を経て個人の行動がどのように変化するのかに注目し、『距離をとる行動』のカテゴリーグループについて、カテゴリーと概念について説明を行う（表2.9）。

表 2.9 カテゴリーグループ『距離をとる行動』のカテゴリーと概念一覧

カテゴリーグループ	カテゴリー	概念	定義
距離をとる行動	自分流のスタイル確立	無理せず自然体で	じぶんが自然体で居られる環境を意識的に作る
		会社の色に染まらない	同一化ではなく自分自身の考えをきちんと維持する
		嫌じゃない距離を保つ	じぶんがちょうど良いと感じる関係性を維持する
	自分らしさを維持する活動	アンテナを張って情報収集	業務を円滑に進め課題解決に繋がる情報収集に取り組む
		社外のつながりを構築	会社以外のコミュニティで気持ちの余裕と学びを得る
		スキル・能力向上に取り組む	既存業務以外のスキルや新しい仕事に向けて能力向上に挑戦する
		積極的な意思表示	じぶんの考えを組織に伝え主体的に関わる努力をする
	期待しないで諦める	芽生えてきた諦めの感覚	仕事を続け組織に関わってきたことで生まれてきた諦め
		のめり込まずに徐々に	組織で働き続けるには割り切って付き合うことも必要
	割り切って振舞う	仕事は受け身な姿勢で	仕事は挑戦せず与えられた業務を現状維持で遂行する
やりたい仕事も我慢する		やりたいことがあっても交渉せず諦め従う	
飲み友達じゃない		義務的な行事や飲み会には参加しない	
	会社の目標、自分の目標	会社とじぶんの目標は別のもの	

『距離をとる行動』のカテゴリーグループは、行動レベルで、「個人が組織に近づく」、
「個人が組織から離れる」、「個人が組織と距離を置き保つ」の3つに分離する結果とな
った。それぞれのカテゴリーグループのカテゴリーおよび「概念」は、図 2.4 の通りで
ある。

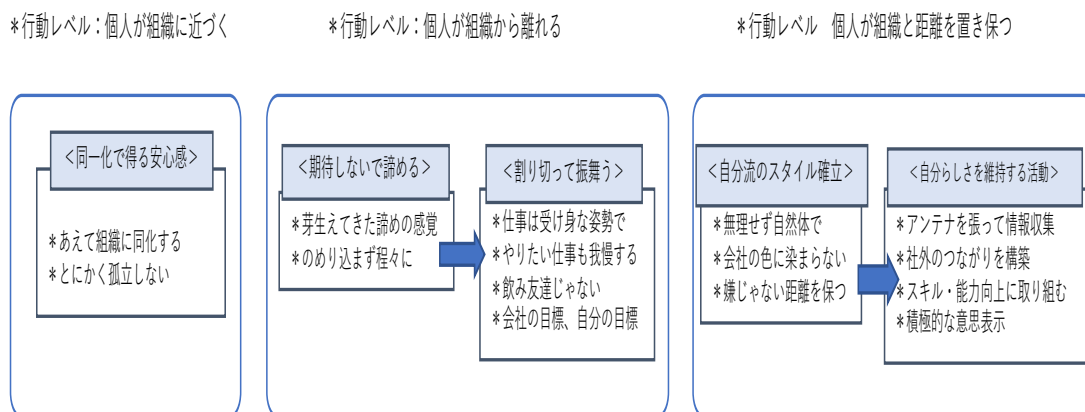


図 2.4 『距離をとる行動』のカテゴリーグループ

1 つめは、先に示したプロセスである『関係性模索』のカテゴリーグループから直接
つながるカテゴリー<同一化で得る安心感>である(表 2.7)。これは、(あえて組織に同
化する)、(とにかく孤立しない)の2つ「概念」で構成される、個人が自らの意思で「組
織に近づく」行動であった。このカテゴリーは、不安を払拭して安心感を得るための選
択肢として、自らを組織に近づけ一体感を得ることで身を守る行動をとっている。一方
で、心から喜んで組織に同一化している訳ではないという特徴もみられた。不安を払拭
したい欲求から自ら進んで同一化することをあえて態度で示すことや、組織に貢献して
いることを積極的にアピールし孤立を防ぐなど、意識と行動の複雑な関係が読み取れる
カテゴリーである。

2 つめは、<期待しないで諦める>カテゴリーと、<割り切って振舞う>カテゴリー
からなる、「組織から離れる」行動である。この個人が「組織から離れる」プロセスは、
『新たな認知の形成』の1段階目から分岐して『距離をとる行動』に移っていた(図 2.3)。
個人は、組織に働きかけず(芽生えてきた諦めの感覚)や(のめり込まずに程々に)と
いう形で、組織に対する関わりを<期待しないで諦める>行動で示し始める。それが、

(仕事は受身な姿勢で) 行い, (やりたい仕事も我慢する) といった形で表面化する。社内行事の参加にも消極的で, (会社の目標, 自分の目標) を結び付けることもない。このような行動から読み取れる関係性は, 個人と組織双方にとって良好であるとは考えづらい。今回のインタビューでは, このプロセスが直接, 離職に至るケースはなかったが, この行動を継続することが離職意思に結びつく可能性は十分考えられる。この『距離をとる行動』のひとつである個人が「組織から離れる」行動は, 個人と組織の関係性を考える上で, ネガティブな要素として捉え対処する必要が示唆される結果となった。

3 つめは, 個人が「組織と距離を置き保つ」行動である。<自分流のスタイル確立>から<自分らしさを維持>する。これは, (アンテナを張って情報収集), (社外の繋がりを構築), (スキル・能力の向上に取り組む), (積極的な意思表示) という概念名からも明らかのように, 個人自らが組織に働きかけ関係性を構築する行動である。近い, 遠いではなく, 一定の距離を置き保つことで組織を俯瞰してみながら積極的に関わる姿を読み取ることができる。この行動は, 能動的に考え組織に働きかけるという点からみると双方にとって良好な関係であるとも考えられる。また, (嫌じゃない距離を保つ) の「概念」からは, 同一化とは異なる形で距離を置き調整することが関係性を維持するためには必要であり, その行動が個人の安心感に結びついているとも読み取れる。

以上のように『距離をとる行動』には, 3 つのパターンがあり, それぞれの行動によって個人と組織の関係性に異なる結果をもたらす可能性が示唆された。

7-3. 組織との関わり方の分類

「キャリア中期の正社員からみた組織との関係性調整プロセス」の仮説モデルから, 『経験の蓄積』, 『関係性模索』, 『新たな認知の形成』, 『距離をとる行動』, の4つのカテゴリーグループが作成された。そのうちのひとつ, 『経験の蓄積』のカテゴリーグループで個人と組織の間に生じる<ゆれる想い>は, 個人が意図的に組織との関係性をコントロールした結果ではなく, 日常のなかで個人が遭遇した経験が要因となって心理的に抱く感情であった。ある経験から嬉しい, 悲しいなどの感情を抱き, その経験が組織に対する心理的距離として, 会社を近い・遠いという形で捉えていた。この距離は, 対人関係における, 近い・遠いといった認知を表す心理的距離(山根, 1987; 藤井, 2004)と同様に, ある出来事がきっかけとなり, その時点での自分と組織との心理的距離を受動的に捉え認知している状態を表していた。こういった経験の蓄積の影響が元となり, 心理

的距離を抱くことが組織に対して一体感や帰属することに迷いを与える要因になると考えられる結果となった。

一方、『距離をとる行動』は、個人が組織との関わり方を調整した結果として現れる行動、「個人が組織に近づく」、「個人が組織から離れる」、「個人が組織と距離を置き保つ」の3つに分類することができた。いずれの場合も不安を払拭し、身の安全を守り安心感を得るため、自らの意思で関係性を構築している行動の現れであった。この『距離をとる行動』は、能動性を持っているという特徴があり、これは、第1章でレビューを行った対人関係における心理的距離の中で、藤井(2004)が指摘をしていた、距離のとり方、近づくか離れるかという意味や方向性を持つ行動と似た動きを持つ現象であるとも考えられる。

今回 M-GTA を用いた探索的な分析の結果、組織との関係性の調整プロセスの中に見られる心理的な「距離」は分類することができると考えた。個人から見た組織との関係性について心理的距離を用いて整理をすると、表 2.10 のようになる。個人が組織に対して抱く心理的距離のパターンは、認知レベルで2種類、行動レベルで3種類に分けることができる。

表 2.10 心理的距離のパターン

レベル	認知レベル	行動レベル
距離のパターン	① 個人が組織を近く感じる ② 個人が組織を遠く感じる	③ 個人が組織に近づく ④ 個人が組織から離れる ⑤ 個人が組織と距離を置き保つ
本人の意識	受動的	能動的・意識的
説明	経験することで認識する	意図的に考えて行動している
もたらされる感情	安心感・不安感	安心感

8. 発見事実と結果の考察

本論文の研究目的は、個人が組織に対して抱く心理的距離に注目し、組織の成員である個人の心理的な変容と行動を探索することである。また、その心理的距離が認知や行動にどのような現れ、個人と組織の関係性にどのように影響しているかを明らかにすることである。

本章では、この研究目的を踏まえ、仮説発見型アプローチを用いて、インタビューデータをもとに分析を行った。具体的には、個人が組織に対して抱く心理的距離はどのような形で存在し分類することが可能なのか、その心理的距離は個人と組織の関係性にどのような影響を及ぼすのかについて、探索的に検討を進めてきた。分析の結果、「キャリア中期の正社員からみた組織との関係性調整プロセス」のモデルとして結果図をまとめることができた。ここでは、研究課題として設定した2つの問いについて、結果を踏まえ考察する。

8-1. 心理的距離の存在と影響

個人は組織との相互作用のなかで経験する出来事を機にゆれる想いを抱き、組織との心理的距離を認識する。一体感や帰属することに迷いを抱くことは、日常的な経験が要因となり、この経験をもとにした関係性の模索が新たな認知を形成し、それが具体的な行動として現れ、組織と心理的な距離をとる行動に結びつく流れが確認された。組織との関係性調整を個人が能動的に行うプロセスには、この新たな認知の形成が重要な意味を持ち、その後の行動パターンにも異なる影響を与えていることが明らかになった。

この結果から、

【研究課題1】

個人と組織の間に存在している心理的距離にはどのような種類があり、どのような分類が可能なのか。

に対して、以下の答えを確認することができた。

「個人が組織に対して抱く心理的距離は、2つの要素からなる「認知レベル」と、3つの行動パターンからなる「行動レベル」に分類することができる。」

次に、

【研究課題2】

心理的距離にいくつかの種類があり分類できたとして、それらは個人の態度にどのような影響を及ぼすのか。

に対して、以下の答えを確認することができた。

「経験が元になる認知レベルの心理的距離が、能動的な動きを伴う行動レベルの心理的距離へと結びつき、その行動は3つに分類され組織との関係性に与える影響は異なる可能性がある」

質的調査で明らかになった【研究課題2】についての詳細は、異なる影響の可能性を示唆した段階にある。以上の結果を踏まえ、個人が組織に対して抱く心理的距離の認知レベルと行動レベルについて、ここで改めて発見事実を整理する。

8-1-1. 認知レベルの心理的距離

認知レベルの心理的距離は、経験を通して認識するものであり、「個人が組織を近く感じる」、「個人が組織を遠く感じる」の2種類に分類することができた。この認知レベルで抱く心理的距離の、近い・遠いといった感覚は、自分でコントロールしているものではなく経験が元となり認識をしていた。その特性から見ると、組織を近い、遠いと知覚する認知レベルの心理的距離は、対人関係における、近い・遠いといった認知を表す心理的距離と同様の現象特性を持っているとも考えられる。また、この心理的距離は、自分自身が組織に対して抱く心理的距離に加え、組織が自分をどのように認識しているのかを想像して距離を感じ取る現象も含まれている。対人関係における心理的距離の分類を応用すると、認知された相手側の表出的距離により、組織が自分をどのように認識しているのかを推測している現象である。他者理解と同様に、受け手である個人が、組織の言動を通して距離を想像し認識しているという特徴があった。このような現象特性に

鑑みると、個人が組織に対して抱く心理的距離は、受動的であると同時に主観的なものであるという特徴がある。

8-1-2. 行動レベル：個人が組織に近づく

心理的距離の行動レベルは、近づく・離れる・距離を置き保つ、と3つの種類に分岐することが確認され、それぞれ異なる関係性へと結びつく可能性が読み取れる結果となった。これらの距離をとる行動は、個人が関係性を模索した結果、意識的な行動として現れるものであった。

最初に、3つの行動レベルのうちの一つ、「個人が組織に近づく」行動に注目して、個人と組織の関係性に与える影響について考察をする。組織に合わせ、距離を近づける行動は、不安を払拭して安心感を得るため、自らを組織に近づけ一体感を得ることで身を守る行動をとっていた。不安定な状態を直ぐに解消したいという動機により選択され、この行動から個人は安心感を得ていた。しかし、「あえて」や「とにかく」という「概念名」の表現から読み取れるように、喜んで組織に同一化していないという特徴があった。

(あえて組織に同化する) ために、組織に溶け込み不安を払拭したい欲求を態度で示す行動は、能動的に考え動いているが、自分自身の存在を組織の一部として考え同化することにより、本来持っている自分の意志を打ち消している印象も受ける。田尾(1998)は、同調行動について、他の何かに依存することであり、精神的に安心感をもたらすものと説明している。そして、同調することは、自らの意志に反してやむを得ずのこともあるが、それに対して組織コミットメントは、積極的な関わり方であり、同調とは違って行動に素直に表出されず、その人の内面世界に立ち入るものである(田尾,1998)として、同調と組織コミットメントは、異なる意味を持つものとして区別している。このような議論から考えると、今回明らかになった「組織に近づく」行動は、同調行動に近いものと捉えることができ、組織コミットメントとは異なる現象であるとも言える。

一方で、組織から意識の上で離れ、<心の逃げ場を作り出す>ことを試みていた個人が、安心感を得るために、「あえて、わざと近づけ」組織に同一化していく行動がこのような形で何故起きるのかについては、さらに検証が必要な課題である。また、この状態は、個人と組織の関係性において、どのような影響をもたらすものなのかについても探求が必要である。

8-1-3. 行動レベル：個人が組織から離れる

「組織から離れる」行動は、＜期待しないで諦める＞＜割り切って振舞う＞、というカテゴリー名や、組織に働きかけず(仕事は受身な姿勢で)、(やりたい仕事も我慢する)、社内行事の参加にも消極的で、(会社の目標、自分の目標)を結び付けることもないという「概念名」からも明らかなように、組織に対し意識的に離れたたい、関わりは出来るだけ最小限に留めたいという個人の意志が読み取れる。

この個人が「組織から離れる」行動は、『関係性の模索』プロセスを経て、組織の立場を理解している、会社とはそういうものであると割り切っている、という特徴から考えてみると、デイスアイデンティフィケーションで描かれる乖離や反発とは異なるものである。

しかし、このような形で個人が組織から離れていくこと自体、個人と組織双方にとって良好な関係性であるとは考えづらい。分析結果では、個人が組織に対して心理的距離を抱き、距離をとる行動として「組織から離れる」方向に向かうプロセスは、会社を俯瞰してみることや自分にとってのやりがいを見い出す段階に至ることなく、行動に結びつくという特徴が見られた。このプロセスから推測すると、個人が自ら意図的に、俯瞰する視点を持つことで「個人が組織から離れる」行動を回避できる可能性も考えられる。先の分析結果でも触れた通り、今回は、このプロセスが直接、離職に至るケースはなかったが、この行動を継続することが離職意思に結びつく可能性は十分考えられる。このような特徴が見られる「組織から離れる」行動の詳細については、今後、定量的な分析を用いて、さらなる探求を行っていく。

8-1-4. 行動レベル：個人が組織と距離を置き保つ

分析の結果、個人が組織と「距離を置き保つ」行動には、個人と組織両者にとって良好な関係構築に繋がる可能性がみられた。個人が、(無理せず自然体で)、(会社の色に染まらず)に、(嫌じゃない距離を保ち)、＜自分のスタイルを確立＞することは、その後＜自分らしさを維持する活動＞へと結びついていた。

ここで確認された具体的な活動には、(アンテナを張って情報収集)や(社内外のつながりを構築)することなどが挙げられていた。これは、序章で示した働き方の潮流で見られた個人像の特徴である、能動的に考え行動し組織を対等なものとして捉え、会社組織の外にも人的ネットワークを構築している、という2つの特徴にも近い。組織の一員

として働く日本の正社員の中にも、近年注目され始めている行動を既実践している個人が存在していることが、今回の分析結果から見えてきた。

この「距離を置き保つ」行動に至るプロセスでは、会社を俯瞰してみることに加え、組織の中で自分自身にとってのやりがいを見つけることが必要であった。また、一体感や同一化から安心感を得ることができなくても、組織との関係性を俯瞰してみる視点を持ち、心理的距離を置きながら保つことで、新たな役割と貢献のチャンスを作り出す行動に結びつく可能性を示すことができた。今回の分析結果から、長期安定雇用ではネガティブな動きとして考えられがちな「距離をとる行動」が、新たな組織との関係性に結びつく可能性を提示できた。この行動の持つ具体的な影響については、次章以降でさらに分析を進めていく。

8 - 2 . 心理的距離の現象特性

個人が日々の業務や周囲との関わりを持つ中で、どのような経験によって、一体感や帰属することに迷いを抱いているのか、また、その経験からどのように関係性を調整しているのか、今回明らかになった質的調査の結果から、その答えの一つとして、プロセスを示すことができた。この個人が組織に対して抱く心理的距離のプロセスには、2つの特徴があった。

第一に、個人が組織に対して抱く認知レベルの心理的距離は、近い、遠い、どちらかに偏っているというものではなかった。組織の中で、近い・遠いを同時並行で体験する可能性もあり、複雑に変化する<ゆるる想い>を抱きながら関係性維持に努めているという特徴があった。この経験が、新たな認知の形成に結びつくことから、組織に対して抱く認知レベルの心理的距離は、個人と組織の関係性を決定するうえで大きな意味を持つと考えられる。

第二に、行動レベルの距離をとる行動に至ること自体が終わりではなく、新たな経験により心理的距離は変化をする。そういった意味で、このプロセスにゴールはなく、組織に所属する限り繰り返されるという特徴があった。そのため、個人が組織の中で距離をとる行動の3つのパターン、何れかの行動に至った場合にも、改めて組織との関係性を調整していくことは可能である。この点に関しては、個人の経験値を上書きして変えるように本人自身が行動をすることに加え、組織側が介入することにより心理的距離が変化する可能性も考えられる結果となった。

質的調査分析を通じて、キャリア中期の正社員を対象とした組織との関係性調整のプロセスを提示することができた。また、このプロセスから、個人と組織の間の心理的距離が明らかになり、認知レベルと行動レベルに分かれることが確認された。行動レベルの心理的距離では、3つの「距離をとる行動」という現象特性が明らかになった。一体感や同一化とは異なる「距離をとる行動」の3つの行動パターンから、関わり方の違いや影響について具体的に示すことができたことは、個人と組織の関係性を理解する上で一助になると考える。

企業や長期雇用を前提とした正規従業員にとって、組織から距離をとる行動は、ほとんど注目されてこなかっただけでなく、むしろネガティブな動きとして考えられがちであった。しかし、今回の分析結果から、この距離をとる行動の詳細が明らかになり、焦点を当てることで、新しい側面を見出だすことができた。特に、その中のひとつである、個人が組織と「距離を置き保つ」行動には、個人と組織両者にとって長期的に良好な関係構築に繋がる可能性がみられた。個人が組織に対して心理的距離をとる行動が、新たな組織との関係性に結びつく可能性を提示できた点には意義があると思う。

また、新たな経験により心理的距離は変化をする特徴から考えると、距離をとる行動のパターンを変え、関係性を調整していくことは可能である。そのためには、個人が自ら経験値を上書きする機会を見つけ行動することに加え、組織側が個人に働きかけ自分自身のやりがいや、会社を俯瞰してみる視点を得ることに結びつく機会を作る取り組みが有効であると思われる。

8-3. 次章へ向けた課題

ここでは、質的調査を用いて行った分析の限界を示した上で、次章に向けた課題を提示する。

第一に、今回の分析焦点者は「キャリア中期の正社員」と設定した。本論文では、心理的距離という新しい現象特性について探索的に調査分析を行うことを目的にしたため、サンプルの対象を敢えて絞って実施した。そのため、若年層や高齢者など年齢による違いを含めた一般化という意味では、限界があると考えられる。第二に、スノーボール・サンプリングの限界として、転職未経験者の対象が少なく、代表制についての疑問が生じる。そのため、結果についての一般化について、慎重に検討する必要性があることは否めない。

上記2つの限界を踏まえたうえで、課題として次の3点を提示する。

第一に、心理的な距離は行動レベルにおいて3タイプに分けられた。これらの距離をとる行動とは、果たしてどのような特性を持つ現象なのか、また個人と組織、それぞれに対してどのような影響を与えるのかについては、まだ推測段階である。そのため、定量的な調査を用いて次章以降で検証を進めていく。

第二に、個人からみた組織との関係性を描いた EOR 研究の既存概念との弁別性についての検証が必要である。質的調査の結果から、個人が組織に対して抱く心理的距離は、既存概念の特徴とは異なる現象特性を持つことが確認された。しかし、新しい視点を用いて個人と組織の関係性を捉えることを主張するためには、慎重に検証を重ねることが必要である。特に、理論的には別の概念であると考えられるが、組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーションや組織コミットメント等の概念と何らかの違いがあるのかも含め、確認が必要である。

第三に、キャリア初期や後期といった年齢層による違いや、雇用形態など異なる対象における検討も必要だということである。組織との関係は、社会と関わりを持つ誰しもに関わる課題であり、年齢層による違いの検討も必要である。また当初、転職経験も影響を与えていると想定してサンプリングをしていたが、組織との関係性の調整というプロセスの中では、転職による影響は確認することができなかった。この点については、質的調査での限界として捉え、改めて年齢や離転職に焦点を置いた調査検証が必要である。これらの課題については、継続して定量調査を用いて分析を進めていきたい。

本章では、インタビューデータをもとに仮説発見型の手法である M-GTA を使って探索的に分析を行ってきた。その結果、対人関係と同様に、個人と組織の間にも心理的距離は存在し、心理的距離が認知される要因は、経験による影響が大きいことが確認された。また、個人から見た組織との間に抱く心理的距離は、認知レベルと行動レベルの2種類に分類できることが明らかになった。さらに、行動レベルの「距離をとる行動」には、3つの種類があり、それぞれの「距離をとる行動」は、個人と組織の関係性に与える影響が異なる可能性が示唆される結果となった。

質的研究法の限界を踏まえた上で課題として挙げられた3点については、次章以降の定量調査で検証を行っていく。

第3章 量的調査の分析モデルと調査概要

本章以降では、第2章で行った質的調査の結果を踏まえ実施したアンケートによる量的調査の実証研究の結果から、個人が組織に抱く心理的距離の「行動レベル」に注目する。心理的距離をとる行動の潜在因子を明らかにした上で、それぞれの行動の持つ現象特性を探索する。また、質的調査法の限界から課題として示された項目について定量分析法を用いて検討していく。それに先立って本章では、分析モデルと調査概要についての説明を行う。

本論文の目的は、個人と組織の関係性について、個人の心理的な変容と行動に着目して探求することである。具体的には、個人が仕事や会社、周囲との関わりを通じて、組織との関係性を調整する現象に注目をして、個人が組織に抱く心理的距離がどのように影響しているかを検討する。

インタビュー調査を用いた定性分析の結果、個人が組織に抱く心理的距離は、認知レベルと行動レベルの2種類に分かれることが明らかになった。第1章でレビューを行った対人関係における心理的距離では、現時点での自分と相手との距離を静的・一時的側面で捉えた「心理的距離」と、欲求や意思、方向性を持ち、動的・継続的側面を捉えた「心理的距離のとり方」が混在している問題が指摘されていた(藤井,2004)。本論文においても定性調査の結果から、個人が組織に抱く心理的距離は、認知と行動に分かれ、この2つは異なる特性を持つことが確認された。本章以降ではこの点に留意した上で、定量的なアプローチを用いて分析を行う。組織に依存するのではなく、一体感や同一視とは異なる距離を保ちながら能動的に考え行動する個人に注目し、その現象特性を明らかにするため、個人が組織に対して抱く心理的距離の行動レベルに焦点を当て、さらに探索を進めていく。

1. 量的調査の分析モデル

定性分析の結果、個人から見た組織との間に抱く心理的距離は、認知レベルと行動レベルの2種類に分類できることが明らかになった。さらに、行動レベルの距離をとる行動には、3つの種類があり、それぞれの距離をとる行動は、個人と組織の関係性に与える影響が異なる可能性が示唆された。本章以降では、インタビュー調査の分析結果から

明らかになった距離をとる行動の具体的な項目を用いたアンケートを実施し、その結果のデータを使用する。

定性調査によって明らかになった個人が組織に抱く心理的距離の行動レベルに注目し、心理的距離をとる行動について、その現象特性を明らかにするための探索を試みる。さらに、定性調査で挙げられた次の3つの課題を検証するため量的調査を用いて分析を行う。そのための分析の流れを示したものが、図3.1である。

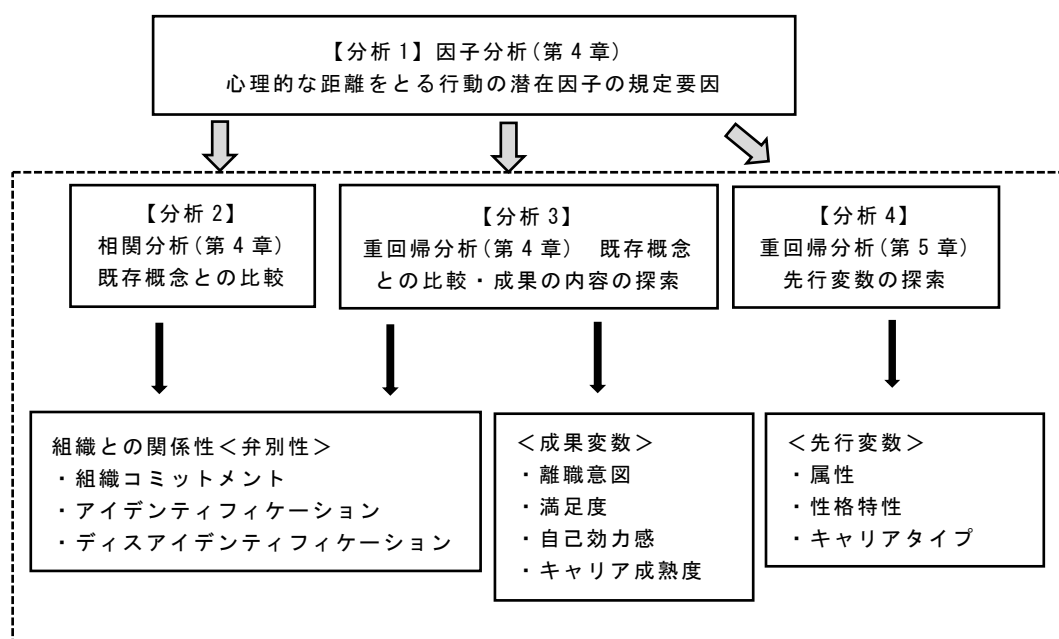


図3.1 分析の流れ

1つめは、【分析1】として、心理的な距離をとる行動の規定要因について探索的因子分析を行う。心理的な距離をとる行動の現象特性を明らかにするための潜在因子について検討をする。

2つめは、作成した心理的な距離をとる行動のそれぞれの潜在因子を用いて、EORの既存概念である、組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントとの弁別性について検討を試みる。具体的には、【分析2】で相関分析を行った上で、【分析1】で作成した因子を使用し、【分析3】の重回帰分析を用いて、距離をとる行動とEORの3種類の既存概念との違いについて検討する。心理的

な距離をとる行動の現象特性と EOR の既存概念との弁別性の検討にあたり、成果変数として、離職意図、満足度、自己効力感、キャリア成熟度、を使用する。

3つめは、心理的距離をとる行動は、何によって影響を受けているのか、規定する要因について探求する。先行変数として、年齢、転職経験など個人の属性、性格特性、キャリアタイプを用いて、距離をとる行動に与える影響を探索する。具体的には【分析 4】の重回帰分析を用いて、距離をとる行動に結びつく要因について検討する。この分析の流れに基づき、4つの分析から、心理的な距離をとる行動について探索する。

2. 調査概要

ここでは、質問票調査の概要について説明する。

今回、特定企業として、A 社の協力を得て質問票調査を行った。日本企業に勤務する正社員が、組織との関係性をどのように維持、調整しているのか、企業特性がコントロールされた環境下においての違いを明らかにするため、同一企業内に勤務する従業員をサンプルとして採用した。

A 社は、関東地区にあるインターネット付随サービス業に分類される創業 20 年を迎える日本企業である。極端な日本型の人事制度ではなく、新卒・中途どちらの形でも正社員の雇用を行っていることに加え、社内では実施している人事アンケートと人事評価データの提供を受け、今回の調査データとのマッチングが可能であること、かつ筆者にとってのアクセスが可能であること等の条件から調査協力企業として採用に至った。調査手続きと調査対象、および調査項目は、以下の通りである。

2-1. 調査手続き

A 社での調査は、全社員数 411 名（パート・アルバイト等含む）のうち、営業部門とエンジニア部門の 337 名を母集団とした。調査は、Google のアンケートフォームを使用し、社内メールを通じて配信した。

調査期間は、2018 年 4 月 27 日から 6 月 30 日とした。質問票はインターネット上で回答し、データ収集する仕組みを使用した。社内メールシステムを使用して、10 日毎にリマインダーメールを送信し、入力依頼を行った。最終的に回収された質問票は 165 名

(回答率は 49.0%) であった。回収されたデータと A 社の人事データのマッチングを行い、最終的に確認できた正社員 128 名のデータを本論文での分析に用いる形とした。

2-2. 提供データ

調査にあたり、A 社の人事データとして入社時に実施する(1)性格特性、(2)キャリアタイプ指向性などの性格・価値観のテスト結果¹⁷⁾、および半年に一度実施される業績評価データの提供を受けた。マッチング作業後は、個人の特定が出来ない形に加工を行い、分析データとして使用した。

2-3. 回答者の概要

回答者のプロフィールとして、「性別」「年齢」「採用区分」「勤続年数」「管理職区分」「職種」を確認した。有効サンプルの回答者プロフィールの概要は、表 3.1 から表 3.6 の通りである。

表 3.1 性別

性別	人数	割合
男性	87	68.0%
女性	41	32.0%
合計	128	100.0%

表 3.2 年齢

年齢	人数	割合
24歳以下	13	10.2%
25～29歳	40	31.3%
30～34歳	43	33.6%
35～39歳	22	17.2%
40歳以上	10	7.8%
合計	128	100.0%

¹⁷⁾ A 社から提供を受けた適正検査データは、エンジャパンが提供する 3E テストを用いたものである。本論文では、その中の性格特性（平均を 50 として全国水準と比較した偏差値データ）、およびキャリアタイプ指向（得点）の項目を使用する。

表 3.3 採用区分（転職経験）

採用区分 （転職経験）	人数	割合
新卒（なし）	21	16.4%
中途（あり）	107	83.6%
合計	128	100.0%

表 3.4 勤続年数

在籍年数	人数	割合
1年未満	16	12.5%
1～3年	48	37.5%
3～5年	40	31.3%
5～10年	20	15.6%
10年以上	4	3.1%
合計	128	100.0%

表 3.5 管理職区分

管理職区分	人数	割合
YES	25	19.5%
NO	103	80.5%
合計	128	100.0%

表 3.6 職種

職種	人数	割合
専門職	70	54.7%
営業職	58	45.3%
合計	128	100.0%

2-4. 調査項目

A社での調査項目は、組織行動論のEOR概念から、(1)組織コミットメント、(2)組織アイデンティフィケーション、(3)ディスアイデンティフィケーションを測定した。また、成果変数として使用するため、(4)離職意図、(5)満足度、(6)自己効力感、(7)キャリア成熟度についても調査を行った。今回、因子分析を用いて尺度の作成をする(8)心理的距離をとる行動も含め、調査項目として使用した既存概念の尺度の詳細一覧は、付録1として文末に提示した。

次に、調査項目として使用した既存概念の測定尺度について、概念ごとに詳細説明をする。

2-4-1. 組織コミットメント

個人と組織の関係性に注目した、EORの代表的な概念のひとつである組織コミットメントは、Allen & Meyer (1990)の測定尺度を使用した。因子負荷の高い順に4つ(情緒的コミットメントは同点のため5つ)、計13項目についてオリジナル版に従い7点リカートスケールを採用し測定した。質問項目は、表3.7の通りである。

表 3.7 組織コミットメントの質問項目

No.	項目	質問項目
1	情緒的コミットメント	私は社外の人と、自分の会社の話をするのが楽しい
2	情緒的コミットメント	私は自分の会社の問題を、まるで自分の問題のように感じる
3	情緒的コミットメント	私はこの会社を、家族のように感じていない (R)
4	情緒的コミットメント	私はこの会社に、愛着を感じていない (R)
5	情緒的コミットメント	私はこの会社の一員であるという、強い帰属意識を持っていない (R)
6	継続的コミットメント	今この会社を辞めたら、私の生活の中で多くのことが混乱するだろう
7	継続的コミットメント	今この会社を辞めることは、私にとって大きな損失ではない
8	継続的コミットメント	私はこの会社を辞めることを全く考えていない
9	継続的コミットメント	この会社にいるのは、他に良い働き場所がないからだ
10	規範的コミットメント	私は近年、働く人たちが転職し過ぎだと思う
11	規範的コミットメント	会社から会社へ渡り歩くことは、倫理に反することではない
12	規範的コミットメント	もし条件のいい転職機会があっても、私は今の会社を去ることはないと思う
13	規範的コミットメント	キャリアをひとつの企業で全うすることは、良いことである

測定結果を用いて最尤法・プロマックス回転により因子分析を行い、13項目から0.4未満の因子負荷量を持つ項目は除外する形で手続きを繰り返した。分析の結果、規範的コミットメント因子は、他のコミットメントの質問項目を含む形となり、独立した値を示さなかったため、混在した項目を含めた規範的コミットメント因子はすべて今回の分析で使用しない形とした。以降の分析では、情緒的コミットメント ($\alpha=0.656$) と継続的コミットメント ($\alpha=0.608$) の2因子を使用する。

2-4-2. 組織アイデンティフィケーション

組織アイデンティフィケーションの測定には、Mael & Ashforth (1992) の尺度を採用した。項目の選定に関しては、高尾 (2013b) を参考に、6項目のうち4つを採用し、オリジナルに従い5点リカートスケールによって測定した。質問項目は、表3.8の通りである。以降の分析では、これらの平均値を使用する ($\alpha=0.735$)。

表 3.8 組織アイデンティフィケーションの質問項目

No.	項目	質問項目
1	組織アイデンティフィケーション	誰かが私の会社を批判すると、自分自身の屈辱のように感じる
2		私は自分の会社について、他の人たちがどう思っているのかとても興味がある
3		この会社の成功は、私自身の成功だ
4		誰かがこの会社を褒めると、自分が褒められているように感じる

2-4-3. ディスアイデンティフィケーション

個人が認知する組織との乖離や分離に注目したディスアイデンティフィケーションの概念は、Kreiner & Ashforth (2004) の6項目を採用し、オリジナルに従い5点リカートスケールによって測定した。質問項目は、表3.9の通りである。以降の分析では、これらの平均値を用いている ($\alpha=0.860$)。

表 3.9 ディスアイデンティフィケーションの質問項目

No.	項目	質問項目
1	ディスアイデンティフィケーション	私はこの会社の一員であることを、恥ずかしく思う
2		この会社はひどいことをしている
3		私は人に会うとき、働いている会社を秘密にすることを心がけている
4		私はこの会社の不名誉なことを見つけた
5		私はこの会社の行いに同意できていないことを、人々に知ってもらいたい
6		私はこの会社の中で行われていることを恥ずかしく思う

2-4-4. 離職意図

古典的な EOR 概念では、離職意図を用いて、個人の認知が組織との関係性に与える影響について論じられてきていた (WeiBo, Kaur & Jun, 2010)。距離をとる行動についても同様に離職意図との関係を測定することで、その現象特性が明らかになると考え、項目に加えた。測定尺度は、服部 (2011) の 3 項目を使用し、オリジナルに従い 5 点リカートスケールによって測定した。質問項目は、表 3.10 の通りである。以降の分析では、これらの平均値を用いている ($\alpha=0.801$)。

表 3.10 離職意図の質問項目

No.	項目	質問項目
1	離職意図	私はこの会社にずっと勤めていたい (R)
2		機会があれば他の会社に転職してみたい
3		今までに、一度はこの会社を辞めることを考えたことがある

2-4-5. 満足度

仕事満足度 (鈴木, 2002; 高木, 2003) との関係も、本論文分野において注目され用いられてきた要素である。そのため、本調査においても測定を行った。

満足度は、JILPT(2017)の調査項目を採用し、仕事満足度以外も含む 13 項目 (収入、人事評価、労働時間、休日、仕事の量、仕事の内容、仕事上の地位や権限、職場の人間関係、上司との関係、雇用の安定性、仕事に役立つ能力や知識を身につける機会、キャリアの見通し、総合的な満足度) をそれぞれ 5 点尺度により測定した。測定結果を最尤

法・プロマックス回転により因子分析を行った結果、「仕事・キャリア」、「地位・収入」、「人間関係」の3項目に分類できることが確認された。以降の分析では、これら3つの項目の平均値を用いている（仕事・キャリア $\alpha=0.788$ ，地位・収入 $\alpha=0.672$ ，人間関係 $\alpha=0.805$ ）。

2-4-6. 自己効力感

自己効力感と目標は、業績との正の相関があり（Latham, 2009），苦勞の多い状況でもストレスや落ち込みが少なく、逆境を跳ね返す力が強くなること（Bandura, 2001）が確認されている。これは、個人にとって組織との関係性を考え、行動することによって得られるポジティブな効果という点では重要な要素である。そのため、距離をとる行動の現象特性を探る要素として有効であると考え、本論文においても、成果変数として用いる形とした。

自己効力感は、Gruman, Saks & Zweig (2006)の4項目を使用し、オリジナルに従い10点リカートスケールによって測定した。質問項目は、表3.11の通りである。以降の分析では、これらの平均値を用いている（ $\alpha=0.829$ ）。

表 3.11 自己効力感の質問項目

No.	項目	質問項目
1	自己効力感（タスク）	自分の仕事にまつわる日常的な様々な問題を上手く扱う自信がある
2	自己効力感（役割）	周りからの自分の役割に対する期待や要求に対してしっかりと応える自信がある
3	自己効力感（集団）	同僚や職場からとても受け入れられているという自信がある
4	自己効力感（組織）	組織の価値観や規範・ルール（明示的なもの、暗示的なもの両方）に沿って、役割を果たせる自信がある

2-4-7. キャリア成熟度

キャリア成熟度は、キャリア発達課題へ取り組もうとする個人の態度的・認知的レディネスである（Super, 1984）。坂柳（1991）は、この定義を言い換え、キャリアの選択や決定、その後の適応に対する個人の心身の準備状態であるレディネスや取り組み姿勢であると説明している。これらの内容から明らかなように、キャリア成熟度は、自己効

力感と同様に、組織の中で働く個人にとってポジティブな影響を与える要素として捉えることができると考えた。

キャリア成熟度（人生キャリア自律性）は、坂柳（1999）の3項目をオリジナルに従い5点リカートスケールによって測定した。質問項目は、表3.12の通りである。以降の分析では、これらの平均値を用いている（ $\alpha=0.792$ ）。

表 3.12 キャリア成熟度の質問項目

No.	項目	質問項目
1	キャリア成熟度	自分から進んで、どんな人生を送っていくのか決めている
2		人生で難しい問題に直面しても、自分なりに積極的に解決していく
3		これからの人生を通して、さらに自分自身を伸ばして高めていきたい

2-5. プレテスト

本調査に先立ち、調査項目の構成概念妥当性を確認するため、プレテストを次の手順で実施した。実施前には経営学を専門とする大学教授によって、概念が適切に尺度化されているかの確認を行った。次に、企業に勤める正社員3名に質問紙を使った回答を依頼し協力を得て、質問の内容や表記の確認を行った。更に、Googleのアンケートフォームを使用するにあたり、今回の調査協力企業A社の社員4名に入力依頼をし、解釈や回答時間も含め確認を行い、最終調査用の項目を確定した。なお、この4名は本調査でのサンプルに含まれていない。

3. 小括

本章では、分析モデルを示した上で、調査デザインの、量的調査方法、アンケート調査の概要、測定尺度の項目と概要について説明を行った。

まず、本論文で実施する分析について概要を示した。その上で、調査の概要や手続きについて詳細の説明を行った。次に、調査項目の具体的な測定尺度について解説をした。第4章以降では、定性分析の結果を踏まえて作成した心理的距離の距離をとる行動の質問項目を用いて尺度を作成し、EORの既存概念との比較を行った上で、個人が組織に対して心理的距離をとる行動の現象特性についての分析結果を提示する。

第4章 距離をとる行動の中身とその影響の分析

本章では、第3章で示した分析枠組みに基づき、まず、個人が組織から心理的距離をとる行動の現象特性を確認するため、探索的因子分析により潜在構造を明らかにする。次に、組織アイデンティフィケーションや組織コミットメントをはじめとしたEORの既存概念との弁別性の検証、および心理的距離をとる行動が個人と組織に与える影響を確認するため、見出した潜在因子を使用して重回帰分析を行い、明らかになった定量分析の結果を用いて説明を行う。

1. 心理的距離の行動レベル

ここでは、個人が組織から心理的距離をとる行動を探索するための手順について説明する。本論文の目的は、個人と組織の関係性について、組織の成員である個人の心理的な変容と行動に着目し、個人が組織に対して抱く心理的距離がどのような作用を及ぼすのかについて探求することである。個人と組織の間に存在する心理的距離の現象特性を明らかにするため、本章では、先ず、心理的距離の行動レベルを探索するための潜在因子構造を明らかにする。

第2章で行った質的調査による分析結果により確認された個人が組織に対して抱く心理的距離は、認知レベルと行動レベルに分けることができた。認知レベルの心理的距離で抱く、近い・遠いといった感覚は、自分でコントロールしているものではなく経験が元となり認識をするという受動的な性質を持っていた。一方、心理的距離の行動レベルである距離をとる行動は、個人が関係性を模索した結果の能動的な意思が行動として現れるものであった。

この個人が組織に対して抱く心理的距離の行動レベルは、表4.1の通り、近づく・離れる・距離を置き保つ、と3つの種類に分岐することが確認され、質的調査では、それぞれ異なる形で組織との関係性に結びつく可能性が示されていた。

表 4.1 心理的距離をとる行動

レベル	行動レベル
距離のパターン	個人が組織に近づく 個人が組織から離れる 個人が組織と距離を置き保つ

本章で注目する個人が組織に対して抱く心理的距離をとる行動は、定性調査で得られた「個人が組織に近づく」を除く、「個人が組織から離れる」と「個人が組織と距離を置き保つ」の2項目に関する内容とした。今回の分析対象を、組織から距離をとる行動レベルの2つに絞った理由は、以下の3点からである。

第一に、序章で示した本論文の問題意識の根底には、雇用環境の変化を受け、組織に対して一体感や安心感を得ることができない従業員の存在がある。本論文の興味関心の大もとは、このような形で存在する個人と組織の関係性である。そのため、定量分析においてもこの点に注目する。個人が所属する組織に対し、一步引いた立ち位置で関係性を捉え維持しようとする、離れるという動きについて探索することが必要であると考えたことが大きな理由である。

第二に、本論文において、そのような形で存在している個人が組織に対して抱く心理的距離にあえて着目するのは、この個人が組織に対して抱く心理的距離を調整する行動が、組織行動論のEOR研究の中で見落とされていた視点であり、今後注目すべき行動特性だと考えたためである。既存研究レビューの結果から明らかになった通り、同一化や一体感、帰属意識を持つなど、組織と近い関係性に注目したEOR研究は数多く存在していた。一方、離れる、距離を置くという行動は、ほとんど注目されてこなかったという現状があった。長期安定雇用の制度下では、ネガティブな動きとして考えられがちな、組織と距離をとる行動に焦点を当て、近い関係性とは逆の動きについての現象特性を明らかにするため、あえて対象を絞り探求をしていく形をとった。これにより、既存の概念で、「両者の距離が近いこと＝良い関係」「両者の距離が乖離していること＝悪い関係」という大前提では議論を深めることが難しかった、組織と一体化していない個人が組織にとって実際のところどのような存在であるのか、特定の組織に強く帰属することで安心感を得られない個人は、組織にとってどのような存在であるのか、という点について深い議論をすることが可能になる。

第三に、対人関係の心理的距離の研究では、様々な要素が混在した形で実証研究が行われているという課題があった。今回、この心理的距離を個人と組織の間に応用するにあたり、同様の事象を回避するための工夫が必要であると考えた。新たな試みとして、個人と組織の間に存在する心理的距離について探索するにおいて、組織から離れる、距離を置くといった行動に絞ることで、他領域において顕在化している課題を回避することが可能になると考えたためである。

以上3つの理由から、「個人が組織から離れる」と「個人が組織と距離を置き保つ」の2つの行動レベルから質問項目を準備した。個人が組織に抱く心理的距離の「距離をとる行動」についての具体的な質問は、質的研究法によって明らかになった「概念」の内容を元に設定し、人脈・目標・キャリア・意思表示・スキルに関する15項目を作成した。各項目には、1つずつ逆順の質問項目も含め回答の信頼性確認に使用した。具体的な質問項目の内容は、表4.2の通りである。設問は、1（全くあてはまらない）から5（大いにあてはまる）の5点リカートスケールにより測定した。

表 4.2 距離をとる行動の質問項目

距離をとる行動レベル	カテゴリー	質 問
個人が組織から離れる行動	人脈	1. 様々な人と交流するため、会社以外の仲間との付き合いを意識的に広げている
		2. 仕事に直接関係ない社内イベントへの参加はあまりしないようにしている
		3. 終業後や休日でも会社の人たちと交流する時間を取るようになっている (R)
	目標	4. 企業理念をそのまま受け入れるのではなく、自分自身の視点・考えを持っている
		5. 会社が設定した仕事上の目標と自分の人生の目標とを、別物として切り離して捉えている
		6. 会社や組織の目標が自分自身の目標になることは当たり前である (R)
個人が組織と距離を置き保つ行動	キャリア	7. 人事異動などキャリア上の変化に関しては会社側の意図を確認し、納得できない場合はその旨を伝えるようになっている
		8. 今の会社で実現可能かにとらわれることなく、自分の将来の夢を上司や同僚に話している
		9. 今の会社以外でキャリアを築くことは考えられない (R)
	意思表示	10. 会社や組織で考えの相違があった時、自分の意見を発言する
		11. 無批判に前例を踏襲したり周囲の空気を読み過ぎたりせず、自分がやるべきことを実践するようになっている
		12. 上司やメンバーの意向を考え、場を乱さないように気を使いながら行動している (R)
	スキル	13. この会社でしか通用しないスキル・知識だけでなく、さまざまなスキル・知識を自ら獲得するよう努力している
		14. 他の会社でも通用するようなスキル・知識を習得することに、ある程度の時間を費やすようになっている
		15. よそではなくこの会社の仕事において求められるスキル・知識の習得に専念している (R)

2. 心理的距離の潜在因子

本節では、個人が組織に抱く心理的距離の「距離をとる」行動レベルの潜在因子を明らかにするため、作成した質問項目のアンケート結果を用いて探索的因子分析を行う。

分析は、A社の正社員128名のデータを用いて実施し、心理的距離をとる行動の15項目について、最尤法・プロマックス回転による探索的因子分析を行った。因子抽出後の共通性が著しく小さい独自性の強い変数、ならびに因子負荷が0.4を満たさなかった項目を除外し、再度分析を行う作業を4回繰り返した。最終的に因子分析をした結果、15項目のうち6項目を除外した9項目4つの潜在因子が抽出される形となった。各因子の内容を因子負荷量が高い順に整理した因子分析の結果は、表4.3の通りである。

表 4.3 因子分析：心理的距離をとる行動

	1. 汎用スキルの形成	2. 対人関係のコントロール	3. 目標の分離	4. 意思の表示
他の会社でも通用するようなスキル・知識を習得することに、ある程度の時間を費やすようにしている	0.887	0.016	0.070	0.070
この会社でしか通用しないスキル・知識だけでなく、さまざまなスキル・知識を自ら獲得するように努力している	0.784	0.000	-0.061	0.037
終業後や休日でも会社の人たちと交流する時間を取るようにしている (R)	0.206	0.714	-0.091	-0.085
仕事に直接関係ない社内イベントへの参加はあまりしないようにしている	-0.071	0.678	0.107	0.086
様々な人と交流するため、会社以外の仲間との付き合いを意識的に広げている	0.216	-0.479	-0.041	-0.028
会社や組織の目標が自分自身の目標になることは当たり前である (R)	0.075	-0.072	0.998	-0.035
会社が設定した仕事上の目標と自分の人生の目標とを、別物として切り離して捉えている	-0.126	0.210	0.409	0.054
会社や組織で考えの相違があった時、自分の意見を発言する	-0.014	-0.046	-0.020	0.976
人事異動などキャリア上の変化に関しては会社側の意図を確認し、納得できない場合はその旨を伝えるようにしている	0.140	0.069	0.014	0.437
固有値	1.658	1.600	1.284	1.514

因子抽出法: 最尤法 回転法: Kaiser の正規化を伴うプロマックス法

因子間相関係数

	1. 汎用スキルの形成	2. 対人関係のコントロール	3. 目標の分離
1_汎用スキルの形成	1		
2_対人関係のコントロール	-0.214	1	
3_目標の分離	-0.099	0.140	1
4_意思の表示	0.187	-0.321	-0.195

モデルの適合度検定結果から算出した平均 2 乗誤差平方根 (RMSEA) は 0.0273 となり、良好な適合度が確認された。第 1 因子は、「社内外で通用するスキル・知識取得」のため「時間を費やす」「獲得のため努力する」といった行動に高い因子負荷量を示していた。したがって、「汎用スキルの形成」と命名した($\alpha = 0.819$)。第 2 因子は、「終業後や休日でも会社の人たちと交流する (R)」「仕事に関係ない社内イベントは参加しない」「会社以外の仲間との付き合いを広げている」など、人的交流に関する行動に高い負荷量を示していた。そのため、「対人関係のコントロール」と命名した($\alpha = 0.641$)。第 3 因子は、「会社や組織の目標が自分自身の目標になることは当たり前 (R)」「会社の目標と自分の目標は別物」など、会社の目標との関係性に関する内容であったため、「目標の分離」と命名した($\alpha = 0.562$)。第 4 因子は、「考えの相違があった時自分の意見を発言する」「キャリア上の変化に関しては会社側の意図を確認し納得できない場合はその旨を伝える」など、組織の意向を認識した上で自分の意思を表明する項目に高い因子負荷を示していた。そのため、「意思の表示」と命名した($\alpha = 0.587$)。

この 4 つの因子は、距離をとる行動レベルの「個人が組織から離れる」と、「個人が組織と距離を置き保つ」のそれぞれの質問項目からなる要素で構成され、2 項目ずつ 2 分される結果となった。「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、「組織と距離を置き保つ」行動の質問項目から構成される内容であり、「対人関係のコントロール」因子と「目標の分離」因子は、「組織から離れる」行動から成る内容であった。

因子相関行列は、表 4.4 の通りである。4 種類の因子の絶対値の大きさは、いずれも 0.35 以下の弱い相関であった。インタビュー調査の分析結果の考察と同様に、因子分析データの結果も、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動に分かれ、この 2 つのグループは、プラスとマイナスの対比関係にある相関を持つことが確認された。

今回の分析結果から得られた 4 種類、それぞれの因子の変数は 2 つから 3 つであるため、信頼性係数が低めの因子もみられた。これは、項目数や項目間の相関が大きければ α 係数が大きくなる傾向があることが、理由のひとつであると考えられる。一方で、 α 係数が高いことだけが尺度の良し悪しを決める訳ではないことに加え、因子相関の値が定性分析の結果と共通点していること、今回の調査は尺度作成が主な目的ではないことから、作成した 4 つの因子を用いることとした。本論文では、この 4 つの因子を使用して、さらに探索を進めていく。

表 4.4 因子相関行列

	M	SD	1. 汎用スキルの形成	2. 対人関係のコントロール	3. 目標の分離
1_汎用スキルの形成	3.75	0.84	1		
2_対人関係のコントロール	2.85	0.93	-0.214*	1	
3_目標の分離	3.73	0.90	-0.099	0.140	1
4_意思の表示	3.36	0.80	0.187*	-0.321**	-0.195*

N=128 **p<.01 *<.05
Mは平均値，SDは標準偏差を表す

3. 距離をとる行動の特性

第1章でレビューを行った古典的な EOR 概念では，離職意図や仕事満足度などとの関連が検証され，個人の認知が組織との関係性に与える影響について論じられていた。何れも，EOR の研究分野において伝統的に用いられている要素である。そのため，本論文においても同様に，離職意図と満足度を用いて分析を進めていく形をとる。さらに，心理的な距離をとる行動が個人に与えるポジティブな効果を確認するため，自己効力感とキャリア成熟度について検証を行う。その上で，作成した心理的距離をとる行動の4因子が，個人と組織の関係性に与える影響について確認を行い，現象特性を明らかにする。また，同時に心理的距離をとる行動の4因子と既存概念の弁別性についても検討をしていく。

3-1. 心理的距離をとる行動に関する仮説

因子分析によって明らかになった個人が組織から心理的距離をとる行動の4因子について，定量データに基づき探求していくにあたり，これまでの議論や質的調査分析によって導き出された論点を整理し，仮説を設定する。

第一に，質的調査分析の結果，個人が組織から心理的距離をとる行動は，「組織から離れる」行動と，「組織と距離を置き保つ」行動で，それぞれ異なる影響を持つ可能性が示唆されていた。「組織から離れる」行動は，〈期待しないで諦める〉，〈割り切って振舞う〉，組織に働きかけず（仕事は受身な姿勢で），〈やりたい仕事も我慢する〉，社内行事

の参加にも消極的で、(会社の目標、自分の目標)を結び付けることもないという、組織に対し意識的に離れたい、関わりは出来るだけ最小限に留めたいという個人の意志が読み取れる行動であった。個人と組織の関係性として考えた場合、決して良好とは言えない影響が見られた。また、今回の定性分析の結果からは、具体的に確認することは出来なかったが、離職意図に結びつく可能性も考えられていた。

一方、「組織と距離を置き保つ」行動は、離職意図とは直接的な関係はないと考えられる特徴を持ち、逆に組織に対し距離を保ちながらも自ら積極的に関わりを持つ個人の姿が見られた。個人が、(無理せず自然体で)、(会社の色に染まらず)に、(嫌じゃない距離を保ち)、<自分のスタイルを確立>することは、その後の<自分らしさを維持する活動>へと結びついていた。このような議論から導き出された質的調査の考察を踏まえ、以下の仮説を提示する。

仮説 4.1 「組織から離れる」行動の、2つの因子「対人関係のコントロール」と「目標の分離」は、離職意図にポジティブな影響を与える。

仮説 4.2 「組織と距離を置き保つ」行動の、2つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、離職意図にネガティブな影響を与える。

第二に、組織と距離をとる行動は、企業や長期雇用を前提とした正規従業員にとって、ほとんど注目されてこなかっただけでなく、むしろネガティブな動きとして考えられがちであった。しかし、今回の質的調査では、「組織と距離を置き保つ」行動から、組織の内外で能動的に考え行動する個人の姿が明らかになり、個人と組織との関係性においてポジティブな影響が推察された。このような議論から導き出された考察を踏まえ、以下の仮説を提示する。

仮説 4.3 「組織と距離を置き保つ」行動の、2つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、満足度にポジティブな影響を与える。

仮説 4.4 「組織と距離を置き保つ」行動の、2つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、自己効力感にポジティブな影響を与える。

仮説 4.5 「組織と距離を置き保つ」行動の、2つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、キャリア成熟度にポジティブな影響を与える。

以上のような仮説を設定した上で、心理的な距離をとる行動の現象特性と、EOR 概念である組織アイデンティフィケーションとディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントを用いて既存概念との違いについて探求を進めていく。

3-2. 既存概念との相関

今回の分析に用いる距離をとる行動の4因子と古典的 EOR 概念である組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントの平均値、標準偏差、相関係数を表 4.5 記述統計量に記載する。

距離をとる行動の4因子と既存概念である、組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、及び組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントを独立変数とした相関係数は、いずれも 0.35 以下の弱い相関であった。「距離を置き保つ」行動の「意思の表示」は、組織アイデンティフィケーション($r=.269$)に1%水準でポジティブな効果を、「組織から離れる」行動の「対人関係のコントロール」は、組織アイデンティフィケーション($r=-.303$)と、情緒的コミットメント($r=-.304$)に1%水準でネガティブな効果、同様に「組織から離れる」行動の「目標の分離」は、組織アイデンティフィケーション($r=-.338$)と情緒的コミットメント($r=-.330$)に1%水準でネガティブな効果を持つ影響を及ぼすことが確認された。

古典的 EOR 概念の中で唯一、組織から離れる関係性を描いたディスアイデンティフィケーションと心理的な距離をとる行動の4因子には相関が見られなかった。このことから、乖離や反発することと、組織から距離をとる行動は、同一概念ではなく、直接的

な関係はない現象特性であることが示唆された。この点については、この先も分析を進めながら検証を行っていく。

表 4.5 記述統計量

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 男性ダミー(0=女性 1=男性)	0.68	0.47	1												
2 年齢	30.94	5.26	0.401**	1											
3 在籍年数	3.36	2.48	0.172	0.365**	1										
4 転職ダミー(0=新卒 1=中途)	0.84	0.37	0.103	0.563**	0.242**	1									
5 管理職ダミー(0=No 1=Yes)	0.20	0.40	0.169	0.228**	0.639**	0.218*	1								
6 営業ダミー(0=専門職 1=営業職)	0.45	0.50	-0.014	-0.199*	0.056	-0.105	-0.013	1							
7 アイデンティフィケーション	3.23	0.87	-0.030	-0.068	0.157	-0.083	0.188*	0.030	1						
8 ディスアイデンティフィケーション	1.78	0.79	0.108	0.041	0.170	0.057	0.065	0.200*	-0.110	1					
9 情緒的コミットメント	4.23	1.26	-0.015	0.005	0.248**	-0.069	0.285**	-0.043	0.627**	-0.245**	1				
10 継続的コミットメント	3.67	1.33	0.088	0.146	-0.013	0.095	-0.129	-0.130	0.170	0.066	0.165	1			
11 PD_意思の表示	3.36	0.80	0.127	0.179*	0.256**	0.210*	0.187*	-0.120	0.269**	0.011	0.169	-0.070	1		
12 PD_汎用スキルの形成	3.75	0.84	0.184*	0.208*	-0.023	0.082	-0.029	-0.168	-0.030	-0.129	0.042	-0.070	0.187*	1	
13 PD_対人関係のコントロール	2.85	0.93	-0.108	-0.020	-0.096	0.079	-0.189*	0.010	-0.303**	-0.063	-0.304**	0.049	-0.321**	-0.214*	1
14 PD_目標の分離	3.73	0.90	0.083	-0.047	-0.141	-0.027	-0.203*	0.124	-0.338**	0.115	-0.330**	-0.072	-0.195*	-0.099	0.140

N=128 **p<.01 *<.05
Mは平均値, SDは標準偏差を表す

3-3. 心理的な距離をとる行動の影響の分析

さらに、心理的な距離をとる行動と、古典的 EOR 概念である組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントを用いた分析を行っていく。

ここでは、階層的重回帰分析を行い、Step1では、コントロール変数として、個人属性の性別、年齢、在籍年数、転職経験、管理職区分、職種を統制した。年齢と在籍年数以外は、ダミー変数を使用している。

Step2では、独立変数として組織アイデンティフィケーションとディスアイデンティフィケーション(パターン1)、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメント(パターン2)、Step3では、さらに心理的な距離をとる行動の4項目を回

帰式へ投入した。許容度は 0.5 以上であり、Variance Inflation Factor (VIF) の値は、いずれも 1.1~2.0 であり、多重共線性の影響は無かった。

まず、従属変数として離職意図、および満足度（仕事・キャリア、地位・収入、人間関係）を使用し比較をした結果を以下に示す。

3-3-1. 離職意図

独立変数として古典的 EOR 概念である、組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション（パターン 1）、被説明変数として離職意図を用いた重回帰分析の推定結果は、表 4.6 に示す通りである。Step1 から Step3 まで、いずれのモデルも 1%水準で説明力を持つことが確認された。自由度調整済み決定係数 (R^2) は、Step3 が 19.5%と 3つの Step の中で一番高い値を示し説明力を持っていた。

Step2 では、組織アイデンティフィケーションが負の効果 ($\beta = -.178$)、ディスアイデンティフィケーションが正の効果 ($\beta = .197$) を持ち、どちらも 5%水準で有意な影響を与えていた。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入すると、組織アイデンティフィケーションの有意な水準での効果が消える。一方、ディスアイデンティフィケーションの正の効果は変わらず確認された。心理的距離をとる行動の因子では、「目標の分離」が正の効果 ($\beta = .267$) を持ち 1%水準で有意となった。この結果から、「目標の分離」は、ディスアイデンティフィケーションの 5%水準で有意な正の効果 ($\beta = .197$) より離職意図に大きな影響を与えていることが明らかになった。

表 4.6 離職意図との重回帰分析結果（パターン 1）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	4.049**			4.436**			2.183*		
男性ダミー	-0.274	-0.126	-1.337	-0.333	-0.154	-1.676	-0.420	-0.193	-2.117
年齢	-0.001	-0.007	-0.060	-0.002	-0.010	-0.084	0.001	0.003	0.027
在籍年数	0.086	0.210	1.801	0.079	0.192	1.675	0.075	0.182	1.607
転職ダミー	-0.613	-0.224	-2.139 *	-0.697	-0.255	-2.512 *	-0.762	-0.279	-2.744 **
管理職ダミー	-0.527	-0.206	-1.848	-0.415	-0.162	-1.495	-0.258	-0.101	-0.932
営業ダミー	0.275	0.135	1.540	0.201	0.099	1.146	0.162	0.080	0.934
アイデンティフィケーション				-0.209	-0.178	-2.093 *	-0.096	-0.082	-0.889
ディスアイデンティフィケーション				0.254	0.197	2.291 *	0.255	0.197	2.318 *
PD_汎用スキルの形成							0.085	0.070	0.803
PD_意思の表示							0.059	0.047	0.505
PD_対人関係のコントロール							0.102	0.093	1.018
PD_目標の分離							0.300	0.267	3.027 **
調整済みR ²		0.089			0.153			0.195	
F値		3.069 **			3.868 **			3.570 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

次に、独立変数として組織コミットメントの情緒的コミットメントと継続的コミットメントを用いたパターン 2 の分析を行った。従属変数として離職意図を用いた重回帰分析の推定結果は、表 4.7 に示す通りである。Step1 から Step3 まで、いずれのモデルも 1%水準で説明力を持つことが確認された。重決定係数は、Step3 が 28.3%と 3 つの Step の中で一番高い説明力を持っていた。

Step2 では、情緒的コミットメント ($\beta = -.257$) と継続的コミットメント ($\beta = -.299$) がどちらも負の効果を持ち 1%水準で有意な影響を及ぼしていた。この結果は多くの既存研究で示されているように、組織コミットメントが、従業員の離職意図を低減させるために有効であるという結果と一致するものである。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入しても、情緒的コミットメントは 5%水準で ($\beta = -.184$)、継続的コミットメント ($\beta = -.293$) は、1%水準で、どちらも離職意図を低減させる負の効果を持っていた。一方、心理的距離をとる行動のひとつ、「目標の分離」が 1%水準の有意で正の効果 ($\beta = .225$) を持ち、離職意図を高める影響を持っていることが明らかになった。

表 4.7 離職意図との重回帰分析結果（パターン 2）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	4.049**			5.625**			4.267**		
男性ダミー	-0.274	-0.126	-1.337	-0.265	-0.122	-1.421	-0.318	-0.146	-1.692
年齢	-0.001	-0.007	-0.060	0.003	0.017	0.159	0.005	0.027	0.248
在籍年数	0.086	0.210	1.801	0.112	0.274	2.581 *	0.111	0.271	2.543 *
転職ダミー	-0.613	-0.224	-2.139 *	-0.675	-0.247	-2.580 *	-0.689	-0.252	-2.613 **
管理職ダミー	-0.527	-0.206	-1.848	-0.547	-0.214	-2.040 *	-0.450	-0.176	-1.666
営業ダミー	0.275	0.135	1.540	0.171	0.084	1.055	0.127	0.063	0.780
情緒的コミットメント				-0.207	-0.257	-3.078 **	-0.148	-0.184	-2.088 *
継続的コミットメント				-0.228	-0.299	-3.682 **	-0.224	-0.293	-3.583 **
PD_汎用スキルの形成							0.011	0.009	0.112
PD_意思の表示							-0.004	-0.003	-0.040
PD_対人関係のコントロール							0.042	0.038	0.449
PD_目標の分離							0.252	0.225	2.722 **
調整済みR ²		0.089			0.259			0.283	
F値		3.069 **			6.561 **			5.181 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

分析の結果から、古典的 EOR 概念と比較をしたパターン 1, パターン 2, いずれの場合も心理的距離の 4 因子を用いた Step3 が、離職意図に対する説明力を持っていることが示された。しかし、4 つの因子すべてが影響を与えているという形ではなく、距離をとる行動の「目標の分離」から離職意図への β 値が有意な正の影響を与えているのみであり、他の 3 項目についての有意差は確認されなかった。

この結果、仮説 4.1（「組織から離れる」行動の、2 つの因子「対人関係のコントロール」と「目標の分離」は、離職意図にポジティブな影響を与える）は、「目標の分離」には当てはまるが、「対人関係のコントロール」の影響は確認されなかったため、一部棄却される形となった。また、仮説 4.2（「組織と距離を置き保つ」行動の、2 つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、離職意図にネガティブな影響を与える）は、何れの場合も影響が確認されないという結果から棄却された。

定性調査では、経験から心理的距離を抱き、距離をとる行動に至ることが、その後の離職に結びつくか否かについての検証が、課題の一つとなっていた。今回の結果から、心理的に距離をとる行動のすべてが離職意図の直接的な要因になるとは、断定できない

ことが明らかになった。これは、第2章で確認をした質的調査の分析で、離職に直接結びつく内容が見出せなかったという結果と共通するものであり、長期安定雇用ではマイナス要素として捉えられがちな組織と心理的な距離をとる行動のすべてが、直接、離職意図に結びつく要因にならないことが確認された。

しかし、「組織から離れる」行動の一つである「目標の分離」については、ディスアイデンティフィケーションよりも離職意図を高める効果があり、高い説明力を持っている因子であることが明らかになった。この結果から、「目標の分離」行動は、個人と組織の関係性に与える影響として、離職意図を高めるという意味においてマイナスの要素を持っている可能性が確認された。EORの既存概念との比較という観点から結果をみると、「目標の分離」は、ディスアイデンティフィケーションに似た影響がある可能性が確認された。

3-3-2. 満足度（仕事・キャリア）

次に、満足度（仕事・キャリア）との関係性について分析を行った。独立変数として組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション（パターン1）、従属変数として満足度（仕事・キャリア）を用いた重回帰分析の推定結果は、表4.8に示す通りである。Step1からStep3まで、いずれのモデルも1%水準で説明力を持つことが確認された。重決定係数は、Step3が41.0%と3つの中で一番高い説明力を持っていた。

Step2では、組織アイデンティフィケーションが正の効果（ $\beta = .282$ ）、ディスアイデンティフィケーションが負の効果（ $\beta = -.338$ ）を持ち、どちらも1%水準で有意な影響を与えていた。

Step3で、心理的距離をとる行動の4因子を投入しても、組織アイデンティフィケーション（5%水準）とディスアイデンティフィケーション（1%水準）の有意な効果は、まだ消えることなく見られた。心理的距離をとる行動の一つである「目標の分離」は、負の効果（ $\beta = -.235$ ）を持ち1%水準で有意なマイナスの影響を与えていることが明らかになった。

表 4.8 満足度（仕事・キャリア）との重回帰分析結果（パターン 1）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	3.595**			3.091**			3.842**		
男性ダミー	0.045	0.023	0.253	0.135	0.069	0.855	0.133	0.068	0.870
年齢	-0.017	-0.097	-0.831	-0.016	-0.094	-0.924	-0.023	-0.133	-1.362
在籍年数	-0.127	-0.343	-3.025 **	-0.114	-0.309	-3.064 **	-0.115	-0.313	-3.221 **
転職ダミー	0.583	0.237	2.329 *	0.706	0.288	3.219 **	0.709	0.289	3.324 **
管理職ダミー	0.847	0.370	3.403 **	0.683	0.298	3.110 **	0.604	0.264	2.838 **
営業ダミー	-0.314	-0.172	-2.013 *	-0.199	-0.109	-1.437	-0.109	-0.060	-0.819 *
アイデンティフィケーション				0.297	0.282	3.764 **	0.192	0.182	2.309 *
ディスアイデンティフィケーション				-0.393	-0.338	-4.472 **	-0.365	-0.314	-4.308 **
PD_汎用スキルの形成							0.146	0.135	1.806
PD_意思の表示							0.062	0.054	0.688
PD_対人関係のコントロール							-0.051	-0.052	-0.666
PD_目標の分離							-0.237	-0.235	-3.111 **
調整済みR ²		0.138			0.342			0.410	
F値		4.394 **			9.252 **			8.360 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

パターン 2 の独立変数として組織コミットメントの情緒的コミットメントと継続的コミットメント, 従属変数として満足度（仕事・キャリア）を用いたモデルの重回帰分析の推定結果は, 表 4.9 に示す通りとなった。Step1 から Step3 まで, いずれのモデルも 1%水準で説明力を持つことが確認された。重決定係数は, Step3 が 39.4%と 3 つの中で一番高い説明力を持っていた。

Step2 では, 情緒的コミットメント ($\beta = .444$) が 1%水準でプラスの有意な影響を与えていた。Step3 で, 心理的距離をとる行動の 4 因子を投入しても, 情緒的コミットメント ($\beta = .355$) は, 1%水準で有意な正の効果を持っていた。心理的距離をとる行動の「汎用スキルの形成」は, 正の効果 ($\beta = .172$) を持ち 5%水準で有意な影響を与えていた。一方, 「目標の分離」は負の効果 ($\beta = -.218$) を持ち 1%水準で有意なマイナスの影響を与えていた。組織コミットメントとの比較では Step2 が 32.1%に対し, 距離をとる行動の 4 つの因子を投入後の Step3 の方が 39.4%と説明力が上昇していた。「目標の分離」から満足度（仕事・キャリア）への β 値は, マイナス傾向で 1%の有意となり, 個人が組織との「目標の分離」を意識的に行うことは, 仕事やキャリアの満足度に, マイナ

スの影響をもたらすことが明らかになった。一方、「汎用スキルの形成」に取り組んでいる個人は、仕事やキャリアに対する満足度が高くなる傾向があることが確認された。

表 4.9 満足度（仕事・キャリア）との重回帰分析結果（パターン 2）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	3.595**			2.066**			2.166**		
男性ダミー	0.045	0.023	0.253	0.095	0.049	0.594	0.080	0.041	0.516
年齢	-0.017	-0.097	-0.831	-0.017	-0.099	-0.956	-0.024	-0.136	-1.369
在籍年数	-0.127	-0.343	-3.025 **	-0.153	-0.415	-4.087 **	-0.156	-0.423	-4.321 **
転職ダミー	0.583	0.237	2.329 *	0.745	0.304	3.316 **	0.694	0.283	3.190 **
管理職ダミー	0.847	0.370	3.403 **	0.634	0.277	2.752 **	0.628	0.274	2.822 **
営業ダミー	-0.314	-0.172	-2.013 *	-0.250	-0.137	-1.796	-0.144	-0.079	-1.071
情緒的コミットメント				0.321	0.444	5.551 **	0.257	0.355	4.375 **
継続的コミットメント				0.031	0.046	0.587	0.053	0.077	1.028
PD_汎用スキルの形成							0.185	0.172	2.273 *
PD_意思の表示							0.108	0.095	1.204
PD_対人関係のコントロール							0.024	0.024	0.307
PD_目標の分離							-0.220	-0.218	-2.874 **
調整済みR ²		0.138			0.321			0.394	
F値		4.394 **			8.491 **			7.880 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

古典的 EOR 概念をコントロール変数として分析すると、モデル 1 とモデル 2、どちらのケースも、Step3 の回帰式の決定係数の値が増加していることから、心理的距離をとる行動は、古典的 EOR 概念よりも、満足度（仕事・キャリア）に与える影響が大きい要素と考えられる。特に、「目標の分離」については、離職意図を高め、仕事やキャリアの満足度を低減させるという結果が示されたことは、注目すべき点である。

一方、「汎用スキルの形成」は、プラス傾向で有意な値を示していた。心理的距離をとる行動の 4 因子は、相関分析の結果でも 2 分され正と負の値を示していたが、このような傾向からも考えられるように、因子ごとに与える影響が異なることが、今回の分析結果から明らかになった。

3-3-3. 満足度（地位・収入）

次に、満足度（地位・収入）との関係性について分析を行った。独立変数として組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション（パターン 1）、従属変数として満足度（地位・収入）を用いた重回帰分析の推定結果は、表 4.10 に示す通りである。Step1 から Step3 まで、いずれのモデルも 1%水準で説明力を持つことが確認された。重決定係数は、Step3 が 17.5%と 3 つの中で一番高い説明力を持っていた。

Step2 では、組織アイデンティフィケーションが正の効果 ($\beta = .215$)、ディスアイデンティフィケーションが負の効果 ($\beta = -.173$) を持ち、どちらも 5%水準で有意な影響を与えていた。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入後も、組織アイデンティフィケーションは、1%水準で有意な影響を示していたが、ディスアイデンティフィケーションは有意な水準での効果は無くなった。心理的距離をとる行動の中では、「対人関係のコントロール」が、正の効果 ($\beta = .197$) を持ち 5%水準で有意な影響を与えていた。

表 4.10 満足度（地位・収入）との重回帰分析結果（パターン 1）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	2.538**			2.059**			1.615		
男性ダミー	-0.447	-0.253	-2.669**	-0.401	-0.227	-2.480*	-0.366	-0.207	-2.237*
年齢	0.020	0.128	1.069	0.021	0.135	1.167	0.020	0.125	1.081
在籍年数	-0.054	-0.160	-1.372	-0.050	-0.150	-1.318	-0.054	-0.161	-1.402
転職ダミー	0.213	0.096	0.911	0.286	0.128	1.268	0.249	0.112	1.087
管理職ダミー	0.437	0.210	1.879	0.337	0.162	1.495	0.386	0.185	1.689*
営業ダミー	-0.249	-0.150	-1.706	-0.195	-0.118	-1.372	-0.177	-0.107	-1.239
アイデンティフィケーション				0.205	0.215	2.526*	0.235	0.246	2.634**
ディスアイデンティフィケーション				-0.182	-0.173	-2.016*	-0.144	-0.137	-1.588
PD_汎用スキルの形成							0.076	0.077	0.873
PD_意思の表示							-0.026	-0.025	-0.268
PD_対人関係のコントロール							0.176	0.197	2.130*
PD_目標の分離							-0.099	-0.108	-1.213
調整済みR ²		0.086			0.156			0.175	
F値		2.998**			3.942**			3.252**	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数、 β は標準化係数を表す

パターン2では、組織コミットメントの情緒的コミットメントと継続的コミットメントを用いて分析を行った。従属変数として満足度（地位・収入）の重回帰分析の推定結果は、表4.11に示す通りである。Step1からStep3まで、いずれのモデルも1%水準で説明力を持つことが確認された。重決定係数は、Step3が19.1%と3つの中で一番高い説明率を持っていた。

Step2では、情緒的コミットメント（ $\beta = .197$ ）と継続的コミットメント（ $\beta = .199$ ）がどちらも正の効果を持ち5%水準で有意な影響を与えていた。

Step3で、心理的距離をとる行動の4因子を投入しても、情緒的コミットメント（ $\beta = .209$ ）と継続的コミットメント（ $\beta = .199$ ）は、どちらも5%水準で正の効果を持っていた。心理的距離をとる行動のひとつ、「対人関係のコントロール」は、5%水準で有意で正の効果（ $\beta = .213$ ）を持ち、満足度（地位・収入）に影響を与えていることが明らかになった。

表4.11 満足度（地位・収入）との重回帰分析結果（パターン2）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	2.538**			1.611**			0.988		
男性ダミー	-0.447	-0.253	-2.669**	-0.450	-0.254	-2.791**	-0.421	-0.238	-2.590**
年齢	0.020	0.128	1.069	0.018	0.112	0.976	0.015	0.098	0.857
在籍年数	-0.054	-0.160	-1.372	-0.069	-0.206	-1.832	-0.075	-0.223	-1.967
転職ダミー	0.213	0.096	0.911	0.255	0.115	1.128	0.192	0.086	0.843
管理職ダミー	0.437	0.210	1.879	0.436	0.209	1.877	0.491	0.236	2.102*
営業ダミー	-0.249	-0.150	-1.706	-0.189	-0.114	-1.350	-0.140	-0.084	-0.993
情緒的コミットメント				0.129	0.197	2.213*	0.137	0.209	2.231*
継続的コミットメント				0.123	0.199	2.302*	0.123	0.199	2.284*
PD_汎用スキルの形成							0.099	0.101	1.153
PD_意思の表示							0.043	0.041	0.453
PD_対人関係のコントロール							0.190	0.213	2.338*
PD_目標の分離							-0.102	-0.112	-1.273
調整済みR ²		0.086			0.164			0.191	
F値		2.998**			4.114**			3.494**	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

仕事とプライベートを区別して、無理に社内の人たちと付き合わず、自分の意思で交流関係を築くことなど、意識的に対人関係を調整することが、個人の（地位・収入）に対する満足度に影響していることが、今回の分析結果から明らかになった。対人関係をコントロールするためには、社内で一定以上の立場にある管理職の方が、実践しやすいとも考えられる。それを反映してか、Step3のモデルで管理職ダミーは、5%水準で有意な正の効果が見られた。しかし、なぜ、「対人関係のコントロール」が地位や収入の満足度に影響を与えるのか、今回の分析だけで推察することは難しい結果となった。

3-3-4. 満足度（人間関係）

独立変数として組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、従属変数に満足度（人間関係）を用いた重回帰分析の推定結果は、表 4.12 に示す通りである。Step2 と Step3 のモデルは、1%水準で説明力を持つことが確認され、重決定係数は、Step3 が 16.5%と一番高い説明力を持っていた。

Step2 では、組織アイデンティフィケーションが正の効果（ $\beta = .220$ ）、ディスアイデンティフィケーションが負の効果（ $\beta = -.215$ ）を持ち、どちらも 5%水準で有意な影響を与えていた。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入後も、ディスアイデンティフィケーションは、1%水準で有意な負の効果（ $\beta = -.255$ ）を示していたが、組織アイデンティフィケーションは有意な水準での効果は無くなった。心理的距離をとる行動の中では、「対人関係のコントロール」が、負の効果（ $\beta = -.220$ ）を持ち 5%水準で有意な影響を与えていた。

表 4.12 満足度（人間関係）との重回帰分析結果（パターン 1）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	5.234**			4.747**			5.669**		
男性ダミー	0.119	0.059	0.613	0.180	0.090	0.971	0.152	0.076	0.817
年齢	-0.041	-0.233	-1.893	-0.041	-0.228	-1.944	-0.038	-0.214	-1.843
在籍年数	-0.017	-0.044	-0.369	-0.010	-0.026	-0.229	-0.011	-0.029	-0.252
転職ダミー	-0.023	-0.009	-0.087	0.067	0.027	0.261	0.088	0.035	0.338
管理職ダミー	0.324	0.138	1.205	0.202	0.086	0.780	0.114	0.049	0.439
営業ダミー	-0.418	-0.223	-2.482 *	-0.343	-0.183	-2.105 *	-0.342	-0.182	-2.098 *
アイデンティフィケーション				0.237	0.220	2.553 *	0.155	0.144	1.531
ディスアイデンティフィケーション				-0.256	-0.215	-2.478 *	-0.304	-0.255	-2.942 **
PD_汎用スキルの形成							-0.132	-0.119	-1.334
PD_意思の表示							0.102	0.088	0.935
PD_対人関係のコントロール							-0.222	-0.220	-2.368 *
PD_目標の分離							0.042	0.041	0.454
調整済みR ²		0.042			0.133			0.165	
F値		1.936			3.436 **			3.093 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

パターン 2 では、組織コミットメントの情緒的コミットメントと継続的コミットメントを用いて分析を行った。従属変数として満足度（人間関係）の重回帰分析の推定結果は、表 4.13 に示す通りである。Step2 と Step3 は、1%水準で説明力を持つことが確認された。重決定係数は、Step3 が 13.9%と 3 つの中で一番高い説明率を持っていた。

Step2 では、情緒的コミットメント ($\beta = .282$) と正の効果を持ち 1%水準で有意な影響を与えていた。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入しても、Step2 で有意な差が確認された情緒的コミットメント ($\beta = .234$) は、5%水準で有意なプラスの影響がみられた。

表 4.13 満足度（人間関係）との重回帰分析結果（パターン 2）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	5.234**			4.146**			4.410**		
男性ダミー	0.119	0.059	0.613	0.144	0.072	0.772	0.095	0.048	0.501
年齢	-0.041	-0.233	-1.893	-0.042	-0.238	-2.012 *	-0.039	-0.220	-1.863
在籍年数	-0.017	-0.044	-0.369	-0.035	-0.093	-0.806	-0.043	-0.114	-0.977
転職ダミー	-0.023	-0.009	-0.087	0.076	0.030	0.288	0.053	0.021	0.200
管理職ダミー	0.324	0.138	1.205	0.210	0.089	0.780	0.171	0.073	0.629
営業ダミー	-0.418	-0.223	-2.482 *	-0.367	-0.196	-2.251 *	-0.366	-0.196	-2.227 *
情緒的コミットメント				0.209	0.282	3.088 **	0.173	0.234	2.418 *
継続的コミットメント				0.053	0.076	0.851	0.067	0.096	1.069
PD_汎用スキルの形成							-0.094	-0.085	-0.941
PD_意思の表示							0.146	0.125	1.327
PD_対人関係のコントロール							-0.170	-0.168	-1.792
PD_目標の分離							0.048	0.046	0.513
調整済みR ²		0.042			0.116			0.139	
F値		1.936			3.088 **			2.703 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

満足度（人間関係）を従属変数にした Step3 のモデルでは、ディスアイデンティフィケーションは負の効果、情緒的コミットメントが正の効果を示していた。心理的な距離をとる行動の4因子では、「対人関係のコントロール」が、マイナス傾向で有意になり、組織の中で個人が自らの意思で対人関係を調整する行動は、人間関係における満足度に、マイナスの影響を与える要因になっていることが示唆される結果となった。会社の人たちとの交流を控え、社内のイベント参加に消極的である人たちは、社内の人間関係にも満足していないことが読み取れる結果となった。

満足度（仕事・キャリア）・満足度（地位・収入）・満足度（人間関係）の3つに分けて重回帰分析を行った結果、仮説4.3（「組織と距離を置き保つ」行動の、2つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、満足度にポジティブな影響を与える）は、一部棄却された。満足度を従属変数として分析を行った結果から、何に対して満足するか、その対象によって心理的距離をとる行動の4因子それぞれの影響が異なる

ことが明らかになった。既存概念との弁別性という点でみると、満足度については共通する動きが確認されなかった。

4. 距離をとる行動が与える影響

心理的な距離をとる行動は、因子分析の結果から「汎用スキルの形成」、「意思の表示」「対人関係のコントロール」、「目標の分離」の4つの因子が確認された。この4因子は、「汎用スキルの形成」、「意思の表示」の2つの因子で構成される「距離を置き保つ」行動と、「対人関係のコントロール」、「目標の分離」の2つの因子からなる「組織から離れる」行動の要素に分かれていることに加え、相関分析ではプラス・マイナスに異なる性質を持つことが明らかになった。

さらに、この4つの因子がどのような傾向にあるのか、重回帰分析を用いて探索をしてきた。その結果、距離をとる行動の4因子は、離職意図、満足度にそれぞれ異なる影響を与えていることが明らかになった。また、EORの概念である組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントと比較をした、いずれのケースも、「距離をとる行動」の4因子を投入したモデルにおいて決定係数が大きくなる傾向が確認された。

4つの因子を従属変数に用いた分析から、有意な関連を持った変数間の結果をモデル図で表すと、図4.1のようなイメージになる。「距離を置き保つ」行動の「汎用スキルの形成」は、満足度（仕事・キャリア）にプラスの影響があった。一方、「組織から離れる」行動の「対人関係のコントロール」は、満足度（地位・収入）にプラス、満足度（人間関係）にマイナスの影響、「目標の分離」は、離職意図にプラス、満足度（仕事・キャリア）にマイナスの影響が確認された。

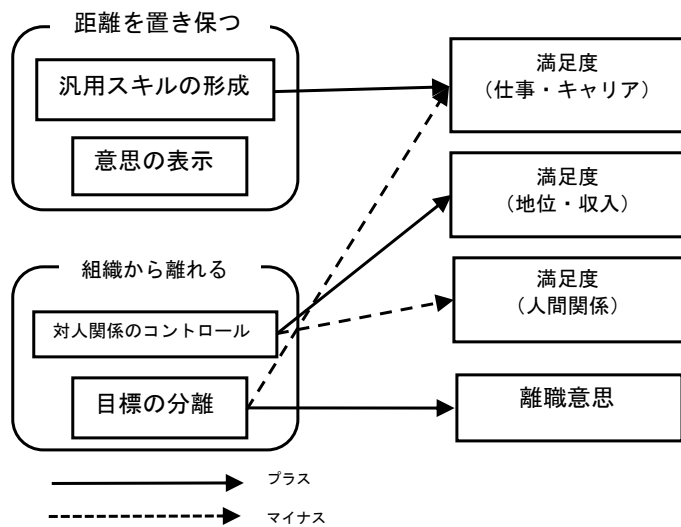


図 4.1 距離をとる行動のモデル図

重回帰分析の結果をみると、「距離を置き保つ」行動と「組織から離れる」行動は、個人から見た組織との関係性に、プラスとマイナスのそれぞれ異なる影響を与えていることが確認された。組織から「距離を置き保つ」行動は、仕事やキャリアの満足度を高めるプラスの影響が確認されるなど、組織と個人の両者にとってポジティブな効果がある。一方で「組織から離れる」行動は、満足度の低下や離職意図を高めるネガティブな傾向がみられた。

もう一つの目的として、心理的距離と EOR 概念との弁別性を確認するため分析を行ってきた。心理的距離をとる行動の 4 因子について、重回帰分析を用いて EOR 概念である組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメント、との比較を行った結果、離職意図に関してディスアイデンティフィケーションと「目標の分離」に近い影響が確認されたが、それ以外の 3 因子については、共通の動きを示すような関連性は見られなかった。さらに、満足度の 3 つの要素（仕事・キャリア、地位・収入、人間関係）において、共通した動きはないことが確認された。

5. ポジティブな影響の分析

離職意図や満足度を従属変数として用いた重回帰分析の結果から、個人が心理的距離を意図的にコントロールする「距離をとる行動」の4因子は、EORの既存概念で描かれていた乖離や反発とは異なる傾向を持ち、組織との関係性を継続するために有効に働く可能性も示唆された。また、「目標の分離」の因子以外は、離職意図に直接的な影響しないことが確認された。正社員モデルにおいて、組織と心理的距離をとること自体、ほとんど注目されておらず、むしろネガティブなものとして考えられる傾向にあったが、インタビュー調査の定性分析結果と同様に、アンケート結果を用いた定量分析からも、個人と組織の関係性においてポジティブな影響が読み取れる結果を得ることができた。

個人が能動的に考え行動することを促進するためには、行動を取ることが自分自身にポジティブな効果をもたらすか否かが重要な要素となる。ここでは、この距離をとる行動がもたらすポジティブな側面について、さらに探索をしていく。

5-1. 自己効力感

第3章でも説明した通り、自己効力感は、業績との正の相関があり(Latham, 2009)、苦勞の多い状況でもストレスや落ち込みが少なく、逆境を跳ね返す力が強くなること(Bandura, 2001)が確認されている。そのため、自己効力感は、個人だけではなく組織にとってもポジティブな影響をもたらすと考え、従属変数に設定し分析を行った。ここでもEORの既存概念との弁別性を確認するため、コントロール変数に組織アイデンティフィケーションとディスアイデンティフィケーションをパターン1、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントをパターン2に使用して、重回帰分析を行う。

独立変数として古典的EOR概念である、組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション(パターン1)、従属変数に自己効力感を用いた重回帰分析の推定結果は、表4.14に示す通りである。Step3のモデルのみ1%水準で説明力を持ち、重決定係数は11.5%の説明力であった。

Step2では、組織アイデンティフィケーションが正の効果($\beta = .209$)を持ち、5%水準で有意な影響を及ぼしていたが、モデル全体としての説明力はない結果となった。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入すると、組織アイデンティフィケーションの有意な水準での効果が消える。一方、心理的距離をとる行動のひとつ、「意思の表示」が正の効果 ($\beta = .265$) を持ち 1%水準で有意となり、大きな影響を与えていることが明らかになった。

表 4.14 自己効力感との重回帰分析結果 (パターン 1)

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	5.241**			3.813**			3.429		
男性ダミー	0.527	0.152	1.546	0.533	0.153	1.578	0.391	0.113	1.175
年齢	0.003	0.009	0.074	0.009	0.028	0.228	0.008	0.027	0.222
在籍年数	0.112	0.170	1.406	0.089	0.136	1.122	0.064	0.097	0.812
転職ダミー	0.335	0.076	0.703	0.409	0.094	0.869	0.257	0.059	0.552
管理職ダミー	-0.228	-0.056	-0.481	-0.349	-0.085	-0.741	-0.395	-0.097	-0.849
営業ダミー	-0.114	-0.035	-0.385	-0.148	-0.046	-0.498	-0.014	-0.004	-0.047
アイデンティフィケーション				0.393	0.209	2.314 *	0.190	0.101	1.045
ディスアイデンティフィケーション				0.117	0.057	0.622	0.090	0.043	0.486
PD_汎用スキルの形成							0.055	0.029	0.313
PD_意思の表示							0.536	0.265	2.740 **
PD_対人関係のコントロール							-0.223	-0.127	-1.327
PD_目標の分離							-0.002	-0.001	-0.015
調整済みR ²		0.020			0.047			0.115	
F値		1.424			1.780			2.376 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

パターン 2 では、組織コミットメントの情緒的コミットメントと継続的コミットメントを用いて分析を行った。重回帰分析の推定結果は、表 4.15 に示す通りである。Step2 と Step3 は、1%水準で説明力を持つことが確認された。重決定係数は、Step3 が 17.0% と 3 つの中で一番高い説明力を持っていた。

Step2 では、情緒的コミットメント ($\beta = .345$) が、正の効果を持ち 1%水準で有意な影響を持っていた。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入しても、情緒的コミットメント ($\beta = .282$) は、1%水準で有意なプラスの影響が確認された。心理的距離をとる行動の因子では、「意思の表示」が、1%水準で有意で正の効果 ($\beta = .267$) を持ち、自己効力感に説明力を持つことが明らかになった。

表 4.15 自己効力感との重回帰分析結果 (パターン 2)

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	5.241**			3.855**			2.606		
男性ダミー	0.527	0.152	1.546	0.636	0.183	1.949	0.479	0.138	1.481
年齢	0.003	0.009	0.074	0.007	0.021	0.178	0.010	0.031	0.268
在籍年数	0.112	0.170	1.406	0.084	0.127	1.098	0.051	0.077	0.675
転職ダミー	0.335	0.076	0.703	0.601	0.137	1.311	0.403	0.092	0.888
管理職ダミー	-0.228	-0.056	-0.481	-0.672	-0.164	-1.429	-0.625	-0.153	-1.344
営業ダミー	-0.114	-0.035	-0.385	-0.086	-0.026	-0.302	0.020	0.006	0.073
情緒的コミットメント				0.445	0.345	3.773 **	0.363	0.282	2.964 **
継続的コミットメント				-0.153	-0.125	-1.406	-0.094	-0.077	-0.873
PD_汎用スキルの形成							0.008	0.004	0.050
PD_意思の表示							0.541	0.267	2.884 **
PD_対人関係のコントロール							-0.163	-0.093	-1.004
PD_目標の分離							0.061	0.034	0.379
調整済みR ²		0.020			0.112			0.170	
F値		0.170			2.996 **			3.160 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

この結果から、仮説 4.4 (「組織と距離を置き保つ」行動の、2つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は、自己効力感にポジティブな影響を与える) は、一部支持される結果となった。空気を読んで我慢するのではなく「会社や組織で考えの相違があったとき、自分の意見を発言することや「人事異動などキャリア上の変化に関しては会社側の意図を確認し納得できない場合はその旨を伝える」といった形で、個人が自らの意思を持ち組織に伝えていく行動は、情緒的コミットメントと同様に、働く個人の自己効力感にポジティブな影響を与えていることが明らかになった。

5 - 2. キャリア成熟度

更に、キャリア成熟度を使用し分析を行う。キャリア成熟度は、キャリアの選択や決定、その後の適応に対する個人の心身の準備状態に関連している。そのため、自己効力感と同様に、個人にとってポジティブな影響を与える要素として捉えることができる。心理的距離をとる行動が与える影響について確認するため、キャリア成熟度を従属変数として使い、コントロール変数に組織アイデンティフィケーションとディスアイデンティフィケーションをパターン 1、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントをパターン 2 に使用して、重回帰分析を行う。

従属変数としてキャリア成熟度、独立変数に組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション(パターン 1)を用いた重回帰分析の推定結果は、表 4.16 に示す通りである。分析の結果、説明力を持つモデルは Step3 のみ、1%水準で正の効果があり、重決定係数は 23.6%の説明力を持っていた。

Step3 のモデルでは、組織アイデンティフィケーションが、キャリア成熟度に対し 1%水準で有意な負の効果 ($\beta = -.256$) を持っていることが確認された。心理的距離をとる行動の、「汎用スキルの形成」は正の効果 ($\beta = .268$)、「意思の表示」が正の効果 ($\beta = .385$) を持ち、どちらも 1%水準で有意となりポジティブな影響を与えていることが明らかになった。

表 4.16 キャリア成熟度との重回帰分析結果（パターン 1）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	4.202**			4.491**			3.715**		
男性ダミー	-0.170	-0.115	-1.145	-0.175	-0.119	-1.172	-0.288	-0.195	-2.189 *
年齢	0.009	0.065	0.508	0.008	0.057	0.447	0.002	0.016	0.147
在籍年数	-0.013	-0.048	-0.388	-0.010	-0.037	-0.295	-0.026	-0.093	-0.841
転職ダミー	-0.233	-0.125	-1.127	-0.252	-0.135	-1.207	-0.357	-0.192	-1.940
管理職ダミー	0.161	0.093	0.784	0.190	0.109	0.909	0.187	0.108	1.018
営業ダミー	-0.054	-0.039	-0.419	-0.054	-0.039	-0.413	0.072	0.052	0.625
アイデンティフィケーション				-0.079	-0.099	-1.057	-0.205	-0.256	-2.847 **
ディスアイデンティフィケーション				0.001	0.001	0.010	0.019	0.022	0.263
PD_汎用スキルの形成							0.220	0.268	3.150 **
PD_意思の表示							0.331	0.385	4.292 **
PD_対人関係のコントロール							-0.078	-0.104	-1.168
PD_目標の分離							-0.065	-0.084	-0.984
調整済みR ²		-0.024			-0.031			0.236	
F値		0.505			0.519			4.269 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

組織コミットメントの情緒的コミットメントと継続的コミットメントを用いて分析を行ったパターン 2 の結果は、表 4.17 に示す通りである。この分析でも心理的距離をとる行動の 4 因子を投入したモデルの Step3 のみ、重決定係数が 19.8% となり 1% 水準で説明力を持つことが確認された。

Step2 では、継続的コミットメントが負の効果 ($\beta = -.205$) を持ち、5% 水準で有意な影響を及ぼしていたが、モデル全体では説明力を持たない結果となった。

Step3 で、心理的距離をとる行動の 4 因子を投入すると、継続的コミットメントの有意な水準での効果が消える。一方、心理的距離をとる行動の「汎用スキルの形成」が 1% 水準で有意な正の効果 ($\beta = .275$)、「意思の表示」は、1% 水準で有意な正の効果 ($\beta = .327$) を持ち、キャリア成熟度にポジティブな影響を与えていることが明らかになった。

表 4.17 キャリア成熟度との重回帰分析結果（パターン 2）

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	4.202**			4.385**			3.287**		
男性ダミー	-0.170	-0.115	-1.145	-0.144	-0.097	-0.975	-0.264	-0.179	-1.952
年齢	0.009	0.065	0.508	0.011	0.082	0.652	0.005	0.041	0.362
在籍年数	-0.013	-0.048	-0.388	-0.011	-0.039	-0.315	-0.023	-0.083	-0.737
転職ダミー	-0.233	-0.125	-1.127	-0.197	-0.106	-0.952	-0.311	-0.167	-1.637
管理職ダミー	0.161	0.093	0.784	0.061	0.035	0.290	0.126	0.072	0.646
営業ダミー	-0.054	-0.039	-0.419	-0.082	-0.059	-0.637	0.038	0.027	0.321
情緒的コミットメント				0.026	0.048	0.496	-0.040	-0.072	-0.774
継続的コミットメント				-0.106	-0.205	-2.170 *	-0.056	-0.108	-1.252
PD_汎用スキルの形成							0.225	0.275	3.169 **
PD_意思の表示							0.282	0.327	3.593 **
PD_対人関係のコントロール							-0.054	-0.072	-0.797
PD_目標の分離							-0.034	-0.044	-0.505
調整済みR ²		-0.024			-0.002			0.198	
F値		0.505			0.976			3.618 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

キャリア成熟度を従属変数にして分析を行ったパターン 1, 2, いずれの場合も, Step3 のモデルのみ決定係数の値が大きく増加し, 1%水準で有意になる結果となった。「距離を置き保つ」行動である「汎用スキルの形成」と「意思の表示」は, EOR の既存概念よりも説明力を持つ変数であり, キャリア成熟度にプラスの影響を与えることが確認された。この結果, 仮説 4.5 (「組織と距離を置き保つ」行動の, 2つの因子「汎用スキルの形成」因子と「意思の表示」因子は, キャリア成熟度にポジティブな影響を与える) は, 支持されることが確認できた。

一方で, 組織アイデンティフィケーションと, モデル全体の説明力は無いが継続的コミットメントが, マイナスの影響を持っているということが確認された。「自分から進んで, どんな人生を送っていくのか決めている」「人生で難しい問題に直面しても, 自分なりに積極的に解決していく」という考えのもと, 個人が組織の中で自分自身のキャリアを能動的に築いていくという力を養うためには, 組織アイデンティフィケーションや組織コミットメントを高めることよりも, 組織に「距離を置き保つ」行動を個人が意識的に実践することの方が, 有効な説明力を持つ因子であることが示された。

今回の分析結果を整理した上で、心理的距離をとる行動の持つ特性をまとめると、下記 4.2 の通りとなる。

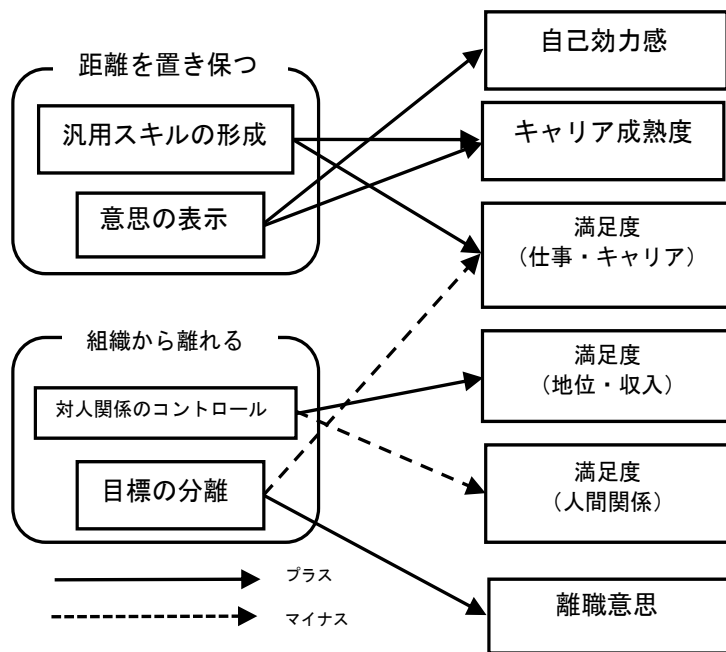


図 4.2 距離をとる行動の現象特性

6. 小括

本章では、個人が組織に抱く心理的距離の行動レベルに注目をして分析を行ってきた。具体的には、心理的距離をとる行動について探索的因子分析で作成した因子を使用して、相関分析と重回帰分析を用いて検証を行った。ここでは、大きく2つの課題を設定し分析を進めた。第一の課題は、心理的距離の行動レベルである距離をとる行動が個人と組織に与える影響を探索することである。第二の課題は、距離をとる行動と既存のEOR概念との弁別性の検証である。これらの課題を踏まえて、以下に心理的距離をとる行動の分析結果について考察を加える。

6-1. 心理的距離をとる行動の特性

定量調査では、第2章で実施をしたインタビュー調査から導き出した心理的距離をとる行動レベルの2つの要素、「個人が組織から離れる」と「個人が組織と距離を置き保つ」を構成する「概念」の項目を用いて質問内容を作成し、アンケート調査を行った。そのデータを用いて探索的因子分析を行った結果、「汎用スキルの形成」、「意思の表示」、「目標の分離」、「対人関係のコントロール」の4つの潜在因子が確認された。この4因子は、定性調査の結果と同じく、距離をとる行動の「個人が組織から離れる」と「個人が組織と距離を置き保つ」に2つずつ分類され、正負の相関を持つことが明らかになった。この結果から、

【研究課題1】

個人と組織の間に存在している心理的距離には、どのような種類があり、どのような分類が可能なのか。

に対して、以下の答えを確認することができた。

「個人が組織に対して抱く心理的距離の行動レベルは、「目標の分離」「対人関係のコントロール」の2つの因子からなる「個人が組織から離れる」と、「汎用スキルの形成」「意思の表示」の2つの要素からなる「個人が組織と距離を置き保つ」に分類できることが明らかになった。」

さらに、この4つの因子を用いて、距離をとる行動の特性を確認するため、仮説を設定して分析を進めた。相関分析および重回帰分析の結果から、本論文において明らかになった個人が組織に対して心理的に距離をとる行動は、「組織と距離を置き保つ」行動と「組織から離れる」行動に2分され、異なる働きを持つことが確認された。

「組織と距離を置き保つ」行動の2つの項目である、個人が「汎用スキルの形成」と「意思の表示」をすることは、仕事・キャリアに関する満足度や自己効力感、キャリア成熟度に対する説明力を持ち、ポジティブな影響を与える因子であることが明らかになった。また、これら2つの因子からなる「組織と距離を置き保つ」行動は、離職意図に対して直説的な結びつきがないことが確認された。EORの既存概念では、組織に合わせる形で同一化や一体感に注目し、理論が展開されてきたが、このような視点とは異なる、個人が組織と距離を置いた関係性が、個人の行動が、個人と組織、両者にとってポジティブな効果を与えることが明らかになった。組織に依存するのではなく、一体感や同一視とは異なる形で、距離を保ち能動的に考え行動する個人は、組織側から見ても関係性構築に良好な影響を与えることが確認された。

一方、「組織から離れる」行動の2つの因子、「対人関係のコントロール」と「目標の分離」は、仕事・キャリアや人間関係に対する満足度にマイナスの影響があり、離職意図を高めることが明らかになった。ディスアイデンティフィケーションの概念とは、直接的な相関はないが、個人と組織の関係性という側面から見ると、同様にネガティブな影響を与えることが明らかになった。「対人関係のコントロール」では、地位や収入に対する満足度にポジティブな影響が確認されたが、今回の分析結果から、その理由までは確認できなかった。

これらの分析結果から、

【研究課題2】

心理的距離にいくつかの種類があり分類できたとして、それらは個人の態度にどのような影響を及ぼすのか。

に対して、以下の答えを確認することができた。

「個人が組織に対して抱く心理的距離の行動レベルの、「個人が組織から離れる」と「個人が組織と距離を置き保つ」は、離職意図、満足度、自己効力感、キャリア成熟度などに正負の異なる影響を持つことが明らかになった。」

以上のように、定量調査の結果から、心理的距離をとる行動の「組織と距離を置き保つ」行動と「組織から離れる」行動は、組織との関係性に対しプラスとマイナスの異なる現象特性を持つことが確認された。

6-2. EOR 概念との弁別性

2つ目の課題として、個人が組織から心理的距離を取る行動と EOR の既存概念との弁別性の検証を行った。具体的には、組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、及び組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントの尺度を用いて検証をした。

変数間の相関分析の結果、いずれも相関係数は中程度以下の弱い相関関係であった。「組織から離れる」行動の「対人関係のコントロール」因子と「目標の分離」因子は、情緒的コミットメント、組織アイデンティフィケーションと 1%水準で負の相関が認められた。逆に、「組織と距離を置き保つ」行動の「意思の表示」因子は、組織アイデンティフィケーションと 1%水準で正の相関があった。しかし、古典的 EOR 概念の中で唯一、組織から離れる関係性を描いたディスアイデンティフィケーションと心理的な距離をとる行動の 4 因子には相関が見られなかった。

重回帰分析の結果では、古典的 EOR の既存概念と共通の影響を及ぼす因子も存在していたが、全体の傾向としてみると、VIF の値から多重共線性の問題はないことが確認され、変数の影響とその関係性には、個々にバラツキがみられ共通する動きはなかった。また、距離をとる行動の 4 因子を含めたモデルは、いずれのケースにおいても、EOR の既存概念より高い説明力を持つことが確認された。

これらの分析結果に鑑みると、個人が組織に対して心理的距離をとる行動は、EOR の既存概念である組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントとは、異なる現象

特性を持つ概念であると考えられる。特に、乖離や反発することと、組織から距離をとる行動は、同一概念ではなく、直接的な関係はないと考えられる結果となった。

EORの既存概念では、同一化や一体感、帰属意識を持つなど、組織と近い関係性に注目した研究が数多く存在し、一方、離れる、距離を置くという行動は、ネガティブな動きとして捉えられるだけではなく、ほとんど注目されていないという現状があった。このように長期安定雇用の制度下では、ネガティブな動きとして考えられがちな、組織と距離をとる行動に焦点を当て、近い関係性とは逆の動きを探求した結果、個人と組織の両者にとってポジティブな影響も含め明らかにすることができた。また、新たな組織との関係性に結びつく可能性を提示することができた。

次章では、さらに個人が組織に心理的距離をとる行動について探求するため、どのような要因によってもたらされるのか、先行因子について分析を行う。

第5章 距離をとる行動に影響を与える要因の分析

1. 先行要因の分析目的

本章では、心理的距離をとる行動の項目として明らかになった、「汎用スキルの形成」、「意思の表示」、「対人関係のコントロール」、「目標の分離」の4因子の先行要因について、定量的に探索することを目的とする。

定性調査の分析結果から個人が組織から心理的距離をとる行動は、経験の蓄積が影響していることが明らかになった。しかし、定性調査の限界として、キャリア初期や後期といった年齢層による違いや、転職経験の影響を明らかにすることが出来ず、今後の課題となっていた。個人が組織との関係性を調整していく行動には、このような個人の属性、性格特性、キャリアタイプなどがどれくらい影響しているのかについて確認することで距離をとる行動の現象特性をさらに明確にすることが可能になる。本章では、定性調査では確認できなかったこれら影響の有無について定量的に確認をするため、第3章で示した分析モデルの、【分析4】の重回帰分析を用いて、距離をとる行動に結びつく要因について検討する。

ここでは、第4章で明らかになった距離をとる行動の4つの因子を従属変数として分析を行い、心理的距離をとる行動は、何によって影響を受けているのか、規定する要因について探求する。先行変数として、年齢、性別、転職経験など個人の属性、性格特性、キャリアタイプを用いて、距離をとる行動に与える影響を探索する。

まず、個人の属性として、性別（男性ダミー）・年齢・在籍年数・転職経験（転職ダミー）・管理職か否か（管理職ダミー）・職種として営業職か専門職か（営業ダミー）、の6項目を用いる。性格特性は、A社から提供を受けたデータを使用する。具体的には、主体性・変革性・外向性・持続性・協調性の5項目の測定結果を用いる。キャリアタイプも同様に、A社から提供を受けたデータを使用する。キャリアタイプの分類は、経営幹部・アントレプレナー・チャレンジャー・自立・スペシャリスト・安定志向・私生活重視・社会奉仕の8項目である。本章で確認を行う先行因子と距離をとる行動の因子を整理すると、図5.1の通りになる。

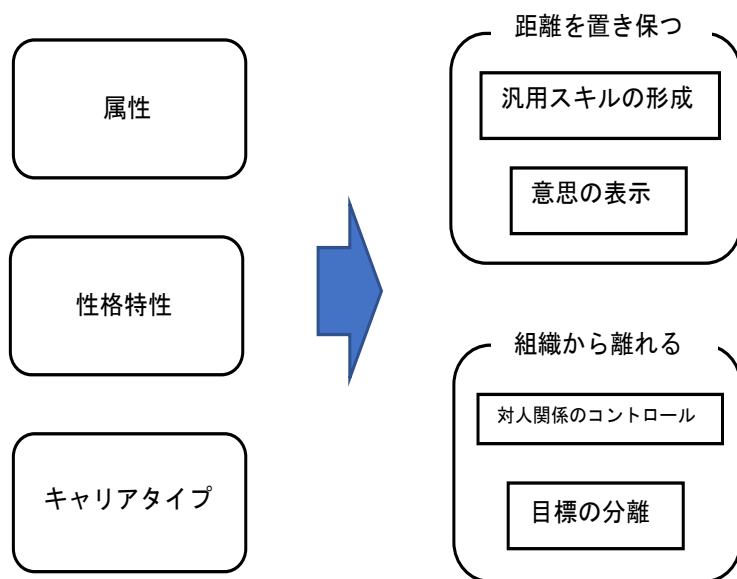


図 5.1 先行因子と距離をとる行動の分析枠組み

以上のような分析枠組みを用いて、個人が組織から心理的距離をとる行動の先行要因を探る。ここでは、探索的な分析を行うことを目的とするため、本章では仮説でなく分析を進める上での研究課題を設定する。

第2章で実施した先行研究レビューでは、従業員の意識変化として、長期雇用を前提としていない正社員(JILPT, 2017)や、転職することに否定的ではない若年層の存在が示されていた(内閣府, 2017)。このようなデータの傾向から考えると、転職経験は、心理的距離をとる行動に何らかの影響を与えている可能性が考えられる。しかし、定性調査では転職経験の影響は見受けられず、明確な答えは得られないまま、今後の課題となっていた。また、先行研究では若年層の意識の変化として、組織に対して一体感や同一化を求めない傾向が指摘されていた。このことから、年齢が若い世代ほど心理的距離をとる行動の傾向が強くみられる可能性が考えられる。

そのため、本章では、個人の属性の影響について以下の研究課題を設定する。

【研究課題3】

年齢や転職経験の有無なども含めた個人の属性は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動にプラスの影響を持つのだろうか。

さらに、質的調査の分析結果からは、個人の性格特性やキャリアタイプの指向についての影響は確認できなかった。しかし、距離をとる行動の現象特性を明らかにするためにも、これらの要因の影響について量的調査を用いて確認する必要があると考え、以下の課題を設定する。

【研究課題 4】

個人の性格特性は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動に何らかの影響を与えているのか。

【研究課題 5】

個人のキャリアタイプの指向は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動に何らかの影響を与えているのか。

以上3つの研究課題を設定した上で、個人が組織から心理的距離をとる行動の先行要因について探求していく。なお、本章で使用するデータセットは、第3章で概要説明を行なったデータと同様のものを使用する。探索的因子分析で明らかになった心理的距離をとる行動の4つの因子をそれぞれ従属変数として使用し、説明変数に個人の属性と性格特性、キャリアタイプを用いて階層的重回帰分析を行う。

2. 心理的距離をとる行動の規定要因の分析

本節では、研究課題として設定した3つの内容について確認をすることを目的に、階層的重回帰分析を用いて探索を進めていく。

今回の分析に用いた変数の平均値、標準偏差、相関係数は表 5.1 の通りである。性別（男性ダミー）、転職経験（転職ダミー）、管理職（管理職ダミー）、職種（営業ダミー）は、ダミー変数を使用している。

表 5.1 記述統計量

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1 男性ダミー(0=女性 1=男性)	0.68	0.47	1																	
2 年齢	30.94	5.26	0.401**	1																
3 在籍年数	3.36	2.48	0.172	0.365**	1															
4 転職ダミー(0=新卒 1=中途)	0.84	0.37	0.103	0.563**	0.242**	1														
5 管理職ダミー(0=No 1=Yes)	0.20	0.40	0.169	0.228**	0.639**	0.218*	1													
6 営業ダミー(0=専門職 1=営業職)	0.45	0.50	-0.014	-0.199*	0.056	-0.105	-0.013	1												
7 主体性	54.79	8.67	0.144	0.007	0.045	-0.010	0.138	0.051	1											
8 変革性	57.22	8.95	0.171	-0.134	-0.158	-0.157	0.004	-0.001	0.450**	1										
9 外向性	53.20	8.94	-0.035	-0.179*	0.067	-0.182*	0.131	0.117	0.584**	0.370**	1									
10 持続性	48.18	9.16	-0.229*	0.046	0.015	0.081	-0.073	-0.039	-0.355**	-0.640**	-0.182*	1								
11 協調性	47.20	9.50	-0.072	-0.088	-0.037	-0.029	-0.045	-0.075	-0.722**	-0.442**	-0.424**	0.334**	1							
12 経営幹部	62.66	17.15	0.208*	-0.072	0.111	-0.155	0.211*	0.078	0.467**	0.149	0.496**	-0.224*	-0.120	1						
13 アントレブレナー	58.71	16.97	0.220*	-0.162	0.112	-0.142	0.169	0.059	0.639**	0.473**	0.511**	-0.431**	-0.422**	0.576**	1					
14 チャレンジャー	66.81	13.65	0.152	-0.122	-0.001	-0.161	0.154	0.123	0.617**	0.450**	0.545**	-0.272**	-0.338**	0.538**	0.685**	1				
15 自立	59.78	11.68	0.043	0.009	0.102	0.030	0.113	-0.059	0.665**	0.494**	0.343**	-0.437**	-0.674**	0.288**	0.563**	0.442**	1			
16 スペシャリスト	49.48	14.89	-0.077	0.151	-0.077	0.205*	-0.106	-0.120	-0.391**	-0.142	-0.452**	0.297**	0.082	-0.771**	-0.415**	-0.327**	-0.150	1		
17 安定志向	51.14	14.85	-0.244**	0.006	-0.053	0.219*	-0.125	0.018	-0.679**	-0.420**	-0.415**	0.328**	0.402**	-0.434**	-0.686**	-0.600**	-0.374**	0.416**	1	
18 私生活重視	54.34	16.55	-0.232**	-0.062	-0.054	0.051	-0.175	-0.082	-0.364**	-0.042	-0.252**	-0.009	-0.036	-0.476**	-0.394**	-0.642**	-0.032	0.321**	0.534**	1
19 社会奉仕	62.36	11.15	0.069	0.059	-0.084	0.096	-0.006	-0.012	-0.234**	-0.113	-0.057	0.188*	0.473**	0.075	0.025	0.133	-0.267**	0.069	0.108	-0.221*

N=128 **p<.01 *<.05

Mは平均値, SDは標準偏差を表す

階層的重回帰分析を用いて、Step1 では、個人属性である、性別、年齢、在籍年数、転職経験、管理職か否か、職種を説明変数として分析を行った。年齢、在籍年数以外は、ダミー変数を使用している。

Step2 では、A 社から提供を受けた性格特性を追加投入して分析を行った。A 社では、入社時に正社員を対象に適正テストとして実施している。これらは、商業目的で開発されているが、標準性、信頼性、妥当性が担保されたデータであることが確認されたため使用をした。性格特性は、その結果を集計したデータ提供を受けたものである。Step3 では、性格特性と同じく入社時に測定されているキャリアタイプの結果データを説明変数として追加して分析を行った。Variance Inflation Factor (VIF) の値は、いずれも 1.2～5.0 であり、多重共線性の影響は無かった。以降では、「汎用スキルの形成」、「意思の表示」、「対人関係のコントロール」、「目標の分離」の 4 つの因子をそれぞれ従属変数に使用して、分析を行なった結果を提示した上で説明を行う。

2 - 1. 汎用スキルの形成因子

心理的距離をとる行動の構成因子の一つである「汎用スキルの形成」を従属変数とした重回帰分析の推定結果は、表 5.2 に示す通りである。Step1 から Step3 と段階に沿ってモデルの説明力が大きくなることが確認された。

Step1 のモデルは、説明力、変数共に有意な影響は確認されなかった。Step2 で、個人属性に性格特性を加えると、有意な変数が現れ、モデル全体の説明力も 5%水準で有意となる。全ての変数を投入した Step3 のモデルでは、全体の説明力が 1%水準で有意となり、決定係数の値も上昇している。

個別の変数では、性格特性の変革性 ($\beta = -.281$)、持続性 ($\beta = -.310$) が、5%水準でマイナス傾向の有意、キャリアタイプでは、経営幹部 ($\beta = .358$)、私生活重視 ($\beta = .289$)、社会奉仕 ($\beta = .197$) が 5%水準でプラス傾向の有意、安定指向 ($\beta = -.415$) が 1%水準のマイナス傾向の有意な影響を持つことが確認された。

一方、個人の属性には、有意な変数が存在せず影響が見られなかった。この結果から、転職経験や年齢、性別などの個人属性は、「汎用スキルの形成」に影響を与えないということが明らかになった。

表 5.2 汎用スキルの形成との重回帰分析結果

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	3.048**			4.981**			5.789*		
男性ダミー	0.239	0.132	1.336	0.213	0.118	1.162	0.069	0.038	0.368
年齢	0.025	0.157	1.260	0.030	0.186	1.492	0.024	0.147	1.126
在籍年数	-0.028	-0.079	-0.657	-0.043	-0.120	-1.003	-0.030	-0.085	-0.691
転職ダミー	-0.025	-0.011	-0.101	0.019	0.009	0.080	0.164	0.073	0.667
管理職ダミー	-0.123	-0.057	-0.490	-0.181	-0.083	-0.724	-0.238	-0.109	-0.968
営業ダミー	-0.254	-0.150	-1.646	-0.310	-0.183	-2.042 *	-0.281	-0.166	-1.842
主体性				-0.007	-0.077	-0.535	-0.022	-0.227	-1.236
協調性				-0.007	-0.077	-0.586	-0.021	-0.238	-1.404
外向性				0.023	0.247	2.194 *	0.015	0.154	1.242
変革性				-0.022	-0.229	-1.808 *	-0.027	-0.281	-2.089 *
持続性				-0.027	-0.288	-2.503 *	-0.029	-0.310	-2.545 *
経営幹部							0.018	0.358	2.098 *
アントレプレナー							-0.003	-0.052	-0.315
チャレンジャー							0.004	0.058	0.351
自立							-0.011	-0.148	-1.011
スペシャリスト							0.011	0.200	1.306
安定指向							-0.024	-0.415	-2.697 **
私生活重視							0.015	0.289	2.018 *
社会奉仕							0.015	0.197	1.797 *
調整済みR ²		0.042			0.094			0.166	
F値		0.166			2.175 *			2.295 **	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

2-2. 意思の表示因子

次に「意思の表示」因子を従属変数として用いて重回帰分析を行った。推定結果は、表 5.3 に示す通りである。このモデルも Step1 から Step3 と段階に沿って説明力が大きくなることが確認された。

Step1 のモデルの説明力および有意な影響を与えている変数は無く、個人属性は影響を与えていないことが確認された。Step2 で、個人属性に性格特性を加えると、有意な変数が現れ、モデル全体の説明力も 5%水準で有意となる。全ての変数を投入した Step3 のモデルでは、全体の説明力が 1%水準で有意となった。従属変数では、個人属性の、営業ダミー ($\beta = -.195$) のみが 5%水準でマイナス傾向の有意となった。この結果から、営業職と比較して専門職の方が、「意思の表示」を行う傾向が強いことが明らかになった。一方で、性別や転職経験を含む、職種以外の個人属性、性格特性やキャリアタイプの中に、有意な影響がある変数は確認されなかった。

表 5.3 意思の表示との重回帰分析結果

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	3.136**			3.140			4.869*		
男性ダミー	0.129	0.076	0.773	0.007	0.004	0.041	-0.119	-0.071	-0.680
年齢	-0.009	-0.058	-0.468	-0.006	-0.039	-0.319	0.004	0.025	0.193
在籍年数	0.058	0.175	1.466	0.075	0.226	1.893	0.070	0.209	1.714
転職ダミー	0.344	0.163	1.504	0.384	0.182	1.695	0.418	0.198	1.826
管理職ダミー	0.060	0.029	0.255	-0.016	-0.008	-0.068	-0.059	-0.029	-0.259
営業ダミー	-0.244	-0.154	-1.697	-0.259	-0.163	-1.832	-0.309	-0.195	-2.176 *
主体性				0.001	0.009	0.064	-0.026	-0.287	-1.571
協調性				-0.010	-0.117	-0.898	-0.027	-0.324	-1.925
外向性				-0.002	-0.022	-0.195 *	-0.021	-0.234	-1.901
変革性				0.014	0.163	1.291 *	0.021	0.243	1.816
持続性				-0.008	-0.091	-0.799 *	0.003	0.040	0.328
経営幹部							0.007	0.159	0.935
アントレプレナー							0.006	0.120	0.732
チャレンジャー							0.008	0.138	0.842
自立							-0.002	-0.031	-0.216
スペシャリスト							-0.014	-0.271	-1.777
安定指向							0.003	0.058	0.377
私生活重視							-0.001	-0.026	-0.180
社会奉仕							-0.002	-0.034	-0.310
調整済みR ²		0.054		0.103			0.176		
F値		2.171		2.296 *			2.393 **		
N		128		128			128		

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

2-3. 対人関係のコントロール因子

従属変数に「対人関係のコントロール」を用いた重回帰分析の推定結果は、表 5.4 に示す通りである。Step3 のモデルのみ、5%水準で有意な説明力が確認された。Step1 の結果から、個人属性による影響は見られないことが確認された。Step2 のモデルでは、外向性 ($\beta = -.243$) のみがマイナス傾向の 5%水準で有意となったが、モデル全体としての有意な傾向は確認されなかった。Step3 のモデルでは、モデル全体の説明力は 5%水準で有意となったが、個々の変数の中に有意な影響は見られなかった。

表 5.4 対人関係のコントロールとの重回帰分析結果

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	2.890**			5.205**			5.588*		
男性ダミー	-0.163	-0.081	-0.810	-0.087	-0.044	-0.425	0.077	0.039	0.356
年齢	-0.007	-0.038	-0.299	-0.021	-0.119	-0.945	-0.041	-0.230	-1.695
在籍年数	0.020	0.051	0.421	0.009	0.022	0.182	0.034	0.086	0.675
転職ダミー	0.371	0.149	1.345	0.310	0.124	1.137	0.223	0.090	0.793
管理職ダミー	-0.554	-0.230	-1.965	-0.464	-0.193	-1.655	-0.491	-0.204	-1.746
営業ダミー	0.012	0.007	0.071	0.009	0.005	0.053	-0.024	-0.013	-0.138
主体性				0.021	0.192	1.320	0.033	0.306	1.603
協調性				-0.005	-0.049	-0.369	-0.004	-0.038	-0.214
外向性				-0.025	-0.243	-2.132 *	-0.012	-0.117	-0.913
変革性				-0.025	-0.240	-1.871	-0.028	-0.270	-1.936
持続性				0.001	0.008	0.068	-0.011	-0.104	-0.824
経営幹部							-0.008	-0.152	-0.856
アントレプレナー							-0.018	-0.323	-1.891
チャレンジャー							-0.002	-0.034	-0.201
自立							0.014	0.175	1.152
スペシャリスト							0.004	0.058	0.366
安定指向							0.007	0.110	0.689
私生活重視							-0.012	-0.215	-1.453
社会奉仕							0.007	0.083	0.726
調整済みR ²		0.014			0.068			0.104	
F値		1.287			1.818			1.754 *	
N		128			128			128	

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

2-4. 目標の分離因子

従属変数に「目標の分離」を用いた重回帰分析の推定結果は、表 5.5 に示す通りである。Step1 から Step3 まで、何れのモデルでも説明力は確認されなかった。Step3 の個別の項目としてみるとキャリアタイプの経営幹部 ($\beta = -.447$) のみがマイナス傾向で 5% 水準の有意な影響を及ぼしていたが、モデル全体としての説明力は確認されなかった。

表 5.5 目標の分離との重回帰分析結果

	Step1			Step2			Step3		
	B	β	t 値	B	β	t 値	B	β	t 値
(定数)	3.730**			5.304**			5.057		
男性ダミー	0.259	0.133	1.331	0.222	0.114	1.093	0.374	0.193	1.750
年齢	-0.007	-0.041	-0.323	-0.005	-0.029	-0.226	0.001	0.007	0.053
在籍年数	-0.022	-0.057	-0.474	-0.027	-0.070	-0.571	-0.054	-0.142	-1.097
転職ダミー	0.114	0.047	0.426	0.062	0.026	0.231	0.046	0.019	0.166
管理職ダミー	-0.420	-0.179	-1.534	-0.371	-0.159	-1.341	-0.195	-0.083	-0.701
営業ダミー	0.214	0.117	1.274	0.240	0.132	1.429	0.281	0.154	1.625
主体性				-0.001	-0.014	-0.095	0.015	0.144	0.743
協調性				0.013	0.132	0.977	0.027	0.286	1.602
外向性				-0.009	-0.093	-0.799	-0.002	-0.015	-0.114
変革性				-0.012	-0.115	-0.885	-0.012	-0.113	-0.799
持続性				-0.019	-0.191	-1.614	-0.011	-0.115	-0.899
経営幹部							-0.024	-0.447	-2.480 *
アントレプレナー							0.005	0.102	0.587
チャレンジャー							-0.007	-0.112	-0.642
自立							0.003	0.037	0.240
スペシャリスト							-0.020	-0.327	-2.023
安定指向							0.001	0.011	0.067
私生活重視							0.004	0.079	0.527
社会奉仕							-0.003	-0.038	-0.328
調整済みR ²		0.018		0.040			0.072		
F値		1.385		1.466			1.507		
N		128		128			128		

**p < .01, * p < .05

B は非標準化係数, β は標準化係数を表す

3. 分析結果と考察

本章では、心理的距離をとる行動の「汎用スキルの形成」、「意思の表示」、「対人関係のコントロール」、「目標の分離」の4つの因子を規定する先行要因を探るため、個人の属性、性格特性、キャリアタイプを使って重回帰分析を行った。

その結果、「距離を置き保つ」行動の1つである「汎用スキルの形成」は、先行因子として個人の属性の影響は見られなかった。一方で、性格特性の変革性がプラスの影響、持続性がマイナスの影響を与えていた。キャリアタイプでも、4つの変数の影響が見られたが、この中の一つ、安定指向の変数のみマイナス傾向であった。これは性格特性の2つの要素にも共通した特徴であり、「汎用スキルの形成」には、持続性を好む性格や安定指向を好むキャリアタイプを持つ個人はマイナスに、変革性を好む性格を持つ個人はプラスに働くということが確認できた。

「意思の表示」については、個人の属性の営業ダミーがマイナスの影響を与えていた。この結果から、会社に対しての意思表示は、営業職と比較すると専門職の方が積極的に働きかけ、影響を及ぼす可能性を持っていることが明らかになった。

一方で、心理的距離をとる行動の中の「組織から離れる」行動は、属性、性格特性、キャリアタイプ、どの変数からも影響を受けていないことが明らかになった。これらの結果から、本章で設定した研究課題のうち、

【研究課題3】

年齢や転職経験の有無なども含めた個人の属性は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動にプラスの影響を持つのだろうか。

については、年齢や転職経験による影響はないという結果になった。

さらに、【研究課題4】

個人の性格特性は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動に何らかの影響を与えているのか。

については、「組織と距離を置き保つ」行動の一つである「汎用スキルの形成」には、一部影響が確認されたが、それ以外の要素については、個人の性格特性は関係ないことが明らかになった。

同様に、【研究課題5】

個人のキャリアタイプの指向は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動に何らかの影響を与えているのか。

についても、「組織と距離を置き保つ」行動の一つである「汎用スキルの形成」に対して影響が確認されたが、それ以外の要素については、キャリアタイプは関係ないことが明らかになった。この分析結果を、図 5.1 の分析枠組みに基づき、3つの先行因子に分けて整理する。

1つめは、個人属性との関連である。具体的な先行因子として、性別、年齢、在籍年数、転職経験、管理職か否か、営業か専門職かを用いて分析を行った。その結果、「距離を置き保つ」行動の因子の「意思の表示」は、専門職との影響が確認されたが、それ以外の3因子、「汎用スキルの形成」、「対人関係のコントロール」、「目標の分離」については、関連は見られなかった。序章で従業員の意識変化として、転職に否定的ではない若年層の存在が示されていた。そのため、個人の属性、特に年齢や転職経験は、心理的距離をとる行動に何らかの影響を与えている可能性が考えられたが、今回の分析では関連がないという結果となった。

2つめに、性格特性について、「組織から離れる」行動の2つの因子「対人関係のコントロール」と「目標の分離」は、影響を受けていないことが明らかになった。3つめ、キャリアタイプも同様に、「組織から離れる」行動の2つの因子「対人関係のコントロール」と「目標の分離」は、影響を受けていないことが明らかになった。第2章で行った質的調査で導き出した「キャリア中期の正社員からみた組織との関係性調整プロセス」では、経験から認知が形成され行動に結びつき、距離をとる行動は、組織の中での個人の経験が大きく影響をしていることが確認された。今回行った定量調査の結果と合わせて考えると、心理的距離をとる行動の「組織から離れる」行動は、個人の属性や性格特性よりも、組織の中での経験による影響が大きい可能性が示唆される結果となった。

一方で、心理的距離の「組織と距離を置き保つ」行動のひとつ、「汎用スキルの形成」に関しては、性格特性に有意な関連が見られた。他の会社でも通用するスキルを習得するため時間を費やすことや意識的に努力することで汎用的なスキルを身につける行動は、変革性を好む性格が影響していることが明らかになった。逆に、持続性を好む性格の持ち主にはマイナスの影響が確認された。これらの結果からみると、変化を良いことと考えない性格を持つ個人にとって、会社の枠を超えた形で意識的に行う「汎用スキルの形成」は、取り組むことが難しい行動の一つであることが明らかになった。

この「汎用スキルの形成」は、キャリアタイプについても影響が確認された。プラスに有意な影響が確認された具体的な因子は、「経営幹部」、「私生活重視」、「社会奉仕」の3つである。逆に「安定指向」は、マイナス傾向に有意な影響が確認された。個人の持つキャリアタイプは、実際の仕事体験から形成される特性を持つキャリア・アンカー（Schein,1978）と同様に、仕事の経験が影響をしていると考えられる。第2章の質的調査の結果で明らかとなった、心理的距離の調整プロセスに結びつけて考えると、仕事の経験が個人のキャリアタイプに何らかの影響を与え形成されている可能性はある。その経験が認知の変化に結び付き行動に現れ、「汎用スキルの形成」に影響を与えているとも考えられる。そういった観点から推察すると、心理的距離をとる行動には、やはり個人の経験が大きく影響をしているとも言える。しかし、この点については、まだ推測段階であるため、キャリアタイプが、何故「汎用スキルの形成」に影響を与えるのか、これらの関連については、改めて探索をしていく必要がある。

結章 結論と今後の課題

本論文の目的は、個人と組織の関係性について、組織の成員である個人の心理的な変容と行動に着目して探求をすることであった。この両者の関係性を捉えるにあたり、対人関係を説明する概念として用いられてきた心理的距離を組織行動論の分野に応用し、EOR の概念では注目されていなかった個人が組織に対して抱く心理的距離の作用を明らかにし、その影響について検討してきた。結章では、本論文において進めてきた議論と、実証研究で明らかになった発見事実について改めて整理し、その理論的含意と実践的含意を示す。その上で、今後の研究の方向性について提示をする。

1. 要約と結論

序章では、組織との関係性について問題意識を持つに至った経緯として、2000年代に入り注目されてきた個人像について整理をし、能動的に考え組織を依存対象ではなく対等なものとして捉え、会社組織の外の世界に人的ネットワークを構築するという個人の特徴を提示した。その上で、日本の労働市場に目を向け、転職経験が特別なものではなく一般的なものとして広がりを見せていることや、企業の人事処遇や内部労働市場の変化について説明を行った。2019年に入ると、日本的雇用システムのひとつである終身雇用の見直しが話題に挙がるなど、新たな動きが見え始めていた。

一方で、企業に勤める正社員については、大企業を中心とした長期雇用慣行が引き続き継続傾向にあり、転職率も安定推移しているという現状があった。2000年代に入り、雇用形態が多様化し、年功的処遇の交代に加え終身雇用制度の見直しの議論がある中で、実際の現場レベルでは長期雇用が継続していた。また、ほとんどの就業者にとって、仕事を行うにあたって何らかの組織に所属するということが、依然として一般的なキャリアのあり方であることが確認された。

このような形で正社員の置かれる立場は、大きく変化するだけでなく複雑化していた。そのような状況下、職場の一体感や人間関係に陰りが見られるなど、個人の意識にも変化が起きている可能性がアンケート結果からも示唆されていた。雇用環境の変化を受け、組織に対して一体感を持つことや安心感を得ることができない従業員の実態が明

らかになっている現在、自身が所属する組織であっても一步引いた立ち位置で関係性を捉える正社員の存在が見え始めていた。

本論文において、個人が組織に対して抱く心理的距離にあえて着目するのは、このような正社員の現状を捉え説明するためには必要な現象と捉えたためである。さらに、この心理的距離を調整する行動は、組織行動論の EOR 研究の中で見落とされていた視点であり、今後注目すべき概念だと考えたためである。このような現状を踏まえた上で、個人が能動的に考えて行動する姿に焦点を当て、個人が組織に対して抱く心理的距離とは、どのような現象として説明することができるのか探索をしてきた。

第1章では、日本における働き方の変化の潮流を捉えた上で、EORの既存概念のレビューを行った。その上で、個人の視点から見た組織との関係性に焦点を当て、既に研究が蓄積されている EOR 概念のレビューを通じて暗黙の前提として存在している共通性を明らかにしてきた。既存概念を整理すると、古典的 EOR 概念では、個人の受動的な側面や態度に焦点を当てていることが見えてきた。個人観としては、受け身の姿勢、受動的な個人をベースにした概念が多く見受けられ、積極的な個人の意志や行動にはほとんど注目をしていない、組織観も安定的で変化についてはほとんど触れられていないという共通点があった。2000年代に入ると、能動的に考え行動する個人を描く概念も出始めてきたが、組織を身近に感じる事が個人と組織の両者にとって良好な関係性を築くには必要であり、組織から離れることはネガティブな意味を持つという暗黙の前提が存在していた。EORの既存概念のレビューを通して、「両者の距離が近いこと=良い関係」「両者の距離が乖離していること=悪い関係」ということが大前提となっており、組織と一体化していない個人が組織にとって実際のところどのような存在であるのか、特定の組織に強く帰属することで安心感を得られない個人は、組織にとってどのような存在であるのか、その両者の関係はどのようなものなのか、という点について深い議論をすることができない可能性が明らかになった。

次に、心理的距離のレビューを行った。対人関係を説明するために用いられてきた心理的距離は、1種類ではなく複数に分類できるという特徴があった。しかし、定義が曖昧で多様な測定方法で実証研究が行われ、測定内容に一貫性がないという課題があった。更に、心理的距離と心理的な距離のとり方が混在し、両者が交じり合っているという指摘がされていた。このような課題がある一方で、心理的距離の概念は、対人関係以外にも広がりを見せていた。マーケティング分野では、人と人のみだけでなく物やサービ

スなど消費者の行動を読み取るために応用され始めていた。ここでも、心理的距離は、1種類ではなく複数に分類できるという特徴が見られ、概念生成が進められていた。

組織行動論の分野に目を向けると、日本の研究において心理的距離や距離という言葉の使用は確認されたが、心理的距離という現象特性そのものには、ほとんど注目していない現状が明らかになった。海外の研究では、2018年に入り、組織行動論に対人関係で用いられていた心理的距離の概念を応用する動きが出始めていた。具体的には、Chen & Li(2018)が、中国の職場を対象に個人と組織の心理的距離を測定するための尺度開発を行っていた。彼らは、職場での従業員の感情や組織に対する精神的な近さを測定することに加え、様々な種類の感情は、現実的な関係性と結びついているため、個人と組織の関係性が複雑化している現状において、従業員の心理的な側面を正確に捉えることは重要であると言及していた。その上で、組織行動の研究に心理的距離の概念を導入することは将来の研究の基盤になると位置付けていた。このことから、組織行動論の分野に心理的距離を応用する必要性は、日本国内に留まらず現代のグローバル社会において共通した課題の一つであることが確認された。

しかし、Chen & Li(2018)の研究は、尺度の詳細や影響、現象特性については、まだ明らかにされていない段階にあった。また、心理的距離を抱くことは組織にとって良くない影響を与えるものと捉えていた。つまり既存のEOR概念と同様に、「両者の距離が近いこと＝良い関係」「両者の距離が乖離していること＝悪い関係」ということが前提となっていた。そのため、組織と一体化していない個人が組織にとって実際どのような存在であるのかについて深い議論をすることができないという限界があった。さらに、組織側の視点で開発された尺度であり、研究目的が組織側の効率的な管理にあるため、個人が抱く複雑な心理的変容を明らかにすることは対象としていないという課題が確認された。

このような形で、第1章では、日本における雇用環境の変化を踏まえた上で、EOR概念のレビューと心理的距離の既存研究の整理を行ってきた。その上で、個人と組織の関係性について心理的距離に注目して探索するにあたり、2つの研究課題を設定した。ここで改めて研究課題を示した上で、結果を以下に要約する。

【研究課題 1】

個人と組織の間に存在している心理的距離にはどのような種類があり、どのような分類が可能なのか。

【研究課題 2】

心理的距離にいくつかの種類があり分類できたとして、それらは個人の態度にどのような影響を及ぼすのか。

第2章では、質的調査法を、第3章以降では、量的調査法を用いて実証研究を行った。インタビュー調査を元にした定性分析の結果、【研究課題 1】で提示した問いの答えとして、対人関係を説明する概念として研究が進められてきた心理的距離は、個人と組織の間にも存在し、その内容はひとつではなく分類できることが明らかになった。個人は組織の中での経験から、会社を近い・遠いといった感情を抱く。これが認知レベルでの心理的距離として、組織との関係性を考える上で大きな影響を与えていた。また、経験が元になり新たな認知が形成され、それが心理的距離をとる行動へと結びつくというプロセスが明らかになった。現象特性に注目すると、この認知レベルの心理的距離は、経験から得られる受動的なものであるという特徴があった。一方、行動レベルの個人が組織から心理的距離をとる行動は、個人が能動的に考え意識的に実践しているという特徴が見られた。質的調査の結果では、対人関係を説明する概念として研究が進められてきた心理的距離が個人と組織の間にも存在すること、さらに、認知レベルと行動レベルに分類できることが確認され、個人が組織に抱く心理的距離は組織に所属する限り、経験により置き換えられ変化するという特徴も明らかになった。

第3章以降では、第2章で実施をしたインタビュー調査から導き出した心理的距離をとる行動レベルの2つの要素、「個人が組織から離れる」と「個人が組織と距離を置き保つ」を構成する「概念」の項目を用いて質問内容を作成し、アンケート調査を行った。そのデータを用いて探索的因子分析を行った結果、「汎用スキルの形成」、「意思の表示」、「目標の分離」、「対人関係のコントロール」の4つの潜在因子が確認された。この4因子は、定性調査で明らかになった距離をとる行動と同様に、「個人が組織から離れる」と「個人が組織と距離を置き保つ」に2つずつ分類され、正負の相関を持つことが明らかになった。この4因子を用いて行った分析結果から、【研究課題 2】で設定

した問いの答えとして、心理的距離をとる行動は、「組織と距離を置き保つ」行動と、「組織から離れる」行動の2つのカテゴリーがあり、それぞれ個人と組織の関係性に与える影響が異なることが確認された。「組織と距離を置き保つ」行動は、仕事・キャリア満足度や自己効力感、キャリア成熟度にポジティブな影響を持ち、組織との関係性という側面から考えると、両者にとって良好な関係性構築には有用であることが確認された。一方、「組織から離れる」行動は、離職意図を高め、仕事・キャリアの満足度や人間関係の満足度にネガティブな影響を持つことが明らかになった。

また、分析の結果、個人が組織に対して心理的距離をとる行動は、EORの既存概念である組織アイデンティフィケーション、ディスアイデンティフィケーション、組織コミットメントの情緒的コミットメント、継続的コミットメントとは、異なる現象特性を持つ概念であることが確認された。特に、乖離や反発することと、組織から距離をとる行動は、同一概念ではなく、直接的な関係はないと考えられる結果となった。EORの既存概念では、同一化や一体感、帰属意識を持つなど、組織と近い関係性に注目した研究が数多く存在し、一方、離れる、距離を置くという行動は、ネガティブな動きとして捉えられるだけではなく、ほとんど注目されていないという現状があった。このように長期安定雇用の制度下では、ネガティブな動きとして考えられがちな、組織と距離をとる行動に焦点を当て、近い関係性とは逆の動きを探求した結果、個人と組織の両者にとってポジティブな影響も含め明らかにすることができた。また、新たな組織との関係性に結びつく可能性を提示することができた。

次に、心理的距離をとる行動の4つの因子を用いて心理的な距離をとる行動の先行要因を確認するため、重回帰分析を用いて探求をした。ここで改めて、第5章で分析を進めるために設定した3つの研究課題を提示し、以下に結果をまとめる。

【研究課題3】

年齢や転職経験の有無なども含めた個人の属性は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動にプラスの影響を持つのだろうか。

【研究課題4】

個人の性格特性は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動に何らかの影響を与えているのか。

【研究課題 5】

個人のキャリアタイプの指向は、「組織から離れる」行動と、「組織と距離を置き保つ」行動に何らかの影響を与えているのか。

以上3つの研究課題を設定した上で、心理的距離をとる行動の先行要因について探求を進め分析を行った結果、【研究課題 3】で提示した問いの答えとして、個人が組織に対して心理的距離をとる行動の測定尺度である「汎用スキルの形成」、「意思の表示」、「目標の分離」、「対人関係のコントロール」の4つの因子は、性別や年齢、転職経験をはじめとした個人の属性からの影響をほぼ受けていないということが明らかになった。同様に、【研究課題 4】の性格特性や、【研究課題 5】のキャリアタイプの影響は一部を除いて確認されなかった。4つの因子のうちの一つ、「汎用スキルの形成」に関しては、性格特性やキャリアタイプからの影響がみられた。個人のキャリアタイプは、経験からの影響を受けている可能性がある。そのため、今回の質的、量的調査の分析結果からみると、他の因子と同様、経験による影響があるとも考えられる。

第5章の分析結果から、個人が組織との関係性を調整するためにとる行動は、個人の属性ではなく、日々の仕事などで組織と関わりを持つことで実際に体感した経験が強く影響をしている可能性が示唆された。個人にとって組織内での経験が、その後の心理的距離をとる行動に大きな影響している。これは、個人が組織に抱く心理的距離の特徴のひとつである。

2. 理論的含意

本論文では、組織行動論の EOR 研究における個人と組織の関係性について概念の整理をした上で、既存概念の中に存在する共通点とそれらが持つ暗黙の前提について批判的に検討してきた。その上で、組織に対して一体感や安心感を持つことが出来ない個人の存在という現代の日本における課題について、EOR の既存概念を用いて検討することの限界を示した。この課題を検討するため、対人関係で用いられてきた心理的距離という概念を、新しく組織行動論の分野に応用して、個人と組織との関係性を探索してきた。ここでは主に、本論文で提起した個人からみた組織との心理的距離について結論をまとめる。本論文の理論的含意は、以下の4点である。

第一に、対人関係を中心に研究が進められてきた心理的距離は、個人と組織の間にも存在し、分類できることが明らかになった。EOR の既存研究で、言葉の使用として確認することはできたが、ほとんど注目をされていなかった個人が組織から距離をとるという関係性について、その現象特性を捉え明らかにすることができた。また、この個人から見た組織との心理的距離には、認知から行動へと結びつくプロセスがあることが確認され、経験によって抱く受動的な認知レベルの心理的距離と、主観的な本人の意思に基づく能動的な行動レベルの距離をとる行動に分類できることが確認された。個人は、上司・同僚、文化・伝統、建物・仕事場など様々な対象を通して体験する組織の中での経験によって人間関係と同様に心理的な距離を抱き、その経験が認知の形成に結びつき、組織から距離をとる行動によって関係性を調整していることが明らかになった。

この結果から、EOR における個人が組織に抱く心理的距離とは、経験に基づく認知レベルの「心理的距離」と、それが元になり組織との関係性を自らの意思で調整する行動レベルの「距離をとる行動」の2種類に分かれることが確認された。これにより、古典的 EOR 概念の課題として捉えていた、組織との関係に対して個人が能動的に働きかけるといった側面について、心理的距離を用いて説明することが可能になった。更に、行動レベルの「距離をとる行動」には、個人が「組織と距離を置き保つ」と「組織から離れる」行動に分類でき、この2種類の行動の因子が、それぞれ個人と組織の関係に異なる影響を及ぼすことが明らかになった。特別な個人ではない、組織に所属する従業員の誰もが日常の多くの時間を過ごす組織の中で様々な体験をする。その経験が、新たな認知を形成し行動に結びついていた。今回、明らかになった心理的距離は、経験を繰り返す

ことで変わることが確認された。これは、個人と組織の関係が長期にわたって安定的でなく変化を示す結果でもあった。

第二に、個人が組織と心理的距離をとる行動に注目することで、個人と組織の関係性に新しい可能性を提示することができた。組織行動論の EOR 研究では、組織との同一化や一体感など個人が組織に合わせていく認知的な側面に注目が集まっていた。また、乖離や分離という形で、組織から離れていくことは、両者にとってネガティブな影響を与える関係性として描かれていた。帰属意識はあるが不満もあるという矛盾した複雑な感情は、日本企業の従業員の中に古くから存在していたが、ほとんど直視されることなく置き去りにされてきた課題でもあった。しかし、本論文において、この複雑な動きに注目し探求を行った結果、組織の中での経験が、個人に不安を与え迷いが生じる要因になった場合にも、両者にとって良好な関係性を継続していくことは可能であるという新たな側面を提示することができた。雇用環境が変化の過渡期を迎えている日本企業や従業員にとって、ほとんど注目をされてこなかった個人が組織から距離をとる行動について新しい側面としてポジティブな効果を提示することができたことは、本論文における貢献のひとつであると考えられる。

第三に、今回の分析から、個人が組織から心理的距離をとる行動は、個人属性や性格特性、キャリアタイプ指向よりも、経験による影響が大きい可能性が明らかになった。組織に所属する個人にとって日常の出来事から、近い・遠いといった形で心理的距離を抱く経験をする事自体は避けて通れないものである。そういった経験が心理的距離に結びつき、どのような形で「距離をとる行動」へと変化していくのかについて、具体的なプロセスも含め示すことができた。また、それぞれの行動がもたらす影響についても明らかにすることができた。これら詳細を提示したことによって、個人と組織の両者にとっての関係性をポジティブな方向に導くための示唆を与えることができたと考えられる。

第四に、序章で提示した個人の働き方の潮流では、能動的に考え行動し組織を対等なものとして捉えている、社内外にネットワークを構築している、といった共通点が見られた。今回の分析結果で明らかになった、個人が組織から心理的距離をとる行動の中にも、自らの意見を組織に伝えることや、社内外に通じる汎用スキルを形成するなど、個人の働き方の潮流に共通する動きが確認できた。また、これらの距離をとる行動は、個人の満足度や自己効力感、キャリア指向にポジティブな影響を与えていた。特別な個人ではなく、組織に所属することが前提となる正社員にも、同様の傾向が確認できたこと

に加え、自らの意思により能動的に組織から距離をとる行動は、正社員にとっても有用であり、これからの働き方に必要とされる潮流に共通する内容であることが確認できた。この発見は、これからの EOR 研究において、個人と組織の関係性を捉えていくために重要な視点である。

以上の4点が、本論文における理論的貢献であると考えている。

3. 実践的含意

ここでは、本論文における発見事実が持つ実践的含意について検討する。本論文の目的意識の萌芽は、従業員が抱く組織に対する心的な感情についてのアンケート結果やデータから、実務の現場で起きている変化の兆候について注目したことに起因している。会社に一体感を持つことに対する不安や、組織と同一化することができない個人が存在するという現状を踏まえ、彼・彼女らがどのような形で組織との関係性を構築し、維持しているのかという問題意識のもと、探求を行ってきた。分析結果を踏まえ、まずは、本論文の主体として捉えていた個人の立場から、実践に対して持つ意義について説明を試みる。

第一に、序章で述べたように、過渡期にある日本において、長期雇用が前提とされてきていた正社員であっても、自らの働き方を再考する必要があるが出てきている。今回の分析結果から、個人が組織から心理的距離をとる行動の持つ、個人と組織の良好な関係性維持のためのポジティブな側面を具体的に示すことができた。また逆に、個人と組織に対してネガティブな結果を招く兆候についても確認することができた。これらの行動特性や個人が組織から心理的距離をとる行動に至るプロセスを提示したことで、従業員が組織に対して気持ちが離れる経験をした場合にも、その関係性を調整するための具体的な方法として、「組織と距離を置き保つ」行動が有効であることが確認できた。組織の中で個人がとる行動を具体的に示すことが出来たことは、本論文における実践的な意味での貢献の一つであると考えている。

組織の中での様々な経験により、不安を感じ気持ちがゆらぐ状況に陥ったとしても、その状況を自らの行動によって調整し、組織と新たな関係性を築くことが可能であることは、組織に所属する個人にとって意味を持つ結果であると考えている。一方で、このプロセスを個人が、自ら意識的にコントロールできるようになることは、実は難しく、大きな課題でもある。企業との関係性を構築するためにどのようにすれば良いのか、正社員であっても受け身の姿勢ではなく、能動的に考え、それを行動として示すことが求められている。組織との関係性を良好に保つためには、個人が意識的に考え行動することの重要性について改めて注目をしていくことが必要である。

第二に、ネガティブなこととして捉えられていた、組織に対して一体感を持つことができない、帰属することに安心感を得られない従業員の行動に注目した結果、距離をと

る行動から、組織との関係性に対するポジティブな影響を確認することができた。個人が組織との関係性をどのように構築していくことが必要なのか、具体的な行動を提示できたことに加え、認知レベルでの心理的な距離を抱くこと自体は、否定する必要はなく、組織に所属する従業員の誰もが抱くということも明らかになった。また、組織との関係性を良好に保つためには、その心理的距離をどのように認知し、行動に移すことが必要なのか、心理的距離のパターンを提示し分類することができた。この結果は、個人と組織、両者にとって長期的な関係性構築のために活用できると考える。

第三の実践に対して持つ意義は、組織側の立場から説明を試みる。組織は、心理的距離の「組織から離れる」行動に至った従業員に対して、関係性の改善のため、新たな経験を得る機会を提供することが有効である。この取り組みにより、距離をとる行動が置き換わる可能性がある。質的調査分析の結果で明らかになったプロセスは、経験を繰り返すことにより、心理的距離は置き換わるという特徴が確認された。組織に対して同一化や一体感、帰属意識を持つことに迷いを生じている兆候を従業員の中に感じ取った場合にも、組織との関係性を俯瞰して自分のやりがいを見出すことで、新たな関係を築くことが可能である。そのためには、業務遂行に直接関わる能力開発のみならず、従業員自らが興味関心を持っている汎用的なスキル取得の機会の提供や時間的支援、個人が積極的に意見を出し話し合える環境作りなどの取り組みが有効である。一方で、企業理念の共有や時間外を利用した社員の交流機会の提供については、取り組み内容も含め再検討する必要がある。

このような形で、組織が既存の対応や取り組みを見直す機会を持ち、再評価することが大切であり、これからの従業員との関係性構築には必要になる。個人と組織の関係は、長期に渡って安定的ではないと改めて認識した上で、従業員との関係性は変化をするという前提のもと取り組んでいくことがこれから求められるアクションである。新たな認知の形成に結びつく経験を、組織が意図的に提供することが、両者にとってポジティブな関係性へと結びつく可能性がある。以上、3点が本論文における実践的含意である。

4. 課題と今後の展開

ここでは、本論文における限界について触れる。

第一に、インタビューで求められた定性調査の結果は、キャリア中期の正社員を対象としたが、転職経験者が多く含まれていた。また、定量調査は、特定企業の縦断的調査デザインを用いたため対象企業の特徴により、ここでも転職経験者が多く存在していた。これらの状況から、個人属性については、偏りがあり変数が完全なものではない可能性が考えられる。そのため、結論の過剰な一般化はすべきではない。本来は、転職未経験者を中心とした正社員のインタビューや、企業間の比較として新卒一括採用で定年退職までの長期雇用が慣行として残っている企業を対象に含め、データ収集を行い検証することが必要である。

今後は、横断的調査に基づく分析も含めて、新卒一括採用を前提とした伝統的な日本型の雇用形態を踏襲している企業も対象にするなど、さらなる調査と検証が必要である。また、キャリア初期や後期など経験値の違いや、正社員以外の雇用形態で働く個人を対象とすることで、より汎用的な理論形成が可能になるだろう。

第二に、心理的距離をとる行動の尺度の精度向上の必要性である。本論文では個人と組織の間に存在する心理的距離の詳細を明らかにするため探索的に議論を進めてきた。心理的距離の測定尺度の生成自体が大きな目的ではなかったが、心理的距離尺度の変数が2つから3つであるため、信頼性係数が低めの因子もみられた。今回は、探索的に分析し、現象特性の検討を進めることを目的としていたため、 α 係数だけで判断をせず使用をした。また、因子相関分析で得た値が定性分析の結果と共通点していることもからも、作成した因子で測定した結果を用いて探索することが必要と考えた。さらに、既存概念との弁別性を検証することも必要であったため、多くの質問項目のデータを得る必要があった。そのため、アンケートの回答時間に配慮が必要となり、心理的距離の項目そのものに対する質問数に限界があったことも影響を与えていた。

今後は、質問項目の追加や再調査なども含め、尺度の精度を向上する取り組みが必要である。本論文の定性調査、定量調査により、個人が組織に抱く心理的距離の概要は示すことができ、距離をとる行動の現象特性も明らかにすることができた。これを踏まえ、尺度の精度向上も含め、改めて個人が組織に対して心理的距離とる行動の測定尺度について検討をすることが必要である。

第三に、組織の立場からみると、一体感や同一化することから安心感を得ることができない個人の存在や、組織に対して心理距離をとる行動がネガティブなものであるという暗黙の前提は、まだ日本企業の中には存在している。本論文では個人に焦点を当て議論を進めてきたが、組織側の立場からみた心理的距離をとる行動に注目し、ポジティブな影響やネガティブな影響についても考慮した上で、さらに探求していく必要がある。

5. 結語

時代の流れの中で、研究分野のトレンドも変化をする。そういった意味から考えると、組織行動論における概念生成の始まりは、現場である組織の中で起きている現象を正確に捉え、抽象化していく作業であると言える。本論文では、個人が組織に抱く心理的距離の存在について注目し、その現象特性を捉えた上で探求してきた。そのきっかけは、組織と距離を取りながらも前向きに関係維持に努めている実務現場での個人の存在に端を発している。

1900年代半ば、個人にとって組織の存在は、大きく必要不可欠なものであった(Drucker, 1954; Whyte, 1956; Levinson, 1965)。2000年代に入り、組織を自分自身と対等なものとして捉え、組織の内外に個人自らがネットワークを構築する動きが出始めた(Pink, 2002; Gratton, 2011; Hoffman, Casnocha, & Yeh, 2014)。このような形で、個人と組織の関係性は、この半世紀で大きく変化を遂げてきている。

本論文では、この変化を個人の立場から捉え、組織との間に抱く心理的距離という視点から検討を試みてきた。同様のアプローチを用いて注意深く組織内で起きている現象に目を向けることで、この先も個人と組織の新たな関係性が見出される可能性がある。

本論文により明らかになった個人が組織に抱く心理的距離の分析結果や、個人と組織の関係性に与える影響が、今後のEOR研究の新しい展開のひとつになるよう、精度の高い尺度生成も含め、今後も取り組んでいきたい。

付録1 調査測定尺度一覧

< (1) 組織コミットメント 7件法 >

1. 私は社外の人と、自分の会社の話をするのが楽しい
2. 私は自分の会社の問題を、まるで自分の問題のように感じる
3. 私はこの会社を、家族のように感じていない (R)
4. 私はこの会社に、愛着を感じていない (R)
5. 私はこの会社の一員であるという、強い帰属意識を持っていない (R)
6. 今この会社を辞めたら、私の生活の中で多くのことが混乱するだろう
7. 今この会社を辞めることは、私にとって大きな損失ではない
8. 私はこの会社を辞めることを全く考えていない
9. この会社にいるのは、他に良い働き場所がないからだ
10. 私は近年、働く人たちが転職し過ぎだと思う
11. 会社から会社へ渡り歩くことは、倫理に反することではない
12. もし条件のいい転職機会があっても、私は今の会社を去ることはないと思う
13. キャリアをひとつの企業で全うすることは、良いことである

< (2) 組織アイデンティフィケーション 5件法 >

14. 誰かが私の会社を批判すると、自分自身の屈辱のように感じる
15. 私は自分の会社について、他の人たちがどう思っているのかとても興味がある
16. この会社の成功は、私自身の成功です
17. 誰かがこの会社を褒めると、自分が褒められているように感じる

< (3) ディスアイデンティフィケーション 5件法 >

18. 私はこの会社の一員であることを、恥ずかしく思う
19. この会社はひどいことをしている
20. 私は人に会うとき、働いている会社を秘密にすることを心がけている
21. 私はこの会社の不名誉なことを見つけた
22. 私はこの会社の行いに同意できていないことを、人々に知ってもらいたい
23. 私はこの会社の中で行われていることを恥ずかしく思う

< (4) 離職意図 5件法 >

- 24. 私はこの会社にずっと勤めていたい
- 25. 機会があれば他の会社に転職してみたい
- 26. 今までに、一度はこの会社を辞めることを考えたことがある

< (5) 満足度 5件法 >

- 27. "あなたは現在の仕事や働き方にどれくらい満足していますか。
 - a.収入 b.人事評価 c.労働時間 d.休日・休暇 e.仕事の量 f.仕事の内容
 - g.仕事上の地位や権限 h.職場の人間関係 i.上司との関係
 - j.雇用の安定性 k.仕事に役立つ能力や知識を身につける機会
 - l.キャリアの見通し m.総合的な満足度

< (6) 自己効力感 10件法 >

- 28. 自分の仕事にまつわる日常的な様々な問題を上手く扱う自信がある
- 29. 周りからの自分の役割に対する期待や要求に対してしっかりと応える自信がある
- 30. 同僚や職場からとても受け入れられているという自信がある
- 31. 組織の価値観や規範・ルール（明示的なもの、暗示的なもの両方）に沿って、役割を果たせる自信がある

< (7) キャリア成熟度 5件法 >

- 32. 自分から進んで、どんな人生を送っていくのか決めている
- 33. 人生で難しい問題に直面しても、自分なりに積極的に解決していく
- 34. これからの人生を通して、さらに自分自身を伸ばして高めていきたい

< (8) 心理的距離をとる行動 5件法 >

- 35. 会社や組織で考えの相違があった時、自分の意見を発言する
- 36. 無批判に前例を踏襲したり周囲の空気を読み過ぎたりせず、自分がやるべきことを実践するようになっている
- 37. 上司やメンバーの意向を考え、場を乱さないように気を使いながら行動している (R)
- 38. 様々な人と交流するため、会社以外の仲間との付き合いを意識的に広げている

39. 仕事に直接関係ない社内イベントへの参加はあまりしないようにしている
40. 終業後や休日でも会社の人たちと交流する時間を取るようになっている (R)
41. 人事異動などキャリア上の変化に関しては会社側の意図を確認し、納得できない場合はその旨を伝えるようになっている
42. 今の会社で実現可能かにとらわれることなく、自分の将来の夢を上司や同僚に話している
43. 今の会社以外でキャリアを築くことは考えられない (R)
44. 企業理念をそのまま受け入れるのではなく、自分自身の視点・考えを持っている
45. 会社が設定した仕事上の目標と自分の人生の目標とを、別物として切り離して捉えている
46. 会社や組織の目標が自分自身の目標になることは当たり前である (R)
47. この会社でしか通用しないスキル・知識だけでなく、さまざまなスキル・知識を自ら獲得するように努力している
48. 他の会社でも通用するようなスキル・知識を習得することに、ある程度の時間を費やすようにしている
49. よそではなくこの会社の仕事において求められるスキル・知識の習得に専念している (R)

<参考文献>

- Abegglen, J. C. (2004). *21st Century Japanese Management: New Systems, Lasting Values*. (山岡洋一訳『新・日本の経営』日本経済新聞社, 2004).
- 阿部誠 (2015). 「解釈レベル理論とマーケティングー解釈レベル理論のモデル化ー」『マーケティング・サイエンス』 *23, 1*, 1-9.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63, 1*, 1-18.
- Allinson, C. W., Armstrong, S. J., & Hayes, J., (2001). The effects of cognitive style on leader-member exchange: A study of manager-subordinate dyads. *Journal of Occupational & Organizational Psychology, 74*, 201-220.
- 安藤史江 (2001). 『組織学習と組織内地図 〈南山大学学術叢書〉』白桃書房.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). The boundaryless career as a new employment principle, in Arthur, M.B. and Rousseau, D. M. (Ed.), *The Boundaryless career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*, 3-20, NY: Oxford University Press.
- Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology, 81, 2*, 199-214.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review, 14, 1*, 20-39.
- Ashforth, B. E. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based Perspective*, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bandura, A. (2001). The changing face of psychology at the dawning of a globalization era. *Canadian psychology, 42*, 12-23.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology, 66, 1*, 32-40.
- Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior, 31, 3*, 248-267.
- Chen, H. & Li, S. (2018). Measuring the psychological distance between an organization and its members -The construction and validation of a new Scale. *Organizational Psychology:*

Frontiers in Psychology, 8, 1-15.

- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, 3, 336-354.
- Coyle-Shapiro, J. A-M. & Shore, L. M. (2007). The employee-organization relationship: Where do we go from here? *Human Resource Management Review*, 17, 2, 166-179.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. NY.: Harper & Row, Publishers, Inc. (上田惇夫訳『マネジメント 上』ダイヤモンド社, 2008).
- Edwards J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique. in Cooper C. L. & Robertson I. T. (Ed), *International review of industrial and organizational psychology*, 6, 283-357 Oxford, England: John Wiley & Sons.
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification. In Sutton R. I. & Staw B. M. (Ed.), *Research in organizational behavior*, 21, 163-199. US: Elsevier Science/JAI Press.
- Elsbach, K. D., & Bhattacharya, C. B. (2001). Defining who you are by what you're not: Organizational disidentification and the national rifle association. *Organization Science*, 12, 4, 393-413.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. CA: Stanford University Press, (末永俊郎訳『認知的不協和理論』誠信書房, 1965).
- Fromm, E. (1941). *Escape from Freedom*. Franz J. Horch Associates Agency. (日高六郎訳『自由からの逃走』東京創元社, 2017).
- 藤井恭子 (2004). 「青年期の友人関係における心理的距離に関する研究動向と発達の意義」『愛知教育大学教育実践総合センター紀要』 7, 279-288.
- 二神枝保 (2004). 『人材の流動化と個人と組織の新しい関わり方〈普及版〉』多賀出版.
- Glaser, B. G. & Strauss, A.L. (1965). *Awareness of Dying*. NY: Aldine De Gruyter. (木下康仁訳『死の Awareness 理論と看護』医学書院, 1988).
- Glaser, B. G. & Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory*. NJ: Aldine Transaction. (後藤隆・大出春江・水野節夫訳『データ対話型理論の発見』新曜社, 1996).
- Grant, A. M. & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- Gratton, L. (2011). *The shift*. NY: Harper Collins Business, (池田千秋訳『ワーク・シフト：孤独と貧困から自由になる働き方の未来図〈2025〉』ダイヤモンド社, 2012).

- Gruman, J. A., Saks, A. M. & Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: *An integrative study Journal of Vocational Behavior*, 69,1, 90-104.
- Hall, D.T. (1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10, 8-16.
- Hall, D.T. (2002). *Protean careers in and out of organizations*. CA: Sage.
- Hall, E. (1966). *The Hidden Dimension*. NY.: Doubleday & Co., (日高敏隆・佐藤信行訳『かくれた次元』みすず書房, 1970).
- Heath, C. & Sitkin, S. B. (2001). Big-B versus Big-O: What is organizational about organizational behavior? *Journal of Organizational Behavior*, 22, 43-58.
- 服部泰宏 (2008). 「転職経験による心理的契約の異同に関する研究」『経営行動科学』 21, 3, 229-237.
- 服部泰宏 (2011). 『日本企業における心理的契約：組織と従業員の見えざる約束』白桃書房.
- 服部泰宏 (2013). 「心理的契約研究の過去・現在・未来」組織学会編 『組織論レビュー I 組織とスタッフのダイナミズム』 147-191, 白桃書房.
- 服部泰宏, 林有珍. (2015). 「心理的契約不履行の効果のバリエーションに関する研究」『山梨学院大学現代ビジネス研究』 8, 97-112.
- 服部泰宏 (2016). 「人材管理の基底としての個人-組織関係：欧米における研究の系譜と日本型マネジメントへの示唆」『横浜経営研究』 37,1, 85-109.
- Hoffman, R., Casnocha, B. & Yeh, C. (2014). *The alliance*. MA.: Harvard Business Review Press, (篠田真貴子監訳『Alliance 人と企業が信頼で結ばれる新しい雇用』ダイヤモンド社, 2015).
- 池田心豪 (2017). 「日本的雇用システムと女性—管理職昇進を中心に」(独)日本労働政策研究・研修機構編『JILPT 第3期プロジェクト研究シリーズ No.4 日本的雇システムのゆくえ』 20-94, 日本労働政策研究・研修機構.
- 井上祐珠・阿久津聡 (2015). 「「特性」としての解釈レベルを考える—BIF 尺度に注目して—」『マーケティングジャーナル』 34, 3, 83-97.
- 小玉一樹 (2011). 「組織同一視と商務態度・行動との関連性—組織コミットメントとの弁別性に着目して」『人材育成研究』 6, 1, 55-56.
- 小玉一樹 (2017). 『組織アイデンティフィケーションの研究』 ふうろう出版.
- 厚生労働省 (2017). 「平成 28 年雇用動向調査結果の概要」

- (<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/17-2/dl/gaikyou.pdf>).
- 木下 康仁 (2003). 『グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践』 弘文堂.
- 木下 康仁 (2005). 『分野別実践編 グラウンデッド・セオリー・アプローチ』 弘文堂.
- Kreiner, G. E. & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1-27.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1, 1-49.
- Latham, G. P. (2009). *Work Motivation History, Theory, Research, and Practice*. (金井壽宏監訳 『ワークモチベーション』 NTT 出版, 2009).
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J. & Solley, C. M. (1962). *Men, management, and mental health*. MA: Harvard University Press.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9, 4, 370-390.
- Lieberman, N. & Trope, Y. (2010). Construal-level theory of psychological distance. *Psychological Review*, 117, 2, 440-463.
- Lieberman, N. & Trope, Y. (2014). Traversing psychological distance. *Trends in Cognitive Sciences*, 18, 7, 364-369.
- Mael, F. & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification, *Journal of organizational behavior*, 13, 2, 103-123.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. CA.: Sage.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 3, 299-326.
- Meyer, J. P., Becker, T. E. & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*. 89, 6, 991-1007.
- 守島基博 (2001). 「内部労働市場論に基づく 21 世紀型人材マネジメントモデルの概要」 『組織科学』 34, 4, 39-52.

- 守島基博 (2006). 「ホワイトカラー人材マネジメントの進化」伊丹敬之・藤本隆宏・岡崎哲二・伊藤秀史・沼上幹編『日本の企業システム第Ⅱ期・第4巻組織能力・知識・人材』269-303, 有斐閣.
- Morrow, P. C. & McElroy, J. C. (1987). Work Commitment and Job Satisfaction over Three Career Stages. *Journal of Vocational Behavior*, 30, 330-346.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14, 2, 224-247.
- Nadler, D. A. & Tushman, M. L. (1980). A model for diagnosing organizational behavior. *Organizational Dynamics*, 9, 2, 35-51.
- 内閣府 (2018). 「特集 就労等に関する若者の調査」『平成30年度版 子供・若者白書(概要)』
- 西脇暢子 (2001). 「コミットメント研究におけるOCQの役割と意義」『京都産業大学論集(社会科学系列)』18, 12-28.
- (独)日本労働政策研究・研修機構 (2017). 「日本企業における人材育成・能力開発・キャリア管理」『労働政策研究報告書 No.196』
- 二村英幸 (2009). 『個と組織を生かすキャリア発達の心理学－自律支援の人材マネジメント論－』金子書房.
- 信原幸弘 (2014). 「他者理解」信原幸弘・太田紘史編『新・心の哲学Ⅰ 認知篇』207-252, 勁草書房.
- 小川憲彦 (2012). 「組織社会化戦術とプロアクティブ行動の相対的影響－入社1年目従業員の横断的データからドミナンス分析を用いて－」『法政大学イノベーション・マネジメント研究センターワーキングペーパーシリーズ』121, 1-40.
- 大橋重子 (2019a). 「個人と組織の関係性に関する既存概念の再検討－関係性の変化と個人の能動性の視点から－」『横浜国際社会科学研究』23, 3, 39-56.
- 大橋重子 (2019b). 「個人からみた組織との関係性調整の探索的研究－キャリア中期の正社員を対象とした「距離をとる行動」のバリエーションと影響－」『キャリアデザイン研究』15, 187-196.
- 岡田昌毅 (2017). 『働くひとの生涯発達心理学－M-GTAによるキャリア研究－』晃洋書房.
- 岡本裕子 (1997). 『中年からのアイデンティティ発達の心理学』ナカニシヤ出版.
- 小野政武 (1964). 「階層による考え方のちがい」杉森康二編(1964). 『日本の労働者』197-206. 三一新書.

- O'Reilly, C. A., Chatman, J. & Caldwell, D.F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34, 3, 487-516.
- Pink, D. H. (2002). *Free agent nation: The future of working for yourself*. NY: Warner Books. (池村千秋訳『フリーエージェント社会の到来』ダイヤモンド社, 2002).
- 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, 5, 603-609.
- Pratt, M. G. (2000). The good, the bad, and the ambivalent: managing identification among amway distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45, 3, 456-493.
- Robinson, S. L. & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of organizational behavior*, 21, 525-546.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 2, 121-139.
- Rousseau, D. M. (2000). Psychological contract inventory. *Technical Report Carnegie Mellon University*, 2.
- Rousseau, D. M. (2005). *I-Deals: Idiosyncratic Deals Employees Bargain for Themselves*. NY: Routledge.
- 戈木クレイグヒル滋子 (2006). 『グラウンデッド・セオリー・アプローチ』新曜社.
- 坂柳恒夫 (1991). 「進路成熟の測定と研究課題」『愛知教育大学教科教育センター研究報告』, 15, 269-280.
- 坂柳恒夫 (1999). 「成人キャリア成熟尺度(ACMS)の信頼性と妥当性の検討」『愛知教育大学研究報告』教育科学, 48, 115-122.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics*. MS: Addison-Wesley Publishing (二村敏子・三善勝代訳『キャリア・ダイナミクス』白桃書房, 1991).
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology, 3rd edition*. NJ: Prentice-Hall, Inc. (松井賚夫訳『組織心理学 原書第3版』岩波書店, 1981).
- Schneider, B., Hall, D. T. & Nygren, H. T. (1974). Self-image and job characteristics as correlates of changing in organizational identification. *Human Relations*, 24, 397-416.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-454.

- Sekiguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: a review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54, 6, 179-196.
- Somers, M. J. (2009). The combined influence of affective, continuance and normative commitment on employee withdraw. *Journal of Vocational Behavior*. 74, 1, 75-81.
- 総務省統計局 (2018). 「労働力調査 (基本集計) 就業状態別 15 歳以上人口, 産業別就業者数, 完全失業者数データ」
- 杉森康二 (1964). 「労働者はいまの社会をどうみるか」 杉森康二編『日本の労働者』11-48, 三一新書.
- Super, D. E. (1984). Career and life development. In D. Brown. L. Books, & Associates (ed.). *Career choice and development: Applying contemporary theories to practice*. Jossey-Bass.
- 鈴木竜太 (2002). 『組織と個人: キャリアの発達と組織コミットメントの変化』白桃書房.
- 鈴木竜太 (2007). 『自律する組織人: 組織コミットメントとキャリア論からの展望』生産性出版.
- 高尾義明 (2013a). 「組織構成員のアイデンティフィケーション」 組織学会編『組織論レビュー I 組織とスタッフのダイナミズム』193-239, 白桃書房.
- 高尾義明 (2013b). 「組織アイデンティフィケーションと組織コミットメントの弁別性: 日本における組織アイデンティフィケーション研究に向けた予備的分析」 『経営と制度』 11, 65-80.
- 高木浩人 (2003). 『組織の心理的側面: 組織コミットメントの探求』白桃書房.
- 高橋康二 (2017). 「総論-基礎的指標による日本的雇用システムの概観」(独)日本労働政策研究・研修機構編『JILPT 第3期プロジェクト研究シリーズ No.4 日本の雇システムのゆくえ』20-94, 日本労働政策研究・研修機構.
- 武石恵美子・林洋一郎 (2013). 「従業員の自律的なキャリア意識の現状: プロティアン・キャリアとバウンダリーレス・キャリア概念の適用」 『キャリアデザイン研究』 9, 35-48.
- 竹内倫和 (2012). 「新規学卒就職者の組織適応プロセス: 職務探索行動研究と組織社会化研究の統合の視点から」 『学習院大学 経済論集』 49, 3, 143-160.
- 田尾雅夫 (1997). 『会社人間の研究: 組織コミットメントの理論と実際』 京都大学学術出版会.
- 田尾雅夫 (1998). 『会社人間はどこへいく』 中央公論社.
- 田尾雅夫 (1999). 『組織の心理学 [新番]』 有斐閣.
- Trope, Y., Liberman, N. & Wakslak, C. (2007). Construal levels and psychological distance: Effects on representation, prediction, evaluation, and behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 17, 2, 83-95.

- 宇田忠司 (2007). 「境界のないキャリア概念の展開と課題」 『北海道大学 経済学研究』 57, 1, 63-84.
- Van der Vegt, G.S., Van de Vliert, E. & Oosterhof, A. (2003). Informational Dissimilarity and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Intrateam Interdependence and Team Identification. *Academy of Management Journal*, 46, 6, 715-727.
- WeiBo, Z., Kaur, S. & Jun, W. (2010). New development of organizational commitment: a critical review (1960 - 2009). *African Journal of Business Management*, 4, 1, 12-20.
- Whyte, Jr. W. H. (1956). *The organization man*. NY: Simon and Schuster, Inc. (岡部慶三・藤永保共訳『組織のなかの人間オーガニゼーション・マン 上/下』東京創元社, 1956).
- Wu, Q. & Bai, L. (2015). The optimal integrated performance of person and organization: the comprehensive utility of P-O bidirectional fit. *Beijing Institute Technology*, 44, 1256-1269.
- 山岡徹 (2006). 「個人の心理的契約が組織コミットメントに及ぼす影響について」 『横浜経営研究』 26, 3・4, 73-86.
- 山根一郎 (1987). 「心理的距離と面識度水準の効果にもとづく対人経験の分析」 『心理学研究』 57, 6, 329-334.
- 山本寛 (1994). 「勤労者のキャリア意識とキャリア上の決定・行動との関係についての研究」 『経営行動科学』 9, 1, 1-11.
- 山本寛 (2008). 『転職とキャリアの研究(改訂版)組織間キャリア発達の観点から』創成社.

謝辞

末筆となりましたが、神戸大学大学院経営学研究科の服部泰宏先生には指導教官として本研究実施の機会を与えて戴き、その遂行にあたって終始あたたかいご指導と激励を賜りました。ここに改めて感謝の意を表します。主査である横浜国立大学大学院国際社会科学府経営学研究科のダニエルヘラー先生、副査である二神枝保先生、高井文子先生、佐々木秀綱先生にはご助言を戴くとともに本論文の細部にわたりご指導を戴きました。記してお礼申し上げます。修士学生時代の私に、研究の楽しさと難しさを教えてくださいました法政大学大学院の小川憲彦先生に深くお礼申し上げます。また本研究のインタビューやアンケートでは多くの方にご協力いただき調査を進めることができました。本当にありがとうございました。最後に、これまであたたかく応援をしてくれた家族、友人に心から感謝します。