

組織社会化と居場所の概念整理

築 瀬 洋一郎

1. はじめに

大学を卒業し、新たに企業に入社する新入社員。組織に参入し、新人と、それを受け入れる組織とのインタラクションにおいて為される、この適応のプロセスを経て、新入社員は一人前の社員へと成長する。彼らが新しい環境で、仕事を覚え、周りの人々とかかわりながら、その企業の中で一人前になっていく過程を、組織行動論において「組織社会化」という。

組織社会化は、組織行動論のうちの一分野であるのだが、組織とその内部で成長する個人をその対象としているために、時間的にも社会的にも大変広い領域を守備範囲としている。

一方で、組織への定着を考えた場合、それは組織内に「居場所」を作り出す過程とも捉えることができる。しかし、この「居場所」という概念は、日常ではよく使われるが、組織社会化論の文脈にはなかなか登場しない概念である。

本稿では、この組織社会化と居場所の概念を整理することで、これまで同様の文脈で語られることが少なかったこの2つを結び付けることを目的とする。

2. 社会化とは

組織社会化を考えるうえで、そもそもの社会化というものがどのような概念か整理する必要があるだろう。

社会化とは、大江(2010)によれば、社会化の概念は1940年を境に「過去」と「現在」の概念が異なり、「過去」においての関心が相対的に社会や集団におかれていたのに対し、「現在」では、その関心は個人にあると述べている。現在の社会化の概念は「生物学的な人間存在を社会的・文化的な人間存在にする過程とみなされるようになっていく」としている。以下に大江(2010)に沿って説明する。

2.1. 社会化の構成概念

現行の社会化の概念は基本的に先行事態、変換事態、および帰結事態の3つの事態が想定

されており、これらはある特定の社会化の場において時系列的に生起すると考えられている。

(図1)

○先行事態：まず必要事項もっていない社会化の主体が存在している。これが先行事態である。主体は「赤ん坊」「新人」などとよばれる。

○変換事態：先行事態における社会化の主体は社会生活

に対する必要事項を身につけていく。この獲得・学習の過程が変換事態である。これをもたらずのが社会化の主体のエージェントとの相互作用である。

○帰結事態：学習の成果として、先行事態の主体は必要事項を獲得した主体と社会生活をおくるための条件を備えた人間、たとえば大人になっていくし、新人は訓練という変換事態を経て、たとえば社員や職員、職業人などになる。

このように、社会化概念は人が一生かけて様々な場の中で学習し、変化していく過程の概念であり、これを企業組織に援用したものが組織社会化である。

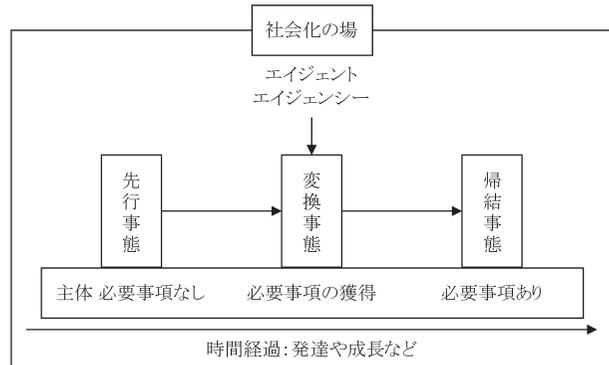


図1：社会化の概念的構成大江（2010）より

3. 組織社会化

3.1. 組織社会化の構成概念

組織社会化の定義は、論者ごとに微妙に異なる。Van Maanen & Shein (1979) によれば、「組織構成員として参加するのに必要な態度、行動そして知識を個人が獲得していく過程」、Wanous (1992) は、「組織への新規参入者が、新たな役割・規範・価値を修得するという形で変化し、組織に適応していく過程」と定義している。高橋 (1993) は、多くの組織社会化に関する文献をレビューし、組織社会化の共通の見解として、①社会化は成員性の獲得である、②社会化は学習の過程である、③社会化は他者との相互作用を通してパーソナリティを社会体系（社会システム）に結びつける過程であると提示し、「組織への参入者が組織の一員となるために、組織の規範・価値・行動様式を受け入れ、職務遂行に必要な技能を獲得し、組織に適応していく過程」と定義できると論じている。

この定義については、先ほどの社会化の概念と比較することで、その構造を理解することができる。つまり、社会化における「社会化の場」が「組織」であり、「先行事態」における「主体」が「参入者」であり、「変換事態」における「必要事項」が「組織の規範・価値・行動様式」「職務遂行に必要な技能」を獲得する過程を経て「帰結事態」として「組織の一員」となるのである。

ここで、組織社会化の過去の議論では「必要事項」が2つに分けられている。高橋

(1993) は、「組織の規範・価値・行動様式」を「文化的側面」、「職務遂行に必要な技能」を「技能的側面」と呼び、文化的側面は組織における個人の文化受容を表し、技能的側面とは組織の中で達成される技能形成を表すと論じている。

そして、ここでは登場しないが、「変換事態」において、「必要事項」の獲得に作用するのが「エイジェント」であり、組織社会化論においては「社会化エイジェント」と呼ばれている。

また、Ashforth, Sluss, Harrison (2007) の組織社会化のレビュー論文によれば、多くの研究者が社会化のプロセスを「段階」へと一般化しようとしており、それは組織へ参入する前に発生し、個人が参入の準備のための活動を通じて組織に関する期待を高める「予期」段階、新規参入者が組織へ実際に入り、その現実と直面し予期段階で高めた期待と経験のギャップを体験する「参入」段階、新人が彼らの新しい現実の要求の解決を含み、新人が適応できるように設計された組織的活動や、対人ネットワークに統合され、自己イメージを変革する「適応」段階、個人が組織の一員となり、秘密の共有、低いストレス、メンタリングの終了を示すシグナルや行動によって「安定」段階と至るといふ。これらの4段階を持っている点については、研究者の間でも比較的合意されていると述べている。

ここまでの議論の構造を図2に示す。組織参入前にも関わらず、予期段階で組織から触手のように伸びる社会化エイジェントによって社会化が起こるのが、組織社会化の特徴と言えるだろう。また、安定段階も、社会化から見ると特徴的であるが、本論においては、問題関心から新人の参入から適応の段階に限定し、その各段階に合わせ、「予期」段階、「参入」段階における達成課題である「リアリティ・ショック」と「適応」段階に至るまでの「新入社員の学習内容」について、さらにはこの2つの段階に作用する「社会化エイジェント」について検討したうえで、最後に適応によってもたらされる「組織社会化の成果」についても検討を行う。

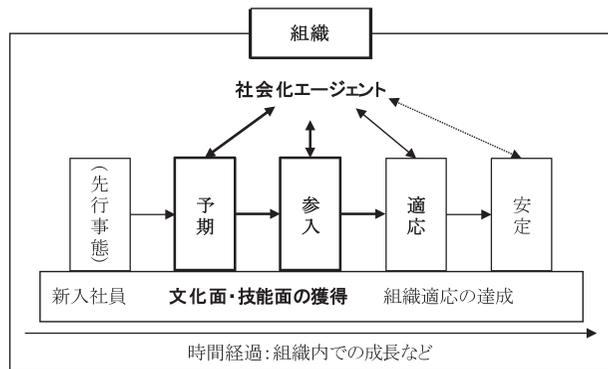


図2：社会化の概念的構成

3.2. 「予期」段階

「予期」段階は、組織へ「参入」する前ではあるが、組織に新規に参入する者が参入する前に、その個人が生まれ育った家庭環境や地域、学校教育、採用プロセスなどから影響を受ける組織社会化の前段階のことを指す(尾形, 2008)。大卒の新入社員にこれを当てはめると、学生の身分であるが、就職活動を行い、就職先を探しているという状況であり、企業の採用側とすれば、新しい新入社員を獲得する過程に該当する。この段階の主な研究テーマは、予期的社会化プロセスにおいてなされる期待形成である(高橋, 1993)。

この段階における代表的な研究は、Wanous (1973) による、米国の電話会社で行われた比較統制実験によって測定されたものが挙げられる。この実験は、新人テレフォンオペレー

タを実験群と統制群に分け、実験群のオペレータには「職務に関するネガティブな情報」を含んだショートムービーを提示し、統制群に対してはこの会社でそれまで使用されてきた職務情報を含むムービーを提示した。そして3ヶ月後に職務に残った人の割合を見たところ、一部で統計的に有意差はみられなかったものの、「現実に基づく職務情報」を採用時に提示することで、初期に抱く期待を抑制し、参入時のリアリティ・ショックによる離職を防止できる可能性を示唆した（リアリティ・ショックについては次項にて解説する）。これを現実的職務予告（RJP: Realistic Job Preview）と呼ぶ。

このように、予期的社会化では、組織と社会化エージェントがどのような作用をしたら、新人が組織参入した際に、どのような反応を示すのかという因果関係を明らかにしようとしているとまとめられる。

3.3. 「参入」段階－リアリティ・ショック

リアリティ・ショックとは、組織社会化の組織参入段階で発生する、参入前の期待と参入後の現実のギャップによって生じるショック現象のことを指している。これが参入時の課題となっているのは、離職につながる大きな要因となっているからである。

しかし、リアリティ・ショックのポジティブな側面を指摘する、小川（2005）によれば、リアリティ・ショックによって「入社してから、自分の適性が以前よりわかってきた」とあり、リアリティ・ショックによる順機能の面も示唆されている。尾形（2007）も、ショックを受け、自信を消失させた新人をバックアップする体制を前提としながら、リアリティ・ショックのポジティブな側面を活用し、意図的にリアリティ・ショックに遭遇させるマネジメントの有効性について示唆している。

また、尾形（2004）では、実際にリアリティ・ショックに遭遇して、組織を離れる個人もいれば、組織に留まる個人もいるという現実に着目し、その相違はどのようなものか離職者と在職者の遭遇したリアリティ・ショックの内容を比較して抽出している。そこでは、①リアリティ・ショック解消に対する自己完結性の相違（個人の主体的な働きかけで解決できる可能性の高低）、②リアリティ・ショックの正当化可能性の相違（遭遇した個人にとって正当化が可能な内容かどうか。また、納得のいく説明が会社からなされているか）、③展望への連鎖と遮断の相違（将来にとって何らかの意味があるものとして捉えているかどうか）の3つが指摘されている。

3.4. 「参入」段階から「適応」段階－新入社員の学習内容

新入社員が一人前になるには、職場や組織のメンバーとしての文化的側面（規範、価値など）と技能的側面（職務遂行に必要な技能など）を学ぶ必要があるとされている。

Saks and Ashforth (1997) では、新人の学習が社会化要素（組織レベルの戦術、グループレベルの戦術、積極的行動）が近位の結果（役割の明確化、個人-組織フィット、同一化）や遠位の結果（職務満足、組織コミットメント、パフォーマンス）に影響する導管として機能することを主張している。

Ashforth, Sluss, Harrison (2007) では、社会化の内容は①知識、技術、能力の獲得、

②役割の明確化を含む一般的な適応、③社会化プロセスにおける様々なソース（組織、職場、上司）の効果的なサポートの3つに特徴づけられると述べている。

しかし、福本（2011）は、組織社会化過程において個人が学習することは多岐にわたる上に、学習内容に基づく個人の反応も多様であることから、学習内容と学習程度を厳密かつ網羅的に特定していくことの有効性を疑問視し、個人が実際に行動していくに当たって、学習したもののうち何が参照されてどういった行動を導いているのか、という事こそが問われるべきと論じている。

これは、そもそも主体たる新入社員が一様でなく、学習されるべき内容も組織により異なるなどの多様性に起因する。そして、そもそもどのような状態になったら、組織社会化が完了したのかというゴールを厳密に定義することが難しいことにより生じている。

そしてこれらの学習内容をもたらすのが、次に述べる社会化エージェントである。

3.5. 社会化エージェント

社会化エージェントとは、新規参入者の組織社会化を促進するもので、人はもちろんのこと、儀式や訓練、さらには経験なども含まれている。Fisher（1986）は、若年就業者が組織に参入し、社会化されていく際に様々な方法で規範や価値、行動や技術を学習するが、そのほとんどの学習が社会化エージェントからの学習であることを指摘している。

社会化エージェントについて、最も網羅的、かつ体系的な研究を行っているのは、メンタリングのタクソノミーと、それぞれのキャリアに対する効果を論じたKram（1988）であろう。それによれば、メンタリングとは、上司や先輩（メンター）と部下や経験の浅い若手（メンティ）の垂直的關係間に結ばれる発達支援的な關係のことを言い、心理・社会的機能とキャリア的機能から構成される。キャリア的機能とは、業務のノウハウや組織事情を学び、組織における昇進・キャリアの上昇を支援する社会的關係のことをいう。心理・社会的機能とは、仕事のプロセスにおけるアイデンティティ形成、個としての専門性向上を支援することをいう。また、Kram（1988）は、同僚（ピア）との關係を「知人ピア關係」「同僚ピア關係」「親友ピア關係」の3つに、それぞれの主要機能、コミットメントのレベル、關係性の強度、取り組まれる問題、満たされるニーズに基づいて分類している。

さらに、寺畑（2009）は、インタビューにおける質的調査によって、同期の社員間の人間關係の重要性について、入社から3年以内は人間關係に広がりがないために、同期の間のコミュニケーションが重要であることを見出している。

3.6. 組織社会化の成果

これらの「支援」によって、組織社会化は達成されるのであるが、達成された暁には、尾形（2008）に示されているように、個人的な成果としては、ポジティブなキャリア展望、受容感の獲得、有能感の獲得、組織コミットメント、職務満足、モチベーションが得られ、その結果、組織的成果として、円滑な従業員の調整と統合、コア人材への成長、業績や革新への貢献、採用・教育コストの回収が得られるとされている。

ここまでが、組織社会化の「予期」段階、「参入」段階、「適応」段階の概念である。新入

社員はこれらの段階を経て、組織の中で一人前になる。一人前になったと本人が自覚し、周りが一人前であると認めるという相互作用によって、それはなされるのであろう。そのようになった暁には、組織内に「居場所」が完全に出来上がった状態になっているのは、想像に難くない。

ここからは「居場所」の概念について整理する。

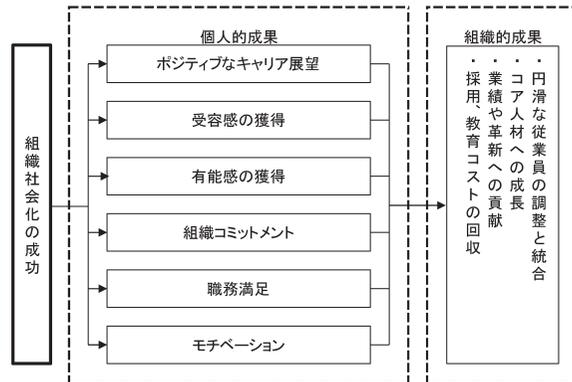


図3：組織社会化の個人的成果と組織的成果 尾形(2008)より

4. 「居場所」とは

そもそも「居場所」とは、辞書によれば「いるところ、いどころ」（大辞泉）という意味だけが示されている。かつては空間的な意味を示すだけの言葉だったのであろう。地理学においては、「場所」の議論としては、抽象的・客観的な「空間（space）」と具体的・主観的な「場所（place）」は、明確に区別されている。

しかし、「心の居場所」と表現されるように、いつしか空間的な場所だけでなく、心理的な概念を表現するようになってきた。この歴史的経緯については、石本（2009）が詳説しているが、そのきっかけは、文部科学省が1992年に不登校に関する報告書を出し、その中で学校が「心の居場所」の役割を果たす必要性を提唱したことによるようである。その後は新聞紙面などで、「居場所」「居場所がない」という表現の使用数が急増したと述べられている。

北山（1993）は臨床医師として患者と接する中で、居場所の概念について初めて心理的な言及をした。その著書の中で次のように述べている。『「本当の自分」が「ある」ためにはその起源において、それは環境から「自らの分」として居場所を与えられて「いること」が保証された部分から出発するという私の見解は、けっこう使えると思うようになりました。またそういう「本当の自分」が、依存状態で「自分のことは忘れる」という状態に基礎をおくという事実があるのです。それは「のびのびとしている」「ポーっとしてる」と言われる退行や、休んでいるとき、遊びの中などで錯覚として実現することがありますが、それが「本当の自分」だとその時は気付かれないのです。

自分が自分であるための環境、これを「居場所」と呼びたいのですが、その場で自分は「自分があるなあ」とは思っていないということです。いつもそのような居場所を失ってはじめて「自分がない」と分かるようなことが多く、それが与えられるときも、過去形であるとき「自分があった」と言うしかないので。自分を出すにしても、自分がいるにしても、現在形で「これが本当の自分です」という人などいないでしょう。』

つまり、普段は感じないが、失ったときにはじめて「居場所」だったと喪失感を覚えると述べている。堤（2002）も、居場所の感覚は、ここが自分の居場所だという肯定的感覚より

は、むしろ“ここは自分の居場所ではない”という否定的意識を通してこそ実感されている”と述べている。

太田 (2015) は、「居場所」を「アイデンティティの確認をともなった環境」と規定しており、これが「社会的」と「個人的」と対立的に捉えられるのは、「自己実現性」と「自己領域性」とでも

呼ぶべき2つの対極的な方向性が含まれているからであり、空間的・社会関係的な要素が多様であるために、〈居場所〉も多様であると述べ、図4の〈居場所〉のイメージを示している。

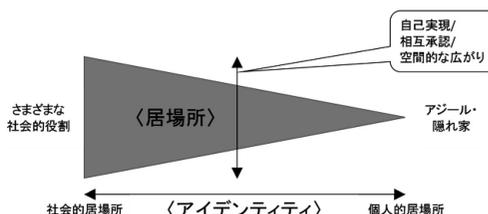


図4：〈居場所〉のイメージ (太田, 2015)

心理尺度としての面でも、居場所に関する議論はなされている。杉本・庄司 (2006) は「居場所」の心理的構造とその発達的な変化について、いる-いない (客観的事実)、いたくない (主観) の2次元から作成した尺度を用いて、小・中・高校生を対象に調査を行った。その結果、居場所の心理的機能には「被受容感」「精神的安定」「行動の自由」「思考・内省」「自己肯定感」「他者からの自由」の6因子があることを明らかにし、また、他者との関係の中で小学生は「家族のいる居場所」、中・高校生は「自分ひとりの居場所」が多いことを明らかにし、発達段階によって選択される「居場所」が異なることを示している。

また、原田・滝脇 (2014) は居場所研究についてのレビューとその測定尺度開発において、社会的居場所には所属的居場所 (何らかの集団やグループに所属していることで、帰属意識を持ち、自己の存在が安定していることを実感できる場)、承認的居場所 (自分の力を発揮し、その成果・業績が他者に認められたり、他者の役に立ったりすることで、自己を価値あるものとして実感できる場)、受容的居場所 (他者に愛され、無条件でありのままの自己が受け入れていることを実感できる場) の3因子があり、個人的居場所には、内省的居場所 (自己について客観的に思考や内省を行い、自己を再構成する場) と解放的居場所 (現実社会から逃避し、自己に休息とエネルギーが補給される場) の2因子が妥当であるとの結論を示した。

これらをまとめると、図5のようになる。



図5：居場所概念の構造 (著者作成)

5. 「居場所」と「組織社会化」概念の比較と整理

ここまで議論してきたことを、組織社会化論と比較し、概念の整理を行いたい。

まず一つ目は、組織社会化がその過程を指すのに対し、居場所はそのある・なしの状態を表しているという事に違いを見出せるだろう。従って、「組織の中に居場所を作り出す」と

いう表現をすれば、これは組織社会化の議論とできるだろう。

尾形（2008）においては、組織社会化の成功の結果、個人的成果の一つとして「受容感の獲得」という言葉が用いられている（図2）。確かに、組織適応の結果、組織に対して受容されているという感覚を持つことは妥当であると考えられる。居場所概念との関連性を考えた場合、「居場所」概念の一部である受容的居場所という意味において、組織社会化における個人的成果の「受容感の獲得」の部分と共通点がある。さらに、所属的居場所については「組織コミットメント」と、承認的居場所については、有能感の獲得、職務満足、モチベーションと関係があるだろう。このように見てくると、居場所概念における社会的居場所という面については、組織社会化論の中で議論されてきた概念にほぼ一致するとみてとれる（ポジティブなキャリア展望については一考が必要そうである）。

ここに現れてこないのが、居場所概念における個人的居場所の部分であることが分かる。つまり、内省的居場所と解放的居場所の機能である。この部分が組織の外に当たり、「居場所」においては個人とされているが、組織社会化論の見方をすれば「組織外」と解釈できる部分と考えられる。

また、図2に示されている、個人的な成果については、静的なものではなく、動的なものであると考えられる。受容感も、低位から高位へと移行するだけでなく、仕事の中で、高位から低位に推移することもままあるだろう。そして受容感だけでなく、職務満足・モチベーション・有能感・組織コミットメント・ポジティブなキャリア展望とともに心的に上下する。つまり、これらも組織社会化プロセスの一部なのであろう。

そう考えると、組織社会化の成功とは何をして成功といえるのか？どのタイミングで成功（つまり組織適応）と言えるのか？イノベーションを活発化するためのダイバーシティを考えてみても、現在の組織社会化論で考えられているような一様の組織的成功が達成目標ではなく、（もちろん共通点があることは理解しつつ）個人的な成功はそれぞれに異なる方が自然なのではないか？など、疑問が沸く。

今後は、これらの課題をさらに明らかにしたいと考えている。

参考文献

- 石本雄真（2009）「居場所概念の普及およびその研究と課題」『神戸大学大学院人間発達環境学研究所研究紀要』3（1），pp.93-100
- 太田明（2015）「「居場所がない」ということ—承認をめぐる闘争と病」総合人間学会（編）『〈居場所〉の喪失これからの〈居場所〉』
- 大江篤志（2010）「社会化概念再考」菊池章夫・二宮克美・堀毛一也・斎藤耕二 編著『社会化の心理学／ハンドブック 人間形成への多様な接近』，pp.3-18
- 尾形真実哉（2004）「リアリティ・ショックの内容分析：新人ホワイトカラーの適応課題の抽出と離・在職者の内容相違の抽出」『神戸大学大学院経営学研究科博士課程モノグラフシリーズ』#0423
- 尾形真実哉（2007）「新人の組織適応課題—リアリティ・ショックの多様性と対処行動に関する定性的分析—」『人材育成研究』2（1），pp.13-30

- 尾形真実哉 (2008) 「若年就業者の組織社会化プロセスの包括的検討」『甲南経営研究』48 (4), pp.11-68
- 小川憲彦 (2005) 「リアリティーショックが若年者の就業意識に及ぼす影響」『経営行動科学』18 (1), pp.31-44
- 北山修 (1993) 『自分と居場所』
- 杉本希映・庄司一子 (2006) 「居場所」の心理的機能の構造とその発達の变化 『教育心理学研究』54, pp.289-299
- 高橋弘司 (1993) 「組織社会化研究をめぐる諸問題」『組織行動科学』8 (1), pp.1-22
- 堤雅雄 (2002) 「居場所」感覚と青年期の同一性の混乱」『島根大学教育学部紀要, 人文・社会科学』36, pp.1-7
- 寺畑正英 (2009) 「若年層における継続就業の要因」『経営論集』74, pp.213-229
- 中原淳 (2010) 『職場学習論：仕事の学びを科学する』東京大学出版会
- 原田克己・滝脇裕哉 (2014) 「居場所概念の再構成と居場所尺度の作成」『金沢大学人間社会学域学校教育学類紀要』6, pp.119-134
- 福本俊樹 (2011) 「組織社会化概念の再定位」『神戸大学大学院生ワーキングペーパー』
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M. and Harrison, S. H. (2007), "Socialization in organizational contexts," *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 22, pp.1-70
- Fisher, C. D. (1986), "Organizational socialization: An integrative review." In K. M. Rowland & G. R. Ferris (eds.), *Research in personnel and human resources management*, 4, pp.101-145
- Kram, K. E. (1988), *Mentoring at Work: Developmental Relationship in Organizational Life*, University Press of America. (渡辺直登・伊藤知子 訳『メンタリング：会社の中の発達支援関係』白桃書房, 2003年)
- Louis, M. R., Posner, B. Z. & Powell, G. N. (1983), "The availability and helpfulness of socialization practices." *Personnel Psychology*, 36, pp.857-866
- Nelson, D. L. & Quick, J. C. (1991), "Social support and newcomer adjustment in organizations: Attachment theory at work?" *Journal of Organizational Behavior*, 12, pp.543-554
- Saks, A. M. & Ashforth, B. E. (1997), "Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future." *Journal of Vocational Behavior*, 51, pp. 234-279
- Van Maanen, J. (1976), "Breaking in: Socialization to work." In R. Dublin (ed.), *Handbook of work, organization, and society*, pp.67-130, Chicago: Rand McNally.
- Van Maanen, J. & Schein, E.H.(1979), "Toward a Theory of Organizational Socialization." In B. M. Staw (ed.), *Research in organizational behavior*, 1, pp.209-264
- Wanous, J. P. (1973), "Effects of a realistic job preview on job acceptance, job attitudes, and job survival." *Journal of Applied Psychology*, 58, pp.327-332
- Wanous, J. P., Poland, T. D., Premack, S. L. & Davis, K. S. (1992), "The effects of met

expectations on newcomer attitudes and behaviors: A review and meta-analysis.” *Journal of Applied Psychology*, 77, pp.288-297.