

大橋 重子 著

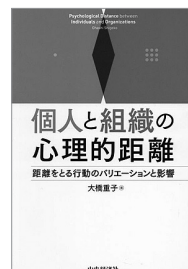
『個人と組織の心理的距離』 ——距離をとる行動のバリエーションと 影響

林 祥平
(中央大学商学部准教授)

キャリアは従業員のものであり、必ずしも特定の組織に閉じるものではない。しかし、経営学における「従業員と組織の関係 (Employee-Organization Relationship; 以下 EOR)」の研究は、従業員が特定の組織に留まることを暗に推奨しているかの如く論じてきた。キャリアの意思決定主体は組織（あるいは人事部）ではなく、従業員本人にあるはずであり、この当たり前に聞こえるが、これまで十分に論じられてこなかった視点を本書は「個人と組織の心理的距離」という概念から捉え、質的・量的研究から検討した労作である。

本書の取り上げる心理的距離は、これまで社会心理学の分野を中心に研究が重ねられてきた。厳密には、社会心理学で扱う心理的距離は対人関係を説明することを目的としたものであり、本書が関心を持つ“組織との関係性を捉える心理的距離”とは異なる。そこで第1章では、既存の EOR 概念である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、心理的契約などをレビューし、組織との心理的距離が如何に既存概念と視点が異なるかを議論している。

では、組織との心理的距離は机上のものではなく、現実に認めることができるのだろうか。第2章ではキャリア中期の正社員 15 人を対象にしたインタビュー調査の結果を修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチから分析している。その結果、実際に組織との心理的距離は確認され、認知レベルと行動レベルに大別された。個人は近い・遠いという感覚で組織との距離を捉え分け、その後に組織との



●中央経済社
2024 年 12 月刊
A5 判・216 頁
定価 4400 円 (本体 4000 円)

●おおはし・しげこ
部准教授。
大正大学地域創生学

関係性を模索し、組織との新たな関係性を捉え直すという認知レベルの変化が起こる。そして「組織に近づく」「組織から離れる」「組織との距離を保つ」という異なる行動をとることが明らかにされた。

従業員が組織との距離を日々意識していることは示されたが、心理的距離は何に影響を受け、何に影響を与えるのだろうか。この関係を探るため、第3章では定量調査のデザインを、第4章では分析結果を説明している。分析の結果、心理的距離をとる行動は「汎用スキルの形成」「意思の表示」「組織との距離を保つ行動」「対人関係のコントロール」という4つの因子に分類され、それぞれが職務態度に異なる影響を及ぼすことが明らかになった。

第5章では、組織との距離の取り方を規定する要因を探っている。規定因として個人の属性、性格特性、キャリアタイプに着目して分析し、変革性（性格特性）や私生活重視・社会奉仕（キャリアタイプ）の傾向が強いほど汎用スキルの形成を促すことが示された。

結章では、本書の示した知見が持つ理論的な貢献や実践的な意義について考察している。

最後に、心理的距離研究をさらに発展させる上で課題になるであろう点を評者の視点から述べる。心理的距離は、既存の EOR 概念と異なり、「程度が高い方が望ましい」といった方向性がないところが特徴的である。組織との距離が近い方が良いか遠い方が良いかは当事者が決める問題であり、現在の距離をどう捉えるかで行動が変容する。そのため、心

理的距離において重要なのは意味形成 (sense making) であると評者は考える。

組織アイデンティフィケーションでも組織と個人の関わり合いにおいて意味形成が重要であることは知られており (例えば, Ashforth, Harrison and Corley 2008), EOR 研究において意味形成は無視できない働きだろう。本書でも第2章で心理的距離の認知が行動に至る過程で意味形成は触れられていた。定量研究のような「客観的なモノサシ」では捌ききれないところに心理的距離の面白さがあるように思うので, “当事者の視点に立つ” 研究が今後増えることを願う。

心理的距離は, 第三者が意味づけすることなく, 当事者に寄り添う概念であり, 実践的に極めて重要な意味を持つものである。したがって, 本書は組織行動論の研究者だけでなく, 実務家にも手に取ってもらいたい一冊である。心理的距離の重要性にいち早く気づき, 本書にまとめ上げた著者の慧眼に敬意を表したい。

参考文献

Ashforth, B. E., Harrison, S. H. and Corley, K. G. (2008) “Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions,” *Journal of Management*, Vol. 34, No. 3, pp. 325-374.

経済協力開発機構 (OECD) 編著／
是川タ・江場日菜子 訳

『日本の移住労働者』 ——OECD 労働移民政策レビュー：日本

井口 泰
(関西学院大学名誉教授)

「失われた 30 年」において, 日本からアジア諸国への生産拠点の移転は劇的で, 地方経済の空洞化は今も止まらない。国内の研究開発投資も停滞した。家族構造の変化が, 人口高齢化と相まって進行した。日本経済の地盤沈下を食い止め, 将来にわたりアジアの発展に貢献できるよう, 政策転換が始まったと信じた。

この小論は, OECD による日本の外国人労働者政策 (本書では, 慎重に訳語が選ばれ, 「労働移民政策」とされた) のレビューの紹介だが, 視野はアジアの未来に及ぶ。近年, 多国間協調主義が後退し, 一国中心主義や保護主義が芽を吹き返した。私たちの発想まで内向きにならないようにしたい。人口減少下の外国人人口の流入は, 社会的摩擦を引き起こすとされてきた。実際, 欧米諸国では, 移民・



●明石書店
2024 年 8 月刊
A5 判・288 頁
定価 3960 円 (本体 3600 円)

●これかわ・ゆう 国立社会保障・人口問題研究所国際関係部長。
●えば・ひなこ 独立行政法人国際協力機構 (JICA) 職員 (現所属…JICAマレーシア事務所)。

難民外国人の流入が国論の分断を引き起こし, 排外主義の台頭を許した。

幸いわが国は, 国論の分断を招くことなく, 外国人労働者政策の改革に着手した。2019 年に「特定技能制度」導入が, 短期間の議論の結果で実現し, 2024 年には, 長年懸案を抱えた技能実習制度を育成技能制度に転換させる法改正に至った。

本レビューが, 「人手不足」が深刻化したこの時期に実施され, 複雑な制度と実態が, データ分析も踏まえて明らかにされたことは, 政策転換に大きく貢献している。国立社会保障・人口問題研究所が, OECD との密接な協力関係を築きつつ, この難業を成し遂げた。

本書では, 第1章で日本の「労働移住制度」に対

する OECD によるレビューの概要と提言を整理した。第2章から第4章では、外国人労働者受入れ制度の背景、歴史的展開、ハイ・ミドル及びローのスキルレベル別にみた受入れプログラムの特徴を明らかにし、第5章では、特に、高技能移民（いわゆる高度人材や留学生受入れ政策）が、第6章では、「訓練と技能に基づく労働移住」（技能実習制度の改革と特定技能制度の創設）が論じられて、最後に、「スキルズ・モービリティ・パートナーシップ・モデル」（国外人材を受け入れるために、送出国における積極的な人材育成の投資を進め、円滑な移動を促す考え方）に言及し、近年の日本の制度改正を、先進的取組みとして評価している。

本レビューを読む読者のために、評者が伝えたいことがある。日本の出入国管理政策の柱である在留資格制度は、「アングロサクソン型」で、空港などで入国する時点で在留資格が交付される。入国後に地域で労働市場テストを実施したり、自治体レベルで滞在許可を交付する「大陸欧州型」ではない。そこで重要な役割を果たすのが、在留資格認定証明書の交付である。事前に受入れ企業などが入管に申請し、入国予定者の法令適合性を審査し関係機関との調整を行う点は、現代の不安定な世界情勢にも適する。このシステムは「デマンド・ドリブン」（入国前に雇用予約が条件）と特徴づけられ、「労働市場テスト」は省略される。入管システムのデジタル化が進行中で、交付決定は電子的に通知でき、速やかに在外公館にビザを申請できる。ただ、労働市場の需給を移住労働者受入れに適切に反映させることは、依然として重要課題である。

1989年の入管法改正前に、法務省と労働省（当時）は、外国人労働者受入れシステムについて激しく論争した。これは「アングロサクソン型」を進展させるか、「大陸欧州型」の仕組を取り込むかの分岐点だった。法改正後、法務・労働両省は対立を乗り越えて、在留資格制度を基盤として協力関係を進展させた。1992年に日本政府が OECD の人の移動政策作業部会に加入した時、専門家会合（SOPEMI）に法務・労働両省から委員を送った。1995年から、OECD と日本労働研究機構（JIL）が協力し、東ア

ジアの人の移動とその政策のモニタリング会合を開催した。

以下で、本レビューで議論し尽くされない論点や課題を挙げる。

第1に、特定技能制度は、日本の外国人労働者受入れ制度を、どのように革新できるのか。本レビューの表現を用いれば、その目的は、国内の労働供給を活用しても満たされないニーズを、移住労働力で満たすことである。評者も、これを否定はしないが、やや見方が異なる。特定技能制度導入の真価は、従来、受入れが困難だった「ミドル・スキル」分野の人材受入れのゲートウエイを拡大した点にある（例えば『日本労働研究雑誌』No. 715（2020年）を参照）。これら分野・スキルの人材は、市民生活の維持に不可欠で、人口流出に苦しむ地方の創生にも不可欠だ。肝要なのは、地域経済・社会の維持・発展の「ボトルネック」を打破することだ。

第2に、特定技能制度を、育成技能制度としっかり連結して、ロースキルからミドルスキルへの円滑な移行を、多様な分野で実現できるのか。育成技能の詳細は本稿執筆中には明らかでない。特定技能は短時間で設計され、各官庁の所管する業種別縦割りで、必要なスキルや不足する人員の根拠すら明確でなかった。

なお、デジタル技術の進展が、労働需要をハイスキルとロースキルに両極化させるとの推計が物議をかもした。しかし、別の研究では、技術革新は、ミドルスキルの仕事内容を高度化し、ロースキルからミドルスキルへの参入を円滑化する可能性もある。

第3に、アジアの労働市場の中で、特定技能や育成就労の果たすべき役割をどう考えるか。育成就労制度の導入は、過去30年間の技能実習制度による実習生のアジアからの受入れの経験があってこそ可能だった。ただ、送出し機関、受入れ機関及び受入れ企業の適格性と選別に懸念が残り、実習生保護の仕組と運営に不安がある。本レビューでは、レント・テッキング（高価な手数料の収入を目的として労働移動を仲介するビジネス）の問題が指摘される。労働者から高額の手数料を徴収し、多額の債務を負わせるシステムの改革は、アジアの最優先課題

だが、本レビューも指摘するように、労働行政のコミットが少ない。

第4に、実習生や労働者の転職制限が緩和されて、搾取の発生を防げるのか。評者は、特定技能であれ育成就労であれ、逆説的だが、類似の職種や同一の地域で、企業間移動しやすい条件を整備するよう提案する。それは公的住宅の確保や健康保険組合の設立である。人権団体などから「現代の奴隷制」と言われる悪弊は、早く絶つべきだ。

最後に本当に魅力ある制度とするため、需給マッチングの概念を拡張するよう求める。スキルのマッチングだけで「人手不足」が緩和されるというのは早計だ。住宅や生活環境も視野にいったマッチングを目指すべきだ。夫婦共稼ぎでないと安定した生活が維持できない時代には、配偶者を帯同し就労できる措置を拡大すべきだ。そして、アジアで最も魅力ある労働移住制度が実現できるよう願う。