

組織アイデンティティと組織不祥事

間 嶋 崇

目 次

1. はじめに	1
2. 組織アイデンティティとは何か？	2
(1) アイデンティティとは？	2
(2) 社会的アイデンティティとは？	3
(3) 組織アイデンティティとは？	8
3. 組織アイデンティティはどのように形成されるか？	14
4. 組織アイデンティティと組織不祥事	17
(1) 組織アイデンティティの機能不全① 組織ナルシズム	18
(2) 組織アイデンティティの機能不全② 過剰適応	18
(3) 組織に基づくアイデンティティの機能不全① 仕事依存症	20
(4) 組織に基づくアイデンティティの機能不全② 心の病	20
5. 結びにかえて	21

1. はじめに

食肉加工業者による食肉偽装事件，介護事業大手による不適切な介護報酬請求，人気菓子メーカーによる賞味期限の改ざん。人の命を奪うとまではいかないが，見過ごすことの出来ないさまざまな協働システムの不祥事が今年も相続している。不祥事はなぜ起こるのか？この解明と抑止策は，社会の大きな課題でもあり，また本稿筆者の研究の大きな目標の1つである。本稿筆者は，とりわけ協働システム（「少なくとも1つの明確な目的のために2人以上の人々が協働することによって，特殊の体系的関係にある物的，生物的，個人的，社会的構成要素の複合体」¹⁾）の中核たる組織（「2人以上の人々の，意識的に調整された活動や諸力のシステム」²⁾）に目を向け，「組織はなぜ不祥事を起こすのか？どのようにして起こるのか？」そのメカニズムについて組織文化（Organizational Culture）論という切り口からこれまで検討を重ねてきた³⁾。しかし，筆者の試みは，未だ不完全であり，いっそうの凋琢を必要としている。

そこで，本稿では，筆者のこれまでのその研究フレームワーク（組織文化論による組織不祥事分析）の拡張ないし洗練，あるいは代替を検討するための1つの手掛りとして，組織文化論とも大変関わり深い組織アイデンティティ（Organizational Identity）論という本稿筆者のこれまでの研究とは少し異なる角度から組織不祥事（とりわけその発生メカニズム）を検討することを目的としている。

そのために，本稿では，まず組織アイデンティティとはそもそも何かについて検討していく。ここでは，それに先立ってアイデンティティ（identity），社会的アイデンティティ（social identity）といった組織アイデンティティに先行し，その発想の源泉となっているだろう概念（組織アイデンティティ論が応用した概念）について検討を加えていく。その上で，「組織アイデンティティとは何か？」をこの分野の先駆けであるアルバート&フェッテン（S. Albert & A. Whetten）やこの分野で精力的な研究を行なっているギオイア（D. A. Gioia）やハッチ（M. J. Hatch），シュルツ（M. Schultz）といった研究者たちの先行研究を用い明らかにしていく。

つぎに，組織文化や組織イメージといった組織アイデンティティに近いと言われている概念との関連性についての検討を踏まえながら，組織アイデンティティの形成メカニズム（組織アイデンティティはどのようにしてつくられていくのか？）を明らかにしていく。

さらに，組織アイデンティティ論，とりわけハッチ&シュルツ（M. J. Hatch & M. Schultz）の研究を中心に据え，その組織アイデンティティ論という角度から「組織不祥事はなぜ起こるのか？どのようにして起こるのか？」について何が言えるのか？を考えていく。

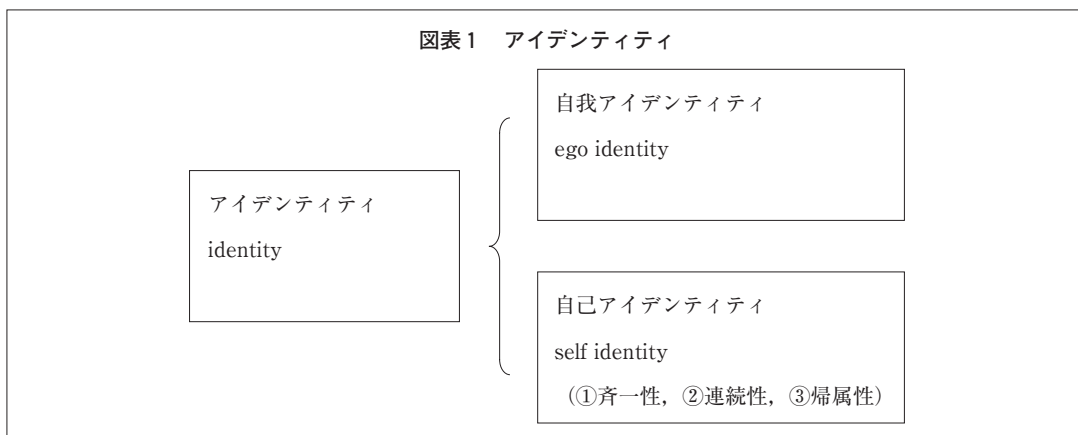
最後に，本稿をまとめ，組織アイデンティティ論の組織不祥事分析枠組みとしての有効性そして本稿筆者の研究への含意について，さらに，残された課題について検討する。

2. 組織アイデンティティとは何か？

本章では、そもそも組織アイデンティティとは何かについて考えていく。そのためにもまず、その組織アイデンティティという概念の発想の源泉となっているだろうアイデンティティ概念と社会的アイデンティティ概念について簡単に検討してみることにしよう。

(1) アイデンティティとは？

アイデンティティ (identity) とは、「同一性」という訳語が当てられる概念で、発達心理学の分野で著名な心理学者エリクソン (E. H. Erikson) によって提唱されたものである。このアイデンティティは、自己アイデンティティ (self identity) と自我アイデンティティ (ego identity) の2側面から構成される (図表1)。自己アイデンティティとは、「自分自身の中に一貫して保たれている斉一性と、この自己同一性を根本的に特徴づけるような何らかの性格と一致することによる他者との共存」⁴⁾のことであり、また、「時間-空間における自分の存在の斉一性と連続性」⁵⁾および「他人が自分の同一性と連続性と認めている」⁶⁾状態と定義されるものである。この自己アイデンティティは、「①斉一性 (自分について自分も他人も同一の人と認めること)、②連続性 (昔の自分も今の自分も一貫して同じであること)、③帰属性 (自分自身は何らかの集団に属し、それと一体感を持っていること)」⁷⁾の3つの基準ないし性質を有していると考えられている。一方、自我アイデンティティは、「自我の総合方法 (自分の個性的な存在スタイル) の斉一性と連続性」⁸⁾であり、この総合方法が、「自分が直接接触する共同体の重要な他者に対する自己の意味の斉一性と持続性とに合致している」⁹⁾状態のことである。中西信男教授らによれば、要するに、自我アイデンティティとは、「自己同一性が自我の統合的・総合的機能によって保たれている程度をいうのであって自己統合性の意味」¹⁰⁾を持つもののことである。また、ここでアイデンティティの語の頭に付いている「自我」と「自己」は、



ミード (G. H. Mead) の言う主我 (I) (主体であり意識経験の前提条件であるがゆえ、意識のうちに現れない自分) と客我 (me) (客体化され意識経験のうちに表現された自分) にそれぞれ対応すると考えられている¹¹⁾。この主我と客我との対応関係は、後述するハッチ&シュルツのモデルの中でも登場する¹²⁾。

さて、エリクソンは、そもそもこのアイデンティティという概念を、人が成長の過程で (とりわけ青年期に) 出くわす心理的・社会的危機を議論するために用いている。人は、このアイデンティティがうまく確立出来ないと、対人関係をうまく築けなかったり、その先の展望をうまく描けず絶望感に苛まれたり、勤勉さを失ったり、物事を選択することから逃げたりしてしまう¹³⁾。要するに、自分を見失い、社会で生きゆくことを困難にしてしまうのである。それゆえ、ギデンズ (A. Giddens) にあっては、アイデンティティを「人間の再帰的な活動のなかでつねに作られ、維持されなくてはならないもの」(下線は本稿筆者)¹⁴⁾と定義している。

ちなみに、このアイデンティティという概念は、エリクソンが提唱した後、さまざまな研究者によってさらに議論されている。上述したギデンズもその1人であるが、その他にたとえばストラウス (A. L. Strauss) も著名な1人である。彼は、他者を鏡に、自己を仮面に譬え、人々は、お互いにその場面や相手に合わせて仮面を付け替えつつ提示し、それに対する他者の判断という鏡の中で自分を見つめ直す。このやりとりの繰り返しによってアイデンティティが確立されるとしている¹⁵⁾。

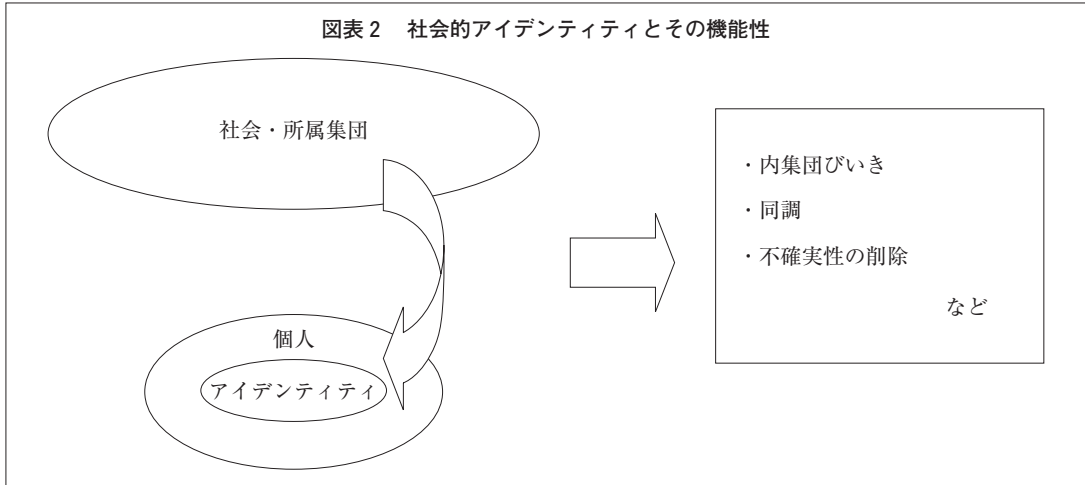
さて、ここまで、アイデンティティ概念についてごくごく簡単にではあるが概観してきた。つぎに議論する社会的アイデンティティは、このアイデンティティという概念の、とりわけ上述の自己アイデンティティの性質の3つ目③帰属性—なんらかの集団への同一化 (identify) に注目をし、それを集団間の差別 (たとえば人種間のそれ) や集団内の同調などの解明に用いた概念 (研究) である。それでは、次にその社会的アイデンティティに議論を移すことにしよう。

(2) 社会的アイデンティティとは？

(2)-1 社会的アイデンティティとは？

ホッグ&アブラムス (M. A. Hogg & D. Abrams) によれば、社会的アイデンティティとは、「ある個人の感情的および価値的な意味づけを伴う自分がある社会集団に所属しているという知識」¹⁶⁾であり、また、ホッグ (M. A. Hogg) によれば、それは「自己を他の内集団メンバーとステレオタイプ的に交換可能であるとし、外集団メンバーからはステレオタイプ的に別であるとみられる自己を含む社会的カテゴリーの特徴としての自己概念」¹⁷⁾である。もう少し簡単に言うならば、社会的アイデンティティとは、所属する社会集団の特性によって記述される個人の自己概念あるいは自己定義といったところであろう¹⁸⁾。つまり、それは、個人のアイデンティティのすべてではないが、個人のアイデンティティを構成する一部であると考えることが出来るのである (図表2)。また、(1)で述べたよう

図表2 社会的アイデンティティとその機能性



に、人は、さまざまな心理的社会的危機（自分を見失い、社会でうまく生きゆくことが困難になってしまうという危機）を回避すべくアイデンティティの確立を求めるが、それゆえに、肯定的な社会的アイデンティティを求めるよう動機づけられている¹⁹⁾。ちなみに、ここで集団とは、ターナー（J. C. Turner）によれば、「成員（本稿で言うメンバーのこと—本稿筆者注）にとって心理的に意味があり、成員が規範・価値の獲得や社会的比較のために、彼ら自身を主観的に関連づけている」人々の集合である²⁰⁾。

社会的アイデンティティ理論は、この社会的アイデンティティという概念を用いて、上述のごとく、社会集団間の差別や社会集団内への同調などのメカニズムの解明を図る社会心理学の一分野である。同論は、そもそも1970年代初めにタジフェル（H. Tajfel）によって提唱され、その後、彼を含めさまざまな研究者たちによって、主に最小集団実験を中心に、その研究成果が蓄積されていった。ホッグ&アブラムスによれば、この社会的アイデンティティ理論は、その研究の焦点から2つに大別することができる。1つは、「集団間の葛藤と社会変化の分析に用いるもので、人々が肯定的な社会的アイデンティティを得るために、外集団に対する内集団の肯定的で価値づけられた特徴を維持し、高めようとする個人の欲求に焦点を当てた」集団間の理論である²¹⁾。もう1つは、自己カテゴリー化理論（self-categorization theory）と呼ばれ、「成員に共有された社会的アイデンティティが個人の自己知覚や行為を非個人化するという考えに基づいたもので、集団過程の一般理論」（下線は本稿筆者）である²²⁾。いずれも、当時栄華を極め、「伝統的社会心理学」と呼ばれていたオールポート（F. H. Allport）らの個人還元主義的研究スタイルを批判し、個人にも社会（全体）にも還元されない、個人と社会のダイナミックな関係を扱う非還元主義、いわゆるマイクロ・マクロ・リンクを志向している²³⁾。

(2)-2 社会的アイデンティティの機能性

さて、この社会的アイデンティティに関する多くの先行研究の成果によれば、社会的アイデンティティは、集団に対するさまざまな機能性を備えている。ここでは、その中でも代表的な機能である①内集団びいき、②同調（凝集性）ならびに過度の同調（集団分極化（group polarization）、グループシンク（groupthink）など）、③不確実性の削減についてみていくことにしよう。

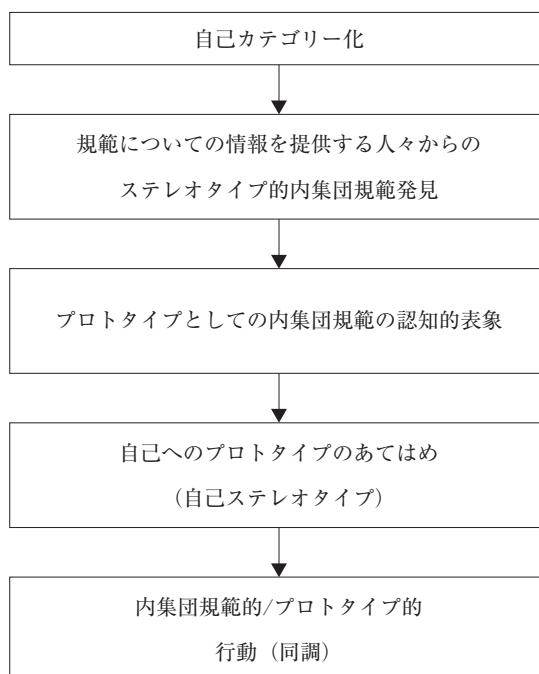
①内集団（ingroup）びいき

人は、たとえそれが（心理学的実験などで）ランダムに形成されたものであっても、自らが所属しない「外集団」（outgroup）ないし「外集団メンバー」（outgroup members）に対して差異性を強調し、逆に自らが所属する集団（内集団）ないし内集団メンバー（ingroup members）に対しては類似性を強調し、外集団よりも内集団に好意的で肯定的な態度を示すとされている²⁴⁾。つまり、内集団を最優先するのである。ここでは、これを「内集団びいき」と呼ぶことにしよう。しかし、この肯定感（ひいき）が過度に進むと、自集団の考え方こそ絶対だとする行き過ぎたエスノセントリズム（ethnocentrism）（日本語で自民族中心主義、自文化中心主義あるいは自集団中心主義などと訳される）や自集団への陶醉つまり集団ナルシズム（narcissism）が生じるとされている。また、このいわゆる「ウチとソト」という現象は、集団間での2つの競争を生み出す。1つは、領土争いや武力競争のような物質的利得を争う「客観的競争（objective competition）」であり、もう1つは、国家間の宇宙開発競争のような集団間の誇りや威信をかけた争いである「社会的競争（social competition）」である²⁵⁾。言うまでもなく、競争には、切磋琢磨などの良い面もあるが、上述のエスノセントリズムや集団ナルシズムが生じた集団にあって、それ（競争）は、決して良いことばかりではない。このことは、今日の国際社会を見れば、容易に理解しうるだろう。ホッグ&アブラムスによれば、この競争を沈静化させるには、より上位の目標を設定し、より上位の（包括性の高い）集団カテゴリーに人々をアイデンティファイ（同一化）させる必要がある²⁶⁾。

②同調（conformity）と過度の同調

社会的アイデンティティ論では、人々は、図表3のような社会的同一化プロセスを辿り、集団規範へ「同調」していくとされる²⁷⁾。まず、人々は、自らをある社会的カテゴリーのメンバーと規定し、社会的アイデンティティを自らに割り当てる（図表3の一番上の囲み）。さらに、人々は、その社会的カテゴリーのステレオタイプ（stereotype）的規範を形成あるいは学習する（上から2番目の囲み）。そして、そのステレオタイプの規範をプロトタイプ（prototype）としての内集団規範として認知し、自己へ当てはめていく（上から3,4番目の囲み）。最後に、それが同調的行動として現れるというわけである（一番下の囲み）。ここで、ステレオタイプとは、ある「カテゴリーへ帰属する人に

図表3 社会的同一化と同調



出典：M. A. Hogg, *The Social Psychology of Group Cohesiveness: From Attraction to Social Identity*, Harvester Wheatsheaf c/o Simon & Shuster International Group, 1992 (廣田君美・藤澤等監訳『集団凝集性の社会心理学 魅力から社会的アイデンティティへ』北大路書房, 1994年, p.119).

関する一般化」²⁸⁾であり、「特定の集団のすべての成員が他の集団成員と区別できる特性を持つという信念」²⁹⁾である。また、プロトタイプとは、「社会的カテゴリーの特定の特徴についての認知的表象」³⁰⁾、つまり、「集団規範や集団のステレオタイプについての認知的表象」³¹⁾であり、「理想的で代表的なメンバーの具体化されたイメージとして例示されるもの」³²⁾である³³⁾。このように、社会的アイデンティティの確立は、集団内での同調行動を生むが、一方で、その同調が行き過ぎると、集団分極化やグループシンクなどといった問題を生み出すと考えられている。

ここでの集団分極化とは、「個人の意見や判断が何らかの集団経験を経て、当初よりも極端になる現象」³⁴⁾のことである。その分極化が集団に「愚かで貧弱な決定」³⁵⁾を下させ、「無惨な意思決定結果をもたらさせる」³⁶⁾場合がある。このような意思決定をグループシンク（またはリスクシフト (risky shift)）という。キューバ危機やスペースシャトルチャレンジャー号の事故、JCOの臨界事故などは、この集団分極化によるグループシンクによって引き起こされたと言われ、研究の題材としてよく取り上げられている³⁷⁾。同調は、協働において非常に重要であるが、行き過ぎるとこのような問題を起こす原因になってしまうのである。

③不確実性の削減

ホッグによれば、人々が社会的アイデンティティを確立しようとするのには2つの動機がある。1つは、本章(2)-1で述べたように「内集団や集団の1メンバーとしてのその人の社会的アイデンティティに関する相対的に価値的な肯定感を守るないし高めるため」³⁸⁾であり、もう1つは、ここで彼が強調する「社会的文脈 (social context) における自身の不確実感を削減し、それから自身を守るため」³⁹⁾である。つまり、社会的アイデンティティには、不確実性削減機能があるというわけだ。ハイモダニティあるいはポストモダニティと呼ばれ、ますます不確実性の増す昨今にあって、この機能は非常に重要であると考えられる⁴⁰⁾。

さて、彼によれば、「人々は、彼らが誰で、いかに振る舞うべきかに関連がある彼らの人生のある側面について不確実性を感じている場合、企業やワークチーム、あるいは他の組織ユニットにより強く同一化するかもしれないし、しないかもしれない」⁴¹⁾とし、そこで、彼らがどの集団に同一化を高めていくか（つまり、アイデンティティの拠りどころとするのか）は、「どの集団が自身の不確実性 (self-uncertainty) を効果的に削減するための最も良い備えがあるのかに依存する」⁴²⁾としている。では、「どのような種類の集団そしてアイデンティティが不確実性を削減する最も良い備えがあるのだろうか？」⁴³⁾。彼によれば、「はっきりとそして明確に定義され、我われと彼らをはっきりと区別する」⁴⁴⁾、「安定的で強く規定的」⁴⁵⁾なプロトタイプを持ち（それを持つと「内集団での不一致はほとんどない」⁴⁶⁾）、「明確な境界と内的同質性 (homogeneity)、はっきりとした集団内構造、そして共通の運命に支えられ」⁴⁷⁾、集団に一体感を持たせる「エンティタティビティ (entitativity)」という性質を持った集団こそが不確実性をより効果的に削減するのだと主張する。もう少し簡潔に述べるならば、明確で安定感のあるプロトタイプでもって集団を1つにまとめる性質（エンタティビティ）の高い集団こそ不確実性の削減能力が高いというのである。そして、それゆえ、そのような性質の集団でこそ、メンバーの同一化は強いとされている⁴⁸⁾。ただし、過度のエンティタティビティは、集団に過度の同調を促し、それは先述のごとく集団分極化や同質化による創造性の抑制を導いていしまうという問題を抱えている⁴⁹⁾。

さて、以上で議論されてきたことは、あくまで「集団（定義は既述）」におけるアイデンティティに関する研究である⁵⁰⁾。それゆえ、以降で議論する「組織（こちらも定義は既述）」におけるアイデンティティとすべてを同一視することは出来ない。しかし、組織アイデンティティ研究が社会的アイデンティティ理論に少なからず影響を受け、限定的ではあるが通ずるところも多い（たとえば、社会的アイデンティティの機能性など）⁵¹⁾ことも確かであり、これらは、組織アイデンティティおよび組織アイデンティティ論を検討する上で無視できない研究である。

さて、では、ここまでの組織アイデンティティを理解するための準備的考察（アイデンティティ、

社会的アイデンティティについて)を踏まえて、つぎに、いよいよ組織アイデンティティそのものに関する議論に移ることにしよう。

(3) 組織アイデンティティとは？

(3)-1 組織アイデンティティとは？

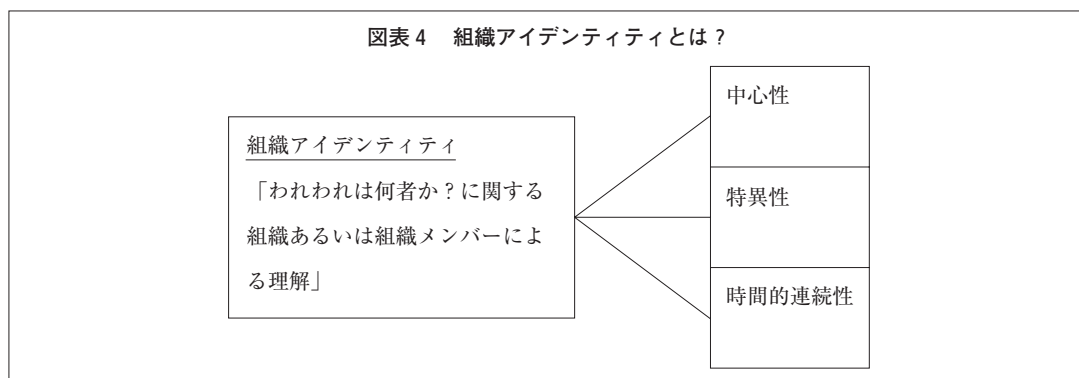
(3)-1-1 組織アイデンティティの定義

「組織アイデンティティ」という概念が組織研究の分野で日の目を見るようになったのは、1985年にアルバート&フェッテンによって本格的に議論され、その重要性を主張されてからである⁵²⁾。彼らによれば、組織アイデンティティとは、組織が問題に直面し、容易に解決しえず深く迷ったときに生じる疑問「われわれとは何者か？」⁵³⁾、「われわれはどんなビジネスをする者か？」⁵⁴⁾、「われわれは何を欲しているのか？」⁵⁵⁾、に対する自らの理解であり定義であり⁵⁶⁾、その理解・定義は次の3つの基準(属性)を満たしている必要がある。その基準(属性)とは、中心的性質(central character)、特異性(distinctiveness)、時間的連続性(temporal continuity)の3つである(図表4)。

彼らによれば、中心的性質は、「何らかの方法で組織の本質(essence)だとみなされている性質」⁵⁷⁾のことであり、また、特異性とは、「比較されるだろう他組織と組織(当該組織のこと—本稿筆者注)を区別する性質」⁵⁸⁾のことであり、そして、最後に時間的連続性とは、「斉一性(sameness)あるいは時間を越えた連続性(継続性—本稿筆者注)の度合いを表す性質」⁵⁹⁾のことであり、この3つは、自らの組織アイデンティティを理解・定義する上での必要条件でもあり、かつ十分条件でもあるとされている⁶⁰⁾。この3つの基準は、上述したエリクソンの自己アイデンティティの3つの基準によく似ており、ギョイアにあっては、それらはパラレルな関係にあるとしている⁶¹⁾。

このアルバート&フェッテンの研究以降、組織アイデンティティ研究のほとんどが、彼らのこの定義に影響を受け、組織アイデンティティを概ね「われわれは何者か？に関する組織あるいは組織メンバーによる理解」といったように捉えている(本稿でも同概念についてこのように理解することとする)。しかし、「中心性」「特異性」「時間的連続性」という3つの基準ないし属性については、今日さまざまな異論が投げかけられているのも事実である。たとえば、「中心性」については、「その性質的中心をなすものを定義することがあまりに難しい」⁶²⁾とされている。その深さ(深く根付いた基盤的性質)という意味での中心、多くのメンバーによって広く共有されているという意味での中心、構造的な中心(多くの他の性質が依存するノード、つまり性質のネットワークの中心)など、中心といえどもさまざまであり、またそれぞれ定義づけが難しいというわけだ⁶³⁾。また、「時間的連続性」については、さまざまな研究者が、組織イメージ(organizational image)(詳しくは後述するが、ここでは単純に、他者が抱く組織への印象と捉えておこう)との影響関係の中で組織アイデンティティを「変化」しうるものだとし、この基準・属性に対する違和感を表明している⁶⁴⁾。たとえば、ギョイア

図表4 組織アイデンティティとは？



は、「組織アイデンティティは、個人アイデンティティよりいっそう流動的である」⁶⁵⁾と述べている。また、ギオイア&シュルツ&コーリー (D. A. Gioia, M. Schultz & K. G. Corley) にいたっては、組織アイデンティティは実際には割りあいダイナミックで、その持続性(連続性)は「錯覚 (illusory)」であるとまで述べている⁶⁶⁾。彼らは、その組織アイデンティティの可変性を「適応的不安定性 (adaptive instability)」と呼ぶ⁶⁷⁾。彼らによれば、組織アイデンティティは、組織の外部の者が抱く予期せぬ(アイデンティティと不一致な)印象 (impression) や評判 (reputation) が引き金となって不安定なものとなり、その不一致の解消のための自省を通して変化するものだとしている。ちなみに、この「適応的」というのは、環境の求めに応じた組織変革を促進するにあたり、組織アイデンティティの不安定性がそれに適応的である、つまり組織の環境適応に有効であるという意味である⁶⁸⁾。このように、変革との関係で組織アイデンティティの可変性を唱える主張には、ほかにギオイア&トーマス (D. A. Gioia & J. B. Thomas) の所論(戦略的変化 (strategic change)) などがあ⁶⁹⁾る。

(3)-1-2 組織アイデンティティ理解の3つのレンズ

上述のように、組織アイデンティティ概念の理解は、まだ完全には統一されていないようである。それは、そもそもその組織アイデンティティ研究の科学観において多様性が存在するということにも原因があるだろう。ギオイアなどによれば、組織アイデンティティ論には、組織研究、とりわけ組織文化論や組織シンボリズム論に見られるのと同様の3つのパースペクティブ⁷⁰⁾が存在する⁷¹⁾。ギオイアは、これを「組織アイデンティティ理解のための3つのレンズ (lenses)」と呼んでいる⁷²⁾ (図表5も参照のこと)。

まず1つめのレンズは、「機能主義者のレンズ (the functionalism lens)」⁷³⁾である。ギオイアによれば、この機能主義は、「物理的現象と社会的現象は、共に同じ法則に従って記述されうるほどに本質的には同じである」⁷⁴⁾と仮定する。つまり、機能主義は、非常に自然科学的志向が強いというわけ

だ。それもあって、このレンズから覗けば、組織アイデンティティは、組織が「持つ」なものであり、「組織と組織の内外ステークホルダーへの提示 (presentation) のよりよいマネジメントのために操作可能な変数」⁷⁵⁾として映し出される。つまり、組織アイデンティティは、マネジメントの1つの道具であるというわけだ。

つぎのレンズは、「解釈主義のレンズ (the interpretive lens)」⁷⁶⁾である。解釈主義は、主観主義に基づき、また内部者の視点を強調しながら、「組織メンバーと他の関係ある貢献者たちによって採用される意味のシステムを理解することを意図した、アイデンティティの記述と洞察力に富んだ説明」⁷⁷⁾を行うことを組織アイデンティティ研究のメインプロジェクトとする。それゆえ、解釈主義のレンズからは、組織アイデンティティは、「経験的に意味を与えることを意図した社会的にそしてシンボリックに構成された概念」⁷⁸⁾として映し出される。

最後のレンズは、「ポストモダンのレンズ (the postmodern lens)」⁷⁹⁾である。ポストモダニズムは、「ほかならぬ自身も含み、すべての信念や研究に対する基礎に疑義をさしはさむことを支持し、ほとんどの既存の存在論、認識論、方法論の仮定に関する評価にチャレンジするか少なくとも保

図表5 組織アイデンティティ理解のための3つのレンズ

	機能主義者レンズ	解釈主義レンズ	ポストモダンレンズ
中心課題	組織アイデンティティがいかに行為と認知を形成するか？	我々は、いかに「我々は何者か」を集散的に構築するか？	既存の権力関係を暴くことと潰すことをしばしば考慮して、アイデンティティを問題化すること。
定義	「我々は何者か」についての制度化された信念。	「我々は何者か」についての連続的に再交渉された意味のセット。	我々が我々自身を何者と考えているかについての一時的で、断片的な反省。
仮定	組織アイデンティティは、社会的事実。 観察可能で操作可能。	人は、意味の安定性を求める。 アイデンティティは、社会的に構成された現実。 社会的集団は、アイデンティティの意味に基づいてある程度の収束に努める。	意味の不確定性。 アイデンティティは、一時のクラスタ化する形式の異質な集合。 パラドキシカルな形式利用。 多元性、多様性。
含意	中心となるコアバリューと信念は、喧伝される。 変化は困難。 特異性は想定され、管理される。	中心性：アイデンティティは、メンバーが中心と認めた意味である。 社会的文脈が計画されたアイデンティティを肯定する範囲でのみ永続。 アイデンティティは、類似から差異を導出する。	中心的アイデンティティは、コンスタントにシフトする。 アイデンティティは、非永続的。特異的アイデンティティは、多くの他者に関連して定義される。

出典：Whetten, D. A. & P. C. Godfrey (eds), *Identity in Organizations Building Theory through Conversations*, Sage Publications, 1998, p. 42 から一部抜粋して邦訳。

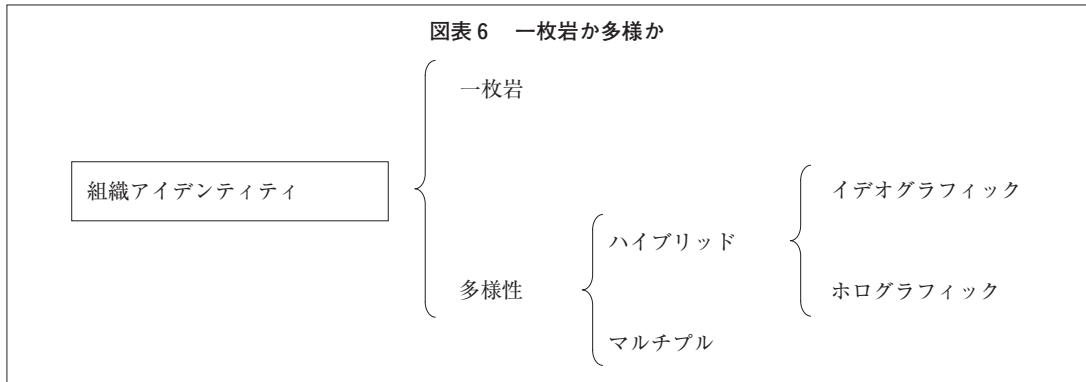
留にすることを欲する」⁸⁰ラディカルなレンズである。また、このレンズは、極度の主観主義に基づき、さらに、「決定論に代わって、統合よりむしろ多様性と断片化に専心し、同質性あるいは総合よりもむしろ差異に焦点を当てそして単純を犠牲にして複雑さを引き起こす不確定性」⁸¹を好む。このポストモダンのレンズから組織アイデンティティを覗いたならば、それは、合理的でコヒーレントな存在ではなく、神話 (myth) ないし錯覚 (illusion) と呼ぶにふさわしいもの、あるいは支配的なパーティによってでっちあげられたフィクションとしてかなり否定的に映し出される⁸²。このような見方からするならば、ギョイアも言うように、アイデンティティ (個人も社会的も組織も) の役割がいささか疑わしいものになる⁸³。

(3)-1-3 組織アイデンティティの多様性

このように、研究者たちには組織アイデンティティを理解するために3つのレンズ (パースペクティブ) が用意されているが、そのどのレンズにおいても大なり小なり組織アイデンティティの多様性 (multiplicity) (同一組織の同一時点で多様なアイデンティティが維持され表出される可能性) が認められている。ギョイアによれば、組織は「そもそも独特なコンポーネントを持つ複雑な実体であり、異なるオーディエンスに異なるアイデンティティを示すことが期待されるため」⁸⁴、そこで複雑で多面的なアイデンティティを表現する (express) あるいは確立するのは容易なことであり、そこが「個人のアイデンティティとの違いのキーポイント」⁸⁵である。

コーリー&ハークエイル&プラット&グリーン&フィオル&ハッチ (K. G. Corley, C. V. Harquail, M. G. Pratt, M. A. Glynn, C. M. Fiol & M. J. Hatch), によれば、この多様性を持ったアイデンティティには、大きく分けてハイブリッド組織アイデンティティ (Hybrid Organizational Identity) とマルチプル組織アイデンティティ (Multiple Organizational Identity) の2種類がある⁸⁶。彼らによれば、この2つには、「組織が維持あるいは表現可能なアイデンティティの数とこれらのアイデンティティ間の関係の性質に違い」⁸⁷がある。

まず、ハイブリッド組織アイデンティティとは、「同類とはみなされない完全に分節された (articulated) アイデンティティの組み合わせ (combination)」⁸⁸からなる組織アイデンティティのことである。これは、組織アイデンティティ論の生みの親でもある前述のアルバート&フェッテンによって提出された捉え方である⁸⁹。アルバート&フェッテンは、このハイブリッド組織アイデンティティをさらにイデオグラフィック形式 (the ideographic form) とホログラフィック形式 (the holographic form) の2つに分類している⁹⁰。イデオグラフィック形式は、組織文化で言うところの副次的文化 (sub culture) のように、複合公式組織の中の各単位組織でそれぞれ1つのアイデンティティを維持・表現するという意味で多様性を示す形式である。一方、ホログラフィック形式は、組織全体で多様なアイデンティティを維持・表現するという意味で多様性を示す形式である。アルバー



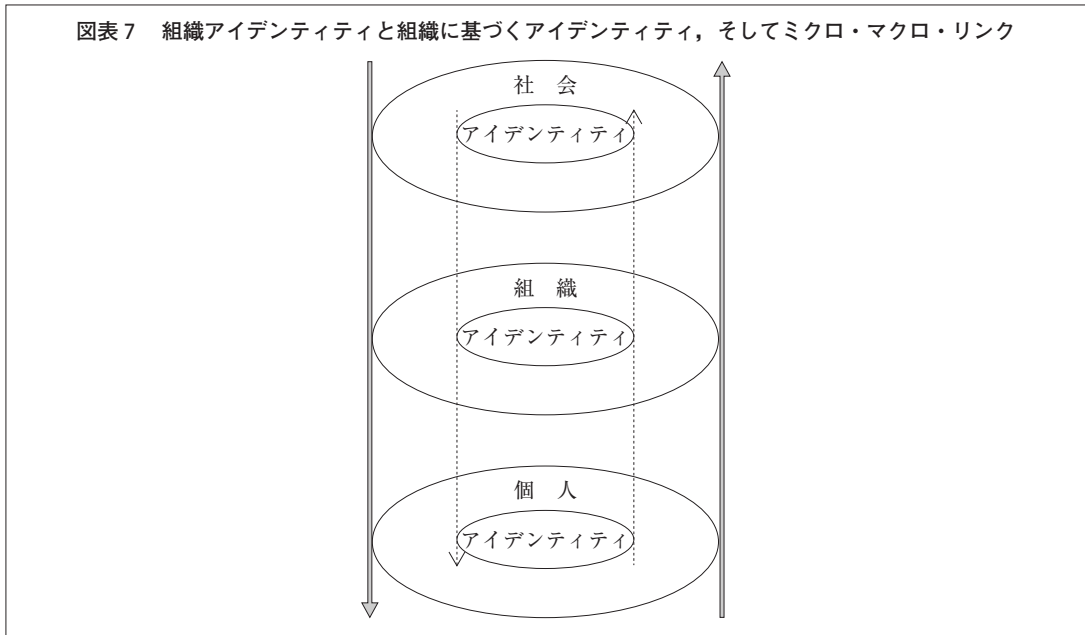
ト&フェッテンの言うこのハイブリッド組織アイデンティティの場合、多様といえども同時に維持・表現されるアイデンティティを2つ（規範的（normative）アイデンティティと功利的（utilitarian）アイデンティティ）に限って議論されることが多いのが特徴⁹¹⁾で（これを二元的（dual）アイデンティティとも呼称している）、これをもって「多様」といえるか否か議論の余地があるだろう。また、ハイブリッド組織アイデンティティでは、アイデンティティ間で生来的にコンフリクトが存在することを想定している点も1つの特徴である⁹²⁾。

つぎに、マルチプル組織アイデンティティは、2つ以上のまさに多様なアイデンティティの維持・表現を仮定し、また、アイデンティティ間のコンフリクトを想定しないという点で上述のハイブリッド組織アイデンティティと異なる⁹³⁾。このような多様性の想定の場合、「組織は、維持しようと思うアイデンティティがいくつあるのかをよく考えねばならず、またこれらの組織は、アイデンティティ間のある程度の許容あるいは調和、バランスを維持する必要がある」⁹⁴⁾とされている（図表6）。

(3)-1-4 組織アイデンティティと組織に基づくアイデンティティ

ここまで「組織アイデンティティとは何か？」についてさまざまな角度から検討してきたが、ここまで検討してきた組織アイデンティティは、マクロレベル、つまり社会の中での組織そのもの（組織主体）のアイデンティティ（われわれは何ものかについての組織による理解）に関するものであった。しかし、コーリー&ハークエイル&プラット&グリーン&フィオル&ハッチも主張するように、組織にまつわるアイデンティティには、前述の社会的アイデンティティ理論で検討されたようにマイクロレベル、つまり個人が所属組織の特性に基づいて自分自身のアイデンティティの一部を確立するという側面も存在するだろう⁹⁵⁾。コーリー&ハークエイル&プラット&グリーン&フィオル&ハッチは、これを「組織に基づくアイデンティティ（organizationally based identity）」⁹⁶⁾と名づけた⁹⁷⁾。この2つは、彼らが言うように一緒くたに捉え混乱しないように分けて考えるべきものであるものの、おそら

図表7 組織アイデンティティと組織に基づくアイデンティティ，そしてマイクロ・マクロ・リンク



く誰もが予期するように非常に密接な関係にあると本稿筆者も考える。本稿筆者が以前から主張するように、個人行為と組織は、社会を加え、創り創られる関係（マイクロ・マクロ・リンクの関係）にある⁹⁸⁾。それゆえ、組織アイデンティティと組織に基づく個人アイデンティティも社会との関係を加えつつ創り創られる関係にあると考えられる（図表7）。よって、本稿では、この2つを相互影響関係にあると想定することにする。

(3)-1-5 組織アイデンティティとコーポレートアイデンティティ (CI)

「組織アイデンティティとは何か？」の検討の最後に、組織アイデンティティとコーポレートアイデンティティの違いについて触れておくことにしよう。おそらく、前者よりも後者のほうが耳慣れており、実践においても広く認知されていることだろう。この2つは、その名称からほぼ同義のように捉えられがちであるが、実はその内容は大きく異なる。組織アイデンティティとは、上述のとおり「われわれとは何者ぞ」という組織の自省的な問いへの組織自身の理解ないし定義であり、それゆえ組織そのものないし組織メンバーたちが主体的に創出していくものである。一方、コーポレートアイデンティティは、組織の外部のステークホルダーに向けて、組織の中心的で特異なアイデアをいかに表現し、伝えるかに関係するマネジメント志向・マーケティング志向の概念である⁹⁹⁾。ハッチ&シュルツによれば、コーポレートアイデンティティ研究には、ビジュアル学派 (the visual school) とストラテジック学派 (the strategic school) の2派があるようである¹⁰⁰⁾。彼女らによれば、ビジュアル学派は、「その企業は何者かに関する視覚的で有形的な明示と、リーダーシップ行動や企業構造に対

するこれら明示の含意とに焦点」¹⁰¹⁾を当てた学派である。ここに「視覚的で有形的な明示」とあるが、この学派は、その企業が何者であるかを外部に伝えるために、企業名やロゴ、トレードマーク、社屋、製品デザイン、儀礼的行動など目に見えるあらゆるものを駆使しようとする。最近では、視覚だけにとどまらず、聴覚や嗅覚など五感をフルに駆使しようとしているようだ¹⁰²⁾。つぎに、ストラテジック学派は、「企業のビジョンやミッション、哲学を含む組織の中心的アイデアに焦点」¹⁰³⁾を置き、「経営戦略を企業イメージやレピュテーションにつなぐ戦略的プロセスの一部としてコーポレートアイデンティティを概念化する」¹⁰⁴⁾。つまり、この学派は、企業が自らの求める理想やビジョン、イメージに近づくことを助ける戦略的なプログラムとして、コーポレートアイデンティティを捉えているのである。

以上のように、コーポレートアイデンティティは、アイデンティティを「伝える道具」であり、かつ企業を理想に近づけることを助ける「戦略的道具」であり、今の自分の「理解」そのものである組織アイデンティティとは、関連深いものの異なる概念であると言える（組織アイデンティティとコーポレートアイデンティティの相違については、図表8も参照されたし）。

さて、ここまで組織アイデンティティとは何か？を理解するために、アイデンティティ概念、社会的アイデンティティ概念、そして組織アイデンティティ概念について議論してきた。次章ではこれらを踏まえて、組織アイデンティティはいかに形成されるか？を検討していくことにする。以上の議論から組織アイデンティティは、自省的な問いを通して生まれるものであることは理解できるが、より具体的にはいかに形成され確立されていくのだろうか？それについて、次章では、ハッチ&シュルツの議論を基に検討していくことにしよう。

3. 組織アイデンティティはどのように形成されるか？

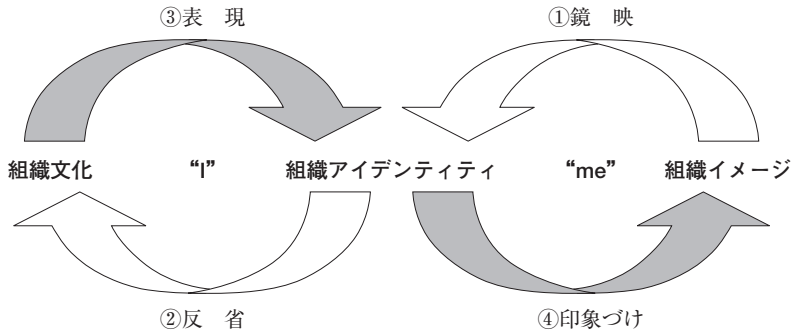
ハッチ&シュルツは、組織アイデンティティの形成プロセスを組織文化（organizational culture）と組織イメージ（organizational image）との関わりの中で図表9のように捉えようと試みている（彼女らはこれを組織アイデンティティのダイナミクスモデル（the Organizational Identity Dynamics

図表8 組織アイデンティティとコーポレートアイデンティティ

アイデンティティの次元	コーポレートアイデンティティ	組織アイデンティティ
パースペクティブ	マネジメント志向： トップとアドバイザー	組織志向： 組織の全メンバー
受け取る側	外部のステークホルダー あるいは聴衆	組織メンバーあるいは 内部のステークホルダー
コミュニケーションチャネル	間接的	対人的

出典：Hatch, M. J. & M. Schultz, "Scaling the Tower of Babel: Relational Differences between Identity, Image, and Culture in Organizations," in M. Schultz, M. J. Hatch & M. H. Larsen (eds), *The Expressive Organization Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, 2000, p. 17 を邦訳。

図表9 組織アイデンティティのダイナミクスモデル



出典：Hatch, M. J., & M. Schultz, “The Dynamics of Organizational Identity,” in M. J. Hatch & M. Schultz (eds), *Organizational Identity*, Oxford University Press, 2004, p. 384 を邦訳，一部加筆。

Model) と名づけている)。ここで、組織文化とは、「内的な自己定義を含む意味を形成するための取り組みを文脈化する」¹⁰⁵⁾「多かれ少なかれメンバーの間で共有された」¹⁰⁶⁾「暗黙的な組織の理解(たとえば、仮定、信念、価値)」¹⁰⁷⁾であり、また、「日々の生活におけるセンスメーカー活動の産物」¹⁰⁸⁾である。彼女らのこの定義づけは、組織アイデンティティとの関連を意識したものになっているが、要するに「メンバーで共有される仮定、信念、価値」というオーソドックスなものである。つぎに、組織イメージとは、「組織の他者として行為する者によって持たれる組織に関する観念のセット」¹⁰⁹⁾であり、その「他者」が「多様であるとき、イメージも多様である」¹¹⁰⁾とされている。この組織イメージは、研究者によっては、他者が組織をこう捉えているだろうと組織メンバーが信じているものというように込み入った定義がなされる場合もあるが、ここでの定義は、よりシンプルなものになっている。それはさておき、ここで意義深いのは、モデルの中にこの「組織イメージ」概念が含まれていることである。つまり、組織イメージ概念が含まれることによって、組織アイデンティティ確立のダイナミクスが組織の外、要するに社会に開かれていて、社会とのかかわりの中で描かれるという意味で意義が深いと言えるのである。最後に、組織アイデンティティとは、基本的には、本稿第2章で述べたもの(われわれは何者か?に関する組織の理解)に同じであるが、ここでのポイントは、その組織アイデンティティが組織文化と組織イメージとの8の字を書くような相互影響関係の循環的なプロセスから成っているとされている点である。ちなみに、この図表9に示されている「I」と「me」は、それぞれミードのいう「主我」と「客我」のことである。つまり、組織アイデンティティは、組織文化との相互影響関係の中でミードの言う主我、エリクソンの言う自我アイデンティティの部分を創り出し、組織イメージとの相互影響関係の中で客我、自己アイデンティティの部分を創り出すというわけである。

さて、この循環的なプロセスは、図表9にもあるように4つの矢印からなる。この4つの矢印のう

ち、色の薄い2つの矢印 (①→②) は、組織イメージから鏡映 (mirroring) されたアイデンティティが反省 (reflecting) によって組織文化に埋め込まれていくという一連のプロセスを表わしている。また、もう一方の色の濃い2つの矢印 (③→④) は、組織文化的理解を表現 (expressing) するアイデンティティが他者へ印象 (impressing) を残していくという一連のプロセスを表わしている¹¹¹⁾。ハッチ&シュルツによれば、この8の字の絡まりによって組織アイデンティティは確立されていくのである (もちろん、組織文化も組織イメージもそれに連れて形成・発展・変化していく)。このプロセスのそれぞれをもうほんの少し詳しく見てみるならば、以下のようにそれぞれ説明することができる¹¹²⁾。

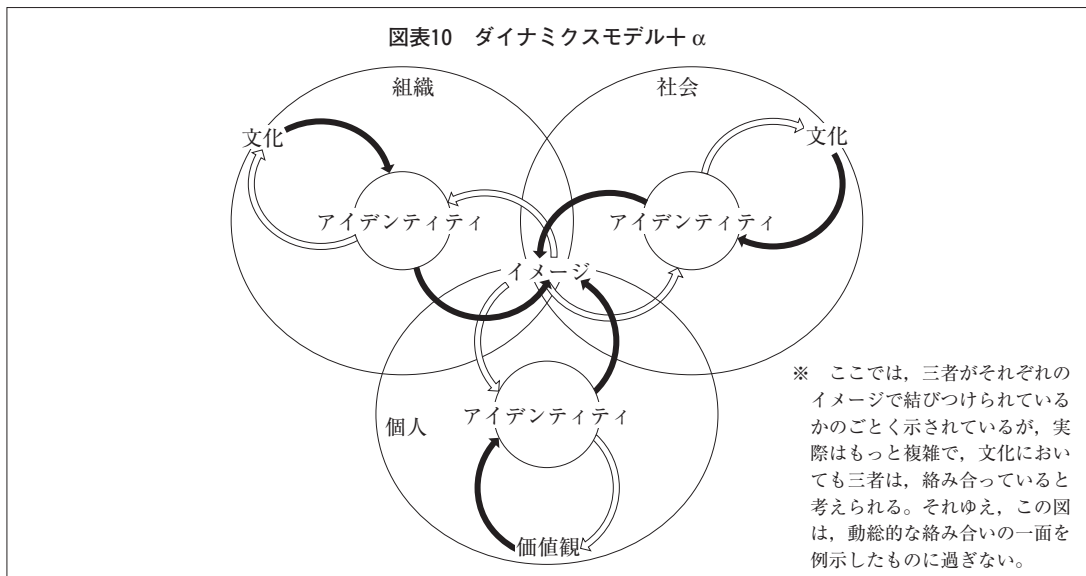
①鏡映 (mirroring) プロセス…他者という鏡に映し出された自分 (組織イメージ) と彼らのアイデンティティとの間に不一致が生まれるとアイデンティティは不安定になり、自己定義の見直しが迫られるようになる。

②反省 (reflecting) プロセス…鏡に映ったイメージを既存文化を通して反省しながら、アイデンティティは強化されたり、変化したりして組織文化の中に埋め込まれていく。

③表現 (expressing) プロセス…シンボル (広告やCI, デザイン, アーキテクチャー, 制服など) などによる組織アイデンティティの表現が組織文化理解の表現に結びつく。つまり、組織文化理解が組織アイデンティティの表現を通して表現される。

④印象 (impressing) プロセス…広告やロゴ, 制服などによって表現された組織アイデンティティが他者に組織に対する印象を残す。

このダイナミックなプロセスは、ハッチ&シュルツによれば、「より大きなパワーを持つ者によっ



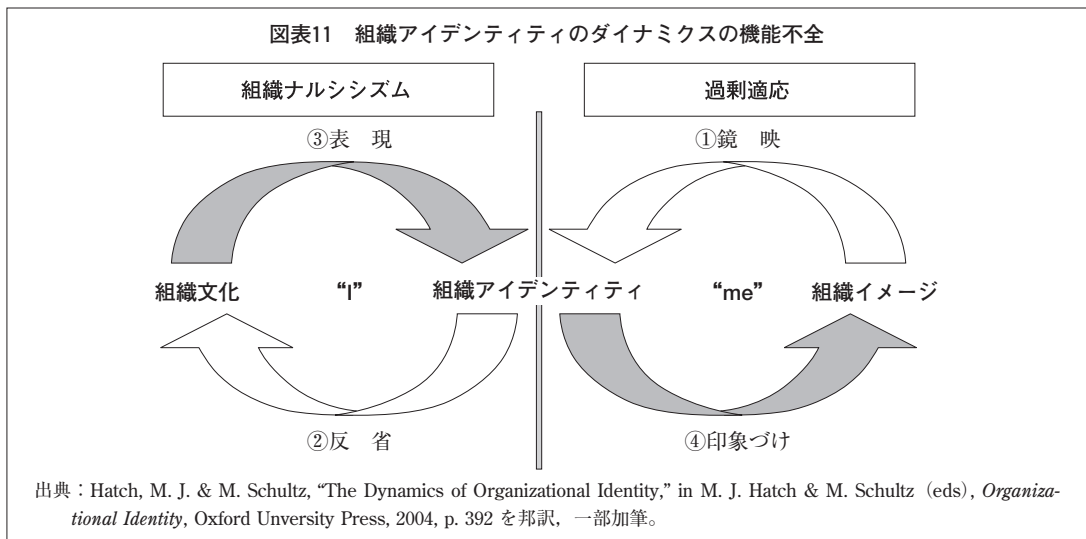
てより大きな影響を受けやすい」¹¹³⁾プロセスである。彼女たちは、パワーが招くのはもちろん混乱だけではないが、「パワフルなマネジャーたちが自分たちよりパワーのない市場調査員 (market researcher) や他の組織メンバーたちの報告に耳を貸さない場合、鏡映や反省のプロセスは、パワーの影響に浸潤されるだろう」¹¹⁴⁾と警告をしている。

さて、ハッチ&シュルツの組織アイデンティティのダイナミクスモデルは、以上のように組織主体レベルの組織アイデンティティのダイナミクスを表わしたモデルである。しかし、先述したように、組織アイデンティティは、組織に基づく個人アイデンティティと創り創られる関係にある。それゆえ、よりダイナミックなモデルをつくるには、このマイクロレベル（個人行為レベル）との相互影響関係も考慮しなければならない。ごく単純に図式化するとするならば、図表10のようになるだろうが（ここでは社会との関わりをより明示するために社会の囲みも加えている）、このモデリングには、さらなる検討が必要となろう。

4. 組織アイデンティティと組織不祥事

さて、ここまで組織アイデンティティがいかにか形成されていくかをハッチ&シュルツの組織アイデンティティのダイナミクスモデルを用いて検討してきた。では、つぎに、組織アイデンティティ論という角度から組織不祥事発生メカニズムについて何が言えるのか（どう捉えられるのか）考えていくことにしよう。ハッチ&シュルツは、前述のモデルの延長線上でそれ（組織不祥事発生メカニズム）を「組織アイデンティティダイナミクスの機能不全 (dysfunctions)」¹¹⁵⁾という言葉でもって説明している。

彼女らによれば、「組織アイデンティティのダイナミクスが文化とイメージの影響の間でバランス



がとれているとき、すべての関連するステークホルダーの関心や活動を統合するプロセスから健全な組織アイデンティティ¹¹⁶⁾が形成される。しかし、組織文化と組織イメージがうまく連携されず(8の字の循環が途切れ)、文化あるいはイメージのどちらかのみに基づいて組織アイデンティティが形成されようとするとき、組織アイデンティティに機能不全が起こる可能性があるという。その組織アイデンティティの機能不全として、彼女らは、つぎの2つを挙げている(図表11)。

(1) 組織アイデンティティの機能不全① 組織ナルシズム

まず1つめの機能不全は、図表11の左半分で示されている機能不全「組織ナルシズム (organizational narcissism)」である。これは、外部に耳を貸さず(つまり鏡映のプロセスを無視したり信用せず)、「まったくあるいはほぼ組織文化のみ参照するようなアイデンティティの構築から生まれる」¹¹⁷⁾(反省プロセスと表現プロセスに全幅の信頼を寄せ、組織文化にのみ基づいた組織アイデンティティ形成から生まれる)機能不全である。また、これは、「拒否(denial)や自己弁護(rationalization)、(権力などの)自己拡大(self-aggrandizement)、帰属的自己本位(attribitional egotism)、一連の権利(entitlement)と不安(anxiety)で構成される心理的強迫観念(psychological complex)」¹¹⁸⁾とも定義づけられている。要するに、この組織ナルシズムとは、「自分本位でひとりよがりな状態」のことで、組織がナルシズムに陥ることで社会のニーズや価値(道徳や倫理)をうまく捉えられず、内部とのギャップが生じ、不全(戦略などの失敗や組織不祥事のような反社会的な問題行動の発生)が起こるといえることであろう。たとえば、利益に専心し、顧客をはじめとする社会が求める安全性などを無視してしまい、その結果重大な事故を招いてしまうなどということがここに該当するように考えられる(e.g. JR福知山線脱線事故など)。

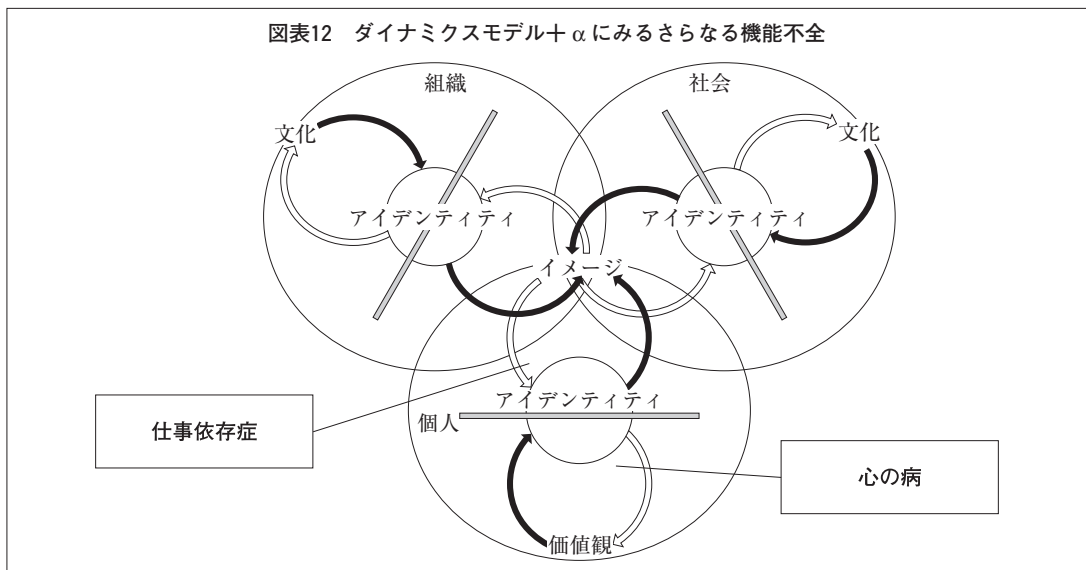
(2) 組織アイデンティティの機能不全② 過剰適応

2つめの機能不全は、図表11の右半分で示されている機能不全「過剰適応(hyperadaptation)」である。彼女らによれば、外部のステークホルダーをあまりに気にしすぎる、つまり「マーケットリサーチや外部のイメージばかりをあまりに気にしすぎるのは危険で、それによって自分が誰なのか、その意味を見失ってしまうかもしれない」¹¹⁹⁾。この過剰適応では、外部を気にしすぎるがあまり、組織文化を蔑ろにしてしまい、「組織メンバーに仮定や価値に関連したアイデンティティの反省を出来なくさせ、それによって組織がステークホルダーと連続的に交換するイメージの安定したそして変化する流れによって満たされるために意味の真空状態を組織に与える」。¹²⁰⁾つまり、過剰適応は、8の字の循環のうちの左側(反省プロセスと表現プロセス)がまったく機能せず、右側の鏡映と印象づけのプロセスのみが集中的に循環する、言うなれば「外面を取り繕うこと」でのみ形成された組織アイデンティティによって生じる機能不全である。このような機能不全に陥ることで、自分(自分らし

さや哲学、長期的なビジョン)を見失い、社会の流れに身を任せるばかりのその場しのぎの組織が出来上がってしまう恐れがある。たとえば、株主価値の最大化にばかりに気を奪われ、粉飾決算など不正会計をしてしまうなどということがこれに該当するかもしれない (e. g. エンロン事件など)。

また、昨今にあっては、過剰ならずとも、ただただ社会が善しとするものへ適応したことが、意図せずして問題 (社会の不利益) につながるということもあるだろう。若干ではあるが既に述べているように、社会は、ハイモダニティあるいはポストモダニティと呼ばれ、ますます不確実性を増している。ギデンズによれば、このハイモダニティという時代にあつて、社会は見境のない再帰性 (知識による社会の営み・慣習の際限ない見直し) を加速度的に繰り返し、それによって方向感覚を喪失している (先行きが読めなくなってしまう)。つまり不確実性の度を深めているというわけだ¹²¹⁾。ギデンズに言わせれば、その加速した再帰性 (日々の問い直し) と抽象システム (経済システムや法システム、専門知識のシステムなどのこと) の支配、つまりそれへの内的準拠 (抽象システムの枠の中ですべてを捉え、それに基づいて社会が再帰的に創出されていくこと) の強化によって、今日の社会は、道徳性すら欠如しはじめている¹²²⁾。そのような不確実で道徳性に欠けた社会の中では、過剰適応ならずとも、社会が善しとするものへの適応が、かえって問題を引き起こす可能性をはらんでいるというわけだ。

さらに、先述 (第2章(2)-2-③) のホッグの不確実性-アイデンティティ論を踏まえると、このような社会の不確実性の増大や道徳性の欠如によって、人々は、社会へ自らのアイデンティティを帰属させられないでいる (社会を社会的アイデンティティの源泉、拠りどころにできないでいる) と考えられよう。それに起因し、組織にそれを過度に求める (過度な「組織に基づくアイデンティティ」



形成をする)者も現れ、それによってもさまざまな問題が引き起こされる可能性が考えられる。ハッチ&シュルツのそもそものダイナミクスモデルは、組織レベルのアイデンティティのダイナミクスとその機能不全についてのみ論じている。しかし、本稿(前章)では、よりダイナミックなモデル構築の提案として、そこに個人行為レベルの相互影響関係、つまり組織のアイデンティティと組織に基づく個人アイデンティティとの相互影響関係への考慮の必要性を示した(図表10)。この提案を踏まえると、ハッチ&シュルツが述べなかった、個人が社会にアイデンティティを帰属させられなかったり、その代替として過度に組織に依拠したりするということに起因する別の機能不全(組織に基づくアイデンティティの機能不全)について考えることが出来る。それをここでは、「仕事依存症」と「心の病」と呼ぶことにしよう(図表12)。この2つは、本稿の言うところの組織不祥事の範疇に直接該当するものではない。しかし、後述するように、それらは組織不祥事に間接的に関わっており、また、この2つは組織の抱える今日的問題の1つでもあるため、簡単にではあるがここで取り上げることにする。

(3) 組織に基づくアイデンティティの機能不全① 仕事依存症

ここで、「仕事依存症」とは、ある組織にアイデンティティの拠りどころを見出しその組織に過度に依存し、自分を見失っていく状態をいう。これは、「会社人間」と言い換えることも出来るかもしれない。この機能不全に陥ったならば、その人は、アイデンティティを過度にそこに求めるがあまり、上述した組織ナルシズムや過剰適応に加担、助長し、自ら不祥事に手を染めていく恐れが考えられる。

(4) 組織に基づくアイデンティティの機能不全② 心の病

リストラクチャリング、M & A、中途採用や派遣労働など中間労働市場の隆盛、成果主義、SOHO…。組織を取り巻く今日のこれらのような変化が組織をより流動的なものにしてている。それにより、組織内の不確実性は増し、組織すら個人がアイデンティティを帰属させる拠りどころであり得なくなっている。組織にも社会にもアイデンティティの拠りどころを見出せないこのような状況下、人は孤立し、心を病み、この世の中に絶望するかもしれない¹²³⁾。たとえば、それは、働き盛りの鬱、自殺、ひきこもり、NEETといった今日社会が抱える問題にぴったりと当てはまる。また、組織にも社会にもアイデンティティを帰属させえないというこのことは、人の公的意識を欠如させ、利己的行為(たとえば、組織的立場を利用した横領のような組織「内」での不祥事など)に及ぼせる危険性も考えられよう。

5. 結びにかえて

本稿では、ここまで組織アイデンティティ論を概観し、同論から組織不祥事（とりわけその発生メカニズム）をどう捉えることが出来るか検討してきた。組織アイデンティティ論、とくにハッチ&シュルツのモデルによれば、組織不祥事は、組織アイデンティティ形成のダイナミクスの不全から生まれると捉えることができた。本稿第3章、第4章のようにこれを基礎に用いたならば、個人行為－組織－社会というマイクロ・マクロ・リンクをうまく網羅しながら、組織不祥事を分析することができる、つまりより包括的でダイナミックな分析が試みられそうである。この点において、本稿での組織アイデンティティモデルは、本稿筆者がこれまで検討してきた組織文化論に基づく分析モデルの問題点（マイクロ・マクロ・リンク、とりわけ組織を社会の間のリンクロジックの不完全で）¹²⁴⁾をクリアしている。しかし、この度の議論がこれまでの本稿筆者の議論の拡張・充実に結びつくのかあるいは代替となるものなのか、それとも単なる徒労となるのか、その点についての議論は尽くされておらず、その検討は今後の課題の1つであると言える。また、本稿で提案した「ハッチ&シュルツのダイナミクスモデルへの組織に基づく個人アイデンティティというマイクロレベルの接続」は、あくまで提案にとどまっている。それゆえ、より具体的で細やかなモデル構築（たとえば、そのマイクロレベルはいかに接続されるのか？）についてはさらに議論を重ねる必要があるだろう。また、それゆえ、もちろん、本議論は、リサーチ段階には至っておらず、モデル構築と共にその先（いかにリサーチするか）についても今後検討が必要となるであろう。

さて、ハッチ&シュルツは、組織不祥事につながる組織アイデンティティダイナミクスの機能不全は、「トップマネジメントや組織メンバー、外部ステークホルダーの間のオープンな会話（open conversation）を維持すること、そしてすべての関係者が快く耳を傾けたり、対応したりという連続的な発展の状態にこの会話をキープすること」¹²⁵⁾によって回避できると、その解決策（機能不全回避のマネジメントとでも呼ぶべきか）を提案している。組織内外のオープンなコミュニケーションを維持することで、組織アイデンティティ、組織文化、組織イメージの8の字のめぐりを良くしようということだろう。これはさらに、本稿筆者の言う他者、組織そして社会への配慮を持った協働を可能にすると考えられよう¹²⁶⁾。しかし、上述のようなハイモダニティあるいは相対主義的で懐疑主義的なポストモダニティと呼ばれる社会にあって、その有益なオープンコミュニケーション状態、そして配慮ある協働意識は果たして醸成しうるだろうか？醸成しうるならば、それはいかにして成し得るだろうか？これは、非常に難しい課題であるが、この機能不全を回避する、つまり組織不祥事を防止するマネジメントの問題についても加えて検討していく必要があるだろう。

このように、本稿の議論は今ようやく端緒に着いたばかりと言った時点にあるに過ぎず、さらなる議論が必要であることは言うまでもない。

注

- 1) C. I. Barnard, *The Function of the Executive*, Harvard University Press, 1938 (山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968年, p. 67).
- 2) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 75).
- 3) 拙著『組織不祥事—組織文化論による分析—』文眞堂, 2007年。
- 4) 中西信男・水野正憲・古市裕一・佐方哲彦著『アイデンティティの心理』有斐閣選書, 1985年, p. 2, E. H. Erikson, *Psychological Issues: Identity and Life cycle*, International University press, 1959 (小此木啓吾訳『自我同一性』誠信書房, 1973年, p. 132).
- 5) E. H. Erikson, *Identity: Youth and Crisis*, W. W. Norton & Co Inc., 1968 (岩瀬庸理訳『アイデンティティ 青年と危機』金沢文庫, 1982年, p. 56).
- 6) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 56).
- 7) 中西信男・水野正憲・古市裕一・佐方哲彦著, 前掲書, p. 2, E. H. Erikson, *op. cit.*, 1959 (前掲訳書, p. 132).
- 8) E. H. Erikson, *op. cit.*, 1968 (前掲訳書, p. 56). ただし, カッコ内は, 本稿筆者が E. H. Erikson, *op. cit.*, 1968 (前掲訳書, p. 56) から引用して挿入。
- 9) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 56).
- 10) 中西信男・水野正憲・古市裕一・佐方哲彦著, 前掲書, p. 3。
- 11) 上野千鶴子編『脱アイデンティティ』勁草書房, 2005年, p. 6, J. H. ミード著, 船津衛・徳川直人編訳『社会的自我』恒星社厚生閣, 1991年。
- 12) M. J. Hatch & M. Schultz, "The Dynamics of Organizational Identity," in M. J. Hatch & M. Schultz (eds), *Organizational Identity*, 2004, pp. 377-403.
- 13) E. H. Erikson, *op. cit.*, 1959 (前掲訳書, pp. 161-194), 中西信男・水野正憲・古市裕一・佐方哲彦著, 前掲書, pp. 71-73, A. Giddens, *Modernity and Self-identity: Self and Society in the Late Modern Age*, Blackwell Publishing, 1991 (秋吉美都・安藤太郎・筒井淳也訳『モダニティと自己アイデンティティ: 後期近代における自己と社会』ハーベスト社, 2005年, p. 57).
- 14) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 57).
- 15) A. L. Strauss, *Mirrors and Masks*, Free Press, 1959 (片桐雅隆訳『鏡と仮面—アイデンティティの社会心理学』世界思想社, 2001年, p. 13, 45, 73).
- 16) M. A. Hogg & D. Abrams, *Social Identification: A Social Psychology of Intergroup Relations and Group Processes*, Routledge, 1988 (吉森護・野村泰代訳『社会的アイデンティティ理論: 新しい社会心理学体系化のための一般理論』北大路書房, 1995年, p. 6).
- 17) M. A. Hogg, *The Social Psychology of Group Cohesiveness: From Attraction to Social Identity*, Harvester Wheatsheaf c/o Simon & Shcuster International Group, 1992 (廣田君美・藤澤等監訳『集団凝集性の社会心理学 魅力から社会的アイデンティティへ』北大路書房, 1994年, p. 111).
- 18) M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 6), J. C. Turner, *Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory*, Blackwell Publishers, 1987 (蘭千壽・磯崎三喜年・内藤哲雄・遠藤由美訳『社会集団の再発見 自己カテゴリー化理論』誠信書房, 1995年, p. 38).
- 19) J. C. Turner, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 38).
- 20) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 2). この定義は, シャイン (E. H. Schein) のいう「(1) 相互作用し, (2) お互いを心理的に意識し合い, (3) 自分たちは1つの集団だとみている人々」のことという定義とも, 安藤清志教授・大坊郁夫教授・池田謙一教授のいう「一定数の人々 (成員 (本稿で言うメンバーのこと—本稿筆者

- 注)) が何らかの共通した目標のもとで一定期間安定した関係を維持し、相互に影響を及ぼし合っている」集まり（またこれらは、「目標・関心の魅力、地位や役割の分化、規範の共有度、所属意識」などによって特徴づけられる」という定義とも、さらにはホッグが自著のなかで並べる何人かの研究者たちの社会的集団の定義とも符合する点が多く、社会心理学で概ね通用する概念定義であろうことがわかる。E. H. Schein, *Organizational Psychology*, 3rd ed., Prentice-Hall, 1980 (松井賚夫訳『組織心理学』第三版, 岩波書店, 1981年, p. 162), 安藤清志・大坊郁夫・池田謙一著『社会心理学』岩波新書, 1995年, p. 144。
- 21) M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. i).
 - 22) *Ibid.*, (上掲訳書, p. ii).
 - 23) *Ibid.*, (上掲訳書, pp. 11-13).
 - 24) J. C. Turner, *op. cit.*, (前掲訳書, pp. 35-36), M. A. Hogg, *op. cit.*, (前掲訳書, pp. 112-113).
 - 25) M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 48), ただし、この競争が起こるか否か（またその激しさの度合い）は、肯定的アイデンティティ獲得のための他集団への移籍の可能性や集団の現状の変更（より社会的な魅力のある集団への変更）の可能性などのいくつかの条件がある。M. A. Hogg, *op. cit.*, (前掲訳書, pp. 128-129).
 - 26) M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 44). 稚拙な例を挙げるならば、1996年のアメリカ映画『インディペンデンス・デイ (Independence Day)』(監督ローランドエメリッヒ)。しかし、それは、また新たな別の競争あるいは差別などを生む可能性を孕んでいる。それゆえ、上野千鶴子教授らは、同一化することやアイデンティティという概念そのものに否定的な態度をとる（上野千鶴子編著, 前掲書）。しかし、山田真茂留教授が指摘するように、「何ものにもアイデンティファイしないというのは、すなわち究極の孤立を意味する」(友枝敏雄・山田真茂留編著『Do! ソシオロジー 現代日本を社会学で診る』有斐閣, 2007年, p. 38)。
 - 27) 以下の説明は、M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 166), M. A. Hogg, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 119). を参照。
 - 28) M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 64).
 - 29) M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 64).
 - 30) M. A. Hogg, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 116).
 - 31) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 116).
 - 32) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 116).
 - 33) また、ホッグ&アブラムスによれば、集団によるさまざまな強制がある場合、個人の「反同一化の原因になりやすく、同調を『服従』に変えやすい」。また、「強制がない状態では、人々は同一化している集団に『同調』し、同一化していない集団とは『独立』を維持し、積極的に離脱したいと思っている集団であれば、『反同調』あるいは『逆同調』を示す」とされる。M. A. Hogg & D. Abrams, *op. cit.*, (前掲訳書, p. 168).
 - 34) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 171).
 - 35) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 108).
 - 36) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 108).
 - 37) *Ibid.*, (上掲訳書, p. 108), 岡本浩一著『無責任の構造』PHP新書, 2001年, 戸田山和久著『論文の教室 レポートから卒論まで』NHKブックス, 2002年など。
 - 38) M. A. Hogg, "Organizational Orthodoxy and Corporate Autocrats: Some Nasty Consequences of Organizational Identification in Uncertain Times," in C. Bartel, S. L. Blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2007, p. 38.
 - 39) *Ibid.*, p. 38.

- 40) A. Giddens, *op. cit.*, (前掲訳書), A. Giddens, *The Cnsequences of Modernity*, Polity, 1990 (松尾精文・小幡正敏訳『近代とはいかなる時代か？モダニティの帰結』而立書房, 1993年).
- 41) M. A. Hogg, *op. cit.*, 2007, p. 40.
- 42) *Ibid.*, p. 40.
- 43) *Ibid.*, p. 40.
- 44) *Ibid.*, p. 40.
- 45) *Ibid.*, p. 40.
- 46) *Ibid.*, p. 40.
- 47) *Ibid.*, p. 41.
- 48) *Ibid.*, p. 42. 彼は、このようなエンティタティビティは、企業よりも職業集団や専門家集団に強い、つまりそれら集団のほうが不確実性削減能力において優位性を持っているとする。現在、医療界では、医師不足や看護師不足と共に彼らの定着率が問題となっているが、このエンティタティビティという概念もこの問題を議論する1つのキーワードとなるかもしれない。
- 49) *Ibid.*, p. 43, 45.
- 50) 上述のように個人と集合のダイナミクスを扱うといえども集団概念には、それでも「個人の集合」としての色彩が強く（つまり、個人の側に立ったマイクロ・マクロ・リンク的色彩が強く）、本稿の、また後述する組織アイデンティティ論の「組織」の概念とは相容れない。
- 51) たとえば、佐藤郁哉・山田真茂留著『制度と文化—組織を動かす見えない力』日本経済新聞社, 2004年。
- 52) K. G. Corley, C. V. Harquail, M. G. Pratt, M. A. Glynn, C. M. Fiol & M. J. Hatch, “Guiding Organizational Identity Through Aged Adolescence,” *Journal of Management Inquiry*, 15-2, 2006, p. 86, D. A. Gioia, “From Individual to Organizational Identity,” in D. A. Whetten & P. C. Godfrey (eds), *Identity in Organizations Building Theory through Conversations*, Sage Publications, 1998, p. 17.
- 53) S. Albert & A. Whetten, “Organizational Identity,” in M. J. Hatch & M. Schultz (eds), *Organizational Identity*, 2004, p. 90.
- 54) *Ibid.*, p. 90.
- 55) *Ibid.*, p. 90.
- 56) *Ibid.*, p. 90., K. G. Corley, C. V. Harquail, M. G. Pratt, M. A. Glynn, C. M. Fiol & M. J. Hatch, *op. cit.*, p. 86, M. J. Hatch & M. Schultz, “Scaling the Tower of Babel: Relational Differences between Identity, Image, and Culture in Organizations,” in M. Schultz, M. J. Hatch & M. H. Larsen (eds), *The Expressive Organization Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, 2000, p. 15.
- 57) S. Albert & A. Whetten, *op. cit.*, p. 90.
- 58) *Ibid.*, p. 90.
- 59) *Ibid.*, p. 90.
- 60) *Ibid.*, p. 90.
- 61) D. A. Gioia, *op. cit.*, p. 21.
- 62) K. G. Corley, C. V. Harquail, M. G. Pratt, M. A. Glynn, C. M. Fiol & M. J. Hatch, *op. cit.*, p. 90.
- 63) *Ibid.*, p. 91.
- 64) *Ibid.*, p. 93., D. A. Gioia, *op. cit.*, p. 22.
- 65) D. A. Gioia, *op. cit.*, p. 22.
- 66) D. A. Gioia, M. Schultz & K. G. Corley, “Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability,” in M. J. Hatch & M. Schultz (eds), *Organizational Identity*, 2004, p. 350.

- 67) *Ibid.*, p. 351.
- 68) *Ibid.*, pp. 355–360.
- 69) D. A. Gioia & J. B. Thomas, “Identity, Image, and Issue Interpretation: Sensemaking during Strategic Change in Academia,” *Administrative Science Quarterly*, 41, 1996, pp. 370–403.
- 70) M. J. Hatch, *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*, Oxford University Press, 1997, 高橋正泰著『組織シンボリズム メタファーの組織論』第二版, 同文館出版, 2006年, 大月博司・高橋正泰編著『経営組織』学文社, 2003年など。
- 71) D. A. Whetten & P. C. Godfrey (eds), *op. cit.*, pp. 25–30, 42.
- 72) D. A. Gioia, *op. cit.*, p. 25.
- 73) *Ibid.*, p. 26.
- 74) *Ibid.*, p. 26.
- 75) *Ibid.*, p. 26.
- 76) *Ibid.*, p. 27.
- 77) *Ibid.*, p. 27. ここで、解釈主義が意味を扱うレンズであることがわかるが、ギオイアによれば、解釈主義的研究では、この意味について、つぎのような2つのレベルを想定し、そのどちらをも扱う。それは、(1)表現のインフォーマント (informant) レベルと(2)理論的表現の研究者 (researcher) レベルの2つである。ギオイアによれば、(1)は、インフォーマント自身によって用いられる実際の言葉とシンボルにおけるアイデンティティを表現しようとする試みであり、(2)は、インフォーマントの言葉、シンボル、アイデンティティの表現において観察される諸パターンに対する根拠ある理論的な説明の構築の試みである (*Ibid.*, p. 27)。
- 78) *Ibid.*, p. 27.
- 79) *Ibid.*, p. 28.
- 80) *Ibid.*, p. 28.
- 81) *Ibid.*, p. 28.
- 82) *Ibid.*, p. 28.
- 83) *Ibid.*, p. 28.
- 84) *Ibid.*, p. 21.
- 85) *Ibid.*, p. 21.
- 86) K. G. Corley, C. V. Harquail, M. G. Pratt, M. A. Glynn, C. M. Fiol & M. J. Hatch, *op. cit.*, p. 92.
- 87) *Ibid.*, p. 92.
- 88) *Ibid.*, p. 92.
- 89) S. Albert & A. Whetten, *op. cit.*, p. 95.
- 90) *Ibid.*, p. 96.
- 91) *Ibid.*, p. 96.
- 92) K. G. Corley, C. V. Harquail, M. G. Pratt, M. A. Glynn, C. M. Fiol & M. J. Hatch, *op. cit.*, p. 92.
- 93) *Ibid.*, p. 92.
- 94) *Ibid.*, p. 92.
- 95) *Ibid.*, p. 88.
- 96) *Ibid.*, p. 88.
- 97) この「組織に基づくアイデンティティ」に関する研究も数多く存在する。たとえば、C. Bartel, S. L. Blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.,

2007など。

98) 拙著, 前掲書。

99) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2000, p. 13.

100) *Ibid.*, p. 13.

101) *Ibid.*, p. 13.

102) *Ibid.*, p. 13.

103) *Ibid.*, p. 14.

104) *Ibid.*, p. 14.

105) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2004, p. 383.

106) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2000, p. 27.

107) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2004, p. 383.

108) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2000, p. 27.

109) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2004, p. 382.

110) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2000, p. 27.

111) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2004, p. 385.

112) *Ibid.*, pp. 384-390.

113) *Ibid.*, p. 391.

114) *Ibid.*, p. 391.

115) *Ibid.*, p. 391.

116) *Ibid.*, p. 392.

117) *Ibid.*, p. 392.

118) *Ibid.*, p. 393.

119) *Ibid.*, p. 396.

120) *Ibid.*, p. 396.

121) A. Giddens, *op. cit.*, 1991 (前掲訳書, 2005年), A. Giddens, *op. cit.*, 1990 (前掲訳書, 1993年).

122) A. Giddens, *op. cit.*, 1991 (前掲訳書, 2005年), A. Giddens, *op. cit.*, 1990 (前掲訳書, 1993年).

123) S. L. Blader, A. Wrzesniewski, C. A. Bartel, "Identity and the Modern Organization: A Invitation," in C. Bartel, S. L. Blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2007., C. A. Bartel, A. Wrzesniewski, B. Wiesenfeld, "The Struggle to Establish Organizational Membership and Identification in Remote Work Contexts," in C. Bartel, S. L. Blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2007.

124) 拙著, 前掲書, p. 174。

125) M. J. Hatch & M. Schultz, *op. cit.*, 2004, p. 400.

126) 拙著, 前掲書, p. 7。

参考文献

Albert, S. & A. Whetten, "Organizational Identity," in M. J. Hatch & M. Schultz (eds), *Organizational Identity*, 2004.

安藤清志・大坊郁夫・池田謙一著『社会心理学』岩波新書, 1995年。

Barnard, C. I., *The Function of the Executive*, Harvard University Press (山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『新訳経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968年)。

- Bartel, C. A., S. L. Blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2007.
- Bartel, C. A., A. Wrzesniewski, B. Wiesenfeld, "The Struggle to Establish Organizational Membership and Identification in Remote Work Contexts," in C. A. Bartel, S. L. Blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2007.
- Blader, S. L., A. Wrzesniewski, C. A. Bartel, "Identity and the Modern Organization : A Invitation," in C. Bartel, S. L. Blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2007.
- Corley, K. G., C. V. Harquail, M. G. Pratt, M. A. Glynn, C. M. Fiol & M. J. Hatch, "Guiding Organizational Identity Through Aged Adolescence," *Journal of Management Inquiry*, 15-2, 2006.
- Erikson, E. H., *Psychological Issues : Identity and Life cycle*, International University Press, 1959 (小此木啓吾訳『自我同一性』誠信書房, 1973年).
- Erikson, E. H., *Identity : Youth and Crisis*, W. W. Norton & Co Inc., 1968 (岩瀬庸理訳『アイデンティティ 青年と危機』金沢文庫, 1982年).
- Giddens, A., *The Cnsequences of Modernity*, Polity, 1990 (松尾精文・小幡正敏訳『近代とはいかなる時代か? モダニティの帰結』而立書房, 1993年).
- Giddens, A., *Modernity and Self-identity : Self and Society in the Late Modern Age*, Blackwell Publishing, 1991 (秋吉美都・安藤太郎・筒井淳也訳『モダニティと自己アイデンティティ : 後期近代における自己と社会』ハーベスト社, 2005年).
- Gioia, D. A., "From Individual to Organizational Identity," in D. A. Whetten & P. C. Godfrey (eds), *Identity in Organizations Building Theory through Conversations*, Sage Publications, 1998.
- Gioia, D. A. & J. B. Thomas, "Identity, Image, and Issue Interpretation : Sensemaking during Strategic Change in Academia," *Administrative Science Quarterly*, 41, 1996.
- Gioia, D. A., M. Schultz & K. G. Corley, "Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability," in M. J. Hatch & M. Schultz (eds), *Organizational Identity*, 2004.
- Hatch, M. J., *Organization Theory : Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*, Oxford University Press, 1997.
- Hatch, M. J. & M. Schultz, "Relations between Organizational Culture, Identity and Image," *European Journal of Marketing*, 31-5, 6, 1997.
- Hatch, M. J. & M. Schultz, "Scaling the Tower of Babel : Relational Differences between Identity, Image, and Culture in Organizations," in M. Schultz, M. J. Hatch & M. H. Larsen (eds), *The Expressive Organization Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, 2000.
- Hatch, M. J. & M. Schultz, "The Dynamics of Organizational Identity," in M. J. Hatch & M. Schultz (eds), *Organizational Identity*, Oxford University Press, 2004.
- Hatch, M. J. & M. Schultz, (eds), *Organizational Identity*, Oxford University Press, 2004.
- Hogg, M. A., *The Social Psychology of Group Cohesiveness : From Attraction to Social Identity*, Harvester Wheatsheaf c/o Simon & Shcuster International Group, 1992 (廣田君美・藤澤等監訳『集団凝集性の社会心理学 魅力から社会的アイデンティティへ』北大路書房, 1994年).
- Hogg, M. A., "Organizational Orthodoxy and Corporate Autocrats : Some Nasty Consequences of Organizational Identification in Uncertain Times," in C. Bartel, S. L. blader, A. Wrzesniewski (eds), *Identity and the Modern Organization*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2007.

- Hogg, M. A., & D. Abrams, *Social Identification : A Social Psychology of Intergroup Relations and Group Processes*, Routledge, 1988 (吉森護・野村泰代訳『社会的アイデンティティ理論：新しい社会心理学体系化のための一般理論』北大路書房, 1995年).
- 柿本敏克稿「社会的アイデンティティ研究の概要」『実験社会心理学研究』37-1, 1997年。
- 拙著『組織不祥事—組織文化論による分析—』文眞堂, 2007年。
- ミード, J. H. 著, 船津衛・徳川直人編訳『社会的自我』恒星社厚生閣, 1991年。
- 中西信男・水野正憲・古市裕一・佐方哲彦著『アイデンティティの心理』有斐閣選書, 1985年。
- 大月博司・高橋正泰編著『経営組織』学文社, 2003年。
- 岡本浩一著『無責任の構造』PHP新書, 2001年。
- Schein, E. H., *Organizational Psychology*, 3rd ed., Prentice-Hall, 1980 (松井賚夫訳『組織心理学』第三版, 岩波書店, 1981年).
- Strauss, A. L., *Mirrors and Masks*, Free Press, 1959 (片桐雅隆訳『鏡と仮面—アイデンティティの社会心理学』世界思想社, 2001年).
- 高橋正泰著『組織シンボリズム メタファーの組織論』第二版, 同文館出版, 2006年。
- 戸田山和久著『論文の教室レポートから卒論まで』NHKブックス, 2002年。
- 友枝敏雄・山田真茂留編著『Do! ソシオロジー 現代日本を社会学で診る』有斐閣, 2007年。
- Turner, J. C., *Rediscovering the Social Group : A Self-Categorization Theory*, Blackwell Publishers, 1987 (蘭千壽・磯崎三喜年・内藤哲雄・遠藤由美訳『社会集団の再発見 自己カテゴリー化理論』誠信書房, 1995年).
- 上野千鶴子編著『脱アイデンティティ』勁草書房, 2005年。
- 佐藤郁哉・山田真茂留著『制度と文化—組織を動かす見えない力』日本経済新聞社, 2004年。
- Whetten, D. A. & P. C. Godfrey (eds), *Identity in Organizations Building Theory through Conversations*, Sage Publications, 1998.