

# グループ心性と組織ストレスとの相互作用に関する理論的研究

黒崎 優美

神戸松蔭女子学院大学人間科学部

Author's E-mail Address: kurosaki@shoin.ac.jp

---

## Theoretical study on the interaction of group mentality and organizational stress

KUROSAKI Hiromi

Faculty of Human Sciences, Kobe Shoin Women's University

### Abstract

グループ心性と組織ストレスとの相互作用に関する理論的モデルを提示し、臨床的素材への適用を通じてその明確化を試みた。グループ心性は、逸脱メンバーに働きかけグループの安定を維持する機能を有するが、介入の仕方は一様ではない。本稿において提示した理論的モデルは、作動グループと基底的想定が共謀関係にあるとき、グループ心性による介入と逸脱メンバーのストレスは最も高位となり、統合関係のもとで最も低位、対立関係のもとでは中程度となるというものである。臨床的素材は理論的モデルを例証するものであり、共謀関係と組織ストレスとの関連が認められた。本理論的モデルは、経験する組織ストレスにかかわるグループ全体、あるいは個人とグループとの相互作用上の課題を明らかにし、個人の適応能力と組織的な環境改善のあり方を示唆するものである。今後の課題は、グループ心性に関する尺度を作成し、本理論的モデルを検証することである。

The present paper aims to present and discuss a theoretical model concerning the interaction between group mentality and organizational stress. While group mentality serves to pressure deviant members to conform in order to preserve group stability, the manner of intervention is not always the same. The level of intervention by group mentality and the stress of deviant members are thought to be at their highest point where there is a conspiratorial relationship between work group and the basic assumption, at their lowest point where there is a unified relationship, and moderate where there is an antagonistic relationship. In testing a clinical illustration, the author observed a relationship between conspiratorial

relationships and organizational stress. This theoretical model clarifies issues related to stress on individuals from the whole group or interactions and makes suggestions as to the state of individual efforts to adapt and systematic environmental improvements. Future issues include the creation of a method to measure group mentality and the conducting of empirical research to verify this theoretical model.

キーワード：グループ心性、基底的想定、作動グループ、原子価、組織ストレス

Key Words: group mentality, basic assumptions, work group, valency, organizational stress

## 1. 問題

労働安全衛生法の一部改正を受け、2015年12月1日にストレスチェック制度が施行された。これにより、従業員数50名以上の事業者に対して、従業員に対するストレスチェックを年1回以上行うことが義務化された。制度導入の背景には、過度のストレスによるうつ病などメンタルヘルス不調の社会問題化や働き盛り世代の自殺者数の増加などが挙げられる。<sup>1)</sup> うつ病や自殺による社会的損失は年間2.7兆円(厚生労働省, 2010)ともいわれ、経済的観点からも重視すべき課題とみなされている。新入社員の自殺が過労死の認定を受けた電通は、東京労働局による家宅捜索を受け、労働環境の改善を迫られている。また、電通の事案は氷山の一角に過ぎず、日本の長時間労働を象徴するとして国際的にも注目を集めている。職場の環境を改善し、働く人の精神衛生に努めることは、現在の日本社会が直面している喫緊の課題の一つであるといえる。

### 1) ストレスチェック制度

多くの事業者がストレスチェックに使用しているのは、厚生労働省が推奨する「職業性ストレス簡易調査票」である。本調査票は、ストレス要因、ストレス反応、修飾要因の3下位尺度から、組織で働く人々が感じるストレス、すなわち組織ストレスを把握しようとするものである。結果は、個人だけでなく部署別や事業者全体といったグループのデータとしても分析され、得られた情報は、個人と組織の両方に対して活用される。個人への活用としては、一定の基準値を超える「高ストレス者」への受診の推奨や人事異動など、従業員のストレスを軽減するための適切な措置を講じること、組織への活用としては、職場の環境改善や管理者への研修などがあるが、後者は努力義務とされている。

しかし、本尺度と分析結果から、同じグループ内でストレスに個人差が生じる理由や、どういった人事異動がストレス軽減に役立つかといったことまでは分からない。また、個人人の主観的評価の合算をグループのデータとして用いることに伴う課題もあると考えられる。

### 2) グループ心性と組織ストレス

精神分析的な観点から集団に言及した最初の人、S. フロイト(1921)であった。フロイトは、個人の心理には他者との関係という機能が含まれるため、個人心理と集団心理とを完

全に分離することはできないと主張した。W.R. ビオン (1961) は、フロイトの考えを支持する立場から、グループの無意識に着目した独自の集団理論を提唱した。ビオンは、メンバー個人の特性の合算とは異なる「全体としてのグループ」(group as a whole) における「意思の集合体」(p. 63) を「グループ心性」(group mentality: 以下、GM と略す) と名づけた。GM の内容は、活動的な「基底的想定」(basic assumption: 以下、BA と略す) のタイプ (依存; dependency、闘争-逃避; fight-flight、つがい; pairing) により異なる。BA は、グループが抱く幻想に相当するが、それはグループの現実的な活動、あるいは「作動グループ」(work group: 以下、WG と略す) 活動を促進する場合もあれば阻害する場合もある。つまり、GM は、活動的な BA と一致するよう「空気」(山本, 1983) のようにグループを覆い、そこからの逸脱を監視し、抑制するための介入を行う「相互作用のシステム」(ビオン, 1961/2016; p. 63) を表す。ハフシ (2004) によれば、介入的手段には、「無視」のようなあからさまなものから「投票」のように巧妙なものまでさまざまあり、GM と一致しない振る舞いをする「逸脱メンバー」(deviant member: 以下、DM と略す) を抑制し中立化するためにそれらの手段が用いられる。ハフシはそれ以上の詳細を述べていないが、DM に対するグループの耐性や受容の程度、具体的には、WG と BA の共存の仕方により GM による介入の程度、そして DM の感じる組織ストレスは異なると考えられる。

WG は、3つのうち、ただ1つの BA と常に共存している (ビオン, 1961)。この BA を、活動的な BA (active basic assumption: 以下、ACBA と略す) という。したがって、DM とは、ACBA と異なる振る舞いをするメンバーに相当する。WG と ACBA の共存の仕方には、「対立」「共謀」「統合」の3つの様式がある (ハフシ, 2004)。対立関係は、ACBA が WG を妨害している状態に相当し、ACBA の幻想が現実であるかの様に扱われ行動化される。しかしどの BA の支配下にあるとしても、グループの欲求が完全に満たされることはなく、またそれについて思考する能力をグループはもたないため、早晚グループ状況に対する不満が高まってくる。このような状況において、DM の存在は、ACBA がある BA から別の BA へと移行する契機になり得る。グループは、ACBA の移行に利用できるため、DM の活動を無意識的に支持・促進し、抑制のための介入は消極的となると考えられる。共謀関係は、WG と ACBA とが共謀して他2つの BA を抑制している状態に相当する。このような状況において、DM の存在は、ACBA のみを正当化している GM を脅かす存在であるため、抑制のための介入は最も強力に行われると考えられる。統合関係は、BA を担当するサブグループ、すなわち「特殊作動グループ」(specialized work group: 以下、SWG と略す) の機能により、グループ全体としては BA は行動化されず、WG 活動が行われている状態に相当する。このような状況において、DM は SWG やそのリーダーの役割を担っていると考えられる。グループは、その活動を妨げないが、同時に DM が全体としてのグループに影響を及ぼさないよう適度の介入を行うと考えられる。

以上のことから、GM による介入が適度にはたらいっている場合に、BA は SWG として WG 活動に統合され WG を促進するが、GM による介入が不十分か過剰な場合には、BA により WG 活動が妨害されているか、もしくは1つの BA のみに一致する、厳格で多様性が認めら

れにくいWG活動が行われるようになると考えられる。また、DMの体験する組織ストレスは、GMからの介入が適度の場合に最も低く、強度の場合に最も高く、そして低度の場合には中程度となると考えられる。それでは、DMとなりやすい、あるいはDMとしてグループから選ばれやすいメンバーにはどのような特徴がみられるだろうか。

WGとBAの活動を作り出し、参加し貢献するためのメンバー個々人の能力を、それぞれ「協同指標」(co-operation tendency)、および「原子価」(valency)という(Bion, 1961/2016)。原子価には4タイプ(依存; dependency、闘争; fight、逃避; flight、つがい; pairing)があり、健康的な原子価の構造は、多原子価、つまり1つの主たる原子価、あるいは「活動的原子価」(active valency: 以下、ACVと略す)と、複数の「補助的原子価」(auxiliary valency: 以下、AXVと略す)から構成され、このような原子価の構造を「プラス原子価」(plus valency)という(ハフシ, 2010)。一方、AXVが欠如している単原子価、ACVが欠如している未分化原子価、そして協同指標が低位のいずれかの原子価の構造を「マイナス原子価」(minus valency: 以下、-Vと略す)という。原子価の理論からみれば、ACBAのタイプにより、個々人のグループへの適応のしやすさは異なる。ACBAに一致するACVを有する者はより適応しやすい。そして、-Vの者は、環境への適応や関係の維持が困難なため、プラス原子価の者に比べ、グループにおいてDMになりやすく、なかでもACBAと異なるAXV欠如型-Vの場合に、最もその可能性は高まると考えられる。

#### 4) 先行研究のレビューと本稿の目的

GMに関する研究は多くはない。その主な理由は、GMという概念そのものの曖昧さと実証的研究の対象としての扱いの困難さにあると考えられる。前者についていえば、GMは、グループにおける一定の現象を表すが、その表明方法、すなわち現象を実現するための手段を包含する概念として定義されている。さらに、現象の内容は、BAという他の概念に依存している。後者については、グループの無意識という不可視性から、それを測定したり比較することを求められる実証的研究の対象として扱うことが非常に困難である。

数少ないGMに関する研究のなかで、木部(2013)は文学作品、黒崎(2006)はニートという社会現象を素材として取り上げ、GMにおけるDMの役割について論じている。すなわち、多崎つくる、あるいはニートといわれる人々は、それぞれ友人グループと日本社会に対する適応の困難さを抱えるDMであるが、多崎つくるは依存BAの友人グループ、ニートは闘争-逃避BAの日本社会において、それぞれ抑制されたつがい、および依存の「コンテナ」(container)(ピオン, 1978)としての機能を果たしている。両研究は、WGとBAとの共謀関係、およびその結果としてのグループ病理の象徴としてのDMの存在を示唆している。岡島(2008)は、GMとメンバーの相互作用という観点からスケープゴート現象の実証を試みた。スケープゴート現象はDMに対してグループが示す一つの反応の様式であると考えられる。岡島によれば、スケープゴート現象は、ACBAが闘争-逃避の場合に生じやすく、その際スケープゴートに選ばれやすいのは、ACVがACBAと不一致のメンバーである。しかし、筆者の考えでは、闘争-逃避のACBAのもとにあるGMであったとしても、DMがスケープゴート

トとみなされるようになるのはWGとの共存の様式が共謀関係の場合に限られる。また、共謀関係のもとではACBAのタイプにかかわらず、DMへのスケープゴートイングが生じやすくなると考えられる。ただし、それは、岡島がスケープゴートイング測定に用いた尺度項目のような「気が合わない」や「わがまま」といった認識のされ方とは異なるかも知れない。

社会心理学、特に産業・組織心理学や組織行動論の分野では、「組織文化」(organizational culture)に関する研究が多く行われてきた。組織文化は、企業文化や経営文化と呼ばれることもあり、また組織風土といった近接概念との区別が不明確なところもあるが、本質的には、成員間に共有されている価値観・規範・態度・行動パターンを表す。したがって、組織文化には、明文化されたマニュアルやルールなどの「見えやすいもの」から、暗黙のルールや役割期待などの「直接には見えないもの」までが含まれる。また、GMと同様、状態(一定の価値観が共有されている雰囲気など)と手段(その価値観を体现するための行動パターン)の両方が含まれている複雑で曖昧な概念である。組織文化とGMとは、いずれも組織全体にかかわる概念であり、無意識的な内容を含む点において共通している。また、組織文化は、「コミュニケーションの円滑化」、「モチベーションの向上」など組織にとって好ましい機能を発揮するが、「思考パターンの均質化」、「モチベーションの低下」といった逆機能を併せ持つ(産業・組織心理学会 2009)。GMに関して詳細な記述は見あたらないが、グループを統制することで安定感を与え、そのなかでWG活動を促進することもあれば、グループをACBAに従うよう監視・拘束することで、変革を逸脱として抑制する場合もあると考えられる。共通点の多い両概念であるが、GMと異なり、組織文化や組織風土については、複数の尺度が存在し、組織文化の業績に与える影響を実証するといった研究が数多く報告されている(小本, 2015)。また、宮入(2012)によれば、組織風土を構成する「異論受容」および「柔軟的個人尊重」の特性が組織風土改革に肯定的作用を及ぼす。異論を持ち込むDMの受容が組織に肯定的な作用を及ぼすとすれば、WGとBAの統合様式に同様の作用が期待できる。組織文化や組織風土に関する実証的研究を可能にしている理由として、それらが、概念としては無意識の内容を含んでおり、かつ組織全体にかかわるものであることを認めながらも、意識水準に限定し、かつメンバー個々人の主観的な組織評価の合算を組織文化測定の方法として採用してきたことが挙げられる。組織文化研究の課題として、その「生成を促す要因の解明」(産業・組織心理学会 2009; p. 227)が求められているが、WGとACBAの共存の様式といったGMのとらえ方を導入することはそれに役立つかもしれない。

応用精神分析の領域では、メリーとブラウン(1984)やハフシ(2000)により「組織神経症」(organizational neurosis)に関する実証的研究が行われている。メリーとブラウンは、組織神経症を特徴づける15の症状を見出した。ハフシは、組織神経症傾向と従業員のストレスが負の相関関係にあることを実証した。同じく、ハフシ(1996)は、組織神経症の根本的原因を基底的想定に求め、神経症的なリーダーシップをその結果として論じている。ただし、後者は理論的モデルの提示にとどまり、実証的研究は行われていない。また、ストレスの個人差については取り上げられていない。

原子価に注目した実証的研究は多く(小畑, 2008; 笹内, 2010; 黒崎他, 2013; 瀧, 2014)、多



様な心身の疾患や社会的不適応を、他者やグループや社会とのつながりのあり方の問題として理解しようとの試みが進んでいる。しかし、それらの研究の多くは、個人のグループに対する適応として問題を論じており、グループの側には焦点が当てられていない。また、有職者のストレスや組織適応に焦点を当てた研究はまだまだ行われていない。

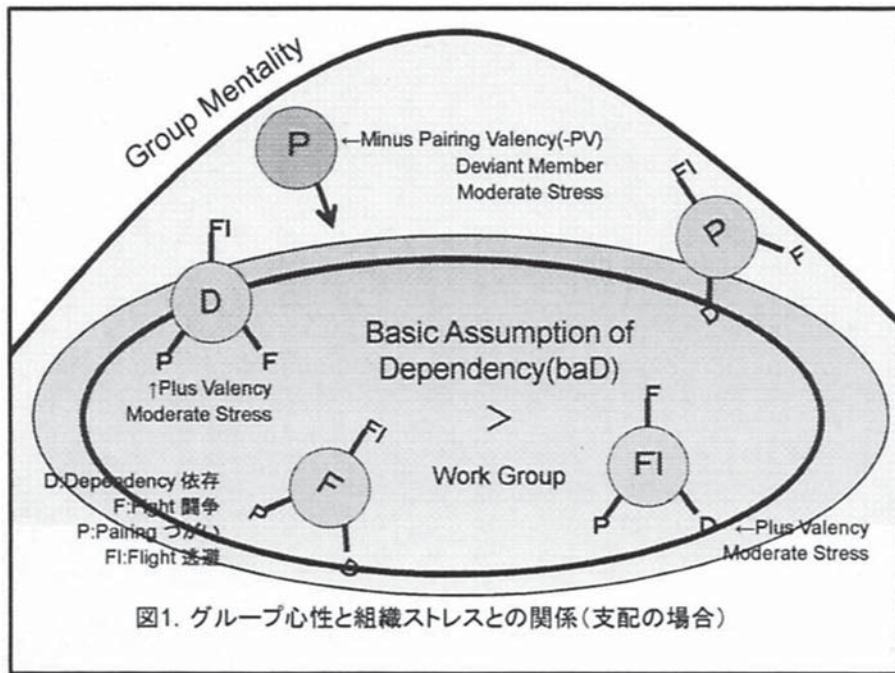
そこで、本稿では、GMとメンバーの原子価構造との相互作用という観点から、グループそのものの病理性とメンバー個人々のストレスと適応に関する理論的モデルを提示すること、そして、仕事に関する主訴を扱った臨床的素材を用いてその明確化を行うことを目的とする。

## 2. 理論的モデルの提示

ここまで述べてきたとおり、GMは、ACBAに一致するようなグループ全体の雰囲気や風土に相当するものであり、メンバーが適応的にふるまうよう圧力をかけ、監視し、それを脅かすDMの影響を抑えるための介入を行う。したがって、GMの介入が、グループメンバー、特にDMの体験する組織ストレスに影響を及ぼすと考えられる。

図1. から図3. は、WGとBAの共存の様式別にみた、GMによる介入と、DM、およびその他のメンバーが体験すると考えられる組織ストレスの程度を表したものである。なお、図はすべてACBAが依存、DMの原子価がAXV欠如型でACVがつがいの-Vの場合を例示している。

図1. は、WGとBAとが対立関係の場合を表している。ACBAの交代は比較的容易であり、



DM は、現在のグループ状況に適応できてはいないが、いずれグループに ACBA 交代の契機を提供し新たな ACBA の下でリーダーシップを発揮するようになるかもしれない。このようなグループ状況において、GM の DM に対する介入は消極的となると考えられる。しかし、そのためにグループは安定感を欠いたものとなっており、そのようなグループによっていつ注目されリーダーに祭り上げられるか分からないという状況に、DM は中程度のストレスを感じるだろう。他のメンバーもまた、DM より弱いかも知れないが中程度のストレスを感じるだろう。ACBA に一致する ACV を有するメンバーにとっては、現状への適応は容易だが、それがいつまで続くか分からないと感じることや、他のメンバーの不満を感じることで、AXV により ACBA に適応可能なメンバーにとっては、現状への適応に努力を要するがそれに意味や価値が感じられにくいことが、それぞれストレスとなるだろう。

図2. は、WG と BA とが統合関係の場合を表している。グループは非活動的な BA を SWG として受容しており、GM は、SWG がメイングループの WG 活動に影響を与え過ぎることも消滅することもないように、適度の監視や介入を行っている。統合様式のグループは多様性を受容しながら安定を保持することができる。GM による介入は適度に行われるが、それがグループの安定感を高めるように作用するため、メンバーの感じるストレスは最も低くなる。AXV により ACBA に適応可能なメンバーのストレスが低くなるには以下の理由が挙げられる。そのようなメンバーにとって、ACBA への適応は努力を要するが、その努力は WG 活動に生かされるため報われる実感が得られる。また、SWG として自身の ACV を生かす選択肢も与えられている。また、DM は ACBA への適応を強要されず、自身の原子価構造

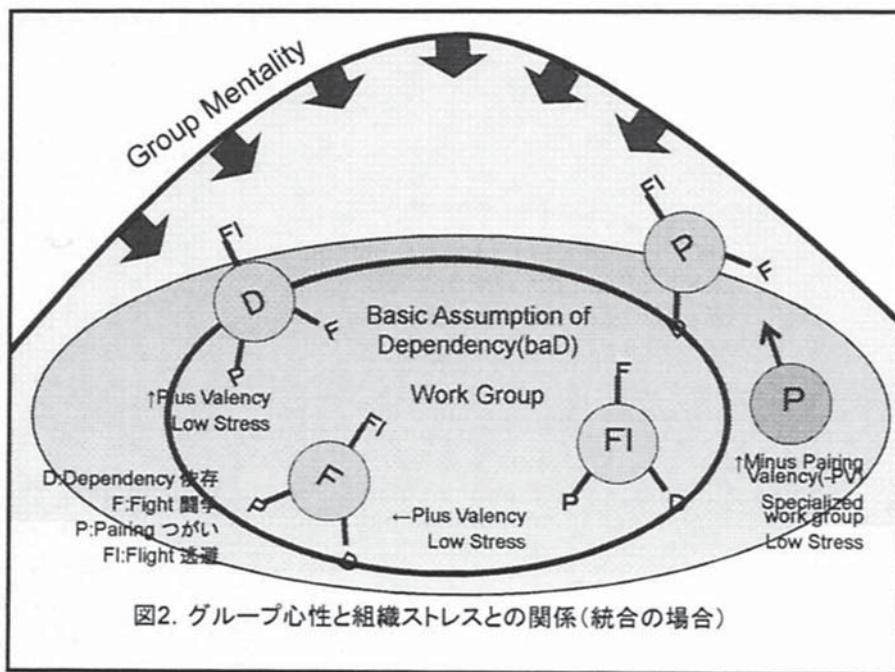
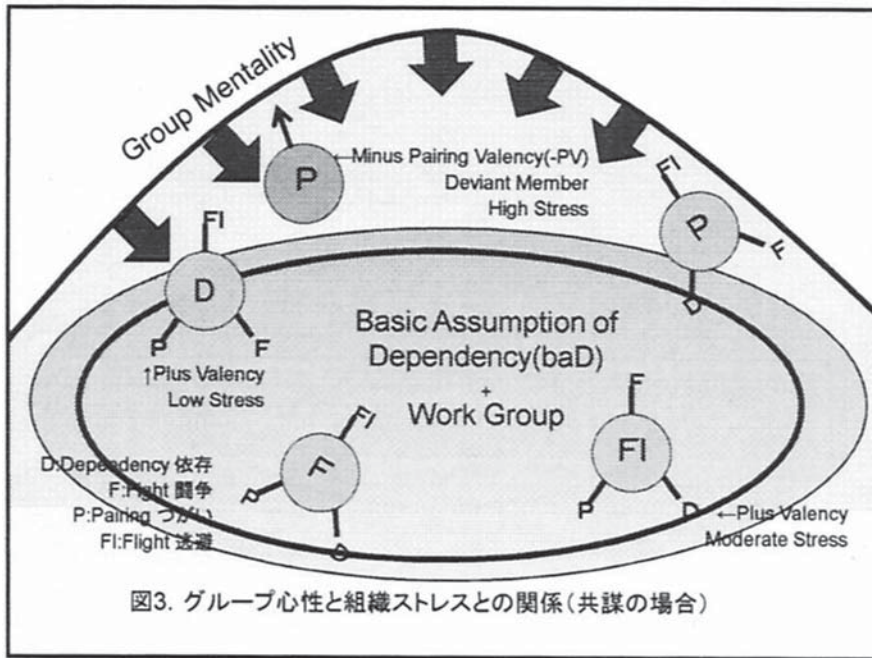


図2. グループ心性と組織ストレスとの関係(統合の場合)



によりふさわしいSWGとしての居場所を与えられるため、グループ内での役割は異なるが、他のメンバーと同じくストレスは低位であると考えられる。

図3. は、WGとBAとが共謀関係の場合を表している。グループは非活動的なBAを抑制し、GMはそれらがグループ活動を侵襲しないよう監視し、DMに対しては抑制のための強い介入を行う。共謀様式のグループは、多様性を受容しにくく、メンバー個々の多様な適応の仕方に対して不寛容なため、原子価構造の違いにより組織ストレスに個人差が現れると考えられる。ACBAに一致のACVを有するメンバーは、適応が容易でグループ活動への貢献を実感しやすいため、ストレスは低いだろう。しかし、AXVでACBAに適応可能なメンバーにとっては、SWGを担当するといった選択肢がなく、無理をして合わせなければならないという圧力や不満を常に感じるため、中程度のストレスを感じるだろう。共謀様式のグループにおいて、DMに安定した居場所は与えられない。DMは、ACBAに一致するよう修正を強く求められる。しかし、DMがAXV欠如型の-V構造であった場合、ACBAへの適応は不可能である。これはいじめを生み出すグループ状況に相当し(黒崎,印刷中)、DMの逸脱性を際立たせることにより、グループは間接的に抑制されたBAを充足させながら、DMへの攻撃を正当化させるようになるかもしれない。いずれの場合も、DMのストレスは最も高くなると考えられる。



### 3. 臨床的素材の提示と考察

先に提示した理論的モデルを明確にするために、臨床的素材を提示し、それについて考察を行う。なお、匿名性を担保するため、本質的な価値が損なわれない範囲内で、個人情報にかかわる素材の内容に一部変更を加えた。

#### 1) 素材の提示

クライアントは、30代の男性A氏である。人材関連会社に正社員として10年以上勤務しているが、転属を機に仕事の内容や上司が変わり、適応が困難になった。3ヶ月ほど抑うつ的な状態が続き、睡眠障害や食欲減退をきたしたため精神科を受診し、薬物療法と並行して筆者（セラピスト：以下、Th）との心理療法を行うことになった。

A氏の転属先は、社内研修を主に担当する部署であり、転属した直後より、研修の企画を一人で行わなければならなかった。前任者から簡単な引き継ぎしか受けていないA氏は不安であった。研修を「受けるのは好き」だったA氏は、元来「企画的な仕事は苦手」であった。案の定A氏の提出した企画書に対する上司の評価は厳しかった。しかし、上司は「ダメ出し」をするだけでどうすればよいかを助言してくれないので、A氏の不安はさらに強まった。A氏はまた、少々言いつらそうに「ルーティンワーク」が得意なのだと言った。彼はそれを「誰にでもできる」「体を使う仕事」と表現し、「頭を使う仕事」は苦手なのだと言った。Thは、自身の得意な仕事が、誰にでもできる価値の低いものであり、他者からもA氏自身からもまったく評価されないと感じていることにA氏の注意をうながした。そして、上司や会社の問題だけでなくA氏自身の問題として共に考えることを提案した。

A氏は「カウンセリングを支えにする」と言って毎週やって来たが、上司や会社の問題ばかり話していた。以前の所属部署では、分からないことは何でも相談ができたし、飲み会に行けば無礼講で和気藹々とした雰囲気があったと懐かしがり、それに比べて現在の部署は誰も相談にのってくれないし飲み会も無礼講の雰囲気ではないと不満を並べた。実際A氏は飲み会で度々態度を上司に注意され、「二度と心を開かないと決めた」り、上司の説明や指示を1回聞いただけでは理解できないためメモを取るとそのことをまた注意されたと憤慨していた。上司がいない隙をみて「ガムを噛む」のが、その時のA氏にできる精一杯の反抗であった。次第に不満は現在の部署以外にも及んでいき、そもそも「毎日同じ時間とかスーツとか無理、嫌」であり、主治医が「休めと言ってくれない、自分で決めろと言われた」から休職できないと憤るのであった。Thが「自分は悪くない」と言いつけに来ている子どものようだと伝えると、同じことを「妻からも言われる」と答え、A氏の説明がおぼつかないため、治療の進捗状況を確認するために上司と妻が来院する予定なのだと話した。Thは「大人の役割を期待する周囲と子どものようであり続けようとするA氏」の不一致を指摘した。A氏は「次の研修は任せられないと上司に言われほっとしている気持ちもある」と言った。

次第にA氏の仕事のやり方は変化していった。彼は、担当した研修の感想に「研修のせいで業務に支障が出る」といった批判的な内容を書いた社員から直接話を聞いたり、他社の研修を参考にしながら企画の改善をするようになった。また、研修の意義や内容が誤解されて

いると感じたときには、それを相手に伝えるよう心がけた。上司に対しても、納得できないことは「言い返す」ようになった。そして、合宿形式という、「やりたい人なんかいないのに上司が言うからやらなければならない」研修を何とかやり遂げることができたのである。

その後、A氏は半年ほど仕事を続けたが、合わない部署で無理をして働いているという認識は変わらず、転属希望を申し出て、より小規模、かつ二人体制で仕事のできる部署へ再度転属となった。彼は、上司に不要と言われながらも、後任のために詳細な引き継ぎ資料を作成した。新たな部署はA氏にとってより望ましい職場であり、しばらく勤務が続けられた段階でカウンセリングを終結することにした。終結の少し前の面接で、彼は初めて夢を報告した。それは、彼が知っている漫画に描かれているような「異形の世界」であった。私たちは、何が異形か、異形なものがどう扱われるかは、世界がどうであるかによって異なるとの理解を共有した。

## 2) 理論的モデルに基づく素材の考察

提示した素材は、個人面接から得たものであり、組織に関する情報は、限定的、かつクライアントの主観による歪曲を逃れ得ないものとなっている。しかし、実際カウンセリングの多くは個人面接の形態がとられており、不調の社員がいるからといって、他の社員から情報を得て総合的に部署の状態を把握し環境改善を図るといったことはほとんど行われていないのが実状である。したがって、不十分な素材ではあるが、本理論的モデルの検討や臨床への応用に一定の寄与をし得るものと考えられる。

A氏は、長年勤続している会社で転属を機に抑うつ状態となった。それまで所属していた部署は「相談」しやすく、彼が得意だが仕事での価値は低いと考える「ルーティン」や「体を使う」仕事の割合が多かった。また、彼は妻から「子どものよう」だと思われており、1週間にあった悪いニュースを逐一報告し周囲への不満を話し続ける様子は、Thからみても子どものようであり、週末（実際面接は週末に行われていた）実家に帰った時のように彼を迎え話を聞いてくれる母親のようなThとのカウンセリングが、当初A氏の「心の支え」となっていた。再転属の際、A氏は後任のために詳細な引き継ぎ資料を作成した。依存の原子価(dependency valency: 以下、DVと略す)は、主体が依存BAのグループに適応したり、対象と相互依存的な関係を築くための手段であり、相対的に自己評価が低く他者評価が高いという特徴をもつ。A氏が自身の得意な仕事を低く見積もり、相談できる上司や母親のような妻を必要とし、話を聞いてくれる母親のようにThとの関係を築こうとしたことや、後任への気遣いは、DVによるつながりの試みを示しており、A氏のACVがDVであることを示唆していると考えられる。それまでA氏が仕事を続けられたのは、所属部署のGMがDVによるつながりや適応を受容できたこと、また、勤続年数が少ないうちはそのような環境が与えられやすかったといった理由が考えられる。

一方、転属先は、何でも独力でやり責任を取ることを求められるような部署であった。引き継ぎはごく簡単にしか行われず、上司は厳しいが相談にのってくれたり助言をくれたりはしなかった。飲み会に行っても和気藹々とはならず、心を開くと注意を受けるという体験を

A氏はしている。闘争-逃避のBA (basic assumption of fight-flight: 以下、baF と略す) において共有される幻想は、グループには敵があり、グループはその敵と闘うか、もしくは逃れるために集っているというものである。A氏の転属先は社内研修を担当する部署であったが、研修を時間の無駄ととらえ歓迎しない社員も一定割合いたようである。「やりたい人がいない」合宿研修を強行する上司の態度は、研修に対する動機づけの低い社員に迎合せず立ち向かう姿勢を示している。また、部下に対しても、自分の仕事に自信を持って強い態度で臨むことが要求されている。これらのことから、A氏の転属先部署におけるACBAはbaFであったと考えられる。また、相談をしたり助言を得るのが難しいこと、飲み会でも無礼講は許されないことから、依存、およびつがいのBAは抑制されている共謀関係の様式であったと考えられる。万能的なリーダー(部署であれば上司)への全面的依存、民主主義的で平和主義的な雰囲気、依存とつがいそれぞれのBAの特徴である。

A氏は、DVをACVとして有するメンバーであり、baFの環境への適応が困難であった。それには、A氏の原子価構造が、DVを主に用いるAXV欠如型の-Vであったこと、そして、WGとbaFとが共謀関係にあり、依存とつがいのBAを抑制していたことによると考えられる。A氏は高い組織ストレスを経験し、抑うつ状態に至った。DVのコンテナーを見出せず、baFへの適応を求められる環境においてA氏の自己評価はさらに低下し、抑うつ状態に至った。カウンセリングに対してもA氏はDVによるつながりを求めた。Thは、それに応じながら、その事実をA氏に伝えるようにした。このことは、A氏の関係性における不満が転属先に限らないとA氏自身が自覚することに役立った。A氏は、それまでと異なるつながりを試み始める。それは、自分自身や部署としての考え方を、相手に伝え、誤解がある場合にはそれを正す、つまり主張することに関わるものであった。このようなつながり方を対象ともつためには、闘争の原子価(fight valency: FV)が必要である。A氏は、AXVとしてのFVを徐々に発揮し始め、baFのグループへの適応を高めていったと考えられる。

しかし、A氏にとってFVというAXVによる適応は努力を要するものであり、結果的にはさらに転属を願い出ることとなった。A氏が報告した夢における「異形の世界」は、DMとしてのA氏を象徴していると考えられる。新たな部署は、二人体制であることや小規模であることから、A氏のACVであるDVによる適応がよりしやすそうである。とはいえ、ACBAは変化するかも知れず、また一時的にbaFが必要とされる場合もあるだろう。A氏が転属先部署で習得したFVは、そのような時にA氏の助けとなるだろう。

## まとめ

本稿の目的は、GMとメンバーの原子価構造との相互作用に関する理論的モデルを提示し、臨床的素材を用いて、グループ全体の病理性とメンバーの適応や組織ストレスの理解に理論的モデルの適用を試みることであった。

まず、概念の整理と先行研究のレビューを行った。GMとは、メンバーのふるまいがグループのACBAに一致するよう監視し介入を行い、またメンバーはそれに寄与するような「相互作用のシステム」(ビオン, 1961; p. 63)を表す。BAはグループにおける幻想的で無意識的な

側面を表し、同じくグループにおける現実的で意識的な側面を表すWGと常に共存している。BAには、依存・闘争-逃避・つがいという3つのタイプがあるが、WGと共存する活動的なBAは常にそのうちのいずれか1つであり、残りの2つがどのように扱われるかは、WGとBAの共存の様式に依存する。対立関係においてBAは入れ替え可能であり、統合関係においてはSWGとしてWG活動に貢献し、共謀関係においては強く抑制される(ハフシ, 2004)。原子価は、BAをはじめとするあらゆる対象とつながるための個人的手段を表す。原子価には4つのタイプ(依存、闘争、つがい、逃避)があり、最も発揮されやすいACVとその他のAXVからなる多原子価構造を+V、ACVのみに主に頼る単原子価などの原子価構造を-Vという(ハフシ, 2010)。

GMに関する先行研究は多くはないが、組織神経症や組織文化に関する研究は数多く行われている。それらの研究によって、組織の病理がメンバーのストレスに影響を及ぼすことや、「異論受容」「柔軟的個人尊重」といった組織風土が改革に肯定的作用を及ぼすことなどが認められている。同一グループ内における組織ストレスの個人差や組織文化の生成要因を明らかにすることは、2015年度に義務化されたストレスチェックテストのより効果的な活用にも生かされる可能性がある。

本稿で提示した理論的モデルは、GMの介入の程度により、メンバー、特にGMを脅かすDMの経験する組織ストレスの程度が異なるというものである。本モデルにしたがうならば、DMのストレスが最も高くなるのはWGとBAが共謀関係の場合であり、最も低いのは統合関係の場合である。さらに、共謀関係の場合、ACVがACBAに一致しているメンバーのストレスは低く、AXVによる適応可能なメンバーのストレスは中程度となると考えられる。統合関係の場合には、すべてのメンバーのストレスが相対的に低く、対立関係の場合は中程度となるが、DMのストレスはそれより高くなると考えられる。

臨床的素材は、転属後抑うつ状態となった男性A氏との個人面接から得たものであった。本稿で提示した理論的モデルを適用するならば、A氏の抑うつ症状は、baFとWGの共謀関係のもとにあるGMと、DVの-V(AXV欠如型)を有するDMとの相互作用の結果であり、グループの病理でもあると考えられる。また、A氏がその後グループへの適応を高められたのは、ACVであるDVだけでなくAXVとしてのFVによる適応が可能になったためと考えられる。素材が充分でなかったため検討できなかったが、症状が相互作用に依存するものであり、グループの病理性を表すものでもあるとすれば、A氏の症状改善には部署における何らかの環境改善も寄与したと考えられる。

## おわりに

本研究において提示した理論的モデルは、個人のストレスの背景にある、グループ全体、あるいはマッチング上の課題を明らかにするものであり、個々人の原子価構造に合った働き方、そしてさまざまな原子価構造のメンバーを受容できるようなグループのあり方の重要性を示唆するものである。具体的には、従業員のストレス軽減策(例)原子価構造に働きかけ現部署での適応を高める)、組織全体の環境改善策(例)GMの介入を適度に調整する)、適



切な人材配置（例）従業員の原子価構造に合う部署への異動）などに生かすことができる。それは、グループとメンバー双方の成長につながるだろう。今後の課題は、DMを生み出すグループ側の要因などについてさらにモデルを検討した上でGMに関する尺度を作成し、本理論的モデルを検証することである。

## 注

- 1) 2015年度の精神障害に係る労災請求・決定件数（それぞれ、1,515/1,306件）は、ともに過去最多となった（厚生労働省, 2016）。自殺者数は、2003年の3万4千人余りをピークに減少傾向にあるものの依然高水準（2015は2万4千人余り）で推移しており、年代別でみると40代から60代が全体の約半数を占めている（内閣府・警察庁, 2016）。

## 文献

- Bion, W. R. (1961). *Experiences in Groups*. (メッド・ハフシ (監訳) 黒崎優美・小畑千晴・田村早紀 (訳) (2016). 集団の経験 ビオンの精神分析的集団編 金剛出版).
- Freud, S. (1921). *Massenpsychologie und Ich-Analyse*. (藤野寛 (訳) (2006). 集団心理学と自我分析 フロイト全集 17 岩波書店, 129-133)
- Hafsi, M. (1996). *Neurotic Organizations: Their shared basic assumptions, and organizational cultures*. 奈良大学紀要, **24**, 175-189
- ハフシメッド (2004). 愚かさの精神分析 ナカニシヤ出版
- ハフシメッド (2010). 絆の精神分析 ナカニシヤ出版
- 木部則雄 (2013). 『色彩を持たない多崎つくると、彼の巡礼の年』の精神分析的考察：グループ心性とコンテナの機能 白百合女子大学研究紀要, **49**, A101-A122.
- 小本 恵照 (2015). 企業の境界に関する意思決定と組織文化 駒沢大学経営学部研究紀要, **44**, 27-63.
- 厚生労働省 (2016). 平成 27 年度「過労死等の労災補償状況」  
<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000128216.html> (2016年10月1日取得)
- 厚生労働省 (2010). 自殺・うつ対策の経済的便益（自殺やうつによる社会的損失）<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000000qvsy.html> (2016年10月1日取得)
- 黒崎 優美・橋爪 優衣・平沼里佳子 (2013). “絆”の手段としてのボランティア——原子価論に基づく実証的研究 社会貢献学研究, **1** (1), 25-35.
- 黒崎 優美 いじめを生み出す「空気」の研究——基底的思想と原子価の相互作用に着目して プシコフィリア研究, **7** (印刷中).

Letwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University Press. (占部都美 (監訳) (1975). 経営風土 白桃書房)

Merry, U., & Brown, G.I. (1987). *The Neurotic Behavior of Organizations*. Gardner Pr.

宮入 (茨城) 小夜子 (2012). 組織風土の概念と組織風土改革 日本大学大学院総合社会情報研究科紀要, **13**, 207-214.

内閣府自殺対策推進室・警察庁生活安全局生活安全企画課 (2016) 平成 27 年中における自殺の状況

[https://www.npa.go.jp/safetylife/seianki/jisatsu/H27/H27\\_jisatunoujoukyou\\_01.pdf#search=%27%E8%AD%A6%E5%AF%9F%E5%BA%81+%E7%B5%B1%E8%A8%88+%E8%87%AA%E6%AE%BA%27](https://www.npa.go.jp/safetylife/seianki/jisatsu/H27/H27_jisatunoujoukyou_01.pdf#search=%27%E8%AD%A6%E5%AF%9F%E5%BA%81+%E7%B5%B1%E8%A8%88+%E8%87%AA%E6%AE%BA%27) (2016 年 10 月 1 日取得)

小畑 千晴 (2008). 夫婦の連結からみた DV に関する一原因論——原子価論に基づく実証的研究 奈良大学大学院研究年報, **13**, 107-119.

岡島 真一 (2008). スケープゴートの発生におけるグループ心性及びメンバーの原子価の影響に関する実証的研究 奈良大学大学院研究年報, **13**, 43-58.

産業・組織心理学会 (2009). 産業・組織心理学ハンドブック 丸善株式会社

笹内 圭子 (2010). 抑うつ傾向と原子価との関係に関する実証的研究——マイナス依存の原子価の影響について 奈良大学大学院研究年報, **15**, 9-22

瀧 一世 (2014). インターネット依存傾向とパーソナリティの関係——原子価構造の影響に関する実証的研究 奈良大学大学院研究年報, **19**, 129-132.

(受付日: 2016. 12. 10)