

非軍事のPCGへの組織社会化過程：
軍組織経験のUnlearningに対する職務経験の影響

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 公開日: 2023-03-16 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 奥藺, 淳二, OKUZONO, Jyunji メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.15053/0000000033

【論 文】

非軍事のPCGへの組織社会化過程：
軍組織経験のUnlearningに対する職務経験の影響

Organizational Socialization of non-military
Philippine Coast Guard Officials:
The influence of job experience on unlearning military experience

奥 藺 淳 二

【論文】

非軍事の PCG への組織社会化過程：
職務経験と軍組織経験の Unlearning に対する影響

奥 藺 淳二

1. 序論

近年、特に東南アジア及びその周辺における Coast Guard 組織に変化が生じつつある。特に、マレーシアやフィリピン、スリランカなどにおいては、軍組織から Coast Guard 組織が分離したり、海軍からの独立性が高められたりといった動きが見られる。これらの動きの中にも様々なバリエーションがあり、Coast Guard が運輸省のような Military 色のない組織に転属することもあれば、防衛省等の Military 組織下に置かれつつも非軍事的組織として再定義されることもあるなど、形態は様々である。こうした変化を背景に、東アジア及び東南アジアにおける Coast Guard の持つセキュリティに関連した機能に注目した研究が発表されつつある (e.g. Le Mière, 2011; Bateman, 2003)。

しかしながら、これらの研究は制度そのものに関する記述的な研究にとどまっている。例えば、Philippine Coast Guard(以下、PCG という。)は、1998 年に海軍から分離した(奥藺, 2019)。ただし、制度的な分離後の PCG が直ちに軍の影響から実質的にも分離したかという点、必ずしもそうとはいえない。

まず、PCG は大統領令によって、船艇等のアセット、人員が運輸通信省に移管され(EXECUTIVE ORDER NO. 477(1998) Section 3)、予算的にも 1998 年末を以てフィリピン海軍ではなく独自の予算が準備されることとなっている(EXECUTIVE ORDER NO. 477(1998) Section 1, 4 and 5)。よって、当時のほとんどの PCG 職員はフィリピン海軍から片道切符で転籍することとなった。さらに、その年以降の職員採用は海軍とは別に PCG が独自に実施し、初任教育をはじめとした部内研修も独自で実施している。

このように、海軍からの完全な分離への道を歩み始めたPCGであるが、初期メンバーは上述の通り海軍軍人としての教育を受け、キャリアを重ねた人々で占められることとなった。結果、1998年以降、重要ポストのほとんどが軍人出身という状況であることに変わりはなく、PCGによって採用され、教育された人材が重要なポストに就くまでには長い時間を必要とした。このため、2021年現在においてなお、Philippine Military Academyの卒業生でないPCGの長官はごくわずかである。また、現実的には、1998年以後アサインされた職員の中には、個人的事情によって軍からトラバリーユする者も一定数いたことから、「人」のレベルに注目すれば、軍の影響力は完全に排除できていない可能性がある。また、軍とは独立に実施されるPCGの教育システムも、これをデザインしたのは軍出身の幹部たちであり、Coast Guard用に作成されたプログラムにも軍の影響が必要以上に色濃く反映されている可能性がある。

制度的変化ではなく、現実には制度を動かす職員に目を向けると、PCGの組織改革が組織そのものの変化に直結したという仮説は、検証されるべきであることがみえてくる。

そこで、本論文では、「軍人出身者が法執行官(Coast Guard 職員)になる」という現象において、Coast Guard 職員としての活動経験が Coast Guard に対する組織社会化のプロセスの一部にどの程度寄与するのか？具体的には、Coast Guard 職員になるまでに培ってきた行動規範や価値基準、考え方が Coast Guard に適合的でない場合、それらを Unlearning する段階にどの程度影響するのか、そして、軍での経験がこのプロセスにどれほどの影響を及ぼすのかについて明らかにすることを目指す。

2. 先行研究

軍人が法執行機関の職員となるという現象は、アメリカにおいてはよく見られ、そのためのトレーニングプログラムを実施している組織がある。このため、軍人が法執行機関の職員になることに関しては、アメリカの文脈に特化した研究がいくつか見られる。

例えば、The International Association of Chiefs of Police (2009)は、実

Positive Skills	Transition Issues (メンタルヘルスに関する項目、アメリカの文脈特有の項目を除く)
- 優れた銃器および戦術的スキル - 規律を重んじ、高い倫理観と誠実さを有する - 優れた意思決定者、リーダーシップ - ストレス下での高い状況判断力と対応力 - 人生経験が豊富で成熟している - 優れた計画性と準備能力 - 体力 - 危険な状況でも自ら進んで行動することができる	- 自分の戦場経験と比較して、市民の苦情を些細なことだと認識してしまう許容範囲の低さ - 他人への共感度の低さ - 家族や民間人への強い不満 - 組織内の意思決定者や指導者に対する苛立ち - 自分の問題や経験を理解してくれるのは退役軍人だけであると感じ、孤立し、戦闘地域に戻りたいと思うようになる - 他の退役軍人しか信用しない、「私たち対彼ら」のメンタリティ - ROE や標準作業手続の違い - 国内の街に合わない運転行動 - 一般市民の環境に合った言語

Table 1 退役軍人の法執行機関への就職による法執行機関への影響と課題 (The International Association of Chiefs of Police (2009, pp. 32-33)を基に筆者作成)

務的関心から退役軍人たちが法執行機関に再就職することそのものに関する調査を実施している。

この調査の関心は退役軍人の再就職にあたって必要なケアを考えることにあるため、戦場でのトラウマに関することなども調査対象となっている。他方、本論文が関心を寄せる組織社会化に関連することについてもいくつもの記述がみられる。具体的には、Table 1 に示した退役軍人によって法執行機関に持ち込まれるポジティブなスキル及び移行問題 (Transition Issue) である。これらはカリフォルニア、ノースカロライナ、オハイオ及

びメリーランドで実施された退役軍人参加のフォーカスグループによって観察されている。この調査によれば、軍におけるトレーニングや戦場経験から得られたスキルは法執行機関での仕事にも転用可能であるという認識が示されている。その一方、そのスキルをどのような場面でどのように活かすかを示す *Rule of Engagement* や標準作業手続の相違に退役軍人たちは戸惑うだけでなく、対象となる市民との接し方や、市民によって通報される行政課題に対する感覚について、退役軍人の法執行官とそれ以外の法執行官との間にはギャップがあることが見て取れる。

Munoz (2020)は、*The International Association of Chiefs of Police* (2009)とは異なり、軍における戦闘経験が警察組織における武器使用の意思決定に与える影響を分析するため、様々な組織の法執行官となった *The California Peace Officers Association* に所属する退役軍人 5 名に対する詳細なインタビュー調査を実施した。この結果として、軍における武器使用と法執行機関における武器使用には類似点と相違点はあるものの、類似点に着目すれば、軍人としての武器使用の経験や訓練によって培われたスキルは、法執行官としての武器使用の意思決定においても活用されていることが示された。

この論文で、武器使用という極端な状況においても軍人としての経験やスキル、知識が法執行官としての職務遂行において活用されていることが示されたことには一定の意味がある。ただし、この論文の問いは、わずか 5 名に対するインタビュー調査から結論を導き出してよい性質のものとは言いがたいという方法論上の課題が見られる。このことは、この論文の結論にも明示されている通りである。また、銃器を使う機会の多い軍における経験が、武器使用の熟達化につながり、そのスキルが法執行機関でも活かすという結論は、すでに *The International Association of Chiefs of Police* (2009)でも明らかにされている。さらに、より重要なことに、軍における武器使用と法執行機関における武器使用に存在する相違点について、Munoz (2020)はあまり考慮しているようには見えないことには注意が必要である。

これらの研究から、軍人が法執行官に転職するとき、必要とされる知識

やスキルの一部に類似性があることが示されつつある。その反面、一部に類似性があるが故に、軍と法執行機関との文脈の相違に軍人出身の法執行官たちは戸惑っているということもいえる。このことから、「軍人出身者が法執行官になる」という現象において、軍での経験は法執行官としての組織社会化に一定の影響を及ぼしうることが先行研究から推測される。

	従属変数	説明変数	観察対象及び調査方法
本論文	これまでの人生で培ってきた価値基準や経験則、考え方のなかで Non-Military の PCG に適しないものを Unlearning すること	・PCG 職員としての経験 ・軍における経験の有無 ・軍との距離感	PCG 職員(軍経験がある者となない者が混在)に対する調査票調査
Munoz (2020)	法執行機関における武器使用の判断	軍における武器使用の意思決定への関与経験	Veterans に対するインタビュー
The International Association of Chiefs of Police (2009)	退役軍人が法執行官になるにあたっての課題の特定	(因果関係の解明を目指していない)	Veterans に対するインタビュー及びフォーカスグループ

Table 2 先行研究と本論文の相違

他方、これらの研究は、軍人からそうでなくなるにあたってのメンタルヘルスの問題と親和性の高い研究として実施されることが多く、極めてストレスの高い戦場などの特殊な環境に置かれた人々が研究の対象となることが多い。こうした重要だが特殊な対象に関する研究から得られた含意が、「軍人出身者が法執行官になる」という現象一般にも適用されるのかは未

知数と言える。また、これらの研究は、軍出身者のみを対象としており、軍出身者でない人との比較によって軍出身法執行官の客観的特徴を導出したわけではない。その意味では、「Rule of Engagement や標準作業手続が理解しがたいと考えているのは何も軍出身者だけではない」という可能性を考慮していない。

そこで、本論文では、軍経験を有する者とそうでない者を比較することが可能な調査票による調査を用いて個々人の認識を観察するという独自の方法を用いることとした (Table 2)。

個人がその所属する組織の価値や規範、態度、知識など、当該組織の構成員となるために必要な素養を獲得するプロセスについては、教育学や経営学の文脈において議論されてきた(e.g.Cooper - Thomas & Anderson, 2002; Griffin, Colella, & Goparaju, 2000; Saks & Ashforth, 1997; Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein, & Gardner, 1994; Van Maanen & Schein, 1977)。

このいわゆる組織社会化の議論において、これまで培ってきたノウハウや経験を個人が捨てる、あるいは組織が個人に捨てさせる、いわゆるUnlearning といわれるプロセスが組織社会化の前提として注目されつつある(奥菌, 2019; 尾形, 2018; 中原, 2017)。こうした文脈において、行動規範や価値基準、考え方を文字通りたたき込まれてきた軍人たちは(Akerlof & Kranton, 2005)、Military とは似て非なる組織に所属することになったとき、果たしてたたき込まれたものをうまく捨て去り、新たな組織になじむことができるのだろうか。

3. 方法論

3.1. 調査票調査によるデータ収集の方法と収集結果

本論文では、PCG 全職員に対して調査票による調査を実施した。

調査票の配布は、PCG 本庁が PCG の各オフィスに対して、Google Form を用いて作成された調査票の Web アドレスを伝達する方法で実施した。

また、回答の回収は、回答者がパソコンやスマートフォンを用いて当該調査票に回答すれば、組織を介さずに自動的に回答データがサーバーに送

信され、集計データが分析実施者によってダウンロード可能な状態となる仕組みであった。ただし、インターネットへの接続環境等の事情により、質問用紙を印刷したものを用いて回答した回答者が約 20 名いた。彼らの回答については、スキャンデータをメールにて送付してもらうという方法で回収した。直接回収は COVID-19 感染拡大の影響により断念した。

PCG の許可及び協力が	rank	Freq.	Percent	Cum.
得られ、調査票の配布が開	non-officer	503	43.44	43.44
始されたのが 2020 年 9 月	O-1	165	14.25	57.69
1 日であったが、回答数が	O-2	177	15.28	72.97
約 600 件と少なかったた	O-3	120	10.36	83.33
め、12 月に催促を兼ねた 2	O-4	81	6.99	90.33
度目の伝達が実施された。	O-5	67	5.79	96.11
その結果、1158 件の回答を	O-6	27	2.33	98.45
得た。これは PCG 全職員	O-7	6	0.52	98.96
数の約 15%程度であり、必	O-8	4	0.35	99.31
ずしも十分な回収率とは	O-9	2	0.17	99.48
言いがたい。この原因は、	O-10	6	0.52	100
	Total	1,158	100	

Table 3 回答者の階級構成

2020 年 4 月頃から世界的	gender	Freq.	Percent	Cum.
に流行した COVID-19 が	Male	962	84.09	84.09
フィリピンでも猛威を振	Female	182	15.91	100
るったことが原因と考え	Total	1,144	100	

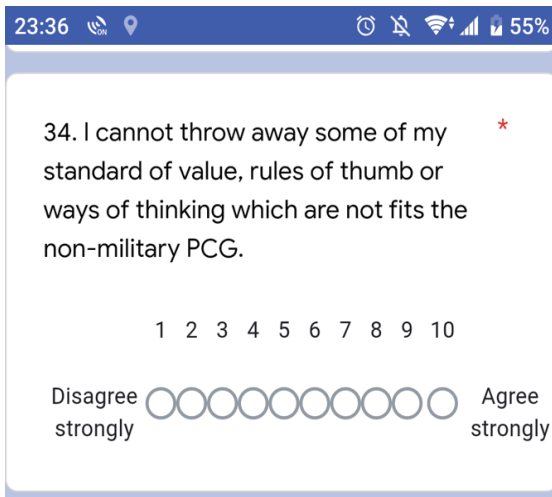
Table 4 回答者の性別構成

めとした主要都市がロックダウンとなり、政府機関でも必要最小限な機能を果たせる規模を除いては職員に在宅勤務が求められた。そんな中、PCG は水際対策のメインプレイヤーの一翼を担うことが求められた。今回の調査は、このような状況を前提に、PCG との綿密な相談の上で、「無理のない範囲」で実施されたものである。このため、さらに回答を促すような努力を PCG に要請することは避けた。

収集されたデータは、Table 3 及び Table 4 から、回答者は士官比率が高いものの、概ね PCG 全体の縮図ということが出来るものとなった。また、

回答数が 1000 以上あることから、得られたデータセットを用いて一定の信頼性ある分析が可能であると判断した。

なお、回答者の意見に対する問いについては、回答者が質問の記述に対して Agree Strongly から Disagree Strongly までの 10 段階評価をつける形式としており、少しでも連続変数に近づけるため、各数値間の距離が等しいものに見えるよう、Figure 1 のように選択肢を提示した。



23:36 55%

34. I cannot throw away some of my standard of value, rules of thumb or ways of thinking which are not fits the non-military PCG. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Disagree ○○○○○○○○○○ Agree strongly

Figure 1 質問にスマートフォンからアクセスした状況

3.2. 仮説

先行研究において述べたように、軍において求められるスキルと Coast Guard において求められるスキルには類似性があるが故に、軍での経験を有する者が Non-Military の Coast Guard に置かれたとき、これまで培ってきた価値基準や経験則、考え方と、Coast Guard が求めるそれらとの間のギャップにとまどいやすいことが考えられる。ただし、その程度は軍的なものに対するシンパシーの程度に影響を受ける可能性がある。つまり、PCG が再び軍組織化すべきかについての考え方次第で、軍で培ったものを忘れ、Coast Guard での考え方に近づくよう価値基準や考え方を修正しようとするのか、そうでないのかが決まることが考えられる。また、軍経験

が無くとも、例えば、家族の中に軍人がいるなどの生活環境が、個々人の価値基準や考え方に影響を及ぼしている可能性が指摘される(奥菌, 2019: 117)。そこで、本論文では以下の仮説を検証する。

仮説 1 PCG の軍事組織化に賛同する考え方が Non-Military の Coast Guard になじむ過程としての Unlearning に負の影響を及ぼす。

仮説 1' Non-Military の Coast Guard になじむ過程としての Unlearning が PCG の軍事組織化に賛同する考え方に負の影響を及ぼす。

仮説 2-1 PCG での在職期間は、Non-Military の Coast Guard になじむ過程としての Unlearning に正の影響をおよぼす。

仮説 2-2 PCG での在職期間は、PCG の軍事組織化に対する賛同する考え方に負の影響を及ぼす。

仮説 3-1 軍での経験は Non-Military の Coast Guard になじむ過程としての Unlearning に負の影響をおよぼす。

仮説 3-2 軍での経験は PCG の軍事組織化に賛同する考え方に正の影響を及ぼす。

仮説 4-1 軍に近い家庭環境は Non-Military の Coast Guard になじむ過程としての Unlearning に負の影響をおよぼす。

仮説 4-2 軍に近い家庭環境が PCG の軍事組織化に賛同する考え方に正の影響を及ぼす。

これらの仮説を検証するため、Figure 2 のようなパス図を共分散構造分析にかける。ただし、組織社会化に関係する経験の量や質は階級によって異なる。殊に、士官とそれ以外の職員とでは変数間の関係が異なることが想定されるため、Officer と Non-Officer とを分けて分析する¹。

仮説 5 Officer と Non-Officer とでは組織社会化の在り方が異なる。

¹ 分析方法としては、Stata16 の SEM コマンドの group オプションを用いたことから、モデルの妥当性の判定などはグループ分けしたモデル全体に対して行われる。

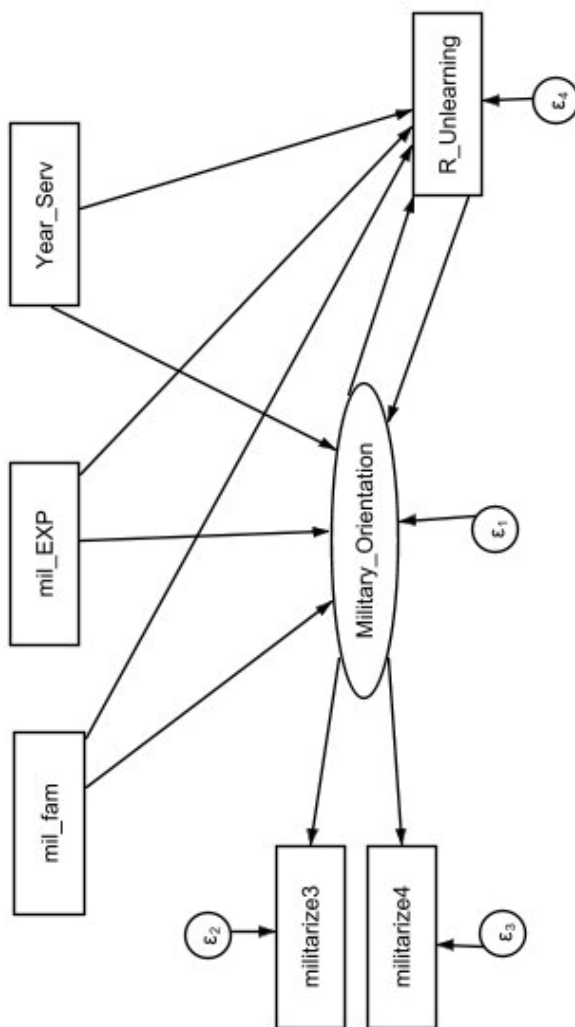


Figure 2 本論文のパス図

4. Findings

4.1. 概観

まず、本論文に登場する変数とそれに対応する質問、その記述統計量は Table 5 の通り。

変数名(質問内容を 質問 検討するにあたっ て参考とした研究)	選択肢
<u>R_Unlearning</u> (中原淳, 2017)	I cannot throw away some of my Agree Strongly か ら standard of value, rules of thumb Disagree Strongly までの or ways of thinking which are not 10 段階評価 fits the Non-Military PCG. (N: 1158、Mean : 4.8126、 SD : 2.1488 (逆転済み))
<u>militarize3</u> (Mael & Ashforth, 1992; Wiesenfeld, Raghuram, & Garud, 1999)	[Please select what you think.] If 同上 the PCG is militarized again, it (N: 1158、Mean : 7.140、 should be positive for me. SD : 2.1546)
<u>militarize4</u> (同上)	[Please select what you think.] If 同上 the PCG is militarized again, it (N: 1158、Mean : 7.2858、 should be positive for the PCG. SD : 2.3780)
<u>mil_fam</u>	Are there any military personnel Yes or No (Officer/Non-Officer) in your (N: 1156、Yes: 52.50%) family?
<u>Year_Serv</u>	Year of service in the PCG? 3 年刻みの選択肢を提示 (N: 1158、Figure 4 参照)
<u>mil_EXP</u>	Do you have a career in the Navy Yes or No or the military education (N: 1158、Yes: 55.10%) facilities?

Table 5 変数名リスト及び記述統計量

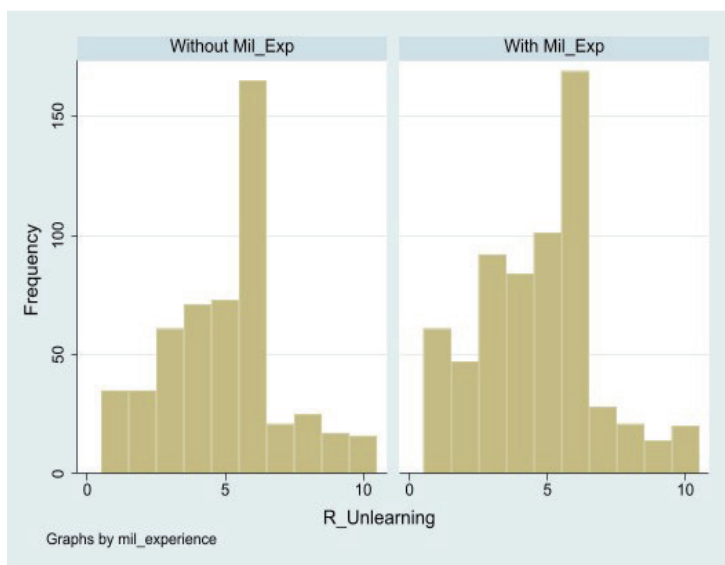


Figure 3 Unlearning の軍経験別ヒストグラム

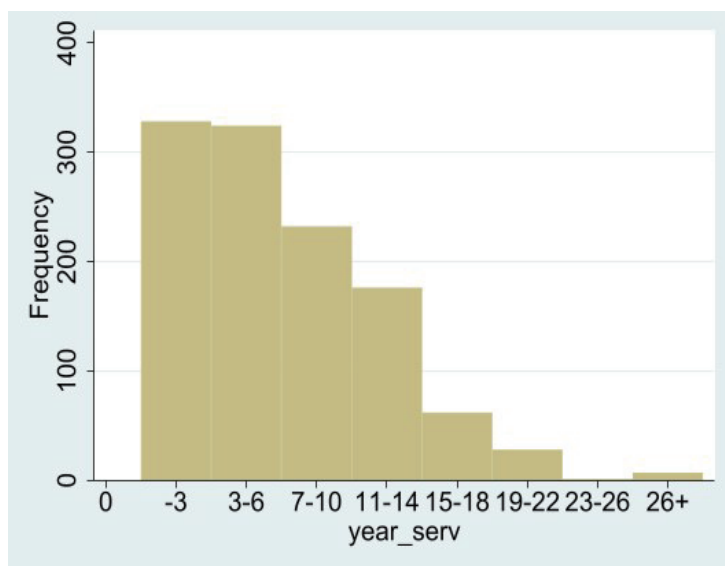


Figure 4 回答者の在職年数のヒストグラム

次に、共分散構造分析に入る前に、従属変数 **Unlearning** と最も重要な変数の1つである、軍経験の有無との関係を確認しておこう。Figure 3は **Unlearning** の軍経験別ヒストグラムである。この図からは、軍経験のある者とそうでない者で従属変数の **Unlearning** の分布が異なっていることが

指標	数値
LR test of model	chi2(11)=16.53,
vs. saturated	Prob > chi2 = 0.1226
RMSEA	0.030
CFI	99.7%
TLI	99.2%
SRMR	0.011
Coefficient of Determination	-0.316

Table 6 共分散構造分析の検定結果

わかる。なお、平均値の差の検定（片側検定）では、1%水準で有意であった。軍経験者はそうでない者と比べて、Non-MilitaryのPCGという組織に合わない価値基準や考え方を捨てきれないと考える傾向にあるといえよう。

では、こうした相関を Figure 2 のパス図を用いてより細かく分析することによって、仮説を検証していこう。なお、共分散構造分析の推定結果についての尤度比検定の結果、仮説 3-1 及び 4-1 のパスはモデルから除外されることとなった。最終的なモデルの評価結果は Table 6 の通りであり、モデルは十分に妥当なものと評価できる。

4.2. Officer に関する分析

まず、Officerの共分散構造分析の結果から見ていこう (Figure 5)。PCGの軍事組織化に賛同する考え方に関連した潜在変数 **Military Orientation** は **Unlearning** に対して 5%水準で統計的に有意な負の因果関係がある。他方、逆の因果関係は有意ではなかった。このことは、Officerに関しては仮説 1 が支持され、仮説 1'は棄却されたことを示す。次に、PCGでの在職期間は、**Military Orientation** および **Unlearning** との間にそれぞれ 5%水準で統計的に有意な負の因果関係がみとめられた。このことは、仮説 2-1 が支持されたことを意味する一方、仮説 2-2 とは真逆の結果となっている。

軍での経験は、**Military Orientation** に対して 1%水準で統計的に有意な

正の関係が見られた。よって、Officer に関しては、仮説 3-2 は支持された。このことから、軍経験は、Unlearning に対して軍事組織化に対する賛同を経由した間接的な阻害要因となっていることが見て取れる。家庭環境については、Military Orientation との間に統計的有意な関係は認められなかった。このことから、仮説 4-2 は棄却された。

4.3. Non-Officer に関する分析

次に、Non-Officer の共分散構造分析の結果を見ていこう(Figure 6)。PCG の軍事組織化に賛同する考え方に関連した潜在変数 Military Orientation は Unlearning に対して 5%水準で統計的有意な負の因果関係がある。他方、逆の因果関係は有意ではなかった。このことは、Officer と同様、non-officer に関しても仮説 1 が支持され、仮説 1'は棄却されたことを示す。次に、PCG での在職期間は、Officer とは異なり、Military Orientation および Unlearning との間に統計的有意な関係はみとめられなかった。このことは、Non-Officer に関しては、仮説 2-1 および仮説 2-2 が棄却されたことを意味する。

軍での経験は、Military Orientation に対して統計的有意な関係は見られなかった。このことは、Non-Officer に関しては、仮説 3-2 は棄却されたことを意味する。家庭環境については、Military Orientation との間に 1%水準で統計的有意な正の関係が認められた。Officer と異なり、Non-Officer に関しては、仮説 4-2 は支持された。

4.4. Officer と Non-Officer の相違

Officer に関するパスと Non-Officer に関するパスとでは、統計的有意な変数に相違が見て取れた。具体的には、Officer に関して言えば、個々の経験が Non-Military の PCG への適応の前提となる Unlearning に影響するのに対し、Non-Officer に関しては、家庭環境によって形成された軍組織に対する考え方が Unlearning に影響することが見られる。このことは、仮説 5 を支持している。

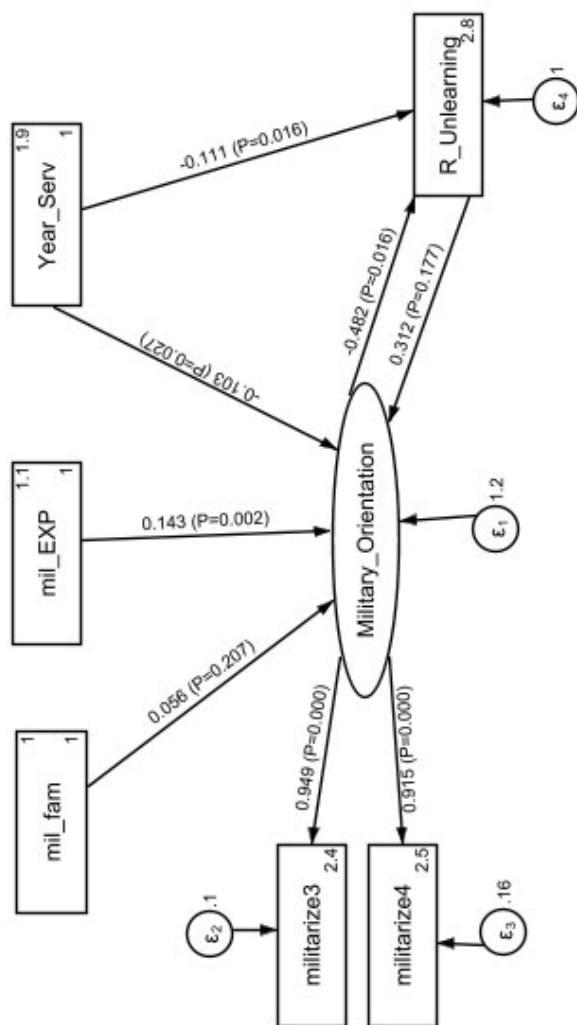


Figure 5 Officer の共分散構造分析結果(係数は標準化済み)

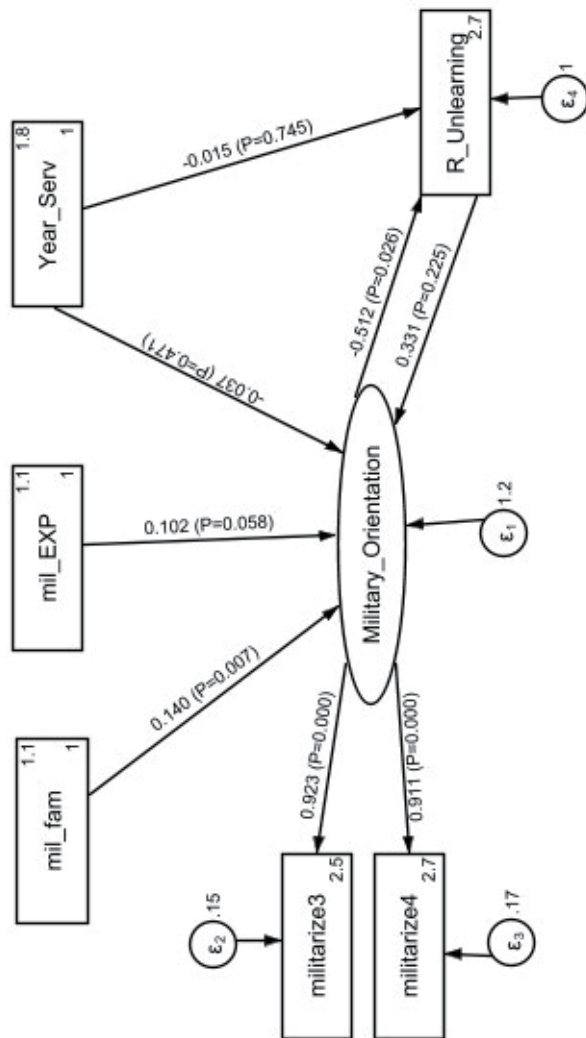


Figure 6 Non-Officer の共分散構造分析結果(係数は標準化済み)

5. 結論

本論文では、「軍人出身者が法執行官(Coast Guard 職員)になる」という現象において、Coast Guard 職員としての活動経験が Coast Guard に対する組織社会化のプロセスの一部にどの程度寄与するのか？具体的には、Coast Guard 職員になるまでに培ってきた行動規範や価値基準、考え方が Coast Guard に適合的でない場合、それらを Unlearning する段階にどの程度影響するのか、そして、軍での経験がこのプロセスにどれほどの影響を及ぼすのかについて明らかにすることを目的として、PCG の職員に対する調査票調査を実施した。

その結果として、Unlearning に影響するものとして、PCG 職員としての経験のほか、軍経験や家庭環境が影響を持つことが明確となったものの、Officer と Non-Officer とでは、その影響の有無や度合いは異なっていることが明確となった。

Officer は Non-Military の Coast Guard で長く勤めるほど、Non-Military の Coast Guard をポジティブに受け止めるようになる傾向にある。それは Coast Guard になじむための Unlearning にポジティブに働くこととなる。他方、在職期間が長いからと言って、組織に自分を合わせるために自分の考え方や価値基準を忘れることには結びついていない。むしろ、在職期間は自分と組織とのそれとのギャップに気づく確率も高めていると考えるべきなのかもしれない。あるいは、アブサヤフのような国際テロ組織に立ち向かう組織として、Non-Military であることの限界にぶつかる Officer もいるのかもしれない。いずれにせよ、PCG の Officer においては、無批判に組織社会化が進んでいるわけではないことが推論される。すなわち、経験の蓄積は組織に染まるプロセスとイコールではない。次に、軍における経験は、Non-Military の Coast Guard に対するある種の疑問のようなものに結びつく傾向にある。その結果、Non-Military の Coast Guard になじむための Unlearning に迷いのようなものを生じさせている。

これに対し、Coast Guard 職員としてあるいは軍人としての経験の蓄積があまり機能していないのが Non-Officer である。経験に関連した変数と考え方や価値基準に関する変数との関連性が全く見られなかったのである。

他方、**Officer** では有意でなかった家庭環境と考え方や価値観に関する変数との間のパスは統計的有意であった。このことから、**Non-Officer** については、経験以上に家庭で培われたものの影響力が大きいに推測されるのである。

このことは、PCG の **Non-Officer** 教育の難しさを示唆している。法執行機関においては、軍とは異なり、ストリートレベルにおける個々の職員の行動がある程度自律的に行われる。この場合、**Non-Officer** といえども、**Non-Military** の法執行機関としての考え方や価値基準に一定程度順応した上での状況判断や擬律判断が求められざるをえない。組織はそのための教育や経験の機会を付与し、職員の組織社会化を促すこととなる。しかし、本論文の結果は、PCG の **Non-Officer** については、職務経験が PCG という組織に対する賛同や組織の価値基準に対する順応に結びついていないことを示している。このことは、**Non-Officer** 教育においては、経験を組織社会化に結びつける仕掛けを新たに創出しなければならないことを示唆している。

最後に、本論文の限界及び今後の課題について論じておきたい。まず、前述の通り、本論文で用いた調査は、COVID-19 の感染が拡大していた時期に行われた。このため、相当な調査期間をとったものの、回答した PCG の職員たちは多忙であった。このため、質問を熟読せずに回答した職員もいたことが想像される。また、**Social Desirability Bias** の問題についても特段の対処できていない。本論文も、調査票調査に頼った分析につきものの弱みを当然に含むものである。このため、今後この研究は調査票による調査以外の方法論による検証が実施されるべきでものと考えられる。

他方、本論文は従属変数を **Unlearning** という組織社会化の前段階に設定したが、本来的には、そこからさらに組織社会化に至るまでの構造を分析することができれば、より深く **Coast Guard** での経験や軍での経験の影響力を分析することができるものとする。また、長期的には、同様の調査票を用いてフィリピン以外の国の **Coast Guard** 職員の意識調査を実施できれば、より一般化された軍経験の影響力が分析されるとともに、国家間の相違を導き出すことも可能となるであろう。こうした調査は、今日盛

んに行われている Coast Guard 組織に対するキャパシティービルディングについて、実務的含意も提供するものと考えられる。

謝辞

本論文は、PCG の全面的な協力を得られたことによって実現している。COVID-19 への対応に追われる中、調査票調査の実施に協力して下さった職員の皆さま、そして、真摯な回答をお寄せくださった皆さまに改めて感謝申し上げます。また、PCG との調整にあたっては、特に Jay Tristan Tarriela 中佐、Greanata Dollesin Jude 中佐には大変お世話になった。

本論文は、学術研究助成基金助成金（課題番号 17K18448）の支援を受けたものである。

参考文献

- Akerlof, G. A., & Kranton, R. E. 2005. Identity and the Economics of Organizations. *Journal of Economic perspectives*, 19(1): 9-32.
- Bateman, S. 2003. Coast Guards: New Forces for Regional Order and Security. *AsiaPacific Issues*, 65: 1-8.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. 1994. Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied psychology*, 79(5): 730-743.
- Cooper - Thomas, H., & Anderson, N. 2002. Newcomer adjustment: The relationship between organizational socialization tactics, information acquisition and attitudes. *Journal of occupational and organizational psychology*, 75(4): 423-437.
- Griffin, A. E., Colella, A., & Goparaju, S. 2000. Newcomer and organizational socialization tactics: An interactionist perspective. *Human resource management review*, 10(4): 453-474.
- Le Mièrè, C. 2011. Policing the waves: Maritime paramilitaries in the Asia-Pacific. *Survival*, 53(1): 133-146.
- 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.
- Munoz, E. 2020. *Prior Military Combat Experience and Domestic Policing Use-of-Force Decisions*. Walden University.
- RAMOS, F. V. 1998.4.15. TRANSFERRING THE PCG TO THE DEPARTMENT OF TRANSPORTATION AND COMMUNICATIONS, *EXECUTIVE ORDER NO. 477*.
- 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(2): 234-279.
- The International Association of Chiefs of Police. 2009. Employing Returning Combat Veterans as Law Enforcement Officers: Supporting the Integration or Re-Integration of Military Personnel into Federal, State, Local, and Tribal Law Enforcement, Vol. 2021. VA, USA: The International Association of Chiefs of Police.
- Van Maanen, J. E., & Schein, E. H. 1977. Toward a theory of organizational socialization. In B. Staw (Ed.), *Annual review of research in organizational behavior, vol. 1*. New York: JIP Press.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. 1999. Communication patterns as determinants of organizational identification in a virtual organization. *Organization science*, 10(6): 777-790.
- 奥菌淳二. 2019. 組織社会化に関する研究動向：組織の構造改革に関する調査に向けて. *海保大研究報告. 法文学系*, 64(1): 113-132.
- 中原淳. 2017. 中途採用者の組織再社会化. In 中原淳 (Ed.), *人材開発研究大全* 399-422. 東京: 東京大学出版会.
- 尾形真実哉. 2018. 中途採用者の組織適応に関する量的比較分析 入社方法と主観的業績に焦点を当てて. *甲南経営研究*, 59(1): 45-87.