

心理的契約の収斂に関する研究

—MBAデータとA社データの比較に基づく探索的検討—

A Study of the Convergence of Psychological Contracts

*
服部 泰宏

Abstract

The purpose of this paper is to conduct a research concerning convergence of psychological contracts. In many existing researches, researchers have assumption that psychological contracts have features that are generalizable across organizations. On the contrary, initial contributor in this area suggested that psychological contracts have features that unique to particular organization. Using a survey of (1) 128 MBA students and (2) 3,789 employees belonging certain pharmaceutical company, I found that convergence of psychological contracts occurs when an employee enters particular organization. In other words, perceived psychological contracts vary across organizations. This finding was explored for its implications for research on psychological contracts.

1. はじめに

本論文の目的は、従業員と組織との相互期待である心理的契約 (psychological contracts) が一体どのレベルで共有されているのか、ということを経験的データの分析により検討することにある。具体的には、複数の企業に所属する従業員が含まれるMBAデータと特定の企業に所属する従業員のみを含むA社データというレベルの異なる2種類のデータの分析結果を比較することで、従業員の知覚が収斂するレベルを特定することを目指す。

本論文では、以下のように議論を進める。次章では、心理的契約の先行研究のレビューを行う。Rousseau (1989) 以降様々な研究が蓄積されてきたが、そこでは心理的契約の分析レベルに関する理論的・経験的な検討がなされないまま、研究者が恣意的に分析レベルを設定してきたことを指摘する。加えてこのように分析レベルに無頓着であった結果、研究ごとに報告される契約因子が異なるという因子の不確定性という事態が起こっていることを指摘する。第3章では、こうした問題について検討するために本論文が採用した調査の概

要について説明する。分析レベルの確定という問題に挑むため、本論文ではレベルの異なる2種類のデータの分析結果を比較するという方法をとる。2種類のデータをどのように組み合わせ、上記の問題に挑むのかということについて詳述する。第4章では、本論文の分析結果を提示する。結論を先取りすれば、心理的契約は特定の企業への参加によって契約内容が収斂するという意味で企業特殊な現象だ、という結果が示される。最後に、第5章では、本論文の発見事実を要約した上で、その理論的意義について検討する。

2. 先行研究のレビュー

2.1 初期の研究

心理的契約は、Rousseau (1989) による概念定義によって1つの研究分野として確立されたが、その源流はArgyris (1960) やLevinson, Price, Munden, Mandl and Solley (1962) に求めることができる (服部, 2007)。Argyrisは、工場におけるフィールドワークを通じて、職長と従業員との間に存在する暗黙の合意の存在を発見した。

論文受理日：2009年6月17日

*HATTORI, Yasuhiro：滋賀大学経済学部専任講師
(Faculty of Economics, Shiga University)

Argyrisは、そのような暗黙の合意は職長が従業員の仕事を整え、従業員が高い業績をあげ続けている限り、意識されることは無いとして、それを「心理的に作用する契約 (psychological work contract)」と呼んだ。ただ、Argyrisは、心理的に作用する契約を本格的には定義していない。

心理的契約に対して本格的な定義を与えたのは、Levinson, et al. (1962) やSchein (1965: 1978) である。Levinsonらは、ミッドランド社の従業員へのインタビューの結果、従業員と組織とが互いに、様々な期待を形成させていることを発見し、そのような相互期待を心理的契約と呼んだ。Levinsonらは心理的契約を、「交換当事者が減多に自覚することがないが、お互いの関係性を規定する一連の相互期待」と定義している (Levinson et al., 1962)。またSchein (1965) は、心理的契約を「個人が組織に対して様々な期待を抱き、そして組織も彼に対してさまざまな期待を抱いている事を暗に意味」(邦訳, pp. 14-15) するものだとしている。

このように初期の研究者達は、組織と従業員との間に必ずしも文書化されない相互期待があるとして、それを心理的契約として概念化した。その際、彼らは心理的契約を特定の企業とそこに所属する従業員との間で成立する、企業特異的な現象として捉えられていた。この概念が、Argyris (1960) やLevinson et al. (1962) のケーススタディの中で見出されたことからわかるように、心理的契約はもともと特定の企業において成立している企業特異的な期待として提唱されたのである。ただ、初期の研究は、Argyrisら限られた研究者によって行われたに過ぎず、本格的な研究領域として確立されるには至らなかった。

2.2 Rousseau (1989) による再定義

心理的契約が本格的な実証研究の対象となったのは、Rousseau (1989) による再定義以降のことである。1989年以降に展開した心理的契約研究のほとんどが、Rousseauの定義に基づいて進められたといえる (相原, 2002; Conway and Briner, 2005; 服部, 2007)。Rousseau (1989) は心

理的契約を、「当該個人と他者との間の互恵的な交換について合意された項目や状態に関する個人の信念¹⁾」(p.123) と定義している。この定義には、Rousseauの心理的契約概念を特徴づける4つのキーワード—個人の信念、合意、項目、互恵的交換—が含まれている。Rousseau (1989) によれば、心理的契約は従業員による知覚現象であり、それが組織によって共有されている必要はない。必要なのは、従業員がその項目について、組織との間に合意が存在すると知覚することだけである。その際、法的な拘束力を持つ文章化された契約だろうが、書かれざる暗黙的な契約であろうが構わないとされる。こうした合意は、例えば「信頼」や「コミットメント」概念のような、従業員と組織の抽象的な関係ではなく、知覚可能かつ具体的な項目単位 (e.g. 高い賃金) でなされる。最後に、Rousseauは、心理的契約の持つ拘束力を強調する。それは知覚された合意に過ぎないが、当事者は互いに、相手に対して互恵的に報いるべき義務を負っているのである。

Rousseau (1989) の定義は、心理的契約の分析レベルに関して2つの点で重要な示唆を与えている。1つ目は、Rousseau (1989) が心理的契約を個人の知覚現象として捉えなおしたことである。初期の研究者達は、心理的契約を組織と従業員の「間」に成立している間主観的な現象として捉えていた。二者間の知覚の共有に関して、きわめて楽観的な捉え方をしていたといえる。ところがこの場合、ある契約が成立していると主張するためには、両者が知覚する相互期待が完全に一致しているということを、実証的に示す必要がある。初期の研究が、本格的な実証研究へと進展しなかった最大の理由は、この問題をクリアできなかったことにあると考えられる。Rousseau (1989) は、心理的契約を個人レベルの概念へと転換させることで、初期の研究が抱えていた測定上の問題を回避したのである。2つ目は、契約が特定の企業内においてすら分散する可能性を示したことである。初期の研究者たちは、心理的契約が特定の企業レベルで共有されるローカルな現象であると考えていたが、企業内における共有に関しては楽観的であった。そこでは暗に、ある企業に参加する

ことで心理的契約は自然と共有されるということが前提とされてきたと考えられる。ところが、Rousseau (1989) が言うように心理的契約が従業員の知覚現象であるとするれば、同じ雇用者の下で同じ人事制度を適用される従業員の間ですら、契約内容が異なる可能性がある。

このようにRousseauは、心理的契約が企業特殊な現象であるという点では初期の研究者の見解を踏襲しつつも、組織と従業員間の共有、さらには同じ組織内の従業員同士での共有に関しては慎重な立場をとったのである。

2.3 Rousseau (1989) 以降の研究

Rousseauの研究以降、欧米を中心に、多くの実証研究が蓄積されている²⁾。これらの研究の多くが、心理的契約の内容を分類する際、法学者のMacneil (1985) が提示した「取引的契約 (transactional contracts)」と「関係的契約 (relational contracts)」の枠組みを採用している。Macneilによれば、取引的契約とは、経済的な側面に主眼をおき、短期的に更新される契約である。例えば、労働市場での自由な移動を前提に、短期的な利益最大化を目指して行動する、非正規従業員と雇用組織との契約は、取引的契約の典型である。取引的契約の対極に位置するのが、関係的契約である。これは、経済的側面だけでなく、社会心理的側面までを含む包括的な契約であり、長期安定的な性格をもつ。長期雇用を前提に、両者の利益を長期的にバランスさせる、日本企業の正社員と雇用組織との契約は、関係的契約の典型とされる (蔡, 2002)。

このような分類を支持する実証研究も多い。Rousseau (1990) は、従業員と人事部に対するインタビューによって見出された心理的契約内容について因子分析を実施し、「関係的契約」と「取引的契約」という2因子を抽出している。具体的には、組織への期待としては「高い賃金」「業績に基づく賃金」「訓練」「キャリア開発」、従業員への期待としては「超過時間労働」「役割外行動」「転職前の事前の通知」が取引的契約に含まれ、組織への期待としては「雇用保障」、従業員への期待としては「忠誠心」「最低限の勤続」が関係

的契約に含まれる。さらに、Rousseau (1990) は、取引的契約と関係的契約との間には負の相関が見られることを発見した。組織との間に取引的契約を知覚している従業員は、関係的契約を知覚せず、反対に関係的契約を近くしている従業員は、取引的契約を知覚しないと異様に、2つの契約は相互に排他的な関係にあるということである。取引的契約と関係的契約という二分法は、他の研究者によっても支持されている (Millward and Hopkins, 1998; Millward and Brewerton, 1999; Rousseau and Tijoriwala, 1999;)。

2.4 分析レベルと潜在因子の不確定性

その一方で、「取引的契約」「関係的契約」という二分法に疑問を投げかける研究結果も多い。Rousseau (2000) は、取引的契約、関係的契約に加え、両者の性質を共に持ち合わせた「バランス (balanced)」という因子を提示しているし、Coyle-Shapiro and Kessler (2000) は、「訓練義務 (training obligation)」という新たな因子を提示している。また、特定の内容がどの因子に負荷するかという点に関しても、既存研究の結果はまちまちである。例えば、「訓練」「キャリア開発」「超過時間労働」といった内容は、Rousseau (1990) においては取引的契約に負荷したのに対し、Robinson Kraatz and Rousseau (1994) においては関係的契約に負荷した。つまり、同じ項目であっても、状況によって、あるいは、回答者によって異なった意味づけがなされたのである。Conway and Briner (2005) はこうした結果を受けて、「取引的契約」「関係的契約」という二分法は疑わしい、と結論付けている。

こうした先行研究における潜在因子の不確定性は、調査デザイン上の問題にあると考えられる。Rousseau (1989) 以降のほとんどの先行研究が、複数企業の従業員を調査対象としてきた (服部, 2009)。すでに述べたように、そこでは心理的契約の内容が企業の枠を超えて広く共有されたものである、ということが暗黙の前提とされてきた。ところが、Argyris (1960)、Levinson et al. (1962)、Schein (1965, 1978) といった初期の研究者によれば、心理的契約は、特定企業とその従業員との

間に成立する企業特殊な現象であり、当該企業に参加することによってはじめて従業員の知覚が収斂する。Rousseau (1995) もまた、所属する企業が異なれば知覚される心理的契約も異なってくる可能性を指摘している。さらに、心理的契約が従業員の知覚だというRousseau (1989) の定義は、特定の企業内においてすら知覚される契約が異なる可能性を示唆している。

このように、心理的契約が特定企業への参加によってはじめて収斂するものであり、しかも企業内においてすら知覚が完全には共有されえないとすれば、複数企業の従業員を混在させたサンプルの分析結果が一貫しないのは当然である。つまりRousseau (1989) によって従業員の知覚現象として定義された心理的契約だが、それが一体どのレベルで共有されているのかに関して、わかっていることはほとんどないのである。契約内容が広く社会において共有されているのか、特定の企業への参加によってはじめて共有されるのか、あるいはまた特定の企業内においてすら共有されないのか。先行研究は、潜在因子の不確定性に直面しながらも、それがなぜ起こっているのかということについて全く無頓着であった。

本論文では、上記の議論を受けて、心理的契約に関する従業員の知覚が一体どのレベルで収斂するのか、ということ量を量的データの分析により検討する。

3. 方法

3.1 調査デザイン

本論文では、MBA調査とA社調査という2種類のデータを用いて、上記の問題について検討する。MBA調査は、関西の2つの大学に所属するMBA生を対象とした調査である。MBAサンプルを選択した理由は、欧米で実施された先行研究の多くがMBA生を対象としていること、さらに特定の企業に限定されないサンプルであることから、日本企業全体の特徴を推測するのに適していることである³⁾。質問票の配付は2006年1月から2007年8月にかけて、2つの大学の5つの講義の前後あるいは講義中に行われ、同時に研究者グループによる簡

単な調査の趣旨の説明が行われた。質問票の回収は、講義内か次週の講義内および郵送によって行った。最終的に回収された質問票は140 (67%) であり、有効回答数は128名であった。これに対して、A社調査は、製薬企業Aにおける全数調査である。A社は、日本の製薬業界でも常に売上高上位に入る日本のトップメーカーである。調査の実施は、A社の社内サーベイシステムを通じて国内是全社員6,380名を対象に実施された。2008年7月18日、全社員に対して電子メールを一斉送信し、質問票はインターネット上で回答し、回収された。調査期間は、2008年7月18日～2008年7月29日の12日間である。調査終了3日前に、全社掲示板において督促を行った⁴⁾。最終的に回収された質問票は、3,789名 (回答率は59.4%) であった。

MBAデータは、複数の企業に所属する従業員によって構成されているため、企業ごとの影響が全くコントロールされていない。これに対して、A社データは、A社に所属する従業員のみによって構成されており、企業の影響が完全にコントロールされている。本論文では、このようなレベルの異なる2種類のデータを用いて、心理的契約が企業特殊な現象なのかどうか、同じ企業内であればみな同じ契約を知覚するのかどうかということを検討する。もし、同一の尺度を用いて、MBAデータとA社データの分析を行った結果、異なった潜在構造が得られるのであれば、心理的契約は特定の企業に特有の現象である可能性が高い。反対に、両データの分析結果が同じであれば、心理的契約の潜在構造は企業の差異を超えて普遍的である可能性が高い⁵⁾。

3.2 調査項目

質問票に含まれる調査項目のうち、本論文に関わるものは、(1) 回答者のプロフィール (2) 従業員の組織への期待 (3) 組織から従業員への期待である。心理的契約の質問項目は、服部 (2008) によって開発された日本語版心理的契約尺度に依拠している。MBA調査では、服部 (2008) の94項目 (うち組織への期待57項目、従業員への期待37項目) 項目をそのまま採用した。A社調査では、以下の手順で調査項目の選択・修正を行って

る。まず、A社のインフォーマント（調査上の情報提供者）とともに、MBA調査に用いた全項目リストを提示し、その1つ1つについて、当該企業の調査において測定する必要があるかどうかという観点から、取捨選択をした。さらに、研究者とインフォーマントおよびA社人事部スタッフが一堂に会する形で、個々の項目の是非と文言についてディスカッションを行なった。このようにして得られた項目群について、調査協力企業であるA社における教育・研修担当グループのメンバーにより、調査実施上不適切な項目や本調査の関心と関連の薄い項目の修正・削除を行ってもらい、最終的に39項目（うち会社への期待24項目、従業員への期待15項目）を調査項目として採用した⁶⁾。

各項目について、それらの契約に対する期待度を測定した。設問の回答は、1（まったく期待していない）から3（どちらともいえない）、そして5（大いに期待している）という5点リカートスケールである。

4. 結果

4.1 潜在因子の探索

ここでは、探索的因子分析を用いて回答者が知覚する各契約項目の背後にある潜在構造を明らかにする。分析は、MBAデータとA社データそれぞれについて、組織への期待と従業員への期待を別々に実施した。

MBAデータ

組織への期待36項目について、主因子法・プロマックス回転⁷⁾による分析を行った。その結果、いずれの因子に対しても因子負荷量が0.4を満たさなかった項目⁸⁾と、複数の因子に負荷した項目を除外し、主因子法・プロマックス回転により再度分析を行った結果、4つの潜在因子が抽出された。因子分析の結果は、表1に示されている。

表1 因子分析:(従業員が知覚する) 組織への期待(MBA)

選択語	魅力的仕事の提供	支援的関係	ワークライフバランス提供	業績基準の評価
興味深い仕事	0.93	0.01	-0.05	-0.20
適切な難易度の仕事	0.66	0.19	0.00	-0.26
キャリアの選択余地	0.63	-0.01	-0.05	0.18
社会的に意義のある仕事	0.57	0.02	0.16	0.01
自社以外でも通用するスキル	0.57	-0.02	-0.08	0.23
職務上の意思決定への参加	0.50	0.09	-0.12	0.17
人間関係の良好な環境	0.46	-0.19	0.23	0.08
キャリアの進路の明確化	0.43	0.10	0.06	0.17
適切な仕事の支援	-0.07	0.60	0.12	0.02
OJT(仕事を通じた教育)	0.04	0.76	-0.01	0.16
適切な配置	0.13	0.64	-0.09	0.17
適切な社内研修	0.09	0.56	0.23	0.02
適切な福利厚生	-0.18	0.06	0.71	0.14
家族への配慮	0.03	0.21	0.67	-0.11
勤務時間の柔軟性	0.18	-0.22	0.49	0.31
なるべく高い賃金	0.05	0.06	-0.43	-0.15
業績に応じた賃金	-0.05	0.30	-0.03	0.59
成績・業績のフィードバック	-0.05	0.36	-0.02	0.58
キャリアの成長	0.39	-0.07	-0.01	0.46
固有値	4.68	3.95	3.64	3.11

因子間相関係数

因子	魅力的仕事の提供	支援的関係	WLB提供	業績基準の評価
魅力的仕事の提供	1			
支援的関係	0.38	1		
WLB提供	0.47	0.43	1	
業績基準の評価	0.38	0.33	0.48	1

各因子の内容を、因子負荷量が相対的に高い項目に注目して、以下のように解釈した。

第1因子は、「興味深い仕事」「適切な難易度の仕事」「社会的に意義のある仕事」など、従業員にとって魅力的な仕事を提供することに関わる諸項目が高い負荷量を示していた。したがって、「魅力的仕事の提供」と命名した。第2因子は、「適切な仕事の支援」「OJT(仕事を通じた教育)」「適切な社内研修」などが高い負荷量を示していた。これらはいずれも、従業員に対する仕事面での支援に関わる契約であるため、「支援的関係」と命名した。第3因子は、「適切な福利厚生」「家族への配慮」「勤務時間の柔軟性」といった項目が高い負荷量を示した。これらはいずれも、従業員的生活への配慮に関わる項目であり、これらが確保されることはワークライフバランスにつながると考えられる。したがって、「ワークライフバランス提供」と命名した。第4因子は、「業績に応じた賃金」「成績・業績のフィードバック」といった項目が負荷した。これらは業績に基づいて従業員を評価することに関わっているため、「業績基準の評価」と命名した。

次に、従業員への期待15項目について、組織への期待と同様の手続きによって分析を行った。因子分析の結果は表2に示されている。抽出された因子は4つである。

各因子の内容を、因子負荷量が相対的に高い項目に注目して、以下のように解釈した。

第1因子は、職場以外での同僚や上司、クライアントとの交流に関わるもの、および「長期勤続」が負荷した。これらはいずれも、組織内外での良好な人間関係を維持することに関わる項目であるため、「人間関係維持」と命名した。第2因子は、「評価されなくても組織のためになる行動」「業務に関係なくても組織のためになる行動」「職務記述書に書かれていない仕事」など、業績評価の直接の対象とならない仕事の遂行に関わる項目が高い負荷量を示した。したがって、「報酬外業務」と命名した。第3因子は、「転職の受容」「職種変更の受容」「職種変更の受容」といった、従業員に対して組織が種々の権限を持つことを受容することに関わる項目が高い負荷を示したため、「権限受容」と命名した。第4因子は、「知識・スキルの習得」「会社への迷惑」をかけないこと、「会社の評判・利害優先」に関わる項目が高い負荷量を示していた。これらは、従業員として当然果たすべき事項であると考えられるため、「誠実な態度」と命名した。

表2 因子分析：（従業員が知覚する）
従業員への期待（MBA）

選択肢	人間関係維持	報酬外業務	権限受容	誠実な態度
職場外交流（同僚）	0.50	-0.10	-0.02	0.09
職場外交流（上司）	0.67	-0.01	0.10	0.09
職場外交流（クライアント）	0.66	0.16	-0.01	-0.12
長期勤続	0.40	0.10	0.07	0.07
評価されない行動	-0.05	0.56	-0.06	0.07
業務に関係のない行動	0.02	0.65	-0.03	0.18
職務記述書からの逸脱	0.27	0.54	0.07	-0.16
雇用の受容	0.12	-0.19	0.87	0.00
指示・命令の受容	-0.16	0.09	0.46	0.28
職種変更の受容	0.09	0.20	0.44	-0.10
知識・スキル習得	0.27	-0.08	-0.22	0.61
会社への迷惑	-0.07	0.16	0.09	0.53
会社の評判・利害優先	-0.03	0.05	0.23	0.46
固有値	2.75	2.44	1.80	1.79

因子間相関係数

因子	人間関係維持	報酬外業務	権限受容	誠実な態度
人間関係維持	1			
報酬外業務	0.40	1		
権限受容	0.37	0.26	1	
誠実な態度	0.36	0.40	0.11	1

A社データ

次に、A社データについても、同様の分析を行った。まず、組織への期待について説明する。組織への期待24項目について、主因子法・プロマックス回転を行い、いずれの因子に対しての十分な負荷量（因子負荷量が.04より大きい）を満たさなかった項目、および、複数の因子に負荷した項目を除外し、主因子法・プロマックス回転により再度分析を行った。因子分析の結果は、表3に示されている。分析の結果、MBAデータの結果とは異なり、2つの因子が抽出された。

表3 因子分析：（従業員が知覚する）
組織への期待（A社）

選択肢	関係的契約	取引的契約
キャリアの道筋の明確化	0.87	-0.05
キャリアの選択の余地	0.85	-0.02
キャリアの相談	0.81	0.01
自社以外でも通用するスキル	0.50	-0.02
これまでの経験の活用	0.74	0.10
人間関係の良好な職場	0.70	0.12
適切な福利厚生	0.69	0.07
職務上の意思決定への参加	0.66	0.15
適切な仕事の支援	0.65	0.23
OJT（仕事を通じた教育）	0.60	0.29
成績・業績のフィードバック	0.59	0.14
勤務時間の柔軟性	0.58	0.05
興味深い仕事	0.55	0.50
適切な社内研修	0.50	0.31
社会的に意義のある仕事	0.50	0.33
適切な地位	0.48	0.23
適切な配役	-0.03	0.89
適切な難易度の仕事	-0.02	0.85
業績に応じた賃金	-0.03	0.83
自身にとっての意味	0.19	0.68
なるべく高い賃金	0.18	0.63
成長支援	0.28	0.47
固有値	12.36	11.10

因子間相関係数

因子	関係的契約	取引的契約
関係的契約	1	
取引的契約	0.80	1

各因子の内容を、因子負荷量が相対的に高い項目に注目して、以下のように解釈した。

第1因子は、「キャリアの道筋の明確化」「キャリアの選択の余地」といったキャリアに関する項目や、「福利厚生」さらには「勤務時間」など幅広い項目が負荷した。この因子に負荷した項目は、主として、MBAデータにおいて「魅力的仕事の提供」「支援的な関係」「ワークライフバランス」に付加した項目である。その意味で、この因子は、

従業員に対するより広範な配慮に関わっていると
いえよう。加えて、この因子に付加した項目は、
「勤務時間」や「福利厚生」のようにいま現在与
えることができるという意味で短期的な項目だけ
でなく、「キャリアの道筋の明示」「キャリアの選
択の余地」「キャリアについての相談」といった
長期的な時間展望に関わる因子である。その意味
で、Rousseau (1995) がいう、「関係の契約」に
相当するといえる。

第2因子に負荷した項目は、「能力に応じた配置」
「適切な難易度の仕事」「業績に応じた賃金」とい
った、仕事状況や報酬に限定された項目であった。
これらは、従業員にとって現在必要なものを提供
することに関わっているという意味で、関係的契
約に負荷した項目とは対照的である。その意味で、
この契約はRousseau (1995) のいう「取引的契約」
に相当すると判断した。

次に、従業員への期待について、主因子法・ブ
ロマックス回転による分析を行った。その結果、
いずれの因子に対しての十分な負荷量（因子負荷
量が.04より大きい）を満たさなかった項目、お
よび、複数の因子に負荷した項目を除外し、主因
子法・プロマックス回転により再度分析を行っ
た。因子分析の結果は、表4に示されている。

表4 因子分析：（従業員が知覚する）
従業員への期待（A社）

選択肢	誠実な 態度	報酬外 業務	関係性 維持
目標管理	-0.79	-0.06	0.02
会社への忠誠	0.74	0.08	-0.21
知識・スキル習得	0.66	0.10	0.01
指示・命令の受容	0.64	0.03	0.03
長期勤続	0.47	0.04	0.12
職種に関係の無い	0.01	0.92	-0.05
目標管理からの逸脱	0.11	0.69	-0.02
評価されない行動	0.07	0.59	0.13
職場外交流（クライアント）	-0.13	0.08	0.62
職種変更の受容	-0.12	0.01	0.56
転勤の受容	0.22	-0.15	0.55
職場外交流（上司）	0.15	0.16	0.45
固有値	3.91	3.68	2.56

因子間相関係数

因子	誠実な態度	報酬外業務	関係性維持
誠実な態度	1		
報酬外業務	0.71	1	
関係性維持	0.51	0.54	1

各因子の内容を、因子負荷量が相対的に高い項
目に注目して、以下のように解釈した。

第1因子は、組織に対する期待の第1因子と同じ
ように、「目標管理を自主的に行う」に加えて、
「倫理的にダメージを与える行動の自粛」「業務遂
行に必要なスキルや知識の習得」といったとい
った、MBAデータにおいて「会社擁護」に負荷し
た項目によって構成されている。これらの項目は、
いずれも、従業員として当然果たすべき事項であ
ると考えられるため、「誠実な態度」と命名した。

第2因子は、「業務に関係なくても部門・職場の
ためになる行動」「目標管理シートに書かれてい
ない仕事」といった、従業員が公式の仕事・役割
を積極的に逸脱し、公式の報酬の適用外にある項
目から構成されている。これは、MBAデータにお
いて「報酬外業務」に負荷した項目であるため、
ここでも、「報酬外業務」と命名した。

第3因子は、「転勤の受容」「職種の変更受容」
といった項目が負荷した。これらは、MBAデー
タにおいて「権限受容」に負荷した項目と「人間
関係維持」に負荷した項目であるため、この因子
を「関係性維持」と命名した。

4.2 潜在因子の不確定性

MBAデータでは組織と従業員ともに4つずつの
因子が抽出されたが、A社データでは、組織につ
いては2つの因子、従業員については3つの潜在因
子として抽出された。金井（1991）は、理論的に
妥当である場合には、探索的因子分析によって得
られたそれぞれの因子について、再度分析を行な
うことで、包括的次元の下位を探索するという方
法が妥当であるとしている。本論文でも、これに
なっていて、それぞれの因子について探索的因子分
析を行なったが、因子がこれ以上分割されること
はなかった。先行研究の課題として指摘した、因
子の不確定性がここでも生じたのである。

このような結果は、2つのデータの性質の違い
を考慮することである程度説明することができる。
MBAデータは、複数の企業に所属する従業員に
よって構成されたものであるため、企業ごとの影
響が全くコントロールされていない。これに対し
て、A社データは、A社に所属する従業員のみ
によって構成されており、企業の影響が完全にコ
ントロールされている。顕在変数の相関に基づき、

これらの背後に存在する潜在的な説明変数を特定する、という因子分析の特徴と併せて考えると、上記の結果についてある程度理解することができる。すなわち、企業の影響をコントロールしない場合には別々の契約として抽出され、企業の影響をコントロールすると同一の契約として抽出されるということは、同一の企業に所属することによって、従業員間の各契約項目への期待度が収斂するということを示唆しているのである⁹⁾。

とはいえ、従業員の知覚を収斂させる要因は、特定企業への参加以外にも考えられる。例えば、組織に対して何を期待するのかということは、その個人の世代や、従事している職種、当該組織での職位などによっても異なるかもしれない。先行研究では、企業横断的なサンプリングを行い、それら全てのサンプルについて因子分析が実施されてきた。その背後には、全ての従業員が同じ潜在構造を知覚しているという前提があると考えられる。しかし、そのような前提自体が、依然検証されていない仮説に過ぎない。

そこで本節では、企業特性、従業員の世代、職種、職位といった要因のうち、どれが従業員の知覚に影響を与えるのかを検討する。そのために、図1のような手順を経て行なう。

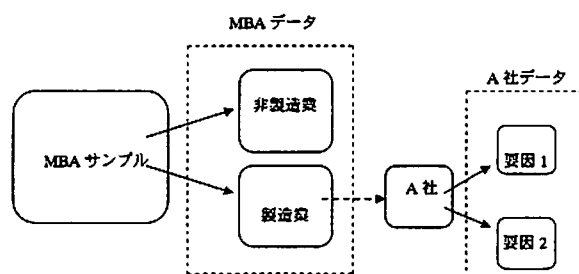


図1 分析のイメージ

まず、MBAデータを製造業と非製造業の2つのサンプルに分割し、それぞれについて探索的因子分析を行なう。MBA調査では、各サンプルが所属する企業がみな異なるため、厳密な意味での企業特性をコントロールすることはできない。製造業と非製造業という業界特性による分類¹⁰⁾は、あくまで代理的なものでしかない。とはいえ、非製造業と製造業の間で同じ因子が抽出されるのであ

れば、先の分析で抽出された心理的契約が企業や業種の枠を超えて普遍的なものであるといえるだろう。反対に、異なった因子が抽出された場合には、心理的契約の因子が少なくとも業界レベルで収斂する可能性があるということになる。

次に、A社データを用いて、サブサンプルごとの比較を行う。具体的には、A社データを、従業員の年齢、職種、職位によって2つのサブサンプルに分割し、それぞれについて探索的因子分析を行なう。企業特性がコントロールされた2つのサンプルにおいて、同じ因子が抽出された場合には、心理的契約の収斂が特定の組織への所属によって説明されることになる。反対に、異なった因子が抽出された場合には、心理的契約の収斂が、特定の企業への参加だけでは説明できないことを意味する。換言すれば、同一企業内ですら心理的契約に相違が見られることになる。

こうした手順を踏むことによって、はじめて、潜在構造の収斂がどのような要因によって規定されるのか、換言すれば、従業員の知覚がどのレベルで収斂するのかということを知ることができる。

4.3 サブサンプルごとの潜在因子の探索

(1) : MBAデータを用いた業界間比較

ここでは、MBAデータを用いて、企業特性要因が従業員の知覚の収斂に与える影響について検討する。すでに述べたように、MBAデータでは、各サンプルが所属する企業がみな異なるため、厳密な意味で特定企業の影響を検出することはできない。したがって、以下では、MBAデータを製造業と非製造業という2つのサブサンプルに分割し、それぞれの業界について探索的因子分析を実施する。

組織への期待

まず、組織への期待36項目について、主因子法・プロマックス回転による分析を行った。その結果、いずれの因子に対しても因子負荷量が0.4を満たさなかった項目と、複数の因子に負荷した項目を除外し、主因子法・プロマックス回転により再度分析を行った。製造業サンプルについて因

子分析の結果が表5、非製造業について因子分析を行なった結果が表6に示されている。

表5 因子分析：(従業員が知覚する) 組織への期待 (MBA、製造業)

選択肢	1	2	3
キャリアの相談	0.72	-0.03	-0.24
人間関係の良好な環境	0.70	-0.27	0.07
勤務時間の柔軟性	0.68	-0.27	0.21
適切な地位	0.60	0.09	0.21
興味深い仕事	0.58	0.23	0.02
キャリアの選択余地	0.55	0.16	-0.15
社会的に意欲のある仕事	0.55	0.02	0.19
自身にとって意味のある仕事	0.53	0.18	0.09
キャリアの進路の明確化	0.41	0.34	-0.08
適切な仕事の支援	-0.24	0.85	0.07
OJT (仕事を通じた教育)	-0.01	0.82	-0.03
適切な社内研修	0.04	0.75	0.08
適切な配属	0.19	0.61	-0.02
なるべく高い賃金	0.15	-0.11	0.59
これまでの経験の活用	-0.06	0.34	0.55
仕事の定式化	0.09	0.15	0.46
自社以外での適用するスキル	0.37	0.13	-0.40
固有値	3.99	3.62	1.46

因子間相関係数

因子	1	2	3
1	1		
2	0.39	1	
3	-0.01	0.22	1

表6 因子分析：(従業員が知覚する) 組織への期待 (MBA、非製造業)

選択肢	1	2	3	4
適切な配属	0.94	0.06	-0.12	-0.10
適切な仕事の支援	0.86	-0.07	0.09	-0.05
業績に応じた賃金	0.70	-0.02	-0.02	0.21
成長・発展のフィードバック	0.65	0.06	0.13	0.06
OJT (仕事を通じた教育)	0.56	0.02	0.12	0.03
興味深い仕事	-0.25	0.92	0.08	0.01
キャリアの選択余地	0.09	0.81	-0.13	0.06
適切な難易度の仕事	0.11	0.75	-0.09	-0.21
社会的に意欲のある仕事	0.10	0.70	-0.02	0.03
組織上の意思決定への参加	0.07	0.55	-0.14	0.23
適切な地位	0.20	0.50	0.19	-0.30
自社以外でも適用するスキル	-0.14	0.48	0.28	0.18
家族への配慮	0.07	-0.03	0.82	-0.10
適切な福利厚生	0.09	-0.22	0.81	0.03
勤務時間の柔軟性	-0.19	0.13	0.69	0.11
成長支援	0.26	0.07	0.51	-0.06
高い賃金	0.10	0.03	0.50	-0.06
適切な社内研修	0.32	0.02	0.46	0.03
仕事の定式化	-0.08	-0.07	-0.09	0.74
キャリアの相談	0.21	-0.01	0.03	0.65
キャリアの進路の明確化	0.06	0.09	0.16	0.58
固有値	6.48	5.67	6.54	4.67

因子間相関係数

因子	1	2	3	4
1	1			
2	0.46	1		
3	0.70	0.53	1	
4	0.48	0.51	0.55	1

製造業においては3つの因子が抽出された。全サンプルの分析で抽出された因子のうち、「魅力的仕事の提供」と「支援的關係」がここでも抽出された。「ワークライフバランス提供」と「業績基準の評価」については抽出されず、かわりに、「なるべく高い賃金」「これまでの経験の活用」「仕事の定式化」といった項目からなる新たな因子が抽出された。一方、非製造業においては、全サンプル同様4因子が抽出された。ただし、「魅力的仕事の提供」「支援的關係」「ワークライフバランス提供」の3つは抽出されたが、「業績基準の評価」については抽出されなかった。かわりに、「仕事の定式化・形式化」「キャリアの相談」などからなる因子が抽出された。

従業員への期待

次に、従業員への期待についてみていく。非製造業においては、全体サンプル同様4つの因子が抽出された(表7)。ただ、「人間関係維持」「報酬外業務」以外の因子は抽出されず、かわりに全サンプルにおいて別々の契約に負荷していた項目が交じり合っ、2つの新たな因子を構成している。これに対して、製造業においては、3因子が抽出された(表8)。全サンプルで抽出された「人間関係維持」「報酬外業務」「権限受容」の3因子がここでも抽出されたが、「関係性維持」は抽出されなかった。

このように、非製造業サンプルでは全サンプルでの分析と同じ4つの因子が抽出されたのに対して、製造業サンプルではそれが3つの因子に収斂した。業界特性をコントロールすることによって全サンプルよりも少数の潜在因子が抽出されるという結果である。もちろん、サンプル数等の問題上抽出された因子そのものの妥当性については、慎重にならなくてはならない。ただ、組織への期待同様、業界特性がコントロールされると従業員の知覚が収斂する可能性を示す結果だといえよう。

表7 因子分析：(従業員が知覚する) 従業員への期待 (MBA, 非製造業)

選択肢	1	2	3	4
職場外交流 (上司)	0.77	0.16	-0.17	0.02
転勤の受容	0.75	-0.24	-0.01	0.18
職場外交流 (同僚)	0.75	0.02	0.21	-0.10
職場外交流 (クライアント)	0.49	0.39	-0.19	0.05
長期勤続	0.46	0.18	0.22	-0.23
職務記述書からの逸脱	0.03	0.76	-0.13	0.12
評価されない行動	-0.05	0.54	0.39	-0.07
職種変更の受容	0.23	0.33	0.06	0.13
会社への選考	-0.03	-0.08	0.73	0.12
業務に関係の無い行動	-0.09	0.32	0.69	0.04
知識・スキル習得	0.11	-0.20	0.43	0.24
会社の評判・利益優先	-0.09	0.22	0.05	0.90
指示・命令の受容	0.17	-0.07	0.25	0.53
固有値	3.42	2.80	3.01	1.91

因子間相関係数

因子	1	2	3	4
1	1			
2	0.46	1		
3	0.70	0.53	1	
4	0.48	0.51	0.55	1

表8 因子分析：(従業員が知覚する) 従業員への期待 (MBA, 製造業)

選択肢	1	2	3
職場外交流 (同僚)	0.87	-0.19	-0.05
職場外交流 (クライアント)	0.64	0.01	0.11
職場外交流 (上司)	0.62	0.10	0.10
知識・スキル習得	0.53	0.14	-0.29
評価されない行動	-0.09	1.03	-0.06
業務に関係の無い行動	0.02	0.67	-0.04
職務記述書からの逸脱	0.22	0.42	0.32
転勤の受容	-0.03	-0.12	0.74
職種変更の受容	-0.01	0.05	0.69
固有値	2.14	2.00	1.34

因子間相関係数

因子	1	2	3
1	1		
2	0.46	1	
3	0.36	0.51	1

4.3 サブサンプルごとの潜在因子の探索

(2) : A社データを用いたサブサンプル比較

MBAデータとA社データとでは、抽出される因子が異なっていた。さらに、MBAデータを業界特性に基づき2つのサブサンプルに分割した結果、業界特性をコントロールすることによって全サンプルよりも少数の潜在因子が抽出された。このことは、業界が同じであれば、従業員の知覚がある程度収斂することを示唆している。

それでは、従業員の知覚を収斂させるのは、企

業や業界といったレベルの変数のみなのだろうか。特定の企業内では、従業員の知覚が完全に共有されているのだろうか。こうした問題を検討するために、企業特性が完全にコントロールされたA社データを用いて、従業員の知覚を収斂させる要因をさらに探求する。具体的には、従業員の世代、職種、職位といった要因のうち、どれが従業員の知覚に影響を与えるのかを検討する。

世代間比較

まず、世代間比較を行なう。A社データを、40歳未満と40歳以上のサンプルとサンプルとに分割し、それぞれについて、組織への期待24項目をもちいた探索的因子分析(主因子法・プロマックス回転)を行った。分析の結果、40歳未満、40歳以上ともに、全サンプルでの分析と同じ「関係の契約」と「取引的契約」の2因子が抽出された¹¹⁾。世代の相違によって、従業員の知覚には差異がないことが示された。

次に、従業員への期待15項目について、同様の手続きによって分析を行った。ここでも、いずれのサンプルにおいても全サンプルでの分析と同じく、「誠実な行動」「報酬外業務」「関係性維持」の3因子が抽出され、世代の相違によって、従業員の知覚には差異がないことが確認された。

職種による比較

次に、職種について同様の分析を行なう。ここでは、営業職とそれ以外の職種との潜在因子構造の差異に注目する。A社データについて、営業職とそれ以外のサンプルとに分割し、それぞれについて、組織への期待24項目をもちいた探索的因子分析(主因子法・プロマックス回転)を行った。いずれのサンプルにおいて、全サンプルでの分析と同様、「関係の契約」「取引的契約」の2因子が抽出され、職種の相違によって、従業員の知覚には差異がないことが確認された。

次に、従業員への期待15項目について、同様の手続きによって分析を行った。ここでも、いずれのサンプルにおいても全サンプルでの分析と同じく、「誠実な行動」「報酬外業務」「関係性維持」の3因子が抽出され、世代の相違によって、従業

員の知覚には差異がないことが確認された。

職位による比較

最後に、職位について比較を行なう。課長級以上の管理職とそれ以下の非管理職との差異に注目する。A社データについて、管理職と非管理職とにサンプルを分割し、それぞれについて、組織への期待24項目をもちいた探索的因子分析（主因子法・プロマックス回転）を行った。その結果、いずれのサンプルにおいても全サンプルでの分析と同様、「関係的契約」「取引的契約」の2因子が抽出され、職位の相違によって従業員の知覚には差異がないことが確認された。

次に、従業員への期待15項目について、同様の手続きによって分析を行った。ここでも、いずれのサンプルにおいても全サンプルでの分析と同じく、「誠実な行動」「報酬外業務」「関係性維持」の3因子が抽出され、ここでも職位の相違によって、従業員の知覚には差異がないことが確認された。

以上の結果より、心理的契約の収斂は、特定の組織への参加によって説明できるということが示されたといえる。

考察と結論

本論文の目的は、心理的契約に関する従業員の知覚が、一体どのレベルで収斂されるのか、ということ量を量的データの分析により明らかにすることであった。この問題に取り組むために、MBAデータとA社データを用いて潜在構造の比較を行なうという方法を採用した。分析の結果、MBAデータでは、組織への期待として「魅力的仕事の提供」「支援的關係」「ワークライフバランス提供」「業績基準の評価」の4つ、従業員への期待として「人間関係維持」「報酬外業務」「権限受容」「誠実な態度」の4つの因子が抽出された。これに対して、A社データでは、組織への期待に関しては「魅力的仕事の提供」と「支援的關係」とが「関係的契約」という1つの因子に吸収され、あらたな1つの因子「取引的契約」が抽出された。従業員への期待については、「人間関係維持」と「会社擁護」が「関係性維持」という1つの因子に、

「会社擁護」と新たな項目からなる新たな因子が表れ、「報酬外業務」だけが再度抽出された。企業の影響をコントロールしないMBA調査よりも、それをコントロールしたA社調査のほうが、より少数の潜在因子が抽出されたのである。

次に、企業特性や、従業員の世代、職種、職位といった要因について、サンプルを分割し、それぞれについて探索的因子分析を行なうという方法によって、従業員の知覚を収斂させる要因のさらなる探求を行なった。まず、MBAデータを製造業と非製造業の2つのサンプルに分割し、それぞれについて探索的因子分析を行った。その結果、製造業と非製造業との間で、異なった因子が抽出された。しかも、非製造業サンプルでは全サンプルでの分析と同じ4つの因子が抽出されたのに対して、製造業サンプルではそれが3つの因子に収斂した。

さらに、世代や、職位、職種といった変数によって、特定の企業内においても契約への知覚が分化する可能性を検討するため、企業特性変数が完全にコントロールされたA社データを用いた分析を行なった。世代、職種、職位によって2つのサンプルに分割し、それぞれについて探索的因子分析を行なった。その結果、企業特性がコントロールされると、どのようにサンプルを分割しても、全サンプルと同じ潜在因子構造が抽出された。

特定の企業への参加によって契約内容が収斂するという意味で心理的契約は企業特殊な現象だ、というのが本論文の基本的な結論である。ほとんどの先行研究が、複数企業の従業員を対象にデータを収集し、全サンプルについて因子分析を実施してきた。そして、研究ごとに抽出される潜在因子が異なるという事実と直面しながらも、その意味合いを検討してこなかった。ところが、本章の結果によれば、異なった企業に所属する従業員同士では、潜在因子そのものが異なる可能性がある。したがって、先行研究のサンプルには、そもそも契約の潜在因子そのものが異なるさまざまな従業員が混在していることになり、その結果として、研究によって報告される潜在因子が異なるという事態が起こったと考えられる。もちろん、特定の企業に限定されたサンプルによる調査にも

一定の意義はある。例えば、ある企業における心理的契約が特殊であるかどうかといった判断は、その社会での一般的な契約の在り方との比較によってなされる他ない。重要なのは、従業員の知覚が特定の企業への参加によって収斂する可能性がある、という事実を踏まえて調査デザインを設計することである。

最後に、本論文のいくつかの限界を挙げておく。第1に、業界特性要因を企業特性要因の代理変数として扱っていることである。本論文では、製造業と非製造業の比較によって、代替的に、企業特性の影響を検討したが、これは厳密な分析とはいえない。従業員の知覚を収斂させるのは、特定の業界への参加である可能性もあるが、本論文ではこうした代替的な説明を排除することができていない。第2に、本論文が心理的契約の収斂を、潜在因子の収斂として狭義に捉えていることである。本論文は、因子分析の結果の比較に基づき、契約の収斂を検討している。ここでは、契約が収斂するという状態を、背後にある潜在因子が少数になることと同義のものと捉えていることになる。ところが、因子分析の性質を考えると本論文の結果から言えることは、厳密に言えば、特定の企業に参加することで従業員達が複数の項目群をひとまとまりの契約として知覚するそのあり方が収斂する、ということではしかない。どの項目群をひとまとまりの契約と知覚するかということに関しては企業内で収斂が起ることとしても、それらに対する期待の度合いに関してはバラツキがみられるかもしれない。こうした点を含めて、より精緻な調査デザイン・分析枠組みを構築し、心理的契約の分析単位という問題をさらに検討していく必要があるだろう。

参考文献

- ・相原章 (2002) 「最近の心理契約研究の動向: 実証研究の整理を中心にして」『経済研究』第158号, 343-372頁。
- ・Argyris, C. (1960) *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- ・蔡仁錫 (2002) 「心理的契約の違反と人的資源管理システムの変革戦略」『組織科学』第35巻第3号、73-82頁。
- ・Conway, N. and Briner, R. B. (2005) *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*, New York.: Oxford University Press.
- ・Coyle-Shapiro, J. A-M., and Kessler, L. (2000) "Consequences of the Psychological Contract for the Employment Relationship: A Large Scale Survey," *Journal of Management Studies*, Vol.37, pp. 903-930.
- ・服部泰宏 (2007) 「心理的契約研究の展開と課題」『人材育成研究』第3巻, pp. 51-63.
- ・服部泰宏 (2008) 「日本企業における心理的契約の探索的研究: 契約内容と履行状況、企業への信頼に対する影響」『組織科学』第42巻, 75-88頁。
- ・服部泰宏 (2009) 「日本企業における心理的契約: 契約内容と履行成果の検討」神戸大学大学院経営学研究科博士論文。
- ・金井壽宏 (1992) 『変革型ミドルの探求: 戦略・革新指向の管理者行動』白桃書房。
- ・喜田安哲 (2006) 『データ分析とSPSS2 - 展開編 -』北樹出版。
- ・Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., and Solley, C. M. (1962) *Men, Management, and Mental Health*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- ・Macneil, I. R. (1985) "Relational contract: What we do and do not know," *Wisconsin Law Review*, pp. 483-525.
- ・Millward, L. J. and Hopkins, L. J. (1998) "Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 28, pp. 1530-1556.
- ・Millward, L. J., and Brewerton, P. M. (1999) "Contractors and Their Psychological Contracts," *British Journal of Management*, Vol. 10, pp. 253-274.
- ・Robinson, S. L., M. S. Kraatz., and Rousseau, D. M. (1994) "Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study." *Academy of Management Journal*, Vol. 37, 1, pp.

137-152.

- ・ Rousseau, D. M. (1989) "Psychological and implied contracts in organization," *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 2, pp. 121-139.
- ・ Rousseau, D. M. (1990) "New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 11, pp. 389-400.
- ・ Rousseau, D. M. (1995) *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, SAGE Publications, Inc.
- ・ Rousseau, D. M. (2000) *Psychological Contract Inventory: Technical Report* (Tech. Rep. N- 2). Pittsburg, PA: Carnegie Mellon University.
- ・ Rousseau, D. M., and Schalk, R. (2000) "Introduction," in Rousseau, D. M., and Schalk, R., (Eds.), *Psychological Contracts in Employment*, Sage Publications, Inc.
- ・ Rousseau, D. M. and Tijoriwala, S. A. (1999) "What Makes a Good Reason to Change?: Motivated Reasoning and Social Account in Organizational Change," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84, pp. 514-528.
- ・ Schein, E. H. (1965) *Organizational Psychology*, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall. (松井資夫訳『組織心理学』岩波書店, 1966)。
- ・ Schein, E. H. (1978) *Career Dynamics*, Addison-Wesley Publishing Company, Inc.



- 1) Individuals' belief regarding the terms and conditions of reciprocal agreement between focal person and another party.
- 2) ここでは、本論文に関連する研究に限定してレビューを行う。心理的契約研究全般にわたるレビューについては、服部 (2007) や相原 (2002) を参照されたい。
- 3) もちろん、MBAサンプルの抽出において想定している母集団はMBA生であって、日本企業全般ではない。その意味で、MBAサンプルの分析によって、日本企業全般の問題を類推す

ることには、一定の限界があるといわざるを得ない。

- 4) 回答者に対して回答を強制したくない、というA社側の依頼により、個別の督促メールを送信することは控えた。
- 5) とはいえ、このような調査デザインによって得られた結果の頑健性については、留意しなくてはならない。それは少なくとも2つの理由による。1つ目は、両データのサンプル数の相違である。MBAデータは128名、A社データは3,789名とサンプル数が大きく異なっている。そのため、因子分析の結果が、分析レベルの相違によってもたらされたのか、サンプル数の相違によって引き起こされたのか、定かではなくなる。こうした問題を回避するための方法については、改めて説明する。2つ目は、MBAデータが2007年に測定されたものであるのに対して、A社データはそれからおよそ1年後の2008年に測定されているというように、両データの測定時点が異なるという問題である。心理的契約が、社会的な環境の変化を受けてある程度変動しうるため (Rousseau and Shalk, 2000)、両データの分析結果が、測定時点の相違によって影響を受けている可能性が否定できない。想定時点が結果に与える影響については、分析によってコントロールすることはできない。したがって、ここでの分析結果は、あくまで探索的なものとして位置づけるべきであろう。
- 6) 実際の分析では、2つのデータの分析結果を比較する目的から、MBA調査で測定した全項目ではなく、A社調査と重複するもののみを使用する。なお、全項目を用いた分析については、服部 (2008) を参照されたい。
- 7) バリマックス回転ではなくプロマックス回転を採用した理由は、2点ある。1つ目は、バリマックス回転を行なった場合、因子負荷量が低くなり、潜在変数と顕在変数との関係性が弱くなってしまふことが懸念されるためである。2つ目は、そもそも、2つの因子間に全く相関がないと仮定すること自体が不自然なためである。
- 8) 因子負荷量の下限をどのような値に設定するのかに関して、統計学的に確定した基準は無く、

本研究が採用した0.4という水準もあくまで慣例的なものである（喜田, 2006）。

9) 既に述べたように、MBAデータとA社データとではサンプル数が異っており、こうした違いが因子分析の結果の相違に影響を与えている可能性もある。サンプル数の相違が、両データに含まれるサンプル数の差によって引き起こされた可能性については、以下のような分析によって、結果の頑健性を確認している。まず、A社データから、乱数表によってランダムに128名（MBAデータのサンプル数）を取り出す。次に、それらについて探索的因子分析を行なった。その結果、サンプル数が少ない場合にも、全サンプルの分析と同じ因子が抽出された。

10) 製造業と非製造業という分類を採用した理由

は、分割したサブサンプルに含まれるサンプル数が近いという便宜的なものである。また、そもそも128名しかないサンプルを、さらに少数のサブサンプルに分割しているため、因子分析の結果の信頼度が高いとはいえず、ここでの分析には一定の限界がある。ただ、ここでの目的が、組織レベルの変数をコントロールすることで抽出される因子が収斂するというを示すことにあり、抽出された因子そのものは今後の分析では用いない。その意味で、このような方法にも一定の意味があるといえよう。

11) これ以降の分析結果は、紙幅の都合上資料として本論文末にまとめて掲載する。適宜参照されたい。

文末表：サブサンプルごとの因子分析（組織への期待）

選択肢	世代間比較				職種による比較				職位による比較			
	40歳未満		40歳以上		営業職		非管理職		管理職		非管理職	
キャリアの道筋の明確化	0.91	-0.10	0.81	0.00	0.87	-0.04	0.87	-0.07	0.81	0.00	0.89	-0.08
キャリアの選択余地	0.86	-0.02	0.82	0.00	0.83	0.02	0.87	-0.04	0.84	-0.03	0.85	-0.02
キャリアの相談	0.86	-0.05	0.75	0.09	0.84	0.01	0.79	0.01	0.82	0.02	0.82	0.00
自社以外でも通用するスキル	0.80	0.00	0.78	-0.02	0.79	0.00	0.79	-0.02	0.81	-0.05	0.79	0.00
これまでの経験を生かす機会	0.74	0.10	0.73	0.10	0.78	0.06	0.68	0.16	0.71	0.11	0.74	0.10
コミュニケーションの良好な職場	0.71	0.10	0.65	0.18	0.72	0.10	0.65	0.16	0.63	0.21	0.71	0.10
適切な仕事の支援	0.69	0.20	0.58	0.29	0.64	0.22	0.64	0.25	0.66	0.20	0.64	0.24
業務上の意思決定への参加	0.66	0.15	0.63	0.18	0.66	0.14	0.64	0.17	0.62	0.17	0.67	0.14
適切な福利厚生	0.64	0.16	0.74	-0.02	0.70	0.08	0.65	0.09	0.76	-0.04	0.64	0.13
OJT(仕事を通じた教育)	0.62	0.27	0.55	0.33	0.63	0.24	0.54	0.34	0.59	0.26	0.59	0.30
成績・業績のフィードバック	0.58	0.15	0.60	0.13	0.62	0.13	0.55	0.16	0.62	0.15	0.57	0.15
興味深い仕事	0.57	0.30	0.50	0.33					0.48	0.35	0.56	0.30
勤務時間の柔軟性	0.52	0.14	0.65	-0.03	0.61	0.04	0.55	0.11	0.59	-0.01	0.56	0.10
最高水準の研修	0.51	0.32	0.46	0.34	0.50	0.32	0.48	0.32	0.61	0.19	0.46	0.36
社会的に意義のある仕事	0.49	0.33	0.47	0.37					0.47	0.38	0.49	0.34
適切な地位	0.48	0.22	0.47	0.27	0.47	0.22	0.48	0.25	0.48	0.25	0.48	0.22
適切な配置	-0.01	0.87	-0.08	0.92	0.00	0.86	-0.05	0.91	-0.05	0.89	-0.03	0.89
業績に応じた賃金	-0.07	0.87	-0.01	0.79	0.00	0.86	0.00	0.81	-0.02	0.80	-0.04	0.84
適切な難易度の仕事	-0.02	0.85	-0.03	0.85	0.01	0.81	-0.03	0.86	-0.04	0.86	-0.01	0.84
なるべく高い賃金	0.14	0.68	0.18	0.61	0.17	0.64	0.15	0.64	0.18	0.61	0.15	0.65
自身にとって意味のある仕事	0.21	0.66	0.13	0.74	0.23	0.64	0.15	0.71	0.15	0.73	0.18	0.69
ワークライフバランス	0.36	0.43	0.44	0.35	0.43	0.36	0.36	0.42	0.48	0.31	0.36	0.44
成長支援	0.34	0.41	0.19	0.55	0.28	0.46	0.27	0.47			0.25	0.49
固有値	13.00	11.71	12.67	11.74	11.73	10.42	11.34	10.43	12.17	10.87	12.88	11.75

[因子間相関係数]	因子	1		2		1		2		1		2	
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
	1	1		1		1		1		1		1	
	2	0.88	1	0.82	1	0.80	1	0.80	1	0.80	1	0.81	1

文末表：サブサンプルごとの因子分析（従業員への期待）

選択肢	世代間比較						職種による比較						職位による比較					
	40歳未満			40歳以上			営業職			非管理職			管理職			非管理職		
目標管理の実行	0.77	-0.07	0.05	0.82	-0.04	-0.01	0.66	0.19	-0.11	0.81	-0.02	-0.08	0.79	-0.02	-0.04	0.85	-0.07	-0.04
会社への迷惑	0.77	0.04	-0.21	0.69	0.12	-0.20				0.61	0.22	-0.28	0.69	0.13	-0.25	0.64	0.23	-0.30
知識・スキルの習得	0.64	0.11	0.00	0.67	0.10	0.02				0.62	0.18	-0.08	0.61	0.13	0.04	0.62	0.19	-0.06
指示・命令の受容	0.60	0.08	0.04	0.69	-0.01	0.02				0.58	0.13	-0.05	0.71	-0.09	0.05	0.55	0.19	-0.04
長期勤続	0.51	0.02	0.10	0.42	0.06	0.16	0.62	0.00	0.03	0.65	-0.05	0.10	0.40	0.04	0.20	0.60	-0.05	0.11
職場外交流（同僚・部下） 研修への参加							0.75	-0.11	0.06	0.48	-0.01	0.29				0.41	0.05	0.32
業務に関係の無い行動	0.03	0.90	-0.07	0.00	0.93	-0.03	0.00	0.95	-0.07	0.00	0.86	0.05	-0.04	1.01	-0.07	0.03	0.82	0.04
目標管理シートからの逸脱	0.07	0.70	0.00	0.15	0.68	-0.03	-0.03	0.75	0.04	0.05	0.73	0.03	0.16	0.64	-0.01	0.03	0.74	0.02
評価されない行動	0.05	0.62	0.10	0.10	0.55	0.16	0.06	0.56	0.15	0.09	0.58	0.15	0.13	0.42	0.28	0.04	0.62	0.14
職場外交流（クラ）	-0.13	0.11	0.60	-0.14	0.05	0.65	0.08	0.11	0.54	-0.15	0.02	0.67	-0.18	0.06	0.67	-0.14	0.07	0.64
職種変更の受容	-0.12	-0.01	0.57	0.25	-0.16	0.56				-0.15	0.10	0.55	-0.07	-0.07	0.54	-0.15	0.05	0.56
転職の受容	0.19	-0.15	0.53	-0.11	0.02	0.54				0.09	0.04	0.41	0.26	-0.14	0.49	0.12	-0.01	0.45
職場外交流（上司）	0.20	0.14	0.43	0.10	0.18	0.47	-0.03	-0.01	0.61	0.27	0.10	0.44	0.09	0.15	0.52	0.16	0.16	0.46
固有値	3.68	3.52	2.24	4.15	3.85	2.90	2.93	2.64	2.12	4.33	3.63	2.47	3.85	3.62	2.78	4.53	3.93	3.05

[因子間相関係数] 因子	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	1			1			1			1			1			1		
2	0.70	1		0.72	1		0.66	1		0.66	1		0.71	1		0.68	1	
3	0.43	0.52	1	0.57	0.57	1	0.63	0.60	1	0.46	0.35	1	0.53	0.56	1	0.55	0.47	1