

## 転職経験による心理的契約の異同に関する研究

神戸大学大学院経営学研究科 博士課程後期課程 服部 泰宏

Difference of psychological contract caused by job change experience

Yasuhiro Hattori

(Graduate School of Business Administration, Kobe University)

The present study examined whether turnover experience would affect the nature of the psychological contract between employees and employers. Two reasons exist for this study to look at turnover experience as a determinant of the psychological contract. First, the turnover rate is increasing in Japan, and the need has emerged for the management to work out how to treat newcomers from other organizations. Second, people who can change their employers tend to have some expertise and exhibit considerable bargaining power in their job hunting activities, which may cause differences in the nature of psychological contract between them and those who have continued to stay in the same organizations. The result indicated that some dimensions of psychological contract are differently perceived between the leavers and the stayers. The implications of the study and future directions are discussed.

Keywords: psychological contract, job change experience, probit model, factor analysis

### 1. 問題の所在

企業の国際競争の激化, 労働市場の成熟化といった変化を受けて, 自律的なキャリア志向(鈴木, 2007)と, 働き方の個別化(守島, 2002)が進んでいるという。従業員にとってキャリアは, 自分自身で積極的にデザインするものになりつつある(金井, 2002)。

このような自律的, 個別的なキャリア志向によって, 人材マネジメントのあり方は大きな影響を受ける。これまでの人事制度は, 組織内で昇進・昇格する事が全ての従業員に共通するモチベーションであるということを前提に設計されてきた(守島, 2002)。しかし, 従業員のキャリアのあり方が個別化しつつある今日, 人事制度を従業員に対して一律に適用する集合的な人材マネジメントの限界が浮き彫りになってきている(守島, 2002)。日米を問わず, 組織側としては, 個々の従業員の個別的な期待を受け容れていかざるを得ない(平野, 2006; Rousseau, 2005)。同時に, 個々の従業員からいったいどのような貢献を期待しうるのであるのか, ということも把握する必要がある。そのためには, まず, 従業員が組織に対して求めているもの, 反対に従業員が組織に対して与えようとしているものの具体的な中身とはいったい何であり, それがどのような要因によって影響を受けるのかを特定しなくてはならない。

本論文の目的は, 以上の問題を, 組織と従業員の相互義務である「心理的契約(psychological contract)」の

観点から検討することである。具体的には, 転職経験者と未経験者とは, 組織と従業員の心理的契約についてどのような差異がみられるのか, という課題に取り組む。というのも, 転職経験の有無と従業員の心理的契約の内容との関連に関しては, これまでほとんど明示的に分析対象となつてこなかったからである。そしてまた, 心理的契約は, 変化の節目にある日本企業の雇用慣行を捉えるものとして有望であると考えられている(金井・守島・高橋, 2002), 同時にいくつかの理論的・経験的な課題も抱えている(服部, 2007; 近刊)。本論文で取り組む課題も, そうしたもののひとつである。

以下ではまず, 先行研究のレビューを行う。主として欧米で研究されてきた心理的契約研究をレビューし, 契約内容の差異を説明する要因に関する知見が蓄積されていないことを指摘する。その上で, 心理的契約の内容が転職経験によってどのように差異をみせるのかという本論文の研究課題を提示する。第3節では, 本論文の調査方法とサンプリング方法, およびサンプルの概要を述べる。第4節では, 分析結果の説明を行う。最後に, 第5節では, 本論文が明らかにした成果についての要約と理論的な考察を行い, 残された課題と今後の展望を示す。

### 2. 先行研究のレビュー

本節では, 本論文が取り組む研究課題を明らかにするために, 先行研究のレビューを行う。まず, 現代におけるキャリア志向の変化, 特に転職経験の有無による組

織との関わりあいの相違を明示する上で心理的契約という概念が有効であると指摘する。先行研究においては心理的契約の内容に差異をもたらす要因の探求がなされていないという事実を指摘し、本研究が取り組む研究課題を提示する。

## 2.1 心理的契約とは何か

組織の研究における心理的契約概念の萌芽は、Argyris(1960)に求める事ができるが、これを経験的な検証が可能な概念にまで精緻化したのは、Rousseau(1989, 1995)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あってよい(Conway & Briner, 2005)。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おいて合意された項目や状態に関する個人の信念(p. 123)」と定義した。

Rousseau(1989)以前、心理的契約の分析レベルは個対個というダイアドレベルにあったが、彼女は、これを個体レベルの概念へと転換した。Rousseau(1989)によれば、心理的契約と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、従業員が契約内容について、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。また、契約内容は必ずしも文書化される必要が無い。そして、これらの合意は、例えば「信頼」概念のような従業員と組織の全体的な関係ではなく、「終身雇用」「成果に基づく賃金」といった具体的な契約項目単位でなされる。そのような契約項目に関する合意は、従業員によって知覚されたものに過ぎないにもかかわらず、当事者はそれを履行する義務を負っているという。

つまり、Rousseauが定義した心理的契約は、従業員と組織とがお互いに何を求め合うのかという具体的な項目についての合意を、従業員の視点から捉えた概念といえるだろう。その際、法的な拘束力を持つ文章化された契約だろうが、あるいは、書かれざる暗黙的な契約であろうが構わない、とされる。また彼女は、契約項目が当事者間で(客観的な意味で)共有されている、ということをあえて不問にした。

## 2.2 先行研究の課題

契約が合意されているという知覚に焦点を絞ったことで、経験的な検証の際に当事者双方に心理的契約を確認するという作業が不要になった。その結果、Rousseau(1989)以降、心理的契約を扱った多くの実証研究が蓄積されている。

先行研究は、大きく2つに分類できる。1つ目は、心理的契約に含まれる具体的な契約の内容を探求しようと

いうものである(Herriot, Manning and Kidd, 1997; Robinson et al, 1994; Rousseau, 1995)。ここで契約の内容とは、従業員が組織に対して守るべき具体的義務、そして組織がその見返りとして守るべき義務に関する、従業員の信念をさす。2つ目は、心理的契約の履行状況に関して従業員が行う評価とその成果に注目する研究である。以下では、本論文の関心上、前者の研究のみを取り上げる<sup>1)</sup>。

心理的契約の具体的な内容に関する研究は、「終身雇用」「成果に基づく賃金」といった具体的な契約内容を1つ1つ列挙するだけでなく、それらを意味的なまとまりに従って分類している(Robinson et al, 1994; Rousseau, 1995)。最もよく用いられるのは「取引的契約」「関係的契約」という分類である。取引的契約とは、契約内容が主として経済的な側面に限定されており、しかも内容が短期的に更新される契約をさす。これに対して関係的契約とは、契約内容が経済的側面だけでなく社会心理的側面までを含むという意味で包括的であり、関係が長期間維持されることを前提としている。そのため、組織と従業員との間には相互信頼が形成される傾向が強い。

取引的契約と関係的契約という分類は、欧米企業を対象とした多くの実証研究によって支持されている(Millward and Hopkins, 1998; Rousseau, 1990)が、日本企業にはこのような分類が必ずしも当てはまらない事が指摘されている(青木, 2001; 山岡, 2006; 服部, 近刊)。例えば、山岡(2006)は、Millward and Hopkins(1998)の尺度に若干の修正を加えた24項目の尺度を開発し、関西の主要電機メーカー3社で働く事務・技術系従業員を対象とした調査を行っている。興味深いことに、イギリス企業を対象とした Millward and Hopkins(1998)では「取引的契約」「関係的契約」という2因子のみが抽出されたのに対し、日本企業に対して同じ尺度を適用した山岡の調査では「内部キャリア志向」「合理主義志向」「定年雇用志向」「金銭契約志向」の4つの因子が抽出された。また、服部(近刊)は、欧米の研究で用いられた項目に日本企業独自の項目を加えたオリジナルの尺度を用いた調査において、組織の義務の潜在因子として「魅力的仕事の提供」「長期雇用保障」「支援的關係」「ワークライフバランス提供」の4つ、従業員の義務の潜在因子として「人間関係維持」「報酬外業務」「権限受容」「会社擁護」の4つを抽出している。このように、日本企業の従業員を対象とした先行研究は、日本企業の従業員が欧米企業の従業員よりも組織との相互義務に関してより複雑な認知を行っている可能性を示唆している。

ただ、先行研究は、このように契約内容そのものの特定は行ってきたものの、そうした内容がどのような要

## 転職経験による心理的契約の異同に関する研究

因によって規定されるのかを明らかにしてこなかった(服部, 2007)。Rousseau(1989)がいうように、心理的契約が従業員の知覚現象であるとするれば、同じ組織に所属する従業員同士ですら、契約内容が異なっている可能性がある。Rousseau(1995; 2005)によれば、心理的契約は、当該組織のミッション、人事制度、周囲の人間といった組織が提供する情報を従業員が解釈することによって形成される。したがって、異なった個人特性を持つ従業員は、組織が発する情報を異なったように解釈する可能性があり、その結果、同じ組織に所属している従業員同士ですら、心理的契約の内容が異なる可能性があるというのである(Rousseau, 2005)。ただ、Rousseauは、個人的要因の影響によって同じ組織内においてすら心理的契約が異なる、ということを経験的に示したに過ぎず、従業員間で心理的契約の内容に差異が見られるとすれば、それはどのような要因についてなのかを明らかにしていない。また、その後の研究者もこうした問題を検討してこなかった。

個別化しつつある従業員の要求を満たしつつ、効率的な管理を実現するという実践的な目的からすれば、従業員間で心理的契約の内容が異なっているということだけでなく、そうした差異が一体どの集団間で、どのような項目について発生しているのかを知ることにこそ意味があるといえよう。

### 2.3 心理的契約に影響を与える転職経験

そこで本論文では、服部(近刊)の再分析によって、心理的契約が個人的要因によってどのように異なるのかについて探索的に検討する。心理的契約に影響を与える個人的要因のうち、本論文が注目するのは「転職経験の有無」である。現在(2008年)の日本では、正規従業員全体に占める転職経験者の割合が増加しており、多くの日本企業にとって、転職経験者<sup>2</sup>のマネジメントが避けられない課題となっている(日本労働政策研究・研修機構, 2004)。組織間の移動を経験している転職経験者は、転職未経験者に比べて、雇用に対する考え方そのものが異なっていると予想される。とりわけ、専門的な技能を乞われて採用された技術者・研究者は、組織に対して強い交渉力を持っており(Rousseau, 2005)、そのことが組織とのかわり合いを異質なものにさせているとも考えられる。

以上より、本論文では、研究課題を「転職経験者と転職未経験者とでは、組織の義務および従業員の義務に関する意識がどのように異なるのか」と設定し、探索的な分析を行うことにする。

## 3. 調査方法

### 3.1 調査の手続き

調査は2006年1月から2007年7月にかけて、西日本の2つの大学に所属する社会人大学院生を対象に実施した。社会人大学院生は、Rousseau(1990)をはじめとする多くの欧米研究者が調査対象として選択しているサンプルでもある<sup>3</sup>。

質問票の配布は、調査対象となった大学Xの3講義と大学Yの2講義において、講義の前後あるいは講義中に行い、同時に研究者による簡単な調査の趣旨と回答期日の説明を行った。質問票の回収方法は以下の2種類である。まず、講義内もしくは次週の講義までに回答した院生については、指定した回収日の講義内で質問票を回収した。この時点で、123通が回収された。次に、指定した回収日に質問票を持参しなかった院生に対しては、回収率の向上のため、切手付封筒を渡した上で郵送による回答を依頼した。このように、最初の締め切りとして告知した日以降に届いた質問票は17通であった。

回収された140通(回収率67%)の質問票のうち、半数近くの設問に回答していない質問票7通と信頼性に問題のある質問票5通(同一質問である問2の(27)と(50)の回答のスケールの乖離が3ポイント以上)を除く128通を有効サンプルとして選択した。有効サンプルの男女比、年齢構成、職位、職種、転職経験については、男女間の比率に極端な偏りがあるが、それ以外の項目については特定の個人特性にサンプルが集中することはなかった<sup>4</sup>。

### 3.2 調査項目

日本語で測定できる心理的契約尺度はもとより、心理的契約の標準的尺度自体が存在しない(服部, 2007)。日本企業を対象とした青木(2001)や山岡(2006)では、Millward and Hopkins(1998)をベースにした尺度が使用されているが、彼等の研究では心理的契約と組織コミットメントとの間に強い相関が見られ、概念として弁別性に疑問が残る結果となっている。その理由は、Millward and Hopkinsの尺度に、心理的契約の内容と難しい項目が含まれているためだと考えられる。例えば、「私は仕事をこなすためだけに入社している」「私にとってこの会社で働くということは、家族の一員であるかのようなものだ」といった項目は、契約内容というよりは、むしろ従業員の組織に対するコミットメントを測定していると考えられる。Rousseau(1989)の定義にあるように、概念としての心理的契約の特徴は、従業員と組織の関係を「終身雇用」「成果に基づく賃金」といった具体的な契約項目単位で捉えることにある。加えて、

欧米で開発された尺度をそのまま日本の組織研究に適用すること自体にも疑問が残る。

服部(近刊)は、こうした問題をふまえて、従業員と組織とがお互いに何を求め合うのかという具体的な項目を測定できる、日本語版心理的契約尺度を開発した。服部は、Herriot, Manning & Kidd (1997), Millward & Hopkins (1998), Robinson, Kraatz & Rousseau (1994), Rousseau (1990)といった先行研究で提示されている項目に加え、彼自身による日本企業のフィールドスタディをふまえ、94項目(うち組織の義務57項目、従業員の義務37項目)からなる心理的契約内容を提示している。既に述べたように、本研究は服部(近刊)の再分析であるため、彼が提示した項目をそのまま用いることにする。

各項目について、心理的契約項目を以下のように測定した。設問の回答は、0(義務ではない)と、1(重要度が低い義務である)から5(重要度がとても高い義務である)という変則的な6点リカートスケールで測定した。ここでいう重要度とは、「組織(従業員)が、その項目を履行することをどの程度求められているか」という意味での重

要度である。質問票では、組織の義務については組織が、従業員の義務については自分自身が、その項目を履行する義務をどの程度負っていると認識しているか、を問うている<sup>5</sup>。「0(義務ではない)」を設けた理由は、義務としての重要度がある一定水準以下の場合、その項目はもはや義務とはいえなくなるからである。

さらに、従業員の個人属性を測定するため、職種、職位、転職経験、勤続年数の回答を求めた。このような変数は、心理的契約内容のバラツキを説明する要因を特定するために採用された。本論文の検証の中心となる転職経験については、「現在の会社への入社が新卒入社であるか中途入社であるか」という、二者択一による測定を行った。「新卒入社」であれば転職未経験者、「中途採用者」であれば転職経験者と見なした<sup>6</sup>。有効サンプル128通のうち、転職未経験者が84人、転職経験者が42人、転職経験について未回答が2人となった。

### 3.3 分析方法

本論文は、前節で提示された研究課題にこたえるた

表1 心理的契約(組織の義務)の探索的因子分析

質問項目	魅力的仕事の提供	長期雇用保障	支援的な関係	ワークライフバランス提供
興味深い仕事	0.838			
適切な難易度の仕事	0.660			
キャリアに影響する決定への参加	0.653			
社会的に意義のある仕事	0.587			
自社以外で通用するスキル習得	0.579			
会社にとって意味のある仕事	0.556			
業務遂行上適切な地位	0.537			
成績・業績の頻繁のフィードバック	0.512			
人間関係の良好な職場提供	0.491			
キャリアの道筋の提示	0.458			
業務遂行上の意思決定への参加	0.437			
降格の公平さ	0.421			
年功昇進		0.795		
終身雇用		0.684		
勤続年数に応じた賃金		0.684		
長期勤続への評価		0.614		
全面的な面倒		0.547		
なるべく高い賃金		0.466		
仕事の定式化・形式化		0.422		
仕事に対する適切な支援			0.802	
適切な社内研修			0.645	
これまでの経験を生かす機会提供			0.478	
家族への配慮			0.459	
職場環境の物理的快適性			0.411	
柔軟な勤務時間				0.622
就業時間遵守				0.576
サービス残業禁止				0.517
固有値	4.534	3.312	2.213	1.662
因子寄与率(%)	26.742	8.948	4.171	3.554
累積寄与率(%)	26.742	35.690	39.861	43.415

N=126

注2：因子負荷量が0.4以上のみ記載。

## 転職経験による心理的契約の異同に関する研究

めに、2つの分析を行っている。1つ目は、組織の義務57項目、従業員の義務37項目についての、探索的因子分析である。心理的契約の特徴が、従業員と組織の関係を具体的な契約項目単位で捉えることにあるとはいえ、94項目をそのまま分析にかけることは非生産的だと判断したためである。2つ目は、因子分析によって抽出した潜在因子の因子得点についての、プロビット回帰分析である。これによって、心理的契約の内容が転職経験の有無によってどのように異なるのかを明らかにすることを旨とする。

### 4. 分析結果

#### 4.1 心理的契約の潜在因子の探索

本節では、本論文の分析結果を示す。まず、探索的因子分析を用いて回答者の認識を集約し、日本企業における心理的契約の潜在構造を明らかにする。なお、分析は「組織の義務」と「従業員の義務」の別々に実施した。

まず、組織の義務のうち、平均値と標準偏差の和が、取り得る値の最大値である5を上回った項目(天井効果)を除いた37項目について、主因子法・バリマックス回転による分析を行った<sup>8</sup>。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・バリ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1に示されている。固有値が1以上であることを基準に置くと4つの因子が抽出され、4因子による累積寄与率は43.13%となった。

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。<sup>9</sup>

第1因子は、「興味深い仕事を提供する」「適切な難易度の仕事を提供する」「社会的に意義のある仕事を提供する」など、実際の業務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、「昇進を年功によって決定する」「終身雇用を保証する」「勤続年数に応じた賃金の支払い」などが高い負荷量を示していた。これらはいずれも、組織が従業員を長期的に雇用しつづけることにかかわる契約であるため、「長期雇用保障」と命名した。第3因子は、「仕事に対して適切な支援をする」「適切な社内研修を行う」「家族への配慮」といった項目が高い負荷量を示した。したがって、従業員に対する「支援的な関係」と命名した。第4因子は、「フレックスタイムのように勤務時間を柔軟にする」「就業時間を遵守する」「サービス残業を禁止する」などが高い負荷量を示した。これらはいずれも、勤務時間に関する契約であるため、「ワークライフバランス提供」と命名した。

次に、従業員の義務について、組織の義務と同様の手続きによって分析を行った<sup>9</sup>。因子分析の結果は表2に示されている。固有値が1以上であることを基準に置くと、抽出された因子は4つであり、これらの累積寄与率は46.85%となった。

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、「仕事以外でも同僚との交流を深める」「仕事以外でも上司との交流を深める」「行事への参加」など、単なる仕事上の関係をこえたかかわり合いに関す

表2 心理的契約(従業員の義務)の探索的因子分析

質問項目	人間関係	報酬外業務	権限受容	会社擁護
仕事外での同僚との交流	0.679			
仕事外での上司との交流	0.661			
競合他社への転勤禁止	0.659			
短期間での離転職禁止	0.639			
長期勤続	0.574			
仕事外でのクライアントとの交流	0.537			
行事への参加	0.518			
評価されない組織のためになる行動		0.793		
組織のためになる業務以外の行動		0.645		
職務記述書に書かれない仕事		0.581		
転勤の受け容れ			0.631	
職種変更の受け容れ			0.620	
残業の受け容れ			0.413	
競合他社に有利な行動の自粛				0.744
会社の評判・利害の優先				0.533
会社からの指示命令の受け容れ				0.508
固有値	2.938	1.734	1.502	1.322
因子寄与率(%)	18.363	10.838	9.388	8.265
累積寄与率(%)	18.363	29.201	38.589	46.854

N=126

注1：バリマックス回転6回の反復で回転が収束。

注2：因子負荷量が0.4以上のみ記載。

る項目が高い負荷量を示していた。したがって、「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をする」「業務に関係なくても組織のためになる行動をする」「職務記述書に書かれていない仕事もする」など、組織から与えられた役割外の行動にかか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、「転勤を受け容れる」「職種変更を受け容れる」「残業を受け容れる」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かかわる項目が高い負荷をしめたため、「権限受容」と命名した。第4因子は、「競合他社に有利な行動を自粛する」「会社の評判・利害を優先する」「会社からの指示命令の受容」といった、会社を守ることににかかわる項目が高い負荷量を示していた。したがって「会社擁護」と命名した。

#### 4.2 転職経験の有無によって異なる心理的契約内容の特定

次に、このようにして得られた8つの心理的契約のうちどれが、転職経験の有無によって有意に異なるのかを明らかにする。このような8つの契約の因子得点について差の検定を繰り返すことには、方法上の問題点があることが指摘されている。例えば、原田(1999)では「各変数についての平均値の比較は、他の関連する変数の影響をコントロールしていないため、そこで見られた有意な差が他の変数の影響から生じる偽りの差である可能性を排除することができない(p. 43)」としている。例えば、転職経験者と未経験者との間で、ある契約の重要度に差があるという結果が得られたとしても、そのような差異が転職経験以外の変数によってもたらされたものであるという可能性を排除できない。

そこで、本論文では、単に転職未経験と転職経験の間での因子得点の差の検定を実施するのではなく、これら2種類を従属変数としたプロビット回帰分析を実施する<sup>10</sup>。ここで関心は、心理的契約内容と転職経験の有無の間の因果関係ではなく、他の変数の影響をコントロールした上で、心理的契約内容の高低が転職経験の有無を識別することにどのような影響を与えているのか、ということにある。

通常の回帰分析は、独立変数と従属変数の間に存在する因果関係を分析することを目的として実施される。本論文との関連でいえば、各心理的契約因子を被説明変数とし、それらが転職経験等によってどのように影響されるかについて、ダミー変数を用いた回帰式を推定するという方法も考えられる。ただ、このような方法をとると、8つの契約それぞれについて回帰式を推定することになるばかりか、契約相互の影響関係を無視することに

なる。ここで関心が、心理的契約内容の高低が転職経験の有無を識別することにどのような影響を与えているのか、ということに向けられている理由は、そこにある。

ここでは、最も単純な分析モデルは、次の(1)式のようなになる。

$$y = \sum_{n=1}^8 (\alpha_n \text{FACTOR}_n) + \varepsilon \quad (1)$$

ここで、 $y$  は転職未経験なら0を、転職を経験しているなら1をとる転職経験のダミー変数である。また  $\text{FACTOR}_n$  は、各心理的契約の重要度についての因子得点をあらわす。なお、心理的契約の項目は1から順に「魅力的仕事の提供」、「長期雇用保障」、「支援的な関係」、「ワークライフバランス提供」、「人間関係維持」、「報酬外業務」、「権限受容」、「会社擁護」である。そして、 $\alpha_n$  は各変数の係数を示している。もし、 $\alpha_n$  の値が正であれば、その契約については転職経験者の方が高い重要度を知覚していることになり、反対に  $\alpha_n$  の値が負であれば、その契約については転職経験者の方が低い重要度を知覚していることになる。

続いて、(1)式のモデルにコントロール変数を導入する。技術職であるか否か、また勤続年数の長短や、管理職であるか否かなど、転職経験と関連していると予想される変数をコントロール変数として投入すると、分析モデルは次の(2)式のようなになる<sup>11</sup>。

$$y = \sum_{n=1}^8 (\alpha_n \text{FACTOR}_n) + \alpha_9 \text{OCC} + \alpha_{10} \text{RANK} + \alpha_{11} \text{ENTY} + \varepsilon \quad (2)$$

ここで、 $\text{OCC}$  は技術職ならば1を、それ以外なら0をとる技術職ダミー変数であり、 $\text{RANK}$  は課長以上の管理職ならば1を、それ以外なら0をとる管理職ダミー変数であり、 $\text{ENTY}$  は入社3年以内なら1を、それ以外なら0をとる入社経過年ダミー変数である。<sup>11</sup>

各変数の記述統計と相関分析の結果は表3のように、そして、(1)式および(2)式の推定結果は表4のようになった。AIC(赤池情報量基準)および擬似決定係数<sup>12</sup>の値より、コントロール変数を投入した(2)式のほうが分析モデルとして妥当であるといえる。(2)式の推定値より、転職経験者は未経験者に比べて、組織の義務であれば「長期雇用保障」、従業員の義務であれば「権限受容」といった心理的契約を重視していないということが示された。それ以外の因子については、転職経験者と未経験者の間に統計的に有意な差異は見られなかった。

## 転職経験による心理的契約の異同に関する研究

表3 各変数の記述統計(平均, 標準偏差)と全変数間の相関係数

変数	平均値	標準偏差	信頼性 係数 $\alpha$	相関係数														
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11				
1. 転職経験ダミー	0.33	0.47																
2. 魅力的仕事の提供	0.00	0.93	0.870	0.10														
3. 長期雇用保障	0.00	0.92	0.814	-0.19*	0.03													
4. 支援的な関係	0.00	0.88	0.807	-0.10	0.07	0.05												
5. ワークライフバランス 提供	0.00	0.83	0.659	-0.13	0.05	0.06	0.05											
6. 人間関係維持	0.00	0.89	0.831	-0.01	0.35**	0.35**	0.08	-0.02										
7. 報酬外業務	0.00	0.88	0.749	0.16	0.25**	0.20*	0.21*	-0.10	0.09									
8. 権限受容	0.00	0.82	0.617	-0.22*	0.01	0.06	0.08	0.01	0.12	0.04								
9. 会社擁護	0.00	0.83	0.633	0.00	0.04	0.02	0.19*	0.07	0.03	0.06	0.06							
10. 技術職ダミー	0.20	0.41		-0.10	0.11	-0.12	-0.03	0.28**	-0.03	0.00	-0.08	0.04						
11. 管理職ダミー	0.41	0.49		0.15	-0.01	0.01	0.00	0.10	0.03	0.15*	0.10	0.06	0.18*					
12. 入社経過年ダミー	0.09	0.28		0.38**	-0.04	-0.12	-0.07	-0.08	-0.07	0.06	-0.09	0.04	0.05	0.03				

N=126, \*p&lt;0.05, \*\*p&lt;0.01。

表4 プロビット推定の結果

係数	変数名		(1)式		(2)式	
	(モデル内)	(文章内)	推定値	z 値	推定値	z 値
$\alpha_1$	FACTOR <sub>1</sub>	魅力的仕事の提供	0.078	0.490	0.175	0.997
$\alpha_2$	FACTOR <sub>2</sub>	長期雇用保障	-0.412	-2.559 **	-0.409	-2.322 **
$\alpha_3$	FACTOR <sub>3</sub>	支援的な関係	-0.259	-1.625	-0.254	-1.415
$\alpha_4$	FACTOR <sub>4</sub>	ワークライフバランス提供	-0.182	-1.148	-0.069	-0.377
$\alpha_5$	FACTOR <sub>5</sub>	人間関係維持	0.183	1.066	0.213	1.155
$\alpha_6$	FACTOR <sub>6</sub>	報酬外業務	0.378	2.254 **	0.316	1.696 *
$\alpha_7$	FACTOR <sub>7</sub>	権限受容	-0.417	-2.429 **	-0.447	-2.436 **
$\alpha_8$	FACTOR <sub>8</sub>	会社擁護	0.068	0.434	0.012	0.073
$\alpha_9$	OCC	技術職ダミー			-0.767	-1.920 *
$\alpha_{10}$	RANK	管理職ダミー			0.545	1.919 *
$\alpha_{11}$	ENTY	入社経過年ダミー			1.925	3.093 ***
赤池情報量基準 (AIC)			1.249		1.134	
対数尤度			-67.198		-57.190	
制限付き対数尤度			-77.184		-77.184	
McFadden R <sup>2</sup>			0.129		0.259	

N=122, \*p&lt;0.1, \*\*p&lt;0.05, \*\*\*p&lt;0.01。

## 5. 考察

本論文は、日本企業における心理的契約の内容を把握し、それが転職経験の有無によってどのように異なるのかを検討した。プロビット回帰分析の結果より、組織の義務としての「長期雇用保障」、従業員の義務としての「権限受容」の2つについて、転職経験者は、転職未経験者に比べて、それらを重視していないということを確認した。Morishima(1996b)や酒向(2006)が指摘するように、組織が従業員の長期雇用を保障し、その見返りとして、従業員は組織目標達成のために組織の権限を受容するという関係は、これまで日本的雇用の典型的な在り方とされてきた。そのような契約が堅持されてきたからこそ、日本企業は、それ以外の契約を柔軟に変更することができた。例えば、1970年代の景気後退の時、雇用者は雇用を守るため多くの従業員を子会社へと出向させ、

従業員もそれを受け容れた。組織が雇用保障をしっかりと履行し続けたからこそ、従業員は、それ以外のより些細な契約の変更を受け入れられたのであろう。社会人大学院生というサンプル上のバイアスがあるとはいえ、本論文の結果は、今日の転職経験者に関してはそのような互恵的な関係がもはや成り立っていない可能性を示唆している。

これに対して、組織の義務である「魅力的仕事の提供」「支援的な関係」「ワークライフバランス提供」、従業員の義務である「人間関係維持」「報酬外業務」「会社擁護」といった項目に関して、転職経験者と未経験者との間に有意な差がみられなかった。興味深いのは、転職経験者は未経験者と同じように、組織に対して支援を求める一方で、自分自身は組織内の人間関係を大切にし、報酬の対象外となる業務を積極的にこなし、会社を擁護する意識があるということである。こうした結果が示し

ているのは、組織との関わり合いを長期的で従属的なものとは考えていないが、そこに所属している限りは、組織からの援助を期待し、自分もまた組織のために献身しようとする転職者像である。彼らは、単に、自分のやりたい仕事や高い報酬を求めて組織を点々とするだけのジョブホッパーではない。鈴木(2007)が指摘するように、組織に深く関わることと、自律的なキャリアを歩んでいくこととは、必ずしも矛盾しないのだろう。

このような発見事実を見出した一方で、本論文は2つの点で限界を抱えている。第1に、調査デザイン上、転職経験のタイプを単純化せざるを得なかったことである。転職経験とひとことでいっても、実際にはいくつかのタイプがあるだろう。例えば、短期間に何度も組織間を移動する場合と、長いキャリアを通じて1度だけ転職をする場合とでは、転職経験の持つ意味合いが異なる。また、よりよい仕事や給料を求めて積極的に組織を移る場合と、何らかの理由でやむなく組織を移る場合とでも、転職の意味合いは異なる。本論文のサンプル特性上、よりよい仕事機会を求めて積極的に組織を移るタイプの転職経験を想定して回答している可能性がある。今後は、転職経験のバラエティを識別した上で、心理的契約との関係を探るような調査デザイン設計を行う必要がある。

第2に、本論文のサンプル特性上、心理的契約に影響を与える組織的要因の影響を全くコントロールできていない。転職未経験者と転職経験者とは心理的契約の内容が異なる、という発見事実をより頑強に主張するためには、同一組織で働く従業員を対象とした研究を行う必要がある。同じ組織、同じ人事制度の下で働く転職経験者と転職未経験者の間で、いったいどのような契約内容について差異がみられるのかを確認することによって、本研究の発見事実はより実践的な含意を持つものとなるだろう。その意味で、本研究はあくまで探索的なものであり、今後の研究蓄積が待たれる。

## 謝辞

調査にご協力いただいた社会人大学院の皆様、何よりもまず感謝を申し上げます。また、本調査の構想段階から分析、執筆に至るまで、神戸大学大学院経営学研究科の金井壽宏先生、同平野光俊先生、同鈴木竜太先生、そして共同研究者であり同僚でもある神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程の新井康平氏と矢寺顕行氏からは、数々の有益なコメントをいただきました。ここに記して感謝申し上げます。

## 注

- 1 服部(2007)によれば、これら2種類の研究が別々に蓄積されてきたということ自体、これまでの心理的契約研究の問題である。なお、そうした問題の一部については、服部(近刊)において取り組まれている。
- 2 本論文でいう「転職経験者」とは、現在の組織に入る前に他の組織に所属した経験のある、いわゆる中途採用者をさす。また、「転職未経験者」とは、新卒入社以来、現在の組織にいつづけている者をさす。
- 3 ただし、日本企業に所属する従業員を母集団と想定したとき、社会人大学院生は相当程度偏ったサンプルであると言わざるを得ない。本論文の結果の一般性を検討する際には、こうしたサンプリング上のバイアスについて考慮する必要があるだろう。
- 4 回答者のプロフィールに関する概要は以下の通りである。性別に関しては、男性116名(92%)に対して女性10名(8%)、年齢については、39歳未満82名(64%)に対して40歳以上46名(36%)、職位は、課長以上の基幹職52名(40%)に対してそれ以下の一般社員76名(60%)、最後に職種については、技術・製造・研究開発が26名(20%)、営業・販売が36名(28%)、事務・スタッフが46名(36%)、その他が19名(15%)であった。転職経験については、後述する。
- 5 ある項目が義務であるかどうかという事と、その項目が義務としてどの程度重要であるかという事とは、本来、別の問題である。「義務ではない」が「組織内では重視されている」といった項目も当然ありえるし、このような二重の質問形式が回答者に混乱を与えた可能性もある。ただ、本論文がこのような質問形式を採用した積極的な理由もある。それは、当事者にとって何らかの意味で重要ではあるが義務として認識されていない項目については、心理的契約の操作的定義から外れると考えたためである。例えば「終身雇用」という項目について、それが当該組織の業務遂行上いかに重要だとされていても、当事者にとって「義務ではない」場合、心理的契約とはみなさないと判断したのである。
- 6 転職経験とひとことでいっても、実際にはより多様な分類が考えられる。ただ、ここでは統計的な検証が可能でサンプルの数を考慮し、転職経験の有無のみを検討することにした。
- 7 因子分析は、服部(近刊)で既に実施されたものであるが、便宜上、改めて説明を行う。
- 8 平均値と標準偏差の合計が5をこえるということは、この変数の分布が大きく歪んでいる、もしくは分布の中心が極端に寄っていることを意味する。因子分析では、通常、このような変数を除外する事が推奨される(喜田, 2006)。なお、平均値と標準偏差の差が、取り得る値0を下回ることを、床効果と呼ぶが、今回の分析ではこうした項目はみられなかった。
- 9 従業員の義務については、平均値と標準偏差の和が5をこえる項目はみられなかった。
- 10 被説明変数が2値をとる場合の推定方法には、少なくともプロビット・モデルとロジット・モデルの2つがあるが、いずれのモデルを用いても推定結果が大きく変わらない(松浦・コリン・マッケンジー, 2001)。今回も、プロビット・モデルとロジット・モデルの両方を用いて推定を行っているが、推定の結果、有意



## 転職経験による心理的契約の異同に関する研究

となった変数は両モデルとも同じであった。

- <sup>11</sup> 性別や年齢については分析モデルから除外した。年齢については、入社経過年数や管理職ダミーと強い相関が見られるという理由から、そして性別については、本論文のサンプルの90%以上を男性が占めているという理由から、それぞれコントロール変数として投入するべきではないと判断した。
- <sup>12</sup> プロビット・モデルで擬似決定係数を計算する方法はいくつかあるが、ここでは1 - (対数尤度/制限付き対数尤度)を用いた。これはMcFaddenのR<sup>2</sup>と呼ばれるものであり、モデルの説明力が全くない(定数項以外の係数が全て0であるという帰無仮説を棄却できない)場合に0となる。ただし、McFaddenのR<sup>2</sup>は、最小自乗法(OLS)の決定係数とは全く意味が異なることに注意されたい。詳細は松浦・コリン・マッケンジー(2001)を参照されたい。

## 引用文献

- 青木恵之祐 2001 従業員の心理的契約と組織コミットメントが退職意思に及ぼす影響について, 産業・組織心理学研究, 15, 13-25.
- Argyris, C. 1960 *Understanding organizational behavior*, Dorsey Press.
- Conway, N. & Briner, R. B. 2005 *Understanding psychological contracts at work: A critical evaluation of theory and research*, Oxford University Press.
- 原田勉 1999 知識転換の経営学-ナレッジインタラクションの構造- 東洋経済新報社.
- 服部泰宏 2007 心理的契約研究の展開と課題, 人材育成研究, 3, 51-63
- 服部泰宏 近刊 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.
- 平野光俊 2006 日本型人事管理-進化型の発生プロセスの機能性- 中央経済社.
- Herriot, P., Manning, W. E. G., & Kidd, J. M. 1997 The content of the psychological contract. *British Journal of Management*, 8, 151-162.
- 金井壽宏 2002 働くひとのためのキャリア・デザイン PHP 新書.
- 金井壽宏・守島基博・高橋潔 2002 会社の元気は人事がつくる-企業変革を生み出す HRM- 日本経団連出版.
- 喜田安哲 2006 データ分析とSPSS2-展開編- 北樹出版.
- Kotter, J. P. 1973 The psychological contract: Managing the joining-up process. *California Management Review*, 15, 91-99.
- 松浦克己・コリン・マッケンジー 2001 EViews による計量経済分析-実践的活用法と日本経済の実証分析 東洋経済新報社.
- Millward, L. J., & Hopkins, L. J. 1998 Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1530-1556.
- Morishima, M. 1996 Renegotiating psychological contracts: Japanese style. *Trends in Organizational Behavior*, 3, 139-158.
- 守島基博 2002 21世紀の戦略型人事部 日本労働研究機構.
- 守島基博 2006 ホワイトカラー人材マネジメントの進化-はたして, 成果主義は長期雇用と適格的なシステムなのか-, 伊丹敬之・藤本隆宏・岡崎哲二・伊藤秀史・沼上幹編 リーディングス日本の企業システム第Ⅱ期4巻 有斐閣, 269-303.
- 日本労働政策研究・研修機構 2004 労働者の働く意欲と雇用管理のあり方に関する調査(企業調査).
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. 1994 Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37, pp. 137-152.
- Rousseau, D. M. 1989 Psychological and implied contracts in organization. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 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*, 11, pp. 389-400.
- Rousseau, D. M. 1995 *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. SAGE Publications, Inc.
- Rousseau, D. M. 2005 *I-Deals: Idiosyncratic deals employees bargaining for themselves*, M.E. Sharpe, Inc.
- 酒向真理 2006 21世紀日本の労使関係システム-多様性, 柔軟性, 参加- 伊丹敬之・藤本隆宏・岡崎哲二・伊藤秀史・沼上幹編, リーディングス日本の企業システム第Ⅱ期4巻, 有斐閣, pp. 234-268.
- 鈴木竜太 2007 自律する組織人-組織コミットメントとキャリア論からの展望- 生産性出版.
- 山岡徹 2006 個人の心理的契約が組織コミットメントに及ぼす影響について, 横浜経営研究, 26, 73-86.

(平成20年1月11日受稿, 平成20年10月18日受理)