

# 心理契約と契約違反行為に関する研究

— R&D 要員の意識調査結果による分析 —

相 原 章

## 1. はじめに

近年、雇用関係の安定的維持は極めて難しい。昨今の雇用関係は転換期を迎えている (Robinson & Rousseau, 1994:245)。この現況を踏まえて、新しい視座に立脚し、雇用関係の現況をみていく研究が1990年前後に多くみられるようになった。それが「心理契約 (psychological contracts)」である。組織構成員と当該組織との関係を説明する心理契約は必ずしも新しい構成概念ではなく、旧来ないし伝統的雇用契約概念に包含されていたといえる。しかしながら、近年人材の流動化と雇用形態の多様化が主たる原因となって、米国では「新しい」心理契約に関する研究が多くみられる。特に雇用契約成立時における相互義務 (mutual obligations) に対する注目が高い (Robinson, Kraatz & Rousseau, 1994:137)。

雇用契約の成立は、契約当事者に条件上の権利と義務を発生させる。心理契約の成立時にも、当然ながら当事者間に義務が生じるわけであるが、必ずしも成文化された契約が心理契約の成立を意味するわけではない。従って、場合によっては、当事者間の合意 (agreement) に対する解釈の相違が心理契約の違反行為 (psychological contract violation) を導いてしまう可能性も往々にして

ある。心理契約の違反行為は、不信感および不満足感を高め、当事者間の関係自体を解消させてしまう危険がある (Robinson & Rousseau, 1994:245-247)。最悪の場合には、訴訟問題にまで発展するかもしれない (Rousseau, 1995: 111; Mclean Parks & Schmedemann, 1994:406)。心理契約の安定的維持および意図的变化を促す方略は、企業活動の今後の展開にとって重要にならざるを得ない。

日本の経営学および人的資源管理論の分野では、心理契約の視点から組織構成員と当該組織の関係を論じる研究はほとんどみられない。したがって、心理契約の違反行為に関する議論はない。今後、労働者の意識変化、就業形態の多様化、そして新しい雇用形態の移行が加速することを前提とすると、両者間の関係は心理契約の視点から説明される必要性が高まるに違いない。そこで、本論文では、若手 R&D 要員に対する質問紙調査結果を参考にすることで探索的事実発見を進め、米国で雇用関係の鍵概念として捉えられている心理契約、その中でも心理契約の違反行為研究を検討・考察していきたい。

## 2. 最近の心理契約概念と契約違反行為

### 2-1. 心理契約概念の研究の動向

心理契約は必ずしも新しい考えでもないし、概念でもない。心理契約は既に1960年代初期の時点で Levinson, Price, Mandl & Solley (1962), Schein (1965)<sup>1</sup> によって言及されている (Morrison & Robinson, 1997:227)。Morrison & Robinson (1997:228) に拠ると、当時の心理契約の概念は、従業員と当該組織間に生じる取引関係上の相互義務に対する期待、として捉えられていた<sup>2</sup>。換言すれば、心理契約は、各当事者が相手側から貢献を受容する権利と引換えに、相手に対して義務を遂行することを意味していた。

しかしながら、心理契約の重要性に対する認識が学界および実務界において高まり始めたのは最近のことである (Morrison, 1994:353)。1990年代中期を

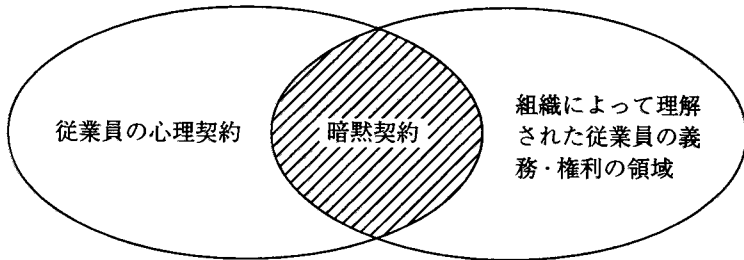
境にして、従業員と組織との新しい関係に対して高い関心が寄せられている (Morrison & Robinson, 1997:228)。これは、心理契約の管理のあり方が今後の企業行動に影響を及ぼすと認識され始めたからに他ならない<sup>3</sup>。

最近では、心理契約と関連している構成概念と明白な区別を行い、心理契約の特質を明確にする研究が多くみられる。Morrison & Robinson (1997) の研究の整理に従えば、心理契約研究でみられる特徴とは、まず第1に雇用関係の基礎をなす義務と権利に対する従業員の考えが必ずしも当該組織とは共有されてなく、心理契約上の認知的、特異的な性質が再検討されてきていることである。Rousseau (1995:9-13), Mclean Parks & Schmedemann (1994:405-408) は心理契約と暗黙契約 (implied contracts)<sup>4</sup>を明確に区別することで、心理契約の概念枠組みを論じている (図1)。これまでの研究では、組織構成員と当該組織には共有された義務・権利が成立すると仮定されてきた。だが、組織側の要求と組織構成員の要求間の不均衡 (Splindler, 1994:328-331) やパワーバランスの問題 (Kissler, 1994:335) の認識は、初期の研究成果、契約概念の修正を行わなければならない状況を生起させてきたのである。

第2の特徴は、心理契約が約束 (promise) に対する認識に基づくことである。公式的、手続的、客観的な法的枠組みの中で、検証可能な成文化された義務と権利の記述だけが必ずしも心理契約を意味するわけではない。約束は、保証 (warranty) と将来の目的に関する情報伝達手段 (communications of future intent) の2種類に区別される (Rousseau, 1995:16)。前者は、将来の目的に関する情報伝達手段とは異なり、曖昧性や不確実性に影響を受けない場合が多い。だが、後者の意味も包含した約束概念を基礎にして心理契約を定義する場合が多くみられる。換言すれば、義務に対する認識が将来の目的に関わる情報を伴わない場合、それは心理契約概念の範囲外に位置付けられる (Morrison & Robinson, 1997:228; Mclean Parks & Schmedemann, 1994:405-408)。

次の心理契約概念研究でみられる特徴は、契約当事者の明確化である。多く

図 1 心理契約と暗黙契約の義務／権利の領域



(出所) McLean Parks & Schmedemann, When Promises Become Contracts: Implied Contracts and Handbook Provisions on Job Security, *Human Resource Management*, Vol. 33 (3), 1994:407 の図 1a, 1b をもとに著者が修正。

の研究では組織側ではなく、従業員側からの視点が採用されている場合が多い<sup>5</sup>。心理契約は従業員に保持され、従業員と当該組織に存在する義務に対する考え方を従業員の見地から示す (Morrison & Robinson, 1997:228; Sims, 1994:375)。例えば、組織側の行為主体 (organizational agent) として、管理者は従業員と当該組織間に成立している心理契約を理解するが、実質的に彼らはその契約の当事者ではない (Morrison & Robinson, 1997:229)。それは、心理契約が主観的性質を備えているからに他ならない (Robinson & Rousseau, 1994:246; Rousseau, 1990:391)。しかしながら、この特徴はこれまでの研究での視点であって、契約成立には必ず最低 2 人以上の当事者が参加しなければならず、両者による認識が不可避である (Rousseau, 1990:391)。

最後にみられる心理契約研究の特徴は、心理契約概念の分類整理である。いくつかの研究では、心理契約を業務契約 (transactional contracts) と関係契約 (relational contracts) に区分している<sup>6</sup>。この区分は、MacNeil (1985) の分類方法に基づいている。業務契約は、契約期間が短期的であり、契約の経済性を主な特徴とする。他方、関係契約は義務や権利の経済性の側面だけでなく、忠誠心や所属組織による支援のように社会情緒的要素との交換関係に基づいて

いる (Morrison & Robinson, 1997:229)。図 2 では心理契約を 2 分類し、いくつかの分析視点を設けることで両契約の相違が明らかにされている。ただし、両契約は数多くの解釈が成立する心理契約から共通項を抽出し、整理した結果であって、心理契約の連続体 (contractual continuum) の両極を示しているに過ぎない (Rousseau, 1995:91; 1990:390; Rousseau & Wade-Benzoni, 1994:466)。

心理契約概念の類型化から、R&D 要員が当該組織と結ぶ心理契約のタイプの事実発見的分析を進めることができる。R&D 要員は基本的に自己の主体性の確保を研究活動において重要視する人的カテゴリーである (相原, 1999:54)。従って、所属組織との関係を成立させることに重きを置くよりも、研究者自身が興味・関心が高い研究を遂行できる研究の場および職務の確保が当該組織に対して望まれる重要な要因である。実際、R&D 要員がキャリアアップに対し興味・関心を抱かず、積極的に研究活動だけを望むプロジェクト志向を指摘する実証研究結果もある (Allen & Katz, 1995; 1989; 1986; Mckinnon, 1987)。

初期の心理契約概念にはいくつかの不明確な点がみられ、曖昧である観は拭えない。だが、それらは近年の概念化の研究で解決されつつある。義務と権利の共有化の否定、約束を基礎に置く心理契約の認識、契約当事者の明確化、心

図 2 心理契約の 2 分類：業務契約と関係契約の比較

業務契約	比較視点	関係契約
経済性	個人の興味・関心の中心	経済性、情緒
局所的	契約対象の認識	全人格
閉鎖的、特定化	契約の時間軸の幅	開放的、無限
明文化	契約の公式化の程度	成文化、慣習化
静的	契約の安定性の程度	動的
限定的	契約の範囲	広範囲
公然、観察可能	契約の明確度合	主観的、慣習的

(出所) Rousseau, *Psychological Contracts in Organizations-Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage Publications, 1995: 92; Rousseau & Wade-Benzoni, *Linking Strategy and Human Resource Practices. How Employee and Customer Contracts Are Created*, *Human Resource management*, Vol. 33(3), 1994:467.

理契約の類型化は、心理契約の構成概念をより操作可能にしている。

## 2-2. 心理契約の違反行為の概念

心理契約の違反行為が生じた場合、契約当事者に悪影響を及ぼすことが知られている。違反行為は義務の遂行、権利付与の破棄を意味することから、この場合の被害者は自身の認識の程度に応じて、その契約違反行為の重大性を把握することになる。雇用関係での契約違反行為の場合、当該組織との目的ないし目標の共有は実質的に有名無実となる (Sims, 1994:375)。組織構成員が被害者の場合、当該組織に対する信用・信頼の低下、憎悪、激怒、精神的外傷、不満がみられ、最悪の場合、訴訟問題にまで及ぶ (Morrison & Robinson, 1997: 229-231; Rousseau, 1995: 134; Robinson & Rousseau, 1994: 247-249; McLean Parks & Schmedemann, 1944:406)。

違反行為の認識の程度は、後に連続して生じる契約違反行為の誘発要因として第一に重要な側面である。心理契約の違反行為は、一般的に考えられる公式的な契約違反とは異なり、被害者の認識の程度に依存する傾向がある (Morrison & Robinson, 1997:230)。要するに、被害者が義務不履行の状況の解釈次第によって契約違反か否かを決定する (Rousseau, 1995:112)。

契約当事者が心理契約の違反行為を認識すると、否定的反応を喚起する場合が多い。これが心理契約違反行為を理解するのに重要な次の側面である。不快感をもたらす心理契約違反行為は、違反行為の結果と単純に解釈されるのではなく、違反行為の概念に包含されるべきとの見解もある (Morrison & Robinson, 1997:230)。

Morrison & Robinson (1997) は心理契約違反行為にみられる両側面を概念化するのに契約破棄の認識 (perceived breach) と違反行為 (violation) を分類、整理し、論じている。契約破棄の認識とは、当事者の認識に基づく契約遂行の認知的評価 (cognitive assessment) である。他方、違反行為は以下のよう

に定義されている。

……ある状況のもとで、組織が心理契約を十分に維持出来ていないという  
考えに引き続いて生じる情緒的・感情的状況を違反行為という  
(Morrison & Robinson, 1997:230)。

心理契約の違反行為とは、契約違反であり、違反行為の認識の程度よりも感情的側面を Morrison & Robinson (1997:229-231) は違反行為 (violation) の構成概念として採用している。今までの実証研究では、心理契約の違反行為は、組織構成員の視点に立脚し義務不履行に対する認識と定義されてきた。ただし、契約破棄の認識では被害者の感情的側面を包含しておらず、認知的側面に限定されたものである。したがって、契約破棄の認識を心理契約の違反行為と同意として捉えるのではなく、「情緒的・感情的状況」の認識を違反行為の狭義とするのが Morrison & Robinson (1997) の見解である。広義の契約違反行為は情緒的経験であると同時に、現実の解釈プロセスにおける認知を基にして理解されている。

## 2-3. 契約違反の因果性

### 2-3-1. 契約違反行為の原因とその類型

契約違反行為は契約上の条件の不履行であるが、既述したように心理契約の場合には契約当事者の認識の程度が基準・尺度となっており、それに依存する。心理契約は個々の当事者の主観的性格を反映するので、違反行為として認識するか否かは個々の解釈の仕方次第である (Rousseau, 1995:112)。だが、これまでの研究から、ある違反行為が生じ、当事者に認識され、その結果の解釈次第によっては深刻な結果を導く場合があることが実証されている (Robinson & Rousseau, 1994:247)。このように、心理契約違反行為の結果に関する実証研

究はみられるが、心理契約の違反行為の原因に関する代表的な研究は、Morrisson & Robinson (1997) と Rousseau (1995) にしかみられない。心理契約には義務・権利に関して無数の条件が構成要因として含まれるからかもしれない (Sims, 1994:375)。また、個々の契約当事者による義務と権利に対する考えが基礎になっているからかもしれない。

しかしながら、違反行為自体は基本的に、不注意、契約維持の困難性、違約・契約破棄の 3 形態に類型化され、各違反行為には異なる発生原因がみられる (Rousseau, 1995:112)。不注意による違反行為 (inadvertent violation) の場合には、誤解が主たる原因である。契約維持が不可能な状態 (disruption to the contract) は、契約維持の意志はあるが、状況要因 (例えば、事故、災害) が原因となり、契約の継続が無理な状況を意味する。違約・契約破棄 (reneging or breach of contract) とは、当事者が恣意的に契約上の条件を拒否することである。ここで決定的な問題は、違約・契約破棄であって、不注意や維持不可能な状態の場合には、何らかの救済手段が用いられ、当事者間の関係は深刻な問題にまで発展する場合は少ない。被害者が契約に対する全ての不服を違反行為と解釈しないからである (Rousseau, 1995:112)。

各々の異なる発生原因を確認したが、違反行為に共通する発生原因は、機会主義的行動、怠慢、協同の放棄、である (Rousseau, 1995:113)。これらが心理契約違反行為の源泉に他ならない。機会主義的行動 (opportunism) は利己主義的な行為であり、怠慢 (negligence) は責任感の欠如である。前者の方が後者よりも能動的行為である。協同の放棄は (failure to cooperate) 当事者間の関係に存在すべき誠実さの放棄を意味する。解決可能な状況に意図的に参加しない行為が典型的な例である。

心理契約の違反行為は、各契約当事者の機会主義、怠慢、協同の放棄を主たる原因として発生し、Rousseau (1995) によって分類された違反行為の範疇に入る。このような違反行為の発生原因、違反行為の類型は契約当事者双方を考



慮した結果、導出されたものに他ならない。現象面を分類・整理する理論的概念としては有効である。だが、多くの場合、心理契約の破棄を認識する比重が高い方は組織構成員である。従って、以下では、効率的な人的資源管理を展開するために、そのシステムに存在し得る違反行為の原因を概観してみたい（図3）。

人的資源管理システムには、心理契約の違反行為と認識させるような原因が多々みられる。実際、違反行為か否かの決定は個々人の認識基準に依存するが、R&D 要員に違反行為を認識させないためには、キャリア開発との関連で作業環境と組織風土が技術者の労働価値とキャリア・ニーズに適合するように構築されなければならない（Sellers, 1985:954）。要するに、R&D 要員に心理契約の違反行為を認識させないためには、研究環境システムのハードおよびソフト

図3 人的資源管理システムで共通する契約違反の原因（注1）

原因	心理契約の違反行為
システム	
報酬	・報酬基準の変化 ・年功制による報酬, 低い職務安全性
諸手当	・適用範囲の変化
キャリア・パス	・あるマネジャーへの決定権の集中 ・特定の目的との矛盾
業績評価	・無計画性 ・フィードバックされる情報の欠如
訓練	・職務と関連のないスキルの学習
文書化	・実際の実務と文書化された手続との矛盾

（出所）Rousseau, *Psychological Contracts in Organizations-Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage Publications, 1995:114の表5.2.

（注1）出所をもとに人的資源管理システムで見られる違反行為の源泉に筆者が修正している。Rousseau (1995:114) に拠れば、図3の形態は共通して見られる心理契約違反行為である。

面の整備が必要なのである。

### 2-3-2. 契約違反行為の結果

心理契約の違反行為に対する反応には、あらゆる形態がみられる (Rousseau, 1995:134)。違反行為を感情的・情緒的側面を強調して定義する場合には、失望と怒りの組合せが心理契約の違反行為である (Morrison & Robinson, 1997:231)。その行為の認識によって、契約当事者は失望感、フラストレーション、心痛を経験することになる。この経験は基本的なレベルであって、約束や信用・信頼の破棄を包含する心理契約の違反行為の経験は、失望感だけでなく、裏切られた行為に対する怒りの感情を生み出す (Robinson & Rousseau, 1994:247)。したがって、失望と怒りの混合状態が心理契約の違反行為に対する結果である。

組織構成員に対して心理契約の違反行為が生じると、彼らは共通してみられる幾つかの反応を示す。このような反応は Rousseau (1995:134-138) のモデルでは、まず2つの側面を提示する。それらは従業員の能動的—受動的反応の側面 (active-passive) と建設的—破壊的反応の側面 (constructive-destructive) である (図4)。これら一連の反応は、個人的性質 (personal predisposition) と状況要因 (situational factors) によって惹起される (Rousseau, *Ibid.*,:134)。

離職 (exit) は、自発的に契約関係を満了することである。以下の条件が生じる場合、心理契約の違反行為後に離職現象が頻繁に発生するようである。

- ① 契約が業務契約である場合、
- ② 当該組織以外に代替的職務が見つかる場合、
- ③ 契約関係が比較的短期間である場合、
- ④ 離職に関する先例がある場合、
- ⑤ 契約違反に対する救済が失敗した場合、である。

救済手段を求める主張 (voice) は、被害者側が違反行為後の雇用関係を正

常に回復しようとする活動である。契約違反行為に対する主張は、損失の削減と信用・信頼の回復に焦点が当てられている。従って、能動的対応の側面と建設的反応の側面を併せ持っている。この主張は、以下の条件が充足される場合にみられる。

- ① 肯定的関係と信用・信頼が存在する場合、
- ② 主張を行うチャンネルがある場合、
- ③ 主張を行った先例がある場合、
- ④ 契約当事者が他方の当事者に影響を及ぼせると信じている場合、である。

沈黙状態 (silence) は、無反応を意味する。沈黙状態が忠誠心 (loyalty) ないし回避行為 (avoidance) として明示されるように、沈黙状態では好ましくない状況に耐えるか、若しくはその状況を受容する意志が反映されている。従って、沈黙状態は、悲観的か楽観的かによって回避行為または忠誠心を反映した結果を導くことになる。この状態は、以下の条件がみられる場合に存在する。

- ① 主張用チャンネルがなく、違反行為に対する不平・不満ないし情報伝達するための確立した方法がない場合、
- ② 代替的機会が存在しない場合、である。

怠慢行為 (neglect) は受動的な怠慢行為ないし能動的破壊手段を伴っており、複雑な反応形態である。相手側の契約当事者に不利益をもたらす行為である。結果として当事者間関係は悪化する。破壊行為 (destruction) は、怠慢行為よりも能動的であり、非生産的行動が典型例である。これらの行為は、以下の条件が充足されると生じる恐れがある。

- ① コンフリクト、不信、そして契約違反行為の先例がある場合、
- ② 主張用チャンネルがない場合、
- ③ 他の者が怠慢行為ないし破壊行為を行っている場合、である。

実際の契約違反行為に対する反応は、被害者の認識尺度に依存し、あらゆる

形態を示す。図4の違反行為に対する反応は、違反行為の認識後、組織構成員に共通してみられる対応パターンである。だが、実際、行動に移してはいるが、意識水準において離職ないし転職意識をもつ予備群は実在するはずである。機会があれば、新規の所属先に異動したいと考える者達である。特に R&D 要員の場合には顕著である。彼らには、外部労働市場で評価されるだけの専門能力、技術力、スキル等を具備しているからである。違反行為を認識すれば、異動欲求が更に高まるに違いない。

図4 違反行為に対する反応

	建設的反応	破壊的反応
能動的反応	主張	怠慢行為/破壊行為
受動的反応	忠誠心/沈黙状態	離職 (注1)

(出所) Rousseau, *Psychological Contracts in Organizations-Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage Publications, 1995:135の図5.2.

(注1) 離職は、組織構成員の見地からみた場合に用いられたものであって、組織的視点を加味した解釈ではない。

### 3. 研究方法と目的

#### 3-1. 調査概要<sup>7</sup>

- ・調査対象者<sup>8</sup>: 民間企業の研究・開発部門にて勤務する40歳未満の常勤研究者 (162名: 有効回答者数)。
- ・サンプリング方法: R&D 要員のサンプリング方法は、会社職員録 (ダイヤモンド社版) から研究開発部門を持つ企業を選出し、抽出作業を行っている。
- ・調査方法: 企業側に一括送付という形をとり、研究機関が研究員名簿によって無作為抽出を行い、各自投函という方法を採用している。
- ・調査期間: 1995年11月21日から1995年12月13日まで。
- ・質問紙の構成: デモグラフィックな情報を尋ねる項目以外に、研究職および研

研究者としての意識および研究動機に関する質問（11項目）、研究活動活性化条件に関する質問（12項目）、現況の研究活動満足度、そして今後の進路（転職・離職について）についての質問項目を設定している。

- ・調査対象者の回収サンプルについて：本研究での使用サンプルの有効回答率は、48.65%である（333名に郵送）。なお、調査対象者の概要は表1のとおりである。
- ・分析上の問題点：本研究で分析に使用される質問項目は、R&D 要員の心理契約を測定するために開発されたものではない。だが、当該企業に対する欲求を尋ねる項目、研究意識ならびに動機を尋ねる質問項目等は、心理契約を構成する諸要因をある程度は反映するものであり、心理契約の側面からデータの解釈が可能である。

表1 調査対象者のプロフィール

調査対象者数	162名
平均年齢 (SD)	33.54歳 (3.83)
年代別構成	
24歳～29歳	27名 (16.66%)
30歳～34歳	61名 (37.65%)
35歳～39歳	74名 (45.68%)
最終学歴別構成	
学部卒業	44名 (27.16%)
修士課程修了	90名 (55.56%)
博士課程修了	28名 (17.28%)

### 3-2. 研究目的

本研究の目的は、まず R&D 要員が当該企業と成立させる心理契約のタイプに関する事実発見を進めることである。次に、研究環境条件に対する欲求を違反行為認識の一原因として捉えることで、研究活動満足度との関連性を考察する。最後は、違反契約に対する反応の一つとして、離職意識についてみていく。なお、全ての分析データは従業員の視点、R&D 要員の意識に基づくものである。

る。

### 3-3. 分析方法

まず企業内研究員の研究職に対する意識結果をもとに、主成分分析法（共通性 1）による変数の要約・減数化を行い、この人的カテゴリーの研究意識にみられる特徴を検討する。次は、R&D 要員にとって「望ましい」研究環境に対する欲求（研究活動活性化のための条件）を契約破棄ないし心理契約の違反行為の原因として捉え、まず始めに主成分分析法（共通性 1）によって変数の整理を行い、その後に研究活動満足度との関連性を重回帰分析によって明らかにする。最後の分析では、企業内研究員の所属意識に関する項目（2 項選択）を従属変数、各研究動機と研究活動満足度を独立変数に設定し、ロジスティック重回帰分析を行い、目的変数に対する関連性を検討する。

### 3-4. 結果

#### 3-4-1. 研究動機に関する変数の要約

研究動機を尋ねた質問項目（3 件法）は、11 項目である。その項目に対する回答をもとにして、11×11 の相関行列を算出し、因子分析による変数の要約・減数化を行った。主成分分析（共通性 1）により因子の抽出を行い、因子構造の単純化のためにバリマックス法を用いて因子軸を回転させ、固有値 1 以上という基準を設定した結果、5 因子が抽出された。各因子ごとに 0.50 以上の因子負荷量を持つ項目を選択して各因子を構成する項目とした（表 2）。

因子分析によって研究動機を尋ねる質問項目から計 5 つの因子<sup>9</sup>が抽出された。「基礎研究動機（因子 I）」、「受動的な研究動機（因子 II）」、「地位の獲得（因子 III）」、「開発研究動機（因子 IV）」、「経済的理由（因子 V）」は研究動機の各次元を構成する因子である。

表2 研究動機の項目の要約結果

因子抽出法：主成分分析 回転法：バリマックス法					
変数名	因子Ⅰ	因子Ⅱ	因子Ⅲ	因子Ⅳ	因子Ⅴ
Q13- 2：新たな知識の創造	<u>0.761</u>	-0.017	0.065	0.184	0.145
Q13- 1：研究それ自体への関心	<u>0.617</u>	-0.212	0.394	0.004	0.016
Q13-10：親類が研究者	<u>0.590</u>	0.265	-0.256	-0.146	-0.178
Q13-11：大学の先生による薦め	-0.080	<u>0.771</u>	-0.006	0.113	0.027
Q13-12：主体的自由の確保	0.094	<u>0.544</u>	0.432	-0.060	0.217
Q13- 9：立派な研究者による触発	0.512	<u>0.535</u>	0.031	-0.018	-0.013
Q13- 7：社会的地位の獲得	0.007	0.126	<u>0.739</u>	-0.044	0.135
Q13- 8：ノーベル賞等への関心	0.080	-0.039	<u>0.608</u>	0.161	-0.465
Q13- 3：実用化可能な技術開発の興味	-0.085	-0.086	-0.105	<u>0.826</u>	0.184
Q13- 4：研究による社会貢献	0.243	0.273	0.182	<u>0.739</u>	-0.211
Q13- 6：経済的理由	0.058	0.084	0.086	0.074	<u>0.835</u>
固有値（説明分散）	1.661	1.399	1.381	1.334	1.111
寄与率	15.101	12.721	12.556	12.125	10.099
累積寄与率	15.101	27.822	40.377	52.503	62.602
$\alpha$ 係数	0.453	0.444	0.529	0.475	N/A

### 3-4-2. 研究環境条件に対する意識の分析結果

#### 3-4-2-1. 研究活動活性化条件の要約結果

研究活動活性化条件を尋ねた質問項目（3件法）は、12項目である。先の研究意識・動機変数で用いた分析と同様の手法を採用して項目の要約・減数化を行った。まず、12×12の相関行列を算出した後、主成分分析（共通性1）により因子の抽出を行い、因子構造の単純化のためにバリマックス法を用いて因子軸を回転させ、固有値1以上という基準を設定した結果、4因子が抽出された。ここでも各因子ごとに0.50以上の因子負荷量を持つ項目を選択して各因子を構成する項目としている（表3）。

因子分析によって研究活動の活性化を尋ねる質問項目から計4つの因子が抽出された。暫定的に各因子のネーミングは「研究設備の整備（因子Ⅰ）」、「交流機会の増加（因子Ⅱ）」、「主体性の確保（因子Ⅲ）」、「職場内関係（因子Ⅳ）」

表 3 研究活動活性化条件の要約結果

因子抽出法：主成分分析 回転法：バリマックス法				
変 数 名	因子Ⅰ	因子Ⅱ	因子Ⅲ	因子Ⅳ
Q19- 7：研究設備の整備	<u>0.777</u>	0.112	0.147	-0.055
Q19- 6：研究情報の改善	<u>0.693</u>	0.254	-0.181	-0.013
Q19- 8：研究室の拡大	<u>0.645</u>	-0.071	0.324	0.020
Q19- 3：研究交流機会の増加（海外）	0.191	<u>0.739</u>	0.112	-0.034
Q19- 2：研究交流機会の増加（国内）	0.420	<u>0.720</u>	-0.026	0.154
Q19- 1：研究発表機会の増加	-0.146	<u>0.699</u>	0.253	0.014
Q19- 5：業績の正当な評価	0.094	0.074	<u>0.803</u>	0.012
Q19- 4：研究テーマ選定の自由化	0.028	0.270	<u>0.698</u>	0.211
Q19- 9：研究費の増加	0.447	0.070	<u>0.503</u>	0.140
Q19-12：研究指導の充実	0.085	0.062	-0.003	<u>0.757</u>
Q19-13：研究上の人間関係の改善	-0.010	0.034	0.068	<u>0.707</u>
Q19-11：雑用の軽減（研究以外）	-0.069	-0.025	0.159	<u>0.686</u>
固有値（説明分散）	1.956	1.725	1.651	1.636
寄与率	16.301	14.372	13.762	13.636
累積寄与率	16.301	30.673	44.435	58.071
$\alpha$ 係数	0.609	0.598	0.594	0.546

IV)」とする。因子Ⅰから因子Ⅴは研究活動の活性化に必要な条件の各次元を構成する因子である。

#### 3-4-2-2. 研究活動満足度に対する関連性分析結果

因子分析によって抽出された全因子を説明変数に設定し、研究活動満足度（目的変数）に対するバックワード・セレクション方式のステップワイズ回帰分析を行った結果が表 4 である。この結果から、交流機会の増加 ( $\beta = .157$ ,  $p < .05$ ) は活動満足度に対して有意な影響力を有することが伺える。なお、主体性の確保 ( $\beta = .142$ ,  $p < .10$ ) にも有意傾向が認められた。

交流機会の増加や R&D 要員の主体性の確保が認められる場合、研究活動満足度は高まるようである。換言すれば、研究活動活性化のための諸条件が充足



表4 研究活動活性化条件と研究活動満足度との関連性分析結果

従属変数：活動満足		標準化係数			モデル集計			分散分析結果	
モデル		$\beta$	t値	p値	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	F値	p値
ステップ1	因子I	-0.002	-0.026	n.s.	0.229	0.053	0.028	2.175	0.074†
	因子II	0.157	2.019	0.045*					
	因子III	0.142	1.826	0.070†					
	因子IV	0.088	1.135	n.s.					
ステップ2	因子II	0.157	2.026	0.044*	0.229	0.053	0.035	2.919	0.036*
	因子III	0.142	1.832	0.069†					
	因子IV	0.088	1.139	n.s.					
ステップ3	因子III	0.157	2.024	0.045*	0.212	0.045	0.033	3.723	0.026*
	因子IV	0.142	1.830	0.069†					

(注1) \*は  $p < 0.05$ , †は  $p < 0.1$  を表す。

(注2) 決定係数の検定結果では、モデル1でも有意傾向がみられるが、ここではモデル3について論じている。

されない場合には、研究活動満足度は低下する可能性が高い。

### 3-4-3. ロジスティック回帰分析の結果

研究活動満足度、研究意識・動機を構成する幾つかの因子を独立変数（数量データ）に設定し、所属意識（2項選択）との関連性を確かめるためにロジスティック回帰分析を採用した。その結果が表5である。

表5の分析結果から、関連性はやや弱いだが、研究活動満足度（ $\beta = .277$ ,  $p < 0.1$ ）と基礎研究志向を示す因子I（ $\beta = .329$ ,  $p < 0.1$ ）には所属意識と正の関連があることが認められた。すなわち、研究活動満足度の高低は、所属意識に影響を及ぼす傾向があることを意味する。その満足度が低ければ、離職意識が高まるのである。また、基礎研究志向も所属意識に影響を及ぼす傾向がみられた。研究欲求の一次元を構成する基礎研究志向は、それが充足される限りにおいて所属意識も正の関係を保つことを意味する。

表 5 所属意識に関連する諸要因分析結果

説明変数	$\beta$	S.E.	Wald 統計量	有意確率	偏相関係数	Exp(B)
研究活動満足度	0.277†	0.155	3.171	0.075	0.076	1.319
因子 I	0.329†	0.185	3.172	0.075	0.076	1.390
因子 III	-0.063	0.173	0.131	n.s.	0.000	0.939
因子 IV	-0.005	0.180	0.001	n.s.	0.000	0.995
因子 V	0.315	0.240	1.731	n.s.	0.000	1.371
モデルの検定(注2)：定数項のみの対数尤度－説明変数を含む対数尤度； 201.819-191.925=9.894 $\chi^2_{(6)}=9.894$ , $p=.078$ †						
Hosmer and Lemeshow の適合度検定(注3)； $\chi^2_{(6)}=4.394$ , $p=.820$						

(注1) †は  $p < 0.1$  を表す。

(注2)  $H_0$ : 本分析におけるロジスティック回帰式は予測に役立たない。

(注3)  $H_0$ : ロジスティック回帰モデルは適合している。

## 4. 考察

### 4-1. R&D 要員の心理契約のタイプ

R&D 要員が当該組織と成立させる心理契約のタイプを考察するために研究動機・意識項目の要約・減数化を行った結果、基礎研究動機（因子 I）、受動的な研究動機（因子 II）、地位の獲得（因子 III）、開発研究動機（因子 IV）、経済的理由（因子 V）が抽出された。研究動機・意識の次元を構成する因子は部分的ではあるが、心理契約のタイプを検討・考察するのに有効である。

Rousseau (1995; 1990) や Rousseau & Wade-Benzoni (1994) が心理契約を 2 分類（図 2）する場合、幾つかの比較視点を設定しているが、「個人の興味・関心の中心」、「契約対象の認識」の比較視点を取り上げてみると、R&D 要員には経済的理由以外に基礎研究動機および開発研究動機を示す因子がみられた。この場合、職務に対する興味・関心はみられるが、全人格を当該組織に同一化させようとする意識はみられない。要するに、R&D 要員が当該組織と成立させる心理契約は、「純粋な」関係契約、対人関係を重視する契約ではない。Allen & Katz (1995; 1989; 1986) や Mckinnon (1987) の研究でもプロジェク

ト志向を重視する傾向が強いことが実証されている。これは当該企業に同一化する行動様式というよりも研究職務への一体化が重要であることを指摘する実証研究の成果であり、R&D 要員に顕著な行動特性を投影した結果である。

関係契約の成立がみられないからといって、R&D 要員が当該組織と結ぶ心理契約が業務契約であるとも限らない。Rousseau (1995:91-92) は、業務契約を成立させる組織と組織構成員の典型的タイプとして人材派遣企業と派遣社員を挙げている。R&D 要員は当然ながら派遣労働者とは異なる人的カテゴリーである。

R&D 要員が当該組織と成立させている心理契約のタイプが純粋な関係契約でも業務契約でもないとする、どのようなタイプの心理契約を締結しているのだろうか。この場合、心理契約に対する当該組織と R&D 要員の認識の相違が存在する点と心理契約のタイプが契約の連続体の両極に位置付けられている点に再度着目する必要がある。従って、R&D 要員の心理契約のタイプは比較視点によって関係契約にも業務契約にも成り得る。研究動機・意識項目の要約結果から、純粋な関係契約の不成立が局所的に明らかにされたが、純粋な業務契約も成立していないことが発見されたといえる。これは個人的な視点が基礎になっているからに他ならない。

#### 4-2. 研究環境条件と研究活動満足度

研究環境の整備は R&D 要員が研究活動を展開するのに重要な外発的動機づけ条件である。この場合の環境条件とは、必ずしも物理的環境面の整備を意味するハードな側面だけではなく、R&D 要員に対して研究上自由裁量を認める諸施策、制度的なソフトの面も意味する。環境条件が重要である根拠は、研究環境管理のあり方によって心理契約の違反行為が認識され、彼らの意識、行動に何らかの影響を及ぼす可能性がみられ、人的資源管理上の重要なイシューになり得るからである。

さて、研究活動活性化の条件を尋ねた質問項目を整理した結果、以下の4つの因子に要約・減数化することができた。「研究設備の整備 (因子Ⅰ)」、「交流機会の増加 (因子Ⅱ)」、「主体性の確保 (因子Ⅲ)」、「職場内関係 (因子Ⅳ)」である。各因子は R&D 要員が研究活動の活性化に必要であると考えられる条件を代表する。従って、各条件が人的資源管理上の諸施策、制度に反映されない場合には、R&D 要員の当該組織との関係に対する認識に乖離が生じ、心理契約の違反行為の認識活動を誘発し得る。

感情的・情緒的側面に影響を及ぼす心理契約の違反行為は、R&D 要員の研究活動満足度に負の影響力を齎すことは当然である。Robinson & Rousseau (1994) の研究では、組織側による心理契約の違反行為は職務満足、組織満足と負の相関関係がある、との仮説を立て、実際に負の相関関係 ( $r = -.76$ ,  $p < .01$ ;  $r = -.46$ ,  $p < .01$ ) があることを実証している。要約・減数化された因子の中で特に研究活動満足度と関連を有し、影響を与える条件は、交流機会の増加 ( $\beta = .157$ ,  $p < .05$ ) と主体性の確保 ( $\beta = .142$ ,  $p < .10$ ) であった (表 3)。本分析では、環境整備の欲求を心理契約の違反行為の原因とし、違反行為の認識を媒介変数と仮定して、研究満足度に及ぼす影響力分析をした結果、組織側にとって特に研究環境のソフト面の整備が急務であることが事実発見できたといえる。

交流機会の増加、主体性確保の条件ともに研究環境のソフト面を強調する条件である。準拠集団との関係を要求する条件、自主性を重視する条件は、研究活動の満足度を高めると同時に、心理契約の違反行為の認識を低減させるうえで影響力がある。従って、R&D 要員の人的資源管理システムを構築するうえで看過できない点であり、以上の条件を加味した諸施策を立て、制度化していく姿勢が組織側に求められているに他ならない。

#### 4-3. 所属意識に対する影響力

契約違反行為認識後の従業員の行動パターンは、Rousseau (1995) のモデルに従えば、①当該組織への訴え、②忠誠心、沈黙状態の保持、③怠慢行為、④離職行為、が共通してみられる対応である (図5)。本研究では、④の離職行為を取り上げて分析を行ったが、実際に離職した R&D 要員を対象とせず、現職中の彼らに将来の所属意識の有無を尋ねた結果を分析対象に設定した。

違反行為の認識結果として、研究活動満足度が低下すれば、当該組織に対する帰属欲求も連動して低下するはずである。だが、他のホワイト・カラーとは異なり、R&D 要員にみられる特有の当該組織と職務に対する考え方も帰属意識に影響するだろう。これらの条件を説明変数に設定し、所属意識の有無を目的変数にして分析した結果、研究活動満足度 ( $\beta = .227, p < .10$ ) および基礎研究動機 ( $\beta = .329, p < .10$ ) が、所属意識と正の関連性の傾向が認められた。Robinson & Rousseau (1994) の研究では、違反行為を説明変数、所属意志を目的変数に設定し、心理契約の違反行為は所属意識と負の相関がある、と仮説を立てて、回帰分析を行った結果、負の関係 ( $\beta = -.41, p < .01$ ) が認められている。

本分析では、契約違反行為自体の尺度を設定していないため、研究活動満足度の程度を心理契約の違反行為の認識結果と仮定して分析を行ったが、所属意識ないし離職意識と関連する傾向が認められたことは特筆に値する。他の条件を一定にして考えると、研究活動満足度が高ければ、将来の所属意識も高いのである。

なお、基礎研究動機と所属意識との関連傾向についても研究活動を展開出来る場を R&D 要員が重要視していることが伺える。これは、研究環境が彼らの活動に果たす重要性を改めて認識させる結果として解釈できる。

心理契約の違反行為の結果、R&D 要員の所属意識は低下する。当然ながら、個々人の認識の程度に依存するが、離職意識を高める傾向は強い。実際、違反

行為の認識結果としてみられる行動パターンは当該組織に訴える行動に出る者、怠慢行為、沈黙を続ける者のように異なる。たが、研究活動満足の程度によって所属組織に対する意識に変化がみられるという事実発見は、R&D 要員が「基幹 (core)」人材であることを前提とすると、企業側にとって大きな痛手と成り得る問題であるし、離職意識を有する予備軍を抱えていては企業のパフォーマンスに負の影響がみられるかもしれない。

## 5. 結論と課題

本研究では、心理契約、その中でも心理契約の違反行為に関する最近の研究状況を整理し、代表的な研究枠組みの中で、若手 R&D 要員の意識調査結果を基に幾つかの探索的事実発見の研究を進めてきた。R&D 要員が当該組織と成立させる心理契約のタイプの検討、違反行為を誘発する諸要因の発見、違反行為の認識結果と感情や行動意欲との関連性について実証研究を行った。

部分的説明であるが、当該組織と成立させる心理契約のタイプは組織との関係、対人関係を重視する、必ずしも純粋な関係契約ではなく、業務契約でもなかった。この結果は心理契約の成立度合が個々人の認識程度に依存することから再調査を要する。次に、研究環境の整備に対する意識を心理契約の違反行為と認識される原因として捉え、研究活動満足度との関連性を分析した結果、両者に正の関連性が認められた。最後の分析では、違反行為認識後の行動パターンの一つとして、将来の所属意識と研究活動満足度、研究意識・動機との関連性分析を行った結果、正の関連傾向が認められた。この一連の事実発見は、R&D 要員の人的資源管理システムの構築にとって重要な結果として捉えられるべきである。

実際、心理契約の視点から、この人的カテゴリーを分析対象とした研究はみられないのが現状である。従って、他の人的カテゴリーを分析対象とした米国での実証研究の成果と類似した分析結果を得られたことは、心理契約論が最近

の米国における雇用関係を説明する新しい理論というだけでなく、日本における企業とその構成員との関係をも説明できる理論であると帰結を得ることが出来たのではないか。

だが、今回分析に使用された質問項目は R&D 要員の研究活動に対する意識調査結果が主であって、所属組織に対する意識調査項目は限定的である。なお、今までの実証研究で採用されている質問項目を使用出来なかった点は再考すべきであり、今後の課題としたい。Robinson & Rousseau (1994), Robinson, Kraatz & Rousseau (1994), Rousseau (1990) 等が開発した尺度を修正しながら、追跡調査ないし再調査を行い、対象者の行動様式を分析する必要がある。また、調査対象者の意識変化を考慮し、時間軸を加味した比較的長期間の分析も進めなければならないだろう。

以上の結論と課題を踏まえて、今後の雇用関係と心理契約研究の展開について考えてみたい。従来とは異なる視点から雇用関係を分析する代表的な視座が心理契約である。安定的な雇用関係の維持は内外の環境変化に伴い困難になってきており、企業の競争優位を構築するコアの人材の雇用以外は、コンティンジェントな雇用 (contingent employment) を採用する傾向がみられる (二神, 1998:23)。「終身雇用」ないし「長期雇用」の概念で説明されてきたこれまでの雇用関係は、人材開発 (human resource development) 投資が行われるコアの人材の雇用と正規従業員以外の労働者と雇用関係を成立させるコンティンジェントな雇用の両方向性を包含する形態に移行しつつある (二神, *Ibid.*)。

時代の要請を受け、近年の雇用の有り様を踏まえて、新しい心理契約の研究はこれまで以上に重要性が認識されるに違いない。組織構成員と組織の両視点から両者間関係を説明するのが心理契約論である。心理契約の分析視点、理論的説明力は、有効な人的資源管理システムの設計、戦略とリンクさせた企業活動の展開、そして今後の雇用関係のあり方を変えていくに違いない。心理契約論の知見を踏まえ、今後、企業側は従業員に高度な要求を提示するには、彼ら

の心理契約を理解することも肝要である。現状維持の状態では、心理契約の違反行為を認識させる原因を増加させるだけかもしれない。

- 1 Schein (1980:22) に従えば、組織レベルにおいて、心理契約概念を初期に論じ始めたのは、Argyris (1960), Levinson (1962) であるという。また、March & Simon (1958) による「誘因—貢献 (inducement-contribution)」モデルには暗黙的に心理契約の考えが包含されているという。
- 2 Schein (1980:22) による心理契約の概念定義は、「組織全構成員と当該組織のマネジャー等間において常に存在する記述されていない両者からの期待」である。
- 3 学界では1960年代に心理契約の重要性を指摘する研究が既に幾つかみられ、心理契約が組織内の行動の強力な決定要因 (Schein, 1980:24) であることが主張されていた。近年みられる心理契約研究に対する関心の高揚は、1980年代以降の組織再編成、リストラクチャリング、ダウンサイジング、等の組織機構の変革、すなわち実務界による認識の増加が主たる原因となっている (Kissler, 1994:335; Sims, 1994:374; Ulrich, 1994:322; Wilhelm, 1994:323)。
- 4 暗黙契約 (implied contracts) は、「契約に関与しない人々が契約の条件、その承認、そしてその相互関係を注視することに特徴がみられる」(Rousseau, 1995:9) ものである。当事者間の交互作用のパターン、第三者にとって観察可能かつ確証可能な交換サイクルから暗黙契約は生じる (Mclean Parks & Schmedemann, 1994:406)。
- 5 Rousseau (1990), Robinsou, Kraatz & Rousseau (1994), Robinson & Rousseau (1994) の研究では、従業員の視点から心理契約に関する実証を行っている。
- 6 例えば、Rousseau, 1995:91-93; Rousseau & Wade-Benzoni, 1994:466-468; Robinson, Kraatz & Rousseau, 1994:138-139; Rousseau, 1990:390-392 の研究では心理契約の類型化がみられる。なお、Rousseau (1995), Rousseau & Wade-Benzoni (1994) は、心理契約の 2 × 2 モデルについて説明しているが、本稿では論じないことを断っておきたい。
- 7 本研究で使用するデータは、日本学術会議による調査が基になっていることを断っておきたい。著者は個票まで遡って、データの分析をすることが許可されている。
- 8 本研究の調査対象者である R&D 要員の概念定義は、総務庁統計局の統計概念定義に準じている総務庁統計局【科学技術研究調査報告】を参照されたい。
- 9 抽出された因子のネーミングは、暫定的であることを断っておきたい。本分析の目的は、あくまでも項目変数の要約・減数化である。

#### 【参考文献】

1. Allen, T. & Kats, R. (1986). The Dual Ladder: Motivational Solution or Managerial Delusion? *R&D Management*, 16, 185-197.
2. Allen, T. & Kats, R. (1989). Managing Engineers and Scientists: Some New Perspective. In: Evans, P., Doz, Yves & Laurent, Andre (Eds.), *Human Resource Management in International Firms*. (pp 191-199), Macmillan Press LTD.
3. Allen, T. & Kats, R. (1995) The Project-Oriented Engineer: A Dilemma for Human Resource Management. *R&D Management*, 25, 129-140.
4. Kissler, Gary D (1994). The New Employment Contracts. *Human Resource Management*, 33, 335-352.



5. McKinnon, P. (1987). Steady-State People: A Third Career Orientation. *Research Management*, 15, 26-32.
6. McLean Parks, Judi & Schmedemann, Deborah A. (1994). When Promises Become Contracts: Implied Contracts and Handbook Provisions on Job Security. *Human Resource Management*, 33, 403-423.
7. Morrison, David E. (1994). Psychological Contracts and Change. *Human Resource management*, 33, 353-372.
8. Morrison, Elizabeth Wolfe & Robinson, Sandra L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. *Academy of Management Review*, 22, 226-256.
9. Robinson, Sandra L., Kraatz, Matthew S. & Rousseau, Denise M. (1994). Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study. *Academy of Management Journal*, 37, 137-152.
10. Robinson, Sandra L. & Rousseau, Denise M. (1994). Violating the Psychological Contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
11. Rousseau, Denise M. (1990). New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
12. Rousseau, Denise M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations*. Sage Publications.
13. Rousseau, Denise M. & Greller, Martin M. (1994) Human Resource Practices: Administrative Contract Makers. *Human Resource Management*, 33, 385-402.
14. Rousseau, Denise M. & Wade-Benzoni, Kimberly A. (1994). Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee and Customer Contracts Are Created. *Human Resource Management*, 33, 463-490.
15. Schein, Edgar H. (1980). *Organizational Psychology* 3rd edition. Prentice Hall.
16. Sellers, J. L. (1985). Scientists and Engineer Development. In: Tracy, W. R. (Ed.), *Human Resource Management Handbook* (pp. 952-967) AMACOM.
17. Sims, Ronald. (1994). Human Resource Management's Role in Clarifying the New Psychological Contract. *Human Resource Management*, 33, 373-382.
18. Spindler, George S. (1994). Psychological Contracts in the Workplace-A Lawyer's View. *Human Resource Management*, 33, 325-334.
19. Wilhelm, Warren R. (1994). The Employment Contracts *Human Resource Management*, 33, 323-324.
20. 相原章「若手研究者と研究環境に関する研究」『日本労務学会誌』第1巻第1号, 1999年, 49-57頁。
21. 二神恭一「これからの人的資源管理」『学術の動向』第3巻第8号, 1998年, 22-25頁。

(付記) 本稿は、1999年度特定課題研究助成費（課題番号99A-147）による研究成果の一部である。