

心理的契約研究の展開と課題

Development and problems of psychological contract study

*
服部 泰宏

The purpose of this paper is to review the psychological contract which is currently a popular concept in the West. For about 40 decades, the psychological contract has been developed as a major research area. However, it remains a number of conceptual and empirical problems and challenges. This paper addresses some of these central problems. In brief, most serious problem is lack of dominant scale. Though the most important feature of this concept is to describe relationship as concrete content level, there is no dominant content-based scale. And unfortunately far less research exists on the psychological contract in Japan. It is concluded that for several reasons, the psychological contract is probably a valuable concept even in Japan.

1. はじめに：問題意識

日本企業は現在、雇用関係の大きな変化の節目を迎えている。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、多くの日本企業が新たな人事管理のあり方を模索している。こうした変化によって、人事制度を一律に適用したり、労働組合の代表者と交渉を行う、といった集合的な人事管理の限界が浮き彫りになった。働く個人に目を転じてみても、組織内キャリアから境界のないキャリア、ジェネラリストからスペシャリスト、そして長期雇用保障から就業可能性（エンプロイアビリティ）と、雇用に対する考え方の変化を表す言葉には事欠かない（金井, 2002）¹⁾。

しかし、一方で、そうした変化の具体的な中身に関する詳細な研究が蓄積されてきたとはいえない。特に、組織と従業員とのかかわり合いが具体的にどのように変わったのか、という点について、明確な答えは提示されていない。

こうした問題について考えるために、本論文は、「心理的契約（psychological contracts）」という概念に注目する。心理的契約は1960年代に、アメリカの研究者によって提唱され、1990年代に入って再び、欧米を中心に注目が集まっている。しかし、心理的契約は未だ発展途上の研究領域であり、重

要な点で幾つかの課題も抱えている。また、日本においては、知名度が低く、研究蓄積も乏しい。

本論文の目的は、この古くて新しい領域の研究成果と残された課題を整理し、今後の方向性を示す事にある。加えて、この概念が日本の雇用関係を理解する際のキーワードとなりうる、ということについて検討する。

2. 心理的契約研究の展開

2.1 契約の不完備性と心理的契約

個々の研究のレビューに入る前に、まず、心理的契約の基本的な考え方について説明しよう。心理的契約の議論は、契約は不完備な（incomplete）ものだ、という前提から出発する。アメリカのような契約社会に限らず、他者との関係が生ずる多くの場面で契約が取り交わされる。そうした契約は、通常、文章化されており、当事者は記載事項を確実に履行する義務を負う²⁾。

しかし、契約は2つの理由で不完備なものとなる（Milgrom & Roberts, 1992；Rousseau, 1989, 1995）。1つ目の理由は、人間の情報探索能力には限界があるからである。当事者は、契約成立時点で、必要な全ての情報を手に入れる事はできない。したがって、全ての項目を詳細に記述できない。

論文受理日：2007年8月3日

* HATTORI, Yasuhiro：神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程
(Graduate School of Business Administration, Kobe University)

仮に全情報が入手できたとしても、全てを書き尽くすと、契約書の記載量が現実的な範囲を超えて膨大になってしまう。

2つ目の理由は、環境の変化への予測が、基本的に不可能だからである。仮に、契約成立時点で全ての項目を記述することができたとしても、契約当事者を取り巻く環境は時々刻々と変化する。そのため、将来起こりうる全ての状況を、契約書に記載することはできない。

以上のように、当事者の情報探索能力、および環境の変化への予測能力の限界によって、契約は不可避免的に不完備なものとなる。これらはいずれも、Simon (1976) のいう「限定合理性 (bounded rationality)」の問題に他ならない。

それでは、限定合理性という制約の下で、組織と従業員との関わりあいは、どのように形成・維持されているのだろうか。その答えを提供するのが、心理的契約という概念である。心理的契約の観点からすれば、契約には、文書化された契約(以下、公式の契約と呼ぶ)と、書かれざる約束とがある。そして、契約書に書かれない部分については、この書かれざる約束によって補完されることになる。心理的契約とは、この書かれざる契約と、文章化された契約を合わせたものをさす³⁾。

このように、限定合理性の制約の下で、関係が維持される理由として、書かれざる約束の重要性に注目するというのが、心理的契約の基本的な考え方である。

2.2 心理的契約概念の登場 (1989年以前)

組織の研究における心理的契約概念の萌芽は、Argyris (1960) に求めることが出来る⁴⁾。

Argyrisは、工場におけるフィールドワークの中で、職長がある種のリーダーシップスタイルをとる結果として、職長と従業員との間に暗黙の合意が形成されることを発見した。こうした暗黙の合意を、Argyrisは、「心理的に作用する契約 (psychological work contract)」と呼んだ。ただ、彼は心理的契約を本格的に定義していない。

心理的契約を初めて本格的に定義したのは、Levinson *et al.* (1962) である。Levinsonらは、仕事経験が個人のメンタルヘルスに与える影響を

調べるために行ったインタビューによって、従業員と組織は、お互いに、様々な期待を形成させることを発見した。そして、そのような期待を心理的契約と呼んだ。彼らによれば、心理的契約とは、「関係当事者が曖昧にすら気付かないが、彼らのお互いの関係を制御している一連の相互期待」である。ここでいう相互期待には、(1) 従業員が知覚する組織の期待、(2) 従業員が知覚する自己の期待、(3) 組織が知覚する従業員の期待、(4) 組織が知覚する組織の期待、の4つが含まれている。

Levinsonらの考え方は、Schein (1965) によって引き継がれている。Scheinは、「心理的契約という言葉は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している」(邦訳, pp. 14-15) と述べ、心理的契約には従業員と組織双方の視点があること強調している。

初期の研究者たちの貢献は、契約社会といわれるアメリカにおいてさえ、雇用契約は心理的性格を帯びること、しかも、そうした契約は経済的交換に限定されない、より広範な現象として捉えられることを示したことにある。これによって、雇用慣行の分析に新たな視座がもたらされた。

しかし、初期の研究は、本格的な実証研究となるには至らなかった (Rousseau, 1989)。それには大きく2つの理由が考えられる。1つ目は、統一された定義が存在しなかったことである。研究者たちは、各々に概念を定義しており、研究を蓄積的というよりはバラバラに展開してきたきらいがある。2つ目の、より重要な理由は、初期の研究が分析上の重要な問題を抱えていたということにある。LevinsonらやScheinの定義を見ればわかるように、初期の研究者たちは、心理的契約の分析レベルを個対個というダイアドレベルにおき、組織と従業員というレベルの異なる行為者を並列に扱っている。こうした視点を採ることの意義を、Levinson (1965) は、従業員の擬人的帰属によって説明している。彼によれば、従業員は、上司、人事部、経営層といった組織のエージェントの行為を、組織そのものの行為であるかのように知覚する。その理由としては、(1) 組織がエージェ

ントの行為に対して、法的、道徳的、財務的責任を負っていること、(2) 組織の先例、伝統、政策、規範が持続性をもたらし、役割行動を規定すること、(3) 組織はエージェントを通じて個々の従業員に対して権力を行使すること、という3つが挙げられている。しかし、Rousseau (1995)も指摘するように、組織と従業員の契約というのは言葉のあやで、現実の雇用契約は、組織の多元的なエージェントと従業員との契約である。したがって、組織と従業員を並列に扱うためには、組織とは一体誰を指すのかということを確認する必要がある。Levinsonは、従業員がエージェントの行為を組織全体の行為として認識する理由を説明してはいるが、多元的なエージェントのうち、誰の行為に注目するのかを説明していない。したがって、心理的契約を測定する際、研究者は誰を対象にするべきかが曖昧であった。そのため、この時期の研究はコンセプチュアルな記述に終始し、やがて研究数そのものが少なくなっていく。

2.3 Rousseauによる再定義 (1989年以降)

初期の研究の後、20年ほどの空白期間を経て、心理的契約研究は再燃する事になる。その契機となったのが、Rousseauによる再定義である (Rousseau, 1989, 1995)。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」(p. 123)と定義している。やや難解な定義だが、これはRousseauの心理的契約概念の重要な特徴を表している。そこで以下では、Rousseauの定義に含まれる4つのキーワードに注目して、彼女が心理的契約をどのように再定義したのかを検討する。

1つ目のキーワードは、個人の信念 (individual's beliefs) である。Rousseauは心理的契約を、従業員の認知現象として捉え直し、分析レベルを個対個というダイアドレベルから、個単体レベルへと転換させた (Rousseau, 1989)。これにより、初期の研究が抱えていた多元的エージェントの問題が回避され、心理的契約の測定が容易になった。ただ、心理的契約が認知現象であるということは、

同じ組織で働く従業員同士でも、契約内容にバラツキが見られるということの意味する。こうした点を、Rousseauは、認知心理学の用語である「スキーマ」という概念を援用して説明している (Rousseau, 1995, 2000)。彼女によれば、スキーマとは「概念的に関連のある諸要素の認知的組織あるいはメンタルモデル」であり、「心理的契約はそれ自体…スキーマを形作っている」という。スキーマとしての心理的契約は、組織側から発せられた言語的、非言語的な情報に基づいて形成される。とはいえ、発せられた情報がそのまま従業員に理解されるわけではない。Bateson (1972)がいうように、情報は、文脈の中で捉えられることで、はじめて意味を持つからである。雇用関係において、そうした文脈を提供するのも、また、心理的契約なのである⁵⁾。つまり心理的契約は、発せられた情報を解釈した結果として形成される一方で、情報の解釈の前提となる文脈を提供する、という再帰的な機能を果たしている。

2つ目は、合意 (agreement) である。法学者のCheshire *et al.* (1996)によれば、契約の本質は、客観的に観察可能な合意の存在にあるという。公式の契約であれば、契約書に書かれた項目を直接観察できる。しかし、心理的契約という立場からすれば、契約の内容についての信念は、必ずしも組織によって共有されている必要はない。心理的契約において、合意とはあくまで、当事者によって「知覚された合意 (perceived agreement)」でしかない (Rousseau, 2001)⁶⁾。

3つ目は、項目 (terms) である。組織と従業員の関わりあいという問題は、組織研究における伝統的なテーマだが、これまでは組織に対する従業員側の「態度」の議論が中心だった。たとえば、組織コミットメント (organizational commitment) は、組織に対する従業員のかかわり合いの強さを扱っている (Meyer *et al.*, 1993)。これに対して、Rousseauは、両者が交換し合う具体的な内容 (e.g. 高い賃金、早い昇進) に焦点を当てている (Rousseau, 1990)。

4つ目のキーワードは、互恵的な交換 (reciprocal exchange) である。心理的契約とは、相手に対して何かを求める代わりに、自分も何か

表1 心理的契約の内容

| Rousseau(1990) | | Herriot, Manning, and Kidd(1997) | |
|----------------|----------------|----------------------------------|-----------------|
| 組織の義務 | 従業員の義務 | 組織の義務 | 従業員の義務 |
| 速い昇進 | 超過時間も働く | 適切な訓練 | 契約時間内は働く |
| 高い賃金 | 忠誠心を持つ | 選抜、評価、昇進、解雇手続き | 質量共に良い仕事をする |
| 業績に基づく給与の提供 | 仕事上要求された以外のタスク | の公平性を確保 | クライアントや組織に対して誠実 |
| 長期的な職の安全 | 仕事を変える際の事前通知 | 個人や家族の欲求充足 | であること |
| キャリア開発の提供 | 異動の受け入れ | 従業員に影響を与える事項に | 組織の評判維持・組織利益優先 |
| 個人的な問題のサポート | 雇用者の競争相手への支援拒絶 | についての相談・伝達 | 組織の資産を大切に扱う |
| | 占有情報の保護 | 仕事の仕方に関する最低限の | 顧客や同僚に対する適切な |
| | 最低2年間組織に留まる | 介入 | 装い・振る舞い |
| | | 従業員に対する人間的社会的 | 記述書に書かれた以上の行動 |
| | | に責任のある扱い | 長期間の残留 |
| | | 特別な貢献や長期勤続の評価 | |
| | | と報酬の提供 | |
| | | 安全で快適な仕事環境の提供 | |
| | | 公平で一貫した規則や規律 | |
| | | 市場価値に照らして公平で | |
| | | 組織内で一貫した賃金 | |
| | | 公平で一貫した給付システム | |
| | | 可能な限り職の安全 | |

を提供する、という双方向の概念である。しかもそれは、当事者が当然果たすべき義務である。Robinson & Rousseau (1994) は、初期の研究者がしばしば用いてきた「期待 (expectation)」の代わりに、「義務 (obligation)」という言葉を用いることで、心理的契約が拘束力を持つ事を強調している。

期待は、単に従業員が彼(女)の組織から何を受け取る事を期待するかということを示している。他方、心理的契約は従業員と彼(女)の組織との関わり合いを特徴付ける、知覚された相互義務である。心理的契約は、期待とは異なり、互恵的な交換に関する知覚された約束に基づいた、従業員が提供する義務に関する信念を含んでいる。(p. 246)

つまりRousseauがいう心理的契約とは、お互いに何を与え、与えられるかという具体的な義務項目に関する合意を個人の視点から捉えたものである。

2.4 心理的契約の研究領域

Rousseau (1989) の再定義が、心理的契約研究に与えた最大のインパクトは、分析レベルの転換である。心理的契約を従業員の認知現象と捉えなおしたことで、組織とは誰を指すのか、という問題を解決しなくとも、心理的契約の測定が可能となった。

測定の問題が解消された結果、心理的契約研究は、初期のコンセプチュアルな記述の段階から、実証研究の段階へと移行した。そして、今日に至るまで、質量ともに急速な発展を見せている。Rousseau & Tijoriwala (1998) は、心理的契約の測定のタイプを「内容志向 (content-oriented)」「特性志向 (feature-oriented)」「評価志向 (evaluation-oriented)」の3つに分類しているが、これらはそのまま、心理的契約の研究領域を表している。以下では、彼女らの分類に基づいて、心理的契約の研究領域を整理する。

2.4.1 内容志向

1つ目の研究領域は、RousseauとTijoriwalaが、内容志向と呼ぶものである。この種の研究は、契

約の具体的な内容 (contents) の特定化を目指す (Rousseau & Tijoriwala, 1998)⁷⁾。Conway & Briner (2005) によれば、心理的契約の内容とは、従業員が組織に対して守るべき約束、そして、組織がその見返りとして守るべき約束の内容に関する、従業員の信念である。具体的には、表1のような契約内容が提示されている。

内容志向の研究の中には、契約内容を列挙するだけでなく、それらを意味的なまとりにして分類しようというものもある (Robinson et al., 1994; Rousseau, 1995)。最もよく用いられるのは、Macneil (1985) が提示した、「取引的契約」「関係的契約」という2つの理念型である。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が、その典型である。取引的契約と関係的契約という2分法は、Millward & Hopkins (1998) の行った因子分析によって支持されている。

一方で、「取引的契約」「関係的契約」という2分法に疑問を投げかける研究者も多い。例えば、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 & 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、特定の項目がどの因子に負荷するかという点に関して、既存研究の結果はまちまちである。例えば、「訓練 (training)」「キャリア開発 (career development)」「超過時間労働 (overtime)」といった項目は、Rousseau (1990) が行った因子分析においては取引的契約に負荷したのに対し、Robinson et al. (1994) においては関係的契約に負荷した。このことは、同一項目であっても、状況によって、あるいは、個人によって異なった意味づけがなされることを意味する。Conway & Briner (2005) はこうした結果を受けて、現段階では「取引的契約」「関係的契約」という2分法は疑わしい、としている。内容志向のアプローチでは、種々の母集団に適用可能な一般的な尺度に到達することはない、と指摘する研究者すらいる (Sels et al., 2004)。

しかし、本論文は、組織と従業員との相互義務の内容に注目するという視点は、心理的契約と既存の態度概念とを分かつ、重要な特徴だと考える。そうであれば、個人の認知的現象を、客観主義の枠内で扱うための工夫が必要である。この点については、再び取り上げることにする。

2.4.2 特性志向

2つ目の研究領域は、Rousseau と Tijoriwala が「特性志向」と呼ぶものである。この種の研究は、

表2 心理的契約の次元

| 次元 | 定義 |
|--------|---------------------------------------|
| 安定性 | 心理的契約が交渉無しに発展したり変化する事が制限されている程度 |
| 幅 | 個人の雇用関係と生活の他の側面との境界が相互浸透していると見なされる程度 |
| 可視性 | 契約の項目が明確に特定化され、第三者にとって観察可能であると見なされる程度 |
| 焦点 | 心理的契約における社会感情面と経済的側面との相対的協調の度合い |
| 時間幅 | 雇用関係の知覚された持続性 |
| 特異性 | 交換される資源が独特かつ代替不可能であると見なされる程度 |
| 自発性 | 雇用関係の性質に関わる選択を自分自身で行ったと信じる程度 |
| 交換上の均衡 | 従業員が不平等な雇用関係を受容できるものと知覚する程度 |
| 契約のレベル | 契約は個人的に制御されたか、集合的に制御されたか見なす度合い |

上記のような内容志向の問題を克服するために、個々の具体的な契約内容ではなく全体としての心理的契約に注目し、その特性を表2にあげたような複数の次元で捉えようとする (Rousseau & McLean Parks, 1993; Sels et al., 2004)。このように契約の次元性を仮定することで、個人の認知に影響を与える状況特性に左右されることなく、様々な状況下での心理的契約を比較可能になる。

このように一般性を強く志向する特性志向の研究には、心理的契約の重要な特徴である、契約の中身の議論が欠落している。いずれにせよ、特性志向の研究は数が少なく、今後の展開が期待される。

2.4.3 評価志向

3つ目の研究領域は、心理的契約の履行に関して当事者が行う評価に注目するものである。

履行への評価は、従業員の感情、態度、行動に直接影響を与えるため、心理的契約研究の大部分が、評価志向に集中している (Conway & Briner, 2005)。

評価志向の研究は、3つに大別できる。1つ目は、心理的契約の不履行 (breach) はどのくらい頻繁に起こっているのか、という問題を扱った研究である。Robinson & Rousseau (1994) は、MBAの卒業生を対象とした質問票調査において、全サンプル中どのくらいの回答者が、心理的契約の不履行を経験しているかを検討した。回答者に対して、所属する組織の契約履行に、概してどの程度満足しているかを5段階で測定し、さらに、組織が契約を破った経験があるかどうかたずねている。その結果、全サンプル128名のうち、54.8%が入社後2年以内に心理的契約の不履行を経験していることがわかった。Conway & Briner (2002) は、心理的契約の不履行は、組織変革のように深刻かつ長期スパンで起こるだけでなく、週単位で起こる些細で日常的な現象でもあったと考えた。ダイアリーメソッドを用いた調査により、ConwayとBrinerは、組織による契約不履行は日常的に起っており、そのことが従業員の感情や気分にもネガティブな影響を与えていることを発見した。

2つ目は、契約不履行がどのような結果をもたらすのか、という問題を扱った研究である。この種の研究は、評価志向の中でもとりわけ研究蓄積が多い。様々な研究者が、様々な成果変数を取り上げられているが、いずれも、組織による不履行は従業員のネガティブな反応を引き起こす、という結果を見出している⁸⁾。また、組織による不履行の結果について理解するためには、不履行が行われた状況を考慮する必要があるとして、不履行がなされた状況特性に注目する研究もある。具体的には、「契約の重要度」(Conway & Briner, 2005)、「不履行の責任」(Conway & Briner, 2005)、「正当性」(Kickul et al., 2002)、「個人が持つイデオロギー」(Bunderson, 2001; Coyle-Shapiro & Neuman, 2004)といった要因が、不履行とその結果との関係を媒介することが分かっている。

3つ目は、契約の変化 (change) に関わる研究である。従業員と組織を取り巻く状況の変化によって、心理的契約は変化を迫られる。Rousseau (1995) によれば、契約が変化する形態には「漂流 (drift)」「適応 (accommodation)」「変容 (transformation)」の3つがあるという。漂流は、認知的傾向の変化や個人の成熟といった、契約当事者の意図的な努力を伴わない変化である。組織に加入した当初は、組織に多くのものを負っていると感じていたが、自己の成長とともにそうした負目が無くなり、自分自身の義務が下方修正される、などはこの種の変化の例である (Robinson et al., 1994)。適応は、外的環境の変化によって、既存の契約の範囲内で起こる変化である。例えば、長期雇用などの基本的な部分を守りながら、業績評価基準を成果主義に移行させる、といった場合がそれにあたる。最後に、変容とは、外的な環境の変化によって、契約を根本的に定義しなおすことである。これは両者の関わり合いを根本的に問い直す事を意味する。これまで堅持してきた長期雇用保障を放棄する場合などには、この種の変化が起こっている可能性が高い。契約の変化は、変容、適応、漂流の順で、当事者にとってインパクトが大きい (Rousseau, 1995)。漂流は、当事者の意図的な努力無しに完了することも多いが、変容は雇用関係の根本を問い直す事になる。

ただし、Rousseauのモデルは理論的に導出されたものに過ぎず、契約の変化を扱った実証研究は未だ無い。雇用関係を取り巻く状況の変化は避けられないため、長期的に見れば、契約は変わらざるを得ない。逆説的だが、関係を維持するためにこそ、契約は変化しなくてはならない。その意味で、契約の変更に関わる知見を蓄積する意義は大きいといえよう。

3. 心理的契約研究の課題

ここまで、初期のコンセプチュアルな段階から、Rousseauによる再定義を経て、心理的契約研究がどのように展開されてきたのかを概観してきた。Rousseauによる再定義のあと、心理的契約研究は質量ともに飛躍的な展開を見せ、現在も研究が蓄積され続けている。

しかし、いくつかの重要な課題も残されている。本節では、既存研究の残された課題を提起し、解決の方向性を探る。

3.1 心理的契約の測定

まず、心理的契約の測定に関する課題を2つ検討しておこう。1つ目は、心理的契約内容を測定する統一尺度が存在しないことである。表3は、代表的な実証研究のサンプル数、分析レベル、研究領域⁹⁾、用いられた尺度の一覧である。表3のように既に多くの質問票調査が実施されているにもかかわらず¹⁰⁾、使用される尺度が統一化されていない。そのため、研究結果の単純な比較ができず、研究が蓄積的というよりは、個々バラバラに展開されている。確かに、Sels *et al.*, (2004) が指摘するように、具体的な契約内容を盛り込んだ一般性の高い尺度を開発することは難しい。契約の中身は、個人によって、また状況によってさまざまであるから、研究者は、調査対象用に合わせた尺度を用いる必要がある。ありうる対応策は、個々の研究者が調査対象用にテラーメイドした尺度を作る際のプロトタイプとなる、包括的な尺度を開発することだろう。これによって、研究結果の相互比較が可能となる。

測定に関する2つ目の課題は、研究者の間で分

析レベルに関する混乱が見られることである。すでに述べたように、Rousseau (1989) は、心理的契約を、従業員の認知現象として再定義した。これに対してGuest (1998) は、Rousseauの定義は、契約の本質である「合意」概念を不当に歪めているとし、分析レベルを再びダイアドに設定すべきだと主張している。表3のように、このようなGuestの主張を受けて、分析レベルをダイアドに置く実証研究がいくつか表れはじめている (Coyle-Shapiro & Kessler, 2000; Tekleab & Taylor, 2003; Dabos & Rousseau, 2004)。

しかし、これらは組織の多元的エージェントの中から、直属の上司のみを選択し、測定している。Rousseau (1995) が指摘したように、従業員にとって組織とは、多元的なエージェントの集合体である。したがって、組織とのかかわりあいも、そうした多元的エージェントとの相互作用の歴史的な集積として捉える必要がある。上司のみを測定する研究は、エージェントの問題を過度に単純化しているといえる。

3.2 心理的契約の先行変数

次に、心理的契約がどのような要因によって形成されるのかを明らかにする必要がある。Rousseau (1995) は、心理的契約の形成に影響を与える要因を、組織のミッション、制度、周囲の人間といった組織的要因と、キャリア上の動機や認知上のバイアスといった個人的要因とに分類している。組織からのメッセージは、組織成員に一律に受け取られるのではなく、個々人の解釈を経て様々に理解される。そのような解釈に影響を与えるのが、個人特性であるという。ただ、Rousseauの枠組みはごく一般的で抽象的なものであるし、検証されているわけでもない。今後の課題は少なくとも2つある。

1つ目は、同一組織内あるいは同一部門内 (つまり組織的要因が同一) の従業員間で、契約内容にバラツキ (や収斂) が見られるのか、見られるとしたらそれはどのような要因 (例えば、勤続年数、職歴、採用形態、文系・理系など) によって説明可能かを特定することである。Rousseauは、同じ組織で働く従業員同士でも、契約内容にバラ

表3 心理的契約の主要な実証研究

| | N | 分析レベル | 研究領域 | | 内容の測定に使用された尺度 |
|-------------------------------|------|-------|------|-------|-------------------------------|
| | | | 内容 | 評価 | |
| 研究者(年) | | | | 個別 全般 | |
| Rousseau(1990) | 224 | 個人 | ○ | | Rousseau(1990) |
| Guzzo et al.(1994) | 148 | 個人 | ○ | ○ | Guzzo et al.(1994) |
| Robinson & Rousseau(1994) | 128 | 個人 | ○ | | ○ Robinson & Rousseau(1994) |
| Robinson et al.(1994) | 224 | 個人 | ○ | | ○ Rousseau(1990) |
| Robinson(1996) | 125 | 個人 | ○ | ○ | Rousseau(1990) |
| Millward & Hopkins(1998) | 476 | 個人 | ○ | | Millward & Hopkins(1998) |
| Shore & Barksdale(1998) | 327 | 個人 | ○ | | Rousseau(1990) |
| Turnley & Feldman(1998) | 541 | 個人 | ○ | ○ | Rousseau(1990) |
| Rousseau & Tijoriwala(1999) | 501 | 個人 | ○ | | Rousseau & Tijoriwala(1999) |
| Coyle-Shapiro & Kessler(2000) | 6953 | ダイアド | ○ | ○ | Rousseau(1990)を修正 |
| Bunderson(2001) | 283 | 個人 | ○ | ○ | Bunderson et al.(2000) |
| Kickul et al.(2002) | 246 | 個人 | ○ | ○ | Kickul & Lester(2001) |
| Teklean & Taylor(2003) | 130 | ダイアド | ○ | | ○ Rousseau(1990) |
| Coyle-Shapiro & Nueman(2004) | 500 | 個人 | ○ | ○ | Rousseau(1990) |
| Raja et al.(2004) | 197 | 個人 | ○ | | ○ Millward & Hopkins(1998)を修正 |
| Dabos & Rousseau(2004) | 96 | ダイアド | ○ | | ○ Rousseau(2000) |

ツキが見られることを指摘した。しかし彼女は、具体的にどのような要因が心理的契約の内容に差異をもたらすのか、明らかにしていない。人事制度を一律に適用することが困難になりつつある今日の日本企業にとって、同種の相互義務を知覚しているグループを知る意義は大きいだろう。

2つ目は、契約内容と人事制度（つまり組織的要因）との関係性を特定することである。蔡(2002)が指摘するように、人事制度は心理的契約を形成・維持する役割を果たしている。したがって、特定の契約項目と、それを規定している人事制度の関係を特定することによって、組織は心理的契約を管理する事ができる。加えて、制度設計者が意図していないにもかかわらず、従業員側は義務だと考えているといった、組織と従業員との間の認知のズレについて検討する事ができる。

3.3 プロセスとしての契約

以上の諸課題を解決した後に取り組むべきなのは、心理的契約をプロセスとして捉えることである。具体的には、第1に、従業員と組織との互恵的な交換プロセスを明らかにする必要がある。Rousseau(1989)の定義にも明示されているように、互恵性は心理的契約の重要な特徴である。に

もかわらず、既存の内容志向研究は、組織の義務と従業員の義務をバラバラに扱っている(Conway & Briner, 2005)。つまり、「何が交換されているのか」という点には目を向けているが、「どのように交換されているのか」という点には目を向けていない。

第2に、心理的契約の変化のプロセスを明らかにする必要がある。すでに述べたように、関係を維持するためにこそ、心理的契約は変化されなくてはならない。組織にとっては、契約をいかに堅持するかよりも、不履行のコストを最小限にしつつ、いかに契約を変更するかという問題の方がより現実的といえる。プロセスを理解することは、このような変革管理の問題に対する理解を深めることにつながるだろう。

3.4 日本における心理的契約研究

以上のような課題を抱えているとはいえ、欧米において、心理的契約は盛んに研究され続けている。これに対し日本では、心理的契約を扱った研究が少なく、そのほとんどがコンセプチュアルな記述を目的としたものである(Morishima, 1996; 蔡, 1999; 櫻木, 2003)。また、実務界でも、心理的

契約という概念が流布しているとは言えない。

その原因の1つは、日本人の契約観にあるのだろう。法学者の内田（1990）によれば、英米人は当事者同士の約束を契約の一部と見なすのに対し、日本人は契約を法律が定めたルールから発生する実体化されたものに限定して捉える傾向が強いという。日本人は契約という言葉、公式の契約と等価視する傾向があるというのだ。このような日本人の契約観が、書かれざる約束をも契約に含めるという考えを、受け入れ難くさせているのかもしれない。

本論文は、日本においてこそ、心理的契約を研究する意義が大きいと考える。その理由は2つある。

第1に、日本企業の雇用関係の本質は、心理的契約という視点から理解する事ができるためである。Morishima（1996）によれば、日本企業は、「従業員の幸福への配慮」「長期雇用保障」「人的資源開発のための投資」といった特に重要な事項について遵守し続けたからこそ、その他のより些細な項目を柔軟に変更することができた。しかも、そうした重要な項目の多くは、制度に規定されないにもかかわらず、形成・維持されてきた。例えば長期雇用保障は、特定の人事制度によって保障されていないにもかかわらず、維持され続けてきた。日本企業の人事管理は、書かれざる約束によって支えられてきたといってもよいだろう。しかも、雇用関係の節目にある今日においては、これまで当然視されてきた約束すらも、再検討を余儀なくされる（金井・守島・高橋, 2002）。日本の雇用関係はどこへ向かうのか、今後探求される必要がある。

第2に、心理的契約という視点を採る事によって、欧米流の人事制度の導入がうまくいかない理由を、ある程度説明可能だからである。Rousseau（1995）がいうように、心理的契約は、人事制度のような組織が発するシグナルの影響を受けて形成される。したがって、人事制度の変革は、心理的契約を再交渉することに等しい。一旦形成されたスキーマとしての心理的契約は、個人の認知に影響を及ぼすだけでなく、それに合致しない情報を排除することで、変化に抵抗するよう

に作用する（Rousseau, 2001）。このとき、既存の人事制度の変更を伝えるシグナルが発せられたとしても、従業員の認知レベルでの変化は起こらず、両者の間に不適合が生じる。多くの日本企業が欧米流の人事制度の導入につまづいている理由は、制度と心理的契約の不適合によって説明できるのではないだろうか。

そうした中でも近年、少数ではあるが、日本企業を対象とした実証研究が行われ始めている（相原, 1999; 青木, 2001; 山岡, 2006）。例えば青木（2001）は、Millward & Hopkins（1998）尺度をベースに日本版心理的契約尺度（32項目）を開発した。複数企業で働く若年従業員を対象とした調査の結果、尺度の信頼性が確認されている。また山岡（2006）は、青木の尺度に若干の修正を加えた24項目の尺度を開発している。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の結果、「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つの因子が見いだされた。

しかし、青木や山岡の研究では、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、尺度として弁別性に疑問が残る結果となっている¹¹。加えて、欧米において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疑問が残る。いずれにせよ、日本の組織を対象とした心理的契約研究の絶対量が不足しており、今後の蓄積が待たれる。

4. むすびにかえて

本論文は、まず、心理的契約研究の発展の様子を概観し、現在の研究領域を示した。心理的契約は、Argyrisによって組織研究に導入され、Rousseauによる再定義を経て、1つの研究分野として確立されるに至った。その後、研究は質量ともに飛躍的な展開を見せ、現在も研究が蓄積され続けている。ただ、そうした中で、いくつかの未解決の問題がある。

そこで本論文は、そうした問題を取り上げ、具体的な解決の方向性を模索した。具体的には、統一尺度の必要性、分析レベルの確定、先行変数の

特定化、そして、契約をプロセスとして捉える視点、といった点について議論した。本論文では、さらに、日本においては研究自体が少ないこと、しかし、日本においてこそ心理的契約を研究する意義があることを指摘した。

Barley & Kunda (1992) がいうように、学術的研究のトレンドは、経済・社会的トレンドによって規定される傾向にある。現在、欧米において心理的契約、とりわけ履行の評価に関わる研究が盛んに行われているのも、雇用関係の転換というトレンドによる影響が大きいのだろう。アメリカにやや遅れをとりつつ、日本でも、雇用関係の変化は確実に起きている。とすれば、日本において心理的契約研究が少ないという事自体、異常といえなくもない。

研究者に求められる役割は2つである。1つは、欧米の研究を網羅しつつ、日本の雇用関係を加味した尺度を開発し、研究を蓄積すること。もう1つは、日本人の契約観と「心理的契約」という言葉の持つイメージのギャップを、実務家との対話の中で埋めていくことである。微力ながらも後者の役割を果たせたことを願いつつ、本論文を閉じたい。

参考文献

- ・相原章 (1999) 「心理契約と契約違反行為に関する研究：R&D要因の意識調査結果による分析」『早稲田商学』第382号、141-165頁。
- ・青木恵之裕 (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』第15巻第1号、13-25頁。
- ・Argyris, C. (1960) *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- ・Barley, S. R. & Kunda, G. (1992). "Design and devotion: Rational and normative ideologies of managerial discourse." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 37, pp. 363-399.
- ・Barnard, C. I. (1938). *The Function of The Executive*, Cambridge, MA: Harvard University Press. (山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳「新訳・経営者の役割」ダイヤモンド社、1968)。
- ・Bateson, G. (1972). *Steps to an Ecology of Mind*. New York, Brockman, Inc. (佐藤良明 「精神の生態学 (改訂第2版)」新思想社、2000)。
- ・Bunderson, J. S. (2001). "How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: doctors' responses to perceived breach." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, pp. 717-741.
- ・Cappelli, P. (1999). *The New Deal at Work: Managing the market-driven workforce*, Boston, Harvard Business School Press. (若山由美訳「雇用の未来」日本経済新聞社、2001)。
- ・蔡芒錫 (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。
- ・Cheshire, G. C., C. H. S. Fifoot, & Furnston, M. P. (1996). *Law of Contract*, 13th eds. London: Butterworths.
- ・Conway N. & Briner, R. B. (2002). "A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 287-302.
- ・Conway, N. & Briner, R.B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*, New York: Oxford University Press.
- ・Coyle-Shapiro, J. & 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.
- ・Coyle-Shapiro, J. & Neuman, J. H. (2004). "The psychological contract and individual differences: The role of exchange and creditor ideologies." *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 64, pp. 150-164.
- ・Dabos, G. E. & Rousseau, D. M. (2004). "Mutuality and reciprocity in the psychological contracts of employee and employers." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, pp. 52-72.

- Guest, D. E. (1998). "Is the psychological contract worth taking seriously?." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, pp. 649-664.
- Guzzo, R. A., Noonan, A. K. & Elron, E. (1994). "Expatriate managers and the psychological contract." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, pp. 617-626.
- Herriot, P., Manning. W. E. G. & Kidd, J. M. (1997). "The content of the psychological contract," *British Journal of Management*, Vol. 8, pp. 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。
- Kickul, J., Lester, S. W. & Finkl, J. (2002). "Promise breaking during the radical organizational change: Do justice interventions make a difference." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 469-488.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). *Men, Management, and Mental Health*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Levinson, H. (1965). "Reciprocation: The relationship between man and Organization," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 9, pp. 370-390.
- Macneil, I. R. (1985). "Relational contract: What we do and do not know." *Wisconsin Law Review*, pp. 483-525.
- Menninger, K. (1958). *Theory of Psychoanalytic Technique*, New York: Basic Books. (小此木啓吾・岩崎徹也訳「精神分析技法論」岩崎学術出版社、1969)。
- Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A. (1993). "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, pp. 538-551.
- Milgrom, P. & Roberts, J. (1992). *Economics, Organization & Management*, Prentice Hall, Inc. (奥野正寛・伊藤秀史・今井晴雄・西村理・山羊甫訳「組織の経済学」NTT出版、1997)。
- Millward, L. J. & Hopkins, L. J. (1998). "Psychological contracts, organizational and job commitment," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 28, pp. 1530-1556.
- Morishima, M. (1996). "Renegotiating psychological contracts: Japanese style, in C. L. Cooper and D. M. Rousseau (eds), *Trends in Organizational Behavior* (Vol. 3, pp. 139-158). New York. John Wiley.
- Morrison, E. W. & Robinson, S. L. (1997). "When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops." *Academy of Management Review*, Vol. 22, pp. 226-256.
- Raja, U., G. Johns., & Ntalianis, F. (2004). "The impact of personality on psychological contracts," *Academy of Management Journal*, Vol. 47, pp. 350-367.
- Robinson, S. L. (1996). "Trust and breach of the psychological contracts," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 574-599.
- Robinson, S. L., M. S. Kraatz., & Rousseau, D. M. (1994). "Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study." *Academy of Management Journal*, Vol. 37, 1, pp. 137-152.
- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). "Violating the psychological contract not the exception but the norm." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15, pp. 245-259.
- Robinson, S. L. & Morrison, E. W. (2000). "The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, pp. 525-546.
- Roehling, M. V. (1997). "The origins and early development of the psychological contract construct." *Journal of Management History*, Vol. 3, pp. 204-217.
- 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. (2001). "Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 74, pp. 511-541.
 - Rousseau, D. M. and McLean Parks . J. (1993). "The contracts of individuals and organizations," *Research in Organizational Behavior*, Vol. 15, pp. 1-43.
 - Rousseau, D. M. & Tijoriwala, S. A. (1998). "Assessing psychological contracts : Issues, alternatives and measures," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, pp. 679-695.
 - Rousseau, D. M. & 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.
 - 櫻木晃裕 (2003) 「組織における心理的契約とキャリア開発」『浜松短期大学研究論集』第60巻、63-90頁。
 - Schein, E. H. (1965). *Organizational Psychology*, Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall. (松井賚夫訳『組織心理学』岩波書店、1966)。
 - Sels, L., Maddy, J. and Inge, V. D. B. (2004). "Assessing the nature ychological the psychological of psychological contracts : A validation of six dimensions." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, pp. 461-488.
 - Shore, L. M., and Barksdale, K. (1998). "Examining degree of balance and level of obligation in the employment relationship: A social exchange approach." *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, pp. 731-744.
 - Simon, H. A. (1976). *Administrative Behavior, 3rd edition*, The Free Press, New York . (松田武彦・高柳暁・二村敏子訳『経営行動』ダイヤモンド社、1989)。
 - Tekleab, A. G. & Taylor, M. S. (2003). "Are't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations. " *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24, pp. 585-608.
 - Turnley, W. H. & Feldman, D. C. (1998). "Psychological contract violations during corporate restructuring." *Human Resource Management*, Vol. 37, pp. 71-83.
 - 内田貴 (1990) 「契約の再生」弘文堂。
 - 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』第26巻、73-86頁。



- 1) 雇用関係の節目の問題を、働く個人の視点から論じたものとして金井 (2002)、そうした個人を管理する組織の視点から論じたものとしてはCappelli (1999) が詳しい。
- 2) 本論文では、雇用関係に限定して議論を進める。しかし、心理的契約という現象そのものは、広範な状況に適応可能である。なお、本論文では、従業員が契約を取り合えず相手について、「組織organization」という呼称を用いる。
- 3) 同様の議論は、組織の経済学においてもなされている。経済学者のMilgrom & Roberts (1992) によれば、契約の不完備性は暗黙の契約 (implicit contracts) によって補完されるという。暗黙の契約とは、当事者が漠然と共有している期待であり、心理的契約に近似

した概念といえる。ただ、経済学者のいう暗黙の契約は、文章化された契約が含みきれない（不完備な）部分に限定されるのに対し、心理的契約とは、文章化された契約と書かれざる約束を、ともに含めたより広範な概念である点で異なる。

- 4) 組織研究における心理的契約の起源を、Barnard (1938) の組織均衡論に求める研究者もいる (Roehling, 1997)。なお、心理的契約そのものの源流は、精神分析家の Menninger (1958) に求めることができる (Conway & Briner, 2005)。Menningerは、精神分析医と患者との間には、「両者がお互いに相手から何ものかを受け取る事を期待し合う」という意味での契約が成立している、としている。心理的契約概念の起源や、初期の研究に関する詳細については、Roehling (1997) が詳しい。
- 5) たとえば、「雇用調整の実施」という情報も、「長期雇用保障」という心理的契約が成立している場合とそうでない場合とでは、受け取られ方が異なるだろう。
- 6) 近年、この点を取り上げて、心理的契約の分析レベルを従業員と組織のダイアドレベルに置くべきだと主張する研究者もいる。分析レベルの問題については、再び取り上げる。
- 7) 例えば、Argyris, 1962; Levinson et al., 1962; Rousseau, 1990; Guzzo et al., 1994; Robinson et al., 1994; Herriot et al., 1997; Millward & Hopkins, 1998; Rousseau, 2000; Raja et al., 2004。
- 8) より具体的には、「組織コミットメント」(Bunderson, 2001; Conway & Briner, 2002; Coyle-Shapiro & Kessler, 2000; Guzzo et al., 1994)、「職務満足」(Bunderson, 2001; Conway & Briner, 2002; Coyle-Shapiro & Kessler, 2000; Kickul et al., 2002; Robinson & Rousseau, 1994)、「組織市民行動」(Conway & Briner, 2002; Coyle-Shapiro & Kessler, 2000; Kickul et al., 2002)、「業績」(Bunderson, 2001; Kickul et al., 2002; Robinson, 1996)、「信頼」(Robinson & Rousseau, 1994) との間には負の相関、「離職の意図」(Bunderson, 2001; Conway & Briner, 2002; Guzzo et al., 1994; Kickul et al., 2002; Robinson & Rousseau, 1994)、「実際の転職」(Bunderson, 2001; Robinson, 1996) との間には正の相関が見られた。
- 9) 表中で「内容」とは内容志向の研究であること、「評価」とは評価志向の研究であることを表している。評価志向は更に、履行に関する評価を個別の契約内容ごとに測定しているか、履行についての全般的評価を単一の項目で測定しているかによって分類されている。なお、特性志向の研究は研究の数が少ないため省略してある。
- 10) Conway & Briner (2005) によれば、心理的契約を扱った実証研究のうち、70%がクロスセクショナルな質問票調査、20%が経時的な質問票調査、そして10%が質的調査である。
- 11) MillwardとHopkinsの尺度に、契約の内容とは言い難い項目が含まれていることが、その原因であろう。例えば、「私は仕事をこなすためだけに会社に出社している」「私にとってこの会社で働くという事は、家族の一員であるようなものだ」といった項目は、契約内容というよりは、従業員の組織に対する一般的な態度を測定しているといえる。