

職場の人間関係が中高年正社員の職務パフォーマンスに与える影響 居場所役割感の媒介効果に着目して

The Influence of Human Relationships in the Workplace on Job Performance of Middle to Old-aged Employees;
Focusing on the Mediation Effect of the Sense of Psychological 'Ibasho' Role.

田中 聡*¹・石山 恒貴*²

Abstract

The purpose of this study is to demonstrate the influence of human relationships in the workplace on the job performance of middle to old-aged employees working in Japanese companies. A questionnaire survey was conducted on 1,633 regular employees from 40 to 59 years old, who work in private companies with more than 300 employees. Results demonstrated that the Sense of Psychological 'Ibasho' Role in the workplace has a significant of indirect effects of the leader-member exchange (LMX) relationship and teamwork on job performance.

1. はじめに

若年労働力人口の減少や定年再雇用の義務化に伴う雇用期間の伸長などを背景に、労働力人口のボリュームゾーンを占める中高年齢層（以下、中高年または中高年正社員とする）の生産性を高めることが日本企業の経営課題として前景化している。我が国において「中高年」の統一的な定義は存在しないが、本研究では以下に述べるように40歳前後で仕事に対する意識の違いを考慮し、内閣府（1996）に従い、40歳～59歳の男女と定義する¹⁾。

2008年に労働政策研究・研修機構が実施した「従業員の意識と人材マネジメントの課題に関する調査」によれば、40歳台を境にして個人の仕事に対する意欲が下降する傾向にあることが示されている。また高橋（2012）によれば、明確な仕事観²⁾を持つことが仕事キャリア満足に有意な関連があるとした上で、他の全年代と比較して40歳前後の仕事観が最も低い傾向にあることを指摘している。仕事に対する意欲について世代間の違いを検討した先行研究によれば、中高年世代の特徴として若い世代と比べて学習目標に魅力を感じにくくなる傾向が指摘されている（Hertel et al., 2013）。

このように中高年期の意欲減退や職務パフォーマンスの低下を個人要因の観点から解明しようと

する議論が成人発達論やキャリア論を中心に多くみられる。一方、中高年期に差し掛かる全ての個人がキャリア停滞を経験するわけではなく、職場や仕事の変化など環境要因が及ぼす影響は少ないと考えられる。例えば、厚生労働省（2012）によれば、労働者の仕事や職業生活に関する強い不安、悩み、ストレスの内容について「職場の人間関係の問題」を挙げる回答が最も多いことが報告されているように、職場環境が中高年の仕事に対する意欲や職務パフォーマンスに与える影響は少ないものと考えられる。

特に近年、外部労働市場の発達や日本型雇用システムの変質を背景に、日本企業の同質的な職場イメージは大きく様変わりし、年下の上司や異業種からの転職者と就業する機会も珍しくなくなった。さらに、高度化・複雑化する経営課題への対応から頻繁に行われる組織再編によって、これまで培ってきた専門領域とは異なる職務への配置転換を経験する機会も増加している。このように職場内の人間関係が急速に変化する中、その変化に適応できず「働く居場所」（花田，2013）を喪失する中高年も存在する。「働く居場所」とは、物理的な場所を指すのではなく、キャリア作りにおける自分の状態、仕事上の役割、人間関係、心の動きなど個人の認識や精神状態を表す総合的な概

論文受稿日：2019.1.31 論文受理日：2020.2.20

*¹TANAKA, Satoshi：立教大学経営学部経営学科
(College of Business, Rikkyo University)

*²ISHIYAMA, Nobutaka：法政大学大学院政策創造研究科
(Hosei Graduate School of Regional Policy Design)

念である（花田, 2013）。中高年を取り巻く職場環境の変化に伴い、こうした居場所を喪失することが仕事に対する意欲の減退や職務パフォーマンスの低下に影響を及ぼすことが示唆される。

ただし、こうした環境要因に着目して、中高年の仕事に対する意欲や職務パフォーマンスに及ぼす影響を論じた実証研究は限定的である。そこで、本研究では、変わりゆく日本企業の「職場の人間関係」に着目し、それが中高年の職務パフォーマンスに対していかなる影響を与えるのかについて検討する。

2. 先行研究のレビューと仮説の提示

職場の人間関係と職務パフォーマンスの関連に着目した研究は、本人と直属上司との1対1の垂直的な社会的関係を意味する「上司部下間の交換関係（LMX）」に関する研究群と、本人と職場メンバーとの1対Nの水平的な社会的関係を意味する「職場チームワーク」に関する研究群において、それぞれ一定の研究蓄積を有する。そこで以下、各研究群における主要な先行研究について概観した上で、本研究の仮説を提示する。

2.1 LMXが職務パフォーマンスに与える影響

一般に上司は部下育成の責任を有し、その職務パフォーマンスに資するフィードバックを提供する役割を担う（中原, 2012）。ただし、山浦・堀下・金山（2013）が指摘するように、上司によるフィードバックの効果は、上司と部下のお互いの心理的一致や共感的理解などに支えられており、相手を通して認知する二者の関係性を踏まえて部下に解釈され、その効果が促進あるいは抑制される可能性がある。つまり、上司部下間の交換関係の質（LMX）の程度が部下の職務パフォーマンスに対して有意な影響を与えられとされる。

以上の仮説はこれまで多くのLMX研究によって実証されてきた（Bauer et al., 2006; Chen et al., 2007）。例えば、竹内・竹内（2010）は、31事業所の上司と部下それぞれから回答を得た396組のマッチングデータを基に分析し、LMXが部下の職務パフォーマンスに有意な影響を与えることを

実証した。さらに、LMXが影響を与える職務パフォーマンスの具体的内容について包括的に検討したのがDulebohn et al.（2012）³⁾である。Dulebohn et al.（2012）はLMXに関する247の実証研究（290サンプル）をメタ分析することで、LMXは職務満足（全般的・対上司・対報酬）、職務パフォーマンス、組織市民行動、組織コミットメント（情緒的・規範的）、公正性（分配的・手続き的）、エンパワーメントに対して正の影響を与えることを明らかにした。一方、離職意思、離職行動、役割曖昧性、役割葛藤に対しては負の影響を与えることが示された。しかし、こうした先行研究の多くはLMXと職務パフォーマンスとの直接的な関連を検討するもので、両者を媒介する要因について明らかになっていない点が課題であった（Martin et al., 2016）。そこでMartin et al.（2016）は、LMX研究に関するメタ分析によって、上司に対する信頼、仕事に対するモチベーション、エンパワーメント、職務満足がLMXと職務パフォーマンス（役割内成果・役割外成果）の関連を媒介する効果があることを明らかにした。

2.2 職場チームワークが職務パフォーマンスに与える影響

職場における学習の他者性に着目した中原（2010）は、個人の職務能力が上司だけでなく上位者や同僚・同期など職場内の様々な他者から異なる支援を受けて開発されることを実証した。職場メンバーによる育成支援とは、直接には育成責任を有していない人々が自発的に人材育成を担うという組織市民行動の一つであり（中原, 2010）、それには職場メンバー間の関係性の質が影響していると考えられる。以上より、職場チームワークの程度が個人の職務能力向上および職務パフォーマンスに有意な影響を与えられとされる。

職場チームワークが個人の職務パフォーマンスに与える影響については、職場チームワーク研究において一定の研究蓄積がある。職場チームワーク研究では、チーム風土やチーム凝集性など職場チームの諸変数がチーム単位の成果変数に与える影響について検討する実証研究が多く行われてきたが⁴⁾（Mathieu et al., 2008; Ritciter et al., 2011）、近

年ではチームワークが個人単位のパフォーマンスに与える実証研究も盛んに行われている (Delarue et al., 2008)。Delarue et al. (2008) は、チームワークとパフォーマンスの関連を検討した31の実証研究をレビューし、チームワークが従業員の態度的成果 (職務満足、コミットメント、信頼など) と行動的成果 (離職、欠勤、役割外行動など) に影響を与えることを指摘した。さらに、Brunetto et al. (2013) は、米国と豪州の病院に従事する看護職を対象に調査した結果、職場チームワークが個人のワークエンゲージメントと幸福感にそれぞれ正の影響を与えていることを実証した。

2.3 居場所役割感による媒介過程

先行研究を概観した通り、職場における人間関係が職務パフォーマンスに与える影響については、LMX 研究と職場チームワーク研究においてそれぞれ一定の研究蓄積があることが確認された。しかし、中高年の職務パフォーマンスに与える職場の人間関係の影響を実証するという本研究の目的に基づくと、先行研究には以下2つの課題を指摘することができる。

第1に、職場における人間関係の効果性に関する先行研究において「中高年」を対象とした実証研究が管見の限り存在しないという点である。中高年を対象にした研究では、これまで役職定年制度や定年再雇用制度など人事制度や制度を機能させる人事施策のあり方を論じた研究は多くみられるが (大木・鹿生・藤波, 2014)、個人の知覚に着目し、職場の人間関係がいかに中高年の知覚に影響を与えるかを論じた先行研究は少ないものと考えられる。

第2に、職場の人間関係と職務パフォーマンスとの直接的な関連に着目した研究は見られるものの、両者を介在するプロセス、すなわち職場の人間関係がどのように中高年に知覚され、職務パフォーマンスに至るのかという影響過程について明らかになっていないという点である。一部、Martin et al. (2016) のように、LMX と職務パフォーマンスの関連を媒介する要因に着目した研究は存在するが、本研究が着目する職場の人間関係に対する中高年の知覚を直接的に扱った研究は管見の

限り存在しない。

そこで本研究では、心理的居場所感⁴⁾ という概念に着目する。前述の通り、中高年の仕事に対する意欲の減退や職務パフォーマンスの低下を引き起こす要因の一つとして、職場内の人間関係の急速な変化に伴う居場所感の喪失が示唆される。しかし、こうした議論は必ずしも十分な実証研究によって裏付けられた知見を基盤にしたものではない。そこで、職場における人間関係の様態が中高年の職場に対する居場所感にいかなる影響を与え、それによって職務パフォーマンスがどのように変化するかを検証する必要があると考える。心理的居場所感に関する先行研究の多くは児童期・青年期を対象にしたものであるが、例外的に企業で働く個人を対象に心理的居場所感の構成概念と規定要因に関する研究を行ったのが中村・岡田 (2016) である。中村・岡田 (2016) は、職業生活における心理的居場所感が、人から頼りにされているなどの「居場所役割感」、居心地の良さを感じるなどの「居場所安心感」、自分らしく行動でき、それで良いと感じるなどの「居場所本来感」の3因子から構成されることを明らかにした。その上で、心理的居場所感の基底となる感覚として居場所役割感を挙げている。

中高年は若年者と比べて周囲から仕事の重要性を認められる機会が乏しく、職務上のさらなる挑戦を志向しないキャリア発達上の停滞 (内容プラトリー) に陥りやすい (今城, 2016)。また、内容プラトリーは仕事の動機づけに対して負の影響を与えることが実証されている (今城, 2016)。一方、居場所役割感とは今の職場において自分が役に立っていると感じる知覚であり、仕事の重要性ややりがいの実感に関わる心理的状況を意味する。つまり、居場所役割感を知覚することが内容プラトリー化を抑制し、中高年の職務パフォーマンスを促すことが示唆される。さらに中村・岡田 (2016) は、心理的居場所感の規定要因についても検討し、組織内の他者から自分の仕事がどう捉えられているかという他者からの評価を概念化した「仕事の評価」と「職場への適応」の影響を受けて居場所役割感が高まることを実証した。「職場への適応」が職場の人間関係に関連する概念であると考えれ

ば、中村・岡田 (2016) の知見を援用し、LMX と職場チームワークがそれぞれ居場所役割感を促し、その結果として職務パフォーマンスが高まるという影響過程が示唆される。

以上、居場所役割感の効果性と規定要因に関する知見に基づき、LMX と職場チームワークがそれぞれ居場所役割感を促し、それによって職務パフォーマンスが高まるという影響過程が想定される。

2.4 仮説の提示

これまで概観してきた先行研究の知見に基づき、ここから職場における人間関係が中高年の職務パフォーマンスに与える影響を明らかにするための仮説を提示する。

まず、LMX が中高年の職務パフォーマンスに与える影響過程について検討する。LMX が職務パフォーマンスに与える直接的な影響についてはこれまで概観した通り、多くの先行研究によって実証されている (Bauer et al., 2006; Chen et al., 2007)。以上の先行研究に従えば、LMX が中高年の職務パフォーマンスに対しても正の影響を与えることが想定される。

さらに、LMX には部下の役割曖昧性を抑制する効果があることが実証されている (Dobbins, Cardy & Platz-Vieno, 1990)。役割曖昧性とは、期待される成果、責任、権限、義務、割り当て、他者との関係などの予測可能性が低いとする個人の知覚を指す (Rizzo, House & Lirtzman, 1970)。自分に期待される役割が不明瞭な状況下 (役割曖昧性が高い状況) では居場所役割感を実感することは難しいと考えられ、役割曖昧性と居場所役割感に関連する概念と位置付けることができる。また、役割曖昧性が高い状況下では職務パフォーマンスが低い傾向にあるという先行研究 (Jackson & Schuler, 1985; Tubre & Collins, 2000) を援用すると、居場所役割感を実感できている状況では中高年の職務パフォーマンスが高い傾向にあるという仮説を導くことができる。

以上、LMX から職務パフォーマンスに与える直接的な影響、LMX が居場所役割感に与える影響、居場所役割感が職務パフォーマンスに与える

影響について関連する先行研究の知見を援用することで、これまで多くの先行研究が論じてきた LMX が職務パフォーマンスに影響を与えるという直接的な関連ではなく、LMX によって中高年の居場所役割感が促され、その結果として職務パフォーマンスが高まるという媒介過程を想定することが可能となる。つまり、単に上司との関係性の質が高まれば職務パフォーマンスが向上するのではなく、上司との関係性の質が高いことがフィードバック効果の向上に寄与し、それによって部下である中高年の職務役割に対する重要性の認知が向上することで職務パフォーマンスが高まる、という論理を仮定できる。そこで、本研究で検証すべき最初の仮説として以下を導出する。

H1 : LMX は中高年の居場所役割感を媒介して職務パフォーマンスに正の影響を与える

次に、職場チームワークが中高年の職務パフォーマンスに与える影響過程について述べる。これまで概観した通り、職場チームワークが職務パフォーマンスに与える直接的な影響について実証した研究は存在する (Delarue et al., 2008; Brunetto et al., 2013)。以上の先行研究より、職場チームワークが中高年の職務パフォーマンスに対しても正の影響を与えることが想定される。

また、職場チームワークと居場所役割感との関連について検討した研究は管見の限り確認されないが、「職場への適応」が居場所役割感を高めることを実証した先行研究 (中村・岡田, 2016) を援用すれば、中高年の居場所役割感、直属上司との交換関係の質のみならず、職場メンバーとの職務を通じた関係性によっても強く影響を受けることが想定される。また、関連する先行研究として、Godard (2001) はカナダ人労働者508名を対象に就業形態とパフォーマンスの関連を検討した結果、チームベースワーク (team-based work) がメンバーの所属性 (belongingness) を高めることを明らかにした。所属性とは、「あなたは同僚から認められていると実感する」「あなたは仕事で居場所を感じている」など4項目から構成される心理尺度 (Godard, 2001) であり、職場や仕事に

において所属意識を実感する程度を指す概念である。所属性は、職場における居場所の実感など職場や仕事と自己との心理的距離を表す心理尺度であり、居場所役割感との概念的類似性が高い変数であると考えられる。そこで、Godard (2001) の知見を援用すれば、職場チームワークは中高年の居場所役割感を高める効果があるという仮定を設定できる。さらに、先に述べたように Jackson & Schuler (1985) を援用することで、中高年の居場所役割感が職務パフォーマンスを高めるという仮定を導くことができる。

以上、職場チームワークが職務パフォーマンスに与える直接的な影響、職場チームワークが居場所役割感に与える影響、居場所役割感が職務パフォーマンスに与える影響に関する先行研究の知見に従えば、職場チームワークによって中高年の居場所役割感が促され、それによって職務パフォーマンスが高まるという媒介過程を想定することが可能となる。つまり、職場チームワークが高いことで単に上司以外の他者から職務パフォーマンスの向上に資する支援を得られる機会が増えるだけでなく、職場における貢献実感の向上が促され、その結果として職務パフォーマンスが高まる、という論理を仮定できる。そこで、本研究で検証すべき2つ目の仮説として以下を導出する。

H2：職場チームワークは中高年の居場所役割感を媒介して職務パフォーマンスに正の影響を与える

3. 調査方法

3.1 調査手続と調査対象者

調査対象者は、従業員300名以上の民間企業に勤務する40～59歳の正社員とした。調査は、インターネット調査会社クロス・マーケティング社のデータベースに登録されたモニター会員を対象に実施した。調査手法として、個別企業に対する質問紙調査ではなく、Webモニター調査を採用した理由は2点ある。第1に、Webモニター調査では個別企業に固有の影響を統制し、多様な企業に属する回答者を単純無作為抽出できるという特徴が本

研究の目的に符合すると考える点である。本研究の目的は、外部労働市場の発達や日本的雇用慣行の変質といった日本企業に共通する背景事情の下で、職場内の人間関係が職務パフォーマンスに与える影響を実証することであった。そのため、個別企業に対してではなく、調査の母集団である300名以上の日本企業から単純無作為抽出できるWebモニター調査を採用した。第2に、個別企業に対する調査の場合、人事部門や上司を経由して調査を依頼することになるため、回答者の社会的望ましきバイアス (social desirability bias)⁵⁾ が回答結果に反映してしまう懸念が想定される。このような回答バイアスを未然に回避するために、本調査ではWebモニター調査を採用した。

Webモニター調査については、主にサンプルバイアスと測定誤差の問題が指摘されてきた(本多, 2006)。しかし、Webモニター調査が紙媒体の場合と同様のデータの質を担保することを実証する研究 (Church, 2001) や、「現在では研究者が世論調査手法として検討するに値する調査方式となりつつある」(遠藤2011) という指摘に見られるように、近年ではWebモニター調査を積極的に捉える向きもある。

調査は2017年5月12日から14日にかけて、2段階で実施された。まず、クロスマーケティング社のデータベースから無作為に抽出された対象者に対してスクリーニング調査を実施した。対象者に対してオンラインで調査票のリンクを送信し、任意かつ匿名の形式で回答を求め、オンライン上でデータを収集した。スクリーニング調査では、年齢 (40歳～59歳に該当する者)、雇用形態 (正社員に該当する者)、所属先企業の従業員数 (300名以上の企業に該当する者)、職位 (社長、取締役・執行役員相当に該当する者を除外) の各要件を満たす対象者を抽出し、対象者のみに本調査を実施した。本調査の最終的な有効回答者は1,633名であった。

Webモニター調査によるコモンメソッドバイアスの懸念を回避するために、本調査では Podsakoff et al. (2003) に従い、回答画面に表示される質問項目の順序をランダムにするカウンターバランシングを施した。さらに、後述するようにハーマン

単一因子テストを実施することでコモンメソッドバイアスによる影響の程度が少ないことを検証した。

3.2 質問項目の構成

本研究では、職務パフォーマンス (Williams & Anderson, 1991)、居場所役割感 (中村・岡田, 2016)、LMX (松浦・野村, 2009)、職場チームワーク (労働政策研究・研修機構, 2003) の各尺度を構成する質問項目を用いた質問紙調査を実施した。各尺度を構成する質問項目および回答法については、4.2で述べることとする。

4. 分析結果

4.1 回答者の属性

対象者の内訳は以下の通りである⁶⁾。年代は40代40.8%、50代59.2%であった。性別は男性89.2%、女性10.8%であった⁷⁾。業種は、製造業34.5%、情報通信業9.9%、サービス業14.5%、金融・保険業6.7%、流通・運輸業15.6%、不動産・建設業7.9%、その他11.0%であった。企業規模は、300名以上500名未満13.7%、500名以上1,000名未満18.9%、1,000名以上5,000名未満32.5%、5,000名以上10,000名未満11.6%、10,000名以上23.3%であった。役職は、一般社員クラス35.7%、主任・係長クラス21.2%、担当課長・課長クラス25.8%、担当部長・部長クラス15.0%、事業部長クラス2.2%であった。

4.2 尺度の構成

全ての質問項目において、分布の様子、平均値、標準偏差を算出し、天井効果およびフロア効果が見られないことを確認した上で、尺度を構成するために、項目群ごとに因子分析を行なった。分析には、統計解析ソフト SPSS ver.24および AMOS ver.18 を使用した。各尺度の因子構成は以下の通りである。

4.2.1 職務パフォーマンス

職務パフォーマンスに関する尺度は、Williams and Anderson (1991) による IRB (In-Role Behavior)

を構成する質問項目を用いた。Williams & Anderson (1991) は、職務パフォーマンスの構成概念を役割内行動と組織市民行動に区分し、さらに後者を直接的に組織に貢献する OCBO と特定の個人への貢献を通じて組織に OCBI に分類した計3つの下位尺度としている。その中で、本研究では中高年の職務パフォーマンスを高めることに直接的に影響を与える行動尺度であると考えられる役割内行動に着目した。質問項目には「任された役割を果たしている」「担当業務の責任を果たしている」など7項目を採用した。「あなたご自身について、それぞれ最も当てはまる項目を一つお選びください」という教示文に対し、「あてはまる」から「あてはまらない」までの5段階で回答を求めた⁸⁾。

職務パフォーマンスに関する質問7項目について、最尤法・プロマックス回転による因子分析を行なった結果、初期の固有値 (3.382, .651, …) と解釈可能性から1因子を抽出した。さらに、因子負荷量 .40を下回る2項目を除外し、最終的に5項目から構成される因子の Cronbach の信頼性係数を求めたところ、 $\alpha = .877$ と十分な値が確認された⁹⁾。該当する項目の平均値を算出し、下位尺度得点とした。

4.2.2 居場所役割感

居場所役割感に関する尺度は、中村・岡田 (2016) による居場所感尺度の下位尺度である居場所役割感を構成する質問項目を用いた。質問項目には「私は人から頼りにされている」「私は役に立っている」など9項目を採用した¹⁰⁾。「現在の職場で、あなたは次のことをどの程度感じますか。最も当てはまる選択肢を一つずつ選んでお知らせください」という教示文に対し、「あてはまる」から「あてはまらない」までの5段階で回答を求めた。

居場所役割感に関する質問9項目について、最尤法・プロマックス回転による因子分析を行なった結果、初期の固有値 (6.428, .523, …) と解釈可能性から1因子を抽出した。因子の Cronbach の信頼性係数を求めたところ、 $\alpha = .949$ と十分な値が確認された。該当する項目の平均値を算出し、下位尺度得点とした。

4.2.3 LMX

LMXに関する尺度は、先行研究において広く信頼性・妥当性が確認されている Multidimensional measure of LMX (LMX-MDM, Liden et al., 1986) の日本語版の尺度開発を行った松浦・野村 (2009) による質問項目を用いた。質問項目には「私は上司を人としてとても好きである」「私は上司の職業上のスキルに感心している」など12項目を採用した。「あなたの直属の上司との関わりについてお聞きします。次の項目について最も当てはまる選択肢を一つずつ選んでお知らせください」という教示文に対し、「あてはまる」から「あてはまらない」までの5段階で回答を求めた。

LMXに関する質問12項目について、最尤法・プロマックス回転による因子分析を行なった結果、初期の固有値 (8.029, .599, …) と解釈可能性から1因子を抽出した。因子の Cronbach の信頼性係数を求めたところ、 $\alpha = .966$ と十分な値が確認された。該当する項目の平均値を算出し、下位尺度得点とした。

4.2.4 職場チームワーク

職場チームワークに関する尺度は、労働政策研

究・研修機構 (2003) によるチームワークを構成する質問項目を用いた。質問項目には「仕事が遅れたり困ったりしているとき、職場のメンバーはお互いに助け合っている」「職場のメンバーの間では仕事上の情報交換が活発である」など4項目を採用した。「仕事で関わる人との関わりについてお聞きします。次の項目について最も当てはまる選択肢を一つずつ選んでお知らせください」という教示文に対し、「あてはまる」から「あてはまらない」までの5段階で回答を求めた。

職場チームワークに関する質問4項目について、最尤法・プロマックス回転による因子分析を行なった結果、初期の固有値 (2.890, .597, …) と解釈可能性から1因子を抽出した。因子の Cronbach の信頼性係数を求めたところ、 $\alpha = .864$ と十分な値が確認された。該当する項目の平均値を算出し、下位尺度得点とした。

4.3 分析結果

本分析で使用する各因子の尺度得点を用いた相関行列を表1に示す。

表1 使用変数の平均、標準偏差、相関行列 (n=1,633)

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1 年齢	50.67	5.67	1							
2 勤続年数	22.29	10.33	.444**	1						
3 職種経験年数	11.95	9.95	.073**	.376**	1					
4 転職経験有無	0.45	0.50	-.074**	-.625**	-.242**	1				
5 職務パフォーマンス	3.42	0.72	.024	-.014	-.034	.034	1			
6 居場所役割感	3.26	0.77	.001	-.001	-.013	-.003	.637**	1		
7 LMX	3.00	0.85	-.077**	.010	-.008	-.035	.354**	.553**	1	
8 職場チームワーク	3.10	0.86	-.013	.037	.013	-.024	.420	.605**	.607**	1

※注1: ** $p < .01$

※注2: ダミー変数は除外

本調査は、独立変数と従属変数に関するデータを同一の回答者から得ているため、変数間の関連が過度に強調され、分析の結果に歪みを生じさせるコモンメソッドバイアスの影響が懸念された。そこで、コモンメソッドバイアスの影響を検証するために、Podsakoff and Organ (1986) によるハー

マンの単一因子テストを実施した。ハーマンの単一因子テストとは、すべての観測変数を含めた探索的因子分析 (最尤法、回転なし) を実施し、固有値1.00以上の因子が1つしか抽出されない場合、または第一因子によって説明される全観測変数の分散の割合が過半数を超える場合に、コモンメ

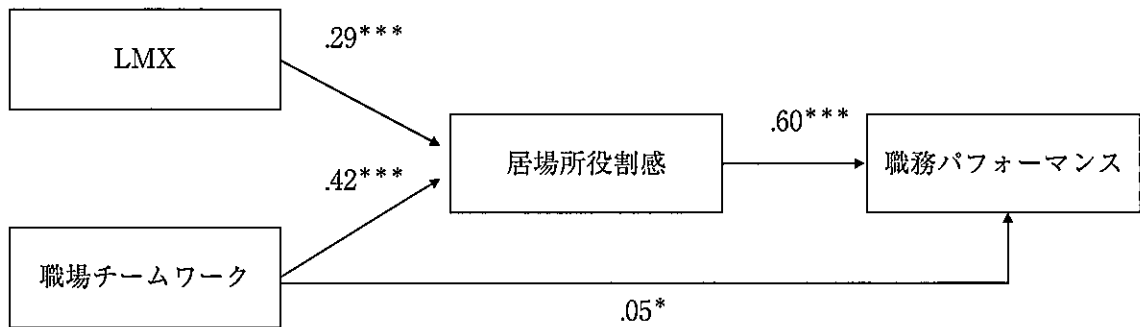
ソッドバイアスの影響が懸念されるというものである。そこで、ハーマンの単一因子テストを行った結果、4つの因子が抽出された。さらに、最も大きい固有値を有する第1因子によって説明される全観測変数の分散の割合は48.7%であった。以上の検定結果より、上記2点の条件を満たさないことが確認されたため、コモンメソッドバイアスによる影響の可能性は低いと判断した。

続いて、「居場所役割感」による媒介効果を明らかにするために、Cole, Walter & Bruch (2008)の分析手続きに従い、以下の手順で媒介効果の検証を行う。(1) 独立変数である「LMX」「職場チームワーク」から媒介変数である「居場所役割感」への影響が有意であるか、(2) 媒介変数である「居場所役割感」から従属変数である「職務パフォーマンス」への影響が有意であるか、についてはパス解析で検証した。さらに、(3) 「居場所役割感」が「LMX」「職場チームワーク」と「職務パフォーマンス」の関連を媒介する間接効果が有意である

かについてはブートストラップ法で検証した(Preacher & Hayes, 2008)。統制変数には、「年齢」「性別」「職位」「勤続年数」「職種経験年数」「転職経験有無」を投入した。

「居場所役割感」を媒介変数とした「LMX」「職場チームワーク」から「職務パフォーマンス」への影響についてモデル化したパス解析の結果を図1に示す。分析の結果、本研究の仮説モデルは、データとの高い適合性を有していることが確認された(CMIN=3.956、df=3、GFI=.999、AGFI=.994、CFI=1.000、RMSEA=.014)。以下、各パスについて検討する。

まず、「LMX」「職場チームワーク」から「居場所役割感」への影響について、それぞれ有意な正の影響を与えていることが明らかになった(それぞれ、 $\beta = .29, p < .001$; $\beta = .42, p < .001$)。次に、「居場所役割感」から「職務パフォーマンス」への影響についても同様に有意な正の影響を与えていることが明らかになった($\beta = .60, p < .001$)。



適合度指標：CMIN=3.956、df=3、GFI=.999、AGFI=.994、CFI=1.000、RMSEA=.014

表中のパス係数は標準化偏回帰係数を示す。*** $p < .001$ 、** $p < .01$ 、* $p < .05$ (誤差変数の表記は省略)

統制変数のうち「男性(ダミー)」から「居場所役割感」へのパス($\beta = .04, p < .05$)と「部長クラス(ダミー)」から「居場所役割感」へのパス($\beta = .05, p < .05$)がそれぞれ有意であった。

図1 「職務パフォーマンス」を従属変数としたパス解析の結果 (n=1,633)

続いて、「LMX」「職場チームワーク」と「職務パフォーマンス」の関連において「居場所役割感」の媒介効果を明らかにするために、ブートストラップ法(sampling=5,000)による媒介効果の95%バイアス修正ブートストラップ信頼区間(CI)を推定した。その結果、「LMX」と「職務パフォーマンス」の関連を媒介する「居場所役割感」は、

95%信頼区間が0を含まなかった($\beta = .174, 95\%CI [.138, .219]$)ことから、間接効果の有意性が確認された。同様に、「職場チームワーク」と「職務パフォーマンス」の関連を媒介する「居場所役割感」についても95%信頼区間が0を含まなかった($\beta = .252, 95\%CI [.197, .287]$)ことから、統計的に有意な間接効果が確認された。

以上の分析結果より、「居場所役割感」が「LMX」「職場チームワーク」と「職務パフォーマンス」の正の関連を媒介する効果があると判断し、仮説1、2は支持されたと結論づける。

さらに、「LMX」「職場チームワーク」から「職

務パフォーマンス」への直接効果が「居場所役割感」を追加投入する前後でどの程度変化するかについて検討するために、階層的重回帰分析を行った結果を表2に示す。

表2 「職務パフォーマンス」を従属変数とする階層的重回帰分析の結果 (n=1,633)

	model.1				model.2				model.3			
	β	SD	t	P	β	SD	t	P	β	SD	t	P
年齢	.000	.004	-.015	.988	.044	.003	1.629	.104	.019	.003	.833	.405
性別ダミー (男性)	-.092	.059	-3.631	.000	-.074	.054	-3.185	.001	-.04	.046	-2.005	.045
職位ダミー (係長相当)	.066	.065	2.507	.012	.034	.060	1.395	.163	.022	.052	1.069	.285
職位ダミー (担当課長相当)	.075	.087	2.972	.003	.035	.080	1.491	.136	.038	.069	1.890	.059
職位ダミー (課長相当)	.147	.050	5.175	.000	.081	.046	3.091	.002	.043	.040	1.885	.060
職位ダミー (担当部長相当)	.093	.089	3.657	.000	.054	.081	2.308	.021	.033	.070	1.649	.099
職位ダミー (部長相当)	.195	.064	7.203	.000	.098	.060	3.875	.000	.046	.052	2.099	.036
職位ダミー (事業部長相当)	.158	.122	6.350	.000	.107	.113	4.646	.000	.060	.098	3.032	.002
勤続年数	-.017	.003	-.447	.655	-.033	.002	-.957	.339	-.002	.002	-.077	.939
職種経験年数	.014	.002	.530	.596	-.003	.002	-.108	.914	-.01	.002	-.469	.639
転職経験有無	.052	.047	1.603	.109	.039	.043	1.328	.184	.040	.037	1.558	.120
LMX					.160	.024	5.724	.000	-.017	.021	-.691	.489
職場チームワーク					.295	.024	10.425	.000	.055	.022	2.070	.039
居場所役割感									.595	.024	23.525	.000
R2				.058				.216				.416
調整済み				.051				.210				.411
ΔR^2								.159***				.200***
F値				8.254***				31.923***				76.864***

※注1：*** $p < .001$

※注2：職位ダミーの参照カテゴリーは「一般社員・従業員相当」である。

「居場所役割感」を含まない model2では、「LMX」「職場チームワーク」から「職務パフォーマンス」に対する直接効果がそれぞれ ($\beta=.160 p<.001$; $\beta=.295 p<.001$)と0.1%水準で有意であるのに対し、「居場所役割感」を追加投入した model3では、それぞれ ($\beta=-.017 n.s$; $\beta=.055 p<.05$)と変化していることが分かる。以上より、「居場所役割感」は、「LMX」と「職務パフォーマンス」との関連を完全媒介し、「職場チームワーク」と「職務パフォーマンス」との関連を部分媒介することが明らかになった。

5. 考察と課題

まず本研究の結果が示唆する学術的意義について2点述べる。

第1に、居場所役割感が職場の人間関係と職務

パフォーマンスの関連を媒介する効果があることを実証した点である。職場の人間関係を規定する LMX と職場チームワークがそれぞれ職務パフォーマンスに与える直接的な影響に関する先行研究は一定存在するものの、両者を介在するプロセスについては十分明らかにされていなかった。

そうした先行研究の課題に対して、本研究では「LMX」「職場チームワーク」から「居場所役割感」への影響が有意であること、「居場所役割感」から「職務パフォーマンス」への影響が有意であること、さらに「居場所役割感」が「LMX」「職場チームワーク」と「職務パフォーマンス」の関連を媒介する間接効果が有意であること、の3点を実証し、職場の人間関係が居場所役割感を媒介して中高年正社員の職務パフォーマンスに正の影響を与えるという媒介過程を明らかにした。この結果は、職務主義が主流である欧米企業と異なり、必ずし

も職務役割が明確に定義されていない日本企業においては、上司や職場メンバーなど他者との関係性によって知覚される職場での居場所役割感が中高年正社員の職務パフォーマンスを高める上で特に重要であることを示唆する結果と捉えられる。その上で、本研究の知見がLMXと職場チームワークの先行研究に対していかなる貢献をもたらしているのかについて考察する。

まず、LMXと職務パフォーマンスの関連を媒介する居場所役割感の効果についてである。LMXと職務パフォーマンスの関連を媒介する変数に着目する動きは、数は少ないもののMartin et al. (2016)など一部の研究で見られる。それに対して、本研究は新たに居場所役割感という変数の効果性を実証する試みであった。本研究の学術的新規性は、居場所役割感を媒介することでLMXから職務パフォーマンスへの直接効果が有意ではなくなる、という居場所役割感の完全媒介効果を実証した点にある。もちろん本結果は、従来の先行研究が実証してきた職務パフォーマンスに与えるLMXの効果性を完全に否定するものではない。むしろこれまで職務パフォーマンスとの直接的な関連に傾倒してきたLMX研究が看過してきたLMXの機能を再評価する結果であると考えられる。従来のLMX研究では、主に上司と部下の関係性の質の高さが上司の支援行動を促し、その結果として部下のパフォーマンスが高まるという論理が展開されてきた。一方、上司による支援を受け止め、職務行動に活かすか否かを意思決定する部下側の認知面に与えるLMXの効果については必ずしも十分な議論がなされていない。

それに対して、本研究ではLMXの機能として中高年の居場所役割感の向上という部下側の心理的側面に与える効果があることを明らかにした点に学術的意義があると考えられる。特に、中高年正社員の場合、新人や若手社員と異なり、豊富な職務経験を有していることから、上司から日常的に業務的な支援や職場での役割に対するフィードバックを受ける機会は少なくなりがちである。そうした上司との関係性の希薄化が居場所役割感の知覚を阻害する影響を考慮すれば、LMXが中高年の居場所役割感を促す重要な要因であるという結果

は妥当であると解釈できる。

続いて、職場チームワークと職務パフォーマンスの関連を媒介する居場所役割感の効果についてである。職場チームワークと職務パフォーマンスの関連を媒介する居場所役割感の間接効果が有意であるという結果は、チームベースワークがメンバーの所属性を高めることを実証したGodard (2001)と大きな枠組みにおいて符合するものと考えられる。さらに、図1に示す通り、居場所役割感を促す職場内人間関係の要因として、本人と直属上司との垂直的な社会的関係を意味するLMX ($\beta = .29, p < .001$)より、本人と職場メンバーとの水平的な社会的関係を意味する職場チームワーク ($\beta = .42, p < .001$)の方が大きいことが明らかになった。

この結果は、職場における中高年の居場所役割感が、直属上司との垂直的な関係性の質以上に、職場メンバーとの水平的な関係性の質により強い影響を受けることを支持するものである。職務定義が明確でなく、個人間の職務境界の曖昧さが特徴とされる日本企業の場合、上司による垂直的管理の有効性には限界があり、職場メンバー間の水平的調整による現場レベルの判断が職務遂行に強い影響を与えるとされる¹⁰⁾(大藪, 2009)。以上のような日本企業に特徴的な職務慣行を前提とすると、直属上司との垂直的な関係性の質以上に個人の職務行動に影響を与える職場メンバーとの水平的な関係性の質の方が、中高年の職務に対する重要性ややりがい、他者への貢献実感といった居場所役割感に与える影響が大きいと解釈することが可能であると考えられる。また、本知見は中高年に限ったものではなく、日本の大企業に一般化可能な知見であると想定される。

第2に、職場の人間関係が職務パフォーマンスに与える効果に関する先行研究が着目してこなかった「日本企業の中高年正社員」を研究対象とし、その効果性を実証した点である。中高年の職務パフォーマンスが人的資源管理上の問題として顕在化する背景には、年功賃金体系や終身雇用慣行に代表される日本的雇用システムが、若年労働人口の減少や雇用期間の伸長といった日本の労働市場特有の問題と密接に関連し、制度疲労を生じ

ていることにある。つまり、「中高年の職務パフォーマンス」がクローズアップされる背景には、日本労働市場および日本企業に固有の文脈がある。しかしながら、これまで概観した通り、LMX研究と職場チームワーク研究はともに欧米企業を対象とした実証研究を通じて理論的發展を遂げてきたという系譜を持つ。したがって、日本企業に特有の人的資源管理上の課題である中高年が研究対象として着目されることがなかったと考えられる。こうした先行研究の死角を補うために、本研究では日本企業における中高年正社員を対象に、居場所役割感の媒介効果という観点から職場の人間関係が職務パフォーマンスに与える影響を実証した。職場の人間関係と職務パフォーマンスを媒介する変数の候補として、他に心理的安全(Edmondson,1999)や役割曖昧性(Jackson & Schuler, 1985)など類似概念が存在するが、特に中高年において職務パフォーマンスに重要な影響を与えるとされる「働く居場所」(花田, 2013)という心理的状态を捉えた概念は既存の組織行動研究には管見の限り存在しない。そこで本研究では、これまで児童期・青年期を対象に扱われてきた居場所役割感を企業で就業する成人に援用し、それが職場の人間関係と職務パフォーマンスの関連を媒介する重要な変数であることを実証した。本結果は、居場所役割感を組織行動研究における新たな鍵概念として位置付けられる可能性を提起するものであると考える。

続いて、本研究の結果が示唆する実践的意義について述べる。本研究の知見は、職場における人間関係の充実を図る施策の有効性を高める上で示唆をもたらすものと考えられる。例えば、近年、上司部下間の垂直的な交換関係の質を高めることを目的として、上司と部下による1対1の定期的な面談(1on1)を導入する企業も見られるようになった(松尾, 2013)。しかし、本研究の結果が示唆するのは、そうした施策を単に導入するだけでは部下の職務パフォーマンス向上に寄与しないということである。さらに、本研究の結果は1on1を通じた上司部下間の日常的なコミュニケーションがいかにか中高年の居場所役割感を高める内容になっているかという視点から施策の内容を評価し、運用の

見直しを行うことの有効性を示唆するものと考えられる。

最後に、本研究の残された課題について4点言及しておく。第1に、本研究知見の一般化可能性についてである。本調査の標本特性から本研究知見は母集団の中でも特に中高年男性の雇用比率が高い日本企業に有用な知見であると考えられる。一方、従業員300名以上の日本企業全体に対してどの程度一般化可能な知見であるかについては今後の実証研究によって明らかにされる研究課題である。さらに、それが日本型雇用の下で就業する中高年正社員に限定してみられる領域固有の知見か、それとも欧米企業にも共通してみられる汎用的な知見かについても本研究では精緻に検証することができていない。そこで、今後は本研究知見の一般化可能性について、外国籍企業などを研究の対象に加え、居場所役割感の効果を国際比較する実証研究の蓄積も求められるだろう。第2に、LMXの効果について上司の年齢が与える影響を考慮していない点が挙げられる。役職定年制度によって一定の年齢を基準に、中高年の上司が年上から年下に年齢逆転する場合がある。年齢逆転した上司部下の関係性が中高年の居場所役割感や職務パフォーマンスに与える影響は、特に年功的文化の根強い日本企業においては少なくないものと考えられる。そこで、今後は上司の年齢別にLMXが居場所役割感を媒介して職務パフォーマンスに与える影響の強さを実証する試みが期待される。第3に、本研究が同一回答者による横断的調査であるという点である。本研究では、Podsakoff & Organ (1986)によるハーマンの単一因子テストによる検証を行なったが、チームワークや職務パフォーマンスの程度を本人による知覚に委ねざるを得ない点に方法論上の制約を抱えている。本研究の仮説をより精緻に検証するには、Podsakoff et al. (2003)が指摘するように、調査項目に対して妥当な回答者(上司、職場メンバー、本人など)を設定することや調査時期を複数回に分けて実施するなどの調査方法上の工夫が必要になるだろう。第4に、本研究の職場の人間関係の構成概念についてである。本研究では、職場の人間関係を構成する概念について、本人と直属上司

との垂直的な社会的関係、および本人と職場メンバーとの水平的な社会的関係に大別して論じているが、両者に属さない職場内のインフォーマルな関係性などについては本研究の対象として論じることができていない。今後は、職場の人間関係を構成する概念についてより精緻な検討が必要とされるものと考ええる。

6. 引用文献

- Bauer, T. N., Erdogan, B., Liden, R. C., & Wayne, S. J. (2006). "A longitudinal study of the moderating role of extraversion: Leader-member exchange, performance, and turnover during new executive development." *Journal of Applied Psychology*, 91, 298-310.
- Brunetto, Y., Xerri, M., Shriberg, A., Farr-Wharton, R., Shacklock, K., Newman, S., & Dienger, J. (2013). "The impact of workplace relationships on engagement, well-being, commitment and turnover for nurses in Australia and the USA." *Journal of Advanced Nursing*, 69, 2786-2799.
- Buckingham, M., & Vosburgh, R. M. (2001). "The 21st century human resources function: It's the talent, stupid!" *Human Resource Planning*, 24, 17-23.
- Chen, Z., Lam, W., & Zhong, J. A. (2007). "Leader-member exchange and member performance: a new look at individual-level negative feedback-seeking behavior and team-level empowerment climate." *Journal of applied psychology*, 92, 202-212.
- Cole, M. S., Walter, F., & Bruch, H. (2008). "Affective mechanisms linking dysfunctional behavior to performance in work teams: A moderated mediation study." *Journal of Applied Psychology*, 93, 945-958.
- Delarue, A., Van Hootegem, G., Procter, S., & Burridge, M. (2008). "Teamworking and organizational performance: a review of survey-based research." *International Journal of Management Reviews*, 10, 127-148.
- Dobbins, G. H., Cardy, R. L., & Platz-Vieno, S. J. (1990). "A contingency approach to appraisal satisfaction: An initial investigation of the joint effects of organizational variables and appraisal characteristics." *Journal of Management*, 16, 619-632.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). "A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future." *Journal of management*, 38, 1715-1759.
- Edmondson, A. (1999). "Psychological safety and learning behavior in work teams." *Administrative science quarterly*, 44, 350-383.
- Godard, J. (2001). "High performance and the transformation of work? The implications of alternative work practices for the experience and outcomes of work." *ILR Review*, 54, 776-805.
- 花田光世 (2013) 『「働く居場所」の作り方 - あなたのキャリア相談室』日本経済新聞社。
- Hertel, G., Thielgen, M., Rauschenbach, C., Grube, A., Stamov-Roßnagel, C., & Krumm, S. (2013). "Age differences in motivation and stress at work." In *Age-differentiated work systems*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- 本多則恵 (2005) 「社会調査へのインターネット調査の導入をめぐる論点」『労働統計調査月報』57, 12-20.
- 今城志保 (2016) 「第5章 中年期のキャリアの停滞と仕事の動機づけ」山本寛編著『働く人のキャリアの停滞』創成社
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1985). "A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings." *Organizational behavior and human decision processes*, 36, 16-78.
- 小池和男 (1981) 『日本の熟練 すぐれた人材形成システム』有斐閣
- 厚生労働省 (2012) 『平成24年 労働者健康状況調査』
- Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A., & Epitropaki, O. (2016). "Leader-member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review". *Personnel Psychology*, 69, 67-121.
- Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L.

- (2008). "Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future." *Journal of management*, 34, 410-476.
- 松尾陸 (2013) 「経験学習を活性化する人事制度：ヤフー株式会社の事例」『Discussion Paper, Series B』114, 1-6.
- 松浦圭・野村忍 (2009) 「Multidimensional measure of Leader-Member Exchange 日本語版の作成および信頼性・妥当性の検討」『日本心理学会大会論集』
- 中原淳 (2010) 『職場学習論』東京大学出版会
- 中原淳 (2012) 『経営学習論』東京大学出版会
- 内閣府 (1996) 『平成8年度 中高年齢層の高齢化問題に関する意識調査結果について』
- 中村准子・岡田昌毅 (2016) 「企業で働く人の職業生活における心理的居場所感に関する研究」『産業・組織心理学研究』30, 45-58.
- 日本労働研究機構 (2003) 「組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発— HRM チェックリストの開発と利用・活用—」『調査研究報告書』161.
- 則定百合子 (2008) 「青年期における心理的居場所感の発達の变化」『カウンセリング研究』41, 64-72.
- 大木栄一・鹿生治行・藤波美帆 (2014) 「大企業の中高年齢者 (50 歳代正社員) の教育訓練政策と教育訓練行動の特質と課題 -65 歳まで希望者全員雇用時代における取り組み」『日本労働研究雑誌』643, 58-69.
- 大藪毅 (2009) 『長期雇用制組織の研究 日本の人材マネジメントの構造』中央経済社
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). "Self-reports in organizational research: Problems and prospects." *Journal of management*, 12, 531-544.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies." *Journal of applied psychology*, 88, 879.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). "Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models." *Behavior research methods*, 40, 879-891.
- Richter, A. W., Dawson, J. F., & West, M. A. (2011). "The effectiveness of teams in organizations: A meta-analysis." *The International Journal of Human Resource Management*, 22, 2749-2769.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). "Role conflict and ambiguity in complex organizations." *Administrative science quarterly*, 150-163.
- 労働政策研究・研修機構 (2008) 「従業員の意識と人材マネジメントの課題に関する調査」.
- 高橋俊介 (2012) 『21世紀のキャリア論—想定外変化と専門性細分化深化の時代のキャリア』東洋経済新報社
- 竹内規彦・竹内倫和 (2010) 「人的資源管理システム、組織風土、及び上司 - 部下間交換関係：従業員の職務態度及び職務パフォーマンスへのマルチレベル効果の検討」『日本経営学会誌』26, 77-91.
- Tubre, T. C., & Collins, J. M. (2000). "Jackson and Schuler (1985) revisited: A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance." *Journal of management*, 26, 155-169.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors." *Journal of management*, 17, 601-617.
- 山浦一保・堀下智子・金山正樹 (2013) 「部下に対する上司のポジティブ・フィードバックが機能しないとき」『心理学研究』83, 517-525.
- ○ ○
- 1) 本研究では、生涯発達論やキャリア論の知見に加え、日本の雇用慣行の議論を参照して中高年を40歳以上と設定した。具体的には、日本企業の多くが40歳前後に差し掛かる入社15年目～20年目に昇進できる人材を急速に絞り込む昇進構造を有している (小池, 1981)。こうした日本の雇用慣行がキャリアの転機となり、個人の就業意識や職務パフォーマンスに及ぼす影響は少なくないと考え、中高年層を40歳以上と設定

- した。
- 2) 高橋 (2012) によれば、仕事観は大きく「内因的仕事観」「功利的仕事観」「規範的仕事観」に分類され、「内因的仕事観」には「やりがい」「成長」「関係性」「認知承認」「仕事内容」が、「功利的仕事観」には「成功獲得手段」「損害回避手段」が、「規範的仕事観」には「社会規範」「会社規範」「仕事規範」「世代継承」が分類されるとしている。
 - 3) Dulebohn et al., (2012) は、LMX のアウトカムだけでなく、部下・上司の個人特性や両者の関係性に関する変数などの規定要因および、規定要因と LMX の関連を規定する職務特性などの調整変数についても検討している。
 - 4) 本研究では、則定 (2008) に従い、居場所について、物理的な場所のみを指し示すにとどまらず、その場における人のあり方や感覚などを含む概念として、物理的側面と心理的側面の両方を合わせたものであるとする。
 - 5) 回答者が一般受けする回答をするために生ずる偏りのことを指す (本多, 2006)
 - 6) 回答者の居住地域については、回答の上位順に、東京都22.4%、神奈川県13.3%、大阪府8.0%、埼玉県7.7%、千葉県6.9%、愛知県6.5%という結果であった。首都圏比率が高い同結果については、本調査が従業員数300名以上という大規模企業に限定していることを反映した結果であると考えられる。
 - 7) 性別に関する割付を検討するにあたり、公的な統計データから対象母集団の性別比を算出することが難しいことから、筆者らが日本の製造業2社 (A社・B社) に対して実施した定量調査の回答結果を参照することにした。2社の概要は以下の通りである。A社 (電子部品メーカー、資本金約30億円、従業員約2,600名 ※2019年7月現在)、B社: 電気機器メーカー、資本金約900億円、従業員約15,700名 (2019年7月現在)。A社の男女比は男性94.5%: 女性5.5%、B社の男女比は男性91.6%: 女性8.4%であった。本調査を実施する前に、Web モニター調査の有する標本特性と比較し、大きな偏りがないと考え、割付を行わずに調査を実施することとした。
 - 8) 職務パフォーマンスの測定について自己評価を用いることとした。自己評価の妥当性については、過大評価傾向など課題を指摘する声も多い。一方、360度評価のような他者によるコンピテンシー評価についても信頼性が欠けることが指摘されている (Buckingham & Vosburgh, 2001)。特に、中高年が必ずしも人材開発の主たる対象として見なされていない職場では、中高年の職務行動を第三者が客観的に観察する状況は想定し難く、他者評価によって実際の行動の一部が過大または過少評価される恐れもあることを懸念される。そこで、本研究では先行研究 (Williams & Anderson, 1991) の手法に従って、自己評価を用いることとした。
 - 9) 職務パフォーマンスを構成する項目は「任された役割を果たしている」「担当業務の責任を果たしている」「仕事でパフォーマンスを発揮している」「会社から求められる仕事の成果を出している」「仕事の評価に直接影響する活動には関与している」であり、「成果を出すために必要な仕事を怠っている」「重要な役割を果たすことが出来ていない」という2項目に関しては、.40を下回る因子負荷量であったため削除することとした。
 - 10) 居場所役割感を構成する項目「私は役に立っている」と職務パフォーマンスを構成する項目「任された役割を果たしている」は弁別可能な概念である。前者は職場内の他者に与える影響力や貢献の度合いに関する心理的な状態を指す概念である一方、後者は職務に関連する期待役割に対する遂行度を指す職務行動に関する概念である。
 - 11) 大藪 (2009) は、「職務 = 責任」という基本的考えに基づく契約的職務観とマネジメントの公式性を重視する欧米企業に特徴的な「公式承認モデル」と対比する形で、日本企業の働き方の特徴を「柔軟貸借モデル」と形容し、個人の職務行動が周囲に依存することから、水平的な人間関係の重要性を指摘している。