組織従業員のキャリア・プラトー現象と昇進の原因帰属

— 原因帰属理論の観点から —

青山学院大学 山 本 寛

The Relationship Between Career Plateau Phenomena and Employees'
Causal Attribution toward Promotion :
From the Viewpoint of Causal Attribution Theory

Hiroshi YAMAMOTO
(Aoyama Gakuin University)

The purpose of this study is two fold. The first one is to investigate the relationship between employees' career plateau phenomena and causal attribution toward promotion. The second one is to investigate the effect of causal attribution toward promotion that career plateau phenomena raise employees' performance, etc. The facts and conclusions in this paper were drawn by using 237 executives who are all chief of a section in ten big companies. About the first one, after using multiple regression analysis, it was clear that subjective non-plateaus attribute the cause of promotion to inner factors and stable factors. About the second one, after using multiple regression analysis, significant moderator effects of causal attribution toward promotion toward following relationships were cleared: 1. causal attribution to destiny in the relationship between perceived promotion opportunity and performance; 2. causal attribution to difficulty in the relationship between positional tenure and performance; 3. causal attribution to support from marginal people in the relationship between perceived promotion opportunity and turnover intention. As a whole, it was suggested that the degree of employees' plateauiness affects their causal attribution toward promotion.

問 題

1. キャリア・プラトー現象と原因帰属

本研究は、近年企業組織において顕著にみられるようになってきたキャリア・プラトー現象（以下「プラトー現象」と略記）と従業員の所属組織内での昇進の原因についての帰属との関係を分析したものである。

代表的な Ference, Stoner, & Warren (1977) の定義によると、プラトー現象は「現在の職位以上の昇進の可能性が非常に低いキャリア上の地位」(p.602)である。すなわち、プラトー現象とは課長、部長などの組織内の管理職位に代表される職位自体のことを指しているが、「昇進の可能性が非常に低い」というのは個人の意識でもあり、その点で心理的な概念でもある。そのため、プラトー現象には現在の職位における経験期間（職位歴）

などで測定される客観的側面と、所属組織での自己の将来の昇進可能性認知などで測定される主観的側面の両面があると考えられる。山本(2001a)による先行研究のレビューもその点を裏づけている。

近年わが国では、経済の低迷を背景に業績悪化によるリストラクチャリングが多くの企業で実施されてきた。これに加え、1980年代の団塊世代の管理職昇進年齢への到達以降、多くの企業で管理職位の不足という事態が発生してきた。さらに、高齢化や高学歴化の進行によって、かつての年功処遇に代表される人的資源管理の手法が変容を迫られている。すなわち、管理職位を積極的に増加させようとする組織の比率は低く（社会経済生産性本部, 1996, p.42）、それに対して、従業員の昇進志向性は大きく低下しているわけではない（社会経済生産性本部・日本経済青年協議会, 2000, p.36）。このような状況のもとで、部課長への昇進時期は次第に遅くなっている傾向がみられる（内閣府, 1995, p.65）。すなわち、プラ

電子メール連絡先: yamamoto@busi.aoyama.ac.jp

トー現象は年齢的に早い段階で多くの従業員にみられるようになってきた。

このように現代の組織で普遍的現象となっているプラトー現象を企業の人的資源管理の観点から検討するにあたっては、その従業員に対する影響を分析することが必要である。なぜなら、従業員が組織の客観的状況（たとえば昇進確率）を主観的にどのように認識するかは従業員個人の業績や退職行動に直接結びつくと考えられる。そして、もしプラトー現象によって、従業員の業績低下や退職など組織業績におけるマイナスの影響がみられるとすると、それらを防止するため、人的資源管理上何らかの対策が必要とされるからである。

そのさい、山本（2001b）で述べられているように、プラトー現象の従業員の業績や退職行動への影響を分析するにあたって、動機づけ（ワーク・モチベーション）に関する諸理論が有効であると考えられる。

そこで山本（2001a）は、モチベーション理論のなかで高い妥当性が認められる目標設定理論および職務特性理論をフレームワークに、プラトー現象の業績や退職行動への影響を分析した。さらに山本（2001b）は、最も理論的に整備されているといわれる期待理論に基づく同様の分析を行った。しかし、モチベーション理論の1つであり、心理療法や教育への実践的応用が盛んに試みられている（Antaki & Blewin, 1982）原因帰属理論に基づく分析が課題として残された。そのため、本研

究では原因帰属理論に基づいてプラトー現象が従業員の業績や退職行動にどのような影響を与えるかを分析する。

ある人が何らかの行動の結果、成功したり失敗したりすると、その原因を考えるということは一般によくみられる現象である。あるでき事についてそれが生じた原因を推論してゆくプロセスを（原因）帰属過程といい、そのプロセスにおける法則性を研究する領域が広義の（原因）帰属理論である。広義の帰属理論の研究は社会心理学の分野で1970年代を中心に幅広く行われてきた。Kelley（1978、訳書p.70）は図1に示されているように、広義の（原因）帰属理論を、さまざまな要因が原因の推論にどのような影響を与えるかを中心に研究する帰属理論（attribution theory）と、帰属を独立変数として、それから生じる行動や感情などの結果の差異を中心に研究する帰属的理論（または帰属論的理論：attributional theory）に分けている。

本研究で対象としている組織従業員の昇進に対しても原因帰属が推論される。昇進は従業員のモチベーションに影響を与える重要な要因である。そのため、自己や同じ所属組織内の従業員の昇進の状況を観察して、組織での昇進がどのような要因によって決定されるのかという点に多くの従業員は関心をもつ。とくに近年年功によって一律に昇進するという状況は影を潜め、能力主義・成果主義による昇進、つまり昇進の個別化が多くの組織で一般化している。すなわち、管理職位の減少と並びこの

図1. 帰属理論と帰属的理論

（出所）Kelley, N.H. Attribution theory and its application. *Proceedings of the international symposium on social psychology*, 1978.（大橋正夫〔訳〕「帰属理論とその応用」三隅二不・木下富雄〔編〕『現代社会心理学の発展Ⅰ』ナカニシヤ出版 1982 p.70）より引用。

ような昇進における個人差の拡大という状況も昇進への関心を一般的に高めていると考えられる。

それでは、将来の自己の所属組織での昇進可能性の低下現象であるプラトー現象は昇進の原因についての判断にどのように関係しているのであろうか。図1ではプラトー現象、とくに主観的プラトー現象は「領域Ⅰ：帰属理論」における「先行条件」の「予想」に該当すると考えられる。すなわち第1に、将来の昇進可能性の「予想」が「先行条件」として、昇進の原因についての判断、つまり昇進の原因帰属に影響を与える可能性がある。すなわち、プラトー¹⁾とノン・プラトー²⁾との間で昇進原因の解釈が異なることが予想されるのである。

第2に、図1の「領域Ⅱ：帰属理論」の観点から検討すると、プラトー現象が影響を与える昇進の原因についての判断は従業員の行動に影響を与えることが考えられる。

これらから、従業員の人的資源管理上、昇進の原因についての判断はプラトー現象の影響を受け、従業員の業績や退職など組織行動に影響をおよぼすという意味で重要な要因となる。

それでは、具体的に昇進の原因として従業員が判断する要因にはどのようなものが考えられるのであろうか。それを検討するためにはまず、一般的に帰属理論において推論される成功・失敗の原因にどのようなものがあるかについての先行研究をレビューする必要がある。たとえば、Weiner (1980, 訳書p.259) はHeider (1958) にならい、表1のように成功、失敗の原因をまとめてい

る。

彼は成功・失敗の原因を、原因の所在とその安定性の2次元で分類した。まず、人間の行動に関する原因の所在は、本人の側の内的な要因と周囲の環境や他人からの影響などの外的な要因に分類される。表1では能力および努力が内的な要因、課題の困難性および運が外的な要因である。さらに、成功・失敗の原因には変化しにくい安定的な要因とその時々で変動する不安定な要因がある。その点から彼は安定的な要因として能力と課題の困難性を、不安定な原因として努力と運をあげている。

さらに、Weiner (1979, p.15) は表1の2次元分類を発展させて、主に教育場面を想定して、成功・失敗の原因を自分自身が統制することが可能か不可能かという次元を加えた3次元の分類を発表している(表2)。

表2の原因は、「気分」を除けばすべてそのまま昇進の原因としても考えられる。たとえば、「課題の困難性」は従業員が所属組織内で昇進することの全体的な困難度と読みかえられる。ただし、これは個人の昇進可能性ではない。課題の困難性はFerencc et al. (1977, p.603) のプラトー現象の分類によれば、職務をこなす能力がありながら管理職位不足のためプラトー化するという、「組織的にプラトー化」する原因になる。また、「教師のくせや偏り」は自己の昇進に関して上司など普段接している人からの適切な助力があるかないかということに読みかえられる。このように、先行研究で検討された成功・失敗の原因のほとんどは従業員が考える昇進の原因に該当する。

表1. 成功・失敗の原因の2次元分類

原因の所在 安定性	内的	外的
	安定(固定的) 能力	不安定(変動的) 課題の困難性 努力 運

(出所) Weiner, B. *Human motivation*. Holt, New York: Rinehart and Winston, 1980. (林保・宮本美沙子 [監訳] 『ヒューマン・モチベーションー動機づけの心理学』金子書房 1989 p.259) を一部修正して引用。

表2. 成功・失敗の原因の3次元分類

安定性 統制可能性	原因の所在			
	内的		外的	
	安定	不安定	安定	不安定
統制不能	能力	気分	課題の困難性	運
統制可能	持続的な努力	その時々の一時的努力	教師のくせや偏り	他者からの予期せぬ援助

(出所) Weiner, B. A theory of motivation for some classroom experiences. *Journal of Educational Psychology*, 1979, Vol.71, p.15より引用。

a. 基本的帰属錯誤 (fundamental attribute error) —Ross (1977, p.177) は、帰属の一般的な特徴として環境などの外的な要因より、人の側の内的な要因を重視する傾向が一般的に認められるとしている。

b. 自己帰属と他者帰属の差 —Jones & Nisbett (1972, p.93) は、行為者は自己の行動を状況的な要因に帰属し、観察者は同じ行動を(行為者)個人の性格に帰属させる傾向があるとしている。

c. 自己擁護バイアス (self serving bias) —Zuckerman (1979) など多くの研究者は、成功体験は自己に帰属し、失敗体験は状況に帰属する傾向が多くみられるとしている。これは成功したときには自己評価を高め、失敗したときには自尊心が傷つかないように防衛しようとする、ある意味で自然なバイアスである。

従業員におけるこのような帰属のバイアスは昇進に関しても考えられる。なぜなら、山本 (2001a) など多くの調査にみられるように、「人事考課の公開」を完全に実施している組織は少ない。すなわち、多くの組織では従業員1人1人が昇進した、または昇進しなかった原因は公開されていないからである。

3. プラトール現象と昇進に関する原因帰属との関係

これまでの研究で、プラトール現象と原因帰属との関係はどのように検討されてきたのであろうか。プラトール現象に関する先行研究で昇進の原因についての判断との関係を直接分析している例はみられない。プラトール現象に関連した研究として、Tremblay & Roger (1993, p.423, 425) は、プラトール現象と統制の所在 (locus of control) との関係を検討している。すなわち、彼らはプラトール現象と「自己以外の外部の要因によって結果が統制されていると感ずる程度」である外的統制との関係を分析した。その結果、外的統制の程度は客観的プラトール化に対して有意に影響しなかったが、主観的プラトールはノン・プラトールより外的統制の程度が有意に高いという結果を見いだしている。しかし、彼らの研究はプラトール現象と昇進原因についての判断との関係を直接分析していないため、組織の人的資源管理との関係は明確ではない。

これから、本研究ではプラトール現象が昇進の原因についての判断にどのような影響を与えているかを、帰属理論のフレームワークに基づく以下の仮説1および2の検証を通して検討することを第1の目的とする。それによって、帰属理論の観点からプラトールとノン・プラトールとの心理的な差異が明らかにされると考えられる。

仮説1 (プラトール現象と原因帰属の内的-外的次元)

プラトールであるほど昇進を自己の外的な要因によると判断し、ノン・プラトールであるほど昇進を自己の内的な要因によると判断する。

主観的にプラトール化した従業員には昇進の遅れや自己の学歴水準の認知などによる昇進に関する何らかの失敗体験があると考えられる。また、客観的にプラトール化した従業員には現在の職位における職位歴が長いこと自体が失敗体験になりうる。そして、従業員はプラトール化するほど昇進に関する失敗体験を自己の外的な要因によると判断し、自尊心の低下を防止しようとすると思われる。逆に、プラトール化していない従業員はその昇進における何らかの成功体験を内的な要因によると判断し、自尊心を高め自信を保持しようとすると考えられる。

仮説2 (プラトール現象と原因帰属の安定的-不安定的次元) 主観的にプラトール化していないほど昇進を安定的・固定的な要因によると判断し、プラトール化しているほどそれを変動的な要因によると判断する。それに対して、客観的プラトール化はその傾向とは無関係である。

昇進可能性認知が高い(主観的にノン・プラトールである)従業員は、自己にとって好ましいその認知を変化させたくないため、昇進を安定的・固定的な要因によると判断することが予想される。それに対して、職位歴が長い(客観的にプラトールである)従業員は、昇進可能性の低さを安定的な要因(たとえば昇進の困難性)によると判断する場合も、変動的な要因(たとえば運や<昇進のための>直接の努力)によると判断する場合もあると考えられる。

4. キャリア・プラトール現象と行動・業績との関係におよぼす昇進に関する原因帰属の影響

さらに、図1によれば昇進の原因についての判断は結果として従業員の行動に影響を与えることが予想される(領域II: 帰属内容の結果-帰属的理論)。また前述したように、人的資源管理上も実際に従業員の行動に対する原因帰属の影響を検討することは重要である。山本 (2001a) の結果から、従業員の行動・業績にプラトール現象、とくに昇進可能性認知が影響を与えていることが明らかにされた。そのため、従業員の昇進の原因についての判断がプラトール現象と行動・業績の関係にどのような影響を与えているかを、以下の仮説に基づいて検討することを第2の目的とする。それによって、原因帰属理論のフレームワークを援用した従業員の行動・業績の改善策の立案に資すると思われる。

仮説3 (プラトール現象と行動・業績との関係における原因帰属の影響) プラトール化の程度と行動・業績との関係は、昇進の原因についての判断によって影響を受ける。

以上を図式化したのが図2の概念図である。

方 法

1. 調査対象

本研究では大企業の課長職に調査対象を限定した。

なぜなら、課長は多くの企業組織でいわゆる典型的な中間管理職として過去昇進を経験してきたと同時に、今後も昇進管理の対象として組織から評価され、また自己の昇進を直近の問題として現実的に考えざるを得ない存在である。当然自己の昇進に対する可能性も考慮することになるとともに、それらの個人差が大きい職位であると考えられる。すなわち、昇進可能性認知やその原因を考察するにあたっての現実妥当性は入社間もない非管理職よりは高いと思われる。また課長は、その地位に到達するまでに昇進における成功経験や失敗経験をもっていることも十分予想される。さらに、同じ課長でも企業規模の違いによって昇進上の意識は異なると考えられるため、管理職の階層数が比較的多い大企業に調査対象を限定した。

そして、一般的な大企業を調査対象とするため、ある業種横断的な企業群と教育機関とがメンバーとなっている研究会に参加する企業144社のうち、1997年1月現在、以下の2つの条件を満たす28社を抽出し、管理職に対する個人調査を依頼した。

a. 資本金100億円以上、b. 正規従業員数1000人以上
依頼を受け入れた調査対象企業10社の業種は、建設(1)、食品(2)、化学(1)、電機(1)、輸送用機器(1)、商業(2)、金融(1)、運輸・通信(1)である。調査対象企業の上場・非上場の内訳は、東証1部上場企業7社、同2部上場企業1社、

非上場企業2社である。

なお、概念的に設定した従業員の昇進に関する原因帰属の、人的資源管理の実態における妥当性を調べるために、上記個人調査の実施に応諾した組織の人事担当管理職1名に人的資源管理施策に関する質問紙調査を実施した(企業調査)。

2. 手続き

各社に勤務する管理職のうち、ホワイトカラーの課長および課長相当職位在籍者を対象に質問紙調査を実施した。質問票は調査者が各社の人事担当者に郵送し、各社とも該当する職位在籍者総数の5%程度を対象に、各セクションにわたってランダムに配布されるよう依頼した。回収については、調査対象者から直接調査者宛返送する方法を中心に行った。その結果、10社合計で466票配布され、253票が回収された(回収率54.29%)。そのうち無効票16を除く237票を分析対象とした。

サンプルの企業別に統計的な有意差があるかどうかを、年齢および所属組織での勤務歴(年)によって検討した。その結果、平均年齢は42.50歳から48.86歳まで、平均勤務歴は19.76年から25.29年までであった。それらを分散分析によって検討した結果、年齢($F(9/227) = 1.87, n.s.$)、勤務歴($F(9/227) = .96, n.s.$)とも企業別に有意差はみられなかった。そのため、本研究では大企業における課長(相当)職のサンプルとして合算して分析するものとする。調査対象者のプロフィールを表3に示す。

調査時期とほぼ同時期に実施された厚生労働省(1997, Vol.3, p.6)の平成8年賃金構造基本統計調査によると、大企業課長(従業員数1000人以上)の平均年齢は46.8歳、平均勤務歴は24.2年であった。同調査結果における大企業課長の男女比を算出した結果、男性が98.5%、女性が1.5%である。年齢、勤務歴および男女比でみると、本研究のサンプルは大企業課長職のサンプルと大差ないものと考えられる。

企業調査についても個人調査と同様の方法で、質問票は調査者が各社の人事担当管理職1名に郵送し、調査対象者から直接調査者宛返送してもらった。

3. 調査期間

1997年1月7日から2月20日まで

4. 調査項目

<管理職個人調査>

①プラトー現象に関する変数

a. 昇進可能性認知

所属組織における現在の職位以上への昇進可能性の自

図2. 仮説の概念図

表3. 調査対象者のプロフィール (n=237)

変 数	平均 (標準偏差)	変 数	平均 (標準偏差)
年 齢 (歳)	44.40 (4.54)	配属歴 (年)	5.85 (6.28)
勤務歴 (年)	21.76 (6.33)		
変 数	人数 (比率: %)		
性 別	男性 233 (98.3), 女性 4 (1.7)		
職 種	技術・研究 56 (23.6), 営業 39 (16.5), 総務 24 (10.1), 企画・調査 23 (9.7), 電算 22 (9.3), 経理 17 (7.2), 生産・品質管理 16 (6.8), 人事 15 (6.3), 資材・購買 3 (1.3), その他 22 (9.3)		
学 歴	高校 52 (21.9), 専門学校 14 (5.9), 大学 (院) 171 (72.2)		
転職経験	なし 207 (87.3), あり 30 (12.7)		

己認知を示す以下の2項目の5段階リカート尺度の平均値 (α 係数: 0.70)。McEnrue (1989, pp.61-62) の尺度から選択した主観的プラトー化の尺度。

私はこの会社で昇進するチャンスがある。

私は私がこの会社で昇進する多くのチャンスを大いに期待している。

b. 職位歴

所属組織での現在の職位における経験期間 (年) を示す客観的プラトー化の尺度。

②昇進の原因帰属についての変数 (以下「昇進の原因帰属変数」と略す)³⁾

本研究では、内的-外的、安定性-不安定性、統制可能-統制不能の3次元によって分類した Weiner (1979, p.15) の8分類を参考に昇進の原因帰属変数を設定した。ただし、表2の「内的-不安定-統制不能」次元に該当する「気分」については、昇進の原因帰属変数としてはあてはまらなないと考えられたため削除し、以下の各1項目5段階のリカート尺度7変数を設定した。

a. 普段の努力

(昇進のためだけではない) 普段からの努力によって決まる

b. (昇進のための) 直接の努力

直接の昇進のための努力によって決まる

c. 能力の程度

自分に能力があるか、ないかの能力の程度によって決

まる

d. 運

運がよいか、悪いかという運によって決まる

e. 昇進の困難度

昇進の(従業員にとっての) 困難度によって決まる

f. 普段接している人からの助力

上司など普段接している人からの適切な助力によって決まる

g. 普段接していない人からの助力

他部署の社員など普段接していない人からの不意の助力によって決まる

以上にもとづき、前掲の Weiner (1979, p.15) の表2を修正したのが表4である。

③行動・業績変数

プラトー現象や昇進の原因帰属が影響すると考えられる個人の行動・業績変数として、人的資源管理上プラスに評価される職務業績と、マイナスに評価される転職意思を設定した。

i 職務業績

従業員の業績を評価するにあたって、もっとも望ましいのは売上高などの客観的な数値業績であるが、それらは適用範囲がブルーカラーの職種に限定される、業績の測定自体困難であるなどの問題点が指摘される。そのため、先行研究にならい、本人の自己評価による業績を指標として採用する。本研究では、Ettington (1992,

表4. 本研究における昇進の原因帰属変数の3次元分類

安定性 統制可能性	原因の所在			
	内的		外的	
	安定	不安定	安定	不安定
統制不能	c. 能力		e. 昇進の困難度	d. 運
統制可能	a. 普段の努力	b. 昇進のための直接の努力	f. 普段接している人からの助力	g. 普段接していない人からの助力

p.257) から選択した以下の4項目5段階尺度の平均値(α 係数: 0.83)を採用した。

役割上優秀な業績を残していると思う。

同職位の人と比較して職務業績は上回っている。

私の職務業績は会社の要求水準を上回っている。

社員として全体的に生産性は高い。

ii 転職意思

転職は従業員を人的資源として効率的に活用する意味においても、また能力開発投資などの回収の上でも、人的資源管理の結果としてマイナスに評価される指標である。しかし、実際に転職者のデータを収集することは非常に困難である。これに対し、Newman (1974, pp.613-615) や Mobley, Horner, & Hollingworth (1978, pp.412-413) は、転職を決定する直前の意思としての転職意思が実際の転職行動との相関が高く、転職行動の指標として有効であるとしている。そのため、山本 (1995, p.69) で使われた以下の2項目5段階尺度の平均値(α 係数: 0.82)を採用した。

現在と違う会社に転職したい。

現在の会社を辞めたい。

<企業調査>

上記管理職個人調査における昇進の原因帰属変数と、組織の実際の人的資源管理制度との関連性が推測されるものとして、能力の程度(への帰属)と職能資格制度との関係がある。

職能資格制度は職務遂行能力によって設定された職能資格にもとづいて賃金管理、能力開発管理などの人的資源管理を行う制度である。そして、上位資格に昇格した者のなかから上位の管理職に昇進する者を決定するという、資格と役職の緩やかな対応関係がみられる。たとえば、日本労働研究機構 (1991, p.65) によれば、26.2%の企業が管理職の範囲を資格で決定している(従業員数1000人以上の大企業では34.8%)。そこで、所属組織に職能資格制度が設定されていれば能力によって昇進が決まるという昇進の原因帰属がみられやすいのではないかという観点から、昇進の原因帰属の組織における妥当性を調べた。そのため、所属組織における職能資格制度の有無を担当部署である人事部門の管理職にきいた。

5 データ分析の主な手順

① 昇進の原因帰属変数が実際の組織の現状において妥当性を有するかどうかを検討するために、職能資格制度を導入している組織の課長と導入していない組織の課長で昇進を「能力」に帰属する程度のt検定を実施する。

② 調査対象の帰属のバイアスや錯誤を明らかにするために、昇進の原因帰属変数を内的-外的、安定性-不

安定性、統制可能-統制不可能の3次元に属する変数群別にまとめ、t検定を行う。

③ 昇進可能性認知(主観的プラトー化の尺度)、職位歴(客観的プラトー化の尺度)と昇進の原因帰属変数、さらに行動・業績に関する変数(職務業績および転職意思)との間に直線的な連関がみられるかどうかを検討するために、単相関係数を算出する。

④ 仮説1および仮説2を検証するために、昇進可能性認知、職位歴を独立変数、昇進の原因帰属変数を従属変数とする階層的重回帰分析を行う。

⑤ 仮説3を検証するため、昇進可能性認知および職位歴を独立変数、昇進の原因帰属変数を媒介変数、職務業績および転職意思を従属変数とする階層的重回帰分析を行う。

⑥ ⑤の結果で昇進の原因帰属変数のモデレータ効果が有意であった関係のうち、昇進可能性認知または職位歴、昇進の原因帰属変数の平均値を中心に上位約20%をH群、下位約20%をL群としてモデレータ効果を分析する。

結 果

1. 昇進の原因帰属変数の妥当性

昇進の原因帰属が実際の組織の現状において妥当性を有するかどうかを、人的資源管理施策との関係から検討した。従業員の能力をもとに設定された職能資格制度と昇進の「能力の程度」への帰属(表4の「c」)との関係を分析した。職能資格制度を導入している組織の課長と導入していない組織の課長とで昇進を「能力」に帰属する程度のt検定を実施した結果が表5である。表5から、職能資格制度を導入している組織の課長は導入していない組織の課長より昇進を「能力の程度」に帰属する程度が有意に高く、1変数についてはあるが、本研究で設定された昇進の原因帰属変数の妥当性が認められたといえる。

2. 昇進の原因帰属変数のバイアスの検討

本研究の対象者における昇進の原因帰属のバイアスを明らかにするために、7つの昇進の原因帰属変数を内的-外的、安定性-不安定性、統制可能-統制不可能の3次元に属する変数群別にまとめ、t検定を行った結果が表6である。表6によると、本研究の対象者においては昇進は内的、安定的および統制不可能な要因によって決定されると判断する確率が有意に高かった。以上から、前述のRoss (1977, p.177)の「a. 基本的帰属錯誤」、すなわち帰属の一般的特徴として環境などの外的要因より人の側の内的要因を重視する傾向が昇進においても認めら

れた。

3. プラトール現象と昇進に関する原因帰属との関係（仮説1, 2の検証）

昇進可能性認知、職位歴（プラトール現象に関する変数）と7つの原因帰属変数、さらに行動・業績との間に直線的な連関がみられるかどうかを検討するために、単相関係数を算出した（表7）。平均値からみて、昇進は普段の努力や能力の程度、普段接している人からの助力によると判断していることが明らかにされた。また、昇進可

能性認知および職位歴、原因帰属変数のそれぞれの内部においては多重共線性が予想されるような高い相関はみられなかった。

さらに、図1の「領域I 帰属理論」のフレームワークに基づき、プラトール現象が昇進の原因帰属にどのような影響をおよぼしているかを検討するため、昇進可能性認知、職位歴を独立変数、昇進の原因帰属変数を従属変数とする階層的重回帰分析を行った（表8）。方法は以下の通りである。

第1ステップでは、コントロール変数である性別、年

表5. 職能資格制度導入・非導入による昇進の能力の程度への帰属のt検定 (n=237)

職能資格制度導入 ・非導入	導入 (184)	非導入 (53)	t 値
	平均 (SD)	平均 (SD)	
能力の程度への帰属	3.62 (.82)	3.28 (.77)	2.65**

**:p<.01

表6. 次元別の昇進の原因帰属変数群のt検定 (n=237)

次元別の昇進の原因帰属変数群	平均 (SD)	t 値
内的要因: (a+b+c)/3	3.43 (.54)	8.95***
外的要因: (d+c+f+g)/4	3.06 (.51)	
安定的要因: (a+c+e+f)/4	3.52 (.47)	16.94***
不安的要因: (b+d+g)/3	2.82 (.58)	
統制可能要因: (a+b+f+g)/4	3.19 (.47)	-1.99*
統制不可能要因: (c+d+e)/3	3.26 (.53)	

*:p<.05 ***:p<.001;アルファベットは表4に対応している。

表7. プラトール現象に関する変数、昇進の原因帰属変数、業績間の単相関係数および基礎統計 (n=237)

変 数	基礎統計 平均(SD)	性 別	年 齢	昇 進 可 能 性	職 位 歴	普 段 の 努 力	直 接 の 努 力	能 力 の 程 度	運	昇 進 困 難 度	普 段 の 助 力	不 意 の 助 力	職 務 業 績	転 職 意 思
性別 (男:0;女:1)	.02 (.13)	—												
年 齢 (歳)	44.40 (4.54)	.08	—											
昇 進 可 能 性	3.36 (.81)	-.04	-.21*	—										
職 位 歴 (年)	5.81 (3.55)	-.09	-.52***	-.19**	—									
普 段 の 努 力	3.98 (.79)	-.04	-.01	.29***	-.11*	—								
直 接 の 努 力	2.78 (.89)	-.00	.14*	.09	-.12*	-.04	—							
能 力 の 程 度	3.54 (.82)	-.13*	-.11*	.19**	-.03	.38***	.06	—						
運	3.24 (.92)	.07	.10	-.07	-.13*	.03	.16*	.12*	—					
昇 進 困 難 度	3.00 (.67)	-.10	.07	.01	-.11*	-.03	.23***	.12*	.20**	—				
普 段 の 助 力	3.56 (.79)	.03	.17**	.09	.06	.03	.18**	.16*	.25***	.31***	—			
不 意 の 助 力	2.44 (.88)	-.03	.04	.07	.09	.00	-.12*	.03	.09	.08	.18**	—		
職 務 業 績	3.39 (.65)	-.02	-.03	.30***	-.06	.02	.05	.01	.01	-.04	-.05	.03	—	
転 職 意 思	1.98 (.98)	-.13*	-.11*	-.26***	.09	-.23***	.01	-.12*	.09	.10	-.04	.04	-.06	—

*:p<.10 **:p<.05 ***:p<.01 ****:p<.001

齢の2つのデモグラフィックス要因を重回帰式に投入した。

第2ステップでは、昇進可能性認知を重回帰式に追加投入した。

第3ステップでは、職位歴を重回帰式に追加投入した。

各重回帰式のVIF（分散拡大要因）⁴⁾の値は、各変数の第3ステップにおいて1.03-1.42の範囲にあったため、独立変数間の相関による多重共線性はあまりみられないと判断された。

その結果、昇進可能性認知が高い（主観的にノン・プラトーである）課長は、所属組織における管理職への昇進の原因は、（昇進のためだけでなく）普段からの努力、自分の能力の程度および（上司など）普段接している人からの適切な助力であると有意に判断していた。また、同様に直接の昇進のための努力であると有意に判断する傾向がみられた。しかし、職位歴の長い（客観的にプラトー化している）課長が管理職への昇進の原因として有意に判断する原因はみられなかった。

これらの結果から、仮説1は客観的プラトー化については否定された。仮説1の主観的プラトー化については、ノン・プラトーであるほど昇進を自己の内的な要因によると判断する点はほぼ検証され、プラトーであるほど自己の外的な要因によると判断する点は部分的に検証された。

さらに、仮説2については主観的にノン・プラトーであるほど昇進を安定的な要因に帰属する点はかなりの程度検証され、客観的プラトー化は昇進の原因帰属と無関係であったため、仮説2はある程度検証されたといえる。

4. プラトー現象と行動・業績との関係におよぼす昇進の原因帰属の影響（仮説3の検証）

図1の「領域Ⅱ帰属的理論」のフレームワークに基づき、プラトー現象と行動・業績との関係において、昇進の原因帰属がどのようなモデレータ効果を果たしているかを検討する。この目的のため、昇進可能性認知および職位歴を独立変数、昇進の原因帰属変数を媒介変数、職務業績および転職意思を従属変数とする階層的重回帰分析を行った結果が表9である。以下の手順で変数を投入した。

第1ステップでは、性別および年齢の2つのコントロール要因、昇進可能性認知および職位歴を重回帰式に投入した。

第2ステップでは、7つの原因帰属変数をそれぞれ追加投入した。

第3ステップでは、各原因帰属変数と昇進可能性認知の交互作用項をそれぞれ追加投入した。

第4ステップでは、各原因帰属変数と職位歴の交互作用項をそれぞれ追加投入した。

モデレータ効果は、第3ステップおよび第4ステップにおける交互作用項の追加投入による決定係数の増分のF検定を行うことによって分析した。重回帰式のVIF（分散拡大要因）の値は各重回帰式の第2ステップにおいて1.03-1.47の範囲にあったため、独立変数間の相関による多重共線性はあまりみられないと考えられる。

第1に、仮説では設定しなかったが、昇進の原因帰属変数の主効果を検討する。表9から、昇進の原因帰属変数の主効果は転職意思に対して、昇進を普段の努力または能力に帰属しているほどみられた。 β の符号がマイナ

表8. プラトー現象と昇進の原因帰属との関係の階層的重回帰分析（n=237）

独立変数 \ 従属変数	普段からの努力		直接の昇進のための努力		能力の程度
	R ²		R ²		R ²
1: 性別, 年齢	.002	} ***	.020 [†]	} †	.26 [*]
2: 性別, 年齢, 昇進可能性	.085 ^{***} (.30)		.035 [*] (.12)		.053 ^{***} (.17)
3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.096 ^{***} (-.12)		.039 [†] (.08)		.055 [*] (.04)
独立変数 \ 従属変数	運	昇進の困難度	普段接している人からの助力	普段接していない人からの助力	
	R ²	R ²	R ²	R ²	
1: 性別, 年齢	.015	.016	.030 [*]	} .	.002
2: 性別, 年齢, 昇進可能性	.017 (-.05)	.016 (.02)	.046 [*] (.13)		.008 (.08)
3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.026 (-.11)	.022 (.09)	.047 [*] (-.03)		.015 (.10)

R²は各重回帰式の自由度調整済み決定係数を、( )内は追加したプラトー現象に関する変数の β （標準偏回帰係数）を示す。

†: p<.10, *: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

表9. プラトール現象と行動・業績との関係における昇進の原因帰属のモデレータ効果分析のための階層的重回帰分析 (n=237)

従 属 変 数		職 務 業 績	転 職 意 思
重回帰式 (独立変数)		R ²	R ²
普 段 の 努 力	1: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.089	.126
	2: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 普段努力	.094 (－.07)	.151 (－.17)
	3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 普段努力, 昇進可能性×普段努力	.095 (－.21)	.154 (－.37)
	4: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 普段努力, 職位歴×普段努力	.096 (.20)	.155 (－.31)
直 接 の 努 力	1: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.089	.126
	2: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 直接努力	.090 (.02)	.127 (.04)
	3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 直接努力, 昇進可能性×直接努力	.104 (.61)	.130 (－.28)
	4: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 直接努力, 職位歴×直接努力	.090 (－.07)	.132 (－.28)
能 力 の 程 度	1: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.089	.126
	2: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 能力	.091 (－.04)	.144 (－.14)
	3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 能力, 昇進可能性×能力	.106 (－.76)	.149 (.44)
	4: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 能力, 職位歴×能力	.092 (－.15)	.145 (.15)
運	1: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.089	.126
	2: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 運	.090 (.03)	.135 (.10)
	3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 運, 昇進可能性×運	.108 (－.72)	.140 (.39)
	4: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 運, 職位歴×運	.090 (.10)	.135 (.04)
困 難 度	1: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.089	.126
	2: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 困難度	.091 (－.05)	.133 (.09)
	3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 困難度, 昇進可能性×困難度	.092 (.17)	.136 (.35)
	4: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 困難度, 職位歴×困難度	.118 (－.86)	.146 (－.59)
普 段 の 助 力	1: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.089	.126
	2: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 普段助力	.097 (－.09)	.128 (.05)
	3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 普段助力, 昇進可能性×普段助力	.103 (.41)	.128 (－.06)
	4: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 普段助力, 職位歴×普段助力	.99 (－.21)	.136 (－.50)
不 意 の 助 力	1: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴	.089	.126
	2: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 不意助力	.089 (.01)	.128 (.05)
	3: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 不意助力, 昇進可能性×不意助力	.089 (.01)	.165 (－.97)
	4: 性別, 年齢, 昇進可能性, 職位歴, 不意助力, 職位歴×不意助力	.090 (.11)	.137 (.37)

R² は各重回帰式の自由度調整済み決定係数を示すがすべて0.1%水準で有意であったため、有意性の記載を省略した。
( ) 内は追加したプラトール現象に関する変数のβ (標準偏回帰係数) を示す。

†:p<.10   *:p<.05   **:p<.01

スであったため、本研究の対象においては昇進が普段の努力または能力の程度、つまり内的および安定的な原因によって決まると判断していることが転職意思の低さに有意に影響していることが明らかにされた。しかし、職務業績に対する昇進の原因帰属の有意な主効果はみられなかった。

第2に、以下の3つの関係で原因帰属変数の有意なモデレータ効果が示された。

a. 昇進可能性認知と職務業績との関係で、昇進を運によると判断する。

b. 職位歴の長さや職務業績との関係で、昇進をその困難度によると判断する。

c. 昇進可能性認知と転職意思との関係で、昇進を普段接していない人からの助力によると判断する。

さらに、以下の3つの関係で原因帰属変数のモデレータ効果の有意傾向が示された。

d. 昇進可能性認知と職務業績との関係で、昇進を(昇進のための)直接の努力によると判断する。

e. 昇進可能性認知と職務業績との関係で、昇進を能力によると判断する。

f. 職位歴の長さや転職意思の関係で、昇進をその困難度によると判断する。

以上から、プラトー現象と行動・業績との関係の一部で昇進原因帰属の有意なモデレータ効果が認められたため、仮説3は部分的に検証された。

そこで、表9の結果に基づき、昇進の原因帰属のモデレータ効果が有意であったもののうち（有意傾向のものは除く）、それぞれの独立変数の平均値を中心に上位約20%をH群、下位約20%をL群として概略の傾向を図示したのが、図3から図5である（各変数とも5点が最高の5段階尺度で測定している）。

図3から、昇進を運によると判断する傾向が強い課長も弱い課長も主観的にプラトー化している（昇進可能性認知が低い）ほど職務業績が低い。しかし、その程度は運によると判断する傾向が弱い課長の方がやや顕著である。

図3. 昇進可能性認知と職務業績との関係における（昇進の）運への帰属のモデレータ効果

図4. 職位歴と職務業績との関係における（昇進の）困難度への帰属のモデレータ効果

図4から、昇進をその困難度によると判断する傾向が強い課長は客観的にプラトー化している（職位歴が長い）ほど職務業績が低い。しかし、その傾向が弱い課長は客観的にプラトー化しているほど職務業績が高い。

図5から、昇進を普段接していない人からの不意の助力によると判断する傾向が強い課長も弱い課長も主観的にプラトー化しているほど転職意思が高い。しかし、その程度は不意の助力によると判断する傾向が強い課長の方が顕著である。

以上から、全体として本研究で検証された仮説の結果をまとめた。

仮説の検証結果（まとめ）

仮説1（プラトー現象と原因帰属の内的・外的次元）
「プラトーであるほど昇進を自己の外的な要因によると判断し、ノン・プラトーであるほど昇進を自己の内的な要因によると判断する。」——主観的プラトー化については、ノン・プラトーであるほど内的な要因によると判断する点はほぼ検証され、プラトーであるほど外的な要因によると判断する点は部分的に検証された。客観的プラトー化については否定された。

仮説2（プラトー現象と原因帰属の安定的・不安定的

図5. 昇進可能性認知と転職意思との関係における（昇進の）不意の助力への帰属のモデレータ効果

次元)「主観的にプラトロー化していないほど昇進を安定的・固定的な要因によると判断し、プラトロー化しているほどそれを変動的な要因によると判断する。それに対して、客観的プラトロー化はその傾向とは無関係である。」——主観的にプラトロー化していないほど安定的な要因によると判断する点はかなりの程度検証され、客観的プラトロー化については検証された。

仮説3(プラトロー現象と行動・業績の関係における原因帰属の影響)「プラトロー化の程度と行動・業績との関係は、昇進の原因についての判断によって影響を受ける」——部分的に検証された。

考 察

1. プラトロー現象と昇進に関する原因帰属との関係

第1に、昇進の原因帰属変数を次元別に比較しても、課長は昇進を外的要因より内的要因に、また不安定要因より安定的要因に高い確率で帰属していたが、昇進可能性認知の高さ(主観的にプラトロー化していないこと)がさらにその傾向を促進することが明らかにされた。Weiner(1980, 訳書pp.271-272)は、成功体験の後の誇りといった感情的な反応は能力・努力などの内的帰属によって強められ、課題の困難度・運などの外的帰属によって弱められるとしている。つまり、これまでの何らかの成功体験によって主観的にプラトロー化していないと考える課長は、昇進を内的要因に帰属することによってさらに自己に対する誇りを強く感じようとすることが予想される。

また、将来同様の課題でどの程度の成果があげられるかという期待は一般に成功した後には向上し、失敗した後には低下する。このような達成期待を高め、また維持するためには原因が安定的であることが必要と考えられる。すなわち、主観的にプラトロー化していない課長は昇進が普段の努力、能力や普段接している人からの助力などの安定的要因に帰属するとした方が、不安定な要因に帰属するとした場合より将来の昇進の予想がより強固で確定的になると推測されるからである。

本研究の結果から、主観的にプラトロー化していないことはこれらの内的次元と安定的次元をともに含む内的および安定的要因への帰属の高さに影響していた。つまり、昇進可能性認知の高さは、同じ内的要因であっても不安定な昇進のための一時的な努力より、より安定的な昇進のため普段から努力していることの方により影響していた。

第2に、昇進の外的要因では、主観的にノン・プラトローであることは(上司など)普段接している人からの適切

な助力への帰属の高さに有意に影響していた。従業員の昇進が年功でなく業績の評価によってなされる傾向は、最近の職能資格制度や年俸制の広がりなどいわゆる能力主義・成果主義の重視によりますます強まっている。そして、その評価は一次考課者として普段接している直属上司の人事考課に大きく左右されているのが多くの組織の現状である。そのため、主観的にプラトロー化していない課長はその判断の根拠になっているこれまでの昇進・昇格上の成功体験における直属上司などの高い評価を将来も安定的に期待し、重視していることが予想される。

しかし、第3に、客観的プラトロー化(職位歴の長期化)は昇進の原因についての判断に有意に影響していなかった。本研究の従属変数である昇進の原因帰属が課長の主観的な変数であったため、強い関係がみられなかったものと思われる。すなわち、人的資源管理上プラトロー現象の指標として客観的に把握可能な職位歴の長さは、課長の昇進の原因帰属に影響を与えていないことが明らかにされた。客観的にプラトロー化しても、昇進の原因帰属におけるバイアスが高くなるようなこともないことが示唆された。

2. プラトロー現象と課長の行動・業績との関係におよぼす昇進に関する原因帰属の影響

本研究の結果から、昇進を運に帰属する傾向が強く、普段接していない人からの不意の助力に帰属する傾向が弱い方が、主観的にプラトロー化(昇進可能性認知の低下)しても行動・業績の低下を緩和させる可能性が示唆された。また、昇進をその困難度で帰属する傾向が弱い方が、客観的にプラトロー化(職位歴の長期化)してもむしろ行動・業績を向上させることが示唆された。しかし、これらはすべて外的要因への帰属であり、昇進可能性認知の高さが直接影響していた内的要因への帰属はプラトロー現象と課長の行動・業績との関係に有意な影響をおよぼしていなかった。また、本研究の結果は横断的研究によるものであり、縦断的研究を実施して因果関係をさらに分析していく必要がある。これらの点を含んだ上、以下に個々の点を考察する。

第1に、図3によると昇進を運に帰属する傾向が強い課長は、主観的プラトロー化の程度によって職務業績が変動する程度が比較的低い。運のよしあしとは外的、不安定かつ統制不能な要因であり、すべての原因帰属変数のなかでもっとも自己の関与から遠い要因である。すなわち、その傾向の強い課長は昇進重要性の認識が高くなく、プラトロー化の如何によらず持続的に業績をあげる傾向をもっていることが予想される。また、彼らは前述した組織的プラトロー化の場合のように、組織の状況や昇進管理

また組織上位層の人間関係など自己の全く関与できない要因によって外的に昇進が決まると考えていると推測される。逆に、運に帰属する傾向が弱い課長は、主観的にノン・プラトーであることがストレートに自信や自己に対する高い評価に結びつき、さらに、職務業績（認知）の高さにつながりやすいことが予想される。このような点から、運に代表される外的、不安定かつ統制不能な要因への帰属は、キャリアカウンセリングなどにおいてプラトー化による従業員へのマイナスの影響を認知的に低下させようとする場合の重要な要因であることが示唆される。

第2に、昇進が所属組織の管理職位の数や昇進候補者数の多寡、人的資源管理施策など、外的、安定的で統制不可能な（昇進の）困難度によって決まると判断する課長は、当然そのような外的状況に自己の昇進可能性が左右されると考えている。昇進をそのように考えている課長は、職位歴が長いことを組織からのマイナスの評価と受けとめることによって、自信の喪失や自己の職務業績に対するマイナス評価が促進されるという関係が明らかにされた。それに対して、困難度に帰属する傾向が弱い課長は昇進が自己の内的な要因によると判断する傾向が相対的に強いのか、職位歴が長くとも自己に対する自信や職務業績にあまり影響を与えないと思われる。所属組織の昇進システムにおいて、管理職位の数と昇進候補者数の比率による全体としての昇進の困難度は変化しないとしても、敗者復活戦などを採用することによって、ある職位で一旦客観的にプラトー化しても優秀な人材には昇進の可能性を残す、またはリカバリーの可能性を認知させるなどの施策が必要である。

山本（2001a）では、客観的プラトー化の職務業績に対する直接の影響は認められなかった。しかし、以上の本研究の結果からプラトー化に従業員の原因帰属の観点を組み合わせることによって、課長の業績向上に影響する関係が認められた点は注目すべきである。

最後に、昇進を普段接していない人からの不意の助力に帰属する傾向が弱いということは、統制可能ではあるが、外的で不安定な要因を考慮に入れないということである。いいかえれば、所属組織・部署における昇進システムが、直属上司など内部者の評価が中心であることを十分認識しているとともに、外部の人間への依存を予定していないことにもつながる。その意味でプラトー化しても、転職という外部への転身をはかる意思があまり高まらないのかもしれない。

逆に、昇進を普段接していない人からの不意の助力に帰属する傾向が強いということは、ある意味で所属部署以外の所属組織内外での人間関係のネットワークの昇進

の原因としての重要性を認識していることを意味する。そのように考えている課長が主観的にノン・プラトーである場合、彼ら自身が所属部署以外の人間関係に恵まれていることを示している。さらに、従業員の転職意思は組織内の人間関係の善し悪しをある程度反映している。以上を裏づけるわが国の組織従業員の特徴として、職務満足において人間関係に対する満足感の占める比率が高いことがあげられる。たとえば山本（1990）は、電気機器製造会社の技術者を対象に彼らの職務満足を検討した。その結果、職務満足において仕事そのものの要因の占める位置づけが大きいと考えられる技術者でも、人間関係の要因の占める位置づけが圧倒的に大きかった。これから、不意の助力によると判断する傾向が強い課長は主観的にノン・プラトーである場合は、転職意思が低いと思われる。今後360度評価など所属部署・組織以外の人（取引先）による評価を重視する組織においては、昇進が普段接していない人からの不意の助力であると判断する傾向が高まり、行動・業績に影響を与える可能性が十分予想される。

このように全体として、プラトー現象は昇進に関する原因帰属に認知上のバイアスを含めて一定の影響を与えていることが明らかにされた。また、敗者復活戦の定期的な実施などの人的資源管理施策による従業員の原因帰属への働きかけが、業績向上や転職防止などの効果をあげる可能性が示唆された。すなわち、プラトー現象が従業員の組織行動へ影響する過程を分析するさい、原因帰属理論がモチベーション喚起の一環として一定の役割を果たしていることが明らかにされたといえよう。

今後はこれらの知見に従業員へのキャリア・カウンセリングやストレスマネジメントに活かしてプラトー現象のマイナスの影響防止への施策に結びつけていく必要があるだろう。

〔注〕

- 1) プラトー —— 以下の記述では、現在プラトー状態にある従業員を「プラトー」と略記する。
- 2) ノン・プラトー —— 以下の記述では、現在プラトー状態にない従業員を「ノン・プラトー」と略記する。
- 3) 昇進の原因帰属変数—— 7項目全体の構造および収束妥当性を調べるため、主因子分析を実施した。しかし、析出された2次元に基づき構成した尺度の信頼性が低かった（ α 係数：0.52および0.55）。主因子分析にかけられる項目数が少ないことなどが原因として考えられる。そのため、以降においては、7項目を各1変数として7変数で分析を実施する。

4) 分散拡大要因——Chatterjee & Price (1977) は、 $VIF_i = 1 / (1 - R_i^2) \leq 10$ の場合 (R_i^2 : 決定係数), 重回帰分析において多重共線性が発生していないとしている。この場合, VIF (variance inflation factor) は分散拡大要因と訳される。

引用文献

- Antaki, C., & Brewin, C. 1982 *Attributions and Psychological change*. London: Academic Press. (細田和雅・古市裕一監訳 原因帰属と行動変容—心理臨床と教育実践への応用 ナカニシヤ出版 1993)
- Chatterjee, S., & Price, B. 1977 *Regression analysis by examples*. New York: John Wiley & Sons.
- Ettington, D.R. 1992 Successful career plateauing for middle managers. unpublished doctoral thesis.
- Ference, T., Stoner, T., & Warren, F. 1977 Managing the career plateau. *Academy of Management Review*, 2, 602-612.
- Heider, F. 1958 *The psychology of international relations*. New York: John Wiley & Sons. (大橋正夫訳 対人関係の心理学 誠信書房 1978)
- Jones, E.E., & Nisbett, R.E. 1972 The actor and the observer: Divergent perceptions of the causes of behavior. In E.E. Jones, et al. (eds.) *Attribution: Perceiving the causes of behavior*, New Jersey: General Learning Press, 79-94.
- Kelley, N.H. 1978 Attribution theory and its application. *Proceedings of the international symposium on social psychology*, 2-22. (大橋正夫訳 帰属理論とその応用 三隅二不二・木下富雄編 現代社会心理学の発展 I ナカニシヤ出版 1982 68-91)
- 厚生労働省 1997 賃金センサス—平成8年賃金構造基本統計調査 労働法令協会.
- McEnrue, M.P. 1989 Self-development as a career management strategy. *Journal of Vocational Behavior*, 34, 57-68.
- Mobley, W.H., Horner, S.O., & Hollingworth, A.T. 1978 An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63, 408-414.
- 内閣府 1995 国民生活白書 (平成7年版) 財務省印刷局.
- Newman, J. 1974 Predicting absenteeism and turnover: A field comparison of Fishbein's model and traditional job attitude measures. *Journal of Applied Psychology*, 59, 610-615.
- 日本労働研究機構 1991 日本企業の賃金制度—賃金労働時間制度に関する調査より— 調査研究報告書, 8.
- Ross, L. 1977 The initiative psychologist and his shortcomings: Distributions in the attribution process. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in experimental social psychology*, 10. New York: Academic Press, 173-220.
- 社会経済生産性本部 1996 管理職の処遇と活性化策に関する現状と今後の動向調査 賃金実務, 763, 40-45.
- 社会経済生産性本部・日本経済青年協議会 2000 平成12年度新入社員「働くことの意識」調査報告書 社会経済生産性本部・日本経済青年協議会.
- Tremblay, M., & Roger, A. 1993 Individual, familial, and organizational determinants of career plateau. *Group & Organization Management*, 18, 411-435.
- Weiner, B. 1979 A theory of motivation for some classroom experiences. *Journal of Educational Psychology*, 71, 3-25.
- Weiner, B. 1980 *Human motivation*. Holt, New York: Rinehart and Winston. (林保・宮本美沙子監訳 ヒューマン・モチベーション—動機づけの心理学 金子書房 1989)
- 山本寛 1990 職務満足と企業組織に関する実証的研究—電気機器製造会社の技術者を対象として— 応用心理学研究, 15, 17-28.
- 山本寛 1995 勤労者のワーク・コミットメントの比較とその関係要因の検討 (2) —キャリア上の決定・行動との関係を中心として— 日本労務学会年報 (第24回全国大会), 66-75.
- 山本寛 2001a 昇進の研究 [改訂版] —キャリア・プラトール現象の観点から— 創成社.
- 山本寛 2001b キャリア・プラトール現象と昇進に対する期待—期待理論の観点から 青山経営論集, 36(3), 51-71.
- Zuckerman, M. 1979 Attribution of success and failure revisited. *Journal of Personality*, 47, 288-305.

(平成13年11月6日受稿, 平成14年3月16日受理)