

周囲の支援行動がレジリエンスに与える影響

指導教員名： 西村 孝史

氏名： 水谷 春樹

頁数：25 頁

周囲の支援行動がレジリエンスに与える影響

水谷 春樹

要約

本研究では、レジリエンスの規定要因として、心理的安全性と LMX、ライバル観の影響を検討した。具体的には、レジリエンスを「資質的レジリエンス」と「獲得的レジリエンス」に分け、ライバル観を「相互性・互恵性」と「競争意識」、「対等性・対照性」の3つとして検討した。分析の結果、レジリエンスに対して、心理的安全性とライバル観の相互性・互恵性が正の影響を与えていること、特に資質的レジリエンスに対しては、心理的安全性とライバル観の相互性・互恵性、競争意識が正の影響を与えていること、獲得的レジリエンスに対しては、ライバル観の相互性・互恵性、対等性・対照性が正の影響を与えていることが明らかになった。また、回答者が想定したライバルの対象とレジリエンスの関係性を検討し、結果として、レジリエンスを高めるライバルの理想像を明らかにした。

レジリエンス、心理的安全性、LMX、ライバル観

目次

- I. 問題意識
- II. 既存研究
 - 1. レジリエンス
 - 2. LMX
 - 3. 心理的安全性
 - 4. ライバル観
- III. 仮説の導出
- IV. 調査
 - 1. 概要
 - 2. 使用項目
 - 2-1 従属変数
 - ①レジリエンス
 - 2-2 独立変数
 - ①LMX
 - ②心理的安全性
 - ③ライバル観
 - ④コントロール変数
- V. 分析
 - 1. 相関分析
 - 2. 重回帰分析
 - 3. 分散分析

VI. 考察

VII. インプリケーション

1. 学術的インプリケーション
2. 実務的インプリケーション

VIII. 研究の限界と今後の課題

参考文献

I. 問題意識

2018 年現在、企業の時価総額ランキングの上位に創立年数が浅いユニコーン企業の名前が並んでいる。ユニコーン企業とは、非上場ながら企業の評価額が 10 億ドルを超える企業であり、その中には 2018 年 6 月から施行された民泊新法(住宅宿泊事業法)に密接に関わる Airbnb, Inc や、日本発の企業では株式会社メルカリが含まれる。(メルカリは 2018 年 6 月に東証マザーズ上場)その他にも freee 株式会社など、ネクストユニコーンと呼ばれる、非上場かつ企業の評価額が 1 億ドルを超える企業も注目されている。これらの企業には、IT の力を駆使することで、既存のビジネスモデルを根幹から覆しているといった共通点が見られる。このことから、世界的にビジネスの変化が激しくなっていることが分かる。

また、内閣府(2018)では、技術進歩などの雇用における外部環境変化の激しさによりハードスキルが陳腐化しやすいため、技能のアップデートが必要であると述べている。そのことから、エンプロイアビリティにはハードスキル・ソフトスキルともに激しい変化に耐えられる資質が一層求められると考えられる。上記にもあるように、ハードスキルは陳腐化しやすいことや、ハードスキルをアップデートするという行動は、自身のマインドに起因することから、本研究では労働者のソフトスキルに注目したい。ソフトスキルでは、コーピング(加藤, 2000)やバイタリティー(福井ら, 2015)が挙げられるが、本研究では特に困難に対する行動であるレジリエンスに注目する。レジリエンスの定義は研究によって様々であるが、森ら(2002)では、「逆境に耐え、試練を克服し、感情的・認知的・社会的に健康な精神活動を維持するのに必要不可欠な心理特性」とされている。田中ら(2010)では、レジリエンスが高い個人の特徴として、自尊感情が高く、同じストレスを受けてもストレス反応が軽減されるという性質があるとされており、労働者が変化の厳しい環境でも前向きに活躍する一助になることが期待できるといえる。本研究では、レジリエンスの中でも特に個人の状態や能力に関するレジリエンスに着目する。

ではレジリエンスを獲得するためには何が必要なのであろうか。筆者の経験では、レジリエンスは、周囲の環境によって形成されてきたことから、本研究では職場の環境に注目する。齊藤・岡安(2012)によると、ソーシャルサポートが個人レジリエンスに影響を与えることが明らかにされている。さらに、平野(2012)では、心理的敏感さとレジリエンスの関係性を検討した上で、「レジリエンスを引き出すためには、まず、その人の持つ生来的な能力を援助者がまず把握することが必要であり、その上で、その能力を引き出す臨床心理学的介入が求められるといえる。」と述べている。つまり、従来の情緒的サポートなどの一方的なソーシャルサポートだけではなく、生来的な能力を隠さずに、信頼しあえる関係を築くことが必要である。Edmondson(1999)は、そのような関係性の 1 つに心理的安

全性を挙げている。同論文では、心理的安全性は「対人関係のリスクを犯すことを厭わないという組織に共有された信条」と定義されており、本研究ではソーシャルサポートに代わる概念として注目する。また、齊藤・岡安(2012)では、ソーシャルサポートの他に重要な他者も個人レジリエンスに影響があることを明らかにしているが、その他者についての具体的な属性や認識は述べられていない。そのため、本研究では、職場において関わる機会の多い上司との関係として、LMX に注目する。また、戸梶(2016)ではレジリエンスの先行要因として「負けたくないライバルがいる。」などの競争心について述べられている。筆者もレジリエンスを発揮した場面ではライバルの存在があったことが多いが、ライバルがレジリエンスに与える影響について詳しく述べられている先行研究は見られなかった。そのことから、太田(2004)で定義されている、ライバルに対する認知枠組みとしてのライバル観も、職場の環境の1つとして注目する。

したがって、本研究では、第1に、心理的安全性、LMX、ライバル観がそれぞれレジリエンスに与える影響を検討した後、第2に、心理的安全性、LMX、ライバル観の交互作用について検討する。最後に研究を通して明らかになったインプリケーションを提示し、本研究の限界を指摘する。

II. 既存研究

1. レジリエンス

レジリエンス研究は、1970 年頃から注目されている。齊藤・岡安(2009)は、「この時期(1970 年代：筆者注)に、戦争や自然災害などの外傷体験に曝露されたにも関わらず、抑うつ症状や心的外傷後ストレス障害(Posttraumatic Stress Disorder)のような外傷性精神疾患を発症しない人における、保護的、あるいは緩衝的に作用している要因の解明を目的とした研究が行われるようになった。」と述べている。このように外傷体験を起点としてレジリエンス研究の歴史は形成された。そして現在では、各種の心理学のみならず医療や教育などでも研究が行われ、その分野は非常に多岐に渡っている。

また、Masten, et al. (1990)によると、レジリエンスは「ハイリスクな子供の良好な結果を対象とした研究」と、「ストレス下におけるコンピテンスの維持に関する研究」、「外傷体験からの回復に関する研究」の3分類に分けられるとされる。その中でも「ストレス下におけるコンピテンス維持に関する研究」は、レジリエンス研究が最も盛んに行われてきた分野の一つであり、本研究で扱うレジリエンスもその分野に該当する。

ただ、ストレスに関連するレジリエンス研究の中で扱われるレジリエンスの定義については様々なものがある。先の問題意識で挙げた森ら(2002)以外では、小塩ら(2002)による、「(レジリエンスの状態にある者とは)困難で脅威的な状況にさらされることで一時的に心理的不健康の状態に陥っても、それを乗り越え、精神的病理を示さず、よく適応している者」といった定義も存在する。

本研究では、多くの定義の中でも、個人の状態や能力に関するレジリエンスの規定要因について検討したい。そのため、レジリエンスの規定要因に関する研究で、先天的要因と後天的要因の2つの側面からアプローチを行っている研究のうちの1つである、平野(2010)を用いる。同論文では、先行研究によってそれぞれに見出されてきた多様なレジリエンス尺度の項目を集め、レジリエンスに関わる要因をなるべく広く捉え、細かく整理す

ることを目的としているが、基本的にはレジリエンスを「一時的なストレス状態に陥っても回復し、適応状態を示すこと」と定義して尺度開発している。その結果、レジリエンスを資質的なものと獲得的なものに分類し、資質的レジリエンス要因として「楽観性」「統御力」「社交性」「行動力」、獲得的レジリエンス要因として「問題解決志向」「自己理解」「他者心理の理解」とした。資質的レジリエンス要因とは、ストレスや傷つきをもたらす状況下で感情的に振り回されず、ポジティブに、そのストレスを打破するような新たな目標に気持ちを切り替え、周囲のサポートを得ながらそれを達成できるような回復力であると示唆される。獲得的レジリエンス要因とは、自分の気持ちや考えを把握することによって、ストレス状況をどう改善したいのかという意志をもち、自分と他者の双方の心理への理解を深めながら、その理解を解決につなげ、立ち直っていく力であると示唆される。

2. 心理的安全性

心理的安全性には、「個人」、「チーム」、「組織」の3つのレイヤーがあるとされている。その中でも多く扱われているのは「チームの心理的安全性」である。

問題意識でも述べたが、Edmondson(1999)によると、チームの心理的安全性の定義は、「チームにおいて、他のメンバーが発言することを恥じたり、拒絶したり、罰を与えるようなことをしないという確信をもっている状態であり、対人関係のリスクを犯すことを厭わないという組織に共有された信条」とされており、この定義が代表的なものとなっている。心理的安全性に似た概念としては「信頼」があるが、Edmondson(1999)では、特定の相手との2者間の関係性である信頼と比べ、心理的安全性は集団レベルの状態として存在するため、特定の相手の行動をモニタリングする必要がないとされている。また、心理的安全性が不足していると、「無知だと思われる不安」「無能だと思われる不安」「邪魔をしていると思われる不安」「ネガティブだと思われる不安」を引き起こすとされている。このように、心理的安全性は、心理的な負担に関連する概念であるため、ソーシャルサポートに比べサポートする側の視点だけでなくサポートされる側の視点からも、チームが個人に与える心理的な影響について検討することができるといえる。

日本で心理的安全性が注目されたのは、2015年にGoogleの持ち株会社であるAlphabet株式会社の労働改革プロジェクトである「Project Aristotle」において、チームを成功と導くための5大要素の中でも「信頼性」「構造と明瞭さ」「仕事の意味」「仕事のインパクト」の4つを支える土台として最も重要な要素であるとされたことが主なきっかけである。しかし、国内では心理的安全性についての知見が蓄積されておらず、先行研究は見られない。

一方、海外では研究が進んでおり、Newman, et al. (2017)によると、心理的安全性に先行する要因として、リーダーシップやダイバーシティが挙げられ、学習やチームパフォーマンスには影響を与えるとされている。また、Schaubroeck, et al. (2011)では、チームの業績には心理的安全性が重要であり、その形成にはリーダーシップの一種で、リーダーが部下に対して奉仕の気持ちを持って接し、メンバーの能力を引き出す環境づくりを重視するサーバントリーダーシップが大きく寄与するとされている。心理的安全性によって、チームのパフォーマンスが向上しているということは、チームメンバー個人としてのパフォーマンスも向上させていると考えられるため、本研究では心理的安全性をレジリエンス

の規定要因として扱う。

3. LMX

LMX (LMX; Leader Member Exchange) は、Scandura, et al. (1986) によると、「LMX とは、構成要因とそれらの関係からなるシステムであり、メンバー間の二者関係を包含する、行動における相互依存のパターンを包含する、お互いの成果への手段を共有する、環境、因果マップ、価値観に関する概念を作り出すことである。」と定義づけられている。この分野の研究を広くまとめている Schriesheim, et al. (1999) では、この定義が最も明確かつ詳細だとしている。ただ、LMX については 1970 年代以降多くの研究がなされており、小野 (2011) によると、定義に関しては統一的な見解がとれていないが、多くの研究で共通する見解として、リーダーとフォロワーとの間の社会的交換の質を意味するとされている。同論文では、ここでいう社会的交換とは、二者間で特定の利益を獲得するためお互いの資源をやりとりし合うことであり、具体的にどのようなものから構成されるのかというと、「相互支持」「信頼」「連帯感」「裁量範囲」「注意」「忠誠」という 6 つの要因が多くの研究で共通して指摘されているとも述べられている。類似概念として、當間ら (2006) によるマネジャーのリーダーシップなどが挙げられるが、この概念は上司の行動に注目されているのに対し、LMX は上司と部下の二者間の関係性について注目されている。このことから、問題意識でも述べた重要な他者として上司が認識されているのか注目するにあたって LMX が妥当な概念であるといえる。

また、Graen & Uhl-Bien (1995) によると、LMX の関係は、リーダーとフォロワーの行動特性によって影響を受け、そこでの役割形成過程を通じて発生し、成熟した LMX の関係は、相互信頼、尊重、共通目的への責任意識および内面化という効果が得られることが明らかにされている。さらに、石川 (2006) では、「LMX は、フォロワーの職務満足、組織コミットメント、OCB といった態度変数だけでなく、フォロワーの業績にも影響を及ぼすとされる。」と述べている。LMX は上司と部下の関係性や職務態度に関わる変数に加え、部下の業績にも影響を与えていることから、本研究では、LMX をレジリエンスの規定要因として扱う。

4. ライバル観

対人関係におけるライバル関係は、Deutsch (1982) によると、ライバル関係は対等で課題志向的な競争関係とされている。さらに、Wish, et al. (1976) では、仕事において営業成績を競っている関係を、White (1981) では恋愛関係において特定の相手を巡り競っている関係をライバル関係としている。このように、ライバル関係は、何らかの目標達成について競い合っている場面に多くみられる。それに対し、室山 (1995) では「課題を媒介として競争する相手で、実力が同程度であり、競争によってお互いに良い影響を及ぼし合う相手」とされている。この定義にもあるように、ライバルの認知基準はただ競争するだけの関係ではなく、お互いに高め合うという意味も込められている。このような競争的だけではない、個人的に潜在的に存在するライバルに対する認知的枠組みを捉えるための尺度として、太田 (2004) においてライバル観尺度が作成された。

ライバル観尺度とは、ライバル関係の構造を示す尺度であり、3 つの因子で構成されて

いる。第1因子は「相互性」であり、ライバル関係にあるお互いに対する意識や影響に関する項目からなるものである。第2因子は「競争意識」であり、ライバルに対する競争意識に関する項目からなるものである。第3因子は「対等性」であり、ライバル関係にある両者の対等性に関する項目からなるものである。このことから、問題意識で述べた重要な他者について探索的にその他者についての認知的な枠組みが検討できるといえる。

また、太田(2003)によると、ライバルの存在は、競争を意識しすぎると対人感情の悪化や精神的プレッシャーにつながるなど否定的な側面がある一方で、切磋琢磨することで自分が頑張れたり、向上心が出てきたりするなどの意欲・行動面での動機づけや、自分の能力向上においては好影響を及ぼすと述べられている。このことから、ライバルの存在は、ストレス下でも目標設定をして自分が頑張ろうと思えるきっかけになると考えられるため、本研究ではライバルの認知的枠組みであるライバル観をレジリエンスの規定要因として扱う。

III. 仮説の導出

上司や同僚との関係、職場の雰囲気に関する概念がそれぞれ単体でレジリエンスに与える影響について検討するため、以下の仮説を導出する。また、レジリエンスは下位概念である資質的レジリエンスと獲得的レジリエンスについても検討する。

第1に、心理的安全性に関する仮説を説明する。Edmondson(1999)では、心理的安全性が保障されると、個人の内面についてさらけ出せるようになることと示されている。また、心理的安全性のレビュー論文である Newman, et al. (2017)によると、本研究で扱っているチームレベルでの心理的安全性は、成果・変革・創造性・学習と関連があるとされている。そのため、心理的安全性が保障されると、個人的な意志が周囲に尊重されたり、創造性を発揮したりしながら仕事における成果を残していけると考えられることから仮説1を導出する。

【H1：心理的安全性は、レジリエンスに正の影響を与える。】

【H1-1：心理的安全性は、資質的レジリエンスに正の影響を与える。】

【H1-2：心理的安全性は、獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】

第2に、LMXに関する仮説を説明する。本研究では上司との関係を測る尺度として Graen & Uhl-Bien(1995)を和訳した松原(1998)のLMXを用いた。Graen & Uhl-Bien(1995)によると、リーダーとフォロワーの交換関係が成熟化するとフォロワーの積極的な意識の変化や、チームの生産性向上がもたらされるようになることが明らかになっている。つまり、LMXはフォロワーのレジリエンスを引き出し、チームの生産性向上に影響を与えていると考えられる。このことから、仮説2を導出する。

【H2：LMXはレジリエンスに正の影響を与える。】

【H2-1：LMXは資質的レジリエンスに正の影響を与える。】

【H2-2：LMXは獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】

第3に、ライバル観に関する仮説を説明する。本研究では、同僚との関係を測る尺度として特定の同僚に対するライバル観(太田, 2004)を用いた。太田(2004)では、「自身の成長を意識して競争する」ことを重視する回答者は、ライバル関係の相互作用の面を強く意識するようになると考えられる。つまり、ライバル観の「相互性・互恵性」は自身の能力開発に有効であると言える。このことから、仮説3を導出する。

【H3：ライバル観の相互性・互恵性はレジリエンスに正の影響を与える。】

【H3-1：ライバル観の相互性・互恵性は資質的レジリエンスに正の影響を与える。】

【H3-2：ライバル観の相互性・互恵性は獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】

最後に、心理的安全性、LMX、ライバル観の交互作用が単体でレジリエンスに与える影響をどう変化させるかについて検討する。

先にも述べたが、心理的安全性が保障されると、個人の内面についてさらけ出せるようになることが明らかになっている(Edmondson, 1999)。つまり、従業員は間違いをしたり助けを求めたりしても大丈夫だと感じる事が出来ると言える。その状況では、太田(2003)で述べられているライバル観の「競争意識」の否定的な側面が打ち消され、むしろ立ち向かっていくべき目標になるのではないかと推測される。このことから仮説4を導出する。

【H4：心理的安全性がレジリエンスに与える正の影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H4-1：心理的安全性が資質的レジリエンスに与える正の影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H4-2：心理的安全性が獲得的レジリエンスに与える正の影響をライバル観の競争意識が高める。】

竹内ら(2010)によると、LMXの質が従業員の職務態度・成果を高める方向に作用していることが明らかになっている。LMXによって従業員の職務態度や成果が高められていると、仕事を前向きに捉えることができるだろう。その状況では、太田(2004)で述べられているライバル観の「競争意識」が、否定的側面の精神的プレッシャーではなく、健全な競争的達成動機として機能すると推測される。このことから、仮説5を導出する。

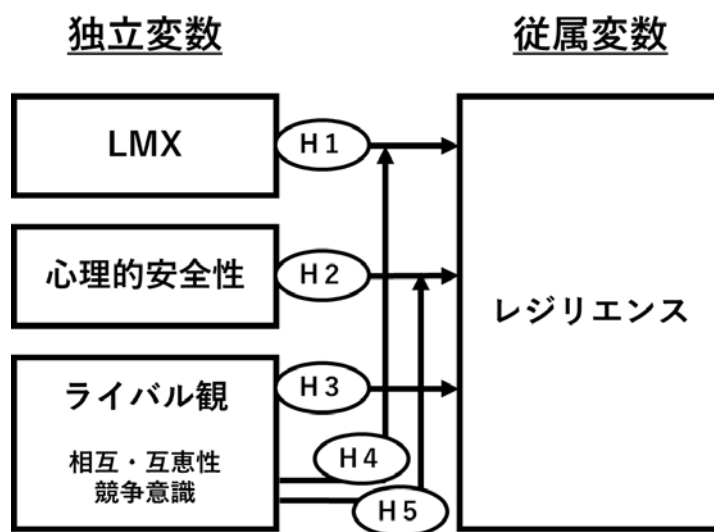
【H5：LMXがレジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H5-1：LMXが資質的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H5-2：LMXが獲得的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

以上の仮説1～5を図示したものが図表1である。

図表 1 研究枠組み



IV. 調査

1. 概要

本研究では、上記の仮説を検証するため、正社員の社会人として働く方を対象にアンケート調査を行った。回答期間は 2018 年 10 月 22 日から 10 月 31 日までの 10 日間とし、Google Form を使用して作成した WEB アンケートによる回答が 183 名であった。その 183 名（男性 111 名、女性 72 名）を以降の研究で用いた。回答者の属性をまとめた図表 2 から読み取れる回答者像を述べる。本研究の平均的な回答者は、平均 31.3 歳で IT やサービス業において役職なしで勤めている営業である。

図表 2 サンプル内訳

性別	人数	割合 (%)	業種	人数	割合 (%)
男性	111	60.7	第一次産業	4	2.2
女性	72	39.3	建設業	2	1.1
合計	183	100.0	製造業	27	14.8
			電気・ガス・熱供給・水道業	1	0.5
			情報通信業	42	23.0
			運輸業	5	2.7
			卸売・小売業	9	4.9
			金融・保険業	13	7.1
			不動産業	3	1.6
			教育関連業	13	7.1
			飲食・宿泊業	3	1.6
			医療・福祉業	7	3.8
			その他サービス業	31	16.9
			公務員	15	8.2
			その他	8	4.6
			合計	183	100.0

職種	人数	割合 (%)	役職	人数	割合 (%)
人事・総務	23	12.6	役員	9	4.9
広報	6	3.3	部長	8	4.4
経理・財務	3	1.6	課長	10	5.5
経営企画・調査	24	13.1	係長	13	7.1
研究・開発・設計	9	4.9	主任	25	13.7
情報処理・情報システム	16	8.7	役職なし	116	63.4
営業	47	25.7	その他	2	1.0
その他	55	30.1	合計	183	100.0
合計	183	100.0			

1. 使用項目

2-1 従属変数

①レジリエンス

平野(2010)が作成したレジリエンス尺度全 21 項目を使用した。本研究では天井効果・床効果とも見られず、また今回使用した尺度は先行研究でレジリエンス尺度として認められていたため、21 項目で確証的因子分析を行った。信頼性分析によるクロンバックの α 係数は 0.882 であったため、21 項目の合成変数(総和の平均)をレジリエンス尺度として使用する(平均値=3.72, 標準偏差=0.556)。21 項目の具体的な内容は、「困難な出来事が起きても、どうにか切り抜けることができると思う。」「嫌なことがあっても自分の感情をコントロールできる。」「交友関係が広く、社交的である。」「決めたことは最後までやりとおすことができる。」「人と誤解が生じたときには積極的に話をしようとする。」「自分の性格についてよく理解している。」「人の気持ちや、微妙な変化を読み取るのが上手だ。」等である。

また、同じように先行研究で示されていた資質的レジリエンス尺度の 12 項目、獲得的レジリエンス尺度の 9 項目でも確証的因子分析を行った。資質的レジリエンスでは、信頼性分析によるクロンバックの α 係数は 0.851 であったため、12 項目の合成変数を資質的レジリエンス尺度として使用する(平均値=3.68, 標準偏差=0.656)。獲得的レジリエンスでは、信頼性分析によるクロンバックの α 係数は 0.772 であったため、9 項目の合成変数を獲得的レジリエンス尺度として使用する(平均値=3.78, 標準偏差=0.567)。

2-2 独立変数

①心理的安全性

Edmondson(1999)の 7 項目を和訳し、使用した。記述統計をとり天井効果・床効果の確認を行ったところ、「他のメンバーに協力を求めやすい。」の項目に天井効果が見られた。そのため、この項目を除いた 6 項目について信頼性分析を行った。その結果、クロンバックの α 係数は 0.627 であったため、本研究では 6 項目の合成変数を心理的安全性尺度として使用する(平均値=3.52, 標準偏差=0.691)。

②LMX

Graen & Uhi-Bien(1995)の LMX に関する 7 項目を和訳した松原(1998)の論文を使用した。記述統計をとり天井効果・床効果の確認を行ったところ、天井効果・床効果は見られなかった。7 項目の信頼性分析を行った結果、クロンバックの α 係数は 0.838 であったため、本研究では 7 項目の合成変数を LMX 尺度として使用する(平均値=3.69, 標準偏差=0.706)。

③ライバル観

太田(2004)が作成したライバル観尺度 27 項目のうち、因子負荷量の高いものから 16 項目を抜き出し、使用した。記述統計をとり天井効果・床効果の確認を行ったところ、「お互いに相手の存在を認めている。」「お互いに相手の能力を認めている。」の 2 項目に天井効果が見られた。また、「お互いを強く意識して相手に負けまいとしている。」「お互いに相手に勝つことを目標にして努力している。」「相手を負かそう、勝とうと二人とも努力している。」「いつも相手に勝とうとしている。」「相手に負けないようにと考えて行動している。」「同期生や同級生である。」の 6 項目に床効果が見られた。そのため、この項目を除いた 8 項目について、先行研究で示されていた下位概念である相互性・互惠性尺度 4 項目、競争意識尺度 2 項目、対等性・対照性尺度 2 項目に分けて確証的因子分析を行った。相互性・互惠性では、信頼性分析によるクロンバックの α 係数は 0.881 であったため、4 項目の合成変数を相互性・互惠性尺度として使用する(平均値=3.73, 標準偏差=0.918)。競争意識では、信頼性分析によるクロンバックの α 係数は 0.830 であったため、2 項目の合成変数を競争意識尺度として使用する(平均値=2.54, 標準偏差=1.139)。対等性・対照性では、信頼性分析によるクロンバックの α 係数は 0.078 であったため、本研究では「もともとの境遇が似ている。」を「境遇対等性」、「対照的な過去を持っている。」を「過去対照性」として、それぞれ単独で使用する。

④コントロール変数

本研究では、コントロール変数として、男性を 1、女性を 0 とするダミー変数である「性別ダミー」、「年齢(実数)」、最終学歴が 4 年制大学である回答者を 1、それ以外の回答者を 0 とする「4 大卒ダミー」、役職にはついていない回答者を 1、それ以外の回答者を 0 とする「役職なしダミー」、自身とライバルの役職が同程度の回答者を 1、それ以外の回答者を 0 とする「ライバル役職同等ダミー」、ライバルが自身の年代より上である回答者を 1、それ以外の回答者を 0 とする「ライバル年代上ダミー」の 6 つを使用した。

また、これらの使用変数には、同一のサンプルからすべての回答を得ていることによるコモンメソッド問題が生じている可能性が存在するため、Podsakoff & Organ(1986)が推奨するハーマンの単一因子テストを行った。使用した全ての尺度の項目を対象に、探索的因子分析(主因子法、回転なし)を行うことで、コモンメソッドによるバイアスの問題はないと判断する方法である。「固有値 1 以上の因子が 2 つ以上であり、第 1 因子の寄与率が 50%を超えない」の 2 点を満たすことを確認した(因子数 11、第 1 因子の寄与率 19.963%)。

図表 3 レジリエンス因子分析結果

No.	項目	レジリエンス	資質的	獲得的
1	自分は粘り強い人間だと思う。	.683	.739	
2	決めたことは最後までやりとおすことができる。	.680	.720	
3	つらいことでも我慢できる方だ。	.587	.667	
4	困難な出来事が起きても、どうにか切り抜けることができると思う。	.585	.650	
5	努力することを大事にする方だ。	.624	.601	
6	たとえ自信がないことでも、結果的に何とかかなると思う。	.488	.549	
7	昔から、人と関係をとるのが上手だ。	.610	.548	
8	どんなことでも、たいてい何とかなりそうな気がする。	.463	.521	
9	嫌なことがあっても、自分の感情をコントロールできる。	.482	.516	
10	自分は粘り強い人間だと思う。体力がある方だ。	.464	.497	
11	自分から人と親しくなることが得意だ。	.531	.448	
12	交友関係が広く、社会的である。	.470	.390	
13	人と誤解が生じたときには積極的に話をしようとする。	.574		.666
14	嫌な出来事があったとき、その問題を解決するために情報を集める。	.470		.646
15	嫌な出来事があったとき、今の経験から得られるものを探す。	.566		.623
16	嫌な出来事が、どんな風に自分の気持ちに影響するか理解している。	.445		.590
17	自分の性格についてよく理解している。	.403		.552
18	人の気持ちや、微妙な表情の変化を読み取るのが得意だ。	.487		.496
19	他人の考え方を理解するのが比較的得意だ。	.526		.471
20	思いやりを持って人と接している。	.411		.463
21	自分の考えや気持ちがよくわからないことが多い。（逆転）	.211		.250
	クロンバックの α 係数	.882	.851	.772

図表 4 心理的安全性因子分析結果

No.	項目	Factor1
1	メンバー 1 人ひとりが互いの努力を認め合っている。	.644
2	自分の個性と能力が活かされている。	.572
3	職場は、仕事を進める上での問題点を指摘しやすい。	.516
4	違う立場の意見が拒絶されることがある。	.460
5	ミスを犯すとしばしば非難される。（逆転）	.449
6	メンバーの人間関係が悪化することを恐れずに発言できる。	.238
	クロンバックの α 係数	.627

図表 5 LMX 因子分析結果

No.	項目	Factor1
1	上司は、あなたが仕事上の問題で困っていることや必要としていることをよく理解している。	.817
2	あなたが仕事上の問題を解決するのを助けるために、上司は個人的に力を注いでくれる。	.816
3	あなたが困難な状況に立たされた場合、上司は自らを犠牲にしてまであなたを手助けしてくれると思う。	.788
4	上司との仕事上の関係は良好だと思う。	.579
5	上司と協調して仕事ができおり、たいいていの場合、何をすれば上司が満足するのかを理解している。	.575
6	あなたの上司が不在のときにも、上司の決定を支持し順守しようと思う。	.516
7	上司は、あなたの能力を信頼している。	.394
クロンバックの α 係数		.838

図表 6 ライバル観因子分析結果

No.	項目	相互性・互恵性	競争意識	対等性・対照性
1	友人でお互いを高め合っている。	.884		
2	お互いに相手がいることで頑張れる。	.861		
3	相手が挫折しそうになると励ます。	.780		
4	お互いの存在がそれぞれを高め合うように働いている。	.704		
5	お互いに相手には負けたくないと思っている		.900	
6	二人とも「競争」を意識している。		.796	
7	もともとの境遇が似ている。			.275
8	対照的な過去を持っている。			.147
クロンバックの α 係数		.881	.830	.078

V. 分析

1. 相関分析

相関分析を付表に示す。レジリエンスは LMX との間には有意な相関は見られなかったが、心理的安全性とライバル観の相互性・互恵性と競争意識、過去対照性からは 1%水準で正の相関が見られた。また、資質的レジリエンスも同様に、LMX との間には有意な相関は見られなかったが、心理的安全性とライバル観の相互性・互恵性と競争意識からは 1%水準で正の相関が見られた。獲得的レジリエンスは、LMX、心理的安全性、ライバル観競争意識との間には有意な相関は見られず、ライバル観相互性・互恵性から 1%水準で正の相関が見られた。

2. 重回帰分析

心理的安全性、LMX、ライバル観がレジリエンスに与える影響を検討する。レジリエンスを従属変数、心理的安全性、LMX、ライバル観を独立変数とし、強制投入法による重回帰分析を行った(図表 7 Model 1・4・5)。同様に、資質的レジリエンスを従属変数、心理的安全性、LMX、ライバル観を独立変数とし、強制投入法による重回帰分析(図表 7 Model 2・6・7)と獲得的レジリエンスを従属変数、心理的安全性、LMX、ライバル観を独立変数とし、強制投入法による重回帰分析も行った(図表 7 Model 3・8・9)。

第 1 に、図表 7 の Model 1 より、心理的安全性はレジリエンスに正の影響を与えていることから、【H1：心理的安全性はレジリエンスに正の影響を与える。】は支持された。ま

た、図表 7 の Model 2 より、心理的安全性は資質的レジリエンスに正の影響を与えていることから、【H1－1：心理的安全性は資質的レジリエンスに正の影響を与える。】は支持された。図表 7 の Model 3 より、心理的安全性について、獲得的レジリエンスとの関係性は見られなかったことから、【H1－2：心理的安全性は獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】は棄却された。

第 2 に、図表 7 の Model 1 より、LMX について、レジリエンスとの関係性は見られなかったことから、【H2：LMX はレジリエンスに正の影響を与える。】は棄却された。また、図表 7 の Model 2 より、LMX について資質的レジリエンスとの関係性は見られなかったことから、【H2－1：LMX は資質的レジリエンスに正の影響を与える。】は棄却された。図表 7 の Model 3 より、LMX について獲得的レジリエンスとの関係性は見られなかったことから、【H2－2：LMX は獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】は棄却された。

第 3 に、図表 7 の Model 1 より、ライバル観の相互性・互惠性はレジリエンスに正の影響を与えていることから、【H3：ライバル観の相互性・互惠性はレジリエンスに正の影響を与える。】は支持された。また、図表 7 の Model 2 より、ライバル観の相互性・互惠性は資質的レジリエンスに正の影響を与えていることから、【H3－1：ライバル観の相互性・互惠性は資質的レジリエンスに正の影響を与える。】は支持された。図表 7 の Model 3 より、ライバル観の相互性・互惠性は獲得的レジリエンスに正の影響を与えていることから、【H3－2：ライバル観の相互性・互惠性は獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】は支持された。

最後に、ライバル観の競争意識が心理的安全性、LMX がレジリエンスや資質的レジリエンス、獲得的レジリエンスに与える影響をどのように変化させるか、ということを明らかにするため、交互作用を含めた重回帰分析を行った。以降の交互作用項作成にあたっては、平均値による修正手続き(mean centering)を行い、交互作用項を作成した(図表 7)。

図表 7 の Model 4・5 よりライバル観の競争意識と心理的安全性、LMX の交互作用項についてレジリエンスとの関係性は見られなかった。よって、【H4：心理的安全性がレジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】と、【H5：LMX がレジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】は棄却された。図表 7 の Model 6・7 よりライバル観の競争意識と心理的安全性、LMX の交互作用項について資質的レジリエンスとの関係性は見られなかった。よって、【H4－1：心理的安全性が資質的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】と、【H5－1：LMX が資質的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】は棄却された。図表 7 の Model 8、Model 9 よりライバル観の競争意識と心理的安全性、LMX の交互作用項について、獲得的レジリエンスとは関係性が見られなかった。よって、【H4－2：心理的安全性が獲得的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】と、【H5－2：LMX が獲得的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】は棄却された。

図表 7 心理的安全性、LMX、ライバル観が
レジリエンス、資質的レジリエンス、獲得的レジリエンスに与える影響

変数	Model 1		Model 2		Model 3	
	レジリエンス		資質的レジリエンス		獲得的レジリエンス	
	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差
LMX	-.082	.078	-.105	.091	-.023	.081
心理的安全性	.175 *	.078	.259 ***	.091	-.005	.081
ライバル観 相互・互恵性	.265 ***	.060	.243 **	.070	.237 **	.063
ライバル観 競争意識	.143	.046	.196 **	.054	.021	.048
ライバル観 境遇対等性	.079	.038	.076	.044	.065	.039
ライバル観 過去対照性	.133	.037	.074	.043	.196 **	.039
男性ダミー	.084	.101	.051	.118	.120	.105
年齢 (実数)	.032	.005	.026	.006	.034	.005
4 大卒ダミー	.056	.123	.091	.143	-.015	.128
就職なしダミー	-.108	.120	-.113	.140	-.076	.125
ライバル就職同等ダミー	-.105	.116	-.092	.135	-.101	.120
ライバル年代上ダミー	.183 *	.117	.207 **	.137	.103	.122
定数	2.315	.449	1.806	.523	3.810	.048
F値	3.326***		3.992***		1.761*	
調整済みR2乗	.171		.210		.063	

変数	Model 4		Model 5		Model 6		Model 7		Model 8		Model 9	
	レジリエンス		レジリエンス		資質的レジリエンス		資質的レジリエンス		獲得的レジリエンス		獲得的レジリエンス	
	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差
LMX	-.062	.082	-.084	.078	-.083	.096	-.107	.091	-.010	.086	-.025	.082
心理的安全性	.159	.081	.167 *	.079	.242 **	.094	.251 ***	.092	-.015	.084	-.010	.082
ライバル観 相互・互恵性	.264 ***	.060	.268 ***	.060	.242 **	.070	.247 ***	.070	.236 **	.063	.239 **	.063
ライバル観 競争意識	.163 *	.049	.126	.049	.218 **	.057	.178 *	.057	.033	.051	.009	.051
ライバル観 境遇対等性	.077	.038	.079	.038	.074	.044	.076	.044	.064	.040	.065	.039
ライバル観 過去対照性	.129	.037	.141 *	.038	.071	.043	.083	.044	.194 **	.039	.201 **	.039
男性ダミー	.090	.102	.081	.101	.058	.118	.047	.118	.124	.106	.117	.106
年齢 (実数)	.039	.005	.025	.005	.033	.006	.018	.006	.039	.005	.029	.005
4 大卒ダミー	.055	.123	.052	.124	.090	.144	.087	.144	-.015	.129	-.017	.129
就職なしダミー	-.105	.121	-.107	.121	-.109	.141	-.112	.141	-.073	.126	-.075	.126
ライバル就職同等ダミー	-.111	.116	-.102	.116	-.099	.136	-.089 **	.135	-.105	.121	-.099	.121
ライバル年代上ダミー	.184 *	.118	.182 *	.118	.207 **	.137	.205 **	.137	.103	.123	.102	.123
心理的安全性×ライバル観競争意識	-.057	.060			-.061	.070			-.035	.062		
LMX×ライバル観競争意識			.047	.061			.050	.071			.033	.063
定数	3.736	.046	3.737	.046	3.682	.053	3.684	.054	3.811	.048	3.812	.048
F値	3.088***		3.075***		3.708***		3.691***		1.626*		1.624*	
調整済みR2乗	.167		.167		.207		.282		.057		.057	

*** 有意確率は1%水準で有意(両側)

** 有意確率は5%水準で有意(両側)

* 有意確率は10%水準で有意(両側)

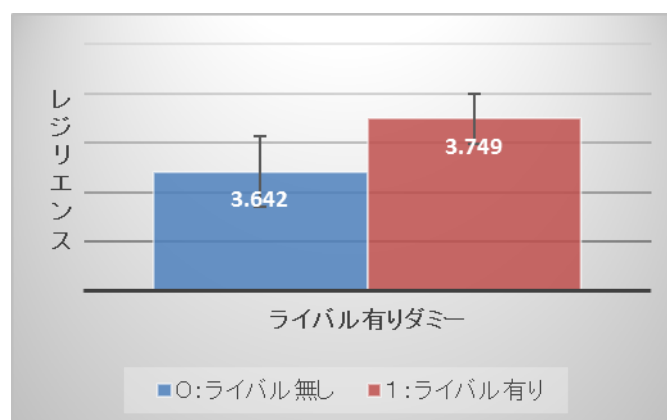
有意確率が10%水準以上のものについて、網掛けをしている。

3. 分散分析

重回帰分析の結果を踏まえて平均の差を比較する分散分析を行った。まず、ライバルの有無によるレジリエンスの平均の差について検討する(追加分析1)。次に、図表7のModel1でレジリエンスに正の影響を与えているライバルの年代がレジリエンスに与える影響について検討する(追加分析2)。

第1に、ライバルの有無がレジリエンスに与える影響について検討した。図表8から、僅かではあるが、ライバルがいた場合の方がいない場合よりもレジリエンスの平均値が高い。ただ、二者の平均を比較するt検定ではモデルの有意が見られず、ライバルがいた場合といない場合の平均の比較は有意な差は見られなかった。

図表 8 ライバルがいた場合といない場合のレジリエンスの平均の比較



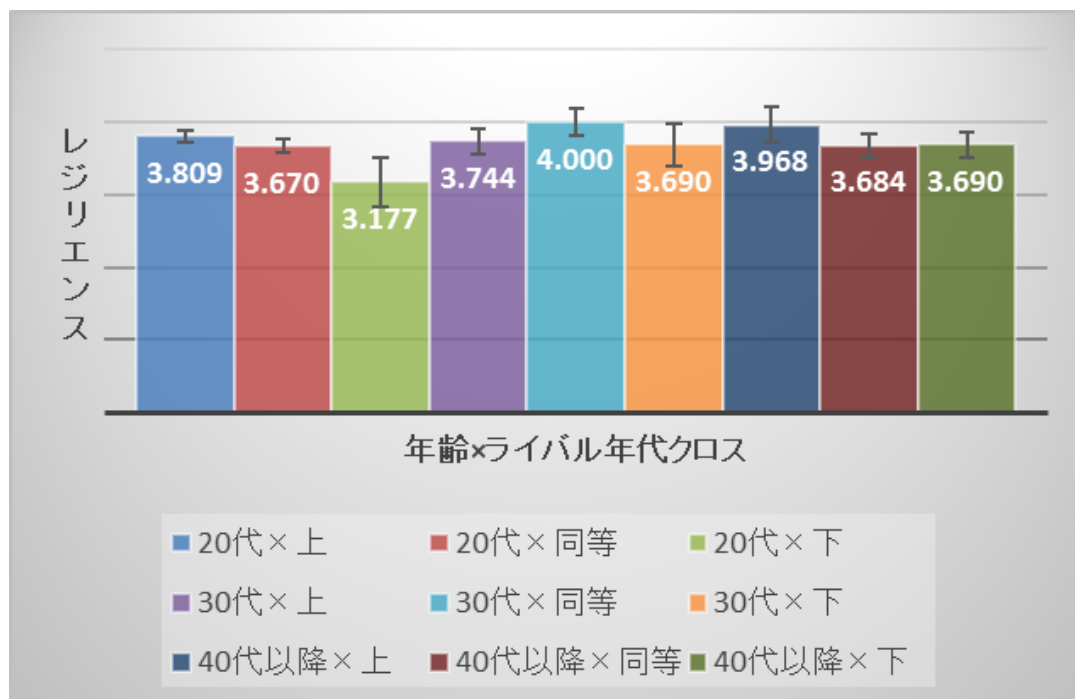
第2に、ライバルの年代がレジリエンスに与える影響について検討した。ライバル年代上ダミーは、ライバルの年代を回答者と比べている変数のため、回答者の年齢は考慮されていない。そのことから、回答者の年齢をそれぞれの属性が全体の20%以上ある20代、30代、40代以降に、ライバル年代を自分より上、自分と同じくらい、自分より下に分けてクロス集計した後、分散分析を行った。

図表9から、20代と30代は自分より上の年代をライバルとしている回答者が約半分いる一方、40代は自分と同じくらい、または自分より下の年代をライバルと捉える割合が20代、30代と比べて多い。図表10からは、レジリエンスの平均値が、20代では自分より上が最も高く、自分より下が最も低いこと、30代では自分と同じくらいが最も高く、自分より下が最も低いこと、40代以降では自分より上が最も高く、自分と同じくらいが最も低いことが明らかになった。ただし、年齢とライバル年代のクロス集計の各属性の間に有意な差は見られなかったため、解釈には注意が必要である。

図表9 年齢とライバル年代のクロス集計表

		ライバル年代			合計
		自分より上	自分と同じくらい	自分より下	
回答者の年齢	20代	44 (53%)	36 (43%)	3 (4%)	83 (100%)
	30代	11 (46%)	9 (36%)	4 (18%)	24 (100%)
	40代以降	6 (21%)	13 (45%)	10 (34%)	29 (100%)
合計		61 (45%)	58 (43%)	17 (12%)	136 (100%)

図表 1 0 年齢×ライバル年代の各属性におけるレジリエンスの平均の比較



VI. 考察

前章の分析結果を受けて、再度仮説および追加分析結果について検討する。また、仮説 1・2・3 の分析結果のまとめとして図表 7 の Model 1・2・3 から図を作成した（図表 1 1～1 3）。

1. 心理的安全性がレジリエンスに与える影響

【H1：心理的安全性はレジリエンスに正の影響を与える。】

【H1－1：心理的安全性は資質的レジリエンスに正の影響を与える。】

【H1－2：心理的安全性は獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】

心理的安全性がレジリエンス、資質的レジリエンスに正の影響を与えていることは確認されたが、心理的安全性と獲得的レジリエンスの間には関係性が確認されず、仮説 1、仮説 1－1 は支持されたが、仮説 1－2 は棄却された。心理的安全性によってチームに共有された信念としてお互いへの信頼や敬意が高められている状態だと、ストレス状況においても焦ることなく気持ちの切り替えや周囲からのサポートを得やすくなるため、レジリエンス、特に資質的レジリエンスを強めたと考えられる。心理的安全性と獲得的レジリエンスは、図表 7 の Model 3 より有意な関係が見られなかった。Edmondson, et al. (2016) によると、心理的安全性は対人リスクを軽減させるため、立場の弱い人にとって有効であると述べられている。つまり、チーム内での立場が弱く、対人リスクが高い環境では発揮されない潜在的な能力を、心理的安全性を保障することによって引き出すことができるということである。それに対して、獲得的レジリエンスは、自分の気持ちや考えを把握したり、意志を持ってストレス状況に立ち向かったりするなど、自ら発揮する能力である。そ

のため、個人の能力を向上させることよりも、潜在的な能力を引き出すことに焦点が当てられている心理的安全性は、獲得的レジリエンスには影響がなかったのではないかと考えられる。

2. LMX がレジリエンスに与える影響

【H2：LMX はレジリエンスに正の影響を与える。】

【H2－1：LMX は資質的レジリエンスに正の影響を与える。】

【H2－2：LMX は獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】

LMX は、レジリエンス、資質的レジリエンス、獲得的レジリエンスとの間に関係性が確認されず、仮説 2、仮説 2－1、仮説 2－2 は、いずれも棄却された。これは、LMX が上司との関係を構築したとしても、部下側のレジリエンスの形成には結びつかなかったといえる。LMX はあくまでも関係性の構築であり、能力形成には影響がなかったと考えられる。

3. 同僚との関係がレジリエンスに与える影響

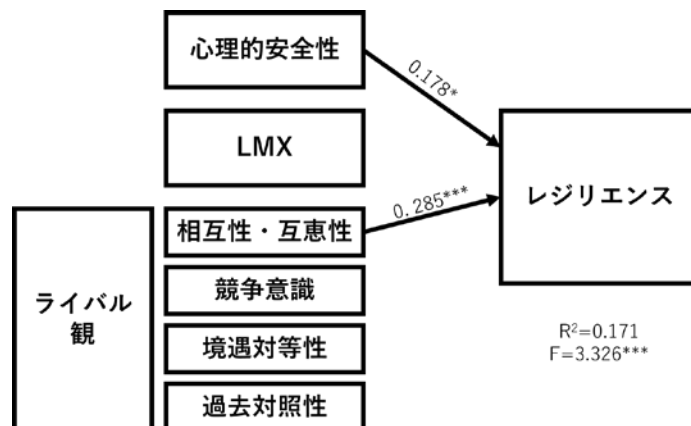
【H3：ライバル観の相互性・互惠性はレジリエンスに正の影響を与える。】

【H3－1：ライバル観の相互性・互惠性は資質的レジリエンスに正の影響を与える。】

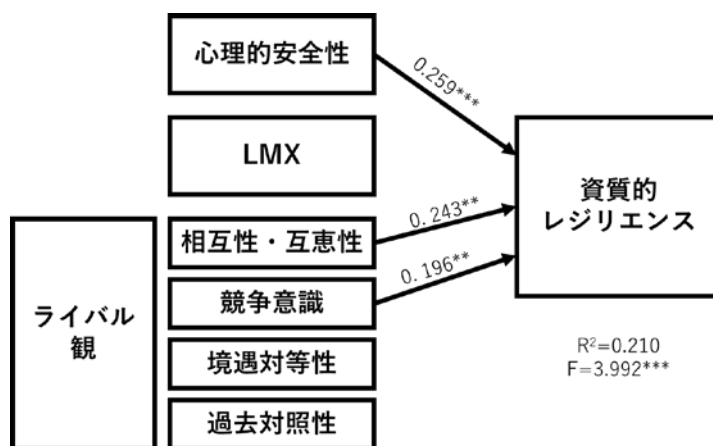
【H3－2：ライバル観の相互性・互惠性は獲得的レジリエンスに正の影響を与える。】

ライバル観の相互性・互惠性は、レジリエンス、資質的レジリエンス、獲得的レジリエンスに正の影響を与えていることが確認されたため、仮説 3、仮説 3－1、仮説 3－2 は支持された。相互性・互惠性が高い関係性のライバルがいると、相手から認められたり、励まされたりすることが精神的な支えになるだけでなく、自分自身も相手の支えになっていることから生じる自尊心が自分の行動に自信を持たせてくれることから、ストレス状況でも自分の行動を選択できるようになるため、レジリエンスを強めたと考えられる。

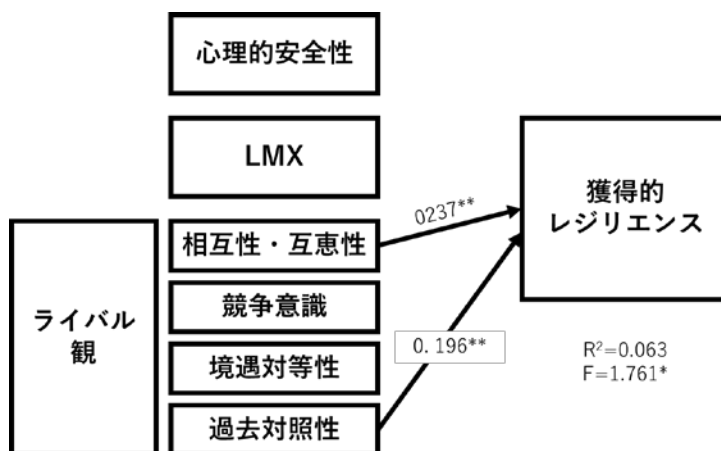
図表 1 1 心理的安全性、LMX、ライバル観がレジリエンスに与える影響



図表 1 2 LMX、心理的安全性、ライバル観が資質的レジリエンスに与える影響



図表 1 3 LMX、心理的安全性、ライバル観が獲得的レジリエンスに与える影響



4. 心理的安全性、LMX、ライバル観の交互作用がレジリエンスに与える影響

【H4：心理的安全性がレジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H4－1：心理的安全性が資質的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H4－2：心理的安全性が獲得的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H5：LMX がレジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H5－1：LMX が資質的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

【H5－2：LMX が獲得的レジリエンスに与える影響をライバル観の競争意識が高める。】

図表 7 の Model 4～9 より、ライバル観の競争意識と心理的安全性、LMX との交互作用項は、レジリエンス、資質的レジリエンス、獲得的レジリエンスとの間に関係性が確認されず、仮説 4 及び仮説 5 に関わる仮説は全て棄却された。まず、仮説 4、仮説 4－1、仮説 4－2 が棄却された理由として、心理的安全性と競争意識のシナジーがないものと考えられる。先に述べたように心理的安全性は周囲に対人リスクを抱えている立場の弱い人にとって有効である。太田(2004)によると、競争意識では、ライバル関係を競争関係と捉え、なによりも勝負に勝つことを重視していると述べている。心理的安全性によって立場が保証されても、競争達成動機を抱くかは個人によって異なるため、影響しなかったのだろう。

次に、仮説 5、仮説 5－1、仮説 5－2 が棄却された理由として、仮説を立てる際に想定していた、LMX からレジリエンスに対する主効果がなかったためと考えられる。ライバル観の競争意識と資質的レジリエンスの間には主効果があるが、ライバルに抱いている競争心と LMX はかなり異なる人間関係について問うているため、シナジー効果が生み出されなかったからであろう。

5. 追加分析の解釈

図表 8 から、ライバルがいた場合といない場合のレジリエンスの平均に有意差がないことが確認された。図表 7 から、ライバル観の相互性・互惠性はレジリエンスに正の影響を与えているため、ライバルの有無ではなく、どんなライバルを持つのが重要だと考えられる。

図表 10 から、年齢とライバル年代のクロス集計の各属性の間で、レジリエンスの平均に有意な差がないことが確認された。図表 7 Model 11 で、ライバル年代上ダミーがレジリエンスに正の影響を与えていることを踏まえると、自分の年齢に関わらず、自分より上の年代にライバルを持つことがレジリエンスに正の影響を与えるといえる。ただ、有意差は見られなかったものの、20 代と 40 代以降では自分より上のライバルを持つ方がレジリエンスは高く、30 代では自分と同じくらいのライバルを持つ方がレジリエンスは高い。このことから、基本的には自分より上の年代に目標となるようなライバルを持った方がレジリエンスは高い傾向にあるが、30 代では、昇進のスピードに差がついてくる時期であるため、同年代をライバル視した人の方が、レジリエンスが身についていると考えられる。

VII. インプリケーション

1. 学術的インプリケーション

本研究の学術的インプリケーションとして、既存研究が少ないレジリエンスの研究に関して、規定要因について考察することができた点が挙げられる。既存の研究でも、レジリエンスの規定要因に着目した研究はいくつか存在するが、ソーシャルサポートではなくライバル観という人間関係や心理的安全性という観点から規定要因を探る研究は存在しない。本研究では、心理的安全性、ライバル観の相互性・互惠性、ライバル観の競争意識がそれぞれ単独でレジリエンスに正の影響を与えることを示した。

2. 実務インプリケーション

本研究の実務的インプリケーションとして、2点挙げられる。第1に、職場の環境がレジリエンスに影響を与えるということを示すことができたという点である。本研究では、働く人のレジリエンスを高めるためには、チームの信条として信頼や尊重が共有されている職場が望ましいと分かった。既存研究では、レジリエンスの先行要因としてリーダーシップが挙げられている。このことから、マネジャーの評価として、現在取り入れられているメンバーからマネジャー個人へのフィードバックをする 360° 評価だけでなく、メンバーのチームに対するフィードバックをマネジャーの評価項目に入れることで、マネジャーに職場の心理的安全性を改善させ、社員のレジリエンスを向上させることができるといえるだろう。

第2に、重要な他者との人間関係がレジリエンスに影響を与えるということを示すことができた。ライバル観の相互性・互惠性と競争意識、過去対照性は、レジリエンスに正の影響を与えていることが明らかになった。つまり、レジリエンスを全体的に向上させるためには、お互いに刺激し合いながらも助け合う他者の存在が大きく、資質的レジリエンスを引き出すためには適度な競争を意識させること、また、獲得的レジリエンスを身につけるためには自分とは全く違った過去を持っているライバルとの出会いが重要であることが分かった。本研究では、回答者はライバルを同じ会社で働く他者の中で、職位や部署を指定しない広義での同僚としている。このことから、LMX がレジリエンスに影響を与えないという結果も含めて考えると、人間関係を部署内に留めるのではなく、社内でライバルといえる人物を見つけられる、社内の異部署交流会などの機会を設けることが望ましいといえるだろう。

先の問題意識で述べたように、2018 年現在、企業を取り巻く環境の変化が非常に速くなってきている。その環境の中で、身につけるべきだとされるレジリエンスの規定要因を明らかにすることが出来た。企業側に労働者のレジリエンスを向上させる評価設計や組織設計、労働者同士の関係を提示できたという点で、本研究は大いに有意義であろう。

VIII. 研究の限界と今後の課題

本研究の限界として、サンプルの数と偏りに関する問題が挙げられる。本研究では、20代が半数以上を占めていた。追加研究2で示したように、年代によって回答が異なるため、30代以降の比率を上げていくことでより実務的なインプリケーションを提示することが出来るだろう。また、回答の煩雑さを抑えるために、ライバル観尺度において先行研究

から計 11 項目を削除してサンプルを集めたため、因子の分かれ方などに偏りが生じている恐れがある。今後の研究では、より実態に即した結果を得るためにも、十分な範囲と規模のサンプルを収集することが課題である。

参考文献

- Deutsch, M. (1982) “Interdependence and psychological orientation” . In Derlega, V. L. & Grzelak, J. (des.).” *Cooperation and helping behavior*. Academic Press, No.2, pp.15-42.
- Duchon, D., Green, S. G. & Taber, T. D. (1986) “Vertical dyad linkage: A longitudinal assessment of antecedents, measures, and consequences.” *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No.1, pp.56-60.
- Edmondson, A. C. (1999) “Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams.” *Administrative Science Quarterly*, Vol.44, No.2, pp.350-383.
- Edmondson, A. C., Higgins, M., Singer, S. & Weiner, J. (2016) “Understanding psychological safety in health care and education organizations: a comparative perspective.” *Research in Human Development*, Vol.13, No.1, pp.65-83.
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997) “Cross-cultural comparison of leadership prototypes.” *Leadership Quarterly*, Vol.5, No.2, pp.121-134.
- Graen, G. B., Novak, M. A, & Sommerkamp, P. (1982) “The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model.” *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.30, No.1, pp.109-131.
- Graen, G. B., & Mary Uhl-Bien. (1995) “Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective.” *The leadership quarterly*, Vol.6, No.2, pp.219-247.
- Hackett, R. D., Farh, J. L., Song, L. J., & Lapierre, L. M. (2003) “LMX and organizational citizenship behavior: Examining links within and across Western and Chinese samples.” *Dealing with diversity*, pp.219-263.
- Liden, R., Wayne, S. J., & Stilwell, D. (1993) “A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges.” *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.4, pp.662-674.
- Masten A. S., Best K. M. & Garmezy N. (1990) “Resilience and development: Contributions from the study of children who overcome adversity.” *Development and Psychopathology*, Vol.2, No.4, pp.425-444.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017) “Psychological safety: A systematic review of the literature.” *Human Resource Management Review*, Vol.2, No.3, pp.521-535.
- Nystrom, P. C. (1990) “Vertical exchanges and organizational commitments of American business managers.” *Group & Organization Studies*, Vol.15, No.3,

pp. 296-312.

- 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*, Vol. 88, No. 5, pp. 879-903.
- Scandura, T. A., Grean, G. B., & Novak, M. A. (1986) "When Managers Decide Not to Decide Autocratically: An Investigation of Leader-Member Exchange and Decision Influence." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 4, pp. 579-584.
- Schaubroeck, J., Lam, S. S., & Peng, A. C. (2011) "Cognition-based and affect-based trust as mediators of leader behavior influences on team performance." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 96, No. 4, pp. 863-871.
- Schriesheim, C. A., Castro, S. T., & Coglisier, C. C. (1999) "Leader-Member Exchange (LMX) Research: A comprehensive Review of Theory, Measurement and Data-Analytic Practices." *Leadership Quarterly* Vol. 10, No. 1, pp. 63-113.
- Vecchio, R. P., & Gobdel, B. C. (1984) "The vertical dyad linkage model of leadership: Problems and prospects." *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 34, No. 1, pp. 5-20.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997) "Perceived organizational support and Leader-member exchange: A social exchange perspective." *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 1, pp. 82-112.
- White, G. L. (1981) "Jealousy and partner's perceived motives for attraction to a rival." *Social Psychology Quarterly*, pp. 24-30.
- Wish, M., Deutsch, M., & Kaplan, S. J. (1976) "Perceived dimensions of interpersonal relations." *Journal of Personality and social Psychology*, Vol. 33, No. 4, pp. 409-420.
- 太田伸幸(2003)「ライバルの肯定的側面と否定的側面の検討」『名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要』Vol. 50, pp. 11-18.
- 太田伸幸(2004)「ライバル関係の認知の基準: ライバル観尺度の作成」『社会心理学研究』Vol. 19, No. 3, pp. 221-233.
- 小塩 真司・中谷 素之・金子 一史・長峰 伸治(2002)「ネガティブな出来事からの立ち直りを導く心理的特性—精神的回復力尺度の作成—」『カウンセリング研究』No. 35, pp. 57-65.
- 小野 善生(2011)「リーダーシップ論における相互作用アプローチの展開」『関西大学商学論集』Vol. 56, No. 3, pp. 41-53
- 加藤 司(2000)「大学生用対人ストレスコーピング尺度の作成」『教育心理学研究』No. 48, pp. 225-234.
- 齊藤 和貴・岡安 孝弘(2009)「最近のレジリエンス研究の動向と課題」『明治大学心理社会学研究』No. 4, pp. 72-84.
- 齊藤 和貴・岡安 孝弘(2012)「大学生のレジリエンスがストレス過程と自尊感情に及ぼす影響」『健康心理学研究』Vol. 24, No. 2, pp. 33-41.

- 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成果へのマルチレベル効果の検討」『日本経営学会誌』No. 26, pp. 77-91.
- 田中 千晶・兒玉 憲一(2010)「レジリエンスと自尊感情, 抑うつ症状, コーピング方略との関連」『広島大学大学院心理臨床教育研究センター紀要』No. 9, pp. 67-79.
- 當間 政義・岡本 眞一(2006)「組織の活性化におけるマネジャーのリーダーシップ行動と組織メンバーのエンパワーメント」『東京情報大学研究論集』Vol. 9 No. 2, pp. 71-82.
- 戸梶 亜紀彦(2016)「若年社会人の職場におけるレジリエンスについて: 雇用形態と性別による相違の検討」『東洋大学社会学部紀要』Vol. 53, No. 2, pp. 69-88.
- 平野 真里(2010)「レジリエンスの資質的要因・獲得的要因の分類の試み」『パーソナリティ研究』Vol. 19 No. 2, pp. 94-106.
- 平野 真理(2012)「心理的敏感さに対するレジリエンスの緩衝効果の検討」『教育心理学研究』Vol. 60, No. 4, pp. 343-354.
- 福井 未来・清水 和秋(2015)「バイタリティー尺度作成の試み —大学生と成人を調査対象として」『パーソナリティ研究』Vol. 24, No. 2, pp. 147-150.
- 松原 敏浩(1988)「リーダーシップの文献展望-8-Graen のリーダー・メンバー交換(LMX)」『経営管理研究所紀要』No. 5, pp. 113-137.
- 室山 晴美(1995)「ライバルとして記述される対人関係に関する一考察」『心理学研究』No. 65, pp. 454-462.
- 森 敏昭・清水 益治・石田 潤・富永 美穂子・Chok C, Hiew(2002)「大学生の自己教育力とレジリエンスの関係」『学校教育実践学研究』No. 8, pp. 179-187.

付表1 使用した変数の相関表

No	項目	N	平均	標準偏差	Cronbach α	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	レジリエンス	183	3.72	.56	0.882	1.000														
2	資質的レジリエンス	183	3.68	.66	0.851	.937**	1.000													
3	獲得的レジリエンス	183	3.78	.57	0.772	.843**	.601**	1.000												
4	心理的安全性	183	3.52	.69	0.627	.190**	.245**	.057	1.000											
5	LMX	183	3.69	.71	0.838	.090	.101	.049	.491**	1.000										
6	ライバル観・相互・互惠性	136	3.73	.92	0.881	.317**	.316**	.242**	.202**	.198**	1.000									
7	ライバル観・競争意識	136	2.54	1.14	0.831	.238**	.273**	.122	.015	-.058	.391**	1.000								
8	ライバル観・境遇対等性	136	2.28	1.26		.135	.137	.098	.056	.038	.226**	.207**	1.000							
9	ライバル観・過去対照性	136	2.51	1.27		.160*	.106	.208**	.042	.065	.167*	.162*	.040	1.000						
10	男性ダミー	183	0.61	.49		.141*	.132*	.121	.088	.041	-.008	.095	-.071	.017	1.000					
11	年齢(実数)	183	31.30	10.47		.062	.038	.083	.043	-.120	.058	-.086	.048	.019	.156**	1.000				
12	四大卒ダミー	183	0.81	.39		-.064	-.031	-.097	-.034	-.011	.022	.042	-.046	-.035	.092	-.159**	1.000			
13	役職なしダミー	183	0.63	.48		-.190**	-.175**	-.166**	-.071	.025	-.161*	.015	.006	-.043	-.310**	-.489**	.178**	1.000		
14	ライバルポジション同等ダミー	136	0.62	.49		-.048	-.058	-.022	-.017	.057	.278**	.261**	.091	.232**	.011	.138	-.022	-.090	1.000	
15	ライバル年代上ダミー	136	0.45	.50		.101	.127	.037	.076	-.004	-.293**	-.176**	-.154*	-.140	-.024	-.241**	-.145*	.010	-.538**	1.000

***. 相関係数は1%水準で有意(両側)です。
**. 相関係数は5%水準で有意(両側)です。
*. 相関係数は10%水準で有意(両側)です。