



企業組織におけるワーク・ライフ・バランスの実現に関する研究

岸野, 早希

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2017-03-25

(Date of Publication)

2018-03-01

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲第6833号

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1006833>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



論文内容の要旨

本論文の目的は、企業組織で働く人々のワーク・ライフ・バランス（Work Life Balance: WLB）を規定する要因を、職場に着目し、3つのサーベイリサーチから明らかにすることであり、全8章で構成されている。

第1章では論文全体の研究目的と問題意識が提示され、第2章では先行研究のレビューが行われる。まずWLBを経営学的視座から検討すべく「労働の人間化」とWLBの関係が俯瞰される。労働の人間化においては労働生活だけではなく私生活における満足度を高めていくことが想定されており、それゆえWLBを労働の人間化の現代的課題として捉えることもできる。続いてWLB研究の新しい視座としてスピルオーバーないしファシリテーション効果および親しい個人間のクロスオーバー効果に関わる実証研究がレビューされる。スピルオーバーには、仕事（私生活）における気分、スキル、価値観などが私生活（仕事）に流出し生活全体の質を高めるといったポジティブな側面と、仕事が忙しいせいで家事や育児に費やす時間が十分に取れないといったネガティブな側面がある。先行研究では、ネガティブ・スピルオーバーが高く、ポジティブ・スピルオーバーが低いことが、抑うつや不安障害、ストレスなどの上昇につながる事が明らかになっている。一方、クロスオーバーとは、ある人の経験が同じ社会環境にある他者の経験に影響を与える場合に作用する個人間の対となった伝達のことである。たとえば、夫のWLBに関わるポジティブな感情が妻のWLB満足度を高めるといったことである。この関係は上司と部下の関係にも応用できる。そのうえで部下のWLB実現には上司が重要な役割を担っており、管理職の働き方を変えていくことが鍵となることが主張される。

第3章では実証分析のための仮説と分析フレームワークが提示され、第4章では食品スーパーとディスカウントストアを営むA社を対象としたサーベイリサーチの結果が報告される。具体的には、職務特性、仕事と私生活の境界決定における自律性、職場の特徴、上司のマネジメントといった職場要因が、部下のWLBの実現にどのように影響しているかがマルチレベル分析によって検証される。その結果、以下のような発見が得られる。個人レベルでは、1) 仕事遂行の自律性はWLBにプラス、仕事の要求度はWLBにマイナスの影響を与える。2) 仕事と私生活の境界決定の自律性が高いほどWLBは高まる。3) 部下と上司の関係性（leader-member exchange: LMX）が高いほど部下のWLBは高まる。集団レベルでは、4) 集団凝集性が高いほど部下のWLBは高まる。5) 上司の家族支援的行動

学位論文審査要旨

氏名 岸野 早希

論題 企業組織におけるワーク・ライフ・
バランスの実現に関する研究

審査 平成29年3月

神戸大学

が高いほど部下の WLB は高まる。6) 上司の WLB は部下の WLB に対してクロスオーバー効果を持つ。

第 5 章では、エンジニアリング事業を営む B 社を対象として、上司の仕事と私生活の間のファシリテーションが、部下の WLB へ伝播するクロスオーバー効果が検証される。結果、部下と上司の間には直接的なクロスオーバー効果はなかった。しかし、部下と上司の LMX を考慮した場合、LMX が部下の WLB に直接的に影響するだけでなく、クロスオーバー効果を調整していることが見出された。

第 6 章では、前出の A 社の管理職を対象として、WLB 実現と職場要因の関係に関するサーベイリサーチから以下の 2 つの結果が報告される。1) 境界決定の自律性が WLB に対してプラスの影響を与える。2) 仕事の要求度が高いことは管理職の WLB に対してマイナスに作用する。

第 7 章では、第 4 章と第 6 章の分析結果を踏まえ、管理職と部下では WLB 実現の規定因がなにゆえに異なるのかについて考察される。第 8 章では、先行研究のレビューおよび 3 つの実証分析の結果が要約され、本論文の理論的・実践的含意が述べられる。あわせて残された課題が整理される。

論文審査の結果の要旨

本論文の主たるが学術への貢献は以下の 2 点に集約できる。第 1 は、クロスオーバー効果に関するものである。日本ではこれまで部下と上司間のクロスオーバー効果の実証研究はほとんど行われていない。また欧米のクロスオーバーに関わる先行研究は部下と上司の関係性（たとえば LMX）を考慮していない。本論文は、こういった先行研究の不十分な点を克服し、上司と部下の関係の質がクロスオーバー効果を調整することを見出している。部下と上司のクロスオーバー効果を検証するには、両者の関係性を十分に考慮し解釈を行うことが望ましいことを見出した学術的意義は大きい。

第 2 に、部下と管理職の WLB 実現における規定因の違いを抽出したことである。部下と管理職では WLB 実現の規定因は異なる。すなわち部下の WLB の実現に関しては職場要因が影響したが、管理職の WLB 実現に関しては職場要因の影響はほとんど見られず、仕事の量に付随するものが影響している。このような発見と考察は重要であり、今後行われる WLB の学術研究に影響を与えるだろう。

本研究は、企業組織の WLB に関わるマネジメントにも重要な含意をもつ。ひとつは長時間労働問題に関する。労働時間が長くなるほど精神衛生に悪影響を与えることは多くの先行研究により指摘がなされており、また WLB が阻害される原因となること指摘されている。しかし、本研究が見出したのは「やりたい時は時間を気にせず仕事に没頭できる」という仕事と私生活の境界決定の自律性が高いことが WLB の実現につながっていることである。つまり、長時間労働の問題は労働時間の総量だけでなく質への着目が不可欠であることを見出した意義は大きい。

第 2 に、本論文は、さまざまな職場要因が部下の WLB にポジティブに作用するには上司のマネジメント（家族支援的行動）が鍵となることを見出している。最近になって政労使で盛んに「イクボス」という言葉が使われるようになった。イクボスとは部下の WLB 実現に向けて様々な取り組みを行う管理職を指すが、その内実は曖昧である。本論文で取り上げたクロスオーバー効果と家族支援的行動はイクボスに具体的視座を提供するものである。

なお、以上のような重要な学術的・実践的貢献にも関わらず本論文には残された課題もある。本論文で報告された 3 つの実証分析は、独自性が高く新奇であるが、逆に言えば未だ研究蓄積が乏しいということである。したがって、先行研究との比較は限定され、結論に対するエビデンスは盤石でない。また、ひとつの企業の多数の従業員を対象とする定量分析であるがゆえに、当該企業が持っている固有の特性が結果に反映している可能性もある。

但し、これらの問題点はあくまで望蜀の感というべき点であり、著者自身も認識しているように、むしろ今後に残された課題として継続的に研究されるテーマであって、上述の本論文の価値を損なう類のものではない。残された課題はあるものの、本論文は、現代社会の重要なテーマである WLB に対して、多くの新しい知見を提供しており、貢献の方が遙かに勝っているとみるべきである。以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士（経営学）の学位を授与されるに十分な資質を持つものと判断する。

平成 29 年 3 月 7 日

審査委員 主査 教授 平野 光俊
教授 鈴木 竜太
教授 金井 壽宏