

博士論文（要約）

ワーク・ライフ・バランスの課題と実践に関する研究
—個人と組織を中心に—

高村 静

本論文の意義と貢献

本論文の意義の第一は、近年、社会的要請が高まる働く人々のワーク・ライフ・バランスについて、その論点を社会の構造的な変化の中に位置づけ、時間的・空間的広がりをもつ課題として網羅的に捉えた点にある。第二の意義は、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けたより具体的な課題を、実践の場である企業に焦点を当て、実践の主体である個人と組織（およびその管理者）の相互作用の結果としてもたらされる、企業のワーク・ライフ・バランス施策の成果と規定要因、さらには両者の関係性の見直しにまで踏み込んで論じる具体性にある。第三の意義は、分析では経営学の人的資源管理、組織行動の理論的枠組みを置きながら、社会学・家族社会学、経済学、労働法分野での議論へと架橋することで、ワーク・ライフ・バランスの課題を社会全体の経済的生産活動と社会的再生産活動との課題に多層的に拡張し論じる学際性にある。

本論文の貢献の第一は、上記の議論を踏まえてワーク・ライフ・バランスの実現を図る主体は個人であると明確に位置付け、その実現のために必要な資源を企業レベル、社会レベルで提供していく必要性を述べた点にある。第二の貢献は、社会全体でワーク・ライフ・バランスの実現を図るための理念として、経済社会的状況にかかわらず、すべての個人が経済的生産と社会的再生産の両方を希望に応じて実現する権利、すなわち職業能力を開発しつつ生産活動に携わり、ケアを提供しケアを受け、生きがいのある人生を送る権利として、「ワーク・ライフ・バランス権」を試論として提示し、これを理念として掲げることの必要性を述べた点にある。

これまで政府の政策として、労働市場改革や働き方改革、多様な個人のキャリア構築支援（就業・雇用機会の均等、能力開発）、仕事と育児や介護との両立支援などが「ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）政策」として実施されているものの、ワーク・ライフ・バランスに関して学際的かつ学術的な議論は十分に行われてはいない状況だ。本論文は、そのような議論に大きく貢献するものと期待される。

本論文の目的

働く人々のワーク・ライフ・バランスを「個々人が自らの希望、自らの選択によって仕事と私生活を組み合わせ、人生の進行に沿って全体を能動的に管理する生き方、あるいは管理している状態」と定義し、「個人が自らの人生全般を見通し実現するワーク・ライフ・バランス」の実現に向け、個人・企業・社会全体のレベルで必要とされる取組やその効果について検討する。

本論文の構成

本論は以下の構成をとる。

第I部は第1章～第3章からなり、ワーク・ライフ・バランスに関する論点・議論の枠組について、社会、企業、職場（組織と個人）という3つのレベルから整理する。

第1章では、働く人々のワーク・ライフ・バランスの実現が要請される背景を、社会学における近代化・個人化という社会の構造変化の文脈で捉える。これまで第一の近代（前期近代）の時代、企業は、主に男性正社員を中心に長期安定雇用とその家族も対象に含めた生活保障を提供し、それが性別役割分業や人生経路（ライフコース）の基礎となってきた。しかし社会・経済的与件の変化やグローバル化などの経営環境の変化が企業を不安定な存在とし、個人の人生全般に関わるリスクを企業が引き受けることを難しくした。個人は自らの人生にかかわる仕事と生活を計画・管理し、仕事と生活の両者を調和のとれたものとする、つまりワーク・ライフ・バランスを実現できるようマネジメントしていく必要が生じていることを述べる。

第2章では、企業レベルでのワーク・ライフ・バランスの課題を、経営学や経済学の知見を踏まえて論じる。労働市場や職場の構成員の多様化が進むことで、従前のように硬直的・無限定な働き方のもと能力発揮できる人材は限られてきている。より多くの個人が能力を開発・発揮するためには、日本の職場に現在も根を張る「日本型雇用慣行」を見直すことが必要である。また、人材の多様化に対応できるようにするためには、人事制度や職場風土の改革と持続が必要で、そのためには人事部が中心に実施する制度的な変更に加え、職場を管理する管理職の意識や行動（の変化）が重要であることを指摘する。

第3章では、主に個人から見た組織との関係性を検討する。ここで両者を繋ぐ切り口となるのは「キャリア」である。キャリアを、職場における長期の職務の連鎖と考えた場合、個人と組織は相互依存関係にある。ただしこれまでのように長期安定雇用を前提に組織へ全面的に依存する関係の維持は難しく、転職や転社、職場以外の役割経験を考慮に入れた生涯に渡る人生経歴を個人はどのように構築するか、それを企業・組織はどのように支援するかという視点が、新たな個人と組織の相互依存関係の構築に向け重要となる点を、産業・組織心理学や組織行動論の議論も踏まえて明らかにする。

第Ⅱ部では、個別の課題について実証的に論じた結果を示す。

第4章では、個人が能動的にキャリア形成を行おうとする意識を獲得するために、個人として自ら蓄えることが必要となる資源・資本を取り上げる。さらに、企業・組織のどのような取り組みが、働く個人が能動的キャリア形成に必要とする資源・資本の蓄積を促すことにつながるかを検討する。個人化が進む現代社会において、個人は能動的に、自ら希望するキャリアを形成しようとする存在であることが非常に重要だが、個人と組織とはそのような生き方を協調して進めていくことができるのか、という本研究の主題を検討する章である。分析の結果、現時点でキャリアを能動的に築いていこうとする個人の意識には、トランジション・モデルの特徴である外的な転機や契機の影響が見られた。一方、組織への貢献意識を伴う内部志向性に有効な要因の1つは、心理資本であり、もう一つは、仕事と生活の遣り繰りを果たすことができている状態として計測したワーク・ライフ・バランス資本であることが示された。なお、ワーク・ライフ・バランス資本の概念と意義については補遺で議論する。

第5章は、企業が、働く人々のワーク・ライフ・バランス支援の取組を進めようとする場

合に、そのような取組を進める土壌のない組織で支援の成果を上げるには、どのように取組を進めることが有効かを検討する。戦略的人的資源管理論が示唆するように、様々な人的資源管理施策間の内的整合性を確保するよう、組織内の複数のレベルにおいて同時に取組を進めることが効果的であることが示される。組織内の複数レベルで同時に取り組みを進める場合、個人は職場における目標や価値を共有するタイプのコミットメントを示す傾向が強まること、これらのコミットメントを示す個人は自己評価による生産性が高い傾向にあることも認められた。

第6章では、企業が取組を開始したワーク・ライフ・バランス実現に向けた諸施策・諸変化を、それぞれの職場で持続させ定着させるためには、職場における管理職の行動特性が重要である点を指摘する。個人の仕事と生活との両立を支援する管理職（FSS：family supportive supervisor）に求められる管理職の行動特性（FSSB：family supportive supervisor Behavior）は、部下への理解や共感、両立支援制度の利用をすすめることなどの社会的支援（social support）に加え、部門（チーム）全体のレベルで扱われるマネジメントの課題と捉え対処することが重要で、このようなマネジメントが行われている場合には個人の組織に対する貢献意欲が高い状況が確認できた。

第7章では、企業の人的資源管理が個人の仕事以外の領域（ワーク）を考慮に入れ、ワーク・ライフ・バランス実現を支援することの意義を、個人の視点から検討する。検討の対象となるのは夫婦がともに有職のカップルである。「仕事と生活の調和が図りやすい職場である（職場のワーク・ライフ・バランスの充実）」ことは、仕事から私生活へのポジティブ・スピルオーバーに結びつくこと、スピルオーバーによって高められる全体的な生活満足は、夫婦間で相関が見られること（クロスオーバー）、またこのような状況で生じる私生活から仕事へのポジティブ・スピルオーバーは、キャリアの成長を促し、仕事の出来具合を高めるなど、職場でのワーク・ライフ・バランスの実現の影響は、個人の生活の広範囲に及ぶことが確認できた。この点は、E.H.シャインが『キャリア・ダイナミクス』（1978）で予想したデュアル・キャリア（夫婦がともに常勤の被雇用者としてキャリアを追求しようとする）・カップルが増加する現代社会において重要な発見である。

終章では、ワーク・ライフ・バランスの議論が向かう先を展望する。速度は異なるものの先進国では今後も共通して個人化が進展するとの前提に立てば、個人が直接人生のリスクを負うという個人化のネガティブな側面のみを協調しすぎるよりも、年齢、出自や居住地等によらず、人生について多様で自由な選択を獲得するというポジティブな側面に目を向ける必要があるだろう。家族の領域では、多様な家族形態を受け入れる社会の在り方が模索されつつある。また労働法分野では、ワーク・ライフ・バランスへの配慮を求める多数の立法が行われている。社会全体として、個人が人生の計画と戦略を立て、実現するための資源を提供し、全ての個人がワーク・ライフ・バランスの実現を求める権利（ワーク・ライフ・バランス権）を理念として掲げることの必要性について述べる。