

文脈特殊の心理的契約
ーライフ・イベントの変化に対応する組織と従業員の
雇用関係の見直しプロセスー
Domain-specific psychological contracts

林有珍(イム・ユジン)
一橋大学大学院商学研究科特任講師
YOUJIN IM
Graduate School of Commerce and Management
Hitotsubashi University
April 2013

No.170

文脈特殊の心理的契約

ーライフ・イベントの変化に対応する組織と従業員の雇用関係の見直しプロセスー

要約

本論文の目的は、「仕事と育児の両立」という文脈で組織と従業員間における交換関係がいかにか成り立っているかについて考察することである。その理論的枠組として心理的契約を援用し既存の両立支援施策文献を再整理することで、「仕事と育児の両立」の文脈における組織と従業員の義務項目と履行状況を測定した。分析結果は以下の3つで要約できる。第一に、性別に基づく差別的文化を是正することや両立支援施策を幅広く設けるなどの組織義務が多く履行されているほど、両立に対する従業員の満足や長期雇用への意思が高まった。第二に、従業員の価値観を反映する従業員義務の影響を確認したところ、自らの義務を多く果たしたと本人が認識するほど、ポジティブな態度結果を示した。第三に、休業前のキャリア相談といった既存研究では勧められた一部の組織的取り組みは従業員にかえってネガティブな心理的影響を与えていた。本論文の結果から、一括的に提供されがちな両立支援施策やその取り組みが個人のキャリア感や人生感における違いを踏まえた上での再考察が必要であるという点が提示される。

Abstract

This paper is aimed to get more profound arguments about Work-Family Balance practices in Japanese organization. Borrowing psychological contract framework, we assumed that there are new psychological contracts in the WFB domain. Listing obligation from employer's and employee's, we also checked whether each obligation is fulfilled or not. The result showed sum of fulfilments has the positive effects on employee's desirable outcomes(perceived WLB, willingness to stay in current organization). Further, we browsed the independent effect from each obligation and it's fulfillment. Considering the result as a whole, we argued that there are significant difference between female fulltime workers in terms of career orientation, which makes them perceive the norm of exchange differently.

1. 問題意識

本稿の目的は、日本企業における両立支援施策の利用者が抱くとされる文脈特殊な心理的契約を導出し、従業員結果に与える影響を実証することである。本稿への取り組みは、次の2つの問題意識に基づいている。

第1点目は、両立支援施策はその重要性と求める結果が多岐に渡るためか、一貫した理論枠組みが提示されないまま、花形施策になってしまったという点である。

先行研究によれば、両立支援施策が望ましい従業員結果をもたらすロジックは二つある。ひとつはワーク・ライフ・コンフリクト(WLC, 時にはワーク・ファミリー・コンフリクト);

WFC)であり、仕事と私生活(主に育児)の調和ができないことによる葛藤を両立支援施策の利用で軽減することができる、ということである(Greenhaus and Beutell, 1985; 藤本・吉田, 1999)。しかし、我々が想定するホワイトカラー仕事と育児は質的にも物理的にも異なる性質の活動であり、両方を同時に行うことにより相乗効果が期待でき、より豊かな人生経験を提供してくれるという指摘もある。(Rothbard, 2001)。

葛藤の解消は従業員の精神健康のためにも大事なテーマではあるが、優秀な従業員を採用し高い成果を残してきた従業員を手放ししたくない企業の戦略的目的(武石, 2006)を果たすには限界が残されている。もう1つのロジックは、両立支援施策は仕事一途である窮屈な組織文化を一新する効果があり、従業員のモチベーションを向上させることで生産性といった組織レベルの成果まで期待できる、ということである(ニッセイ基礎研究所, 2006)。個々の人生上のニーズに配慮し仕事以外の活動にも打ち込める余裕を与えることで組織全体の活力をもたらす。しかし、この点に関しては、性別や既婚有無などの属性別に異なる結果が得られているだけでなく、市場環境や産業構造などの外生要因によって一貫した結論には達していないのが現状である。したがって、これらの二つの主たるロジックに加え、人的資源管理の観点に立った組織の立場が反映された理論が必要であると思われる。

第2点目は、個人の価値観や仕事観の多様性ゆえに、施策に対する必要性や評価に大きな分散が存在するのが両立支援施策の特徴であるが、従業員側の認識プロセスについて十分な検証が行われてこなかった点である。WLC理論は重要な1つのプロセスとなりうるが、人事施策の受容の観点で望ましい組織行動変数までおとした形での考察が求められる。とりわけ、日本企業においてコア人材であり両立支援施策の主たる利用者である女性正社員を対象とした心的状態がいかなるものかについて考察した研究は少ない。日本における女性正社員は、日本社会において、社会的価値観としても実質の場面でも育児を主に担う存在である一方、他方には、高い貢献を求められる正社員としてもっともキャリア・ストレスが高い従業員群でもある(小原, 2000; 金井, 2002)。性別と雇用関係の違いに応じて「仕事」と「育児」の持つ重みは、実際に違うのである。

そこで本稿は、女性正社員にとって「仕事と育児の両立」ということを理論的に考察し、両立支援施策が望ましい結果をもたらすメカニズムを実証するために、心理的契約という概念を用いることにする。次節で詳しく触れることになるが、心理的契約は、人事施策と運用を通じて形成されるという認識プロセスを理解する上で注目を浴びてきた概念であり、所属企業と本人との雇用関係の特徴づける従業員の認識のことである。少子化対策の側面もあり企業に対する社会的圧力として拡大しつつある両立支援施策は、一方では企業側の戦略的な人的資源管理の一つになり、他方では、従業員の両立葛藤を解消し組織目標へ貢献し続けるように機能することができるのか。そしてそのために議論されるべき視点は何か。本稿は、このような疑問に答えるためのものであり、その一歩としての心理的契約を鍵とした探索的分析として位置づけることができる。

2. 理論的背景と仮説

2-1. 心理的契約

心理的契約とは、「雇用という交換関係において、組織と個人双方が負う相互互恵的な義務に関する、従業員側の認識と期待」と定義される(Rousseau, 1989)。心理的契約は、採用・育成・評価・処遇・福利厚生といった人的資源管理の仕組みを経験することで形成されるとされ、必ずしも文章化された形式的な情報シグナルだけでなく、酒の席で聞いた上司の助言といった非形式的な情報シグナルも心理的契約のあり方に影響する。

心理的契約のあり方については、取引的契約と関係的契約が代表的である(Millward and Hopkins, 1998; Rousseau, 1990)。取引的契約は、市場で生じるスポット契約のように短期的かつ明確な互いの義務が決められる特徴を持つ。それに対し、関係的契約は、長期的で広い範囲での義務が想定されるため、組織と従業員間には信頼と高い貢献が必要となる。ただし、Macneil(1984)が指摘しているように、当事者間の約束が前提とされている点で、「すべての契約は関係的である」ともいえよう(p. 497)。さらに、日本的な雇用慣行(長期雇用・年功賃金・企業内組合—Dore, 2000)のもとで、日本企業と従業員間における心理的契約は極めて関係的契約である点を考慮し(蔡, 2002; Morishima, 1996; 服部, 2008)、本稿では、とりわけ、心理的契約の関係的特性を前提に議論を進めたい。

心理的契約が組織行動に与える影響とそのメカニズムを求める実証研究から分かってきた点は以下の3つに要約できる。第1は、心理的契約は組織義務と従業員義務で構成される点(①心理的契約の対構造)、第2は、心理的契約と従業員結果間を説明する際に、義務の履行あるいは不履行という形で、組織に対する従業員の評価認識が存在する点(②心理的契約の履行状況)、第3に、上記の義務内容と履行有無が従業員結果に与える影響の度合いが、文化・雇用形態・ライフステージ・性格・職位などの個人の置かれた状況および価値観によって異なることである(③心理的契約の文脈特性)。以下、詳しく見ていこう。

①心理的契約の対構造：Rousseau(1990)は組織義務と従業員義務の項目を提示している。具体的に、組織義務は、1)早い昇進、2)高い賃金、3)成果に基づく賃金、4)研修、5)長期的な雇用、6)キャリア開発、7)私生活への支援、の7項目である。従業員義務は、1)残業、2)忠誠心、3)役割外行動、4)転職活動の報告、5)異動の受容、6)競合他社に有利な行動の自粛、7)自社所有の情報の保護、8)最低2年の勤続、の8項目である。組織義務の項目を概観すると、人的資源管理の仕組み、すなわち、異動・育成・評価・処遇・福利厚生に深くかかわる内容である点に気づくだろう。このような心理的契約の測り方は、人事施策の仕組みをさらに従業員の認識に近づけた上、各項目が履行されているかどうかを測定することで、従業員結果の予測可能性を高めることができる。心理的契約の持つこの対構造は、近年まで支持され続けており(服部, 2008)、本稿で扱う「仕事と育児」における文脈特殊の心理的契約も対構造で成り立つと考えられる。

②心理的契約の履行状況：Robinson, Kraatz, and Rousseau(1994)は、Rousseau(1990)の義務

項目で、同対象に 2 回のサーベイを行った。その結果、組織の義務が満たされなかった場合に、次の時点における従業員義務の履行度が低下することを示している。つまり、組織経験を通じて期待はずれの経験が重なると、従業員は「頑張る」ことをやめることに動機づけられる。このような「期待された義務が守られたかどうか」にかかわる認識は、Robinson et al(1994)で「違反」¹という概念で捉えられ、以後の心理的契約研究において従業員のネガティブな組織行動への予測力が確認された。具体的には、組織義務の不履行は、従業員のロイヤルティ・業務満足・組織市民行動・組織への信頼・業務成果を低下させる一方、日常における憂鬱な感情・退職意向ひいては退職行動を高める、ということである(Conway and Briener, 2002; Dulac, Coyle-Shapiro, Henderson, and Wayne, 2008; Rousseau, 1990; Tunley and Feldman, 1999)。本稿では、両立支援施策の主な結果としてポジティブな従業員結果が採用されたことを考慮し、心理的契約の遂行(fulfillment, 義務が履行された状況)がもたらすポジティブな従業員結果を確認することにする。本稿で採用するポジティブな従業員結果は 2 つで、「仕事と育児の両立」に関するモチベーションを表す両立感(perceived WLB)と雇用継続につながる長期雇用意欲である。

③心理的契約の文脈特性：心理的契約の内容が特定の文脈で異なる可能性について、すでに多くの研究が行われている。たとえば、日本企業の雇用慣行の下では、欧米の心理的契約と異なる内容の心理的契約が存在し(服部, 2008)、心理的契約が違反された結果も文化の違いによって異なってくる(Thomas, Au, and Ravlin, 2003)。さらに、個人の性格上の特性や雇用形態の違いに応じて、心理的契約のとらえ方および違反に対する反応が異なることも示されている(Dick, 2006; Raja, Johns, and Ntalianis, 2004)。

2-2. 両立支援の文脈特定の心理的契約と仮説

心理的契約の議論に基づき、以下では、日本企業で働きながら育児との両立を営む女性正社員の心理的契約が、「仕事と育児の両立」という文脈を反映し、男性正社員のそれとは異なる形で存在する可能性を示す。Rousseau(1995)は従業員が子供や両親の世話が必要になった時を例えにし、ライフ・ステージによって心理的契約が変わる可能性について触れている。また、Scandura and Lankau(1997)は、両立支援施策が心理的契約の一部である点を明確にした。しかしながら、両立支援施策の文脈で心理的契約の内容を詳細に示した研究やその実証を行った研究はほとんどない。さいわいに、様々な研究を通じて両立支援施策の機能要因や企業側の改善策などが議論されているので、それらの知見を元に、仕事と育

¹心理的契約の違反は、組織義務が履行されていない事実に対する認識である「Breach」が所属組織へののがっかりさや憤りといった感情が伴う「Violation」につながり、ネガティブな従業員結果が得られる(Morison and Robinson, 1997; Robinson and Morrison, 2000)。それに対し、従業員が期待する組織の義務が履行されている状態は「Fulfillment」である。ある時点で期待された心理的契約がいかに認識されるようになり、どういった条件のもと次第に組織にとっての不利な行動まで発展するのかについて、本稿では問わないため、「違反＝義務が履行されなかった」、「遂行＝義務が履行された」という区分にとどめることにする。

児の両立における組織義務と従業員義務がどのような内容であるか導出し、その履行状況がもたらす影響について仮説を提示する。

組織の義務：仕事と育児の両立を支援する上で、組織に求められる義務は何か。ワーク・ライフ・バランスという用語が学界で馴染んでいなかった頃、赤岡(1996)は女性人材を上手に活用できる人的資源管理を求めて「エレガントな労務管理」という用語を使っている。雇用機会均等法が施行されてから9年目のことであった。

「従来、日本企業の男性従業員は家事責任のないことを前提として労務管理を行い、そのため、こうした男性は会社だけの労働生活に埋没して家族との生活さえも満足になく、過労に陥ることもしばしばあったことが問題にされているが、‘長期蓄積能力活用型’の人々についてそうした‘家事責任なき男性’モデルから脱却した管理を描き出しているわけではない(p. 5)」

彼のいう長期蓄積能力活用型の人々を正社員(総合職)と同義で捉えるならば、男女にかかわらず、仕事以外の社会活動への参加を支援する両立支援施策は単なる1つの施策というよりはむしろ、組織の働き方を見直し多様な価値観に適応する戦略であるとともに、新たな人的資源管理(施策群)として位置づけられる(学習院大学経済経営研究所編, 2008; 佐藤・武石, 2010)。この観点から、従業員が組織に期待する両立支援は施策そのものを超えることを推測することができよう。すなわち、多様な両立支援施策の導入(西岡, 2009; 前田, 2002; 脇坂, 2009)以外の場面における「組織のすべきこと」(組織の義務)を想定できる。

日本企業における両立支援の研究は、まさに組織義務のリストといっても過言ではない。まず、女性の勤続に関わり、主に研究の対象となってきた育児休業と短時間勤務をもって両立支援における組織の義務がどんな内容になりえるか、みてみたい。脇坂(2002; 2009; 2011)は育児休業の利用によって女性人材の活用を促すための具体的な取り組みとして休業者の仕事分担方式への工夫を行うことを提示した。育児休業が職場で突然生じるような問題となると、「周りへの迷惑」によって育児休業が利用しづらくなるだろう(21世紀職業集団, 2009)。したがって、育児休業利用前後における施策の運用実態が組織内に定着することは管理の観点としても重要であろうし、職場から長時間離れることになる出産を控えた従業員にとっては、安心して休みに入ることができる。法律上の上限である1年6ヶ月まで育児休業施策を利用して職場に復帰するとしても、子供はまだ手がかかる時期であり、フルタイム勤務では育児が不可となるため、短時間勤務施策の利用が必要とされる(OECD, 2003; 21世紀職業財団, 2009)。出産を控えている女性社員が職場復帰に今後の見通しができる意味からも、短時間勤務施策の導入が強調されている。さらに、短時間勤務施策が導入されている企業では、短時間勤務における評価・配置の工夫が求められている(松原, 2004; 脇坂, 2011)。評価結果の良し悪しにかかわらず評価に納得し、働きがいを持続するためには、管理者(上司)の理解やフィードバックは極めて重要であり(坂爪, 2007)、「短時間勤務中の評価どのように行うかが制度定着の肝になる(脇坂, 2011, p.38)」。具体的な評価方法として、

労働時間ではなく時間あたりの生産性といった、成果に基づく評価および処遇が挙げられる。労働時間と組織や業務への貢献度が直結した評価基準の下で、短時間勤務者は正社員同士の仕事競争から脱落し、キャリア上の不利を避けられないためである。大内(2007)も、育児中の総合職女性を対象としたインタビューから彼女らの退職意向を高めている要因として「能力・実績への評価」がなされていない点を指摘している。

このように、両立支援施策に関して組織のすべきことは、仕事の設計・育成・評価といった人的資源管理の多様な仕組みを通じて求められていることが窺える。

そのほかに、ポジティブアクション、ロールモデルといった両立支援とは直接にかかわらない男女均等施策の重要性が挙げられる(山口, 2002)。ダイバシティ・マネジメントの観点から女性の活用には、両立支援施策だけでなく、女性管理職の育成に積極的に取り組む必要がある(谷口, 2008)。なぜなら、多様な市場セクターや需要に対応する組織戦略を達成する上で女性人材を積極的に活用するためには、組織内に女性がどれほど多いかという問題より、女性従業員が目指したいロールモデルの提供が必要になるからである(西村, 2008)。両立支援施策を利用し雇用継続したい女性正社員が多くてもどのような働き方が組織から期待されているのかが不明だと、頑張る方向を見失いがちになるだろう。女性管理職、あるいは活躍している女性の先輩を身近で発見し、「〇〇さんのような人が評価され、ああいうふうに認められているのだから、私もあの人のようになれるだろう」という認識を持つことがロールモデルによる効果であり(Bandura, 1985)、上記のように、異動・評価・処遇などの人的資源管理からの運用実態が蓄積されることでロールモデルになれるような女性正社員が増えていくだろう。

以上、両立支援施策の文献から実証あるいは提唱された「組織がすべきこと」の例を提示した。要すると、多様な施策提供に加え、育児休業から職場復帰、短時間勤務といった施策利用の流れにおける業務設計・育成・評価・処遇において、「仕事と育児の両立」という文脈に特殊な組織義務が想定される。子育てをする女性正社員同士に程度の違いはあれ、それぞれの場面における運用実態に関する従業員側の期待が満たされた際、退職意向やモチベーションに影響するであろう。

仮説1 「仕事と育児の両立」の文脈に基づき、期待された組織義務が履行されたとの認識が高いほど、両立支援施策によるポジティブな従業員結果が得られやすい

つづいて、「仕事と育児の両立」という文脈における、「従業員のすべきこと(従業員義務)」に関して触れよう。

従業員義務: 両立支援施策に関する研究の多くは、組織側が補完するか改善しなければならない点について多く取り上げており、従業員はそれに受動的に反応する存在として描かれている場合が多い。

そのため、両立支援施策に関する研究のほとんどは組織義務に関わる側面を主に扱って

いる。しかし、現状への改善欲求のある従業員は戦略的行動に取り組むことが良くある²。両立支援施策を利用しながら雇用継続を求める女性正社員の多くも、組織が求めるとされる行動を自らの義務として捉えている可能性があると考えられる例えば、西本(2004)によれば、パートタイム就業の女性に比べ、フルタイム就業の女性が両立支援施策の利用を控える傾向がある。644名の女性従業員を対象に、育児休業の利用有無と利用期間の規定関係を実証した結果、正社員が育児休業を取得することによる機会費用が高いために、パートタイム社員に比べて、育児休業を利用しない傾向があり、利用する場合にも比較的短い間に職場に復帰している、ということである³。多くの場合、女性正社員は男性の同僚と上司と協力しながら社会的関係を築いているため、典型的な正社員の役割を本人の義務として自ら課した結果、最小限の施策利用、という行動が生じていると解釈することができる。だからといって、家庭内における育児分担が女性に偏っている限り、周りの正社員と同様な働き方を維持できなくなった場合には(例えば、短時間勤務の利用)、差別化された組織貢献へ動機づけられると考えられる。

服部(2008)は、従業員義務として「人間関係維持」、「報酬外業務」、「権限受容」、「会社擁護」の因子で構成される16項目を導出している⁴。その多くが担当業務を超えた取り組みや定時勤務以外にも組織のための活動への参加を含む内容となっている。しかし、松原(2004)が報告したとおり、短時間勤務施策を利用することになると、役割外行動や勤務時間外の人間関係にはコミットできないことはもちろん、定められた勤務時間から1,2時間早

²雇用継続を望む従業員は、戦略的かつ積極的な行動を行う可能性がある。たとえば、小笠原(1996)は、男女間における地位やパワーの格差が激しい組織(製造・金融・商社)で勤める60名の男女従業員のインタビューに基づき、一般職女性社員が集团的地位と尊厳を確保するための3つの戦略的行動を取っているとした。それは、イニシアティブを取らない、仕事をしない、総スカンをする、とのことである。権威の持たない一般的女性たちは、男性の後ろで支える、という組織の期待に応じつつも、その順応行動が報われなかった際には、怠慢やゴシップ、特定の男性社員に対する無視行動を通じて状況を改善しようとしたのである。当時から、総合職女性が増えつつあったことを勘案すると、総合職女性本来、一般職女性と対比する戦略的行動を取ったに違いない。本稿で詳しくは議論しないが、そういった一般職女性と対比する形で組織内でのアイデンティティーや義務を内面化してきた総合職女性は、同僚の男性正社員と同様な働き方を目指してきたために、出産・育児による葛藤は、一般職の女性従業員のそれと質の違う葛藤であり、組織からの支援1単位における葛藤解消効果は大きいとされる。

³西本(2004)では、このような結果の解釈にあたり、育児休業の利用や長い利用期間が賃金への機会費用を増大させるため、フルタイム就業の女性は利用しないか、短く利用すると解釈している。

⁴服部(2008)で提示された従業員義務の因子と個別項目は以下のとおりである。①人間関係維持因子：仕事外での同僚との交流、仕事外での上司との交流、競合他社への転職禁止、短時間での離職禁止、長期勤続、仕事外でのクライアントとの交流、行事への参加。②報酬外業務因子：評価されない組織のためになる行動、組織のためになる業務以外の行動、職務記述書に書かれてない仕事。③権限受容因子：転勤の受容、職種変更の受容、残業の受容。④会社擁護因子：競合他社に有利な行動の自粛、会社の評判・利害の優先、会社からの指示命令の受容。

く退社することもあるため、会議等の業務内活動まで犠牲になることがしばしばある。両立支援施策を利用してから退職した総合職女性の多くが、仕事内容、転勤への不満を上げている(大内, 2007)ことから、服部(2008)のいう「権限受容」義務を遂行できずに退職している可能性が指摘できよう。したがって、「仕事と育児の両立」という文脈で雇用継続を望む女性正社員は、育児休業や短時間勤務の利用ゆえに物理的には遂行できない多くの正社員義務を、本人の状況で遂行可能な形で捉えなおしている可能性がある。既に記述したように、「両立支援施策を利用する場合は、最低限に利用する」とか、「転勤はできないけど、仕事は選ばない」とか、「労働時間外はできないから、労働時間内に職場メンバーとコミュニケーションを積極的に取る」,などである。

Osterman(1995)が指摘したように、両立支援策は従業員の高い貢献をもたらす企業戦略の1つである。両立支援策を利用する女性正社員は本人の状況で最大限の貢献を行うことを本人の義務であると捉えており、本人が組織に対し遂行すべき重要な義務を果たした際、モチベーションや雇用継続を高まると考えられる。

仮説2 「仕事と育児の両立」の文脈に基づき、想定された従業員義務を履行したとの認識が高いほど、両立支援施策によるポジティブな従業員結果が得られやすい

3. 方法と分析

3-1. 調査方法

本稿の目的は、「仕事と育児の両立」の文脈下で見られる心理的契約を導出し、両立支援施策だけでは説明できない従業員結果の分散を説明できるかどうかを検証することである。したがって、調査は次の2段階で行った。まず、2節で示した組織義務・従業員義務が持つ特性に注意しつつ、事前インタビューを実施、育児休業や短時間勤務を利用して働き続けている女性正社員が抱く組織義務と従業員義務を確定した。当インタビュー資料は、業種・従業員数・両立支援施策導入時期の異なる日本企業3社を対象としたものとなっており、各企業において、人事担当者・現場における管理職・両立支援施策を利用中(あるいは、利用済みの)女性正社員にインタビューを行い、双方における義務認識を導出した⁵。最終的に決定された組織義務は12項目、従業員義務は11項目である(表1)。

⁵ 心理的契約は従業員側の認識が主となる概念ではあるものの、組織と従業員間に「暗黙的」な同意が得られている、との前提を持つ。したがって、組織義務や従業員義務の各項目が従業員側の一方的な認識ではないことも確認されねばならない。そのため、たとえば、施策担当者と現場マネジャーに「(仕事と育児を両立するする従業員に対し)、とりわけ守ってほしい態度や行動はありますか」、「模範になるような態度および行動はどんなことでしょうか」と聞き、複数に渡って言及された項目は従業員義務として追加している。同様に、仕事と育児を両立している従業員には、「組織に対し、どのような取り組みを求めていますか」、「現在には提供されていない点、改善してほしい点はありますか」といった形で取材を行った。インタビュー調査に関する詳しい情報は、林(2012)参照。

次に、仮説検証のためにインターネットのサーベイを行った結果、618名から回答が得られた。回答者は全員サーベイが実施された2011年現在、育児と仕事を両立している女性正社員である。回答者の詳細は次の通りである。育児休業施策を利用した人は537名、短時間勤務施策を利用中か利用済みの人は256名である。30代が479名で最も多く、580名が2名以下の子供を持っている。3ヶ月未満を含め、未就学年齢である6歳未満の末子を持つ人が383名で全サンプルの半数を超えている。係長以上の役職を持つ人や部下を持っている人は、それぞれ103名と175名であり、全サンプルの約2割と3割を占めている。

サーベイを通じて収集されたデータに対して、次の2つの分析を実施した。1つ目は、今回はじめて選定された文脈特殊の心理的契約が組織義務と従業員義務で構成されており、各項目が契約主体の違いに応じて異なる因子に含まれるかどうかを確認するために、確定的因子分析を行った。2つ目は、仮説に基づき、組織義務と従業員義務の履行状況がもたらす従業員結果への影響を確認するためにOLS回帰分析を行った。なお、各義務項目が持つ意味の考察を行うために、個別項目を用いたOLS回帰分析を追加的に行った。

3-2. 因子分析

「仕事と育児の両立」という文脈における心理的契約が組織義務と従業員義務で構成されていると想定した上、サーベイを実施している。サーベイを通じて収集されたデータをもって本文脈特殊の心理的契約の対構造を確認するために、因子分析を行った。心理的契約の義務に関するすべての質問項目を投入してから、因子数を2つに設定した(最尤法・バリマックス回転)。結果は、表1に示される。2つの因子が組織義務と従業員義務、それぞれに関わる質問項目が対応している点、そして、因子累積率が52%以上である点から、新たに作成された質問項目が既存の心理的契約の概念上の対構造を反映していると判断される。各項目に対し、サーベイは2点を聞いている。それは、各義務項目における重要度(0=義務ではない、1=重要度が低い義務である～5=重要度がとても高い義務である)と履行状況(1=履行されている、2=履行されていない)である。表1では、重要度について聞いたデータによる因子分析の結果と各項目における履行状況をともに掲示している。

表1.因子分析(義務の重要度)と各義務の履行状況

質問項目	因子		履行状況	
	組織義務	従業員義務	履行	不履行
両立支援に関わる幅広い施策の整備	.793	.032	328	290
育児休業前のキャリア相談	.795	.055	197	421
育児休業中、復帰先に関する早い通知	.789	.104	263	355
元の職場（出産前）への復帰	.669	.116	436	182
短時間勤務中における成果中心の評価	.773	.121	235	383
働きやすい職場への異動	.756	.097	267	351
職場内コミュニケーション向上への意識啓発	.803	.085	245	373
男女における職域区分の撤廃	.730	.060	282	336
女性の管理職への登用	.727	.111	293	325
子育て中の社員に対する管理職の意識啓発	.770	.107	223	395
業務効率性の見直し	.779	.126	267	351
ワーク・ライフ・バランス推進に向けた社員同士のネットワーク	.781	.128	203	415
仕事を選ばないこと	.068	.523	505	113
職場で育児に関する話題を少なくすること	-.081	.583	276	342
育児休業をしたら辞めずに復職すること	.145	.553	561	57
管理者になることを目指すこと	.079	.718	227	391
育児によって仕事に影響がないこと	.120	.666	373	245
会社に恩義を感じることに	-.010	.729	370	248
両立支援施策はできるだけ少なく利用すること	-.084	.656	300	318
自律的にキャリアを設計すること	.090	.745	295	323
周りに気配りをする	.249	.670	520	98
自分の意見をはっきり言うこと	.258	.633	443	175
明るく振る舞うこと	.241	.668	528	90
固有値	8.463	4.560		
因子寄与率	31.607	20.917		
累積寄与率	31.607	52.524		

注1. N=618

注2. 因子抽出法: 最尤法, 回転法: Kaiser の正規化を伴うバリマックス法(3回反復で収束)

3-3. 回帰分析に用いる変数・尺度

両立支援施策の利用

「産前産後休暇利用」、「妊娠中措置利用」、「育児休業利用」、「短時間勤務利用」、「社内託児所利用」、「在宅勤務利用」、「育児フレックス利用」、「金銭的補助利用」、「看護休暇利用」の9つとなっており、利用ありを1、利用なしを0にするダミー変数となっている。

「育児と仕事の両立」という文脈の心理的契約(以下、WPC, WLB domain-specific Psychological Contract)

WPC の組織義務の項目は、「両立支援に関わる幅広い施策の整備」、「育児休業前のキャリア相談」、「育児休業中、復帰先に関する早い通知」、「元の職場(出産前)への復帰」、「短時間勤務中における成果中心の評価」、「働きやすい職場への異動」、「職場内コミュニケーション向上への意識啓発」、「男女における職域区分の撤廃」、「女性の管理職への登用」、「子

育て中の社員に対する管理職の意識啓発」,「業務効率性の見直し」,「ワーク・ライフ・バランス推進に向けた社員同士のネットワーク」の12項目である。Robinson(1996)と服部(2008)に基づき,各項目に対しどれほど重要であるかを6段階で測定し(組織の義務ではない0からもっとも重要な組織義務である5),それぞれの項目が履行されているかどうかを聞いている(不履行:-1,履行:1を付与)。最後に,各項目における重要度と履行度を交互させることで,WPCの組織義務変数を作成した。重要でかつ履行された組織義務であればあるほど,正の高い値が付与され,重要であるにもかかわらず履行されていない組織義務であればあるほど,負の高い値が付与される(Robinson, 1996)。

WPCの従業員義務の項目は,「仕事を選ばないこと」,「職場で育児に関する話題を少なくすること」,「育児休業をしたら辞めずに復職すること」,「管理者になることを目指すこと」,「育児によって仕事に影響がないこと」,「会社に恩義を感じること」,「両立支援施策はできるだけ少なく利用すること」,「自律的にキャリアを設計すること」,「周りに気配りをすること」,「自分の意見をはっきり言うこと」,「明るく振る舞うこと」の11項目である。WPCの従業員義務変数の作成方法は既述した組織義務と同様である。

最後に,仮説検証のために,WPCの組織義務と従業員義務のそれぞれの平均値を求めた。二つの仮説は,従業員が重視する組織義務がより多く履行されるほど,そして従業員が本人に重く負荷した従業員義務がより多く履行されるほど,ポジティブな従業員結果が得られる,とのことであつたからである。分析結果には「企業WPC_平均」($\alpha=.886$)と「従業員WPC_平均」($\alpha=.782$)と表示する。

ポジティブな従業員結果(両立感,長期雇用意欲)

両立支援施策を導入する3分の2の企業が従業員の勤続とモチベーションの向上を期待している(武石, 2006; 川口, 2011)ことから,両立支援施策を通じて得られるとされるポジティブな従業員結果を表すために,本稿では,両立感と長期雇用意欲を用いることにした。両立感は,仕事と育児の両立がうまくできており,両立葛藤も低い状態を表す。「仕事と育児の両立がうまくできている」,「仕事の影響で育児がうまくいかない(R)」,「育児の影響で仕事がかうまくいかない(R)」の合成変数である($\alpha=.757$)。長期雇用意欲は,「今の会社で定年まで働きたい」,「会社に恩義を感じるので,今はやめようと思わない」,「近いうちに,他の会社に移りたい(R)」の合成変数である($\alpha=.749$)。

統制変数

学歴,職位,勤続年数,賃金,業種に関する情報を統制した。「学歴_大卒以上」,「職位_係長以上」,「組織規模_正社員300名以上」,「業種_製造業」,「業種_小売業」,の5つの変数は,該当すれば1を,該当しなければ0を付与したダミー変数である。「勤続年数」は実数で答えてもらった入社年度を調査当時の2011年の時点で換算した年数となっている。「賃金」は5つカテゴリの中央値を対数変換したものである。

3-4. 基礎統計量と相関

分析に用いるすべての変数の基礎統計量は表 1 に示される。特記すべき点として、組織義務と従業員義務の平均に大きな違いがあることがあげられる。個別項目をみても、組織義務は不履行認識が多く見られる反面(符号が負)、従業員義務はほとんど履行されているとの評価がくだされている(符号が正)。ここから、仕事と育児を両立する女性社員の多くが組織に求めていることに対し、組織からは十分に提供されていない、と認識している可能性が窺える。すべての変数間の相関は紙面制約上、省略し一部のみを掲示する(表 2)⁶。いくつかの個別援施策は両立感と正の相関が見られるものの、長期雇用意欲と相関が見られる施策は看護休暇のみである。統制変数のなかでは勤続年数と賃金が両立感や長期雇用意欲と正の相関がある。業種における施策利用や結果変数との相関は目立たないが、従業員数が 300 名以上の企業のほうが複数の施策の利用状況と正の相関がある。係長以上の役職有無と育児休業や短時間勤務の利用有無は負の相関がある。

⁶ すべての相関係数を知りたい方は、筆者にご連絡をいただきたい。

表2. 記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
統制変数					
学歴_大卒以上	618	0.00	1.00	.5000	.50041
勤続年数	618	3.00	26.00	10.3657	4.87466
職位_係長以上	618	0.00	1.00	.1667	.37298
賃金	618	2.30	3.00	2.5182	.14378
組織規模_正社員300名以上	618	0.00	1.00	.5469	.49820
業種_製造業	618	0.00	1.00	.2702	.44444
業種_小売業	618	0.00	1.00	.1117	.31519
両立支援施策					
産前産後休暇利用	618	0.00	1.00	.9417	.23441
妊娠中措置利用	618	0.00	1.00	.2282	.41998
育児休業利用	618	0.00	1.00	.8689	.33775
短時間勤務利用	618	0.00	1.00	.4142	.49299
社内託児所利用	618	0.00	1.00	.0453	.20815
在宅勤務利用	618	0.00	1.00	.0227	.14892
育児フレックス利用	618	0.00	1.00	.1214	.32681
金銭的補助利用	618	0.00	1.00	.0194	.13810
看護休暇利用	618	0.00	1.00	.1214	.32681
文脈特殊の心理的契約					
組織義務					
両立支援に関わる幅広い施策の整備	618	-4.00	4.00	.2282	2.77603
育児休業前のキャリア相談	618	-4.00	4.00	-.7864	2.42348
育児休業中、復帰先に関する早い通知	618	-4.00	4.00	-.4272	2.68172
元の職場(出産前)への復帰	618	-4.00	4.00	1.0307	2.43036
短時間勤務中における成果中心の評価	618	-4.00	4.00	-.5728	2.53060
働きやすい職場への異動	618	-4.00	4.00	-.3592	2.66201
職場内コミュニケーション向上への意識啓発	618	-4.00	4.00	-.4417	2.54821
男女における職域区分の撤廃	618	-4.00	4.00	-.1942	2.64382
女性の管理職への登用	618	-4.00	4.00	-.0890	2.56017
子育て中の社員に対する管理職の意識啓発	618	-4.00	4.00	-.6974	2.56027
業務効率性の見直し	618	-4.00	4.00	-.3883	2.75845
ワーク・ライフ・バランス推進に向けた社員同士のネットワーク	618	-4.00	4.00	-.7767	2.47751
従業員義務					
仕事を選ばないこと	618	-4.00	4.00	1.1699	1.57120
職場で育児に関する話題を少なくすること	618	-4.00	4.00	.1294	1.32892
育児休業をしたら辞めずに復職すること	618	-3.00	4.00	1.4401	1.51934
管理者になることを目指すこと	618	-4.00	4.00	-.0761	1.52421
育児によって仕事に影響がないこと	618	-4.00	4.00	.5194	1.91144
会社に恩義を感じることに	618	-4.00	4.00	.5874	1.45253
両立支援施策はできるだけ少なく利用すること	618	-4.00	4.00	.2589	1.31108
自律的にキャリアを設計すること	618	-4.00	4.00	.2362	1.78482
周りに気配りをする	618	-4.00	4.00	1.5049	1.76150
自分の意見をはっきり言うこと	618	-4.00	4.00	.9838	1.93820
明るく振る舞うこと	618	-4.00	4.00	1.4854	1.63053
企業WPC_平均	618	-4.00	4.00	-0.2895	1.72391
従業員WPC_平均	618	-2.73	3.00	0.7490	0.91089
従業員結果					
この会社でずっと働きたい	618	1.00	5.00	3.4261	.76339
仕事と育児の両立がうまくできている	618	1.00	5.00	3.3333	.90698

N=618

表 3. 相関係数

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1 長期雇用意欲	1																			
2 両立感	.357**	1																		
3 WPC_組織(平均)	.341**	.234**	1																	
4 WPC_従業員(平均)	.253**	.226**	.337**	1																
5 産前産後休暇利用	.005	-.024	.002	-.037	1															
6 妊娠中措置利用	.067	.028	.119**	.005	.119**	1														
7 短時間勤務利用	.032	-.026	0.06	-.003	.415**	.120**	1													
8 育児休業利用	.040	.031	.117**	.080*	.083*	.114**	.171**	1												
9 社内託児所利用	-.063	.025	.093*	.038	.021	-.007	.038	-.009	1											
10 在宅勤務利用	.072	.086*	.126**	.072	.038	.150**	0.0591	.115**	.071	1										
11 育児フレックス利用	.044	.065	.148**	.133**	.050	.117**	0.0416	.140**	.014	.243**	1									
12 金銭的支援利用	-.035	.080*	.061	.014	.035	.035	-.015	.120**	.082*	.136**	.055	1								
13 介護休暇利用	.087*	.083*	.051	.001	.050	.152**	.100*	.180**	-.009	.110**	.150**	.127**	1							
14 教育	-.035	-.055	.030	.045	.041	.143**	.101*	.092*	-.078	.087*	.104**	-.023	.084*	1						
15 勤続年数	.088*	.154**	-.009	-.024	-.038	-.040	-.045	.039	-.058	.058	.096*	-.030	.077	-.211**	1					
16 職位	.013	.016	.067	.060	-.093*	.005	-.096*	-.094*	.028	.019	.060	.031	.007	.074	.101*	1				
17 賃金	.089*	.099*	.178**	.177**	-.021	.149**	0.0013	.029	.081*	.131**	.265**	.150**	.153**	.230**	.140**	.254**	1			
18 組織規模	-.031	.003	.125**	.142**	.037	.100*	.099*	.224**	.042	.051	.199**	.010	.159**	.176**	.123**	.006	.268**	1		
19 業種_製造業	.082*	-.015	-.039	.011	-.035	.043	-.001	.028	-.062	.005	.164**	-.059	.042	.055	.074	-.067	-.008	.107**	1	
20 業種_小売業	-.026	.035	-.061	.019	-.087*	-.070	-.045	-.006	-.077	-.054	-.069	-.013	-.037	-.026	.043	.034	-.060	-0.0695	-.216**	1

N=618, **p<0.01, *p<0.05.

3-5. OLS 回帰分析

前節で提示された仮説は、「仕事と育児の両立」の文脈特殊の企業義務と従業員義務の履行状況が良いほどポジティブな従業員結果をもたらす、とのことであった。回帰分析の結果、仮説の通り、長期雇用意欲と両立感に対し、新たに作成された文脈特殊の心理的契約変数がそれぞれ正の有意な影響を及ぼしていることが確認された。二つの義務における交互効果は確認されないことから(長期雇用意欲に対し $\beta=0.002$, $p=0.920$ で、両立感に対し, $\beta=0.003$, $p=0.889$ である。ただし、交互作用項の投入で既存の心理的契約による影響は変わらなかった), 契約主体である組織か従業員のどちらかが、重要な義務を履行していることが勤続とモチベーションをもたらす可能性が指摘される。

表 4. 文脈特殊の心理的契約の履行状況が従業員結果に与える影響

	y1		y2	
	基本モデル1	仮説 1a,2a	基本モデル2	仮説 1b,2b
統制変数				
学歴_大卒以上	-.067	-.047	-.044	-.030
勤続年数	.052	.081 **	.133 ***	.155 ***
職位_係長以上	-.001	-.019	-.023	-.035
賃金	.113 **	.052	.074	.028
組織規模_正社員300名以上	-.089 **	-.125 ***	-.042	-.070 *
業種_製造業	.078 *	.095 **	-.015	-.006
業種_小売業	-.010	-.003	.036	.037
両立支援施策				
産前産後休暇利用	-.006	.013	-.017	-.004
妊娠中措置利用	.043	.027	.018	.011
育児休業利用	.031	.018	-.019	-.027
短時間勤務利用	.038	.002	.013	-.013
社内託児所利用	-.065	-.086 **	.020	.007
在宅勤務利用	.060	.032	.054	.034
育児フレックス利用	-.012	-.051	.025	-.003
金銭的補助利用	-.062	-.061	.054	.056
看護休暇利用	.069	.082 **	.055	.066
文脈特殊の心理的契約				
企業WPC_平均		.303 ***		.176 ***
従業員WPC_平均		.172 ***		.176 ***
R ²	.048	.189	.049	.123
調整済みR ²	.022	.165	.023	.097
F	1.879 **	7.750 ***	1.922 **	4.673 ***

N=618, ***p<0.01, **p<0.05, *p<0.1.

5. 考察

5-1. 結果のまとめと考察

本稿は、「仕事と育児の両立」というライフ・ステージにおける文脈特殊の心理的契約

(WPC) が存在し、その構造を成す義務の履行状況が従業員結果に影響する可能性を検討することを目的とした。そのため行われた作業は、文脈特殊の心理的契約の内容を導出することと、導出された文脈特殊の心理的契約が従業員結果を予測するに寄与しているかを確認することであった。分析の結果、1) 先行研究からの示唆と事前インタビューに基づき選定された諸項目が心理的契約の基本構造である対構造を成すこと、2) 組織義務、従業員義務双方において、その履行状況が高い程ポジティブな従業員結果を高めていること、の2点を確認された。今回に用いたデータに限れば、単一の両立支援施策は従業員結果に対しほとんど影響を与えない(社内託児所利用が長期雇用意欲に対し 5%有意のマイナスの係数を、看護休暇は 5%有意のプラスの係数を表している、表 5)。今回利用したインタビューに協力した企業は託児所を提供していないため解釈に注意が必要であるが、林(2008)で用いたデータによると、社内託児所を提供する企業の多くが利用期間(例えば、子供が 3 歳に達するまで)を設けていることと、社内託児所を利用した女性正社員は社内託児所の利用期間に合わせ転職や退職を準備するとのコメントがあったから、社内託児所の提供状況が従業員のニーズに十分に対応していない可能性が指摘できよう。看護休暇に関しては、緊急時において有給取得が可能になっている施策である特徴を持つため、有給取得率による結果であるともいえよう。さらに、基本モデルでは影響を及ぼさなかった単一の両立支援施策が WPC を考慮することで従業員結果に直接的影響を与えるようになった。両立支援施策と従業員結果間のメカニズムの解明において、運用実態を考慮した心理的契約が大きな直接的影響を持つことに加えて、両立支援施策と従業員結果をメディエーターとして媒介する可能性が窺える結果である。

WPC の全体的な履行状況の持つ影響力が確認されたところで、個別項目の影響をみてもみよう(表 4)。個別項目の影響を推定した結果から以下の 3 点が指摘できる。

第 1 に、モチベーションと勤続の双方に正の影響を与える企業義務が存在する。具体的には、「両立支援に関わる幅広い施策の整備」、「働きやすい職場への異動」、「業務効率性の見直し」であり、これらの項目は、従業員にとって組織が取り組むべき義務であるとともに(重要度だけを測定した変数の平均値によると、これらの 3 つの項目は上位 4 つに含まれる)、履行された際に複数の側面でポジティブな効果をもたらさうる組織義務である。

第 2 に、重要でかつ履行された義務の中、モチベーションおよび勤続に負の影響を与える項目が存在する。長期雇用意欲に対しては、「育児休業前のキャリア相談」(組織義務)が、両立感に対しては、「管理者になることを目指すこと」(従業員義務)がそれぞれ負の影響を与えている。

表 5. 個別の義務項目が従業員結果に与える影響

	この会社で ずっと働きたい	仕事と育児の 両立がうまく できている
統制変数		
学歴_大卒以上	-.044	-.005
勤続年数	.066 *	.148 ***
職位_係長以上	-.025	-.023
賃金	.084 *	.014
組織規模_正社員300名以上	-.126 ***	-.083 **
業種_製造業	.087 **	-.005
業種_小売業	-.008	.039
両立支援施策		
産前産後休暇利用	.048	-.010
妊娠中措置利用	.051	.015
育児休業利用	-.014	-.049
短時間勤務利用	-.027	-.031
社内託児所利用	-.075 **	.022
在宅勤務利用	.053	.042
育児フレックス利用	-.077 *	-.022
金銭的補助利用	-.058	.058
看護休暇利用	.062	.049
文脈特殊の心理的契約(項目毎)		
組織義務		
両立支援に関わる幅広い施策の整備	.154 ***	.130 ***
育児休業前のキャリア相談	-.108 **	-.069
育児休業中、復帰先に関する早い通知	.031	-.018
元の職場(出産前)への復帰	-.004	-.026
短時間勤務中における成果中心の評価	.063	.101 *
働きやすい職場への異動	.194 ***	.193 ***
職場内コミュニケーション向上への意識啓発	.055	.000
男女における職域区分の撤廃	-.058	-.045
女性の管理職への登用	.046	.060
子育て中の社員に対する管理職の意識啓発	.022	-.071
業務効率性の見直し	.102 *	.101 *
ワーク・ライフ・バランス推進に向けた社員同士のネットワーク	-.057	-.061
従業員義務		
仕事を選ばないこと	.070 *	-.026
職場で育児に関する話題を少なくすること	-.049	.048
育児休業をしたら辞めずに復職すること	-.034	.064
管理者になることを目指すこと	.026	-.099 **
育児によって仕事に影響がないこと	-.045	.150 ***
会社に恩義を感じる	.216 ***	.042
両立支援施策はできるだけ少なく利用すること	-.071	-.072
自律的にキャリアを設計すること	.087 *	.053
周りに気配りをすること	-.046	-.023
自分の意見をはっきり言うこと	.002	.078 *
明るく振る舞うこと	.106 **	.061
<hr/>		
R ²	.278	.208
調整済みR ²	.230	.155
F	5.717 ***	3.899 ***

N=618, ***p<0.01, **p<0.05, *p<0.1.

第3に、両立感をもたらす従業員義務と長期勤続意欲をもたらす従業員義務の間に一致する項目はなく、それぞれのポジティブな従業員結果を獲得するにあたって異なる義務認識が存在している可能性である。両立感、つまり、「仕事と育児の両立がうまくできている」という現状に対するポジティブな評価は、「育児によって仕事に影響がないこと」や「自分の意見をはっきりいうこと」で獲得される。いわば、スーパーウーマン的なロールモデルと言えるような行動群である。つまり、何事もしっかりできている女性正社員像を内面化することで、本人の認識する現状に対する満足が生まれ、近未来に対するモチベーションの素となる。しかし、このようなロールモデルは、管理者になることに対する義務を重視し守っていくことで限界を迎えるのかもしれない(両立感に対し「管理者になることを目指すこと」が $\beta = -.099$, $p < .05$)。

それに対し、定年まで働くことも含む長期雇用意欲は、「仕事を選ばない」、「会社に恩義を感じる」、「明るく振る舞うこと」で高まっている。これらの項目は、服部(2008)で提示された、日本企業全般における従業員義務を構成する4つの因子のうち、3つの義務因子、「権限受容(仕事を選ばない—転勤は受容できないが、職種変更は積極的に受容する)」、「会社擁護(会社に恩義を感じる)」、「人間関係維持(明るく振る舞う—業務時間内に限っても積極的にコミュニケーションを測って円滑な関係を維持する)」と深く関連するようにも解釈できる。

つまり、仕事と育児の両立を営む女性正社員のうち同組織で長期的に働き続ける人は、仕事と育児の両立中には物理的に制限される「報酬外行動」以外に、正社員としての義務を自らの状況の下で最大限に満たそうと努力することで、組織(管理者や同僚などのエージェントを含む)との長期契約を暗黙的に維持できると見通せるからでないだろうか。

5-2. 本稿の意義

本稿は、両立支援施策とその人的資源管理上の運用をめぐるこれまでの議論を心理的契約理論の枠組みで再整理し、新たに導出された心理的契約が仕事と育児の両立を行う女性正社員のモチベーションと長期雇用意欲を高めていることを実証した。回帰分析の結果、組織と従業員双方の義務の履行状況は従業員の長期雇用意欲と両立感に大きく寄与している可能性が確認された。両立支援施策が従業員に影響し引いては組織的結果に結びつくためには、施策そのものだけでなく、仕事の配分や評価方法、といった人的資源管理上の工夫が求められる点は周知の通りである(松原, 2004; 藤本, 2009; 脇坂, 2011)。また、異なるニーズを持つ人材の管理において、組織風土の改善や管理者の意識変化が求められることも非常に重要な要因と捉えられてきた(坂爪, 2007; 谷口, 2008)。いわば、採用・育成・評価・処遇といった人的資源管理のあらゆる仕組みにおいて、両立支援施策の運用の重要性が訴えられて来たのである(武石, 2006)。しかしながら、これらの要因を統合的に捉える理論枠組みの提示はこれまで行われていなかった。本稿は、心理的契約概念を援用することで、こういった複数の要因が女性正社員に内在化していた個々の心理的契約を「仕事と育児の両立」

という文脈特殊な形で再構成することで、彼女らの組織行動を規定する可能性を提示した点に特徴がある。

また、これまでの心理的契約の多くの実証において、従業員の認識する組織義務の履行状況が主に扱われたのに対し、今回の分析は、両立する女性正社員が本人に課する心理的契約の履行状況をモデルに含めた結果、従業員結果において組織義務と同等の役割を果たしていることを確認することができた。このような発見は、違反の主体としての従業員を想定することで、今後における心理的契約の理論展開にも示唆を与える可能性がある。

最後に、個別の義務項目の影響を具体的にみた追加分析では、仕事と育児の両立に限定した場合、そういった正社員群を有効に活用する組織と特定のライフ・ステージに属し働き続けようとする従業員、双方における特徴を明らかにすることができた。

5-2. 本稿の限界と課題

しかしながら、本稿はいくつかの限界も抱えている。まず、両立支援施策と心理的契約、二つの研究領域における知見を統合することではじめて、本稿の主張を導くことができた反面、新たな尺度を開発するにあたって科学的立証のために考慮すべきすべての手続きを踏んだとはいえない。具体的には、WPCが既存研究における心理的契約尺度といかなる関係にあるのか、WPCは組織コミットメントなどの他の組織行動の主たる概念と弁別性を持つのか、などの問題に対応できなかった点が挙げられる。今後の研究は、これらの他の尺度も考慮した上、尺度の妥当性を担保できるような追加的な手法をもちいる一方、インタビューからの知見も十分に反映するなどの形でこの点を補強していきたい。次に、本稿で提示したWPCは文脈特殊の概念として理論的な貢献につながる可能性がある一方で、この概念が「日本企業特殊」の心理的契約に含まれるのか、外部的妥当性を獲得しえる「育児中のフルタイム従業員特殊」の心理的契約なのかについては十分に考察されていない。たとえば、欧米において、正社員を対象とする短時間勤務施策は存在しないので、各項目が他の雇用慣行を反映しえない。最後に、文脈特殊の心理的契約がポジティブな従業員結果2つを規定することを確認しているが、生成メカニズムが異なりうる両立感と長期雇用意欲それぞれに対し本文を通して深く議論しきれなかった点が挙げられる。この点は、本稿が両立支援施策、心理的契約、2種類の異なる研究領域をつなぐことを試みた結果、紙面上制約を抱えたためのものであるが、今後においてはそれぞれの結果変数を独立的かつ丁寧に扱うことが求められる。

参考文献

- 赤岡功(1996)「エレガントな労務管理をもとめて—人間性と経済性の高い管理—」『組織科学』Vol. 29, No. 3, pp. 4-14.
- 林有珍(2008)「日本企業の育児支援施策と従業員反応の多様性について」一橋大学大学院修士論文.
- 林有珍(2012)「育児期における女性正社員のマネジメント」一橋大学大学院博士論文.
- Albert Bandura (1985) *Social Foundations of Thought and Action*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Neil Conway and Rob B. Briner (2002) "A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, No. 3, pp. 287-302.
- Tanguy Dulac, Jacqueline A-M. Coyle-Shapiro, David J. Henderson, and Sandy J. Wayne (2008) "Not all responses to breach are the same: the interconnection of social exchange and psychological contract processes in organization," *Academy of Management Journal*, Vol. 51, No. 6, pp. 1079-1098.
- 蔡イン錫(2002)「心理的契約の違反と人的資源管理システムの変革戦略」『組織科学』 Vol. 35, No. 3, pp. 73-82.
- Ronald Dore (2000) *Stock Market Capitalism: Welfare Capitalism*, Oxford University Press.
- Penny Dick(2006) "The psychological contract and the transition from full to part-time police work," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, No. 1, pp. 37-58.
- 藤本哲史・吉田悟(1999)「ワーク・ライフ・コンフリクト—ふたつの研究潮流と経営組織における問題点—」『組織科学』 Vol. 33, No. 2, pp. 66-78.
- 藤本哲史(2009)「従業者の仕事特性とワーク・ライフ・バランス」『日本労働研究雑誌』 No. 583, pp. 14-29.
- 学習院大学経済経営研究所編(2008)『経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス』第一法規.
- Jeffrey H. Greenhaus and Nicholas J. Beutell (1985) "Sources of conflict between work and family roles," *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 1, pp. 76-88.
- 服部泰宏(2008)「日本企業における心理的契約の探索的研究：契約内容と履行状況，企業への信頼に対する影響」『組織科学』 Vol. 42, No. 2, pp. 75-88.
- 金井篤子(2002)「キャリア・ストレスとワーク・ライフ・バランス」『日本労働研究雑誌』 No. 503, pp. 54-62.
- Ian R. Macneil (1983) "Relational contract: what we do and do not know," *Wisconsin Law Review* 4, pp. 483-525.
- 前田正子(2002)「ファミリー・フレンドリーな職場と労働組合の役割」『日本労働研究雑誌』No. 503, pp. 43-53.
- 松原光代(2004)「短時間正社員の可能性—育児短時間勤務制度利用者への聞き取りを通じて」『日本労働研究雑誌』 No. 528, pp. 69-79.
- 松原光代(2012)「短時間正社員制度の長期利用がキャリアに及ぼす影響」『日本労働研究雑誌』 No. 627, pp. 22-33.
- Lynne J. Millward and Lee J. Hopkins (1998) "Psychological contracts, organizational and job commitment," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 28, No. 16, pp. 1530-1556.
- Morishima, M. (1996) "Renegotiating psychological contracts: Japanese Style," *Trends in Organizational Behavior*,

Vol. 3, pp. 139-158.

Elizabeth Wolfe Morrison and Sandra L. Robinson (1997) "When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops," *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 1, pp.226-256.

ニッセイ基礎研究所 (2006) 「両立支援と企業成果に関する報告書」

西村孝史(2008)「企業事例から学ぶダイバーシティ推進サイクル—株式会社 INAX と日本ヒューレット・パッカー株式会社的事例から」『日本労働研究雑誌』 No. 574, pp. 85-

西岡由美(2009)「WLB 支援制度・基盤制度の組み合わせが決める経営パフォーマンス」『日本労働研究雑誌』 No. 583, pp. 60-67.

21 世紀職業財団(2008)『ワーク・ライフ・バランス推進事例集』

西本真弓(2004)「育児休業取得とその取得期間の決定要因について」『日本労働研究雑誌』 No. 527, pp. 63-75.

OECD(2003) *Babies and Bosses*

小笠原裕子(1997) 「職場内のジェンダー関係」『組織科学』 Vol. 30, No.2, pp. 27-36.

小原美紀(2000) 「長時間通勤と市場・家事労働—通勤時間の短い夫は家事を手伝うか？」 『日本労働研究雑誌』 No. 476, pp. 35-45.

大内章子(2007) 「均等法世代の総合職女性のり転職行動」『組織科学』 Vol. 41, No. 3, pp. 29-41.

Paul Osterman (1995) "Work/family programs and the employment relationship," *Administrative Science Quarterly* Vol. 40, No. 4, pp. 681-700.

Usman Raja, Gary Johns, and Filotheos Ntalianis (2004) "The impact of personality on psychological contracts," *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No. 3, pp. 350-367.

Sandra L. Robinson (1996) "Trust and breach of the psychological contract," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 574-599.

Sandra L. Robinson, Matthew S. Kraatz, and Denise M. Rousseau (1994) "Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study," *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 1, pp. 137-152.

Sandra L. Robinson and Elizabeth Wolfe Morrison (2000) "The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, No. 5, pp. 525-546.

Nancy P. Rothbard (2001) "Enriching or Depleting? The dynamics of engagement in work and family roles," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 46, pp. 655-684.

Denise M. Rousseau(1989) "Psychological and implied contracts in organizations," *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.

Denise M. Rousseau(1990) "New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 11, pp.389-400.

Denise M. Rousseau (1995). *Psychological contracts in organizations*, Thousand Oaks: Sage.

坂爪洋美(2007)「管理職の両立支援施策への理解が部門に与える影響—「役割受容」を中心に—」『組織科学』 Vol. 41, No. 2, pp. 5-18.

佐藤博樹・武石恵美子(2010) 『職場のワーク・ライフ・バランス』 日本経済新聞出版社

Terri A. Scandura and Melenie J. Lankau(1997) "Relationships of gender, family responsibility and flexible work

hours to organizational commitment and job satisfaction," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 18, No. 4, pp. 377-391.

武石恵美子(2006) 「企業からみた両立支援策の意義—両立支援策の効果研究に関する一考察」『日本労働研究雑誌』 No. 553, pp. 19-33.

谷口真美(2008) 「組織におけるダイバシティ・マネジメント」 『日本労働研究雑誌』 No. 574, pp. 69-84.

David C. Thomas, Kevin Au, Elizabeth C. Ravlin(2003) "Cultural variation and the psychological contract," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24, No. 5, pp. 451-471.

William H. Tunley and Daniel C. Feldman(1999) "The Impact of Psychological Contract Violations on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect," *Human Relations*, Vol. 52, No. 7, pp. 895-922.

脇坂明(2002) 「育児休業制度が職場で利用されるための条件と課題」『日本労働研究雑誌』 No. 503, pp. 4-14.

脇坂明(2006) 「ファミリー・フレンドリー施策の普及は少子化抑制のためだけにあるのではない」『日本労働研究雑誌』 No. 553, pp. 80-82.

脇坂明(2009) 「WLB の定着・浸透—制度・実態ギャップと中小企業」『日本労働研究雑誌』 No. 583, pp. 4-13.

脇坂明(2011) 「均等法後の企業における女性の雇用管理の変遷」『日本労働研究雑誌』 No. 615, pp. 38-51.

川口章(2002) 「ファミリー・フレンドリー施策と男女均等施策」『日本労働研究雑誌』 No. 503, pp. 15-28.

山口章(2011) 「均等法とワーク・ライフ・バランス—両立支援政策は均等化に寄与しているか」『日本労働研究雑誌』 No. 615, pp. 25-37.