

平成 30 年 4 月 16 日現在

機関番号：33402

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2013～2017

課題番号：25780231

研究課題名(和文) ワーク・ライフ・バランス文脈からみた日本企業の心理的契約：その変容と定着の検証

研究課題名(英文) Focusing work-life balanced psychological contract in Japan

研究代表者

林 有珍 (LIM, YOUJIN)

山梨学院大学・現代ビジネス学部・准教授

研究者番号：40633889

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,300,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、組織と従業員が互いへの義務の範囲や内容について共有された認識を指す「心理的契約」の概念を用いて、育児休業や短時間勤務を利用しながら働き続ける女性正社員の心理的契約が施策利用によってどのように変化していき、望ましい心理的契約を形成するまでに介入する職場要因を検討した。

時系列調査とデータ分析の結果、制度利用者の多くが組織と結ぶ心理的契約において一時期には強い違反認識を持つことで就労モチベーションを下げている点が明らかになった。また、育成と評価機能を用いた現場での運用によって心理的契約は健全な状態に戻るかあるいは新しく再構築されていることが明らかになった。

研究成果の概要(英文)：The main purpose of this research is that figuring out how psychological contracts change and re-formed in context of work-life balance(WLB) practice use, and what organizational factors can manage employees' psychological contracts in a good shape. Psychological contracts refers a written and unwritten agreement between organization and individual employee. Using qualitative and quantitative data, I found 1)using WLB practice, mainly parental leave or part-time arrangement for full-time employee made employee feel dual-sided feeling (guilty vs betrayal) for organization, 2)many employee changed their psychological contracts to more transactional one, 3)under proper HRM function and well-cared implement at workplace, employee re-form their psychological contracts to more relational one.

研究分野：人的資源管理

キーワード：ワーク・ライフ・バランス 心理的契約

1. 研究開始当初の背景

日本企業におけるワーク・ライフ・バランス支援への関心は男女雇用均等法と次世代育成支援対策推進法などを経て高まりつつある。とりわけ、出産と育児の主な担い手として女性正社員の出産や育児を理由とする退職は女性人材の活用の面でも課題とされてきた経緯がある。

ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、先行研究は労働経済学、女性労働学、社会学など広い範囲で議論されていたが、人的資源管理論に基づく理論枠は不在であったことが本研究を着想した背景といえる。

また、女性正社員という人材が働き方の変化によってパートタイマー（非正規社員）に人材流出していくことが多い中、正社員として働き続けながらキャリア発展を遂げる従業員にどのような認識があるのかを解くことが、価値観や働き方によらず優秀な人材を活用するうえで大きな参考になると判断して研究を計画した。

2. 研究の目的

1) 心理的契約の変化

育児休業や短時間勤務を利用した女性正社員が抱く心理的契約の内容と質において、出産前と施策利用中を比較する。退職に至らせる心理プロセスと就労継続プロセスともに「心理的契約」概念を用いて一貫した説明を行う。

2) 心理的契約の再構築

出産や育児イベントを経て、変わらない形で組織と健全な心理的契約を結ぶ従業員、あるいは新たな心理的契約を結んでいる従業員の特徴とその心理的契約の変容と再構築プロセスを引率する組織内部要因（組織文化、上司の役割、人的資源管理の育成・評価機能など）の特定とその影響の検証を行う。

3. 研究の方法

1) 定性調査

出産前・育児休業中・職場復帰後の3時点における時系列調査を行い、まず、女性正社員がどのような期待を抱き休業しているか、次に、どのような想いで休業期間を過ごしているか、最後に、職場復帰後にどのようにして仕事と育児の両立を営んでいるかについて詳細な情報を得た。

2) 定量調査

サーベイ調査を2回にわたって行い、従業員の心理的契約が育児休業でどのように変化しうるか、また心理的契約の質が同等かあるいは比較的に高いグループはどのような要因によるものなのかについて分析を行った。

4. 研究成果

1) 心理的契約の変化

心理的契約は取引的心理的契約と関係的

契約とに大別される。取引的契約は、経済的な理由による関係として貸し借りの媒体や内容がはっきりしている特徴を持つ。関係的契約は経済的を超えた社会的な信頼をも含んだ雇用関係を表す。時系列調査の結果、約6割の女性正社員が関係的契約から取引的契約に変化が見られた。

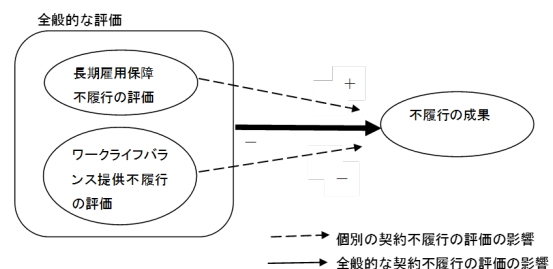
2) 施策利用者特有の心理的契約の形成

取引的でも関係的でもない形で雇用契約を継続している女性正社員もいた。インタビュー調査とサーベイ調査による分析結果、育児休業から復帰して3年未満の女性正社員の多くがワーク・ライフ・バランス特有の心理的契約を形成している可能性が窺えた。具体的に、明るくふるまう、周りや組織に感謝するなど業務や成果より勤務態度に関するものが多くあった。出産前のような働き方ができない育児期の女性正社員は長期的には企業に貢献したいと思っており、ややうしろめたさや歯がゆい思いを晴らすために努力していた。

3) 心理的契約の違反

育児休業や短時間勤務制度の利用によって多くの女性正社員は低い評価がつけられたり昇進が送れたりすることから、これまで長期的な雇用関係を通して自ら行った組織への貢献が報われず裏切られた感覚（心理的契約の違反）を経験する。その違反認識が組織への退職意向を高めることになることが分かった。ただし、その違反認識が従業員の組織行動に影響するプロセスは複雑であり、一場面で経験された違反認識は他の場面で補われる可能性も合わせて確認された。たとえば、業務の割り当てや上司との信頼関係が違反認識を弱める可能性が指摘された。

図1. 全般的な評価と個別評価



4) 心理的契約の再構築

心理的契約の違反は強い不満や憤りを表す破棄にまで発展し従業員は組織から脱退する。心理的契約の違反を経験しているにも関わらずこれまでと変わらない形で組織に留まりモチベーションを高める人はどのような特徴を持っているのか。

本研究の結果、ワーク・ライフ・バランス施策を運用する際、現場で行われた育成および評価機能の工夫された運用が女性正社員の勤務意思とモチベーションを高めている可能性が示唆されている。育児期による労働時間の制限をキャリアの停滞にとらわれな

いように、長期的にはその人材が昇進や昇格を果たしやすい仕事経験を提供している場合が前者で、徹底した目標管理のもと労働時間によらず業務を評価し高い評価と期待を寄せられた場合が后者である。

5) 心理的契約の維持へのサポート要因

出産・育児というライフイベントに際して多くの女性正社員が自らの貢献を減らす場合もあるし、低い評価などでモチベーションが低下する場合もあることがこれまでの調査・分析で明らかになった。と同時に、従業員はワーク・ライフ・バランス施策の利用時に経験する職場での上司によって行われる育成・評価の経験によって違反された心理的契約から新しい雇用関係が生まれる可能性があることも指摘された。つづく研究では、上司のどのような行動がワーク・ライフ・バランス施策と合わせられた時に従業員の心理的契約に良い影響を与えるのか調べたところ、適度な難易度で成長できる仕事を提供し、業務中には自律的に進められるように信頼を寄せ、成果に対しては丁寧なフィードバックを提供する、といったマネジメント行動が抽出された。

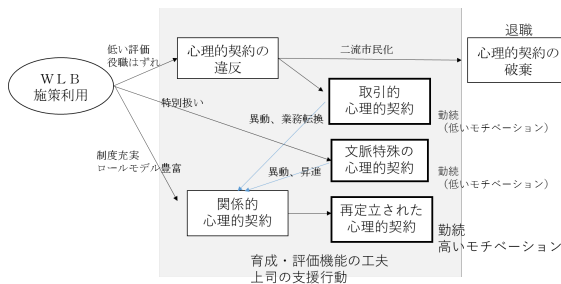


図2 心理的契約変容と再定立のメカニズム

総じて、ワーク・ライフ・バランス施策を利用し出産・育児というライフイベントを経験する女性正社員は職場での運用に応じて一定期間、3つの心理的契約の段階に留まるとされる。第1に、取引的契約で、施策利用をしない同僚社員に比べ低い評価を受け入れ、それに応じた低い貢献を試みながら雇用契約を維持している。第2に、文脈特殊の心理的契約であり、施策利用をしない同僚がほとんどで特別扱いされながら配慮されるが高い期待を寄せられることなく無難に働き続ける。第3に、再定立された心理的契約であり、多くが施策利用に関わらず関係的契約を維持し続けており、周りの配慮と支援、期待を受けて両立を営んでいる。これらに属する群はいずれ管理職になりたいという意識も高く、長期的でかつ積極的に雇用関係を捉えている。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 6 件)

林有珍、ホワイト企業の条件:57社からのデータの利用、現代ビジネス研究、査読無、11号、2017、37-47

林有珍、坂爪洋美、The positive and negative effects of Work-Life Balance practice use、現代ビジネス研究、査読無、10号、2016、65-78

林有珍、違反された心理的契約から新しい雇用関係は生まれるか、現代ビジネス研究、査読無、9号、2015、21-36

服部泰弘、林有珍、心理的契約不履行の効果のバリエーションに関する研究、2014、97-112

林有珍、文脈特殊の心理的契約 ライフイベントの転換に対応する組織と従業員の雇用関係の見直しプロセス、一橋商学論叢、査読無、9号、2-20

林有珍、ワーク・ライフ・バランスの運用に理論はあるのか 定性的分析からの一考察、一橋商学論叢、査読無、8号、2-19

〔学会発表〕(計 3 件)

林有珍、ワーク・ライフ・バランスの支援による効果を高めるサポート要因についての検討:心理的契約の観点から、人材育成学会第15回年次大会、2017年12月10日、法政大学

林有珍、ライフイベントと心理的契約:出産を経た女性正社員を対象に、経営行動科学学会第17回年次大会、2014年11月8日、一橋大学

林有珍、The Change of Psychological Contracts under HRM Practice Supporting Work-Life Balance in Japan、9th Colloquium on Organizational Change and Development Essen、2014年9月、Germany

〔図書〕(計 0 件)

〔産業財産権〕

出願状況(計 0 件)

名称:
発明者:
権利者:
種類:
番号:
出願年月日:
国内外の別:

取得状況(計 0 件)

名称:
発明者:
権利者:

種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等

6．研究組織

(1)研究代表者

林 有珍 (LIM, Youjin)

山梨学院大学現代ビジネス学部・准教授

研究者番号：40633889