

書評

BOOK REVIEWS

メアリー・C・ブリントン 著
玄田有史解説・池村千秋 訳

『失われた場を探して』

——ロストジェネレーションの社会学

堀 有喜衣

1 書評のスタンス

本書は、著名な日本研究者の手によって執筆された本の翻訳である。ちなみに原著の題名は、“Lost in Transition: Youth, Education, and Work in Postindustrial Japan”である。英語名はよく学術書にありそうな題名であるが、日本語への翻訳本の題名は現代の日本社会に生きる人々にアピールするような題名に翻訳されている。著者のブリントン氏も日本語が堪能ということであるから、著者同意の上でこうした題名にしたものだろうが、この日本語の題名だけからすると、英語タイトルでは出てこなかった「場」という言葉が突然登場していることからして、本書は日本文化論の流れに位置づけられることを意図したように思われる。本書に関する多くの書評もおおむね文化論の立場に立って行われているようである。

しかし本誌は労働問題に関する雑誌であるので、若者の教育から職業への移行について、とりわけ高卒就職の仕組みに着目した文献として読んでみたい。

2 本書の構成と内容

本書のプロローグでは、本書のメインテーマである「ロスト・イン・トランジション」の2つの意味について説明されている。現在日本社会で起きている「ロスト・イン・トランジション」とは、ひとつは日本社会が社会としての移行の途中であるということ、もうひとつは、社会の変化の中で、若者が大人に移行

する過程で行き先を失っているということだという。こうした変化を解き明かすために、部外者の視点から日本社会に光を当てる、社会学的手法で問題にアプローチする、「場」の消滅への対処方法を示す、の3点から迫っていくことが述べられる。



●NTT 出版
2008年12月刊
B6判・250頁・1995円
(税込)

●メアリー・C・ブリントン
大学ライシャワー日本研究所教授。
●げんだ・ゆうじ 東京大学社会科学研究所教授。
●いけむら・ちあき 翻訳家。

第1章「ロストジェネレーションの誕生」では、かつては学校という「場」から会社という「場」へ若者を送り込んでいたシステムが弱体化したという認識が示される。1960年代から80年代には人々の歩むべき人生の道筋が年齢によって「標準化」されていたが、90年代後半になってこれを支えていた仕組みが崩壊した。

第2章「若者を仕事の世界に送り込むメカニズム」では、社会の「人的資本開発システム」には「自己主導型」「他者主導型」があるが、日本は「他者主導型」であり、個人の人的資本開発に周囲の「利害関係者」（親、学校、企業など）が深く関わる社会であるという。こうしたシステムのもとでは、若者がはじめて仕事探しをする際、高校生の就職における学校と企業との結びつきのような「制度的なストロングタイズ」を頼る傾向が強くなる。

第3章「『場』が重要な社会、『場』が崩壊した世代」では、日本人のアイデンティティのよりどころであった「場」の機能が、社会変動によって衰退したことが述べられる。90年代後半以降、正社員という企業の「場」の正式メンバーとしての採用が減り、高校という「場」のメンバーである現役高校生のアルバイト経験率の上昇や高校進路指導の相談機能が弱まったこと

を通じて、高校生にとって、現在の「場」と未来の「場」の存在感や重要性が薄くなったのではないかという仮説が提示され、検討される。

第4章「高校と企業の『実績関係』に起きた変化」では、神奈川県のあるX/Y/Zの3つの高校を分析対象として、高校と企業の「実績関係」がX高校（工業高校）を除きほとんど崩壊したことが示される。ここでは、ある企業がある高校から5年以上連続して1人以上の新卒者を採用している場合、その高校とその企業との間に「実績関係」があるとみなした分析が行われ、「実績関係」の崩壊が指摘されている。なおその結果（図4-2）をよく見ると、図表からは確かに大きく減少したように一見見えるが、数値軸の最上限は8%である。したがってX高校の場合でも、バブル時の7%→2%に、Y、Z高校も数%からほとんどゼロになったにすぎず、もともと「実績関係」が占める割合は小さかったが、ますます小さくなっただけのようにも見える。高校・企業間関係が弱くなったということはまちがいないが、別の実証方法でもよかったのではないか（労働政策研究・研修機構2008では、非継続性に着目したアプローチを用いて実証している）。

第5章「ニート・フリーターはどこから生まれる？」は、進学校ではない普通高校の問題点を明らかにしている。神奈川県すべての公立高校の進路データと、川崎市のある職安の管轄地区内のすべての高校に届いた新卒者向けの求人票データ（1995年）を用いて集計しているのだが、後者の分析（133頁から145頁）は、本書の白眉である。中堅以下の普通高校の進路決定において多くの課題が生じていることはよく知られており、おもに進路指導や生徒文化を切り口とした教育社会学的研究や、本書の第4章で行われたような生徒の実際の就職先に関する分析がすすめられてきた。しかし本書は特定のハローワーク管内の高校に焦点づけ、企業の求人票の送付戦略を分析することを通じて、高校への求人の配分の実態について分析を加えたという点が高く評価される。ただしデータが1995年とかなり古いので、その後インターネットを通じたハローワークによる求人の共有化（高卒就職支援システムと呼ばれる）が急激に進んだことを考えると、現在でも本書の知見が有効かどうかは再検討を要すように思われる。2007年に実施した当機構の調査によれば、高

卒就職支援システムにのっている求人＝学校に届く求人とみなせる地域、すなわち求人学校間格差が小さい地域もあれば、まだ乖離がある地域もあるのだが、乖離があったとしても解消される方向にあり、以前よりかなり求人の共有化が進んだことはまちがいない（労働政策研究・研修機構2008）。したがってここで現れたような学校間格差はもちろん今でもあるとしても、差は小さくなっているものと推察することができるかもしれない。あらたな分析が待たれるところである。なお細かい部分であるが、この章の冒頭部分とポイントに「15-19歳の若者のほぼ5人に1人がニートだ」と述べているが、誤解を招く表現のように思う。

第6章では「モバイル型ワーカーの生きる道」、第7章は「ロストジェネレーションとポスト・ロストジェネレーションの可能性」について語られている。著者は、アメリカの研究を参照しながら、また「社会的エクスペローラー」である日本の若者3名に対するインタビューを用いながら、①企業の不当行為から若者を守る、②社会の信頼感とウイークタイズの基盤を強化する、③「夢をもたせる」ことより、対人関係能力の育成を、④「場」べったり主義以外の生き方を認める社会に、という4つの提案を行っている。

エピローグでは若者に対して、生きる「場」は日本の中だけではなく、世界全体が「場」になりうるとの呼びかけがなされる。

3 本書の魅力と課題

国際比較の面白さは、我々がよく知っている事実を異なる物差しやパースペクティブを通してみると、まったく違う風景が見えてくることに気づかされるところにあるように思う。本書においては示唆に富んだ見方や枠組みがいくつも提示されており、国際比較のメリットが生かされた分析になっている。最後はないものねだりになるが、著者の提案である上述した②と④について以下の点を指摘しておきたい。

著名な社会学者である著者が気づいていないはずはないが、ウイークタイズと高いスキルを身につけた「社会的エクスペローラー」になるための能力と機会は万人に開かれているわけではない。「場」に支えられ、保護されてきた高卒就職層はもともと社会的資源

をもちにくい人々であり、彼らがウイークタイズの獲得においても弱者になりやすいであろうことは明らかであるわけだが、著者はこの点についてどのように考えているのだろうか。

評者は、高卒就職において現在進行しているマッチングレベルでの制度的なストロングタイズが弱体化しているという点では著者と意見を同じくするが、課題の解決については、ウイークタイズの強化よりも、あたらしいかたちでのストロングタイズの生成を著者に提案したいと思う（労働政策研究・研修機構 2008）。

また本書が若者の就職システムの変化の事例として、なぜ高卒就職の仕組みを取り上げるのかということについての詳しい考察が欲しかった。というのも、評者は現在の若者の移行の変化として高卒就職に着目するということの重要性を強く感じ、これまで高卒就職研究を行ってきたが、残念ながら 18 歳人口に占め

る高卒就職者の割合がいまや 2 割にまで減少してしまっている社会では、こうした研究姿勢がなかなか共感を呼ばないこともまた痛感している。若者の移行問題として高卒就職を取り上げることの意味づけについて、ぜひ著者の意見をうかがいたいところである。

本書は一般の読者の方にとって読みやすい入門書としても評価が高いものと思われる。ぜひ一読をお勧めしたい。

参考文献

労働政策研究・研修機構（2008）『日本の高卒就職システムの変容と模索』労働政策研究報告書 No. 97.

ほり・ゆきえ 労働政策研究・研修機構副主任研究員。教育社会学専攻。

田中堅一郎 著

『荒廃する職場/反逆する従業員』 ——職場における従業員の反社会的行動について の心理学的研究

鈴木 竜太

タイトルに驚かされる読者も多いだろう。『荒廃する職場/反逆する従業員』というのはいかにも驚かされるタイトルである。しかし、本書は読者の感情を煽るものではなく、心理学者らしい、しっかりとしたスタイルに基づいた研究書である。

本書の最初の一行が本書のねらいを表現している。「企業や組織は、勤勉で誠実な構成員だけで構成されているとは限らない」という言説は、はっとさせられると同時に、我々研究者が意図的に避けてきたテーマを見事に描写していると感じる。以下では、本書の構成と内容を紹介した後に、本書の特徴と意義について触れていくことにしよう。

本書の構成と内容

本書は、組織における反社会的行動（antisocial



●ナカニシヤ出版
2008年10月刊
A5判・304頁・7875円
(税込)

●たなか・けんいちろう
総合社会情報研究科准教授。
日本大学大学院

behavior in organization) を取り扱った研究書である。本書は反社会的行動にまつわる先行研究を網羅的に概観する第一部とそれに基づく実証を行う第二部の2部構成となっている。別の観点から見ると、反社会的行動とは何か、何がそのような行動を引き起こすのか、といった反社会的行動の加害者側の問題について、第1章と第4章から第7章が取り扱い、何が組織における迫害やいじめを引き起こすのか、といった反社会的行動の被害者側の問題として第2章と第3章、そして第8章が取り扱うという構成になっている。実証研究の結果が示される8つの章はそれぞれ意義深い発見

が随所に示されているが、詳細に紹介する紙幅がないため、ここでは簡単に紹介する。

まず第1章では、反社会的行動として捉えられる行動とその研究について網羅的に研究が紹介される。我々が昨今耳にするパワーハラスメントやセクシャルハラスメントなどだけでなく、怠業や報復行動、警笛行動など、広い範囲での反社会的行動の研究の紹介とそれらの分類がされ、併せてそれらの行動を引き起こす要因についての検討がなされている。引き起こす要因は6つの要因（不公正感、個人要因、ネガティブな感情や気分、職務ストレス、組織的要因、個人×状況モデル）に分類され紹介がされている。特に、個人×状況モデルでは、ポップコーンモデルが興味深い。ポップコーンモデルは、組織の中の個人を爆ぜる前のトウモロコシに、組織や職場をフライパンに見立てたモデルである。トウモロコシが火や油の温度によって爆ぜ、ポップコーンになるように、個人要因だけあるいは組織的要因だけで反社会的行動を引き起こすのではなく、両者の交互作用によって従業員の反社会的行動を引き起こされることを示唆している。

第2章、第3章では、それぞれ職場での迫害やいじめ、セクシャルハラスメントに焦点が当てられ、より詳細な先行研究の検討がなされている。先に述べたように、第1章が反社会的行動を行う側に焦点を当てている研究を検討しているのに対し、この2つの章では、迫害やいじめ、セクシャルハラスメントといった反社会的行動を受けた側に焦点を当てた研究が紹介される。

第4章からは、著者自身の調査結果が示される。まず第4章では、組織報復行動尺度の日本語版の開発と対概念である組織市民行動との関連、そして組織報復行動を規定する要因について実証研究の結果が示されている。結果は、まず、欧米の研究結果と異なり、組織報復行動は同僚を無視したり上司の悪口を言うような「対人逸脱行為」と、忙しいように見せかけたり、昼休みを延長するなどの「怠業」の2因子が示された。併せて、公正性の認識や職場での気分が組織報復行動に影響があることが示された。

第5章では、組織における反社会的行動に関する面接調査が行われている。続く第6章では、この章での調査結果を受け、日本版の組織における反社会的行動尺度が作成され、それを基にした規定要因の探索が行

われている。測定尺度の作成に関しては、因子分析とIRT（項目反応）分析を用いて検討し、業務への深刻な阻害行動、怠業、言語的嫌がらせ、言語的暴力の4つの下位次元が抽出されている。この4つの因子は、組織的⇔対人的、ささいな⇔深刻な、という2つの軸によってカテゴライズされ、先行研究との整合性も示された。また、規定要因に関しても、先行研究と概ね同様の結果が示されることとなったが、いくつかの要因はこれまでの研究とは異なる結果も示されている。

第7章では、組織における反社会的行動が組織によって引き起こされるのか、それとも行動する個人の問題であるのかについて検討される。特に、成果主義的な人事施策の与える影響について、職務ストレスと不公正の認知を媒介変数とした分析モデルの検討がパス解析によって行われる。結果は、反社会的行動のどの下位次元に関しても、成果主義的人事施策が直接影響を与えていることは示されなかったが、組織における公正あるいは職務ストレスを媒介にして、反社会的行動に影響を与えていることが示された。また、第6章と第7章を通じて、職位が高い人ほど反社会的行動（深刻な阻害行動）を取る傾向があることが示されている。さらに、パーソナリティ要因も反社会的行動に影響を与えていることが示され、反社会的行動が主に組織によって引き起こされるのか、それとも行動する個人の問題であるのかということに関しては、相対的に個人の要因が大きいと結論づけている。

第8章では、視点を替え、反社会的行動を受ける側に焦点を当てた実証研究の結果が示される。特に、職場の迫害やいじめに焦点を当て、ここまでの実証研究と同様に日本における職場の迫害尺度の作成を行い、それが従業員にもたらす影響について検討がされている。因子分析の結果からは、職場の迫害は意図的な侮辱、卑劣な仕打ち、不躰な態度という3つの下位次元に分解された。また結果からは、職場の迫害と組織での引きこもりや心理的・身体的影響への影響が示され、迫害を受けた人が、心理的にも身体的にも深刻なダメージを受けることが示唆されている。

第9章では、ここまでの要約とともに、組織における反社会的行動への実践的な対応について触れられている。具体的な対処法としては、まず成果主義的な業績評価がこのような反社会的行動をもたらしているの

ではなく、そうした制度によって組織に大きな変化、歪みが生じ、それがストレスナーになり、反社会的行動を引き起こしていることが改めて述べられ、その上で、反社会的行動を減少、抑制するための公正な評価制度の確立、管理職者のリーダーシップのあり方、総合的職務スキル、組織風土について議論がなされている。さらに補遺として、リストラが職場にもたらす心理学的影響についても先行研究から検討がされている。

本書の特徴と意義

本書の意義は、日本の反社会的行動に関する研究における嚆矢となる研究書である点である。組織行動論、産業組織心理学者は組織の中で問題を起こす個人を無視してきたわけではない。また、企業にとってもきわめて関心が高く、重要性のあるテーマである。しかし、研究が進んでこなかったのは、これらの研究の調査が困難であるからである。加害者の視点であれ、被害者の視点であれ、このような組織における反社会的行動は調査を行うこと、十分なデータを收拾することが非常に難しい。それは加害者の視点であれば自分の非（場合によっては犯罪）をさらけ出すことになり、被害者であれば不快な出来事を調査が想起させるからである。まずこのような困難を乗り越え、著者が実証研究を伴う理論書を著したことは非常に意義深いことだと感じる。また、反社会的行動に関する網羅的な文献レビューやそれに基づく日本版の反社会的行動に関わる尺度作成と要因の実証分析は、これは今後同様の研究を行う研究者にとっても、職場でこのような問題を抱える実践家にとっても橋頭堡となることは間違いないであろう。

本書の特徴として、心理学者らしいきちんとした手順・方法ののっとなって分析が行われている点が挙げられる。本書のタイトルからは、ともすれば極端な事例の紹介を通して、反社会的行動についての議論がなされるように感じるが、著者の視点はあくまで科学的方法ののっとなり、データを分析するスタイルである。その点がよりこの問題の深刻さと著者の主張に説得性と納得性をもたらしている。

最後に、本書に求めたい点として次の2点を挙げたい。1つは、結果についてもう少し詳細な検討と理論的な裏づけをしてほしいという点である。著者は組織

における反社会的行動について広範な分析を行っており、それらからは示唆にあふれる結果が随所に示されている。しかし、それらの結果について十分な検討がなされているかという点と評者からはいささか不十分な点を感じる。例えば、第5章で示された、職務満足が怠業を引き起こしている点について、著者は調査の不備や満足が「慢心」になることを挙げているが、いずれも十分な説明とはいえない。個別の結果について逐一触れる必要はないと思うが、単なる要因間の関係について述べるだけでなく、その背後にある反社会的行動を引き起こすメカニズムについて、心理学者らしい解釈を示してほしかった。それらの解釈が実践的にこれらの行動を予防する上でも重要な示唆を与えてくれるであろう。特にアメリカと異なる結果が示された点については、日本的な要因が与えている影響についても検討をすることによってより実践的にも意義のある研究になったのではないかと感じた。

同様に、組織的要因と個人的要因についてもより深い検討をしてもらえればと感じる。どんなにひどい職場であっても、誠実に働く人はいるし、ある職場では問題を起こしても、別の職場では問題を起こさないこともある。反社会的な行動には多様なものがあるだけに、シンプルにその要因を捉えるだけではなく、2つの要因の相互作用についてもより詳細な分析をしてもらいたいと思った。

しかしながらこれらの点は、評者のないものねだりのようなものであり、むしろ、この反社会的行動の研究がもつ理論的、実践的可能性を示唆する点と言い換えても良いだろう。著者が記したように、組織における反社会的な行動は決して特殊な事例ではなく、身近に潜んでいる可能性がある。食品偽装や不正など、反社会的行動が新聞でも日常的に取りざたされている。特に、再び人員削減の嵐が吹く今日において、職場は必然的に荒廃していく。そのときに組織や職場はどのように対応したらよいのか、という問題は残念ながらきわめて身近な問題になっている。本書の第一の貢献は、このような組織における反社会的行動が決して特殊な例ではなく、研究者や実践家が視野の範疇に入れねばならないこと、研究の俎上に乗るものであることを示した点であるのかもしれない。研究書である分、多少読みづらい部分はあるが、研究者、実践家を問わ

ず、ぜひ一読を薦めたい。

すずぎ・りゅうた 神戸大学大学院経営学研究科准教授。
経営組織論・組織行動論専攻。

佐藤博樹・武石恵美子 編

『人を活かす企業が伸びる』

——人事戦略としてのワーク・ライフ・
バランス

藤本 哲史

「バランス」ということばには「社会的望ましさ」の意味合いが含まれているように思う。「バランスのとれた食生活」「バランス感覚のある人」など、対象が何であれ、私たちはバランスがとれた状態をポジティブに捉える傾向がある。「ワーク・ライフ・バランス」について詳しく知らない人でも、できれば仕事と私生活はバランスがとれている方が良いと感じるはずだ。そのような望ましさの感覚は企業経営に携わる人々でもおよそ同じだろう。しかし、企業が従業員のワーク・ライフ・バランスを支援するためのアクションを積極的に起こすかという点、必ずしもそうとは限らない。企業にとって施策展開はコストを伴い、負担になる可能性がある。そのため「ワーク・ライフ・バランスの重要性を理解できても、それを推進するコストに見合った効果が果たしてあるのか、という疑問」(iii頁)が払拭されない限り、「両立支援=合理的な経営行動」という判断にはなりにくい。要は、コストを上回るメリットが期待できるかどうか確信しにくいのである。

このことは過去の企業調査の結果を見ても明らかだ。少し前になるが、日本労働研究機構が2001年に実施した企業調査では、「両立施策は今後の企業経営において重要性が高まるか」との問いに対して、「どちらともいえない」「そう思わない」と回答した企業のうち、7割以上が「企業経営において具体的な効果、メリットがあるかわからない」を理由として挙げている。このような疑問は、両立支援が日本よりも進んでいるイギリスでも同様だ。ある調査の結果によると、対象企業の約6割が施策を有益と見る一方で、2割強の企



●勁草書房
2008年11月刊
A5判・180頁・2940円
(税込)

●さとう・ひろき 東京大学社会科学研究所教授。
●たけいし・えみこ 法政大学キャリアデザイン学部教授。

業は「有益でない」「実施にあたり問題あり」と回答している。有益でないとする具体的な理由として、「必要ときに従業員がいない」「チームが混乱する」などの問題点が指摘されている。経営上の疑問が生じ、施策展開に踏み切れないのは、日本も海外も同じなのかもしれない。本書の編者らが述べるように、そのような疑問を解くだけの十分な説得材料が無かったことが、これまでのワーク・ライフ・バランスの取り組みの限界だったといえる。

本書のミッションは、その限界を超えるための素材提供にある。すなわち、従業員のワーク・ライフ・バランスを支援することで企業にはどのようなメリットがあるのか、企業経営にどのようなプラス効果をもたらすのかを、実証的に明らかにすることが本書の目的である。確かに、90年代から同じような問題意識を掲げた研究が欧米諸国で蓄積されてきているが、本書は「雇用システムや従業員の価値観・ライフスタイルなどが欧米とは異なる日本では、欧米の研究成果をそのまま日本にあてはめても説得力はなく、日本の実態に即した独自の実証研究が必要」(iv頁)との課題認識に立って書かれている。研究の枠組みは、ニッセイ基礎研究所に設置された研究会での議論をベースにしており、その研究会が2005年に実施した企業調査のデータを用いて行った分析の結果が本書の基盤となっ

ている。両立支援策と企業業績の関係はもちろんのこと、従業員の確保・定着やモチベーションへの影響、また株式投資収益に対する効果など、ワーク・ライフ・バランス施策が組織パフォーマンスにおよぼす効果を多面的に検証した、わが国初の本格的な研究書である。

本書は、研究の枠組みや仮説などを述べる序章に続いて、メインとなる8章から構成されており、最後に調査概要資料とあとがきが付されている。ここでは、8つの章の主なファインディングを整理しておこう。

第1章「企業の人材戦略としてのワーク・ライフ・バランス支援：両立支援と均等促進の同時推進を」（佐藤博樹）は、企業で女性の活躍の場を拡大するためには、両立支援策と男女雇用均等施策の双方を展開することが必要であることを明らかにしている。結果によると、両立支援策と均等施策の両方を重視する企業では、妊娠や出産を契機に退職する女性が少なく、女性が仕事を継続することが可能になっているという。そのような「両立均等」重視企業は、人材の内部育成を重視しており、長期雇用のために定着を促進する結果、両立支援も重視していると解釈している。

第2章「制度導入企業の要因分析」（松原光代）では、両立支援に積極的な企業を、「両立支援策を多数導入している」「両立支援策の導入をポジティブに捉えている」「両立支援制度の利用が多い」「両立支援策を円滑に運用できるよう様々な取り組みを展開している」の4つの観点から捉え、これらに該当する企業がどのような特徴を備えているかを探っている。分析の結果、両立支援策に取り組む企業は、女性の活用に関して積極的であるだけでなく、従業員のキャリア開発支援にも積極的に取り組んでおり、両立支援策を社員一人ひとりのキャリア開発のための支援策として捉えていること、すなわち両立支援が従来の「ファミリー・フレンドリー」の枠を超えて「ダイバシティ・マネジメント」の一環として認識されていることを明らかにしている。

第3章「採用パフォーマンスへの影響」（武石恵美子）は、両立支援が企業の採用パフォーマンスや女性雇用に与える影響について分析している。採用については、新卒、中途ともに両立支援策の「制度導入」は

質・量ともに必要な人材の確保において効果があるが、両立支援策の「運用環境の整備」にはそのような効果は見られなかった。また両立支援制度の導入には、応募者減少を抑制する効果が認められた。つまり、人材確保に関しては、両立支援制度の充実度が重要であることを示唆している。女性雇用への影響については、両立支援制度の導入は女性比率に影響を与えないが、両立支援策の運用環境整備に取り組む企業では、女性の能力活用が促進され女性比率が高まっており、施策の導入が女性雇用の条件整備として認識されている可能性があるという。

第4章「女性大卒正社員の定着への影響」（松繁寿和）は、両立支援策が女性の定着率を高めるかに着目している。分析の前半では、女性のキャリア継続には初期段階での経験が重要という認識のもと、特に20歳代の女性正社員の定着率に両立支援策や均等施策がどのような影響を与えたかを検証している。そして分析の後半では、結婚や出産・育児が具体化した状況での定着率への影響を検証している。分析の結果、5年前に20歳代前半で採用した女性大卒正社員の定着に関しては、両立支援策の導入や利用の程度はあまり大きな影響を与えないことがわかった。また、両立支援策の導入とその利用および有給休暇の取得促進は、結婚や自己都合による退職を減少させ、育児休業の利用によって継続就業を促すという、政策意図に沿った結果を生んでいることを明らかにしている。

第5章「従業員のモチベーションへの影響」（天野馨南子）では、両立支援策が従業員の「仕事に対する意欲」および「会社や仕事に対する満足度」にどのような影響を与えるかについて、人材開発および長期雇用のふたつの人事戦略を考慮に入れながら分析している。その結果、長期的な人材育成の戦略を基に両立支援策を実施し、そこに女性活用・均等施策を組み合わせることでモチベーション効果が高まることを明らかにしている。また本章では性差についても着目している。男性の意欲向上には特に人材開発戦略が重要だが、そこに両立支援策を加味するとさらに効果が高まる。これに対し女性については、人材開発戦略に両立支援策もしくは均等・活用施策を組み合わせないと、人材開発戦略は意欲向上につながりにくい。また満足感については、能力開発と長期雇用に基づく人事戦略に加

えて両立と均等施策を積極的に導入することで男女両方において向上することがわかった。

第6章「均等度とファミフレ度の関係からみた企業業績」(脇坂明)では、均等施策と両立支援(ファミフレ施策)の組み合わせによって、企業業績にどのような差異が生じるかを検証している。業績指標として1人あたりの経常利益を用いた分析では、均等度とファミフレ度がともに高い「本格活用」企業においてのみ高くなることを明らかにしている。しかしこの傾向は、アンケート回答による主観的業績を用いた分析では見られなかった。

第7章「企業業績への影響」(阿部正浩・黒澤昌子)では、両立支援制度と企業業績の因果関係の向きを明確にするために、両立支援制度の導入以後の業績の伸びを分析している。その結果、両立支援策を単独で導入した場合企業業績は悪化するが、両立支援策と均等施策を同時に導入した場合には導入後の業績は高まることが明らかになった。また導入直後の業績の伸びよりも、より長期の業績の伸びに対して効果が大きいことを明らかにしており、早い段階での制度導入が効果を高めることを指摘している。

第8章「株式投資収益率への影響」(川北英隆)では、CSRを積極的に果たそうとする企業の努力は、その企業の株式の価値を引き上げ、投資家に対する投資収益率を高めるかという問題意識のもと、企業のワーク・ライフ・バランス支援策が株式投資収益率におよぼす影響について検証している。ワーク・ライフ・バランス支援を重視する企業とそうでない企業を比較すると、これらの間には投資収益率(業界平均に対する超過収益率)に差異があり、投資収益率は重視企業の方が高いことが明らかになった。つまり、CSRの一形態であるワーク・ライフ・バランス支援に注力している企業は、とりわけ長期投資家にとって望ましい投資対象であるといえる。

以上が主な発見事実だが、「ワーク・ライフ・バランス支援は企業にメリットをもたらすのか」との問いに対する本書の解は、「人材育成策や女性の能力発揮

施策など人事戦略の中にワーク・ライフ・バランス支援を組み込んで機能させれば、企業の経営パフォーマンスにプラスの影響を及ぼす」(177頁)というものである。本書の「あとがき」にまとめられているように、ワーク・ライフ・バランス施策は、単独で実施すると企業の経営パフォーマンスに対して限定的な効果しかもたないが、業務や処遇制度の見直しなど、日頃の働き方の改革を進めながら、長期的な人材育成や女性の能力活用と整合的な形で導入することで効果を発揮する。すなわち、「ワーク・ライフ・バランス支援策は、他の施策や取り組みとの相乗効果の中で、企業経営にプラスの影響を及ぼす」(179頁)のである。また、ワーク・ライフ・バランス支援策が企業業績に与えるプラス効果は中長期的視点でとらえる必要があり、即効性を期待すべきではないという指摘も極めて重要である。

本書によって、わが国におけるワーク・ライフ・バランス研究はひとつの大きなハードルを乗り越えたといえる。また、単なる「社会的望ましさ」を越えて、ワーク・ライフ・バランスを日本の企業に浸透させていくうえでも重要なマイルストーンになるだろう。ただ今後は、ワーク・ライフ・バランス支援が従業員の「ライフ」の部分にどのような影響をおよぼすかについても検証を進める必要がある。本書の帯には「ワーク・ライフ・バランス支援は、社員の福祉向上のために実施するのではない。組織の活性化や業績の向上を通じて企業の競争力を高める人材活用策である」と書かれているが、そこには「会社」と「社員」以外の姿は見えない。あえて「ライフ」の重要な一部として「家族」に焦点をあてるなら、両立支援策がいかに家族パフォーマンス(親子関係、夫婦関係、子どものウェルビーイング等々)を向上させるかは、社会的意義のある課題ではないだろうか。

ふじもと・てつし 同志社大学大学院総合政策科学研究科教授。社会心理学、労働社会学専攻。