

# 同型的な施策導入？

## ——日本企業におけるフレキシブル施策導入の規定要因

吉田 航

(国立社会保障・人口問題研究所研究員)

フレキシブルな働き方を可能にする施策（フレキシブル施策）の導入が大企業を中心に進められている。こうした施策の利用機会は企業や雇用形態によって異なることが指摘されてきた一方で、日本企業において、どのような要因が施策の導入を規定してきたかを検討した研究は少ない。そこで本稿は、フレキシブル施策の導入に至る要因の1つを、制度的同型化の理論に基づいて予想した。そして、2000年代後半から2020年代前半までの国内大企業パネルデータを分析し、この予想を可能な限り厳密に検証した。分析の結果、日本国内の有名大企業について、自社と同産業でフレキシブル施策の導入が進むと、その企業の施策導入も促進されていた。さらに、多様な人材の登用を目的とする専任部署（ダイバーシティ部署）が設置されている企業では、こうした同産業からの影響がより顕著になっていた。この結果は、日本企業におけるフレキシブル施策の導入が、制度的同型化、具体的には模倣的同型化および規範的同型化で説明できるという予想と整合する。こうした施策は、自社の業務効率性を高めるためだけでなく、組織フィールドにおける制度的圧力への対応としても導入されていたことが示唆される。

【キーワード】 人事労務一般、労働時間・休日休暇、産業・企業

### 目次

- I 問題設定——何がフレキシブル施策を導入させるのか？
- II 先行研究と仮説——制度的同型化への着目
- III 方法——「CSRデータ」の計量分析
- IV 結果——組織フィールドにおける導入状況の効果
- V 結論——同型的な施策導入

### I 問題設定——何がフレキシブル施策を導入させるのか？

近年、フレキシブルな働き方を可能にする施策（フレキシブル施策）の導入が、大企業を中心に進んでいる。戦後の日本社会における被雇用者の多

くにとって、自らの勤務時間や場所を柔軟に調整することは困難であった。しかし、2000年代後半から短時間勤務制度や在宅勤務制度の導入が徐々に進み、「働き方改革関連法」の成立（2018年）がこの流れをさらに加速させた。こうした施策は、とくに（家族）生活上の制約を抱える労働者の就業継続やエンゲージメントの向上に貢献する点で重要性も高い。さらに、働き方を柔軟に調整するニーズは育児（永瀬 2024）・介護（池田心豪 2023）などのケア負担を抱える労働者でとくに大きく、現在の日本社会においてそうしたケアの多くが女性によって不均衡に担われていることを踏まえると、フレキシブル施策の導入・普及は、日本企業におけるジェンダー不平等を緩和す

るポテンシャルももつ。

とはいえ、こうした施策の利用機会は、すべての被雇用者が享受できるものではない。コロナ禍以前から、大企業に勤める正社員はテレワーク利用機会に恵まれていたが、コロナ禍以降は企業規模間・雇用形態間の機会差が拡大した（麦山・小松 2023）<sup>1)</sup>。実際の利用についても、コロナ禍直後にあたる2020年4～5月の時点で、大卒・正規雇用・大企業勤務・高収入の被雇用者は、在宅勤務をより実施する傾向にあった（石井・中山・山本 2021）。Takami (2022) は産業間・職業間の差異も確認しており、これは労働者が従事するタスクの特性や勤めている企業の人事慣行によって部分的に説明できる（Kawaguchi and Motegi 2021）。

しかし、フレキシブル施策の導入を規定する要因について、既存研究の知見は限定的なものに留まる。前段で挙げた研究群は、被雇用者が勤める企業の特徴によって、施策の利用機会が異なることを示している。その機会差を説得的に説明することも可能であり、たとえば大企業での高い導入率は人的・経済的リソースの潤沢さ、産業間の機会差は従事するタスクの特性で説明できる。しかし、これらはいずれも導入可能性の説明であり、導入に至る要因を直接示すものではない。すなわち、こうした説明は、他社と比較して情報通信業の大企業、たとえば日本電信電話（株）が在宅勤務を導入しやすい状況にあったことを示す一方で、同社が在宅勤務を導入するに至った経緯を明らかにするものではない。先行研究の多くが提供してきたのは *can* の説明であり、*do* の説明ではなかったといえる。

そこで本稿は、企業がフレキシブル施策の導入に至る要因の1つを理論的に予想し、企業パネルデータを用いてこれを検証する。施策導入の要因は、生産性の向上、従業員の要望への対応など複数考えられるが、本稿では制度的同型化の理論が示す要因に着目する（DiMaggio and Powell 1983）。詳細は後述するが、「自社の競争力を高めるためではなく、自社の組織フィールドにおいて施策の導入に正当性があると認識することによって、その施策の導入に至る」というのが、もっとも簡潔な説明である。国内大企業の雇用行動を、2000年

代後半から2020年代前半まで追跡した企業パネルデータを用いて、この予想を可能な限り厳密に検証する。本稿の主要な貢献は、理論的な予想に基づく実証分析を通して、これまで検討されてこなかった *do* の説明の1つを提供する点にあり、これはフレキシブル施策の導入を進めるうえでの実践的な示唆にもつながる。

## II 先行研究と仮説——制度的同型化への着目

### 1 施策導入を説明する要因

企業が雇用施策を導入する要因は、どのように説明できるのか。まず考えられるのは、効率性の要請に基づく導入である。人手不足への対処はその典型である（平野・江夏 2018: 31）。すなわち、労働時間や場所の面で柔軟な働き方を可能にすることで、従来の硬直的な働き方のもとでは就業継続が困難だった層、たとえば何らかのケア負担を抱える層も、労働力として雇う（雇い続ける）ことが可能になる。

効率性の要請とは異なる導入要因として、Dobbin, Kim and Kalev (2011) は内的圧力と外的圧力の2つに着目している。内的圧力は、その施策の導入を求める組織内部からの圧力を指し、たとえば経営陣や従業員集団からの要望に応じて施策を導入する場合がこれに当たる。Dobbin, Kim and Kalev (2011) は、ダイバーシティ推進プログラムとその導入を望む属性集団としての女性に着目し（cf. Cohen and Huffman 2007）、女性管理職比率の高さがプログラムの導入に寄与することを示している。日本企業においても、CSRおよびIR担当者からの圧力によって、役員・管理職のジェンダー平等化が推進されてきた側面が指摘されている（Mun and Jung 2018）。

外的圧力は、施策の導入を促す組織外の要因を指す。施策を義務化する法制度だけでなく、株主や取引先、関連会社、顧客など、さまざまなステークホルダーからの影響も考えられる。先述したDobbin, Kim and Kalev (2011) は、産業内でダイバーシティ推進施策の導入率が高まると、施

策の導入が正当であるという規範が産業内で浸透し、その産業における導入が促されることを示している。こうした外的圧力には、たとえば差別訴訟を受けた企業が管理職の平等化を図るといった直接的な影響だけでなく (Skaggs 2008, 2009), 同じ産業 (Hirsh 2009) や州 (Zhang 2022), あるいはメディアの報道を通じた (Hirsh and Cha 2018) 間接的な影響も含まれる。Mun and Jung (2018) も、海外投資家からの外的圧力が、日本企業の管理職層のジェンダー平等化を促した一要因であったことを示している。

## 2 制度的同型化とフレキシブル施策導入への適用

外的圧力による施策の導入を説明する、古典的かつ最も重要な理論の1つが、制度的同型化である (DiMaggio and Powell 1983)。同型化 (isomorphism) とは、組織の構造が組織間で似通っていくことを指す。ポイントは、同型化が制度的な要因に駆動されていること、すなわち経済的合理性の追求の帰結ではなく、自社を取り巻く制度的環境への適応の帰結である点にある (Beckert 2010; Boxenbaum and Jonsson 2017; DiMaggio and Powell 1983)。自社の制度的環境の範囲として、DiMaggio と Powell は共通の意味体系を共有する組織フィールドを想定しており (Scott 2014: 106), そこには「主要なサプライヤー、リソース・製品の消費者、規制機関、同種のサービスや製品を生産する他の組織」(DiMaggio and Powell 1983: 148) などが含まれる。

なお、制度論には、同型化など外的圧力の影響に着目する議論だけでなく、制度的企業家、すなわち制度変革の主体としての組織に着目する議論の蓄積も厚い (DiMaggio 1988; Hardy and Maguire 2017; 桑田・松嶋・高橋 2015)。しかし、本稿が着目する企業の人事施策については、アメリカを中心に、外的圧力とそれに対する企業の対応に注目した研究が積み重ねられてきた (Dobbin and Kalev 2017, 2021)。そこで本稿でも、この流れに位置づく形で、制度的同型化によって施策の導入を説明することを試みる。

DiMaggio と Powell は、制度的同型化をさらに強制的、模倣的、規範的の3つに分類してい

る。この3分類は、その後 Scott (2014: ch. 3) の制度理論における3つの柱——規制的、文化-認知的、規範的——にも引き継がれ、制度化の分析視角として未だその重要性を失っていない (Greenwood and Meyer 2008: 262)。強制的同型化は制度的環境からの強制を意味し、政府の立法や規制だけでなく、親会社からの影響などもこれに含まれる。模倣的同型化は、不確実性の高い状況、すなわち最適な組織構造が不明瞭な場面において、他の組織の構造を模倣することによって生じる。規範的同型化は、ある組織構造を採用することが規範的に正しいとみなされることによる。

DiMaggio と Powell, あるいは Scott が整理している3分類のうち、強制的(規制的)な同型化については、本稿が対象とするフレキシブル施策の導入には当てはまらないと考えられる。規制的なプロセスには「ルールを確立し、そのルールに対する他者の遵守を確かめ、必要に応じて制裁(報酬または罰則)を行使し、将来の行動に影響を及ぼそうとする能力」(Scott 2014: 59) が含まれる。しかし、日本企業におけるフレキシブル施策の導入について、遵守を求められ、制裁を伴うルールは設定されていない。在宅勤務やフレックスタイムなどを義務化する法的規制は現在までに存在せず、「働き方改革関連法」も導入を企業に強制するものではなかった。

一方で、模倣的あるいは規範的な同型化は、本稿の対象に当てはまる可能性が高い。フレキシブル施策が従業員の生産性やエンゲージメントに与える影響が必ずしも明確ではないなかで、周囲の導入状況を観察し、それを模倣する形で導入判断が行われていた可能性は十分に考えられる(模倣的)。また、施策の充実に対する各種表彰、たとえば厚生労働省「働きやすく生産性の高い企業・職場表彰」(2016~18年度)が、施策導入が望ましいとする規範の生成に寄与し、これが導入を促した可能性も想定できる(規範的)。

米国企業の雇用均等施策についても、これに関わる法制度が強制力を欠いたものであったため、制度的同型化のなかでも模倣的・規範的同型化が、その導入を少なくとも部分的に説明すると指摘されている (Dobbin and Kalev 2021; Portocarrero

and Carter 2022)。雇用差別を禁止し、連邦政府の請負業者が積極的格差是正措置を行うことを定めた、公民権法第7編および大統領令11246の条文規定の曖昧さは、導入すべき施策が不明確な法的環境を作り出し、企業は他社が導入したEEO/AA部署の設置を模倣する形でこれに対応した(Dobbin and Sutton 1998; Edelman 1992)。さらに、人事が専門職化することで、専門職間での知識の伝播および企業間ネットワークの形成によって、こうした対応が規範として拡散していった(Dobbin 2009; Mathews 1998)。

これらの既存研究を踏まえ、本稿では、日本企業におけるフレキシブル施策の導入を、制度的同型化、なかでも模倣的同型化と規範的同型化が説明すると予想し、これを検証する。

### 3 仮説構築

本稿ではDobbin, Kim and Kaley (2011)と同じく、組織フィールドにおけるフレキシブル施策の導入率が、そのフィールドに属する企業の施策導入を促すという仮説を構築する。模倣的同型化における模倣の対象は、同じ組織フィールドに属する企業である可能性が高い。また規範的同型化を促す専門知識の伝播および専門職どうしの交流・移動も組織フィールド内で発生しやすいと予想できることから、この仮説が支持されることは、制度的同型化が施策の導入を説明する蓋然性を高める。

ただし注意すべきは、ここで検証されるのは厳密には拡散(diffusion)であり、制度的同型化それ自体ではないということである。多くの実証研究が、制度的同型化を拡散で検証しているものの、制度的同型化は拡散を説明する1つの理由にすぎず、こうした実証は限定的なテストに留まる(Boxenbaum and Jonsson 2017: 91-92; Greenwood and Meyer 2008: 262)。たとえば、同じフィールドにおける企業が、効率性追求のために施策を同時期に導入していた場合、それは施策の拡散であっても制度的同型化ではない。この限界を完全に乗り越えることはできないが、本稿では、効率性の追求としての施策導入を左右する、従業員構成など企業の主要な特性を条件づけたうえで、仮

説を検証する。この対応は、拡散と制度的同型化の間にあるギャップを完全に埋めるものではないが、こうした対応のもとでなお仮説が検証されたならば、分析結果が制度的同型化の帰結である蓋然性がより高まると考えた。

組織フィールドの操作化も重要な論点である。DiMaggioとPowellは組織フィールドを、サプライヤーやステークホルダーが構成する関係的なネットワークと捉えていたが、後続の実証研究では、産業や企業規模など、社会的なセクターにおける同型化が検証されることが多い(Boxenbaum and Jonsson 2017; Greenwood and Meyer 2008; Wooten and Hoffman 2017)。本稿でも、使用するデータの制約から、社会的なセクターに応じてフィールドを定義する。

本稿では、組織フィールドを①産業と②企業規模+有名性の2点で定義する。産業は、DiMaggio and Powell (1983: 148)の「同種のサービスや製品を生産する他の組織」という例示でも言及されており、先行研究でも操作化に用いられてきた(Dobbin, Kim and Kaley 2011; Hirsh 2009)。フレキシブル施策についても、自社と業務特性が重なる同業他社を参照し、その導入を判断していた可能性が高い。さらに、大企業は被同型化の対象になりやすく、かつ同型化の圧力にもさらされやすい。前者については、正統性を伴うロールモデルとして、新たな施策を導入した大企業は、とくに同じ大企業による被同型化の対象になることが多い(Haveman 1993; Lee and Carruthers 2024: 5)。後者についても、柔軟な働き方の奨励に関して、大企業には社会的な注目が集まりやすく(Knight, Dobbin and Kaley 2022)、同型化の圧力にさらされやすいと予想する。日本社会においては、大企業一般よりも、とくに主要な企業(たとえば上場企業)で上記のメカニズムが働く予想し、企業規模と有名性、いわゆる「有名大企業」で組織フィールドが形成されると考えた。米国の先行研究は、地理的近接性、とくに州にも着目してきたが(Skaggs 2008, 2009; Zhang 2022)、フレキシブル施策に関わる日本の法的環境に地域や都道府県間の差はなく、ほとんどの有名大企業が本社をおく都市圏では労働者の居住・通勤環境にも顕著な

差はないと考え、操作化には用いなかった。

利用可能なデータの制約から、①産業については後述する主要8産業、②企業規模+有名性については、それらに着目したデータを選択することによって、それぞれ操作化する。すべての日本企業について施策の導入状況を追跡することが理想だが、現在入手可能なデータでは難しい。そこで、②企業規模+有名性については、有名大企業を対象を限定した調査データを用いることで対処する。この戦略に基づき、以下の仮説1を検証する。

仮説1 日本国内の有名大企業において、自社と同じ産業における他企業でフレキシブル施策の導入が進むと、その企業の施策導入も促進される。

なお、組織フィールドを区分する産業や企業規模の幅、たとえば大分類と中分類のどちらが産業区分として適切なのか、有名大企業のなかでもさらに企業規模に応じて細分化されるのかに関する検討は、実務的示唆を考えるうえでは有効なため、仮説1を検証したうえで探索的に分析する。

仮説1は模倣的・規範的同型化の双方を検証しているが、仮説2では規範的同型化に着目してさらなる検証を行う。規範的同型化は、関連する専門知識および専門家ネットワークを保有する組織において起こりやすい。本研究ではフレキシブルな働き方をめぐる専門知識・ネットワークの多寡で操作化することが理想的だが、この情報の入手は難しい。次善の策として、ここでは「多様な人材の能力活用・登用を目的とした専任部署（ダイバーシティ専任部署）」の有無を代理指標として用いる。ダイバーシティ推進とフレキシブルな働き方の推進では、求められる専門性がやや異なるが、この時期の日本企業の多くは女性活躍の文脈でダイバーシティ推進に取り組んでおり、フレキシブル施策、とくにフレックスタイムや在宅勤務は、(育児や介護の負担が偏りやすい)女性社員を念頭に導入した企業が一定数を占めると考えられる。こうした専任部署の担当者は、施策の導入状況に関わる情報収集、および同業他社との交流を通じた知識の伝播などを通じて、制度的同型化を

促進してきたのではないか<sup>2)</sup>。この予想に基づき、仮説2を設定する<sup>3)</sup>。

仮説2 仮説1で予想した効果は、ダイバーシティ専任部署を設置している企業においてより強まる。

### III 方法——「CSR データ」の計量分析

#### 1 データと対象

分析に用いるデータは、東洋経済新報社が提供する「CSR データ(雇用・人材活用編)」である。このデータは、同社が年1回6~8月ごろに実施する「CSR 調査」の結果に基づく。同調査は、国内の全上場企業および主要未上場企業<sup>4)</sup>を対象としており、大企業かつ有名企業で構成されている点で、前節で想定した組織フィールドの識別に寄与する。さらに、フレキシブル施策の導入状況を継続的に尋ねているパネルデータである点を踏まえると、2025年現在利用可能なデータのなかで、本稿の研究目的に最も適している。

分析対象は従業員数100名以上で、主要8産業(定義は後述)に属する企業である。純粋持株会社を除外するため、従業員数100名以上の閾値を設定した。この閾値は、本研究と同様の分析を行う米国の研究が用いている雇用機会均等データ(Equal Employment Opportunity Census)の閾値と同様である(Dobbin, Kim and Kalev 2011: 391)。分析対象期間は2009~2023年である<sup>5)</sup>。在宅勤務制度などのフレキシブル施策が大企業で導入されはじめた2000年代後半から、コロナ禍以降の数年を含む2023年までを分析期間に設定した<sup>6)</sup>。

#### 2 変数

従属変数は、勤務形態の柔軟化に関する諸制度(フレキシブル施策)の導入数である。以下の5項目——(1)フレックスタイム制度、(2)短時間勤務制度、(3)在宅勤務制度、(4)サテライトオフィス、(5)ワークシェアリング——について、「あり」と回答された施策の数を合計し、0~5の整数値をとる変数を作成した。フレキシブル施策

は、働く時間と場所の柔軟性を高めるものに分類でき、両者の典型として先述の5つを選択した。労働時間に関わるものは(1)、(2)、(5)である。(1)フレックスタイム制度は、始業・就業時刻や1日の労働時間を労働者が選択できる制度である(池田梨恵子 2023；今野・佐藤 2022：267-269；佐藤・藤村・八代 2019：147)。(2)短時間勤務制度は所定より短い時間の勤務を可能にし、(5)ワークシェアリングは1つの仕事を複数の社員で分担することで、同様に所定より短時間あるいは少ない日数での勤務を可能にする(今野・佐藤 2022：258-260；佐藤・藤村・八代 2019：132-133)。一方で、労働場所に関わるものが(3)、(4)であり、(3)在宅勤務制度は自宅での勤務を、(4)サテライトオフィスは自宅により近いオフィスでの勤務を可能にする制度である(今野・佐藤 2022：271-276；佐藤・藤村・八代 2019：152-154)。

着目する独立変数は、前年の同一産業における、フレキシブル施策の平均導入数(前年同産業平均施策数)である。産業は、東洋経済新報社が独自に設定している産業分類を、日本標準産業分類(第14回改定〔2023年〕)の大分類を参考に統合して用いた。同一産業における掲載企業数が少ない場合は平均施策数の値が不安定になるため、最終年の2023年調査における掲載企業数が20を下回る産業を除外し<sup>7)</sup>、以下の8産業——建設業、製造業、情報通信業、運輸業・郵便業、卸売業・小売業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、サービス業——を用いた。平均施策数は自社を除いて計算した(Dobbin, Kim and Kalev 2011：392)。たとえば2016年における(株)大林組のフレキシブル施策数は、2015年の建設業における(株)大林組を除く掲載企業での平均施策数で予測される。

仮説2では、ダイバーシティ専任部署ダミーに着目する<sup>8)</sup>。「多様な人材の能力活用・登用を目的とした専任部署」が設置されていることを示すダミー変数を作成し、専任部署の有無によって、前年同産業平均施策数の効果が異なるかを検証する。

フレキシブル施策の導入は、自社の状況や従業員構成にも左右されるため、以下の情報を統制変

数としてモデルに投入した——従業員数(対数)、管理職数(対数)、役員数(対数)、従業員平均年齢(男女別)、平均勤続年数(男女別)、平均年間給与(対数)。また、制度的同型化の識別には、内的圧力、および効率性の要請に基づく導入の可能性を条件づけることが重要である。前者については、Dobbin, Kim and Kalev (2011)と同様に女性比率を、具体的には従業員、管理職、役員に占める女性の比率(いずれも2乗項を含む)を、内的圧力の代理指標として投入した。効率性の要請については、粗い代理指標しか利用できないためメインの分析モデルには投入しないものの、これを考慮したモデルで頑健性を確認する(IV4参照)。

用いる変数に欠測値を含まないケースを分析に利用した。サンプルサイズは $N=9849$ 社-年度( $n=1437$ 社)、ダイバーシティ専任部署ダミーを追加投入する仮説2の検証では、 $N=9823$ 社-年度( $n=1431$ 社)である。使用する変数の基礎統計量を表1に示している。

### 3 分析手法

効果の推定には、二元固定効果モデル(two-way fixed effects model)を用いた。このモデルは、①時点間で変わらない企業固有の効果と、②企業間で変わらない時点固有の効果をとともに条件づける。フレキシブル施策の導入は、①施策を導入しやすい産業固有の特徴や、②2020年以降のコロナ禍など、①と②の双方によって大きく規定される。両者をともに条件づけることによって、同産業からの影響を正確に推定することを目指した。企業でクラスター化された頑健標準誤差を推定し、分析にはStata MP 16.1を用いた。

仮説1の推定モデルは、

$$Y_{i,t+1} = \beta Y_{i,t}^{Industry} + X_{it} \gamma + firm_i + year_t + \varepsilon_{i,t+1}$$

と表せる。 $Y_{i,t+1}$ は時点 $t+1$ における企業 $i$ のフレキシブル施策数である。因果効果の向きの解釈を容易にするため、独立変数から1期先の値を用いた<sup>9)</sup>。 $Y_{i,t}^{Industry}$ は企業前年同産業平均施策数、つまり時点 $t$ における企業 $i$ と同産業の掲載企業から企業 $i$ を除外した企業群について、平均施策数

表1 分析に用いた変数の基礎統計量

	平均値	標準偏差	最小値	最大値		比率	度数
フレキシブル施策導入数 (第1主成分得点)	2.33 0.29	1.21 1.38	0 -2.26	5 3.56	年ダミー		
					2009年	0.06	631
					2010年	0.06	636
前年同産業平均施策数	2.10	.59	0.92	3.22	2011年	0.06	613
ダイバーシティ部署	0.34		0	1	2012年	0.06	597
					2013年	0.06	634
従業員数(対数)	7.29	1.29	4.62	11.55	2014年	0.07	669
(従業員数)	3620.37	7210.91	101	104181	2015年	0.07	666
管理職数(対数)	5.75	1.35	1.10	10.22	2016年	0.07	706
(管理職数)	806.16	1589.97	3	27318	2017年	0.07	723
役員数(対数)	3.04	.57	.00	6.23	2018年	0.08	745
(役員数)	24.56	16.74	1	508	2019年	0.08	756
従業員平均年齢					2020年	0.08	778
男性	41.47	3.02	27.60	52.70	2021年	0.08	832
女性	37.43	3.80	21.10	50.10	2022年	0.09	863
平均勤続年数					産業		
男性	15.88	4.11	1.70	41.10	建設業	0.06	634
女性	12.47	4.20	1.40	25.90	製造業	0.55	5409
平均年間給与(対数)	15.68	.23	14.50	16.71	情報通信業	0.07	646
(平均年間給与〈万円〉)	665.79	160.42	198.10	1803.29	運輸業・郵便業	0.03	318
女性従業員比率(%)	22.21	14.66	2.05	95.64	卸売業・小売業	0.15	1441
女性管理職比率(%)	5.76	8.23	0	95.90	金融業・保険業	0.07	670
女性役員比率(%)	3.02	5.27	0	61.50	不動産業・物品賃貸業	0.01	136
					サービス業	0.06	595

注：N=9849。ただしダイバーシティ専任部署はN=9823。フレキシブル施策導入数は1年後の値。

を計算した値である。係数 $\beta$ が仮説1で着目する値であり、統計的に有意な正の値をとると予測する。 $X_{it}$ は統制変数群で $\gamma$ はその係数、 $firm_i$ は企業固定効果、 $year_t$ は年固定効果、 $\varepsilon_{i,t+1}$ は誤差項である。観察期間中に主要な産業を変更した企業はほぼ存在しないため、産業によって異なる施策導入の困難さなど、時点で変わらない産業間差異は企業固定効果として統制される。

仮説2の推定モデルは、上記のモデルの右辺に $+\delta D_{i,t} Y_{i,t}^{Industry}$ を追加したものであり( $D_{i,t}$ はダイバーシティ専任部署ダミー)、 $\delta$ が統計的に有意な正の値をとると予想する。

#### IV 結果——組織フィールドにおける導入状況の効果

##### 1 導入状況のトレンド

フレキシブル施策導入のトレンドを図1に示している。図1左から、今回の観察期間において、

導入が着実に進んできたことがわかる。2009年の平均施策数1.54に対し、2023年では3.10と、この14年間で1.56、年平均+0.11のペースで平均施策数が増加している。とくに2010年代後半から2021年にかけての伸びが顕著である。こうした導入は、すべての施策で一律に進んできたわけではない(図1右)。もっとも導入が進んだのは在宅勤務制度で、2009年には10.6%だった導入率が、2023年には90.1%にまで達している。コロナ禍における伸びが顕著であり、2019年から2021年の2年間で導入率が34.2%ポイント増加している。次に導入が進んだのはサテライトオフィスで、2023年には45.8%の企業が導入している。短時間勤務制度、フレックスタイム制度の導入率もゆるやかな伸びを見せる一方で、ワークシェアリングの導入はほとんど進んでいない。

図2には、平均施策数のトレンドを産業別に示している。どの産業でも平均施策数は増加トレンドを示しており、図1で確認した全体の傾向と一致する。同時に、産業別のトレンドには微妙な違

図1 フレキシブル施策導入数のトレンド（左：合計，右：施策別）

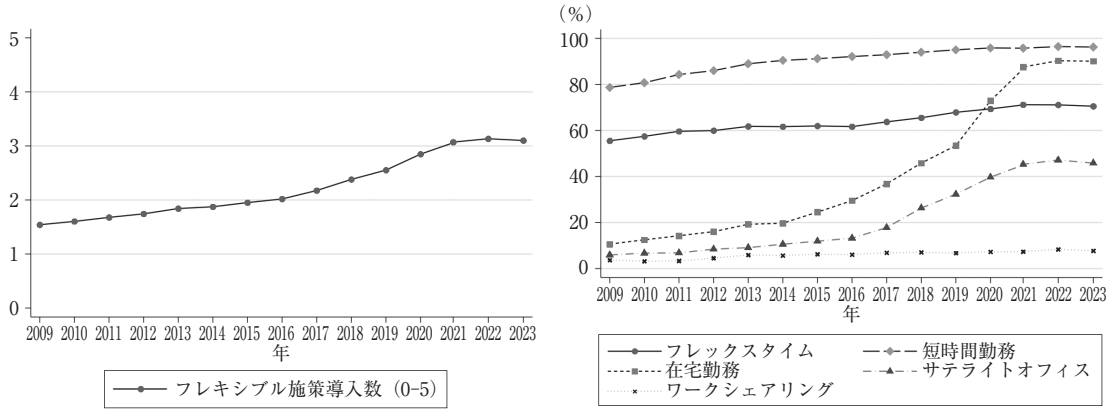
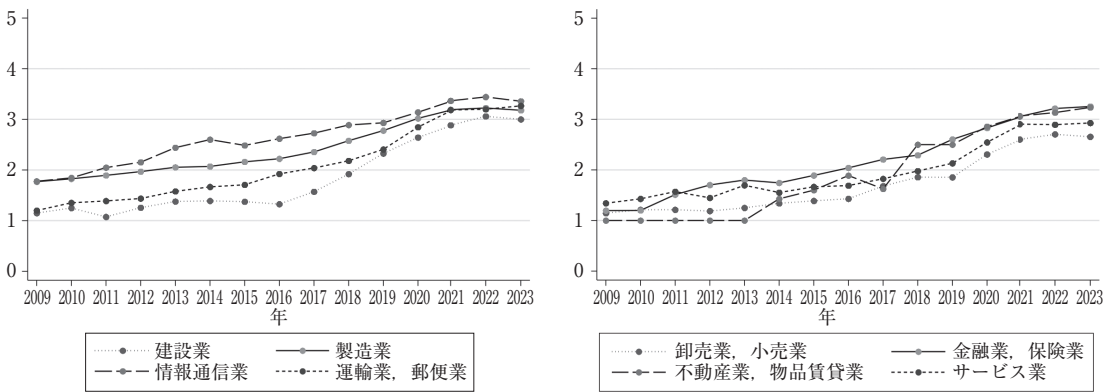


図2 フレキシブル施策導入数のトレンド（産業別）



いが見られる。情報通信業では、2010年代前半に施策導入がすでに進んでいたのに対し、建設業では2010年代後半になってはじめて顕著な増加傾向が表れる。もし、同一産業内で同型化がまったく起きていなければ、全産業で同一のトレンドを示す可能性が高いことから、この結果は本稿が予想する同型化と整合的である<sup>10)</sup>。

## 2 導入状況の効果とその異質性

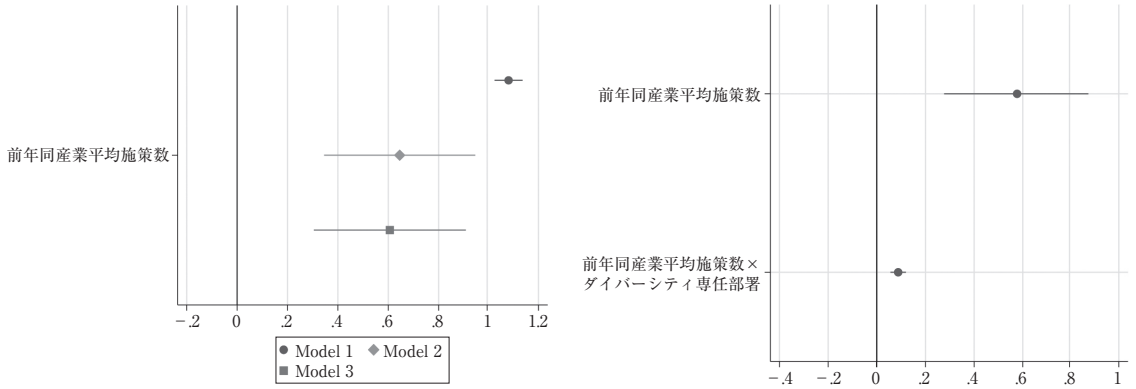
二元固定効果モデルを用いて、前年同産業平均施策数の効果を推定した（図3左）。

企業固定効果のみ統制したModel 1では、前年同産業平均施策数は顕著な正の効果を見せる。Model 2で年固定効果、すなわち施策の導入を促す時代変化（コロナ禍など）を条件づけると効果はいくぶん減少するものの、時点で変わる企業特性を考慮したModel 3でも、係数は依然として

統計的に有意な正の値である。前年同産業平均施策数が1増えると、その企業が導入する施策数は0.61増える ( $p < .001$ )。図1で確認した年平均の増加ペースに揃えて解釈すると、ある産業で11%の企業が新たにフレキシブル施策を1つ導入すると、翌年に同産業の企業が施策を1つ導入する確率が6.7%ポイント高くなることを意味する。

仮説2は、ダイバーシティ専任部署が設置されている企業で、前年同産業平均施策数からの影響が強くなると予想する。図3右に示した結果はこの予想と整合しており、交互作用項の係数は統計的に有意な正の値を示す。専任部署が設置されている企業では、そうでない企業に比べて、前年同産業の施策導入数からの影響が0.09 ( $p < .001$ ) 強まっている。

図3 前年同産業平均施策数の効果とその異質性



注：左は  $N=9672$  社-年度 ( $n=1260$  社)、右は  $N=9648$  社-年度 ( $n=1256$  社)。1時点のみ掲載の177ケース(左)、175ケース(右)は推定から除外されている。マーカーは係数を、バーは95%信頼区間を表す。

### 3 組織フィールドの範囲に関する探索的検討

同型化の単位となる組織フィールドの範囲を詳細に検討するため、探索的分析を行った。

企業が参照していたフィールドの範囲は、主分析で用いた産業大分類よりも広がった／狭かった可能性もある。そこで、(a) 2023年調査における掲載企業数が20以上という同条件のもと、中分類レベルの15産業でフィールドを再定義した<sup>11)</sup>。また、(b) 8産業について、従業員数1000以上／未満の閾値で分割した $8 \times 2 = 16$ カテゴリも作成した。より広い定義として、(c) 全産業を統合して、前年の掲載企業全体における平均施策数も計算した。

推定結果を図4に示している。左上に示した(a)、右上の(b)について、どちらも係数は統計的に有意な正の値であるものの、その効果量は図3のModel 3に示した前年同産業平均施策数の効果を上回らない。年固定効果の代わりに全産業の前年平均施策数を追加投入した(c)(図4左下)でも、全産業の効果は同産業からの効果より小さい。これらの分析結果は、組織が参照していたフィールドの範囲として、主分析で用いた産業大分類レベルの定義がもっとも実態に近いことを示している。

組織フィールドを区分する条件の1つに有名性があるという予想を確認するため、総務省「通信利用動向調査」(企業編)で毎年聴取されているリモートワーク導入率を産業別に算出し、効果の

比較を行った。同調査は常用雇用者100人以上の企業から標本を無作為抽出しており、企業規模の面では同一であるものの、「有名企業」のみ掲載されるCSRデータとは企業構成が異なる。図4右下の(d)に示した結果から、CSRデータ掲載企業の同産業平均施策数は正の効果を示す一方で、「通信利用動向調査」における同産業リモートワーク導入率の効果は有意でないとわかる。CSRデータに掲載される上場企業・主要未上場企業は、自社と同産業の大企業一般ではなく、自らと同じ上場企業・主要未上場企業の動向を参照していることが強く示唆される。

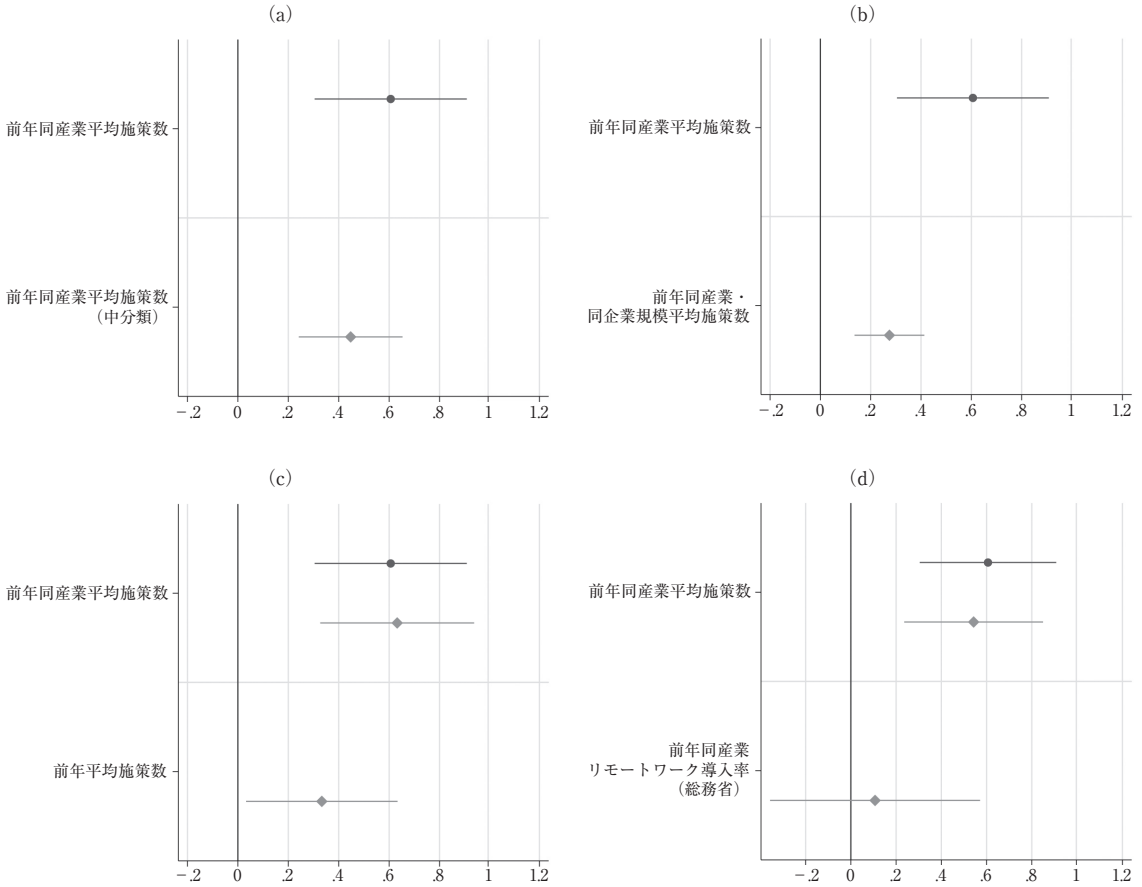
### 4 頑健性の確認

最後に、主分析の結果の頑健性を確認した。

従属変数に用いた5つの施策について、それらがどの程度柔軟な働き方に貢献するかには差があると考えられる。そこで、この5項目について主成分分析を行い、固有値が唯一1を超えた第1主成分の主成分得点をアウトカムにした分析も行った<sup>12)</sup>。仮説の検証結果は同様であり、前年同産業の主成分得点の平均値は、その企業の得点を高める有意な効果を示していた。

また、制度的同型化と競合する説明として、効率性の要請に関わる代理指標をモデルに追加投入した。人手不足への対処(平野・江夏2018:31)としての導入可能性を考慮するため、企業の前年離職率(離職者数÷従業員数)を男女別に投入した。さらに、柔軟な働き方が要請される程度と関

図4 組織フィールドの範囲によって異なる前年平均施策数の効果



注：丸のマーカ―は図3左に示した Model 3での効果を表す。ひし形のマーカ―は、左上・右上については、Model 3 から前年同産業平均施策数を除き、着目する変数を加えたモデル、左下・右下については、着目する変数を追加投入したモデルにおける効果を表す。

連する指標として、前年の平均残業時間も投入した。これらを投入したモデルでも、仮説の検証結果が変わらないことを確認している。

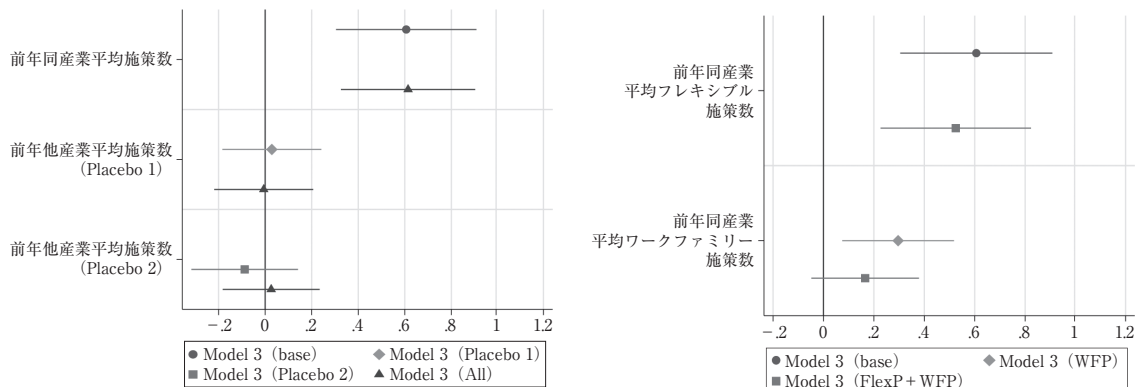
2種類のプラセボテストも実施した。まず、自社と同産業の平均施策数ではなく、異なる産業における平均施策数を独立変数とする2種類のプラセボを作成し、企業の施策導入を予測した。図5左に示した推定結果は、どちらのプラセボも統計的に有意な効果を示していないことを表しており、これは、自社と同産業の動向を参照しているという予想を裏付ける。次に、前年同産業におけるワークファミリー施策の平均導入数を計算し、モデルに投入した。これは、「3歳から小学校就学前の子を持つ社員が利用できる制度」として尋ねられており、短時間勤務、フレックスタイム、始業・就業の繰り上げ・繰り下げ、所定外労働を

させない制度、事業所内託児施設、育児サービス費用補助の6項目からなる<sup>13)</sup>。両者を投入したモデル(図5右)では、ワークファミリー施策の導入状況は統計的に有意な効果を示さない一方で、フレキシブル施策は依然として有意な効果を示す。他の施策ではなく、まさにフレキシブル施策の導入状況を参照して、自社の施策導入を決定していることがうかがえる。

## V 結論——同型的な施策導入

日本国内の有名大企業において、同一産業でフレキシブル施策の導入が進むと、その産業における他の企業の施策導入も促進されていた(仮説1を支持)。複数のプラセボテストを経ても結果の頑健性が示されたことは、確認された効果が、制

図5 プラセボテストの結果



注：前年他産業平均施策数については、以下に示した矢印の左側の前年平均施策数で、右側の産業に属する企業の施策導入を説明するプラセボを作成した。Placebo 1：建設業→製造業→情報通信業→運輸業・郵便業→卸売業・小売業→金融業・保険業→不動産業・物品賃貸業→サービス業→建設業。Placebo 2：建設業→サービス業→不動産業・物品賃貸業→金融業・保険業→卸売業・小売業→運輸業・郵便業→情報通信業→製造業→建設業。

度的同型化の帰結として解釈できる蓋然性を高めている。この結論は、内的圧力が施策の導入にまったく寄与しなかったことを意味しない。図3左の Model 3 において、女性従業員比率、女性管理職比率の平均限界効果は統計的に有意ではなかった一方で、女性役員比率は施策の導入を促す有意な平均限界効果を示していた (0.013,  $p=0.004$ )。しかし、その効果量は組織フィールドからの効果よりもかなり小さく<sup>14)</sup>、外的圧力に基づく同型化がこの期間のフレキシブル施策導入を説明する主要なファクターであったことがうかがえる。

組織フィールドの範囲に関する探索的分析の結果は、①産業と②企業規模+有名性がフィールドを区分するという予想と整合的である。産業は中分類よりも大分類レベルで説明力が高く、これはフレキシブル施策の導入において、中分類レベルの差異——電気機器と輸送用機器の差異や、卸売業と小売業の差異——はさほど重要ではないことを意味する。同様に、従業員数100人以上1000人未満/1000人以上という区分も有効ではなく、施策の導入は、一定規模以上の企業にとって同程度に規範的だと捉えられている可能性がある。企業規模だけでなく有名性もフィールドの区分として有効であり、企業の「可視性」(Knight, Dobbin and Kalev 2022) が同型化を促している可能性を示唆する。

ダイバーシティ専任部署は、同産業からの影響を増幅させる働きを示しており (仮説2を支持)、これは規範的同型化と整合する結果である。日本企業におけるダイバーシティ部署の設置は、管理職の女性比率を高めるといった効果をもたず、雇用の平等化に直接寄与するわけではないと指摘されてきた (山本 2014; 吉田 2024)。しかしこの分析結果は、平等化に関わる施策の導入を促すことで、間接的に平等化を進めている可能性を示している。

本稿の分析結果は、日本企業におけるフレキシブル施策の導入について、その大部分を制度的同型化が説明することを示している。こうした施策は、自社の業務効率性・生産性を高めるためだけでなく、組織フィールドにおける制度的圧力への対応としても導入されていた。Iで言及した在宅勤務に関する先行研究は、企業規模や産業に応じてその利用機会が異なることを示していたが、本稿の結果を踏まえると、こうした機会差は、大企業のリソースや産業固有の業務特性だけでなく、フィールド内の同型化によっていったん生じた機会差が増幅することでも生じている可能性がある。既存研究が検討してこなかった施策の導入要因 (do の説明) を理論的に予想し、これを経験的に検証した点に、本稿の最大の貢献がある。

本稿の結果は、同型化を促す政策的介入が、フレキシブル施策をさらに普及させる可能性を示唆

する。たとえば、施策の導入状況や他企業との位置づけを可視化するような介入は有効だと考えられる。厚生労働省「両立支援のひろば」「女性活躍推進企業データベース」では、すでにそうした機能の一部が実装されているが、より直接的な可視化の実装、たとえば会社名と企業規模・産業を入力すると、フレキシブル施策をはじめとする各種施策や雇用動向の情報、および周囲の企業と比較した位置づけを表示するような機能の実装が考えられる。企業は組織フィールドにおける自社の位置づけを認識するとともに、「自社の位置づけが可視化されている」ということ自体も認識し、両者がともに制度的同型化を促す。同様に、各種表彰事業の充実も、同型化を促す介入となる。このとき、表彰企業を特定の組織フィールドのみから選出する（たとえば特定業種の有名大企業のみ表彰する）のではなく、いくつかの表彰部門を設け、中小企業や、フレキシブル施策を導入しづらいとされる産業も表彰対象とすることで、複数の組織フィールドにおける同型化を促進できる可能性がある。

どのような理由で導入するにせよ、それがなければ十分なポテンシャルを発揮することが難しい働き手にフレキシブル施策が貢献するのであれば、施策の充実も企業にとっても労働者にとっても望ましい。しかし、Edelman (1992) が指摘するように、同型的な圧力によって導入された施策が「見せかけ」にとどまる——その利用場面や対象者が著しく限定的であるなど——場合はその限りではない。本稿の知見を踏まえて施策の効果を検討することで、柔軟な働き方をめぐる日本企業の動向がより立体的に見えてくると期待される。

付記 本研究はJSPS科研費 JP 24K16528 および厚生労働行政推進調査事業費補助金（政策科学総合研究事業（政策科学推進研究事業））「ポストコロナ時代における人口動態と社会変化の見通しに資する研究」（研究代表者：小池司朗、課題番号：23AA2005）の助成を受けたものです。また、株式会社東洋経済新報社より「CSR データ（雇用・人材活用編）2010-2024 年版」の提供を受けました。

- 1) 正確には、正規雇用とパート・アルバイトの機会差はコロナ禍以後に拡大した一方で、派遣や契約・嘱託の制度適用率はコロナ禍以降に大きく上昇した（麦山・小松 2023）。
- 2) 仮説2は、DiMaggio and Powell (1983 : 155) が提示した

仮説 A-6「組織の管理職が業界団体や専門職団体に参加している程度が強いほど、その組織はフィールド内の他の組織に通っている／いく」に対応する。なお原著では仮説 A-5 と表記されているが、A-6 の誤記と思われる。

- 3) ダイバーシティ専任部署の設置もまた、組織フィールドからの同型化圧力の帰結であり、関連する専門知識や専門家ネットワークの代理指標として適切ではない可能性もある。しかし、仮説1と同様の分析で同産業における部署設置率の効果を推定すると、その効果は統計的に有意ではなかった。これは、ダイバーシティ専任部署が同型化圧力によって設置されていたとはいえないことを意味し、先述した代理指標の想定が妥当である蓋然性を高める。
- 4) 主要未上場企業の選択基準は公開されていないが、これらの企業を除外すると、組織フィールドに含まれる有名企業の一部を除外することとなり、同型化の識別を阻害すると考え、分析対象に含めた。
- 5) 従業員や管理職に関する情報は前年度末の値が掲載されている。たとえば2016年6～8月の調査では、2015年度末時点の値が掲載される。また、データの表示年と調査年は1年ずれており、2016年6～8月の調査結果は「CSR データ 2017年版」として公開される。
- 6) 2008年以前の「CSR 調査」は、ダイバーシティ専任部署の有無を尋ねていなかったため、対象期間から除外した。
- 7) 農林業・漁業、鉱業、電気・ガス・熱供給・水道業を除外した。
- 8) 「多様な人材の能力活用・登用を目的とした、あるいはその目的が主である専任部署の有無」が、「1. 専任部署あり、2. なし、3. 設置予定あり、4. その他」の選択肢で尋ねられている。1を「あり」、2～4を「なし」と定義して、変数を作成した。ダイバーシティ推進に人事部内で対応している場合も、専任部署が設置されていなければ「なし」と定義される。
- 9) 組織フィールドの状況が、自社の施策導入に与える効果のタイムラグを、先験的に決めるのは難しい。本稿では、同型的な圧力が、導入の着想段階だけでなく、導入プロセスの途中でも働くと考え、最小単位である1年のラグを設定した。2年あるいは3年のタイムラグを設定した場合でも、仮説1, 2の検証結果は変わらないことを確認している。
- 10) 施策の導入数をアウトカムとし、企業-年をレベル1、企業をレベル2、産業（組織フィールド）をレベル3とするマルチレベルモデルを、年ダミーのみ独立変数に投入して推定した。産業レベルのICCは0.047と5%水準で統計的に有意な値を示し、これは同一産業における企業間の分散を考慮してもなお、産業間で施策導入数の水準が異なることを意味する。
- 11) 建設業、食料品、化学、医薬品、金属製品、機械、電気機器、輸送用機器、情報通信業、陸運業、卸売業、小売業、銀行業、不動産業、サービス業の15種類である。
- 12) 第1主成分に対する各項目の主成分負荷量は、フレックスタイム制度、短時間勤務制度、在宅勤務制度、サテライトオフィス、ワークシェアリングの順に0.447, 0.387, 0.544, 0.523, 0.286である。この負荷量を、各施策の有無を示すダミー変数を標準化した値に掛け、5項目を足し合わせた値が、各ケースにおける第1主成分の主成分得点となる。
- 13) 短時間勤務とフレックスタイムは、フレキシブル施策とワークファミリー施策に共通して含まれる。しかし、フレキシブル施策は「勤務形態の柔軟化に関する諸制度」、ワークファミリー施策は「3歳から小学校就学前の子を持つ従業員が利用できる制度」と異なる質問項目で尋ねられており、両者の回答も一致しない。ワークファミリー施策について、フレックスタイム「なし」と回答した企業の24.1%、短時間勤務「なし」と回答した企業の31.6%が、フレキシブル施策としての同項目に

は「あり」と回答している。

14) 前年同産業平均施策数が1増えた場合と同じ効果量を示すためには、女性役員比率を46.6%ポイント増加させる必要がある。

#### 参考文献

池田心豪 (2023) 『介護離職の構造——育児・介護休業法と両立支援ニーズ』労働政策研究・研修機構。

池田梨恵子 (2023) 「労働時間の柔軟化」江夏幾多郎・岸野早希・西村純・松浦民恵編著『新・マテリアル人事労務管理』有斐閣, pp. 116-117。

石井加代子・中山真緒・山本勲 (2021) 「コロナ禍初期の緊急事態宣言下における在宅勤務の実施要因と所得や不安に対する影響」『日本労働研究雑誌』No. 731, pp. 81-98。

今野浩一郎・佐藤博樹 (2022) 『人事管理入門 (新装版)』日本経済新聞出版社。

桑田耕太郎・松嶋登・高橋勅徳編 (2015) 『制度的企業家』ナカニシヤ出版。

佐藤博樹・藤村博之・八代充史 (2019) 『新しい人事労務管理 (第6版)』有斐閣。

永瀬伸子 (2024) 『日本の女性のキャリア形成と家族——雇用慣行・賃金格差・出産子育て』勁草書房。

平野光俊・江夏幾多郎 (2018) 『人事管理——人と企業、ともに生きるために』有斐閣。

表山亮太・小松恭子 (2023) 「テレワーク制度適用の企業規模・雇用形態間格差の要因——新型コロナウイルス感染症流行前後の比較分析」『日本労働研究雑誌』No. 754, pp. 87-102。

山本勲 (2014) 「企業における職場環境と女性活用の可能性——企業パネルデータを用いた検証」RIETI Discussion Paper Series, 14-J-017。

吉田航 (2024) 「ダイバーシティ部署の設置は企業の女性管理職比率を高めるか?」『組織科学』Vol. 57, No. 3, pp. 67-80。

Beckert, Jens (2010) "Institutional Isomorphism Revisited: Convergence and Divergence in Institutional Change," *Sociological Theory*, Vol. 28, No. 2, pp. 150-166。

Boxenbaum, Eva and Stefan Jonsson (2017) "Isomorphism, Diffusion and Decoupling: Concept Evolution and Theoretical Challenges," in R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence and R. E. Meyer (eds.) *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism, Second Edition*, pp. 77-101。

Cohen, Philip N. and Matt L. Huffman (2007) "Working for the Woman? Female Managers and the Gender Wage Gap," *American Sociological Review*, Vol. 72, No. 5, pp. 681-704。

DiMaggio, Paul J. (1988) "Interest and Agency in Institutional Theory," in L. G. Zucker (ed.) *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*, pp. 3-21。

DiMaggio, Paul J. and Walter W. Powell (1983) "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields," *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2, pp. 147-160。

Dobbin, Frank (2009) *Inventing Equal Opportunity*, Princeton, NJ: Princeton University Press。

Dobbin, Frank and Alexandra Kalev (2017) "Are Diversity Programs Merely Ceremonial? Evidence-Free Institutionalization," in R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence and R. E. Meyer (eds.) *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism, Second Edition*, pp. 808-828。

——— (2021) "The Civil Rights Revolution at Work: What Went Wrong," *Annual Review of Sociology*, Vol. 47, pp. 281-303。

Dobbin, Frank, Soohan Kim and Alexandra Kalev (2011) "You Can't Always Get What You Need: Organizational Determinants of Diversity Programs," *American Sociological Review*, Vol. 76, No. 3, pp. 386-411。

Dobbin, Frank and John R. Sutton (1998) "The Strength of a Weak State: The Rights Revolution and the Rise of Human Resources Management Divisions," *American Journal of Sociology*, Vol. 104, No. 2, pp. 441-476。

Edelman, Lauren B. (1992) "Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law," *American Journal of Sociology*, Vol. 97, No. 6, pp. 1531-1576。

Greenwood, Royston and Renate E. Meyer (2008) "Influencing Ideas: A Celebration of DiMaggio and Powell (1983)," *Journal of Management Inquiry*, Vol. 17, No. 4, pp. 258-264。

Hardy, Cynthia and Steve Maguire (2017) "Institutional Entrepreneurship and Change in Fields," in R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence and R. E. Meyer (eds.) *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism, Second Edition*, pp. 261-280。

Haveman, Heather A. (1993) "Follow the Leader: Mimetic Isomorphism and Entry into New Markets," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 38, No. 4, pp. 593-627。

Hirsh, C. Elizabeth (2009) "The Strength of Weak Enforcement: The Impact of Discrimination Charges, Legal Environments, and Organizational Conditions on Workplace Segregation," *American Sociological Review*, Vol. 74, No. 2, pp. 245-271。

Hirsh, Elizabeth and Youngjoo Cha (2018) "For Law and Markets: Employment Discrimination Lawsuits, Market Performance, and Managerial Diversity," *American Journal of Sociology*, Vol. 123, No. 4, pp. 1117-1160。

Kawaguchi, Daiji and Hiroyuki Motegi (2021) "Who Can Work from Home? The Roles of Job Tasks and HRM Practices," *Works Discussion Paper*, No. 48, pp. 1-34。

Knight, Carly, Frank Dobbin and Alexandra Kalev (2022) "Under the Radar: Visibility and the Effects of Discrimination Lawsuits in Small and Large Firms," *American Sociological Review*, Vol. 87, No. 2, pp. 175-201。

Lee, Kangsan and Bruce Carruthers (2024) "Organizational Isomorphism during Crisis: Market Practices and U.S. Art Museums, 2006-2011," *Socius*, Vol. 10, pp. 1-17。

Mathews, Audrey (1998) "Diversity: A Principle of Human Resource Management," *Public Personnel Management*, Vol. 27, No. 2, pp. 175-185。

Mun, Eunmi and Jiwook Jung (2018) "Change above the Glass Ceiling: Corporate Social Responsibility and Gender Diversity in Japanese Firms," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 63, No. 2, pp. 409-440。

Portocarrero, Sandra and James T. Carter (2022) "Diversity Initiatives in the US Workplace: A Brief History, Their Intended and Unintended Consequences," *Sociology Compass*, Vol. 16, No. 7, e13001。

Scott, W. Richard (2014) *Institutions and Organizations: Ideas, Interests and Identities, Fourth edition*, Thousand Oaks, CA: SAGE。

Skaggs, Sheryl (2008) "Producing Change or Bagging Opportunity? The Effects of Discrimination Litigation on Women in Supermarket Management," *American Journal of Sociology*, Vol. 113, No. 4, pp. 1148-1182。

——— (2009) "Legal-Political Pressures and African American

- Access to Managerial Jobs,” *American Sociological Review*, Vol. 74, No. 2, pp. 225-244.
- Takami, Tomohiro (2022) “Social Inequality in the Prevalence of Working from Home under the COVID-19 Pandemic in Japan,” *Japan Labor Issues*, Vol. 6, No. 36, pp. 2-7.
- Wooten, Melissa and Andrew J. Hoffman (2017) “Organizational Fields: Past, Present and Future,” in R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence and R. E. Meyer (eds.) *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism, Second Edition*, pp. 55-74.
- Zhang, Letian (2022) “Regulatory Spillover and Workplace

Racial Inequality,” *Administrative Science Quarterly*, Vol. 67, No. 3, pp. 595-629.

〈投稿受付 2025 年 4 月 17 日, 採択決定 2025 年 11 月 11 日〉

よしだ・わたる 国立社会保障・人口問題研究所人口動向研究部研究員。最近の主な業績に、「ダイバーシティ部署の設置は企業の女性管理職比率を高めるか?」『組織科学』57 卷 3 号, pp. 67-80 (2024 年) など。社会階層論・組織論専攻。