

職場におけるレジリエンスの規定要因に関する研究

指導教員名： 西村 孝史

氏名 : 別所 里紗

枚数 : 20 枚

職場におけるレジリエンスの規定要因に関する研究

別所 里紗

要約

本稿では、第1に、個人特性である Big Five のうち、調和性、情緒不安定性と、職務設計を形成する職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性が、職場におけるレジリエンスに与える影響を検討した。レジリエンスに対して、情緒不安定性は負の影響を、職務自律性と仕事の相互依存性は正の影響を与えていることがわかった。第2に、職務自律性と仕事の相互依存性、目標の相互依存性との交互作用効果についても検討したが、有意な結果は見られなかった。しかし、職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性、以上3つのレジリエンスへの交互作用効果を検討したところ、レジリエンスに負の影響を与えていることが判明した。結果として、レジリエンスを高める、あるいは低める職務設計の組み合わせを明らかにすることができた。

レジリエンス、職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性、健康経営

目次

- I. 問題意識
- II. 既存研究
 - 1. 既存のストレス研究
 - 2. レジリエンス
- III. 仮説の導出
- IV. 調査
 - 1. 概要
 - 2. 使用項目
 - 2-1. 従属変数
 - ① レジリエンス
 - 2-2. 独立変数
 - ① 個人特性 (Big Five)
 - ② 職務自律性
 - ③ 相互依存性
 - (1) 仕事の相互依存性
 - (2) 目標の相互依存性
 - ④ コントロール変数
- V. 分析

1. 相関分析
2. 重回帰分析
- VI. 考察
- VII. インプリケーション
 1. 学術的インプリケーション
 2. 実務的インプリケーション
- VIII. 研究の限界と今後の課題
- IX. 参考文献

I. 問題意識

現在私たちが生活している社会は、「ストレス社会」とも呼ばれるように、多くの人がストレスを抱えながら暮らしている。こうした「ストレス社会」の原因の1つと考えられるのは、1990年代以降、バブル崩壊後の日本の経済成長の低迷だ。企業は生き残りを賭けて、人員削減や業務の効率化、成果主義の導入等といった施策を実施してきた。しかしながらその反面、ブラック企業、長時間労働、過労死といった社会問題が指摘されるようになった。厚生労働省が実施している「患者調査」によると、日本の気分障害患者数は1996年には43.3万人であったが、2008年には104.1万人と、著しく増加していることが明らかになっている。また、労働政策研究・研修機構が2005年に実施した「人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査」によると、労働者の60.9%が仕事に対して精神的なストレスを感じていると回答している。このように、労働者のメンタルヘルス不調問題は軽視することのできない問題となっていると言える。

こうした状況の中、厚生労働省は、2015年12月より、「うつ」などのメンタルヘルス不調を防止する施策として、労働者のストレス状態を調べる「ストレスチェック」を義務化した。また、経済産業省と東京証券取引所は、2014年から、「国民の健康寿命延伸」を目的とし、健康経営の取り組みが特に優れた企業を、魅力ある投資対象として選定、紹介することによって、企業側へと健康経営を促す取り組みを始めた。このように、社会全体で労働者の健康管理の意識が高まり、健康経営という考えに関心が集まりつつある。渡辺（2015）は、健康経営とは、「従業員を会社における資産と捉え、主に従業員の健康と生産性に目を向け、従業員という人的資本に対して、健康の維持・増進に積極的に介入することを投資として捉え、会社の生産性向上をはかる考え方である」と述べ、同時に少子高齢化社会における、積極的、継続的な健康経営の重要性を示している。

労働者のストレス対策としては、2つの方向からの対処法が考えられる。1つはストレス自体の軽減、そしてもう1つは、労働者がストレスに対して強くなることである。後者に関連する概念として、ストレス耐性やコーピング、ワーク・エンゲイジメントといった概念がある。このように、ストレスへの対処能力を捉えるだけでも、関連概念は様々に存在するが、新たにこのストレスからの立ち直りとして注目されている概念があり、それが「レジリエンス」である。レジリエンスの定義は研究によって様々であるが、森ら（2002）では、「逆境に耐え、試練を克服し、感情的・認知的・社会的に健康な精神活動を維持するのに必要不可欠な心理特性」とされている。レジリエンスが高い人は、レジリエンスが低い人よりも自尊感情が高く、うつ症状を軽減させる作用があることが明らかになっており（田中・兒玉, 2010）、レジリエンスを高めることは、うつ等の精神疾患の予防に繋がり、労働者が健康的に活躍する手立てとな

ることが期待できると言える。職場におけるレジリエンスの規定要因に焦点を当て、明らかにすることができれば、企業側へ、労働者のストレスに対する能力を操作可能にする手助けを提示できるだろう。

本稿では、レジリエンスの中でも特に仕事に関するレジリエンスに着目する。また、レジリエンスに影響を与える規定要因として、元来の個人特性だけではなく、職務自律性や相互依存性といった、企業側が操作可能である職務設計についても検討を行っていく。第 1 に、個人特性、職務特性がそれぞれレジリエンスに与える影響を見た後、第 2 に、職務設計に関する職務特性同士の交互作用が職務設計に関する概念単体のみがレジリエンスに与える影響をどう変化させるかについて検討し、個人特性、職務設計とレジリエンスの関係を明らかにする。最後に研究を通して明らかになったインプリケーションを提示し、本研究の限界を指摘する。

II. 既存研究

1-1. 既存のストレス研究

ストレスに関する研究は、精神医学や生理学といった医学の領域から、経営学や心理学といった分野にまで行われている。前者では、疾患の治癒・治療に研究の基礎を置いているのに対し、後者では環境や個人の特性に着目することで、労働者のメンタルヘルス問題の解決の糸口を見出している。渡辺 (2016) によると、組織ストレス (organizational stress) 研究では、主要な変数として大きく 3 つに分かれることを示している。1 つ目は職場におけるストレス源の変数、2 つ目は従業員個人が持つ変数、3 つ目はメンタルヘルスの変数である。また、増地 (2002) では、ストレスの原因を、「役割ストレス」や「職場の人間関係」、「仕事の将来の不明確さと将来の不安」等、計 10 個を挙げ、ストレスの問題を組織の問題として考えていくべきだと述べており、三林 (2000) では、実際にソーシャルサポートがストレス反応を軽減させることを示している。また、小松ら (2010) でも、上司によるサポートが、部下の仕事のコントロールの低さと関連する抑うつを緩衝する効果があることを示唆している。

このように、職場におけるサポートが、労働者のストレス反応やうつ症状を緩和させることを示した先行研究はいくつかあるが、職務設計がストレス反応に関わる能力に影響を与えることを示した研究は存在しない。本稿は、個人に関する要因とともに、職務設計に関わる概念を、ストレスを抑制する能力の規定要因として検討していく点において、研究の意義があると言えよう。

1-2. レジリエンス

国内におけるレジリエンスの研究は歴史が浅いが、欧米では 1970 年代頃から注目されている。齊藤・岡安 (2009) は、1970 年代について、「この時期に、戦争や自然災害などの外傷体験に曝露されたにも関わらず、抑うつ症状や心的外傷後ストレス障害 (Posttraumatic Stress Disorder) のような外傷性精神疾患を発症しない人における、保護的、あるいは緩衝的に作用している要因の解明を目的とした研究が行われるようになった」と述べている。また、研究開始初期の頃は、虐待問題や貧困層の家庭の子供の健康促進や、生活への適応性に着目した研究も多く、Baldwin ら (1993) によると、「レジリエンスの概念は、なぜ不利な状況の子供たちの中においてよい適応 (do well) をする子がいるのかを説明するために考案された」と述べられていることが、石原・中丸 (2007) の論文で示されている。レジリエンスに関する研究は、現在では心理学や医療、教育にまで渡り、研究の幅を

広げている。

レジリエンスの定義については先行研究によって様々であることは、先の問題意識でも述べた。森ら (2002) 以外の定義としては、大谷ら (2016) による、「問題が生じうる変化に対する心理的なホメオスタシスや、回復・適応を促進するための個人特性であり、環境と個人の相互作用の中で変化する可能性を持つもの」といった定義が存在する。レジリエンスの規定要因に関する研究では、先天的要因と後天的要因の 2 つの側面からアプローチを行っている研究がいくつか存在する。例えば、平野 (2010) では、レジリエンスの規定要因を資質的要因、獲得的要因の大きく分けて 2 つとしている。

本稿では、職務設計と労働者のレジリエンスの関係を明らかにするため、児玉 (2015) による仕事や職場に関するキャリアレジリエンス尺度を用いる。キャリアレジリエンスとは、「キャリア形成を脅かすリスクに直面した時、それに対処してキャリア形成を促す働きをする心理的特性」と定義されている (児玉, 2015)。

Ⅲ. 仮説の導出

個人特性や職務設計に関する概念がそれぞれ単体でレジリエンスに与える影響について検討するため、以下の仮説を導出する。

まず、個人特性に関する仮説を説明する。本稿では個人特性を測る尺度として、**Big Five** を用いた。**Big Five** とは、外向性、調和性、情緒不安定性、開放性、誠実性の 5 つの下位概念から構成されている性格を表す概念である。伊澤 (2011) では、人間がネガティブライフイベントに遭遇した時、そのイベントが個人の心理的適応に与える影響には、人によって相違が見られることが示されている。また、加藤 (2001) により、**Big Five** の各特性因子から対人ストレスコーピングへの影響が明らかにされている。対人ストレスコーピングとは、人間関係で生じたストレスフルなイベントに対する個人差を測定する尺度であり、ポジティブ関係コーピング、ネガティブ関係コーピング、解決先送りコーピングの 3 つに分けられる (加藤, 2001)。加藤 (2001) によると、ポジティブ関係コーピングに関しては、情緒不安定性、外向性、開放性、調和性から正の影響があるとされている。また、ネガティブ関係コーピングに関しては、情緒不安定性、開放性から正の影響が、調和性から負の影響があるとされている。標準偏回帰係数 (β) の値は、ポジティブ関係コーピングを従属変数とした時、調和性が最も大きく、ネガティブ関係コーピングを従属変数とした時、情緒不安定性が最も大きい結果となっている。また、ポジティブ関係コーピング、ネガティブ関係コーピングの両方に対して、情緒不安定性から正の影響があるとされているが、ネガティブ関係コーピングの方が標準偏回帰係数 (β) の値が大きい。つまり、調和性が高い人ほど、ストレスフルな人間関係に対してポジティブに、情緒不安定性が高い人ほどネガティブに判断し、行動すると言える。このことから、以下の仮説を導出した。

【仮説 1 : Big Five のうち、調和性が高い人は、レジリエンスが高い】

【仮説 2 : Big Five のうち、情緒不安定性が高い人は、レジリエンスが低い】

次に、職務設計に関する仮説を説明する。職務自律性は、単独で内的動機付けに正の影響を与えることが明らかになっており (鈴木ら, 2010)、また、森永ら (2012) によると、職務自律性は、内的動機付け

に正の影響を、他者からの動機付けに負の影響を及ぼすことが示されている。この理由として、職務の自律性が高いほど、他者に左右されずに仕事を進められることで、他者の仕事ぶりにあまり影響を受けないためとされている。また、職務自律性が内的動機付けを高める理由として、仕事における責任感の知覚が挙げられている (Hackman & Oldham, 1976)。つまり、職務自律性が動機付けに影響を与える理由として、他者との競争意識ではなく、自己の仕事における責任感であると考えられる。職務自律性の高さは、職務に対して責任感をもって取り組むきっかけを作り出し、困難な職務、試練に対しても、労働者が柔軟に対応することができる要因となり得るのではないかと推測されることから、仮説 3 を導出した。

【仮説 3：職務自律性が高いほど、レジリエンスを高める】

鈴木 (2011) によると、仕事の相互依存性が高い職場では、仕事に関するメンバーの進取的行動が促される。その理由として、仕事の相互依存性の高さが、労働者に、個人だけではなく他者の仕事に対する責任を感じさせ、より効率的に仕事を行おうという動機が働くためだと挙げられている。効率的に仕事を行おうという姿勢は、他者への援助行動に繋がり、レジリエンスを高める要因となると推測されることから、仮説 4 を導出した。

【仮説 4：仕事の相互依存性が高いほど、レジリエンスを高める】

職場における目標の相互依存性が高いほど、労働者は常に共有すべき目標を意識しながら、職務に取り組むことができる。集団目標を達成するという目的は、労働者に責任感の知覚を誘発させるだろう。目標の相互依存性の高さは、他者とともに、効率的に仕事を行おうという姿勢に繋がり、レジリエンスを高める結果になると予想されることから、仮説 5 を導出する。

【仮説 5：目標の相互依存性が高いほど、レジリエンスを高める】

先にも述べたが、職務自律性は、内的動機付けに正の影響を、他者からの動機付けに負の影響を及ぼすことが示されている (森永ら, 2012)。職務自律性が高い職場において、仕事の相互依存性も高い場合、仕事の相互依存性がもたらす他者の仕事に対する責任感、職務自律性によって妨げられるのではないかと推測される。つまり、職場において、職務自律性の高さと、仕事の相互依存性の高さが併存することで、かえって、仕事の相互依存性がレジリエンスに与える影響を低くさせると推測される。

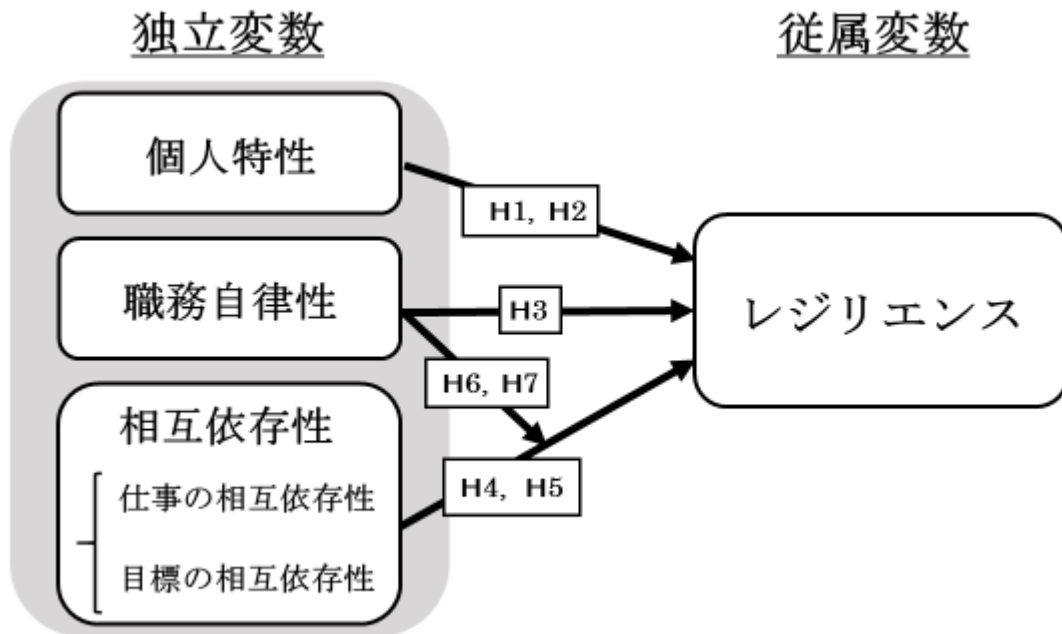
同様に、職務自律性が高い職場において、目標の相互依存性も高い場合、目標の相互依存性がもたらす集団、他者への責任感、職務自律性によって妨げられるのではないかと推測される。つまり、職場において、職務自律性の高さと、目標の相互依存性の高さが併存することで、かえって、目標の相互依存性がレジリエンスに与える影響を低くさせだろう。

【仮説 6：職務自律性が高いほど、レジリエンスに与える仕事の相互依存性の効果を低める】

【仮説 7：職務自律性が高いほど、レジリエンスに与える目標の相互依存性の効果を低める】

以上の仮説 1～6 を図示したものが図表 1 である。

図表 1. 研究枠組み



IV. 調査

1. 概要

本稿では、上記の仮説を検証するため、就業形態を問わず、社会人として働く方を対象にアンケート調査を行った。回答期間は 2017 年 10 月 12 日から 10 月 31 日までの約 3 週間とし、手渡しの紙媒体による回答が 87 名、Google Form を使用して作成した WEB アンケートによる回答が 83 名であった。そのうち、回答に不備があった 16 名をサンプルから除外し、残りの 154 名（男性 63 名、女性 91 名）を以降の研究で用いた。平均年齢は 40.8 歳であった。回答者の属性をまとめたものが、図表 2 である。

図表 2. サンプル内訳

性別	人数	割合 (%)
男性	63	40.9%
女性	91	59.1%
合計	154	100.0%

年齢(歳)	人数	割合 (%)
18-24	22	14.3%
25-29	30	19.5%
30-34	12	7.8%
35-39	10	6.5%
40-44	13	8.4%
45-49	15	9.7%
50-54	17	11.1%
55-59	21	13.6%
60-64	10	6.5%
65-70	4	2.6%
合計	154	100.0%

役職	人数	割合 (%)
役員	6	3.9%
部長	6	3.9%
課長	8	5.2%
係長	6	3.9%
経営者・個人事業主	6	3.9%
役職なし	122	79.1%
合計	154	100.0%

就業形態	人数	割合 (%)
正社員・職員(限定無)	70	45.5%
正社員・職員(限定有)	43	27.9%
契約・嘱託社員	18	11.7%
パート・アルバイト	23	14.9%
合計	154	100.0%

業種	人数	割合 (%)
製造業	12	7.8%
建設業	9	5.8%
電気・ガス・水道業	1	0.6%
情報通信業	6	3.8%
運輸業	2	1.3%
卸売業	5	3.3%
小売業	5	3.3%
飲食業	3	1.9%
金融保険業	7	4.5%
サービス業	23	14.9%
医療・福祉	32	20.7%
教育・学習支援	30	20.0%
公務員	13	8.3%
その他	6	3.8%
合計	154	100.0%

職種	人数	割合 (%)
管理的業務	17	11.0%
専門・技術職	49	31.8%
事務・アシスタント職	38	24.7%
販売・営業職	15	9.7%
サービス職	19	12.3%
生産工程職	3	1.9%
輸送・機械運転職	1	0.7%
建設・採掘職	3	1.9%
運搬・清掃・包装職	2	1.4%
その他	7	4.6%
合計	154	100.0%

2. 使用項目

2-1. 従属変数

① レジリエンス

児玉 (2015) が作成したキャリアレジリエンスの尺度 38 項目のうち、因子負荷量の高いものから 23 項目を抜き出し、使用した。プロマックス回転による因子分析を行ったところ、6 因子が抽出された。既存研究においてキャリアレジリエンスは、「チャレンジ・問題解決・適応力」因子、「ソーシャルスキル」因子、「新奇性・興味関心の多様性」因子、「未来志向」因子、「理解力・主張力」因子、「援助志向」因子の計 6 因子に分かれる結果となり、そのうち、クロンバックの α 係数の値が低かった「理解力・主張力」因子を除いた残りの 5 因子を、研究内のその後の分析にも使用している。

本稿では天井効果、床効果とも見られず、また今回使用した尺度は、先行研究でレジリエンス尺度として認められていたため、23 項目で確認的因子分析を行った。信頼性分析によるクロンバックの α 係数は 0.892 であったため、23 項目の合成変数 (総和の平均) をレジリエンス尺度として使用した (平均値=3.59, 標準偏差=0.922)。23 項目の具体的な内容は、「環境の変化に適応できる方である」、「自分から人と親しくなることが得意である」、「新しいことや珍しいことが好きである」、「自分の将来の見通しは明るいと思う」、「相手に自分の感情を素直

に表すことができる」、「思いやりを持って人と接している」等である。

2-2. 独立変数

① 個人特性 (Big Five)

Big Five とは、人間の性格は、外向性、調和性、情緒不安定性、開放性、誠実性の 5 つの下位概念から構成されるとする概念である。本稿では、和田 (1996) が調査に用いた質問項目の中から、仮説に使用した「調和性」、「情緒不安定性」の 2 つの下位次元ごとに、因子負荷量の高いものから 3 項目ずつ抜き出し、使用した。信頼性分析によるクロンバックの α 係数は、調和性が 0.789 (平均値=3.03, 標準偏差=1.013)、情緒不安定性が 0.903 であった (平均値=3.21, 標準偏差=1.113)。

② 職務自律性

職務自律性とは、職務特性を捉える概念であり、従業員が業務を行う際の自由度、自己決定権の大きさを指す (Hackman & Oldham, 1975)。本稿では、Morgeson & Humphrey (2006) の Work Design Questionnaire の中の Job Autonomy の下位次元である work scheduling (手順)、decision making (判断)、work method (方法) についてそれぞれ 1 問ずつ、合計 3 問の質問項目を作成した。具体的には、「仕事の手順を自由に変えることができる」「自らの判断によって仕事を進めることができる」「仕事を自由な方法で進めることができる」といった質問項目である。因子分析を行ったところ、1 因子でまとめ、クロンバックの α 係数は 0.883 であったため、3 項目の合成変数を職務自律性尺度として使用した (平均値=3.50, 標準偏差=1.116)。

③ 相互依存性

(1) 仕事の相互依存性

森永ら(2012)では、Van der Vegt et al (2001) によると、仕事の相互依存性とは、「集団のメンバーが与えられた仕事を有効にこなすために依存しあう程度」と定義される、と示している。本稿では、Kiggundu (1981) によって作成された「私の仕事は、チームのメンバーの進捗に絶えず気を配らなければ上手く進まない」「仕事を進めていく上では、チームのメンバーに絶えず相談しなければならない」「私の仕事が上手くいかないと、チームのメンバーの仕事も上手くいなくなる」、以上 3 問の質問項目を使用した。3 項目による因子分析を行ったところ、1 因子でまとめ、クロンバックの α 係数は 0.829 であったため、3 項目の合成変数を仕事の相互依存性尺度として使用した (平均値=3.42, 標準偏差=1.177)。

(2) 目標の相互依存性

相互依存性は、仕事そのものの依存性だけではなく、目標を達成する上での相互依存性を指す、目標の相互依存性が存在する。森永ら (2012) では、Van der Vegt et al (2001) によると、「目標の相互依存性とは、共有された集団の目標が課されることや、共有されたフ

ードバックが与えられている程度」と定義される、と示しており、また、鈴木（2011）によると、目標の相互依存性は、個人目標が重視される場合低くなり、集団目標が重視される場合高くなるとされる。目標の相互依存性に関しては、Van der Vegt & Janssen（2003）を基に鈴木（2011）が作成した「私の職場では、職場の成果に関する責任を共同で負っている」「私の職場では、職場として達成すべき明確な目標を持っている」以上 2 項目を用いた。クロンバックの α 係数は 0.611 であったため、2 項目の合成変数を目標の相互依存性尺度として使用した（平均値=3.70, 標準偏差=1.071）。

④ コントロール変数

本稿では、コントロール変数として、男性を 1、女性を 0 とするダミー変数である「性別」、 「年齢」、「職場配属年数」、勤務地や職種、労働時間が限定されていない、いわゆる正社員・職員を 1、それ以外の就業形態（勤務地、職種、労働時間のいずれか 1 つ以上が限定されている正社員・職員、契約・嘱託社員、派遣社員、パート・アルバイト）で働く回答者を 0 とするダミー変数である「正社員・職員限定なしダミー」、役職に就いている回答者を 1、役職には就いていない回答者を 0 とするダミー変数である「役職ありダミー」、職場の従業員数が 100 人以上であると答えた回答者を 1、職場の従業員数が 100 人未満であると答えた回答者を 0 とするダミー変数である「職場従業員数 100 人以上ダミー」、職場の男女比について、男性の人数が半分以上であると答えた回答者を 1、男性の人数が半分未満であると答えた回答者を 0 とするダミー変数である「職場男女比ダミー」の 7 つを使用した。

また、これらの使用変数には、同一のサンプルからすべての回答を得ていることによる共通メソッド問題が生じている可能性を検討するため、Podsakoff & Organ（1986）が推奨するハーマンの単一因子テストを行った。使用した全ての尺度の項目を対象に、探索的因子分析（主因子法、回転なし）を行うことで、共通メソッドによるバイアスの問題はないと判断する方法である。「固有値 1 以上の因子が 2 つ以上であり、第 1 因子の寄与率が 50%を超えない」の 2 点を満たすことを確認した（因子数 13、第 1 因子の寄与率 19.275%）。

V. 分析

1. 相関分析

相関分析を行い、分析結果を付表に示す。相互依存性の下位次元である仕事の相互依存性、目標の相互依存性とレジリエンスには有意な相関は見られなかったが、調和性、職務自律性からは 5%水準で正の相関が、情緒不安定性からは 1%水準で負の相関が見られた。

2. 重回帰分析

個人特性と職務設計に関する概念がレジリエンスに与える影響を検討する。レジリエンスを従属変数、個人特性と職務設計を捉える概念を独立変数とし、強制投入法による重回帰分析を行った（図表 3）。

図表 3 の Model 1 より、第 1 に、個人特性である Big Five の調和性について、レジリエンスとの関係性は見られなかったが、情緒不安定性はレジリエンスに負の影響を与えていることから、【仮説 1 :

Big Five のうち、調和性が高い人は、レジリエンスが高い】は棄却され、【仮説 2 : Big Five のうち、情緒不安定性が高い人は、レジリエンスが低い】は支持された。

第 2 に、職務設計に関わる職務自律性、仕事の相互依存性について、レジリエンスに正の影響を与えているが、目標の相互依存性は、有意ではなかった。以上より、【仮説 3 : 職務自律性が高いほど、レジリエンスを高める】と、【仮説 4 : 仕事の相互依存性が高いほど、レジリエンスを高める】は支持されたが、【仮説 5 : 目標の相互依存性が高いほど、レジリエンスを高める】は棄却された。

次に、職務自律性が仕事の相互依存性、目標の相互依存性がレジリエンスに与える影響をどのように変化させるか、ということを明らかにするため、交互作用を含めた重回帰分析を行った。交互作用項作成にあたっては、平均値による修正手続き (mean centering) を行い、交互作用項を作成した (図表 3)。

図表 3 の Model 2、Model 3 より、職務自律性と仕事の相互依存性、目標の相互依存性の交互作用は関係性が見られなかった。よって、【仮説 6 : 職務自律性が高いほど、レジリエンスに与える仕事の相互依存性の効果を低める】と、【仮説 7 : 職務自律性が高いほど、レジリエンスに与える目標の相互依存性の効果を低める】は棄却された。

図表 3. 個人特性、職務設計がレジリエンスに与える影響

変数	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4	
	レジリエンス	標準誤差	レジリエンス	標準誤差	レジリエンス	標準誤差	レジリエンス	標準誤差
性別(男性=1)	-0.148 *	0.091	-0.148 *	0.091	-0.152 *	0.092	-0.141	0.090
年齢	-0.089	0.004	-0.088	0.004	-0.085	0.004	-0.089	0.004
職場配属年数	0.005	0.006	0.004	0.006	0.006	0.006	0.022	0.005
正社員限定なしダミー(限定なし正社員=1)	0.055	0.084	0.056	0.084	0.059	0.085	0.044	0.083
役職ありダミー(役職あり=1)	0.112	0.117	0.115	0.118	0.108	0.118	0.065	0.118
職場従業員数100以上ダミー(100人以上=1)	0.060	0.090	0.059	0.091	0.063	0.091	0.078	0.090
職場男女比ダミー(男性過半数=1)	0.104	0.087	0.105	0.088	0.104	0.088	0.085	0.086
調和性	0.129	0.049	0.127	0.049	0.139	0.050	0.129	0.048
情緒不安定性	-0.321 ***	0.045	-0.322 ***	0.046	-0.318 ***	0.046	-0.319 ***	0.045
職務自律性	0.138 *	0.040	0.137 *	0.040	0.143 *	0.040	0.215 **	0.042
仕事の相互依存性	0.253 **	0.043	0.251 **	0.044	0.258 **	0.044	0.287 ***	0.043
目標の相互依存性	-0.108	0.050	-0.107	0.050	-0.113	0.050	-0.108	0.049
職務自律性×仕事の相互依存性			-0.016	0.034				
職務自律性×目標の相互依存性					-0.016	0.034		
職務自律性×仕事の相互依存性×目標の相互依存性							-0.194 **	0.027
定数	3.465	0.406	3.473	0.409	3.427	0.413	3.278	0.408
F値	2.954***		2.712**		2.736**		3.223***	
調整済みR2乗	0.133		0.127		0.129		0.159	

***. 有意確率は 1% 水準で有意(両側)
 **. 有意確率は 5% 水準で有意(両側)
 *. 有意確率は 10% 水準で有意(両側)

職務自律性と仕事の相互依存性、目標の相互依存性の交互作用効果についてそれぞれ検討した。結果として、交互作用効果は見られなかった。しかし、本稿で使用する 3 つの職務設計に関わる概念全ての交互作用項 (職務自律性×仕事の相互依存性×目標の相互依存性) が、それぞれが単独でレジリエンスに与える影響を変化させる可能性があると考え、追加分析として 3 つの交互作用項を含めた重回帰分析を行った。

図表 3 の Model 4 より、職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性の交互作用は、5%水準で

レジリエンスに負の影響を与えていることが明らかになった。

交互作用効果の 8 タイプ別のレジリエンスの平均値を図表 4 に示す。職務自律性は中央値 3.67 以上のサンプルを「職務自律性 (高)」、それより低いサンプルを「職務自律性 (低)」のグループに分けた。仕事の相互依存性は中央値 3.67 以上のサンプルを「仕事の相互依存性 (高)」、それより低いサンプルを「仕事の相互依存性 (低)」のグループに分けた。目標の相互依存性は中央値 4.00 以上のサンプルを「目標の相互依存性 (高)」、それより低いサンプルを「目標の相互依存性 (低)」のグループに分けた。図表 4 より、職務自律性、仕事の相互依存性は高く、目標の相互依存性は低いグループが最もレジリエンスの平均値が高い。反対に、職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性の 3 つ全てが低いグループが最もレジリエンスの平均値が低い。

交互作用項に関してレジリエンスの平均得点をグラフ化したものが図表 5 および図表 6 である。図表 5 と図表 6 は、職務自律性の高い場合と低い場合のそれぞれの場合について、仕事の相互依存性と目標の相互依存性との組み合わせによってレジリエンスがどのように変化するかを表している。図表 5 では、職務自律性が高い場合、仕事の相互依存性、または目標の相互依存性のどちらかが高い場合のみレジリエンスが高くなっている。図表 6 では、職務自律性が低い場合、仕事の相互依存性が高ければ、レジリエンスはあまり変化しない。一方で、仕事の相互依存性が低ければ、目標の相互依存性が低くなるほどレジリエンスが低くなる。

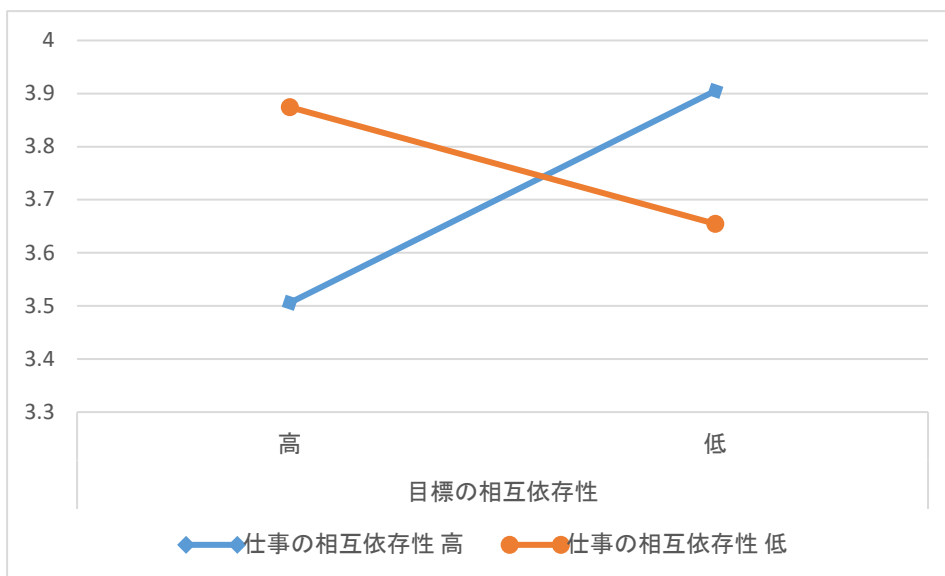
以上のことから、職務自律性、仕事の相互依存性は、それぞれ単体ではレジリエンスに正の影響を与えていることが判明したが、目標の相互依存性も含め 3 つの職務特性の高低の組み合わせ方によっては、レジリエンスに負の影響を与えることが明らかになった。

図表 4. 交互作用効果の 8 タイプ別のレジリエンス平均

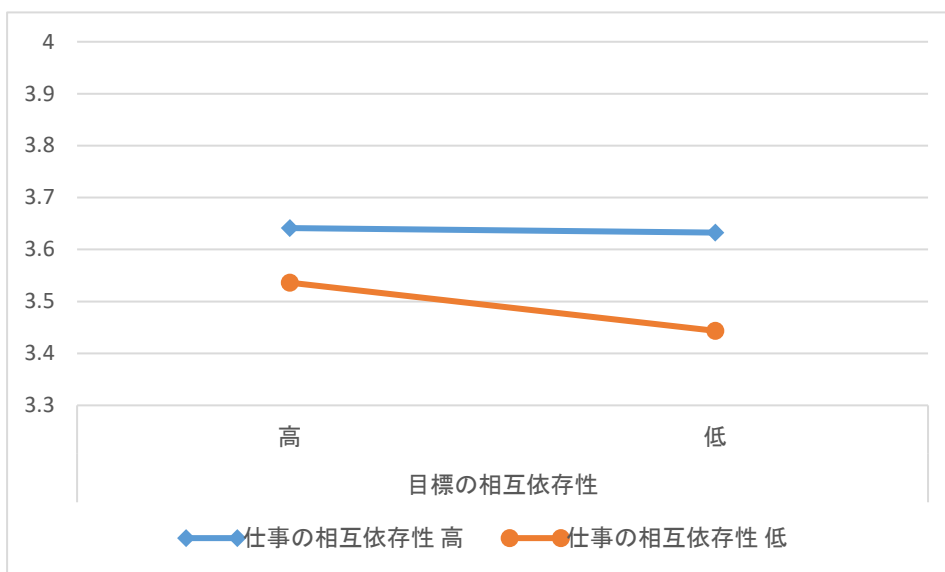
職務自律性: 高		
	目標の相互依存性(高)	目標の相互依存性(低)
①仕事の相互依存性(高)	3.51 (N=11)	3.91 (N=11)
①仕事の相互依存性(低)	3.87 (N=9)	3.65 (N=36)

職務自律性: 低		
	目標の相互依存性(高)	目標の相互依存性(低)
①仕事の相互依存性(高)	3.64 (N=16)	3.63 (N=20)
①仕事の相互依存性(低)	3.54 (N=6)	3.43 (N=45)

図表 5. 職務設計に関する職務特性 3 要因の交互作用効果(職務自律性：高)



図表 6. 職務設計に関する職務特性 3 要因の交互作用効果(職務自律性：低)



VI. 考察

前章の分析結果を受けて、再度仮説および追加分析結果について検討する。

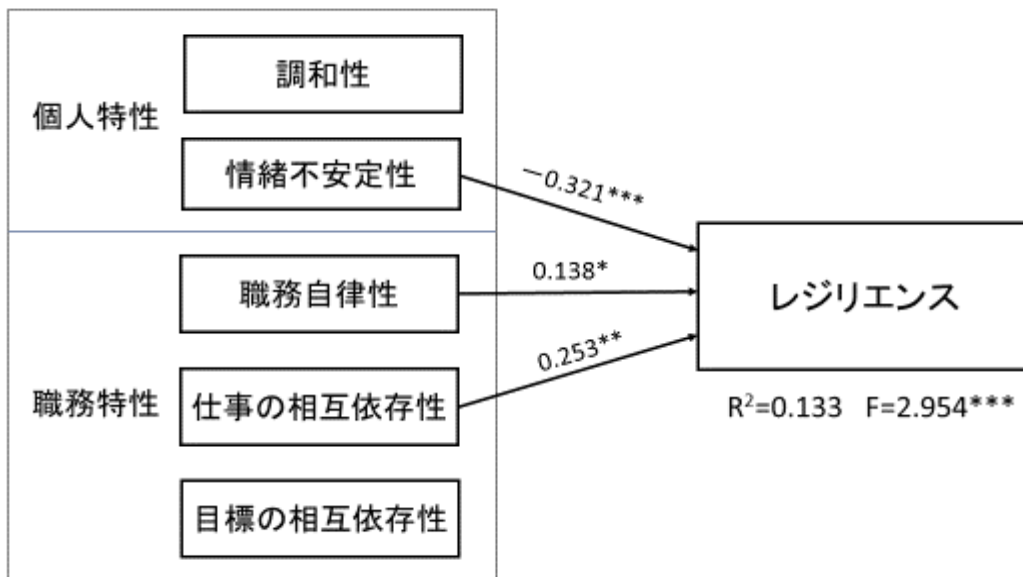
1. 個人特性がレジリエンスに与える影響

【仮説 1 : Big Five のうち、調和性が高い人は、レジリエンスが高い】

【仮説 2 : Big Five のうち、情緒不安定性が高い人は、レジリエンスが低い】

図表 3 の Model 1~3 から図を作成した (図表 7)。Big Five に関しては、情緒不安定性がレジリエンスに負の影響を与えていることが確認されたが、調和性とレジリエンスの間には正の相関関係のみしか確認されず、仮説 2 は支持されたが、仮説 1 は支持されなかった。これは、情緒不安定性が高い人は、環境の変化等のキャリアに関わるリスクに直面した時に、うまく対処していくことや、将来志向をもつことができていないからであると考えられる。また、調和性については、ポジティブな思考に関わる概念である、という点がレジリエンスと共通であるために、正の相関関係が確認されたと考えられる。しかし、本稿でレジリエンス尺度として使用したキャリアレジリエンスは、仕事に対する姿勢、キャリア形成に関わる概念であり、「温和である」といった調和志向は、キャリアに関するレジリエンスに有意に影響を及ぼすほど、影響力が強くなかったのではないかと考えられ、レジリエンスとは有意な関係性が見られなかったと考察される。

図表 7. 個人特性、職務特性がレジリエンスに与える影響



2. 職務設計がレジリエンスに与える影響

【仮説 3 : 職務自律性が高いほど、レジリエンスを高める】

【仮説 4 : 仕事の相互依存性が高いほど、レジリエンスを高める】

【仮説 5 : 目標の相互依存性が高いほど、レジリエンスを高める】

職務特性に関しては、職務自律性、仕事の相互依存性がレジリエンスに正の影響を与えていることは確認されたが、目標の相互依存性とレジリエンスとの間に関係性は確認されず、仮説 3、仮説 4 は支持されたが、仮説 5 は支持されなかった。職務自律性は、仕事の自由度を与えられていることや、仕事に対する責任感が、チャレンジ精神や環境変化に対応する柔軟性を労働者にもたらしめているため、レジリエンスを増強させたと考えられる。

仕事の相互依存性は、仕事を他の労働者と共有し、複数人で仕事を行う協働によって、1 人で仕事を行う以上に業務の効率性を求めることができる。業務の効率性が高い職場では、困難な仕事や、仕事上の変化も、受け入れられると考えた労働者が多かったと考えられる。また、仕事の相互依存性が高い職場において労働者は、自分の仕事が他者の仕事と関係しているという意識を持つ。こうした意識が、労働者の意見の主張を促したり、積極的な他者との関わり合いといったソーシャルスキルの向上、他者への援助行動を発生させていると考えられる。

目標の相互依存性は、図表 3 の Model 1 より、レジリエンスとの間に有意な関係は見られなかった。また、図表 3 の Model 3 より、目標の相互依存性は、職務自律性との交互作用がレジリエンスへ及ぼす影響も見られていない。だが、図表 3 の Model 4 より、3 つの職務特性が組み合わさることによって、レジリエンスへ負の影響を及ぼすことが示されている。つまり、ただ職場全体で目標を共有するだけでは、仕事に対する責任感や、他者への援助志向、新しい物事への追求等といった意識は、労働者には生まれないのでないだろうか。目標の相互依存性は、他の職務設計と組み合わせることによって、初めてレジリエンスに関する機能を有することができると考えられる。また、本稿では目標の相互依存性に関する質問項目が 2 つであった。2 項目でのクロンバックの α の数値に問題はなかったものの、例えば「個人の目標が職場全体に共有された上で、職場全体としての目標も共有されている」といった、個人目標に関する項目を含んだ、目標の相互依存性の尺度であれば、異なった結果となっていた可能性もあると考えられる。

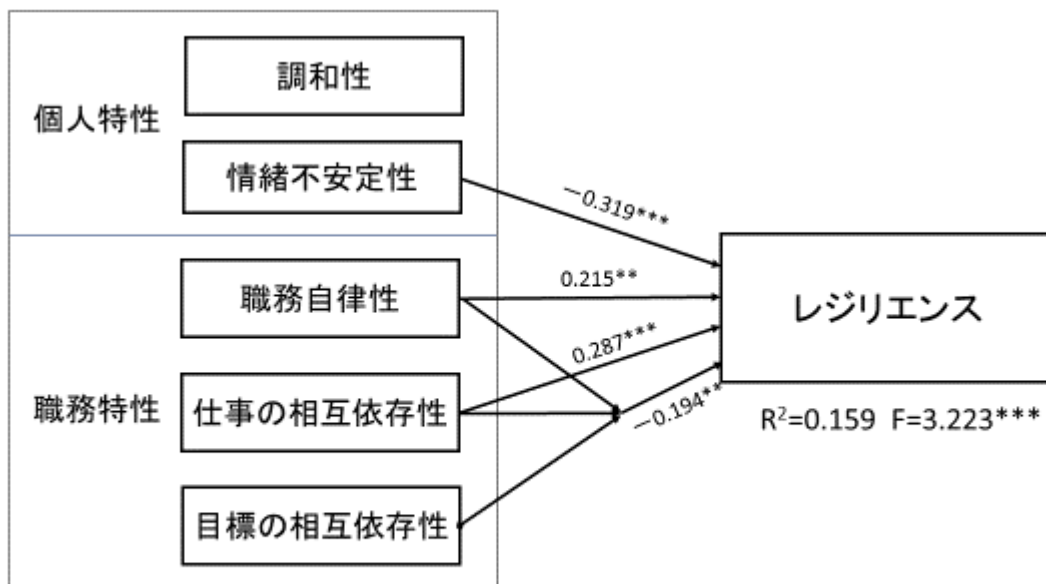
3. 職務設計同士の交互作用項がレジリエンスに与える影響

【仮説 6：職務自律性が高いほど、レジリエンスに与える仕事の相互依存性の効果を低める】

【仮説 7：職務自律性が高いほど、レジリエンスに与える目標の相互依存性の効果を低める】

図表 3 の Model 2、Model 3 より、職務自律性と仕事の相互依存性、目標の相互依存性との交互作用項はレジリエンスとの間に関係性は確認されず、仮説 6、仮説 7 は支持されなかった。仮説通りの結果が得られなかった理由は、2 つの職務特性の主効果が強かったからと考えられる。目標の相互依存性は、単独でのレジリエンスへの有意な影響は見られていないが、職務自律性と仕事の相互依存性は、それぞれ単独でのレジリエンスへの正の影響力が強かったという事実が、仮説 6、仮説 7 が支持されなかった理由の 1 つとして挙げられる。

図表 8. 職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性の交互作用がレジリエンスに与える影響



4. 追加分析：3つの交互作用項がレジリエンスに与える影響

本稿では追加分析として、職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性の3つについて、交互作用項を作成し、レジリエンスへの影響を検討した。結果、3つの交互作用項は、レジリエンスへ負の影響を及ぼしていた（図表8）。レジリエンスの平均値が高い組み合わせと低い組み合わせのグループを2つずつ示すと、最も平均値が高いグループは、職務自律性（高）、仕事の相互依存性（高）、目標の相互依存性（低）、次に高いグループは、職務自律性（高）、仕事の相互依存性（低）、目標の相互依存性（高）であった。最も平均値が低いグループは、職務自律性（低）、仕事の相互依存性（低）、目標の相互依存性（低）、次に低いグループは、職務自律性（高）、仕事の相互依存性（高）、目標の相互依存性（高）であった。

平均値が高いグループの理由から考察していく。森永ら（2012）の研究と照らし合わせた結果、本稿でわかったレジリエンスの平均値が最も高い2つのグループは、他者からの動機付けがあまり高くない組み合わせであることがわかった。このことから、労働者のレジリエンスを高める職務設計としては、他者からの刺激がただ与えられる職場よりも、他者との協働において自分で責任の知覚を捉え、行動できる環境である方が望ましいと言える。そして、そういった環境が整った職場は、職務自律性は高く、依存性は仕事あるいは目標のどちらか一方のみが高い職場である、と捉えることができる。

次に、平均値の低いグループの理由を考察していく。最も低い2つのグループは、3つの職務設計が全て低い、あるいは高い状態であることが明らかになっている。3つの職務設計が全て高いグループは、労働者が自己の仕事の裁量を多く与えられながらも、他者との協働による仕事や目標の相互依存が

高い職場である。仕事の自由が認められている一方で、自分だけではなく他者の仕事に対して進捗や状況を気に掛ける必要があり、こうした職場は、労働者を自由と協働の板挟みにし、仕事に対する身動きを取りにくくしている。つまり職務設計が全て高い職場では、労働者は環境変化に対応するなどの行動が取り辛いと考えられる。また、3つの職務設計が全て低いグループは、決められた仕事を淡々とこなすことを労働者に求め、仕事や目標を職場のメンバーで共有できていない職場であると言える。やはりこのような職場は、労働者が責任感を持って行動することを阻害するだけではなく、健康経営という立場に立っても、労働者、企業の両者どちら側からも望ましいとは言えない職場であると考えられる。

Ⅶ. インプリケーション

1. 学術的インプリケーション

本稿の学術的インプリケーションとして、まず、既存研究が少ないレジリエンスの研究に関して、規定要因について考察することができた点が挙げられる。既存の研究でも、レジリエンスの規定要因に着目した研究はいくつか存在するが、複数の職務特性を、職務設計という形で規定要因として探る研究は存在しなかった。本稿では、職務自律性、仕事の相互依存性がそれぞれ単独でレジリエンスに正の影響を与えること、そして、職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性の3つの交互作用項は、レジリエンスに負の影響を与えることを示した。

2. 実務的インプリケーション

第1に、個人特性だけでなく、職務設計がレジリエンスに影響を与えるということを示すことができたという点である。本稿では、労働者の仕事に関するレジリエンスを増強させるためには、職務の自律性が高い職場であることや、仕事の相互依存性が高い職場であることが望ましいとわかった。

第2に、職務特性の組み合わせによる職務設計が、レジリエンスに与える影響を操作するほど、非常に重要であるということを示すことができた。本稿では、職務の自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性の全てが高い職務設計は、かえって労働者のレジリエンスを低くしてしまうことが明らかになった。また、目標の相互依存性に関して、ただ職場で目標を共有するだけでは効果はなく、他の職務設計との組み合わせによって、初めてレジリエンスを高める、または低める効果があることを示すことができた。労働者のレジリエンスを向上させる職務設計は、あらゆる職場や労働者に役立てることが出来るが、本稿で取り上げた職務設計をより実践的に生かす場合を考えると、例えば早期選抜の候補者に対する施策としても効果があると言える。次世代リーダーの担い手として期待される人材の確保のため、早期選抜型の昇進の機会を労働者に与える企業において、優秀な若手社員が健康的かつ、キャリア形成に躓かずに働くことのできる環境作りは非常に重要である。本研究で望ましいと判明した職務設計を、若年労働者に当てはめることで、早期選抜に抜擢された社員のみならず、選抜されなかった社員に対しても、前向きにキャリアを捉え、働き続けることを可能とする職場環境作りが可能となる。このように企業側は、健康経営を意識した職務設計に取り組む際には、今一度どうすれば労働者の能力を向上させることができるのか、健康的に働き続けてもらえるのか、職務設計一つ一つの組み合わせを慎重に吟味する必要がある。

先の問題意識で述べたように、現在私たちが生きる社会において、健康経営が重要視されつつあ

る。レジリエンスといった、ストレスへの対処に関わる能力を高めることは、労働者に健康的に働いてもらうことに留まらず、企業の生産性を向上させることも可能である。本稿では、レジリエンスの規定要因、そして職務設計の有効的な組み合わせを明らかにすることができた。企業側に、労働者のレジリエンスを向上させる職務設計、そして健康経営の実現、生産性の向上に近づける手立てを提示できたという点で、本稿は大いに有意義であろう。

VIII. 研究の限界と今後の課題

第1に、サンプルの数と偏りに関する問題である。本稿では、医療・福祉、教育・学習支援の2つの業種が最も多かった。この2つの業種は、専門性が求められる職場であり、一般的な企業とは職場環境が異なると考えられる。つまり、職務設計を捉える職務特性に関しては、回答が偏っている可能性を否定できない。今後の研究では、より実態に即した結果を得るためにも、十分な範囲と規模のサンプルを収集することが課題と言えよう。

第2に、レジリエンスを高めることを主眼としたため、職場ごとに本当に必要な職務特性を考慮することができなかった点である。本稿の分析結果としては、レジリエンスを高める職場の職務設計としては、職務自律性、仕事の相互依存性、目標の相互依存性、この3つの職務特性の高低の組み合わせが重要であるとした。しかし、職場によっては全ての職務特性が高い状態が求められる職場や、その逆の状態が求められる職場もあるだろう。今後は、今回検討できなかった他の職務設計や、今後ますます多様性が求められるであろう、労働者の働き方に関しても検討を行うことで、より実務的なレジリエンスの研究に繋げることが必要である。

IX. 参考文献

- 伊澤 冬子 (2011) 「対人ストレス過程における楽観的説明スタイルと属性的楽観性の役割」『パーソナリティ研究』 Vol.19, No.3, pp.255-266.
- 大谷 喜美江・富澤 栄子・筒井 末春 (2016) 「労働者のレジリエンスにポジティブな影響を与える要因の検討」『心身健康科学』 Vol.12, No.1, pp.1-9.
- 加藤 司 (2001) 「対人ストレスコーピングと Big Five との関連性について」『性格心理学研究』 Vol.9, No.2, pp.140-141.
- 児玉 真樹子 (2015) 「キャリアレジリエンスの構成概念の検討と測定尺度の開発」『心理学研究』 Vol.86, No.2, pp.150-159.
- 小松 優紀・甲斐 裕子・永松 俊也・志和 忠志・須山 靖男・杉本 正子 (2010) 「職業性ストレスと抑うつとの関係における職場のソーシャルサポートの緩衝効果の検討」『産業衛生学雑誌』 Vol.52, No.3, pp.140-148.
- 齊藤 和貴・岡安 孝弘 (2009) 「最近のレジリエンス研究の動向と課題」『明治大学心理社会学研究』 Vol.4, No.4, pp.72-84.
- 鈴木 竜太・三矢 裕・森永 雄太 (2010) 「職務設計を通じた動機付け戦略-自立的な戦略設計とジョブ・クラフティングに注目して-」『神戸大学経営学研究科 Discussion paper』 No.60.
- 鈴木 竜太 (2011) 「職場における創意工夫のマネジメント；関わり合う集団の特徴が研究開発者の進取的行動に与える影響に関するクロスレベル分析」『神戸大学経営学研究科 Discussion paper』 Vol.13,

No.3, pp.1-24.

田中 千晶・兒玉 憲一 (2010) 「レジリエンスと自尊感情、抑うつ症状、コーピング方略との関連」『広島大学大学院心理臨床教育研究センター紀要』 Vol.9, pp.67-79.

平野 真理 (2010) 「レジリエンスの資質的要因・獲得的要因の 分類の試み—二次元レジリエンス要因尺度 (BRS) の作成—」『パーソナリティ研究』 Vol.19, No.2, pp.94-106.

増地 あゆみ (2002) 「組織ストレスの現状と課題」『北海道大学文学研究科紀要』 Vol.107, pp.53-71.

三林 真弓 (2000) 「心身の健康に及ぼす Health Locus of Control とソーシャルサポートの効果」『性格心理学研究』 Vol.9, No.1, pp.11-21.

森 敏昭・清水 益治・石田 潤・富永 美穂子・Hiew, C. C. (2002) 「大学生の自己教育力とレジリエンスの関係」『学校教育実践学研究』 Vol.8, pp.179-187.

森永 雄太・服部 泰宏・麓 仁美・鈴木 竜太 (2012) 「相互依存的な職務設計と動機付けの関係」『組織科学』 Vol.46, No.2, pp.64-74.

渡辺 賢治・武田 華子 (2015) 「未病への挑戦：健康経営の必要性」『慶應義塾大学湘南藤沢学会』 Vol.15, No.1, pp.132-158.

渡辺 直澄 (1986) 「組織ストレスの構造と従業員のメンタルヘルス—職場の人間関係の果たす役割について—」『経営行動学』 Vol.1, No.2, pp.1063-1070.

和田 さゆり (1996) 「性格特性用語を用いた Big Five 尺度の作成」『心理学研究』 Vol.67, No1, pp.61-67.

Baldwin, A.L., & Baldwin, C.P., Kasser, T., Zax, M., Sameroff, A., & Seifer, R. (1993) “Contextual risk and resiliency during late adolescence.” *Development and Psychopathology*. Vol.5, No.4, pp.741-761.

Hackman, J., & Oldham, G. (1975) “Development of the job diagnostic survey.” *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, No.2, pp.159-170.

Hackman, J., & Oldham, G. (1976) “Motivation through the Design of Work Test of a Theory”. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.16, No.2, pp.250-279.

Kiggundu, M.N. (1981) “Task Interdependence and Theory of Job Design.” *Academy of Management Review*, Vol.6, No.3, pp.499-508.

Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006) “The Work Design Questionnaire (WDQ) :developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work.” *Journal of applied psychology*, Vol.91, No.6, pp.1321-1339.

Podsakoff, P. M. & Organ, D. W. (1986) “Sell reports in Organizational Research: Problems and Prospects.” *Journal of Management*, Vol.17, pp.531-544.

Van der Vegt, G. S., B. J. M. Emans, and E. Van De Vliert (2001) “Patterns of Interdependence in Work Teams: A Two-level Investigation of the Relations with Job and Team Satisfaction.” *Personal Psychology*, Vol.54, No.1, pp.51-69.

Van der Vegt, G. S. and O. Janssen (2003) “ Joint impact of interdependence and group diversity on innovation.” *Journal of Management*, Vol.29, No.5, pp.729-751.

経済産業省「健康銘柄」

URL:http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kenko_meigara.html アクセス日

2017年10月18日.

厚生労働省「知ることからはじめよう みんなのメンタルヘルス」URL: <http://www.mhlw.go.jp/kokoro/>

アクセス日 2017年6月27日.

労働政策研究・研修機構(2005)『人口減少社会における人事戦略と職合意識に関する調査』JILPT 調査シリーズ No.12.

付表1. 使用した変数の相関表

No	項目	N	平均	標準偏差	Cronbach's	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	性別	154	0.41	0.49		1																	
2	年齢	154	40.81	13.86		-0.004	1																
3	勤続年数	154	6.61	8.02		0.082	4.78**	1															
4	入社年数	154	9.14	9.38		0.134	5.40**	7.59**	1														
5	新卒入社比率	154	0.42	0.49		0.156	-5.57**	-0.087	0.049	1													
6	正社員比率	154	0.45	0.50		0.169	-2.80*	-0.047	0.047	3.15**	1												
7	6職あり比率	154	0.21	0.41		2.57**	4.31**	2.69**	5.21**	-0.075	0.111	1											
8	職専門・技術職比率	154	0.32	0.47		-0.066	0.034	0.051	-0.049	-0.095	-0.092	-0.075	1										
9	業務系比率	154	0.21	0.41		-1.66*	0.132	-0.035	-0.102	-1.72**	-1.46*	-0.026	3.72**	1									
10	職員の従業員数0.1以上比率	154	0.32	0.47		-0.097	-2.98**	-2.39**	-0.111	0.091	1.75*	-0.047	-0.027	-0.047	1								
11	勤続男女比率	154	0.56	0.50		3.68**	-1.91*	0.025	0.044	2.72**	0.103	-0.125	-2.07*	-3.50**	-0.026	1							
12	勤続性	154	3.38	0.85		0.789	0.015	-0.119	-0.048	-0.076	0.055	-0.072	-0.089	0.069	0.008	-0.032	1						
13	継続不安定性	154	3.21	1.02		0.903	-2.15**	-3.09**	-0.154	-1.74*	2.63**	0.060	-0.155	-0.071	-0.103	0.059	-0.139	-2.39**	1				
14	職務自覚性	154	3.50	1.01		0.883	0.059	-0.094	0.032	0.039	0.039	0.108	0.090	-0.002	-0.069	-0.037	0.035	0.055	-0.067	1			
15	仕事の面白さ	154	3.42	1.02		0.829	-0.014	0.100	0.093	2.72**	0.063	-0.013	2.02*	0.026	-0.067	0.024	-0.075	-0.033	2.36**	-0.026	1		
16	自覚の面白さ	154	3.70	0.91		0.611	-1.95**	-0.125	-0.063	0.009	0.101	-0.019	-0.071	0.000	0.061	2.49**	-0.066	0.142	1.85*	0.148	3.67**	1	
17	17(シフト)	154	3.60	0.50		0.892	0.020	0.019	0.044	0.035	-0.053	0.074	0.137	0.027	-0.004	0.058	0.090	1.81*	-2.88**	1.62*	0.139	0.003	1

* 相関係数は標準で意(両側)
** 相関係数は標準で意(両側)