

# 女性の雇用形態と職務満足\*

——職務特性モデルを用いて——

山口博幸  
吉田恭子

## I 序

われわれは、「総合職」として誇らしげに就職していった女性卒業者が、数年を過ぎると、職場に不満をもらし、辞めてしまいたいともらす現実にあてはまっている。主としてインタビュー調査による先行研究や体験手記も、一般職はもとより、女性総合職の不満や離職の実態を明らかにしている（秋葉，1993；ワーキングウーマン研究所総合職研究会，1993；竹信，1994）。

なぜ、一般職だけでなく、女性総合職までも、職務不満をいだくのだろうか。人的資源管理による解決策はないのであろうか。本論文は、この問題を取りあげ、まず第1に「職務特性モデル」(Job Characteristic Model)という理論モデルを用いて職務不満の原因を理論的に解明し、第2に、香川大学経済学部卒業の有職女性等を対象に収集した統計的データで理論モデルの現実妥当性を検証しようとするものである。そして、第3に実証研究の結果から問題解決のための人的資源管理に対する実践的示唆を得たいと願望している。

## II 文献レビュー

### 1. 女性の雇用形態としての一般職・総合職

---

\*本稿は、香川大学大学院経済学研究科修士課程において第一著者の指導のもとで作成された第二著者・吉田恭子の同題目名学位士論文(1997年1月10日提出)に、第一著者が修正・加筆をおこなったものである。分量的にはかなり圧縮された。吉田は現在、人間科学研究所(池田弘子所長)勤務。

津田(1995)によれば、現代日本の人事労務管理上の雇用形態は、①総合職、②一般職、③契約社員、派遣社員、フリーター、④パートタイマー、アルバイト、の4つに大別される。最初の2つは「正規従業員」であり、「ストック型労働市場」を構成する。総合職は、転勤範囲の広さによって「ナショナル」「エリア」「ローカル」に区分して管理されることもある。最後の2つは「非正規従業員」であり、「フロー型労働市場」を構成する。

正規従業員をこのように一般職・総合職の雇用形態別に管理することを一般に「コース別雇用管理制」あるいは単に「コース制」という。では、一般職・総合職とは何であろうか。もちろん、各企業が主体となる施策であるから、多様な定義があるであろうが、コース制に関する実態調査等では、つぎのように定義されることが多い(津田, 1995; 山岡, 1995)。総合職とは「国内外に転勤・転居があり、管理職・役員まで昇進可能性がある基幹的業務要員」、一般職とは「補助的な一般事務要員で、昇進・昇給が一定範囲内で、転居をとまなう転勤などがない」というものである。つまり、①基幹業務か補助業務かの職務特性、②転居をとまなう転勤の有無、③昇進昇給の限定性——の3つをどう契約するかで区別されている。したがって、転居をとまなう転勤はないが、基幹業務で昇進昇給の道も閉ざさない中間職を生む可能性をもっている。

それでは、コース制が企業に導入されるようになったのは何時のことなのだろうか。男女雇用機会均等法施行の1986年が一つに分かれ目になっているようである。もちろん、それ以前にこうした制度を採用する企業がなかったわけではない。池井(1996)によると、1975年以前は皆無であったが、1980年以前は12.5%の企業が導入、試案が出てから40%に、1986年以降は60%に増えたという<sup>(1)</sup>。

しかし、1992年の労働省「女子雇用管理基本調査」の結果は、それほど普

(1) 以上のような雇用管理の動向には、つぎのような歴史的背景がある。戦前の日本企業には、職員・工員の身分制があった。身分の区分に応じて人事管理と労務管理が実施された。戦後になって身分制はなくなったが、男女別の雇用管理は慣行として是認されてきた。男性は長期的雇用を前提に基幹的職務を担当し、女性は短期的雇用を前提に補助的職務を担当するという慣行である。1986前後以降の動きは、それまで正面にでていた性別が背後にまわり、職掌が正面に出てきたと見ることができる。職掌は、しかし、転勤や昇進昇給といった雇用条件もともなっており、コースは雇用形態でもある。

及を示していない(労働省婦人局, 1995)。同調査によると, 従業員 5,000 人以上の企業で, 49.3%を示しているにすぎない。小規模企業になるほど, 導入率は下がっている。業種別にもかなり差があり, 金融・保険業の 24.2%が最高である。

## 2. 総合職・一般職それぞれの不満

朝日新聞の記者でもある竹信(1994)は, 約 80 人を対象にした聞き取り調査を通じて, 女性の総合職・一般職がそれぞれに不満をもっており, 離職(あるいは辞めてしまいたいという意識)が絶えない現状を明らかにし, その原因を探ろうとしている。

ある女性総合職からは, 同じ人件費をかけながら, 男性総合職とは仕事内容が違う現状を聞き出している。たとえば, 根っからの営業職希望だった女性は希望がかなえられたが, 入社後に意外な経験をする。男性営業は全員が大口顧客である大企業の担当であるのに, 女性は女性だけの営業チームで零細企業を中心とする小口顧客を担当させられたのである。

同じ人件費をかけながら男性と比べて小口の仕事が割り振られることに加えて, 同性一般職との関係も離職の原因になったと思われる女性との面接もある。この女性に仕事を教えてくれたのは一般職の先輩であった。ところが, 教えられる側の方が「総合職」というだけで給料が高い, という現状である。

他方, 一般職からみると, 能率や生産性では勝っているはずなのに, 給料は後輩の「総合職」が高いことが不満となる。ほかに, 「これからは女性の時代, 一般職でも活躍できる」という会社説明会があったのに, 仕事はいくらやっても補助職の域をでない, 責任がないから楽といえば楽だが, という女性との面接もある。「将来」がない一般職の女性は, 今を陽気に生きる, 明るい絶望とも言える軽やかさがそこにあった, と竹信は述べている。

池井(1996)も, 「辞めたい? どうして? 給料はいいし, 仕事も合っていると思うのに。何が不満なのですか」と, 女性総合職の不満に関心を持っている。彼は, その理由を 3 種の「社内の人間関係」に帰している。第 1 は, 女性,

とくに一般職とのあつれき、第2は、女性総合職を嫌なライバルと見る同期入社  
の男性との人間関係、第3は上司の理解のなさである。

### 3. 職務特性モデル

渡辺(1995)は、コース別雇用管理に対しては、①組織行動論的分析、②経済  
学的分析、③法政治に関する制度的分析——の3つの視点から分析されなけ  
ればならない、と述べている。われわれの研究は、組織行動論的分析に限定さ  
れるものであるが、組織行動論には「職務特性モデル」が共通遺産として蓄積  
されている。ここでは、山口(1992)の文献レビューによりながら、職務特性  
モデルに至るまでの既存研究の系譜を述べておきたい。

職務特性と職務満足との関係についての実証研究の嚆矢は、Herzberg *et al.*  
(1959)によってなされた。彼らは職務満足・職務不満の原因を究明する過程で、  
職務満足の唯一最大の決定因が職務構造であることを発見した。これこそ「モ  
チベータ」であり、管理方式、リーダーシップ、人間関係、給与、作業条件な  
どの職務環境要因は「衛生要因」にすぎない、と結論づけた。そして、職務満  
足をもたらすように職務構造を設計する施策を「職務拡大」と呼び、これを提  
唱した(Herzberg, 1966)。

Turner & Lawrence (1965)は、Herzbergらとは異なる測定方法を用いた  
実証研究で、職務拡大が職務満足をもたらすという普遍モデルを否定し、米国  
非都市労働者にあつては職務拡大と職務満足は正の相関を示すが、都市労働者  
にあつては負の相関を示すことを発見した。この発見に基づいて、職務拡大が  
職務満足をもたらすかどうかは「下位文化」に依存するというコンティンジェ  
ンシー・モデルを提示した。しかし、これは「理論なき実証研究」にとどまっ  
た。つまり、田舎と都市では、なぜ上述の違いが生じるのかについて理論的説  
明を欠くものであった。

Hackman & Oldham (1975; 1976)は、Turner & Lawrenceのコンティ  
ンジェンシー・モデルを、「職務拡大が職務満足をもたらすかどうかは従業員の  
パーソナリティに依存する」という仮説に修正して継承しながら、「職務特性モ

デル」という理論モデルを構築し、その検証のための実証研究をおこなった。この研究は、現段階では職務拡大と職務満足との関係に関する最も優れた研究と言われている(金井, 1982; 坂下, 1985)。それは、つぎのような特徴をもっている。

第1に、職務拡大(彼らは「職務特性」あるいは「中核的職務次元」と言っている)と職務満足(彼らは職務満足のほかに仕事効率なども含めて「アウトカム」と概念化している)との間に「臨界的心理状態」という媒介変数をおいている。この変数は、①仕事の有意義感の経験、②仕事の結果に対する責任感の経験、③仕事の実際の結果についての認識——の3次元からなる。

第2に、職務満足に対して、職務拡大と交互作用効果をもつモデレータとして、「下位文化」に代えて「成長欲求強度」というパーソナリティ要因をおいている。これによって、低い成長欲求強度というパーソナリティの従業員の場合には職務拡大が職務不満をもたらす、という理論的説明を可能にした。詳細に述べれば、「職務特性→臨界的心理状態」「臨界的心理状態→アウトカム」の因果関係を成長欲求強度がモデレートする。

第3に、モデルを構成する「職務特性」「臨界的心理状態」「アウトカム」「成長欲求強度」の各概念について、その操作化(次元の選択→インディケータの選択→スケールの選択)が整備されており、このモデルの検証のためのJDS(Job Diagnostic Survey)という質問票も公表されている(Hackman & Oldham, 1980)。「職務特性」の概念は、①技術多様性、②タスク完結性、③タスク重要性、④自律性、⑤フィードバック——の5次元からなっている。

以上の特徴をもつ「職務特性モデル」は本研究でも、仮説形成の際にモデレータを追加して用いる。後に本研究の理論モデルとして図示(図1)するので、詳細な因果関係はそのモデルを参照していただきたい。

### III 概念の選択と理論的仮説

#### 1. 研究課題の確定

男女雇用機会均等法が1986年に施行された。それ以降に普及をみせた女性の

一般職・総合職の職務不満がそれぞれに高いのはなぜか、という問題について職務特性モデルを用いて理論的実証的に解明することが本研究の課題である。前提として、職務不満の高さが実証されなければならない。「高さ」の実証には比較対象が必要である。したがって、男性総合職の場合との比較検討も必要となる。

## 2. 概念の選択と一般的定義

上に述べた課題を解決するには、以下のような概念が選択されなければならない。以下に、選択された概念と各概念の一般的定義を述べる。

### (1) 性

男女の性別のことである。

### (2) 雇用形態

「正規従業員」の雇用形態をさす。すなわち、雇用条件である職務内容、転勤や昇進昇給の形態を総称した一般職、総合職、専門職等の職掌区分をさす。

### (3) 職務特性

職務の特性を職務拡大の程度で示したものを言う。

### (4) パーソナリティ

パーソナリティは、各従業員の人生経験を通して蓄積的に形成され変化しにくくなっている個性と定義されるメタ概念である。Hackman & Oldham (1975; 1976; 1980) の職務特性モデルが概念として選択しているのは「成長欲求強度」であるが、組織行動論には同様の定義をもつ概念に Vroom (1960) の「独立欲求」強度がある (山口, 1992)。この概念は操作化もされているので、われわれはこれを職務特性モデルに追加してみることにした。さらに、女性一般職・総合職の職務満足を解明するのが本研究の課題であるので、「男は仕事、女は家庭」といった社会的性別役割分業意識や「男は外勤、女は内勤」といった職場での性別役割分業意識 (天野ほか, 1980; 筒井・山岡, 1991; 杉山, 1992; 吉澤, 1996) を、組織行動論に蓄積されている「役割知覚」の概念にならって、「性的役割知覚」と概念化して職務特性モデルに追加した<sup>(2)</sup>。以上を要するに、

本研究においては、パーソナリティは「成長欲求強度」「独立欲求強度」「性的役割知覚」の3つの概念を包括するメタ概念である。

### (5) 職務満足

仕事ぶりや欠勤・離職等の客観的に観察できる組織行動に先行する「心的態度」をいう。本研究では、内発的仕事意欲である「内発的モチベーション」なども含む広義のものとして定義する。

### (6) 臨界的心理状態

職務特性モデルを用いる都合上選択する概念である。客観的な職務特性に対応して「臨界的」に生じる心理状態のことである。

## 3. 理論的仮説

選択した概念を組み合わせ、因果関係を表現すれば仮説が形成できる。ただし、理論的仮説は、因果関係の論理的必然性を示すことによって、なぜ、結果としての現象が生じるかの問題を論理的に解決するものでなければならない。

### (1) 職務とパーソナリティの不適合仮説

職務特性モデルという理論モデルに基づいて、われわれが選択した概念を組み合わせるならば、つぎのような仮説が形成できよう。

#### ① 女性一般職の職務不満は、職務特性とパーソナリティの不適合によって

(2) 「役割知覚」はPorter & Lawler (1968) 以来のモチベーションに関する期待理論の重要な概念で、操作化もされている(山口, 1992, 97ページ)。役割知覚は、個人が職務を成功的に遂行するために、とるべきだと信じている活動や行動の種類、と一般的に定義される。

なお、第二著者の修士論文を第一著者が修正加筆する過程で、つぎの論文に出会った。女性の年齢別労働力率グラフは、日本と韓国が、欧米諸国と比べてとくに顕著なM型を示していること、つまり出産育児期にあたる25～35歳の就業率が他の年齢層より低くなっていることの「理由」を、「性別役割分業意識」が強いことに求めている佐藤(1996)の論文である。われわれも、概念内容のわかりやすさの点から「性的役割知覚」より「性別役割分業意識」を選択すべきであったかもしれない。もっとも、佐藤は「性別役割分業意識」を測定しているわけではない。「女性の労働力率の低さは性別役割分業意識の強さと比例している」(佐藤, 1996, 45ページ)という前提で論じている。

生じる(なぜなら、「一般職」の職務特性は、その名称からすれば、低い職務拡大度を示しているからである)。

- ② 女性総合職の職務不満は、職務特性とパーソナリティの不適合によって生じる(なぜなら、「総合職」の職務特性は、その名称からすれば、高い職務拡大度を示しているからである)。

以上の2つの仮説を統合すれば、さらに一般的な仮説が形成できる。これは、職務特性モデルが内包している仮説そのものである。これを以後、「不適合仮説」ということにしよう。

不適合仮説とは、「従業員の職務不満は、職務特性と従業員パーソナリティの不適合によって生じる」という仮説を指す。

## (2) 処遇の集団間不公平仮説

つぎに、日本における雇用形態別の従業員に対する面談調査という先行実証研究に基づいて、われわれが選択した概念を組み合わせるならば、つぎの仮説も形成できる。池井(1996)のいう「人間関係のあつれき」に関連している。それは処遇の不公平感が生む不満である。不公平かどうかは職場同僚他者との関係できまる。不公平は、自己の貢献に対する報酬比が比較対照する他者のそれより小であるとき生じるという「公平理論」を論拠にすれば、問題の論理的解決はしやすいであろう。<sup>(3)</sup>雇用形態としての一般職・総合職は、貢献としての職務負担(負荷)や転勤だけでなく、報酬としての昇進昇給、あるいはやりが

- (3) 「公平理論」によれば、不満が生じるのは、つぎのような不公平のときである(坂下, 1985, 50-66 ページ)。

$$\frac{Op}{Ip} < \frac{Oa}{Ia}$$

ただし、 $Ip$ ,  $Op$  は、それぞれ特定個人  $p$  が認知したインプットとアウトカムであり、 $Ia$ ,  $Oa$  は、比較対象となる他者  $a$  のインプットとアウトカムである。公平理論では、貢献、報酬は、それぞれインプット、アウトカムと表現されている。インプットは仕事遂行上の貢献だけでなく、学歴・年功・性等を含む。また、アウトカムには昇進昇給といった「外的報酬」だけでなく、達成感等の「内的報酬」も含まれる。

不等号の向きが逆 ( $>$ ) の不公平はどうであろうか。公平理論では、「罪の意識」を生むという仮説が設定されている。しかし、実証的裏付けは見あたらないという(坂下, 1985, 57 ページ)。よって、われわれは、この仮説によって総合職の不満足を説明しようとはしなかった。



いのある仕事や達成感も含意している<sup>(4)</sup>のである。

- ① 女性一般職の職務不満は、女性総合職の職務特性と違いがないことによって生じる（なぜなら、もともと他者と比べて報酬が違うのに、貢献に違いがなくなったら不公平になるからである。この場合、職務特性は職務負荷として貢献をなす）。
- ② 女性総合職の職務不満は、男性総合職と職務特性に違いがあることによって生じる（この場合、職務特性はやりがいや達成感といった報酬と考えればよい）。

以上の2つの仮説を統合すれば、さらに一般的な理論的仮説が形成できる。

以下では、これを「不公平仮説」ということにしたい。

不公平仮説とは、「従業員の職務不満は、自己の報酬対貢献比が同僚他者のそれとの比較して小である（不公平である）と認知されるとき生じる」という仮説を指す。

#### IV 概念の操作化と仮説の特定化

##### 1. 概念の操作化

###### (1) 性

男性、女性の名義尺度で質問票を用いて測定する。

###### (2) 雇用形態

一般職、総合職、その他の名義尺度で質問票を用いて測定する。

###### (3) 職務特性

職務特性モデルにもとづいて、独立変数と想定される職務特性は、そのモデルの5次元を継承し、それぞれの次元を測定するための質問は、JDSのものをほぼ全面的に採用する。質問はリカート尺度で職務特性を測定できるようになっている。多様性・完結性・重要性・自律性・フィードバック度が高いほど

(4) われわれが選択した職務特性の概念も2つの側面をもつことになる。貢献ないしインプットとしての「職務負荷」の側面と、報酬ないしアウトカムとしてのやりがいや達成感といった「内的報酬」の側面である。

職務拡大の程度が高い。総合スコアとしてMPS(Motivational Potential Score)という指標に集約されることもある (Hackman & Oldham, 1975; 1976; 1980)。

#### (4) 職務満足

従属変数と想定される職務満足は、職務特性モデルで言う「アウトカム」から、①内発的モチベーション、②全般的職務満足、③成長欲求の満足、④欠勤、⑤離職、の5次元を選択した。JDSの質問項目を用いて測定する。なお、「欠勤」「離職」はコード名であって、欠勤や離職の経験回数ではなくて、「仕事を休みたくなる」意識や「会社を辞めたくなる」意識の頻度や強さを指しているの、とくに誤解のないよう注意を喚起しておきたい。

#### (5) パーソナリティ

職務特性モデルでは、第三変数——従属変数に対して独立変数と交互作用効果をもつと想定される第三の変数——である従業員パーソナリティを把握するのに、3つの概念を選択したが、それぞれ以下のように概念の操作化をおこなった。

第1に、職務特性モデルを継承して、「成長欲求強度」という単次元概念は操作化した。

第2に、類似の概念であるが、いずれが優れたモデレータであるか見するために「独立欲求強度」という単次元概念を追加選択する。Vroom (1960) に従って操作化した。

第3に、本研究で焦点を合わせている問題の特殊性から、われわれが独自に追加した「性的役割知覚」は、「社会的役割知覚」と「職場役割知覚」の2次元を想定した。それぞれの次元ごとにJDSの形式にあわせて、われわれの調査票のなかに質問項目を追加した。総合スコアとしてSRP(Sex-Role Perception)指標の操作的定義も試みた。なお、本研究で選択したスケールによると、「性別役割分業意識が低い」ことが「性的役割知覚やSRPが高い」という表現になるので、誤解のないように注意を喚起しておきたい。

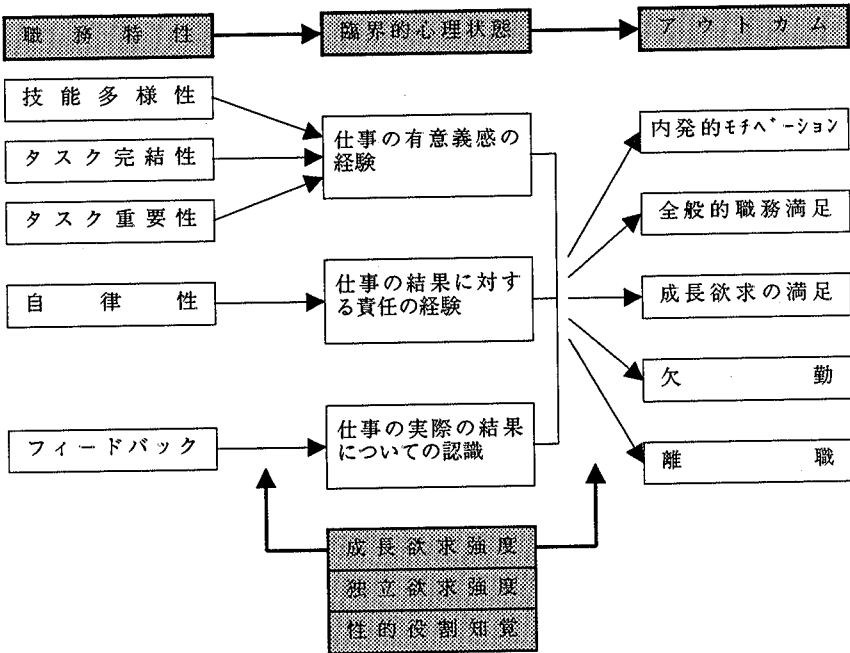
#### (6) 臨界的心理状態

媒介変数としての臨界的心理状態については、職務特性モデルの3次元を継承し、JDSを用いて測定する。総合スコアとしてCPS(Critical Psychological States)の指標も操作的に定義してある。

## 2. 調査票の設計

以上述べた概念のうち次元レベルで概念間の関係を図示したのが図1である。これが本研究で用いる修正職務特性モデルである。

図1 本研究で用いる修正職務特性モデル



また、上に述べた概念の操作化の方針にしたがって、われわれは調査票を設計した。上述概念のインディケータに、回答者の年齢・職種・勤続年数・学歴・

事業所業種についての質問を加えた調査票を、われわれは「仕事についての意識調査票」と命名した。同調査票は文末に添付してある。

各概念の次元、その一般的定義および操作的定義、スケール、「仕事についての意識調査票」の質問項目との対応は、表1に一覧のため表示している（ただし、名義尺度で測定する「性」および「雇用形態」は省略してある）。スケールは、調査票では、すべて5点リカート尺度に統一してある。MPS, CPS, SRPなどの指数の操作的定義も表示のとおりである。

### 3. サンプリング

サンプリングは、とくに母集団において数少ない女性総合職（普通は四年制大学卒の一部しかかなれない）から統計的分析にたえられる回答を得るため特別の工夫をした。まず、香川大学経済学部卒業生名簿から男女雇用機会均等法施行の1986年以降の女性卒業生で、勤務先が記載してある501名全員を調査対象とした。調査票は香川大学経済学部山口研究室名で1996年7月16日に発送した。同年9月1日までに225名から回答を得た（宛先不明で返送された調査票が69あったので、回収率は52.1%となる）。比較対照集団として必要な男性総合職や大学卒以外を含む女性就業者については、吉田が近隣13事業所の人事担当者等に依頼して（依頼調査票数380）、封印した各事業所従業員の回答を回収した。317の回答が得られた（回収率83.4%）。合計542の回答が以下の分析データである。

なお、以上のようにランダムサンプリングとは言えないので、女性の何%は総合職であるといった一般化は、おこなわないようにしなければならない。あくまで集団間比較によって仮説に含まれる因果関係の検証にのみ用いるつもりである。

### 4. 仮説の特定化

理論的仮説に含まれている概念を操作化したインディケータを用いて因果関係を表現すれば、特定仮説を形成することができる。上に述べた各理論的仮説

表1 「仕事についての意識調査票」による職務特性等の測定

概念	次元と変数名	一般的定義	操作的定義 (調査票質問番号と対応)	スケール
職務特性	技能多様性 SV	多様な技能や才能を要求される程度	(A10+A13+A15r) /nSV	低-高 1 5
	タスク完結性 TI	全体、あるいはまとまりある部分が要求される程度	(A09+A14r+A19) /nTI	低-高 1 5
	タスク重要性 TS	職務が他人の作業・満足・生命にとってもつ重要度	(A11+A16+A22r) /nTS	低-高 1 5
	自律性 A	計画や遂行に際して発揮できる自由裁量の余地	(A08+A17r+A21) /nA	低-高 1 5
	フィードバック F	成績についてフィードバック情報を得ることができる程度	(A12+A18+A20r) /nF	低-高 1 5
	(総合スコア) MPS	モチベーション誘発力スコア	(SV+TI+TS)/3×A×F	低-高 1 125
臨界的心理状態	仕事の有意義感の経験 EM	仕事を意義あるものと感じる程度	(A26r+A29) /nEM	低-高 1 5
	仕事に対する責任の経験 ER	遂行中の仕事について責任を感じる程度	(A23r+A30+A34+A37) /nER	低-高 1 5
	仕事の実際の結果についての知識 KR	どのくらい自分がうまくやっているか知っている程度	(A27+A33r) /nKR	低-高 1 5
	(総合スコア) CPS	臨界的心理状態	EM×ER×KR	低-高 1 125
アウトカム	内発的モチベーション IM	仕事の成功に喜びを感じる程度	(A24+A32+A36r) /nIM	低-高 1 5
	全般的職務満足 JS	職場での全般的満足度	(A25+A28+A35) /nJS	低-高 1 5
	成長欲求の満足 GS	精神的成長に対する満足度	(A39+A40+A41+A42) /nGS	低-高 1 5
	欠勤 AT	仕事を休みたくなる程度	A38	低-高 1 5
	離職 TR	仕事を辞めたくなる程度	A31	低-高 1 5
成長欲求強度	(単一次元) GNS	精神的成長を逃げたいという欲求の強度	(A43+A44+A45+A46+A47+A48)/nGNS	低-高 1 5
独立欲求強度	(単一次元) INS	他人に頼らず自力でやり逃げたいという欲求の強度	(A53+A54+A55r+A56) /nINS	低-高 1 5
性的役割知覚	社会的役割知覚 RP1	社会的に男女の役割は異ならないと知覚している程度	(A49+A50r) /nRP1	低-高 1 5
	職場役割知覚 RP2	職場では男女の役割は異ならないと知覚している程度	(A51r+A52) /nRP2	低-高 1 5
	(総合スコア) SRP	性的役割知覚	(A49+A50r+A51r+A52) /nSRP	低-高 1 5

注1) 操作的定義における「A…」は、「仕事についての意識調査票」の該当番号「…」の質問に対する回答スコアを示す。なお、「…r」は、該当質問回答スコアを逆転して(6から減じて)スコアとする。

注2) 同じく操作的定義における「/n…」は、変数「…」に対する各人の有効回答数で除したことを示す。

に対応した特定仮説は以下ようになる。

(1) 不適合仮説の特定化

- ① 従業員の成長欲求強度は、職務特性と、内発的モチベーション・全般的職務満足・成長欲求の満足との関係に正の交互作用効果を、欠勤・離職との関係に負の交互作用効果を与える。言い換えれば、高い成長欲求強度グループで(低い成長欲求強度グループでより)、職務特性とそれぞれのアウトカムの相関係数は正、負の高い値を示す。
- ② 従業員の独立欲求強度は、職務特性と、内発的モチベーション・全般的職務満足・成長欲求の満足との関係に正の交互作用効果を、欠勤・離職との関係に負の交互作用効果を与える。言い換えれば、高い独立欲求強度グループで(低い独立欲求強度グループでより)、職務特性とそれぞれのアウトカムの相関係数は正、負の高い値を示す。
- ③ 従業員の性的役割知覚は、職務特性と、内発的モチベーション・全般的職務満足・成長欲求の満足との関係に正の交互作用効果を、欠勤・離職との関係に負の交互作用効果を与える。言い換えれば、高い性的役割知覚のグループで(低い性的役割知覚グループでより)、職務特性とそれぞれのアウトカムの相関係数は正、負の高い値を示す。

(2) 不公平仮説の特定化

- ① 女性一般職の職務特性と女性総合職の職務特性に明確な差がないとき、女性一般職の内発的モチベーション・全般的職務満足・成長欲求の満足は低くなり、欠勤・離職は高くなる。
- ② 女性総合職と男性総合職の職務特性に明確な差があるとき、女性総合職の内発的モチベーション・全般的職務満足・成長欲求の満足は低くなり、欠勤・離職は高くなる。

## V 結 果

### 1. 回答者の分布

表2は、回答者の職掌（雇用形態）分布を男女別に示したものである。サン

プリングのところで強調したように、女性一般職・女性総合職・男性総合職の比較分析のために、一種の層別抽出をおこなったものであるから、この表から母集団の一般的傾向をよみとってはならない。たとえば、女性の52%は一般職であり、34%は総合職である、というふうによみとってはならない。この表はあくまで「回答者」の分布を示しているにすぎない。以下の分析は、職務特性モデルに含まれる因果関係の検証と、168, 108, 167名からなる職掌集団からの<sup>(5)</sup>回答の比較分析が目的であって、雇用形態等について現状分析が目的ではない。

回答者の年齢・職種・職種経験年数・最終学歴・所属事業所業種別分布は、

表2 回答者の職掌分布

		性別		合計
		男	女	
職掌	一般職	19 9.5%	168 52.3%	187 35.8%
	総合職	167 83.1%	108 33.6%	275 52.7%
	その他	15 7.5%	45 14.0%	60 11.5%
合計		201 100.0%	321 100.0%	522 100.0%

文末の別表1～5に示してある。

## 2. 不適合仮説の検証

不適合仮説の検証のために、われわれはHackman & Oldham (1976)と同様の方法を用いて、交互作用効果をみた。つまり、サンプルをパーソナリティ特性の高低グループに分けることで、パーソナリティ特性を一定に統制し、両グループ間の相関係数の差を検定した。

### (1) 成長欲求強度の統制

表3は、成長欲求強度を統制した場合の職務特性モデル構成変数間のピアソン積率相関係数を示している。高成長欲求強度グループと低成長欲求強度グ

(5) 以下のデータ分析には統計パッケージSPSSを用いた。

ループの相関係数の差も平均0，分散1に標準化した $z$ 値で示してある。

分析結果は，アメリカ東部・東南部・中西部の労働者を対象にした Hackman & Oldham (1976) の分析結果で見せたほど多くの相関係数有意差を示さなかった（同文献では上から16の $z$ 値のうち10が有意であることが示されている）。しかし，いくつかは理論的に予測したとおりの結果を示している。第1に，職務特性各次元（MPS 総合スコアを含む）と「離職」の相関係数はグループ間で有意な差を示している。第2に，「技能多様性」と，「全般的職務満足」および「成長欲求の満足」との相関係数が，両グループ間で有意差を示している。第3に，「タスク重要性」と「全般的職務満足」との相関係数も同様の結果を示している。

### (2) 独立欲求強度の統制

表4は，独立欲求強度を統制した場合の職務特性モデル構成変数間のピアソン積率相関係数を示している。高独立欲求強度グループと低独立欲求強度グループの相関係数の差も $z$ 値で示してある。

分析結果は，1組の相関係数を除いて，理論的に予測したとおりの有意差を示していない。予測どおりの有意差を示したのは，「自律性」と「責任の経験」との相関だけである。「技術多様性」と「離職」との相関は，有意差を示しているが，予測どおりではない。低INSグループで強い相関を示している。

### (3) 性的役割知覚の統制

表5は，性的役割知覚の高さを統制した場合の職務特性モデル構成変数間のピアソン積率相関係数を示している。性的役割知覚の高いグループと低いグループとの相関係数も $z$ 値で示してある。

分析結果は，1組の相関係数を除いて，理論的に予測したとおりの有意差を示していない。その1組とは，「タスク完結性」と「有意義感の経験」との相関である。あと4組の相関係数がグループ間で有意差を示しているが，理論的予測と違って，低SRPグループで強い相関を示している。



表 3 成長欲求強度 (GNS) を統制した職務特性モデル構成変数間のピアソン積率相関係数

	高GNS gns>3.9 <sup>a</sup> N=235 <sup>b</sup>	低GNS gns<=3.9 <sup>a</sup> N=302 <sup>b</sup>	z(相関係数 差の検定)
「職務特性」と「臨界的心理状態」各次元の相関			
総合スコアMPSと総合スコアCPS	.473 ***	.515 ***	-0.64
技能多様性(SV)と有意義感の経験(EM)	.618 ***	.538 ***	1.38
タスク完結性(TI)と有意義感の経験(EM)	.598 ***	.557 ***	0.71
タスク重要性(TS)と有意義感の経験(EM)	.512 ***	.478 ***	0.53
自律性(A)と責任の経験(ER)	.222 **	.215 **	0.08
フィードバック(F)と結果に関する知識(KR)	.078	.185 **	-1.25
CPSスコアと以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.214 **	.146 *	0.80
一般的職務満足(JS)	.594 ***	.597 ***	-0.06
成長欲求の満足(GS)	.419 ***	.461 ***	-0.60
欠勤(AT)	-.389 ***	-.307 ***	-1.06
離職(TR)	-.453 ***	-.334 ***	-1.61
MPSスコアと以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.404 ***	.295 ***	1.43
一般的職務満足(JS)	.527 ***	.452 ***	1.13
成長欲求の満足(GS)	.681 ***	.618 ***	1.25
欠勤(AT)	-.175 **	-.186 *	0.12
離職(TR)	-.274 ***	-.081	-2.28 *
技能多様性(SV)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.287 ***	.212 ***	0.91
一般的職務満足(JS)	.533 ***	.401 ***	1.94 *
成長欲求の満足(GS)	.690 ***	.558 ***	2.49 **
欠勤(AT)	-.182 **	-.118 *	-0.75
離職(TR)	-.282 ***	-.073	-2.47 **
タスク完結性(TI)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.399 ***	.243 ***	1.99 *
一般的職務満足(JS)	.511 ***	.463 ***	0.73
成長欲求の満足(GS)	.569 ***	.563 ***	0.11
欠勤(AT)	-.193 **	-.189 **	-0.05
離職(TR)	-.274 ***	-.120 *	-1.84 *
タスク重要性(TS)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.330 ***	.320 ***	0.12
一般的職務満足(JS)	.424 ***	.299 ***	1.65 *
成長欲求の満足(GS)	.458 ***	.358 ***	1.37
欠勤(AT)	-.121	-.045	-0.87
離職(TR)	-.200 **	.047	-2.86 **
自律性(A)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.333 ***	.205 ***	1.59
一般的職務満足(JS)	.432 ***	.369 ***	0.86
成長欲求の満足(GS)	.621 ***	.584 ***	0.67
欠勤(AT)	-.189 **	-.212 ***	0.27
離職(TR)	-.237 ***	-.094	-1.69 *
フィードバック(F)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.333 ***	.318 ***	0.19
一般的職務満足(JS)	.474 ***	.363 ***	1.55
成長欲求の満足(GS)	.465 ***	.413 ***	0.74
欠勤(AT)	-.208 **	-.076	-1.54
離職(TR)	-.290 ***	-.049	-2.85 **

(注) <sup>a</sup> gns=3.9は、N=537のときの成長欲求強度の平均値である。

<sup>b</sup> 相関係数の算出不可能な場合を除去したので、サンプル・サイズは若干小さくなる場合がある。

\* p<.05、\*\* p<.01、\*\*\*p<.001

表4 独立欲求強度 (INS) を統制した職務特性モデル構成変数間のピアソン積率相関係数

	高INS	低INS	z(相関係数 差の検定)
	ins>3.1 <sup>a</sup> N=253 <sup>b</sup>	ins<=3.1 <sup>a</sup> N=284 <sup>b</sup>	
「職務特性」と「臨界的心理状態」各次元の相関			
総合スコアMPSと総合スコアCPS	.505 ***	.552 ***	-0.75
技能多様性(SV)と有意義感の経験(EM)	.601 ***	.599 ***	0.04
タスク完結性(TI)と有意義感の経験(EM)	.638 ***	.558 ***	1.43
タスク重要性(TS)と有意義感の経験(EM)	.493 ***	.549 ***	-0.89
自律性(A)と責任の経験(ER)	.340 ***	.204 **	1.69 *
フィードバック(F)と結果に関する知識(KR)	.084	.187 ***	-1.20
CPSスコアと以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.241 ***	.191 **	0.60
全般的職務満足(JS)	.646 ***	.569 ***	1.42
成長欲求の満足(GS)	.478 ***	.444 ***	0.50
欠勤(AT)	-.352 ***	-.381 ***	0.40
離職(TR)	-.348 ***	-.456 ***	1.48
MPSスコアと以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.401 ***	.372 ***	0.40
全般的職務満足(JS)	.518 ***	.496 ***	0.33
成長欲求の満足(GS)	.697 ***	.639 ***	1.22
欠勤(AT)	-.193 **	-.229 ***	0.44
離職(TR)	-.147 *	-.275 ***	1.55
技能多様性(SV)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.249 ***	.308 ***	-0.73
全般的職務満足(JS)	.491 ***	.484 ***	0.11
成長欲求の満足(GS)	.631 ***	.659 ***	-0.56
欠勤(AT)	-.137 *	-.215 ***	0.92
離職(TR)	-.112	-.283 ***	2.06 *
タスク完結性(TI)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.337 ***	.355 ***	-0.24
全般的職務満足(JS)	.512 ***	.492 ***	0.32
成長欲求の満足(GS)	.587 ***	.574 ***	0.23
欠勤(AT)	-.267 ***	-.156 **	-1.33
離職(TR)	-.177 **	-.250 ***	0.88
タスク重要性(TS)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.341 ***	.366 ***	-0.32
全般的職務満足(JS)	.369 ***	.393 ***	-0.33
成長欲求の満足(GS)	.449 ***	.423 ***	0.37
欠勤(AT)	-.106	-.121 *	0.17
離職(TR)	-.035	-.157 **	1.43
自律性(A)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.328 ***	.276 ***	0.65
全般的職務満足(JS)	.433 ***	.413 ***	0.27
成長欲求の満足(GS)	.650 ***	.585 ***	1.21
欠勤(AT)	-.220 ***	-.236 ***	0.19
離職(TR)	-.141 *	-.233 ***	1.10
フィードバック(F)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.335 ***	.363 ***	-0.37
全般的職務満足(JS)	.427 ***	.440 ***	-0.17
成長欲求の満足(GS)	.491 ***	.431 ***	0.88
欠勤(AT)	-.168 **	-.160 **	-0.09
離職(TR)	-.174 **	-.198 **	0.28

(注) <sup>a</sup> ins=3.1は、N=537のときの独立欲求強度の平均値である。  
<sup>b</sup> 相関係数の算出不可能な場合を除去したので、サンプルサイズは若干小さくなる場合がある。  
 \* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\*p<.001

表5 性的役割知覚(SRP)を統制した職務特性モデル構成変数間のピアソン積率相関係数

	高SRP srp>3.1 <sup>a</sup> N=262 <sup>b</sup>	低SRP srp<=3.1 <sup>a</sup> N=275 <sup>b</sup>	r(相関係数 差の検定)
「職務特性」と「臨界の心理状態」各次元の相関			
総合スコアMPSと総合スコアCPS	.485 ***	.562 ***	-1.23
技能多様性(SV)と有意義感の経験(EM)	.612 ***	.596 ***	0.46
タスク完結性(TI)と有意義感の経験(EM)	.646 ***	.546 ***	1.80 *
タスク重要性(TS)と有意義感の経験(EM)	.490 ***	.559 ***	-1.09
自律性(A)と責任の経験(ER)	.222 ***	.304 ***	-1.01
フィードバック(F)と結果に関する知識(KR)	.083	.186 **	-1.21
CPSスコアと以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.181 **	.245 ***	-0.78
全般的職務満足(JS)	.620 ***	.586 ***	0.62
成長欲求の満足(GS)	.491 ***	.428 ***	0.91
欠勤(AT)	-.330 ***	-.397 ***	0.89
離職(TR)	-.441 ***	-.374 ***	-0.92
MPSスコアと以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.369 ***	.402 ***	-0.46
全般的職務満足(JS)	.422 ***	.573 ***	-2.33 **
成長欲求の満足(GS)	.685 ***	.652 ***	0.69
欠勤(AT)	-.118	-.281 ***	1.97 *
離職(TR)	-.162 **	-.243 ***	0.97
技能多様性(SV)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.231 ***	.329 ***	-1.22
全般的職務満足(JS)	.434 ***	.526 ***	-1.38
成長欲求の満足(GS)	.656 ***	.629 ***	0.53
欠勤(AT)	-.118	-.222 ***	1.23
離職(TR)	-.145 *	-.242 ***	1.16
タスク完結性(TI)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.338 ***	.356 ***	-0.24
全般的職務満足(JS)	.510 ***	.488 ***	0.34
成長欲求の満足(GS)	.619 ***	.543 ***	1.32
欠勤(AT)	-.142 *	-.265 ***	1.48
離職(TR)	-.235 ***	-.192 ***	-0.52
タスク重要性(TS)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.305 ***	.408 ***	-1.36
全般的職務満足(JS)	.328 ***	.424 ***	-1.29
成長欲求の満足(GS)	.441 ***	.430 ***	0.15
欠勤(AT)	-.024	-.184 **	1.86 *
離職(TR)	-.047	-.144 *	1.13
自律性(A)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.330 ***	.272 ***	0.73
全般的職務満足(JS)	.338 ***	.484 ***	-2.03 *
成長欲求の満足(GS)	.615 ***	.616 ***	-0.02
欠勤(AT)	-.118	-.310 ***	2.33 **
離職(TR)	-.116	-.238 ***	1.45
フィードバック(F)と以下の「アウトカム」各次元の相関			
内発的モチベーション(IM)	.328 ***	.379 ***	-0.68
全般的職務満足(JS)	.408 ***	.465 ***	-0.81
成長欲求の満足(GS)	.504 ***	.421 ***	1.21
欠勤(AT)	-.164 **	-.169 **	0.07
離職(TR)	-.183 **	-.199 **	0.19

(注) <sup>a</sup> srp=3.1は、N=537のときの性的役割知覚の平均値である。

<sup>b</sup> 相関係数の算出不可能な場合を除去したので、サンプルサイズは若干小さくなる場合がある。

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

### 3. 不公平仮説の検証

われわれは調査票設計以前から「公平理論」の検証を行うことを予定していたわけではない。ここでは、Hackman & Oldham (1980) のJDS (職務診断調査票) に大部分を基づいた「仕事についての意識調査票」によって測定することのできたデータを使って、不公平仮説を検証しようとしている。そのため、第1に、職務特性モデルを構成する各変数の平均値を、公平・不公平の比較対照集団である女性一般職・女性総合職・男性総合職別に算出し、それを各集団のプロフィールとして図示した。第2に、職務特性については、平均値の比較では不足を感じたので、各集団別の度数分布を図示した。

#### (1) 性別職掌コースのプロフィール

図2は、職務特性モデルを構成する変数の平均値を性別職掌コース間で比較したものである。図によって明らかになったことは、第1に、職務特性の各次元では総合職(男・女)と一般職の差が明確である。総合職は一般職より職務拡大が高いと一般的に言えよう。しかし、男性総合職は女性総合職よりいずれの次元においても、わずかだが高い職務拡大度を示している。

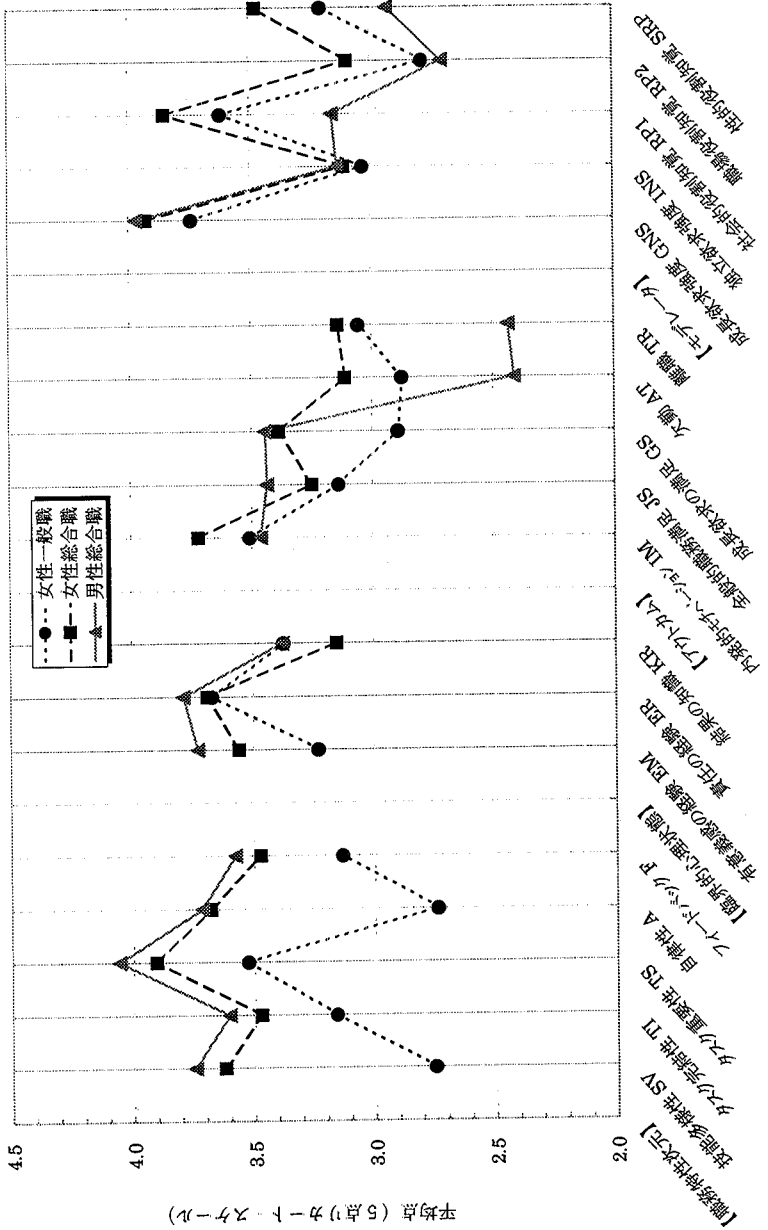
第2に、アウトカムに関しては、それぞれの次元において、特有の集団間差を示している。内発的モチベーションは女性総合職がわずかだが他の2集団より高い。全般的職務満足の高さは、男性総合職、女性総合職、女性一般職の順であり、職務特性スコアの高さの順となっている。成長欲求の満足では、男女の総合職が一般職に水をあけている。「欠勤」「離職」においては、男女の差が大きくなっており、「仕事に行きたくない」「この仕事は辞めてしまいたい」と思う気持ちは、女性とくに女性総合職において強いことを示している。

第3に、パーソナリティ特性には集団間で差がないものと差があるものがある。成長欲求強度と独立欲求強度には差がみられないが、性的役割知覚には女性総合職、女性一般職、男性総合職の順に高く、差があることを示している。

#### (2) 職務特性スコアの分布

図3は、MPSの職掌別度数分布を図示している。この図はつぎの2つの事実を示している点で、重要である。

図2 性別職業コースのプロファイル



第1は、女性一般職と女性総合職の分布間には意外に大きな重なりがあるということである。つまり、職務特性に明確な差がない場合が多い。

第2は、女性総合職と男性総合職との分布間には、かなり明確な差があるということである。つまり、同じ総合職でも、男女間に職務特性の差がある。

図4は、比較のためにCPSの職掌別度数分布を示した。女性一般職と男性総合職の間には一応予想通りの差がある。しかし、女性総合職のCPSスコアは低いところから高いところまで広く分布している。

## VI 結論とインプリケーション

### 1. 結 論

#### (1) 不適合仮説の支持度

「従業員の職務不満は、職務特性と従業員パーソナリティの不適合によって生じる」という不適合仮説は、一部しかデータによって支持されなかった。従業員パーソナリティをどのように概念化し、それをどう操作化するかによって、支持の程度は違ってくる。職務特性モデルにもともとあった「成長欲求強度」と概念化した場合が比較的高い支持を示した。パーソナリティ特性を「独立欲求強度」や「性的役割知覚」と概念化し、既述のような概念の操作化をした場合は、仮説はほとんど支持されなかった。よって、ここでは、つぎのような結論を下しておこう。

- ① 高い「離職」といった職務不満は、職務特性と成長欲求強度との不適合によって生じる。
- ② 低い「全般的職務満足」といった職務不満は、「技能多様性」「タスク重要性」といった職務特性と、従業員の成長欲求強度との不適合によって生じる。
- ③ 低い「成長欲求の満足」といった職務不満は、「技能多様性」といった職務特性と、従業員の成長欲求強度との不適合によって生じる。

図3 職務特性総合スコア (MPS) の職掌別度数分布

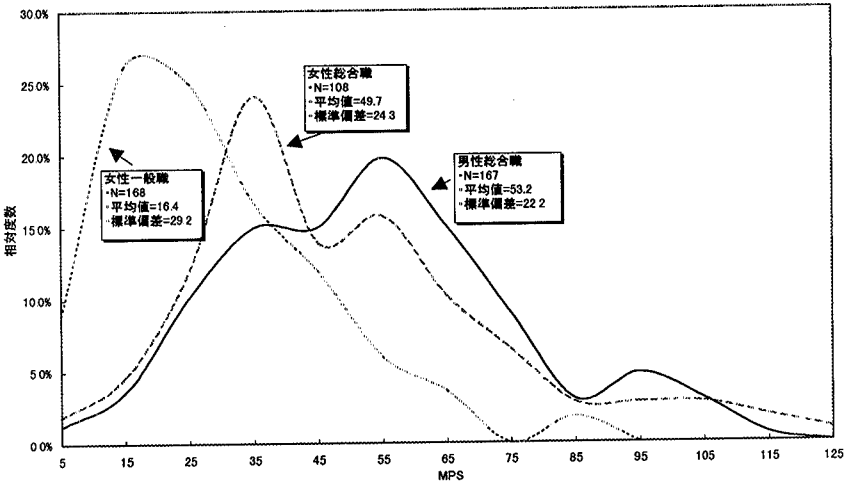
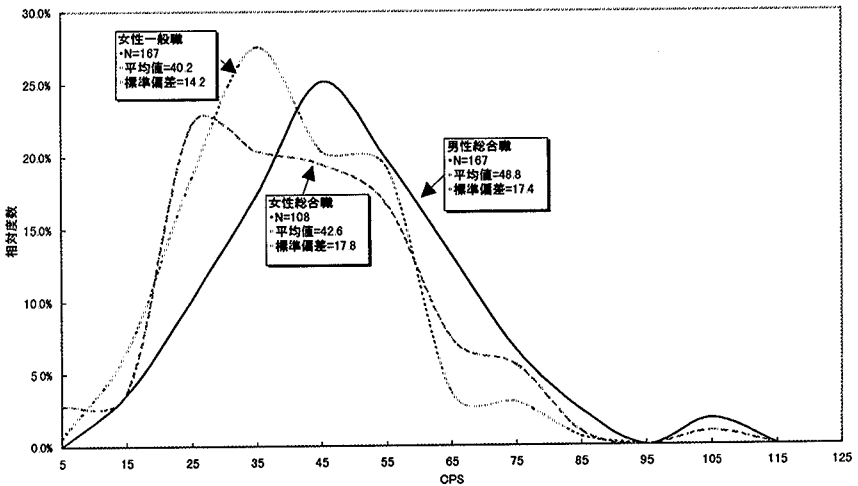


図4 臨界的心理状態 (CPS) の職掌別度数分布



以上の発見事実に性別職掌コースのプロフィール(図2)を重ね合わせると、女性の一般職・総合職の職務不満が生じる原因について、つぎのような結論を導くことができよう。

- ① 女性一般職の職務不満(とくに、高い「離職」、低い「全般的職務満足」「成長欲求の満足」)の原因は、職務特性と従業員パーソナリティの不適合——この場合、低くない成長欲求強度の女性従業員に、低い職務拡大度(とくに、低い「技能多様性」「タスク重要性」)の「一般職」の仕事が与えられていること——によって生じる。
- ② 女性総合職の職務不満(とくに、高い「離職」、低い「全般的職務満足」)の原因は、職務特性と従業員パーソナリティの不適合——この場合、高い成長欲求強度の女性従業員に、男性と比べて高くない職務拡大度(とくに、高くない「技能多様性」「タスク重要性」)の「総合職」の仕事が与えられること——によって生じる。

## (2) 不公平仮説の支持度

「従業員の職務不満は、自己の報酬対貢献比が同僚他者との比較で不公平である(小である)と認知されるとき生じる」という不公平仮説は、ある程度データ(図2および図3)によって支持されたと言えよう。女性の一般職・総合職の職務不満が生じる原因について、つぎのような結論を導くことができると思われるからである。

- ① 女性一般職の職務不満(とくに図2にみられるように、低い「全般的職務満足」「成長欲求の満足」)は、女性総合職の職務特性と明確な違いがないこと(図3において両者の職務特性分布が重なっていること)によって生じる。この場合、「一般職」の下で女性総合職と同じ職務特性の仕事に従事させられていることが原因である。つまり、転勤もなく補助的業務という職務負荷の低い仕事だから、昇進昇給といった報酬も低いというのが「一般職」であったはずが、報酬はそのまま仕事負荷だけ差がなくなるというのは不公平であるというのが、一般職の職務不満の原因である。
- ② 女性総合職の職務不満(とくに図2にみられるように、高い「欠勤」「離



職)は、男性総合職と職務特性に違いがあること(図3において両者の職務特性分布に差があること)によって生じる。この場合、同じ「総合職」でありながら男性総合職と異なる職務特性の仕事に従事させられていることが原因である。つまり、仕事のやりがいや達成感といった内的報酬をとまなう職務特性に差があるのは不公平であるというのが女性総合職の職務不満の原因である。

## 2. インプリケーション

### (1) 理論的インプリケーション

今回の調査では、理論的予測どおりにいかなかった点はいくつかある。概念の操作化等に問題があることもあるだろうが、つぎのような理論的再考の余地も残した。

- ① 職務満足に対する職務特性と成長欲求強度との交互作用効果は、アメリカの労働者を対象にした場合ほど明確にでなかった。独立欲求強度も含めて、パーソナリティの差、つまり個性差が明確に作用する文化的背景とそうでない文化的背景の違いについて考慮の余地を残した。
- ② 成長欲求強度と独立欲求強度については、性別職掌グループ間で差を見せなかった。他方、性的役割知覚においては、明確な差を示した。にもかかわらず、そのことを職務不満の説明に使えなかった。理論的予測と違った交互作用効果もいくつか見られた。データ分析結果は低い性的役割知覚グループにおいて、職務特性と職務満足との強い相関を示したのもあったのである。職務満足が職務特性によって強く左右されるのは、むしろ性的役割知覚が低い、言い換えれば性別役割分業意識の高いパーソナリティの従業員の方である、という現在日本といった時代背景が作用しているかどうか再考の余地を残した。

### (2) 実践的インプリケーション

職掌コース制については存廃についての議論もあるであろうが、この調査研究では、現存のコース制を対象にしてきたので、以下のインプリケーションは

その改善に限定される。職掌コース制を維持しようとするのであれば、その設計・管理者に対して、つぎのような実践上のインプリケーションを与えるであろう。

- ① 従業員の職務満足を高めるには、性によって一括的に把握するのではなく、成長欲求強度等のパーソナリティ（個性）の違いを把握し、それに合わせて一般職・総合職の職掌を選択させることが有効であることを示唆している。
- ② 女性「一般職」の職務設計にあたっては、とくに同性「総合職」との比較で昇進昇給条件に比例した職務特性をもたせるようにすべきであることが示唆されている。
- ③ 「総合職」の職務設計にあたっては、とくに男女間に実質的な職務特性に差がないようにすべきことが示唆されている。同じ総合職でありながら、「男性」総合職と違った実態の職務特性をもたせることは、「女性」総合職の職務不満の大きな原因となる。

#### 引用文献一覧

- 秋葉ふきこ『彼女が総合職を辞めた理由』WAVE出版、1993年。
- 天野貴子・神田道子・小林幸一郎・Joanna Liddle「女性の職業生活と性役割」『社会学評論』30巻4号、1980年。
- Hackman, J. R. & G. R. Oldham, "Development of the Diagnostic Survey", *Journal of Applied Psychology*, 60: 159-70, 1975.
- Hackman, J. R. & G. R. Oldham, "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, 16: 250-79, 1976.
- Hackman, J. R. & G. R. Oldham, *Work Redesign*, Mass.: Addison-Wesley Publishing Co., 1980
- Herzberg, H., *Work and the Nature of Man*, Ohio: World Publishing Co., 1966 (北野利信訳『仕事と人間性——動機づけ—衛生理論の新展開——』東洋経済新報社、1968年)。
- Herzberg, H., B. Mausner, & B. B. Snyderman, *The Motivation to Work*, NY: John Wiley & Sons, Inc., 1959.

- 池井 優『女子学生興国論』(中公文庫)中央公論社, 1996年(共同通信社刊, 1991年)。  
金井壽宏「職務再設計の動機的效果に関する組織論的考察」『神戸大学経営学部研究年報』X  
XVIII, 1982年。  
Porter, L. W. & E. E. Lawler, III, *Managerial Attitudes and Performance*, Ill.: Richard  
D. Irwin, Inc., 1968。  
労働省婦人局(編)『平成7年度版働く女性の実情』21世紀職業財団, 1995年。  
坂下昭宣『組織行動研究』白桃書房, 1985年。  
佐藤延子「安心して働き続けるために」, 佐藤延子(編著)『女性学——人間らしく生きるため  
に——』尚学社, 1996年, 第1章。  
杉山由美子『'93女子大生の就職を考える「総合職」の研究』実務教育出版, 1992年。  
竹信三恵子『日本株式会社の女たち』朝日新聞社, 1994年。  
津田真澄『新・人事労務管理』有斐閣, 1995年。  
筒井清子・山岡照子『国際化時代の女子雇用』中央経済社, 1991年。  
Turner, A. N. & P. R. Lawrence, *Industrial Jobs and the Worker: An Investigation of  
Response to Task Attributes*, Mass.: Graduate School of Business, Harvard Univer-  
sity, 1965。  
Vroom, V. H., *Some Personality Determinants of the Effects of Participation*, N. J.:  
Prentice-Hall, Inc., 1960。  
渡辺 峻『コース別雇用管理と女性労働——男女共同参画社会をめざして——』中央経済社,  
1995年。  
ワーキングウーマン研究所総合職研究会『こんなはずじゃなかった! 女性総合職300人の  
体験手記』日本生産性本部, 1993年。  
山口博幸『戦略的人間資源管理の組織論的研究』信山社, 1992年。  
山岡照子『新雇用管理論——女子雇用管理から生活視点の人材活用経営へ——』中央経済社,  
1995年。  
吉田恭子「女性の雇用形態と職務満足——職務特性モデルを用いて——」香川大学大学院経済  
学研究科修士課程学位論文, 1997年。  
吉澤夏子「ジェンダーの社会学」, 有末賢・霜野壽亮・関根政美(編)『社会学入門』弘文堂,  
1996年。

## 仕事についての意識調査票

【ご記入にあたって】

アンケート設定項目は、一般的な表現をいたしておりますので、ご実情に該当しないものもあると存じますが、近いと思われるものを選んでいただき、56問すべてについて必ずどれか一つの番号に○をつけて頂くようよろしくお願い致します。また、番号については、あてはまる番号を○で囲み、番号と番号の間を囲むことはお避けください。

A. 該当する番号を [ ] の中から一つ選んで○で囲んでください。

- (01) 性別 [ 1:男 2:女 ]  
 (02) 年齢 [ 1:20歳未満 2:20~29歳 3:30~39歳 4:40~49歳 5:50~59歳 6:60歳以上 ]  
 (03) 職掌 [ 1:一般職 2:総合職 3:その他(具体的にお書き下さい) ]

※ ここで一般職とは、「資格 昇給が一定範囲内で、転居を伴う転勤などがない定型な一般事務要員」、総合職とは、「国内外に転勤 転居があり、管理職 役員まで昇進可能性がある基幹的業務要員」を意味します。

- (04) 現在の職種 [ 1:調査/企画 2:研究/開発 3:事務 4:営業/販売 5:宣伝/広報 6:生産現場  
7:プログラマー 8:管理職 9:総務/人事 10:経理 11:その他(具体的にお書き下さい) ]  
 (05) 上記職種経験年数 [ 1:1年未満 2:1~3年未満 3:3~5年未満 4:5~10年未満 5:10年以上 ]  
 (06) 最終学歴 [ 1:中学 2:高校 3:短大/高専 4:大学 5:大学院 6:その他(具体的にお書き下さい) ]  
 (07) 事業所の業種 [ 1:農林/水産/鉱業 2:建設業 3:製造業 4:電気/ガス/熱供給/水道業  
5:運輸/通信業 6:商業 7:金融業 8:保険業 9:不動産業 10:サービス業  
11:公務員 12:その他(具体的にお書き下さい) ]

B. あなたが担当している仕事には次の特性はどの程度含まれていると思いますか。  
 1:非常に小さい/少ない 2:小さい/少ない 3:ふつう 4:大きい/多い 5:非常に大きい/多い

- |                            |   |   |   |   |   |
|----------------------------|---|---|---|---|---|
| (08) 工夫や自由裁量の余地            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (09) 担当部分の仕事としての完結性        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (10) 多様な技能・知識 才能を生かせる余地    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (11) 結果の善し悪しが他の人・組織に与える影響力 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (12) 結果の善し悪し又は進捗状況を知らせる情報  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

C. あなたが担当している仕事について、次の文章はどの程度あてはまりますか。  
 1:全く違う 2:違う 3:どちらでもない 4:そう思う 5:全くその通りだ

- |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| (13) 私の仕事には、高度な知識や技能がいろいろと要求される。          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (14) 私の担当は部分的作業であって、まとまりある全体をもつ仕事ではない。    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (15) 私の仕事は単純反復的だ。                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (16) 私の仕事はでき具合によって多くの人々が影響を受ける。           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (17) 仕事をしていく過程で率先して決断しなければならない機会はほとんどない。  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (18) 上司は私の仕事がよくいっているかどうか評価して知らせてくれる。      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (19) 私の仕事には達成感をもつことができる機会が多く含まれている。       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (20) 私の仕事には報酬にしているのかどうかを判断する手掛かりは含まれていない。 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (21) 私の仕事には工夫や自由裁量の余地がいっぱい含まれている。         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (22) 私が担当している仕事は、組織全体の中ではあまり重要性をもっていない。   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

(次のページへお進み下さい。)

D 勤務中のあなたについて、次の文章はどの程度あてはまりますか。

1:全く違う 2:違う 3:どちらでもない 4:そう思う 5:全くその通りだ

(23) 勤務中は仕事か報酬に進んでいるかどうか、かまっている暇はほとんどない。	1	2	3	4	5
(24) 仕事があまくいったとき自分でも「我ながら、たいしたものだ」と思う。	1	2	3	4	5
(25) 総じて、私は今の仕事に満足している。	1	2	3	4	5
(26) 勤務中、私がかかっていることほとんどは雑用的なものだ。	1	2	3	4	5
(27) 自分の仕事があまくいったかどうか、私には分かっている。	1	2	3	4	5
(28) 今の仕事があまくいったとき、かなり高い満足感が得られる。	1	2	3	4	5
(29) 私が担当している仕事は私にとっても有意義なことである。	1	2	3	4	5
(30) 私は担当している仕事に対しては強い責任感をもっている。	1	2	3	4	5
(31) 今の仕事は辞めてやろうとしばしば考える。	1	2	3	4	5
(32) 今の仕事で成績が良くないことが分かった時は、ひどく落ち込む。	1	2	3	4	5
(33) 仕事で自分の仕事のやり方が良いのか拙いのか分からなくなって悩むことがある。	1	2	3	4	5
(34) 仕事の結果については、評価も非難もきちんと受けるべきだと思う。	1	2	3	4	5
(35) 総じて、今の担当部署に満足している。	1	2	3	4	5
(36) 今の仕事はうまくいかなかったからといって、それほど気にならない。	1	2	3	4	5
(37) 今の仕事があまくいかなかったら、それは私個人の責任である。	1	2	3	4	5
(38) 仕事に行きたくないと思うことがよくある。	1	2	3	4	5

E 今の仕事に関して、次の機会が多さについて、どの程度満足していますか。

1:非常に不満だ 2:不満だ 3:どちらでもない 4:満足だ 5:非常に満足だ

(39) 仕事を通して得られる人間的成長の機会	1	2	3	4	5
(40) 価値ある仕事の達成感をもてる機会	1	2	3	4	5
(41) 仕事に独力でどこまでやれるか試す機会	1	2	3	4	5
(42) チャレンジ精神を生かせる機会	1	2	3	4	5

F あなた自身について、次の文章はどの程度あてはまりますか。

1:全く違う 2:違う 3:どちらでもない 4:そう思う 5:全くその通りだ

(43) チャレンジ精神を生かせる仕事をしたい。	1	2	3	4	5
(44) 今の仕事を独力でどこまでやれるか試してみたい。	1	2	3	4	5
(45) 仕事を通して新しいことを学べる機会がほしい。	1	2	3	4	5
(46) 仕事のなかに創造力を生かせる機会がほしい。	1	2	3	4	5
(47) 仕事を通して人間的成長をとげる機会がほしい。	1	2	3	4	5
(48) 価値ある仕事の達成感もちたい。	1	2	3	4	5
(49) 家事や子育てなど、男女平等に分担して行うべきだ。	1	2	3	4	5
(50) 「男は仕事、女は家庭」の考えに同意できる。	1	2	3	4	5
(51) 職場では男女の性別によりそれぞれの特質を生かせる仕事につくことが望ましい。	1	2	3	4	5
(52) 男女の仕事内容は平等であるべきだ。	1	2	3	4	5
(53) 命令されるのはきらいだ。	1	2	3	4	5
(54) 自分の意見はしっかり持っている。	1	2	3	4	5
(55) 上司や他人からの意見を素直に聞ける。	1	2	3	4	5
(56) 他人にはあまり頼らない。	1	2	3	4	5

※ 質問は以上です。ご協力ありがとうございました。調査票のみを返信用封筒でご返送下さい。

別表 1 回答者の年齢分布

		性別		合計
		男	女	
年齢	20歳未満		1 .3%	1 .2%
	20-29歳	43 21.0%	270 81.8%	313 58.5%
	30-39歳	88 42.9%	51 15.5%	139 26.0%
	40-49歳	53 25.9%	6 1.8%	59 11.0%
	50-59歳	21 10.2%	2 .6%	23 4.3%
合計		205 100.0%	330 100.0%	535 100.0%

別表 2 回答者の職種分布

		性別		合計	
		男	女		
現在の職種	企画・調査	12 5.9%	7 2.1%	19 3.6%	
	研究・開発	12 5.9%	5 1.5%	17 3.2%	
	事務	31 15.3%	139 42.6%	170 32.2%	
	営業・販売	45 22.3%	40 12.3%	85 16.1%	
	宣伝・広報	2 1.0%	2 .6%	4 .8%	
	生産現場	3 1.5%	3 .9%	6 1.1%	
	プログラマー	8 4.0%	18 5.5%	26 4.9%	
	管理職	41 20.3%	3 .9%	44 8.3%	
	総務・人事	29 14.4%	34 10.4%	63 11.9%	
	経理	7 3.5%	21 6.4%	28 5.3%	
	その他	12 5.9%	54 16.6%	66 12.5%	
	合計		202 100.0%	326 100.0%	528 100.0%

別表3 回答者の職種分布

		性別		合計
		男	女	
職種経験 年数	1年未満	22 10.8%	34 10.4%	56 10.5%
	1～3年未満	36 17.6%	118 36.0%	154 28.9%
	3～5年未満	45 22.1%	99 30.2%	144 27.1%
	5～10年未満	37 18.1%	61 18.6%	98 18.4%
	10年以上	64 31.4%	16 4.9%	80 15.0%
	合計	204 100.0%	328 100.0%	532 100.0%

別表4 回答者の最終学歴分布

		性別		合計
		男	女	
最終学歴	中学		1 .3%	1 .2%
	高校	43 21.0%	25 7.6%	68 12.7%
	短大・高専	3 1.5%	40 12.1%	43 8.0%
	大学	155 75.6%	262 79.4%	417 77.9%
	大学院	4 2.0%	2 .6%	6 1.1%
合計	205 100.0%	330 100.0%	535 100.0%	

別表5 回答者の事業所分布

事業所の業種	性別		合計
	男	女	
建設業	6 2.9%	16 4.8%	22 4.1%
製造業	68 33.2%	50 15.2%	118 22.1%
電気・ガス・熱・水道業		4 1.2%	4 .7%
運輸・通信業	5 2.4%	15 4.5%	20 3.7%
商業	13 6.3%	17 5.2%	30 5.6%
金融業	87 42.4%	77 23.3%	164 30.7%
保険業		10 3.0%	10 1.9%
不動産業		3 .9%	3 .6%
サービス業	19 9.3%	56 17.0%	75 14.0%
公務員	1 .5%	43 13.0%	44 8.2%
その他	6 2.9%	39 11.8%	45 8.4%
合計	205 100.0%	330 100.0%	535 100.0%