

職場における仕事の自律性の規定要因

—仕事に関わる能力・上司の支援・役職との関連に着目して—

武藤 浩子

1. 問題の所在

1.1. 研究の目的

本研究は、職場における仕事の自律性に着目し、仕事の自律性と、仕事に関わる能力、上司の支援、および役職との関係について実証的に分析するものである。

1.2. 仕事の自律性への着目

企業が学生や新入社員に対して求める資質・能力・知識の中で、最も求められるのは「主体性」であることが、企業を対象とした調査によって示されている（日本経済団体連合会 2015, 2018）。企業の求める「主体性」が何を意味するのかについては別途検討の必要があると考えるが、岩脇（2004）は、主体性と同様の意味で使用される言葉として、自律性を上げており、主体性と同様に自律性も、職場で求められるものとも考えられる。職場における自律性については、労働研究の観点から分析が行われており、長松（2006）は、仕事の自律性（job autonomy）を「仕事の遂行において統制力を有し、自らの仕事内容に関して、自由裁量や決定権を持つこと」と定義している⁽¹⁾。

仕事の自律性が労働に与える影響について、労働時間との関係を明らかにした研究がある。長松（2013）は、社会階層と社会移動調査（SSM 調査）データを用い、「自分の仕事の内容やペースをほとんど自分で決めたり変えたりすることができる」を自律性の指標として分析し、仕事の自律性が高いほど労働時間が短いことを示した。労働政策研究・研修機構（2011）も、正社員を対象にした調査により、管理職、非管理職のいずれにおいても、「自分で仕事のペースや手順を変えられる」という自律性を持つことが、労働時間を短くすることを明らかにしている。仕事の自律性を持つことは、近年問題とされている労働時間の短縮にも寄与するものであると考えられる。

1.3. 先行研究

では、職場における仕事の自律性は、どのような要因の影響を受けるのだろうか。村尾（1998）は、役職についていることが自律性を上げることを示し、片瀬（2013）も、役職が仕事の裁量度を向上させることを示している。長松（2006）は、上司（上役）から認められた仕事の自由度などを仕事の自律性の指標として自律性の規定要因について分析し、役職は仕事の自律性を上げること、一方、パー

ト・アルバイトであることは仕事の自律性を下げることがパスモデルにより示した。パート・アルバイトという雇用形態について考えると、パート・アルバイトは正社員とは異なり基本的に役職につくルートはないことから、仕事の自律性と、仕事に関わる能力や役職との関係を検討するにあたっては、役職へのルートのある正社員を対象として検討することも必要であると考ええる。また、村尾（1998）、長松（2006）、片瀬（2013）の研究は、役職という立場や役割を持つことによる自律性の向上を示しているとも捉えられるが、役職という立場・役割による自律性だけでなく、個々人の能力と関連する自律性という観点もあると考ええる。役職を与えられることが自律性の向上を促すという視点だけでなく、個々人の仕事に関する能力が役職の獲得に結びつき、その役職が自律性の向上につながるという観点も含めて検討する必要があると考ええる⁽²⁾。

また、仕事の自律性と学歴（教育年数）との関係について、村尾（1998）は、最終学歴を初等教育、中等教育、高等教育に分け、学歴が高いと仕事の自律性も高いことを示した。他方、長松（2006）は、教育年数は仕事の自律性への直接効果を示さないことを、片瀬（2013）は、教育年数と役職の両方の変数を投入したモデルでは、教育年数の仕事の自律性への効果が無くなることを示した。これらの学歴（教育年数）による分析では、大学進学率が50%を超えた現在においても、大卒者はすべて同等に扱われることになり、個々人の仕事に関わる能力の差異については検討の対象となっていない。

職場は、個々が働く場であり、また、他者とともに働く場であることを考えると、個人の属性だけでなく、職場における他者との関係（社会関係資本⁽³⁾）が仕事の自律性に与える影響についても検討が必要だと考えるが、管見の限りそのような研究はない。職場における上司と部下の関係について、中村・石田（2005）は、上司と部下とのコミュニケーションによって、仕事のレベルと量は定められるとし、中原（2012）は、上司の内省支援・精神支援が、部下の能力向上に寄与することを示している。これらの研究から、上司の支援は、社員の仕事のレベルや能力向上に影響を与えることが明らかにされている。

これまでの研究においては、仕事の自律性の向上には、役職が影響を与えていることが明らかにされているものの、学歴では示しきれない個々人の仕事に関わる能力の多寡が与える影響、職場における上司の支援が、下位者の仕事の自律性に与える影響については十分に検討がなされていない。しかしながら、仕事の自律性、言い換えれば「仕事の遂行において統制力を有し、自らの仕事内容に関して、自由裁量や決定権を持つこと」（長松 2006）を発揮するためには、仕事に関する能力が必要だと考えられ、また、職場という他者とともに働く場においては、自分の能力だけでなく、他者の支援や協力が必要になるものと考えられる。

そこで、本研究では、役職とともに、仕事に関わる能力や上司の支援に着目し、それらの要因が仕事の自律性に与える影響について検討する。職場において、役職につくことや、上司との関係については、若手社員や中堅社員など社員の年齢によっても異なると考えられる。そこで、本研究では、仕事の自律性に影響を与える要因について、社員の年代別に検討することで、年代による要因間の関連の差異を示すことも試みる。

1.4. 本研究の目的と分析の枠組み

本研究の目的は、正社員として勤務する社会人を対象として、仕事に関わる能力、上司の支援、役職と、仕事の自律性との関連について検討することである。研究にあたっては、役職につくことが少ないと考えられる20歳代、またそれ以降の30歳代、40歳代、50歳代と年代ごとに仕事の自律性と他要因間の関係を確認し、要因間の関連の変化について検討する。

検討にあたっては、図1に示した3つのリサーチクエスチョン（RQ）を設定する。まずRQ1とRQ2で、これまでの研究では明らかにされていない、仕事に関わる能力、上司の支援と、仕事の自律性との関係を明らかにする。その後、RQ3で、仕事に関わる能力、上司の支援、役職と、仕事の自律性との関連について、社員の年齢による違いを視野に入れながら分析を行う。

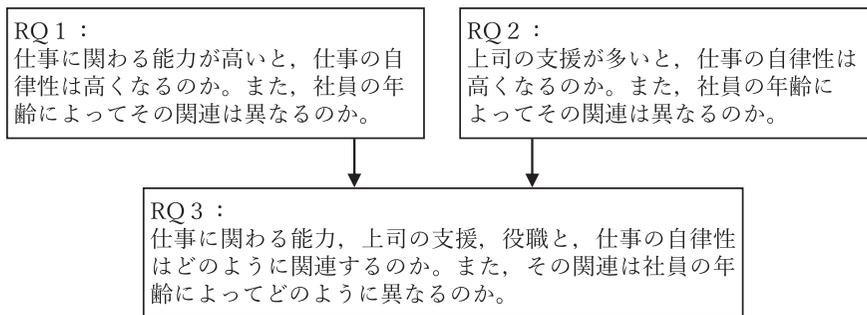


図1 分析の枠組み

2. 方法

(1) 使用するデータ

東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センター SSJ データアーカイブの「働く1万人の就業・成長定点調査, 2017」のデータを用いる。このデータは、「自分で仕事の範囲ややり方を決めることができる」という自律性に関する質問項目を含んでおり、仕事に関わる能力の自己認識、上司の支援、役職に関する質問項目も設定されている。

回答者は、全国の有職者10,000人（派遣・契約社員・自営業含む）であり、2017年3月にインターネット調査によりデータが収集されている。

(2) 使用する調査項目

本研究では次の調査項目を使用する。

仕事の自律性 「自分で仕事の範囲ややり方を決めることができる」を仕事の自律性の指標とする。仕事の自律性のあり／なしについては、この質問に対し、「とてもそう思う」、「ややそう思う」と回答したものを「自律性あり」、「どちらともいえない」、「あまりそう思わない」、「まったくそう思わない」を「自律性なし」とする⁽⁴⁾。

仕事に関わる能力 「専門知識」, 「コミュニケーション能力」など14項目について、勤務先の周囲の人と比較した自己評価による回答を用いる。各質問項目に対し、「優れていると思う」, 「やや優れていると思う」と回答したものを当該能力「あり」, 「どちらともいえない」, 「やや劣っている」, 「劣っている」としたものを、当該能力「なし」として扱う。

上司の支援 「上司に仕事上の悩みや不満を聞いてもらっている」など15項目への回答を用いる。各質問項目に対し、「とてもあてはまる」, 「ややあてはまる」と回答したものを、当該支援「あり」, 「どちらともいえない」, 「あまりあてはまらない」, 「まったくあてはまらない」としたものを当該支援「なし」として扱う。

役職 「一般社員・従業員」, 「係長相当」, 「課長相当」など役職に関する回答を用いる⁽⁵⁾。

その他 雇用形態（正社員かどうか）⁽⁶⁾, 年齢に関する回答を使用する。

(3) 分析方法

RQ1については、仕事に関わる能力と仕事の自律性との関連の有無を確認するために、年代別に、仕事に関わる能力と仕事の自律性のクロス表を作成し、 χ^2 検定により統計的に検証する。RQ2の上司の支援と仕事の自律性についても同様に検証を行う。

RQ3については、仕事に関わる能力、上司の支援、役職の3要因と、仕事の自律性との関連を見るために、パスモデルを作成し、パス解析により検証する。パス解析についても年代別に行い、分析結果を比較することで、社員の年代による要因間の関連の差異について検討する。分析には、IBM SPSS Statistics 26, および Amos 26 を用いた。

3. 結果

3.1. 基礎分析

対象とするデータから、正社員のみを抽出したところ4,814名となった。年代ごと（20歳代, 30歳代, 40歳代, 50歳代）に、仕事の自律性あり／なしの割合を示したのが表1である。

仕事の自律性は、年代によって差異が見られる（ $p < .001$ ）。20歳代から50歳代までを比べると、年代が上がると、仕事の自律性があると答えるものの割合が増える傾向が見られる。

ここで特筆すべきは、20歳代においても4割以上が「自分で仕事の範囲ややり方を決めることができる」と認識していることである。20歳代の若手社員においても、自分の仕事について自分で決められるという自律性を感じているものが少なくなく、年齢が上がるに従って、仕事の自律性がさらに上がっていくものと考えられる⁽⁷⁾。

3.2. 仕事に関わる能力と仕事の自律性

仕事に関わる能力と、仕事の自律性の関連について確認する。当該能力あり／なしの2グループに分け、それぞれのグループで自律性ありと回答したものの割合を年代別に示した結果を表2に示す。

表1 仕事の自律性（年代別）

	自律性あり	自律性なし	計
20歳代	40.6%	59.4%	100.0% (N=816)
30歳代	47.8%	52.2%	100.0% (N=1,336)
40歳代	47.4%	52.6%	100.0% (N=1,189)
50歳代	55.6%	44.4%	100.0% (N=1,075)
合計	48.3%	51.7%	100.0% (N=4,416)

表2 仕事に関わる能力と仕事の自律性（年代別）

	専門知識		ビジネス マナー		コミュニカ		プレゼン力		情報収集力		問題発見力		問題解決力	
	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり
20歳代	33.2%	56.9%	33.1%	55.8%	31.3%	54.8%	36.4%	56.1%	32.0%	52.8%	31.3%	56.5%	33.6%	53.5%
30歳代	38.3%	63.7%	40.1%	62.9%	38.2%	62.6%	41.8%	67.4%	38.0%	61.6%	36.8%	63.3%	37.1%	64.0%
40歳代	36.2%	63.8%	40.1%	60.1%	37.7%	62.8%	42.9%	63.6%	37.3%	62.4%	36.3%	63.2%	34.0%	66.7%
50歳代	43.5%	68.5%	46.6%	66.6%	44.3%	69.2%	50.4%	67.2%	44.4%	69.5%	43.9%	68.3%	43.4%	68.6%
合計	37.8%	64.2%	40.1%	62.1%	38.1%	63.0%	43.0%	64.6%	38.1%	62.3%	37.1%	63.6%	36.9%	64.4%

	責任感		積極性・ 外向性		行動力・ 実行力		向上心・ 探究心		柔軟性・ 環境適応力		体力		ストレス耐性	
	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり
20歳代	31.8%	51.2%	32.2%	59.1%	31.9%	54.9%	32.8%	54.4%	30.4%	54.2%	34.7%	49.4%	33.3%	53.8%
30歳代	32.0%	62.1%	39.9%	63.1%	38.5%	61.8%	38.1%	63.6%	35.9%	61.7%	40.6%	60.1%	39.7%	61.2%
40歳代	30.1%	62.0%	38.1%	67.8%	36.0%	65.5%	36.8%	65.3%	35.8%	62.8%	38.1%	65.9%	36.6%	67.2%
50歳代	36.7%	67.3%	46.0%	70.6%	42.7%	69.3%	46.0%	68.5%	39.9%	69.3%	49.4%	68.1%	48.3%	67.4%
合計	32.4%	61.8%	39.3%	65.7%	37.4%	63.7%	38.5%	63.8%	35.6%	62.8%	41.1%	61.2%	39.7%	63.0%

χ^2 検定で、すべての項目・年代において自律性の有無に有意差があった（すべて $p < .001$ ）。

すべての項目において、当該能力ありグループの方が、仕事の自律性があると回答するものが多く、 χ^2 検定の結果、すべての年代、項目で有意な差が確認された（ $p < .001$ ）。

20歳代の「自律性あり」の割合を見ると、「専門知識なし」では33.2%、「専門知識あり」では56.9%、と23ポイント以上の差がある。また、「積極性・外向性」では、「積極性・外向性あり」の「自律性あり」の割合は「積極性・外向性なし」よりも、26ポイント以上も高い。20歳代でのこれらの結果からは、仕事の自律性が、役職から影響を受ける以前にも、仕事に関わる能力の高さと仕事の自律性の高さが関連しているのではないかと推測される。

次に年代別の違いについて見てみる。各能力あり／なしグループともに、年代が上がると仕事の自律性が上がる傾向が見られるものの、常に、当該能力なしグループよりも、当該能力ありグループの仕事の自律性のほうが高い。20歳代から50歳代まで年代に関わらず、仕事に関わる能力が高いと、仕事の自律性も高くなるという関連があることが示された。

3.3. 上司の支援と仕事の自律性

次に上司の支援と、仕事の自律性の関連について確認する。表3では、当該支援あり／なしの2グループに分け、それぞれのグループで「自律性あり」と回答したものの割合を年代別に示している。すべての項目において、当該支援ありグループの方が、仕事の自律性があると回答するものが多く、 χ^2 検定の結果、すべての年代、項目で有意な差が確認された ($p < .001$)。

20歳代の「自律性あり」の割合を見ると、「上司にプライベートな話を聞いてもらう」ことがあるものは62.3%、そうでないものは29.4%であり、あるものの方が仕事の自律性が32.9ポイント高くなっている。仕事の自律性の差がもっとも大きいのは、「上司が自分の意見を取り入れてくれる」であり、40.3ポイントの差がある。

次に年代の違いを見ると、各支援あり／なしグループともに、年代が上がると仕事の自律性が上がる傾向が見られ、年代が上がると各支援あり／なしグループの差が小さくなる傾向が見られる。例えば、「上司から感謝・ねぎらいの言葉あり」は、20歳代での差異は36.3ポイントだが、50歳代の差異は24.1ポイントとなる。また、「上司が自分の意見を取り入れてくれる」は、20歳代での差異は40.3ポイント、50歳代での差異は30.4ポイントである。しかしながら、常に、当該支援なしグループよりも、当該支援ありグループの仕事の自律性のほうが高い。これらのことから、20歳代から50歳代まで年代に関わらず、上司の支援が多いほど、仕事の自律性も高くなるという関連があることが示された。

表3 上司の支援と仕事の自律性（年代別）

	上司にプライベートな話を聞いてもらう		上司の叱り方に納得できる		上司から職場全体目標が伝えられる		上司と一緒に個人目標設定できてる		上司から能力がつく仕事を任される		上司から感謝・ねぎらいの言葉あり		上司に仕事の悩み・不満を話す		ミス時、上司からフォローあり	
	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり
20歳代	29.4%	62.3%	29.1%	58.9%	28.6%	58.4%	29.7%	61.5%	27.0%	60.2%	26.8%	63.1%	30.4%	62.0%	26.3%	55.2%
30歳代	39.8%	68.3%	40.3%	65.7%	37.8%	68.0%	38.0%	70.7%	36.2%	70.5%	38.8%	67.3%	39.8%	69.3%	38.4%	64.6%
40歳代	39.2%	74.8%	38.9%	71.5%	37.5%	70.6%	37.9%	74.7%	35.3%	75.7%	37.8%	70.8%	38.8%	74.4%	37.2%	69.9%
50歳代	50.4%	77.9%	50.3%	74.6%	46.9%	73.3%	48.1%	78.4%	46.3%	77.0%	49.4%	73.5%	50.2%	76.8%	48.2%	74.8%
合計	40.8%	70.2%	40.8%	67.1%	38.4%	67.8%	39.1%	71.3%	37.0%	70.9%	39.3%	68.5%	40.6%	70.3%	39.0%	65.4%

	良い仕事で、上司から褒められる		上司から責任ある役割を任されている		上司から見合った評価を受けている		上司から他者と平等に接してもらっている		上司が自分の意見を取り入れてくれる		上司がビジョンや方向性を示す		上司が仕事の支援してくれる	
	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり
20歳代	25.9%	59.4%	25.8%	61.4%	27.1%	63.4%	25.1%	56.9%	24.0%	64.3%	30.1%	61.0%	28.6%	57.8%
30歳代	37.0%	66.7%	33.6%	67.3%	37.4%	69.9%	34.6%	65.7%	34.0%	70.8%	39.1%	69.7%	38.2%	68.1%
40歳代	37.1%	69.5%	28.3%	73.8%	36.1%	74.7%	34.4%	69.6%	32.4%	75.1%	38.8%	72.2%	38.5%	69.4%
50歳代	47.8%	74.3%	38.7%	77.7%	48.8%	75.7%	45.9%	72.2%	45.4%	75.8%	49.4%	73.6%	47.4%	76.7%
合計	38.1%	67.3%	31.9%	70.6%	38.3%	70.8%	36.0%	66.1%	34.7%	71.7%	40.0%	69.2%	39.1%	67.8%

χ^2 検定で、すべての項目・年代において自律性の有無に有意差があった（すべて $p < .001$ ）。

3.4. 仕事に関わる能力、上司の支援、役職と、仕事の自律性との関連を示すパスモデル

(1) 因子分析等の結果

仕事に関わる能力、上司の支援、役職と、仕事の自律性との影響関係を確認するために、パスモデルを作成して検証を行う。仕事に関わる能力については、14の質問項目で測られているが、因子分析（最尤法、プロマックス回転）を行ったところ1因子が得られた。Cronbachの α 係数で信頼性を確認したところ.934と高い信頼性が得られ、これを能力因子とすることとした。また、上司の支援に関する15項目についても、因子分析（最尤法、プロマックス回転）を行ったところ1因子が得られ、 α 係数は.963と高い信頼性が得られた。これを上司の支援因子とすることとした。また、仕事に関わる能力に関する回答の平均値を、能力因子の値として用い、上司の支援についても同様に回答の平均値を、上司の支援因子の値として用いることとした。仕事の自律性は、5件法による回答値を用いる。また、役職は、段階別に5つに分け（一般社員、係長、課長、部長、取締役）、その値を用いる。

次に、仕事の自律性と他要因との相関係数について、年代ごとに確認しておく（表4）。20歳代では、仕事の自律性と上司の支援では、中程度の相関（.405）があり、30歳代、40歳代、50歳代では.231～.383の弱い相関があった。仕事の自律性と仕事に関わる能力では、すべての年代で弱い相関があり、役職では、20歳代では相関は無いものの、40歳代、50歳代で弱い相関があった。20代では特に上司の支援が、年齢が上がると役職が、仕事の自律性と関連することが推測される。

(2) パスモデルの作成とパス解析の結果

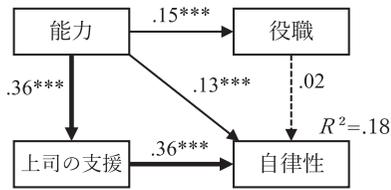
仕事に関わる能力、上司の支援、役職と、仕事の自律性との関連を示すパスモデルを作成する。個人の仕事の自律性が、他の要因に影響を与えることも考えられるが、ここでは自律性を従属変数としたパスモデルを作成する。仕事に関わる能力、上司の支援、役職から仕事の自律性へのパスを設け、それぞれの要因間のパスも仮定した。最尤推定法による分析を行い、適合度を確認しながらモデルを作成した。そのモデルを用い、20歳代、30歳代、40歳代、50歳代のそれぞれの年代のデータを当てはめ、検討を行った。有意なパスは実線、有意でないパスは点線で示すとともに、パス係数の大きさによって線の太さを変えて示した。有意なパスの p 値は、すべて $p < .001$ であった。

仕事の自律性パスモデル（20歳代）（図2）を見ると、役職から仕事の自律性へのパスは有意でないことから、20歳代では、役職は仕事の自律性を規定しないと考えられる。一方、仕事に関わる能

表4 仕事の自律性と他要因との相関係数（年代別）

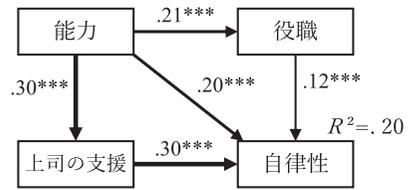
	能力	上司の支援	役職
20代	.266**	.405**	.061
30代	.317**	.371**	.185**
40代	.300**	.383**	.247**
50代	.271**	.231**	.239**

** $p < .01$



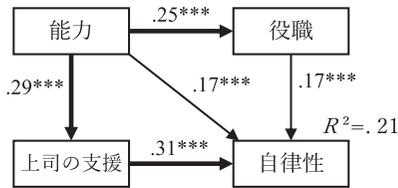
CFI=1.000, RMSEA=.000

図2 仕事の自律性パスモデル (20歳代)



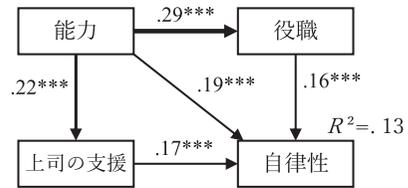
CFI=1.000, RMSEA=.032

図3 仕事の自律性パスモデル (30歳代)



CFI=.985, RMSEA=.076

図4 仕事の自律性パスモデル (40歳代)



CFI=.994, RMSEA=.039

図5 仕事の自律性パスモデル (50歳代)

力の高さは、自律性を直接的に向上させるとともに ($\beta = .13$)、上司の支援を増やす ($\beta = .36$)。また、上司の支援の多さが、仕事の自律性を高める ($\beta = .36$) ことが示された。

30歳代(図3)では、仕事に関わる能力が高いほど、役職が上がり ($\beta = .21$)、その役職の高さが仕事の自律性 ($\beta = .12$) を高める。しかしそれよりも、仕事に関わる能力が仕事の自律性に与える直接効果の方が大きい ($\beta = .20$)。さらに、仕事に関わる能力が高いと、上司の支援が増え ($\beta = .30$)、上司の支援が、仕事の自律性を高める ($\beta = .30$)。30歳代の社員にとっても、上司の支援は、他要因よりも仕事の自律性に影響を与えるものと考えられる。

40歳代(図4)では、仕事に関わる能力が、役職に与える影響がより強くなり ($\beta = .25$)、役職が仕事の自律性に与える効果も高まる ($\beta = .17$)。また、仕事に関わる能力は、仕事の自律性に直接効果を示すとともに ($\beta = .17$)、上司の支援を増やす ($\beta = .29$)。40歳代のパスモデルでも、上司の支援は、仕事の自律性の向上にもっとも効果を与えている ($\beta = .31$)。

50歳代(図5)では、仕事に関わる能力が、役職に与える影響がさらに強くなるが ($\beta = .29$)、役職の高さが仕事の自律性に与える影響は40歳代と変わらない ($\beta = .16$)。仕事に関わる能力は、仕事の自律性に直接効果を示す ($\beta = .19$) 一方、仕事に関わる能力から上司の支援への効果は、他の年代と比べて小さい ($\beta = .22$)。また上司の支援が仕事の自律性に与える影響も小さくなっている ($\beta = .17$)。50歳代の社員と上司の関係について考えると、社員の年齢が上がり社員自身の役職も上がることにより、仕事に関する上司の支援自体も少なくなることが考えられる。

次に20歳代から50歳代までのパスモデルを比較する。まず、能力から自律性へのパスを見ると、どの年代においても、仕事に関わる能力の高さが、ある程度安定して直接的に自律性を高めると考え

られる。また、能力の高さは役職を上げ、20歳代以外ではその役職を介して間接的に自律性を高める。さらに、どの年代においても、仕事に関わる能力の高さは上司の支援を増やし、その上司の支援を介して間接的に自律性を高める。上司の支援と仕事の自律性との関係は、50歳代では弱くなるものの、20歳代、30歳代、40歳代では他要因と比較して強い影響を示している。

4. まとめと今後の課題

分析結果について、まずリサーチクエスチョンに沿ってまとめたのちに、考察を行う。

RQ1：仕事に関わる能力が高いと、仕事の自律性は高くなるのか。また、社員の年齢によってその関連は異なるのか。

仕事に関わる能力が高いと、仕事の自律性が高くなることが示された。また、いずれの年代においても、仕事に関わる能力が高い社員は、そうでない社員に比べて、仕事の自律性が高いことが明らかになった。

RQ2：上司の支援が多いと、仕事の自律性は高くなるのか。また、社員の年齢によってその関連は異なるのか。

上司の支援が多いと、仕事の自律性が高くなることが示された。また、いずれの年代においても、上司の支援を多く得ている社員は、そうでない社員に比べて、仕事の自律性が高いことが明らかになった。

RQ3：仕事に関わる能力、上司の支援、役職と、仕事の自律性はどのように関連するのか。また、その関連は社員の年齢によってどのように異なるのか。

20歳代では、仕事の自律性に対する役職の影響は見られないが、30歳代以降では、役職は仕事の自律性を高める。しかし、役職よりも、仕事に関わる能力の高さのほうが、仕事の自律性を直接的に高める傾向が見られた。さらに、仕事に関わる能力の高さは、その社員への上司の支援を増やし、上司の支援の多さは、仕事の自律性を高める。20歳代、30歳代、40歳代においては、上司の支援は、仕事の自律性と強く関連することが示唆された。

改めて役職について見てみると、個々人の仕事に関わる能力の高さが、すべての年代で役職の上昇に影響を与えており、年代が上がるほど、仕事の能力の高さが役職を高めている。役職は、年代が上がると、仕事の能力をより反映するようになると考えられる。しかし、役職から仕事の自律性への影響を見ると、20歳代では影響せず、30歳代以降では仕事の自律性に影響を与えるものの、その影響は大きくはない。先行研究では、役職が仕事の自律性を高めるとされていたが、その効果は限定的だと考えられる。

また、仕事に関する能力の高さは、仕事の自律性を直接的に高めるが、その影響は30歳代以降ほぼ一定である。しかしながら、仕事に関する能力は、仕事の自律性と直接的に関連する一方、役職や、上司の支援など他の要因を媒介して、仕事の自律性を高めると考えられる。

仕事に関する能力の高さは、どの年代においても上司の支援を増やしており、能力の高さは上司の支援を引き出すのではないかと考えられる。年代別にみると、仕事に関する能力と上司の支援の関係がもっとも強いのは20歳代であり、50歳代では低下している。このように年齢が上がることで、仕事の能力と上司の支援の関連が弱くなるのは、社員自身が上位の役職に着くようになり、上司からの支援が減るためであろうと考えられる。また、20歳代から40歳代において、役職、仕事に関する能力の直接効果より、上司の支援が、仕事の自律性に与える影響は大きい。これは、職場においては、自分の能力や、その能力が反映された役職だけでなく、上司の支援を得ることで、仕事の自律性も高められることを示唆しているのではないかと考える。

次に本研究で取り上げた上司の支援に関して、2点課題を述べる。本稿のパスモデルでは、上司の支援から仕事の自律性へのパスを設定したが、逆に社員が発揮する仕事の自律性の高さが、何らかのかたちで上司に働きかけ、上司の支援を引き出すということも考えられよう。さらに、社員の仕事に関わる能力が、なぜ当該社員への上司の支援の多寡に影響するのか、また上司の支援がどのようにして仕事の自律性を高めるのかについては明らかではない。これらの点を明らかにするためには、インタビュー等の質的調査を行い、仕事の自律性に関わる上司と社員との相互の関係について明らかにする必要があると考えており、これを今後の研究の課題としたい。

謝辞

本稿の二次分析に当たり、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センターSSJデータアーカイブから「働く1万人の就業・成長定点調査, 2017」(パーソル総合研究所)の個票データの提供を受けました。ここに記して御礼申し上げます。

- 注(1) 長松(2006)は、被雇用者の自律性を、雇用者の意志や命令に抵抗してでも発揮できるものと捉えているが、本稿ではそのような立場はとらず、雇用者や上長からも求められる仕事に関わる自律性として考える。
- (2) 仕事の自律性・仕事裁量に対して、役職以外に、性別、年齢の効果が確認されている(村尾 1998, 長松 2006, 片瀬 2013)。他方、企業規模の効果の有無については、統一した知見は得られていない(長松 2006, 片瀬 2013)。
- (3) 中原(2012)は、社会関係資本は、集合的行為・協調的行為を可能にする資源として注目されており、経営学においては経営資源の一つとして位置づけられているとしている。
- (4) 調査票の回答では、自律性が高いほど値が小さくなるが、わかりやすくするために自律性が高いほど値も高くなるよう値を反転させて使用する。
- (5) 調査票では、役職について9つの選択肢(一般社員・従業員、係長相当、課長相当、部長相当、事業部長相当、取締役相当、代表取締役・社長相当、その他管理職)により回答されている。本分析では、5つに分類し直し(一般社員、係長、課長、部長(事業部長含む)、取締役(社長含む))、「その他管理職」は対象外として分析を行う。
- (6) 調査票では、会社員(正社員)、派遣社員、パート・アルバイト等の選択肢が示されている。
- (7) 企業規模による仕事の自律性の差異を確認しておく。従業員数100人未満の企業勤務者(1,887人)と100人以上の企業勤務者(2,529人)の2グループそれぞれで、「自律性あり」と回答したものの割合を年代別に

示したのが次の表である。100人未満の企業と比べて、100人以上の企業では、20歳代で仕事の自律性があると考えている社員の割合が高いが、50歳代では、100人未満の企業の自律性のほうが高くなる傾向が見られる。仕事の自律性は企業規模とともに、社員の年代によっても異なる可能性が示唆された。

	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	合計		
企業規模（100人未満）	37.7%	49.4%	48.1%	61.0%	50.3%	$\chi^2 = 40.912$	$p < .001$
企業規模（100人以上）	42.0%	46.6%	46.9%	51.1%	46.7%	$\chi^2 = 9.509$	$p < .05$
合計	40.6%	47.8%	47.4%	55.6%	48.3%	$\chi^2 = 43.189$	$p < .001$

参考文献

- 岩脇千裕, 2004, 「大学新卒採用における「望ましい人材」像の研究」『教育社会学研究』第74集, pp. 309-327.
- 片瀬一男, 2013, 「均等法世代の男女格差」『東北学院大学教養学部論集』第164号, pp. 21-54.
- 中原淳, 2012, 『経営学習論 人材育成を科学する』東京大学出版会.
- 中村圭介, 石田光男, 2005, 『ホワイトカラーの仕事と成果』東洋経済新報社.
- 長松奈美江, 2006, 「仕事の自律性からみた雇用関係の変化」『社会学評論』57(3), pp. 476-492.
- 長松奈美江, 2013, 「長時間労働と仕事における自律性」『社会階層調査研究資料集—2005年SSM調査報告書—(2) 世代間移動・キャリア形成』日本図書センター.
- 日本経済団体連合会, 2015, 「グローバル人材の育成・活用に向けて求められる取り組みに関するアンケート結果」(<https://www.keidanren.or.jp/policy/2015/028.html>).
- 日本経済団体連合会, 2018, 「高等教育に関するアンケート結果」(<https://www.keidanren.or.jp/policy/2018/029.html>).
- 村尾祐美子, 1998, 「雇用者における仕事裁量 仕事の場での事柄決定力とジェンダー」, 盛山和夫・今田幸子編『女性のキャリア形成と其の変化(1995年SSM調査シリーズ12)』1995年SSM調査研究会, pp. 91-108.
- 労働政策研究・研修機構, 2011, 『労働政策研究報告書 No. 128 サマリー 仕事特性・個人特性と労働時間』労働政策研究・研修機構.