

正木 郁太郎 著

『職場における性別ダイバーシティの心理的影響』

(東京大学出版会、2019年、208頁)

本間 道子



我が国では比較的画一的な集団構成の作業が望まれてきた。しかし一方で、多様な人材の集合体が協働活動を推進し、望ましい成果に導くとの視点に立ち多様な属性の集合体も求められてきた。さらにはここでの多様な人々の集合体は人々の個人の主体性・尊厳性も包含するもの (inclusion: 包摂) として捉えるようになった。この多様性・ダイバーシティと包摂は両輪の関係にあることで集団・組織の属性の分散だけでなく、これらの人々が公平・平等に扱われる包摂性の概念も含まれる。この「ダイバーシティと包摂」の観点から本書は、多様性によって組織へのコミット、生産性などいかなる影響を与えるかという実証結果を明らかにしている。そして先行研究の手際よい概括、用語の定義、さらには理論化への手がかりを示し、検証手続きのプロセスも丁寧で、著者も新たな理論化の問題提起をしつつ論議を展開する。

今回取り上げる多様性の属性は性別ダイバーシティである。現在も、性別ダイバーシティの問題は深刻で、多様性では、改善されつつも、包摂では、賃金の不平等、昇進の遅れ、機会の不均衡など問題山積である。また理論の展開では、社会的カテゴリー化理論に依拠して、多様なカテゴリー属性が協働体制と相いれないジレンマに陥るとする。なぜならダイバーシティはさまざまなカテゴリーが新たに下位のサブ・グループを形成しやすく、集合体全体の摩擦を生じさせやすいからである。それ故、その間になんらかの調整作用を必要とし、適切なマネジメントが必要となる。ここでは、職場の職務特性と組織風土から性別ダイバーシティによる心理的影響を集団にとって望ましいものにする調整効果 (コンテクスチュアル・パースペクティブ) の検討を目的としている。方法では対象者は企業従業員で、職場を単位にした調査に基づいている。

職務特性による性別ダイバーシティへの調整効果

職務特性は、日本型とみなされている仕事の相互依存性と役割の曖昧性である。職務特性の調整効果としての仮説検証をみると、職場の性別ダイバーシティの直接の効果は明らかにされなかったが、交互作用では、職場の性別ダイバーシティと仕事の相互依存性は負の作用で、相互依存性が高い職務では性別ダイバーシティの心理的影響として情緒的コミットメントは低下した。一方職務の役割曖昧性では負の効果が示された。つまり役割が明確なほど、直接的に心理的影響として情緒コミットメントも高まった。しかし交互作用ではその変化は見出されなかった。さらにデータを職場の単位で集団レベルに変換した場合、性別ダイバーシティと集団レベルの仕事依存性の交互作用はあり、性別ダイバーシティの心理的影響を好転させるには職務特性の相互依存性を低下させることとなる。これらの知見の頑健さは、確かな実践的示唆として仕事設計の新たな提言となった。つまり相互依存性をより相互独立的に、これまでは職務記述の曖昧さが例えば、レジユメの記載で

は、履歴としてキャリアを示しにくい。いわゆるジョブ型に近づくことで、より明示しやすい。またこれからの働き方の変容も、個人の職務は自己にも職場にも職場全体に影響を及ぼす（例えば、テレワーク）。職務の内容、相互依存性では、ジョブ型も視野にいれ、全体の課題達成に従った協働関係の再構築が求められるだろう。一方で、役割の曖昧性では、検証結果の一貫性はなかったが役割の曖昧性は責任の曖昧さとも重なり、仕事への自己反映も曖昧であった。

ダイバーシティ風土と調整効果

後一つの関心は組織環境としての組織風土とダイバーシティの関係で、組織風土がダイバーシティにいかなる心理的影響を与えるか、そして集団にとって不都合なら、どのような調整作用が効果的かの検証である。まずダイバーシティ風土の構造は、女性登用、男性優位、多様性、包摂性、マッチョイムズの5因子で構成された。ここではダイバーシティ風土が醸成されている職場では性別ダイバーシティがワークモチベーションを向上させ、それがない場合は、悪影響を及ぼすとの仮定では、働き方の多様性の受容風土で、この機能を果たすことが証明された。つまり、働き方多様性の風土評価が低い場合は、職場の性別ダイバーシティで離職意図を導くがその風土受容で抑制された。多様な働き方の許容は男性優位、女性の登用では十分な結果には至らなく、包摂性には影響しなかった。この包摂性風土は職場の性別ダイバーシティが高まることで、負の心理的影響があった。職場の風土認識は、暗黙裡で、明文化されない場合もあり、また個人の認識・知覚ではあくまで個人レベルであるから、それがどの程度の規制力にあるかは明白でない。さらには知覚（意識レベル）にないかもしれない。心理的（知覚された）風土測定は注意を要するのではないだろうか。日本型性別ダイバーシティには従来の性役割分業化の影響もあるかもしれない。たとえば、女性への「配慮」(P145-148)では、男女とも、好ましい資質で、むしろ良かれと捉えられるからである（いわゆる無意識的バイアス）。関係・現状の心地よさは、職場にとって潤滑油（望ましい情緒的コミットメント）となるなら、この風土は残したいという認識になるかもしれない。しかし、他方、職務の限定は不平等につながる認識するなら、そのような風土は包摂性からみて望ましいものではないだろう。

理論の精緻化と一般化に向けて

ダイバーシティと包摂の効果は社会的カテゴリー化理論からは矛盾する故、その間に調整機能の導入によりその効果を検証した。今後ダイバーシティそれ自体だけではなく、その集団の構造（例えば、マジョリティ・マイノリティ、弁別性・類似性）に視野をひろげ、外集団認識では、サブ・グループ化の一方で、当該の内集団と比較対象として新たな別の職場集団、あるいは他の企業組織の仮定も可能であろう。今回のテーマである職場のダイバーシティと包摂性への視点はますます重要になろう。本書は2019年、日本社会心理学会より、出版特別賞を得た。本書をリーディングとして我が国のダイバーシティの精緻な理論化と一般化の展開を期待するものである。

（ほんま みちこ：日本女子大学名誉教授）