

長時間労働是正についての一考察

—組織心理学の視点から—

A study of reduction of long-time work

-From a perspective of organizational psychology -

石橋 貞人

Sadahito Ishibashi

要旨

企業・国を挙げて労働諸制度など働き方の制度改革が進もうとしている中、働き方改革の主役である従業員の長時間労働是正のための意識改革については、体系的・具体的な経営政策は一般化するまでには至っていない。本研究では、長時間労働是正の主役である従業員に内在している長時間労働是正意識について心理的契約と職務特性を取り上げ、これらが従業員に内在する労働時間是正意識に与える直接的・間接的な因果関係を、①心理的契約が長時間労働是正意識に与える影響モデル、および②職務特性が長時間労働是正意識に与える影響モデル、の2つの構造方程式モデルにて明示し、アンケートデータを用いて、モデルの有効性を確認する実例検証を行うと同時に、これらの研究結果を援用し、従業員個人に対して、長時間労働是正意識の程度を定量的にフィードバックすることにより、従業員の意識改善を図ることを目的としたマネジメントツールの開発を行うことについての研究可能性について論じた。

1 はじめに

「働き方改革実行計画（概要）」（働き方改革実現会議 2017）によれば、日本の労働制度と働き方にある課題の1つとして、長時間労働を挙げている。このことから政府では、罰則付き時間外労働上限規制の導入を目指し、また企業は ICT の積極的活用など新しい働き方の諸制度を導入するなど、労働環境の整備などの制度改革を行っているところである。しかし、働き方改革の主役である従業員自身の長時間労働是正のための意識改革については、体系的・具体的な経営政策について、一般化するまでには至っていない。

筆者は、職務特性と組織市民行動（石橋 2016 a, b）や、組織文化と組織市民行動（石橋 2017）など、従業員に内在している意識について、直接的にそれらに働きかけ、改善するのではなく、①従業員に内在する意識の規定要因で、②従業員の外在にあり、③企業がマネジメント（経営管理）可能な、組織心理学における組織レベル研究領域の概念と、個人に内在する個人レベルの研究領域である従業員の意識との直接的・間接的な因果関係について、統計モデルの1つである構造方程式モデルにて明示し、モデルの有効性を確認する実例検証により明らかすると同時に、因子得点スコアなど、従業員個人に働き方の意

識の程度を定量的にフィードバックすることにより、意識改善を図ることを目的としたツールの開発を行ってきた。

現在、企業・国を挙げて労働諸制度など働き方の制度改革が進もうとしている中、働き方改革の主役である従業員の気持ちの中に存在しており、従業員自身は理解してはいるが、実際にはなかなか変革することが難しい長時間労働を自慢するかのような風潮が蔓延・常識化している意識や行動を、企業が主体となってマネジメントできる組織心理学における組織レベル研究領域の諸概念を援用し、単に長時間労働といった量的な問題ばかりでなく、従業員に内在している長時間労働を是認する意識といったものを含めた長時間労働は正意識を体系的・具体的に改革することは、制度改革と併せて必要である。

このように「働き方改革」の一環として、国・企業とも労働環境の改善のための労働制度の改善を行っているところであるが、その進みは早いものとは言えない。この原因の一つとして、働く側である従業員の意識改革が進んでいないという点が考えられる。残業が減ることによる経済的な損失の側面ではもちろんのこと、例えば、残業をすることが会社に対する忠誠心の表れであるなどの心理的契約や、予測できないトラブルに対応できるように、また自分のペースで仕事が進められるようにするため、事前の段取り仕事を行うなど、屋上屋な仕事を過剰に行うことにより労働時間が増えてしまうといった職務特性により、長時間労働が蔓延してしまっているということがある。

本研究では、長時間労働意識是正の規定要因となっている、これら心理的契約や職務特性を会社がマネジメントすることにより、従業員が長時間労働是正意識を改善することを目的とした研究についての可能性について論じる。

2 本研究に関する諸概念の整理

2.1 働き方改革と長時間労働是正

「働き方会議実行計画」（働き方改革実現会議 2017）によれば、わが国の経済成長の隘路の根本には少子高齢化、生産年齢人口減少という構造的な問題と、イノベーションの欠如による生産性向上の停滞、革新的技術への投資不足が挙げられている。そして日本経済再生のためには、労働参加率の向上とイノベーションの促進、革新的技術への投資による付加価値生産性の向上を図ることが必要であると述べている。

その一方で、日本の労働制度と働き方にある課題として「正規、非正規の不合理な処遇の差」、「長時間労働」、「単線型の日本のキャリアパス」を挙げている。そしてこれらの課題に対応するため、同一労働同一賃金の実効性を確保するための法制度の整備や、時間外労働の上限規制の導入、テレワークの推進、子育て・介護の両立支援策の充実などを対応策として挙げている。

また厚生労働省は、「働き方・休み方ポータルサイト」、日本経団連では「働き方改革事例集」など具体的な労働環境整備のための事例を広く発表し、啓蒙普及しているところである。

労働政策研究・研修機構（2016）によれば、所定労働時間を超えて働く理由として

- ・ 人手不足だから（1人当たりの業務量が多いから）
- ・ 業務の繁閑が激しいから、突発的な業務が生じやすい
- ・ 仕事の性格や顧客の都合上、所定外でないといけない仕事があるから
- ・ 組織間や従業員間で業務配分のムラがある
- ・ 自分が納得できるまで仕上げたいから

などがある。

また、年次有給休暇が取り残してしまう理由として、

- ・ 業務量が多く休んでいる余裕がないから（休むと後で自分がきつくなるから）
- ・ 職場の人に迷惑がかかるから
- ・ 休みの間、代替えしてくれる人がいないから
- ・ 病気や急病のために残しておいたが結局とりきれなから
- ・ 上司や同僚がとらないから

などが理由として挙げられている。

これら点について言えば、会社としては働く環境整備として労働制度の改善を図ることのほか、従業員の担当している職務の特性についての分析を行い、職務特性に応じた労働制度の提供を図ることや、従業員の働く際に「目に見えない」心理的契約についても気を配る必要があると考えられる。

2.2 心理的契約

契約時にその内容等についての情報の収集・処理・伝達表現能力には合理的であろうと意図はしているが、限定的でしかありえないという「限定合理性の仮定」（Simon 1997）に従えば、完全に明文化した契約の「書」を作ることができない。このようなことから、雇用関係に先立ち交わされる雇用通知書などの契約だけではなく、書かれていない約束事がある、あるいは出てしまうという「心理的契約」が雇用時にかわされている。心理的契約については、Argiris(1960), Levinson et al(1962), Schin(1978)などによって取り上げられているが、Rousseau (1989) の再定義以降、心理的契約の研究は再燃した（服部 2013）。

心理的契約とは、個人と組織と共有された交換についての合意された項目に関する個人的な信念（Rousseau 1995）である。ここで以下の4つのキーワードから心理的契約の内容について検討する（服部 2013）。

- ① 個人の信念：従業員の知覚現象であり組織が共有している必要はない
- ② 合意：当事者と相手間で合意が成立しているという従業員の知覚
- ③ 項目：暗黙のものではなく組織と従業員とがお互いに提供しあう観察可能な具体的な項目レベルのものである
- ④ 交換：組織から従業員への期待と従業員から組織への期待という2つの交換が組織と従業員間にあり、また相手の期待に応えられない場合、両者の間にネガティブな結果を生じさせる

心理的契約の研究領域について主に内容指向と評価指向がある(服部 2013)。内容指向とは、心理的契約に含まれる具体的な内容に注目する研究であり、評価指向とは、契約の履行に対する評価に注目する研究である。

内容指向は、心理的契約に含まれる具体的な項目であり、「高い賃金」「業績に基づく賃金」「訓練」「キャリア開発」「超過時間労働」「役割外行動」「転職前の事前の通知」「雇用保障」「忠誠心」「最低限の勤続」などの具体的な項目が先行研究で挙げられている(服部 2013)。

また、これらの契約の内容を規定する要因として、勤続年数や雇用形態(正規・非正規社員)、従業員の個人特性などがある(服部 2013)。また、契約内容の成果として、関係性契約を知覚する従業員は、取引的契約を知覚する従業員に比べて、仕事及びコミットメントが強いこと(Millward, Hopkins 1998)や、組織変革事象に対する従業員の反応などの成果が挙げられている(服部 2013)。また本研究の目的である、心理的契約と長時間労働との関係性(Millward, Hopkins 1998)などの研究が行われている。

一方評価指向についていえば、契約不履行に対する従業員の評価と、それがもたらす結果については、組織の不履行が頻繁に発生しており、従業員の感情・態度・行動に直接影響をしているほか、具体的には従業員の職務満足、組織コミットメント、組織市民行動、業績の低下など具体的な行動となって表れる。しかし、契約不履行と従業員の態度の間には、モデレーターがあり、具体的には従業員の過去の履行状況と将来への期待の程度がモデレーターとなっている(服部 2013)。

この心理的契約について日本においては、青木(2001)、山岡(2006)服部(2013)など心理的契約の研究が行われている。しかし、本研究の目的である日本企業を対象とした、心理的契約と従業員の長時間労働意識の関係性についての研究は、管見の限り見られない。

2.3 職務特性

本章では、仕事の構成要素について職務特性(職務の性格)に注目し、職務満足と職務特性の関係を示した職務特性モデル(Job Characteristic Model (Hackman, Oldham 1980))で述べられている職務特性と、職業性ストレスと職務特性の関係を示した要求・コントロールモデル(Demand-Control model (Karasek 1979))の2つのモデルから、職務特性の内容について考察する。

2.3.1 職務特性モデル

職務特性モデルはTurner, Lawrence (1965)の研究が基礎となって、職務特性から臨界心理状態、そして個人の仕事上の成果に至る関係を明らかにしている(Hackman, Oldham 1980)。

職務特性モデルによれば、あらゆる職務は、次の5つの中核的職務特性を用いて説明できる。

(1) 技能多様性

能や能力を使うのかの程度 (Hackman, Oldham 1980) を示している。例えば、技能多様性の度合いが高い職種として、車の電気系修理やエンジン再組み立て、車体まで修理し、さらに接客までする自動車修理工場のオーナー兼修理工があげられる。一方、自動車工場における1日8時間の塗装業務は、技能多様性が低い職務といえる (Robbins, Judge 2013)。

(2) タスク完結性

職務が業務の全部やそのうちの一部を完成させることを要求しているかの程度であり、職務を行うに当たり、目に見える結果について、最初から終わりの、どの程度を行うのかという程度 (Hackman, Oldham 1980) を示している。例えば、デザイン、材料の選定、組み立て、完成までの工程をこなすキャビネット製作者は、タスク完結性の度合いが高い職務といえるが、家具工場でテーブルの脚を制作する旋盤作業のみの職務はタスク完結性の度合いが低い (Robbins, Judge 2013)。

(3) タスク重要性

その職務が他人の生活や、組織、世の中にどの程度影響があるかの程度 (Hackman, Oldham 1980) を示している。例えばタスク重要度が高い職務として、病院の集中治療室で、多様な処置を必要とする患者を担当する看護師があげられる。一方、病院内の床拭きを担当する清掃員の仕事は、タスク重要性が低い (Robbins, Judge 2013)。

(4) 自律性

職務の実行にあたり、スケジュールリングや手順の決定どの程度や、個人に自由度・独立性・裁量を与えられているかの程度 (Hackman, Oldham 1980) を示している。例えば、毎日の仕事の計画を自分で立て、顧客ごとに最も効果的な販売アプローチについて指示を受けずに、自分の裁量で判断することが認められている営業担当の職務は、自律性の度合いが高い。一方、毎日与えられた指示の下、販売マニュアルに従って営業しなければならない営業担当者の自律性は低い (Robbins, Judge 2013)。

(5) フィードバック

業務遂行の結果、その業務遂行の有効性について直接的に明快な情報をどの程度個人に提供されるかの程度 (Hackman, Oldham 1980) を示している。例えば、製品の組み立てから検査までを担当し、自分で組み立てた製品が問題なく動作するかどうか確かめることができる職務はフィードバックが高い。一方で、製品を組み立てた後、その製品を検査や調整を担当する品質管理部門へ回さなければならない工員の職務は、フィードバックの度合いが低い (Robbins, Judge 2013)。

上記5つの職務特性のうち、技能多様性、タスク完結性、タスク重要性の3つの特性により、その職務の担当者は、仕事の有意義感を経験する。また、自律性がある職務の担当者は、仕事の結果に対する責任感を経験する。さらに、フィードバックが与えられる職務の担当者は、仕事の結果に対する知識を得ることができる。そして、有意義感の経験、責任感の経験、そして結果に対する知識という限界心理状態が多いほど、仕事に対するモチベーション、業績、

満足感が高まるという成果として現れる。また、職務特性が成果として現れるためには、さらに調整要因として個人の成長欲求の強さなどが要因としてある(Hackman, Oldham 1980)。

また、有意義感の経験、責任感の経験、そして結果に対する知識という3つの限界心理状態は、個人の内なる心理状態であり、直接これらは操作することができない(Hackman, Oldham 1980)。しかし仕事そのものを、この5つの職務特性を意識してマネジメントすることにより、有意義感の経験、責任感の経験、そして結果に対する知識という心理状態を高め、従業員の満足感などを高めることができるというように、職務というマネジメントができる対象を上手に利用することにより、直接マネジメントできない職務満足感を高めることが可能なことがわかる。

2.3.2 要求・コントロールモデル

米国においては「労働生活の質的向上(Quality of working life)」について、上記で述べた職務特性モデルなどにより職務再設計の議論がされていた。この議論では、主に職務再設計による従業員の職務満足の上昇についての議論となっている。これに対して、職業性ストレスの問題について、職務特性の関係から、これまで数多くのモデルや理論が提案されている(渡辺 2002)が、その1つに要求・コントロールモデル(Karasek 1979)がある。

要求・コントロールモデルによれば、ストレスサーには、例えば「手早く仕事する」「制限時間内に仕事が終わらない」「十分な時間がない」など、多忙さや、時間的切迫感といった職務の量的負荷を観測変数とする要求(Job demand)の因子と、例えば「どのように仕事をするかの自由度」や「意思決定の参画」「自由裁量の程度」といった決定権限(Decision authority)や、「新しい知識を覚える必要がある」、「独創性が必要な仕事である」などの技能裁量(Skill discretion)などを観測変数とするコントロール(Job control)の因子があるとしている。そして、この2つの因子の水準の組み合わせにより、職務が内包するストレス状態は、受動的ジョブ(低要求、低コントロール)、低ストレイン・ジョブ(低要求、高コントロール)、高ストレイン・ジョブ(高要求、低コントロール)、能動的ジョブ(高要求、高コントロール)の4つのカテゴリーに類型されるとしている(Karasek 1979)。

ジョブ・ストレインモデルの特徴は、経営管理(マネジメント)により統制できる「要求」と「コントロール」により、ストレインにさいなまれている従業員の問題は解決できるという点である。つまり会社のマネジメントに携わる人は、職場の改革、職務の再設計を行い、環境を改善することにより、従業員のストレインを低減させることができる(渡辺 2002)。

また、ジョブ・ストレインモデルについて坂爪(1997)は、かつての大量生産のもと、生産性向上の目的のために、分業化がなされていたときと違い、現代のように多品種少量生産が求められる市場環境の変化や、情報ネットワークの充実といった職場環境の変化にともない、職務裁量の広い職務が、すべての状況において好ましいわけではなく、職務裁量の広い職務のポジティブな面だけでなく、ネガティブな側面についても注目しなければならないと指摘をしている。

ロール」は、職務裁量という特性を述べている点で、かなり近い概念と考えることができる。

3 研究の可能性

以上の概念整理を踏まえたうえで、長時間労働是正の主役である従業員に内在している長時間労働是正意識について心理的契約と職務特性を取り上げ、これらが従業員に内在する労働時間是正意識に与える直接的・間接的な因果関係を統計モデルの1つである構造方程式モデルにて明示し、モデルの有効性を確認する実例検証を行う。また、これらの研究結果を援用し、従業員個人に、長時間労働是正意識の程度を定量的にフィードバックし、従業員の意識改善を図ることを目的としたツールの開発の可能性について論じる。

この研究の学術的独自性と創造性として以下の点がある。

- ① 長時間労働是正について、労働制度の改善など企業等による制度上からの視点ではなく、従業員の意識や具体的な行動変化をどのようにするかという、従業員の視点から長時間労働是正について研究を行う。
- ② 統計モデルの1つである構造方程式モデルで、心理的契約および職務特性と従業員に内在する長時間労働是正意識に与える直接的・間接的な因果関係やその妥当性を定量的にとらえることができる。
- ③ 長時間労働是正のキーとなる従業員個人への意識について観念的ではなく定量的に意識・行動改善のためのデータをフィードバックできるツールを提供する。

そしてこの研究により、マネジメント可能な心理的契約・職務特性について企業が「作りこみ」を行ない、従業員へメッセージとして発信するにより、従業員の意識を変容させることができるなど、経営実務においても有用なマネジメントツールを提供できる可能性に寄与することが期待できる。

4 研究のフレームワーク

この研究では、以下の通りのフレームワークにより研究を進め、長時間労働是正意識について心理的契約と職務特性が労働時間是正意識・行動に与える因果関係を構造方程式モデルにて明示し、実例検証を行うと同時に、従業員個人に対する意識改善を図るためのツールの開発を行うことが可能である。この研究によって、組織心理学的な視点から従業員の長時間労働是正意識のメカニズムが明らかになると同時に、経営学における研究の特色である理論と実践が相互に連動した研究となることが期待でき、わが国を挙げて取り組んでいる働き方改革への貢献への一助になると考える。

以下に、本研究を行うにあたっての研究計画について述べる。

4.1 長時間労働是正意識、心理的契約、職務特性に関する文献研究

本研究の対象となる長時間労働意識とその規定要因となる心理的契約、職務特性の諸概念について、文献収集を行い、体系的な整理を行う。体系的な整理の視点として、この後のアンケート実施や構造方程式モデリングによる因果関係の統計モデル構築を踏まえ、①長時間

労働意識とその規定要因の尺度研究、②長時間労働意識とその規定要因の因果関係の2点が明らかになるよう文献整理を行う。文献収集方法については、図書館やオンラインデータベースを活用し海外文献等も広く収集するとともに、特に長時間労働意識、心理的契約、職務特性などについて、「勤勉さ」「人の輪を尊ぶ」などわが国独自の職業意識なども大きく影響を与えていることが容易に予測できることから、国内の当該研究の文献についても広く収集を行う。

4.2 長時間労働是正意識に関する企業へのインタビュー

経営学における研究では、理論と実践を両輪としてとらえ、相互が連動した研究を進めることが多い。本研究においても文献研究ばかりでは、実際の企業の動きによる新たな知見を得ることは難しいと考えられる。そこで、文献収集・整理の結果を踏まえ、実際の企業として長時間労働意識の実態の調査のため企業へ訪問インタビューを行う。このことにより、アンケート計画立案にあたっての新しい見識をインタビューで得るとともに、長時間労働意識やその規定要因についての実際の企業の取り組み等について新たな知見を得る。

4.3 アンケート計画案の立案

前述「4.1 長時間労働意識、心理的契約、職務特性に関する文献研究」「4.2 長時間労働意識に関する企業へのインタビュー」の結果を踏まえて、アンケート計画を作成する。この際、アンケートフォーム、対象企業、実施時期、集計方法・主体等については、アンケート調査知識・技術をもつ外部調査機関の協力を得ながら、計画を立案する。

4.4 パイロットサーベイの実施

前述の「4.3 アンケート計画案の立案」に先立ちパイロットサーベイを数社にて実施し、アンケート計画案の妥当性についての検討をおこない、必要に応じて修正等を行う。

4.5 アンケート調査の実施・集計・データベースの作成

前述のアンケート計画に基づき、外部調査機関等の協力を得ながら、アンケート調査を実施、集計、解析用のデータベースの作成を行う。

4.6 因果関係についての実証検証

前述のアンケートデータを使用し、以下の2つについて、統計解析手法の1つである構造方程式モデルを明示し、モデルの有効性を確認する実例検証を行う。

- ① 心理的契約が長時間労働是正意識に与える影響モデル
- ② 職務特性が長時間労働是正意識に与える影響モデル

4.7 長時間労働是正意識改善のためのマネジメントツールの作成

40 従業員の意識改善を図ることを目的に、前述「4.6 因果関係についての実例検証」での

結果を援用し、因子得点ウェイトを使って、従業員個々人がアンケートに答えることにより、自身の長時間労働是正意識の程度が定量的にわかるフィードバックツールの開発を行う。

5 まとめ

現在企業・国を挙げて労働諸制度など働き方の制度改革が進もうとしている中、働き方改革の主役である従業員の長時間労働削減のための意識改革について、体系的・具体的な経営政策は一般化するまでには至っていないのが現状である。そのため、国・企業が制度をどんなに充実させても、長時間労働を自慢するかのような風潮を払拭できないでいる可能性がある。

本研究では、長時間労働是正の主役である従業員に内在している長時間労働是正意識について心理的契約と職務特性を取り上げ、これらが従業員に内在する労働時間是正意識に与える直接的・間接的な因果関係を、①心理的契約が長時間労働是正意識に与える影響モデル、および②職務特性が長時間労働是正意識に与える影響モデル、の2つの構造方程式モデルにて明示し、アンケートデータを用いて、モデルの有効性を確認する実例検証を行うと同時に、これらの研究結果を援用し、従業員個々人に対して、長時間労働是正意識の程度を定量的にフィードバックすることにより、従業員の意識改善を図ることを目的としたマネジメントツールの開発を行うことについての研究可能性について論じた。

そしてこの研究により、マネジメント可能な心理的契約・職務特性について企業が長時間労働是正のための「作りこみ」を行ない、従業員へメッセージとして発信するにより、従業員の意識を変容させることができるなど、経営実務においても有用なマネジメントツールを提供できる可能性に寄与することが期待できる。

また本研究によって、組織心理学的な視点から従業員の長時間労働是正意識のメカニズムが明らかになると同時に、経営学における研究の特色である理論と実践が相互に連動した研究となることが期待でき、わが国を挙げて取り組んでいる働き方改革への貢献への一助になると考える。

参考・引用文献

- ・ 青木恵之裕 (2001) 「従業員の心理的契約と組織コミットメントが退職意思に及ぼす影響について」 産業組織心理学会 15 pp13-38
- ・ Argyris, C. (1960) Understanding organizational behavior, Dorsey Press
- ・ 独立行政法人労働政策研究・研修機構 (2016) 「「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果 および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果—より効率的な働き方の実現に向けて、企業の雇用管理はどう変わろうとしているのか—」
- ・ Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1980) *Work redesign* Addison-wesley publishing company MA
- ・ 服部泰宏 (2013) 「日本企業の心理的契約—組織と従業員の見えざる約束— (増補改訂版)」 白桃書房

- ・ 石橋貞人 (2017) 「組織文化が組織市民行動に与える影響に関する一考察」 明星大学経営学研究紀要 12 pp37-48
- ・ 石橋貞人 (2016a) 「職務特性が組織市民行動に及ぼす影響-職業性ストレスモデルにおける要求・コントロールモデルの視点から-」 日本経営システム学会誌 33(2) pp139-144
- ・ 石橋貞人 (2016 b) 「職務特性・職務満足が組織市民行動に与える影響」 日本経営工学会論文集 66 (4) pp309-316
- ・ 一般社団法人日本経済団体連合会労働法制本部編 (2017) 「働き方改革事例集 PROMOTE WORKSTYLE REFORM」 <http://www.keidanren.or.jp/policy/2017/072.pdf>
- ・ Karasek, R.A. (1979) Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign *Administrative science quarterly* 24(2) pp.285-308
- ・ 厚生労働省 「働き方・休み方改善ポータルサイト」 work-holiday.mhlw.go.jp/
- ・ Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandel, H. J., Solly, C. M., 1962 Men, management, and mental health Harvard university press
- ・ Millward, L. J., Hopkins, L. J., (1998) Psychological contract, organizational job commitment, *Journal of applied social psychology*,28(16) pp.1530-1556
- ・ 内閣府 働き方改革実現会議 (2017) 「働き方改革実行計画 (概要)」 http://www.kantei.go.jp/jp/singi/hatarakikata/pdf/gaiyou_h290328.pdf
- ・ Robbins, S. P., Judge, T. A. (2013) *Organizational behavior* 15th Prentice Hall, NJ
- ・ Schein, E. H. (1978) Career dynamics, Addison-Wesley (二村敏子、三善勝代訳「キャリア・ダイナミクス」白桃書房 1991)
- ・ Simon, H.A. (1997) *Administrative Behavior*,4th ed., The Free press (桑田耕太郎、西脇暢子、高柳美香、高尾義明、二村敏子 訳「新版 経営行動」ダイヤモンド社 2009)
- ・ 坂爪洋美 (1997) 職場のストレスマネジメントに関する考察-Job demand-control モデルの検討 経営行動科 11 (1) pp.1-12
- ・ 渡辺直登 (2002) 「第9章 職業性ストレス」宗像比佐子・渡辺直登編 キャリア発達の心理学-仕事・組織・生涯発達- pp.201-228 川島書店
- ・ 山岡徹 (2006) 「個人の心理的契約が組織コミットメントに及ぼす影響について」 横浜経営研究 26 (3.4) pp.73-86