仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査 報告書

パーソル総合研究所 シンクタンク本部

※本調査においては、中学生以下の子どもと同居している場合を 「育児期」のライフステージとして分析した。

また、週の半分以上(週3日以上)テレワークをしている人を テレワーカーとして分析した。



共働き世帯の増加や性別役割分担意識の希薄化がみられる中、仕事と私生活を両立させるニーズが高まっている。 また、近年広がりつつある柔軟な働き方は仕事と私生活の境界が曖昧になりやすく、テレワークにおいて労働時間が 長くなりがちであるといった課題も浮上している [注1]。

こうした仕事と私生活の両立、切り分けの問題に関して、海外では2000年頃から「境界マネジメント(Boundary Management)」という概念に関する研究が行われてきた。境界マネジメントとは、「個人が自分の周りの世界、仕事と非仕事の役割を効果的に調整するために、境界を創り出し、維持し、変化させる方法に関する概念」である(Allen et al.,2021;Ashforth et al.,2000; Nippert-Eng,1996) [注2]。簡単にいうと、仕事と仕事以外の生活の境界を管理することである。

日本においては今後、男性の家事・育児参画や女性管理職の増加で仕事と家庭の両方の責任を担う対象が広がると考えられること、そして、テレワークの浸透に際して時間管理の問題に向き合う必要があることから、境界マネジメントの重要性はより一層高まるものと思われる。

そこで今回、日本の正社員における仕事と仕事以外の生活の切り分け実感を「境界コントロール実感」、 仕事と仕事以外の生活の境界を管理するための個人の方策を「境界マネジメント」として、境界コントロール実感の 実態と有用性、および、境界マネジメントが境界コントロール実感に与える影響を分析した。

本報告書の目次

頁		内容		
P4	調査概要、サマリ、提言	調査概要、サマリ、提言		
P22	I. なぜ境界コントロールが 重要なのか?	①境界コントロール実感の定義		
		②境界コントロールのメリット		
		③境界コントロールはどの層に有効なのか?		
P34	Ⅱ. 境界コントロール実感を 高めるための境界マネジメント	①境界マネジメントの定義と実態		
		②境界マネジメントが境界コントロール実感に与える影響		
		③境界マネジメントと関連する人事管理や上司マネジメント		
		④境界マネジメントと関連する人生主権(ライフ・オーナーシップ)		
P57	Ⅲ.育児期女性の境界コントロール実感	①育児期女性における、時間不足感と境界コントロール実感の関係性		
		②育児期女性における、境界マネジメントが境界コントロール実感に与える影響		
		③育児期女性における、境界マネジメントと関連する人事管理や上司マネジメント		
P71	IV.テレワーカーの境界コントロール実感	①テレワーカーの境界コントロール実感		
		②テレワーカーの境界コントロール実感を高める要因		
P80	Appendix	変数の構成 他		

調査名称	パーソル総合研究所「仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査」						
調査内容	仕事と私生活の境界コントロール実感が個人と組織に与えるメリット、および、個人の境界マネジメントが境界コントロール実感に与える						
	影響を確認するとともに、職場における境界マネジメント支援策について定量的に明らかにすることを目的とした。						
調査手法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査						
調査時期	調査時期 2023年 9月20日 - 10月2日						
	共通条件:全国 男女 20-50代 正社員(代表取締役・社長を除く)						
	従業員規模(正社員数) 51人以上の企業 第一次産業を除く						
	現在仕事をしていない人(産休・育休中など)は除く						
調査対象者	【正社員全体】n=1021 ※労働力調査(2022年)の性年代構成比を元に割付 【育児期女性ブースト】n=1076 共通条件に加えて、中学生以下の子どもと同居している女性 ※国民生活基礎調査(2021年)の末子年齢構成比を元に割付 【テレワーカーブースト】n=200 共通条件に加えて、直近3か月間で平均して週に3日以上のテレワークをしていた人 ※労働力調査の性年代構成比に基づいて集計したスクリーニング調査におけるテレワーカーの性年代構成比を元に割付 ※正社員全体/育児期女性/テレワーカーのサンプル数は重複ありでカウント						
実施主体	株式会社パーソル総合研究所						

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、個々の集計値の合計は必ずしも100%とならない場合がある。

引用について

本調査を引用いただく際は出所を明示してください。出所の記載例:パーソル総合研究所「仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査」

I. なぜ境界コントロールが重要なのか?

①境界コントロールの定義

Page 24

-仕事と私生活で時間や気持ちの切り分けができている状態を「境界コントロール実感」として測定した。

5件法で聴取し、以下のように得点化した上で、6項目の平均値を算出した。 1 あてはまらない 2 あまりあてはまらない 3 どちらともいえない 4 ややあてはまる 5 あてはまる

仕事と私生活をうまく切り分けられている

仕事と私生活で時間の切り分けができている

境界コントロール

実感

働く時間を自らコントロールできている

仕事のストレスを私生活にもちこんでいない

私生活のストレスを仕事にもちこんでいない

仕事と私生活で気持ちの切り替えができている

6項目・5件法 平均値

正社員全体 n=1021

信頼性係数 a=.865

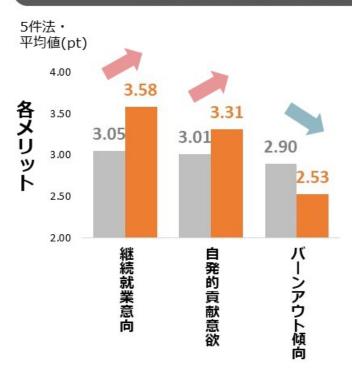
Ⅰ. なぜ境界コントロールが重要なのか?

②境界コントロールのメリット

Page 26

-境界コントロール実感が高いと、継続就業意向や自発的貢献意欲が高く、人生満足度やはたらく幸せ実感も高い。 また、バーンアウト(燃え尽き)傾向が低い。

境界コントロールのメリット/境界コントロール実感の高低別



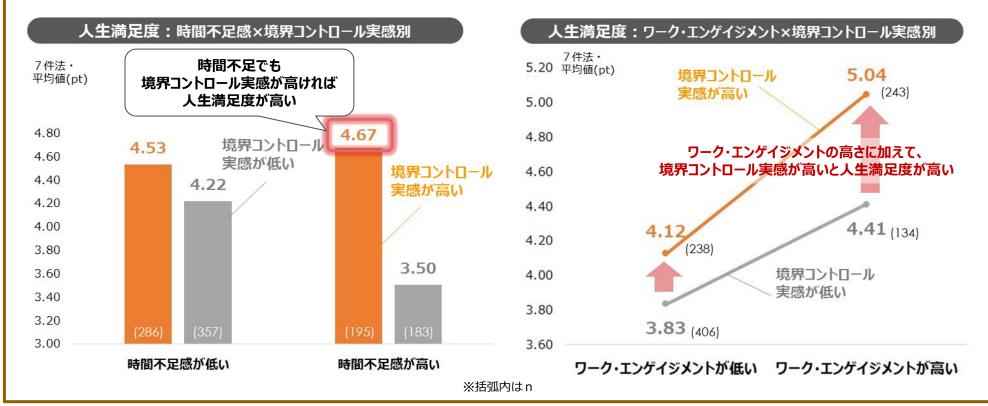


Ⅰ. なぜ境界コントロールが重要なのか?

②境界コントロールのメリット

Page 27-30

- -時間不足感を解消することよりも境界コントロール実感を高めることが人生満足度とプラスに関連している。
- -仕事に対するポジティブな心理状態であるワーク・エンゲイジメントに加えて、境界コントロール実感が高いことが人生満足度の高さと プラスに関連している。



Ⅰ. なぜ境界コントロールが重要なのか?

③境界コントロールはどの層に有効なのか?:人生満足度との関連性/属性別

Page 32

-特に、20代男性や中学生以下の子どもがいる育児期男性で、境界コントロール実感が人生満足度と強く関連している。



I. なぜ境界コントロールが重要なのか?

③境界コントロールはどの層に有効なのか?:

Page 33

継続就業意向・管理職昇進意向・バーンアウト傾向との関係性/人事評価別

-人事評価別に、境界コントロール実感と継続就業意向・管理職昇進意向・バーンアウト傾向との関係性をみた。

人事評価が高いハイパフォーマー層において、境界コントロール実感が高い場合は、管理職昇進意向が高い。

一方で、人事評価が高いハイパフォーマー層で境界コントロール実感が低い場合は、バーンアウト(燃え尽き)傾向が高い。



境界マネジメント

Ⅱ. 境界コントロール実感を高めるための境界マネジメント

①境界マネジメントの定義と実態

Page 36,84

-個人が仕事と私生活をうまく切り分けるための境界マネジメント方策として、「切断」「感情制御」「計画」「縮小」「調整」「優先」の6つの要素が 抽出された。これらの6要素の平均値を「境界マネジメント」として分析した。

6つの要素

具体的な行動:自由回答より

切断

予定していた退勤時間になったら きっぱりと仕事を止めるようにしているなど

「仕事用品を持ち帰らない」「意識的にデバイスをオフにする」

「残業は極力せず時間で区切る」「月1で有休消化、上司が何と言おうと休む」

「仕事の話は極力子供の前でしない」「職場の人とは最低限しか付き合わない。不要な連絡は取り合わない」など

感情制御

自分の感情をコントロールするように 心がけているなど

「家で仕事のことは考えない。 意識的に考えないようにしている」「趣味に没頭して、仕事のことは忘れる」 「仕事が終わったら リラックスできるような音楽を聴いたりアロマを焚いたりする」 「仕事の帰りに本屋などに寄って気持ちを切り替える」 「仕事終わりに散歩に行って気分転換する」 「子供の試合やイベントに参加して、仕事のことを考えない時間を作る」など

計画

どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを 事前に計画しているなど 「リモートの時、終わりをちゃんと決める」「勤務時間外にプライベートな予定を入れる」「朝は早く起きて1人の時間を作る」など

縮小

力をかけないことや止めることを選んでいるなど

「時短できる**家電の活用**。効率的な時間配分と動作で家事、仕事をこなす」「**家事の効率化**」「子育ては**頼れる人に頼る**。家事も頼れる人に頼る」「**ダラダラとパソコンを開かない**」など

調整

希望する働き方を職場で伝えているなど

「会社からの連絡は緊急時以外はとらないようにしているし、会社にも伝えている」「定時で帰るために仕事を終わらせられるよう調整している」「休憩時間はPC上でのステータスを離席中またはオフラインにして周囲にわかるようにしている」 「家事を家族にも協力してもらう」など

19項目·5件法 各要素の平均値 **優先**

プロジェクトごとに仕事の優先順位を つけているなど

「優先順位を考える」「業務時間外は緊急の案件以外対応しない」

「仕事の代わりはいるけど、親の代わりはいないから、家族に何かあれば**家族優先」「定時過ぎたら子供のことを第一**に思うようにしている」「**子供の行事の時は必ず休みを取る**」など

①境界マネジメントの定義と実態

Page 37-38

-境界マネジメントの実践状況を属性別にまとめると以下のとおり。家族がいる女性で実践度が高い一方で、20代から40代の男性で 境界マネジメントの実践度が低い。

境界マネジメントの実践度/属性別

実践度が高い

実践度が低い

性年代・ ライフステージ 30~40代女性、50代男性、 既婚子なし女性、子あり女性

20~40代男性、シングル男性、育児期男性

業種

情報通信業、教育・学習支援業

サービス業

職種

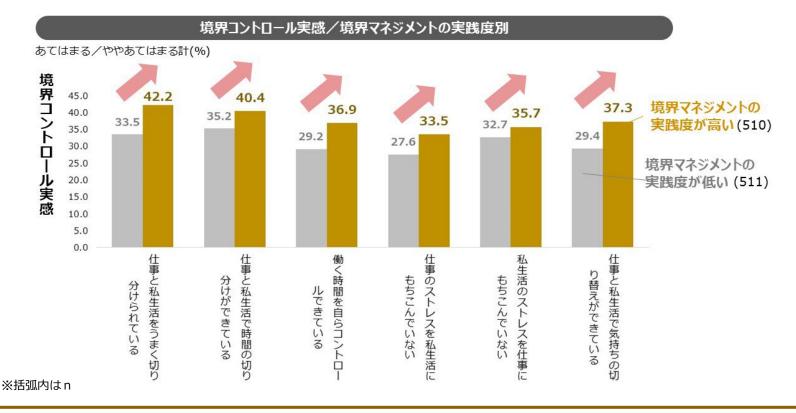
商品開発·研究職、情報処理·通信技術職、 間接部門、専門·技術職

サービス職、生産工程・管理・製造職

②境界マネジメントが境界コントロール実感に与える影響

Page 42,45

- 境界マネジメントを実践していると境界コントロール実感が高い(以下の図参照)。
- -特に、残業時間が長い(月30時間以上)層では、境界マネジメントの実践がより強く境界コントロール実感と関係している。
- -境界マネジメントの6つの要素別にみると、特に、予定していた退勤時間になったらきっぱりと仕事を止めるようにしているといった「切断」や自分の感情をコントロールするように心がけているといった「感情制御」を実践していると、境界コントロール実感が高い。



②境界マネジメントが境界コントロール実感に与える影響

Page 43

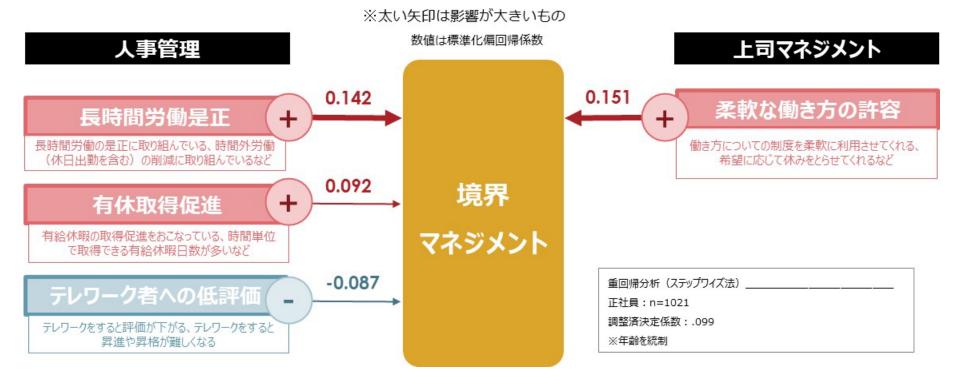
-人事管理や上司のマネジメントの影響を加味しても境界マネジメントは境界コントロール実感にプラスに影響している。個人が境界マネジメントを実践することに加えて、上司が柔軟な働き方を許容することや部下の仕事を理解していること、長時間労働の是正が行われていること、 残業時間が短いことが境界コントロール実感にプラスに影響している。



③ 境界マネジメントと関連する人事管理や上司マネジメント

Page 47-48

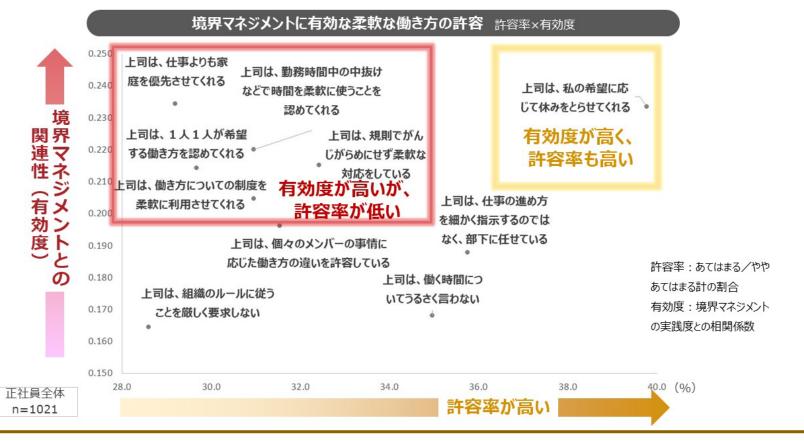
-境界マネジメントの実践に対して、どのような人事管理や上司のマネジメントが影響を与えるかをみた。「働き方についての制度を柔軟に利用させて くれる」「希望に応じて休みをとらせてくれる」といったように上司が柔軟な働き方を許容していることや人事管理として長時間労働の是正が 行われていることがメンバーの境界マネジメントの実践に特に影響している。



③境界マネジメントと関連する人事管理や上司マネジメント

Page 49

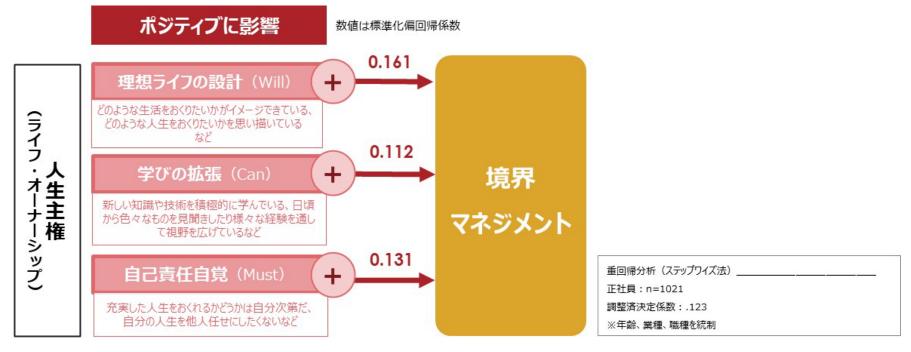
-上司による柔軟な働き方の許容状況と部下の境界マネジメントの実践との関連性をみた。「仕事よりも家庭を優先させてくれる」「勤務時間中の中抜けなどで時間を柔軟に使うことを認めてくれる」といった上司のマネジメントが特に部下の境界マネジメントの実践とプラスに関連しているものの、そうした働き方を許容している上司は少ない。



④境界マネジメントと関連する人生主権(ライフ・オーナーシップ)

Page 53-55

- -自らの人生(=ライフ)に対する主体的な意識や行動(=オーナーシップ)として、「理想ライフの設計」「学びの拡張」「自己責任自覚」の3つの要素が抽出された。これらの要素はキャリアのWill/Can/Mustに近いことから人生のWill/Can/Mustとして整理し、これらの人生に対する主体性を総じて「人生主権(ライフ・オーナーシップ)」と名付けた。
- -理想ライフの設計(Will)、学びの拡張(Can)、自己責任自覚(Must)の3つの要素が境界マネジメントの実践にプラスに影響している。



サマリ

セルフマネジメント

人生主権 意識 マギ Will Can Must









人事・上司の支援

【人事管理】

- ○長時間労働是正
- ○有休取得促進
- ×テレワーク者への低評価

【上司のマネジメント】

○柔軟な働き方の許容

ー特に、家庭の優先や中抜け などの柔軟な時間の使い方の 許容が有効



メリット

個人の幸せ/組織の進展





- ○継続就業意向向上
- ○自発的貢献意欲向上
- ○バーンアウト(燃え尽き)防止
- ○ハイパフォーマーの

管理職意向向上

- ○人生満足度向上
- ○はたらく幸せ実感向上

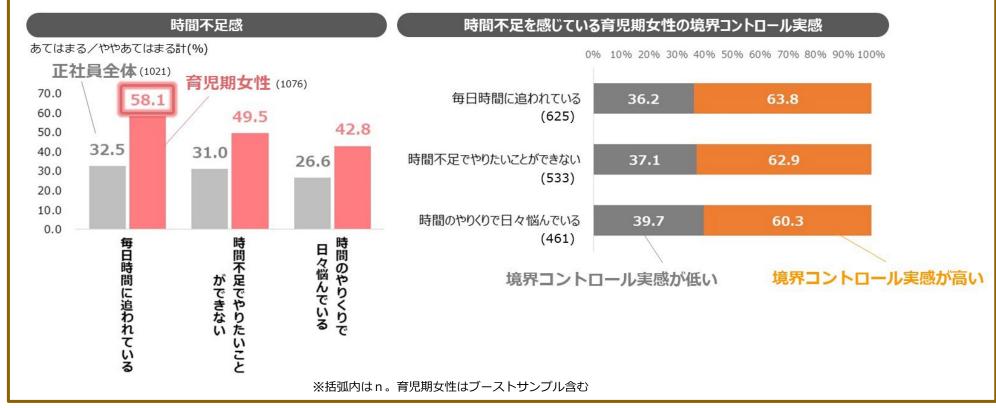


Ⅲ.育児期女性の境界コントロール実感

①育児期女性における、時間不足感と境界コントロール実感の関係性

Page 59-63

- -中学生以下の子どもがいる育児期女性の約6割が毎日時間に追われている。しかし、時間不足を感じている育児期女性でも 境界コントロール実感が高い人とそうでない人がいる。
- 育児期女性においても、時間不足感の解消よりも境界コントロール実感を高めることが人生満足度とプラスに関連している。

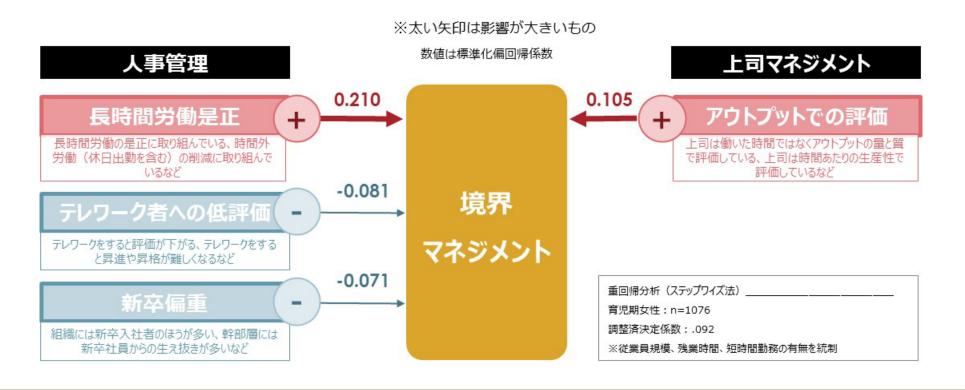


Ⅲ.育児期女性の境界コントロール実感

②育児期女性における、境界マネジメントと関連する人事管理や上司マネジメント

Page 69-70

-育児期女性においては、長時間労働の是正に加えて、特に、アウトプットでの評価がなされることが境界マネジメントの実践にプラスに影響している。正社員全体と比べるとアウトプットでの評価が影響していることが特徴。



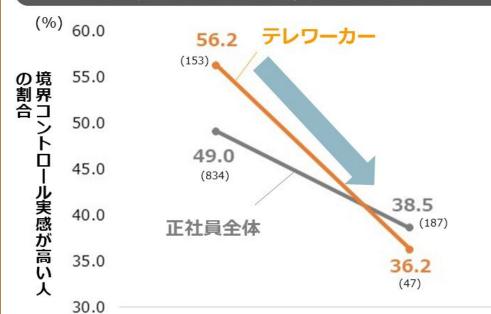
IV.テレワーカーの境界コントロール実感

Page 74,77

- -残業時間が長いテレワーカー[注1]は境界コントロール実感が低い。テレワーカーは、残業時間が短い場合には境界コントロール実感が高いが、 残業時間が長い場合には境界コントロール実感が大きく下がる。
- 境界マネジメントの実践度別にみると、残業時間が長くて境界マネジメントの実践度が低いテレワーカーは、境界コントロール実感が低い。

「注1]週3日以上のテレワークをしている人

テレワーカーの境界コントロール実感:残業時間別

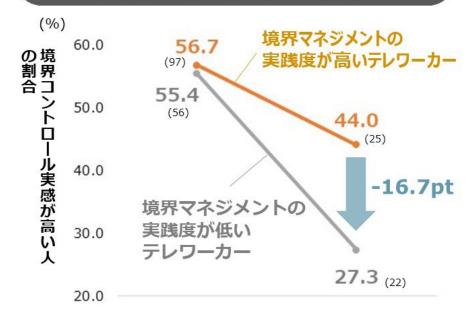


月30時間未満

月30時間以上

ベース:正社員全体 ※括弧内は n

テレワーカーの境界コントロール実感: 残業時間×境界マネジメントの実践度別



月30時間未満 月30時間以上

ベース: テレワーカー ※括弧内はn。n<30は参考値

仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

提言

個人が仕事と私生活の境界を管理するために時間や物、対人関係、感情などを制御する「境界マネジメント」を行うことは、従業員の離職防止や自発的貢献意欲の向上といった組織成果の観点からも本人にとってのWell-beingの観点からも重要だ。

組織においては、まず「境界マネジメント」の技法を従業員に伝え、奨励する必要がある。そのためには、人事部門が、仕事と私生活の意図的な切断や感情コントロールといった具体的な境界マネジメントの技法を知ること、社内で共有することから始めたい。 境界マネジメントを促進するためには、労働時間の短縮や有給休暇の取得を奨励するだけでなく、現場の上司が柔軟な働き方を認めることも不可欠だ。中でも、中抜けなどの柔軟な時間の使い方の許容や仕事よりも家庭を優先させることの許容といった上司のマネジメントに改善の余地がある。

テレワークでは、残業時間が長くなると境界コントロール実感が失われやすい。ただし、残業時間が長い場合でも境界マネジメントを行えば境界コントロール実感を高められる。そのため、残業が多い職場でテレワークを許容する際には、境界マネジメントの実践を促すことが肝要だ。

さらに、ハイパフォーマーのバーンアウト防止、管理職意向醸成の観点から、ハイパフォーマーの境界マネジメントへの目配りも重要である。

個人としても、具体的な境界マネジメントの技法を学び、日常生活に取り入れることが重要だ。そのために、自分自身の人生に対する主権(ライフ・オーナーシップ)を意識することが大切である。

特に、仕事と育児の両立が課題となる育児期の女性は、時間不足を感じやすい。しかし、時間不足の解消と境界コントロール 実感の向上は別々に考える必要がある。育児期の女性が人生の満足度を高める上では、時間不足を解消することも大切であるが、 それ以上に、境界コントロール実感を高めることを意識して境界マネジメントを実践すべきである。

I.なぜ境界コントロールが重要なのか?

パーソル総合研究所 シンクタンク本部



I.なぜ境界コントロールが重要なのか?

①境界コントロール実感の定義

パーソル総合研究所 シンクタンク本部



正社員 全体

仕事と私生活で時間や気持ちの切り分けができている状態を「境界コントロール実感」として測定した*1。

5件法で聴取し、以下のように得点化した上で、6項目の平均値を算出した。 1 あてはまらない 2 あまりあてはまらない 3 どちらともいえない 4 ややあてはまる 5 あてはまる

け事と私生活をうまく切り分けられている

仕事と私生活で時間の切り分けができている

働く時間を自らコントロールできている

仕事のストレスを私生活にもちこんでいない

私生活のストレスを仕事にもちこんでいない

仕事と私生活で気持ちの切り替えができている

6項目・5件法 平均値

信頼性係数 a=.865

正社員全体 n=1021



*1 Kossek, E. E. (2016). Managing work-life boundaries in the digital age. Organizational Dynamics, **45**(3), 258-270. における境界コントロールの概念や

日本の正社員に対して実施したヒアリングを参考にして項目を作成した。

I.なぜ境界コントロールが重要なのか?

②境界コントロールのメリット

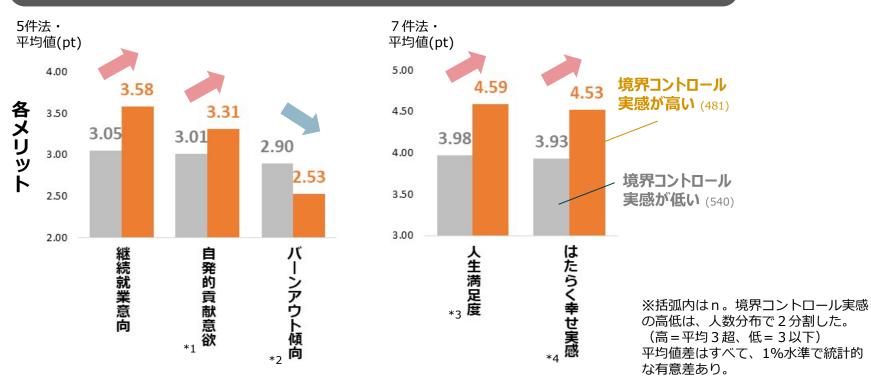
パーソル総合研究所 シンクタンク本部



仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

境界コントロール実感が高いと、継続就業意向や自発的貢献意欲、人生満足度やはたらく幸せ実感が高い。 一方で、バーンアウト(燃え尽き)傾向が低い。

境界コントロールのメリット/境界コントロール実感の高低別



^{*1} Shuck, B., Adelson, J. L., & Reio Jr, T. G. (2017). The employee engagement scale: Initial evidence for construct validity and implications for theory and practice. Human Resource Management, **56**(6), 953-977.より「行動的エンゲージメント」項目を参照 (4項目、a=.874)

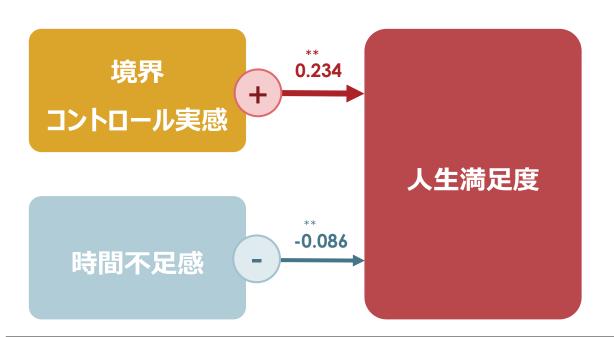
^{*2} Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. Work & stress, 19(3), 192-207.より「仕事関連のバーンアウト」項目を参照 (6項目、a=.881)

^{*3} Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. Journal of personality assessment, 49(1), 71-75.より「人生満足度尺度」を参照 (5項目、a=.941)

^{*4} パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室 「はたらく入の幸せに関する調査」より「はたらく幸せ実感」尺度を使用 (5項目、a=.968) https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/spe/well-being/img/Well-Being_AtWork_ver1.pdf

時間不足感の解消よりも境界コントロール実感を高めることが人生満足度とプラスに関連している。

数値は標準化偏回帰係数



重回帰分析(ステップワイズ法)

正社員: n=1021 調整済決定係数: .185

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

※業種、性別、残業時間は有意ではない

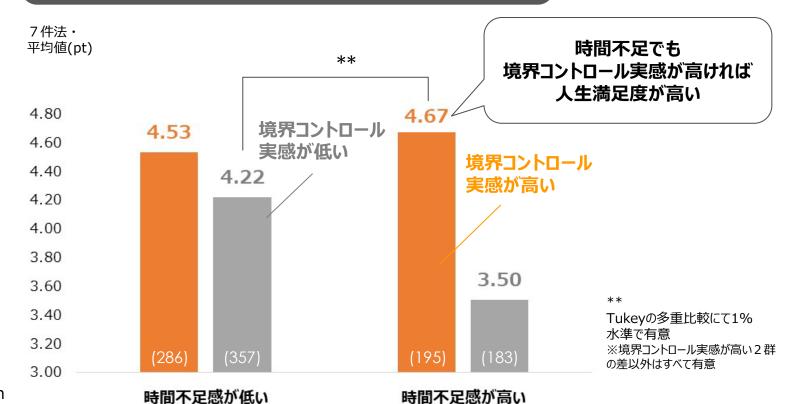
【人生満足度に影響するその他属性】

- +:管理職(0.099**)、短時間勤務(0.081**)
- : シングル男性(-0.244**)、年齢(-0.203**)、シングル女性(-0.148**)、既婚子なし男性(-0.069*)、配送・物流・運輸職(-0.066*)、正社員数51~100人(-0.060*)



時間不足でも、境界コントロール実感が高いと人生満足度が高い。

人生満足度:時間不足感×境界コントロール実感別



※括弧内は n

パーソル 総合研究所

仕事に対するポジティブな心理状態であるワーク・エンゲイジメントに加えて、 境界コントロール実感が高いことが人生満足度の高さとプラスに関連している。

数値は標準化偏回帰係数



**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

※従業員規模、業種、性別、短時間勤務の有無は有意ではない

【人生満足度に影響するその他属性】

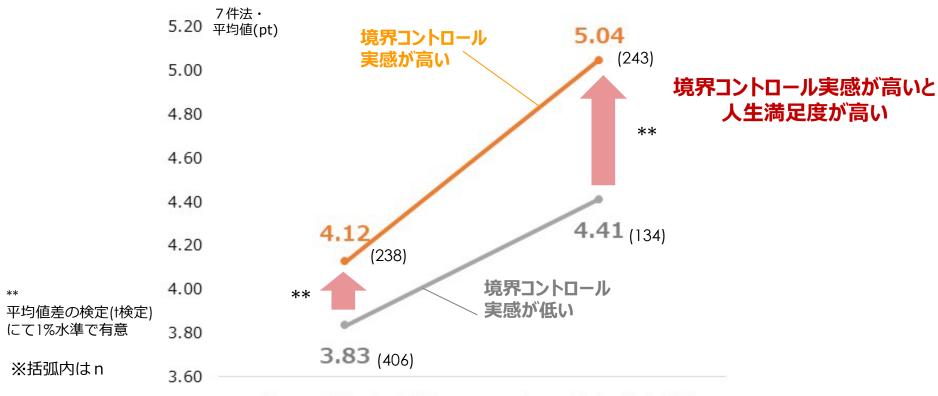
- +:管理職(0.078**)、サービス職(0.052*)
- : シングル男性(-0.208**)、年齢(-0.146**)、シングル女性(-0.135**)、配送・物流・運輸職(-0.075**)、残業時間(-0.070**)、既婚子なし男性(-0.059*)

※ワーク・エンゲイジメント: ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度より「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「仕事に熱心である」「仕事をしていると、つい夢中になってしまう」 (「5. あてはまる」から「1. あてはまらない」)を合成した変数の平均値を使用(a=.877)

Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosuqi, S. et al. (2008). Work engagement in Japan: validation of the Japanese version of the Utrecht Work Engagement Scale. Applied Psychology, **57**(3), 510-523.

ワーク・エンゲイジメントの高さに加えて、境界コントロール実感が高いと人生満足度が高い。

人生満足度:ワーク・エンゲイジメント×境界コントロール実感別



ワーク・エンゲイジメントが低い ワーク・エンゲイジメントが高い

I.なぜ境界コントロールが重要なのか?

③境界コントロールはどの層に有効なのか?

パーソル総合研究所 シンクタンク本部



属性別に、境界コントロール実感と人生満足度との関連性をみた。

特に、20代男性や中学生以下の子どもがいる育児期男性で、境界コントロール実感が人生満足度と強く関連している。

		性年代別		(ライフステージ別		
			人生満足度との 関連性(相関係数)				人生満足度との 関連性(相関係数)
	正社員全体	(1021)	0.302**		正社員全体	(1021)	0.302**
	20代男性	(108)	0	人 生 _境	シングル男性	(288)	0.333**
	30代男性	(169)	0.579**	生境満界に変え	既婚子なし <u>男性</u>	(125)	× 0.023
	40代男性	(205)	0.384**	度ごして	育児期男性	(172)	O.455**
			0.318** ×	< 7	高校生以上の 子あり男性	(87)	0.321**
	50代男性	(190)	0.059	影ル響楽	シングル女性	(206)	0.296**
	20代女性	(88)	<u> </u>	響してい	既婚子なし 女性	(41)	× 0.048
※括弧内はn。 n<30は参考値	30代女性	(85)	0.352**	い ^か る	育児期女性 ※	(1076)	0.263**
相関係数	40代女性	(94)	<u> </u>	_	高校生以上の子 あり女性	(24)	0.381 †
:1%水準で有意、 *:5%水準で有意、 †:10%水準で有意傾向	50代女性	(82)	0 337	※育児期女性は、 ブーストサンプル含む	Copyright © since 2016	5 PERSOL RESE	EARCH AND CONSULTING Co., Ltd. All Righ

0.337**

パーソル総合研究所

:継続就業意向・管理職昇進意向・バーンアウト傾向との関係性 /人事評価別

人事評価と境界コントロール実感の高低別に、継続就業意向・管理職昇進意向・バーンアウト傾向をみた。

人事評価が高くて境界コントロール実感も高い層では、管理職昇進意向が高い。

一方で、人事評価が高くても境界コントロール実感が低い層では、バーンアウト(燃え尽き)傾向が高い。

※継続就業意向と管理職意向は、正社員全体の平均 ±10pt以上を高い/低い、平均±5pt以上をやや高い/ 境界コントロール実感 やや低いとして記載。バーンアウト傾向は平均3以上(小数 第2位を四捨五入)を記載。 ※具体的な数値は 低 Appendix参照 バーン 継続就業 継続就業 管理職意向 8 - 10アウト 意向 意向 高い 傾向 高い 高い 継続就業 管理職意向 6 - 7管理職意向 意向 やや高い やや高い 高い 5 継続就業 継続就業 管理職意向 管理職意向 意向 意向 ※平均程度 やや低い やや低い 低い やや高い バーン バーン 継続就業 0 - 4管理職意向 アウト アウト 意向 やや高い 傾向 傾向 低い

パーソル総合研究所 シンクタンク本部



①境界マネジメントの定義と実態

パーソル総合研究所 シンクタンク本部



境界マネジメント

19項目・5件法 各要素の平均値

個人が仕事と私生活をうまく切り分けるための方策を境界マネジメントとして測定し*1、因子分析を行った結果、 「切断 |「感情制御 | 「計画 | 「縮小 | 「調整 | 「優先 | の 6 つの要素が抽出された。

これらの6要素の平均値を「境界マネジメント」として分析した。

※変数の構成はAppendix参照

6つの要素

切断

「仕事用品を持ち帰らない」「意識的にデバイスをオフにする」 「残業は極力せず時間で区切る」「月1で有休消化、上司が何と言おうと休む」

予定していた退勤時間になったら きっぱりと仕事を止めるようにしているなど

「仕事の話は極力子供の前でしない」「職場の人とは最低限しか付き合わない。不要な連絡は取り合わない」など

感情制御

自分の感情をコントロールするように 心がけているなど 「家で仕事のことは考えない。 意識的に考えないようにしている」「趣味に没頭して、仕事のことは忘れる」 「仕事が終わったらリラックスできるような音楽を聴いたりアロマを焚いたりする」 「仕事の帰りに本屋などに寄って気持ちを切り替える」 「仕事終わりに散歩に行って気分転換する」 「子供の試合やイベントに参加して、仕事のことを考えない時間を作る」など

具体的な行動:自由回答より

計画

どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを 事前に計画しているなど 「リモートの時、終わりをちゃんと決める」「勤務時間外にプライベートな予定を入れる」「朝は早く起きて1人の時間を作る」など

縮小

力をかけないことや止めることを選んでいるなど

「時短できる**家電の活用**。効率的な時間配分と動作で家事、仕事をこなす」「**家事の効率化**」「子育ては**頼れる人に頼る**。家事も頼れる人に頼る」「**ダラダラとパソコンを開かない」**など

調整

希望する働き方を職場で伝えているなど

「会社からの連絡は緊急時以外はとらないようにしているし、会社にも伝えている」「定時で帰るために仕事を終わらせられるよう調整している」「休憩時間はPC上でのステータスを離席中またはオフラインにして周囲にわかるようにしている」 「家事を家族にも協力してもらう」など

優先

プロジェクトごとに仕事の優先順位を つけているなど

「優先順位を考える」「業務時間外は緊急の案件以外対応しない」

「仕事の代わりはいるけど、親の代わりはいないから、家族に何かあれば**家族優先」「定時過ぎたら子供のことを第一**に思うようにしている | 「子供の行事の時は必ず休みを取る | など

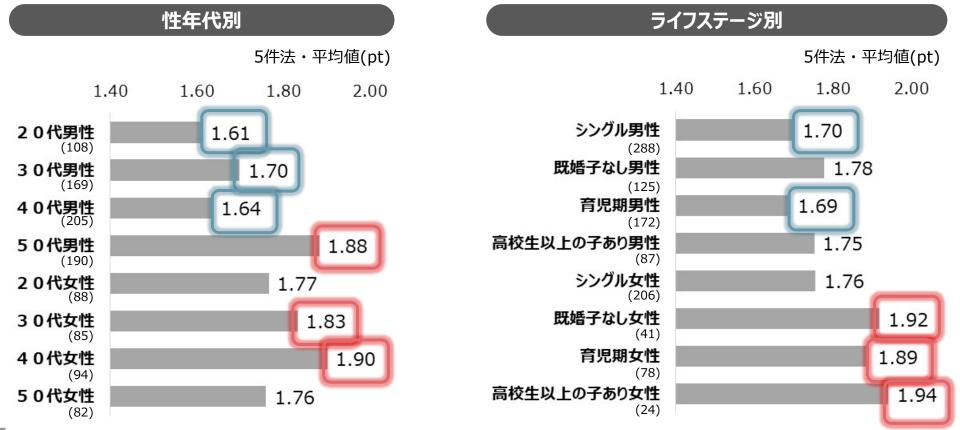
正社員 全体 境界マネジメントの実践度

性年代別:30~40代女性や50代男性で境界マネジメントの実践度が高く、

20~40代男性で境界マネジメントの実践度が低い。

ライフステージ別: 既婚子なし女性や子あり女性で境界マネジメントの実践度が高く、

シングル男性や育児期男性で境界マネジメントの実践度が低い。



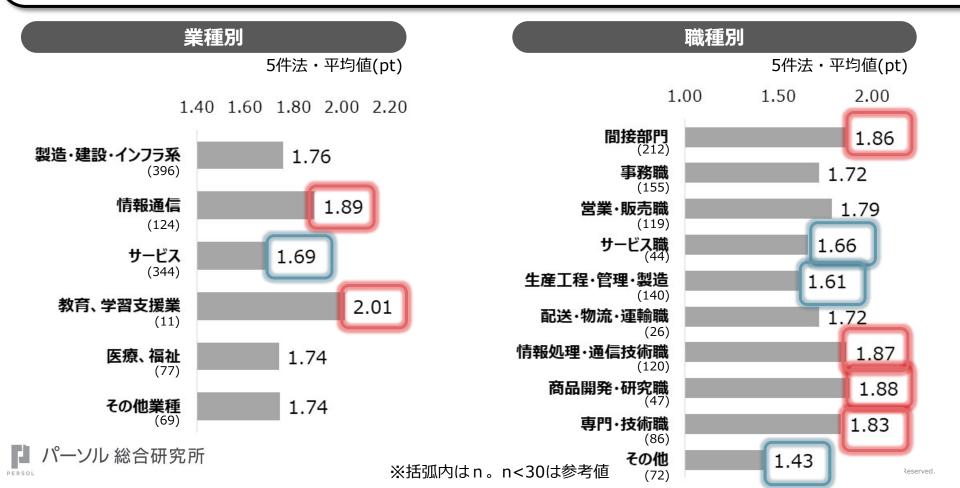


業種別:情報通信業や教育・学習支援業で境界マネジメントの実践度が高く、

サービス業で境界マネジメントの実践度が低い。

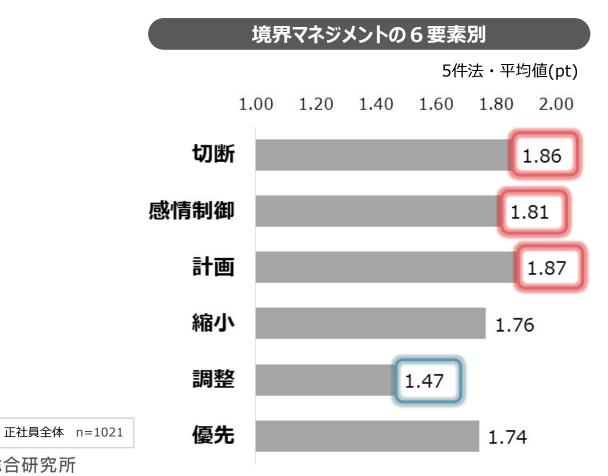
職種別:商品開発・研究職や情報処理・通信技術職、間接部門、専門・技術職で境界マネジメントの実践度

が高く、サービス職や生産工程・管理・製造職で境界マネジメントの実践度が低い。





境界マネジメントの6つの要素別に実践状況をみた。どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを事前に計画しているといった「計画」 や自分の感情をコントロールするように心がけているといった「感情制御」、予定していた退勤時間になったらきっぱりと仕事を 止めるようにしているといった「切断」の実践度が高く、希望する働き方を職場で伝えているといった「調整」の実践度が低い。



Ⅱ. 境界コントロール実感を高めるための境界マネジメント

②境界マネジメントが境界コントロール実感に与える影響



仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

境界マネジメントは境界コントロール実感にプラスに影響する。

切断

予定していた退勤時間になったらきっぱりと仕事を止めるようにしているなど

感情制御

自分の感情をコントロールするように心がけているなど

計画

どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを事前に計画しているなど

縮小

力をかけないことや止めることを選んでいるなど

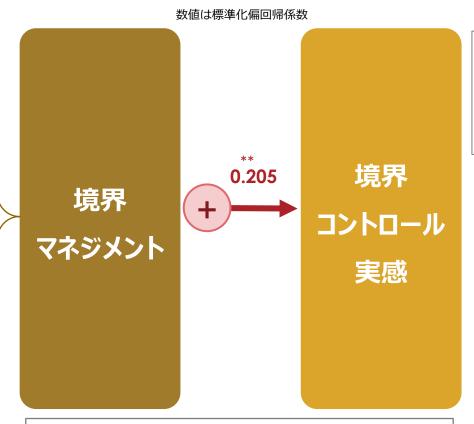
調整

希望する働き方を職場で伝えているなど

優先

プロジェクトごとに仕事の優先順位をつけているなど

パーソル 総合研究所



重回帰分析(ステップワイズ法)

正社員:n=1021

調整済決定係数:.064

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

※従業員規模、業種、役職、年齢、性別、ライフス

テージは有意ではない

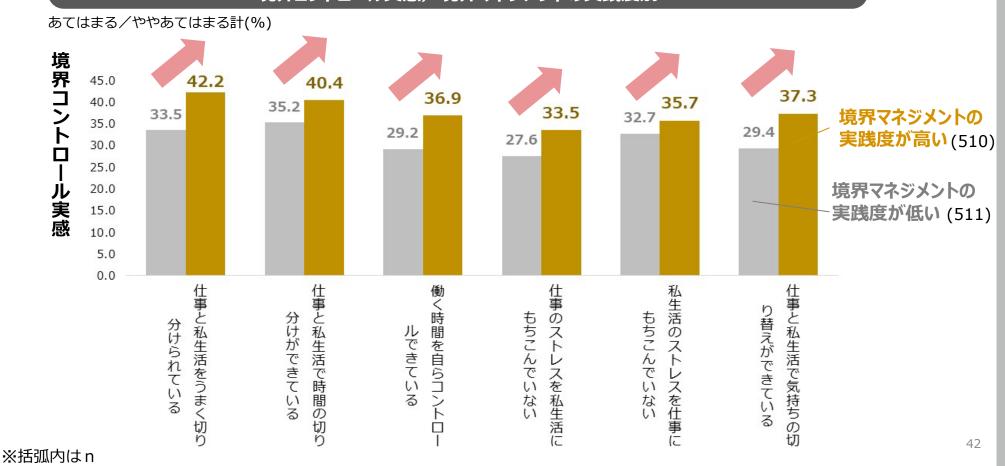
【境界コントロール実感に影響するその他属性】

+:短時間勤務(0.087**)、営業・販売職(0.065*)

-: 残業時間(-0.106**)

境界マネジメントの実践度が高い層では、実践度が低い層よりも境界コントロール実感が高い。

境界コントロール実感/境界マネジメントの実践度別

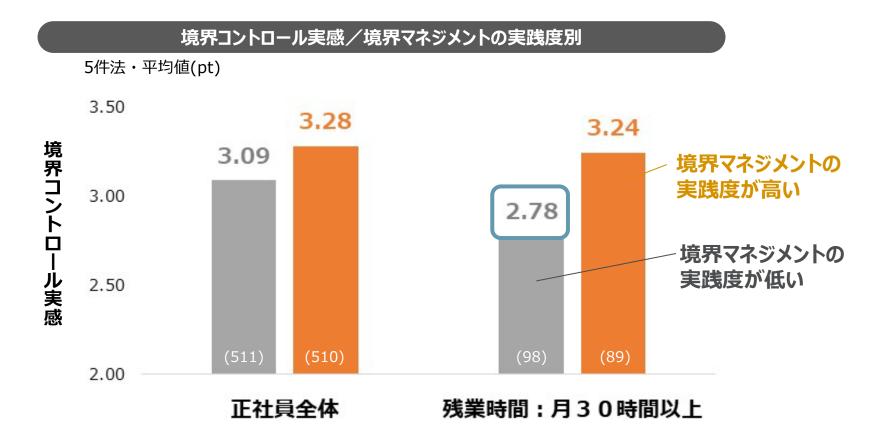


仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

人事管理や上司のマネジメントの影響を加味しても境界マネジメントは境界コントロール実感にプラスに影響している。 個人が境界マネジメントを実践することに加えて、上司が柔軟な働き方を許容することや部下の仕事を理解していること、 長時間労働是正、残業時間が短いことが境界コントロール実感にプラスに影響している。



残業時間が長い人(30時間以上)では特に、 境界マネジメントの実践度が低いと境界コントロール実感が低い。



正社員 全体

境界マネジメントの要素別に境界コントロール実感との関係性をみた。

全体として、「切断」や「感情制御」と境界コントロールとの関係性が高い。特に、残業が30時間以上の層で「切断」や「感情制御」といった境界マネジメントの実践が境界コントロール実感と強く関係している。

境界マネジメントの各要素と境界コントロール実感の関係性(単相関)

	正社員 全体	残業 30時間以上
	(1021)	(187)
境界マネジメント	0.214**	0.387**
切断 する 予定していた退勤時間になったらきっぱりと仕事を止める ようにしているなど	0.225**	0.417**
感情制御する 自分の感情をコントロールするように心がけているなど	0.200**	0.378**
計画する どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを事前に計画して いるなど	0.192**	0.250**
縮小する カをかけないことや止めることを選んでいるなど	0.187**	0.328**
調整する 希望する働き方を職場で伝えているなど	0.130**	0.350**
優先する プロジェクトごとに仕事の優先順位をつけているなど	0.107**	0.150*

**:1%水準で有意、

*:5%水準で有意

要素別

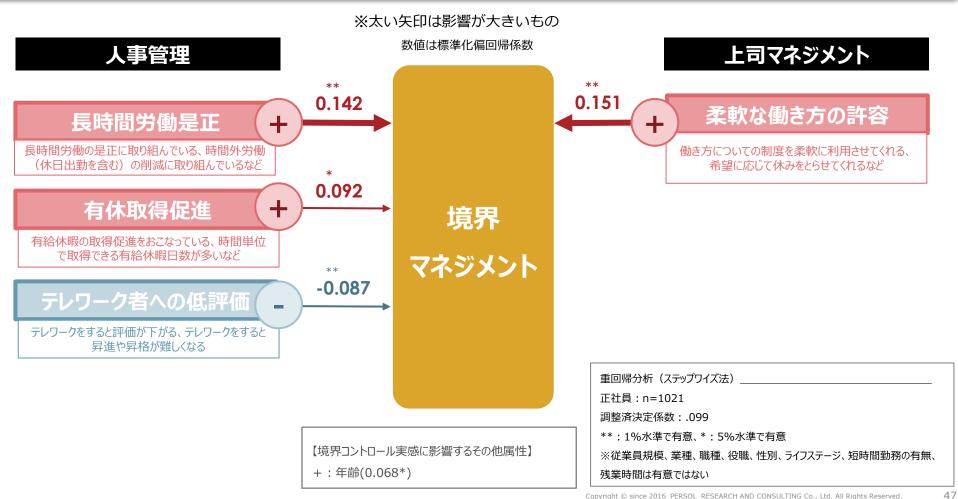
Ⅱ. 境界コントロール実感を高めるための境界マネジメント

③境界マネジメントと関連する人事管理や上司マネジメント



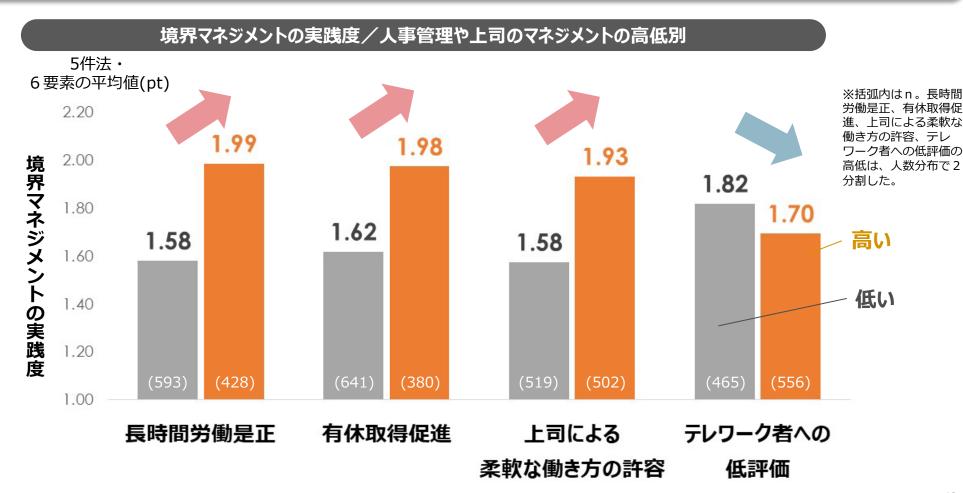
人事管理や上司のマネジメントが境界マネジメントに与える影響をみた。

「長時間労働是正」や上司による「柔軟な働き方の許容」がメンバーの境界マネジメントの実践に特に影響している。



人事管理や上司のマネジメントの高低別に境界マネジメントの実践度をみた。

「長時間労働是正」、「有休取得促進」、上司による「柔軟な働き方の許容」が行われているほど、 また、「テレワーク者への低評価」の実施が行われていないほど、境界マネジメントを実践している。



仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

上司による柔軟な働き方の許容実態と部下の境界マネジメントとの関連性をみた。

「仕事よりも家庭を優先させてくれる」「勤務時間中の中抜けなどで時間を柔軟に使うことを認めてくれる」といった上司の柔軟な 働き方の許容は部下の境界マネジメントの実践とプラスに関連しているものの、そうした働き方を許容している上司は少ない。

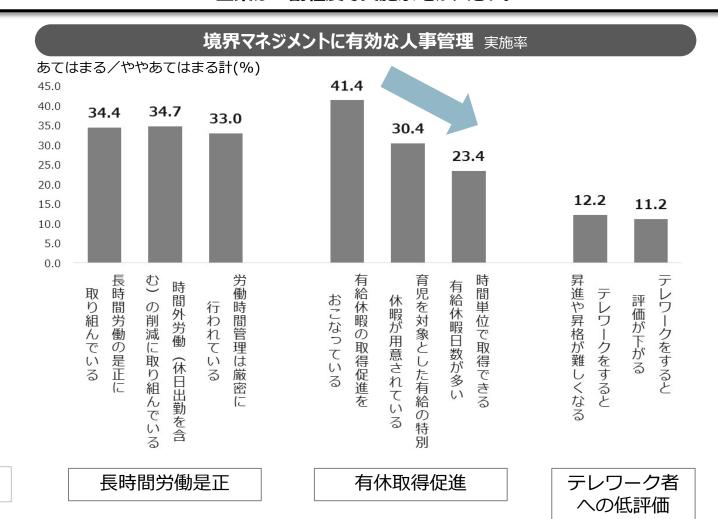
境界マネジメントに有効な柔軟な働き方の許容 許容率×有効度 0.250 上司は、仕事よりも家 ト司は、勤務時間中の中抜け 庭を優先させてくれる 0.240 上司は、私の希望に応 などで時間を柔軟に使うことを じて休みをとらせてくれる 認めてくれる 0.230 関界 有効度が高く、 上司は、1人1人が希望 上司は、規則でがん 0.220 する働き方を認めてくれる じがらめにせず柔軟な 許容率も高い 対応をしている 0.21**1**上司は、働き方についての制度を 有効度が高いが、 (有 効 上司は、仕事の進め方 柔軟に利用させてくれる 許容率が低い 0.200 を細かく指示するのでは なく、部下に任せている ト司は、個々のメンバーの事情に 0.190 応じた働き方の違いを許容している 許容率:あてはまる/やや 0.180 上司は、働く時間につ あてはまる計の割合 ト司は、組織のルールに従う いてうるさく言わない 有効度:境界マネジメント 0.170 ことを厳しく要求しない の実践度との相関係数 0.160 0.150 40.0 (%) 28.0 30.0 32.0 34.0 36.0 38.0 正計員全体 n = 1021

正社員全体

n = 1021

境界マネジメントと関連する人事管理の実施率をみた。

「有給休暇の取得促進をおこなっている」企業は4割程度あるのに対して、「時間単位で取得できる有給休暇日数が多い」 企業は2割程度で実施余地が大きい。



正社員 全体

仕事と私生活の切り分けに役立っている 人事制度や上司からの支援:自由回答抜粋

パーソル総合研究所

仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

Q. あなたが仕事と私生活を切り分ける上で役立っている上司からの支援や人事制度があれば具体的にお知らせください。

【人事」 長時間労働是正

「PCログアウト時間を記録する仕組み」

(39歳女性、既婚、末子小学1~3年生、情報通信業、IT系技術職、正社員数5,001人~100,000人)

「時間外30時間未満の徹底」

(37歳男性、既婚、末子3歳~6歳(未就学児)、情報通信業、営業職(法人向け営業)、正社員数2,001人~5,000人)

【人事】 有休取得促進

「有給休暇の計画的付与制度で休みやすくなっている」

(27歳女性、未婚、子なし、情報通信業、IT系技術職、正社員数2,001人~5,000人)

「連続休暇取得の推進」

(49歳男性、未婚、子なし、その他サービス業、顧客サービス・サポート、従業員数101人~300人)

「中抜け可能であること、1週間程度の休暇でも取りやすいこと」

(47歳女性、既婚、末子小学4~6年生、製造業、商品開発・研究、正社員数10,001人以上)

「時間休制度により、細かく仕事と私生活を分けられています」

(48歳女性、既婚、末子中学生、卸売業・小売業、総務・人事、正社員数101人~300人)

(4

「フレックスタイムや、中抜け時間を認めてくれる」

(49歳女性、未婚、子なし、製造業、営業推進・営業企画、正社員数10,001人以上)

「子どもの急なお迎えが発生した際などに、柔軟に有休を使えること」

(34歳女性、既婚、末子1歳未満、金融業・保険業、総務・人事、正社員数2,001人~5,000人)

「テレワークの柔軟な利用」

(39歳男性、既婚、末子1歳未満、運輸業・郵便業、事務・アシスタント、従業員数10,001人以上)

「家庭の事情で急に休みを取らなければならない時など、家庭を優先してくれる。休みの間、自分 の代わりに会社上層部に確認が必要な事柄などの確認を依頼しなくても取ってくれる」

(46歳女性、既婚、末子小学 $1 \sim 3$ 年生、製造業、クリエイティブ職(デザイン・ディレクターなど)、正社員数51人~100人)

「家庭優先でいいよ、という言葉かけをもらえる」

(30歳女性、既婚、末子小学1~3年生、金融業・保険業、営業事務・営業アシスタント、正社員数501人~1,000人)

【上司】 柔軟な働き方の許容

Ⅱ. 境界コントロール実感を高めるための境界マネジメント

④境界マネジメントと関連する人生主権 (ライフ・オーナーシップ)



正社員全体

境界マネジメントに影響する個人の意識・行動: 人生主権(ライフ・オーナーシップ)

パーソル総合研究所

仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

自らの人生 (=ライフ) に対する主体的な意識や行動 (=ォーナーシッフ) *1について因子分析を行った結果、「理想ライフの設計」「学びの拡張」「自己責任自覚」の3つの要素が抽出された。これらの要素はキャリアのWill/Can/Mustに近いことから人生のWill/Can/Mustとして整理し、これらの人生に対する主体性を総じて「人生主権(ライフ・ォーナーシップ)」と名付けた。理想ライフの設計 (Will)、学びの拡張 (Can)、自己責任自覚 (Must) の3つの要素が境界マネジメントの実践にプラスに影響している。



-: サービス業(-0.079*)、生産工程・管理・製造職種(-0.063*)

+:年齢(0.087**)

*1 日本の正社員に対するヒアリング結果や堀内・岡田 (2009,2016)のキャリア自律尺度の概念、ドイツにおける時間主権の概念などを参考に、人生や生活への主体性の観点で項目を作成した。

因子分析の結果を元に、各次元において因子負荷量が高い 項目の平均値を使用した。

理想ライフの設計(5項目、a=.914)、学びの拡張(7項目、a=.907)、自己責任自覚(10項目、a=.932)

参考:

堀内泰利・岡田昌毅 (2009) キャリア自律が組織コミットメントに与える影響 産業・組織心理学研究, 23, 15-28.

堀内泰利・岡田昌毅(2016)キャリア自律を促進する要因の 実証的研究 産業・組織心理学研究, 29, 73-86.

重回帰分析(ステップワイズ法)_

正社員: n=1021

調整済決定係数:.123

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

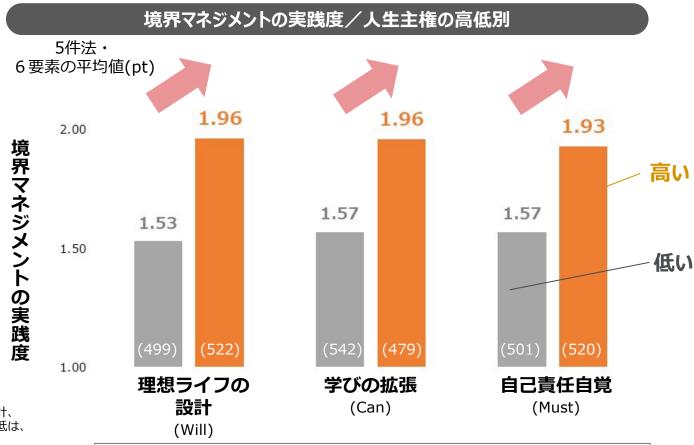
※従業員規模、役職、性別、ライフステージ、短時間勤務の有無、残

業時間は有意ではない

自らの人生に対する主体性である「人生主権(ライフ・オーナーシップ)」の高低別に境界マネジメントの実践度をみた。

理想ライフの設計(Will)、学びの拡張(Can)、自己責任自覚(Must)が高いほど、

境界マネジメントを実践している。



※括弧内はn。理想ライフの設計、 学びの拡張、自己責任自覚の高低は、 人数分布で2分割した。

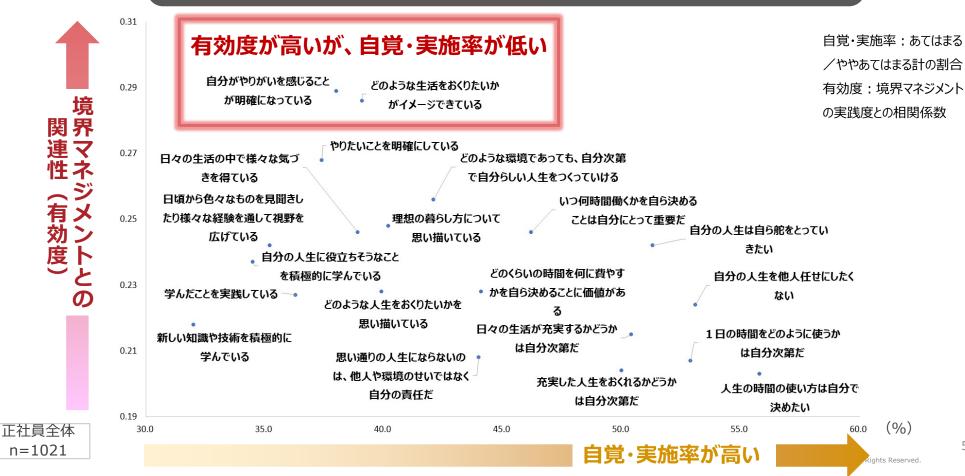
パーソル 総合研究所

人生主権 (ライフ・オーナーシップ)

自らの人生に対する主体性である「人生主権(ライフ・オーナーシップ)」の自覚・実施状況をみた。

理想ライフの設計(Will)に関して、「どのような生活をおくりたいかがイメージできている」人や「自分がやりがいを感じることが明確になっている」人は4割程度にとどまる。

境界マネジメントに有効な人生主権の自覚・実施状況 自覚・実施率×有効度



Will

Can

セルフマネジメント

人生主権 意識 マネ







境界コントロール 実感



人事・上司の支援

【人事管理】

- ○長時間労働是正
- ○有休取得促進
- ×テレワーク者への低評価

【上司のマネジメント】

○柔軟な働き方の許容

ー特に、家庭の優先や中抜け などの柔軟な時間の使い方の 許容が有効



メリット

個人の幸せ/組織の進展





- ○継続就業意向向上
- ○自発的貢献意欲向上
- ○バーンアウト(燃え尽き)防止
- ○ハイパフォーマーの

管理職意向向上

- ○人生満足度向上
- ○はたらく幸せ実感向上



Ⅲ.育児期女性の境界コントロール実感



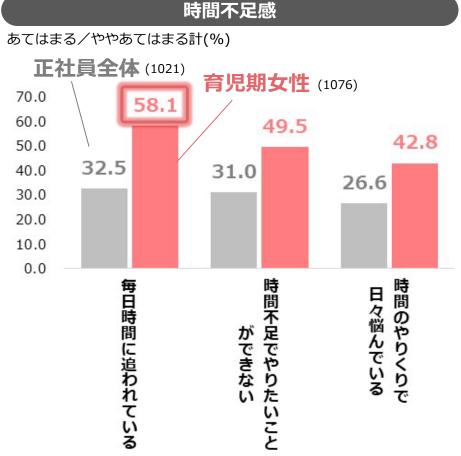
Ⅲ.育児期女性の境界コントロール実感

①育児期女性における、時間不足感と境界コントロール実感の関係性



中学生以下の子どもがいる育児期女性の約6割が毎日時間に追われている。

時間不足でやりたいことができない、時間のやりくりで日々悩んでいる育児期女性もそれぞれ4割以上いる。



あてはまる/ややあてはまる計(%)

一方で、育児期女性は、境界コントロール実感が低いわけではない。

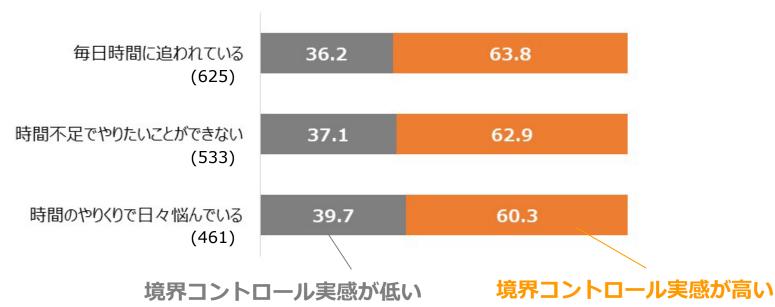
境界コントロール実感

正社員全体 (1021) 60.0 49.1 45.4 育児期女性 (1076) 44.2 50.0 42.0 40.2 39.5 37.8 37.8 34.2 33.3 40.0 33.0 30.6 30.0 20.0 10.0 0.0 切り分けができている 仕事と私生活で時間の 仕事と私生活をうまく 仕事のストレスを私生活に 私生活のストレスを仕事に 仕事と私生活で気持ちの コントロールできている 切り分けられている 切り替えができている 働く時間を自ら もちこんでいない もちこんでいない

時間不足を感じている育児期女性でも、境界コントロール実感が高い人とそうでない人がいる。

時間不足を感じている育児期女性の境界コントロール実感



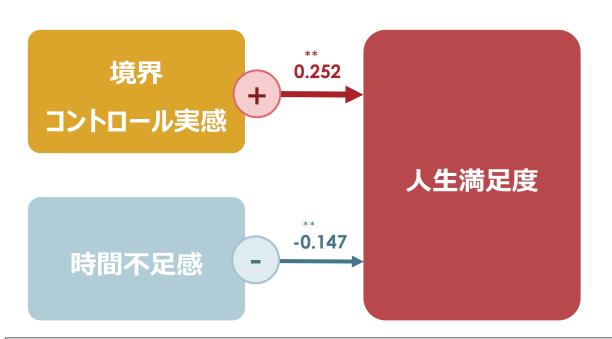


※括弧内はn



育児期女性においても、時間不足感の解消よりも境界コントロール実感を高めることが人生満足度とプラスに関連している。

数値は標準化偏回帰係数



重回帰分析(ステップワイズ法)

育児期女性: n=1076 調整済決定係数: .125

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

※末子年齢、役職、残業時間は有意ではない

【人生満足度に影響するその他属性】

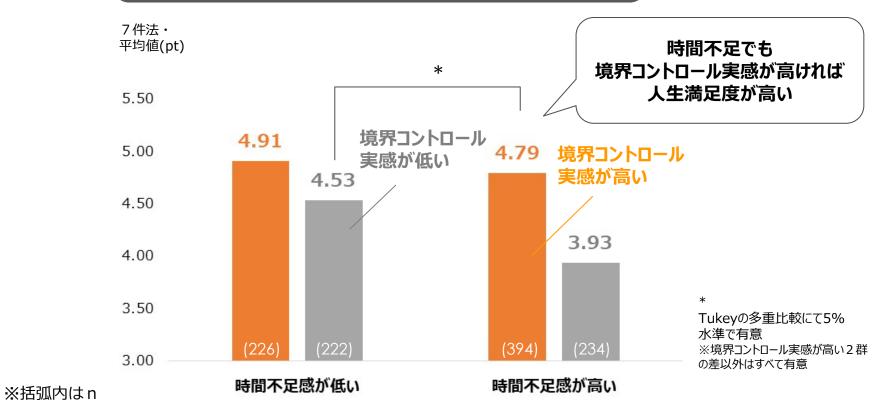
- +:短時間勤務(0.084**)、既婚(0.081**)
- : 年齢(-0.088**)、事務職(-0.084**)、製造・建設・インフラ系業(-0.062*)、配送・物流・運輸職(-0.061*)、正社員数51~100人(-0.060*)



パーソル 総合研究所

時間不足を感じていても、境界コントロール実感が高いと人生満足度が高い。

人生満足度:時間不足感×境界コントロール実感別



▮ パーソル 総合研究所

63

Ⅲ.育児期女性の境界コントロール実感

②育児期女性における、境界マネジメントが境界コントロール実感に与える影響



育児期女性

育児期女性の境界マネジメントが 境界コントロール実感に与える影響

パーソル総合研究所 仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

育児期女性においても、境界マネジメントは境界コントロール実感にプラスに影響する。

切断

予定していた退勤時間になったらきっぱりと仕事を止めるようにしているなど

感情制御

自分の感情をコントロールするように心がけているなど

計画

どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを事前に計画しているなど

縮小

力をかけないことや止めることを選んでいるなど

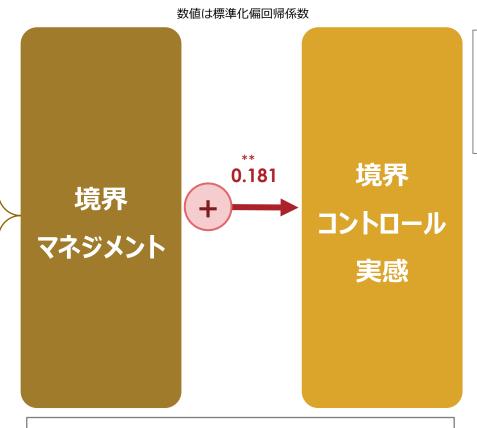
調整

希望する働き方を職場で伝えているなど

優先

プロジェクトごとに仕事の優先順位をつけているなど

パーソル 総合研究所



重回帰分析(ステップワイズ法)_____

育児期女性: n=1076 調整済決定係数: .042

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

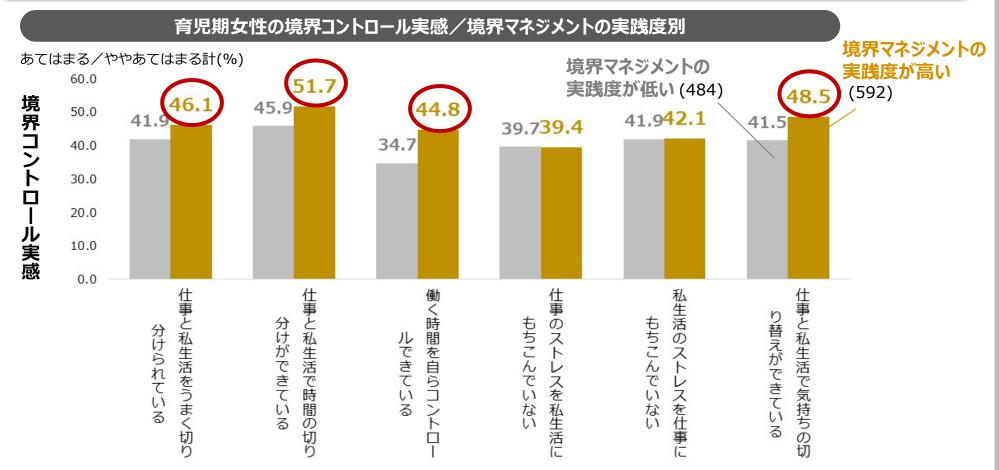
※従業員規模、業種、役職、年齢、未既婚、短時間

勤務の有無は有意ではない

【境界コントロール実感に影響するその他属性】:

-: 残業時間(-0.069*)、生産工程・管理・製造(-0.068*)、末子が小学校低学年(-0.068*)

育児期女性において、境界マネジメントの実践度が高い層では、実践度が低い層よりも特に、時間の切り分けや気持ちの切り分けに関する境界コントロール実感が高い。



育児期女件

育児期女性の境界コントロール実感を高める要因: 境界マネジメント・上司マネジメント・人事管理

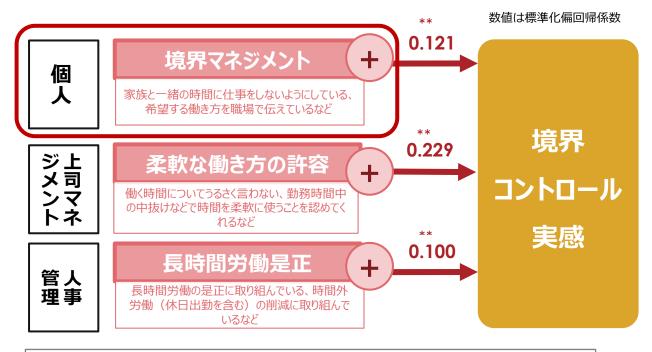
パーソル総合研究所

仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

育児期女性において、境界マネジメント、および、上司のマネジメントや人事管理が境界コントロール実感に与える影響をみた。

育児期女性においても、上司が柔軟な働き方を許容していることや長時間労働の是正に加えて、本人の境界マネジメントが境界コントロール実感に影響している。

ポジティブに影響



【境界コントロール実感に影響するその他属性】

-: 正社員数1,001人以上(-0.069*)、生産工程·管理·製造(-0.069*)、未子が小学校低学年(-0.060*)

重回帰分析(ステップワイズ法)

育児期女性: n=1076 調整済決定係数: .115

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

※業種、役職、年齢、未既婚、短時間勤務の有無、残業時間は有意

ではない

Ⅲ.育児期女性の境界コントロール実感

③育児期女性における、境界マネジメントと関連する 人事管理や上司マネジメント



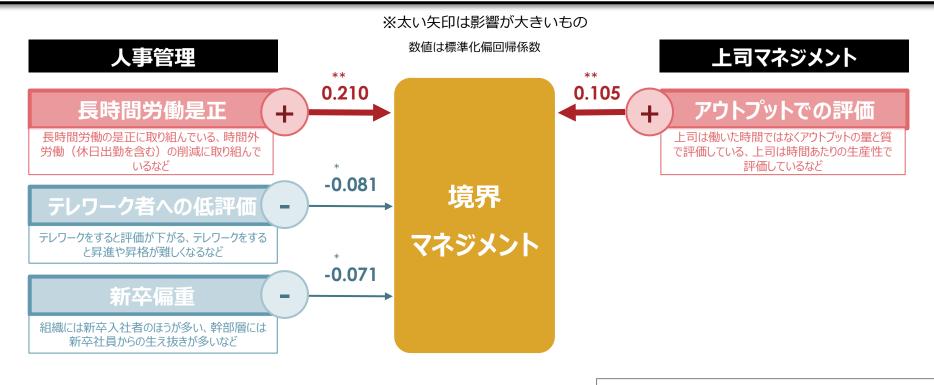
育児期女性

育児期女性の境界マネジメントと関連する 人事管理・上司マネジメント

パーソル総合研究所 仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

人事管理や上司のマネジメントが育児期女性の境界マネジメントに与える影響をみた。

「長時間労働是正」や上司による「アウトプットでの評価」が部下の育児期女性の境界マネジメントの実践に特に影響している。 正社員全体と比べるとアウトプットでの評価が強く影響していることが特徴。



【境界マネジメントに影響するその他属性】

+: 短時間勤務(0.068*)、残業時間(0.062*)

-: 正社員数51~100人(-0.109*)

重回帰分析(ステップワイズ法)

育児期女性: n=1076 調整済決定係数: .092

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

※業種、職種、役職、年齢、未既婚、末子年齢は有意ではない

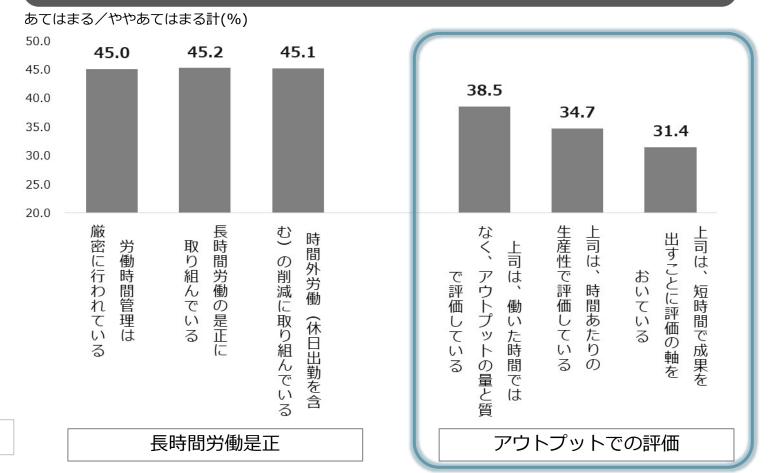
育児期女性

育児期女性の境界マネジメントと関連する 人事管理・上司マネジメント

パーソル総合研究所 仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

育児期女性の境界マネジメントの実践に特に影響している「長時間労働是正」と上司による「アウトプットでの評価」の実施率をみた。 長時間労働の是正と比べると、アウトプットでの評価の実施率が低く、実施余地が大きい。

育児期女性の境界マネジメントと関連する人事管理・上司マネジメントの実施率



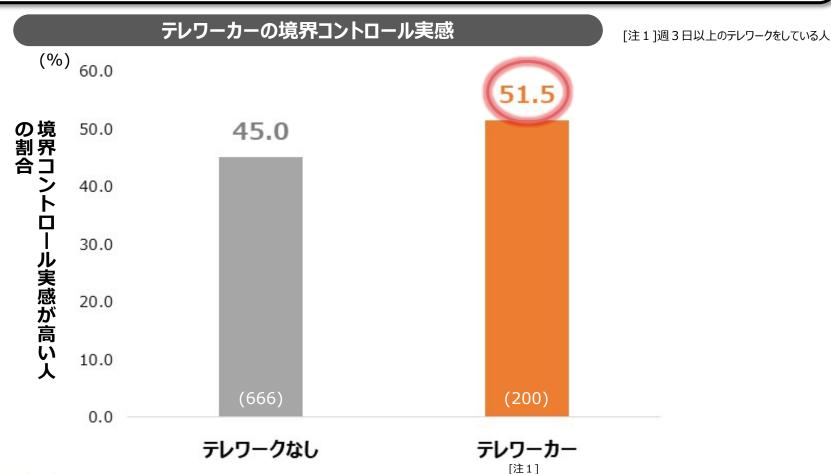
IV.テレワーカーの境界コントロール実感



IV.テレワークカーの境界コントロール実感 ①テレワーカーの境界コントロール実感



テレワーカー[注1]全体でみると、境界コントロール実感が高い傾向がみられる。



「注1]週3日以上のテレワークをしている人

: 残業時間別

残業時間が長いテレワーカー[注1]は境界コントロール実感が低い。

テレワーカーの境界コントロール実感:残業時間別 (%) 60.0 テレワーカー (153)の割合 ショウ シャー 55.0 50.0 49.0 45.0 (834)ル実感が高 38.5 40.0 (187) 正社員全体 35.0 36.2 い人 (47)30.0

月30時間未満 月30時間以上

IV.テレワーカーの境界コントロール実感

②テレワーカーの境界コントロール実感を高める要因

パーソル総合研究所 シンクタンク本部



テレワーカー「注1」においても、境界マネジメントは境界コントロール実感にプラスに影響する。 テレワーカーにおいては、残業時間が短いことも同程度に影響している。

「注1]週3日以上のテレワークをしている人

切断

予定していた退勤時間になったらきっぱりと仕 事を止めるようにしているなど

感情制御

自分の感情をコントロールするように心がけてい るなど

計画

どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを事前に 計画しているなど

縮小

力をかけないことや止めることを選んでいるなど

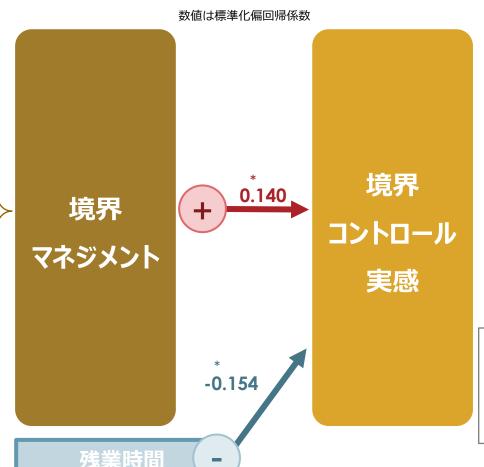
調整

希望する働き方を職場で伝えているなど

優先

プロジェクトごとに仕事の優先順位をつけている

パーソル 総合研究所



重回帰分析 (ステップワイズ法)

週3日以上テレワーク者: n=200

調整済決定係数:.095

**:1%水準で有意、*:5%水準で有意

※従業員規模、業種、職種、役職、年齢、

性別は有意ではない

【境界コントロール実感に影響するその他属性】:

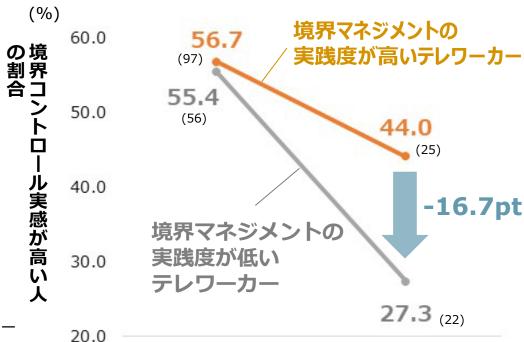
+:短時間勤務(0.232**)

-: 育児期女性(-0.165*)

残業時間が長いテレワーカー「注1]の場合、境界マネジメントを実践していないと境界コントロール実感が低い。

「注1]週3日以上のテレワークをしている人

テレワーカーの境界コントロール実感: 残業時間×境界マネジメントの実践度別



ベース: テレワーカー ※括弧内はn n<30は参考値

ペーソル 総合研究所

月30時間未満 月30時間以上 テレワーカー

テレワーカーの境界マネジメントと関連する 人事管理・上司マネジメント

パーソル総合研究所 仕事と私生活の境界マネジメントに関する定量調査

人事管理や上司のマネジメントがテレワーカー「注1」の境界マネジメントに与える影響をみた。

テレワーカーにおいては、実際の残業時間よりも、キャリアの透明性や上司が残業がないことを前提とする「定時マネジメント」を行っていること、年功主義ではないことが境界マネジメントの実践に大きく影響している。

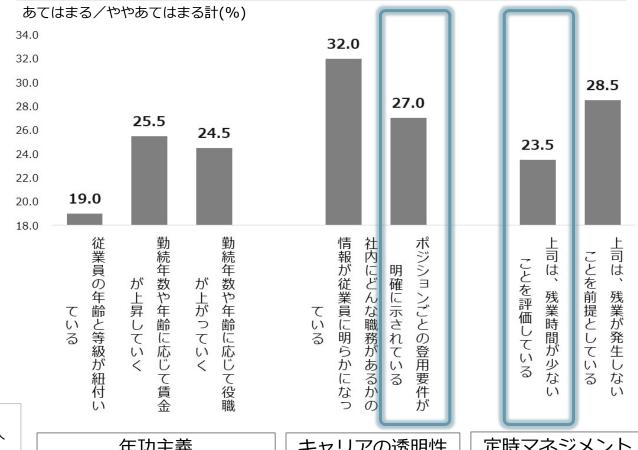
[注1]週3日以上のテレワークをしている人



テレワーカー「注1」の境界マネジメントの実践に影響している人事管理や上司マネジメントの実施率をみた。

境界マネジメントにプラスに関連する要素の中では、残業時間が少ないことの評価や登用要件の明示の実施率が低く、 実施余地が大きい。 「注1]週3日以上のテレワークをしている人

テレワーカーの境界マネジメントと関連する人事管理・上司マネジメントの実施率



Appendix

パーソル総合研究所 シンクタンク本部

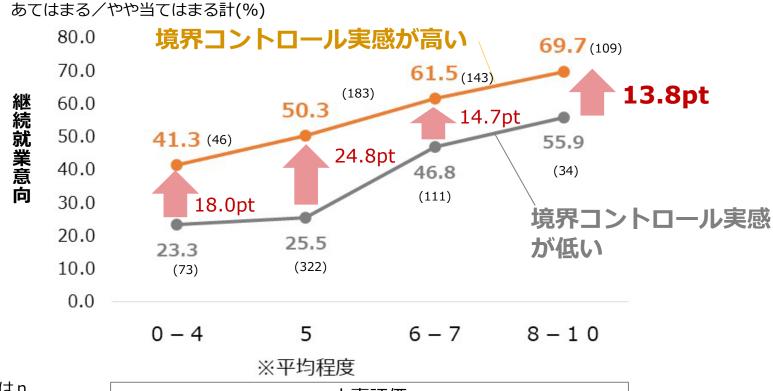


人事評価にかかわらず、境界コントロール実感が高いと継続就業意向が高い。

人事評価が8-10のハイパフォーマーにおいて

境界コントロール実感が高い層は境界コントロール実感が低い層よりも継続就業意向が13.8pt高い。

継続就業意向:人事評価×境界コントロール実感別



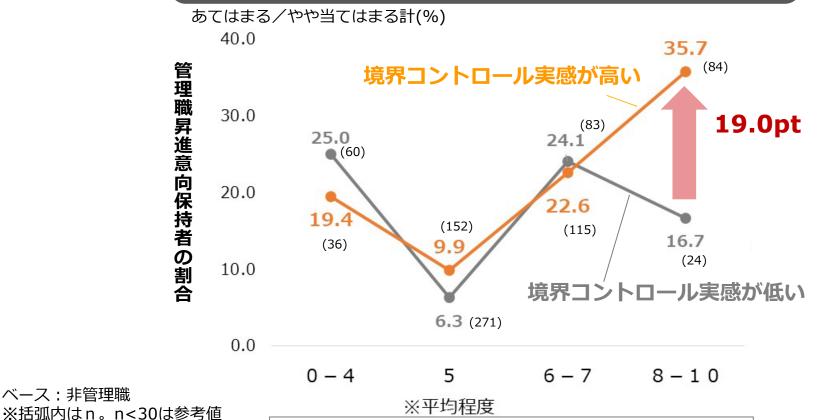
※括弧内は n パーソル 総合研究所

人事評価

※人事評価は、直近に受けた人事評価について、5を平均とした0-10の数値で回答したもの

人事評価が高いハイパフォーマーで境界コントロール実感が高い層は、境界コントロール実感が低い層よりも 管理職昇進意向が19.0pt高い。

管理職昇進意向:人事評価×境界コントロール実感別



ペーソル 総合研究所

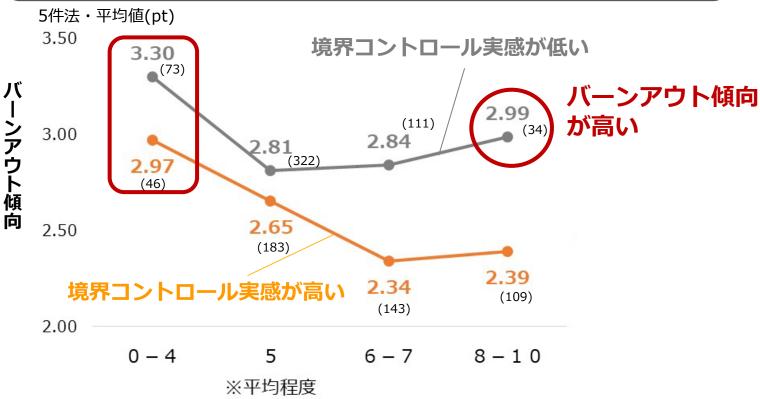
ベース:非管理職

人事評価

人事評価が低い層で、バーンアウト(燃え尽き)傾向が高い。

また、人事評価が高いハイパフォーマーにおいて、境界コントロール実感が低い層はバーンアウト傾向が高い。

バーンアウト傾向:人事評価×境界コントロール実感別



※括弧内は n パーソル 総合研究所

人事評価

境界マネジメントの各要素は以下の項目にて測定した*1。

*1 Kreiner et al.(2009)やAllen et al.(2021)の定性的研究において抽出された概念を参考に、日本の正社員に対して実施したヒアリングで得られた要素を加味して項目を作成した。

信頼性係数 a=.821	切 断	・家族と一緒の時間に仕事をしないようにしている ・家事や育児と仕事を同時並行で行わないようにしている ・予定していた退勤時間になったらきっぱりと仕事を止めるようにしている ・勤務時間外は仕事の電話を切るなどして、仕事から完全に切り離されるようにしている
a=.829	制感御情	自分の感情をコントロールするように心がけている負の感情につながる要因を取り除くことを心がけている
a=.879	計画	・どの仕事にどのくらいの時間をかけるかを事前に計画している・どの仕事をいつ行うかをあらかじめ決めている
a=.854	縮小	・すべてのことを完璧にやろうとしないようにしている ・力をかけないことや止めることを選んでいる ・何でもかんでも自分でやらないようにしている
a=.823	調整	 ・希望する働き方を職場で伝えている ・過度な要求を受けた場合は、負荷を下げてもらうように調整している ・所定労働時間外の対応が発生しないように、関係者とスケジュール調整をしている ・アプリなどを活用して仕事と私生活の境目を管理できるようにしている(カレンダーアプリでのリマインダなど) ・職場の共有カレンダーで毎日の退勤時刻を周知している
a=.833	優 先	・プロジェクトごとに仕事の優先順位をつけている ・依頼主によって優先度合いを変えている ・メールの差出人や着信履歴の発信者情報を見て、対応すべきものを選んでいる

境界

マネジメント

19項目・5件法 各要素の平均値

正社員全体 n=1021

参考:

Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of management journal*, **52**(4), 704-730. Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J., & Gray, C. E. (2021). Boundary management and work - nonwork balance while working from home. *Applied Psychology*, **70**(1), 60-84.