

動機付け衛生理論に基づく学生アルバイトの離職要因分析

1X15C095-4 増田成輝
指導教員 大野高裕

1. 研究背景と目的

近年、企業が人材不足により、深夜営業を廃止したり、店を閉店したりする事例が多く発生している。厚生労働省の「一般職業紹介状況」によると、月間有効求人数は1990年頃から増加傾向が続き、月間有効求職者数は2011年をピークに減少傾向となっている。そして採用が困難となっている近年、最低賃金の上昇が継続的に行われている。しかし時給を上げて採用難は続いていると言われており、企業にとって人材不足が大きな問題となっている。

「人が採用できない」に併せ「従業員が辞めてしまう」ことも人材不足を引き起こす重要な問題であると考えられる。特に学生アルバイトは離職の割合が高く、早期離職も多い。採用し、雇用手続きや研修に時間やコストをかけたにも関わらず、すぐに辞められてしまっただけでは企業にとって損失である。

最低賃金の底上げが人材不足を解消する要因とならない今、企業は従業員にとってより働きやすい職場環境や、条件を整備し、採用した人材の離職を防ぐ必要がある。そのため、従業員の職務満足、不満足の原因を分析し、それらを充足、改善することにより従業員の離職を低減できると考えられる。

そこで本研究では、学生アルバイトの離職要因を分析し、離職意思に影響を与える要因を明らかにする。これにより学生アルバイトの離職率を下げ、長期雇用をすることで人手不足の解消が期待できる。

2. 従来研究

2.1. 動機付け衛生理論

Herzberg[1]は「人々が仕事の上で満足を覚えるとするれば、それは圧倒的に仕事の内容に自分を生かすことからあり、仕事の達成に直接関連をもたない仕事の環境は、不満をよび起こすことはあっても、満身に寄与することはまれである」ということを統計的に検証した。そして満足を形成する要因「動機付け要因」、不満足を形成する要因「衛生要因」の存在を提唱した。

2.2. 欲求5段階説

Maslowは人間の持っている欲求を5つの階層構造で表し、それらは①生理的欲求、②安全欲求、③所属と愛の欲求、④自尊欲求、⑤自己実現欲求であり、低次のものほど強い欲求であり、それを満たすと順に1つ上の欲求に移行していくという欲求5段階説を提唱した[2]。

2.3. 期待理論

Vroom[3]はモチベーション理論の1つとして、「それを行うことで得られる結果への期待値」と「その行為によって得られる報酬の魅力」によってモチベーションが決まるという期待理論を提唱した。

3. 本研究の提案

本研究では Herzberg の動機付け衛生理論を基に、学生アルバイトの離職要因分析モデルを構築する。本研究では動機付け要因を「達成」、「承認」、「仕事本質」、「責任」、「成長」とし、また衛生要因を「管理」、「対人関係」、「報酬」、「作業条件」、「勤務条件」として、各要因に対して2~3項目ずつの質問項目を設定し、合計29項目を用意する。そして、それらの各要因が離職意思にどの程度影響を与えるかを分析する。

3.1. 提案モデル

本研究では離職意思あり、なしの2値データの分類とその要因分析を行うため、0を離職意思あり、1をなしに設定し、ロジスティック回帰分析を行う。Vroomの期待理論を参考に、現在学生が行っているアルバイトに関する各要因ごとの質問項目29個の「現状」、「重視度」と、それらを掛け合わせた「現状×重視度」(交互作用)の3つの和により離職意思を算出する。本研究の提案モデルは以下の通りである。

$$P_s = \frac{1}{1 + \exp(-Z)} \quad (1)$$

$$Z = \beta_1 P_s + \beta_2 E_s + \beta_3 (P_s E_s) \quad (2)$$

- P_s : 離職意思ありか否か
- β_k : 要因kの偏回帰係数
- P_s : 現状
- E_s : 重視度

3.2. 仮説

社会人にとって仕事は生活していくために必要不可欠であり、生活の大部分を占めるため、Maslowの欲求5段階説における、より高次元な欲求を満たしたいと考えられる。一方、学生にとってのアルバイトは、あくまでも生活の水準を上げるための手段であり、生活の一部である。そのためより低次の欲求を満たしたいものと考えられる。従って、学生アルバイトにおいては Herzberg の「動機付け要因」と「衛生要因」が通常のように作用すると考えられる。以上より、以下の仮説を立てて分析を行う。

表1. 仮説一覧

H1	達成は離職意思に影響を与えない
H2	承認は離職意思に影響を与えない
H3	仕事本質は離職意思に影響を与えない
H4	責任は離職意思に影響を与えない
H5	成長は離職意思に影響を与えない
H6	勤務条件は離職意思なしに正の影響を与える
H7	対人関係は離職意思なしに正の影響を与える
H8	報酬は離職意思なしに正の影響を与える
H9	作業条件は離職意思なしに正の影響を与える
H10	管理は離職意思なしに正の影響を与える

4. 検証

4.1. 分析方法

本研究では先行研究[4]を基に作成した質問項目の調査結果に対し、各要因 10 個をそれぞれ「現状」、「重視度」別に、因子分析を行い、各要因の代表特性値を因子得点として抽出する。その後因子負荷量 0.35 未満のアンケート項目を除外し、残りの質問項目で再度因子分析を行った。得られた因子得点を説明変数としてロジスティック回帰分析を行うが、要因「勤務条件」については質問項目「シフトの融通が利く」の標準化得点を因子得点の代わりに用いた。

4.2. 分析精度の比較

本研究では Vroom の期待理論を基にした(1)式の他、

$$z = \beta_2 E_s \quad (3)$$

$$z = \beta_1 P_s \quad (4)$$

$$z = \beta_3 \left(\frac{P_s}{E_s}\right) \quad (5)$$

$$Z = \beta_1 P_s + \beta_3 (P_s E_s) \quad (6)$$

についても分析を行い、分析精度を比較する。

4.3. 分析結果

(2)~(6)の分析精度比較は表 2 のようになった。

(2)の分析結果の標準偏回帰係数を昇順に並べた結果、表 3 のようになった。目的変数の離職意思の測定は「離職意思あり:0」「離職意思なし:1」で行っているため、標準偏回帰係数が正のものはアルバイトの継続に正の影響を与え、負のものは離職に正の影響を与えることになる。

表 2. 分析精度の比較

Z=	AIC	寄与率	判別的中率
(2)	87.05	0.759	98.0
(3)	113.06	0.122	82.4
(4)	98.77	0.260	82.4
(5)	119.75	0.053	80.2
(6)	103.88	0.403	88.2

表 3. (2)式の分析結果

	標準偏回帰係数	標準誤差	p値	判定
成長(現状)	-1.581	13.12	0.041	[*]
報酬(重視度)	-0.826	6.89	0.071	[]
管理(重視度)	-0.790	7.03	0.071	[]
報酬(現状)	-0.731	7.96	0.082	[]
勤務条件(交互作用)	-0.271	2.09	0.115	[]
対人関係(重視度)	-0.165	3.14	0.402	[]
報酬(交互作用)	-0.147	4.32	0.390	[]
承認(交互作用)	-0.129	2.19	0.392	[]
承認(現状)	-0.128	1.86	0.276	[]
勤務条件(重視度)	-0.124	1.02	0.096	[]
対人関係(交互作用)	-0.104	2.24	0.254	[]
管理(現状)	-0.090	2.19	0.516	[]
成長(交互作用)	-0.040	2.34	0.717	[]
管理(交互作用)	-0.037	1.98	0.761	[]
責任(重視度)	0.038	1.91	0.741	[]
作業条件(交互作用)	0.124	1.55	0.187	[]
作業条件(現状)	0.202	2.28	0.138	[]
責任(現状)	0.216	2.18	0.108	[]
責任(交互作用)	0.220	2.77	0.181	[]
作業条件(重視度)	0.262	3.27	0.149	[]
仕事本質(現状)	0.410	3.79	0.111	[]
仕事本質(重視度)	0.419	4.29	0.153	[]
承認(重視度)	0.431	4.11	0.139	[]
勤務条件(現状)	0.465	3.30	0.054	[]
達成(重視度)	0.680	4.71	0.034	[*]
成長(重視度)	1.057	8.48	0.039	[*]
達成(交互作用)	1.078	9.41	0.058	[]
対人関係(現状)	1.108	10.19	0.046	[*]
仕事本質(交互作用)	1.293	11.51	0.065	[]
達成(現状)	1.856	13.33	0.035	[*]
定数		9.86	0.038	[*]

5. 考察

5.1. (2)~(6)式の比較

表 2 では「現状」、「重視度」、「交互作用」の 3 つを考慮した(2)式が最も当てはまりの良いモデルとなり、Vroom の期待理論が学生アルバイトにおける離職意思の分析にも適応できることが示された。

5.2. 動機付け要因と衛生要因

表 3 の動機付け要因で有意にであったのは達成(現状)、成長(現状)、成長(重視度)、達成(重視度)である。そのうち成長(現状)以外の 3 つの標準回帰係数が正の値となった。衛生要因で有意に表れたのは対人関係(現状)である。これは標準偏回帰係数が正の値となった。現状のアルバイトにおいて対人関係が良好で、達成感を感じており、成長、達成を重視する学生アルバイトほど離職意思が小さいことが考えられる。

全体的に動機付け要因の多くが負の値、衛生要因の多くが正の値となったことにより Herzberg の動機付け衛生理論が当てはまっていることが考えられる。仮説に反し、学生アルバイトが高次元な欲求をアルバイトによって満たしたいと考えていると推測される。

5.3. 現状、重視度、交互作用

表 3 の分析結果では現状、重視度、交互作用がそれぞれ標準偏回帰係数の偏りなく表れた。現状と重視度の値は説明変数ごとに異なるため、どちらが離職に大きな影響を与えるか一概には言えないが、両方を充足させる必要があると考えられる。

6. 結論と今後の課題

本研究では Herzberg の動機付け衛生理論を基に、学生アルバイトの離職要因分析を行った。結果として学生アルバイトの離職意思に正の影響を与えるものとして、達成(現状)、対人関係(現状)、成長(重視度)、達成(重視度)が有意な値を示した。衛生要因よりも動機付け要因が多く表れたことにより、動機付け衛生理論が現在の学生アルバイトにも当てはまることが示された。

今後の課題としては、今回の提案モデルでは考慮されていない、学生アルバイトの経済状況やアルバイトをする目的を考慮した上でのモデルの検討及び分析が考えられる。

参考文献

- [1] F・ハーズバーグ 著, 北野利信 訳:「仕事と人間性 動機付け-衛生理論の新展開」, 東洋経済新報社, pp. 3-5(1968)
- [2] 三島斉紀 著:「マズロー理論研究序説-「自己実現概念」とその経営的意義-」, まほろば書房, pp. 33-35(2015)
- [3] Victor H. Vroom 著, 坂下 昭宣, 榊原清則, 小松陽一, 城戸康彰 訳:「Vroom 仕事とモチベーション」, 千倉書房, pp1-33(1982)
- [4] 上原衛, 山下洋史, 大野高裕:“ワーク・モチベーションと CSR 評価-ハーズバーグの動機付け衛生理論と CSR 評価の関係性構築モデル-” , 日本経営工学会論文誌, Vol160. 2, pp. 104-112(2009)