

正規従業員と非正規従業員の職務満足に関する研究

上原 衛・福田紗也・浅井怜衣

1. はじめに

組織行動の研究において、職務満足が、従業員の生産性、退職、欠勤、不満の表明、忠節に影響を及ぼすと考えられ、これまで職務満足に関する多くの研究がなされてきた。従来の研究では、職務満足について「仕事・課業」「職場」を中心とした要因について検討されてきたように思われる。しかし、近年の我が国においては、仕事のみならず家庭や余暇を考慮に入れた「仕事と生活の調和」を求めるワーク・ライフ・バランスが注目されてきたため、職務満足に影響を与える要因に仕事と生活のバランスを保った「生活の満足感」も加味して検討する必要性が生じてきていると考える。田中(2009)は、職務満足に影響する要因に関して、Herzberg(1966)の動機づけ衛生理論に基づく要因に、Hoppock(1935)が指摘している「生活の満足感」を加えることで、職務満足を規定する要因を拡張した研究を行っている。

一方、我が国の企業は経営環境の変化に伴い、近年、企業内労働市場における雇用の多様化を進めてきたが、この雇用の多様化の進展に伴い、内部労働市場(正規従業員)と外部労働市場(非正規従業員)の二層の二重労働市場が生じている。総務省(2014)によると、我が国の2013年平均の役員を除く雇用者5,201万人のうち、パート・アルバイト、派遣社員、契約社員などの非正規の職員・従業員は1,906万人とその比率は36.6%を占めている。雇用の多様化によって、非正規従業員の増加という非正規従業員の「量的基幹化」に加え、非正規従業員を正規従業員と同等の仕事に従事させる「質的基幹化」、さらに、正規従業員と非正規従業員に同等の処遇を与える「均等処遇」という3つの側面の基幹化(江夏, 2008)が進展している。この非正規従業員の基幹化が生じている現在の我が国においては、組織における職務満足を考える際に、正規従業員と非正規従業員の両者を対象とし、また、両者を区別した職務満足に影響を与える要因を検討する必要性が生じてきている。

本研究では、上記の問題意識に基づき、まず、職務満足にどのような要因がどのように影響を与えているかという点に関し、「仕事・課業」「職場」のみに注目せず、「仕事と生活の調和」を加えて検討する。そこで、職務満足と職務満足に影響を与える要因との関係性を表現するために、Herzberg(1966)の動機づけ衛生理論に基づく要因に、Hoppock(1935)の言説に基づき田中(2009)が検討した「生活の満足感」という要因を加味したモデルを構築することを試みる。さらに、このモデルに、正規・非正規従業員別、高満足・低満足タイプ別にパラメータを推定する構造を内包させることとし、各パラメータを分析することによって、正規・非正規

従業員別に職務満足に影響を及ぼす要因を明らかにしたい。

2. 研究目的

近年我が国では、仕事と生活の調和が必要であるとするワーク・ライフ・バランスが注目されている。ワーク・ライフ・バランスは、少子化対策・男女共同参画、出生率向上・男女均等政策のみならず、労働時間政策、非正規労働者政策など、働き方の全般的な対策として期待されており、労働者もこれを求め始めているようである。そこで本研究では、職務満足に影響を与える要因に関して、従業員の職務に対する満足要因の究明に顕著な役割を果たした(岡本, 2012)と考えられている Herzberg の動機づけ衛生理論に基づく職務満足に影響を及ぼす要因に、近年の新たな傾向であるワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)の要因を加味し、その関係性を検討することとしたい。具体的には、職務満足にどのような要因がどのように影響を与えるかを解明するために、職務満足に影響を与える要因として、Herzberg の動機づけ衛生要因に、田中(2009)が提示した「生活の満足感」を加えた提案モデルを構築することを目的とする。

さらに、本研究では、非正規従業員の基幹化が進展している状況において、正規従業員と非正規従業員の職務満足に注目して、両者の職務満足を規定する要因を解明することを試みる。そのうえで、非正規従業員の「高満足タイプ」と「低満足タイプ」では、Herzberg の「動機づけ因子(Motivators: M 因子)」と「衛生因子(Hygienic factors: H 因子)」が逆になるという、「非正規従業員における M-H 因子逆転フレームワーク」を提示する。そして、提案モデルに内包された、正規・非正規従業員別、高満足・低満足タイプ別にパラメータを推定するモデル構造を利用し、このモデルから推定された、正規従業員と非正規従業員別の各パラメータを分析することによって、提案フレームワークの存在を明らかにし、また、正規従業員と非正規従業員では職務満足に影響を及ぼす要因が異なることを明らかにする。

3. 先行研究

3-1 職務満足の規定要因

職務満足についての研究は、Taylor, Mayo, Roethlisberger, Maslow, McGregor まで遡ることができるが、従業員の職務に対する満足要因の追求に顕著な役割を果たしたのは Herzberg (1966) であるといわれている(岡本, 2012)。岡本(2012)は、都内を中心とした中堅企業で働く正社員の職務満足を因子分析により明らかにし、人材マネジメントの課題を追求した研究を行っている。因子分析の結果、職務満足要因として「仕事のやりがい感」「個人に対する会社の評価」「自律的な取り組み」「職場の親和感」の4つの因子を抽出している。さらに、この4つの因子と従業員の属性(性別、年代別、学歴別、企業規模別)の関係を明らかにして

いる。

また、櫻木（2006）は、職務満足について、その構造的側面と機能的側面に注目して探索的な分析を試みている。構造的側面における分析では、Herzbergの2要因理論における動機づけ要因として「仕事キャリア」と「人間関係」あるいは「仕事キャリア・人間関係」の因子を抽出し、衛生要因として「仕事環境」の因子を抽出している。また、機能的側面における分析では、職務満足を構成する項目は組織成員の意識あるいは行動に関して、その規定要因として有効な変数になることを確認している。

田中（2009）は、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所センターSSJデータアーカイブの「労働者の働く意欲と雇用管理の在り方に関する調査、2004（寄託者：労働政策研究・研修機構）」の個票データを用いて、Herzberg（1966）の動機づけ衛生理論に、Hoppock（1935）の「生活の満足感」を加味して、職務満足を規定する要因について明らかにしている。すなわち、Herzbergの動機づけ衛生要因に加えて、仕事や職場のみならず家族や社会生活における満足もまた職務満足に影響を与えることを考慮した職務満足の規定要因について、共分散モデルを構築することによって検証している。田中（2009）の研究では、職務満足をHerzbergの仕事への上昇志向を動機づける満足と考え、「評価・処遇」「昇進の見込み」「研修・教育の機会」から構成される満足と位置づけている。また、Herzbergの仕事に動機づける要因を「達成感」「仕事から得られる満足感」とし、不満足を回避・抑制させる衛生要因として「職場の（不）満足感」と「ストレス」を位置づけて分析を行っている。さらに、これらの動機づけ衛生要因にHoppock（1935）の言説にある「生活の満足感」を職務満足に影響を与える要因に加えているところが特徴的であり、職務満足を規定する要因を拡張している。

3-2 正規従業員と非正規従業員の境界設計と非正規従業員の基幹化

近年、我が国の企業は経営環境の変化に伴い、企業内労働市場における雇用の多様化を進めてきた。この雇用の多様化に伴い、内部労働市場（正規従業員）と外部労働市場（非正規従業員）の二層の二重労働市場が形成されてきた（石川，1991など）。平野（2010）は、内部労働市場と、価格（賃金）をシグナルに参入・退出を（とりわけ企業側が）自由に決定できる「市場の原理」に従う外部労働市場の二重利用が存在し、この二重利用が正規従業員と非正規従業員の地位を固定化し、両者の間に転換の壁を作っていると指摘している。さらに、平野（2010）は、平成雇用不況期（1997年～）に入り、非正規従業員の量的基幹化と質的基幹化の進展による雇用の多様化が進んだことに伴い、外部労働市場と内部労働市場の両者の特徴を併せ持つ中間労働市場（基幹化非正規従業員あるいは限定正社員）が形成され、労働市場の三層化として捉えた「三層労働市場モデル」を提示している（平野，2010）。

非正規従業員の「基幹化」には、(1)非正規雇用の増加（量的基幹化）、(2)非正規従業員を正規従業員と同等の仕事に従事させる（質的基幹化）、(3)正規従業員と非正規従業員に同等の処遇を与える（均等処遇）という3つの側面（江夏，2008）が存在している。平野（2010）は、均衡

処遇はパートタイム労働者の労働意欲を高め拘束性の受容を促すインセンティブとして機能するが、職場のパートタイム労働者の活用において関係特殊投資（労働者が所属企業においてのみ価値を持つ企業特殊技能への投資）を高く要求する職場においてはその効果は得られないと指摘しており、実証分析によってその妥当性を明らかにしている。このように、処遇の均衡（equilibrium）が必ずしも非正規従業員の意欲や態度に正の影響を与えるわけではないことも指摘されており（平野，2010）、正規従業員のみならず非正規従業員の職務満足に影響を与える要因を解明する必要は増しているものと考ええる。

3-3 不本意型非正規従業員

非正規従業員の職務満足に影響する要因を解明するに際し、非正規従業員の中には自らその雇用形態を選択している本位型と、正規の仕事・従業員の仕事に就くことができない不本意型の非正規従業員が存在することを認識しておく必要がある。

平成25年（2013年）の総務省統計局の労働力調査（総務省，2014）において、非正規の職員・従業員が現職の雇用形態に就いた主な理由の男女別分析が報告されている。男性では、「正規の仕事・従業員の仕事がないから」という不本意ながら非正規の職員・従業員に就いていると回答した者の占める割合が30.6%と最も多く、次いで、「自分の都合のよい時間に働きたいから」21.3%、「家計の補助・学費等を得たいから」12.3%、「専門的な技能等をいかせるから」11.9%の順となっている。女性では、「家計の補助・学費等を得たいから」と回答した者の占める割合が最も高く26.8%であり、次いで、「自分の都合のよい時間に働きたいから」25.4%、「家事・育児・介護等と両立しやすいから」15.9%、「専門的な技能等をいかせるから」5.6%、「通勤時間が短いから」3.8%となっており、好んで非正規の職員・従業員に就いていることを理由として挙げた者が77.5%を占めている。一方、「正規の仕事・従業員の仕事がないから」という不本意ながら非正規の職員・従業員に就いている理由を挙げた者は14.1%となっている。

上記のとおり、非正規従業員の大半は自らその雇用形態を選択している本位型であるが、しかし、不本意型非正規従業員も存在しており、増加傾向にあることも懸念されている。さらに、不本意型非正規従業員は、同じ非正規従業員であっても本位型とはその本質が異なり、むしろ失業との類似性があるという問題点が指摘されている（山本，2011）。したがって、本位型非正規従業員と不本意型非正規従業員では、職務満足に影響を及ぼす要因が異なっていると考えられ、この点を明らかにすることは、失業との類似性がある不本意型非正規従業員の人材マネジメントの課題解決に資するものと考ええる。

3-4 Herzbergの動機づけ衛生理論

Herzbergは、人間の労働への動機づけについて、M因子（Motivators：動機づけ因子）とH因子（Hygienic factors：衛生因子）の相異なる2つの要因があるという、動機づけ衛生理論

（Motivation—Hygiene Theory）を展開した（Herzberg, 1966）. M 因子のみが、名称どおり直接的に人間を労働に動機づける役割を果たし、H 因子は予防的な役割を持つが、労働への動機づけにとって積極的な効果はないとしている（村杉, 1987）. Herzberg (1966) は M 因子を、自己の成長ないし自己実現に対する欲求、すなわち、個人的成長に関する欲求と捉えている. M 因子は「達成」「承認」「仕事自体」「責任」「成長」などの職務内容の要因であり、内在的報酬ともいわれる. 一方、H 因子については、不快さを回避する欲求、すなわち、不快さの回避に関する欲求体系と捉えている. H 因子は「経営と管理」「監督技術」「給与」「対人関係」「作業条件」などであり、すべて職務環境の要因であり、外在的報酬ともいわれる. そして、科学的管理アプローチのような外在的報酬（H 因子）による動機づけを外発的モチベーションといい、これに対して、Herzberg は内在的報酬（M 因子）によって動機づける内発的モチベーションを主張している（村杉, 1987）.

また、村杉は一連の Herzberg 研究から、満足や不満に価値観が関係することを提示している（村杉, 1987, p. 135）. すなわち、

- ① M 因子追求者は、仕事そのものに関心が強く、仕事の中に自由裁量や責任を望む傾向がある.
- ② H 因子追求者は、賃金など仕事以外に関心があり、仕事は他の価値のための手段となり、できる限り単純な仕事を望む傾向がある.

以上のように、「仕事・課業」から生じる成長の追求である満足要因と、「周囲の状況・環境」から生じる不快さの回避の欲求である不満要因は、正規従業員と非正規従業員が、「仕事・課業」の達成をとおして個人をよりすぐれた遂行と努力へ動機づけるタイプであるか、「周囲の状況・環境」から生じる不快さを回避するだけのタイプであるかによって規定されることが想定できる.

4. 分析モデルと提案フレームワーク

4-1 分析モデルの構築

本研究では、職務満足にどのような要因がどのように影響を与えているかという点に関し、「仕事・課業」「職場」のみに注目せず、「仕事と生活の調和」を加えてモデルを構築する.

職務満足に関しては、田中（2009）の定義と同様に「評価・処遇」「昇進の見込み」「研究・教育の機会」から構成される満足とする.

また、Herzberg の 2 要因理論における動機づけ要因として、田中（2009）と同様に「達成感」「仕事から得られる満足感」とし、衛生要因として「職場の満足感」に加え、田中（2009）が提示している「生活の満足感」（仕事と生活の調和に関わる満足感）を加えることとする. ここで、本研究において「生活の満足感」を衛生要因として捉える理由は、Herzberg が提示してい

る「仕事・課業」から生じる成長の追求である満足要因には該当せず、「周囲の状況・環境」から生じる不快さの回避の欲求に該当すると考えたためである。

なお、田中（2009）の研究では、衛生要因として「ストレス」（「働く時間が長い」「仕事の結果が重視される」「職場の人間関係が悪い」）が勘案されていた。しかし、本研究で適用例として分析するデータにおいて、「ストレス」以外のデータが5件法であるのに対し、「ストレス」に関するデータは「1. ストレスを強く感じる」「0. ストレスを強く感じない」の名義尺度であるため、データの尺度の統一性を勘案し、本研究では「ストレス」を説明変数として用いないこととする。

また、田中（2009）では、「賃金」を「生活の糧」としての「生活給」として捉え、生活の満足度を満たす重要な要因であると位置づけたため、「生活の満足感」を構成する要因としている。しかし、本研究では「生活の満足感」はあくまでも「課業・仕事」の「周囲の状況」、「環境」に対する満足と捉え、「賃金」を「生活の満足感」を構成する要因から除外した。

分析モデルを構築するステップは、以下のとおりである。

ステップ1：まず、「職務満足」（「研修・教育」「昇進の見込み」「あなたに対する評価・処遇」）について、主成分分析を実施し第一主成分を抽出する。この第一主成分得点を被説明変数とする。

ステップ2：①「達成感」（「仕事を通じて達成感を味わうことができる」「仕事を通じて自分が成長していると感じる」「自分の能力を十分発揮して働いている」）、②「仕事から得られる満足感」（「個人の仕事の裁量」「仕事の内容」）、③「職場の満足感」（「仕事の量」「職場の人間関係」「職場環境（作業環境等）」）、④「生活の満足感」（「休日・休暇」「仕事と生活のバランス」「福利厚生」）について主成分分析を実施し、第一主成分を抽出する。そのうえで、①～④それぞれの第一主成分得点を説明変数とする。

ステップ3：回答者を Herzberg の動機づけ衛生理論の満足要因と不満要因に基づき、「高満足タイプ」と「低満足タイプ」に分類する。動機づけ要因に該当する質問項目と衛生要因に該当する質問項目を選び、回答者毎にそれらの回答の合計を算出し、中央値以上を「高満足タイプ」、未満を「低満足タイプ」として分類する。

ステップ4：上記ステップ1の被説明変数、ステップ2の説明変数を用い、ステップ3に従って正規従業員ならびに非正規従業員を「高満足タイプ」と「低満足タイプ」に分けたうえで、下記(1)式を提案モデルとして構築する。

$$y_{ijl} = \sum_k a_{jkl} x_{ijkl} \quad (1)$$

i ：サンプル

j ：高満足タイプ、低満足タイプの別（ $j=1$ は高満足タイプ、 $j=2$ は低満足タイプ）

k ：職務満足に影響を及ぼす要因

l ： $l=1$ 正規従業員、 $l=2$ 非正規従業員

y_{ijl} ：職務満足の第一主成分（正規・非正規従業員別、高満足・低満足タイプ別）

x_{ijkl} ：職務満足各規定要因の第一主成分得点（正規・非正規従業員別，高満足・低満足タイプ別）

a_{jkl} ：偏回帰係数

4-2 提案フレームワーク

3-4に記したとおり，Herzbergの動機づけ衛生理論に従えば，正規従業員は課業・仕事の達成をとおして成長ないし自己実現の欲求を求めることによって職務満足を得ることができる。しかし，非正規従業員において本位型非正規従業員と不本意型従業員では満足と不満足を規定する要因が異なってくるものと考えられる。すなわち，本位型非正規従業員は，「自分の都合のよい時間に働きたいから」「家事・育児・介護等と両立しやすいから」などの理由から望んで非正規従業員という雇用形態に就いており，課業・仕事の達成をとおした成長ないし自己実現はあまり望んでいないと考えられ，「周囲の状況・環境」から生じる不快さを回避する欲求を持っているものと考えられる。一方，不本意型非正規従業員は，本来であれば正規の仕事・正規従業員として課業・仕事に従事したいと希望しており，課業・仕事の達成をとおした成長ないし自己実現に対する欲求を持っているものとする。

このことから，本研究では，非正規従業員における「高満足タイプ」は，主に望んで非正規従業員に就いている本位型であり，「低満足タイプ」は，主に本来であれば正規従業員に就きたい不本意型であると考えられ，職務満足・不満足に影響を及ぼす要因が，Herzbergの動機づけ衛生理論とは逆転することを想定する。すなわち，非正規従業員の「高満足タイプ」（主に本位型非正規従業員）では，H因子が職務満足に影響を及ぼし，「低満足タイプ」（主に不本意型非正規従業員）では，M因子が職務（不）満足に影響を及ぼすという，「非正規従業員におけるM-H因子逆転フレームワーク」を新たに提示する（図1）。

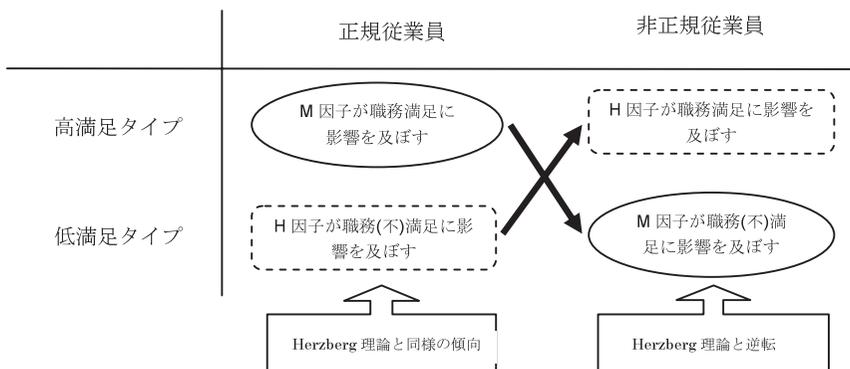


図1 非正規従業員におけるM-H因子逆転フレームワークの概念図

5. 適用例を用いた分析

本研究では、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所センターより借り受けた「労働者の働く意欲と雇用管理の在り方に関する調査 2004」の従業員調査データを用いて分析を行った。

このデータは、従業員100人以上の企業10,000社に対し調査票を配布し、郵送により回収したデータである。サンプル数は、層化無作為抽出をされた従業員7,828人（男性54%、女性44%、無回答1.6%）である。また、従業員の平均年齢は38.3歳で、正規従業員の割合は73.4%、非正規従業員の割合は26.6%であった。

本研究では、欠損値を除いた6,139人（男性56%、女性44%）のサンプルを分析対象とする。本研究の分析対象となるサンプルの属性は、平均年齢37.4歳で、正規従業員の割合は76%で4,667人、非正規従業員の割合は24%で1,472人である。また、非正規従業員の割合（24%）の内訳は、出向社員2%、契約社員5%、臨時的雇用者1%、パートタイマー（短時間）5%、パートタイマー（その他）6%、派遣労働者5%となった。

まず、4-1に示した分析モデルの構築ステップ1、ステップ2に従い、提案モデル(1)式を推定するために用いる被説明変数と説明変数を作成した。被説明変数と説明変数を作成する際に用いる従業員調査データの質問番号と質問内容は表1のとおりである。質問に対する回答方式は、質問11に関してはI「そう思う」、II「どちらかといえばそう思う」、III「どちらでもない」、IV「どちらかといえばそう思わない」、V「そう思わない」の5件法となっており、質問12で

表1 被説明変数と説明変数に用いた質問番号と質問内容

		質問番号	質問内容
被説明変数	職務満足 y_{ijt}	質問12の9	研修・教育訓練の機会
		質問12の10	昇進の見込み
		質問12の12	あなたに対する評価・処遇
説明変数	達成感 $x_{ijkl}:k=1$	質問11の1	仕事を通じて達成感を味わうことができる
		質問11の2	仕事を通じて自分が成長していると感じる
		質問11の6	自分の能力を十分発揮して働いている
	仕事から得られる満足感 $x_{ijkl}:k=2$	質問12の2	個人の仕事の裁量
		質問12の5	仕事の内容
	職場の満足感 $x_{ijkl}:k=3$	質問12の6	仕事の量
		質問12の8	職場の人間関係
		質問12の15	職場環境（作業環境等）
	生活の満足感 $x_{ijkl}:k=4$	質問12の4	休日・休暇
		質問12の14	仕事と生活のバランス
		質問12の16	福利厚生

表2 「高満足タイプ」と「低満足タイプ」を分類するために用いた質問番号・内容とHerzbergの動機づけ衛生理論との対応関係

質問番号・内容	Herzbergの動機づけ衛生理論の職務要因	動機づけ要因 (M), 衛生要因 (H) の分類
質問11の1：仕事を通じて達成感を味わうことができる	達成感	M
質問11の2：仕事を通じて自分が成長していると感じる	成長	M
質問12の2：個人の仕事の裁量	裁量（責任）	M
質問12の6：仕事の量	作業条件	H
質問12の8：職場の人間関係	人間関係	H
質問12の15：職場環境（作業環境等）	職場環境	H
質問12の3：賃金	賃金（給与）	H
質問12の4：休日・休暇	プライベート(個人生活)	H
質問12の10：昇進の見込み	昇進	M
質問12の12：あなたに対する評価・処遇	評価・処遇	M
質問12の1：仕事全体	仕事自体	M

は、Ⅰ「満足している」、Ⅱ「どちらかといえば満足している」、Ⅲ「どちらともいえない」、Ⅳ「どちらかといえば満足していない」、Ⅴ「満足していない」の5件法となっている（質問12に関しては、得られた回答の数字を逆転させる）。

次に、4-1に示した分析モデルの構築ステップ3に従い、回答者を「高満足タイプ」と「低満足タイプ」に分類した。回答者毎に表2の11項目の回答（質問12に関しては、得られた回答の数字を逆転させる）の合計を算出し、中央値以上を「高満足タイプ」、未満を「低満足タイプ」として分類する。そのうえで、4-1に示した分析モデルの構築ステップ4の(1)式を推定した。

5-1 ステップ1，2の第一主成分得点（基準化後）の平均値の分析

(1) 正規従業員，非正規従業員別の分析

- ①正規従業員と非正規従業員別の「職務満足」の第一主成分得点の平均値は、正規従業員が正で非正規従業員は負となっており、納得的である。
- ②「職場の満足感」の平均値については、正規従業員が負で非正規従業員が正となっていることも納得的である。
- ③「仕事から得られる満足感」の平均値は、正規従業員・非正規従業員ともほぼ0に近い。
- ④「生活の満足感」の平均値について、正規従業員が負で非正規従業員が正となっていることも納得的である。

(2) 正規従業員における高満足タイプと低満足タイプ別分析

正規従業員の高満足タイプと低満足タイプ別分析では、すべての項目について、前者が正の値となっており後者が負の値となっていることは納得的である。

表3 ステップ1, 2の第一主成分得点(基準化後)の平均値

	職務満足	達成感	仕事から得られる満足感	職場の満足感	生活の満足感	
正規従業員	0.057	0.031	-0.009	-0.041	-0.083	
非正規従業員	-0.181	-0.098	0.030	0.131	0.265	
正規従業員	高満足タイプ	0.529	0.520	0.528	0.536	0.356
	低満足タイプ	-0.523	-0.570	-0.671	-0.751	-0.624
非正規従業員	高満足タイプ	0.283	0.379	0.543	0.709	0.665
	低満足タイプ	-0.794	-0.730	-0.649	-0.633	-0.264

(3) 非正規従業員における高満足タイプと低満足タイプ別分析

非正規従業員の高満足タイプと低満足タイプ別分析においても、すべての項目について、前者が正の値、後者が負の値となっていることは納得的である。

5-2 提案モデルの推定結果

(1) 式の a_{jkl} を推定する前に、(1) 式の a_{jkl} の j と l を勘案しない場合、すなわち、正規・非正規従業員、高満足・低満足タイプのそれぞれを分けないモデルと、正規・非正規従業員のみを分けた場合のモデルを、それぞれ(2) 式、(3) 式として定義し、偏回帰係数 a_{jkl} と a_{kl} を推定した。

$$y_i = \sum_k a_k x_{ik} \tag{2}$$

$$y_{il} = \sum_k a_{kl} x_{ikl} \tag{3}$$

i : サンプル

j : 高満足タイプ、低満足タイプの別 ($j=1$ は高満足タイプ、 $j=2$ は低満足タイプ)

k : 職務満足に影響を及ぼす要因

l : $l=1$ 正規従業員、 $l=2$ 非正規従業員

y_i : 職務満足の第一主成分 (正規・非正規従業員、高満足・低満足タイプには分けない)

y_{il} : 職務満足の第一主成分 (正規・非正規従業員別に分けるが、高満足・低満足タイプには分けない)

x_{ik} : 職務満足の各規定要因の第一主成分得点 (正規・非正規従業員、高満足・低満足タイプには分けない)

x_{ikl} : 職務満足の各規定要因の第一主成分得点 (正規・非正規従業員別に分けるが、高満足・低満足タイプには分けない)

a_k : 偏回帰係数 (正規・非正規従業員、高満足・低満足タイプには分けない)

a_{kl} : 偏回帰係数 (正規・非正規従業員別に分けるが、高満足・低満足タイプには分けない)

(2) 式、(3) 式で推定した a_k と a_{kl} を表4に示す。

表4 a_k と a_{kl} の推定結果

	達成感 $k=1$	仕事から得られる満足感 $k=2$	職場の満足感 $k=3$	生活の満足感 $k=4$	自由度調整済み決定係数
正規従業員+非正規従業員 a_k	0.160**	0.097**	0.282**	0.150**	0.287**
正規従業員 a_{kl} ($l=1$)	0.176**	0.085**	0.298**	0.147**	0.307**
非正規従業員 a_{kl} ($l=2$)	0.114**	0.133**	0.236**	0.153**	0.230**

** 1%有意

「職務満足」に影響を及ぼすと考えられる「達成感」「仕事から得られる満足感」「職場の満足感」「生活の満足感」の要因と、「職務満足」との関係性について、まず、(2)式によって正規従業員と非正規従業員の両者を対象とし、高満足・低満足タイプを分けずに重相関分析を行い偏回帰係数 a_k の推定を行った。その結果、「職務満足」に一番影響を及ぼす要因は「職場の満足感」(0.282)であり、次いで「達成感」(0.160)、「生活の満足感」(0.150)、「仕事から得られる満足感」(0.097)の順となった。本研究の目的に掲げたとおり、「生活の満足感」が「職務満足」に影響を与えることが明らかとなった。また、田中(2009)が共分散モデルを作成し分析を行った結果は、「職場の満足感」が「職務満足」に与える影響が0.588、次いで「達成感」0.530、「生活の満足感」0.513、「仕事から得られる満足感」0.176、となっており、本研究と同様の順番で影響を与えていた。したがって、本研究は田中(2009)を支持する結果となっている。

次に、(3)式によって正規従業員と非正規従業員を分けて(高満足・低満足タイプは分けない)重相関分析を行い偏回帰係数 a_{kl} の推定を行った。正規従業員では「職務満足」に一番影響を及ぼす要因は「職場の満足感」(0.298)であり、次いで「達成感」(0.176)、「生活の満足感」(0.147)、「仕事から得られる満足感」(0.085)の順となった。Herzberg理論では衛生要因と考えられる「職場の満足感」が一番重視される結果となったが、このことは「職場の満足感」の質問項目に「人間関係」が含まれていることが原因であると考えられる。村杉(1994)はHerzberg研究を日本で実証しようとする場合、ほとんど共通して「人間関係」が動機づけ要因として抽出されることを指摘しており、「人間関係」を「人間関係因子(R因子)」として独立性を有する重要な要因であると提示している。したがって、正規従業員の職務満足にR因子としての「人間関係」が影響を与えたものとする。一方、非正規従業員では「職場の満足感」(0.236)、次いで、「生活の満足感」(0.153)、「仕事から得られる満足感」(0.133)、「達成感」(0.114)の順となり、「生活の満足感」が二番目に重視され、「達成感」が最下位となっている点特徴的である。非正規従業員は、衛生要因と考えられる「職場の満足感」「生活の満足感」を重視することが表れており納得的である。

上述の a_k と a_{kl} の推定結果を踏まえ、 a_{jkl} を推定し分析を実施した。結果は以下のとおりである。 a_{jkl} の推定結果は表5に示す。

(1) 正規従業員については、高満足タイプは「達成感」「仕事から得られる満足感」が「職務満

足」に影響を及ぼし、低満足タイプは「職場の満足感」「生活の満足感」が影響を及ぼしている点は、Herzbergの動機づけ衛生理論を支持している。高満足タイプにおいて「職場の満足感」が「職務満足」に大きく影響している点は、Herzbergの示唆している点と異なるが、「職場の満足感」の質問項目に「職場の人間関係」があり、ここでも村杉(1987)が指摘しているR因子としての「人間関係」が影響を与えているものと考えられる。

(2) 非正規従業員の分析

非正規従業員に就いた理由に注目すると、本来なら正規雇用に就きたいのに職がなかったため仕方なく非正規雇用に就いている不本意型(不本意型非正規従業員=自発的に非正規労働を好んで選んだわけではないのにも関わらず、非正規労働者としての仕事を余儀なくされている労働者)と、自ら希望して非正規に就く本位型(本位型非正規従業員=自分の都合のよい時間に働ける、家計の補助・学費等を得たいという柔軟な働き方を求める労働者)に分類することができる。

- ①非正規従業員の高満足タイプは、主に本位型非正規従業員と考えられる。本位型非正規労働者は自ら希望して柔軟な働き方を求めているため、「成長」したいという欲望はなく、したがって課業に対する「達成」欲求はない。このため、「達成感」「仕事から得られる満足感」よりも、「職場の満足感」「生活の満足感」の偏回帰係数が大きい。
- ②非正規従業員の、低満足タイプは、主に不本意型非正規従業員と考えられる。不本意型非正規従業員は、自発的に非正規労働を好んで選んだわけではないのにも関わらず、非正規労働者としての仕事を余儀なくされている労働者であるため、「達成感」「仕事から得られる満足感」の偏回帰係数が高満足タイプよりも大きい。また、「職場の満足感(仕事の量、職場の人間関係、職場環境)」の偏回帰係数が大きいのが、不本意型であるため仕事の量、職場の人間関係、職場環境が不満要因として働いていると考えられる。さらに、高満足タイプほどではないが、「生活の満足感(休日・休暇、仕事と生活のバランス、福利厚生)」のワーク・ライフ・

表5 α_{jkl} の推定結果

		達成感 $k=1$	仕事から得られる満足感 $k=2$	職場の満足感 $k=3$	生活の満足感 $k=4$	自由度調整済み決定係数
正規従業員 $l=1$	高満足タイプ $j=1$	0.255**	0.113**	0.302**	0.141**	0.354**
	低満足タイプ $j=2$	0.115**	0.055*	0.290**	0.155**	0.270**
非正規従業員 $l=2$	高満足タイプ $j=3$	0.012	0.039	0.156**	0.222**	0.176**
	低満足タイプ $j=4$	0.143**	0.225**	0.337**	0.180**	0.327**

** 1%有意、* 5%有意

バランスの項目も、ある程度不満要因として働いている。

6. 考察

本研究では、ワーク・ライフ・バランスという仕事と生活の調和が注目され始めた我が国において、労働者の職務満足に影響を与える要因として、「仕事・課業」「職場」を中心とした要因に加え、田中（2009）が指摘している「生活の満足感」も加えて検討する必要があるという問題意識から、職務満足と職務満足に与える要因の関係性を表現するモデルを構築し、その関係性を明らかにすることを試みた。正規従業員と非正規従業員をあわせた全体労働者について、その関係性を表現した(2)式を構築し、分析した結果、労働者全体では「生活の満足感」は「職場の満足感」「達成感」に次ぐ三番目に職務満足に影響を与える結果となり、「生活の満足感」も職務満足に影響を与えていると判断できる結果が示された。また、(3)式の構築とその分析結果からは、正規従業員と非正規従業員では職務満足に与える要因の順位が異なり、非正規従業員においては「職場の満足感」「生活の満足感」という衛生要因が、「達成感」「仕事から得られる満足感」よりも職務満足に強く影響している結果が示された。特に、「生活の満足感」については、非正規従業員は正規従業員よりも影響が大きいことが示された。これによって、正規従業員と非正規従業員とでは、職務満足に影響を与える要因が異なるのではないかとこの本研究の問題意識に対する解を明らかにすることができたのではないかと考える。

さらに、本研究では、非正規従業員における「高満足タイプ」は、主に望んで非正規従業員に就いている本意型であり、「低満足タイプ」は、主に本来であれば正規従業員に就きたい不本意型であると考えられ、職務満足・不満足に影響を及ぼす要因が、Herzbergの動機づけ衛生理論とは逆転することを想定する「非正規従業員における M-H 因子逆転フレームワーク」を提示した。そして、正規・非正規従業員別、高満足・低満足タイプ別にパラメータを推定する提案モデルである(1)式を構築し、分析することによって「非正規従業員における M-H 因子逆転フレームワーク」の存在を明らかにすることができたものとする。

本研究の提案モデルである(1)式は、①正規従業員の高満足タイプと低満足タイプ、②非正規従業員の高満足タイプと低満足タイプに分けて、それぞれのパラメータを推定することが可能であり、このモデルを用いることによって、正規従業員と非正規従業員の職務満足に影響を与える要因について、(2)式と(3)式では解明できなかった関係性を明らかにすることができた点が特徴的であり、意義深い。

また、平野（2010）が述べているように、均衡処遇が必ずしも非正規従業員の意欲や態度に正の影響を与えるわけではないという指摘について、本研究の提案フレームワークと提案モデルの分析に基づけば、低満足タイプを主に形成する不本意型非正規従業員においては、均衡処遇によって「達成感」と「仕事から得られる満足感」とおして職務満足を高めることができるかもしれない。しかし、高満足タイプを主に形成する本意型非正規従業員においては、「達成感」と「仕事から得られる満足感」は職務満足に繋がらないため、彼らに均衡処遇を行っても

仕事や課業に対して動機づけることはできない。このように、本研究の提案フレームワークと提案モデルは、非正規従業員の人材マネジメントの課題解決に資するものと考えられる。

7. おわりに

本研究では、労働者の職務満足を規定する要因の解明に際し、「仕事・課業」「職場」のみに注目せず、「仕事と生活の調和」を加えて検討する必要があるという問題意識から、Herzbergの動機づけ衛生要因に、「生活の満足感」を加えて検討を行った。また、正規従業員と非正規従業員では「職務満足」に影響を与える要因が異なるのではないかという問題意識ならびに、非正規従業員の中でも本位型非正規従業員と不本意従業員が存在し、両者の職務満足規定要因が異なるのではないかという問題意識から、非正規従業員の職務満足・不満足に影響を及ぼす要因が、Herzbergの動機づけ衛生理論とは逆転することを想定する「非正規従業員におけるM-H因子逆転フレームワーク」を提示した。そして、正規従業員の高満足タイプと低満足タイプ別、非正規従業員の高満足タイプと低満足タイプ別のそれぞれのパラメータを推定することが可能であるモデルを提示したうえで、適用例による実証分析を行うことにより、提案フレームワークである「非正規従業員におけるM-H因子逆転フレームワーク」の存在を明らかにすることができた。

本研究は、労働政策研究・研修機構が2004年に発表した「労働者の働く意欲と雇用管理の在り方に関する調査」で集められたデータの二次分析であったことから、利用可能なデータに制約があり、提案モデルの構築に限界があったことは否めない。しかし、変数の選択と設定においては適切に行うことができたものと考えられる。そして、用いたデータのサンプル数は6,000を超えた膨大なものであり、この種の研究を行ううえで申し分のないサンプル数であり、提案モデルの構築ならびにパラメータの推定において妥当な結果が得られたものと考えられる。

今後は、正規従業員と非正規従業員ないしは、本位型非正規従業員と不本意型非正規従業員の職務満足を影響を及ぼす要因について、相違を判別することができるモデルの構築と検討を行い、分析モデルの拡張を検討したい。また、本位型非正規従業員と不本意型非正規従業員の職務満足と彼らが所属する組織の活性化の度合いとの関係性を明らかにする研究も今後の課題としたい。

(謝辞)

本稿の分析にあたり、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「労働者の働く意欲と雇用管理の在り方に関する調査、2004（寄託者：労働政策研究・研修機構）」の個票データの提供を受けた。ここに、謹んで関係機関に謝意を表す。

（参考文献）

- 江夏幾多郎（2008）「非正規従業員への人事施策の充実と正規従業員の就労意識—『労働者の働く意欲と雇用管理のあり方に関する調査』の再分析—」『日本労働研究雑誌』No. 570, pp. 68-81
- Herzberg, F. (1966) *Work and the Nature of Man*, *World Publishing*, (北野利信訳『仕事と人間性—衛生理論の新展開』東洋経済新報社, 1968)
- 平野光俊（2010）「三層化する労働市場—雇用区分の多様化と均衡処遇—」『組織化学』Vol. 44(2), pp. 30-43
- Hoppock, R. [1935] (1977) *Job Satisfaction*, New York: *Anno Press*
- 石川経夫（1991）『所得と富』岩波書店
- 村杉健（1987）『作業組織の行動科学—モラル・モチベーション研究』税務経理協会
- 村杉健（1994）『モラル・サーベイ—作業組織管理論』税務経理協会
- 岡本英嗣（2012）「中堅企業・正社員の職務満足からみた人材マネジメントの課題—都内を中心にした正社員の実態調査から—」『日本経営学会誌』29, pp. 68-80
- 櫻木晃裕（2006）「職務満足概念の構造と機能」『豊橋創造大学』No. 10, pp. 37-47
- 総務省（2014）「労働力調査（詳細集計）平成25年（2013年）平均（速報）」総務省統計局
- 田中規子（2009）『職務満足の規定要因—フレデリック・ハーズバーグの「動機づけ衛生理論」を手がかりとして—』人間文化創成科学論叢 第12巻, pp. 257-266
- 山本勲（2011）「非正規労働者の希望と現実—不本位型非正規雇用の実態—」RIETI Discussion Paper Series 11-J-052