

組織アイデンティフィケーションと職務満足が 離転職意思に及ぼす影響 —雇用形態の相違に着目して—

小玉 一樹

福山平成大学経営学部経営学科

要旨：本研究の目的は、組織従業員の組織アイデンティフィケーション（以下「OID」）と職務満足が離転職意思に及ぼす影響について、正社員とパートタイマー（以下、「PT」）の相違を明らかにすることであった。雇用形態別にOIDが離転職意思に及ぼす直接効果、職務満足を媒介した間接効果に区分して検討した。分析の結果、正社員の離転職意思に及ぼすOIDの直接効果は $\beta = -.33(p < .01)$ 、媒介変数である職務満足の間接効果は、 $\beta = -.16(95\%CI [-.24, -.08])$ であった。同様に、PTの離転職意思に及ぼすOIDの直接効果は $\beta = -.42(p < .01)$ 、媒介変数である職務満足の間接効果は、 $\beta = -.26(95\%CI [-.29, -.22])$ であった。以上の結果から、雇用形態に関わりなく、OIDと職務満足は離転職意思に影響を及ぼしており、OIDと離転職意思の関係を職務満達が媒介していることが示された。

キーワード：組織アイデンティフィケーション、職務満足、離転職意思

1. 問題

近年、我が国の少子高齢化や働き方の多様化は人材の流動化をもたらし、企業間では人材の獲得競争が激化している。こうした人材不足は正社員のみならずパートタイマー（以下「PT」）などの非正規労働者にまで及んでいる。厚生労働省(2017)によると、我が国の全雇用者のうちPTなどの非正規社員が占める割合は40.0%となっており、年々増加傾向にある。PTの就業率が高い小売業・卸売業などでは、これまで多くの雇用を生み出しており、今では、正社員が担っているような判断業務や管理業務などを遂行するPTの存在も認められている。このような中、組織にとっては優秀な人材を獲得することだけでなく、いかに人材を組織に定着させるかも重要な課題となっている。なぜなら、従業員の離職は単に人材の流出に止まらず、退職者への今までの教育コストに加え、新しい人材の採用コストが付加されるほか、その間の生産性の低下や職場のモチベーション低下など、企業経営に支障をきたすからである。

学術における離職に関する研究は、社会学や経営学などのマクロ的アプローチのほか、心理学の観点からのミクロ的アプローチによる研究も盛んにおこなわれている。中でも、個人の職務や職場環境などを通じて形成される主観的な感情である職務満足は、様々な組

組織において研究されており、職務満足が高いほど、離転職行動が少ないとする報告は多い（厨子・井川，2012など）。このように産業・組織心理学や組織行動論などの心理的なアプローチにおいては、これまで離職に影響を及ぼす要因として、組織や職務などに対する個人の心理的な要因によって説明する方法がとられてきた。本研究では、社会的アイデンティティ理論（Tajfel & Turner, 1986など）を組織文脈に取り入れた概念である組織アイデンティフィケーション（Organizational identification以下「OID」）と職務満足によって、正社員とPTの離転職との関係性を検討するものである。

1.1 組織アイデンティフィケーション（OID）

OIDは、“組織成員であることを自己に定義づけ、準拠集団の成員として自己を統合すること”と定義される（Ashforth & Mael, 1989）。先行研究では従業員のOIDが高まることで、組織に留まりたいという気持ちが高まり、組織内の他者との協力を惜しまず、選択が必要な場面において組織目標に基づいた意思決定を下すなど、組織にとって望ましい行動に結びつくことが指摘されており、個人の組織に対する帰属意識を検討する上で有益な概念であるとされる（Hogg & Terry, 2000; van Knippenberg & van Schie, 2000など）。しかし、我が国のOID研究は思いのほか数少ない（たとえば、小玉，2010；高尾，2013）。その数少ないOID研究の中でも、小玉(2017)はOIDを“組織価値の内在化を伴う組織成員としての認知による組織との絆の強さ”と再定義し、企業に勤務する正社員と非正規社員のOIDが職務態度や職務行動に及ぼす影響を検討している。その結果、組織成員の職務態度や職務行動を予測するためには、組織コミットメントよりも認知をベースとしたOIDの方が適していることを指摘している。

Riketta (2005) はOIDに関する先行研究から96の独立変数についてメタ分析を行っている。このメタ分析では、デモグラフィック変数のほか、職務態度や職務行動などの変数との関係が検討されている。Riketta (2005) のメタ分析の結果では、OIDと職務満足の間には $r = .54$ の有意な相関が、また、離転職意思との間には $r = -.48$ の有意な負の相関があるとされる。

1.2 職務満足

職務満足は、“自分の職務についての評価や職務経験から生じる心地のよい肯定的な感情の状態”と定義され（Locke, 1976）、組織成員が組織に所属し、職務に従事することによって形成され、仕事そのもの、職務権限、職場の人間関係、作業条件、給与、地位などに対して、どの程度の満足を感じているのかを示すものである。また、職務満足は、組織成員の職務や職場環境などを通じて形成される主観的な感情でもあるため、組織成員の態度や行動に影響を及ぼす概念である。そのため、職務満足は離転職意思を予測する変数として取り上げられることが多い。

正社員の職務満足とPTの職務満足を比較した研究では、正社員が高いという研究（Eberhardt & Shani, 1984など）、PTが高いという研究（小野, 1991など）の双方が存在し、その結果は一律ではない。それぞれの研究では、様々な理論を基に、その結果についての説明がなされているが、合理的とはいえない。しかしながら、どちらの職務満足も一致して

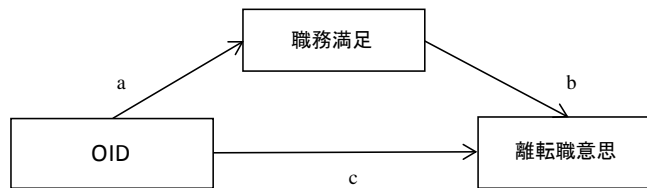


Fig.1 OIDが職務満足感を媒介して離転職意向に影響を及ぼすモデル

出典: van Dick, *et al.* (2004)

いることは、職務満足が離転職に影響を及ぼすということである。これまでの研究では、職務満足と離職率の間には一貫した負の相関が認められる(島津, 2004)。たとえば, Griffith, Hom & Gaertner (2000)の離職に関するメタ分析の結果によれば、職務満足と実際の離職の相関は $r = -.17$ であったとされ、両者の関係はそれほど強くはなく、他の要因と相互に作用することによって離職への影響は変化すると考えられる。

正社員とPTのOIDを比較した研究では、小玉(2017)が企業従業員を対象として調査を行っている。その結果、OIDと職務満足の相関は正社員、PTともに $r = .61$ ($p < .001$)であったことを報告している。また、OIDと離転職意思の関係についても、2つの変数間には正社員では $r = -.42$ ($p < .01$)、PTでは $r = -.38$ ($p < .01$)の負の相関があることが報告されている。これらの結果から、OIDが離転職意思に強く影響を与える要因であることを示唆している。

これら3つの概念の関係について、van Dick, Christ, Stellmacher, Wagner, Ahlswede, Grubba, Hauptmeier, Hohfeld, Moltzen, & Tissington (2004)が、地方銀行2行、コールセンター、医療機関の4サンプルを対象に検討している。van Dick *et al.* (2004)は、OIDが職務満足を介して離転職意思に及ぼす間接効果が4つのサンプルともに有意であったと述べている。しかし、この研究では雇用形態の相違が考慮されているわけではない。これまでの正社員とPTにおける各概念間の関係性を見る限り、OIDと離転職意思の関係を職務満足が媒介するというモデルは、雇用形態が相違していても成立すると考えられる。

そこで本研究では、正社員とPTのOID、職務満足、離転職意思の関係性について、van Dick *et al.* (2004) のモデル(Fig.1)を用い、媒介分析(Mediation analysis, Baron & Kenny, 1986)の枠組みに依拠した分析を行う。具体的には、離転職意思に対するOIDが及ぼす影響を直接効果 (direct effect) と職務満足を媒介した間接効果 (indirect effect) に区分し、いくつかの仮説を基に、正社員とPTの検討を行う。

これまでの議論に基づいて、正社員とPTのOID、職務満足、離転職意思の関係性について、以下の仮説が導出される。

- 仮説1 正社員とPTのOIDは離転職意思に対して負の影響を及ぼす(c)。
- 仮説2 正社員とPTのOIDは職務満足に対して正の影響を及ぼす(a)。
- 仮説3 正社員とPTの職務満足は離転職意思に対して負の影響を及ぼす(b)。
- 仮説4 正社員とPTの離転職意思に対するOIDの影響は職務満足によって媒介される。
 - 職務満足を媒介したOIDの間接効果が有意な負の値を示す。

Table1 サンプルの属性

雇用形態	性別	<i>n</i>	平均年齢 (SD)		勤続年数 (SD)		既婚者
正社員	男性	241	35.73	8.59	9.32	6.52	140
	女性	100	28.95	8.02	6.89	6.66	22
	小計	341	33.74	8.97	8.60	6.64	162
PT	男性	185	37.46	17.19	3.50	3.93	62
	女性	1,573	46.40	12.29	5.59	5.33	1,185
	小計	1,758	45.46	13.18	5.37	5.24	1,247
合計		2,099	43.56	13.31	5.89	5.62	1,409

これらの仮説のうち 1～3 が支持されていることは、過去の研究でも示されている。したがって、本論文の貢献は、仮説 4 の検証結果によって評価される。

2. 方法

2.1 調査手続き

A 県を中心に店舗展開する小売流通業 B 社の労働組合に協力を仰いだ。51 店舗の労働組合に属する従業員 2,487 名に質問票が 2011 年 10 月 1 日に配布された。対象組織の各店舗の従業員に対して趣旨説明を掲載した質問紙を配布し、無記名で回答を求めた。質問紙は個々が封入した上で各店の回収箱に投函し、調査期間最終日の 2011 年 10 月 30 日に店舗ごとに回収された。すべての質問に回答したものを有効回答とした結果、2,099 データが有効回答 (84.4%) であった。

2.2 調査項目

(1) **デモグラフィック変数** 質問紙では、まず調査協力者に対して、年齢、性別、結婚の有無、勤続年数を尋ねた。サンプルの属性は、Table1 に示す通り、正社員は男性 241 名、女性 100 名、PT は男性 185 名、女性 1,573 名であった。全体の平均年齢は 43.56 歳 ($SD: 13.31$)、平均勤続年数は 5.89 年 ($SD: 5.62$) であった。

(2) **OID** 小玉(2011)の組織同一視尺度が、OID の評価のために用いられた。質問項目は「この会社で働いていることは、私のイメージを決める大きな要因だ」「この会社の目標は、わたしが目指している目標と同じだ」など 6 項目であった。対象者はそれぞれの項目について、「あてはまらない」を 1、「あてはまる」を 5 とする 5 段階の尺度上で評価した。総合的な OID 得点は、すべての項目の平均得点を求め分析に用いた ($\alpha=.878$)。

(3) **職務満足** 職務満足の質問項目は「今の仕事が好きである」「現在の仕事に満足している」など 4 項目を用い、それぞれの項目について、「そう思わない」を 1、「そう思う」を 5 とする 5 段階の尺度上で評価した。職務満足の得点は 4 項目の平均得点を分析に用いた ($\alpha=.935$)。

Table2 分析に用いた変数間の相関係数

変数	1	2	3	4	5	6	7
1 性別 (M:1, F:2)	1.000	.208 **	-.283 **	.122 **	.063 **	.033	-.096 **
2 年齢	-.345 **	1.000	-.507 **	.390 **	.176 **	.148 **	-.201 **
3 結婚 (既婚1, 未婚2)	.329 **	-.377 **	1.000	-.151 **	-.096 **	-.105 **	.167 **
4 在籍期間	-.167 **	.605 **	-.225 **	1.000	.111 **	.069 **	-.083 **
5 OID	-.104 +	.054	-.046	-.031	1.000	.617 **	-.403 **
6 職務満足	-.106 +	.072	-.095 +	-.076	.627 **	1.000	-.514 **
7 離転職意思	.209 **	-.116 *	.129 *	.026	-.354 **	-.400 **	1.000

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

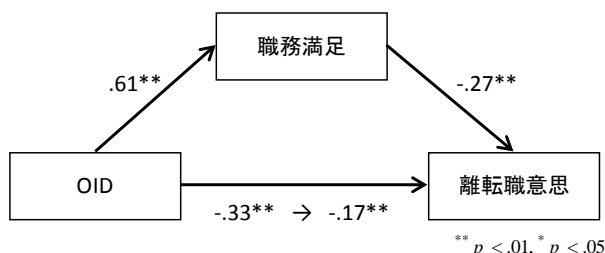
左下: 正社員($n=341$), 右上: PT($n=1,758$)

(4)離転職意思 離転職意思を測定する質問項目は、「わたしは、直ぐにでもこの会社を辞めたい」「半年後、わたしはこの会社にはいないだろう」の2項目とした。対象者は「そう思わない」を1, 「そう思う」を5とする5段階の尺度上で評価し, 2項目の平均を離転職意思の得点とし, 分析に用いた ($\alpha=.817$)。

3. 結果

媒介分析を行うにあたり, まず, OID, 職務満足および離転職意思との相関分析を雇用形態別に行った。その結果を Table 2 に示す。正社員(Table2 左下), PT(Table2 右上)ともに各変数間には有意な相関が認められた。

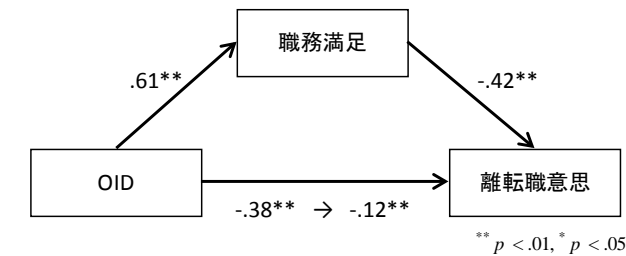
つぎに, 正社員の OID が離転職意思に及ぼす影響について, 媒介変数を職務満足として分析を行った(Fig. 2)。OID から職務満足のパスは, $\beta=.61$ ($p<.01$)となり有意な正の関係性が確認された。また, 職務満足が離転職意思に及ぼす影響も $\beta=-.27$ ($p<.01$)となり, 負の関係性が有意であった。OID から離転職意思へのパス係数は, OID から離転職意思への直接のパス係数と職務満足を媒介した後のパス係数の変化を示している。正社員の OID が離



Note 1 表示している係数は標準化係数

Note 2 コントロール変数は図中からは削除している。

Fig.2 正社員の媒介分析の結果



Note 1 表示している係数は標準化係数

Note 2 コントロール変数は図中からは削除している。

Fig.3 PTの媒介分析の結果

転職意思に及ぼす影響は、職務満足を媒介することによって、 $\beta = -.33$ ($p < .01$)から $\beta = -.17$ ($p < .01$)へと変化した。これらの結果、職務満足による間接効果は $\beta = -.16$ であったため、この値についてブートストラップ法(サンプリング2000回)による95%信頼区間の推定を行った。その結果、信頼区間には0が含まれておらず、職務満足による媒介効果が有意となり、職務満足の部分媒介効果が認められた (Table 3)。

同様に、PTのOIDが離転職意思に及ぼす影響について、職務満足を媒介変数として分析を行った(Fig. 3)。OIDから職務満足のパスは、 $\beta = .61$ ($p < .01$)となり有意な正の関係性が確認された。また、職務満足が離転職意思に及ぼす影響も $\beta = -.42$ ($p < .01$)となり、負の関係性が有意であった。PTのOIDが離転職意思に及ぼす影響は、職務満足を媒介することによって、 $\beta = -.38$ ($p < .01$)から $\beta = -.12$ ($p < .01$)へと変化した。これらの結果、職務満足による間接効果は $\beta = -.26$ であったため、この値についてもブートストラップ法(サンプリング2000回)による95%信頼区間の推定を行った。その結果、信頼区間には0が含まれておらず、PTにおいても職務満足による媒介効果が有意となり、職務満足の部分媒介効果が認められた(Table 3)。

Table3 組織アイデンティフィケーション→職務満足→離転職意思モデルにおける変数間の標準化係数

	変数	標準化係数	標準誤差	t値	p値	95%CI
正社員						
a	OID→職務満足	.61 **	.05	14.83 **	.000	
b	職務満足→離転職意思	-.27 **	.07	-4.62 **	.000	-.24, -.08
c	OID→離転職意思	-.17 **	.08	-2.69 *	.007	
パートタイマー(PT)						
a	OID→職務満足	.61 **	.02	32.84 **	.000	
b	職務満足→離転職意思	-.42 **	.03	-16.63 **	.000	-.29, -.22
c	OID→離転職意思	-.12 **	.04	-5.36 **	.000	

** $p < .01$, * $p < .05$

4. 考察

本研究の目的は、正社員と PT の OID、職務満足、離転職意思の関係性について、van Dick *et al.* (2004) が用いた媒介分析モデルを用い、離転職意思に対する OID が及ぼす影響を直接効果と職務満足を媒介した間接効果についての仮説を検証することであった。まず、仮説 1～3 は、媒介分析を行うための前提となる仮説群であり、1) OID は離転職意思に対して負の影響を及ぼす、2) OID は職務満足に対して正の影響を及ぼす、そして、3) 職務満足は離転職意思に対して負の影響を及ぼすというものであった。これらの仮説は、Fig. 2 および 3、Table 3 が示すとおり支持された。これらの結果は、先行研究でも再三採り上げられており、それらを追認する結果であった。

本研究における分析の結果、正社員と PT 共に、職務満足が OID と離転職意思との関係を媒介する効果が認められた。この結果、本研究の主目的でもある、離転職意思に対する OID の影響は職務満足によって媒介されるという仮説 4 は支持された。この結果については、以下のとおり考察する。OID は自己概念に組織をどう位置づけるかという概念であり、そもそも組織に居続けるか離れるかということは想定されているわけではない。しかし、OID のアプローチ方法となっている社会的アイデンティティ理論では、人は肯定的な自尊心を得るため、あるいは維持するために動機づけられることを前提としている。そのため、人は肯定的な社会的アイデンティティを獲得し、維持するために努力する。逆に、否定的な社会的アイデンティティ、すなわち低い自尊心が植えつけられる場合は、人はそれを不快に思い、その状態を改めようと個人を動機づける。それでもなお、組織成員であることに違和感がある場合に初めて、組織に居続けるかそれとも離れるかという意思決定に影響を及ぼすと考えられる。こうした人の肯定的な自尊心を得るための動機づけを前提としている社会的アイデンティティ理論をアプローチ方法とした OID は、組織内の雇用形態を問わず態度や行動に影響を及ぼす概念であると考えられる。

また、社会的アイデンティティ理論では、人は自分が何者であるかというアイデンティティのほとんどを自分が属する社会集団から引き出しており、自己をその集団に含めることで肯定的な社会的アイデンティティを達成し維持しようとすると考えられる。また、人は社会的アイデンティティ獲得のために現在所属している集団をより肯定的なものとして捉えるよう努力する。すなわち、OID は組織成員であるという認知を自己概念に統合するという心の中に根付いた満足感であるといえる。一方、職務満足感は現在の職務環境についての満足感であり、肯定的な社会的アイデンティティを達成し維持した結果として得られる仕事に関する固有の環境についての満足感であるといえる。すなわち、社会的アイデンティティ理論アプローチにおける OID は、常に職務満足に先行する要因であると考えられる。以上のことから、OID と職務満足感とはポジティブな関係にあることが推測される。

これらの結果、雇用形態を問わず、OID は離転職意思に直接的な影響だけでなく、職務満足を介しても間接的に離転職意思に影響を及ぼしたと考えられる。

引用文献

- Ashforth, B.E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization, *Academy of Management Review*, 14, 20–39.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Hohfeld, C., Moltzen, K., & Tissington, P. (2004). Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction, *British Journal of Management*, Vol. 15, No. 4, 351-360.
- Eberhardt, B. J., & Shani, A. B. (1984). The effects of full-time versus part-time employment status on attitudes toward specific organizational characteristics and overall job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 27(4), 893-900.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium, *Journal of Management*, 26, 463–488.
- Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25, 121-140.
- 小玉一樹・戸梶亜紀彦 (2010). 組織同一視の概念研究：組織同一視と組織コミットメントの統合. 広島大学マネジメント研究, (10), 51-66.
- 小玉一樹(2011). 組織同一視尺度の開発と信頼性・妥当性の検討. 広島大学マネジメント研究, 第 11 号, 55-67.
- 小玉一樹(2017). 組織アイデンティフィケーションの研究, ふくろう出版
- 厚生労働省(2017). 平成 26 年就業形態の多様化に関する総合実態調査, 大臣官房統計情報部雇用・賃金福祉統計課.
- van Knippenberg, D., & van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1297-1343. Chicago: Rand McNally.
- 小野公一 (1991). 職務満足感と生活満足感の関係についての一考察. 亜細亜大学経営論集, 27(1), 295-320.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification; a meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- 島津美由紀(2004). 職務満足感と心理的ストレス：組織と個人のストレスマネジメント. 風間書房.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986). *The social identity theory of intergroup behavior, the psychology of intergroup relations*, Chicago: Nelson-Hall.
- 高尾義明(2013). 組織アイデンティフィケーションと組織コミットメントの弁別性: 日本に

における組織アイデンティフィケーション研究に向けた予備的分析. 経営と制度, 第 11 号, 65-80.

厨子直之・井川浩輔 (2012). ナレッジワーカーのパフォーマンス・マネジメント—ソーシャル・サポートと離職の関係における職務満足・組織コミットメントの媒介効果—. 経営行動科学, 25(2), 113-128.

Effect of Organization Identification and Job Satisfaction on Turnover Intentions: Focusing on Employment Types

Kazuki KODAMA

*Department of Business Administration, Faculty of Business Administration,
Fukuyama Heisei University*

Abstract: The purpose of this study is to clarify the effect of organizational identification (OID) and job satisfaction (JS) on turnover intentions (TOI) of regular workers and part-timers. We conducted a survey among 2099 workers (341 regulars, 1758 part-timers), and examined the direct effect of OID on TOI and indirect effect of OID on TOI via JS. The results showed that the direct effect of the regular workers was $\beta = -.33 (p < .01)$, and their indirect effect was $\beta = -.17 (95\% \text{ CI } [-.24, -.08])$, and the direct effect of part-timers was $\beta = -.38 (p < .01)$ and their indirect effect was $\beta = -.12 (95\% \text{ CI } [-.29, -.22])$. Based on these results this study concludes that OID and JS are highly associated with TOI regardless of employment types, and that a mediatorial role of JS between OID and TOI is strongly suggested.

Key Words: Organizational Identification, Job Satisfaction, Turnover Intentions