

日本企業と外資系企業における従業員の離職意向の決定要因 —多母集団同時分析による比較考察—

長谷川 礼 大東文化大学

長谷川 信次 早稲田大学

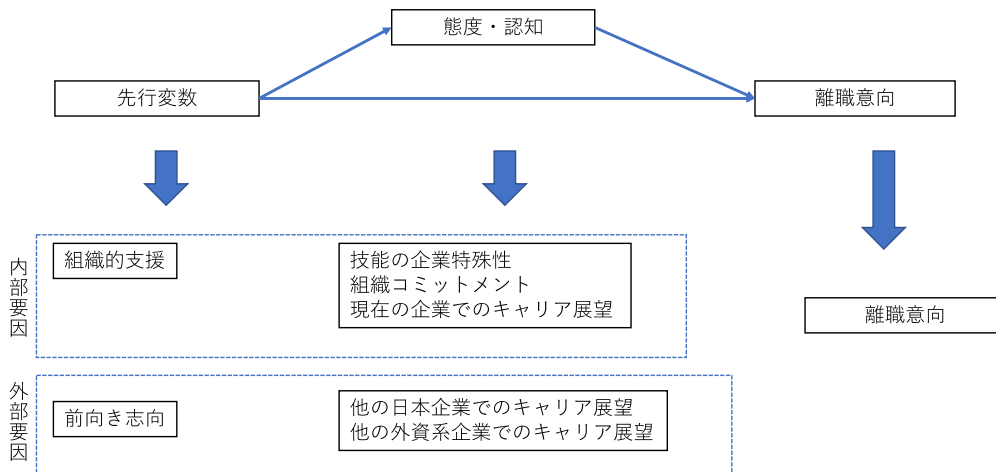
秋山 隆 早稲田大学

本研究の目的は、日本企業と在日外資系企業において、従業員の離職意向の影響メカニズムを比較考察することにある。かねてより、欧米企業と比べて日本企業の人的資源管理（HRM）の異質性が強調されてきた。在日外資系企業のHRMもまた、ローカルな「同型化」に加えて、国境をまたいだ本社からの「同型化」のプレッシャーも受けることから、日本企業のそれとはかなり異なっている。このように、異なるHRMを実施する企業間で労働者の流動性は乏しく、日本の労働市場は日本企業と外資系企業の間で分断されていると見なすことができる。労働市場の分断を前提とすると、従業員の実際の離職行動は労働市場を通じた他社への転職を通じて実現するため、両者の中で離職意向の影響メカニズムも異なることが予想される。

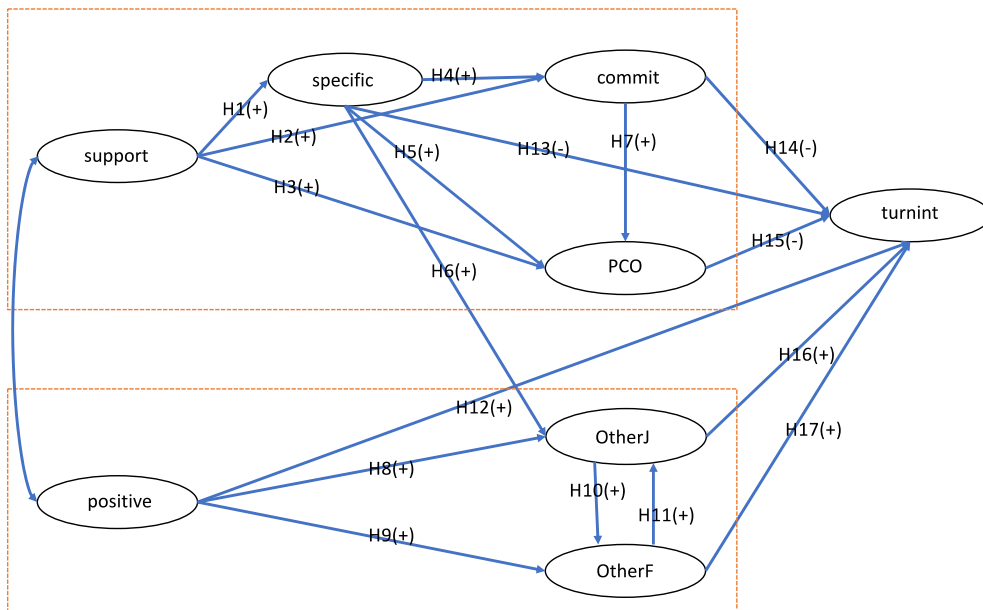
本研究では、従業員の離職意向に直接・間接に影響を及ぼす主要な構成概念との間で因果モデルを記述し、多母集団SEMを用いて日本企業と在日外資系企業の間で比較分析を行った。モデルに投入した概念は、組織的支援(support)、前向き志向(positive)、技能の企業特殊性(specific)、組織コミットメント(commit)、現在の企業でのキャリア展望(PCO: Perceived Career Opportunity)、他の日本企業でのキャリア展望(OtherJ)、他の外資系企業でのキャリア展望(OtherF)、離職意向(turnint)の8つである。本研究の目的変数である離職意向は、実際の離職に導く一段階前の先行意識であり、離職行動の代理変数として多くの先行研究で採用されている。ウェブ調査会社により収集されたデータの23の観測変数から、仮説通り、8つの因子が抽出された。

図表1は、概念枠組みを示している。7つの予測変数は、先行変数と態度・認知変数に分けられると同時に、企業の内部要因と外部要因に二分される。図表2は本研究の仮説モデルである。

図表1 概念枠組み



図表2 仮説モデル



データは2013年2月にウェブ調査企業により収集、日本企業の従業員200名、外資系企業の従業員383名から有効回答を得た。日本と外資系従業員で個別にSEMを行った結果、適合度は日本企業でCFI=0.974；RMSEA=0.057、外資系企業ではCFI=0.972；RMSEA=0.056と、多母集団分析を行う上で十分であった。配置不変性を確認するために、2つの集団で多母集団分析を実行した結果、CFI=0.972；RMSEA=0.040であり適合基準を満たした。さらに測定不変性を確認するモデル1、因子分散・因子間の共分散が等しいモデル2、因子の残差が等しいとするモデル3、観測変数の残差が等しいと仮定するモデル4を順に設定し、モデル比較を行った。その結果、モデル2が最適な適合度を示し、採用された。モデル2について平均構造を導入したところ、適合度はCFI=0.972；RMSEA=0.039であった。図表3は日本企業の平均と切片をゼロとした場合の外資系企業の推定値、標準誤差、およびp値を示している。

図表3 平均値の比較

	日本企業	外資系企業	標準誤差	p値
support	0	0.535	0.098	***
positive	0	0.385	0.076	***
speciifc	0	-0.227	0.085	**
commit	0	-0.064	0.071	0.364
PCO	0	0.416	0.074	***
OtherJ	0	0.356	0.204	0.081
OtherF	0	0.498	0.089	***
turnint	0	0.020	0.101	0.846

1) p値：*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

組織的支援、前向き志向、現在の企業でのキャリア展望は外資系企業が有意に高い。逆に、技能の企業特殊性は日本企業が有意に高い。他の日本企業でのキャリア展望は日本企業と外資系企業で有意な差は認められなかった。それに対して、他の外資系企業でのキャリア展望は外資系企業従業員が有意に高く、やはり外資のHRMは日本企業とは異なり、実際に外資で働いた経験が他の外資でのキャリア展望に影響を与えている可能性が示唆される。

図表4 仮説モデルの検証結果

			日本企業				外資系企業			
			B	β	p値	結果	B	β	p値	結果
H1	support	→ specific	0.620	0.630	***	○	0.547	0.557	***	○
H2	support	→ commit	0.373	0.344	***	○	0.308	0.297	***	○
H3	support	→ PCO	0.264	0.288	***	○	0.128	0.126	*	○
H4	specific	→ commit	0.628	0.571	***	○	0.616	0.584	***	○
H5	specific	→ PCO	0.138	0.148	0.138	×	0.333	0.323	***	○
H6	specific	→ OtherJ	0.283	0.338	***	○	0.335	0.403	***	○
H7	commit	→ PCO	0.300	0.354	***	○	0.366	0.375	***	○
H8	positive	→ OtherJ	0.298	0.269	***	○	0.416	0.380	**	○
H9	positive	→ OtherF	0.064	0.050	0.553	×	0.268	0.214	**	○
H10	OtherJ	→ OtherF	0.645	0.549	**	○	0.898	0.784	***	○
H11	OtherF	→ OtherJ	0.076	0.089	0.661	×	-0.643	-0.736	*	×
H12	positive	→ turnint	0.783	0.540	***	○	0.561	0.361	***	○
H13	specific	→ turnint	-0.391	-0.356	***	○	-0.289	-0.245	**	○
H14	commit	→ turnint	-0.118	-0.119	0.272	×	-0.030	-0.027	0.735	×
H15	PCO	→ turnint	-0.082	-0.069	0.390	×	-0.297	-0.260	***	○
H16	OtherJ	→ turnint	0.158	0.121	0.133	×	0.259	0.183	***	○
H17	OtherF	→ turnint	0.118	0.106	0.144	×	0.278	0.225	***	○
共分散	support	↔ positive	0.196	0.220	***		0.196	0.220	***	

1) B: 非標準化係数、 β : 標準化係数

2) p値: *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

3) 結果: 有意水準 5% で、○: 仮説を支持、×: 仮説を棄却

4) PCO: Perceived Current Opportunity

図表 4 は仮説モデルのパス係数の推定値、 p 値および仮説検証の結果である。第一に、組織コミットメントは日外いずれにおいても、離職意向に有意な影響は認められなかった。第二に、技能の企業特殊性は、日本企業では離職意向に対して直接効果のみであるが、外資系企業では現在の企業でのキャリア展望が媒介する間接効果も認められた。第三に、他の外資系企業でのキャリア展望が他の日本企業でのキャリア展望に及ぼす影響は、外資従業員の場合仮説に反して負の有意な関係が見出された。外資系での HRM は日本企業とは異なり、自分の能力は外資に向いていると潜在的に感じている外資従業員は、日本企業では正当な評価を受けられないのではないかと感じていることが、負の関係から示唆される。

最後に離職意向への直接効果を比較すると、日本企業従業員の場合、内部（現在の企業）および外部（他企業）オプションは影響がなく、技能特殊性と前向き志向のみが有意である。それに対して、外資系企業従業員の場合、これらの 2 要因に加えて、内外オプションが離職意向に有意な影響を及ぼしている。