

経営理念が労働条件に与える影響

－早期離職の三大要因に関する実証研究－

日大生産工(院) ○前島 誉 日大生産工 大江 秋津 柴 直樹

1 はじめに

早期離職は、人材不足が懸念される現代の日本企業にとって、重要な課題である。この要因として、若年層労働者の性格変化や景気の変動、企業戦略の変化などが挙げられている。一方で経営理念は、企業が意思決定や戦略を構築する際の指針として不可欠となっている。経営理念に関する研究は古くからあるが、経営理念は日本でのみ重要視され、海外の研究数が少ない。しかし、テキストマイニング手法の発達により、経営理念の実証研究が増加している。その中では、経営理念の効果を考えて構築することで、初めて経営に有利となることも実証されている¹⁾。本研究は、経営理念が早期離職に与える影響を、労働条件に着目しテキストマイニングを用いて実証する。

2 理論と仮説

(1) 早期離職発生の3大要因

現在、大学卒業者の3割が、就職後3年以内に離職している²⁾。この要因として、先行研究では、若年層労働者の個人要因や景気要因を挙げることが多い。つまり、早期離職は、労働観を背景としたミスマッチ問題と論じられることが多い。こういった視点から、若者雇用対策では、望ましい職業観、労働観の育成に重点を置いて取り組まれてきた。しかし、大学卒業者の3年以内離職率は、雇用対策が実施された後も好転していない。そのため、雇用形態や企業戦略など、企業側の早期離職要因に焦点をあてた研究が増加している³⁾。

早期離職をする主な理由として、労働時間の長さや休暇が取れない、給与が低いといったことが挙げられる。その中でも、残業時間が長いことや、休日の少ないことは過労死を引き起こす。そのため、近年になって問題視されるようになった。しかし、問題自体は、日本の企業において60年代から起きていた。それが最近になって取り上げられているのは、過労に対して問題視する声が増えたからだと考える。問題視する声が増えた要因として、近年の若年層の性格変化が挙げられる。近年の若年層は、ワークライフバランスを重視している。そのため、残業時間の増加による労働時間の増加や、有給休暇をはじめとする休暇日数が少ないことは、早期離職の原因になっていると考えられる。以上より、次仮説を提示する(図1)。

仮説1：残業時間が増加すると、早期離職が増加する

仮説2：有給休暇取得日数が増加すると、早期離職が減少する

仮説3：給与が増加すると、早期離職が減少する

(2) 経営理念が労働条件に与える影響

経営理念は、経営の指針として日本企業で古くから使われてきた。1960年代の製造業において、経営理念は広告や宣伝のために制定され、社会に浸透していく傾向がみられた⁴⁾。社会変化に添わない経営理念は、その効果や意味を失うため、時代と共に変化することが不可欠であるとされている⁵⁾。小田・三橋⁶⁾により、経営理念の、企業パフォーマンスや企業を取り巻く環境などへの影響が実証された。日本では古くから、企業内統合のため、企業の一体感、従業員の団結を訴える経営理念を採用することが多い。団結を訴えることが、従業員を拘束し、残業時間の増加や有給取得日数の減少を引き起こすならば、経営理念が早期離職に影響すると考えられる。また、従業員の尊重を経営理念で掲げ、従業員への還元を積極的に行う企業は、給与の増加が考えられる。以上より次仮説を提示する(図1)。

仮説4：従業員の団結を経営理念で掲げると、残業時間が増加する

仮説5：従業員の団結を経営理念で掲げると、有給休暇取得日数が減少する

仮説6：従業員の尊重を経営理念で掲げると、給与が増加する

3 分析手法とデータ

(1) データ

分析では、東洋経済新報社のCSR企業総覧⁷⁾と就職四季報総合版⁸⁾から、製造業56社のパネルデータを、2012年と2013年の2年分、計112件用いる。

(2) 分析手法

まず、残業時間と有給休暇取得日数、給与が早期離職に与える影響を明らかにするために、パネル分析を行う。次に、経営理念が早期離職の3大要因に与える影響を明らかにするために、テキストマイニングを行う。さらに、抽出された単語に、階層クラスター分析を行い、得られた変数を用いてパネル分析を行う。

(3) 変数

早期離職の3大要因が、早期離職に与える影響を分析

Influence of the Management Philosophy on Working Condition
－ An Empirical Study on Three Major Factors of the Early Turnover －

Homare MAEJIMA, Akitsu OE and Naoki SHIBA

するパネル分析では、従属変数として、早期離職を表す「3年後離職率」を用いる。独立変数は、早期離職の3大要因を示す「残業時間/月」「有給休暇取得日数」「平均年間給与」を用いる。

次に、経営理念が、早期離職の3大要因に与える影響を分析するパネル分析では、従属変数として、先ほど独立変数として使用した早期離職の3大要因を示す「残業時間/月」「有給休暇取得日数」「30歳平均賃金」を用いる。独立変数は、テキストマイニングで抽出されたクラスターに含まれる単語が、使用された回数とする。コントロール変数は、従業員の勤務環境を説明する変数、企業の規模を説明する変数、独立変数として使用しない経営理念のクラスター変数を使用する。

4 結果

表1 労働条件に与える影響のパネル分析結果

変数名	残業時間/月#		有給休暇取得日数#	
	モデルⅣ		モデルⅥ	
1 顧客満足の向上	.34	[.60]	.77	[.51]
2 社会との共生	1.22***	[.36]	1.42***	[.34]
3 グローバル	-.23	[.65]	-.63	[.56]
4 経過年#	-.10	[.09]	-.06	[.08]
5 労災度数率#	.05	[.09]	-.06	[.08]
6 資本金(百万円)#	.02	[.08]	.05	[.07]
7 純資産額(百万円)#	.28***	[.09]	.27***	[.06]
8 従業員の団結・和(H4, H5)	.65**	[.31]	.52*	[.30]

* $P < .10$, ** $P < .05$, *** $P < .01$, []内は標準誤差 #標準化済み
紙面の都合上、他の結果は割愛する。



図1 経営理念が早期離職に与える影響結果

早期離職の3大要因が、早期離職に与える影響のパネル分析より、残業時間が早期離職に正の影響を与えることが実証され、仮説1は支持された。また、有給休暇取得日数が早期離職に負の影響を与えることが実証され、仮説2も支持された。しかし、給与は早期離職に影響を与えておらず、仮説3は支持されなかった。

次に、経営理念が、早期離職の3大要因に与える影響の分析結果である。表1は、経営理念が労働条件に与える影響の、負の二項分布モデルによるパネル分析の結果である。まず、従業員の団結・和が残業時間に正の影響を与え、仮説4は支持された。ま

た、従業員の団結・和が有給休暇取得日数に正の影響を与え、仮説5は支持されなかった。最後に、従業員の尊重が給与に影響を与えておらず、仮説6は支持されなかった。

5 考察

本研究の理論的貢献は二つある。まず、早期離職の要因を具体的に明らかにした。これにより、行政や企業による早期離職対策に参考となる情報を提示した。また、就職活動生が、早期離職を回避するために注視すべき点が明確化された。

次に、経営理念が早期離職要因に与える影響を示した。日本に古くからある、従業員の団結を掲げる経営理念は、残業時間の増加を引き起こし、早期離職につながっている。近年の過労問題や、ワークライフバランスが重視される現代に適応すべく、こういった経営理念を掲げることを見直す必要があるといえる。その反面、有給休暇取得日数は増加することが分かった。そのため、従業員の団結という経営理念は、早期離職の要因に、正負両方の影響を与えている。残業時間と有給休暇取得日数のどちらを対策すべきか、企業自身が自社の労働環境を見極めたうえで、経営理念の制定を行うべきだと言える。

これらの理論的貢献は実務的貢献でもある。一方で限界もある。今回の分析では、データが製造業の大企業に限られている。早期離職問題として、一般的に取り上げられている業種や、中小企業を分析することも、早期離職問題解決のために、必要と考える。以上の限界はあるものの、早期離職対策として具体的に何を改善すべきか示し、近年の労働問題対策に活用できる実証結果といえる。

参考文献

- 1) 鳥羽欽一郎, 浅野俊光, 戦後日本の経営理念とその変化- 経営理念調査を手がかりとして, 組織科学, 18号 (1984年) p. 37-51.
- 2) 厚生労働省「離職状況に関する資料一覧」, <http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137940.html>, 最終アクセス2017.8.29.
- 3) 小林徹, 梅崎修, 佐藤一磨, 田澤実, 大卒者の早期離職とその後の転職先一産業・企業規模間の違いに関する雇用システムからの考察, 大原社会問題研究所雑誌, 671・672号 (2014年) p. 50-70.
- 4) 小田恵美子, 三橋平, 経営理念と企業パフォーマンス: テキスト・マイニングを用いた実証研究, 経営哲学, 第7巻2号 (2010年) p. 22-37.
- 5) 東洋経済新報社, 「就職四季報 総合版」, 東洋経済新報社 (2011年, 2016年).
- 6) 東洋経済新報社, 「CSR企業総覧」, 東洋経済新報社 (2013年, 2014年, 2015年, 2016年).