

COLUMN



やる気の出る仕事と出ない仕事は、何が違うのか 久米功一

職務特性からやる気を定式化する

やる気の出るような仕事とはどんなものだろうか。職務特性を研究したハックマンとオルダムは、やる気と満足度に影響を及ぼす仕事の要素として次の5つを挙げている[1]。つまり、①技能多様性（求められるスキルの多様さ）、②タスク完結性（部分ではなく全体を把握できるかどうか）、③タスク重要性（他者に影響を与えるかどうか）、④自律性（仕事の進め方への関与）、⑤フィードバック（自身の実践の効果に関する評価）である。

働き手は、①②③を通じて、仕事の意義を理解し、④で結果に対する責任を持つようになり、⑤によって、成果に関する知識を豊かにする。この一連の経験が、やる気と満足度を高めるとして、以下の定式化がなされている。

$$\text{MPS (Motivating Potential Score)} = \frac{\text{技能多様性} + \text{タスク完結性} + \text{タスク重要性}}{3} \times \text{自律性} \times \text{フィードバック}$$

MPSは、モチベーションが引き出されるスコアであり[2]、一般的に、MPSの高い職務は、働き手にやる気と満足度をもたらす。しかし、賃金や時間、仕事の安定性、労働環境などの衛生要因が欠如していれば、MPSに比して、やる気や満足度が低くなることもありうる[3]。

職務特性と仕事満足度、その実態はどのようなか

では、実態はどうなっているのか。「全国就業実態パネル調査」（2016年）では、職務特性と仕事満足度について質問をしている[4]。その結果を用いて、45の職種区分に関して、MPSと仕事満足度の関係を図示した（図を参照）。図中の直線は、MPSから理論的に導かれる仕事満足度のレベルを表している。

図 MPSと仕事満足度の関係（※クリックで拡大します）

記事一覧

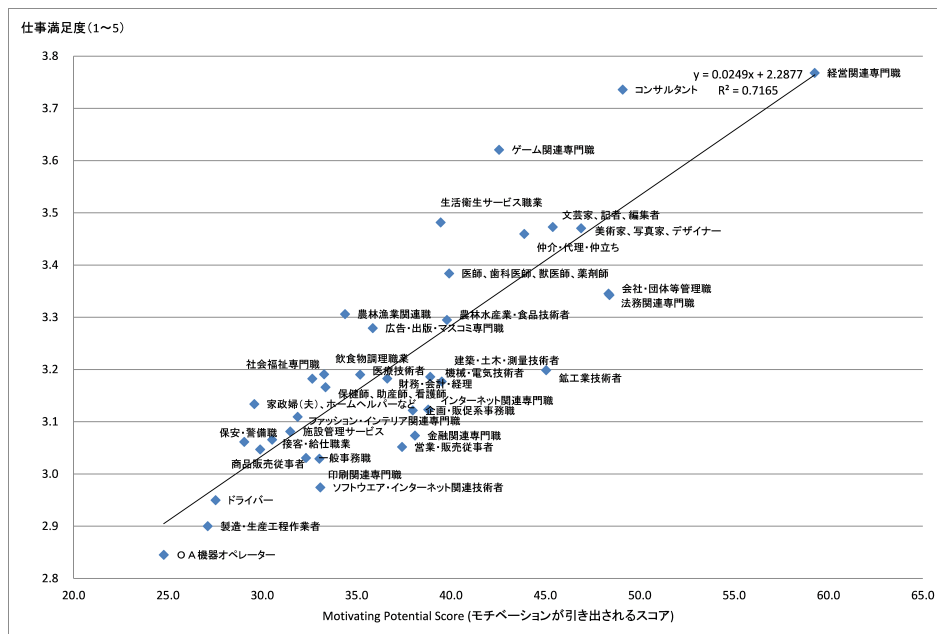
- Vol.9 来るべき介護離職リスクに備えて 萩原牧子
- Vol.8 労働時間を削減すべきか、働く場所の自由度を高めるべきか — 「働き方改革」における労働時間の課題 戸田淳仁
- Vol.7 長時間労働は家族形成を阻害するか 三輪哲
- Vol.6 2015年の二ト 玄田有史
- Vol.5 なぜ今日も共働き夫婦はケンをするのか 孫亜文
- Vol.4 仕事と生活を両立できる職業はあるのか 久米功一
- Vol.3 第1子出産離職率6割に変化の兆し 萩原牧子
- Vol.2 仕事につきたい希望はどれだけ本気なのか 戸田淳仁
- Vol.1 雇用期間が不明な人々 玄田有史

カテゴリー

- コラム (8)
- 集計トピックス (1)

タグ

- Works Index ニート
- ワークライフバランス 両立ストレス 介護



- 介護離職
- 仕事満足度
- 働き方改革
- 共働き
- 出生率
- 出産離職率
- 労働力不足
- 勤務場所
- 勤務時間
- 在宅勤務制度
- 女性の働き方
- 女性活用
- 家族形成
- 少子化
- 就業希望
- 生活満足度
- 生計の自立
- 若年雇用対策
- 超高齢社会
- 転職
- 長時間労働
- 雇用期間
- 非労働力
- 非婚・晩婚
- 非求職型

この図から、3つのことが観察される。第一は、MPSと仕事満足度の間には、ハックマンらの理論の通り、有意に正の相関がみられることである。MPSは仕事満足度の良い予測変数となりうる。第二に、MPSは職種によるばらつきがみられる。MPSが高い職種として、経営関連専門職、コンサルタント、法務関連専門職、会社・団体等管理職、逆に、低い職種として、OA機器オペレーター、製造・生産工程作業員、ドライバー、保安・警備職がある。MPSの低い職種については、職務特性の5要素のいずれかを改善させて、職務特性と仕事満足度を高める必要があるだろう。最後に、予測値（図の直線）から乖離する職種が散見される点である。上述の通り、外れ値となる職種は、賃金や時間、仕事の安定性、労働環境などの衛生要因が欠如している可能性がある。この点について、働き方の可視化指標「Works Index」のスコアを用いて説明してみよう[5]。

衛生要因の改善に目を向ける

たとえば、法務関連専門職は、MPSは高いものの、予測値を大きく下回る。Works Indexのスコアをみると、Index1（就業の安定）が下位4番目である。会社・団体等管理職は、Index3（ワークライフバランス）が下位7番目となっている。これらの職種は、就業の安定性や労働時間などが、職種特性から本来得られるはずの仕事満足度を毀損しているといえる。

一方、家政婦（夫）ホームヘルパーなどは、MPSは低いものの、仕事満足度が相対的に高い。その背景として、Index3（ワークライフバランス）が2番目に高いことが挙げられる。生活衛生サービス職業（理容師・美容師など）は、Index1（就業の安定）やIndex3（ワークライフバランス）が低いものの、職務特性に加えてIndex5（ディーセントワーク）の高さがみられる。

仕事満足度が低ければ、職務特性を見直すべきであり、職務特性から本来得られるべき仕事満足度を十分に得られていないとすれば、衛生要因を改善するべきだろう。図に示されたMPSと仕事満足度に関する職種間のばらつきは、やる気の出る職務の設計には、多様なアプローチがあることを示唆している。

[1] Hackman, R. and Oldham, G. 1980, Work Redesign, MA: Addison-Wesley

[2] 松山淳氏の訳出による (<http://www.earthship-c.com/leadership/Job-Characteristics-Model.html>)

[3] たとえば、介護職に関する調査として、労働政策研究・研修機構（2009）「介護分野における労働者の確保等に関する研究」労働政策研究報告書 No.113がある

[4] 具体的には、職務特性は、「単調ではなく、様々な仕事を担当した」「業務全体を理解して仕事をしてきた」「社内外の他人に影響を与える仕事に従事していた」「自分で仕事のやり方を決めることができた」「自分の働きに対する正当な評価を得ていた」、仕事満足度は「仕事そのものに満足していた」に対して、「あてはまる」から「あてはまらない」までの5段階で回答してもらった。

[5] Works Indexの詳細は、https://www.works-i.com/pdf/160523_WorksIndex2015.pdfを参照されたい。

久米功一（リクルートワークス研究所 主任研究員／主任アナリスト）

※このコラムのPDF版は[こちら](#)

本コラムの内容や意見は、全て執筆者の個人的見解であり、所属する組織およびリクルートワークス研究所の見解を示すものではありません。

ツイート

いいね! 0

2016年12月02日

[ページの先頭へ](#)

機関誌Works

- Works最新号
- Works Web Special
- バックナンバー
- 購読のお申し込み

研究レポート

- 研究プロジェクト
- 労働政策
- 就業構造・人材移動
- 組織・人事
- 個人のキャリア
- キャリア教育
- 人材ビジネス
- Works University 人材ビジネス講義
- Works University 労働政策講義
- 論文集Works Review
- Works Report
- Works Discussion Paper
- 書籍

調査結果

- 採用動向に関する調査
 - 大卒求人倍率調査
 - 採用見通し調査
 - 中途採用調査
 - 人材フロー調査
- 人材マネジメントに関する調査
 - Works人材マネジメント調査
 - ASEAN 4 カ国の職場実態に関する調査
 - その他人材マネジメント調査
- 個人の就業実態・意識に関する調査
 - 全国就業実態パネル調査
 - ワーキングパーソン調査
 - Global Career Survey
 - その他個人に関する調査
- 労働市場に関するデータ
 - 求職トレンド調査
 - 未来予測
 - 雇用の現状 月刊版
 - 雇用の現状 季刊版
 - 雇用の現状 年刊版

海外情報

- 欧米主要国
- アジア
- グローバル採用

連載・コラム

研究所について

- 研究所員紹介

お問い合わせ
サイトマップ
English

[このサイトについて](#) | [著作権について](#) | [転載について](#) | [個人情報の取り扱いについて](#)