

どのような20代が生き生き働いているのか  
— 「生き生き働く」要素の探索的分析 —

石川 ルチア

どのような 20 代が生き生き働いているのか  
——「生き生き働く」要素の探索的分析<sup>†</sup>——

石川ルチア（リクルートワークス研究所）

2020 年 12 月 4 日

要旨

20 代の 3 割は、現在の職業生活に不満を持ちながら働いており、他の年代よりも「生き生き働く」傾向が低い。そこで本研究では、「生き生き働く」20 代に特徴的な要素を把握することを目的とし、リクルートワークス研究所の「働きがいの実態調査 2020」のデータを用いて分析した。個人の仕事観、職場環境、生活習慣などを年代別に比較したところ、20 代は「仕事への満足感」「ワーク・エンゲイジメント」と「日常の満足感」が高い人が「生き生き働く」実感を持ちやすいことが示された。また、「生き生き働く」は加齢および配偶者の有無と相関があり、同一職場での勤続年数や同一職種の経験年数など、職務経験量によるものではないことが示された。さらに、ワーク・エンゲイジメントとの比較の結果、ワーク・エンゲイジメントは仕事や社会で積極的に活動することと関連性が強いことに対し、「生き生き働く」ことは居心地の良い職場環境や日常生活における満足感が実現していること、つまり自身が全方位的に満たされている実感との関連性が強いことが明らかになった。

キーワード 生き生き働く, ワーク・エンゲイジメント, 職務満足, やりがい, 若者

本ディスカッションペーパーの内容や意見は、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。

---

<sup>†</sup> 本稿を執筆するにあたり、神戸大学経営学研究科鈴木竜太教授、本研究所主任研究員辰巳哲子氏から貴重な指摘、コメントをいただいた。両氏に深く感謝を申し上げたい。本稿の誤りは全て筆者の責任である。

## 1. はじめに

本稿の目的は、20代の「生き生き働く」を構成する要素を明らかにすることにある。データによると、主要7カ国（日本、韓国、米国、英国、ドイツ、フランス、スウェーデン）の若者の中で、日本人が最も職場生活への満足度が低い（内閣府、2019）。29歳以下の働く若者が職場生活に「満足」あるいは「どちらかと言えば満足」していると回答した割合は47.4%であった。この割合が半数を割ったのは7カ国のうち日本だけであった。対して、米国とドイツでは8割を超えていた（それぞれ81.8%と80.2%）。新卒一括採用を行わない海外の主要国では、採用において職務経験のある求職者を重視する国が多く、新卒者も中途採用者と同じ求人に応募するため、恒常的に若者の失業率が高い<sup>1</sup>。一方、一般的な日本の雇用慣行では、企業は未経験の新卒者を一括採用して育成する方針を取る。この点からは日本の若者は恵まれた環境にいるように思えるが、なぜ職場生活の満足度が低いのか、疑問が残る。

若者の職場での意識について、厚生労働省（2019）が行った調査では、定年前に「転職したいと思っている」若者は20～24歳が32.8%、25～29歳が29.2%いた。その理由の上位3つとして「賃金の条件がよい会社にかわりたい」「労働時間・休日・休暇の条件がよい会社にかわりたい」「仕事が自分に合った会社にかわりたい」が挙がっている。退職や転職自体はネガティブなことではない。しかし、その理由の上位が「新しいスキルを身につけたい」「起業したい」といった前向きなものではなく、職場生活の不満であることから、若者の約3割が現状に不満を抱えながら働いている様子が見えてくる。

上位に挙がった3つの不満からは、若者は主に労働条件を重視しているように見える。しかし、近年の若者の90%以上が「やりがい」や「成長」も重視していることが明らかになっており（ダイレクトソーシングジャーナル、2019）、単に休みやすい環境で高い報酬を得たいわけではないことも指摘されている。これらの結果を踏まえれば、若者は良い労働条件の下、やりがいのある仕事で成長したい、という理想を持っていると考えられ、それらが満たされないことから、仕事に対する不満が高いことが推察される。

若者が仕事に対して持つ望みが叶えられていないのは、現在に限った現象ではない。彼らが仕事に求めるもの、仕事観は時代によって変化する。2000年と2017年の新卒者を比較すると、例えば、「自分の能力・専門を活かせる会社」で働きたい人は21.8%から9.1%へと半減した（中村、2017）。対して、「社風が良い会社」「給料の良い会社」「勤務制度、住宅など福利厚生の良い会社」を志向する人は6.4～7.8%から15.1～15.2%へと倍増している。このことから、そのときの経済や気運の影響を受け、若者が仕事に求めるものは

---

<sup>1</sup> 2020年6月から9月時点で、15～24歳と25～74歳の失業率を比較すると、米国がそれぞれ13.5%と7.0%、英国が12.9%と2.7%だったのに対し、日本は4.7%と2.8%であった

(<https://data.oecd.org/unemp/unemployment-rate-by-age-group.htm> 2020年10月28日閲覧)。

変わっていくものとそうでないものがあることがわかる。しかしながら上述の諸外国との比較では、2014年時点でもやはり日本の若者の満足度が最低の46.1%であった（内閣府、2014）。つまり、景気や社会的価値観の変化にかかわらず、20代は一貫して「生き生き働けない」傾向にある。現在の20代は、仕事の急速なデジタル化や新型コロナウイルス感染症による働き方の大きな転換などの影響もあって、先を見通すことが難しい。そのような環境で、人生100年といわれるように長い就労期間を過ごしていくことになる。キャリアの初期に「生き生き働く」ことができないと、将来へ希望を持ちにくいのではないか。

これらの背景を踏まえ、本論文では、どのような人が20代で「生き生き働いている」のか、その特徴を捉えることを目的とする。上述の調査では、労働条件が整った環境、やりがいと成長を得られる仕事、と20代が求める個々の要素が挙げられているものの、20代にとって「生き生き働く」ことはどのような要素で成り立っているのか、その全体像は明らかになっていない。仕事に不満を持つ傾向が高い年代でありながらも「生き生き働いている」20代の特徴を明らかにすることによって、職場環境や個人の行動など、どのような介入によって「生き生き働く」20代が増えるのかを探索する。

## 2. 先行研究

近年、働く場面で「生き生き働く」という言葉がよく用いられるが、「生き生き働く」は日常語であり、その表現に定義があるわけではない。本稿では、緩やかにその人にとって望ましい状態で働いていることとする。個人によって望ましい状態は異なり、同じ状態にいる人が全て望ましい（あるいは望ましくない）状態と感ずるとは限らない。例えば、リクルートワークス研究所（2019）による調査「1600人の記述に現れた事実」では、「仕事が忙しい」ときを「私が生き生き働いていると思えるとき」として表現した回答者もいれば、「生き生き働いていると思えないとき」として表現した回答者もいた。その他、「生き生き働いていると思うとき」に対する回答は「自分らしく生きている」「ストレスなくお金を稼ぐ」「家族の笑顔がある」など多種多様な表現で示された。

それゆえ「生き生き働く」に関連した先行研究は、多様な観点から行われてきており、組織適応感、職務満足度、ワーク・エンゲイジメントなどからの知見がある。そして、それらは個人のこういった価値観とどのような関連性があるのかを検証している。順に見ていこう。組織適応感については、仕事において自身の力を発揮することを重視する仕事観、あるいは社会の一員としての役割を果たすことを重視する仕事観が仕事の意味を深め、組織適応感へとつながることが明らかになっている（古田、2017）。生活の糧として重視する仕事観は、組織適応感との関係性が見られていない。職務満足度については、仕事観だけでなく実態が本人の希望水準とどれほど即しているか、あるいは乖離しているかに左右されることが確認されている（山本、2018）。さらに、「仕事における使命感または責任感」を意味する「漸進的使命感」が高いほど、ワーク・エンゲイジメントが高いとの

研究結果もある（山口、2019）。

これらの研究は、仕事観が心理状態にどのように働きかけるかを分析したものであるが、仕事観以外にもあると考えられる要素の働きを複合的に確認していない。そのため、職務満足度や組織適応感などが高い人にはどのような特徴があるのか、全体像は明らかになっていない。

職務満足度が高い人の特徴を分析したものとしては、古田（2017）がある。古田（2017）の研究では、仕事の意味深さが職務満足度に対する重要な媒介変数であることを示唆している。正木・岡田（2014）による研究でも、個人の職務や役割に対して意味を見出すプロセスによって、職務満足度や組織への貢献が高まると明らかにされている。

ただ、職務満足度はその人の職務という限定された対象への心理状態である。仕事の意味付けによって職務満足度が高まるのが、個人にとって望ましい状態で働くことにつながるかどうかは明らかになっていない。同じことが、組織適応感にも指摘できる。職務満足度も組織適応感も、「生き生き働く」実感の一部を担うと思えるが、それぞれが単体で高いときに「生き生き働いている」とはみなせないだろう。

一方、ワーク・エンゲイジメントは、仕事中に活力がみなぎり、熱意があり、没頭している状態のことであり（島津、2010）、「職務」や「組織」といった具体的な対象ではなく職業生活全般を対象としていることから、「生き生き働く」と近い概念だと考えられる。ワーク・エンゲイジメントが高い個人は組織へのコミットメントが高く、役割以外の行動を積極的に取ることが明らかになっている。ワーク・エンゲイジメントを高める要因には、仕事の資源と個人資源がある。仕事の資源とは、上司からの業務に関するフィードバック、仕事のコントロール、革新的な風土、報酬、組織と個人との価値の一致などがある。2つ目の個人資源とは、積極的な対処スタイル、組織での自尊心、楽観性、レジリエンスなどの個人の能力のことである。先ほど述べたように、ワーク・エンゲイジメントは、仕事に積極的に関与している、活力にあふれた心理状態や没頭した状態をいう。しかし、そのような状態ではなくても、個人にとって望ましい状態で働いていることはあるのではないか。例えば、育児や介護をしている人、趣味に没頭している人などは、私生活に重点を置けるからこそ、「生き生き働いている」と感じることも考えられる。リクルートワークス研究所（2019）による調査（「1600人の記述に現れた事実」）で、「仕事が忙しい」ときは「生き生き働けていない」と思う人がいたように、ワーク・エンゲイジメントと「生き生き働く」は近い概念ながらも、異なるものである可能性を考慮しなければならない。

本稿で扱う年代別の研究については、先に述べた、職務満足度と意味付けの関係を検討した正木・岡田（2014）がある。入社初期の1～3年目には、「強みや能力を発揮して成果を上げる」「仕事経験を通して培われる成長や世界を実感する」「上司・年長者から、厳しく指導される」などの概念を含む10のカテゴリに分かれる経験が、後に仕事の意味付けを促進していた。そして、入社中期の4～10年目超には、「役割や責任範囲の広がり」「主

体的な目標に向けた意欲」「生活の糧として重視」などの概念を含む 11 のカテゴリが仕事の意味付けを促進していた。

次に、仕事に関する心理状態は年代によって異なるのかを確認すると、ワーク・エンゲイジメントにおいては、年代が上がるにつれて平均値が高くなる傾向があり、20代が最も低かった。(沖野・池田、2019)。また、個人が「いちばん理想的だと思う仕事」のトレンドを確認した研究では(田麿、2017)、「専門知識や特技が生かせる仕事」を重視する人が30代、40代と年代が上がるにつれて増加していた。だが、田麿(2017)は、これは年齢ではなく勤続年数の効果だと説明している。さらに、個人の中で「やりがい」を重視する時期としない時期の変化を追った西野(2005)によると、大学在学中から30代半ばまでにおいて、「職業生活でもっとも重視すること」に変化があった。2つの調査時期においてやりがい重視を維持した人は、経験した職数が少ない傾向にあった。そして、やりがい重視ではなくなった人は、直前に結婚をした人に多かった。以上の先行研究が示すのは、仕事に対する心理状態が年齢によって異なるとき、それは加齢による影響である場合と、それにとまなう仕事での経験や私生活の変化が影響を与えている場合があるということである。

以上のとおり、先行研究を概観すると、若者がその人にとって望ましい状態で働いていることについて、個人差を踏まえたうえで全体像を把握しようとした研究は見当たらない。「生き生き働く」は日常的な用語としてこれまでも使用されてきたと考えられるが、主観的な感情であり、人によって自由に解釈が可能である。本稿ではこの概念を用いて、20代の「生き生き働く」を構成する要素を明らかにする。そのため、研究課題を以下の3点とした。第一に、他の年代とは異なる、20代に特徴的な要素を明らかにする。第二に、その特徴は年齢によるものなのか、属性によるものなのか、加齢とともに変化する個人の属性の影響と合わせて検証する。第三に、仕事に重点を置いていなくても「生き生き働いている」実感を持つことは可能なのかを、仕事への積極的な関与を表す、ワーク・エンゲイジメントとの比較から明らかにする。

### 3. 分析に用いたデータ

分析には、リクルートワークス研究所が2019年11月13日から15日に実施した「働きがいの実態調査2020」を用いる。同調査は、全国で18歳以上の働く個人を対象に行われた、インターネットモニター調査である。属性の割り付けは総務省統計局の「労働力調査」に基づき、性別、年齢階層、就業形態、地域ブロックが母集団と同程度の比率となるよう行われた。学歴の割り付けについては、文部科学省のデータを基にした。

「働きがいの実態調査2020」の質問項目は、回答者の生活習慣、性格・ものの見方、勤め先の企業風土、仕事観に関連する既存概念(職場満足度、ジョブクラフティングなど)を把握するものであった。そこに、ここ1カ月間生き生きと働いていたか、を含む全145項目があった。

仕事に対する考え方は、組織の中で働いているのか、自身で事業を営んでいるのかなど就業形態によっても異なると考えられる。就業形態別に「生き生き働く」傾向を確認したところ、差が見られた。そこで、本稿では生き生き働く傾向が最も低く、かつ就業形態の中で最も一般的な「会社・団体等に雇われている」人に焦点を当てて分析を行った。

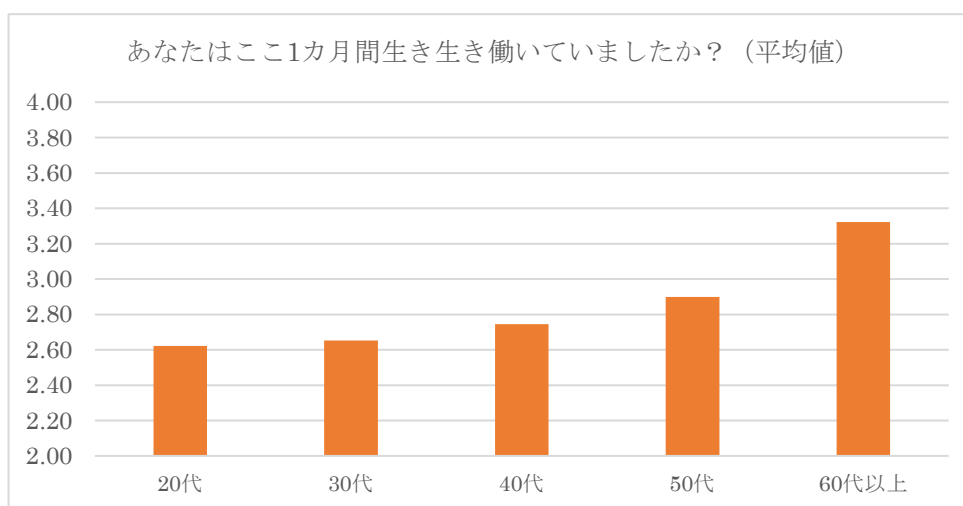
したがって、本稿の分析対象件数は、「会社・団体等に雇われている」と回答した、10代を除く 8299 件となった。なお、10代を除外するのは、サンプル数が 17 件とごく少数であったためである。

## 4. 結果

### 4.1. 記述統計

分析を行う前に、20代は生き生きと働いていないのか、を確認したい。「ここ1か月間生き生き働いていましたか」という質問について、「全くあてはまらない」を1点から「非常にあてはまる」を5点として得点化し、その平均値を年代別に確認した。すると、20代の平均値は2.62と最も低かった（図1）。質問はここ1か月間の心理状態について尋ねているため、調査のタイミングによって調査参加者の回答は異なると考えられる。しかし、第1章で述べたとおり過去の調査や先行研究でも20代の仕事に対する心理状態は低いことから、どのタイミングで測定したとしても、20代は他の年代よりも平均して「生き生き働く」傾向が低いと捉えて問題ないといえる。

図1 年代別に見た「生き生き働いている」傾向



### 4.2. 変数構成

分析に用いた変数は、第1章と第2章で取り上げた調査と先行研究で、若者にとって重要であった要素に該当する設問項目を「働きがいの実態調査 2020」の全 144 問の中から 39 問選択した。具体的には、転職したい理由として挙げた賃金、福利厚生、仕事が自分

に合っている（厚生労働省、2019）、若者が重視するやりがい、成長（ダイレクトソーシングジャーナル、2019）、自分の能力や専門を活かせる、社風が良い（中村、2017）、仕事の意味付けを促進する厳しい指導、役割や責任範囲の広がり、目標への意欲（正木・岡田、2014）、ワーク・エンゲイジメントを高める上司からのフィードバック、仕事のコントロール、革新的な風土（島津、2010）、に関連する設問項目である<sup>2</sup>。

これらを次の10のカテゴリに集約し、意味のまとまりを確認するため20代のデータで因子分析を行った。因子分析の結果を表1から9に示す。第1因子は、やりがいがある仕事や自信を理解する仕事である項目に負荷が高いため“やりがい”の因子と解釈される。第2因子は、仕事における自身の成長や仕事内容などに対する満足感に関する項目に負荷が高いため“仕事への満足感”の因子、第3因子は私らしさを活かしていることや役に立っていることに関わる“自分活用”の因子と解釈される。第4因子は仕事のゴールや進め方を自分で決めることを志向するので“自律性”の因子であり、第5因子は先行研究のワーク・エンゲイジメントで見られる項目と一致したので“ワーク・エンゲイジメント”とした。第6因子は安心していられる、居心地がよい、といった感情に関する“安心感”の因子、第7因子は成果を上げなければ肩身の狭い思いをする、相手にされないといった厳しい組織風土に関わる“シビアな組織風土”の因子、第8因子はビジョンや戦略を社員に共有していたり、社員のキャリアを重視したりする“社員重視の社風”の因子と解釈される。第9因子は生活全体に対してや人間関係に対する満足感に関わる“日常の満足感”の因子、第10因子は仕事以外の場所での活動に関わる“職場外での活動”の因子である。

表1 「やりがい」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	M	(SD)
<b>やりがい(<math>\alpha=.839</math>)</b>			
私は、やりがいのある仕事を発見した	.820	3.65	1.58
私の仕事は、私自身をより理解するのに役立つ	.779	3.52	1.46
他者や社会に貢献している	.729	3.87	1.43
仕事のゴールを明確にするようにしている	.682	3.86	1.41

<sup>2</sup> 調査や先行研究の中で重複する要素は割愛した。



表2 「仕事への満足感」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	<i>M</i>	<i>(SD)</i>
<b>仕事への満足感(<math>\alpha=.736</math>)</b>			
仕事を通じての自己成長	.804	2.91	1.01
仕事内容	.803	2.99	1.06
自分のやりたいことと今の仕事はマッチしていると思う	.561	2.68	1.14
給与	.448	2.49	1.13

表3 「自分活用」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	<i>M</i>	<i>(SD)</i>
<b>自分活用(<math>\alpha=.811</math>)</b>			
今の仕事では、私らしさが活かしていると思う	.781	2.76	1.12
職場での自分への期待を知っている	.766	2.79	1.06
私は役に立っている	.760	2.89	1.05
今の仕事では、高校や大学等の学校で経験したことが活かしていると思う	.609	2.55	1.20
この職場のメンバーと働いているとき、ほかの人には真似できない私のスキルや能力は評価され、役立てられている	.539	3.79	1.30

表4 「自律性」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	<i>M</i>	<i>(SD)</i>
<b>自律性(<math>\alpha=.714</math>)</b>			
ゴールを自分で決める	.776	3.45	1.08
仕事の進め方を自分で決める	.574	3.07	1.09
自分で一から仕事を創る	.477	2.78	1.05

表5 「ワーク・エンゲイジメント」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	M	(SD)
<b>ワーク・エンゲイジメント(<math>\alpha=.886</math>)</b>			
仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる	.918	2.72	1.76
仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる	.830	2.60	1.72
仕事に熱心である	.808	3.17	1.87

表6 「安心感」と「シビアな組織風土」の因子分析（主因子法、プロマックス回転後の因子パターン）（N=1,494）

設問項目	1	2	M	(SD)
<b>安心感(<math>\alpha=.818</math>)</b>				
安心していられる	.828	-.042	2.84	1.07
居心地のよさを感じる	.826	.008	2.86	1.11
職場で自分の意見が重視される	.719	.008	2.73	1.06
強いプレッシャーなどで気負わず、のびのび働いている	.626	-.008	3.78	1.53
<b>シビアな組織風土(<math>\alpha=.653</math>)</b>				
仕事面での成果が上がらないと、肩身の狭い思いをしなければならない	.046	.788	2.87	.98
どんなに苦勞しても、結果が悪ければ、相手にされないところがある	.019	.753	2.87	1.00
この職場の他のメンバーに助けを求めることは難しい	-.112	.449	3.62	1.44

表7 「社員重視の社風」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	M	(SD)
<b>社員重視の社風(<math>\alpha=.754</math>)</b>			
明快なビジョンや戦略があり、みんなが共有している	.807	2.77	.98
社員のキャリアを重視している	.684	2.76	.94
私の職場では適切なアドバイスが与えられることが多い	.646	2.94	.97

表8 「日常の満足感」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	M	(SD)
<b>日常の満足感(<math>\alpha=.817</math>)</b>			
通常、あなたはどの程度満足していると感じますか	.849	6.07	2.15
あなたは自分自身の人間関係に、どのくらい満足していますか	.785	6.10	2.24
あなたが自分自身の目標達成に向かっていていると感じる時間は、どのくらいですか	.692	5.57	2.12

表9 「職場外での活動」の因子分析（主因子法、回転なし）（N=1,494）

設問項目	負荷量	M	(SD)
<b>職場外での活動(<math>\alpha=.679</math>)</b>			
地域・社会活動(町内会やボランティアなど、社会・地域の一員として活動する)	.759	1.60	1.17
自己啓発活動(仕事とは直接には関係のないことを学ぶ)	.680	2.03	1.60
家族の一員としての活動(自身の家族が良好な状態を保つために活動する)	.494	2.84	2.06
職場の同僚と一緒に夕食をとる	.456	2.50	1.60
30分以上の運動をする	.445	2.87	1.98

#### 4.3 他の年代との比較に見る、20代の「生き生き働く」感の特徴

20代で「生き生き働いている」実感を持つ人は、どのような要素がある人なのかを確認するため、「ここ1カ月間生き生き働いていましたか」への回答を従属変数にし、先に述べた10の要素を説明変数にした重回帰分析を行った。コントロール変数として、基本属性である次の5つのダミー変数を用いた。1) 性別ダミー、2) 配偶者ダミー、3) 健康ダミー、4) 業種ダミー、5) 最終学歴ダミー。同様の分析を30代以上の年代にも行った(表10)。調査では「生き生き働いていた」かどうかを単項目で尋ねたため、この表現そのものに対する意見を取得できている。

表 10 「生き生き働く」実感を構成する要素の、年代による違い（標準偏回帰係数、強制投入法）

変数	20代	30代	40代	50代	60代以上
性別ダミー(女0、男1)	-.002	.006	-.015	.012	-.011
配偶者ダミー(なし0、あり1)	-.029	.039 **	.028	.011	.008
健康ダミー(50%以下0、51%以上1)	-.014	-.008	.049 ***	.025	.058 **
業種ダミー(製造・医療・福祉・サービス、卸売り・小売り0、それ以外1)	.023	.024	.040 **	-.006	-.019
最終学歴ダミー(高等学校0、それ以外1)	-.027	-.005	-.009	-.015	-.019
やりがい	.016	.053 *	.064 **	.005	.031
仕事への満足感	.250 ***	.235 ***	.253 ***	.216 ***	.166 ***
自分活用	-.006	.018	-.021	-.019	.006
自律性	-.007	.007	.010	-.012	.000
ワーク・エンゲイジメント	.168 ***	.194 ***	.152 ***	.213 ***	.254 ***
安心感	.109 **	.102 ***	.160 ***	.202 ***	.192 ***
シビアな組織風土	-.095 ***	-.067 ***	-.085 ***	-.055 ***	-.031
社員重視の社風	.069 **	-.003	-.010	.021	.002
日常の満足感	.164 ***	.221 ***	.169 ***	.218 ***	.203 ***
職場外での活動	-.059 **	-.067 ***	-.058 ***	-.015	-.034
調整済みR2乗	.325 ***	.411 ***	.415 ***	.491 ***	.491 ***
N	1,494	1,712	2,179	1,729	1,185

有意水準 \*<5% \*\*<1% \*\*\*<0.1%

分析の結果、20代で「生き生き働く」人が持つ要素の上位3つは、「仕事への満足感」(.250)、「ワーク・エンゲイジメント」(.168)と「日常の満足感」(.164)であった。各要素を構成する設問項目を確認すると、最も説明力が高かった「仕事への満足感」には、「仕事内容(に満足している)」や「給与(に満足している)」、「自分のやりたいことと今の仕事はマッチしていると思う」が含まれている。そして、3番目に高かった「日常の満足感」には人間関係への満足感が含まれている。第1章で確認した、若者が転職を希望する理由は、これらが満たされていないためであった。

「職場外での活動」は、「生き生き働く」実感にはマイナスの数値(-.059)であった。ただ、この変数は自己啓発から家族との時間、運動の頻度など様々な種類の行動で構成されている。そのため、あらためて設問項目ごとに重回帰分析を行ったところ、全ての項目がプラスの数値であった。家族の一員としての活動や30分以上運動する頻度が高い人は「生き生き働く」傾向が高いのである。その中でも有意だったのは、「地域・社会活動(町内会やボランティアなど、社会・地域の一員として活動する)」(.065)と「職場の同僚と一緒に夕食をとる」(.116)の2つであった。

本節の分析課題は、他の年代との違いを明らかにすることであった。「社員重視の社風」(.069)は20代にのみ有意であった。そして、20代から60代以上までの全体的な傾向を確認すると、「仕事への満足感」と「シビアな組織風土」は、年代が上がるほど説明量が弱まる傾向にあり(それぞれ.250から.166と-.095から-.031)、一方「ワーク・エ

ンゲイジメント」は年代が上がるほど説明量が高まる傾向にあった（.168 から.254）。20代は目の前の仕事に加えて、会社のビジョンや職場環境など包括的に見て自分に合う環境にいることが重要だと推察できる。そして、上の年代になるほど、職場から得るものよりも自らが仕事に積極的に関わることで「生き生き働く」ことを示唆した。この分析でもう一点、特徴的な違いは、年代が高まるにつれてモデルの説明量が上がった点である。説明量が20代の.325から徐々に上昇し、50代と60代以上では.491と高い説明量を示した。20代は一般的に、上の年代ほどには「生き生き働く」を構成する要素を得ていないのである。

#### 4.4. 年齢以外の属性による影響の検証

上記で明らかになった年代ごとの傾向は、加齢によるものか、あるいは、年齢が上がるにつれて変化する他の属性によるものなのか、現時点では不明である。例えば、転職をしない限り、上の年代になるほど自然と勤続年数が長くなる。そうすると、入社当初は職場に馴染めなくても、徐々に適応して「生き生き働いている」実感を得やすくなるかもしれない。その場合は、加齢ではなく勤続年数が「生き生き働く」ことに関係している。つまりは、20代に多く見られる、その職場での勤続年数が短い、異動経験がない、配偶者がいないなどの条件に当たる人は個人の年齢にかかわらず、「生き生き働く」傾向が低い可能性が考えられる。こういった、年齢とともに変化する属性の影響を検証するため、次の7つのダミーを作成して重回帰分析を試みた。1) 20代ダミー、2) 退職経験ダミー、3) 異動経験ダミー、4) 勤続年数ダミー、5) 職種経験年数ダミー、6) 配偶者ダミー、7) 子どもダミー（表11）。有意にプラスの結果が出た場合、20代と同じ属性である人は「生き生き働く」傾向が低いといえる。

表 11 「生き生き働く」実感に影響する、年代とそれ以外の要素の検討（標準偏回帰係数、強制投入法）

変数	
20代ダミー（20代0、30代以上1）	.032 ***
退職経験ダミー（なし0、あり1）	.000
異動経験ダミー（なし0、あり1）	.005
勤続年数ダミー（7年以下0、8年以上1）	.002
職種経験年数ダミー（5年以下0、6年以上1）	-.001
配偶者ダミー（なし0、あり1）	.029 **
子どもダミー（なし0、あり1）	-.010
やりがい	.037 **
仕事への満足感	.227 ***
自分活用	-.011
自律性	.006
ワーク・エンゲイジメント	.202 ***
安心感	.153 ***
シビアな組織風土	-.072 ***
社員重視の社風	.017
日常の満足感	.202 ***
職場外での活動	-.051 ***
調整済みR2乗	.434 ***
N	8,299

有意水準 \*\*<1% \*\*\*<0.1%

分析の結果、「生き生き働く」実感に有意に影響する属性は、「20代ダミー」(.032)と「配偶者ダミー」(.029)の2つだった。つまり、年齢を重ねるほどに「生き生き働く」傾向が高まる理由は、やはり年齢が直接的に関連している。また、配偶者の存在も影響することが明らかになった。対照的に、退職経験や今の職種の経験年数など仕事に関する要素は有意な関連が確認されなかった。

#### 4.5. ワーク・エンゲイジメントとの違い

ここまで見てきたとおり、20代にとって「生き生き働いている」状態とは、仕事と日常生活に満足しており、仕事への活力が高いときだと明らかになった。ただ、仕事への活力が高いと生き生き働けることはある種当然であり、「生き生き働く」の言葉の響きからも、同義語のように捉えることができる。一方で、その人にとって望ましい状態で働いていることは、必ずしもワーク・エンゲイジメントが高い状態とは限らないとの疑問が残る。

そこで、第三の分析課題である、「生き生き働く」とワーク・エンゲイジメントの違い

を明らかにする。従属変数を「ここ1カ月間生き生き働いていましたか」にした場合と「ワーク・エンゲイジメント」にした場合での、重回帰分析を行った。変数には、表10で用いた変数から「ワーク・エンゲイジメント」を除外した9つを用いた(表12)。

表12 20代の「生き生き働く」とワーク・エンゲイジメントに影響する要素の比較  
(標準偏回帰係数、強制投入法)

変数	「生き生き働く」	ワーク・エンゲイジメント
性別ダミー	.009	.062 **
配偶者ダミー	-.030	-.002
健康ダミー	-.005	.053 *
業種ダミー	.019	-.026
最終学歴ダミー	-.026	.006
やりがい	.045	.168 **
仕事への満足感	.276 **	.163 *
自分活用	.026	.198 **
自律性	-.003	.030
安心感	.114 **	.038
シビアな組織風土	-.095 **	-.009
社員重視の社風	.075 **	.032
日常の満足感	.167 **	.018
職場外での活動	-.016	.258 **
調整済み R2 乗	.309 **	.469 **
N	1,494	1,494

有意水準 \*<5% \*\*<1%

「生き生き働く」こととワーク・エンゲイジメントに共通して説明力の高い変数は、「仕事への満足感」(それぞれ.276と.163)のみだった。それを除くと、「生き生き働く」20代は「日常の満足感」(.167)や「安心感」(.114)や「シビアな組織風土」(-.095)といった、自分が心地よくいられる心理状態を実現している人に多いといえる。一方、ワーク・エンゲイジメントが高いのは、「職場外での活動」(.258)や「自分活用」(.198)や「やりがい」(.168)など積極的に活動する要素が高い人だった。よって、20代にとって「生き生き働く」ことは必ずしも活動量が多い状態ではなく、自分が安心して自分らしくいられることといえる。

上記の分析に加えて、より具体的に概念の差異に着目するため、因子間相関分析を行った（表 13）。表 12 のモデルにおいて有意な影響力が確認されなかった因子は、全て「生き生き働く」ことともワーク・エンゲイジメントとも有意な相関関係が示された。特に、「やりがい」(.425)と「自分活用」(.430)は「生き生き働く」ことに有意な説明量がないが、中程度の相関関係が確認された。そして、ワーク・エンゲイジメントに対しては、「安心感」(.522)と「日常の満足感」(.426)が有意な説明量がないものの、中程度の相関関係が示された。また、因子全体において、ワーク・エンゲイジメントとの相関が高かった。

「生き生き働く」とワーク・エンゲイジメントに対する重回帰分析、および両者と 9 因子の因子間相関分析の結果、「生き生き働く」と相関関係にある要素はワーク・エンゲイジメントとも相関関係にあることが確認された。しかしながら、それぞれの概念が重点を置く点は異なっていた。ワーク・エンゲイジメントは仕事においても日常生活においても活動的であることに対して、「生き生き働く」は個人が自分らしくいられることという、仕事ではなく自分自身に焦点を当てた概念である点が明確になった。この結果は、本稿で定義した「その人にとって望ましい状態で働いていること」とも一致する。



表 13 「生き生き働く」、ワーク・エンゲイジメントと 9 因子間の相関分析結果

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	<i>M</i>	<i>(SD)</i>
1 「生き生き働く」	-	.429 ***	.425 ***	.493 ***	.430 *	.051 ***	.451 ***	-.088 ***	.342 ***	.407 ***	.158 ***	2.616	1.154
2 ワーク・エンゲイジメント		-	.561 ***	.517 ***	.587 ***	.103 ***	.522 ***	.041 †	.387 ***	.426 ***	.451 ***	24.973	14.202
3 やりがい			-	.614 ***	.743 ***	.107 ***	.694 ***	.081 **	.531 ***	.535 ***	.298 ***	14.888	4.836
4 仕事への満足感				-	.629 ***	.068 *	.599 ***	-.030	.460 ***	.452 ***	.254 ***	11.070	3.251
5 自分活用					-	.114 ***	.761 ***	.082 **	.524 ***	.545 ***	.337 ***	14.784	4.339
6 自律性						-	.106 ***	-.007	.007	.098 ***	.057 *	8.692	2.442
7 安心感							-	-.033	.493 ***	.538 ***	.291 ***	12.209	3.890
8 シビアな組織風土								-	.161 ***	.022	.087 ***	9.367	2.673
9 社員重視の社風									-	.419 ***	.195 ***	8.468	2.335
10 日常の満足感										-	.292 ***	17.740	5.573
11 職場外での活動											-	11.841	5.641

有意水準 †<10% \*<5% \*\*<1% \*\*\*<0.1%

## 5. おわりに

本稿では、「生き生き働く」傾向が低い20代について、どのような特徴を持つ人が生き生き働いているのかを明らかにしようと試みた。そのために3つの研究課題を設定した。順に結果を振り返っておく。第一の研究課題は、他の年代とは異なる、20代に特徴的な要素を明らかにすることである。分析結果からは、生き生き働いている20代は、「仕事への満足感」と「ワーク・エンゲイジメント」、「日常の満足感」が高いことが明らかになった。そして、「社員重視の社風」を持つ組織で働いていることが、他の年代には見られない特徴であった。第二に、その特徴は年齢によるものなのか、属性によるものなのかを検討した。分析の結果、年齢を重ねること自体が年代によって「生き生き働く」傾向の違いに影響していると示唆された。また、配偶者がいることも有意に影響していた。第三に、仕事に重点を置いていなくても「生き生き働いている」実感を持つことは可能なのか、ワーク・エンゲイジメントとの比較から明らかにした。その結果、ワーク・エンゲイジメントは「仕事への満足感」が高いほか、「職場外での活動」頻度や、「自分活用」と「やりがい」も高いという、積極的に活動することで高まる心理状態であると示された。相対的に、「生き生き働く」ことは「仕事への満足感」に加えて、「日常の満足感」と「安心感」が高いという、居心地の良さで高まる心理状態であることが明らかになった。

次にこれらの結果を考察する。「生き生き働いている」20代は、「仕事への満足感」「ワーク・エンゲイジメント」と「日常の満足感」が高い人であった。厚生労働省（2019）の調査結果からは、若者は残業に否定的、休みを取りやすい会社を好む、など私生活を優先できる労働条件を重視すると推考される。当然、労働条件も給与も重要だが、この研究結果が示したのは、個人は自分にとって望ましい状態で働いていることを仕事の場面のみで捉えていないという点である。「生き生き働く」実感は、仕事と私生活、つまり生活全体が良い状態にあるときに得られる。それを実現するために、若者は「労働時間・休日・休暇の条件がよい」ことや「仕事が自分に合っている」会社を求めていると考えられる。転職を希望する理由として上位に挙げた不満は、「安心して自分らしく振る舞える職場がよい」という希望が表面化したもの、と解釈することができる。

今回の分析では、自分の強みを活かす「自分活用」や自身で目標を設定したり仕事の進め方を決めたりする「自律性」は、20代に限らず全年代において「生き生き働く」ことの構成要素として表れなかった。一方、「安心感」「シビアな組織風土」「社員重視の社風」といった要素は有意であった。特に後者2つは20代に説明量の高い要素である。この分析結果からは、20代は置かれた環境によって「生き生き働く」実感が左右されると解釈できる。環境は自分でコントロールできるものではないため、叶えにくく、「生き生き働く」傾向が低いと示唆している。今後の研究では、環境変数に焦点を置いた分析を行い、20代が「生き生き働ける」環境をより具体的に把握することが有益だろう。

なお、「生き生き働く」傾向は加齢によって高まり、またワーク・エンゲイジメントの説明量も加齢によって高まった。企業が20代の「生き生き働く」ことを支援するとすれ

ば、この年代に特徴的だった要素、「社員重視の社風」に注視すると効果的だと考えられる。つまり、従業員に向けて積極的に組織のビジョンや戦略を共有したり、若手従業員がそれらを目指すことで組織だけでなく自身のキャリアにも有益であると理解できるメッセージを発信したりするのである。そして、年齢を重ねるにつれて、従業員が積極的に仕事に関われるような機会を増やしていくことが有効だと考えられる。また、「安心感」は全ての年代において有意であったことを考えると、職場で日常的に接する人たちが互いを受け入れる文化の醸成は常に重要である。

では、自分ではコントロールできない、職場や周囲の人たちによって「生き生き働く」実感が左右される 20 代が「生き生き働く」ために、自身でできることとは何か。本稿で用いた変数の中で、唯一自身でコントロールできるものは「職場外での活動」である。その中でも、「地域・社会活動（町内会やボランティアなど、社会・地域の一員として活動する）」と「職場の同僚と一緒に夕食をとる」人は「生き生き働く」傾向が有意に高かった。職場とは異なるコミュニティでの活動も、同僚と職場を離れて交流することも、有効なのである。コロナ禍では対面での活動や交流が制限されるが、オンライン参加や安全対策を万全に施したうえでの参加といった工夫で仕事時間外に地域の人や同僚と交流する機会を持つことで、「生き生き働く」実感が高まることが期待できる。

ワーク・エンゲイジメントとの対比で鮮明になったように、「生き生き働く」ことは仕事のみに対する感情ではなく、日常的な心理状態を含む、広範囲を捉える感情であった。仕事がかうまくいくと家庭もかうまくいき、反対に家庭の状態が良いと仕事にも良い影響が出るというスピルオーバー効果がある（島津、2018）。本稿では仕事と家庭の相互作用については確認していないが、ポジティブなスピルオーバーが起きている状態は「生き生き働いている」状態の 1 つであろう。

最後に、残された課題を記しておく。本稿では「生き生き働く」ことを推奨する形で記述してきた。しかし、正木・岡田（2014）が示しているように、「現実の厳しさや泥臭さを痛感」することや「苦手や葛藤を乗り越える」「顧客と組織の板挟み」など困難を経験することでこそ、仕事の意味付けができ、社会人として成長する。成長を求めている 20 代にとって、一見「生き生き働いていない」と感じる時期は、やがて「生き生き働く」ために必要なかもしれない。これを明らかにするためには、長期の縦断調査による分析が必要である。

また、本研究では、異なる仕事観を持つ人たちをまとめて分析した。例えば、「仕事の内容」を重視する人と「気の合う仲間と働く」ことを重視する人とは、「生き生き働いている」ときの特徴が異なると考えられる。個を尊重したマネジメントを可能にするためには、より精微な分析が必要である。

## 参考文献

ダイレクトソーシングジャーナル（2019）今の若者が仕事に求めるものは？ 90%以上が「や

- りがい」や「成長」を重視<<https://at-jinji.jp/blog/31403/>> (2020年9月14日閲覧)
- 古田克利 (2017) 職業観、仕事の意味深さおよび組織適応感の関係——組織で働くプロフェッショナルを対象にした定量分析—— *Journal of Inquiry and Research*, **106** 119–137.
- 厚生労働省 (2019) 平成 30 年度若年者雇用実態調査の概況
- 正木澄江・岡田昌毅 (2014) 企業従業員の働くことの意味醸成プロセスに関する探索的検討  
産業・組織心理学研究 **28**(1)43–57
- 内閣府 (2014) 平成 25 年度 我が国と諸外国の若者の意識に関する調査
- 内閣府 (2019) 平成 30 年度 我が国と諸外国の若者の意識に関する調査
- 中村昭典 (2017) 若者たちのこころに潜む不安の正体～なぜ彼らは小さくまとまるのか～ 都市住宅額 99 号 2017Autumn, 54–60.
- 西野理子 (2005) やりがい意識の変遷とその形成 東洋大学学術情報リポジトリ **43** (1) 3–108.
- 沖野一郎・池田浩之 (2019) 年代別に見るキャリアビジョンとワークエンゲイジメントおよび職業性ストレスの研究 発達心理臨床研究 **25** 37–45.
- リクルートワークス研究所 (2019) 1600 人の記述に現れた事実 < <https://www.works-i.com/research/works-report/2019/descriptionsurvey.html> > (2020年11月3日閲覧)
- 島津明人 (2010) ワーク・エンゲイジメントに注目した自助と互助 総合病院精神医学 **22** (1) 20–26
- 島津明人 (2018) ワーク・ライフ・バランスと健康 : Tokyo Work-life Interface Study (TWIN study) 日社精医誌, **27** 166–174.
- 田麿裕祐 (2017) 日本社会における仕事の価値の長期的な推移 日本労働研究雑誌 No.684, 49–58.
- 山口文子 (2019) 勤労者の仕事に対する使命感の測定——漸進的使命感尺度の開発——  
*Journal of Health Psychology Research*, **31**(2) 195–202.
- 山本圭三 (2018) 労働者における望ましい仕事のあり方と実態——職務満足度との関係を中心に—— 経営情報研究 第 25 巻第 1・2 号 1–18.