

# 仕事満足度の構成要素に関する質的研究

—— 高学歴女性16名の語りの分析から ——

田中 規子

Qualitative study on components of Job satisfaction

—— Focus on 16 higher educated working women ——

TANAKA Noriko

Most recent job satisfaction studies are quantitative rather than qualitative in their methodology. Therefore, this research employs interviews to clearly elucidate the elements of job satisfaction. The sample for this investigation was formed by 16 people who have lived in the metropolitan area in Tokai and Kansai district, and who are currently employed. The results obtained from the analysis of the interviews clarified that job satisfaction can be explained through four elements: evaluation or recognition, personal growth, wages, and life satisfaction. The examination clearly demonstrates that overall job satisfaction is related both to intrinsic and extrinsic motivation under conditions of positive human relationships within an office. The findings also reveal that the sense of job satisfaction is further influenced by an individual's feeling of fulfillment in personal life, indicating a synergy between job and life satisfaction.

## 1. 研究の背景と目的

少子高齢社会のわが国において、労働力人口の減少は、生産活動や経済活動に大きな影響を与えるといわれてきた。将来的な労働人口の減少はすでに予測されているため、わが国における持続的な経済成長を促すためには、労働力人口の増加と高い労働生産性を実現していくことが不可欠と言われている。総務省統計局『労働力調査（基本集計）』（2018年8月31日）によれば、雇用者数は5,953万人で、前年同月との比較では114万人の増加であり、67ヵ月連続の増加を示している。直近の3年間の雇用者数は1%~2%の水準で伸び続けている。中でも女性と高齢者の雇用者の伸びが顕著なのが、この数年間の特徴でもある。女性や高齢者の多くはパートタイムの非正規雇用労働者である。女性全体では約40%が非正規雇用労働者として働いている。彼/彼女らが非正規雇用を選択する主な理由は、「自分の都合の良い時間に働ける」や「家計の補助・学費等を得たい」などである。最近では、非正規雇用労働者と正社員の処遇の格差が問題としてとりあげられることが多いが、多面的に判断した場合、あえて非正規雇用労働者を選択している既婚女性も少なくないため、非正規雇用だから悪いとは言えない。しかし、雇用の安定性の観点からいえば、

正社員と比べ非正規労働者の保護の程度は弱く、リスクに晒される可能性は正社員よりも大きい。その問題はともかくとしても、まずは、労働者が長く働きたいと思う動機づけとはいったい何かを知る必要があるのではなからうか。働き続ける理由は人それぞれだろうが、働き続けるためには、雇用条件と同じくらい労働者の仕事満足度が重要ではないかと筆者は考えている。正規労働者であれ非正規労働者であれ、労働者の仕事満足度が労働の定着に何らかの影響を与えるのなら、仕事満足度について議論することに一定の価値があると考えられる。労働者を対象とした満足度研究の知見は少なくないが、その多くが質問紙を用いた大規模調査である。大規模調査の長所は、問題の因果関係について客観的かつ統計的に明らかにすることができることや、結果の解釈を一般化できることなどの利点がある。しかし、仕事満足度の定義が曖昧なまま高度な解析が行われることによって、かえって結果の解釈に混乱を招いている。そこで本研究は、仕事満足度とは何かを明らかにするために、個別の「語り」から、仕事満足度を構成する主な満足度の要素を拾いあげることが目的とする。

## 2. 先行研究

仕事満足度研究 (job satisfaction study) は、産業心理学、精神医学の分野では古くから知見の蓄積がある研究分野である。仕事満足度とは、働く人が自己の職務に関して抱く肯定的な感情のことをいう。ただし、その感情がどのような要因とプロセスによってもたらされるかについては様々な解釈がある。初期の仕事満足度研究では Job Satisfaction として記した Hoppock, Robert (1935) は、「私は私の仕事に満足しているといわしめる心理学的・生理学的なもの、そして環境の組み合わせである」と定義している。1930年代後半から、工場労働者を対象とした満足度研究は拡張していくが、仕事満足度の定義の論争に決着がつくことはなかった。偶然にも時を同じくして、米国のウェスタン・エレクトリック社では、労働者の作業効率を調べる大規模な調査が行われていた。この調査はホーソン実験とよばれ、1928年から1932年にわたり行われた研究である。主な知見は、「労働者の作業能率は、設備などの物理的な職場環境の快適さよりも職場における個人の人間関係などに左右されるのではないか」という仮説が導き出されたことにある。また、集団内には非公式組織と呼ばれる集団が存在し、その中での仲間意識やそこでの規範などが労働者の作業能率に大きな影響を与えていることを Mayo, George. E (1945) は発見している。つまり、人間の作業効率には、物理的な環境の快適さも大切だが、人間関係、規範、満足度などの人の感情の方が、はるかに影響を与えているというのである。1960年代には、仕事満足度の理論研究がすすみ、Herzberg, Frederic (1966), Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. (2007) の「動機づけ衛生理論」は、心理学、経営学の分野で著名となった。現在でも、怠慢、欠勤、退職との関連を解釈するための有効な理論として引用され続けている。1990年代になると、仕事満足度への関心は、経済学へと広がり学際的な研究テーマへと発展していく。Clark, Andrew (1997) は、効用関数を援用して、男女別の

仕事満足度を分析したところ、女性の方が男性よりも仕事満足度の効用が高く、仕事満足度が女性の仕事態度に何等かの影響を与えていることを示唆している。Clark, Andrew, Yannis, Georgellis and Sanfey, Peter (1998) は、相対賃金仮説を援用して、満足度と離職の関係を経験的に明らかにしている。その後も仕事満足度研究の知見は蓄積されたが、仕事満足度が多様に解釈されているため混乱が続いていった。また、仕事満足度を測る尺度研究の知見も蓄積されたが、尺度研究よりも用語の定義の問題が、仕事満足度の混乱をより一層深刻にしていったようである。

近年、QWL (Quality of Working Life) という指標が注目されている。QWLとは、「労働生活の質的向上」を意味する指標の1つで、「良い管理、監督、良い作業条件、良い賃金と福利、そして興味深く挑戦的で報酬がある職務を持つこと」と定義されている (Champion-Hughes, 2001)。QWLに定められた指標を得点化することによって、離職の予測をしようとするものである。さらに、2009年には、従来のQWLに上司、同僚などの職場の人間関係も含む Moorhead and Griffin (2009) の定義が新たに加わるようになった。この定義は、「QWLは、労働者が組織の経験をとおして重要な個人的な要求を充足できる」としたもので、仕事や職場の経験を通じて人間の成長と発達を促す可能性を示唆したものと言われている。しかし、QWLの概念や定義もまた必ずしも定まっていない。QWLにおける職場の人間関係と満足度の関係性について、(Haavio-Mannila, Elina 1992=2001:104) は、「男性にとっても女性にとっても仕事の自律性、職場でのなごやかな雰囲気、差別されているという感覚がないことは、仕事上の満足感を増大させる」と報告している。また、職場の人間関係の良好さが仕事満足度に強く影響を与えていることについて、NHK放送文化研究所 (2016) は、ISSPの調査データをもとに明らかにしている。

さらに、小野公一 (2011) は、働く喜びは仕事満足度と生活満足度と双方向の関係性があることに言及し、仕事と生活の満足度は、生きがいへと派生する可能性があることを指摘している。また、大沢真知子 (2008) は、仕事だけの人生ではバーンアウトすることを自身の体験から語り、仕事と生活というものは本来切り離されるものではなく、仕事と生活の充実こそが必要だという。この充実感が互いにシナジー効果 (相互作用・相乗効果) を生み出すため、仕事と生活の満足も重要だと主張する。また、太田肇 (2011) は、仕事で認められることが、仕事満足度には、とても重要であることを指摘している。太田 (2011,158-159) は「承認が個人の意識や態度に望ましい変化をもたらすことを見出し、承認の効力は、自己効力感、内発的モチベーション、挑戦意欲、組織への貢献意欲、組織への一体感、評価・処遇への満足度、評価に対する信頼感、会社に役立っているなど多岐に渡る」という。上司に認められることで、自己効力感が高まり、仕事満足度が高まるといふ相乗効果が考えられる。一方、自己効力感が低ければ、仕事満足度が下がることが考えられ、満足度が下がるから就業意欲も下がり、やがて離職してしまうかもしれない。就業意欲と離職の関係について、大沢 (2016,10-11) は「企業は女性が「結婚・出産」で辞めるだろうと考え、男性と同じやりがいの感じられる仕事の機会を女性に与えないことに

よって就業意欲が下がるため、就業意欲が高い女性ほど離職しているのではないかと推察している。また、杉浦（2016）は、既婚女性（子ども無し）の80%が初職を辞めていることを根拠に、結婚や出産が退職する本当の理由ではなく、その背後には、上司に認められるような仕事につく機会が少ないなどの女性の初期キャリアにおける企業の人材育成への問題にまで踏み込んだ分析をしている。

日本では、コース別人事管理制度という独自の人事管理制度が1985年前後から普及しはじめた。これは、一般職と総合職を分けて採用する仕組みであるが、一部では間接差別に抵触するのではないとも言われ、現在では、大企業を中心にコース別人事管理制度を廃止しているところが多い。しかし、中小企業については、現在もなお有効な人事管理制度の1つとして運用されているところが多く、コース別人事管理制度については、現在もなお議論を呼んでいる。例えば、森ます美（2005,153-154）は「コース制の廃止に対する女性たちの声は必ずしも一様でなく、総合職化が、一般職の中老年女性を退職へ誘ったのではないかと指摘する。現在では一般職の多くは派遣社員などの非正規雇用労働者に置き換えられ、大手企業の採用枠は男女ともに総合職が一般的となっている。一方、脇坂（2011）は、森（2005）とは違う観点から、コース別人事管理制度に対して懐疑的な見方をしている。脇坂（2011,153-154）は「総合職も一般職も卒業7年後の定着率にそれほど顕著な差がない」ことを根拠に、コース制と定着率の関係に疑問を抱いている。こうした定着率には、総合職や一般職といったコース制の違いが影響を与えるのではなく「この仕事が気に入っている」や「この仕事にやりがいがある」といった仕事満足度が、実は、定着率には重要な影響を与えているのかもしれない。仕事満足度と定着率の関係について、田中（2013）は、パネルデータを用いて個人が持つ固有の特性を除去した上で、仕事満足度が離職に与える影響を明らかにしている。新たな知見として、前年の仕事満足度が翌年の離職行動を抑える傾向を観察している。また田中（2009）は、職業生活全体の満足度を満たすには、仕事満足度だけでなく生活満足度も満たすことの重要性を示唆している。

### 3. 調査の概要

#### (1) データの収集と分析方法

本研究は、お茶の水女子大学人文社会科学研究所倫理審査委員会の承諾後（倫理審査通知番号：第2016-68号）、2016年9月～2017年2月の180日間をかけて行ったスノーボールサンプリング調査である。面接は半構造化質問紙を用いた個別面接で、対象者が仕事をする中で良かったこと、満足したこと、あるいは、良くなかったこと、不満に思ったことなどをざっくばらんに語ってもらった。面接時間は1人あたり60分～120分であり、面接場所は、お茶の水女子大学の資料室あるいは公共施設の一室を借りて1対1の対面方式で行った。分析方法は、グラウンデッド・セオリーに基づいて、語りから得た満足度を理論モデルに構築する方法をとった。グラウンデッド・セオリーとは、データ収集と分析を交互に繰り返しながら結果を蓄積し、その理論化をはかっていくプロセスのことである。

ここでいう理論化とは、語りから抽出した複数の満足度の概念を体系的に関係づけた枠組みをいい、Strauss, Amselm, L. and Corbin Juliet, M. (2008=2012) と戈木クレイグヒル (2017) に倣っている。そして、女性の仕事満足度とは何かという問いを立て、仕事満足度の概念の生成に努めた。語りの整理を行いながら共通の発話を取り出し、コーディングを行った。コーディングは主コード、サブコード、さらに下位コードに細分化するなどの作業を繰り返し行い、同質性に配慮しながら満足度を分類し、セグメント化を行った。さらに各セグメントについて、その概念を構成する発話数に着目し、セグメントの順位づけを行った。最後に、セグメント間の相関や関係性を考慮した上で、仕事満足度の構成要素を抽出した。

## (2) 対象者の特性

本研究の研究協力者（以下対象者と呼ぶ）16名は20歳代～40歳代の女性である。平均年齢は32.68歳、子育て中の対象者もいる。対象者の年齢は20歳から40歳代と幅広いが、平均年齢的には若い対象者であり、30歳代についていえば、大学を卒業してからちょうど入社10年目にあたる中堅社員の年代でもある。起業家については、代表取締役社長もいるが、学卒時には、大手有名企業で総合職として採用された対象者である。有配偶関係については、10名が有配偶者、6名が無配偶者である。有配偶者の子どもの人数は平均1.9人である。また、子どもの平均年齢は6.5歳である。業種は、金融、食品、教育サービス、製造業（製薬）、病院、国家公務員、教育機関など多岐にわたるが、現在も働き続けていることが必要条件になっている。職種及び雇用形態は正社員の総合職、一般職、パート・派遣・契約の非正規労働者、また起業家も含め、対象者は多様な働き方をしている。パート・派遣・契約、起業家が含まれているため個人差は大きいですが、対象者の平均年収は約400万円、企業に勤める正社員に限定した平均年収は470万円である。『労働力調査』（2017年）の速報によれば、女性の平均年収が200～300万円であることを踏まえると、対象者の平均年収470万円は上位15%以内に入る。起業家を除く労働時間については、週5日稼働日で平均50時間となっており、法定労働時間を10時間ほど上回るような働き方で、毎日2時間程度の残業をこなしていると考えられる（対象者の属性については表1を参照）。

## 4. 分析結果

### (1) 抽出された語りどうしの関係性

抽出された仕事満足度のコード（以下セグメントと呼ぶ）について、相関分析とカイ二乗検定を行い、セグメント同士の関係を客観的に評価することにした。10%の有意水準のもとでの有意なセグメントは以下のとおりである。まず、相関関係については、評価×仕事全体の満足度 ( $r=0.480, *p<0.0596$ )、成長×仕事全体の満足度 ( $r=0.468, *p<0.0675$ )、賃金×評価 ( $r=0.435, *p<0.0918$ )、賃金×生活 ( $r=0.480, *p<0.0597$ ) で弱い相関が観察さ



表1 調査対象者の属性

記号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
年齢(歳)	33	43	32	24	31	33	32	33	28	29	33	27	28	44	29	43
業種	大手食品会社	大手製薬会社	教育系シンクタンク	大手広告代理店	大手教育サービス業	会社アウトソーシング	起業家	大手不動産会社	大学の病院の薬局	公立美術館	政府系金融機関	総合商社(機械部品)	大手金融機関	起業家	国家公務員	大学の職員兼研究員
就業形態	正社員	派遣社員	パート	正社員	正社員	正社員	社長	正社員	契約	非常勤	正社員	正社員	正社員	社長	正職員	非常勤
仕事内容	企画・管理的仕事	貿易実務	事務的な仕事	広告営業	企画的な事務	社会保険労務事務	認証保有所	ビルサービスの営業	薬剤師	学芸員	経理事務	営業の仕事	システムエンジニア	企業の人材委託事業	資料関連業務	教育関連事務と研究
職位 役職名	総合職 役職無	一般職 役職無	一般職 役職無	総合職 役職無	総合職 主任	総合職 主任(SV)	役員 社長	総合職 役職無	専門職 役職無	専門職 役職無	総合職 副調査	総合職 チーフ	総合職 役職無	役員 社長	一般職 役職無	専門職 上席
年収(税込)	400~700万円未満	200~400万円未満	103万円未満	400~700万円未満	400~700万円未満	400~700万円未満	130万円未満	200~400万円未満	200~400万円未満	200~400万円未満	400~700万円未満	400~700万円未満	400~700万円未満	200万円程度	200~400万円未満	400~700万円
平均の週労働時間	45~50未満	40~45未満	20未満	75以上	45~50未満	45~50未満	24時間体制	40~45未満	30~40未満	30~35未満	35~40未満	45~50未満	45~50未満	24時間体制	30~40未満	40~45未満
企業規模	100~299人	1,000人以上	100人未満	500~999人	300~499人	300~499人	100人未満	1,000人以上	1,000人以上	1,000人以上	1,000人以上	1,000人以上	1,000人以上	100人未満	1,000人以上	100人未満
最終学歴	大学院	大学	大学院	大学	大学	大学院	大学	大学	大学	大学院	大学	大学院	大学院	大学	大学院	大学院
結婚の有無	未婚	既婚	既婚	未婚	未婚	既婚	既婚	未婚	既婚	未婚	既婚	未婚	未婚	既婚	未婚	離別
家族	単身	子なし	第1子	親同居	単身	子なし	第1子	単身	子なし	単身	第1子	単身	単身	第1,2子	親同居	第1子

れた。次に相関のある概念について、カイ二乗検定を行い関係性の有無を確かめた。評価×成長 (80.27,\* $p<0.0701$ ) と賃金×生活 (58.0,\* $p<0.0925$ ) は、帰無仮説が棄却され、検定の結果、評価と成長、賃金と生活の間には何らかの関係性があることが支持された。このようにして、統計的に意味のある関係性が見出されたのは図1.のとおり「評価(承認)」、「成長」、「賃金」、「生活」、「仕事全体」の満足度であった。これらの要素を拾いあげた語りを分析する。

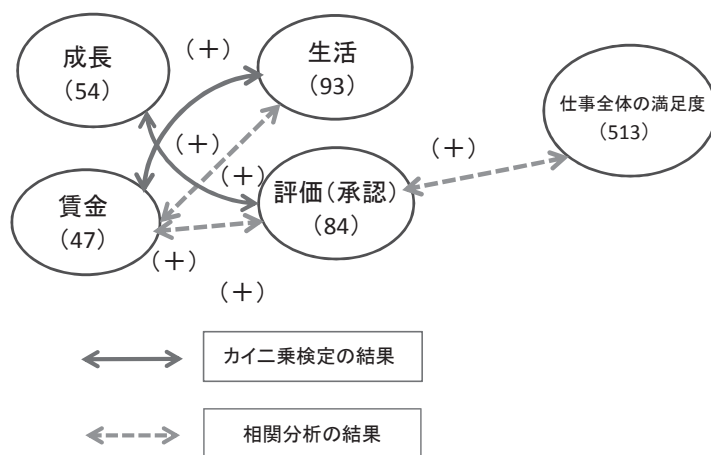


図1. 統計的に有意であったセグメントの関係性

## (2) 語りの分析

### 1) 「評価(承認)」

「評価(承認)」(以下、評価、承認あるいは認められることと呼ぶ)の満足度とは、職場の上司、同僚、顧客などの仕事上の人間関係の中で、評価される、あるいは認められることによって満足度を得ることをいう。対象者の多くが、評価とか承認というキーワードを発話し、エピソードの多くが仕事で評価されたことや、認められることへの満足度であった。なぜ、評価されることが彼女たちの仕事満足度なのだろうか。共通する属性として、学生時代から対象者の多くが勉強好きで、いわゆる優等生タイプであり、教師から高い評価を受けてきた経緯がある。このことが仕事満足度に何等かの影響を与えているのではないかと筆者は考えている。そういった学生時代の経験と上司や職場で認められたいという欲求とが重なるような気がする。

Mさん:「出世したいというよりは、上司に認められたい欲と、あとはその第一人者として他の人にも認められるような人になりたいというか。(略)最近、今まではアシスタント的なポジションだったのが、任される、自分の裁量で仕事がやれるようになってきたと思って、それがとても嬉しかったですね。」

Mさんは、有名中高一貫校の出身で銘柄大学卒業者である。謙遜しつつも内に秘めた競争心も感じられる対象者である。卒業後の就職先として2社から内定をもらっていたよう

だが、あえてプライベートも充実できそうな企業を選択した。その理由が、競争で自分をすり減らしたくないということだった。そのような背景を踏まえると、より自分を高く認めてもらえそうな場所、活躍できるような企業を選んだように思える。

次のNさんは、学卒後、地元の有名企業に初めての総合職として採用された経緯を持つ対象者である。Nさんとはじめて会ったとき、とても澁刺としていたのが印象に残っている。Nさんもまた優等生でリーダー的存在であったようだ。男女雇用機会均等法後、その企業で、はじめての総合職女子として働くことになったが、総合職第1号として働き続けることに息苦しさを感じ退職したそうだ。現在は起業家として女性の人材育成事業に奮闘している。

Nさん：「ずっと私は、男女共同参画とかいろんな委員をやっていて、女性の活躍推進という法律ができたために、女性活躍推進会議とかにも引っ張り出されて行っているんです。けれども、(略)自分が起業したわけは、ワークライフバランスが達成されて、長時間労働の美德っていうのが排除されて、同一賃金・同一労働になって、さっき言っていた評価の部分がちゃんと評価される仕組みになることが重要なんだと思って。(略)」

Nさんの仕事満足度は、多くの女性に頼られ、認められることによって得られるようである。Nさんによれば、相談に来る主婦たちの就職したい理由は、金銭的な理由だけでなく、社会とのつながりを得たいからだという。Nさんは、その手伝いができて嬉しいと言い、また自分の事業が誰かに認められていると思えた時に、仕事満足度が高くなると語っていた。

次のEさんも、人に認められたり、人脈が広がったりする時に、仕事満足度が高くなるようである。人に認められるには、人との関係性や人脈も重要であり、人とのネットワークも仕事満足度を満たすには重要な満足度であることを思わせてくれる語りであった。

Eさん：「仕事をしていって、認められて、仕事をとおして人のネットワークが広がるのって良いと思いますね。それによってまた世界がすごく広がるので、それも重要だと思います。(略)人脈とかネットワークがあることとか、それを日ごろから広げていくことが重要だったんだとすごい感じたりはするので、認められて、人脈が広がる時にすごく満足します。」

次のJさんは、前職の上司から女性に対して古い価値観を押し付けられた経験があるため、そうではない今の上司を尊敬しているようであった。Jさんの語りからは上司に満足していること、上司だけでなく職場の人間関係にも、とても満足していることが伺われる。

Jさん：「私は学芸員に学生のときからなりたかったんですけど、卒業するときになれなくて、別の仕事に就いていて。でもやっぱりやりたいと思って、この〇〇〇〇美術館に来て、やっていく中で、本当にその前のやっていた仕事と比較しても自分に合ってるなと思いましたし。(略) すごく親切な上司がいて、いろんな仕事を教えてくれたりですか、評価して頂いたとか、それに職場の人間関係もすごくよかったです。すごい育てて



くれるっていう雰囲気もありますし、そういった面では人間関係にも恵まれて、やりたい仕事をやれるようになったっていうのはよかったなと思います。」

Jさんの語りからは、上司に育ててもらうこと、認められることや職場の人間関係の良さが仕事満足度には重要であることを伺い知ることができる。

## 2) 「成長」

成長の満足度とは、仕事を通じて自分が成長していると感じた時に得られる満足度である。成長という言葉や成長に関するエピソードが多く語られたのも本研究の特徴である。対象者の多くが金銭的なモノだけでなく、非金銭的なモノを仕事から得ようとしていることが伝わってきた。その代表的なエピソードである。

Bさん：「私は（派遣先へ）戦力になって当たり前と思って派遣されているのに、その課長さんが、面と向かって、「ありがとう」を言ってくると、なんだか恥ずかしいとか（略）でも、そう言ってくださると嬉しいし、自分は役に立っているとか、成長してるんだなって思いますね。それが嬉しいといえますか。（略）」

Bさんは、14回の転職を経験しているが、これは契約期間の上限のために多くなっている。Bさんもまた優秀な学生時代を送った経験をもっている。派遣社員という働き方を選んだのは、貿易実務の仕事にこだわってのことで、不本意な非正規労働者ではない。Bさんが派遣社員を続けられるのは、夫の理解がかなり大きいのではないかと考えている。

次のAさんも自分の成長を感じられた時に、仕事に満足したことを語ってくれた。

Aさん：「私のやってた『冷食部隊』ってのが、ほんと小っちゃいところから始まって、みんな一緒に成長してきた感の強いところで、その分、結構温かいっていうか。『やるだけやれ、責任は俺が取る』みたいな感じの気質の方が多かったっていうか。そのかわり、すごい頑張れみたいな感じなんですけれども。『ここまでは思ったものを作れ、あとはそれを形にするのは生産の仕事だから』って言ってくるとか、そういう感じの社風とか…。

（略）それから、何度も失敗を重ねてやっと思いどおりのものが完成したとき、自分も成長したなって思えてとても満足しましたね。」

Aさんもまた銘柄大学出身で勉強好きだった。Aさんは研究部門で製品開発を行っていて、そこでの語りである。上司や同僚たちが一丸となって1つの商品開発をしていく様子が目に浮かぶ。残業が深夜に及びタクシーで帰ることもしばしばあったそうだが、とても満足そうに語ってくれた。

次のGさんもまた銘柄大学の優等生だった。大手商社に総合職として入社し、主に南米からエネルギーを買いつけ、日本に供給するのがGさんの仕事だった。現在は保育所を自分で開所し、保育士として働いている。この語りは前職の商社での出来事の一部である。

Gさん：「難しいですね。満足度…満足…かぁ、幸せを感じられた方がいいですよ。せっかく自分の時間を売ってるんだし。仕事の時間は楽しくないけど、お金がもらえればいいっていう考え方もあるんでしょうけど（略）満足かぁ…100%満足を感じないから仕

事をし続けてるような気もするな（略）。満足…そう、よりワクワクしたいから仕事をしているように感じる。ワクワクするってやっぱり何か得るとか自分が成長しているって感じられるときじゃないかな。」

Gさんの語りからは、グローバルに貢献していたという自信のようなものが感じられた。また、聞き取りの際に「ワクワクする」や「成長」という言葉が、何度も何度も発せられたことが印象的であった。

次のIさんは、医師薬系の一貫校出身で、現在は500床以上の病院に勤務する薬剤師である。前職は2年ほど製薬会社に勤務しMR<sup>1</sup>（Medical Representative）の教育担当だったが、仕事のミスマッチを感じ転職した。現在は大学病院の薬局で働き、院内の研究会にも積極的に参加している。

Iさん：「まず、何だろう。学生の時に刷り込まれた、ちゃんと時間通りにやりましょうみたいなので、（略）時間通りにまずこなせると『よし』って、基本的なことができたぞってというのが第一の満足。あとは仕事をしているうちに、間違いを見つけた瞬間に、『よし』防げたってというのが満足、それが達成感になり、成長したって感じですかね。あと、薬の間違いじゃなくて、先生の処方内容が変だぞっていうのに気づけた時に薬剤師としての成長を感じて嬉しくなります。私が防いだぞっていう。それが大きい。」

Iさんはとても真面目だという印象が強い。製薬会社から病院勤務に転職した理由は、もっと薬剤師として成長したいという思いからだったという。現在は1日3,000枚以上の処方箋を間違いなく処理し、その後は院内の勉強会に参加して薬剤師としての知識と技能を磨いている。早く一人前の薬剤師になりたいから何時間でも頑張れると言っていたのが印象的だった。

次のHさんは、入社10年目の中堅社員である。不動産業界ということもあり、男性比率の高い業種で、入社当時は男の職場という環境に躊躇することが多かったそうだが、今では前線でバリバリ仕事をこなしている。今では、Hさんは上司だけでなく、顧客であるお客さんから自分の仕事が認められることに満足している。しかし、それだけではなく、仕事を通じて自分が成長していることに、とても満足していると言っていた。

Hさん：「仕事上で、がんばって、なんか成長してよかったなと思いますね。はたから見ると、まだ不動産とかの業界って男性社会ですので、そういう意味合いでは、こんな小娘が提案した内容をよく「うん」って言ってくれたとか、「うん」って言ってくれるように自分がそういう計画とか金額も調整したりとかももちろんしましたけどっていうのが受け入れられたっていうのは、ちょっと良かったかなあっていうか、満足したなあっていう気はありますね。」

Hさんは、転職経験はない。現在の企業に9年間勤め続けている。今のHさんにとって、

---

1 医薬情報担当者。薬についての知識や情報を医師や薬剤師に提供する製薬メーカーの営業担当者

この企業に勤め続けることが仕事満足度のようである。それは、Hさんの仕事ぶりや仕事の成果を上司や顧客から正当に評価してもらえることに加え、今の仕事を通じて自分が成長していることを実感しているからだと思われる。

### 3) 「賃金」

Lさんは賃金をインセンティブとして捉えていて、インセンティブの高い賃金がLさんの仕事満足度を高くしているようだった。

Lさん：「インセンティブとして給与が高いから、正直、満足している部分はあります。」

Lさんは、給与が高いほど満足すると言っていた。金銭的なインセンティブは働く人たちの満足度を高くすることは、過去の研究の知見からも明らかである。一方Dさんは、裁量労働制の観点から賃金の満足度について語ってくれた。

Dさん：「私が入社したタイミングで裁量労働制になったんですよ。残業代が定額で、もともとの給料に残業代が組み込まれているんで、基本給はすごい高いんですけど、じゃあ200時間残業しても残業時間ゼロでも、みんな給料は一緒になっちゃって。そうすると、仕事ができる人に仕事って寄ってきちゃうんです。(略) もう5時半だから派遣の人たちは帰っちゃうからこっちでやろうみたいな話にもなるし(略) 責任がない分、自由っていうか。私から見たら自由に見える。(略)」

Dさんは、自分の働き方が、余暇と労働のトレードオフの関係にあることに、複雑な心境を抱いている。仕事は忙しいが賃金の額については十分満足しているようである。しかし、余暇を楽しむ時間がほとんどない。この点でいえば、同じ職場で働く派遣社員の働き方を羨ましく思うのだという。賃金が十分すぎるだけでも満足できないし、有り余るほどの余暇だけでも満足できない。そうだとすれば、労働と余暇のバランスがとれてこそ、仕事に満足していると感じられるのかもしれない。

次のBさんは、派遣社員として働いている。Bさんは、やりたい仕事をするために、あえて派遣社員を選択した対象者である。

Bさん：「同一労働・同一賃金とかすごい良いと思います。やっぱり(正社員)と差があんだけど(略) 今時の派遣って正社員と同じ仕事をさせられてるし、それ以上に働いてると思うし、やっぱり、同一労働・同一賃金は実現してほしい。」

Bさんは、好きな仕事をしつつも、派遣社員であるため正社員のような給与の上がり方はない。そのことを知りつつも、今の賃金体系がもっと変われば良いと思っている。次のPさんもBさんと同様に、満足度の観点から同一労働・同一賃金について語ってくれた。

Pさん：「少しでも稼ぎたいなら、パートでもいいんですよね。(略) 私が思うには、時給が800円やら900円でも生産性がけっこう高い子は、多分10時間でやることを5時間の中でやれる人もいますので。(略) 同一労働・同一賃金って、短い時間で成果を上げられる働き方をしていることが重要で、そういう効率のよい働き方をしている方なら、同一労働・同一賃金で満足する人も増えて、パートとか派遣社員の満足度もあがるのではないで

しょうか。」

Pさんの話は、長くダラダラ働くのではなく、短い時間でもクオリティの高い労働を提供して、労働と余暇の両方が充実すれば、同一労働・同一賃金が、パートや派遣社員の満足度を高くするかもしれないという内容だった。これまでの知見から、賃金が仕事満足度に大きな影響を与えることは明らかであるが、賃金だけ満たされていても、仕事満足度が高くなるとは限らないという示唆のように感じた。

次のEさんは、賃金は仕事満足度というよりも生きていく上で必須なものと考えている。賃金に対する見方が、これまでの人たちとは少し違った観点からの語りであった。

Eさん：「働くことで得られるものの重要度ってことでは、1番が収入の満足度。だって、ないと駄目だから。必須度で言うと収入で、次は、意味が感じられることをやっているっていう満足度が2番かな。その次が、自分が成長しているとか。」

Eさんの仕事満足度の考えでは、賃金は必須度で言えば1番重要な満足度だけれども、賃金以外の非金銭的な満足度、Eさんの場合は、やっている仕事に意味を感じられるや、成長していると実感できるといった満足度も無視できない仕事満足度ということであった。

#### 4) 「生活」

国家公務員のOさんと政府系金融機関で働いているKさんは、学生時代からとても優秀でリーダーシップを発揮するようなタイプだった。最近、疲労気味のせい、生活の満足度を優先するような語りが多かった。

Oさん：「(仕事への影響として) 生活の面での満足度というのは、確かにありますよね。(略)今は、深夜におよぶ残業とか、休日出勤がないので、その点はいいかなとは思っていますね。(略)1年前に入った〇〇局は、わりと拘束が長いところだったので、やっぱりちょっとつらいなと思って。」

雇用の安定とかやりがいという観点から、国家公務員は憧れの職業の1つであった。しかし、近年では花形の職業でもないらしい。人事院の「一般職の国家公務員の任用状況調査」によれば、国家公務員一般職も総合職同様に志願者数が減少している。Oさんの採用試験時期は、志願者が48,000人と増加の年であったが、それでも平成7年の8万人のピーク時に比べて志願数は6割程度にまで減少している。Oさんは、仕事や職場の人間関係に満足しつつも、それを上回るほどの忙しさが国家公務員の生活満足度を下げているという。

次のKさんの語りも生活の満足度に関連したエピソードである。現在、子育て中のKさんは短時間勤務制度を利用して働き続けている。一見、控えめそうな感じであるが、『ここぞ』という時は、はっきりと主張するタイプである。

Kさん：「そうですね。(生活と仕事のバランスがとれないと) たぶん、家の中が荒れると思うんですよね。(略) 自分が精神的にイライラすることが増えちゃって。(略) 家の中の環境が私の満足度につながってくるので、バランスのとれた働き方をしたいなと思いま

す。』

Kさんの語りから、仕事に満足するには、生活の満足度も重要であることが伺われる。このことは、小野公一(2011)の働く喜びは、仕事満足度と生活満足度の双方向の関係性があるから、仕事満足度と生活満足度は互いに関連し合っているという主張から支持することができる。同様に、大沢(2008)の仕事と生活のシナジー効果からも説明可能である。

次のFさんは、今の生活に満足するために、仕事をして経済的に自立していることが必要だと語ってくれた。

Fさん：「1人で生計を立てるって状態が好きかも。経済的に自立していれば、親は、何も言わないから、そういう状態が自分としては悪くないなと思っていたので。それをずっと続けたいなと思って。この先、子どもが生まれたときの葛藤がありますね。(略)私の仕事の満足は、生活と仕事の時間、それから仕事の内容と給与のバランスが取れたときかな。(略)バランスが良いということが大切だと思いますけどね。」

Fさんにとっては、現在も基本的には余暇が大切であり、余暇を充実させるために労働をしているという。一見矛盾したような語りだが、Fさんにとって、余暇と労働のバランスがとれた時に、仕事満足度が高くなるようである。余暇と仕事のバランスが仕事満足度を高くすることは、小野(2011)、大沢(2008)から説明できる。

次のCさんは、職場と家庭の満足度について語ってくれた。家庭で子どもと2人きりであることに、少し息詰まるような居心地の悪さを話してくれた。そういった居心地の悪さをパート先で払拭できるのだという。Cさんの満足度も生活の満足度から説明が可能である。

Cさん：「今のパート先がやっぱり居心地が良くて、そこに行って満足している自分もいて。(略)それでも、子育てしてる中での葛藤みたいなものがあるので、どうしても夫に当たってしまうこともあって。子育てと仕事の満足というか。(略)そのときに、やっぱりちゃんと『稼げ』っていうのは(夫に)すごい言われるので。きちんと稼げるようになることが今の第一目標です。」

Cさんの語りからは、子育ての葛藤を和らげるために、パートの仕事をして自分の仕事満足度を高くしているようである。子育てを満足して行うためにも、生活満足度と仕事満足度の両方が満たされることが重要なかもしれない。

## 5. 考察

本研究で明らかになった点は、第一に、先行研究の知見と計量分析で観察された仕事満足度との整合性を確認できたことである。対象者の語りから、①「評価(承認)」、②「成長」、③「賃金」、④「生活」の満足度が、仕事満足度を構成する重要な要素であることが観察された。これらの満足度は、Hoppock, Robert (1935)、Herzberg, F. (1966)、Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B. (2007)、Clark, Georgellis and Sanfey (1998)、大



沢 (2008)、田中 (2009)、太田 (2011) と部分的に整合的である。そして、これらの満足度は Herzberg, F. (1966) の「動機づけ衛生理論」、Haavio-Mannila, Elina (1992=2001) の生活の満足度から説明可能である。第二に、観察された仕事満足度の中では、「評価 (承認)」、「成長」、「生活」の満足度の語りが多かったことが新たな知見である。「評価 (承認)」と「成長」は、統計的に何等かの関係があることも示唆された。まず、「評価 (承認)」の満足度については、「評価 (承認)」されることにより、仕事への意欲や組織への一体感が増すことが考えられる。対象者が、認められることに対して、とても仕事満足度が高まるのは、優秀だった学生時代の経験が何か影響を与えているのではないかと考える。なぜなら、対象者の多くが、優秀な成績によって評価されたり認められたりする機会が学生時代から多かったからである。この経験が、仕事においても「評価 (承認)」されるとモチベーションがあがり、組織への一体感も強くなることに通じているようだ。組織全体の成果をとおして自分が成長していると実感できれば、仕事満足度も高まり、働き続けるモチベーションも高まるのではないかと考える。また、職場の人間関係の良好さについての語りが多かったことも特筆すべき点である。評価され、成長することも重要ではあるが、他者である職場の人間関係も仕事満足度を満たすためには、重要であることを認識していた。職場の人間関係の満足度の有効性については、Haavio-Mannila, Elina (1992=2001)、Moorhead & Griffin (2009)、NHK 放送文化研究所 (2016) の指摘と整合的である。また、対象者は生活満足度の重要性について多く語っていた。生活と仕事は本来切り離せるものではなく、生活満足度が高ければ、仕事満足度も高くなることは十分考えられる。このことを語りから引き出せたことが、もう 1 つの新たな知見である。生活満足度の仕事満足度への影響は、田中 (2009) と整合的である。労働人口が減少する中で、誰もが長く生き生きと働き続けるためには、仕事と生活の満足度について議論を深め、働き方や労働をめぐる諸制度について再考することが急務だと考える。

#### 【引用文献】

- NHK 放送文化研究所, 2016 「仕事の満足度を左右するのは、仕事の内容か、人間関係か」『放送と調査』NHK 放送文化研究所ホームページ, (2018年9月28日取得, [https://www.nhk.or.jp/bunken/research/yoron/pdf/20160501\\_6.pdf](https://www.nhk.or.jp/bunken/research/yoron/pdf/20160501_6.pdf).)
- 太田 肇, 2011, 『承認とモチベーション』同文館出版.
- 大沢真知子, 2008, 『ワークライフシナジー』岩波書店.
- , 2016, 「M字就労はなぜ形成されるのか」岩田正美・大沢真知子編『なぜ女性は仕事を辞めるのか』青弓社, 17-50.
- 小野公一, 2011, 『働く人々のwell-beingと人的資源管理』白桃書房.
- 戈木クレイグヒル滋子, 2017, 『グラウンデッド・セオリー・アプローチ 改訂版 理論を生み出すまで』新曜社.

- 佐藤郁哉, 2008, 『QDAソフトを活用する実践 質的データ分析入門』新曜社.
- 杉浦浩美, 2016, 「就労意欲と断続するキャリアー初職離職と転職・再就職行動に着目して」岩田正美・大沢真知子編『なぜ女性は仕事を辞めるのか』青弓社, 92-119.
- ストラウス, アンセルム&コービン, ジュリエット、操華子・森岡崇訳 (2012) 『質的研究の基礎—グラウンデッド・セオリー開発の技法と手順』医学書院 (原著は Strauss, Amselm, L. and Corbin, Juliet, M., 2008, Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory, New York: Sage Publications.
- 総務省統計局, 2017, 『労働力調査』, 総務省統計局ホームページ, (2018年9月28日取得, <http://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/nen/dt/pdf/index1.pdf>).
- 田中規子, 2009, 「職務満足の規定要因」『人間文化創成科学論叢』第12巻: 257-266.
- , 2013, 「賃金と仕事満足の変化と離転職—日本家計パネル調査の結果から—」『ジェンダー研究』第16号: 19-36.
- ハーヴィオ・マンニラ, エリナ, 橋本紀子・森口藤子・橋本美由紀訳 (2001) 『仕事と家族と幸福感』大月書店. (原著は Haavio-Mannila, E., 1992, Work, Family and Well-Being in Five North and East European Capitals, Helsinki: Academia Scientiarum Fennica).
- 森ます美, 2005, 『日本の性差別賃金』有斐閣.
- 脇坂 明, 2011, 「均等法後の企業における女性の雇用管理の変遷」『日本労働研究』第615号: 38-51.
- Champion-Hughes, R., 2001, "Totally integrated employee benefits." Public Personnel Management. 30(3): 287-302.
- Clark, Andrew, 1997, "Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work?" Labour Economics. 4: 341-372.
- , Yannis, Georgellis and Sanfey, Peter, 1998 "Job Satisfaction, Wage Change and Quit." Research in Labor Economics. 17: 95-121.
- Herzberg, F., 1966, "Work and The Nature of Man," Cleveland and New York: The World Publishers.
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B., 2007, The Motivation to Work, New Brunswick and London: Transaction Publishers.
- Hoppock, Rovert., 1935, Job satisfaction. New York: Harper & Brothers.
- Mayo, Goerge, E., 1945, The Social problem of industrial civilization. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Moorhead, G. & Griffin, R. W. 2009 Organizational Behavior (9<sup>th</sup> ed.). MA: Houghton Mifflin Company

(たなか のりこ 総合教育センター特命講師)

