

30代の仕事満足に影響する要因の探索
—年代間比較による30代の特徴の解明—

橋本賢二(リクルートワークス研究所)

30代の仕事満足に影響する要因の探索
—年代間比較による30代の特徴の解明—

橋本賢二（リクルートワークス研究所）

2023年12月15日

要旨

本研究の目的は、仕事でも家庭でも役割が変化する時期にあるとされる30代に着目し、仕事満足に影響する要因を探索することである。そのため、30代正社員ホワイトカラーを対象に、20代および40代との比較によって特徴を明らかにすることを試みた。

分析には、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査（JPSED）」の2023年調査結果を用いて、「仕事そのものに満足していた」を被説明変数、働き方の柔軟性、働き方の自律性、仕事を通じた成長に関連する項目を説明変数とする重回帰分析を行った。また、年代比較から30代の特徴を見出すため、対照群として30代の前後の年代である20代および40代について同様に重回帰分析を行った。

その結果、30代においては、勤務日を選ぶことができることが仕事満足度を高める特有の要因となっていた。また、働き方の自律性とOJTの機会提供は、20代から40代の仕事満足度に影響していた。仕事と家庭の両面で変化に直面している30代は、仕事への影響を可能な限り抑えながら家庭生活を充実させ、仕事でも成果を出すために職場からの成長のための支援が期待できる仕事において特に満足度が高まっていることを示した。

キーワード 30代, ミドル, 仕事満足, ワーク・ライフ・バランス, 柔軟な働き方

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。

1. 問題意識

仕事満足に影響する要因は、個人や職場が大きいのはもちろんであるが、年代によって異なるのではないか。特に、キャリア中期を迎える 30 代は、仕事でも家庭でも周囲から期待される役割が大きく変化する年代であり、仕事満足に影響する要因は複合的になると考えられる。職場の 30 代は、組織を支えるミドルとして組織からの期待や担うべき責任が高まる年代といえる。一方で、プライベートにおいても結婚や出産などにより家庭状況が変化するため、仕事だけに注力することが難しくなる。したがって、多くの 30 代は仕事と家庭で期待される役割の増加によって、仕事と家庭とのバランスに揺らぐ年代といえる。

また、30 代はわが国の人口動態の影響を大きく受けている。わが国の人口ピラミッド（総務省統計局,2023）は 50 歳前後をピークとして 30 歳まで減少しており、30 代はより少ない労働力でこれからの産業や企業を支えていく状況にある。すでに、職場の年齢構成のゆがみが 30 代から 40 代のミドル層の業務量増加や、後輩や部下を教育する時間の不足という多忙な状態を生み出しているとの指摘がある（戒野ら,2014）。

このため、30 代の仕事をめぐる問題を解明していくことは、30 代が今後より一層活躍できる環境を整えていくことに寄与すると考える。そこで本研究は、30 代の仕事満足に影響する要因を探索することを目的とする。

2. 先行研究とリサーチ・クエッション

2.1. 30 代のキャリアに関する課題

30 代は職業人生において、自分の専門を選び、職業生活を安定させるとともに、仕事上の責任が増える（Schein,1978; Super,1985; 渡辺,2018）。

組織への貢献行動である組織コミットメントの研究では、組織コミットメントは入社数年後に低下し、勤続 10 年目前後から上昇に転ずる傾向があるとされる（田尾,1997; 鈴木,2002）。新卒入社が一般的なわが国において勤続 10 年目前後は、まさに 30 代に当たり、組織への貢献が期待できる年代であるといえる。この時期の組織コミットメントの変化について、鈴木（2002）は「遅い昇進」などの日本的なキャリア育成システムの影響があるとし、変化を促す転機の特徴の一つとして責任の増加を指摘している。実際に役職への登用時期を見てみると、上場企業やそれに匹敵する非上場企業の最短登用年齢の平均は、係長クラス 30.4 歳、課長クラス 35.5 歳とあり、30 代が管理職登用へのターニングポイントの手前にあることが示唆される（労務行政研究所,2022）。

一方で、昇進は全ての人に生じるものではなく、勤続年数が長くなり同じような職務が続くと成長や仕事への意欲が低下する。山本（2016）によれば、このような状況はキャリア・プラトー現象として昇進の停滞を示す階層プラトーと、仕事の挑戦性の停滞を示す内容プラトーに分けられ、停滞の原因は、①同じ仕事の継続、②スキルの向上につながらないような配置転換、③能力の限界にあるとする。さらに、いずれのプラトーも組織コミ

ットメントに負の影響を及ぼし、内容プラトーが起こっている人の方が組織コミットメントに対する負の影響がより大きいとしている。

このように 30 代は組織コミットメントが揺れ動く年代にあり、昇進を控えたプレッシャーや仕事に対する関心の低下への対処が課題となる。三輪 (2018) ¹ は昇進やその停滞、成長の限界などをミドル期のキャリアの転機と捉え、知識労働者が転機を経た後の変化として、仕事の領域や内容、プロセスを変革させる「さらなる成長や分離 (独立や自分らしさ) の追究」や仕事と私生活のバランスをとるための「働く目的や目標の見直し、安定志向へのシフト」が生じるとしている。

仕事と私生活のバランスをとるために、働く目的や目標の見直しをしているとすれば、この時期、仕事満足度を押し上げる要因も変化していると考えられるが、この点は未解明である。

2.2. 30 代のワーク・ライフ・バランスに関する課題

30 代は仕事と家庭の両面で課題を多く抱えており、それぞれに対処することが必要となる。共働き世帯の増加に伴い、一方に負担を強いる役割分担も現実的ではない。そこで、仕事と家庭の両方を担うために、ワーク・ライフ・バランスが問題となる。

金井 (2021) によれば、ワーク・ライフ・バランス研究における仕事と家庭との関係を考えるモデルとしては、①Spillover theory (流出理論)、②Compensation theory (補償理論)、③Segmentation theory (分離理論)、④Instrumental theory (道具的理論)、⑤Conflict theory (葛藤理論) の 5 つがあるとされる。このうち、流出理論は、一方の状況や経験が他方の状況や経験に影響を及ぼすものとされ、仕事や家庭での複数の役割が相互に悪い影響を及ぼすネガティブ・スピルオーバーと良い影響を及ぼすポジティブ・スピルオーバーがあるとされる (島津,2014)。後者のポジティブ・スピルオーバーは、仕事から家庭には職場での裁量権やサポートが、家庭から仕事には家庭での裁量権やサポートが良い影響を及ぼすとされる (島田・島津,2012)。スピルオーバー研究が示唆するように、ワークとライフは決して対立的なものではなく、共に高めていくことが可能である。また、このような職場と家庭の相互の影響関係について、ワーク・ライフ・バランスの満足度に注目した研究においては、職務遂行の裁量、上司の支援や職場の助け合いがワーク・ライフ・バランス満足に正の効果を及ぼすことが指摘されている (武石,2012; 井川・平尾,2021)。いずれの研究においても、仕事の裁量がスピルオーバーやワーク・ライフ・バランス満足に正の効果を及ぼす要因となっていることから、仕事の裁量は仕事満足にも影響していると考えられる。

仕事の裁量とは、個人の事情に応じて柔軟で自律的な働き方を認めるものであり、特に、仕事とプライベートで期待される役割が多い 30 代では、個々の事情に応じて働けることが仕事満足に影響すると考えられる。しかし、どのような仕事の進め方や働き方の柔軟性が 30 代の仕事満足に影響するのかは明らかになっていない。

働き方の柔軟性をめぐっては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、在宅勤務を中心とするテレワークが急速に拡大し、働き方の選択肢が広がっている。パンデミック下で行われた研究では、テレワークの適用がワーク・エンゲージメントの向上に寄与すること（西村・西岡,2021）などが見出されていることを踏まえれば、テレワークなどを活用した働く時間や場所の柔軟性を認めることに対して期待が高まっているとも考えられる。

2.3. 仕事満足に影響する要因

仕事満足をもたらす要因として、Herzberg（1966）による動機づけ要因と衛生要因からなる動機づけ理論が知られている。動機づけ要因は達成、承認、責任、成長などの職務満足感をもたらす要因であり、衛生要因は人間関係、職場環境、給与などの職務不満足感をもたらす要因である。Herzberg は動機づけ要因を重視するべきと提唱したが、衛生要因も無視することはできない。職務不満足解消が必ずしも職務満足につながるとは限らないが、特に 30 代は、これまで見てきたように、キャリアやワーク・ライフ・バランス上の課題を抱えていることから、仕事満足に影響する要因は複合的になると考えられる。この点について、大藪（2017）は、男性年代別の仕事満足に着目した研究において、20 代、30 代、40 代では結婚していることが仕事満足を高め、20 代では子どもがいることが仕事満足を低め、30 代、40 代では年収が高いことが仕事満足を高めることを見出した。大藪は、男性の仕事満足の規定要因が年代別に異なることを結婚や子どもの成長等による年代別のライフスタイルの変化に求めている。しかし、これまで検討してきた 30 代が抱えている課題を踏まえれば、結婚や家族、年収だけが 30 代の仕事満足に影響する要因の特徴になるとは考えにくい。

2.4. 本研究の目的とリサーチ・クエッション

ここまでの検討を踏まえれば、30 代の仕事満足に影響する要因の探索にあたっては、三輪（2018）が指摘するさらなる成長や働く目的、目標の見直しの観点に加え、ワーク・ライフ・バランスに資する仕事の進め方や働き方の裁量の観点を加味した分析が必要となる。そこで本研究では、30 代について解明すべき仕事満足の要因として以下の 3 つを設定する。

第 1 に、ワーク・ライフ・バランスの観点から、働き方の柔軟性に着目する。個人の働き方が柔軟であることは職務満足度を高める効果がある（野村,2018）ことから、勤務日時や場所の柔軟性が仕事満足に強く影響すると考えられる。第 2 に、同じ観点から、働き方の自律性に注目する。仕事の自律性は仕事満足度を高める効果がある（石橋,2016）ことから、業務の状況を理解しながら自分でやり方をコントロールできる職場であることが仕事満足に強く影響すると考えられる。第 3 に、仕事を通じた成長に資する観点として OJT と OFF-JT に注目する。働きながら技能を高める OJT は高度な技能形成に資するもので

あり、Off-JT は実務経験を整理し体系化する（小池,2005）ことから、OJT や Off-JT の機会があることは、仕事を通じた成長を支援し、仕事満足にも影響すると考えられる。

本研究は、働き方の柔軟性や自律性、仕事を通じた成長に関係する要因に着目して、30 代の仕事満足に影響すると考えられる要因を解明することを目的とし、以下のリサーチ・クエッションを設定する。

RQ. 働き方の柔軟性、働き方の自律性、仕事を通じた成長は、仕事満足に影響し、特に 30 代において仕事満足をより高めるのではないか。

3. 研究方法

3.1. 分析に用いるデータ

本研究では、リクルートワークス研究所が実施している全国規模のインターネットモニター調査（標本調査）である「全国就業実態パネル調査（JPSED）」の2023年調査結果²を用いる。

同調査は、2016 年から毎年、全国の 15 歳以上の男女を対象に、総務省統計局の労働力調査をもとに性別×年齢階級別×就業形態別×地域ブロック別×学歴別で割付を行い、大規模に実施している調査であることから、本稿の目的である 30 代の仕事満足に影響する要因を他の年代との比較から明らかにするには適した調査であると判断した。

本研究は、30 代の仕事満足に影響する要因を、働き方の柔軟性と自律性、仕事を通じた成長に注目して分析するため、一定の程度で人事制度が整備されている組織規模を有することが望ましいことから、分析対象を従業員 1000 人以上の企業規模に勤務する者に限定した。また、現業職種においては、仕事の性質上、働き方の柔軟性や自律性は限られてしまうことから、分析対象を正社員ホワイトカラー（事務職、営業職、専門・技術職）に限定する。

3.2. 被説明変数と説明変数

被説明変数の仕事満足は、「仕事そのものに満足していた」という項目に対し「あてはまる」から「あてはまらない」までの 5 件法で回答を得た。また、被説明変数に影響があると考えられる性別、配偶者および子どもの有無についてはダミー変数で統制する。

説明変数には、本研究において着目する働き方の柔軟性、働き方の自律性、仕事を通じた成長に関連すると考えられる以下の項目を用いる。働き方の柔軟性に関連する説明変数として、「勤務日を選ぶことができた」「勤務時間を選ぶことができた」および「働く場所を選ぶことができた」を用いた。次に、業務全体を理解することで自らの仕事の影響を理解することが可能となり、自分で仕事のやり方を決めることと併せて、仕事をコントロールしやすくなると考えられることから、働き方の自律性に関連する説明変数として、「業務全体を理解して仕事をしてきた」および「自分で仕事のやり方を決めることができた」

を用いた。これらの項目は、「あてはまる」から「あてはまらない」までの5件法で回答を得た。さらに、仕事を通じた成長に関連する説明変数³として、前述のとおり、高度な機能養成の機会である「OJT の機会提供」⁴と、体系的な整理の機会である「Off-JT の機会」⁵を用いた。これらの項目は、機会の内容を段階的な回答で得ており、程度を判断することが難しいことから、OJT または Off-JT を受けたことの有無によるダミー変数としている。

3.3 分析方法と分析課題

仕事満足に影響する要因を解明するため、「仕事そのものに満足していた」を被説明変数とし、働き方の柔軟性、働き方の自律性、仕事を通じた成長に関連する項目を説明変数とする重回帰分析を行う。また、年代比較から30代の特徴を見出すため、対照群として30代の前後の年代である20代および40代について同様に重回帰分析を行う。なお、分析に耐えうるサンプル数を確保するために、年齢を5歳刻みで括ることとしている。

リサーチ・クエッションに即して、想定される分析上の仮説を以下のとおり設定する。

分析仮説1：働き方の柔軟性は、仕事そのものへの満足に正の影響を及ぼし、特に30代において強く影響する。

分析仮説2：働き方の自律性は、仕事そのものへの満足に正の影響を及ぼし、特に30代において強く影響する。

分析仮説3：仕事を通じた成長は、仕事そのものへの満足に正の影響を及ぼし、特に30代において強く影響する。

4. 分析結果

4.1. 分析結果

変数間の相関は表1に示すとおりである。また、重回帰分析の結果は表2に示すとおりである。これらのモデルにおけるVIFは最大で2.246であり、多重共線性に問題はないことを確認している。

表 1 変数間の相関

	1	2	3	4	5	6	7	8
1 仕事そのものに満足していた	1							
2 勤務日を選ぶことができた	.182**	1						
3 勤務時間を選ぶことができた	.177**	.563**	1					
4 働く場所を選ぶことができた	.147**	.392**	.606**	1				
5 業務全体を理解して仕事をしていた	.302**	.040**	.081**	.055**	1			
6 自分で仕事のやり方を決めることができた	.402**	.159**	.259**	.232**	.394**	1		
7 OJTの機会提供ダミー	.211**	.093**	.109**	.097**	.130**	.140**	1	
8 Off-JTの機会ダミー	.130**	.026	.074**	.049**	.123**	.128**	.308**	1

注：* $p<.05$; ** $p<.01$

表 2 仕事満足に影響を及ぼす要因

n=4,478	仕事そのものに満足していた					
	1	2	3	4	5	6
	20-24歳 n=352 β	25-29歳 n=714 β	30-34歳 n=1,036 β	35-39歳 n=1,042 β	40-44歳 n=531 β	45-49歳 n=803 β
男性ダミー	.082	.059	.000	-.049	-.061	-.029 *
配偶者ダミー	.051	.003	-.036	.008	.035	-.032
子どもダミー	.028	.011	.093 *	.067	-.038	.075
勤務日を選ぶことができた	.055	.063	.109 ***	.139 ***	.086	.117 **
勤務時間を選ぶことができた	.021	.129 **	-.013	-.051	-.010	-.007
働く場所を選ぶことができた	.070	-.049	.033	.059	.002	-.033
業務全体を理解して仕事をしていた	.244 ***	.180 ***	.213 ***	.132 ***	.148 ***	.106 **
自分で仕事のやり方を決めることができた	.213 ***	.237 ***	.311 ***	.247 ***	.395 ***	.360 ***
OJTの機会提供ダミー	.144 **	.096 **	.152 ***	.124 ***	.112 **	.125 ***
Off-JTの機会ダミー	-.034	.033	.005	.031	.057	.022
調整済R2	.203	.181	.279	.179	.267	.227

注：* $p<.05$; ** $p<.01$; *** $p<.001$

分析仮説 1、2 および 3 に該当する分析結果を確認する。分析仮説 1 について、働き方の柔軟性のうち、「勤務日を選ぶことができた」は、30 代において仕事満足に対して有意に正の影響を及ぼす一方で、「勤務時間を選ぶことができた」および「働く場所を選ぶことができた」は、仕事満足に対して有意な影響を見出すことはできなかった。したがって、分析仮説 1 は一部支持された。分析仮説 2 について、働き方の自律性とした「業務全体を理解して仕事をしていた」および「自分で仕事のやり方を決めることができた」は、全ての年代で仕事満足に対して有意に正の影響を及ぼしていた。これは、30 代に特徴的な影響要因ではなく、分析仮説 2 は否定された。分析仮説 3 について、仕事を通じた成長とした「OJT の機会提供」は、20 代から 40 代の全ての年代において仕事満足に対して有意に正の影響を及ぼし、30 代に特徴的な影響要因であるとはいえない。また、「Off-JT の機会」は、全ての年代で仕事満足に対する有意な影響は確認されていない。したがって、分析仮説 3 は否定された。

4.2. 結論

本研究では、働き方の柔軟性、働き方の自律性、仕事を通じた成長は、仕事満足に影響し、特に 30 代において仕事満足をより高めるのではないかとこのリサーチ・クエッションを設定した。分析仮説 1 の一部が支持されたことにより、30 代においては、勤務日を選ぶことができることが、仕事満足を高める特有の要因となっていることが明らかになった。また、働き方の自律性および OJT の機会提供は、30 代に特有の仕事満足を高める要因ではないものの、20 代から 40 代の仕事満足に影響していた。

5. 考察と今後の課題

5.1. 考察

本研究では、働き方の柔軟性と自律性、仕事を通じた成長が仕事満足に及ぼす影響について、30 代を中心に探索的な分析を行った。その結果、30 代の特徴として、勤務日の柔軟性が仕事満足に影響していることが示された。働き方の柔軟性は仕事以外の活動時間を捻出することにつながる。30 代は勤務日の柔軟性のみが仕事満足に影響していることから、仕事以外の活動が仕事に及ぼす影響を可能な限り抑えようとしていることがうかがえる。

また、20 代から 40 代の全ての年代に共通して見られた、仕事を通じた成長に資する OJT の機会提供が仕事満足に影響していることは、どの年代でも仕事で成果を出そうとして職場からの成長のための支援を期待していることがうかがえる。この結果からは、一般的に OJT の機会提供は若年ほど高く、年齢が高まるほど提供される機会が少なくなり内容も薄くなることから、ミドルに対しても適切な OJT の機会を提供することがミドルの活用には資すると考えられる。

本研究で注目した仕事と家庭の両面から変化に直面している 30 代は、仕事への影響を可能な限り抑えながら家庭も充実させ、仕事でも成果を出すために職場からの成長のための支援が期待できる仕事において特に満足度が高まっており、仕事か家庭かの二者択一ではなく、仕事も家庭も可能な限り充実させることを志向していると考えられる。

5.2. 本研究の意義

本研究で示した 30 代の仕事満足に影響する勤務日の柔軟性や全ての年代に影響する OJT の機会提供といった要因は、人的資源管理の個別化の手法と効果を検討するための示唆となる。多様性が注目される今日において、今後人事管理の個別化は益々重要になると考えられる。個別の人事管理の在り方を研究する上で、勤務日の柔軟性と OJT の機会提供への着目が重要であることを示している。また、全ての年代で OJT の機会提供が仕事満足に影響していた事実を発見できたことは、新たな研究の発展に資する本研究の意義である。

また、実践的な示唆として、勤務日の柔軟性を整えることが、組織が個人の意向を尊重することにつながることを明らかにした。働き方の柔軟性を確保するためには関係する業務との調整が欠かせないが、勤務日、勤務時間、勤務場所の全てを柔軟にしまうと、調整に要するコストが高まる可能性がある。そこで、勤務日の柔軟性を優先することで、調整に要するコストを抑えながら働き方の柔軟性も一定程度確保することができるようになる。

30代には生活とのバランスを考慮しながら仕事においても成果を出そうとする者や管理職への昇進を控えたタイミングにいる者がいることから、仕事で役割を発揮するために手薄になりがちだった OJT による職場や上司からの支援が、仕事満足度を高める取組として有効と考えられる。

5.3.本研究の課題

最後に、本研究の限界と課題を整理する。本研究で用いた重回帰分析モデルの説明力は決して高くない。これは、JPSED を用いた二次分析のため、仕事満足に影響する要因は限られた説明変数を用いて分析していることに起因すると考えられる。本研究で仕事満足に影響する要因として注目した項目以外にも、有給休暇の取得のしやすさといった働き方の柔軟性や自律性に関する項目、職務に関する職場や上司からのフィードバックといった仕事を通じた成長に関する項目も考えられる。したがって、30代の仕事満足に影響しうる要因についてより質問項目数を増やした調査を用いて詳細に分析する必要がある。

また、本研究では OJT の機会提供が全ての年代の仕事満足に影響していることが明らかになったが、OJT の機会提供と Off-JT の機会はダミー変数としていることから、どのような OJT の機会提供が仕事満足に影響するのか具体的な内容を解明できていない。OJT には職場で指導員が指名されて訓練成果のチェック体制が敷かれるようなフォーマルな形と、実務の中で職務を通じて様々な状況や場面に応じてその都度行われるようなインフォーマルな形の OJT がある（小池,2005）。どのような形で OJT の機会を提供する場合であっても、職場や上司・同僚の関わりは不可欠である。このため、個人が置かれた状況や年代に応じて適切な OJT の在り方を解明する必要があると考える。

注

1. 三輪（2018）の研究対象は 30 代後半から 60 代までと、本研究が対象としている 30 代よりも幅広く捉えている。
2. JPSED2023 年調査は、2023 年 1 月 5 日から 1 月 31 日までに、インターネットモニターを対象とした標本調査が実施されている。
3. 仕事を通じた成長に関する説明変数として直接的な項目である「仕事を通じて『成長している』という実感を持っていた」は、「仕事そのものに満足していた」との相関が高い（相関係数=.651）ことから、今回の分析の説明変数からは除いている。また、

同様に「正当な評価を得ていた」も「仕事そのものに満足していた」との相関が高い（相関係数=.559）ことから、説明変数からは除いている。

4. 「OJT の機会提供」は、「一定の教育プログラムをもとに、上司や先輩等から指導を受けた」「一定の教育プログラムにはなっていないが、必要に応じて上司や先輩等から指導を受けた」「上司や先輩等から指導を受けてはいないが、彼ら（他の人）の仕事ぶりを観察することで新しい知識や技術を身に付けた」「上司や先輩等から指導を受けてはいないが、マニュアルを参考にして学んだ」「新しい知識や技術を習得する機会は全くなかった」の5つの段階から回答を得ている。OJT を受けている程度を判断することが難しいことから、「一定の教育プログラムをもとに、上司や先輩等から指導を受けた」「一定の教育プログラムにはなっていないが、必要に応じて上司や先輩等から指導を受けた」「上司や先輩等から指導を受けてはいないが、彼ら（他の人）の仕事ぶりを観察することで新しい知識や技術を身に付けた」「上司や先輩等から指導を受けてはいないが、マニュアルを参考にして学んだ」を「OJT の機会提供を受けた」とし、「新しい知識や技術を習得する機会は全くなかった」を「OJT の機会提供を受けなかった」として、2つに分けてダミー変数化させている。
5. 「Off-JT の機会」は、「機会がなかった」「機会はあったが、受けなかった」「1年間に合計で5時間未満」「1年間に合計で5～9時間以内」「1年間に合計で10～19時間以内」「1年間に合計で20～49時間以内」「1年間に合計で50時間以上」の7つの段階から回答を得ている。Off-JT を受けている程度を判断することが難しいことから、「1年間に合計で5時間未満」「1年間に合計で5～9時間以内」「1年間に合計で10～19時間以内」「1年間に合計で20～49時間以内」「1年間に合計で50時間以上」を「Off-JT を受けた」とし、「機会がなかった」「機会はあったが、受けなかった」を「Off-JT を受けなかった」として、2つに分けてダミー変数化させている。

【参考文献】

- Herzberg, F. (1966) *Work and the Nature of Man*, The World Publishing Co., Cleveland.
- Schein, E. H. (1978) *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, Addison-Wesley. (二村敏子・三善勝代訳, 『キャリア・ダイナミクス』白桃書房, 1991年.)
- Super, D. E. (1985). *New dimensions in adult vocational career counseling*. Occasional Paper No.106. Ohio State University, Columbus, National Center for Research in Vocational Education.
- 井川静恵・平尾智隆 (2021) 「ワーク・ライフ・バランス満足の決定要因—人事マイクロデータによる分析—」『日本労務学会誌』 Vol.21, No.2, pp.5-20.

- 石橋貞人（2016）「職務特性・職務満足が組織市民行動へ与える影響」『日本経営工学会論文誌』 Vol.66, No.4, pp.309-316.
- 戒野淑子・小熊栄・村杉靖男（2014）「職場における中堅層の現状と課題—労使関係の視点から」『日本労働研究雑誌』 No.653, pp.45-58.
- 大藪陽子（2017）「男性の仕事満足度に関する実証研究」『城西現代政策研究』 Vol.10, No.1
- 金井篤子（2021）「ウィズ・アフターコロナの時代のテレワークとワーク・ライフ・バランス」『産業・組織心理学研究』第 35 卷, 第 1 号, pp.25-34.
- 小池和男（2005）『仕事の経済学（第 3 版）』東洋経済新報社.
- 島田恭子・島津明人（2012）「ワーク・ライフ・バランスのポジティブ・スピルオーバーと精神的健康」『産業精神保健』 Vol.20, No.3 pp.271-275.
- 島津明人（2014）「ワーク・ライフ・バランスとメンタルヘルス—共働き夫婦に焦点を当てて」『日本労働研究雑誌』 No.653, pp.75-84.
- 鈴木竜太（2002）『組織と個人』白桃書房.
- 総務省統計局（2023）「人口推計（2022年10月1日現在）」.
- 田尾雅夫（1997）『「会社人間」の研究：組織コミットメントの理論と実際』京都大学出版会.
- 武石恵美子（2012）「ワーク・ライフ・バランスを実現する職場マネジメント」武石恵美子編『国際比較の視点から日本のワーク・ライフ・バランスを考える—働き方改革の実現と政策課題』ミネルヴァ書房, pp.147-182.
- 西村孝史・西岡由美（2021）「COVID-19 における働き方の変化とワークエンゲイジメント」『産業・組織心理学研究』第 35 卷, 第 1 号, pp.75-86.
- 野村旭（2018）「働き方が仕事満足度・生活満足度に与える影響」Works Discussion Paper Series No.21.
- 山本寛編著（2016）『働く人のキャリア停滞—伸び悩みから飛躍へのステップ—』創成社.
- 三輪卓己（2018）「知識労働者のミドル以降のキャリア発達プロセス—転機とその後の変化—」『人材育成研究』第 14 卷, 第 1 号, pp.17-33.
- 労務行政研究所（2022）「等級制度と昇格・昇進、降格の最新実態」『労政時報』第 4036 号, pp.14-46.
- 渡辺三枝子（2018）「ドナルド・スーパー：現象学的アプローチの追究」渡辺三枝子編『新版キャリアの心理学第 2 版』ナカニシヤ出版.