The University of Osaka
Institutional Knowledge Archive

Title	高齢者のワークモチベーションの研究の概観と今後の展望
Author(s)	黄檗, 里絵
Citation	生老病死の行動科学. 2025, 29, p. 3-12
Version Type	VoR
URL	https://doi.org/10.18910/100584
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

https://ir.library.osaka-u.ac.jp/

The University of Osaka

生老病死の行動科学 2025 年　第 29 巻　pp.3 - 12

展望論文
Review Article

高齢者のワークモチベーションの研究の概観と今後の展望

Overview of Research on Work Motivation Among Older Adults and Future Prospects

（大阪大学・臨床死生学老年行動学・博士前期課程）黄檗　里絵 [1]
（Osaka University, Graduate School of Human Sciences）Rie Kiwada

Abstract

With an aging population and a rapidly declining birthrate, research on work motivation has mainly focused on younger people. As a result, little is known about how work motivation evolves in older people. This paper aims to provide an overview of the commonalities from previous studies on work motivation in older workers and to discuss future challenges and prospects. Specifically, this paper presents a thorough examination of work motivation, highlighting four key aspects: defining work motivation, elucidating relevant theoretical frameworks used in the current research, introducing previous research, and outlining future challenges and prospects. Therefore, it was suggested that future research should focus on work motivation research targeting older re-employed workers and that the relationship between work motivation and meaning in life should be examined. Moreover, this study should consider the physical and mental changes that occur with aging, which are unique to older people.

Key words: work motivation, work engagement, older people

背景

人生 100 年時代と言われる今日, 少子高齢化による労働力人口の減少を背景として, 生涯現役社会として働く意欲のある高齢者を社会全体として後押ししている。内閣府の「令和 6 年版高齢社会白書」によると，労働力人口に占める 65 歳以上の割合は上昇傾向にある。これは，労働力人口が横ばいなのに対して, 高齢者の人口は増え続けているためである（内閣府, 2024）。従来のような終身雇用→退職→年金生活という流れではなく，60 歳代，70 歳代と年を重ねていってもマルチなステージでの活躍が求められていることが窺える。

このような状況の中で, 高齢者の働く環境面や制度面での整備が進んでいる。厚生労働省（2021）によると，「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」は一部が改正され，令和 3 年 4 月 1 日から施行されている。この法律の目的は, 65 歳までの雇用の確保を目的として,「定年制の廃止」や「定年の引上げ」，「継続雇用制度の導入」のいずれかの措置（高年齢者雇用確保措置）を講じるよう，企業に義務付けている。さらに, 70 歳までの就業機会の確保を目的として,「定年制の廃止」や「定年の引上げ」，「継続雇用制度の導入」という雇用による措置や，「業務委託契約を締結する制度の導入」，「社会貢献事業に従事できる制度の導入」という雇用以外の措置のいずれかの措置（高年齢者就業確保措置）を講じるように努めることを企業に義務付けている（厚生労働省, 2021）。これは 70 歳までの定年年齢の引き上げを義務付けるものではないものの, 高齢者が働く基盤が整ってきているといえる。

次に, 企業の高齢者雇用の実情はどうであろうか。厚生労働省（2023）の令和 5 年「高年齢者雇用状況等報告」によると, 65 歳までの高年齢者雇用確保措置を実施済みの企業は全国の常時雇用する労働者が 21 人以上の企業 237,006 社のうちの 99.9%であり, ほぼすべての企業が導入できて

[1] Correspondence concerning this article should be sent to; Rie Kiwada, Graduate School of Human Sciences, OsakaUniversity, Osaka, 565-0871 (u919319k@ecs.osaka-u.ac.jp)

いる状況といえる。その高年齢者雇用確保措置の措置内容別の内訳は，「継続雇用制度の導入」により実施している企業が 69.2%,「定年の引上げ」により実施している企業は 26.9%であった。また一方で，65 歳以上定年企業（定年制の廃止企業を含む）は 30.8%であった。

では，高齢者自身は実際にどのように仕事を捉えているのであろうか。内閣府（2019）の令和元年度「高齢者の経済生活に関する調査結果」によると，60 歳以上の男女 3000 人に「何歳ごろまで収入を伴う仕事をしたいか，又は，したかったか」を聞いたところ，還暦以降も働き続けたい人が実に 8 割以上にのぼり，労働継続意欲は高そうな様子が窺える。

しかし，本当に高齢者は毎日生き生きと働いているのだろうか。役職を持つ社員に対し,あらかじめ制定した年齢で役職を解任させ企業の活性化を図る制度としてポストオフ制度がある。リクルートマネジメントソリューションズ（2021）によると，ポストオフ以降の仕事に対する意欲ややる気の変化を見たところ，4 割の人がやる気が下がったままと回答しているのに加え，一度はやる気が下がった人は全体の 6 割近くに上ることがわかった。株式会社シーオーメディカル（2023）が実施した，シニア世代を対象にした「仕事の意識に関するアンケート」によると，「50 歳を過ぎてからの仕事に対する意識の変化を教えてください」に対して，半数以上が「仕事に対するモチベーションが低下している」と回答をしている。

以上のことから分かるように，制度面・環境面では 70 歳を超えても働くことができる居場所づくりが進められており，企業もそれを整えつつある。一方で高齢者側は，働き続けたいというニーズはあるように見えるが，実際の仕事となると思い描く理想とは異なるということなのだろうか。一旦は，定年退職を迎えたとしても，生涯現役として働く再雇用者が増え続ける中で，「老後」のイメージは以前から確実に変わってきている。平均寿命は以前より長くなるため，長期的な視点で老後を考えなければならなくなった。就労によって，経済的なゆとりと社会とつながりを保ちたいものの，病気や加齢による心身の変化によって以前と同じように働くことができないギャップもあるかもしれない。以前は 60 歳で引退し，年金に依存しながら静かに過ごすイメージが強かったのに対し，今では高齢者が引退後も就業やボランティア活動に参加することが珍しくない。今の高齢者が子どもだった頃には考えられなかったような多様な働き方の選択肢が現在は整っており，今後の人生を見据えて,趣味を活かして自己実現するか,仕事を通じて自己実現するか,自分に合った生き方を選び，作り上げていくことが求められている。

高齢労働者におけるワークモチベーションの時間的推移を追跡する研究は，今後の人生設計において参考となる指針を提供し得る。人は誰しもが高齢な労働者になる可能性があり，人生設計を考えることは避けては通れない。加齢による変化や仕事の意義に対する意識の変化を探ることは，個人に合った支援方法やモチベーション維持の施策に役立つ。

しかしながら，少子高齢化の急速な進展や若者労働者中心でワークモチベーション研究がなされてきた背景があり，高齢者の就業に対して，充分に研究がされているとは言えない。また，ワークモチベーションが加齢とともにどのように変化していくのかも一般的に知られてはいない（Kanfer et al.，2017）。年齢ごとに歴史的な背景が異なるため，ひとくくりに結論付けることはできないが，今までの高齢な労働者のワークモチベーションに関連する研究を踏まえてどのような知見が得られてきたのか，今後どのようなことが課題となるのか，検討する。

目的

本論文の目的は，高齢な労働者におけるワークモチベーションの先行研究において，時間経過による変化に着目した研究を中心に，今後の課題や展望を述べることにある。

まず，ワークモチベーションとは何なのかを述べたのちに，ワークモチベーション研究がどのような理論に基づき，どのような研究がされてきているのかを述べた後に，高齢者を対象に絞った研究についてふれ，今後の課題を探りたい。

ワークモチベーションとは

Atkinson（1964）は，ワークモチベーションを行動の方向性，活力，および持続性に対する即時の影響と定義している。一方，Vroom（1964 坂下訳 1982）は，「個人としてのある能力を遂行す

るようにかりたてる力」として定義している。

また，Landy & Becker（1987）によれば，すべての異なる理論と定義にもかかわらず，動機付けされた行動は，開始，方向，持続性，強度，および終了という行動要素のいずれかまたはすべてで構成されるという一般的な合意がある。これを踏まえ，ワークモチベーションは，方向性，強度，そして持続性の 3 次元から構成されている（Kanfer，1990；Mitchell，1997）。従って，今日では Kanfer（1990）の定義が使用されることが多い。これを踏まえさらに，Pinder（2008）は，ワークモチベーションを，仕事に関連する行動を開始し，その形態，方向，強度，および期間を決定する，個人の存在の内部および外部から発生する一連のエネルギー力として説明している。このように定義について一般的な合意はあるものの，今日においても研究によって，様々な定義がみられる。

また，大塚（2017）は，ワークモチベーションが必ずしも常に仕事に対して積極的な態度を示すわけではないことを指摘している。つまり，ワークモチベーションには，肯定的な意味だけでなく否定的な意味も含まれているということである。

一方，ワークエンゲージメントとは，「人の仕事に対するポジティブで充実した心理状態」を指し，具体的には仕事に対する活力や熱意，没頭によって構成される概念である（Schaufeli et al., 2002）。

2 つの言葉の明確な使い分けはされていないまま使われていることも多いが，小林（2022）によると，ワークエンゲージメントはウェルビーイングの一つとして考えられている。ウェルビーイングの分類からみると，ワークエンゲージメントは人生の意義や価値に対する充実感などの生きがい追求型，自己実現型のウェルビーイング（Eudemonic well-being）として位置づけられることが多い。エンゲージメントとは本来「かみ合わせがしっくりくる状態」を表す言葉である（小林，2022）。したがって，ワークエンゲージメントが高い状態であれば，人と仕事がかみ合っている状態ととらえることができる。

さらに，ワークモチベーションの近似概念ではあるもののネガティブな概念として挙げられるイメージの言葉としてワーカホリズムがある。大塚（2017）によると，ワーカホリズムとは，「仕事に過度にのめり込み，一生懸命働く傾向のこと」を指す。

Schaufeli et al.（2008）によれば，ワーカホリズムとワークエンゲージメントの下位要素である「没頭」との間には 0.35 の正の相関が見られ，両者にはある程度の関係性があるとされている。また，これらの関係性がいずれもワークモチベーションを高める推進力となり得ることが示唆されている（大塚，2017）。

若者中心としたワークモチベーションの研究

モチベーション理論と近年の研究

自己決定理論　自己決定理論（Self-determination theory；以下，SDT とする）とは，その仕事が本人にとって意味があり，重要だと感じているかによって動機づけを分類する（Ryan & Deci, 2000）。SDT において，自律的動機づけとは，ある活動に対して自分の意志で取り組んでいる状態（Deci & Ryan, 1991）や自発的に価値あるものとして行動している状態（Ryan & Deci, 2002）を示す。一方，統制的動機づけとは，外部・内部からの要求に強制されたり，外的な報酬を得るため，あるいは恥や不安等のネガティブな感情を避けるために行動が生起している状態を示す（Ryan & Deci, 2000）。

Ryan & Deci（2000）では，人間の動機づけは，自分の意思や価値観にどれだけ基づいて行動しているかによって 6 つに分類されるとしている。

①非動機づけ：自分の意思がほとんどなく，行動に意味や価値を感じないままなんとなく取り組んでいる状態

②外的調整：他人や社会からの要求に従ったり，外からの報酬を得るために動機づけられている状態

③取り入れ的調整：自分の中で感じるプレッシャーや恥，罪悪感を避けるために行動している状態

④同一視的調整：自分にとって価値のある目標に向かって動機づけられていて，その行動が自分にとって大切だと理解している状態

⑤統合的調整：行動が自分の価値観や欲求と一致し，完全に自分自身のものとして受け入れている状態

⑥内発的調整：行動自体が楽しかったり興味深かったりすることから，行動そのものが動機づけとなっている状態

この理論を踏まえつつ近年では，仕事に関する意味づけがワークモチベーションにどのような影響を及ぼすのかを論点とする研究が多くみら

れ，有意義な仕事が学者たちの間で注目されている（Bailey et al., 2019）。

例えば，Joanna et al.（2024）によると，知識労働者の仕事の意味性とそれが離職意向と職務満足に及ぼす直接的・間接的影響を検討した。さらに，SDT と職務自律性によって構成される変数の役割を調べた。この研究で使われた変数は，仕事の意味性，仕事の自律性，仕事の満足度，離職意向である。この研究から，仕事の裁量権が増すと仕事に意義を感じるようになり,それが離職したい気持ちを減らし，職務満足度を高めることがわかった。出てきた結果として，仕事の意義を感じることは，離職意向よりも職務満足度を高める影響が強かったが，離職を理解し防ぐためにも重要な要素であることが示唆された。

一方，国内の研究では池田・森永（2017）は，日本の組織における多面的なワークモチベーションの尺度を作成した。尺度は従来のものに比べ学習の動機付けの側面に関する追加の項目が含まれており，指向性，持続性，強さという 3 つの主要な側面を反映させた。そして，達成感，競争性，協調性，学習志向の動機付けの 4 つの因子が明らかとなった。

キャリア発達から見た理論と近年の研究

Schein によるキャリア理論　Schein（1978 二村・三善訳 1991）は，キャリアアンカーを定義し，「自己知覚された動機と価値と才能が統合されたもの」，すなわち自分がどのような人間であり，何が好きで，何が得意であるかに関する自己イメージを意味する。具体的には以下の 3 つの要素によって構成される（Schein, 1978）。

①自覚された才能と能力（様々な仕事環境での実際の成功に基づく）

②自覚された動機と欲求（現実の場面での自己吟味と自己診断の諸機会，および他者からのフィードバックに基づく）

③自覚された態度と価値（自己と雇用組織及び仕事環境の規範及び価値との，実際の衝突に基づく）

Schein（1978 二村・三善訳 1991）は，キャリア発達のプロセスの中で，職業に就いてからの初期の 5 年から 10 年という期間の重要性を指摘した。この時期がキャリアアンカーを形成する上で非常に重要な期間であり，そこで形成されたキャリアアンカーがその後のキャリア形成に対して影響を与えると主張した。

一般的にキャリア発達課題は，個人が職業キャリアを通じて直面する成長や適応の課題を指す。これらの課題は，ライフステージや職業経験の段階に応じて異なる。Schein（1978 二村・三善訳 1991）のキャリア発達課題では，単に職業的なスキルや地位の変化に関するものではなく，自己の内的な価値観やキャリアアンカーとの整合性を保ちながら，キャリア全体にわたって発展するプロセスに焦点を当てている。例えば，キャリアの最終段階では，退職の準備とその後の生活への適応が課題となる。この時期には，これまでのキャリアで得た知識や経験を後進に伝えることや，退職後の新たなライフスタイルに向けての計画が必要となる。

Schein（1978 二村・三善訳 1991）のキャリア理論に基づいて行われた研究に West et al.（2011）がある。2,304 名の男女管理職を対象とした調査の結果，職務異動のうち約 34～50%が「前任者がいない新しい役職」への異動であることがわかった。新しい役職に適応するためのパターンや影響を与える要因を分析し，適応には組織の文化や役職に関する情報の入手方法，仕事の特徴，裁量権の有無が関係していることが明らかになった。また，役職異動前の不安や自己イメージ，仕事への意欲，組織への帰属意識が，職務満足度や個人の成長に影響を与えることも確認された。この研究は，管理職が新しい役割にうまく適応するためのサポート方法を考えるための実践的な知見を提供している。

また，Patnaik（2011）は，組織文化とそれがリーダーシップやワークモチベーションに与える影響について分析している。組織文化とは，組織内のメンバーが共有する価値観や信念，行動様式を指し，組織の発展やメンバーのモチベーションに深く関わっている。組織文化がいかにリーダーシップやモチベーションに作用するかが考察されている。また，リーダーシップの効果とワークモチベーションのダイナミクスを理解するために，組織文化が重要な役割を果たすことが示した。リーダーが組織文化を理解し，それに基づいた支援や方向性を提供することで，メンバーのパフォーマンスや組織へのコミットメントが向上する可能性があることが示唆された。

Super によるキャリア理論　Super（1957）によると，「キャリアとは，人々が生涯に応じて追求し，占めている地位，職務，業務の系列である」と定義している。この定義では，キャリアを職業

生活に限定しておらず，人間の生涯を視点に置いた生き方や社会的役割との関連で捉えている（坂爪，2008）。Super（1957）は，生涯を通じた一連のライフステージをマキシ・サイクルと呼び，成長段階（0～14 歳），探索段階（15～24 歳），確立段階（25～44 歳），維持段階（45～64 歳），解放段階（65 歳以上）という 5 つの段階で構成されると考えた。それぞれの発達段階の間には，暦年齢にゆるく関連した「移行期」があると主張した。また，人が一生涯に果たす役割は 6 種類（①子ども　②学習する者　③余暇人　④市民　⑤労働者　⑥家庭人）あり，「役割」が 5 種類の生活空間（家庭，学校，地域社会，職場，施設）において演じられるとしている。そして，生涯の各時期にこれらの役割のいくつかが同時に担われていく。この役割の連続をキャリアと呼んだ。このキャリア理論とワークモチベーションにはいくつかの関係性が見られる。キャリア理論は，キャリアが個人の人生全体においてどのように発展していくかを説明するもので，特にライフステージに応じたキャリア発展の変化に焦点を当てる。一方，ワークモチベーションは，働く際の内発的・外発的な動機付けの要因を扱う。すなわち，この理論は，個人のキャリア発展や自己概念がどのようにワークモチベーションに影響を与えるかを理解するための枠組みを提供している。

ワークエンゲージメントにおける理論と近年の研究

仕事の要求度-資源モデル　ワークエンゲージメントを高めるプロセスとして，仕事の要求度−資源モデル（Job Demands Resources model；以下，JD-R モデルとする）（Schaufeli & Bakker, 2004；島津, 2014）が挙げられる。ワークエンゲージメントは，仕事の資源および個人資源とアウトカムとの関係を媒介していることが示唆される（島津, 2015）。このモデルは，仕事の要求度（仕事のストレッサー）→バーンアウト（ストレス反応）→健康問題の関連を説明する「健康障害プロセス（Health impairment process）」と，仕事の資源→ワークエンゲージメント→ポジティブな態度を説明する「動機づけプロセス（Motivational process）」の 2 つのプロセスから構成される（島津，2015）。

JD-R モデルの妥当性については，横断ならびに縦断データを用いた共分散構造分析によって検討され，データへの適合度が良好であることが明らかにされている（島津，2015）。

JD-R モデルの研究に基づいて，卜部・高尾（2023）は，中高年社員がワークモチベーションが低下した後，回復するための方策を発見するための構成要素を探ることを目的として，長い勤務経験の中で阻害されるワークモチベーションを，回復・維持した状態で 50 代を過ごすために，どのようなプロセスや要素が必要かという疑問を持って，人間の成長を時間的変化と文化社会的文脈との関係の中で捉え，記述するための方法論的枠組みである，複線径路・等至性モデル（Trajectory Equifinality Model）を使って研究を行った。卜部・高尾（2023）の研究によると，50 代の働き手において，「適応的諦観」に基づいたジョブクラフティング（仕事の役割や内容を自分で調整する行動）が，仕事の意欲を維持・回復するために効果的であることがわかった。ミドル・シニア層の意欲を保つためには，「適応的諦観とジョブクラフティング」に注目することが重要だといえる。すなわち，自分や状況のネガティブな面をそのまま受け入れつつ，それに執着しない前向きな姿勢と，自らの意思で仕事の役割や範囲を変える取り組みが，ワークモチベーションを高めるために必要だと考えられる。

高齢労働者のワークモチベーション理論の再考

心理学的加齢理論と近年の研究

少子高齢化をはじめとする社会的背景から，定年後も働き続ける高齢者が増加している。しかし，これまでのワークモチベーション理論は主に若年層を中心に議論がされて発展してきた（坂爪他, 2017）。これら理論がそのまま高齢の労働者にも適用できるのかは疑問が残る。そこで，高齢労働者の増加に伴い，彼らに特化した研究がどのような理論を用いて展開されているのかを検討する。

選択的最適化補償理論　選択的最適化補償理論（Theory of compensatory selection with optimization；以下，SOC 理論とする）とは，Baltes（1987）が提唱した加齢による変化を発達から説明した自己制御方略に関する理論であり，目標達成のための一連の過程を，目標の選択，資源の最適化，補償の三つの要素に分けた。すなわち，出生時から常に同時に生起している獲得（成長）と喪失（老化）の力動は，両者の比率に関連付けて説明され，幼少期は成長の比率が圧倒的に高く，

中年期以降には喪失の比率が増加し，高齢期には様々な喪失を経験しがちなので，新たに高い水準の目標を掲げたり，これまで維持してきた目標の水準を保ちにくくなるため，SOC 理論による方略が重要になってくる（権藤，2016）。

SOC 理論を用いた研究として，Cheung & Wu.（2013）は，高齢労働者の在職意向との関連において，職場におけるサクセスフルエイジングと，ワークモチベーションが正の相関関係にあることを示した。この論文では職場におけるサクセスフルエイジングの変数として，適応性と健康，肯定的な関係，職業上の成長，個人の安全，および目標への継続的な焦点の 5 つの側面を考慮している。これらはすべて，現在の職場に留まりたいという意向に関連していることが示された。

また，Müller & Weigl（2017）では，28~58 歳の教師を対象として，職場での従業員の SOC 行動の使用と，従業員の市民行動（Organizational Citizenship Behaviors ; 以下，OCB とする）との関連を評価することを目的として，SOC 行動の使用と OCB との間の年齢特異的な関連性を特定することを目指した。SOC 行動とは SOC 理論を特徴づける行動のことであり，選択的選択，損失ベース選択，最適化，補償の 4 つから構成されている尺度を使用している。従業員の OCB とは，同僚をサポートし，チームと組織に貢献するする行動を指している。例えば，「自分の仕事にないときに他人を助けることをする」「チームが良い場所になるように助ける」「自分の仕事グループが成功していることを確認する」などを指す。その結果，Müller & Weigl（2017）では，SOC 行動の高い使用は，同僚が認識している OCB と正の関連があることを示唆している，一方で，若い従業員による SOC 行動の高い使用は，OCB と負の関連があると認識されている。これらの調査結果は，組織における SOC 行動を通じて，年齢に応じた対人関係の効果をより深く理解できるといえる。

社会情動的選択性理論　高齢期に喪失体験を多く経験するにも関わらず，主観的幸福感は保たれるという，いわゆるエイジングパラドックスを説明する理論として社会情動的選択性理論（Socioemotional Selectivity Theory ; 以下，SST とする）が挙げられる（Carstensen, 2006）。Carstensen（1995）は，心理的な加齢に伴い，他者との接触を持つ動機が，道具的な仕事に役立つものから感情的なものへと変化していくメカニズムを発見した。自分の未来展望をどのように知覚しているかが，それに関連する行動の動機付けの対象を規定すると考え，知識の獲得に向かう未来展望か，それとも情動の統合に向かう未来展望かを人の発達に結び付けている（佐藤，2016）。高齢労働者は，仕事や生活に役立つ人間関係を積極的に築いている他の労働者に比べて，限られた資源で日々をやりくりしていると言える（Kooij et al., 2008）。Lang & Carstensen（2002）は，「老いている」という自己認識は，行動・遂行意欲・新しい仕事への意欲・努力することへマイナスの影響を与えるので，加齢の自己認識は仕事を続ける意欲にマイナスの影響を与えると考えられるとしている。

近年の SST を用いた研究としては，Carstensen（2021）があり，人生におけるあらゆるエンディングのアプローチは，老化によるものであれ，地理的な移転や重篤な病気などの他のエンディングによるものであれ，感情的に意味のある目標が探求よりも優先される動機付けの変化を引き出す。SST によって導かれた研究は，好み，ソーシャルネットワーク，感情的な経験に情報を提供し，認知処理におけるポジティブ効果の発見につながっている（Carstensen，2021）。

制御の生涯理論　Heckhausen et al.（1995）は，制御の生涯理論（Life-span theory of control）を提唱し，生涯の発達における適応と調整をとらえた。この理論は，発達最適化の原則に基づいており，選択と補償に焦点をあてたものになる。一次コントロールと二次コントロールに分けられ，一次コントロールとは個人のニーズや願望に合わせて世界を変えようとする外部環境を対象とした行動を指す。二次コントロールとは，損失を最小限に抑えることに着眼し，個人が選択した目標に向かって動機付けをチャンネル化することで，失敗や集中の対処を助けるものを指す。老化によって，個人が自分の状況を制御するために使用する戦略の変化がもたらされると提案している。具体的には，若年成人期には，個人は外因性の結果を強調する外部指向の一次制御戦略により大きく依存する。対照的に，高齢者は，自己主導型を含む二次制御戦略を採用すると仮定する。二次制御戦略への依存度が高まると，認知処理の頻度が高くなる。楽しみや興味など，仕事の本質的な報酬となる機能に対する選好が増幅することが期待できる。

さらに Heckhausen & Schulz（2010）では，ワークモチベーションを制御の生涯理論にも当てはめることができるのではないかと考え，まず，当時の生涯発達理論が対処すべき一連の一般的な

課題と疑問を特定した。第二に，生涯発達の動機付け理論の包括的な説明を行った。彼らは，一次制御と二次制御における最適化モデルと，発生制御の作用段階モデルを独自の制御の生涯理論と統合して，包括的な発達理論を提示した。第三に，彼らは，生涯発達の動機付け理論の主要な命題をテストする関連する実証的文献をレビューを行った。最後に，彼らの理論の概念的な範囲は現在の経験的ベースをはるかに超えているため，今後の焦点を絞った実証的調査について指摘した。

Kanfer & Ackerman（2004）は，制御の生涯理論を背景に，高齢労働者のワークモチベーションが，年齢に伴う認知能力，性格，感情，職業的関心，価値観などの変化によってどのように影響を受けるかを示した。成人の発達段階がワークモチベーションに与える影響を説明するために「喪失」「成長」「再編成」「交換」という 4 つの変化パターンを提案し，これらの変化が動機付けにどのように影響するかを述べている。すなわち，加齢に伴う変化は，ワークモチベーションや仕事の状況に大きな影響を与える。例えば，高齢労働者は流動的知能が低下する一方，結晶性知能や職業知識は年齢とともに増加する傾向がある。このため，高齢な労働者が成功するためには，知識や経験を活かす仕事に適応する必要があり，逆に新しいスキルの学習や挑戦が多い仕事には困難を伴うことが多い。また，年齢による変化がワークモチベーションに及ぼす影響は，ある程度の知見は得られているものの，まだ十分には理解されていないとしている。

Kooij et al.（2008）は，高齢労働者のワークモチベーションについてはほとんど知られておらず，年齢とモチベーションに関する研究は限られていることに注目し，年齢要因の概念を 5 つ（①退職年齢②機能的年齢③心理社会的年齢④組織年齢⑤寿命年齢）に分けてそれぞれの概念が，高齢労働者のワークモチベーションの方向性と終結（退職など）にどのように影響するか文献レビューをした。ほとんどの年齢関連要因が高齢者の労働継続意欲に悪影響を与える可能性があることを示唆した。すなわち，高齢労働者のワークモチベーションを理解するには年齢に関連する要因が重要であることが示唆された。また，これらの年齢に関連する要因がワークモチベーションにどのように影響するかを完全に理解するためには，さらなる研究が必要であるとしている。

Kooij et al.（2011）では，年齢と仕事に関連する動機の関係を調査するため、86 の研究（48,447 人のデータ）を統合したメタ分析を実施した。制御の生涯理論に基づき，年齢によるワークモチベーションの変化を検証した結果，いくつかの傾向が明らかになった。まず，成長に関するモチベーション（スキル向上や昇進への関心）は年齢とともに低下し，内発的動機（仕事の楽しさや達成感）は増加することが確認された。また，外発的動機（報酬や昇進への関心）は年齢とともに低下し，高齢労働者は経済的報酬よりも仕事の意義を重視する傾向があった。一方，社会的動機（対人関係の重視）や安全性に関する動機（安定性の重視）は，特定の条件下で増加するものの，一貫した傾向は確認されなかった。現代のワークモチベーション理論は，学習に関連する内発的な報酬を強調することにより，依然として若い労働者に焦点を当てているため（Kanfer & Ackerman, 2004），生涯の観点から再考する必要があることを示唆している。これらは，高齢労働者のモチベーションの特徴を理解し，職場での適切な支援策を考える上で重要な示唆を与える。

Kooij et al.（2013）では，制御の生涯理論に基づいて，主観的な健康と将来の時間が，年齢と仕事関連の動機（成長，安全，尊敬，世代性）との関係を媒介するかどうか，およびそれらの動機が仕事の関与に影響を与えるかどうかを調べた。年齢が進むにつれて，仕事に関連する成長，自尊心，安全に対する動機がどのように影響を受けるかは，未来に対する柔軟な考え方と良好な健康状態によって影響されることが示唆された。

Kooij et al.（2015）では，高齢労働者の割合が増加し，高齢者自身が積極的に職場環境を変化させる「ジョブクラフティング」が注目されていることを背景として，高齢者の仕事でのサクセスフルエイジングにおいてジョブクラフティングが果たす役割を明らかにすることを目的としている。高齢労働者は、身体的・認知的能力の低下やモチベーションの変化に直面するが，ジョブクラフティングを活用することで，仕事との適合性を維持し，エンゲージメントを高めることができる。そこで高齢労働者に特有のクラフティングとして，①適応的クラフティング②発展的クラフティング③活用的クラフティングの 3 つが示された。これらの実践により，高齢労働者のワークモチベーションや職務満足度が向上し，労働継続が促進される可能性があるとしている。

Kooij et al.（2017）では，ジョブクラフティン

グが高齢な労働者にどのような影響を与えるかについて検討することを目的とした。個人と職務の適合性への影響を測定した結果、高齢労働者は強み志向のクラフティングを増加させ，それが個人と職務の適合性を向上させた。一方，若年労働者ではこの効果は見られず，逆にクラフティング行動が減少する傾向があった。これは，若年層が適合性のミスマッチに気づき，スキル開発を優先した可能性が挙げられる。この研究では，高齢な労働者に対するジョブクラフティング支援の有効性を示し，企業は経験を活かす機会を提供することで、高齢労働者のモチベーションや労働継続を促進できることを示唆している。

ワークモチベーション研究の現状と課題

ワークモチベーションの先行研究における共通点として，2 点が挙げられる。1 点目として，時間経過による加齢がワークモチベーションにどのような影響を与えるかという解明には，未だに至っていない。また，加齢による心身の変化が，ワークモチベーションに影響を与えていることは徐々に明らかになってきているが，ワークモチベーションの基本的な動機付けのプロセス自体は若年労働者と同じように機能しうる（Kanfer & Ackerman, 2004）。

2 点目として，高齢者のワークモチベーションにおいては，特に意味のある仕事が重要視されている。リタイアメントが近づく高齢者にとって，労働は単なる金銭的報酬よりも，自己実現や自己効力感を得る機会としての仕事が重視されがちであると考えられる。また，仕事を通して感じる「社会的な役割」や「貢献感」が，生きがいとモチベーションの維持につながることも多く報告されている。

今後の展望としては，2 点の問題意識を持っている。1 点目は，再雇用制度を使って働いている高齢者について，研究が充分にされていない点である。再雇用の高齢な労働者が増えているにもかかわらず，再雇用の高齢者に焦点を絞った研究は，まだ充分にはなされていない。再雇用という位置づけが，引退後なのか引退前なのかどちらに位置付けるのかは，個人の価値観に委ねられる。引退や退職に関しての心理的影響は，まだ明らかとはなっておらず，ネガティブな影響を示す研究がある一方で，引退や退職が精神的健康や主観的健康に対して何の影響を持っていないとすることを支持する報告も多数存在する（Pushkar et al., 2010）。また，引退や退職が様々な心理的な側面に対してポジティブに影響するのか，ネガティブに影響するのかあるいはまったく関係しないのか，という問題は解決していない（中原, 2016）。ここから鑑みても，再雇用の高齢者のワークモチベーションが，就労継続意欲とは別次元のポジティブ要因やネガティブ要因が語られる可能性が考えられる。

2 点目は，高齢期特有の加齢による心身の衰えや定年退職をどのように受け止め，それがワークモチベーションにどのように影響を与えているのかを解明することが課題となる。仕事からの引退は高齢者にとって大きなライフイベントの一つと考えられ，適応できなければ，生きがいや精神的健康をおびやかされる可能性があるとも考えられる。高齢期におけるワークモチベーションと生きがいとの相関関係が重要となる。

まとめとして，本稿では高齢者のワークモチベーションに関する先行研究を概観し，今後の課題と展望について論じた。労働力人口に占める高齢者の割合は年々増加傾向にあり，高齢者の労働力としての役割はますます重要性を増している。高齢者が生涯にわたって，自分の思い通りに未来を描いていくには，ニーズに応じた柔軟な雇用形態や心理的支援が不可欠である。これらの視点から，今後の研究が進展していくことを期待する。

文献

Atkinson, J.W. (1964). *An introduction to motivation*. Van Nostrand.

Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2019). A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. *Human Resource Development Review*, *18*(1), 83–113. https://doi.org/10.1177/1534484318804653

Baltes, P. B. (1987). Theoretical propositions of life-span developmental psychology: On the dynamics between growth and decline. *Developmental Psychology*, *23*(5), 611–626. https://doi.org/10.1037/0012-1649.23.5.611

Baltes, P. B. (2003). On the incomplete architecture of human ontogeny: Selection, optimization, and compensation as foundation of developmental theory. In U. M. Staudinger & U. Lindenberger (Eds.), *Understanding human development: Dialogues with lifespan psychology* (pp. 17–43). Kluwer Academic Publishers. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-0357-6_2

Barrick, M. R., Stewart, G. L., & Piotrowski, M. (2002). Personality and job performance: Test of the mediating

effects of motivation among sales representatives. *Journal of Applied Psychology*, *87*(1), 43–51. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.43

Carstensen, L. L. (1995). Evidence for a life-span theory of socioemotional selectivity. *Current Directions in Psychological Science*, *4*(5), 151–156. https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep11512261

Carstensen L. L. (2006). The influence of a sense of time on human development. *Science*, *312*(5782), 1913–1915. https://doi.org/10.1126/science.1127488

Carstensen L. L. (2021). Socioemotional Selectivity Theory: The Role of Perceived Endings in Human Motivation. *The Gerontologist*, *61*(8), 1188–1196. https://doi.org/10.1093/geront/gnab116

Cheung, F., & Wu, A. M. S. (2013). Older workers' successful aging and intention to stay. *Journal of Managerial Psychology*, *28*(6), 645–660. https://doi.org/10.1108/JPM-09-2011-0062

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. In R. A. Dienstbier (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, *1990: Perspectives on motivation* (pp. 237–288). University of Nebraska Press.

権藤 恭之(2016). 選択最適化補償理論（SOC理論） 佐藤 眞一・権藤 恭之（編/監修）よくわかる高齢者心理学（pp.34）ミネルヴァ書房

Heckhausen, J., & Schulz, R. (1995). A life-span theory of control. *Psychological Review*, *102*(2), 284–304. https://doi.org/10.1037/0033-295X.102.2.284

Heckhausen, J., Wrosch, C., & Schulz, R. (2010). A motivational theory of life-span development. *Psychological Review*, *117*(1), 32–60. https://doi.org/10.1037/a0017668

池田 浩・森永 雄太(2017). 我が国における多側面ワークモチベーション尺度の開発,産業・組織心理学研究 *30*(2), 171-189.

株式会社シーオーメディカル(2023). 【50歳を過ぎてからの仕事に対する意識変化】50代のシニア世代の58%が仕事のモチベーションが低下していると回答 PR TIMES Retrieved Aug 25,2024 from https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000055.000038493.html

Kanfer, R. (1990). Motivation theory and industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 75–170). Consulting Psychologists Press.

Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2004). Aging, Adult Development, and Work Motivation. *The Academy of Management Review, 29*(3), 440–458. https://doi.org/10.2307/20159053.

Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*, *102*(3), 338–355. https://doi.org/10.1037/apl0000133

小林 由佳(2022).ウェルビーイングとメンタルヘルス ─仕事の要求度-資源モデルからみた良い循環のつくりかた─ 情報の科学と技術, *72*(9), 345－351.

Kooij, D., de Lange, A., Jansen, P., & Dikkers, J. (2008). Older workers' motivation to continue to work: Five meanings of age: A conceptual review. *Journal of Managerial Psychology*, *23*(4), 364–394. https://doi.org/10.1108/02683940810869015

Kooij, D. T. A. M., de Lange, A. H., Jansen, P. G. W., & Dikkers, J. S. E. (2013). Beyond chronological age. Examining perceived future time and subjective health as age-related mediators in relation to work-related motivations and well-being. Work & Stress, *27*(1), 88–105. https://doi.org/10.1080/02678373.2013.769328

Kooij, D. T. A. M., de Lange, A. H., Jansen, P. G. W., Kanfer, R., & Dikkers, J. S. E. (2011). Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *32*(2), 197–225. https://doi.org/10.1002/job.665

Kooij, D. T. A. M., Tims, M., & Kanfer, R. (2015). Successful aging at work: The role of job crafting. In P. M. Bal, D. T. A. M. Kooij, & D. M. Rousseau (Eds.), *Aging workers and the employee-employer relationship* (pp. 145–161). Springer International Publishing/Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-319-08007-9_9

Kooij, D. T. A. M., van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L., & Denissen, J. J. A. (2017). Job crafting towards strengths and interests: The effects of a job crafting intervention on person-job fit and the role of age. *The Journal of Applied Psychology*, *102*(6), 971–981. https://doi.org/10.1037/apl000019

厚生労働省 (2021). 高齢者雇用安定法改正の概要 厚生労働省 Retrieved Aug 25, 2024 from https://www.mhlw.go.jp/content/11700000/001245647.pdf

厚生労働省 (2023). 令和5年「高年齢者の雇用状況」集計結果を公表します 厚生労働省 Retrieved Aug 25, 2024 from https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_36506.html

Lang, F. R., & Carstensen, L. L. (2002). Time counts: future time perspective, goals, and social relationships. *Psychology and Aging, 17*(1), 125–139. https://doi.org/10.1037/0882-7974.17.1.125

Landy, F. J., & Becker, W. S. (1987). Motivation theory reconsidered. *Research in Organizational Behavior*, *9*, 1–38.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1984). *Goal setting: A motivational technique that works!* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological Science*, *1*(4), 240–246. https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1990.tb00207.x

Mitchell, T. R. (1974). Expectancy models of job satisfaction, occupational preference and effort: A theoretical, methodological, and empirical appraisal. *Psychological Bulletin*, *81*(12), 1053–1077. https://doi.org/10.1037/h0037495

Mitchell, T. R. (1997). Matching motivational strategies with organizational contexts. *Research in organizational behavior, 19*, 57–150.

Müller, A., & Weigl, M. (2017). SOC Strategies and Organizational Citizenship Behaviors toward the Benefits of Co-workers: A Multi-Source Study. *Frontiers in Psychology, 8*, 1740. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01740

中原 純 (2016). 引退と退職 佐藤 眞一・権藤 恭之（編/監修） よくわかる高齢者心理学. （pp.131）ミネルヴァ書房.

内閣府 (2024). 令和6年版高齢社会白書（全体版）内閣府 Retrieved Aug 25, 2024 from https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2024/zenbun/06pdf_index.html

内閣府 (2019). 令和元年度 高齢者の経済生活に関する調査結果（概要版）内閣府 Retrieved Aug 25, 2024 from https://www8.cao.go.jp/kourei/ishiki/r01/gaiyo/index.html

大塚 泰正 (2017). 働く人にとってのモチベーションの意義：ワーク・エンゲイジメントとワーカホリズムを中心に 日本労働研究雑誌, *59*(7), 59–68.

Patnaik, J. B. (2011). Organizational culture: The key to effective leadership and work motivation. *Social Science International*, *27*(1), 79-94.

Pinder, C. C. (2008). *Work motivation in organizational behavior* (2nd ed.). Psychology Press.

Pushkar, D., Chaikelson, J., Conway, M., Etezadi, J., Giannopoulus, C., Li, K., & Wrosch, C. (2010). Testing continuity and activity variables as predictors of positive and negative affect in retirement. *The Journals of Gerontology: Series B: Psychological Sciences and Social Sciences, 65B*(1), 42–49. https://doi.org/10.1093/geronb/gbp079

リクルートマネジメントソリューションズ(2021). ポストオフ経験に関する意識調査 調査サマリー Retrieved August 31, 2024 from https://www.recruit-ms.co.jp/research/inquiry/0000000974/

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *The American psychologist, 55*(1), 68–78. https://doi.org/10.1037//0003-066x.55.1.68

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). Overview of self-determination theory: An organismic-dialectical perspective. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research* (pp. 3–33). University of Rochester Press.

坂爪 洋美 (2008). キャリア・オリエンテーション−−個人の働き方に影響を与える要因−−. 白桃書房.

坂爪 洋美・山下 充・勇上 和史(2017). モチベーション研究の到達点, 日本労働研究雑誌, *684*, 2–3.

佐藤 眞一 (2016). 生涯発達と加齢 健康長寿ネット Retrieved August 31, 2024, from https://www.tyojyu.or.jp/net/topics/tokushu/koureisha-shinri/shinri-rekishi.html

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293–315. https://doi.org/10.1002/job.248

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being, 3*(1), 71–92. https://doi.org/10.1023/A:1015630930326

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An International Review, 57*(2), 173–203. https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x

Shein, E. H. (1978). *Career Dynamics: Matching individual and organizational needs.* Addison-Wesley Publishing Company. (シャイン, E. H. 二村 敏子・三善 勝代(訳) (1991). キャリア・ダイナミクス 白桃書房)

島津 明人(2014). ワーク・エンゲイジメント―ポジティブメンタルヘルスで活力ある毎日を― 誠信書房

島津 明人(2015). ワーク・エンゲイジメントに注目した個人と組織の活性化 日本職業・災害医学会会誌, *63*(4), 205–209.

Super, D. E. (1957). *The psychology of careers; an introduction to vocational development*. Harper & Bros.

ト部 貴子・高尾 義明(2023). ミドル・シニア社員のワークモチベーション回復・維持のプロセス―適応的諦観を土台にしたジョブ・クラフティングの効果－, 経済経営研究, *5*, 47－66.

Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*, John Wiley & Sons, New York, NY.（ヴルーム, V.H. 坂下 昭宣(共訳)(1982). 仕事とモティベーション 千倉書房）

Wandycz-Mejias, J., Roldán Salgueiro, J. L., & Lopez-Cabrales, A. (2024). Analyzing the impact of work meaningfulness on turnover intentions and job satisfaction: A self-determination theory perspective. *Journal of Management & Organization. Advanced online publication*. https://doi.org/10.1017/jmo.2024.42.

West, M. A., Nicholson, N., & Rees, A. (1987). Transitions into newly created jobs. *Journal of Occupational Psychology, 60*(2), 97–113. https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1987.tb00244.x