

平成 28 年度厚生労働科学研究費補助金（労働安全衛生総合研究事業）
「労働生産性の向上に寄与する健康増進手法の開発に関する研究」
(H28-労働-一般-004)
主任：島津明人

分担研究報告書
メンタルヘルスの向上手法の開発（4）
ジョブ・クラフティングに関する文献レビュー

分担研究者
島津明人（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野・准教授）

研究協力者
櫻谷あすか（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野・大学院生）

研究要旨：近年、職場のメンタルヘルスでは、労働者が与えられた仕事をこなすだけでなく、主体的に仕事や職場環境に変化を加えながら、自ら自分の能力や適性に合った働き方を目指す「ジョブ・クラフティング」が注目されている。このジョブ・クラフティングは労働者の生産性およびメンタルヘルスの向上に寄与する手法として期待される。本研究では、ジョブ・クラフティングの提唱者である Wrezesniewski と Dutton の文献¹⁾をもとにジョブ・クラフティング概念を整理し、次に文献レビューを通して、実証研究で報告されているジョブ・クラフティングの関連要因、およびジョブ・クラフティングの介入研究をまとめた。

A. はじめに

近年、職場のメンタルヘルスでは、労働者が与えられた仕事をこなすだけでなく、主体的に仕事や職場環境に変化を加えながら、自ら自分の能力や適性に合った働き方を目指す「ジョブ・クラフティング」が注目されている。このジョブ・クラフティングは労働者のポジティブな心の健康を促進し、生産性の向上にも寄与することが期待されている。

本研究では、ジョブ・クラフティングの提唱者である Wrezesniewski と Dutton の文献¹⁾をもとにジョブ・クラフティング概念を整理し、次に文献レビューを通して、実証研究で報告されているジョブ・クラフティングの関連要因、および介入研究を報告することを目的とした。

I ジョブ・クラフティング概念の整理

B. 対象と方法

Wrzesniewski and Dutton (2001)¹⁾をもとに、ジョブ・クラフティング概念を整理し、ジョブ・クラフティングの先行因子（動機、機会）やアウトカムをまとめた。

C. 結果

1) ジョブ・クラフティングとは

ジョブ・クラフティングは、「労働者個人が、仕事に関わるタスクや人間関係に対して行う物理的、認知的変化」と定義され、タスククラフティング、人間関係クラフティング、認知クラフティングの3つに分類される。

このうち、タスククラフティングとは仕事の量や範囲、種類を変化させることであり、自分の関心のある新しいプロジェクトを企画する、などがその例である。このように、仕事のやり方を工夫することにより、労働者は自分の仕事の意味を新しく見出すことができる。人間関係クラフティングとは、仕事で関係する人との関わり方を変化させることで、看護師が患者やその家族と積極的に関わる、などがその例である。このように、仕事に関する人との関わり方を工夫することにより、看護師は、「自分の仕事は患者を支えるためにある」という仕事の意義を再認識することができる。認知クラフティングは、仕事に対する見方や認知を変えることであり、教師が「自分の仕事

は子どもの未来に関わる重要な仕事だ」と考えるようにするという例がある。このように仕事に対する見方を工夫することで、仕事の意義や目的を再確認することができる。

労働者がジョブ・クラフティングをする時の先行因子は何か、また、ジョブ・クラフティングをすることによって、どのような変化が得られるのかをまとめるために、Wrzesniewski と Dutton は 図 1 のようなジョブ・クラフティングモデルを提示している。

2) ジョブ・クラフティングのアウトカム

Wrzesniewski と Dutton は、上記のクラフティングは、仕事の設計や社会環境に変化を加え、最終的に、仕事の意味 (meaning of work) と仕事のアイデンティティ (work identity) の確立につながると説明している。彼らの考えでは、ジョブ・クラフティングのように、タスクや人間関係に変化を加えることにより、人は仕事の目的を改めて感じることができるため、仕事の意味の確立につながる。また、労働者は他者とのかわりの中で、何が自分の仕事で、何が自分の仕事でないかを認識することができるため、仕事のアイデンティティを見出すことができる。さらに、ジョブ・クラフティングをすることで、仕事の意味と仕事のアイデンティティを変化させることができ、そのことが、更なるジョブ・クラフティングの動機となる、といった循環が生まれる。

3) ジョブ・クラフティングへの動機

Wrzesniewski と Dutton は、ジョブ・クラフティングの動機となるものとして下記の三つを挙げている。一つ目は、仕事やその意味のコントロールに対する欲求 (need for control over job and work meaning)、二つ目はポジティブな自己評価への欲求 (need for positive self-evaluation)、三つ目は他人とのつながりに対する欲求 (need for human connection with others) である。一つ目の、自分の仕事やその意味のコントロールに対する欲求は、人間の基本的な欲求とされる。労働者は、この欲求を満たすために、自律性の低い仕事でも、自分がコントロールできる新しい領域を見出す、つまりジョブ・クラフティングをするようになると考えられている。次に、人は自分自身のポジティブな像を維持したいと願う傾

向があり、それができない場合は、更に状況を改善しようとする。よって、労働者は自分自身にとってのポジティブな意味を確立するために、タスクや人間関係に変化を加えるようになる。最後に、労働者は仕事の意味やアイデンティティを確立させるために、他人との関わりを求めると考えられている。この人との関わりへの欲求が、ジョブ・クラフティングの一つである人間関係への働きかけにつながる。

Wrzesniewski と Dutton は、これらの欲求がすでに満たされている場合よりも、不足と感じる場合の方が、ジョブ・クラフティングをするだろうと説明している。

4) ジョブ・クラフティングの機会

更に、上記の三つの欲求とジョブ・クラフティングを媒介するものとして「ジョブ・クラフティングの機会の感知」が挙げられている。つまり、三つの欲求により動機づけられた労働者が、ジョブ・クラフティングの機会を感知する時、ジョブ・クラフティングを実行する可能性がより高まる。このジョブ・クラフティングの機会とは、労働者の仕事に関する裁量や自由度が影響している。たとえば、労働者間のタスクの相互依存の程度が大きい仕事は、個人の裁量が小さくなるため、ジョブ・クラフティングができる範囲も小さくなってしまう。また、管理監督者からの監視が密接な場合も、労働者は仕事の範囲や量を調整しづらくなるので、ジョブ・クラフティングの機会は減少すると説明されている。

D. 考察

以上、Wrzesniewski と Dutton が定義したジョブ・クラフティングモデルを説明した。このモデルに従うと、ジョブ・クラフティングとは、ただ単に「働き方を変えること」ではなく、仕事へのコントロール感やポジティブな自己評価、そして人とのつながりに対する欲求から生じることが分かる。また、ジョブ・クラフティングをすることが、仕事の意味やアイデンティティの確立につながる点も、この概念を理解するためにも重要な点となるだろう。

II 実証研究で報告されているジョブ・クラフティングの関連要因および介入研究 B. 対象と方法

ジョブ・クラフティングの関連要因を明らかにするために、「job crafting」を検索語とし、Pubmed、PsycINFO、およびPsycARTICLEのデータベースを利用した文献レビューを行った。結果として、ジョブ・クラフティングを用いた観察研究は23論文見つかри、うち、ジョブ・クラフティングの先行因子を報告した研究は5論文²⁻⁶⁾、ジョブ・クラフティングの結果指標(ジョブ・クラフティングによりどのような効果がもたらされるかの指標)を報告した研究は18論文⁷⁻²³⁾見つかリ、それぞれをまとめた。ジョブ・クラフティングの向上を目的とした介入研究としては、次の3つの文献が報告されていた。

C. 結果

1) ジョブ・クラフティングのアウトカム

ジョブ・クラフティングの結果指標としては、高いワーク・エンゲイジメント^{2, 7, 8, 10, 11, 13, 16-19, 24)}、職務満足感^{7, 16, 21)}、およびパフォーマンス^{6, 12-15, 17, 18, 24)}が、横断研究および縦断研究で最も多く報告されている。他にも、心理的資源⁸⁾、仕事との適合(person job-fit)⁹⁾、仕事の意味⁹⁾、および組織市民行動²⁴⁾と正の関連を有することや、バーンアウト(燃え尽き)^{16, 22)}と負の関連を有することが縦断研究により報告されている。横断研究では、心理的および主観的ウェルビーイング²¹⁾、同僚のジョブ・クラフティングやワーク・エンゲイジメントと正の関連を有する¹¹⁾ことが報告されている。

2) ジョブ・クラフティングの先行因子

ジョブ・クラフティングの正の先行因子としては、仕事の経験年数が長い場合や自分のポジティブイメージや人との関わりへの欲求が強いほど⁴⁾、また変化に対する意思や希望(Willingness to change)が強いほど²⁾ジョブ・クラフティングをする傾向が強いことが縦断研究で報告されている。また、負の先行因子として、仕事の負担が強いほどジョブ・クラフティングをしない傾向があることが縦断研究で報告されている⁵⁾。

3) ジョブ・クラフティング介入研究

ジョブ・クラフティングの向上を目的とした介入研究としては、次の3つの文献が報告されている。

① Heuvel et al., 2015²⁵⁾

Heuvelらは、警察官86名を対象にしたジョブ・クラフティング介入の比較対照試験を行った。介入としては、1日のジョブ・クラフティング集合研修(講義および、計画の立案)、その後4週間のジョブ・クラフティング計画実行期間を設け、最後に半日の振り返りの研修が行われた。結果指標として、仕事の資源(成長の機会、上司からのサポート)、個人の資源(セルフエフィカシー)、および仕事に関するポジティブ・ネガティブ感情が用いられたが、全ての指標において、有意な介入効果が認められなかった。

② Wingerden et al., 2016²⁶⁾

Wingerdenらは、教師102名を対象にジョブ・クラフティング介入の比較対照試験を行った。介入はHeuvelらと同様に、集合研修で構成され、1回目の研修でジョブ・クラフティングの講義および計画立案を行い、その後、4週間のジョブ・クラフティング計画の実行期間が設けられた。2、3回目の研修では、ジョブ・クラフティング計画や目的への達成度合いを振り返った。結果指標として、ワーク・エンゲイジメントとパフォーマンスを用いたが、いずれの指標も有意な介入効果は認められなかった。

③ Sakuraya et al., 2016²⁷⁾

櫻谷らは、日本の管理監督者50名を対象に、ジョブ・クラフティング介入の前後比較試験を行った。介入は、Heuvelらと同様に、2回の集合研修で構成され、2回の研修間に2週間のジョブ・クラフティング計画実行期間を設けた。結果指標として、ワーク・エンゲイジメント、心理的ストレス反応、およびジョブ・クラフティング尺度を用い、ワーク・エンゲイジメントおよびジョブ・クラフティング行動が有意に向上し、心理的ストレス反応が有意に低減した。

D. 考察

本文献レビューから、2012年以降、ジョブ・クラフティングに関する観察研究が蓄積されており、ジョブ・クラフティングの結果指標として、ワーク・エンゲイジメントや職務満足感、およびパフォーマンスといったポジティブなアウトカムが報告されていることから、ジョブ・クラフティングを促進することが労働者のポジティブな心

の健康や生産性の向上につながる可能性が期待される。また、ジョブ・クラフティングの先行因子として、自分のポジティブなイメージへの欲求や、人との関わりへの欲求という個人に関わる要素に加え、仕事の経験や仕事の負担などの仕事に関わる要素も報告されている。しかしながら、多くの先行研究はオランダやドイツなどヨーロッパで行われており、日本などアジアで行われた先行研究はほとんどない。よって、結果の一般化可能性には注意を要する。今後、アジアなどヨーロッパ以外での知見の蓄積が必要である。

また、ジョブ・クラフティングの介入研究はいまだ少なく、無作為化比較試験での厳密な効果検討はされていない。また、既存の比較対照試験では、設定した結果指標に対して有意な介入効果は得られていない。その理由として、これらのプログラムでは、Wrzesniewski と Dutton が定義するジョブ・クラフティングの要素のうち「認知クラフティング」が含まれていなかったことが考えられる。一方、筆者らが開発したジョブ・クラフティング介入プログラムは、三要素（タスク、人間関係、および認知クラフティング）のすべてを含んでおり、前後比較ではあるものの、ワーク・エンゲイジメントや心理的ストレス反応に有意な介入効果が認められた。今後、無作為化比較試験による、三要素を含めたジョブ・クラフティング介入プログラムの効果検討が課題となる。

E. 結論

本研究では、労働者の生産性およびメンタルヘルスの向上に寄与する手法の一つとして、ジョブ・クラフティングに着目し、文献レビューを行った。労働形態が変化し、労働者のメンタルヘルス不調による長期の欠勤、離職、生産性の損失といった社会的な損害が深刻な問題である現在²⁸⁾、労働者が自身の健康や生産性の向上のために、自主的に働くこと、つまりジョブ・クラフティングのような働き方が求められている。ジョブ・クラフティングのように、自ら仕事の意義を見出す働き方が、労働者のポジティブな心の健康や生産性の向上のために今後、更に重要となってくるだろう。

F. 健康危険情報
該当せず。

G. 研究発表

1. 論文発表

櫻谷あすか, 島津明人 (2016). ジョブ・クラフティングの概念および関連要因に関する文献レビュー. *産業精神保健*, 24(4), 407-412.

Sakuraya A, Shimazu A, Imamura K, Namba K, & Kawakami N (2016). Effects of a job crafting intervention program on work engagement among Japanese employees: a pretest-posttest study. *BMC Psychol*, 4(1), 49.

Sakuraya A, Shimazu A, Eguchi H, Kamiyama K, Hara Y, Namba K, & Kawakami N (2017). Job crafting, work engagement, and psychological distress among Japanese employees: a cross-sectional study. *Biopsychosoc Med*, 11(1), 6.

2. 学会発表

櫻谷あすか, 島津明人, 今村幸太郎, 難波克行, 川上憲人(2016). 労働者を対象としたジョブ・クラフティングプログラムのワーク・エンゲイジメントおよび心理的ストレス反応に対する効果：前後比較試験. 第89回日本産業衛生学会, 2016年5月, 福島.

Sakuraya A, Shimazu A, Imamura I, Namba K, & Kawakami N (2016). Effects of a job crafting intervention program on work engagement among Japanese employees: A pretest-posttest study. *The 14th International Congress of Behavioral Medicine*, December 2016, Melbourne, Australia.

H. 知的財産権の出願・登録状況
該当せず

I. 引用文献

1. Wrzesniewski A, Dutton JE. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Acad Manage Rev* 2001; 26: 179-201.

2. Petrou P DE, Xanthopoulou D.

- Regular Versus Cutback-Related Change: The Role of Employee Job Crafting in Organizational Change Contexts of Different Nature. *Int J Stress Manag* in press.
3. Bipp T, Demerouti E. Which employees craft their jobs and how? Basic dimensions of personality and employees' job crafting behaviour. *J Occup Organ Psychol* 2015; **88**: 631-655.
 4. Niessen C, Weseler D, Kostova P. When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Hum Relat* 2016: 0018726715610642.
 5. Solberg E, Wong SI. Crafting one's job to take charge of role overload: When proactivity requires adaptivity across levels. *Leadersh Q* in press.
 6. Petrou P, Demerouti E. Trait-level and week-level regulatory focus as a motivation to craft a job. *Career Development International* 2015; **20**: 102-118.
 7. Siddiqi MA. Work Engagement and Job Crafting of Service Employees Influencing Customer Outcomes. *Vikalpa* 2015; **40**: 277-292.
 8. Vogt K, Hakanen JJ, Brauchli R et al. The consequences of job crafting: a three-wave study. *Eur J Work Organ Psy* 2016; **25**: 353-362.
 9. Tims M, Derks D, Bakker AB. Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *J Vocat Behav* 2016; **92**: 44-53.
 10. Bakker AB, Rodríguez-Muñoz A, Vergel AIS. Modelling job crafting behaviours: Implications for work engagement. *Hum Relat* 2016; **69**: 169-189.
 11. Tims M, Bakker AB, Derks D. Examining Job Crafting from an Interpersonal Perspective: Is Employee Job Crafting Related to the Well - Being of Colleagues? *Appl Psychol* 2015.
 12. Weseler D, Niessen C. How job crafting relates to task performance. *J Manage Psychol* 2016; **31**: 672-685.
 13. Demerouti E, Bakker AB, Gevers JM. Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *J Vocat Behav* 2015; **91**: 87-96.
 14. Gordon HJ, Demerouti E, Le Blanc PM et al. Job Crafting and Performance of Dutch and American Health Care Professionals. *Journal of Personnel Psychology* 2015.
 15. Petrou P, Demerouti E, Schaufeli WB. Job Crafting in Changing Organizations: Antecedents and Implications for Exhaustion and Performance. *J Occup Health Psychol* 2015.
 16. Tims M, Bakker AB, Derks D. The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *J Occup Health Psychol* 2013; **18**: 230-40.
 17. McClelland GP, Leach DJ, Clegg CW et al. Collaborative crafting in call centre teams. *J Occup Organ Psychol* 2014; **87**: 464-486.
 18. Bakker AB, Tims M, Derks D. Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Hum Relat* 2012; **65**: 1359-1378.
 19. Petrou P, Demerouti E, Peeters MC et al. Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *J Organ Behav* 2012; **33**: 1120-1141.
 20. Chen C-Y, Yen C-H, Tsai FC. Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *Int J Hosp Manag* 2014; **37**: 21-28.
 21. Slemp GR, Vella-Brodrick DA. Optimising employee mental health: the relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *J Happiness Stud* 2014; **15**: 957-977.
 22. Van Hooff ML, Van Hooft EA. Boredom at work: Proximal and distal consequences of affective work-related boredom. *J Occup Health Psychol* 2014; **19**: 348-359.
 23. Demerouti E, Bakker AB, Halbesleben JR. Productive and Counterproductive Job Crafting: A Daily Diary Study. *J Occup Health*

- Psychol* 2015; 457-469.
24. Tims M, Bakker AB, Derks D. Job crafting and job performance: A longitudinal study. *Eur J Work Organ Psy* 2015; **24**: 914-928.
 25. Heuvel M, Demerouti E, Peeters MC. The job crafting intervention: Effects on job resources, self - efficacy, and affective well - being. *J Occup Organ Psychol* 2015; **88**: 511-532.
 26. Wingerden Jv, Bakker AB, Derks D. A test of a job demands-resources intervention. *J Manage Psychol* 2016; **31**: 686-701.
 27. Sakuraya, A., Shimazu, A., Imamura, K., Namba, K., & Kawakami, N. Effects of a job crafting intervention program on work engagement among Japanese employees: a pretest-posttest study. *BMC psychology*, 2016; 4(1), **49**.
 28. Organization WH. Mental health policies and programmes in the workplace. 2005.

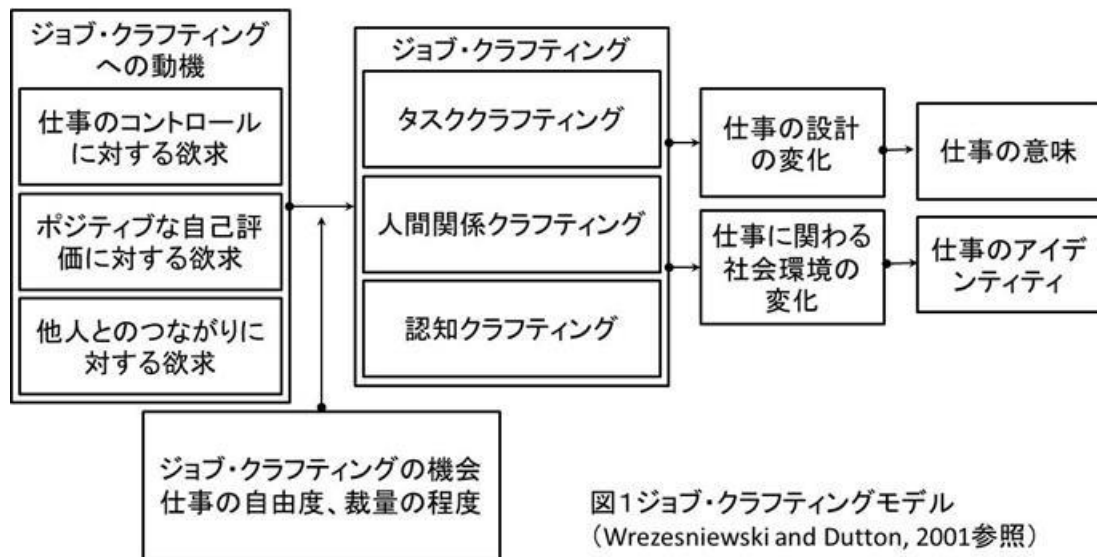


図1 ジョブ・クラフティングモデル
(Wrzesniewski and Dutton, 2001参照)