

令和 5 年 6 月 5 日現在

機関番号：22604

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2020～2022

課題番号：20K01824

研究課題名(和文) プレシニア従業員におけるジョブ・クラフティングの継起的遂行のメカニズム

研究課題名(英文) An exploration of mechanisms encouraging middle-aged employees to continuously engage in job crafting

研究代表者

高尾 義明 (Takao, Yoshiaki)

東京都立大学・経営学研究科・教授

研究者番号：90330951

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,000,000円

研究成果の概要(和文)：ジョブ・クラフティングによってもたらされた仕事の意味やアイデンティティの変化が、さらなるジョブ・クラフティングにつながるプロセスが解明されていない。そこで、その活性化が重要な課題となっているプレシニア層の従業員を対象に、そうしたプロセスを検討した。ポストオフ(役職定年)経験者を対象にした質問紙調査の分析から、年齢包摂的風土が、ポストオフ直後のジョブ・クラフティングを促進し、ジョブ・クラフティングの継続をもたらし得ることが示唆された。また、プレシニア層にとって特に重要な関係性クラフティングが仕事の意味を高めるプロセスを説明する理論的枠組みを提案した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

近年学術界のみならず実務界でも注目されているジョブ・クラフティングを取り上げ、プレシニア期の従業員を対象として、これまで十分に明らかになっていなかったジョブ・クラフティングの継続メカニズムの一端を明らかにした。また、先行研究レビューをもとに、理論的な検討が不十分であった関係性クラフティングを取り上げ、仕事の意味を高めるプロセスについてのフレームワークを提出した。プレシニア期の従業員の活性化は重要な社会的課題として認識されており、そうした課題の解決に向けて本研究の知見を活用しうると考えられる。

研究成果の概要(英文)：Job crafting has received increasing attention in recent years. However, the process by which the change of meaning of work and work identity brought about by job crafting leads to further job crafting has yet to be explored. Thus, the purpose of the study is to examine such processes among employees in their pre-senior generation, whose vitalization is a crucial issue in Japan. In the empirical study, a two-wave questionnaire survey was administered to pre-senior employees who experienced post-off demotion. The analyses suggest that an age-inclusive workplace climate promotes job crafting immediately after a post-off demotion and that it encourages to continue job crafting. In the theoretical study, I identified issues in job crafting research through a review of previous studies and proposed a theoretical framework that clarifies how relationship crafting enhances the meaning of work.

研究分野：経営学

キーワード：ジョブ・クラフティング プレシニア従業員 仕事の意味 ポストオフ 関係性クラフティング

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

近年、「個人が自らの仕事のタスク境界もしくは関係的境界においてなす物理的・認知的変化」(Wrzesniewski & Dutton, 2001)と定義されるジョブ・クラフティングへの注目が高まっており、研究もこの数年で著しく増加している。ジョブ・クラフティングは、仕事の意味の認識やワーク・アイデンティティの変容を導き、ワーク・エンゲージメントの向上といったポジティブな結果につながるこれがこれまでに確認されてきた。

しかし、ジョブ・クラフティングがもたらす仕事の意味の認識やワーク・アイデンティティの変容が、さらなるジョブ・クラフティングに向けた動機を更新していくプロセスについては、理論的提唱にとどまっていた。そうしたプロセスの検討に当たっては、個人のワーク・アイデンティティや仕事の意味の認識がキャリア段階によって大きく異なっていることを踏まえることが望ましいと考えられた。

### 2. 研究の目的

本研究の核心をなす学術的問いは、「プレシニア期の従業員において、ジョブ・クラフティングとワーク・アイデンティティ及び仕事の意味の認識が相互的に影響し合うことが、ジョブ・クラフティングの継続的遂行、さらにはワーク・エンゲージメントの向上を可能にするメカニズムはどのようなものか？」であった。本研究の主たる分析対象としてプレシニア層の従業員に焦点を当てることにした主な理由として、(a)若年労働者と比較して、プレシニア層がより多様な経験をもっていることから、仕事の意味の認識やワーク・アイデンティティがジョブ・クラフティングに対して重要な働きを示すと想定されること、(b)日本の労働市場の現況を踏まえると、プレシニア従業員の活性化が非常に重要な課題であること、が挙げられる。

### 3. 研究の方法

本研究では、実証研究のみならず、先行研究のレビューに基づく理論研究も行った。実証研究では、サーベイ調査(質問紙調査)によって得られた定量データの分析を主としつつ、インタビュー調査による定性データも取得して分析した。定量データについては、プレシニアの前後の時期にあたる、シニア(定年後再雇用)従業員、中堅従業員のデータを得た後、プレシニア期の典型ともいえるポストオフ(役職定年)を経験した従業員のデータを得て、それぞれ分析を行った。定性データの主なものは、日本の製造業および情報通信サービス業それぞれ1社のプレシニア社員に対するインタビュー調査によるものである。

理論研究では、先行研究レビューを通じてジョブ・クラフティング研究の課題を抽出するとともに、プレシニア期の従業員の特徴を把握すべく、関係性クラフティングについての理論的検討を行った。

### 4. 研究成果

#### (1)シニア社員のジョブ・クラフティングの実態把握

ワーク・アイデンティティ及び仕事の意味の認識がジョブ・クラフティングの実施に与える影響をより明確に捉えるために、あえてプレシニア期の従業員ではなく、その影響を捉えやすい定年後再雇用のシニア社員を対象とした質問紙調査を実施した。

質問紙調査データの分析から、ジョブ・クラフティングの6つの因子が抽出された。高齢雇用に特定されない層を対象とした先行研究とほぼ同じ性質をもつものが見いだされた一方で、高齢雇用に特徴的な次元も抽出された。具体的には、「タスク負担の調整」、「現役世代への関係的配慮」、「自己完結的タスク変更」、「自己起点のタスク創造」である。それらのうち、「現役世代への関係的配慮」といった関係性の縮小がワーク・エンゲージメントには負の効果があるといった、プレシニア期の従業員にも適用可能な知見が得られた。

#### (2)中堅社員のジョブ・クラフティングへの介入可能性

ミドル・シニアの手前である中堅従業員(30代後半~40代前半)を対象に、キャリア自律が求められているという背景を踏まえて、ジョブ・クラフティングの向上を意図した介入研究を実施した。介入を実施した結果、認知的なジョブ・クラフティングとともに、職務重要性や職務自律性においても正の効果が見られた。また、ジョブ・クラフティングが仕事の意味の変化等を経て、キャリア自律にかかわる心理・行動につながることを示唆された。こうしたインプリケーションは、キャリア自律をより求められるプレシニア期の従業員に適用しうると考えられる。

#### (3)ポストオフ経験者のジョブ・クラフティング

プレシニア期従業員の典型として、役職定年制度やそれに類する人事慣行によってポストオフ(役職定年)を経験したプレシニア層の従業員を対象として、二時点での質問紙調査を実施し、2つの観点から分析を行った。

第一に、ポストオフ(役職定年)という経験からのキャリア・トランジションにおける適応方策としてジョブ・クラフティングを捉え、その継続的遂行を及ぼす要因を検討するとともに、ワーク・エンゲージメントなどの適応指標とジョブ・クラフティングの関係を確認した。分析の結果、ポストオフ直後においては、年齢にこだわらない公正さや参加を促す年齢包摂的風土がジョブ・クラフティングに対して正の効果をもつことが明らかになった。その一方で、ポストオフから時間が経過すると、そうした年齢包摂的風土の結果が見られなくなるという結果も見出された。一方、ワーク・エンゲージメントやタスク・パフォーマンスについては、ポストオフ直後においてはジョブ・クラフティングとの正の効果が見いだされないものの、ポストオフから移管が経過するとそうした正の効果が見られるようになることが明らかになった。以上の結果から、ポストオフ経験直後において年齢包摂的な風土でジョブ・クラフティングを促進することで適応を図ることが、その後のジョブ・クラフティングの継続、さらにはワーク・エンゲージメントやタスク・パフォーマンスの向上につながることで発見された。

第二に、ポストオフ(役職定年)という経験への適応方策としてのジョブ・クラフティングの多様性を検討した。具体的には、従来取り上げられることが多かった境界を拡張するジョブ・クラフティングに加えて、シニア層のジョブ・クラフティング研究で注目されている縮小的なジョブ・クラフティングも分析対象に含め、person-centered approach を採用して、適応方策のプロファイル(類型)を抽出した。その結果として実質的に5つのプロファイルが見いだされた。プロファイル所属によって、ワーク・エンゲージメントなどの適応指標に有意な差が見られるだけでなく、現在の働き方も異なっていることが確認された。このようなプロファイル抽出によって、ポストオフ経験者の仕事への向き合い方が多様であることが示された。

#### (4) プレシニア社員における適応的諦観の重要性

情報通信サービス業のミドル・シニア従業員で、ワークモチベーションが阻害される出来事を経験したものの、その後ワークモチベーションの回復・維持を果たした8名を対象としたインタビュー調査を、複線径路等至性モデルを用いて分析した。その結果、全員が「ほどよく諦める」という認知の転換と、「ジョブ・クラフティング」という認知と行動の変容を経験していたことが明らかになった。見いだされた「ほどよく諦める」という認知の転換を、菅沼ら(2018)のいう適応的諦観と対応するものと捉え、「適応的諦観」がミドル・シニア社員にとってワーク・アイデンティティや仕事の意味を再構築し、ジョブ・クラフティングの土台となっていることを示した。

#### (5) 関係性ジョブ・クラフティングに関する理論的考察

これまでのジョブ・クラフティング研究を丁寧にレビューすると、Wrzesniewski & Dutton(2001)が提示したタスク・クラフティング/関係性クラフティング/認知的クラフティングの3次元のうち、仕事の意味やワーク・アイデンティティとの関連性が理論的に予想されていた関係性クラフティングが表層的なレベルでしか扱われてこなかったことがわかった。そこで、ジョブ・クラフティングとワーク・アイデンティティ及び仕事の意味の認識の関心に焦点をあてる必要性を主張するとともに、それらの関係を分析する新たな視点として関係性に関する認知的ジョブ・クラフティングという新たなジョブ・クラフティング形式を提唱した。

さらに、関係性ジョブ・クラフティングが仕事の意味の認識を変えていくメカニズムについての理論的な検討がなされていないことから、仕事の意味研究と社会的ネットワーク研究を結び付けた、Robertson et al.(2020)の理論モデルを下敷きにして、関係性クラフティングが仕事の意義深さを高める理論枠組みを提唱し、4つのプロセスを提示した。

プレシニア層においては、さまざまな次元のクラフティングを通じて、仕事の意味の認識を変えていくことが重要である。これまであまり注目を浴びてこなかった関係性クラフティングを通じた認識の変化を促進するためには、こうした関係性クラフティングへの新たな理論的アプローチを参照することが有益である。

#### <引用文献>

Robertson, K. M., O'Reilly, J., & Hannah, D. R. (2020). Finding meaning in relationships: The impact of network ties and structure on the meaningfulness of work. *Academy of Management Review*, 45(3), 596-619.

菅沼慎一郎・中野美奈・下山晴彦(2018)。「精神的健康における適応的諦観の意義と機能」『心理学研究』89(3), 229-239.

Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 4件）

1. 著者名 ト部貴子・高尾義明	4. 巻 5
2. 論文標題 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	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 経済経営研究	6. 最初と最後の頁 47-66
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 高尾義明	4. 巻 751
2. 論文標題 ジョブ・クラフティングの可能性の多角的検討	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 労働研究雑誌	6. 最初と最後の頁 68-79
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 高尾義明	4. 巻 17(2)
2. 論文標題 ジョブ・クラフティングの思想 Wrzesniewski and Dutton(2001)再訪に基づいた今後のジョブ・クラフティング研究への示唆	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 経営哲学	6. 最初と最後の頁 2-16
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.50874/jmp.17.2_2	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 高尾義明	4. 巻 3
2. 論文標題 関係性の境界を認知的に変更するジョブ・クラフティング：Wrzesniewski and Dutton (2001)の定義に基づいた新しいジョブ・クラフティング形式	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 経済経営研究	6. 最初と最後の頁 33-45
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計8件（うち招待講演 2件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 高尾義明
2. 発表標題 ジョブ・クラフティングー概念の普及と実践への応用ー
3. 学会等名 組織学会2023年度年次大会（招待講演）
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 高尾義明・藤澤理恵
2. 発表標題 ポストオフ従業員の適応方策としてのジョブ・クラフティング：person-centered approachによる分析
3. 学会等名 経営行動科学学会第25回年次大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 藤澤理恵・高尾義明
2. 発表標題 ポストオフ・トランジションにおける包摂的風土とジョブ・クラフティング：2時点調査による検証
3. 学会等名 経営行動科学学会第25回年次大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 小室銘子・赤座佳子・高尾義明
2. 発表標題 中堅社員のジョブ・クラフティング実践がもたらす効果 - キャリア研修受講をきっかけとして
3. 学会等名 日本キャリアデザイン学会第18回研究大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 高尾義明
2. 発表標題 仕事のデザインと経営学
3. 学会等名 経営学史学会第30回全国大会（招待講演）
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 高尾義明・岸田泰則・藤澤理恵・石山恒貴
2. 発表標題 高齢雇用のジョブ・クラフティング 定量的アプローチによる探索的検討
3. 学会等名 経営行動科学学会第24回全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 藤澤理恵・高尾義明
2. 発表標題 仕事の境界を他者と共同構成する協同志向ジョブ・クラフティングの探索的検討
3. 学会等名 経営行動科学学会第24回全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 外山裕太・高尾義明
2. 発表標題 地方公務員の余暇活動が本業に与える影響 - 個人が有するソーシャル・キャピタルとジョブ・クラフティングの関係性 -
3. 学会等名 経営行動科学学会第23回年次大会
4. 発表年 2020年

## 〔図書〕 計2件

1. 著者名 高尾義明・森永雄太	4. 発行年 2023年
2. 出版社 白桃書房	5. 総ページ数 320
3. 書名 ジョブ・クラフティング：仕事の自律的再創造に向けた理論的・実践的アプローチ	

1. 著者名 高尾義明	4. 発行年 2021年
2. 出版社 日本生産性本部生産性労働情報センター	5. 総ページ数 195
3. 書名 「ジョブ・クラフティング」を始めよう 働きがい改革・自分発！	

## 〔産業財産権〕

## 〔その他〕

<a href="https://researchmap.jp/ytakao">https://researchmap.jp/ytakao</a>
---

## 6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

## 7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

## 8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------