

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

大塚 泰正

(筑波大学准教授)

本論文では、働く人のワーク・エンゲイジメント、ワーカホリズムと、ワーク・モチベーション、メンタルヘルスとの関連について議論した。ワーク・エンゲイジメントとワーカホリズムとの間には正の関連があることが繰り返し指摘されていることから、両者は類似した側面を持つことが示唆される。また、ワーク・エンゲイジメント、ワーカホリズムは、ともに、ワーク・モチベーションを高め、仕事に対するさまざまな行動を引き起こし持続させる原動力になるといえるが、特にワーカホリズムの下位因子である「強迫的な働き方」は、プライベートのときでも仕事との心理的な距離を取りにくくしたり、労働時間を長時間化したりすることなどによって、結果として本人のメンタルヘルス状態を不良にする危険性を持つものであるといえる。仕事に積極的に取り組む従業員は、組織にとっては重要な存在であると思われるが、そのモチベーションの根源が強迫的な色彩を帯びている場合には、早く帰宅させたり、休暇を取らせるなどの指導を、上司等が行うことが必要である。

目次

- I はじめに
- II ワーク・エンゲイジメントとワーク・モチベーション、メンタルヘルス
- III ワーカホリズムとワーク・モチベーション、メンタルヘルス
- IV おわりに

I はじめに

人々が前向きにいきいきと仕事をしていくための原動力になるものが、ワーク・モチベーションである。日詰 (2009) は、ワーク・モチベーションを、「組織や仕事に関連した目標に向かい高い水準で努力することの意思や心理的プロセスであり、それにより働く人が何らかの欲求を満たそうとすること」と定義している。ワーク・モチベーションについての代表的な理論には、目標設定

理論 (ロック・ラザム 1984)、社会的認知理論 (バンデュラ 1979)、組織的公正理論 (Greenberg and Folger 1983) などが挙げられるが、これらはいずれも、従業員が職場内において何らかの行動を生起させ、推進し、持続するプロセスについて説明している。

しかしながら、ワーク・モチベーションは、必ずしも常に仕事に対する前向きな姿勢を反映しているわけではない。例えば、組織的公正理論に基づいた研究では、組織的公正が欠如すると、組織機能を低下させる組織機能阻害行動が増えることが明らかになっている (中丸・大塚 2016)。また、「仕事をしたい」という気持ちよりも、「仕事をしなければならない」という強迫的な観念によって、ワーク・モチベーションが高まり、行動が維持されることもある。

このように、必ずしも前向きな要素を持たないワーク・モチベーションを従業員が持ち続けている

ると、個人のみならず、組織のパフォーマンスや生産性などにもさまざまな不利益をもたらす可能性がある。そこで本論文では、従業員のワーク・モチベーションを高める要因として特にワーク・エンゲイジメントとワーカホリズムを取り上げ、これらがワーク・モチベーションを高めるメカニズムについて議論する。また、ワーク・エンゲイジメントやワーカホリズムとメンタルヘルスとの関連についても議論する。

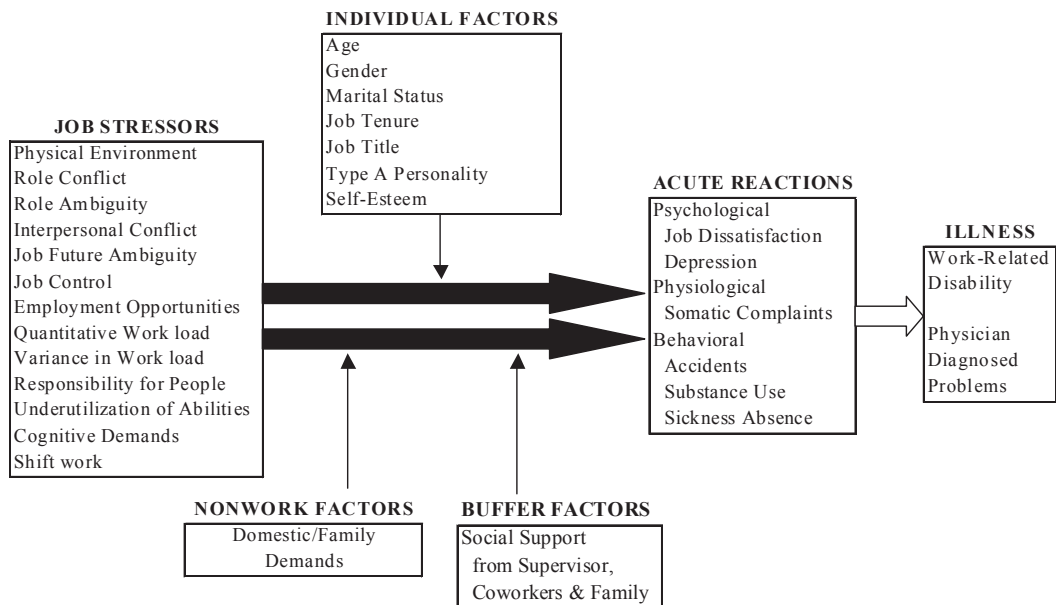
II ワーク・エンゲイジメントとワーク・モチベーション，メンタルヘルス

ワーク・エンゲイジメントは、「仕事に関連するポジティブで充実した心理状態であり、活力、熱意、没頭によって特徴づけられるもの」と定義されている (Schaufeli and Bakker 2004)。「活力」は、身体的にも精神的にもエネルギーがあり、ストレスからの回復力があり、疲弊しにくく、粘り強いなどの特徴がある状態を指す。「熱意」は、仕事に対する高いコミットメント、誇り、有意味感などを自覚している状態を指す。「没頭」は、仕事に集中してのめり込んでいる状態を指す。これらの状態は、自分が携わる仕事に付随し

て発生するものであり、感情と認知を含み、持続性があるとされている。すなわち、ワーク・エンゲイジメントが高い状態とは、ワーク・モチベーションを高める準備状態であるともいうことができる。

従来の職業性ストレス研究では、仕事上のさまざまなストレス（仕事の要求度）によって、うつや怒りなどのネガティブな感情状態である心理的ストレス反応が喚起されることが繰り返し指摘されてきた（例えば Cooper and Marshall 1976；Karasek 1979 など）。そのため、従来の職業性ストレス研究に基づく職場のストレス対策の焦点は、図1のような職業性ストレスモデル (Hurrell and McLaney 1988) に基づき、仕事上のさまざまなストレス（JOB STRESSORS）をできる限り低減させることに主要な焦点を当ててきた。また、図1では、仕事のストレスの低減に加えて、仕事のストレスとストレス反応（ACUTE REACTIONS）との関連を弱める、個人要因（INDIVIDUAL FACTORS）やソーシャルサポート（BUFFER FACTORS）などの調整要因を改善することも重要であることが示されている。しかしながら、仕事のストレスとストレス反応との間に太い二重線が引かれているように、ス

図1 NIOSH 職業性ストレスモデル



出所：Hurrell and McLaney (1988)

トレス反応と最も強く関連する要因は仕事のストレスラーであると考えられているため、従来の職業性ストレス研究に基づく職場のストレス対策の焦点は、主に仕事のストレスラーを低減することに置かれてきた。このように、仕事のストレスラーによってストレス反応が生じるプロセスのことを、「健康障害プロセス」という。

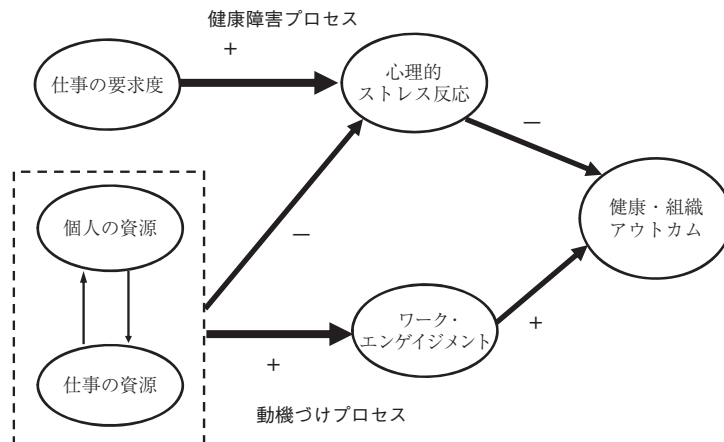
しかしながら、その後の研究によって、仕事のストレスラーや調整要因に分類されている項目の中には、直接心理的ストレス反応を低減させる効果を持つものも存在することが明らかになってきた。例えば、上司や同僚などからのソーシャルサポートは、仕事のストレスラーと心理的ストレス反応との関連を弱めるだけでなく、心理的ストレス反応を直接低減させる効果もあることが確認されている（種市・大塚・小杉 2003）。また、ワーク・モチベーション研究においても、担当する職務に自律性が認められる場合には、自ら知識を得てそれを活用するなど、組織における前向きな行動の増加につながるということが指摘されている（Parker and Wall 1998）。職務自律性は、図1のモデル上では仕事のストレスラーに含まれている「仕事のコントロール（Job Control）」に近い概念であるといえる。このような要因は、心理的ストレス反応を直接低減させるだけでなく、これらが組織内に多く存在することによって、個人のワーク・エンゲイジメントを高める土壌にもなりうる。このようなワーク・エンゲイジメントを高

める組織内の要因のことを、「仕事の資源」という。

また、例えばNIOSH職業性ストレスモデルでは、技能が活用できていないこと（Underutilization of Abilities）は、仕事のストレスラーの一つとして取り上げられているが、逆に自分の技能が業務に対して十分に発揮できているという感覚は、バンデュラ（1979）が述べる自己効力感の高い状態と言い換えることもできる。また、個人要因に分類されている個人の自尊感情（Self-Esteem）の高さは、仕事に対する取り組みを継続させたり、やる気を高めたりすることにつながる。このような個人内に存在するワーク・エンゲイジメントを高める要因のことを、「個人の資源」という。

ワーク・エンゲイジメントは、これらの「仕事の資源」や「個人の資源」によって高められることが示されている。図2は、仕事や個人の資源がワーク・エンゲイジメントを高めるプロセスを示した「仕事の要求度—資源モデル（Job Demands-Resources model：JD-Rモデル、シャウフェリ・ダイクストラ 2012；島津 2014）」と呼ばれるものである。JD-Rモデルでは、「仕事の資源」と「組織の資源」は相互に関連を持ち、いずれも、心理的ストレス反応を低下させるだけではなく、ワーク・エンゲイジメントを高める効果を持つことが示されている。このように、「仕事の資源」や「個人の資源」がワーク・エンゲイジメントを高める経路のことを、「動機づけプロセス」という。こ

図2 仕事の要求度—資源モデル（Job Demands-Resources model：JD-Rモデル）



出所：シャウフェリ・ダイクストラ（2012）、島津（2014）

のプロセスの名称にも示されているように、従業員は「仕事の資源」や「個人の資源」を活用して、ワーク・エンゲイジメントを上昇させ高いワーク・モチベーションの状態を維持することによって、組織の生産性などのアウトカムに良い影響を及ぼすようになるのである。

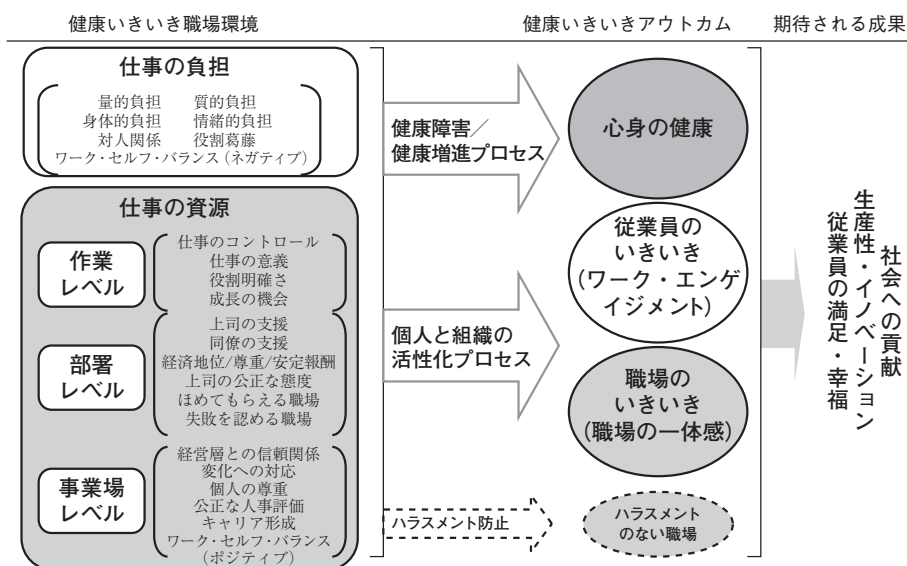
近年のわが国における職場のメンタルヘルス対策においても、JD-Rモデルの考え方が取り入れられている。図3は、川上(2012)によって提案された「健康いきいき職場モデル」である。川上・小林(2015)は、組織の生産性や創造性を高め、従業員とその家族の満足や幸福を高めるには、「(従業員の)心身の健康」「従業員のいきいき(ワーク・エンゲイジメント)」「職場のいきいき(職場の一体感)」を達成することが重要であるとし、これを日本型ポジティブ・メンタルヘルス対策の焦点とした。図3では、JD-Rモデルに倣い、「仕事の負担(仕事のストレス)」が心身の健康を損なうという「健康障害プロセス」の他に、様々な仕事の資源が、従業員個人や職場(組織)のいきいきを高めるとする「個人と組織の活性化プロセス」が示されている。

図3において、仕事の資源は、「作業レベル」、「部署レベル」「事業場レベル」に分類されている。このように仕事の資源を分類して示すことによ

て、本モデルに基づき職場環境改善を行う際に、どのレベルでどのような取り組みを行えばよいかを明確にしている。なお、このモデルは組織レベルで行うことのできる対策に主要な焦点を当てているため、図3において個人の資源は取り上げられていない。

「作業レベル」は、従業員個人が行う作業のレベルで高めることが可能な仕事の資源である。例えば、上司が部下に業務を担当させる際に、ある程度の裁量権を持たせたり、仕事の意義を明確に説明したりすることで、作業レベルの資源を高めることができる。「部署レベル」は、主に部署などのグループ単位で高めることができる資源である。例えば、職場のコミュニケーションを活性化するような取り組みを行うことにより、上司や同僚からの支援を高めたり、管理監督者教育を充実させることにより、上司のリーダーシップ能力や部下に対する公正な態度を育成したりすることなどが該当する。「事業場レベル」は、さらに大きな事業場単位で存在する仕事の資源である。例えば、人事評価システムを見直すことで、評価の手続きや報酬の分配などに対する公正感を高めたり、時短勤務制度などの家庭との両立をしやすい働き方を認める制度を設けることで、従業員のワーク・ライフ・バランスを取りやすくしたりす

図3 健康いきいき職場モデル



出所：川上(2012)

ることなどが該当する。このように、組織内のそれぞれのレベルで仕事の資源を高めることにより、従業員のワーク・エンゲイジメントや職場の一体感が高まり、最終的には従業員の満足度、幸福感や、組織の生産性やイノベーション、社会への貢献などを向上させることが可能になるのである。

川上 (2012) は、この「健康いきいき職場モデル」に基づき、それぞれの要因を測定することができる新たな調査票を開発した。この調査票は、下光ほか (2000) が開発した、現在ストレスチェッ

クにも広く活用されている、57項目で構成される職業性ストレス簡易調査票に質問項目を追加したものである。そのため、川上 (2012) の調査票は、「新職業性ストレス簡易調査票」とも呼ばれている。新職業性ストレス簡易調査票は、追加した1つの尺度が2〜5項目から構成される全120項目の「標準版」と、1つの尺度が1〜2項目からなる全80項目の「短縮版」がある。表1に、新職業性ストレス簡易調査票 (短縮版) で測定される内容と、その説明、および、質問項目の例を示した。

表1 新職業性ストレス簡易調査票 (短縮版) の概要

変数グループ	推奨尺度	説明	質問項目の例
仕事の負担	仕事の量的負担	仕事の量が多いことや時間内に仕事を処理しきれないことによる業務負担のこと。	非常にたくさんの仕事をしなければならない
	仕事の質的負担	仕事で求められる注意集中の程度、知識、技術の高さなど質的な業務負担のこと。	かなり注意を集中する必要がある
	身体的負担	仕事でからだを動かす必要があるなど身体的な業務負担のこと。	からだを大変よく使う仕事だ
	職場での対人関係	部署内での意見の相違、あるいは部署同士の対立など対人関係に関する負担のこと。	私の職場の雰囲気は友好的である
	職場環境	騒音、照明、温度、換気などの物理的な職場環境の問題による負担のこと。	私の職場の作業環境 (騒音、照明、温度、換気など) はよくない
	情緒的負担	仕事の上で、気持ちや感情がかき乱されるなど、感情面での業務負担のこと。	感情面で負担になる仕事だ
	役割葛藤	複数の方針や要求が互いに相容れないために業務の遂行が困難になることによる負担のこと。	複数の人からお互いに矛盾したことを要求される
	ワーク・ライフ・バランス (ネガティブ)	仕事の負担が、個人生活に対して好ましくない影響を及ぼしていること。	仕事のことを考えているため自分の生活を充実させられない
仕事の資源 (作業レベル)	仕事のコントロール	仕事の内容や予定や手順などを自分で決められる程度のこと。仕事の負担の高い状況とコントロール度の低い状況とが重なるとストレス度が高くなる。	自分で仕事の順番・やり方を決めることができる
	仕事の適性	仕事の内容が自分に向いている、合っていること。	仕事の内容は自分に合っている
	技能の活用	持っている技術、知識、技能、資格などが仕事上活用されていること。	自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない (あるいは、使うことはない)
	仕事の意義	仕事の意義が認識でき、働きがいを感じていること。	働きがいのある仕事だ
	役割明確さ	仕事の上で果たすべき役割が明確に理解されていること。	自分の職務や責任が何であるか分かっている
	成長の機会	仕事の中で、知識や技術を得たり、その他の自己成長の機会があること。	仕事で自分の長所をのばす機会がある
仕事の資源 (部署レベル)	上司のサポート	上司が話しかけやすく、頼りになり、相談にのってくれるなど上司が部下に行う支援。	(上司と) どのくらい気軽に話ができますか?
	同僚のサポート	同僚が話しをしやすい、頼りになり、相談にのってくれるなど同僚同士での支援。	(同僚と) どのくらい気軽に話ができますか?
	家族・友人のサポート	配偶者、家族、友人等から受けられる支援。	困った時、次の人たちはどのくらい頼りになりますか? (配偶者、家族、友人等)
	経済・地位報酬	仕事上の努力や達成度に対し金銭的あるいは処遇を適切に受けていること。尊重報酬、安定報酬とともに仕事の三大報酬の1つ。	自分の仕事に見合う給料やボーナスをもらっている

尊重報酬	上司や同僚から、仕事上の努力や達成度に基づき、さわしい尊敬や処遇を受けていること。	私は上司からふさわしい評価を受けている
安定報酬	仕事が不安定であり、将来の見込みがないなど、職を失う可能性のあること。	職を失う恐れがある
上司のリーダーシップ	上司が、仕事の出来について適切なフィードバックを行い、部下の能力発揮を助け、自ら問題解決できるよう指導していること。	上司は、部下が能力をのばす機会を持てるように、取り計らってくれる
上司の公正な態度	上司が、偏見を持ったり独りよがりだったりせず、部下に思いやりと誠実さを持って対応してくれる（態度でいる）こと。	上司は誠実な態度で対応してくれる
ほめてもらえる職場	業務の結果に対して、上司や同僚からのねぎらいや感謝の言葉など、ポジティブな評価を受けることができる雰囲気が職場にあること。表彰制度なども含まれる。	努力して仕事をすれば、ほめてもらえる
失敗を認める職場	仕事上で失敗しても、それを取り戻す機会があったり、失敗を転じて成功に導くことができる雰囲気が職場にあること。	失敗しても挽回（ばんかい）するチャンスがある職場だ
仕事の資源（事業場レベル）	経営層との信頼関係	経営層からの情報は信頼できる
変化への対応	経営層と従業員の間相互の信頼関係があること。	
個人の尊重	職場や仕事でどんな変化があるか説明があったり、たずねることができたりと、変化がある際の準備が組織的にできていること。	職場や仕事で変化があるときには、従業員の意見が聞かれている
公正な人事評価	一人ひとりの長所や得意分野、価値観などを考えて仕事を与えられる風土や方針があること。	一人ひとりの価値観を大事にしてくれる職場だ
多様な労働者への対応	人事評価の方針、基準について情報が提供され、個別の人事評価結果について納得できる説明がなされる風土や方針があること。	人事評価の結果について十分な説明がなされている
キャリア形成	女性、高齢者、若年者、雇用形態別のさまざまな従業員が職場の一員として尊重される風土や方針があること。	職場では、（正規、非正規、アルバイトなど）いろいろな立場の人が職場の一員として尊重されている
ワーク・ライフ・バランス（ポジティブ）	従業員のキャリアについて、人事方針や目標が明確にされ、教育・訓練が提供されていること。	意欲を引き出したたり、キャリアに役立つ教育が行われている
いきいきアウトカム	ワーク・エンゲイジメント	仕事でエネルギーをもらうことで、自分の生活がさらに充実している
職場の一体感	仕事から得たものにより、個人生活を豊かにすることができる風土や方針があること。	
心身の健康	活気	仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる
イライラ感	仕事から活力を得て、仕事に誇りを感じ、従業員がいきいきと仕事をしている状態。健康いきいき職場づくりの達成目標の1つ。	
疲労感	職場のメンバーが情報共有、相互理解や信頼、助け合いの気持ちをもって業務を遂行している状態。ワーク・エンゲイジメントが個人の活性度の指標であるのに対して、職場組織の健康度・活性度の指標であり、健康いきいき職場づくりの達成目標の1つ。	私たちの職場では、お互いに理解し認め合っている
不安感	活気、元気、いきいきなどのポジティブな感情。ワーク・エンゲイジメントと異なり、必ずしも仕事と関連した活気ではない。	活気がわいてくる
抑うつ感	怒り、立腹、イライラなどの症状。	イライラしている
身体愁訴	疲れ、へとへと、だるさなどの疲労に関連した症状。	へとへとだ
	気がはりつめている、不安、落ち着かないなどの不安に関する症状。	落ち着かない
	憂うつ感、おっくうさ、集中力の低下など、気分と気力の低下に関する症状。	ゆううつだ
	身体的な症状の合計。	めまいがする、よく眠れない

職場のハラスメント	職場のハラスメント	職場でいじめ、嫌がらせがあるかどうか。セクシャルハラスメント、パワーハラスメントなどを含めてたずねている。	職場で自分がいじめにあっている（セクハラ、パワハラを含む）
満足度	仕事満足度 家庭満足度	仕事に関する全般的な満足度。 家庭生活に関する全般的な満足度。	仕事に満足だ 家庭生活に満足だ

出所：川上（2012）を一部改変。

注：解説のために一部言葉が追加されているものがある。正式な項目については川上（2012）を参照されたい。

なお、ワーク・エンゲイジメントについて、現在世界的によく使用されている尺度は、Schaufeli et al. (2002, 2006) によって開発された、ユトレヒト・ワークエンゲイジメント尺度 (Utrecht Work Engagement Scale: UWES) である。表1に示したように、新職業性ストレス簡易調査票では、ワーク・エンゲイジメントを1因子でしか測定していないが、UWESは、ワーク・エンゲイジメントの下位尺度である「活力」（項目例：仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる）、「熱意」（項目例：仕事に熱心である）「没頭」（項目例：仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる）について、各3項目、合計9項目で測定している。なお、日本語版はShimazu et al. (2008) によって開発されている。

Ⅲ ワーク・エンゲイジメントとワーク・モチベーション、メンタルヘルス

ワーク・モチベーションは、必ずしも前向きな気持ちだけで高まるわけではない。ときには、「この仕事をしたい」という前向きなモチベーションでなく、「この仕事をしなければならぬ」という抗いがたい衝動により、仕事をし続けてしまうこともある。あるいは、行うべき業務量の多さなどの外的な要因により、プライベートを犠牲にして働かなければならない状態に陥ることもある。このような状態を指す言葉に、ワーク・エンゲイジメントがある。

仕事に過度にのめり込み、一生懸命働く傾向のことを、ワーク・エンゲイジメントという。ワーク・エンゲイジメントの傾向を持つ労働者は、仕事に没頭しているため、高い成果が得られる可能性はある。しかし、必要以上に仕事にのめり込んでしまうため、このような状態を長く続けていると、結果として自分の心身の健康を害することにつながりやすい。

タリス・シャウフェリ・島津（2014）によると、ワーク・エンゲイジメントをはじめて提唱したのは、聖職者で宗教心理学者でもあったWayne E. Oatesであるという。Oatesは、自分が仕事に依存している状態を指す言葉として、アルコール依存を指す言葉であるアルコホリズム (alcoholism) を参考に、ワーク・エンゲイジメント (workaholism) という言葉を作成したという。Oates (1971) は、ワーク・エンゲイジメントを、「絶え間なく働こうとする衝動または統制できない欲求」と定義しているが、このようなワーク・エンゲイジメントの捉え方は、現在でも生き残っている。例えば、Schaufeli, Shimazu and Taris (2009) は、ワーク・エンゲイジメントには「働きすぎ」という行動的側面と、「強迫的な働き方」という認知的側面が存在すると指摘している。このような考え方に基づき、Schaufeli et al. (2009) は、ワーク・エンゲイジメントを測定するオランダ・ワーク・エンゲイジメント尺度 (Dutch Work Addiction Scale: DUWAS) を作成した。本尺度は、「強迫的な働き方」（項目例：私にとって重要なのは、やっていることが面白くないときでも一生懸命に働くことだ）と、「働きすぎ」（項目例：急いでいて、時間と競争しているようだと感じる）の2因子、各5項目で構成されている。

ワーク・エンゲイジメントの状態は、仕事に対して前向きに取り組むことができるワーク・エンゲイジメントの状態と類似してはいるが、楽しんで仕事をしているかや、仕事から思考を切り離すことができるか、などについては、大きな違いがある。実際に、Shimazu and Schaufeli (2009) が日本人労働者を対象にした調査では、ワーク・エンゲイジメントとワーク・エンゲイジメントとは弱い正の関連を有するものの、ワーク・エンゲイジメントは、心理的・身体的ストレス反応とは正の関連、生活満足感や仕事のパフォーマンスとは負の関連を持つことが示されている。一方、ワーク・エンゲイジメントは、心理的・身体的ストレス反応とは負の関連、生活満足

感や仕事のパフォーマンスとは正の関連を持っていた。同様に、窪田・島津・川上 (2014) は、Shimazu and Schaufeli (2009) と同様に、ワーク・エンゲイジメントとワーカホリズムとの間に弱い正の相関を確認したが、仕事からのリカバリーとの間には、ワーク・エンゲイジメントはおおむね正の関連を有するのに対して、ワーカホリズムは負の関連を有することを明らかにしている。

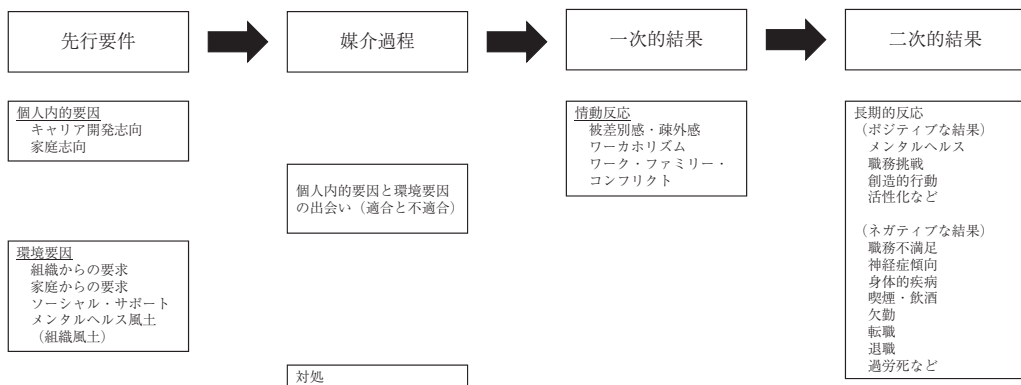
金井 (2000) は、Lazarus and Folkman (1984) の心理学的ストレスモデルをベースにして、キャリア・ストレス・モデルを提唱している (図4)。このモデルでは、先行要件として「個人内的要因」と「環境要因」を想定し、これらが媒介過程を通して「ワーカホリズム」を引き起こすプロセスが示されている。「個人内的要因」には、個人が「キャリア開発志向」か「家庭志向」であるか、「環境要因」には、「組織」や「家庭」からの要求の強さなどが想定されている。例えば、キャリア開発志向が強い労働者は、組織から期待された職務遂行に関するプレッシャーがかかると、何とかその仕事を達成しようと過剰に仕事にのめり込み、ワーカホリズムの状態を呈しやすしいといえる。このようなワーカホリズムの状態は、長期的には「活性化」などのポジティブな結果と、「過労死」などのネガティブな結果につながる事が示されている。金井 (2000) のモデルは、ワーカホリズムのポジティブな面である「仕事への楽しみ (enjoyment)」を取り上げた Spence and Robbins (1992) が参照されている。ワーカホリ

ズム研究では、仕事に対する強迫性が少なく、楽しみのみが高い労働者も、ワーカホリズムの範疇に含めることがあるため (タリス・シャウフェリ・島津 2014)、図4においても、ネガティブな結果だけでなく、ポジティブな結果も想定されているものと思われる。

ちなみに、Kanai, Wakabayashi and Fling (1996) は、日本人労働者を「仕事への強迫性 (driven)」と「仕事への楽しみ (enjoyment)」の高低で4群に分類した。その結果、強迫性が高く、楽しみが低い群 (いわゆるワーカホリズム群) は、係長などの中間管理職層に多いことが明らかになった。このような層に該当する人々は、多くの組織において、上司・部下双方からの仕事の要求に応えたり、折衝を行ったりしなければならぬ立場であるため、業務量が過多になりがちであるといえる。このことが、中間管理職層がワーカホリズムの状態を呈しやすしい理由の一つではないかと考えられる。仕事への強迫性は、仕事への楽しみとは異なり、ストレスや不調の訴え (Kanai, Wakabayashi and Fling 1996) や、仕事の負荷 (Kanai and Wakabayashi 2001) と正の関連を有している。これらのことから、仕事への強迫性が認められる従業員は、プライベートのときでも仕事との心理的な距離が取りにくくなったり、労働時間が長時間化したりすることなどによって、結果として本人のメンタルヘルスが不調になる危険性を有していると考えられる。

Matsuoka and Shimazu (2014) は、日本の教

図4 キャリア・ストレス・モデル



出所：金井 (2000) を一部改変。

師を対象に、ワーカホリズムとプレゼンティーズム（心身の状態が不調でも無理やり出勤してしまうこと）との関連を検討した。その結果、ワーカホリズムの「強迫的な働き方」とプレゼンティーズムとの間に、有意な正の関連があることが明らかになった。一方、ワーカホリズムの「働きすぎ」とプレゼンティーズムとの関連は有意ではなかった。心身の状態が不調なときに無理やり出勤していると、結果として症状の悪化を招き、長期の休業につながってしまう可能性がある。働きすぎは業務量の多さなど外的要因によっても規定される。そのため、強迫的な働き方が高くない従業員であれば、業務量過多の状態から解放されれば、ゆっくり休むなどの行動を取ることができると考えられる。しかしながら、強迫的な働き方が高い従業員の場合には、業務量が減ったときでも「一生懸命働かなければならない」という認知が変化することはないため、心身の状態が不調でも休みを取ることなく無理やり出勤してしまうという行動を取ってしまうのではないかと考えられる。

IV おわりに

本論文では、ワーク・エンゲイジメントとワーカホリズムを取り上げ、ワーク・モチベーションやメンタルヘルスとの関連について議論した。ワーカホリズムと、ワーク・エンゲイジメントの下位尺度の一つである「没頭」との間には、0.35の正の相関が認められるなど (Schaufeli, Taris and Rhenen 2008)、両者は互いにある程度の関連を有しており、このことがいずれもワーク・モチベーションを高める原動力となっていることが考えられる。しかしながら、ワーク・エンゲイジメント、ワーカホリズムと個人のメンタルヘルスとの間には、正反対の関連が認められている。特に、ワーカホリズムの「強迫的な働き方」が強い場合には、労働時間の長時間化や終業後も仕事のことを考え続けるなどの状態が引き起こされる可能性が高い。このような状態を長期間続けていると、最終的には従業員のメンタルヘルス状態が悪化し、結局は仕事のパフォーマンスが低下する事態に至る危険性がある。仕事に積極的に取り組んで

いる従業員は、組織にとっては重宝される存在であると思われる。しかし、そのモチベーションの根源が「仕事をしなければならない」という強迫的な色彩を帯びている場合には、早く帰宅させたり、休暇を取らせるなどの指導を、上司等がしっかりと行うことが求められるであろう。

*謝辞

本研究はJSPS 科研費 17H02640 の助成を受けたものである。

引用文献

- Cooper, Cary L. and Marshall, Judi. (1976) "Occupational Sources of Stress: A Review of the Literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental Ill Health" *Journal of Occupational Psychology*, 49 11-28.
- Greenberg, Jerald and Folger, Robert. (1983) "Procedural Justice, Participation, and the Fair Process Effect in Groups and Organizations" in Paulus, Paul B. (ed.) *Basic Group Processes*, Springer.
- Hurrell, Joseph J. and McLaney, Margaret A. (1988) "Exposure to Job Stress: A New Psychometric Instrument" *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 14, Supplement 1 27-28.
- Kanai, Atsuko, Wakabayashi, Mitsuru and Fling, Sheila (1996) "Workaholism among Employees in Japanese Corporations: An Examination Based on the Japanese Version of the Workaholism Scales." *Japanese Psychological Research*, 38, 4 192-203.
- Kanai, Atsuko and Wakabayashi, Mitsuru. (2001) "Workaholism Among Japanese Blue-collar Employees." *International Journal of Stress Management*, 8, 2 129-145.
- Karasek Jr., Robert A. (1979) "Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign" *Administrative Science Quarterly*, 24, 2 285-308.
- Lazarus, Richard S. and Folkman, Susan (1984) *Stress, Appraisal, and Coping*, NY: Springer.
- Matsuoka, Nobuko and Shimazu, Akihito (2014) "Work Addiction in Japanese Workers," in Dollard, Maureen, F., Shimazu, Akihito, Nordin, Rusli, B., Brough, Paula and Tuckey, Michelle, R. (eds.) *Psychosocial Factors at Work in the Asia Pacific*, Springer.
- Oates, Wayne. (1971) *Confessions of A Workaholic: The Facts About Work Addiction*, NY: World.
- Parker, Sharon and Wall, Toby D. (1998) "A Critique of Existing Theory and Research" in Parker, Sharon and Wall, Toby D. (eds.) *Job and Work Design: Organizing Work to Promote Well-being and Effectiveness*, Sage.
- Schaufeli, Wilmar B., et al. (2002) "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach" *Journal of Happiness Studies*, 3, 1 71-92.
- Schaufeli, Wilmar B. and Bakker, Arnold 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.
- Schaufeli, Wilmar B., Bakker, Arnold B. and Salanova, Marisa. (2006) "The Measurement of Work Engagement with A

- Short Questionnaire: A Cross-national Study" *Educational and Psychological Measurement*, 66, 4 701-716.
- Schaufeli, Wilmar B., Shimazu, Akihito and Taris, Toon W. (2009) "Being Driven to Work Excessively Hard: The Evaluation of A Two-factor Measure of Workaholism in the Netherlands and Japan" *Cross-Cultural Research*, 43, 4 320-348.
- Schaufeli, Wilmar B., Taris, Toon W. and Rhenen, Willem van. (2008) "Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being?" *Applied Psychology*, 57, 2 173-203.
- Shimazu, Akihito et al. (2008) "Work Engagement in Japan: Validation of the Japanese Version of the Utrecht Work Engagement Scale" *Applied Psychology*, 57, 3 510-523.
- Shimazu, Akihito, and Schaufeli, Wilmar B. (2009) "Is Workaholism Good or Bad for Employee Well-being? The Distinctiveness of Workaholism and Work Engagement among Japanese Employees" *Industrial Health*, 47, 5 495-502.
- Spence, Janet T. and Robbins, Ann S. (1992) "Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results" *Journal of Personality Assessment*, 58, 1 160-178.
- 川上憲人 (2012) 『厚生労働省厚生労働科学研究費補助金, 労働安全衛生総合研究事業, 労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究, 平成 21-23 年度総合研究報告書』東京大学.
- 川上憲人・小林由佳 (2015) 『ポジティブメンタルヘルス——いきいき職場づくりへのアプローチ』培風館.
- 金井篤子 (2000) 『キャリア・ストレスに関する研究』風間書房.
- 窪田和巳・島津明人・川上憲人 (2014) 「日本人労働者におけるワーカホリズムおよびワーク・エンゲイジメントとリカバリ経験との関連」『行動医学研究』No.20 (2), pp. 69-76.
- 中丸世紀・大塚泰正 (2016) 「外資系企業従業員における組織的公正性, 組織機能阻害行動, 心理的ストレス反応の関連」『産業ストレス研究』No.24 (1), p. 153.
- 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』労働調査会.
- 下光輝一・大野裕・中村賢・横山和仁 (2000) 「ストレス測定研究グループ報告」加藤正明班長『労働省平成 11 年度 作業関連疾患の予防に関する研究 労働の場におけるストレス及びその健康影響に関する研究報告書』東京医科大学衛生学公衆衛生学教室.
- シャウフェリ, ウィルマー B.・ダイクストラ, ピーターナル (2012) 『ワーク・エンゲイジメント入門』星和書店.
- 種市康太郎・大塚泰正・小杉正太郎 (2003) 「イベント型職場ストレスサーおよびソーシャルサポートが心理的ストレス反応に及ぼす効果の検討」『産業ストレス研究』No.10 (3), pp. 183-193.
- タリス, トゥーン W.・シャウフェリ, ウィルマー B.・島津明人 (2014) 「仕事を楽しむ人と仕事に追われる人: ワーク・エンゲイジメントとワーカホリズムの違い」アーノルド, バッカー B.・マイケル, ライター P. 編『ワーク・エンゲイジメント——基本理論と研究のためのハンドブック』星和書店.
- バンデュラ, A. (1979) 『社会的学習理論——人間理解と教育の基礎』金子書房.
- 日詰慎一郎 (2009) 「仕事への動機づけ」産業・組織心理学会編『産業・組織心理学ハンドブック』丸善.
- ロック, E. A.・ラザム, G. P. (1984) 『目標が人を動かす——効果的な意欲づけの技法』ダイヤモンド社.

おおつか・やすまさ 筑波大学人間系心理学域准教授。
主な著書に『職場のポジティブメンタルヘルス：現場で活かせる最新理論』誠信書房, 2015 年, 『働く女性のストレスとメンタルヘルスクエア』創元社, 2017 年など。産業保健心理学・臨床心理学専攻。