

# 高年齢雇者のジョブ・クラフティング 研究の現状と課題

岸田 泰則

(法政大学大学院博士後期課程修了)

本研究では、高年齢雇者のジョブ・クラフティング（以下、JC）研究の現状を整理し、JCをより実践に活かすための今後の研究課題を指摘する。JCは、「従業員が自ら仕事や人間関係の境界に関して行う物理的・認知的変化」（Wrzesniewski and Dutton 2001）と定義される概念である。高年齢雇者の活性化にJCの概念が有効であることが近年指摘されている（Kooij, De Lange and Van De Voorde 2021）が、高年齢雇者に特有なJCの実態を明らかにした先行研究は極めて少ない（Kooij, Tims and Kanfer 2015）ため、この研究領域の方向性や課題を整理する。

まず、先行研究で示唆されている高年齢雇者のJCの先行要因に関して、3点挙げる。第1に、高年齢雇者の主観的年齢（subjective Age）が高い（自分で若いと感じている）ことが、JCを促進する（Nagy, Johnston and Hirschi 2019；Zacher and Rudolph 2019）。第2に、役職定年や定年再雇用といったキャリア・ステージの変化が高年齢雇者のJCを促進することがある（岸田 2021）。第3に、意思決定への参加、情報共有、広範で柔軟なジョブ・デザインなどの機会増強的な人事慣行もJCの先行要因になりうる（Kooij, De Lange and Van De Voorde 2021）。

次に、高年齢雇者のJCのアウトカムに関して、6点指摘する。第1に、JCは個人－仕事適合（person-job fit）を改善する（Kooij et al. 2017）。第2に、JCがワーク・エンゲジメントと仕事の成果に正の影響を与える（Kooij et al. 2020）。第3に、JCはワーク・モチベーションを高めたり、維持する効果を持つ。第4に、JCのアウトカムとして自己アイデンティティの維持

も挙げられる。第5に、JCの訓練介入により、仕事におけるサクセスフル・エイジング（幸福な老い）が強化される（Kooij, Tims and Kanfer 2015；Zacher and Rudolph 2019）。第6に、JCは高年齢雇者のリテンション（定着）に有効であり（Kooij, De Lange and Van De Voorde 2021）、JCが定年を超えてもなお働き続ける動機付けに影響を与える。

次に、高年齢雇者に特有なJCの形態として、2点挙げる。第1に、Kooij, Tims and Kanfer（2015）は、高年齢雇者は若年雇者とは異なるJC行動を起こす可能性があることを示唆しており、SOC理論（Baletes and Baltes 1990）とKanfer and Ackerman（2004）の年齢に応じた個人内の仕事の変化分析に基づき、高年齢雇者に特有なJCとして、調節JC、開発JC、利用JCの3次元を提示する。第2に、岸田（2019, 2021）は、役職定年や定年後再雇用といった年齢で区切られたイベントにより地位や役割の変容を強要される高年齢雇者のJCの実態を分析している。岸田（2021）の分析からは、60歳代前半層の高年齢雇者は定年後、拡張的JCだけでなく縮小的JCの行動も起こすことで、再雇用という立場への適応を図っていることがわかる。

最後に、この研究領域の課題として3点のことを指摘する。第1に、高年齢雇者のJCがどのようなプロセスで発現するのか、そして、そのJCが現役世代と高年齢雇者がともに協働する職場にどのような効果をもたらすのかについて解明することが求められる。

第2に、高年齢雇者のJC研究は、海外の文脈のものがほとんどであり、日本の文脈における研究は岸田

(2019, 2021)に限られる。そのため、海外の文脈と日本の文脈において、高齢雇用者のJCにどのような相違点があるのかは明らかにされていない。

第3に、高齢雇用の年齢層をどの年齢層に特定するのかということも課題となる。先行研究が調査対象とする年齢層は幅広いが、どの年齢層を調査対象とするのかということは、その国の文脈、特にその国の定年制度、定年年齢にも依存する課題である。

そして、高齢雇用者は個人差が大きく多様だとされているので、年齢だけでなく、高齢雇用者の性差、正規・非正規といった属性、ホワイトカラー・ブルーカラーなどの職種、官・民など勤務先の業種の差など領域を限定し、領域ごとに高齢雇用者のJCを精緻に分析することも必要になる。

#### 参考文献

- 岸田泰則 (2019) 「高齢雇用者のジョブ・クラフティングの規定要因とその影響——修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチからの探索的検討」『日本労働研究雑誌』 No. 703, pp. 65-75.
- (2021) 「高齢雇用者の縮小的ジョブ・クラフティングの解明——大企業に勤務する再雇用者に着目して」法政大学博士論文.
- Baltes, P. B. and Baltes, M. M. (1990) "Psychological Perspectives on Successful Aging: The Model of Selective Optimization with Compensation." In P. B. Baltes and M. M. Baltes (Eds.), *Successful Aging: Perspectives from the Behavioral sciences*, (pp. 1-34), New York: Cambridge University Press. doi:10.1017/cbo9780511665684.003
- Kanfer, R. and Ackerman, P. L. (2004) "Aging, Adult Development, and Work Motivation," *Academy of Management Review*, Vol. 29, No. 3, pp. 440-458.
- Kooij, D. T., De Lange, A. H. and Van De Voorde, K. (2021) "Stimulating Job Crafting Behaviors of Older Workers: the

- Influence of Opportunity-Enhancing Human Resource Practices and Psychological Empowerment," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, pp. 1-13.
- Kooij, D. T. A. M., Nijssen, H., Bal, P. M. and van der Kruijssen, D. T. F. (2020) "Crafting an Interesting Job: Stimulating an Active Role of Older Workers in Enhancing Their Daily Work Engagement and Job Performance," *Work, Aging and Retirement*, Vol. 6, No. 3, pp. 165-174. doi:10.1093/workar/waaa001
- Kooij, D. T. A. M., Tims, M. and Kanfer, R. (2015) "Successful Aging at Work : The Role of Job Crafting," In Bal, P. M., Kooij, D. T. A. M. and Rousseau, D. M. (Eds.), *Aging Workers and the Employee-employer Relationship* (pp. 145-161). New York: Springer.
- Kooij, D. T. A. M., van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L. and Denissen, J. J. (2017) "Job Crafting towards Strengths and Interests: The Effects of a Job Crafting Intervention on Person-job Fit and The Role of Age," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 102, No. 6, pp. 971-981. doi:10.1037/apl0000194
- Nagy, N., Johnston, C. S. and Hirschi, A. (2019) "Do We Act as Old as We Feel? :An Examination of Subjective Age and Job Crafting Behaviour of Late Career Employees," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 28, No. 3, pp. 373-383. doi:10.1080/1359432x.2019.1584183
- Wrzesniewski, A. and Dutton, J. E. (2001) "Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of their Work," *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 2, pp. 179-201.
- Zacher, H. and Rudolph, C. W. (2019) "Why do We act as Old as We Feel? The Role of Occupational Future Time Perspective and Core Self-evaluations in the Relationship between Subjective Age and Job Crafting behaviour," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 28, No. 6, pp. 831-844. doi:10.1080/1359432X.2019.1677609

きしだ・やすのり 法政大学大学院政策創造研究科博士後期課程修了。博士（政策学）。最近の主な論文に「大企業に勤務する定年再雇用者の縮小的ジョブ・クラフティング行動に関する研究」『労務理論学会誌』第29号, pp. 137-147 (2020年)。人的資源管理論専攻。