

ジョブ・クラフティングを問い直す

『日本労働研究雑誌』編集委員会

仕事の境界やそれに伴う人間関係に従業員が変化を加えるジョブ・クラフティングという考え方に注目が集まるようになってきた。従業員がジョブ・クラフティングを行うことは、従業員が感じる仕事の意義やワーク・エンゲージメントと関連があるとされる。国際的にみて働き手のエンゲージメントが低いことが指摘されることが多い日本企業において、ジョブ・クラフティングに注目することは、従業員のワーク・エンゲージメントを高め、従業員の活躍を促す原動力となる可能性がある。

ただしジョブ・クラフティングは、欧米の研究者によって提唱されてきた概念である。日本の職場にジョブ・クラフティングを持ち込む際には、日本の職場の特徴や直面する課題を考慮した上でその意義を検討する必要がある。またジョブ・クラフティングは、もともと経営学領域で提唱された概念であったが、最近ではジョブ・クラフティングが想定した能動的な従業員像（クラフター視点）を異なる領域に応用しようとする動きもみられるようになってきた。クラフター視点に注目することが日本の労働現場にもたらす意義についても検討していく必要があるだろう。

このような問題意識を踏まえて本特集では、ジョブ・クラフティングという考え方を紹介するとどまらず、日本の労働研究のなかにジョブ・クラフティングを位置づけ直すことを目的とする。具体的にはジョブ・クラフティングのこれまでの研究動向を振り返りつつ、日本の職場の特徴や労働に関わるさまざまなトピック、すなわち経営理念・キャリア・メンタルヘルス・柔軟な働き方・学習のなかに位置づけることを通じて、ジョブ・クラフティングが日本の労働研究にもたらす貢献を整理していきたいと考えている。

まず関口論文では、これまでのジョブ・クラフティング研究を振り返った上で今後の展望が論じられている。前半部分ではジョブ・クラフティング研究の出発点として Wrzesniewski and Dutton (2001) の論文

を挙げ、2010 年代に仕事の要求－資源モデルに基づく研究が台頭すること、その後、接近志向と回避志向という動機に基づく分類が加わるなど概念の拡張と体系化を経ながら 2020 年前後からは研究知見の統合が図られていることが示される。後半部分では、今後の研究の展望が述べられる。具体的には経営視点を取り入れた研究の重要性やデジタル化や AI の進展による労働環境の変化を踏まえたクラフティング研究の展開可能性が議論されている。ジョブ・クラフティング研究の現在地を理解するだけでなく、今後の研究課題を探る上での道標となるだろう。

藤澤論文では従来から自主的活動を重視し、活用してきた日本の職場にジョブ・クラフティングという概念を導入することがもたらす新規性と有用性が検討される。まず理論的検討を通して、これまで十分に可視化されてこなかった関係性や認知の次元における主体性に正当性を与えた点にジョブ・クラフティングの新規性が求められる。次に、日本を含む 5 カ国で取得したデータを用いた国際比較研究の知見を紹介しながら日本の職場におけるジョブ・クラフティングが他国と等価に測定可能であること、ただし、その機能は文化的文脈の影響を受けることが示される。日本の職場におけるジョブ・クラフティングを国際比較の観点から論じる研究は限定的であり、大変有意義である。

大嶋・廣川論文では、組織の理念浸透とジョブ・クラフティングの関係およびジョブ・クラフティングとその成果の関係について検討を行っている。質問票調査の結果によれば、理念が浸透することとジョブ・クラフティングとの間には概ね一貫した正の関連が見られたが、ジョブ・クラフティングと集団内葛藤の関係については、理念の種類によって異なる関係が見られたという。著者たちは、このような違いが生まれる原因として、理念の種類によって促されるジョブ・クラフティングの中身が変わっている可能性を指摘している。日本の経営学が蓄積してきた経営理念に関する豊

かな研究知見とジョブ・クラフティング研究を接合した貴重な知見が提供されている。

岸田論文では長期化する職業人生においてジョブ・クラフティングが果たしうる貢献について理論的・実証的検討がなされている。理論的検討からは、ジョブ・クラフティングの関連概念であるキャリア・クラフティングについての知見が整理され、クラフティングが自己の再定義、知識・経験の継承、役割・裁量・負荷の再調整、職場のなかでの人間関係の調整を通じたキャリア適応の実践、として機能することが主張される。加えて著者自身が行ったインタビュー調査をもとにミドル・シニアにみられる世代継承、関係再編、裁量内調整、という特徴的な3つの事例が紹介される。シニア労働者のキャリアの充実が日本が世界に先駆けて直面している課題であり、実務的意義も大きい。

櫻谷論文では、産業精神保健におけるジョブ・クラフティングの意義が示される。職場のメンタルヘルス対策において予防の側面が重視されるようになった結果、ワーク・エンゲージメントとそれを高めるためのジョブ・クラフティングが注目されるようになったこと、その結果ジョブ・クラフティングの介入効果についての無作為化比較試験による効果検証が少しずつ進んでいることが示される。その上でワークショップ形式・デジタル自己学習形式・チームクラフティングについての研究動向が紹介される。またメンタルヘルス対策の観点からもAIの普及が労働者に与える影響を考慮することが課題であることが示され、特にAIに対する認識とジョブ・クラフティングの関係を検討する研究動向が紹介される。学問領域を超えたジョブ・クラフティング研究の広がりが示されている。

正木・遠藤論文では、クラフター視点を働く環境に応用する研究動向が紹介される。具体的には、仕事と家庭の両立という「働き方」とオフィス空間のような「働く場所」に関して能動性を発揮する労働者の在り方の重要性について先行研究が紹介されるとともに今後の研究の展望を行っている。テレワークの導入も自由度の高いオフィス形態の導入も労働者の働き方の自由度を高めたものの、その働き方の自由度をいかに使いこなすかという新たな課題をもたらしたともいえる。働く環境のクラフターとしての従業員行動の研究は現状ではそれほど多いわけではないが、ジョブ・ク

ラフティングの考え方を応用する有望な研究領域だといえるだろう。

石山論文では、自己調整を伴うインフォーマル学習がジョブ・クラフティングの研究潮流に与える影響が検討される。デジタル化の進展に伴い労働者には職場から公式に提供された機会だけでなく、自ら主体的に学ぶインフォーマルな学習が不可欠とされる。石山論文では、このインフォーマルな学習とジョブ・クラフティングとの間に親和性を見出しつつ、インフォーマルな学習がジョブ・クラフティングの2つの研究潮流に対して異なる影響を与える可能性を検討している。そして学校教育の場で生じると想定されてきたラーニング・クラフティングという概念に注目し、これらを職場におけるインフォーマル学習研究とジョブ・クラフティング研究の接点に位置づけて検討する必要性が提示される。今後の実証研究に向けた重要な視点が提示されている。

ここまで紹介してきたように、研究動向を広く紹介する関口論文に始まり、藤澤論文で日本の文脈に位置づけられる。その後の5本の論文で異なる労働のトピックとジョブ・クラフティング研究の関連が検討される。それぞれの論考はジョブ・クラフティングという共通点を持ちつつも異なる労働領域と接続されている。ジョブ・クラフティングや、そこで重視されるクラフター視点は、もはや労働研究を横断的に捉える視角へと発展しつつある。本特集号は、その可能性を示す試みといえる。

2026年は2001年にジョブ・クラフティングというコンセプトが提唱され始めて25年の節目となる年である。この節目の年に企画された特集が、これまでのジョブ・クラフティング研究を振り返るとともに日本における次世代のジョブ・クラフティング研究が展開される契機となることを祈ってやまない。

参考文献

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.

責任編集 森永雄太・江夏幾多郎・山下充
(解題執筆 森永雄太)