

産業保健におけるポジティブメンタルヘルスとジョブ・クラフティング

櫻谷あすか

(東京大学大学院特任講師)

本稿では、産業保健分野におけるジョブ・クラフティング介入研究の現状と今後の展望について概説した。近年、職場のメンタルヘルス対策では、精神疾患の予防だけでなく、ワーク・エンゲイジメントやウェルビーイングといったポジティブメンタルヘルスの向上が重視されている。ジョブ・クラフティングは、労働者が主体的に仕事の内容や人間関係、仕事の捉え方を工夫することで仕事の資源や個人資源を増やし、ワーク・エンゲイジメント向上に寄与する可能性が期待される。近年ではワークショップ形式やデジタル自己学習型プログラムを用いた無作為化比較試験（RCT）による効果検証が徐々に蓄積されている。しかし、ワーク・エンゲイジメントへの効果に関するエビデンスは未だ十分ではなく、さらなる研究の蓄積が求められる。また、近年ではチームレベルのジョブ・クラフティングを対象とした介入研究も増加しており、その効果検証の進展が期待される。今後の実践においては、「仕事の意味」や「ワーク・アイデンティティ」に着目したプログラムの設計、ジョブ・クラフティング自己効力感の醸成、および上司や組織による支援体制の整備が重要と考えられる。さらに、AIの急速な発展に伴い、労働者のジョブ・クラフティング行動やその効果がどのような影響を受けるかについても継続的な検討が求められる。

目次

- I 産業保健におけるポジティブメンタルヘルスの重要性
- II ワーク・エンゲイジメント向上施策としてのジョブ・クラフティング
- III 産業保健におけるジョブ・クラフティングの展開について
- IV まとめ

I 産業保健におけるポジティブメンタルヘルスの重要性

産業保健心理学（Occupational health psychology）とは、心理学の知見を応用して、労働生活の質の

向上を図り、労働者の安全、健康、およびウェルビーイングの保持・増進を目的とした領域である（Sauter et al. 1999；島津 2017）。この領域では、職場のメンタルヘルス対策に関する研究や実践が数多く展開されてきた。メンタルヘルスつまり心の健康とは世界保健機関（WHO）の定義によると「心の健康問題がないことを意味するものではなく、むしろ、人々が日々のストレスに対処し、自分の能力を発揮し、よく学び、よく働き、自身の所属するコミュニティに貢献することができる、精神的なウェルビーイングが保たれている状態」とされている（WHO 2022；東京大学職場のメンタルヘルスシステムティックレビューチーム（TOMH-R）2023）。このような心の健康の保持・増進を目指

し、職場のメンタルヘルス対策においては一次予防（うつ病などの疾病の発症を未然に防止するためのもの）、二次予防（疾病の早期発見・早期対応を行うためのもの）、三次予防（すでに何らかの疾病を発症している者に対応するためのもの）を軸にさまざまな対策が行われているが（大塚 2017）、これに加えて、ワーク・エンゲイジメントやウェルビーイングの向上といったポジティブなメンタルヘルスを促進することへの注目が高まっている（WHO and ILO 2022；Rugulies et al. 2023）。

職場のポジティブメンタルヘルスにおいて重要な指標となるのが「ワーク・エンゲイジメント」である（Schaufeli et al. 2002）。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、「仕事に誇り（やりがい）を感じていること（熱意）」「仕事に熱心に取り組んでいる状態（没頭）」「仕事から活力を得ていきいきしている状態（活力）」の3つの要素から構成される（Schaufeli et al. 2002；島津 2022）。これまでにワーク・エンゲイジメントに関する研究は数多く蓄積されており、観察研究の結果を統合したメタ分析から、ワーク・エンゲイジメントが高いことは、仕事の満足感や仕事へのコミットメントおよびパフォーマンスが高い状態と関連があることや、離職意思の低さとも関連があることが示されている（Mazzetti et al. 2023；Borst et al. 2020）。また、健康関連のアウトカムとして、低い心理的ストレス反応や高い生活の満足度とも関連があることが報告されている（Mazzetti et al. 2023；Borst et al. 2020）。このように、ワーク・エンゲイジメントが高いことは、働く人の仕事と健康の両面において重要な意義を有することが示唆されている。また、その効果は労働者個人にとどまらず、組織全体にも波及することが期待される。このような背景から、近年では学術分野のみならず、実務や政策においてもワーク・エンゲイジメント向上への関心が高まっている。例えば、『令和元年版労働経済の分析』では、労働人口減少の中で「働きやすさ」や「働きがい」の低下を重要な課題としてあげ、その重要な指標としてワーク・エンゲイジメントを取り上げている（厚生労働省 2019）。また、『令和6年版 厚生労働白書』においても、

こころの健康を主要なテーマとして取り上げ、「働きがい」と「働きやすさ」が実現できる職場環境の重要性が示されている（厚生労働省 2024）。さらに、健康経営の枠組みで実施される健康経営優良法人認定制度では、令和5年度よりアブセンティーズムやプレゼンティーズム、ワーク・エンゲイジメントのいずれかについて、直近の実績値と測定方法を開示していることが「ホワイ500」（健康経営優良法人認定制度において、大規模法人部門の上位層に付与される称号¹⁾）の認定要件となっている（経済産業省 2025）。加えて、厚生労働省は事業場におけるワーク・エンゲイジメントの普及促進を目的とした支援事業を展開しており、ワーク・エンゲイジメント向上に積極的に取り組む企業・事業所の事例をウェブサイトで紹介している²⁾。このように、近年では、働く人のワーク・エンゲイジメント向上施策の重要性が、政策および実務の両面において高まっていることが窺える。

Ⅱ ワーク・エンゲイジメント向上施策としてのジョブ・クラフティング

ワーク・エンゲイジメントの向上のためには、その重要な先行因子である仕事の資源（上司・同僚からサポートや仕事の自律性など、仕事の心理社会的な資源を指す（Bakker and Demerouti 2007；川上 2019））と個人の資源（楽観性や自己効力感など、個人の内部にある心理的資源を指す（島津 2022））を増やすことが重要であるが、そのアプローチ方法として注目されるのがジョブ・クラフティングである（Bakker and Demerouti 2017）。Wrzesniewski と Dutton により提案された概念モデルによると、ジョブ・クラフティングは3つに分類される：業務クラフティング（タスクの境界に変化を加えること）、関係性クラフティング（仕事での人間関係に変化を加えること）、認知的クラフティング（仕事に関する認知に変化を加えること）（Wrzesniewski and Dutton 2001；Sekiguchi, Lia and Hosomi 2017）。業務クラフティングのように仕事の形式や量または作業手順に工夫を加えることや、関係性クラフティングのように仕事で関係する人との関わり方

を調整することは (Wrzesniewski and Dutton 2001 ; Sekiguchi, Li and Hosomi 2017), 仕事の裁量や上司や同僚からの支援といった仕事の資源の増加につながる事が期待される (Holman et al. 2024)。また, 認知的クラフティングのように自分の仕事を見つめ直してやりがいのある仕事に見立てることや仕事の目的を捉え直す等の工夫は (Wrzesniewski and Dutton 2001 ; Sekiguchi, Li and Hosomi 2017), 楽観性や自己効力感などの個人資源と関連することが報告されている (Stan and Ciobanu 2022)。ジョブ・クラフティングとワーク・エンゲイジメントの関連は多くの実証研究で検証されており, 縦断調査を統合したメタ分析からこれらの正の関連が示されている (Silapurem, Slemp and Jarden 2024)。他にも, ジョブ・クラフティングと高い仕事の満足感やパフォーマンス, および低いバーンアウトなどさまざまな仕事関連または健康関連アウトカムとの関連が確認されている (Silapurem, Slemp and Jarden 2024)。このような知見からジョブ・クラフティングを促すことはワーク・エンゲイジメントの向上をはじめとする, その他の良好な仕事関連アウトカムにつながる事が期待される。

ジョブ・クラフティングを促進するための介入プログラムの開発とその効果検証に関する報告は数多く蓄積されており, その研究を統合した系統的レビューやメタ分析からは, ジョブ・クラフティング介入がワーク・エンゲイジメントの向上に有効である可能性が示唆されている (Oprea et al. 2019 ; Mukherjee and Dhar 2021)。2022 年 4 月までに出版されたジョブ・クラフティング介入研究を収集した系統的レビューでは無作為化比較試験 (randomized controlled trial : RCT) による検証が十分には実施されていないことが指摘されていた (Mukherjee and Dhar 2021)。RCT とは, 研究参加者を介入を受ける群 (介入群) と受けない群 (対照群) に無作為に割り付け, 群間でアウトカムを比較する研究デザインであり, 無作為割り付けによって交絡要因の影響を最小化できることから, 介入効果を検証するうえでエビデンスレベルの高い研究手法とされている (Katz 2010)。近年はジョブ・クラフティング介入を用いた RCT

の報告が少しずつ増えており, 「ジョブ・クラフティング介入がワーク・エンゲイジメント向上に有効か」という問いに対する科学的根拠が徐々に蓄積されつつある。以下では, これまでの介入研究で主に用いられてきた①ワークショップ形式の介入と, 近年報告が増加している②デジタル自己学習型介入について, それぞれの RCT 研究を中心に概説する。また, RCT による検証はまだないものの, 徐々に報告が増えつつある③チームレベルのジョブ・クラフティング介入についても整理する。

1 ワークショップ形式のジョブ・クラフティング介入プログラム

既存の介入プログラムの多くは, 複数回のワークショップ形式で提供され, ジョブ・クラフティングに関する講義や解説をしたり, 参加者が自分のジョブ・クラフティング計画を立て, 実行後に振り返りをする内容となる (Oprea et al. 2019 ; Mukherjee and Dhar 2021)。これまでにワークショップ形式のジョブ・クラフティング介入について RCT による検証は 4 件報告されている。以下では, それぞれの研究の概要と主要な結果について紹介する。

Sakuraya らは, 2 回の集合研修 (1 回あたり 120 分) から構成されるジョブ・クラフティング介入プログラムを開発しその効果を検証した (Sakuraya et al. 2020, 2022)。1 回目の研修ではジョブ・クラフティングの説明や事例の紹介, 事例検討のワーク (職場で困った架空の事例を用いたワーク), およびジョブ・クラフティング計画立案等を行った。その後, 約 1 カ月の計画実行期間を経て, 2 回目研修ではジョブ・クラフティング実行の振り返りを行い, 改善版の計画を立案した。日本の職場で働く労働者を対象とした RCT による検討の結果, 参加者全体では統計的に有意な介入効果は見られなかったが, ジョブ・クラフティングを比較的实施していない群 (ベースライン時点でジョブ・クラフティング得点が 5 点以下の群) においては, 3 カ月後時点において, 介入群のワーク・エンゲイジメントが対照群とよりも統計的に有意に向上した (Sakuraya et al. 2020)。また, 36 歳以下の集団で

は3カ月後にジョブ・クラフティングが有意に向上し、6カ月後に仕事のパフォーマンスが有意に向上した (Sakuraya et al. 2022)。

Barzin らは、ジョブ・クラフティングに加え、強みの活用や弱みの補完に着目した介入プログラム (Job Crafting, Strengths Use, and Deficit Correction Intervention) の効果を多国籍製薬企業に勤務する従業員を対象に検証した (Barzin, Virgă and Rusu 2021)。本介入はオンラインによる3回の研修で構成され、仕事の要求度—資源モデル (島津 2022; Bakker and Demerouti 2007)³⁾等を基にジョブ・クラフティングの向上、強みの活用、および弱みの補完行動を促進する方法を教育した。結果として、ジョブ・クラフティング行動のうち、挑戦的な仕事の要求度の向上⁴⁾について、介入直後に有意な改善が認められた。また、ワーク・エンゲイジメントやワーク・ライフ・バランスは有意な効果は得られなかったものの、生活の満足度については有意な改善が見られた。

Yang らは、若手の建設プロジェクトマネジメント実務者を対象にプログラムを作成しRCTによる効果検証を実施した (Yang et al. 2023)。本プログラムはBerg らが開発したジョブ・クラフティング・エクササイズ (Berg, Dutton and Wrzesniewski 2013a, 2013b) 等を参考にしており、仕事の整理や個人の強みの特定を行ったうえで、ジョブ・クラフティング計画を立てるワークが含まれる。結果として、ジョブ・クラフティングのうち社会的な仕事の資源の向上が有意に改善した。また、バーンアウトの下位尺度であるシニシズムとワーク・エンゲイジメントの下位尺度である熱意に対して有意な効果が報告されている (Yang et al. 2023)。

Liu らは、中国の地下鉄運転士を対象に実施した横断調査から、認知的クラフティングが業務クラフティングや関係性クラフティングよりも仕事の意味やワーク・エンゲイジメント等のアウトカムと強い関連をもつことを示し、この結果をもとに認知的クラフティングに特化した介入プログラムを開発し効果検証を実施した (Liu et al. 2026)。本介入においてもBerg らが作成したエクササイズを参考にし (Berg, Dutton and Wrzesniewski

2013a, 2013b)、さらに、認知的クラフティングに関する3つの戦略 (知覚の拡大 [仕事に目的志向をもった見方を取り入れる]、知覚の焦点化 [仕事の意味のある側面に注目する]、および知覚の連結 [タスクを個人または社会的価値と結びつける]) が取り込まれている (Berg, Dutton and Wrzesniewski 2013a)。結果として、対照群よりも介入群において認知的クラフティング、仕事の意味、仕事の満足感、ワーク・エンゲイジメント、および仕事へのコミットメントが高かったことを報告している (Liu et al. 2026)。ただし、本研究では群と時間の交互作用を用いた解析は行われておらず、介入効果の解釈には慎重さが求められる。

以上のような対面またはオンラインによるワークショップ形式の効果については、RCTの4件のうち、2件でワーク・エンゲイジメントまたはその下位尺度への有意な効果が報告されている (Yang et al. 2023; Liu et al. 2026)。また、介入によるジョブ・クラフティングの改善に関しては、認知的クラフティング (Liu et al. 2026)、社会的な仕事の資源の向上 (Yang et al. 2023)、挑戦的な仕事の要求度の向上 (Barzin, Virgă and Rusu 2021) 等、ジョブ・クラフティングのうちの特定の側面における効果が確認されている。

介入効果が限定的だった理由として、ワークショップの数が少なく介入強度が十分でなかった可能性 (Sakuraya et al. 2020) や、組織文化、リーダーシップのスタイルおよび仕事の種類といった文脈的要因が関与している可能性 (Barzin, Virgă and Rusu 2021) などが指摘されている。また、構造的な仕事の資源の向上には比較的長い期間を要し、社会的な仕事の資源の向上には同僚との継続的な相互作用が必要であることも挙げられている (Barzin, Virgă and Rusu 2021)。これらの知見を踏まえると、ジョブ・クラフティングを効果的に促進するためには、介入強度の向上や職場環境の整備を含めた包括的なアプローチが重要かもしれない。今後は、ジョブ・クラフティングの各側面を効果的に高め、それを通じてワーク・エンゲイジメントの向上につなげる介入プログラムの開発と効果検証が期待される。

2 デジタルを用いた自己学習型プログラム

近年では、産業保健においてデジタルを介した自己学習型の介入プログラムが徐々に増加しておりコロナ禍を契機としてその重要性はさらに高まった(櫻谷・今村・川上 2024)。このようなプログラムは、従来のワークショップ形式と比較して、実施コストが比較的低いこと、参加者が時間や場所の制約を受けにくくアクセスしやすいこと、匿名性を保ちやすいこと等の利点がある(櫻谷・今村・川上 2024; Lattie, Stiles-Shields and Graham 2022; Cameron et al. 2025)。また、テレワークやハイブリッドワークによる働き方が定着しつつある現在、今後さらに重要な役割を果たすことが期待される。

デジタル自己学習型プログラムによるジョブ・クラフティング介入についても、近年RCTによる報告が徐々に蓄積されている。現時点でRCTによる報告は5件あり、そのうちワーク・エンゲイジメントをアウトカムとして測定した研究は1件のみであり、有意な改善効果が報告されている。以下では、これらのデジタル介入の概要およびその効果について概説する。

Glaas らは、認知的クラフティングに着目したオンライン介入を介入群に提供し、RCTによる効果検証を行った(Glaas et al. 2026)。本プログラムは5日間にわたり、その日に実施した仕事について振り返り、それぞれの業務が自分自身や組織、他者にどのような価値や意味をもつのかを考え記述する振り返りの課題を参加者に提供した。参加者はメールでリマインドを受け取り、オンラインで振り返りを実施した。一方、対照群では、5日間にわたり幼少期の思い出を振り返り、その内容を記述する課題に取り組んだ。結果として、認知的クラフティングへの有意な効果はなかったものの、ワーク・エンゲイジメント、仕事の意味、および仕事の満足度への有意な効果が報告された。

van Leeuwen らは、医師を対象にジョブ・クラフティングに関する個別のアドバイスをするオンラインプログラムを作成した(van Leeuwen et al. 2022)。本プログラムでは、参加者が仕事の経

験やウェルビーイングおよび職場でのサポート等に関するアンケートに回答した後に回答結果に基づいたフィードバックをオンラインで受け取る。このフィードバックでは、現在の仕事の状況や仕事の要求度・資源について説明され、具体的なジョブ・クラフティング行動の例が提案された(例:経験豊富な同僚に、仕事量の処理方法を聞いてみてはいかがでしょうか?)。結果としてジョブ・クラフティングに対する有意な改善効果はなかったが、エンプロイアビリティ(医師が定年まで働き続ける能力)が有意に改善した(van Leeuwen et al. 2022)。

Uglanova と Dettmers は、Berg らが開発したジョブ・クラフティング・エクササイズ(Berg, Dutton and Wrzesniewski 2013a, 2013b)をもとに業務クラフティングに特化したオンラインプログラムを開発した(Uglanova and Dettmers 2023)。本プログラムにおいて、参加者は約4週間の期間内でWeb上で仕事の価値・関心・強みの分析や、自分のタスクをリスト化し価値・熱意・強みとの関連付けを行うワーク、自身のゴールの設定や振り返り等のワークに取り組んだ。効果検証の結果として、いら立ちが有意に改善したが、業務クラフティングと仕事の満足感への有意な効果は見られなかった(Uglanova and Dettmers 2023)。

Verelst らは、Berg らのジョブ・クラフティング・エクササイズ等(Berg, Dutton and Wrzesniewski 2013a, 2013b)を基にウェブサイトを紹介した介入プログラムを開発した(Verelst et al. 2021)。本プログラムは3週間提供され、参加者はウェブサイト上で仕事の分析(重要な仕事や好ましい業務の分析)や個人の分析(強み、動機、能力など)、ジョブ・クラフティング計画の立案や振り返りを行う内容となっている。Verelst らは、働く母親を対象として2件のRCTを実施している。Study1では本介入によるジョブ・クラフティングの有意な向上がみられ、Study2では関係性および認知的クラフティングへの有意な改善効果は見られなかったものの、業務クラフティングが有意に向上した(Verelst et al. 2021)。

Demerouti は、ジョブ・クラフティングに加えて、自己認識、リカバリー、ワーク・ファミリー・

マネジメントの要素等を含むオンラインプログラムを開発しその効果検証を行った (Demerouti 2023)。本プログラムでは、参加者は短い動画レクチャーを視聴し、宿題への取り組み (例えば、ジョブ・クラフティングに関しては、業務負担を最適化するための目標の設定やそのための障害の克服方法の考案などが求められた)、振り返りの質問への入力などが求められた。RCTの結果、ジョブ・クラフティング (資源を求める行動や挑戦を求める行動)、幸福感や仕事のパフォーマンスへの有意な介入効果が見られた (Demerouti 2023)。

以上の5件のRCTを踏まえると、デジタルを用いた自己学習型ジョブ・クラフティングプログラムは、ワーク・エンゲイジメントやジョブ・クラフティングの向上に加え、エンプロイアビリティの向上、いら立ちの低減、幸福感やパフォーマンスの向上など、複数の望ましい効果に寄与する可能性が示唆されている。ワークショップ形式と比較して、提供コストが比較的低く、参加者がアクセスしやすいデジタル介入が、ジョブ・クラフティングを促進し、メンタルヘルスや生産性の向上に寄与する可能性があることは、産業保健上重要な知見と考えられる。しかし、ワーク・エンゲイジメント向上への検証は1件の報告にとどまることから、今後さらなる研究の蓄積が期待される。

3 チームレベルのジョブ・クラフティング介入

ジョブ・クラフティングは労働者個人の主体性に焦点を当てたものであるが、それをチームレベルに拡大したジョブ・クラフティング (チーム・ジョブ・クラフティング [team job crafting]、あるいは協同クラフティング [collaborative job crafting/collective job crafting] と呼ばれる) への注目も高まっている (Leana, Appelbaum and Shevchuk 2009)。チーム・ジョブ・クラフティングは、「チームメンバーが共通の目標を達成するために仕事をどのように工夫するかを協同的に決定する過程 (Leana, Appelbaum and Shevchuk 2009; 飯田 2023)」と定義されており、RCTの研究デザインではないものの、介入研究による報告が出ている。以下では3つの研究を紹介する。

de Jong らは、ベルギーの公的機関の職場において2日間にわたるワークショップを行い、チーム・ジョブ・クラフティングを基にした介入プログラムを実施し非無作為化比較試験による効果検証をした (de Jong, De Clippeler and De Vos 2025)。本プログラムでは、職場における「クラフティング」について共通認識をもつこと、経営陣や上司からの明確なメッセージを伝えること、チームの目標を全員で明確にすること、基本的な業務設計コンテンツの共有を促進し安全な風土を醸成すること、等に焦点を置いた要素が含まれている。介入群は対照群と比較して、チーム単位のワーク・エンゲイジメントには有意な効果は得られなかったものの、チームレベルの業務、関係性、認知的クラフティングが有意に増加し、これらのクラフティングの増加がチームのパフォーマンスの増加とも関連があったことを報告している (de Jong, De Clippeler and De Vos 2025)。

McClelland は、イギリスの企業において、職場のリーダー (10~14名の従業員からなるチームを統括する立場の人) を対象に2回の対面ワークショップやその後のミーティングを実施し参加者の協同クラフティングへの理解や、職場での実践を促した (McClelland 2026)。非無作為化比較試験による検証結果として、介入群のうち、物理的に同じ場所に配置されているチームでは (collocated intervention team)、協同クラフティングやチームレベルの自律性が対照群よりも向上する結果となった (McClelland 2026)。一方で職場環境が分散しているチームでは (dispersed teams)、これらのアウトカムの有意な改善は見られなかった。

飯田らは、日本の看護師を対象に職場のチーム・ジョブ・クラフティングを促すために複数回のセッションを行い、単群前後比較試験にて効果を検証した (飯田ほか 2023)。プログラムでは、メンバーで共通の目的 (目指すチーム) を考え、チーム・ジョブ・クラフティング計画の立案やその振り返りを行った。ワーク・エンゲイジメントへの有意な効果は得られなかったものの、チーム・ジョブ・クラフティングの得点や仕事のパフォーマンスが有意に改善した (飯田ほか 2023)。プログラムの振り返りやアンケートからは「チー

ムの協力体制につながった」等のポジティブな意見が得られた一方、「計画実行のための時間の確保が難しかった」等の意見も得られている（飯田2023）。

以上の研究を踏まえると、チームレベルのジョブ・クラフティングを促進するプログラムには、チーム内での共通目標の設定や認識を促したり、経営陣や上司からの働きかけに焦点を当てた内容が含まれる。ワーク・エンゲイジメントへの明確な効果は未だ示されていないものの、チーム・ジョブ・クラフティングの向上や生産性への効果が報告されている。労働者個人の主体性に着目した従来のジョブ・クラフティングに加え、チーム単位の主体性や協同的プロセスに焦点を当てた介入プログラムの開発および効果検証は、職場のメンタルヘルス対策において重要な知見と考えられる。

Ⅲ 産業保健におけるジョブ・クラフティングの展開について

上述の通り、ジョブ・クラフティングに関する介入研究では、ワークショップ形式やデジタル介入を用いたRCTによる知見が徐々に蓄積されている。また、チームレベルのジョブ・クラフティングを対象とした介入プログラムの開発や効果検証も進みつつある。これらの知見は、ジョブ・クラフティングを産業保健心理学の実践へ応用していくうえで重要な示唆を与えている。

一方で、Wrzesniewski らが提唱した本来のジョブ・クラフティング概念を、産業保健の文脈においてどのように適切かつ効果的に実践へ展開していくかについては、なお検討の余地があると考えられる。以下では、著者らのこれまでの研究および実践経験を踏まえながら、この点について考察する。

1 「仕事の意味」や「ワーク・アイデンティティ」を重視したジョブ・クラフティング介入

これまで述べてきたように、ジョブ・クラフティングは、ワーク・エンゲイジメントを向上させるための施策の1つとして位置づけられており、

その有効性についても複数の研究から示唆されている。しかし、現場で実施されているジョブ・クラフティング促進プログラムが、Wrzesniewski らによって提唱された本来のジョブ・クラフティング概念に基づいたものとなっているかについては、慎重に検討する必要がある。Wrzesniewski らのモデルでは、ジョブ・クラフティングの実践によって、仕事のデザインや仕事における社会的環境が変化し、その結果として「仕事の意味（meaning of work）」や「ワーク・アイデンティティ」が変化することが想定されている（Wrzesniewski and Dutton 2001）。したがって、介入研究で用いられているジョブ・クラフティング介入プログラムが、「仕事の意味」や「ワーク・アイデンティティ」の変化につながるような内容となっているかどうかは重要な視点である。例えば、参加者がジョブ・クラフティングの考え方を十分に理解しないまま計画立案に取り組んだ場合、「業務改善」や「既存業務の延長」のような計画にとどまり、仕事の意味やアイデンティティの変化にまで結びつかない可能性がある。複数の観察研究では、仕事の意味はジョブ・クラフティングとワーク・エンゲイジメントとの関連を媒介すること、すなわち、ジョブ・クラフティングが仕事の意味を介してワーク・エンゲイジメントへ影響を与える可能性が示唆されている（Letona-Ibañez et al. 2021 ; Guo and Hou 2022）。産業保健の現場でジョブ・クラフティング介入を導入する際には、単なる業務改善にとどまらず、仕事の意味やワーク・アイデンティティの変化につながるようなジョブ・クラフティングに着目することが重要と考えられる。

2 ジョブ・クラフティング実施のための効力感の醸成と環境整備

ジョブ・クラフティングのような新しい行動や取り組みを職場で促進する際には、参加者自身が「自分にもできる」「やってみたい」と感じられることが重要である。Bandura の社会的認知理論（Social Cognitive Theory）では、自己効力感（self-efficacy）は行動変容を規定する重要な要因とされている（Bandura 1977 ; Glanz, Rimer and Viswanath

2015)。ジョブ・クラフティングにおいても効力感
は重要であり、Roczniewskaらは、ジョブ・クラ
フティング自己効力感 (job crafting self-efficacy :
JCSE) という概念を提案した (Roczniewska et al.
2020)。JCSE は、「個人が、自身のニーズや好み
に合わせて、仕事の要求度や資源を変更できると
いう自身の能力に対する信念」を指し、縦断研究
の結果、JCSE が高い人ほど実際のジョブ・クラ
フティング行動につながりやすい可能性が示され
ている (Roczniewska et al. 2020)。Roczniewska ら
は考察の中で、自己効力感の理論に基づき、従業
員同士がジョブ・クラフティングの成功体験を共
有することや、ジョブ・クラフティング計画を妨
げうる障壁への対処方法を検討すること、さらに
リーダーがロールモデルとなること等が、JCSE
を介したジョブ・クラフティング介入の有効な方
法となる可能性を指摘している (Roczniewska et
al. 2020)。このように個人の効力感に注目した
ジョブ・クラフティングプログラムの実践におい
ては、職場でのサポート体制が特に重要と考えら
れる。Wang らのメタ分析からは、上司のリー
ダーシップ (特にエンパワリング・リーダーシップ
や変革型リーダーシップ) や同僚からのサポート
が、ジョブ・クラフティングと正の関連を示すこ
とが報告されている (Wang, Li and Chen 2020)。
また、Mukherjee と Dhar の系統的レビューで
も、組織レベルの要因 (人材マネジメント) や
チームレベルの要因 (上司のリーダーシップや同僚
からのサポート) が、ジョブ・クラフティング介
入の重要な修飾要因となりうることが指摘されて
いる (Mukherjee and Dhar 2021)。

しかし、既存のジョブ・クラフティング介入で
は、上司のリーダーシップや経営層の役割を十分
に考慮したプログラムは未だ多くない。その中
で、Seppälä らがフィンランドの自治体職員を対
象に実施した比較試験では、経営層や管理職の関
与を含めた工夫が取り入れられている (Seppälä
et al. 2023)。本プログラムでは、介入開始前に経
営層との会議が3回開催され、介入方法や、勤務
時間中に従業員がプログラムへ参加できるように
する方法について検討が行われた。その後、自治
体の経営陣は、週1時間の勤務時間をプログラム

実施のために割り当てることを認め、さらに管理
監督者向け会議を開催し、チームにおいてジョ
ブ・クラフティングをどのように実現するかにつ
いて議論する機会を設けた。加えて、従業員向け
教育プログラムにおいても、ジョブ・クラフティ
ング実践に関して上司からの支援や理解を得られ
るよう、上司と相談しながら実施スケジュールを
設定することが推奨されていた。これは、経営層
が中心となって管理職や上司を巻き込み、従業
員がジョブ・クラフティングへ取り組みやすい環
境を整備した好事例と考えられる。本研究では、対
照群と比較して介入群におけるジョブ・クラフ
ティングの増加が確認された (Seppälä et al.
2023)。また、ワーク・エンゲイジメントへの直
接効果は有意ではなかったものの、ジョブ・クラ
フティングの増加を介した間接効果は有意であっ
た (Seppälä et al. 2023)。

以上を踏まえると、職場でジョブ・クラフティ
ングを促進する際には、個人の自己効力感に焦点
を当て、それを支える職場環境を整備することが
重要と考えられる。特に、上司のリーダーシップ
や経営層の関与は、労働者が安心してジョブ・ク
ラフティングへ取り組むための重要な基盤となる
可能性がある。

3 人工知能 (artificial intelligence : AI) の発展と ジョブ・クラフティング

近年の人工知能 (artificial intelligence : AI) の
急速な発展に伴い、職場環境においてもさまざま
な変化が生じている。今後の産業保健における
ジョブ・クラフティングの展開を考えるうえで、
AI の影響について慎重に検討していく必要がある
だろう。例えば、令和7年版『情報通信白書』
(総務省) では、日本企業における生成 AI の活用
方針に関する調査結果として、「積極的に活用す
る方針」または「活用する領域を限定して利用す
る方針」を定めている企業の割合が、2024年度
調査では49.7%となり、2023年度調査 (42.7%)
より増加したことが報告されている。また、何ら
かの業務で生成 AI を利用していると回答した割
合は55.2%であった (総務省 2025)。このような
AI 活用の拡大が、人々の働き方やメンタルヘル

ス、生産性へどのような影響を与えるのかについては、今後さらに注目されると考えられる。職場での生成 AI の利用に関する文献レビューも増えており、El-Helaly らのレビューでは、職場における AI 利用の利点と課題が整理され、そのメンタルヘルスへの影響について議論されている (El-Helaly, El-Sayed Awaad and Elhelaly 2026)。例えば、AI 導入の利点として、定型的・反復的業務の自動化によって従業員の認知的負荷が軽減しより複雑でやりがいのある業務へ集中できる可能性、さらに疲労・ストレス・不安の早期発見への活用可能性などが挙げられている。一方で、AI 導入が定型業務を含む職種の代替につながることで、雇用不安が増大し、労働者のメンタルヘルスへ悪影響を及ぼす可能性も指摘されている。また、高度な AI ツールは、従業員の活動状況の追跡やコミュニケーションのモニタリングを可能にする一方で、それらが侵襲的に感じられることや、職場における信頼関係を損なう可能性についても言及されている。

このように、産業保健における AI の影響が多面的に議論される中で、AI とジョブ・クラフティングをテーマとした研究も徐々に蓄積されている。Qiao は、系統的レビューにより 15 本の実証研究をまとめ、AI に対する認識や認知がジョブ・クラフティングの実践にどのように関連するかについて整理している (Qiao 2026)。その結果、AI を「学びの機会」や「パフォーマンス向上の手段」といったポジティブな機会として捉えた場合、労働者は接近志向のジョブ・クラフティング (approach-oriented job crafting)⁵⁾ へ取り組む傾向が強いことが示された。一方で、AI を脅威や障害として認知している場合には、回避志向のジョブ・クラフティング (avoidance-oriented job crafting) が行われる傾向が強かった。また、AI への認知とジョブ・クラフティングとの関連は一樣ではなく、個人レベルの要因 (AI に関する知識や学習志向) や組織レベルの要因 (支援的リーダーシップや良好な組織風土) が調整因子として関与する可能性についても指摘されている。

IV ま と め

本稿では、産業保健分野におけるジョブ・クラフティング介入研究に着目し、その知見を概観した。ジョブ・クラフティングは、ワーク・エンゲイジメント向上を目的とした施策の 1 つとして注目されており、近年ではワークショップ形式やデジタル自己学習型プログラムを用いた RCT による効果検証が徐々に蓄積されている。しかし、ワーク・エンゲイジメントへの効果に関するエビデンスは未だ十分ではなく、さらなる研究の蓄積が求められる。また、近年はチームレベルのジョブ・クラフティング介入も報告されており、その効果検証の進展が期待される。今後、産業保健の実践においてジョブ・クラフティングを活用していくためには、「仕事の意味」や「ワーク・アイデンティティ」に着目した介入の実施に加え、ジョブ・クラフティング実施のための自己効力感の醸成や、それを支える上司・同僚・組織による環境整備が重要になると考えられる。さらに、AI の急速な発展に伴い、労働者のジョブ・クラフティング行動やその効果がどのような影響を受けるのかについても、今後継続的な検討が必要である。

- 1) 株式会社日本経済新聞社「健康経営とは」。[Accessed 2026 年 5 月 25 日]; Available from: <https://kenko-keiei.jp/about/>
- 2) 厚生労働省「ワークエンゲイジメントとは」。[Accessed 2026 年 5 月 25 日]; Available from: <https://work-holiday.mhlw.go.jp/work-engagement/>
- 3) 前述のように、仕事の資源と個人の資源がワーク・エンゲイジメントの重要な先行因子であり、これらの関係をモデルとしてまとめたのが「仕事の要求度—資源モデル (Job Demands-Resource Model)」となる (島津 2022; Bakker and Demerouti 2007)。このモデルでは、仕事の要求度 (ストレッサー) が高まることでバーンアウトなどの健康上の問題につながる過程 (健康障害プロセス) と、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、それを通じて良好な健康や仕事関連アウトカムにつながる過程 (動機づけプロセス) の 2 つが想定されている。
- 4) Tims らは、Wrzesniewski と Dutton により提案されたジョブ・クラフティングモデルを仕事の要求度—資源モデルに基づいて再定義し、ジョブ・クラフティングを「仕事の要求および仕事のリソースと個人の能力およびニーズのバランスをとるために従業員が行いようの変化」と定義している (Tims and Bakker 2010; Tims, Bakker and Derks 2012; 高尾 2023)。また、この定義に基づく尺度を開発している (Tims, Bakker and Derks 2012)。日本語版尺度では「構造的な仕事の資源の

向上（例：自分の専門性を高めるようにしている）」「社会的な仕事の資源の向上（例：同僚に助言を求める）」「挑戦的な仕事の要求度の向上（職務のつながりを考え、挑戦しがいのあるようにする）」「妨害的な仕事の要求度の低減（例：感情的に張りつめないようにしている）」の4つの下位尺度で測定される（Eguchi et al. 2016）。

5) 一般に、接近志向のジョブ・クラフティングはポジティブな結果を得ようとする動機、回避志向のジョブ・クラフティングはネガティブな結果を避けようとする動機と関連すると整理されている（高尾 2023）。Lichtenthaler と Fischbach のメタ分析からは、前者はワーク・エンゲイジメントと正の関連があるのに対し、後者はバーンアウトと関連があることが示されており、組織は接近志向を促すことが望ましく回避志向には留意が必要であるとされている（Lichtenthaler と Fischbach 2019）。一方、Qiao の考察では、回避志向ジョブ・クラフティングを単なる受動的な離脱行動としてのみ解釈すべきではなく、AIに関連する脅威が知覚される状況下において、労働者が自らの統制感を維持しようとする保護的・防衛的な仕事調整の形態を反映している可能性があることが主張されている（Qiao 2026）。このように、AIの発展が労働者のジョブ・クラフティング行動へどのような影響を及ぼすのか、また、そのポジティブな側面とネガティブな側面をどのように理解するかについては、今後も継続的な検討が必要と考えられる。

参考文献

- 飯田真子（2023）「看護師向けチーム・ジョブ・クラフティングの尺度および促進プログラム」『看護管理』Vol. 33, No. 12, pp. 1076-1080.
- 飯田真子・今村幸太郎・渡辺和広・櫻谷あすか・澤田宇多子・宮本有紀・川上憲人編（2023）「看護師向けチーム・ジョブ・クラフティング介入の実現可能性の検討——前後比較試験」第96回日本産業衛生学会.
- 大塚泰正（2017）「第5章 職場のメンタルヘルス対策の実践——1次予防、2次予防、3次予防」島津明人編『産業保健心理学 保健と健康の心理学 標準テキスト⑤』ナカニシヤ出版.
- 川上憲人（2019）『ここからはじめる 働く人のポジティブメンタルヘルス——実践で学ぶ考え方と実践ポイント』大修館書店.
- 経済産業省（2025）「これからの健康経営について」．〔Accessed 2026年5月25日〕：Available from: https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kenko_keiei.html
- 厚生労働省（2019）『令和元年版労働経済の分析』．〔Accessed 2026年5月25日〕：Available from: <https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/19/19-2.html>
- （2024）『令和6年版厚生労働白書』．〔Accessed 2026年5月25日〕：Available from: <https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/kousei/23/index.html>
- 櫻谷あすか・今村幸太郎・川上憲人（2024）「労働者を対象としたデジタルメンタルヘルスの現状と課題——総説」『産業医学レビュー』Vol. 36, No. 3, pp. 188-212. doi: 10.34354/ohpfrev.36.3_188.
- 島津明人（2017）「第1章 産業保健心理学概論」島津明人編『産業保健心理学 保健と健康の心理学 標準テキスト⑤』ナカニシヤ出版.
- （2022）『新版ワーク・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.
- 総務省編（2025）「第1章第2節 AIの爆発的な進展の動向」『令和7年版情報通信白書』．〔Accessed 2026年5月25日〕：Available from: <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r07/pdf/index.html>
- 高尾義明（2023）「第1章 ジョブ・クラフティング研究の現在地——これまでの潮流の概観と近年の動向の紹介」高尾義明・森永雄太編『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』白桃書房.
- 東京大学職場のメンタルヘルスシステムティックレビューチーム（TOMH-R）（2023）「世界保健機関（WHO）職場のメンタルヘルス対策ガイドライン」.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2007) “The Job Demands-Resources Model: State of the Art,” *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 3, pp. 309-328. doi: /10.1108/02683940710733115.
- （2017）“Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking forward,” *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 22, No. 3, pp. 273-285. doi: 10.1037/ocp0000056.
- Bandura, A. (1977) “Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change,” *Psychological Review*, Vol. 84, No. 2, pp. 191-215. PMID: 847061. doi: 10.1037//0033-295x.84.2.191.
- Barzin, L., Virgá, D. M. and Rusu, A. (2021) “The Effectiveness of a Job Crafting, Strengths Use, and Deficit Correction Intervention on Employee Proactive Behaviors and Well-Being: A Randomized Controlled Trial,” *Psihologia Resurselor Umane*, Vol. 19, No. 2. doi: 10.24837/pruv.19i2.496.
- Berg, J. M., Dutton, J. E. and Wrzesniewski, A. (2013a) “Job Crafting and Meaningful Work,” in B. J. Dik, Z. S. Byrne and M. F. Steger (eds.) *Purpose and Meaning in the Workplace*, Washington, DC, US: American Psychological Association, pp. 81-104.
- （2013b）“Job Crafting™ Exercise,” Regents of the University of Michigan.
- Borst, R. T., Kruey, P. M., Lako, C. J. and de Vries, M. S. (2020) “The Attitudinal, Behavioral, and Performance Outcomes of Work Engagement: A Comparative Meta-Analysis Across the Public, Semipublic, and Private Sector,” *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 40, No. 4, pp. 613-640. doi: 10.1177/0734371x19840399.
- Cameron, G., Mulvenna, M., Ennis, E., O'Neill, S., Bond, R., Cameron, D. and Bunting, A. (2025) “Effectiveness of Digital Mental Health Interventions in the Workplace: Umbrella Review of Systematic Reviews,” *JMIR Mental Health*, Vol. 12. PMID: 39854722. doi: 10.2196/67785.
- de Jong, J. P., De Clippeleer, I. and De Vos, A. (2025) “Enhancing Team Crafting through Proactive Motivation: An Intervention Study,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 110, No. 2, pp. 282-296. PMID: 39325376. doi: 10.1037/apl0001220.
- Demerouti, E. (2023) “Effective Employee Strategies for Remote Working: An Online Self-Training Intervention,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 142. doi: 10.1016/j.jvb.2023.103857.
- Eguchi, H., Shimazu, A., Bakker, A. B., Tims, M., Kamiyama, K., Hara Y., Namba, K., Inoue, A., Ono, M. and Kawakami N. (2016) “Validation of the Japanese version of the Job Crafting Scale,” *Journal of Occupational Health*, Vol. 58, No. 3, pp. 231-240. doi: 10.1539/joh.15-0173-OA.
- El-Helaly, M., El-Sayed Awaad, A. and Elhelaly, A. M. (2026) “Artificial Intelligence and Mental Health in the Workplace: Positive and Negative Impacts,” *Archives of Environmental and Occupational Health*. Vol. 81 No. 3-4, pp. 57-65. PMID: 41689354. doi: 10.1080/19338244.2026.2623267.
- Glaas, S., Pham, H., Münstermann, H. and Frey, D. (2026) “The Search for Meaning at Work: A Randomized Controlled Trial of a Cognitive Crafting Intervention,” *International Journal*

- of *Applied Positive Psychology*, Vol. 11, No. 1, 8. doi: 10.1007/s41042-026-00274-0.
- Glanz, K., Rimer, B. K. and Viswanath, K. (2015) *Health Behavior: Theory, Research, and Practice*, 5th Edition, Jossey-Bass & Pfeiffer Imprints, Wiley. (=2018, 木原雅子・加治正行・木原正博訳『健康行動学——その理論, 研究, 実践の最新動向』メディカル・サイエンス・インターナショナル)
- Guo, Y. and Hou, X. (2022) "The Effects of Job Crafting on Tour Leaders' Work Engagement: The Mediating Role of Person-Job Fit and Meaningfulness of Work," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 34, No. 5, pp. 1649-1667. doi: 10.1108/IJCHM-09-2021-1082.
- Holman, D., Escaffi-Schwarz, M., Vasquez, C. A., Irmer, J. P. and Zapf, D. (2024) "Does Job Crafting Affect Employee Outcomes via Job Characteristics? A Meta-Analytic Test of a Key Job Crafting Mechanism," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 97, No. 1, pp. 47-73. doi: 10.1111/joop.12450.
- Katz, M. H. (2010) *Evaluating Clinical and Public Health Interventions: A Practical Guide to Study Design and Statistics*, Cambridge University Press. (=2013, 木原雅子・木原正博訳『医学的介入の研究デザインと統計——ランダム化/非ランダム化研究から傾向スコア, 操作変数法まで』メディカル・サイエンス・インターナショナル)
- Lattie, E. G., Stiles-Shields, C. and Graham, A. K. (2022) "An Overview of and Recommendations for More Accessible Digital Mental Health Services," *Nature Reviews Psychology*, Vol. 1, No. 2, pp. 87-100. PMID: 38515434. doi: 10.1038/s44159-021-00003-1.
- Leana, C., Appelbaum, E. and Shevchuk, I. (2009) "Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting," *Academy of Management Journal*, Vol. 52, No. 6, pp. 1169-1192. PMID: 47084651. doi: 10.5465/AMJ.2009.47084651.
- Letona-Ibañez, O., Martínez-Rodríguez, S., Ortiz-Marques, N., Carrasco, M. and Amillano, A. (2021) "Job Crafting and Work Engagement: The Mediating Role of Work Meaning," *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 18, No. 10. doi: 10.3390/ijerph18105383.
- Lichtenthaler, P. W. and Fischbach, A. (2019) "A Meta-Analysis on Promotion- and Prevention-Focused Job Crafting," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 28, No. 1, pp. 30-50.
- Liu, L., Wang, Z., Ma, H. and Meng, H. (2026) "Cognitive Crafting in Low-Autonomy Work Contexts: A Mixed Methods Study of Subway Drivers," *International Journal of Stress Management*. doi: 10.1037/str0000392.
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D. and Schaufeli, W. B. (2023) "Work Engagement: A Meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model," *Psychological Reports*, Vol. 126, No. 3, pp. 1069-1107. PMID: 34886729. doi: 10.1177/00332941211051988.
- McClelland, G. (2026) "Increasing Collaborative Crafting: Leadership Training and Workspace Design," *Journal of Change Management*. doi: 10.1080/14697017.2026.2631404.
- Mukherjee, T. and Dhar, R. L. (2021) "Unraveling the Black Box of Job Crafting Interventions: A Systematic Literature Review and Future Prospects," *Applied Psychology*, Vol. 72, No. 3, pp. 1270-1323. doi: 10.1111/apps.12434.
- Oprea, B. T., Barzin, L., Virgă, D., Iliescu, D. and Rusu, A. (2019) "Effectiveness of Job Crafting Interventions: A Meta-Analysis and Utility Analysis," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 28, No. 6, pp. 723-741. doi: 10.1080/1359432X.2019.1646728.
- Qiao, Z. (2026) "AI-Induced Job Crafting: A Systematic Review of Cognitive Appraisal Pathways," *Frontiers in Psychology*, Vol. 17. doi: 10.3389/fpsyg.2026.1788385.
- Roczniewska, M., Rogala, A., Puchalska-Kaminska, M., Cieślak, R. and Retowski, S. (2020) "I Believe I Can Craft! Introducing Job Crafting Self-Efficacy Scale (JCSES)," *PLoS One*, Vol. 15, No. 8. PMID: 32776992. doi: 10.1371/journal.pone.0237250.
- Rugulies, R., Aust, B., Greiner, B. A., Arensman, E., Kawakami, N., LaMontagne, A. D. and Madsen, I. E. H. (2023) "Work-related Causes of Mental Health Conditions and Interventions for Their Improvement in Workplaces," *Lancet*, Vol. 402, No. 10410, pp. 1368-1381. PMID: 37838442. doi: 10.1016/s0140-6736(23)00869-3.
- Sakuraya, A., Shimazu, A., Imamura, K. and Kawakami, N. (2020) "Effects of a Job Crafting Intervention Program on Work Engagement among Japanese Employees: A Randomized Controlled Trial," *Frontiers in Psychology*, Vol. 11, 235. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00235.
- (2022) "Effects of a Job Crafting Intervention Program on Work Performance among Japanese Employees: An Analysis of Secondary Outcomes of a Randomized Controlled Trial," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 64, No. 4, pp. e202-e210. PMID: 35019896. doi: 10.1097/jom.0000000000002480.
- Sauter, S. L., Hurrell, J. J., Jr., Fox, H. R., Tetrick, L. E. and Barling, J. (1999) "Occupational Health Psychology: An Emerging Discipline," *Industrial Health*, Vol. 37, No. 2, pp. 199-211. PMID: 10319568. doi: 10.2486/indhealth.37.199.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A. B. (2002) "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach," *Journal of Happiness Studies*, Vol. 3, No. 1, pp. 71-92. doi: 10.1023/A:1015630930326.
- Sekiguchi, T., Li, J. and Hosomi, M. (2017) "Predicting Job Crafting from the Socially Embedded Perspective: The Interactive Effect of Job Autonomy, Social Skill, and Employee Status," *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 53, No. 4, pp. 470-497. doi: 10.1177/0021886317727459.
- Seppälä, P., Hakanen, J. J., Virkkala, J., Tolvanen, A., Punakallio, A., Rivinoja, T. and Uusitalo, A. (2023) "Can Job Crafting elearning Intervention Boost Job Crafting and Work Engagement, and Increase Heart Rate Variability? Testing a Health Enhancement Process," *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 28, No. 6, pp. 395-410. PMID: 37883022. doi: 10.1037/ocp0000363.
- Silapurem, L., Slep, G. R. and Jarden, A. (2024) "Longitudinal Job Crafting Research: A Meta-Analysis," *International Journal of Applied Positive Psychology*, Vol. 9, No. 2, pp. 899-933. doi: 10.1007/s41042-024-00159-0.
- Stan, R. and Ciobanu, C. (2022) "The Mediation Chain Effect of Cognitive Crafting and Personal Resources on the Relationship between Role Ambiguity and Dentists' Emotional Exhaustion," *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 19, No. 24. PMID: 16617. doi:10.3390/ijerph192416617.
- Tims, M. and Bakker, A. B. (2010) "Job Crafting: Towards a

- New Model of individual Job Redesign,” *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 36, No. 2, pp. 1–9. doi: 10.4102/sajip.v36i2.841.
- Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2012) “Development and Validation of the Job Crafting Scale,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 80, No. 1, pp. 173–186. doi: 10.1016/j.jvb.2011.05.009.
- Uglanova, E. and Dettmers, J. (2023) “Improving Employee Mental Health through an Internet-Based Job Crafting Intervention: A Randomized Controlled Study,” *Journal of Personnel Psychology*, Vol. 22, No. 1, pp. 20–30. doi: 10.1027/1866-5888/a000304.
- van Leeuwen, E. H., Knies, E., van Rensen, E. L. J. and Taris, T. W. (2022) “Stimulating Employability and Job Crafting Behaviour of Physicians: A Randomized Controlled Trial,” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 19, No. 9. PMID: 35565061. doi: 10.3390/ijerph19095666.
- Verelst, L., De Cooman, R., Verbruggen, M., van Laar, C. and Meeussen, L. (2021) “The Development and Validation of an Electronic Job Crafting Intervention: Testing the Links with Job Crafting and Person-Job Fit,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 94, No. 2, pp. 338–373. PMID: 2021-41899-001. doi: 10.1111/joop.12351.
- Wang, H., Li, P. and Chen, S. (2020) “The Impact of Social Factors on Job Crafting: A Meta-Analysis and Review,” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 17, No. 21. PMID: 33143286. doi: 10.3390/ijerph17218016.
- WHO (2022) “Guidelines on Mental Health at Work,” Geneva.
- WHO and ILO (2022) “Mental Health at Work: Policy Brief”. [Accessed April 8, 2026] : Available from: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944>
- 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. doi: 10.2307/259118.
- Yang, F., Fei, Y., Guo, L., Bai, X. and Li, X. (2023) “Job Crafting Intervention for Job Burnout and Work Engagement among Young Construction Project Management Practitioners in China,” *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 32, No. 1, pp. 536–555. doi: 10.1108/ecam-10-2022-0935.

さくらや・あすか 東京大学大学院医学系研究科デジタルメンタルヘルス講座特任講師。最近の主な論文に “Effects of a Job Crafting Intervention Program on Work Engagement among Japanese Employees: A Randomized Controlled Trial,” *Frontiers in Psychology*, Vol. 11, 235, doi: 10.3389/fpsyg.2020.00235 (共著, 2020 年)。専門は、職域におけるメンタルヘルス、ワーク・エンゲイジメント、ジョブ・クラフティング等。