

エンゲージメントを高めることが、ストレス反応の軽減につながる。 注目が高まる「エンゲージメント」と「ストレス」の関係が明らかに

～ヒューマネージ、計 187 万人のストレスチェック×エンゲージメント・サーベイ大規模分析の結果を発表～

人材の“採用”から“定着”、その先の“活躍”までを支援する人材サービス事業を展開する株式会社ヒューマネージ（本社:東京都千代田区、代表取締役社長:齋藤 亮三、以下ヒューマネージ）は、企業で実施されたストレスチェックおよびエンゲージメント・サーベイの分析結果を発表した。本結果は、ヒューマネージが提供するストレスチェック『Co-Labo』、及びエンゲージメント・サーベイ『Qraft』を 2022 年に実施した約 57 万人、さらに 3 年間の経年データを対象とした計 187 万人もの大規模な分析調査の結果となる。

☞ 結果報告（第一弾）はこちら:

[コロナ禍の 3 年間、働く人のストレス状態は「悪化」傾向が続く 特に、若手社員の「疲労感」が高まる結果に](#)

人材マネジメントのカギとして注目される「エンゲージメント」は、 ストレスマネジメントにも効果アリ。

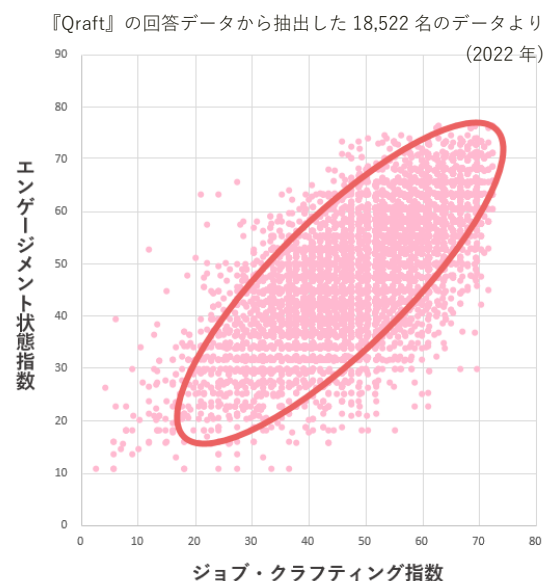
企業業績や生産性向上につながるとされる「エンゲージメント」（社員が仕事にのめり込んだり、やりがいを感じている状態）。人的資本経営の推進が求められるに伴い、「エンゲージメント」の注目度はますます高まっている。

従来、社員のエンゲージメント向上の取り組みは、給与水準をあげたり、福利厚生を充実させたりといった“組織改善”のアプローチが主であった。しかし、そのような施策には残念ながら限界がある。“人材開発”のアプローチから、個人のエンゲージメントを向上させることはできないか——先駆的に取り組んでいる企業では、いま、エンゲージメントを高めるカギとして「ジョブ・クラフティング」が注目されつつある。

「ジョブ・クラフティング」とは、個人の「仕事を手づくりする力」。その人が持つ、自ら仕事を面白くする特性（思考や行動の“癖”）を指し、(1) 目標を達成するために仕事のやり方を工夫する“プロセスのクラフティング”、(2) 上司や部下、取引先とメリットを交換し合える関係を構築する“関係のクラフティング”、(3) 自分の関わる仕事や業務についてその意味を考えたり意義を再発見したりする“意味のクラフティング”の 3 種類がある。

上図の通り、「ジョブ・クラフティング」と「エンゲージメント」には強い相関がみられ、ジョブ・クラフティングがエンゲージメント向上のカギであることが判明している。

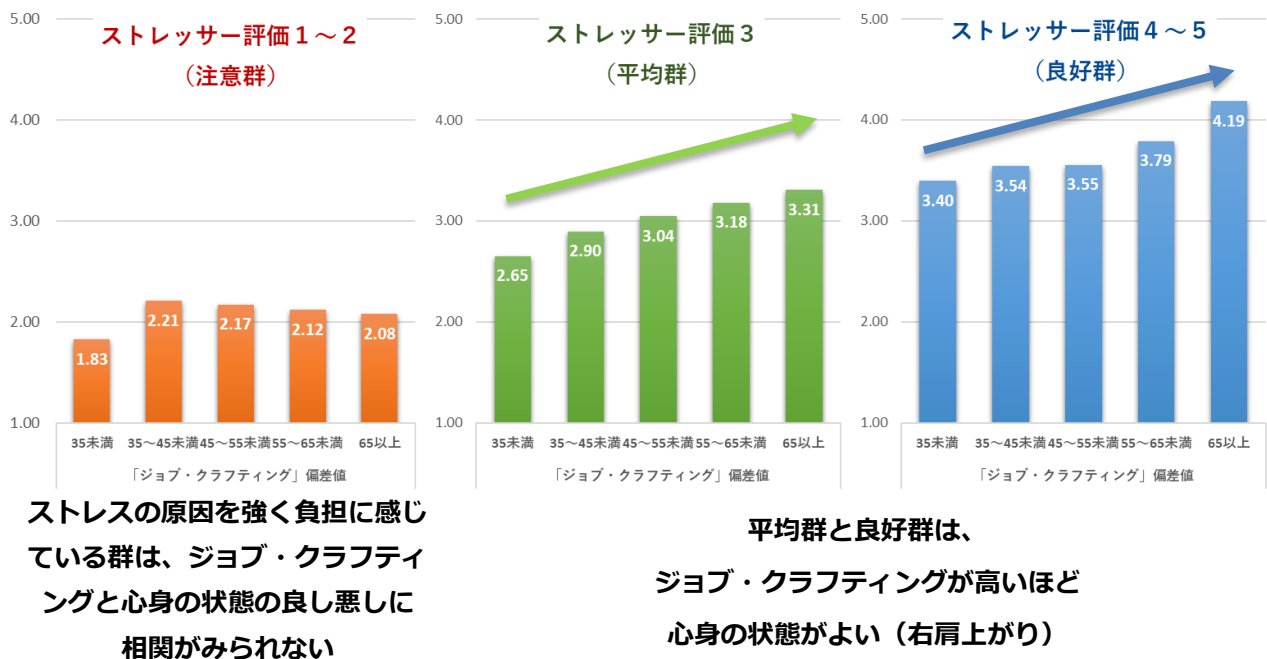
「ジョブ・クラフティング」が高いほど エンゲージメントは高くなる



「エンゲージメント」がストレス反応の軽減に効く場合・効かない場合 ——ストレスの原因をどの程度負担に感じている状態か？がポイント

「エンゲージメント」と「ストレス」の関係をみるため、ストレスチェックの結果から、(1)ストレスの原因を強く負担に感じている群(ストレス評価 1～2:注意群)、(2)ストレスの原因を平均的に負担に感じている群(ストレス評価 3:平均群)、(3)ストレスの原因をあまり負担に感じていない群(ストレス評価 4～5:良好群)の 3 群に分け、心身の状態(ストレスによっておこる心身の反応)と、エンゲージメントを高める特性である「ジョブ・クラフティング」の高低を確認したところ、下記の通りとなった。

ストレスによっておこる心身の反応(平均得点)；※得点が高いほど、心身の状態が良いことを表す



中央のグラフと右のグラフ、[ストレスの原因を平均的に負担に感じている群(平均群)]と[ストレスの原因をあまり負担に感じていない群(良好群)]は、「ジョブ・クラフティング」が高いほど、心身の状態がよいという、正の相関がみられた。エンゲージメントを高める特性である「ジョブ・クラフティング」が、エンゲージメントを高めるだけでなく、ストレス反応の軽減にも効果を発揮していることが窺える。特に、[ストレスの原因をあまり負担に感じていない群(良好群)]においては、そもそも負担に感じていないためそれ以上のストレス対処が難しいが、「ジョブ・クラフティング」という新たな打ち手であれば、さらに心身の状態をよくすることが可能といえる。

他方、左のグラフ、[ストレスの原因を強く負担に感じている群(注意群)]においては、「ジョブ・クラフティング」の高低と、心身の状態の良し悪しに相関がみられない。すなわち、この群では、エンゲージメントを高める特性である「ジョブ・クラフティング」は、ストレスの軽減に効果を発揮していない。この群については、エンゲージメントを高めることではなく、ストレスの原因への対処が効果的といえよう。

弊社の考察

今回の大規模分析により、「エンゲージメント」を高めること(ジョブ・クラフティング)が、ストレス反応を軽減させ、心身の状態を向上させることが明らかになりました。同時に、エンゲージメントは万能ではなく、ストレスの原因を強く負担に感じている状態では効果を発揮しないことも判明しました。

コロナ禍の3年間、働く人々のストレス状態は悪化傾向が続き、特に若手社員の疲労感が高まっています([📄 詳細](#))。

今後、日常生活を取り戻す局面に入り、それに伴う環境変化とストレスマネジメントが求められるなか、「エンゲージメント」はストレスマネジメントの新たな打ち手としても、ますます重要性を増していくものと考えられます。

分析対象;

調査時期	2020 年:2019 年 12 月～2020 年 11 月 2021 年:2020 年 12 月～2021 年 11 月 2022 年:2021 年 12 月～2022 年 11 月
調査票	ストレスチェック『Co-Labo』（『職業性ストレス簡易調査票』+独自設問が追加された調査票） エンゲージメント・サーベイ『Qraft』
対象者数	729,410 名 (2020 年)、567,004 名 (2021 年)、570,040 名 (2022 年)

＼オンライン開催・無料セミナー／

ONLINE SEMINAR

エンゲージメントの高い組織のづくり方

～今日からできる！社員のエンゲージメントを“持続的に”高めるヒント～

第 1 部 エンゲージメント・サーベイ大規模分析のご報告

第 2 部 事例から見る『エンゲージメントの高い組織のづくり方』

参加者特典
書籍無料進呈中！





桜美林大学 リベラルアーツ学群
領域長（人文）、教授
種市 康太郎 氏

3 月 14 日&22 日 12:30~14:00

M.STAGE × HUMANAGE

企業で実施されたエンゲージメント・サーベイ『Qraft(クラフト)』の分析結果より、年代別にみられる傾向や、テレワーク等の働き方×エンゲージメントの関係をご報告。さらに、昨今、エンゲージメントを高めるカギとして注目を集める“ジョブ・クラフティング”研究の第一人者 種市 康太郎氏(桜美林大学 リベラルアーツ学群 領域長(人文)、教授)より、エンゲージメントの高い組織のづくり方について、効果的な打ち手を解説します。データと事例にもとづく、実践的なヒントのつまったセミナーです。[詳細・お申し込みはこちらから](#)

株式会社ヒューマネージについて: <https://www.humanage.co.jp/>

代表取締役社長 : 齋藤 亮三

創業 : 1988 年 11 月 10 日(設立:2004 年 12 月 1 日)

資本金 : 50 百万円

本社所在地 : 東京都千代田区平河町 2 丁目 16 番 1 号 平河町森タワー11 階

主要事業 : 採用ソリューション事業、適性アセスメント事業、ウェルビーイングソリューション事業

本件に関するお問い合わせ

株式会社ヒューマネージ 経営企画本部 広報グループ 担当: 山口

e-mail : contact@humanage.co.jp

tel : 03-5212-7170 fax : 03-5212-7180

以上