

## チャレンジストレッサーとヒンドランスストレッサーが 若年労働者の業務能力向上と情緒的消耗感に与える影響： レジリエンスの媒介効果に着目して

東京大学 池田めぐみ\*

立教大学 田中 聡\*\*

東京大学 池尻良平\*\*\*

東京大学 城戸 楓\*\*\*\*

名古屋大学 鈴木智之\*\*\*\*\*

株式会社マイナビ 土屋裕介\*\*\*\*\*

株式会社マイナビ 今井 良\*\*\*\*\*

東京大学 山内祐平\*\*\*\*\*

The effects of challenge stressors and hindrance stressors on young workers'  
competence improvement in a workplace and emotional exhaustion:  
Focusing on mediating effects of resilience

Megumi IKEDA  
(Tokyo University)

Ryohei IKEJIRI  
(Tokyo University)

Tomoyuki SUZUKI  
(Nagoya University)

Ryo IMAI  
(Mynavi Corporation)

Satoshi TANAKA  
(Rikkyo University)

Kaede KIDO  
(Tokyo University)

Yusuke TSUCHIYA  
(Mynavi Corporation)

Yuhei YAMAUCHI  
(Tokyo University)

Although challenge stressors may contribute to young workers' growth, there is a lack of studies on the effects of challenge stressors and hindrance stressors on young workers in Japan. The purpose of this study was to examine the effects of challenge stressors and hindrance stressors on competence improvement in a workplace and emotional exhaustion and whether these relationships are mediated by resilience in young workers. The results showed that challenge stressors partially mediated resilience and positively affected competence improvement in a workplace, while hindrance stressors partially mediated resilience and negatively affected competence improvement in a workplace. It was also confirmed that the hindrance stressor partially mediated resilience and positively affected emotional exhaustion.

Keywords : Resilience, Competence improvement, Emotional exhaustion

\*東京大学社会科学研究所 助教

\*\*立教大学経営学部 助教

\*\*\*東京大学大学院情報学環 特任講師

\*\*\*\*東京大学大学院情報学環 特任助教

\*\*\*\*\*名古屋大学大学院経済学研究科 准教授

\*\*\*\*\*株式会社マイナビ 教育研修事業部

事業開発統括部 部長 /HR trend lab 所長

\*\*\*\*\*株式会社マイナビ 教育研修事業部

事業開発統括部 /HR trend lab 主席研究員

\*\*\*\*\*東京大学大学院情報学環 教授

## 1. 問題と目的

少子高齢化に伴う労働力人口の減少を背景に、若年労働者の早期戦力化を求める社会的ニーズが高まっている（田中他, 2021）。それに伴い、若年労働者の業務負荷や職場におけるストレスの高さが指摘される（井上, 2015）。例えば、厚生労働省（2018）の労働安全衛生調査（実態調査）によると、20代の労働者の57.6%が仕事や職業生活に対して強いストレスを感じている。また、心の病が多い世代として10-20代をあげる企業の割合は増加傾向にある（公益財団法人 日本生産性本部, 2019）。このように、近年の若年労働者においては、職場におけるストレス経験が問題となっていることがうかがえる。

一方で、「若い時の苦勞は買ってでもせよ」ということわざがあるように、ストレス経験の一部には成長に寄与するようなものもある。Cavanaugh, et al. (2000) は、仕事の要求度 (job demands) をチャレンジストレッサー（以下, CS）とヒンドランスストレッサー（以下, HS）に分類した。CSはチャレンジと充実感や生きがいを生み出すストレッサーで、重い負荷、時間のプレッシャーなどが含まれる（Cavanaugh, et al., 2000; 石川, 2008）。HSは個人が目標を達成するのを妨げるストレッサーで、組織内での駆け引き、役割の曖昧さ、雇用の不安などが含まれる（Cavanaugh, et al. 2000; 石川, 2008）。すなわち、ストレッサーの中でもCSは成長に寄与すると考えられている。過去20年の間、海外を中心にCS・HSモデルの検証は盛んに行われてきた。第1にCS, HSはどちらもストレス反応に正の影響を与えること、第2にHSはパフォーマンスに負の影響を与えること、第3にCSとパフォーマンスの間には正の関連がある旨を示す研究もあることが確認されている（e.g. Lepine, et al., 2005; Mazzola & Disselhorst, 2019）。上記は海外の研究知見であるが、日本でもCS・HSモデルの検証がいく

つ行われている。例えば, Inoue, et al., (2014) はCSとワーク・エンゲイジメントには正の関連があり, HSとワーク・エンゲイジメントには負の関連があることを確認している。また, 王他 (2016) は, CSがやりがいに正の影響を, HSがやりがいに負の影響を示すこと, CS・HSストレス反応に正の影響を与えることを示している。

しかしながら, 先行研究には2つの課題がある。1つはCS・HSと個人の成長の関連については検討していない点, もう1つは若年労働者のみを対象にストレス反応との関連を明らかにしていない点である。若年労働者の成長支援およびメンタルヘルスサポートに対して有用な示唆をもたらすという点で, CS・HSと若年労働者の成長の関連を明らかにすることは重要といえる。そこで, 本研究ではCSとHSが若年労働者の成長とストレスに与える影響を検討することにした。具体的には, 業務能力向上と情緒的消耗感という概念に着目し, CSとHSが両概念にもたらす効果とそのメカニズムについて実証的に探究した。

## 2. チャレンジストレッサー・ヒンドランスストレッサー

### 2.1 CS・HSと業務能力向上の関連

仕事をしていく上で必要な一般的なコツ, ノウハウをつかみ, 自己の判断で業務遂行が可能になっているかどうかを示す概念に, 業務能力向上がある（中原他, 2010）。業務能力向上の尺度は, 「仕事の進め方のコツをつかんだ」「苦手だった業務を円滑に進められるようになった」など5項目からなり, 職場における能力の向上や職場での成長を測定するために, 特に近年は多くの研究で用いられている（池田他, 2020; 田中他, 2021）。CS・HSと業務能力向上の関連については, 先行研究において明らかにされていない。しかしながら, いくつかの類似概念との関連を示す研究知見や論考から, CS・HSと業務能力向上の関連についての仮説

チャレンジストレッサーとヒンドランスストレッサーが若年労働者の業務能力向上と情緒的消耗感に与える影響を導出することができる。

まず、CSと業務能力向上の関連に関する先行研究を示す。第1に、先行研究において、CSが「学習 (Learning)」に正の影響を与えることが明らかにされている (e.g. Prem, et al., 2017)。Prem, et al. (2017) は学習を知識や技能を身につけ、それを応用できるという感覚と定義している。業務能力向上は学習とは異なる尺度で測定される概念ではあるが、個人の知識や技能の獲得を示す点では類似していることを踏まえると、CSは業務を遂行するのに必要な力を身につけることに寄与すると推測される。第2に、先行研究においてCSをうまく対処した従業員は個人的な達成感を経験すると論考されている (LePine, et al., 2005)。CSにうまく対処し、達成感を感じるまでの過程において、個人は多くの仕事や責任の重い仕事を遂行する力が身に付けていると推測される。また、先に示したように、業務能力向上の項目は達成感と類似性が高いことから、CSは業務能力向上に正の影響を与えると予測される。第3に、熟達過程を検討した研究において、入社10年目までのうちに、CSに分類されるような経験を積むことの重要性が指摘されている。例えば、斎藤 (2010) は、営業職を対象とした研究において、キャリアの初期段階 (経験年数5年未満) で、困難な業務に従事することがその後の成長につながることを確認している。また、松尾 (2006) は不動産営業職を対象に、どのような経験特性が熟達を促すかを検討し、キャリア中期 (入社6～10年目) では、「全て自分で考える状況で仕事をこなした」「大きな仕事を任せられ、こなせるようになった」といった項目の潜在変数である高度な仕事の達成と業績の間に有意な相関があることを確認している。困難な業務や仕事の達成はCSと異なる概念ではあるものの、仕事の責任が重い点や裁量が大きい点は類似していることから、これらの知見を援用すると、CSが業務能力向上に寄与すると予想される。

次に、HSと業務能力向上の関連に関する先行研究を示す。第1に、先行研究においてHSが学習に負の影響を与えることが示唆されている (e.g. Lin, et al., 2020)。例えば、Lin, et al. (2020) や、Yang & Li (2021) は、学習と活力で構成される繁栄 (Thriving) に着目した上で、HSが繁栄に負の影響を与えることを確認している。先述したように、業務能力向上は学習とは異なる尺度で測定される概念ではあるが、類似する部分があることを踏まえると、HSは業務能力向上に負の影響を与えると推測される。第2に、HSは個人の成長を阻害すると論考されている (Cavanaugh, et al., 2000)。実証研究において、HSと業務能力向上の関連は確認されていないものの、このような論考を踏まえると、HSは成長の指標でもある業務能力向上に負の影響を与えると推測される。

以上より、CS・HSと業務能力向上の関連については、先行研究において明らかにされていないものの、CSは業務能力向上に正の影響を、HSは業務能力向上に負の影響を与える可能性がある。よって、以下2点の仮説を導出した。

仮説1-1: CSは業務能力向上に正の影響を与える

仮説1-2: HSは業務能力向上に負の影響を与える

## 2.2 CS・HSと情緒的消耗感の関連

次に、情緒的消耗感との関連について、メタ分析から、CSとHSのどちらも情緒的消耗感、不安、緊張からなるストレス反応に正の影響を与えることが確認されている (Lepine, et al., 2005; Mazzola & Disselhorst, 2019)。また、国内のサンプル (21～67歳の正社員) を対象とした研究においても疲労感を含んだストレス反応に対し、CSとHSのどちらもが正の影響を与えることが示されている (王他, 2016)。加えて、情緒的消耗感のみを従属変数においた研究においても同様の結果が得られている。例えば、Wu, et al. (2019) は、中国の教員を対象

とした研究において、CS、HS はどちらも情緒的消耗感に正の影響を与えることを確認している。

国内の若年労働者のみを対象とした研究は、管見の限り見当たらないが、様々なサンプルを対象とした研究において、CS と HS の両方が情緒的消耗感に正の影響を与えることが確認されていることから、本研究では以下 2 点の仮説を導出した。

仮説 2 - 1 : CS は情緒的消耗感に正の影響を与える

仮説 2 - 2 : HS は情緒的消耗感に正の影響を与える

## 2.3 レジリエンスの媒介

CS と HS が業務能力向上や情緒的消耗感に影響を与えるプロセスについての解明が課題として挙げられているが (Mazzola & Disselhorst, 2019)、これらのストレスと業務能力向上および情緒的消耗感の関係はレジリエンスに媒介されている可能性がある。

レジリエンスとは精神的な回復力のことを示す用語であり、「環境の変化に適応し、ネガティブな仕事状況に対処する個人の能力 (Noe, et al., 1990)」などと定義される。困難な状況への曝露経験は、心理的な予防接種となるため、レジリエンスの構築につながると考えられている (池田, 2020; Neil & Dias, 2001)。Crane & Searle (2016) は、ストレスへの曝露がレジリエンスの構築を促すという考えのもと縦断調査を行っている。分析の結果、彼らは CS がレジリエンスの構築を促し、HS がその構築を妨げることが示している。

また、レジリエンスと業務能力向上や情緒的消耗感の関連についても、先行研究において確認されている。まず、業務能力向上との関連について、レジリエンスは業務能力向上に正の影響を示すことが確認されている (Ikeda, et al., 2021)。また、複数の研究においてレジ

リエンスはパフォーマンスに正の影響を与えることが示されていることから (e.g. Athota, et al., 2020; Cooper, et al., 2019)、レジリエンスと業務能力向上の間に関連があることがうかがえる。次に、情緒的消耗感との関連について、国外の研究ではレジリエンスが情緒的消耗感に負の影響を与えることが確認されている (Manzano, et al., 2011)。

これらのことから、CS はレジリエンスの構築を促し、業務能力向上に間接的に正の影響を与え、情緒的消耗感に間接的に負の影響を与えることが予想される。また、HS については、レジリエンスの構築を妨げ、業務能力向上に間接的に負の影響を、情緒的消耗感に間接的に正の影響を与えると予想される。以上より、本研究では以下の仮説を導出する。

仮説 3 - 1 : CS はレジリエンスを媒介して

業務能力向上に間接的に正の影響を与える

仮説 3 - 2 : HS はレジリエンスを媒介して

業務能力向上に間接的に負の影響を与える

仮説 4 - 1 : CS はレジリエンスを媒介し情

緒的消耗感に間接的に負の影響を与える

仮説 4 - 2 : HS はレジリエンスを媒介し情

緒的消耗感に間接的に正の影響を与える

## 2.4 仮説モデル

以上より、本研究では CS と HS が業務能力向上、情緒的消耗感に与える影響および、これらの関係がレジリエンスによって媒介されるかどうかについて検討することを目的に仮説 1 ~ 4 を検証することとした。最終的な仮説モデルは図 1 に示す通りである。なお負の影響を示すパスについては図 1 中で点線で示している。

## 3. 方法

### 3.1 本研究の対象

2020 年 8 月に労働者数 100 人以上の企業に勤める、20 代の正社員及び契約社員を対象にモニター会社 A に依頼し、インターネット調査を行った。モニター会社 A には、調査実施

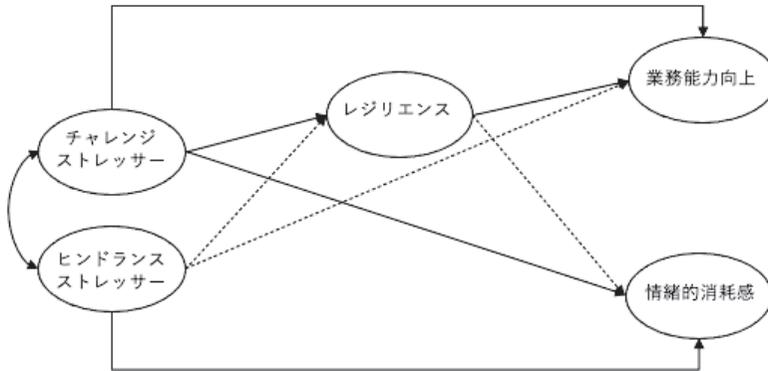


図1 仮説モデル

時、20歳代の労働者が約45万人登録されており、そのうち約38万人に回答を依頼した。本調査では回答者数が1,547人に達するまで回答を受け付けた。ライスケールの回答について95パーセントを超えるものは信頼性が低いと判断し、分析対象から除外した。有効回答は1474名である。男性54%、女性46%、平均年齢は26.77歳 ( $SD=1.81$ ) であった。勤務年数は平均4.50年 ( $SD=1.92$ )、正社員は96.95%、契約社員は3.05%、転職経験のある人の割合は、29.10%、労働者数300人以上の企業に勤める人の割合は76.87%であった。また、業種の内訳は、製造業27.27%、情報・通信業6.99%、サービス業30.33%、金融・保険業13.03%、流通・運輸業13.59%、建設・不動産業6.51%、その他1.29%であり、職種の内訳は、事務職30.87%、その他69.13%であった。

### 3.2 使用した変数

#### ① CS と HS

Cavanaugh, et al. (2000) を邦訳した、石川 (2008) のCS6項目とHS4項目を使用した。CSの質問項目は「時間のプレッシャーが強かった」、HSの質問項目は「職場内の政治や駆け引きに多くの時間を割かれた」などから構成される。「過去1年間のあなたの仕事について、以下の項目はどの程度当てはまりますか。最も

あてはまるものをそれぞれ一つ選んでください」という教示文に対し、「全くあてはまらない」から「非常にあてはまる」の5件法で回答を求めた。

#### ②レジリエンス

職務領域におけるレジリエンスを測定する項目である、London, et al. (1993) のキャリアレジリエンス5項目について第1著者が日本語訳したものを使用した。質問項目は「仕事上の問題に対処することができる」「環境の変化に適應することができる」などから構成される。「あなたご自身について、最もあてはまるものをそれぞれ一つずつ選んでください」という教示文に対し、「全くあてはまらない」から「非常にあてはまる」の5件法で回答を求めた。

#### ③業務能力向上

中原 (2010) の業務能力向上に関する5項目を使用した。質問項目は「業務を工夫してより効果的に進められるようになった」「仕事の進め方のコツをつかんだ」などから構成される。「過去1年間の変化について、最もあてはまるものをそれぞれ一つ選んでください」という教示文に対し、「全くあてはまらない」から「非常にあてはまる」の5件法で回答を求めた。

#### ④情緒的消耗感

久保 (2007) の情緒的消耗感に関する 6 項目を使用した。質問項目は「体も気持ちも疲れはてたと思うことがある」「出勤前、職場に出るのが嫌になって、家にいたいと思うことがある」などから構成される。「あなたご自身について、最もあてはまるものをそれぞれ一つずつ選んでください」という教示文に対し、「全くあてはまらない」から「非常にあてはまる」の 5 件法で回答を求めた。

### 3.3 解析方法

まず、確証的因子分析により、変数の構成を行った。次に、仮説 1-1 と仮説 1-2、仮説 2-1 と仮説 2-2 を明らかにするために、性別、勤務年数、就業形態、転職の有無、企業規模、業種、職種を統制した上で、構造方程式モデリングにより、CS・HS が業務能力向上と情緒的消耗感に与える影響を確認した。最後に、仮説 3-1 と仮説 3-2、仮説 4-1 と仮説 4-2 を明らかにするために、上記に示した変数を統制した上で、図 1 のモデルについて分析を行った。

なお、レジリエンスの媒介効果の検討は、Baron & Kenny (1986) や Baron & Kenny (1986) に沿った実証研究 (関口, 2012) を参考に行った。上記の文献では、ある変数が媒介変数として機能する条件を 4 つ挙げている。具体的には、①独立変数が従属変数に有意な影響を与える、②独立変数が媒介変数に有意な影響を与える、③媒介変数が従属変数に有意な影響を与える、④先の 3 つの条件が満たされた場合、媒介変数の投入により独立変数から従属変数への影響は減少する、の 4 つである (Baron & Kenny, 1986; 関口, 2012)。加えて、これらが満たされた場合には、間接効果が有意かどうか検討することが推奨されている。そこで、本研究ではまず条件①から③について確認し、これらが満たされた場合に条件④について確認することで、仮説 3-1 と仮説 3-2、仮説 4-1 と

仮説 4-2 の検証を行った。分析には、統計分析ソフトウェア Stata16 を用いた。

## 4. 結果

### 4.1 変数の構成と相関分析の結果

全ての項目を用い、1 因子モデル、3 因子モデル (CS と HS を 1 因子、業務能力向上と情緒的消耗感を 1 因子としたモデル)、4 因子モデル (業務能力向上と情緒的消耗感を 1 因子としたモデル)、4 因子モデル (CS と HS を 1 因子としたモデル)、5 因子モデルについて分析を行った結果を表 1 に示す。表 1 にあるように、5 因子モデルの適合度が最も良好であり、当てはまりが良かった。5 因子モデルにおける、各項目の因子負荷量と各因子の  $\alpha$  係数を表 2 に示す。HS の  $\alpha$  係数は .59 と低いが<sup>1</sup>、先行研究において信頼性が確認されていること (Cavanaugh, et al., 2000)、および、尺度の再構成の判断基準となる .50 を下回っていないことから (小塩, 2011)、本稿においては分析に用いることとした。因子得点を用いて相関分析を行った結果は表 3 の通りである。

### 4.2 仮説検証の結果

まず、仮説 1 と仮説 2 を検証するために、レジリエンスを含まないモデルについて検証を行った結果、適合度は、 $\chi^2 (357) = 1365.47$  ( $p < .001$ )、RMSEA = .044、SRMR = .044、CFI = .901 と良好な値を示した。業務能力向上への直接的な影響に着目すると、CS は  $\beta = .70$  ( $p < .001$ ) の有意な正の影響を、HS は  $\beta = -.45$  ( $p < .001$ ) の有意な負の影響を与えていた。このことから、仮説 1-1 と仮説 1-2 は支持された。情緒的消耗感への直接的な影響に着目すると、CS は有意な影響を与えておらず ( $\beta = -.08$ , n.s.)、HS は  $\beta = .60$  ( $p < .001$ ) の有意な正の影響を与えていた。このことから、仮説 2-1 は支持されず、仮説 2-2 は支持された。

次に、図 1 のモデルについて検証を行った結果、適合度は、 $\chi^2 (506) = 1655.179$  ( $p < .001$ )、

表1 確証的因子分析の適合度指標

	$\chi^2$	df	RMSEA	CFI	SRMR	AIC	ECVI
1 因子モデル	7105.22***	275	.130	.424	.149	104578.43	71.00
3 因子モデル (CSとHS, レジリエンス, 業務能力向上と情緒的消耗感)	3978.32***	272	.096	.687	.133	101457.54	68.88
4 因子モデル (CS, HS, レジリエンス, 業務能力向上と情緒的消耗感)	3805.32***	269	.094	.702	.130	101290.53	68.76
4 因子モデル (CSとHS, レジリエンス, 業務能力向上, 情緒的消耗感)	1463.183***	269	.055	.899	.064	98948.40	67.17
5 因子モデル (CS, HS, レジリエンス, 業務能力向上, 情緒的消耗感)	1259.15***	265	.050	.916	.057	98752.36	67.04

\*\*\* $p<.001$

表2 確証的因子分析の結果

質問項目	因子負荷量
1. チャレンジストレッサー ( $\alpha=.82$ )	
X1 やるよう指示されている仕事が多かった	.470
X2 仕事に費やす時間が長かった	.729
X3 やり遂げなければならない仕事が多かった	.747
X4 時間のプレッシャーが強かった	.669
X5 仕事の責任が重かった	.725
X6 仕事の責任の範囲が広がった	.637
2. ヒンドランスストレッサー ( $\alpha=.59$ )	
X7 職場内の政治や駆け引きに多くの時間を割かれた	.473
X8 仕事の上で、どのようなことが期待されているのかよくわからなかった	.396
X9 仕事を遂行する上での障害が多かった	.723
X10 自分の今後のキャリアに希望が見いだせなかった	.433
3. レジリエンス ( $\alpha=.75$ )	
M1 環境の変化に適応することができる	.670
M2 進んでリスクを負う(結果が分からないときも行動する)ことができる	.520
M3 組織や仕事上の変化(例:新しい仕事)を快く受け入れる	.652
M4 仕事上の問題に対処することができる	.628
M5 新しく入ってくる人や様々な人と働くのが楽しみにしている	.611
4. 業務能力向上 ( $\alpha=.80$ )	
Y1 業務を工夫してより効果的に進められるようになった	.723
Y2 仕事の進め方のコツをつかんだ	.678
Y3 苦手だった業務を円滑に進められるようになった	.733
Y4 より専門性の高い仕事ができるようになった	.745
Y5 自分の判断で業務を遂行できるようになった	.748
5. 情緒的消耗感 ( $\alpha=.85$ )	
Y6 こんな仕事、もうやめたいと思うことがある	.715
Y7 1日の仕事が終わると「やっと終わった」と感じることもある	.730
Y8 出勤前、職場に出るのが嫌になって、家にいたいと思うことがある	.652
Y9 仕事のために心にゆとりがなくなったと感じることがある	.622
Y10 体も気持ちも疲れはてたと思うことがある	.640

表 3 相関分析の結果

	1	2	3	4
1 CS				
2 HS	.533***			
3 レジリエンス	.145***	.033***		
4 業務能力向上	.285***	.060	.484***	
5 情緒的消耗感	.320***	.378***	-.103**	.004

\*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

RMSEA=.039, SRMR=.043, CFI=.906 と良好な値を示した。まず、業務能力向上への影響に関する仮説 3 について検討する。第 1 に、仮説 1-1 と仮説 1-2 が満たされことから、媒介効果の条件①が満たされた。第 2 に、CS と HS はレジリエンスに、レジリエンスは業務能力向上に有意な影響を与えていたことから (図 2)、条件②と③が満たされた。第 3 に、媒介効果の検討条件④について確認すると、CS から業務能力向上への直接的な影響は  $\beta = .70$  ( $p < .001$ ) から、 $\beta = .45$  ( $p < .001$ ) に、HS から業務能力向上への直接的な影響  $\beta = -.45$  ( $p < .001$ ) から、 $\beta = -.26$  ( $p < .001$ ) に絶対値が減少していた。Sobel 検定により間接効果の検討を行った結果、CS がレジリエンスを媒介して業務能力向上に与える間接効果 ( $\beta = .18$ ,  $p < .01$ )、HS がレジリエンスを媒介して業務能力向上に与える間接効果 ( $\beta = -.10$ ,  $p < .001$ ) とともに有意であった。このことから、仮説 3-1 と仮説 3-2 は支持された。

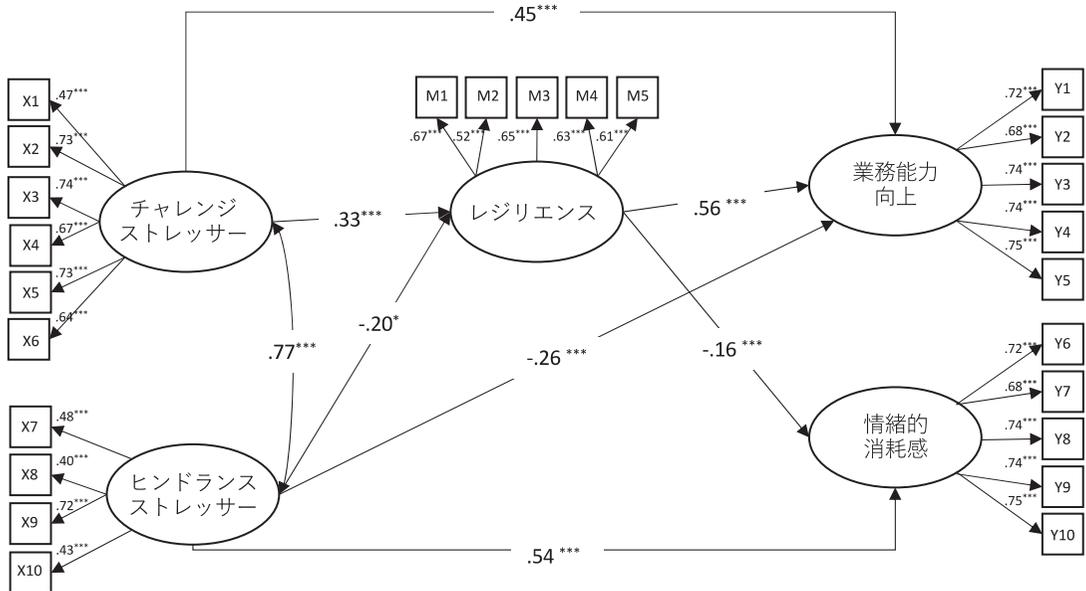
次に、情緒的消耗感への影響に関する仮説 4 について検討する。仮説 4-1 は仮説 2-1 が支持されなかったことから、条件①が満たされなかった。一方で、仮説 4-2 は、媒介効果の条件①~③が満たされた。具体的には、仮説 2-2 が満たされことから媒介効果の条件①が、HS がレジリエンスに有意な影響を、レジリエンスが情緒的消耗感に有意な影響を与えていたことから (図 2)、条件②と③が満たされた。そこで、媒介効果の条件④について確認したところ、HS から業務能力向上への直接的な影響は、

$\beta = .60$  ( $p < .001$ ) から、 $\beta = .54$  ( $p < .001$ ) に減少していた。Sobel 検定により間接効果の検討を行ったところ、HS がレジリエンスを媒介して情緒的消耗感に与える間接効果 ( $\beta = .03$ ,  $p < .05$ ) は有意であった。以上より、仮説 4-1 は支持されず、仮説 4-2 は支持された。

### 4.3 追加分析

なお、CS や HS が業務能力向上や情緒的消耗感に与える影響は個人の有するレジリエンスの高低によっても異なる可能性がある。このことを踏まえ、CS、HS、レジリエンスを独立変数、業務能力向上と情緒的消耗感を従属変数として、CS とレジリエンス、HS とレジリエンスの交互作用項も含めた重回帰分析を行った (表 4)。Model1 では CS とレジリエンスを投入し、Model2 では Model1 に CS とレジリエンスの交互作用項を追加した。Model3 では HS とレジリエンスを投入し、Model4 では、Model3 に HS とレジリエンスの交互作用項を追加した。なお、独立変数に関しては、中心化を行った上で分析した。その結果、表 4 に示すように、従属変数を業務能力向上とした場合においても、情緒的消耗感にした場合においても、交互作用項の投入により、R2 は有意に増加せず、また、交互作用項は有意な影響を示さなかった。よって、本研究においては、レジリエンスが CS・HS が業務能力向上や、情緒的消耗感に与える影響を調整していなかった。

チャレンジストレスラーとヒンドランスストレスラーが若年労働者の業務能力向上と情緒的消耗感に与える影響



\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$ , 統制変数は省略

図2 仮説検証の結果

表4 CS・HSと業務能力向上および情緒的消耗感との関連に対するレジリエンスの調整効果

	業務能力向上				情緒的消耗感			
	model1	model2	model3	model4	model1	model2	model3	model4
男性ダミー	-.07 **	-.07 **	-.07 *	-.07 *	-.27 ***	-.27 ***	-.27 ***	-.27 ***
勤続年数	-.01	-.01	.00	.00	-.01	-.01	-.01	-.01
正社員ダミー	.04	.04	.05	.05	.04	.04	.05 *	.05 *
転職ダミー	-.06 *	-.06 *	-.06 *	-.06 *	-.06 *	-.06 *	-.08 **	-.08 **
大企業ダミー	-.01	-.01	.00	.00	-.07 *	-.07 *	-.05 *	-.05 *
業種 (製造業を基準)								
情報	.02	.02	.02	.02	-.01	-.01	.00	.00
サービス	-.01	-.01	.00	.00	.00	.00	.03	.03
金融	-.04	-.04	-.04	-.04	.03	.03	.04	.05
流通	.04	.04	.04	.04	-.03	-.03	-.01	-.01
不動産	.00	.01	.00	.00	.01	.01	.01	.01
その他	-.01	-.01	-.02	-.02	-.02	-.02	-.02	-.02
CS	.22 ***	.21 ***			.36 ***	.36 ***		
HS			.03	.03			.40 ***	.40 ***
レジリエンス	.45 ***	.45 ***	.48 ***	.48 ***	-.16 ***	-.16 ***	-.12 ***	-.12 ***
CS×レジリエンス		-.02				.01		
HS×レジリエンス				-.01				-.04
R2	.30 ***	.30 ***	.25 ***	.25 ***	.22 ***	.22 ***	.25 ***	.25 ***
Adj-R2	.29 ***	.29 ***	.25 ***	.24 ***	.21 ***	.21 ***	.24 ***	.24 ***
ΔR2		.00		.00		.00		.00

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## 5. 考 察

### 5.1 考 察

本研究では、若年労働者を対象に CS と HS が業務能力向上、情緒的消耗感に与える影響および、これらの関係がレジリエンスによって媒介されるかどうかについて検討を行った。

その結果、第 1 に、CS および HS と業務能力向上の関連について、CS はレジリエンスを部分媒介し、業務能力向上に正の影響を与え、HS はレジリエンスを部分媒介し、業務能力向上に負の影響を与えることが示唆された。この結果は、国内の若年労働者にとって、重い負荷、時間のプレッシャーのもと働くことは業務能力を向上させるのに重要な経験であり、組織内での駆け引きや役割の曖昧さは、業務能力向上を阻害する可能性を示唆した。ただし、CS と HS には高い相関があることから、CS が高い状況では、HS も高い可能性があり、職場において CS を高めるようなマネジメントが良いとはまだ言いきれないことに注意されたい。加えて、先行研究において、パーソナリティや目標志向性といった個人の要因や、組織のサポートといった仕事の資源が CS パフォーマンスの関連を調整することが確認されている (Lin et al., 2015; Ma et al., 2021; Wallace et al., 2009)。CS と業務能力向上の関連を調整する要因については、検討が不足しているものの、CS が業務能力向上に寄与するかどうかは、個人要因や仕事の資源によっても異なる可能性があるため、誰にとって CS は成長の糧となりうるかについて、さらなる検証が求められる。

また、これらのストレスが業務能力向上に与える影響はレジリエンスに媒介される可能性が示唆された。すなわち、重い負荷、時間のプレッシャーを経験する中で、若年労働者は環境の変化に適応する力や、仕事上の問題に対処する力であるレジリエンスを育み、その結果「苦手だった業務を円滑に進められるようになった」「より専門性の高い仕事ができるように

なった」といった実感を得た可能性がある。また、組織内での駆け引き、役割の曖昧さを経験することは、環境の変化に適応する力などの獲得を妨げるために、「苦手だった業務を円滑に進められるようになった」などの実感を得るのを阻害したと解釈できる。CS が業務能力向上に正の影響を与えるという結果は、斎藤 (2010) や松尾 (2006) の先行研究と大きな枠組みにおいて符合するものと考えられる。また、新たにこれらの関係は、レジリエンスに媒介される可能性を示唆した。

第 2 に、CS および HS と情緒的消耗感の関連について、HS はレジリエンスを部分媒介し、情緒的消耗感に正の影響を与えることが確認された。この結果は、組織内での駆け引き、役割の曖昧さといった経験は、環境の変化に適応する力や、仕事上の問題に対処する力であるレジリエンスの構築を妨げ、若年労働者の「こんな仕事もうやめたい」という気持ちや、「体も気持ちも疲れはてた」という気持ちを生み出すと解釈できる。HS が情緒的消耗感に正の影響を与えるという結果は、先行研究 (Lepine, et al., 2005; 王他, 2016; Wu, et al., 2019) と整合的であり、国内の若年労働者に対象を絞っても同様の結果が得られることが確認された。また、本研究の結果、新たに、これらの関係はレジリエンスを媒介する可能性が示唆された。

仮説モデルの検証において、CS が情緒的消耗感に直接的に正の影響を与えていなかったのは、予想に反する結果である。表 2 に示した通り、CS と情緒的消耗感の単相関は  $r=.320$  ( $p<.001$ ) であることから、HS などの影響を統制した場合には、有意な影響を与えないと解釈できる。このような結果になった理由は、管理職にとっての CS と若年労働者にとっての CS の質が異なるためではないかと考えられる。CS と HS に関する研究は、管理職を対象とした研究から始まっている (Cavanaugh, et al., 2000)。近年では、管理職以外を対象とした研究において、管理職を対象とした場合と同等

の結果が得られることが示唆され始めているが、若年労働者を対象とした研究はほとんどなく、両者のCSの質の比較は行われてこなかった。例えば、「仕事の責任が重かった」という項目に対し、同じ、「非常に当てはまる」を回答していても、若年労働者にとって仕事が多い状態と、管理職にとって仕事が多い状態の質は異なり、管理職の方が非常に重たい責任を負っている可能性がある。そのため、若年労働者を対象とし、HSの影響を統制した場合においては、CSが情緒的消耗感に直線的に正の影響を与えなかったと考えられる。

加えて、本研究においてCSとHSの相関が先行研究よりも高かったことも、仮説2-1が支持されなかった理由の1つであると考えられる。企業で働く労働者を対象とした先行研究ではCSとHSの間の相関は弱～中程度である場合が多かったが(e.g. Cavanaugh, et al., 2000; Lin, et al., 2015; 王他, 2016)、本研究の仮説モデルの検証においては $r = .77$  ( $p < .001$ )と強い相関があることが確認された。そのため、本研究ではCSとHSの関連が強かったためHSと同時に投入した場合においては、CSから情緒的消耗感に有意な影響が見られなかったのだと考えられる。このような、高い相関が確認された理由としては、第1に、日本の典型的な職務特性としてHSに含まれる役割の曖昧さが挙げられているが(正木, 2019)、仕事の量が増えるとその分曖昧さも増すためにCS、HSともに高くなる、第2に、若年労働者は上司の仕事の指示の仕方が曖昧である場合、CSとHSのどちらも感じやすい、などが考えられる。

## 5.2 本研究の限界と今後の課題

本研究には、いくつかの限界と課題が残る。第1に、使用した尺度については課題が残る。CSとHSの測定尺度の再検討については、今後の課題である。本研究は、Cavanaugh, et al. (2000)のハイレベルの管理職を対象とした研究における、CSとHSの分類および、その

尺度に準じている。本稿における、HSの $\alpha$ 係数は低かった。また、日本のサンプルを対象に同様の尺度を使用した王他(2016)の研究においてもHSの $\alpha$ 係数は低く、王らは日本の組織向けの尺度開発を課題に挙げていた。加えて、本稿におけるCSとHSの相関は先行研究で報告されたものよりも強い傾向にあった。変数の構成の結果、CSとHSを1因子として想定したモデルよりも別々の因子であると想定したモデルの方が適合度が高かったため、別々の因子だと想定することが妥当だと考えられるものの、CSとHSの分類に関しては国内の若年労働者を対象とする研究向けに再考の余地があると考えられる。また、レジリエンスの尺度に関しても、バックトランスレーションを行っていない、妥当性が十分に確認されていないなどの課題が残る。今後は、レジリエンスの尺度についても精緻化が望まれる。

第2に、CSとHSの働きが職種ごとに異なるかどうかに関する検討は今後の課題である。若年労働者の熟達に寄与する経験は、領域(業種や職種)によって異なることが示されている(松尾, 2006)。そのため、業種や職種によってもCSやHSが業務能力向上に与える影響は異なる可能性がある。本研究においては、サンプルサイズを踏まえ、領域を分けた分析ではなく、業種や職種を統制した結果のモデルを提示している。そのため、ある領域においては必ずしも本研究の知見が、当てはまらない場合もあることに注意されたい。また、今後は業種や職種による、CSとHSの働きについての検討が望まれる。

第3に、本研究においては、調査回答者のパーソナリティを含めた検討については今後の課題である。パーソナリティはストレスの主観的評価と関連する可能性があることが指摘されている(Cavanaugh, et al., 2000)。そのため、今後はパーソナリティを統制した研究や、パーソナリティによるCSとHSの働きの違いについての検討が望まれる。

最後に、本研究では横断調査を行なっている。そのため、縦断データを用いた時系列を含まない仮説検証については今後の課題である。

## 6. 結 論

本研究では、若年労働者を対象に CS と HS が業務能力向上、情緒的消耗感に与える影響および、これらの関係がレジリエンスによって媒介されるかどうかについて検討を行った。その結果、CS はレジリエンスを部分媒介し、業務能力向上に正の影響を、HS はレジリエンスを部分媒介して業務能力向上に負の影響を与えることが確認された。また、HS はレジリエンスを部分媒介して情緒的消耗感に正の影響を与えることが確認された。

最後に上記の結果を踏まえ、実践的示唆を 2 点述べる。第 1 に、若年労働者の成長を支援し、メンタルヘルスの問題を回避するために、上司が部下の CS を高めるかどうかについては慎重になることが望まれる。本研究の結果は、CS は若年労働者の成長にとって有効な可能性を示唆するものだった。しかしながら、若年労働者の CS が高い状況は、HS が高い状況でもあると予想され、CS のみを増やすことは難しい可能性がある。加えて、CS が成長の糧になり得るかどうかは個人の持つ資源に依存する可能性を示唆する先行研究や、CS がストレス反応に寄与することを示す先行研究もある (e.g. Lin, et al., 2015; 王他, 2016)。これらのことから、「若い時の苦勞は買ってでもせよ」とは言われるものの、上司が部下の CS を高めるかどうかについては、今後の研究成果を踏まえながら、慎重に決定していく必要がある。第 2 に、HS に関する仮説検証の結果を踏まえると、若年労働者の成長を支援し、メンタルヘルスの問題を回避するには、上司が部下の HS をできるだけ取り除くことが望まれる。すなわち、上司が若年労働者の役割を明確にすることや、彼らが業務をする上で障害となる要因を取り除くことなどすることが有効である。

## 注

- <sup>1</sup> HS に関する項目のいずれか 1 つを除いた場合よりも、4 項目全てを用いた場合の方が  $a$  係数は高い値を示した。

## 参考文献

- Athota, V. S., Budhwar, P., & Malik, A. (2020). Influence of personality traits and moral values on employee well-being, resilience and performance: A cross-national study. *Applied Psychology*, **69** (3), 653-685.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, **51** (6), 1173-1182.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, **85**, 65-74.
- Cooper, B., Wang, J., Bartram, T., & Cooke, F. L. (2019). Well-being-oriented human resource management practices and employee performance in the Chinese banking sector: The role of social climate and resilience. *Human Resource Management*, **58** (1), 85-97.
- Crane, M. F., & Searle, B. J. (2016). Building resilience through exposure to stressors: The effects of challenges versus hindrances. *Journal of Occupational Health Psychology*, **21** (4), 468-479.
- 池田めぐみ (2020). 大学での正課外活動とキャリアレジリエンスの獲得実感の関係, 東京大学大学院学際情報学府, 博士学位請求論文.
- 池田めぐみ・池尻良平・鈴木智之・城戸 楓・土屋裕介・今井 良・山内祐平 (2020). 若年労働者のジョブ・クラフティングと職場における能力向上. 日本教育工学会論文誌, **44** (2), 203-212.
- Ikeda, M., Ikejiri, R., Tsuchiya, Y., & Yamauchi, Y. (2021). Relationship between 'ibasho,' career resilience and enhancing job performance skills [Poster session]. International Congress of Psychology 2021 July 18-23, Virtual.
- Inoue, A., Kawakami, N., Tsutsumi, A., Shimazu, A., Miyaki, K., Takahashi, M. et al. (2014). Association of job demands with work engagement of Japanese employees: comparison of challenges with hindrances (J-HOPE). *PLOS ONE*, **9** (3), 1-8.
- 井上幸紀 (2015). 職域における若者のメンタルヘルス. 心身医学, **55** (12), 1367-1372.

- 石川 淳 (2008). 変革型リーダーシップと開発研究者のストレス：変革型リーダーシップがチャレンジ・ストレスとヒンドランス・ストレスに及ぼす影響. *立教ビジネスレビュー*, **1**, 49-61.
- 公益財団法人 日本生産性本部 (2019). 第9回「メンタルヘルスの取り組み」に関する企業アンケート調査結果. <https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/R4attached.pdf>, 2021年7月26日閲覧.
- 厚生労働省 (2018). 平成30年 労働安全衛生調査 (実態調査). <https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/h30-46-50b.html>, 2021年7月26日閲覧.
- 久保真人 (2007). パーンアウト (燃え尽き症候群)：ヒューマンサービス職のストレス. *日本労働研究雑誌*, **49** (1), 54-64.
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, **48**, 764-775.
- Lin, W., Ma, J., Wang, L., & Wang, M. (2015). A double-edged sword: The moderating role of conscientiousness in the relationships between work stressors, psychological strain, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, **36** (1), 94-111.
- Lin, C. P., Xian, J., Li, B., & Huang, H. (2020). Transformational Leadership and Employees' Thriving at Work: The Mediating Roles of Challenge-Hindrance Stressors. *Frontiers in Psychology*, **11**, Article 1400. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01400>
- London, M. (1993). Relationships between career motivation, empowerment and support for career development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **66**, 55-69.
- Ma, J., Peng, Y., & Wu, B. (2021). Challenging or hindering? The roles of goal orientation and cognitive appraisal in stressor - performance relationships. *Journal of Organizational Behavior*, **42**, 388-406.
- Manzano Garcia, G., & Ayala Calvo, J. C. (2012). Emotional exhaustion of nursing staff: influence of emotional annoyance and resilience. *International Nursing Review*, **59** (1), 101-107.
- 正木郁太郎 (2019). 職場における性別ダイバーシティの心理的影響. 東京大学出版会.
- 松尾 睦 (2006). 経験からの学習：プロフェッショナルへの成長プロセス. 同文館出版.
- Mazzola, J. J., & Disselhorst, R. (2019). Should we be "challenging" employees?: A critical review and meta-analysis of the challenge-hindrance model of stress. *Journal of Organizational Behavior*, **40** (8), 949-961.
- 中原 淳 (2010). 職場学習論：仕事の学びを科学する. 東京大学出版会.
- Neill, J. T., & Dias, K. L. (2001). Adventure education and resilience: The double-edged sword. *Journal of Adventure Education and Outdoor Learning*, **1** (2), 35-42.
- Noe, R. A., Noe, A. W., & Bachhuber, J. A. (1990). An investigation of the correlates of career motivation. *Journal of Vocational Behavior*, **37** (3), 340-356.
- 小塩真司 (2011). SPSSとAmosによる心理・調査データ解析：因子分析・共分散構造分析まで 第2版. 東京図書.
- Prem, R., Ohly, S., Kubicek, B., & Korunka, C. (2017). Thriving on challenge stressors? Exploring time pressure and learning demands as antecedents of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, **38** (1), 108-123.
- 斎藤弘通 (2010). ホワイトカラーの学習・熟達を促す人材育成の方法と人事・人材開発部門に求められる機能. *日本労働研究雑誌*, **52**, 81-94.
- 関口倫紀 (2012). 大学生のアルバイト選択とコミットメントおよび就職活動目標：中核的自己評価と職務特性の役割を中心に. *経営行動科学*, **25** (2), 129-140.
- 田中 聡・池田めぐみ・池尻良平・鈴木智之・城戸 楓・土屋裕介・今井 良・山内祐平 (2021). プロアクティブ行動がリフレクションを媒介して職場における能力向上に及ぼす影響：20代の若年労働者に着目して. *日本教育工学会論文誌*, **44** (2), 147-157
- Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*, **94** (1), 254-262.
- 王 瑋・坂田桐子・清水裕士 (2016). 変革型リーダーシップがワークストレスに及ぼす影響に関する検討. *産業・組織心理学研究*, **29** (2), 103-112.
- Wu, H., Qiu, S., Dooley, L. M., & Ma, C. (2019). The Relationship between Challenge and Hindrance Stressors and Emotional Exhaustion: The Moderating Role of Perceived

Servant Leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, **17** (1), Article 282. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010282>

Yang, Y., & Li, X. (2021). The Impact of Challenge and Hindrance Stressors on Thriving at

Work Double Mediation Based on Affect and Motivation. *Frontiers in Psychology*, **12**, Article 613871. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.613871>

(令和 3 年 3 月 13 日受稿, 令和 3 年 12 月 27 日受理)