

👤 人事・人材開発担当者向け実践ガイド

"辞めたくなる前に" ——若手の"働きがい"を引き出す

ジョブ・クラフティング研修実践ガイド

2025年9月発行

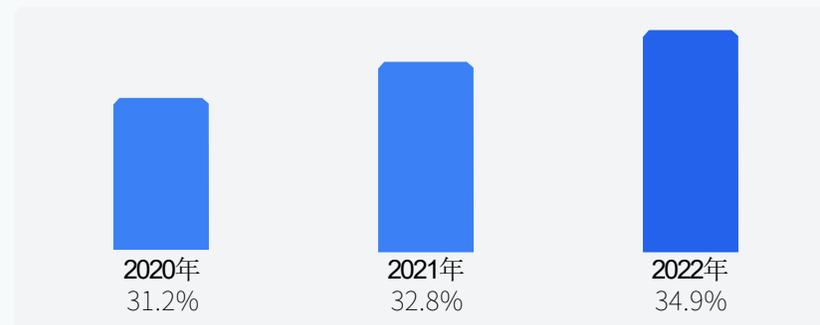
🏢 株式会社ファインド・シー

はじめに:働きやすさから "働きがい" への転換

近年、多くの企業が**若手社員の定着**に苦労しています。
「働きやすさ」を整えても、数年以内に離職する若手は後を絶ちません。

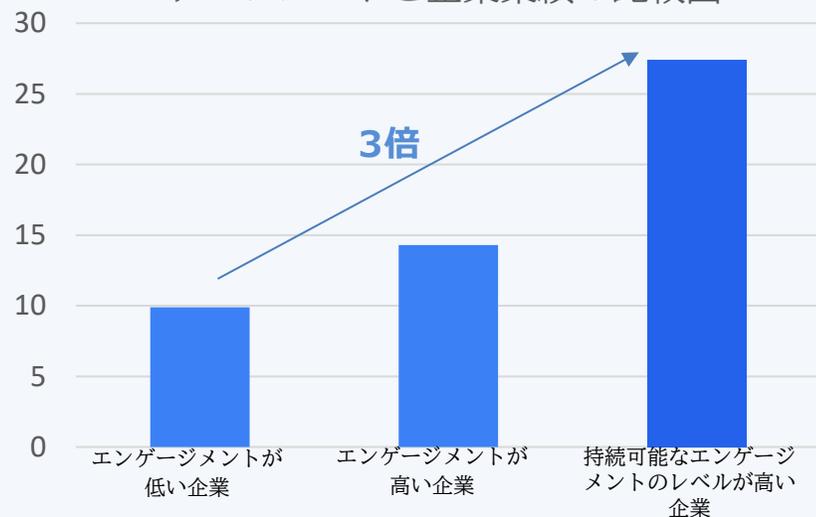
- ❗ 新卒入社後3年以内の離職率は依然約30%
厚生労働省「新規学卒就職者の離職状況」(2023年)
- ❗ 大企業の6割が「若手人材の離職」に課題あり
人材開発白書調査(2023年)
- 💡 働きやすさだけでなく、「働きがい」を内側から引き出すアプローチが重要に

新卒入社後3年以内離職率の推移



※大卒者の場合（厚生労働省データより）

エンゲージメントと企業業績の比較図



注目ポイント

エンゲージメントと営業利益率には強い相関があり、エンゲージメントが高い企業は低い企業と比較して約**3倍の営業利益率差**があることが調査で判明している。

❗ 用語解説

働きやすさ:
福利厚生や物理的環境、制度面での快適さ

働きがい:
仕事の意味や成長実感、内発的動機付け

なぜ"自分ごと化"されないのか？若手の"無関心"構造

若手社員の多くは、与えられた仕事を「こなす」傾向が強く、自分の成長や貢献と仕事を結びつける経験が少ないまま、転職や異動を考えがちです。

背景には、右図のような構造的な課題があります。

若手社員の心理的傾向

- ✓ 目先のタスクに集中し、大局的な視点を持ちにくい
- ✓ 指示待ちになりやすく、自律性が育ちにくい
- ✓ 組織への帰属意識が醸成されにくい
- ✓ 仕事の意義や価値を見出せないと急速に離職意向が高まる

i 用語解説

エンゲージメント：

従業員が仕事や組織に対して感じる情緒的なつながりと誇りを基盤に、活力・熱意・没頭をもって主体的に貢献しようとする心理状態



業務の全体像が見えにくい

自分のタスクが全体のどこに位置するのか、どんな価値を生んでいるのかが見えにくく、断片的な理解に留まりがち



上司からの関与が少ない/一方向的

指示や評価が中心で、対話や共創が少なく、関係の質と量が不足。
相談しづらい雰囲気も影響



「得意」や「好き」が活かされていない

個人の強みや興味が把握されておらず、仕事との適合度が低い状態。
やりがいを見出しにくい



「ジョブ・クラフティング」と「エンゲージメント」の関係

ジョブ・クラフティングは、「**個人の、仕事を手づくりする力**」です。同じ仕事をしていても仕事への向き合い方は異なり、その差に大きく関係するのがジョブ・クラフティングです。

例えば同じレンガ積みの仕事でも、捉え方で価値が変わります



「親方の指示でレンガを積んでいるんだ。毎日辛くて大変だ。」



「レンガで壁を作っているんだ。家族を養うために。」



「歴史に残る偉大な大聖堂を造っているんだ。この仕事に携われて**幸栄だ**。」

自分の手で、仕事を“面白く”するのがジョブ・クラフティング

ジョブ・クラフティングが高い人の特徴

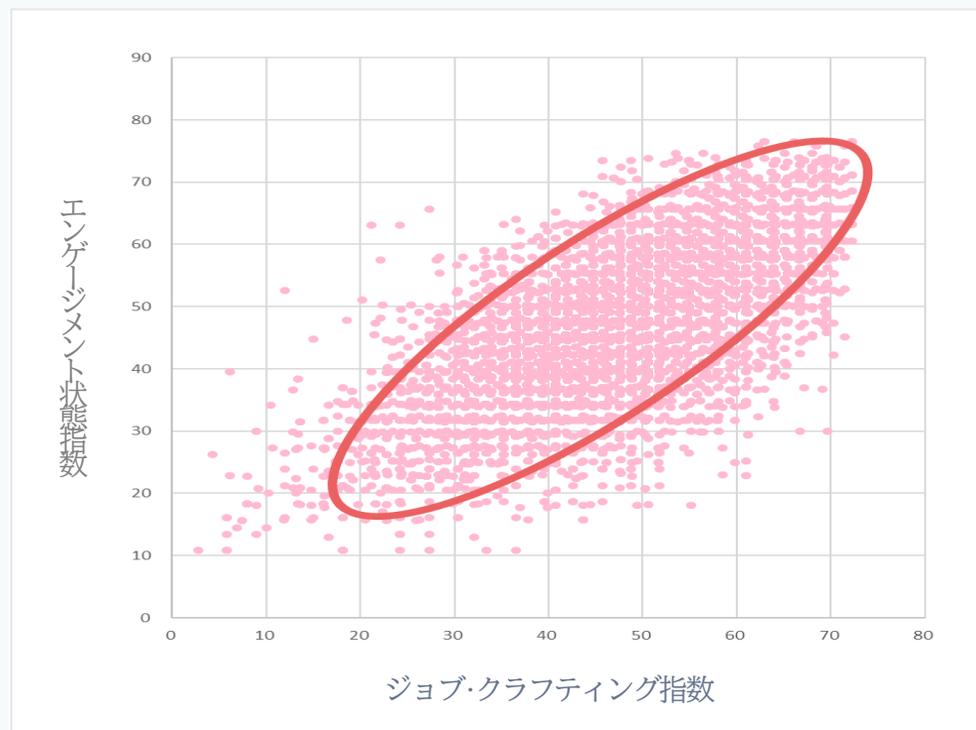
- ✓ 仕事の意味や価値を自ら再定義できる
- ✓ 業務のやり方を主体的に工夫する
- ✓ 人間関係を積極的に構築・活用する

ジョブ・クラフティングがエンゲージメント向上のカギに



エンゲージメントとの強い相関
相関係数**0.71*****の強い相関関係

ジョブ・クラフティングとエンゲージメントの相関



0.71 相関係数

ジョブ・クラフティングの3要素

エンゲージメントを高める個人特性 = ジョブクラフティング

定義

- ✓ 個人が、自ら主体的に仕事を手づくりする力
- ✓ 仕事の捉え方・仕事絵の向き合い方の特性

ジョブ・クラフティングは次の3つの要素から構成され、いずれかまたは複数を取り入れることで、仕事へのエンゲージメントを高めることができます。



プロセスのクラフティング

▶ 仕事を創意工夫する

- ✓ 業務手順の見直しと効率化
- ✓ 新しいツール・技術の導入
- ✓ 時間管理の工夫

💡 例：定型業務の自動化、会議のフォーマット変更



関係のクラフティング

▶ 関係者と関係を構築する

- ✓ 協働する相手の拡大・変更
- ✓ 社内外のネットワーク構築
- ✓ コミュニケーションの質の変化

💡 例：他部署との連携強化、
エンドユーザーと直接対話する機会を作る



意味のクラフティング

▶ 仕事の意味を再定義・再認識する

- ✓ 仕事の社会的影響の認識
- ✓ 自分の強みと仕事の接続
- ✓ 価値観との一致点を見出す

💡 例：顧客の具体的な課題解決を意識する、
自分の成長につながる側面を見出す

研修設計：気づき → 感情移入 → 上司サポート

本研修では、単なる知識習得にとどまらず、以下のステップで内発的な気づきを促進し、行動変容を生み出します。



研修アプローチの特徴:

- ✔ 実際の仕事をベースに、自己規制を解除
 日常業務を題材とした固定観念の打破と再解釈
- ✔ ポジティブな感情で未来を描く
 理想の働き方と感情を結びつける
 フューチャーインタビュー
- ✔ 事前動画を活用し、研修当日は**創発の場**に
 事前インプットによる対話中心のワークショップ設計
- ✔ 自分の**強み・開発余地**に見える化
 適性検査Q1による行動傾向の可視化と成長余地の特定

※ 過去ではなく、未来の理想像から対話を行う手法

i 適性検査Q1とは

ジョブ・クラフティング適性検査「Q1」は、個人の「仕事を手づくりする力」を分析するツールです。

測定項目:

- ◆ 仕事への取り組み方・考え方
- ◆ どのような仕事にのめり込むか
- ◆ エンゲージメントを高める能力



<フィードバック内容>

- ①クラフティングタイプ
 グラフや数値、コメントを用いて
 仕事への関わり方の傾向を可視化
- ②仕事へののめり込みやすさ
 4象限のチャートを用いて業務への
 適性や志向性を明確化
- ③今後に向けたアドバイス
 コメントをもとに強みや課題を
 整理し次の一步を提示

※ ヒューマネージ社が開発・提供するアセスメントツール

導入方法と実施形態

ジョブ・クラフティング研修は、オンラインでの実施を基本とし、事前課題と組み合わせることで、短時間でも高い効果を発揮します。

- ✔ 推奨人数：20～30名/回
グループディスカッションの質を確保するための最適人数
- ✔ 実施形態：リアル/オンライン（Zoom）
オンライン実施により全国拠点の若手社員も同時に参加可能
- ✔ 事前課題の活用
適性検査(Q1)受検、動画視聴（約20分）、個人ワーク（約30分）
- ✔ 所要時間：3時間
対象者により時間や内容も柔軟にカスタマイズ可能
- ✔ 対象者：若手～中堅社員
新卒～入社5年目程度に特に効果的

事前課題の重要性

事前に動画視聴と個人ワークを行うことで、研修当日は「ディスカッション」や「相互アドバイス」に時間を集中できます。参加者同士の創発を促し、行動変容につながる気づきを増やします。

研修効果を高めるポイント

研修単体ではなく、**適性検査Q1との連動**により個々人の特性に合わせたフィードバックが可能になります。また研修後の**上司サポートツール**を活用することで、職場での継続的な実践を促進できます。

研修プログラム構成

事前課題

- ジョブ・クラフティング適性検査『Q1』の受検
- 動画視聴（約20分）：基礎知識とワーク説明
- 個人ワーク（約30分）：現状分析シート記入

研修当日（オンライン）

- 適性検査結果の読み解き
- グループディスカッション：仕事の意味再発見
- 相互フィードバック：工夫事例の共有
- 行動計画立案：最初の一步を具体化

研修後フォロー ※オプション

- 上司向け1on1ガイド提供
- 研修ワークシートの継続活用



導入のメリット

★ 時間効率の高さ

事前課題と組み合わせることで、短時間でも深い気づきを得られます

★ 個別最適化

適性検査結果に基づく個別フィードバックで効果を高めます

★ オンラインの利点

全国各地の拠点から参加でき、移動コストも削減できます

★ 即実践可能

翌日から試せる具体的な行動プランを策定します

「ジョブ・クラフティング研修」プラン紹介

研修標準プラン

“今の仕事”に意味づけする力を育成

👤 対象

若手・中堅・その他全従業員

推奨人数：20～30人

🕒 時間構成

事前課題：動画視聴約20分+個人ワーク約30分

本研修：3時間（ディスカッション重視）

📋 内容

- ✔️ 適性検査結果の詳細分析
- ✔️ 認知クラフティング（意味意義の捉え直し+感情接続）
- ✔️ タスクと関係のクラフティング
- ✔️ フューチャーインタビュー

料金：35万円/回

※別途適性検査「Q1」受検費用（2,000円/名）が必要です

内定者向けプラン

自己理解 × 組織理解で早期離職を防ぐ

📌 特徴

- ✔️ 内定期間中に自己理解を深める
- ✔️ 入社前に組織理解と自分の強みの接続
- ✔️ 早期離職防止に効果的

管理職向けプラン

1on1を通じた“働きがい支援”

👤 特徴

- ✔️ 部下のジョブ・クラフティング支援方法
- ✔️ 1on1での質問技法とフィードバック
- ✔️ チーム全体のエンゲージメント向上

新入社員向けプラン

強み活用で“働く意味”を言語化

👤 特徴

- ✔️ 自分の強みを活かした業務アプローチ
- ✔️ 先輩社員とのディスカッション機会
- ✔️ 定着率向上と“働きがい”の育成

💡 その他、対象や状況に合わせたカスタマイズが可能です

組織の現状課題や人材育成方針に応じて、研修内容や時間配分をアレンジいたします。適性検査「Q1」と連携し、参加者の特性に応じた効果的なワークショップを設計します。オフライン実施（対面研修）も可能です。

まずはお気軽にご相談ください。

職場での定着のコツ

研修効果を持続させるには、**上司との連携**が鍵です。
日常業務の中で以下のような問いかけを通じて、ジョブ・クラフティングの意識を継続的に促進しましょう。

💡 効果を引き出すには“上司の納得”から

研修効果の持続には、上司が“問いかけの意図”を理解していることも重要です。

実施前に「ジョブクラフティングとは何か」「どんな問いが効果的か」を共有することで、職場での定着がスムーズになります。

💬 効果的な問いかけ例

- ▶ 最近ちょっと工夫してみたことはある？ ▶ **成長・挑戦**
- ▶ 誰と仕事をしていて面白かった？ ▶ **つながり**
- ▶ この仕事はどんな人の役に立っていると思う？ ▶ **役割・目的**
- ▶ 今の仕事の中で、一番やりがいを感じるのはどんなとき？ ▶ **感情・動機**

💡 継続効果を高めるコツ

研修直後だけでなく、3ヶ月後、6ヶ月後など**定期的に**振り返りの場を設けることで、行動変容の定着効果が期待できます

継続・定着のポイント



定期的な1on1での活用

1on1面談の一部にジョブ・クラフティングの振り返りを組み込む

朝礼・終礼での活用

短時間でも定期的に「工夫点」「やりがい」について言語化する機会を作る

チーム会議でのシェア

メンバー同士の工夫事例を共有し、互いに刺激を与え合う場を設定



定期的な振り返りへの活用

研修で使用したワークシートを活用し、定期的な自己振り返りを促進する

i 専門用語解説

1on1ミーティング：

上司と部下が定期的に行う1対1の対話の場。業務状況の確認だけでなく、キャリア形成や悩みの相談など、より深い対話を目的とする

成果事例とデータ

用 導入事例:A 社（製造業／従業員500名）

全社でジョブクラフティング適性検査”Q1”とワークショップを実施

参加者の声（抜粋）

4.55

研修満足度（5点満点）

“自分が仕事で実現したいことを再認識でき、もっと役立ちたいと思う

“まじめに皆の創意工夫を話せる機会はこれまでなく、前向きになった

主な効果（参加者アンケートより）

- 自己理解の深化：
自分では気づかなかった強みやクラフティング行動の発見
- 他者からの学び：
異なる部署・視点からの新たな気づきやアイデア創出
- 具体的行動計画：日常業務での実践的な改善アクション策定
- 組織横断交流：普段接点のないメンバーとの有意義な対話

用 導入事例:B 社（人材サービス業／従業員200名）

研修満足度の内訳(124名回答)

満足度4-5点評価：**96.0%**



その他参加者の声（抜粋）

“日常に忙殺されて、仕事の意味、意義を忘れていた。今回の研修で立ち止まって再解釈でき、もっと、社会、顧客の役に立ちたいと純粋に思った。

“他人の仕事の工夫を聞き、もっと工夫できることがあると思った。

“意味意義のクラフティングの後、フューチャーインタビューを実施し、実現したいと思った。

“適性検査の結果が、人によりこんなに違うことにびっくりした。自分がのめりこみやすい仕事タイプについては、納得感があり、自覚的に増やしていきたいと思った。

導入検討のステップと次のアクション



対象者

ジョブ・クラフティング研修は以下の対象に効果的です：

- ✓ 新卒～入社3年目の若手社員
- ✓ キャリア自律を促したい中堅社員
- ✓ 若手との1on1実施者（上司・先輩）



活用場面

様々なタイミング・目的で導入可能です：

- ✓ 入社後半年～1年のフォロー研修
- ✓ 若手社員の定着率向上施策
- ✓ 全社的なエンゲージメント向上施策
- ✓ キャリア開発研修のスタート地点として

お問い合わせ



FIND C

株式会社ファインド・シー

創業2002年 | 累計導入企業数450社以上
人材活性化専門のコンサルティングファーム

✉ contact@find-c.co.jp

☎ 03-6275-2710（平日9:00-18:00）

🌐 <https://www.find-c.co.jp/>

お気軽にお問い合わせください。

<主な1on1研修/導入支援実績>

- ・IDCフロンティア（旧ヤフーグループ）
- ・アルフレッサ
- ・伊藤忠テクノソリューションズ
- ・NTTドコモ
- ・キリンググループロジスティクス
- ・住友商事
- ・テーブルマーク
- ・東京海上日動火災
- ・ドコモ・テクノロジー
- ・ドコモCS
- ・ドコモCS九州
- ・パーソルテンプスタッフ ほか