

平成 30 年度厚生労働科学研究費補助金（安全衛総合事業）
「労働生産性の向上に寄与する健康増進手法開発に関する研究」
(H28-労働・一般・004)

主任：島津明人

分担研究報告書

3) 労働生産性の向上に寄与する健康増進手法マニュアルの完成

(1) メンタルヘルス向上手法の開発

1. 職場環境へのポジティブアプローチ

分担研究者 島津明人（北里大学一般教育部人間科学研究センター・教授）

研究協力者

錦戸典子（東海大学医学部看護学科），

森口次郎（京都工場保健会産業保健推進部・部長）

内田陽之・倉谷昂志・水本正志（京都工場保健会産業保健推進部・臨床心理士）

平松利麻（トラヴェンシア社会保険労務士事務所・所長）

竹内一器（北里大学一般教育部人間科学研究センター・研究員）

外山浩之（タンペレ大学・研究員）

研究要旨：本分担研究では、労働生産性とメンタルヘルスの向上に寄与する介入手法（個人向けアプローチ，組織）に関する文献レビューと好事例の収集を行いガイドランで提案された内容を考慮しながら各手法のマニュアル（案）作成するとともに，モデル事業で介入手法の有効性を検証のうえ完成させること目的とした。

最終年度の平成 30 年度は，本マニュアル（案）の読みやすさと使いやすさを高めるために，中小企業の経営者を対象に読みやすさ・使いやすさに関するヒヤリングを行った。また，某事業所での従業員参加型ワークショップでマニュアル（案）を試行し，使いやすさを確認するとともに，従業員参加型ワークショップの前後で質問紙調査を行い，ワークショップ前後の得点を比較することでマニュアル（案）の有効性を検証した。さらに，完成したマニュアルの内容を解説するための動画も作成した。これらの作業を通じて，職場の強みに注目しワーク・エンゲイジメントの向上を目的とした職場環境へのポジティブアプローチのツールが完成した。

A. はじめに

わが国では，メンタルヘルスの第一次予防対策について，職場環境改善，管理監督者

教育，セルフケアのガイドラインが作成されている。しかし，ガイドラインの推奨内容はメンタルヘルス不調の未然防止策に限定

され、労働生産性の向上も寄与する方策は取り上げられていない。本分担研究では、労働生産性とメンタルヘルスの双方の向上に寄与する介入手法（個人向けアプローチ、組織向けアプローチ）に関する文献レビューと好事例の収集を行い、ガイドランで提案された内容を考慮しながら各手法のマニュアル（案）を作成するとともに、モデル事業で介入手法の有効性を検証うえ完成させることを目的とする。

初年度の平成 28 年度では、労働生産性と労働生産性とメンタルヘルスの双方の向上に寄与する介入手法（個人向けアプローチ、組織向けアプローチ）に関する文献レビューと好事例の収集を行った。

2 年目の平成 29 年度では、マニュアル（案）を事業場においてより効果的に活用するため、マニュアル（案）改訂のための情報収集および動画マニュアル作成に向けた撮影などを行った。

最終年度の平成 30 年度は、本マニュアル（案）改訂のための情報収集の継続と動画マニュアルをさせるとともに、事業場においてマニュアル（案）を用いた職場活性化ワークショップを実施することで、マニュアル（案）の有効性を検証することを目的とした。

B. 職場環境へのポジティブアプローチマニュアルの完成

1. 目的

平成 29 年度に作成した職場環境へのポジティブアプローチのマニュアル（案）について、読みやすさ・使いやすさを高めてマニュアルを完成させるとともに、マニュアルの内容を解説した動画を作成することを目的とした。

2. 方法

マニュアル（案）を某事業所での従業員参加型ワークショップで試行し、使いやすさについて情報収集した。また、中小企業の経営者を対象に、読みやすさ・使いやすさに関するヒヤリングを行った。

マニュアル（案）は、次の 3 部から構成される。

(1) 職場の強みチェックリスト

職場の強み（組織資源）を見出すためのチェックリストである。新職業性ストレス簡易調査票で取り上げられている 22 種類の組織資源に関する下位尺度において代表的な 1 項目を選定し、各項目に対して従業員が 4 段階（1. 充実していない、2. やや充実している、3. 充実している、4. とても充実している）で回答する。回答選択肢は、従業員が各職場の強みに気づきやすくするために、肯定的な方向（どの程度充実しているか）に統一した。新職業性ストレス簡易調査票を使用している事業所向けに、回答内容をそのまま活用できるバージョンも作成した。

(2) ワークショップの進行マニュアル

60 分間の職場活性化ワークショップを運営するための手順、すなわち「参加型討議の企画」「開催準備」「参加者への説明」「参加型討議の運営」「フォローアップと評価」の手順が記載されている。

(3) 記録シート

参加型討議 1（職場の強み、伸ばしたい強みの決定）、参加型討議 2（職場のありたい姿・目標、活動計画の具体的内容の決定）の討議内容を記録する欄と、グループワーク終了後に活動の進捗状況を記録する欄から構成されている。本研究では A4 サイズ 1

枚のシートでグループワークと進捗状況の両方を記録できる形式を採用した。

3. 結果

(1) 中小企業の経営者を対象としたヒヤリング

中小企業経営者4名を対象に、マニュアル(案)に関するヒヤリングを行った。

マニュアル全体に関しては、「社内担当者向けの他に経営者向けのマニュアルもあるのか」「マニュアルの全体像を示し、その中でチェックリストや討議の位置づけ、役割と責任を解説し、その後にプロセスを説明した方が良い」「専門用語や横文字、難しく固い表現、違和感のある表現(資源・評価という言葉)を平易で優しい表現に修正し、「しましょう」的な語り口調で表現した方がよい」などの意見が提示された。

(2) 事業所での試行

後述する「C. 某事業場のポジティブ介入による職場環境改善活動」の事業場において、マニュアル(案)を試行した。事業場の担当者がファシリテーターとなり、外部スタッフ(臨床心理士)が感想を集約した。

ファシリテーターを担当する事業所スタッフは、ファシリテーターとしての関わりについてはやや不安を感じていた。今回の事業所では、社内でのグループワークの経験が少ないため、流れについてイメージが持ちにくいようであった。そのため、全体の流れを視覚的に確認できる映像マニュアルが必要と考えられた。

(3) マニュアルの完成と動画の作成

中小企業の経営者を対象としたヒヤリング、事業所での試行で得られた意見などを参考に、マニュアルを修正し、28ページか

らなるマニュアルを完成させた(図1)。また、完成版のマニュアルを説明するため、パワーポイントの自動再生機能を利用し、ナレーションを入れた動画を作成した(図2)。

4. 考察

従来の産業保健部門が主導して行われてきた職場環境改善では、経営層や職場の管理職の理解や協力が得られにくいことがあり、マネジメントのあり方や組織の運営方針などの改善には限界があった。他方、職場の強みを伸ばしワーク・エンゲイジメントの向上を通じて活性化を図る手法は、健康増進と生産性向上の両立につながることから、産業保健と経営との協調が促されることが期待されるほか、職場の管理職も日頃の組織マネジメントの一環として関与でき、負担の軽減につながると考えられる。

C. 某事業場のポジティブ介入による職場環境改善活動

1. 目的

ポジティブ介入による職場環境改善のワークショップの概要についてまとめる。改善活動の前後に『新職業性ストレス簡易調査票【80項目版】(以下、調査票)』を実施し、その結果の解析を行うとともに、事業場の担当者(ファシリテーター)の意見やオブザーバーとして参加した外部スタッフ(京都工場保健会)の感想を集約し、ポジティブ介入における職場環境改善の取り組みについて検討を行った。

2. 対象

(1) 事業場概要

京都府内の製造業。従業員数は、連結で

1651人、単独で540人。

(2) 対象部署概要

社内情報システムの構築・運用・管理を業務内容とする。参加人数は4名（男性3名＜係長1名、課員2名＞、女性1名＜課員1名＞）。

(3) オブザーバー

3名（事業場：看護師，京都工場保健会：産業医 臨床心理士）

3. 方法

(1) 事前打ち合わせ

平成30年8月にファシリテーター、看護師、臨床心理士による事前の打ち合わせを行った。打ち合わせ前にファシリテーターには「職場環境へのポジティブアプローチ」マニュアルを配布し、目を通してもらい、打ち合わせ当日は、今後の役割などの説明を臨床心理士から行った。

また、グループワーク時の説明については台本を作成してファシリテーターにはその通りに進めてもらえるように伝えた。

(2) プレ調査票の配布及び回収

打ち合わせ時に調査票を配布し、後日、ファシリテーターに回収及び未記入項目の確認をしてもらった上で、京都工場保健会にて結果入力及び集計を行った。

(3) グループワーク（GW）の実施

平成30年9月に、以下の内容で実施した。

- ・ポジティブ介入の意義やGWの説明をファシリテーターから説明（10分）
- ・GW（30分）
- ・まとめ（10分）
- ・今後の流れについての説明（5分）

(4) 活動記録シートの作成

GWでの内容を踏まえ実施するアクション

プランを確定させた活動記録シートが9月末に完成

(5) アクションプランの実行

平成30年10月～12月

(6) ポスト調査票の配布及び回収

平成31年1月に、ファシリテーターにて回収及び未記入項目の確認をしてもらった上で、京都工場保健会にて入力及び集計を行った。

(7) 結果の分析

調査票結果の前後比較のため、wilcoxon符号付順位和検定を行った。

4. グループワークの概要

平成30年9月5日にGWを開催した。1グループ（4名）で討議を行った。グループワークに入る前に、導入講演資料を用いてファシリテーターから職場環境改善の意義やGWの進め方の説明などを行った。

GWでは事前に調査票記入し、集計から得られた得点の高いもの（職場の強み）をランキング形式で、示したものの『職場の資源（強み）集計結果 充実率ランキング（表1）』を利用した。

『職場の資源（強み）集計結果 充実率ランキング』の内容については、一定納得のいくもののように、各人からのその感想や具体的な内容の共有がされていた。例えば、「多様な労働者への対応」について、子育て中の職員の時短や急なお休み（子供の体調など）を踏まえて、そのメンバーの仕事には必ずサポートメンバーをつけて、時間内に仕事が完結できなかつたり、急な休みが入ったときも、ある程度はサポートできるような体制を作られたとのことであり、このことに関して、子育て中の従業員からは「とても助かっています」と感謝の気持

ちが語られていた。その他にも職場風土に関する値（ほめてもらえる職場など）も高く、これらについても、職場の良い雰囲気や様子が討議されていた。

次にファシリテーターから、この強みをどのようにアクションにつなげていくかという提案をされるが、その後しばらくの沈黙が続く。ファシリテーターも話を振るものの、ポジティブなものに関しては、ある程度満足しているもののためかこれを活用してのアクションというイメージが持ちにくかったようである。

ここでオブザーバーである臨床心理士から介入を行い、「仕事をする上で困っていることややりにくさを感じることはないか」と疑問を投げかける。

一つは、雰囲気は良いが仕事が属人化しているため（前述の仕事のサポートは特定の仕事のみ）誰が何の仕事をしているかという状況の把握が出来ておらず、結果としてフォローしようにもしにくい状況があるとのこと。また、属人化していることで、仕事を振るにも一から説明するという労力を考えると振りにくい状況もあるとのこと。二つ目は上記の内容とも重なるが、だれがどの様に動いているかがわからないため、席をはずしていても、どのくらいの時間戻ってこないのか、あるいはどこに行っているのか、外出なのか会社内にいるのかも不明なときがあり、他部署からの連絡があっても返答に困ってしまうことがストレスになることがあるということであった。

最後にこれも仕事の属人化と関連していると思われるが、資料の整理が各々に任されているので、同じような資料が共有フォルダの中にあったり、探したい資料のありかがわからないという状況も頻繁に起こっ

ているということであった。

5. ポジティブ介入によるグループワークの有益性と課題

今回のグループは元々の関係性も良好であると感じられた。話し合うということについてはスムーズであった。

『職場の資源（強み）集計結果 充実率ランキング』の内容についても具体的な理由も含め、自覚的な状況と共通しており、現場のポジティブな側面を振り返り、強みを再確認するためには非常に有用なツールであると感じられた。

一方、このことをそのまま具体的なアクションにつなげるということのイメージが持ちにくい部分がある様子が見受けられた。ファシリテーターの言葉を借りると「「強み」はある程度満足しているため、なかなか改善策が出にくいなと感じた。」とのことであったが、オブザーバーとしても同様の印象を受けた。

その点において、ポジティブな側面に目を向けながら、従来の「課題や弱み」といった相反するものではなく、「実際に困っていること」「ストレスに感じること」を「強み」を生かして改善できるアクションを検討するという流れの方が具体的なアクションにつながりやすいのではないかと考えられた。

今回のグループのように、意見を自由に共有できるグループにおいてはポジティブ介入の有用性は大きいものと考えられた。

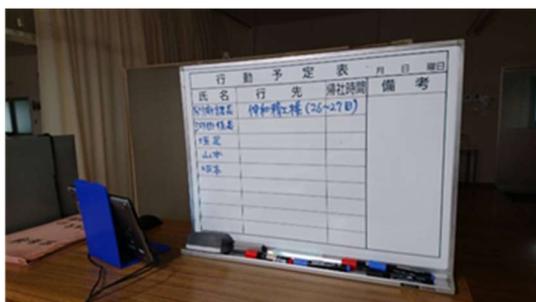
6. 職場環境改善活動の概要

グループワークでの内容を踏まえ実施するアクションプランを確定させた活動記録シートが平成30年9月末に完成

(1) 職場環境改善の取り組み

改善テーマは①「仕事のコントロール」で、内容は「ホワイトボードを活用して、課員の所在を明確にする」、②「技能の活用」で、内容は「作業依頼書を共有化し、それぞれの仕事を把握できるようにする」であった。①は平成30年9月中に設置を行い、活用しつつ、マグネットを使用する形に改良した。②は平成30年10月に作業依頼書を共有化した。

[職場環境改善活動の写真]



改善実施①-1：ホワイトボードの設置



改善実施①-2：マグネットでの改良を図る

(2) 改善計画担当者からの意見・評価

①今誰がどこにいるのか一目でわかるようになり、人の動きが見えやすくなった。不在時の対応もスムーズになった。マグネットの張り忘れもあるので、使用を徹底していきたい。

②仕事内容の共有化についてはさらに踏み込む必要がある。アクションについて、一定の役に立つということは認識していても、新しい取り組みや仕組みは、習慣化するまでにエネルギーを要している。仕事のことでなく、職場について話してきたのは良かった。

(3) オブザーバーの考察

電話をつなぐ際や、相談をしたいときに相手がないというのは、アクシデントのように時々起こる大きなストレスではなく、そのものは小さなストレスであったとしても、これが蓄積をして大きなストレスになる要因であると考えられ、このことを改善するためのアクションにつなげられたというのは、職場の強みに着目したポジティブ介入の有用性であると推察される。

一方、グループワークが膠着する場面も見られ、ファシリテーターからは「強み」はある程度満足しているため、なかなか改善策が出にくいと感じた。」との意見が聞かれた。

これらをAI (Appreciative Inquiry) の手法でも見られるような「職場のありたい姿・目標」に近づくためのアクションとして考えることが有効であると思われるが、各事業場での自走を目標とすることを考えると、ファシリテーターにどこまでを求めると、ということも含め検討すべきである。

D. 新職業性ストレス簡易調査票【80項目版】結果の前後変化

1. 目的

ポジティブ介入による職場環境改善プログラムを実施したA事業場におけるプログラム前後での新職業性ストレス簡易調査票

【80項目版】結果の変化を分析して、職場環境改善活動のストレス指標への効果の有無を確認した。

2. 方法

グループワーク実施前（平成30年8月）と職場環境改善実施後（平成31年1月）の結果比較を行った。対象は前後で同一メンバー（4名）である。

新職業性ストレス簡易調査票【80項目版】は80項目の質問で構成されている。4段階の回答を良い方を高得点（最高4点）、悪い方を低得点（最低1点）に変換して評価した。

記入した職業性ストレス簡易調査票の結果を集計し、各項目と尺度の合計〔仕事の負担各項目、仕事の資源（作業レベル）各項目、仕事の資源（部署レベル）各項目、仕事の資源（事業所レベル）各項目、いきいきアウトカム各項目、心身の健康各項目、職場のハラスメント、満足度各項目〕をWilcoxon符号順位和検定にて統計解析を行った。有意確率0.10未満を統計的に有意と判断した。

3. 結果

職場環境改善活動前後の調査票の結果を表2に示す。職場環境改善活動の前後で統計的に有意差が認められた尺度はなかった。

統計的に有意ではないが、仕事の量的負担、役割葛藤、仕事のコントロール、経済・地位報酬、上司の公正な態度、経営層との信頼関係、変化への対応、個人の尊重、公正な人事評価、キャリア形成、活気の低下、疲労感、不安感、抑うつ感、心理的ストレス反応合計、身体愁訴、仕事満足度の各尺度において変化率10%以上の悪化傾向を

認めた。一方、仕事の量的負担、情緒的負担、ワーク・セルフ・バランス（ポジティブ）においては変化率10%以上の改善傾向を認めた。

4. 考察

今回のポジティブ介入プログラムの対象となった職場のメンバーは、職場の雰囲気は良いが仕事が属人化しているため誰が何の仕事をしているか状況把握できずにフォローしにくいこと、職場のメンバーが不在の際にどこで・何をしているのか不明なときがあり他部署からの問い合わせの連絡に返答できず困ること、資料の整理が各々に任されているため同様の資料が複数存在したり目的の資料が検索できないことが頻繁に起こることなどの課題を共有し、対策としてホワイトボードを活用した行動予定表の設置を実行した。介入の前後で調査票の多くの尺度において有意な差ではないものの悪化が認められたが、「今誰がどこにいるのか一目でわかるようになり、人の動きが見えやすくなった。不在時の対応がスムーズになった」という実務的な効果が得られた。

また、新たな取り組みを定着させることもエネルギーが必要なため、取り組みを習慣化していくための工夫も検討する必要があると推察される。

E. 結論

本分担研究では、労働生産性とメンタルヘルスの向上に寄与する介入手法（個人向けアプローチ、組織）に関する文献レビューと好事例の収集を行いガイドランで提案された内容を考慮しながら各手法のマニュアル（案）作成するとともに、モデル事業で

介入手法の有効性を検証うえ完成させることと目的とした。

最終年度の平成 30 年度では、職場環境へのポジティブアプローチについて、マニュアル（案）の読みやすさと使いやすさを高めるために、中小企業の経営者を対象に読みやすさ・使いやすさに関するヒヤリングを行った。また、某事業所での従業員参加型ワークショップでマニュアル（案）を試行し、使いやすさを確認するとともに、従業員参加型ワークショップの前後で質問紙調査を行い、ワークショップ前後の得点を比較することでマニュアル（案）の有効性を検証した。さらに、完成したマニュアルの内容を解説するための動画も作成した。これらの作業を通じて、職場の強みに注目しワーク・エンゲイジメントの向上を目的とした職場環境へのポジティブアプローチのツールが完成した。

F. 健康危険情報

該当せず。

G. 研究発表

- Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Shimazu, A., & Dollard, M. F. (2019). Resource crafting: Is it really 'resource' crafting—or just crafting? *Frontiers in Psychology*, 10:614. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00614
- 島津明人（編集代表）(2018). Q&A で学ぶワーク・エンゲイジメント. 東京: 金剛出版
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kubota, K., Watanabe, K., & Kawakami, N. (2018). Is too much work engagement detrimental? Linear or curvilinear

effects on mental health and job performance. *PLoS ONE* 13(12): e0208684.

島津明人・外山浩之 (2019). ワーク・エンゲイジメントとレジリエンス. In: 松井知子・市川佳居 (編) 職場ではぐくむレジリエンス:働き方を変える 15 のポイント. Pp. 77-86. 東京: 金剛出版.

Tayama, J., Yoshida, Y., Iwanaga, R., Tokunaga, A., Tanaka, G., Imamura, A., Shimazu, A., Shirabe, S. (2018). Factors associated with preschool workers' willingness to continue working. *Medicine*, 97:49, e13530

徳丸史郎・島津明人・森越まや・坂本光司 (2018). 企業で働いている精神障害者におけるワーク・エンゲイジメントの影響要因の検討. *産業精神保健*, 26, 398-408.

2. 学会発表

- 島津明人 (2018). シンポジウム「職域におけるメンタルヘルスケア」ポジティブメンタルヘルスと健康経営：ワーク・エンゲイジメントに注目して. 2018 年 1 月 14 日 (日), 第 52 回日本成人病(生活習慣病)学会, 都市センターホール, 東京都.
- 島津明人 (2018). 特別講演「ワーク・エンゲイジメント：健康でいきいきと働くために」. 2018 年 5 月 20 日 (日), 第 27 回日本創傷・オストミー・失禁管理学会学術集会, 札幌コンベンションセンター, 札幌市.
- 島津明人 (2018). 特別講演「ワーク・エンゲイジメント：組織と個人の活性化に向けて」. 2018 年 6 月 2 日 (土), 2018

産業カウンセリング 第 47 回全国研究大会 in 北海道, 札幌コンベンションセンター, 札幌市.

島津明人 (2018). 教育講演「ワーク・エンゲイジメント：健康増進と生産性向上の両立に向けて」. 2018年6月30日, 第25回日本産業精神保健学会, 北里大学, 東京都.

島津明人 (2018). 基調講演「健康でいきいきと働くために：バーンアウトからワーク・エンゲイジメントへ」. 2018年9月8日, 第9回せいでい看護学会学術集会. アクトシティ浜松研修交流センター, 浜松市.

島津明人 (2018). シンポジウム「ポジティブ心理行動介入による心身の健康づくり」職場のポジティブメンタルヘルス：組織と個人の活性化に向けた介入手法の開発. 2018年10月24日(水), 第77回日本公衆衛生学会総会, ビッグパレットふくしま, 郡山市.

H. 知的財産権の出願・登録状況
該当せず.

I. 引用文献
なし

表1 職場の資源（強み）集計結果 充実率ランキング

	要因名	質問内容	充実率 (0-100%)	平均点 (1-4)
作業 レベル	技能の活用	自分の技能や知識を仕事で使うことができる	100	3.5
	仕事のコントロール	自分で仕事の順番・やり方を決めることができる	100	3.0
	仕事の適性	仕事の内容は自分にあっている	75	3.0
	役割明確さ	自分の職務や責任が何であるか分かっている	75	3.0
	仕事の意義	働きがいのある仕事だ	75	2.8
	成長の機会	仕事で自分の長所をのばす機会がある	75	2.8
部署 レベル	安定報酬	職を失う恐れがない	100	3.5
	上司の公正な態度	上司は誠実な態度で対応してくれる	75	2.8
	ほめてもらえる職場	努力して仕事をすれば、ほめてもらえる	75	2.8
	失敗を認める職場	失敗しても挽回（ばんかい）するチャンスがある職場だ	75	2.8
事業場 レベル	多様な労働者への対応	（正規、非正規、アルバイトなど）いろいろな立場の人が職場の一員として尊重されている	100	3.0
	キャリア形成	意欲を引き出したり、キャリアに役立つ教育が行われている	75	2.8

表2 介入前後の新職業性ストレス簡易調査票【80項目】の比較

変数名	調査票 1回目			調査票 2回目			z値	Wilcoxon 検定 P値
	人数	平均値	(標準偏差)	平均値	(標準偏差)	変化率		
仕事の負担								
仕事の量的負担	4	2.75	.32	2.33	.90	-15.2%	-1.342	.180
仕事の質的負担	4	2.33	.27	2.58	.32	10.7%	-1.134	.257
身体的負担度	4	4.00	.00	3.75	.50	-6.3%	-1.000	.317
職場での対人関係	4	2.08	.92	2.25	.88	8.0%	-1.000	.317
職場環境	4	3.50	.58	3.50	.58	0.0%	.000	1.000
情緒的負担	4	2.75	.50	3.25	.50	18.2%	-1.000	.317
役割葛藤	4	2.50	1.29	2.25	.96	-10.0%	-1.000	.317
ワーク・セルフ・バランス(ネガティブ)	4	3.00	.00	3.00	.00	0.0%	.000	1.000
仕事の資源(作業レベル)								
仕事のコントロール	4	3.00	.00	2.67	.61	-11.1%	-1.069	.285
仕事の適性	4	3.00	.82	2.75	.50	-8.3%	-1.000	.317
技能の活用	4	3.50	.58	3.25	.50	-7.1%	-1.000	.317
仕事の意義	4	2.75	.50	2.50	.58	-9.1%	-1.000	.317
役割明確さ	4	3.00	.82	3.00	.00	0.0%	.000	1.000
成長の機会	4	2.75	.50	3.00	.82	9.1%	-1.000	.317
仕事の資源(部署レベル)								
上司のサポート	4	2.08	.42	2.25	.42	8.0%	-.816	.414
同僚のサポート	4	2.33	.61	2.50	.19	7.1%	-.816	.414
家族友人のサポート	4	3.42	.50	3.25	.57	-4.9%	-1.414	.157
経済・地位報酬	4	2.50	.58	2.25	.96	-10.0%	-1.000	.317
尊重報酬	4	2.50	.58	2.50	.58	0.0%	.000	1.000
安定報酬	4	3.50	.58	3.75	.50	7.1%	-.577	.564
上司のリーダーシップ	4	2.25	.96	2.25	.96	0.0%	.000	1.000
上司の公正な態度	4	2.75	.50	2.25	.96	-18.2%	-1.414	.157
ほめてもらえる職場	4	2.75	.50	2.50	1.00	-9.1%	-1.000	.317
失敗を認める職場	4	2.75	.50	3.00	.00	9.1%	-1.000	.317
仕事の資源(事業場レベル)								
経営層との信頼関係	4	2.25	.50	1.50	.58	-33.3%	-1.732	.083
変化への対応	4	2.25	.50	1.75	.50	-22.2%	-1.414	.157
個人の尊重	4	2.50	.58	2.25	.50	-10.0%	-.577	.564
公正な人事評価	4	2.00	.00	1.50	.58	-25.0%	-1.414	.157
多様な労働者への対応	4	3.00	.00	3.00	.82	0.0%	.000	1.000
キャリア形成	4	2.75	.50	2.25	.96	-18.2%	-1.000	.317
ワーク・セルフ・バランス(ポジティブ)	4	1.75	.50	2.25	.50	28.6%	-1.414	.157
いきいきアウトカム								
ワーク・エンゲイジメント	4	2.13	.63	2.25	.29	5.9%	-.272	.785
職場の一体感	4	2.50	.58	2.50	.58	0.0%	.000	1.000
心身の健康								
活気の低下	4	2.08	.83	1.83	.58	-12.0%	-1.342	.180
イライラ感	4	3.08	.83	3.08	.42	0.0%	.000	1.000
疲労感	4	3.58	.32	2.92	1.34	-18.6%	-1.342	.180
不安感	4	3.58	.63	2.92	.96	-18.6%	-1.857	.063
抑うつ感	4	3.21	.69	2.79	.98	-13.0%	-1.604	.109
心理的ストレス反応合計	4	3.13	.31	2.72	.69	-12.9%	-.736	.461
身体愁訴	4	3.50	.41	2.77	1.13	-20.8%	-1.342	.180
職場のハラスメント								
職場のハラスメント	4	4.00	.00	4.00	.00	0.0%	.000	1.000
満足度								
仕事満足度	4	2.50	.58	2.25	.50	-10.0%	-1.000	.317
家庭満足度	4	3.25	.50	3.25	.50	0.0%	.000	1.000



図1 職場環境へのポジティブアプローチのマニュアル（表紙）



図2 職場環境へのポジティブアプローチの説明用動画（トップ画面）