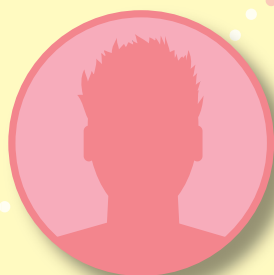
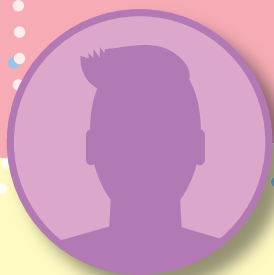


従業員のメンタルヘルスは経営資源!

職場環境への ポジティブ アプローチ

職場活性化への5ステップ

ツールの紹介と進め方



平成30年度 厚生労働科学研究費補助金 労働安全衛生総合研究事業
「労働生産性の向上に寄与する健康増進手法の開発に関する研究」
(研究代表者: 島津 明人)

2019年3月

職場環境への ポジティブアプローチ

職場活性化への5ステップ

ツールの紹介と進め方

はじめに

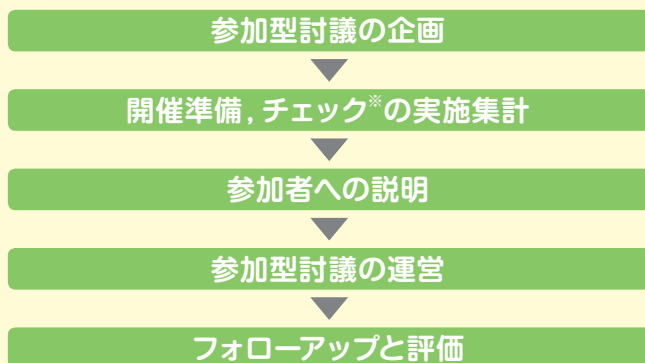
本マニュアルは、社内で生き活きとした職場づくりを進める際に、どこから着手し、何を行えば良いのかを、社内の担当者に分かりやすく解説し、企画・実施の助けとなることを目指しています。本マニュアルは内容に取り組みの進め方を示した「参加型討議を用いた生き活き職場づくりの5ステップ」と「職場の強みチェックリスト」などの活用ツールから構成されています。

本マニュアルは、職場環境のポジティブアプローチの企画・実施に関わる可能性のある（中小企業）経営者や人事労務担当者、総務担当者、衛生管理者、および事業場内教育研修担当者・メンタルヘルス推進担当者、産業医、保健師、看護師、心の健康づくり専門スタッフ（公認心理師、臨床心理士、産業カウンセラー等）等にご活用いただけます。そのほか、職場のメンタルヘルス対策にかかわる各専門施設（産業保健総合支援センター・地域産業保健センター）やEAP（Employee Assistance Program:従業員支援プログラム）の担当者、THP（Total Health Promotion:トータルヘルスプロモーション）の心理相談担当者等も活用可能です。

< 職場環境へのポジティブアプローチ >

生き活きとした職場づくりに向けて、職場の強みチェックリストによって職場の現状の強みを明らかにし、その結果を踏まえて、職場メンバーが中心となる参加型討議を行い、職場活性化のための取り組みを検討、企画、実施すること。

実施フロー：生き活き職場づくりの5ステップ



*職場の強みチェックリスト

参加者

職場メンバー

- 現場管理職
- 従業員
- 契約社員
- パート、アルバイト
- etc.

支援メンバー

- 産業医
- 社内産業保健スタッフ
- 外部EAP
- 経営層、役員
- etc.

目次

1 職場活性化のすすめ 4

2 職場の強みを把握する 5

3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ 9

ステップ1 参加型討議の企画 9
ステップ2 開催準備, チェック実施・集計 10
ステップ3 参加者への説明 11
ステップ4 参加型討議の運営 12
ステップ5 フォローアップと評価 (現状と成果の確認) 14

4 生き生きと働ける職場づくりのために 16

(1) 参加型活動には経営者の理解が重要 16
(2) 参加者の関心を引き出す方法 16
(3) 活動計画の実現と継続のコツ 17
(4) 各種ツールや社外機関・専門職活用のすすめ 18

資料 1 職場の強みチェックリスト 19

資料 2 タイムテーブル 20

資料 3 パワーポイント説明資料 22

資料 4 卓上進行メニュー (裏・表) 23

資料 5 職場活性化に向けた活動 記録シート 24

資料 6 ポジティブ版 アクションチェックリスト 25

資料 7 行動計画の記入シート 27

1 職場活性化のすすめ

このパンフレットでは、経営資源としても重要な、従業員のこころの健康と働く意欲の向上を目指して、生き活きとした職場づくり(職場活性化)を進める方法と、活用できるツールを紹介しています。

生き活きとした職場とは？

コミュニケーションが活発でチームワークが良い、健康に配慮しながら働ける、ワーク・ライフ・バランスを保てる、成長が実感でき

る、公正で適切な評価・報酬が得られる。このような職場が、生き活きとした職場です。

職場活性化で生産性もアップ

働きやすい環境の職場では、従業員のこころの不調を防ぎ、心身の健康度と働きがいが高まり、最大のパフォーマンスが発揮できる

ようになり、職場全体としての生産性が高まることが期待できます。

健康経営企業を目指しましょう

近年、経済産業省でも「健康経営」、つまり、経営的視点も入れて計画、建設的視座に立って、多角的、複合的に健康づくりに取り組んでいる企業を、「健康経営優良法人」として表彰する取り組みを始めました。厚生労働省でも、2000年に「労働者の心の健康の保持増進のための指針」を公表しています。

経営者や人事労務担当者などの協力・支援のもとに、従業員参加型で職場活性化を進め、健康経営企業を目指しましょう。

活性化した職場では

- コミュニケーションが活発
- チームワークが良い
- 健康に配慮しながら働ける
- ワーク・ライフ・バランスを保てる
- 成長が実感できる
- 公正で適切な評価・報酬が得られる

働きやすい職場環境を整えると

- 従業員がメンタルヘルス不調になるのを防ぐ
- 心身の健康度が高まる
- 働きがいが高まる
- 最大のパフォーマンスを発揮できる
- 生産性が高まる

2 職場の強みを把握する

職場の強みを把握するねらい

生き活きとした職場をつくるには、職場の弱みに注目して改善する視点よりも、職場の強みに注目して伸ばす視点が役立ちます。

そのためには、職場にどんな強みがどの程度あるのかを把握することが大切です。

職場の強みチェックリストとは？

仕事の意義、コミュニケーションや公正性などの職場の強み（資源）が、それぞれの職場にどの程度あるかを確認するものです。

この結果から職場にどんな強みがあるのかをとらえることができます。これが生き活きとした職場づくりへの基本情報になります。

職場の強みチェックリストの構成内容

「職場の強みチェックリスト」（巻末の「資料1」に全文を掲載しています）は、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（作業レベル6つ、部署レベル8つ、事業場レベル8つ）のそれぞれについて、

従業員が4段階から選んだものを強みと位置付けます。質問文は、従業員が各職場の強みに気づきやすいように、ポジティブな内容に統一しています。

職場の強みチェックリスト		充実していない	充実している やや	充実している	充実している とても	
<p>このチェックリストには、職場の資源（生産性と健康度の向上につながる強み）がリストアップされています。 あなたの職場において、それぞれの資源がどの程度充実しているか、(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、の中から、最も近いものを1つ選び、○印を付けて下さい。</p>						
作業レベル						
1	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	1	2	3	4
2	仕事の適性	仕事の内容は自分にあっている	1	2	3	4
3	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	1	2	3	4
4	仕事の意義	働きがいのある仕事だ	1	2	3	4
5	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	1	2	3	4
6	成長の機会	仕事で自分の長所をのばす機会がある	1	2	3	4
部署レベル						
7	上司のサポート	上司と気軽に話ができる	1	2	3	4
8	同僚のサポート	同僚と気軽に話ができる	1	2	3	4
9	経済・地位報酬	自分の仕事に見合う給料やボーナスをもらっている	1	2	3	4
10	尊重報酬	上司からふさわしい評価を受けている	1	2	3	4
11	安定報酬	職を失う恐れがない	1	2	3	4

 **資料 1**

2 職場の強みを把握する

チェックリストの集計方法

- 1 Excelファイル（「ポジティブチェックリスト_上位5項目」）の「入力シート」を開きます。
- 2 下図のように回答の数値を入力し、すべて終了したら「集計ボタンシート」を開き、集計ボタンをクリックします。
- 3 「集計結果シート」に「職場の強み集計結果」が表示されます。

AD26																												
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB
1	ID	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	所属部署	職位	職種	性別	年齢
2		1	4	4	1	1	2	2	4	3	4	2	3	2	1	1	4	2	2	1	1	4	4	3				
3		2	3	1	4	2	2	2	2	3	2	1	4	2	4	2	3	4	2	1	2	3	3	4				
4		3	2	3	2	4	2	1	1	2	2	1	3	2	3	1	4	2	1	4	3	3	1	4				
5																												
6																												
7																												
8																												
9																												
10																												
11																												
12																												
13																												
14																												
15																												

順次入力していく

P24															
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
11															
12															
13															
14															
15															

下の集計ボタンを押すと、「集計結果」シートに集計結果が表示されます。
※「集計結果」シートがすでに存在しているとエラーが出てしまうので、その場合はお手数ですが「集計結果シート」を削除後に改めてボタンを押してください

集計

ここをクリック

2 職場の強みを把握する

集計結果の見方

集計結果はA4サイズ1枚で出力されます（巻末の「資料1」に全文を掲載しています）。一番上には、職場の強み上位5項目が充実率ランキングとして表示されます。充実率は、各職場で「充実している」「とても充実している」と回答した人の割合を%で表示した数値

です。その下に、「作業レベル」「部署レベル」「事業場レベル」の合計22種類の資源について、充実率と平均点の2種類の結果が表示されます。平均点は、各選択肢の数値を職場単位で合計し、回答人数で割った値です。

職場の強み 集計結果

充実率ランキング

上位5項目：あなたの職場の強み

		充実率 (0-100%)	平均点 (1-4)
4	仕事の意義 働きがいのある仕事だ	70	3.8
16	経営層との信頼関係 経営層からの情報は信頼できる	65	3.6
7	上司のサポート 上司と気軽に話ができる	60	3.4
10	尊重報酬 上司からふさわしい評価を受けている	55	3.2
12	上司のリーダーシップ 上司は、部下が能力をのばす機会を持てるように、取り計らってくれる	50	3.0

全項目集計結果

作業レベル

		充実率 (0-100%)	平均点 (1-4)
1	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	15	1.6
2	仕事の適性 仕事の内容は自分にあっている	45	2.8
3	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	20	1.8
4	仕事の意義 働きがいのある仕事だ	70	3.8
5	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	25	2.0
6	成長の機会 仕事で自分の長所をのばす機会がある	45	2.8

部署レベル

7	上司のサポート 上司と気軽に話ができる	60	3.4
8	同僚のサポート 同僚と気軽に話ができる	35	2.4
9	経済・地位報酬 自分の仕事に見合う給料やボーナスをもらっている	40	2.6
10	尊重報酬 上司からふさわしい評価を受けている	55	3.2
11	安定報酬 職を失う恐れがない	35	2.4
12	上司のリーダーシップ 上司は、部下が能力をのばす機会を持てるように、取り計らってくれる	50	3.0
13	上司の公正な態度 上司は誠実な態度で対応してくれる	40	2.6

2 職場の強みを把握する

新職業性ストレス簡易調査票の集計方法

Excel集計用シートは、新職業性ストレス簡易調査票(80項目版)に回答したデータを用いるバージョンも用意しています(ファイル名「ポジティブチェックリスト80項目版_上位5項目」)。新職業性ストレス簡易調査票(80項

目版)に回答した従業員のデータをそのまま入力シートに入力するだけで、22種類の組織資源の充実率と平均点が表示されるようになっていきます。

① 下図のように「入力シート」シートを開いて、従業員のデータを入力していきます。

	A	B	C	D	E	F	G	H		BZ	CA	CB	CC	CD	CE	CF	CG	CH
1	新簡易版80項目No	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q77	Q78	Q79	Q80	所属部署	職位	職種	性別	年齢
2	資源リストNo.																	
3	ID1	3	3	3	2	2	4	1		3	3	2	1					
4	ID2	3	3	4	4	1	3	4		2	1	1	2					
5	ID3	1	2	1	2	2	2	1		4	2	2	1					
23	ID21	1	2	1	2	2	2	1		4	2	2	1					
24	ID22	3	3	2	2	4	4	3		2	2	3	4					
25	ID23	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1					

② 「集計ボタン」シートを開いて、集計ボタンをクリックします。

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
11															

③ 「集計結果」シートに、「職場の強みチェックリスト」と同じように集計結果が表示されます。

2つの調査票の違い

「職場の強みチェックリスト」は、職場活性化で伸ばすことのできる強みが22項目に集約されているので、回答に要する時間が短く(約2〜3分)効率的です。新職業性ストレス簡易調査票(80項目版)は質問項目が多い分、やや時間を要しますが(約10〜15

分)、職場の資源のほかにも、仕事の負担や心身のストレス反応の状況などについて多角的な情報を収集できます。それぞれの長所を踏まえて、職場ごとに調査票を選択すると良いでしょう。

3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ

生き活きとした職場づくりを図る方法の一つに、参加型討議があります。ここでは、そのための5つのステップを紹介します。

職場活性化への5つのステップ

- ステップ1 参加型討議の企画
- ステップ2 開催準備, チェック実施・集計
- ステップ3 参加者への説明
- ステップ4 参加型討議の運営
- ステップ5 フォローアップと評価 (現状と成果の確認)

ステップ1 参加型討議の企画

担当者(進行役)を決めましょう

担当者(進行役)をできれば複数選びましょう。人望があり、職場のメンバーが話しやすい人、聞き上手な人が適任です。

次に進行役が中心となって、参加型討議の名前(なるべく楽しいネーミングを!)や、「強みチェックリスト」と「新職業性ストレス簡易調査票(80項目版)」のどちらを使うのか決めましょう。

参加型討議方式のメリット

- 1 参加者は参加型討議(グループワーク)の中で、日ごろの困りごと、理想の職場、他の職場での対策について、情報交換できます。
- 2 自分たちの職場をどう活性化すればもっと働きやすくなるか、具体的な方策を話しあうことができます。
- 3 同僚や上司と職場の現状や望ましい姿を共有でき、職場活性化アクション(行動)を起こせます。

経営層の理解を得ましょう

職場活性化のため、経営者・経営層に参加型討議の必要性を理解してもらいましょう。可能なら、事前あるいは参加型討議の当日に、

経営者からひと言挨拶してもらえると良いでしょう。

参加人数・開催日時を決めましょう

1回の討議に参加する従業員の人数は、15～30人程度が良いでしょう。ステップ2にある

チェックや集計作業が必要なので、少なくとも半月後の日程を選びましょう。

3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ

ステップ2 開催準備, チェック実施・集計

職場の強みチェックリストの実施による職場の特徴を把握[タイムテーブル①]

従業員が自分たちの職場環境をどのよう
に感じているかを確認するため、「職場の強
みチェックリスト」に回答してもらいます。結
果は職場単位で集計し、職場ごとの強みを記

載した資料を作成します(巻末の資料1参照)。
参加型討議実施日の1週間前には結果集計を
完了させ、配布資料の準備を整えておきます。

会議室・教材の準備

会議室などを予約し、5～6人ごとにグループワークができる机・椅子、必要物品を準備します。

教材・準備物品

◆ パワーポイント説明資料

職場の「活性化」に取り組んでみましょう

活性化した職場とは？

- コミュニケーションが活発
- チームワークが良い
- 健康に配慮しながら働ける
- ワークライフバランスが保てる
- 成長が実感できる
- 公正で適切な評価・報酬が得られる

職場活性化ワークショップを実施してみましょう

ワークショップとは？

- 「体験型講座」のこと
- 参加者が能動的に作業や発表を行える 環境が整った場において、「ファシリテーター」と呼ばれる司会進行役を中心に、参加者全員が体験する
- 「体感型講座」のこと
- 参加者が能動的に作業や発表を行える 環境が整った場において、「ファシリテーター」と呼ばれる司会進行役を中心に、参加者全員が体験する
- 出先でいいところや悪いところを思いっきり言うことでお互いの強みや弱みを「気づき」を掴むことができる(ポイント！)

職場活性化ワークショップのメリット

- 職場の強みや弱みを把握できる
- 職場の活性化に取り組むきっかけになる
- 職場の活性化に取り組むきっかけになる
- 職場の活性化に取り組むきっかけになる

職場活性化ワークショップの進め方

- 参加型討議 (15分)
- 参加型討議 2 (20分)
- 参加型討議 3 (15分)

ワークショップにおける「お約束」

- 全員が積極的・主体的に参加しましょう
- 自分が発言するときは...
- 他のメンバーが発言しているときは...
- 進行に協力しましょう
- プライバシーを守りましょう

資料 3

◆ 卓上進行メニュー

ワークショップの進め方

- 役割分担: 司会、発表者、書記、時計係を決める (3分)
- 参加型討議1 (15分)
職場の強みの抽出
伸ばしたい強み・職場のありたい姿の決定
- 参加型討議2 (20分)
活動計画の具体的内容の決定

☆ワークショップのお約束☆

- 全員が積極的・主体的に参加しましょう
- ワークショップでは、上下関係なく、みんなが平等です
- 要領よく、要点をまとめて話すようにしましょう
- 相手の発言や意見を肯定した上で、自分の考えを述べましょう
- みんなが平等に話す機会を与えましょう
- 他のメンバーが発言しているときは、真剣に耳を傾けましょう
- ファシリテーターが発言しているときには会話をやめて耳を傾けましょう
- 時間内にワークが終わるよう、制限時間を意識しましょう
- プライバシーを守りましょう

資料 4

- ◆ 職場の強みの集計結果
- ◆ ラインマーカー
- ◆ ホワイトボード、マジックペン等

記録シートの準備

「記録シート」(巻末の資料5参照)も準備
します。「記録シート」の1～4の枠には参加
型討議での検討内容を記録し、5～8には参

加型討議終了後の活動の進捗状況を記録し
ます。

3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ

ステップ3 参加者への説明

参加型ワークショップについての説明(5分) [タイムテーブル ②]

進行担当者がパワーポイントなどの視覚資料を用いて、①活性化対策の目的、②参加型討議の目的、進め方、時間配分について説明します。参加型討議では、「職場を良くするために、良いところを認め話し合う、ポジティブな

視点での計画策定を行う」ことを強調します。その後、グループごとに役割分担(司会、発表者、書記、時間係)を行い、討議の内容・流れ・時間配分を説明します。

集計結果の見方の説明(5分) [タイムテーブル ③]

進行担当者が、「職場の強みの集計結果」表の見方について説明します。ポイントは以下のとおりです。

「職場の強みの集計結果」表のポイント

- ◆ 3つのレベル(作業レベル、部署レベル、事業場レベル)ごと、合計22種類の資源(強み)が、充実率と平均点の2種類の結果で表示されている。
- ◆ 充実率とは、各職場で、「充実している」「とても充実している」と回答した人の割合を%で表示したもの。
- ◆ 平均点とは、各選択肢の回答数値(1~4)を職場単位で合計し、回答人数で割ったもの。
- ◆ 職場の強み上位5項目を、充実率ランキングとして表示してあるので、それを参考にして職場の強みが見つけれられる。

職場の強み 集計結果			
充実率ランキング			
上位5項目: あなたの職場の強み			
		充実率 (0-100%)	平均点 (1-4)
4	仕事の意義	働きがいのある仕事だ	70 3.8
16	経営層との信頼関係	経営層からの情報は信頼できる	65 3.6
7	上司のサポート	上司と気軽に話ができる	60 3.4
10	尊重報酬	上司からふさわしい評価を受けている	55 3.2
12	上司のリーダーシップ	上司は、部下が能力をのばす機会を持てるように、取り計らってくれる	50 3.0
全項目集計結果			
		充実率 (0-100%)	平均点 (1-4)
作業レベル			
1	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	15 1.6
2	仕事の適性	仕事の内容は自分にあっている	45 2.8
3	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	20 1.8
4	仕事の意義	働きがいのある仕事だ	70 3.8
5	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	25 2.0
6	成長の機会	仕事で自分の長所をのばす機会がある	45 2.8
部署レベル			
7	上司のサポート	上司と気軽に話ができる	60 3.4
8	同僚のサポート	同僚と気軽に話ができる	35 2.4
9	経済・地位報酬	自分の仕事に見合う給料やボーナスをもらっている	40 2.6
10	尊重報酬	上司からふさわしい評価を受けている	55 3.2
11	安定報酬	職を失う恐れがない	35 2.4
12	上司のリーダーシップ	上司は、部下が能力をのばす機会を持てるように、取り計らってくれる	50 3.0
13	上司の公正な態度	上司は誠実な態度で対応してくれる	40 2.6
14	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	35 2.4
事業場レベル			
15	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	25 2.0
16	経営層との信頼関係	経営層からの情報は信頼できる	65 3.6
17	変化への対応	職場や仕事で変化があるときには、従業員の意見が聞かれている	35 2.4
18	個人の尊重	一人ひとりの価値観を大事にしてくれる職場だ	10 1.4
19	公正な人事評価	人事評価の結果について十分な説明がなされている	30 2.2
20	多様な労働者への対応	(正社員、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	5 1.2
21	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	30 2.2
22	ワーク・セルフ・バランス	仕事でエネルギーをもらうことで、自分の生活がさらに充実している	35 2.4

* 充実率: 各職場で「3. 充実している」「4. とても充実している」と回答した者の割合

3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ

ステップ4 参加型討議の運営

参加型討議1(15分) [タイムテーブル④+⑤]

職場の強みの抽出 [タイムテーブル④]

集計結果を確認し、職場の強みとして挙げられている項目を、記録シート(巻末の資料5参照)に記入してもらいます。日ごろの実感と集計結果が合っているかなど、気づいたことや「伸ばしたい強み」を、参加者全員で検討しま

す。意見の出やすい雰囲気づくりに努め、参加者全員が積極的に討議に参加できるよう配慮します。参加者から集計結果についての質問があれば、わかる範囲で答えます。

伸ばしたい強みの決定 [タイムテーブル⑤]

得られた意見のなかから、全員で話し合いながら「伸ばしたい強み」を決定し、「職場のありたい姿」を記録シートに記載してもらい

ます。なぜその項目を選んだか、その理由も確認します。

職場活性化に向けた活動 記録シート

職場名: _____ (その _____)

1	職場の強み	
2	伸ばしたい強み	
3	職場のありたい姿・目標	
4	活動計画の具体的内容 (対象、方法、手段、実施時期など)	



3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ

参加型討議2(20分) [タイムテーブル⑥]

活動計画の具体的内容の決定

参加者全員で、対象、方法、手段、実施時期など、活動計画を決めます。計画実行のために必要な事項(誰が、どんな状況で、何を、どのようにするか)も盛り込みます。このとき、「ポジティブ版アクションチェックリスト」(巻末の「資料6」に全文を掲載しています)

をヒントとして活用してみてください。リストには47個のアクションが示されています。これらのアクションが、作業・部署・事業場レベルでどの組織資源の向上に対応しているのかを知ることができます。

新職業性ストレス簡易調査票アクションリスト 2012

※東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野と(株)富士通ソフトウェアテクノロジーズとの産学共同研究の成果

新No	アクション メンタルヘルス向上を目的とした職場活性化のためのヒント	仕事の資源：作業レベル				部署(グループ)レベル							経営陣との信頼関係	変化への対応		
		仕事の意義	成長の機会	仕事の適性	役割明確さ	上司の公正な態度	上司からのサポート	同僚からのサポート	家族・友人からのサポート	経済・地位報酬	尊重報酬	安定報酬			上司のリーダーシップ	ほめてもらえる職場
1	研修や教育の機会を提供し、従業員の知識やスキルの向上を図る。															
2	資格取得を推奨し、従業員の自発的な学習や自己啓発を促す。															
3	業務のフィードバックが、従業員個人や組織に適切に行われるようにする。															
4	表彰や褒章などを活用し、モチベーションの向上を図る。															
5	従業員どうしがお互いを褒め、認め合う雰囲気を作る。															
6	頑張っている同僚の姿を広報したり、好ましい話共有するなどして、組織の一体感を高める。															

アクションがどの組織資源に対応しているのかが示されている



活動計画の発表と全体での取りまとめ(15分) [タイムテーブル⑦]

グループ単位での討議内容の発表と全体討議の実施

進行担当者が、各グループから提案された活動計画の良かった点やユニークな点を挙げて、参加者の発言を促しましょう。そして、

職場として取り組む活性化活動についての計画をまとめます。

参加者の感想や反応を求める

最後に、「他のグループの発表を聞いて良さそうだった方法」や「これならできそうだと思う方法」など、数人の参加者から参

加型討議の感想を話してもらいます。肯定的に振り返り、計画の実行につなげます。

行動計画の提示

行動計画を誰もがいつでも見られるように、提示場所を知らせ、計画の実行および今

後の継続的な発展について協力を求めます。

3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ

ステップ5 フォローアップと評価（現状と成果の確認）

活動計画の見直し【タイムテーブル⑨】

行動計画の見直し

全体討議終了後、担当者をはじめとする職場活性化の中心メンバーが、参加型討議でまとめた行動計画に、他グループから得たヒントを追加するなどし、より良い内容に仕上げます。そして、何を、いつ、どのようにするか、より詳細な予定表行動計画の記入シート（巻末の資料7参照）を作成して実施します。

実施にあたって困難な点があれば、いつでも相談できる窓口をつくっておくことも重要です。たとえば、管理監督者や経営層の承認・後押しがないとできない内容などは、担当者からまとめて相談して承認を得ることも必



要でしょう。特に、初回の活動時では、従業員間の意見の調整など、フォローアップが必要になる場面もあるでしょう。

行動計画の記入シート

活性化を図るための具体的な計画を記入して下さい

順位	計画に取り上げる要因の名称 (例：仕事の意義)	計画の具体的な内容（対象、方法、手段、実施時期など） (例：上司が部下に仕事を依頼するときは、プロジェクト全体でのその仕事の位置づけや、その仕事をなぜ行う必要があるのか、などをその都度説明する)。
1		
2		
3		



資料 7

3 参加型討議を用いた職場活性化の5ステップ

フォローアップと評価(現状と成果の確認)

各職場では活動内容を記録表(5～8)に記入します。3～6カ月程度の活動期限を決めて、活動単位ごとに成果を発表してもらいます。成果が上がった活動は表彰するなどして、職場全体が成果と達成感を共有することが大切です。もし、計画どおりに活動が進まなかった場合は、どんな工夫をすればうまく進むようになるか参加者全員で検討して次の活動につなげましょう。1回だけで終わるのではなく、毎年続けていけるように年間行事にできると良いでしょう。経営層とも相談して、職場活性化の仕組みづくりを行いましょ。



5	活動の経過 (できるだけ時系列に従って記載してください)	
6	どんな点に特に工夫がなされたか	
7	どんな点に効果があったか (ワーク・エンゲイジメント、一体感、心身の健康などの側面に効果があったでしょう)	
8	その他、特記事項 (課題やさらなる工夫など)	

