


クルー

CREWプログラム 実施マニュアル

Civility, Respect & Engagement in the Workplace



お互いを知り、お互いを大切にして、
いきいきと働ける職場づくりのための
プログラム

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

クルー

CREWプログラム 実施マニュアル

Contents

1	基礎編	
	CREWプログラム	3
	CREWプログラムはどのようなプログラムでしょうか?	3
	CREWファシリテーターとは?	4
	CREWセッションで話し合う内容は?	4
	CREWをすることでどんな良いことがあるでしょう?	4
2	実践編	
	CREWプログラム セッションの流れのイメージ	5
	各パートのねらいと取り上げるテーマの例	6
	CREWセッションの台本（進行予定表）見本	7
3	事例編	
	東京大学医学部附属病院 精神神経科病棟での実践例	13
	FAQs	
	CREW よくある質問 CREW FAQs	14

Goodな職場をGreatに!

1

基礎編

CREWプログラム

Civility (礼節、丁寧さ), Respect (敬意), and Engagement (エンゲイジメント=いきいき!) in the Workplace (職場) (CREW) の略で、2005年にアメリカで開発されたプログラムです。職場の人間関係にアプローチし、お互いを知り、お互いに丁寧

に敬意をもって接するような関係性の構築をはかり、よりいきいきと働きやすい職場風土の醸成を目指します。現在、病院や郵便局、コールセンターなど、1200以上のアメリカやカナダの職場で実施されています。

CREWプログラムはどのようなプログラムでしょうか？

CREWプログラムは、“お互いを知るための対話” = “CREWセッション” を積み重ねていくプログラムです。

➔ CREWセッションは

- “テーマ” に沿った “対話” です。
- 例えば1週間に1回15分間や、2週間に1回30分間など、その職場の実施しやすい時間で継続的に実施します。
- 3ヶ月間以上セッションを積み重ねることが望ましいとされています。

“テーマ” の例として「仕事で大事にしていることは？」「この職場で働いてよかったと思うときはどんなとき？」「職場で大切にされていると感じたときはどんなとき？」「敬意のある言葉かけはどんなもの？」などがあります。詳細は「p. 4 CREWセッションで話し合う内容は？」「第2部実践編」においてご説明します。

➔ セッション参加者は

- CREWを実施する職場で働くすべての方が参加対象です。

➔ セッションの進行は

- トレーニングを受けた職場の方が「CREWファシリテーター」となり、セッションを進行します。



○ CREWファシリテーターとは？

CREWファシリテーターは、CREWプログラムの円滑な実施を援助する役割を担います。

具体的には、「1. CREWセッションの進行」「2. CREWプログラム全体と毎回のセッションの計画」の

二つの役割があります。また、セッション中は以下を順守することが重要です。

- 参加者が話しやすい場を作ります
互いに批判しない
思ったことを言える開かれた環境
- ちがいに関わらず、すべての意見に価値があることを伝えます
- ひとつひとつの意見を、丁寧に聴きます
- 参加者の意見に過剰な同意をせず、中立を保ちます
- テーマから逸脱しないように気をつけます
- セッション中に、アイデアや意見の提案はしません

ファシリテーターになっていただくには、ファシリテータートレーニングを受けていただく必要があります。

○ CREWセッションで話し合う内容は？

CREWにはセッションテーマの参考例はありますが、内容などは詳細に決められていません。セッションのテーマや実施する内容は職場によって異なります。CREWを実施することで「互いに丁寧に接するとはどのようなことか」や「職場の風土や環境を改善するためにできることはなにか」などについて対話する時間を職場内であらためて設けることができ、そこで働く人同士がお互いを理解する助けとなったり、新

たな職場風土が産み出され醸成されるような関係性を考える機会となります。

CREWプログラムは実施する職場の状況に応じて、内容を臨機応変に組み立てることのできる、とても柔軟性の高いプログラムです。くわえて、一度導入した後は、その組織の従業員の皆様だけで（外部から人を呼ばなくても）実施いただけるのもCREWプログラムの特徴と言えます。

○ CREWをすることでどんな良いことがあるでしょう？

アメリカの研究では、下記のような項目が、CREWの効果として示されています。

- 職員の職務満足度の向上
- 在職率の向上
- 患者（顧客）満足度の向上

日本における実践例は、第3部でご紹介します。

2

実践編

○ CREWプログラム セッションの流れのイメージ

CREWは毎回のセッションにテーマがあり、おおまかに分けると「お互いを知る」「敬意・尊敬について考える」「今後の職場を考える」などをねらいとして、

セッションを重ねていきます。一連の流れの目安として以下のような流れを示しますが、必ずしもこの流れに則らなければならないわけではありません。



ただし、以下の3点は重要なポイントとなります。

1. キックオフとクロージングを必ず行い、自部署でCREWを実施する目的、現状と結果などを共通認識します。
2. 「お互いを知る」「敬意・尊敬について考える」は、全体を通してCREWの根底のテーマとしてあるもので、CREW実施期間中の回数や時期に決まりはありません。その職場での関心やニーズによって「お互いを知る」だけで、CREWプログラムの実施期間が終わることもあってよいですし、職場の

- 状況によって、同じテーマを繰り返したり、行きつ戻りつすることがあっても構いません。また、セッションの内容によっては、両方にかかわる部分となることもあり、しっかり分けなければならないという決まりはありません。
3. 「今後の職場を考える」では、これまで実施したセッションを振り返り、自職場の今後にあてはめて対話をしますが、必ずこのパートに到達しなければならないということはありません。

○ 各パートのねらいと取り上げるテーマの例

STEP 1

キックオフ

「これからCREWを始めます」自職場でのCREW実施の目的を説明し、職場全体の共通認識とする。

STEP 2

お互いを知る

ねらい このパートでは、お互いのことをより良く知ることによって、お互いを尊重しあえる職場づくりに役立てることを目標とします。

テーマ例 「自分を動物に例えると?」「言われて嬉しい言葉」「ストレス解消法」「チームで仕事をする上で大切にしていること」「他職種のお互いの1日の動きを知ろう（話しかけやすいタイミングとは?）」「自由に話してお互いを知ろう（なぜこの職業に進んだか?今どんなことを目指しているか?）」など

STEP 3

敬意・尊敬について考える

ねらい このパートではCREWの重要な要素である敬意や尊敬について考え、職場においてこのような行動を促進し、お互いを大切な存在として認識することを目標とします。

テーマ例 「自分が大切にされていると思う場面」「敬意を持って接するとは?」「尊敬するってどんなこと?」「相手に敬意を伝える方法は?」「チームで仕事をする上で大切にしていること・心がけていること」など

STEP 4

今後の職場を考える

ねらい このパートでは、これまでのCREWを踏まえ、自職場にどのように活かしていくかを職場全体で考えることを目標とします。

テーマ例 「私たちの目指す、理想の職場」「ストレスのない職場にするには?」「働きやすい職場、声をかけやすい職場（安全につながる職場）」など

STEP 5

クロージング

「CREWを振り返って」CREW終了後もセッションの経験が生かされるように、今回のCREWと職場のいまを振り返る。

CREWセッションの台本(進行予定表)見本

実際にセッションをする際には、使用物品や進行の流れ・時間配分・セリフなどを書いた台本を準備しておくことで進行しやすいでしょう。また、セッションの記録は振り返りをする際にも役立ちます。以下に台本の例を挙げます。

例1. 基本となる台本

基本の台本として活用できます。これを基本として、各セッションの内容に合わせてアレンジして使用します。

CREWセッション 基本台本

タイトル：

ファシリテーター：

セッション記録者：

場所： 日時： 年 月 日 () : ~ :

準備物品

<定例>

- ペンと模造紙、ホワイトボードなど
- 筆記用具：サインペン、付箋
- マグネット・セロハンテープなど
- タイマーまたは時計
- 回収袋

<特別物品>

前回の内容と引き継ぎ事項（宿題など）

【次回CREWのご案内】 月 日 ()

セッションの流れ 合計15分の場合(時間配分は参加人数により異なる)

(定型の流れ) 開始あいさつ→前回の振り返りと実践があれば確認→今回のテーマとねらいの説明
→ワークの実施→まとめ→次回予告

1

開始あいさつ

1分30秒

本日もお集まりいただき、ありがとうございます。第〇回目のCREWを始めたいと思います。

ファシリテーター自己紹介

Point まずは、ファシリテーターからの自己開示が重要です。

前回の振り返り(参加者に感想を聞くのも良い)

Point CREWプログラムの一連の流れやつながりを感じてもらうことが重要です。

2

セッションのテーマとねらい、進め方の説明

1分

「今日は、〇〇について●●し合っていきたいと思います。」「これは、CREWにとって重要な要素で、〇〇や××を目的としています。」

Point セッションの目的と狙いをしっかり説明することで、参加者に、より参加の意義を感じてもらい、効果を最大限に引き出すことができます。(ワークの内容によっては、最後に説明の方が効果的な場合もあります)

3

〇〇とはどんなことだと思いますか?

3分ほど

「何か思いつくことがある方は、お話しいただけますか?」

Point 具体的に話し合うことによって、話題のイメージがつきやすくなります。

4

自分自身の〇〇について話し合う

8分

「それでは皆さん、ご自分にとっての〇〇とはどんなことでしょうか。具体的に考えていることや心がけていることをお話しいただけますでしょうか。」

Point 自分自身のことに落とし込むことでより具体性が増し、自職場でのこととして捉えることができます。「それでは話をさらに深めたいと思います。」「ご自分の考えをポストイットに書いてみて下さい。ひとつの考えにつき一枚のポストイットをお願いします。どんなことでも構いません。」など。

Point 発言を引き出すのが難しい場合は、付箋などを利用して書き出してもらうのも有効です。

5

振り返りの投げかけ

1分

実施可能なものがあるか「この中でいいなと思うものや、自分で取り入れられそうなものはありますか。」(時間があるならば、全員に尋ねる)

Point 取り入れて実践してみることを、職場での“宿題”にしてみるのもよいでしょう。

6

次回について

30秒

➔ 次回の日時、会場を伝える。次回セッションのテーマの希望を聞くのもよい。

Point 開始時同様、次回の話をして継続性を持たせ、セッションのつながりを感じてもらうことが重要です。

ファシリテーターチェック項目

Point ファシリテーターの順守事項です。セッション終了時のファシリテーター自身の振り返りとして使用します。セッション前・セッション中に以下を心がけることが重要です。

- 参加者が話しやすい場を作りました
互いに批判しない
思ったことを言える開かれた環境
- ちがいに関わらず、すべての意見に価値があることを伝えました
- ひとつひとつの意見を、丁寧に聴きました
- 参加者の意見に過剰な同意をせず、中立を保ちました
- テーマから逸脱しないように気をつけました
- セッション中に、アイデアや意見の提案はしませんでした

例2. 「お互いを知る」のパートの1例

CREWセッション 第 回

セッション名：お互いを知ろう「この仕事に就いた理由」

ファシリテーター： セッション記録者：

場所： 日時： 年 月 日 () : ~ :

セッションの流れ 合計15分の場合(時間配分は合計時間や参加人数により異なる)

(定型の流れ) 開始あいさつ→前回の振り返り(宿題や実践の確認)→今回のテーマとねらいの説明
→ワークの実施→まとめ→次回予告

1

開始あいさつ(自己紹介)

1分30秒

本日もお集まりいただき、ありがとうございます。第〇回目のCREWを始めたいと思います。

前回の振り返り

「前は、〇〇について話し合いました。その後、職場で実施してみた方はいますか?」

2

セッションのテーマとねらい、進め方の説明

1分30秒

「今日は、みなさんに、この仕事に就いた理由やきっかけをお話しいただきたいと思います。これからカードを配りますので、書いて回収袋に入れて下さい。お名前は書かなくて構いません。」「この回は当てるのが目的ではなく、お互いがどんな考えを持って、この仕事に就いたかを改めて知ることを目的としています。」

3

記入してもらおう

2分

記入状況を見て、書くのに戸惑っている方がいれば「書ける範囲でかまいません」や「いつごろ考えたか、や、きっかけになったかも知れない出来事などを教えてください」などと声かけをする。記入後のカードは回収袋に入れてもらいホワイトボードなどに書き出す(コ・ファシリテーターがいるとよい)、もしくは付箋に書いた場合は貼り出す。

4

発表

7分

どんな内容が出されたか、読み上げる。順番に、書いた本人に名乗り出してもらい、内容について話してもらう。

「みなさん、書き終わりましたか?それでは、今日は順々に、どなたかが書いたものか、うかがっていきたいと思います。みなさんが書かれた理由について、すこし詳しく、ただし話せる範囲で結構ですでお話いただければと思います。では、最初の〇〇を書いてくださった方はどなたでしょうか?」「ありがとうございました。それでは、次の△△を書いてくださったのは?」と続けていく。

5

振り返りの投げかけ

2分

「今日は、皆さんが今の仕事に就いた理由を、お互いを知ることができたと思います。」「〇〇な意見もあり、いろいろな思いやきっかけ、考えがあることがわかりました。」全員に感想を聞くのもよい。自分で話してみて、みんなの話をきいてみて、など。

6

次回について

30秒

→ 次回の日時、会場を伝える。次回セッションのテーマの希望を聞くのもよい。

ファシリテーターチェック項目

Point ファシリテーターの順守事項です。セッション終了時のファシリテーター自身の振り返りとして使用します。セッション前・セッション中に以下を心がけることが重要です。

- 参加者が話しやすい場を作りました
互いに批判しない
思ったことを言える開かれた環境
- ちがいに関わらず、すべての意見に価値があることを伝えました
- ひとつひとつの意見を、丁寧に聴きました
- 参加者の意見に過剰な同意をせず、中立を保ちました
- テーマから逸脱しないように気をつけました
- セッション中に、アイデアや意見の提案はしませんでした

例3. 「尊敬・敬意について考える」のパートの1例

CREWセッション 第 回

セッション名：職場で大切にされていると思ったときはどんな時？敬意について考える

ファシリテーター：

セッション記録者：

場所：

日時： 年 月 日 () : ~ :

セッションの流れ 合計15分の場合(時間配分は合計時間や参加人数により異なる)

(定型の流れ) 開始あいさつ→前回の振り返り(宿題や実践の確認)→今回のテーマとねらいの説明
→ワークの実施→まとめ→次回予告

1

開始あいさつ

1分30秒

本日もお集まりいただき、ありがとうございます。第〇回目のCREWを始めたいと思います。

前回の振り返り

「前は、〇〇について話し合いました。その後、職場で実施してみた方はいますか?」

2

セッションのテーマとねらい、進め方の説明

1分

「今日は“敬意”とか、“相手を尊重する”ってどういうことだろう、ということについて話し合いたいと思います。みなさんにご参加いただいている“CREW”のCは丁寧に接すること、Rはリスペクト、敬意を持つとか尊重するということを指しています。ところで、みなさんは敬意とは、どんなことだと思いますか?」今日は改めてそこをみんなで考えて話してみたいと思います。

3

発表してもらう

2分

「思いつくことをどんどん言ってみてください。間違いとかはありません。今心に浮かんでいることを言ってみてください。」(意見が出なかつたら、「敬意を持つ、尊重する、というのは、たとえば、大切にするとかそんなことにもなると思いますがどうでしょう?」などと聞いてみる。)

4

では「自分が敬意を持ってもらっているな」とか「自分が大切にされている」と感じたのはどんなときですか?

7分

「それでは皆さんは、どんな場面で尊重された、大切にされたと感じましたか?」「職場で、自分が大切にされているなと思った経験について、付箋に書いてみてください。一経験1枚をお願いします。」(職場での意見が出てこなかつたら、場面設定を社内などに拡大する)「書けた人からこのシート(テーブルの上に広げる)に貼ってみてください。」(参加人数に応じて、テーブルではなく、ホワイトボードなどを活用する。)

→貼った後に、その場で皆で一つ一つ眺め、ポジティブな共感ができるとよい。

5

振り返りの投げかけ

3分

参加者に、発表してみた感想や他の人の経験を聞いてみた感想を聞いてみる。「この中でいいなと思うものや、自分で取り入れられそうなものはありますか。」(人数が少なく時間があるならば、全員に尋ねたい)

→取り入れて実践してみることを職場での実践(宿題)にしてもよい。

6

次回について

30秒

→次回の日時、会場を伝える。次回セッションのテーマの希望を聞くのもよい。

ファシリテーターチェック項目

Point ファシリテーターの順守事項です。セッション終了時のファシリテーター自身の振り返りとして使用します。セッション前・セッション中に以下を心がけることが重要です。

- 参加者が話しやすい場を作りました
互いに批判しない
思ったことを言える開かれた環境
- ちがいに関わらず、すべての意見に価値があることを伝えました
- ひとつひとつの意見を、丁寧に聴きました
- 参加者の意見に過剰な同意をせず、中立を保ちました
- テーマから逸脱しないように気をつけました
- セッション中に、アイデアや意見の提案はしませんでした

例4. 「今後の職場を考える」のパートの1例

CREWセッション 第 回

セッション名：今後のCREWを考える

ファシリテーター：

セッション記録者：

場所：

日時： 年 月 日 () : ~ :

セッションの流れ 合計15分の場合(時間配分は合計時間や参加人数により異なる)

(定型の流れ) 開始あいさつ→ 前回の振り返り(宿題や実践の確認)→ 今回のテーマとねらいの説明
→ ワークの実施→ まとめ→ 次回予告

1

開始あいさつ

1分30秒

本日もお集まりいただき、ありがとうございます。第〇回目のCREWを始めたいと思います。

前回の振り返り

「前は、〇〇について話し合いました。その後、職場で実施してみた方はいますか？」

2

セッションのテーマとねらい、進め方の説明

2分

「今日は、今後のCREWについて話したいと思います。残りの回で、どんなCREWセッションをして、どんな職場にしたいか、ということをお話できればと思います。」「ここで改めてCREWの目的についてお話しします。CREWには、自分自身やお互いを知ることを通して、敬意や礼節を持って接することを考えることや、今よりもっといきいきと働きやすい職場にするという目的があります。ですから、あの人はこんなことを言ったとか、こんな意見を言ってはいけなく、みんなが意見や考えを持っていて、その上でお互いを尊重し合って敬意を持って接する、みんなが自分自身もお互いも大事にする、ということにつながる大切が必要です。CREWは良い職場を今よりもっと良くするプログラムです。そんなCREWについて、みなさんで考えられるとよいと思います。」

3

今後のCREWセッションの実際

9分

「これまで、みなさんには、自己紹介から始まり、敬意について話していただいたり、また、〇〇をしただけでした。今日は、これからの残りのセッションで“こういう職場にするために、こんな内容のことをやりたいな”というアイデアを、ぜひ皆さんから出していただきたいと思います。皆様、何かお考えはありますか?例えば…」

※以下方法を3パターン、もしくはその他の方法から、その場に応じて選択。

方法① (挙手で) 意見を言ってもらおう

方法② はじめから紙や付箋を配って書いてもらい、紙や付箋をテーブルに置いた模造紙などに発表しながら貼ってもらおう

方法③ セッションのタイトルと内容を書いた「リスト一覧」を事前に準備して最初に配り、その中から選んでもらったり、それをヒントにアイデアを出してもらおう

Point (できる限り) 全員が一言発言できるようにする。付箋に書く場合、付箋とペンをお渡しする(コ・ファシリテーターがいるとよい)。意見が出たら「これいいですね」や「これいいなというアイデアはありますか?」など、全員が参加して、今後のセッションを全員で作り上げるというポジティブな気持ちになってもらえるように働きかける。

4

振り返りの投げかけ

2分

「今回、みなさんの今後のCREWに対する意見を聞くことができ、実際に“どんな職場にしたいか”というみなさんの願いや希望、目標を知ることができましたし、それがもっと具体的になったなと思います。みなさんはいかがでしたか?こういう職場になったらいいな、とか、したいな、という気持ちの共有ができましたでしょうか。」※参加者の意見を聞いて、次回以降のセッションに繋がるテーマが絞れていると良い。参加者の意見で次回のテーマが決まるとよいが、この場で多数決で決定しなくてよい。決定することが目的ではなく、みんなから意見が出るのが目的である。

5

次回について

30秒

「では、さっそく次回は、今日みなさんからでた意見を取り入れたセッションをしたいと思います。」

➔ 具体的に決まっていれば発表し、決まっていなければ「取り入れて決定します」などとお伝えする。

ファシリテーターチェック項目

Point ファシリテーターの順守事項です。セッション終了時のファシリテーター自身の振り返りとして使用します。セッション前・セッション中に以下を心がけることが重要です。

- 参加者が話しやすい場を作りました
互いに批判しない
思ったことを言える開かれた環境
- ちがいに関わらず、すべての意見に価値があることを伝えました
- ひとつひとつの意見を、丁寧に聴きました
- 参加者の意見に過剰な同意をせず、中立を保ちました
- テーマから逸脱しないように気をつけました
- セッション中に、アイデアや意見の提案はしませんでした

3

事例編

東京大学医学部附属病院 精神神経科病棟での実践例



2014年に実施された、東京大学医学部附属病院精神神経科病棟でのCREWプログラムの事例をご紹介します。以下は「理想の職場とは」をテーマにしたセッションの際の写真です。多職種がセッションに参加し、理想の病棟について意見を出し合い、その思いが一本の大きな木になりました。



東京大学医学部附属病院精神神経科病棟では、6か月間、合計17回のセッションのCREWプログラムが実施されました。看護師、医師、精神保健福祉士、薬剤師、作業療法士など多職種がセッションに参加しました。実施前、実施中、実施後でのワーク・エンゲイジメント（仕事に対するいきいき度）得点と、Civility（礼節、互いに対する丁寧さ）度合いの得点の変化をグラフに示します。

参加者からの意見には以下のようなものがありました。

- 職場の雰囲気が明るくなった
- 協力体制が増した
- 敢えて枠を設けて話し合うことが重要だと思った

また、企業で実施した際には以下のような声がありました。

CREWをまた取り入れたいと思う

理由

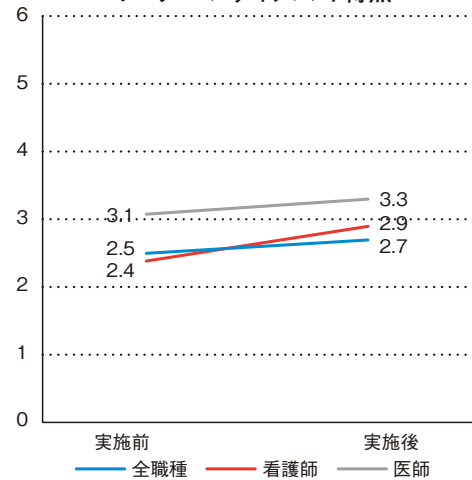
- 思いがけない人となりを知る事ができてよかったので
- 取り組みとして興味深いのもう少し試してみたいから
- 仲間への理解は大切だから

CREWを他の組織に勧めたいと思う

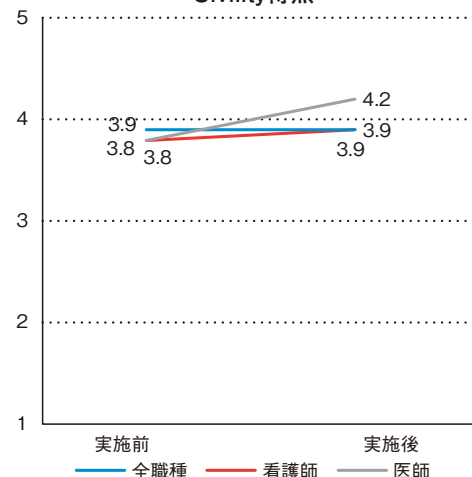
理由

- コミュニケーションを取る機会を作らないと交流がない企業が増えてきていると感じるため
- 発見が多いプログラムだと思うから
- いろんな職場でも活用できそうだと感じたから

ワーク・エンゲイジメント得点



Civility得点



日本における研究はまだまだ始まったばかりですが、ワーク・エンゲイジメントを高める手法の一つとして、その効果に期待が寄せられています。



FAQs

CREW よくある質問 CREW FAQs

Q1 CREWで本当に職場の風土がよくなるのですか？

A CREWの目標は、敬意のある、礼儀にかなった相互交流を通じて職場の風土（あるいは雰囲気）を向上させることです。CREWをしたからといって、こうした変化は一晩で起こるわけではありませんが、管理者や職場の部門のリーダーの方々、職場のメンバーそれぞれが、このプロセスに参加しようとする事自体が職場の風土を良くする原動力となります。

Q2 CREWファシリテーターはどのように選ばれますか？

A ファシリテーターは、対人スキルが高く職場でも尊敬されている人で、セッションで話されたその職場の問題などを他の場所で話したりしない、信頼できる人がよいでしょう。CREWプログラム以外でのファシリテートなどの経験のある人がCREWファシリテーターになるのは有益ですが、必須条件ではありません。多くの施設では、CREWを始めるにあたり、3~5人のファシリテーターを最初を選び、プログラムの規模が大きくなるにつれて増やすようにしています。複数のファシリテーターで協力しあってプログラムを進めていくことが推奨されています。

Q3 CREWファシリテーターはどんなことをしますか？

A CREWファシリテーターは、CREWセッションが円滑に進むように援助します（セッションの進行）。参加者が発言しやすい雰囲気作りなどをしますが、発言の誘導や発言に対する評価はしません。ファシリテーターが必要以外のことを話さないことは良いファシリテートであり、良いセッションであるとされています。ファシリテーターは（複数いる場合はファシリテーター同士で話し合い）、次のCREWセッションのテーマや進行案を準備します。準備にあたっては、これまでのセッションでの話し合いの内容や意見、その様子に留意して、次にどのようなテーマのセッションを行うと良いかを考えます（計画）。

Q4 CREWプログラムに参加できなかった場合 どのようにフォローしますか？

A 毎回のセッションに、必ずしも職場の全員が参加できない場合もあります。参加できなかった従業員もCREWセッションの内容を把握できるための工夫として、以下のことがあげられます。

- 参加者がセッションの内容を「宿題」として職場に持ち帰り実践する
 - セッションの内容を記録したノートなどを作成して部署の従業員が閲覧できるようにする
 - 同じ内容のセッションを、日時を変えて実施する
- 上記以外にも、その職場に適した方法を考えてみるのもよいでしょう。

Q5 参加に前向きでない従業員に対しては どのような対応をすると良いでしょうか

A どのような職場にも参加に前向きでない従業員はいると思われれます。参加を強制するのではなく、自主的な参加を待つのが望ましいですが、すぐにはうまくいかないかも知れません。これまでの例では、部署内でCREWを進めていくうちに、そういった従業員も自然に参加するようになった、という報告もあります。また、上司が率先して必ず参加し、部署が一丸となって取り組んでいることを示すことも重要です。CREWが機能しないような部署（大きな対立や問題があるなど）には、CREWが向いていない可能性があります。

Q6 セッション中、参加者がなかなか発言してくれません

A 同じ部署の従業員同士とはいえ、遠慮したり周囲の様子をうかがってしまい、発言できない可能性があります。そのような時は、以下のような対応方法が考えられます。

- メモ用紙や付箋などを活用し、意見を書き出してもらおう
 - 大人数ではなく、最初は隣同士ペアで意見を出し合ってもらおう
 - CREWに積極的な参加者に味方になってもらおう
- アメリカではこのような積極的な参加者を「CREWチャンピオン」と呼んでいます。

上記以外にも職場や参加者に合わせて工夫をしてみるとよいでしょう。また、CREWキックオフ当初は発言が少ない場合でも、回を重ねるごとに参加者が慣れてきて、活発な対話ができるようになります。いずれにしても、常にCREWセッションの場が「安心して発言できる安全な場所」であることを保証することが大切です。

【CREW研究チーム】

北里大学一般教育部人間科学研究センター
島津明人(教授)
東京大学大学院医学系研究科
健康科学・看護学専攻 精神看護学分野
宮本有紀(准教授)
澤田宇多子(博士課程院生)

【お問い合わせ先】

東京大学大学院医学系研究科
健康科学・看護学専攻 精神看護学分野
澤田宇多子
e-mail: utauta-tky@umin.ac.jp

CREWプログラムの作成・実施は、以下の助成を受けて行われています。

平成25-26年度 日本学術振興会科学研究費挑戦的萌芽研究
「日本版CREWプログラムの開発と職場での適用可能性に関する研究」
(研究代表者:島津明人)
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) (H28-労働一般-004)
