

ストレスチェックの
集団分析を活かした
職場環境改善良好事例集

群馬県教育委員会 福利課

改訂6版

はじめに

ストレスチェック制度は、労働安全衛生法第66条の10に基づき、事業者が実施することになっています。職員自身のストレスの気付きやその対処への支援、職場環境の改善により、働きやすい職場づくりを進め、職員のメンタルヘルス不調を未然に防止することを目的として実施しています。

群馬県教育委員会では、ストレスチェックの集団分析結果を職場環境の改善に図るため、集団分析結果研修等を実施してきました。

今年度も、各県立学校から提出頂いた「ストレスチェック集団分析結果活用報告書」から、職場環境改善の良好例を集めた職場環境改善ヒント集を作成いたしました。また、集団分析結果を捉える上のヒントも盛り込みました。

ストレスチェックだけではなく、普段からの職場の環境改善にご利用ください。

令和7年3月

群馬県教育委員会福利課

目次

- 職場の状況セルフチェックリスト
ご自身の職場状況を確認しましょう
- チェック項目に沿った学校の良い事例
チェックリストの項目に対応した良い事例を紹介します
- チェック項目以外の良い事例
仕事の負担軽減に役立てられそうな各学校の事例を紹介します
- よくある職場の課題と解決策
職場で起こりがちな問題と解決策を紹介します
- 安全衛生委員会における季節ごとのテーマ案
安全衛生委員会のテーマ案を季節・月ごとに紹介します
- 集団分析の結果解釈についてのポイント
集団分析結果を捉える上での、ヒントをご紹介します

職場の状況 セルフチェックリスト

職場環境の改善は、職員全員が考え、意見を出すことが重要です。
意見を話しやすく風通しの良い職場であるか、ご自身の職場の状況をチェックしてみましょう。

チェック項目 1/2

[とても良く出来ている◎、良くできている○、あまりできていない△]

風通しの良い職場環境づくりのためのチェック項目	チェック欄
①声かけの励行 ：教職員全員で日常的、意識的な声かけが行われている。	
②相談しやすい環境づくり ：教職員が相談しやすい環境が整備されている。 ：提案や苦情に対して、適切に対応されている。	
③校務分掌の割振り等への配慮 ：マンネリ化や特定の者に業務が集中しないよう配慮されている。	
④中堅リーダーの育成 ：業務を確実に果たし、組織の中で指導力を発揮できる中堅リーダーの育成が図られている。	
⑤組織としての目標の明確化・共有化 ：明確な目的意識をもって校務に当たれるよう、組織共通の目標から各校務分掌の目標まで、その明確化・共有化が図られている。	

チェック項目 2/2

[とても良く出来ている◎、良くできている○、あまりできていない△]

風通しの良い職場環境づくりのためのチェック項目	チェック欄
⑥日常業務における組織的対応の徹底	
：「報告・連絡・相談」の徹底を図り、悪い情報ほど迅速に管理職に伝えられている。	
：生徒指導は、可能な限り複数の教員で行っている。	
⑦学年、教科や校務分掌等をこえた協力体制の整備	
：課題に応じて、関係ある教職員の間で情報交換をし、共有化が図られている。	
：効率的・機能的に業務を勧められるよう、各教職員ごとの役割分担の明確化が図られている。	
：業務の繁閑に応じ、相互に支援し合っている。	
⑧教職員間のコミュニケーションの促進	
：休憩時間における雑談を含め、教職員同士が互いに何でも話せる雰囲気づくりに努めている。	
：教職員間の親睦を深める行事を行う等、工夫をしている。	
：教職員のための雑談スペースを設ける等、工夫をしている。	

チェック欄のすべてに◎が記入された職場は、「風通しの良い職場づくり」が上手く進んでいる職場です。○、△が記入された項目については、それを改善していくことから始めてみましょう。

チェック項目に沿った県内・県立学校の 良好事例

「風通しの良い職場環境づくりのためのチェック項目」に記載されている①～⑧の項目ごとに各県立学校の取り組み内容を紹介します。

取り入れられそうな内容があれば、ぜひお試しください。

①声掛けの励行

令和7年度も、声掛けに取り組まれた学校が多く見受けられました。



県立学校の実例

- ・教職員個々人に日頃から声をかけ、対話を心がけている。
- ・さらに相談や報告がしやすくようになるように配慮し、積極的な声掛けとサポートを心がける
- ・職員全体へコミュニケーションの重要性の認識が浸透したことで、不安感・上司や同僚のサポートの数値が改善した例が、多く見られました。

POINT

挨拶を行う習慣が出来ると会話がしやすくなり、職場の雰囲気も良くなります。また、気軽に話せることで仕事の相談がしやすくなり、心理的安全性も高まり、業務の溜め込みを予防することにつながります。

職員間でのコミュニケーション不足、上司が多忙で報告・相談をしにくい状況があり、逆に前年度より上司・同僚のサポートが低下した例も見られますので、注意が必要です。

コロナ禍では、マスクで表情が見えずらく、コミュニケーションが取りにくいとの声もありました。現在では、マスクをしている方としていない方が混在している状況ですが、対応案は別冊 19ページをご参照ください。

②相談しやすい環境づくり



県立学校の実例

- ・日頃から職員の相談にしっかりと対応し、適切なアドバイスを行ったことで「仕事の適性度」、「疲労感」、「抑うつ感」が昨年度に比べて改善された。
- ・作業中でも上司が手を止めて話を聞いてくれる、相談しやすい雰囲気がある。同僚同士でも同様な和やかな雰囲気がある。これにより、前年度より総合健康リスクも大きく低下した。

POINT

小さなことでも相談してもいいことを日頃から周知し、相談内容を否定しないことで職員は安心して相談できます。相手を否定することのない、コミュニケーションを心がけましょう。

仕事が忙しいときに相談を受けた場合は、別途時間を設けるか予め相談可能な時間を明示し、相談を受ける側も余裕を持つことをお勧めします。

タテ(管理職と教職員)とヨコ(同僚同士)の両方のコミュニケーションも大切です。まずは管理職が職員とのコミュニケーションを積極的に行うことで、自分の考えや気持ちを安心して発言できるような職場の雰囲気を作りましょう。

③校務分掌の割り振りへの配慮

県立学校の実例

- ・業務内容(担任・分掌・部活動)の負担に偏りはないかの見直し、分掌業務の精選、個々の業務割り当ての再検討などの取り組みを始めた。
- ・校内人事に配慮する(適材適所)。
- ・業務のシステム化を図る、業務を細分化して分担する。
- ・初めて業務に携わる者には研修や相談の機会を設ける。

POINT

特定の方に業務が偏ると不公平感が生まれ、モチベーション低下の恐れがあります。専門的な知識が必要な場合でも知識・情報の共有を行い、複数人で業務をこなすことで個人の負担軽減に努めましょう。

また、その業務に誰が関わっているかを明確にすることで、公平な業務の割り振りができます。

他の教育委員会における改善案

- ・改めて各分掌の業務を明確化し、誰が何を担当するのかを一覧表に整理
- ・複数の教職員で担当する体制を作る
- ・学生ボランティア・業者への委託

分冊6ページも併せてご参照ください。

④中堅リーダーの育成

県立学校の実例

- ・後輩の指導や後継者育成に努めていく必要を感じている。
- ・熟達した職員を中心としたOJTを推進し、職員研修を充実させていくことが課題
- ・若手をサポートしながら育成する姿勢を継続しつつ、ベテラン職員の負担増を防ぐべく、業務内容の見直しも適宜行う。

POINT

集団分析結果上で「上司の支援」値が低い職場では、上司自身が仕事に追われ、部下が相談できない場合が多く見られます。サブリーダーを設定することでリーダー不在時でも部下のフォローができ、業務効率の促進が期待できます。

他の教育委員会における改善案

- ・サブリーダーと話し合い、リーダー不在時の対応を確認する。

コロナ禍の課題としても挙がりました。分冊20ページも併せてご参照ください。

⑤組織としての目標の明確化・共有化



県立学校の実例

学校教育目標と自己目標にかかわる成果意識は大きいため、達成できるよう導く。

POINT

目標を設定することで業務の目的や意味に意識が向き、モチベーションの上昇が期待できます。目標はできるだけ職員の意見を反映し、定期的に目標の確認・振り返りを行いましょう。

他の教育委員会における改善案

- ・学校のいい点・改善すべき点をアンケートで募り、意見をカテゴリー化し、スローガンを作成した。スローガンを教育活動の合言葉として使っている。
- ・各校務分掌や各学年等で重点課題を出し合い、職員会議等で共通認識する。

⑥ 日常業務における組織的対応



県立学校の実例

- ・情報共有、報告・連絡・相談がしっかり行われることで、支援の数値が高まることに繋がっていると思われる。
- ・生徒・保護者に対しては組織として対応し、相互に意思疎通をはかり、常に丁寧に接するよう促している。

POINT

報告・連絡・相談が早い程、対応も早く取れるため大きな事故を未然に防ぐことが期待されます。また、予想される業務に関しては、予め役割や流れを決めておくこととスムーズに対応できます。

⇒事が小さいうちに、迅速に報連相を行い解決するという報告もありました。

「職場の支援があると感じる割合が増え、仕事量が多いが負担感減につながった。」との報告も見られました。

他の教育委員会における改善案

- ・生徒指導や保護者対応の役割を原則複数の職員で分担する
- ・クレームに対しては、全教職員が同じスタンスで対応する

⑦協力体制の整備

職員間の協力が増えた学校が今年度も多く見受けられました。



県立学校の実例

- ・職員室の雰囲気がよく、職員協力体制がうまく機能している。
- ・学年編成における職員間の相性も考慮した校内人事を行ったため、同僚からのサポート等がやや改善したのかもしれない。
- ・初任者だけでなく、初めて特別支援教育に携わることになった職員に対し、研修や相談の機会を設けた。
- ・指導困難ケースについて、外部の専門家も交えたケース会議を実施し、組織全体でケースに対応するようにした。

POINT

協力体制が強固になると各々の得意な業務を分け合う等、効率性の上昇につながります。また、情報・知識の交換が図られ、個人の技能習得が期待できます。加えて、クレーム対応等を行った職員に対し、声掛けや小休憩を取らせる等の精神的なケアを事前に決めておくこともおすすめです。

他の教育委員会における改善案

- ・ホワイトボードに各職員の動向を記載し、お互いの職務に関心を持ってもらう。動向が分かることで助け合いが生まれた。

⑧教職員間のコミュニケーションの促進



県立学校の実例

- ・ストレスチェックの「同僚の支援」値が良くなっており、職員の親睦行事を開くなど、コミュニケーションが上手くとられていることが要因とも考えられる。
- ・日常的に職員同士の情報交換や会話が多い状況がある。
- ・安全衛生委員会のメンバーに「職員クラブの代表者」を加え、連携を図っていくといった方向性で共通理解を得た。

POINT

コミュニケーションの促進を図ることで、職場の支援リスク値の改善が期待できます。学年ごとや部活動等、できるだけ本人が関わりを持てるような場を設定すると孤立を妨ぐことにつながります。

他の教育委員会における改善案の例

- ・お茶やお菓子を置いたテーブルを設置し、会話ができる場をつくる。
- ・教員相互が日常の授業を参観し合うことによって、授業の進め方や児童への関わり方等、気兼ねなく聞き合えるような状況が生まれた。

食事会等の活用で、コミュニケーション促進を図ることも有効です。

チェック項目以外の良好事例

チェック項目に関する内容以外にも職場環境の改善に取り組まれている学校の事例を紹介します。

具体的な課題の抽出と改善

この課題点は
改善できそう！



県立学校の実例

- ・ストレスチェックの数値の悪かった項目について、教職員に具体的にアンケートを取り意見を聞いた。その結果、厳しい意見も出たが、アンケート結果は教職員に公開し、課題を見えるようにした。教職員の協力も得つつ、できる部分から改善に取り組んでいる。

POINT

職場環境改善において、全員参加型の取り組みが推奨されています。課題の抽出と改善案をボトムアップで行うことで、ニーズに合った改善ができるだけでなく、コミュニケーションの改善も期待できます。

他の教育委員会における改善案

- ・集団分析の内容を職員間で共有し、具体的な課題を出してもらった。
- ・時間を設けて職員から直接意見をもらい、課題のグルーピングと改善する優先順位をつけた。

施錠時間の設定



県立学校の実例

- ・職員室の施錠を原則19時に設定することにより、業務の効率化を促して在校時間等記録にも効果が表れた。副校長が18時30分に校舎を閉鎖している。
- ・昨年度より鍵の貸し出しをやめ、定期考査時の定時退勤や職員室の19時完全施錠を実施した。全体としては時間外労働時間が減少傾向であり、ストレスもやや軽減されたと考えられる。

POINT

「退出時間」を明確にすることで、時間内に業務処理を行う意識が生まれ、業務の効率化につながります。

また、時間を設定することで、退勤しやすい雰囲気が醸成されます。心身のリフレッシュや家族・友人と過ごす時間をつくることで健康保持と仕事のパフォーマンス向上が期待できます。

「退出時間を決めたことにより、持ち帰り仕事がある場合や、休日の部活動指導などについては、翌日以降に在校勤務時間記録ファイルに所要時間を入力する。」との報告がありました。このように、翌日以降に業務が残る場合も、業務状況を可視化する取り組みも重要です。

留守番電話の導入

県立学校の実例

働き方改革として留守番電話を導入した。
仕事が入って来ない状況がつけられた



POINT

留守番電話や電話代行サービスを取り入れることで、電話対応の業務・時間が削減され、自分のペースで集中して業務に取り組むことが期待できます。

突発的な仕事が減ることで、ストレスチェックで測定する「仕事量・コントロールの健康リスク」値の改善につながります。

他の教育委員会における改善案

- ・生徒の完全下校後の留守番電話を音声対応に切り替え、保護者や地域住民に導入する目的を説明し、緊急時の連絡方法の周知を徹底した。

会議の効率化

県立学校の実例

- ・会議等の効率化を行った。
- ・17時以降は会議を行わない、終了時間を決める。
- ・会議や研究会の効率化・スリム化。
- ・会議資料等のペーパーレス化が進み、資料準備業務が削減された。



POINT

学校内会議の資料の簡略化や時間設定を行うことで、通常業務を妨げないこと、事前に資料に目を通すことで会議の活発化・時間短縮が期待できます。

メールやオンラインツール(Googleドキュメントなど)で済む内容は、会議を開くことなく共有することも有効です。会議を開催すること自体が目的にならないよう、定例会議の頻度を見直すことも検討してみましょう。

部活動の在り方見直し

県立学校の実例

- ・週1回の休みを設けた。
- ・公式戦以外の大会出場や練習試合を精選する。

POINT

授業後や土日の部活動によって拘束時間が長くなると、休息が取れず、疲労感が高まります。限られた時間の中で効果的な練習をすることで、生徒の集中力が高まることが期待できます。

他の教育委員会における改善案

- ・全教職員が交代制で部活動を見守り、時間外勤務にかかる顧問の負担を軽減。
- ・適度な休養日を設定する。



休憩スペースの設置

県立学校の実例

- ・職員からの意見を基に人員削減によってできた職員室のスペースに、職員の休憩兼作業場を設置した。
- ・教職員間のコミュニケーションを充実させるために、職員室内に雑談できるスペースを設置したらよいのではないかという意見が出た。

POINT

休憩を行う際は、業務から離れた空間に身を置くことで心理的にも業務から一時的に距離を取ることができます。特にクレーム対応をした際など感情が乱された場合は、意識的に活用されることをお勧めします。
休憩を取入れることで、メリハリが生まれます。

他の教育委員会における改善案

- ・お菓子やお茶を持ち寄って、何気ない会話ができる共有スペースをつくった。



事務処理日の設定

県立学校の実例

- 定期考査時の定時退勤
- 各学期ごとに事務処理日を設ける

POINT

割り込み業務を遮断し、集中できる環境を作ることで、事務の生産性が向上し、時間外労働の削減に直結します。また、業務にメリハリが生まれ、職員の心理的負担を軽減できることも大きなメリットです

「会議・打ち合わせを入れない」「電話対応する人を決める」等ルールを作り、教職員が事務に専念できる環境を方針として明確に示しましょう。トップ自らがルールを遵守する姿を見せることが、意識改革と定着の鍵です。



NO残業デーの設定

県立学校の実例

- ・月曜日をNO残業デーとして取り組みを始めたところ、その効果が少しずつ結果として現れている。

POINT

- ・業務の総量削減：当日の会議・打合せを原則禁止し、翌日に回せる業務を明確にします。
- ・管理職の率先垂範：管理職が率先して退勤し、「早く帰るのが当たり前」の空気を作ります。
- ・物理的な遮断：一斉消灯やPCの強制終了を活用し、仕事と休息の境界を強制的に作ります。



セルフケアの促進



県立学校の実例

- 職場ぐるみでのウォーキンググランプリ参加による運動推進を実施。
- 安全衛生委員会主催の「リラクゼーション研修 おいしいコーヒーの淹れ方教室」を実施した。

POINT

- 「準備の負担」を増やさない：当番を決めて大掛かりに運営すると、それが新たな業務になってしまいます。動画を流すだけにするなど、「頑張らなくても続く」仕組みにすることが鉄則です。
- 「参加を強制」しない：全員参加を義務付けると、かえってストレスを感じる教職員もいます。「忙しい時はパスしてもOK」「やりたい人が気軽に参加できる」という緩やかな余白を残しましょう

外部相談窓口の活用



県立学校の実例

- 職員会議等において外部相談機関を紹介したり、スクールカウンセラー在籍時に職員が利用するための時間的な配慮を行う。
- 県教育委員会の外部専門家派遣事業やスーパーバイザー派遣事業、福利課のメンタルヘルス相談等を活用

POINT

- 「秘密厳守」の徹底周知：外部窓口の最大のメリットは匿名性です。相談内容や利用した事実が学校や教育委員会に漏れないことを繰り返し丁寧に伝え、利用への警戒感を払拭します。
- 相談のハードルを下げる：「休職を考えるほど限界になってから」ではなく、「最近少し眠れない」「保護者対応でモヤモヤする」といった、些細なサインの段階で気軽に頼って良いことを強調します。
- 人目につかない動線作り：窓口の連絡先（電話番号やLINEのQRコードなど）を、職員トイレの個室や更衣室など、他人の目を気にせずスマートフォンで読み取れる場所に掲示するなど工夫が重要です。

よくある職場の課題と解決策

職場で起こりがちな課題と解決策をご紹介します。
ご自身の職場の状況と照らし合わせながらご参照いただければと思います。

【課題】

仕事が思うように進まない
作業効率が悪い



【解決策】

- ・前例を踏襲している「こだわり」を見直してみる。
(例)WORDで作成されていた資料があったが、EXCELの方が進捗管理がしやすいのでは？
- ・物品等を整理整頓し、何がどこにあるのかを誰でも把握できるようにする。
- ・電話対応や窓口対応を当番制にし、自分の業務に集中できる時間を作る。
- ・作業計画を立てる際に、バッファ(余裕時間)を設けておく。(作業時間に対して1~2割)
- ・困りごとを共有する場を設ける、共有しやすい雰囲気を作る。
- ・知識やスキルを研修等で学び、発表する場を設けて共有する。

それは××を
使うと早いよ！



〇〇の作業が
大変なんだよなあ

【課題】

割り込みの仕事が多く、本来の業務を圧迫する



こんなトラブル
初めてだ！
他の業務もあるのに、どうし
よう・・・

【解決策①】

- ・インシデント(通常の業務の遂行を妨げる何か)の管理簿の活用(エクセルなどで作成)。
- ・割り込みが発生したら、インシデント管理簿に概要を記入する(個人で)。
- ・対応方針や優先度を決める(チームで)。
- ・週1回程度、インシデント確認会を実施し、進捗を確認する(チームで)。

N o	件名	種別	登録日 時	登録者	依頼者	対応期 限	優 先 度	ステー タス	対応履歴	所要 時間
1	会議の資料を作成して欲しい	突発 オーダー	2018.12. 03 14:00	静岡花 子	浜松課 長	12.14	高	対応 中	過去3年の予算 データをパワー ポイントでグラフ 化	3時間
2	契約書が届かない	トラブ ル	2018.12. 03 16:00	沼津太 郎	熱海物 産	至急	高	対応 中		

〇〇というトラブルが
ありまして、対応の必
要があります。



AさんはBさん
のフォローを
お願いできま
すか？

【課題】

割り込みの仕事が多く、本来の業務を圧迫する

【解決策②】

- ・横入り仕事への対応ルールを決めておく。

(例)

「横入り」は翌日以降の対応とする

「横入り作業に対応する時間」を毎日1時間設定しておき、その時間でまとめて対応することとする

最優先業務をあらかじめ決めておき、それ以外の「横入り」の優先度は下げる



まずは最優先業務からやろう！
横入り仕事はまとめておいて、後で
みんなでやろう。

先輩はどうやったのか
聞いてみよう！



【課題】

他の人に助けを求めることができない

【原因】

- ・過度な自責意識
- ・「だれかに頼るのは良くないことだ」「まわりに迷惑をかけてはいけない」
- ・「このくらい、自分でなんとかしなければ」
- ・自分で何とかできないと評価が下がるかもしれない

【解決策】

- ・コミュニケーションをする「場」を作る。
- ・メンバー同士がお互いに何に困っているかを知り、手を差し伸べられるようにする。
- ・上司や先輩のやり方を知る・学ぶ。教員間で相互に授業参観を行う。
- ・チーム内や社内に、経験や知識があるかないかを知る。
- ・インシデントについてのミーティングを利用する。
- ・「なんで報告しないんだ！」を「早めに報告してくれてありがとう。」に変えていく。

【課題】

特定の人に仕事が偏っている
(過剰サービス・過剰業務をしている)



【解決策】

- ・自部署のミッションと役割を理解・明確にする。
- ・ミッション・役割・目標に照らし合わせて、業務ルールや優先度(何を、どこまでやればいいのか)を明確する。
 - 業務・サービスレベルを設定する
 - ノウハウや知識の公開・共有
 - マニュアル化・標準化
- ・業務ルールや優先度を部下や関係者に浸透させる。
 - ※ただ告知するだけでは×！
 - (例)「定例のMT・会議で毎回伝える」
 - 「貼り紙をし、フロアに掲示する」など
- ・コミュニケーションの取りやすい環境づくり
- ・仕事の優先順位をつける



ノウハウ、
知識の共有等

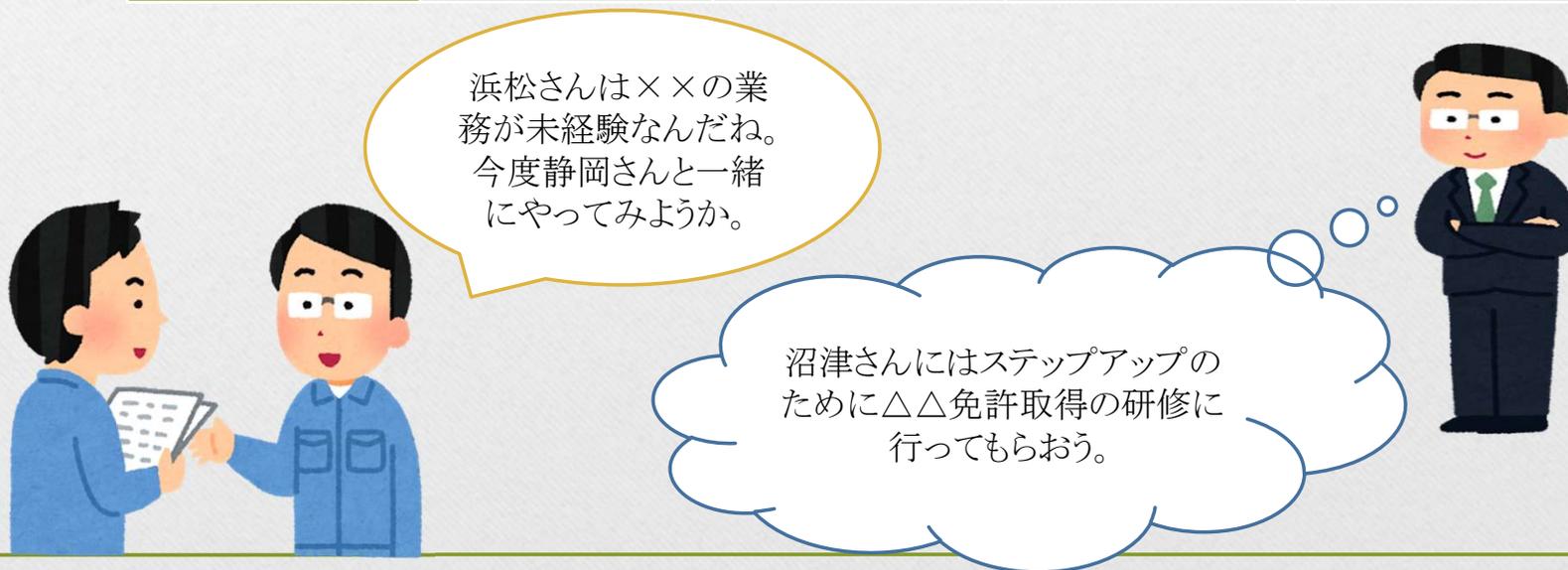
【課題】

仕事の難易度が適切に割り当てられていない
適材適所に人員が割り当てられていない

【解決策】

技能や資格取得の状況を見える化し、教育の機会を公平にする。

	××の作成経験	〇〇の対応経験	△△免許	□□検定
静岡 花子	○	×	×	○
浜松 一郎	×	○	○	○
沼津 太郎	○	○	×	×



【課題】

仕事をしない人がいる

【原因】

- ・何をもって「頑張った」「仕事をした」と言えるのかわからない
- ・できる人が全部やってしまう
- ・不適材不適所
- ・頑張っても評価されない
- ・頑張らなくても評価は下がらない



【解決策】

- ・指示をするときには「1時間以内に」など、なるべく客観的に目標値を定量化して伝える。
- ・あえて不適材不適所に人員を配置する場合には、「この仕事を任せる意味」を伝え、丁寧に指導やフォローをする。
- ・部下に感謝を伝える。
- ・部下への期待(今後どのような立場や仕事を任せたいかなど)を伝える。

【課題】

上司が忙しすぎて、相談できる機会がない

【解決策①】

サブリーダーを設置・育成する

相談しやすいように職場のレイアウトを変更する



【ポイント】

・上司に直接相談したり、話をする時間が持てない状況であれば、代わりに話を聞いたり相談に乗ってあげるサブリーダーを置くことで、解決できることがある。

・職員の声に耳を傾けることで、例えば、「上司と席が離れすぎていて、距離感もあり、意思疎通や相談できない」といった意見も聞くことができ、レイアウト変更などの具体的な対応策につなげることもできる。



【課題】

上司が忙しすぎて、相談できる機会がない

【解決策②】

コミュニケーション計画を作る
部下のための時間を明確にする

【ポイント】

- ・いつ、定例の進捗報告をするか？
(例:毎週水曜日の13時~14時)
- ・問題が発生した場合の報告手段とメンバーは？
- ・変更が発生する場合、だれに、どのように相談をするか？
- ・変更を協議するフローは？
- ・毎週の定例会議に「進捗報告:15分」と加えてみる。
- ・日常のルーチンに組み込んでしまうのがポイント



【課題】

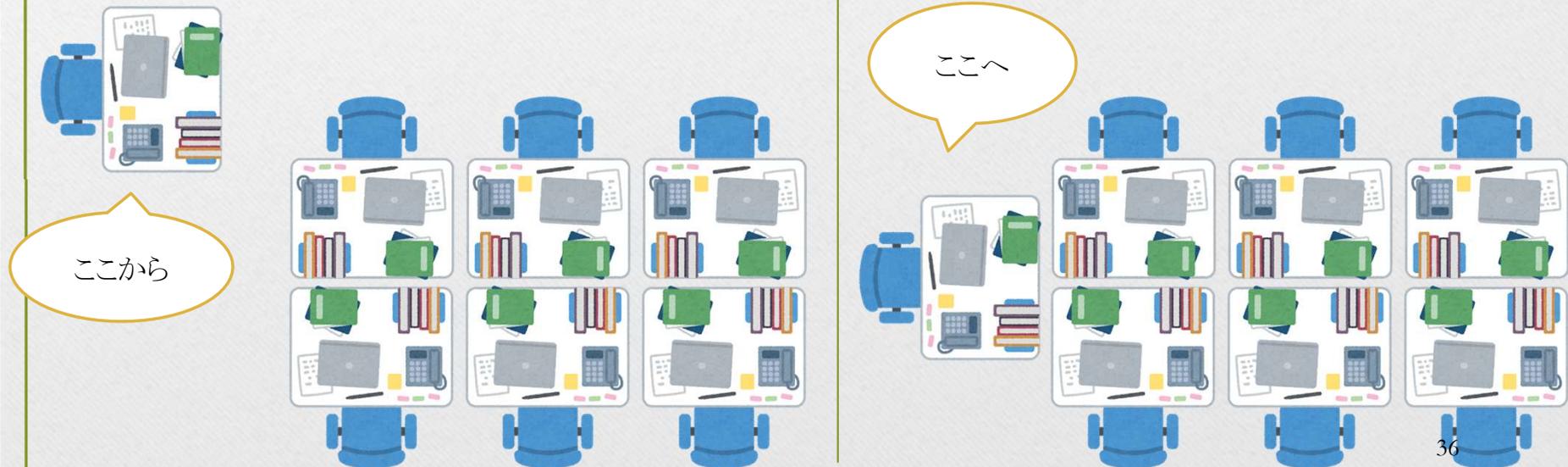
上司が忙しすぎて、相談できる機会がない

【解決策③】

部下の中心に机を置く

【ポイント】

・部下から少し離れた位置に机を置くレイアウトではなく、部下の中心に座ることで、電話対応などを横から聞いているだけでも状況を把握することができる。



【課題】

仕事に対する意識がバラバラ
モチベーションが低い
働きがいがない

重要な仕事！
積極的に意見
を出そう

言われた
ことだけ
やろう

仕事は楽しい
けど、毎日忙
しすぎる！
もう疲れたな

【解決策】

目的を共有する
仕事の終わりを見せる
役割と期待を明確にする



【ポイント】

- ・仕事の目的は内部・外部の環境の変化や様々な理由で変化していく。リーダーは目的を定期的に上位者と確認し、メンバーに共有する。
- ・忙しい状況はいつまで続くのか、この仕事を通じてどんなスキルが身に付くのか、次にどんな仕事が待っているのか、という見通しを示す。
- ・今回の仕事で自分に何が期待されているのかを認識することで、適切に行動することができる。

【課題】

ミーティング・会議の回数や内容が適切でない

【解決策】

- ・目的とアウトプット(ミーティング・会議から得られる結果)を明確にする。
- ・目的とアウトプットから議題・参加者を決める。
- ・議事録がとりやすい発言をする。

(回答をYES/NO、明確な発言をする。曖昧な発言はしない。)

・MT・会議の最後は「決定事項」「宿題事項(誰が、いつまでに、何を、どのようにするのか)」「次回予告(次回のMT・会議の日程等)」を確認する。

- ・上記の件を実行できるような仕組みづくりをする。

(例)ホワイトボードに「目的」「アウトプット」の枠・欄を作る。

- ・「結論を出すべき議題」と「情報共有の議題」を明確に分けて進める。



MT・会議の
発言はYES/NO
明確に！

MT・会議の
目的・結果を明確に！

【課題】

適材適所に人員が割り当てられていない
モチベーションが低い、働きがいがない
同僚の支援が少ない

【解決策】

お互いを知る機会を設ける
メンバー同士がお互いを知る⇒助け合い
リーダーがメンバーについて知る⇒適切な人員配置

【例】

- ・いつもの定例会議の最後の10分を各メンバーの取り組み発表の時間にする。
- ・勉強会や事例発表会を、会議室ではなくオープンスペースで実施する。

今の仕事は自分のスキルを活かせない。
誰に頼ればいいのか
わからない。
やりがいがない。



自分の経験や
知識が活か
せて楽しい！



あのプロジェ
クトはAさん
が適任だ！

パソコンについ
てはBさんに聞
こう！

【課題】

会議などで意見が出てこない
(原因)

- ・意見を言う甲斐がない
- ・リーダーの独演会になっている
- ・固い雰囲気
- ・何を言ったらいいかわからない
- ・そもそも意見がない
- ・言った人がやらなければならない など

何か提案すると
自分の仕事が増える…

ずっとリーダーが話してばかり

意見を求められるなんて思っ
てなかったよ



【解決策】

- ・意見が出るように仕込みをする(意見照会をする旨を事前に周知する、テーマに関連する記事を事前に読んでもらうなど)
- ・戦略的離席
- ・出た意見を書き出し、メンバーと一緒に実効策を考える
- ・提案者と実行者を分ける(ひとまずリーダーが預かり、実行者を募る)
- ・いきなり全体で議論せず、2~3人の小グループで意見をまとめてから発表する。

●COLUMN●

新しい発想を生み出す「ブレイン・ストーミング」



ブレイン・ストーミングは自由に意見を出し合い、互いのアイデアの相乗効果で新しい発想を生み出すミーティングの方法。以下の原則を必ず守る。これを定期的に行うと、仲間同士でお互いの考え方への理解が深まり、コミュニケーションが活性化することにもつながる。

【ブレイン・ストーミングの原則】

- ・批判禁止：自由に発言できるよう、どんな意見が出てきてもそれを批判してはいけない。
- ・自由奔放：奔放な発想を歓迎し、奇抜なアイデアでもかまわない。
- ・大量生産：様々な角度から多種多様な意見を出し、数で勝負する。量の中から質の良いものが生まれる。
- ・便乗加工：出てきたアイデアを合体させたり加工したりして、さらに新しいアイデアを生んで発展させる。
- ・演説禁止：一人の人が話し過ぎない。参加者全てが意見を述べる機会を作る。

【課題】

職場環境(外部環境)が悪い

【解決策】

原因を除去する

対策物品を設置する

職場のレイアウトを変更する

環境に関する詳細はヒアリングを実施する

【ポイント】

- 明るさ、温度、湿度は適切か？
- 換気は行われているか？ 臭気対策は？
- うるさくない、集中できる環境か？
- オフィスやトイレは清潔か？
- ゆっくりと休める休憩室はあるか？
- 座席配置は適切か？
- 常に目線にさらされる場所ではないか？
- 分煙は行われているか？



【課題】

研修を行う時間がない

【解決策】

- ・形式にとらわれず、準備に時間をかけない細目でタイムリーな研修を実施する。
- ・研修を受けた職員が、会議やミーティングで内容について発表し、水平展開をする。
- ・自主性に任せるだけでなく、教育プログラムの中に研修受講を位置づけ制度化する。

〇〇研修(所要時間10分)

スライド資料はありません。
ホワイトボードを見て下さい！

10分くらいなら作業を止めても大丈夫！



【課題】

年休を取りにくい

【原因】

- ・周囲に気をつかっている
- ・上司が休んでいないので部下が休みにくい
- ・休みの間に業務を代わる人がいない
- ・休むと自分の業務が滞るため、休みたくない

【解決策】

- ・上司が積極的に休暇を取る姿を見せる
- ・事前に休暇予定をスケジュール共有しておき、その日に大きな仕事が被らないよう業務調整する
- ・全員参加の会議は月曜金曜は避ける(3連休を取りにくい)
- ・業務の属人化を改善する(ノウハウの共有やマニュアル化)
- ・上司から年休の予定について確認する

あっ、実はこの日にお
休みをいただきたいの
ですが・・・



有給の希望はある？

●COLUMN● 自分自身・部下・同僚のストレスサインに気づく

【ストレス・ストレスサイン】

ストレスは 適度であれば心身の能力を高め、生活を活気づけてくれるものである。問題なのは ストレスが過度になった時であり、ショッキングな出来事に遭遇した時だけでなく、一身上の大きな変化(昇任や異動 引っ越しや結婚等のライフイベント)があった時や疲労状態が長く続く時は、ストレスが過度になりやすく、注意が必要である。
いつもと違うという不調感があった場合、それはストレスサインである。

【ストレスサインの種類】

精神的サイン:憂鬱な気分、何事にも興味がわからない、不安、緊張、イライラする、気力・意欲・集中力の低下、食欲がなくなる、眠れない等
身体的サイン:胃痛、頭痛、腹痛、動悸、胸痛、発汗、めまい、過呼吸
肩こり、吐き気、下痢、体重減少・増加、じん麻疹等

【ストレスサインに気づいたら 早めの対応が大切】

自分のストレスサインに気づいたら、身近な人に相談したり、趣味を楽しむ・スポーツをするなどでストレス解消したりしましょう。
周囲の人のストレスサインに気づいたら、自分から声をかけたり相談にのったり、専門職の人に相談したりしましょう。



【課題】

チームメンバー間で助け合いがない

【原因】

- ・会話がなく、他人に無関心
- ・お互いのことを知らないなので、何を話したらいいかわからない
- ・誰が何に困っているのかわからない



【解決策】

- ・ときには雑談をする。
- ・お互いの取り組みやノウハウを知る場を設ける(事例発表会、勉強会)
- ・バックグラウンドを知る場を設ける(キャリアの棚卸し勉強会など)
- ・オフィスの端っこに「井戸端」を作ってみる(休憩スペースなど)
- ・オフタイムコミュニケーションの場を作る(ランチタイムなど)

【課題】

誰に従った方がいいのかわからない
どの仕事を優先すればいいのかわからない

【解決策】

- ・指示を出すときには、指示系統をできるだけ守る。
- ・上司から部下に頼みごとをするような場合では、依頼した内容を所属長に報告しておく。

××の方がいいんじゃない？



あの件は
〇〇でお願い！



Aさんこれお願い～



今は〇〇さんに頼まれた仕事をやってるんだよなあ・・・

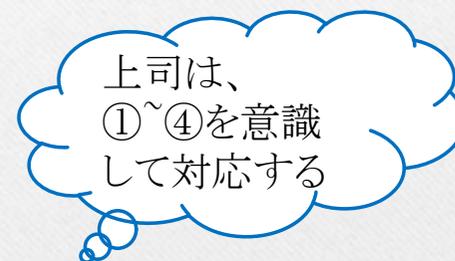
【課題】

報連相がうまくできない



【解決策】

- ・報連相を行う場やルールを明確に設定する。
(例) 定例会議の議題に、報連相の時間を加える。
毎週火曜日の10時~11時は報連相タイムとする。
- ・報連相のフォーマットを決める。
(例) ①今週の進捗報告 ②相談事項 ③周知事項
④上司や他チームに依頼したいこと ⑤来週の予定
- ・部下の伝える・上司の受け止める、両者の能力を向上させる。



報連相のポイント

- ①所要時間を示し、相手の都合を確かめる
 - ②報告なのか、連絡なのか、相談なのかを明確にする
 - ③結論を伝える
 - ④論点を数で示す(ナンバリング:1つ目、2つ目~)
- ・報連相のタイミングを最初にすり合わせる。
 - ・部下の言葉・発言を復唱する(リピート) + 感情ワード
(例)トラブル報告: 支払いトラブル対応の件ね。大変だったね!



質問を受ける: このプロジェクトの背景について? いい質問だね。
提案を受ける: 代替策の提案? 喜んで。

●COLUMN●

情報共有の順序にも気配りを



人は、情報が与えられないと不安になります。不安は不満に変わります。そして、不満はリーダーや組織への不信につながります。

しかし、ただ単に情報を流せばいいというものでもありません。だれに、どのタイミングで共有するか？順序にも気を配る必要があります。

例えば、あなたがあるチームの課長だとして、組織体制の変更や人事異動の情報を入手したとします。

- ・他部署や社外の人が、自チームのメンバーよりも先に知っていたら？
→メンバーのモチベーションは下がります。
- ・課長代理、一般社員、派遣社員に同じ場、同じタイミングでいっせいに伝えたら？
→課長代理のモチベーションは下がります。

情報を先出しにすることで、相手は特別感を感じることができます。ちょっとした工夫が、メンバーのモチベーションの向上につながります。

安全衛生委員会における季節ごとのテーマ案

安全衛生委員会のテーマ案を季節ごとに挙げさせていただきます。



春	花粉症対策、新規職員の健康管理、健康診断結果の活用方法、五月病への働きかけ、自律神経失調症の予防（春は自律神経が乱れやすいため）、禁煙と健康の関係（5/31は世界禁煙デー）、安全衛生教育の実施と計画、職場でできるリラクゼーション
夏	食中毒、温湿度管理、紫外線、熱中症予防、夏バテ、冷房の使い方、睡眠、ハラスメントと対策、スポーツの取り組みなど健康づくりの支援、ストレスチェックの目的と期待できる効果、職業性疾病予防、福利厚生の利用状況確認と改善
秋	防災対策、結核（9/24~9/30が結核予防週間のため）、運動習慣、交通安全（9月は秋の全国交通運動のため）、がん検診（10/1はピンクリボンデー）、ドライアイ（10/10は目の愛護デー）、スマホ・タブレットの影響、インフルエンザ予防、休憩室の見直しと改善
冬	長時間勤務（11月が労働時間的成果キャンペーンのため）、冬に流行するノロウイルス等の感染症、ヒートショック、肥満と食生活の見直し、お酒との付き合い方（忘年会シーズンなので）、ストレスチェックの結果振り返り、腰痛対策、従業員の有給消化率と促進

上記以外にもワークライフバランスの推進やコミュニケーションの活性化やストレスと精神疾患等の季節を問わずにお話しいただけるテーマもございます。

安全衛生委員会における各月ごとのテーマ案

各月のテーマ案を挙げさせていただきます。年間計画を作成する際にご参照いただければと思います。
挙げたテーマ以外にも学校の状況に合わせたテーマを話し合い、健康の保持・増進を目指しましょう。

月	テーマ
4月	安全衛生に関する基本知識・計画策定、新入職員の健康管理
5月	五月病、たばこの健康被害、健康診断結果の活用、職場内コミュニケーション法
6月	食中毒予防の推進、ハラスメント対応と予防、歯の健康
7月	熱中症予防と注意喚起、睡眠のとり方と睡眠障害、健康診断事後措置、尿酸について
8月	夏バテの対応、ストレスチェックの目的と期待できる効果の確認
9月	運動習慣の推進、防災対策、生活習慣病予防、職場環境改善
10月	交通事故予防の推進、スマホ・タブレットによる健康被害、運動習慣作り
11月	インフルエンザ等の感染症予防と健康状態モニタリング、長時間労働対策、
12月	ストレスチェックの集団分析結果活用方法、冬季安全対策(雪道の通行、交通事故対策)
1月	腰痛予防、肥満・メタボリックシンドロームの対策、脳疾患予防
2月	温度と湿度管理、ワーク・ライフバランスの推進、冬季うつ対策
3月	年間の振り返り、花粉症対策、アンダーマネジメント、春休みの安全対策

【集団分析の結果解釈についてのポイント】

「結果＝職場の状態を把握するためのデータ」と捉え、一喜一憂しないことが大切です。
数値を見て、適切な対策を講じることが重要です。健康診断で改善できる項目が分かった場合と同様、職場の改善点が見つかったことで、職場改善につなげるチャンスと前向きに捉えてみましょう。

経年比較を見る上でのポイント

・変化が大きい場合、原因を特定するためのヒアリングを実施

⇒「その年の人事異動の数に左右されることもあり、前年との数値の違いは参考程度としている。職場の平均ではなく、個々に見ていく必要があると考えている。」とのコメントがありました。あくまで職場の平均であり、仮に職場全体の結果が良くても、何もしなくてもいい訳ではありません。

改善すべきポイントがあると判断したら、その項目の集団分析結果に関わらず、改善に前向きに取り組みましょう。

・改善傾向なら、良い結果につながっているポイントを、引き続き継続する。

⇒各項目は、改善することもあれば悪くなることもあります。

特に良かった項目が悪くなると、ネガティブに捉えがちですが、職員の入れ替わりもあり、集団は一定ではありません。

集団の変化も集団分析によって客観的に捉え、改善すべきポイントを追ってみましょう。



【集団分析の結果解釈についてのポイント】

「友人・家族の支援」の重要性について

ストレス反応に影響を与える要因として、友人や家族との関係が及ぼす影響が大きいという指摘が、いくつも見られました。

ストレスチェックでは、仕事や職場に関する要素のみが着目されがちですが、「友人・家族の支援」の及ぼす影響も非常に大きいです。

・仕事でのストレスが強くても、家族や友人のサポートがあると、心理的負担が軽減される。

⇒プライベートでも周囲の人のサポートを得られる方は、ストレスが緩和されます。

・家族や友人のサポートが強いと、うつ病や適応障害のリスクが低下する

⇒複数の研究から明らかになっています。また、レジリエンス(困難な状況やストレスに直面した際に、適応して回復する能力)も向上するという結果になっています。

・家族や友人のサポートがあると、健康行動(睡眠・食事・運動等)が整いやすい

⇒特に、食生活の乱れや生活リズムが乱れることを防ぎやすいです。

職場だけでなく、「個々の職員のサポート環境」にも目を向けることが大切です。

