

職場のメンタルヘルス

4つのメンタルヘルスクエア

～労働者の心の健康の保持増進のための指針（平成18年3月 厚労省）

①セルフケア **従業員自身**が心の健康のために行うケア

- 自分のストレスに気づく。 **自分が「いつもと違う」と気づく**
- ストレスに対処する知識・方法を身につけ、実施する。
- 自発的に相談する。

ふだんからの
ストレス対処法

相談によって、①情報や助言が得られる、②相談内容が他に知られない、
③人事考課に影響しない、ことが予め保証されている必要がある

②ラインによるケア **管理監督者**が従業員に対して行うケア

- 「いつもと違う」従業員を把握し、対応する。
- 従業員からの相談を受け、対応する。
- 職場環境の問題点を把握し、改善する。
- メンタルヘルス不調の従業員の復職を支援する。

部下が「いつもと違う」と気づく→声をかける→傾聴する→つなぐ

ふだんからの気配り
いざという時の傾聴法
ハラスメントと決別

自ら職場環境のストレス因となるなかれ

③社内産業保健スタッフによるケア **健康管理担当者**によるケア

- セルフケア・ラインによるケアを支援する。
- メンタルヘルスクエアを企画立案し実施する。
- 社外資源とネットワークを形成する。
- 従業員・管理監督者への教育・研修を実施する。
- 従業員・管理監督者からの相談を受け、対応する。
- 職場適応・治療・復職を支援する。
- 職場環境の問題点を把握し、改善する。

健康ケアルーム・医務室・産業医・
衛生管理者/推進者・社内保健師など

ふだんから社内外資源を活用
偏見をもたず
躊躇せず

医療機関・都道府県産業保健推進センター
地域産業保健センター・保健所など

いざという時のために
相談先を知っておく

④社外資源によるケア **社外の専門家**によるケア

- 社外の機関による、社内メンタルヘルスクエアの支援。
- 相談、助言、受診、研修の依頼、情報提供など。

「みっともなくして人に言えない」、「みんな耐えているのに、弱音を吐いて逃げている」、「あいつはもう昇進は無理だろう」……。

メンタルヘルス不調に、誤解や偏見を向けない社内文化を涵養しよう

予防医学と4つのメンタルヘルスケア

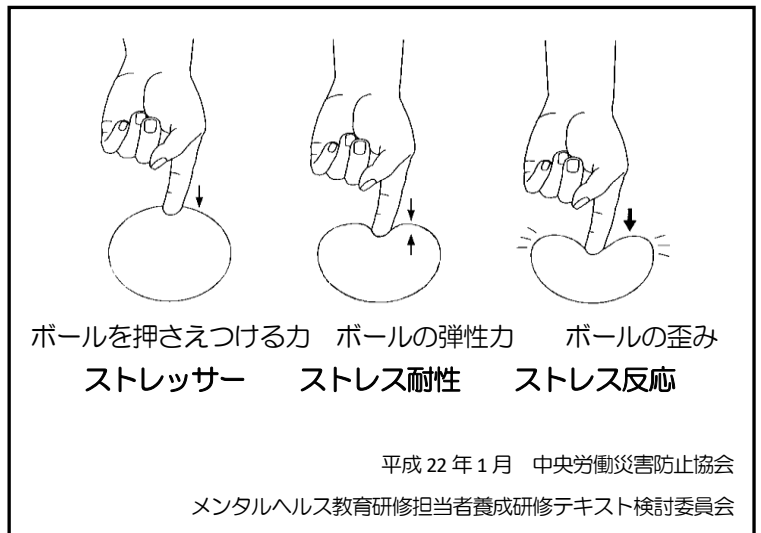
	セルフケア 従業員個人	ラインケア 管理監督者	産業保健スタッフ	社外資源
1 次予防 疾病予防 健康増進	<ul style="list-style-type: none"> ●教育・研修への参加 ●ストレスチェック ●ストレスへの対処 	<ul style="list-style-type: none"> ●教育・研修への参加 ●コミュニケーションの改善・傾聴・ハラスメント防止 ●職場環境改善 	<ul style="list-style-type: none"> ●教育・研修の提供 ●情報収集・専門研修参加 ●普段からのネットワーク形成 ●ストレス調査・職場環境改善 	<ul style="list-style-type: none"> ●教育・研修の提供 ●ストレス調査
2 次予防 早期発見 早期対処 早期治療	<ul style="list-style-type: none"> ●自身のメンタル不調への気づき ●自発的な相談・受診 	<ul style="list-style-type: none"> ●部下のメンタル不調への気づきと相談 ●産業保健スタッフや医療機関への相談・受診を促す 	<ul style="list-style-type: none"> ●定期検診時の健康調査 ●従業員・管理監督者からの相談 ●社外資源・主治医と連携 	<ul style="list-style-type: none"> ●定期健診 ●相談対応・従業員支援プログラム EAP ●診断・治療
3 次予防 復職支援 再発予防 リハビリ	<ul style="list-style-type: none"> ●復職支援を受ける ●“試し”出勤 ●自身の復職後の再発予防 	<ul style="list-style-type: none"> ●復職前の面談 ●復職判定会議 ●復職後の支援と勤務状態・再発徴候のフォロー 	<ul style="list-style-type: none"> ●休職中の指導 ●復職判定会議 ●復職支援プログラム ●復職後の支援 	<ul style="list-style-type: none"> ●治療・相談の継続 ●復職支援プログラムなどリハビリテーション ●復職支援と復職後フォロー

従業員のプライバシー保護が前提

ストレスとは

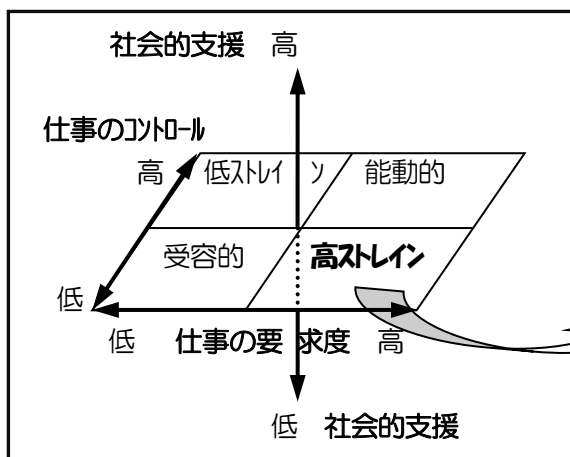
●ストレッサーである刺激を受けると、刺激に対抗しようと、身体・心理・行動面に反応が生じる【ストレス反応】

●ボールに例えると——
元の状態に戻ろうとする【ストレス反応】
歪んだままになる【ストレス状態】



職場のストレス

仕事の要求度・コントロール・社会支援モデル ~ Karasek,1979 Johnson and Hall,1988

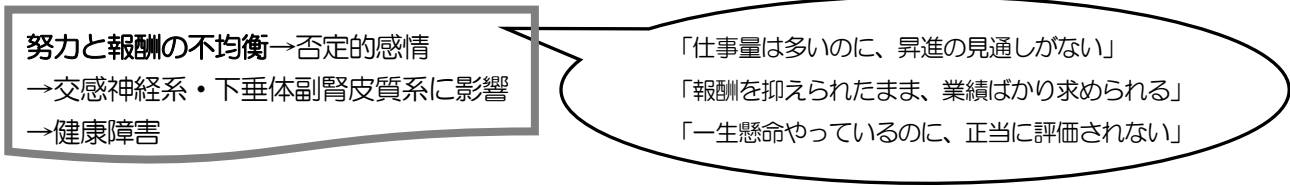


仕事の要求度：仕事の量的な負担・役割負荷
 仕事のコントロール：仕事上の裁量権・技能活用
 社会的支援：上司・同僚・家族の支援

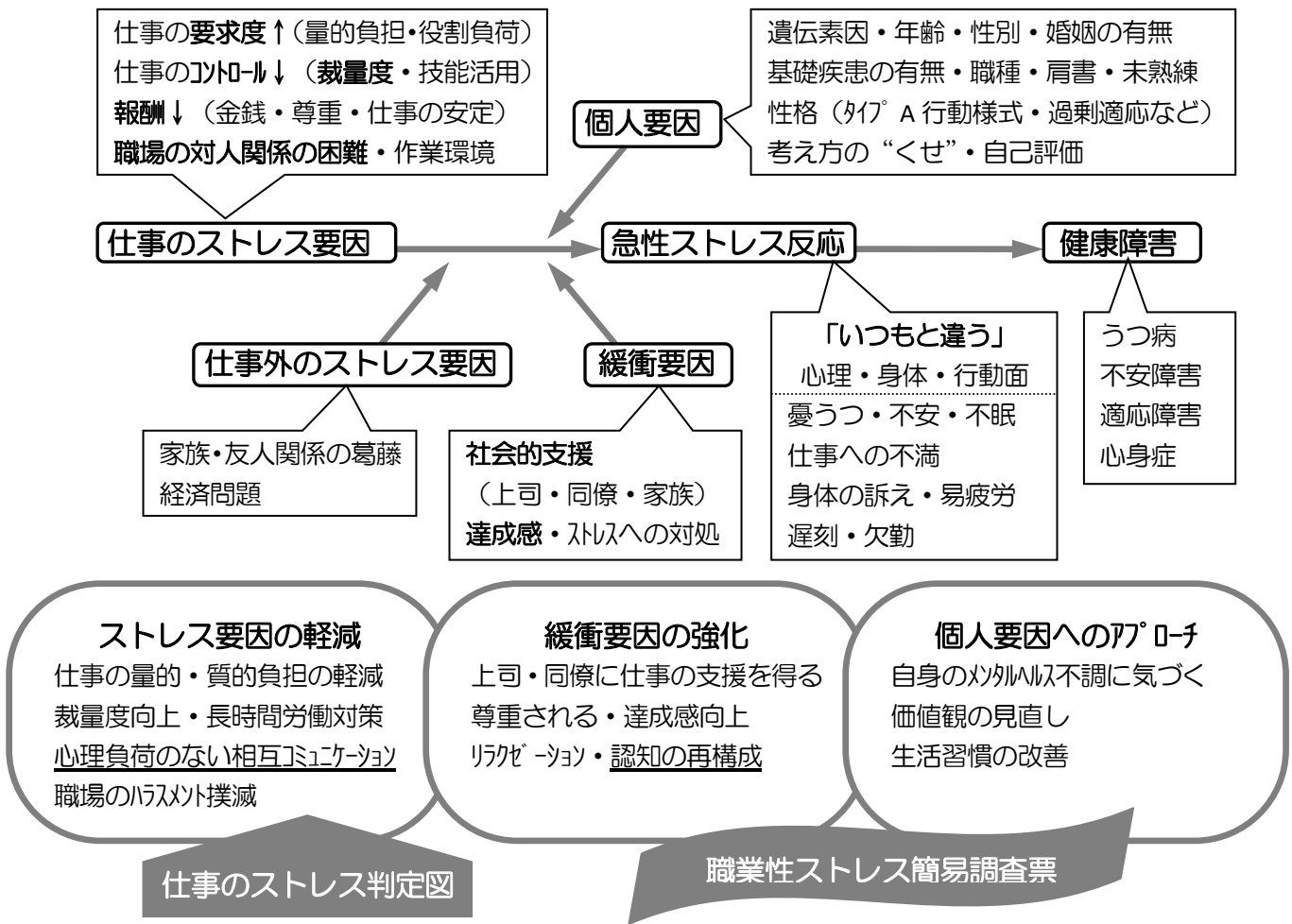
要求度大+コントロール小+社会的支援小
 →ストレスが高く健康障害が生じやすい

努力・報酬不均衡モデル ~ Siegrist,1996

●従業員は組織に対して、努力（成果・業績）の見返りとして報酬（金銭・尊重・仕事の安定）を期待する。



職業性ストレスモデル ~ NIOSH（アメリカ国立労働安全衛生研究所）1988 を一部改変



タイプA行動様式 ~ Rosenman and Friedman 1959
 心疾患に罹患しやすい。早口、語気が荒い。周囲にあたり散らす。食事が早い。熱中、自信、競争、緊張。同時に2つ以上のことを並行して行う。時間に追われている感じ。長時間残業や休日出勤。自分や他人の行動を、質より量で評価。貧乏ゆすりなど、落ち着かない癖。責任感が強いと他人から言われる。

過剰適応型
 いつも他者を気にかけ、立てる。気配りをしすぎる。自分を殺し続けている。自分をよく見せたい、という心が潜む。

自信欠乏型
 物事を悪い方にとる。劣等感。他人の顔色をうかがう。自分の評判を気にし、失敗をくよくよ考える。

ストレスチェック

職業性ストレス簡易調査票

平成 26 年 6 月・労働安全衛生法改正
平成 27 年 12 月から産業医等によるストレスチェックが義務化
職業性ストレス簡易調査票を用いることを推奨～厚労省指針

- 平成 12 年 3 月、旧労働省の委託研究で、NIOSH の職業性ストレスモデルをベースに開発された。
- 57 項目、10 分で回答可能。仕事のストレス要因、ストレス反応、修飾要因（緩衝要因）について測定。
- 仕事のストレス判定図とリンク→職場全体や各部などの集団ごとにストレス状態を評価できる。

職業性ストレス簡易調査票の構成

仕事のストレス要因	ストレス反応	修飾要因
仕事の負担（量）・（質） 身体的負担 対人関係・職場関係 コントロール・技能の活用 適正度・働きがい （17 項目）	活気・イライラ感 疲労感・不安感 抑うつ感・身体愁訴 （29 項目）	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 仕事や生活の満足度 （11 項目）

仕事のストレス判定図

- 職場全体や各部ごとなど、集団のストレス状態を評価できる。
- 仕事の要求度—コントロール—社会支援モデルを、理論的背景としている。
- 仕事の量的負担、仕事のコントロール、上司の支援、同僚の支援について測定。

有用なサイト

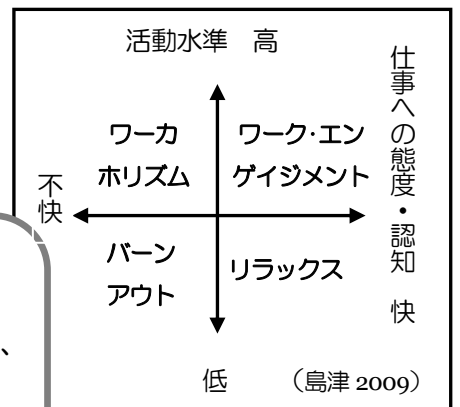
- 職業性ストレス簡易調査票～ストレス状態を自己判定できるサイト
働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト こころの耳 <http://kokoro.mhlw.go.jp/>
中央労働災害防止協会 http://www.jisha.or.jp/web_chk/strs/index.html

●仕事のストレス判定図

東京医科大学 http://www.tmu-ph.ac/topics/stress_table.php
→「職業性ストレス簡易調査票を用いたストレスの現状把握のためのマニュアル」

●新職業性ストレス簡易調査票

東京大学大学院 <http://www.jstress.net>
2012 年 4 月、新たに項目を追加した職業性ストレス簡易調査票。
ワーク・エンゲイジメント、職場の一体感などを測定項目に入れた。



Work Engagement ～Schaufeli et al., 2002

- 仕事に関連するポジティブで充実した心理状態。
- 特定の対象、出来事、個人、行動などに向けられた一時的な状態ではなく、仕事に向けられた持続的・全般的な感情・認知。
- 活力**（就業中の高い水準のエネルギーや心理的回復力）・**熱意**（仕事への強い関与、仕事の興味感や誇り）・**没頭**（仕事への集中と没頭）によって特徴づけられる。

本来、「ストレス」とは無関係な、ポジティブな
……

職業性ストレス簡易調査票

フリガナ _____
氏名 _____

社員コード番号

0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9

年齢

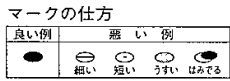
0
1
2
3
4
5
6
7
8
9

性別

男	女
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

受診番号

0	0	0	0	0
1	1	1	1	1
2	2	2	2	2
3	3	3	3	3
4	4	4	4	4
5	5	5	5	5
6	6	6	6	6
7	7	7	7	7
8	8	8	8	8
9	9	9	9	9



マーク上の注意

- ・マークはHBの鉛筆で、はっきりマークしてください。
- (ボールペン・サインペン等は不可)
- ・マークを消す時は、消しゴムで完全に消し、消しくずを残さないでください。

あなたの仕事についてうかがいます。
最もあてはまるものをぬりつぶしてください。

	そ う だ	そ ま あ だ	ち や が う	ち が う
1. 非常にたくさん仕事をしなければならない	①	②	③	④
2. 時間内に仕事処理しきれない	①	②	③	④
3. 一生懸命働かなければならない	①	②	③	④
4. かなり注意を集中する必要がある	①	②	③	④
5. 高度の知識や技術が必要なむずかしい仕事だ	①	②	③	④
6. 勤務時間中はいつも仕事のことを考えていなければならない	①	②	③	④
7. からだを大変よく使う仕事だ	①	②	③	④
8. 自分のペースで仕事ができる	①	②	③	④
9. 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
10. 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる	①	②	③	④
11. 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない	①	②	③	④
12. 私の部署内で意見のくい違いがある	①	②	③	④
13. 私の部署と他の部署とはうまが合わない	①	②	③	④
14. 私の職場の雰囲気は友好的である	①	②	③	④
15. 私の職場の作業環境（騒音、照明、温度、換気など）はよくない	①	②	③	④
16. 仕事の内容は自分にあっている	①	②	③	④
17. 働きがいのある仕事だ	①	②	③	④

最近1か月間のあなたの状態についてうかがいます。
最もあてはまるものをぬりつぶしてください。

	ほ な か つ た	と き ど き あ つ た	し ば し ば あ つ た	い つ も あ つ た
1. 活気がわいてくる	①	②	③	④
2. 元気がいっぱいだ	①	②	③	④
3. 生き生きする	①	②	③	④
4. 怒りを感じる	①	②	③	④
5. 内心腹立たしい	①	②	③	④
6. イライラしている	①	②	③	④
7. ひどく疲れた	①	②	③	④
8. へとへとだ	①	②	③	④
9. だるい	①	②	③	④
10. 気がはりつめている	①	②	③	④
11. 不安だ	①	②	③	④
12. 落ち着かない	①	②	③	④
13. ゆううつだ	①	②	③	④

	ほ と ん ど な か つ た	と き ど き あ つ た	し ば し ば あ つ た	い つ も あ つ た
14. 何をしても面倒だ	①	②	③	④
15. 物事に集中できない	①	②	③	④
16. 気分が晴れない	①	②	③	④
17. 仕事が手につかない	①	②	③	④
18. 悲しいと感じる	①	②	③	④
19. めまいがする	①	②	③	④
20. 体のふしぶしが痛む	①	②	③	④
21. 頭が重かったり頭痛がする	①	②	③	④
22. 首筋や肩がこる	①	②	③	④
23. 腰が痛い	①	②	③	④
24. 目が疲れる	①	②	③	④
25. 動悸や息切れがする	①	②	③	④
26. 胃腸の具合が悪い	①	②	③	④
27. 食欲がない	①	②	③	④
28. 便秘や下痢をする	①	②	③	④
29. よく眠れない	①	②	③	④

あなたの周りの方々にについてうかがいます。
最もあてはまるものをぬりつぶしてください。

次の人たちはどのくらい気軽に話ができますか

	非 常 に	か な り	多 少	全 く な い
1. 上司	①	②	③	④
2. 職場の同僚	①	②	③	④
3. 配偶者、家族、友人等	①	②	③	④

あなたが困った時、次の人たちはどのくらい頼りになりますか？

	①	②	③	④
4. 上司	①	②	③	④
5. 職場の同僚	①	②	③	④
6. 配偶者、家族、友人等	①	②	③	④

あなたの個人的な問題を相談したら、次の人たちはどのくらいきいてくれますか？

	①	②	③	④
7. 上司	①	②	③	④
8. 職場の同僚	①	②	③	④
9. 配偶者、家族、友人等	①	②	③	④

満足度について

	満 足	ま あ り な い	不 満 足	不 満 足
1. 仕事に満足だ	①	②	③	④
2. 家庭生活に満足だ	①	②	③	④

職業性ストレス簡易調査票 簡易採点法

あなたの仕事についてうかがいます。
最もあてはまるものをぬりつぶしてください。

1. 非常にたくさんの仕事をしなければならない	①	②	③	④
2. 時間内に仕事処理しきれない	①	②	③	④
3. 一生懸命働かなければならない	①	②	③	④
4. かなり注意を集中する必要がある	①	②	③	④
5. 高度の知識や技術が必要なむずかしい仕事だ	①	②	③	④
6. 勤務時間中はいつも仕事のことを考えていなければならない	①	②	③	④
7. からだを大変よく使う仕事だ	①	②	③	④
8. 自分のペースで仕事ができる	①	②	③	④
9. 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
10. 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる	①	②	③	④
11. 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない	①	②	③	④
12. 私の部署内で意見のくい違いがある	①	②	③	④
13. 私の部署と他の部署とはうまく合わない	①	②	③	④
14. 私の職場の雰囲気は友好的である	①	②	③	④
15. 私の職場の作業環境（騒音、照明、温度、換気など）はよくない	①	②	③	④
16. 仕事の内容は自分にあっている	①	②	③	④
17. 働きがいのある仕事だ	①	②	③	④

問1~7の の数
男6個以上・女5個以上あり
仕事の負担度
要チェック

問8~10の の数
2個以上あり
仕事のコントロール度
要チェック

問12~14の の数
2個以上あり
仕事での対人関係
要チェック

問16~17の の数
2個以上あり
仕事の適合性
要チェック

最近1か月間のあなたの状態についてうかがいます。
最もあてはまるものをぬりつぶしてください。

1. 活気がわいてくる	①	②	③	④
2. 元気がいっぱい	①	②	③	④
3. 生き生きする	①	②	③	④
4. 怒りを感じる	①	②	③	④
5. 内心腹立たしい	①	②	③	④
6. イライラしている	①	②	③	④
7. ひどく疲れた	①	②	③	④
8. へとへとだ	①	②	③	④
9. だるい	①	②	③	④
10. 気がはりつめている	①	②	③	④
11. 不安だ	①	②	③	④
12. 落ち着かない	①	②	③	④
13. ゆううつだ	①	②	③	④
14. 何をしても面倒だ	①	②	③	④
15. 物事に集中できない	①	②	③	④
16. 気分が晴れない	①	②	③	④
17. 仕事が手につかない	①	②	③	④
18. 悲しいと感じる	①	②	③	④
19. めまいがする	①	②	③	④
20. 体のふしぶしが痛む	①	②	③	④
21. 頭が重かったり頭痛がする	①	②	③	④
22. 首筋や肩がこる	①	②	③	④
23. 腰が痛い	①	②	③	④
24. 目が疲れる	①	②	③	④
25. 動悸や息切れがする	①	②	③	④
26. 胃腸の具合が悪い	①	②	③	④
27. 食欲がない	①	②	③	④
28. 便秘や下痢をする	①	②	③	④
29. よく眠れない	①	②	③	④

問1~18の の数
男14個以上・女13個以上あり
心理的ストレス反応
要チェック

問19~29の の数
男5個以上・女6個以上あり
身体的ストレス反応
要チェック

あなたの周りの方々にうかがいます。
最もあてはまるものをぬりつぶしてください。

次の人たちはどのくらい気軽に話ができますか

1. 上司	①	②	③	④
2. 職場の同僚	①	②	③	④
3. 配偶者、家族、友人等	①	②	③	④

あなたが困った時、次の人たちはどのくらい頼りになりますか？

4. 上司	①	②	③	④
5. 職場の同僚	①	②	③	④
6. 配偶者、家族、友人等	①	②	③	④

あなたの個人的な問題を相談したら、次の人たちはどのくらい聞いてくれますか？

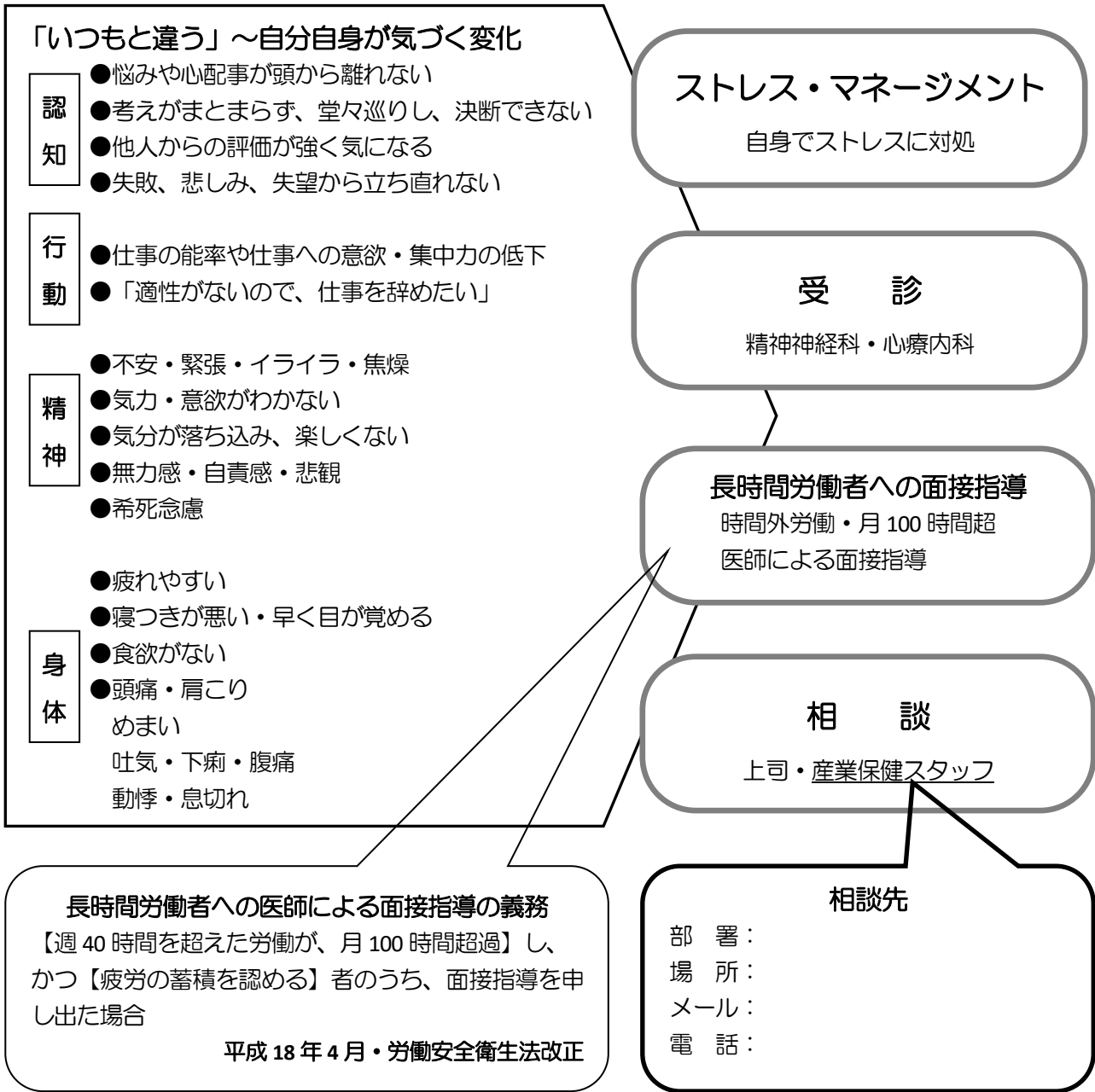
7. 上司	①	②	③	④
8. 職場の同僚	①	②	③	④
9. 配偶者、家族、友人等	①	②	③	④

満足度について

	満 足	ま あ り	不 や り	不 満 足
1. 仕事に満足だ	①	②	③	④
2. 家庭生活に満足だ	①	②	③	④

問1,2,4,5,7,8の の数
5個以上あり
仕事の支援度
要チェック

自分のストレスに気づく 「いつもと違う」



ストレスへの対処～ストレスマネージメント

リラクゼーション ● 自律訓練法・漸進的筋弛緩法など。

認知再構成法 ● 問題に直面し辛い感情にさいなまれたとき、問題への考え方を換え、感情を制御する。

社会的支援 ● 問題に直面したとき、上司や同僚、友人などに相談・助言を求める。

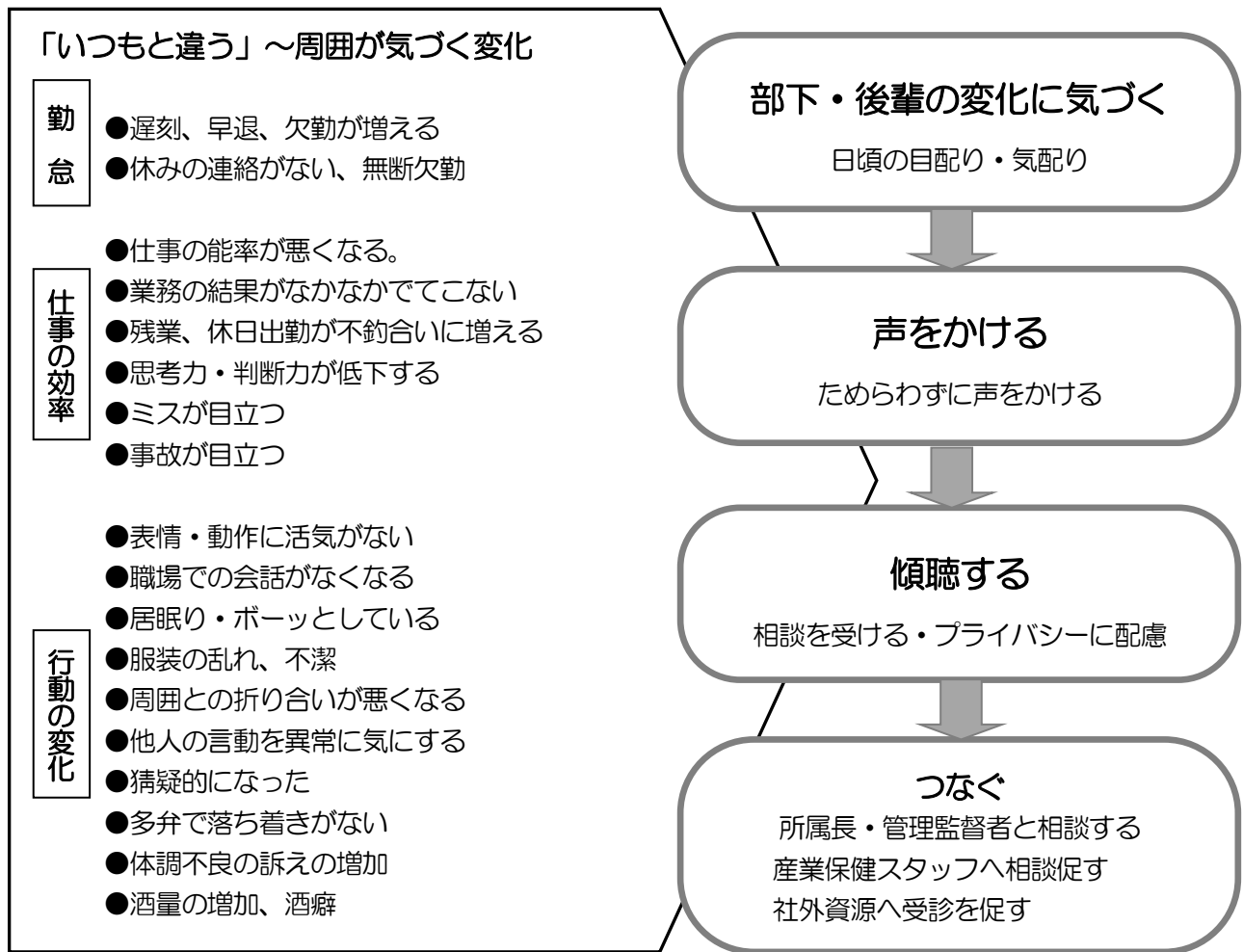
問題解決 ● 直面する問題に、自分の努力・周囲の協力で対策を立てる。

生活習慣による方法 ● 運動・休養・睡眠・気晴らし・レジャーなど。

情動処理 ● 取り返しがつかず解決できない問題に直面し、怒りや悲嘆に訴える。他者に聞いてもらう。

ストレスを知り、「いつもと違う」と自ら気づき、対処し、躊躇せずに相談する。

周囲のストレスに気づく 「いつもと違う」



声をかけた時・相談を受けた時の留意点 ～傾聴し、つなぎ、支援する

- 共感的に聞く。忠告、批判、激励は避ける。→積極的傾聴法
- 具体的な内容についてたずね、わからない時には聞き直す。
- 本人の了解を得て、必要に応じて周囲から情報を収集。
- 相手があまり話さなくとも、「問題を一人で抱え込まない、いつでも相談に乗る」旨を伝える。
- 本人と一緒に、所属長（管理監督者）に相談する。
- 適切な情報を提供する。
- 仕事上の支援を試みる。
- 「普通ではない」と感じたら、産業保健スタッフへの相談、社外資源への受診を促す。

「気にかけている」というメッセージ

相談を受けた側も、一人で抱え込まない！

メンタルヘルス不調に、誤解や偏見を向けない社内文化を涵養する。
相談しやすい関係・環境を築く。

部下や後輩が「いつもと違う」と、変化に気づき、声をかけ、傾聴し、つなげる。
日頃の目配り、気配り。

積極的傾聴法

カール・ロジャーズ Carl Rogers の3原則

共感的理解

- 「内的準拠性」(価値を選び、行動する背景にある、その人なりの“わけ”)を理解する。
- 相手の立場で、共感しながら理解しよう努める。
- 相手の感情や思考の流れが、直接感じとられ、相手と同じ心理的体験をする。

無条件の肯定的関心(受容)

- 無条件に相手を受け止める。善悪、好き嫌いの評価を入れない。
- 否定せず、なぜそのように考えるように至ったか、背景に肯定的な関心を持って聴く。
- 「相手を所有しようとしない温かさ」

自己一致・純粋さ

- 聴き手も、自分の気持ちや感情に気づきつつ、構えず、ありのままの自分で、素直に聴く。
- 聴き手は、相手にも、自分にも真摯な態度で、自分が本当に素直に感じていることを、相手に伝える。
- 相手の発言が理解できなければ、わからないままにせず、その旨を率直に伝える。

積極的傾聴の進め方

①基本的態度～ロジャーズの3原則

②非指示的リード non-directive lead

- 相手が自由に話せるように問いかける。

「上司とうまくいかないのです」
①「それはなぜですか」→相手の話の流れを遮ってしまう。
②「ああ、うまくいっていないんですね——」
「どのように、うまくいっていないのでしょうか」
「もう少し話を聞かせて下さい」
「うまくいかないことを、あなたはどう思っていますか」

③絶対的傾聴～ついていく

- 相手の話の流れに沿って聴く。
- 相手が感じ、意味するまを理解する。
- 相手の発言や気持ちを修正、訂正したりしない。
- 発言の意味や気持ちを理解できないとき、相手の表現を返してみ、訂正、付加説明してもらう。

「はい」、「ええ」、「そうでしたか」
「今のところがわかりません。どうもじっくり、こないのです。
もう一度、話してもらえませんか」

④リフレクション reflection

- 要点、実感、論理の展開を相手に伝え返す。→相手は自分自身の考え・気持ちを理解しやすくなる。
- 相手が使った“感情が込められた表現”をそのまま用いて、伝え返す。
- 相手が表現したかった気持ちの核心を伝え返す。→聴き手は、相手を正確に理解したことを示せる。

傾聴を試みる ~2人1組で

WORKSHOP

- ①一方が【話し手】に、もう一方が【聴き手】に。
- ②【話し手】と【聴き手】を入れ替わる。
- ③傾聴されてどう感じたかを、相手に伝える。

聴き手の条件

- ①質問ばかりを繰り返さない。
- ②別の話題に誘導しない
(話し手は話題を変えてもいい)。
- ③意見を求められても、助言しない。

職場のパワー・ハラスメント～積極的傾聴の対極

定義 ～平成23年 厚労省「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」

同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性（上司から部下に行われるものだけでなく、先輩・後輩間や同僚間、さらには部下から上司に対して様々な優位性を背景に行われるものも含まれる。）を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為をいう。

行為類型

- ①身体的な攻撃（暴行・傷害） ②精神的な攻撃（脅迫・暴言等）
- ③人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）
- ④過大な要求（業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害）
- ⑤過小な要求（業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと）
- ⑥個の侵害（私的なことに過度に立ち入ること）

パワー・ハラスメントになりかねない言動

- 達成不可能な目標を掲げさせ、達成できないと「やめてしまえ」などと罵倒。
- 他の従業員の前で罵倒。 ●「お前が足を引っ張っている」と、責任を個人に一方向的に負わせる。
- 「のろまだ」「無能だ」と、性格を一面的にあげつらい、人間性を否定するように叱責する。
- 目立ったミスがないにもかかわらず、仕事を回さない。
- 意見を述べさせない。●あいさつを無視する。話しかけられても、取り合わない。
- 「親の顔が見てみたい」、「家庭がうまくいっていないんだろう」と、仕事に関係のないこと言う。
- 仕事を終えて定時に帰る部下に、「もう、先に帰るのか」と威圧する。

事例検討 ～配置転換後、病欠が散発している後輩

WORKSHOP

元来マイペースで、堅実に業務をこなしていた。口数が少なく、同僚とも距離をおく傾向があったが、快活さを欠くわけではなかった。

4月に配置転換後、通常を持ち場の業務に加えて、企画業務も同時並行で担うこととなった。世情を反映して突発的な事態が頻発し、通常を持ち場の業務をこなすのに精一杯だった。企画業務に時間を割けず、残業は連日で、時に深夜にまでおよんだ。ただ、同僚も大方は同様だった。突発事態への対応にたびたび精彩を欠き、先輩から「またか」、「しょうがないやつだ」などと、揶揄される傾向にあった。飲み会でも“親しげに”説教され、いづらかった。

6月、休日明けに、「頭痛、吐き気がする」と欠勤が数度続き、7月になり、無断欠勤が2日続いた。上司が連絡したところ、「体調がすぐれなかった。2日休んでよくなってきたから、明日は出勤する」と、恐縮して答えた。

翌日、緊張した面持ちで出勤した。上司が呼び寄せ、別室で事情を聞いた。「休日に企画業務をどうにかこなし、翌朝起きられなかった。要領も悪いし、自分はこの仕事に向いていない」と、神妙な面持ちだった。上司は、「仕事に向いていないと決めつける前に、なりふりかまわず、がむしゃらにやってみたらどうだ」と、好意で言葉を差し向けた。

- ①当該後輩に、共感できる箇所はあるか。この後、当該後輩は、どういう言動に至ると思われるか。
- ②これまでに、同様のケースがあったか。その際、どのように対応してきたか。
- ③自らが同様のケースに陥ったことがあるか。どう対応され、どう感じたか。どうして欲しかったか。
- ④当該上司の対応に、共感できる箇所はあるか。改善点はあるか。
- ⑤皆さんだったら、当該後輩にどう声をかけるか。この後、どう対応したら適切と思われるか。