

従業員の「隠れた強み」を見出し、伸ばす

強みコーチング入門

第2回 従業員エンゲージメントを向上する

Strength

オープニング

受講にあたってのお願い（1）



- ① 講義中は音声を「ミュート」、ビデオ画面を「オフ」でお願いします。
- ② 質問またはトラブルの場合は、事務局の川西さんまでチャットでお伝えください。質問の回答はクロージング時にさせていただきます。
- ③ 本セミナーは録画させていただきます。参加者の顔は録画されません。



- 勉強会の開始後に事務局から本日のスライドのPDF資料がチャット機能を通じて送られます。演習での質問が含まれていますので使用下さい。

オープニング

受講にあたってのお願い（2）



- 講義中に演習があります。ブレイクアウトルームに移動して演習を行ってください。
 - 画面はオンにしていただけると助かります。
 - 演習参加を希望されない方は事前に事務局にチャットでお伝えください。
- 心理的安全性の高い場づくりのため、下記4点のご協力をお願いします。
- | | | | |
|-----------------|------------------|---------------|---------------|
| 肯定的
Positive | 好奇心
Curiosity | 共有
Sharing | 機密
Privacy |
|-----------------|------------------|---------------|---------------|
- クロージング後に録画を終了し、閉会した後に、講師が質疑応答を受け付けます。ご希望の方は、残ってください。

オープニング

講師の紹介

久世 浩司 (くぜ こうじ)

ポジティブサイコロジースクール代表

- 岐阜県大垣市生まれ
- 慶応義塾大学 → P&G → スクール経営/著者/講師
- 応用ポジティブ心理学準修士(GDAPP)
- 認定レジリエンス マスタートレーナー
- 認定ポジティブ心理学コーチ



コンテンツ

1) オープニング

2) エンゲージメントとは

3) 強みの活用

4) コーチング演習

5) クロージング

オープニング

今回の目的

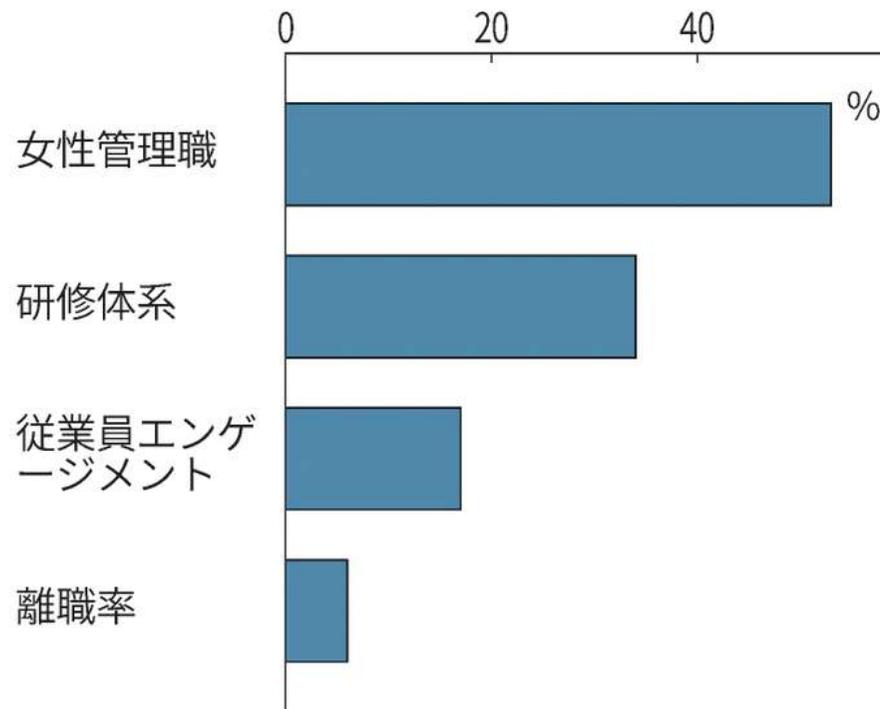
- 「強みコーチング」により、自分の強みを知り、磨き、活用できます。
- 「強みコーチング」により、部下やメンバーの強みを本人が気づき、磨き、活用する手助けができます。
- 従業員エンゲージメントを高めるための「VIA」の活用法を理解します。



オープニング

エンゲージメントを重視する大手企業が増えている

人的資本を開示する企業の比率



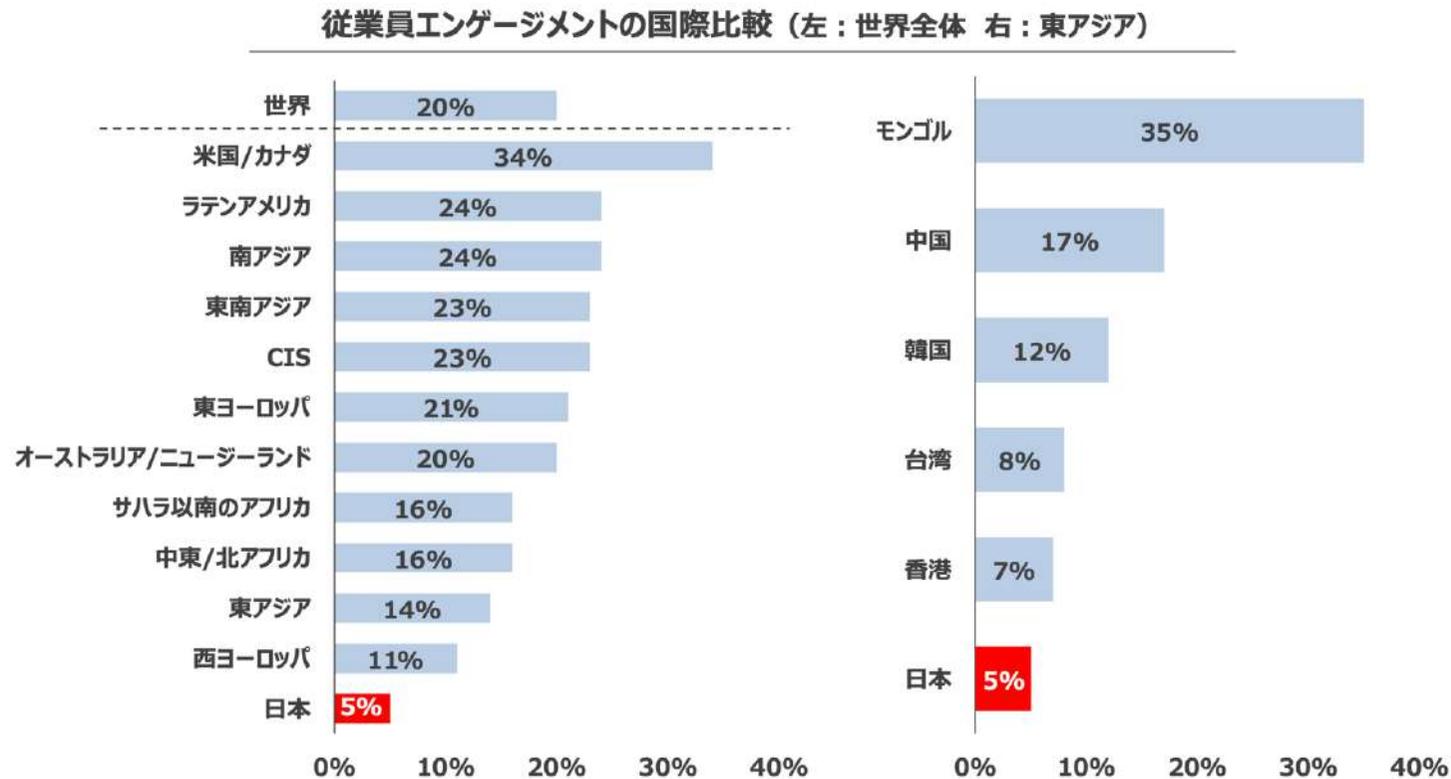
(注) 出所はディスクロージャー&IR総合研究所。
2021年に統合報告書を発行した718社

- 上場企業の人的資本投資に投資家の注目が集まりつつある
- 社員の活力の指標として「従業員エンゲージメント」が重視される
- エンゲージメントを高める要素として「上司と部下の関係」が基本とされる

オープニング

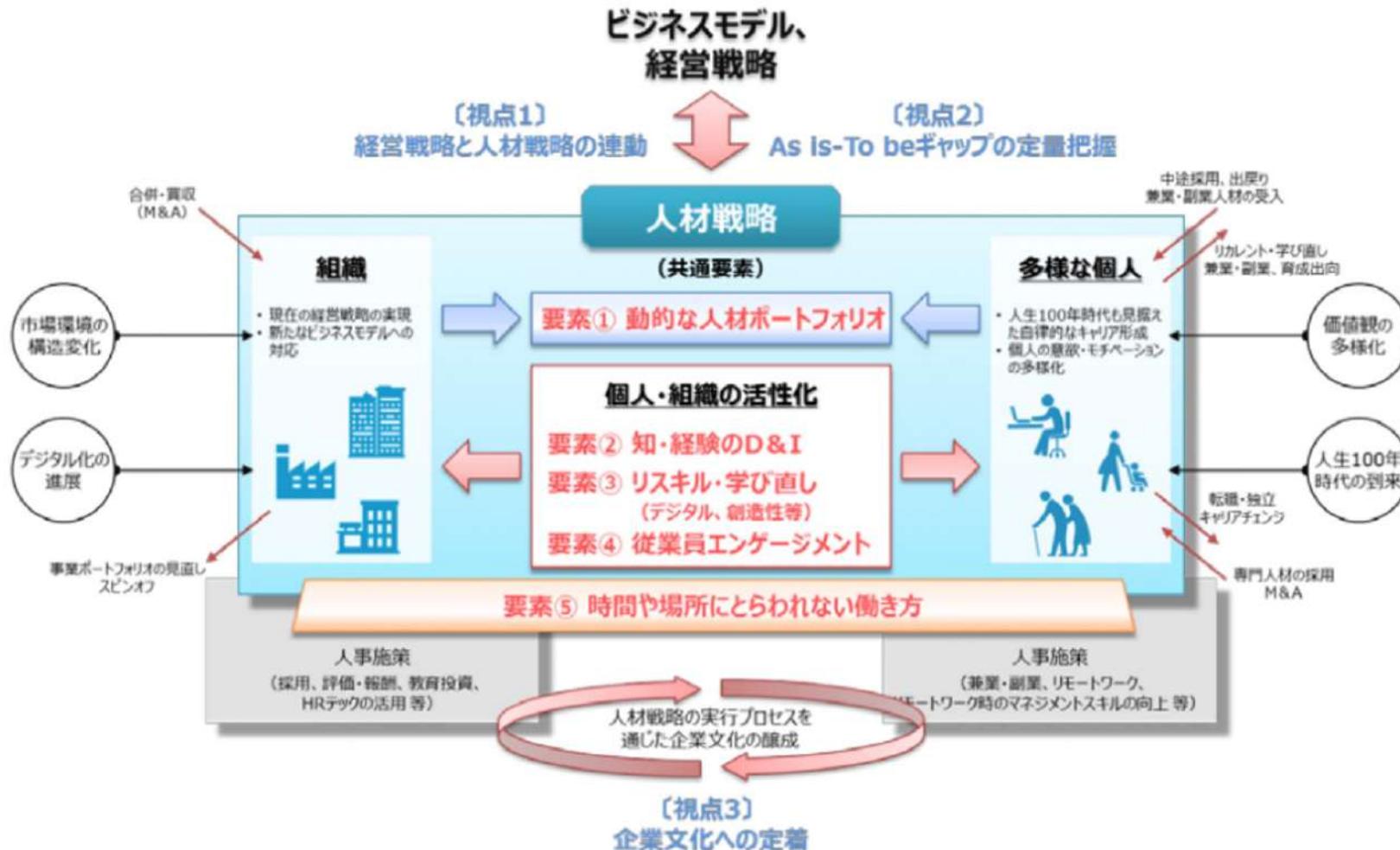
日系企業のエンゲージメント問題

日本企業の従業員エンゲージメントは、世界全体でみて最低水準にある。



(注) 「エンゲージメント」は、人事領域においては、「個人と組織の成長の方向性が連動していて、互いに貢献し合える関係」といった意味で用いられる。
(出所) GALLUP “State of the Global Workplace 2021”を基に経済産業省が作成。

人材版伊藤レポート 3つの視点と5つの共通要素



オープニング

人材版伊藤レポート：従業員エンゲージメントを高める取り組み

1. 従業員エンゲージメントレベルの把握
2. エンゲージメントレベルに応じたストレッチアサインメント
3. 社内のできるだけ広いポジションの公募制化
4. 副業・兼業等の多様な働き方の推進
5. 健康経営への投資とWell-beingの視点の取り込み

オープニング

従業員エンゲージメントに関する開示事項

開示事項 (例)	任意の開示基準				制度開示・準制度開示			
	ISO (*1)	WEF	SASB	GRI	日本		米国 (SEC)	欧州(ESRS (CSRD) (草案))(*3)
					(有報) (*2)	(CGコード)		
従業員 エンゲージメント	○	—	○(*4)	—	・人材育成方針と社内環境整備方針につき、方針と統合的に測定可能な指標、その目標・進捗状況と併せて開示	—	—	—

ISO30414:2018 Table 2、WEF 「ステークホルタ`一資本主義の進捗の測定-持続可能な価値創造のための共通の指標と一環した報告を目指して~」 (2020年9月)

オープニング

米国若者のエンゲージメントの低下問題

米国で「静かな退職（Quiet quitting）」と呼ばれる考え方が広がっている。実際に仕事を辞めるわけではなく、**必要最低限の業務はこなすものの、仕事への熱意が低く会社への帰属意識も薄い会社員**を指す。

米調査会社ギャラップが6日公表した調査によると、こうした従業員の割合が半数以上を占めた。在宅勤務の広がり、会社とのつながりが薄くなったことが背景にある。

6月に約1万5000人の米会社員を対象に調べた。「エンゲージメント（会社への帰属意識）」が高く、仕事にも熱意のある会社員の割合は32%と、2021年の調査（34%）より低下し、**7年ぶりの低水準**となった。一方で会社への不満を強く持つ人も18%と、前年比で2ポイント増加した。こういう層は動画投稿アプリのTikTok（ティックトック）などで仕事に対する不満を発信する傾向を持つ。

ギャラップは残りの半数を「静かな退職者」とみなした。相対的に熱意も不満も乏しい冷めた層を指し、専門家の間で現象の広がりを懸念する声が相次いでいる。

とりわけ35歳以下の若手社員の間で、帰属意識の落ち込みが目立った。エンゲージメントの高い従業員の割合は新型コロナウイルス流行前の19年と比べ6ポイント下がり、マイナス幅は全体（同3ポイント）より大きかった。（日本経済新聞 2022年9月8日）

コンテンツ

1) オープニング

2) エンゲージメントとは

3) 強みの活用

4) コーチング演習

5) クロージング

エンゲージメントとは

エンゲージメントの定義

「仕事と職場に深く関与し、熱意を持って取り組んでいること」
(ギャラップ)

「従業員の会社への愛着と裁量のある努力を惜しまないこと」
(ウィリス・タワーズワトソン)

「自分の仕事とのつながりを大切にすること。エンゲージメントの高い従業員は、給料をもらっているから仕事をするのではなく、良い仕事をしたいと思っているから仕事をする」 (O.C.タナー)

「個人と組織の成長の方向性が連動していて、互いに貢献し合える関係」
(経済産業省 未来人材レポート)

→ 一般的には「会社の方向性に共感し、貢献したいと思う意欲」を指す。

エンゲージメントとは

2種類のエンゲージメント

従業員エンゲージメント

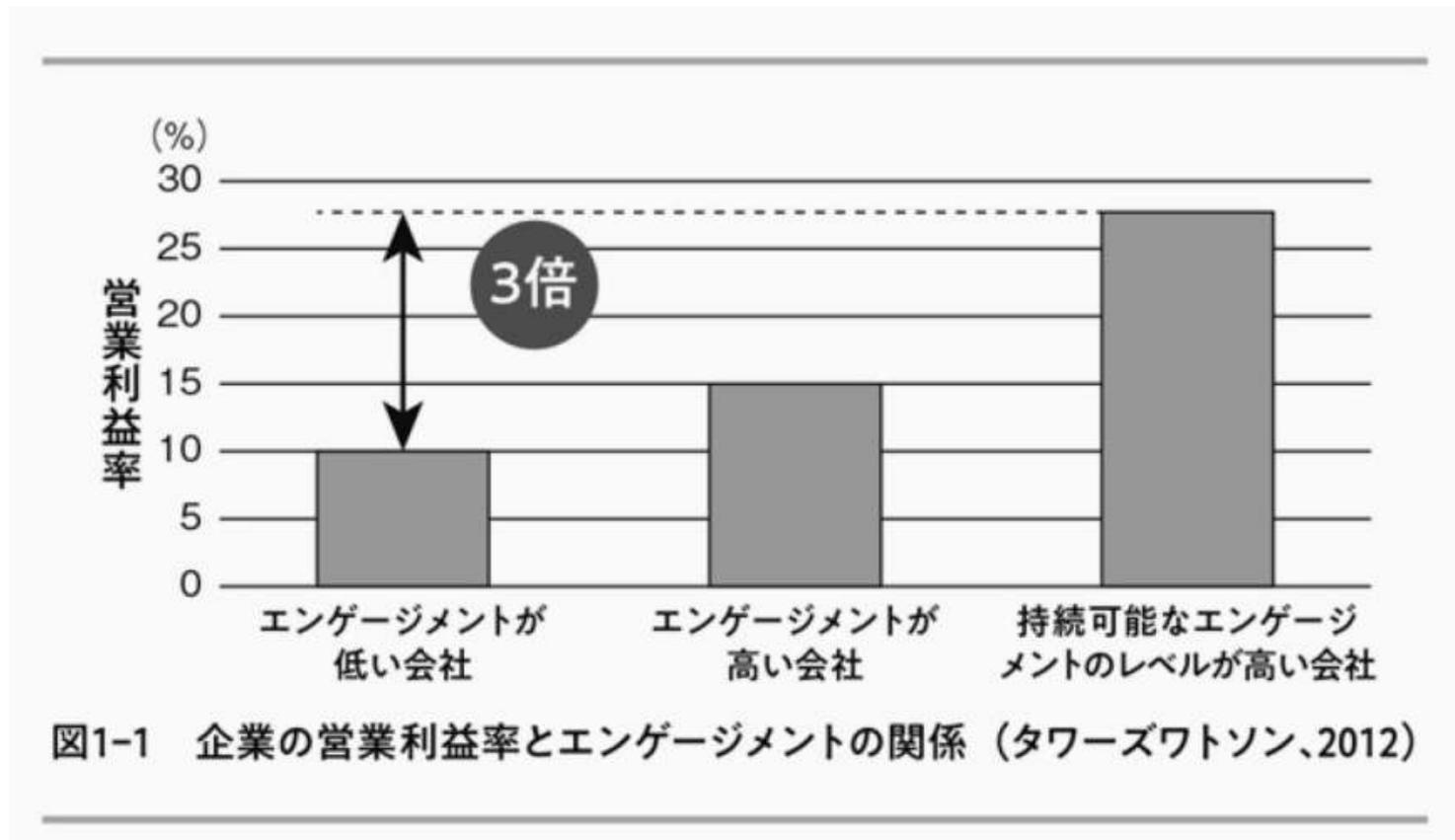
- 米・ギャラップ社が開発
- 企業の目的に対しての従業員が前向きに貢献できていると感じる度合い
- 「仕事への満足」「仕事への関与」「組織との一体感」等の概念を取り込む
- 「仕事への満足」と高い相関が見られる

ワークエンゲージメント

- オランダのユトレヒト大学で開発
- 仕事への活気に満ち、打ち込んでいる状態
- 「仕事に誇りとやりがいを感じている（熱意）」「仕事に熱心に取り組んでいる（没頭）」「仕事から活力を得ていきいきとしている（活力）」からなる
- 「離職抑制」「パフォーマンス向上」「組織との関係性改善」に効果がある

エンゲージメントとは

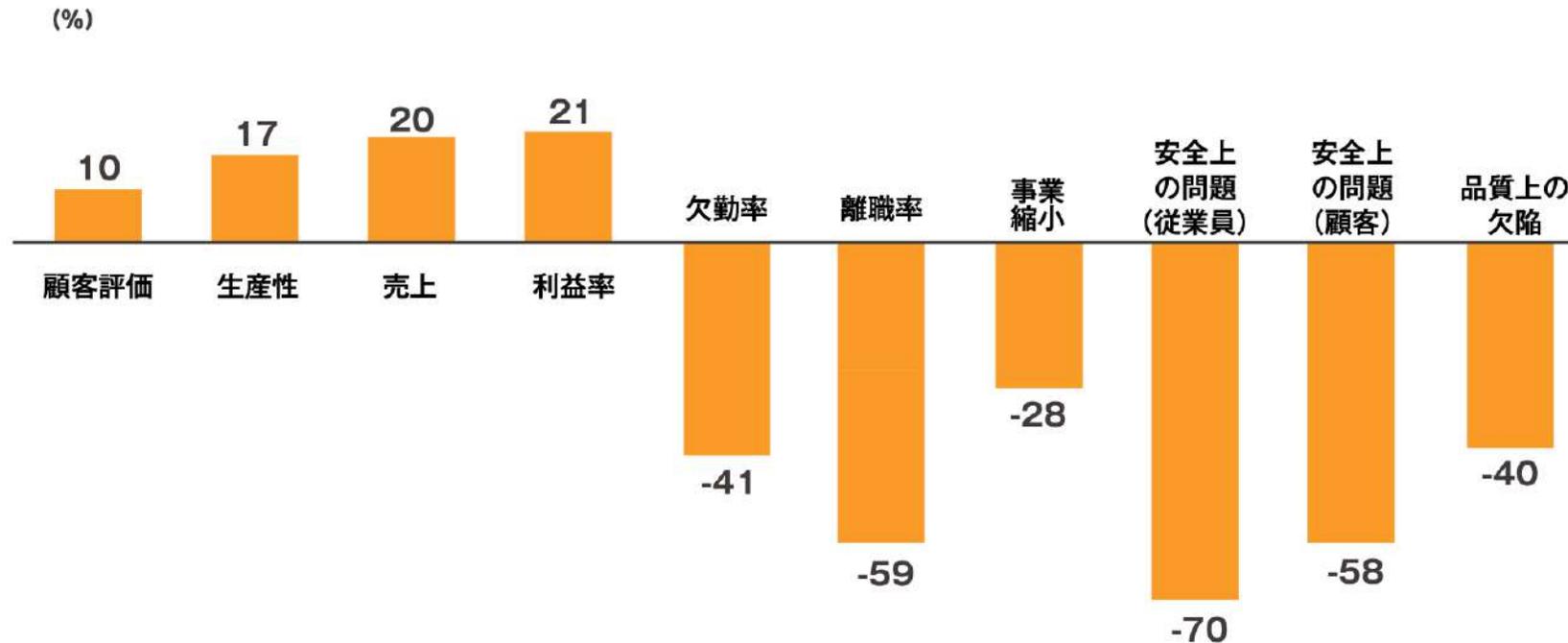
従業員エンゲージメントの効果 (Towers Watson)



エンゲージメントとは

従業員エンゲージメントの効果 (Gallup)

エンゲージメントスコアの上位25%ile 企業と下位25%ile企業における各指標の比較(Gallup社)



出所: State of the Global Workplace 2017: GALLUP

エンゲージメントとは

従業員エンゲージメントの効果

従業員のエンゲージメントが高い組織

- 投資家により良いリターンをもたらす
- 顧客により多くの製品を使用してもらえる
- 顧客により満足してもらえる
- スタッフの離職率を下げる
- 欠勤率を下げる
- 財務的に良い業績を上げる

従業員をエンゲージすることの効果

- 従業員は組織に対してより満足する
- 退職を希望する可能性が低くなる
- 組織についてポジティブな話をする可能性が高くなる

(引用 O.C.タナー Website)

エンゲージメントとは

従業員の3つのタイプ

The Three Types of Employees

1

エンゲージされた社員 自分の仕事や職場に対して強い関心と熱意をもっています。彼らは心理的な「所有者」であり、業績とイノベーションを推進し、組織を前進させます。

2

エンゲージメントのない社員 心理的に自分の仕事や会社に愛着がありません。エンゲージメントのニーズが十分に満たされていないため、仕事には時間をかけても、エネルギーや情熱は注いでいません。

3

積極的に離脱している社員（ディスエンゲージ）
単に仕事に不満があるだけでなく、自分のニーズが満たされていないことに憤慨し、その不満を行動に移しているのです。このような従業員は、毎日、積極的な同僚が達成したことを台無しにしている可能性があります。

米国 35%

世界 21%

独 16%
英 9%
仏 6%

中国 18%

韓国 12%

台湾 10%

香港 6%

日本 5%

エンゲージメントとは

演習

目的：従業員エンゲージメントについて考える

方法：

- 自分自身が勤務する企業、または仕事に関わる企業や組織の「従業員エンゲージメント」を3段階（高い、中程度、低い）で評価してください。
- その理由を共有してください。
- 一人2分をお願いします。



コンテンツ

1) オープニング

2) エンゲージメントとは

3) 強みの活用

4) コーチング演習

5) クロージング

従業員エンゲージメントの基本

1. 測定する
2. 成長志向の対話をする
3. 明確で継続的なコミュニケーションを提供する
4. ウェルビーイングに重きを置く
5. **強みを活かした対話をする**



(The 2022 Guide to Employee Engagement, Gallup Inc.)

上司の役割が不可欠

従業員の認識に基づいて3つのカテゴリーに分類

1. 上司は自分の強みを重視していると感じている従業員
2. 上司は自分の弱みに目を向けていると感じている従業員
3. 上司が長所にも短所にも目を向けているとは感じていない従業員

これらのアプローチの違いが従業員のエンゲージメントに与える影響を検証するため、ギャラップ社は米国の従業員1,003人を無作為に抽出し、次の2つの文言にどの程度同意するかを尋ねました。

- 「上司は私の長所やポジティブな特性に注目している」
- 「上司は私の短所やネガティブな特性に注目している」
- 「無視」（どちらの意見にも賛成しない）

強みの活用

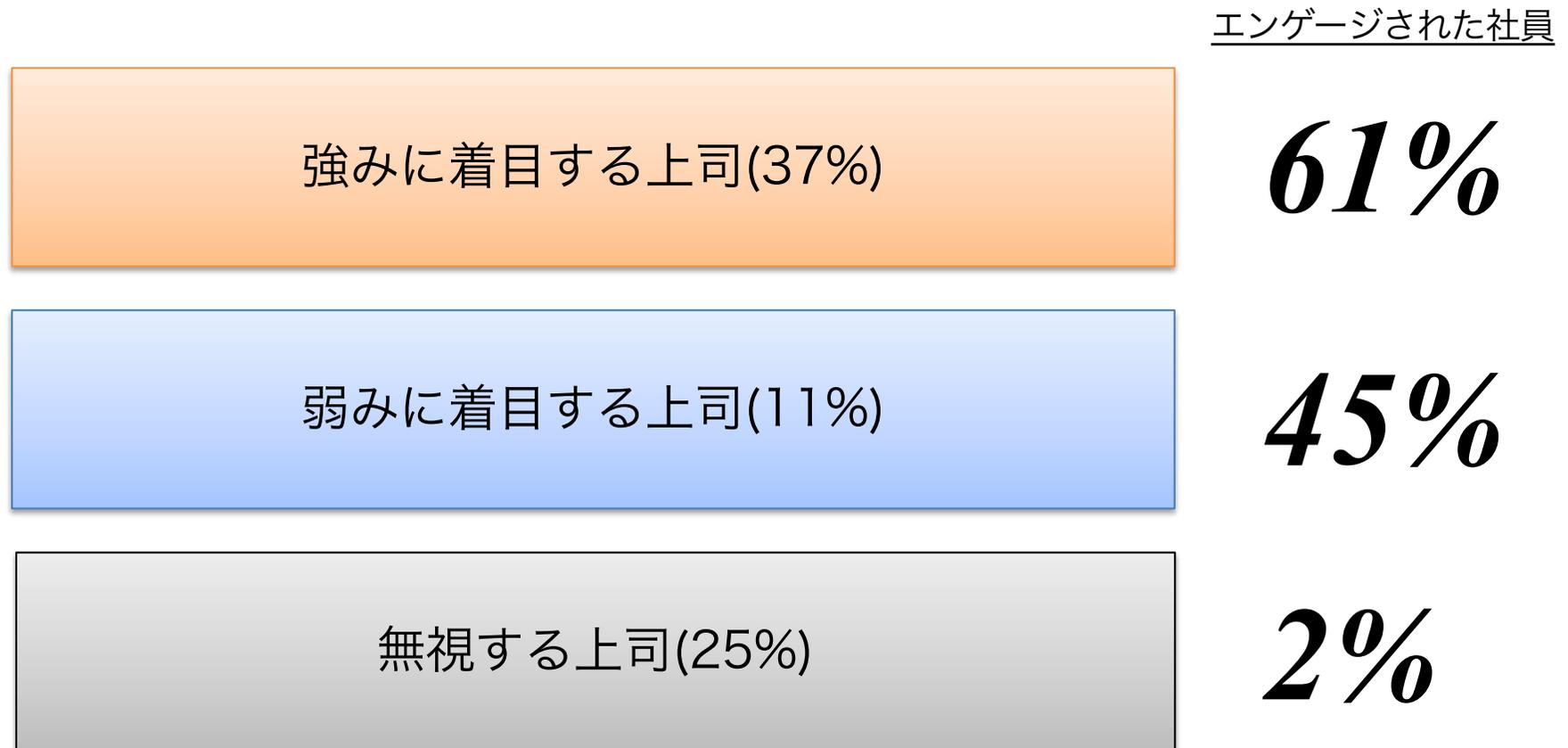
上司の役割が不可欠

強みに着目する上司(37%)

弱みに着目する上司(11%)

無視する上司(25%)

強みに着目する上司はエンゲージメントを高める



無視する上司の場合、部下が仕事から積極的に離脱する(ディスエンゲージ) 割合が40%

強みの活用

無視された部下は自己価値が低下

従業員のエンゲージメントには、心理的な影響が大きい。

優秀な社員は、甘やかされることを望んでいるのではなく、重要な存在であることを望んでいる。自分より大きなものの一でありたいと願い、そのために自分がどのように貢献しているかを知りたがっている。自分の意見を聞いてほしい、そして何よりも、無視されたくない。

一方で、上司が従業員の弱点に注目すると、その従業員が従事する可能性は実際に高くなる。たとえそれが批判であったとしても、人は何も言われたいよりは言われたほうが良いと思う。

ところが、無視された社員は「自分は重要ではない」と感じてしまう。

強みを活かした会話が効果的

エンゲージされた社員

強みに着目する上司(37%)

61%

1. 測定する
2. 成長志向の対話をする
3. 明確で継続的なコミュニケーションを提供する
4. ウェルビーイングに重きを置く
5. **強みを活かした対話をする**



(The 2022 Guide to Employee Engagement, Gallup Inc.)

コンテンツ

1) オープニング

2) エンゲージメントとは

3) 強みの活用

4) コーチング演習

5) クロージング

(前回のおさらい) 強みコーチング スキル 1

Strengths-Spotting

強みを見出す

- 自己や他者の強みに注目を向ける認知を「強みへの注目」と言います
- 「強みへの注目」の認知を増やすスキルが「強みを見出す」です
- 強みを見出す対象は、「自分自身」または「他者」になります
- VIA強み診断テストの結果を参考にすると、「自分自身」または「他者」の強みを見出すことが容易になります。

演習

強みコーチング スキル1 応用 「SEAモデル」

Spot

強みを見出す

Explain

説明する

Appreciate

称賛する

演習

(参考) 隠れた強みを見出すことは、褒めること

- ホメ出しの目的は、相手の『資産』になりうる言葉を贈ること。
- 褒められたときの一生の良い言葉は、言葉の資産となる。
- 逆に、ダメ出しされたときの言葉は、言葉の負債となる。
- 言葉の資産 > 言葉の負債となることで、社会全体の言葉のバランスが良くなる。



演習

強みを活かした対話をする

プロセス

- 事前に行ったVIA強み診断テストの結果を手元に準備します。
- 上位5つの代表的な強みのうち、いずれかを仕事で活用した経験のエピソードを話します。
- 聞き手は、VIA強みリストを参考にし、
 1. 強みを見出し
 2. その強みをどう活用したかを説明し
 3. 称賛/ホメ出しします。



WISDOM
知恵

創造性
・独自性(オリジナリティ)
・適応性
・独創性

好奇心
・興味関心
・斬新さの追求
・探求
・オープンであること

知的柔軟性
・クリティカルシンキング
・物事を考え抜くこと
・オープンマインド

向学心
・新しいスキルや分野の学習
・システマティックな知識の積み上げ

大局観
・智慧
・賢明な助言の提供
・俯瞰的な見方をする

COURAGE
勇気

勇敢さ
・戦いの場での勇気
・恐れで縮こまらない
・正しいことを主張する

忍耐力
・粘り強さ
・勤勉
・始めたことを最後までやり遂げる

誠実さ
・自己信頼
・自身の真実に忠実であること
・統一性、誠実さ

熱意
・バイタリティ
・熱心さ、熱中する
・活力、エネルギー
・生命力にあふれている感覚



HUMANITY
人間性

愛情
・愛し、愛される力
・他者との親密性を大切に

親切心
・寛容
・気にかけること、共感
・利他主義
・親切さ/思いやり



社会的知性
・自身の真意/動機、自身や他者の感情についての自覚/認識を持つ
・何が他の人々に行動を起こさせるのかを知る

JUSTICE
正義

チームワーク
・市民性、共同体の一員としての意識
・社会的責任
・忠実さ



公平さ
・正しさ、公明正大
・感情によるバイアスで、他者に対する判断を行わない

リーダーシップ
・グループ活動を組織/運営する
・物事をやり遂げられるようにチームを励ます

TEMPERANCE
節度



寛容さ
・慈悲心
・欠点を受け容れる
・やり直しの機会

慎み深さ
・謙虚
・達成したことを、自分で言わず、それを物語るにまかせる

思慮深さ
・注意深さ
・慎重さ
・不適切な、過度のリスクを取らない

自律心
・セルフコントロール
・鍛錬/修養ができている
・心の衝動や感情を管理する

TRANSCENDENCE
超越性

審美眼
・驚嘆、畏敬の念
・驚異に感動する
・気高さ、昇華

感謝
・善の行為や善良な人々への感謝
・感謝の念を伝える
・祝福されている感覚

希望
・楽観主義
・前向き
・未来志向

ユーモア
・遊び心
・人に笑顔をもたらす
・心が軽い

スピリチュアリティ
・宗教性
・信念、信じること
・目的(意識)
・意味があると感じる

コンテンツ

1) オープニング

2) エンゲージメントとは

3) 強みの活用

4) コーチング演習

5) クロージング

クロージング

次回のお知らせ

オンライン
勉強会

11/19_土
10:00~11:30

The School of
**Positive
Psychology**

従業員の「隠れた強み」を見出し、伸ばす

強みコーチング入門

第3回 強みを武器にレジリエンスを高める



「レジリエンス」の鍛え方 著者
認定レジリエンス マスタートレーナー

久世 浩司



著作： 久世浩司 / ポジティブサイコロジースクール
メール： info@positivepsych.jp
電話（代表）： 03-6869-6493

© 2022 久世浩司 / ポジティブサイコロジースクール

本資料の一部または全部を、著作者の書面による許可なくして再配布、複写、写真複写、あるいはその他いかなる手段において複製することを禁じます。