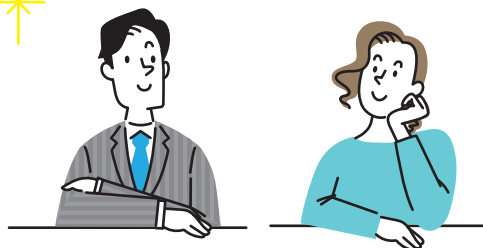




禁煙推進企業
コンソーシアム

役職者に必要な健康スキル

キャリアと健康の未来を考える



新任課長

人事部同僚

～はじめに～

役職者へのご昇格、おめでとうございます！

新任役職につくことで、期待と不安がある中だと思いますが、この時期だからこそお伝えしたい「健康スキル」についてのお話をさせていただきます。

★健康とは？（WHOの定義）

『病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態』

健康スキルを身に着けた役職者が得られるメリット

健康を大事だと思う管理職は、自分自身もメンバーも大切にできるスキルが身につく、組織風土に良い影響を与えるから

肉体的、精神的、社会的に満たされた状態は、働くことにおいて生産性が高い状態になるから

自分自身が健康スキルを身に着けることにより自分の組織の生産性に寄与するから

（会社によって異なりますが）役職者は、様々な「プロジェクトマネジメント」実務をする機会が増えてくると思います。組織またはチームが取り組むプロジェクトの目標・進捗状況などを確認しつつ、プロジェクトが円滑に進むよう管理・サポートする業務です。それに付随して、人材を配置したり、予算を管理したりする管理業務も行うこともあるかと思います。プロジェクトの推進には、部下に対しての健康マネジメントも非常に重要になってきます。今回の冊子では「新任役職者に必要な健康スキル」として、このプロジェクトマネジメントを推進する立場に必要な健康関連の知識を学んで行きましょう。

健康スキルは
何故必要なのか？



役職者になるということは
様々な責任が生まれます。
その一つが健康マネジメント
スキルです。

INDEX

1. プロジェクトマネジメントと健康スキルの関係性	03
2. メンバーとのコミュニケーション力の重要性	04
3. チームメンバーの健康管理	05
4. 新任役職者として知ったら得するメンタルマネジメント	07
5. 新任役職者として知ったら得するフィジカルマネジメント	09
6. 組織の未来は自分が担う	12



自分の健康マネジメントだけでなく
チームメンバーに対しての健康マネジメントを
この機会に是非学んでみてください

1. プロジェクトマネジメントと健康スキルの関係性

プロジェクトマネジメントとは？

組織またはチームが取り組むプロジェクトの目標・進捗状況などを確認しつつ、プロジェクトが円滑に進むよう管理・サポートする業務。

プロジェクトマネジメントで重要になるポイント6か条

第1条 目的・意義の設定と共有

当プロジェクトがどんな目的と意義なのかを明文化しメンバーに共有する

第2条 現状／課題の把握

メンバー全体が現状の課題を把握している状態を常に作っていく

第3条 情報の共有

スケジュールを含めた情報の共有をメンバー全体が理解している状態にする

第4条 役割分担

メンバー間でコミュニケーションが取れており役割分担が明確な状態にする

第5条 判断基準

メンバーが今やるべきことを把握し、行動の判断基準が明確な状態にする

第6条 メンバーの熱量

メンバーが熱量を持って、このプロジェクトを成功させたいと思っている

プロジェクト推進の上で重要なポイントは『人』

メンバー全体が、風邪
気味で体調を崩して
いたらどうでしょうか？



禁煙先生

リーダーが、寝不足で
疲れた顔で仕事をして
いたらどうでしょうか？

これから、役職者としてプロジェクトを推進することだけを考えて、自分自身やメンバーの健康をないがしろにしてしまえば、良いメンバーが集まったとしても、良い成果が得られない可能性があります。
自分自身のため、メンバーのためにも何度も振り返ってこの冊子を読んでいただければと思います。

2. メンバーとのコミュニケーション力の重要性

前頁の「プロジェクトマネジメント」の6か条を読んでいただいても分かるように、すべてのプロジェクトで「人」が重要です。役職者として、メンバーへの目配り・気配り・心配りを実施していくことにより、メンバー全体が働きやすい環境を作れると言っても過言ではありません。

この章では、「健康」に関係する必要なコミュニケーションスキルを学んでいきましょう。

全てのスキルが突然身に着くわけではありませんので、自分の中で絞って意識してやってみてください。

健康に関するコミュニケーションスキル

スキル名	状況	スキル
ヘルスエンパワメント付与スキル	メンバー自身が現状を把握できていないとき（曖昧な現状にストレスを感じているメンバーがいる）	組織の現状を正しく把握し、シンプルに分かりやすく明文化するスキル。客観視をして概念化するスキルも必要
気づくスキル	メンバーが話せないこと、悩みがあるとき（悩みがあるが、周囲に話してくれていないとき）	組織の雰囲気、メンバー個別の状況から、メンバー個別の悩みごと（話せないこと）に気づくスキル
傾聴スキル／共感スキル	（プロジェクトにおいて）メンバーがストレスを感じていることがあるとき	相手の話を相槌うちながら聴き、どうすれば役に立てるか考える。人の気持ちを察して理解し、気持ちに寄り添いながら、共有するスキル。「わかるよ」「自分も同じ気持ちだよ」と伝える
巻き込みスキル	リーダーまたはメンバーが孤立しているとき	課題解決をメンバーを巻き込んで解決していくスキル 健康行動は、一人より集団のほうが習慣化しやすい
環境整備、自己発信スキル	生活習慣を変えていくための職場環境が整っていないとき	メンバーの生活習慣を変えるための働きかけとそれをサポートする環境の整備していくスキル。また、環境整備するために必要な情報や意義を自ら発信していくスキル
生活習慣改善スキル	生活習慣を変えていないメンバー（自分含む）が組織の中に多いとき	健康に影響する意思決定や行動を、自他共にコントロールしていくスキル
セルフエフィカシー付与スキル	何をやってもうまくいかないと不安を持っているメンバーがいるとき	メンバーに対して、その行動がうまく行くという「自信」を持ってもらい、行動を喚起するスキル
健康行動サポートスキル	健康行動をチャレンジしている（しようと思っている）メンバーがいるとき	メンバーの健康行動チャレンジをサポートし寄り添って応援していくスキル

周囲に対して
目配り・気配り・心配りをするのが
働きやすい環境づくりに繋がります。



3. チームメンバーの健康管理 ①

いかにスキルや知識があるメンバーがプロジェクトの中にいたとしても、コンディションが整っていないと、その人の生産性は上がりません。

また生産性向上という観点だけでなく、安全配慮義務（従業員が安全かつ健康に労働できるようにするため、企業が負う義務）という法律で定められている通り、安全かつ健康を組織内でマネジメントすることは、役職者の大事な職務となります。

※2008年に施行された労働契約法第5条によって明文化

安全配慮義務の違反有無により、損害賠償を求められるケースも多くあります。以前の損害賠償請求は、労災保険給付がある怪我や事故などで議論になることが多かったですが、最近ではパワハラやセクハラ・タバコハラスメントに関する精神的不調に対しても議論が増えております。

役職者が取るべき対策

■作業環境

安全に作業できる労働環境を整えること。

機器のメンテナンスや設備の導入・メンテナンス、使用ガイドライン制定など

■健康管理

従業員の心身の健康を企業側（使用者側）が管理すること。

長時間労働の防止だけでなく、メンタルヘルスの改善など

仕事内外のストレス要因

【仕事上でのストレス】	
物理的要因	暑い、寒い、多湿、騒音、振動、明・暗、粉じん、レイアウト 等
化学要因	タバコの煙、有機溶剤、有害ガス、有害化学物質 等
生物学的要因	細菌、ウィルス、かび、ダニ、非衛生状態 等
心理的・社会的要因	人間関係（上下関係、ハラスメント、いじめ 等）
	仕事の負荷（長時間労働、深夜業務、緊張仕事、ノルマ 等）
	適性の問題（能力と仕事内容のミスマッチ 等）
	人事制度（昇進・昇格、昇進遅れ・降格、転勤、配置転換、出向 等）
【仕事外でのストレス】	
家庭生活	病気、ケガ、結婚、離婚、家族の病気・ケガ・死、
	家庭内不和、介護、妊娠、出産、子育て、
	子供の問題行動、引っ越し、経済的問題 等
社会生活	近隣とのトラブル、事故、災害、天災、
	犯罪・事件にまきこまれる 等

3. チームメンバーの健康管理 ②

大切なことは、あなたが「いつもと違う」メンバーに早く気づくことです。

そのためには、いつものメンバーのことを知っておく必要があります。「いつもと違う」という感じをもつのは、部下がそれまでに示してきた行動様式からズレた行動をするからです。日頃から部下の行動様式や人間関係の持ち方に気をつけましょう。

メンバーで、こんな状況はありませんか？

メンバーに目を配りましょう

勤怠に 関して	<ul style="list-style-type: none">・遅刻、早退、欠勤が増える・残業、休日出勤が不釣り合いに増える・休みの連絡がない（無断欠勤、無断早退がある）
仕事に 関して	<ul style="list-style-type: none">・仕事の能率が悪くなる・業務の結果がなかなか出てこない・報告や相談、職場での会話が少なくなる （逆に多弁になるケースも）
行動に 関して	<ul style="list-style-type: none">・表情に活気がなく、動作にも元気がない・不自然な言動が目立つ・ミスや事故が目立つ・服装が乱れたり、衣服が不潔であったりする

もちろん、「ストレス／メンタル」に対応するだけがメンバーに対する「健康管理」ではございませんが、身体的な不調もメンタルに営業が出てきますし連動をしています。

いずれにしても、メンバーへの体調管理で大事なことは



この3つを、まずは実施していただければ幸いです。

4. 新任役職者として知ったら得するメンタルマネジメント ①

新役職者になって、様々なプレッシャーの中、自身でも認識していないストレスを感じているかと思います。前章であったようなストレスを与える要因をご自身でも見てストレスへの対応をするようにしてください。

【ストレスへの対処方法】

- ・REST:適度な休息、休養、睡眠)
- ・Recreation:適度な運動／旅行などの趣味／趣味／娯楽や気晴らし
- ・Relax:深呼吸／瞑想／ストレッチ、アロマセラピー
- ・その他:メンタルトレーニング／家族・知人に相談／病院に行く

メンタルヘルスに関係が深い認知の歪み

組織の中のコミュニケーションでストレスを引き起こす要因の1つに、「認知のゆがみ」の存在があります。「認知」とは、人のものの捉え方や、解釈の過程を指す言葉です。

「認知のゆがみ」とは、アメリカの心理学者アーロン・ベック氏によって提唱された理論で、その認知が極端に誇張され、不合理な方向に偏ってしまっている状態のことを指します。

役職者としてチームを率いていく中で参考になる「**認知の歪み**」を学んでみましょう。

	タイプ	説明	欠点
1	白か黒か思考 (All or nothing思考)	物事を白か黒かの二極でしか考えられない、極端な完璧主義の思考パターンです	ちょっとしたミスや失敗があると、全部がダメと考えてしまう
2	過剰な一般化	たった1度や2度起きただけの悪いことを、「いつも」こうだと感じてしまう。「いつも」「絶対」「全て」「常に」「決して」など多く活用	一度怒ると、常に怒る人と認識されてしまう
3	マイナス化思考	普通のことや良いできごとを、全て悪い方向にすり替えてしまう	自分自身やプロジェクトの長所探しが出来ない、推進力が乏しい
4	結論の飛躍	根拠もなく、誰にも分からないような将来を決めつけたり、相手の気持ちを考えることなく決めつけたりして、悲観的な結論を出してしまう	根拠も乏しいのに、このプロジェクトはダメだと決めつける。相手のちょっとした発言で「嫌われている」と決めつける
5	フィルタリング	物事のいい部分を認識できなくなり、ひとつの悪いことにこだわり過ぎてしまうパターンです	プロジェクトで良い兆しがあるのに、悪い部分しか見えなく全体に悪い評価をしてしまう
6	感情に基づいた判断	自分の感情のみを根拠に物事を決めつけてしまう	自分が信じていることは事実であるという固定観念から抜け出せない
7	誇大視・縮小解釈	小さな良くないことを、連想できる最悪の事態に結び付け、逆に良かったことはたいしたことが無いと感じる	仕事のミスを必要以上に落ち込んだりする、チャレンジすることに臆病になっている
8	ラベリング／レッテル貼り	たった1度起きたことや一部の性質によって、自分や他人にネガティブなレッテルを貼ってしまう	たった1度のミスで「もう何も挑戦できない」とマイナス思考になる
9	自己関連付け	自分と関係が無いことであっても、自分の過度に自分の責任に結び付ける	自責の念で考えることは重要だが、行き過ぎた考えになってしまったり抜け出せない
10	すべき思考	理由もなく「～すべき」「～であるべきだ」という理想像がある	自分の中でのルールやベストの方法があり、自分が出来ないと落ち込み。他人がやっていると、イライラしたり失望したりする

4. 新任役職者として知ったら得するメンタルマネジメント ②

★メンバーの『認知のゆがみ』への対応

誰しも少なからず「認知の歪み」を持っています。課題解決のために導き出したその人ならではのオリジナリティと言っても良いかも知れません。

ただし、過度の「認知の歪み」はチームでプロジェクトを推進する際にはデメリットになることもあります。

役職者として、自分がこの歪みは修正したい!という気持ちがある場合どうしたらいいのでしょうか?

STEP 1 自分自身で起きている「認知の歪み」を認識し、自分の考えの癖に気づいてもらう

STEP 2 自分の考えの癖に伴う行動を「変えよう」と意識をしてもらう
考え（感情）はすぐには変えられませんが、行動は比較的に変えやすい

STEP 3 行動を変える習慣化をメンバーが身に着けているうちに、
考え方の癖や行動の整合性が自然と取れてきます。



過度な認知の歪みはデメリットになります。
下記のステップで、自分自身を客観的に見てみましょう。

★自分自身の『認知のゆがみ』への対応

チームの中には、様々な考えの方がいるほうが良い場合もあります。

例えば、極度なポジティブ思考な方ばかりのチームより、ネガティブ思考の方がいたほうがリスクマネジメントがうまく進むケースもあります。

また、白か黒かハッキリさせたい人がいるほうが、曖昧にプロジェクトが進まないで良いメリットもあります。

全てが、個性だと考えチームとしての総合力を上げることも役職者の大きな役割です。

ただ、極端な思考や偏った思考があるとチームの輪を乱す可能性もあります。

メンバーの中で極端な思考の方がいた場合は上記のステップと同じく、自分の考えや癖に気づいてもらいましょう。



5. 新任役職者として知ったら得するフィジカルマネジメント ①

新任役職者として重要なことは、メンタルだけではなく当然フィジカルケアも同様です。

組織の中のロスを測る指標として

- ・アブセンティズムロス
- ・プレゼンティズムロス

という考えがあります。

「アブセンティズム」とは、心身の体調不良が原因による遅刻や早退、就労が困難な欠勤、休職など、業務自体が行えない状態を指します。

「プレゼンティズム」とは、出勤しているにも関わらず、心身の健康上の問題が作用して、パフォーマンスが上がらない状態のことを指します。

つまり・・・

自分自身のプレゼンティズムロスの解消＝自分自身の生産性向上

とは言え、なかなか健康行動を継続し習慣化し、プレゼンティズムロスを減らすのは容易ではありません。そこで今回はおススメの方法をいくつかお伝えします。

これぞ!と思う項目のみを実施してみてください。

プレゼンティズムロスを減らすおススメの方法

- 1 自身が「なりたい姿／やりたいこと」を思い浮かべる
- 2 モチベーション高く出来る、負荷の軽い健康行動を選ぶ
- 3 1日ずつ出来たら、自分を褒めてあげる

例)

やりたいこと: 夏にみんなでサーフィンをしたい(運動をして体力をつけないと)

負荷の軽い健康行動: 駅までの道をまずは大股で歩くことを意識しよう

例)

なりたい姿: 慢性的な睡眠不足を解消して、仕事出来る男に見られたい!

負荷の軽い健康行動: 睡眠の質向上のため、朝起きたらカーテンを開けて太陽の光を浴びる

たった、この3つです。いかがでしょうか?

この3つだったら、出来そうでしょうか?

当然、「やりたくもないこと＝継続しません」モチベーション高く出来ることを選ぶことが、健康行動の継続化には重要になります。



5. 新任役職者として知ったら得するフィジカルマネジメント ②

「負荷の軽い健康行動」をリストアップしましたので、自分に合ったものを選んでみてください。ただ、選ぶだけではダメで、やはり「なりたい姿を思い出し、これだったらやりたい!」と思うことのみやってください。

負荷の軽い健康行動例

	タイプ	負荷の軽い健康行動	行動継続のポイント
1	運動系	毎日、お風呂の時に体重計に乗る	体重の推移を見て、増減理由を考える
2		ウォーキングアプリで歩数を計測	自分なりの歩数のルール決め
3		運動サークル・仲間に入る（例：山登り）	定期的に運動をしているメンバーへの便乗
4		歩くときは大股でお尻を意識する	いつもの歩きを意識するだけ
5		会社の階段を1週間だけ毎日上がってみる	短い期間からスタートしてみる
6	食生活系	TVの前でゴロゴロして間食しない	間食を買わない／だらだらTVを辞める
7		コンビニで甘いものを買わない	甘いものを見たら早歩きして通り過ぎる
8		野菜を必ず食べて、ベジファースト	ベジファーストの重要性を周りに話す
9		朝食では必ず栄養素を意識する	バランスの良い食事をまとめて購入
10		飲み会後のラーメンは絶対に食べない	飲み会の時は注意。飲む人にも宣言しておく
11		お酒を飲む際には、必ず「水」を頼む	二日酔い対策方法を自分で知る
12	睡眠	睡眠の質向上の書籍を買って読んでみる	知識を身に着けることは、継続行動で重要
13		朝起きたら、すぐにカーテンを開けて朝日を見る	体内時計のコントロールを意識的にする
14		寝る前にリラックスできる匂いを嗅ぐ	ラベンダーなどのリラックスできる香りを見つける
15		ベッドの中でスマートフォンを見ることはしない	寝る場所とスマートフォンを見る場所を分ける
16	禁煙	「いつから禁煙したい」と尊敬する人に伝える	禁煙は期限を決めた宣言が重要
17		禁煙アプリをダウンロードしてみる	禁煙にまずは興味を持ち情報収集をする
18	口	お風呂と歯磨きは必ずセットにする	継続的に実施している行動と一緒にする
19	その他	SNSで健康行動をPR	LINEの名前を『・・・@ダイエット中』など

5. 新任役職者として知ったら得するフィジカルマネジメント ②

～まとめ～

自分自身の生産性を上げるためには？

- 働く時間のコンディションを整える
- 生活習慣を見直すことを考える＝『でも普通は難しい／続かない』
- モチベーション高く出来る「小さい行動」を決める／周りに宣言する
- 継続できる行動があるという「自分」を知る
- 期間／内容／頻度など、健康行動の負荷を上げて再度継続

実は、もしかするとハードルが一番高いと思われがちなのが

『いつかは辞めたいと思っているけど、 辞められていない喫煙』

かもしれません。

ただ、昔と違って「禁煙」は格段にやりやすくなっております。
その理由が、一般的な環境の変化です。

- ✓ そもそも喫煙者が非常に減っている
- ✓ 喫煙所が撤廃されているため吸える環境が減っている
- ✓ コロナ禍により会社の飲み会が減っている
- ✓ タバコの値段が昔より上がっている
- ✓ タバコは「カッコいい」と思われていた時代から変わった
- ✓ 会社で禁煙を推進する企業が増えスタンダードになっている
- ✓ 健保が禁煙に対しての補助を出しているケースが多い
- ✓ 禁煙を楽にするための方法が確立されてきている



役職者に上がる今だからこそ、禁煙にチャレンジ
この機会を逃すともったいないです。
その決断が、15 万円以上の貯金へ(1日1箱換算)

6. 組織の未来は自分で担う

役職者になるという良いタイミング、是非自分を変える良いキッカケとして見逃さないでください。

この冊子でお伝えしてきた内容

- ・メンバーとのコミュニケーションと健康管理
- ・メンタルマネジメント
- ・フィジカルマネジメント

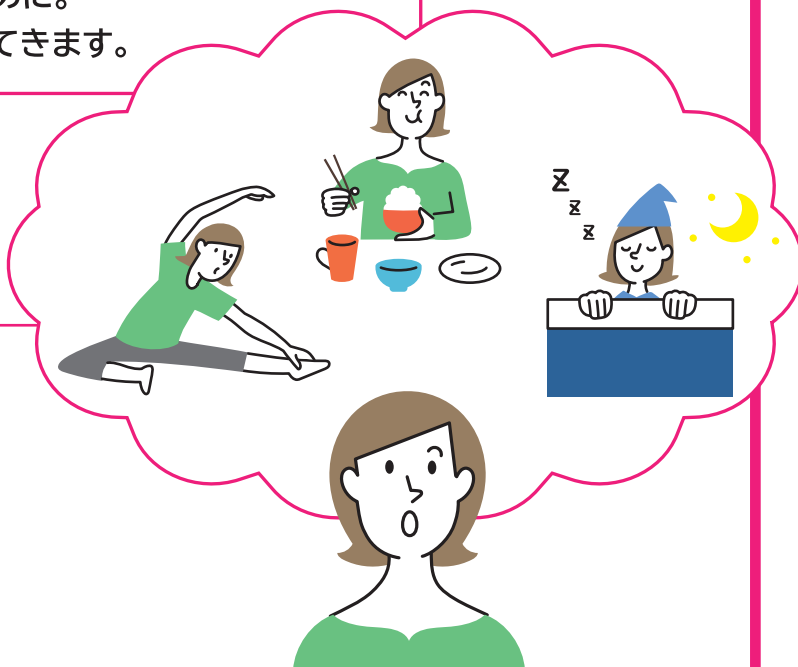
全ては、働きやすい環境作りであり、自分の組織やメンバーに多大なる影響があります。

ただ、自分の組織やメンバーのためを思って働きやすい環境を作っていくことは、自分自身が働きやすい環境になっていくことに気づくと思います。



『無理をせず 自分のモチベーションが上がる
小さなことから 継続して習慣化する』

全てはみんなのために。
全ては自分に返ってきます。



運動促進、食生活改善、睡眠の質向上、禁煙。
そして、組織の健康力向上。
困ったときは、この冊子を読み返してみてください。

第1稿 2022年8月18日

【制作責任者】

禁煙推進企業コンソーシアム 事務局

<https://kinen-support.com/>

事務局長 米田哲郎

info@kinen-support.com



日本全国
禁煙風土醸成のために講演中

禁煙先生