HRリスクマネジメント祭り2026
Day2. ディスカッションのまとめ

仕事や職場に対するポジティブな気持ち、
「エンゲージメント」はどうしたら高まるのだろう？

【ワーク・エンゲイジメント（Work Engagement）】
仕事に誇りを持ち、仕事にエネルギーを注ぎ、仕事から活力を得て活き活きしている状態。

参考：ウィルマー・B・シャウフェリ、ピーターナル・ダイクストラ 著　島津明人、佐藤美奈子 訳. ワーク・エンゲイジメント入門. 星和書店, 2012, 159p.

© 2026 Security Protection Network Co.,Ltd.

投票:「ワーク・エンゲージメント」を一度でも実感したことがありますか？

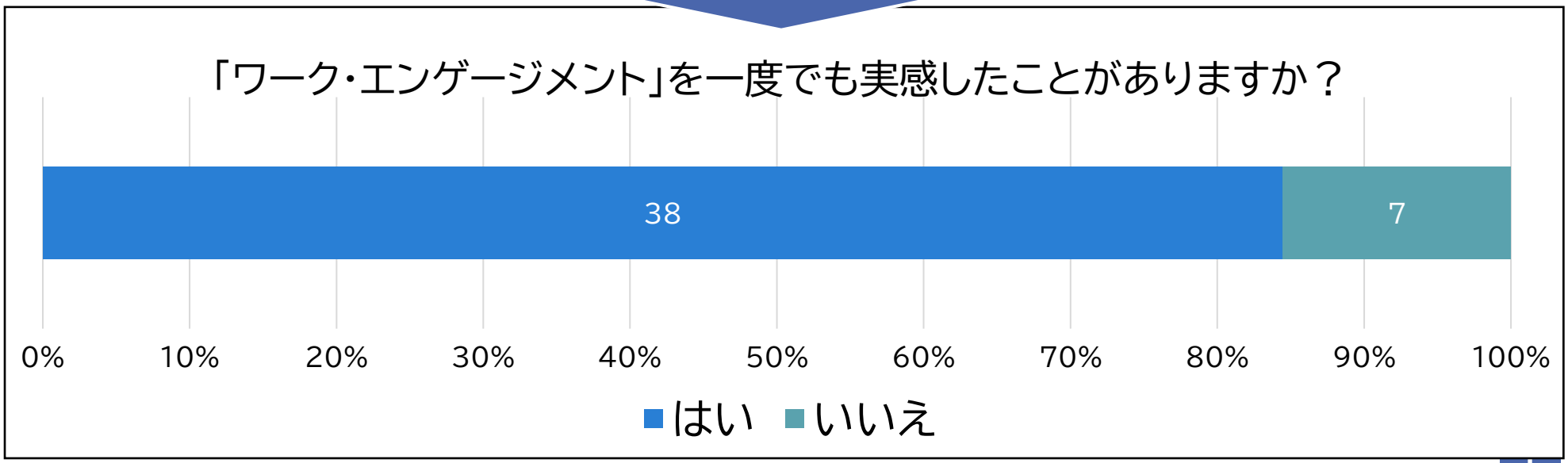
はい

- エンゲージメントしています！
- あの仕事をしていた頃は、エンゲージメントしていました…。
- たぶん、これがエンゲージメントなんじゃないかな… 等

いいえ

- 仕事にエンゲージメントなんて、ありえない！夢物語だ！
- エンゲージメントなんて、考えたこともない。
- 興味ない。考える気もない。 等

投票結果



© 2026 Security Protection Network Co.,Ltd.

ディスカッション：どんなときにワーク・エンゲージメントを感じる？

■ 仕事で、次のような、**ポジティブな気持ち**になることはありませんか？
差し支えない範囲で、**「どんな仕事に対してそう思ったか」**教えてください。

- 私はこんなときにワーク・エンゲイジメントを感じるよ！
- こんな仕事をしているときは、時間があっという間に過ぎるなぁ。
- 仕事でこんなことができたときは、「よっしゃー！」と思う！
- こんなときは、ついニコニコしながら頑張ってしまう。
- この仕事、けっこう好き。楽しいかも。

皆様からのコメント

- 自分の得意分野や特性が活かせる仕事や作業に向き合っているとき
- 投げ出された業務を代わりに巻き取ることになり、何とか成果を上げられれたとき
- 敬意をもって接してもらえていると感じたとき（心理的報酬をいただいたとき）
- 自分の得意を生かせる場面があったり、それを期待されたとき
- やったことのない仕事に取り組む際、一緒に取り組む他の方の知らない価値観や考え方を知ったとき。そんな考え方もあるんだなぁと、新しい気持ちが増えていくのが楽しい。
- 売上や利益の改善につながったり、お客様や上司、同僚から「ありがとう」と言ってもらえたとき。
- 背伸びをしないと達成できない課題を与えられたとき。

- 学生時代には法律に関わる仕事がしたいと思っていた。現在、まさにエンゲージメントを感じる仕事をしている。
- 仕事の結果をある上司・役員からはけなされても、別の上司・役員から評価され、救われた。
- やるべきことが見えているとき。
- 上司の依頼や同僚の困りごとにばっちり対応できて、感謝されたとき。
- ワーク・エンゲージメントを感じている人と一緒に仕事をしているとき。
- 営業先の気難しそうな方と、打ち解けて何でも話せるようになり、いろいろ仕事をいただけるようになった。人は見た目じゃない。
- 20～30代の頃、営業職で海外出張が頻繁にあり、売上目標も順調に達成できていた。日々追われるように忙しく給料は安かったが、やりがいはあった。
- 社員・上司よりありがとうや感謝の気持ちがされ、自己効力感を感じることができたとき。

© 2026 Security Protection Network Co.,Ltd.

ディスカッション：ワーク・エンゲージメントを高めるには？（個人の資源）

■ ワーク・エンゲージメントを高めるには、**「個人の資源」を高める**ことが有用なようです。次の①や②について考え、差し支えない範囲で教えてください。

① 自分のワーク・エンゲージメントを高めるには、**自分にどんな資源（心持ち、能力、スキルなど）を増やせたらよい**と思いますか？

② **自分のワーク・エンゲージメントを高めることの、障壁となっているもの**があれば、書き出してみましょう。

皆様からのコメント

① 自分に増やせたら良いと思う資源（心持ち、能力、スキルなど）

- 好奇心
- プレゼン能力
- ヒアリング能力
- 相手に良い意味で期待しない、感謝を求めない
- ストレスマネジメント、ポジティブエネルギーマネジメント
- 専門的な知識
- どんなにハードルの高い仕事でも「命まで取られることはない」という楽観的な視点と、乗り越えた先には成長した自分が居るという、根拠に乏しいが楽観的な期待感・自己満足感。
- 相手の話を聞く力
- 他人は変えられないが、自分は変えられるという考え。

② 自分のワーク・エンゲージメント向上を妨げる障壁

- 同調圧力と一体感の強要、多様性とコミュニケーション強化の両立、ヒトにより感じ方が異なるため、一律にエンゲージメントを求める難しさを感じている。
- あいさつをしない、相手に感謝しないという会社組織が増えていること（自社に限らず、他社との交流の場でも話題に上がっています…）
- 言語化できない組織風土
- 心の小ささとプライド

© 2026 Security Protection Network Co.,Ltd.

ディスカッション：ワーク・エンゲージメントを高めるには？（仕事の資源）

■ 職場のワーク・エンゲージメントを高めていくには、「仕事の資源」を高めることが有用なようです。次の①②について考え、差し支えない範囲で教えてください。

① 自職場のワーク・エンゲージメントを高めるために、職場（仕事）のどんな資源（職場環境、制度など）を増やせたらよいと思いますか？

② 自職場のワーク・エンゲージメントを引き下げてしまう、問題点や課題があれば、書き出してみましょう。

皆様からのコメント

① 職場（仕事）に増やせたら良いと思う資源（職場環境、制度など）

- 集中力・信頼できるなにか・ご褒美
- 360度評価制度
- 多様性の尊重
- コミュニケーション
- レンガ型人材育成から、様々な形の人を活かす石垣型人材育成への修正（管理側は画一的な人材の方がコントロールしやすいだろうが、人口減少社会なので、背景の異なる様々な人を活用できなければ企業の維持・成長が続かない。採用はいくらでもできると思っていると難しい。）
- 個々の興味関心やモチベーションに沿った教育体制
- 遊び場
- 両立支援良いと思う。

② 職場のワーク・エンゲージメントを引き下げる、問題点や課題

- 集団圧力、昭和思想、多様性を受け入れられない人
- 心理的安全性が低く、実は自由に意見を言えない環境がある（上司に等に忖度したり）
- 経営層の時代に合わない考え方
- 社員の帰属意識の低下している傾向
- 上司に大きく影響される。上司が「何をすべきか」でなく、「何をしてはいけないか」を先に考える（目を見て話さない、マイクロマネジメント、人の意見を聞かない、敬意を表さない、すぐ逃げる…等）
- 人員に余裕がない、欠員の多さと人手不足
- 正しくないと、失敗すると、「だめ」を伝えてくる環境
- 人によってストレスになりうる音、振動、におい、室温などの物理的なマイナス要因もあると思う。
- 問題点について回答がほしいときのたらい回し。
- 減点主義、心理的安全性の欠如
- 業務への理解が乏しい
- 経営層の他責思考

© 2026 Security Protection Network Co.,Ltd.