

第2章

快適職場調査（ソフト面）実地使用調査

第2章 快適職場調査（ソフト面）実地使用調査

快適職場調査（ソフト面）を活用した職場環境のソフト面の現状把握、改善の取り組み等の実践的な方法等について調査研究するため、事業場において快適職場調査（ソフト面）を実際に使った調査を行い、その結果に基づいて改善に取り組む実地使用調査を以下のとおり実施した。

第1節 調査実施方法及び経過（資料2参照）

1 概要

調査対象事業場において実際に快適職場調査（ソフト面）を実施し、事務局において集計・分析し、事業場に通知した。事業場ではその結果に基づき、職場環境のソフト面の課題の把握、改善計画樹立のための検討等の取り組みを行った。また、その取り組みを通じて、事業場で必要なソフト面の対策及び快適職場調査（ソフト面）を活用した快適職場づくりの具体的な進め方等について調査した。

2 調査対象事業場の選定

（1）調査対象事業場の募集

平成16年度から平成18年度の3年間に都道府県労働局から快適職場推進計画の認定を受けた事業場のうち、ソフト面の快適化について、取り組みの意欲が比較的強いと思われる145事業場（継続事業）に「快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究への参加募集について」（資料2-3-1参照）の案内を送付した。また、併せて、中央労働災害防止協会が発行する安全衛生情報誌「安全衛生通信」に募集記事を掲載（資料2-3-2参照）して募集した。

（2）調査対象事業場の決定

調査対象事業場は、応募のあった事業場のうち、以下の5事業場とした。

事業場	事業内容	労働者数
A事業場	電気機械器具製造	176（男108 女68）
B事業場	情報通信機械器具製造	135（男105 女30）
C事業場	貨物運送	28（男22 女6）
D事業場	ソフトウェア開発	52（男47 女5）
E事業場（部門）	鉄鋼業	67（男67 女0）

3 調査の実施経過（図参照）

調査は次の手順で実施した。

（1）調査票等の送付

事務局より調査対象事業場に、パンフレット「快適職場調査（ソフト面）」、調査票、「平成19年度 最近の労働環境を踏まえた快適職場のあり方に関する調査研究委員会報告書」等を送付した。

（2）快適職場調査（ソフト面）の実施

事業場では、パンフレット「快適職場調査（ソフト面）」及び上記報告書等を参考に、実施体制、実施方法等を検討し、快適職場調査（ソフト面）を実施した。

（3）集計・分析

記入済みの調査票はすべて事業場から事務局へ送付してもらい、事務局において集計し、プロフィール（グラフ）を作成した。一部の事業場では、事業場自身でも集計を行った。さらに、集計結果をもとに、本委員会の委員のうち5名の委員が各1事業場ずつ分担して、コメント（評釈）を作成した。作成したプロフィール及びコメントは事業場における結果の検討のため各事業場へ送付した。

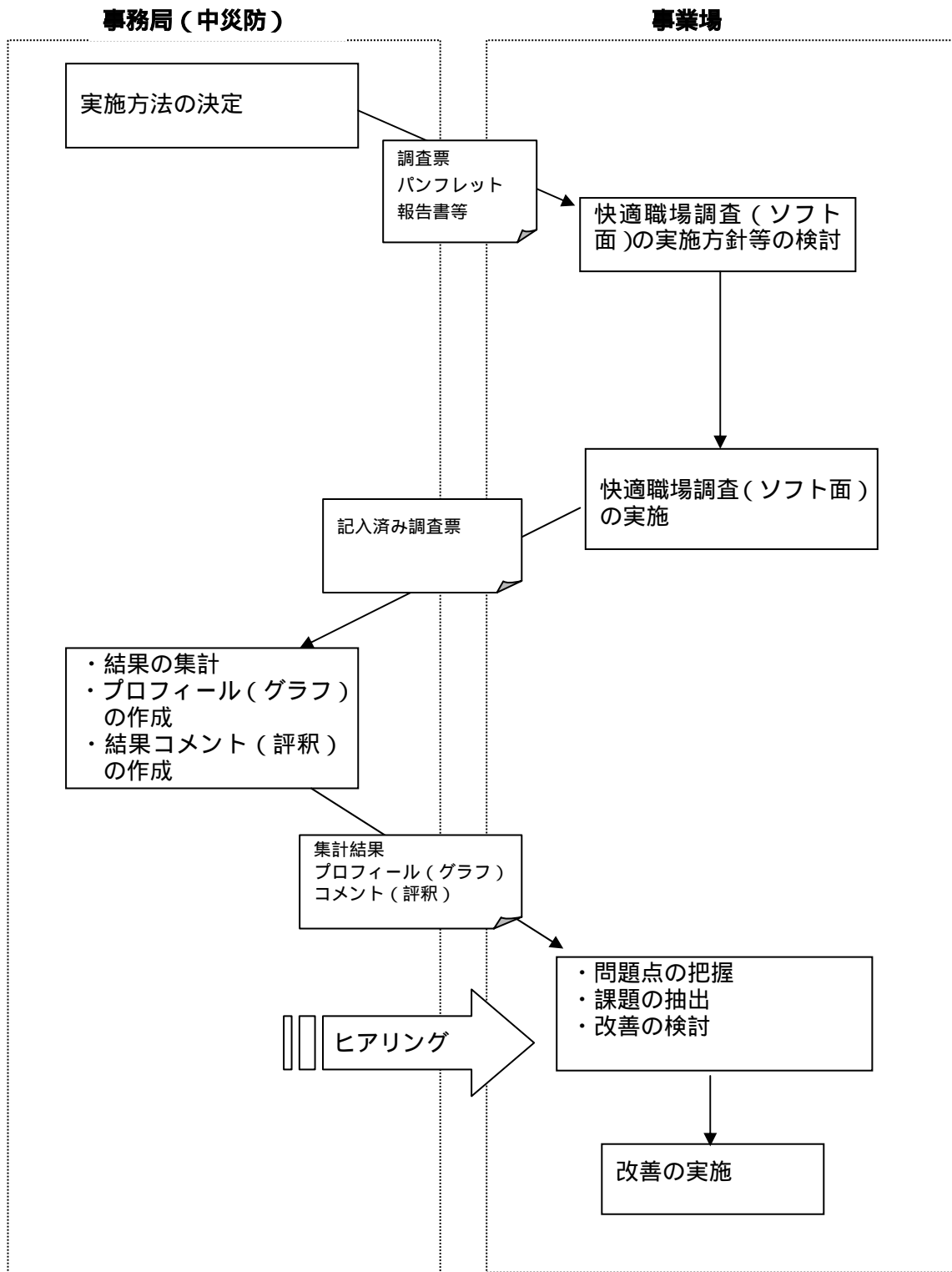
（4）課題及び改善の検討等

事業場では、送付されたプロフィール及びコメントを参考に、現状の把握、課題の抽出、改善のための検討等の取組みを行った。

（5）実施状況ヒアリング

事業場における具体的な取組み状況及び取組みにおける課題等を把握するとともに、必要に応じて助言等を実施するため、本委員会の委員のうち3名の委員が4事業場を分担して訪問し、取組み状況等のヒアリング等を行った。

快適職場調査（ソフト面）実地使用調査の流れ



第2節 調査実施結果

1 調査対象事業場の取組み状況

調査対象事業場における取組み状況は、事業場ごとにさまざまであるが、おおむね「快適職場調査（ソフト面）のすすめ」の「進め方のプロセス」に従って実施されていた。実施方針や計画の検討に当たって、ほとんどの事業場において、安全衛生委員会などで審議するとともに、事業場トップの承認を得た上で取組みが開始されていた。

快適職場調査（ソフト面）の実施に当たっては、それぞれ事業場内でその意義、実施方法などを管理者及び従業員に説明した上で実施されていた。しかしながら、一部ではあるが、個々の設問に対する従業員の回答が極めて一致している事業場があり、調査の意義や実施方法等についての説明・周知徹底が十分でなかったのではないかと考えられた。また、全従業員数からみて、部署ごとに集計する意義があり可能であると考えられる事業場であるのに、調査対象全員に所属部署の記載がなく、部署ごとの集計ができない事業場もあった。調査実施方法、フェースシートの活用等について、事前の十分な検討の必要性が感じられた。

快適職場調査（ソフト面）は、各事業場とも遅れ気味ではあったが実施された。しかしながら、調査結果に基づく改善の検討、改善計画の樹立、改善の実施等については、この調査研究の全体的なスケジュールが遅れたこともあり、本年度は、ほとんどの事業場で実施できなかった。

2 調査結果（事業場ごとのプロフィール、取組み経過、事業場の感想等）

調査結果に基づく事業場のプロフィール、取組み経過、感想等は以下のとおりである。それぞれの事業場及び部署のソフト面の現状や取組みに当たった課題等が明らかになり、今後のソフト面の改善に向けて有益な資料となった。

快適職場調査（ソフト面）実地使用調査結果
事業場ごとのプロフィール、取組み経過、事業場の感想等

目次	ページ
A事業場	19
プロフィール（図表）	20
プロフィールの評釈例	38
取組みの経過	42
取組んでみて	44
B事業場	45
プロフィール（図表）	46
プロフィールの評釈例	48
取組みの経過	52
取組んでみて	54
C事業場	57
プロフィール（図表）	58
プロフィールの評釈例	60
取組みの経過	62
取組んでみて	64
D事業場	65
プロフィール（図表）	66
プロフィールの評釈例	68
取組みの経過	72
取組んでみて	74
E事業場	77
プロフィール（図表）	78
プロフィールの評釈例	80
取組みの経過	84

注

- 1 「プロフィール(図表)」は、それぞれの事業場において管理者、従業員が記入し、回収された調査票を、事務局(中災防)において集計し、図表にしたものである。
- 2 「プロフィールの評釈例」は、各事業場ごとに、当委員会の委員のうち一名が、調査結果のプロフィール(図表)のみを情報資料として作成したコメントである。
- 3 「取り組みの経過」は、事業場が作成し、事務局(中災防)に提出した報告である。
- 4 「取り組んでみて」は、委員1名及び事務局(中災防)担当者1名が事業場を訪問し、事業場の担当者から聞き取った感想などを事務局(中災防)がまとめたものである。(E事業場は訪問しなかった。)

A事業場

事業内容 電気機械器具製造

労働者数 176人(男108人 女68人)

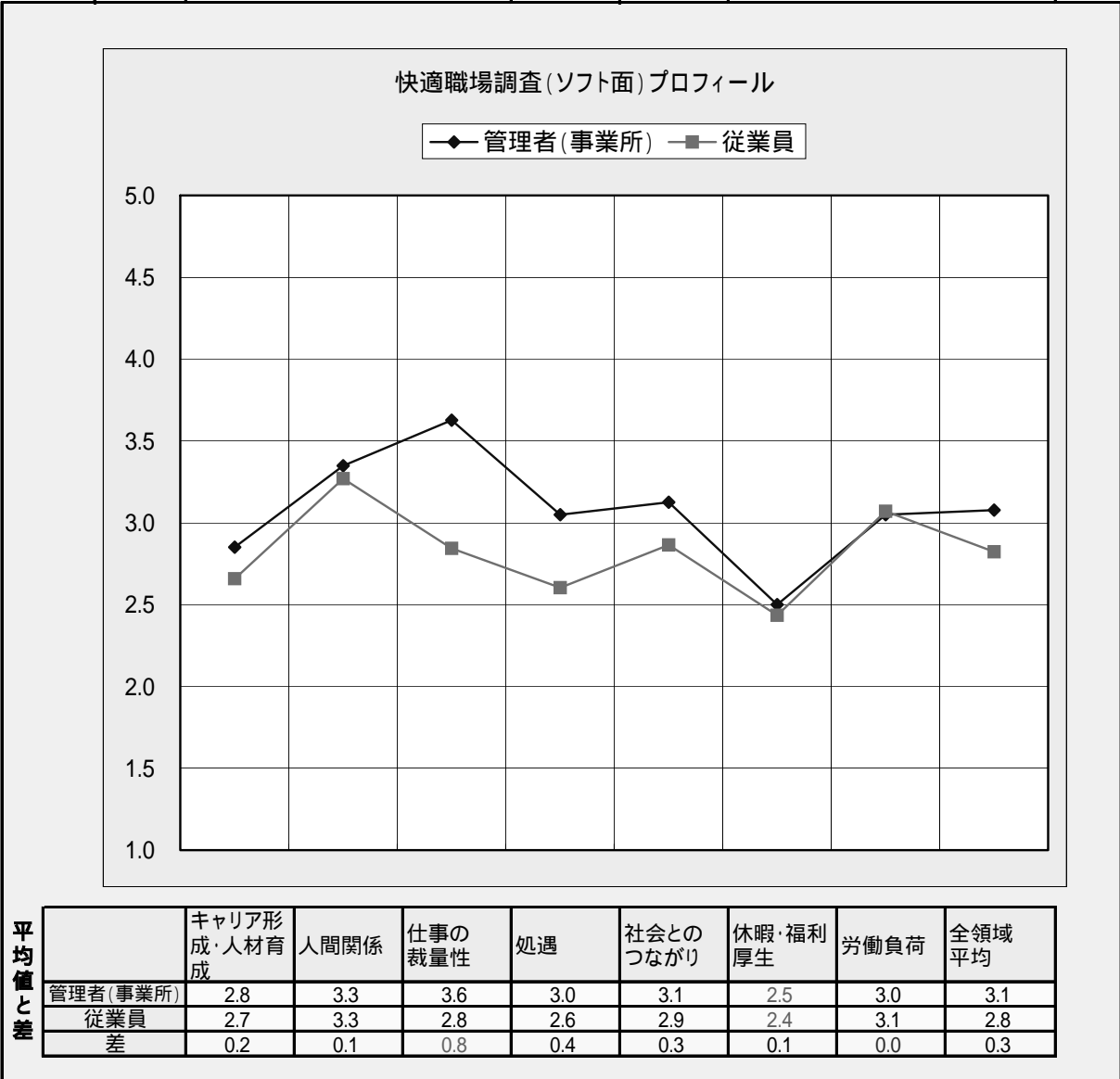
調査対象職場 全職場(A課～H課)

プロフィール(図表)は、事業場において管理者、従業員が記入し、回収された調査票を、事務局(中災防)において集計し、図表にしたものである。

A事業場 プロフィール(図表)

A事業場

管理者	全部署	従業員	全部署
-----	-----	-----	-----



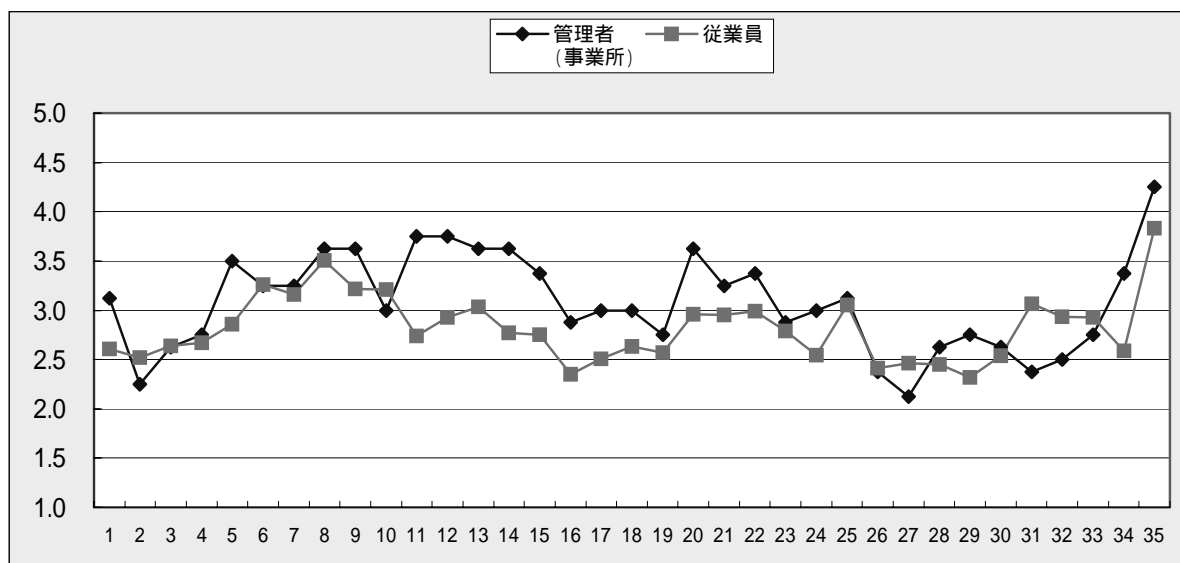
		計	部署等
シート	管理者(事業所)データ	8名	全部署
	従業員データ	165名	全部署

A事業場

各問ごとの平均値と差

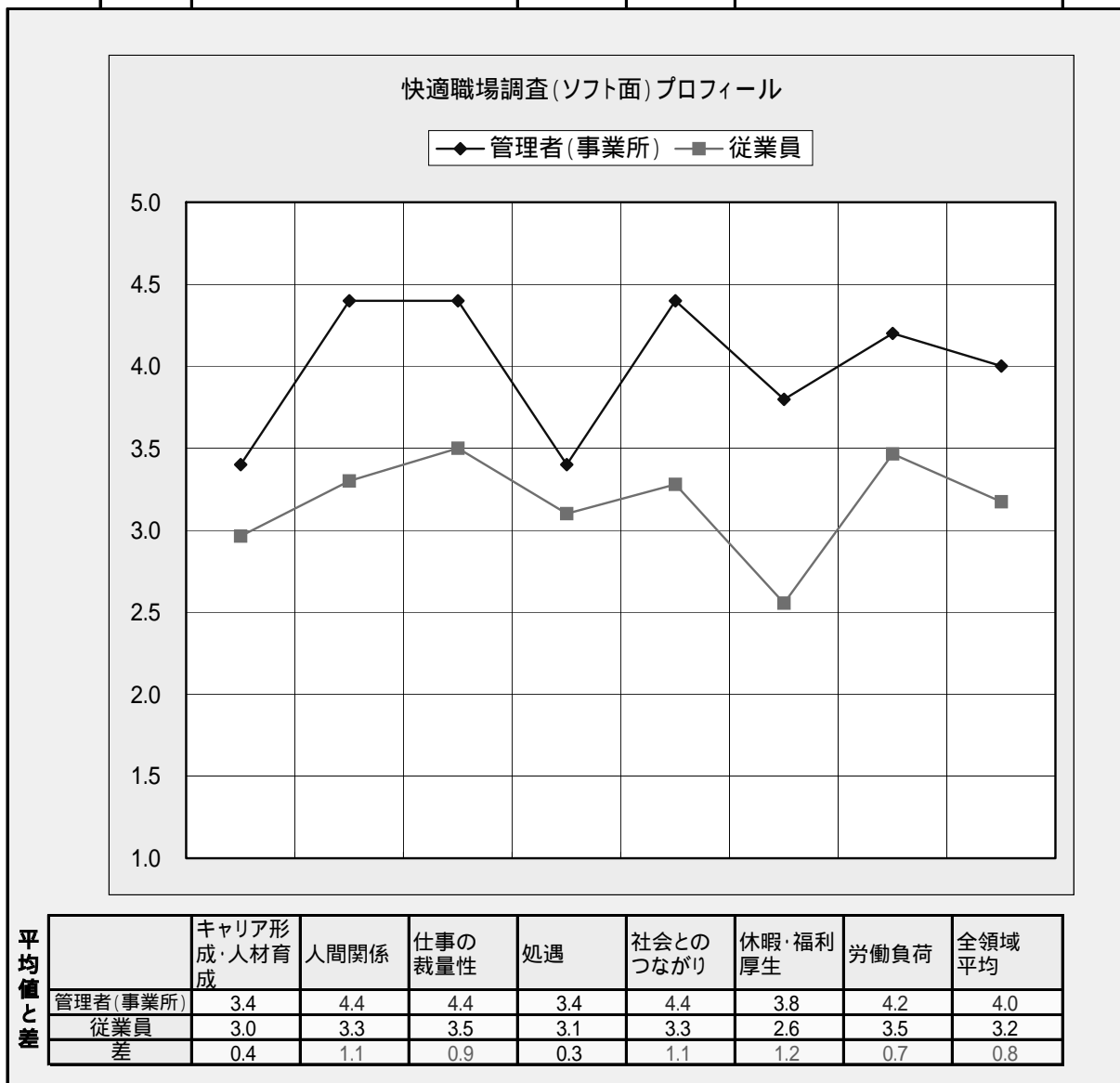
部署	管理者	全部署
	従業員	全部署

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.1	2.6	0.5
		2	2.3	2.5	-0.3
		3	2.6	2.6	0.0
		4	2.8	2.7	0.1
		5	3.5	2.9	0.6
領域2	人間関 係	6	3.3	3.3	0.0
		7	3.3	3.2	0.1
		8	3.6	3.5	0.1
		9	3.6	3.2	0.4
		10	3.0	3.2	-0.2
領域3	仕事の 裁量性	11	3.8	2.7	1.0
		12	3.8	2.9	0.8
		13	3.6	3.0	0.6
		14	3.6	2.8	0.9
		15	3.4	2.8	0.6
領域4	処遇	16	2.9	2.4	0.5
		17	3.0	2.5	0.5
		18	3.0	2.6	0.4
		19	2.8	2.6	0.2
		20	3.6	3.0	0.7
領域5	社会との つながり	21	3.3	3.0	0.3
		22	3.4	3.0	0.4
		23	2.9	2.8	0.1
		24	3.0	2.5	0.5
		25	3.1	3.1	0.1
領域6	休暇 福利厚 生	26	2.4	2.4	0.0
		27	2.1	2.5	-0.3
		28	2.6	2.5	0.2
		29	2.8	2.3	0.4
		30	2.6	2.5	0.1
領域7	労働負 荷	31	2.4	3.1	-0.7
		32	2.5	2.9	-0.4
		33	2.8	2.9	-0.2
		34	3.4	2.6	0.8
		35	4.3	3.8	0.4



A事業場

管理者	A課	従業員	A課
-----	----	-----	----



--	--	--	--	--	--

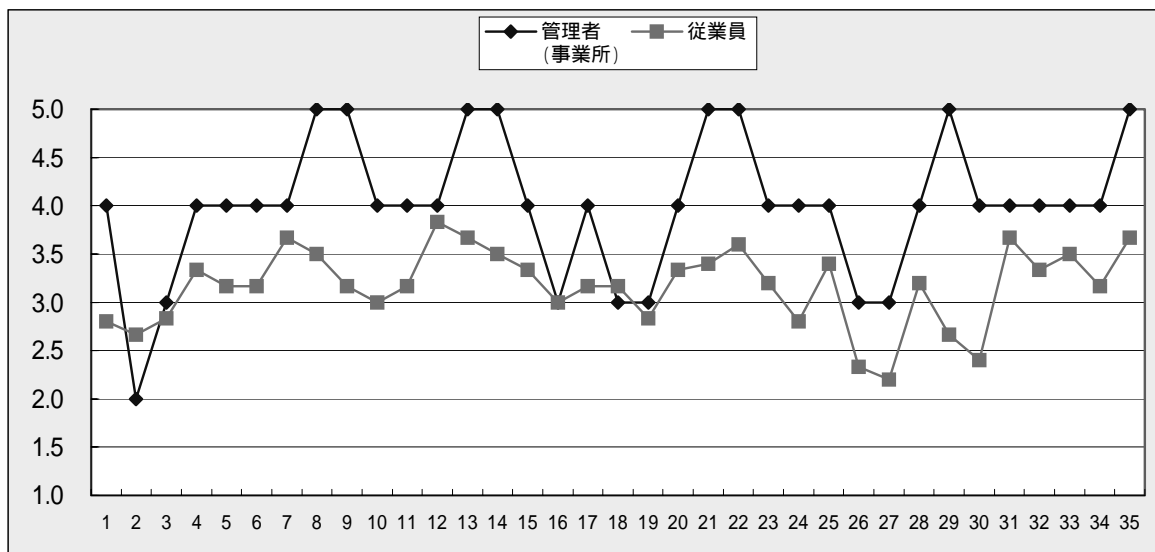
シート			計	部署等
管理者(事業所)データ			1名	A課
従業員データ			6名	A課

A事業場

各問ごとの平均値と差

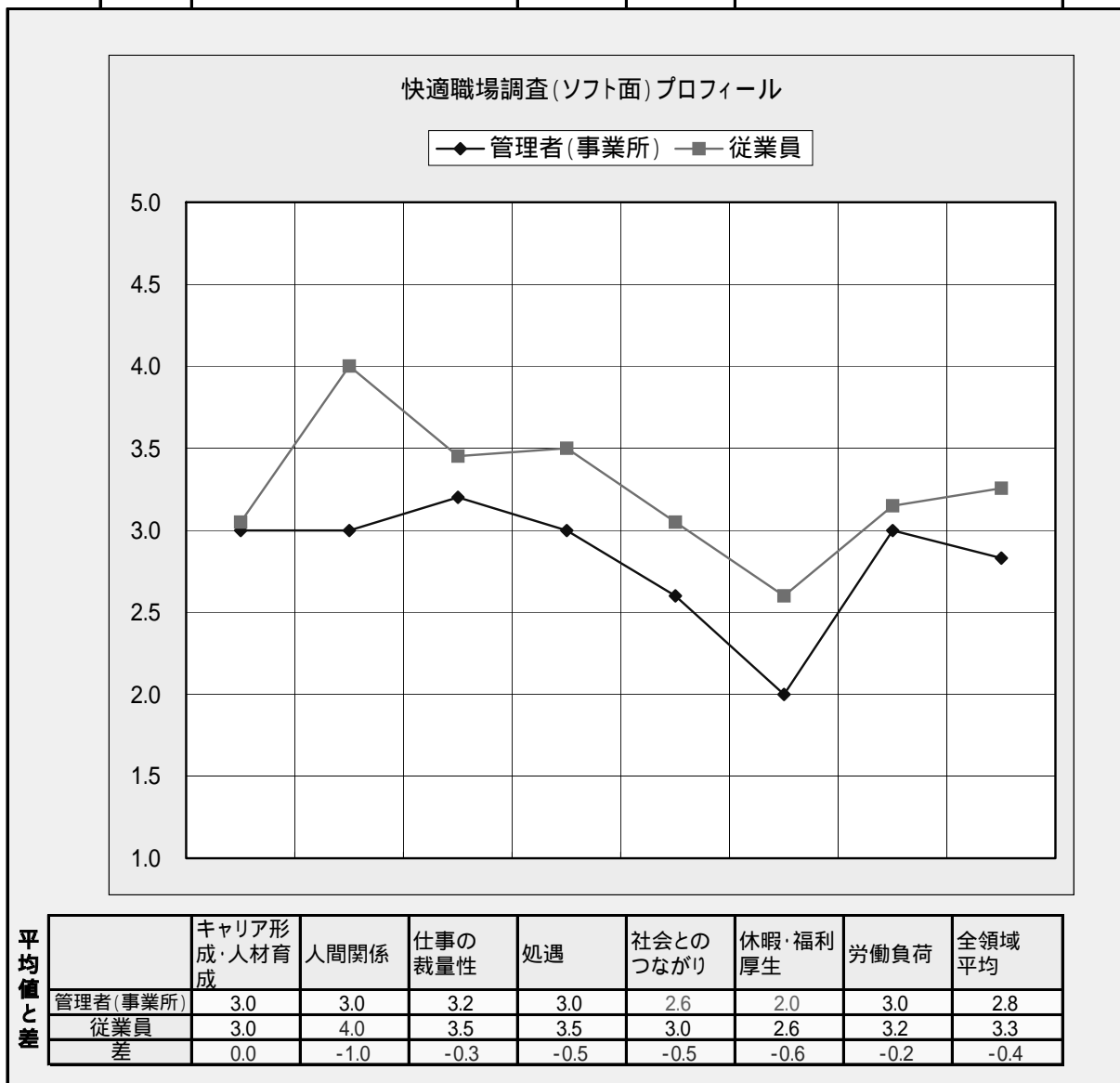
部署	管理者	A課
	従業員	A課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	4.0	2.8	1.2
		2	2.0	2.7	-0.7
		3	3.0	2.8	0.2
		4	4.0	3.3	0.7
		5	4.0	3.2	0.8
領域 2	人間関 係	6	4.0	3.2	0.8
		7	4.0	3.7	0.3
		8	5.0	3.5	1.5
		9	5.0	3.2	1.8
		10	4.0	3.0	1.0
領域 3	仕事の 裁量性	11	4.0	3.2	0.8
		12	4.0	3.8	0.2
		13	5.0	3.7	1.3
		14	5.0	3.5	1.5
		15	4.0	3.3	0.7
領域 4	処遇	16	3.0	3.0	0.0
		17	4.0	3.2	0.8
		18	3.0	3.2	-0.2
		19	3.0	2.8	0.2
		20	4.0	3.3	0.7
領域 5	社会との つながり	21	5.0	3.4	1.6
		22	5.0	3.6	1.4
		23	4.0	3.2	0.8
		24	4.0	2.8	1.2
		25	4.0	3.4	0.6
領域 6	休暇 福利厚 生	26	3.0	2.3	0.7
		27	3.0	2.2	0.8
		28	4.0	3.2	0.8
		29	5.0	2.7	2.3
		30	4.0	2.4	1.6
領域 7	労働負 荷	31	4.0	3.7	0.3
		32	4.0	3.3	0.7
		33	4.0	3.5	0.5
		34	4.0	3.2	0.8
		35	5.0	3.7	1.3



A事業場

管理者	B課	従業員	B課
-----	----	-----	----



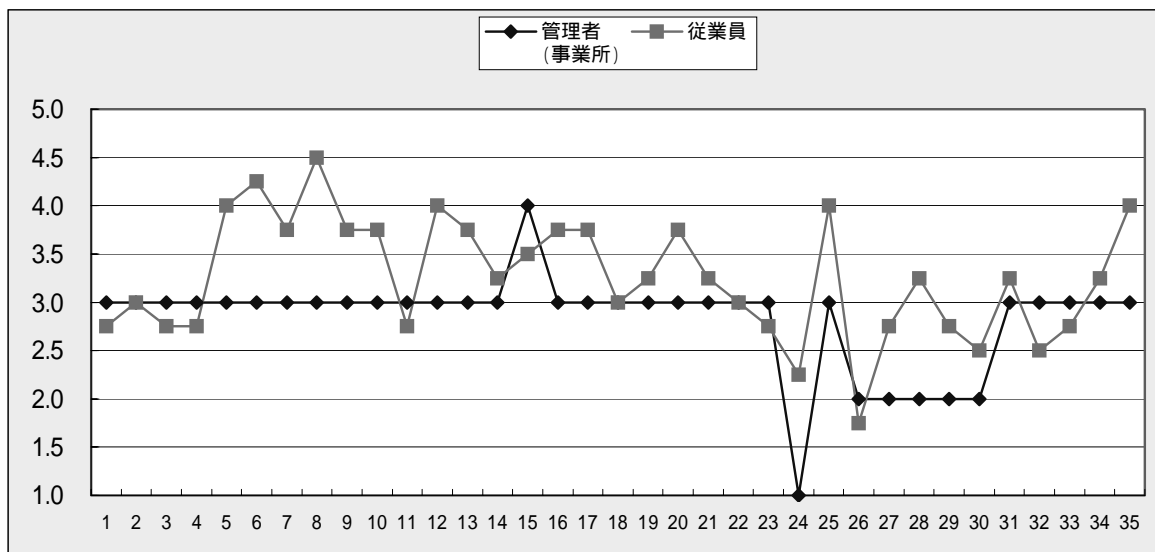
シート	管理者(事業所)データ	従業員データ	計	部署等
			1名	B課
			4名	B課

A 事業場

各問ごとの平均値と差

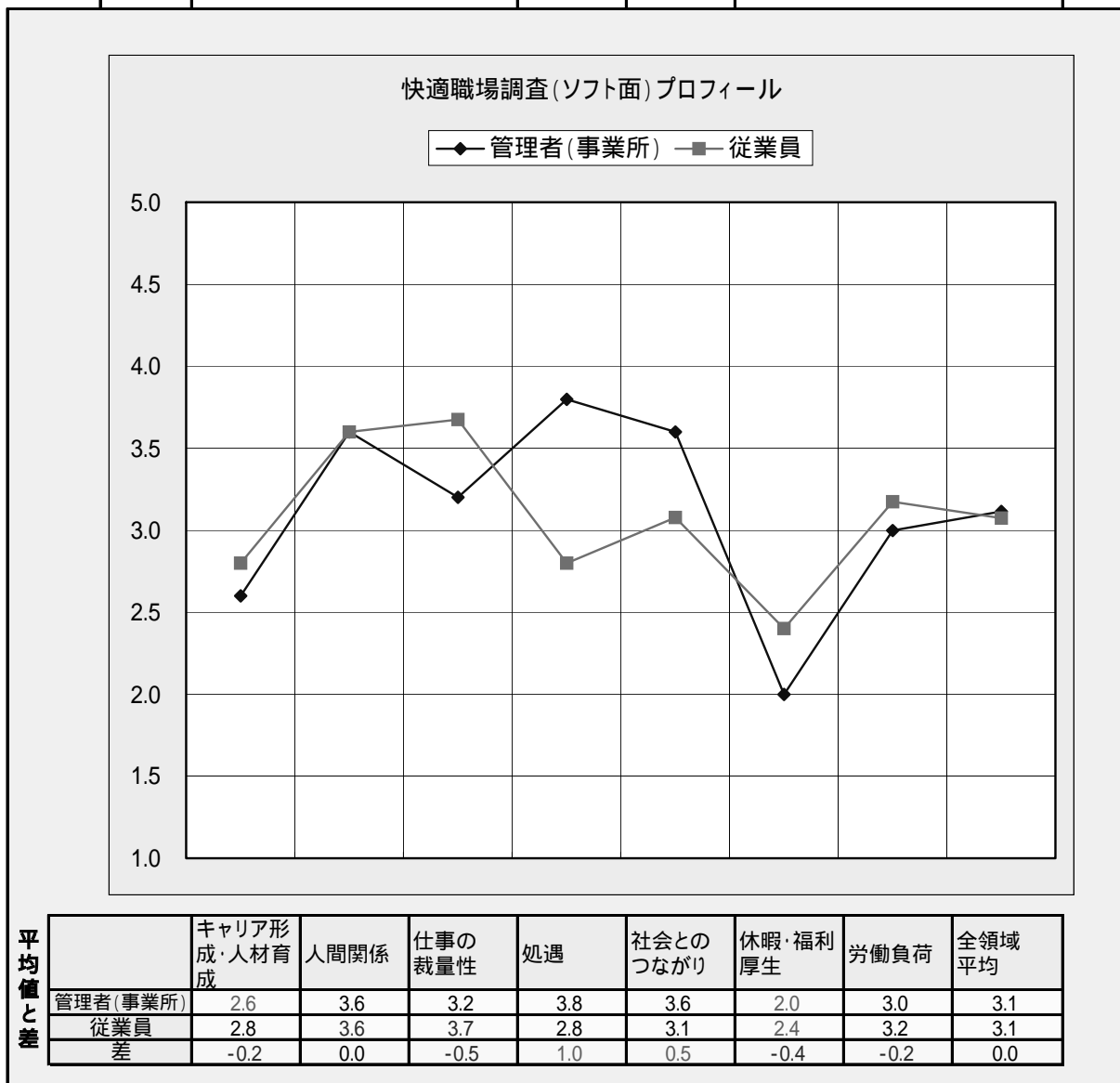
部署	管理者	B 課
	従業員	B 課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.0	2.8	0.3
		2	3.0	3.0	0.0
		3	3.0	2.8	0.3
		4	3.0	2.8	0.3
		5	3.0	4.0	-1.0
領域 2	人間関 係	6	3.0	4.3	-1.3
		7	3.0	3.8	-0.8
		8	3.0	4.5	-1.5
		9	3.0	3.8	-0.8
		10	3.0	3.8	-0.8
領域 3	仕事の 裁量性	11	3.0	2.8	0.3
		12	3.0	4.0	-1.0
		13	3.0	3.8	-0.8
		14	3.0	3.3	-0.3
		15	4.0	3.5	0.5
領域 4	処遇	16	3.0	3.8	-0.8
		17	3.0	3.8	-0.8
		18	3.0	3.0	0.0
		19	3.0	3.3	-0.3
		20	3.0	3.8	-0.8
領域 5	社会との つながり	21	3.0	3.3	-0.3
		22	3.0	3.0	0.0
		23	3.0	2.8	0.3
		24	1.0	2.3	-1.3
		25	3.0	4.0	-1.0
領域 6	休暇 福利厚 生	26	2.0	1.8	0.3
		27	2.0	2.8	-0.8
		28	2.0	3.3	-1.3
		29	2.0	2.8	-0.8
		30	2.0	2.5	-0.5
領域 7	労働負 荷	31	3.0	3.3	-0.3
		32	3.0	2.5	0.5
		33	3.0	2.8	0.3
		34	3.0	3.3	-0.3
		35	3.0	4.0	-1.0



A事業場

管理者	C課	従業員	C課
-----	----	-----	----



--	--	--	--	--	--

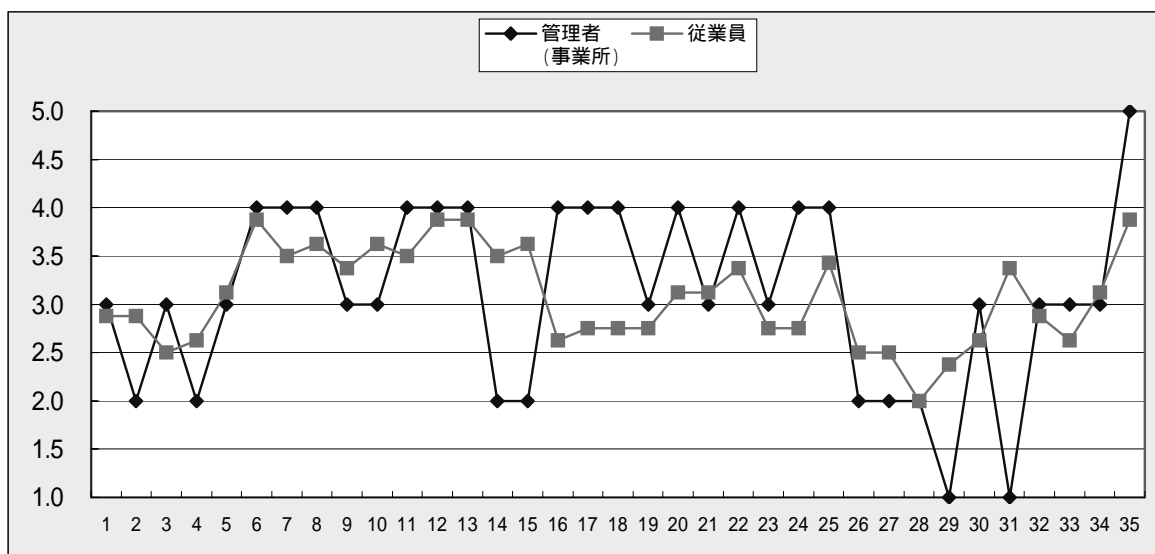
シート			計	部署等
管理者(事業所)データ			1名	C課
従業員データ			8名	C課

A事業場

各問ごとの平均値と差

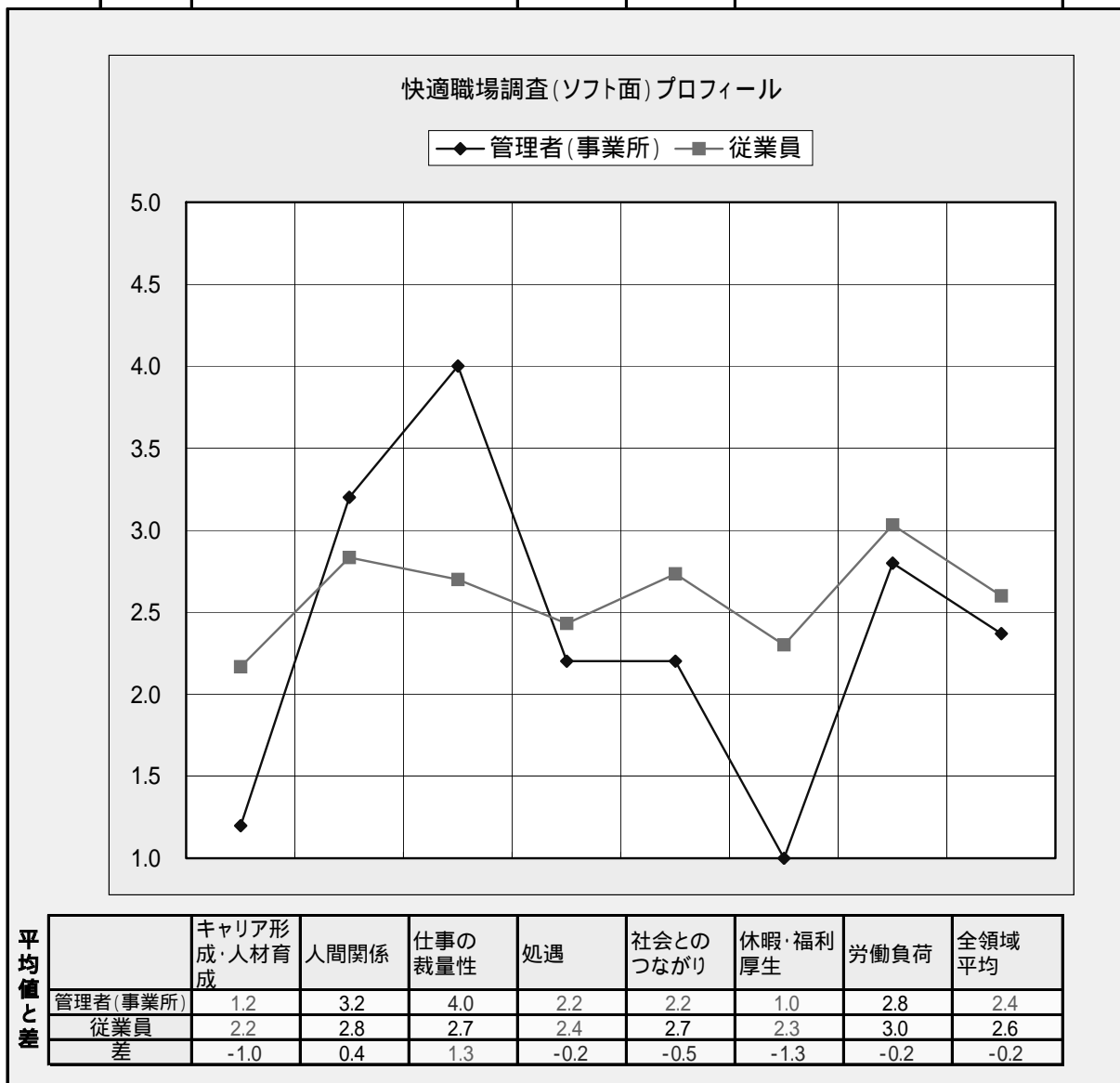
部署	管理者	C課
	従業員	C課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.0	2.9	0.1
		2	2.0	2.9	-0.9
		3	3.0	2.5	0.5
		4	2.0	2.6	-0.6
		5	3.0	3.1	-0.1
領域 2	人間関 係	6	4.0	3.9	0.1
		7	4.0	3.5	0.5
		8	4.0	3.6	0.4
		9	3.0	3.4	-0.4
		10	3.0	3.6	-0.6
領域 3	仕事の 裁量性	11	4.0	3.5	0.5
		12	4.0	3.9	0.1
		13	4.0	3.9	0.1
		14	2.0	3.5	-1.5
		15	2.0	3.6	-1.6
領域 4	処遇	16	4.0	2.6	1.4
		17	4.0	2.8	1.3
		18	4.0	2.8	1.3
		19	3.0	2.8	0.3
		20	4.0	3.1	0.9
領域 5	社会との つながり	21	3.0	3.1	-0.1
		22	4.0	3.4	0.6
		23	3.0	2.8	0.3
		24	4.0	2.8	1.3
		25	4.0	3.4	0.6
領域 6	休暇 福利厚 生	26	2.0	2.5	-0.5
		27	2.0	2.5	-0.5
		28	2.0	2.0	0.0
		29	1.0	2.4	-1.4
		30	3.0	2.6	0.4
領域 7	労働負 荷	31	1.0	3.4	-2.4
		32	3.0	2.9	0.1
		33	3.0	2.6	0.4
		34	3.0	3.1	-0.1
		35	5.0	3.9	1.1



A事業場

管理者	D課	従業員	D課
-----	----	-----	----



--	--	--	--	--

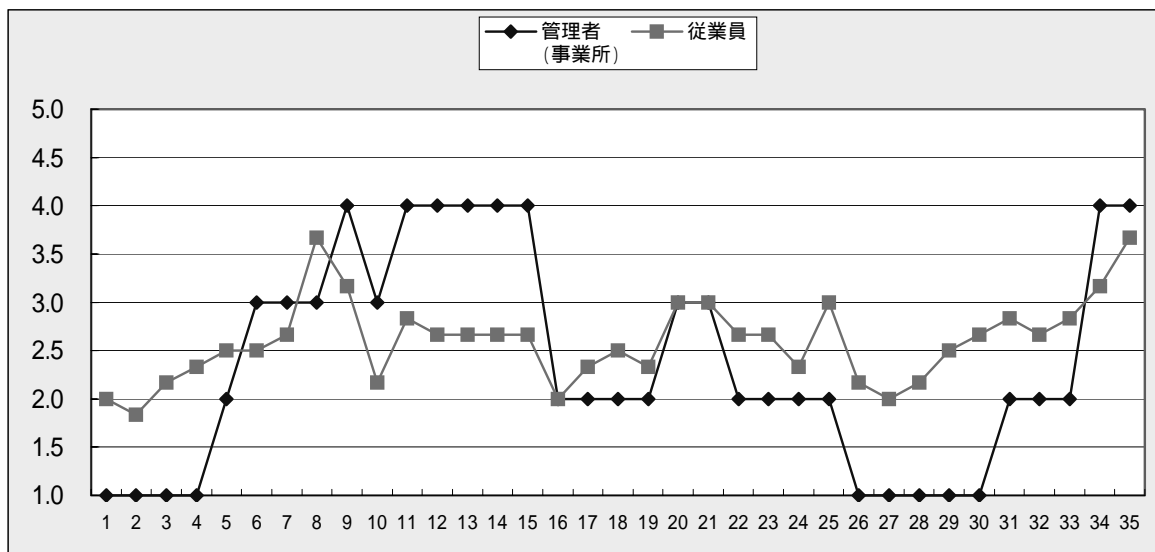
		計	部署等	
シート	管理者(事業所)データ	1名	D課	
	従業員データ	6名	D課	

A 事業場

各問ごとの平均値と差

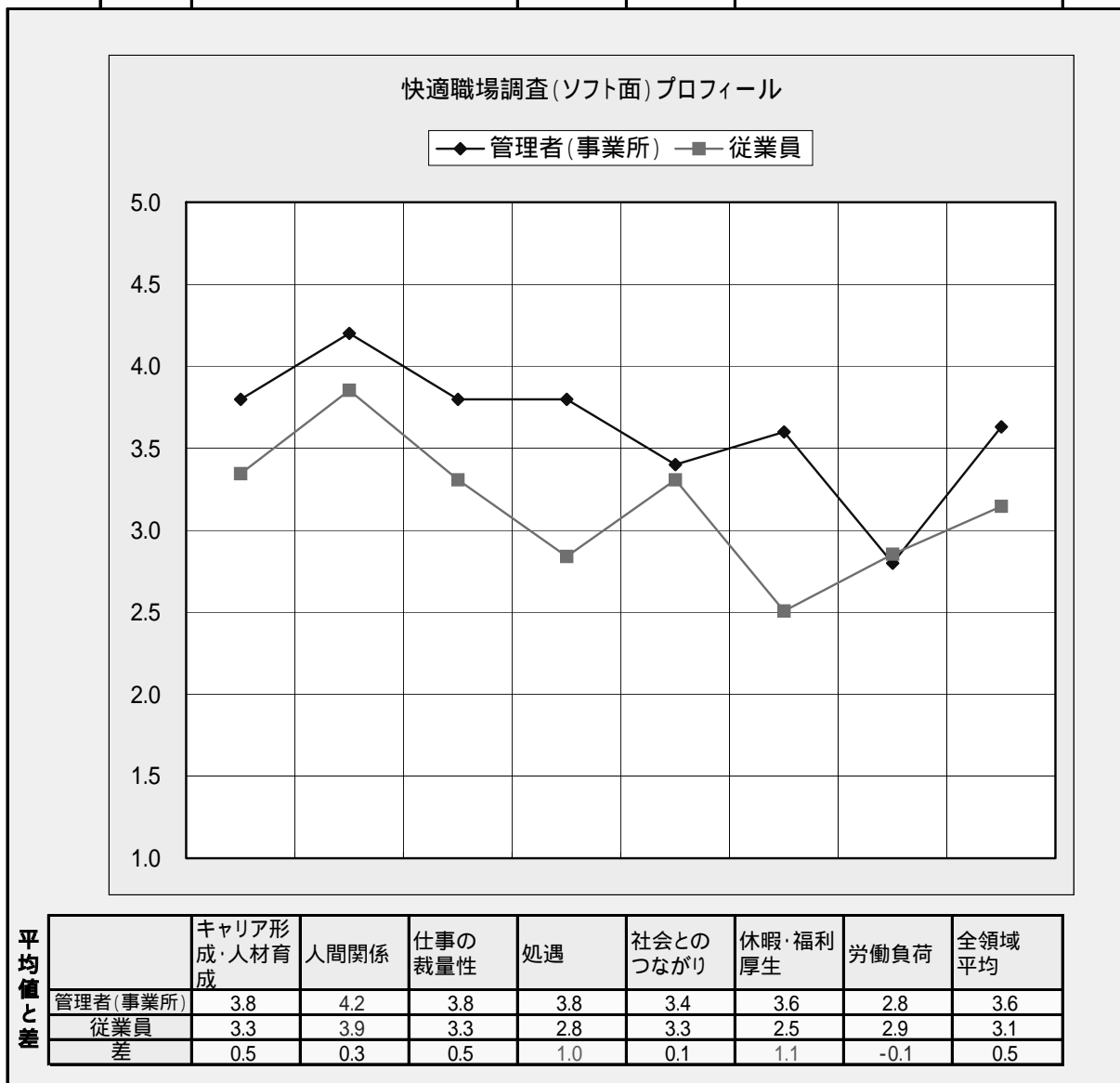
部署	管理者	D課
	従業員	D課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	1.0	2.0	-1.0
		2	1.0	1.8	-0.8
		3	1.0	2.2	-1.2
		4	1.0	2.3	-1.3
		5	2.0	2.5	-0.5
領域 2	人間関 係	6	3.0	2.5	0.5
		7	3.0	2.7	0.3
		8	3.0	3.7	-0.7
		9	4.0	3.2	0.8
		10	3.0	2.2	0.8
領域 3	仕事の 裁量性	11	4.0	2.8	1.2
		12	4.0	2.7	1.3
		13	4.0	2.7	1.3
		14	4.0	2.7	1.3
		15	4.0	2.7	1.3
領域 4	処遇	16	2.0	2.0	0.0
		17	2.0	2.3	-0.3
		18	2.0	2.5	-0.5
		19	2.0	2.3	-0.3
		20	3.0	3.0	0.0
領域 5	社会との つながり	21	3.0	3.0	0.0
		22	2.0	2.7	-0.7
		23	2.0	2.7	-0.7
		24	2.0	2.3	-0.3
		25	2.0	3.0	-1.0
領域 6	休暇 福利厚 生	26	1.0	2.2	-1.2
		27	1.0	2.0	-1.0
		28	1.0	2.2	-1.2
		29	1.0	2.5	-1.5
		30	1.0	2.7	-1.7
領域 7	労働負 荷	31	2.0	2.8	-0.8
		32	2.0	2.7	-0.7
		33	2.0	2.8	-0.8
		34	4.0	3.2	0.8
		35	4.0	3.7	0.3



A事業場

管理者	E課	従業員	E課
-----	----	-----	----



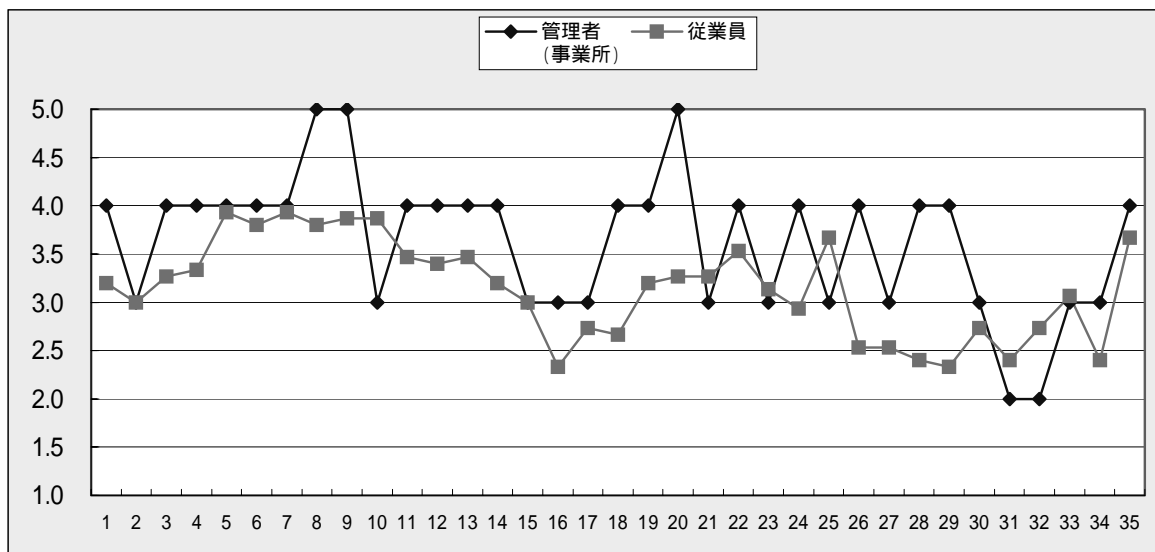
		計	部署等
シート	管理者(事業所)データ	1名	E課
	従業員データ	15名	E課

A事業場

各問ごとの平均値と差

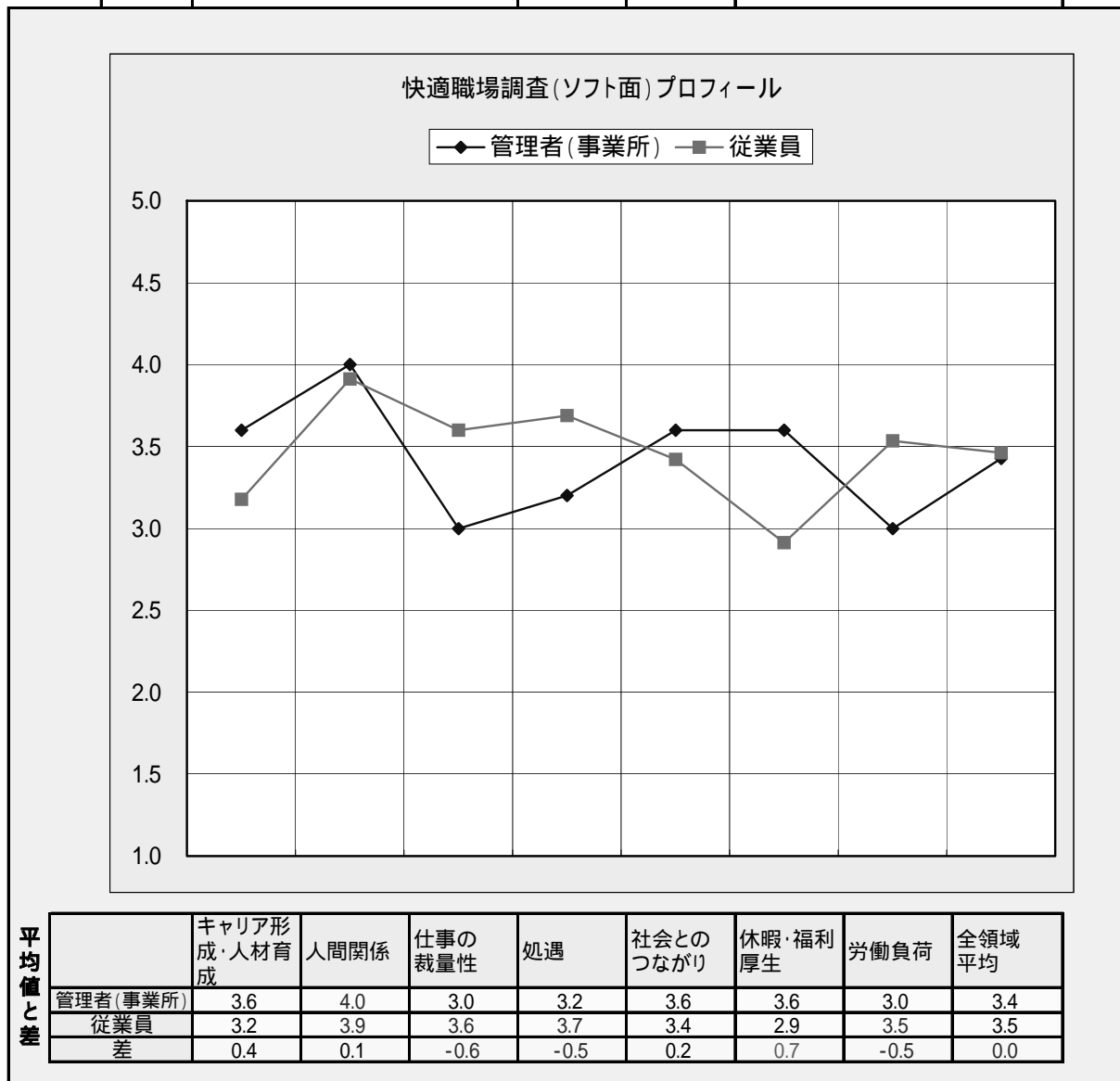
部署	管理者	E課
	従業員	E課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域1	キャリア 形成 人材育 成	1	4.0	3.2	0.8
		2	3.0	3.0	0.0
		3	4.0	3.3	0.7
		4	4.0	3.3	0.7
		5	4.0	3.9	0.1
領域2	人間関 係	6	4.0	3.8	0.2
		7	4.0	3.9	0.1
		8	5.0	3.8	1.2
		9	5.0	3.9	1.1
		10	3.0	3.9	-0.9
領域3	仕事の 裁量性	11	4.0	3.5	0.5
		12	4.0	3.4	0.6
		13	4.0	3.5	0.5
		14	4.0	3.2	0.8
		15	3.0	3.0	0.0
領域4	処遇	16	3.0	2.3	0.7
		17	3.0	2.7	0.3
		18	4.0	2.7	1.3
		19	4.0	3.2	0.8
		20	5.0	3.3	1.7
領域5	社会との つながり	21	3.0	3.3	-0.3
		22	4.0	3.5	0.5
		23	3.0	3.1	-0.1
		24	4.0	2.9	1.1
		25	3.0	3.7	-0.7
領域6	休暇 福利厚 生	26	4.0	2.5	1.5
		27	3.0	2.5	0.5
		28	4.0	2.4	1.6
		29	4.0	2.3	1.7
		30	3.0	2.7	0.3
領域7	労働負 荷	31	2.0	2.4	-0.4
		32	2.0	2.7	-0.7
		33	3.0	3.1	-0.1
		34	3.0	2.4	0.6
		35	4.0	3.7	0.3



A事業場

管理者	F課	従業員	F課
-----	----	-----	----



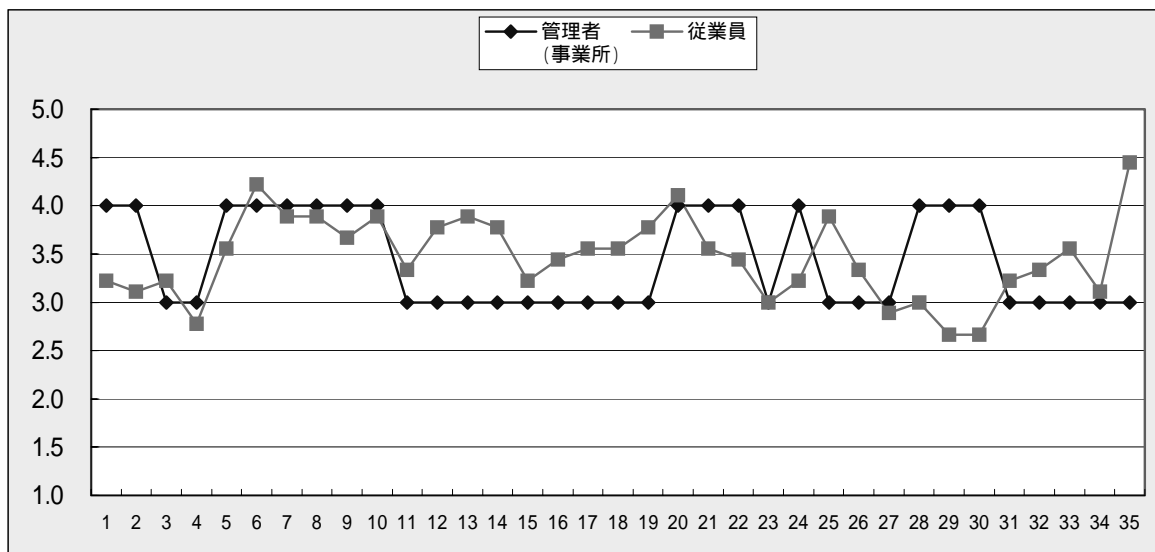
シート	管理者(事業所)データ	従業員データ	計	部署等
			1名	F課
			9名	F課

A事業場

各問ごとの平均値と差

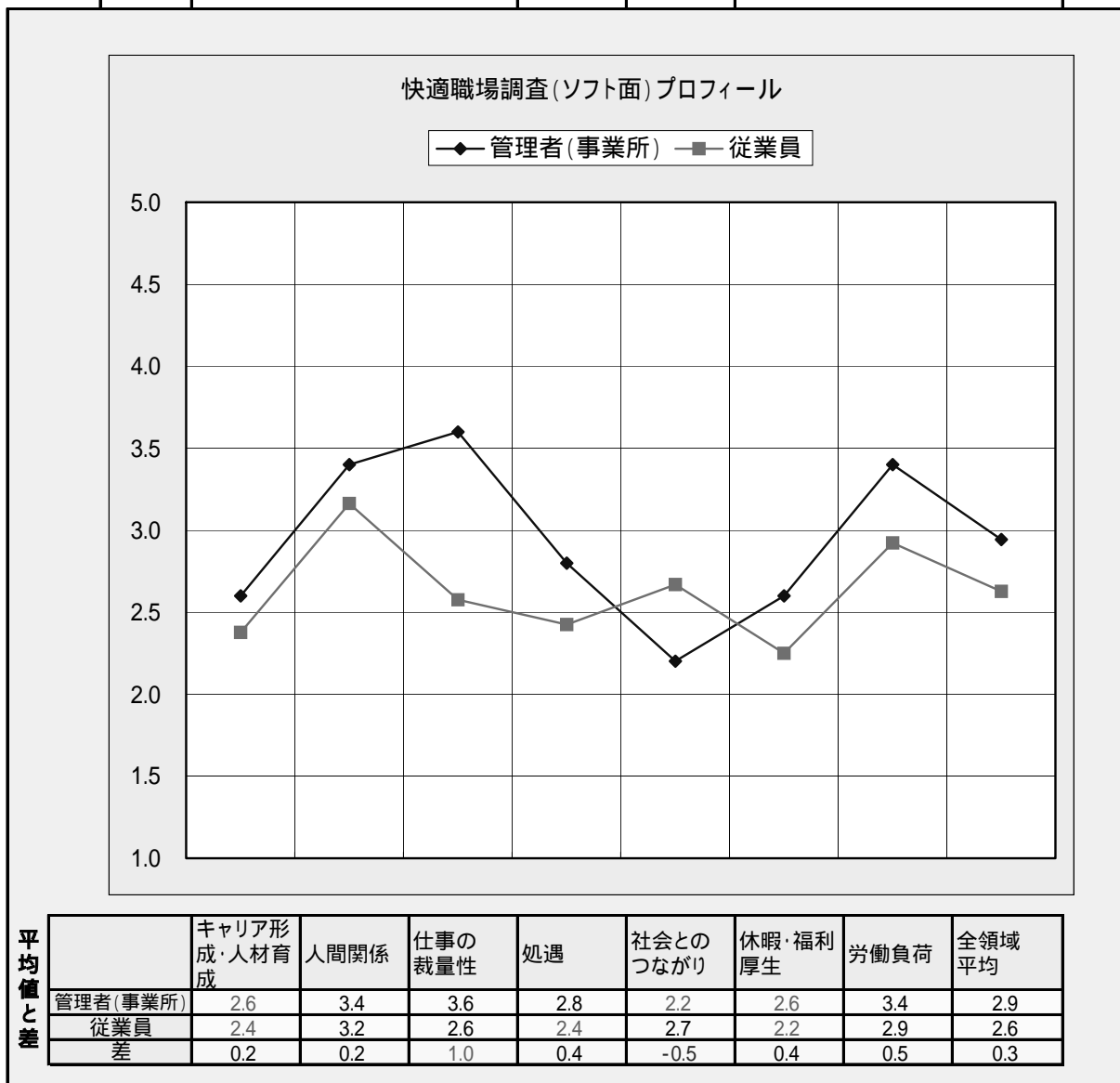
部署	管理者	F課
	従業員	F課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	4.0	3.2	0.8
		2	4.0	3.1	0.9
		3	3.0	3.2	-0.2
		4	3.0	2.8	0.2
		5	4.0	3.6	0.4
領域 2	人間関 係	6	4.0	4.2	-0.2
		7	4.0	3.9	0.1
		8	4.0	3.9	0.1
		9	4.0	3.7	0.3
		10	4.0	3.9	0.1
領域 3	仕事の 裁量性	11	3.0	3.3	-0.3
		12	3.0	3.8	-0.8
		13	3.0	3.9	-0.9
		14	3.0	3.8	-0.8
		15	3.0	3.2	-0.2
領域 4	処遇	16	3.0	3.4	-0.4
		17	3.0	3.6	-0.6
		18	3.0	3.6	-0.6
		19	3.0	3.8	-0.8
		20	4.0	4.1	-0.1
領域 5	社会との つながり	21	4.0	3.6	0.4
		22	4.0	3.4	0.6
		23	3.0	3.0	0.0
		24	4.0	3.2	0.8
		25	3.0	3.9	-0.9
領域 6	休暇 福利厚 生	26	3.0	3.3	-0.3
		27	3.0	2.9	0.1
		28	4.0	3.0	1.0
		29	4.0	2.7	1.3
		30	4.0	2.7	1.3
領域 7	労働負 荷	31	3.0	3.2	-0.2
		32	3.0	3.3	-0.3
		33	3.0	3.6	-0.6
		34	3.0	3.1	-0.1
		35	3.0	4.4	-1.4



A事業場

管理者	G課	従業員	G課
-----	----	-----	----



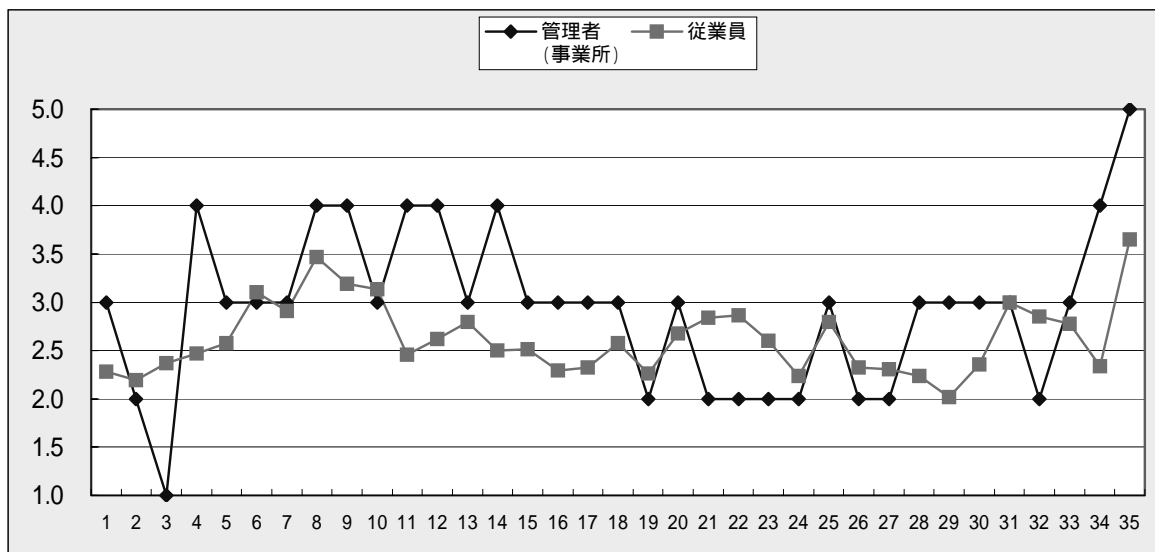
		計	部署等
シート	管理者(事業所)データ	1名	G課
	従業員データ	68名	G課

A事業場

各問ごとの平均値と差

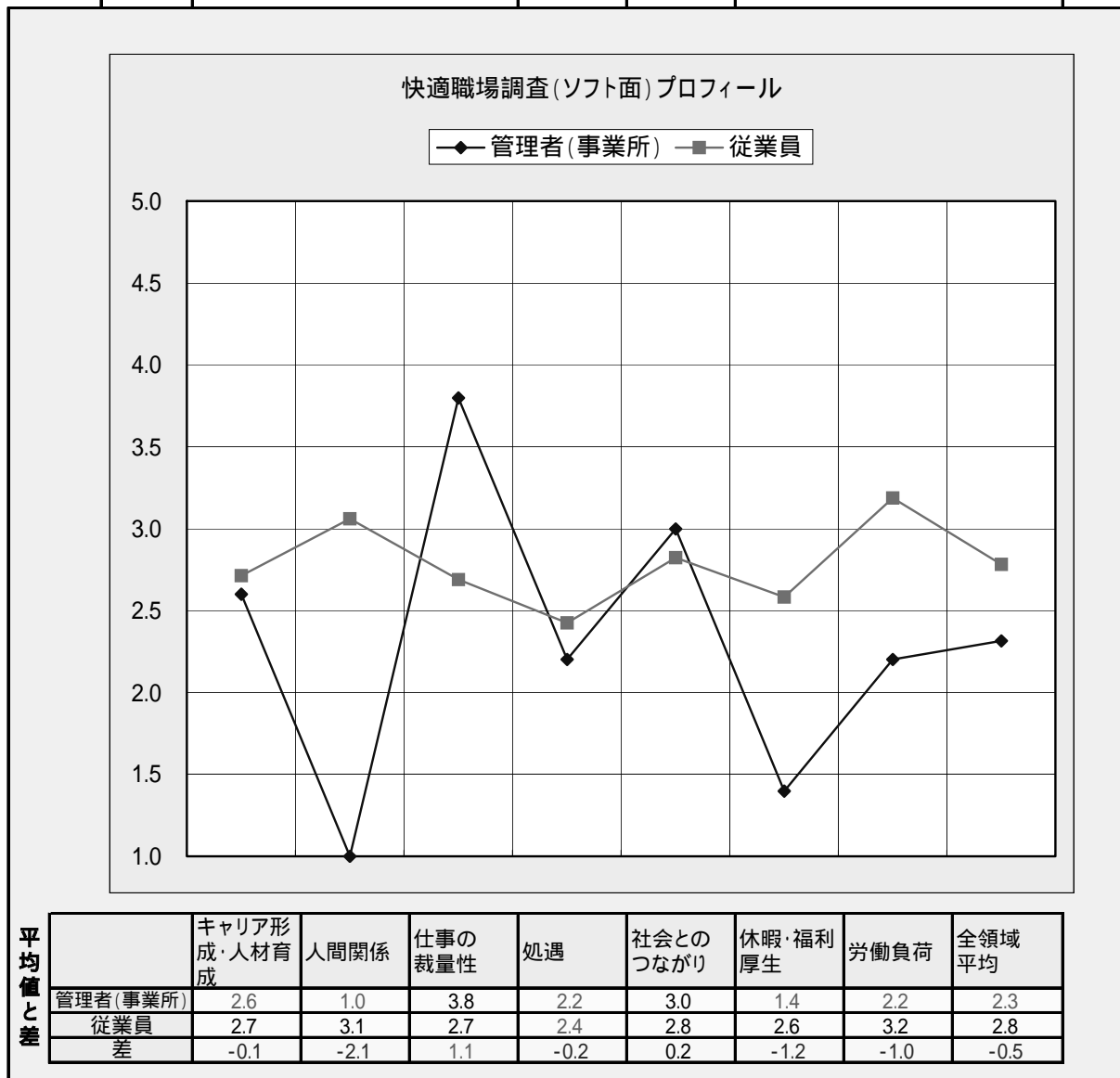
部署	管理者	G課
	従業員	G課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.0	2.3	0.7
		2	2.0	2.2	-0.2
		3	1.0	2.4	-1.4
		4	4.0	2.5	1.5
		5	3.0	2.6	0.4
領域 2	人間関 係	6	3.0	3.1	-0.1
		7	3.0	2.9	0.1
		8	4.0	3.5	0.5
		9	4.0	3.2	0.8
		10	3.0	3.1	-0.1
領域 3	仕事の 裁量性	11	4.0	2.5	1.5
		12	4.0	2.6	1.4
		13	3.0	2.8	0.2
		14	4.0	2.5	1.5
		15	3.0	2.5	0.5
領域 4	処遇	16	3.0	2.3	0.7
		17	3.0	2.3	0.7
		18	3.0	2.6	0.4
		19	2.0	2.3	-0.3
		20	3.0	2.7	0.3
領域 5	社会との つながり	21	2.0	2.8	-0.8
		22	2.0	2.9	-0.9
		23	2.0	2.6	-0.6
		24	2.0	2.2	-0.2
		25	3.0	2.8	0.2
領域 6	休暇 福利厚 生	26	2.0	2.3	-0.3
		27	2.0	2.3	-0.3
		28	3.0	2.2	0.8
		29	3.0	2.0	1.0
		30	3.0	2.4	0.6
領域 7	労働負 荷	31	3.0	3.0	0.0
		32	2.0	2.9	-0.9
		33	3.0	2.8	0.2
		34	4.0	2.3	1.7
		35	5.0	3.6	1.4



A事業場

管理者	H課	従業員	H課
-----	----	-----	----



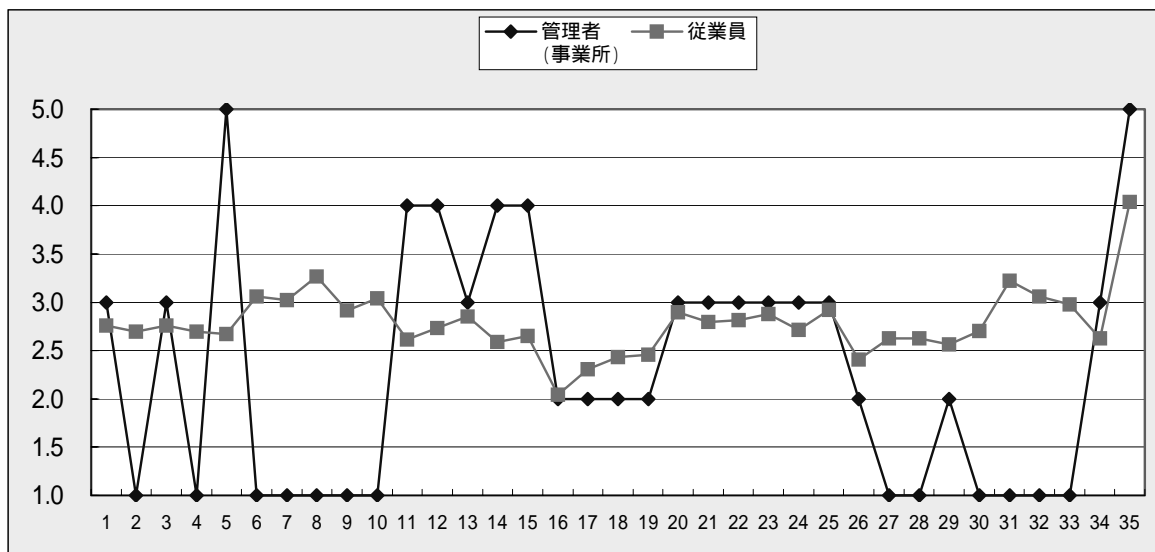
		計	部署等
シート	管理者(事業所)データ	1名	H課
	従業員データ	49名	H課

A事業場

各問ごとの平均値と差

部署	管理者	H課
	従業員	H課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.0	2.8	0.2
		2	1.0	2.7	-1.7
		3	3.0	2.8	0.2
		4	1.0	2.7	-1.7
		5	5.0	2.7	2.3
領域 2	人間関 係	6	1.0	3.1	-2.1
		7	1.0	3.0	-2.0
		8	1.0	3.3	-2.3
		9	1.0	2.9	-1.9
		10	1.0	3.0	-2.0
領域 3	仕事の 裁量性	11	4.0	2.6	1.4
		12	4.0	2.7	1.3
		13	3.0	2.9	0.1
		14	4.0	2.6	1.4
		15	4.0	2.7	1.3
領域 4	処遇	16	2.0	2.0	0.0
		17	2.0	2.3	-0.3
		18	2.0	2.4	-0.4
		19	2.0	2.5	-0.5
		20	3.0	2.9	0.1
領域 5	社会との つながり	21	3.0	2.8	0.2
		22	3.0	2.8	0.2
		23	3.0	2.9	0.1
		24	3.0	2.7	0.3
		25	3.0	2.9	0.1
領域 6	休暇 福利厚 生	26	2.0	2.4	-0.4
		27	1.0	2.6	-1.6
		28	1.0	2.6	-1.6
		29	2.0	2.6	-0.6
		30	1.0	2.7	-1.7
領域 7	労働負 荷	31	1.0	3.2	-2.2
		32	1.0	3.1	-2.1
		33	1.0	3.0	-2.0
		34	3.0	2.6	0.4
		35	5.0	4.0	1.0



A 事業場 プロフィールの評釈例

1 全部署に関して

全領域を通じてみれば大きな点差はないが、「仕事の裁量性」で大きな点差が見られる。これは、事業場側が考えているほどには、従業員側は「仕事の裁量性」の面の対応が十分ではないと考えていることを示す。特に、従業員自身の考え、裁量、進め方で仕事ができるような仕組みや雰囲気づくりができれば、可能な限り検討したいところである。

次に、従業員の評定値が標準値よりも極端に低い領域に着目する。

管理者(事業所)側および従業員側の「休暇・福利厚生」の評定が標準値の範囲外となっており、若干、低くなっている。これは、管理者(事業所)側および従業員側の「休暇・福利厚生」に対する感じ方が、標準的な職場と比べて若干悪いことを示す。

特に、夏期休暇、年次休暇、産休、育児休暇、介護休暇に関する制度や、休暇を取得しやすい雰囲気づくりに改善の余地があれば考えたいところである。また、心や身体の健康相談のための仕組みやそのための専門スタッフの準備など可能な限り検討したいところである。

また、管理者(事業所)側と従業員側で大きな差がみられた項目として、以下のものがあった。

「意欲を引き出したり、キャリア形成に役立つ教育が行われている」

「この職場では、従業員を育てることが大切だと考えられている」

「この会社の経営は、うまくいっている」

「翌日までに仕事の疲れが抜けないことがある」

従業員のキャリア形成や能力開発が2項目含まれているので、この点について、若干の検討の余地がありそうである。

その他の領域では管理者(事業所)側と従業員側で大きな差はみられず、平均値も標準範囲内に入っていた。現在のところ、特に目立った課題はないと考えて良い。

2 各部署に関して

【A課】

管理者(事業所)側と従業員側で全領域を通じて点差が標準値以上に開いており、一般的に管理者(事業所)側と従業員側で意識に大きな開きがみられる。

特に「人間関係」「仕事の裁量性」「社会とのつながり」「休暇・福利厚生」「労働負荷」

の各領域で標準値以上の点差が開いており、従業員側は上記の領域での快適感が十分ではないと考えていることを示す。管理者（事業所）側の意識が標準値に比べて高い値となっており、原因について心当たりがあれば検討する余地がある。

ただし、回答者数が、管理者（事業所）1名と従業員6名と少ないので、結果の解釈には多少注意が必要である。

【B課】

管理者（事業所）側と従業員側で点差が大きく開いている領域が目立つ。通常、管理者（事業所）の方が従業員側よりも点数が高いのが一般的であるが、この職場では従業員側の方が点数が大きいのが特徴的である。こうした結果が得られた理由について、心当たりがあれば検討する余地がある。

特に「人間関係」の領域で従業員の快適さに対する意識が高いのが目立つ。一方で管理者（事業所）側の「社会とのつながり」「休暇・福利厚生」は点数が標準よりも低くなっており、管理者は上記の領域での快適感が十分ではないと考えていることを示す。これらの点について、原因について心当たりがあれば検討する余地がある。

ただし、回答者数が、管理者（事業所）1名と従業員4名と少ないので、結果の解釈には多少注意が必要である。

【C課】

管理者（事業所）側と従業員側で全領域を通じて点差がみられず、一般的に管理者（事業所）側と従業員側で意識に大きな開きはないと言える。

ただし「処遇」「社会とのつながり」の各領域で標準値以上の点差が開いており、従業員側は上記の領域での快適感が十分ではないと考えていることを示す。また、管理者（事業所）側および従業員側の「休暇・福利厚生」の評定が標準値の範囲外となっており、若干、低くなっている。これは、管理者（事業所）側および従業員側の「休暇・福利厚生」に対する感じ方が、標準的な職場と比べて若干悪いことを示す。

ただし、回答者数が、管理者（事業所）1名と従業員8名と少ないので、結果の解釈には多少注意が必要である。

【D課】

通常、管理者（事業所）の方が従業員側よりも点数が高いのが一般的ですが、この職場では従業員側の方が点数が大きいのが特徴的である。こうした結果が得られた理由について、心当たりがあれば検討する余地がある。特に、管理者（事業所）側の回答で「キャリア形成

・人材育成」「休暇・福利厚生」に極端値がみられる。この点について、必要に応じて再検討を行い、改善の必要があれば検討する余地がある。

なお「仕事の裁量性」で大きな点差が見られる。これは、事業所側が考えているほどには、従業員側は「仕事の裁量性」の面の対応が十分ではないと考えていることを示す。一方、「キャリア形成・人材育成」「処遇」「社会とのつながり」「休暇・福利厚生」などの領域では、管理者（事業所）の方が従業員側よりも点数が高くなっており、管理者は上記の領域での快適感が十分ではないと考えていることを示す。これらの点について、原因について心当たりがあれば検討する余地がある。

ただし、回答者数が、管理者（事業所）1名と従業員6名と少ないので、結果の解釈には多少注意が必要である。

【E課】

管理者（事業所）側と従業員側で全領域を通じて点差がみられず、全般的に管理者（事業所）側と従業員側で意識に大きな開きはないと言える。

ただし「処遇」「休暇・福利厚生」の各領域で標準値以上の点差が開いており、従業員側は上記の領域での快適感が十分ではないと考えていることを示す。この点について、若干の検討の余地がありそうである。

なお、「人間関係」の領域では、管理者（事業所）側と従業員側ともに快適感が標準値よりも高く、人間関係の面で良好な環境にあることが示されている。

【F課】

管理者（事業所）側と従業員側で全領域を通じて点差がみられず、全般的に管理者（事業所）側と従業員側で意識に大きな開きはないと言える。

ただし、通常、管理者（事業所）の方が従業員側よりも点数が高いのが一般的であるが、この職場では従業員側の方が点数が大きい領域があるのが特徴的である。特に、管理者（事業所）側の回答で「仕事の裁量性」「処遇」の領域で標準よりも点数が低くなっており、管理者は上記の領域での快適感が十分ではないと考えていることを示す。これらの点について、原因について心当たりがあれば検討する余地がある。

なお、「人間関係」「仕事の裁量性」「処遇」「労働負荷」などの領域では、従業員の快適感が高くなっており、これらの領域では良好な職場環境にあることが示されている。

【G課】

管理者（事業所）側と従業員側で全領域を通じて点差がみられず、全般的に管理者（事業

所)側と従業員側で意識に大きな開きはないと言える。

ただし「仕事の裁量性」で標準値以上の点差が開いており、従業員側は上記の領域での快適感が十分ではないと考えていることを示す。この点について、若干の検討の余地がありそうである。

また、通常、管理者(事業所)の方が従業員側よりも点数が高いのが一般的であるが、この職場では「社会とのつながり」の領域で、従業員側の方が点数が大きい領域があるのが特徴的である。従業員の方がこの領域について快適感をもっていることを示す。

これらの点について、原因について心当たりがあれば検討する余地があります。

なお、「キャリア形成・人材育成」「休暇・福利厚生」の領域では、管理者(事業所)側および従業員側の評価が標準値の範囲外となっており、低くなっている。これは、これらの領域で管理者(事業所)側および従業員側の双方の快適感が標準的な職場と比べて若干悪いことを示す。これらの点について、原因について心当たりがあれば検討する余地がある。

【H課】

管理者(事業所)側と従業員側で全領域を通じて点差が標準値以上に開いており、全般的に管理者(事業所)側と従業員側で意識に大きな開きがみられる。通常、管理者(事業所)の方が従業員側よりも点数が高いのが一般的であるが、この職場では従業員側の方が点数が大きい領域が多くみられる。こうした結果が得られた理由について、心当たりがあれば検討する余地がある。特に、管理者(事業所)側の回答で「人間関係」「休暇・福利厚生」に極端値がみられる。この点について、必要に応じて再検討を行い、心当たりがあれば改善の余地がある。

なお「仕事の裁量性」で大きな点差が見られる。これは、事業場側が考えているほどには、従業員側は「仕事の裁量性」の面の対応が十分ではないと考えていることを示す。ただし、全般的にみれば従業員の回答は標準値内に入っており、各領域においておおむね快適感が高いことが示されている。

A事業場 取り組みの経過

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
実施方針の検討等	<p>(トップ・責任者への説明と了解、衛生委員会での審議、事務局体制の整備等について)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・7月24日、安全衛生委員会で調査実施について説明を行う。 ・8月18日、朝の幹部会議にて、トップ・責任者へ主旨を説明し了解を得た。 	<p>事務局は総務課長が担当した。(安全衛生委員会事務局、衛生管理者兼務)</p>																
実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p>																	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <p>8月18日、用紙を支給する際に、再度、調査内容説明を実施し、周知徹底を図った。</p> <p>調査票回収数</p> <table border="1" data-bbox="416 1290 938 1520"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>男</th> <th>女</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理者</td> <td>8</td> <td>0</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>92</td> <td>74</td> <td>166</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>100</td> <td>74</td> <td>174</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	8	0	8	従業員	92	74	166	計	100	74	174	
区分	男	女	計															
管理者	8	0	8															
従業員	92	74	166															
計	100	74	174															

事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の検討	(問題点の把握・整理、改善案の検討など)	
改善の実施	(改善の実行)	
再調査の実施	(再調査の実施)	
その他	・8月より毎週水曜日に、「ノー残業デー」及び「禁煙デー」の実施をスタートした。ワークライフバランスのため、時間外労働を削減する方向付けを行った、また、受動喫煙問題を取り上げ、従業員の健康づくりにトライしている。	「ノー残業デー」及び「禁煙デー」については7月の安全衛生委員会で説明し、のぼり旗を作成し、各部署へ配布・設置し周知徹底を図っている。

A事業場 取り組んでみて

平成20年11月

1 調査への取り組み理由・背景等

- (1)メンタルヘルスなどの問題が生じてきた。
- (2)そのため、本年より外部教育機関に依頼して管理職教育を実施している。
- (3)快適職場調査（ソフト面）は従業員も含んでおり、良い方向に向かうことを期待しトライしてみた。

2 調査結果と対応状況等

- (1)管理者に調査結果（プロフィール及びコメント）を通知したが、結果の解釈や具体的な改善などの対応はかなり難しく、ストップした状態である。
- (2)職場のなかでコミュニケーションが進むことを望んでいる。
- (3)専門スタッフの有無や社外の医療機関の利用について、管理職と従業員で回答結果に開きがある。
- (4)メンタルの点数が低い。放置すると問題である。
- (5)メンタルの問題を相談できる体制があるのが望ましいが、今はできていない。
- (6)休暇の点数が低い。制度の改正は難しいが、有給休暇のとりやすさなどは運用面での対応ができるかもしれない。
- (7)処遇面では結果のとおりだと思われる。改善するには難しい問題がある。
- (8)改善を行動に移すのは難しいが、データを示すのは効果がある。
- (9)今後の行動として、会社主催のレクリエーションなどをやっていきたい。

3 その他関連事項

- (1)本年より外部教育機関に依頼して管理職教育を実施している。
- (2)従業員から会社への意見を求める「コミュニケーションボックス」を設置している。利用方法の改善に努め活用していきたい。
- (3)積極的に安全衛生委員会活動をしている。

B事業場

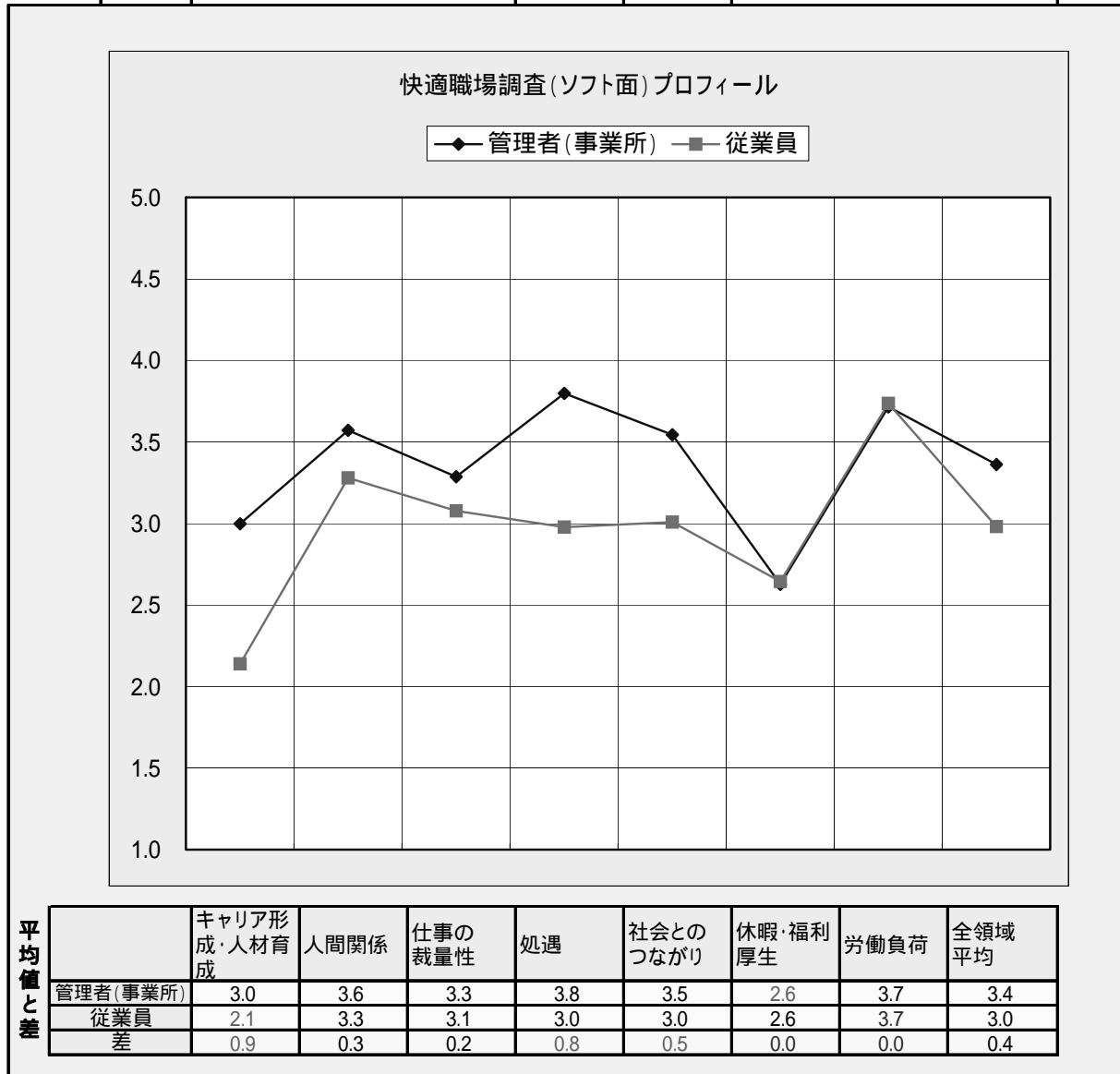
事業内容 情報通信機械器具製造
労働者数 135人(男105人 女30人)
調査対象職場 全職場

プロフィール(図表)は、事業場において管理者、従業員が記入し、回収された調査票を、事務局(中災防)において集計し、図表にしたものである。

B事業場 プロフィール(図表)

B事業場

管理者	全部署	従業員	全部署
-----	-----	-----	-----



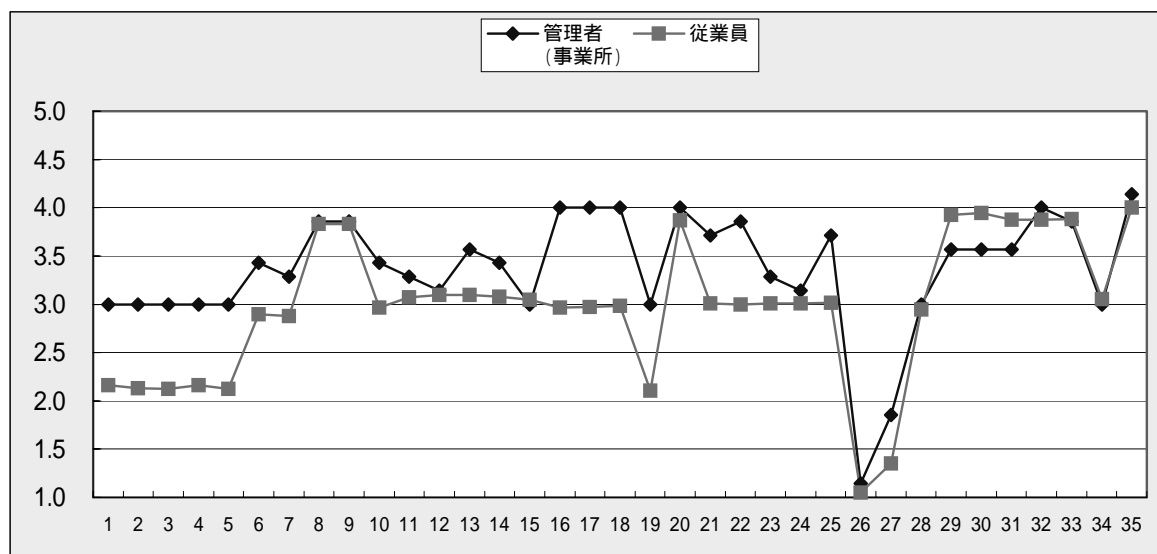
シート	管理者(事業所)データ	従業員データ	計	部署等
			7名	全部署
			113名	全部署

B事業場

各問ごとの平均値と差

部署	管理者	全部署
	従業員	全部署

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.0	2.2	0.8
		2	3.0	2.1	0.9
		3	3.0	2.1	0.9
		4	3.0	2.2	0.8
		5	3.0	2.1	0.9
領域 2	人間関 係	6	3.4	2.9	0.5
		7	3.3	2.9	0.4
		8	3.9	3.8	0.0
		9	3.9	3.8	0.0
		10	3.4	3.0	0.5
領域 3	仕事の 裁量性	11	3.3	3.1	0.2
		12	3.1	3.1	0.0
		13	3.6	3.1	0.5
		14	3.4	3.1	0.3
		15	3.0	3.0	0.0
領域 4	処遇	16	4.0	3.0	1.0
		17	4.0	3.0	1.0
		18	4.0	3.0	1.0
		19	3.0	2.1	0.9
		20	4.0	3.9	0.1
領域 5	社会との つながり	21	3.7	3.0	0.7
		22	3.9	3.0	0.9
		23	3.3	3.0	0.3
		24	3.1	3.0	0.1
		25	3.7	3.0	0.7
領域 6	休暇 福利厚 生	26	1.1	1.1	0.1
		27	1.9	1.4	0.5
		28	3.0	2.9	0.1
		29	3.6	3.9	-0.4
		30	3.6	3.9	-0.4
領域 7	労働負 荷	31	3.6	3.9	-0.3
		32	4.0	3.9	0.1
		33	3.9	3.9	0.0
		34	3.0	3.1	-0.1
		35	4.1	4.0	0.1



B 事業場 プロフィールの評釈例

1. 回答全体の概要

(1) 結果のばらつき

この事業場の回答で特徴的なことは、回答のばらつきがほかの会社に比べて、数分の1と大幅に小さいことである。特に設問22、35は従業員全員が同じ回答をしている。ばらつきが少ないことは従業員が同じ思いを共有していて良いと評価されたり、管理が行き届いて自由度が少なくあまり好ましくないとされるなど、いろいろな状況が考えられる。なお、「22.自分の仕事が、社会とつながっていることを実感できる」、「35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない」は、「全くあてはまる」と回答されることが望ましい項目であるが、ばらつきが全くない点は他の事業場と大きく異なっている。

(2) 事業所と従業員の回答の差

事業所と従業員の回答の差が大きいのは次の3つの領域で、いずれも事業所の点数が高くなっている。

- ・キャリア形成・人材育成、処遇、社会とのつながり

質問項目別にみると、3つの領域以外でも次の項目は回答の差が0.5点以上ある。

- ・6.上司は、仕事に困ったときに頼りになる
- ・27.この職場では、産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい

事業所と従業員の回答の差が大きい項目は、事業所側が思っているほど従業員が評価していない項目である。事業所側の思いを伝えられていなかったり、事業所側の回答は、ライン管理職の身近にいる従業員の意識に左右されることなどもあり、所属する従業員全体の意識を十分に把握できていないなどの状況が考えられる。

(3) 点数の低い項目

従業員平均が3点を下回る領域には、次の2つの領域がある。

- ・キャリア形成・人材育成、休暇・福利厚生

また、項目別にみると、2つの領域以外にも次の項目の点数が低くなっている。

- ・19.給与の決め方は公平である

点数が低い項目は、制度等が十分でない場合や、従業員が同業種などの実態をあまり知らない場合、近隣に高い水準の会社がある場合などで見られることがある。

2. 領域ごとの特徴

(1) キャリア形成・人材育成

事業所と従業員の回答の差が大きく、従業員の平均点が最も低い領域である。特に20～30歳代、女性、正社員以外の方、管理職以外の全職種で点数が低くなっている。この領域に関して、従業員は必ずしも十分に満足しておらず、かつ、事業者側でそれに気づけていない状況と言える。計画的な取り組みが望まれる。キャリア形成・人材育成は、従業員の将来への不安を低減することのほか、業務上の知識を深めたり、仕事内容の変化に対する適応性を高めるなど、事業場にとっても重要なテーマであるので計画的な取り組みを勧める。

(2) 人間関係

従業員の平均点は3点より高く、全体的には良い状況である。とりわけ、「8.上司や同僚と気軽に話ができる」、「9.この職場では、上司と部下が気兼ねのない関係にある」は、良好で望ましい状況である。ただ、正社員以外の者や女性は、「6.上司は、仕事に困ったときに頼りになる」、「7.上司は部下の状況に理解を示してくれる」や「10.上司は、仕事がうまく行くように配慮や手助けをしてくれる」など、上司との関係が若干悪くなっている。

(3) 仕事の裁量性

従業員の平均値は、ほぼ標準値となっている。ただし、正社員と正社員以外の方との差が大きくなっている。正社員以外の者は、業務内容が異なり裁量性が低い業務を担当している場合もあるが、提案制度などの職場の活動に、さらに加わってもらうことも必要と思われる。

(4) 処遇

事業所と従業員の回答の差が最も大きく、従業員の平均点も低い領域である。正社員以外の者や女性では、より低くなっている。事業所側で思っているほど従業員側では評価していないので、この差を解消するための情報提供などの対応が望まれる。

(5) 社会とのつながり

この領域は、従業員平均は標準的な値で、性別、職種別などの差がほとんどないが、事業所と従業員の回答の差が比較的大きくなっている。(4)処遇と同様、対応が望まれる。

(6) 休暇・福利厚生

この領域は、従業員の平均点数が2番目に低いものの、事業所側と従業員側の意識の差はほとんどなく、「26.この職場には、世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある」と「27.この職

場では、産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい」点に問題点があるようである。すぐに改善することが困難かもしれないが、今後の計画を示すなどなんらかの対応が必要と思われる。

(7) 労働負荷

労働負荷は、従業員平均が一番高く、かつ、事業所側と従業員側の意識の差はほとんどなく、良好な状況である。この状態が続くことが望まれる。

3．快適職場調査（ソフト面）の継続的な実施について

今回の結果を踏まえて、何らかの対策を行った成果を確認したり、新たな状況が起こっていないか確認するなどのために、2年に1回程度継続して実施することを勧める。その際には、職場も記載すると、職場固有の問題や、ライン管理職と同じ職場の従業員との意識の差が明確になり、具体的な対策が取りやすくなる。

B事業場 取り組みの経過

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
実施方針の検討等	<p>（トップ・責任者への説明と了解、衛生委員会での審議、事務局体制の整備等について）</p> <ul style="list-style-type: none"> 調査実施に当たり、社長・安全衛生委員会委員長（常務取締役）へ調査取組みについて説明し、調査の了解を得た。 その後、安全衛生委員会に図り、審議、委員会で調査実施の承認を得た。 委員会には運営事務局があり、今回の調査については、事務局が種々の活動のまとめを行うことに決定。 事務局から各部門長に対し、調査アンケート用紙を配布し、部門ごとに部門長に用紙を回収させ、事務局へ提出させた。 	<ul style="list-style-type: none"> 経営トップ・安全衛生委員会委員長の了解・承認は、以前から快適職場づくり推進を行っている関係で、現状の従業員の関心度などを調査・現状把握し、問題解決ができるので、調査取組みに賛成であった。 委員会での審議も、前述の様にメンバー全員が賛成し取組んだが、各部門長の関心度が、若干薄く、アンケート回収に不十分な面があり、配布数に対し約80%の回収率であった。 																
実施計画の検討	<p>（調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等）</p> <ul style="list-style-type: none"> 調査対象部門は全部門・部署対象とした。 トップ層へ説明し承認を受けた（9月中旬）。 委員会を開催し、調査実施取組みを審議・検討し、調査実施を決定した。（9月中旬）。 全部門長に調査取組みの説明書類及びアンケート用紙を配布した（9月中旬）。 調査取組みに当たり、説明書類のみでは取組み内容が十分理解できにくい管理者もいると思い、事務局が個別に書類・アンケート用紙を配布し、説明した。 	<ul style="list-style-type: none"> 平成17年11月から快適職場づくり推進に取組み、職場作業環境等の改善を行っているが、取組み期間中には、種々の啓蒙活動など委員会組織を通じ、委員会メンバーから職場へ普及・徹底を計り、活動を推進させたが、歳月が過ぎ、快適職場づくりがマンネリ化傾向になり、職場の管理者も忘れかけている傾向があるので、再認識を促すには、非常によいモチベーションになった。 																
調査の実施	<p>（調査の周知、実施等）</p> <ul style="list-style-type: none"> 調査の周知 実施計画の検討で述べたように、各部門長に今回の調査取組みを理解させ、調査を実施することにしたが、事務局の説明不足もあり、調査取組みが不十分な面があった。 調査の実施 調査開始が遅れ、調査取組み期間が十分に取れなかったため、調査票回収が全数できなかった。 <p>調査票回収数</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>男</th> <th>女</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理者</td> <td>7</td> <td>0</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>73</td> <td>40</td> <td>113</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>80</td> <td>40</td> <td>120</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	7	0	7	従業員	73	40	113	計	80	40	120	<ul style="list-style-type: none"> 今回の調査取組みに当たり、事務局の手違いにより、調査の周知徹底が不十分だったと反省している。 調査開始が遅れ、調査期間が十分に取れなく、調査票回収が全数できなかった。（配布数に対する回収率は、約80%）。
区分	男	女	計															
管理者	7	0	7															
従業員	73	40	113															
計	80	40	120															

事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の検討	<p>(問題点の把握・整理、改善案の検討など)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全部門長に対し調査アンケート用紙を配布し、調査を開始した(9月)。 ・取組みに当たっては調査期間が短かったためか調査前に期待したように十分な回答結果は得られなかった。 ・調査結果を元に、分析し、判定・評価して問題点を把握をした。 ・集計結果の評価・解釈は、特に、領域1、領域4、領域5、領域6に問題が見え、今後安全衛生委員会で改善案などを継続して対策検討し、改善を推進する計画である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査に当たり安全衛生委員会事務局の不手際で調査開始が遅れ、十分な調査説明や期間などが取れなかったために、調査職場ではアンケート内容を相談し、回答した形跡が見受けられる。事務局の不手際を深く反省している。 ・今回の調査結果による問題点の把握内容については、これで受止めて現況での改善対策を委員会で検討し、継続的な改善を実施して行く。 ・改善状況が、本当に問題把握にマッチングしたものかなどの確認に再度調査し、より対策を推進する。
改善の実施	<p>(改善の実行)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・集計の分析・評価結果に基づいて改善対策を安全衛生委員会で検討しながら改善推進して行く。 ・改善の実行結果などについては、改善状況のフォロー&チェックを快適職場調査(ソフト面)のチェックシートを活用し、改善実行状況結果を確認しながら更なる快適職場づくり推進を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今回把握の問題点については、安全衛生委員会で改善実行対策(即実施可能なもの、改善に時間・費用・経営トップ層の承認などが必要なものなどに種別して)を継続的に審議しながら委員メンバーの考え方や意見のみならず、職場の意見・考え方を積極的に委員会で吸い上げ、改善対策が職場に浸透し易い形で改善して行く。 ・また、改善状態をチェックし、対策を推進実施して行く。
再調査の実施等	<p>(再調査の実施)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・快適職場調査(ソフト面)のチェックシートを活用して再調査を実施し、改善対策推進効果を確認しながら、より働きやすい快適職場づくりを推進して行く。 ・また、再調査実施結果により現在把握できなかった問題点などが発見されると思うが、その都度問題点把握を行い、改善の方向修正を委員会で再検討して快適職場づくり推進を実施し、これまで以上に充実した働き方ができる職場づくりに取り組んで行く。 	<ul style="list-style-type: none"> ・職場改善については、押付け的な改善でなく、職場の意見や改善状況を把握しながら従業員の意識向上を計り、働く者一人ひとりがストレスや疲労を感じる事の少ない職場づくりを推進して行きたい。 ・今までの快適職場づくり推進をハード面に目を向け、推進してきたが、これからはソフト面での改善にも取り組んで行く。 ・従業員の定着率が低く、今回の調査結果にもその傾向が見られる。この調査結果を有効に活用し、従業員一人ひとりが自らの仕事と社会とのつながりや福利厚生面の改善を進め、一人ひとりの意識向上を計り、より良い職場づくりを推進する。

B事業場 取り組んでみて

平成20年11月

1 調査への取り組み理由・背景

- ・平成15年に労基署から労務管理面（安全衛生管理体制）の指導を受け、安全衛生管理体制を主として労務管理面全般を整えて行くことを決定した。
- ・平成16年に安全衛生管理規定、安全衛生委員会などを構築して安全衛生管理体制を充実させた。
- ・その後、働きやすい職場環境を整えようということになり、安全衛生委員会で「快適職場づくり推進計画」を審議・検討し、平成17年に労働局から快適職場推進計画の認定を受け、本社およびS工場で快適職場づくりに取り組んだ。
- ・ハード面の取組みを主として、職場からの改善提案などにより改善活動を実施した。しかし、その効果が職場快適化の物的な面で、どの程度効果が出たのかなどが歳月が経つと判明しにくく、また、従業員が快適さを感じられているのかなどが十分に把握できていなかった。
- ・従業員の平均勤続年数は6～7年である。最近の若者は定着しにくい。ソフト面での対策を進める必要がある。ソフト面についても働きやすい職場にしたい。
- ・これまで、改善活動を安全衛生を中心に推進したが、ハード面のみならずソフト面からも快適職場づくり推進が可能であることを知り、快適職場調査（ソフト面）実施に取り組んだ。

2 調査の実施まで

- ・安全衛生委員会で審議し決定して、委員長（常務）から社長にも説明し、取組を始めた。
- ・事務局には、総務・人事、生産管理からも参加してもらっている。

3 分析結果からの課題設定とその対策内容

- ・領域1、領域4、領域5、領域6に今後の課題になる問題点を発見した。
- ・キャリア形成・人材育成の点数が悪いのは、一貫した教育を行っていないことがある。仕事に必要な技術上のノウハウは教えるが、根本的な教育は十分ではない。
- ・キャリア形成・人材育成の領域が良くなると、勤続年数が伸びてくるだろう。これからは人を育てるため、ソフト面の充実の必要性を感じている。
- ・領域6が低いのは、会社の資本関係の事情で、平成16年から休日が減ったことが原因と思われる。
- ・調査結果の値のバラツキが極めて小さい（回答がそろっている）のは、従業員同士、グループで休憩時間中に話をしながら回答した可能性がある。家族的な会社で意見がまとまりやすい傾向がある。

- ・今回の調査では、部門名が不明のために、改善対策が総花的になってしまうのではないかと心配している。
- ・安全衛生委員会でも、意外な結果であるという感想も寄せられた。
- ・コメントは参考になった。

4 今後の取り組みスケジュール

- ・今後の改善取り組みは、改善がすぐ着手できやすいもの、ある程度時間・費用が必要なもの、経営トップの判断や承認が必要なもの、に大きく分け、の改善対策から安全衛生委員会で審議し、職場の意見なども取り入れて取り組みを推進させて行く予定である。
- ・これまで、快適職場づくり改善活動の結果判定して見ると判断基準的なものがなく、試行錯誤しながら快適職場づくり推進してきたが、今回の調査結果から、問題点や改善の方向性が見えてきたので、これらの事柄を中心に今後も快適職場づくりを更に進め、働きやすい職場を構築して行くこととしている。
- ・総務部門は調査結果に興味を持っている。

5 取り組み実施における課題

- ・すべての問題点が安全衛生委員会や職場からの意見のみで改善対策が実施できるものだけでなく、経営トップの判断や承認が必要なもの、就業規則改訂、各種規定類改訂などが必要なものが含まれており、課題が蓄積されている。これらの課題を一つ一つ問題解決させて、働きやすい職場環境づくりを推進したい。
- ・今回の調査で、安全衛生委員会や委員会事務局が考察していたような調査結果に反して意外な結果が出ているところもある。今後、改善対策を実施して行く上でさまざまな問題点に遭遇すると思われる。
- ・今回の実地使用調査アンケートを今後も使用し、継続的な再調査を実施し、より良い職場環境づくりを推進させたい。

6 調査を実施した感想など

- ・今後、同じアンケートをやってみたい。部門がわかるようにしたい。
- ・以前から技術面についての改善提案制度はあったが、職場環境のものはなかった。今は職場環境についても意見がでるようになった。
- ・これからはソフト面でも、なにができるか考え、会社へ要望していこうという気持ちが出てきている。
- ・この調査は非常に参考になった。小企業で働きやすい職場をつくることの必要性を今回の

調査で感じた。

- ・従業員に対してはソフト面の取組の必要性などのアピールやPRができ、関心をもってもらうようになった。従業員からの意見も個別に寄せられるなど、職場改善のために有意義であった。
- ・実施に反対していた安全衛生委員もやってよかったという意見。会社と従業員が協議しながら進めていかないといけないと考えるようになってきている。
- ・問題点がクローズアップされ、実施してよかった。それらを解決していけば、働きやすい職場になるという意識が管理者にめばえてきた。さらに改善が進んでいくことを期待している。併せてハード面も取り組んでいく。
- ・当社は、以前は労務や安全衛生面はたいへん遅れていた。そのため快適職場づくりに取り組んできた。従業員の気持ちもよくなってきた。
- ・多くの企業でも物的な対策しか念頭にないのではないかと。ソフト面の取組みの必要性を感じている。
- ・パンフレットは職場の者が簡単に見ることができる小冊子的なものがよい。

C事業場

事業内容 貨物運送

労働者数 28人(男22人 女6人)

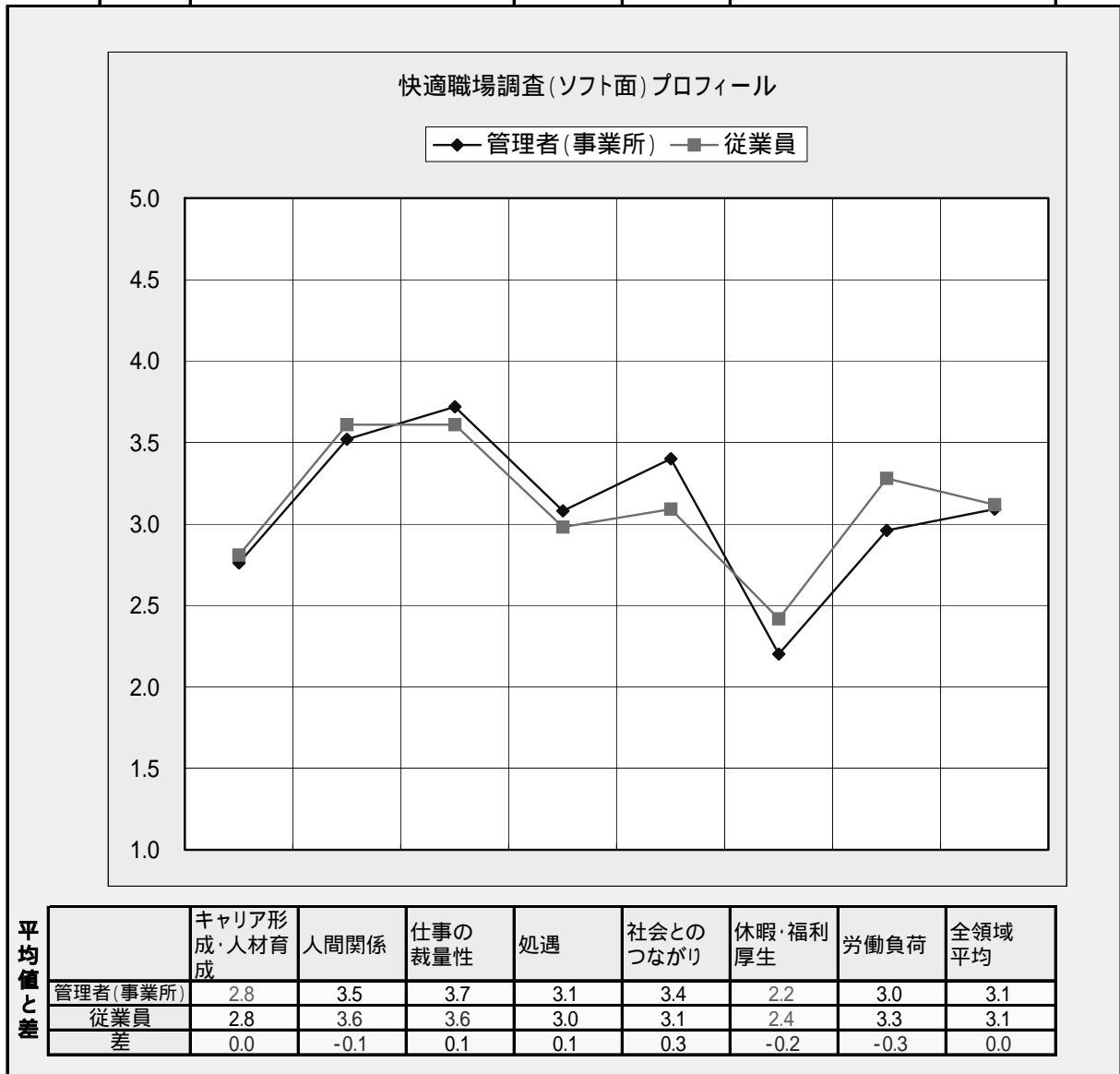
調査対象職場 全職場

プロフィール(図表)は、事業場において管理者、従業員が記入し、回収された調査票を、事務局(中災防)において集計し、図表にしたものである。

C 事業場 プロフィール(図表)

C 事業場

管理者	全部署	従業員	全部署
-----	-----	-----	-----



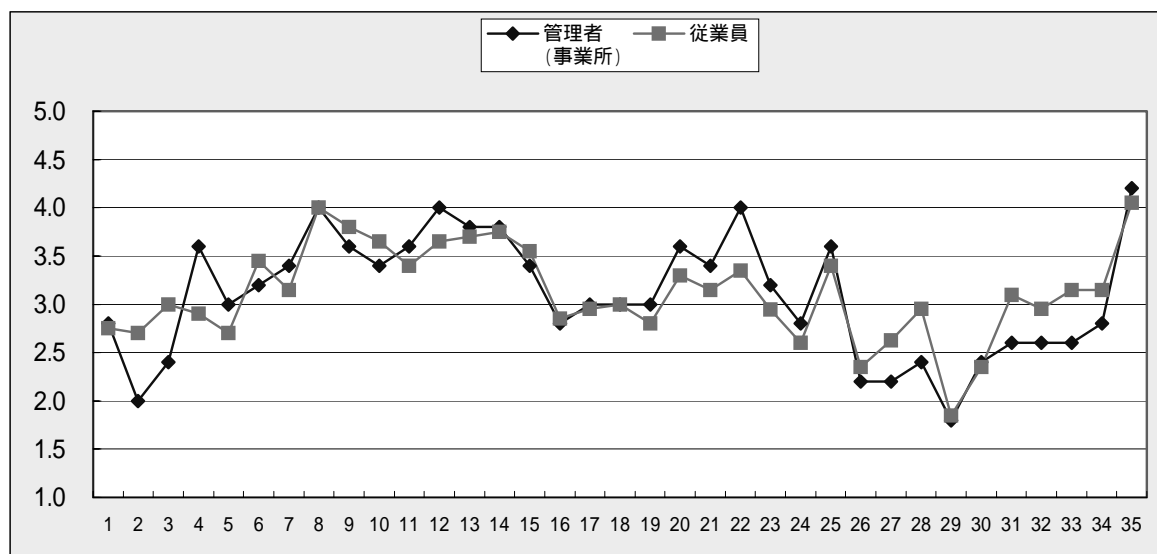
				計	部署等
シート	管理者(事業所)データ			5名	全部署
	従業員データ			20名	全部署

C 事業場

各問ごとの平均値と差

部署	管理者	全部署
	従業員	全部署

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	2.8	2.8	0.0
		2	2.0	2.7	-0.7
		3	2.4	3.0	-0.6
		4	3.6	2.9	0.7
		5	3.0	2.7	0.3
領域 2	人間関 係	6	3.2	3.5	-0.3
		7	3.4	3.2	0.3
		8	4.0	4.0	0.0
		9	3.6	3.8	-0.2
		10	3.4	3.7	-0.3
領域 3	仕事の 裁量性	11	3.6	3.4	0.2
		12	4.0	3.7	0.3
		13	3.8	3.7	0.1
		14	3.8	3.8	0.0
		15	3.4	3.5	-0.1
領域 4	処遇	16	2.8	2.8	0.0
		17	3.0	3.0	0.0
		18	3.0	3.0	0.0
		19	3.0	2.8	0.2
		20	3.6	3.3	0.3
領域 5	社会との つながり	21	3.4	3.2	0.3
		22	4.0	3.3	0.7
		23	3.2	2.9	0.3
		24	2.8	2.6	0.2
		25	3.6	3.4	0.2
領域 6	休暇 福利厚 生	26	2.2	2.3	-0.1
		27	2.2	2.6	-0.4
		28	2.4	3.0	-0.5
		29	1.8	1.9	-0.1
		30	2.4	2.3	0.1
領域 7	労働負 荷	31	2.6	3.1	-0.5
		32	2.6	3.0	-0.4
		33	2.6	3.2	-0.6
		34	2.8	3.2	-0.4
		35	4.2	4.1	0.1



C 事業場 プロフィールの評釈例

1 プロフィール全体について

管理者、従業員ともに、職場全体としては平均的な快適感を持っている。

従業員、管理者とも「人間関係」、「仕事の裁量性」、「処遇」、「労働負荷」は、平均または平均よりやや高い満足感を持っている。

管理者、従業員ともに「休暇・福利厚生」を除けば、バランスのとれた快適感を感じている。

管理者、従業員ともに「休暇・福利厚生」については、相当程度低い快適感を持っている。

その内容は、「心や身体の健康相談にのってくれる専門スタッフがない」、「健康相談のために社外の医療機関を気軽に利用できない」ことである。その他この領域では、「夏期休暇、有給休暇」、「産休、育児、介護休暇」、「休暇を取りにくい雰囲気」に管理者、従業員ともに不満がある。

管理者、従業員とも「人間関係」、「仕事の裁量性」は、平均以上の快適感を持っている。

2 管理者と従業員の差

「社会とのつながり」について、管理者が従業員より全般に高い快適感を持っている。特に管理者が相当高く意識しているのは「自分の仕事が社会と繋がっていることを実感できる」ことだが、従業員は平均以上ではあるが「それほど意識してはいない」。

「休暇・福利厚生」では、管理者、従業員とも標準範囲を超えて低いが、従業員よりも管理者の快適感が低い。具体的内容を見ると、「年次有給休暇の取りやすさ」について管理者の評価が、従業員より意思差の標準値を超えて低い

[労働負荷]では、管理者、従業員とも平均的快適職場感を持っているが、管理者の快適感がやや低い。その内容は、「時間内に処理できるか」、「仕事の量と質は適当か」、「残業、休日、休暇などが適当か」の3点で標準値を超えて、管理者の評価が低くなっている。

3 具体的各質問別の特徴

管理者、従業員とも共通して相当高い快適感を共有している項目は、「上司と部下は気兼ねない関係にある」、「仕事の計画、決定、進め方を自分で決められる」、「自分の好きなペースで仕事が出来る」、「職場の仕事に誇りを持っている」、「家に仕事を持ち帰らない」である。

管理者、従業員ともに相当低い快適感を持っている項目は、「世間よりも長い夏期休暇、年次休暇がない」、「心や体の健康相談にのってくれる専門スタッフがない」である。

管理者の快適感が相当程度高い項目は、「誰もが必要なときに教育、訓練が受けられる」、「仕事の目標をたてて自由裁量ですすすめられる」、「自分の仕事が社会と繋がっていることを実感

出来る」である。

従業員の快適感が相当程度高いのは「上司は仕事に困ったとき頼りになる」、「自分のやり方で仕事出来る」、「仕事の計画、決定、進め方を自分で決められる」である。

4 調査実施後の快適職場づくりの実施にあたり留意すべき項目

「休暇・福利厚生」領域の快適感が管理者、従業員ともに低い。就業規則の内容、休暇の付与の実態、同業他社の状況などまず現状の事実を管理者、従業員一体となって調査することが大切である。

「休暇・福利厚生」、「労働負荷」の領域は、管理者のほうが快適感が低い。まずこの結果は、管理者自身の状況なのか、管理者から見た従業員の状況なのか確認する必要がある。本調査票は後者を予定しているが、念のため確認する必要があるように思われる。それによって対処や改善の内容が異なる。

「人間関係」、「仕事の裁量性」の分野は、管理者、従業員とも快適感が高い。これでよしとしないで、どこがよいとみんなが認めているのかを共有し、さらに良くする工夫も必要である。

「社会とのつながり」、「労働負荷」については、管理者と従業員に標準値以上の差がある。その内容はどこにあるか各設問に下りて検討、話し合うのがまず初めに行うことである。そのうえ当社の就業規則、人事・労務管理の体系と実際との関連で対応すべきである。

全体として、プロフィールを見る限り、特別に大きな問題があるケースとは思われないが、今回の快適職場調査の実施を契機に、「快適職場調査のすすめ」(しおり)4ページの「進め方のプロセス」にしたがって、快適職場づくりを実践してみるのがよい。

本事業所は、快適職場推進計画認定事業所である。今回の結果とハード面の快適職場づくりを連携してすすめる工夫を進めると、「新しい労働衛生」の概念に基づく快適職場づくりを進めることとなる。

取り組みの経過は、事業場が作成し、事務局（中災防）に提出した報告である。

C 事業場 取り組みの経過

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
実施方針の検討等	<p>（トップ・責任者への説明と了解、衛生委員会での審議、事務局体制の整備等について）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・労働安全衛生への取組みについては会社（全社）のトップの方針により、5S運動など様々な取組みを熱心に行っている。 ・「安全衛生・交通・品質・6S」委員会があり推進員がいる。それらの者が中心になって安全衛生・快適職場づくりを推進している。 	<p>快適職場づくりは快適職場推進計画の認定を受けた後少しマンネリになっていた。快適職場づくりのレベルアップを図りたい。</p>																
実施計画の検討	<p>（調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等）</p>																	
調査の実施	<p>（調査の周知、実施等）</p> <p>調査票回収数</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>男</th> <th>女</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理者</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>16</td> <td>5</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>21</td> <td>5</td> <td>26</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	5	0	5	従業員	16	5	21	計	21	5	26	<p>調査の実施に当たっては、調査内容の理解に時間がかかったり、業務が繁忙だったりしたため、その実施が遅れた。</p>
区分	男	女	計															
管理者	5	0	5															
従業員	16	5	21															
計	21	5	26															

事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の 検討	<p>(問題点の把握・整理、改善案の検討など)</p> <p>委員会で審議し、トップを交えて改善する。 具体的課題としては以下の事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・産業医の検討 ・有給休暇をとりやすい職場環境の見直し ・個人個人の仕事量の再確認 ・ストレス問題 	
改善の実施	(改善の実行)	
再調査の実 施	(再調査の実施)	

C 事業場 取り組んでみて

平成 20 年 11 月

調査への取り組み理由・背景

- ・労働安全衛生への取組みについては会社（全社）のトップの方針により、5 S 運動など様々な取組みを熱心に行っている。当支店の安全衛生への取組みは、各支店中最も進んでいると考えている。
- ・「安全衛生・交通・品質・6 S」委員会があり推進員がいる。それらの者が中心になって安全衛生・快適職場づくりを推進している。労働局長奨励賞も受賞した。
- ・快適職場づくりにも取り組んできており、快適職場推進計画の認定は受けたが、その後少しマンネリになっていた。快適職場づくりのレベルアップを図りたいと考えていた。

現在までの進捗状況等

- ・調査の実施に当たっては、調査内容の理解に時間がかかったり、業務が繁忙だったりしたため、その実施が遅れた。
- ・従業員の感想として、給与面などは答えづらいようだった。
- ・管理者のほうは、「上司」とは何かがわかりづらかった。
- ・事業所（部署）を区別して実施してもよかった。

集計結果の分析内容、課題設定と対策

- ・男性で有給休暇がとりにくい者もいる。取得しやすい環境づくりが必要。
- ・仕事の量の見直し。残業の見直し（月2日のノー残業デーの実施）の活動を予定。
- ・健康相談の窓口の設定は今後の課題。35歳以上は生活習慣病で保健師の指導はある。

今後の取り組みスケジュール

- ・活動はこれからである。プロフィール及びコメント並びに今回の助言を参考に、課題を明確にし、できるものから取り組んで行きたい。
- ・具体的なスケジュールは未定。
- ・今後の継続的な調査の実施も検討してみたい。

取り組み実施における課題

調査および取り組みにおける要望等

- ・わかりやすい小冊子があるとよい。報告書の解説マニュアルは当事業所には重厚すぎて抵抗がある。

その他

- ・安全衛生に関する各種支援組織やその情報を活用したい。（安全衛生一般）
- ・パート労働者が多い事業所の健診や産業医の問題

D事業場

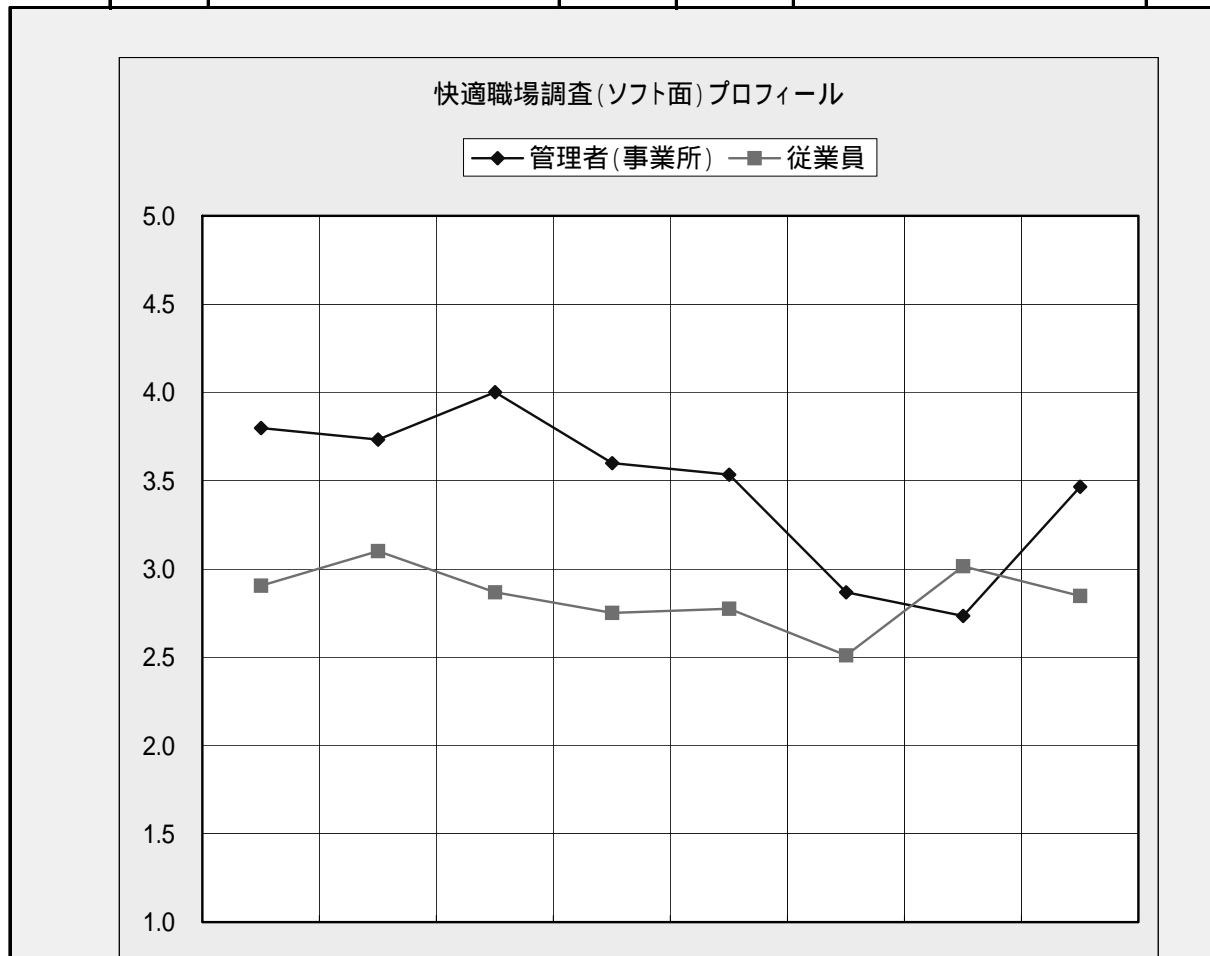
事業内容 ソフトウェア開発
労働者数 52人(男47人 女5人)
調査対象職場 全職場

プロフィール(図表)は、事業場において管理者、従業員が記入し、回収された調査票を、事務局(中災防)において集計し、図表にしたものである。

D事業場 プロフィール(図表)

D事業場

管理者	全部署	従業員	全部署
-----	-----	-----	-----



平均値と差		キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇・福利厚生	労働負荷	全領域平均
	管理者(事業所)	3.8	3.7	4.0	3.6	3.5	2.9	2.7	3.5
	従業員	2.9	3.1	2.9	2.8	2.8	2.5	3.0	2.8
	差	0.9	0.6	1.1	0.8	0.8	0.4	-0.3	0.6

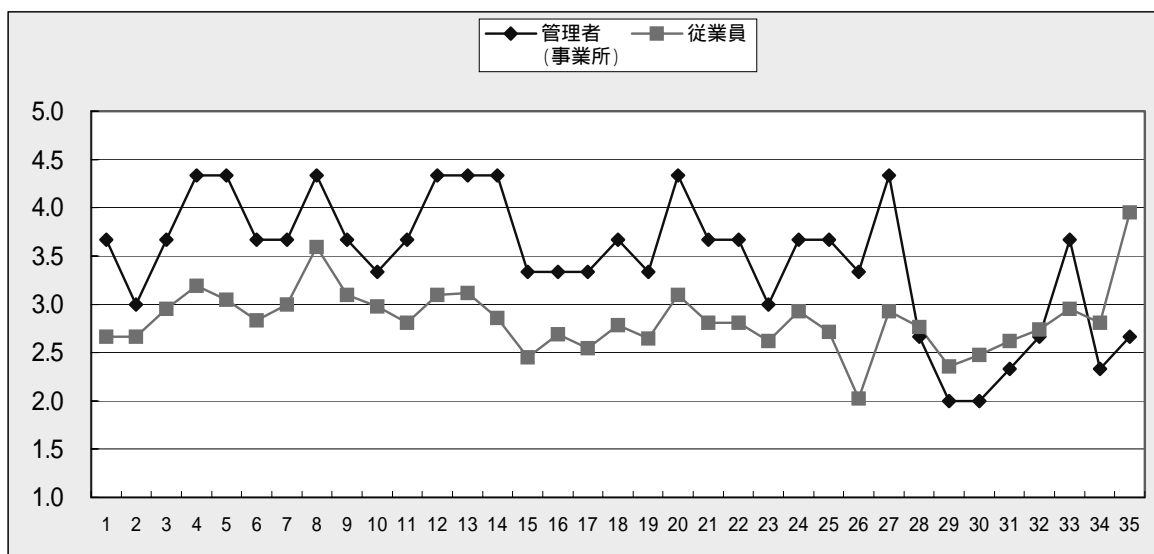
				計	部署等
シート	管理者(事業所)データ			3名	全部署
	従業員データ			42名	全部署

D事業場

(参考)各問ごとの平均値と差

部署	管理者	全部署
	従業員	全部署

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.7	2.7	1.0
		2	3.0	2.7	0.3
		3	3.7	3.0	0.7
		4	4.3	3.2	1.1
		5	4.3	3.0	1.3
領域 2	人間関 係	6	3.7	2.8	0.8
		7	3.7	3.0	0.7
		8	4.3	3.6	0.7
		9	3.7	3.1	0.6
		10	3.3	3.0	0.4
領域 3	仕事の 裁量性	11	3.7	2.8	0.9
		12	4.3	3.1	1.2
		13	4.3	3.1	1.2
		14	4.3	2.9	1.5
		15	3.3	2.5	0.9
領域 4	処遇	16	3.3	2.7	0.6
		17	3.3	2.5	0.8
		18	3.7	2.8	0.9
		19	3.3	2.6	0.7
		20	4.3	3.1	1.2
領域 5	社会との つながり	21	3.7	2.8	0.9
		22	3.7	2.8	0.9
		23	3.0	2.6	0.4
		24	3.7	2.9	0.7
		25	3.7	2.7	1.0
領域 6	休暇 福利厚 生	26	3.3	2.0	1.3
		27	4.3	2.9	1.4
		28	2.7	2.8	-0.1
		29	2.0	2.4	-0.4
		30	2.0	2.5	-0.5
領域 7	労働負 荷	31	2.3	2.6	-0.3
		32	2.7	2.7	-0.1
		33	3.7	3.0	0.7
		34	2.3	2.8	-0.5
		35	2.7	4.0	-1.3



D事業場 プロフィールの評釈例

全体的にみると、労働負荷を除く領域において、従業員の平均値が管理者の平均値を下回る傾向は、他の平均的な事業所(管理者の回答)でも同じある。当事業場の場合、意識差が大きく開いた領域が複数みられることが特徴である。0.5以上の差がある領域は「キャリア形成・人材育成」(差0.9)、「人間関係」(差0.6)、「仕事の裁量性」(差1.1)、「処遇」(差0.8)、「社会とのつながり」(差0.8)となり、全領域平均で0.6点の差が認められる。逆に「労働負荷」の領域は、管理者と従業員の平均値が逆転している。

7つの領域それぞれについて、以下みてゆく。

キャリア形成・人材育成の領域は、管理者の認識では3.8とそこそこ高く評価しているが、従業員は2.9とどちらでもないというところである。将来のキャリアや計画的な人材育成の重要性にかんがみて、従業員により認知してもらう取り組みとマネジメントが職場の快適性を高め、ひいては仕事へのやりがいを高めることにつながる。

人間関係の領域は、7つの領域の中で、従業員の平均値がもっとも高かったのがこの領域である。相対的にみて、上司との関係には問題はないが、かといって積極的にコミュニケーションしているわけでもない、という少しドライな関係が見え隠れしている。あくまでも従業員の平均値であるため、実際は個人によっては異なるが、部門全体でみると総じていえることである。

仕事の裁量性は、管理者と従業員の評価にもっとも開きのあったものである。管理者が考えているほどには、従業員は仕事の裁量性の面の対応が十分ではないと考えていることを示す。マネジメントのやり方次第ではもっと仕事の裁量を与えられている、という意識をもってもらうことは可能である。仕事の裁量を与えられると、自分で仕事をやっている、という内発的な動機づけを引き出す。従業員に対して、仕事の与え方の工夫、自己裁量できる範囲を少し増やすなどによって、もう少し評価をあげることが可能かと考えられる。

処遇の領域は、従業員の評価は標準の範囲内であるがあまり高くない。これは部門に内在する問題というよりも、会社全体の人事評価や給与の仕組みに関わるものである。また概して従業員はよほど処遇がよくならない限り、積極的な評価はしないので、むしろ本調査を定期的実施し、従業員の認識(平均値)の推移を確認することが肝要であると思われる。

社会とのつながりの領域は、いわゆる仕事の意義や価値に関するものである。少なくとも快適

な職場であるとの認識を得るには、平均値を標準値である 3.0 以上に、もってゆきたい。自分の仕事や職場に誇りをもっているという感覚をもってもらうためにも、仕事には意味があることを今以上に認識してもらう必要がある。管理者からの日々の仕事の意味づけ以外に、より長期的には社員が一体となれる社内外のイベントを企画して成功させる共有体験が効果的であると考えられる。

休暇・福利厚生領域は、日々、ハードな仕事に取り組むなかで、オフタイムを充実させ心身の健康を維持する仕組みがあるかどうかを問うものである。これは管理者の評価も従業員の評価も標準の範囲内ですがあまり高くない結果がでている。制度や仕組みがなければ、そもそも高くない。これも処遇領域同様に、より快適な環境づくりに向けて全社的な仕組みとして整備することが望ましいと考えられる（注1）。

最後の労働負荷の領域は、唯一、管理者の平均値と従業員の平均値が逆転している領域である。従業員の労働負荷は、負担になっている、と言えるほどのものではないようである。

快適な職場とは、7つの領域がバランスよく機能している職場が想定されている。これまでの分析から、この事業場の職場を総合してみると、従業員は、管理者が考えているほどには仕事の裁量性が十分ではないと考えており、総じて与えられた仕事をもくもくとこなし、労働負荷は負担になっているといえるほどのものではなく、一定以上負荷のかかる仕事への取り組みからは逃れている。また、会社の仕組みに関わる処遇と福利厚生の面では、まだ改善（言い換えれば、より充実させる）の余地がある。総じて、管理者の意識に比べて、より従業員は少しさめている、あるいは受身の姿勢になっているように受け取れる。この快適職場の一つ一つの項目について丁寧に現状を分析し、よりよくするために何をすべきかを従業員を巻き込んで考え、共通の目標として課題をクリアしてゆくことが、ひいては従業員の働く意識を高め、そのプロセスから得た充実感がよりよい職場風土を形成するものと考えられる。

（注1）個別の設問についての平均値の差をみると、領域での差が比較的小さい「休暇・福利厚生」において、「世間より長い夏期休暇や年次休暇がある」および「産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい」の2項目は、1.3以上の差が認められるので、管理者側と従業員側に認識のギャップがあることに留意する必要がある。

以下、参考までに、標準値（標準範囲）との比較の観点から各項目をみてみる。

管理者と従業員共通して標準値よりも低い項目

休暇・福利厚生領域の「心や身体の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」、「心や身体の健康相談のために社外の医療機関などを気軽に利用できる」は、管理者と従業員共通して標準値よりも低くなっている。メンタルヘルス上の問題が生じたときの体制が整っていないことを示しているため、少なくとも外部機関への相談窓口を設けることが望ましいと考えられる。

従業員の平均値が標準値（標準範囲）を下回った項目

前出した「心や身体の健康相談にのってくれる専門スタッフ」、「心や身体の健康相談のために社外の医療機関などを気軽に利用」以外では、仕事の裁量性領域の「自分の好きなペースで仕事ができる」、休暇福利厚生領域の「世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある」である。

管理者側で標準値を下回った項目

前出以外では、休暇福利厚生領域の「年次有給休暇がとりやすい」、労働負荷領域の「仕事はいつも時間内に処理できる」、「全体として仕事の量と質は、適当だと思う」、「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」、「家に仕事を持ち帰ったことはめったにない」である。標準的な事業所に比べて、この事業場の管理者の認識では、年次休暇が採りにくく、仕事の負荷が大きいと感じていることがうかがわれる。また労働負荷は、従業員の認識よりも管理者の認識がより顕著に示されている。

標準値よりもこの事業場が上回っている項目

まず、従業員と管理者が共通しているものは人間関係領域の「上司と同僚と気軽に話しができる」がある。従業員のみ上回っている項目は、労働負荷の「家に仕事を持ち帰ったことはめったにない」のみである。対して管理者ではキャリア領域の「この職場では、誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる」、「従業員を育てることが大切だと考えられている」、人間関係領域の「上司と同僚と気軽に話しができる」、仕事の裁量性領域の「仕事の目標を自分で立て、自由裁量で進めることができる」、「自分のやり方と責任で仕事ができる」、「仕事の計画、決定、進め方を自分で決めることができる」、処遇領域の「会社の経営はうまくいっている」、休暇福利厚生領域の「職場では、産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい」であった。

総合すると、標準的な事業所に比べて、この事業場の管理者の認識として、職場は、労働負荷は高いものの、裁量は与えられており、自立的な仕事ができる環境であると考えていることがうかがわれる。一方で、従業員から見れば、労働負荷は標準的であるにしても、管理者が考えているほど仕事の裁量性は高くなく、処遇と福利厚生面に不満を抱いている人が多くいることを示している。

取り組みの経過は、事業場が作成し、事務局（中災防）に提出した報告である。

D事業場 取り組みの経過

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
実施方針の検討等	<p>（トップ・責任者への説明と了解、衛生委員会での審議、事務局体制の整備等について）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・衛生委員から事業所長に調査の実施を提言。 ・事業所長による検討の結果、実施の承認を得る（6月）。 																	
実施計画の検討	<p>（調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等）</p> <p>以下の事前準備（7月）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・委員会報告書の閲読 ・調査実施、改善計画、実施等のスケジュール調整 ・事業所内広報準備 ・広報前、事業所長とのヒアリング 																	
調査の実施	<p>（調査の周知、実施等）</p> <p>（8月中）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業所内広報 ・調査票配布、回収 <p>調査票回収数</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>男</th> <th>女</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理者</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>39</td> <td>3</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>42</td> <td>3</td> <td>45</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	3	0	3	従業員	39	3	42	計	42	3	45	
区分	男	女	計															
管理者	3	0	3															
従業員	39	3	42															
計	42	3	45															

事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の検討	<p>(問題点の把握・整理、改善案の検討など)</p> <p>処遇、休暇、福利厚生面で改善の必要があるとわかったが、全社レベルでの改善案の検討・実施(例えば、従業員規則の改正など)は難しいため、まずは、事業所内で実行可能な改善案を衛生委員会で検討し、実行に移してゆく。</p>	
改善の実施	<p>(改善の実行)</p> <p>具体的な改善策をまだ打ち出していないため、実施もまだであるが、早急に改善策を検討し、08年度の残りから09年度にかけて実施していく予定である。</p>	
再調査の実施	<p>(再調査の実施)</p> <p>再調査を実施する予定は今のところないが、継続的にこのような調査を実施し、従業員の職場環境(ソフト面)に対する満足度の向上に努めることは非常に重要であり、また必要であると感じている。</p>	

D事業場 取り組んでみて

平成20年12月18日

1 計画から実施

衛生委員会から事業所長に調査の実施を提案し、事業所長による検討の結果実施の承認を得た。（平成20年6月）

平成20年7月中に次の準備を行った。

- ・「快適職場調査のすすめ」、「委員会報告書（中災防）」の関係者による閲覧
- ・調査実施、改善計画立案・実施等のスケジュールの検討と調整
- ・事業所内広報の準備
- ・事業所長への説明と許可

2 調査の実施（8月）

部内連絡会議（部門長、幹事等）で事業所内に周知・広報した。

調査票は、管理者3名、労働者46名、計49名に配布した。

調査票は、それぞれ配布後15日間に適時回収した。

回収数 計45名（うち男42名、女3名 管理者3名、労働者42名）

3 改善計画から改善の実施

調査結果について、項目ごと、個人ごとのバラツキがあるが、変動要因を排除するため上位、下位それぞれ20%をカットして、平均と分布を事業所長自ら検討している。

処遇（賃金、労働時間）、休暇・福利厚生などは、本社一括に定められる事項であって、改善するにしても当事業所だけでは出来ない。

本事業所内で検討、改善が出来ることは何かを考えている。

改善策を具体化するときの大きな問題は、そのための費用をどうするかである。

効果のあるものをピックアップし広報活動を行う。さらに、期待感のあるところの対策、やりたい事のできるやり方づくり。

4 その他

「調査結果のプロフィール」及び「調査結果に対するコメント」は、単にデータ上だけの解釈であり、様々な条件が考慮されていない。

制度は充実しているが、従業員は制度を理解できていない可能性がある。

この種の調査はやりっ放しではいけない。必ず評価とフィードバックが必要である。

既に行っている目標面接（上期、下期）において個別に行うのがよいと考えている。

今後本調査の活用を行政として促進するのであれば、この調査によって何が良くなるのか具体的に示してもらいたい。

業種、規模、年齢など区別して標準値を出してもらいたい。

快適職場調査が記名だったら、評価・対応がしやすいのではないか

E 事業場

事業内容 鉄鋼業

労働者数 調査対象部門 67人(男67人 女0人)

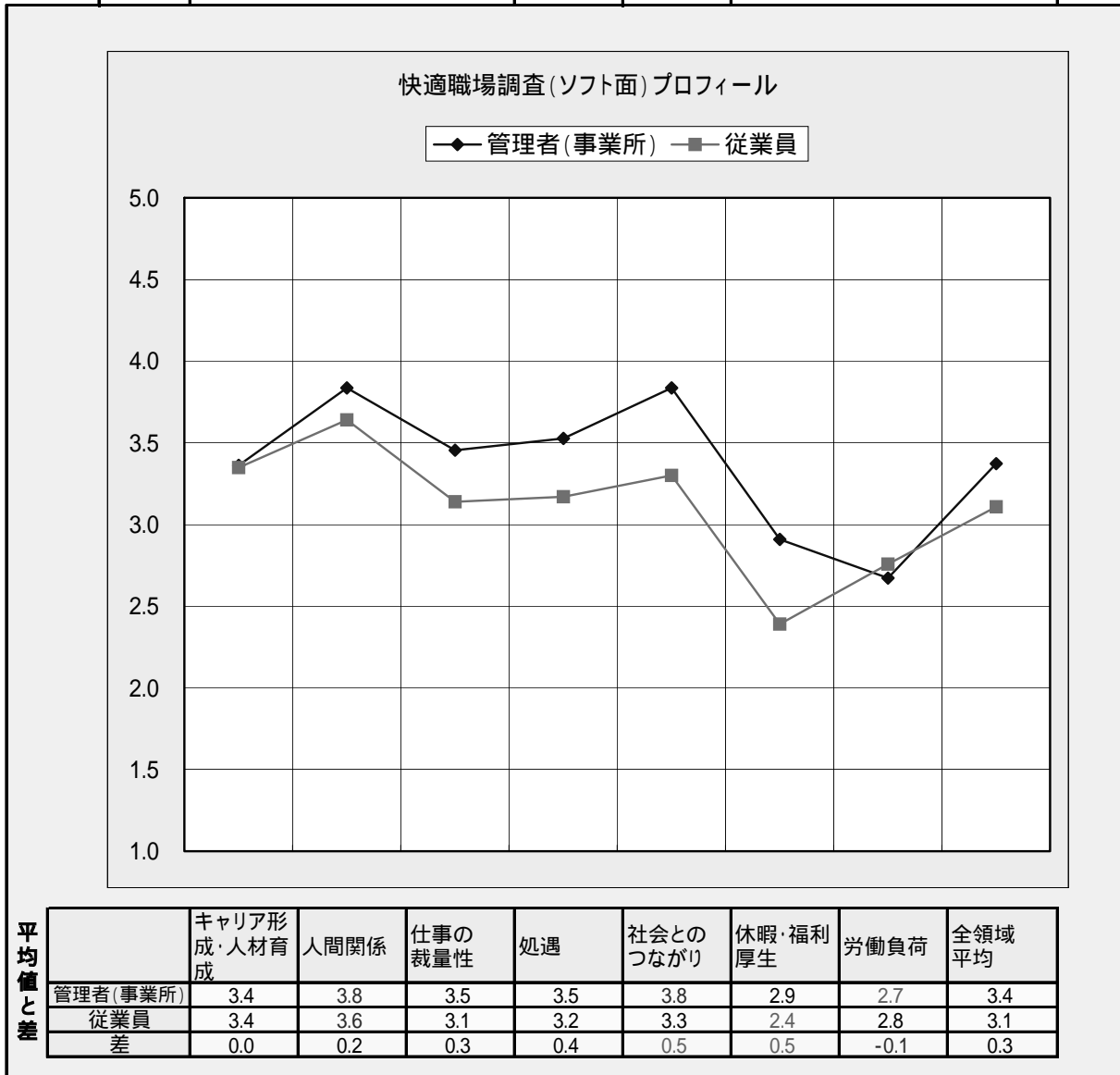
調査対象職場 一部門

プロフィール(図表)は、事業場において管理者、従業員が記入し、回収された調査票を、事務局(中災防)において集計し、図表にしたものである。

E 事業場 プロフィール(図表)

E 事業場

管理者	A課	従業員	A課
-----	----	-----	----



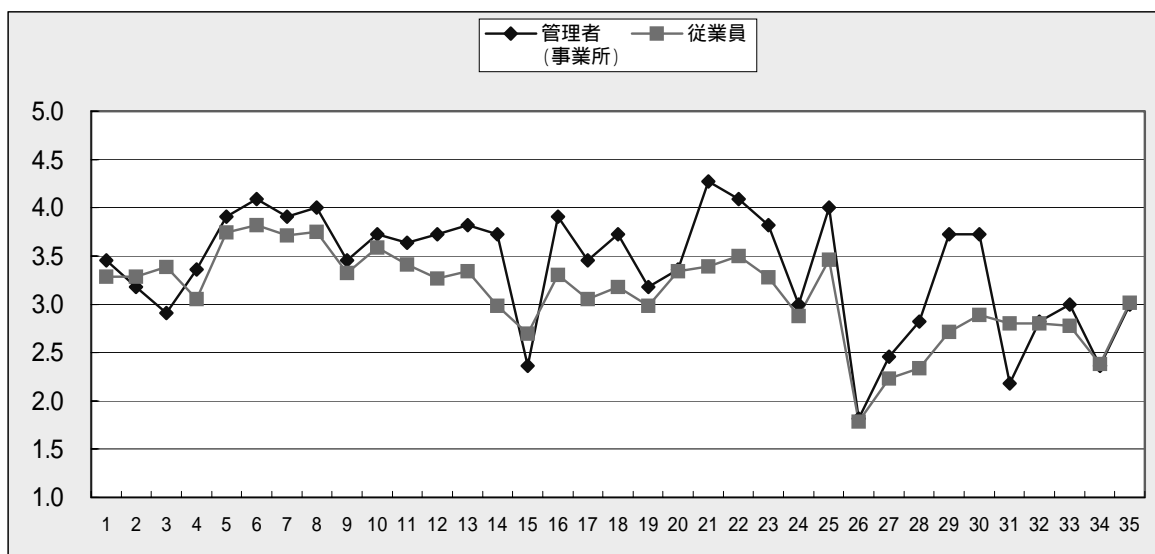
		計	部署等
シート	管理者(事業所)データ	11名	A課
	従業員データ	56名	A課

E 事業場

各問ごとの平均値と差

部署	管理者	A課
	従業員	A課

		問	管理者 (事業所)	従業員	差
領域 1	キャリア 形成 人材育 成	1	3.5	3.3	0.2
		2	3.2	3.3	-0.1
		3	2.9	3.4	-0.5
		4	3.4	3.1	0.3
		5	3.9	3.7	0.2
領域 2	人間関 係	6	4.1	3.8	0.3
		7	3.9	3.7	0.2
		8	4.0	3.8	0.3
		9	3.5	3.3	0.1
		10	3.7	3.6	0.1
領域 3	仕事の 裁量性	11	3.6	3.4	0.2
		12	3.7	3.3	0.5
		13	3.8	3.3	0.5
		14	3.7	3.0	0.7
		15	2.4	2.7	-0.3
領域 4	処遇	16	3.9	3.3	0.6
		17	3.5	3.1	0.4
		18	3.7	3.2	0.5
		19	3.2	3.0	0.2
		20	3.4	3.3	0.0
領域 5	社会との つながり	21	4.3	3.4	0.9
		22	4.1	3.5	0.6
		23	3.8	3.3	0.5
		24	3.0	2.9	0.1
		25	4.0	3.5	0.5
領域 6	休暇 福利厚 生	26	1.8	1.8	0.0
		27	2.5	2.2	0.2
		28	2.8	2.3	0.5
		29	3.7	2.7	1.0
		30	3.7	2.9	0.8
領域 7	労働負 荷	31	2.2	2.8	-0.6
		32	2.8	2.8	0.0
		33	3.0	2.8	0.2
		34	2.4	2.4	0.0
		35	3.0	3.0	0.0



E 事業場 プロフィールの評釈例

1. 全領域平均からの考察 従業員平均 3.1 : 管理者平均 3.4

- 1) この調査において予め設定されている従業員平均の標準値 3.0、管理者平均の標準値 3.3 に近似した数値となっている。標準的なレベルの快適感が確保されている状況といえる。
- 2) また、従業員と管理者の意識差においては、管理者が 0.3 点上回っている数値であるが、これも標準値であり、全体としては両者の快適感の認識差に大きな問題はない良好な職場状況といえる。

2. 領域別平均からの考察

1) キャリア形成・人材育成 従業員平均 3.4 : 管理者平均 3.4

従業員、管理者ともに標準値をやや上回り、両者の認識差もないことから、適度な快適感が確保されている状況と思われる。

2) 人間関係 従業員平均 3.6 : 管理者平均 3.8

人間関係は、職場の快適性に大きな影響を与える領域である。比較的高めの数値で、従業員と管理者が概ね一致しているので、人間関係が良好で働きやすい環境の職場であることが伺われる。

3) 仕事の裁量性 従業員平均 3.1 : 管理者平均 3.5 (端数処理の関係で差異は 0.3)

従業員、管理者ともにほぼ標準値に近い数値となっていて、両者の認識差も標準値の 0.3 点であり、大きな問題はない状況と思われる。

ただ、従業員平均の 3.1 は、「どちらともいえない」に近い位置づけであるので、「責任や権限の範囲を拡大し、任せる」仕事の進め方に関する更なる取り組みや工夫が望まれる。

4) 処遇 従業員平均 3.2 : 管理者平均 3.5 (端数処理の関係で差異は 0.4)

従業員、管理者ともに標準値をやや上回る数値となっているが、両者の認識差は標準値の 0.3 点を少し超えた 0.4 点であるので、処遇面に関し従業員が不満こそ抱いてはいないものの、管理者が認識しているほどには、十分といえる状況にはないことが伺われる。

5) 社会とのつながり 従業員平均 3.3 : 管理者平均 3.8

従業員、管理者ともに標準値を上回る数値となっていて、大きな問題はない状況であるが、両者の認識差が 0.5 点であるので、この差異に対しては何らかの対応を行う必要があるものと思われる。

対応としては、仕事の意義や価値等に関し、従業員と管理者の間で更なるコミュニケーションを図

ることがポイントと思われる。

6) 休暇・福利厚生 従業員平均 2.4 : 管理者平均 2.9

従業員の認識は標準範囲を下回っているので、この領域に関し、必ずしも十分な満足状況にないことが伺われる。また、従業員と管理者の認識差も 0.5 点で標準値より大きく、両者の認識に乖離が見られることにも着目する必要があると思われる。

この領域に関する制度面は、簡単に改定することはできないと思われるが、運用面については、管理者と従業員の協調した取り組みや工夫によって改善を図る余地があると思われるので、まずは運用面から着手してはどうか。

7) 労働負荷 従業員平均 2.8 : 管理者平均 2.7

従業員と管理者ともに標準範囲には入っているが、標準値は下回る数値となっていて、両者とも労働負荷がやや高いことを認識している状況が伺われる。

両者の認識に差がないことは、好ましい状況といえるが、ともに認識していながら、なかなか解決できないところに、この領域の難しさがあると思われる。

しかしながら、労働負荷が高い状況が慢性的になると、疲労やストレスにより、さまざまな問題を引き起こし、労働意欲も低下するので、改善に向けて早期に具体的対応をとることが求められる。

3. 設問毎の平均からの考察

1) 数値が低い設問項目

標準値を大きく下回っているので、快適度が低く、制度やその運用に関し、何らかの対応が必要と思われる。

管理者の認識が低い設問項目

問15 - 2.4、問31 - 2.2

従業員の認識が低い設問項目

問28 - 2.3

両者が共通して低い認識の設問項目

問26 - 管理者 1.8:従業員 1.8 問27 - 管理者 2.2:従業員 1.8 問34 - 管理者 2.4:従業員 2.4

2) 両者の差異が大きい設問項目

従業員と管理者の認識に大きな差があるので、まずは両者のコミュニケーション内容・あり方等を見直す必要があるのではないと思われる。

問14 - 管理者 3.7 > 従業員 3.0 = 0.7、問16 - 管理者 3.9 > 従業員 3.3 = 0.6

問18 - 管理者 3.7 > 従業員 3.2 = 0.5、	問21 - 管理者 4.3 > 従業員 3.4 = 0.9
問22 - 管理者 4.1 > 従業員 3.5 = 0.6、	問23 - 管理者 3.8 > 従業員 3.3 = 0.5
問25 - 管理者 4.0 > 従業員 3.5 = 0.5、	問28 - 管理者 2.8 > 従業員 2.3 = 0.5
問29 - 管理者 3.7 > 従業員 2.7 = 1.0	問30 - 管理者 3.7 > 従業員 2.9 = 0.8
問31 - 従業員 2.8 > 管理者 2.2 = 0.6	

4. 総括(各設問に基づく総括)

- 1) キャリア形成・人材育成は、従業員・管理者ともに、ほぼ標準を上回る数値で、両者に一定の快適さが認識されている状況と思われる。
- 2) 人間関係は、従業員・管理者ともに、ほぼ3点台後半数値で職場の人間関係は概ね良好であると思われる。
- 3) 仕事の裁量については、従業員・管理者ともに、概ね標準値を上回っていて、大きな課題はないものと思われるが、「仕事の計画・決定・進め方を自分で決められることができる」に関し、従業員と管理者間の差が大きい点がやや懸念される。
従業員は、どちらともいえない状況であるので、両者の踏み込んだすり合わせとそれに基づく改善が必要ではないか。
- 4) 処遇は、従業員と管理者ともに、ほぼ標準値を上回っており、大きな課題はないものと思われるが、両者間にやや乖離が見られるので、今後はさらに、従業員の数値を上げるべく、改善に向けての取り組みが望まれる。
- 5) 社会とのつながりは、従業員と管理者ともに、概ね標準値を上回る数値で、大きな課題はないものと思われるが、全般的に従業員と管理者間に乖離が見られるので、両者間のコミュニケーションの質・量の見直しが必要かと思われる。
- 6) 休暇制度とその取得に関する項目のうち、「世間よりも長い夏期休暇や年次有給休暇がある」は、従業員・管理者ともに全項目中の最下位の点数(1.8)、「産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい」は、従業員の下位からの2番目の点数(2.2)、「年次有給休暇がとりやすい制度や雰囲気がある」は従業員の下位からの3番目の点数(2.3)となっている。
よって、休暇制度とその運用面に関しては、改善への対応を検討すべき状況と思われる。
また、メンタルヘルスへの取り組みは、管理者としては、比較的対応体制が整っているとの認識で

あるが、従業員は十分ではないとの認識状況で大きな乖離が見られる。

領域7の設問により、労働負荷が高めであり、疲労感を感じている従業員が多い職場状況が伺われるので、メンタルヘルスへの対応体制の更なる充実が必要ではないかと思われる。

7)労働負荷は、従業員と管理者ともに低めの数値が多く、特に「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」については2.4点であるので、負荷の高い労働状況が伺われる。

負荷軽減に向けて、従業員と管理者が協調しての取り組みが求められる。

取り組みの経過は、事業場が作成し、事務局（中災防）に提出した報告である。

E 事業場 取り組みの経過

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
実施方針の検討等	(トップ・責任者への説明と了解、衛生委員会での審議、事務局体制の整備等について) ・トップに調査内容を説明(7月) ・調査対象部署にて、調査内容を従業員に伝達(7月)																	
実施計画の検討	(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)																	
調査の実施	(調査の周知、実施等) ・調査票を配付し、回収した(8月)。 調査票回収数 <table border="1" data-bbox="416 1563 938 1803"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>男</th> <th>女</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理者</td> <td>11</td> <td>0</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>56</td> <td>0</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>67</td> <td>0</td> <td>67</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	11	0	11	従業員	56	0	56	計	67	0	67	
区分	男	女	計															
管理者	11	0	11															
従業員	56	0	56															
計	67	0	67															

事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の 検討	(問題点の把握・整理、改善案の検討など)	
改善の実施	(改善の実行)	
再調査の実 施	(再調査の実施)	

第3節 課題等

実際に快適職場調査（ソフト面）を活用したソフト面の快適化の取組みの調査研究は今回が初めてであり、調査対象となった事業場もそれぞれ初めての取組みであった。

この実地使用調査研究を通じて、それぞれの事業場の快適職場づくりにおけるソフト面の現状や問題点を把握することができた。しかしながら、快適職場調査（ソフト面）を活用したソフト面の快適化の取組みにおいては、取組みの意義、方針等について事業場内で十分に検討するとともに、事前の説明・周知等の十分な準備が必要であることが改めて明らかになった。また、事業場によっては、快適職場調査（ソフト面）の実施結果のプロフィールの解釈が難しい場合や、さらに、その対処方法がわからない場合が生じるなどの課題も明らかになった。

今後、さらにわかりやすいソフト面の快適化のマニュアルの作成やソフト面の快適化に取り組む事業場に対する支援体制の充実等、ソフト面の快適化を推進するための基盤及び環境の整備が進むことが望まれる。