

第2章

快適職場調査（ソフト面）

実地使用調査研究（モデル事業）

第2章 快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）

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快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）を以下のとおり実施した。

第1節 モデル事業実施方法及び経過

1 概要

モデル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、改善の実施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 モデル事業場の選定

（1）モデル事業場の募集

モデル事業場の募集に当たっては、中央労働災害防止協会が平成21年6月、7月に全国7箇所で開催した「快適職場調査（ソフト面）活用のための講習会」の場での募集、都道府県快適職場推進センターを通じての募集、中央労働災害防止協会が発行する安全衛生情報誌等への募集記事の掲載など、種々の方法により募集した。

（2）モデル事業場の決定

モデル事業場は、応募のあった事業場から、22事業場を選定した。

3 実施経過（P15 図参照）

調査は次の手順で実施した。

（1）調査票等の送付

事務局よりモデル事業場に、パンフレット「職場のソフト面の快適化のすすめ」、調査票等を送付した。

（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「職場のソフト面の快適化のすすめ」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）及び評語等を作成した。さらに、集計結果をもとに、本委員会の委員が分担して、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等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。

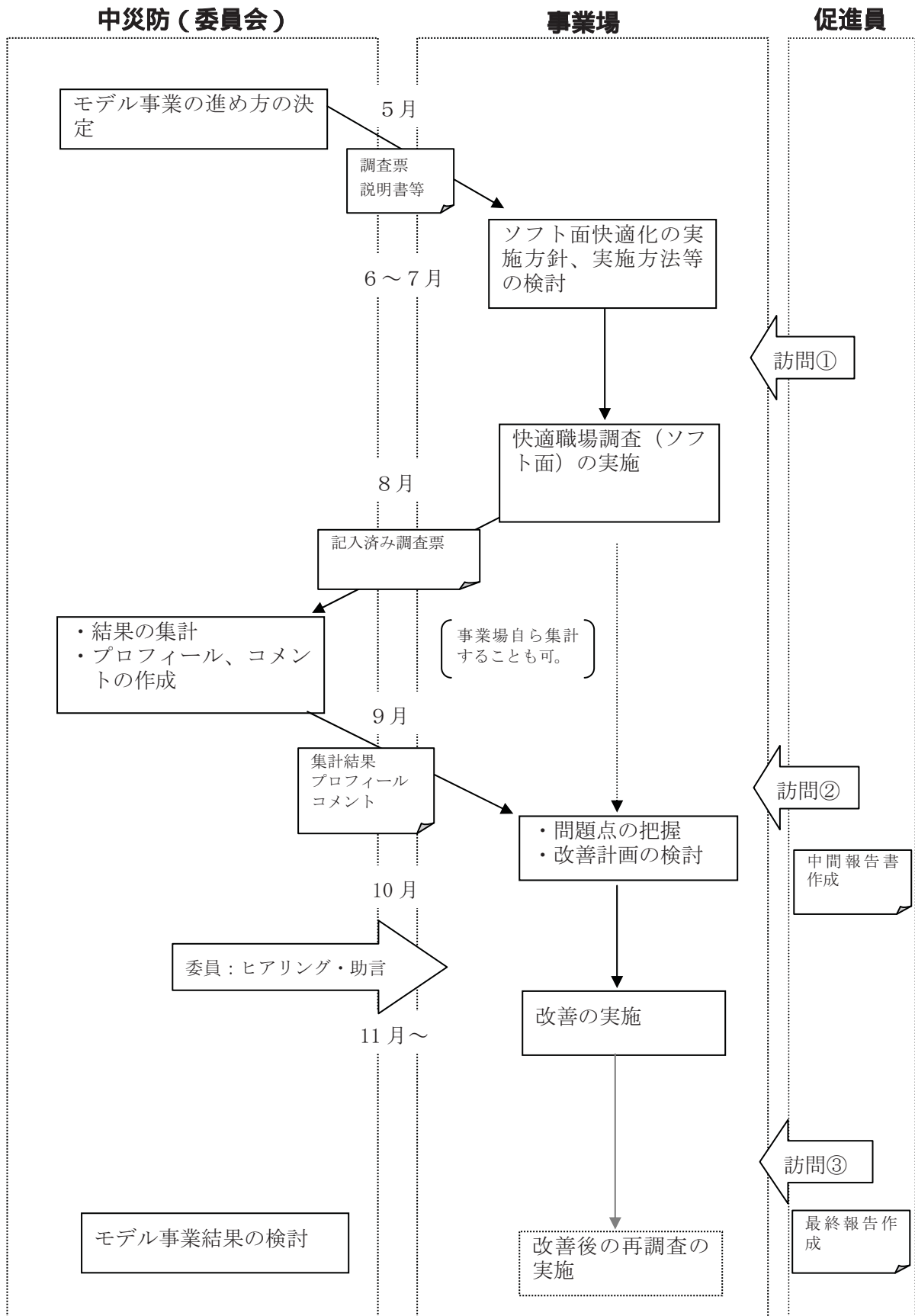
（4）課題及び改善の検討等

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）実施状況の把握等

事業場における具体的な取組み状況を把握するため、一部の事業場について、促進員が事業場を訪問し、状況の把握、情報提供等を行った。さらに、委員会として、直接、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、数事業場について、本委員会の委員が分担して事業場を訪問し、取り組み状況等のヒアリングを行った。

快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）の基本的な流れ



第2節 モデル事業場の取組み状況

22のモデル事業場のうち下表の事業場についてその取組み事例を以下に示す。

表 モデル事業場一覧

ページ	記号	業種・事業内容	労働者概数
19	A	製造業	1,300
37	B	製造業(化学工業・プラスチック製品)	80
47	C	製造業(非鉄金属)	1,100
57	D	製造業(電子・通信機器)	140
67	E	製造業(輸送機械製造)	240
77	F	製造業(その他製造)	20
83	G	建設業(その他の建設)	15
89	H	運輸交通業(鉄道)	90
95	I	運輸交通業(その他の運輸交通)	30
105	J	商業(各種商品企画卸)	40
115	K	商業(各種商品小売)	90
131	L	商業(各種商品小売)	400
147	M	商業(各種商品小売)	170
159	N	保健衛生業(医療保健業・病院)	420
173	O	商業(情報関連商品販売)	170
187	P	建設業(本社の一部門)	40
195	Q	その他の事業(装置保守保全管理)	120

注

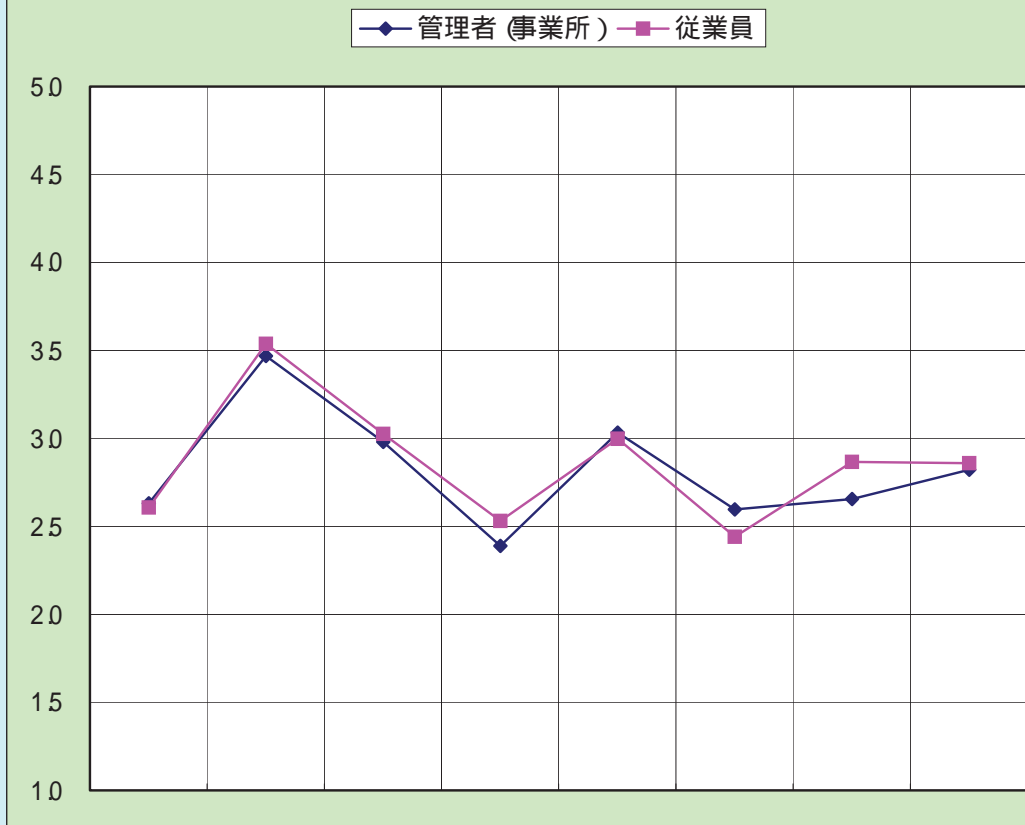
- 1 プロフィール（図表1～図表3）について
 - （1）プロフィール（図表1～図表3）は、各事業場とも、全部署、部署別、年代別、職種別、就業形態別、性別などの属性ごとに複数作成したが、本報告書では紙面の都合上、一部のプロフィールのみ掲載した。
 - （2）図表3の中の各領域及び各問に記載された記号（◎、○、□、A～Eなど）は、管理者の平均値、従業員の平均値及び両者の意識差について、その見方のおおむねの目安を参考として示したものである。ただし、結果の解釈は各事業場の事情により異なるものである。
- 2 「プロフィールの評釈例」は、各事業場ごとに、当委員会の委員のうち一名が、調査結果のプロフィール（図表）のみを情報資料として作成したコメントである。
- 3 「取組み状況」は、モデル事業場または促進員が作成し事務局（中災防）に提出された報告をもとに、事務局においてまとめ直したものである。
- 4 「取り組んでみて」は、委員又は事務局（中災防）担当者若しくは両者が事業場を訪問し、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。

A事業場

事業内容	製造業
労働者概数	1,300人
調査者数	1,210人

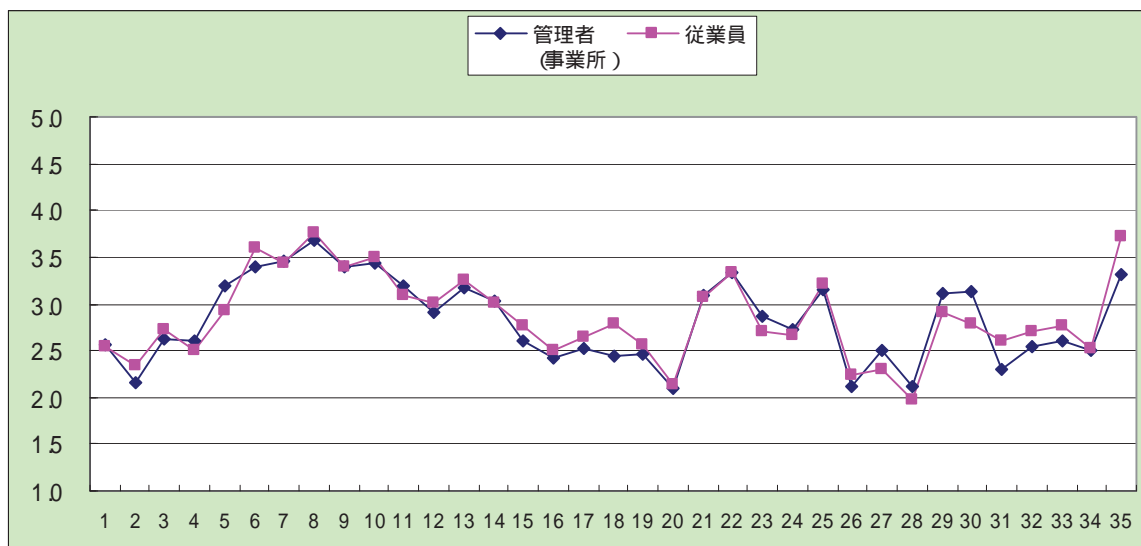
A事業場	管理者	全部署	259名	従業員	全部署	950名
------	-----	-----	------	-----	-----	------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	従業員	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	差	0.0	-0.1	0.0	-0.1	0.0	0.2	-0.2	0.0

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

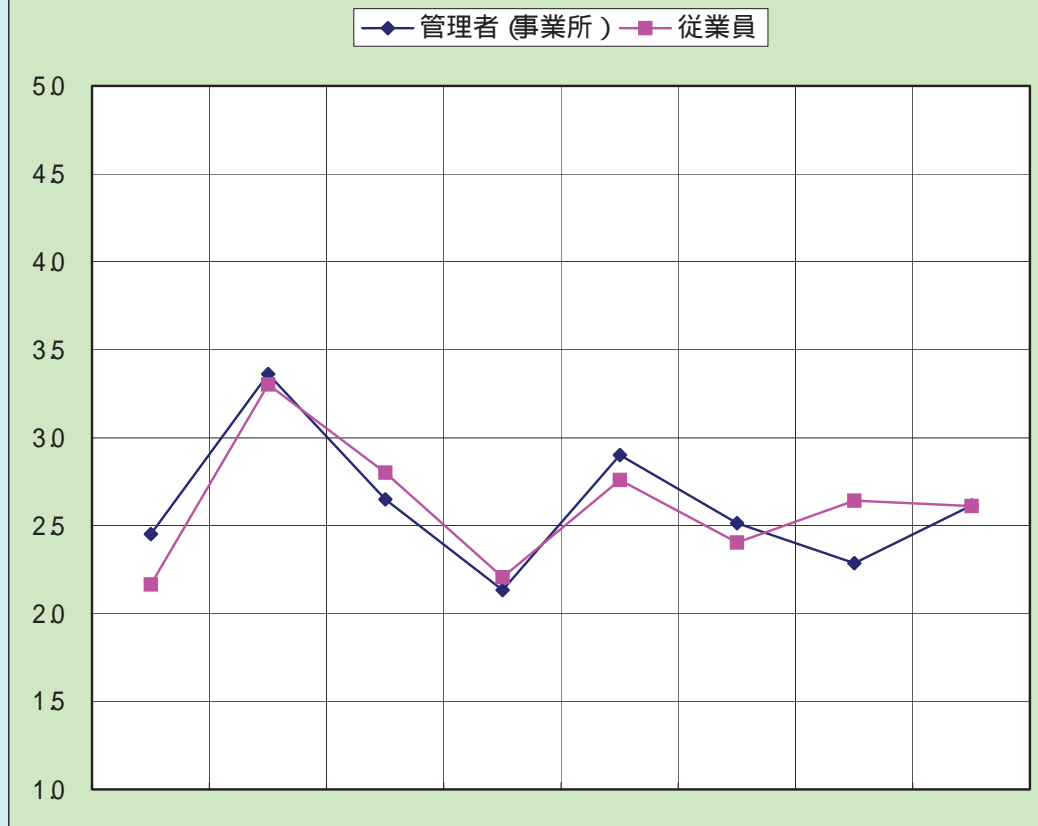
領域	管理者		全部署		全部署 950名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評					
	管理者	従業員	管理者	従業員	管理者	従業員											
領域 1	2.6	2.6	-	0.0	2.6	2.6	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 ルールや個人ごとに教育 訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育 訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 動きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関与することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことばない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめつたにない	2.6	2.5	-	0.0	2.6	2.5	-	0.0	C
領域 2	3.5	3.5	+	0.0	3.5	3.5	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	7 上司は部下の状況に理解を示してくれる 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 動きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関与することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことばない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめつたにない	3.5	3.4	+	0.0	3.5	3.4	+	0.0	B
領域 3	3.0	3.0	-	0.0	3.0	3.0	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 動きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関与することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことばない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめつたにない	3.0	3.0	-	0.0	3.0	3.0	-	0.0	B
領域 4	2.4	2.5	-	-0.1	2.4	2.5	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうより快適感が低い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれる。	16 世間的に見劣りしない給料 17 17 動きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関与することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことばない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめつたにない	2.4	2.5	-	-0.1	2.4	2.5	-	-0.1	C
領域 5	3.0	3.0	-	0.0	3.0	3.0	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 動きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関与することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことばない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめつたにない	3.0	3.0	-	0.0	3.0	3.0	-	0.0	B
領域 6	2.6	2.4	+	0.2	2.6	2.4	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	16 世間的に見劣りしない給料 17 17 動きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関与することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことばない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめつたにない	2.6	2.4	+	0.2	2.6	2.4	+	0.2	B
領域 7	2.7	2.9	-	-0.2	2.7	2.9	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうより快適感が低い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれる。	16 世間的に見劣りしない給料 17 17 動きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関与することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことばない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめつたにない	2.7	2.9	-	-0.2	2.7	2.9	-	-0.2	C

記号	管理者及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		意味
	管理者	従業員	管理者	従業員	
-	2.3未満	2.0未満	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。	-1.0未満	良好
-	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	従業員のほうが高くその差は大きい。	-0.5以上~-0.1未満	大きな問題なし
-	2.8以上~3.2未満	2.5以上~2.9未満	従業員との差が高いが、その差は小さい。	-0.1以上~-0.1未満	要注意(場合によって)
+	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	ほとんど差がない。	0.1以上~0.3未満	問題あり
+	3.4以上~3.8未満	3.1以上~3.5未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	0.3以上~0.5未満	かなり問題あり
+	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	管理者のほうが高くその差は大きい。	0.5以上~1.0未満	
+	4.3以上~	4.0以上~	管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	1.0以上~	

A事業所 管理者 部署 40名

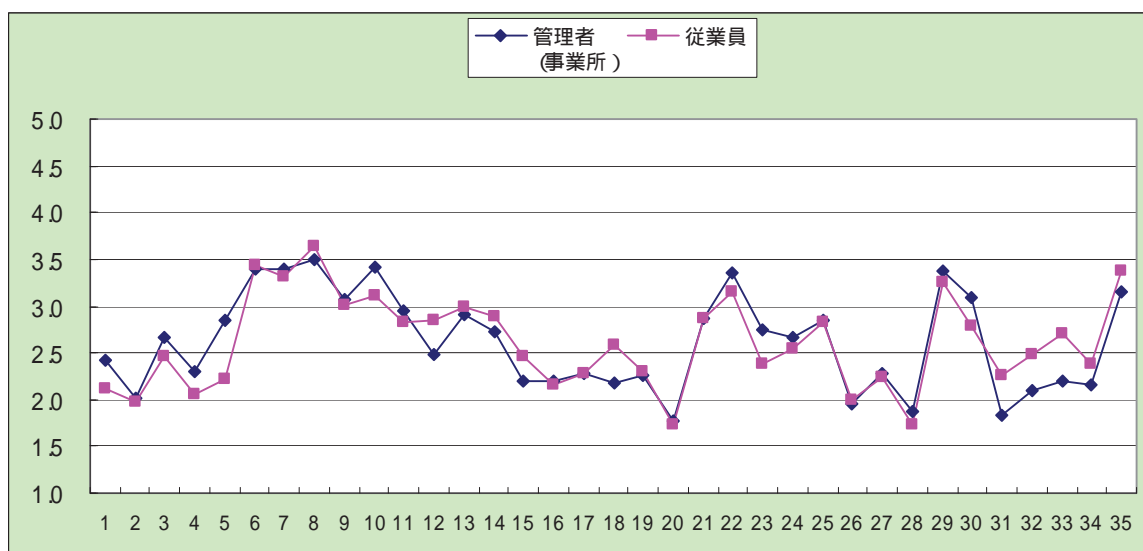
従業員 部署 87名

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.5	3.4	2.7	2.1	2.9	2.5	2.3	2.6
	従業員	2.2	3.3	2.8	2.2	2.8	2.4	2.6	2.6
	差	0.3	0.1	-0.1	-0.1	0.1	0.1	-0.4	0.0

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



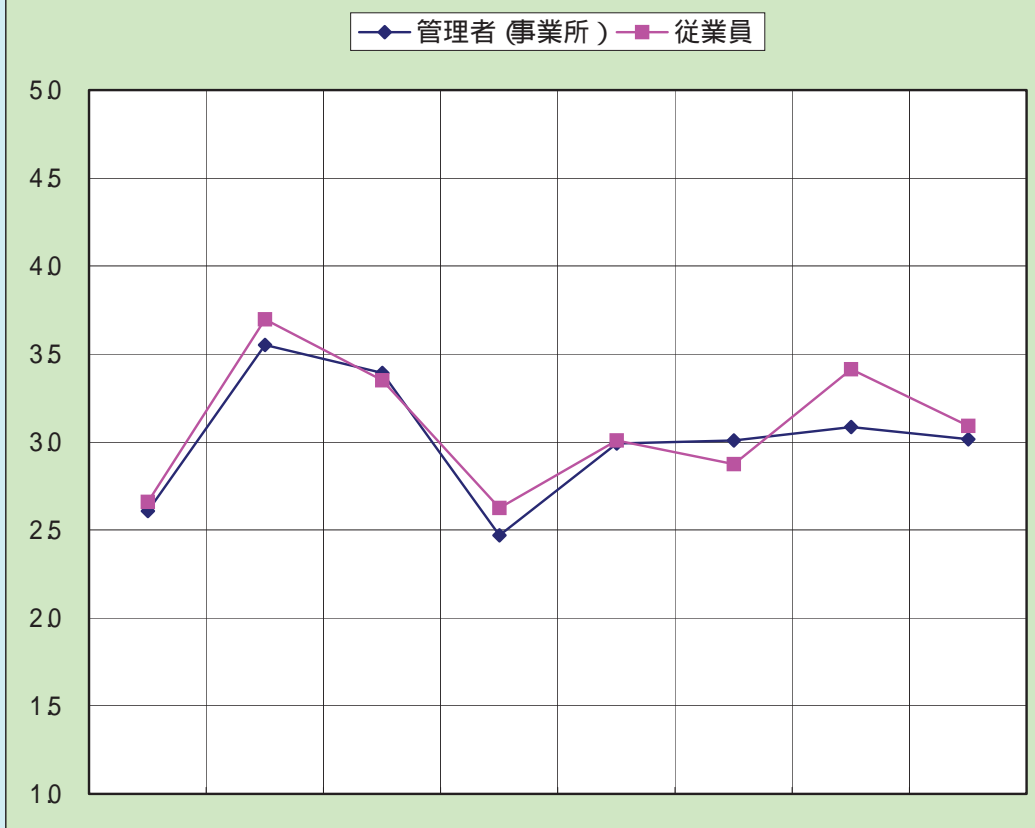
図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		従業員		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	部署	40名	部署	87名						
領域 1	キャリア形成 人材育成	25	2.2	0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 クール-アや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.4	2.1	0.3	E
領域 2	人間関係	3.4	3.3	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.4	3.3	+ 0.1	B
領域 3	仕事の裁 量性	2.7	2.8	- 0.1	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうより快適感が低い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれる。	10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.7	2.8	- 0.1	B
領域 4	処遇	2.1	2.2	- 0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.1	2.2	- 0.1	E
領域 5	社会との つながり	2.9	2.8	- 0.1	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.9	2.8	- 0.1	B
領域 6	休暇 福利厚生	2.5	2.4	0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.5	2.4	0.1	E
領域 7	労働負荷	2.3	2.6	- 0.4	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうより快適感が低い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれる。	32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.3	2.6	- 0.4	E

記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評判の意味
	管理者	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内ではほぼ標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては) 問題あり かなり問題あり
+					

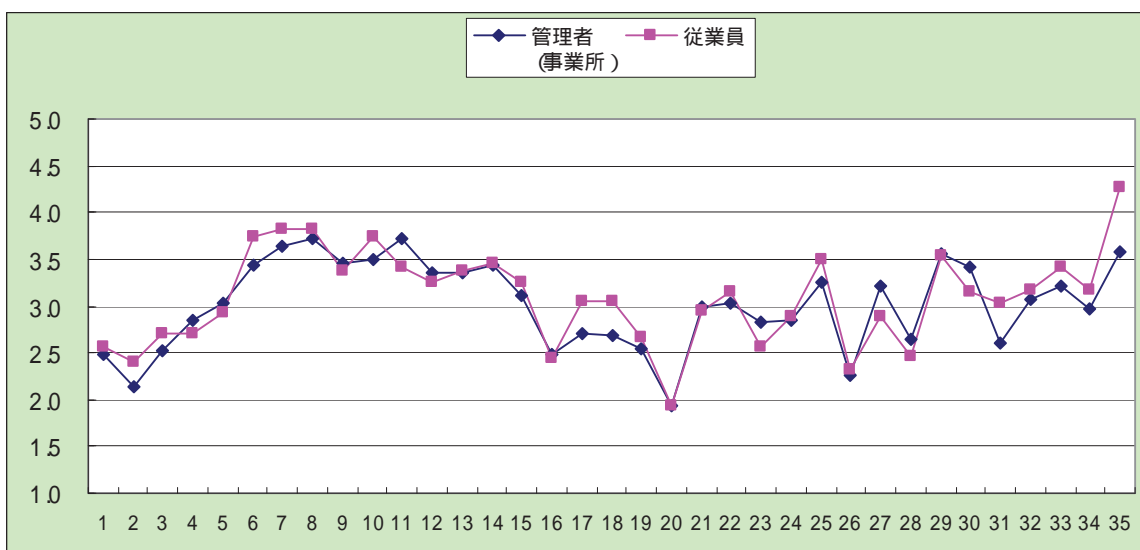
A事業場	管理者	部署	28名	従業員	部署	45名
------	-----	----	-----	-----	----	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.6	3.5	3.4	2.5	3.0	3.0	3.1	3.0
	従業員	2.7	3.7	3.4	2.6	3.0	2.9	3.4	3.1
	差	-0.1	-0.1	0.0	-0.2	0.0	0.1	-0.3	-0.1

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		従業員		結果	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	28名	45名	28名	45名						
領域1	26	27	-0.1		従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルテや個人ごと教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまくいっている関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアライアンスで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすしい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	25	26	-0.1	C
領域2	35	37	-0.1		従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理より高い、良好な快適感であると考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまくいっている関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアライアンスで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすしい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	35	37	-0.1	A
領域3	34	34	+0.0		従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまくいっている関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアライアンスで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすしい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	34	34	+0.0	B
領域4	25	26	-0.2		従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうがより快適感が低い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまくいっている関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアライアンスで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすしい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	25	26	-0.2	C
領域5	30	30	0.0		従業員は標準範囲内であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまくいっている関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアライアンスで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすしい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	30	30	0.0	B
領域6	30	29	-0.1		従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまくいっている関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアライアンスで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすしい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	30	29	-0.1	E
領域7	31	34	+0.3		従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと思われる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまくいっている関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアライアンスで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすしい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	31	34	+0.3	B
記号	管理者及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		評					
	管理者	従業員	管理者	従業員						
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満	-1.0未満 -1.0以上~-0.5未満 -0.5以上~-0.1未満	-1.0未満 -1.0以上~-0.5未満 -0.5以上~-0.1未満	良好 大きな問題なし 大きな問題あり					
+	3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満	2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満	0.1以上~0.3未満 0.3以上~0.5未満 0.5以上~1.0未満	0.1以上~0.3未満 0.3以上~0.5未満 0.5以上~1.0未満	問題あり かなり問題あり かなり問題あり					
	4.3以上~	4.0以上~	1.0以上~	1.0以上~						

A事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

(1) 管理者と従業員の数値の一致度が高い

会社の現状に関し、管理者と従業員が概ね共通の認識を持っていることが伺われます。領域別に見ると「人間関係」の数値が高いことから、上司部下、同僚間の良好なコミュニケーションが認識の共有に繋がっているものと推察されます。

(2) 管理者の数値が従業員を下回る項目が多い

管理者のほうが、より厳しい基準で現状を捉えている結果と考えられますので、更に良好な職場づくりを進める上で、望ましい認識と思われれます。この問題認識に基づき、管理者が率先して、改善に取り組むことが望まれます。

(3) 領域別では、「人間関係」の数値が高く、「キャリア・人材育成」「処遇」「休暇・福利厚生」が低い、それ以外の領域はほぼ平均レベル

人間関係については、上司部下、同僚間において相互信頼に裏付けられた良好な関係が伺われます。コミュニケーションがよく、協働や配慮の体制も整っている快適な職場状況と思われれます。一方、成長やキャリア形成に繋がる人事管理、教育・訓練体制や現状の給与・処遇、休暇制度やその取得運用には、管理者、従業員に共通した大きな問題認識が感じられます。これらについて、その制度面・運用面・マネジメントのあり方等から原因を検討し、改善に取り組むことが望まれます。

(4) 項目別では、「上司や同僚と気軽に話ができる」の数値が高く、「会社の経営はうまくいっている」「世間よりも長い夏期休暇制度や年次休暇がある」「年次有給休暇をとりやすい制度や雰囲気がある」が低い結果となっている

項番 20「会社の経営はうまくいっている」は、部署、職種、年代等の属性を問わず、低い数値が示されています。設問自体が幅広い意味を包含しているので、うまくいっていないとの判断が、業績面に起因するものなのか、運営のあり方に問題を感じているのか、この調査からの特定はできませんので、まずは問題を特定するための検討から始められてはいかがでしょうか。

(5) 部署間の差異については、部署⑦とバックオフィス系の部署⑧がやや高め、営業、生産等、現業系の部署にやや低い傾向が見られる

特に、バックオフィス系が高い数値となっている「仕事の裁量性」「労働負荷」につい

ては、バックオフィスの業務特性や仕事の進め方、業務のセルフコントロールのしやすさ等に影響されているものと思われます。現業系が低い「休暇・福利厚生」については、特に休暇取得促進に関する現場レベルでの運用改善の取り組みを検討されてはいかがでしょうか。

(6) 性別差異、職種間差異は小さい

(7) 年代間に大きな差異はないが、30～40 歳代が全般的にやや低い傾向にあり、20 歳代、60 歳以上にやや高い結果が見られる

2 各部署結果に関して

(1) 部署① (結果プロフィール掲載)

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署①	2.5	3.4	2.7	2.1	2.9	2.5	2.3	2.6
	平均との差異	-0.1	-0.1	-0.3	-0.3	-0.1	-0.1	-0.4	-0.2
従業員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署①	2.2	3.3	2.8	2.2	2.8	2.4	2.6	2.6
	平均との差異	-0.4	-0.2	-0.2	-0.3	-0.2	0	-0.3	-0.3
管理者・従業員差異		-0.3	-0.1	+0.1	+0.1	-0.1	-0.1	+0.3	0

この部署は管理者、従業員ともに全領域平均が 2.6 で全部署の中で最も低い結果となっています。領域別では、全部署平均同様、「キャリア形成・人材育成」「処遇」「休暇」について、管理者、従業員ともに厳しい認識が伺われます。

管理者と従業員の差異では、「キャリア形成・人材育成」が管理者よりも従業員が 0.3 低く、従業員のより厳しい認識が伺われます。一方、「労働負荷」は管理者よりも従業員が 0.3 高い結果で、管理者の認識ほどには負荷を認識していない状況が伺われます。ただし、従業員も 2.6 ですので、必ずしも良好な状況とはいえない結果です。

「将来を考えた人事管理」「教育・訓練体制」に関し、従業員の厳しい認識が見られます。

「育てることが大切だと考えられている」については、管理者と従業員に 0.6 の乖離が見られる点が懸念されます。この差異が何によって生じているのか確認することが必要ではないでしょうか。

処遇に関しては、給与水準、働きに見合った給与、公平な決定方法に関し、管理者、従業員

ともに非常に厳しい認識であることが読み取れます。「地位に見合った報酬」に関する管理者の結果が低いことも懸念される点です。

(2) 部署②

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署②	2.6	3.4	3.0	2.5	3.0	2.6	2.5	2.8
	平均との差異	0	-0.1	0	+0.1	0	0	-0.2	0
従業員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署②	2.6	3.6	2.8	2.6	2.9	2.4	2.7	2.8
	平均との差異	0	+0.1	-0.2	+0.1	-0.1	0	-0.2	-0.1
管理者・従業員差異		0	+0.2	-0.2	+0.1	-0.1	-0.2	+0.2	0

この部署の全領域平均は、管理者、従業員とも 2.8 で、ほぼ全部署平均と同レベルの結果です。領域別では、「休暇・福利厚生」が管理者・従業員に共通した低い数値となっていますが、その他は全部署平均と同様、「キャリア形成・人材育成」「処遇」が低い結果となっています。管理者・従業員間の差異は、各領域にわたり小さく、両者の認識は概ね一致している状況です。

項目別に見ると、「休暇・福利厚生」領域の休暇制度やその取得にかかわる項目に低い数値が見られます。特に、年次有給休暇については、従業員結果が 1.9 で取得が非常に難しい状況が伺われますので、部署における運用面で何らかの改善が図れないか検討されてはいかがでしょうか。また、労働負荷に関し、管理者の厳しい認識が見られます。従業員は管理者ほど厳しい認識ではありませんが、「仕事の疲れ」については懸念する状況があることが伺われます。

両者の差異で着目したほうがよい項目は、「仕事の計画・決定・進め方を自分で決められる」「心身の相談にのってくれる専門スタッフがいる」で、いずれも従業員の結果が 0.4 下回っていますので、まず認識差異が生じる原因はどこにあるのか検討してみてもはいかがでしょうか。

(3) 部署③

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署③	2.6	3.4	3.0	2.3	3.0	2.6	2.9	2.9
	平均との差異	0	-0.1	0	-0.1	0	0	+0.2	+0.1
従業員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署③	2.7	3.4	2.9	2.5	3.0	2.7	3.0	2.9
	平均との差異	+0.1	-0.1	-0.1	0	0	+0.1	+0.1	0
管理者・従業員差異		+0.1	0	-0.1	+0.2	0	+0.1	+0.1	0

この部署の全領域平均は、管理者、従業員とも 2.9 で、全部署平均とほぼ同レベルの結果です。領域別でも、全部署平均同様に、「キャリア形成・人材育成」「処遇」「休暇・福利厚生」が低い数値となっています。管理者・従業員間の差異は、各領域にわたり、非常に小さく、管理者と従業員の認識はほぼ一致している状況です。

項目別に見ても、管理者と従業員の差異が非常に小さいことが特徴ですが、教育・訓練や人事管理、給与処遇、休暇制度に管理者の大変厳しい認識が伺われます。

(4) 部署④

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署④	2.9	3.5	3.3	2.5	3.1	2.7	2.5	2.9
	平均との差異	+0.3	0	+0.3	+0.1	+0.1	+0.1	-0.2	+0.1
従業員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署④	2.6	3.5	3.1	2.5	3.0	2.4	2.9	2.8
	平均との差異	0	0	+0.1	0	0	0	0	-0.1
管理者・従業員差異		-0.3	0	-0.2	0	-0.1	-0.3	+0.4	-0.1

この部署の全領域平均は、管理者 2.9、従業員 2.8 で、ほぼ全部署平均と同レベルの結果です。領域別では、管理者、従業員に共通して「処遇」「休暇・福利厚生」が低い数値となっていますが、管理者が「労働負荷」を厳しく認識している点が特徴です。また、管理者の結果が 7 領域中 5 領域で全部署平均を上回っていますが、従業員は、全部署平均とほとんど一致した結果ですので、両者にいくつかの領域で乖離が生じています。

両者の差異で着目したほうがよい項目は、「誰でも必要な時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」「心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用」で、これらは従業員の数値が大きく下回っていますので、認識差異が生じる原因はどこにあるのか検討されてはいかがでしょうか。

特に、「従業員を育てることが大切だと考えられている」については、組織運営上、非常に重要な項目と思われます。そこに 0.6 の差異があるのは、大きな懸念材料と思われますので、十分な検証と対応が必要と思われます。

(5) 部署⑤

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署⑤	3.0	3.4	2.7	2.6	3.0	2.4	2.6	2.8
	平均との差異	+0.4	-0.1	-0.3	+0.2	0	-0.2	-0.1	0
従業員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署⑤	2.9	3.5	3.0	2.7	3.0	2.2	2.8	2.9
	平均との差異	+0.3	0	0	+0.2	0	-0.2	-0.1	0
管理者・従業員差異		-0.1	+0.1	+0.3	+0.1	0	-0.2	+0.2	+0.1

この部署の全領域平均は、管理者、従業員とも、全部署平均と一致した数値です。ただし、管理者、従業員それぞれにおいて、領域別に見ると、全部署平均とは差異のある領域が多く見られます。管理者、従業員ともに、「キャリア形成・人材育成」「処遇」が全部署平均よりも高く、「休暇・福利厚生」がやや低い結果となっています。また、管理者のみでは、「裁量性」が全部署平均よりも低い数値となっています。管理者・従業員間の差異には、大きく懸念される領域はありません。

項目別に見ると、管理者、従業員ともに年次有給休暇の取得、休暇制度、給与水準に厳しい認識があることが伺われます。また、「従業員を育てることが大切だと考えられている」については、3点台の数値ですが、管理者・従業員間に0.6の差異、「意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育」が0.4の差異で、従業員が低い結果ですので、その背景・理由を十分に検証し、対応が必要ではないでしょうか。

なお、管理者の数値が従業員よりも低い項目が相当数見られます。特に、給与、休暇に関する1点台の項目は、管理者としての極めて厳しい現状認識で、従業員も低い数値ですので、何らかの対応を検討することが望まれます。

(6) 部署⑥

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署⑥	3.0	3.7	2.7	2.1	2.5	2.2	3.0	2.8
	平均との差異	+0.4	+0.2	-0.3	-0.3	-0.5	-0.4	+0.3	0
従業員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署⑥	2.8	3.6	3.0	2.4	2.8	2.4	3.2	2.9
	平均との差異	+0.2	+0.1	0	-0.1	-0.2	0	+0.3	0
管理者・従業員差異		-0.2	-0.1	+0.3	+0.3	+0.3	+0.2	+0.2	+0.1

この部署の全領域平均は、管理者、従業員とも全部署平均と一致した結果です。

領域別では、管理者・従業員に共通して、「処遇」「休暇・福利厚生」が低い数値となっていますが、「キャリア形成・人材育成」「人間関係」「労働負荷」は全部署平均よりも高い数値を示していて、教育・訓練や労働の質・量には大きな懸念がないとの認識が伺われます。また管理者の数値は、全部署平均と比較して領域によりプラスマイナス両方に差異が生じています。管理職・従業員間の差異では、他部署に比べて、やや乖離が見られ、標準範囲内ではありますが管理者のほうが従業員よりも現状を厳しく認識している結果が見られます。

項目別に見ると、「休暇・福利厚生」領域のうちの休暇制度やその取得にかかわる項目、「処遇」の給与水準に関する項目に低い結果が見られます。特に、年次有給休暇については、管理職が1.6、従業員結果が1.9で、取得が非常に難しい状況が伺われますので、運用面の改善について現場レベルでの対応を検討してみたいかがでしょうか。

(7) 部署⑦

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管 理 者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署⑦	2.3	3.6	2.9	2.5	3.6	2.5	2.8	2.9
	平均との差異	-0.3	+0.1	-0.1	+0.1	+0.6	-0.1	+0.1	+0.1
従 業 員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署⑦	2.5	3.8	3.5	2.6	3.4	2.5	2.9	3.0
	平均との差異	-0.1	+0.3	+0.5	+0.1	+0.4	+0.1	0	+0.1
管理者・従業員差異		+0.2	+0.2	+0.6	+0.1	-0.2	0	+0.1	+0.1

この部署の全領域平均は、管理職、従業員とも、全部署平均に近い数値です。

領域別では、全部署平均同様、「キャリア形成・人材育成」「処遇」「休暇・福利厚生」が管理者・従業員に共通して低い数値となっていますが、「社会とのつながり」は共通して高く、「人間関係」「裁量性」は従業員が高い数値を示しています。管理職・従業員間の差異は、「裁量性」に関し、従業員の数値が大きく上回っており、自ら計画し、自分のペースや進め方で仕事に取り組むことができているとの認識が伺われます。

項目別に見ると、教育・訓練やキャリアを考慮した人事管理のあり方、会社経営の現状、休暇の取得にかかわる項目に低い数値が見られます。一方、上司との関係や仕事を通じての社会との繋がりが高い数値となっています。

(8) 部署⑧ (結果プロフィール掲載)

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	部署⑧	2.6	3.5	3.4	2.5	3.0	3.0	3.1	3.0
	平均との差異	0	0	+0.4	+0.1	0	+0.4	+0.4	+0.2
従業員	全部署平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	部署⑧	2.7	3.7	3.4	2.6	3.0	2.9	3.4	3.1
	平均との差異	+0.1	+0.2	+0.4	+0.1	0	+0.5	+0.5	+0.2
管理者・従業員差異		+0.1	+0.2	0	+0.1	0	-0.1	+0.3	+0.1

この部署の全領域平均は、管理職 3.0、従業員 3.1 で、全部署平均よりもやや高い数値です。領域別では、「キャリア形成・人材育成」「処遇」が管理者・従業員に共通して、やや低い数値となっています。一方、「休暇・福利厚生」「裁量性」「労働負荷」については、全部署平均を大きく上回る良好な結果が示されています。管理職・従業員間には、懸念される大きな差異は見られず、管理者と従業員の認識は概ね一致している状況です。

「会社の経営状況」については、管理者、従業員ともに 1.9 と非常に厳しい結果です。管理部門の位置づけから、会社経営の状況をより身近に感じられることが反映された結果かと思われます。

3 性別の従業員結果に関して

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
男性	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.8	2.8
女性	2.6	3.5	3.1	2.7	3.1	2.5	3.1	2.9

領域別に見ると、男女とも概ね全部署従業員平均と一致していますが、「処遇」「労働負荷」について、女性の数値がやや高くなっています。項目別では、「世間的に見劣りしない給料」が男性 2.4、女性 2.8 で 0.4 の差異があり、全項目中、最も大きな乖離となっています。また、「年次有給休暇を取りやすい制度、雰囲気」は男性 1.9、女性 2.2 で、男性の休暇取得に関する非常に難しい状況が伺われます。

4 職種別の従業員結果に関して

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
営業	2.5	3.6	3.2	2.5	3.2	2.5	2.7	2.9
専門技術研究	2.6	3.6	3.2	2.4	3.2	2.5	2.9	2.9
生産技能	2.7	3.5	2.9	2.6	2.9	2.4	2.8	2.8
事務	2.6	3.6	3.2	2.6	3.0	2.6	3.3	3.0
その他	2.9	3.9	2.7	2.8	3.2	2.8	3.3	3.1

領域別には、全従業員平均と大きな差異のある職種毎の特徴は見られません。ただし、事務職の労働負荷が高い数値となっていて、最も低い営業職とは0.6、生産技能職とは0.5、専門技術研究職とは0.4の差異があります。事務職の業務特性上、比較的業務をコントロールしやすい状況にあること、一方で営業職が負荷の大きい厳しい労働環境におかれていることを反映した結果と思われます。その他職種は、人数が6名と少数のため、他の職種に比べて、結果の振れが大きくなっているものと思われます。なお、項目別には、上記領域別の特徴と異なる特記すべき事項は見られません。

5 雇用形態別の従業員結果に関して

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
正社員	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.8	2.8
パート	2.7	3.5	3.0	2.8	3.0	2.7	3.4	3.0
その他就業形態	2.9	3.3	3.3	2.8	3.4	2.9	3.4	3.1

正社員とパートとの比較では、「処遇」「休暇・福利厚生」「労働負荷」に関し、正社員が低い数値となっています。「休暇・福利厚生」「労働負荷」の正社員数値が低い結果からは、厳しい経営状況の中での正社員の責任意識や労働負荷の大きさが伺われます。その他職種は、人数が14名と少数のため、他の雇用形態に比べて、結果の振れが大きくなっているものと思われます。なお、項目別には、上記領域別の特徴と異なる特記すべき事項は見られません。

6 年代別の従業員結果に関して

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
20歳未満	3.2	3.4	2.5	3.3	3.4	3.0	2.6	3.0
20歳代	2.7	3.6	3.1	2.7	2.9	2.4	2.8	2.9
30歳代	2.5	3.6	3.0	2.4	3.0	2.4	2.8	2.8
40歳代	2.5	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.8
50歳代	2.8	3.4	3.0	2.8	3.0	2.5	3.2	3.0
60歳以上	2.9	3.6	3.3	2.8	3.2	2.8	3.4	3.2

対象者が10名の20歳未満については、「裁量性」「労働負荷」が低い結果となっていますが、業務経験が浅く、自らの裁量を発揮できるレベルに至っていないこと、熟練度が低く、時間がかかってしまうこと等に起因しているものと思われます。

一方、「キャリア形成・人材育成」が他と比較して高い結果となっていますが、これも教育・訓練の途上にあることに基づく結果と思われます。

その他の年代では、30～40歳代が全般的に低い傾向にあり、20歳代、60歳以上がやや高い数値となっています。30～40歳代は、会社における中核的年代層と思われますが、この層に負荷がかかっている状況、処遇面でも、最も家計の負担が大きな年代だけに、そこに関する厳しい認識が反映された結果と推察されます。なお、項目別には、上記領域別の特徴と異なる特記すべき事項は見られません。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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"> ・全社的な組織である「推進委員会」事務局が中心となり、調査実施を検討した。 ・委員会事務局より、推進委員会統括責任者（担当役員）へ調査目的、調査概要を説明、調査実施の了承を得る。その後、代表取締役にも最終承認を得て、本モデル事業への参画が決定した。 ・事務局体制については、推進委員会スタッフ・事務局メンバーを中心に、各事業部門と連携し、調査を実施することとなった。 	
具体的実施計画の検討	<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"> ・対象部門：全事業部門 ・調査対象者：執行役員以下の社員・パート (学生アルバイトを除く) ・管理者の定義：資格等級による区分（5等級以上） ・スケジュール：12月10日 調査票社内締め切り 12月14日 調査票提出 ・周知方法：各事業部門責任者へ実施通達後各社員へ実施通達、調査票配布 ・フェイスシート設計：調査対象予定者数が約1300名となる為管理者・従業員共通のオリジナルフェイスシートを設計し、配布・集計等の事務作業の効率化を図る ・今後の取組み：調査結果から問題・課題を抽出、改善策の検討・立案、実施のPDCAサイクルで職場の快適化に取り組む。調査結果は社内報等で公表 ・注意事項：匿名性を確保、人事考課等の目的外使用はしない旨を周知し回収率向上を図る 	<p>※事務局対応</p> <p>※属性 ①職種（5） ②所属（8） ③年齢（6） ④就業形態（3） ⑤性別（2）</p> <p>※回収用封筒の活用</p>

取組み状況②

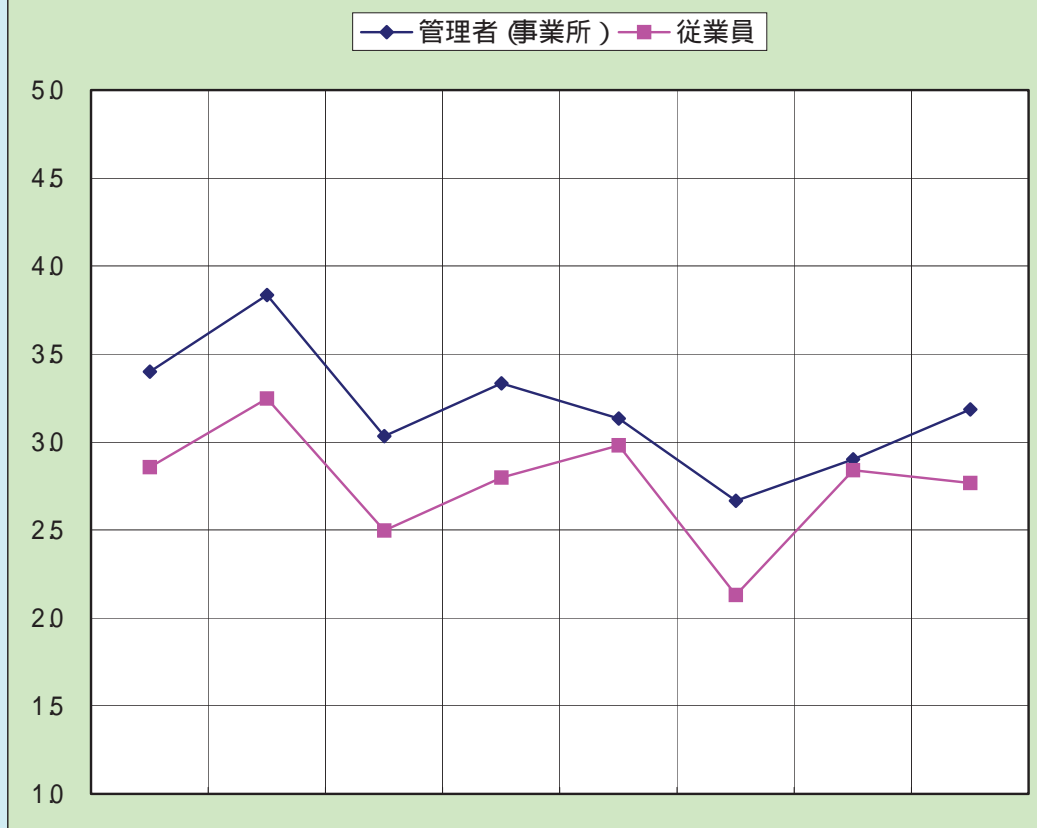
事項	具体的取組み状況	特記事項など																
調査の実施	<p>12月2～10日 上記実施計画に基き調査を実施、回収結果は以下のとおり。</p> <p><調査票回収数></p> <table border="1" data-bbox="280 461 983 651"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>対象予定者</th> <th>回収実績集</th> <th>回収率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理職</td> <td>286</td> <td>259</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>一般社員</td> <td>1,016</td> <td>951</td> <td>94%</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>1,297</td> <td>1,210</td> <td>93%</td> </tr> </tbody> </table> <p>・回収率については、予想を上回る実績となった。 社員の職場環境に関する問題意識の高さが伺えた。</p>	区分	対象予定者	回収実績集	回収率	管理職	286	259	92%	一般社員	1,016	951	94%	合計	1,297	1,210	93%	※事務局対応
区分	対象予定者	回収実績集	回収率															
管理職	286	259	92%															
一般社員	1,016	951	94%															
合計	1,297	1,210	93%															
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>※「なし」</p> <p>調査結果をもとに、全社・各事業部門での問題・課題を抽出し、次年度からの事業計画に職場環境改善を織り込み、具体的改善につなげることを検討している。</p>	今後安全衛生委員会で議題にあげ産業医からの意見ももらう予定にしている。また、社内報でも結果を公表する予定にしている。																
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>※「なし」</p> <p>上記による改善結果や新たな問題のスクリーニングを行う為にも定期的な実施が効果的と考える。</p>																	
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <p>※「なし」</p> <p>職場環境におけるソフト面での全社的傾向、各事業部門の傾向・特徴を知る良い機会となった。全社員を対象とした職場環境に関する調査は初の試みであり、今後の人事制度や福利厚生制度等の見直しにこの調査結果を活かし、ワークライフバランスを考慮した「働きやすい快適な職場」への改善を行い、生産性、企業価値の向上を図っていく。</p>																	

B事業場

事業内容	製造業（化学工業 プラスチック製品）
労働者概数	80人
調査者数	80人

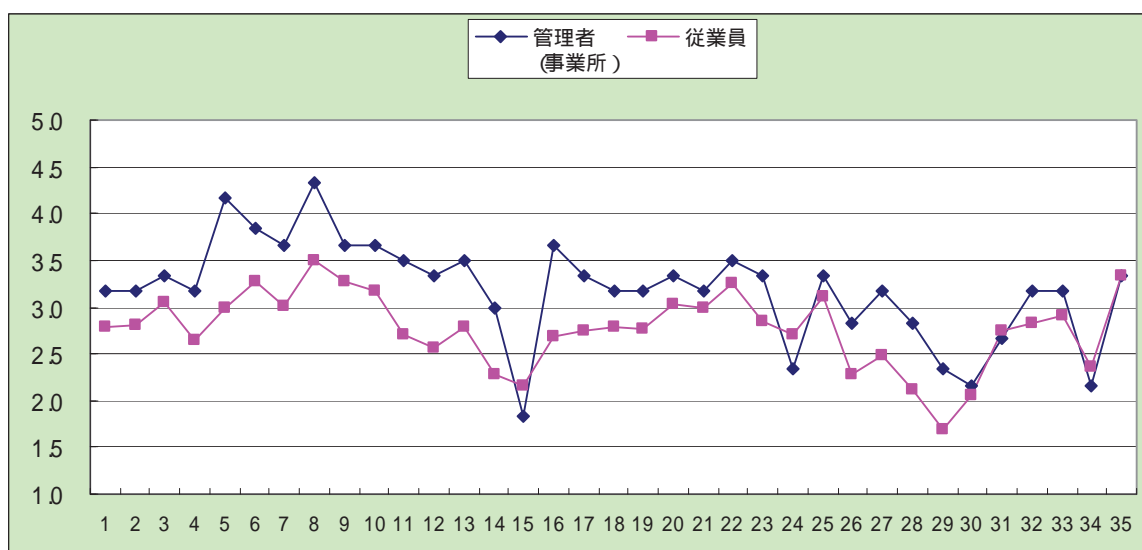
B事業場	管理者	全部署	6名	従業員	全部署	74名
------	-----	-----	----	-----	-----	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.4	3.8	3.0	3.3	3.1	2.7	2.9
従業員	2.9	3.2	2.5	2.8	3.0	2.1	2.8	2.8
差	0.5	0.6	0.5	0.5	0.2	0.5	0.1	0.4

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理職	全部署 6名		全部署 74名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評		
		管理者	従業員	管理者	従業員								
領域 1	キャリア形成 人材育成	34	+ 29	-	0.5	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等については対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	32	-	2.8	-	0.4	B
		38	+ 06				2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理	32	-	2.8	-	0.4	B
		30	- 25				3 カルーフや個人ごとに教育 訓練の目標が明確	33	-	3.0	+	0.3	B
		33	-	0.5			4 誰でも必要ときに必要な教育 訓練が受けられる	32	-	2.7	-	0.5	C
		38	32	+	0.6		5 従業員を育てることが大切だと考えられている	42	-	3.0	+	1.2	C
領域 2	人間関係	38				従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等については対応が望まれる。	6 上司は仕事に困ったときに頼りになる	38	33	+	0.6	C	
		30	- 25				7 上司は部下の状況に理解を示してくれる	37	+	3.0	-	0.7	C
領域 3	仕事の裁 量性	30	- 25		0.5	従業員は標準範囲内で下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	8 上司や同僚と気軽に話ができる	43	+	3.5	-	0.8	C
		33					9 上司が部下が気兼ねない関係にある	37	+	3.3	+	0.4	B
		33					10 上司の仕事がうまく行くように配慮や手助け	37	+	3.2	+	0.5	C
領域 4	処遇	33	- 0.5			従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等については対応が望まれる。	11 自身の新しい7行7で仕事を進められる	35	+	2.7	-	0.8	C
		33					12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	33	-	2.6	-	0.8	C
領域 5	社会との つながり	3.1	- 3.0		0.2	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内である。両者の意識差は小さい。大きな問題は無いと考えられる。	13 自分ややり方と責任が分かる	35	+	2.8	-	0.7	C
		2.7					14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる	30	-	2.3	-	0.7	E
領域 6	休暇 福利厚生	2.7				従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。さらに両者の意識差も大きい。改善のための対応が望まれる。	15 自分の好きなペースで仕事ができる	18	2.2	-	-0.3	E	
		3.1					16 世間的に見劣りしない給料	37	+	2.7	-	1.0	C
領域 7	労働 負担	2.9	- 2.8		- 0.1	従業員は標準範囲内であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内である。両者の意識差は小さい。大きな問題は無いと考えられる。	17 働きに原合った給料	33	2.7	-	0.6	C	
		3.1					18 地位に合った報酬	32	-	2.8	-	0.4	B
		2.7					19 給料の決め方は公平	32	-	2.8	-	0.4	B
3.1	- 3.0		0.2		20 会社の経営はうまくいっている	33	3.0	0.3	B				
2.7					21 仕事はよりよい社会を築く役に役立つ	32	-	3.0	0.2	B			
2.1					22 仕事は社会と繋がっていることを実感	35	+	3.3	+	0.2	B		
2.1					23 仕事は世間から高い評価	33	2.9	-	0.5	B			
2.1					24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによく語り	23	2.7	-	-0.4	C			
2.1					25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	33	3.1	+	0.2	B			
2.1					26 世間よりも良い夏期休暇や年次休暇がある	28	-	2.3	-	0.6	E		
2.1					27 産休育休休暇がとりやすい	32	-	2.5	-	0.7	E		
2.1					28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	28	-	2.1	-	0.7	E		
2.1					29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます	23	1.7	-	0.6	E			
2.1					30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用	22	2.1	-	0.1	+	E		
2.9	- 2.8		- 0.1		31 仕事はいつも時間内に処理	27	2.7	-	-0.1	C			
2.9					32 全体として仕事の量と質は適当	32	-	2.8	-	0.3	B		
2.9					33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当	32	-	2.9	+	0.3	B		
2.9					34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない	22	2.4	-	-0.2	E			
4.0以上～					35 家に仕事を残さない	33	3.3	+	0.0	B			

記号	管理者	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評	欄の意味
		管理者	従業員				
-	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	標準範囲よりかなり低い。	-1.0未満	良好	
-	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	標準範囲より低い。	-1.0以上～-0.5未満	良好	
-	2.8以上～3.2未満	2.5以上～2.9未満	標準範囲内であるが標準値より低い。	標準範囲内であるが標準値より低い。	-0.5以上～-0.1未満	大きな問題なし	
+	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内ではほぼ標準値である。	標準範囲内ではほぼ標準値である。	-0.1以上～0.1未満	要注意 (場合によっては)	
+	3.4以上～3.8未満	3.1以上～3.5未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	標準範囲内であるが標準値より高い。	0.1以上～0.3未満	問題あり	
+	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	標準範囲より高い。	0.3以上～0.5未満	かなり問題あり	
+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	標準範囲よりかなり高い。	0.5以上～1.0未満		

B事業場プロフィールの評釈例

1 全体として、プロフィールから見る限り「問題がある」という内容ではありません。しかし、全体としては管理者、従業員ともに「どちらとも言えない」という回答に現れているように、職場の快適感（ソフト面）について、必要に応じてその内容について管理者と従業員が共同して把握する必要があると思います。

2 分野別に見ると、次のような領域についてその問題、対応等について検討することが必要かと思われます。勿論この調査は管理者、従業員ともに意識を聞いているものですから、事実かどうかはわかりません。また、必ずしも改善が必要かどうかは別問題です。しかし、管理者、従業員ともに「そのように感じている」ことは、事実かどうかを越えて「快適職場づくり」にとって重要なことです。

(1) 領域 6「休暇・福利厚生」は、水準、意識差ともに「かなり問題がある」可能性があります。設問の事項ごとに検討してください。

(2) 領域 2「人間関係」は、水準は管理者、従業員とも平均より高い水準にありますが、意識差があります。日常生活の人間関係に対する留意が重要です。

(3) 領域 3「仕事の裁量性」は、もともと管理者、従業員の間で意識差が現れるところですが、管理者、従業員とも水準も標準範囲を下回っています。設問の項目に戻って問題があるかどうか検討してみましょう。

3 その他の領域は、データからだけでは大きな問題はないと考えられます。

4 職場の快適化（ソフト面）の実現は、職場の快適化（ハード面）と直接関係していることは勿論ですが、その他貴所の経営、人事労務管理の現状と方針に深くかかわっています。本調査はそのような件は全く不明のまま管理者と従業員の意識を把握したものです。問題の有無、対策については、「職場のソフト面の快適化のすすめ」P10～の「領域ごとの改善策立案上のポイント」を参照してください。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
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> <p>1 トップによる取組実施決定(平成21年6月) ソフト面説明会(東京会場)に出席後、内容を執行役員に説明し、了承された。</p> <p>2 衛生委員会(安全衛生委員会9名)(平成21年6月) 内容実施方法等の承認を得る。安全衛生活動の一環として実施することで了承された。</p> <p>3 推進スタッフの選任等 ①責任者 執行役員 ②スタッフ構成 安全衛生委員会 ③事務局等担当 品質担当主任(安全衛生委員会メンバー)</p>	ソフト面説明会(東京会場)に出席																
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>1 トップへの説明(21年6月) 2 安全衛生委員会説明(21年6月) 3 実施管理者説明(21年7月) 快適職場調査記入要領説明 4 実施部門 全部門(5部門) 5 実施日(21年7月23日) 事務局で説明後、快適職場調査用紙を各人に配布して実施した。</p>																	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・快適職場づくりの周知、キャンペーン等の実施 <p>快適職場づくりの趣旨、目的、内容等について快適職場調査用紙配布時に管理者及び社員に周知した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業所内広報 <p>配布時説明及び今回実施しない他部署にも周知した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調査票配布 <p>事務局より直接各人に配布する。 83名</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調査票回収 80名 <p>調査票回収率 96.4%</p> <p>集計単位 全部門</p> <p>調査票回収数</p> <table border="1" data-bbox="416 1704 1091 1865"> <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>1</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>13</td> <td>61</td> <td>74</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>18</td> <td>62</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	5	1	6	従業員	13	61	74	計	18	62	80	
区分	男	女	計															
管理者	5	1	6															
従業員	13	61	74															
計	18	62	80															

取組み状況②

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"> ・調査票の実施 <p>安全衛生活動の一環として委員に説明を行い、全従業員に対して調査を実施。</p> <p>(H. 21.7.23) 回収率 96.4%</p> ・調査票分析結果報告と改善計画検討 <ol style="list-style-type: none"> ① 安全衛生委員会へ報告 (H. 21.9.9.) <p>会議で中央労働災害防止協会委員会の分析結果のデータを説明し、責任者と従業員の意識の差について話し合った。</p> ② 改善取組みの検討 <p>分析結果の中から、管理者と従業員の意識差の生じている内容について、具体的な原因を調査することが必要だとの意見に至り、「会社独自アンケート」【記載式】を実施。質問事項は調査票の設問より項目を抜粋。(10月上旬に実施)</p> ・「会社独自のアンケート」結果を上司に報告 <p>内容を確認し、改善対策を行うように指示を受ける。</p> 	<p>把握・整理上の問題点</p> <p>会社独自のアンケート</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 社員教育について ② 上司・同僚について ③ 仕事の責任感について ④ 会社全般について ⑤ 仕事の労働について
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社独自のアンケート調査 (10月実施) <p>対象は全従業員 回答率 60%</p> ・安全衛生委員会の定例会議にて結果を報告 (H.21.11.4) <p>回答内容の多い順 (主に3項目についての記載が多かった。)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 上司・同僚について 2 社員教育について 3 会社全般について ・月次定例会議にて「会社独自アンケート」の報告 (H.21.11.11) <p>アンケートの結果、3項目の内容に記載が多かったことから、従業員の記載した問題点は、会社責任者が原因で発生したものと判断し、今後は各自が改善に努力する事と、結果を社内掲示するよう上司より指示を受ける。</p> ・「会社独自のアンケート」の結果を社内掲示 (H.21.11.11) ・月次定例会議のメンバーに説明と打合せ (H21.12.3) <ol style="list-style-type: none"> ① 管理者側への問題点の記載があったので、各自が自覚して改善を行うとの内容で一致 (各担当責任者8名) ② アンケート結果については、責任者側からの回答として1問1答で答えたものを社内掲示して従業員へ周知 (H21.12.3) ・アンケートに対する従業員の反応 <p>この調査を実施することが本当に改善につながるのかとの声もあった。</p> 	<p>実施上の問題点</p> <p>アンケートは外国人労働者には英文で実施</p>

改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・再調査の実施 実施は、会社独自のアンケートの調査に対して委員より、回答を掲示してから3ヶ月後が望ましいとのアドバイスをいただいたので、3月上旬に再調査の実施を予定している。 調査の実施により、責任者がどれだけ作業環境の改善に努力していたか確認したい。 ・その他 社内の設備や作業環境の改善に対しては、今後も安全衛生委員会の活動として続けて行く方針である。 	実施上の問題点
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <p>日常、職場を巡回中に個々の作業員より、職場の改善案や作業性について意見を聞くが、今回の調査でも同様の内容が、複数の意見に繋がっていることを確認できた。今後も意見が上がってきた時には、個人や少数意見とは思わずに早期改善を図って行けるように、月次定例会議や安全衛生委員会で採り上げて、快適職場づくりを進めてまいります。</p>	

取り組んでみて

<現在の事業所の状況について>

- ・不況ではあるが、最近ではインフルエンザ対策に係わる発注が多い。
- ・採用については、ハローワークで募集している。退職については、家庭の事情での退職が多く、仕事が原因での退職はないと把握している。
- ・以前は、自社で安全管理活動を行っていたが、平成18年11月に快適職場推進計画認定事業場の認定を受けた。

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

- ・従業員が仕事をする上での意識について興味があった。品質管理の仕事をする上でラインを回りながら従業員の話聞いていたが、快適職場調査を利用して作業状況を見直す機会に役立てたいと思った。また、上司の同意も得たので調査を実施した。このような調査は初めて行った。

<現在までの進捗状況>

- ・7月23日快適職場調査実施。（事業場側は6名、従業員側（パート社員含）74名・回収率96.4%）
- ・8月18日中災防より快適職場調査結果報告書送付。
- ・快適職場調査の結果は、安全衛生委員会で報告し、要約したものを掲示板に貼り出し周知した。
- ・10月に自由記述の調査を行った。（会社独自の調査）
- ・自社の調査結果は、月次会議（各部門責任者8名）において報告し、全員に当てはまる内容を掲示板に貼り出して従業員に周知した。

<集計結果の分析内容>

- ・快適職場調査の設問以外にもより詳しく従業員から意見を聞きたいと思った。

<分析からの課題設定とその対策内容>

- ・更に詳しく従業員からの意見を聞くために、自社で自由記述の調査を作成し、実施した。
- ・無記名で実施し、半数以上の回答を得られた。
- ・快適職場調査でも「仕事の裁量性」「人間関係」「処遇」が気になったが、自社の調査でも「社内の教育について」「上司、同僚について」「仕事の責任感について」に関する意見が多かった。
- ・同僚同士は仲良く仕事ができているが、「上司からの適切な直接の指示がない」と「問題があるときに相談できない」などの意見が多かった。
- ・自社の調査結果は、担当者が集まる会議などで報告し、要約して掲示した。

- ・調査結果について従業員は興味津々であった。
- ・部署によっては、話し合いを行ったところもある。

<調査を実施して>

- ・今までパート社員を含めた意見を上司に理解してもらえる機会ができてよかった。
- ・快適職場調査と自社の調査を行ったが、従業員の抵抗はなかった。むしろ意見を聞いてほしいという感じだった。
- ・従業員からは、「記入したことによって反映されるのか」という意見もあった。
- ・自社の調査では、「上司としての仕事の配慮」についての意見が7割あったのでそこから取り組みをはじめた。
- ・「上司の裁量」というテーマが明確になった。

<今後の取り組み>

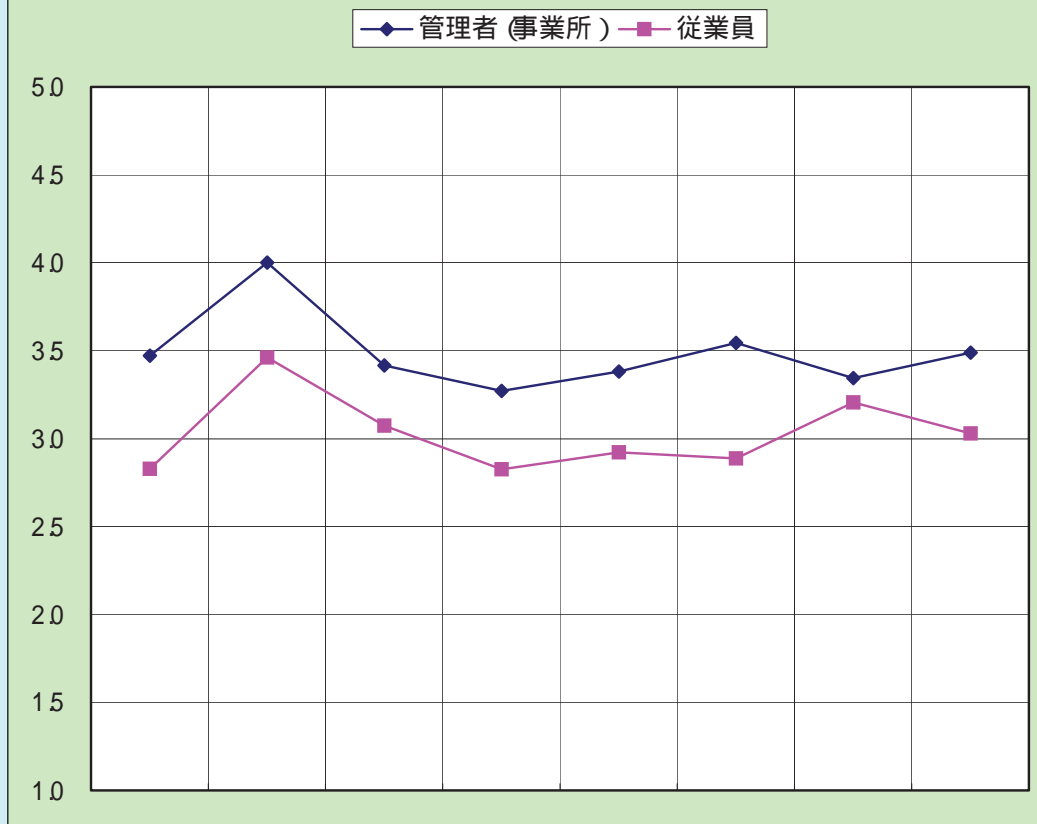
- ・3月上旬に快適職場調査か自社の調査を使用して再調査を行う予定。

C事業場

事業内容	製造業（非鉄金属）
労働者概数	1,100人
調査者数	168人

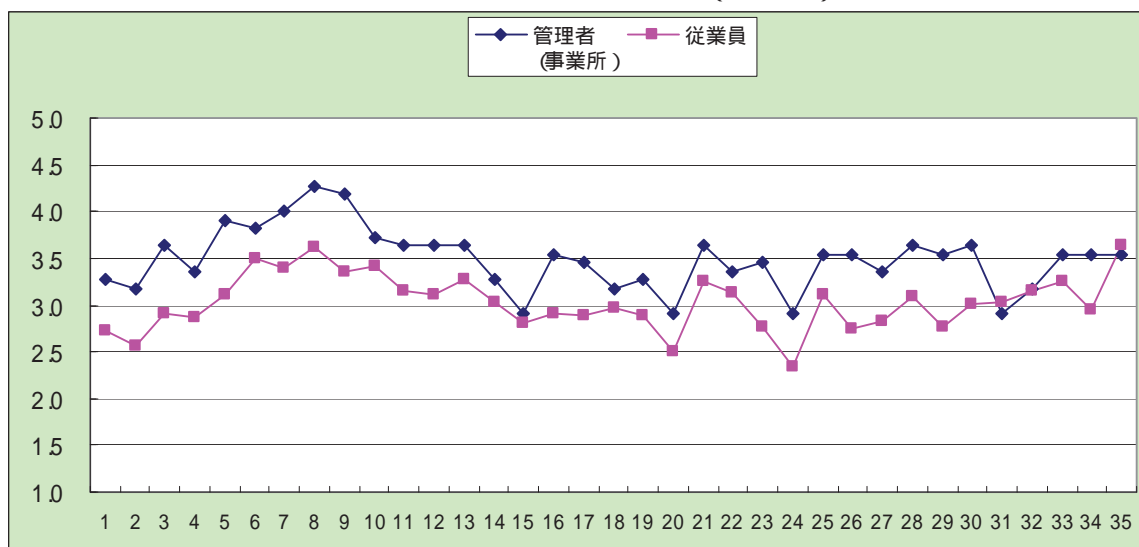
C事業場	管理者 全部署 11名	従業員 全部署 157名
------	-------------	--------------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.5	4.0	3.4	3.3	3.4	3.5	3.3	3.5
	従業員	2.8	3.5	3.1	2.8	2.9	2.9	3.2	3.0
	差	0.6	0.5	0.3	0.4	0.5	0.7	0.1	0.5

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



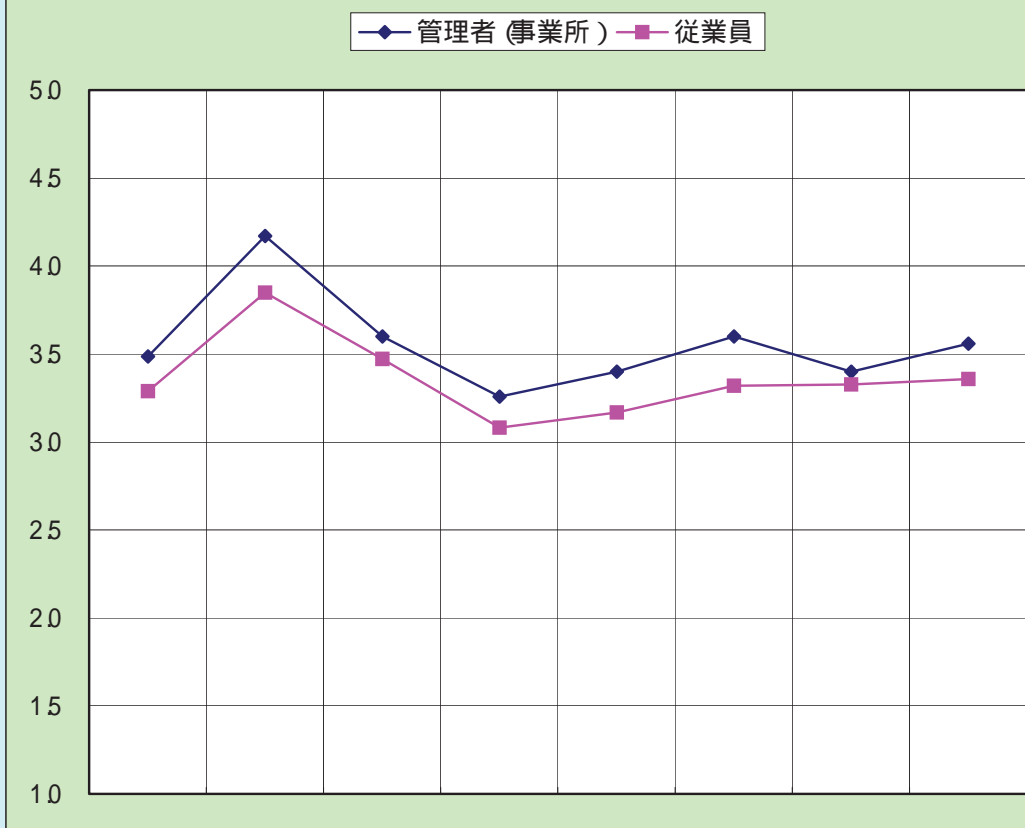
図表 3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 11名		従業員 157名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評		
	管理者	従業員	管理者	従業員								
領域 1	35	+ 2.8	-	0.6	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によつては対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 ウルーフや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練を受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標を進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていままの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	33	-	27	-	0.6	C
領域 2	40	3.5	+ 0.5	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等によつては対応が望まれる。	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等によつては対応が望まれる。	37	+ 3.1	+ 0.5	0.3	A		
領域 3	34	+ 3.1	0.3	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。	36	+ 3.1	+ 0.5	0.3	B		
領域 4	33	2.8	- 0.4	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。	35	+ 2.9	- 0.6	0.6	C		
領域 5	34	2.9	0.5	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。	36	+ 3.1	+ 0.2	0.4	B		
領域 6	35	+ 2.9	- 0.7	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によつては対応が望まれる。	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によつては対応が望まれる。	34	+ 2.9	- 0.7	0.7	C		
領域 7	33	3.2	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。	32	- 3.2	+ 0.0	0.0	B		

記号	管理者及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		評判の意味
	管理者	従業員	管理者	従業員	
-	2.3未満	2.0未満	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。	-1.0未満	良好
-	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	従業員のほうが高くその差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満	大きな問題なし
-	2.8以上～3.2未満	2.5以上～2.9未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-0.1未満	大きな問題なし
-	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.4未満	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によっては問題あり)
+	3.4以上～3.8未満	3.1以上～3.5未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	0.1以上～0.3未満	問題あり
+	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	管理者のほうが高く、その差はあまり大きい。	0.3以上～0.5未満	かなり問題あり
+	4.3以上～	4.0以上～	管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	0.5以上～1.0未満	
			管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	1.0以上～	

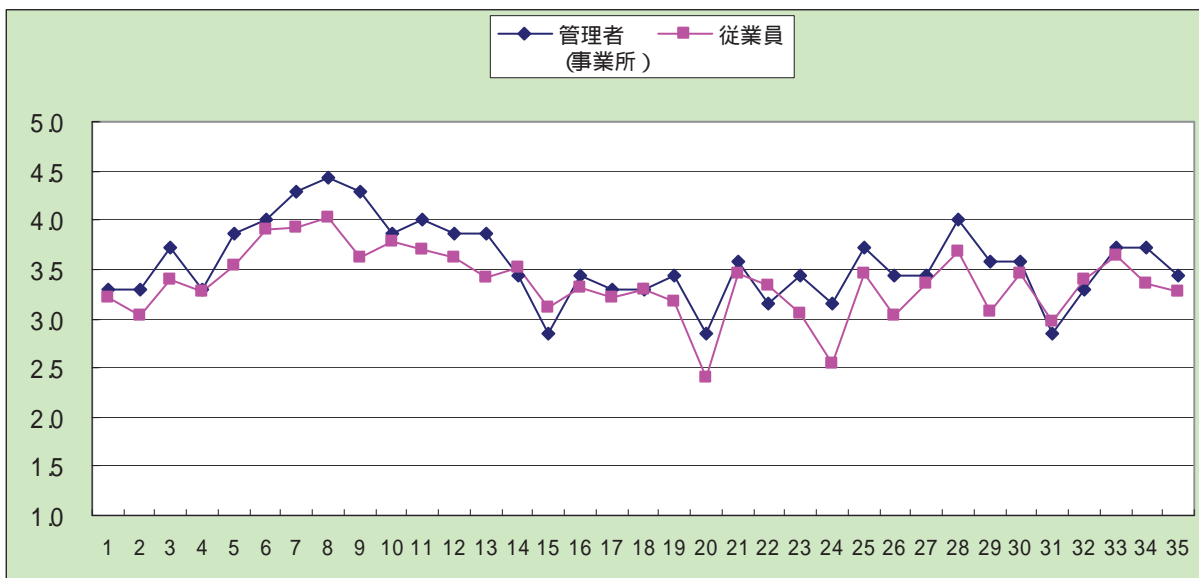
C事業場	管理者	部署	7名	従業員	部署	44名
------	-----	----	----	-----	----	-----

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	3.5	4.2	3.6	3.3	3.4	3.6	3.4	3.6
従業員	3.3	3.8	3.5	3.1	3.2	3.3	3.3	3.4
差	0.2	0.3	0.1	0.2	0.2	0.3	0.1	0.2

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)

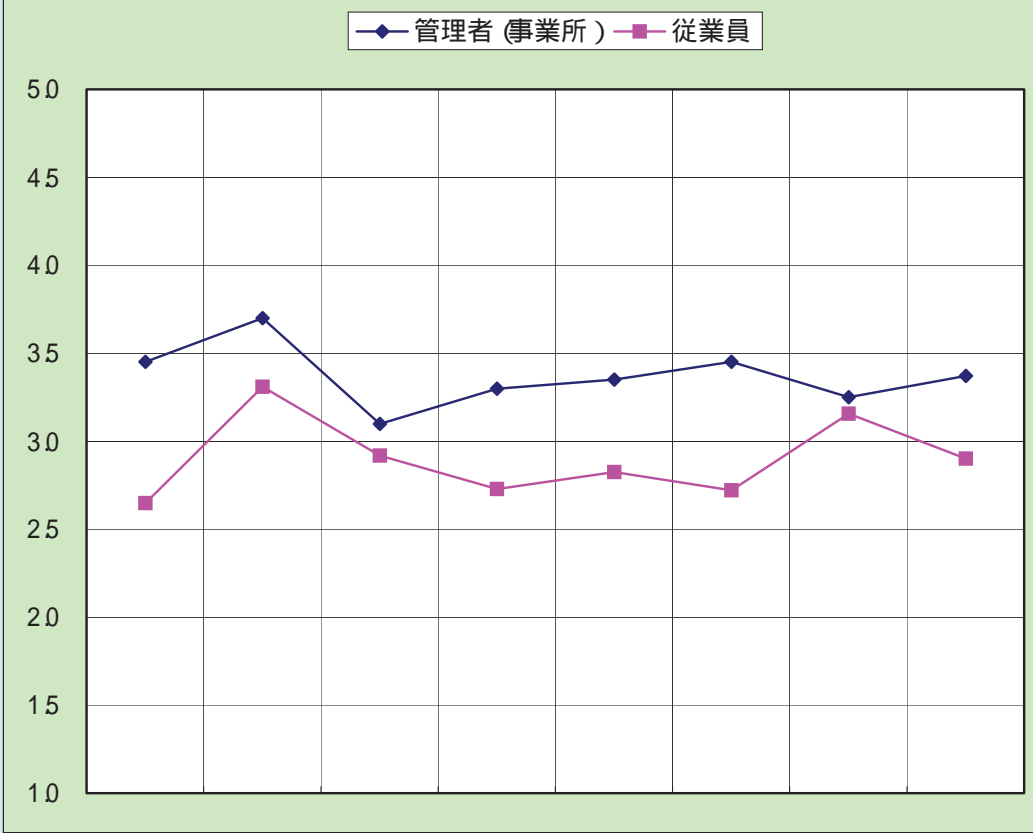


図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		部署 7名		従業員 44名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理	者	管理	者	管理	者						
1	キャリア形成	35	+ 33	+ 0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	33	32	+	0.1	B	
2	人材育成	42	38	0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理	33	30	+	0.3	B	
3						3 ガル-Jや個人ごとに教育訓練の目標が明確	3.7	3.4	+	0.3	B	
4						4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる	3.3	3.3	+	0.0	B	
5						5 従業員を育てることが大切だと考えられている	3.9	3.5	+	0.3	A	
6						6 上司は仕事に困ったときに頼りになる	4.0	3.9		0.1	A	
7						7 上司は部下の状況に理解を示してくれる	4.3	3.9		0.4	A	
8						8 上司や同僚と気軽に話ができる	4.4	4.0	+	0.4	A	
9						9 上司と部下が気兼ねない関係にある	4.3	3.6		0.7	C	
10						10 上司は仕事が進むにつれてさらに配慮や手助け	3.9	3.8		0.1	A	
11						11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる	4.0	3.7	+	0.3	A	
12						12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.9	3.6	+	0.2	A	
13						13 自分のやり方と責任で仕事ができる	3.9	3.4	+	0.4	B	
14						14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.4	3.5	+	-0.1	A	
15						15 自分の好きなペースで仕事ができる	2.9	3.1	+	-0.3	B	
16						16 世間的に見劣りしない給料	3.4	3.3	+	0.1	B	
17						17 働きに見合った給料	3.3	3.2	+	0.1	B	
18						18 地位に合った報酬	3.3	3.3	+	0.0	B	
19						19 給料の決め方が公平	3.4	3.2	+	0.2	B	
20						20 会社の経営はうまくいっている	2.9	2.4		0.4	D	
21						21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.6	3.5	+	0.1	B	
22						22 仕事で社会と繋がっていることを実感	3.1	3.3	+	-0.2	B	
23						23 仕事は世間から高い評価	3.4	3.0	+	0.4	B	
24						24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによく出る	3.1	2.5	-	0.6	C	
25						25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.7	3.5	+	0.3	B	
26						26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.4	3.0	+	0.4	B	
27						27 産休育休休暇がとれやすい	3.4	3.4	+	0.1	B	
28						28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	4.0	3.7		0.3	A	
29						29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます	3.6	3.1	+	0.5	C	
30						30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用	3.6	3.5	+	0.1	B	
31						31 仕事はいつも時間内に処理	2.9	3.0	-	-0.1	B	
32						32 全体として仕事の量と質は適当	3.3	3.4	+	-0.1	B	
33						33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.7	3.6		0.1	A	
34						34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.7	3.4	+	0.4	B	
35						35 家に仕事を持ち帰ったことばつたにない	3.4	3.3	+	0.2	B	

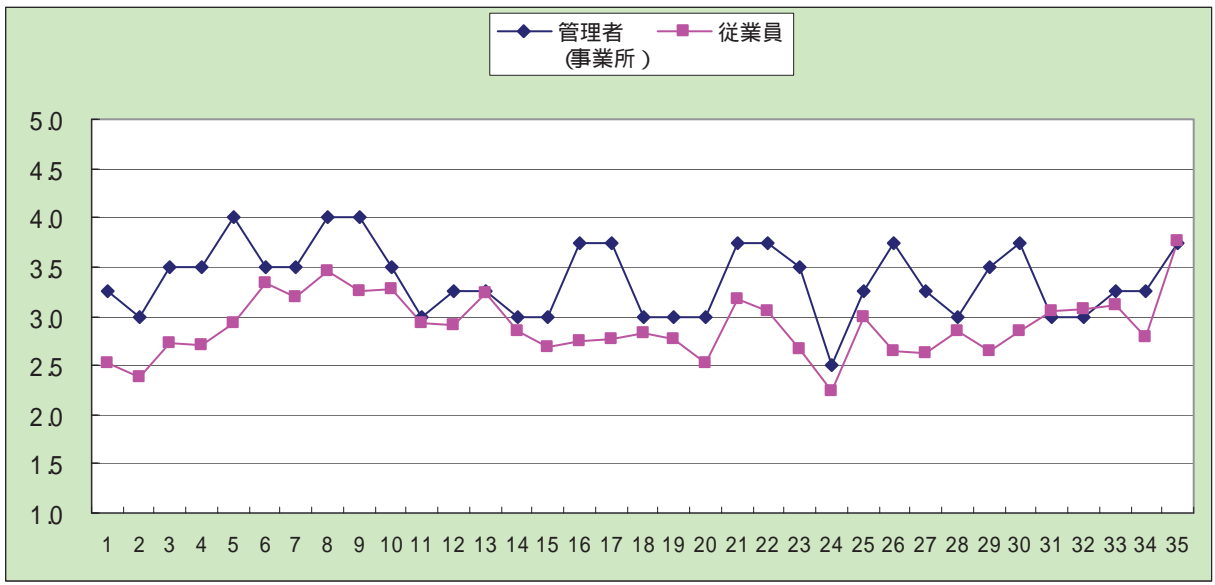
記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評	欄の意味
	管理者	従業員				
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内であるが標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。	-1.0未満 -1.0以上~-0.5未満 -0.5以上~-0.1未満 -0.1以上~0.1未満 0.1以上~0.3未満 0.3以上~0.5未満 0.5以上~1.0未満	良好 大きな問題なし 要注意(場合によって) 問題あり かなり問題あり	A B C D E
+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	1.0以上~		

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.5	3.7	3.1	3.3	3.3	3.5	3.3
従業員	2.6	3.3	2.9	2.7	2.8	2.7	3.2	2.9
差	0.8	0.4	0.2	0.6	0.5	0.7	0.1	0.5

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		部署 4名		従業員 113名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理者	従業員	管理者	従業員	意識差	結果						
領域 1	キャリア形成人材育成	3.5	+ 2.6	- 0.8	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自分で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は会社と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することや新聞やテレビによくなる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休介護介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	-	2.5	- 0.7	C	
領域 2	人間関係	3.7	+ 3.3	+ 0.4	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自分で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は会社と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することや新聞やテレビによくなる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休介護介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.5	-	2.4	- 0.6	E	
領域 3	仕事の裁量性	3.1	- 2.9	+ 0.2	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自分で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は会社と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することや新聞やテレビによくなる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休介護介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	-	2.7	- 0.6	C	
領域 4	処遇	3.3	2.7	- 0.6	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自分で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は会社と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することや新聞やテレビによくなる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休介護介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	-	2.7	- 0.6	C	
領域 5	社会とのつながり	3.3	2.8	- 0.5	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自分で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は会社と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することや新聞やテレビによくなる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休介護介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	-	2.7	- 0.6	C	
領域 6	休暇福利厚生	3.5	+ 2.7	- 0.7	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自分で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は会社と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することや新聞やテレビによくなる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休介護介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.5	-	2.6	- 0.9	C	
領域 7	労働負荷	3.3	3.2	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自分で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は会社と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することや新聞やテレビによくなる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休介護介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	-	2.8	- 0.5	E	

記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評 欄の意味
	管理者	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内ではほぼ標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては問題あり) かなり問題あり
+					

C事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

貴事業所全体の快適職場感(ソフト面)の結果は領域によって高低差がみられますが管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。

個別領域の意識差では「仕事の裁量性」「処遇」「社会とのつながり」「労働負荷」について管理者、従業員がほぼ一致して高い結果となり快適性の高い事業所であることが推測されます。しかし一方で「キャリア支援」「人間関係」「休暇・福利厚生」に関しては従業員より管理者が高い快適感(ソフト面)を示し意識に差があることが明らかになりました。普段から問題になっていることがあれば管理者と従業員が協力して検討する必要があります。

2 各部署結果に関して

(1) 部署①(結果プロフィール掲載)

部署①の快適感(ソフト)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差については管理者、従業員にはいずれにおいても差は生じていませんでした。つまり管理者と従業員の快適感が一致しているということです。

(2) 部署②(結果プロフィール掲載)

部署②の快適感(ソフト)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差は「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」の4領域において従業員より管理者が高い快適感(ソフト)を示していました。

職場による差では部署①は管理者、従業員ともに個別領域の意識差はすべての領域において一致していました。しかし部署②においては4領域において管理者と従業員との間に差がありました。同じ会社において差があったことに関して管理者、従業員ともに、その要因について検討する必要があります。

3 雇用形態別の従業員結果に関して

(1) 正社員

正社員の快適職場感(ソフト面)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差においても同様の結果でした。

(2) 非正社員

非正社員の快適感(ソフト面)の結果は事業所全体と同様に管理者、従業員ともに標準レベル以上の結果でした。

個別領域の意識差については「労働負荷」以外の「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」「全領域平均」について従業員(非正社員)より管理者が高い快適感(ソフト面)を示し意識に相当の差があることが明らかとなりました。非正社員に関してはこのような結果が得られることは推測の範囲と考えられますが機会があれば管理者と従業員(非正社員)が協力して検討する必要があります。

4 年代別の従業員結果に関して

(1) 10 歳代・20 歳代

10 歳代・20 歳代の快適感(ソフト)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差は「休暇・福利厚生」において従業員より管理者が高い快適感(ソフト)を示していました。

(2) 30 歳代

30 歳代の快適感(ソフト)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差は「キャリア形成・人材育成」「人間関係」「休暇・福利厚生」において従業員より管理者が高い快適感(ソフト)を示していました。

(3) 40 歳代

40 歳代の快適感(ソフト)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差は「キャリア形成・人材育成」「休暇・福利厚生」において従業員より管理者が高い快適感(ソフト)を示していました。

(4) 50 歳代

50 歳代の快適感(ソフト)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差は「キャリア形成・人材育成」「人間関係」「処遇」「社会とのつながり」「休暇・福利厚生」「全領域平均」の領域において従業員より管理者が高い快適感(ソフト)を示していました。

(5) 60 歳代

60 歳代の快適感(ソフト)の結果は管理者、従業員ともに標準レベル以上の水準でした。個別領域の意識差は「キャリア形成・人材育成」「人間関係」「仕事の裁量性」「処遇」「休暇・福利厚生」「全領域平均」において従業員より管理者が高い快適感(ソフト)を示していました。

年齢による差では特に 60 歳代において管理者と従業員に差があり特に「処遇」においては大きい差が明らかとなりました。この点について管理者と従業員において検討する必要があります。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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> <p>産業医が窓口となり実施。</p> <p>メンタルヘルスの講習を外部講師により実施計画があるので、その前に快適職場調査を手始めに実施するということで参加した。</p> <p>トップ・責任者への説明と了解は正式にはない。衛生委員会での審議はない。</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>スタッフ部門と製造部門の一部署で実施する</p>	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p>	

取組み状況②

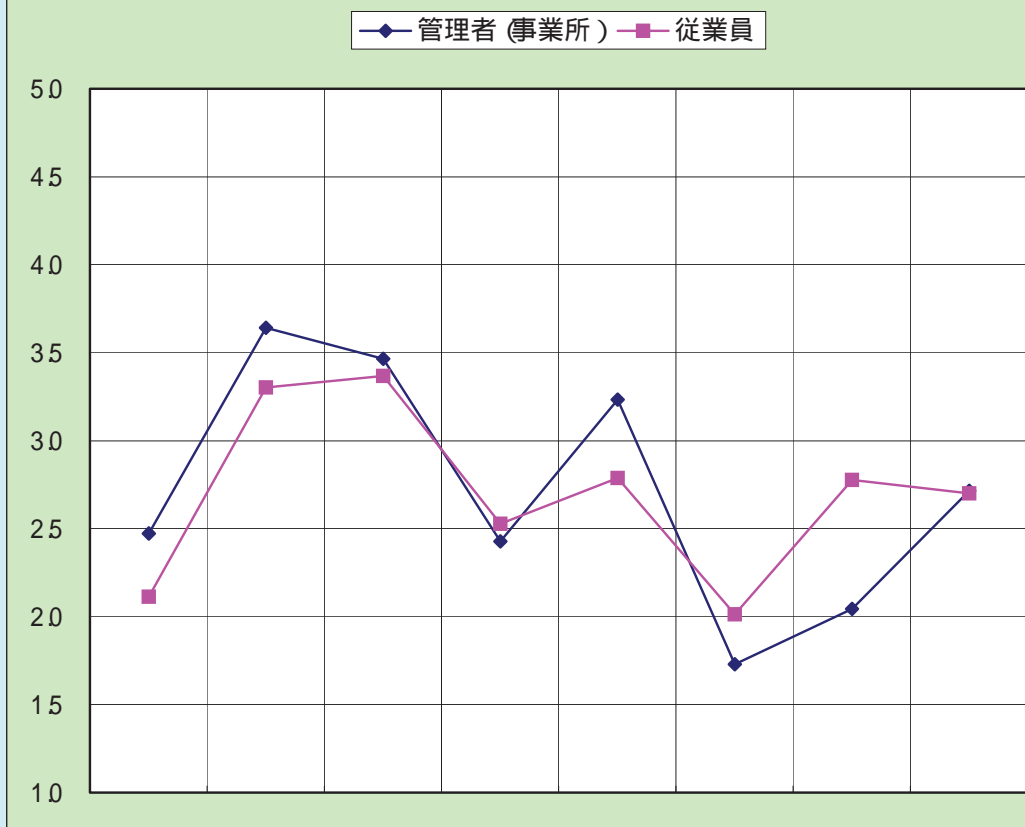
事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の検討	<p>(問題点の把握・整理、改善案の検討など)</p>	<p>中災防からの、診断結果により改善案を各部署で4ラウンド方式により、決定している。</p>
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p>	<p>4ラウンド方式で決定した事項について各部署で実行中であり、再度調査を実施して結果を検証する予定である。</p>
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 実施した結果、4ラウンド方式で職場討議したことにより、職場のコミュニケーションが良くなった。 2 管理者も従来は自分の仕事だけに追われていたが、部下の仕事ぶりにも気を配る必要があることに気がついた。 3 今後、他の部署も調査を実施したいが、調査票を中災防に送付すれば、グラフの作成、コメントの付与のサービスがあるかどうか。 4 また、「図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール、図表2 画設問ごとの値と意識差(グラフ) 図表3 各領域及び各設問結果」が打ち出せるソフトがあれば入手できればよい。 	

D事業場

事業内容	製造業（電子・通信機器）
労働者概数	140人
調査者数	49人

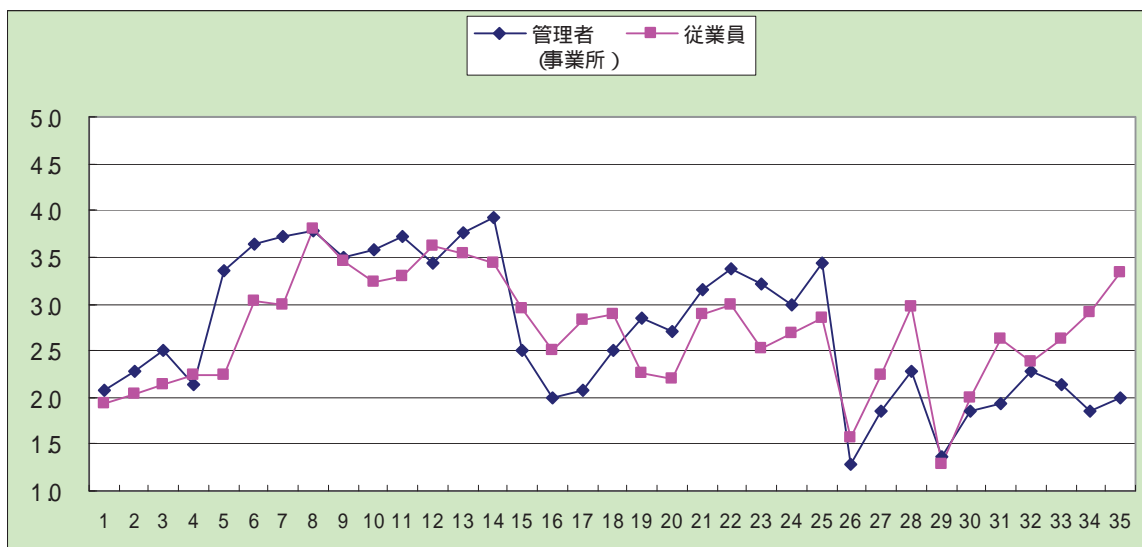
D事業場	管理者 全部署 14名	従業員 全部署 35名
------	-------------	-------------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	2.5	3.6	3.5	2.4	3.2	1.7	2.0
従業員	2.1	3.3	3.4	2.5	2.8	2.0	2.8	2.7
差	0.4	0.3	0.1	-0.1	0.4	-0.3	-0.7	0.0

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表 3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		従業員		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	25	14名	35名	14名						
1	キャリア形成 人材育成	2.1	0.4	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	1	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カール-7や個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練を受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は世間から高い評価 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとれやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.1	19	0.1	E
2	人間関係	3.6	+ 0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	6	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は世間から高い評価 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとれやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.6	+ 30	0.6	C
3	仕事の裁 量性	3.5	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	11	11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は世間から高い評価 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとれやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.5	+ 32	+ 0.3	B
4	処遇	2.4	- 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	17	17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くに役立つ 22 22 仕事は世間から高い評価 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとれやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.4	25	- 0.1	C
5	社会との つながり	3.2	- 0.4	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	22	22 22 仕事は世間から高い評価 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとれやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.2	28	- 0.4	B
6	休暇 福利厚生	1.7	- 0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っており、両者の意識差は小さい。改善のための対応が望まれる。	26	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとれやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	1.7	16	- 0.3	E
7	労働負 荷	2.0	- 0.7	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	32	32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.0	28	- 0.7	C

記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評
	管理者	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲内より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内であるが標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては) 問題あり かなり問題あり
+					

D事業場プロフィールの評釈例

1 回答全体の概要

(1) 回答数

事業所（管理職）の回答数は、昨年は7件でしたが今年は14件と増加しました。従業員の回答数は、昨年は113件でしたが今年は35件と減少しました。このため、昨年の結果と比較する際に、回答数が変化したことを考慮して評価を行ってください。

(2) 結果のばらつき

昨年は各設問の従業員の回答は、ほとんどばらつきがありませんでした。今年はすべての設問で、回答のばらつきが大きくなっています。前回の聞き取りで、職場でいろいろなことを話し合っただけというお話をうかがいましたが、今回はそれぞれの方がご自身の考えを回答されたのではと考えられます。

(3) 属性データ

今回は性別、年代、職種などの属性データが得られませんでした。このため、今年のプロフィールは事業所全体の結果のみを用いています。

(4) 事業所と従業員の回答の差

全体の平均で見ると、事業所と従業員の回答の差は、昨年は0.4点でしたが、今年は0.01点になり事業所と従業員の差はほとんどありませんでした。

事業所と従業員の回答の差が大きいのは、「労働負荷」で従業員の数の方が高くなっています。これに次いで差が大きいのは、「キャリア形成・人材育成」と、「社会とのつながり」で、いずれも事業所の点数が高くなっています。

昨年は、「キャリア形成・人材育成」、「処遇」、「社会とのつながり」の差が0.5点以上でしたが、今年は「処遇」の差は0.1点と小さくなっていました。

質問項目別にみると、「労働負荷」、「キャリア形成・人材育成」と、「社会とのつながり」以外でも、次の項目は回答の差が0.5点以上あります。

- ・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
- ・14. 仕事の計画決定進め方を自分で決めることができる
- ・16. 世間的に見劣りしない給与がもらえる
- ・17. 働きに見合った給与がもらえる
- ・19. 給与の決め方は公平である

- ・ 20. 会社の経営は、うまくいっている
- ・ 28. この職場では、年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある

昨年は事業所と従業員の点数が同じもの以外はすべて事業者が高い点となっていました。今年、「労働負荷」、「休暇・福利厚生」、「処遇」の領域で従業員の点数の方が高くなっていました。

なお、事業所の回答は、本来はそれぞれの職場の所属員がどのように感じているかを回答していただいているので、職場ごとの評価が行えるよう次回からは所属データを入手されるようお勧めします。

(5) 全体の傾向

35 問全体の平均は、事業所の結果は昨年と比べ 0.7 点下がり、従業員は 0.3 点低くなっていました。事業所と従業員の双方で、仕事の裁量性、人間関係の領域で点数が高くなりましたが、その他の領域は点数が低くなっていました。

従業員平均が 3 点を上回る領域は、「人間関係」、「仕事の裁量性」で、事業所はこれらに加え「社会とのつながり」が 3 点を上回っていました。

2 領域ごとの特徴

(1) キャリア形成・人材育成

従業員の点数は昨年とほぼ変わっていませんが、事業所の点数が低くなったため、事業所と従業員の点数の差は昨年に比べ小さくなっています。

項目別に見ると、「従業員を育てることが大切だと考えられている」という項目は、点数差が大きくなりましたが他の項目では点数差が小さくなりました。点数差が小さくなることは、管理職が従業員の意識を捉えられるようになったと評価することができます。キャリア形成・人材育成について、従業員の意識にそった対応を計画的に取り組んでいかれることをお勧めします。

(2) 人間関係

従業員の平均点は 3.3 点と、昨年とほぼ変わらず全体的には良い状況です。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、昨年同様良好で望ましい状況です。人間関係は、職場のストレスを低減するために重要な役割を果たしていますので、今後もこの状況が続くよう職場での取り組みを継続してください。

(3) 仕事の裁量性

従業員の結果は、「15. 自分の好きなペースで仕事ができる」以外の点数が高くなったため、平均値は 3.4 点と昨年に比べ高くなっています。とりわけ、「12. 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」と「13. 自分のやり方と責任で仕事ができる」は、3.5 点を超えています。また、管理者の点数も高くなっていますが、従業員の点数の方が増えており点数差は少なくなりました。この傾向が継続するよう、職場での取組みを継続ください。

(4) 処遇

昨年は事業所と従業員の回答の差が最も大きい領域でしたが、事業所の点数が従業員の点数よりも低下したため、差が少なくなりました。また、「16. 世間的に見劣りしない給料がもらえる」、「17. 働きに見合った給料がもらえる」、「18. 地位に合った報酬を得ている」については、事業所の点数が大きく下がったため、従業員に比べ事業所の点数の方が低くなっています。「20. この会社の経営はうまくいっている」については、事業所と従業員とも点数が低下しています。

(5) 社会とのつながり

この領域は事業者と従業員の点数の差はやや縮まりましたが、他の領域に比べまだ点数差がみられます。項目では、「23. 仕事は世間から高い評価を得ている」、「24. 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる」は点数差がやや広がっています。

(6) 休暇・福利厚生

この領域は、昨年同様事業所と従業員の点数の差は小さい領域ですが、事業所及び従業員の点数が低下し、全体で最も低い領域になっています。従業員の点数では「28. 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある」の項目は、全国平均と変わりませんがその他の項目の点数は低く、「30. 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、事業所、従業員とも低い点数となっています。この領域をすぐに改善することは困難かもしれませんが、従業員の意見などを細かく聴取し可能な対応を計画的に実施したり、心身の相談については健康保険組合や公共の制度を紹介するなどの対応も可能でしょう。

(7) 労働負荷

労働負荷は、昨年は従業員平均で一番高く、かつ、事業所側と従業員側の意識の差はほとんどありませんでしたが、今年は事業所、従業員とも点数の低下の幅が全領域の中で一番大きくなりました。昨年から今年にかけて、業務の状況が変化したことがうかがわれますが、仕事の量について何らかの対応を検討されることが望まれます。

3 快適職場調査（ソフト面）の継続的な実施について

昨年に引き続き今年も実施されましたが、今回の回答数は昨年に比べ件数が少なく、属性データが取られなかったため十分な評価ができていない可能性があります。できれば、来年以降も従業員の意識の変化をとらえるための調査を継続されることをお勧めします。

その際には、職場や属性データも併せて収集していただくと、より職場の状況を詳しく把握することが可能となり、対象ごとの対応もきめ細かく実施することが可能となります。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
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"> ・事務局体制 — 総務人事課 ・9月15日に安全衛生委員会を開催し、 <ul style="list-style-type: none"> ① 昨年の調査結果・調査結果コメント(中災防・委員会委員作成)等について、報告・説明を行う。 ② 本調査実施の可否(実施可であれば、本年10月実施予定。) ・審議結果について、社長へ報告・説明をする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本年6月に前任者が退職。事務引継ぎが十分でなかったためか、方針の検討等が遅れている。 ・本調査の10月の実施については、安全衛生委員会・社長からの了解は得られる見通し。 																
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>実施可であれば、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調査対象部門は、全部門(9)の全従業員。 ・10月実施、10月中にチェックシートを中災防へ送付。 ・従業員・部門長等への周知は、電子掲示、食堂・掲示板への掲示、部門長の朝礼時に説明・周知の予定。 	<ul style="list-style-type: none"> ・昨年の調査では、回収率80%で、従業員の理解不十分・誤解等もあったので、全員参加、誤解のないように周知を図ること。 																
調査の実施	<p>(中間報告時点未実施)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社内パソコン上の共有掲示板で全員に調査案内をし、パソコン上で回答(21/10末～21/11上旬)依頼 <p>調査票回収数</p> <table border="1" data-bbox="379 1420 903 1576"> <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>14</td> <td></td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td colspan="2">データなし</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td colspan="2">データなし</td> <td>49</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	14		14	従業員	データなし		35	計	データなし		49	<ul style="list-style-type: none"> ・前回調査より回答数が減少した理由は <ul style="list-style-type: none"> ① 前回調査の問題点・課題等に対して、何ら対策(改善)をしていなかったことで、意識の変化はないという大半の従業員の認識であったこと ② 業務が多忙で余裕がなかったこと
区分	男	女	計															
管理者	14		14															
従業員	データなし		35															
計	データなし		49															

取組み状況②

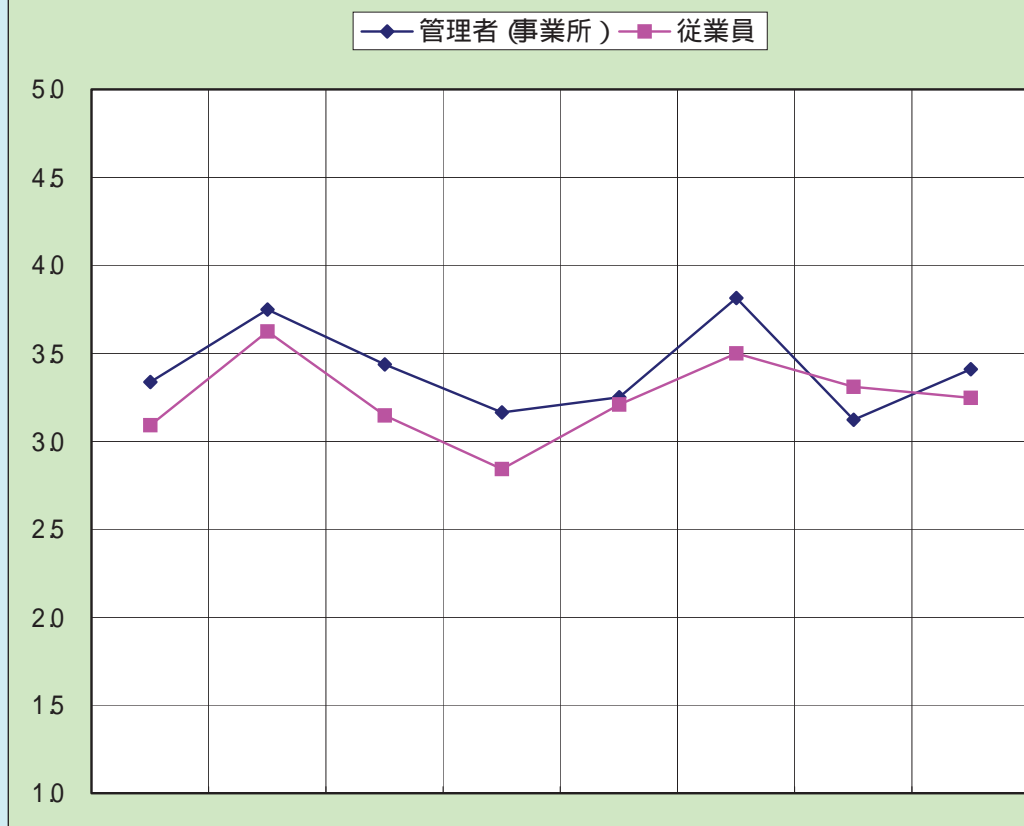
事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・21/12に集計結果報告書を受け、同月の安全衛生委員会で内容を報告 (今後の取組み) ・今回調査結果の具体的な問題点・課題を整理するとともに、前回調査結果の問題点・課題を含め、①改善がすぐ着手しやすいもの、②ある程度、時間・費用が必要なもの、③経営のトップの判断や承認が必要なものに分け、安全衛生委員会で審議及び職場の意見等も参考にし、改善方策等を検討して実施可能なものから改善する。 ・今後、安全衛生委員会で改善計画を立てる予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員の回答数がすくないので、職場・属性データの評価はしない。
改善の実施等	<ul style="list-style-type: none"> ・上記の①のような実施可能なものから実施する予定。 	
総合コメント	<ul style="list-style-type: none"> ・問題点がクローズアップされたことで、ソフト面の快適化の必要性を認識し、その方策改善をしなければ従業員意識は向上しないことが本調査でよく分る。 ・問題点・課題は労使が共有し、上記の改善の実施及び目に見えるハード面の快適化をすることで、従業員に調査結果や意見等が反映されるという認識を持ってもらい、継続的は快適職場調査(ソフト面)を実施する。 ・職場の快適化は、ハード面とソフト面の両輪で成り立っていることが実感できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・毎年1回実施する。回答数を増やし、職場・属性データを収集する予定。

E 事業場

事業内容	製造業（輸送機械製造）
労働者概数	240人
調査者数	231人

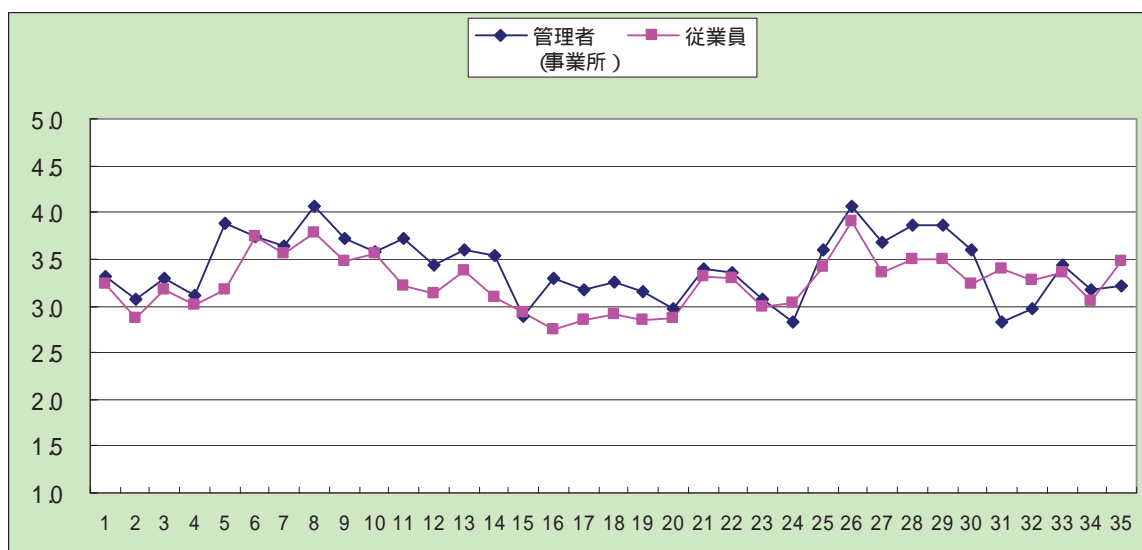
E事業場	管理者 全部署 28名	従業員 全部署 203名
------	-------------	--------------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	3.3	3.8	3.4	3.2	3.3	3.8	3.1	3.4
	従業員	3.1	3.6	3.1	2.8	3.2	3.5	3.3	3.2
	差	0.2	0.1	0.3	0.3	0.0	0.3	-0.2	0.2

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



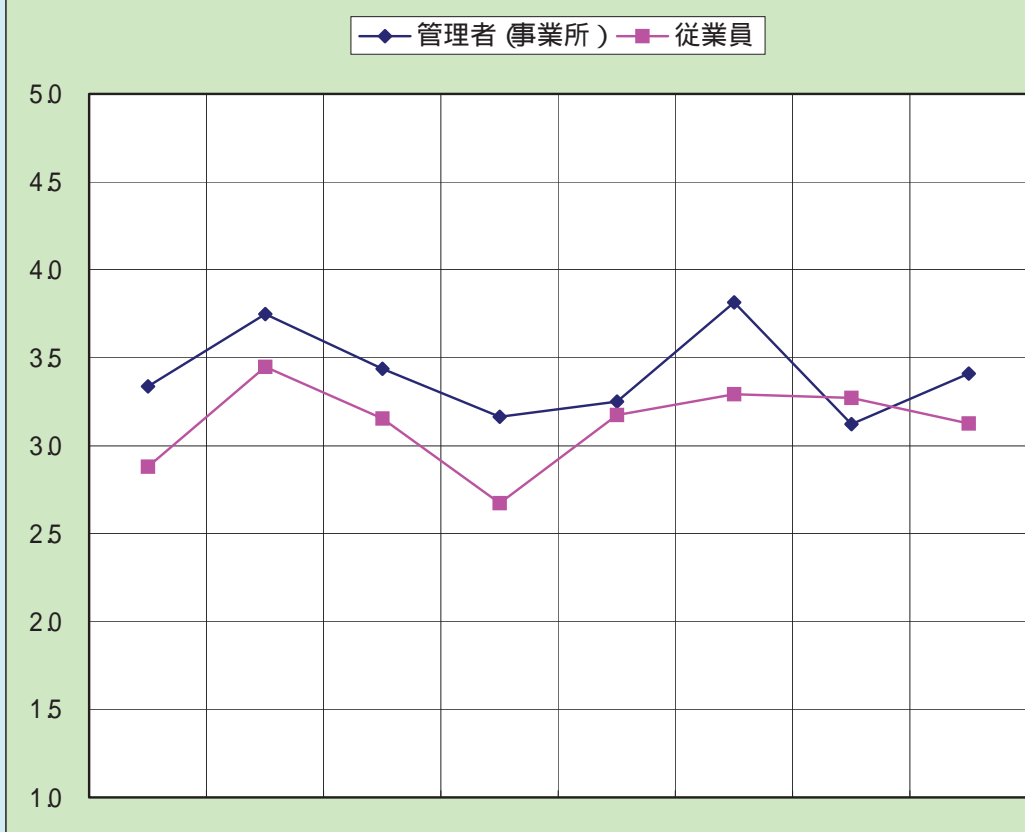
図表3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 28名		従業員 203名		結果	問	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理者	従業員	管理者	従業員							
領域 1	キャリア形成 人材育成	33	3.1	0.2	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 ウェルフェアや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練を受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	33	32	+	0.1	B
領域 2	人間関係	38	3.6	0.1	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	38	36	+	0.1	A
領域 3	仕事の裁 量性	34	3.1	0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	34	31	+	0.3	B
領域 4	処遇	32	2.8	0.3	従業員は標準範囲未達であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	32	28	-	0.3	B
領域 5	社会との つながり	33	3.2	0.0	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	33	32	+	0.0	B
領域 6	休暇 福利厚生	38	3.5	0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休・育休・介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	38	35	+	0.3	A
領域 7	労働負 荷	31	3.3	-0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと思われる。	32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	31	33	-	-0.2	B

記号	管理者及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		評 欄の意味
	管理者	従業員	管理者	従業員	
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.4未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。 従業員のほうが高くその差は大きい。 従業員のほうが高いが、その差は小さい。 ほとんど差がない。 管理者のほうが高いが、その差は小さい。 管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。 管理者のほうが高くその差は大きい。 管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては) 問題あり かなり問題あり
+					

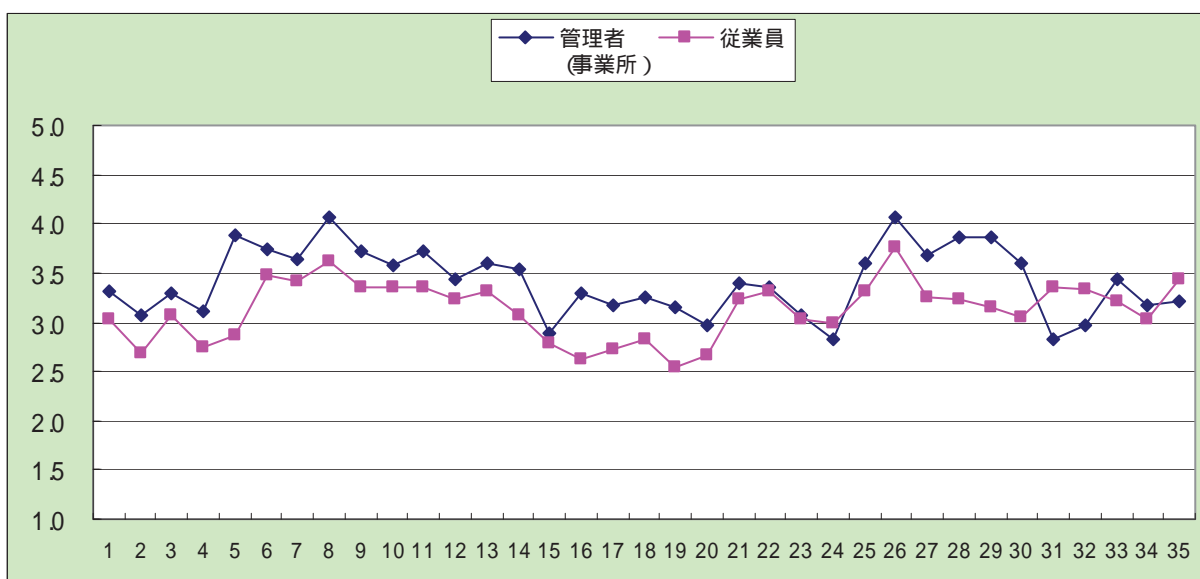
E事業場	管理者 全部署 28名	従業員 40歳代 39名
------	-------------	--------------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	3.3	3.8	3.4	3.2	3.3	3.8	3.1
従業員	2.9	3.4	3.2	2.7	3.2	3.3	3.3	3.1
差	0.5	0.3	0.3	0.5	0.1	0.5	-0.2	0.3

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 28名		従業員 40歳代 39名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評	
	管理者	従業員	管理者	従業員							
領域 1	キャリア形成 人材育成	33	2.9	- 0.5	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事がつまみ行くように配慮や手助け 11 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 22 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 仕事は社会と繋がっていることを実感 24 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 27 産休育休長期介護休暇や年次休暇がある 28 29 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	3.0	0.3	+	B
領域 2	人間関係	38	3.4	+ 0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事がつまみ行くように配慮や手助け 11 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 22 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 仕事は社会と繋がっていることを実感 24 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 27 産休育休長期介護休暇や年次休暇がある 28 29 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.6	3.4	0.2	+	B
領域 3	仕事の裁 量性	34	3.2	+ 0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 22 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 仕事は社会と繋がっていることを実感 24 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 27 産休育休長期介護休暇や年次休暇がある 28 29 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.4	3.2	0.2	+	B
領域 4	処遇	32	- 2.7	- 0.5	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 22 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休長期介護休暇や年次休暇がある 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	2.8	- 0.4		B
領域 5	社会との つながり	33	3.2	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	21 21 22 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休長期介護休暇や年次休暇がある 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.4	3.3	0.0	+	B
領域 6	休暇 福利厚生	38	3.3	+ 0.5	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等については対応が望まれる。	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休長期介護休暇や年次休暇がある 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.7	3.3	0.4	+	A
領域 7	労働負荷	31	- 3.3	+ -0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと思われる。	31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	3.3	- 0.4		B
記号	管理者	2.3未満	従業員	2.0未満	従業員は標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。	従業員は標準範囲よりかなり大きい。 標準範囲より大きい。	-1.0未満			評価欄の意味	
-	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	2.5以上～2.9未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内であるが標準値である。	標準範囲内であるが標準値より大きい。 標準範囲内であるが標準値より大きい。	-0.5以上～-0.1未満	良好	大きな問題なし	A	
+	3.4以上～3.8未満	3.1以上～3.5未満	3.5以上～4.0未満	4.0以上～	標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。	標準範囲内であるが標準値より大きい。 標準範囲より大きい。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によっては)	問題あり	C	
	4.3以上～	4.0以上～			標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。	標準範囲内であるが標準値より大きい。 標準範囲より大きい。	0.1以上～0.3未満	かなり問題あり		D	
					標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。	標準範囲内であるが標準値より大きい。 標準範囲より大きい。	0.3以上～0.5未満			E	

E 事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

(1) 全体として、快適職場感は、管理者・従業員ともに、おおむね標準以上の水準にあります。管理者と従業員の意識面での差もほとんどみられません。

特に、「人間関係」の領域では、管理者・従業員ともに高い水準があるのが特徴的です。人間関係の良い職場であると、管理者・従業員ともに評価していることがうかがえます。

また、「休暇・福利厚生」の領域も、管理者・従業員ともに比較的高い水準にあると言えるでしょう。ただし、管理者と従業員の評価に若干開きがあります。大きな意識差ではなく、従業員の評価も低くはないので、このこと自体は問題ではありませんが、なぜこのような結果になるのか、機会があれば、職場で検討してみるのも良いでしょう。

「仕事の裁量性」「処遇」の領域でも、管理者・従業員の間にはそれほど大きくはありませんが、若干の意識差がみられます。特に、「処遇」については、唯一、この調査で一般的な平均値を下回っていましたので、改善の余地があるか、検討してみる必要があるでしょう。

なお、例外的に「労働負荷」の領域で、従業員の方が管理者よりも快適感が高いという結果が見られました。通常、管理者の方が職場の「労働負荷」は軽いと考え、それに対して従業員は「労働負荷」が重いと考えるのが一般的です。それとは、逆に従業員の方が「労働負荷」は軽いという回答結果がみられました。特に「31. 仕事はいつも時間内に処理」の項目で、もっとも従業員の「労働負荷」に対する快適感が高いという結果となりました。このこと自体は問題ではありませんが、なぜこのような結果になるのか、機会があれば、職場で検討してみるのも良いでしょう。

(2) 項目別にみた場合、管理者と従業員にもっとも大きな意識差がみられたのは「5. 従業員を育てることが大切だと考えられている」でした。管理者はある程度、評価が高いのに対して、従業員は評価が低く、若干の問題がみられます。この点について、職場で検討してみる必要があるでしょう。その他、「11. 自分の新しいアイデアで仕事を進められる」「14. 仕事の計画決定進め方を自分で決められる」といった仕事の裁量面、「16. 世間的に見劣りしない給料」などの処遇面などでも、同様の意識差がみられたので、機会があれば、検討してみるのも良いでしょう。

2 各部署結果に関して

部署①は、全体の傾向と同様で、「人間関係」、「休暇・福利厚生」の領域が比較的高い水準にあります。「キャリア形成・人材育成」の領域で管理者と従業員の間には若干意識差がみられました。

部署②では、大きな問題がみられませんでした。処遇面に対する従業員の評価が若干低いですが、その他の快適感はおおむね標準以上で、管理者と従業員の意識差も少ないのが特徴です。

部署③は、全体の傾向と同様で、「仕事の裁量性」「処遇」「休暇・福利厚生」などの各領域で、管理者と従業員の間には若干意識面での差がみられました。

3 性別・年代別の従業員結果に関して

男性は全体の傾向と同様でした（人数が多いため）。

女性は、どの領域でも、管理者・従業員ともに標準以上の評価をしており、問題はあまりみられませんでした。ただし、従業員の「労働負荷」に対する評価が管理者の評価よりも、若干高いのが特徴となっています。従業員の方が「労働負荷」は軽いと評価していることとなります。この点について、機会があれば、職場で検討してみるのも良いでしょう。

また、「キャリア形成・人材育成」「人間関係」などの領域では、若干、管理者と従業員の間には意識差がみられますので、必要があれば、検討してみても良いでしょう。特に、項目別にみた場合、「5. 従業員を育てることが大切だと考えられている」、「8. 上司や同僚と気軽に話ができる」などの項目で意識差がみられましたので、これらの面を手がかりに検討してはどうでしょうか。

年代別では、40歳代で、「休暇・福利厚生」の領域で、管理者と従業員の間には意識差がみられたのが大きな特徴です。従業員はこの領域での評価が管理職ほどには高くないので、若干の注意が必要となります。特に、項目別にみた場合、「28. 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある」「29. 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」「30. 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用」などの各項目では40歳代の意識差は大きく、問題がある可能性がありますので、できるだけ職場で何らかの検討を行うべきと言えるでしょう。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
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"> ・平成 21 年 7 月 10 日工場長より課長会の席上調査実施について説明及び報告を行った。 ・平成 21 年 7 月 21 日安全衛生委員会で説明報告。 																	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 平成 21 年 7 月 28 日事業部内文書で通知し、調査票を配布した。 2 平成 21 年 8 月 6 日調査票の回収用封筒を準備し、各課庶務担当者が対応し、回収する。 <p>調査部門 (間接部門) 管理課、設備保全・品質・生産技術課 (直接部門) 鋳造・加工組立課</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 調査の単位 (部門) ①間接②加工組立③鋳造 2 調査参加者の自主性を尊重した。 																
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 調査の具体的内容の説明は各部門の課長、係長により周知した。 2 事業部門はほぼ全員の回答を得た。ただし、病休者数名については未回収。 <p>調査票回収数</p> <table border="1" data-bbox="416 1509 991 1731"> <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>28</td> <td>0</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>180</td> <td>29</td> <td>209</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>208</td> <td>29</td> <td>237</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	28	0	28	従業員	180	29	209	計	208	29	237	<ol style="list-style-type: none"> 1 回収の際は、回収用封筒を用意し、秘密保持、匿名性に努めた。 2 調査者の部門別名簿を用意し、管理者と従業員の対応の違いのないようにし、回収に努めた。
区分	男	女	計															
管理者	28	0	28															
従業員	180	29	209															
計	208	29	237															

取組み状況②

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>① 各領域で評価が低くなく、又、管理者、従業員間の乖離の中も少ない。</p> <p>② キャリア、処遇、労働負荷の領域で従業員の評価が低調である。</p> <p>③ 労働負荷の低調は女性、とり分け管理者(班長以上)に顕著である。</p> <p>④ キャリア領域の調査結果から事業場内でのPRの必要性がある。</p> <p>⑤ ストレス調査について業務起因の観点から心身両面からの対策と検討</p>	<p>1 事業場内の勉強会のキャリア形成、人材育成活動を全社員に活用の勧誘に努める。</p> <p>2 調査結果はまとめが終わり、社内の課長会でパワーポイントで説明報告済み。</p>
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>上記の改善計画の検討を踏まえ</p> <p>① キャリアアップ、人材育成の領域の問題は社員に対するPR計画と具体例内容について検討し定めている。</p> <p>② ストレス調査を実施予定。</p>	<p>1、可能であれば来年度も調査を検討。</p> <p>2、ストレス調査については職業性ストレス調査書の活用を予定。</p>
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <p>① 今回の調査については、従業員、管理者双方協力的で、回収率は病欠者を除いて100%であった。</p> <p>② 会社内での労使双方、それぞれの各領域での評価の状況がつかめて調査結果を評価している。</p> <p>③ 今回の調査結果を踏まえ、他社等の情報等を加味しながら今後も調査を続行して行きたい。</p> <p>④ 今回の調査に際し、集計等及び結果に対するコメントを付して返送され、評価の方法等の活用に役立った。</p>	

取り組んでみて

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

快適職場活用のための講習会に参加をしたのをきっかけにモデル事業場として参加した。安全衛生委員会でも従業員からも特に意見や反対はなく導入はスムーズであった。無記名かつ調査単位を大きな範囲で設定した為、回収率もよかった。

<現在までの進捗状況>

管理者へは調査結果を報告したが、安全衛生委員会ではまだ報告していない。従業員に報告する準備をしている。本社社長には報告したばかりなので反応はわからない。

<集計結果について>

自分たちの認識よりもよい結果だと思った。管理者の反応は、調査単位が大きかったので受け入れやすかったようだ。管理者と従業員とのやりとりがよければ結果がよくなると思う。

<結果分析からの課題設定とその対策内容について>

従業員のコミュニケーションが以前からの課題である。業務上関係がない人とコミュニケーションをとりにくい。所属や年代間を越えた社内行事やクラブ活動を行っている。話しやすい環境をつくることによって仕事上の問題点などの意見がでてくる。

「休暇・福利厚生」では、産休制度は法律に従い整備されている。夏季休暇は業務に関係がある会社に合わせている為、長期連続休暇が取得できる。その他リフレッシュ休暇やゆとり休暇などの制度がある。

「キャリア形成・人材育成」については制度のPRしか思い浮かばない。教育計画としては、職制で受けるべき研修は決まっている。技能検定は誰でも受験でき、合格すれば費用は会社が負担する。管理職が専門技術を希望者に教育する制度もあり、意欲があれば学べる体制はある。

<今後の取り組みについて>

改善については検討中であり、まだ具体的ではない。

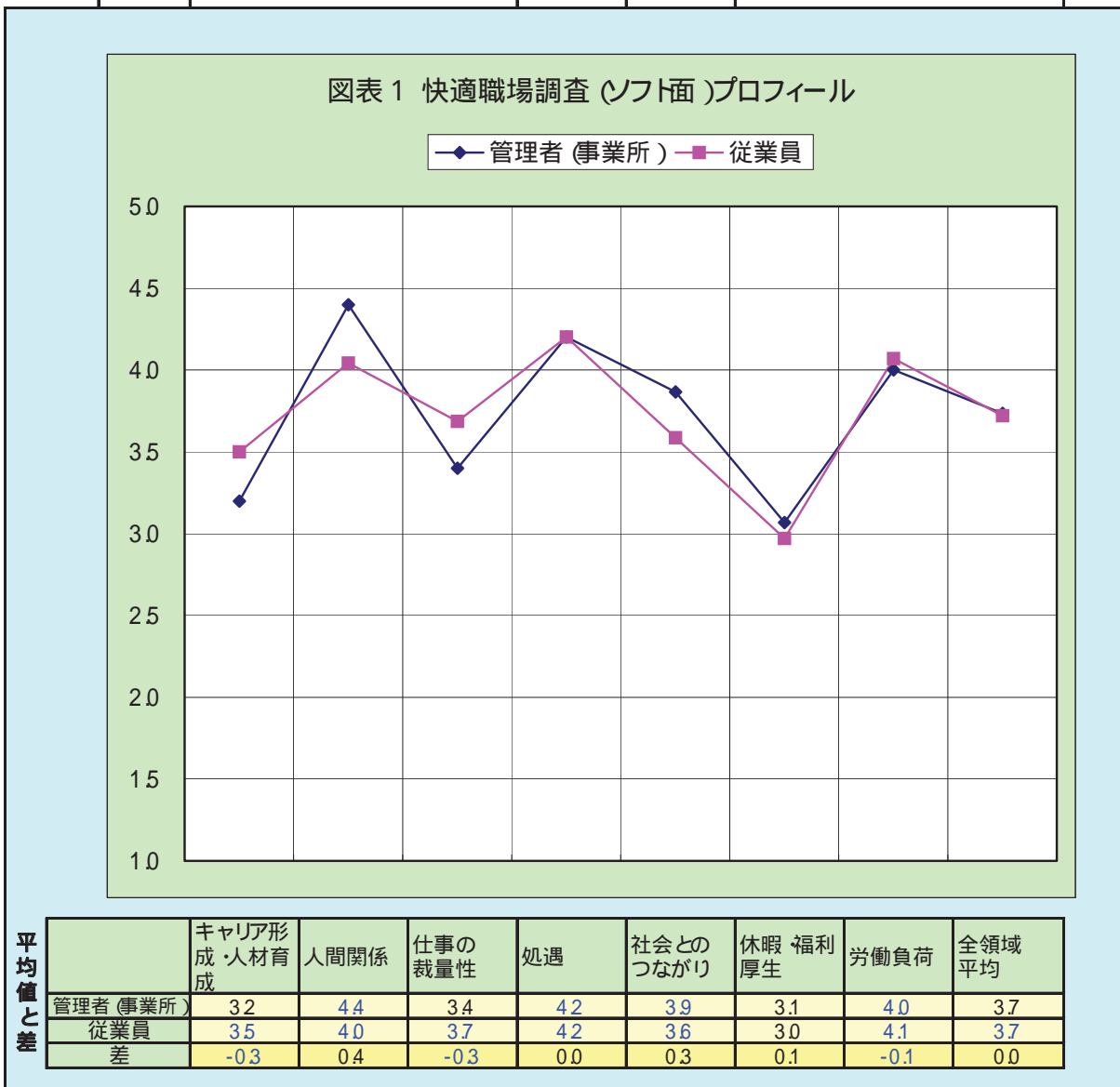
<調査を実施して>

改善事例集のような小冊子があればよいと思う。他社の具体的な対応と結果があれば自社の取り組みもイメージしやすいと思う。

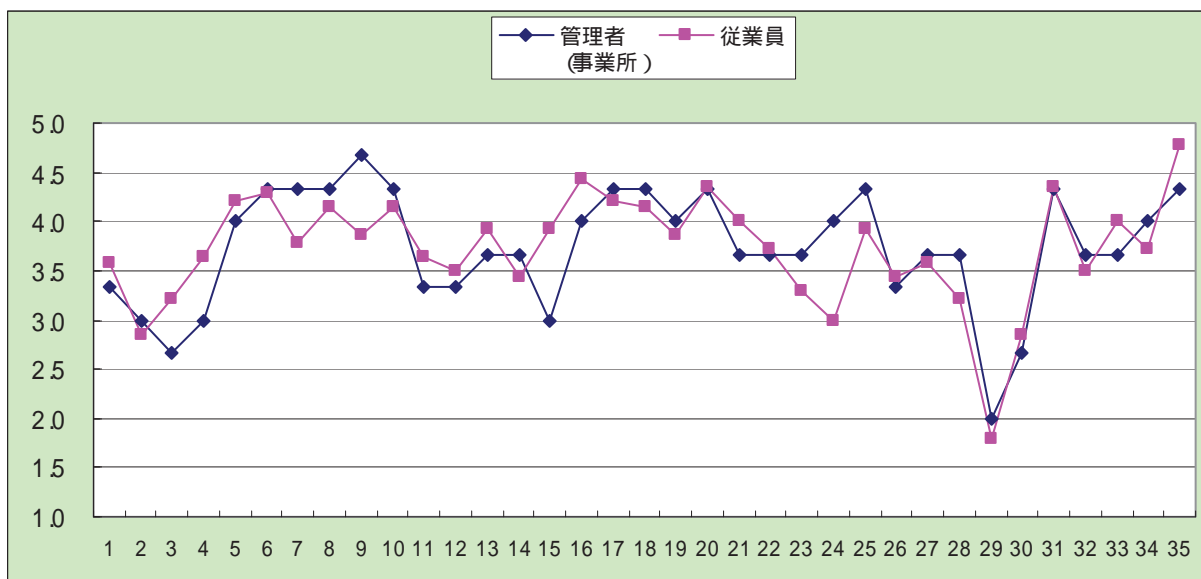
F 事業場

事業内容	製造業（その他製造）
労働者概数	20人
調査者数	17人

F事業場	管理者	全部署	3名	従業員	全部署	14名
------	-----	-----	----	-----	-----	-----



図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		従業員		結果	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	32	35	32	35						
1	キャリア形成 人材育成	32	35	-0.3	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理より高い。 良好な快適感であると考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練を受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司や部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11自分の新しいキャリアで仕事を進められる 12 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15自分の好きなペースで仕事ができる 16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はまわっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育休休暇取得しやすい 28 28年次有給休暇取得しやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	33	36	-0.2	A
2	人間関係	44	40	+0.4	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練を受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司や部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 11自分の新しいキャリアで仕事を進められる 12 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15自分の好きなペースで仕事ができる 16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はまわっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育休休暇取得しやすい 28 28年次有給休暇取得しやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	43	38	0.5	C
3	仕事の裁 量性	34	37	-0.3	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理より高い。 良好な快適感であると考えられる。	11 11自分の新しいキャリアで仕事を進められる 12 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15自分の好きなペースで仕事ができる 16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はまわっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育休休暇取得しやすい 28 28年次有給休暇取得しやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	33	35	-0.2	A
4	処遇	42	42	+0.0	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はまわっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育休休暇取得しやすい 28 28年次有給休暇取得しやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	40	44	-0.4	A
5	社会との つながり	39	36	0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育休休暇取得しやすい 28 28年次有給休暇取得しやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	37	39	-0.3	A
6	休暇 福利厚生	31	30	0.1	従業員は標準範囲内であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育休休暇取得しやすい 28 28年次有給休暇取得しやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	40	39	0.1	A
7	労働負 荷	40	41	+0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	43	44	0.0	A

記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評
	管理者	従業員			
-	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	-1.0未満	良好
-	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	-1.0以上～-0.5未満	大きな問題なし
-	2.8以上～3.2未満	2.5以上～2.9未満	標準範囲内であるが標準値より低い。	-0.5以上～-0.1未満	大きな問題なし
+	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内であるが標準値である。	-0.1以上～0.1未満	問題あり
+	3.4以上～3.8未満	3.1以上～3.5未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	0.1以上～0.3未満	問題あり
+	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	0.3以上～0.5未満	かなり問題あり
+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	0.5以上～1.0未満	かなり問題あり
+				1.0以上～	

F 事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

(1) 総評

全体傾向としては、管理者、従業員とも標準値、標準範囲を上回る高水準の結果が多く、管理者と従業員の意識差も小さいことから、大変良好で快適性の高い職場環境であることが伺われます。特に、個別領域で見ると、人間関係、処遇、労働負荷が従業員、管理者ともに高い結果となっていることから、働き易く満足度の高い望ましい状態にあることが推察されます。

(2) 個別設問結果に関するコメント

ア 唯一、E 評価となっている「項番 29」は、管理者、従業員ともに低い結果で、C 評価の「項番 30」と合わせて現状の健康相談体制に満たされない点があることを示していますので、何らかの対策を検討することが望まれます。

イ その他の C 評価として、「項番 7」「項番 9」がありますが、従業員の結果が標準点を大きく上回っていることから、現段階においては、懸念する材料にはならないと思われ
ます。

ウ「項番 3」は、この設問に関する管理者の認識が低い点がやや懸念されます。教育・訓練のあり方に関し、レビューをする機会を持つことを検討されてはいかがでしょうか。

エ「項番 24」は、管理者と従業員の意識差が、大きい結果となっていますが、自分の仕事と社会とのつながりは、新聞、テレビで実際に取り上げられる頻度だけでなく、受け手側の仕事に関係する情報への関心度にも影響を受ける項目です。改善に向けては、これらの情報を管理者から積極的に提供することや情報共有の機会を持つことも対応のひとつです。

2 雇用形態別の従業員結果に関して

(1) 正社員の結果に関して

全部署結果コメントで取り上げていない項目で、着目すべき項目は「項番 28」で、従業員の結果が 2.7、管理者との意識差は 1.0 と開きがありますので、休暇取得に関する運用のあり方をレビューし、正しい現状把握の上で、対策を検討してみてもはいかがでしょうか。

(2) 「派遣・嘱託」の結果に関して

全部署結果コメントで取り上げていない項目で、低い結果となっている項目は、「項番 2」「項番 22」です。この項目は、派遣、嘱託従業員の組織における位置づけ、役割、業務特性等から、低い結果となることも予想される項目ですので、この点のみによって問題視する必要はないと思われ
ます。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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"> ・平成 20 年に快適職場推進計画の認定をとったが、その後の進展がなかった。具体的なアクションをしたいと思っていたところ、中災防からソフト面の案内があったので興味をもった。 ・職場の働きやすさには心配りをしている。人が生活する空間なので整備したい。 ・今回の調査結果をとおして、今後、どのように働きやすい職場環境を整備していくか、また、従業員のモチベーション・やる気等の問題についても、今後の方向性をつかみたい。 	
具体的実施計画の検討	<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"> ・調査実施に当たっては、社長から趣旨を全員に説明した。特に支障等はなかった。 	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調査実施に当たってはとくに支障はなかった。 	

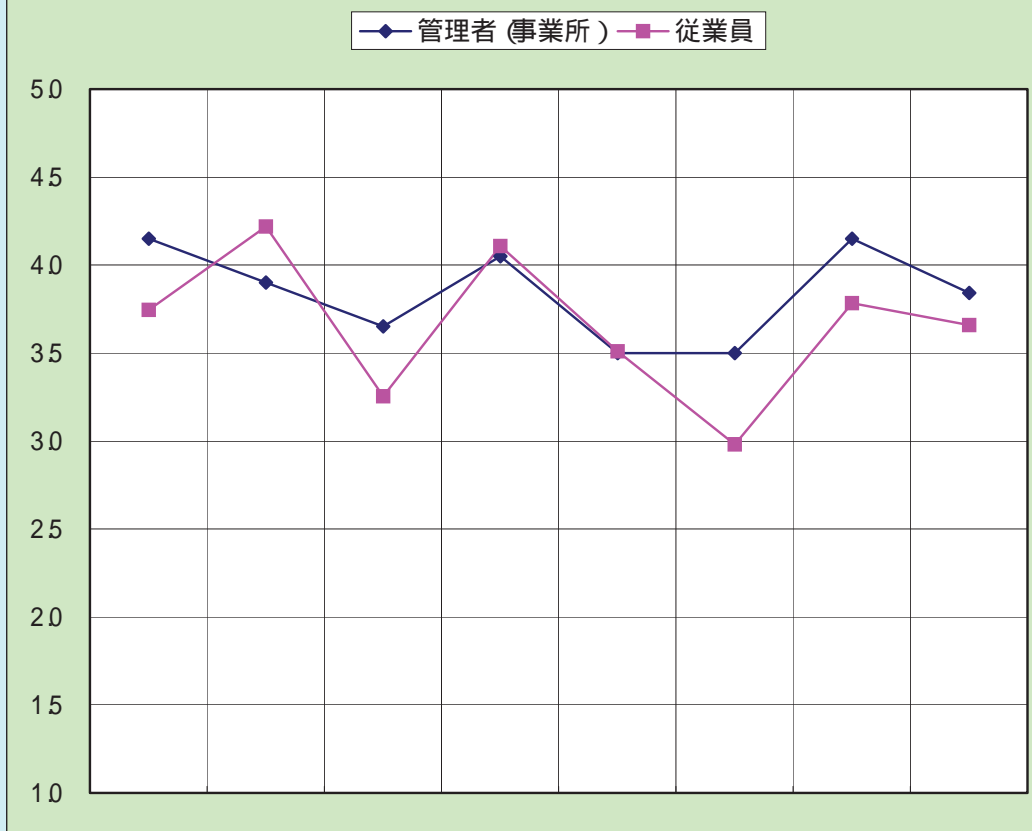
G事業場

事業内容	建設業（その他の建設）
労働者概数	15人
調査者数	15人

G事業場 管理者 全部署 4名

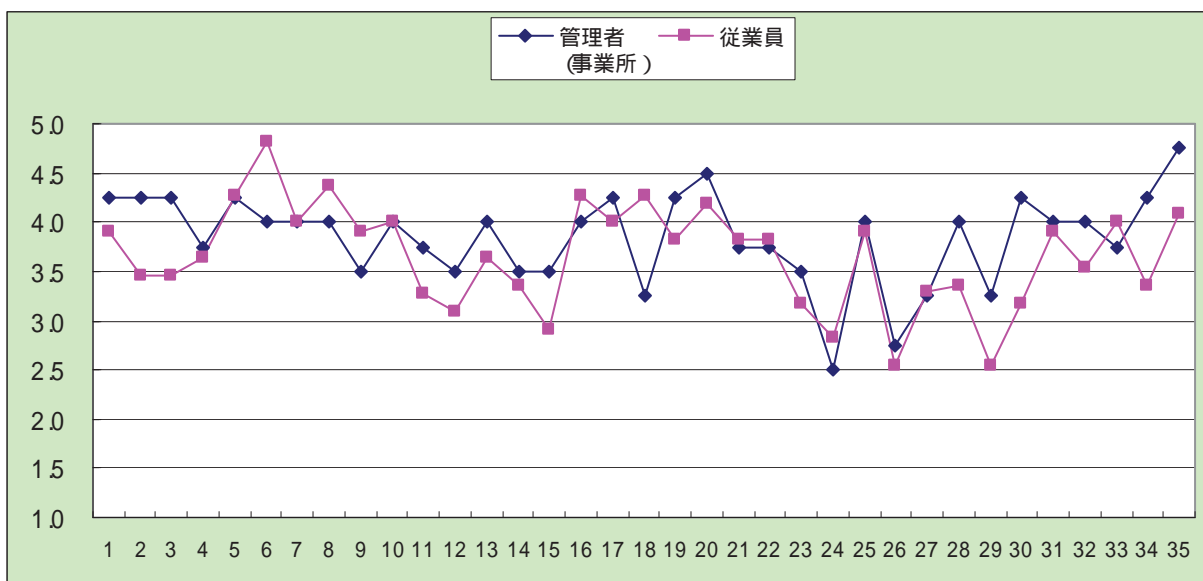
従業員 全部署 11名

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	42	39	37	41	35	35	42	38
	従業員	37	42	33	41	35	30	38	37
差	0.4	-0.3	0.4	-0.1	0.0	0.5	0.4	0.2	

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 4名		全部署 11名		結果	問	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理者	従業員	管理者	従業員							
領域 1	キャリア形成 人材育成	42	3.7	0.4	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアや個人ごとによる教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とすることに必要教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司の仕事がうまく行くように配慮や手助け 11 11自分の新しい行いで仕事を進められる 12 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15自分の好きなペースで仕事ができる 16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はうまくいっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.3	3.9	0.3	A	
領域 2	人間関係	39	4.2	+ -0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、従業員の方が管理者より高い。良好な快感であると考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司の仕事がうまく行くように配慮や手助け 11 11自分の新しい行いで仕事を進められる 12 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15自分の好きなペースで仕事ができる 16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はうまくいっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.0	4.0	-0.8	A	
領域 3	仕事の裁 量性	37	3.3	+ 0.4	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	11 11自分の新しい行いで仕事を進められる 12 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15自分の好きなペースで仕事ができる 16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はうまくいっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.8	3.3	+ 0.5	B	
領域 4	処遇	4.1	4.1	+ -0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	16 16世間的に見劣りしない給料 17 17働きに合った給料 18 18地位に合った報酬 19 19給料の決め方は公平 20 20会社の経営はうまくいっている 21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.3	4.3	+ -0.3	A	
領域 5	社会との つながり	3.5	3.5	0.0	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	21 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23仕事は世間から高い評価 24 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.8	3.8	-0.1	A	
領域 6	休暇 福利厚生	3.5	3.0	0.5	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内であるが、両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	26 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.8	2.5	-0.2	C	
領域 7	労働負荷	4.2	3.8	0.4	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	31 31仕事はいつも時間内に処理 32 32全体として仕事の量と質は適当 33 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.0	3.5	+ 0.5	A	

記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評	欄の意味
	管理者	従業員				
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内でもほぼ標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。	-1.0未満 -1.0以上~-0.5未満 -0.5以上~-0.1未満 -0.1以上~0.1未満 0.1以上~0.3未満 0.3以上~0.5未満 0.5以上~1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 問題あり かなり問題あり	A B C D E
+						

G事業場プロフィールの評釈例

1 全体として、快適職場感（ソフト面）は、管理者、従業員とも標準以上の水準にあり、意識差も有意の差はありません。人間関係、処遇、労働負荷領域が管理者、従業員が一致して高い水準にあることは、この事業所が良好な快適感（ソフト）のもとに維持、運営されていることを想像させます。

2 領域別では領域6「休暇・福利厚生」が水準は管理者、従業員ともに標準内ではありませんが、意識差があります。個々の設問にもどって、問題があるかどうか管理者と従業員が協力して検討してください。

「休暇・福利厚生」は、働く人にとって「処遇」と並んで最も直接的な労働条件です。したがって直接職場の快適感（ソフト面）に影響します。労働時間、休暇、年次有給休暇などの人事・労務管理制度と上司を含む相談体制の検討なども必要かもしれません。

3 全体として良好な快適感が現れているのは、若年者、中年者の小人数の人数が一体となって働く職場環境が維持されているからと想像されます。しかし、経済、産業構造などの多様化、構造変化の中で快適職場（ハード、ソフト面）を維持、向上させるのは、常時人事・労務管理の革新が必要です。

すでにお送りしている「職場のソフト面の快適化のすすめ」を参照されて、貴社の従業員がさらに快適に働くための新しい対策を考えることも労使関係の向上、ひいては貴社の発展に繋がるものと考えます。

取組み状況

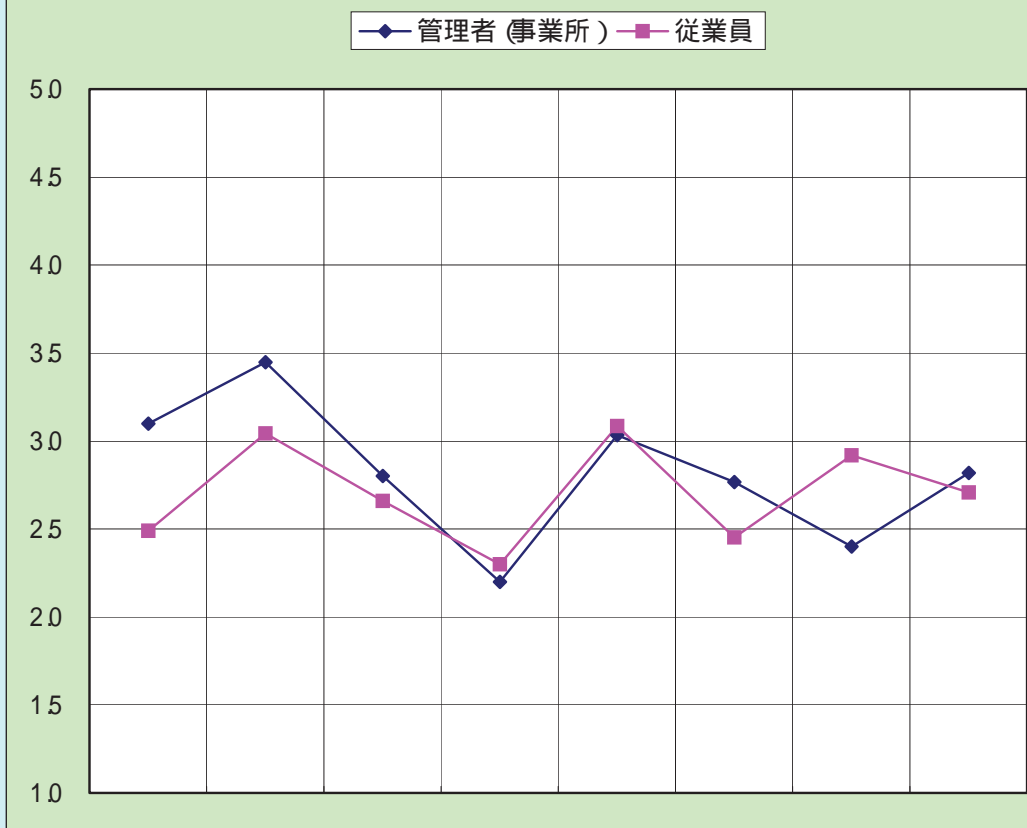
事項	具体的取組み状況	特記事項など																
方針の検討等	<p>(トップ・責任者への説明と了解、衛生委員会での審議、事務局体制の整備等について)</p> <p>安全衛生委員会はないが、全従業員に調査の趣旨を説明し同意のもとに実施した。実施にあたっては、正直に答えるように説明した。</p> <p>また、ソフト面講習会へ2名参加した。</p>																	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>課長が中心となり、実施した。従業員への説明会を実施した。</p>																	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <p>調査票回収数</p> <table border="1" data-bbox="414 1534 938 1733"> <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></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>計</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者				従業員				計				<p>福利厚生について数値が低いのは説明不足だと思う。案内は掲示のみだったので、毎朝点呼ミーティングの際に周知したい。</p>
区分	男	女	計															
管理者																		
従業員																		
計																		

H事業場

事業内容	運輸交通業（鉄道）
労働者概数	90人
調査者数	89人

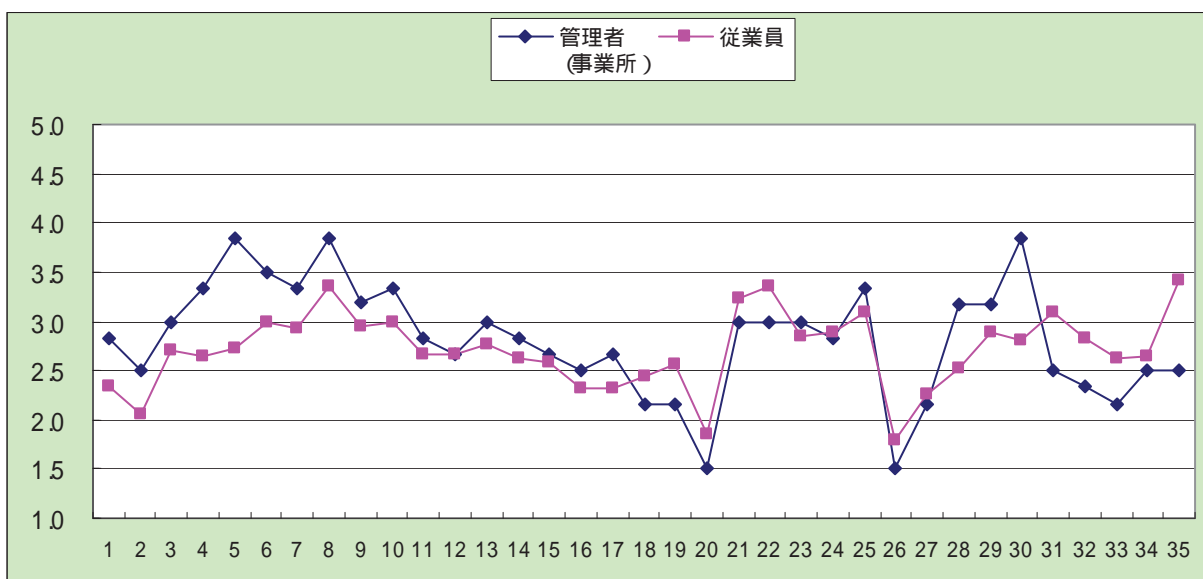
H事業場	管理者 全部署 6名	従業員 全部署 83名
------	------------	-------------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	3.1	3.4	2.8	2.2	3.0	2.8	2.4
従業員	2.5	3.0	2.7	2.3	3.1	2.5	2.9	2.7
差	0.6	0.4	0.1	-0.1	-0.1	0.3	-0.5	0.1

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		全部署		従業員		全部署		83名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理	者	管理	者	管理	者	管理	者	管理	者						
領域 1	キャリア形成 人材育成	3.1	-	2.5		0.6		従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 ウルーフや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練を受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 世間に見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.8	-	2.3	0.5	D		
領域 2	人間関係	3.4	+	3.0		0.4		従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が行くように配慮や手助け 11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 世間に見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.3	+	3.0	0.5	C		
領域 3	仕事の裁 量性	2.8	-	2.7		0.1	+	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	11 11 自分の新しいアリアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて目標量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 世間に見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.8	-	2.7	0.2	B		
領域 4	処遇	2.2		2.3		-0.1		従業員、管理者ともに標準範囲を下回っており、管理者のほうがより快適感が低い。改善のための対応が望まれる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 世間に見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.2		2.3	-0.1	E		
領域 5	社会との つながり	3.0	-	3.1		-0.1		従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.0	-	3.1	-0.1	B		
領域 6	休暇 福利厚生	2.8		2.5		0.3		従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.8		2.5	0.3	C		
領域 7	労働負荷	2.4		2.9		-0.5	-	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれる。	32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めていまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.4		2.9	-0.5	C		
記号	管理者	2.3未満		2.0未満		2.0未満		管理者及び従業員の値とその記号	36 36 従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	2.5		2.9	-0.4	C		
-	2.3以上～2.8未満			2.0以上～2.5未満		2.0以上～2.5未満		従業員のほうが高くその差はかなり大きい。	37 37 従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	2.5		2.9	-0.4	C		
+	2.8以上～3.2未満			2.5以上～2.9未満		2.5以上～2.9未満		従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	38 38 従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	2.5		2.9	-0.4	C		
	3.2以上～3.4未満			2.9以上～3.4未満		2.9以上～3.4未満		ほとんど差がない。	39 39 ほとんど差がない。	2.5		2.9	-0.4	C		
	3.4以上～3.8未満			3.1以上～3.5未満		3.1以上～3.5未満		管理者のほうが高いが、その差は小さい。	40 40 管理者のほうが高いが、その差は小さい。	2.5		2.9	-0.4	C		
	3.8以上～4.3未満			3.5以上～4.0未満		3.5以上～4.0未満		管理者のほうが高くその差は大きい。	41 41 管理者のほうが高くその差は大きい。	2.5		2.9	-0.4	C		
	4.3以上～			4.0以上～		4.0以上～		管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	42 42 管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	2.5		2.9	-0.4	C		
								意識差の大きさとその記号	43 43 意識差の大きさとその記号	2.5		2.9	-0.4	C		
								従業員のほうが高くその差はかなり大きい。	44 44 従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	2.5		2.9	-0.4	C		
								従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	45 45 従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	2.5		2.9	-0.4	C		
								ほとんど差がない。	46 46 ほとんど差がない。	2.5		2.9	-0.4	C		
								管理者のほうが高いが、その差は小さい。	47 47 管理者のほうが高いが、その差は小さい。	2.5		2.9	-0.4	C		
								管理者のほうが高くその差は大きい。	48 48 管理者のほうが高くその差は大きい。	2.5		2.9	-0.4	C		
								管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	49 49 管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	2.5		2.9	-0.4	C		

H事業場プロフィールの評釈例

1 全体として、従業員、管理者の快適職場としての意識に特別の問題があるとは考えられません。ただし、統計的に算出された水準に比べて低い水準にある領域については、その現状、原因を現場の管理者、従業員がともに語り合い、意思の疎通を図りながら改善する必要があると思われます。

2 従業員、管理者ともに「かなり問題有り」と意識している領域4「処遇」の分野は、「賃金に代表される労働条件、雇用保障」に対する意識です。具体的内容については、各質問項目ごとに把握してください。

要は、従業員、管理者ともに、企業の経営方針、経営状況を踏まえた上で自分の賃金、労働条件の妥当性、公平性に納得するかの問題です。賃金を考える場合はその水準、構造、配分基準等が問題となります。

3 領域6「休暇、福利厚生」は、賃金と並ぶ労働条件の2大要素である「労働時間、休暇、仕事と家庭の両立、そのサポートシステム」に対する意識です。具体的内容は、各質問項目にあたってください。

この分野では、管理者に比べ従業員の評価が低いことが少し気になります。最近、管理者側が気づかないまま、従業員のメンタルヘルス不調が進んで入社拒否、うつ病に至るケースが増えていると言われます。日常的な管理者側の相談体制など検討されるといいと思います。

4 領域7「労働負荷」は、「過剰または不足の労働、仕事の量と質、身体的・精神的疲れ」に対する意識です。この分野では、管理者より従業員の意識が有意に高いことが注目されます。人間の労働意識は複雑な項目によって構成されています。従業員、管理者側がこの領域について「どのような考えを持っているのか」を話し合ってみる場を設けることなどは、「快適職場づくり（ソフト面）」への取り組みの第一歩にもなるかもしれません。

5 領域1「キャリア形成・人材育成」は、快適職場（ソフト面）づくりに最も大きな影響を与える領域であることが明らかになっています。この領域では従業員の意識が管理者に比べて有意に低いことに留意してください。「働くことによって、なんらかの学びがあり、それが自分の将来につながることを求めるから従業員は働いていることを再確認してください。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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"> ○総務課長より本結果について社長及び専務へ報告し、会社として取組むこととなった。 ○安全衛生委員会にて快適職場の形成についても話し合う場とした。 ○事務局は、総務課とする。 	
具体的実施計画の検討	<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"> ○安全衛生委員会の機能強化 <ul style="list-style-type: none"> 「処遇」「休暇・福利厚生」「労働負荷」は連動する事項であるため、労使ともに話し合う場として、安全衛生委員会の機能を強化することにより対応する。 1. 9月より通年：時間外・休日労働基準超過者の報告を行うこととした。 ○他社との技術交流 <ul style="list-style-type: none"> 「キャリア形成・人材育成」の機会を与えるため、他社からの出向者の技術支援及び他社への研修、また、鉄道会社間での営業交流の機会をつくることとした。 1. 他社からの出向者の技術支援：通年 運輸管理全般に対し個別に指導。 2. 他社への研修：年1～2回 乗務員及び検修担当が他社へ研修を受講する機会をつくる。 3. 鉄道会社間での営業交流：年1回 同地域鉄道がその土地の名産品を各会社で販売する交流を行うこととした。 	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <p>なし</p>	

取組み状況②

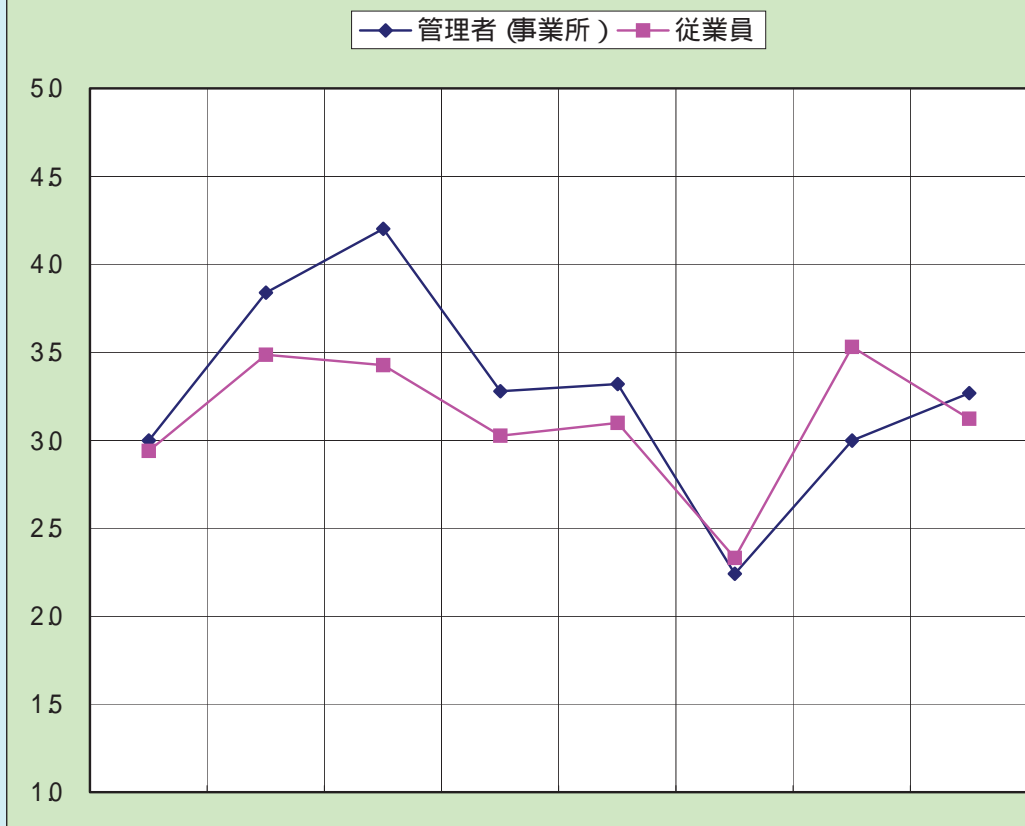
事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の検討	<p>(問題点の把握・整理、改善案の検討など)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○安全衛生委員会の機能強化 <ol style="list-style-type: none"> 1. 時間外・休日労働基準超過者の報告 ○他社との技術交流 <ol style="list-style-type: none"> 1. 他社からの出向者の技術支援 2. 他社への研修 3. 鉄道会社間での営業交流 	
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○安全衛生委員会の機能強化 <ol style="list-style-type: none"> 1. 平成21年9月より毎月1回、時間外・休日労働基準超過者(45H/月)の報告を行うようにした。 専務等会社幹部が業務負担の係る部局を知ることとなり組織として、業務の有り方を考える機会となっている。また、労働組合より勤務の現状についての指摘がなされ、勤務体制・時間管理・労働負荷の改善を要することが明らかとなった。今後、安全衛生委員会にて審議継続となっている。 ○他社との技術交流 <ol style="list-style-type: none"> 1. 他社からの出向者による技術支援・機会をつくり、乗務員(特に運転士)及び検修担当へ運行管理の他社の取組みを伝える機会を設けた。 2. 他社への研修:ダイヤ作成を今年度のテーマとし、他社にて研修を受けダイヤ作成ソフトの利用の技術を習得し効率的に作成が行えるように取組んだ。 3. 鉄道会社間での営業交流:同地域鉄道会社がその土地の名産品を各会社で販売する交流を行った。 	
総合コメント	<p>(取組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 安全衛生委員会の機能を強化することによって安全衛生委員会での議論が活発化した。労使ともに現状を理解し、そのため何をしたら良いかを考える場となった。 2. 他社との技術交流によって、効率的な作業の進め方を習得した。それにより、作業時間の短縮が見込めるようになり、会社全体として長時間勤務の減少が想定できるようになった。 3. 営業交流においても、他社の手法を学ぶことができ良い機会となった。 	

I 事業場

事業内容	運輸交通業（その他の運輸交通）
労働者概数	30人
調査者数	28人

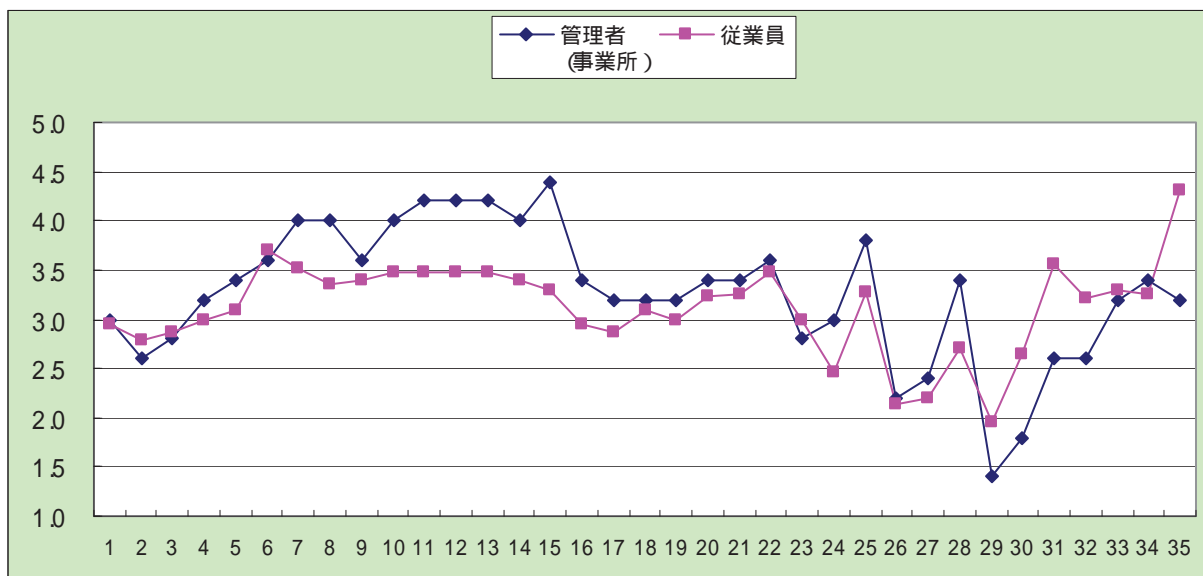
事業場	管理者 全部署 5名	従業員 全部署 23名
-----	------------	-------------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	3.0	3.8	4.2	3.3	3.3	2.2	3.0	3.3
	従業員	2.9	3.5	3.4	3.0	3.1	2.3	3.5	3.1
	差	0.1	0.4	0.8	0.3	0.2	-0.1	-0.5	0.1

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

事業場	管理職				従業員				全部署				全部署 23名			
	管理職	管理者	従業員	意識差	管理職	管理者	従業員	意識差	管理職	管理者	従業員	意識差	管理職	管理者	従業員	意識差
領域1	キャリア形成 人材育成	30	-29	0.1	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	30	-	30	0.0	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3.グループや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4.誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5.従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8.上司や部下と気軽に話ができる 9.上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 10.上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11.自分の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12.自分のやり方と責任で仕事ができる 13.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 14.自分の好きなペースで仕事ができる 15.世間に見劣りしない給料 16.働かなくなった給料 17.地位に合った報酬 18.給料の決め方は公平 19.会社の経営はうまくいっている 20.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 21.仕事で社会と繋がっていることを実感 22.仕事は世間から高い評価 23.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくて 24.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25.世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 26.産休育休休暇がとりやすい 27.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 28.心身の健康相談にのってくれる専門スタッフが 29.心身の健康相談に社内の医療機関などを気軽に利用 30.仕事はいつでも時間内に処理 31.全体として仕事の量と質は適当 32.残業日数に余裕を残すことではない 33.家に仕事をもち帰ったことではない	30	-	30	0.0		
領域2	人間関係	38	35	+0.4	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者は標準範囲を上回っている。両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	38	35	+0.4	0.5	11.自分の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12.自分のやり方と責任で仕事ができる 13.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 14.自分の好きなペースで仕事ができる 15.世間に見劣りしない給料 16.働かなくなった給料 17.地位に合った報酬 18.給料の決め方は公平 19.会社の経営はうまくいっている 20.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 21.仕事で社会と繋がっていることを実感 22.仕事は世間から高い評価 23.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくて 24.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25.世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 26.産休育休休暇がとりやすい 27.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 28.心身の健康相談にのってくれる専門スタッフが 29.心身の健康相談に社内の医療機関などを気軽に利用 30.仕事はいつでも時間内に処理 31.全体として仕事の量と質は適当 32.残業日数に余裕を残すことではない 33.家に仕事をもち帰ったことではない	38	35	+0.4	0.5		
領域3	仕事の裁 量性	42	34	+0.8	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。 大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等については対応が望まれる。	42	34	+0.8	0.7	11.自分の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12.自分のやり方と責任で仕事ができる 13.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 14.自分の好きなペースで仕事ができる 15.世間に見劣りしない給料 16.働かなくなった給料 17.地位に合った報酬 18.給料の決め方は公平 19.会社の経営はうまくいっている 20.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 21.仕事で社会と繋がっていることを実感 22.仕事は世間から高い評価 23.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくて 24.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25.世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 26.産休育休休暇がとりやすい 27.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 28.心身の健康相談にのってくれる専門スタッフが 29.心身の健康相談に社内の医療機関などを気軽に利用 30.仕事はいつでも時間内に処理 31.全体として仕事の量と質は適当 32.残業日数に余裕を残すことではない 33.家に仕事をもち帰ったことではない	42	34	+0.8	0.7		
領域4	処遇	33	30	+0.3	従業員は標準範囲内で標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	33	30	+0.3	0.3	11.自分の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12.自分のやり方と責任で仕事ができる 13.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 14.自分の好きなペースで仕事ができる 15.世間に見劣りしない給料 16.働かなくなった給料 17.地位に合った報酬 18.給料の決め方は公平 19.会社の経営はうまくいっている 20.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 21.仕事で社会と繋がっていることを実感 22.仕事は世間から高い評価 23.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくて 24.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25.世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 26.産休育休休暇がとりやすい 27.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 28.心身の健康相談にのってくれる専門スタッフが 29.心身の健康相談に社内の医療機関などを気軽に利用 30.仕事はいつでも時間内に処理 31.全体として仕事の量と質は適当 32.残業日数に余裕を残すことではない 33.家に仕事をもち帰ったことではない	33	30	+0.3	0.3		
領域5	社会との つながり	33	31	+0.2	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	33	31	+0.2	0.1	11.自分の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12.自分のやり方と責任で仕事ができる 13.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 14.自分の好きなペースで仕事ができる 15.世間に見劣りしない給料 16.働かなくなった給料 17.地位に合った報酬 18.給料の決め方は公平 19.会社の経営はうまくいっている 20.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 21.仕事で社会と繋がっていることを実感 22.仕事は世間から高い評価 23.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくて 24.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25.世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 26.産休育休休暇がとりやすい 27.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 28.心身の健康相談にのってくれる専門スタッフが 29.心身の健康相談に社内の医療機関などを気軽に利用 30.仕事はいつでも時間内に処理 31.全体として仕事の量と質は適当 32.残業日数に余裕を残すことではない 33.家に仕事をもち帰ったことではない	33	31	+0.2	0.1		
領域6	休暇 福利厚生	22	23	-0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	22	23	-0.1	0.2	11.自分の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12.自分のやり方と責任で仕事ができる 13.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 14.自分の好きなペースで仕事ができる 15.世間に見劣りしない給料 16.働かなくなった給料 17.地位に合った報酬 18.給料の決め方は公平 19.会社の経営はうまくいっている 20.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 21.仕事で社会と繋がっていることを実感 22.仕事は世間から高い評価 23.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくて 24.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25.世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 26.産休育休休暇がとりやすい 27.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 28.心身の健康相談にのってくれる専門スタッフが 29.心身の健康相談に社内の医療機関などを気軽に利用 30.仕事はいつでも時間内に処理 31.全体として仕事の量と質は適当 32.残業日数に余裕を残すことではない 33.家に仕事をもち帰ったことではない	22	23	-0.1	0.2		
領域7	労働負 荷	30	35	-0.5	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理職より高い。 良好な快適感であると考えられる。	30	35	-0.5	0.1	11.自分の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12.自分のやり方と責任で仕事ができる 13.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 14.自分の好きなペースで仕事ができる 15.世間に見劣りしない給料 16.働かなくなった給料 17.地位に合った報酬 18.給料の決め方は公平 19.会社の経営はうまくいっている 20.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 21.仕事で社会と繋がっていることを実感 22.仕事は世間から高い評価 23.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくて 24.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 25.世間より長い夏期休暇や年次休暇がある 26.産休育休休暇がとりやすい 27.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 28.心身の健康相談にのってくれる専門スタッフが 29.心身の健康相談に社内の医療機関などを気軽に利用 30.仕事はいつでも時間内に処理 31.全体として仕事の量と質は適当 32.残業日数に余裕を残すことではない 33.家に仕事をもち帰ったことではない	30	35	-0.5	0.1		

記号	管理者及び従業員の値とその記号				意識差の大きさとその記号				評価の意味
	管理者	従業員	管理者	従業員	管理者	従業員	管理者	従業員	
-	2.3未満	2.0未満	2.0以上~2.5未満	2.0以上~2.5未満	従業員の方が大きくその差は小さい。	従業員の方が大きくその差は小さい。	-1.0未満	-1.0以上~0.5未満	良好
-	2.3以上~2.8未満	2.5以上~2.9未満	2.5以上~2.9未満	2.5以上~2.9未満	従業員の方が大きくその差は小さい。	従業員の方が大きくその差は小さい。	-0.5以上~0.1未満	-0.5以上~0.1未満	大きな問題なし
+	3.2以上~3.4未満	3.1以上~3.5未満	3.1以上~3.5未満	3.1以上~3.5未満	管理者の方が大きく、その差は小さい。	管理者の方が大きく、その差は小さい。	0.1以上~0.3未満	0.1以上~0.3未満	問題あり
+	3.4以上~3.8未満	3.1以上~3.5未満	3.1以上~3.5未満	3.1以上~3.5未満	管理者の方が大きく、その差は小さい。	管理者の方が大きく、その差は小さい。	0.3以上~0.5未満	0.3以上~0.5未満	かなり問題あり

I 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

- (1) 従業員は、職場全体としては平均的な快適感を持っており、全体で見ると昨年と評価は変化していません。
- (2) 管理者は、従業員が職場全体としては平均よりやや高い快適感を持っていると評価しており、昨年よりも従業員の快適感がやや高くなっていると評価しています。
- (3) 従業員は、「人間関係」、「仕事の裁量性」、「処遇」、「社会とのつながり」、「労働負荷」は、平均又は平均よりやや高い満足度を持っており、「労働負荷」は昨年より更に評価が良くなっていますが、「仕事の裁量性」、「人間関係」は昨年よりやや評価が悪くなっています。
- (4) 管理者は、労働者が「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」、「労働負荷」は、平均又は平均よりやや高い満足度を持っておりと評価しています。「仕事の裁量性」、「人間関係」、「キャリア形成・人材育成」、「処遇」は昨年より労働者の評価が良くなっていると判断し、「社会とのつながり」については、評価がやや悪くなっていると評価しています。
- (5) 従業員は、「休暇・福利厚生」、「キャリア形成・人材育成」については、低い快適感を持っています。なお、「キャリア形成・人材育成」については、昨年より評価がやや良くなりましたが、「休暇・福利厚生」は評価がやや低くなっています。
- (6) 管理者は、「休暇・福利厚生」について従業員が低い快適感しか持っていないと評価しており、その評価は昨年と変化していません。

2 管理者と従業員の差

- (1) 職場ごとに管理者と従業員の差を見ることが望ましいですが、今回の調査では管理者の職場がわからないため職場ごとの管理者と従業員の意識の差を見ることはできません。管理者の全領域の平均評価は2.7点から4.0点の幅があり、認識の差は大きいです。これは、対象とする従業員の違いが大きく影響していると思われそうですが、管理者間で従業員の意識とその対応についての情報が共有されていないことも一因として考えられます。
- (2) 「キャリア形成・人材育成」と「休暇・福利厚生」で、従業員の意識とそれに対する管理者の感じ方の差は小さいですが、「仕事の裁量性」、「労働負荷」、「人間関係」、「処遇」で差がやや大きいです。また、「仕事の裁量性」、「人間関係」は、昨年に比べその差は大きくなっています。
- (3) 「仕事の裁量性」は、従業員の意識とそれに対する管理者の感じ方の差が大きく、設

問項目の全てで差が大きくなっています。特に管理者が昨年と比べ評価が高くなっていると感じているものの、女性・事務職の評価が低くなったことによりその差が大きくなっています。昨年から今年にかけて制度等を変更し管理者が評価を高くしているのであれば、それを適切に従業員に伝えることができていることも考えられます。

- (4) 「人間関係」も、昨年と比べ従業員の意識とそれに対する管理者の感じ方の差が大きくなっています。これは従業員が昨年と比べやや評価が悪くなっているにもかかわらず、管理者が昨年と比べ評価が高くなっていると感じているために差が大きくなっています。

3 具体的質問項目別の特徴

- (1) 従業員の快適感が高い項目は、「上司は仕事に困ったときに頼りになる」、「上司は部下の状況に理解を示してくれる」、「仕事はいつも時間内に処理」、「家に仕事を持ち帰ったことはめったにない」です。また、快適感が低い項目は、「自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる」、「世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある」、「産休育児休暇介護休暇がとりやすい」、「心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」となっています。

- (2) 従業員の評価が昨年より良くなった項目は20項目で、改善した項目を4つあげると、「仕事はいつも時間内に処理」、「従業員を育てることが大切だと考えられている」、「上司は部下の状況に理解を示してくれる」、「心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用」の項目でした。また、昨年より低くなった項目は15項目で、同様に項目をあげると「上司や同僚と気軽に話ができる」、「産休育児休暇介護休暇がとりやすい」、「上司と部下が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」の項目があります。

- (3) 雇用形態別に見ると正社員及びアルバイトでは、多くの項目で快適感が高くなりましたが、契約社員の快適感は低くなっていました。

- (4) 管理者が従業員の快適感が高いと評価している項目は、「上司は部下の状況に理解を示してくれる」、「上司や同僚と気軽に話ができる」、「上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け」、「自分の新しいアイデアで仕事を進められる」、「仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる」、「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られる」、「自分の好きなペースで仕事ができる」、「職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り」でした。また、快適感が低いと評価している項目は、「若いうちから将来の進路を考えた人事管理」、「世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある」、「産休育児休暇介護休暇がとりやすい」、「心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」、「心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用」、「仕事はい

つも時間内に処理」、「全体として仕事の量と質は適当」の項目でした。

- (5) 管理者が従業員の快適感が高くなったと評価している項目は22項目で、変わらないとした項目は6項目、低くなったとしている項目は7項目でした。高くなったと評価している項目を4つあげると、「自分の好きなペースで仕事ができる」、「年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある」、「若いうちから将来の進路を考えた人事管理」、「上司は部下の状況に理解を示してくれる」があり、低くなった項目には「家に仕事を持ち帰ったことはめったにない」、「心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用」、「心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」、「仕事は世間から高い評価」があります。

4 調査実施後の快適職場づくりの実施に当たって留意すべき項目

今回の結果から、昨年コメントさせていただいた内容を再度ご確認ください。次のような点をご検討ください。

- (1) 昨年から今年にかけて行った対策がある場合は、その効果が従業員に十分に認識されていないかもしれません。実施した対策について評価が上がっていれば、次の施策を検討、実施が望めます。また、対策を行ったにも係らず従業員の評価が上がっていない場合は、対策の周知方法や、対策の内容を再度検討し改善していくと良いでしょう。
- (2) 昨年に比べ「仕事の裁量性」について、従業員の評価と管理者の従業員の評価に対する認識が広がっています。この領域については、特に女性・事務職の意識をあまり評価できていないことが一因と推察されますので従業員との面接などの機会を通じて意識を把握し、管理者間で情報共有するとともに、可能な改善策があれば対応を行うことが望めます。
- (3) ソフト面の快適職場は、対応を進めていただいても、周知や定着、あるいは従業員の意識変化に時間がかかることや、大きいインパクトのある事象があると大きく結果が振れてしまうことがあります。従業員とのコミュニケーションを大切にしながら、少しずつ改善を進めていただきますよう、お願いいたします。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
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"> ・本社了解のもと、支店長を含めた委員会でソフト面の調査票の実施結果を検討。検討結果に基づく推進計画により改善対策の実施をしている。 ・管理課の担当者を中心に産業医への相談づくり、労働負荷の軽減の為にノー残業デーの設定、年次有給休暇の取得しやすい環境の見直しを進めており、今年度は更に調査票を使って進捗状況の問題点を把握する予定。 ・平成20年に調査を実施したが、1年経過し、従業員も少し入れ変りがあったので再度調査をし、安全衛生委員会での今後の課題材料としたかった。 																	
具体的実施計画の検討	<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"> ・快適職場推進センター様の紹介で、快適職場健康づくりセミナーにおいて事例発表をした。これにより、去年よりこの調査について所員一人ひとりがより深く検討することができた。 ・調査対象部門は全部門全営業所対象 																	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前回、実施していたので、スムーズに全員回収することができた。 <p>調査票回収数</p> <table border="1" data-bbox="416 1485 1066 1682"> <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>15</td> <td>8</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>20</td> <td>8</td> <td>28</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	5	0	5	従業員	15	8	23	計	20	8	28	
区分	男	女	計															
管理者	5	0	5															
従業員	15	8	23															
計	20	8	28															

取組み状況

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"> ・ 前回の調査同様「休暇、福利厚生」の項目が低い。 ・ 「労働負荷」の項目が従業員より管理者の方が低くなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 有給取得が進んだ職場とそうでない職場があること。 ・ 残業時間の均等化の為、業務ローテーションを推進しているが、ローテーションを組めない職場があること。
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>☆「休暇・福利厚生」の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業所内メンタルヘルス推進担当者を設置し、外部機関とのパイプ役 ・ メンタルヘルスについての情報を収集しオリジナル新聞や書類作成 ・ 色々な悩みや相談ができる本社と直結したヘルプラインの設置 ・ シフト制の実施， 残業管理の徹底 	
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 今回、2回目の調査をしたことで、新たな問題点が分かりました。管理者にとっても、従業員の気持ちが分かり、参考になりました。 ・ ハード面は改善されつつありますが、今後はソフト面に力を入れ「全員で安心して幸せな生活を送れるように」を課題として取り組みます。 	

取り組んでみて

< 取組みの理由・背景、実施に当たって >

- ・ソフト面は目に見えないので、安全衛生委員会でも話し合っ、従業員も少し替わったので、もう一度調査を実施することとした。
- ・県内の大会での発表を勧められたこともあり、さらに深く取り組むことができた。
- ・前回実施の経験があるので、調査実施にあたって、従業員の協力は得られた。
- ・このような対策を進めるにあたって、上司は理解がある。

< 結果の分析等 >

- ・結果は前回と開きがあまりなかった。
- ・今回は管理者の意識が高くなった。従業員側はあまり変わらなかった。安心したが、前回より管理者と従業員の意識差があった。そのあたりをどうしていくかが今後の課題。
- ・調査結果は思ったより悪くなかった。
- ・調査結果から、さまざまなことが見えてきた。

< 調査結果の通知 >

- ・調査結果は管理者は知っているが、従業員に伝えているかどうかは不明。結果を受けて、管理者は従業員に指導等をしていると思われる。

< 結果への対応 >

- ・休暇・福利厚生、メンタルヘルスに関して重要視が必要。
- ・領域5の休暇・福利厚生が低かった。これをなんとかしようとうことで、事業場内メンタルヘルス推進担当者を置いた。外部機関とのパイプなど、各方面へ問合せするなどして、情報収集していきたいと思っている。
- ・休暇では、シフト制にし、一人に集中しないようにした。残業もゼロに近い状態になった。
- ・労働負荷はいままでたいへんだったが、シフト制にしたところ、こんどは管理者の負担が大きくなった。管理職は従業員を帰らせないといけない。そのカバーは所長などがする。土曜日出勤などもあり、少し負荷が大きいかもしれない。
- ・保健師による健康相談は全員に受けてもらうようにした。生活習慣病健診の制度を利用した。
- ・有給休暇は上司から声をかけて、進んで取得してもらうようにした。声かけがなかったら、従業員は他の者に負担がかかると思い休暇の取得を遠慮していた。調査結果で数値が出て変化した。

- ・今後、キャリア形成・人材育成の領域が問題である。社員は講習や資格を受ける機会があるが、契約社員やアルバイトはそれがない。それらが受けられるように考えていく必要がある。
- ・わが社は安全衛生に強力に取り組んでいる。安全衛生推進員の講習を一人でも多く受けてもらいたいと思っている。
- ・仕事の裁量性は管理職は高い。前回より高くなっている。社長の方針も変わってきており、社内の会議等を通じ、社員のモチベーションが上がってきているということは聞く。直接社長の話がきけたら私たちも上がっていくのではないか。
- ・メンタルヘルスは本社でも対策ができてない。運送業なので安全対策が主である。

<今後>

- ・今後話し合いが必要。
- ・調査は今後もやっていきたい。

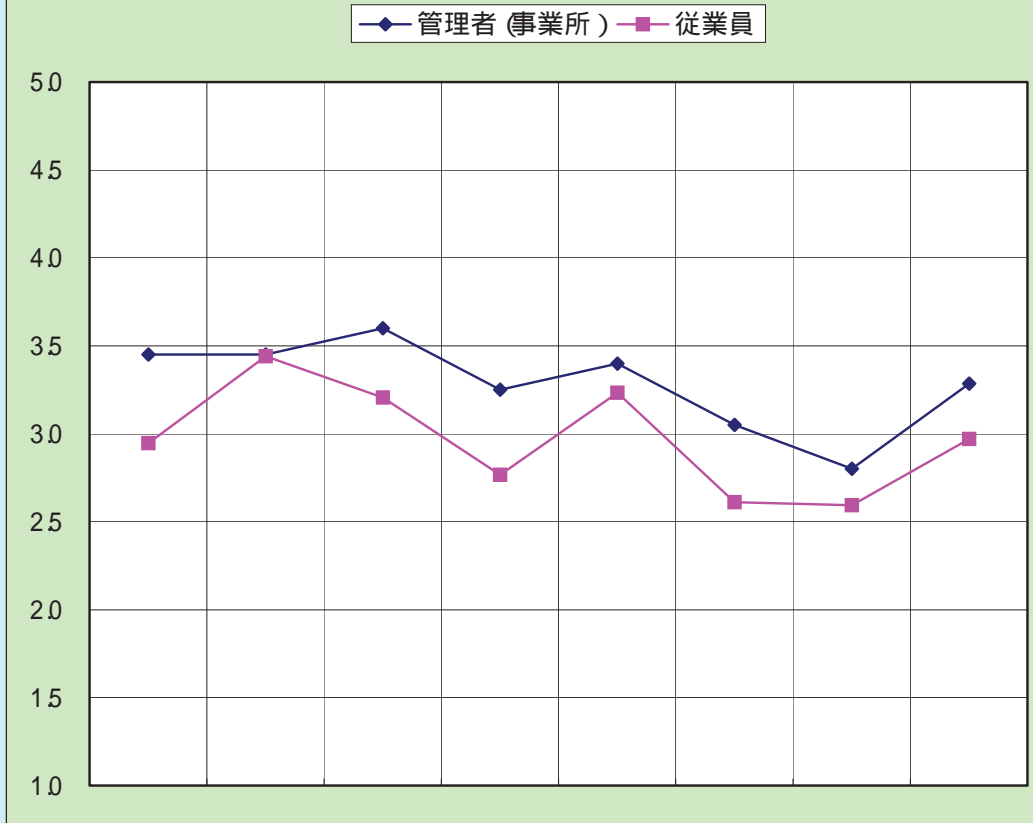
<要望等>

- ・今後、様々な情報がほしい。
- ・快適職場調査はわかりやすい。ただし、給料の質問がひっかかる。給料はどうにもならない。改善のしようがない。
- ・コメントはなくてもだいたい理解できる。

J 事業場

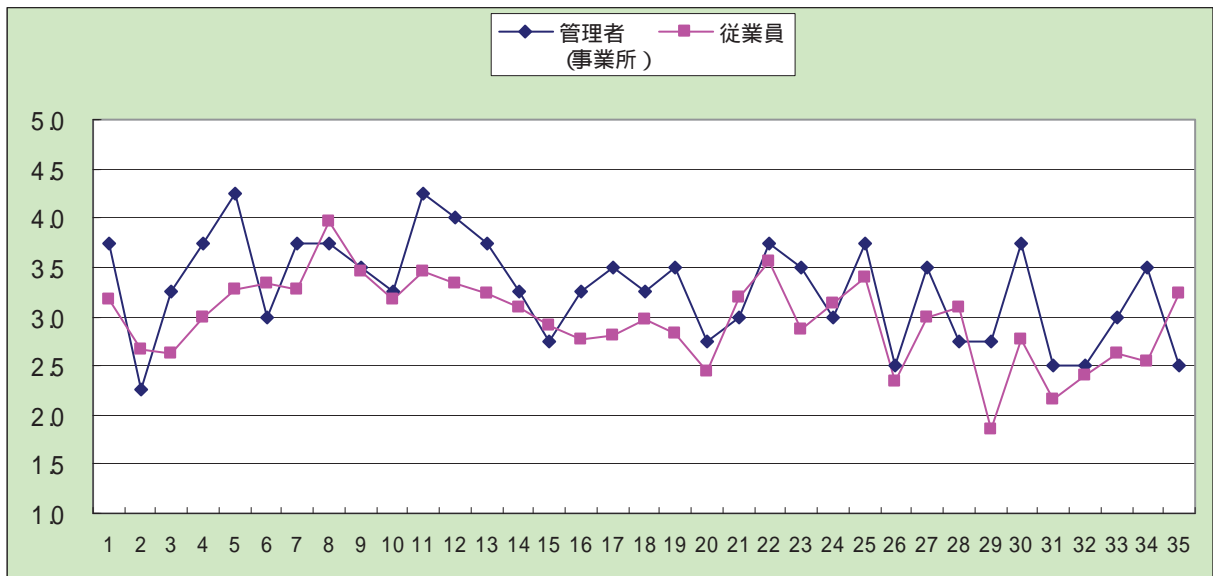
事業内容	商業（各種商品企画卸）
労働者概数	40人
調査者数	34人

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.5	3.5	3.6	3.3	3.4	3.0	2.8	3.3
従業員	2.9	3.4	3.2	2.8	3.2	2.6	2.6	3.0
差	0.5	0.0	0.4	0.5	0.2	0.4	0.2	0.3

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 4名		全部署 30名		設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評価	
	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域 1 キャリア形成 人材育成	3.5	+ 2.9	3.8	+ 3.2	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育 訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育 訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事がつまむ行くように配属や手助け 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方や責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きの見合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はつまみづいていく 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 2週間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日出勤を含めていまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことばめつたにない	3.8	+ 3.2	3.8	+ 3.2	C
領域 2 人間関係	3.5	+ 3.4	3.0	- 3.3	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事がつまむ行くように配属や手助け 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方や責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きの見合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はつまみづいていく 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 2週間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日出勤を含めていまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことばめつたにない	3.0	- 3.3	3.0	- 3.3	B
領域 3 仕事の裁 量性	3.6	+ 3.2	4.0	+ 3.3	11 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方や責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きの見合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はつまみづいていく 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 2週間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日出勤を含めていまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことばめつたにない	4.0	+ 3.3	4.0	+ 3.3	C
領域 4 処遇	3.3	- 2.8	3.3	- 2.8	16 世間的に見劣りしない給料 17 働きの見合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はつまみづいていく 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 2週間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日出勤を含めていまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことばめつたにない	3.3	- 2.8	3.3	- 2.8	B
領域 5 社会との つながり	3.4	+ 3.2	3.5	+ 2.9	21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 2週間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日出勤を含めていまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことばめつたにない	3.5	+ 2.9	3.5	+ 2.9	A
領域 6 休暇 福利厚生	3.0	- 2.6	3.0	- 3.1	25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 2週間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日出勤を含めていまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことばめつたにない	3.0	- 3.1	3.0	- 3.1	B
領域 7 労働負 荷	2.8	- 2.6	2.5	- 2.3	25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 2週間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日出勤を含めていまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことばめつたにない	2.5	- 2.3	2.5	- 2.3	E

記号	管理者及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		評価の意味
	管理者	従業員	管理者	従業員	
-	2.3未満	2.0未満	-1.0未満	-0.5未満	良好
-	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	-1.0以上~ -0.5未満	-0.5以上~ -0.1未満	大きな問題なし
-	2.8以上~3.2未満	2.5以上~2.9未満	-0.1以上~ 0.1未満	0.1以上~ 0.3未満	要注意(場合によって)
+	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	0.1以上~ 0.3未満	0.3以上~ 0.5未満	問題あり
+	3.4以上~3.8未満	3.1以上~3.5未満	0.3以上~ 0.5未満	0.5以上~ 0.7未満	かなり問題あり

J 事業場プロフィールの評釈例

1 回答全体の概要

(1) 全体の傾向

貴事業所の回答は、領域によって高低がみられますが、全体ではほぼ全国平均と同じレベルでした。従業員の回答では、男女間に平均値の差は見られませんが、正社員よりパートの方が高い点数となっています。

(2) 事業所と従業員の回答の差

領域で見ると「人間関係」ではほとんど差はみられず、「社会とのつながり」、「労働負荷」でも0.2点とあまり差はみられませんでした。そのほかの項目では、「キャリア形成・人材育成」、「処遇」で0.5点、「仕事の裁量性」、「休暇・福利厚生」で0.4点と回答の差がみられました。

(3) 従業員の点数の高い項目

「人間関係」「仕事の裁量性」「社会とのつながり」は、3点を越えていました。

「人間関係」では「上司や同僚と気軽に話ができる」「上司と部下が気兼ねない関係にある」が、「仕事の裁量性」では「自分の新しいアイデアで仕事を進められる」、「社会とのつながり」では「仕事が社会と繋がっていることが実感できる」という項目が3.5点以上でした。

(4) 従業員の点数の低い項目

「休暇・福利厚生」「労働負荷」「処遇」「キャリア形成・人材育成」は、3点未満でした。

「休暇・福利厚生」では「この職場には、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」「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」が、「労働負荷」では「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である」「会社の経営はうまくいっている」という項目で2.5点以下でした。

2 領域ごとの特徴

(1) キャリア形成・人材育成

パートは、全ての項目で正社員より高い点数でした。また、女性より男性の方が、点数は低くなっています。また、ほぼ全ての項目で、管理職と従業員の意識の差が大きくなっており、従業員の意識をあまり把握できていないことが推察されます。

また、「若いうちから将来の進路を考えた人事管理が行われている」という項目は、従業員の点数が低いだけでなく、この領域の他の項目とはことなり、管理職の点数が従業

員の点数を下回っており、管理職も課題として認識されているようです。

(2) 人間関係

従業員の平均点は3点より高く、全体的に良い状況です。とりわけ、パートや女性の点数が高くなっています。今後も現在のような良好な人間関係が継続することが望まれます。

(3) 仕事の裁量性

従業員の平均点は、3点より高く、全体的に良い状況です。ただ、「自分のペースで仕事ができる」は、パートと正社員の間で著しく差があり、この領域の中で唯一正社員の点数が3点以下になっています。ただし、この状況は管理職も認識しており、この項目についても解決すべき課題があるようです。

(4) 処遇

この領域の従業員平均点は3点以下で、パートより正社員の点数がやや低い状況でした。処遇についてはキャリア形成・人材育成と並んで、従業員と管理職の点数の差がやや大きくなっているため、意識の差を埋めるような働きかけが必要でしょう。

(5) 社会とのつながり

この領域の従業員平均点は3点と全国平均程度でしたが、「仕事が社会と繋がっている」は3.6点、「今の職場やこの仕事にかかわる一員であることに、誇りに思っている」は、3.4点と高い点数でした。

(6) 休暇・福利厚生

この領域の従業員平均は2.6点と最も低い点数でした。最も低かったのは、「この職場には、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」でした。この項目は、管理職との意識の差も大きくなっています。専門スタッフを置くことは難しいことですが、地域にある産業保健センターや健康保険組合や市町村の制度などを活用することも考えられます。

(7) 労働負荷

この領域の従業員平均は2.6点と福利厚生と並んで低い点数でした。正社員よりパートの点数は高く、大きな差が見られました。男性は3.0点と全国平均ですが、女性は2.4点と低くなっています。とりわけ正社員の女性の点数は低くなっています。ただこの領域は管理職の点数も3点以下になっており、課題として認識されているようです。

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を確認するなどのためにこれからも継続して実施されることをお勧めします。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
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> <p>総務責任者を事務局長として、快適職場調査を継続的(1～2年おきに)実施し、社員研修や人事諸制度の改善につなげることを確認した。</p>	<p>2010年度以降も経年変化を確認し、人事施策等に反映させていく為、モデル事業終了後も調査を定期的実施することを決定した。(10/7)</p>																
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>全部門、全従業員を対象に実施することを決定し、正社員分については、集合研修方式で調査票記入直後に推進員が回収した。管理者4名とパート社員分(8名)については、総務責任者が個別に回収した。なお、調査結果についても全従業員で共有することとした。</p>	<p>調査結果については、社長への報告後、朝礼で概要説明の上、全従業員に回覧した。</p>																
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <p>調査の目的や位置づけについても朝礼や社員研修の際などに周知した。</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>4</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>8</td> <td>22</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>12</td> <td>22</td> <td>34</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	4	0	4	従業員	8	22	30	計	12	22	34	<p>役員、従業員の積極的協力の下でスムーズな調査票の回収が行えた。</p> <p>社長の英断と担当者(総務責任者)の積極的な周知もあり、調査結果を全ページ回覧という形で全従業員で共有することができた。</p>
区分	男	女	計															
管理者	4	0	4															
従業員	8	22	30															
計	12	22	34															

取組み状況②

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>経営者・役員と従業員との間で、経営課題や人事労務管理面などに関する認識のギャップが明白になったことを受け、調査結果を全社で共有するため回覧方式で全面開示することにした。</p> <p>また、2009年1月以降、社員研修に力を入れて来たが、経営側が認識しているほど従業員側は実感しておらず、より体系的・継続的な実施が望まれる。</p>	<p>ギャップがあることを経営側と従業員側とで共有することが大事という、トップの英断があり、総務責任者の粘張り強い努力で、1ヶ月半以上かけて全従業員・役員に個別に回覧することができた。</p>
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>経年変化を追い、人事施策等に反映させるため、2年に1度の頻度で快適職場調査(ソフト面)を実施することを決定した。</p> <p>また、社員研修の体系化・見える化を促進すると共に、さらなる充実を図るため、キャリア形成促進助成金の対象職業訓練と実践型人材養成システムを導入することとなった。</p>	<p>新年度からの訓練開始を目標に教育訓練体系を再整備中。助成金を活用することで、会社業績による社員研修への影響を抑えつつ、2009年度以上の充実した社員研修を実施する。残業時間の削減にも継続的に取り組む。</p>
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <p>快適職場調査を実施したことで、社員研修に関するギャップが大きいことが判った。教育基本方針や教育訓練体系図、年間計画などを改めて作成し、従業員に見える形にすることが必要である。</p> <p>キャリア形成促進助成金の積極活用につながった今回の調査は、中・長期的な視点で社員研修を見直す良い機会となった。</p>	

取り組んでみて

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

職場環境改善を目的として以前より社員に対して満足度調査を行っていたが、なかなか改善に至らなかった。今回促進員の薦めにより、快適職場調査を実施した。トップへの説明は、促進員が同行し、管理職と従業員とのギャップはあって当然との説明をおこなった。これまでも、満足度調査を行っていたので、トップや従業員に導入に当たっての抵抗はなかった。

快適職場調査は、普段社員の声を聴く立場である経営層の声も聴くことできる点が面白そうだった。結果が数字でできることにより、ギャップを具体的に知ることができた。

また、以前の調査は「調べられている」という意識が強く、あまり本音を書いてもらえなかったと思う。快適職場調査は、無記名かつ各自で調査票を封入することにより匿名性が保たれ、素直に回答されていると思う。回収率も高かった。

<現在までの進捗状況>

7月下旬に管理者側は4名、従業員側30名が実施し、8月18日中災防より快適職場調査結果報告書送付された。

調査結果については、役員へ報告後、結果をすべて全社員へ回覧した。回覧が終えるまでに、2ヶ月くらいかかった。

<集計結果について>

「休暇・福利厚生」、「労働負荷」が低いのは予想どおりであったが、実際の数値で会社の弱点が再認識できた。また数値の高かった「キャリア形成・人材育成」については、会社が力をいれて取り組んでいることが理解されており、「人間関係」が良好という点も再確認できた。

今回の快適職場調査によって役員（管理者）と社員の感じていた部分がはっきり数字でみることができ、またギャップを共有することができた。なかでも評価の低い項目については、評価を上げるように検討し、「人間関係」、「社会とのつながり」など高い項目についても、より評価を上げるという方向性がみえてきた。

また、以前の調査ではパート社員に回答してもらえなかったが、今回の快適職場調査では意見を聞くことができ、正社員との違いも知ることができた。また、最近入社した人たちと、昔からいる人たちの意識の差も明確にすることができた。

<結果分析からの課題設定とその対策内容について>

快適職場調査の結果を基に、新年度（10月～）の方針に反映させた。もともと管理者、社員共に研修に対する意識が高かったが、今後も社員研修に力をいれるべく、予算を増やした。

「労働負荷」については、労働時間や給与に経営者側は目を向けがちだが、社員はお金だけの問題ではなく、仕事の中身が問題だと思っていることがわかった。部署ごとに業務の改善をめざすことになった。また、部長職を役員が兼任していることから新たに部長代理の職を設け、職場内で話しやすい環境を整えた。会社として給与体系等を見直しているところなので処遇についても検討を行っている。

<今後の取り組みについて>

社員の意見をとりいれる仕組みや給与体系の見直しを実施し、またコミュニケーション研修も予定している。これらによる従業員の意識変化を、一年後、快適職場調査を実施してみたい。

<調査を実施して>

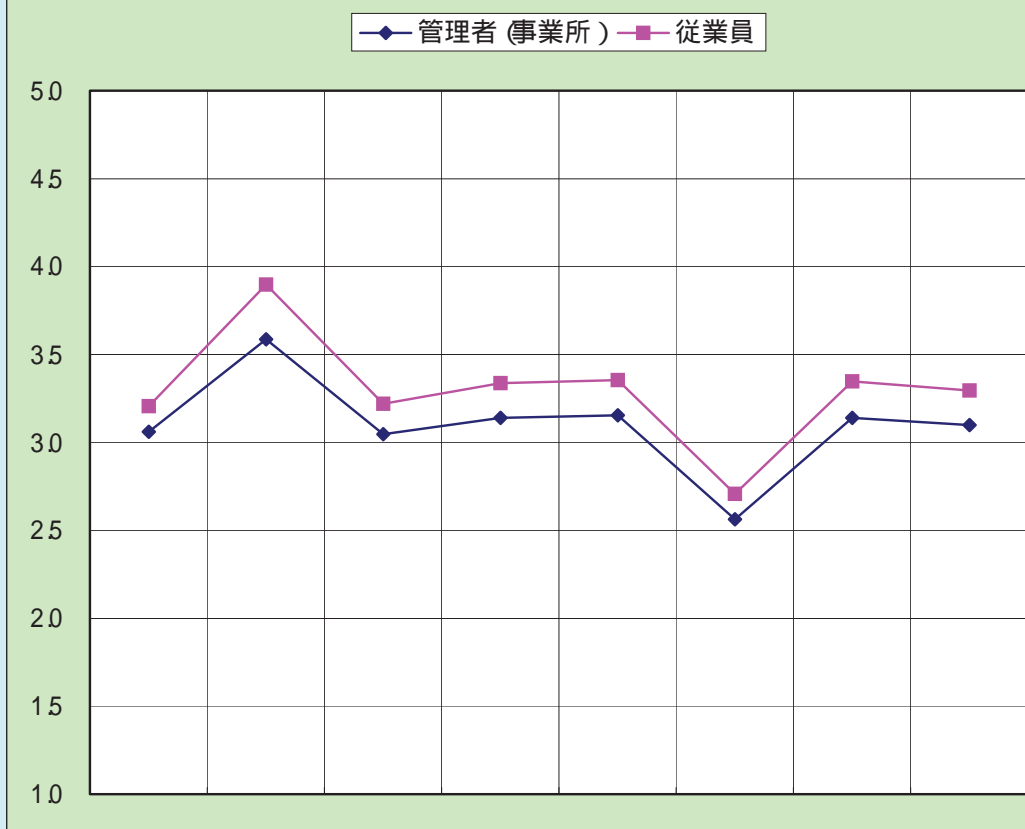
調査実施後のフィードバックが会社としての責任であり、重要だと思う。また、定期的に実施することにより公平性が保てる。社員も望んでいることでもあると思う。

K事業場

事業内容	商業（各種商品小売）
労働者概数	90人
調査者数	66人

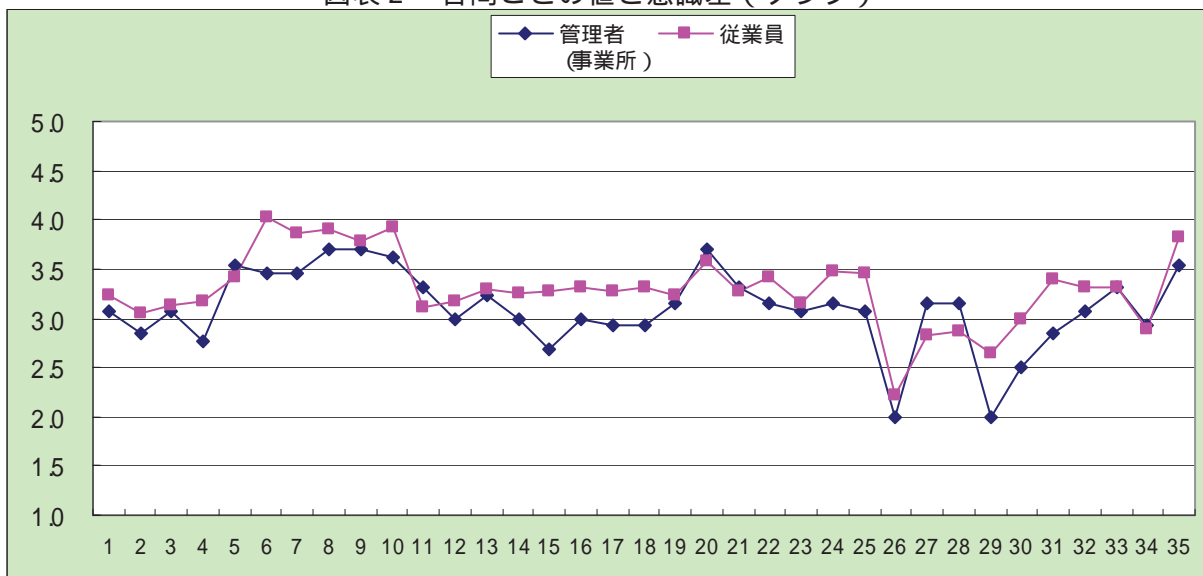
K事業場	管理者	全部署	13名	従業員	全部署	53名
------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.1	3.6	3.0	3.1	3.2	2.6	3.1	3.1
	従業員	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
	差	-0.1	-0.3	-0.2	-0.2	-0.2	-0.1	-0.2	-0.2

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理者		全部署 13名		従業員 53名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評		
	管理者	従業員	管理者	従業員	管理者	従業員								
領域 1	キャリア形成 人材育成	3.1	-	3.2	+	-0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題は無いと思われる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の内容を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分ややり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとれやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	-	3.2	+	-0.2	B
領域 2	人間関係	3.6	+	3.9		-0.3	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理者より高い。良好な快適感であると考えられる。	3.6	+	3.9		-0.4	A	
領域 3	仕事の裁 量性	3.0	-	3.2	+	-0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題は無いと思われる。	3.0	-	3.2	+	-0.2	B	
領域 4	処遇	3.1	-	3.3	+	-0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題は無いと思われる。	3.1	-	3.3	+	-0.2	B	
領域 5	社会との つながり	3.2	-	3.4	+	-0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題は無いと思われる。	3.2	-	3.4	+	-0.2	B	
領域 6	休暇 福利厚生	2.6		2.7		-0.1	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうがより快適感が低い。大きな問題は無いと思われるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれる。	2.6		2.7		-0.1	C	
領域 7	労働負荷	3.1	-	3.3	+	-0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題は無いと思われる。	3.1	-	3.3	+	-0.2	B	

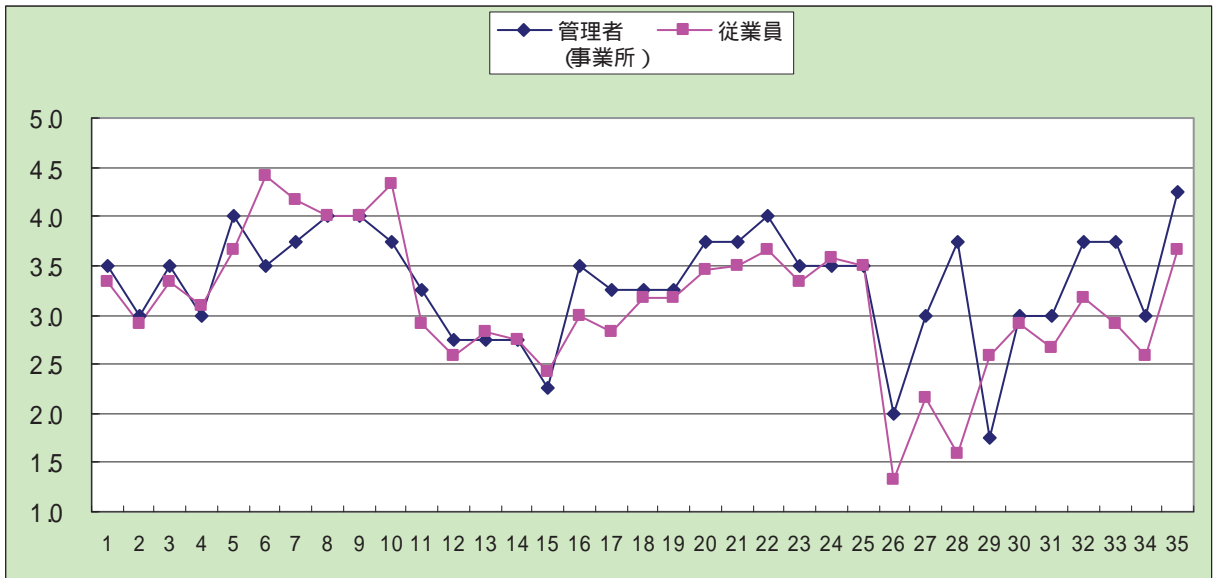
記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評価欄の意味
	管理者	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内ではほぼ標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満	良好 大きな問題なし 要注意(場合によって) 問題あり かなり問題あり
+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	1.0以上~	

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.4	3.8	2.8	3.4	3.7	2.7	3.5
従業員	3.3	4.2	2.7	3.1	3.5	2.1	3.0	3.1
差	0.1	-0.4	0.0	0.3	0.1	0.6	0.5	0.2

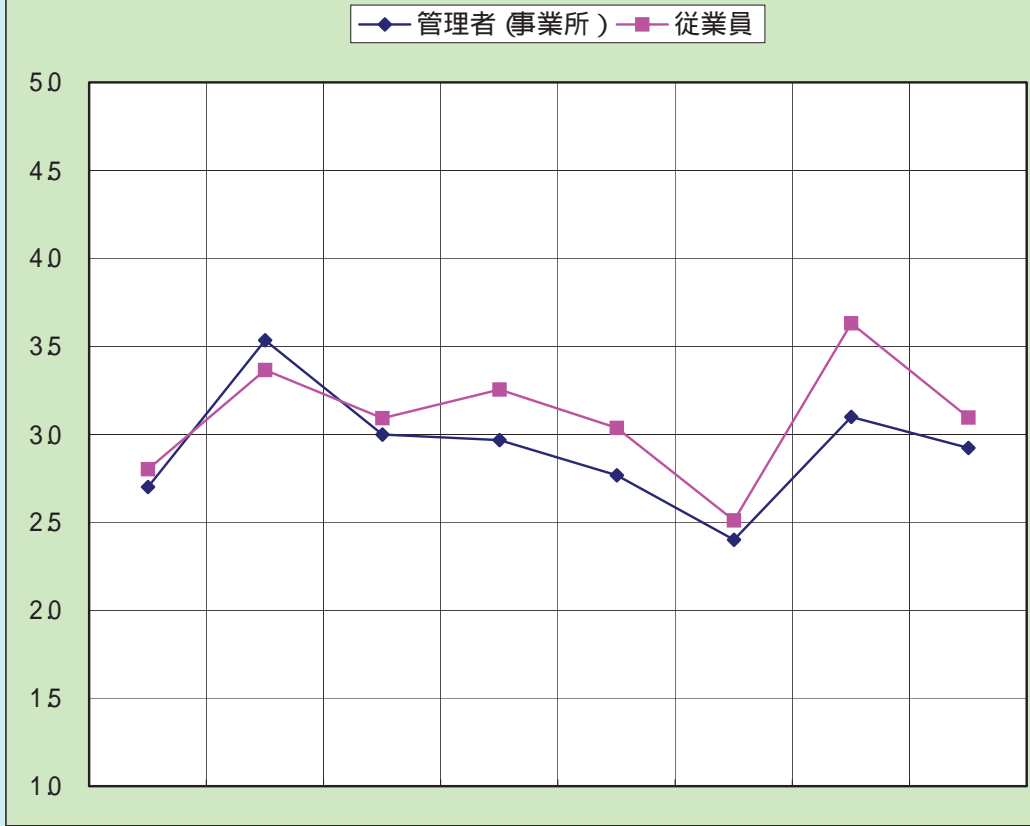
図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

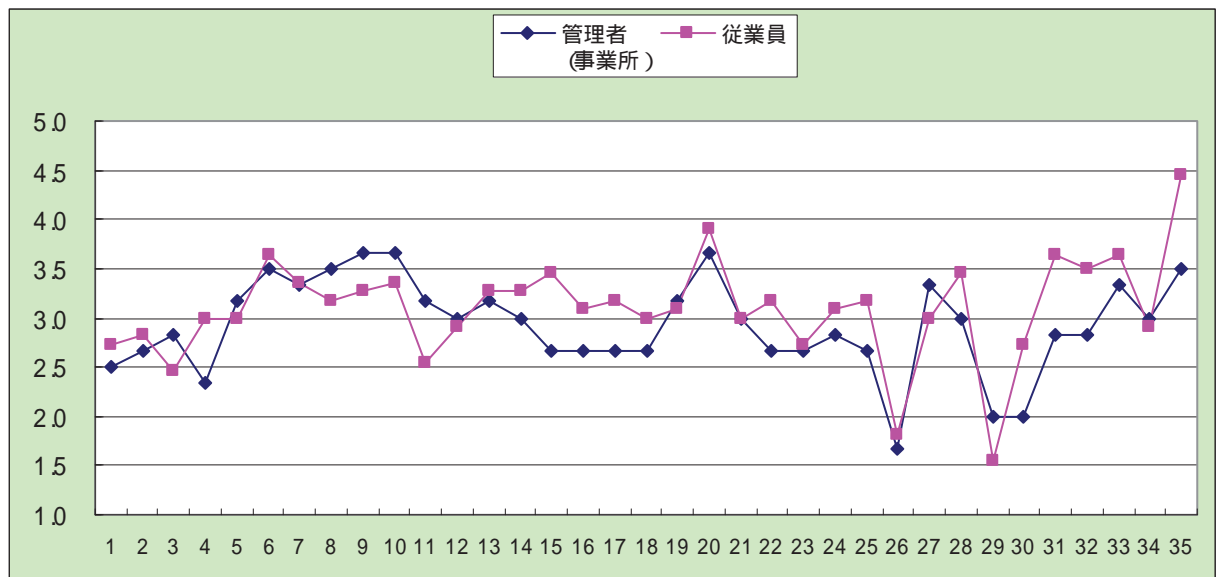
領域	管理職		従業員		結果	設問 (短縮)	管理職	従業員	意識差	評
	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	34	+ 33	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理職も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3カールや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練を受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている	35	+ 33	+ 0.2	B
領域 2	人間関係	38	+ 42	+ -0.4	従業員は標準範囲を上回っており、管理職も標準範囲内であり、従業員のほうが管理職より高い。良好な快適感であると考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司は部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司は仕事の進捗がわかるようにしている	38	+ 42	+ -0.4	A
領域 3	仕事の裁 量性	28	- 27	- 0.0	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理職も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理職の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	11 11 自身の新しいやり方で仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる	28	- 27	- 0.2	C
領域 4	処遇	34	+ 3.1	+ 0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理職も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はまわっている	33	+ 3.1	+ 0.3	B
領域 5	社会との つながり	37	+ 3.5	+ 0.1	従業員は標準範囲を上回っており、管理職も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	21 21 仕事はよりよい社会を築くことに役立つ 22 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に誇りを感じることがある 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇取得しやすい 28 28 年次有給休暇取得しやすい 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用できる 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	37	+ 3.5	+ 0.1	A
領域 6	休暇 福利厚生	27	2.1	0.6	従業員、管理職ともに標準範囲を下回っている。さらに両者の意識差も大きい。改善のための対応が望まれる。	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育休休暇取得しやすい 28 28 年次有給休暇取得しやすい 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用できる 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	20	2.1	0.6	E
領域 7	労働負荷	35	+ 3.0	0.5	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理職も標準範囲内であるが、両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	30	+ 3.0	0.5	B
記号	管理職	従業員	管理職及び従業員の値とその記号		説明	管理職及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		評価欄の意味
-	23未満	2.0未満	2.0未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	-1.0未満	-1.0未満	-0.5未満	-0.5未満	良好
-	23以上～28未満	2.0以上～2.5未満	2.0以上～2.5未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	-0.5以上～-1.0未満	-0.5以上～-1.0未満	-0.1未満	-0.1未満	大きな問題なし
-	28以上～32未満	2.5以上～2.9未満	2.5以上～2.9未満	2.5以上～2.9未満	標準範囲内であるが標準値より低い。	-0.1以上～0.1未満	-0.1以上～0.1未満	0.1以上～0.3未満	0.1以上～0.3未満	要注意(場合によっては)
+	32以上～34未満	2.9以上～3.1未満	2.9以上～3.1未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	0.3以上～0.5未満	0.3以上～0.5未満	0.5以上～1.0未満	0.5以上～1.0未満	問題あり
+	34以上～38未満	3.1以上～3.5未満	3.1以上～3.5未満	3.1以上～3.5未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	1.0以上～1.5未満	1.0以上～1.5未満	1.5以上～2.0未満	1.5以上～2.0未満	かなり問題あり
+	38以上～4.3以上	3.5以上～4.0未満	3.5以上～4.0未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	2.0以上～2.5未満	2.0以上～2.5未満	2.5以上～3.0未満	2.5以上～3.0未満	

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.7	3.5	3.0	3.0	2.8	2.4	3.1	2.9
	従業員	2.8	3.4	3.1	3.3	3.0	2.5	3.6	3.1
	差	-0.1	0.2	-0.1	-0.3	-0.3	-0.1	-0.5	-0.2

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)

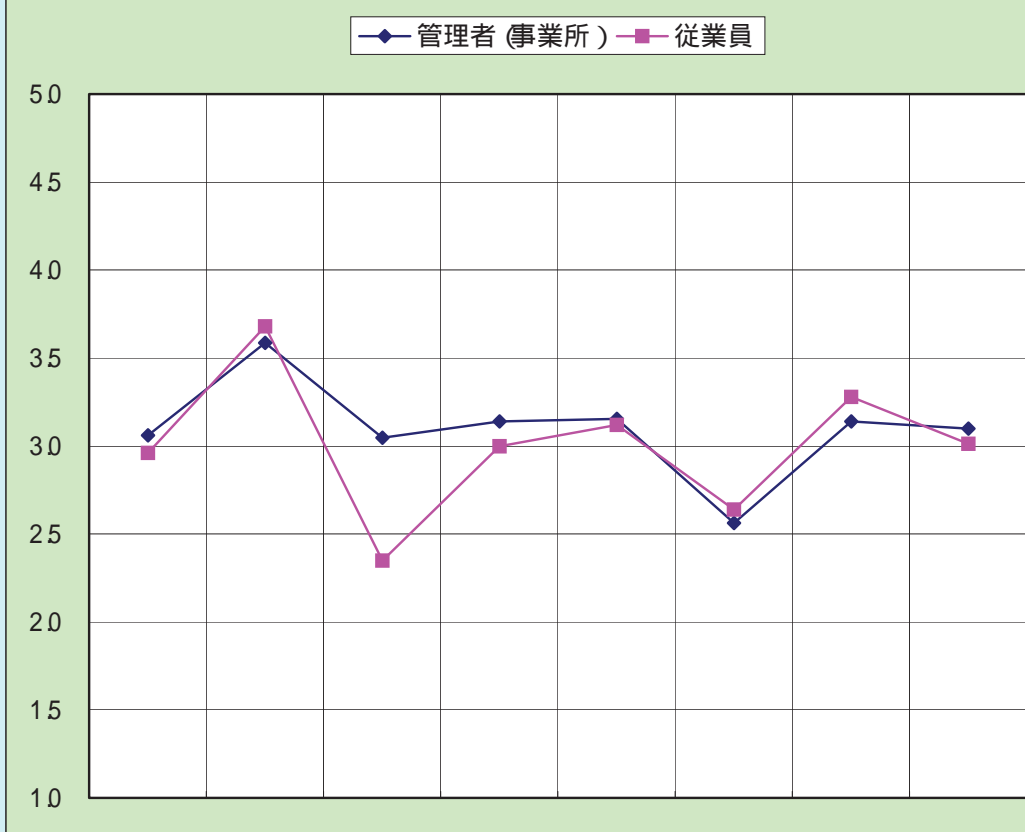


図表3 各領域及び各設問の結果

領域	部署		結果	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理者	従業員						
領域1	2.7	2.8	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が仕事がつまむ行くように配慮や手助け 10 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11 11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13.自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15.自分の好きなペースで仕事ができる 16 16.世間的に見劣りしない給料 17 17.働きに合った給料 18 18.地位に合った報酬 19 19.給料の決め方は公平 20 20.会社の経営はつまみづいてる 21 21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22.仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23.仕事は世間から高い評価 24 24.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29.心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30.心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31.仕事はいつも時間内に処理 32 32.全体として仕事の量と質は適当 33 33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34.翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.5	2.7	-0.2	C
領域2	3.5	3.4	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が仕事がつまむ行くように配慮や手助け 10 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11 11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13.自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15.自分の好きなペースで仕事ができる 16 16.世間的に見劣りしない給料 17 17.働きに合った給料 18 18.地位に合った報酬 19 19.給料の決め方は公平 20 20.会社の経営はつまみづいてる 21 21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22.仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23.仕事は世間から高い評価 24 24.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29.心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30.心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31.仕事はいつも時間内に処理 32 32.全体として仕事の量と質は適当 33 33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34.翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.5	3.4	+0.2	B
領域3	3.0	3.1	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が仕事がつまむ行くように配慮や手助け 10 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11 11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13.自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15.自分の好きなペースで仕事ができる 16 16.世間的に見劣りしない給料 17 17.働きに合った給料 18 18.地位に合った報酬 19 19.給料の決め方は公平 20 20.会社の経営はつまみづいてる 21 21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22.仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23.仕事は世間から高い評価 24 24.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29.心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30.心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31.仕事はいつも時間内に処理 32 32.全体として仕事の量と質は適当 33 33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34.翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	3.1	-0.1	C
領域4	3.0	3.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと思われる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が仕事がつまむ行くように配慮や手助け 10 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11 11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13.自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15.自分の好きなペースで仕事ができる 16 16.世間的に見劣りしない給料 17 17.働きに合った給料 18 18.地位に合った報酬 19 19.給料の決め方は公平 20 20.会社の経営はつまみづいてる 21 21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22.仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23.仕事は世間から高い評価 24 24.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29.心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30.心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31.仕事はいつも時間内に処理 32 32.全体として仕事の量と質は適当 33 33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34.翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	3.3	+0.3	C
領域5	2.8	3.0	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が仕事がつまむ行くように配慮や手助け 10 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11 11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13.自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15.自分の好きなペースで仕事ができる 16 16.世間的に見劣りしない給料 17 17.働きに合った給料 18 18.地位に合った報酬 19 19.給料の決め方は公平 20 20.会社の経営はつまみづいてる 21 21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22.仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23.仕事は世間から高い評価 24 24.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29.心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30.心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31.仕事はいつも時間内に処理 32 32.全体として仕事の量と質は適当 33 33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34.翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.8	3.0	-0.3	B
領域6	2.4	2.5	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうがより快適感が低い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が仕事がつまむ行くように配慮や手助け 10 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11 11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13.自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15.自分の好きなペースで仕事ができる 16 16.世間的に見劣りしない給料 17 17.働きに合った給料 18 18.地位に合った報酬 19 19.給料の決め方は公平 20 20.会社の経営はつまみづいてる 21 21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22.仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23.仕事は世間から高い評価 24 24.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29.心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30.心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31.仕事はいつも時間内に処理 32 32.全体として仕事の量と質は適当 33 33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34.翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.4	2.5	-0.1	E
領域7	3.1	3.6	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうがより高い。良好な快適感であるとと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が仕事がつまむ行くように配慮や手助け 10 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 11 11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13.自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15.自分の好きなペースで仕事ができる 16 16.世間的に見劣りしない給料 17 17.働きに合った給料 18 18.地位に合った報酬 19 19.給料の決め方は公平 20 20.会社の経営はつまみづいてる 21 21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22.仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23.仕事は世間から高い評価 24 24.自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29.心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30.心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31.仕事はいつも時間内に処理 32 32.全体として仕事の量と質は適当 33 33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34.翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	3.6	-0.5	A
記号	管理者	従業員	説明	意識差の大きさとその記号	管理者	従業員	意識差	評価の意味
-	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。	-1.0未満	-0.5未満	良好	A
-	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	従業員のほうが高くその差は大きい。	-1.0以上~ -0.5未満	-0.1未満	大きな問題なし	B
-	2.8以上~3.2未満	2.5以上~2.9未満	標準範囲内であるが標準値より低い。	ほとんと差がない。	-0.1以上~ 0.1未満	0.1未満	要注意(場合によっては)	C
+	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	標準範囲内ではほぼ標準値である。	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	0.1以上~ 0.3未満	0.3未満	問題あり	D
+	3.4以上~3.8未満	3.1以上~3.5未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	0.3以上~ 0.5未満	0.5未満	かなり問題あり	E
+	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	管理者のほうが高くその差は大きい。	0.5以上~ 1.0未満	1.0以上~		
+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	1.0以上~			

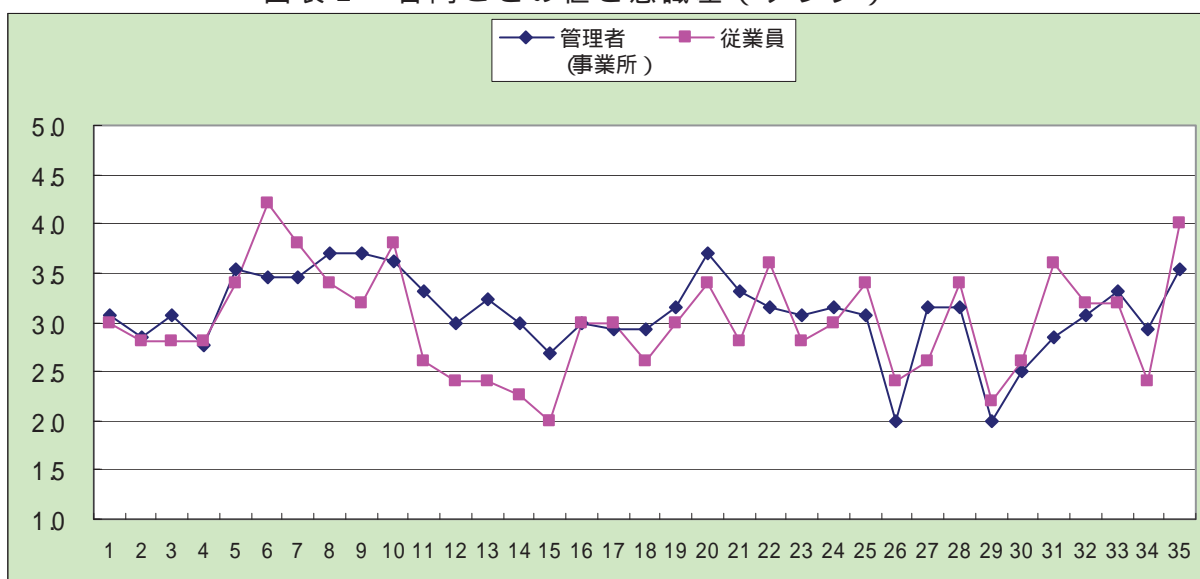
K事業場	管理者 全部署 13名	従業員 50歳代 5名
------	-------------	-------------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



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)	3.1	3.6	3.0	3.1	3.2	2.6	3.1	3.1
従業員	3.0	3.7	2.3	3.0	3.1	2.6	3.3	3.0
差	0.1	-0.1	0.7	0.1	0.0	-0.1	-0.1	0.1

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 13名		50歳代 5名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評	
	管理者	従業員	管理者	従業員							
領域 1	キャリア形成 人材育成	3.1	-	3.0	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	-	3.0	0.1	B
領域 2	人間関係	3.6	+	3.7	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.6	+	3.7	-0.1	A
領域 3	仕事の裁量性	3.0	-	2.3	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	-	2.3	0.7	E
領域 4	処遇	3.1	-	3.0	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	-	3.0	0.1	B
領域 5	社会とのつながり	3.2	-	3.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.2	-	3.1	+ 0.0	C
領域 6	休暇福利厚生	2.6	-	2.6	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.6	-	2.6	- 0.1	E
領域 7	労働負荷	3.1	-	3.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。従業員は両者が管理者より快適感が高い。大きな問題はないと思われる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行っている 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	-	3.3	+ 0.1	B

記号	管理者及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		評価欄の意味
	管理者	従業員	管理者	従業員	
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては) 問題あり かなり問題あり
+					

K事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

(1) 領域別結果について

8領域中、6領域は標準範囲、1領域が標準範囲を上回る結果となっており、管理者と従業員の認識もほぼ一致していますので、全体としては良好な人間関係に基づく適度な快適性が確保されている職場であると推察されます。

休暇・福利厚生領域は、管理者、従業員ともに標準範囲を下回る結果であることから、両者ともに問題を認識している状況です。個別項目の詳細内容を確認・分析した上で、必要な見直しを検討することが望まれます。

(2) 各間ごとの結果について

ほぼ全項目にわたり、管理者よりも従業員の結果が高い値を示しています。これは、管理者のほうが、より厳しい基準値を持って現状を捉えている結果と考えられますので、更に良好な職場作りを進める上では、望ましいことと言えるでしょう。領域としての値が最も高い人間関係に関し、従業員の結果を見ますと、上司に対する信頼感に裏付けられた上下間の良好な関係が伺われます。

一方、夏期休暇、有給休暇などの休暇制度については、管理者、従業員ともに世間水準並か低い状況と認識していることが読み取れます。産休・育児休暇・介護休暇は、標準範囲内ではありますが、従業員がやや低い結果ですので、必ずしも取得しやすい状況ではないことが想定されます。また、心身の健康相談への対応については、管理者の結果が低く、現状に対する問題認識が感じられます。

その他のキャリア形成・人材育成、裁量性、処遇、社会とのつながり、労働負荷については、大きな問題は見られず、概ね良好な結果です。

2 各部署結果に関して

(1) 部署①（結果プロフィール掲載）

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	3.1	3.6	3.0	3.1	3.2	2.6	3.1	3.1
	部署①	3.4	3.8	2.8	3.4	3.7	2.7	3.5	3.3
	平均との差異	+0.3	+0.2	-0.2	+0.3	+0.5	+0.1	+0.4	+0.4
従業員	全部署平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
	部署①	3.3	4.2	2.7	3.1	3.5	2.1	3.0	3.1
	平均との差異	+0.1	+0.3	-0.5	-0.2	+0.1	-0.6	-0.3	-0.2

全部署平均と比較して、全般的に管理者の結果が高い値を示しており、管理者が良好な職場状況と認識していることが伺われます。特に、社会とのつながり、労働負荷の領域にその傾向が顕著です。

従業員については、人間関係の結果が全体平均よりも更に高い値となっていて、各問ごとの結果を見ると上司が頼りになり、配慮ある対応ができていて大変良好な状況が伺われます。逆に休暇・福利厚生領域別従業員結果は全体平均を大きく下回り、各問ごとの結果を見ると休暇制度やその運用における取得のしやすさに関し、厳しい認識のあることが読み取れます。

特に有給休暇に関する値の1.6は管理者の3.8と大きく乖離していますので、取得実態の確認に基づき、改善の対応を検討することが望まれます。

また、裁量性に関し、管理者、従業員ともに標準範囲を下回る項目が見られますので、仕事の任せ方に関し、改善の余地があるのではないのでしょうか。

さらに、処遇の給与面にもやや両者の開きが見られます。労働負荷も、残業・休日・休暇を含めた負荷状況などに両者の乖離が大きく、疲労度も含めて実態の再確認が必要と思われれます。

(2) 部署②

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	3.1	3.6	3.0	3.1	3.2	2.6	3.1	3.1
	部署②	3.3	3.4	3.6	3.1	3.0	2.7	2.5	3.1
	平均との差異	+0.2	-0.2	+0.6	0	-0.2	+0.1	-0.6	0
従業員	全部署平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
	部署②	3.1	4.0	3.5	3.2	3.3	2.9	3.3	3.3
	平均との差異	-0.1	+0.1	+0.3	-0.1	-0.1	+0.2	0	0

仕事の裁量性について、管理者と従業員が一致して、全体平均を大きく上回っていることが特徴で、仕事の任せ方、任せ方が望ましい状況にあることが伺われます。

一方、労働負荷は管理者の結果が全部署平均を大きく下回り現状に関する厳しい認識が伺われます。従業員は全部署平均同様、標準範囲で、懸念材料は見られませんので、両者になぜ認識差が生じているのかについて、原因を確認してはいかがでしょうか。

各問ごとの結果を見ると、有給休暇の取得のしやすさは管理者がやや低い値ですが、従業員の認識は標準範囲内で大きな問題はないと思われれます。

(3) 部署③ (結果プロフィール掲載)

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	3.1	3.6	3.0	3.1	3.2	2.6	3.1	3.1
	部署③	2.7	3.5	3.0	3.0	2.8	2.4	3.1	2.9
	平均との差異	-0.4	-0.1	0	-0.1	-0.4	-0.2	0	-0.2
従業員	全部署平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
	部署③	2.8	3.4	3.1	3.3	3.0	2.5	3.6	3.1
	平均との差異	-0.4	-0.5	-0.1	0	-0.4	-0.2	+0.3	-0.2

全体結果として、管理者・従業員ともに、全部署平均と比較し、やや低い値となっています。キャリア形成・人材育成に関しては、管理者・従業員ともに、全部署平均を大きく下回る結果となっていて、この部署における教育や訓練等、育成のあり方に対する現状への懸念の認識が伺われます。各問ごとの値では、特に、教育訓練体制に関する項番4に関する管理者結果が2.3で、厳しい問題認識の状況が読み取れます。

社会とのつながりに関しても、管理者・従業員ともに全体平均と比べ、低い結果となっていますので、これらの理由に関し、振り返ってみてはいかがでしょうか。人間関係に関しては従業員の結果が、全部署平均を大きく下回る値です。標準範囲内ではありますので大きな懸念はないと思われませんが、より一層の快適性の向上に向けて、現状レビューをしてみてもはいかがでしょうか。

各問ごとの結果を見ると、裁量性に関し、従業員が自分のアイデアが十分に受け入れられていないと考える状況が見られます。一方、管理者は概ね受け入れているとの認識ですので、両者のすり合わせが必要と思われれます。

処遇領域の給与面については、管理者がやや低い結果となっていますが、従業員は標準範囲ですので、大きな問題はないと思われれます。

休暇制度の現状については、管理者、従業員ともに非常に厳しい認識ですが、休暇取得の運用面では取得しやすい体制であることが伺われます。

心身の健康相談への対応は、特に項番29に関し、管理者、従業員ともに厳しい認識が示されていますので、改善の検討が必要ではないでしょうか。

(4) 部署④

	結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
管理者	全部署平均	3.1	3.6	3.0	3.1	3.2	2.6	3.1	3.1
	部署④	3.4	3.4	3.4	3.2	3.8	2.8	3.0	3.5
	平均との差異	+0.3	-0.2	+0.4	-0.1	+0.6	+0.2	-0.1	+0.4
従業員	全部署平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
	部署④	3.5	3.9	3.5	3.6	3.5	3.1	3.5	3.5
	平均との差異	+0.3	0	+0.3	+0.3	+0.1	+0.4	+0.2	+0.1

全般にわたり、全部署平均よりも高い結果となっています。特に、従業員は、ほぼ全領域で全体平均を上回る結果で、この部署が快適感の高い良好な状況であることが伺われます。

他部署で厳しい認識がある休暇制度とその運用についても、この部署においては、概ね問題ないとの認識が伺われます。労働負荷についても、良好で問題ない結果と思われます。

3 性別の従業員結果に関して

(1) 男性

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
男性	3.6	4.1	3.6	3.5	3.4	3.0	3.3	3.5
差	+0.4	+0.2	+0.4	+0.2	0	+0.3	0	+0.2

全般にわたり全体平均よりも高い結果となっています。特に、キャリア形成・人材育成、裁量性が高い値で、男性社員が期待され、育てられ、仕事を任せられている状況が伺われます。また、各問ごとの結果を見ると、給与に関し、全体平均を上回る値となっており、男性社員は処遇面においても一定の満足感があることが伺われます。

(2) 女性

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
女性	3.1	3.8	3.1	3.3	3.3	2.6	3.4	3.2
差	-0.1	-0.1	-0.1	0	-0.1	-0.1	+0.1	-0.1

ほぼ全体傾向に一致しています。属性固有の観点からの特記事項はありません。

4 職種別の従業員結果に関して

(1) 専門・技術・研究職

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
専門技術研究	3.3	4.2	2.7	3.2	3.5	2.0	2.9	3.1
差	+0.1	+0.3	-0.5	-0.1	+0.1	-0.7	-0.4	-0.2

人間関係は、全体平均よりも高い値を示しており、この領域での各問ごとの結果からも上司への高い信頼感が伺われます。一方、裁量性、休暇・福利厚生、労働負荷は全体平均に比べ低い結果となっていて、この職種の従業員の厳しい現状認識が読み取れます。

限られた人数での業務対応かと思われませんが、労働負荷において業務量の多さや疲労の持ち越し等の状況も見られますので、休暇取得の運用を含めて、ワークライフバランスに関し、何らかの改善を検討する必要があるのではないかと考えられます。

(2) 事務職

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
事務職	2.8	3.6	3.0	3.2	3.2	2.4	3.6	3.1
差	-0.4	-0.3	-0.2	-0.1	-0.2	-0.3	+0.3	-0.2

この職種においては、キャリア形成・人材育成が全社平均に比べて、やや低めの結果となっていますので、まずは、事務職としてのキャリアパスや育成や研修のあり方をレビューし、現状における課題を明確化することを検討されてはいかがでしょうか。

一方、労働負荷に関しては、概ね良好な状況で、全体平均よりも高い結果が示されています。

(3) 販売・サービス職

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
販売・サービス職	3.4	4.0	3.5	3.5	3.4	3.0	3.4	3.5
差	+0.2	+0.1	+0.3	+0.2	0	+0.3	+0.1	+0.2

ほぼ全領域にわたり、全体平均よりやや高めの結果で、この職種の大変良好な状況が伺われます。

5 雇用形態別の従業員結果に関して

(1) 正社員

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
正社員	3.3	4.0	3.1	3.3	3.3	2.4	3.0	3.2
差	+0.1	-0.1	-0.1	0	-0.1	-0.3	-0.3	-0.1

休暇・福利厚生が低い結果となっていますが、各問ごとの値を見ると、休暇制度とその運用に関し、正社員の厳しい認識が見られます。

正社員以外の結果との差異がありますので、正社員としての業務責任や役割上の位置づけから、取得が進み難い状況があるものと思われませんが、休暇取得の運用に関し、何らかの改善検討が図れないか検討されてはいかがでしょうか。

(2) 正社員以外

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
正社員以外	3.2	3.8	3.3	3.3	3.4	2.9	3.6	3.4
差	0	-0.1	+0.1	0	0	+0.2	+0.3	+0.1

全体平均と大きな差異はなく、問題はみられません。

6 年代別の従業員結果に関して

(1) 20歳未満、20歳代

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全体平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
20歳未満20歳代	3.3	4.1	3.4	3.5	3.3	2.7	3.3	3.4
差	+0.1	+0.2	+0.2	+0.2	-0.1	0	0	+0.1

全般にわたり、全体平均よりやや高い値で、良好な快適感があることが伺われます。特に、人間関係が大変高い値を示している点が特徴です。

(2) 30歳代

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全体平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
30歳代	3.1	3.8	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.2
差	-0.1	-0.1	0	0	0	0	0	-0.1

全体平均とほぼ差異はなく、特記すべき事項はありません。

(3) 40歳代

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全体平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
40歳代	3.2	3.9	3.2	3.2	3.5	2.8	3.4	3.3
差	0	0	0	-0.1	+0.1	+0.1	+0.1	0

全体平均とほぼ差異はなく、特記すべき事項はありません。

(4) 50歳代 (結果プロフィール掲載)

結果区分	キャリア等	人間関係	裁量性	処遇	社会	休暇等	労働負荷	全領域
全従業員平均	3.2	3.9	3.2	3.3	3.4	2.7	3.3	3.3
50歳代	3.0	3.7	2.3	3.0	3.1	2.6	3.3	3.0
差	-0.2	-0.2	-0.9	-0.3	-0.3	-0.1	0	-0.3

全般にわたり、全体平均よりも低めの結果です。着目すべきは、裁量性の低さで、全体平均と大きな乖離が見られます。各問ごとの値を見ても、項番11を除き、すべて標準範囲を下回っており、この年代の従業員の非常に厳しい現状認識が伺えます。

処遇面に関しても、地位に見合った報酬に関し、全体平均では3.3に対し、2.6と懸念される結果です。また、年齢面の影響もあるかもしれませんが、仕事の疲労をもちこすレベルも2.4と低い結果で懸念されます。

この年代層の5名の方については、改めて状況を的確に把握し、何らかの対応を検討することが望まれます。特に、仕事上の役割、責任、担当業務内容、任せ方等に関しては、特に重要な要素ですので、慎重な検討に基づく対応が必要と思われれます。

取り組んでみて

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

メンタルヘルス対策の一環として快適職場調査を実施した。3店舗、1営業部を実施した。実施にあたり、それぞれの所属長に説明した。「強制ではない」ということを念押しした。労使の協議はなかった。特に反対はなく、スムーズに進んだ。

<現在までの進捗状況>

調査結果は、担当部長、ブロック長の会議で報告した。

<集計結果について>

調査結果は、予想したよりちょっとよい結果だったので、ほっとした。特に人間関係がよいという印象であった。「休暇」が低いのは小売業なので仕方がないと思う。事務職の「キャリア形成・人材育成」の評価が低いことが気になった。店舗社員への教育はあるが、事務職の社員に対しての教育はあまりない。

<結果分析からの課題設定とその対策内容について>

結果分析はまだ十分ではない。

<今後の取り組みについて>

具体的にとっても悪い項目がなかったので、今後の取り組みについては相談していこうと思う。

<調査を実施して>

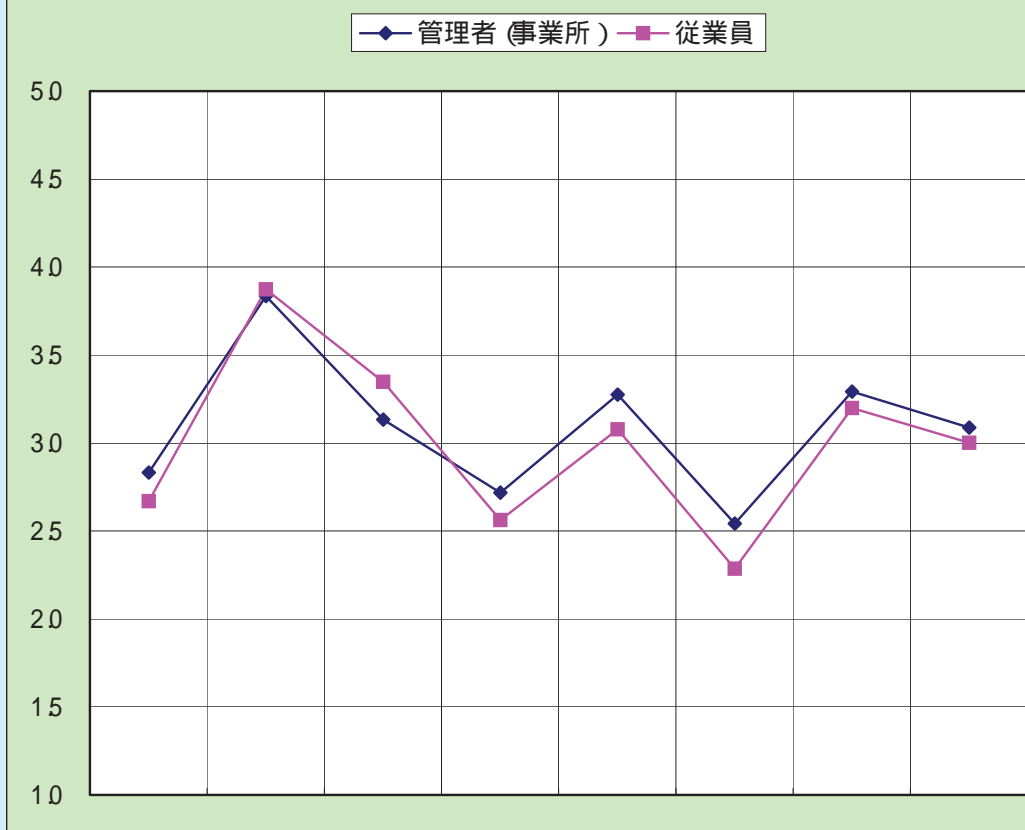
今後も独自でやってみたいと思う。たくさんの店舗で実施したいと思ったが、時間もなく3店舗、1営業部のみとなった。結果的には今回のような小規模でよかったと思う。今回快適職場調査を経験してよかったと思う。

L事業場

事業内容	商業（各種商品小売）
労働者概数	400人
調査者数	359人

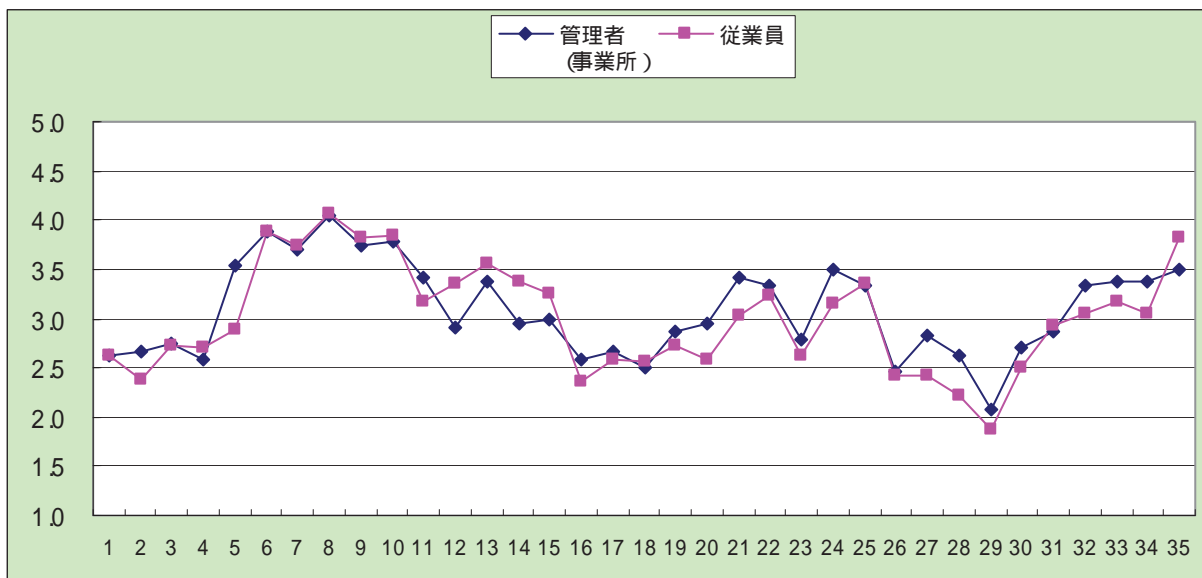
L事業場	管理者 全部署 24名	従業員 全部署 320名
------	-------------	--------------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール

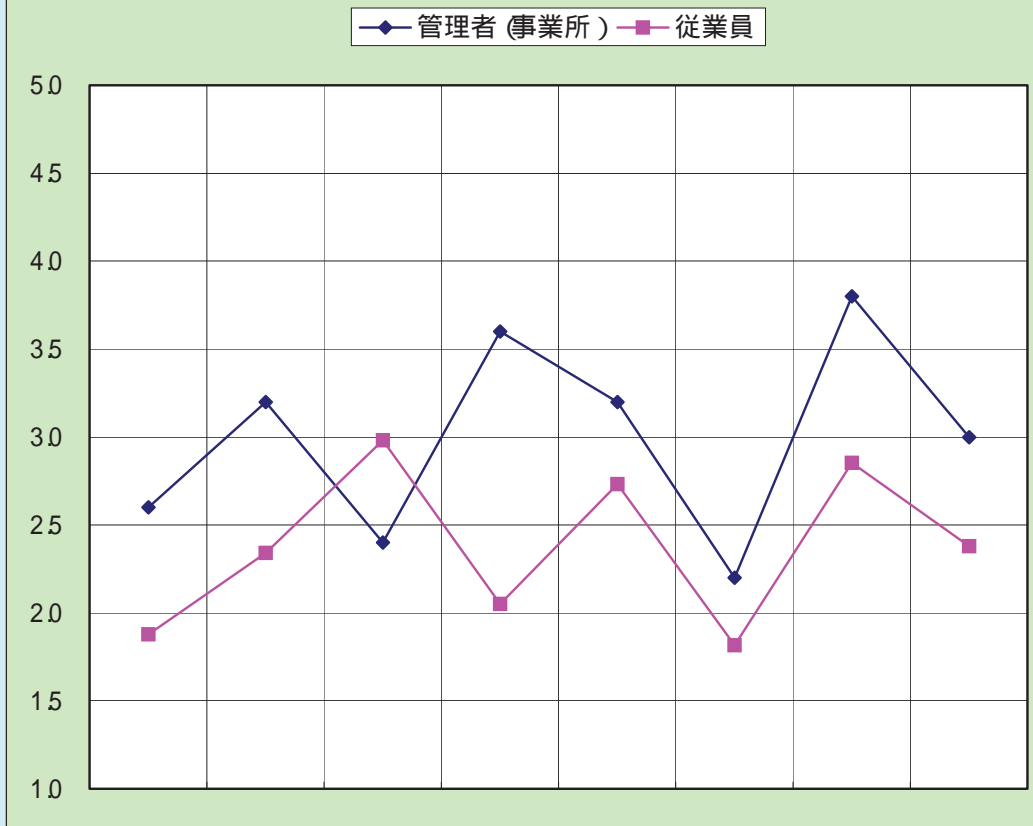


平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇 福利厚生	労働負荷	全領域平均
	管理者 (事業所)	3.8	3.1	2.7	3.3	2.5	3.3	3.1
	従業員	3.9	3.3	2.6	3.1	2.3	3.2	3.0
	差	0.0	-0.2	0.2	0.2	0.3	0.1	0.1

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)

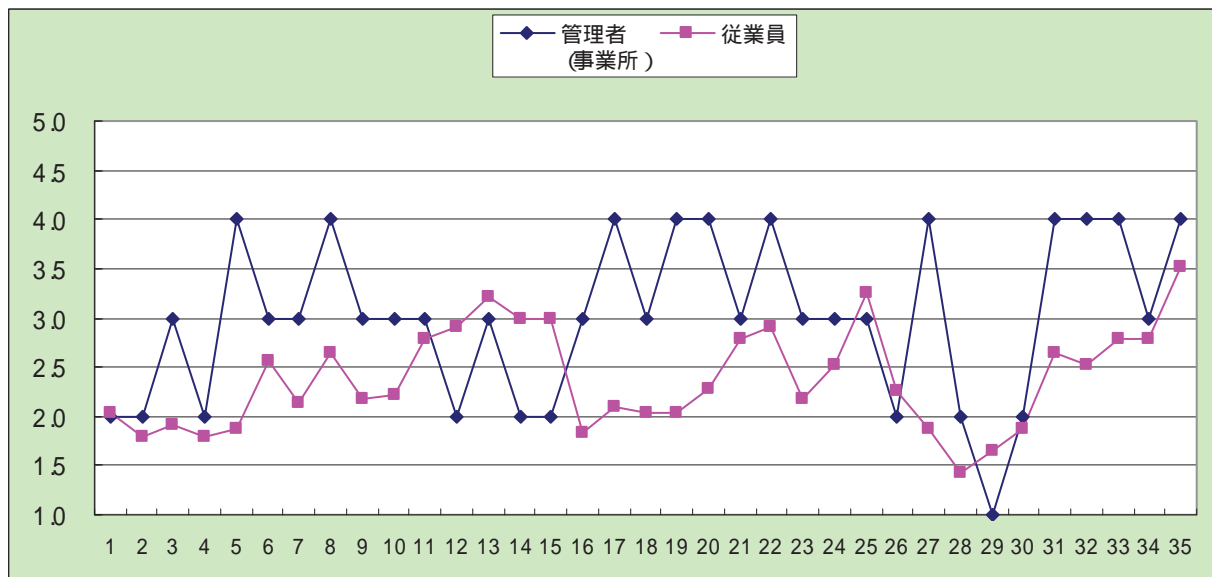


図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.6	3.2	2.4	3.6	3.2	2.2	3.8	3.0
	従業員	1.9	2.3	3.0	2.1	2.7	1.8	2.9	2.4
	差	0.7	0.9	-0.6	1.5	0.5	0.4	0.9	0.6

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)

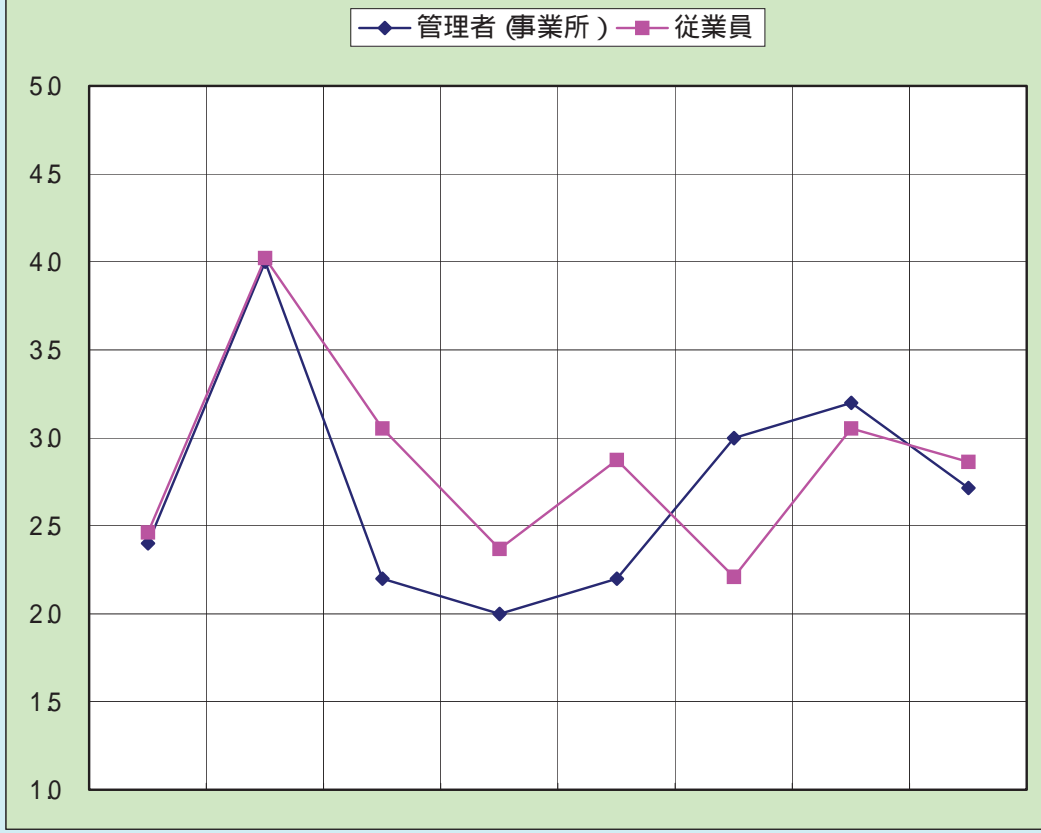


図表3 各領域及び各設問の結果

領域	管理職		部署 1名		部署 23名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理職	部署	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	2.6	1.9	0.7	2.0	2.0	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。さらに両者の意識差も大きい。改善のための対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 カルデア個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとれやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.0	2.0	0.0	E
領域 2	人間関係	3.2	2.3	0.9	3.0	3.0	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとれやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	2.1	0.9	E
領域 3	仕事の裁 量性	2.4	3.0	-0.6	3.0	3.0	従業員は標準範囲内では標準範囲内であり、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 上司は新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとれやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	2.8	0.2	B
領域 4	処遇	3.6	+ 2.1	1.5	4.0	4.0	従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとれやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.0	2.1	1.9	E
領域 5	社会との つながり	3.2	2.7	- 0.5	3.0	3.0	従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとれやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	2.2	0.8	E
領域 6	休暇 福利厚生	2.2	1.8	0.4	3.0	3.0	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく、同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとれやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	2.5	- 0.5	B
領域 7	労働負荷	3.8	+ 2.9	- 0.9	4.0	4.0	従業員は標準範囲内であるが標準範囲未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとれやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.0	2.3	- 0.3	B

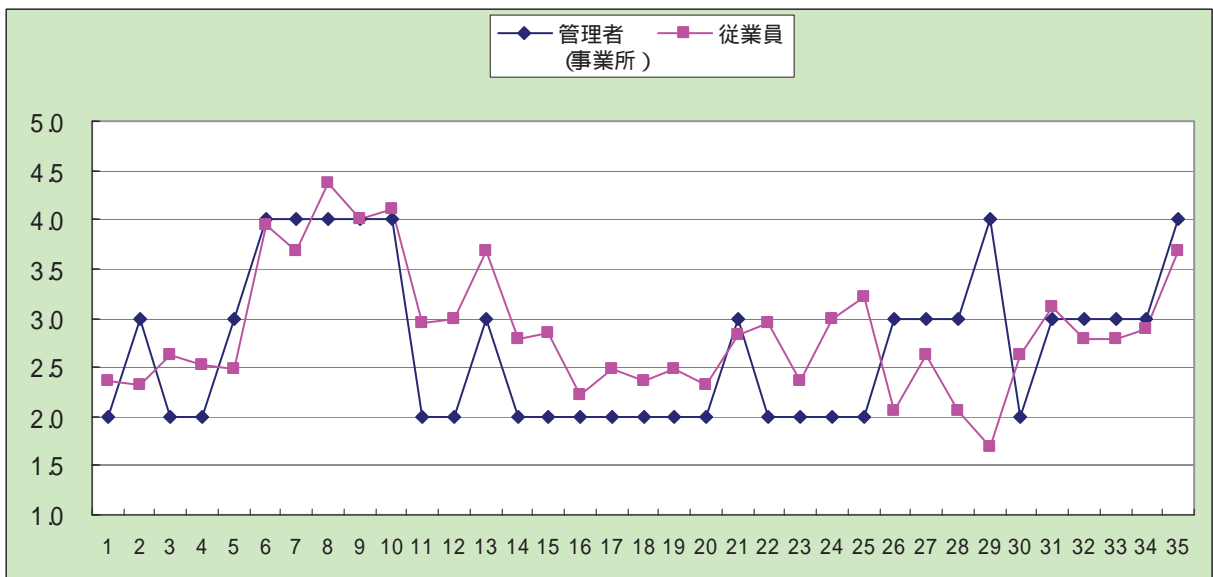
記号	管理職		従業員		説明	意識差の大きさとその記号	評価欄の意味
	管理職	従業員	管理職	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準範囲より低い。 標準範囲内ではほぼ標準範囲である。 標準範囲内であるが標準範囲より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。 従業員のほうが高くその差は大きい。 従業員のほうが高いが、その差は小さい。 ほとんど差がない。 管理者のほうが高いが、その差は小さい。 管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。 管理者のほうが高くその差は大きい。 管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	良好 大きな問題なし 要注意(場合によって) 問題あり かなり問題あり	A B C D E

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.4	4.0	2.2	2.0	2.2	3.0	3.2
従業員	2.5	4.0	3.1	2.4	2.9	2.2	3.1	2.9
差	-0.1	0.0	-0.9	-0.4	-0.7	0.8	0.1	-0.1

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

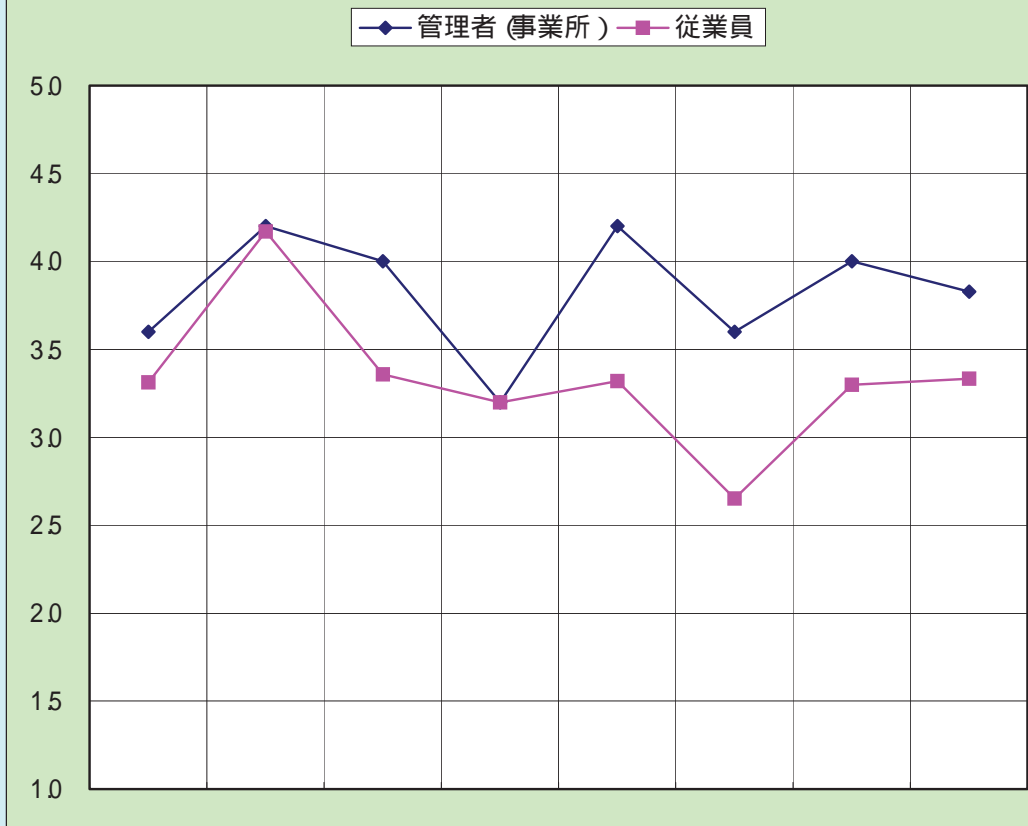
領域	管理職		従業員		結果	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域1	24	2.5	-0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を見てくることが大切だと考えられている 6 上司は仕事に困ったときに頼りになる 7 上司は部下の状況に理解を示してくれる 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進むようによく配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 仕事の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.0	2.4	-0.4	E	
領域2	4.0	4.0	+0.0	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	従業員、管理者ともに標準範囲内であるが標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	従業員、管理者ともに標準範囲内であるが標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	4.0	4.0	+0.0	A
領域3	2.2	3.1	-0.9	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快感の低い理由によっては対応が望まれる。	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快感の低い理由によっては対応が望まれる。	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快感の低い理由によっては対応が望まれる。	2.0	2.9	-0.9	C
領域4	2.0	2.4	-0.4	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っており、両者の意識差が低い。改善のための対応が望まれる。	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っており、両者の意識差が低い。改善のための対応が望まれる。	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っており、両者の意識差が低い。改善のための対応が望まれる。	2.0	2.4	-0.4	E
領域5	2.2	2.9	-0.7	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者の快感がより低く、管理者の快感が低い理由によっては対応が望まれる。	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者の快感がより低く、管理者の快感が低い理由によっては対応が望まれる。	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者の快感がより低く、管理者の快感が低い理由によっては対応が望まれる。	2.0	2.9	-0.9	C
領域6	3.0	2.2	0.8	従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	3.0	2.2	0.8	B
領域7	3.2	3.1	0.1	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。	3.0	3.1	+0.1	B

記号	管理者及び従業員の値とその記号		説明	意識差の大きさとその記号	評価欄の意味
	管理者	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内ではほぼ標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては) 問題あり かなり問題あり
+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	1.0以上~	

事業場 管理者 部署 1名

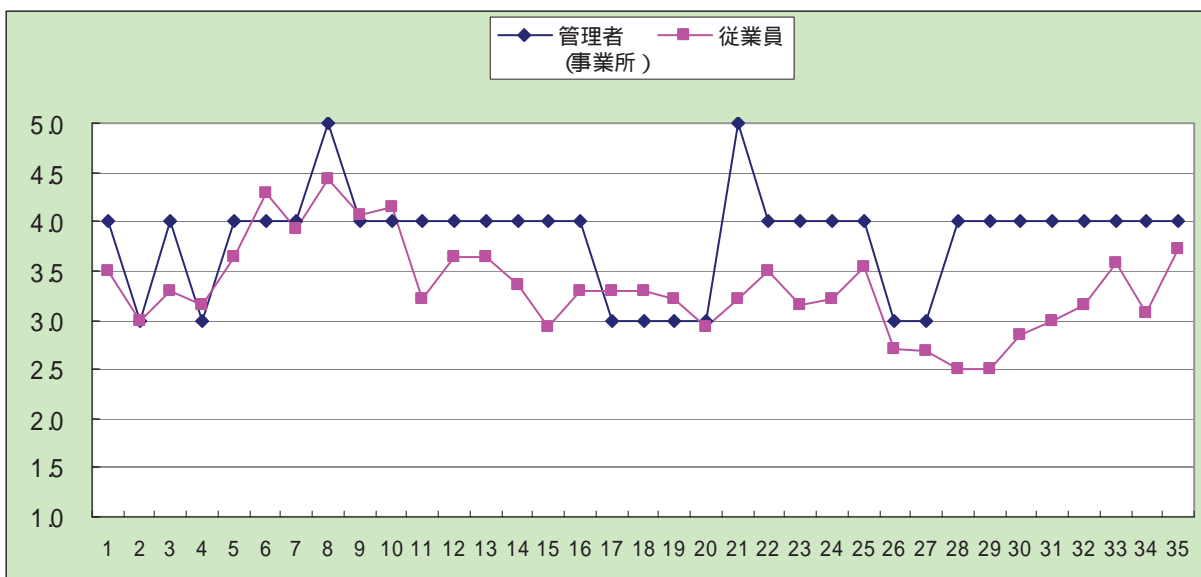
従業員 部署 14名

図表 1 快適職場調査 (ソフト面) プロフィール



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)	3.6	4.2	4.0	3.2	4.2	3.6	4.0	3.8
従業員	3.3	4.2	3.4	3.2	3.3	2.7	3.3	3.3
差	0.3	0.0	0.6	0.0	0.9	0.9	0.7	0.5

図表 2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

事業場	管理職		部署 1名		部署 14名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理職	部署	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	36	+	33	+	03	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルテや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進む行くように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	35	05	C
領域 2	人間関係	42		42	+	00	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進む行くように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	39	01	A
領域 3	仕事の裁 量性	40		34	+	06	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等によつては対応が望まれる。	11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	32	08	C
領域 4	処遇	32		32	+	00	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	33	07	C
領域 5	社会との つながり	42		33	+	09	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等によつては対応が望まれる。	21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	50	32	18	C
領域 6	休暇 福利厚生	36	+	27	-	09	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によつては対応が望まれる。	24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	30	27	03	B
領域 7	労働負 荷	40		33	+	07	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等によつては対応が望まれる。	24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	31	09	C

記号	管理職		従業員		説明	意識差の大きさとその記号	評価欄の意味
	管理職	部署	管理職	従業員			
-	23未満 23以上~28未満 28以上~32未満 32以上~34未満 34以上~38未満 38以上~43未満 43以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	-	-	従業員の方が高くその差はかなり大きい。 従業員の方が高くその差は大きい。 従業員の方が高いが、その差は小さい。 ほとんど差がない。 管理者の方が高いが、その差は小さい。 管理者の方が高いが、その差はあまり大きくない。 管理者の方が高くその差は大きい。 管理者の方が高くその差はかなり大きい。	-1.0未満 -1.0以上~-0.5未満 -0.5以上~-0.1未満 -0.1以上~0.1未満 0.1以上~0.3未満 0.3以上~0.5未満 0.5以上~1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては) 問題あり かなり問題あり
+	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~			従業員は標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内ではほぼ標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。		

L 事業場プロフィールの評釈例

7つの領域についての総合平均値は、管理者（管理職 24 名回答）が 3.1、従業員（320 名回答）が 3.0 で、総じて管理者と従業員の認識に差はほとんどありません。各領域についても管理者と従業員の平均値の差が±0.5 を越えた領域はなく、「休暇・福利厚生」（差 0.3）、「キャリア形成・人材育成」（0.2）、「仕事の裁量性」（差-0.2）、「社会とのつながり」（差 0.2）にわずかの差がありましたが、「労働負荷」（差 0.1）、「処遇」（差 0.1）、「人間関係」（差 0.0）の領域はほぼ同じでした。

従業員の回答傾向を男女別にみると、全領域平均では男性（129 名）が 3.0、女性（19 名）が 3.2 で差は 0.2 でした。平均値で男女差がとくに大きかった領域は、「労働負荷」（男性 3.0 女性 3.9 差 0.9）で女性が男性よりも 0.9 ポイント高く、「休暇・福利厚生」では女性（2.6）が男性（2.2）を 0.4 上回りました。また「処遇」の領域においても女性が男性を 0.3 ポイント上回りましたが、その他の領域はほとんど差がありませんでした。

正社員か正社員以外かでみると、全領域平均では正社員（139 名）が 2.9、正社員以外（14 名）が 3.4 で 0.5 ポイントの差がありました。差がとくに大きかった領域は「処遇」（正社員 2.4 正社員以外 3.1）「休暇・福利厚生」（正社員 2.2 正社員以外 2.9）「労働負荷」（正社員 3.1 正社員以外 3.8）および「キャリア形成・人材育成」（正社員 2.6 正社員以外 3.2）でそれぞれ 0.5 以上の差が認められました。

職種別では、その他の職種の全領域平均が最も高く（3.6）、もっとも低かった専門技術研究職（2.8）と 0.8 ポイントの差が認められます。なお、管理者の回答も従業員の回答も職場によって差がかなり大きくなっているため、個別に確認ください。

総括すると、管理者側（一部除く）の平均的な認識は「当社の従業員は、職場の人間関係が良好で、また仕事を通じて社会とのつながりを感じて仕事をしている。仕事の裁量、キャリア形成・人材育成面、労働負荷は普通 - 可もなく不可もなく - だと思っている。反面、処遇と休暇・福利厚生面に不満があるだろうと感じている」、と解釈できます。

他方、従業員の側（※回答者比率 9 割を占める正社員の男性従業員の意見が強く反映されていますので、男女や職種、職場の違いなどの詳細は各属性別の結果をご参照ください）は「職場の人間関係が良く、仕事の裁量と労働負荷はまあまあ、仕事と社会とのつながりは可もなく不可もなくで、キャリア形成・人材育成面と処遇には若干不満をもち（女性は労働負荷は高くない）、休暇・福利厚生面は満たされていない」、と解釈できます。

7つの領域を構成するそれぞれの質問項目の結果を見て、何が課題になっているのか実際の職場に即して考察してみてください。各属性について、そのなかからたとえば職場でできること（人間関係、労働負荷の領域）と会社をあげて取り組むべきこと（処遇、福利厚生、

社会とのつながり、キャリア・人材開発領域)に分けて、さらに短期的に改善できること、長期目標を立てて取り組むべきことを検討するなどして、優先順位を決めて実践することで、従業員が生き生きと働く職場環境の実現にこの調査結果をご活用ください。

※ 従業員回答者（全 324 名）の属性を見ると、男性(275)、女性（36）と男性が9割近くを占め、職種別では販売サービス職が180名と専門技術研究職91名とで8割以上、雇用形態別では正社員が282名、正社員以外が46名、年齢別では30歳代が156名、40歳代が82名、20代が46名、50歳代が29名、残り16名が60歳以上となります。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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> <ol style="list-style-type: none"> ① 総務人事部・課長を中心に話を展開するように検討 ② 課長から総務人事部長兼経営企画部長に話を打診 ③ 快適職場調査実地使用調査研究を取り組むことをトップの許可を得る ④ 調査実施時に総務人事より各部長・各マネージャーへの説明 ⑤ 各マネージャより一般社員への説明 	<p>トップ・責任者の理解があり、スムーズに進行</p> <p>総務人事の担当者(課長)と全容の流れについて確認をとり上司の同意・トップの合意を取ったあと詳細の方針を総務人事の担当者と上司の2人を中心として決定していく。あとは遂行のために必要な時期に必要な情報を提供することをくりかえす</p>
具体的実施計画の検討	<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"> ・全社的な取り組みとして、関係部署の責任者へ説明を行い、理解を得た。 ・全体スケジュールを作成。 ・取り組みについて、イントラを通じて周知し理解を得る。 <ol style="list-style-type: none"> ① 調査対象部門は原則全員とした。 ② 分類は職場ごとにしたが、個人の情報に対する配慮を行い、職場分析は10人前後を目安としてグルーピングを行った。 ③ 調査票の記載時間は短かめで行うこととし配布後1週間後職場ごとでまとめたの提出 ④ 3日間の猶予:提出しない場所についての催促期間 ⑤ 周知:原則調査票に説明用紙をつけ指示を与えた。 	<p>過去に別調査を実施しており、その時に混乱を生じてなかったことをもとに、同じように大がかりな行動にせず配布形式で行った。配布・回収についても混乱はなくスムーズであった。</p>
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全社的な取り組みとして、イントラでの通知を行い、調査の主旨等の説明を行い、理解と周知徹底を図るとともに調査を実施した。 ・必要な項目はすべて説明資料にて説明を与える 	<p>説明資料の読み方にはやはり個人差があり、きちんと理解して記載した人と理解しなかった人が存在していた。とくに管理者のシートの記載方法については大半が部下の回答の想像ではなく、自分自身についての回答に思えた。</p>

取組み状況②

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>① 快適職場調査票の職場分析結果をもとに会社全体と課題・職場の課題・職場の中の上司の課題を振り分けることとした。</p> <p>② 推論だて</p> <p>③ 経営陣等と一緒に話し合いを行う、どの職場を選定するかを決定</p> <p>④ 職場を決定したあと、関わり方の形を決定(職場に対して行うかマネージャに限定するか)</p>	<p>調査票だけの結果では決めつけることを避ける必要があったため、慎重に選び出しをすることにした。そのために課題を決定するわけではなく、推論を元に行うことにした。本来は全職場をヒアリングをしたいところで会ったが、時間的には余裕がなく、そこは飛ばすこととした。</p>
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>① ヒアリングを行うのに調査結果を指し示しながら説明を行う</p> <p>② ヒアリング対象者が自分もしくは自分の職場の課題を検討</p> <p>③ ヒアリング対象者が立場に応じ変革の活動を実施</p> <p>④ ヒアリング対象者のみでは行動に限界がある場合は会社組織のサポート体制を強化し、サポート体制作りを実施</p> <p>⑤ 選定職場については中心となるキーパソンが存在し、活動する方向性を決める</p> <p>⑥ 会社全体についての人事施策・教育・相談体制のありかたなどの行動については総務人事への提案を</p> <p>⑦ 選定はされなかったが、他マネージャについては方向性を提示</p> <p>⑧ 選定職場が今から動き出すというだけで調査結果に変化がみられるかどうかはわからないが、再調査の実施へ</p> <p>⑨ 1月に再調査 前回と同じく全職場対象 それに加え、店長と幹部との間にも調査を実施することにした。そのため今度は封筒で封印を行う、人事に直送方式で回収予定</p> <p>⑩ 2月に分析結果 前回との比較 今後のテーマの提案</p>	<p>時間を最短にするために、課題の把握と課題解決の行動を一体化とした。そのためコーチング手法を用い、各人に職場で実際的な活動の展開と今後の流れを作れるようにサポート</p> <p>短い期間での変化があるのかは不明だがよい機会なので再調査実施へ</p> <p>総務人事と各セクションのつながりが濃く総務人事が主導だっって今後の活動を展開する方向性が見えるだろう。</p>
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <p>快適職場調査で入るまでは知らなかったが、ちょうど半年前より抜本的な改革活動が開始しており、風土改革の活動意識は高かった。そのためにちょうど同じ流れにのって行うことができ、各職場の活動開始時間が短縮できたものと思われる。そのため、少ない関わりであったが方向性の明示をおこなうのは容易であった。多くの人間が動き始めるとそのかじ取りが非常に重要になってくる。これからがとても重要な時期になると思える。</p>	

事業場担当者と促進員の検討会議まとめ

【I】分析結果読み取り

① 1回目実施と2回目の実施について

・100%の提出率（2枚ほど書類不備はあり）→会社内での伝達はいつもスムーズ

・1回目2回目を通して組織の共通課題

各職場についてはいろいろな変化があるのだが会社全体を通してはやはり同じ課題・同じ傾向が出ている→総合的施策へ

② 1回目2回目の変化

フォローアップした組織のうち、全体に対して行った施策のうち、方向性が決まった職場が良い方向性へ変化している。

逆に組織の課題が表出したがそこから施策がうてていない職場は悪い方向へ変化しているところが1か所ある。

2回の調査を通じて

快適職場づくりの調査は2回実施したことにより、会社としての課題が裏付けられる形で出ている。また、2回目は違う層の調査も実施した。そのため、同じ制度であっても人々により捉え方に変化がでることも理解できた。

【今後】

今後については快適職場づくりをめざし、社員が充実した働きがいのある職場を自ら作っていく風土を定着させていくこととする。そうした職場になることにより、会社の経営も安定し、成長する会社が育成されていくものと思われる。

活動の計画の方向性としては各課題領域について下記のように行う

★領域1 キャリア形成・人材育成

キャリア形成や教育については不足を感じ、優先課題と位置付ける

→まずは教育制度の充実を考え2010年を教育元年と位置づける

全体の教育システムの構築を行い、その中で会社が独自で行う研修やマニュアル等のツールの作成を実施・そのための会社内の関わりメンバーも工夫をすることにする。

・社内および社外の研修等の企画・実施の検討
＝教育は持続していくことが重要で会社の底力になっていくため、重きを置く。

★領域4 処遇

人事制度の抜本改革と就業規則の変更を2010年4月より実施。考課者訓練も含めトレーニング研修も実施する。

制度を導入することにより適正な評価になるように指導を強化していく。

→給与・ボーナスが管理者は全員・一般の人は頑張る人の全員が上がるようになるためそれでモチベーションアップを図り、会社成長を促す。

★領域6 休暇・福利厚生

優先課題としてはとらえないが、優先課題を解決していくにつれ、徐々に組織の意識が上がるものと思われる。安易に外部に委託するような施策をとることにより、外に投げ出してしまいう意識を持たせるより、上司が部下を配慮する意識を持つことから変化を狙う。全体的に整備が整ってからでかける課題と考える。

ただ、健康問題は重要なため、過去から継続して行っている健康診断フォローなどは継続して実行。メンタルヘルスについても教育による啓発活動に努める。

★領域7 労働負荷

残業時間管理についてはかなり厳しく実行中。サービス残業について撤廃するように強化しており、この領域については会社施策をさらに強化してことが重要と思われる。

また時間の効率化やタイムマネジメントについては教育とリンクさせ、時間内で効率的に働き、休みもしっかり取れるような風土づくりへと変化させていく。

【全体感想】

全体的な施策や各組織の施策は実行中のものが多く、道筋ができていく部門と今からというところがあり、かなり多くの課題を解決していく必要がある。今回はすでに実行中の施策の中で快適調査票を用いることにより軸を形成できた。施策がどのように進行しており、どの方向性も必要かと言った多軸判断の指標に非常に役立ったといえる。調査結果をもちいることにより、明確な方向性の課題があり、そこを投げかけることによりマネージャー層の動機づけが行いやすい利点もある。

取り組んでみて

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

監督署から指導を受けたのをきっかけに昨年10月より社長直轄の「経費節減」「効率化」「コンプライアンス」「環境保全」「個人情報保護」等の改革プロジェクトを立ち上げた。「就業規則」、「賃金規程」等の見直しを来年4月に予定しており、大きく生まれ変わろうとしている。また、経済危機を乗り越えて会社として上昇していく為に社長より毎月全社員に対してメッセージを送るなど社員のモチベーションアップを行っている。

快適職場調査と平行して職場の業務実態調査や管理職研修、管理監督者研修などを実施し、現有勢力のレベルアップを目指している。

すでに今年4月よりノー残業運動を実施し、業務の見直しを行い、効率的な働き方に努めている。また、10月より管理監督者制度の見直しも行っている。従業員のスケジュール管理の効率化など来年4月の改革に備えて準備を行っている。

<現在までの進捗状況>

快適職場調査を実施後、管理者へ調査結果をフィードバックし、各職場の課題の検討を行った。また、同時に管理者に対して研修を行った。

<今後の取り組みについて>

快適職場調査を再度行う予定である。

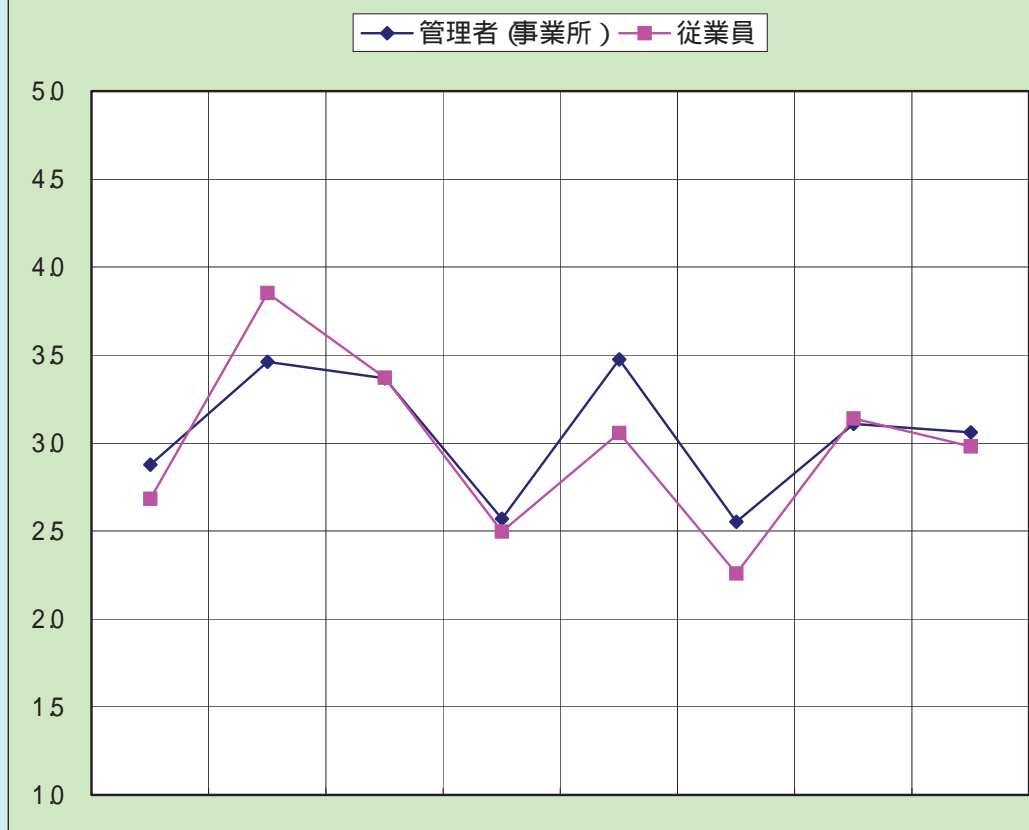
M事業場

事業内容	商業（各種商品小売）
労働者概数	170人
調査者数	168人

M事業場 管理者 全部署 13名

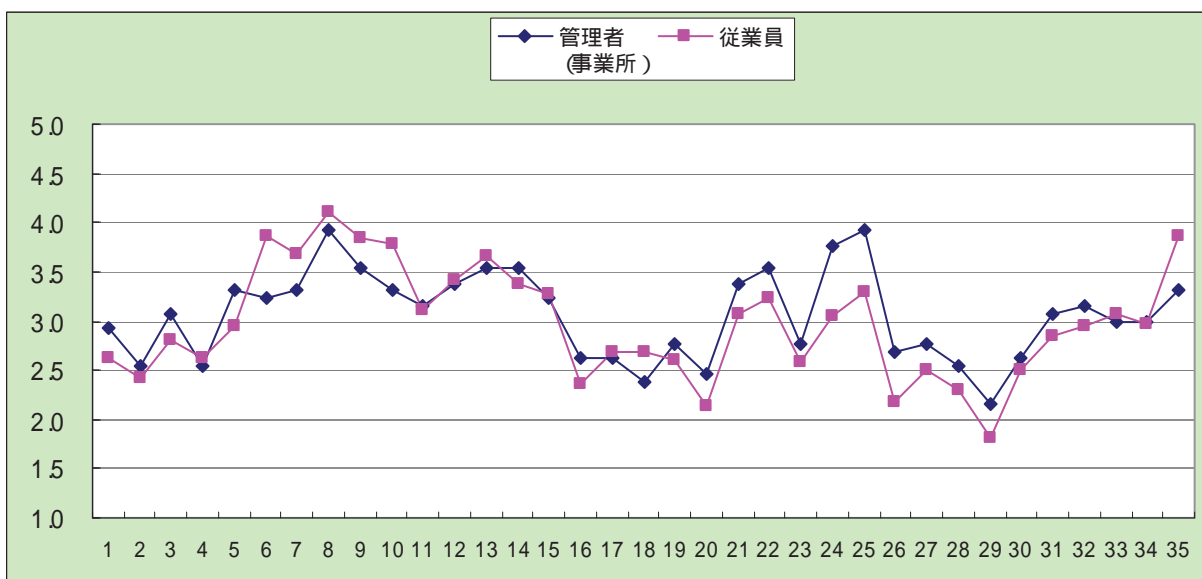
従業員 全部署 148名

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.9	3.5	3.4	2.6	3.5	2.6	3.1
従業員	2.7	3.9	3.4	2.5	3.1	2.3	3.1	3.0
差	0.2	-0.4	0.0	0.1	0.4	0.3	0.0	0.1

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



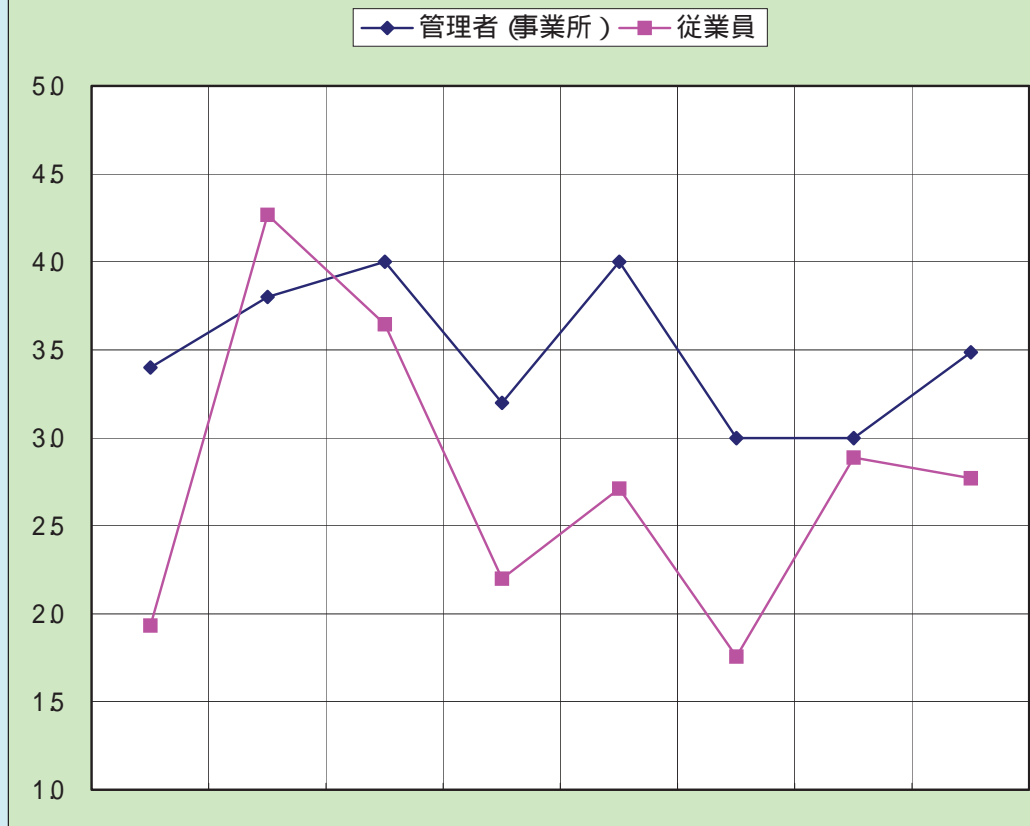
図表 3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 13名		全部署 148名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	2.9	- 2.7	- 0.2	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルテや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行くと喜んでくれる 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.9	- 2.6	- 0.3	B
領域 2	人間関係	3.5	+ 3.9	- 0.4	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理者より高い。 良好な快感であると考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下がうまく行くように配慮や手助け 10 上司の仕事がうまく行くと喜んでくれる 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 産休育休や長期介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.5	+ 3.8	- 0.3	A
領域 3	仕事の裁量性	3.4	+ 3.4	+ 0.0	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 27 産休育休や長期介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.4	+ 3.4	+ 0.0	B
領域 4	処遇	2.6	2.5	0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく、同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 27 産休育休や長期介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.6	2.4	- 0.3	C
領域 5	社会とのつながり	3.5	+ 3.1	0.4	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 27 産休育休や長期介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.5	+ 3.2	+ 0.3	B
領域 6	休暇 福利厚生	2.6	2.3	0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく、同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	24 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏休みや年次休暇がある 27 27 産休育休や長期介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.6	2.5	- 0.1	C
領域 7	労働負荷	3.1	- 3.1	+ 0.0	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	- 2.8	- 0.2	B
記号	管理職	2.3未満	2.0未満		従業員は標準範囲内であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	- 2.8	- 0.2	B
-	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	2.5以上～2.9未満	2.9以上～3.1未満	3.1以上～3.5未満	3.5以上～4.0未満	4.0以上～			
+	3.8以上～4.3未満	4.0以上～								

事業場 管理者 部署 1名

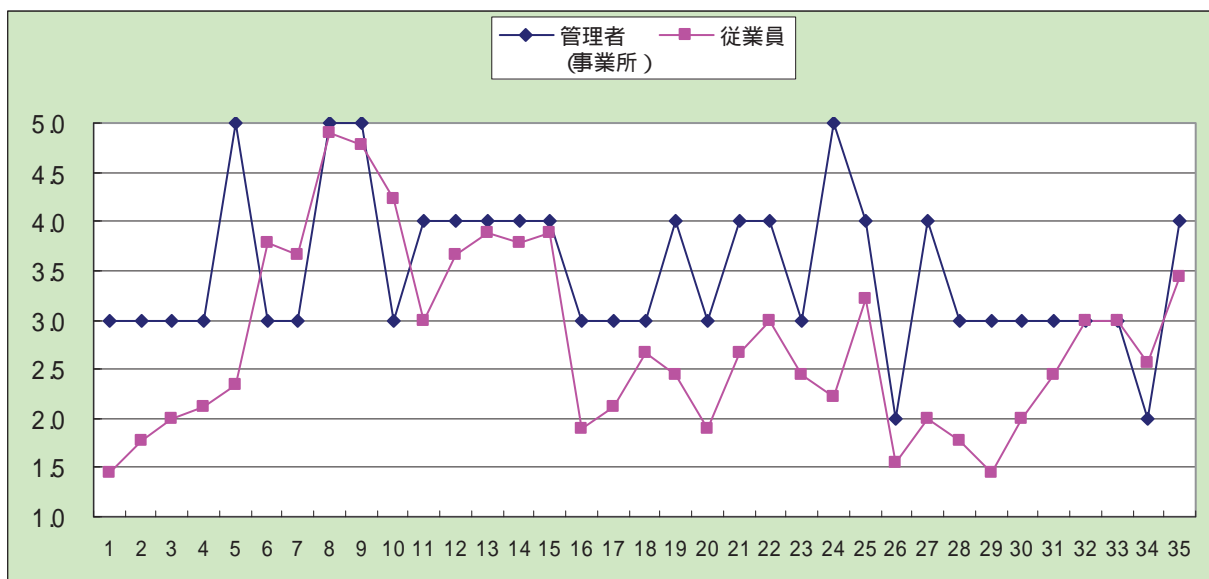
従業員 部署 9名

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.4	3.8	4.0	3.2	4.0	3.0	3.0
従業員	1.9	4.3	3.6	2.2	2.7	1.8	2.9	2.8
差	1.5	-0.5	0.4	1.0	1.3	1.2	0.1	0.7

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)

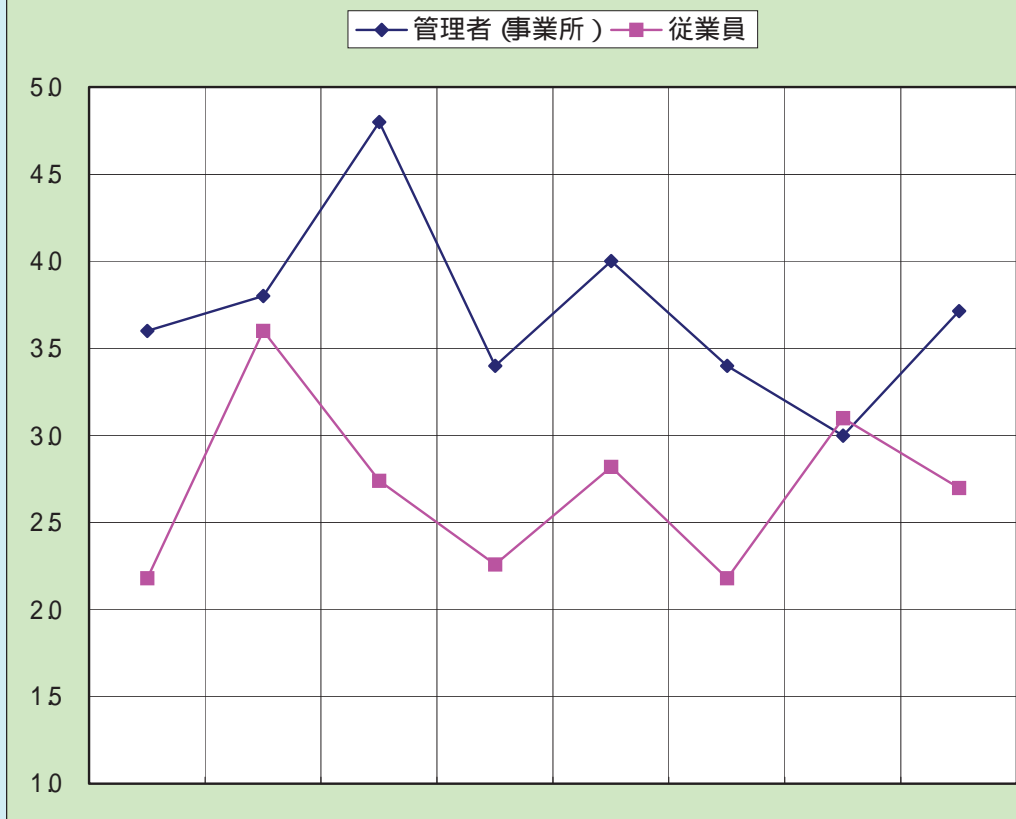


図表3 各領域及び各設問の結果

事業場	部署 1名		部署 9名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理者	従業員	管理者	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	34 +	1.9	15	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 カルデアや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事がつまみ行くように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 15 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0 -	1.4	1.6	E
領域 2	人間関係	38 +	4.3 +	-0.5	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理者より高い。良好な快適感であると考えられる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 仕事の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0 -	3.7	-0.7	A
領域 3	仕事の裁 量性	40	3.6	0.4	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 仕事の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.0	3.9	0.1 +	A
領域 4	処遇	32	2.2	1.0	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 仕事の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0 -	2.1	0.9	E
領域 5	社会との つながり	40	2.7	- 1.3	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲を上回っている。両者の意識差はかなり大きい。この差の理由によっては対応が望まれる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 仕事の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.0	3.8	0.2 +	A
領域 6	休暇 福利厚生	30	- 1.8	1.2	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 仕事の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0 -	2.4	1.6	E
領域 7	労働負荷	30	- 2.9	- 0.1 +	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 仕事の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0 -	2.0	1.0	E
記号	管理者	従業員	従業員	従業員	意識差の大きさとその記号					評価欄の意味
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 大きな問題あり 大きな問題あり 大きな問題あり 大きな問題あり 大きな問題あり						

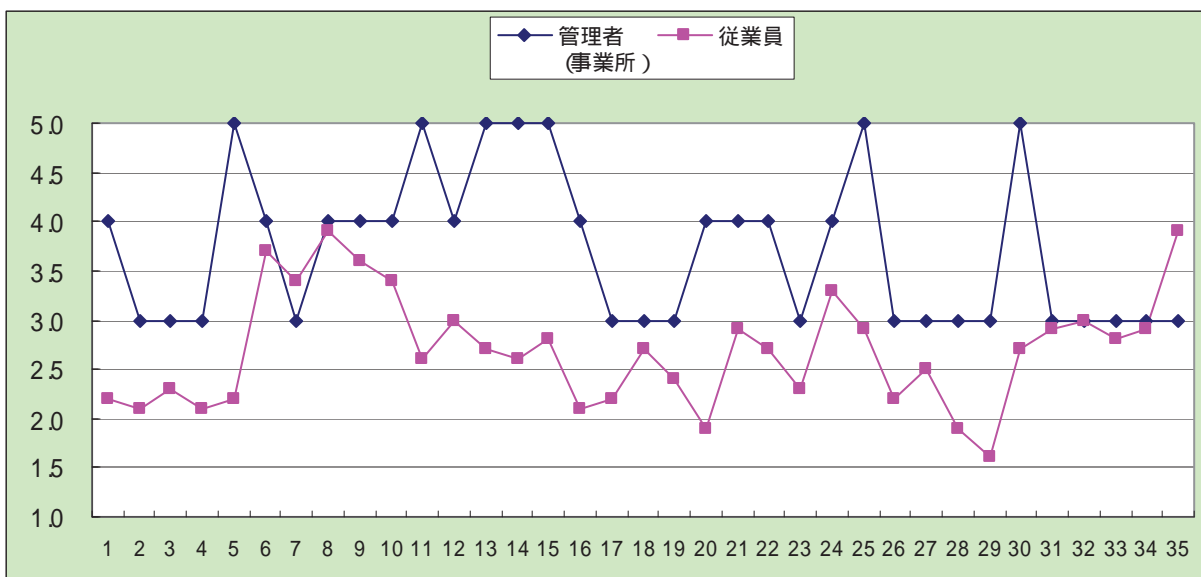
事業場 管理者 部署 1名 従業員 部署 10名

図表 1 快適職場調査 (ソフト面) プロフィール



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)	3.6	3.8	4.8	3.4	4.0	3.4	3.0	3.7
従業員	2.2	3.6	2.7	2.3	2.8	2.2	3.1	2.7
差	1.4	0.2	2.1	1.1	1.2	1.2	-0.1	1.0

図表 2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

事業場	部署 1名		部署 10名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理者	従業員	管理者	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	36	+	22	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	1 2 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 3 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 4 カルデアや個人ごとに教育訓練の目標が明確 5 4誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 6 従業員を育てることが大切だと考えられている 7 上司は仕事に困ったときに頼りになる 8 上司は部下の状況に理解を示してくれる 9 上司は部下の状況と気軽に話ができる 10 上司と部下が気兼ねない関係にある 11 上司の仕事がうまく行くように配慮や手助け 12 11自分の新しいアイデアで仕事を進められる 13 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 14 13自分のやり方と責任で仕事ができる 15 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 15自分の好きなペースで仕事ができる 17 16世間的に見劣りしない給料 18 17働きに合った給料 19 18地位に合った報酬 20 19給料の決め方は公平 21 20会社の経営はうまくいっている 22 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 22仕事は社会と繋がっていることを実感 24 23仕事は世間から高い評価 25 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 26 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 27 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 28 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 29 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 30 29心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 31 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 32 31仕事はいつも時間内に処理 33 32全体として仕事の量と質は適当 34 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 35 34翌日まで仕事に疲れを残さない 36 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	22	18	E
領域 2	人間関係	38	+	36	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	7 8 上司は部下の状況に理解を示してくれる 9 上司は部下の状況と気軽に話ができる 10 上司と部下が気兼ねない関係にある 11 10上司の仕事がうまく行くように配慮や手助け 12 11自分の新しいアイデアで仕事を進められる 13 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 14 13自分のやり方と責任で仕事ができる 15 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 15自分の好きなペースで仕事ができる 17 16世間的に見劣りしない給料 18 17働きに合った給料 19 18地位に合った報酬 20 19給料の決め方は公平 21 20会社の経営はうまくいっている 22 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 22仕事は社会と繋がっていることを実感 24 23仕事は世間から高い評価 25 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 26 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 27 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 28 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 29 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 30 29心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 31 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 32 31仕事はいつも時間内に処理 33 32全体として仕事の量と質は適当 34 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 35 34翌日まで仕事に疲れを残さない 36 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	30	34	-0.4	B
領域 3	仕事の裁量性	48	+	27	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲を上回っている。両者の意識差はかなり大きい。この差の理由によっては対応が望まれる。	11 12 11自分の新しいアイデアで仕事を進められる 13 12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 14 13自分のやり方と責任で仕事ができる 15 14仕事の計画決定進め方を自分で決められる 16 15自分の好きなペースで仕事ができる 17 16世間的に見劣りしない給料 18 17働きに合った給料 19 18地位に合った報酬 20 19給料の決め方は公平 21 20会社の経営はうまくいっている 22 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 22仕事は社会と繋がっていることを実感 24 23仕事は世間から高い評価 25 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 26 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 27 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 28 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 29 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 30 29心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 31 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 32 31仕事はいつも時間内に処理 33 32全体として仕事の量と質は適当 34 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 35 34翌日まで仕事に疲れを残さない 36 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	50	26	-2.1	C
領域 4	処遇	34	+	23	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	16 17 16世間的に見劣りしない給料 18 17働きに合った給料 19 18地位に合った報酬 20 19給料の決め方は公平 21 20会社の経営はうまくいっている 22 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 22仕事は社会と繋がっていることを実感 24 23仕事は世間から高い評価 25 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 26 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 27 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 28 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 29 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 30 29心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 31 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 32 31仕事はいつも時間内に処理 33 32全体として仕事の量と質は適当 34 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 35 34翌日まで仕事に疲れを残さない 36 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	30	22	0.8	E
領域 5	社会とのつながり	40		28	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲を上回っている。両者の意識差はかなり大きい。この差の理由によっては対応が望まれる。	21 22 21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 23 22仕事は社会と繋がっていることを実感 24 23仕事は世間から高い評価 25 24自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 26 25職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 27 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 28 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 29 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 30 29心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 31 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 32 31仕事はいつも時間内に処理 33 32全体として仕事の量と質は適当 34 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 35 34翌日まで仕事に疲れを残さない 36 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	29	-1.3	C
領域 6	休暇福利厚生	34	+	22	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	26 27 26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 28 27産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 29 28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 30 29心身の健康相談のつてくれる専門スタッフがいます 31 30心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 32 31仕事はいつも時間内に処理 33 32全体として仕事の量と質は適当 34 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 35 34翌日まで仕事に疲れを残さない 36 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	30	22	0.5	C
領域 7	労働負荷	30	-	31	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	31 32 31仕事はいつも時間内に処理 33 32全体として仕事の量と質は適当 34 33残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 35 34翌日まで仕事に疲れを残さない 36 35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	30	28	-0.2	B
管理										
記号	管理者	従業員	従業員	従業員	説明	意識差の大きさとその記号	管理者	従業員	意識差	評
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満 4.3以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内ではほぼ標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	従業員 管理者	従業員 管理者	意識差 意識差	良好 大きな問題なし 大きな問題なし 問題あり かなり問題あり

M事業場プロフィールの評釈例

7つの領域についての総合平均値は、管理者（13名）3.1、従業員（148名）3.0で差はありませんが、領域ごとにみると認識の差が認められます。まず管理者と従業員の平均値の差に注目すると、管理者よりも従業員の平均値が0.3以上低かった領域は「社会とのつながり」（差0.4）、「休暇・福利厚生」（差0.3）の2領域でした。逆に「人間関係」（差-0.4）の領域は、事業所よりも従業員の平均値が高くなっています。「キャリア形成・人材育成」（差0.2）に若干の差があり、「仕事の裁量性」（差0.0）、「処遇」（差0.0）「労働負荷」（差0.1）に対する認識はほぼ一致していました。

従業員の回答傾向を男女別にみると、全領域平均では男性（129名）が2.9、女性（19名）が3.3で差は0.4ありました。平均値で男女差がとくに大きかった領域は、「労働負荷」（男性3.0女性3.9差0.9）と「処遇」（男性2.4女性3.0差0.6）で女性が男性よりも0.5ポイント以上高くなりました。また、「人間関係」、「仕事の裁量性」、「休暇・福利厚生」においても女性が男性を0.3ポイント上回りました。逆に「社会とのつながり」の領域は男性が女性を0.2ポイント上回り、「キャリア形成・人材育成」の領域は差がありませんでした。正社員か正社員以外かでみると、全領域平均では正社員（139名）が3.0、正社員以外（14名）が3.2で0.2の差がありました。差がとくに大きかった領域は「労働負荷」（正社員3.1正社員以外3.8差0.7）で、次いで「処遇」（差0.4）と「仕事の裁量性」（差0.3）において正社員が正社員以外よりも低くなっていました。

職種別では、その他の職種の全領域平均が最も高く（3.4）、もっとも低かった専門技術研究職（2.7）と0.7ポイントの差が認められます。なお、管理職の回答も従業員の回答も職場によって差がかなり大きくなっているため、個別にご確認ください。

総括すると、管理者側（一部除く）の平均的な認識は「当社の従業員は、職場の人間関係が良く、また仕事の裁量が与えられ、仕事を通じて社会とのつながりを感じて仕事をしている。キャリア形成・人材育成面、労働負荷は普通 - 可もなく不可もなく - だと思っている。反面、処遇と休暇・福利厚生面に不満があるだろうと感じている」、と解釈できます。他方、従業員の側（※回答者比率9割を占める正社員の男性従業員の意見が強く反映されていますので、男女や職種、職場の違いなどの詳細は各属性別の結果をご参照ください）は「管理者が考えているよりも職場の人間関係が良いと捉えており、仕事と社会とのつながりを感じている。キャリア形成・人材育成と仕事の裁量は可もなく不可もなくで、労働負荷は普通である。反面、処遇と休暇・福利厚生面にはかなり不満がある（ただし女性は仕事の裁量がある程度あると感じ、労働負荷もあまりなく、処遇は可もなく不可もなくと捉えている）」、と解釈できます。

7つの領域を構成するそれぞれの質問項目の結果を見て、何が課題になっているのか実際の職場に即して考察してみてください。各属性について、そのなかからたとえば職場でできること（人間関係、労働負荷の領域）と会社をあげて取り組むべきこと（処遇、福利厚生、社会とのつながり、キャリア・人材開発領域）に分けて、さらに短期的に改善できること、長期目標を立てて取り組むべきことを検討するなどして、優先順位を決めて実践することで、従業員が生き生きと働く職場環境の実現にこの調査結果をご活用ください。

※ 従業員回答者（全 148 名）の属性を見ると、男性(129)、女性（19）と男性が9割近くを占め、職種別では販売サービス職が 97 名で7割以上、雇用形態別では正社員が 139 名、正社員以外が 14 名、年齢別では 30 歳代が 77 名、40 歳代が 28 名、20 代が 24 名、50 歳代が 19 名、残り 6 名が 60 歳以上となります。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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> <p>① 総務人事部・課長⇒部長 全容合意</p> <p>② 部長⇒トップ 全容承認</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>調査対象部門は原則全員とした。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・分類は職場ごとにしたが、個人の情報に対する配慮を行い、職場分析は10人前後を目安としてグルーピングを行った。 ・調査票の記載時間は短かめで行うこととし配布後1週間後職場ごとでまとめたの提出 <p>3日間の猶予：提出しない場所についての催促期間 周知：原則調査票に説明用紙をつけ指示を与えた。</p>	調査票配布より回収まで順調
調査の実施	<p>調査の周知、実施等)</p> <p>必要な項目はすべて説明資料にて説明を与える</p>	<p>説明資料の読み方にはやはり個人差があり、きちんと理解して記載した人と理解しなかった人が存在していた。とくに管理者のシートの記載方法については大半が部下の回答の想像ではなく、自分自身についての回答に思えた。</p>

取組み状況②

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>① 快適職場調査票の職場分析結果をもとに会社全体と課題・職場の課題・職場の中の上司の課題を振り分けることとした。</p> <p>② 推論だて</p> <p>③ 経営陣等と一緒に話し合いを行う、どの職場を選定するかを決定</p> <p>④ 職場を決定したあと、関わり方の形を決定(職場に対して行うかマネージャに限定するか)</p>	<p>会社全体の課題については議論が盛り上がったが、各職場の選定についてはあまり話し合いにならず、一方的な決定となった。</p>
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>① ヒアリングを行うのに調査結果を指し示しながら説明を行う</p> <p>② ヒアリング対象者が状況説明</p> <p>③ ヒアリング対象者ができそうな行動を検討</p> <p>④ 選定はされなかったが、他マネージャについては方向性を提示</p> <p>⑤ 選定職場が今から動き出すというだけで調査結果に変化がみられるかどうかはわからないが、再調査の実施へ</p> <p>⑥ 1月に再調査 前回と同じく全職場対象</p> <p>それに加え、店長と幹部との間にも調査を実施することにした。そのため今度は封筒で封印を行う、人事に直送方式で回収予定</p> <p>2月に分析結果 前回との比較 今後のテーマの提案</p> <p>① グループとこの会社の関わり ② この会社独特のテーマ</p>	<p>全体的にヒアリングが手間取った。なかなか本音の部分にたどりつかない。</p> <p>結局は改善活動を行うメンバーが自主的に自分での行動を決意し活動を展開していくことにはなるのだが、その同じ職場でそのことを信用しない人が存在したりしており、こちらは壁を超えるのが高い壁に見える。</p> <p>会社独特のものが強く風土改革についてはかなり難航がうかがえる。そのために横からの関わりが必要な状況に思える。</p>
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <p>調査結果の説明の受け入れも厳しく、本当の職場の実態を把握しながらいない層がめだった。時間をかければ結局は本音が出るのだが・・・風土改革についてもいいしれぬ“あきらめ感”のようなものが漂っていた。結局は前向きになりたがっていた人が活力を得て前向きになろうとする姿が見られたのだが、こちらは個人的な活動要素に頼るだけでは厳しそうな感覚がある。調査票だけでは全てはわからないが、それでも調査票が訴える情報は貴重だと思えた。</p>	

N事業場

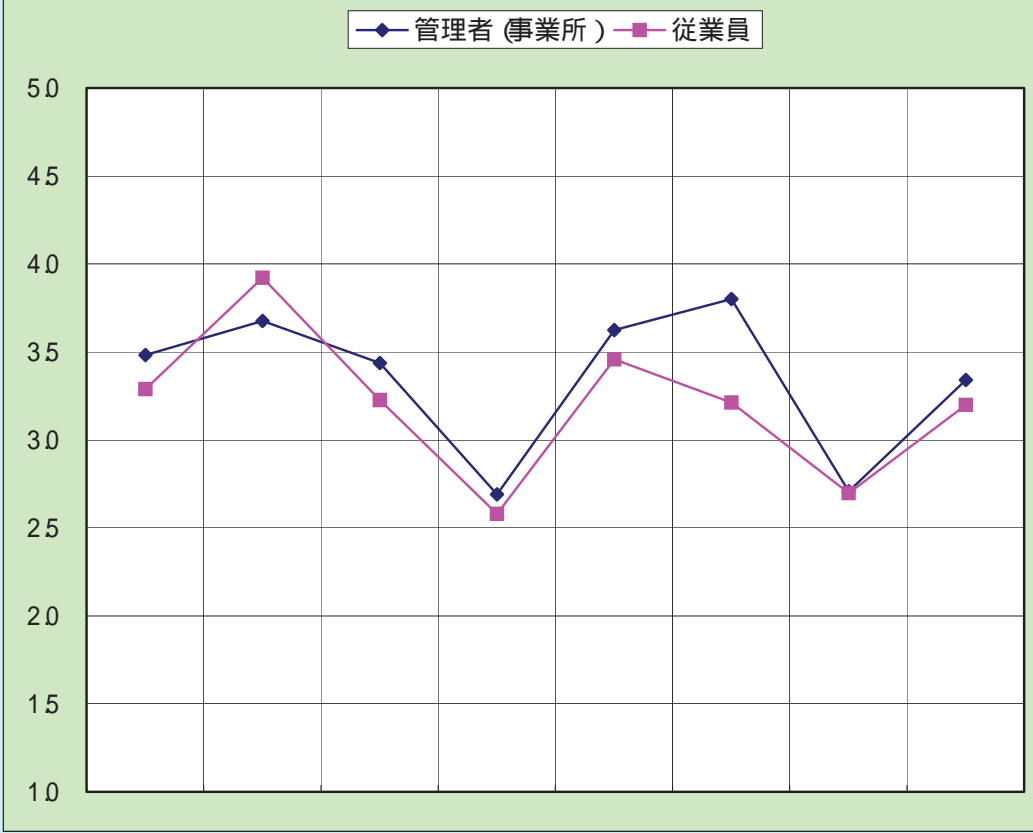
事業内容	保健衛生業（医療保健業 病院）
労働者概数	420人
調査者数	276人

N事業場 管理者 全部署 22名

従業員 全部署 254名

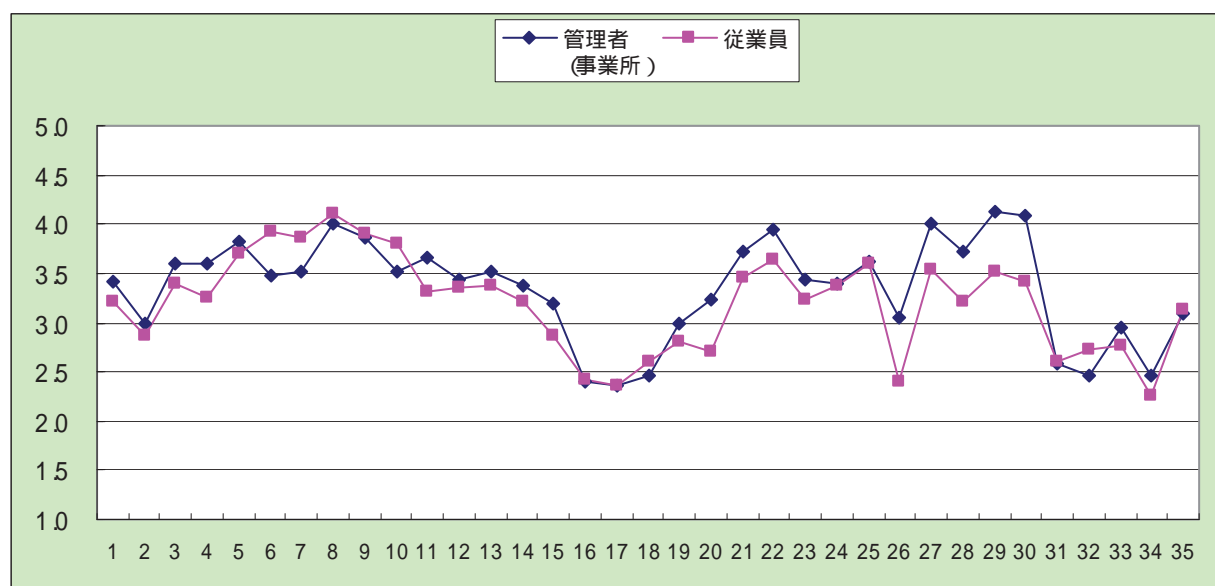
N事業場

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



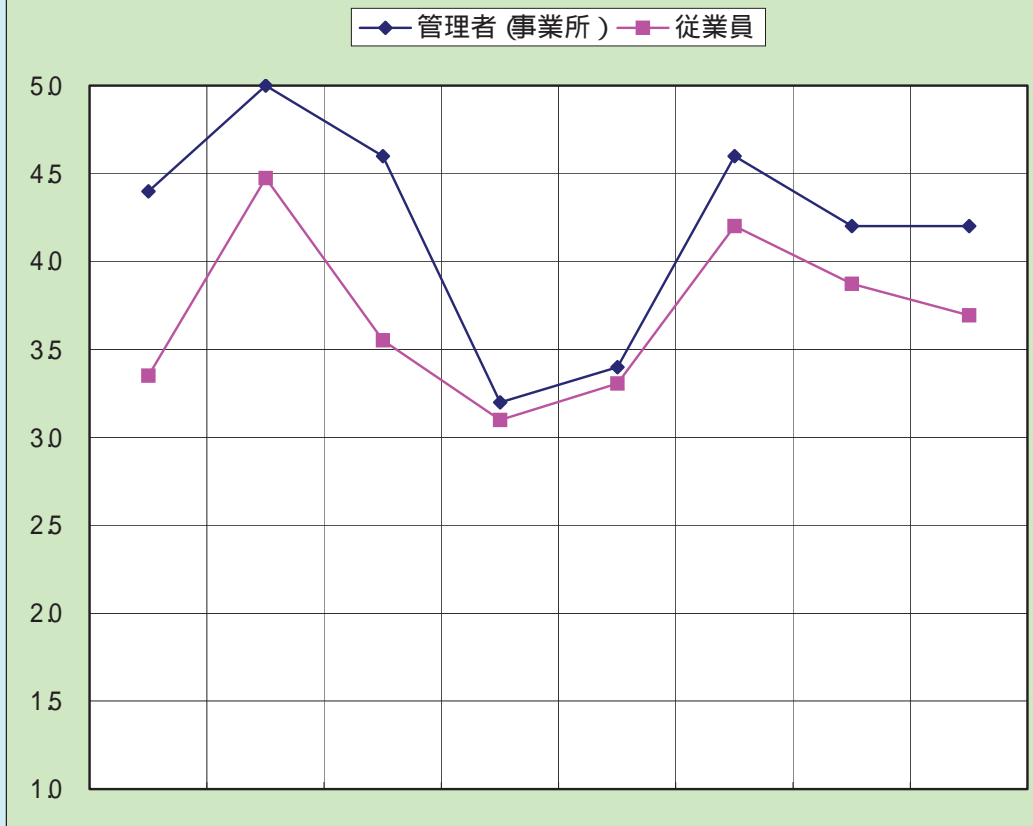
平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇・福利厚生	労働負荷	全領域平均
	管理者(事業所)	3.5	3.7	3.4	2.7	3.6	3.8	2.7
従業員	3.3	3.9	3.2	2.6	3.5	3.2	2.7	3.2
差	0.2	-0.2	0.2	0.1	0.2	0.6	0.0	0.1

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



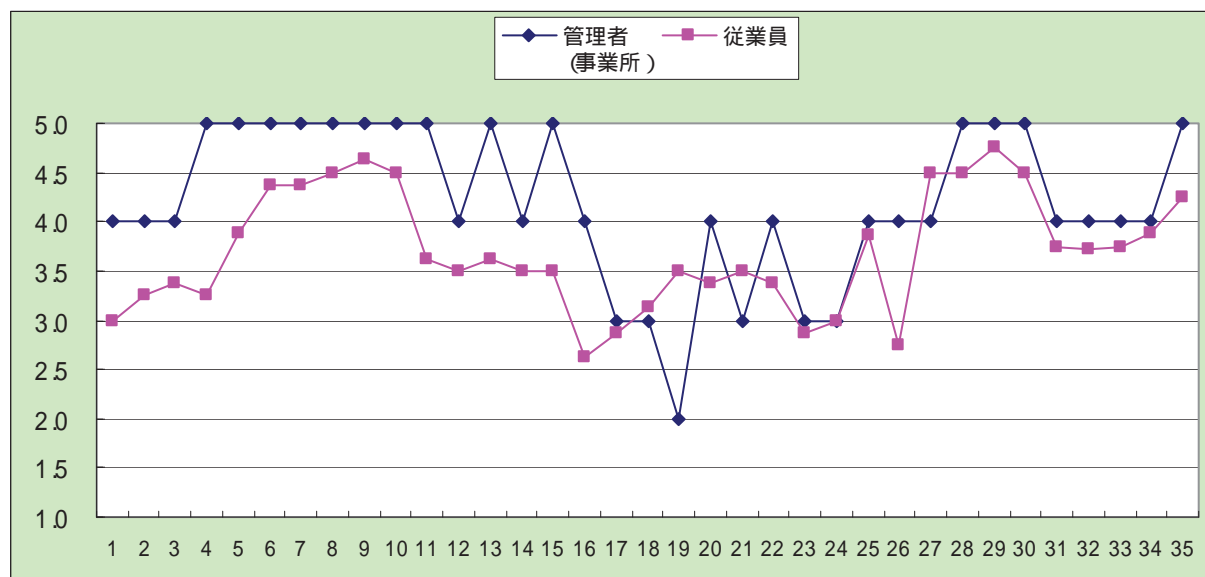
N事業場	管理者	部署	1名	従業員	部署	8名
------	-----	----	----	-----	----	----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	4.4	5.0	4.6	3.2	3.4	4.6	4.2
従業員	3.3	4.5	3.5	3.1	3.3	4.2	3.9	3.7
差	1.1	0.5	1.0	0.1	0.1	0.4	0.3	0.5

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

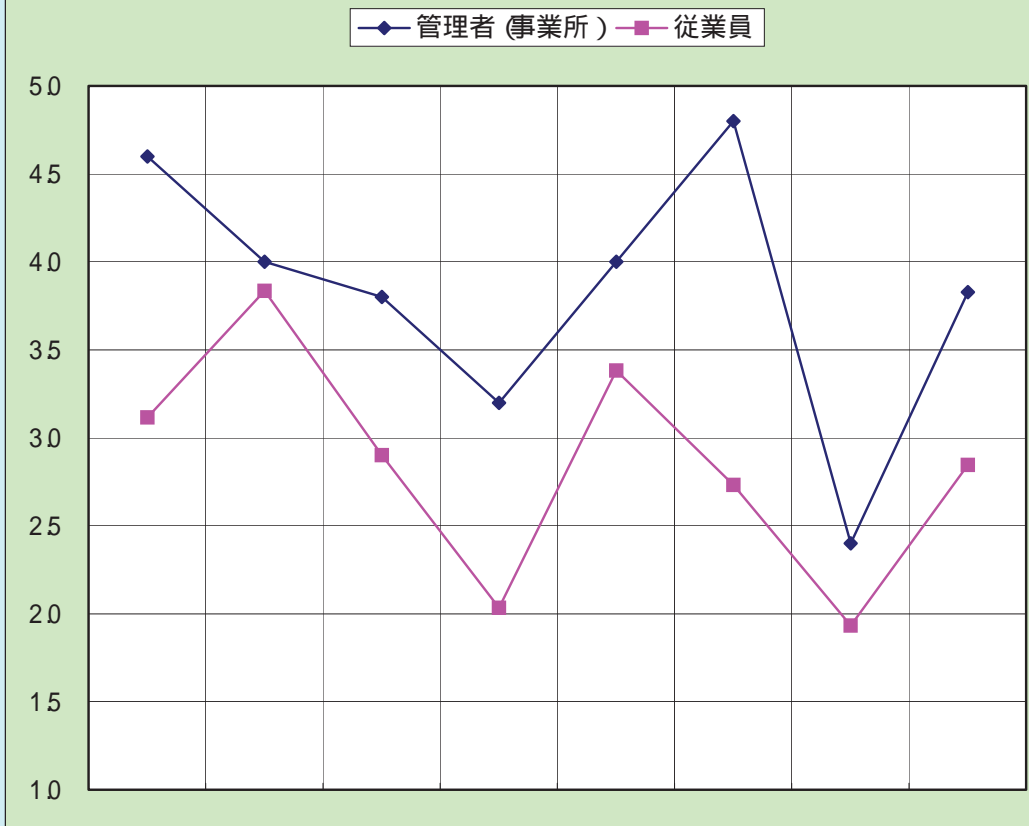
領域	管理職		従業員		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	44	+ 33	+ 1.1	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等については対応が望まれる。 従業員、管理者ともに標準範囲を上回っているもの、両者の意識差は大きい。良好な快適感であると考えられるが、従業員と管理者の意識差の理由については、なんらかの対応が望まれる。 従業員、管理者ともに標準範囲を上回っているもの、両者の意識差は大きい。良好な快適感であると考えられるが、従業員と管理者の意識差の理由については、なんらかの対応が望まれる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 カルデア個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事が進んでいくように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	30	10	C
領域 2	人間関係	50	+ 45	+ 0.5	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っているもの、両者の意識差は大きい。良好な快適感であると考えられるが、従業員と管理者の意識差の理由については、なんらかの対応が望まれる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	50	45	0.5	C
領域 3	仕事の裁量性	46	+ 35	1.0	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っているもの、両者の意識差は大きい。良好な快適感であると考えられるが、従業員と管理者の意識差の理由については、なんらかの対応が望まれる。	11 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	36	0.6	C
領域 4	処遇	32	3.1	0.1	従業員は標準範囲内では標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	29	- 0.1	B
領域 5	社会とのつながり	34	+ 33	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	39	0.1	A
領域 6	休暇福利厚生	46	+ 42	+ 0.4	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	42	0.4	A
領域 7	労働負荷	42	3.9	0.3	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	40	39	0.3	A

記号	管理職		従業員		説明	意識差の大きさとその記号	評価欄の意味
	管理職	従業員	管理職	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内では標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満 1.0以上~	良好 大きな問題なし 要注意(場合によっては) 問題あり かなり問題あり

N事業場 管理者 部署 1名

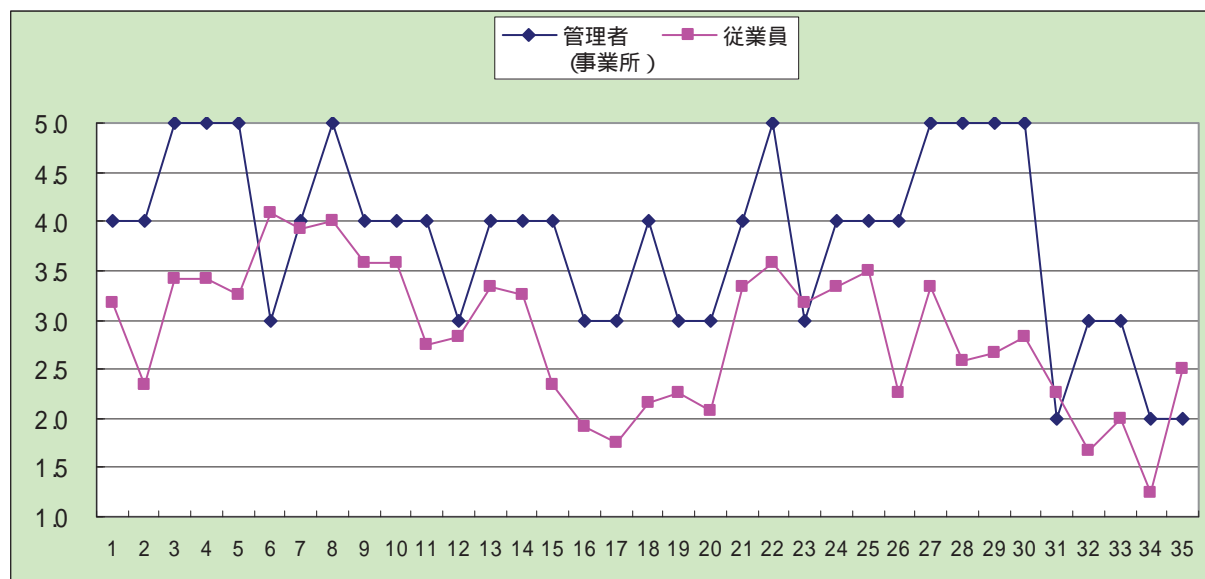
従業員 部署 12名

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	4.6	4.0	3.8	3.2	4.0	4.8	2.4	3.8
	従業員	3.1	3.8	2.9	2.0	3.4	2.7	1.9	2.8
	差	1.5	0.2	0.9	1.2	0.6	2.1	0.5	1.0

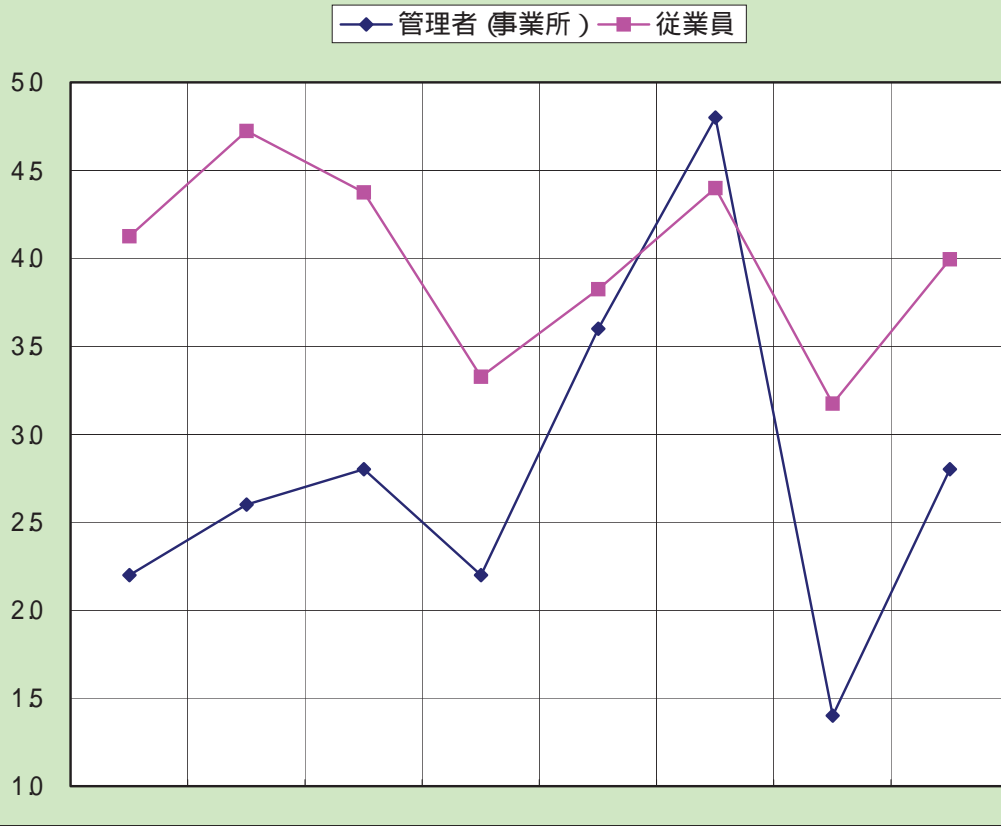
図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

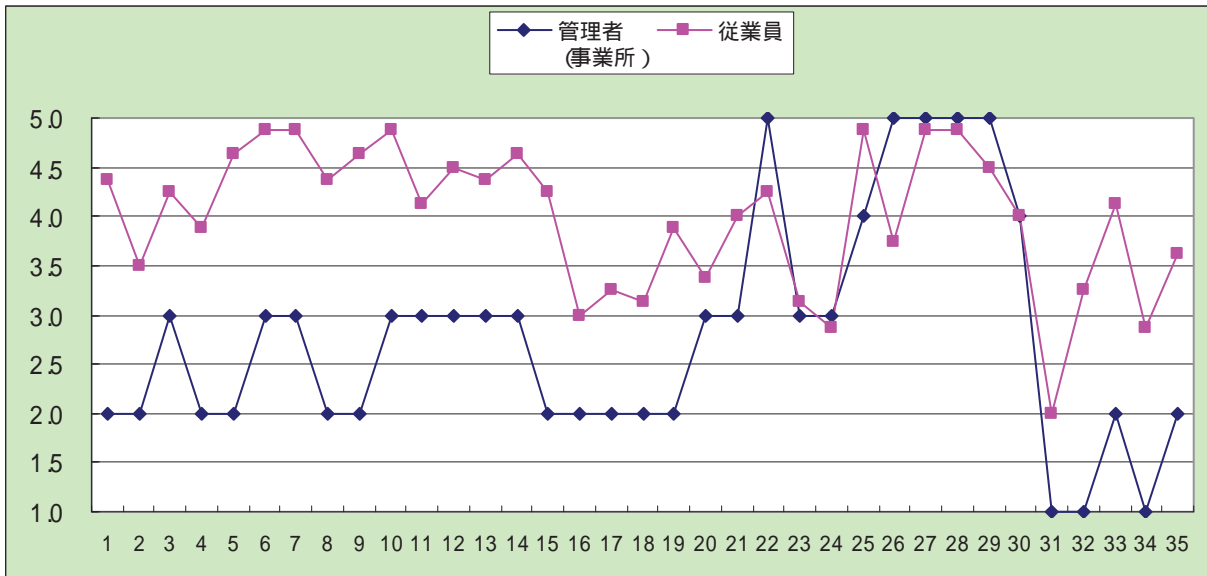
領域	部署 1名		部署 12名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評		
	管理者	従業員	管理者	従業員								
領域 1	キャリア形成 人材育成	4.6 + 3.1	4.0	3.8	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等については対応が望まれる。 従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を見てくることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司の仕事がうまく行くように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分自身の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談のつてくれる専門スタッフが在る 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	4.0	3.2 + 0.8	C			
領域 2	人間関係	4.0	3.8	0.2			4.0	3.9	0.1	A		
領域 3	仕事の裁量性	3.8	2.9	0.9	従業員は標準範囲内では標準値であり、管理者も標準範囲内であるが、両者の意識差は大きい。この差の理由等については対応が望まれる。		4.0	3.6	0.4	A		
領域 4	処遇	3.2	2.0	1.2	従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。		4.0	2.2	1.8	E		
領域 5	会社とのつながり	4.0	3.4	0.6	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者の値は標準範囲を上回っている。両者の意識差は大きい。大きな問題はないと考えられるが、この差の理由等については対応が望まれる。 従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲を上回っている。両者の意識差はかなり大きい。この差の理由については対応が望まれる。		4.0	3.3 + 0.7	C			
領域 6	休暇福利厚生	4.8	2.7	2.1			4.0	2.3	1.7	E		
領域 7	労働負荷	2.4	1.9	0.5	従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。		4.0	2.5	1.5	C		
管理者及び従業員の値とその記号												
記号	管理者	従業員	説明		意識差の大きさとその記号						評価の意味	
-	2.3未満 2.3以上～2.8未満 2.8以上～3.2未満 3.2以上～3.4未満 3.4以上～3.8未満 3.8以上～4.3未満 4.3以上～	2.0未満 2.0以上～2.5未満 2.5以上～2.9未満 2.9以上～3.1未満 3.1以上～3.5未満 3.5以上～4.0未満 4.0以上～	標準範囲よりかなり低い。 標準範囲より低い。 標準範囲内であるが標準値より低い。 標準範囲内では標準値である。 標準範囲内であるが標準値より高い。 標準範囲より高い。 標準範囲よりかなり高い。		-1.0未満 -1.0以上～-0.5未満 -0.5以上～-0.1未満 -0.1以上～0.1未満 0.1以上～0.3未満 0.3以上～0.5未満 0.5以上～1.0未満 1.0以上～	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。 従業員のほうが高くその差は大きい。 従業員のほうが高いが、その差は小さい。 ほとんど差がない。 管理者のほうが高いが、その差は小さい。 管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。 管理者のほうが高くその差は大きい。 管理者のほうが高くその差はかなり大きい。					良好 大きな問題なし 要注意(場合によって) 問題あり かなり問題あり	A B C D E

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.2	2.6	2.8	2.2	3.6	4.8	1.4
従業員	4.1	4.7	4.4	3.3	3.8	4.4	3.2	4.0
差	-1.9	-2.1	-1.6	-1.1	-0.2	0.4	-1.8	-1.2

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



N事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

当事業所は、管理者と従業員の快適職場感の開きが少なく、管理者が従業員の働く環境（ソフト面）についてよく把握している点が優れています。欲を言えば、「休暇福利厚生」については、管理者の快適職場感が従業員より 0.5 以上高いので、状況把握の努力の余地があると思われます。なかでも「休暇の長さ」については、従業員の得点が標準範囲を下回っているため対応が望まれます。

「処遇」についての快適職場感は、管理者・従業員ともに標準範囲を下回っており、なかでも「給料」についての得点が低いのが本事業所の特徴です。

また「労働負荷」に関する得点も管理者・従業員ともに低い傾向にあり、特に従業員は「仕事の疲れを翌日に残す」ことがあるので対応が望まれます。

2 各部署結果及び職種別の従業員結果に関して

専門・技術・研究職は、本事業所従業員のうち、高い割合を占めているためか、快適感のプロフィールは全部署とほぼ同じです。

事務職・部署①（プロフィール掲載）ともに快適感は標準範囲内か標準範囲以上であり、特に従業員の「人間関係」に関する得点が高いのが特徴です。

看護局全体は事業所全体と比較して「労働負荷」に関する得点が低いのが特徴です。特に「翌日まで仕事の疲れを残すことはない」の得点は 1.9 で、標準範囲をかなり下回っています。部署②（プロフィール掲載）は、管理者と従業員の意識の乖離が大きく「処遇」「労働負荷」に関する従業員の快適感が標準範囲を下回っているのが目立つので対応が望まれます。看護局の他部署は、全部署の状況とほぼ同様の傾向であると言えます。

部署③は、「給料」「報酬」に関する快適感が低い。

部署④・部署⑤・部署⑥・部署⑦の快適感は、ほぼ問題ありませんが、さらに働きやすい職場環境の形成に努めることを期待したい。

部署⑧では「処遇」に関する快適感が標準範囲をかなり下回っています。「労働量」「翌日まで仕事の疲れを残すことはない」も標準範囲より低い。

部署⑨（プロフィール掲載）は、かなり特徴的な結果です。まず、「休暇福利厚生」を除いて管理職の得点が従業員より低い。従業員の快適感「仕事はいつも時間内に処理」の項目以外は、ほぼ標準範囲か標準値以上にあり、高い快適感を持っていると言えます。

部署⑩は「キャリア形成人材育成」の快適感が低いのが特徴です。これはこの部署特有の課題です。専門職で構成される職場にあって、この部署の職員は、キャリア形成の見通しが立ちにくいのかもかもしれません。「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」も標準範囲よりかなり低く、管理者との意識差が大きいので対応が望まれます。

3 性別の従業員結果及び年代別の従業員結果、雇用形態別の従業員結果に関して

性別では、顕著な性差は見られず、全部署の傾向とほぼ同様です。

年代別では、20歳未満・20歳代は仕事が時間内に処理できず疲れています。「給料・休暇の長さ」についての得点も低い。30歳代では、「給料・報酬」の得点が低く、40歳代では「給料」「世間よりも長い休暇がある」「仕事の疲れを翌日に疲れを残すことはない」の得点が低い。50歳代では「給料」「仕事の疲れを翌日に残すことはない」の得点が低い。全ての年代で給料への不満を持っているのは共通していますが、年代別の特徴もあるので、それらを踏まえた対応が望まれます。

雇用形態では、正職員であるか否かに関わらず翌日に疲れを残す傾向が強い。正職員では「給料」「休暇の長さ」に関する快適感が低い。

取組み状況

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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> <p>委員会にて今回の取組みに関して議論し決定。管理会議にて承認。職責社会議にて全職場責任者への取組みについて説明した。</p> <p>調査に関しては、安全衛生委員会が事務局を担当することになった。</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>基本は全職場とするが、医局は除く。 7月中旬に配布(7/14)</p> <p>7月中を回収とするが、回収状況により延期する。</p>	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <p>6月29日職責者会議にて本調査を行うことを説明。 7月13日朝会にて、調査用紙の配布。回収等具体的内容に関して説明。 調査用紙にも独自の説明用紙を添付して配布。回収は22職場より8月20日迄かかる。</p>	取組状況報告書と資料が役立った。

取り組んでみて

<快適職場調査の実施について>

- ・快適職場調査ソフト面は7月に実施した。
- ・実施に当たっては、安全衛生委員会に諮るなどの手続きをとった。しっかりと説明し、特に問題なく実施できた。現場からは特に反応はなかった。
- ・管理者側の記入上の留意点（従業員がどう思っていると思うか）については、各職場長によく説明した。
- ・医師については種々検討した結果実施しなかった。

<実施の目的等>

- ・（調査の目的は結果を職場にフィードバックし、改善の目標を立てることにあるが？）今回はまず現状を知ろうというのが第一の目的で実施したというのが正直なところである。今年の安全衛生委員会のスローガンにたまたま快適職場という言葉があった。まず現状を知ろうというのが一番だった。

<調査結果の活用について>

- ・結果については安全衛生委員会に報告した。
- ・心身の健康管理など、安全衛生委員会が関わるような事項については、委員会として取組むこととした。
- ・その他大部分の事項は全体でしっかり確認してもらうこととした。
- ・管理会議や職責者会議（職場長が集まる場）にも結果を報告し説明した。
- ・各職場に現状を理解してもらうため、結果を報告し、データの見方の説明をした。
- ・看護部門では師長会のところで各職場のデータを渡し、数字の見方の説明をして、職場運営をしていく上での参考資料として活用してもらうため、師長と主任が集まる会議において論議をしてもらうこととした。
- ・看護部門は婦長と主任が集まるスタッフ会議で自分の職場について検討していると思う。
- ・他職種の職場は把握していない。
- ・結果のデータは職場長に説明しながら返したが、現状は職場任せになってしまっている。
- ・結果のデータを素材にしながら掴んで職責に役立てていただきたいと考えていた。従業員まで情報が伝わっているかどうかわからないが、少なくとも主任ぐらいには情報をおろしていて、職場のみんなの感じ方をもとに話し合うきっかけに思っている。
- ・データを渡しっきりになっているので、今後、職場での活用を考えていきたい。
- ・職場の責任者は一生懸命やっているつもりでも、メンバーに伝わっていないということがわかったこともあり、役に立ったと感じている。

<調査結果の評価等>

- ・全体的には良い評価だったが、処遇の面については点数が低い。管理会議においては、簡単に改善できることではないので、どう改善していけばいいのかという課題として残った。
- ・他の病院と比較できるとよいという意見があった。
- ・休暇については、取り難いという評価があり、部所によってはかなり低い評価のところもあった。従業員は自分の病院の事情しか分からないので、他の民間の病院と比べることができれば少し違う結果になったかもしれないという意見があった。
- ・福利厚生などは良いと思う部分もあるが、ずっと中にいると当たり前というように思われてしまっている。
- ・給料は確かにそれほど良くないとは思いますが、違った部分での恩恵があるのだけれども、それが伝わっていない部分もある。金銭的なもの以外の目に見えにくい恩恵はなかなか伝わりにくいものであると感じた。

<対策について>

- ・結果を職場に返したところまでであり、具体的な対策の実施までは着手できていない。
- ・対策については今のところはまだ予定が無い。
- ・事務長も、調査結果は今の現状をつかむという意味ではすごくいいデータであると思っている。意識差が大きい項目や点数の低い項目は、改善していかななくてはならないという認識は強くもっているが、実行には移せていない。
- ・対策の実施について、外部からの支援については考えたことはない。

<改善に向けて>

- ・意識差が大きいキャリア形成・人材育成の領域については、目標面接の持ち方や、目標、目的をしっかりと確認するなど、そのやり方、伝え方を考える必要がある。
- ・処遇については、経営全体との関係もあり、担当者のレベルでは難しい。給料だけではなく、もう少しみんなが広くみることができるようになる必要があると感じた。
- ・労働負荷についても業務改善をどう行うかが必要である。
- ・今は様子見の段階にはいつてしまっているが、職場でどう活用し活動したかについては把握していきたい。
- ・職場の取組事例をみんなに紹介して広めていきたい。

<要望・課題>

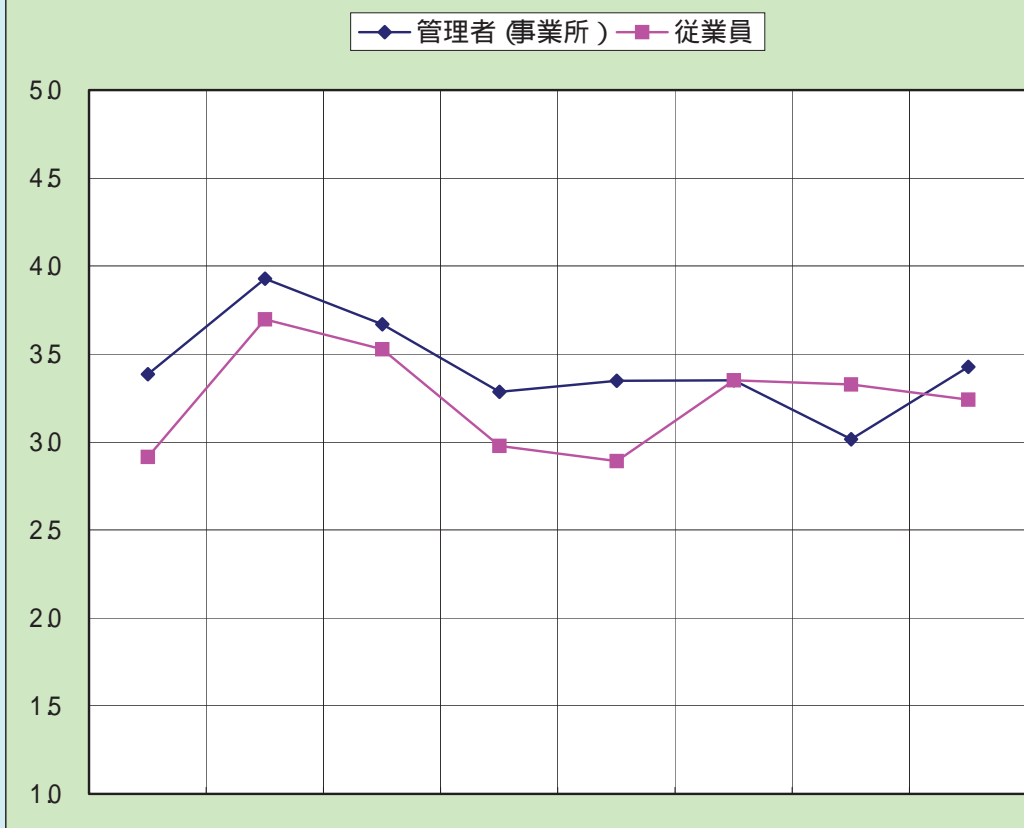
- ・他の病院との比較ができるとよい。
- ・看護部門はやりやすいが、他職場、他部門はなかなか伝えづらい。

○事業場

事業内容	商業（情報関連商品販売）
労働者概数	170人
調査者数	159人

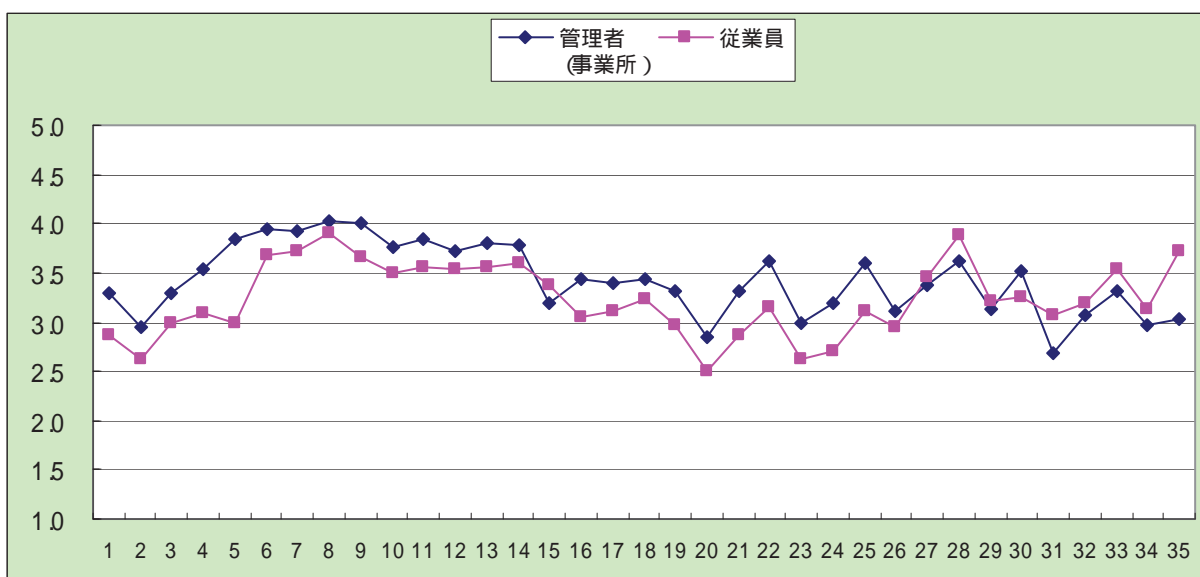
0事業場	管理者 全部署 37名	従業員 全部署 122名
------	-------------	--------------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.4	3.9	3.7	3.3	3.3	3.4	3.0	3.4
	従業員	2.9	3.7	3.5	3.0	2.9	3.4	3.3	3.2
差	0.5	0.2	0.1	0.3	0.5	0.0	-0.3	0.2	

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)

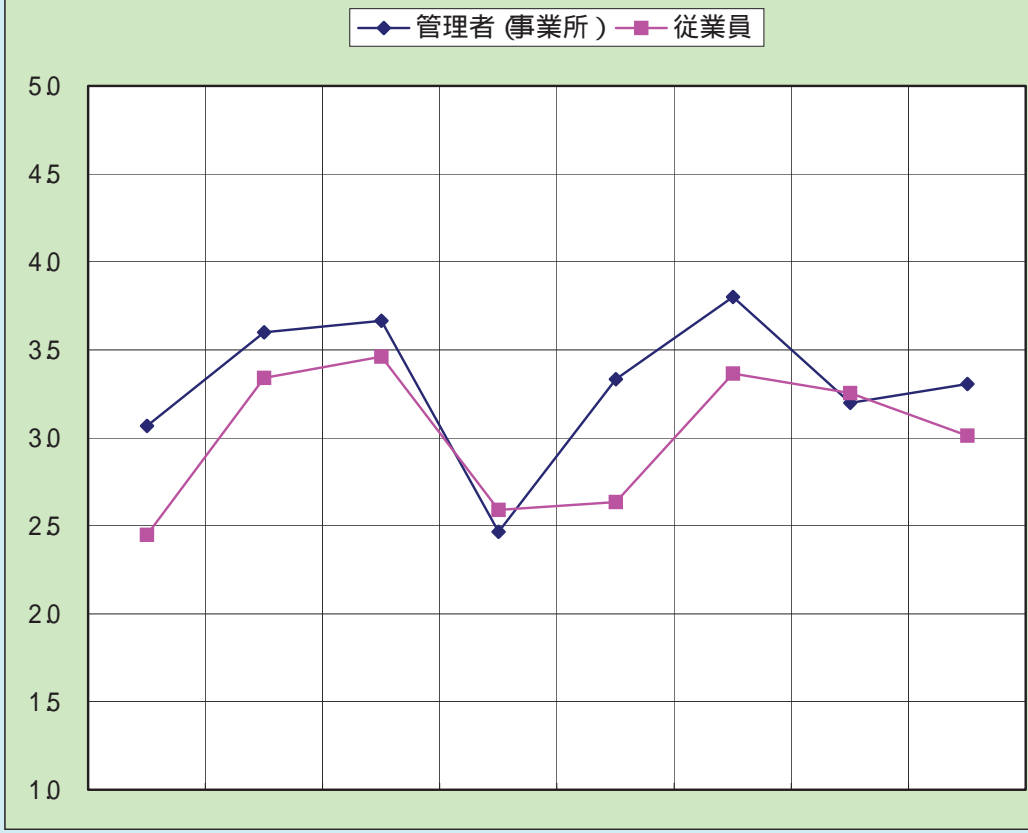


図表3 各領域及び各設問の結果

管理職	全部署 37名		全部署 122名		結果	問	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評	
	管理者	従業員	管理者	従業員								
領域 1 キャリア形成 人材育成	3.4	2.9	0.5		従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	1 1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 3 カルデア個人ごとに教育 訓練の目標が明確 4 4 誰でも必要ときに必要な教育 訓練を受けられる 5 5 従業員を育てることが大切だと考えられている	3.3	2.9	-	0.4	B	
領域 2 人間関係	3.9	3.7	0.2	+	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	6 6 上司は仕事に困ったときに頼りになる 7 7 上司は部下の状況に理解を示してくれる 8 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 10 上司は仕事が進むように配慮や手助け	3.9	3.7	3.9	0.2	+	A
領域 3 仕事の裁 量性	3.7	3.5	0.1	+	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快感であると考えられる。	11 11 自分の新しいやり方で仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立てて自裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる	3.7	3.5	3.8	0.2	+	A
領域 4 処遇	3.3	3.0	0.3		従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに見合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はうまくいっている	3.4	3.0	3.4	0.4		B
領域 5 社会との つながり	3.3	2.9	0.5		従業員は標準範囲未達であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。	21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事で社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に誇りが持てる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.3	2.9	3.6	0.5		B
領域 6 休暇 福利厚生	3.4	3.4	0.0		従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	27 27 産休育休休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用	3.4	3.4	3.1	0.0		B
領域 7 労働負荷	3.0	3.3	-0.3		従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	31 31 仕事はいつも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	3.3	3.1	-0.3		B

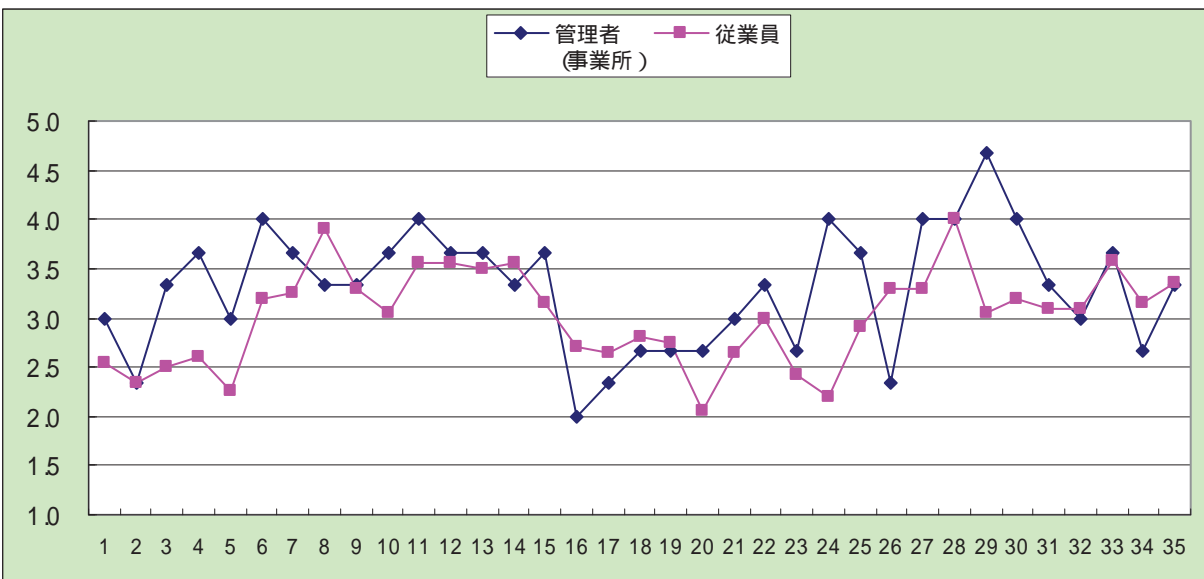
記号	管理者及び従業員の値とその記号		意識差の大きさとその記号		評 欄の意味
	管理者	従業員	管理者	従業員	
-	2.3以上~2.8未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	標準範囲よりかなり大きい。	良好
-	2.8以上~3.2未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	標準範囲内であるが標準値より低い。	大きな問題なし
+	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	標準範囲内であるが標準値である。	標準範囲内であるが標準値より高い。	要注意 (場合によって)
+	3.4以上~3.8未満	3.1以上~3.5未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	標準範囲内であるが標準値よりかなり高い。	問題あり
+	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	標準範囲内であるが標準値よりかなり高い。	かなりの問題あり

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	3.1	3.6	3.7	2.5	3.3	3.8	3.2	3.3
従業員	2.5	3.3	3.5	2.6	2.6	3.4	3.3	3.0
差	0.6	0.3	0.2	-0.1	0.7	0.4	-0.1	0.3

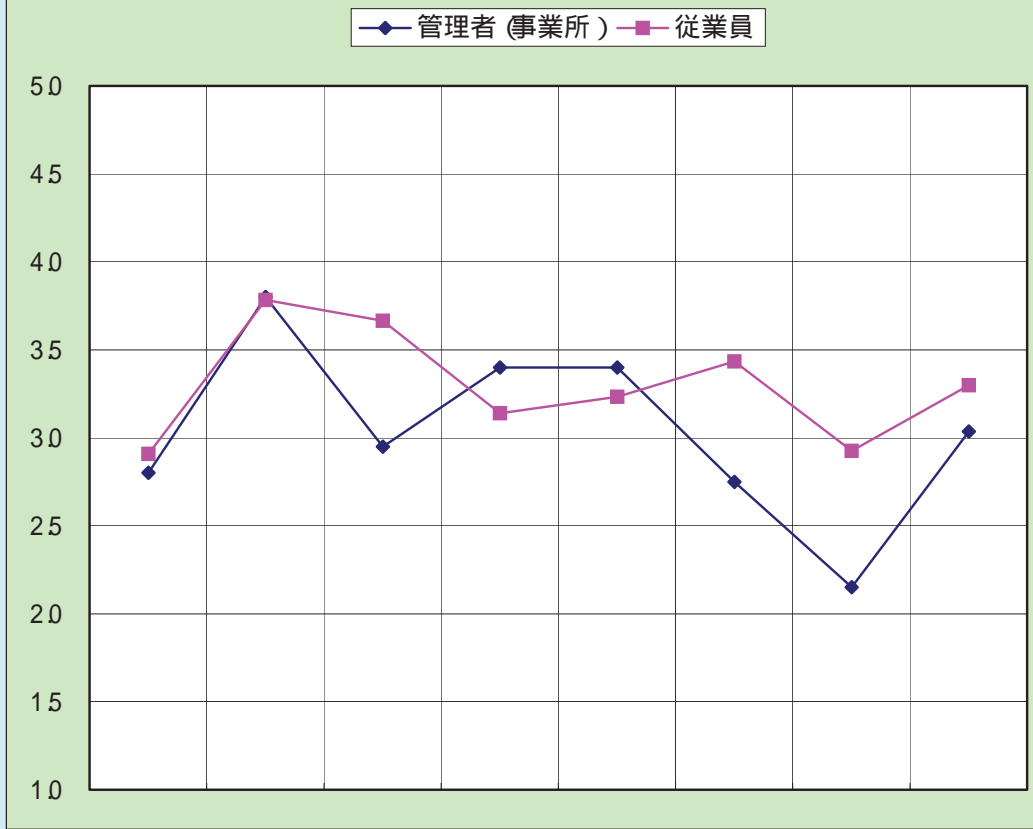
図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

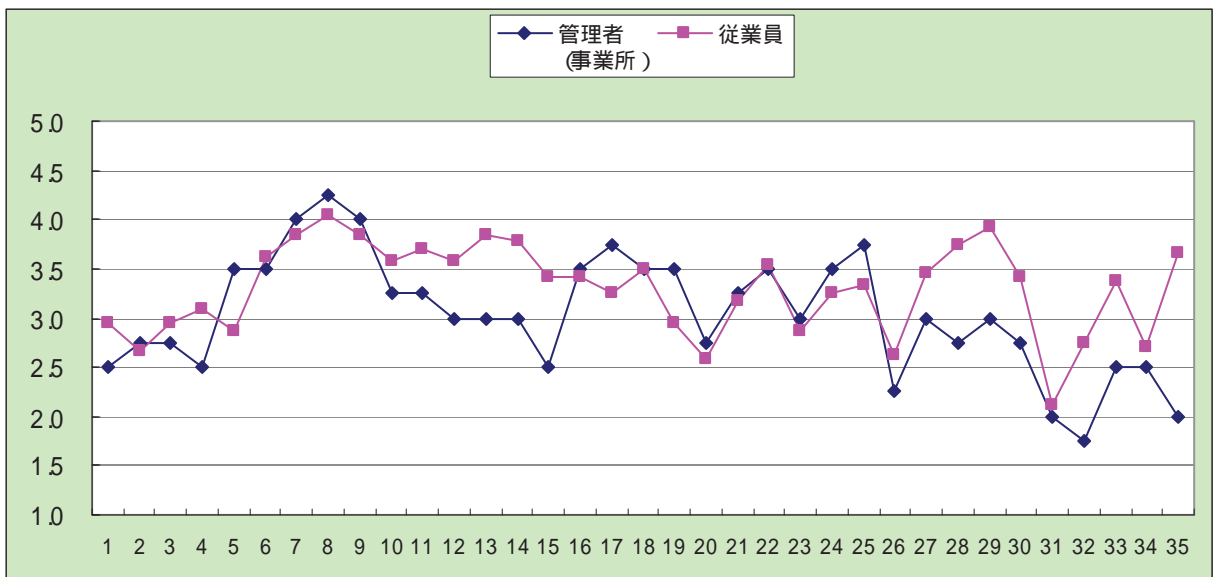
管理職	部署 3名		部署 20名		結果	問	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評	
	管理者	従業員	意識差	従業員								
領域 1	キャリア形成 人材育成	3.1	-	2.5	0.6	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えたい人事管理 3 カルテや個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を育てることが大切だと考えられている 6 上司は仕事に困ったときに頼りになる 7 上司は部下の状況に理解を示してくれる 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司の仕事がうまく行くように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はうまくいっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談につとめる専門スタッフがいる 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日までに仕事の疲れを残さない 35 家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.0	-	2.5	-	0.5	B
領域 2	人間関係	3.6	+	3.3	+ 0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		4.0	3.2	+ 0.8	C	
領域 3	仕事の裁量性	3.7	+	3.5	+ 0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		4.0	3.5	0.5	A	
領域 4	処遇	2.5	-	2.6	- 0.1	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほうがより快適感が低い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由については対応が望まれる。		2.0	2.7	- 0.7	C	
領域 5	社会とのつながり	3.3	-	2.6	- 0.7	従業員は標準範囲内であるが標準値未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。		3.3	3.0	0.3	B	
領域 6	休暇福利厚生	3.8	+	3.4	+ 0.4	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		4.0	2.2	1.8	E	
領域 7	労働負荷	3.2	+	3.3	+ 0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		3.7	3.3	+ 0.4	B	
記号	管理者	2.3未満		2.0未満		従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		3.3	3.1	0.2	B	
-	2.3以上～2.8未満			2.0以上～2.5未満		従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		3.0	3.1	- 0.1	B	
+	2.8以上～3.2未満			2.5以上～2.9未満		従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		4.0	4.0	0.0	A	
	3.2以上～3.4未満			2.9以上～3.1未満		従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		4.7	3.0	1.6	C	
	3.4以上～3.8未満			3.1以上～3.5未満		従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		4.0	3.2	+ 0.8	C	
	3.8以上～4.3未満			3.5以上～4.0未満		従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		3.3	3.3	+ 0.0	B	
	4.3以上～			4.0以上～		従業員は標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		3.3	3.3	+ 0.0	B	

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	2.8	3.8	3.0	3.4	3.4	2.8	2.2
従業員	2.9	3.8	3.7	3.1	3.2	3.4	2.9	3.3
差	-0.1	0.0	-0.7	0.3	0.2	-0.7	-0.8	-0.3

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

管理職	部署 4名		部署 24名		結果	設問 (短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	管理職	従業員	管理職	従業員						
領域 1	キャリア形成 人材育成	2.8	2.9	-0.1	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれ	1 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育 2 若いうちから将来の進路を考えた人事管理 3 カルデアと個人ごとに教育訓練の目標が明確 4 誰でも必要とときに必要な教育訓練が受けられる 5 従業員を見てくることが大切だと考えられている 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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事がつまむくように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はつまみくっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	2.5	3.0	-0.5	C
領域 2	人間関係	3.8	3.8	0.0	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。	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 8 上司や同僚と気軽に話ができる 9 上司と部下が気兼ねない関係にある 10 上司は仕事がつまむくように配慮や手助け 11 上司の新しいアイデアで仕事を進められる 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 世間的に見劣りしない給料 17 働きに合った給料 18 地位に合った報酬 19 給料の決め方は公平 20 会社の経営はつまみくっている 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 仕事は世間から高い評価 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 全体として仕事の量と質は適当 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	4.0	3.8	0.2	A
領域 3	仕事の裁量性	3.0	3.7	-0.7	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理者より高い。良好な快適感であると考えられる。	11 11 自分の新しいアイデアで仕事を進められる 12 12 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる 13 13 自分のやり方と責任で仕事ができる 14 14 仕事の計画決定進め方を自分で決められる 15 15 自分の好きなペースで仕事ができる 16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はつまみくっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	3.3	3.7	-0.5	A
領域 4	処遇	3.4	3.1	+0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	16 16 世間的に見劣りしない給料 17 17 働きに合った給料 18 18 地位に合った報酬 19 19 給料の決め方は公平 20 20 会社の経営はつまみくっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	3.5	3.4	+0.1	B
領域 5	社会とのつながり	3.4	3.2	+0.2	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	20 20 会社の経営はつまみくっている 21 21 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ 22 22 仕事は社会と繋がっていることを実感 23 23 仕事は世間から高い評価 24 24 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる 25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	3.5	3.5	0.0	A
領域 6	休暇福利厚生	2.8	3.4	+0.7	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者は標準範囲より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望まれ	25 25 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り 26 26 世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある 27 27 産休育児休暇や介護休暇がとりやすい 28 28 年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある 29 29 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいます 30 30 心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用 31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	2.8	3.4	+0.7	C
領域 7	労働負荷	2.2	2.9	-0.8	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれ	31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	2.0	2.1	-0.1	E
領域 7	労働負荷	2.2	2.9	-0.8	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれ	31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	1.8	2.8	-1.0	C
領域 7	労働負荷	2.2	2.9	-0.8	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれ	31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	2.5	3.4	-0.9	C
領域 7	労働負荷	2.2	2.9	-0.8	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれ	31 31 仕事はいつでも時間内に処理 32 32 全体として仕事の量と質は適当 33 33 残業休日休暇を含めたいまの労働は適当 34 34 翌日まで仕事の疲れを残すことはない 35 35 家に仕事をもち帰ったことはためたにない	2.0	3.7	-1.7	C

記号	管理職		従業員		説明	意識差の大きさとその記号	評価欄の意味
	管理職	従業員	管理職	従業員			
-	2.3未満 2.3以上~2.8未満 2.8以上~3.2未満 3.2以上~3.4未満 3.4以上~3.8未満 3.8以上~4.3未満	2.0未満 2.0以上~2.5未満 2.5以上~2.9未満 2.9以上~3.1未満 3.1以上~3.5未満 3.5以上~4.0未満 4.0以上~	-1.0未満 -1.0以上~ -0.5未満 -0.5以上~ -0.1未満 -0.1以上~ 0.1未満 0.1以上~ 0.3未満 0.3以上~ 0.5未満 0.5以上~ 1.0未満	良好 大きな問題なし 問題あり かなり問題あり	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。 従業員のほうが高くその差は大きい。 従業員のほうが高いが、その差は小さい。 ほとんど差がない。 管理者のほうが高いが、その差は小さい。 管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。 管理者のほうが高くその差は大きい。 管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	A B C D E	

○事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

全体として、快適職場感は、管理者・従業員ともに、おおむね標準以上の水準にあります。管理者と従業員の意識面での差も、それほど大きなものではありませんでした。

ただし、「キャリア形成・人材育成」と「社会とのつながり」の2つの領域では、管理者と従業員との間に、若干、差がみられました。どちらも、管理者は高い水準にあると評価しているのに対して、従業員側ではそれほどまで高くは評価していないという結果になっていました。

特に、「キャリア形成・人材育成」領域の「5. 従業員を育てることが大切だと考えられている」の設問では、管理者と従業員との点差が大きく開いています。管理者側では従業員を育てることが大切だと考えているにもかかわらず、そのことが従業員に伝わっていないということが考えられます。また、管理者が考えている以上に、従業員はもっと育ててほしいと考えており、そのため、管理者が十分であると考えている水準では満足せず、結果的に従業員にとっては大切に育てられていないという感じ方になるのかもしれませんが、機会があれば、この点差が何によって生じたものなのか、職場で検討してみるのも良いでしょう。

また、「社会とのつながり」領域では「21. 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ」「22. 仕事が社会と繋がっていることを実感」「24. 自分の仕事に関連することが新聞やテレビに良くでる」「25. 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り」などの項目で、一般的に、管理者と従業員の意識に差がみられます。この「社会とのつながり」領域は、業種等によっては、なかなか改善の方向が見えにくい場合がありますが、可能な範囲で、従業員が社会とのつながりをよりいっそう感じられるような方策はあるのか検討してみても良いと思います。

2 各部署結果に関して

- (1) 部署①では、管理者と従業員との間に、「社会とのつながり」領域で大きな差がみられました。管理者が考えているほどには、従業員は社会とのつながりという面を高く評価していないことが示されています。

特に「21. 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ」という設問ではかなりの差がみられており、この面での管理者と従業員の意識面でのギャップは気になるところです。回答人数が管理者3名従業員4名と少ないため、結果は慎重に解釈する必要がありますが、「社会とのつながり」領域の意識差については、できれば是非、職場で検討してみても

しいと思います。なお、部署①では「仕事の裁量性」領域で、従業員の方がむしろ点数が高いという結果になっています。これは、比較的珍しい結果であり、この職場では、従業員は仕事に裁量性がかなりあると考えているようです。

- (2) 部署②では、管理者と従業員でかなりの意識差がみられました。「キャリア形成・人材育成」「人間関係」「仕事の裁量性」「社会とのつながり」では管理者の方が従業員よりも点数が高く、管理者が思うほどのには従業員はこれらの領域について高く評価していないことが分かります。一方で、「労働負荷」は管理者の方が点数が低く、管理者が思うほどのには従業員は労働負荷はきつくないと考えていると言えます。

項目別に、管理者と従業員で意識面での差がみられる設問を取り出すと、「14. 仕事の計画決定進め方を自分で決められる」「3. グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確」「22. 仕事が社会と繋がっていることを実感」などの点差が目立ちます。一方で、労働負荷については、「33. 残業休日休暇を含めていまの労働は適当」といった設問に示されているとおり、従業員は管理者が考えているよりは、あまり負担に感じていないようです。管理者2名、従業員3名と回答人数がかなり少ないために、このような結果になっているとも考えられますが、念のため、職場で上述のような点差が何故みられるのか、その原因について考えてみるのが良いと思われます。

- (3) 部署③では、管理者と従業員で大きな差がみられる領域はありませんでした。

管理者と従業員の意識面のギャップが少ないという意味では、問題が少ない職場と言えるでしょう。特に、管理者・従業員ともに「人間関係」領域の点数が高いのが目立ちます。職場の人間関係の良好さが現れていると言えるでしょう。

- (4) 部署④では、管理者と従業員の間でおおむね全領域にわたって意識面での差がみられています。

特に「キャリア形成・人材育成」「仕事の裁量性」「社会とのつながり」の領域で点差が大きくなっています。各問ごとの値をみた場合、「キャリア形成・人材育成」領域では「1. 意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育」「5. 従業員を育てることが大切だと考えられている」の点差が特に大きい。また、「仕事の裁量性」領域では「11. 自分の新しいアイデアで仕事を進められる」の点差が特に大きい。「社会とのつながり」領域では「21. 仕事はよりよい社会を築くのに役立つ」「22. 仕事が社会と繋がっていることを実感」などの点差が大きい。管理者6名、従業員8名と必ずしも回答人が多くないので、結果は慎重に解釈する必要がありますが、これらの点については念のため職場で検討してみる必要があるでしょう。

- (5) 部署⑤では、管理者と従業員の間、「処遇」領域で大きな差がみられました。管理者が考えるほどには、従業員は「処遇」面を高く評価していないことが示されています。

特に「16. 世間的に見劣りしない給料」「19. 給料の決め方は公平」などの項目で、大きな差がみられており、この面での管理者と従業員の意識面でのギャップは気になるところです。なお、「労働負荷」は管理者の方が点数が低く、管理者が思うほどには従業員は労働負荷はきつくないと考えていると言えそうです。

- (6) 部署⑥では、「仕事の裁量性」「処遇」「休暇・福利厚生」の面で管理者と従業員の間には差がみられました。

これらの領域の中でも特に点差が大きい項目は、「11. 自分の新しいアイデアで仕事を進められる」「12. 仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる」「16. 世間的に見劣りしない給料」「17. 働きに見合った給料」「29. 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」でした。管理者1名従業員4名と回答者数が少ないため解釈は難しいですが、参考までに、上記の点差がなぜ生じるのか職場で考えてみるのも良いでしょう。

- (7) 部署⑦（結果プロフィール掲載）では、「キャリア形成・人材育成」「社会とのつながり」の領域で、管理者と従業員の間には点差がみられました。管理者が考えているほどには、従業員は「キャリア形成・人材育成」「社会とのつながり」の2つの領域を高く評価していないことが分かります。

項目別にみると、特に「キャリア形成・人材育成」領域では「4. 誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる」、「社会とのつながり」領域では「24. 自分の仕事に関連することが新聞やテレビによくでる」などの項目で大きな差がみられます。なぜ従業員がこれらの項目に対してあまり高く評価しないのか、可能であれば、検討する必要があります。

- (8) 部署⑧では、「キャリア形成・人材育成」「社会とのつながり」「休暇・福利厚生」の各領域で、管理者と従業員の間には大きな点差がみられました。

特に「キャリア形成・人材育成」領域では、「4. 誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる」「5. 従業員を育てることが大切だと考えられている」の2つの設問で特に点差が大きくなっていました。また、「社会とのつながり」の領域では「25. 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り」、「休暇・福利厚生」の領域では「29. 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」などの項目で点差が大きくなっていました。回答人数が管理者4名従業員8名と少ないため、結果は慎重に解釈する必要がありますが、上記の項目でなぜ点差がみられるのか、機会を設けて検討する余地はありそうです。

- (9) 部署⑨では、管理者と従業員の間には、「人間関係」領域で大きな差がみられました。管理者が考えるほどには、従業員は「人間関係」面を高く評価していないことが示されています。

特に「8. 上司や同僚と気軽に話ができる」「9. 上司と部下が気兼ねない関係にある」などの項目で、大きな差がみられており、この面での管理者と従業員の意識面でのギャップは気になります。ただし、管理者1名従業員4名と回答者数が少ないため解釈は難しく、今回の結果は参考までに留めておくのが望ましいと思われま

- (10) 部署⑩では、管理者と従業員の間、「処遇」および「社会とのつながり」領域で大きな差がみられました。管理者が考えるほどには、従業員は「処遇」や「社会とのつながり」の面を高く評価していないことが示されています。

特に「16. 世間的に見劣りしない給料」「20. 会社の経営はうまくいっている」、「23. 仕事は世間から高い評価」などの項目では大きな差がみられています。ただし、管理者1名従業員9名と回答者数が少ないため解釈は難しいです。今回の結果は参考までに留めておくのが望ましいですが、可能であれば、なぜこのような結果になったのか検討する機会があれば良いと思われま

- (11) 部署⑪（結果プロフィール掲載）では、「仕事の裁量性」および「休暇・福利厚生」の領域で、従業員が管理者よりも点数が高いのが特徴です。「仕事の裁量性」や「休暇・福利厚生」などの面を、従業員は高く評価していると言えるでしょう。

3 性別・年代別の従業員結果に関して

男性では、管理者と従業員の間、「キャリア形成・人間関係」領域で大きな差がみられました。管理者が考えるほどには、男性従業員は「キャリア形成・人間関係」面を高く評価していないことが示されています。特に「5. 従業員を育てることが大切だと考えられている」の設問で、大きな差がみられています。機会があれば、この点差が何によって生じたものなのか、職場で検討してみるのも良いでしょう。

女性では、管理者と従業員の間、「労働負荷」の領域で大きな差がみられました。ただし、管理者が思うほどには、女性従業員は「労働負荷」がきついとは考えていないという結果であり、あまり問題がないかと思われま

ただし、なぜこのような結果になるのか、必要があれば検討しても良いでしょう。

年齢別にみた場合、管理者と従業員の間が目立った点差がみられたのは、30歳代と40歳代でした。30歳代では、「キャリア形成・人材育成」および「社会とのつながり」面を、管理者が考えているほどには従業員は高くは評価していませんでした。特に各問ごとにみた場合、「キャリア形成・人材育成」では「5. 従業員を育てることが大切だと考えられている」の設問で大きな開きがみられました。また「社会とのつながり」では総じてどの設問でも開きがみられました。40歳代では、「キャリア形成・人材育成」を、管理者が考えているほどには従業員は高く評価していませんでした。特に「5. 従業員を育てることが大

切だと考えられている」の設問で、大きな差がみられています。機会があれば、この点差が何によって生じたものなのか、職場で検討してみるのも良いでしょう。

20歳代および50歳代・60歳代では目立った点差はみられませんでした。

4 職種別の従業員結果に関して

職種ごとにみた場合、管理者と従業員で点数の大きな開きが見られるのは「販売・サービス職」でした。「販売・サービス職」では「キャリア形成・人材育成」「人間関係」「社会とのつながり」の各領域を、管理者が考えるほどには従業員は高く評価していませんでした。特に、「キャリア形成・人材育成」領域では「5. 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」領域では「9. 上司と部下が気兼ねない関係にある」、「社会とのつながり」領域では「25. 職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り」の各設問の点差が大きくなっていました。機会があれば、この点差が何によって生じているのか、職場で検討してみる必要があるでしょう。

なお、「生産・技術職」「その他」でも管理職と従業員で点数の大きな開きが見られました。「生産・技術職」では「キャリア形成・人材育成」「処遇」「社会とのつながり」の各領域を、管理者が考えるほどには従業員は高く評価していませんでした。ただし、「生産・技術職」では管理者37名従業員3名、「その他」では管理職37名従業員7名と、従業員数が少なく、かつ管理者数との人数がかなりアンバランスですのでここでは十分な解釈ができません。

「管理職」「専門・技術・研究職」「事務職」では、大きな点差がみられませんでした。管理者と従業員の意識面のギャップが少ないという意味では、問題が少ない職種と言えるでしょう。

5 雇用形態別の従業員結果に関して

正社員・正社員以外のどちらからで、管理者と従業員の間が目立った点差がみられたということはありませんでした。

取組み状況

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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> <p>衛生委員会で決定後、役員を含めた部長会議にて承認。</p> <p>その後、各部での連絡とともに、従業員向けには、イントラネット上で周知を実施。(事務局は衛生委員会と人事部)</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>調査対象は派遣社員も含めた全社。(本社、地方全て) スケジュールは、10月上旬～中旬。</p>	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p>	
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>調査結果について、部長会議・衛生委員会、等の場で共有化し、全社員に対してもイントラネットで共有化する方向。</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>特に重点的に改善を要する部門について、個別対応ミーティングを設置予定。</p>	
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p>	
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p>	

取り組んでみて

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

産業医からの紹介で実施することになった。サイクルの早い業界なので従業員は、ストレスが多い環境下にあると思われる。ストレスやメンタルが定量的に量れるかと思い実施した。

過去に各種サーベイを行っているが、個々人に焦点をあてたものはなかった。また、個人が特定されるサーベイは、回答率が低い為、調査票フェイスシートの区分は特定されないような分類にした。取り組みにあたり従業員から抵抗はなかった。役員からは、趣旨を明確にするよう指示があったが、実施については、反対はなかった。紙のサーベイは初めてであった。

調査実施にあたっては、封入された調査票を上司より各人へ手渡しした。回収は各自封入し、回収箱へ入れる方式とした。

<集計結果について>

過去に他のサーベイも実施しており、想定内の結果であった。調査数値の意識差 0.5 は全体からみてどれくらいの開きなのか考えながら創造してみた。部署単位で特徴があると思った。つきつめると部門長がかかえている問題が数値化されることにより明確になった。

今までのサーベイでは、直接労働負荷に関する項目はなかったが、今回の調査で労働負荷の項目がかなりの部署で従業員のほうが数値が高いことがわかった。

<結果分析からの課題設定とその対策内容について>

これから各部門に開示し、部門長と議論したい。また、従業員へも結果は開示予定。他のサーベイも結果を開示している。各種調査結果については、毎回議論しているが、本質的な問題になっており、すぐに改善できない。また、様々な雇用形態の従業員がいる為、意識の差が大きい。

定量的なデータを使った研修企画や教育研修は今までも行ってきた。また、コミュニケーションに関しても活性化するイベントなどを実施しており、今後もさらに実施していきたいが、本質的なことはわからない。継続的にフォローはしていきたい。

<調査を実施して>

継続してできるとよい。ウェブでできるとよい。全体の母集団との比較や業界別など指標がほしい。他社と比較したい。

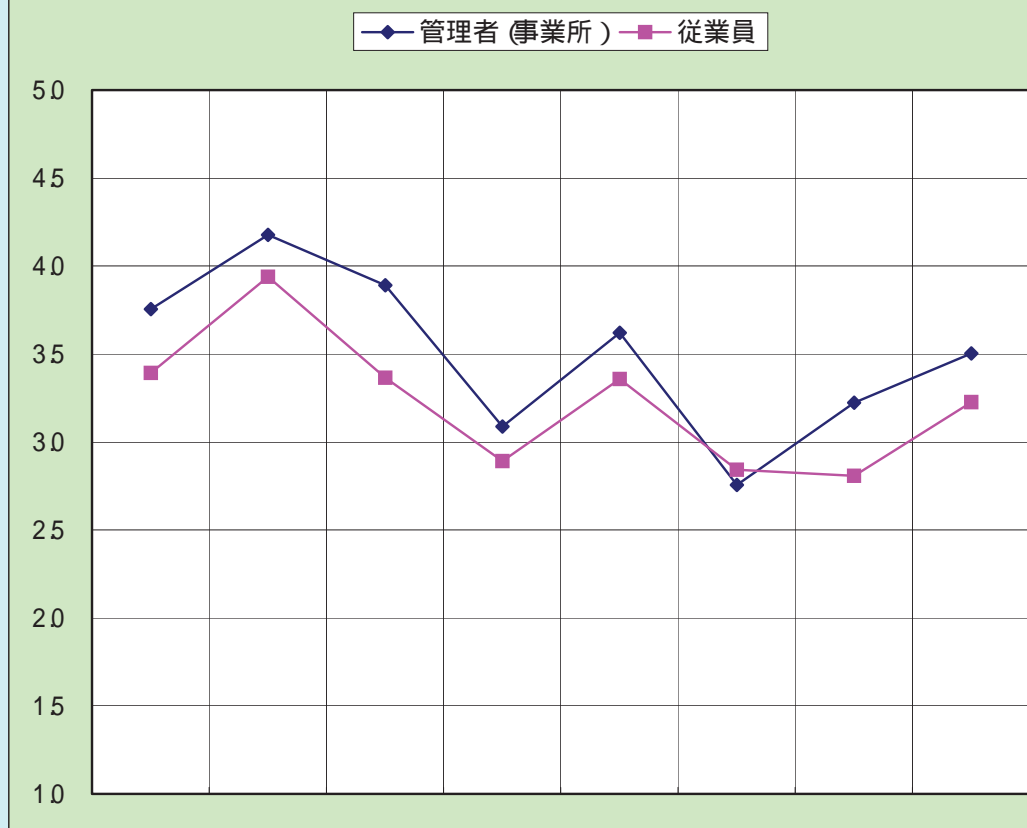
また、抽象的な部署の問題点が具体的に見える形になる調査だと思うが、調査後の対応などがデータベース化され、ネット上でみることができるとよいと思う。改善事例集（ヒント集）があることによりアイデアが生まれると思う。（過重労働ナビのようなもの）

P事業場

事業内容	建設業（本社の一部門）
労働者概数	40人
調査者数	38人

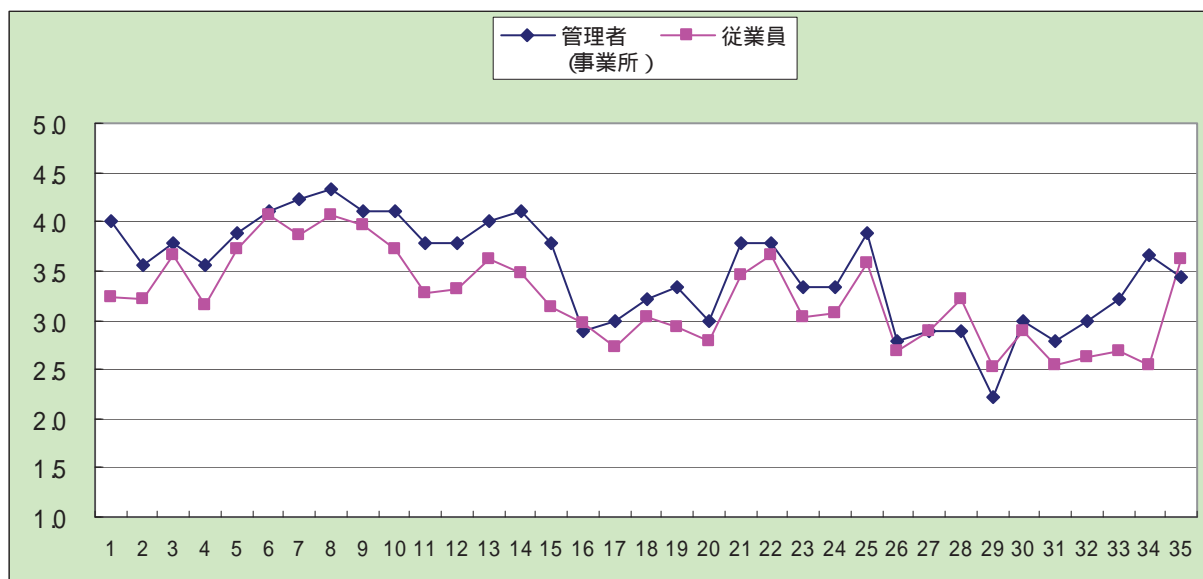
P事業場	管理者	全部署	9名	従業員	全部署	29名
------	-----	-----	----	-----	-----	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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	4.2	3.9	3.1	3.6	2.8	3.2	3.5
	従業員	3.4	3.9	3.4	2.9	3.4	2.8	2.8	3.2
差	0.4	0.2	0.5	0.2	0.3	-0.1	0.4	0.3	

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



P事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

(1) 総評

全体傾向としては、ほぼ標準レベルの結果で、一定の快適性が確保されていることが伺われます。個別領域で見ると、人間関係の結果が管理者、従業員ともに高く、良好な人間関係が築かれていることが特徴の職場と思われま

(2) 個別設問結果に関するコメント

ア 労働負荷に関する「項番 31～34」は、従業員結果が低いことから、業務量が多く時間内に対応しきれず、労働負荷や疲労感が高い状況であることが伺われます。

特に、管理者と従業員の意識差が大きい「項番 34」は、その理由、背景等に関し、十分に検討する必要がある項目と思われま

イ 休暇・福利厚生に関する「項番 26」「項番 29」は、管理者、従業員ともに低い結果でC評価となっています。コストとの関係もあり、休暇制度自体は容易に変更できませんが、取得推進の運用改善は現場管理者のマネジメントのあり方によって対応できる面がありますので、まずは運用面の改善検討をされてはいかがでしょうか。また、健康相談体制は、近年、非常に重要なテーマとなっていますので、何らかの対応を検討することが望まれます。

ウ 仕事の裁量性に関する「項番 11・14・15」は、従業員結果が標準点を上回っていることから、大きな懸念材料ではありませんが、管理者との意識差がやや大きいことから、仕事の任せ方、権限委譲のあり方をレビューする機会を持たれてはいかがでしょうか。

2 性別の従業員結果に関して

(1) 「男性」の結果に関する特記事項

E評価である「項番 31・34」を含む労働負荷において男性社員の高い負荷状況が伺われます。現在の労働状況を再確認の上、どのような対応を行うべきか検討されてはいかがでしょうか。

(2) 「女性」の結果に関する特記事項

ア 結果が低い「項番 11・12」により、仕事の裁量面において、女性社員の満たされていない意識状況が伺われます。また、この領域では全般的に従業員と管理者の意識差が大きい点も懸念されるところです。

イ 処遇面の「項番 16・18」の低さは、男性の結果とは大きな開きが見られます。これは、女性社員の業務内容、職場におけるポジション、それに伴う裁量や労働の質量とも関係している可能性がありますので、これら全体を含めて、女性社員の位置づけ、活用に関し、レビューされてはいかがでしょうか。

3 雇用形態別の従業員結果に関して

(1) 「正社員」の結果に関する特記事項

全部署コメントで触れた通り、休暇・福利厚生、労働負荷にE評価項目が見られますので、何らかの対応が必要と思われれます。

(2) 「正社員以外」の結果に関する特記事項

仕事の裁量性において従業員と管理者の意識差に開きがありますが、これは管理者が主として「正社員」がどう感じているかを前提に回答していることによる結果と思われれます。

取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
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> <p>講習会に参加し大変興味があったので上司に相談したところ、参加するようにとの承諾を得て参加。 平成21年6月26日開催の安全衛生委員会にてトップを含め調査への参加を周知した。</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>調査対象は、快適職場認定を受けている、A事務所管轄に決定し、事務所の管理責任者である工事部長と内容及び調査の仕方を検討した。 実施については、毎月開催している社員会議にて実施、参加できない社員については後日、個別に実施することで決定した。</p>	<p>A事務所 平成20年6月18日に快適職場認定を受けた事務所</p>
快適職場調査(ソフト面)の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <p>平成21年7月2日に社員会議にて調査内容の趣旨等説明周知の上、チェックシートを実施。 参加できなかった社員については、平成21年7月3日に説明周知の上、調査対象者全てに実施を行った。</p>	

取組み状況②

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>調査実施後、中災防とのヒアリングにて事業所用を部長1名で行った点について管理職も事業所用にてチェックを行うとより充実した結果が得られるのではないかとというアドバイスを頂き再度実施。</p> <p>集計結果において、休暇・福利厚生面、労働負荷面での対応が必要との結果を踏まえ改善策を検討した。</p>	
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>事務所内にて、毎週水曜日を時短の日として19時までに帰社するように勧める運動を実施。</p> <p>また、年休・作業所特別休暇・時間代休制度の実施等、事業部を含め積極的に勧めた。</p> <p>また、当社にある福利厚生の制度等、社員に認識不足な点があったため、説明等を行い推進した。</p>	<p>作業所特別休暇 夏期特別休暇 7月1日～9月30日 年末年始特別休暇 12月1～1月29日 各5日得られる年休とは別の休暇</p>
総合コメント	<p>(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント)</p> <p>労働負荷の面は、当事業所のみでなく会社全体でも労働時間等改善委員会を設置し、改善に取り組んでいる問題である。</p> <p>今回の調査後、上記、改善の実施内容を推進していく上で、今までより多くの社員が休暇をとることや、できるだけ残業をしない業務の工夫等、いままであまり意識していなかった点を意識付けできてきたと思う。</p> <p>その結果、部内の休暇取得状況は、全社と比較しトップレベルの水準まで向上することができた。</p> <p>また、福利厚生の面については、今回の調査を実施していなければ、気がつかなかった点であり、本社にて色々な福利厚生面の制度があるにもかかわらず、内容を認識していなかった社員が多くいた為、今後もそのような制度の内容等、わかり易く説明してより良い快適職場を継続して推進するようにして行きたい。</p>	
意見・要望	<p>調査方法や集計結果報告書等、大変わかり易く、中災防の方からのアドバイスもわかり易く実施して大変良かった。</p>	

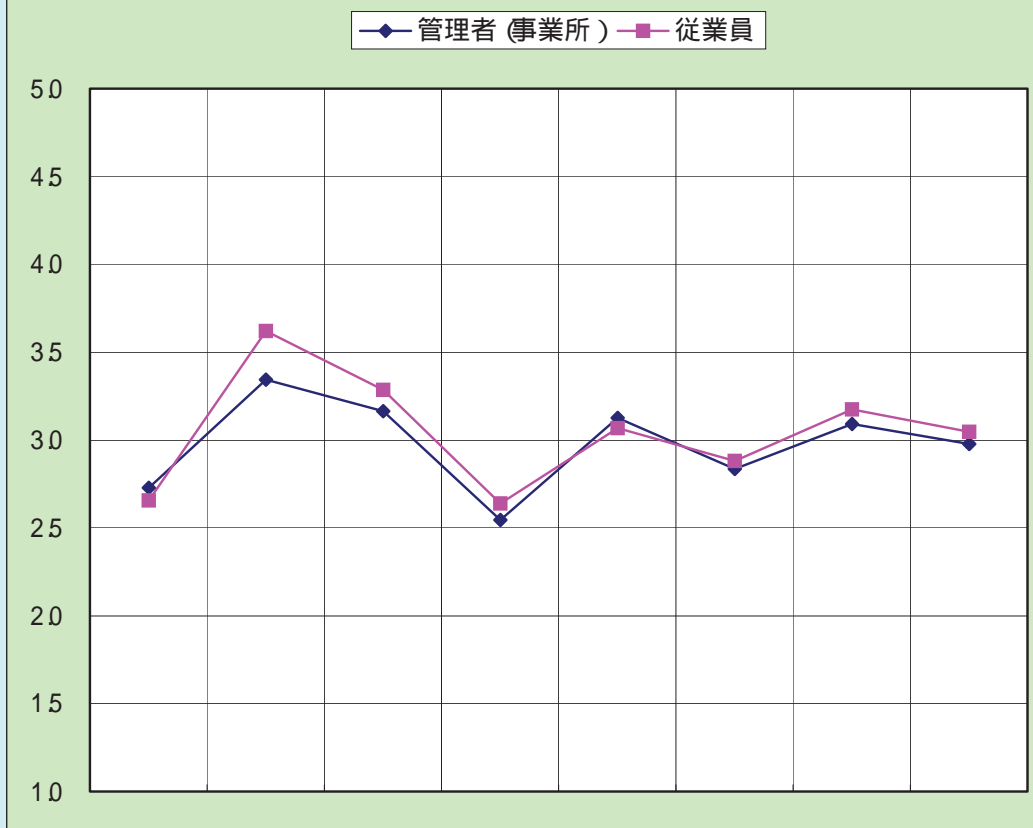
Q 事業場

事業内容	その他の事業（装置保守保全管理）
労働者概数	120人
調査者数	104人

Q 事業場 管理者 全部署 11名

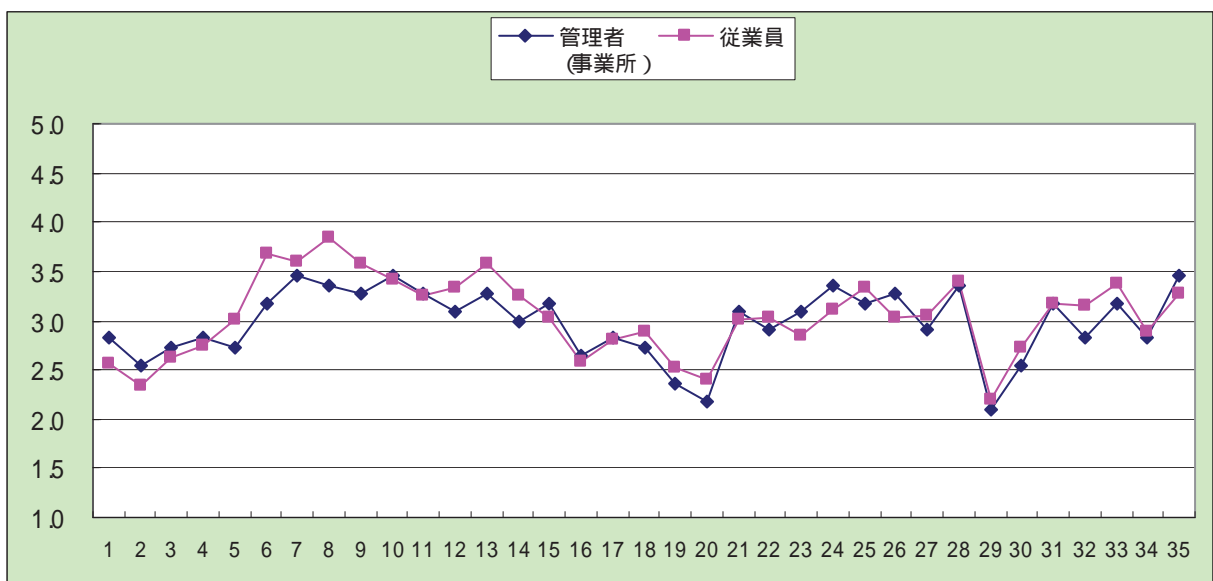
従業員 全部署 93名

図表 1 快適職場調査 (ソフト面) プロフィール

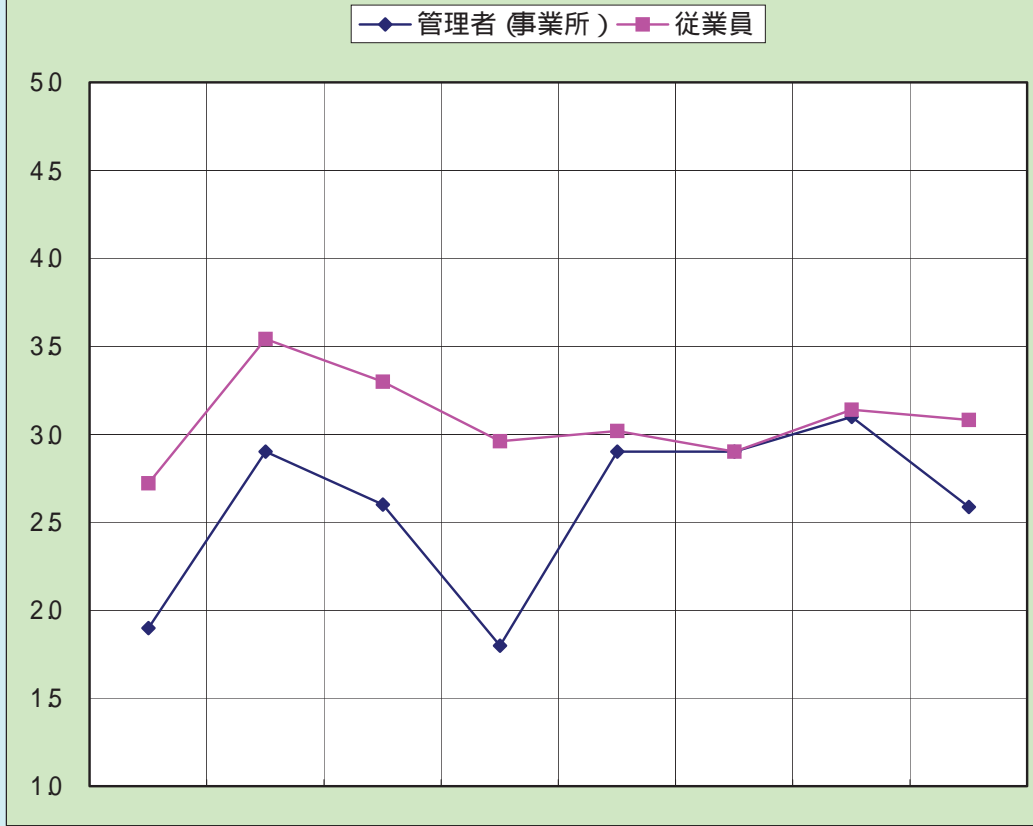


平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇・福利厚生	労働負荷	全領域平均	
	管理者 (事業所)	2.7	3.3	3.2	2.5	3.1	2.8	3.1	3.0
	従業員	2.7	3.6	3.3	2.6	3.1	2.9	3.2	3.0
差	0.1	-0.3	-0.1	-0.1	0.1	0.0	-0.1	-0.1	

図表 2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)

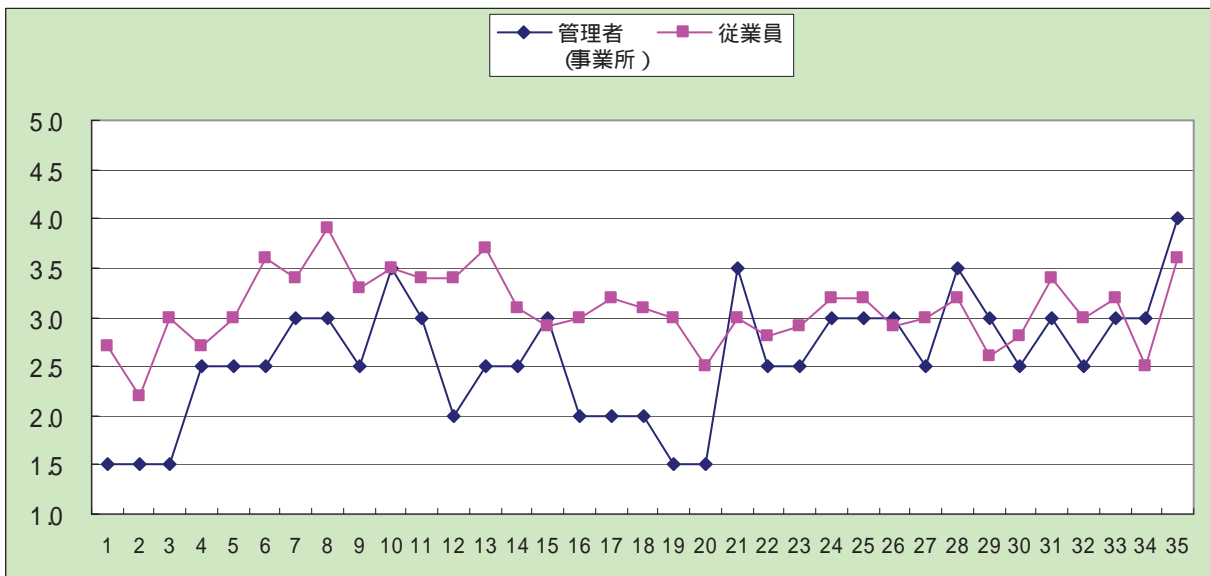


図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



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)	1.9	2.9	2.6	1.8	2.9	2.9	3.1
従業員	2.7	3.5	3.3	3.0	3.0	2.9	3.1	3.1
差	-0.8	-0.6	-0.7	-1.2	-0.1	0.0	0.0	-0.5

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



Q事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

貴事業場全体の快適職場感(ソフト面)の結果は管理者において総合計の平均値は標準範囲内となっています。しかし各領域においては「キャリア形成・人材育成」「処遇」は標準より低い結果となっています。

従業員においては各領域及び総合計の平均値が標準範囲内となり快適感を持っています。管理者と従業員の意識差については問題になるような差はみあたりませんでした。

特徴としては管理者よりも従業員の方が快適感を感じているという点が挙げられます。

2 各部署結果に関して

(1) 部署①

従業員の快適職場感の結果においては、各領域および全領域の平均値は標準範囲内となっていました。しかし、管理者は「人間関係」「処遇」「社会とのつながり」「休暇・福利厚生」および全領域について平均値は標準より低いという結果となっています。

また、管理者と従業員との意識差に関して、特に「人間関係」「処遇」「社会とのつながり」「休暇・福利厚生」「労働負荷」に関する平均値の差が大きく(従業員のほうが高い)、管理者と従業員で職場に対する感じ方に開きがあります。

(2) 部署②

管理者、従業員の快適職場感の結果においては全領域の平均値は標準範囲以内となっていました。しかし各領域において管理者は「キャリア形成・人材育成」「処遇」福利厚生」従業員は「処遇」について平均値より低いという結果となっています。特に「処遇」に関しては管理職、従業員ともに低いので対応が必要と思われます。

また、管理者と従業員との意識については平均値の差が小さく、管理者、従業員で職場に対する感じ方にそれほど開きがありませんでした。この結果から管理者と従業員との意識差が小さいということが挙げられます。

(3) 部署③ (結果プロフィール掲載)

従業員の快適職場感の結果においては全領域の平均値は標準範囲以内であり各領域においても平均値より高く快適な職場であるという結果となりました。しかし、管理者の平均値は若干ですが標準には達していないという結果となりました。加えて各領域においても「キャリア形成・人材育成」「仕事の裁量性」「処遇」でも平均値より下回るという結

果となりました。特に「キャリア形成・人材育成」、「処遇」と特に低位を示していました。

また、管理者と従業員の意識差についても管理者が低いために差が開いていました（管理者の方が低い）。

（4）部署④

管理者、従業員の快適職場感の結果においては全領域、各領域の平均値は標準範囲以内となっていました。意識差においても管理者、従業員ともに差がありませんでした。従って現在のところ問題が少ない職場だと解釈することができます。

今後とも管理者、従業員によるコミュニケーションを保ち、この結果を継続することが望まれます。

（5）部署⑤

管理者、従業員の快適職場感の結果においては全領域の平均値は標準範囲以内となっていました。しかし、各領域では従業員の「キャリア開発・人材開発」「処遇」が平均値を下回るという結果になっていました。

意識差においては管理者と従業員の「キャリア形成・人材育成」において開きがあましたが他の領域に関しては意識に差はありませんでした。従って意識差のある「キャリア形成・人材育成」に関する領域について改善が求められます。

3 性別の従業員結果に関して

男性、女性ともに全領域および各領域の平均値が標準範囲以内となっていました。意識差は男性と管理者との差がほとんどありませんでした。しかし女性は「人間関係」「処遇」「労働負荷」において差があり、管理者よりも女性が快適職場の意識が高いという結果になりました。

4 職種別の従業員結果に関して

すべての職種の従業員は全領域の平均値が標準範囲以内となっていました。各領域においては技術研究職の「処遇」については平均値より下回っていましたが、その他の職種においての平均値は標準範囲以内となっていました。この結果から技術研究職の処遇について何らかの改善がなされる必要があると思われます。

意識差において事務職は管理者と「処遇」「休暇・福利厚生」「労働負荷」において意識差がありました。営業職は管理者と「人間関係」「処遇」において意識差がありました

(いずれも従業員のほうが高い)。製造職は管理者との意識差はほとんどなく問題が少ないと考えられます。

5 雇用形態別の従業員結果に関して

「正社員」、「その他」ともに全領域の平均値が標準範囲以内となっていました。各領域における「正社員」の平均値は標準範囲となっていました。が、「その他」は「処遇」において平均値が標準範囲を下回っていました。

意識差は「正社員」は管理者と差はありませんでしたが、「その他」は「処遇」について差がありました。想定内の結果かもしれませんが改善するように努力が望まれます。

6 年代別の従業員結果に関して

すべての年代の従業員の快適職場感の結果においては全領域の平均値は標準範囲以内となっていました。各領域において従業員はすべての年齢で平均値以内となっていました。

意識差については管理者と20歳代、30歳代では差はありませんでしたが、管理者と40歳代、50歳代においては「仕事の裁量性」「処遇」において認識に差がありました(従業員のほうが高い)。

取組み状況

事項	具体的取組み状況	特記事項など																
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"> ・2009.8.11 安全衛生委員会において本調査が紹介され、実施する方向で進めることが決定。なお、調査を実施にあたっては個人情報に配慮し、実施事務局を人事が担当することで決定。 ・2009.9.7 経営会議において実施要領、スケジュール等について経営トップへ説明し了承。 ・2009.9.8 安全衛生委員会にて詳細な実施要領について説明し了承。 																	
具体的実施計画の検討	<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：全社員 ・スケジュール： <ul style="list-style-type: none"> 9/10 全社員周知 9/14～9/30 調査票回収 10/1～10/M 集計・分析（社内） 中災防センターにデータ送付 10/M～11/M 改善施策の検討 11/M 経営会議にて集計結果の報告 及び施策実施の承認 11/M～11/E 安全衛生委員会での調査 結果報告、調査結果概要の 社員公表 12/B 改善施策を順次実施 																	
調査の実施	<p>(調査の周知、実施等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・9/14 調査の実施について全社員に周知 ・9/14～9/30 調査票回収 <p>調査票回収数 ※現在回収中 (9/28 現在)</p> <table border="1" data-bbox="416 1473 1091 1630"> <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>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>従業員</td> <td>41</td> <td>8</td> <td>49</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>41</td> <td>8</td> <td>49</td> </tr> </tbody> </table>	区分	男	女	計	管理者	0	0	0	従業員	41	8	49	計	41	8	49	
区分	男	女	計															
管理者	0	0	0															
従業員	41	8	49															
計	41	8	49															

取り組んでみて

< 取組みの経過 >

- ・安全衛生委員会を月に一回開催している。9月の安全衛生委員会で、「快適職場調査というのがあるのでそれを社内で実施みてはどうか？」との提案があったのがきっかけ。
- ・その後、実際に調査票などを取り寄せてスケジュールを作って、月1回の経営会議に提案して承認をもらい実施に至った。
- ・調査は9月に実施した。
- ・スケジュールとしては、集計をして、経営会議、安全衛生委員会で発表する。それで、出てきたデータをみて改善のプランを策定する。現在は改善プランを策定している段階。
- ・提案者は安全衛生委員会の事務局担当者がたまたま監督署で見つけた。
- ・調査票の回収方法は、データを各社員からメールで事務局の方へ提出してもらった。

< 調査実施に当たって問題点等 >

- ・調査票の「質問」をそのまま実施するのか、あるいはわが社の内情に合わせて変更するべきかという質問があった。とりあえず、気になる質問はあるが、そのまま実施しようということになった。そのほうが、統一したデータ処理をしてもらえると考えた。
- ・そのほか特に問題になったことはない。
- ・調査の趣旨は文書で社員に通知した。遠隔地の社員も多く、調査票の回収で督促はしたが、調査の実施について社員から苦情等はなかった。
- ・調査の実施に不安はやはりある。批判点、経営サイドと従業員の不満とかいうのが形になって見えてしまうという不安はある。しかし、経営会議であげた際に、社長から、きちんとチェックをして従業員の声を吸い上げて必ず反映して改善に生かせという指示がありましたので、全く問題ないと思っている。

< Eメールを利用した調査方法について >

- ・メールで回答を求めたが特に抵抗はなかった。紙で返送の方が抵抗があったかもしれない。
- ・メールのセキュリティーについての従業員の感じ方まで考慮しなかった。
- ・回答者は特定可能であるが、それは行わないようにしている。
- ・従業員の中には答えるときに、個人が識別可能なことを認識しているので、少しでもいい答えをしておこうというような意識が働くかもしれない。提出専用のアドレスに送信してもらうようにしたことで、個人宛に送るというイメージを多少は払拭した。
- ・マネージャーを経由せずに総務で一括して各従業員とやりとりしているので、多少は緩和できていると思う。

- ・社員が外で働いているケースが多いので、書類の配給がなかなか難しい。
- ・メールではなく、ダイレクトに自動的にデータ収集ができるアンケートの仕組みができれば一番いい。

<管理者側の結果について>

- ・当社は上司が思っているほど従業員が苦勞していないという結果になっている。
- ・上司はどうしても辛めに採点してしまうようである。この上司というのを一人称で考えている回答をした。ですからどうしてもこの辺りが辛めに出ている。全体の傾向としてもそのように出ている。
- ・どうしても自己評価という形になってしまった感がある。
- ・管理者は、30代後半から40代前半が多い。従業員側は30代前後で20代もけっこういる。
- ・上司の回答の仕方については、どうしても混乱する。

<結果の通知等>

- ・結果は安全衛生委員会と経営会議で統計データを報告はした。全社員への統計結果の通知というのはまだだが、したいと思っている。
- ・具体的な公表内容、方法については検討したい。

<調査結果及び今後の対応について>

- ・わが社の調査結果が、他社に比較してどうなのかが気になる。
- ・実際に回答をしてみると、5や1は回答しにくい。どうしても3平均で、良い、悪い、普通ぐらいで回答してしまう。
- ・明らかに平均値の3から有意な差の点数も出てきましたので、問題点等も認識でき、それは大変ありがたいと思っている。
- ・従業員のほうが高めの結果となっている。これは、管理者側に若干バイアスがかかっているためと思う。あまり高い値の回答をすると「従業員の実態がつかめていないのではないか？」というみられ方をするのではというバイアスがあるため、やや低め低めにしてしまう。もっと高くマークしたいというのが本音でした。（ヒアリング者自身の感想）
- ・マネージャーがおっかなびっくりやっていたのかもしれない。また、マネージャーの方が目が厳しいというのもあると思う。
- ・特にポイントの低いところについては、今後対策を取っていかうということを考えている。会社創立7年目の若い会社で、平均年齢30歳代の為、処遇面などまだまだ整備されていない

い。直近でできるようなことをもう少し整備していこうかと考えている。少し時間はかかる。

- ・人間関係に関しては点数も高いし、社内での雰囲気は良いモチベーションを持っている。
- ・社内でキャリアアップさせるための目標をもたせることが必要。
- ・メンタルケアをなんとかしていけたらというのが当面の目標。
- ・半期に一度マネージャーと個別面談を行っている。これとうまくリンクさせて進めていきたい。
- ・キャリア形成については、社歴が短いため、長期的なキャリアパスが現実として存在しない。しかし、ある程度作って社員に提示をしていくというのが必要かなと思う。
- ・スキルアップについては、いろいろな資格取得であったり能力を高める、いわゆる教育訓練のプログラムをどんどん提案していきたい。
- ・重要なのは教育訓練、あとは明確な目標をもたせることが、重要かなと思っている。
- ・教育訓練では、業務上必須のものがある。そのほか、中途採用者には、入社時のトレーニングを作業場ごとにやっている。
- ・ベンチャーで急拡大しているので、これまでは必要なときにあわせて手当てしているという印象はぬぐえない。今後は、ポジション、キャリアに合わせて、スケジューリングしていきたい。
- ・苦労した点は特には無かったが、これから改善提案をつくっていくことで頭がいっぱいという状態である。
- ・改善のためのプランを策定して実施し、さらに単発で終わらせないように毎年度、同時期に同じ調査を行い変化をチェックするというのをスケジュールに入れていきたい。
- ・メンタルヘルスの問題は現実にはあるが、それぞれ対処をしている。120 名の人間がおりますので現象としてはある。

< 快適職場調査への要望 >

- ・インターネット上で ID と PW を入れればその画面に入れて、入力、集計できるシステムがあればありがたい。
- ・会社以外の公的機関で、匿名性を守って実施するところがあれば非常にありがたい。
- ・質問項目をアレンジできるようになっていると良いと思った。
- ・質問のいくつかには答えづらいものもある。
- ・改善の事例があればいただきたい。

第3節 取組み結果

モデル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「職場のソフト面の快適化のすすめ」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、各事業場とも、意義、実施方法などを管理者及び従業員に説明した上、比較的円滑に実施された。しかしながら、モデル事業の全体スケジュールが短期であったこと等により、調査結果に基づく改善計画の検討・樹立、改善の実施等まで取組むことができたのは一部の事業場であった。

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、回答結果からは、一部ではあるが、管理者側が管理者自身のことを回答していると思われる事業場があった。また、調査の実施方法として、社内LANによりパソコン画面上で記入してもらうことにより回答を回収した事業場や、Eメールにより調査票の配布・回収を行った事業場もあった。このような方法で調査を実施した事業場は、匿名性の確保について一定の配慮をしているものの、回答者が匿名性について若干の不安を抱くおそれがあるのではないかと思われた。

モデル事業場における一連の取組みは、多くのモデル事業場では事業場自ら取組んだが、一部の事業場では、人事労務管理やメンタルヘルスの外部の専門家が促進員として、事業場の取組みの支援に当たった。このような事業場では、専門家からの助言等を得ながら効果的な取り組みを行うことができた。

モデル事業を通じて、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し、改善への取組みについて、その実際を示すことができ、ソフト面の快適職場づくりに向けて有用な資料となった。

