

第2章

快適職場調査（ソフト面）

活用モデル事業

第2章 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業

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をするため、事業場において快適職場調査(ソフト面)を実際に使用した調査を行い、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)活用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発行する安全衛生情報誌、ホームページ等へ募集記事の掲載を行った。また、中央労働災害防止協会が平成22年5月～6月に全国7箇所で開催した「職場のソフト面の快適化のための講習会」の場でも広報した。

(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、9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)事前説明の実施

訪問担当者(本委員会委員、促進員及び事務局職員。以下同じ)は、モデル事業場を訪問し、パンフレット「職場のソフト面の快適化のすすめ」「快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業のご案内」等に従って、快適職場調査(ソフト面)の主旨説明及び実施に当たっての注意事項等を説明した。また、調査票等を必要部数送付した。

(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（図表）を作成した。さらに、集計結果を基に、本委員会の委員が分担して、総合コメント及び特記事項を作成した。作成したプロフィール（図表）と総合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。

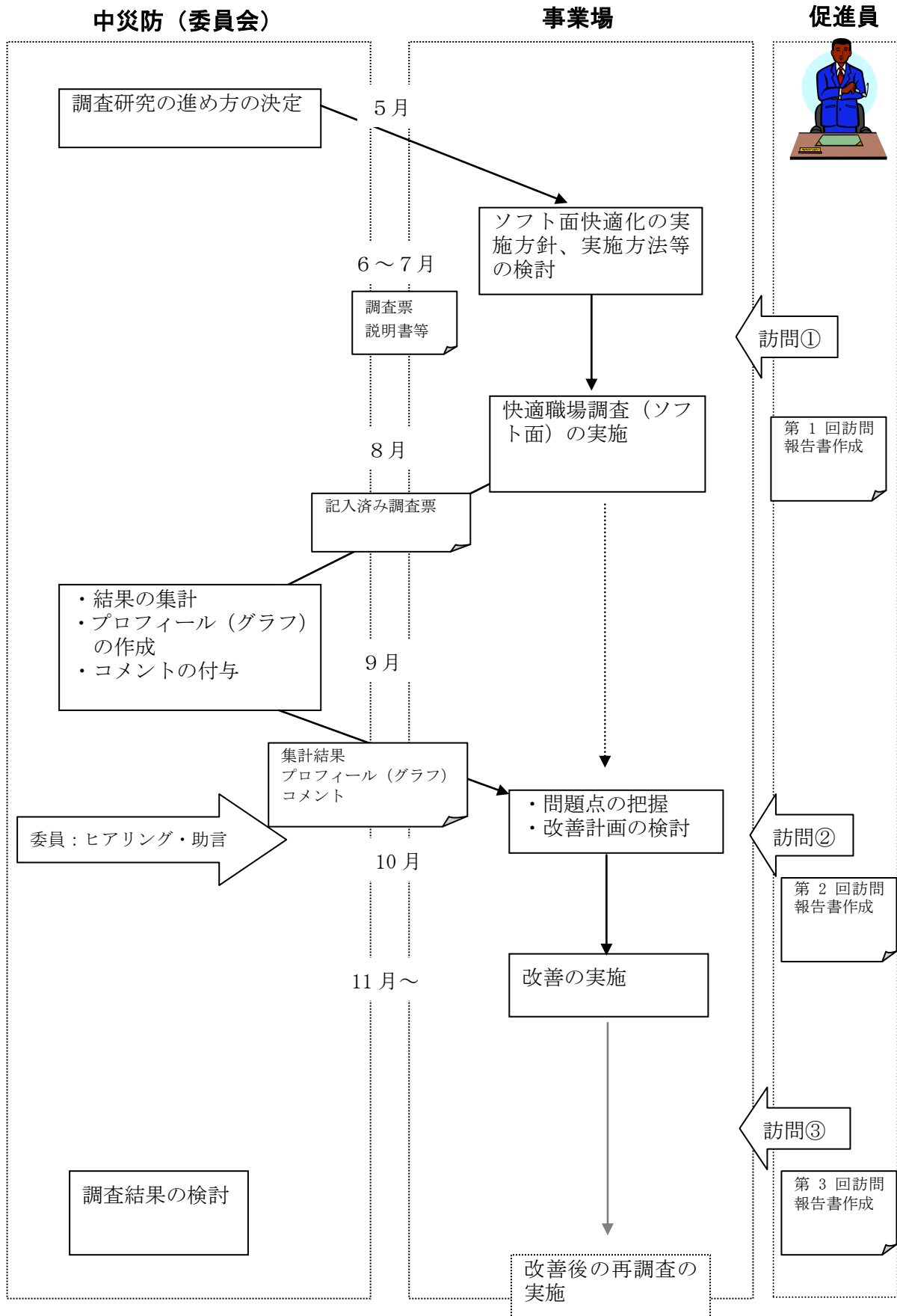
(4)課題及び改善の検討等

事業場では、送付されたプロフィール（図表）と総合コメント等を参考に、現状の把握、課題の抽出、改善のための検討の取り組みを行った。また、訪問担当者は、事業場を訪問し、検討された課題について意見交換、情報提供を行った。

(5)改善の実施状況の把握

事業場における具体的な取り組み状況を把握するため、訪問担当者は、事業場を訪問し、改善の実施状況の把握を行った。

快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業の流れ



第2節 モデル事業場の取り組み状況(実施事例)

モデル事業場のうち下表の事業場の取り組み事例を以下に示す。なお、21Aは21年度のモデル事業場であるが、その後の取り組み事例について掲載する。

事業場 記号	業種・事業内容	労働者数	調査者数	掲載プロフィール	ページ
A	製造業 電気機械器具	171人	144人	全部署・総務部・B工場	17
B	製造業 輸送機械製造	388人	217人	全部署・A工場・B工場	31
C	製造業 一般機械器具	56人	43人	全部署	45
D	製造業 一般機械器具	83人	80人	全部署・年代別	51
E	製造業 一般機械器具	33人	33人	全部署・就業形態別・性別	63
F	保健衛生業 医療保健業	402人	399人	全部署・職種別	79
G	保健衛生業 医療保健業	256人	216人	21年度全部署・看護局 22年度全部署・看護局	97
H	商業 小売業	397人	389人	21年度全部署(8月、1月) 22年度全部署	117
I	商業 小売業	168人	121人	21年度全部署(8月、1月) 22年度全部署	135
21A	製造業	1,300人	1,209人	21年度全部署	149

注1 「プロフィール(図表)」は、部署別、年代別、職種別、就業形態別、性別ごとに作成したが、本報告書では紙面(ページ数)の都合上、上記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等)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。

3 「総合コメント及び特記事項」は、本委員会の委員のうち1名が作成したものである。

A事業場

<事業場概要>

事業内容：製造業－電気機械器具 労働者数：171人 調査者数：144人

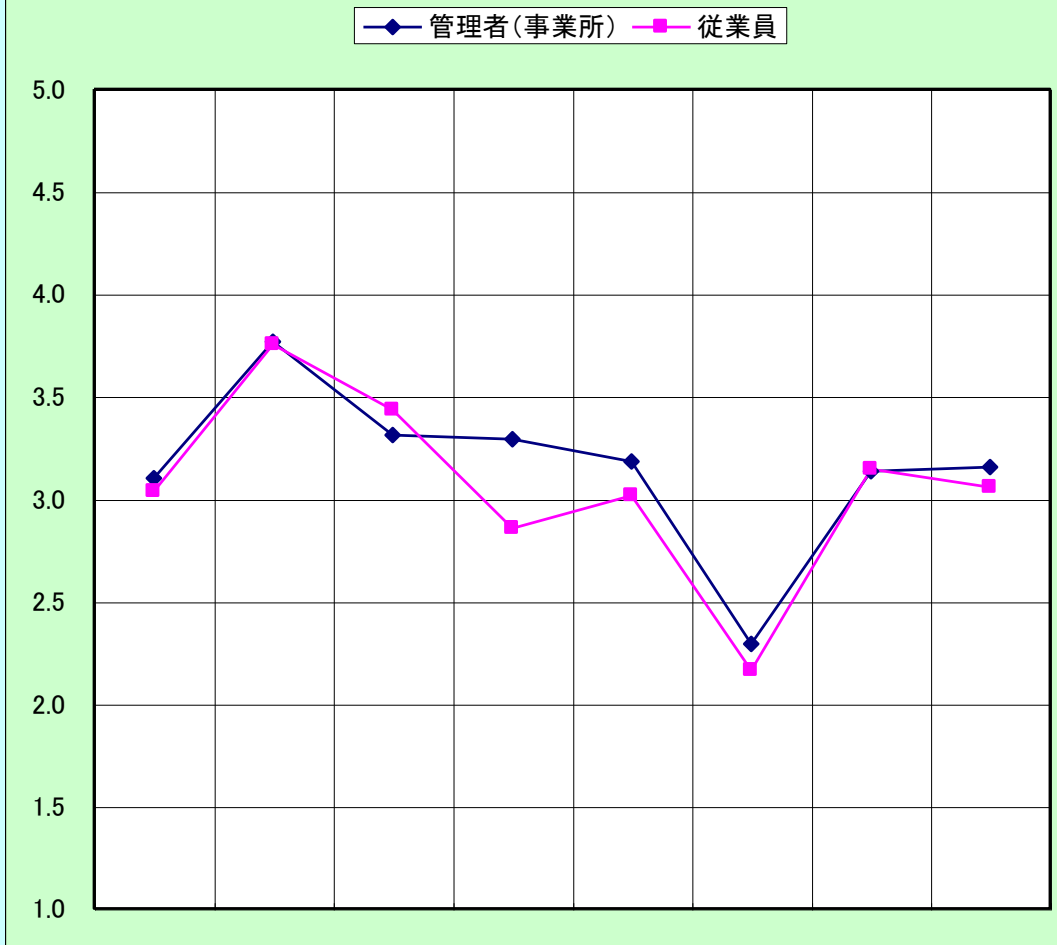
本社に管理部門、営業部門、技術開発部門を置き、本社近隣（A工場、C工場）と遠隔地（B工場）に工場を置く事業場である。現在、3年計画で人事制度の見直しを行っている。

<掲載プロフィール>

全部署、総務部、B工場

A	管理者	全部署	24名	従業員	全部署	120名
---	-----	-----	-----	-----	-----	------

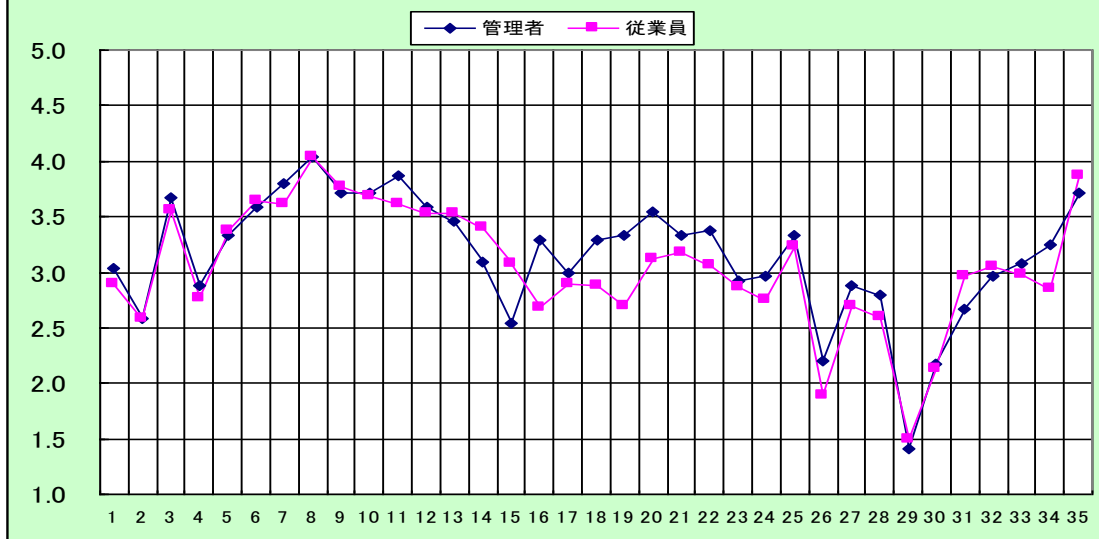
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.8	3.3	3.3	3.2	2.3	3.1	3.2
従業員	3.0	3.8	3.4	2.9	3.0	2.2	3.1	3.1
差	0.1	0.0	-0.1	0.4	0.2	0.1	0.0	0.1

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)

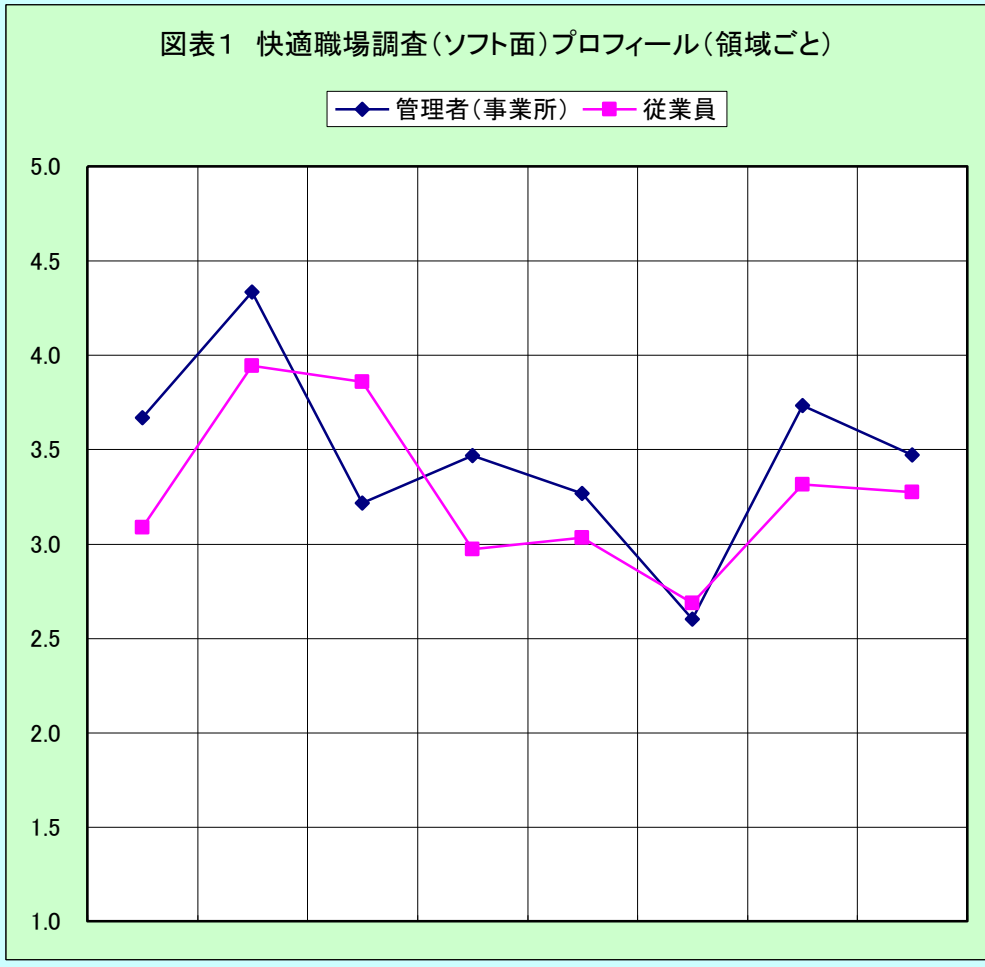


図表3 各領域及び各設問の結果

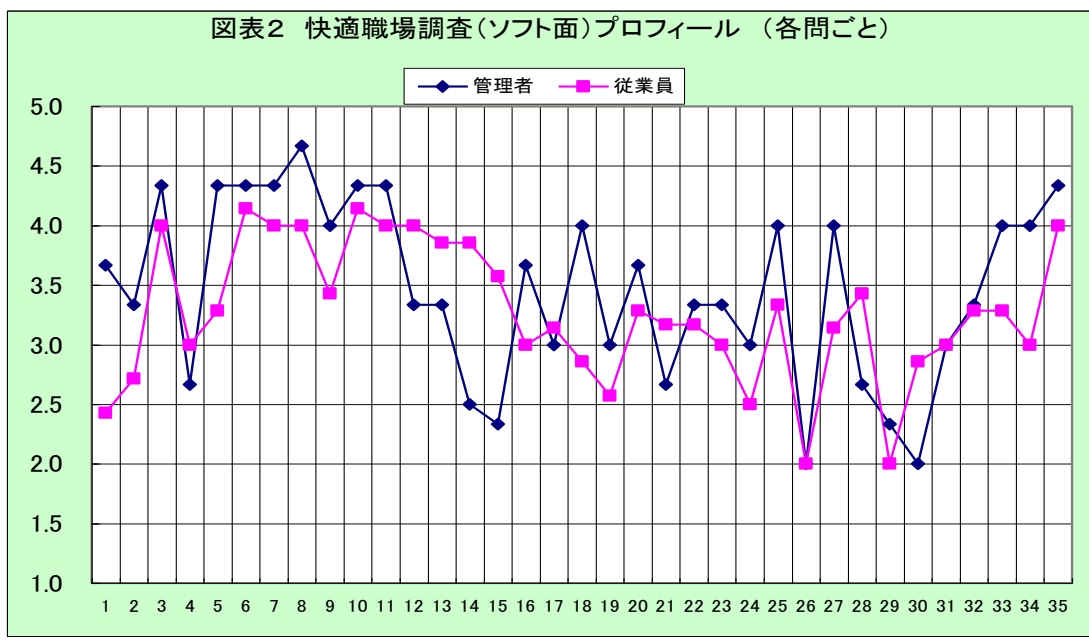
A	管理者	全部署	24名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評				
	従業員	全部署	120名												
		管理者	従業員	意識差											
領域1	キャリア形成 人材育成	3.1	3.0	0.1	◎	従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.0	○-	2.9	○-	0.2	○+	B
							2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.6	△	2.6	○-	0.0	◎	C
							3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.7	○+	3.6	◎	0.1	○+	A
							4	4.誰でも必要ときに必要な教育・訓練が受けられる	2.9	○-	2.8	○-	0.1	○+	B
							5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.3	○	3.4	○+	0.0	◎	B
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	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.6	○+	3.6	◎	-0.1	◎	A
							7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.8	○+	3.6	◎	0.2	○+	A
							8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.0	◎+	0.0	◎	A
							9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.7	○+	3.8	◎	-0.1	◎	A
							10	10.上司は仕事があまく行くように配慮や手助け	3.7	○+	3.7	◎	0.0	◎	A
領域3	仕事の裁量性	3.3	3.4	-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。大きな問題はないと思われる。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.9	◎	3.6	◎	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	3.6	○+	3.5	◎	0.0	◎	A
							13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.5	○+	3.5	◎	-0.1	◎	A
							14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.1	○-	3.4	○+	-0.3	□	B
							15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.5	△	3.1	○	-0.5	□-	C
領域4	処遇	3.3	2.9	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。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	3.3	○	2.7	○-	0.6	△	C
							17	17.働きに見合った給料	3.0	○-	2.9	○-	0.1	○+	B
							18	18.地位に合った報酬	3.3	○	2.9	○-	0.4	○	B
							19	19.給料の決め方は公平	3.3	○	2.7	○-	0.6	△	C
							20	20.会社の経営はうまくいっている	3.5	○+	3.1	○+	0.4	○	B
領域5	社会とのつながり	3.2	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、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	3.3	○	3.2	○+	0.2	○+	B
							22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.4	○	3.1	○	0.3	○	B
							23	23.仕事は世間から高い評価	2.9	○-	2.9	○-	0.1	◎	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でる	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
							25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.3	○	3.2	○+	0.1	○+	B
領域6	休暇 福利厚生	2.3	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.2	▲	1.9	▲	0.3	○	E
							27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.9	○-	2.7	○-	0.2	○+	B
							28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.8	▲	2.6	○-	0.2	○+	C
							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	1.4	▲	1.5	▲	-0.1	◎	E
							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	2.2	▲	2.1	▲	0.0	◎	E
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	2.7	▲	3.0	○	-0.3	□	C
							32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.0	○-	3.0	○	-0.1	◎	B
							33	33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当	3.1	○-	3.0	○	0.1	◎	B
							34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.3	○	2.8	○-	0.4	○	B
							35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.7	○+	3.9	◎	-0.2	□	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	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	A
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満		
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	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	要注意(場合によって)	C
○+	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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満		
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎+	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	かなり問題あり	E
○-	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。	○	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		
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～		

A	管理者 総務部	3名	従業員 総務部	7名
---	---------	----	---------	----



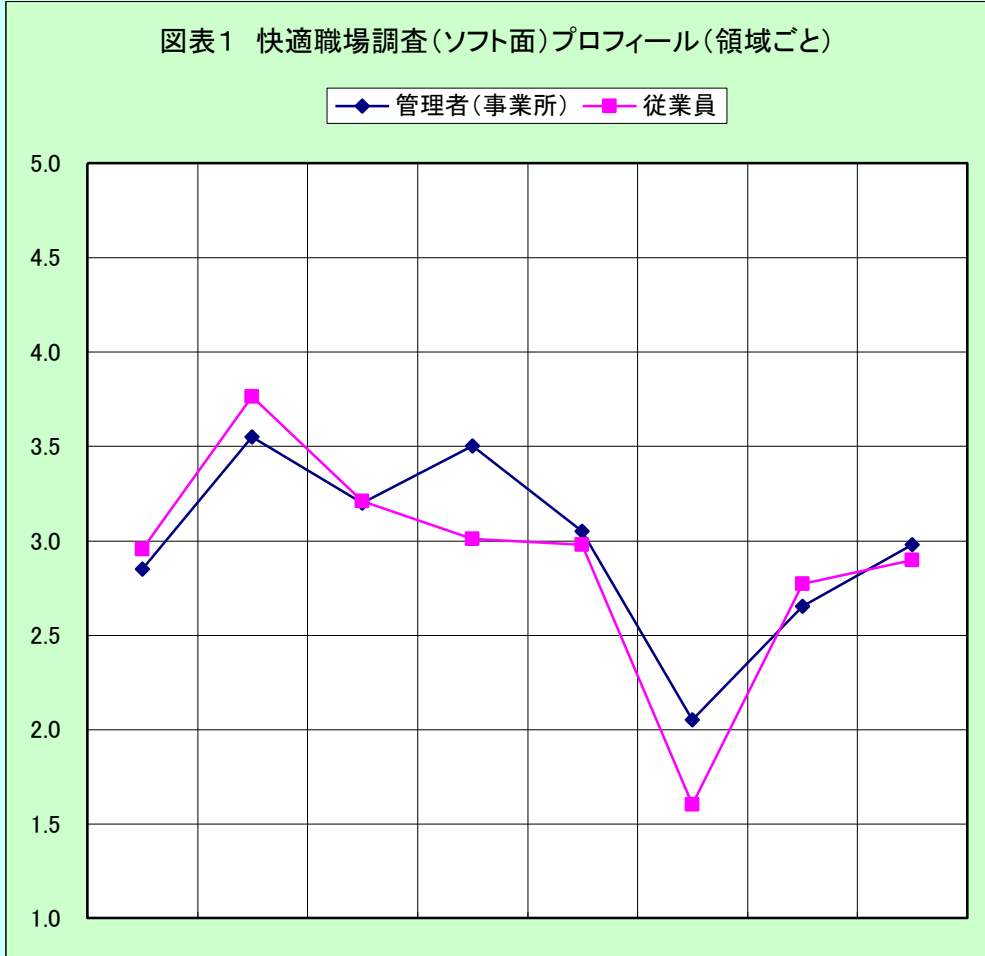
平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇・福利厚生	労働負荷	全領域平均
	管理者(事業所)	4.3	3.2	3.5	3.3	2.6	3.7	3.5
	従業員	3.9	3.9	3.0	3.0	2.7	3.3	3.3
	差	0.4	-0.6	0.5	0.2	-0.1	0.4	0.2



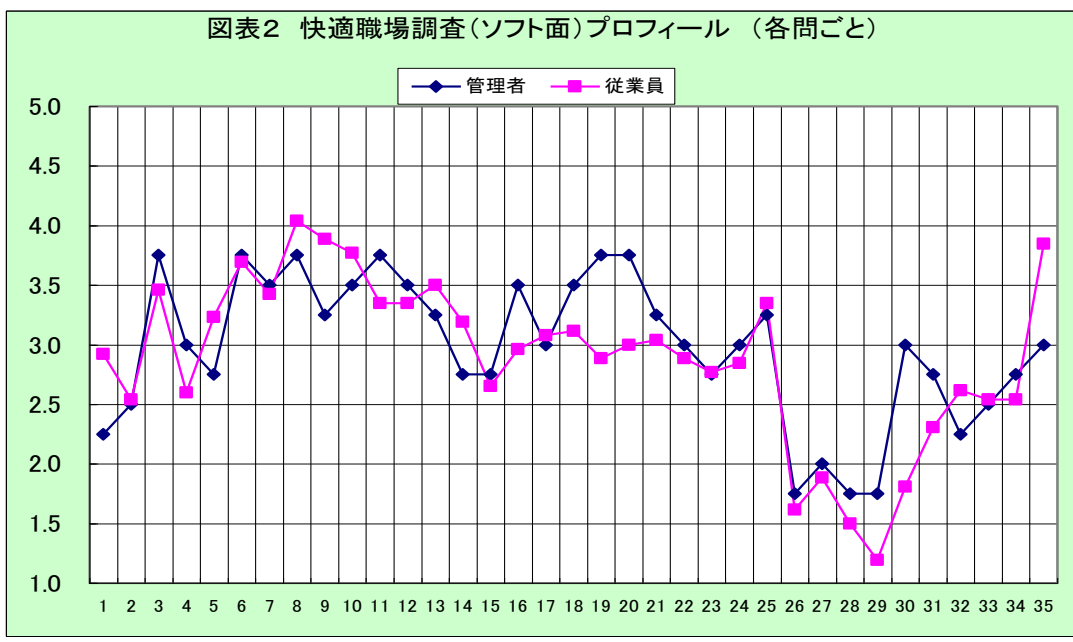
図表3 各領域及び各設問の結果

A	管理者		従業員		意識差	結果	問	設問(短縮)			評						
	総務部	3名	総務部	7名				管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	3.7	○+	3.1	○	0.6	△	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.7	○+	2.4	△	1.2	▲	E
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.3	○	2.7	○-	0.6	△	C
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	4.3	◎+	4.0	◎+	0.3	○	A
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.7	△	3.0	○	-0.3	□	C
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.3	◎+	3.3	○+	1.0	▲	C
領域2	人間関係	4.3	◎+	3.9	◎	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	4.3	◎+	4.1	◎+	0.2	○+	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	4.3	◎+	4.0	◎+	0.3	○	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.7	◎+	4.0	◎+	0.7	△	C
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	4.0	◎	3.4	○+	0.6	△	C
									10	10.上司は仕事があまく行くように配慮や手助け	4.3	◎+	4.1	◎+	0.2	○+	A
領域3	仕事の裁量性	3.2	○	3.9	◎	-0.6	□-	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	4.3	◎+	4.0	◎+	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	3.3	○	4.0	◎+	-0.7	□-	A
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.3	○	3.9	◎	-0.5	□-	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	2.5	△	3.9	◎	-1.4	◇	C
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.3	△	3.6	◎	-1.2	◇	C
領域4	処遇	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、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	3.7	○+	3.0	○	0.7	△	C
									17	17.働きに見合った給料	3.0	○-	3.1	○+	-0.1	□	B
									18	18.地位に合った報酬	4.0	◎	2.9	○-	1.1	▲	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.0	○-	2.6	○-	0.4	○	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.7	○+	3.3	○+	0.4	○	B
領域5	社会とのつながり	3.3	○	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、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	2.7	△	3.2	○+	-0.5	□	C
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.3	○	3.2	○+	0.2	○+	B
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.3	○	3.0	○	0.3	○	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でる	3.0	○-	2.5	○-	0.5	△	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	4.0	◎	3.3	○+	0.7	△	C
領域6	休暇 福利厚生	2.6	△	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。	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.0	▲	2.0	△	0.0	◎	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	4.0	◎	3.1	○+	0.9	△	C
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.7	△	3.4	○+	-0.8	□-	C
									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	2.3	△	2.0	△	0.3	○	E
									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	2.0	▲	2.9	○-	-0.9	□-	C
領域7	労働負荷	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.3	○	3.3	○+	0.0	◎	B
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	4.0	◎	3.3	○+	0.7	△	C
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	4.0	◎	3.0	○	1.0	▲	C
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	4.3	◎+	4.0	◎+	0.3	○	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明	評	
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	◇	-1.0未満	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。		
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	良好	
◎+	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。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	大きな問題なし	
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎	-0.1以上～0.1未満	ほとんど差がない。	要注意(場合によって)	
○-	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。	○+	0.1以上～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	問題あり	
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	○	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	かなり問題あり	
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	△	0.5以上～1.0未満	管理者のほうが高く、その差は大きい。		
				▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。		



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	3.5	3.2	3.5	3.0	2.0	2.7	3.0
	従業員	3.0	3.8	3.2	3.0	3.0	1.6	2.8	2.9
差	-0.1	-0.2	0.0	0.5	0.1	0.4	-0.1	0.1	



図表3 各領域及び各設問の結果

A	管理者 従業員	B工場		4名 26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								
領域1	キャリア形成 人材育成	2.8 ○-	3.0 ○	-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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.3 ▲	2.9 ○	-0.7 □-	C	
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.5 ▲	2.5 ○-	0.0 ◎	C	
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.8 ○+	3.5 ○+	0.3 ○+	B	
						4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.0 ○-	2.6 ○-	0.4 ○	B	
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	2.8 ▲	3.2 ○+	-0.5 □	C	
領域2	人間関係	3.5 ○+	3.8 ◎	-0.2 □	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.8 ○+	3.7 ◎	0.1 ◎	A	
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.5 ○+	3.4 ○+	0.1 ◎	B	
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.8 ○+	4.0 ◎+	-0.3 □	A	
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.3 ○	3.9 ◎	-0.6 □-	A	
						10	10.上司は仕事が行うまく行くように配慮や手助け	3.5 ○+	3.8 ◎	-0.3 □	A	
領域3	仕事の裁量性	3.2 ○	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.8 ○+	3.3 ○+	0.4 ○	B	
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.5 ○+	3.3 ○+	0.2 ○+	B	
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.3 ○	3.5 ◎	-0.3 □	A	
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	2.8 ▲	3.2 ○+	-0.4 □	C	
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.8 ▲	2.7 ○-	0.1 ◎	C	
領域4	処遇	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、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	3.5 ○+	3.0 ○	0.5 ▲	C	
						17	17.働きに見合った給料	3.0 ○-	3.1 ○	-0.1 ◎	B	
						18	18.地位に合った報酬	3.5 ○+	3.1 ○+	0.4 ○	B	
						19	19.給料の決め方は公平	3.8 ○+	2.9 ○-	0.9 ▲	C	
						20	20.会社の経営はうまくいっている	3.8 ○+	3.0 ○	0.8 ▲	C	
領域5	社会とのつながり	3.0 ○-	3.0 ○	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.3 ○	3.0 ○	0.2 ○+	B	
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.0 ○-	2.9 ○-	0.1 ○+	B	
						23	23.仕事は世間から高い評価	2.8 ▲	2.8 ○-	0.0 ◎	C	
						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	3.0 ○-	2.8 ○-	0.2 ○+	B	
						25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.3 ○	3.3 ○+	-0.1 ◎	B	
領域6	休暇 福利厚生	2.0 ▲	1.6 ▲	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。	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	1.8 ▲	1.6 ▲	0.1 ○+	E	
						27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.0 ▲	1.9 ▲	0.1 ○+	E	
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	1.8 ▲	1.5 ▲	0.3 ○+	E	
						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	1.8 ▲	1.2 ▲	0.6 ▲	E	
						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	3.0 ○-	1.8 ▲	1.2 ▲	E	
領域7	労働負荷	2.7 ▲	2.8 ○-	-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よっては対応が望ま	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.8 ▲	2.3 ▲	0.4 ○	E	
						32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.3 ▲	2.6 ○-	-0.4 □	C	
						33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.5 ▲	2.5 ○-	0.0 ◎	C	
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.8 ▲	2.5 ○-	0.2 ○+	C	
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.0 ○-	3.8 ◎	-0.8 □-	A	

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明	「評」欄の意味	
◇			標準範囲よりかなり高い。	◇	-1.0未満	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	良好 A	
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	大きな問題なし B	
○+	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～0.1未満	ほとんど差がない。	要注意(場合によって) C	
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	0.1以上～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	問題あり D	
○-	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。	○	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	かなり問題あり E	
▲	2.3以上～2.8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	管理者のほうが高く、その差は大きい。		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。		

総合コメント及び特記事項

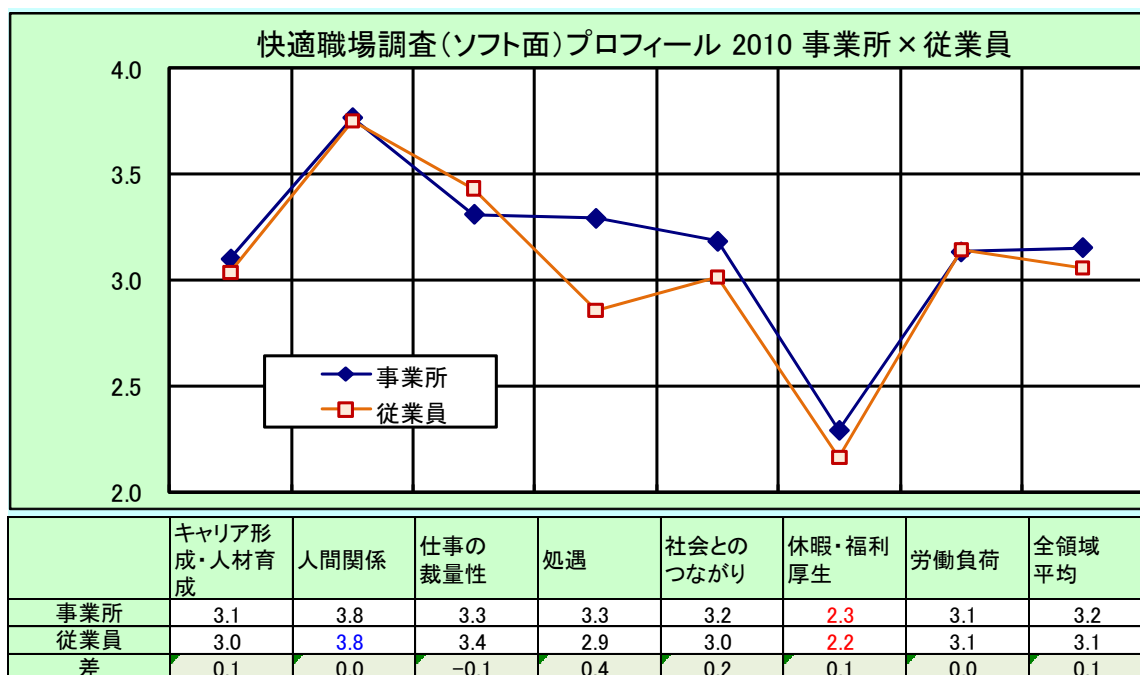
(注:本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの)

(1)全部署(全体)について

図表1は事業所(管理職24名回答)と従業員(120名回答)の回答プロフィールを示しています。7つの領域の平均値は、事業所が3.2、従業員が3.1でした。

領域ごとにみると、有意差が認められたのは「処遇」のみ(事業所よりも従業員の平均値が0.4低い)で、その他の領域は「社会とのつながり」にわずかの差がありましたが(差0.2)「キャリア形成・人材育成」「労働負荷」「人間関係」「仕事の裁量性」はほぼ同じでした。事業所、従業員ともに「人間関係」が高く、「休暇・福利厚生」の低いプロフィールを描いており、全社的に見れば事業所と従業員の見方は、「処遇」を除いてはほぼ一致しています。

図表1



事業所側の平均的な認識は「当社の従業員は、職場の人間関係が良好であるが、仕事の裁量性、キャリア形成・人材育成、処遇、労働負荷、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かどうかについては普通(可もなく不可もなく)だと思っている。反面、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、従業員は「職場の人間関係が良く、仕事の裁量性はまあまあ、とキャリア形成・人材育成面、労働負荷、社会とのつながりは可もなく不可もなくで、処遇には若干不満をもち、休暇・福利厚生面に不満が残されている」と解釈できます。とりわけ「処遇」面の認識ギャップは解消をはかる必要があると思われます。また「休暇・福利厚生面」はともにもかなり低くなっているため、全社的な課題として検討の余地があると思われます。

(2) 属性別比較

社員の構成比に鑑みると 30・40 歳台、正社員の男性、生産技術職と専門・技術・研究職が全体の 6～8 割を占めているため、詳しくは属性ごとに見てゆく必要があります。

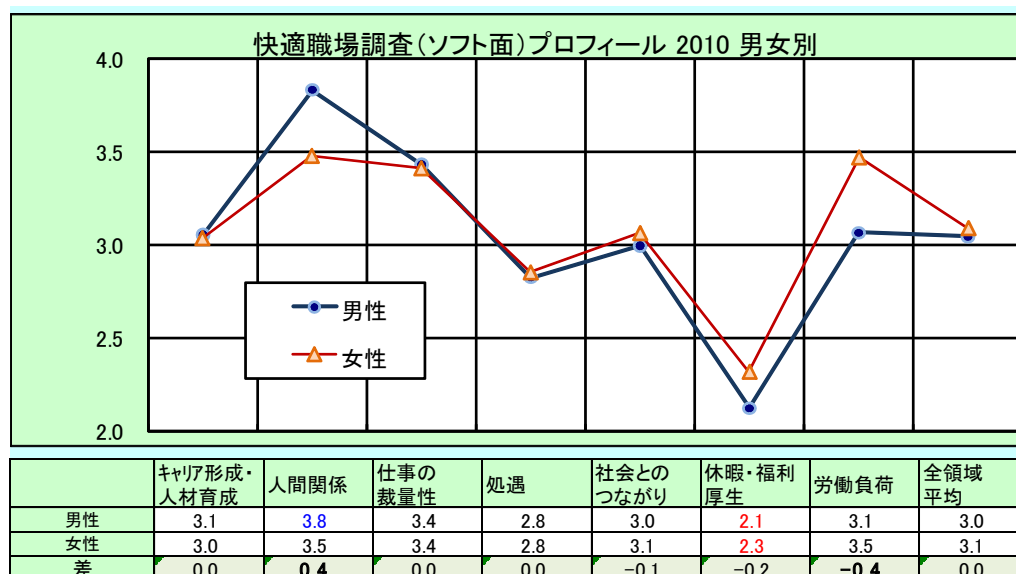
まず、事業所と従業員の見方の違いを見るには、とりわけ職種や職場の特性をよく反映している部署別で見るのがいいでしょう。事業所（管理者回答）と従業員の見方の乖離がみられるところ（全領域平均で 0.3 以上の差）を列挙します。

事業所管理者よりも低かった部署は技術開発センター（差 0.4）と品質保証部 A 工場（差 0.5）、逆に従業員平均のほうが高かったのは C 工場生産 2 課（差 0.4）と品質保証部 C 工場（差 0.4）でした。技術開発センター（「社会とのつながり」、「労働負荷」、「休暇・福利厚生」に大きなギャップ）と品質保証部 A 工場（「処遇」への認識に大きなギャップ）における認識差には注意が必要です。

続いて、属性ごとの比較につき、従業員の回答結果に絞ってみてゆきます。

男女別（図表 2）では、全領域平均では男性（91 名）が 3.0、女性（24 名）が 3.1 で差は 0.1 でした。

図表 2

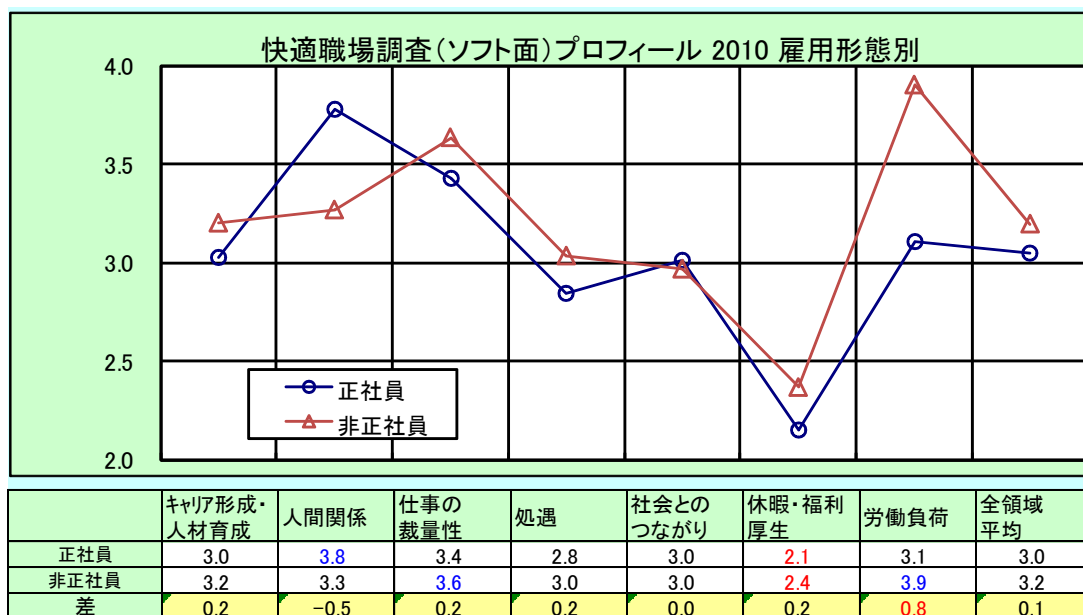


※ 事業所と従業員の平均値とその差の数値が合わないところは四捨五入による誤差です

領域ごとの平均値で男女差が大きかったのは、「労働負荷」と「人間関係」で、前者は女性が男性よりも 0.4 高く、逆に後者は男性が女性を 0.4 上回りました（※）。また「休暇・福利厚生」領域において女性が男性を 0.2 上回りましたが、その他の領域は差がありませんでした。男女共に職場の人間関係は良好と感じているが、女性よりも男性の方がよりうまくいっているという認識があります。そして労働負荷もさほど高くはないが、男性よりも女性の方が負担は少ないとの意識差が認められ、共通して休暇・福利厚生に否定的な認識をもっています（※ 会社の福利厚生制度が充実していない場合にスコアが低くなります）。

雇用形態別（図表3）でみると、全領域平均では正社員（113名）が3.0、非正社員（6名）が3.2で0.1+の差がありました（※）。

図表3

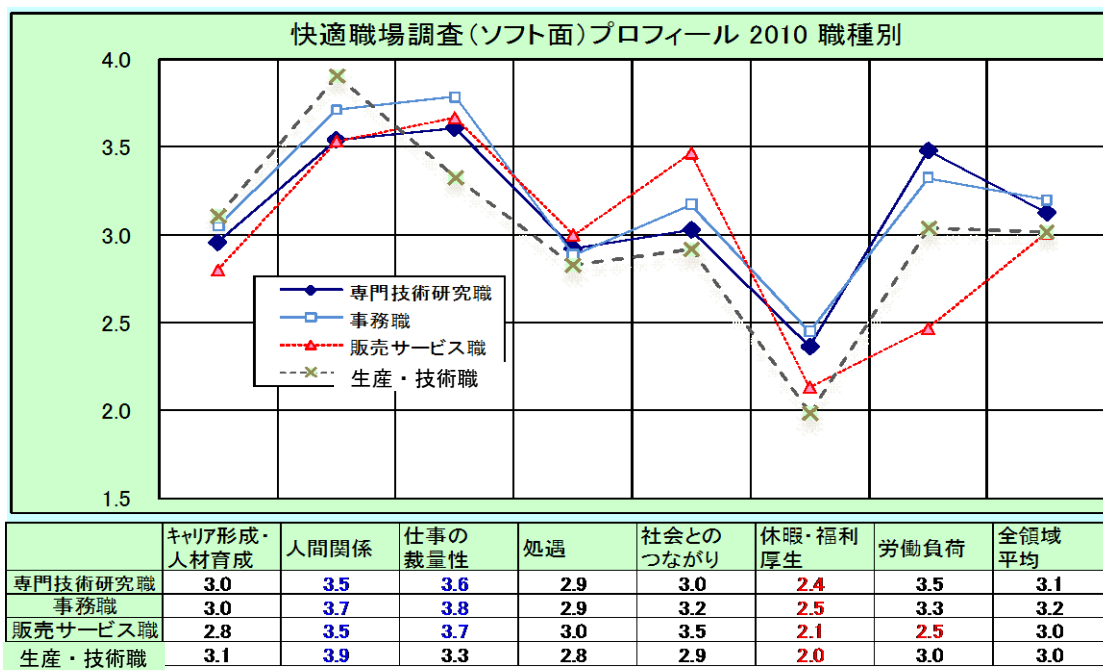


※ 事業所と従業員の平均値とその差の数値が合わないところは四捨五入による誤差です

領域ごとに0.3以上の差が認められたのは、「労働負荷」で正社員3.1非正社員3.9、「人間関係」正社員3.8非正社員3.3でした。正社員も非正社員も職場の人間関係は良いと思っていますが、正社員の方がより良好だと認識しています。一方、働き方に柔軟性があり仕事の範囲が限定されている非正社員のほうが労働負荷が低いと認識しています。

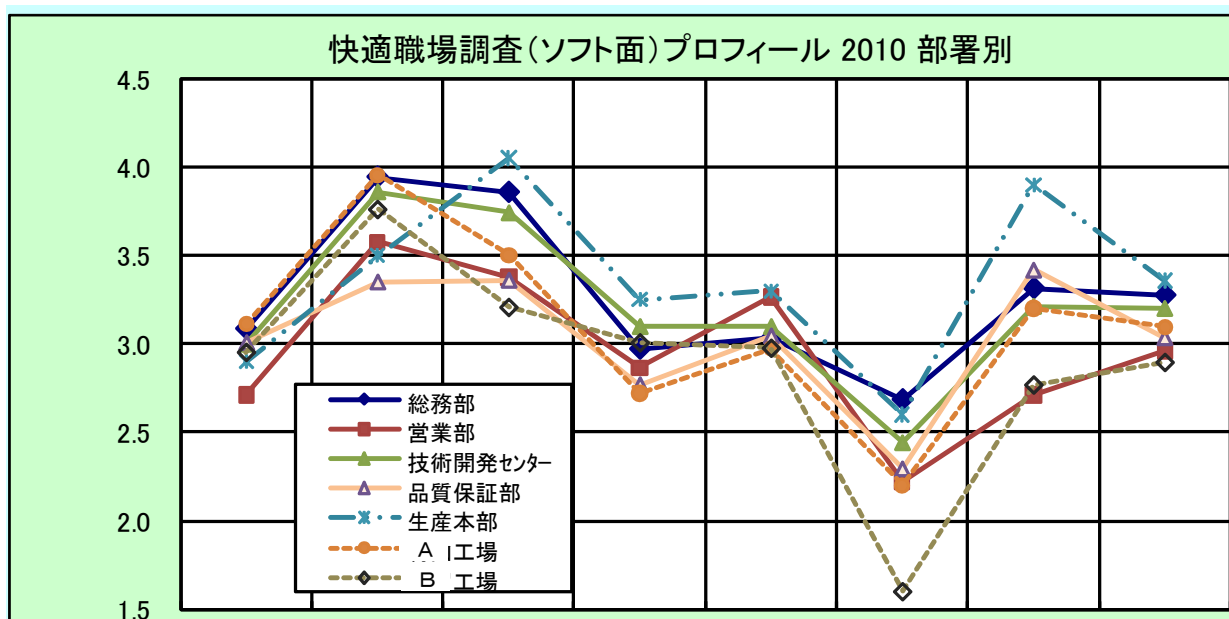
職種別（図表4）では、領域ごとの差異がよく表れています。「労働負荷」では、専門技術研究職の3.5に対し、販売サービス職は2.5、「社会とのつながり」では、販売サービス職3.5に対し、生産・技術職2.9と大きな意識差が認められました。

図表4



部署別（図表5）では、全領域平均につき、最も高かった総務部（3.3）と低かったB工場（2.9）では0.4の差があります。B工場の「休暇・福利厚生」が1.6と極端に低いところが平均値を押し下げています。

図表5



	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
総務部	3.1	3.9	3.9	3.0	3.0	2.7	3.3	3.3
営業部	2.7	3.6	3.4	2.9	3.3	2.2	2.7	3.0
技術開発センター	3.0	3.9	3.7	3.1	3.1	2.4	3.2	3.2
品質保証部	3.0	3.4	3.4	2.8	3.0	2.3	3.4	3.0
生産本部	2.9	3.5	4.1	3.3	3.3	2.6	3.9	3.4
A工場	3.1	4.0	3.5	2.7	3.0	2.2	3.2	3.1
B工場	3.0	3.8	3.2	3.0	3.0	1.6	2.8	2.9

領域ごとに0.3以上の格差のあるところをみてゆくと、「キャリア形成・人間関係」において総務部・A工場3.1に対して営業部2.7、「人間関係」ではA工場4.0、総務部3.9に対して品質保証部3.4、生産本部3.5、「処遇」では生産本部3.3に対してA工場2.7、「仕事の裁量性」において生産本部4.1、総務部3.9に対してB工場3.2、「処遇」において生産本部3.3に対してA工場2.7、品質保証部2.8、「社会とのつながり」では営業部3.3が他部署より高く、「休暇福利厚生」ではB工場が1.6と極端に低く、「労働負荷」において生産本部が3.9と突出して高いのに対して営業部2.7、B工場2.8と差が1.1以上ありました。

以上、領域別に総括しました。より詳しい状況を知るためには、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等して、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。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
調査実施理由 きっかけ	<p>メンタルヘルス関係の集まりで快適職場調査の活用事例を聞き、興味を持った。</p> <p>不景気の余波で人員削減を行い、従業員に不安感を与えたことが気になっていた。</p> <p>最近では、受注が増えているが、人員補充が十分でないため、一人一人の負担が大きく、ストレスを感じているのではないかと思う。また、一部の部署では、土日発注で急ぎの仕事等が多く、休日出勤もある。</p>	◎安全衛生委員会 主催で社内アンケートを実施したことがある。
方針の検討等	<p>(トップ・責任者への説明と了解) 了承済</p> <p>(衛生委員会での審議) 審議済</p> <p>(事務局体制の整備等について) 総務部総務課</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象) 全従業員</p> <p>(スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>8月21日・・・部長クラスの研修にて主旨説明、調査実施</p> <p>8月28日・・・課長クラスの研修にて主旨説明、調査実施</p> <p>9月初旬・・・従業員への主旨説明、配布</p> <p>9月中旬・・・快適職場調査票の回収</p> <p>10月～・・・調査結果検討(改善内容の検討)</p>	
調査の実施状況	<p>(調査の主旨説明、調査票配布方法)</p> <p>管理者に対しては集合研修時に主旨・意図を説明しその場で記載してもらった。従業員に対しては管理者から説明を加え配布した。</p> <p>(調査票回収方法)</p> <p>個人が特定されることに対する不信感を払拭するため一括して事務局(総務)で回収し、その場で袋入れ作業を実施した。</p>	◎回収率 84%
問題点の把握 課題の抽出、 整理	<p>ソフト面の7領域に関し、全体的には「処遇」を除いては管理者と従業員の有意差はなく、特に「人間関係」に関しては標準値よりかなり高く、良好な状態である。日頃から従業員の団結力はあるほうだと感じており、離職率も低い。</p> <p>ただし、休暇の取得については管理者、従業員ともに取得のしづらさを感じており、最大の問題点と思われる。</p> <p>また、部署別では、一部の部署で、管理者との意識差が大きく、何らかの対応が望まれる。</p>	

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
<p>問題点の把握</p> <p>課題の抽出、整理</p>	<p>領域6「休暇・福利厚生」</p> <p>休暇については上司に対し申請がしづらいのか、仲間に迷惑をかけると考えて取らないのか等問題点の本質を見極める必要がある。</p> <p>産業医や保健師への相談体制についても検討していく。</p> <p>領域7「労働負荷」</p> <p>仕事の量と質は過大なストレス要因でもあることから多能工化、適正配置、過重労働の排除等の観点からきめ細かな労務管理が必要である。</p>	
<p>改善計画の検討、立案</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇をとりやすくする雰囲気づくり ・嘱託産業医、保健師による相談体制の見直し、社外相談機関利用検討、従業員へのPR方法の工夫 ・業績評価フィードバック面接の適正実施 	
<p>改善の実施等</p>	<p>(改善実施済事項)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「休暇・福利厚生」について <p>保健師による特定保健指導を、対象者以外の希望者も指導を受けられるようにした。今後、従業員への周知も十分に行っていく。</p> <p>(今後実施予定)</p> <p>以下については、今後改善を実施する予定であるが、制度変更等伴うため、社内の会議で検討していく。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事制度の見直し <p>現在、3年計画で人事制度の見直しを行っており、約半年が経過した。今回の調査結果も参考にし、若手の管理職の起用等制度見直しに役立てていく。</p>	

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
改善の実施等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 休暇制度の見直し 「休暇・福利厚生」の領域は、全社的に低めであり、そのための対策については、検討中である。事業場の方針としては、生産性を確保しつつ、会社の休暇制度を変更していきたいと考えている。 現在、平日に祝祭日がある場合、土曜日に祝祭日をシフトさせ、週休2日制にしている。今後、手始めに春、秋の祝祭日を金曜日に移し、金・土・日の3連休にする等段階的に休日を増やしていきたい。 また、有給休暇取得についても取得しやすい風土づくりの必要性も感じている。 ・ 産業医による相談体制の整備 産業医契約を変更するなどし、希望する従業員が相談できる体制への整備を検討する。 	
総合コメント	<p>(事業場の担当者の感想やコメント)</p> <p>調査結果を受けて経営トップから各職場の責任者へ改善の取り組みを進める方針であることを伝えた。また、従業員へは、調査結果を社内報に掲載し、改善の際の協力を求めた。改善事項が多く大変ではあるが、改善へ取り組みの評価として、1～2年後に再び快適職場調査を行い検証したい。</p> <p>快適職場調査は、職場の状況が数値で確認できたので、わかりやすく、説得力があった。経営トップに対しても説明がしやすかった。</p> <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>A事業場では調査実施に当たり、管理者に対して階層別研修時に主旨説明を行う等、きちんと手順を踏んで実施されていた。管理者が、調査の主旨を正しく理解することは、大変重要なポイントであり、調査後の改善へも影響すると思われる。経営トップからも改善への取り組みの意向が示されており、より職場の快適感が高まると思われる。</p>	

B 事業場

<事業場概要>

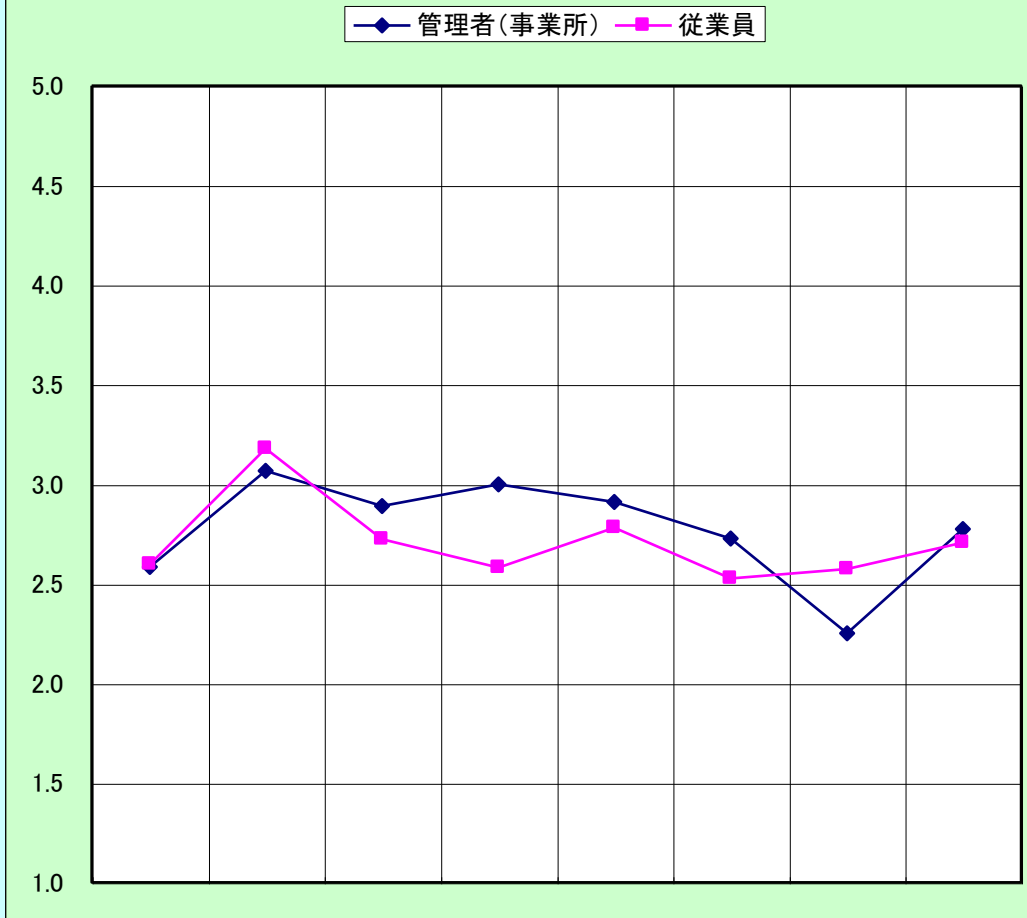
事業内容：製造業—輸送機械製造 労働者数：388人 調査者数：217人

本社に管理部門、A工場を置き、近隣にB工場がある。就任2年目の経営トップにより企業価値向上、経営改善への取り組みを積極的に進めている。

<掲載プロフィール>

全部署、A工場加工、B工場加工

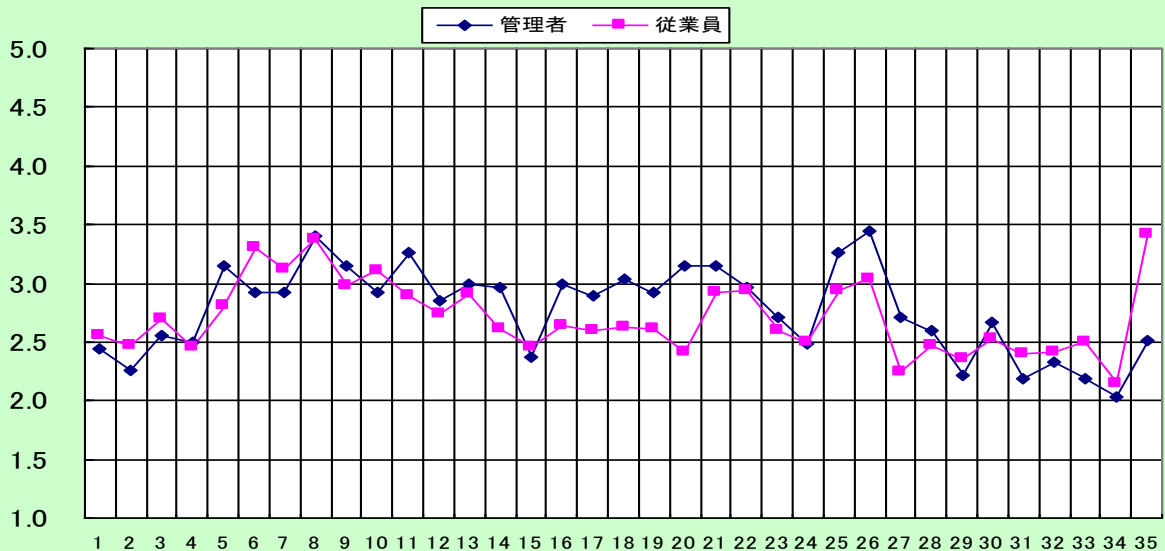
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.1	2.9	3.0	2.9	2.7	2.3	2.8
従業員	2.6	3.2	2.7	2.6	2.8	2.5	2.6	2.7
差	0.0	-0.1	0.2	0.4	0.1	0.2	-0.3	0.1

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



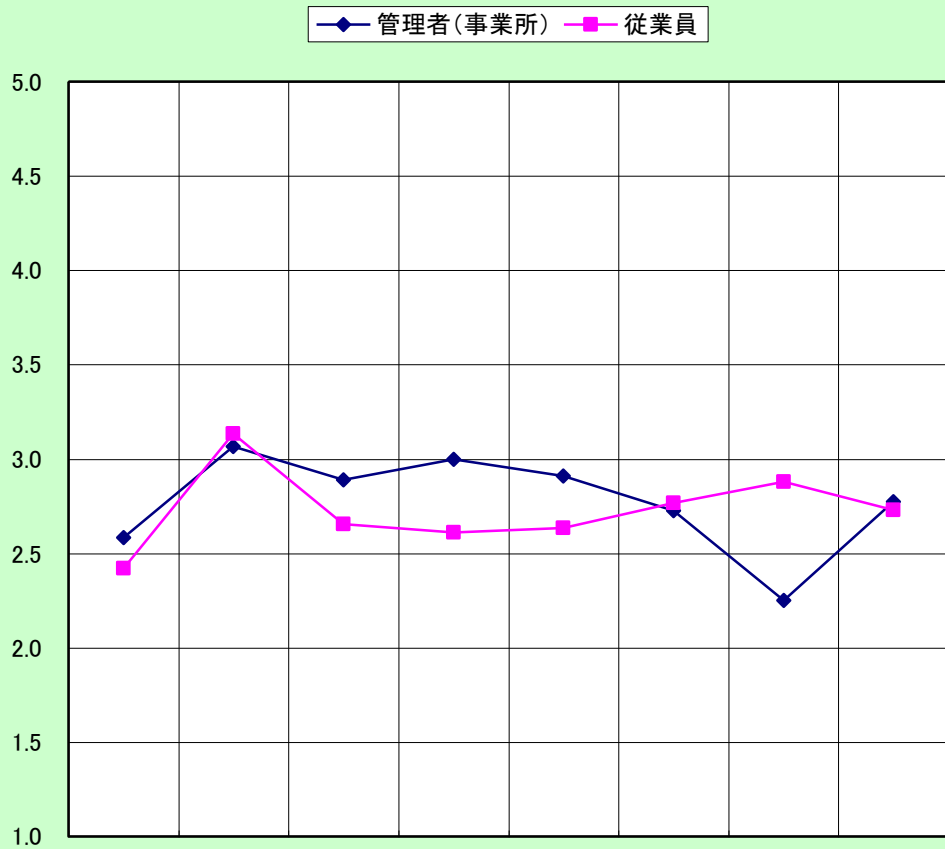
図表3 各領域及び各設問の結果

B	管理者	全部署	27名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	従業員	全部署	190名								
		管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	2.6 ▲	2.6 ○-	0.0 ◎	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	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.4 ▲	2.6 ○-	-0.1 □	C
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.3 ▲	2.5 ▲	-0.2 □	E
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6 ▲	2.7 ○-	-0.1 □	C
						4	4.誰でも必要ときに必要な教育・訓練が受けられる	2.5 ▲	2.5 ▲	0.0 ◎	E
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.1 ○-	2.8 ○-	0.3 ○	B
領域2	人間関係	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。大きな問題はないと思われる。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	2.9 ○-	3.3 ○+	-0.4 □	B
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	2.9 ○-	3.1 ○+	-0.2 □	B
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4 ○+	3.4 ○+	0.0 ◎	B
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.1 ○-	3.0 ○	0.2 ○+	B
						10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	2.9 ○-	3.1 ○+	-0.2 □	B
領域3	仕事の裁量性	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、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	3.3 ○	2.9 ○	0.4 ○	B
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.9 ○-	2.7 ○-	0.1 ○+	B
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.0 ○-	2.9 ○	0.1 ◎	B
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0 ○-	2.6 ○-	0.3 ○	B
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.4 ▲	2.5 ▲	-0.1 ◎	E
領域4	処遇	3.0 ○-	2.6 ○-	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。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	3.0 ○-	2.6 ○-	0.4 ○	B
						17	17.働きに見合った給料	2.9 ○-	2.6 ○-	0.3 ○+	B
						18	18.地位に合った報酬	3.0 ○-	2.6 ○-	0.4 ○	B
						19	19.給料の決め方は公平	2.9 ○-	2.6 ○-	0.3 ○	B
						20	20.会社の経営はうまくいっている	3.1 ○-	2.4 ▲	0.7 ▲	E
領域5	社会とのつながり	2.9 ○-	2.8 ○-	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、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	3.1 ○-	2.9 ○	0.2 ○+	B
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.0 ○-	2.9 ○	0.0 ◎	B
						23	23.仕事は世間から高い評価	2.7 ▲	2.6 ○-	0.1 ○+	C
						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	2.5 ▲	2.5 ○-	0.0 ◎	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	3.3 ○	2.9 ○	0.3 ○	B
領域6	休暇 福利厚生	2.7 ▲	2.5 ○-	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。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	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.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.7 ▲	2.2 ▲	0.5 ○	E
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.6 ▲	2.5 ▲	0.1 ○+	E
						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	2.2 ▲	2.4 ▲	-0.1 □	E
						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	2.7 ▲	2.5 ○-	0.1 ○+	C
領域7	労働負荷	2.3 ▲	2.6 ○-	-0.3 □	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	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.2 ▲	2.4 ▲	-0.2 □	E
						32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.3 ▲	2.4 ▲	-0.1 ◎	E
						33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.2 ▲	2.5 ○-	-0.3 □	C
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0 ▲	2.1 ▲	-0.1 □	E
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.5 ▲	3.4 ○+	-0.9 □-	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満	良好	A
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	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	B
○+	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。	◎	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)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	問題あり	D
○-	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。	○	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	かなり問題あり	E
▲	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	▲	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～		

B	管理者	全部署	27名	従業員	A工場加工	18名
---	-----	-----	-----	-----	-------	-----

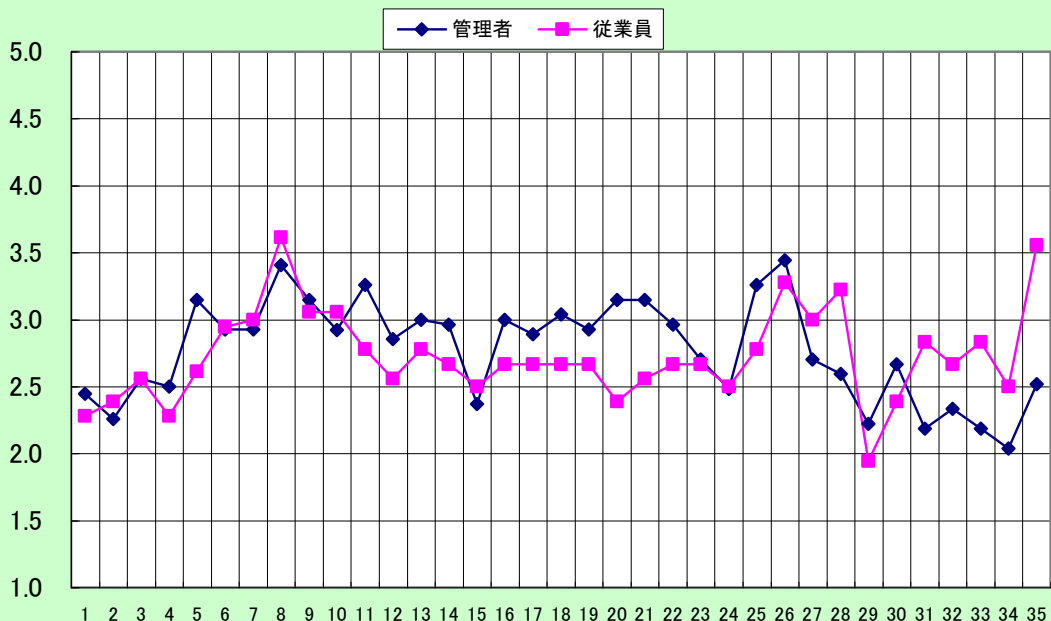
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.1	2.9	3.0	2.9	2.7	2.3	2.8
従業員	2.4	3.1	2.7	2.6	2.6	2.8	2.9	2.7
差	0.2	-0.1	0.2	0.4	0.3	0.0	-0.6	0.0

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



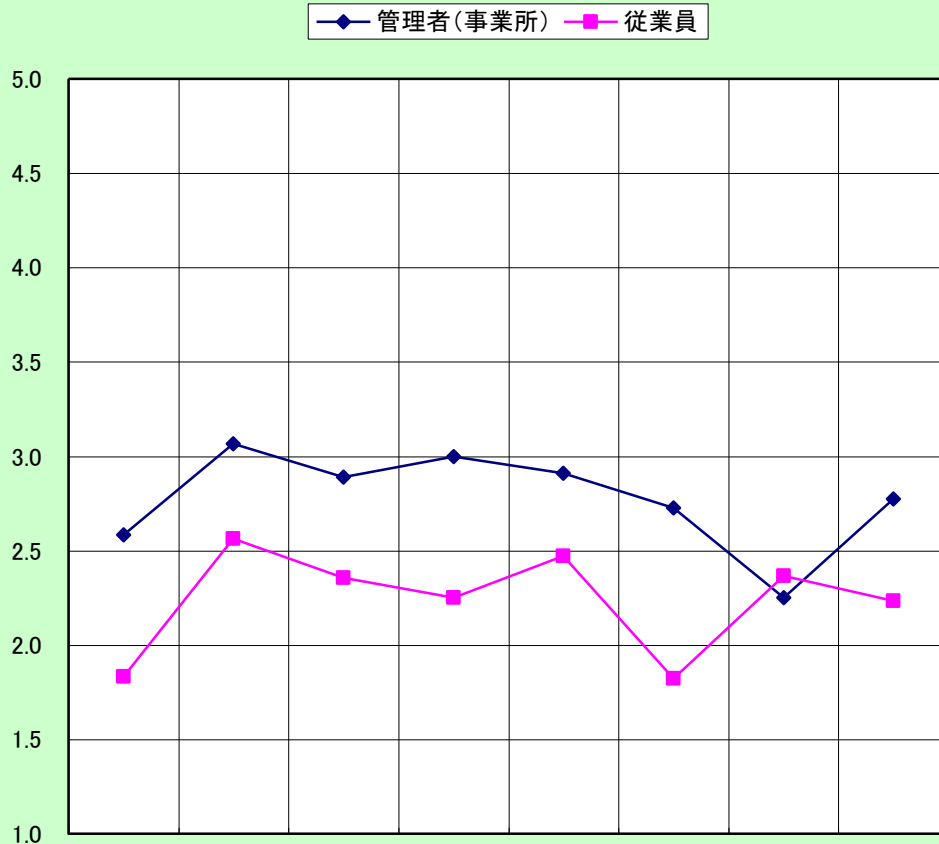
図表3 各領域及び各設問の結果

B	管理者		従業員		意識差	結果	問	設問(短縮)			管理者	従業員	意識差	評
	全部署	27名	A工場加工	18名				管理者	従業員	意識差				
領域1	キャリア形成 人材育成	2.6 ▲	2.4 ▲	0.2 ○+	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	2.4 ▲	2.3 ▲	0.2 ○+	E			
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.3 ▲	2.4 ▲	-0.1 □	E			
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6 ▲	2.6 ○-	0.0 ◎	C			
						4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.5 ▲	2.3 ▲	0.2 ○+	E			
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.1 ○-	2.6 ○-	0.5 ▲	C			
領域2	人間関係	3.1 ○-	3.1 ○+	-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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	2.9 ○-	2.9 ○	0.0 ◎	B			
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	2.9 ○-	3.0 ○	-0.1 ◎	B			
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4 ○+	3.6 ◎	-0.2 □	A			
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.1 ○-	3.1 ○	0.1 ◎	B			
						10	10.上司は仕事が行うまく行くように配慮や手助け	2.9 ○-	3.1 ○	-0.1 □	B			
領域3	仕事の裁量性	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、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	3.3 ○	2.8 ○-	0.5 ○	B			
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.9 ○-	2.6 ○-	0.3 ○+	B			
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.0 ○-	2.8 ○-	0.2 ○+	B			
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0 ○-	2.7 ○-	0.3 ○+	B			
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.4 ▲	2.5 ○-	-0.1 □	C			
領域4	処遇	3.0 ○-	2.6 ○-	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。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	3.0 ○-	2.7 ○-	0.3 ○	B			
						17	17.働きに見合った給料	2.9 ○-	2.7 ○-	0.2 ○+	B			
						18	18.地位に合った報酬	3.0 ○-	2.7 ○-	0.4 ○	B			
						19	19.給料の決め方は公平	2.9 ○-	2.7 ○-	0.3 ○+	B			
						20	20.会社の経営はうまくいっている	3.1 ○-	2.4 ▲	0.8 ▲	E			
領域5	社会とのつながり	2.9 ○-	2.6 ○-	0.3 ○+	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。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	3.1 ○-	2.6 ○-	0.6 ▲	C			
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.0 ○-	2.7 ○-	0.3 ○+	B			
						23	23.仕事は世間から高い評価	2.7 ▲	2.7 ○-	0.0 ◎	C			
						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	2.5 ▲	2.5 ○-	0.0 ◎	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	3.3 ○	2.8 ○-	0.5 ○	B			
領域6	休暇 福利厚生	2.7 ▲	2.8 ○-	0.0 ◎	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	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.4 ○+	3.3 ○+	0.2 ○+	B			
						27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.7 ▲	3.0 ○	-0.3 □	C			
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.6 ▲	3.2 ○+	-0.6 □-	C			
						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	2.2 ▲	1.9 ▲	0.3 ○+	E			
						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	2.7 ▲	2.4 ▲	0.3 ○+	E			
領域7	労働負荷	2.3 ▲	2.9 ○-	-0.6 □-	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。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	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.2 ▲	2.8 ○-	-0.6 □-	C			
						32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.3 ▲	2.7 ○-	-0.3 □	C			
						33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.2 ▲	2.8 ○-	-0.6 □-	C			
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0 ▲	2.5 ○-	-0.5 □	C			
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.5 ▲	3.6 ◎	-1.0 ◇	C			

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	記号	意味	
◇			従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	◇	-1.0未満			
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	◎+	良好	
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	-0.5以上～-0.1未満	◎	大きな問題なし	
○+	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～0.1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	標準範囲内ではほぼ標準値である。	○+	0.1以上～0.3未満	○	問題あり	
○-	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。	○	0.3以上～0.5未満	○-	かなり問題あり	
▲	2.3以上～2.8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			
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	1.0以上～			

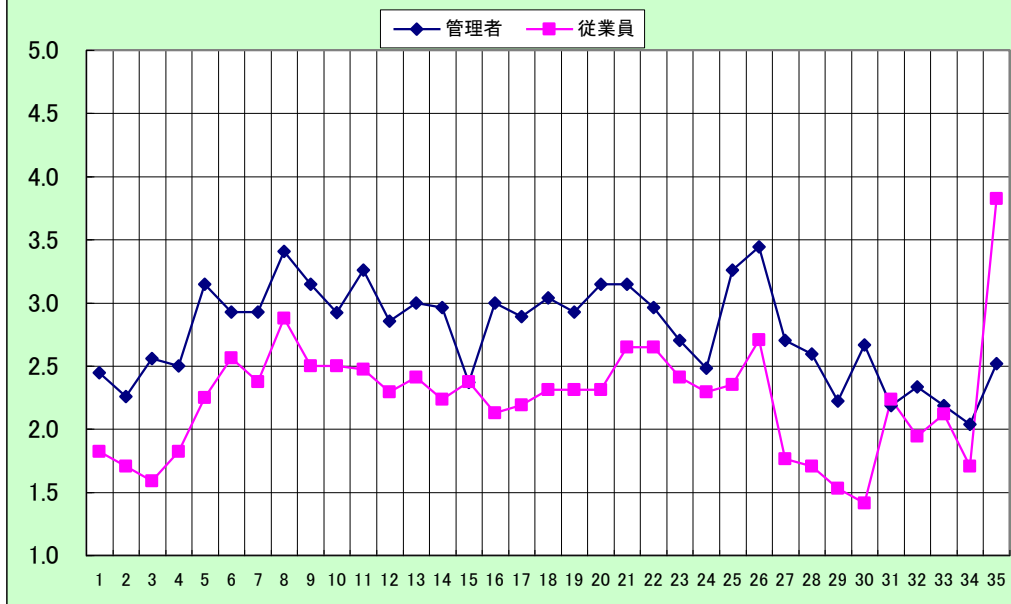
B	管理者	全部署	27名	従業員	B工場加工	17名
---	-----	-----	-----	-----	-------	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.1	2.9	3.0	2.9	2.7	2.3	2.8
	従業員	1.8	2.6	2.4	2.3	2.5	1.8	2.4	2.2
	差	0.7	0.5	0.5	0.8	0.4	0.9	-0.1	0.5

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

B	管理者	全部署		27名	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	従業員	B工場加工	17名								
		管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	2.6 ▲	1.8 ▲	0.7 ▲	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.4 ▲	1.8 ▲	0.6 ▲	E
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.3 ▲	1.7 ▲	0.6 ▲	E
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6 ▲	1.6 ▲	1.0 ▲	E
						4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.5 ▲	1.8 ▲	0.7 ▲	E
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.1 ○-	2.3 ▲	0.9 ▲	E
領域2	人間関係	3.1 ○-	2.6 ○-	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	2.9 ○-	2.6 ○-	0.4 ○	B
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	2.9 ○-	2.4 ▲	0.6 ▲	E
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4 ○+	2.9 ○-	0.5 ▲	C
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.1 ○-	2.5 ○-	0.6 ▲	C
						10	10.上司は仕事が行うまく行くように配慮や手助け	2.9 ○-	2.5 ○-	0.4 ○	B
領域3	仕事の裁量性	2.9 ○-	2.4 ▲	0.5 ▲	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.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.3 ○	2.5 ▲	0.8 ▲	E
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.9 ○-	2.3 ▲	0.6 ▲	E
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.0 ○-	2.4 ▲	0.6 ▲	E
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0 ○-	2.2 ▲	0.7 ▲	E
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.4 ▲	2.4 ▲	0.0 ◎	E
領域4	処遇	3.0 ○-	2.3 ▲	0.8 ▲	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	16.世間的に見劣りしない給料	3.0 ○-	2.1 ▲	0.9 ▲	E
						17	17.働きに見合った給料	2.9 ○-	2.2 ▲	0.7 ▲	E
						18	18.地位に合った報酬	3.0 ○-	2.3 ▲	0.7 ▲	E
						19	19.給料の決め方は公平	2.9 ○-	2.3 ▲	0.6 ▲	E
						20	20.会社の経営はうまくいっている	3.1 ○-	2.3 ▲	0.8 ▲	E
領域5	社会とのつながり	2.9 ○-	2.5 ▲	0.4 ○	管理者は標準範囲内であるが、従業員は標準範囲を下回っており、両者の意識差は大きくない。 改善のための対応が望まれる。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.1 ○-	2.6 ○-	0.5 ▲	C
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.0 ○-	2.6 ○-	0.3 ○	B
						23	23.仕事は世間から高い評価	2.7 ▲	2.4 ▲	0.3 ○+	E
						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	2.5 ▲	2.3 ▲	0.2 ○+	E
						25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.3 ○	2.4 ▲	0.9 ▲	E
領域6	休暇 福利厚生	2.7 ▲	1.8 ▲	0.9 ▲	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。	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.4 ○+	2.7 ○-	0.7 ▲	C
						27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.7 ▲	1.8 ▲	0.9 ▲	E
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.6 ▲	1.7 ▲	0.9 ▲	E
						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	2.2 ▲	1.5 ▲	0.7 ▲	E
						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	2.7 ▲	1.4 ▲	1.3 ▲	E
領域7	労働負荷	2.3 ▲	2.4 ▲	-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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.2 ▲	2.2 ▲	-0.1 ◎	E
						32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.3 ▲	1.9 ▲	0.4 ○	E
						33	33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当	2.2 ▲	2.1 ▲	0.1 ◎	E
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0 ▲	1.7 ▲	0.3 ○	E
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.5 ▲	3.8 ◎	-1.3 ◆	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	説明	意識差	意味	
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	◆	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 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	
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満		
○+	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。	□	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		
○	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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満		
○-	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。	○+	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		
▲	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	○	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		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～1.0未満		
				▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～		

総合コメント及び特記事項

(注:本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの)

(1)全部署(全体)について

今回の調査では、事業所用の回答は対象部署名の記載がほとんどなく、それぞれの部署ごとにライン管理職と部下の意識の差を見ることができませんでした。このため、お送りした集計表の職場ごとの結果等には、事業所用の結果を平均したものが掲載されています。

これまでの経験では、ライン管理職は日頃から接している部下の意識はある程度把握していますが、事業所全体、会社全体といった広い範囲の従業員の意識を平均的に把握することは困難です。できれば結果をライン管理職にお示しする際に、それぞれの職場にいる従業員の結果と比較して、従業員の意識をどれくらい把握できていたか、あるいは差が大きい項目はどれかを確認するようお伝えください。

今回、13の部署の回答が得られました。しかし、部署によっては2名とか5名といった少人数のため、個人の回答で大きく平均が振れることがあります。小さい職場は参考程度にご利用ください。

部署ごとの領域の平均は、次の通りです。

部署	領域1	領域2	領域3	領域4	領域5	領域6	領域7	平均
事務所	2.5	3.1	3.0	2.6	3.0	2.6	2.3	2.7
A工場鍛造①	3.4	4.1	3.2	3.1	3.1	2.4	2.7	3.2
A工場鍛造②	3.0	3.3	2.5	2.5	2.8	2.5	2.3	2.7
A工場鍛造③	2.6	3.0	2.8	2.2	2.7	2.5	2.5	2.6
A工場造形	2.6	3.3	2.9	2.6	2.7	2.6	2.8	2.8
A工場成品検査	2.6	3.2	2.6	2.5	2.8	2.6	2.6	2.7
A工場品質管理	2.6	3.5	2.7	2.9	3.0	2.9	3.0	2.9
A工場熱処理	3.8	4.0	3.2	3.4	3.4	3.1	3.5	3.5
設備	2.5	3.0	2.0	2.3	2.4	2.0	1.8	2.3
A工場加工	2.4	3.1	2.7	2.6	2.6	2.8	2.9	2.7
B工場加工	1.8	2.6	2.4	2.2	2.5	1.8	2.4	2.2
生産管理課付	2.0	2.0	2.6	2.9	2.0	2.7	3.3	2.5
特務員	2.9	3.7	3.4	3.8	3.4	3.6	3.4	3.5
総計	2.6	3.2	2.7	2.6	2.8	2.5	2.6	2.7

(2) 部署ごとの結果

部署ごとに全体の平均を見ると 2.2 から 3.5 と大きくばらついています。評価の高いA工場熱処理と評価の低いB工場加工について、特徴を次に示しました。

ア A工場熱処理

領域別にみると、「人間関係」が 4.0 と高くなっていました。そのほかの領域でも全て 3 点を超えており、設問に対して比較的高い評価がされています。設問ごとでは、評価が低かったのは「自分の好きなペースで仕事ができる」で 2.8 でしたが、会社全体の平均の 2.5 より高くなっていました。また、「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」「10. 上司は仕事が進むように配慮や手助けをしてくれる」の 3 項目は、4.0 以上の高い評価となっていました。

イ B工場加工

領域別にみると、「キャリア形成・人材育成」「休暇・福利厚生」が 1.8 と最も評価が低くなっていました。最も高い評価は「人間関係」で 2.6 でした。設問ごとに見ると、「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等を気軽に利用できる」が、それぞれ 1.5 と 1.4 でした。「家には仕事をもち帰ったことはめったにない」は 3.5 と高くなっていました。次いで高いのは「上司や同僚と気軽に話ができる」で 2.9 点でした。

特にこの職場では、評価の低かった理由について従業員からの聞き取りを行うことが必要と思われます。なお、健康相談等については、対策として加入されている健康保険組合や地域の制度等を利用方法等もあります。

(3) 事業所と従業員の回答の差

平均値で見た全管理職の平均と従業員の結果の差は 0.1 と、あまり差は見られませんでした。しかし、個別の管理職の結果をみるとばらつきが大きく、それぞれが所管している職場ごとに管理職と従業員の結果を比較してみることをお勧めします。

役員と従業員の平均の差は 0.5 と大きく、とりわけ「処遇」では 1.2 と差が大きく、「社会とのつながり」、「休暇・福利厚生」でもそれぞれ 0.7 と 0.6 で、標準といわれている 0.3 よりも大きくなっていました。差の大きかった項目については、従業員の意識との差を解消できるよう、なぜ従業員の意識が低いのかを確認し、必要な対策を実施することが必要です。

また、役員の方の評価も低く問題意識を持たれている「キャリア形成・人材育成」や「労働負荷」についても、改善が望まれます。役員と従業員の平均の差は、次の通りです。

項目	領域1	領域2	領域3	領域4	領域5	領域6	領域7	平均
役員	2.7	3.4	3.2	3.8	3.5	3.1	2.7	3.2
従業員	2.6	3.2	2.7	2.6	2.8	2.5	2.6	2.7
差	0.1	0.2	0.5	1.2	0.7	0.6	0.1	0.5

(4) 領域ごとの特徴

職場ごとの平均値の最大、最少とその差を表にまとめました。

項目	領域1	領域2	領域3	領域4	領域5	領域6	領域7	平均
最大	3.8	4.1	3.4	3.8	3.4	3.6	3.5	3.5
最少	1.8	2.0	2.0	2.2	2.0	1.8	1.8	2.2
差	1.9	2.1	1.4	1.6	1.4	1.7	1.7	1.2

領域ごとに見た特徴は、次の通りです。

ア キャリア形成・人材育成

領域1の平均は2.6と、全体の平均の2.7よりも低くなっています。とりわけ、次の2項目は2.5と低くなっています。

- | |
|-------------------------------|
| 2. 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 |
| 4. 誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる |

この領域は管理職、役員の評価も低い領域なので、事業者側にもすでに問題意識も明確になっているのではないかと考えられます。

イ 人間関係

領域2の平均は3.2と全領域の中で最も高い点数となっています。しかし職場ごとの平均値の差も1.2と一番大きく職場によって大きく差がありました。職場ごとに状況が異なっていることが伺われます。

ウ 仕事の裁量性

仕事の裁量性は2.7と、全体の平均並みの結果でした。「自分のペースで仕事ができる」という項目が2.5と低くなっています。仕事の裁量性は、仕事の性質上改善が難しい点もありますが、作業手順書の作成に従業員の意見を取り入れたり、休憩時間を従業員の取りやすい時間帯に変更する等、具体的な仕事の裁量性を高めるだけでなく、仕事の進め方に対して従業員の意見を聞き取るような施策も有効です。

エ 処遇

役員と従業員の平均の最も大きい領域です。従業員の平均は2.6と、ほぼ全員の平均と同じ値です。従業員の平均が最も低い項目は「20. 会社の経営はうまくいっている」で、役員との差も最も大きくなっています。役員の意識が従業員にきちんと伝わっていないことが考えられます。経営状態等について、従業員にきちんと伝わるようにすることが求められます。

オ 社会とのつながり

従業員の平均は2.8と全体の平均よりも高いものの、役員との意識の差は0.7と大きくなっています。特に、「21. 仕事はよりよい社会を築くのに役立っている」と「22. 仕事が社会と繋がっていることを実感できる」、「25. 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」の3つの項目の差が、0.8と大きくなっています。

カ 休暇・福利厚生

従業員の意識が 2.5 と最も低くなっていました。「27. 産休育児休暇介護休暇がとりやすい」と「29. 心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる」が、それぞれ 2.2 と 2.4 と特に低くなっています。この領域については、管理職の平均が従業員の平均を 0.3 と最も大きく下回っており、従業員以上に管理職が問題と考えている領域です。

キ 労働負荷

この領域の従業員の平均は 2.6 と、ほぼ全体の平均並みでした。しかし、「34. 翌日までに仕事の疲れを残すことはない」が 2.1 と、疲労感を持っている人が多いようです。「35. 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない」ものの、「31. 仕事はいつも時間内に処理できる」と、「32. 全体として仕事の量と質は適当だと思う」従業員が少なくなっています。管理職の平均は、ほぼ従業員の平均と同じで、管理職は平均的にみると状況を適切に把握できているようです。

(5) 快適職場調査(ソフト面)の継続的な実施について

従業員が働きやすい職場をつくるために、従業員の意見を直接聞き取り、できるところからでも改善をお願いいたします。また、会社側が取り組まれた施策の評価のためにも、1～2年ごとに継続的に調査を実施することをお勧めします。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
調査実施理由 きっかけ	<p>この1,2年でのビジネス環境の変化(受注減が激しく、人員の職場再配置により収益改善を実施している)により経営層と従業員間との意識差が気になっていた。快適職場調査を実施し改善策を見出し対策を講じたいと思った。</p> <p>また、快適職場調査は費用がかからないので実施してみようと思った。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◎快適職場推進計画認定事業場 ◎数年前にモラルサーベイを実施 ◎職場のソフト面快適化講習会参加 ◎労働者の疲労蓄積度チェックリスト実施
方針の検討等	<p>(トップ・責任者への説明と了解)了承済</p> <p>(衛生委員会での審議)審議済</p> <p>(事務局体制の整備等について)安全衛生事務局(総務部総務課)</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象)全従業員 *事業所側は非組合員とした</p> <p>(スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>7月12日・・・調査票配布</p> <p>7月下旬～8月・・・調査票回収</p> <p>10月～・・・調査結果検討(改善内容の検討)</p>	
調査の実施状況	<p>(調査の主旨説明)</p> <p>安全衛生委員会及び安全管理者会議で調査目的を周知した。</p> <p>(調査票配布方法)</p> <p>調査票は、事務局より説明文書をつけて各部署管理者へ配布した。従業員へは管理者から配布した。</p> <p>(調査票回収方法)</p> <p>個人が特定されないように事務局(総務)に回収箱を設置し、各個人で提出してもらった。</p> <p>調査票回収期限は、7月末としたが、部署により回収率が低く、締切日を延長した。回収率は部署により差が大きい。回収率の高い部署は調査票の配布時に管理者から声かけがなされたようである。</p> <p>また、事務局からの指示が不十分だったため部署名の記入方法に統一性が無かった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◎回収率 56%

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
<p>問題点の把握</p> <p>課題の抽出、整理</p>	<p>今回の快適職場調査は、以前実施したモラルサーベイの結果とあまり変わっていなかった。全体的に平均以下で特に「処遇」に関する評価は難しい。</p> <p>仕事の量や質に負担を感じている人が多い結果だが、急に忙しくなったことも要因として考えられる。</p> <p>部署間での結果には差がある。</p> <p>特に快適感の低い部署は、以前別会社であったこと、場所が離れていること、総務担当者がいない等の要因が考えられ、疎外感を感じているのかもしれない。</p> <p>従業員側で回答した人でも監督者としてマネジメント業務をしている人もいる。現場の仕事以外のデスクワークが増えており、疲労感を感じているのかもしれない。</p>	
<p>改善計画の検討、立案</p>	<p>経営トップは、就任して2年目であるが、企業価値向上、経営改善を目指しており、すでに表彰制度の創設、現場管理職の労働負荷の改善や全従業員を集めて積極的に話をする機会を設ける等の活動を行っている。このような状況の中で、快適職場調査を実施した。</p> <p>最近の活動と調査結果の関連性を精査しながら、今後の改善計画をまとめることとする。</p>	
<p>改善の実施等</p>	<p>(改善の実行)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・トップによる現場ヒアリング <p>快適職場調査実施前よりトップが現場を周り従業員の声を聞く活動を行っているが、引き続き積極的に実施する。</p> <p>方法：トップ（社長・役員）が毎週、製造現場を廻り、直接従業員から安全衛生での問題点や意見を吸い上げ、職場改善につなげる。</p> <p>目的：改善のスピードアップが図れること、同時に会社の情報も直接提供しながらトップと従業員との直接の双方コミュニケーションを行う。管理側（経営者含め）と従業員間の多面的な意識のギャップの縮小を計る。</p>	

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
改善の実施等	<p>(改善の実行)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フレックスタイム制度の変更 <p>方法：これまでのコアタイム（時間帯 10：30 から 15：00 を 10：00 から 14：00 に）を短くした。また対象の範囲も事務所スタッフに加え現業・区長にも拡大した。</p> <p>目的：働き方への自由度（時間および進め方での裁量性）を増やし、ストレス軽減へもつなげる。</p> <p>(今後実施予定)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職制の見直し <p>現在の3つの縦割りセクションから、2つに階層を減らすことを予定している。階層を減らすことでコミュニケーションの強化や業務のスピードアップにつなげたい。また、若手育成の場と位置づける役職も設け、全体の活性化を図る。</p>	
総合コメント	<p>(事業場担当者の感想やコメント)</p> <p>会社と従業員との意識差について整理して把握することができた。反省点としては調査票の回収率の低さがあげられる。今後、継続的に調査する際には、回収率を上げることも留意して実施したい。</p> <p>また、調査結果を社内に公表する方法やタイミングについても検討していきたい。</p> <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>B事業場は、快適職場調査実施前より経営トップによる企業価値の向上、経営改善に向けた活動が積極的に行われている。</p> <p>快適職場調査を継続的に実施いただき、社内の取り組みへの一助となることを期待したい。</p>	

C 事業場

<事業場概要>

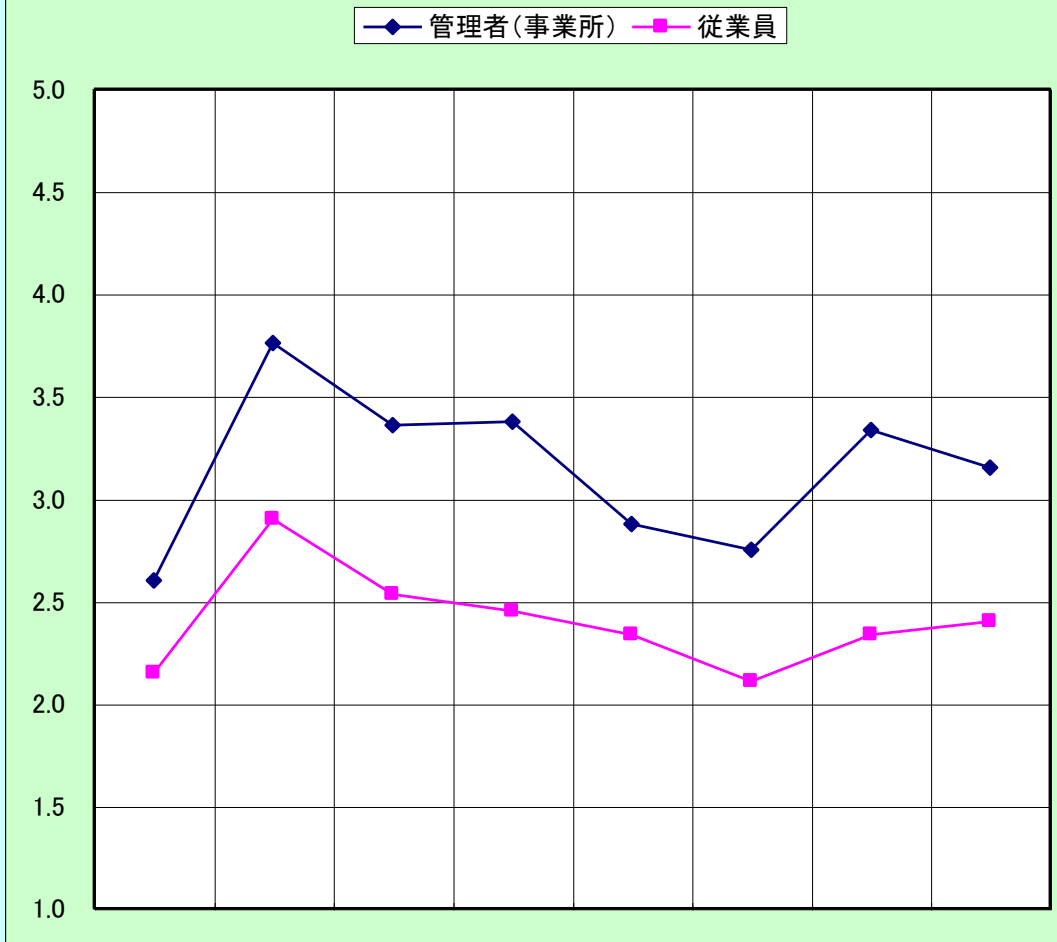
事業内容：製造業—一般機械器具 労働者数：56人 調査者数：43人

多種少量・短納期対応を営業アピールとしている中小企業である。本社事務所に併設された工場の他に近隣に1箇所工場がある。多能工を目指し、従業員教育に力を入れている。役員の一人がシニア産業カウンセラーである。

<掲載プロフィール>

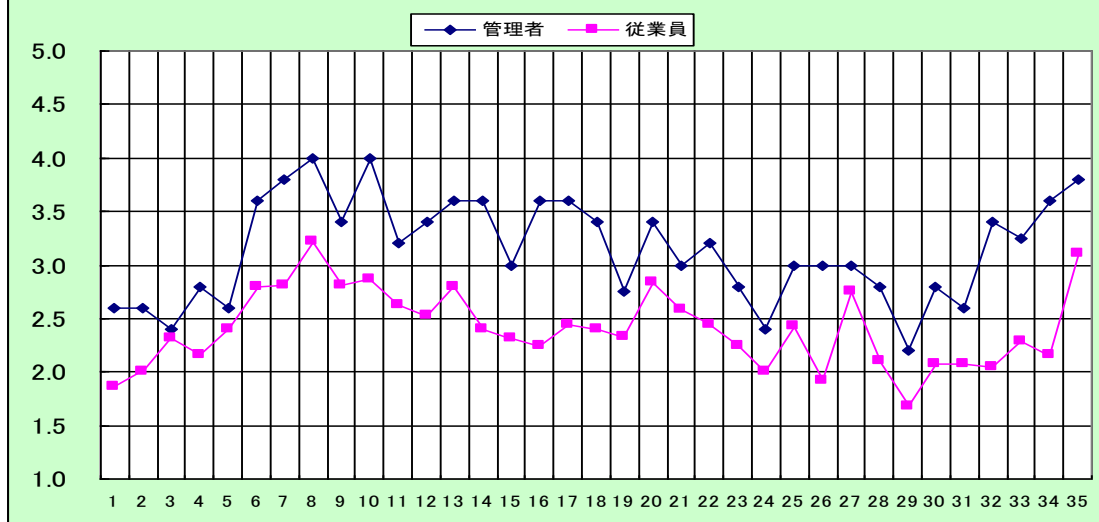
全部署

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.8	3.4	3.4	2.9	2.8	3.3	3.2
	従業員	2.1	2.9	2.5	2.4	2.3	2.1	2.3	2.4
	差	0.5	0.9	0.8	0.9	0.5	0.6	1.0	0.8

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

C	管理者	全部署	5名	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評							
	従業員	全部署	38名				管理者	従業員	意識差								
領域1	キャリア形成 人材育成	2.6	△	2.1	△	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.6	△	1.9	▲	0.7	△	E
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.6	△	2.0	△	0.6	△	E
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.4	△	2.3	△	0.1	◎	E
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.8	△	2.2	△	0.6	△	E
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	2.6	△	2.4	△	0.2	○+	E
領域2	人間関係	3.8	○+	2.9	○-	0.9	△	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.6	○+	2.8	○-	0.8	△	C
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.8	○+	2.8	○-	1.0	△	C
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	3.2	○+	0.8	△	C
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4	○+	2.8	○-	0.6	△	C
									10	10.上司は仕事が進むように配慮や手助け	4.0	◎	2.9	○-	1.1	▲	C
領域3	仕事の裁量性	3.4	○	2.5	○-	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2	○	2.6	○-	0.6	△	C
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.4	○+	2.5	○-	0.9	△	C
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.6	○+	2.8	○-	0.8	△	C
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.6	○+	2.4	△	1.2	▲	E
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0	○-	2.3	△	0.7	△	E
領域4	処遇	3.4	○	2.4	△	0.9	△	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	16.世間的に見劣りしない給料	3.6	○+	2.2	△	1.4	▲	E
									17	17.働きに見合った給料	3.6	○+	2.4	△	1.2	▲	E
									18	18.地位に合った報酬	3.4	○+	2.4	△	1.0	▲	E
									19	19.給料の決め方は公平	2.8	△	2.3	△	0.4	○	E
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.4	○+	2.8	○-	0.6	△	C
領域5	社会とのつながり	2.9	○-	2.3	△	0.5	△	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.0	○-	2.6	○-	0.4	○	B
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.2	○	2.4	△	0.8	△	E
									23	23.仕事は世間から高い評価	2.8	△	2.2	△	0.6	△	E
									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	2.4	△	2.0	△	0.4	○	E
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.0	○-	2.4	△	0.6	△	E
領域6	休暇 福利厚生	2.8	△	2.1	△	0.6	△	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.0	○-	1.9	▲	1.1	▲	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.8	△	2.1	△	0.7	△	E
									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	2.2	▲	1.7	▲	0.5	△	E
									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	2.8	△	2.1	△	0.7	△	E
領域7	労働負荷	3.3	○	2.3	△	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.6	△	2.1	△	0.5	△	E
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.4	○+	2.1	△	1.3	▲	E
									33	33.残業休日休暇を含めたまの労働は適当	3.3	○	2.3	△	1.0	△	E
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.6	○+	2.2	△	1.4	▲	E
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.8	○+	3.1	○+	0.7	△	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	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	A
◎+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上~ -0.5未満		
◎	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	□	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		
○+	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。	◎	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)	C
○	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	問題あり	D
○-	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。	○	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	かなり問題あり	E
△	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上~ 1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上~		

総合コメント及び特記事項

(注:本委員会委員が調査結果と事業場訪問を基に作成し、事業場へ報告したもの)

(1)総括

調査結果では、全領域にわたって管理者が考えている快適度よりも従業員が感じている快適度が大幅に低く乖離が認められる。全体プロフィールで全領域にわたって1.0から0.5、平均で0.8ポイントの格差が認められることは管理者層の部下理解に問題があると思われる状況にある。

若手従業員が多く、その定着が極めて高いことは、様々な人間尊重の経営方針からくる従業員側の居心地の良さを物語っており、調査結果に表れた快適度の低さとは矛盾するようにもみえるが、反面、「この職場はもっと快適になるだろう」という思いを反映したとも解釈できる。

経営としてやるべきことはやっているが、それらの施策の理解が管理職層にとどまり、従業員まで周知徹底されていないことがうかがえる。如何に従業員の理解を促進するかがポイントと思われる。

(2)調査結果の特色

- ・製造現場の20代、30代男性従業員の快適度が全般に低くなっていることは、同業他社の状況を理解していないことが背景にある可能性がある。
- ・一方で、50代以上の従業員は快適度は高く、特に「従業員を育てることが大切だと考えられている」が管理者平均を1.2ポイント上回っており、他社事例に触れる機会があると思われる営業、物流職においても快適度は高い。
- ・女性従業員の快適度も男性従業員より高く「この会社では、産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい」と感じているものが、管理者を0.5ポイント上回っている状況にある。
- ・経営幹部の動向を把握していると思われる事務職にあっても快適度は高くなっている。

(3)検討されたほうが良いと思われる項目

- ・「キャリア形成・人材育成」については管理者、従業員ともに快適度が低くなっているので、昨年度から実施している従業員育成のための取り組みを「意欲を引き出したり、キャリア形成に役立つ教育」と明確に位置付ける検討をされたらいかがでしょうか。
- ・福利厚生のうち「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」が特に快適度が低くなっています。相談対応できる人材や産業医等の活用を検討・周知されたらいかがでしょうか。
- ・処遇に関しては管理者と従業員の意識差が大きくなっているので、世間相場や賃金額決定の考え方等を従業員にも説明する必要があるかもしれません。特に「給料の決め方は、公平である」が管理者においても低くなっています。人事評価結果の適切なフィードバックや透明性の高い運営が従業員の快適度を一層高めるものになると思われます。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
調査の実施理由、きっかけ	<p>昨年は不況であったが、従業員の解雇はなかった。不況期の暇な時間を積極的に研修にあてた。</p> <p>景気は回復しているが、従業員のストレスが気になる。現場の中心となる従業員が高齢化しており、若い世代への教育に力を入れている。また若い世代の中には、休み下手な人も多い。</p>	
方針の検討等	<p>(トップ・責任者への説明と了解) 了承済 (衛生委員会での審議) 審議済 (事務局体制の整備等について)</p> <p>総務担当部門。総務担当役員が主体となった。</p>	◎担当役員は、シニア産業カウンセラーである
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象) 全従業員 (スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>8月 ……全従業員へ主旨説明、調査実施 10月～ ……調査結果検討</p>	
調査の実施状況	<p>(調査の主旨説明、調査票配布方法)</p> <p>全従業員が集まる会合で調査実施の主旨を説明した。また、安全衛生委員会でも議題にあげた。職場のリーダーを通して配布を行った。</p> <p>(調査票回収方法)</p> <p>職場のリーダーを通じて回収を行った。</p>	◎回収率 77%
問題点の把握、課題の抽出、整理	<p>調査結果は、管理者側、従業員側の乖離が大きくかつ快適感も低い状態であった。主旨が十分に伝わらず、内容も難しかったのではないかと思う。一部で調査自体を拒絶しているような回答も見受けられた。</p> <p>「世間的に見劣りしない給料」は世間的相場がわからないと答えられないのではないかと。また、「経営はうまくいっている」等答えにくい設問があるように思う。(注)</p> <p>ワーク・ライフ・バランスに関する社内制度も整えている。休暇についても取りにくいことはなく、従業員は自由に取得しているように思える。</p> <p>また、意欲をもって仕事をしてもらいたいため、賞与とは別に期末の業績に応じて手当を出し、手当の配分方法も明らかにしている。</p>	<p>(注)この質問に対し、同行委員より以下のような説明がなされた。</p> <p>この調査は事実を聞いているのではなく、意識を聞いている。実施後に語り合うことが重要である。</p>

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
改善計画の検討、立案	<p>外部とあまり接触のない製造部門や若い世代の快適感が低いのは、同業他社の状況を理解していないのではないか。教育制度については、会社でやっている研修の持つ意味の伝え方を工夫してみる必要があると考える。</p> <p>また、職場のリーダーを集めて今回の調査についても意見を聞いてみる。役員会でも今後の方針について検討する。</p>	
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>職場のリーダーへ調査結果報告し、意見を聞く場を設けた。以下のような意見がでた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従業員に基礎的な知識の教育を行って欲しい(図面の見方等) ・休暇は調査結果どおり取りづらいと思う。 ・調査にどう答えていいかわからなかった。 ・個人を特定されるのが嫌だった。 	<p>◎調査結果は、一般従業員へはあまりよくない結果だったと話すのみで公表していない。</p>
総合コメント	<p>(事業場担当者の感想やコメント)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調査実施については、説明の仕方が悪かったと反省をしている。時間をとって一斉に実施すれば良かった。また、担当者は個別の調査票を見ないということをもっと周知すればよかった。 ・多能工を目指し配置転換を行っているが、従業員には意味が伝わっていなかった。 ・会社としては、様々な機械を担当させ、仕事の流れを把握することにより各個人の仕事の幅を広げるよう教育していたが、それがキャリアアップだという説明が足りなかったと思う。 ・従業員教育は行っていたが、職場リーダーから求められていた教育は、会社側がわかっていると思うような基礎的なものだった。 ・リーダーへは結果を公表した。快適感は低かったが、正直に公表したことは良かったと思う。調査により従業員が自分自身を振り返ることになったようだ。また、会社側も改めて会社は従業員あってのものだと認識した。 ・調査と関連性があるかわからないが社内報を出したいという意見がでた。以前、社内報を役員主導で出していたが、事情がありやめた。本社と離れた場所にある工場の従業員からの意見なのでコミュニケーション向上のために実現させたいと考えている。 ・リーダーの意識を変えたいと思う。研修計画立案の際に、教育の一部をリーダーに任せてみることも検討したい。 ・調査を実施して、会社として従業員のためを思っていることが従業員に伝わっていないことがわかった。快適感は低い結果であったが、従業員の意識を知ることができて良かったと思う。結果を生かし、また1年後に調査をしてみたい。 <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>C事業場は、中間管理職不在の組織のため、役員が直接従業員にマネジメントを行っている。社内制度は充実しているが、会社側が思っているほど従業員は認識していないようだ。ただし、ここ数年離職率0%であり、従業員は始業時間より早めに出勤し積極的に仕事に取り組む等の状況を考えると調査結果で見ると不満を持っているようには思えない。経営方針をよく説明するとともに役員と従業員をつなぐ職場リーダーの育成を行うことにより快適感が増すと考えられる。</p>	

D 事業場

<事業場概要>

事業内容：製造業—一般機械器具 労働者数：83人 調査者数：80人

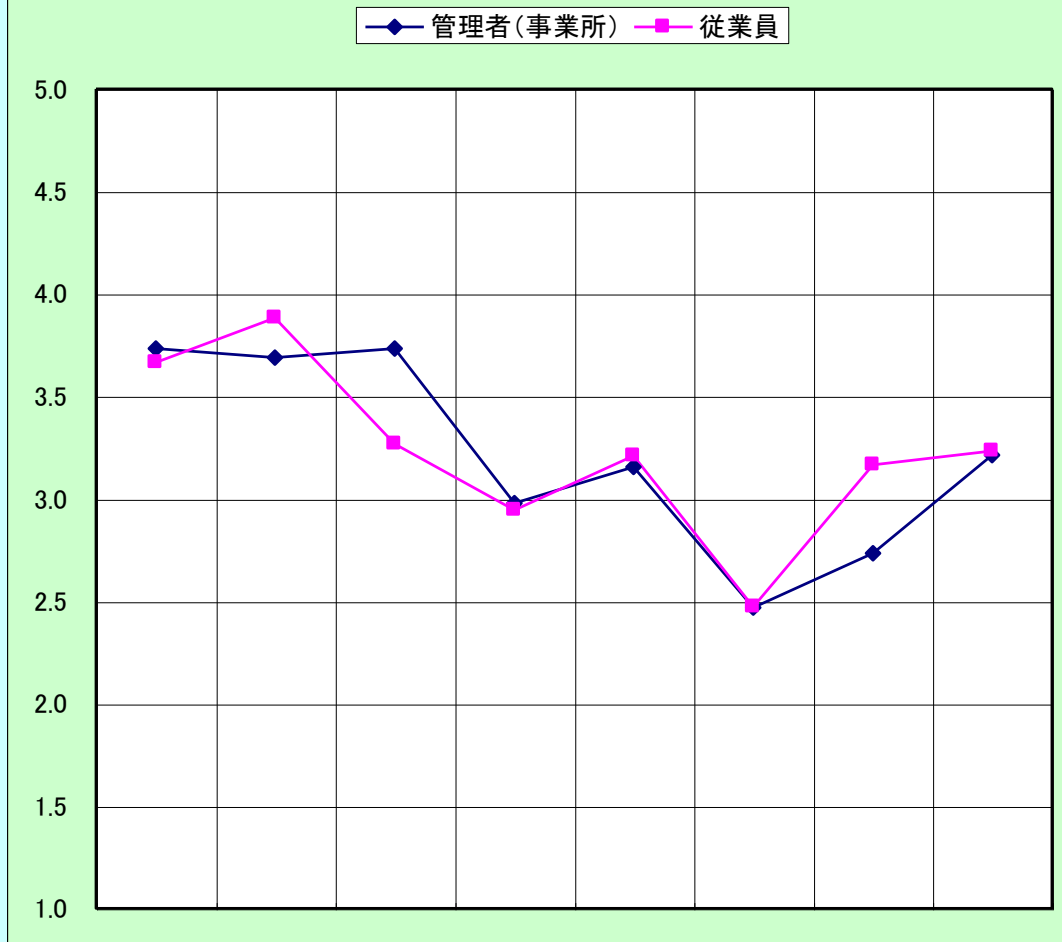
「物づくりは人づくり」というコンセプトを基に高い技術とより良い品質で、付加価値の高い製品を目指す中小企業である。本社事務所に工場が併設されている。従業員教育に力を入れており、役員や管理職が講師となって研修を行っている。代表取締役社長、常務理事がキャリアコンサルタントや産業カウンセラーである。

<掲載プロフィール>

全部署、20歳未満・20歳代、50歳代、60歳以上

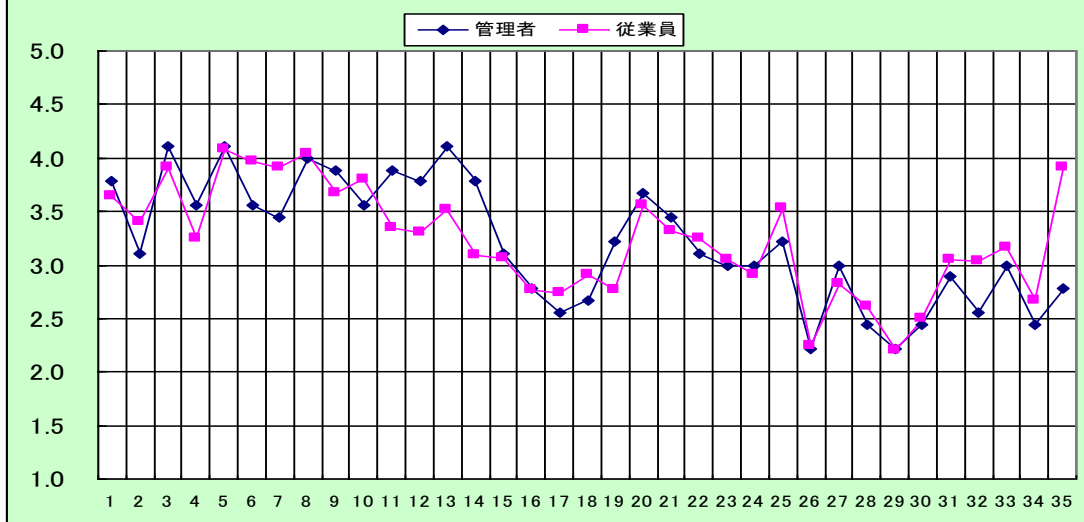
D	管理者 全部署	9名	従業員 全部署	71名
---	---------	----	---------	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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)	3.7	3.7	3.7	3.0	3.2	2.5	2.7	3.2
	従業員	3.7	3.9	3.3	2.9	3.2	2.5	3.2	3.2
	差	0.1	-0.2	0.5	0.0	-0.1	0.0	-0.4	0.0

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール (各問ごと)



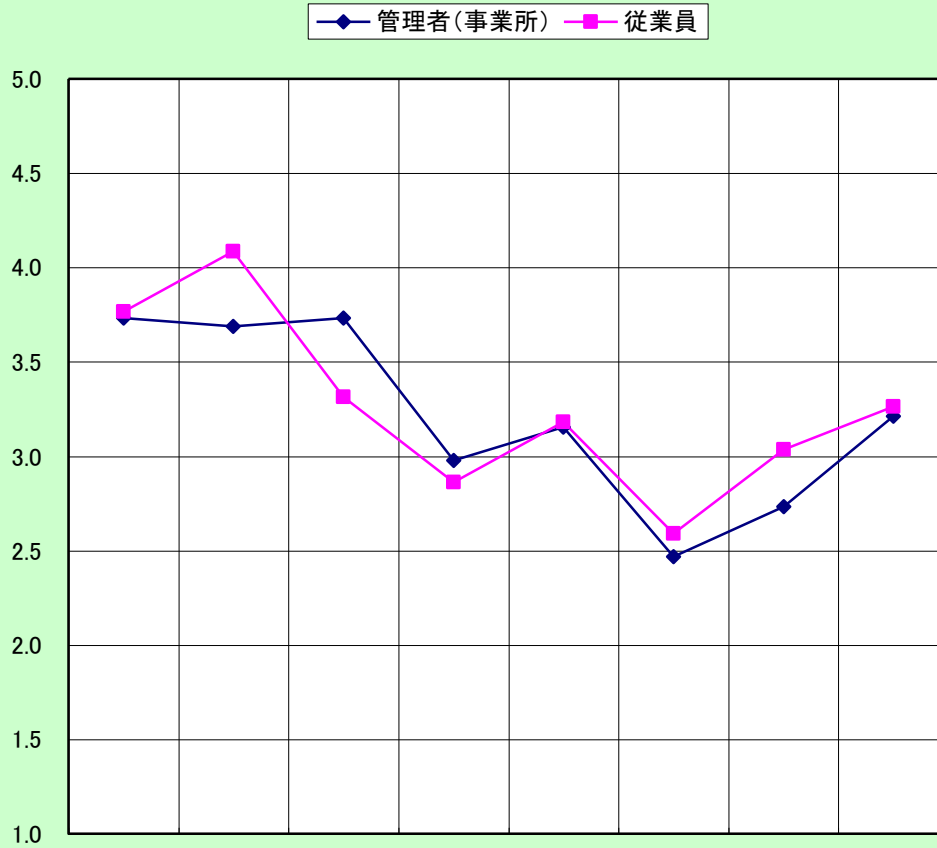
図表3 各領域及び各設問の結果

D	管理者	全部署	9名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評									
	従業員	全部署	71名					管理者	従業員	意識差										
領域1	キャリア形成 人材育成	3.7	○+	3.7	◎	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。				1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.8	○+	3.6	◎	0.1	◎+	A
								2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.1	○-	3.4	◎+	-0.3	□	B				
								3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	4.1	◎	3.9	◎	0.2	◎+	A				
								4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.3	◎+	0.3	○	B				
								5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.1	◎	4.1	◎+	0.0	◎	A				
領域2	人間関係	3.7	○+	3.9	◎	-0.2	□	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。				6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.6	○+	4.0	◎	-0.4	□	A
								7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.4	○+	3.9	◎	-0.5	□	A				
								8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.0	◎+	0.0	◎	A				
								9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.9	◎	3.7	◎	0.2	◎+	A				
								10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.6	○+	3.8	◎	-0.2	□	A				
								11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.9	◎	3.4	◎+	0.5	△	C				
領域3	仕事の裁量性	3.7	○+	3.3	○+	0.5	○	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。				12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.8	○+	3.3	○+	0.5	○	B
								13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	4.1	◎	3.5	◎	0.6	△	C				
								14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.8	○+	3.1	○	0.7	△	C				
								15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.1	○-	3.1	○	0.1	◎	B				
								16	16.世間的に見劣りしない給料	2.8	△	2.8	○-	0.0	◎	C				
領域4	処遇	3.0	○-	2.9	○	0.0	◎	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.働きに見合った給料	2.6	△	2.7	○-	-0.2	□	C
								18	18.地位に合った報酬	2.7	△	2.9	○	-0.2	□	C				
								19	19.給料の決め方は公平	3.2	○	2.9	○-	0.5	○	B				
								20	20.会社の経営はうまくいっている	3.7	○+	3.6	◎	0.1	◎+	A				
								21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.4	○+	3.3	○+	0.1	◎+	B				
領域5	社会とのつながり	3.2	○-	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。				22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.1	○-	3.2	○+	-0.1	□	B
								23	23.仕事は世間から高い評価	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	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でる	3.0	○-	2.9	○	0.1	◎	B				
								25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2	○	3.5	◎	-0.3	□	A				
								26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.2	▲	2.2	▲	0.0	◎	E				
領域6	休暇 福利厚生	2.5	△	2.5	△	0.0	◎	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。				27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	○-	2.8	○-	0.2	◎+	B
								28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4	△	2.6	○-	-0.2	□	C				
								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	2.2	▲	2.2	▲	0.0	◎	E				
								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	2.4	△	2.5	○-	-0.1	◎	C				
								31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.9	○-	3.1	○	-0.2	□	B				
領域7	労働負荷	2.7	△	3.2	○+	-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、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望ま				32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.6	△	3.0	○	-0.5	□	C
								33	33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当	3.0	○-	3.2	○+	-0.2	□	B				
								34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.4	△	2.7	○-	-0.2	□	C				
								35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.8	△	3.9	◎	-1.1	◇	C				

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												
記号	管理者	従業員	説明	記号	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	記号	従業員のほうが高く、その差は大きい。	記号	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	記号	ほとんど差がない。	記号	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	記号	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	記号	従業員のほうが高く、その差は大きい。	記号	管理者のほうが高く、その差は大きい。
◎+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	◇	-1.0未満	◎+	-1.0以上~ -0.5未満	◎+	0.1以上~ 0.3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~
◎	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	□-	良好	◎	-0.5以上~ -0.1未満	◎	大きな問題なし	◎	-0.1以上~ 0.1未満	◎	問題あり	◎	かなり問題あり	◎		◎	
○+	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。	□	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	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎		○		○		○		○		○		○		○	
○-	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。	○+		○-		○-		○-		○-		○-		○-		○-	
△	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	△		△		△		△		△		△		△		△	
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲		▲		▲		▲		▲		▲		▲		▲	

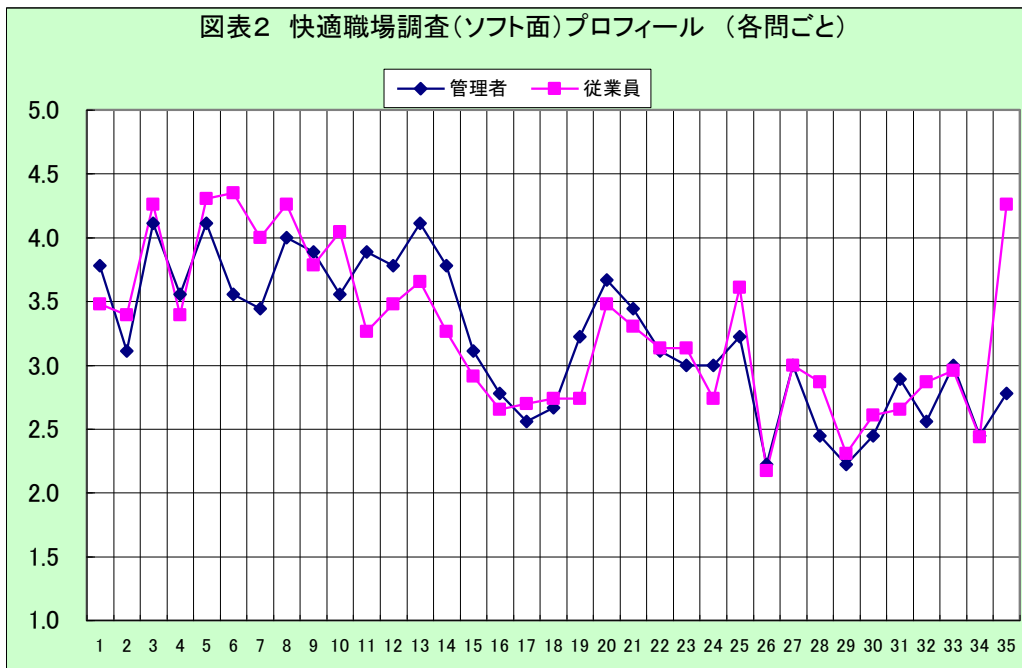
D	管理者 全部署	9 名	従業員 20歳未満、20歳代	23 名
---	---------	-----	----------------	------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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)	3.7	3.7	3.7	3.0	3.2	2.5	2.7	3.2
	従業員	3.8	4.1	3.3	2.9	3.2	2.6	3.0	3.3
	差	0.0	-0.4	0.4	0.1	0.0	-0.1	-0.3	0.0

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



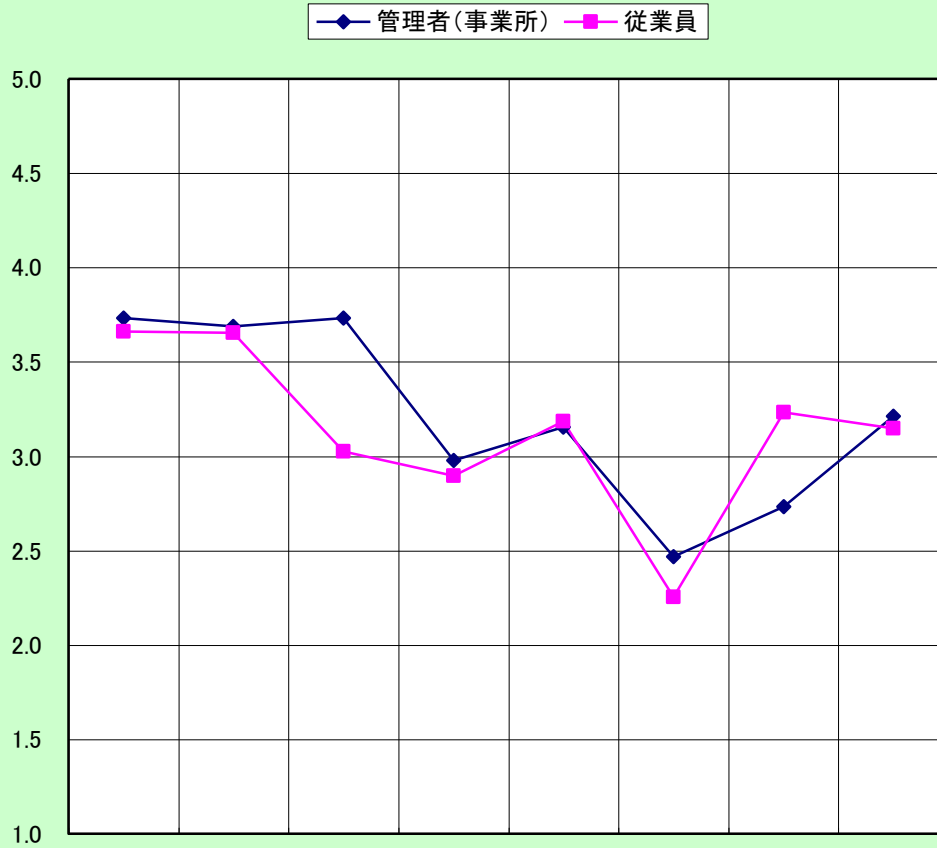
図表3 各領域及び各設問の結果

D	管理者		従業員		意識差	結果	問	設問(短縮)			管理者	従業員	意識差	評			
	全部署	9名	20歳未満、20歳代	23名				管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	3.7	○+	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.8	◎+	3.5	◎+	0.3	◎+	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.1	◎-	3.4	◎+	-0.3	□	B
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	4.1	◎	4.3	◎+	-0.1	□	A
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	◎+	3.4	◎+	0.2	◎+	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.1	◎	4.3	◎+	-0.2	□	A
領域2	人間関係	3.7	○+	4.1	◎+	-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。良好な快適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	3.6	◎+	4.3	◎+	-0.8	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.4	◎+	4.0	◎+	-0.6	□-	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.3	◎+	-0.3	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.9	◎	3.8	◎	0.1	◎+	A
									10	10.上司は仕事が行うまく行くように配慮や手助け	3.6	◎+	4.0	◎+	-0.5	□	A
領域3	仕事の裁量性	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.9	◎	3.3	○+	0.6	△	C
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.8	◎+	3.5	○+	0.3	◎+	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	4.1	◎	3.7	◎	0.5	◎	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.8	◎+	3.3	○+	0.5	△	C
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.1	◎-	2.9	○	0.2	◎+	B
領域4	処遇	3.0	○-	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	2.8	△	2.7	○-	0.1	◎+	C
									17	17.働きに見合った給料	2.6	△	2.7	○-	-0.1	□	C
									18	18.地位に合った報酬	2.7	△	2.7	○-	-0.1	◎	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.2	○	2.7	○-	0.5	○	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.7	◎+	3.5	◎+	0.2	◎+	B
領域5	社会とのつながり	3.2	○-	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	3.4	◎+	3.3	◎+	0.1	◎+	B
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.1	○-	3.1	◎+	0.0	◎	B
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.0	○-	3.1	◎+	-0.1	□	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でる	3.0	○-	2.7	○-	0.3	◎+	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2	○	3.6	◎	-0.4	□	A
領域6	休暇福利厚生	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よっては対応が望ま	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.2	△	2.2	△	0.0	◎	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4	△	2.9	○-	-0.4	□	C
									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	2.2	△	2.3	△	-0.1	◎	E
									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	2.4	△	2.6	○-	-0.2	□	C
領域7	労働負荷	2.7	△	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	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.9	○-	2.7	○-	0.2	◎+	B
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.6	△	2.9	○-	-0.3	□	C
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.4	△	2.4	△	0.0	◎	E
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.8	△	4.3	◎+	-1.5	◇	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	従業員	管理者	説明		
◇			従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満					
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-			従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～ -0.5未満	良好 A
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□			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 B
◎+	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。	◎			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) C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎+			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	問題あり D
○-	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。	○			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	かなり問題あり E
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	△			管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～ 1.0未満	
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲			管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～	

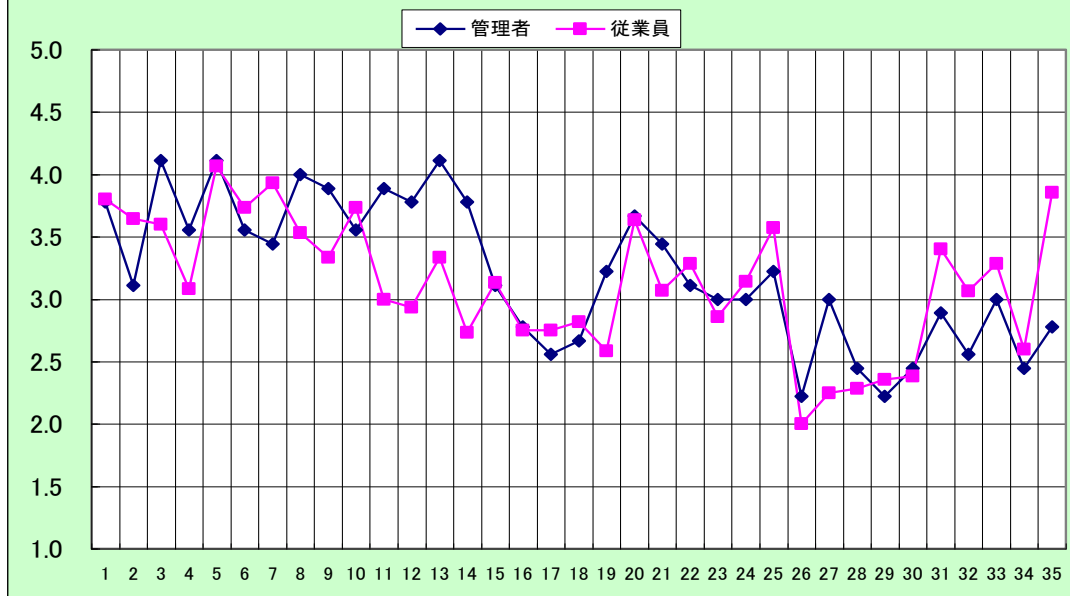
D	管理者 全部署	9名	従業員 50歳代	15名
---	---------	----	----------	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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)	3.7	3.7	3.7	3.0	3.2	2.5	2.7	3.2
	従業員	3.7	3.7	3.0	2.9	3.2	2.3	3.2	3.1
差	0.1	0.0	0.7	0.1	0.0	0.2	-0.5	0.1	

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



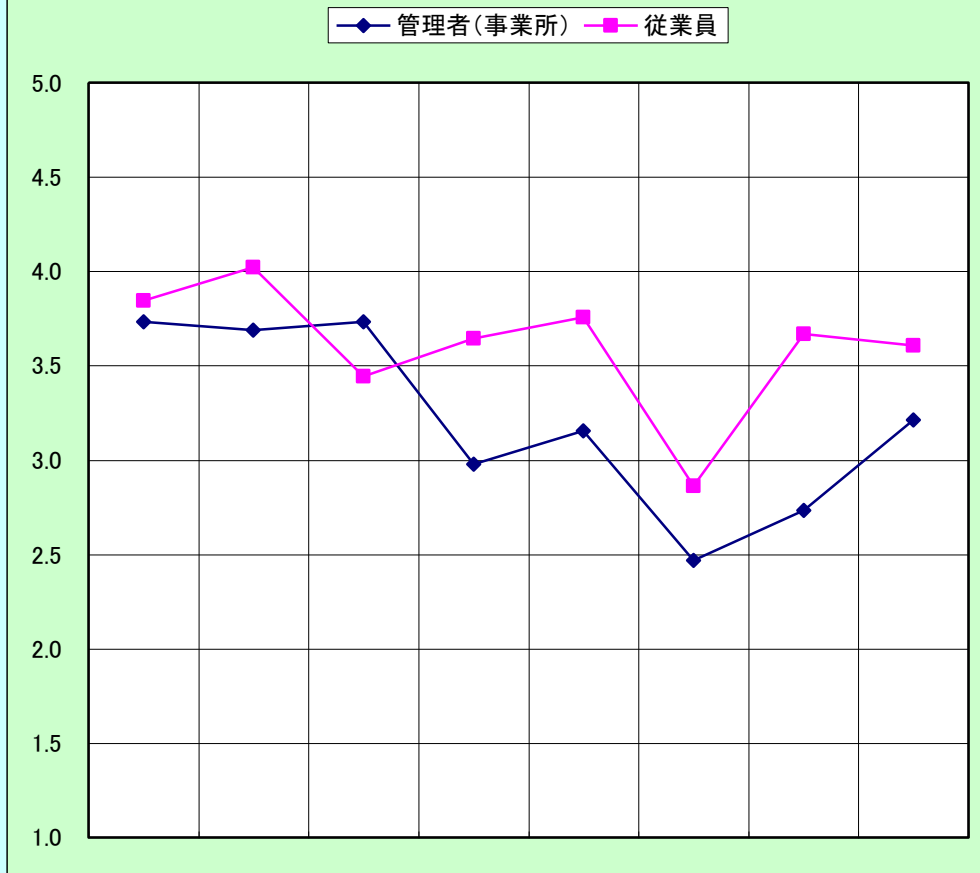
図表3 各領域及び各設問の結果

D	管理者		従業員		意識差	結果	問	設問(短縮)			評						
	全部署	9名	50歳代	15名				管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	3.7	○+	3.7	◎	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.8	◎+	3.8	◎	0.0	◎	A
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.1	○-	3.6	◎	-0.5	□-	A
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	4.1	◎	3.6	◎	0.5	△	C
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.1	○	0.5	○	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.1	◎	4.1	◎+	0.0	◎	A
領域2	人間関係	3.7	○+	3.7	◎	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	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.6	○+	3.7	◎	-0.2	□	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.4	○+	3.9	◎	-0.5	□	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	3.5	◎	0.5	○	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.9	◎	3.3	○+	0.6	△	C
									10	10.上司は仕事が行うまく行くように配慮や手助け	3.6	○+	3.7	◎	-0.2	□	A
領域3	仕事の裁量性	3.7	○+	3.0	○	0.7	△	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.9	◎	3.0	○	0.9	△	C
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.8	○+	2.9	○	0.8	△	C
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	4.1	◎	3.3	○+	0.8	△	C
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.8	○+	2.7	○-	1.0	▲	C
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.1	○-	3.1	○+	0.0	◎	B
領域4	処遇	3.0	○-	2.9	○-	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	2.8	△	2.8	○-	0.0	◎	C
									17	17.働きに見合った給料	2.6	△	2.8	○-	-0.2	□	C
									18	18.地位に合った報酬	2.7	△	2.8	○-	-0.2	□	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.2	○	2.6	○-	0.6	△	C
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.7	◎+	3.6	◎	0.0	◎	A
領域5	社会とのつながり	3.2	○-	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	3.4	○+	3.1	○	0.4	○	B
									22	22.仕事が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	3.0	○-	2.9	○-	0.1	○+	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でる	3.0	○-	3.1	○+	-0.1	□	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2	○	3.6	◎	-0.3	□	A
領域6	休暇 福利厚生	2.5	△	2.3	△	0.2	○+	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.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.2	▲	2.0	△	0.2	○+	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	○-	2.3	△	0.8	△	E
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4	△	2.3	△	0.2	○+	E
									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	2.2	▲	2.4	△	-0.1	□	E
									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	2.4	△	2.4	△	0.1	◎	E
領域7	労働負荷	2.7	△	3.2	○+	-0.5	□	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、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望ま	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.9	○-	3.4	○+	-0.5	□-	B
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.6	△	3.1	○	-0.5	□-	C
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.0	○-	3.3	○+	-0.3	□	B
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.4	△	2.6	○-	-0.2	□	C
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.8	△	3.9	◎	-1.1	◇	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明	意味	評価
◇				◇	-1.0未満	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	良好	A
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	大きな問題なし	B
○+	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～0.1未満	ほとんど差がない。	要注意(場合によって)	C
○	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～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	問題あり	D
○-	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。	○	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	かなり問題あり	E
△	2.3以上～2.8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	管理者のほうが高く、その差は大きい。		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。		

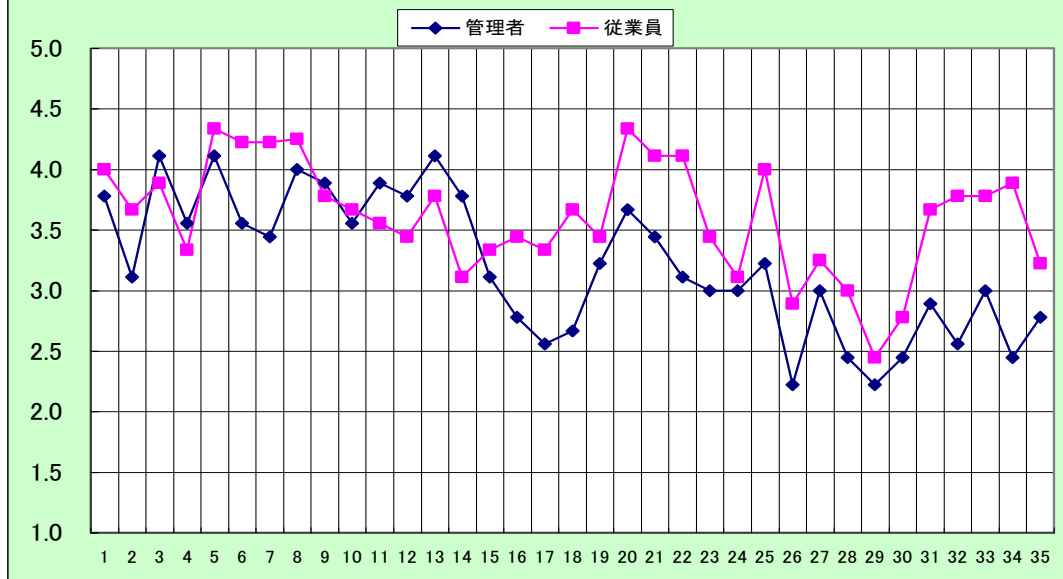
D	管理者	全部署	9名	従業員	60歳以上	9名
---	-----	-----	----	-----	-------	----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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)	3.7	3.7	3.7	3.0	3.2	2.5	2.7	3.2
	従業員	3.8	4.0	3.4	3.6	3.8	2.9	3.7	3.6
差	-0.1	-0.3	0.3	-0.7	-0.6	-0.4	-0.9	-0.4	

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

D	管理者 従業員	全部署		9名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評					
		60歳以上	従業員	9名													
		管理者	従業員	意識差													
領域1	キャリア形成 人材育成	3.7	○+	3.8	◎	-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者より高い。 良好な快適感であると考えられる。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.8	◎+	4.0	◎+	-0.2	□	A
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.1	○-	3.7	◎	-0.6	□-	A
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	4.1	◎	3.9	◎	0.2	○+	A
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.3	○+	0.2	○+	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.1	◎	4.3	◎+	-0.2	□	A
領域2	人間関係	3.7	○+	4.0	◎+	-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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.6	○+	4.2	◎+	-0.7	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.4	○+	4.2	◎+	-0.8	□-	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.3	◎+	-0.3	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.9	◎	3.8	◎	0.1	○+	A
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.6	○+	3.7	◎	-0.1	□	A
領域3	仕事の裁量性	3.7	○+	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.9	◎	3.6	◎	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	3.8	○+	3.4	○+	0.3	○	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	4.1	◎	3.8	◎	0.3	○	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.8	○+	3.1	○+	0.7	△	C
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.1	○-	3.3	○+	-0.2	□	B
領域4	処遇	3.0	○-	3.6	◎	-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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.8	△	3.4	○+	-0.7	□-	C
									17	17.働きに見合った給料	2.6	△	3.3	○+	-0.8	□-	C
									18	18.地位に合った報酬	2.7	△	3.7	◎	-1.0	□-	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.2	○	3.4	○+	-0.2	□	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.7	◎+	4.3	◎+	-0.7	□-	A
領域5	社会とのつながり	3.2	○-	3.8	◎	-0.6	□-	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、従業員のほうが管理者より高い。 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	3.4	○+	4.1	◎+	-0.7	□-	A
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.1	○-	4.1	◎+	-1.0	□-	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.0	○-	3.4	○+	-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でる	3.0	○-	3.1	○+	-0.1	□	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2	○	4.0	◎+	-0.8	□-	A
領域6	休暇 福利厚生	2.5	△	2.9	○-	-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	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.2	△	2.9	○-	-0.7	□-	C
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	○-	3.3	○+	-0.3	□	B
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4	△	3.0	○	-0.6	□-	C
									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	2.2	△	2.4	△	-0.2	□	E
									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	2.4	△	2.8	○-	-0.3	□	C
領域7	労働負荷	2.7	△	3.7	◎	-0.9	□-	従業員は標準範囲を上回っており、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高い。 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対応が望まれる。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.9	○-	3.7	◎	-0.8	□-	A
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.6	△	3.8	◎	-1.2	◇	C
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.0	○-	3.8	◎	-0.8	□-	A
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.4	△	3.9	◎	-1.4	◇	C
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.8	△	3.2	○+	-0.4	□	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明	記号	意識差	説明
◇			従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満					
◎+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	□-	-1.0以上~ -0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。			良好 A
◎	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	□	-0.5以上~ -0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。			大きな問題なし B
○+	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~ 0.1未満	ほとんど差がない。			要注意(場合によって) 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。	○+	0.1以上~ 0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。			問題あり D
○-	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。	○	0.3以上~ 0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。			かなり問題あり E
△	2.3以上~2.8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	管理者のほうが高く、その差は大きい。			
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	1.0以上~	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。			

総合コメント及び特記事項

(注:本委員会委員が調査結果と事業場訪問を基に作成し、事業場へ報告したもの)

(1)総括

社長自らがキャリアコンサルタントの養成講座を受講し、従業員のグループごとに自らの研修計画を立案させ実施させるといった、自主性を重視したキャリア形成促進策が従業員の快適度を高める効果をあげている。

とりわけ、「5 従業員を育てることが大切だと考えられている」が管理者、従業員とも 4.1 という極めて高い水準にあり、これが企業全体の快適度を底上げする役割を果たしていると思われる。ソフト面からの快適職場づくりで特記すべき好事例と言える。全体プロフィールにおいて管理者と従業員の快適度一致度が高く、職場コミュニケーションと従業員教育が行き届いていることをうかがわせる。

(2)調査結果の特色

- ・60歳以上従業員の快適度が高く、仕事の裁量性以外の全領域で管理者を上回る快適度を示している。
- ・20代以下従業員については人間関係領域の快適度が高く、管理者が考える以上に職場の上司を信頼していることを示している。
- ・正社員以外や女性の従業員においても快適度が高く、人材育成重視の職場風土が波及効果を及ぼしていることを示している。
- ・全般に良好な結果である。

(3)検討されたほうが良いと思われる項目

休暇・福利厚生領域については管理者、従業員とも快適度の低い分野となっています。「世間より長い夏季休暇や年次休暇がある」はもっとも快適度の低い項目の一つとなっていますので、計画年休の導入等休暇の取らせ方を工夫してみるのも一つの方法かもしれません。

また、これと並んで低い「心身の健康相談に乗ってくれる専門スタッフがいる」については、上司を窓口にして対応している現状を進めて、産業カウンセラーや産業医につなぐ体制の在り方を検討する価値はありそうだと考えます。

仕事の裁量性領域について管理者が考えているほどには、裁量性が高くないと考えられているようなので、今後の課題として仕事のまかせ方を検討する必要があるかも知れません。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
調査の実施理由、きっかけ	2～3年前から社内で、会社の上層部が講師となり、コミュニケーションやカウンセリング等の研修会を実施する等社内教育に関して力を入れてきたが、その成果としてどのような状況であるかを知りたかった。	
方針の検討等	(トップ・責任者への説明と了解) 了承済 (事務局体制の整備等について) 事務局は総務担当部門(常務理事が主体となった)	
具体的実施計画の検討	(調査対象) 全従業員 (スケジュール、周知等の検討状況等) 8月 ……全従業員へ主旨説明、調査実施 10月～ ……調査結果検討	
調査の実施状況	(調査の主旨説明、調査票配布方法) 朝礼時に社長から全従業員へ調査実施の主旨を説明した。職場の管理者を通して配布を行った。 (調査票回収方法) 職場の管理者を通じて回収を行った。	◎回収率 96%
問題点の把握、課題の抽出、整理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 休暇の取得については、顧客の都合に合わせるため、取得しにくい状況になっている。 ・ 福利厚生については、相談員がいなかったために低いポイントであったが、実際には社長や常務がキャリアコンサルタントや産業カウンセラーであり相談に応じている。しかし、それが当たり前となっているため、相談員としての認識が無いようであった。また、役員へは相談しづらいということもあるようだ。 ・ 従業員への相談担当者を部長クラスから選び、対応させたい。 ・ 現在は、リーダー以上を対象に外部のカウンセラーによる面談を行っている。今後は、従業員も対象にする予定である。 ・ 以前より懸案であった処遇について、今回の調査結果も参考にし、ベースアップを考慮に入れた給与制度の見直しを行う。 	
改善計画の検討、立案	<ul style="list-style-type: none"> ・ 給与制度の見直し ・ 計画的な休暇取得 	

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>休暇については誕生日休暇制度（誕生日に有給休暇をとる）をつくり、実施している。</p> <p>以前より懸案であった処遇について、今回の調査結果も参考にし、ベースアップを考慮に入れた給与制度の見直しを行った。また、従業員面談を行い、一人一人に制度説明や業務方針を伝えた。</p>	
総合コメント	<p>(事業場担当者の感想やコメント)</p> <p>快適職場調査の実施前は、従業員はだいたいこう考えているだろうなという想像であったが、実際の調査結果をみると満足度の高い項目と改善しなくてはいけない項目が明確化され、大変参考になった。</p> <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>D事業場は、従業員教育に力を入れており、部署ごとに、業務に必要な研修、コミュニケーションやカウンセリング等の研修の年間計画を立てている。講師は社長をはじめとする社内の上層部が担当している。</p> <p>社長自身がキャリアコンサルタントや産業カウンセラーであるため、従業員とのコミュニケーションを重要と考えており、毎日リーダー（サブリーダー）の中から1名と面談を行っている。また、地域の同友会主催の研修に、従業員を参加させ、他社との交流の場を通じて自社の取り組みを再認識させている。</p> <p>このような取り組みから事業場全体が意見を言いやすい環境となっている。数年前は年間数名いた離職者も現在は出ていない。</p>	

E 事業場

<事業場概要>

事業内容：製造業—一般機械器具 労働者数：33人 調査者数：33人

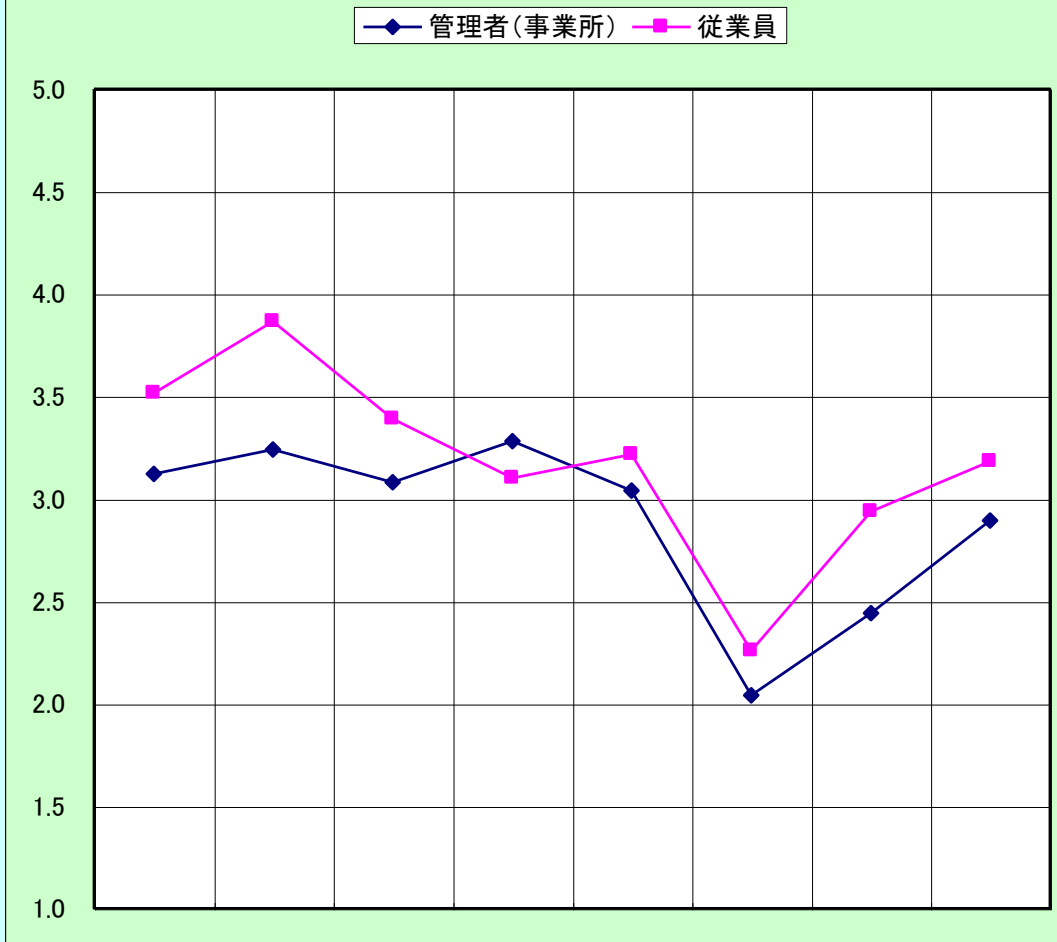
特注品を得意とする中小企業である。新製品開発に力を入れた事業展開を行っている。マネジメントができる人材育成を目指しており、若年層への教育に力を入れている。

また、快適職場調査と同時期に人事系コンサルティング会社の従業員意識調査を行った。

<掲載プロフィール>

全部署、正社員、正社員以外、男性、女性

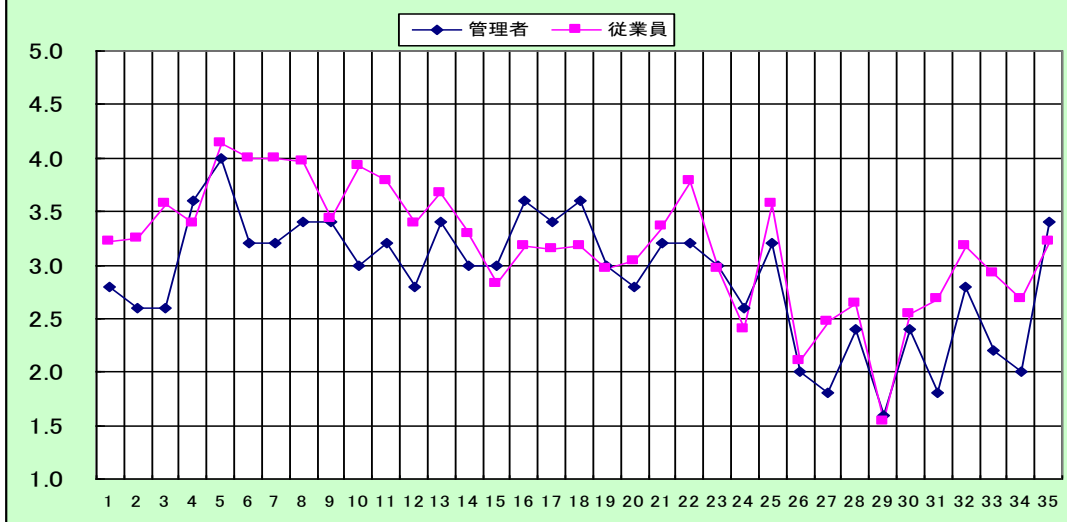
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.2	3.1	3.3	3.0	2.0	2.4	2.9
従業員	3.5	3.9	3.4	3.1	3.2	2.3	2.9	3.2
差	-0.4	-0.6	-0.3	0.2	-0.2	-0.2	-0.5	-0.3

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)

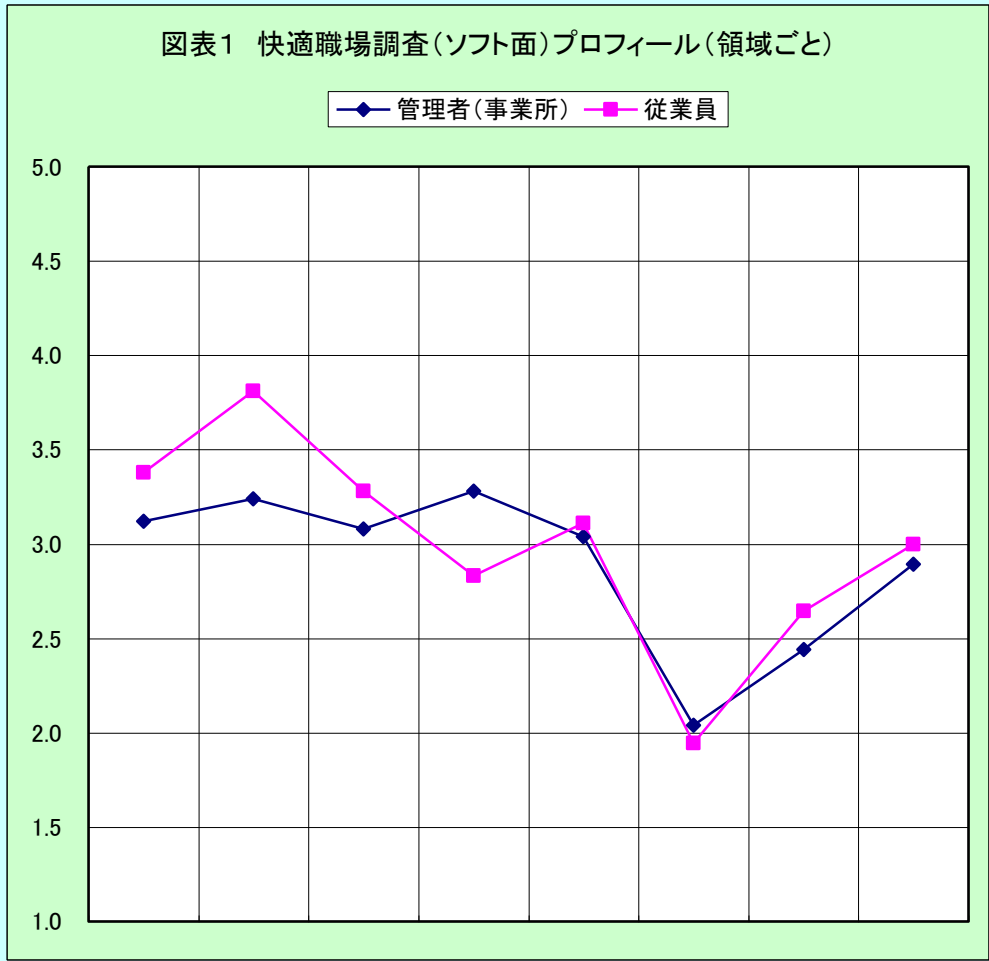


図表3 各領域及び各設問の結果

E	管理者	全部署	5名	意識差	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評						
	従業員	全部署	28名					管理者	従業員								
領域1	キャリア形成 人材育成	3.1	○	3.5	◎	-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。 良好な快適感であると考えられる。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.8	△	3.2	○+	-0.4	□	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.6	△	3.3	○+	-0.7	□-	C
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6	△	3.6	◎	-1.0	□-	C
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.4	○+	0.2	○+	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.0	◎	4.1	◎+	-0.1	□	A
領域2	人間関係	3.2	○	3.9	◎	-0.6	□-	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、従業員のほうが管理者より高い。 良好な快適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	3.2	○	4.0	◎+	-0.8	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.2	○	4.0	◎+	-0.8	□-	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4	○+	4.0	◎	-0.6	□-	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4	○+	3.4	○+	0.0	◎	B
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.0	○-	3.9	◎	-0.9	□-	A
									11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2	○	3.8	◎	-0.6	□-	A
領域3	仕事の裁量性	3.1	○-	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。	12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.8	△	3.4	○+	-0.6	□-	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4	○+	3.7	◎	-0.3	□	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0	○-	3.3	○+	-0.3	□	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									16	16.世間的に見劣りしない給料	3.6	○+	3.2	○+	0.4	○	B
領域4	処遇	3.3	○	3.1	○	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。	17	17.働きに見合った給料	3.4	○+	3.1	○+	0.3	○+	B
									18	18.地位に合った報酬	3.6	○+	3.2	○+	0.4	○	B
									19	19.給料の決め方は公平	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8	△	3.0	○	-0.2	□	B
									21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.2	○	3.4	○+	-0.2	□	B
領域5	社会とのつながり	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。 大きな問題はないと思われる。	22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.2	○	3.8	◎	-0.6	□-	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	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でる	2.6	△	2.4	△	0.2	○+	E
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2	○	3.6	◎	-0.4	□	A
									26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.0	▲	2.1	▲	-0.1	□	E
領域6	休暇 福利厚生	2.0	▲	2.3	▲	-0.2	□	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。	27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	1.8	▲	2.5	▲	-0.7	□-	E
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4	▲	2.6	○-	-0.2	□	C
									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	1.6	▲	1.5	▲	0.1	◎	E
									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	2.4	▲	2.5	○-	-0.1	□	C
									31	31.仕事はいつも時間内に処理	1.8	▲	2.7	○-	-0.9	□-	C
領域7	労働負荷	2.4	▲	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	32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.8	▲	3.2	○+	-0.4	□	B
									33	33.残業休日休暇を含めた日々の労働は適当	2.2	▲	2.9	○	-0.7	□-	C
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0	▲	2.7	○-	-0.7	□-	C
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	B

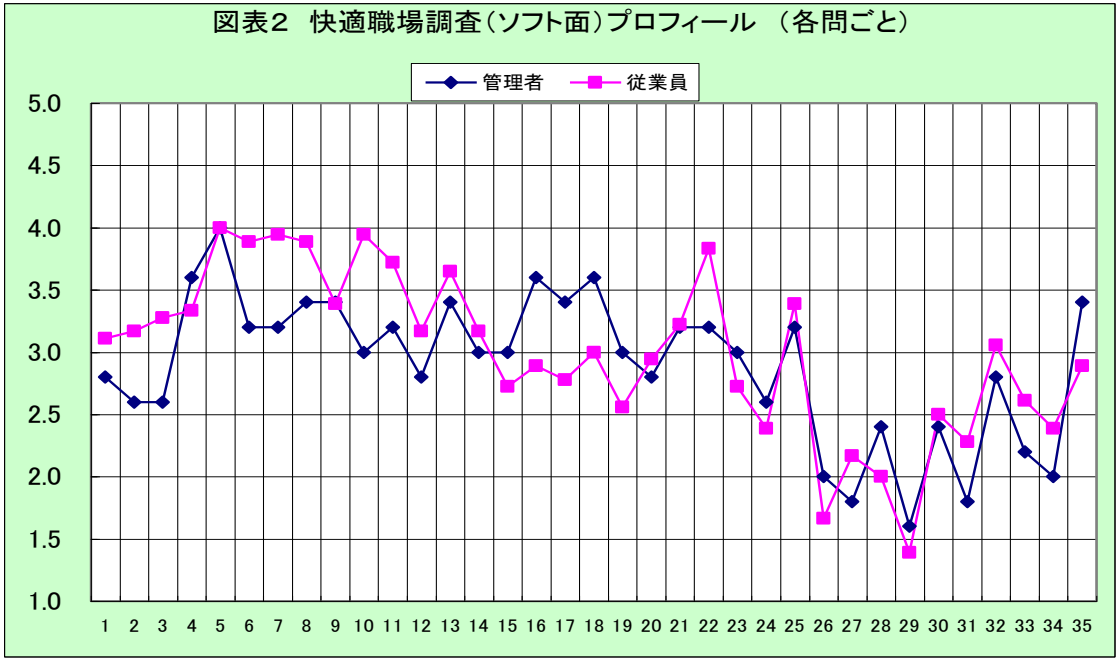
管理者及び従業員の値とその記号				意識差の大きさとその記号			「評」欄の意味	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満	良好	A
◎+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上~-0.5未満		
◎	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上~-0.1未満	要注意(場合によって)	C
○+	3.4以上~3.8未満	3.1以上~3.5未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上~0.1未満		
○	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	かなり問題あり	E
○-	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。	○	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		
▲	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	▲	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上~1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上~		

E	管理者	全部署	5名	従業員	正社員	18名
---	-----	-----	----	-----	-----	-----



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	3.2	3.1	3.3	3.0	2.0	2.4	2.9
従業員	3.4	3.8	3.3	2.8	3.1	1.9	2.6	3.0
差	-0.3	-0.6	-0.2	0.4	-0.1	0.1	-0.2	-0.1



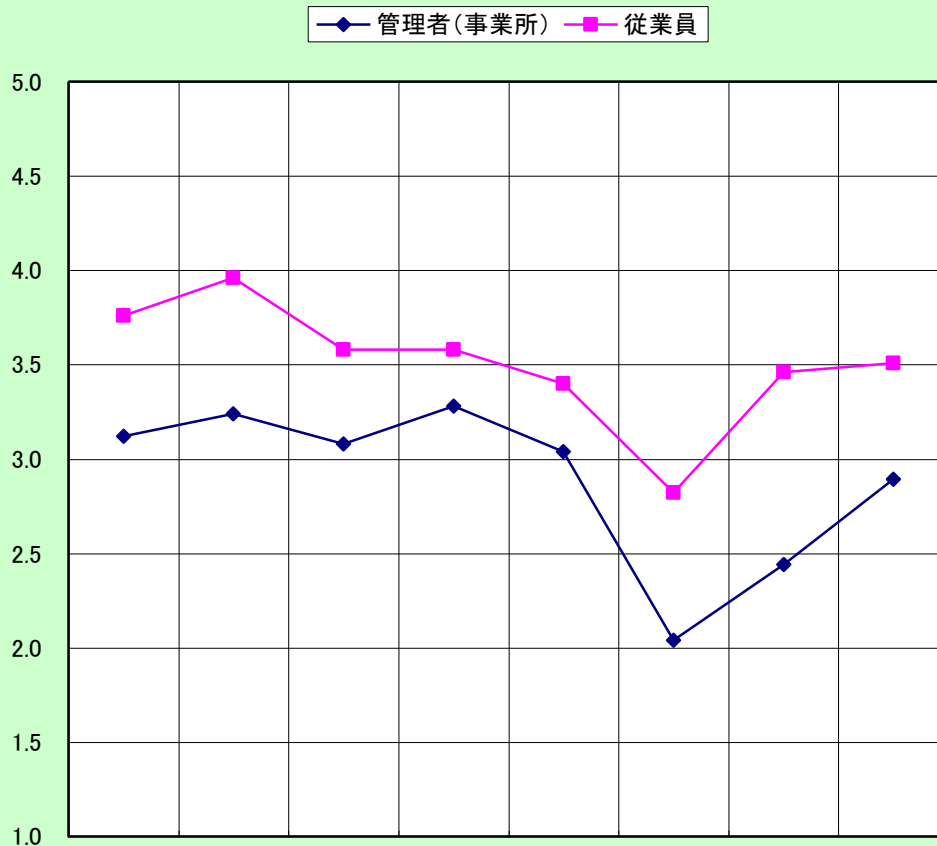
図表3 各領域及び各設問の結果

E	管理者	全部署	5名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	従業員	正社員	18名								
		管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	3.1 ○-	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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.8 △	3.1 ○+	-0.3 □	B
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.6 △	3.2 ○+	-0.6 □-	C
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6 △	3.3 ○+	-0.7 □-	C
						4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6 ○+	3.3 ○+	0.3 ○+	B
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.0 ◎	4.0 ◎+	0.0 ◎	A
領域2	人間関係	3.2 ○	3.8 ◎	-0.6 □-	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、従業員のほうが管理者より高い。良好な快適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	3.2 ○	3.9 ◎	-0.7 □-	A
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.2 ○	3.9 ◎	-0.7 □-	A
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4 ○+	3.9 ◎	-0.5 □	A
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4 ○+	3.4 ○+	0.0 ◎	B
						10	10.上司は仕事が行うまく行くように配慮や手助け	3.0 ○-	3.9 ◎	-0.9 □-	A
領域3	仕事の裁量性	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。大きな問題はないと思われる。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2 ○	3.7 ◎	-0.5 □-	A
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.8 △	3.2 ○+	-0.4 □	B
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4 ○+	3.6 ◎	-0.2 □	A
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0 ○-	3.2 ○+	-0.2 □	B
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0 ○-	2.7 ○-	0.3 ○+	B
領域4	処遇	3.3 ○	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	3.6 ○+	2.9 ○-	0.7 △	C
						17	17.働きに見合った給料	3.4 ○+	2.8 ○-	0.6 △	C
						18	18.地位に合った報酬	3.6 ○+	3.0 ○	0.6 △	C
						19	19.給料の決め方は公平	3.0 ○-	2.6 ○-	0.4 ○	B
						20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8 △	2.9 ○	-0.1 □	B
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	3.2 ○	3.2 ○+	0.0 ◎	B
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.2 ○	3.8 ◎	-0.6 □-	A
						23	23.仕事は世間から高い評価	3.0 ○-	2.7 ○-	0.3 ○+	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でる	2.6 △	2.4 △	0.2 ○+	E
						25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2 ○	3.4 ○+	-0.2 □	B
領域6	休暇 福利厚生	2.0 ▲	1.9 ▲	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.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.0 ▲	1.7 ▲	0.3 ○	E
						27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	1.8 ▲	2.2 ▲	-0.4 □	E
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4 ▲	2.0 ▲	0.4 ○	E
						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	1.6 ▲	1.4 ▲	0.2 ○+	E
						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	2.4 ▲	2.5 ○-	-0.1 ◎	C
領域7	労働負荷	2.4 ▲	2.6 ○-	-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	31	31.仕事はいつも時間内に処理	1.8 ▲	2.3 ▲	-0.5 □	E
						32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.8 ▲	3.1 ○	-0.3 □	B
						33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.2 ▲	2.6 ○-	-0.4 □	C
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0 ▲	2.4 ▲	-0.4 □	E
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.4 ○+	2.9 ○-	0.5 △	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	説明	意識差	意味	
◇				◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満	良好 A	
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	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 B	
○+	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。	◎	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) 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	問題あり D	
○-	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。	○	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	かなり問題あり E	
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～		

E	管理者	全部署	5名	従業員	正社員以外	10名
---	-----	-----	----	-----	-------	-----

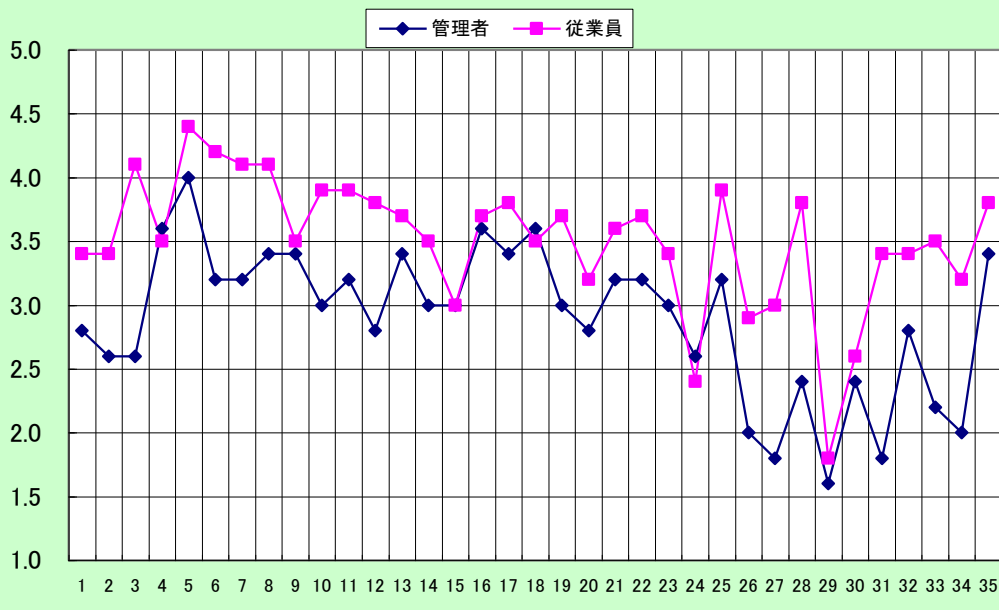
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.2	3.1	3.3	3.0	2.0	2.4	2.9
従業員	3.8	4.0	3.6	3.6	3.4	2.8	3.5	3.5
差	-0.6	-0.7	-0.5	-0.3	-0.4	-0.8	-1.0	-0.6

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



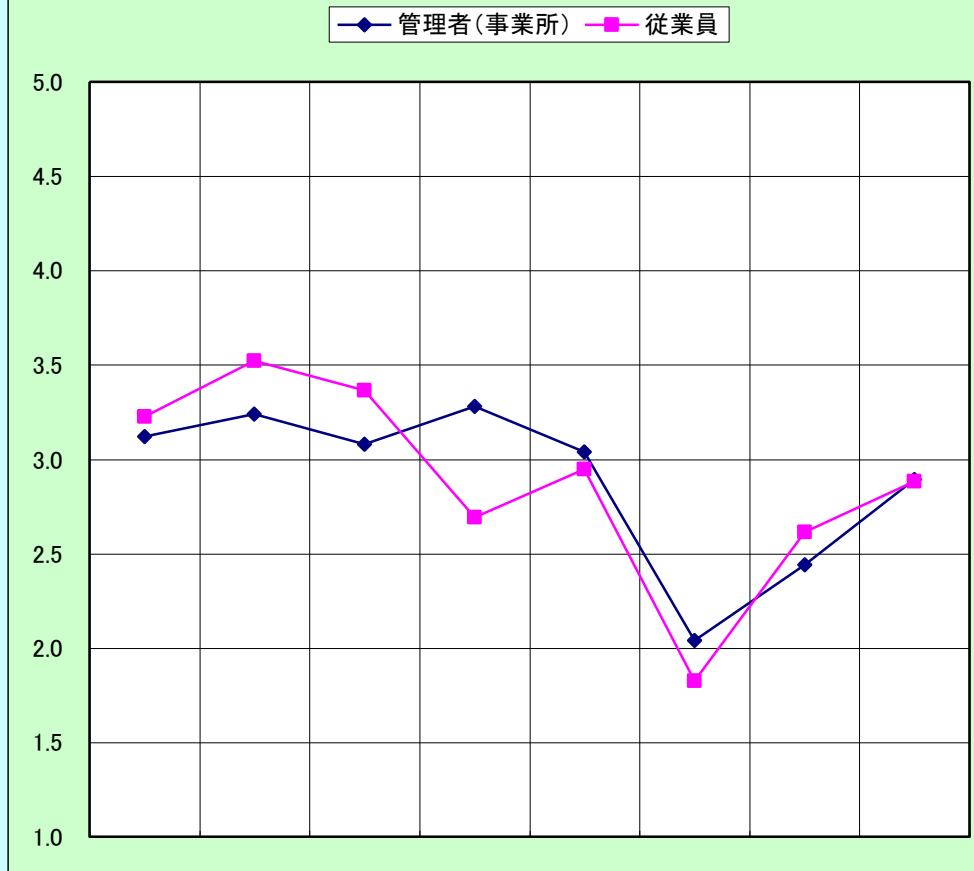
図表3 各領域及び各設問の結果

E	管理者	全部署		5名	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評						
	従業員	正社員以外	10名	管理者				従業員	意識差								
領域1	キャリア形成 人材育成	3.1	○	3.8	◎	-0.6	□	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、従業員のほうが管理者より高い。 良好な快適感であると考えられる。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.8	△	3.4	○+	-0.6	□-	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.6	△	3.4	○+	-0.8	□-	C
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6	△	4.1	◎+	-1.5	◇	C
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.5	◎	0.1	◎	A
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.0	◎	4.4	◎+	-0.4	□	A
領域2	人間関係	3.2	○	4.0	◎	-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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.2	○	4.2	◎+	-1.0	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.2	○	4.1	◎+	-0.9	□-	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4	○+	4.1	◎+	-0.7	□-	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4	○+	3.5	◎	-0.1	◎	A
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.0	○-	3.9	◎	-0.9	□-	A
領域3	仕事の裁量性	3.1	○	3.6	◎	-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.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2	○	3.9	◎	-0.7	□-	A
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.8	△	3.8	◎	-1.0	□-	A
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4	○+	3.7	◎	-0.3	□	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0	○-	3.5	◎	-0.5	□	A
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
領域4	処遇	3.3	○	3.6	◎	-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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	3.6	○+	3.7	◎	-0.1	□	A
									17	17.働きに見合った給料	3.4	○+	3.8	◎	-0.4	□	A
									18	18.地位に合った報酬	3.6	○+	3.5	◎	0.1	◎	A
									19	19.給料の決め方は公平	3.0	○-	3.7	◎	-0.7	□-	A
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8	△	3.2	○+	-0.4	□	B
領域5	社会とのつながり	3.0	○	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.2	○	3.6	◎	-0.4	□	A
									22	22.仕事と社会と繋がっていることを実感	3.2	○	3.7	◎	-0.5	□	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.0	○-	3.4	○+	-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でる	2.6	△	2.4	△	0.2	○+	E
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2	○	3.9	◎	-0.7	□-	A
領域6	休暇 福利厚生	2.0	▲	2.8	○	-0.8	□	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	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.0	▲	2.9	○	-0.9	□-	C
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	1.8	▲	3.0	○	-1.2	◇	C
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4	△	3.8	◎	-1.4	◇	C
									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	1.6	▲	1.8	▲	-0.2	□	E
									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	2.4	△	2.6	○-	-0.2	□	C
領域7	労働負荷	2.4	△	3.5	○+	-1.0	◇	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、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望ま	31	31.仕事はいつも時間内に処理	1.8	▲	3.4	○+	-1.6	◇	C
									32	32.全体としての仕事の量と質は適当	2.8	△	3.4	○+	-0.6	□-	B
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.2	▲	3.5	◎	-1.3	◇	C
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0	▲	3.2	○+	-1.2	◇	C
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.4	○+	3.8	◎	-0.4	□	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明			
◇			従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満					
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	良好	A	
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	大きな問題なし	B	
○+	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～0.1未満	ほとんど差がない。	要注意(場合によって)	C	
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	0.1以上～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	問題あり	D	
○-	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。	○	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	かなり問題あり	E	
△	2.3以上～2.8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	管理者のほうが高く、その差は大きい。			
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。			

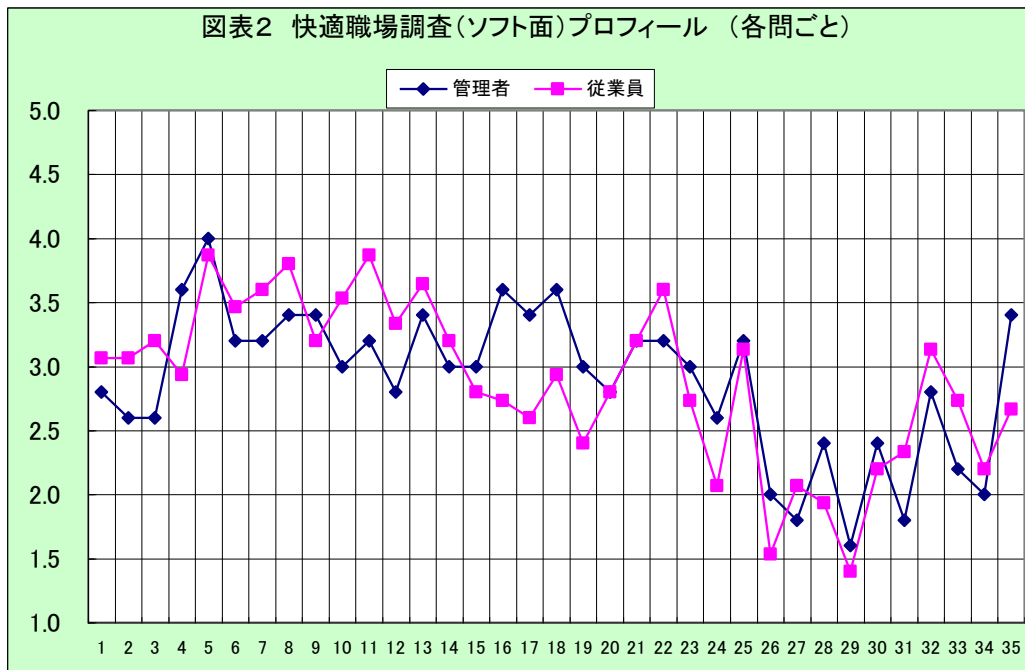
E	管理者	全部署	5名	従業員	男性	15名
---	-----	-----	----	-----	----	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.2	3.1	3.3	3.0	2.0	2.4
従業員	3.2	3.5	3.4	2.7	2.9	1.8	2.6	2.9
差	-0.1	-0.3	-0.3	0.6	0.1	0.2	-0.2	0.0

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)

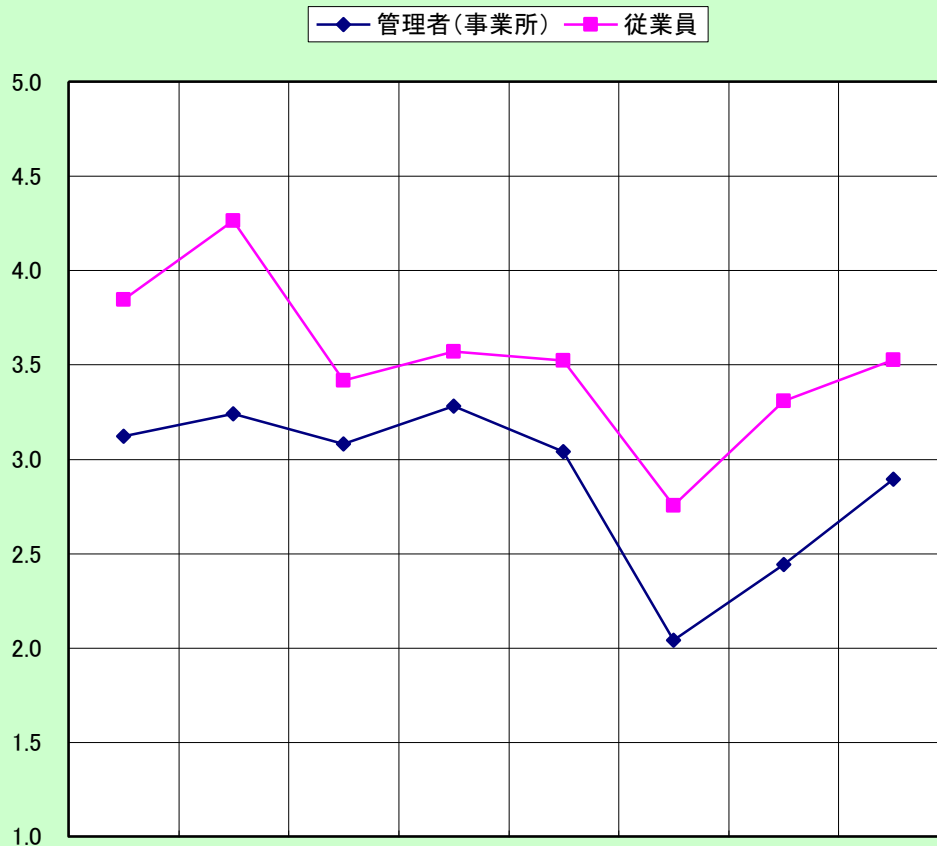


図表3 各領域及び各設問の結果

E	管理者 従業員	全部署		5名		結果	問	設問(短縮)		管理者	従業員	意識差	評
		男性	従業員	意識差	結果			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。大きな問題はないと思われる。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.8 △	3.1 ○	-0.3 □	B	
							2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.6 △	3.1 ○	-0.5 □	C	
							3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6 △	3.2 ○+	-0.6 □-	C	
							4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6 ○+	2.9 ○	0.7 △	C	
							5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.0 ◎	3.9 ◎	0.1 ○+	A	
領域2	人間関係	3.2 ○	3.5 ◎	-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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.2 ○	3.5 ○+	-0.3 □	B	
							7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.2 ○	3.6 ◎	-0.4 □	A	
							8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4 ○+	3.8 ◎	-0.4 □	A	
							9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4 ○+	3.2 ○+	0.2 ○+	B	
							10	10.上司は仕事が行うまく行くように配慮や手助け	3.0 ○-	3.5 ◎	-0.5 □-	A	
領域3	仕事の裁量性	3.1 ○-	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2 ○	3.9 ◎	-0.7 □-	A	
							12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.8 △	3.3 ○+	-0.5 □-	B	
							13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4 ○+	3.6 ◎	-0.2 □	A	
							14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0 ○-	3.2 ○+	-0.2 □	B	
							15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0 ○-	2.8 ○-	0.2 ○+	B	
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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	3.6 ○+	2.7 ○-	0.9 △	C	
							17	17.働きに見合った給料	3.4 ○+	2.6 ○-	0.8 △	C	
							18	18.地位に合った報酬	3.6 ○+	2.9 ○	0.7 △	C	
							19	19.給料の決め方は公平	3.0 ○-	2.4 △	0.6 △	E	
							20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8 △	2.8 ○-	0.0 ◎	B	
領域5	社会とのつながり	3.0 ○-	2.9 ○	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.2 ○	3.2 ○+	0.0 ◎	B	
							22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.2 ○	3.6 ◎	-0.4 □	A	
							23	23.仕事は世間から高い評価	3.0 ○-	2.7 ○-	0.3 ○+	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でる	2.6 △	2.1 △	0.5 △	E	
							25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.2 ○	3.1 ○+	0.1 ◎	B	
領域6	休暇福利厚生	2.0 ▲	1.8 ▲	0.2 ○+		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.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.0 ▲	1.5 ▲	0.5 ○	E	
							27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	1.8 ▲	2.1 ▲	-0.3 □	E	
							28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4 ▲	1.9 ▲	0.5 ○	E	
							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	1.6 ▲	1.4 ▲	0.2 ○+	E	
							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	2.4 ▲	2.2 ▲	0.2 ○+	E	
領域7	労働負荷	2.4 ▲	2.6 ○-	-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	31	31.仕事はいつも時間内に処理	1.8 ▲	2.3 ▲	-0.5 □-	E	
							32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.8 ▲	3.1 ○+	-0.3 □	B	
							33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.2 ▲	2.7 ○-	-0.5 □-	C	
							34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0 ▲	2.2 ▲	-0.2 □	E	
							35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.4 ○+	2.7 ○-	0.7 △	C	

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明	「評」欄の意味		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	◇	-1.0未満	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	◎	良好	A
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	◎	大きな問題なし	B
○+	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。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	◎	要注意(場合によって)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎+	-0.1以上～0.1未満	ほとんど差がない。	◎	問題あり	D
○-	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。	○+	0.1以上～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	◎	かなり問題あり	E
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	○	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	◎		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	△	0.5以上～1.0未満	管理者のほうが高く、その差は大きい。	◎		
				▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	◎		

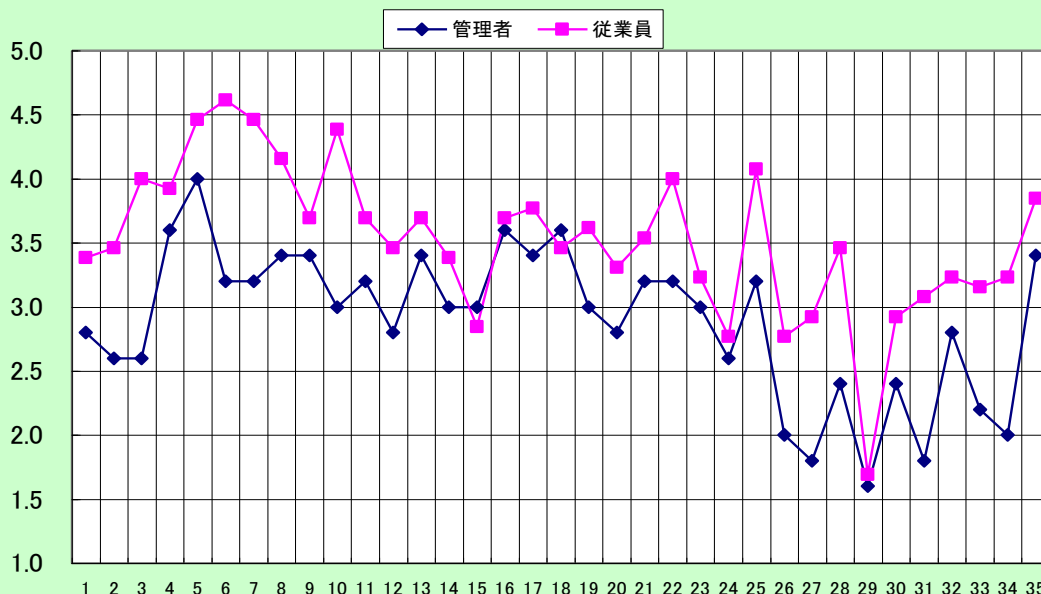
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.2	3.1	3.3	3.0	2.0	2.4	2.9
従業員	3.8	4.3	3.4	3.6	3.5	2.8	3.3	3.5
差	-0.7	-1.0	-0.3	-0.3	-0.5	-0.7	-0.9	-0.6

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

E	管理者	全部署	5名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	従業員	女性	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	3.1 ○	3.8 ◎	-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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.8 △	3.4 ○+	-0.6 □	B
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.6 △	3.5 ○+	-0.9 □	C
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6 △	4.0 ◎+	-1.4 ◇	C
						4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6 ○+	3.9 ◎	-0.3 □	A
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.0 ◎	4.5 ◎+	-0.5 □	A
領域2	人間関係	3.2 ○	4.3 ◎+	-1.0 ◇	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.2 ○	4.6 ◎+	-1.4 ◇	A
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.2 ○	4.5 ◎+	-1.3 ◇	A
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.4 ○+	4.2 ◎+	-0.8 □	A
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4 ○+	3.7 ◎	-0.3 □	A
						10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.0 ○-	4.4 ◎+	-1.4 ◇	A
領域3	仕事の裁量性	3.1 ○	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2 ○	3.7 ◎	-0.5 □	A
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.8 △	3.5 ○+	-0.7 □	B
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4 ○+	3.7 ◎	-0.3 □	A
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0 ○-	3.4 ○+	-0.4 □	B
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0 ○-	2.8 ○-	0.2 ○+	B
領域4	処遇	3.3 ○	3.6 ◎	-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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	3.6 ○+	3.7 ◎	-0.1 ◎	A
						17	17.働きに見合った給料	3.4 ○+	3.8 ◎	-0.4 □	A
						18	18.地位に合った報酬	3.6 ○+	3.5 ○+	0.1 ○+	B
						19	19.給料の決め方は公平	3.0 ○-	3.6 ◎	-0.6 □	A
						20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8 △	3.3 ○+	-0.5 □	B
領域5	社会とのつながり	3.0 ○	3.5 ◎	-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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.2 ○	3.5 ◎	-0.3 □	A
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.2 ○	4.0 ◎+	-0.8 □	A
						23	23.仕事は世間から高い評価	3.0 ○-	3.2 ○+	-0.2 □	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でる	2.6 △	2.8 ○-	-0.2 □	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	3.2 ○	4.1 ◎+	-0.9 □	A
領域6	休暇 福利厚生	2.0 ▲	2.8 ○	-0.7 □	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	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.0 ▲	2.8 ○-	-0.8 □	C
						27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	1.8 ▲	2.9 ○	-1.1 ◇	C
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.4 △	3.5 ○+	-1.1 ◇	C
						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	1.6 ▲	1.7 ▲	-0.1 ◎	E
						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	2.4 △	2.9 ○	-0.5 □	C
領域7	労働負荷	2.4 ▲	3.3 ○+	-0.9 □	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、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望ま	31	31.仕事はいつも時間内に処理	1.8 ▲	3.1 ○	-1.3 ◇	C
						32	32.全体としての仕事の量と質は適当	2.8 △	3.2 ○+	-0.4 □	B
						33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.2 ▲	3.2 ○+	-1.0 □	C
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0 ▲	3.2 ○+	-1.2 ◇	C
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.4 ○+	3.8 ◎	-0.4 □	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明			
◇			従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満					
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	良好	A	
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	大きな問題なし	B	
○+	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～0.1未満	ほとんど差がない。	要注意(場合によって)	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。	○+	0.1以上～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	問題あり	D	
○-	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。	○	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	かなり問題あり	E	
△	2.3以上～2.8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	管理者のほうが高く、その差は大きい。			
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。			

総合コメント及び特記事項

(注:本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの)

(1)全部署結果(管理者 5 名、従業員 28 名)について(総評)

全領域平均では、管理者 2.9、従業員 3.2 とほぼ標準値、両者間の意識差も 0.3 で標準範囲であることから、全体としては一定の快適性が確保されている職場環境であると思われます。

特に、領域別に見ると、従業員は「人間関係」が 3.9、「キャリア形成・人材育成」が 3.5 と高いことから、人間関係が良好で育てる風土のある職場であると認識していることが伺われます。

一方、「休暇・福利厚生」は従業員 2.3、管理者 2.0 で、ともに低い数値となっており、休暇制度、休暇取得の運用や心身の健康相談面に両者の課題認識があることが伺われます。

また、管理者は、「労働負荷」も 2.4 と低い数値になっており、従業員の業務量やその負荷を懸念していることが伺われます。

なお、ほぼ全領域にわたり、管理者が従業員よりも低い数値となっており、快適性に関し、管理者が従業員より高い基準を設定していることが推察されます。

(2)個別設問結果について

「問題あり」を示す D・E は、項番 24、26、27、29 の 4 項目で、「休暇制度」と「休暇取得に関する運用のあり方」、「健康相談の体制」が検討を要するポイントと思われます。

一方、良好さを示す A は項番 5、6、7、8、10、11、13、22、25 の 9 項目で、上下、左右の「人間関係」がよく、上司が頼りになり、理解のある存在でコミュニケーションも良好であることが伺われます。また、仕事における「自主性」や一定の「裁量」も与えられており、仕事に対する「意義や誇り、社会への貢献」を感じていることも推察されます。

(3)部署別結果の特徴について

ア A部(管理者 3 名、従業員 12 名)

管理者、従業員ともに、ほぼ全領域にわたり、全部署平均よりも高い数値となっており、この部署の快適度の高さが伺われます。

また、全ての領域にわたり、従業員が管理者よりも高い数値です。上記の通り、管理者が従業員より高い基準を設定していることの反映と思われますが、0.9 と乖離の大きい 3 領域のうち、「キャリア形成・人材育成」「労働負荷」については、管理者の課題認識の中身を確認してはいかがでしょうか。

イ B部(管理者 3 名、従業員 6 名)

全部署平均と異なり、この部署では従業員の結果が全ての領域で管理者を下回っています。

特に、「処遇」「休暇・福利厚生」「労働負荷」は従業員の数値が非常に低い結果となっており、部署として、詳細の実態把握と対応の検討をすることが望まれます。

結果データからは、他部署と比較し、この部署の労働負荷が高く、休暇が思うように取得できず、必ずしも働きに見合った給与や処遇ではないと感じている状況が読み取れます。

ウ C部(管理者3名、従業員10名)

全部署平均データに、ほぼ一致しており、特記すべき事項は見られません。

(4)年代別結果について

従業員は50～60歳代の数値が3.6と最も高く、20歳代は3.2、40歳代は3.2と標準値となっています。30歳代は最も低い数値の2.7で、他と比較して、快適度が低い状況が伺われます。

特に、この年代層の「休暇・福利厚生」は1.7と非常に低い数値となっており、対応策の検討が望まれます。

個別項目で見ると、項番29の「心身の相談にのってくれるスタッフがいる」がいずれの年代層も非常に低い結果となっており、会社としての対応の検討が必要と思われます。

(5)職種別結果について

従業員の結果を見ると、事務職は全ての領域で標準値を上回っており、懸念材料は見られませんが、販売・サービス職、生産・技能職については、「休暇・福利厚生」に大きな落ち込みが見られます。

個別項目で見ると、「心身の相談にのってくれる専門スタッフがいる」が最も低い数値となっています。

(6)雇用区分別結果について

正社員よりもそれ以外の雇用区分の従業員の数値が高い結果です。正社員以外には、労働負荷は見られず、休暇取得にも懸念点は見られませんが、「心身の相談にのってくれる専門スタッフがいる」は、1.8と低い数値となっています。正社員は、全部署平均と同じ傾向値です。

(7)性別結果について

男性は2.9、女性は3.5で、データとしては女性の快適度が上回っています。領域別では「休暇・福利厚生」で1.0、「処遇」で0.9の男女間差異があり、男性が女性を大きく下回っています。労働負荷も0.7の差異があり、負荷の認識差に繋がる実態が懸念されます。

女性は、「休暇・福利厚生」を除き、全般的に高い快適度が伺われます。労働負荷も標準値です。

【補足コメント】上記結果からは、「正社員男性」「30歳代」「B部」が特に着目すべき対象とされます。これらの対象における「労働負荷」「休暇取得の運用」「評価・処遇のあり方」に関し、まず現場実態を確認し、必要な対応を検討することが望まれます。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
調査の実施理由、きっかけ	<p>5 年程前より組織風土や仕事のやり方について変えたいと考えていた。平成 22 年 5 月に組織改正と同時に改善委員会、環境整備委員会を立ち上げ、社内制度や業務改善について検討を行っている。従業員の意識の把握のために快適職場調査（ソフト面）を活用することにした。</p>	
方針の検討等	<p>(トップ・責任者への説明と了解) 了承済 (衛生委員会での審議) 審議済 (事務局体制の整備等について) 総務担当部門。代表取締役社長が主体となった。</p>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象) 全従業員 (スケジュール、周知等の検討状況等) 8 月 …全従業員へ主旨説明、調査実施 10 月 …調査結果を全従業員へ回覧 10 月～…調査結果検討</p>	
調査の実施状況	<p>(調査の主旨説明、調査票配布方法) 全従業員へ代表取締役社長から調査実施の主旨を説明した。 (調査票回収方法) 調査票は各自封筒に入れ、提出した。 (調査結果) 全員に回覧した。</p>	<p>◎回収率 100% ◎快適職場調査実施と同時期に人事系コンサルティング会社の従業員意識調査を実施</p>
問題点の把握、課題の抽出、整理	<p>「休暇・福利厚生」の快適感が低い。メンテナンス業務もあるため、土日出勤もあるが、振替休日は 1 週間以内に取得するように促すなど会社としては、休暇をなるべく取得できるように取り組んでいる。</p> <p>また、仕事のやり方を平成 22 年 1 月に変え、5 月に組織改正を行った。業務効率は格段に向上しており、従業員一人一人の仕事を進める上での意識は高まっている。</p> <p>「自分が休むと仕事が回らないだろう」という意識が一部であるが、業務改善がうまくいっている部署は、「自分がいなくても対応できる仕組みづくり」を行っており、休暇の取得も計画的にでき、顧客からの評価も高い。</p> <p>引き続き休暇の計画的取得や業務効率について話し合っていきたい。</p> <p>マネジメントができる人材を育てたい。部下を育てるマネジメントがあまりできていないように思う。若年層への教育にも力を入れていきたい。</p>	

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
改善計画の検討、立案	<p>仕事のやり方をきちんと考え、実行する人材を育てたい。何をもって「快適職場」とするのかを従業員一人一人に考えさせたい。</p>	
改善の実施等	<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>若手従業員を起用し、5月に立ち上げた環境整備委員会の活動が社内の活性化を促している。工場内のレイアウトから仕事のやり方まで委員会で検討し、実行していった。中堅従業員からは、多少の反発はあったものの、利益の向上や顧客からも評価を得るなど実績を上げている。またこの波及効果により社内において笑顔や「ありがとう」が増える等大きな効果を上げている。</p> <p>若手主導で職場の風土は良くなっており、今後も従業員一人一人が自分で考え実行していける組織へ向けて改善していきたい。</p>	
総合コメント	<p>(事業場担当者の感想やコメント)</p> <p>今回の調査を通して、今まで取り組んできた活動が確実に成果を上げていることが実証されたと感じている。問題点についても、認識の範囲であることなど今後の活動の重点課題となる裏づけもできた。</p> <p>この調査をきっかけに「快適職場」の定義や業務のあり方などを含めライフワークマネジメントについて従業員全員で考え始めることができる風土が生まれたことがとても大きな成果であると感じている。</p> <p>企業の目的である社会貢献とCS（顧客満足）、ES（従業員満足）の両立を目指して従業員一丸で改善活動を進めていく。</p> <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>E事業場では、経営トップ自ら若手従業員に仕事に取り組む上での姿勢や業務に必要な能力に関する教育を行い、積極的に仕事を任せてきた。</p> <p>快適職場調査の結果の上でも、領域1 キャリア形成・人材育成の「従業員を育てることが大切だと考えられている」、領域2 人間関係全般、領域5 社会とのつながり「仕事が社会と繋がっていることを実感」「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」の設問において、従業員の快適感が高いことから、経営トップの方針や意向が理解されてきていると思われる。快適感の低い休暇・福利厚生についても、従業員とともに改善方法を検討していくことによって、より働きやすい職場になるとと思われる。</p>	

F 事業場

<事業場概要>

事業内容：保健衛生業－医療保健業 労働者数：402人 調査者数：399人

数年前より「人で成り立っている業種」と捉え、人にコストをかける経営方針となった。具体的には、従業員の増員、手当の支給等を実施している。また、時間管理を徹底して行い、時間外手当の削減を行っている。

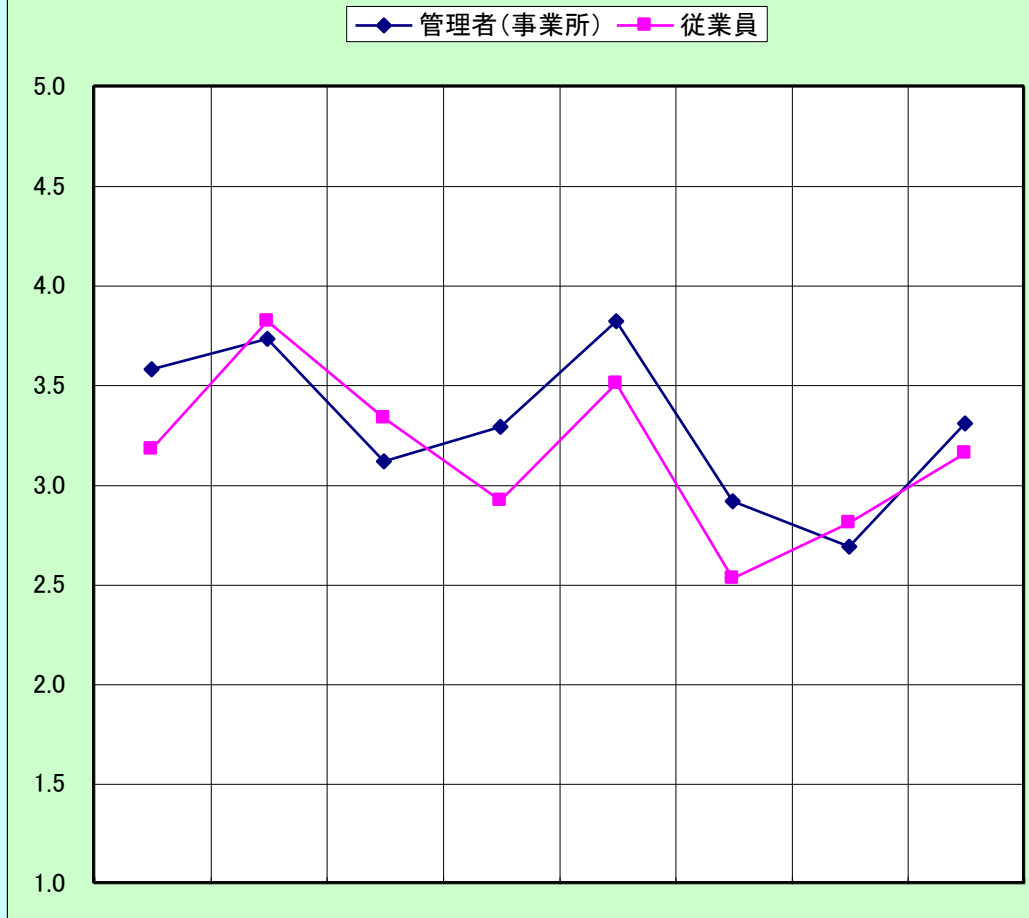
以前職場の満足度調査を実施した際に、他部門とのコミュニケーションが課題となった。チーム医療を行う上で重要な問題と考えている。

<掲載プロフィール>

全部署、看護部門、医師、コメディカル部門、事務部門

F	管理者 全部署	23 名	従業員 全部署	376 名
---	---------	------	---------	-------

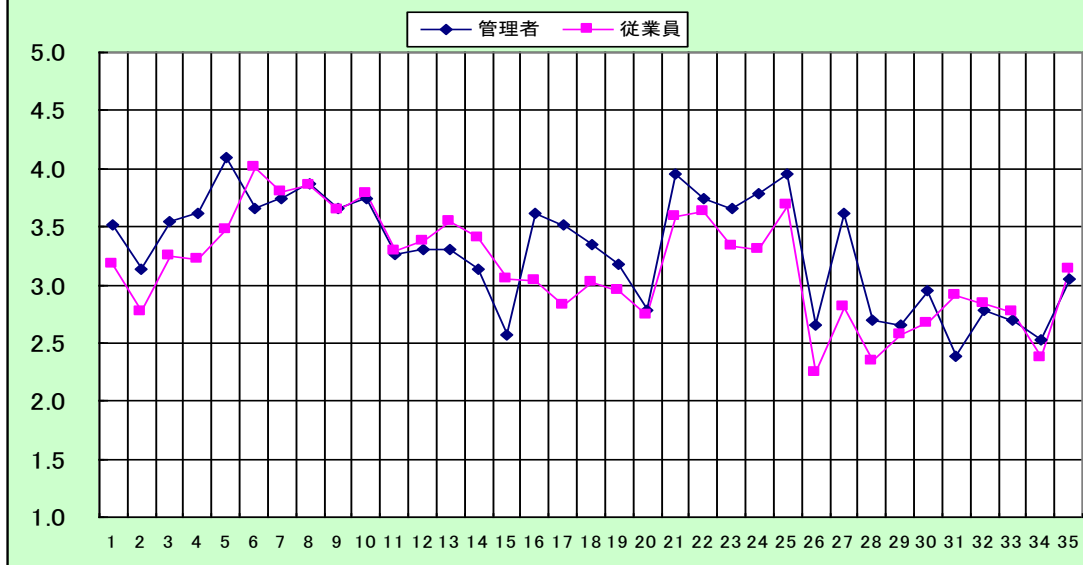
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.7	3.1	3.3	3.8	2.9	2.7	3.3
従業員	3.2	3.8	3.3	2.9	3.5	2.5	2.8	3.2
差	0.4	-0.1	-0.2	0.4	0.3	0.4	-0.1	0.1

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



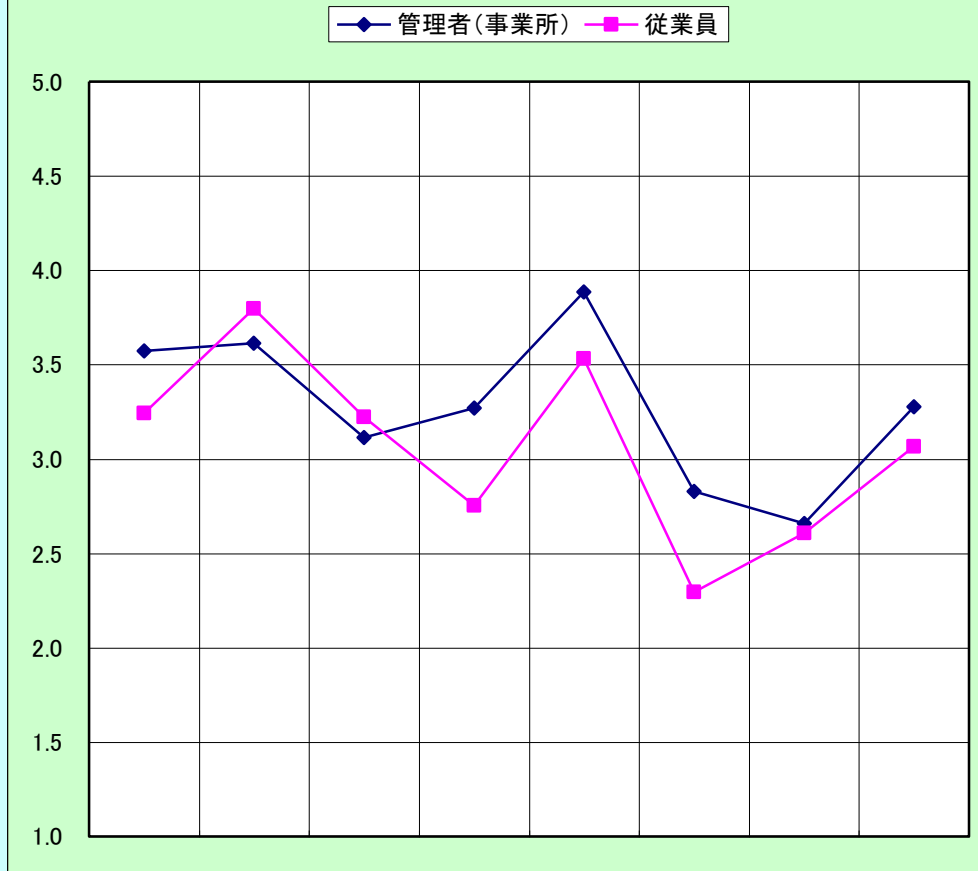
図表3 各領域及び各設問の結果

F	管理者 従業員	全部署		23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													
領域1	キャリア形成 人材育成	3.6	○+	3.2	○+	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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.5	○+	3.2	○+	0.4	○	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.1	○-	2.8	○-	0.4	○	B
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.5	○+	3.2	○+	0.3	○+	B
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.2	○+	0.4	○	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.1	◎	3.5	○+	0.6	△	C
領域2	人間関係	3.7	○+	3.8	◎	-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	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.7	○+	4.0	◎+	-0.4	□	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.7	○+	3.8	◎	-0.1	◎	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.9	◎	3.9	◎	0.0	◎	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.7	○+	3.6	◎	0.0	◎	A
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.7	○+	3.8	◎	0.0	◎	A
領域3	仕事の裁量性	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。大きな問題はないと思われる。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.3	○	3.3	○+	0.0	◎	B
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.3	○	3.4	○+	-0.1	◎	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.3	○	3.5	◎	-0.2	□	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.1	○-	3.4	○+	-0.3	□	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.6	△	3.0	○	-0.5	□	C
領域4	処遇	3.3	○	2.9	○	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	3.6	○+	3.0	○	0.6	△	C
									17	17.働きに見合った給料	3.5	○+	2.8	○-	0.7	△	C
									18	18.地位に合った報酬	3.3	○	3.0	○	0.3	○	B
									19	19.給料の決め方は公平	3.2	○-	3.0	○	0.2	○+	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8	△	2.7	○-	0.0	◎	C
領域5	社会とのつながり	3.8	◎	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	4.0	◎	3.6	◎	0.4	○	A
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.7	○+	3.6	◎	0.1	○+	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.7	○+	3.3	○+	0.3	○	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でる	3.8	○+	3.3	○+	0.5	○	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	4.0	◎	3.7	◎	0.3	○+	A
領域6	休暇 福利厚生	2.9	○-	2.5	○-	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.7	△	2.2	△	0.4	○	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.6	○+	2.8	○-	0.8	△	C
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.7	△	2.3	△	0.4	○	E
									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	2.7	△	2.6	○-	0.1	◎	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	3.0	○-	2.7	○-	0.3	○+	B
領域7	労働負荷	2.7	△	2.8	○-	-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よっては対応が望ま	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.4	△	2.9	○	-0.5	□-	C
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.8	△	2.8	○-	-0.1	◎	C
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.7	△	2.8	○-	-0.1	◎	C
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.5	△	2.4	△	0.1	○+	E
									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

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満	良好	A
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	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	B
○+	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。	◎	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)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	問題あり	D
○-	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。	○	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	かなり問題あり	E
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～		

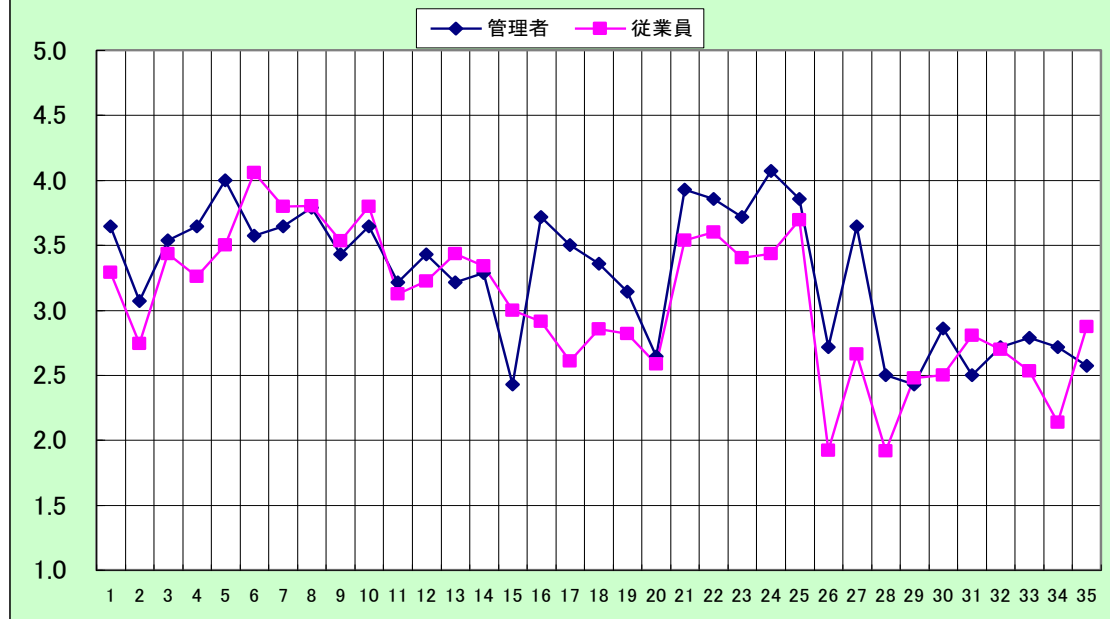
F	管理者	看護部門	14名	従業員	看護部門	232名
---	-----	------	-----	-----	------	------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.6	3.1	3.3	3.9	2.8	2.7
従業員	3.2	3.8	3.2	2.8	3.5	2.3	2.6	3.1
差	0.3	-0.2	-0.1	0.5	0.4	0.5	0.0	0.2

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)

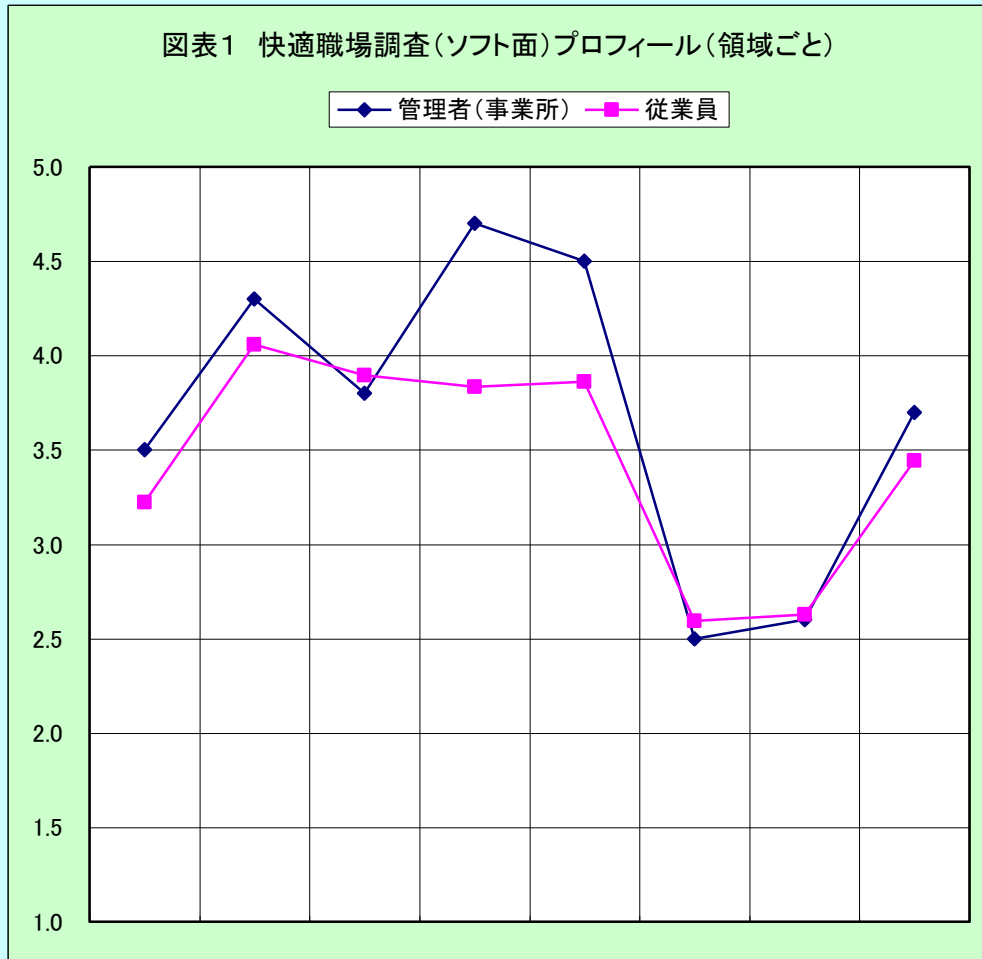


図表3 各領域及び各設問の結果

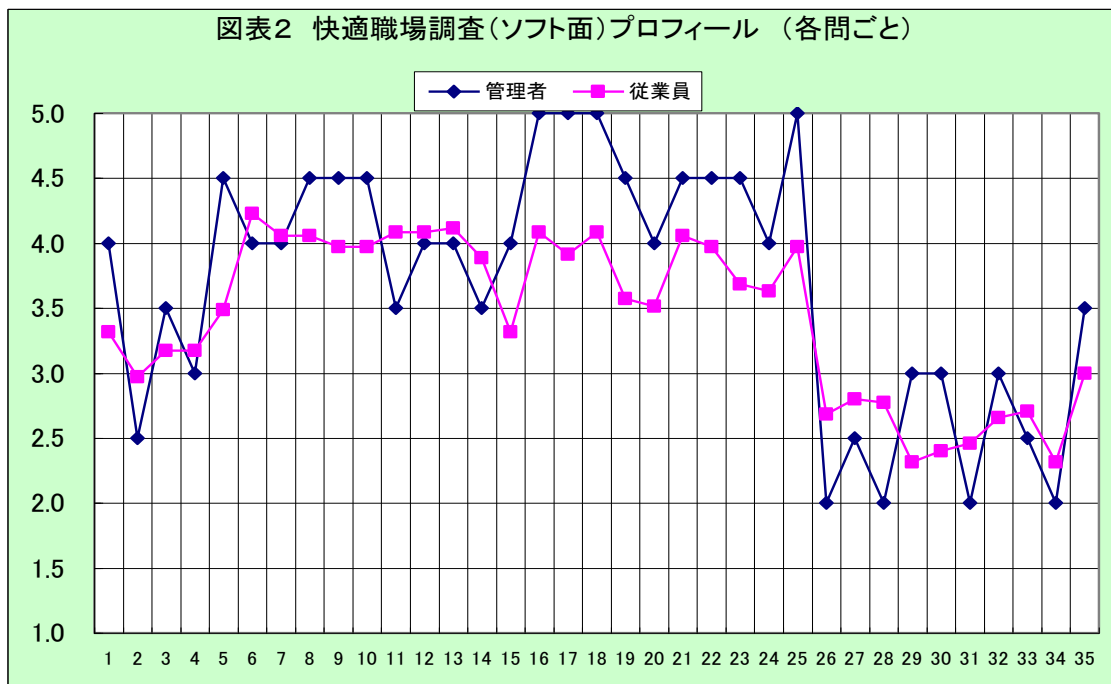
F	管理者 従業員	看護部門		14名 232名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評					
		管理者	従業員	意識差													
領域1	キャリア形成 人材育成	3.6	○+	3.2	○+	0.3	○	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.6	○+	3.3	○+	0.4	○	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.1	○-	2.7	○-	0.3	○	B
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.5	○+	3.4	○+	0.1	○+	B
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.3	○+	0.4	○	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.0	◎	3.5	◎	0.5	△	C
領域2	人間関係	3.6	○+	3.8	◎	-0.2	□	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.6	○+	4.1	◎+	-0.5	□	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.6	○+	3.8	◎	-0.2	□	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.8	○+	3.8	◎	0.0	◎	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4	○+	3.5	◎	-0.1	□	A
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.6	○+	3.8	◎	-0.2	□	A
領域3	仕事の裁量性	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。大きな問題はないと思われる。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2	○	3.1	○+	0.1	◎	B
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.2	○	3.4	○+	-0.2	□	B
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.3	○	3.3	○+	-0.1	◎	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.4	△	3.0	○	-0.6	□-	C
領域4	処遇	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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	3.7	○+	2.9	○	0.8	△	C
									17	17.働きに見合った給料	3.5	○+	2.6	○-	0.9	△	C
									18	18.地位に合った報酬	3.4	○	2.9	○-	0.5	△	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.1	○-	2.8	○-	0.3	○	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.6	△	2.6	○-	0.1	◎	C
領域5	社会とのつながり	3.9	◎	3.5	◎	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.9	◎	3.5	◎	0.4	○	A
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.9	◎	3.6	◎	0.3	○+	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.7	○+	3.4	○+	0.3	○	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でる	4.1	◎	3.4	○+	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	3.9	◎	3.7	◎	0.2	○+	A
領域6	休暇 福利厚生	2.8	○-	2.3	△	0.5	△	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	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.7	△	1.9	▲	0.8	△	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.6	○+	2.7	○-	1.0	△	C
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.5	△	1.9	▲	0.6	△	E
									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	2.4	△	2.5	△	0.0	◎	E
									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	2.9	○-	2.5	○-	0.4	○	B
領域7	労働負荷	2.7	△	2.6	○-	0.0	◎	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	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.5	△	2.8	○-	-0.3	□	C
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.7	△	2.7	○-	0.0	◎	C
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.8	△	2.5	○-	0.3	○+	C
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.7	△	2.1	△	0.6	△	E
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.6	△	2.9	○-	-0.3	□	C

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明	記号	意識差	説明
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	◇	-1.0未満	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	◎+	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。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	○	0.3以上～0.5未満	かなり問題あり
○+	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。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、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	標準範囲内ではほぼ標準値である。	◎	-0.1以上～0.1未満	ほとんど差がない。	○+	0.1以上～0.3未満	問題あり
○-	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。	○+	0.1以上～0.3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
△	2.3以上～2.8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	管理者のほうが高く、その差は大きい。	▲	1.0以上～	
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。			

F	管理者 医師	2名	従業員 医師	35名
---	--------	----	--------	-----



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)	4.3	3.8	4.7	4.5	2.5	2.6	3.7
	従業員	4.1	3.9	3.8	3.9	2.6	2.6	3.4
	差	0.2	-0.1	0.9	0.6	-0.1	0.0	0.3

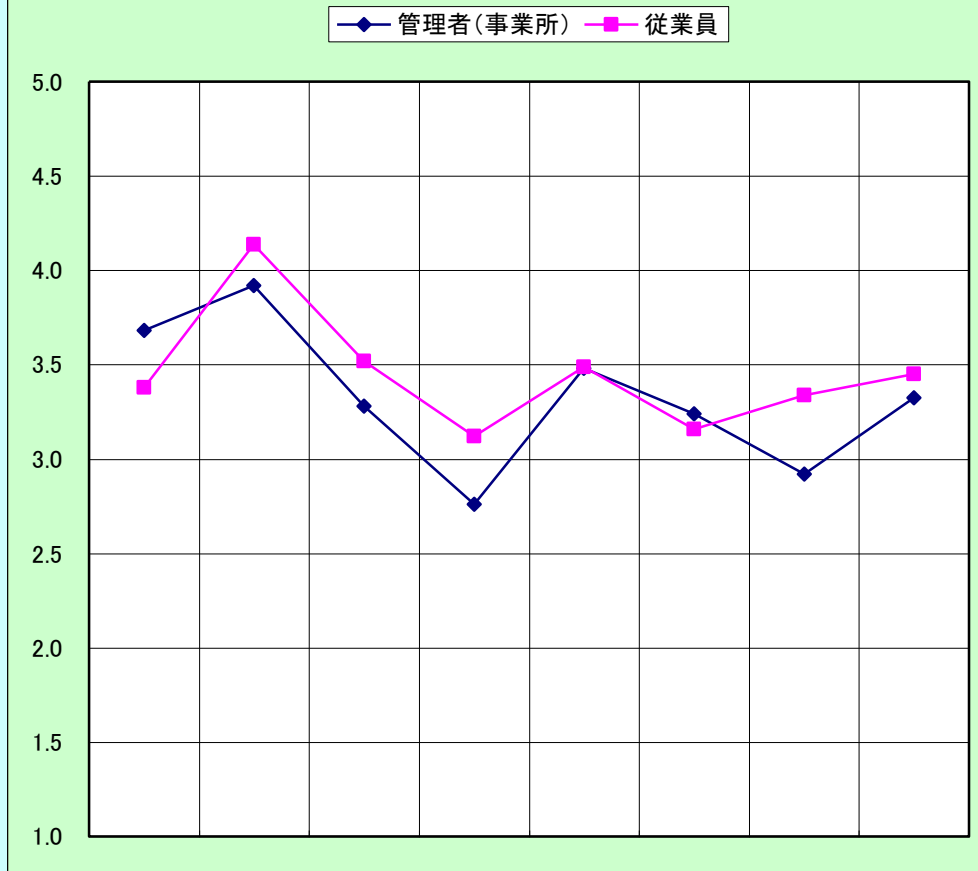


図表3 各領域及び各設問の結果

F	管理者		医師		2名															
	従業員		医師		35名															
		管理者	従業員	意識差	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評									
領域1	キャリア形成 人材育成	3.5	○+	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。				1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	4.0	◎	3.3	○+	0.7	△	C
								2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.5	△	3.0	○	-0.5	□	C				
								3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.5	○+	3.2	○+	0.3	○	B				
								4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.0	○-	3.2	○+	-0.2	□	B				
								5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.5	◎+	3.5	○+	1.0	▲	C				
領域2	人間関係	4.3	◎+	4.1	◎+	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。 良好な快適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	4.0	◎	4.2	◎+	-0.2	□	A
								7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	4.0	◎	4.1	◎+	-0.1	◎	A				
								8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.5	◎+	4.1	◎+	0.4	○	A				
								9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	4.5	◎+	4.0	◎	0.5	△	C				
								10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	4.5	◎+	4.0	◎	0.5	△	C				
領域3	仕事の裁量性	3.8	○+	3.9	◎	-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。				11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.5	○+	4.1	◎+	-0.6	□-	A
								12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	4.0	◎	4.1	◎+	-0.1	◎	A				
								13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	4.0	◎	4.1	◎+	-0.1	□	A				
								14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.5	○+	3.9	◎	-0.4	□	A				
								15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	4.0	◎	3.3	○+	0.7	△	C				
領域4	処遇	4.7	◎+	3.8	◎	0.9	△	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っているものの、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よっては、なんらかの対応が望まれる。				16	16.世間的に見劣りしない給料	5.0	◎+	4.1	◎+	0.9	△	C
								17	17.働きに見合った給料	5.0	◎+	3.9	◎	1.1	▲	C				
								18	18.地位に合った報酬	5.0	◎+	4.1	◎+	0.9	△	C				
								19	19.給料の決め方は公平	4.5	◎+	3.6	◎	0.9	△	C				
								20	20.会社の経営がうまくいっている	4.0	◎	3.5	◎	0.5	○	A				
領域5	社会とのつながり	4.5	◎+	3.9	◎	0.6	△	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っているものの、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よっては、なんらかの対応が望まれる。				21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	4.5	◎+	4.1	◎+	0.4	○	A
								22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	4.5	◎+	4.0	◎	0.5	△	C				
								23	23.仕事は世間から高い評価	4.5	◎+	3.7	◎	0.8	△	C				
								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	4.0	◎	3.6	◎	0.4	○	A				
								25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	5.0	◎+	4.0	◎	1.0	▲	C				
領域6	休暇 福利厚生	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。 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				26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.0	▲	2.7	○-	-0.7	□-	C
								27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.5	△	2.8	○-	-0.3	□	C				
								28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.0	▲	2.8	○-	-0.8	□-	C				
								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	3.0	○-	2.3	△	0.7	△	E				
								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	3.0	○-	2.4	△	0.6	△	E				
領域7	労働負荷	2.6	△	2.6	○-	0.0	◎	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				31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.0	▲	2.5	△	-0.5	□	E
								32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.0	○-	2.7	○-	0.3	○	B				
								33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.5	△	2.7	○-	-0.2	□	C				
								34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0	▲	2.3	△	-0.3	□	E				
								35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.5	○+	3.0	○	0.5	△	C				

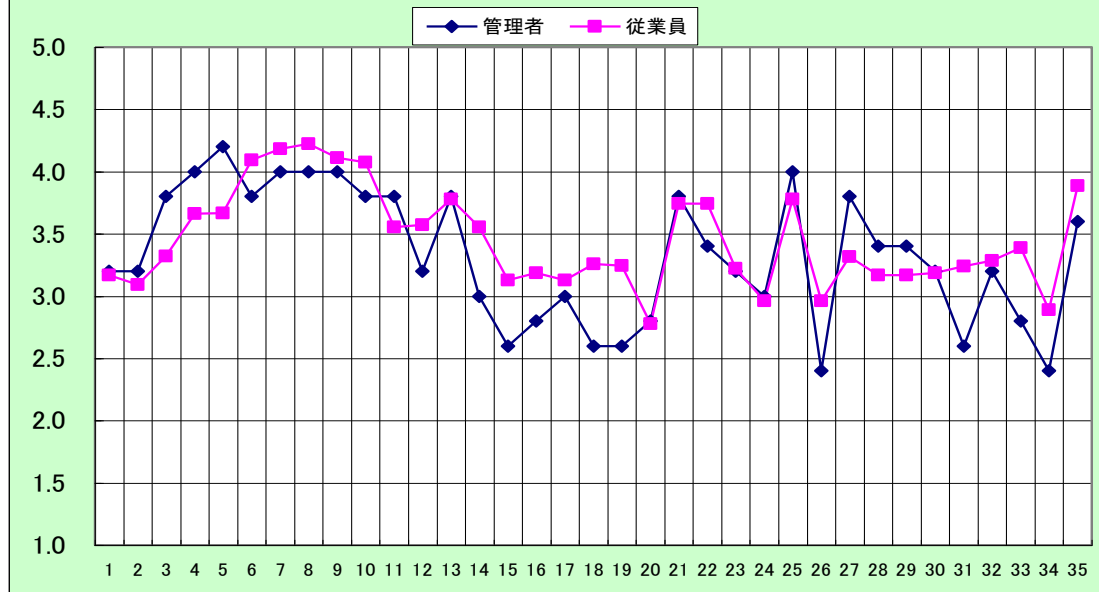
管理者及び従業員の値とその記号				意識差の大きさとその記号				「評」欄の意味	
記号	管理者	従業員	説明	記号	説明	意識差	説明		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満			
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満		良好	A
○+	3.4以上～3.8未満	3.1以上～3.5未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-0.1未満		大きな問題なし	B
○	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。	◎	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)	C
○-	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。	○+	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	D
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	○	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		かなり問題あり	E
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～1.0未満			
				▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～			

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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)	3.7	3.9	3.3	2.8	3.5	3.2	2.9	3.3
	従業員	3.4	4.1	3.5	3.1	3.5	3.2	3.3	3.4
	差	0.3	-0.2	-0.2	-0.4	0.0	0.1	-0.4	-0.1

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



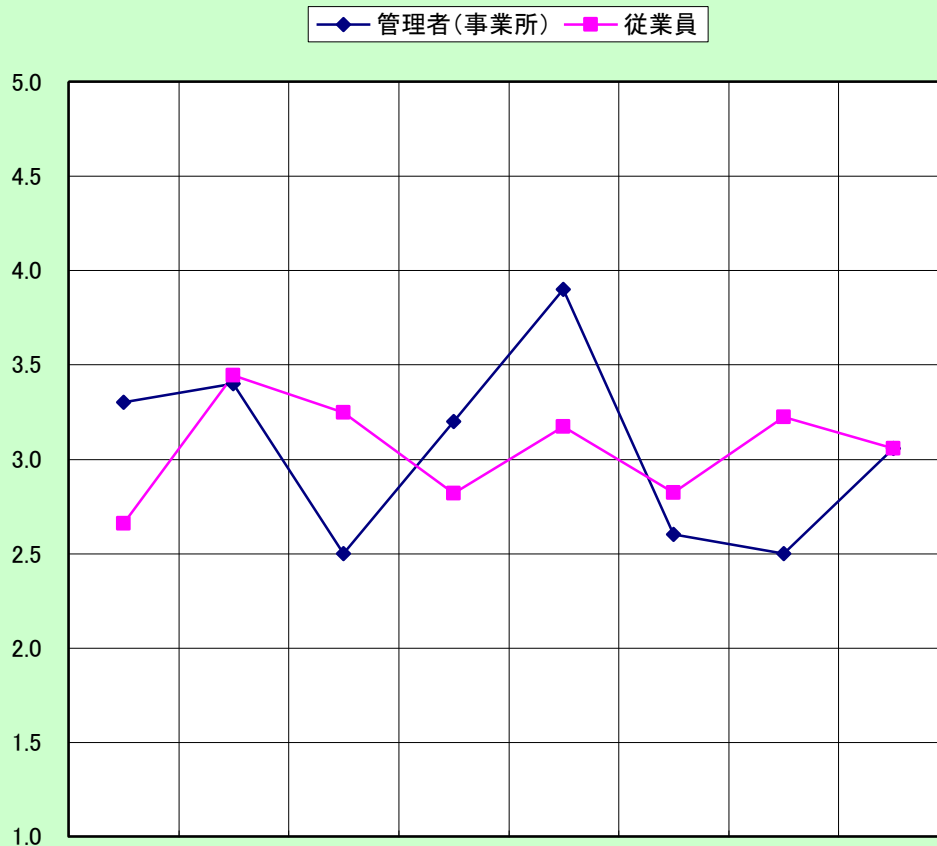
図表3 各領域及び各設問の結果

F	管理者 従業員	コメディカル		5名 54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													
領域1	キャリア形成 人材育成	3.7	○+	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.2	○	3.2	○+	0.0	◎	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.2	○	3.1	○	0.1	○+	B
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.8	○+	3.3	○+	0.5	○	B
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	4.0	◎	3.7	◎	0.3	○	A
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.2	◎	3.7	◎	0.5	△	C
領域2	人間関係	3.9	◎	4.1	◎+	-0.2	□	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.8	○+	4.1	◎+	-0.3	□	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	4.0	◎	4.2	◎+	-0.2	□	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.2	◎+	-0.2	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	4.0	◎	4.1	◎+	-0.1	□	A
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.8	○+	4.1	◎+	-0.3	□	A
領域3	仕事の裁量性	3.3	○	3.5	◎	-0.2	□	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	3.8	○+	3.6	◎	0.2	○+	A
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.2	○	3.6	◎	-0.4	□	A
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.8	○+	3.8	◎	0.0	◎	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0	○-	3.6	◎	-0.6	□-	A
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.6	△	3.1	○+	-0.5	□-	C
領域4	処遇	2.8	△	3.1	○+	-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、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望ま	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.8	△	3.2	○+	-0.4	□	B
									17	17.働きに見合った給料	3.0	○-	3.1	○+	-0.1	□	B
									18	18.地位に合った報酬	2.6	△	3.3	○+	-0.7	□-	C
									19	19.給料の決め方は公平	2.6	△	3.2	○+	-0.6	□-	C
									20	20.会社の経営がうまくいっている	2.8	△	2.8	○-	0.0	◎	B
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	3.8	○+	3.7	◎	0.1	◎	A
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.4	○+	3.7	◎	-0.3	□	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.2	○	3.2	○+	0.0	◎	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でる	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	4.0	◎	3.8	◎	0.2	○+	A
領域6	休暇 福利厚生	3.2	○	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。	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.4	△	3.0	○	-0.6	□-	C
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.8	○+	3.3	○+	0.5	○	B
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	B
									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	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	B
									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	3.2	○	3.2	○+	0.0	◎	B
領域7	労働負荷	2.9	○-	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	2.6	△	3.2	○+	-0.6	□-	C
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.2	○	3.3	○+	-0.1	◎	B
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.8	△	3.4	○+	-0.6	□-	B
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.4	△	2.9	○-	-0.5	□	C
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.6	○+	3.9	◎	-0.3	□	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	意識差	説明	「評」欄の意味		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	◇	-1.0未満	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	良好		
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□-	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。			
○+	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。	□	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	大きな問題なし		
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内ではほぼ標準値である。	◎	-0.1以上～0.1未満	ほとんど差がない。	要注意(場合によって)		
○-	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。	○+	0.1以上～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	問題あり		
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	○	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	かなり問題あり		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	△	0.5以上～1.0未満	管理者のほうが高く、その差は大きい。			
				▲	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。			

F	管理者 事務	2名	従業員 事務	55名
---	--------	----	--------	-----

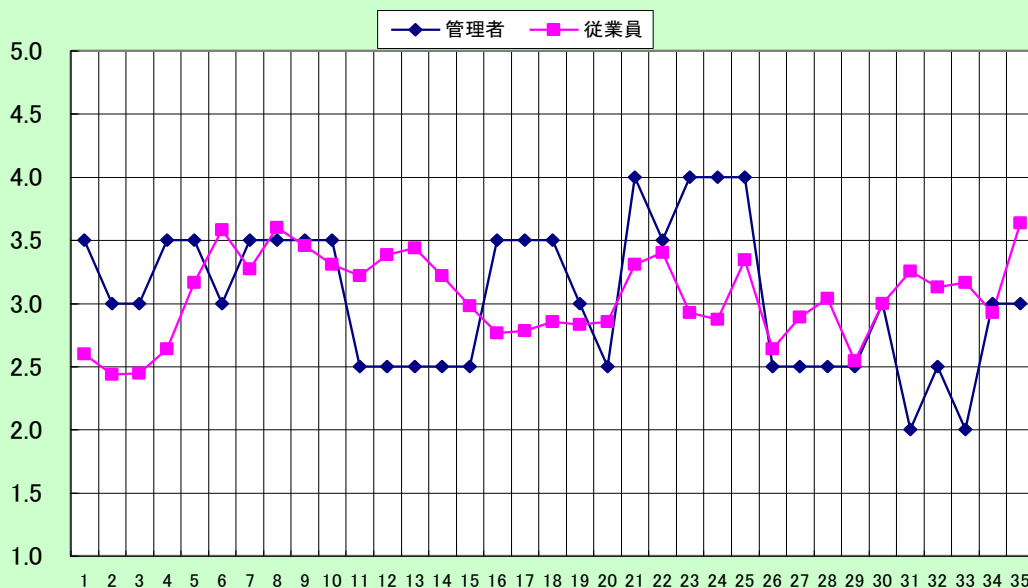
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.4	2.5	3.2	3.9	2.6	2.5	3.1
従業員	2.7	3.4	3.2	2.8	3.2	2.8	3.2	3.1
差	0.6	0.0	-0.7	0.4	0.7	-0.2	-0.7	0.0

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

F	管理者		事務		2名		結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評				
	従業員	事務	事務	55名	管理者	従業員								意識差			
領域1	キャリア形成 人材育成	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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.5	○+	2.6	○-	0.9	△	C
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.0	○-	2.4	△	0.6	△	E
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.0	○-	2.4	△	0.6	△	E
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.5	○+	2.6	○-	0.9	△	C
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.5	○+	3.2	○+	0.3	○	B
領域2	人間関係	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.0	○-	3.6	◎	-0.6	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.5	○+	3.3	○+	0.2	○+	B
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.5	○+	3.6	◎	-0.1	◎	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.5	○+	3.5	○+	0.0	◎	B
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.5	○+	3.3	○+	0.2	○+	B
領域3	仕事の裁量性	2.5	△	3.2	○+	-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、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望ま	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	2.5	△	3.2	○+	-0.7	□-	C
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.5	△	3.4	○+	-0.9	□-	C
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	2.5	△	3.4	○+	-0.9	□-	C
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	2.5	△	3.2	○+	-0.7	□-	C
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.5	△	3.0	○	-0.5	□	C
領域4	処遇	3.2	○	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	3.5	○+	2.8	○-	0.7	△	C
									17	17.働きに見合った給料	3.5	○+	2.8	○-	0.7	△	C
									18	18.地位に合った報酬	3.5	○+	2.9	○-	0.6	△	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.5	△	2.9	○-	-0.4	□	C
領域5	社会とのつながり	3.9	◎	3.2	○+	0.7	△	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っては対応が望まれる。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	4.0	◎	3.3	○+	0.7	△	C
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.5	○+	3.4	○+	0.1	◎	B
									23	23.仕事は世間から高い評価	4.0	◎	2.9	○	1.1	▲	C
									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	4.0	◎	2.9	○-	1.1	▲	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	4.0	◎	3.3	○+	0.7	△	C
領域6	休暇 福利厚生	2.6	△	2.8	○-	-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	26	26.年間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.5	△	2.6	○-	-0.1	□	C
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.5	△	2.9	○-	-0.4	□	C
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.5	△	3.0	○	-0.5	□-	C
									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	2.5	△	2.5	○-	0.0	◎	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	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
領域7	労働負荷	2.5	△	3.2	○+	-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、管理者の快適感が低い理由によっては対応が望ま	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.0	▲	3.3	○+	-1.3	◇	C
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.5	△	3.1	○+	-0.6	□-	C
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.0	▲	3.2	○+	-1.2	◇	C
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.0	○-	2.9	○	0.1	◎	B
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.0	○-	3.6	◎	-0.6	□-	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	従業員	管理者	説明		
◇	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	◇	従業員	-1.0未満	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。		
◎+	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□-	従業員	-1.0以上～-0.5未満	従業員のほうが高く、その差は大きい。	良好	A
◎	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。	□	従業員	-0.5以上～-0.1未満	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	大きな問題なし	B
○+	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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	ほとんど差がない。	要注意(場合によって)	C
○	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。	○+	管理者	0.1以上～0.3未満	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	問題あり	D
○-	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	○	管理者	0.3以上～0.5未満	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	かなり問題あり	E
△	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	△	管理者	0.5以上～1.0未満	管理者のほうが高く、その差は大きい。		
▲				▲	管理者	1.0以上～	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。		

総合コメント及び特記事項

(注:本委員会委員が調査結果と事業場訪問の結果を基に作成し、事業場へ報告したもの)

本事業所は、地方の公立医療機関であり、職員のほぼ全員が本調査に参加した。

調査結果の全体プロフィールでは、管理者と従業員の快適職場感の開きが少なく、全体に標準範囲を逸脱していないため、ほぼ快適な職場環境にあると言える。

以下、部門別、年代別、雇用形態別、性別の順に改善のための対応が必要な点を述べていく。

(1)部門別

ア 看護

看護部門のプロフィールは、職場全体のプロフィールとよく似ているが、従業員の「休暇・福利厚生」に関する快適感が標準範囲より低い点が特徴的である。詳細な項目を見ると、夏季休暇や年次有給休暇の取得についての得点が低いため、休暇を取りやすい制度や雰囲気づくりに努めることが望まれる。以下、際立った特徴を持つ部署についてコメントしたい。

A病棟及び外来従業員の意識が管理者より全領域に渡って低い。中でもA病棟は、「休暇・福利厚生」に関する両者の意識の開きが大きく、従業員は年次有給休暇の取得が困難であると感じている。また、心身の健康相談への対策が不十分であるとも感じている。

外来もA病棟と同様であることに加えて、外来従業員は「将来の進路を考えた人事管理」「自分の好きなペースで仕事ができる」の快適感が標準範囲より低い。一般的に外来従業員の雇用形態は非正職員で占められていることが多く、人材育成計画の対象となりにくいのではないかとと思われる。

B病棟は、「処遇」「休暇・福利厚生」についての管理者と従業員の意識が開いており、従業員の快適感は標準範囲を下回っている。項目別に見ると「働きに見合った給料」「給料の決め方は公平」「会社の経営はうまくいっている」「年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある」が特に低く、給与に関する快適感が低いことが特徴的である。

C病棟は従業員の「労働負荷」の快適感が低く、仕事が時間内に処理できず、仕事の疲れを翌日まで残すと感じている。業務量と人員配置のバランスが適切であるかを確認する必要がある。

透析室は「休暇・福利厚生」が際立って低く、休暇（産休・育児休暇・介護休暇を含む）の取りにくさを強く感じている。

イ 医師

「休暇・福利厚生」「労働負荷」を除いて管理者・従業員双方の快適感が標準範囲より高い。ただし処遇については管理者が考えているほど従業員の快適感は高くない。従業員は「心身の健康相談に乗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等を気軽に利用」「仕事はいつも時間内に処理」「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」の項目が標準範囲を下回っている。

医師の過重労働への対応は困難であろうが、医師確保の努力を重ねつつ、医師の心身の健康を管理する体制の整備を進める必要がある。

ウ コメディカル

全体プロフィールでは管理者と従業員の意識の開きが少なく、従業員の快適感は一領域で標準範囲以上であり、良好な快適職場感を得ていると言える。

エ 事務

全体プロフィールでは管理者と従業員の意識差が大きいのが特徴である。管理者の快適感が従業員を大きく上回っている領域が「キャリア形成」「社会とのつながり」である。

項目別では、従業員の「若いうちから将来の進路を考えた人事管理」「グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確」が標準範囲より低い。医療専門職の働く職場の中で、事務職員はキャリア形成への展望を持ちにくい存在であると言えるのではないかと。

医事・栄養・地域(医事)は、「キャリア形成・人材育成」「仕事の裁量性」「労働負荷」の意識が管理者と従業員で大きく開いている。「仕事の裁量性」「労働負荷」は管理者が考えているより従業員の快適感が高い。「キャリア形成・人材育成」では、従業員の意識が下回っている。

医事・栄養・地域(栄養)は、管理者の意識を従業員がかなり上回って快適感が高いのが特徴である。保育室は、「処遇」「休暇・福利厚生」に関する従業員の快適感が標準範囲より低い。

(2)年代別

際立った特徴を持つ年代は見られない。あえて言えば、30歳代・40歳代の「休暇・福利厚生」の快適感が、標準範囲より低い。特に年次有給休暇の取りにくさについての得点が低い。

(3)雇用形態

正職員の快適感は一領域の快適感と非常に似ている。正職員以外では「処遇」「休暇・福利厚生」で従業員の意識が標準範囲より低く、管理者を大きく下回っている。

(4)性別

男性では管理者と従業員の意識差が少なく、快適感も標準範囲以上にある。女性でも管理者と従業員の意識差は少ないが、「休暇・福利厚生」の快適感が標準範囲を下回っている。休暇の取りにくさがその要因である。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
調査の実施理由、きっかけ	平成 22 年度の労働安全衛生委員会の計画の中で、職場環境改善のアンケートを実施することになっていたため、快適職場調査を利用することにした。	
方針の検討等	(トップ・責任者への説明と了解) 経営企画会議にて了承済 (衛生委員会での審議) 審議済 (事務局体制の整備等について) 労働安全衛生委員会事務局及び看護部	
具体的実施計画の検討	(調査対象) 全従業員 (スケジュール、周知等の検討状況等) 8 月初旬…経営企画会議にて快適職場調査実施決定 9 月 …調査実施 10 月～ …調査結果検討 (改善内容の検討)	
調査の実施状況	(調査の主旨説明、調査票配布方法) 管理者が主旨説明及び配布を行った。 (調査票回収方法) 管理者が回収を行った。 (調査結果) 労働安全衛生委員会で報告し、委員より従業員へ周知した。	◎回収率 99% ◎調査結果の掲示を実施した
問題点の把握、課題の抽出、整理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全体的によい結果だと思った。 ・ 休暇をとりやすい雰囲気づくりが必要だと思う。 ・ 数年前から「人で成り立っている業種」と考え、人にコストをかける方針にした。(具体的には、職員の増員、手当の支給等) ・ 育児休業者は常に 1 割程度いる。今までは、臨時雇用でまかなっていたが、人員計画を見直し、休業者がいても対応できる体制づくりに変えようとしている。 ・ 給与体系について一部の部署より不満がでたことがあるが、管理部門がきちんと説明したところ理解を得られた。 ・ 保育室の快適感は低かったが、人事が別組織の管轄となっていることが原因と思われる。処遇については病院独自で危険手当をだしているが、あまり知られていないようだ。快適職場調査を行ったことにより説明の必要性を感じた。 	
改善計画の検討、立案	<p>快適職場調査結果については、各管理者が問題点を整理し、改善案を事務局へ提出した。提出された改善案を基に検討を行う。</p> <p>全部署共通して快適度の低い領域は、「休暇・福利厚生」であった。他社と比較し、夏期休暇や年次有給休暇は十分に付与されているが、職場の特殊性により困難なケースが見受けられる。特に有給休暇の取得しやすい環境を整える必要がある。</p>	

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
<p>改善の実施等</p>	<p>(全 体) 従業員の増員を進め、労働負荷を減少するように努めた。特に看護職やパラメディカルの増員を計画的に進めていく。これらにより一人当たりの平均残業時間が昨年度と比較して 15%減少している。また、助産師免許や認定看護師資格に必要な研修を受講する際、無給休暇と補助金で対応していたものを派遣研修として有給で資格取得を目指せるようにした。</p> <p>(医 師) 「休暇・福利厚生」「労働負荷」を除いては、管理者及び従業員双方の快適感が標準範囲より高い。ただし、「処遇」については、管理者が考えているほど従業員の快適感が高くない。「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」「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」の項目は、標準範囲を下回っている。 医師の過重労働への対応には、医師の増員しかないものの、全国的に人材不足が叫ばれている当該職種については、困難を極めている。医師の求人専門サイトへの登録や関連大学への積極的な働きかけなど、今後も引き続き医師確保の努力を重ねつつ、医師の心身の健康を管理する体制の整備をすすめる必要がある。 なお、救急当番日のうち月 2 回は、非常勤医師が対応している。</p> <p>(看 護) 「休暇・福利厚生」に関する快適感が低い点が特徴である。なかでも夏期休暇、年次有給休暇の取得について低いため、現在看護部全体で取り組んでいる有給取得 3 日以上や休暇の取りやすい制度や雰囲気づくりに努めていきたい。 (*看護部の詳細改善案については次頁参照)</p> <p>(コメディカル) 全体プロフィールでは、管理者、従業員の意識の開きが少なく、良好な職場環境を得ていると考えられる。</p> <p>(事 務) 「若いうちから将来の進路を考えた人事管理」「グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確」の快適感が低い。事務部門の従業員は、キャリア形成への展望を持ちにくいことが考えられるが、医療事務分野における各種資格取得や研修を促し、個々の資質の向上を図りたい。</p>	<p>◎平成 21 年度・22 年度の従業員数比較</p> <p>医師 1 名増 看護職 9 名増 臨床工学技士 3 名増 放射線技師 3 名増 (*23 年度さらに 2 名増予定) 理学療法士 2 名増 (*23 年度さらに 2 名増予定) 作業療法士 2 名増 臨床検査技師 3 名増 社会福祉士 1 名増 看護補助者 4 名増</p> <p>合計 32 名増 (*含む)</p> <p>◎看護部有給休暇</p> <p>平成 21 年度 2.6 日/人・年 ↓ 平成 22 年度 5.3 日/人・年</p>

快適職場調査結果に基づく改善案(看護部)

領域	改善案	内容
1 キャリア 形成 人材 育成	<p>①目標管理を今年度も継続し、個々のやりがいを支援する</p> <p>②キャリア開発としてクリニカルリーダーの見直し</p> <p>③スペシャリストやジェネラリストの養成を行い、そのための研修支援体制を整える</p>	<p>全体的に管理者と従業員の意識差が少なく、大きな問題はないと考えられる。個々が目標を持ち、モチベーションを高めることで職務満足感につながると考え、目標管理の継続、教育の充実、人材育成を継続的に行い、さらに充実させていく</p>
2 人間 関係	<p>①看護管理役割への教育指導とサポート 看護師長の考えや役割をスタッフに明確に伝え、合意を得て協議検討する。看護師長をサポートするリーダー看護師への協力体制を強化する。</p> <p>②接遇研修の実施</p> <p>③看護倫理の講演と事例研修の実施</p>	<p>快適感が高く問題ないと考えられる。しかし、2つの部署で他部署より快適感が低く、サポートが必要である。</p>
3 仕事の 裁量性	<p>①看護部全体で働きやすい職場へ意識をかえる</p> <p>②適正な人員配置、多忙度によるリリーフを実施する。</p> <p>③時間管理（超過勤務調査）</p>	<p>看護業務は自分の裁量で進められることが多く、快適感も標準値以上で問題ない。看護部として「業務計画を立て時間内に業務を終了する」と目標を立て取り組んでいることも効果があった。超過勤務については、急な対応が求められることもあるため格差がみられる。</p> <p>適正に人員が増員されているので、仕事の裁量性については、高い数値となった。ただし、部署間での格差がみられる傾向にあるので根拠に基づく管理者の指導が必要である。</p>
4 処遇	<p>①経営研修会の実施 経営状況、社会情勢、処遇を含めた労務管理の内容の研修を管理部門に依頼</p>	<p>経営状況や給与体系について理解が不足していると考えられる。職種間の処遇の差や手当の差などは説明していく必要がある。</p>
5 社会と のつ ながり		<p>全項目について標準値より快適感が高く、意識差も小さいため問題ないとする。</p>
6 休暇・ 福利 厚生	<p>①休暇を取得できる環境づくりは各部署で考える</p> <p>②年次休暇が取得できる人員採用計画</p>	<p>他者との勤務調整を行う必要があるため、長期休暇や有給休暇がとりにくい。</p> <p>しかし、看護部全体で「年次有給休暇取得3日以上」を目標に誕生月休暇（誕生月に有給休暇を必ずとる）等取り組んだところ、平成21年2.6日から平成22年5.32日になった。不足分をお互い様として意識し、自ら環境調整するスタッフの意識の醸成、病院全体で休暇がとりやすい雰囲気づくりへ自主意識の向上を図りたい。</p>

快適職場調査結果に基づく改善案

領域	改善案	内容
7 労働 負荷	①2 交代制の定着（夜勤労働環境改善） ②時間管理（従業員が実践できるように意識改革をする）	「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」の項目については、快適感がかなり低い。24時間の8時間シフト制であり、他の職種と比較して疲労度は高い。2交代制の定着（夜間睡眠環境の確保）、超過勤務労働の減少を目指し、併せて仕事の裁量・業務改善をする必要がある。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
総合コメント	<p>（事業場担当者の感想やコメント）</p> <p>看護部では以前、職場環境改善を目的として調査（総合・勤務意欲・組織制度・社会性）を実施し、目標管理に取り組みはじめていた。今回の快適職場調査では、多くの従業員の協力を得て、病院全体で調査をすることができた。結果が数字で表され、あらためて従業員と管理者の差、他部門との違いを知ることができた。</p> <p>今回の調査以前より働きやすい職場環境のための改善として労務管理には病院全体で取り組んでおり、改善もすすめられていたが、医療という特殊な環境での改善策も多く、全体での意識改革はまだまだ難しいという実感である。</p> <p>（訪問担当者の感想やコメント）</p> <p>F事業場では、数年前より「人にコストをかける経営方針」とし、積極的に働きやすい職場環境への取り組みを行ってきた。</p> <p>管理部門が、実働部門の働きやすさを第一に考え、積極的に人員の増員や手当の支給の見直し等をすすめたことにより、時間外手当の削減等効果がみられている。</p> <p>今後は、従業員一人一人の意識改革を進めるとともに引き続き他部署と連携しながら快適な職場づくりへ取り組んでいくと思われる。</p>	

G 事業場

<事業場概要>

事業内容：保健衛生業－医療保健業 労働者数：256人 調査者数：216人

平成21年度及び平成22年度に快適職場調査を実施している。平成21年度は事業場全体（一部門除く）で実施したが、具体的な改善の取り組みまでは進むことができなかった。平成22年度は、看護部門のみで実施し、より具体的な快適職場への取り組みを進めようと考えている。

医療という業種のため、「キャリア・人材育成」「人間関係」「社会とのつながり」の快適感が高い。また、従業員の心のケアとして退職した保健師を採用した相談室がある。

<掲載プロフィール>

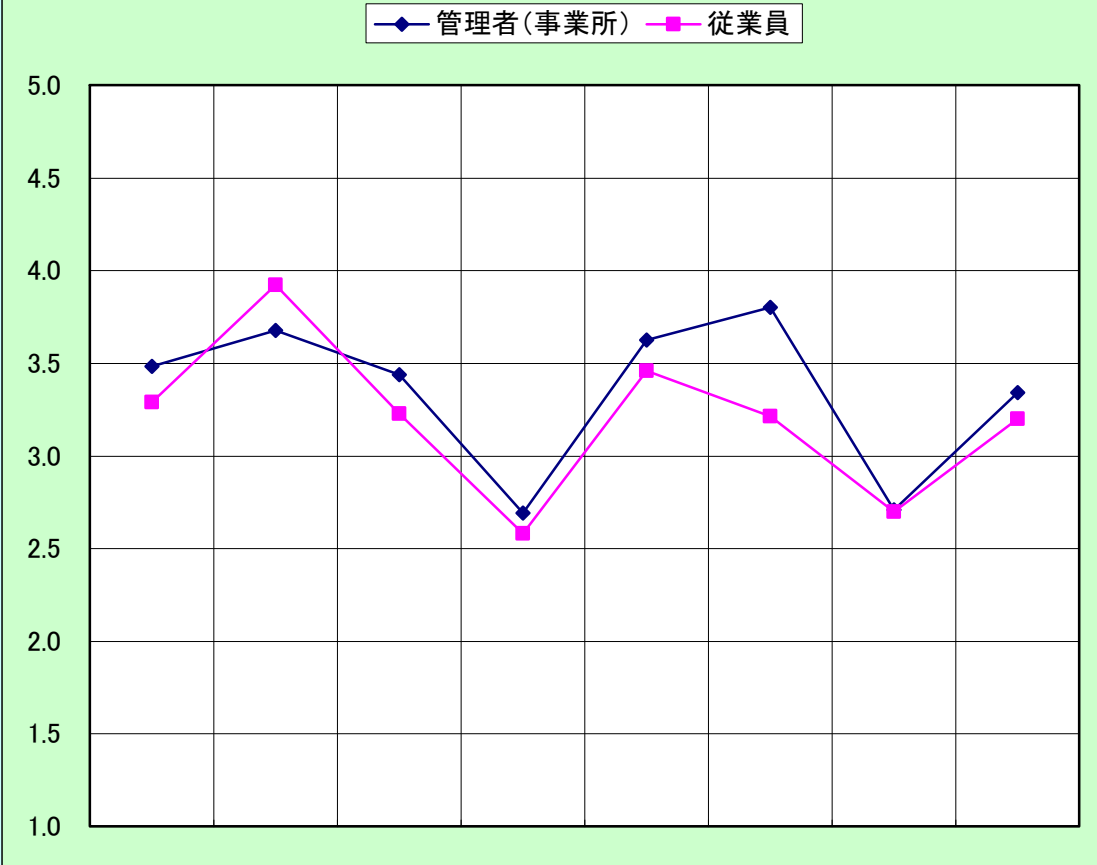
21年度全部署、21年度看護局、22年度全部署、22年度看護局

G

管理者 全部署 22名

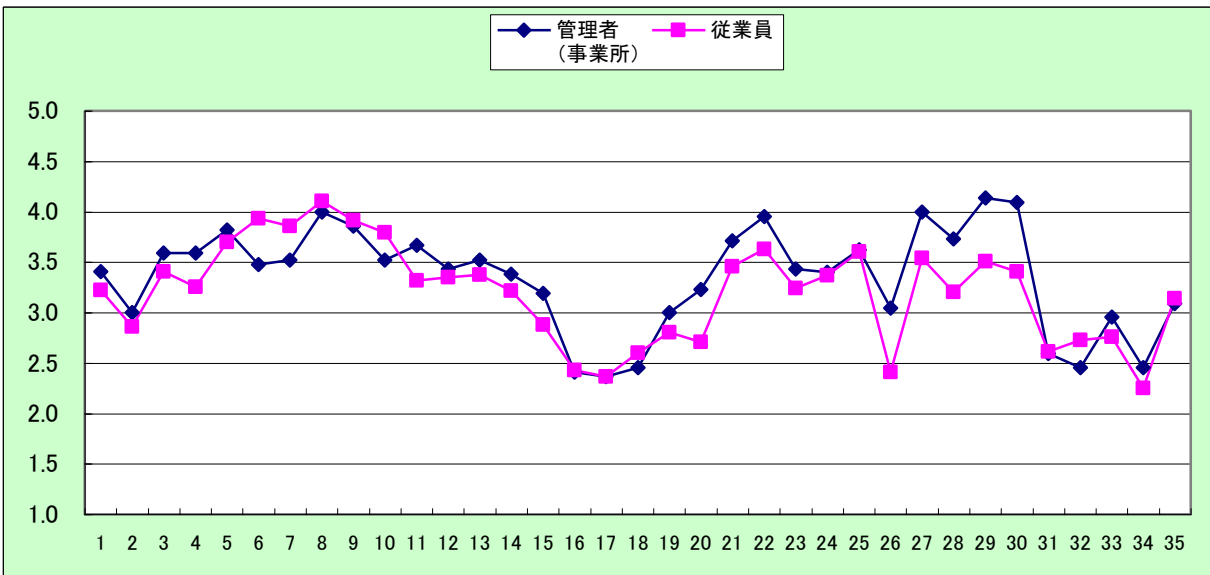
従業員 全部署 254名

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	3.7	3.4	2.7	3.6	3.8	2.7	3.3
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



G

図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		全部署 22名		従業員		全部署 254名		問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評				
		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	○+	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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.0	○-	2.9	○-	0.1	○+	B
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.6	○+	3.4	○+	0.2	○+	B
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.6	○+	3.3	○+	0.3	○	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.8	◎	3.7	◎	0.1	○+	A
									6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.5	○+	3.9	◎	-0.5	□	A
領域2	人間関係	3.7	○+	3.9	◎	-0.2	□	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。	7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.5	○+	3.9	◎	-0.3	□	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.1	◎+	-0.1	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.9	◎	3.9	◎	-0.1	◎	A
									10	10.上司は仕事があまく行くように配慮や手助け	3.5	○+	3.8	◎	-0.3	□	A
領域3	仕事の裁量性	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.7	○+	3.3	○+	0.4	○	B
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.4	○+	3.4	○+	0.1	◎	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.5	○+	3.4	○+	0.1	○+	B
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.4	○	3.2	○+	0.2	○+	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.2	○-	2.9	○-	0.3	○	B
領域4	処遇	2.7	△	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。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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.4	△	2.4	△	0.0	◎	E
									17	17.働きに見合った給料	2.4	△	2.4	△	0.0	◎	E
									18	18.地位に合った報酬	2.5	△	2.6	○-	-0.1	□	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.2	○	2.7	○-	0.5	△	C
領域5	社会とのつながり	3.6	○+	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.7	○+	3.5	○+	0.3	○+	B
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	4.0	◎	3.6	◎	0.3	○	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	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でる	3.4	○+	3.4	○+	0.0	◎	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.6	○+	3.6	◎	0.0	◎	A
領域6	休暇 福利厚生	3.8	○+	3.2	○+	0.6	△	従業員は標準値以上であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲内である。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	3.0	○-	2.4	△	0.6	△	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	4.0	◎	3.5	◎	0.5	○	A
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	3.7	○+	3.2	○+	0.5	△	C
									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	4.1	◎	3.5	◎	0.6	△	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	4.1	◎	3.4	○+	0.7	△	C
領域7	労働負荷	2.7	△	2.7	○-	0.0	◎	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.6	△	2.6	○-	0.0	◎	C
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.5	△	2.7	○-	-0.3	□	C
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.5	△	2.2	△	0.2	○+	E
									35	35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.1	○-	3.1	○+	0.0	◎	B

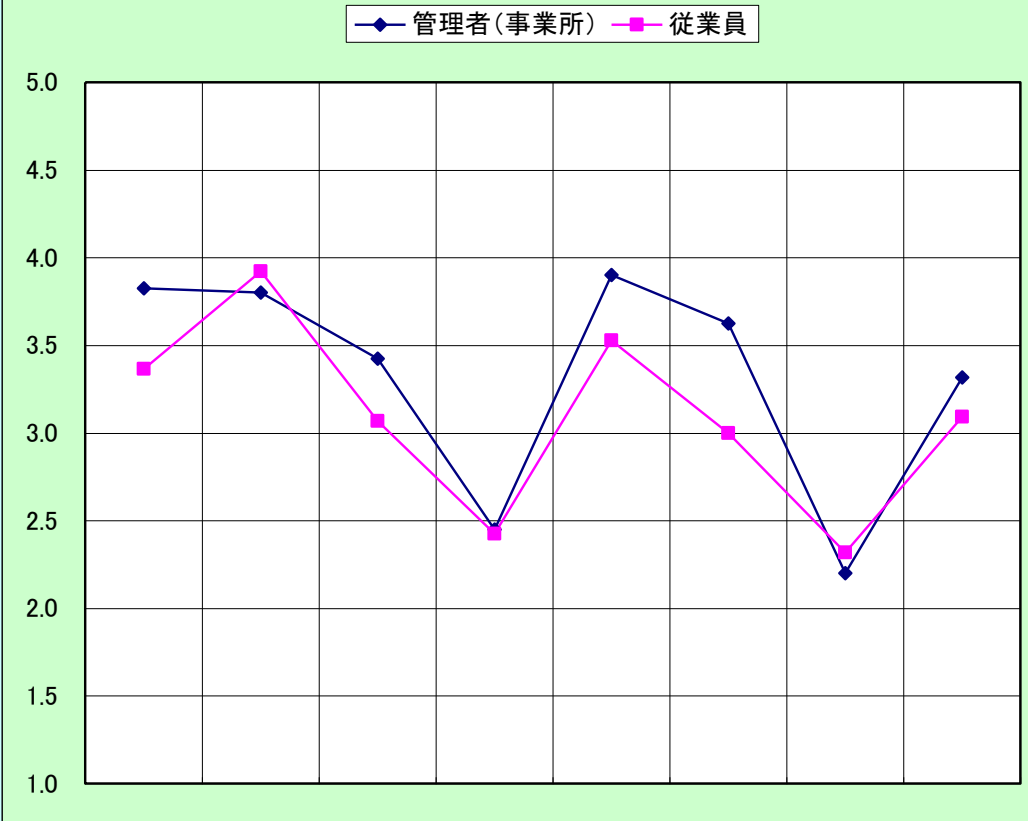
管理者及び従業員の値とその記号				意識差の大きさとその記号			「評」欄の意味	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満	良好	A
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満		
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-0.1未満	要注意(場合によって)	C
○-	2.8以上～3.2未満	2.5以上～2.9未満	標準範囲内であるが標準値より低い。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満		
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎+	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	かなり問題あり	E
○+	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		
◎	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		
◎+	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～		

G

管理者 看護局 8名

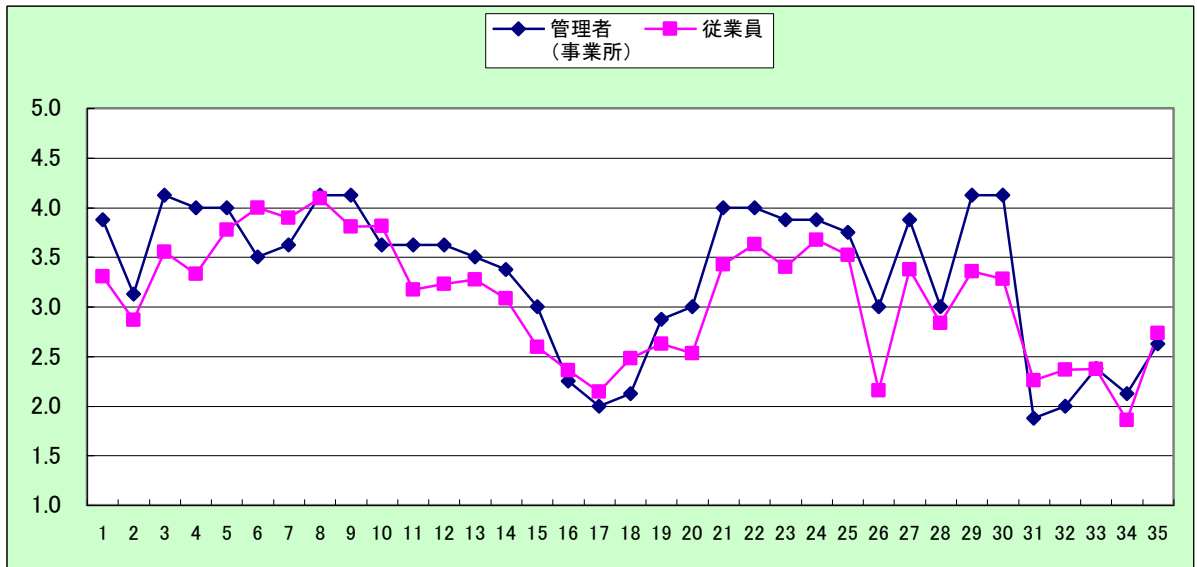
従業員 看護局 150名

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	3.8	3.4	2.5	3.9	3.6	2.2	3.3
従業員	3.4	3.9	3.1	2.4	3.5	3.0	2.3	3.1
差	0.5	-0.1	0.4	0.0	0.4	0.6	-0.1	0.2



G

図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		看護局 8名		従業員		看護局 150名							
		管理者	従業員	意識差	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評		
領域1	キャリア形成 人材育成	3.8 ◎	3.4 ○+	0.5 ○	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.9 ◎	3.3 ○+	0.6 △	C		
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.1 ○-	2.9 ○-	0.3 ○+	B		
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	4.1 ◎	3.6 ◎	0.6 △	C		
						4	4.誰でも必要ときに必要な教育・訓練が受けられる	4.0 ◎	3.3 ○+	0.7 △	C		
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	4.0 ◎	3.8 ◎	0.2 ○+	A		
領域2	人間関係	3.8 ○+	3.9 ◎	-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者より高い。良好な快適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	3.5 ○+	4.0 ◎+	-0.5 □	A		
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.6 ○+	3.9 ◎	-0.3 □	A		
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.1 ◎	4.1 ◎+	0.0 ◎	A		
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	4.1 ◎	3.8 ◎	0.3 ○	A		
						10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.6 ○+	3.8 ◎	-0.2 □	A		
						11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.6 ○+	3.2 ○+	0.5 ○	B		
領域3	仕事の裁量性	3.4 ○+	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。	12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.6 ○+	3.2 ○+	0.4 ○	B		
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.5 ○+	3.3 ○+	0.2 ○+	B		
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.4 ○	3.1 ○	0.3 ○+	B		
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0 ○-	2.6 ○-	0.4 ○	B		
						16	16.世間的に見劣りしない給料	2.3 ▲	2.4 △	-0.1 □	E		
領域4	処遇	2.5 △	2.4 △	0.0 ◎	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。	17	17.働きに見合った給料	2.0 ▲	2.1 △	-0.1 □	E		
						18	18.地位に合った報酬	2.1 ▲	2.5 △	-0.4 □	E		
						19	19.給料の決め方は公平	2.9 ○-	2.6 ○-	0.2 ○+	B		
						20	20.会社の経営はうまくいっている	3.0 ○-	2.5 ○-	0.5 ○	B		
						21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	4.0 ◎	3.4 ○+	0.6 △	C		
領域5	社会とのつながり	3.9 ◎	3.5 ◎	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。	22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	4.0 ◎	3.6 ◎	0.4 ○	A		
						23	23.仕事は世間から高い評価	3.9 ◎	3.4 ○+	0.5 ○	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でる	3.9 ◎	3.7 ◎	0.2 ○+	A		
						25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.8 ○+	3.5 ◎	0.2 ○+	A		
						26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.0 ○-	2.2 △	0.8 △	E		
領域6	休暇 福利厚生	3.6 ○+	3.0 ○	0.6 △	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。	27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.9 ◎	3.4 ○+	0.5 △	C		
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	3.0 ○-	2.8 ○-	0.2 ○+	B		
						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	4.1 ◎	3.4 ○+	0.8 △	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	4.1 ◎	3.3 ○+	0.8 △	C		
						31	31.仕事はいつも時間内に処理	1.9 ▲	2.3 △	-0.4 □	E		
領域7	労働負荷	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。	32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.0 ▲	2.4 △	-0.4 □	E		
						33	33.残業休日休暇を含めている労働は適当	2.4 ▲	2.4 △	0.0 ◎	E		
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.1 ▲	1.9 ▲	0.3 ○+	E		
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	2.6 △	2.7 ○-	-0.1 □	C		

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満	
▲	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、その差は大きい。	-1.0以上～-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。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によって) C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎+	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	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	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	
◎+	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～	

総合コメント及び特記事項

（注：本委員会委員が調査結果と事業場訪問を基に作成し、事業場へ報告したもの）

（1）全部署結果について

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ついて

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・総務部ともに快適感の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。救急病棟は、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。

放射線科は、「給料」「報酬」に関する快適感が低い。総合検診センター・栄養課・検査室・入院医事課の快適感、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。

ME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。

リハ室は、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であり、高い快適感を持っていると言えます。

外来医事課は「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、この部署の従業員は、キャリア形成の見通しが立ちにくいのかもしれません。「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) 属性別比較について

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。

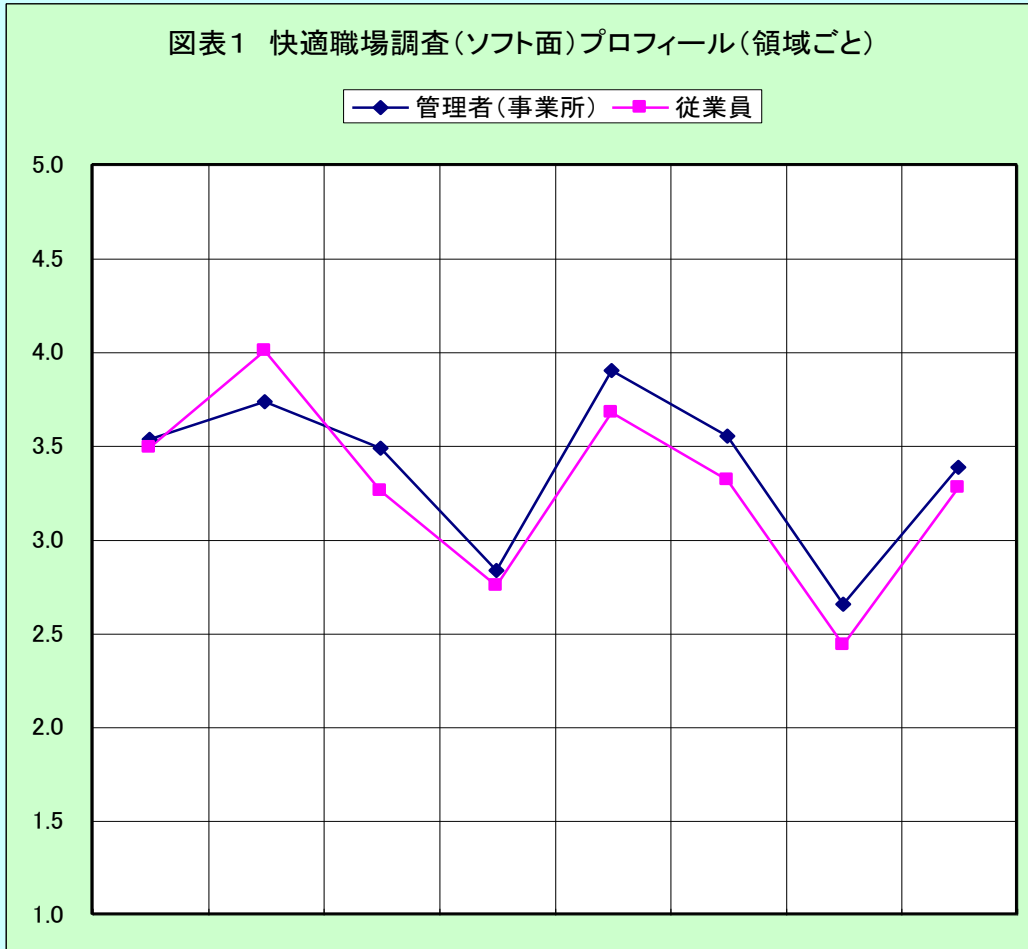
年代別では、20歳未満・20歳代は仕事が時間内に処理できず疲れています。「給料・休暇の長さ」についての得点も低い。30歳代では「給料・報酬」の得点が低く、40歳代では「給料」「世間よりも長い休暇がある」「仕事の疲れを翌日に疲れを残すことはない」の得点が低い。50歳代では「給料」「仕事の疲れを翌日に残さずことはない」の得点が低い。

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。

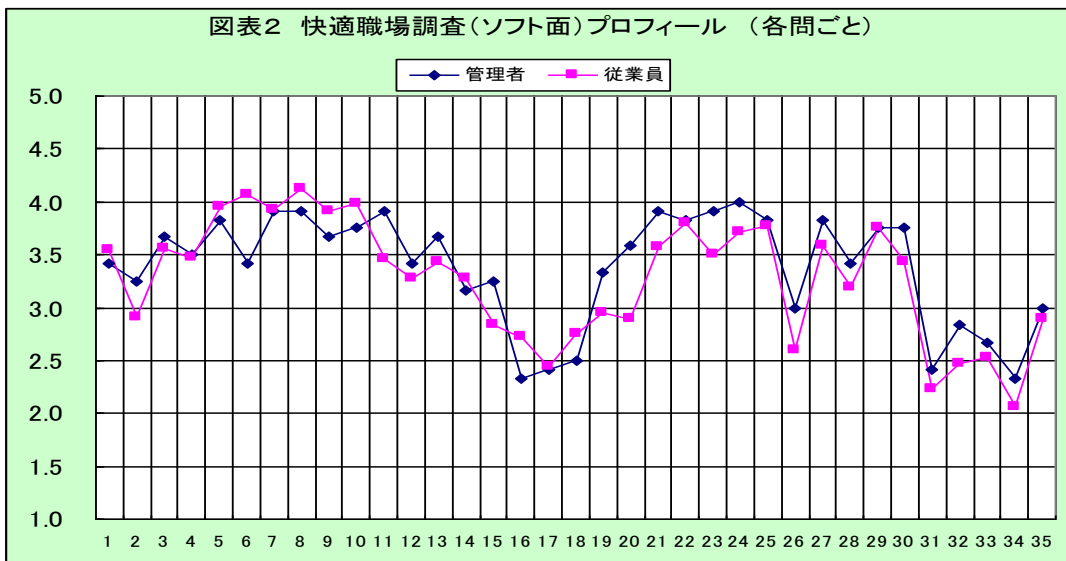
G	管理者 全部署	12 名	従業員 全部署	204 名
---	---------	------	---------	-------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.5	2.8	3.9	3.5	2.7	3.4
	従業員	3.5	4.0	3.3	2.8	3.7	3.3	2.4	3.3
	差	0.0	-0.3	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.1

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



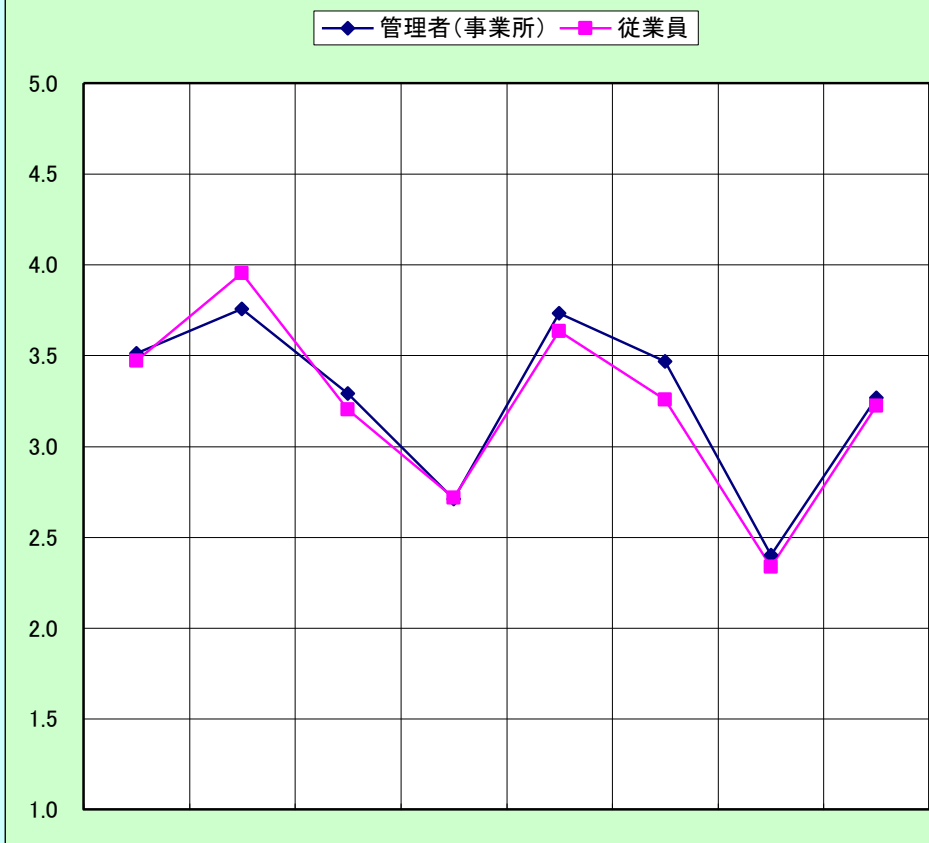
図表3 各領域及び各設問の結果

G	管理者	全部署		12名	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評						
	従業員	全部署		204名				管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	3.5	○+	3.5	○+	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.4	○+	3.5	◎	-0.1	□	A
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.3	○	2.9	○	0.3	○	B
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.7	○+	3.6	◎	0.1	○+	A
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.5	○+	3.5	○+	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	3.8	◎	4.0	◎	-0.1	□	A
領域2	人間関係	3.7	○+	4.0	◎+	-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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.4	○+	4.1	◎+	-0.6	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.9	◎	3.9	◎	0.0	◎	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.9	◎	4.1	◎+	-0.2	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.7	○+	3.9	◎	-0.3	□	A
									10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.8	○+	4.0	◎	-0.2	□	A
領域3	仕事の裁量性	3.5	○+	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	3.9	◎	3.5	○+	0.5	○	B
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.4	○+	3.3	○+	0.1	○+	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.7	○+	3.4	○+	0.2	○+	B
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.2	○-	3.3	○+	-0.1	□	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.3	○	2.8	○-	0.4	○	B
領域4	処遇	2.8	○-	2.8	○-	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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.3	△	2.7	○-	-0.4	□	C
									17	17.働きに見合った給料	2.4	△	2.4	△	0.0	◎	E
									18	18.地位に合った報酬	2.5	△	2.8	○-	-0.3	□	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.3	○	2.9	○	0.4	○	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.6	○+	2.9	○-	0.7	△	C
領域5	社会とのつながり	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	3.9	◎	3.6	◎	0.3	○	A
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.8	◎	3.8	◎	0.0	◎	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.9	◎	3.5	◎	0.4	○	A
									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	4.0	◎	3.7	◎	0.3	○+	A
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.8	◎	3.8	◎	0.1	◎	A
領域6	休暇 福利厚生	3.5	○+	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.0	○-	2.6	○-	0.4	○	B
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.8	◎	3.6	◎	0.2	○+	A
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	B
									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	3.8	○+	3.8	◎	0.0	◎	A
									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	3.8	○+	3.4	○+	0.3	○	B
領域7	労働負荷	2.7	△	2.4	△	0.2	○+	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.4	△	2.2	△	0.2	○+	E
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.8	○-	2.5	△	0.4	○	D
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.7	△	2.5	○-	0.1	○+	C
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.3	△	2.1	△	0.3	○+	E
									35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.0	○-	2.9	○-	0.1	○+	B

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	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	A	
◎+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	◇-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上~ -0.5未満			大きな問題なし
◎	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	□	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	要注意(場合によって)	C	
○+	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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上~ 0.1未満			問題あり
○	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	かなり問題あり	E	
○-	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。	○	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			
△	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上~ 1.0未満			
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上~			

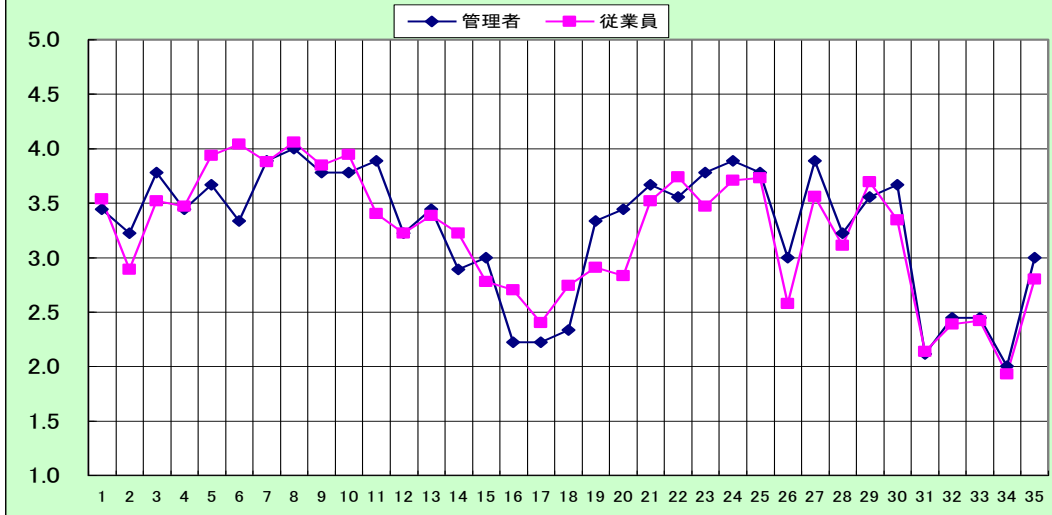
G	管理者	看護局	9 名	従業員	看護局	175 名
---	-----	-----	-----	-----	-----	-------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.8	3.3	2.7	3.7	3.5	2.4	3.3
	従業員	3.5	4.0	3.2	2.7	3.6	3.3	2.3	3.2
	差	0.0	-0.2	0.1	0.0	0.1	0.2	0.1	0.0

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

G	管理者		従業員		意識差	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評					
	看護局	9名	看護局	175名													
領域1	キャリア形成 人材育成	3.5	○+	3.5	○+	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.4	◎+	3.5	◎	-0.1	◎	A
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	3.2	◎	2.9	◎-	0.3	◎	B
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.8	◎+	3.5	◎	-0.3	◎+	A
									4	4.誰でも必要ときに必要な教育・訓練が受けられる	3.4	◎+	3.5	◎+	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	3.7	◎+	3.9	◎	-0.3	□	A
領域2	人間関係	3.8	○+	4.0	◎	-0.2	□	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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.3	◎	4.0	◎+	-0.7	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.9	◎	3.9	◎	0.0	◎	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.1	◎+	-0.1	◎	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.8	◎+	3.8	◎	-0.1	◎	A
									10	10.上司は仕事がかまかまに配慮や手助け	3.8	◎+	3.9	◎	-0.2	□	A
領域3	仕事の裁量性	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.9	◎	3.4	○+	0.5	◎	B
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.2	◎	3.2	○+	0.0	◎	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4	◎+	3.4	○+	0.1	◎	B
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	2.9	◎-	3.2	○+	-0.3	□	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0	◎-	2.8	◎-	0.2	◎+	B
領域4	処遇	2.7	△	2.7	○-	0.0	◎	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	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.2	△	2.7	◎-	-0.5	□	C
									17	17.働きに見合った給料	2.2	△	2.4	△	-0.2	□	E
									18	18.地位に合った報酬	2.3	△	2.7	◎-	-0.4	□	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.3	◎	2.9	◎	0.4	◎	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	3.4	◎+	2.8	◎-	0.6	△	C
領域5	社会とのつながり	3.7	○+	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.7	◎+	3.5	◎	0.1	◎+	A
									22	22.仕事で社会と繋がっていることを実感	3.6	◎+	3.7	◎	-0.2	□	A
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.8	◎+	3.5	○+	0.3	◎	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でる	3.9	◎	3.7	◎	0.2	◎+	A
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.8	◎+	3.7	◎	0.0	◎	A
領域6	休暇 福利厚生	3.5	○+	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.0	◎-	2.6	◎-	0.4	◎	B
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.9	◎	3.6	◎	0.3	◎	A
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	3.2	◎	3.1	○+	0.1	◎+	B
									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	3.6	◎+	3.7	◎	-0.1	□	A
									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	3.7	◎+	3.3	○+	0.3	◎	B
領域7	労働負荷	2.4	△	2.3	△	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.1	△	2.1	△	0.0	◎	E
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.4	△	2.4	△	0.1	◎	E
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.4	△	2.4	△	0.0	◎	E
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.0	△	1.9	△	0.1	◎	E
									35	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

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
◎+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上~ -0.5未満	良好	A
◎	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	□	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	B
○+	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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上~ 0.1未満	要注意(場合による)	C
○	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎+	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	問題あり	D
○-	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。	○	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	かなり問題あり	E
△	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上~ 1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上~		

総合コメント及び特記事項

（注：本委員会委員が調査結果と事業場訪問を基に作成し、事業場へ報告したもの）

本事業所は、300 床弱の総合病院であり、昨年度に引き続いて本調査を実施した。本年度の結果分析とともに昨年度との比較検討を試みたい。

（1）平成 22 年度調査の結果について

本事業所全体の特徴は、管理者と従業員の意識が非常に近似していることである。

領域別では、「人間関係」「社会とのつながり」の快適感が両者とも標準範囲より高く、「労働負荷」は低い。設問別では、両者共に快適感が標準範囲より低い設問は、「働きに見合った給料」「仕事はいつも時間内に処理」「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」の 3 項目である。また、両者の意識差が大きい設問は、「会社の経営はうまくいっている」の 1 項目のみで、管理者が 0.7 ポイント上回っている。以上の結果から、管理者は従業員の意識をよくとらえており、職場の人間関係の構築に心を砕いていることが伺われる。

労働負荷に関する快適感が低いのに関わらず、働きに見合った給料を得ていないと管理者・従業員共に感じている状況は、本調査対象者の大半を占める看護職の労働実態を反映しており、本事業所の特徴とは言い切れないだろう。「会社の経営」に関する管理者と従業員の意識差については、経営状態を把握する立場にある管理者が、従業員に情報を伝える努力をすることが望まれる。

部署別の管理者は各 1 名であるため、管理者データは 12 名の管理者の平均値となっている。従って部署別の管理者と従業員の意識差を見ることはできないが、際だった特徴のある部署をあげると A 病棟・B 病棟、透析室、健康管理部がある。

A 病棟・B 病棟は、従業員の「労働負荷」に関する快適感が標準値よりかなり低くなっている。「仕事はいつも時間内に処理」「翌日までに仕事の疲れを残すことはない」の 2 項目が特に低得点であるので、業務量に見合った人員配置が行われているかについて検討する必要があるだろう。

透析室では「仕事の裁量性」の従業員得点が管理者平均値をかなり下回っている。透析室における医師や医療工学技士と看護師の職務分担や指示・命令のあり方について検討してみる必要があるのではないだろうか。一方、健康管理部は、従業員が 4 名と少ないためか、快適感が他部署と比較して高い水準にある。

年代別では、事業所全体のプロフィールと大差はないが、あえて気になりな点をあげると、20 歳未満・20 歳代の「労働負荷」が 2.2 と低い。本事業所は、20 歳代の従業員で半数弱を占める職場であることから、知識・技術や経験が十分でない若い従業員が、実力以

上の質・量の職務を担わなければならない実態にあるのではないかと推測される。一方、60歳以上の従業員では「処遇」についての快適感が低い水準にあるため、高齢者雇用のあり方について検討の余地がある。

職種別では、専門技術研究職の「労働負荷」、販売・サービス職の「処遇」が低い傾向にある。雇用形態では、正社員の「労働負荷」が低い傾向にある。性別では、男性の「労働負荷」が標準範囲よりかなり低く、設問別では「全体として仕事の量と質は適当」が1.9、「家に仕事を持ち帰ったことがない」が2.3と女性と比較して0.6低い。女性が大半を占める事業所の中で、男性職員に過重な負担が加わっていないかについて検討する必要があるろう。

(2)平成 21 年度調査結果との比較

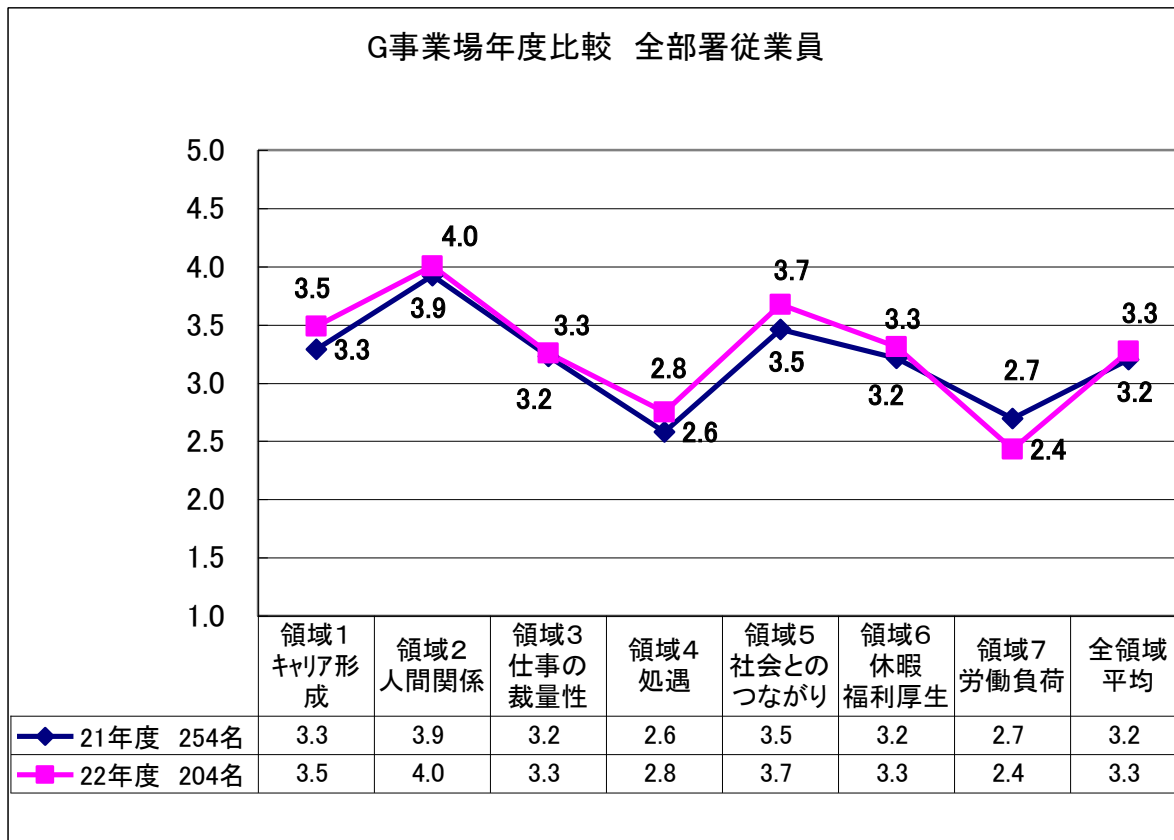
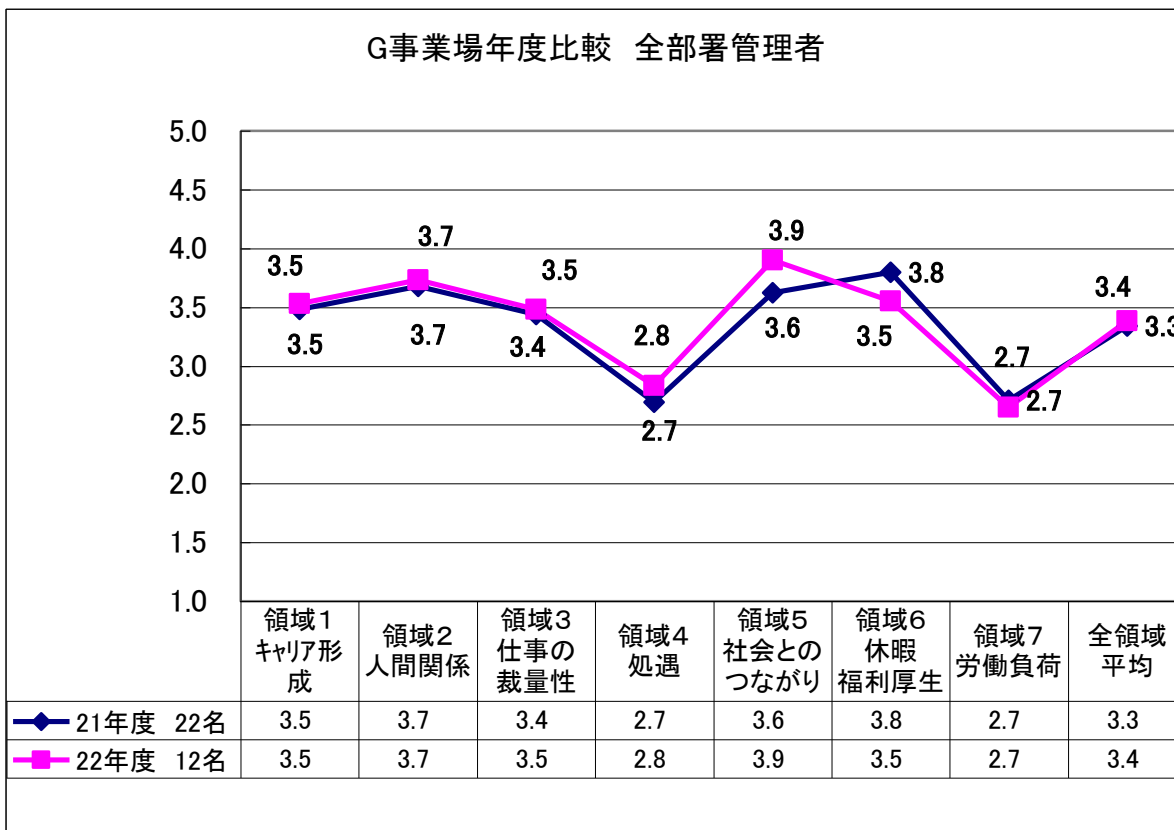
昨年度の看護局全体のプロフィールと比較して、全体的に管理者と従業員の意識差が縮小して、その差が-0.3~0.2の範囲となった。ちなみに昨年は-0.1~0.6であった。また、従業員の快適職場感が全体領域平均で0.2改善した。領域別では「処遇」が0.4、「休暇・福利厚生」が0.3改善した。本年度の結果でも述べたように、管理者は従業員の意識をとらえることや「処遇」「休暇・福利厚生」の改善に努力したことが推察される。昨年度、本調査結果を管理者にフィードバックした効果が現れているのではないかと考えられる。

部署別にみて気やかな変化は、A病棟従業員の「労働負荷」が0.3低下して1.9となり、かなり低水準になったこと、B病棟従業員の「労働負荷」「処遇」が0.6低下したことである。

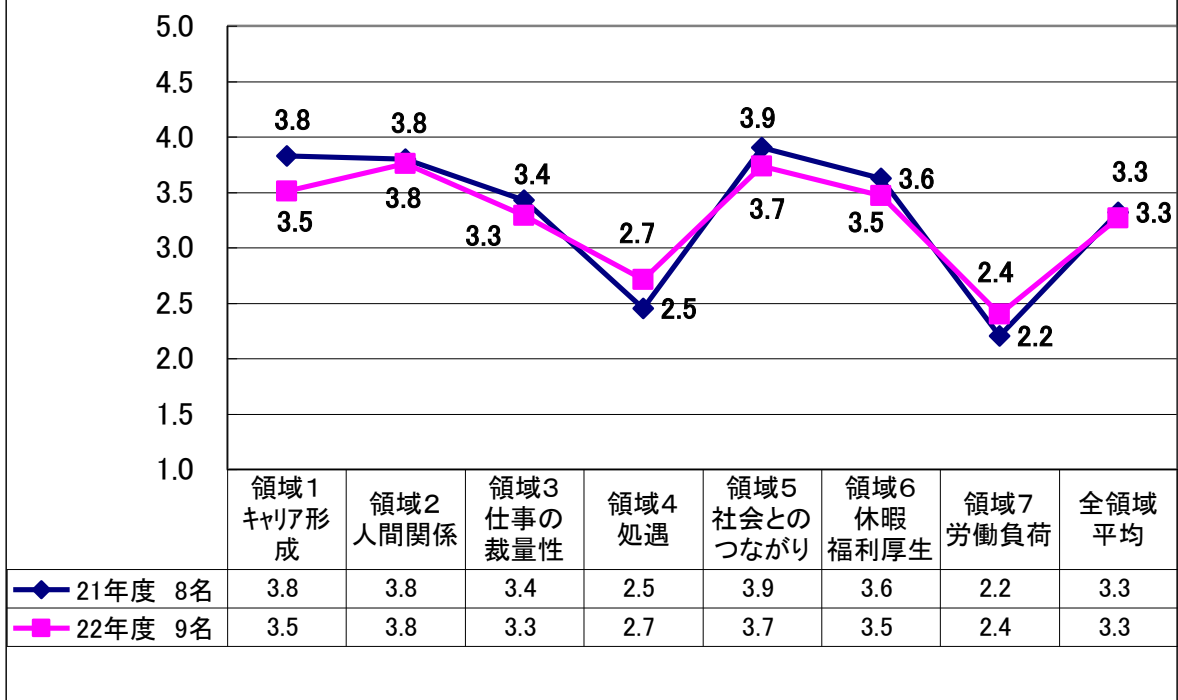
この2部署については、昨年から今年にかけての業務量および人員配置等の変化について検討する必要がある。一方、C病棟、D病棟、手術室では、従業員の意識が全般的に改善している。これらの部署の変化の要因についても分析すると、職場改善の手がかりが得られると思われる。

年代別、職種別、雇用形態別、性別については、21年度の本調査が事業所全体に行われたのに対して、22年度は看護部門を中心に実施したため、比較ができない。

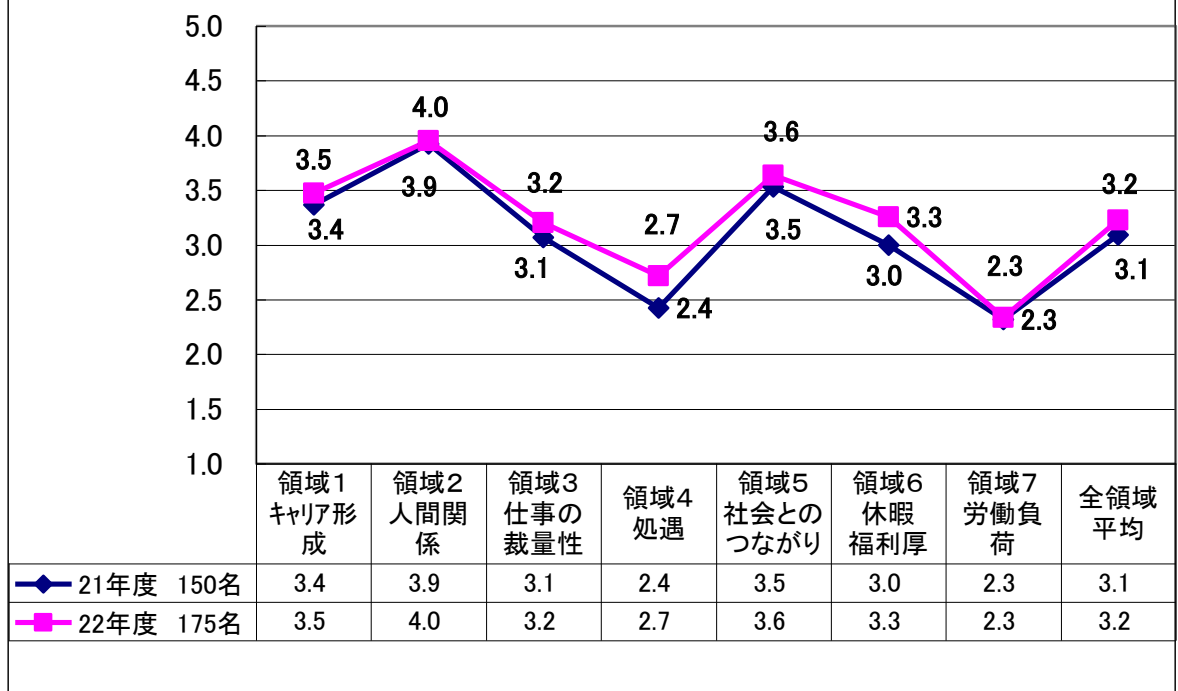
快適職場調査(ソフト面)プロフィール比較



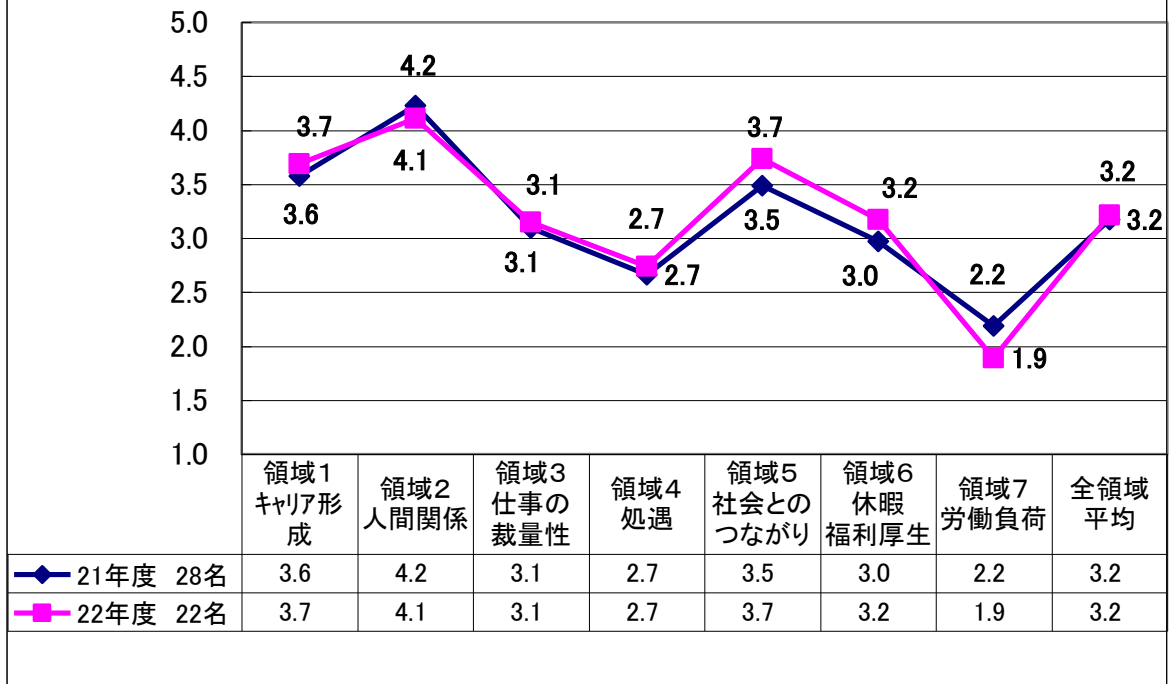
G事業場年度比較 看護局管理者



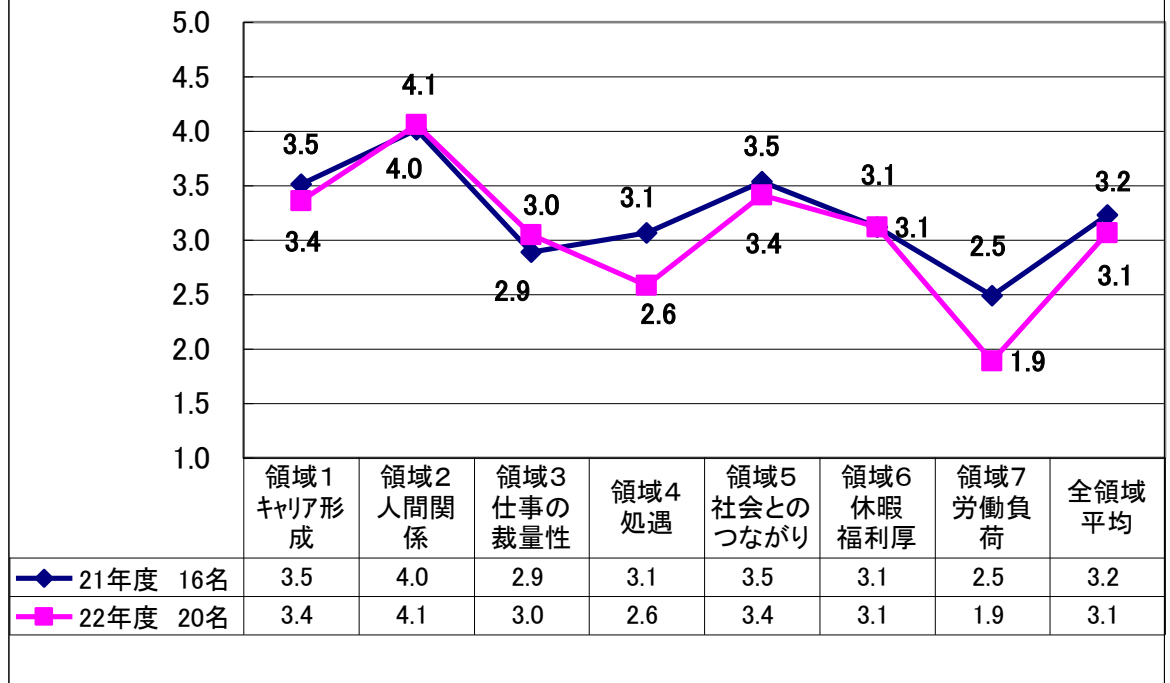
G事業場年度比較 看護局従業員



G事業場年度比較 A病棟従業員



G事業場年度比較 B病棟従業員



取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況	特記事項等
調査の実施理由、きっかけ	平成 21 年 6 月	平成 21 年度の安全衛生委員会のスローガンに「快適職場」という言葉があった。まず職場の現状を知ろうということが目的である。	
方針の検討等		(トップ・責任者への説明と了解) 管理会議にて了承済 (衛生委員会での審議) 審議済 (事務局体制の整備等について) 安全衛生委員会事務局	
具体的実施計画の検討		(調査対象) 医師を除く全従業員 (スケジュール、周知等の検討状況等) 6 月下旬・・・職場責任者会議にて快適職場調査実施について説明 7 月初旬・・・従業員へ主旨説明、配布 8 月中旬・・・調査票の回収 10 月～・・・調査結果検討(改善内容の検討)	
調査の実施状況	平成 21 年 7 月～8 月	(調査の主旨説明、調査票配布方法) 管理者へは、職場責任者会議にて主旨説明を行った。管理者側の記入上の留意点(部下がどう思っているかをつけること)は誤解のないようによく説明した。 従業員へは職場の管理者より説明し、配布を行った。また、調査票とともに説明文書も添付した。 (調査票回収方法) 職場ごとに回収した。	◎回収率 65%
問題点の把握、課題の抽出、整理	平成 21 年 10 月～	快適職場調査結果は、安全衛生委員会、管理会議、職場責任者会議において報告した。心身の健康管理等は安全衛生委員会で取り組むことにした。 全体的にはよい結果だったと思うが、管理者会議において「処遇」の改善は難しいとの意見があった。金銭面以外の恩恵もあると思うが、伝わりにくいと感じた。	
改善計画の検討、立案	平成 21 年 10 月～	看護部門では、師長、主任が集まる会合で調査結果を検討することになった。	
改善の実施等		(改善の実行、再調査の実施等) 職場長へ調査結果を報告したが、改善については、各職場に任せてしまい、全体的な改善の取り組みは行えなかった。	

取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況	特記事項等
21 年度 総合コメント		<p>(事業場担当者の感想やコメント)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・管理部門でも快適職場調査結果が、現状把握に役立ったと感じ、改善への認識はもっているが、実行することは難しい。 ・「キャリア形成・人材育成」については、目標面接の持ち方や方法、伝え方を再検討する必要がある。 ・「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、もう少し広い視野でみんなが考える必要があると感じた。 ・「労働負荷」は、業務改善の必要を感じたが、どう行こうかが問題である。 ・各職場で快適職場調査をどう活用し、改善への取り組みをしたか把握していきたい。また、職場の取り組み事例を従業員に紹介し、広めていきたい。 ・同業他社との比較ができるとよいと思う。 	
調査の実施理由、きっかけ	平成 22 年 6 月	昨年度快適職場調査を実施したが、改善には至らなかった。今年度は、看護部門のみで調査を実施することにした。	
方針の検討等		(トップ・責任者への説明と了解) 師長会議にて了承済 (衛生委員会での審議) 師長会議にて了承を得たことを報告 (事務局体制の整備等について) 看護師長室	
具体的実施計画の検討		<p>(調査対象) 看護部門</p> <p>(スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <p>8 月初旬・・・師長会議にて快適職場調査実施について説明</p> <p>8 月初旬・・・看護師長より従業員へ主旨説明、配布</p> <p>8 月中旬・・・調査票の回収</p> <p>10 月～・・・調査結果検討 (改善内容の検討)</p>	
調査の実施状況	平成 22 年 8 月	<p>(調査の主旨説明、調査票配布方法)</p> <p>各病棟の看護師長から従業員へ配布を行った。</p> <p>(調査票回収方法)</p> <p>職場ごとに回収した。</p>	◎回収率 84%

取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況
問題点の把握、課題の抽出、整理		<p>全体的には、管理者と従業員の意識の差が縮小し、全領域平均の快適感も上がった。特に「人間関係」「社会とのつながり」に関する快適感が高い。</p> <p>しかしながら特定部署において下がっていた。普段気になっている部署と一致した結果であった。</p>
改善計画の検討、立案	平成 22 年 10 月～	<p>看護師長、主任が集まる会合で調査結果を検討した。今回の調査結果を見て他部署に比べて気になった部署については、責任者とヒアリングを行うこととした。</p>
改善の実施等		<p>(改善の実行、再調査の実施等)</p> <p>◎ヒアリングの実施</p> <p>調査結果が気になった 2 部署の責任者とヒアリングを行った。この 2 部署は、総合的な診療を行う部署 (A 病棟) と複数の診療科を担当している部署 (B 病棟) である。</p> <p>A 病棟では、業務が多忙であること、新人看護師がいるため、中堅、ベテラン看護師に負担がかかっていること、総合的な知識が必要な部署のため、自分の専門性が薄れてしまうのではないかという不安感からモチベーションの低下が上げられた。</p> <p>B 病棟では、業務が多忙であること、緊急性の高い患者や援助を必要とする患者が多いこと、入退院が多いこと等が上げられた。</p> <p>上記の問題点について次のような意見が出された。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新人看護師が業務に慣れてくれば中堅以上の看護師の負担が減ると思う。 ・人手が足りない場合には、他部署からの応援が受けられる制度がある。人手が必要な時には、積極的に活用をするようにする。 ・病院側も従業員の増員を進めている。看護師長等は必要な理由やデータを示し対応を図る。 ・この 2 部署は、病院にとっても必要かつ重要な部署である。従業員のモチベーションアップのために学会や研究会等の必要な研修に積極的に参加させるとよいと思う。 <p>◎リリーフ体制(人手の不足している病棟が他病棟から応援を受ける制度)の活用</p> <p>看護師を送り出す病棟側も、人選に配慮しながら積極的に活用している。</p> <p>◎看護師等の増員計画の要望</p> <p>快適職場調査の結果や労働時間、病棟として不足人員等データを示し、A 病棟、B 病棟の看護師の増員計画を要望した。</p>

取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況
改善の実施等		<p>◎A病棟、B病棟看護師への教育</p> <p>総合的な診療を行うA病棟と複数の診療科を担当しているB病棟の看護師に対して、病院内で重要部門であることを認識してもらうために教育研修を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総合診療を行っている近隣病院への見学会の実施 ・医師との交流学习会（1日研修会）の実施 <p>医師も参加した研修会の中で、参加医師のコメントや他病棟からのビデオレターが紹介された。コメントには、総合診療に対する好意的なコメントや激励等があり、参加者のモチベーションアップにつながった。</p> <p>◎夜勤の見直し</p> <p>夜勤業務を見直し休憩が取れるようになった。</p> <p>◎今後の課題</p> <p>現在、看護師は、事務的な業務により時間外が発生するケースがある。事務を行う従業員が少ないためであるが、看護師数の確保が優先するのか事務を行う従業員の確保が優先するのか、経営的な面もあり難しい問題である。</p>
22年度 総合コメント		<p>(事業場担当者の感想やコメント)</p> <p>前年度の調査は全部署で取り組み、改善課題を認識したものの具体的な動きは出来なかった。そこで今回は調査結果を職場の動きにつなげたいと看護部門が取り組んだ。調査結果では前年度と比較し二つの病棟が「労働負荷」に関する快適感が低かった。今年度、病棟機能を再編成し、看護労働に影響が大きかった病棟である。</p> <p>この結果と背景を看護師長会で共通の認識にすることによりタイムリーな病棟間での業務支援を実施することができた。また、当院への訪問調査時には、「労働負荷」に関する快適感が低い病棟の責任者は、訪問された委員よりヒアリングと助言をうけた。</p> <p>委員に職場の状況や漫然とした悩みを語る中で自分の考え方が整理され、「外部から捉えるとそういうことなのか」とコメントに勇気づけられ、自身が取り組むべき行動を明らかにすることが出来た。</p> <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>快適職場調査（ソフト面）を行い、普段感じていた問題が数値化され見えるようになった。</p> <p>今回は、快適感が低い等改善が必要な病棟に関し、改善を行ったが、該当する病棟の努力だけでなく、リリーフ体制のように全病棟が協力することでスムーズな運用がなされた。また、A・B病棟が、病院として重要な部門であることを研修会によって再認識し、モチベーションアップがなされた。</p> <p>このように、重要なことや新しいことを行うにあたっては、説明の機会を持つことが大切であると思われる。</p> <p>改善については、主に看護部門の中で連携をとりながら行われたようだが、今後は、医局とも連携を図りながら取り組むことで、事業場全体の快適感が増すと思われる。</p>

H 事業場

<事業場概要>

事業内容：商業—小売業 労働者数：397人 調査者数：389人

平成 21 年度に 2 回、平成 22 年度に 1 回快適職場調査を実施している。事業場内では、平成 20 年 10 月より人事制度の見直し改革プロジェクトを立ち上げ、平成 22 年 4 月に新人事制度が導入された。「トップから従業員への定期的なメッセージの発信」「ノー残業運動」「スケジュール管理の効率化」等快適な職場づくりの一環として快適職場調査を実施した。I 事業場とは、グループ会社である。

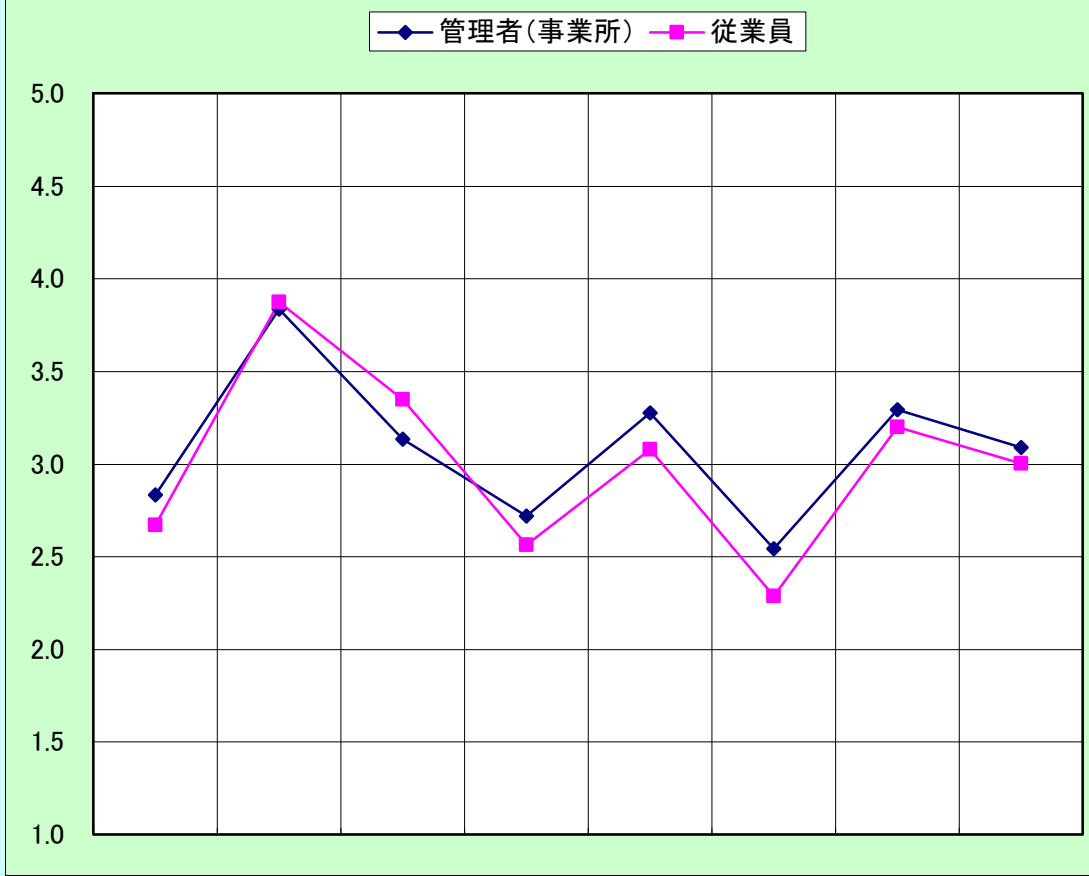
<掲載プロフィール>

21 年度全部署（8 月実施、1 月実施）、22 年度全部署

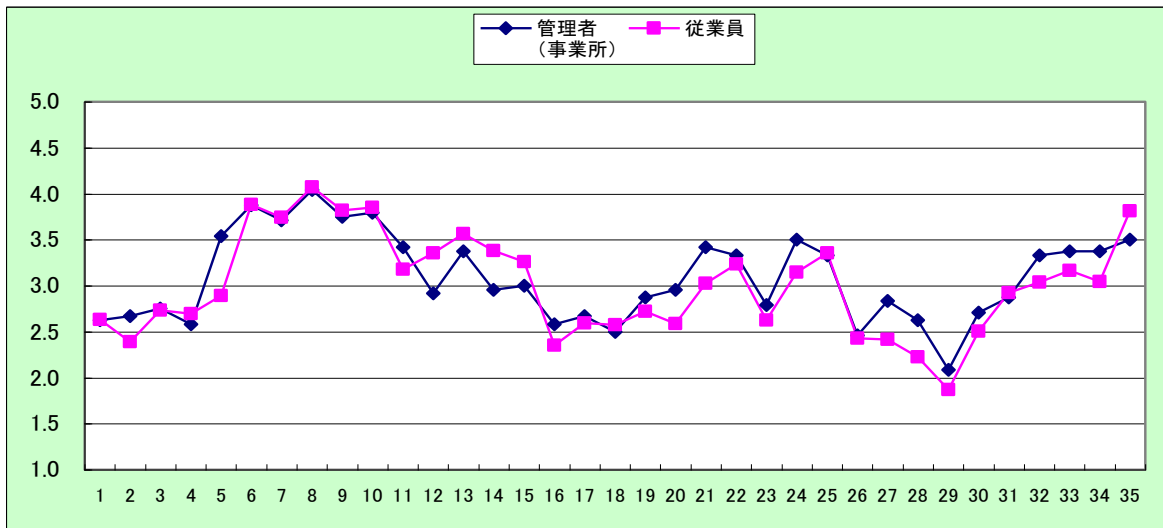
H 管理者 全部署 24名

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)	2.8	3.8	3.1	2.7	3.3	2.5	3.3	3.1
	従業員	2.7	3.9	3.3	2.6	3.1	2.3	3.2	3.0
差	0.2	0.0	-0.2	0.2	0.2	0.3	0.1	0.1	



H

図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		全部署 24名		従業員		全部署 320名		問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評			
		管理者	従業員	意識差	結果											
領域1	キャリア形成 人材育成	2.8	○-	2.7	○-	0.2	○+	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.6	△	2.6	○-	0.0	◎	C
								2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.7	△	2.4	△	0.3	○+	E
								3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.8	△	2.7	○-	0.0	◎	C
								4	4.誰でも必要ときに必要な教育・訓練が受けられる	2.6	△	2.7	○-	-0.1	□	C
								5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.5	○+	2.9	○-	0.7	△	C
領域2	人間関係	3.8	◎	3.9	◎	0.0	◎	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.9	◎	3.9	◎	0.0	◎	A
								7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.7	○+	3.7	◎	0.0	◎	A
								8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	◎	4.1	◎+	0.0	◎	A
								9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.8	○+	3.8	◎	-0.1	◎	A
								10	10.上司は仕事があまく行くように配慮や手助け	3.8	○+	3.8	◎	-0.1	◎	A
領域3	仕事の裁量性	3.1	○-	3.3	○+	-0.2	□	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.4	○+	3.2	○+	0.2	○+	B
								12	12.仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる	2.9	○-	3.4	○+	-0.4	□	B
								13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4	○	3.6	◎	-0.2	□	A
								14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0	○-	3.4	○+	-0.4	□	B
								15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.0	○-	3.3	○+	-0.3	□	B
領域4	処遇	2.7	△	2.6	○-	0.2	○+	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.6	△	2.4	△	0.2	○+	E
								17	17.働きに見合った給料	2.7	△	2.6	○-	0.1	◎	C
								18	18.地位に合った報酬	2.5	△	2.6	○-	-0.1	◎	C
								19	19.給料の決め方は公平	2.9	○-	2.7	○-	0.2	○+	B
								20	20.会社の経営はうまくいっている	3.0	○-	2.6	○-	0.4	○	B
領域5	社会とのつながり	3.3	○	3.1	○	0.2	○+	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.4	○+	3.0	○	0.4	○	B
								22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.3	○	3.2	○+	0.1	◎	B
								23	23.仕事は世間から高い評価	2.8	△	2.6	○-	0.2	○+	C
								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	3.5	○+	3.1	○+	0.4	○	B
								25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.3	○	3.4	○+	0.0	◎	B
領域6	休暇 福利厚生	2.5	△	2.3	△	0.3	○+	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.5	△	2.4	△	0.0	◎	E
								27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.8	○-	2.4	△	0.4	○	D
								28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.6	△	2.2	△	0.4	○	E
								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	2.1	▲	1.9	▲	0.2	○+	E
								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	2.7	△	2.5	○-	0.2	○+	C
領域7	労働負荷	3.3	○	3.2	○+	0.1	◎	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.9	○-	2.9	○	0.0	◎	B
								32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.3	○	3.0	○	0.3	○+	B
								33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.4	○	3.2	○+	0.2	○+	B
								34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.4	○	3.0	○	0.3	○	B
								35	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

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
▲	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、その差は大きい。	-1.0以上～-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。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によって)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	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	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		
◎+	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～		

総合コメント及び特記事項

（注：本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの）

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、職場の違い等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

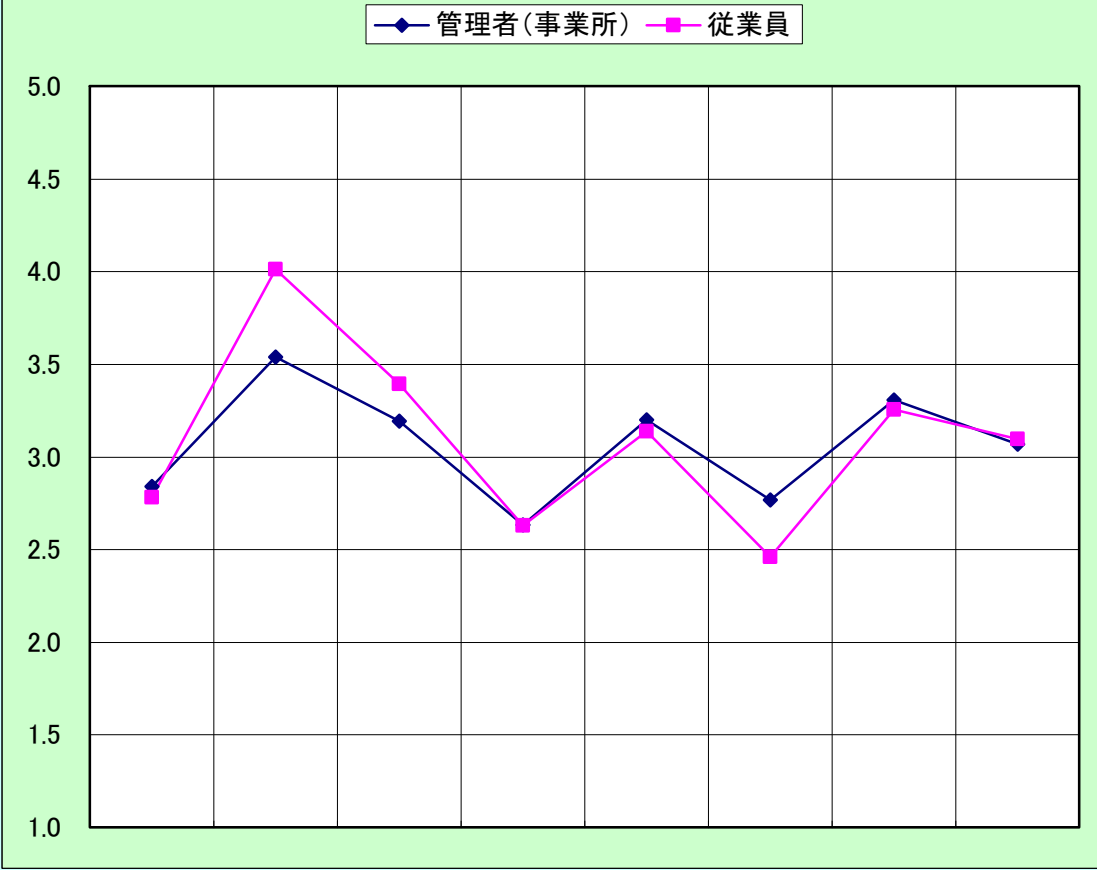
る等して、優先順位を決めて実践することで、従業員が生き生きと働く職場環境の実現にこの調査結果をご活用ください。

※ 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。

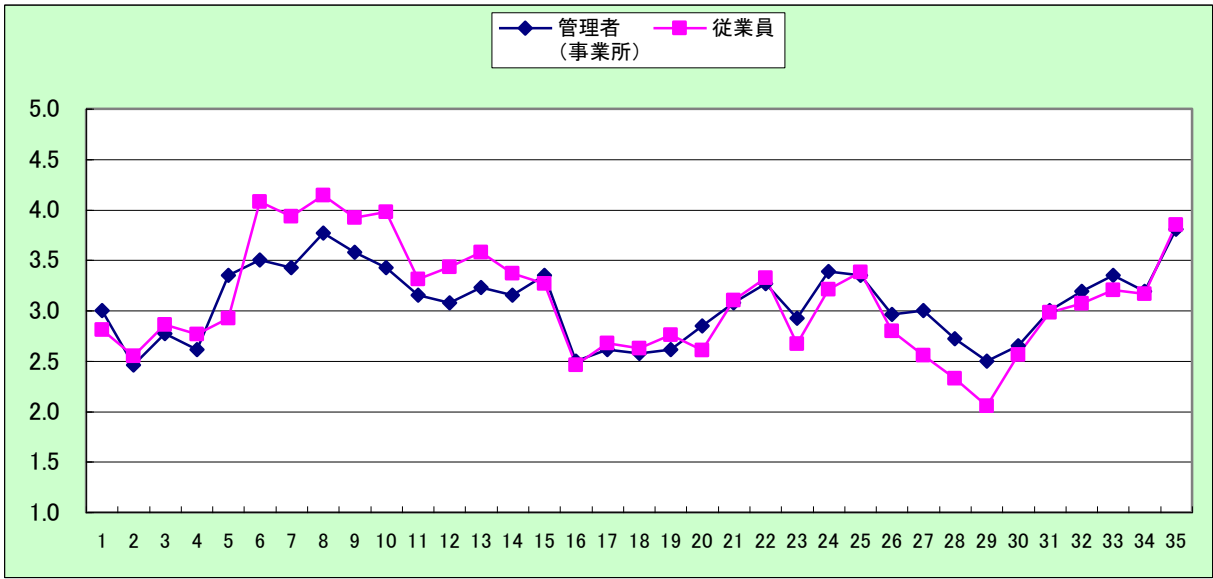
H 管理者 全部署 26名

従業員 全部署 298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)	2.8	3.5	3.2	2.6	3.2	2.8	3.3	3.1
従業員	2.8	4.0	3.4	2.6	3.1	2.5	3.3	3.1
差	0.1	-0.5	-0.2	0.0	0.1	0.3	0.1	0.0



H

図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		全部署 26名		従業員		全部署 298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													
領域1	キャリア形成 人材育成	2.8	○-	2.8	○-	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、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	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.5	△	2.5	○-	-0.1	◎	C
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.8	△	2.9	○-	-0.1	◎	C
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.6	△	2.8	○-	-0.1	□	C
									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	3.5	○+	4.0	◎+	-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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.5	○+	4.1	◎+	-0.6	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.4	○+	3.9	◎	-0.5	□-	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.8	○+	4.1	◎+	-0.4	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.6	○+	3.9	◎	-0.3	□	A
									10	10.上司は仕事うまく行くように配慮や手助け	3.4	○+	4.0	◎	-0.6	□-	A
領域3	仕事の裁量性	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。大きな問題はないと思われる。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2	○-	3.3	○+	-0.2	□	B
									12	12.仕事の目標を自分で立てて自由裁量で進められる	3.1	○-	3.4	○+	-0.4	□	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.2	○	3.6	◎	-0.3	□	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.2	○-	3.4	○+	-0.2	□	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.3	○	3.3	○+	0.1	◎	B
領域4	処遇	2.6	△	2.6	○-	0.0	◎	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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.5	△	2.5	△	0.0	◎	E
									17	17.働きに見合った給料	2.6	△	2.7	○-	-0.1	◎	C
									18	18.地位に合った報酬	2.6	△	2.6	○-	-0.1	◎	C
									19	19.給料の決め方は公平	2.6	△	2.8	○-	-0.1	□	C
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8	○-	2.6	○-	0.2	○+	B
領域5	社会とのつながり	3.2	○	3.1	○+	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	3.1	○-	3.1	○+	0.0	◎	B
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.3	○	3.3	○+	-0.1	◎	B
									23	23.仕事は世間から高い評価	2.9	○-	2.7	○-	0.3	○+	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でる	3.4	○	3.2	○+	0.2	○+	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.3	○	3.4	○+	0.0	◎	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	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	○-	2.6	○-	0.4	○	B
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.7	△	2.3	△	0.4	○	E
									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	2.5	△	2.1	△	0.4	○	E
									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	2.7	△	2.6	○-	0.1	◎	C
領域7	労働負荷	3.3	○	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.2	○-	3.1	○	0.1	○+	B
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.3	○	3.2	○+	0.1	○+	B
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.2	○-	3.2	○+	0.0	◎	B
									35	35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.8	◎	3.9	◎	0.0	◎	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
▲	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、その差は大きい。	-1.0以上～-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。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によって)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	◎+	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	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	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		
◎+	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～		

H

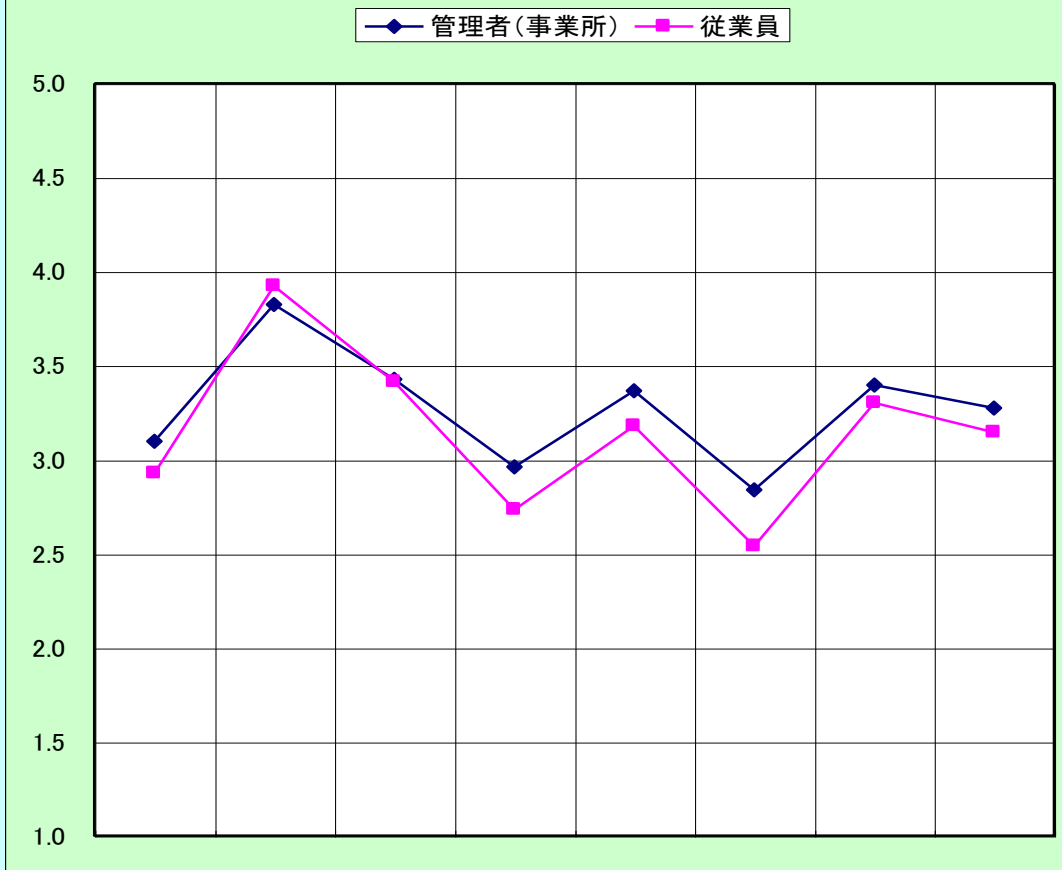
管理者 全部署

35 名

従業員 全部署

354 名

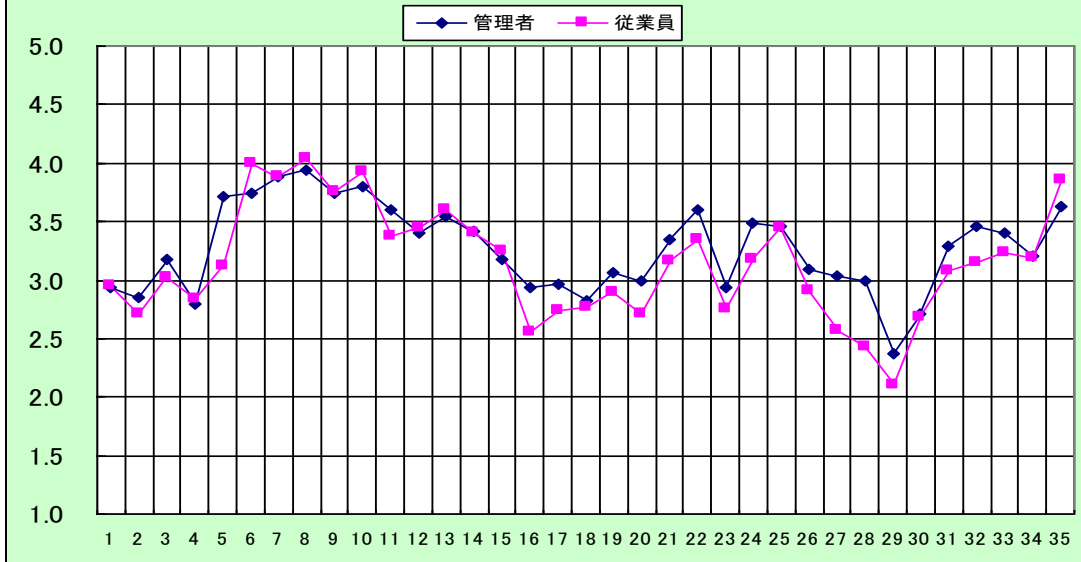
図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.8	3.4	3.0	3.4	2.8	3.4	3.3
従業員	2.9	3.9	3.4	2.7	3.2	2.5	3.3	3.1
差	0.2	-0.1	0.0	0.2	0.2	0.3	0.1	0.1

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

H	管理者	全部署		35名	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評
	従業員	全部署	全部署	354名							
		管理者	従業員	意識差							
領域1	キャリア形成 人材育成	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	2.9	3.0	0.0	B
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.9	2.7	0.1	B
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.2	3.0	0.2	B
						4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.8	2.8	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	3.7	3.1	0.6	C
領域2	人間関係	3.8	3.9	-0.1	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、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。	6	6.上司は仕事に困ったときに頼りになる	3.7	4.0	-0.3	A
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.9	3.9	0.0	A
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.9	4.0	-0.1	A
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.7	3.8	0.0	A
						10	10.上司は仕事があまく行くように配慮や手助け	3.8	3.9	-0.1	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	3.6	3.4	0.2	B
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.4	3.4	0.0	B
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.5	3.6	-0.1	A
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.4	3.4	0.0	B
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.2	3.3	-0.1	B
領域4	処遇	3.0	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	2.9	2.5	0.4	B
						17	17.働きに見合った給料	3.0	2.7	0.2	B
						18	18.地位に合った報酬	2.8	2.8	0.1	B
						19	19.給料の決め方は公平	3.1	2.9	0.2	B
						20	20.会社の経営はうまくいっている	3.0	2.7	0.3	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.3	3.2	0.2	B
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.6	3.4	0.2	B
						23	23.仕事は世間から高い評価	2.9	2.8	0.2	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でる	3.5	3.2	0.3	B
						25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.5	3.5	0.0	B
領域6	休暇 福利厚生	2.8	2.5	0.3	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.1	2.9	0.2	B
						27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	2.6	0.5	B
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	3.0	2.4	0.6	E
						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	2.4	2.1	0.3	E
						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	2.7	2.7	0.0	C
領域7	労働負荷	3.4	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	3.3	3.1	0.2	B
						32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.5	3.1	0.3	B
						33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.4	3.2	0.2	B
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.2	3.2	0.0	B
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.6	3.9	-0.2	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	記号	従業員のほうが高く、その差は大きい。	意識差	意味	評
◇				◇	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0未満		
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満	良好	A
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。	□	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	B
○+	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。	◎	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)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	問題あり	D
○-	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。	○	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	かなり問題あり	E
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。	△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～1.0未満		
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	▲	管理者のほうが高く、その差は大きい。	1.0以上～		

総合コメント及び特記事項

（注：本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの）

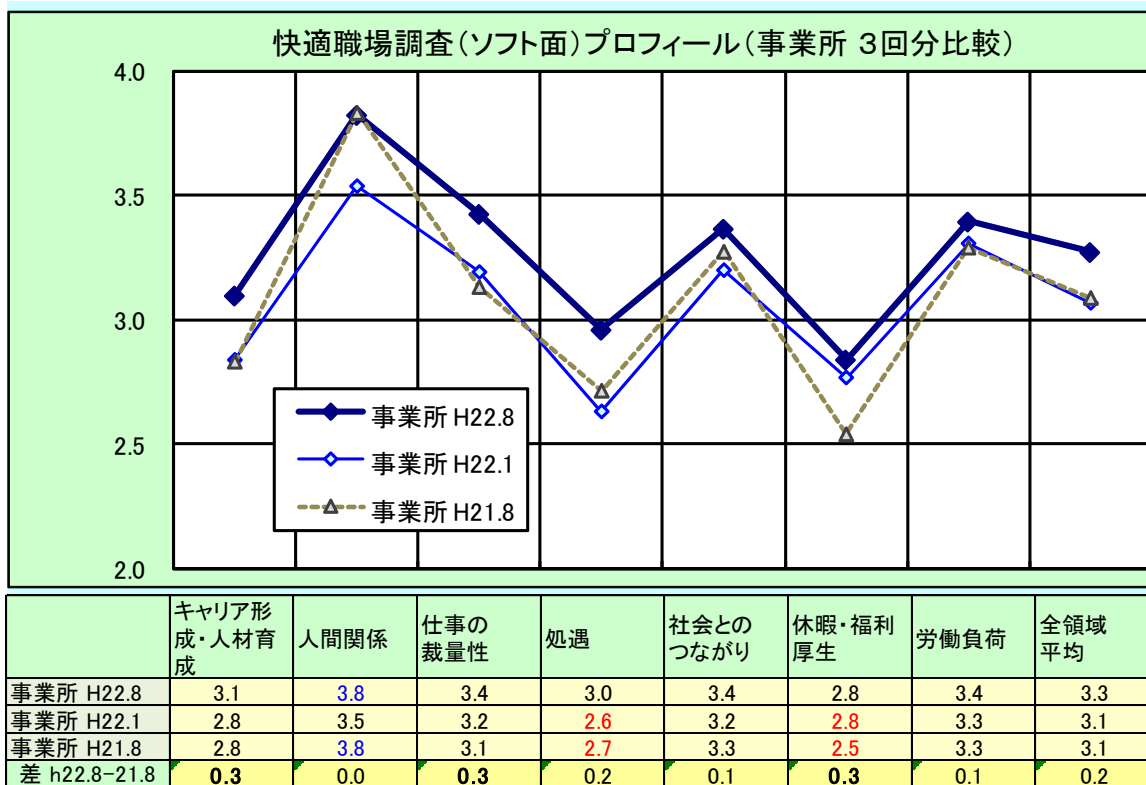
（1）経過比較（過去3回分）

貴社において快適職場調査はこれまで平成 21 年 8 月、平成 22 年 1 月、8 月の 3 回行われました。経過を比較するために調査結果を事業所、従業員それぞれみてゆきます。

図表 1 は事業所（管理者回答）の 3 回分のプロフィールを示します。事業所は平均値 2.8～3.8 が標準範囲です。また±0.3 の差がある場合に意味のある差（変化が認められる）とみなします（*図表 1 の差は平成 22 年 8 月と平成 21 年 8 月の差を示しています）。

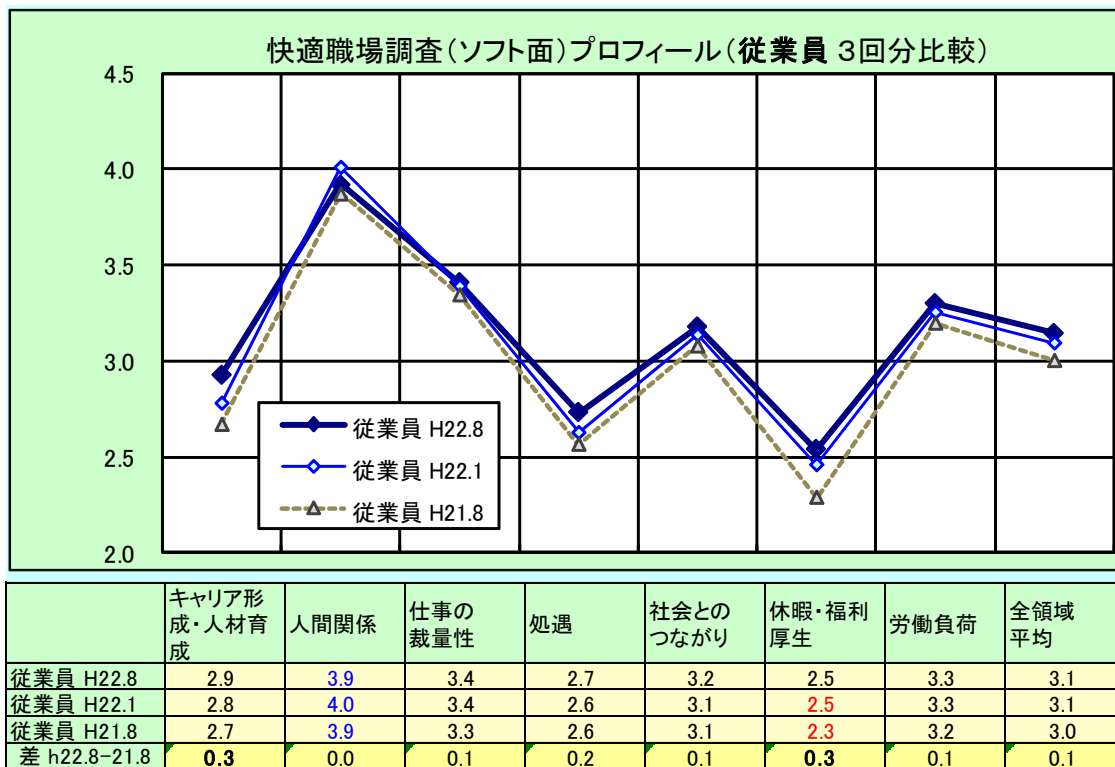
プロフィールを概観するとその特徴として、経年にかわりなく「人間関係」領域がもっとも高く、「処遇」と「休暇・福利厚生」領域が低くなっていることがわかります。管理者は、1 年前と比べると従業員の「キャリア形成・人材育成」と「処遇」は標準範囲まで改善され、「休暇・福利厚生」は改善余地はあるものの問題ない水準になっていると認識していると読み取れます。

図表 1 快適職場調査（ソフト面）プロフィール 3 回分比較（事業所）



図表 2 は従業員の 3 回分のプロフィールを示します。従業員の場合は、平均値 2.5～3.5 が標準範囲です。プロフィールを概観すると、経年にかわりなく「人間関係」領域がもっとも高く、「処遇」と「休暇・福利厚生」領域が低くなっている点で事業所（管理者回答）と同じ型となっています。従業員は、1 年前と比べると「休暇・福利厚生」は改善余地はあるものの問題ない水準になっていると認識し、「キャリア形成・人材育成」もさらによくなっていると認識していると読み取れます。

図表 2 快適職場調査（ソフト面）プロフィール 3 回分比較（従業員）



(2)平成 22 年 8 月度調査

7つの領域の平均値は、事業所が 3.3（前年度 3.1）、従業員が 3.1（前年度 3.0）でした。全領域平均では事業所と従業員の認識に差はほとんど出ていません。

ア 領域別

事業所よりも従業員の平均値が 0.3 以上低かった領域は「休暇・福利厚生」（差 0.3）のみでした。「キャリア形成・人材育成」（0.2）、「社会とのつながり」（差 0.2）、「処遇」（差 0.2）にわずかの差が出ていますが、有意差はありません。「労働負荷」（差 0.1）、「人間関係」（差 -0.1）「仕事の裁量性」（差 0.0）、の領域はほぼ同じでした。プロフィールの形状および認識差から判断すると、事業所と従業員の快適職場（ソフト面）の各領域の認識について、ほぼ同じように捉えているとみなしてもよいでしょう。

イ 属性別

① 性別

性別では、全領域平均で男性(304名)が 3.1（前年度 3.0）、女性（36名）が 3.4（前年度 3.2）で差は 0.3 でした。領域ごとの平均値で男女差がとくに大きかったのは、「労働負荷」男性 3.2 女性 4.1（前年度 男性 3.0 女性 3.9）で女性が男性よりも 0.9 ポイント高く、開きは前年度と変わっていません。次いで差が大きかったのは「休暇・福利厚生」で、女性 3.0（前年 2.6）が男性 2.5（前年 2.2）を 0.5 上回りました。また「処遇」領域において女性が男性を 0.2 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。

② 就業形態別

就業形態別でみると、全領域平均では正社員（301名）が 3.1（前年 2.9）、正社員以外（48名）が 3.4（前年 3.4）で 0.4 ポイントの差がありました。領域ごとで 0.3 以上の差が認められたのは、「労働負荷」で正社員 3.2 正社員以外 3.8（前年 正社員 3.1 正社員以外 3.8）、「処遇」正社員 2.7 正社員以外 3.1（前年 正社員 2.4 正社員以外 3.1）、「休暇・福利厚生」正社員 2.5 正社員以外 2.9（前年 正社員 2.2 正社員以外 2.9）および「キャリア形成・人材育成」正社員 2.9 正社員以外 3.2（前年 正社員 2.6 正社員以外 3.2）でした。

③ 職種別

職種別では、「その他の職種」の全領域平均が最も高く 3.7（前年 3.6）、もっとも低かった「専門技術研究職」2.9（前年 2.8）とでは 0.8 ポイントという大きな差が認められます。「専門技術研究職」の数値が低い大きな原因は、処遇（2.4）と休暇福利厚生（2.3）の低さに起因しています。

④ 部署別

部署別（従業員回答）で、昨年度からの変化の目立ったところを列挙しておきます。A店は、全領域平均が+0.4、B店、C店、E店が+0.3の向上。逆にF店は 0.3 下がっています。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、個別に確認ください。

(3)総括

総括すると、事業所側の平均的な認識は「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、職場の違い等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（女性の場合、労働負荷は高くない）、休暇・福利厚生面に不満が残されている」、と解釈できます。

この認識の傾向は、昨年度調査と大きく変わっていません。とはいうものの、昨年8月調査時との比較において、いくつかの領域において数値がわずかながらも上がってきてはいます（とくに前年は数値の低かった「休暇・福利厚生面」において、不満は解消されていませんが数値は改善されています）。

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等して、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。

取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況	特記事項等
調査の実施理由、きっかけ	平成 21 年 7 月	平成 20 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」等の見直しを平成 22 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。 従業員の資質の向上を目指し、管理職研修等を実施している活動の一環として快適職場調査を実施することにした。	
方針の検討等	平成 21 年 7 月	(トップ・責任者への説明と了解) 了承済 (衛生委員会での審議) 審議済 (事務局体制の整備等について) 総務部	
具体的実施計画の検討		(調査対象) 全従業員 (スケジュール、周知等の検討状況等) 7 月 ……職場の責任者へ主旨説明 8 月 ……社内 LAN による周知、従業員へ主旨説明、説明文書を添付した調査票の配布 8 月中旬……調査票の回収 10 月～ ……調査結果検討(改善内容の検討)	
調査の実施状況	平成 21 年 7 月～8 月	(調査の主旨説明、調査票配布方法) 管理者へは、会議にて主旨説明を行った。 従業員へは職場の管理者より説明し、配布を行った。調査票とともに説明文書を添付した。また、社内 LAN でも広報した。 (調査票回収方法) 職場ごとに回収した。	◎回収率 86% ◎管理者側の調査結果では、自分自身について回答しているように思えるものがあった。
問題点の把握、課題の抽出、整理	平成 21 年 10 月	快適職場調査結果は、幹部、管理職に報告した。 調査結果を基に「事業場全体の課題」「職場の課題」「管理職の課題」に分けて改善に取り組むことにした。	
改善計画の検討、立案	平成 21 年 10 月	・職場ごとの課題検討 ・管理職への教育、ヒアリングの実施	

取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況	特記事項等
改善の実施等	平成 21 年 11 月～ 12 月	<p>職場ごとに課題の検討を行った。</p> <p>メンタルヘルスの専門家に依頼し、管理職への研修を行った。研修では、各職場共通の課題「キャリア形成・人材育成」（部下の育成）、「処遇」（モチベーションアップ）「休暇・福利厚生」（休暇の取りづらさ、相談体制の不備）について検討した。</p> <p>また、特に快適感の低い職場の管理者については、メンタルヘルスの専門家が、コーチングの手法を用いてヒアリングを行った。</p>	
再調査の実施状況	平成 21 年 12 月～ 平成 22 年 1 月	<p>快適職場調査の再調査を実施した。調査実施方法は前回どおりだが、回収方法を変更した。調査票は個別封入し、総務部へ直接提出した。</p>	◎回収率 72%
調査結果の比較、問題点の把握、整理	平成 22 年 2 月	<p>1回目と2回目の調査結果では、全体的な傾向は変わらなかった。同じ課題が出ている。</p> <p>領域1「キャリア形成・人材育成」 教育体系については、以前より課題となっていた。優先課題として、教育体系の整備に努める。</p> <p>領域4「処遇」 人事制度の改革と就業規則の改正が、平成22年4月より実施される。制度導入によりモチベーションアップにつなげたい。</p> <p>領域6「休暇・福利厚生」 「心身の健康相談に乗ってくれる専門スタッフが不在」のため快適感が低い。相談体制の整備は、すぐに取り組める内容ではないので、社内に対応できることから取り組みたい。</p> <p>領域7「労働負荷」 時間外管理については、ノー残業運動を実施中であるが、業務時間内に効率的に働き、休暇もきちんと取る風土づくりが必要と思われる。</p>	

取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況	特記事項等
21 年度 総合コメント		(事業場担当者の感想やコメント) 快適職場調査実施以前より、人事制度改革を踏まえた各プロジェクトや職場改善の取り組みを行っていたが、快適職場調査という指標での現状把握や取り組むべき課題が明確になった。今後の社内制度の整備に役立てたい。	
調査の実施理由、きっかけ	平成 22 年 6 月	平成 22 年 4 月に新人事制度が導入された。現状の把握とともに今後の方向性を確認したい。また、昨年度改善に至らなかった項目についても検討したい。	
方針の検討等	平成 22 年 6 月	(トップ・責任者への説明と了解) 了承済 (衛生委員会での審議) 審議済 (事務局体制の整備等について) 総務部 昨年の調査結果において快適感が低かった「キャリア形成・人材育成」について今回も改善が必要となる可能性があることから従業員教育担当者も事務局に参画することとした。	
具体的実施計画の検討		(調査対象) 全従業員 (スケジュール、周知等の検討状況等) 7 月 ……職場の責任者へ主旨説明 8 月 ……社内LANによる周知、従業員へ主旨説明、説明文書を添付した調査票の配布 8 月中旬……調査票の回収 10 月～ ……調査結果検討(改善内容の検討)	◎昨年度同様
調査の実施状況	平成 22 年 8 月	調査実施方法は前回どおりである。調査票は個別封入し、総務部へ直接提出した。	◎回収率 98%
問題点の把握、課題の抽出、整理 改善計画の検討、立案	平成 22 年 10 月～	・過去 2 回の調査結果との比較、問題把握 ・快適感の低い職場の管理者へのヒアリング実施	

取り組み状況(平成 21 年度～平成 22 年度)

事項	年月	具体的取り組み状況	特記事項等
改善の実施等	平成 22 年 11 月	<p>過去 2 回の調査結果と今回の結果について比較を行い、事業場全体の課題の検討を行った。</p> <p>特に快適感の低い職場の管理者については、メンタルヘルスの専門家が、コーチングの手法を用いてヒアリングを行った。</p>	
22 年度 総合コメント		<p>(事業場担当者の感想やコメント)</p> <p>2 年間の取り組みを行った事で、快適職場づくりの重要性とその手法が見えてきた。</p> <p>特に、「キャリア形成・人材育成」面で、社内外の講師による教育プログラムを導入した結果、管理者、従業員ともに快適感が改善し、また、「処遇」についても平成 22 年 4 月に人事・賃金制度の抜本改革により改善されてきた。</p> <p>さらに心身の健康づくりに関しては、平成 23 年 1 月より社外コンサルタント会社との連携で相談窓口を設置するとともに、現在、安全衛生委員会においてメンタルヘルス規程及び心の健康づくり計画を策定し、平成 23 年 2 月中にスタートすることを目標に取り組んでいる。</p> <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>これまでの調査結果を踏まえ、領域 1「キャリア形成・人材育成」、領域 4「処遇」領域 6「休暇・福利厚生」について、事業場全体の課題としていた。</p> <p>改善の取り組みとしては、「教育体系の見直し」「人事制度の変更と評価面接の導入及び教育」「有給休暇取得促進、残業時間削減運動の実施」を進めている。また、「心身の健康相談にのってくれる専門スタッフ」については、これから具体的な検討が行われる。</p> <p>調査結果をみると少しずつ快適感は上がっており、事業場が取り組んでいる施策は、よい方向に進んでいると思われる。今後も諸制度の整備とともに、引き続き快適な職場づくりを進めていただきたい。</p>	

I 事業場

<事業場概要>

事業内容：商業—小売業 労働者数：168人 調査者数：121人

平成21年度に2回、平成22年度に1回快適職場調査を実施している。
H事業場とグループ会社であるため、取り組み内容は同様である。

<掲載プロフィール>

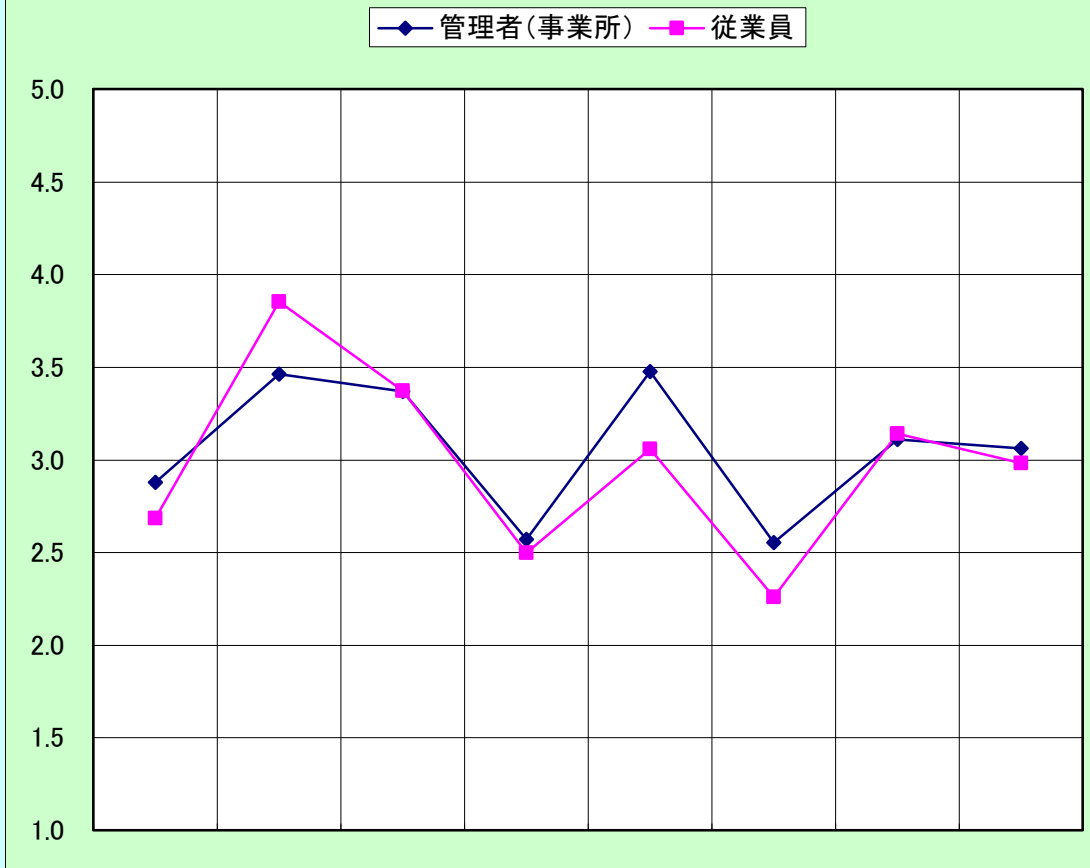
21年度全部署（8月実施、1月実施）、22年度全部署

I

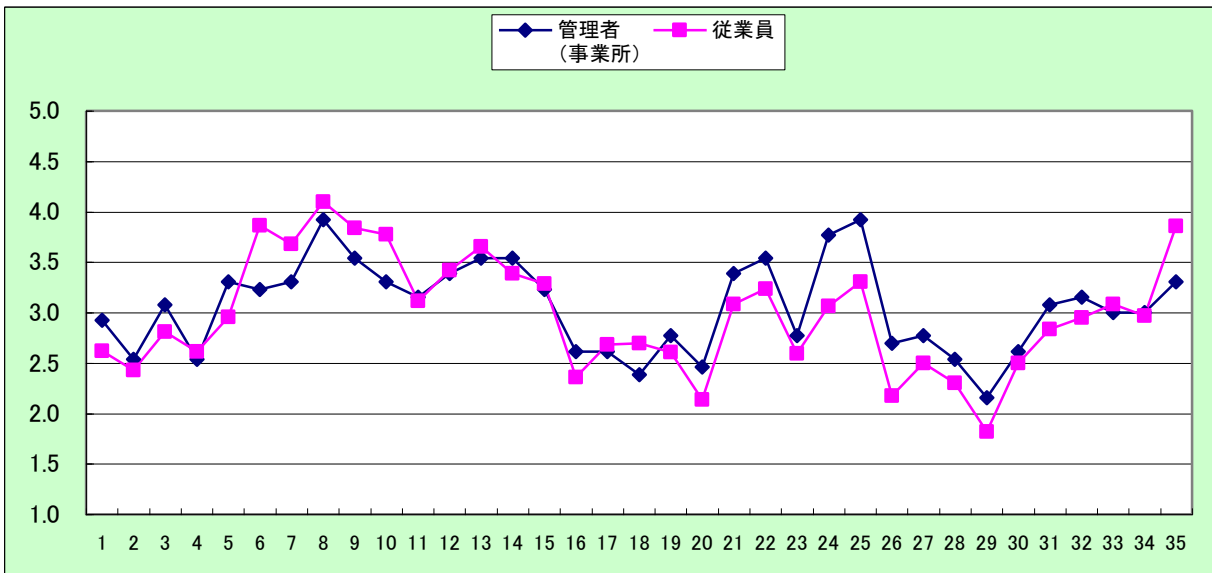
管理者 全部署 13名

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	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3 各領域及び各設問の結果

管理者		全部署 13名		従業員		全部署 148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													
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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.9	○-	2.6	○-	0.3	○	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.5	△	2.4	△	0.1	○+	E
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.1	○-	2.8	○-	0.3	○+	B
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.5	△	2.6	○-	-0.1	◎	C
									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	○	3.0	○	0.4	○	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。良好な快適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	3.2	○	3.9	◎	-0.6	□-	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.3	○	3.7	◎	-0.4	□	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.9	◎	4.1	◎+	-0.2	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.5	○+	3.8	◎	-0.3	□	A
									10	10.上司は仕事うまく行くように配慮や手助け	3.3	○	3.8	◎	-0.5	□	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	3.2	○-	3.1	○+	0.0	◎	B
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.4	○	3.4	○+	0.0	◎	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.5	○+	3.7	◎	-0.1	□	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.5	○+	3.4	○+	0.2	○+	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.2	○	3.3	○+	-0.1	◎	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	2.6	△	2.4	△	0.3	○+	E
									17	17.働きに見合った給料	2.6	△	2.7	○-	-0.1	◎	C
									18	18.地位に合った報酬	2.4	△	2.7	○-	-0.3	□	C
									19	19.給料の決め方は公平	2.8	△	2.6	○-	0.2	○+	C
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.5	△	2.1	△	0.3	○	E
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	3.4	○	3.1	○	0.3	○	B
									22	22.仕事で社会と繋がっていることを実感	3.5	○+	3.2	○+	0.3	○	B
									23	23.仕事は世間から高い評価	2.8	△	2.6	○-	0.2	○+	C
									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	3.8	○+	3.1	○	0.7	△	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	3.9	◎	3.3	○+	0.6	△	C
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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.7	△	2.2	△	0.5	△	E
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.8	△	2.5	△	0.3	○+	E
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.5	△	2.3	△	0.2	○+	E
									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	2.2	▲	1.8	▲	0.3	○	E
									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	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	3.1	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.2	○-	3.0	○	0.2	○+	B
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.0	○-	3.1	○	-0.1	◎	B
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B
									35	35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3	○	3.9	◎	-0.6	□-	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
▲	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、その差は大きい。	-1.0以上～-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。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によって)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	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	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		
◎+	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～		

総合コメント及び特記事項

(注：本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの)

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、職場の違い等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等して、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。

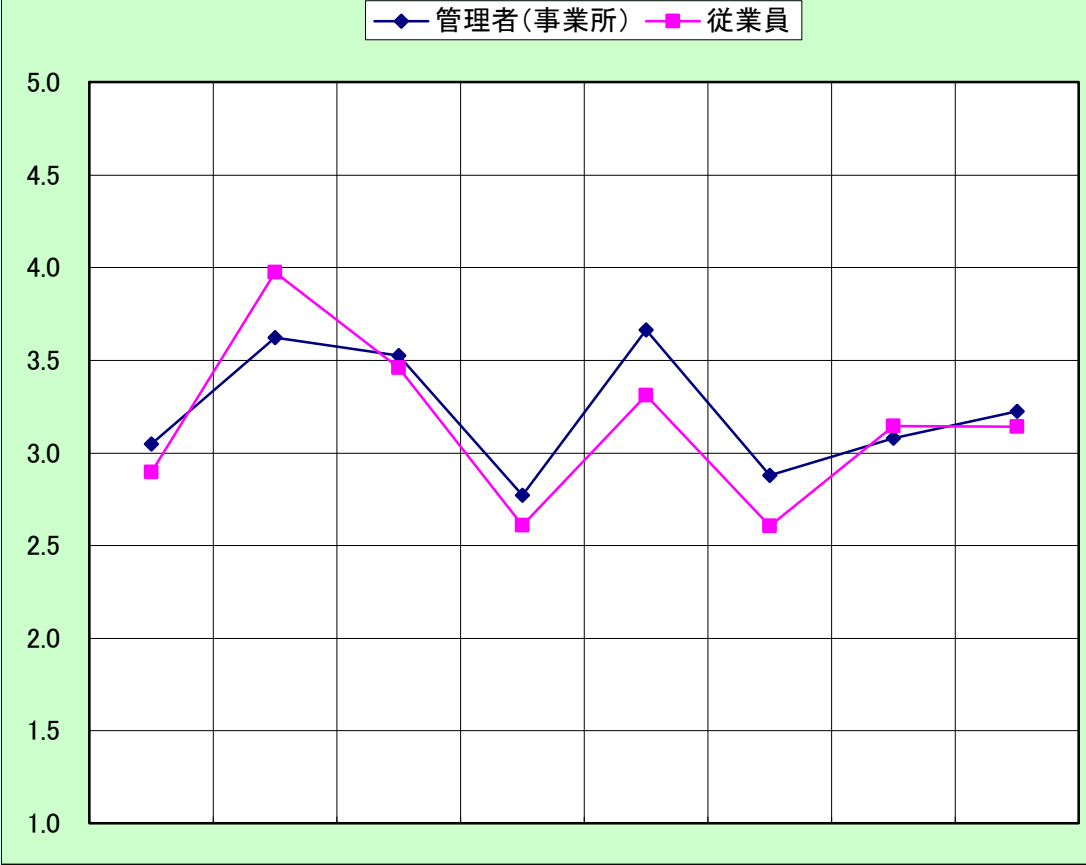
※ 従業員回答者(全148名)の属性を見ると、男性(129)、女性(19)と男性が9割近くを占め、職種別では販売サービス職が97名で7割以上、雇用形態別では正社員が139名、正社員以外が14名、年齢別では30歳代が77名、40歳代が28名、20代が24名、50歳代が19名、残り6名が60歳以上となります。

平成 21 年度実施 (平成 22 年 1 月)

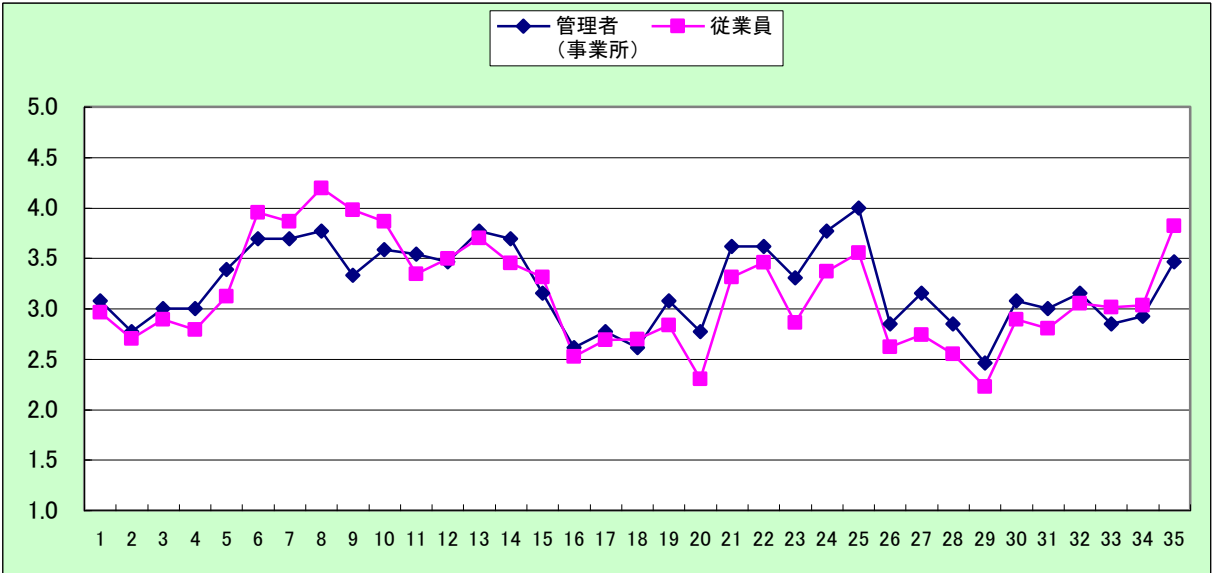
I 管理者 全部署 13名

従業員 全部署 134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	3.6	3.5	2.8	3.7	2.9	3.1	3.2
	従業員	2.9	4.0	3.5	2.6	3.3	2.6	3.1	3.1
差	0.2	-0.4	0.1	0.2	0.4	0.3	-0.1	0.1	



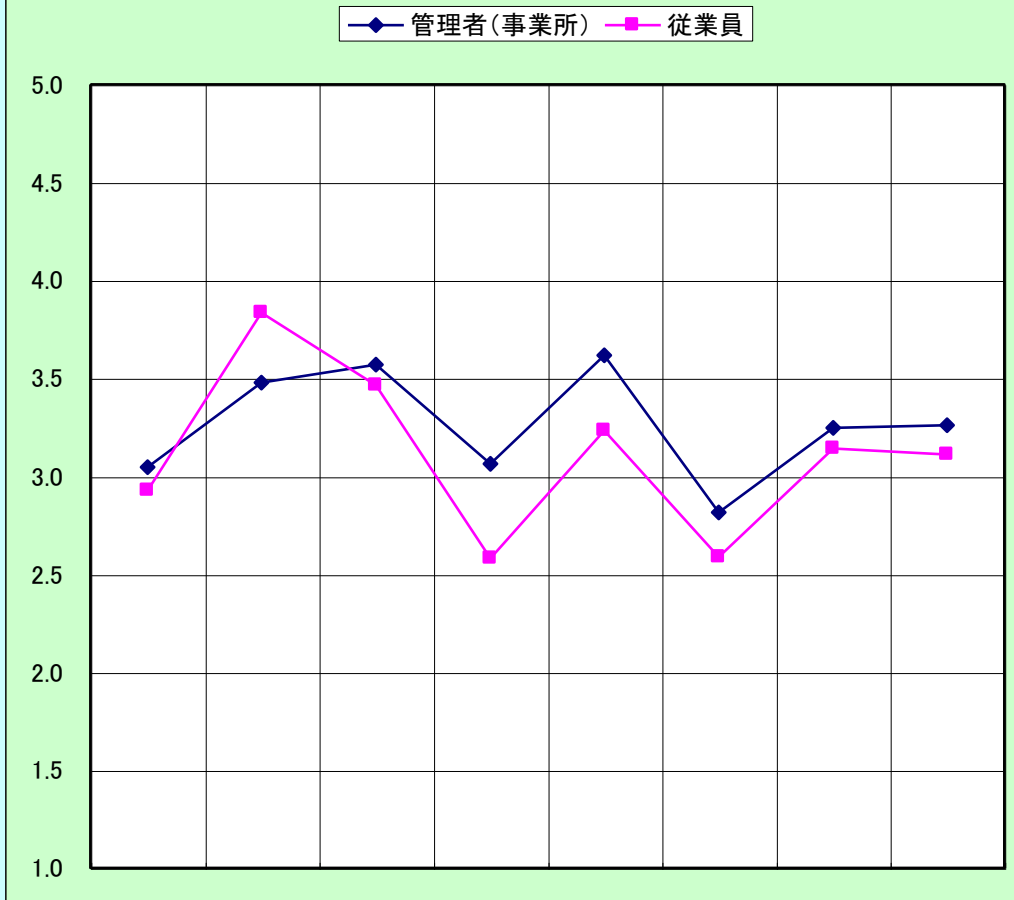
図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		全部署 13名		従業員		全部署 134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													
領域1	キャリア形成 人材育成	3.0	○-	2.9	○-	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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.1	○-	3.0	○	0.1	○+	B
									2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.8	△	2.7	○-	0.1	◎	C
									3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.0	○-	2.9	○-	0.1	○+	B
									4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.4	○-	3.1	○+	0.3	○+	B
領域2	人間関係	3.6	○+	4.0	◎	-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。良好な快適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	3.7	○+	4.0	◎	-0.3	□	A
									7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.7	○+	3.9	◎	-0.2	□	A
									8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.8	○+	4.2	◎+	-0.4	□	A
									9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.3	○	4.0	◎	-0.6	□-	A
									10	10.上司は仕事があまく行くように配慮や手助け	3.6	○+	3.9	◎	-0.3	□	A
領域3	仕事の裁量性	3.5	○+	3.5	○+	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.5	○+	3.3	○+	0.2	○+	B
									12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.5	○+	3.5	○+	0.0	◎	B
									13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.8	○+	3.7	◎	0.1	◎	A
									14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.7	○+	3.5	○+	0.2	○+	B
									15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.2	○-	3.3	○+	-0.2	□	B
領域4	処遇	2.8	△	2.6	○-	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。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。	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.6	△	2.5	○-	0.1	◎	C
									17	17.働きに見合った給料	2.8	△	2.7	○-	0.1	◎	C
									18	18.地位に合った報酬	2.6	△	2.7	○-	-0.1	◎	C
									19	19.給料の決め方は公平	3.1	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8	△	2.3	△	0.5	○	E
領域5	社会とのつながり	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.6	○+	3.3	○+	0.3	○	B
									22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.6	○+	3.5	○+	0.2	○+	B
									23	23.仕事は世間から高い評価	3.3	○	2.9	○-	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でる	3.8	○+	3.4	○+	0.4	○	B
									25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	4.0	◎	3.6	◎	0.4	○	A
領域6	休暇 福利厚生	2.9	○-	2.6	○-	0.3	○+	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.8	○-	2.6	○-	0.2	○+	B
									27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.2	○-	2.7	○-	0.4	○	B
									28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.8	○-	2.6	○-	0.3	○+	B
									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	2.5	△	2.2	△	0.2	○+	E
									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	3.1	○-	2.9	○-	0.2	○+	B
領域7	労働負荷	3.1	○-	3.1	○+	-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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	3.0	○-	2.8	○-	0.2	○+	B
									32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.2	○-	3.1	○	0.1	○+	B
									33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	2.8	○-	3.0	○	-0.2	□	B
									34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.9	○-	3.0	○	-0.1	□	B
									35	35.家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.5	○+	3.8	◎	-0.4	□	A

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	-1.0未満		
▲	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、その差は大きい。	-1.0以上～-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。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によって)	C
○	3.2以上～3.4未満	2.9以上～3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	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	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		
◎+	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～		

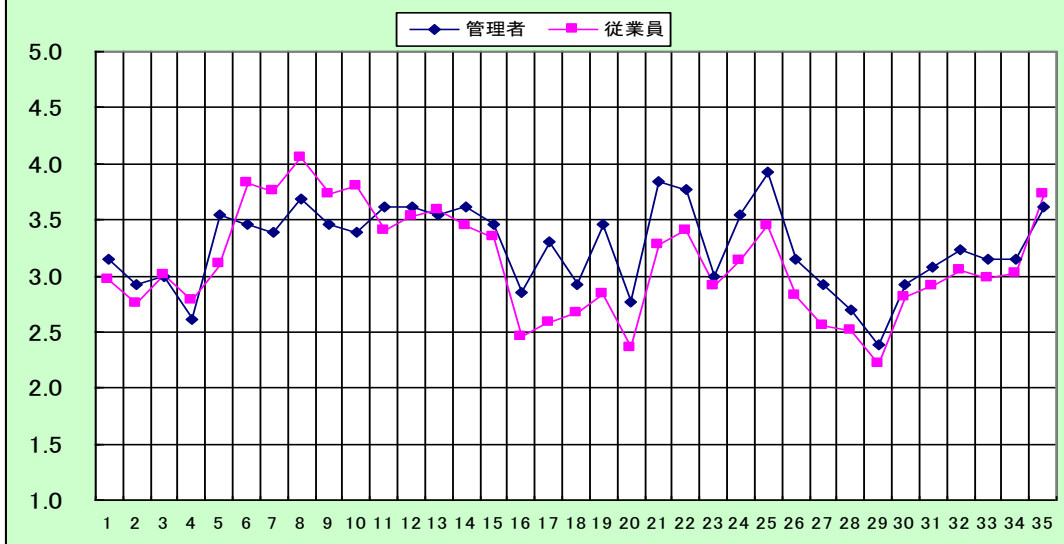
I	管理者 全部署	13 名	従業員 全部署	108 名
---	---------	------	---------	-------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール(領域ごと)



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	3.5	3.6	3.1	3.6	2.8	3.2	3.3
	従業員	2.9	3.8	3.5	2.6	3.2	2.6	3.1	3.1
	差	0.1	-0.4	0.1	0.5	0.4	0.2	0.1	0.2

図表2 快適職場調査(ソフト面)プロフィール (各問ごと)



図表3 各領域及び各設問の結果

I	管理者		従業員		意識差	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評					
	全部署	13名	全部署	108名													
領域1	キャリア形成 人材育成	3.0	○-	2.9	○	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。	1	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.2	○-	3.0	○	0.2	○+	B
								2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.9	○-	2.8	○-	0.2	○+	B	
								3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	3.0	○-	3.0	○	0.0	◎	B	
								4	4.誰でも必要なときに必要な教育・訓練が受けられる	2.6	△	2.8	○-	-0.2	□	C	
								5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.5	○+	3.1	○+	0.4	○	B	
領域2	人間関係	3.5	○+	3.8	◎	-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。良好な快適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	3.5	○+	3.8	◎	-0.4	□	A
								7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.4	○	3.8	◎	-0.4	□	A	
								8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.7	○+	4.1	◎+	-0.4	□	A	
								9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.5	○+	3.7	◎	-0.3	□	A	
								10	10.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.4	○	3.8	◎	-0.4	□	A	
領域3	仕事の裁量性	3.6	○+	3.5	○+	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.6	○+	3.4	○+	0.2	○+	B
								12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.6	○+	3.5	◎	0.1	◎	A	
								13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.5	○+	3.6	◎	-0.1	◎	A	
								14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.6	○+	3.4	○+	0.2	○+	B	
								15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	3.5	○+	3.3	○+	0.1	○+	B	
領域4	処遇	3.1	○-	2.6	○-	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	2.8	○-	2.5	△	0.4	○	D
								17	17.働きに見合った給料	3.3	○	2.6	○-	0.7	△	C	
								18	18.地位に合った報酬	2.9	○-	2.7	○-	0.3	○+	B	
								19	19.給料の決め方は公平	3.5	○+	2.8	○-	0.6	△	C	
								20	20.会社の経営はうまくいっている	2.8	△	2.4	△	0.4	○	E	
領域5	社会とのつながり	3.6	○+	3.2	○+	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.8	◎	3.3	○+	0.6	△	C
								22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.8	○+	3.4	○+	0.4	○	B	
								23	23.仕事は世間から高い評価	3.0	○-	2.9	○	0.1	◎	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でる	3.5	○+	3.1	○+	0.4	○	B	
								25	25.職場やこの仕事にかかわる一員であることに誇り	3.9	◎	3.4	○+	0.5	○	B	
領域6	休暇 福利厚生	2.8	○-	2.6	○-	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。	26	26.世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	3.2	○-	2.8	○-	0.3	○	B
								27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.9	○-	2.6	○-	0.4	○	B	
								28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.7	△	2.5	○-	0.2	○+	C	
								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	2.4	△	2.2	△	0.2	○+	E	
								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	2.9	○-	2.8	○-	0.1	○+	B	
領域7	労働負荷	3.2	○	3.1	○+	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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	3.1	○-	2.9	○	0.2	○+	B
								32	32.全体として仕事の量と質は適当	3.2	○	3.1	○	0.2	○+	B	
								33	33.残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.2	○-	3.0	○	0.2	○+	B	
								34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.2	○-	3.0	○	0.1	○+	B	
								35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.6	○+	3.7	◎	-0.1	□	A	

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	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	A
◎+	4.3以上~	4.0以上~	標準範囲よりかなり高い。	□-	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0以上~-0.5未満		
◎	3.8以上~4.3未満	3.5以上~4.0未満	標準範囲より高い。	□	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	要注意(場合によって)	C
○+	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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上~0.1未満		
○	3.2以上~3.4未満	2.9以上~3.1未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	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	かなり問題あり	E
○-	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。	○	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		

総合コメント及び特記事項

（注：本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの）

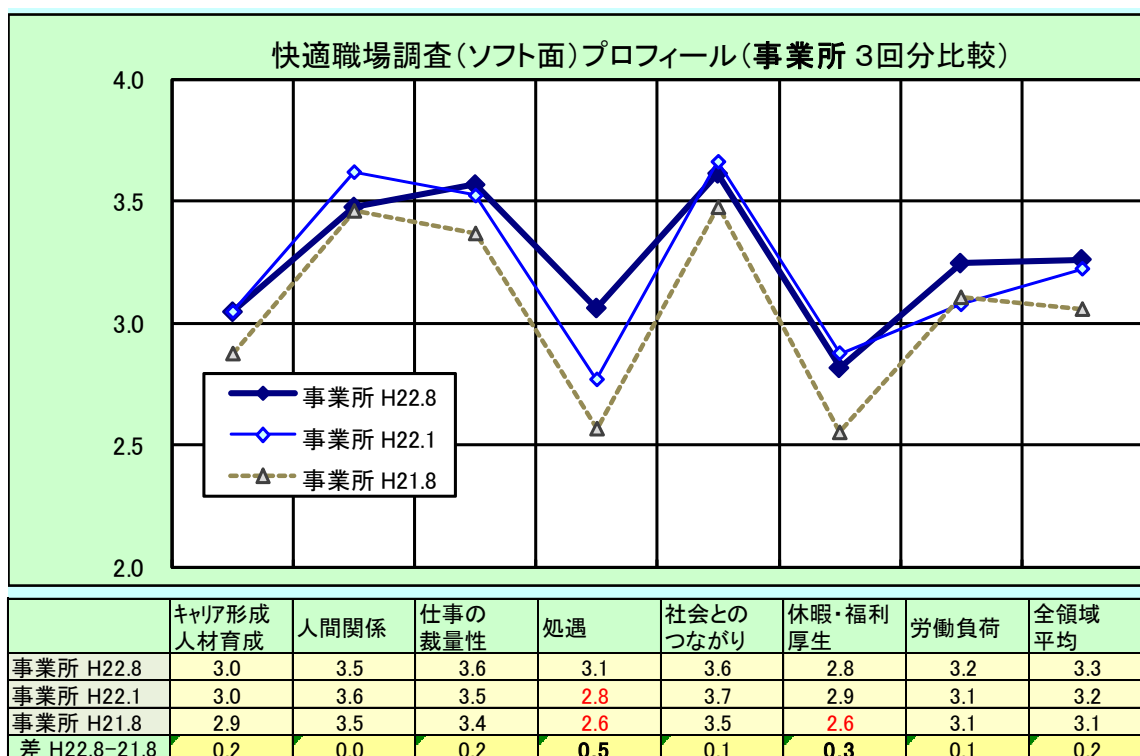
（1）経過比較（過去3回分）

貴社において快適職場調査はこれまで平成 21 年 8 月、平成 22 年 1 月、8 月の 3 回行われました。経過を比較するために調査結果を事業所、従業員それぞれみてゆきます。

図表 1 は事業所（管理者回答）の 3 回分のプロフィールを示します。事業所は平均値 2.8～3.8 が標準範囲です。また±0.3 の差がある場合に意味のある差（変化が認められる）とみなします（*図表 1 の差は平成 22 年 8 月と平成 21 年 8 月の差を示しています）。

プロフィールを概観するとその特徴として、「社会とのつながり」「仕事の裁量性」「人間関係」領域が高く、「処遇」「休暇・福利厚生」「キャリア形成・人材育成」領域が低くなっていることがわかります。ただし、1 年前と比べて「処遇」「休暇・福利厚生」は改善余地はあるものの問題ない水準になっていると管理者が認識していると読み取れます。

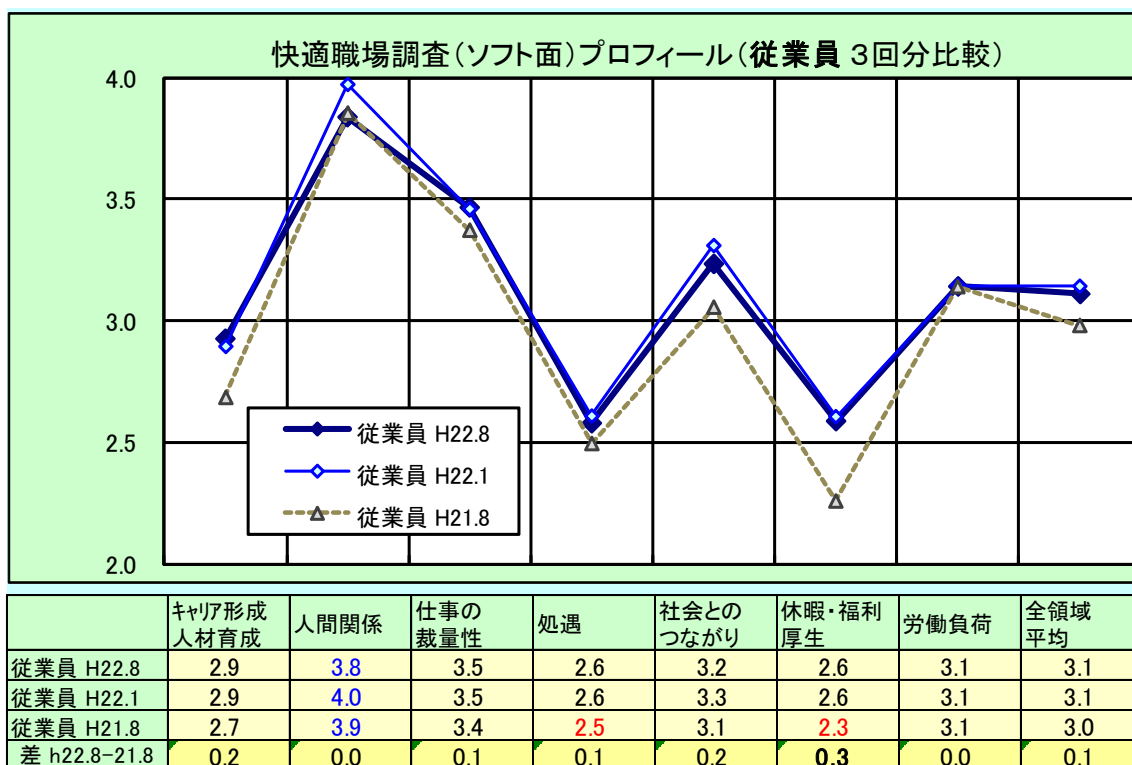
図表 1 快適職場調査（ソフト面）プロフィール 3 回分比較（事業所）



※ 事業所と従業員の平均値とその差の数値が合わないところは四捨五入による誤差です

図表2は従業員の3回分のプロフィールを示します。従業員の場合は、平均値2.5～3.5が標準範囲です。プロフィールを概観すると、経年にかわりなく「人間関係」領域と「仕事の裁量性」が高く、「処遇」と「休暇・福利厚生」領域が低くなっています。従業員は、1年前と比べると「休暇・福利厚生」は改善余地はあるものかろうじて問題ない水準になっていると認識しています。

図表2 快適職場調査（ソフト面）プロフィール3回分比較（従業員）



※ 事業所と従業員の平均値とその差の数値が合わないところは四捨五入による誤差です

(2)平成 22 年年 8 月度調査

平成 22 年 8 月度調査の結果を総合的にみてゆきます。7つの領域の平均値は、事業所が 3.3 (前年 3.1)、従業員 (108 名) が 3.1 (前年 3.0) でした。全領域平均では事業所と従業員の認識に差はほとんど出ていません。

ア 領域別

領域ごとにみると、「人間関係」を除いて事業所と従業員のプロフィールは同じような型を描いています。事業所よりも従業員の平均値が 0.3 以上低かった領域は「処遇」(差 0.5)と「社会とのつながり」(差 0.4)の 2 領域でした。とくに「処遇」は認識差が大きくなっています。昨年度の事業所と従業員の差が 0.1 でしたので、事業所が改善されたと考えているよりは従業員はそう感じていないといえます(事業所は前年 2.6 から今回 3.1 と 0.4 増加、従業員回答は前年今回とも 2.6 で変化なし)。

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おり、この傾向は前年と変わりません。「休暇・福利厚生」(差 0.2)に若干の差があり、「キャリア形成・人材育成」(差 0.1)、「仕事の裁量性」(差 0.1)、「労働負荷」(差 0.1)に対する認識はほぼ一致していました。

イ 属性別

① 性別

性別では、全領域平均で男性(96 名)が 3.1 (前年 2.9)、女性(12 名)が 3.6 (前年 3.3)で差は 0.5 ありました。領域別の平均値で男女差がとくに大きかったのは「労働負荷」で、男性 3.1 女性 4.2 (前年 男性 3.0 女性 3.9)と男性よりも女性が 1.1 も高くなっています。また、「処遇」も男性 2.5 女性 3.3 (前年 男性 2.4 女性 3.0)と女性が男性よりも 0.8 ポイント高く、なりました。また、「休暇・福利厚生(差 0.6)」、「仕事の裁量性(差 0.7)」、「人間関係(差 0.4)」においても女性が男性を上回りました。

なお、前年度は男性が女性を 0.2 上回っていた「社会とのつながり」の領域は、今年度は女性が男性を 0.2 ポイント上回り、女性の数値が 0.5 も上がっていました。「キャリア形成・人材育成」の領域は前年同様差がありませんでした。

② 就業形態別

就業形態別でみると、全領域平均では正社員(109 名)が 3.1 (前年 3.0)、正社員以外(5 名)が 3.4 (前年 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「処遇」

で正社員 2.6 正社員以外 3.2 で差が 0.6（前年 正社員 2.5 正社員以外 2.9）、次いで「労働負荷」の正社員 3.1 正社員以外 3.6 で差が 0.5（前年 正社員 3.1 正社員以外 3.8）、次いで「キャリア形成・人材育成」で正社員 2.9 正社員以外 3.3 で差が 0.4（前年 正社員 2.7 正社員以外 2.8）と正社員が正社員以外よりも低くなっていました。なお「仕事の裁量性」は差がなくなっていました（前回 差 0.3）。

③ 職種別

職種別では、前回選択肢にあった「その他の職種」が今回はなくなったため、「事務職」の全領域平均が最も高く 3.5（前回 3.0）、もっとも低かった専門技術研究職 2.8（前回 2.7）と 0.7 ポイントの差が認められます。「専門技術研究職」の数値が低い大きな原因は、処遇（2.2）と休暇福利厚生（2.3）の低さに起因しています。前年度比較で「事務職」が全領域平均で 0.5、「管理職」が 0.4 プラスになりました。

④ 部署別

部署別（従業員回答）で、昨年度からの変化の目立ったところを列举しておきます。A 店が全領域平均が+0.7（処遇と休暇・福利厚生が改善）、B 店と C 店が+0.2 向上していません。その他の職場に変化は認められません（前年度と今年度の比較グループが変わったために、比較対象から除外されているものも多くあります）。

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、個別に数値をご確認ください。

(3) 総括

総括すると、事業所側の平均的な認識は「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、職場の違い等の詳細は各属性別の結果をご参照ください）は「事業所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。

前年度比較でわずかながら数値改善がありましたが（「休暇・福利厚生面」が前年 2.3 から今回 2.6 に上昇）、上述の傾向に変化はみられません。

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等して、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。

*** 事業場取り組み状況については、H事業場参照**

21A事業場

<事業場概要>

事業内容：製造業 労働者数：1,300人 調査者数：1,209人

平成21年度快適職場調査活用モデル事業場。平成21年12月に快適職場調査を実施している。調査実施後の取り組みについて紹介する。

<掲載プロフィール>

全部署

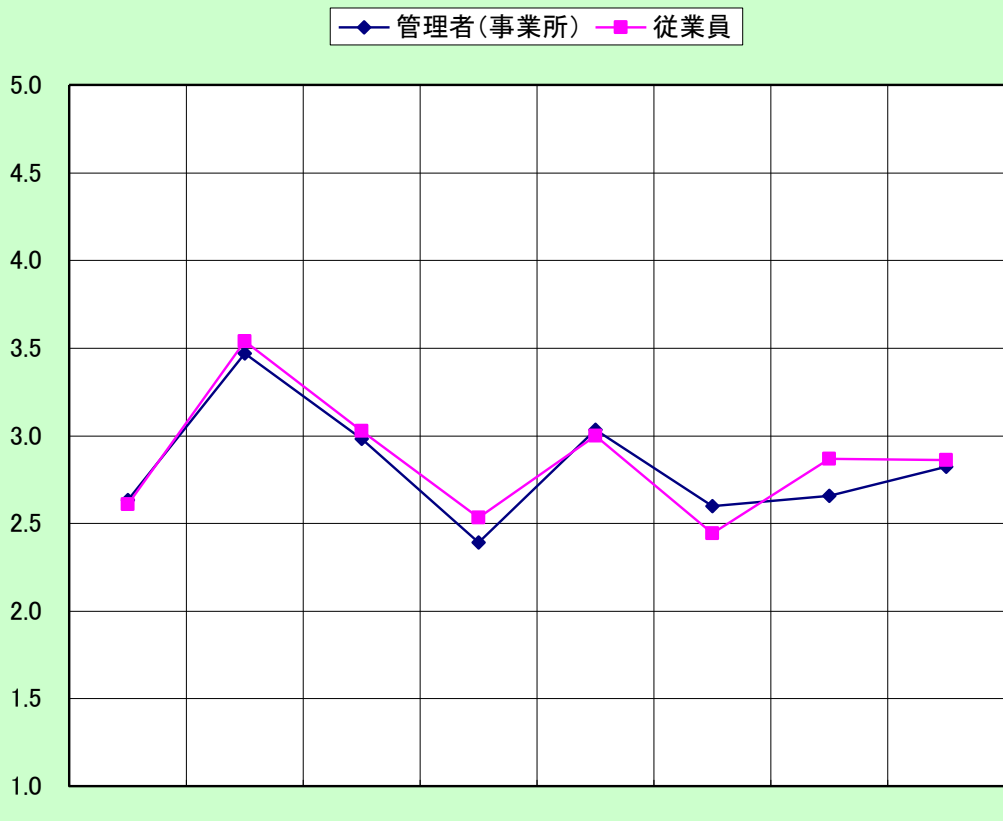
平成 21 年度実施（平成 21 年 12 月）

21A

管理者 全部署 259名

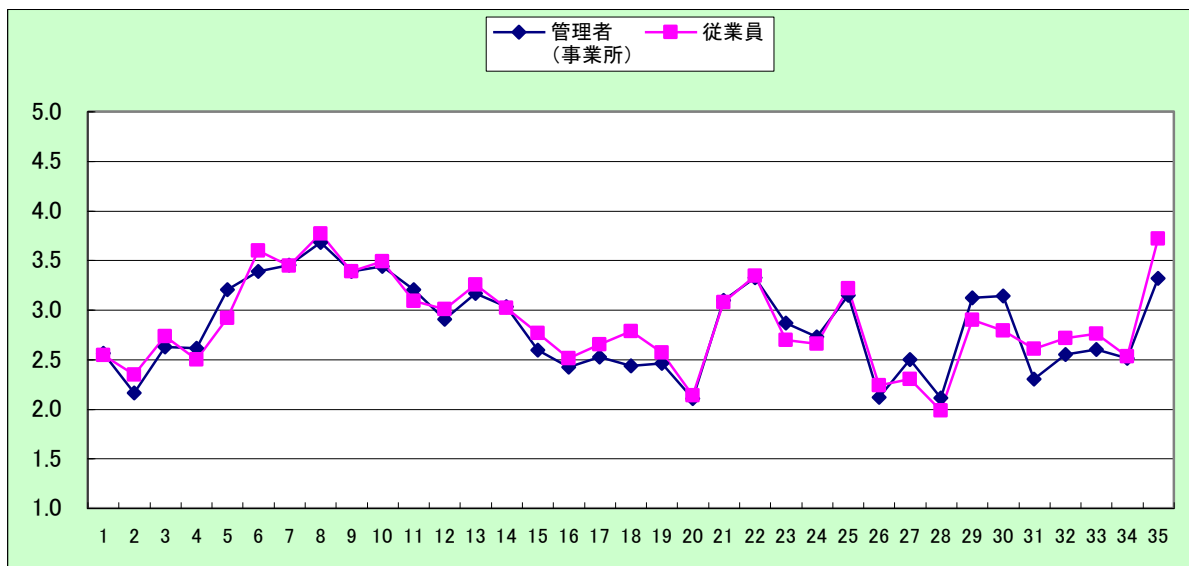
従業員 全部署 950名

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3 各領域及び各設問の結果

管理者		全部署 259名	従業員	全部署 950名								
		管理者	従業員	意識差	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評	
領域1	キャリア形成 人材育成	2.6 △	2.6 ○-	0.0 ◎	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	1.意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.6 △	2.5 ○-	0.0 ◎	C	
						2	2.若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.2 ▲	2.3 △	-0.2 □	E	
						3	3.グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.6 △	2.7 ○-	-0.1 □	C	
						4	4.誰でも必要ときに必要な教育・訓練が受けられる	2.6 △	2.5 △	0.1 ○+	E	
						5	5.従業員を育てることが大切だと考えられている	3.2 ○	2.9 ○	0.3 ○+	B	
領域2	人間関係	3.5 ○+	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。良好な快適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	3.4 ○	3.6 ◎	-0.2 □	A	
						7	7.上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.5 ○+	3.4 ○+	0.0 ◎	B	
						8	8.上司や同僚と気軽に話ができる	3.7 ○+	3.8 ◎	-0.1 ◎	A	
						9	9.上司と部下が気兼ねない関係にある	3.4 ○	3.4 ○+	0.0 ◎	B	
						10	10.上司は仕事があまく行くように配慮や手助け	3.4 ○+	3.5 ○+	-0.1 ◎	B	
領域3	仕事の裁量性	3.0 ○-	3.0 ○	0.0 ◎	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。	11	11.自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.2 ○	3.1 ○	0.1 ○+	B	
						12	12.仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	2.9 ○-	3.0 ○	-0.1 □	B	
						13	13.自分のやり方と責任で仕事ができる	3.2 ○-	3.3 ○+	-0.1 ◎	B	
						14	14.仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0 ○-	3.0 ○	0.0 ◎	B	
						15	15.自分の好きなペースで仕事ができる	2.6 △	2.8 ○-	-0.2 □	C	
領域4	処遇	2.4 △	2.5 ○-	-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よっては対応が望まれる。	16	16.世間的に見劣りしない給料	2.4 △	2.5 ○-	-0.1 ◎	C	
						17	17.働きに見合った給料	2.5 △	2.7 ○-	-0.1 □	C	
						18	18.地位に合った報酬	2.4 △	2.8 ○-	-0.3 □	C	
						19	19.給料の決め方は公平	2.5 △	2.6 ○-	-0.1 □	C	
						20	20.会社の経営はうまくいっている	2.1 ▲	2.1 △	0.0 ◎	E	
領域5	社会とのつながり	3.0 ○-	3.0 ○	0.0 ◎	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。	21	21.仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.1 ○-	3.1 ○	0.0 ◎	B	
						22	22.仕事が社会と繋がっていることを実感	3.3 ○	3.3 ○+	0.0 ◎	B	
						23	23.仕事は世間から高い評価	2.9 ○-	2.7 ○-	0.2 ○+	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でる	2.7 △	2.7 ○-	0.1 ◎	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	3.1 ○-	3.2 ○+	-0.1 ◎	B	
領域6	休暇 福利厚生	2.6 △	2.4 △	0.2 ○+	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	2.1 ▲	2.2 △	-0.1 □	E	
						27	27.産休育児休暇介護休暇がとりやすい	2.5 △	2.3 △	0.2 ○+	E	
						28	28.年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	2.1 ▲	2.0 ▲	0.1 ○+	E	
						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	3.1 ○-	2.9 ○	0.2 ○+	B	
						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	3.1 ○-	2.8 ○-	0.4 ○	B	
領域7	労働負荷	2.7 △	2.9 ○-	-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。	31	31.仕事はいつも時間内に処理	2.3 ▲	2.6 ○-	-0.3 □	C	
						32	32.全体として仕事の量と質は適当	2.5 △	2.7 ○-	-0.2 □	C	
						33	33.残業休日休暇を含めたいまの労働は適当	2.6 △	2.8 ○-	-0.2 □	C	
						34	34.翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.5 △	2.5 ○-	0.0 ◎	C	
						35	35.家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.3 ○	3.7 ◎	-0.4 □	A	

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	
記号	管理者	従業員	説明	◇	従業員のほうが高く、その差は大きい。	-1.0未満		
▲	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、その差は大きい。	-1.0以上～-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。	□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	-0.5以上～-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。	◎	ほとんど差がない。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によって)	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	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	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		
◎+	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、その差は大きい。	1.0以上～		

総合コメント及び特記事項（抜粋）

（注：本委員会委員が調査結果情報のみで作成し、事業場へ報告したもの）

（1）全部署について

ア 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。

イ 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。

ウ 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 が、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る。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。

エ 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。

オ 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がやや高めで、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。

カ 性別差異、職種間差異は小さい

キ 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) 属性別比較

ア 性別

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。

イ 職種別

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る。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る。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。

ウ 雇用形態別

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。

エ 年代別

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。

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
調査実施理由 きっかけ	職場環境改善の取り組みを考えていたところ中災防の研修で快適職場調査を知った。改善のきっかけとしたい。	
方針の検討等	(トップ・責任者への説明と了解) 了承済 (衛生委員会での審議) 審議済 (事務局体制の整備等について)推進委員会事務局 (総務部)	
具体的実施計画の検討	(調査対象)全従業員 (パート含む) (スケジュール、周知等の検討状況等) 平成 21 年 12 月初旬・・・調査票配布 平成 21 年 12 月中旬・・・調査票回収 平成 22 年 3 月～ ……調査結果検討 (改善内容の検討)	
調査の実施状況	(調査の主旨説明) 主旨説明及び人事考課等の目的外使用はしない旨を周知した。 (調査票配布方法) 調査票は、事務局より説明文書をつけて各部署管理職及び従業員へ配布した。 (調査票回収方法) 個人が特定されないように回収用封筒を用いた。事務局(総務)に回収箱を設置し、各個人で提出してもらった。	◎回収率 93% ◎調査票のフェイスシート(表面)は自社の状況に合わせて作成した。
問題点の把握 課題の抽出、 整理	結果から管理者と従業員の数値の一致度が高いこと、管理職の数値が従業員を下回る項目が多いことが判明した。この点について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を社内の特性と認識し、問題点の把握は全社事項から取り組むこととした。	
改善計画の検討、立案	調査結果は、社内報を通じて全従業員に知らせた。(全部署プロフィールのみ)	
改善の実施等	(改善の実行、再調査の実施等) 快適職場調査がきっかけとなり、産業医を中心とした社内プロジェクトが発足した。(平成 22 年 7 月発足)職場を活性化させることを目的としている。様々な部署、年齢層の人をメンバーとしている。 営業部門は、以前よりフレックスタイムを導入していたが、管理部門にも導入された。長時間労働を避けるためにフレキシブルな対応が取れるようになった。 また、社内の様々な制度の改善策を全従業員から提案できる制度を作った。	

取り組み状況

事項	具体的取り組み状況	特記事項等
総合コメント	<p>(事業場担当者の感想やコメント)</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。全従業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ていきたい。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ききたいと思う。</p> <p>また、快適感の低い部署を管理者に伝えることができた。職場環境改善に関する活動を進める上で上司への説得材料となった。「～体制」というと管理部門からの指示になりがちである。みんなで協力して楽しく働くための職場づくりになるようにしていきたい。</p> <p>調査票のフェイスシートは、自社用アレンジできることがわかったので、今後の制度改革や職場改善のために、また状況把握のために、調査を実施し活用していきたいと思う。</p> <p>(訪問担当者の感想やコメント)</p> <p>21A事業場は、平成21年度に快適職場調査を実施（平成21年12月）した事業場である。調査実施にあたり、担当部署では管理者、従業員への十分な説明とともに自社の従業員にあわせた部署、職種区分を記載したオリジナルフェイスシートの作成、回収用封筒の添付を行い、1,000人以上の事業場規模でありながら93%の回収率となった。</p> <p>平成22年7月、快適職場調査をきっかけとして産業医を中心とした職場活性化のためのプロジェクトが発足した。管理部門主体ではなく、様々な職種や年齢層の従業員で構成されている。新たに横のつながりやコミュニケーションが生まれることにより快適な職場づくり活動への広がりが期待される。</p>	

第3節 取り組み状況のまとめ

モデル事業場における快適職場調査（ソフト面）の取り組みは、実施方針・計画の検討、安全衛生委員会等での審議、事業場トップの承認を得た上で開始された。調査実施に当たっては、主旨及び実施方法、個人への配慮について十分に理解してもらうため、本委員会委員、促進員、事務局が事前に訪問し、説明を行った。各事業場ともに管理者及び従業員に対して調査実施の主旨等を説明した上で実施されていた。

事業場への調査結果報告後、本委員会委員、促進員、事務局が再度訪問し、調査の実施状況、問題点の把握及び改善計画の検討について意見交換を行った。

今回のモデル事業場の中には、快適職場調査（ソフト面）実施以前より社内の人事制度や教育体系等の制度改革を進めている例が見受けられた。管理者と従業員の意識を計ることのできる本調査は、自社で進めている制度改革の方向性の確認ツールとして活用されていた。

また、職場の状況が数値によって明確化されるため、漠然と問題視していた状況を問題提起する材料として活用できるとの意見もあった。

このように快適職場調査（ソフト面）は、調査結果に対しての改善に限定するのではなく、各事業場内で進めている様々な施策をより良いものにするために幅広く利用できることがわかった。今後、快適職場調査（ソフト面）がより多くの事業場での快適職場づくりへのきっかけとなることを期待する。

◎快適職場調査(ソフト面)を実施した事業場の担当者の声

(調査実施について)

- ・質問数が35問という簡単な調査なので、回答者への負担が少なく実施しやすかった。
- ・調査を実施したことにより従業員が自分自身を振り返ることになったと思う。会社側も改めて会社は従業員あつてのものだと認識した。
- ・調査票の質問項目を読むだけで「快適職場」とはどういうものか、また、どう目指していけばよいかわかった。
- ・今後、毎年調査を行いたい。

(調査結果について)

- ・調査結果が数字で示され、従業員と管理者の意識の差や他部署との違いを知ることができた。
- ・ライン管理者が自分の職場の従業員の意識をきちんと把握できているか確認できた。
- ・正社員と非正規社員との相違、交代制勤務者とスタッフとの相違、年代的な特徴を把握することができた。

(調査結果について)

- ・社内の制度について従業員に周知しているつもりでいたが、理解されていないことがわかった。
- ・調査を実施したことで、社員研修に関する認識のギャップが大きいことがわかった。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。

(改善策の検討、実施について)

- ・快適職場調査は、職場の状況が数値で示され、上司への説得材料となった。職場環境改善の活動をすすめる上でのきっかけとなった。
- ・「快適職場」を強く意識するようになり、一人一人が職場環境を良くしようという気持ちになった。
- ・職場環境について、全員で話し合う場を作るようになった。
- ・ノー残業デーや休暇取得促進など、労働時間の短縮を進める取り組みの中で、労使の信頼関係が深まった。
- ・調査により課題が明確になり、それをマネージャー層に投げかけることにより、動機づけを行いやすい。

第4節 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値

(平成20年度～平成22年度)

	年度	事業場 記号	事業内容	事業場 規模	労働者数	調査数	
						管理者	従業員
1	20	20A	製造業	3	176	8	165
2	20	20B	製造業	3	135	7	113
3	20	20C	運輸交通業	1	28	5	20
4	20	20D	その他の事業 通信業	2	52	3	42
5	20	20E	製造業 部署単位で参加	6	—	11	56
6	21	21A	製造業	6	1300	259	950
7	21	21B	製造業	2	80	6	74
8	21	21C	製造業 部署単位で参加	6	1100	11	157
9	21	21E	製造業	3	240	28	203
10	21	21F	製造業	1	20	3	14
11	21	21G	建設業	1	15	4	11
12	21	21H	運輸交通業	2	90	6	83
13	21	21J	商業	1	40	4	30
14	21	21K	商業	2	90	13	53
15	21	21L	商業	4	400	24	320
16	21	21M	商業	3	173	13	148
17	21	21N	保健衛生業	4	420	22	254
18	21	21O	商業	3	170	37	122
19	21	21P	建設業	1	40	9	29
20	21	21Q	その他の事業 装置保守安全管理	3	120	11	93
21	21	21R	その他の事業 不動産管理	1	34	6	28
22	21	21S	保健衛生業	4	405	16	221
23	21	21T	その他の事業 教育研究	1	30	4	21
24	22	22A	製造業	3	171	24	120
25	22	22B	製造業	4	388	27	190
26	22	22C	製造業	2	56	5	38
27	22	22D	製造業	2	83	9	71
28	22	22E	製造業	1	33	5	28
29	22	22F	保健衛生業	4	402	23	376
						603	4,030

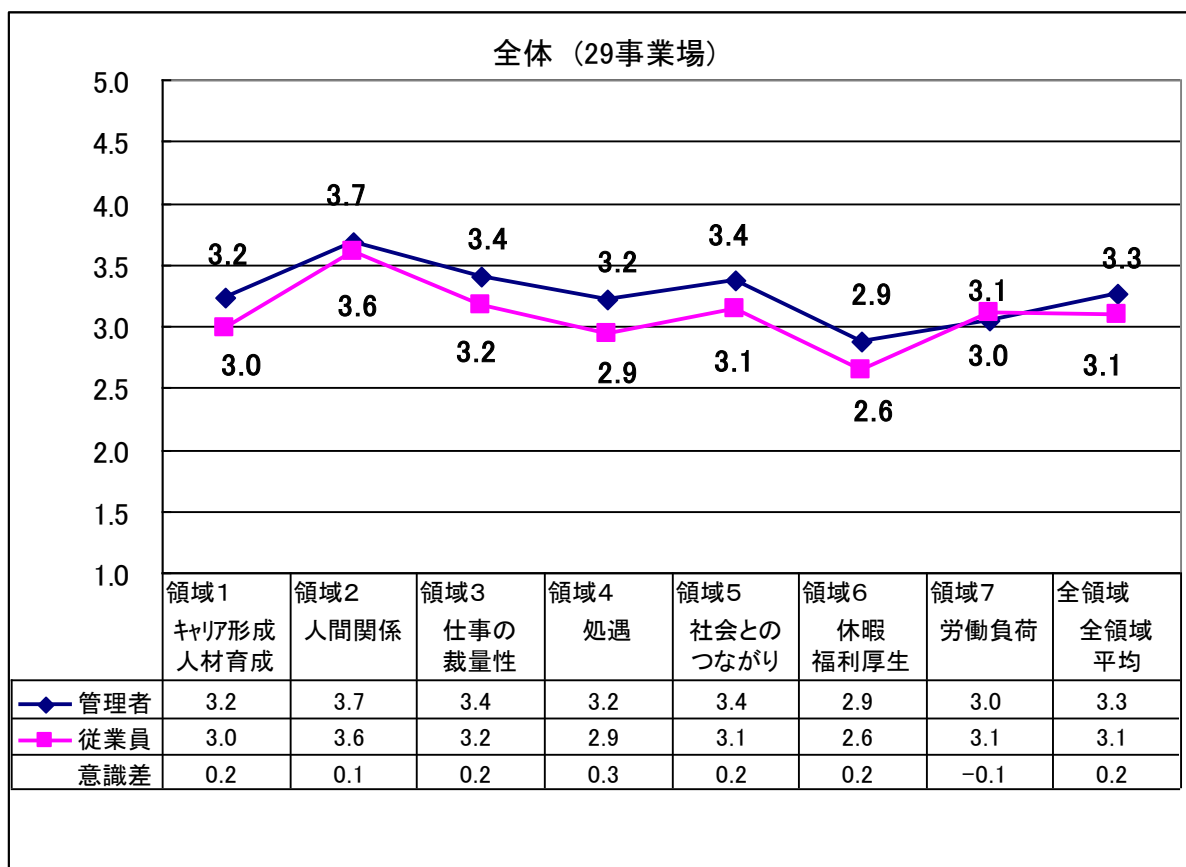
(注1) 各事業場の平均値を集計 (注2) 複数回実施した事業場は初回のデータのみ集計

<29 事業場内訳>

- 実施年度 平成20年度 5件、平成21年度 18件、平成22年度 6件
- 業種別 製造業 13件、運輸交通業 2件、建設業 2件、保健衛生業 3件、商業 5件
その他の事業 4件
- 事業場規模 1 1～49人…8件、2 50～99人…6件、3 100人～299人…7件
4 300～499人…5件、5 500～999人…0件、6 1,000人以上…3件
- 年代別 20歳未満、20歳代…943人、30歳代…1,273人、40歳代…791人
50歳代…435人、60歳以上…132人
- 職種別 管理職…97人、専門・技術・研究職…536人、事務職…390人
販売・サービス職…351人、生産・技能職…789人、その他の職種…288人
- 就業形態別 正社員…2,790人、正社員以外…607人
- 性別 男性…2,159人、女性 1,285人

1 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 全体

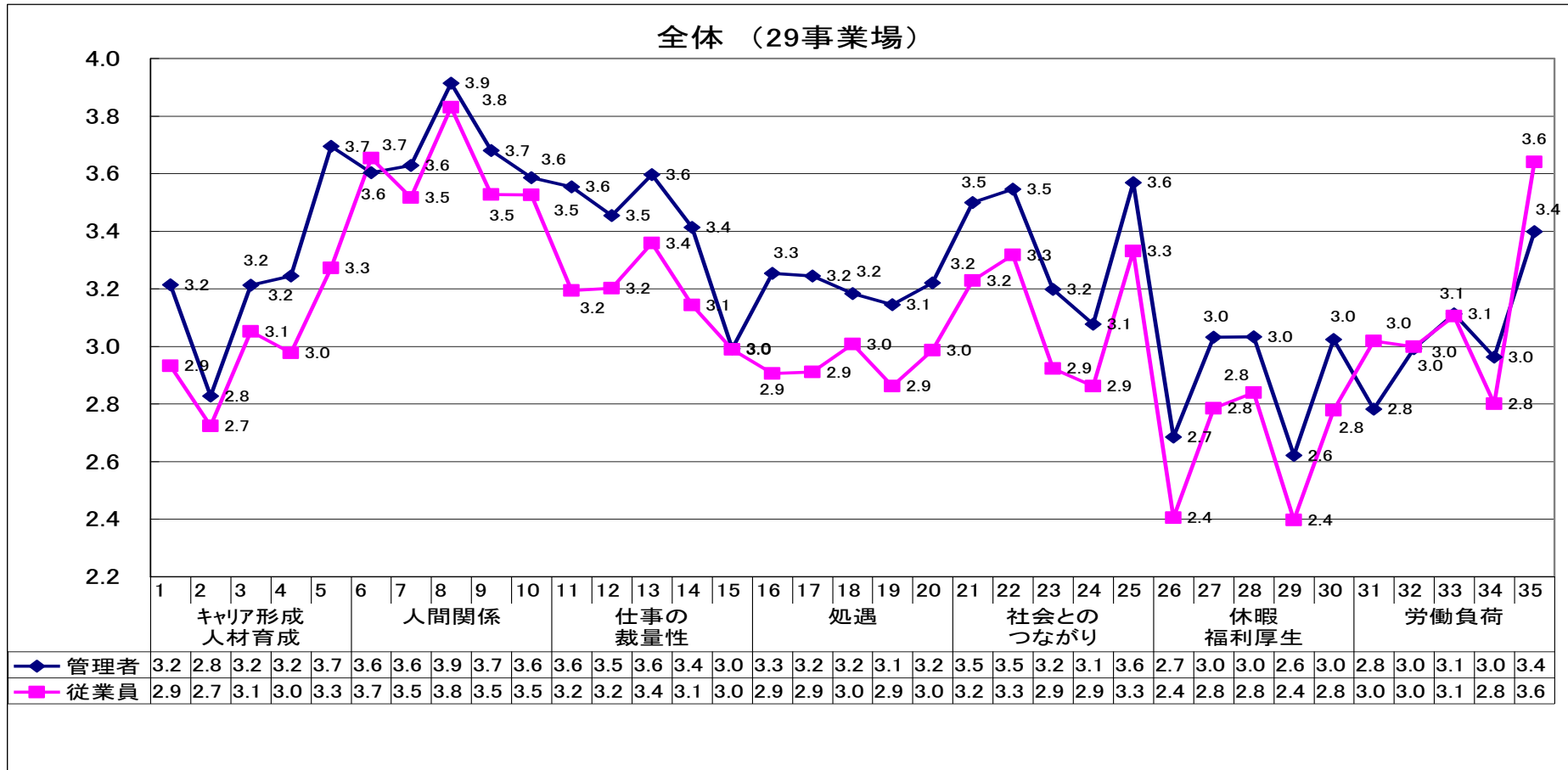
(1)7領域



* 管理者と従業員の平均値と意識差の数値が合わないところは四捨五入による誤差です。

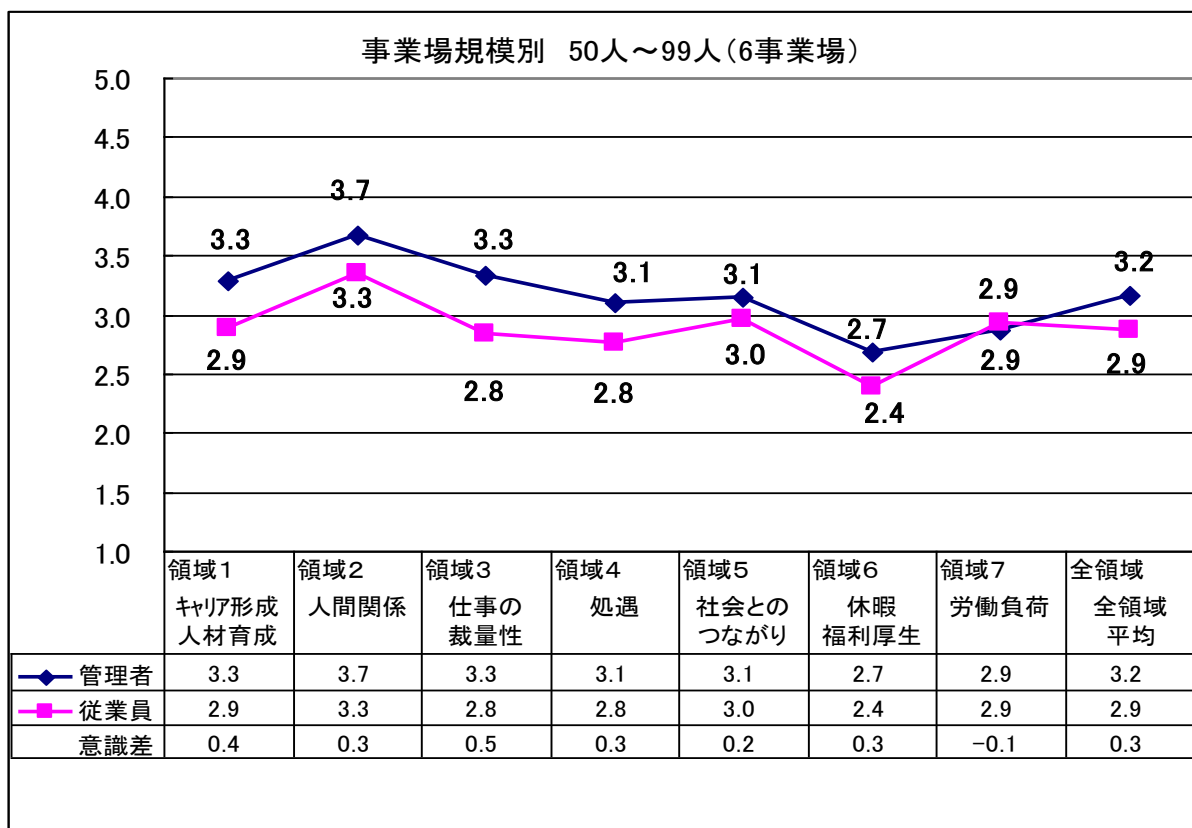
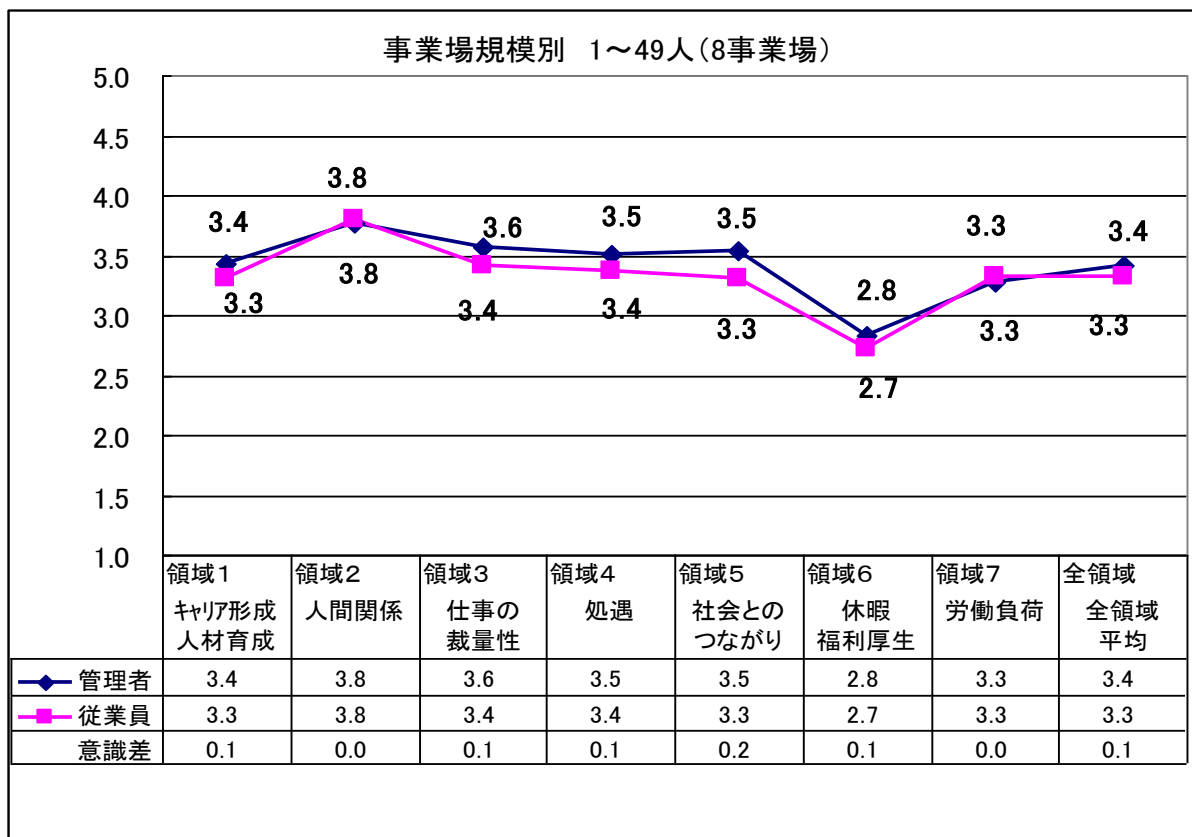
1 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 全体

(2)35項目

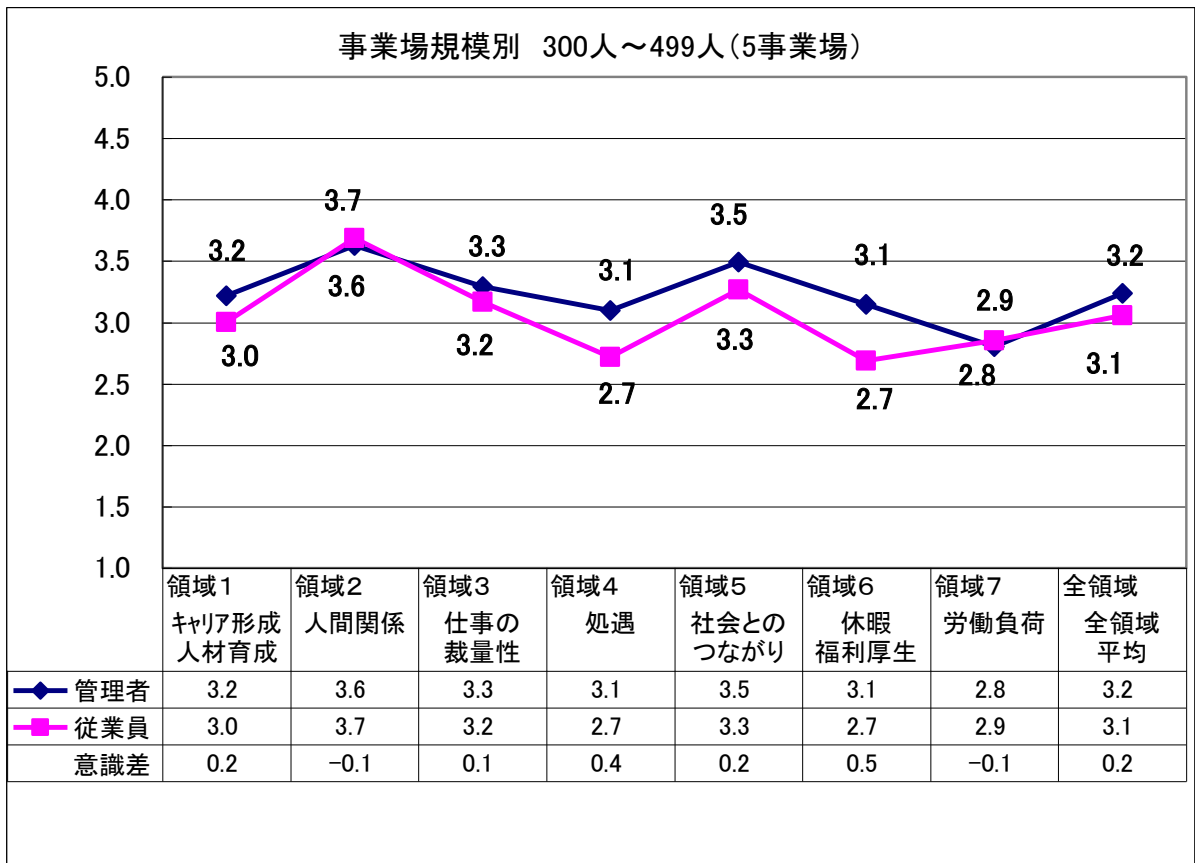
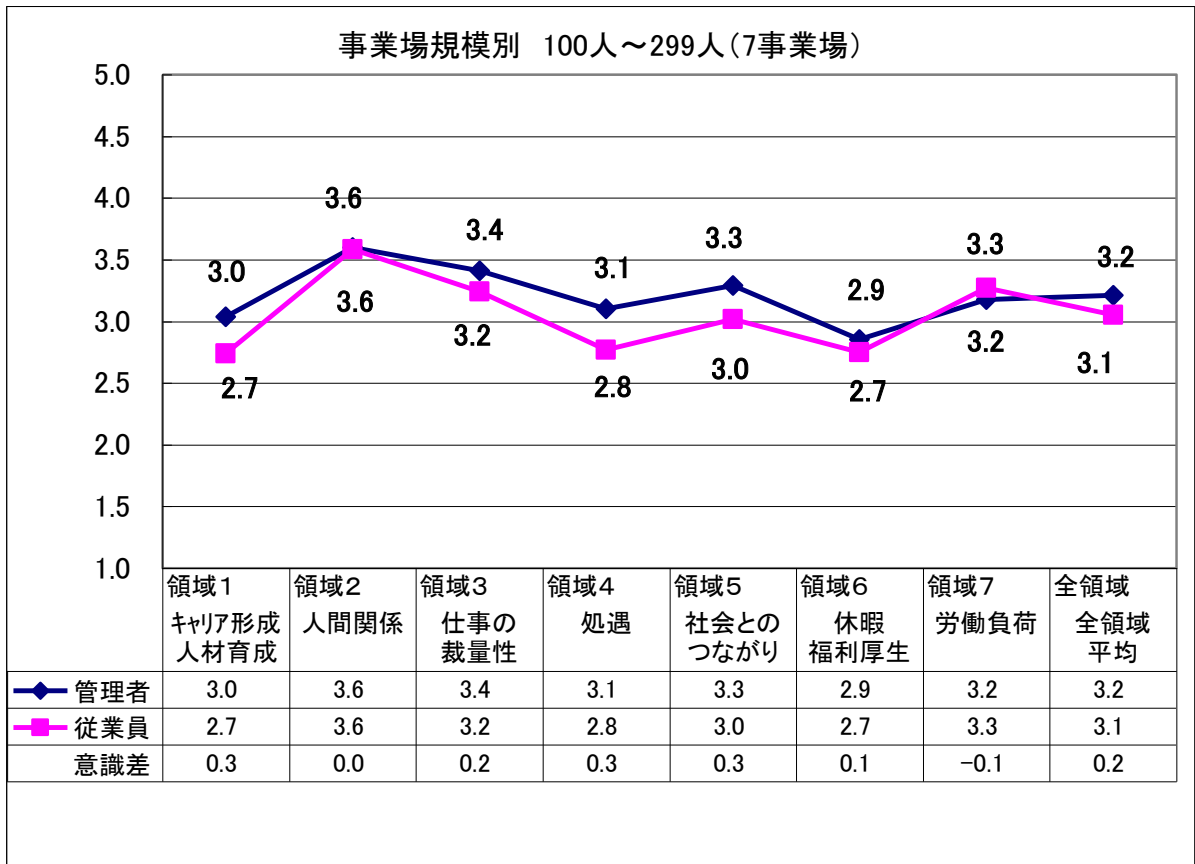


2 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 事業場規模別

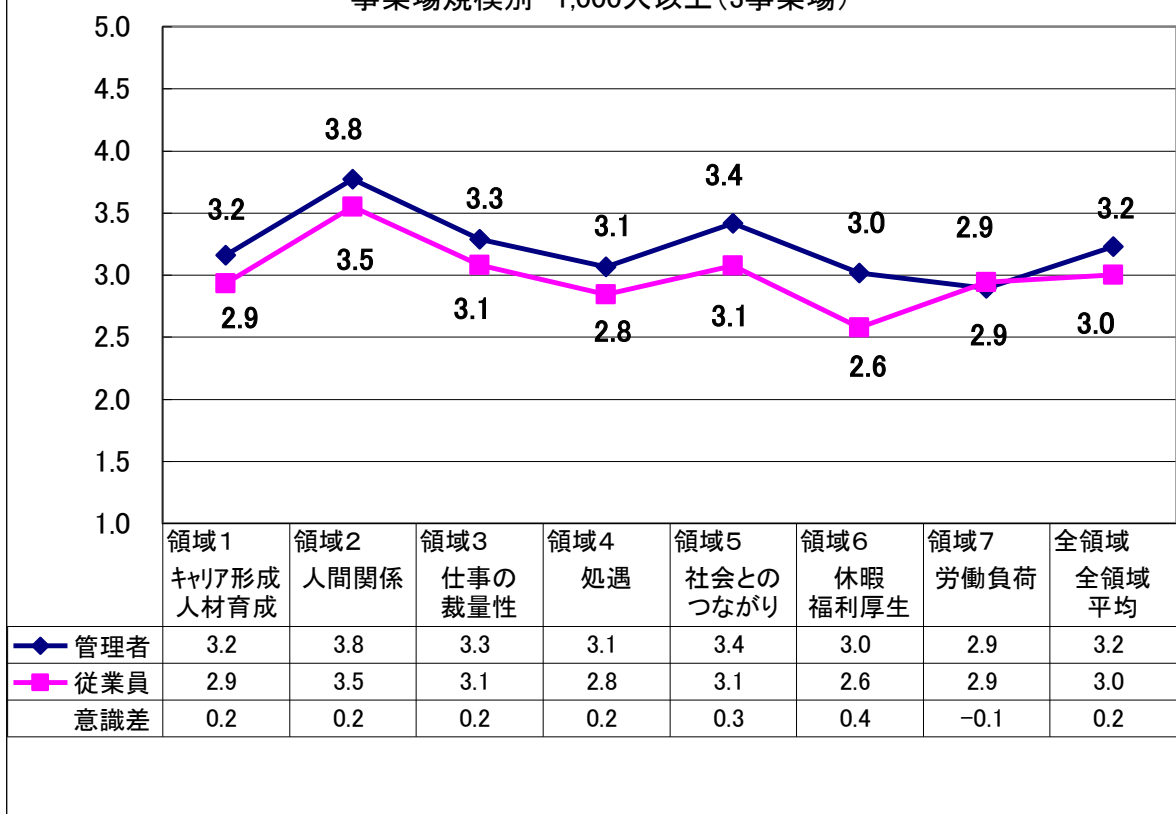
(1)7領域

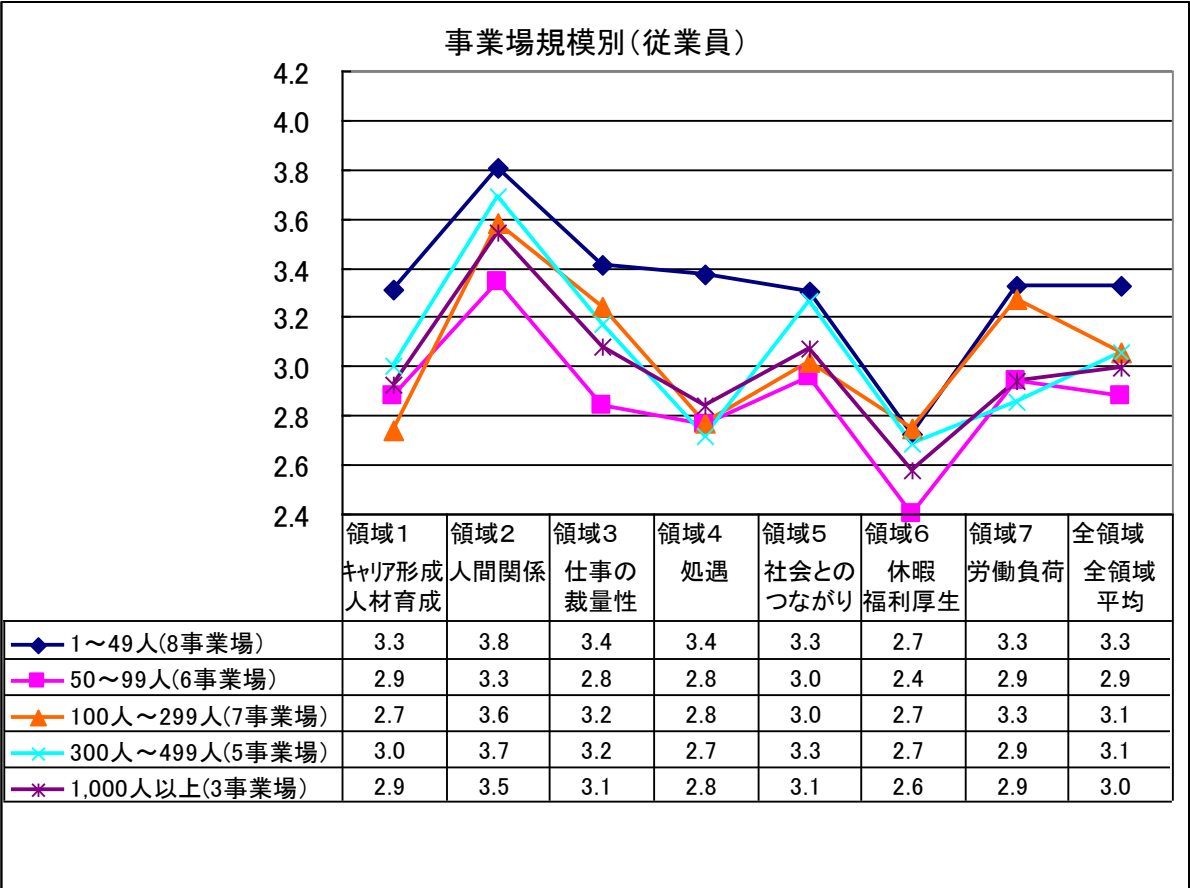
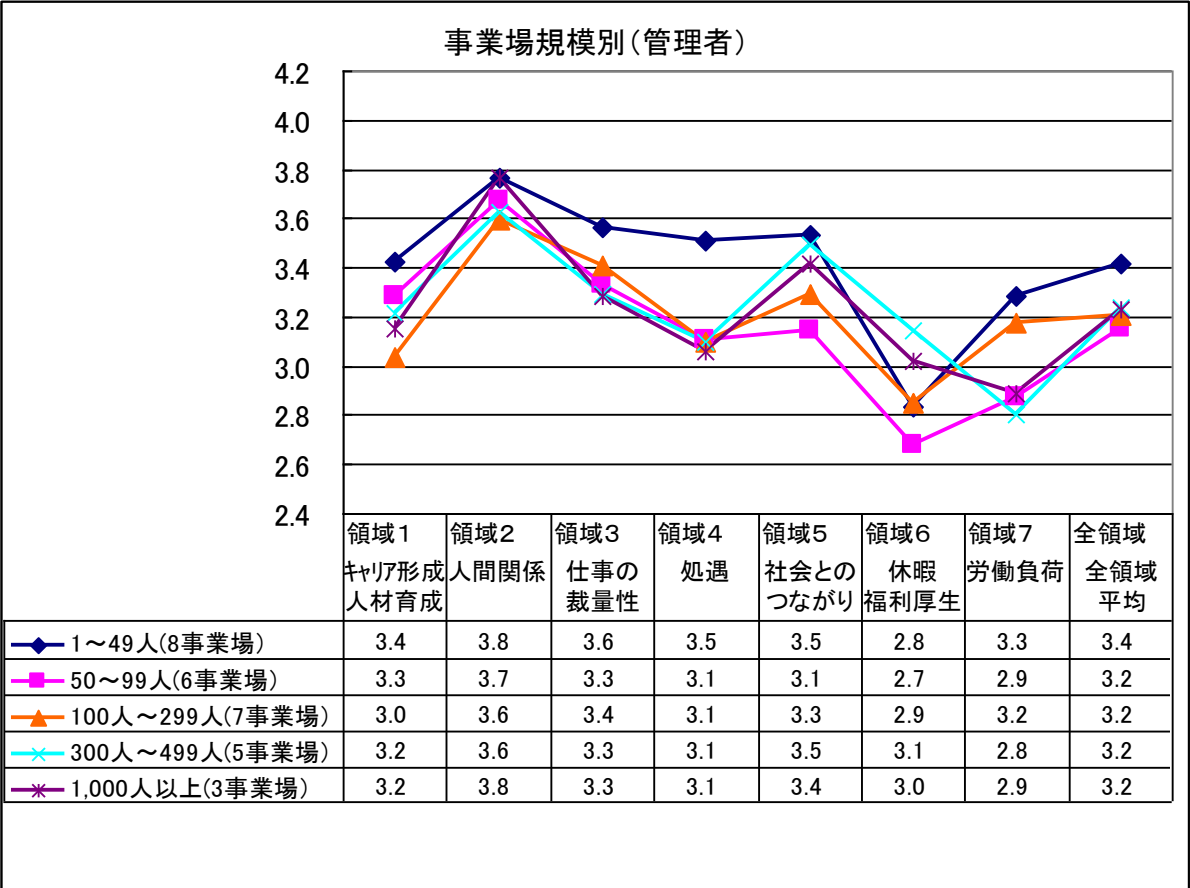


* 管理者と従業員の平均値と意識差の数値が合わないところは四捨五入による誤差です。



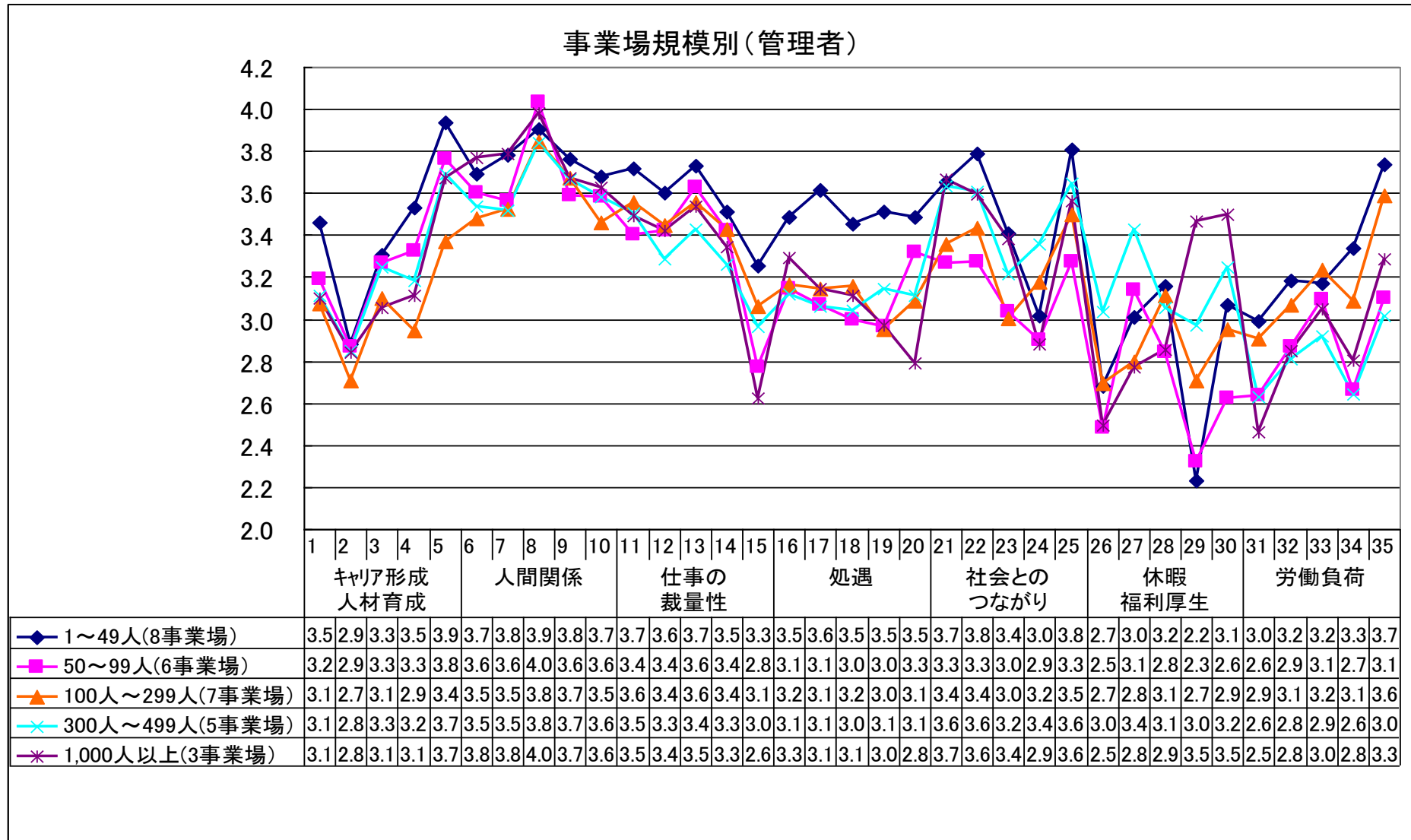
事業場規模別 1,000人以上(3事業場)



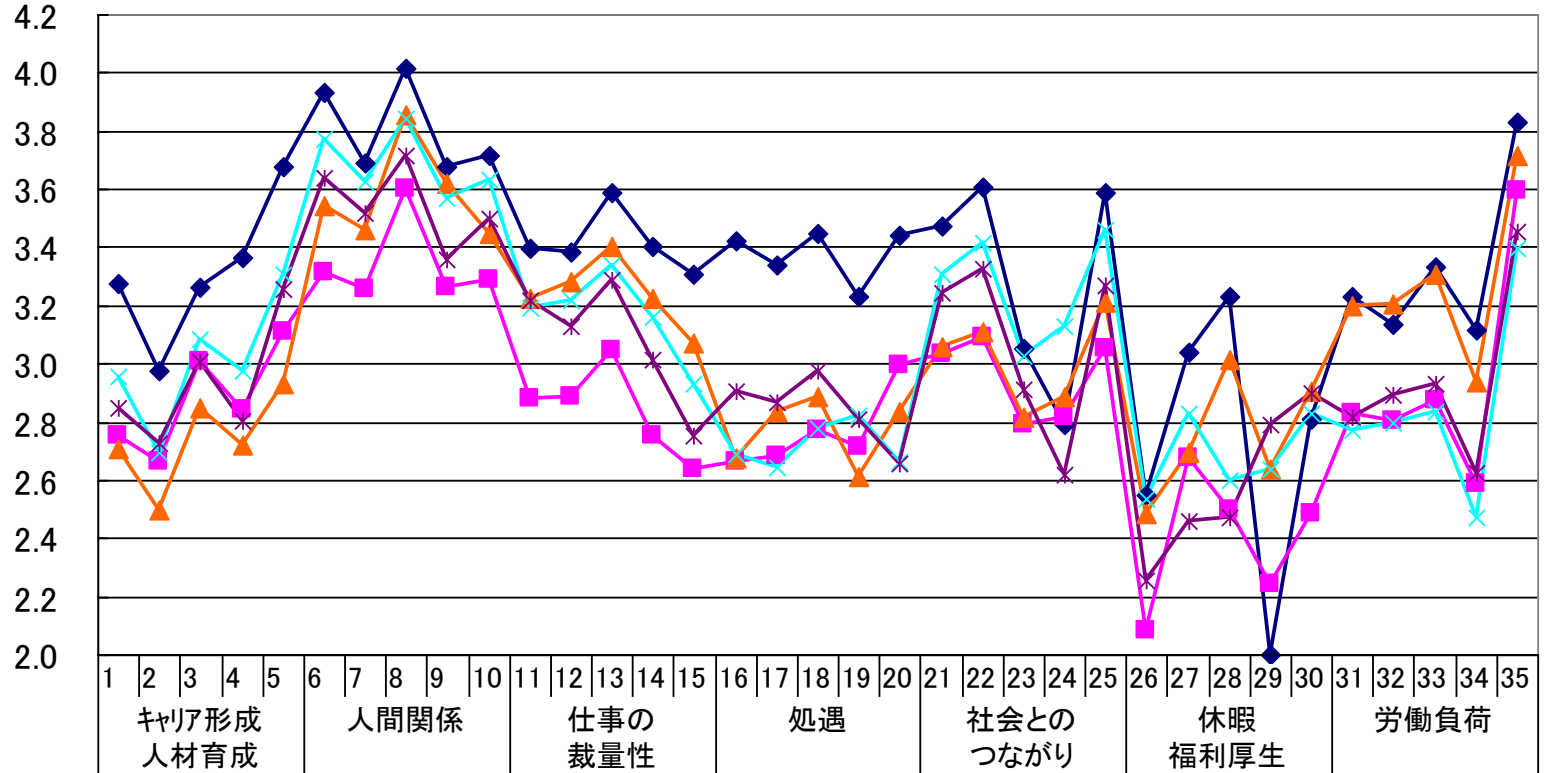


2 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 事業場規模別

(2)35 項目



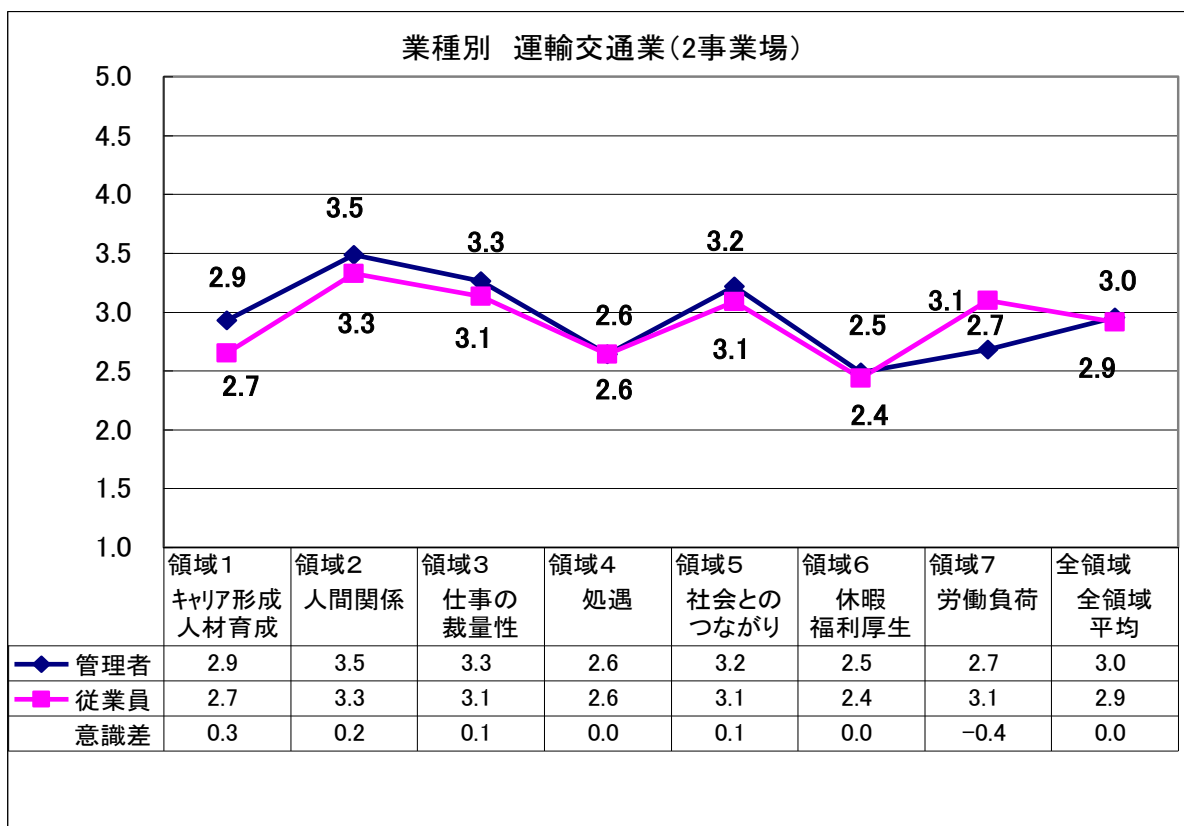
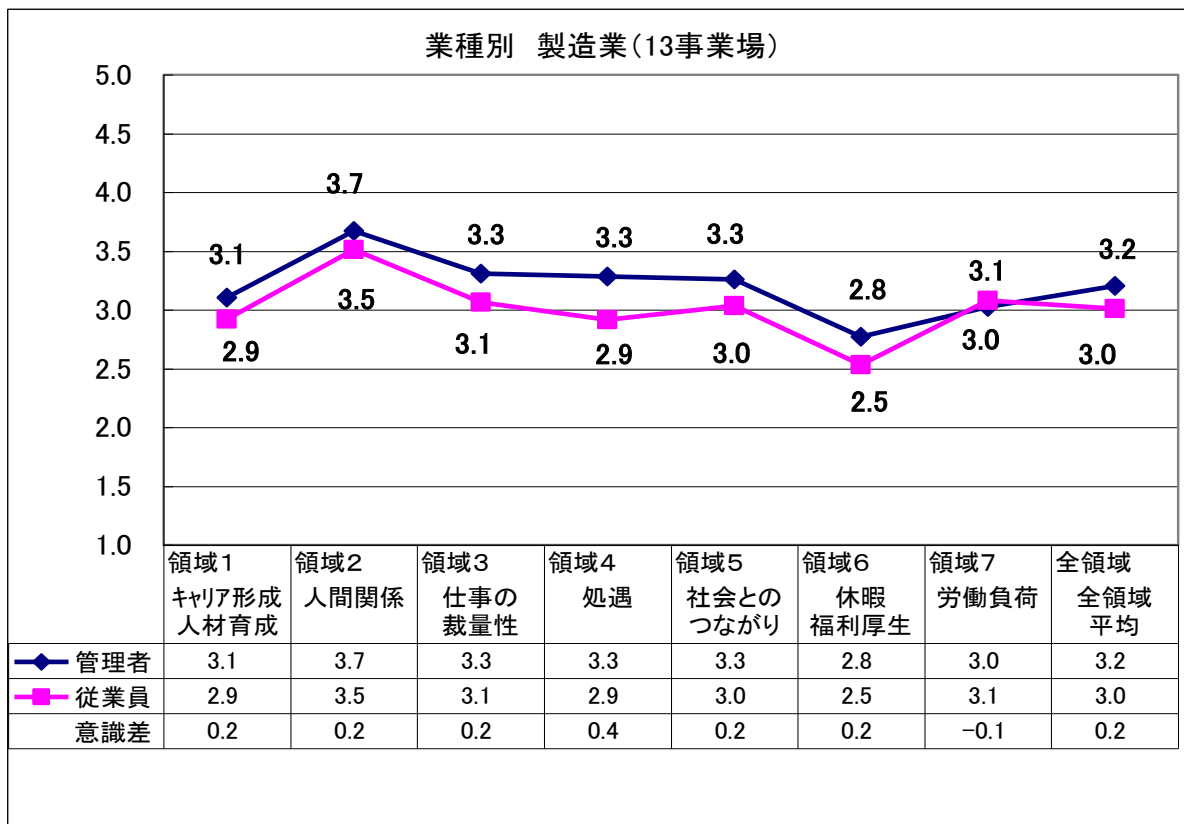
事業場規模別(従業員)



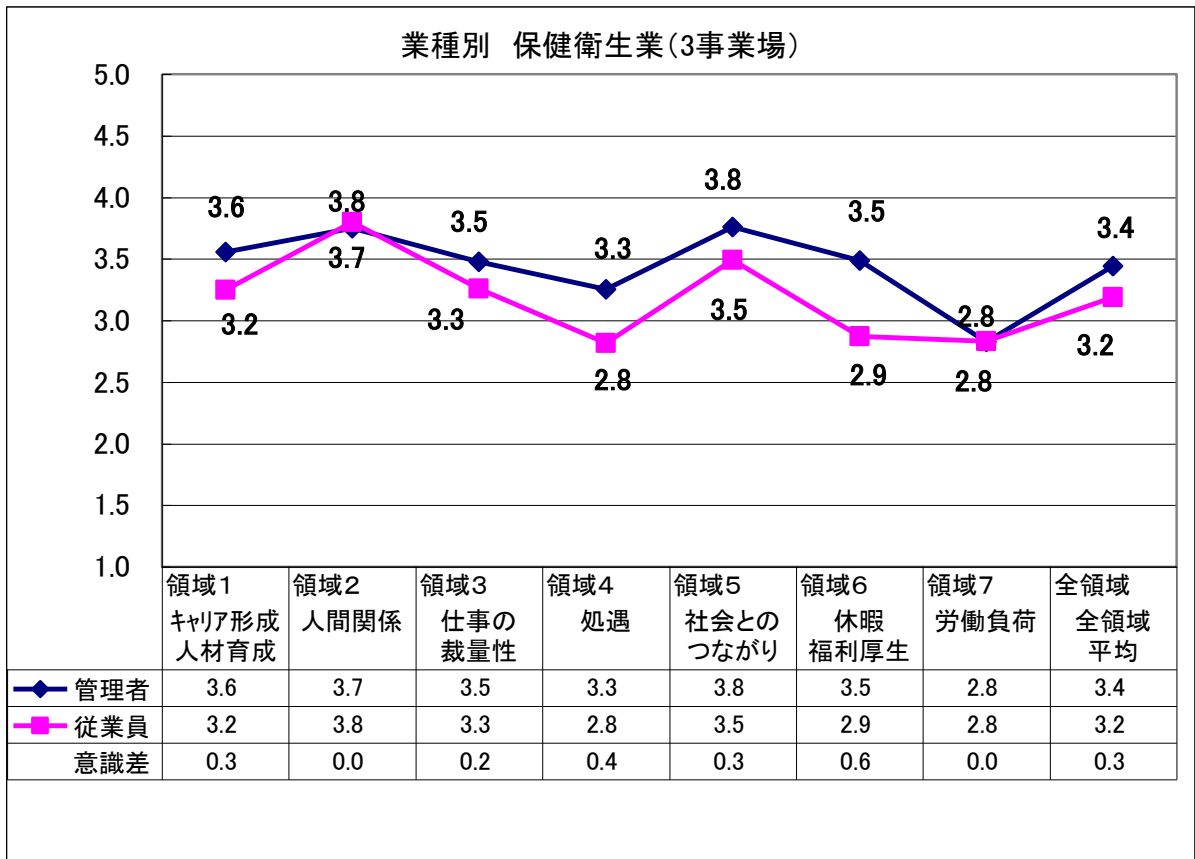
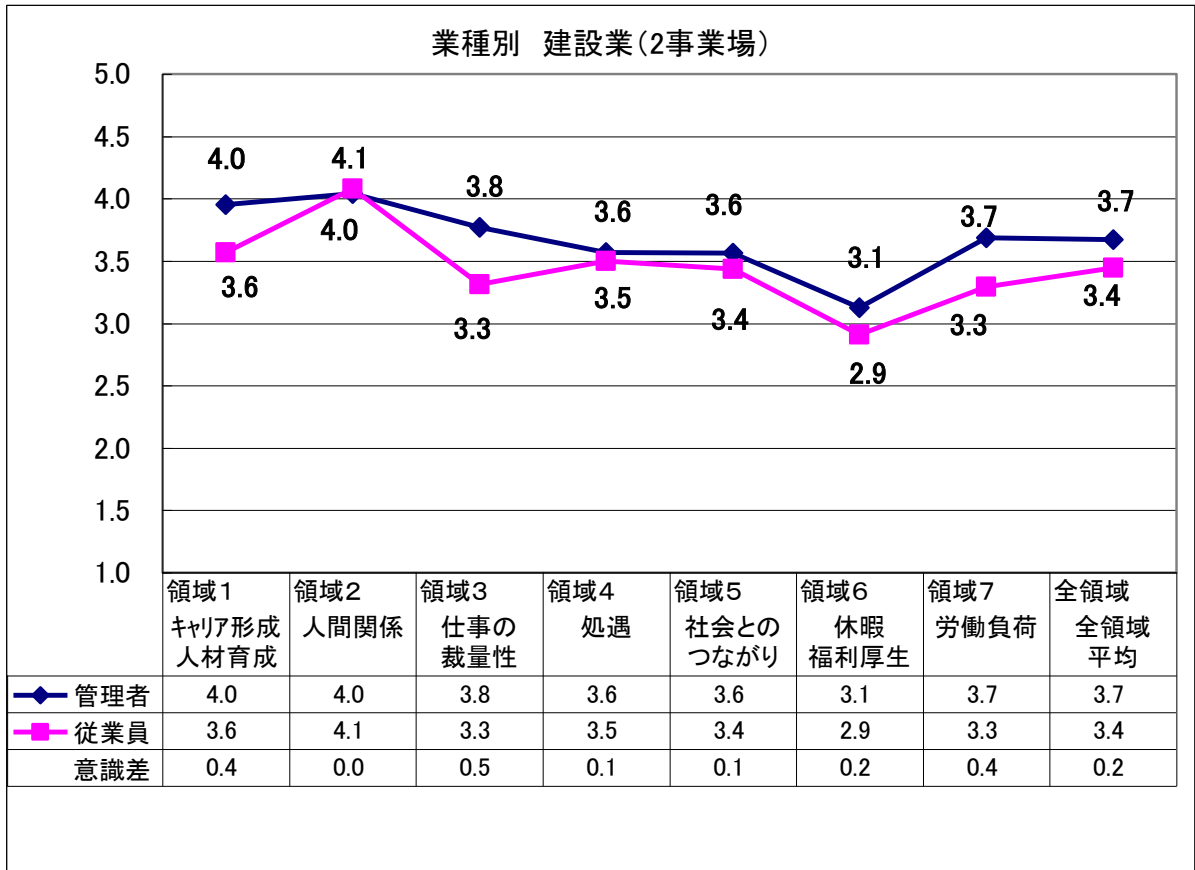
◆ 1~49人(8事業場)	3.3	3.0	3.3	3.4	3.7	3.9	3.7	4.0	3.7	3.7	3.4	3.4	3.6	3.4	3.3	3.4	3.3	3.4	3.2	3.4	3.5	3.6	3.0	2.8	3.6	2.5	3.0	3.2	2.0	2.8	3.2	3.1	3.3	3.1	3.8
■ 50~99人(6事業場)	2.8	2.7	3.0	2.8	3.1	3.3	3.3	3.6	3.3	3.3	2.9	2.9	3.0	2.8	2.6	2.7	2.7	2.8	2.7	3.0	3.0	3.1	2.8	2.8	3.1	2.1	2.7	2.5	2.2	2.5	2.8	2.8	2.9	2.6	3.6
▲ 100人~299人(7事業場)	2.7	2.5	2.8	2.7	2.9	3.5	3.5	3.9	3.6	3.4	3.2	3.3	3.4	3.2	3.1	2.7	2.8	2.9	2.6	2.8	3.1	3.1	2.8	2.9	3.2	2.5	2.7	3.0	2.6	2.9	3.2	3.2	3.3	2.9	3.7
✧ 300人~499人(5事業場)	3.0	2.7	3.1	3.0	3.3	3.8	3.6	3.8	3.6	3.6	3.2	3.2	3.3	3.2	2.9	2.7	2.6	2.8	2.8	2.7	3.3	3.4	3.0	3.1	3.5	2.5	2.8	2.6	2.6	2.8	2.8	2.8	2.8	2.5	3.4
✳ 1,000人以上(3事業場)	2.8	2.7	3.0	2.8	3.3	3.6	3.5	3.7	3.4	3.5	3.2	3.1	3.3	3.0	2.8	2.9	2.9	3.0	2.8	2.7	3.2	3.3	2.9	2.6	3.3	2.3	2.5	2.5	2.8	2.9	2.8	2.9	2.9	2.6	3.5

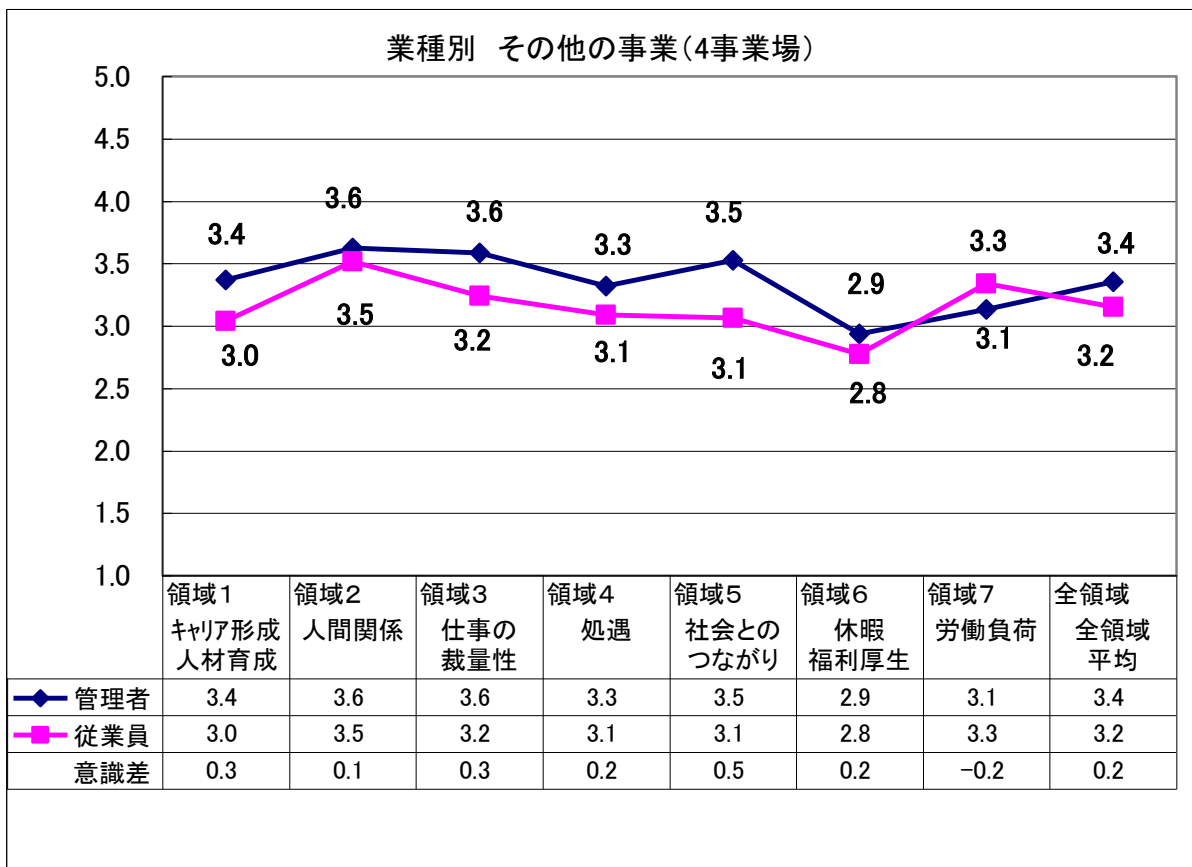
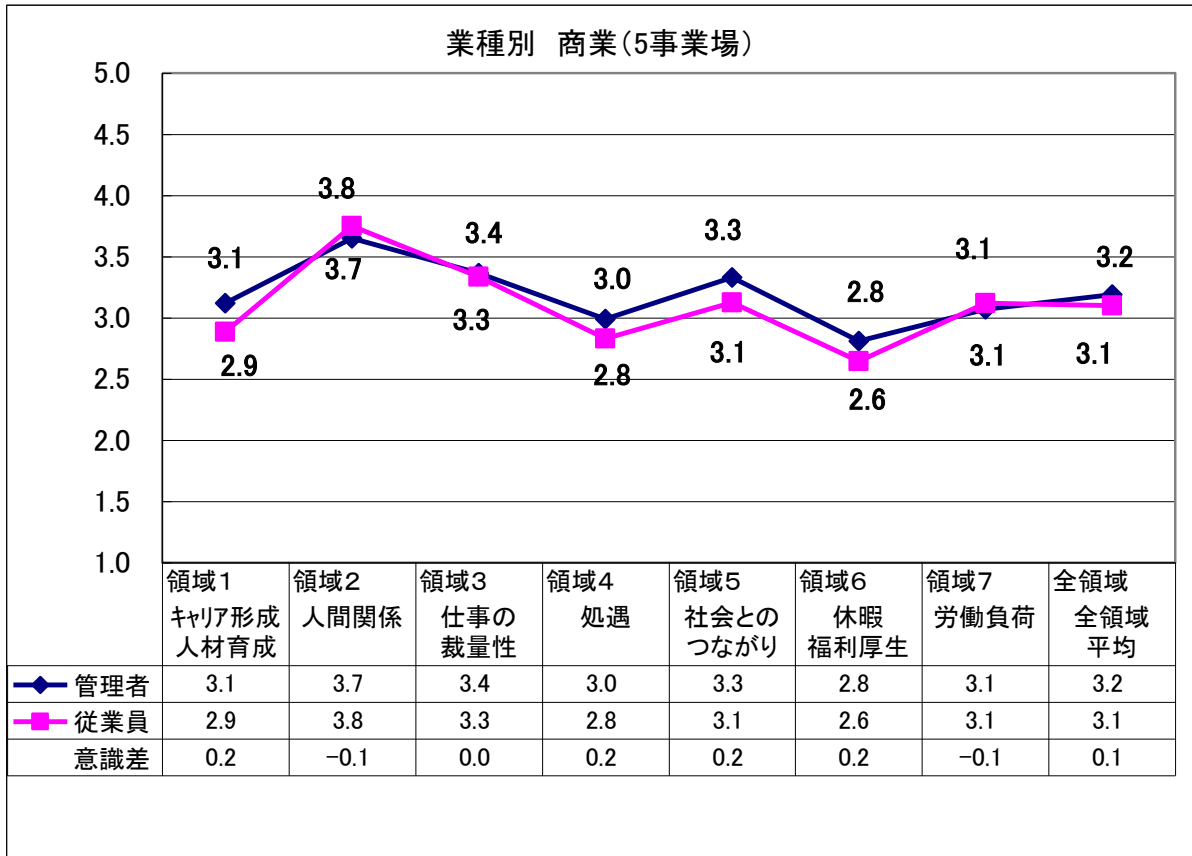
3 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 業種別

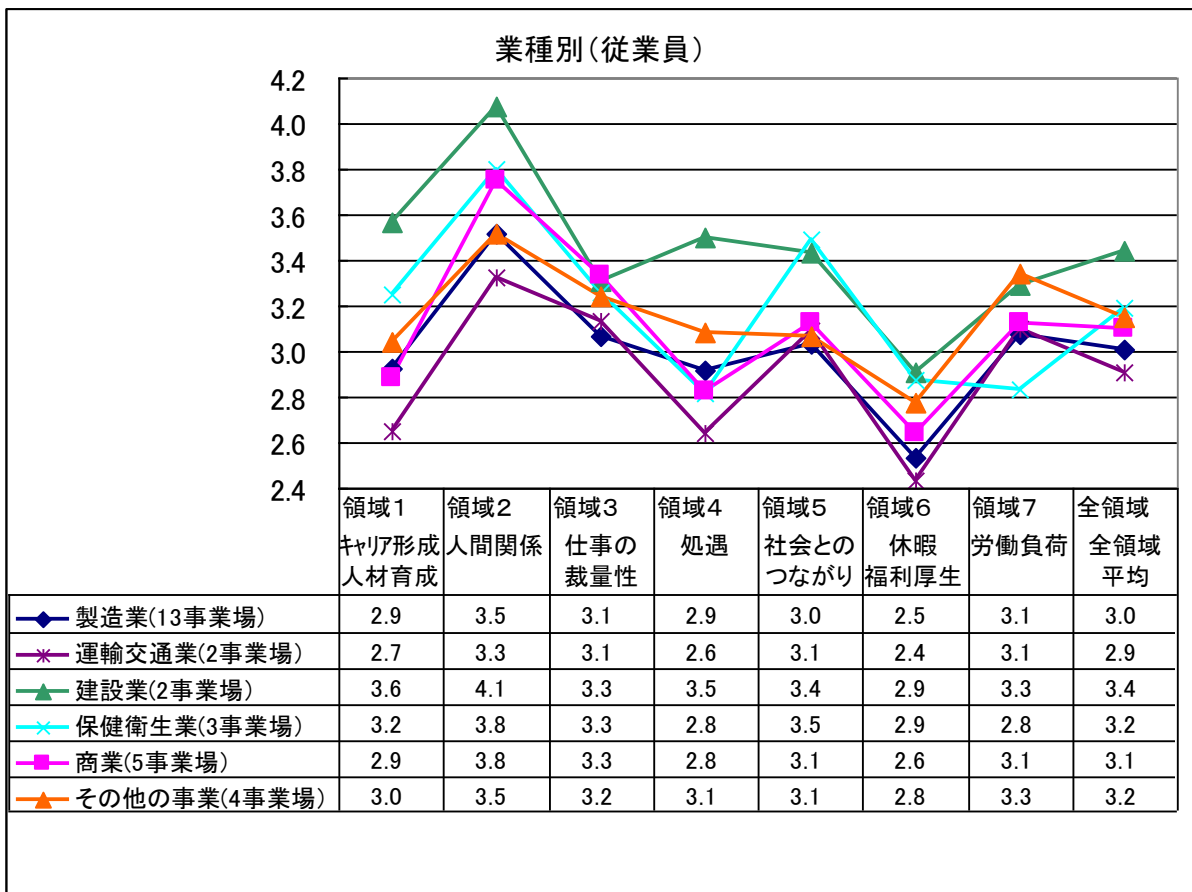
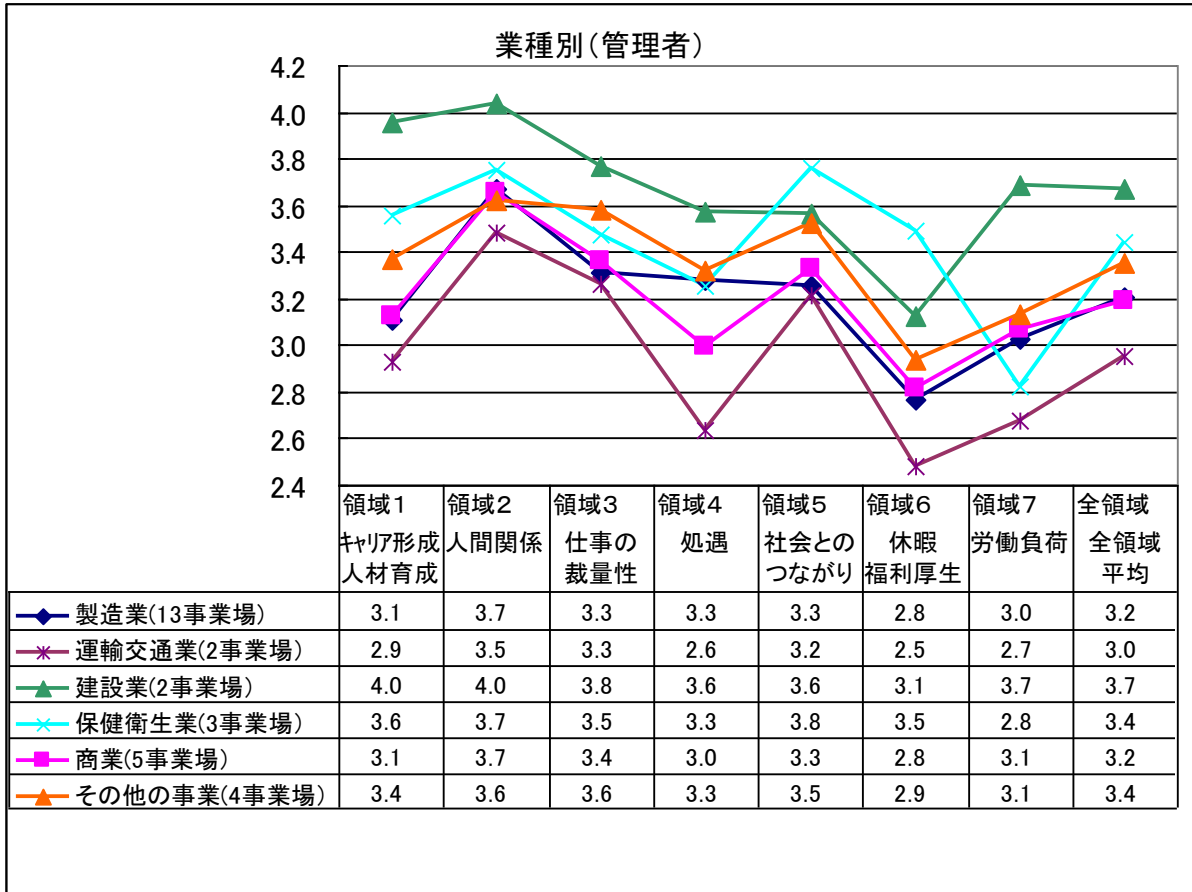
(1)7領域



* 管理者と従業員の平均値と意識差の数値が合わないところは四捨五入による誤差です。

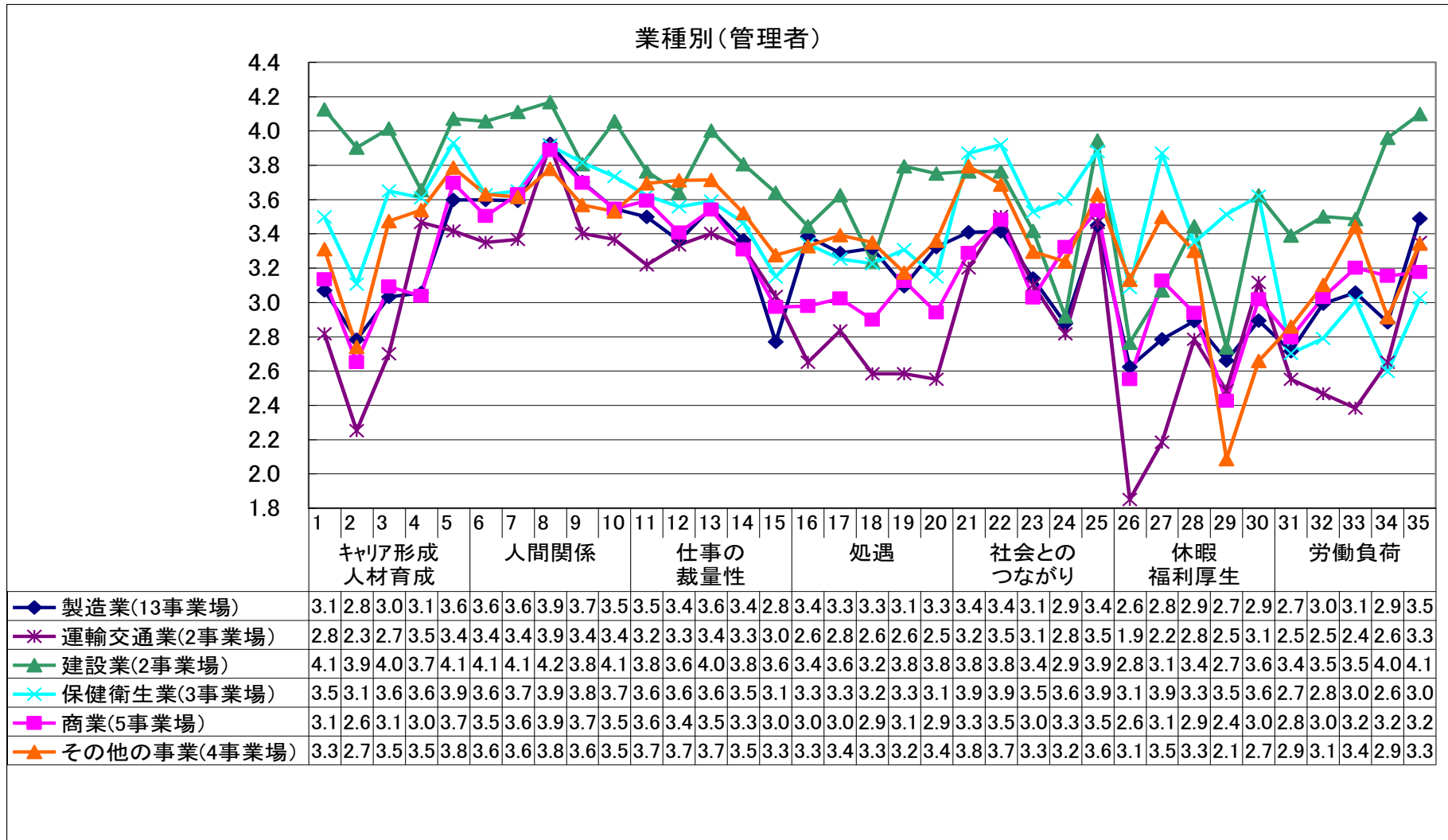




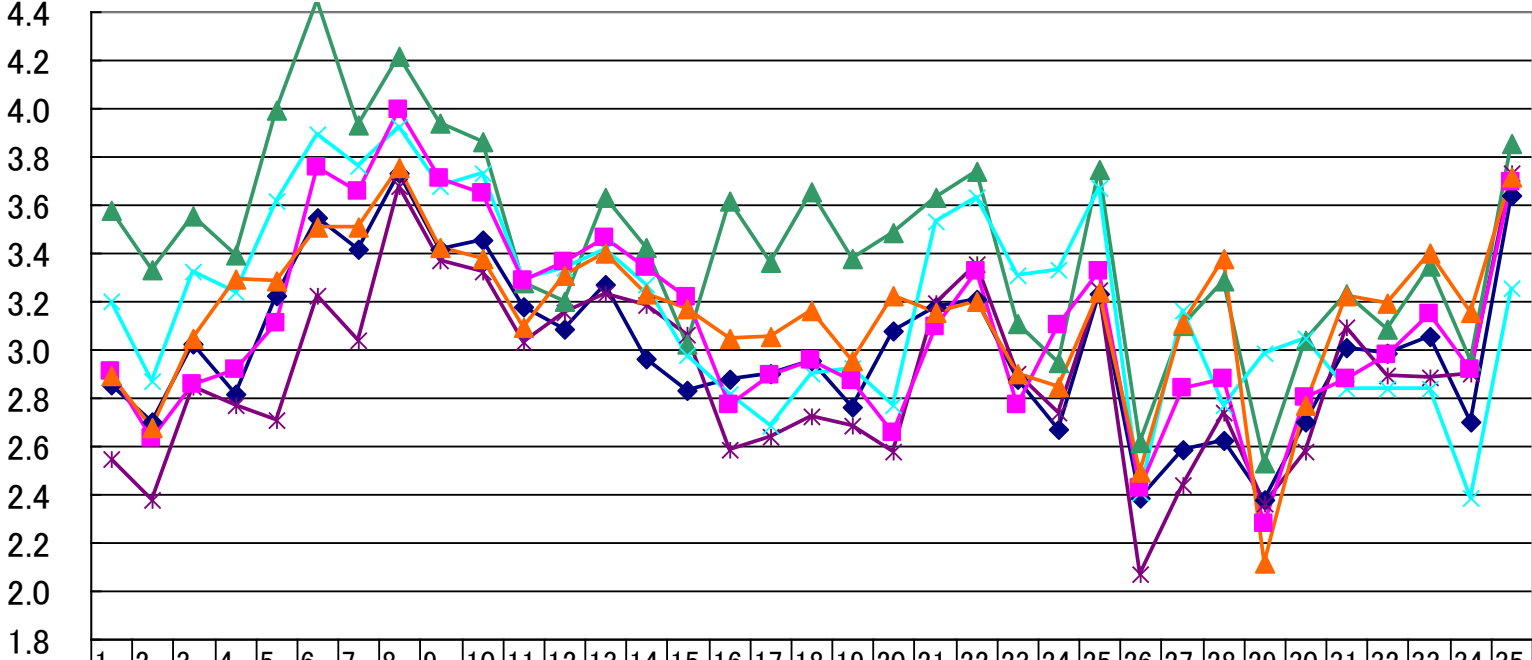


3 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 業種別

(2)35項目(6業種)



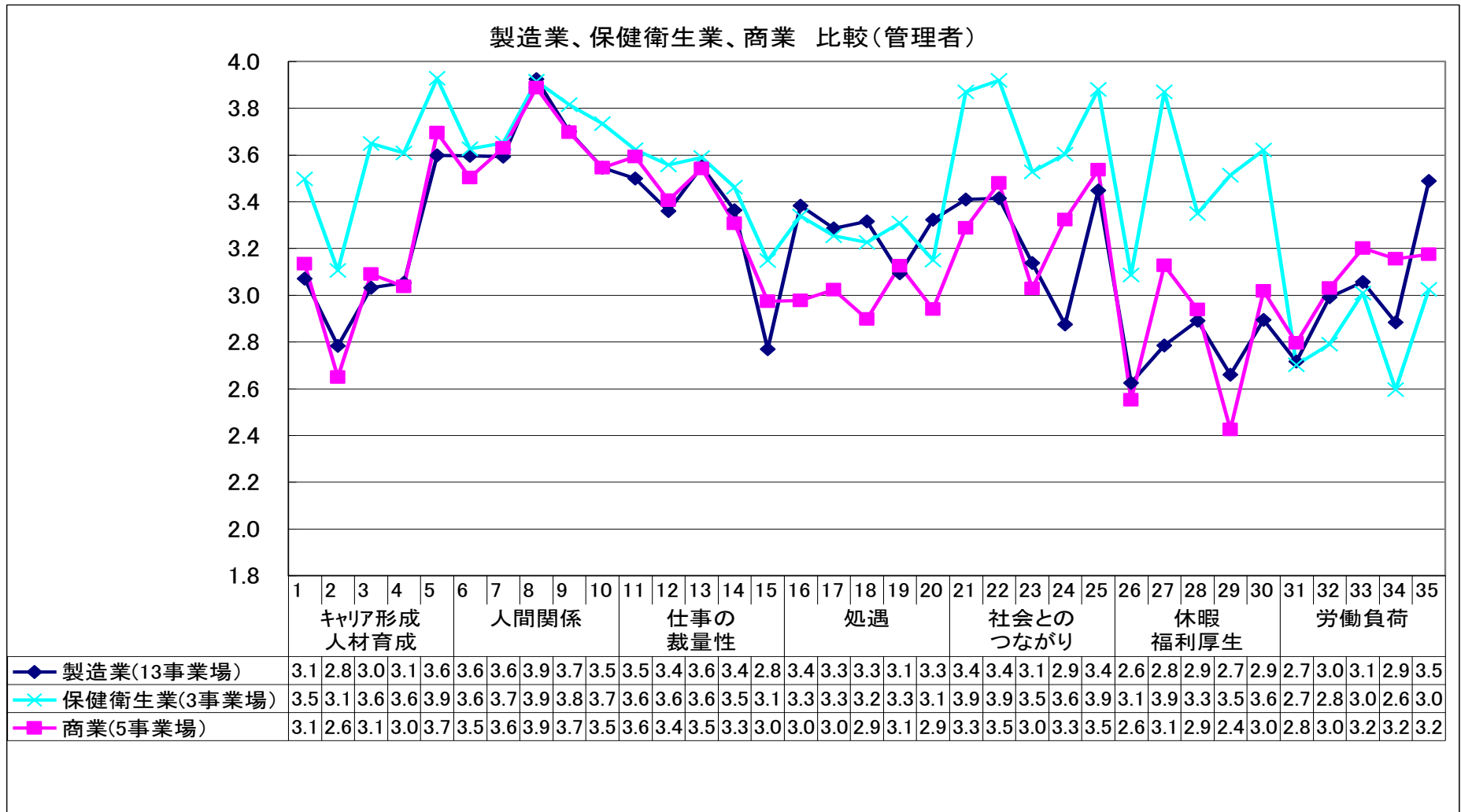
業種別(従業員)



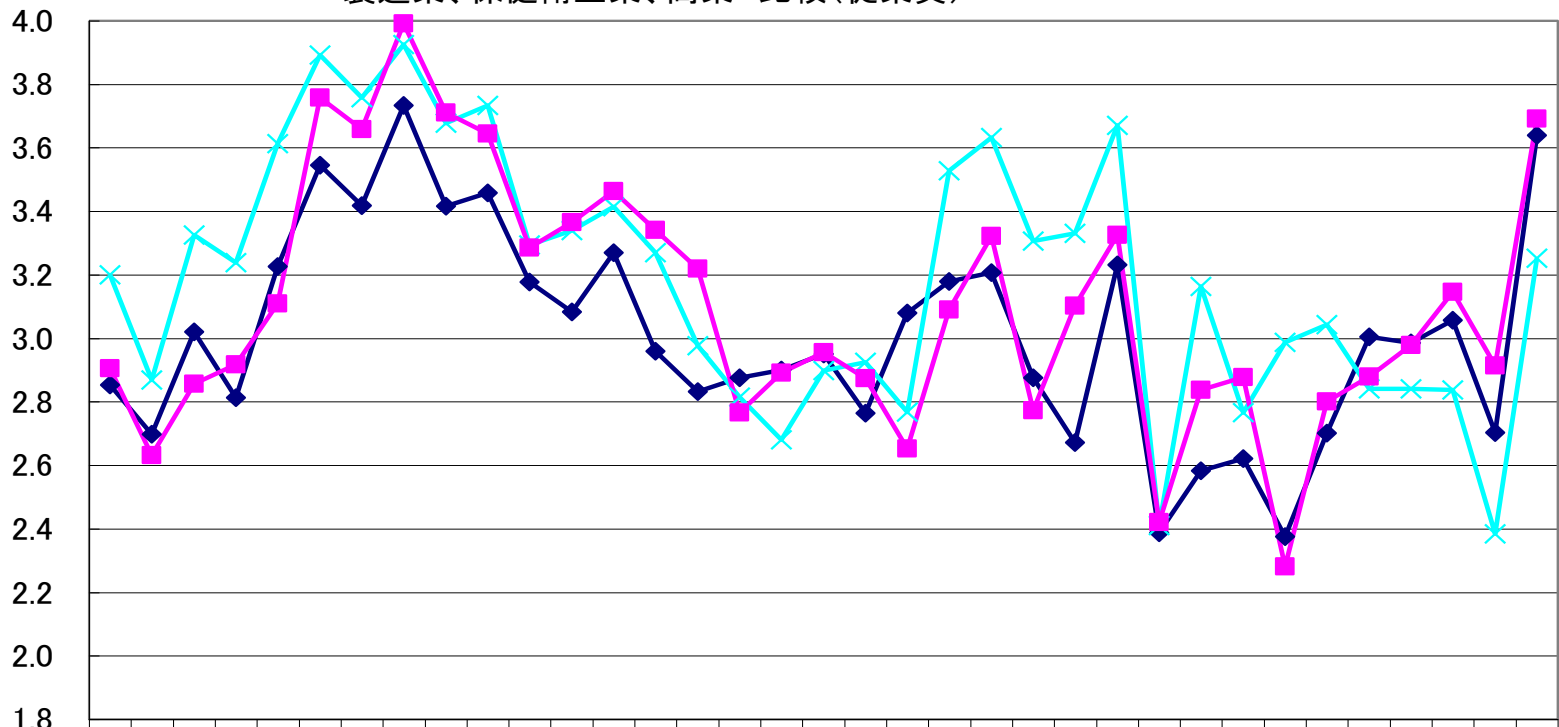
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
	キャリア形成 人材育成					人間関係					仕事の 裁量性					処遇					社会との つながり					休暇 福利厚生					労働負荷				
◆ 製造業(13事業場)	2.9	2.7	3.0	2.8	3.2	3.5	3.4	3.7	3.4	3.5	3.2	3.1	3.3	3.0	2.8	2.9	2.9	3.0	2.8	3.1	3.2	3.2	2.9	2.7	3.2	2.4	2.6	2.6	2.4	2.7	3.0	3.0	3.1	2.7	3.6
✳ 運輸交通業(2事業場)	2.5	2.4	2.8	2.8	2.7	3.2	3.0	3.7	3.4	3.3	3.0	3.2	3.2	3.2	3.1	2.6	2.6	2.7	2.7	2.6	3.2	3.4	2.9	2.7	3.2	2.1	2.4	2.7	2.4	2.6	3.1	2.9	2.9	2.9	3.7
▲ 建設業(2事業場)	3.6	3.3	3.6	3.4	4.0	4.4	3.9	4.2	3.9	3.9	3.3	3.2	3.6	3.4	3.0	3.6	3.4	3.7	3.4	3.5	3.6	3.7	3.1	2.9	3.7	2.6	3.1	3.3	2.5	3.0	3.2	3.1	3.3	3.0	3.9
✧ 保健衛生業(3事業場)	3.2	2.9	3.3	3.2	3.6	3.9	3.8	3.9	3.7	3.7	3.3	3.3	3.4	3.3	3.0	2.8	2.7	2.9	2.9	2.8	3.5	3.6	3.3	3.3	3.7	2.4	3.2	2.8	3.0	3.0	2.8	2.8	2.8	2.4	3.3
■ 商業(5事業場)	2.9	2.6	2.9	2.9	3.1	3.8	3.7	4.0	3.7	3.6	3.3	3.4	3.5	3.3	3.2	2.8	2.9	3.0	2.9	2.7	3.1	3.3	2.8	3.1	3.3	2.4	2.8	2.9	2.3	2.8	2.9	3.0	3.1	2.9	3.7
▲ その他の事業(4事業場)	2.9	2.7	3.0	3.3	3.3	3.5	3.5	3.8	3.4	3.4	3.1	3.3	3.4	3.2	3.2	3.0	3.1	3.2	3.0	3.2	3.2	3.2	2.9	2.8	3.2	2.5	3.1	3.4	2.1	2.8	3.2	3.2	3.4	3.2	3.7

3 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 業種別

(3)35項目(3業種)



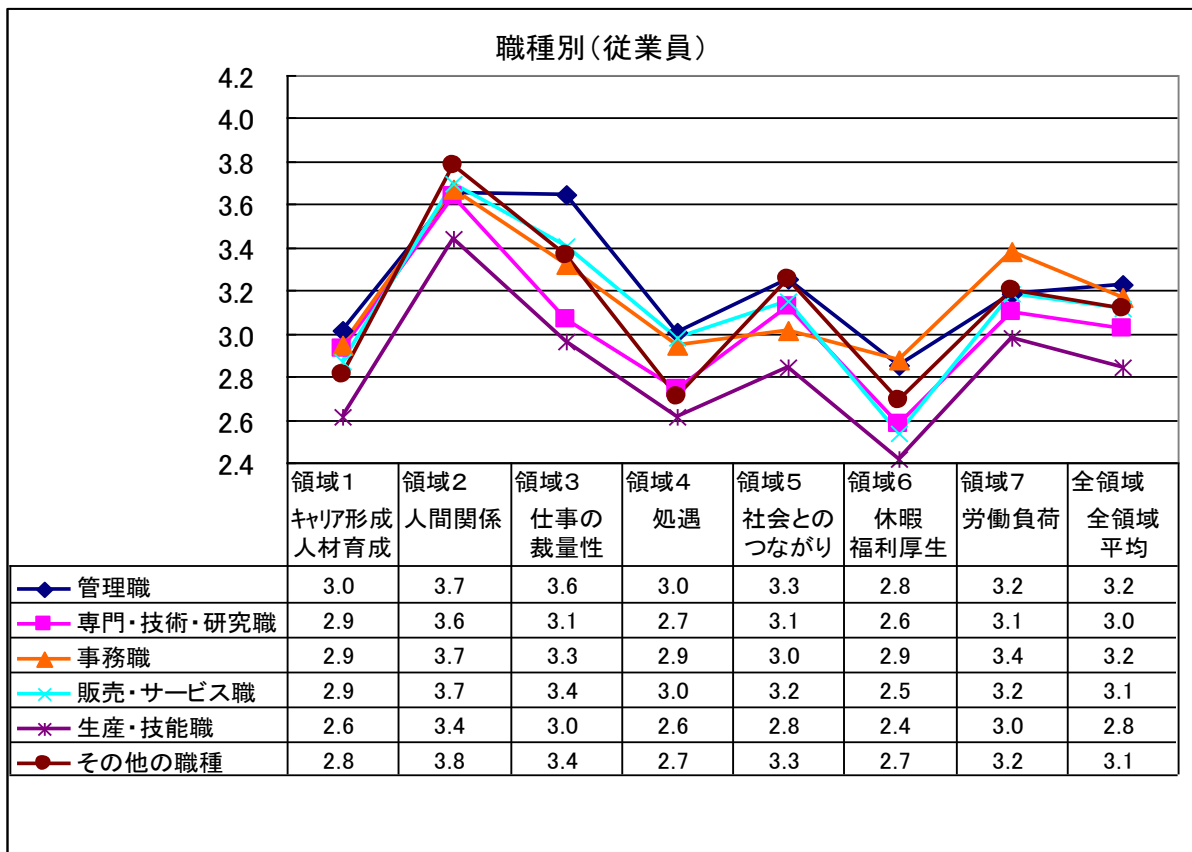
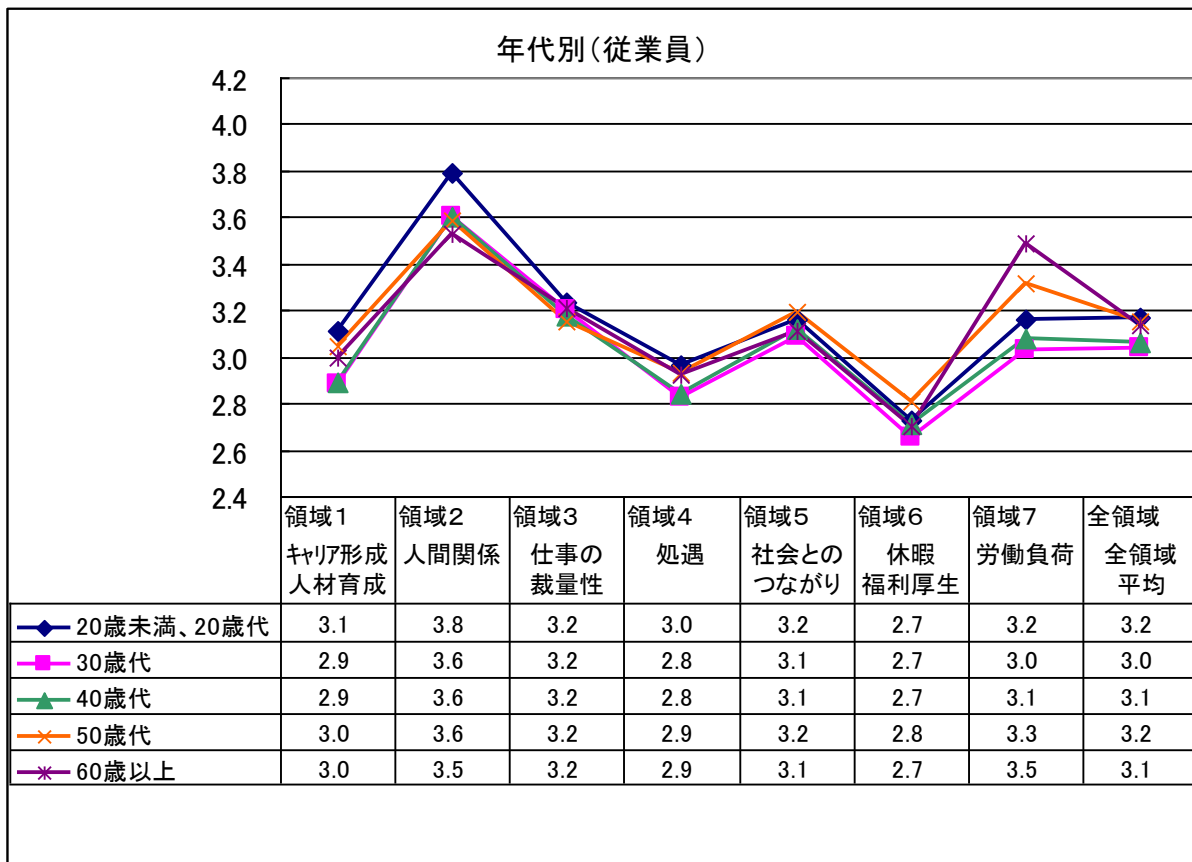
製造業、保健衛生業、商業 比較(従業員)

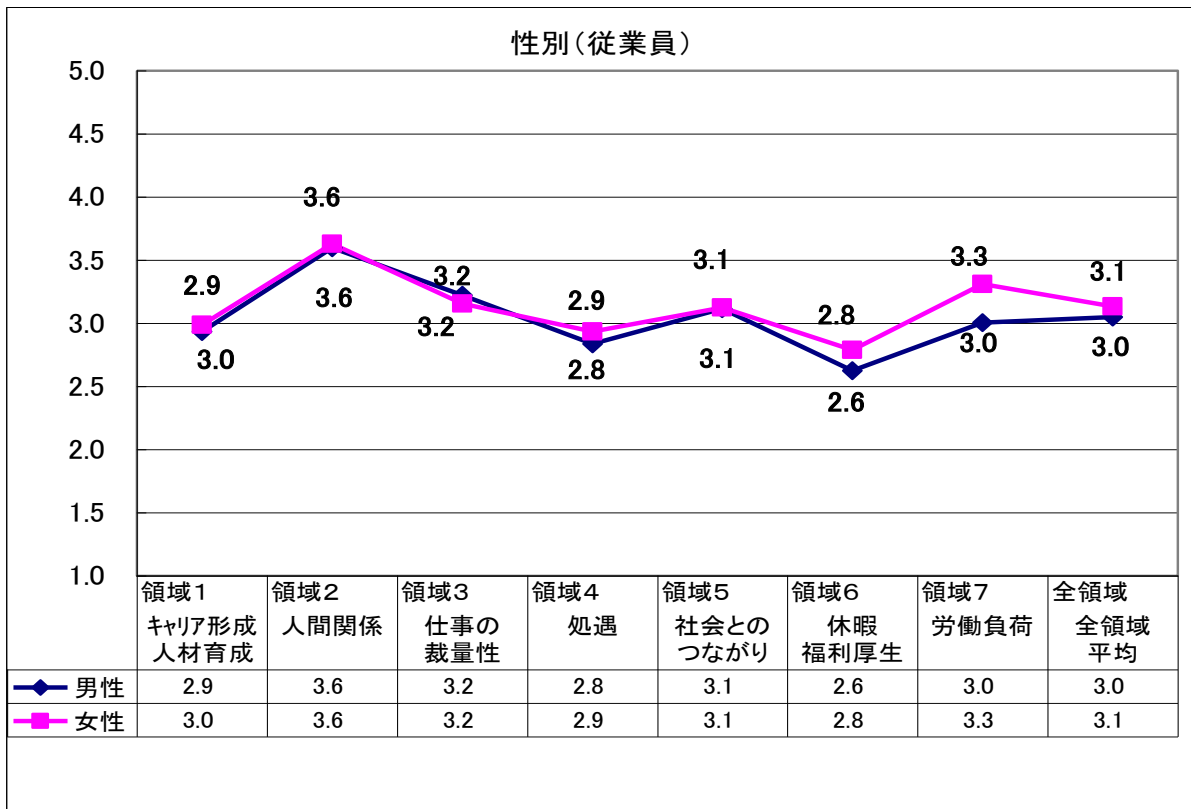
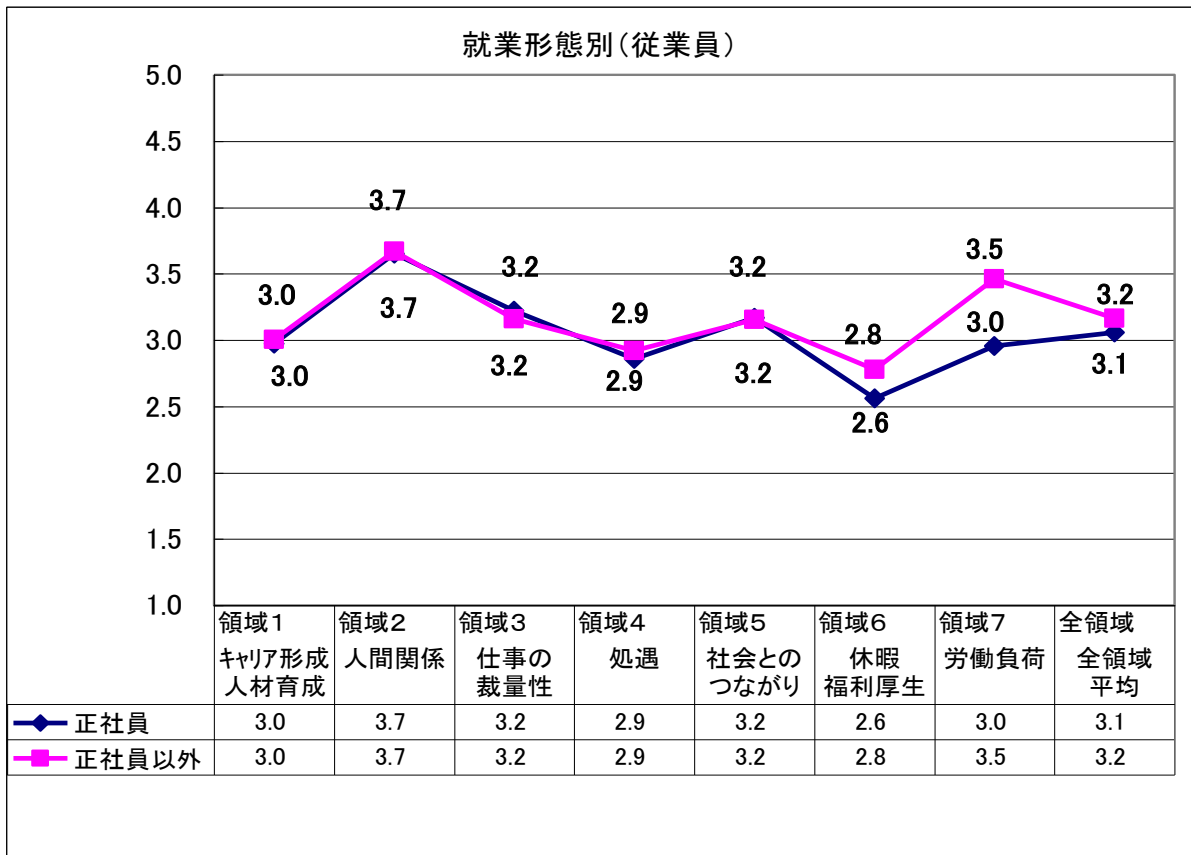


	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
	キャリア形成 人材育成					人間関係					仕事の 裁量性					処遇					社会との つながり					休暇 福利厚生					労働負荷				
◆ 製造業(13事業場)	2.9	2.7	3.0	2.8	3.2	3.5	3.4	3.7	3.4	3.5	3.2	3.1	3.3	3.0	2.8	2.9	2.9	3.0	2.8	3.1	3.2	3.2	2.9	2.7	3.2	2.4	2.6	2.6	2.4	2.7	3.0	3.0	3.1	2.7	3.6
✕ 保健衛生業(3事業場)	3.2	2.9	3.3	3.2	3.6	3.9	3.8	3.9	3.7	3.7	3.3	3.3	3.4	3.3	3.0	2.8	2.7	2.9	2.9	2.8	3.5	3.6	3.3	3.3	3.7	2.4	3.2	2.8	3.0	3.0	2.8	2.8	2.8	2.4	3.3
■ 商業(5事業場)	2.9	2.6	2.9	2.9	3.1	3.8	3.7	4.0	3.7	3.6	3.3	3.4	3.5	3.3	3.2	2.8	2.9	3.0	2.9	2.7	3.1	3.3	2.8	3.1	3.3	2.4	2.8	2.9	2.3	2.8	2.9	3.0	3.1	2.9	3.7

4 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値

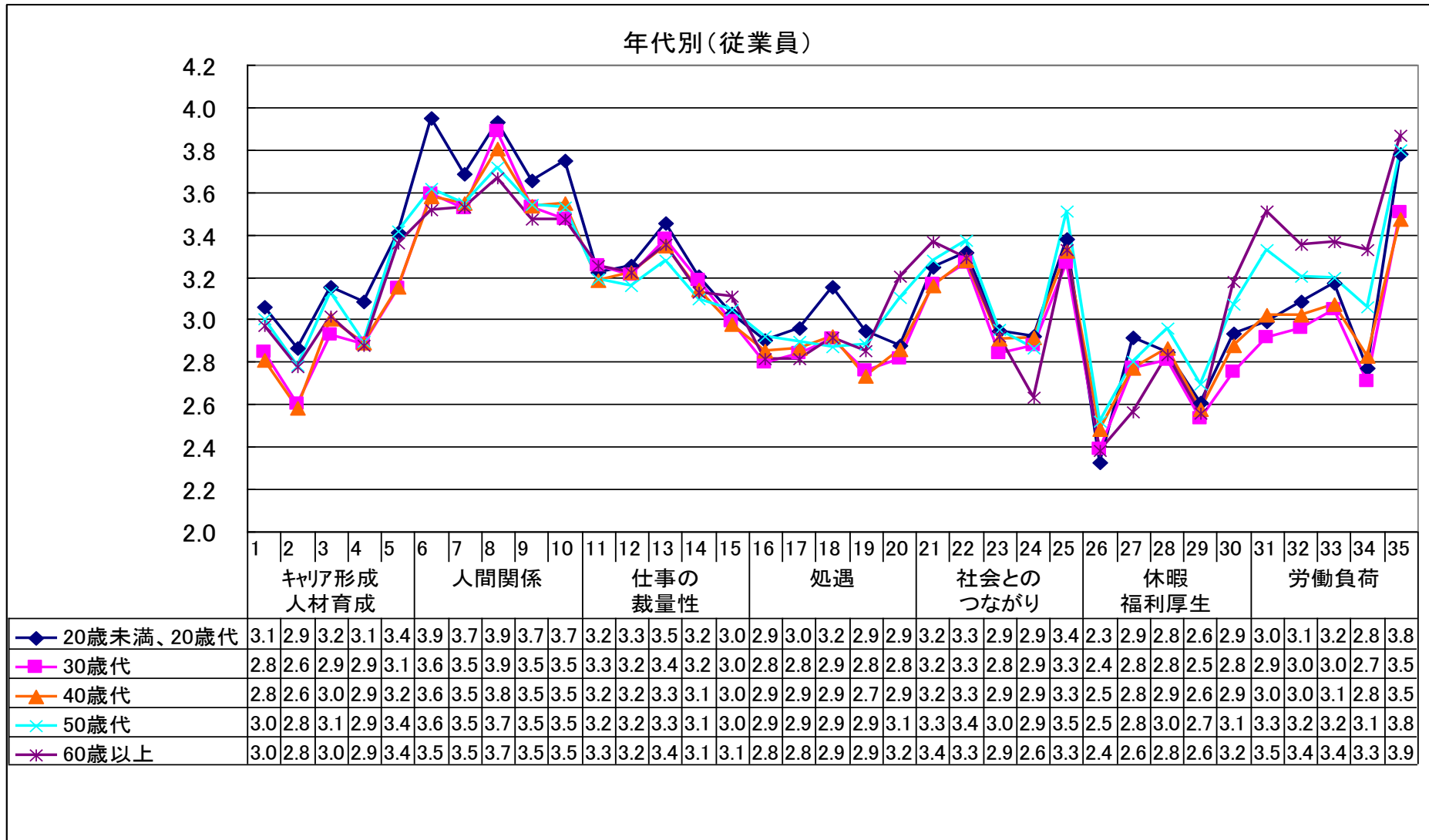
(1)年代別、職種別、就業形態別、性別(従業員)7 領域



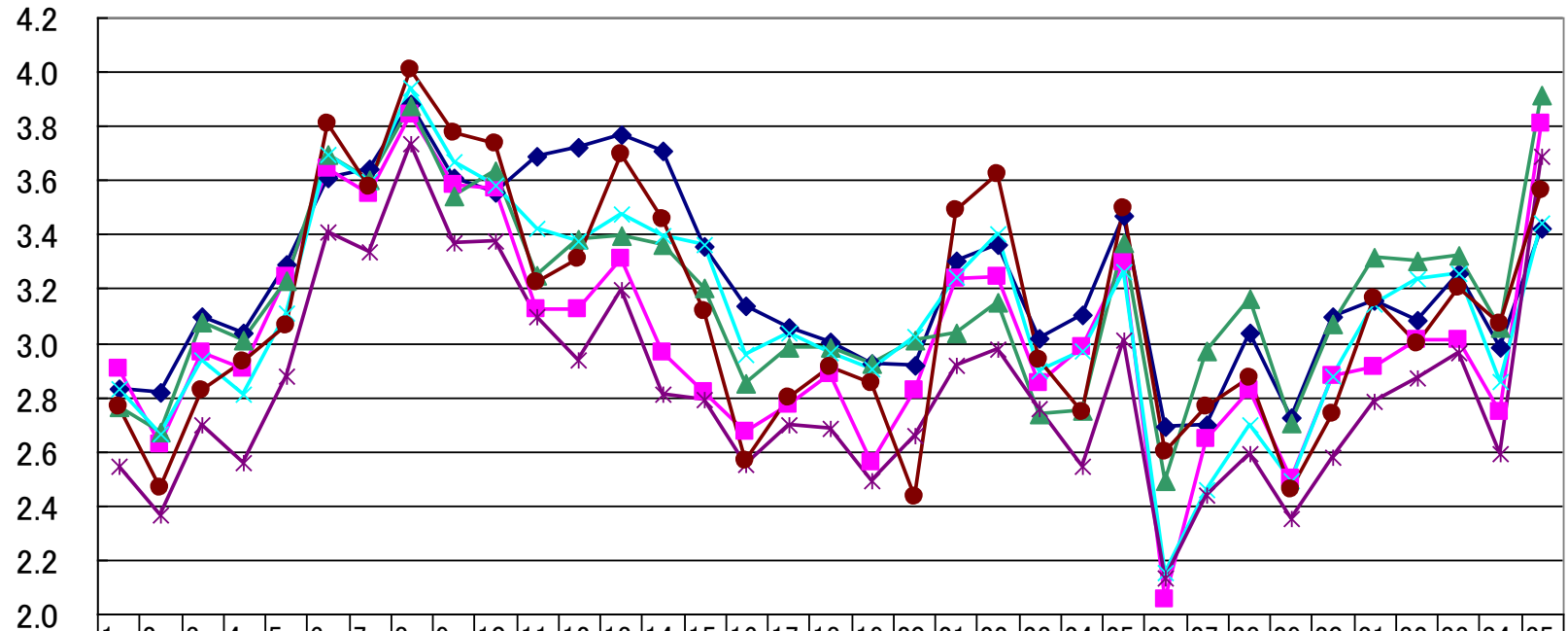


4 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値 従業員

(2)年代別、職種別、就業形態別、性別(従業員)35項目

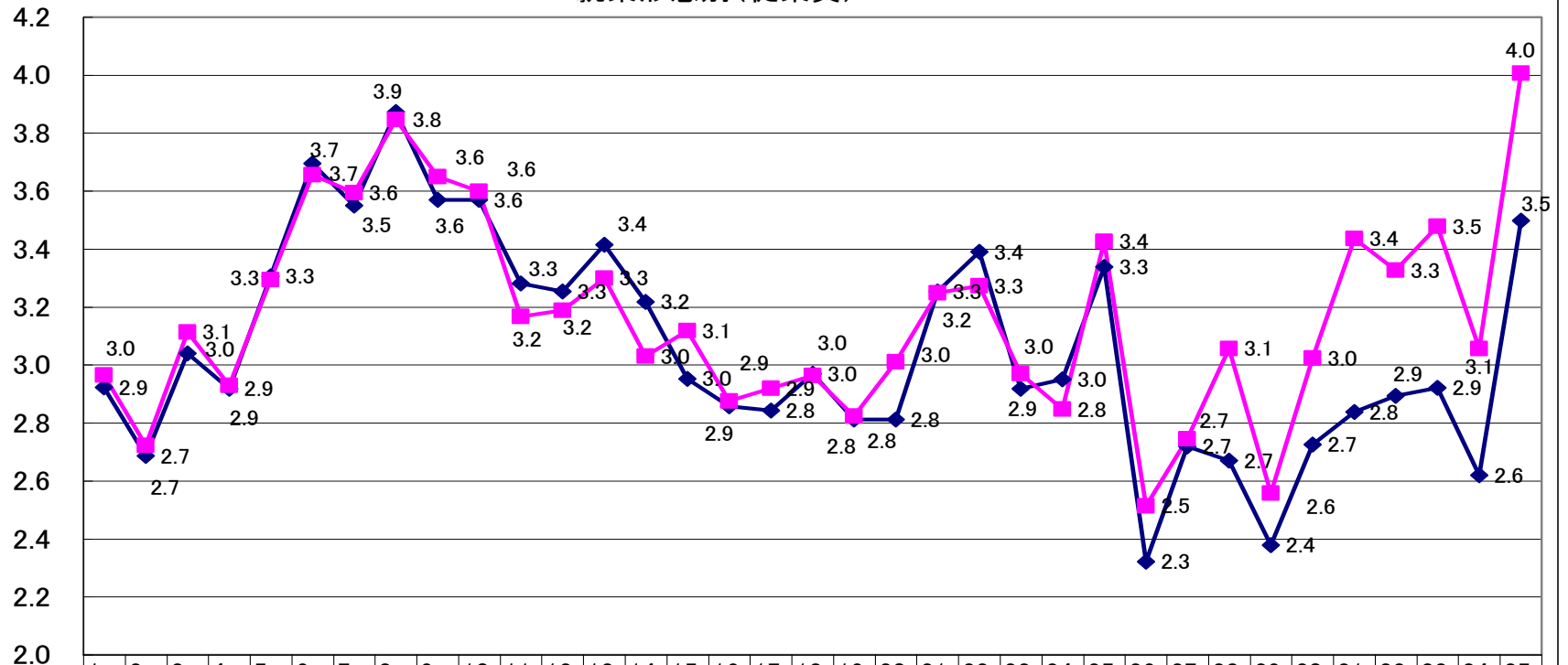


職種別(従業員)



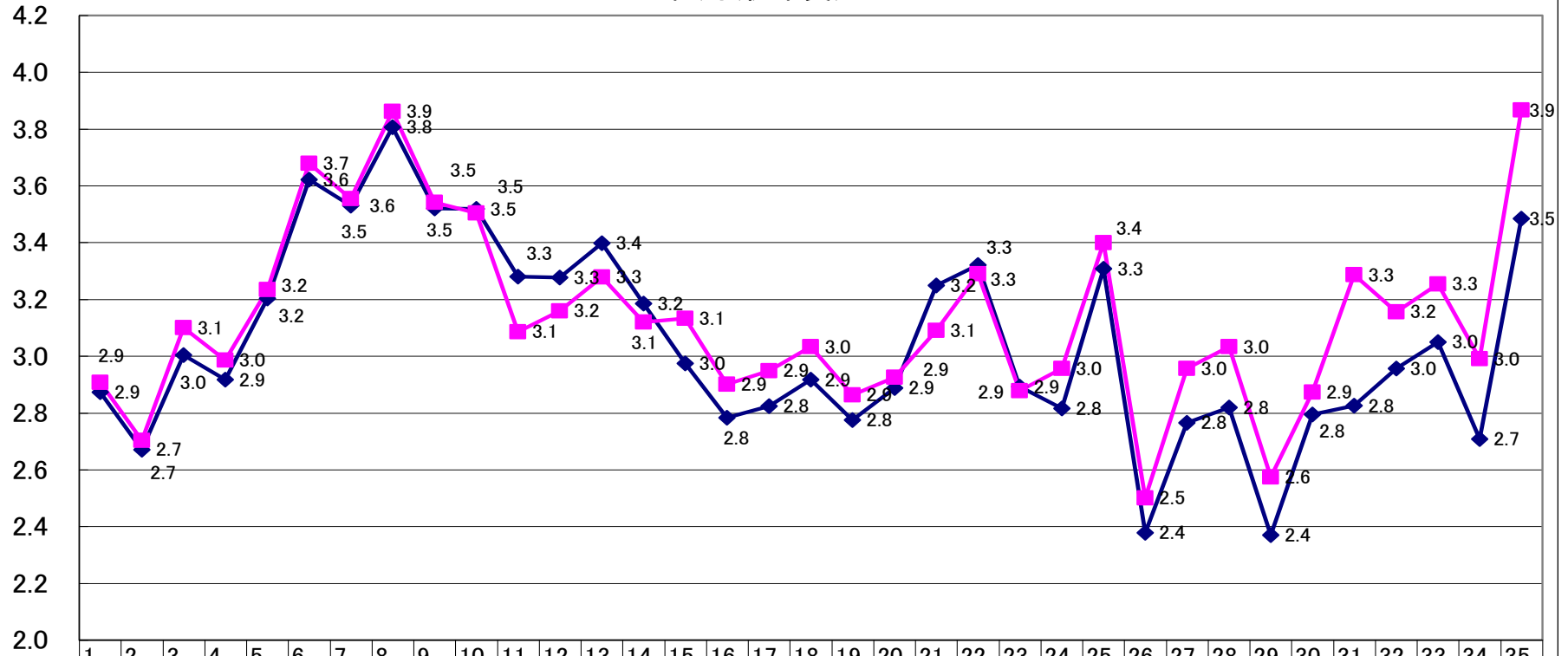
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
	キャリア形成 人材育成					人間関係					仕事の 裁量性					処遇					社会との つながり					休暇 福利厚生					労働負荷				
◆ 管理職	2.8	2.8	3.1	3.0	3.3	3.6	3.6	3.9	3.6	3.6	3.7	3.7	3.8	3.7	3.4	3.1	3.1	3.0	2.9	2.9	3.3	3.4	3.0	3.1	3.5	2.7	2.7	3.0	2.7	3.1	3.2	3.1	3.3	3.0	3.4
■ 専門・技術・研究職	2.9	2.6	3.0	2.9	3.2	3.6	3.6	3.8	3.6	3.6	3.1	3.1	3.3	3.0	2.8	2.7	2.8	2.9	2.6	2.8	3.2	3.2	2.9	3.0	3.3	2.1	2.6	2.8	2.5	2.9	2.9	3.0	3.0	2.7	3.8
▲ 事務職	2.8	2.7	3.1	3.0	3.2	3.7	3.6	3.9	3.5	3.6	3.3	3.4	3.4	3.4	3.2	2.9	3.0	3.0	2.9	3.0	3.0	3.2	2.7	2.8	3.4	2.5	3.0	3.2	2.7	3.1	3.3	3.3	3.3	3.1	3.9
✧ 販売・サービス職	2.8	2.7	2.9	2.8	3.1	3.7	3.6	3.9	3.7	3.6	3.4	3.4	3.5	3.4	3.4	3.0	3.0	3.0	2.9	3.0	3.2	3.4	2.9	3.0	3.3	2.2	2.5	2.7	2.5	2.9	3.1	3.2	3.3	2.9	3.4
✳ 生産・技能職	2.5	2.4	2.7	2.6	2.9	3.4	3.3	3.7	3.4	3.4	3.1	2.9	3.2	2.8	2.8	2.6	2.7	2.7	2.5	2.7	2.9	3.0	2.8	2.5	3.0	2.1	2.4	2.6	2.3	2.6	2.8	2.9	3.0	2.6	3.7
● その他の職種	2.8	2.5	2.8	2.9	3.1	3.8	3.6	4.0	3.8	3.7	3.2	3.3	3.7	3.5	3.1	2.6	2.8	2.9	2.9	2.4	3.5	3.6	2.9	2.7	3.5	2.6	2.8	2.9	2.5	2.7	3.2	3.0	3.2	3.1	3.6

就業形態別(従業員)



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	
	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					
◆ 正社員	2.9	2.7	3.0	2.9	3.3	3.7	3.5	3.9	3.6	3.6	3.3	3.3	3.4	3.2	3.0	2.9	2.8	2.9	3.0	2.8	2.8	3.3	3.4	2.9	3.0	3.3	2.3	2.7	2.7	2.4	2.7	2.8	2.9	2.9	2.6	3.5
■ 正社員以外	3.0	2.7	3.1	2.9	3.3	3.7	3.6	3.8	3.6	3.6	3.2	3.2	3.3	3.0	3.1	2.9	2.9	3.0	2.8	3.0	3.2	3.3	3.0	2.8	3.4	2.5	2.7	3.1	2.6	3.0	3.4	3.3	3.5	3.1	4.0	

性別(従業員)



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
◆ 男性	2.9	2.7	3.0	2.9	3.2	3.6	3.5	3.8	3.5	3.5	3.3	3.3	3.4	3.2	3.0	2.8	2.8	2.9	2.8	2.9	3.2	3.3	2.9	2.8	3.3	2.4	2.8	2.8	2.4	2.8	2.8	3.0	3.0	2.7	3.5
■ 女性	2.9	2.7	3.1	3.0	3.2	3.7	3.6	3.9	3.5	3.5	3.1	3.2	3.3	3.1	3.1	2.9	2.9	3.0	2.9	2.9	3.1	3.3	2.9	3.0	3.4	2.5	3.0	3.0	2.6	2.9	3.3	3.2	3.3	3.0	3.9

