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。

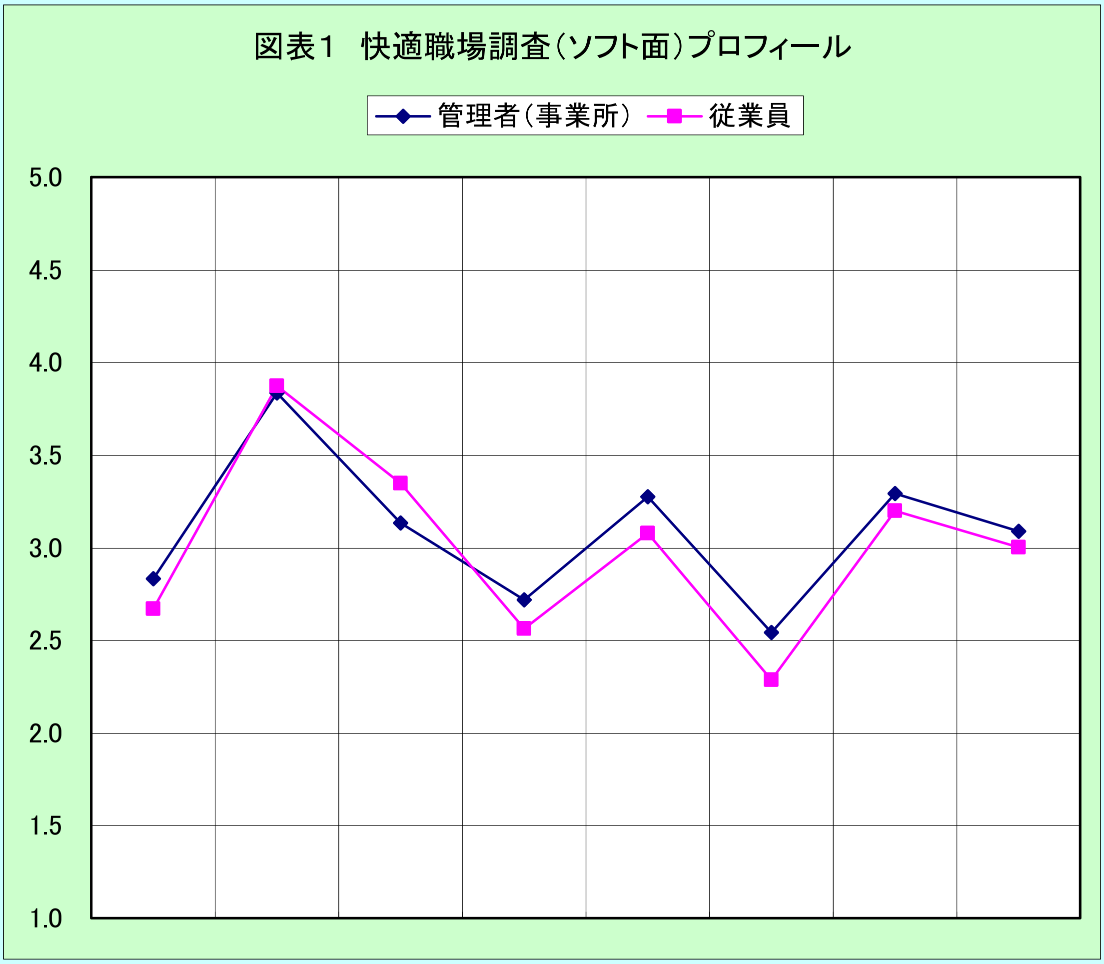
＜掲載プロフィール＞
21 年度全部署（8 月実施、1 月実施）、22 年度全部署

平成 21 年度実施（平成 21 年 8 月）

H

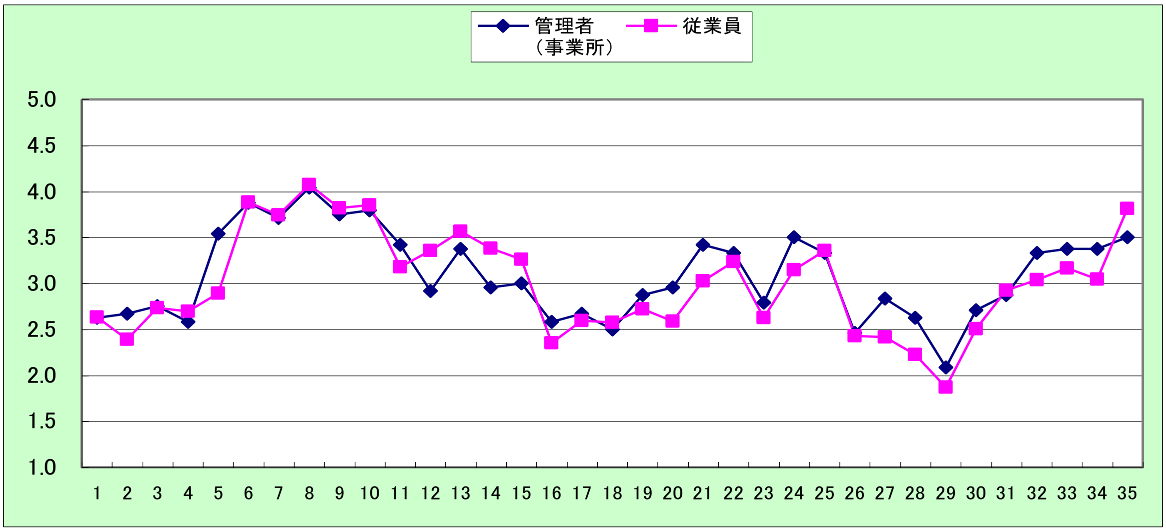
管理者	全部署　24名

従業員	全部署　320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）	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

		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	○+	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。
領域2	人間関係	3.8	◎	3.9	◎	0.0	◎	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快適感であると考えられる。
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。
領域4	処遇	2.7	△	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。
領域5	社会とのつながり	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。
領域6	休暇 福利厚生	2.5	△	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。
領域7	労働負荷	3.3	○	3.2	○+	0.1	◎	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。

問	設問(短縮)	管理者		従業員		意識差		評
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.ｸﾞﾙｰﾌﾟや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	2.8	△	2.7	○−	0.0	◎	C
4	4.誰でも必要なときに必要な教育・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
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.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.8	○+	3.8	◎	−0.1	◎	A
11	11.自分の新しいｱｲﾃﾞ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
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
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
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
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.家に仕事を持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

記号	管理者	従業員	説明
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。
○−	2.8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。
○	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。
○+	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。
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。

意識差の大きさとその記号

記号	説明	範囲
◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	−1.0未満
□−	従業員のほうが高く、その差は大きい。	−1.0以上～ −0.5未満
□	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
◎	ほとんど差がない。	−0.1以上～ 0.1未満
○+	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	0.1以上～ 0.3未満
○	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
△	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～

「評」欄の意味

意味	評
良好	A
大きな問題なし	B
要注意（場合によって）	C
問題あり	D
かなり問題あり	E

平成 21 年度実施（平成 21 年 8 月）

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

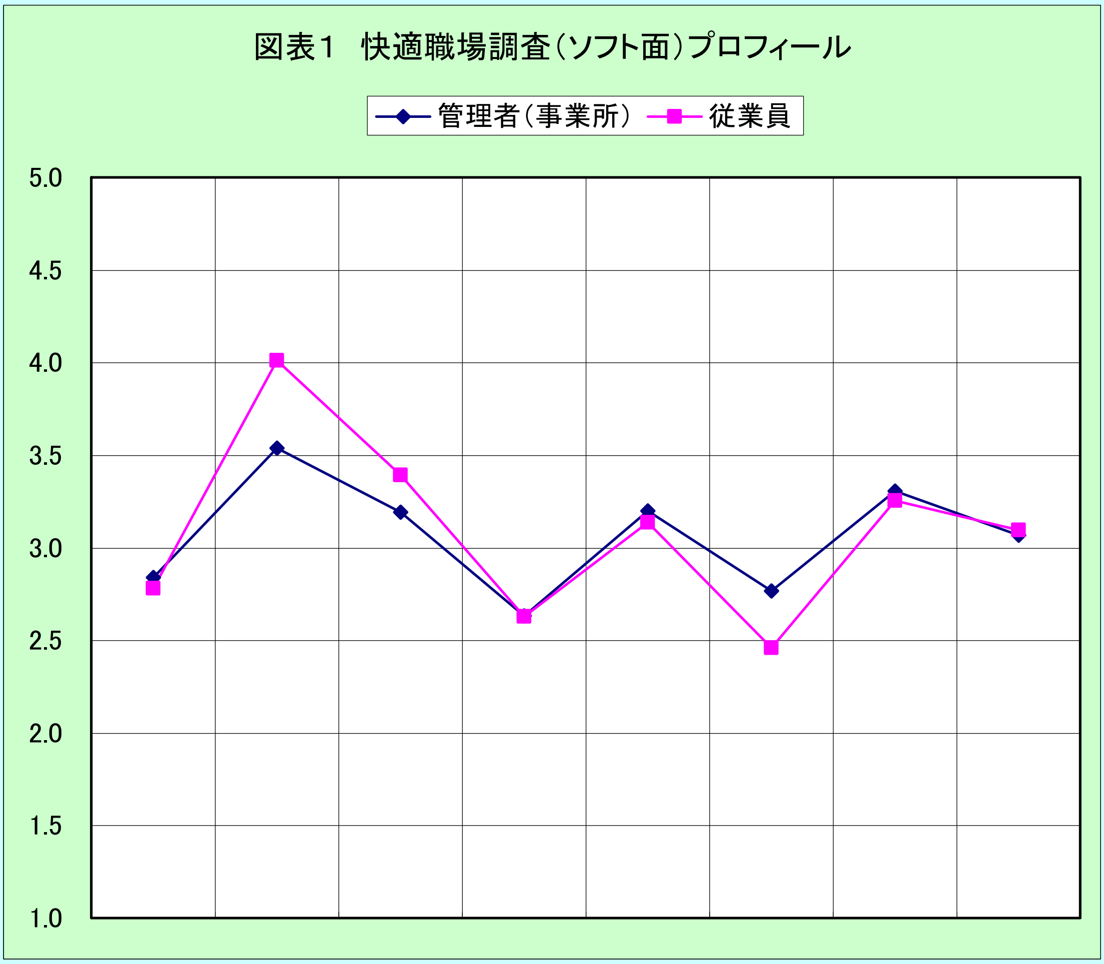
る等して、優先順位を決めて実践することで、従業員が生き生きと働く職場環境の実現にこの調査結果をご活用ください。

※ 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。

平成 21 年度実施（平成 22 年 1 月）

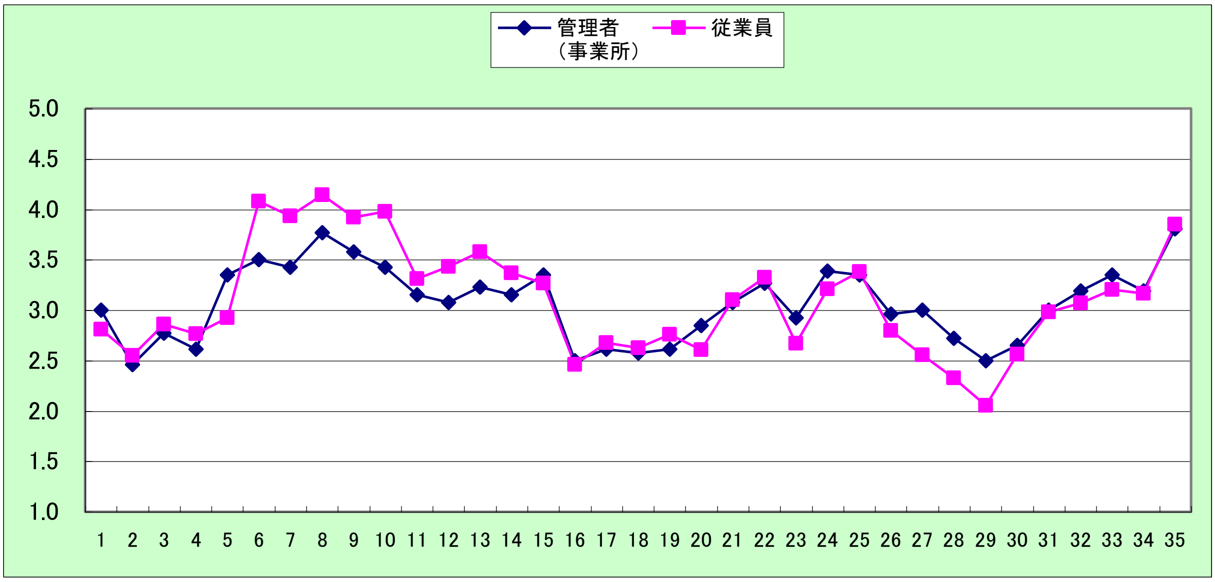
H

管理者	全部署　26名		従業員	全部署　298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）	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

		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	○−	2.8	○−	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、両者の意識差は小さい。 大きな問題はないと考えられる。
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。
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。
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。
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。
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。
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。

問	設問(短縮)	管理者		従業員		意識差		評
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.ｸﾞﾙｰﾌﾟや個人ごとに教育・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
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.上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	3.4	○+	4.0	◎	−0.6	□−	A
11	11.自分の新しいｱｲﾃﾞ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
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
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
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
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.家に仕事を持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

記号	管理者	従業員	説明
▲	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。
△	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。
○−	2.8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。
○	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。
○+	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。
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。

意識差の大きさとその記号

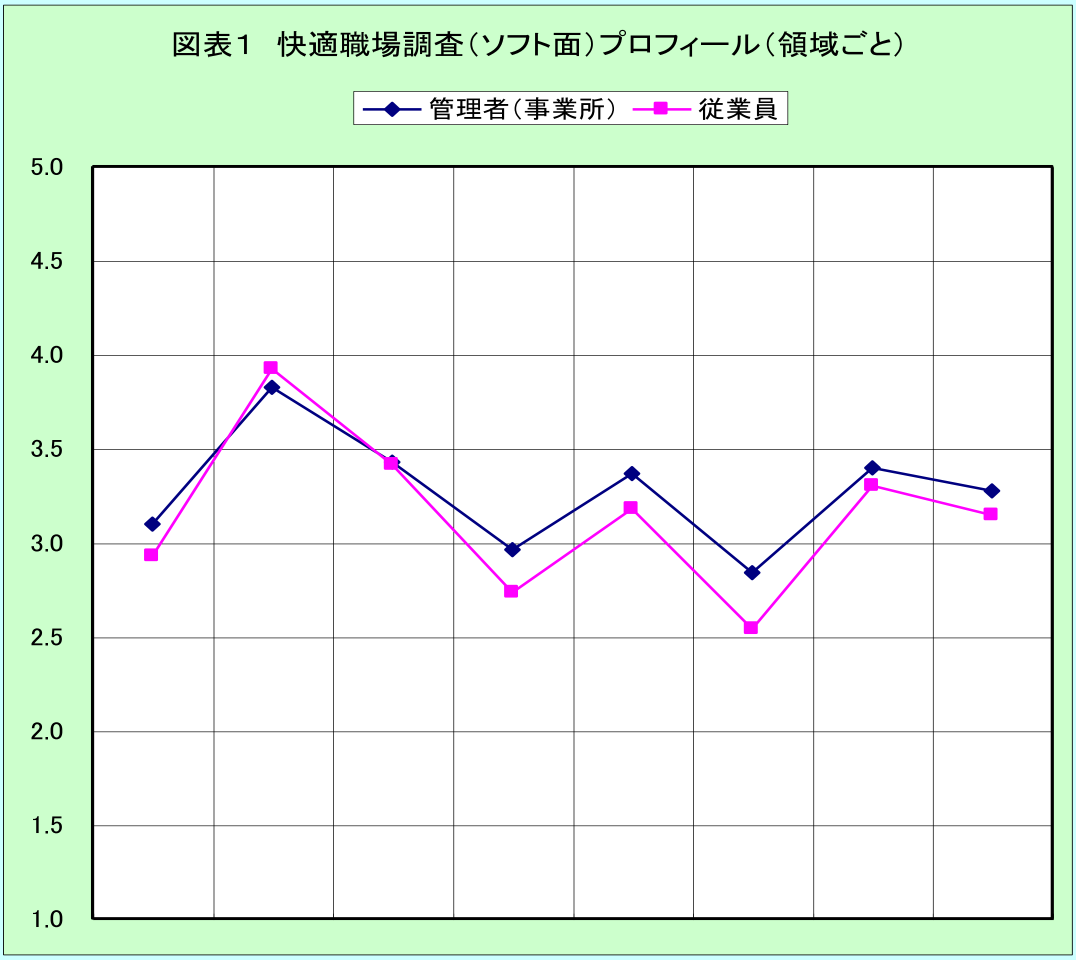
記号	説明	範囲
◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	−1.0未満
□−	従業員のほうが高く、その差は大きい。	−1.0以上～ −0.5未満
□	従業員のほうが高いが、その差は小さい。	−0.5以上～ −0.1未満
◎	ほとんど差がない。	−0.1以上～ 0.1未満
○+	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	0.1以上～ 0.3未満
○	管理者のほうが高いが、その差はあまり大きくない。	0.3以上～ 0.5未満
△	管理者のほうが高く、その差は大きい。	0.5以上～ 1.0未満
▲	管理者のほうが高く、その差はかなり大きい。	1.0以上～

「評」欄の意味

意味	評
良好	A
大きな問題なし	B
要注意（場合によって）	C
問題あり	D
かなり問題あり	E

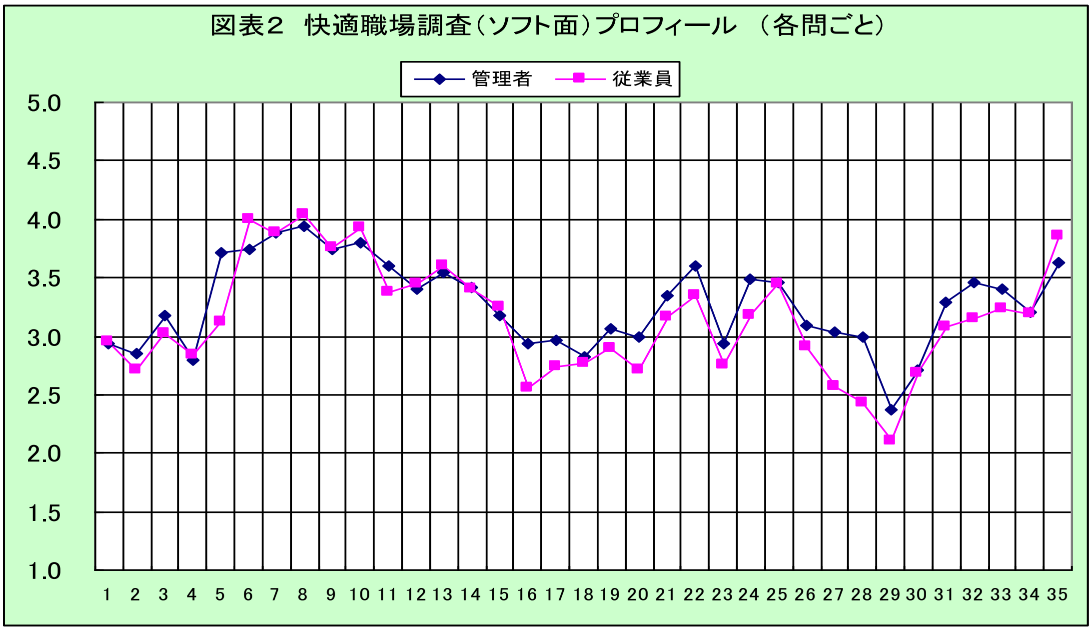
平成 22 年度実施（平成 22 年 8 月）

H	管理者	全部署	35 名	従業員	全部署	354 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	3.8	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



H			
	管理者	全部署	35 名
	従業員	全部署	354 名

図表3　各領域及び各設問の結果

領域		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	3.1	○−	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.上司は仕事がう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、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、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

記号	管理者	従業員	説明
◎+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。
◎	3.8以上～4.3未満	3.5以上～4.0未満	標準範囲より高い。
○+	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。
○	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。

意識差の大きさとその記号

記号	説明	範囲
◇	従業員のほうが高く、その差はかなり大きい。	−1.0未満
□−	従業員のほうが高く、その差は大きい。	−1.0以上～ −0.5未満
□	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
◎	ほとんど差がない。	−0.1以上～ 0.1未満
○+	管理者のほうが高いが、その差は小さい。	0.1以上～ 0.3未満
○	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
△	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～

「評」欄の意味

意味	評
良好	A
大きな問題なし	B
要注意(場合によって)	C
問題あり	D
かなり問題あり	E

平成 22 年度実施（平成 22 年 8 月）

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）

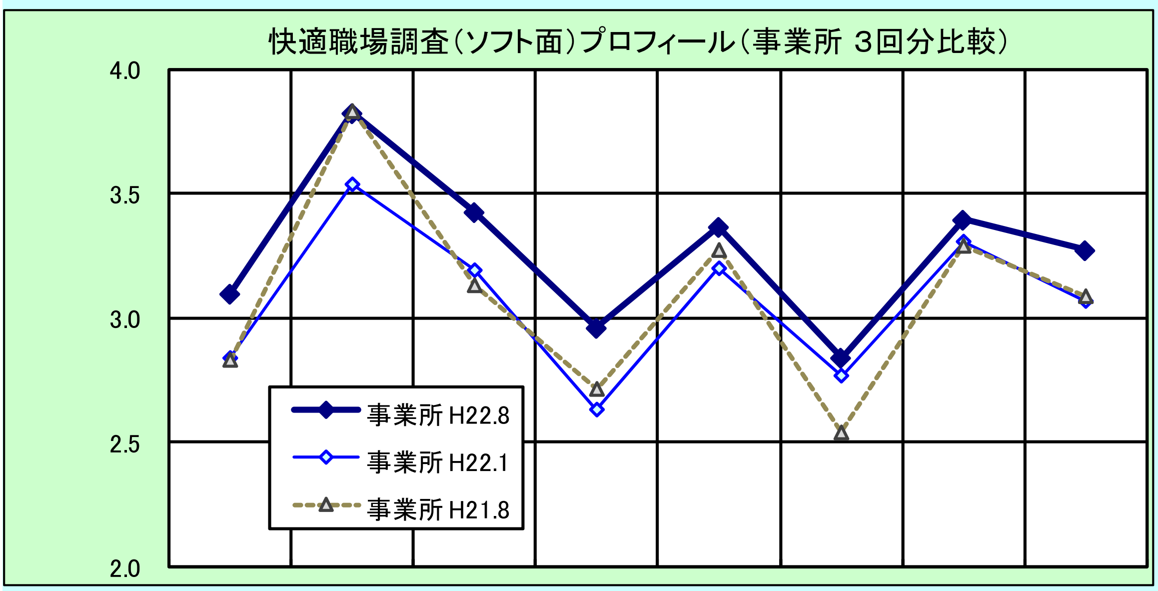
（1）経過比較（過去3回分）

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。

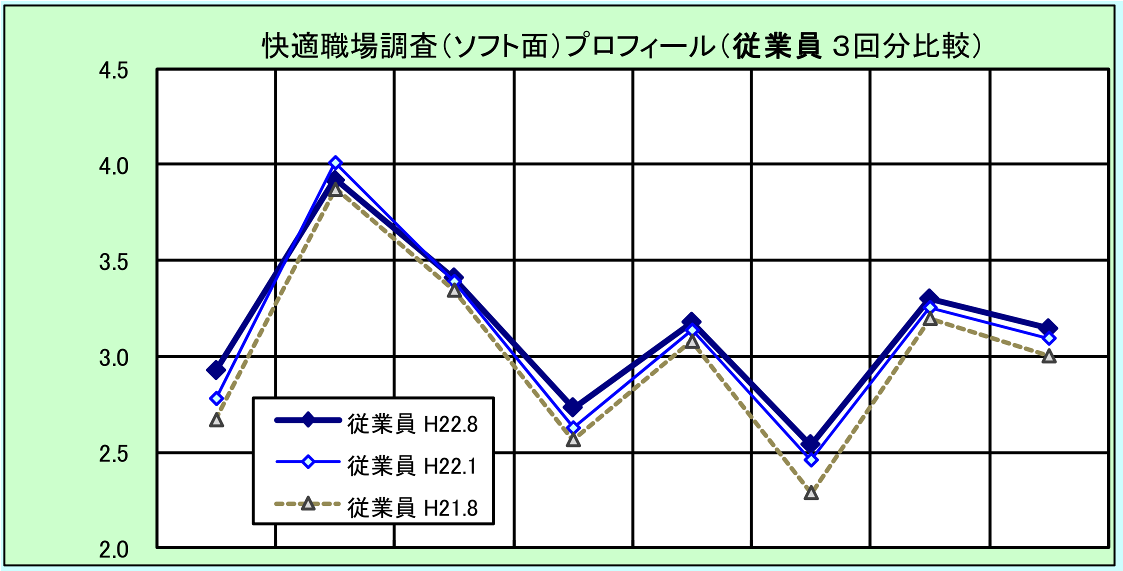
図表 1　快適職場調査（ソフト面）プロフィール 3 回分比較（事業所）



	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
事業所 H22.8	3.1	3.8	3.4	3.0	3.4	2.8	3.4	3.3
事業所 H22.1	2.8	3.5	3.2	2.6	3.2	2.8	3.3	3.1
事業所 H21.8	2.8	3.8	3.1	2.7	3.3	2.5	3.3	3.1
差 h22.8-21.8	**0.3**	0.0	**0.3**	0.2	0.1	**0.3**	0.1	0.2

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）



	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
従業員 H22.8	2.9	3.9	3.4	2.7	3.2	2.5	3.3	3.1
従業員 H22.1	2.8	4.0	3.4	2.6	3.1	2.5	3.3	3.1
従業員 H21.8	2.7	3.9	3.3	2.6	3.1	2.3	3.2	3.0
差 h22.8-21.8	**0.3**	0.0	0.1	0.2	0.1	**0.3**	0.1	0.1

（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	職場ごとに課題の検討を行った。 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。 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。	
再調査の実施状況	平成21年12月～平成22年1月	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。	◎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	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。 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。 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。 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、社内で対応できることから取り組みたい。 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。	

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	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。 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。	
22 年度 総合コメント		（事業場担当者の感想やコメント） 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。 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。 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。 （訪問担当者の感想やコメント） 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。 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。 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。	