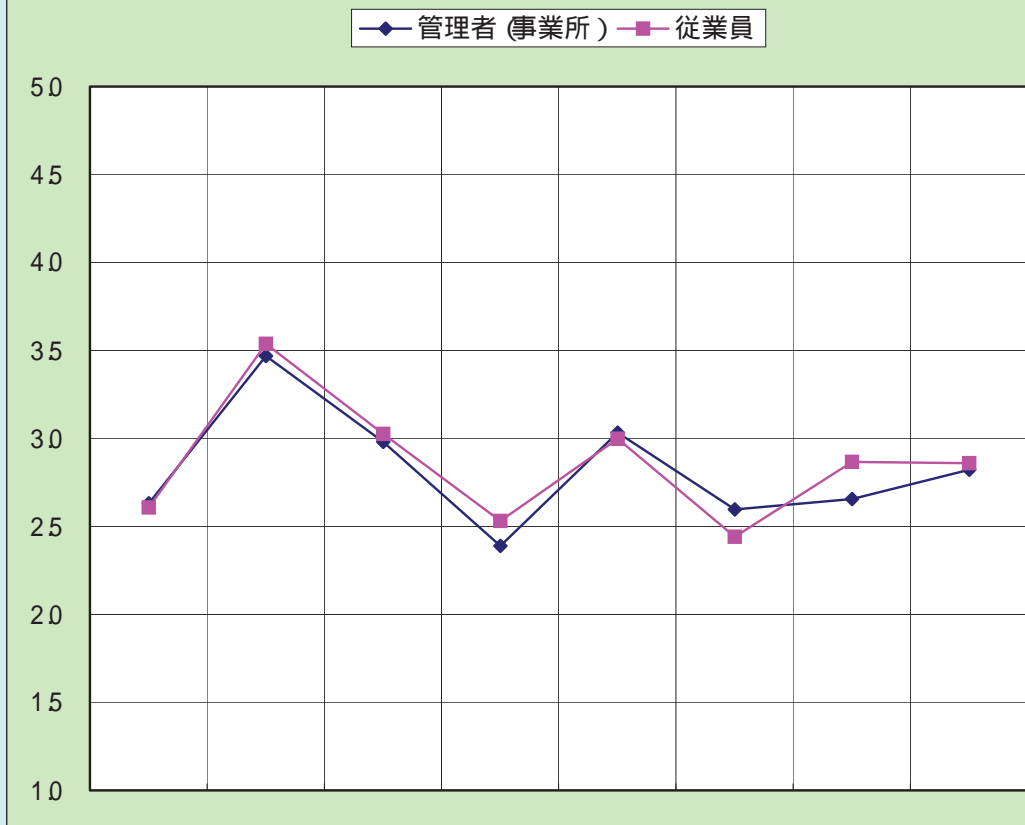


## A事業場

事業内容	製造業
労働者概数	1,300人
調査者数	1,210人

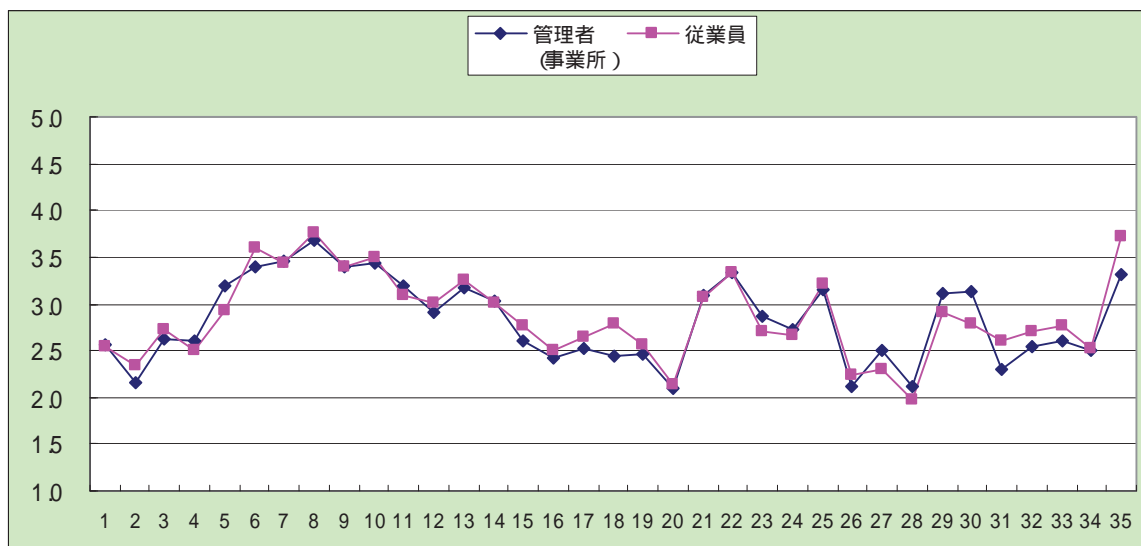
A事業場	管理者	全部署	259名	従業員	全部署	950名
------	-----	-----	------	-----	-----	------

図表1 快適職場調査 (ソフト面)プロフィール



平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇 福利厚生	労働負荷	全領域平均	
	管理者 (事業所)	2.6	3.5	3.0	2.4	3.0	2.6	2.7	2.8
	従業員	2.6	3.5	3.0	2.5	3.0	2.4	2.9	2.9
	差	0.0	-0.1	0.0	-0.1	0.0	0.2	-0.2	0.0

図表2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

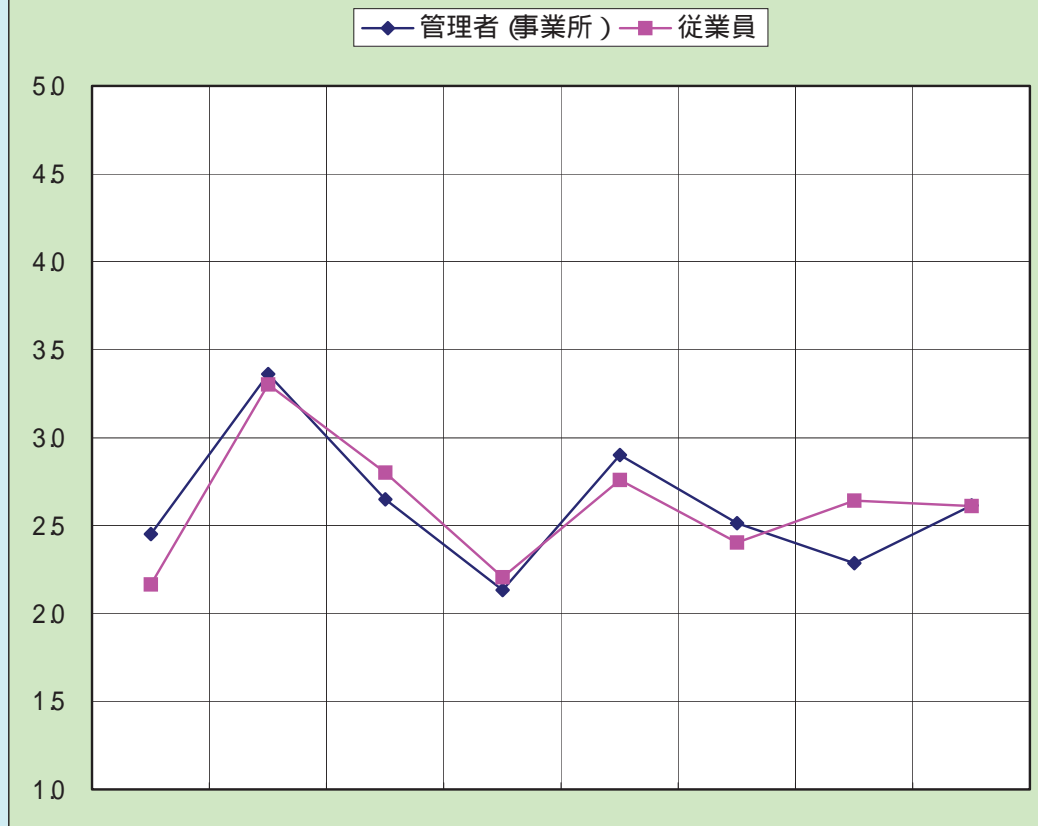
管理者		全部署 259名		従業員		全部署 950名		結果		問	設問(短縮)		管理者	従業員	意識差	評
領域	項目	管理者	従業員	意識差	結果	問	設問(短縮)	管理者	従業員	意識差	評					
領域1	キャリア形成 人材育成	2.6	2.6	-0.0	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	1	1意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.6	2.5	-0.0	C					
						2	2若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.2	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誰でも必要なときに必要な教育・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	+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かなり大きい。	1.0以上～		

A事業所 管理者 部署 40名

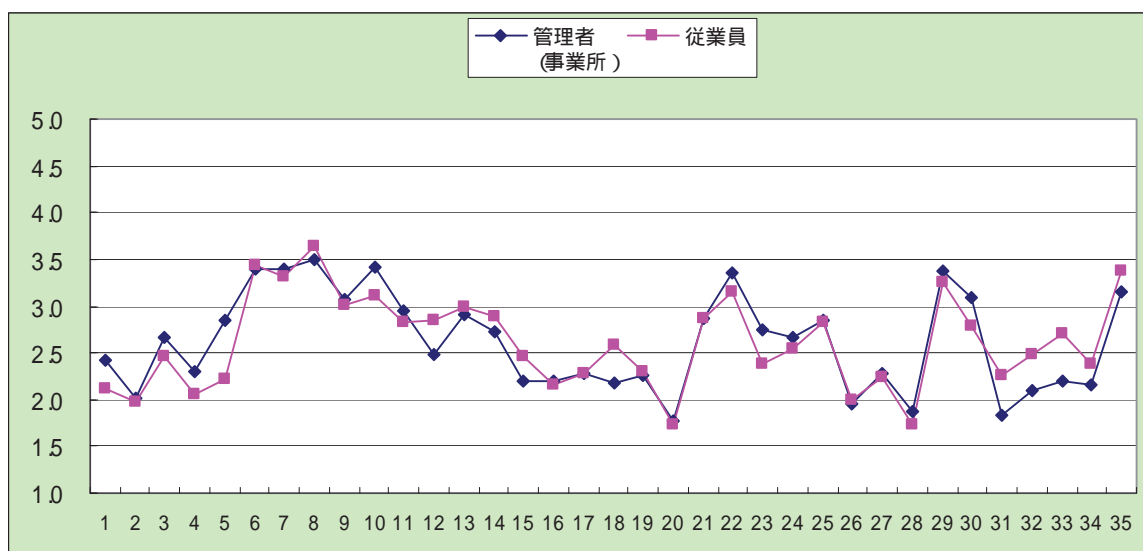
従業員 部署 87名

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇・福利厚生	労働負荷	全領域平均	
	管理者(事業所)	2.5	3.4	2.7	2.1	2.9	2.5	2.3	2.6
	従業員	2.2	3.3	2.8	2.2	2.8	2.4	2.6	2.6
	差	0.3	0.1	-0.1	-0.1	0.1	0.1	-0.4	0.0

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



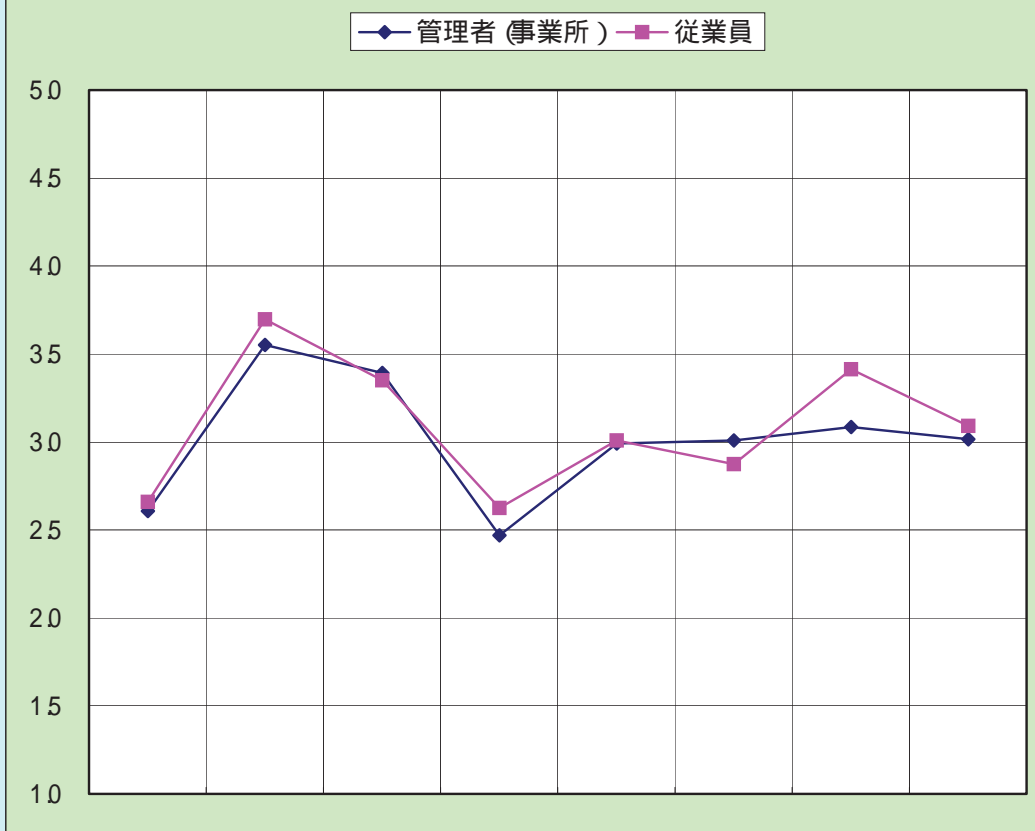
図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		40名		従業員		87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							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	25	22	0.3	+		従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	1	1意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	24	2.1	0.3	E			
								2	2若いうちから将来の進路を考えた人事管理	20	2.0	0.0	E			
								3	3グループや個人ごとに教育訓練の目標が明確	27	2.5	0.2	+	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	23	2.0	0.3	+	E		
								5	5従業員を育てることが大切だと考えられている	28	-	2.2	0.6	E		
領域2	人間関係	34	33	+0.1			従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	6	6上司は仕事に困ったときに頼りになる	34	+	3.4	+	0.0	B	
								7	7上司は部下の状況に理解を示してくれる	34	+	3.3	+	0.1	B	
								8	8上司や同僚と気軽に話ができる	35	+	3.6	-0.1	A		
								9	9上司と部下が気兼ねない関係にある	31	-	3.0	0.1	B		
								10	10上司は仕事がうまく行くように配慮や手助け	34	+	3.1	+	0.3	B	
領域3	仕事の裁量性	27	28	-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。	11	11自分の新しいアイデアで仕事を進められる	30	-	2.8	-	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	25	-	2.8	-	-0.4	C	
								13	13自分のやり方と責任で仕事ができる	29	-	3.0	-0.1	B		
								14	14仕事の計画決定進め方を自分で決められる	27	-	2.9	-	-0.2	C	
								15	15自分の好きなペースで仕事ができる	22	-	2.5	-0.3	E		
領域4	処遇	2.1	2.2	-0.1			従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	16	16世間的に見劣りしない給料	22	2.2	0.0	E			
								17	17働きに見合った給料	23	2.3	0.0	E			
								18	18地位に合った報酬	22	2.6	-	-0.4	C		
								19	19給料の決め方は公平	23	2.3	0.0	E			
								20	20会社の経営はうまくいっている	18	1.7	0.1	E			
領域5	社会とのつながり	2.9	-2.8	-0.1	+		従業員は標準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	29	-	2.9	-	0.0	B	
								22	22仕事が社会と繋がっていることを実感	33	3.1	+	0.2	+	B	
								23	23仕事は世間から高い評価	28	2.4	0.4	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	27	2.6	-	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	28	-	2.8	-	0.0	B	
領域6	休暇 福利厚生	2.5	2.4	0.1	+		従業員、管理者ともに標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さく同程度に認識している。改善のための対応が望まれる。	26	26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	20	2.0	0.0	E			
								27	27産休育児休暇介護休暇がとりやすい	23	2.2	0.0	E			
								28	28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	19	1.7	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	34	3.3	+	0.1	+	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	-	0.3	B	
領域7	労働負荷	2.3	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	18	1.8	2.3	-0.4	E		
								32	32全体として仕事の量と質は適当	2.1	2.5	-0.4	E			
								33	33残業休日休暇を含めていまの労働は適当	22	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	22	2.4	-0.2	E			
								35	35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	32	-	3.4	+	-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				
	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 ~			

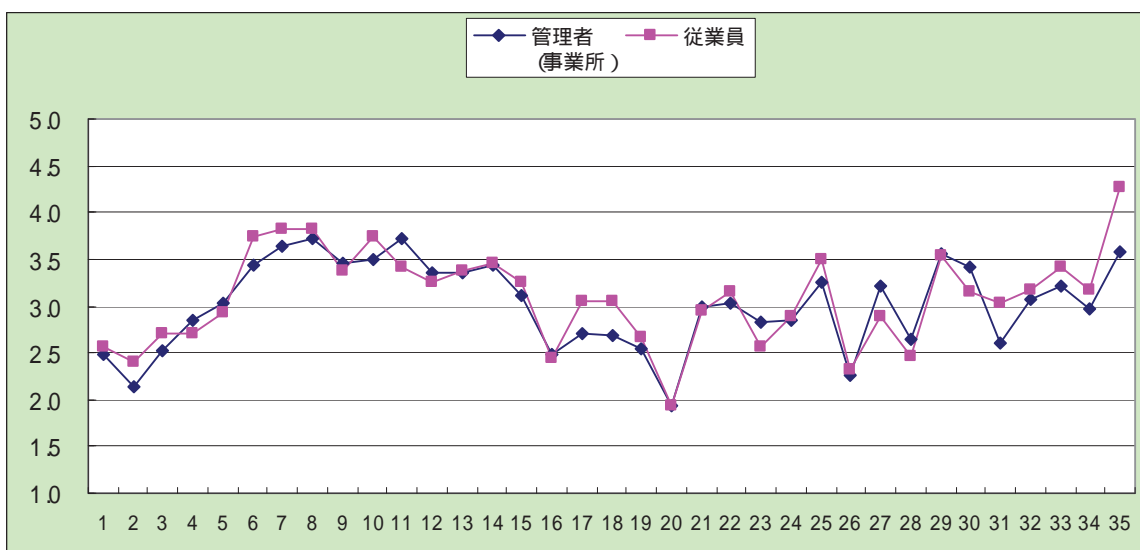
A事業場	管理者	部署	28名	従業員	部署	45名
------	-----	----	-----	-----	----	-----

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇・福利厚生	労働負荷	全領域平均	
	管理者(事業所)	2.6	3.5	3.4	2.5	3.0	3.0	3.1	3.0
	従業員	2.7	3.7	3.4	2.6	3.0	2.9	3.4	3.1
差	-0.1	-0.1	0.0	-0.2	0.0	0.1	-0.3	-0.1	

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		28名			従業員		45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	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	26	27	-	-0.1	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられるが、管理者の低い理由によってはなんらかの対応が望まれる。	1	1意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	2.5	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	2.1	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	2.5	2.7	-	-0.2		C					
							4	4誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる	2.9	2.7	-	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	3.0	2.9	-	0.1	+	B					
領域2	人間関係	3.5	+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	3.7	+	-0.3		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	3.7	3.8	+	-0.1		A					
							9	9上司と部下が気兼ねない関係にある	3.5	3.4	+	0.1		B					
							10	10上司は仕事がつまぐ行くように配慮や手助け	3.5	3.7	+	-0.2		A					
							11	11自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.7	3.4	+	0.3	+	B					
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。	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	+	0.1	+	B					
							13	13自分のやり方と責任で仕事ができる	3.4	3.4	+	0.0		B					
							14	14仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.4	3.5	+	0.0		B					
							15	15自分の好きなペースで仕事ができる	3.1	3.2	+	-0.1		B					
							16	16世間的に見劣りしない給料	2.5	2.4	0.0		E						
領域4	処遇	2.5	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れる。	17	17働きに見合った給料	2.7	3.0	-	-0.3		C					
							18	18地位に合った報酬	2.7	3.0	-	-0.4		C					
							19	19給料の決め方は公平	2.5	2.7	-	-0.1		C					
							20	20会社の経営はつまぐいっている	1.9	1.9	0.0		E						
							21	21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.0	3.0	0.0		B						
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仕事で社会と繋がっていることを実感	3.0	3.2	+	-0.1		B						
						23	23仕事は世間から高い評価	2.8	2.6	-	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	2.9	2.9	-	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	3.3	3.5	-	-0.3		A						
						26	26世間より長い夏期休暇や年次休暇がある	2.3	2.3	-0.1		E							
領域6	休暇 福利厚生	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。	27	27産休育児休暇介護休暇がとやすい	3.2	2.9	-	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	2.6	2.5	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	3.6	3.5	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	3.4	3.2	+	0.2	+	B					
							31	31仕事はいつも時間内に処理	2.6	3.0	-	-0.4		C					
領域7	労働負荷	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。	32	32全体として仕事の量と質は適当	3.1	3.2	+	-0.1		B					
							33	33残業休日休暇を含めていまの労働は適当	3.2	3.4	+	-0.2		B					
							34	34翌日までに仕事の疲れを残すことはない	3.0	3.2	+	-0.2		B					
							35	35家に仕事を持ち帰ったことはまったくない	3.6	4.3	+	-0.7	-	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	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。	-	従業員のほうが高くその差は大きい。	-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かなり大きい。	1.0以上～		

## A事業場プロフィールの評釈例

## 1 全部署結果に関して

## (1) 管理者と従業員の数値の一致度が高い

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

## (2) 管理者の数値が従業員を下回る項目が多い

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

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

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

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

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

## (5) 部署間の差異については、部署⑦とバックオフィス系の部署⑧がやや高めで、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。

(6) 性別差異、職種間差異は小さい

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

## 2 各部署結果に関して

### (1) 部署① (結果プロフィール掲載)

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

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

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

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

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

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

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

### (2) 部署②

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

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

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

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

### (3) 部署③

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

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

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

#### (4) 部署④

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

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

両者の差異で着目したほうがよい項目は、「誰でも必要な時に必要な教育訓練が受けられる」「従業員を育てることが大切だと考えられている」「心身の健康相談に社外の医療機関などを気軽に利用」で、これらは従業員の数値が大きく下回っていますので、認識差異が生じる原因はどこにあるのか検討されてはいかがでしょうか。

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

## (5) 部署⑤

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

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

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

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

## (6) 部署⑥

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

この部署の全領域平均は、管理者、従業員とも全部署平均と一致した結果です。

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

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

#### (7) 部署⑦

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

この部署の全領域平均は、管理職、従業員とも、全部署平均に近い数値です。

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

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

## (8) 部署⑧ (結果プロフィール掲載)

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

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

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

## 3 性別の従業員結果に関して

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

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

## 4 職種別の従業員結果に関して

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

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

## 5 雇用形態別の従業員結果に関して

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

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

## 6 年代別の従業員結果に関して

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

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

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

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



## 取組み状況①

事項	具体的取組み状況	特記事項など
方針の検討等	<p>(トップ・責任者への説明と了解、衛生委員会での審議、事務局体制の整備等について)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全社的な組織である「推進委員会」事務局が中心となり、調査実施を検討した。</li> <li>・委員会事務局より、推進委員会統括責任者（担当役員）へ調査目的、調査概要を説明、調査実施の了承を得る。その後、代表取締役へ最終承認を得て、本モデル事業への参画が決定した。</li> <li>・事務局体制については、推進委員会スタッフ・事務局メンバーを中心に、各事業部門と連携し、調査を実施することとなった。</li> </ul>	
具体的実施計画の検討	<p>(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・対象部門：全事業部門</li> <li>・調査対象者：執行役員以下の社員・パート (学生アルバイトを除く)</li> <li>・管理者の定義：資格等級による区分（5等級以上）</li> <li>・スケジュール：12月10日 調査票社内締め切り 12月14日 調査票提出</li> <li>・周知方法：各事業部門責任者へ実施通達後各社員へ実施通達、調査票配布</li> <li>・フェイスシート設計：調査対象予定者数が約1300名となる為管理者・従業員共通のオリジナルフェイスシートを設計し、配布・集計等の事務作業の効率化を図る</li> <li>・今後の取組み：調査結果から問題・課題を抽出、改善策の検討・立案、実施のPDCAサイクルで職場の快適化に取り組む。調査結果は社内報等で公表</li> <li>・注意事項：匿名性を確保、人事考課等の目的外使用はしない旨を周知し回収率向上を図る</li> </ul>	<p>※事務局対応</p> <p>※属性 ①職種（5） ②所属（8） ③年齢（6） ④就業形態（3） ⑤性別（2）</p> <p>※回収用封筒の活用</p>

## 取組み状況②

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