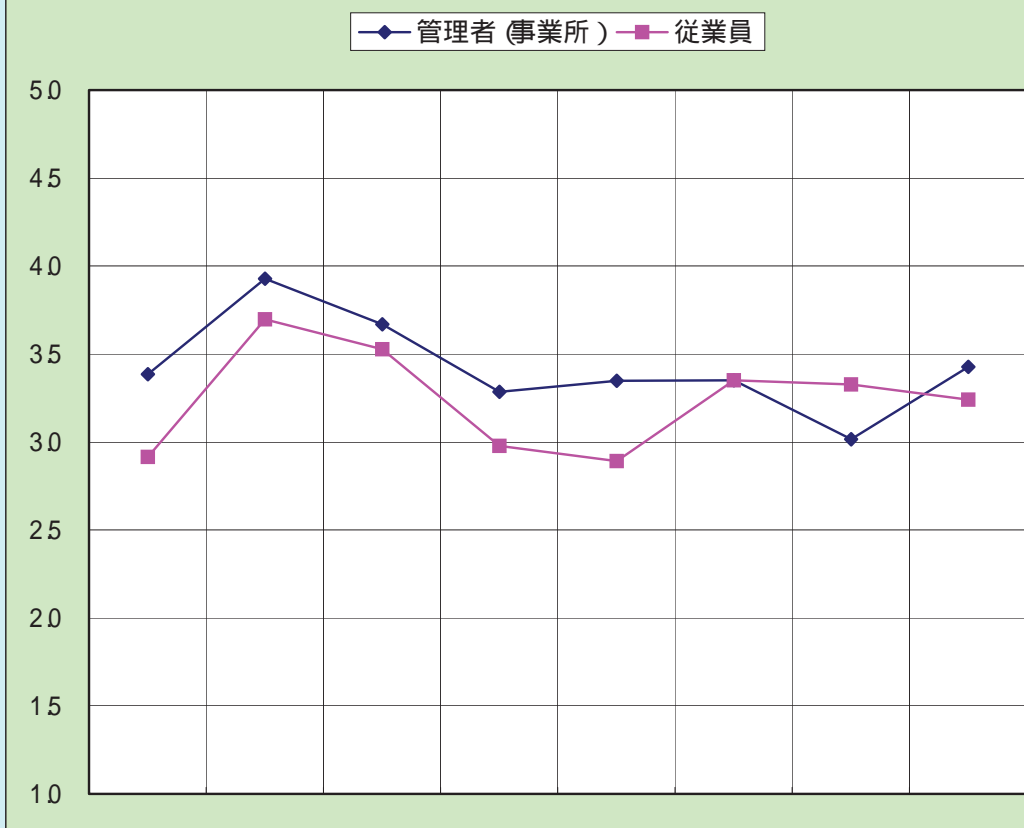


○事業場

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

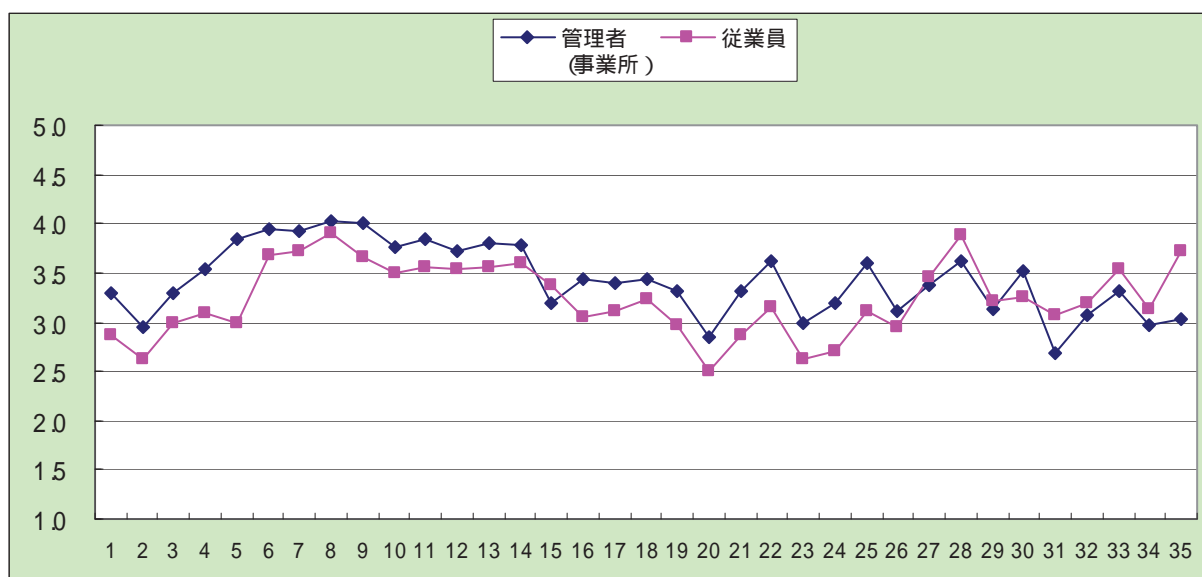
0事業場	管理者	全部署	37名	従業員	全部署	122名
------	-----	-----	-----	-----	-----	------

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇 福利 厚生	労働負荷	全領域平均	
	管理者(事業所)	3.4	3.9	3.7	3.3	3.3	3.4	3.0	3.4
	従業員	2.9	3.7	3.5	3.0	2.9	3.4	3.3	3.2
差	0.5	0.2	0.1	0.3	0.5	0.0	-0.3	0.2	

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

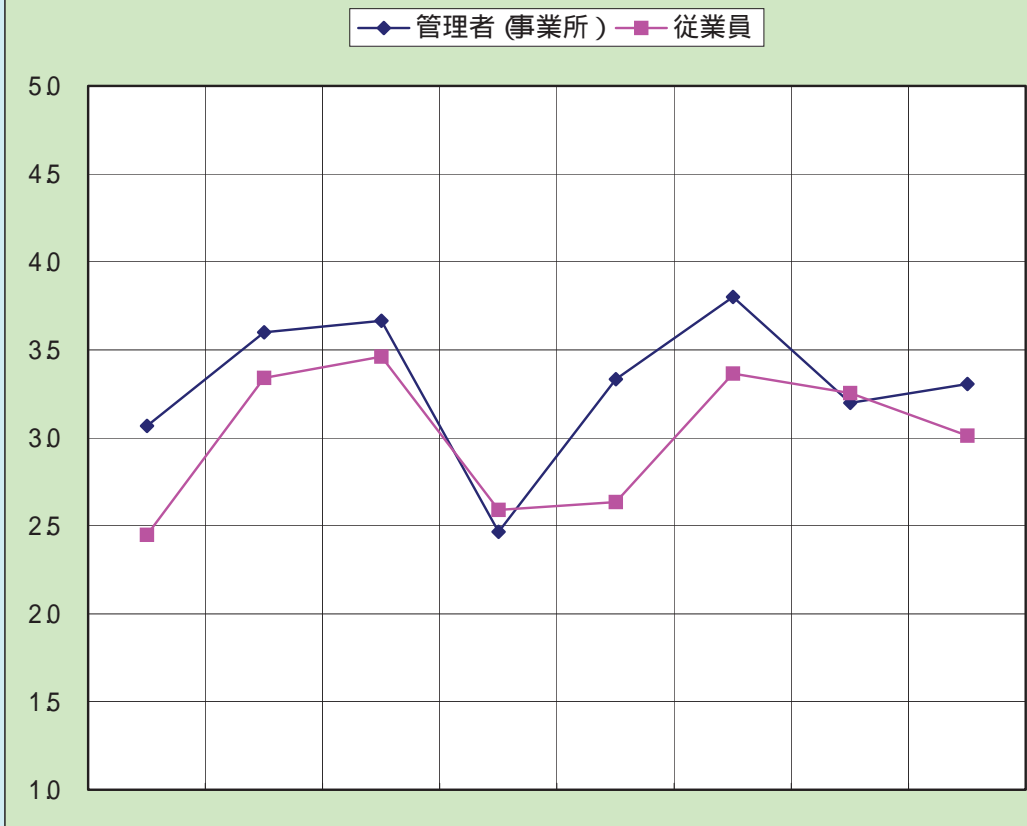
管理者		全部署 37名		従業員		全部署 122名		結果	問	設問 (短縮)	管理者		従業員		意識差	評	
管理者	従業員	意識差	結果	問	設問 (短縮)	管理者	従業員				意識差	評					
領域1	キャリア形成 人材育成	3.4	2.9	0.5		従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		1	1意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.3	-	2.9	-	0.4	B		
								2	2若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.9	-	2.6	-	0.3	B		
								3	3グループや個人ごとに教育 訓練の目標が明確	3.3	-	3.0	-	0.3	B		
								4	4誰でも必要などときに必要な教育 訓練が受けられる	3.5	+	3.1	-	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	3.8	-	3.0	-	0.8	C		
領域2	人間関係	3.9	3.7	0.2	+	従業員、管理者ともに標準範囲を上回っており、両者の意識差は小さい。良好な快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	3.9	-	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	3.9	-	3.7	-	0.2	+	A	
								8	8上司や同僚と気軽に話ができる	4.0	-	3.9	-	0.1	+	A	
								9	9上司と部下が気兼ねない関係にある	4.0	-	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	3.8	+	3.5	-	0.3	+	A	
領域3	仕事の裁量性	3.7	+	3.5	0.1	+	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は小さい。良好な快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	-	0.3	+	A
									12	12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	3.7	+	3.5	-	0.2	+	A
									13	13自分のやり方と責任で仕事ができる	3.8	-	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	3.8	+	3.6	-	0.2	+	A
									15	15自分の好きなペースで仕事ができる	3.2	-	3.4	+	-0.2	B	
領域4	処遇	3.3	3.0	0.3		従業員は標準範囲内でほぼ標準値であり、管理者も標準範囲内で、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		16	16世間的に見劣りしない給料	3.4	+	3.0	-	0.4	B		
								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	3.4	+	3.2	+	0.2	+	B	
								19	19給料の決め方は公平	3.3	-	3.0	-	0.3	B		
								20	20会社の経営はうまくいっている	2.8	-	2.5	-	0.3	B		
領域5	社会とのつながり	3.3	2.9	-	0.5	従業員は標準値未満であるが標準範囲内であり、管理者も標準範囲内である。両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。		21	21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.3	-	2.9	-	0.5	B		
								22	22仕事が社会と繋がっていることを実感	3.6	+	3.2	+	0.5	B		
								23	23仕事は世間から高い評価	3.0	-	2.6	-	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	3.2	-	2.7	-	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	3.6	+	3.1	+	0.5	B		
領域6	休暇福利厚生	3.4	3.4	+	0.0	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、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	3.4	-	3.5	+	-0.1	B		
								28	28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	3.6	+	3.9	-	-0.3	A		
								29	29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる	3.1	-	3.2	+	-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	3.5	+	3.3	+	0.3	+	B	
領域7	労働負荷	3.0	-	3.3	+	-0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内である。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	2.7	-	3.1	-	-0.4	C	
									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	3.3	-	3.5	-	-0.2	A	
									34	34翌日までには仕事の疲れを残すことはない	3.0	-	3.1	+	-0.2	B	
									35	35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	3.0	-	3.7	-	-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	記号	意識差	記号	説明	評	欄
	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	-	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。	-1.0未満			
	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	-	従業員のほうが高くその差は大きい。	-1.0以上~-0.5未満	良好		A
-	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。		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
+	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、その差は小さい。	0.1以上~0.3未満	問題あり		D
	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
+	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。	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~			

○事業場 管理者 部署 3名

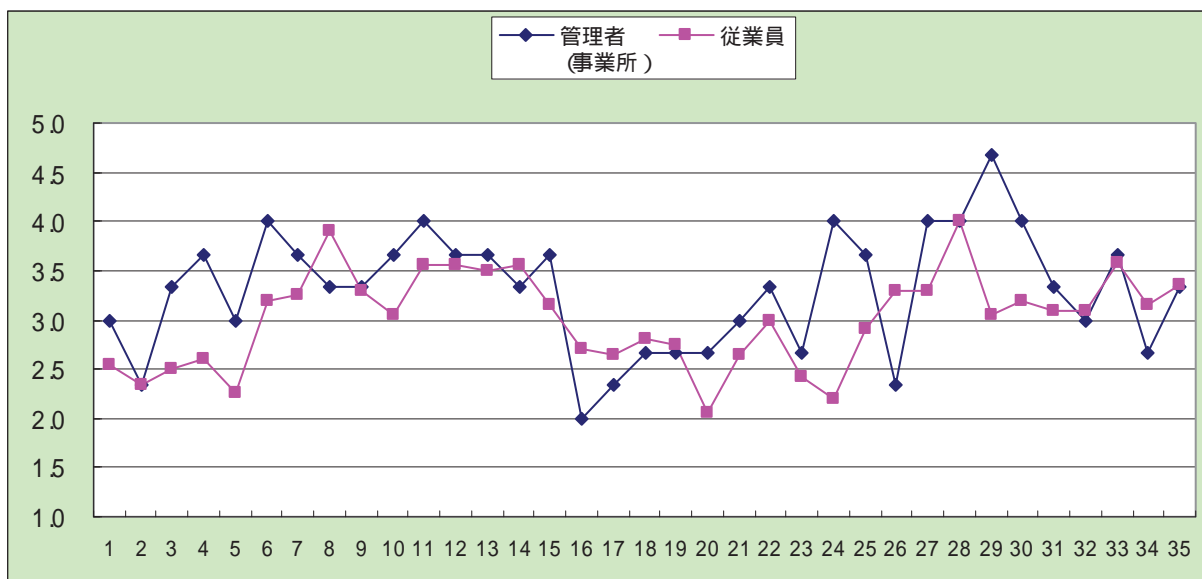
従業員 部署 20名

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇 福利厚生	労働負荷	全領域平均
管理者(事業所)	3.1	3.6	3.7	2.5	3.3	3.8	3.2	3.3
従業員	2.5	3.3	3.5	2.6	2.6	3.4	3.3	3.0
差	0.6	0.3	0.2	-0.1	0.7	0.4	-0.1	0.3

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)

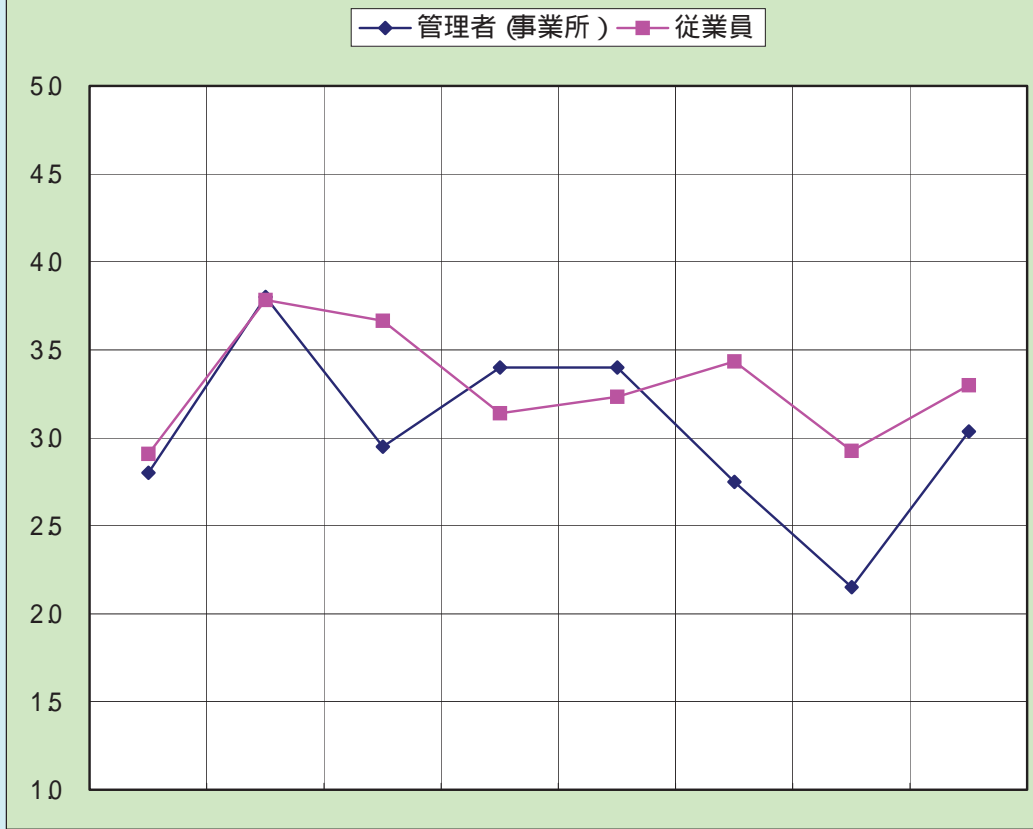


図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		部署 3名		従業員		部署 20名		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	-	2.5	0.6		従業員は標準範囲を下回っているが、管理者は標準範囲内であり、両者の意識差は大きい。改善のための対応が望まれる。	1	1意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	3.0	-	2.5	-	0.5		B					
								2	2若いうちから将来の進路を考えた人事管理	2.3		2.3		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	3.3		2.5	-	0.8		C					
								4	4誰でも必要ときに必要な教育訓練が受けられる	3.7	+	2.6	-	1.1		C					
								5	5従業員を育てることが大切だと考えられている	3.0	-	2.3		0.8		E					
領域2	人間関係	3.6	+	3.3	+0.3	+	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	6	6上司は仕事に困ったときに頼りになる	4.0		3.2	+	0.8		C					
								7	7上司は部下の状況に理解を示してくれる	3.7	+	3.3	+	0.4		B					
								8	8上司や同僚と気軽に話ができる	3.3		3.9		-0.6	-	A					
								9	9上司と部下が気兼ねない関係にある	3.3		3.3	+	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	3.7	+	3.0		0.6		C					
領域3	仕事の裁量性	3.7	+	3.5	+0.2	+	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	11	11自分の新しいアイデアで仕事を進められる	4.0		3.5		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	3.7	+	3.5		0.1	+	A					
								13	13自分のやり方と責任で仕事ができる	3.7	+	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	3.3		3.5		-0.2		A					
								15	15自分の好きなペースで仕事ができる	3.7	+	3.2	+	0.5		C					
領域4	処遇	2.5		2.6	-	-0.1	従業員は標準範囲未満であるが標準範囲内であり、管理者は標準範囲を下回っている。管理者のほう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	2.0		2.7	-	-0.7	-	C					
								17	17働きに見合った給料	2.3		2.7	-	-0.3		C					
								18	18地位に合った報酬	2.7		2.8	-	-0.1		C					
								19	19給料の決め方は公平	2.7		2.8	-	-0.1		C					
								20	20会社の経営はうまくいっている	2.7		2.0		0.6		E					
領域5	社会とのつながり	3.3		2.6	-	-0.7	従業員は標準範囲内であるが標準範囲未満であり、管理者は標準範囲内である。両者の意識差は大きい。この差の理由等によっては対応が望まれる。	21	21仕事はよりよい社会を築くのに役立つ	3.0	-	2.7	-	0.3		B					
								22	22仕事が社会と繋がっていることを実感	3.3		3.0		0.3		B					
								23	23仕事は世間から高い評価	2.7		2.4		0.2	+	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	4.0		2.2		1.8		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	3.7	+	2.9		0.8		C					
領域6	休暇福利厚生	3.8	+	3.4	+	0.4	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	26	26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.3		3.3	+	-1.0	-	C					
								27	27産休育児休暇介護休暇がとりやすい	4.0		3.3	+	0.7		C					
								28	28年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある	4.0		4.0	+	0.0		A					
								29	29心身の健康相談にのってくれる専門スタッフがいる	4.7	+	3.0		1.6		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	4.0		3.2	+	0.8		C					
領域7	労働負荷	3.2		3.3	+	-0.1	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	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	3.0	-	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	3.7	+	3.6		0.1		A					
								34	34翌日まで仕事の疲れを残すことはない	2.7		3.2	+	-0.5		C					
								35	35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	3.3		3.3	+	0.0		B					

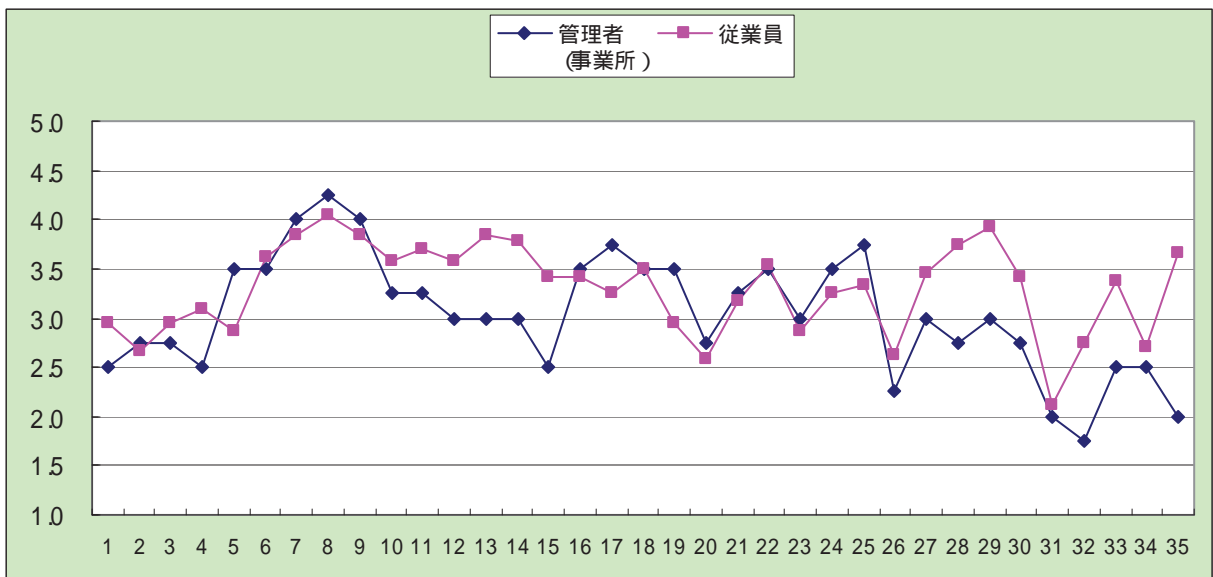
管理者及び従業員の値とその記号				意識差の大きさとその記号				評 欄の意味	
記号	管理者	従業員	説明	従業員のほうが高くその差はかなり大きい。	-1.0未満	従業員のほうが高くその差は大きい。	-1.0以上～-0.5未満	良好	A
	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	-	従業員のほうが高くその差は大きい。	-0.5以上～-0.1未満	大きな問題なし	B	
	2.3以上～2.8未満	2.0以上～2.5未満	標準範囲より低い。		従業員のほうが高く、その差は小さい。	-0.1以上～0.1未満	要注意(場合によって)	C	
-	2.8以上～3.2未満	2.5以上～2.9未満	標準範囲内であるが標準値より低い。		ほとんど差がない。	0.1以上～0.3未満	問題あり	D	
	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。	0.3以上～0.5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。		管理者のほうが高くその差は大きい。	0.5以上～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。		管理者のほうが高くその差はかなり大きい。	1.0以上～			
+	4.3以上～	4.0以上～	標準範囲よりかなり高い。						

図表1 快適職場調査(ソフト面)プロフィール



平均値と差	キャリア形成・人材育成	人間関係	仕事の裁量性	処遇	社会とのつながり	休暇・福利厚生	労働負荷	全領域平均
	管理者(事業所)	2.8	3.8	3.0	3.4	3.4	2.8	2.2
従業員	2.9	3.8	3.7	3.1	3.2	3.4	2.9	3.3
差	-0.1	0.0	-0.7	0.3	0.2	-0.7	-0.8	-0.3

図表2 各問ごとの値と意識差(グラフ)



図表3 各領域及び各設問の結果

管理者		部署 4名		従業員		部署 24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	28	29	-0.1	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれ	1	1意欲を引き出しキャリア形成に役立つ教育	25	30	-0.5	C					
						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	33グループや個人ごとに教育訓練の目標が明確	2.8	3.0	-0.2	C					
						4	4誰でも必要などときに必要な教育訓練が受けられる	2.5	3.1	-0.6	-	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	+0.6	C					
領域2	人間関係	38	+38	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	3.5	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	4.0	3.8	+0.2	A					
						8	8上司や同僚と気軽に話ができる	4.3	4.0	+0.3	A					
						9	9上司と部下が気兼ねない関係にある	4.0	3.8	+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	3.3	3.6	-0.3	A					
領域3	仕事の裁量性	3.0	-3.7	-0.7	従業員は標準範囲を上回っており、管理者は標準範囲内であり、従業員のほうが管理者より高い。良好な快適感であると考えられる。	11	11自分の新しいアイデアで仕事を進められる	3.3	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	3.0	3.6	-0.6	-	A				
						13	13自分のやり方と責任で仕事ができる	3.0	3.8	-0.8	-	A				
						14	14仕事の計画決定進め方を自分で決められる	3.0	3.8	-0.8	-	A				
						15	15自分の好きなペースで仕事ができる	2.5	3.4	+0.9	-	C				
領域4	処遇	3.4	+3.1	+0.3	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者も標準範囲内であり、両者の意識差は小さい。大きな問題はないと考えられる。	16	16世間的に見劣りしない給料	3.5	3.4	+0.1	B					
						17	17働きに見合った給料	3.8	3.3	+0.5	C					
						18	18地位に合った報酬	3.5	3.5	0.0	A					
						19	19給料の決め方は公平	3.5	3.0	+0.5	C					
						20	20会社の経営はうまくいっている	2.8	2.6	+0.2	C					
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	+0.1	B					
						22	22仕事が社会と繋がっていることを実感	3.5	3.5	0.0	A					
						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	3.3	+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	3.8	3.3	+0.4	B					
領域6	休暇福利厚生	2.8	3.4	+0.7	従業員は標準範囲内で標準値以上であり、管理者は標準範囲を下回っている。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れ	26	26世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある	2.3	2.6	-0.4	C					
						27	27産休育児休暇介護休暇がとりやすい	3.0	3.5	-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	2.8	3.8	-1.0	-	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	3.9	-0.9	-	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	2.8	3.4	+0.7	C					
領域7	労働負荷	2.2	2.9	-0.8	従業員は標準範囲内ではほぼ標準値であり、管理者は標準範囲を下回っている。従業員のほうが管理者より快適感が高い。大きな問題はないと考えられるが、管理者の快適感の低い理由によっては対応が望まれ	31	31仕事はいつも時間内に処理	2.0	2.1	-0.1	E					
						32	32全体として仕事の量と質は適当	1.8	2.8	-1.0	-	C				
						33	33残業休日休暇を含めいまの労働は適当	2.5	3.4	-0.9	-	C				
						34	34翌日までに仕事の疲れを残すことはない	2.5	2.7	-0.2	C					
						35	35家に仕事をもち帰ったことはめったにない	2.0	3.7	-1.7	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	管理者	意識差	説明		
	2.3未満	2.0未満	標準範囲よりかなり低い。	-	従業員のほうが高く その差はかなり大きい。	-1.0未満		良好	A
	2.3以上~2.8未満	2.0以上~2.5未満	標準範囲より低い。	-	従業員のほうが高く その差は大きい。	-1.0以上~ -0.5未満		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。		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
	3.2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		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。	0.1以上~ 0.3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~			

○事業場プロフィールの評釈例

1 全部署結果に関して

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

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

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

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

2 各部署結果に関して

- (1) 部署④では、管理者と従業員との間に、「社会とのつながり」領域で大きな差がみられました。管理者が考えているほどには、従業員は社会とのつながりという面を高く評価していないことが示されています。

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3 性別・年代別の従業員結果に関して

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

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

ただし、なぜこのような結果になるのか、必要があれば検討しても良いでしょう。

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

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

20歳代および50歳代・60歳代では目立った点差はみられませんでした。

4 職種別の従業員結果に関して

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

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

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

5 雇用形態別の従業員結果に関して

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

取組み状況

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

取り組んでみて

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

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

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

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

<集計結果について>

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

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

<結果分析からの課題設定とその対策内容について>

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

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

<調査を実施して>

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

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