

平成 21 年度厚生労働省委託事業

平成 21 年度

職場の心理的・制度的側面の改善方法に関する

調査研究委員会報告書

平成 22 年 3 月

中央労働災害防止協会

中央快適職場推進センター



## はじめに

疲労やストレスを感じる事が少ない快適な職場環境の形成を促進するため、平成4年に快適職場指針が公表されて以来、多くの事業場で作業環境、作業方法、疲労回復支援施設等のハード面での改善が推進されてきました。

しかしながら、近年、情報化社会、経済のグローバル化が進む一方、景気は急激に後退しており、労働者を取り巻く環境は厳しさが増しつつあります。このような状況を反映して、労働者の受けるストレスは拡大する傾向にあり、仕事に関して強い不安やストレスを感じている労働者は約6割に達しています。ストレスの主な原因として、職場の人間関係、仕事の量と質、仕事への適性などが挙げられており、疲労やストレスを感じる事の少ない職場づくりのためには、ハード面のみならず、職場の人間関係等の心理的・制度的側面、すなわちソフト面での対策が求められています。

このようなソフト面に着目した快適職場づくりに資するため、平成13年度に公表された「職場のさわやか調査」を基に、「平成19年度 最近の労働環境を踏まえた快適職場のあり方に関する調査研究委員会」において、快適職場調査（ソフト面）及びその解説マニュアル（試用版）が作成されました。平成20年度には、快適職場調査（ソフト面）を活用したソフト面の快適化の実際の実践方法やその課題等について調査研究が行われました。

今般、快適職場調査（ソフト面）の活用方法、職場の心理的・制度的側面改善の取組み方法等を調査し、快適職場調査（ソフト面）の有効性の確認や取組み上の課題等の把握をするため、モデル事業を通じた調査を実施し、これらの調査結果等を踏まえ検討を行いました。

本調査研究結果が、今後の快適職場づくりの一層の推進に資するものとなることを期待するものです。

最後に、本調査研究の実施にあたり、多大なご尽力をいただいた委員の先生方に厚く御礼を申し上げます。

平成22年3月

中央労働災害防止協会  
中央快適職場推進センター



はじめに	1
第1章 委員会における検討状況	5
1 委員会設置目的	7
2 検討事項	7
3 委員会の構成	8
4 委員会の開催状況	9
5 検討の概要	10
第2章 快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）	11
第1節 モデル事業実施方法及び経過	13
1 概要	13
2 モデル事業場の選定	13
3 実施経過	13
第2節 モデル事業場の取組み状況	16
第3節 取組み結果	207
第3章 職場のソフト面の快適化の普及促進の課題	209
おわりに	215
＜付属資料＞	
資料1 職場のソフト面の快適化のすすめ	219
資料2 快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究実施要領等	239
＜参考資料＞	
快適フォーラム2009プログラム（抄）	251



## 第1章

### 委員会における検討状況





## 第1章 委員会における検討状況

### 1 委員会設置目的

平成4年に快適職場指針が公表されて以来、多くの事業場で作業環境、作業方法、疲労回復支援施設等のハード面での改善が推進されてきた。しかしながら、近年の情報化社会の進展、経済のグローバル化等の流れの中で、企業内組織の再編、派遣労働の増加等労働者を取り巻く環境も大きく変わりつつある。このような状況を反映して、労働者の受けるストレスは拡大する傾向にあり、仕事に関して強い不安やストレスを感じている労働者は6割に達する状況にある。疲労やストレスを感じることの少ない職場づくりのためには、ハード面のみならず、職場の人間関係等の心理的・制度的側面（ソフト面）での対策を進めることが求められる。

そこで、「快適職場調査（ソフト面）」の活用促進のため、モデル事業等を通して、事業場における問題点把握のための調査から改善に至るまでのスキームについて調査研究を行うことを目的とする。

### 2 検討事項

快適職場調査（ソフト面）の活用方法、職場の心理的・制度的側面改善の取組み方法等を調査し、快適職場調査（ソフト面）の有効性の確認や取組み上の課題等の把握をするため、以下のとおり「快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）」を通じた調査等を実施する。これらの調査結果等を踏まえ検討を行う。

#### （1）モデル事業の実施

20以上の事業場を選定し当該事業場において、快適職場調査（ソフト面）を使用した調査の実施、調査結果に基づく課題の把握及び改善計画の樹立、改善計画に基づく改善の実施、の一連の取組みを実施する。

#### （2）モデル事業の結果に基づく検討

モデル事業の結果の分析とそれに基づく快適職場調査（ソフト面）の活用方法及び心理的・制度的側面改善の方法等について検討する

#### （3）手引きの検討及び作成

快適職場調査（ソフト面）を活用した心理的・制度的側面改善のための事業場向けの手引きの検討を行い作成する。

### 3 委員会の構成

#### 委員

- 緒方一子 東京地下鉄株式会社 総合生活相談室 臨床心理士
  - 菊地克彦 株式会社メイテック 人事部兼総務部 担当部長  
つくば国際大学産業社会学部 非常勤講師
  - ◎○木村 周 東京成徳大学大学院 客員教授
  - 下村英雄 独立行政法人労働政策研究・研修機構  
キャリアガイダンス部門 副主任研究員
  - 武田繁夫 三菱化学株式会社 人事部健康支援センター  
グループマネジャー
  - 中桐孝郎 日本労働組合総連合会 総合組織局 局長
  - 藤井 博 イーエイチシーインク 代表
  - 松下由美子 山梨県立大学看護学部教授・看護学研究科長
  - 三澤哲夫 千葉工業大学工学部デザイン科学科 教授
  - 森まり子 日本商工会議所・東京商工会議所 企画調査部 課長
- (◎：委員長 ○：ワーキンググループ)

#### 厚生労働省（労働基準局安全衛生部労働衛生課環境改善室）

- 半田有通 室長（平成21年7月23日まで）
- 亀澤典子 室長（平成21年7月24日から）
- 奥村伸人 副主任中央労働衛生専門官（平成21年7月23日まで）
- 徳田 剛 副主任中央労働衛生専門官
- 後藤貴浩 測定技術係長

#### 事務局（中央労働災害防止協会中央快適職場推進センター）

- 古田 勲 所長
- 大野 博 上席専門役（平成21年7月1日から）
- 中澤 浩 普及推進課長
- 郡 義夫 調査指導課 専門役（平成21年6月30日まで）
- 斉藤あゆみ 調査指導課 課長補佐（平成21年6月30日まで）
- 木村美紀 調査指導課 係長（平成21年7月1日から）
- 牛田洋子 普及推進課 係長（平成21年6月30日まで）

## 4 委員会の開催状況

### (1) 本委員会

第1回 平成21年5月15日

- (1) 委員会運営要領について
- (2) 快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）について
- (3) ソフト面の快適化のための普及啓発資料の作成について
- (4) その他

第2回 平成21年10月30日

- (1) モデル事業の進捗状況について
- (2) モデル事業場ヒアリングの実施計画について
- (3) 今後の普及促進の方策について
- (4) 調査研究報告書の構成案
- (5) その他

第3回 平成22年1月19日

- (1) 快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）実施結果について
- (2) 職場の心理的・制度的側面の改善方法に関する調査研究委員会報告書(案)について
- (3) 職場のソフト面の快適化の促進策について
- (4) その他

### (2) ワーキンググループ委員会

平成21年7月31日

- (1) 快適職場調査（ソフト面）の調査結果に対するコメントの作成方法について
- (2) コメント作成の分担について
- (3) その他

### (3) モデル事業促進員会議

平成21年7月31日

- (1) 快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）について
- (2) 促進員業務について
- (3) その他

## 5 検討の概要

### (1) モデル事業の実施

快適職場調査（ソフト面）の活用方法、職場の心理的・制度的側面改善の取り組み方法等を調査し、快適職場調査（ソフト面）の有効性の確認や取り組み上の課題等の把握をするため、「快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）」を実施した。

モデル事業の実施に当たって、モデル事業の意義・目的、対象事業場、内容、進め方等について検討を行った。検討の結果、第2章「快適職場調査（ソフト面）実地使用調査研究（モデル事業）」に述べるところによりモデル事業を実施することとした。

モデル事業では、22の事業場を選定し、当該事業場において、快適職場調査（ソフト面）を使用した調査の実施、調査結果に基づく課題の把握及び改善計画の樹立、改善計画に基づく改善の実施の一連の活動に取り組んでもらった。モデル事業を通じて、職場の心理的・制度的側面の快適化の実際の取り組みについて種々の情報を得た。

なお、モデル事業の実施にあたって、一部の事業場について、必要に応じて、快適職場づくりに関する知見を有する者のうちから促進員を選定し、当該事業場の取り組みについて、支援、情報提供及び進捗状況の把握等を行ってもらった。

### (2) モデル事業の結果に基づく検討

モデル事業の推進に当たっては、平成20年度「快適職場に求められるソフト面の対策に係る調査研究委員会」報告書の第3章「快適職場づくりにおけるソフト面とその快適化」を手引きとして進めた。その結果、快適職場調査（ソフト面）及びその活用によるソフト面の快適化について、当該手引きの有用性について確認した。なお、対象事業場からは快適職場調査（ソフト面）の結果にもとづく具体的な改善の方策等に関する情報提供の要望があった。これらの情報の充実を含め、ソフト面の快適化の事業場向けマニュアルの一層の整備・充実の方向について検討した。

さらに、ハード面の快適化に加えて、ソフト面の快適化も含めた総合的な快適職場づくりのために必要なソフト面対策や、ソフト面の快適化の促進のために必要な基盤整備や環境整備について検討を行った。