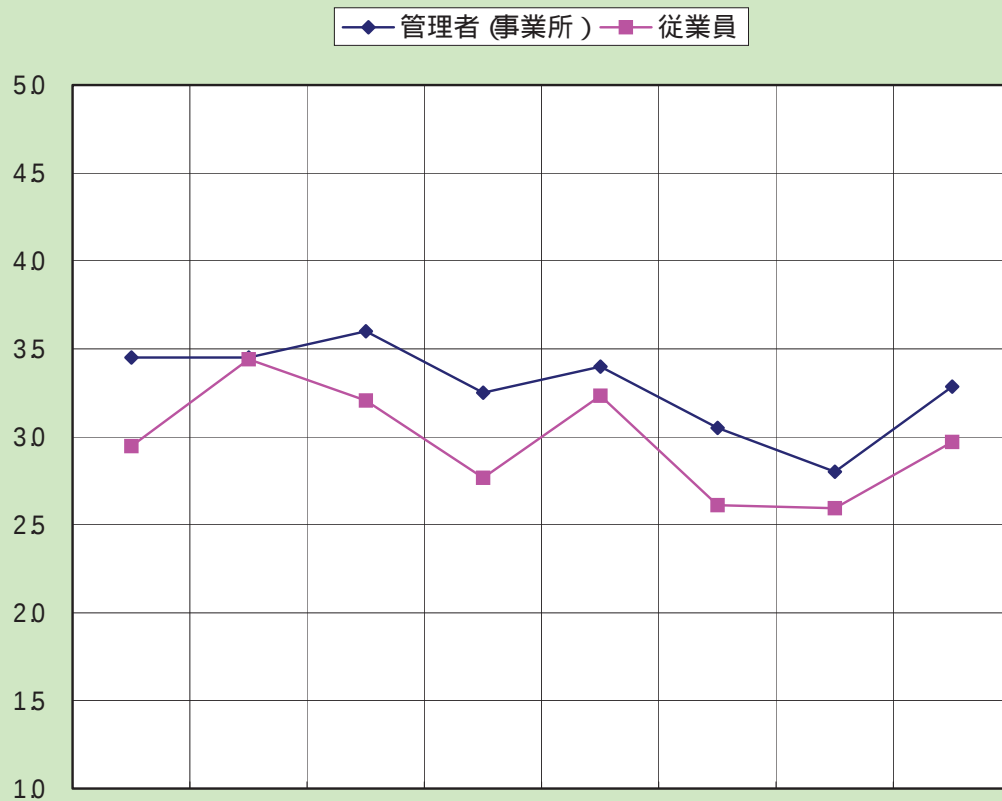


J 事業場

事業内容	商業（各種商品企画卸）
労働者概数	40人
調査者数	34人

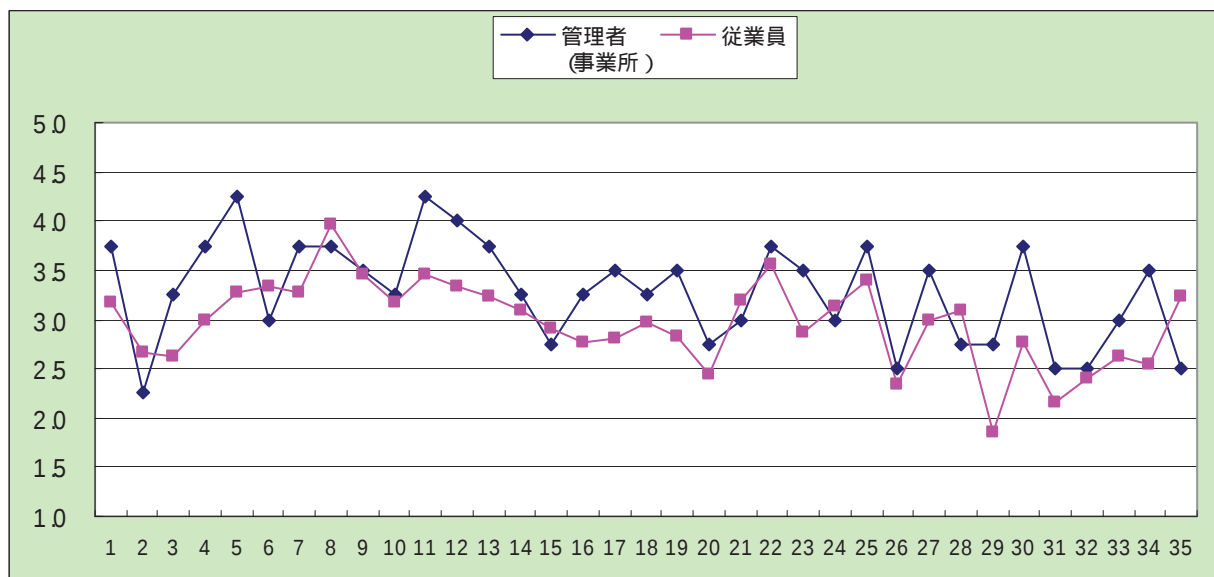
図表 1 快適職場調査 (ソフト面) プロフィール



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	3.5	3.6	3.3	3.4	3.0	2.8	3.3
従業員	2.9	3.4	3.2	2.8	3.2	2.6	2.6	3.0
差	0.5	0.0	0.4	0.5	0.2	0.4	0.2	0.3

図表 2 各問ごとの値と意識差 (グラフ)



管理者		全部署 4名		従業員		全部署 30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	35	○+	29	○	05		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	38	○+	32	○+	0.6			C		
									2	2若いうちから将来の進路を考えた人事管理	23	▲	27	○-	-0.4	□		C		
									3	3グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確	33	○	26	○-	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	38	○+	30	○	0.8			C		
									5	5従業員を育てることが大切だと考えられている	43		33	○+	1.0			C		
領域 2	人間関係	35	○+	34	○+	00		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	30	○-	33	○+	-0.3	□		B		
									7	7上司は部下の状況に理解を示してくれる	38	○+	33	○+	0.5	○		B		
									8	8上司や同僚と気軽に話ができる	38	○+	40		-0.2	□		A		
									9	9上司と部下が気兼ねない関係にある	35	○+	35	○+	0.0			B		
									10	10上司は仕事がつまづくように配慮や手助け	33	○	32	○+	0.1			B		
領域 3	仕事の裁 量性	36	○+	32	○+	04	○	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	43		35	○+	0.8			C		
									12	12仕事の目標を自分で立て自由裁量で進められる	40		33	○+	0.7			C		
									13	13自分のやり方と責任で仕事ができる	38	○+	32	○+	0.5			C		
									14	14仕事の計画決定進め方を自分で決められる	33	○	31	○	0.2	○+		B		
									15	15自分の好きなペースで仕事ができる	28		29	○	-0.2	□		C		
領域 4	処遇	33	○	28	○-	05	○	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	33	○	28	○-	0.5	○		B		
									17	17働きに見合った給料	35	○+	28	○-	0.7			C		
									18	18地位に合った報酬	33	○	30	○	0.3	○+		B		
									19	19給料の決め方は公平	35	○+	28	○-	0.7			C		
									20	20会社の経営はうまくいっている	28		24		0.3	○		E		
領域 5	社会との つながり	34	○+	32	○+	02	○+	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	30	○-	32	○+	-0.2	□		B		
									22	22仕事は社会と繋がっていることを実感	38	○+	36		0.2	○+		A		
									23	23仕事は世間から高い評価	35	○+	29	○-	0.6			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	30	○-	31	○+	-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	38	○+	34	○+	0.3	○		B		
領域 6	休暇 福利厚生	30	○-	26	○-	04	○	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	25		23		0.2	○+		E		
									27	27産休育児休暇介護休暇がとりやすい	35	○+	30	○	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	28		31	○	-0.3	□		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	28		19	▲	0.9			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	38	○+	28	○-	1.0			C		
領域 7	労働負荷	28		26	○-	02	○+	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	25		22		0.3	○		E		
									32	32全体として仕事の量と質は適当	25		24		0.1			E		
									33	33残業休日休暇を含めていまの労働は適当	30	○-	26	○-	0.4	○		B		
									34	34翌日までに仕事の疲れを残すことはない	35	○+	25	○-	1.0			C		
									35	35家に仕事を持ち帰ったことはめったにない	25		32	○+	-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		
▲	23未満	20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
	23以上～28未満	20以上～25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
○-	28以上～32未満	25以上～29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
○	32以上～34未満	29以上～31未満	標準範囲内でほぼ標準値である。	○+	管理者ののほうが高いが、その差は小さい。	0.1以上～0.3未満	問題あり	D
○+	34以上～38未満	31以上～35未満	標準範囲内であるが標準値より高い。	○	管理者ののほうが高いが、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

J 事業場プロフィールの評釈例

1 回答全体の概要

(1) 全体の傾向

貴事業所の回答は、領域によって高低がみられますが、全体ではほぼ全国平均と同じレベルでした。従業員の回答では、男女間に平均値の差は見られませんが、正社員よりパートの方が高い点数となっています。

(2) 事業所と従業員の回答の差

領域で見ると「人間関係」ではほとんど差はみられず、「社会とのつながり」、「労働負荷」でも 0.2 点とあまり差はみられませんでした。そのほかの項目では、「キャリア形成・人材育成」、「処遇」で 0.5 点、「仕事の裁量性」、「休暇・福利厚生」で 0.4 点と回答の差がみられました。

(3) 従業員の点数の高い項目

「人間関係」「仕事の裁量性」「社会とのつながり」は、3 点を越えていました。

「人間関係」では「上司や同僚と気軽に話ができる」「上司と部下が気兼ねない関係にある」が、「仕事の裁量性」では「自分の新しいアイデアで仕事を進められる」、「社会とのつながり」では「仕事が社会と繋がっていることが実感できる」という項目が 3.5 点以上でした。

(4) 従業員の点数の低い項目

「休暇・福利厚生」「労働負荷」「処遇」「キャリア形成・人材育成」は、3 点未満でした。

「休暇・福利厚生」では「この職場には、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」「この職場には、世間よりも長い夏期休暇や年次休暇がある」が、「労働負荷」では「仕事はいつも時間内に処理できる」「全体として仕事の量と質は適当である」「会社の経営はうまくいっている」という項目で 2.5 点以下でした。

2 領域ごとの特徴

(1) キャリア形成・人材育成

パートは、全ての項目で正社員より高い点数でした。また、女性より男性の方が、点数は低くなっています。また、ほぼ全ての項目で、管理職と従業員の意識の差は大きくなっており、従業員の意識をあまり把握できていないことが推察されます。

また、「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」という項目は、従業員の点数が低いだけでなく、この領域の他の項目とはことなり、管理職の点数が従業

員の点数を下回っており、管理職も課題として認識されているようです。

(2) 人間関係

従業員の平均点は3点より高く、全体的に良い状況です。とりわけ、パートや女性の点数が高くなっています。今後も現在のような良好な人間関係が継続することが望まれます。

(3) 仕事の裁量性

従業員の平均点は、3点より高く、全体的に良い状況です。ただ、「自分のペースで仕事ができる」は、パートと正社員の間で著しく差があり、この領域の中で唯一正社員の点数が3点以下になっています。ただし、この状況は管理職も認識しており、この項目についても解決すべき課題があるようです。

(4) 処遇

この領域の従業員平均点は3点以下で、パートより正社員の点数がやや低い状況でした。処遇についてはキャリア形成・人材育成と並んで、従業員と管理職の点数の差がやや大きくなっているため、意識の差を埋めるような働きかけが必要でしょう。

(5) 社会とのつながり

この領域の従業員平均点は3点と全国平均程度でしたが、「仕事が社会と繋がっている」は3.6点、「今の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」は、3.4点と高い点数でした。

(6) 休暇・福利厚生

この領域の従業員平均は2.6点と最も低い点数でした。最も低かったのは、「この職場には、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」でした。この項目は、管理職との意識の差も大きくなっています。専門スタッフを置くことは難しいことですが、地域にある産業保健センターや健康保険組合や市町村の制度などを活用することも考えられます。

(7) 労働負荷

この領域の従業員平均は2.6点と福利厚生と並んで低い点数でした。正社員よりパートの点数は高く、大きな差が見られました。男性は3.0点と全国平均ですが、女性は2.4点と低くなっています。とりわけ正社員の女性の点数は低くなっています。ただこの領域は管理職の点数も3点以下になっており、課題として認識されているようです。

3 快適職場調査（ソフト面）の継続的な実施について

今回の結果を踏まえて、何らかの対策を行った成果を確認したり、新たな状況が起こっていないかを確認するなどのためにこれからも継続して実施されることをお勧めします。

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	(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) 総務責任者を事務局長として、快適職場調査を継続的（１～２年おきに）実施し、社員研修や人事諸制度の改善につなげることを確認した。	2010 年度以降も経年変化を確認し、人事施策等に反映させていく為、モデル事業終了後も調査を定期的に実施することを決定した。（10/7）																
具体的実施計画の検討	(調査対象部門、スケジュール、周知等の検討状況等) 全部門、全従業員を対象に実施することを決定し、正社員分については、集合研修方式で調査票記入直後に推進員が回収した。 管理者４名とパート社員分（８名）については、総務責任者が個別に回収した。 なお、調査結果についても全従業員で共有することとした。	調査結果については、社長への報告後、朝礼で概要説明の上、全従業員に回覧した。																
調査の実施	(調査の周知、実施等) 調査の目的や位置づけについても朝礼や社員研修の際などに周知した。 調査票回収数 <table><tr><td>区分</td><td>男</td><td>女</td><td>計</td></tr><tr><td>管理者</td><td>4</td><td>0</td><td>4</td></tr><tr><td>従業員</td><td>8</td><td>2 2</td><td>3 0</td></tr><tr><td>計</td><td>1 2</td><td>2 2</td><td>3 4</td></tr></table>	区分	男	女	計	管理者	4	0	4	従業員	8	2 2	3 0	計	1 2	2 2	3 4	役員、従業員の積極的協力の下でスムーズな調査票の回収が行えた。 社長の英断と担当者（総務責任者）の積極的な周知もあり、調査結果を全ページ回覧という形で全従業員で共有することができた。
区分	男	女	計															
管理者	4	0	4															
従業員	8	2 2	3 0															
計	1 2	2 2	3 4															

取組み状況②

事項	具体的取組み状況	特記事項など
改善計画の検討	(問題点の把握・整理、改善案の検討など) 経営者・役員と従業員との間で、経営課題や人事労務管理面などに関する認識のギャップが明白になったことを受け、調査結果を全社で共有するため回覧方式で全面開示することにした。 また、2009年1月以降、社員研修に力を入れて来たが、経営側が認識しているほど従業員側は実感しておらず、より体系的・継続的な実施が望まれる。	ギャップがあることを経営側と従業員側とで共有することが大事という、トップの英断があり、総務責任者の粘張り強い努力で、1ヶ月半以上かけて全従業員・役員に個別に回覧することができた。
改善の実施等	(改善の実行、再調査の実施等) 経年変化を追い、人事施策等に反映させるため、2年に1度の頻度で快適職場調査(ソフト面)を実施することを決定した。 また、社員研修の体系化・見える化を促進すると共に、さらなる充実を図るため、キャリア形成促進助成金の対象職業訓練と実践型人材養成システムを導入することとなった。	新年度からの訓練開始を目標に教育訓練体系を再整備中。助成金を活用することで、会社業績による社員研修への影響を抑えつつ、2009年度以上の充実した社員研修を実施する。残業時間の削減にも継続的に取り組む。
総合コメント	(取り組んだ結果の総合的な感想やコメント) 快適職場調査を実施したことで、社員研修に関するギャップが大きいことが判った。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。 キャリア形成促進助成金の積極活用につながった今回の調査は、中・長期的な視点で社員研修を見直す良い機会となった。	

取り組んでみて

<快適職場調査への取り組み理由・背景>

職場環境改善を目的として以前より社員に対して満足度調査を行っていたが、なかなか改善に至らなかった。今回促進員の薦めにより、快適職場調査を実施した。トップへの説明は、促進員が同行し、管理職と従業員とのギャップはあって当然との説明をおこなった。これまでも、満足度調査を行っていたので、トップや従業員に導入に当たっての抵抗はなかった。

快適職場調査は、普段社員の声を聴く立場である経営層の声も聴くことができる点が面白そうだった。結果が数字でできることにより、ギャップを具体的に知ることができた。

また、以前の調査は「調べられている」という意識が強く、あまり本音を書いてもらえなかったと思う。快適職場調査は、無記名かつ各自で調査票を封入することにより匿名性が保たれ、素直に回答されていると思う。回収率も高かった。

<現在までの進捗状況>

7月下旬に管理者側は4名、従業員側30名が実施し、8月18日中災防より快適職場調査結果報告書送付された。

調査結果については、役員へ報告後、結果をすべて全社員へ回覧した。回覧が終えるまでに、2ヶ月くらいかかった。

<集計結果について>

「休暇・福利厚生」、「労働負荷」が低いのは予想どおりであったが、実際の数値で会社の弱点が再認識できた。また数値の高かった「キャリア形成・人材育成」については、会社が力をいれて取り組んでいることが理解されており、「人間関係」が良好という点も再確認できた。

今回の快適職場調査によって役員（管理者）と社員の感じていた部分がはっきり数字でみることができ、またギャップを共有することができた。なかでも評価の低い項目については、評価を上げるように検討し、「人間関係」、「社会とのつながり」など高い項目についても、より評価を上げるという方向性がみえてきた。

また、以前の調査ではパート社員に回答してもらえなかったが、今回の快適職場調査では意見を聞くことができ、正社員との違いも知ることができた。また、最近入社した人たちと、昔からいる人たちの意識の差も明確にすることができた。

＜結果分析からの課題設定とその対策内容について＞

快適職場調査の結果を基に、新年度（10月～）の方針に反映させた。もともと管理者、社員共に研修に対する意識が高かったが、今後も社員研修に力をいれるべく、予算を増やした。

「労働負荷」については、労働時間や給与に経営者側は目を向けがちだが、社員はお金だけの問題ではなく、仕事の中身が問題だと思っていることがわかった。部署ごとに業務の改善をめざすことになった。また、部長職を役員が兼任していることから新たに部長代理の職を設け、職場内で話しやすい環境を整えた。会社として給与体系等を見直しているところなので処遇についても検討を行っている。

＜今後の取り組みについて＞

社員の意見を取り入れる取組みや給与体系の見直しを実施し、またコミュニケーション研修も予定している。これらによる従業員の意識変化を、一年後、快適職場調査を実施してみていきたい。

＜調査を実施して＞

調査実施後のフィードバックが会社としての責任であり、重要だと思う。また、定期的に実施することにより公平性が保てる。社員も望んでいることでもあると思う。

