

## 第2章

### 快適職場調査のすすめ

(ソフト面)



## 快適職場調査のすすめ (ソフト面)

働く人々にとって職場が快適であるためには、作業環境、作業方法、疲労回復支援施設等のハード面の快適化が欠かせません。

しかし、そうした職場のハード面の整備にくわえて、職場のソフト面に対する対応もなされれば、職場で働く人々にとってよりいっそう働きやすい職場づくりができます。

特に、近年、技術革新、情報化などによる職場環境の急速な変化や厳しい経済社会情勢を反映して、ハード面の快適化だけでは十分に解決できない、職場のソフト面に関する様々な問題が職場に生じています。

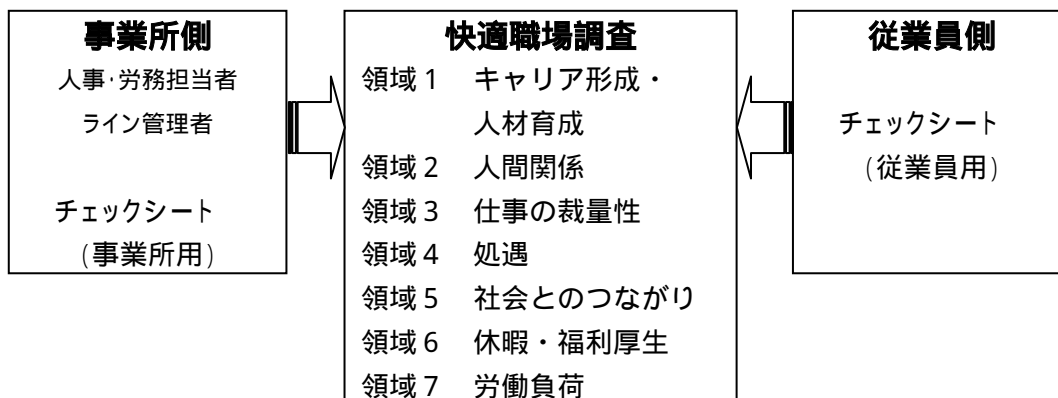
こうした快適職場づくりに関わる職場のソフト面に対する対応には、働きやすい職場づくりに深く関係する職場の人間関係や仕事のやりがいなど、心理的・制度的側面（キャリア形成・人材育成、人間関係、仕事の裁量性、処遇、社会とのつながり、休暇・福利厚生、労働負荷等）があります。こうした職場のソフト面の課題を早期に発見し、できる範囲内で対応をすることによって、職場で働く人々はより生き生きと快適に働くことができるはずです。

快適職場調査は、このようなソフト面における職場の現状を的確に把握し、その上で問題点を発見し、具体的な職場全体の取り組みに役立てるための手法として開発されたチェックシートです。快適職場のハード面の取り組みとともに、ソフト面の対策を進めるにあたって快適職場調査の活用は、とても役立つツールになるでしょう。

### 快適職場調査概要

快適職場調査は、職場のソフト面を、事業所側（人事・労務担当者、ライン管理者など）と従業員側の両方の側面からチェックできるのが、最大の特徴です。管理者用のチェックシート（事業所用）、チェックシート（従業員用）の2つのチェックシートを比較し、管理者と従業員の意識の違いを比較・検討することにより、働きやすい職場づくりに向けたソフト面の課題を把握し、職場の改善ができるようになっていきます。

快適職場調査は、7つの領域と総合評価によって、職場のソフト面をチェックします。



## 快適職場調査の活用場面

### 1. 職場の人事労務管理上の問題をチェックする

快適職場づくりに関わる職場のソフト面の充実には、職場の人事労務管理上の問題は避けて通れません。快適職場調査を実施することにより、それまで漠然と感じられていた職場の問題を客観的な数値の形で示すことができます。管理者と従業員がそれぞれ職場の各領域についてどのように感じているのかを調べてみることで、より良い人事労務管理の仕組みづくりのヒントが得られることでしょう。

### 2. 職場のキャリア形成・キャリア開発上の問題をチェックする

職場の管理者にとっても従業員の人材育成は重要な問題です。また、従業員にとっても職場でどのような能力を身につけられるのか、どのように成長していけるのかは重要な関心事です。快適職場調査の結果を有効に活用し、従業員のキャリア形成を積極的にサポートする仕組みづくりを、職場ぐるみで考えることにより、管理者にとっても従業員にとっても、これまで以上に充実した働き方ができる職場づくりができるでしょう。

### 3. 職場のメンタルヘルス上の問題をチェックする

近年、職場のメンタルヘルスの問題が少しずつ深刻になってきています。快適職場づくりに向けた「ソフト面」の取り組みは、心の問題を解決する意味でも重要です。快適職場調査を用いて、従業員が職場で何に困っているのか、どんなことに手助けを求めているのかを知ることで、職場の全員が気持ちよく安心して働ける職場づくりに向けて大きな一歩を踏み出せることでしょう。

## 快適職場調査実施方法

### 1. 進め方の基本

快適職場調査を実施するにあたっては、以下の5つがポイントとなります。

事業所全体として、ソフト面を含めた快適職場づくりを推進する姿勢を示すこと。まずトップが率先して方針を明らかにし、組織的に実践する体制を作ります。

職場全体を視野に収めたアプローチをすること。事業所の特定の部署で快適職場調査を行うにしても、事業所全体の問題としてまずこの部署で行うことを職場の全員に知らせます。このことで、事業所の従業員全員を巻き込んで進めることができます。

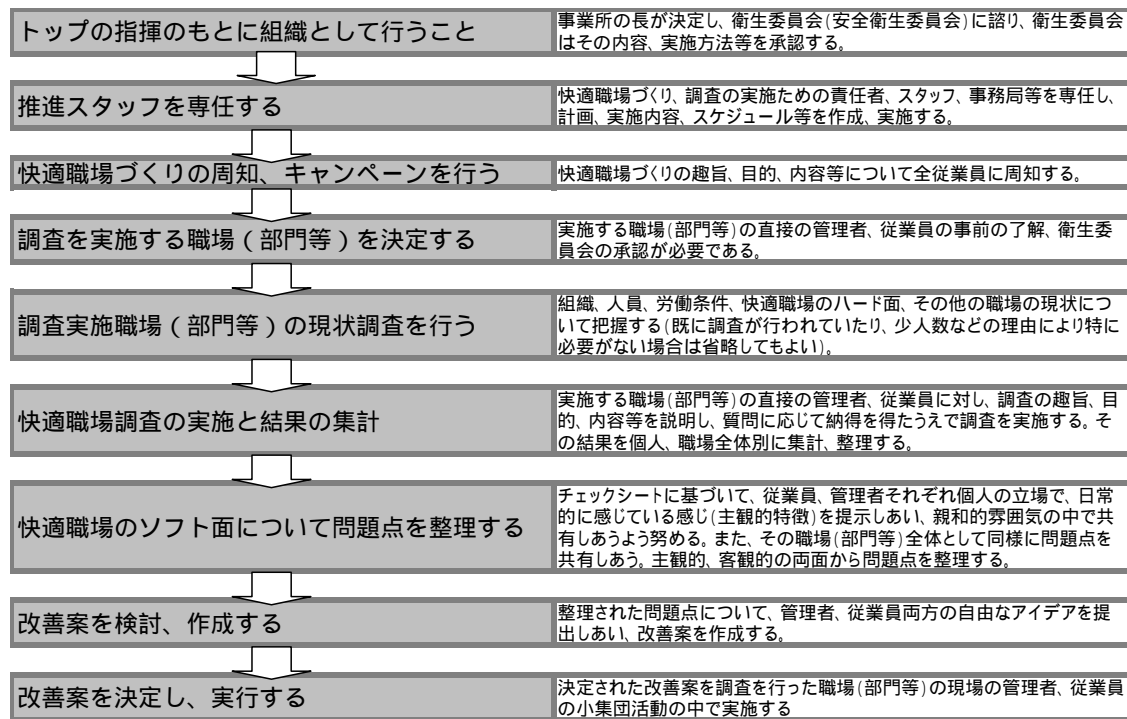
従業員自身の感じ方を出発点にし、重視すること。仕事や職場のどこが快適でないか一番知っているのはその職場の従業員と直接の管理者です。現場の事実とそれを受けとめる人の主観的感じを重視するべきでしょう。

改善案の作成は、現場の声を大切にすること。どう直したらいいかは、その仕事をしている人が一番知っています。いかによい改善案を出してもそれをやる人が納得しなければ何も始まらないということになります。

職場のソフト面に配慮した働きやすい職場づくりは、作業集団による小集団活動として進めるのが効果的です。それによって職場全体の作業が可能になり、従業員の主体的・自主的活動として展開することができます。

## 2. 進め方のプロセス

調査とその結果にもとづく改善の標準的な流れは、以下のとおりです。職場の実情にあわせて、工夫して実施します。



### 評価の結果に基づく対策による効果例

評価の結果に基づく対策の効果の例として、以下のようなことが考えられます。

快適職場づくりのヒントが得られる。

調査を実施すること自体、意思疎通、コミュニケーションづくりとなる。

多くの従業員の納得が得られやすく、管理者と従業員の信頼関係が促進される。

従業員等のストレスが軽減され、能力発揮が有効に行われる。

実施した対策の効果が客観的に測定される。

結果として、ハード面も含めた快適職場づくりを効果的に行うことができる。

#### 快適職場調査の成り立ち

1996～1999年の3年間にわたって専門家による「快適職場システムづくり調査研究委員会」(中央労働災害防止協会)が設置され、アメリカ国立労働安全衛生研究所の先行研究、その他の背景となるいくつかの理論を参考として「快適職場のソフト面」に関する7領域100項目の試作版が作られました。2001年、この試作版を用いて、全国の快適職場推進センターを通して希望のあった49事業所における調査の実施、事業所訪問調査などを行い、チェックシートを現在の7領域35項目に集約しました。快適職場のソフト面というきわめて心理的・組織的・社会的な人間の側面について、永年にわたる研究をベースとしながら科学的・実践的手続きを経て測定項目がつけられたという経緯があります。

## 集計結果の見方と分かること

快適職場調査の長所は、この調査に対する回答結果の標準値および標準範囲が決まっている点です。

部署、年齢、職種、就業形態、性別などで平均点を求め、各領域の平均点および総合計の点数が標準範囲内に入っているかどうかで評価を行います。

各領域および総合計	標準値	標準範囲
チェックシート（事業所用）	3.3	2.8～3.8
チェックシート（従業員用）	3.0	2.5～3.5

事業所側および従業員側の平均値が標準値より高い値を示した場合は、職場の快適感が高く、低い場合には快適感が低いことを示します。

ただし、結果の解釈は各事業所の事情により異なるものであり、その職場の平均値等、調査結果を検討して職場の問題点に気づき、正しく状況を把握することが重要です。

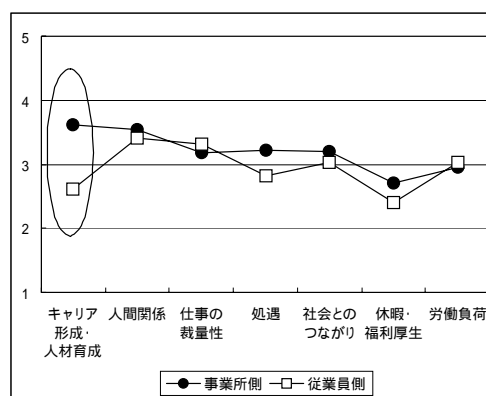
快適職場調査では、事業所用と従業員用の平均値の差が、通常、どのくらいなのかという標準値も決まっています。チェックシートの各領域ごとに事業所側と従業員側の平均値の差が標準値を超えているかどうかで評価を行います。

各領域および総合計	標準値
チェックシート（事業所用）と チェックシート（従業員用）の 平均値の差	0.3

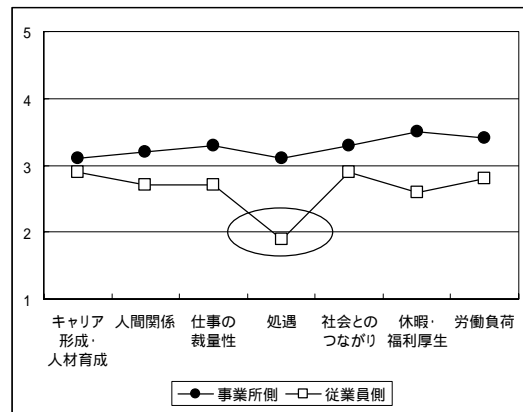
各領域ともに、事業所用と従業員用との点差は小さいほど、担当者・管理者と従業員で職場に対する感じ方にそれほど開きがないということであり、問題が少ない職場であると言えます。また、通常は、事業所用の得点の方が従業員の得点よりも高くなるのが一般的です。

以下に、集計結果の評価・解釈の例を示します。調査結果を解釈する際に参考にしてください。

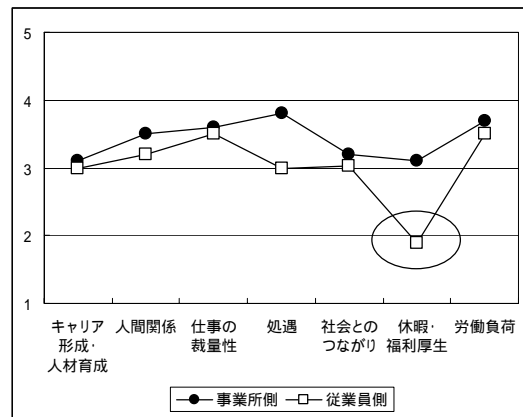
- ・事業場用の評定値と従業員用の評定値の点差が「0.5」点以上開いた場合には、職場で何らかの対策を立てる必要があると判断ができます。右の例では、「キャリア形成・人材育成」で大きな点差が見られます。これは、事業場側が考えているほどには、従業員側は「キャリア形成・人材育成」面の対応が十分ではないと考えていることを示します。



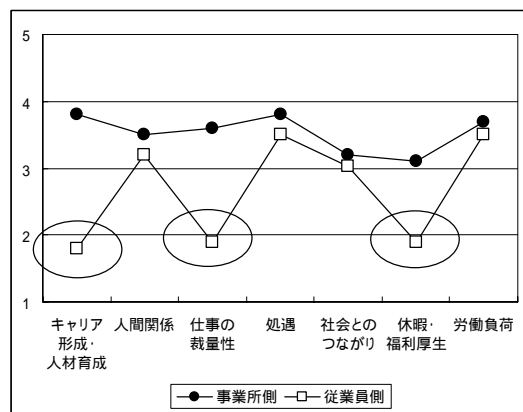
- ・従業員の評定値が標準値よりも極端に低い領域に着目します。右の例では、従業員側の「処遇」の評定が極端に低くなっています。これは、従業員側の「処遇」に対する感じ方が、標準的な職場と比べても極端に悪いことを示します。なお、このような場合には、事業場側との認識のギャップが大きいことが一般的です。



- ・従業員の評定値のバランスに着目します。従業員は自分の職場のいろいろな領域を相対的に評価します。そのため、従業員の感じ方は評価値のバランスの悪さにも現れます。例えば、右の例では、従業員側の「休暇・福利厚生」の評定値が極端に低くなっています。こうした従業員側の評定値のバランスの崩れは、やがて評その他の領域に波及していくことも考えられます。なお、このような場合にも、事業場との認識のギャップが大きいのが一般的です。



- ・場合によっては、従業員側の評定値の低い領域が複数箇所にあたって見られる場合もあります。例えば、右の表では「キャリア形成・人材育成」「仕事の裁量性」「休暇・福利厚生」の3つの領域に渡って、従業員側の評定値が低くなっています。このような場合、個々の領域に対する不満や葛藤が心身面に対する過重な負荷となり、ストレスや心理的な問題等を含むいわゆるメンタルヘルスの問題を生じさせやすいと言われています。早急な対応が求められます。



## 快適職場調査実施にあたっての留意事項

快適職場調査の実施にあたっては、以下のような留意事項を守って使用してください。

### 調査対象者の匿名性、個人情報の保護を確保すること

調査の実施にあたっては、匿名性を確保することが不可欠であり、チェックシートの回収方法についても匿名性を確保する配慮が必要です。

### 調査結果を、人事考課等目的外に使用しないこと

この調査は、あくまでも管理・監督者と従業員が協力して、働きやすい職場づくりを進めるための資料を得ることを目的として行うものであり、人事考課等他の目的に使用しないでください。

### 調査結果を、当該職場の管理者の評価に使用しないこと

### 調査結果を、労使交渉の場で使用しないこと

調査の実施にあたっては、労使で合意を得るようにします。

### 調査の実施等基本的事項について、事前に衛生委員会（安全衛生委員会）の承認を得ること

実施上の細目については事前に衛生委員会（安全衛生委員会）等で十分審議するようになります。

### 不適切な目的で、調査実施職場を決定しないこと。調査実施職場の決定にあたっては、当該職場の管理者、従業員の自主的了解と参加を得ること

調査は、集計結果による評価事業所全体を対象として実施することが望ましいのですが、全体を対象とすることができない場合は、複数の部署を対象にすることとし、特定の目的を持って単一の部署を調査対象とすることがないようにします。

### 匿名性を確保するため一定以上の調査対象人数を確保すること

### 労使関係が不安定な時等、不適切な時には行わないこと

#### チェックシートの活用

職場の状況や活用の目的によっては、チェックシートにフェイスシートをつけることもできます。それによって、快適職場づくりに向けたより詳しい結果が得られます。また、継続してチェックシートを活用することによって、職場の快適さの推移をみることができ、より有益なデータが得られます。工夫次第でいろいろな形で活用することができます。



働きやすい職場づくりのための  
**快適職場調査(ソフト面)**  
チェックシート (事業所用)

この「快適職場調査」は、仕事による疲労やストレスを感じるこ  
とが少なく、働きやすい快適な職場づくりのために職場の人間関係  
など「ソフト面」における現状を把握するためのツールです。

無記名で記入してください。個人の内容が明らかになることはあ  
りませんので安心してお答えください。

このチェックシートの記入者は、人事・労務管理者、ライン管理  
者などの方です。各質問については、その部・課等のグループの従  
業員を対象に、管理者がそのグループの全従業員について平均的、  
総体的な判断で記入してください。

- 1 下記の事項にご記入ください。

対象部署名			
対象部署所属人数	名	調査対象人数	名

- 2 第1領域～第7領域まで、35問です。

あなたの部下が自分の職場や仕事についてどのように感じてい  
ると思っているかを5段階で該当すると思うところにありのまま  
にをつけてください。

- 3 集計について

各領域ごとの合計点を出して7領域の総合計より質問数35問で  
割った数が点となります。

- 4 記入後は、回収を担当する方にお渡しください。

## 快適職場調査(ソフト面)

全  
あ  
ど  
ど  
あ  
あ  
全

く  
て  
ち  
ち  
て  
て  
く

あ  
は  
ど  
ど  
あ  
あ  
あ

て  
ら  
ち  
ち  
て  
て  
て

は  
か  
ら  
ら  
は  
は  
は

ま  
か  
と  
と  
ま  
ま  
ま

ま  
と  
も  
も  
ら  
ら  
ら

る  
い  
い  
い  
い  
い  
い

え  
え  
え  
え  
え  
え  
え

ば  
ば  
ば  
ば  
ば  
ば  
ば

下記の設問について、該当すると思う個所に を付けてください。

	全 く あ て は ま る	あ ど ち は ら か と い え ば	ど ち ら と も い え な い	あ ど ち は ら か と い え ば	あ 全 く あ て は ま ら な い
<b>領域1</b>					
1 意欲を引き出したり、キャリア形成に役立つ教育が行われている。	5	4	3	2	1
2 若いうちから将来の進路を考えて人事管理が行われている。	5	4	3	2	1
3 グループや個人ごとに、教育・訓練の目標が明確にされている。	5	4	3	2	1
4 この職場では、誰でも必要なときに必要な教育・訓練がうけられる。	5	4	3	2	1
5 この職場では、従業員を育てることが大切だと考えられている。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域1 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域2</b>					
6 上司は、仕事に困ったときに頼りになる。	5	4	3	2	1
7 上司は、部下の状況に理解を示してくれる。	5	4	3	2	1
8 上司や同僚と気軽に話ができる。	5	4	3	2	1
9 この職場では、上司と部下が気兼ねのない関係にある。	5	4	3	2	1
10 上司は、仕事がうまく行くように配慮や手助けをしてくれる。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域2 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域3</b>					
11 自分の新しいアイデアで仕事を進めることができる。	5	4	3	2	1
12 仕事の目標を自分で立て、自由裁量で進めることができる。	5	4	3	2	1
13 自分のやり方と責任で仕事ができる。	5	4	3	2	1
14 仕事の計画、決定、進め方を自分で決めることができる。	5	4	3	2	1
15 自分の好きなペースで仕事ができる。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域3 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域4</b>					
16 世間的に見劣りしない給料がもらえる。	5	4	3	2	1
17 働きに見合った給料がもらえる。	5	4	3	2	1
18 地位に合った報酬を得ている。	5	4	3	2	1
19 給料の決め方は、公平である。	5	4	3	2	1
20 この会社の経営は、うまくいっている。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域4 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域5</b>					
21 自分の仕事は、よりよい社会を築くのに役立っている。	5	4	3	2	1
22 自分の仕事が、社会と繋がっていることを実感できる。	5	4	3	2	1
23 自分の仕事は、世間から高い評価を得ている。	5	4	3	2	1
24 自分の仕事に関連することが、新聞やテレビによく出る。	5	4	3	2	1
25 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。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域5 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域6</b>					
26 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。	5	4	3	2	1
27 この職場では、産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい。	5	4	3	2	1
28 この職場では、年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある。	5	4	3	2	1
29 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。	5	4	3	2	1
30 心や身体の健康相談のために、社外の医療機関などを気軽に利用できる。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域6 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域7</b>					
31 仕事はいつも時間内に処理できる。	5	4	3	2	1
32 全体として仕事の量と質は、適当だと思う。	5	4	3	2	1
33 残業、休日、休暇を含めていまの労働は適当だと思う。	5	4	3	2	1
34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない。	5	4	3	2	1
35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域7 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域1～領域7の合計点を合計した数を35で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>総合計</b>		<b>点 ÷ 35 = 点</b>		

働きやすい職場づくりのための

**快適職場調査(ソフト面)**

**チェックシート (従業員用)**

この「快適職場調査」は、仕事による疲労やストレスを感じるものが少なく、働きやすい快適な職場づくりのために職場の人間関係など「ソフト面」における現状を把握するためのツールです。

無記名で記入してください。個人の内容が明らかになることはありませんので安心してお答えください。

1 該当する番号に をつけてください。

年齢	20歳未満	20歳代	30歳代	40歳代		
	50歳代	60歳以上				
職種	管理職	専門・技術・研究職	事務職			
	販売・サービス職	運輸・建設職	生産・技能職			
	保安職	その他( )				
就業形態	正社員	その他	性別	男性	女性	
	( )					

2 第1領域～第7領域まで、35問です。

5段階で該当すると思うところにありのままに をつけてください。

3 集計について

各領域ごとの合計点を出して7領域の総合計より質問数35問で割った数が点となります。

4 記入後は、回収を担当する方にお渡しください。

## 快適職場調査(ソフト面)

全  
く  
あ  
て  
は  
ま  
る

あ  
ど  
ち  
は  
ら  
か  
と  
い  
え  
ば

ど  
ち  
ら  
と  
も  
い  
え  
な  
い

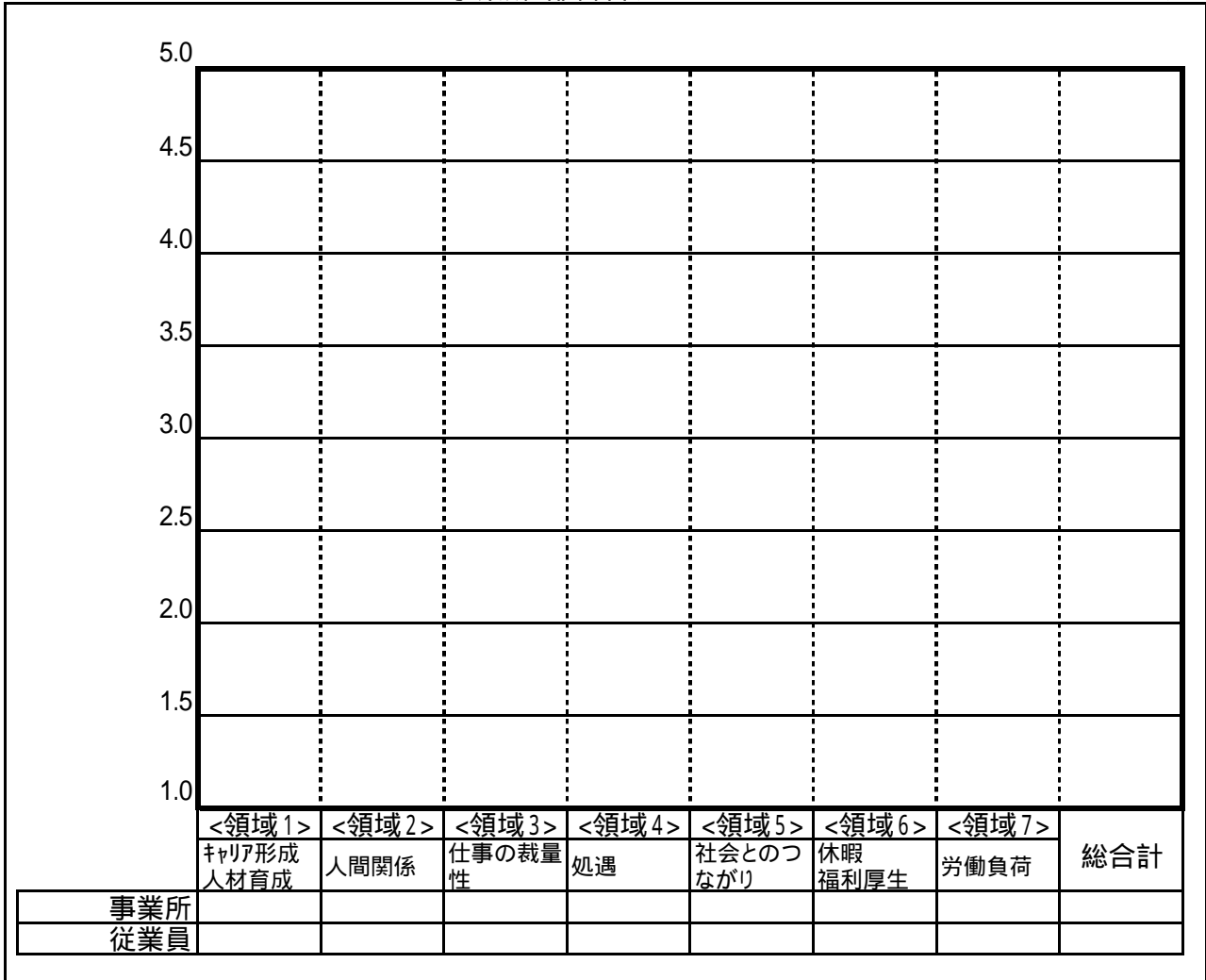
あ  
ど  
ち  
は  
ら  
か  
と  
い  
え  
ば

あ  
全  
く  
あ  
て  
は  
ま  
ら  
な  
い

下記の設問について、該当すると思う個所に を付けてください。

<b>領域1</b>					
1 意欲を引き出したり、キャリア形成に役立つ教育が行われている。	5	4	3	2	1
2 若いうちから将来の進路を考えて人事管理が行われている。	5	4	3	2	1
3 グループや個人ごとに、教育・訓練の目標が明確にされている。	5	4	3	2	1
4 この職場では、誰でも必要なときに必要な教育・訓練がうけられる。	5	4	3	2	1
5 この職場では、従業員を育てることが大切だと考えられている。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域1 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域2</b>					
6 上司は、仕事に困ったときに頼りになる。	5	4	3	2	1
7 上司は、部下の状況に理解を示してくれる。	5	4	3	2	1
8 上司や同僚と気軽に話ができる。	5	4	3	2	1
9 この職場では、上司と部下が気兼ねのない関係にある。	5	4	3	2	1
10 上司は、仕事がうまく行くように配慮や手助けをしてくれる。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域2 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域3</b>					
11 自分の新しいアイデアで仕事を進めることができる。	5	4	3	2	1
12 仕事の目標を自分で立て、自由裁量で進めることができる。	5	4	3	2	1
13 自分のやり方と責任で仕事ができる。	5	4	3	2	1
14 仕事の計画、決定、進め方を自分で決めることができる。	5	4	3	2	1
15 自分の好きなペースで仕事ができる。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域3 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域4</b>					
16 世間的に見劣りしない給料がもらえる。	5	4	3	2	1
17 働きに見合った給料がもらえる。	5	4	3	2	1
18 地位に合った報酬を得ている。	5	4	3	2	1
19 給料の決め方は、公平である。	5	4	3	2	1
20 この会社の経営は、うまくいっている。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域4 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域5</b>					
21 自分の仕事は、よりよい社会を築くのに役立っている。	5	4	3	2	1
22 自分の仕事が、社会と繋がっていることを実感できる。	5	4	3	2	1
23 自分の仕事は、世間から高い評価を得ている。	5	4	3	2	1
24 自分の仕事に関連することが、新聞やテレビによく出る。	5	4	3	2	1
25 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。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域5 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域6</b>					
26 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。	5	4	3	2	1
27 この職場では、産休、育児休暇、介護休暇がとりやすい。	5	4	3	2	1
28 この職場では、年次有給休暇を取りやすい制度や雰囲気がある。	5	4	3	2	1
29 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。	5	4	3	2	1
30 心や身体の健康相談のために、社外の医療機関などを気軽に利用できる。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域6 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域7</b>					
31 仕事はいつも時間内に処理できる。	5	4	3	2	1
32 全体として仕事の量と質は、適当だと思う。	5	4	3	2	1
33 残業、休日、休暇を含めていまの労働は適当だと思う。	5	4	3	2	1
34 翌日までに仕事の疲れを残すことはない。	5	4	3	2	1
35 家に仕事を持ち帰ったことはめったにない。	5	4	3	2	1
<b>を付けた点数を合計し、合計点を5で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>領域7 合計</b>		<b>点 ÷ 5 = 点</b>		
<b>領域1～領域7の合計点を合計した数を35で割り小数点第1位まで記入してください。</b>	<b>総合計</b>		<b>点 ÷ 35 = 点</b>		

事業所・部署名( )



「チェックシート 」(事業所用)、「チェックシート 」(従業員用)の集計をした結果

領域1～領域7及び総合計の点数(平均値)を枠内のそれぞれの位置にプロットして線で結んでください。

