

平成 22 年度厚生労働省委託事業

平成 22 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 23 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、職場のハード面がいかに快適であっても、職場の人間関係、処遇、労働負荷等の心理的・制度的側面、いわばソフト面について労働者が強いストレスを感じる職場は、快適な職場とはいえません。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、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取り組み方法やその課題等について調査研究が行われ、平成21年度にはモデル事業を通じた調査により、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に関する検討が行われました。

今般、昨年に引き続きモデル事業を通じた快適職場調査（ソフト面）の取り組み上の課題や改善に向けた取り組み等の把握に関する検討を行うとともに、快適職場づくりに取り組む事業場向けの手引きとして、快適職場調査（ソフト面）を活用した「職場のソフト面の快適化の手引き」の作成を行いました。

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23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



# 目 次

ページ

はじめに	1
第1章 委員会における検討状況	5
第1節 委員会設置目的	7
第2節 検討事項	7
第3節 委員会の構成	8
第4節 委員会の開催状況	9
第5節 検討の概要	10
第2章 快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業	11
第1節 モデル事業実施方法及び経過	13
1 概要	
2 モデル事業場の選定	
3 実施経過	
第2節 モデル事業場の取り組み状況（実施事例）	16
A事業場	17
B事業場	31
C事業場	45
D事業場	51
E事業場	63
F事業場	79
G事業場（平成21年度、平成22年度実施）	97
H事業場（平成21年度、平成22年度実施）	117
I事業場（平成21年度、平成22年度実施）	135
21A事業場（平成21年度実施）	149
第3節 取り組み状況のまとめ	157
第4節 快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業集計結果平均値 （平成20年度～平成22年度）	159

第3章 職場のソフト面の快適化の手引き	183
はじめに	188
第1節 ソフト面の快適職場づくりの意義と必要性	189
第2節 ソフト面の7領域	191
第3節 ソフト面の快適職場づくりの進め方	195
第4節 領域ごとの改善対応策検討におけるポイント	198
第5節 ソフト面の快適化のための改善手法	212
第6節 ソフト面の快適職場づくりとメンタルヘルス対策	217
付属資料 快適職場調査(ソフト面)の実施方法	221
参考資料 快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業事例	231
快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業集計結果平均値	
(平成20年度～平成22年度)	
快適職場調査(ソフト面)を実施した事業場の担当者の声	
付属資料	241
快適職場調査(ソフト面)活用モデル事業実施要領	

## 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

### 第1節 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、職場のソフト面の改善のため、快適職場調査（ソフト面）を使用した事業場の現状把握と評価を行う。また、これらの事例を踏まえて、ソフト面における快適職場づくりに係る事業場向けの手引きの作成を行うことを目的とする。

### 第2節 検討事項

快適職場調査（ソフト面）を活用促進のため、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、以下のとおり「快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業」を通じた調査等を実施し、これらの調査結果等を踏まえ検討を行う。また、ソフト面における快適職場づくりに係る事業場向けマニュアルを作成する。

#### 1 モデル事業の実施

10程度の事業場を選定し当該事業場において、①快適職場調査（ソフト面）を使用した調査の実施、②調査結果に基づく課題の把握及び改善計画の樹立、③改善計画に基づく改善の実施、の一連の取り組みを実施する。

#### 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。

### 第3節 委員会の構成

#### 委員

市川 佳子	日本労働組合総連合会 総合労働局 雇用法制対策局長
菊地 克彦	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
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
藤井 博	イーエイチシーインク 代表
古山 善一	独立行政法人 労働者健康福祉機構 産業保健部 メンタルヘルス対策推進アドバイザー
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	東京商工会議所 中小企業部 企画経営担当課長

(◎：委員長) 所属は委員就任時

#### 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)

亀澤 典子	室長
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)

一瀬 壽幸	所長
中澤 浩	普及推進課長
石渡 隆志	調査指導課長
木村 美紀	調査指導課調査指導係長

## 第4節 委員会の開催状況

### 第1回 平成22年5月25日

- (1) 委員会設置要綱について
- (2) 快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業について
- (3) ソフト面の快適化のための手引き（仮称）骨子素案について
- (4) その他

### 第2回 平成22年9月1日

- (1) 職場のソフト面の快適化のための講習会開催結果について（報告）
- (2) 快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業について（報告）
- (3) 職場のソフト面の快適化の手引き（仮称）の作成について
- (4) その他

### 第3回 平成22年12月14日

- (1) 快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業の進捗状況について（報告）
- (2) 職場のソフト面の快適化の手引き（仮称）案について
- (3) 平成22年度調査研究報告書構成案について
- (4) その他

### 第4回 平成23年2月3日

- (1) 平成22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（案）について
  - ①第1章委員会における検討状況及び第2章快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業について
  - ②第3章職場のソフト面の快適化の手引きについて
- (2) その他

## 第5節 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）活用モデル事業」を実施した。

モデル事業の実施方法の検討は、モデル事業の意義、目的、対象事業場、内容、進め方等について行った。第2章「快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業」に述べるところにより実施することとした。

モデル事業は、9の事業場を選定し、当該事業場において、①快適職場調査（ソフト面）を使用した調査の実施、②調査結果に基づく課題の把握及び改善計画の樹立、③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、実施に当たり、快適職場づくりに関する知見を有する者を促進員に選定し、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及び手引きの作成

「快適職場調査（ソフト面）活用モデル事業」の結果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した。検討結果に基づきソフト面における快適職場づくりに係る事業場向けの手引きを作成した。