

全トヨタ労働組合連合会受託テーマ

「技術・生技部門におけるエンジニアのあり方」

2002 年 8 月

財団法人 中部産業・労働政策研究会 （中部産政研）

目次

	ページ
調査の概要	1
調査結果	
Ⅰ 調査対象者について	8
Ⅱ 分析結果	25
Ⅲ 提言	56
《巻末資料》 アンケート票と単純集計表	63

調査の概要

全トヨタ労働組合連合会 受託研究テーマ

「技術・生技部門におけるエンジニアのあり方」

【調査研究の趣旨】

現下の自動車産業を取り巻くグローバル競争において、トヨタグループの結束力、総合力がより一層求められる中で、グループ各社は戦略的原価低減活動など、世界のコンペティタに伍していくための各施策に取り組んでいる。品質の良いものを安く早く造るという命題に対し、技術・生技部門にかかる期待は大きく、これまで以上の成果が要求される。慢性的な高負荷の状況にさらに負荷が高まると予想される技術・生技部門のエンジニアたちが、生き活きと前向きに働き、高い成果をあげていくためにどうあるべきか、彼らの置かれた状況を明らかにし、彼らの意識を探る中から提言を導く。

【調査方法】

全ト労連加盟組合(販売労連 CND を除く)製造 106 組合のうち、サービス、輸送の業種を除いた 98 組合を対象に、組合員および課長級以上(非組合員)、それぞれに対し、アンケートを実施した。また、アンケートに先駆けて、加盟組合の中から 6 社を選出し、エンジニアへの直接インタビュー(各 1.5 時間)も実施した。

【実施時期：インタビュー2001年7月～8月、アンケート2001年11月から12月】

対象：技術・生技部門に所属されるエンジニア・技術職の方で、「企画・調査」、「研究開発」、「生産技術」、「設計技術」の業務に就かれている方という表現で対象を抽出していただいた。

・ 組合員アンケート

全トヨタ労働組合連合会加盟組合 上述 98 組合の組合員 計 1307

(各加盟組合に対し、組合員数の 20%を技術部門と仮定、そのうちの 5%を基準にサンプル数を算出)

回収枚数 計 1184 (回収率 91%)

・ 管理職(非組)アンケート

全トヨタ労働組合連合会加盟組合 上述 98 組合の課長級以上 計 183

(組合員アンケートのサンプル数の一律 10%をサンプルとし、各企業の労務担当部門へ組合執行部を通じて依頼)

回収枚数 計 148 (回収率 81%)

【研究体制】

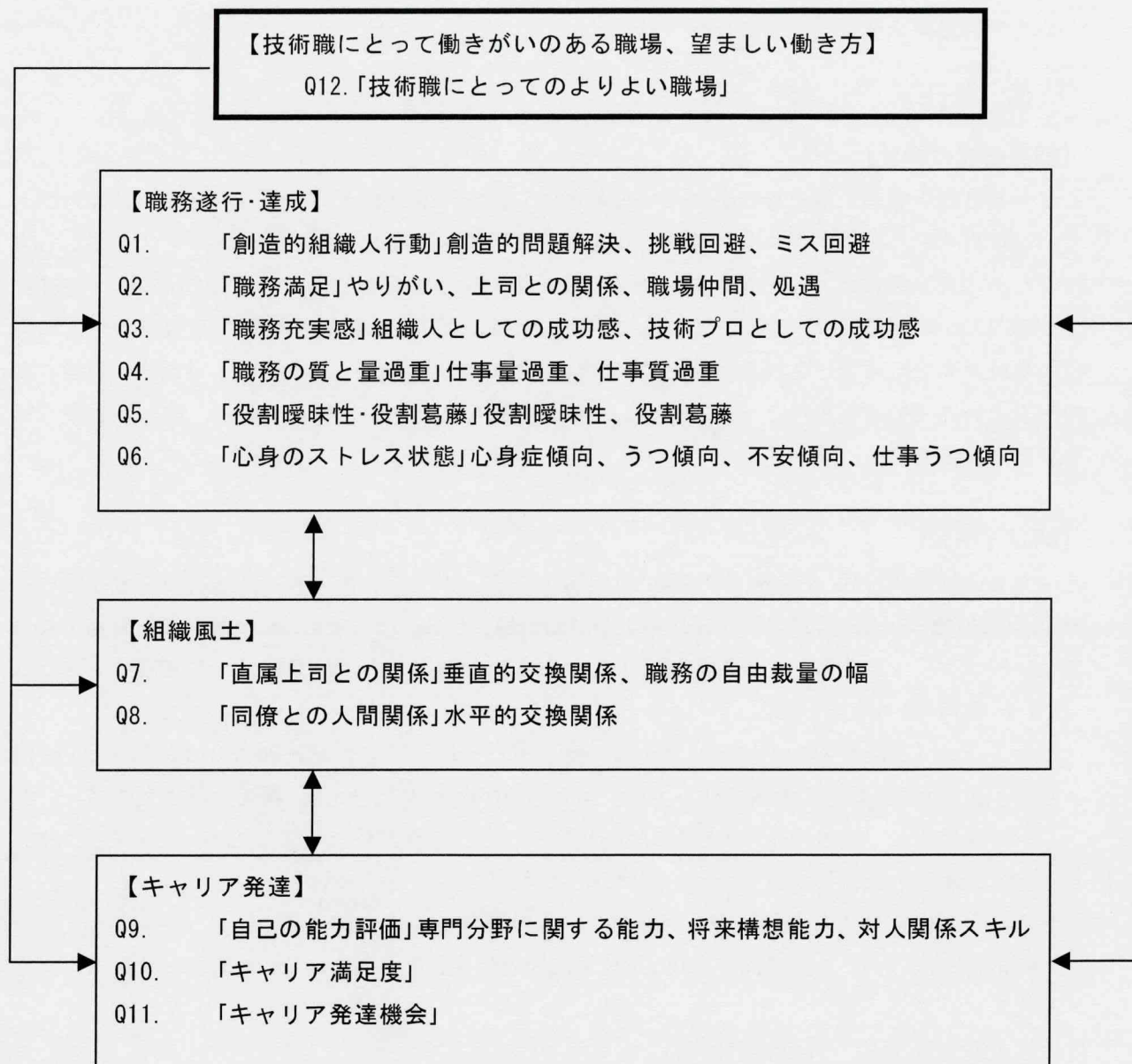
金井篤子 名古屋大学大学院教育発達科学研究科助教授

須田恵理子 名古屋大学大学院教育発達科学研究科

安井孝一 中部産政研主任研究員

【調査項目の枠組み】

(実際の質問票のサンプルは巻末を参照)



【因子分析のための質問票項目の分類】

(実際の質問票のサンプルは巻末を参照)

I. 創造的組織人行動

1. 「創造的問題解決」

仕事のやり方について、いろいろとアイディアを考えている
社内では自分でプランを決めて、自分で実行する
日々の仕事の上で、問題点を発見し、それを業務の目標としている
自分の責任で、問題を解決している
仕事では自分なりのやり方を模索している
仕事のテーマは自分で設定している
いつも問題意識を持って行動している
いつも新しいことを考えている
仕事の上で、自分に何が求められているかいつも考えている

2. 「挑戦回避」

新しいことに挑戦するのは危険だ
上からの命令がない限り、新しいことは特にやりたくない
自分のやり方を変えることには抵抗がある

3. 「ミス回避」

決められた仕事をきちんとこなすことが重要だと思う
自分の仕事は、上からの指示で決まる
仕事ではミスをしないことが第一だ
仕事の上では、自分の判断で動ける余地は少ない

II. 職務満足

1. 「やりがい」

自分の能力を活かして何事か成す機会
自分の仕事そのもの
仕事の上で何事かを達成する機会
仕事の上で自分の判断ができる程度

2. 「上司との関係」

上司のリーダーシップ
決定を行う際の上司の有能さ
自分の上役の部下との接し方

3. 「職場仲間」

自分の職場で仕事をやっていく上での仲間との関係
仕事仲間
職場の雰囲気

4. 「処遇」

仕事の量からみた給与の程度

この会社での昇進の機会
職場での自分に対する評価
教育・研修を受ける機会
人事異動の機会

Ⅲ．職務充実感

1．「組織人としての成功感」

仕事の上で、課せられた責任を果たしたという達成感を味わうこと
仕事の成果に深い満足感を味わうこと
同僚や先輩と一緒に何かを成し遂げ、充実感を分かち合うこと
自分の成し遂げた仕事を、周囲から認められること
充実した仕事の気分や、自分に対する誇り

2．「技術プロとしての成功感」

新技術・新開発導入に成功すること
自分が社内の最先端技術テーマに関わっているという充実感を持つこと
人のできなかった仕事を自分が成し遂げること
自分の技術で会社を支えているという充実感を持つこと
自分の発想が形になったという満足感を味わうこと

Ⅳ．職務の量と質過重

1．「仕事量過重」

急ぎの仕事に追われること
仕事の量が多すぎることに
仕事を終わらせるために残業をすること
わき目もふらず、仕事に没頭しなければならないこと

2．「仕事質過重」

やり遂げるために勉強が必要な仕事を頼まれること
仕事をする上で、自分の実力不足を感じることに
難しい判断や責任の重い決定を任されること
自分の能力以上の仕事を頼まれること

Ⅴ．役割曖昧・役割葛藤

1．「役割曖昧性」

私は自分の責任が何であるかよくわかっている
私は周りの人が自分に何を期待しているのかよくわかっている
私には自分の仕事の目的と目標がはっきりわかっている
私は仕事の上で、自分がどの程度権限がふるえるか、はっきりわかっている

2．「役割葛藤」

別々の人から相反する仕事の要求を受けることがある

私の仕事は人によって認めてもらえたり、もらえなかったりする
人手もないのに仕事を任されるときがある
仕事に必要な材料や情報、予算などが充分ではない

VI. 心身のストレス状態

1. 「心身症傾向」

頭痛
めまい
胸や心臓の痛み
身体から力が抜ける感じ
背中の痛み
筋肉の痛み
呼吸困難
暑さや寒さに対する発作
身体の一部のしびれや痛み
喉のつまり
胃の不調や痛み
手足のだるさ

2. 「うつ傾向」

食欲のないこと
泣きたくなること
わなにはめられたような気分になること
自分を責めること
ひとりぼっちの気分になること
憂うつになること
物事をくよくよ考える事
どんなことにも興味のなくなること
将来に希望がもてないように思うこと
性的なことに興味がなくなること
いっそ死んでしまいたいと思うこと

3. 「不安傾向」

ちょっとしたことが気になって仕方がないこと
身体がふるえること
わけもなくおびえること
恐ろしい気分襲われること
心臓がドキドキすること
特定の物事や場所を避けたいと思うこと
緊張したり神経過敏になったりすること

4. 「仕事うつ傾向」

朝起きて仕事へ行きたくないと思うこと
自分の仕事がつまらなく思えること
会社の誰とも会いたくないと思うこと
自分の仕事にやる気が起きないこと
この会社に入ったことを後悔すること
自分に仕事をする能力がないと思われること

VII. 直属上司との関係

1. 「垂直的交換関係」

- ・ あなたの上司はあなたの仕事上の問題や希望を、どれだけよく理解していると思いますか
- ・ 従来とは違うやり方で仕事をすすめるなど、自分の職務に変化を持ち込もうとすると、あなたの上司は実際にそれを取り上げる裁量をどの程度示してくれると思いますか
- ・ あなたが仕事でやっかいな事態を引き起こしてしまった、というような困難な状況にぶつかったとき、あなたの上司はそのもっている力(権限など)を、どの程度行使してくれると思いますか
- ・ あなたの上司はあなたの能力や持ち味をどのくらいの確に把握していると思いますか
- ・ 仕事上であなたと上司のコミュニケーションは、どの程度効果的なものとなっていると思いますか
- ・ あなたの上司は日頃、職務上あなたに何を望んで(期待して)いるかを、どの程度はっきり伝えてくれますか
- ・ あなたの上司は、あなたのする仕事に満足しているかどうかをどの程度伝えてくれますか
- ・ あなたが従来とは違ったやり方で仕事を進めるなど、自分の職務に新しい変化を持ち込もうとした場合、あなたの上司はどの程度柔軟に対応してくれると思いますか
- ・ 仕事が終わった後など、あなたは上司と一緒に食事をしたり話をしたりということがどの程度ありますか

2. 「職務の自由裁量の幅」

- ・ あなたが、本気で自分の職務に新しい変化を持ち込もうとすると、あなたにはそれを実現する影響力がどの程度あると思いますか
- ・ あなたには、上司と同じやり方で問題を分析していく能力がどの程度備わっていると思いますか
- ・ 現在あなたは、自分の責任で自由にやれる仕事の幅をどの程度持っていますか
- ・ 現在の仕事には、自分が持っている力や能力を投入できる余地がどの程度ありますか

VIII. 水平的交換関係

- ・ 職場での同僚や部下や若い人たちとあなた自身との関係について
同僚との仕事上の関係の良好さを測定

IX. 自己の能力評価

1. 「専門分野に関する能力」

専門技術に関する知識

トラブル対処能力

担当職務遂行スキル

特定分野での業務経験

2. 「将来構想能力」

会社全体や他部門業務に関する知識

社会情勢に関する知識

将来構想スキル

経営スキル

3. 「対人関係スキル」

対人折衝スキル

コミュニケーションスキル

リーダーシップスキル

社内の幅広い人脈

社外の幅広い人脈

調査結果

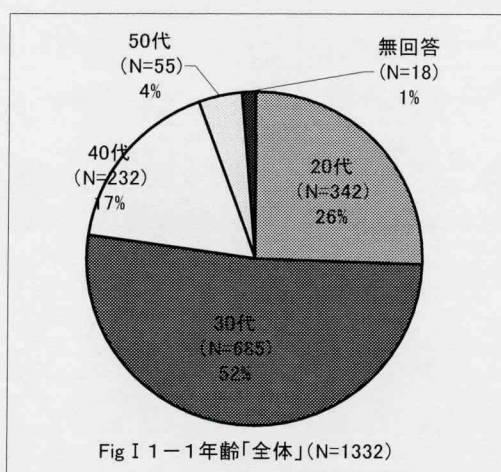
I. 調査対象者について

調査対象者全体での有効回答率は 89.4%であった。それぞれの質問について、規模別(全トヨタ労連内の共闘グループ別)、職務、職位(資格)の違いに着目し、それぞれについての分析を行い、特徴をまとめた。調査対象者の概要は以下の通り。

1. 年齢

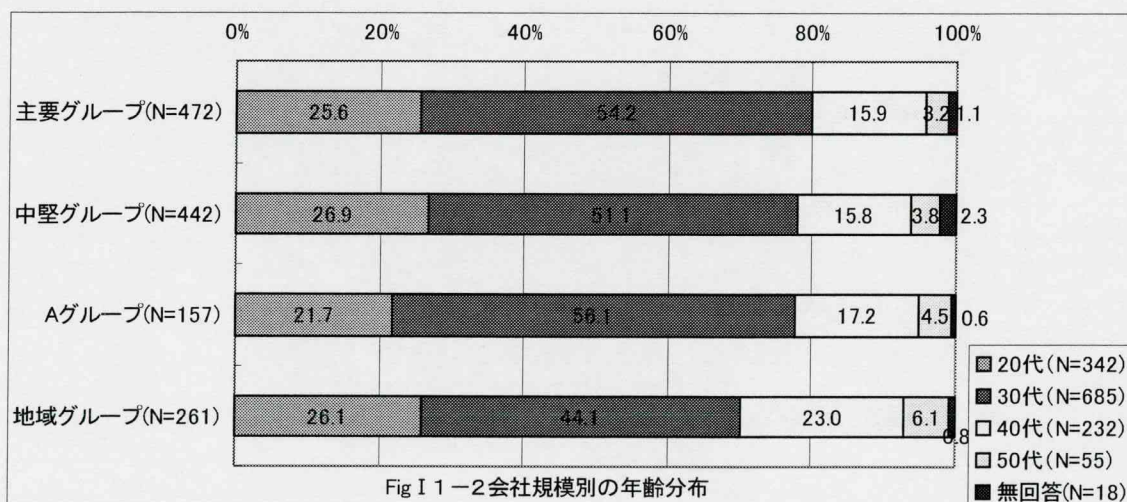
① 全体 (Fig I 1-1)

20才から59才に分布し、20代342人、30代685人、40代232人、50代が55人であった。全体では30代が約50%を占めていた。



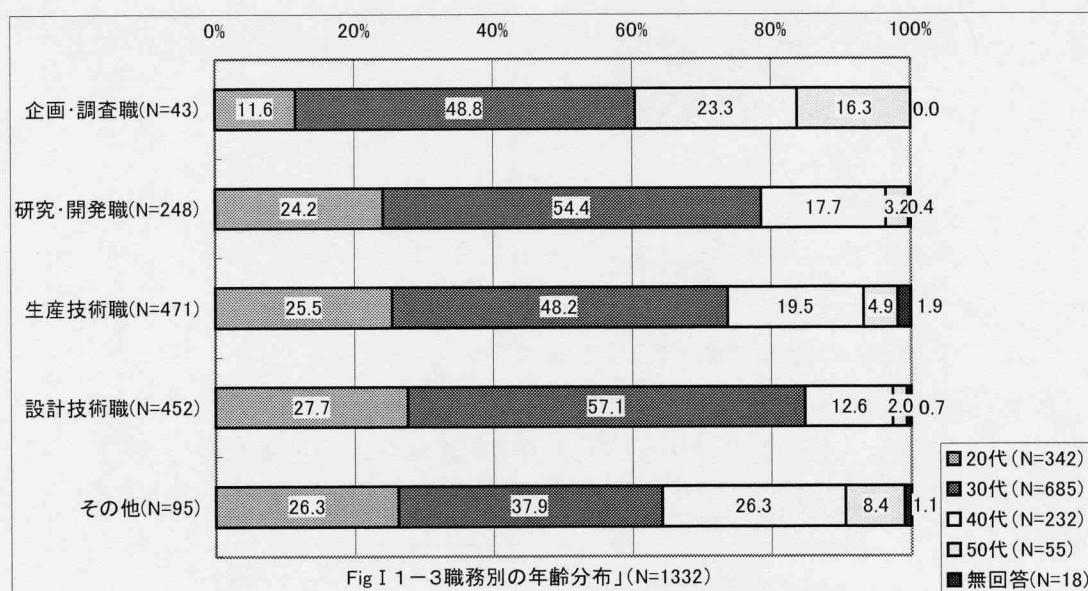
② 会社規模別の年齢分布 (Fig I 1-2)

会社規模における年代層に大きな差は見られないが、地域グループは、他のグループと比較して30代の割合が約10%少なく、反対に40代が5%程高かった。



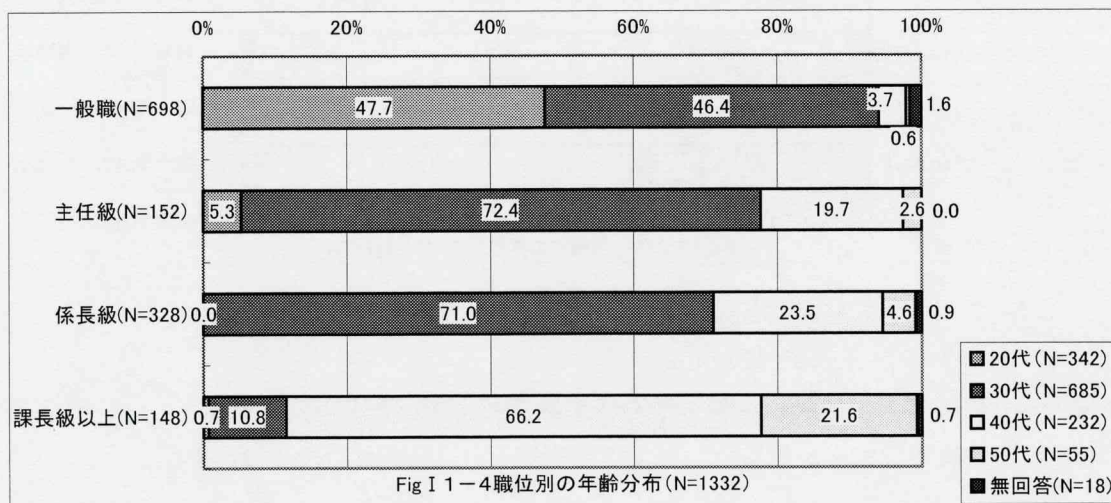
③ 職務別の年齢分布 (Fig I 1 - 3)

どの部門でも 30 代の割合が高い。他部門に比べ、企画・調査部門では 20 代の割合が最も少なく、反対に 40 代の割合が最も多くなっている。



④ 職位別の年齢分布 (Fig I 1 - 4)

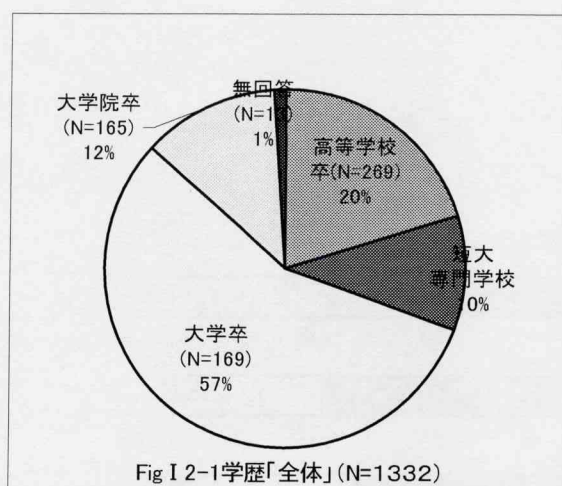
一般職では 20 代と 30 代がそれぞれ半数を占めている。主任級と係長級は 30 代が約 70%、課長級以上は 40 代が 2/3 を占めていた。



2. 学歴

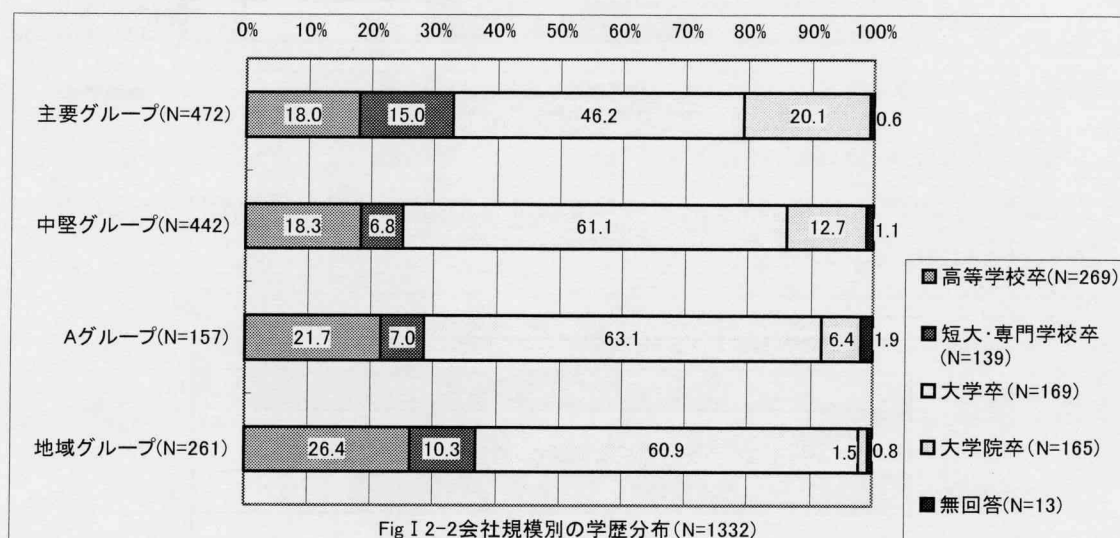
① 全体 (Fig I 2 - 1)

高等学校卒が 269 人、短大・専門学校卒が 139 人、大学卒が 746 人、大学院卒が 165 人であり、大学卒が約 60%を占め、大学院卒を含めると約 70%が高学歴となっていた。



② 会社規模別の学歴分布 (Fig I 2 - 2)

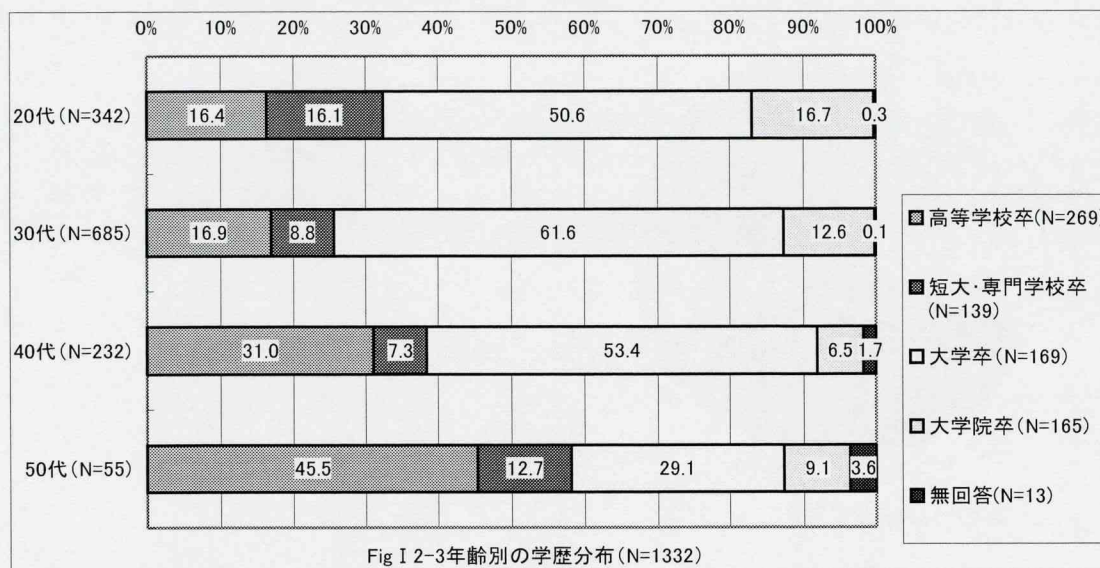
大卒以上の学歴を有している従業員の割合は中堅グループが最も多く約 73%であり、主要グループは最も大卒の割合は少ないが、大学院卒が約 20%と最も多かった。



③ 年齢別の学歴分布 (Fig I 2 - 3)

20～40代では大学卒以上が最も多く、半数を超えていた。

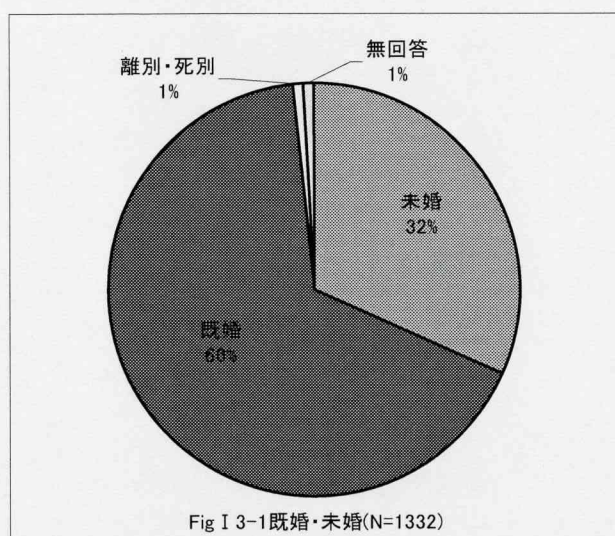
20代では高卒の比率が低く、一方で大学院卒、短大・専門学校卒の比率が高い。



3. 既婚・未婚

① 全体 (Fig I 3-1)

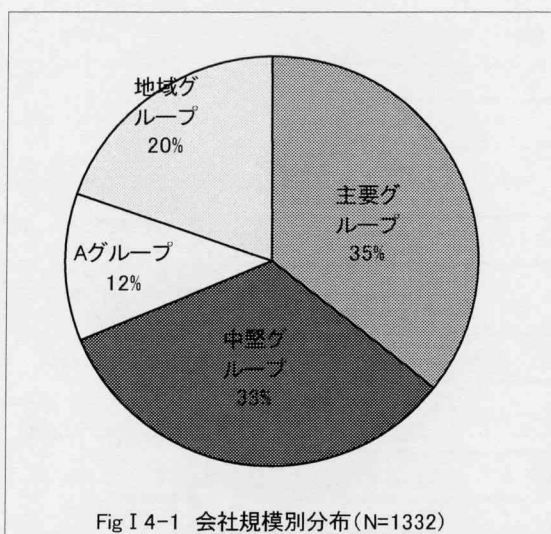
約 2/3 が既婚者であった。



4. 会社規模

① 全体 (Fig I 4-1)

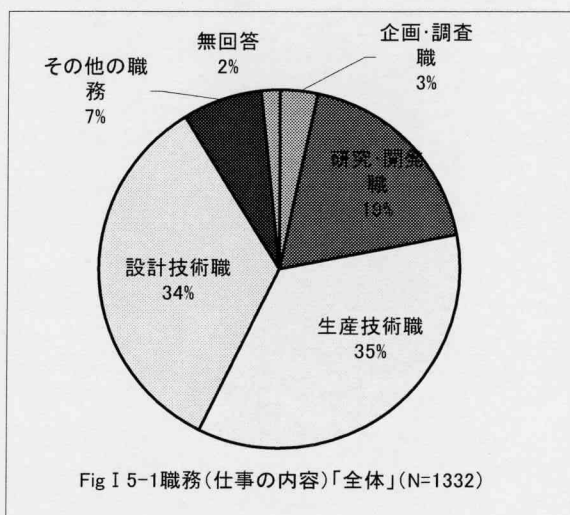
主要グループ 472 人、中堅グループ 442 人、A グループ 157 人、地域グループ 261 人であった。



5. 職務（仕事の内容）

① 全体（Fig I 5-1）

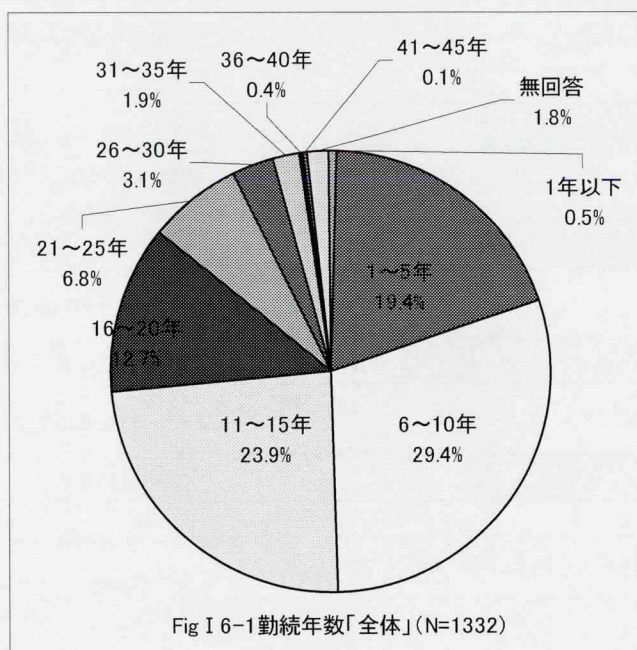
企画・調査職が 43 人、研究開発職が 248 人、生産技術職が 471 人、設計技術職が 452 人、その他の職務が 95 人であった。生産技術職、設計技術職がそれぞれ約 30%を占めており、研究開発職は約 20%、企画・調査職は 3%であった。



6. 勤続年数

① 全体（Fig I 6-1）

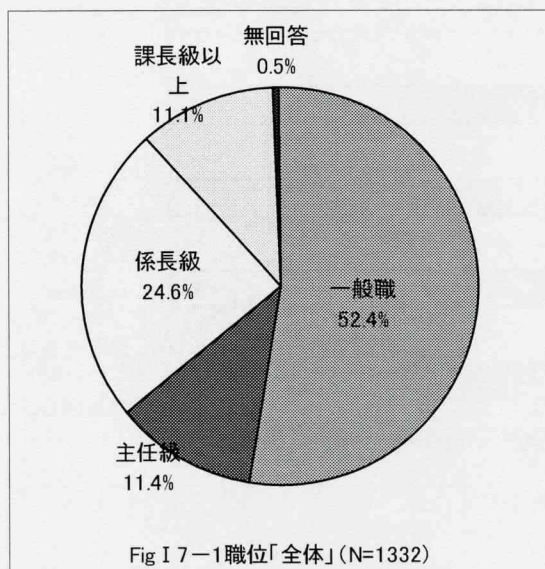
1～5 年が約 20%、6～15 年が約 50%を占め、16 年以上は約 25%であった。



7. 職位（資格）

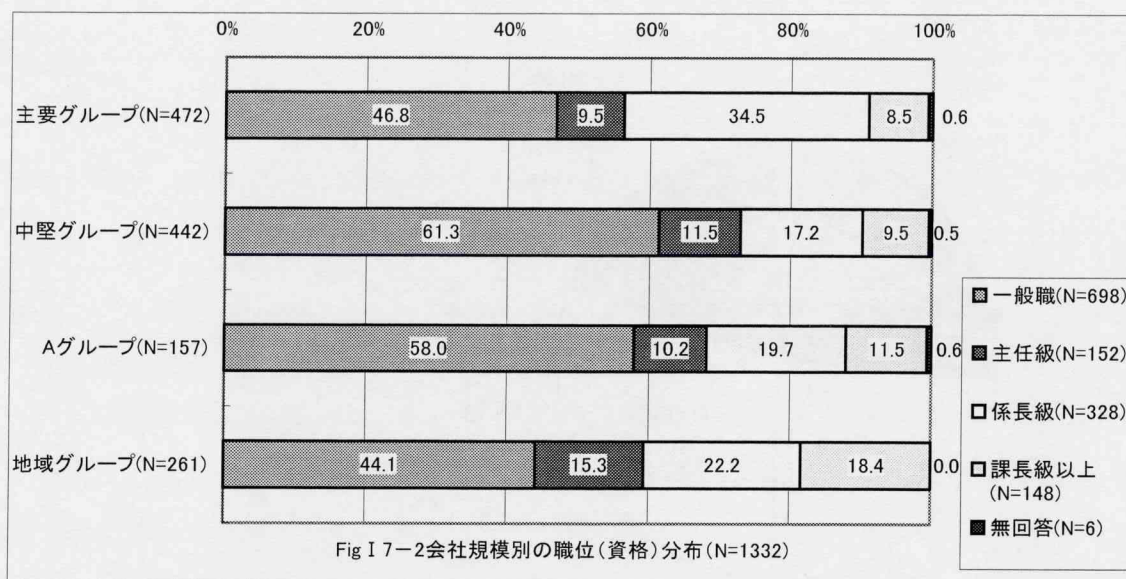
① 全体（Fig I 7-1）

一般職 698 人、主任級 152 人、係長級 328 人、課長級以上 148 人であった。
一般職が約半数、係長級は約 25%、主任級・課長級以上はそれぞれ約 10%であった。



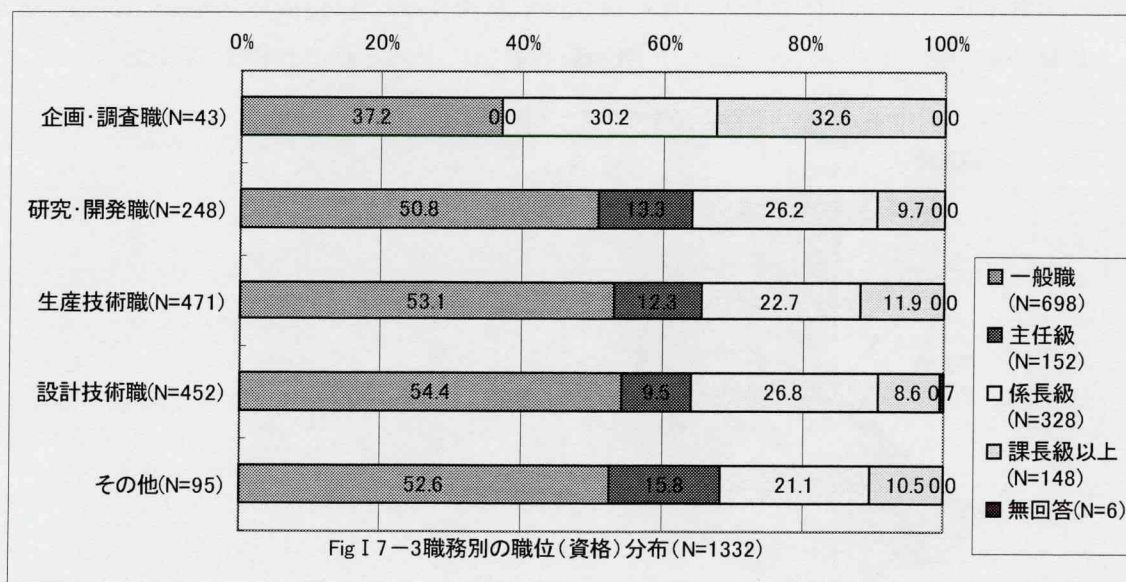
② 会社規模別の職位分布（Fig I 7-2）

すべてのグループで一般職の割合が最も多く、係長級が主任級・課長級以上に比べ多かった。



③ 職務別の職位分布 (Fig I 7-3)

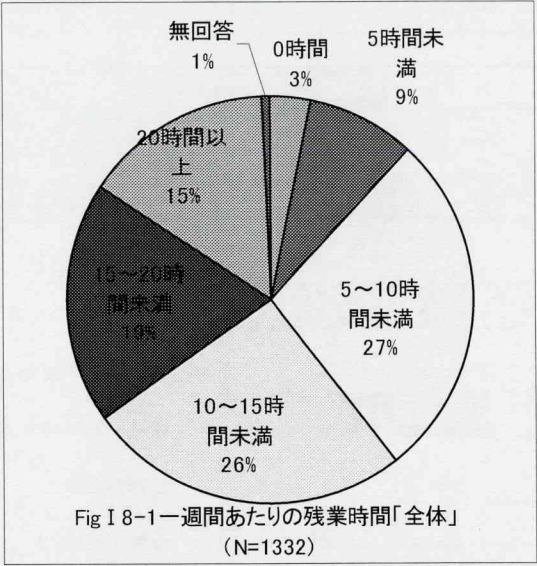
企画・調査職以外は一般職が約半数で、ついで係長級が多くなっていた。企画・調査職は、主任級の回答はなく、一般職・係長級・課長級以上がそれぞれほぼ 1/3 を占めていた。



8. 一週間あたりの残業時間

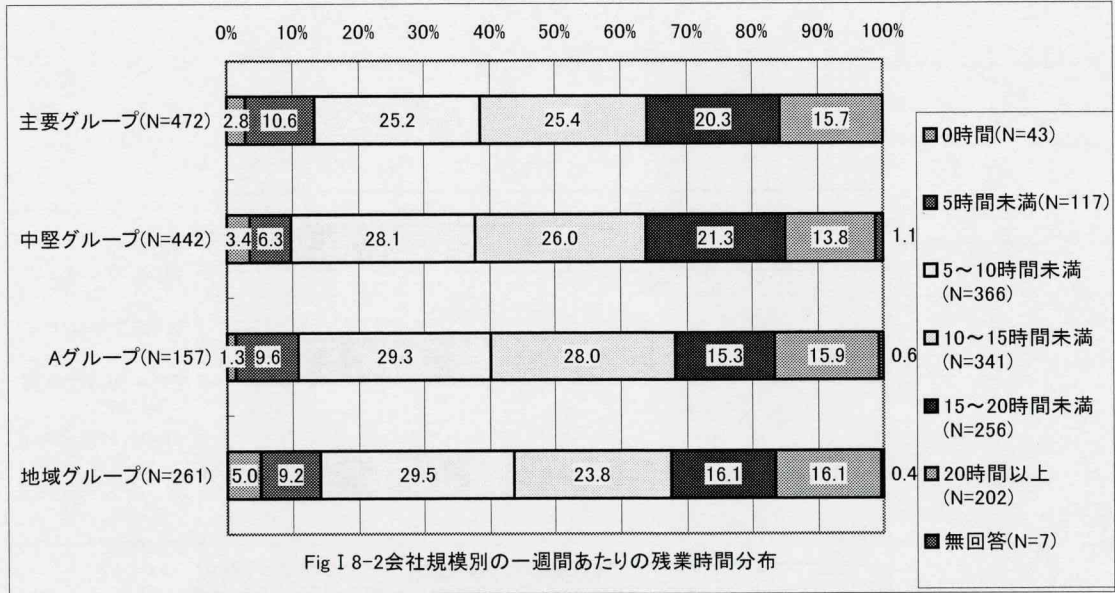
① 全体 (Fig I 8-1)

5～10 時間未満、10～15 時間未満がそれぞれ 25%を越え、割合としては最も多かった。15～20 時間は約 20%、20 時間以上は約 15%であった。



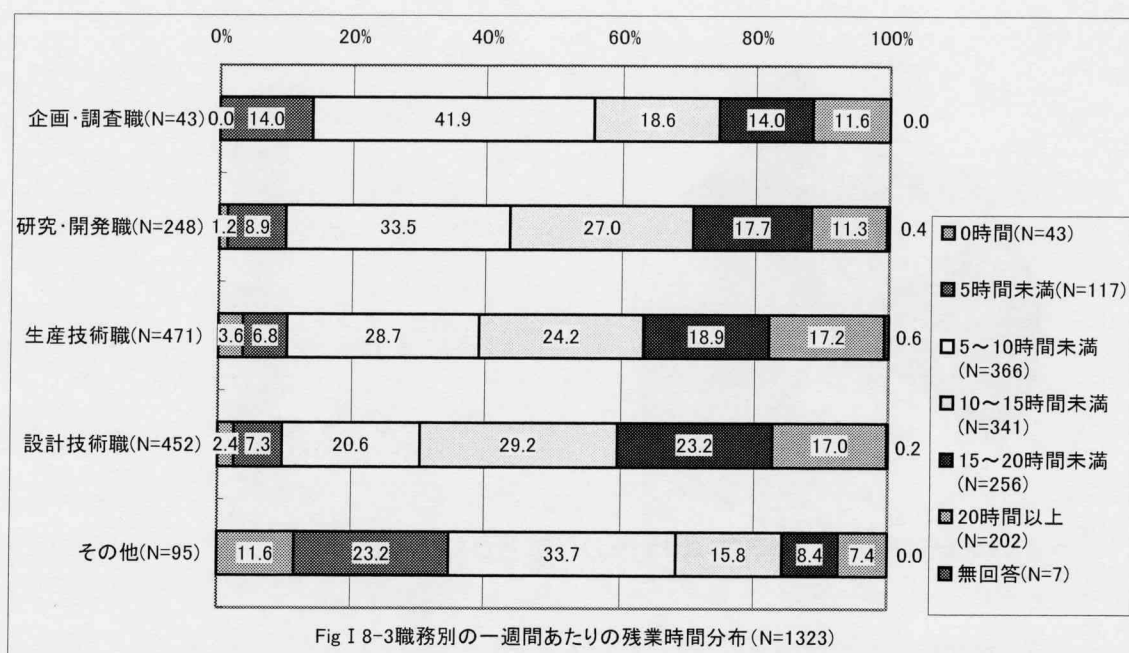
② 会社規模別の残業時間分布 (Fig I 8 - 2)

A・地域グループは 15 時間未満が主要・中堅グループより少し多かったが、反対に主要・中堅グループは 15～20 時間が増えていた。またいずれのグループも 20 時間以上は 15%前後となっていた。



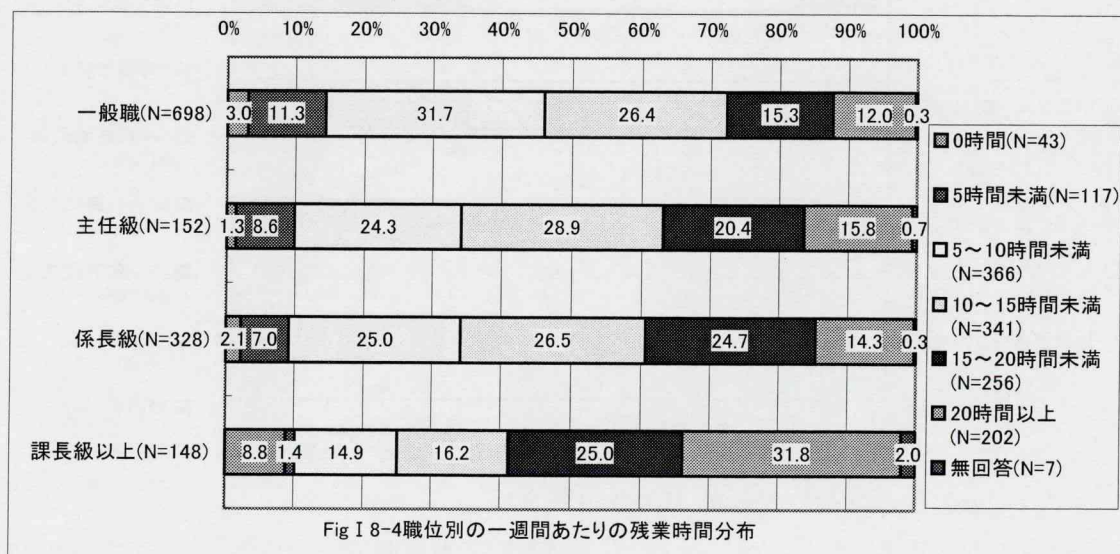
③ 職務別の残業時間分布 (Fig I 8 - 3)

企画・調査、研究開発、生産技術、設計技術の順で残業時間が長くなっていた。特に生産技術と設計技術部門は 15 時間以上が 35%を超えており、他の部門に比べかなり長い労働時間となっている。



④ 職位（資格）別の残業時間分布 (Fig I 8 - 4)

職位が上がる程、残業時間は多くなっていた。10 時間以上の残業を行なっている割合は、一般職で約 50%、主任係長級で約 65%、課長級以上は 75% 近くとなっていた。また。課長級以上は、20 時間以上の残業が 30% を越えており、かなりの負担になっていると思われる。

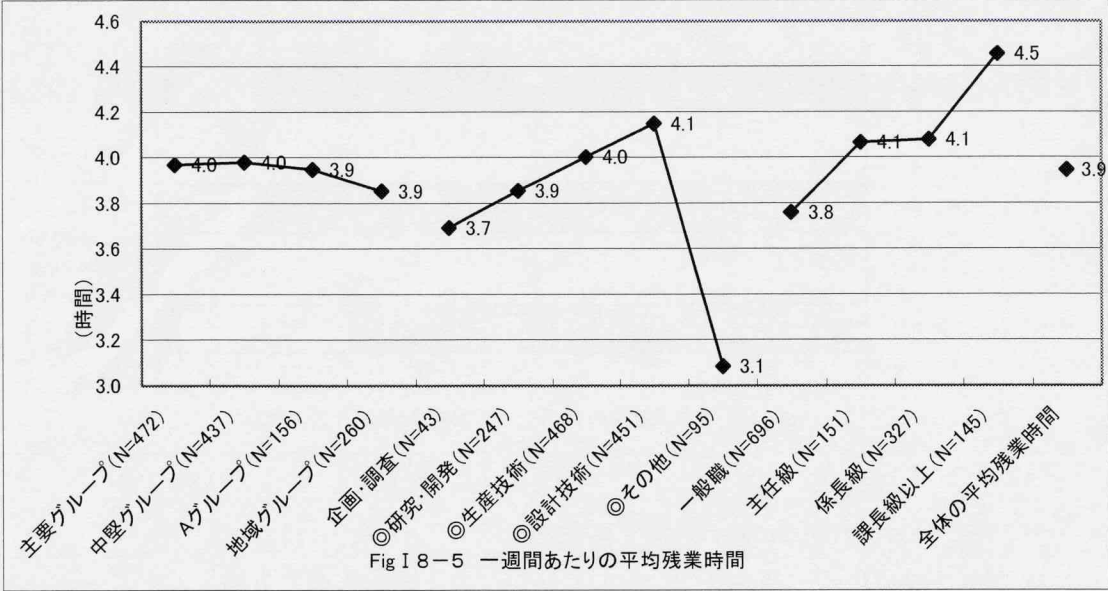


⑤ 平均値の比較 (Fig I 8 - 5)

残業時間について平均値を算出し、比較検討を行なった。

会社規模別では、有意な差は見られなかった。職務別では、その他の職務が最も少なく、

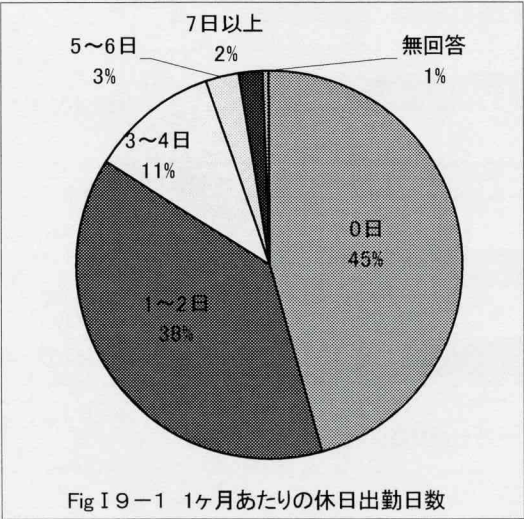
次いで、研究・開発職、生産技術職、設計技術職の順に有意に残業時間が多くなった。職位別では、統計的に有意な差は見られなかったが、一般職が最も少なく、主任級、係長級、課長級の順に残業時間が多くなっていた。



9. 1ヶ月あたりの休日出勤数

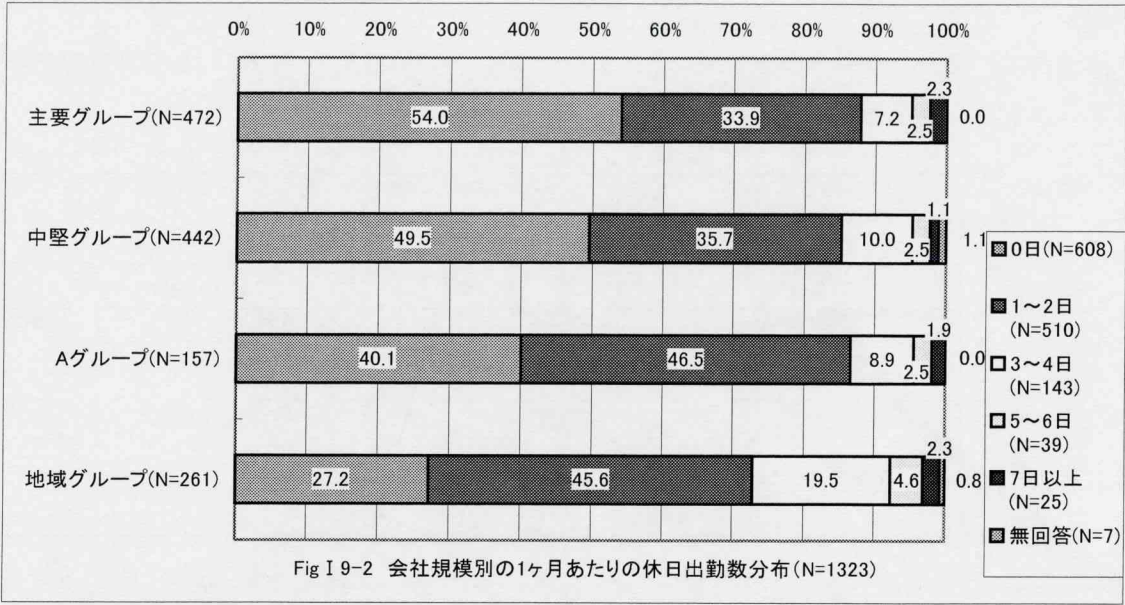
① 全体 (Fig I 9-1)

0日が45%を占めているが、50%以上の人が必ず1日は出勤していた。



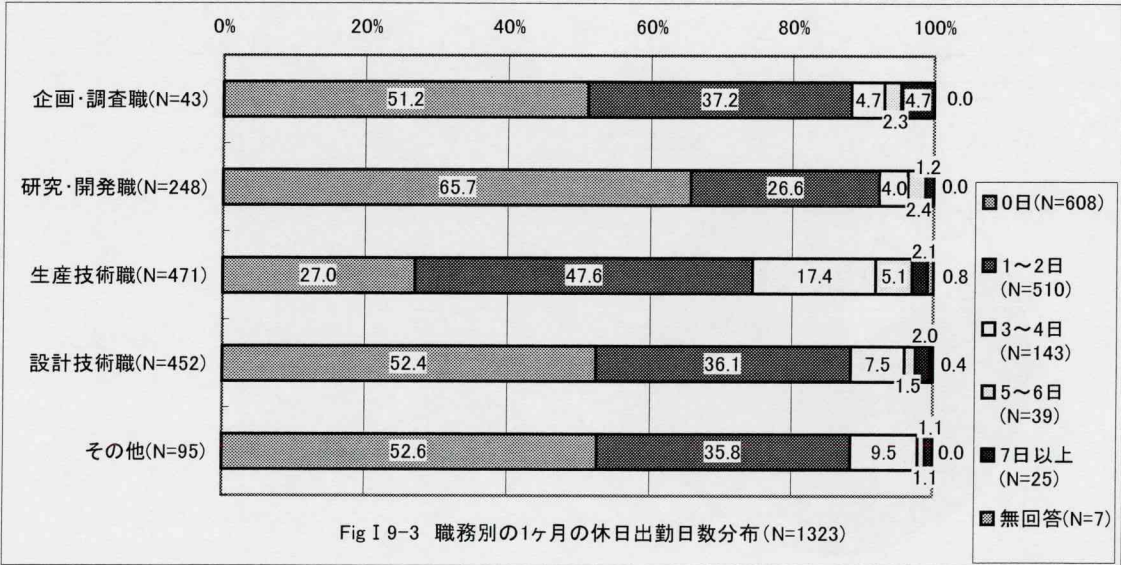
② 会社規模別の休日出勤日数分布 (Fig I 9-2)

主要・中堅グループでは50%前後が全く休日出勤をしないが、A・地域グループでは、60~70%が1日以上出勤していた。また地域グループは1ヶ月に5~6日出勤している割合が他に比べ2~3倍となっており、会社規模による差異がはっきりと現れていた。



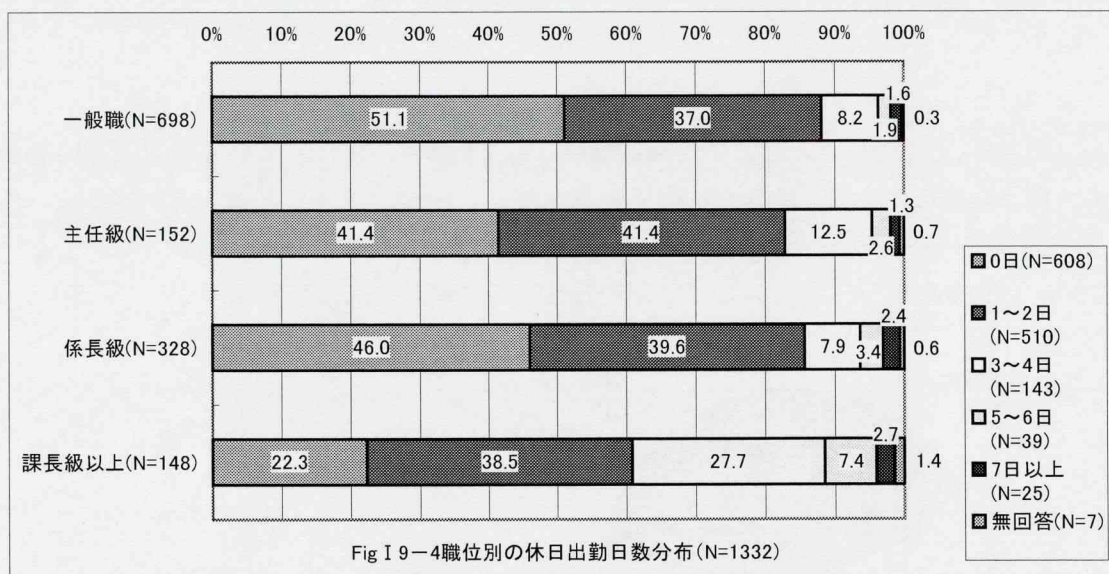
③ 職務別の休日出勤分布 (Fig I 9-3)

企画・調査と設計技術は約半数、研究開発は 70% 近くが全く休日出勤を行っていないと回答したが、生産技術は 30% 以下に留まった。3～4 日の割合も生産技術が最も多く 20% 近くとなり、職務による差異が大きく表れていた。



④ 職位（資格）別の休日出勤分布 (Fig I 9-4)

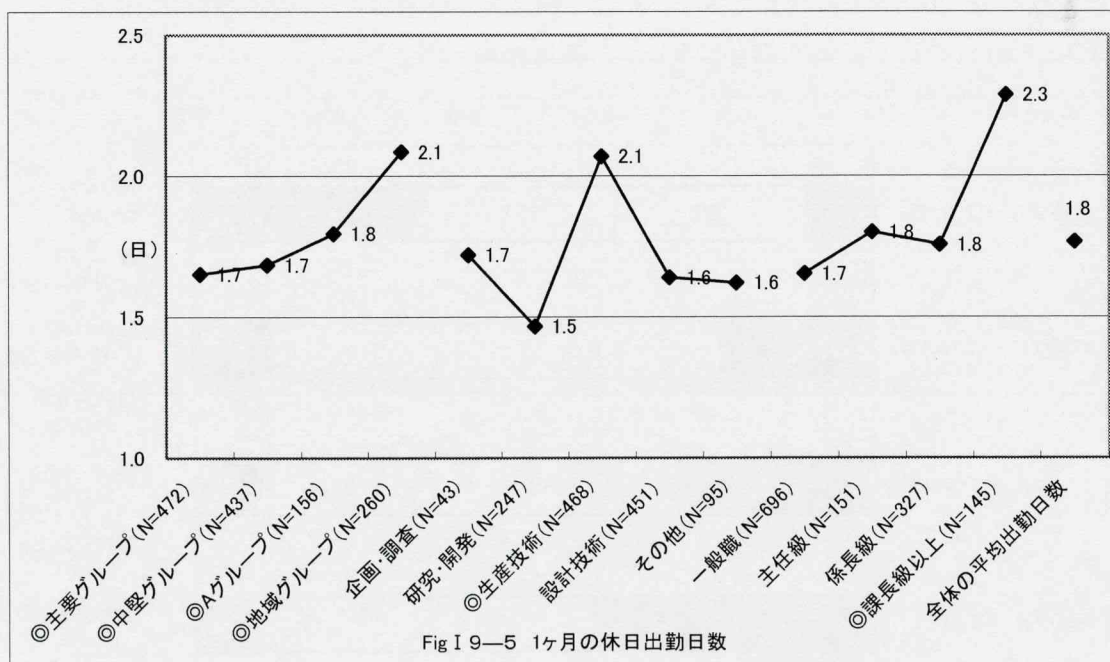
職位が上がるに従って、休日出勤が増えたが、一般職でも月に最低 1 日は休日出勤を行っている割合が約 50% となっていた。



⑤平均値の比較 (Fig I 9-5)

1ヶ月あたりの休日出勤日数について平均値を算出し、比較検討を行なった。

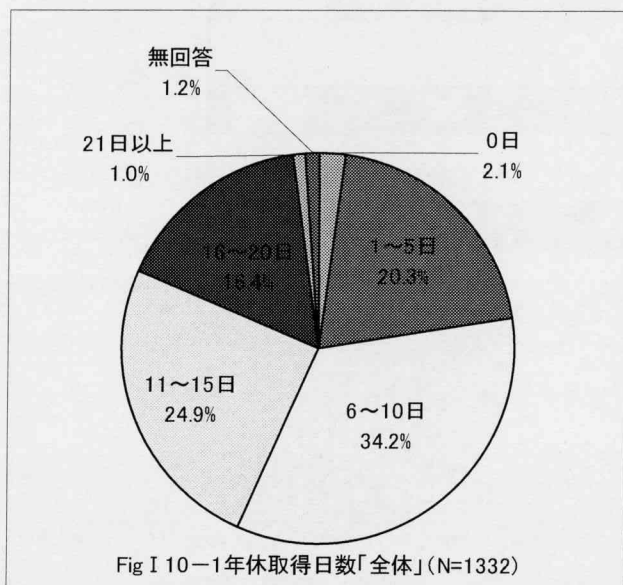
会社規模別では、地域グループの出勤日数が最も多く、次いで A グループ、中堅グループ、主要グループの順であった。職務別では、その他の職務、研究・開発職、設計技術職より、生産技術職が有意に出勤日数が多かった。職位別では、課長級以上が、他の職位より有意に出勤日数が多かった。



10. 年休の取得日数

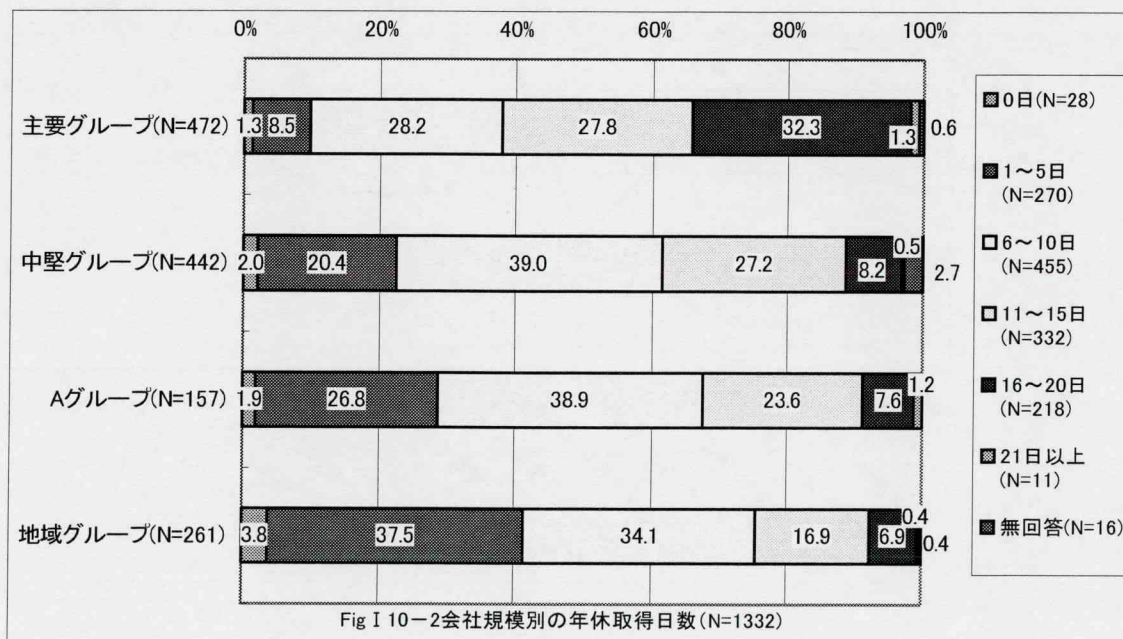
① 全体 (Fig I 10-1)

取得日数 6～10 日が最も多く約 34%、11～15 日が約 25%、16～20 日が約 16%であった。21 日以上取得しているという回答は約 1%であった。0 日も含め 5 日以下と回答した者が約 22%あった。



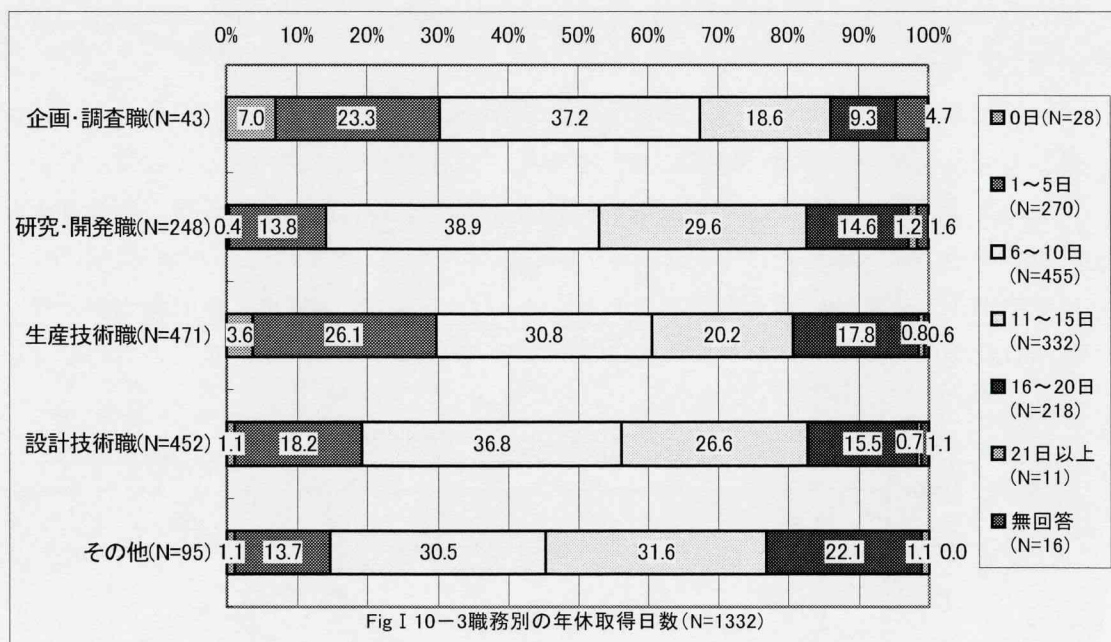
② 会社規模別の年休取得日数分布 (Fig I 10-2)

会社規模による差異が大きく表れている。主要グループは年休 5 日以下が最も少なく 10%以下で、16～20 日が最も多く、30%を超えた。反対に中堅・A グループ・地域グループは 16～20 日取得している割合は 9%にも満たなかった。



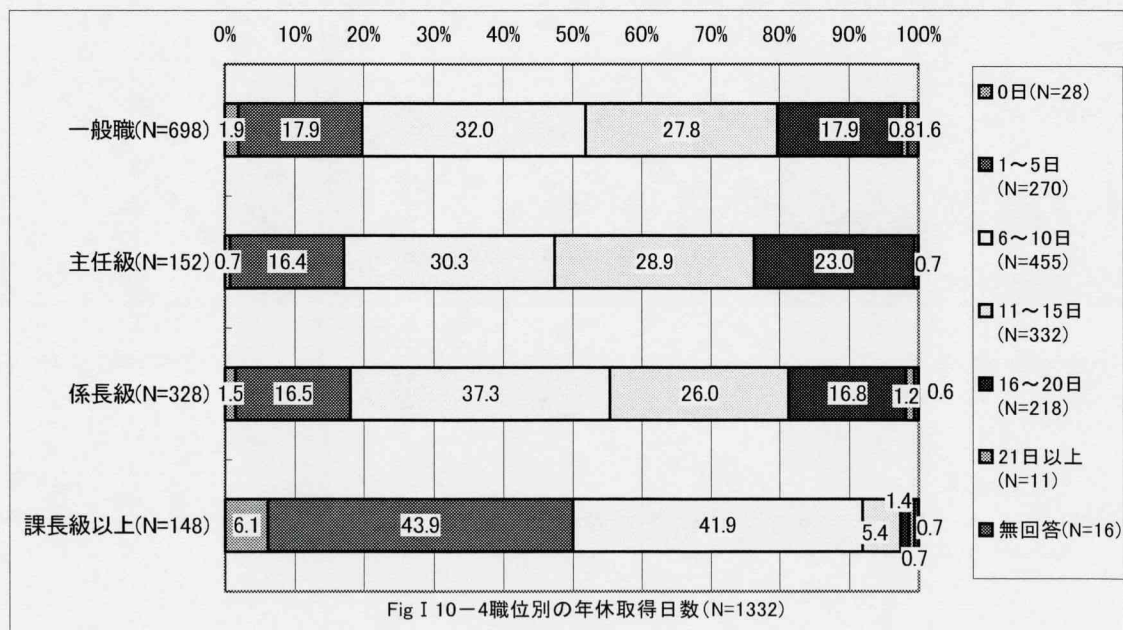
③ 職務別の年休取得日数分布 (Fig I 10-3)

いずれの職務も 6～10 日が最も多い取得日数となっていた。16～20 日の取得者の割合は、職務の差があまり見られなかった。



④ 職位（資格）別の年休取得日数分布 (Fig I 10-4)

課長級以上は、11 日以上の休暇を殆ど取得していないが、他の職位は半数近くが取得していた。



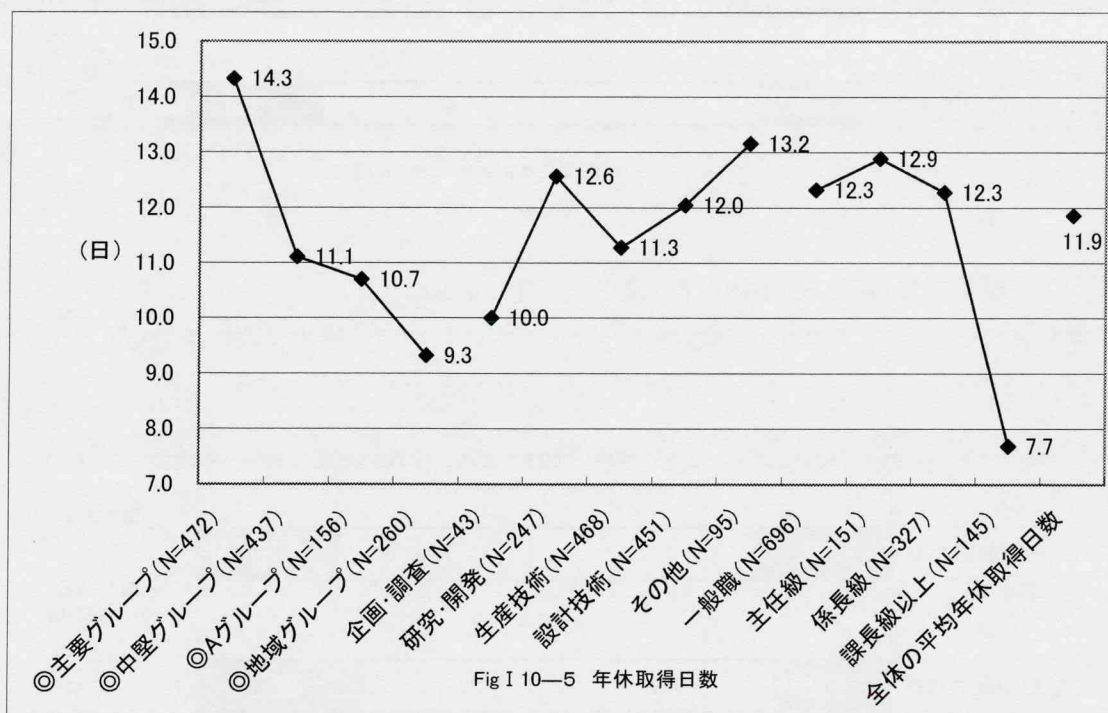
⑤ 平均値の比較 (Fig I 10-5)

年休取得日数について平均値を算出し、比較検討を行なった。

会社規模別では、主要グループが最も多く年休を取得しており、次いで中堅グループ、Aグループ、地域グループの順で少ないことが有意に現れていた。主要グループは全体の平均取得日数より 2.5 日ほど多く取得していたが、地域グループは逆に平均より 2.5 日ほど少ない取得であった。

職務別では、統計的に有意な差は見られなかったが、その他の職務が最も多く年休を取得しており、次いで研究・開発職、設計技術職、生産技術職の順で少なくなり、企画・調査職が最も少なかった。全体の平均取得日数と比較すると、企画・調査職で約 2 日少なく、最も多いその他の職務では 1.5 日ほど上回る年休を取得していた。

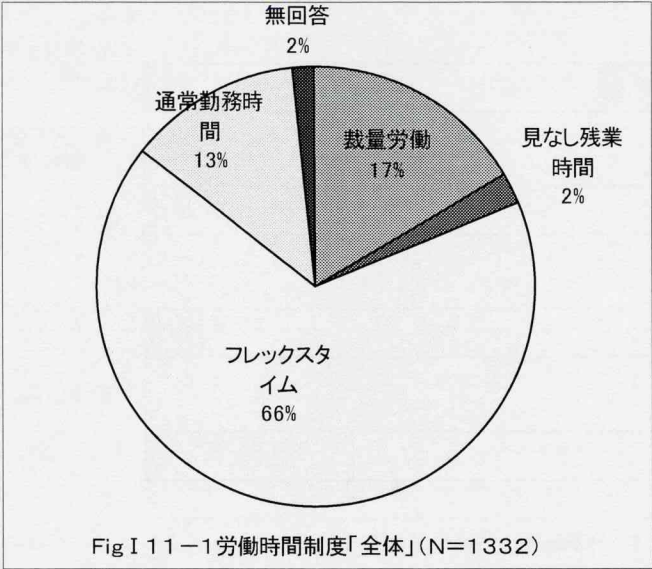
職位別では統計的に有意な差は見られなかったが、課長級以上は他の職位より際立って取得日数が少なく、全体の平均取得日数より 4 日ほど少ない 8 日程度しか取得していなかった。



11. 労働時間制度

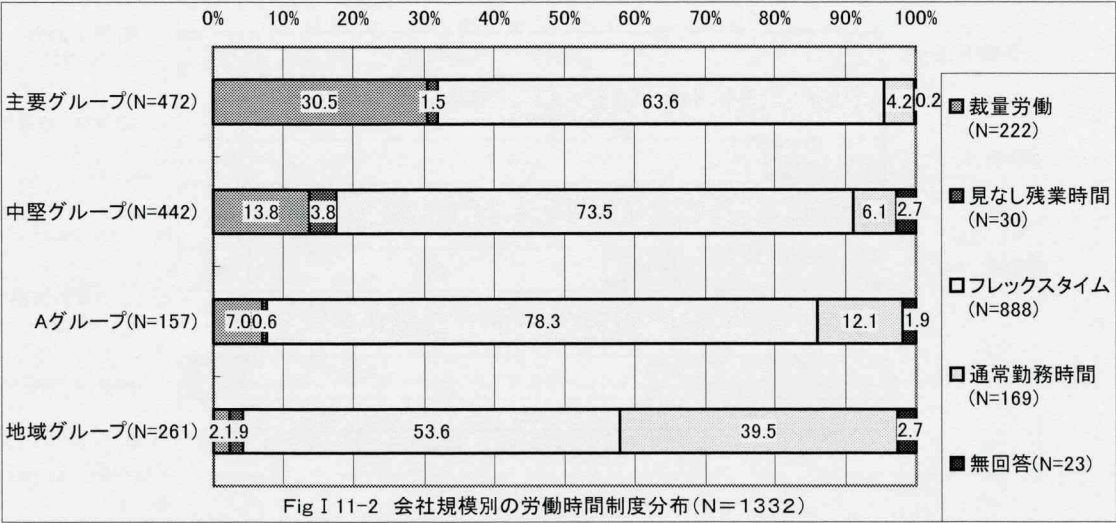
① 全体 (Fig I 11- 1)

約 2/3 がフレックスタイム制度であった。



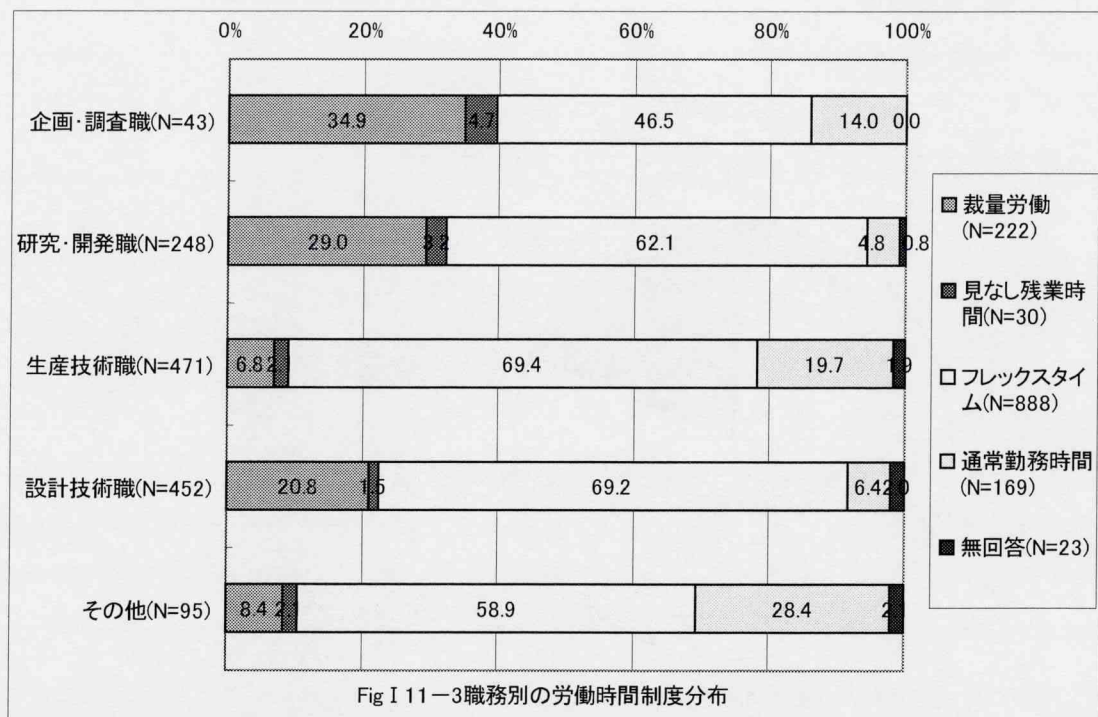
② 会社規模別の労働時間制度分布 (Fig I 11- 2)

主要グループでは、約 63%がフレックスタイム制度で、約 30%が裁量労働制であった。中堅・Aでは 80%近くがフレックスタイム制度であった。地域グループは裁量労働制もフレックスタイム制度も一番少なく、通常勤務時間制度が約 40%を占めた。



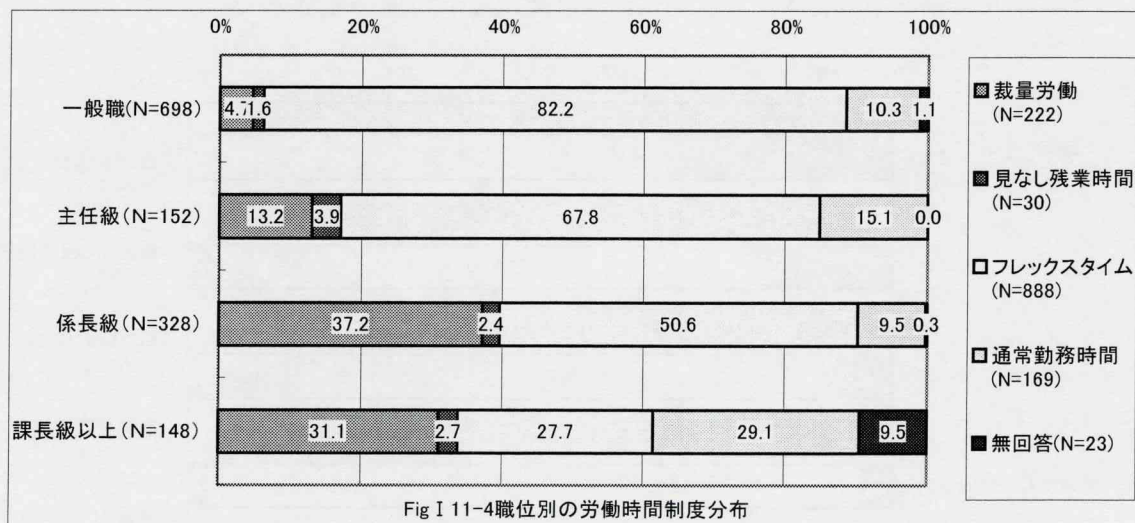
③ 職務別の労働時間制度分布 (Fig I 11- 3)

企画・調査職、研究・開発職、設計技術職は、他の職務に比べ裁量労働制の割合が高かった。生産技術職とその他は通常勤務時間制度が多かった。



④ 職位別の労働時間制度分布 (Fig I 11-4)

一般職では圧倒的にフレックスタイム制度が多く、職位が上がるにつれてその比率は低くなり、裁量労働制の比率が高まっている。

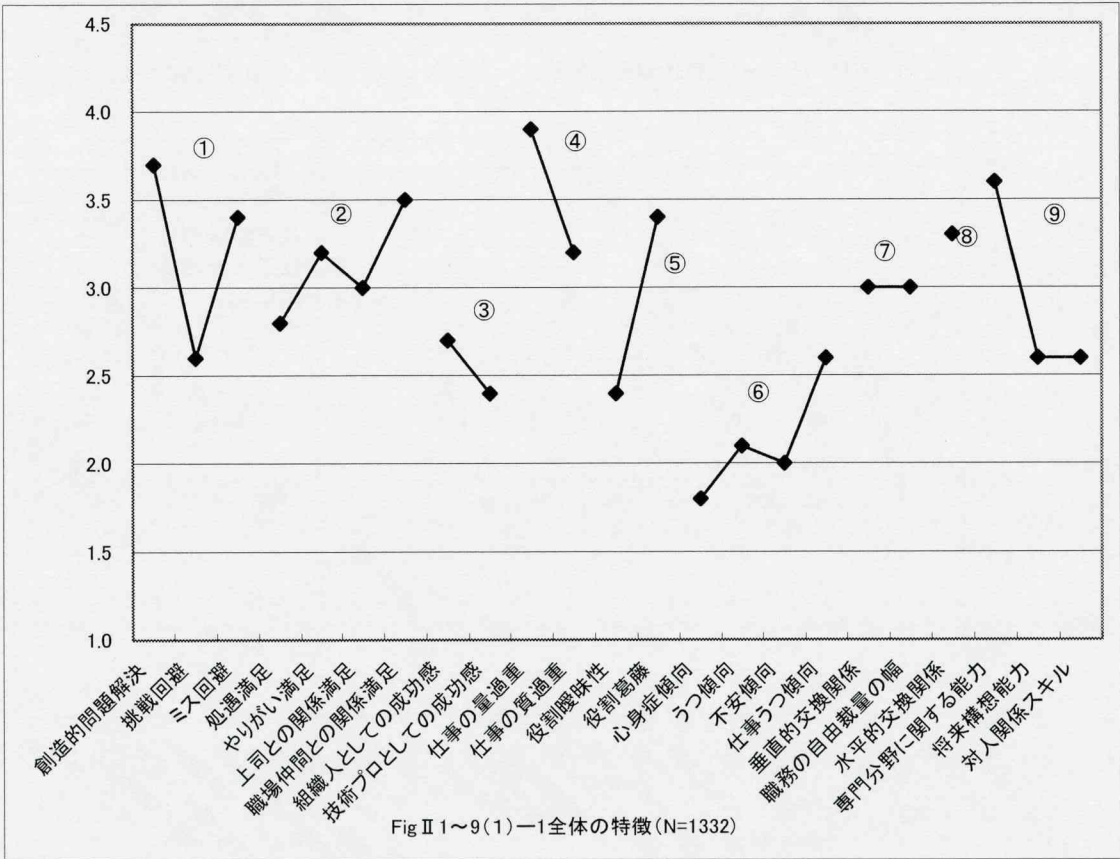


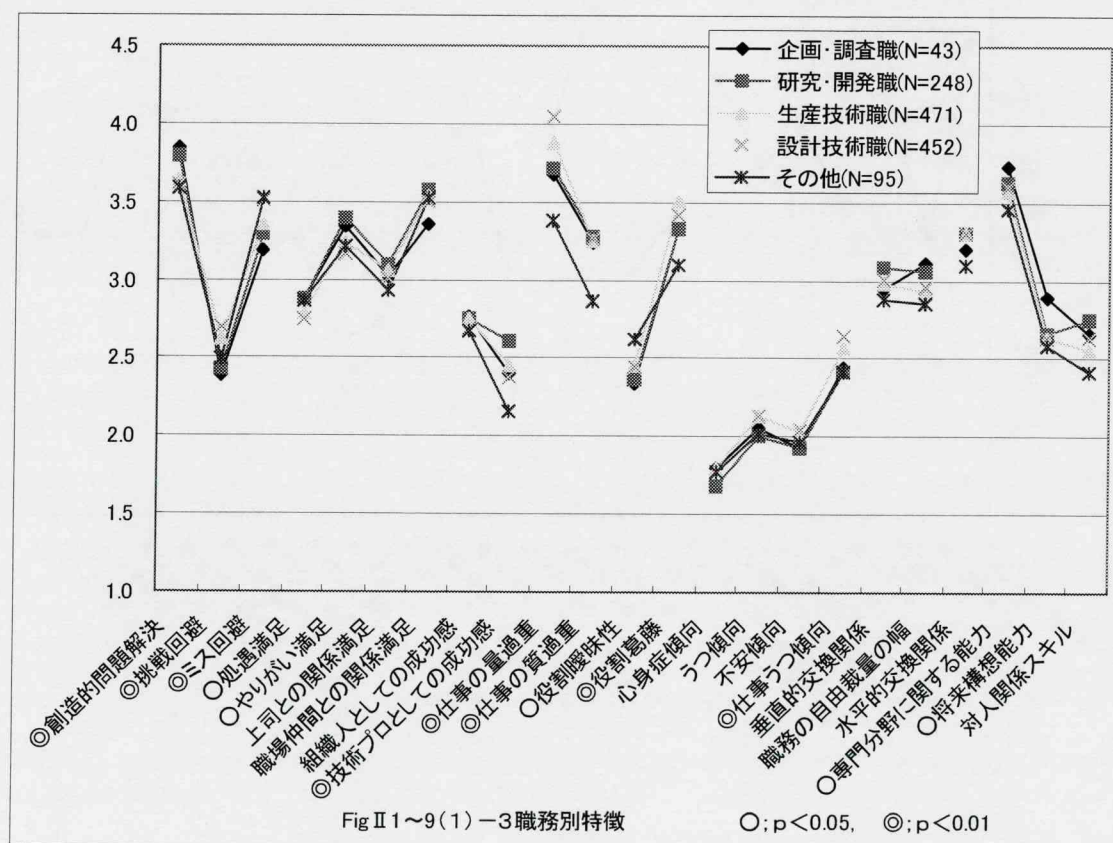
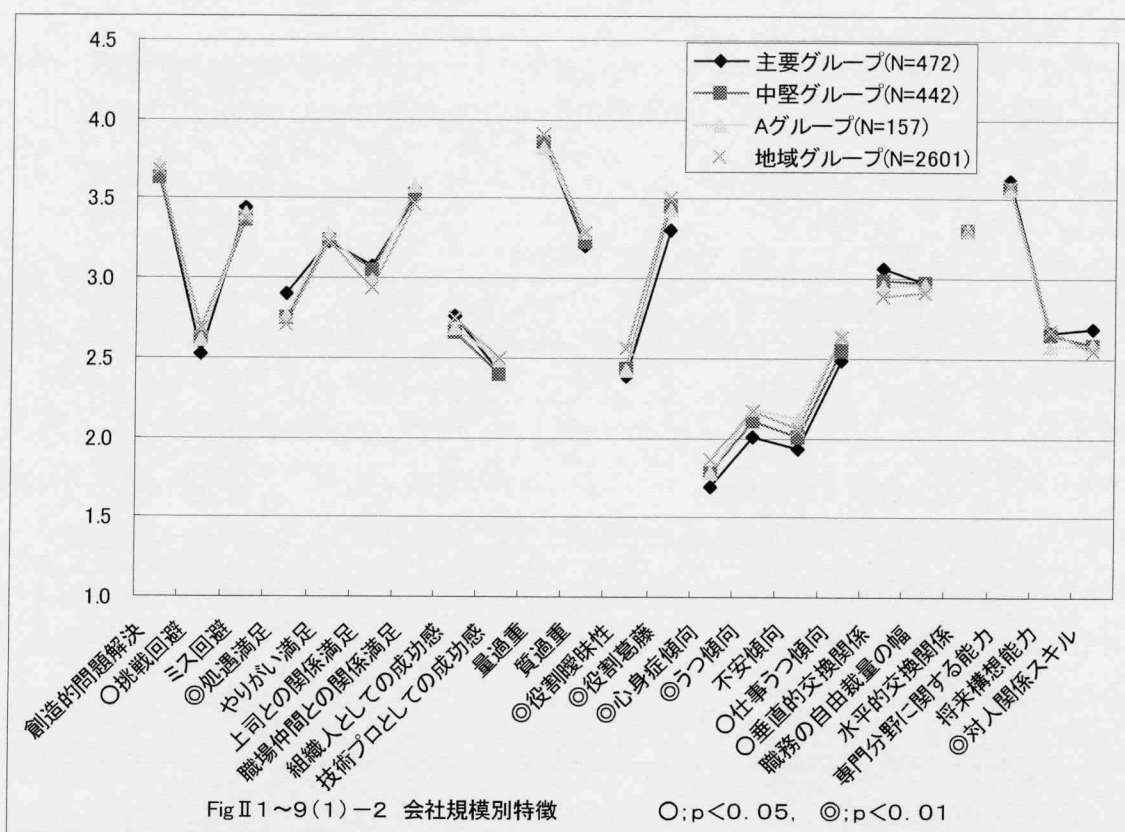
II. 分析結果

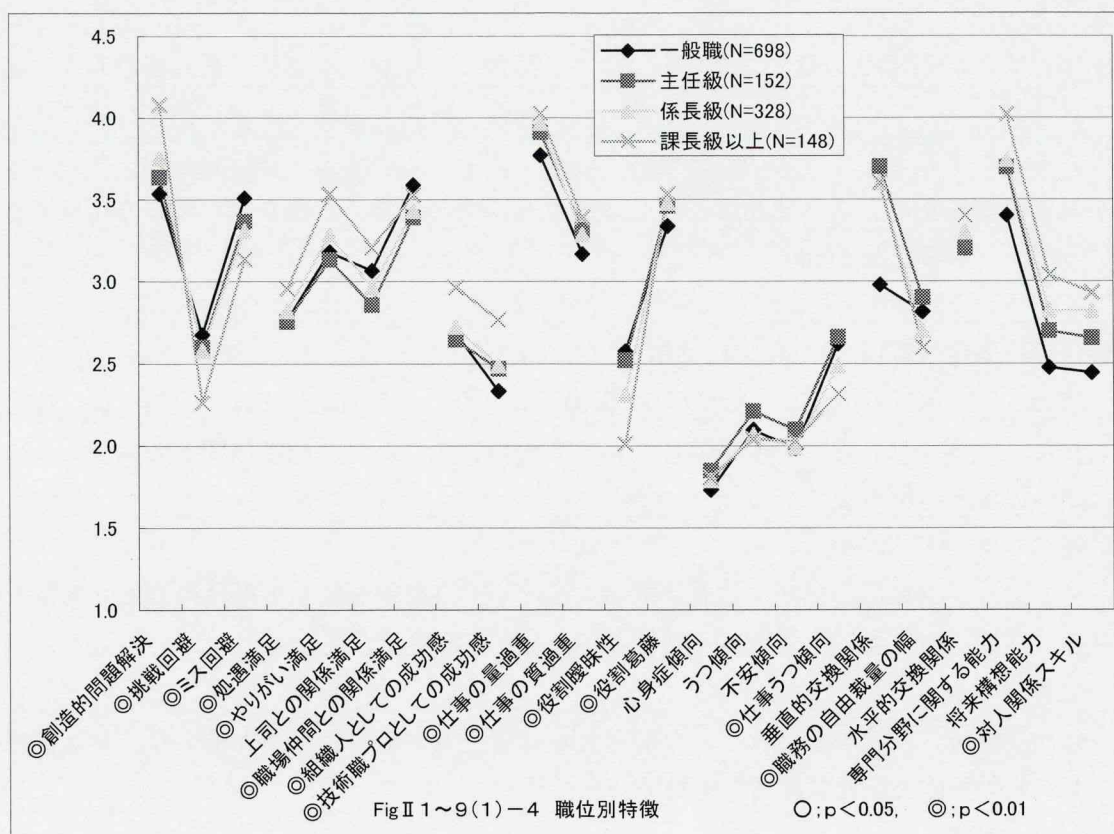
統計的手法である、因子分析法により、別紙のように因子を構成した。各因子について得点を算出し、各因子について規模(共闘グループ)別・職務別・職位(資格)別に分析を行い、比較検討した。

(下記グラフ中①～⑨はそれぞれの因子を示す。

- ① 創造的組織人行動
 - ② 職務満足
 - ③ 職務充実感
 - ④ 職務の量と質過重
 - ⑤ 役割曖昧、役割葛藤
 - ⑥ 心身のストレス状態
 - ⑦ 直属上司との関係
 - ⑧ 水平的交換関係
 - ⑨ 自己の能力評価
-)







1. 「創造的組織人行動」(質問1) (Fig II 1~9(1)-1,2,3,4,)

「創造的問題解決」「挑戦回避」「ミス回避」の3つから構成される。全体の特徴としては、創造的問題解決は3.7点と高めで、挑戦回避も2.6点と低い。一方、ミス回避は3.4点とやや高めで、これらのことから、ミスは回避するが、挑戦的、創造的問題解決を志向していることが分かる。

①創造的問題解決

会社規模での統計的有意な差は得られなかったが、職位では課長級以上と係長級が高かった。これらのことから、職位が上がるほど個人が問題をユニークな視点で捉え、解決しようとしている傾向がうかがえた。

また、研究開発職が他の職務より有意に得点が高かったが、これは職務の特徴をよく表していると言えよう。

②挑戦回避

主要グループより地域グループが、研究開発職より生産技術職と設計技術職が、課長級以上より一般職・主任・係長級のほうが有意に得点が高かった。

③ミス回避

職務別では設計技術職とその他の職務が最も高く、職位別では、職位が低くなるほど得点が高くなった。

④まとめ

職位が上がるほど、個性的な方略で仕事を処理し、挑戦する姿勢と失敗を恐れない態度で仕事に向かっている傾向がうかがえる。反対に一般職や主任級が創造性と挑戦に劣り、ミスをおかすことを恐れているとも考えられ、若手らしい活力ある行動を促すための上司からの教育や指導、また意見など活発に出させる機会を与える場をさらに多く用意するということが必要と思われる。

2. 職務満足（質問2）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

「処遇」「やりがい」「上司との関係」「職場仲間との関係」のそれぞれについて満足度を測定した。全体には処遇にやや不満足であるものの、やりがい、職場仲間との関係については高めの満足感をもっている。

①処遇

主要グループが他の部門より有意に得点が高く、研究開発職が生産技術職よりも得点があり高く、また課長級以上が一般と主任級よりも得点があり高かった。

②やりがい

会社規模での有意な差はみられなかったが、研究開発職が企画調査職より、また課長級以上が他の職位より有意に高い得点であった。

③上司との関係

課長級以上が主任級より有意に得点が高かった。

④職場仲間との関係

会社規模別・職務別・職位(資格)別得点の有意な差は見いだされなかった。

⑤まとめ

処遇・やりがい・上司との関係の3項目において、職位が上がるほど満足度が高い傾向が見られた。特に処遇満足については一般職・主任級・係長級とも中間点（どちらともいえない）である3点を下回っており、自分の働きに対して処遇が見合っていないという不満を持っていることがわかる。

3. 職務充実感（質問3）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

「組織人としての成功感」と、今回技術職向けに作成した「技術プロとしての成功感」の2つの項目から構成される。全体として、組織人としての成功感、技術プロとしての成功感ともにこういった充実感を体験することが時々ある(3点)からあまりない(2点)の間であり、満足度とはややギャップのあることがわかる。

①組織人としての成功感

会社規模別・職務別では、有意な差は見られなかったが、課長級以上が、他の職位より有意に高い得点を示した。

これは課長級に至るまでにすでに淘汰が行われていることから、当然の結果と言える。

しかし、最も高い課長級においても中間点（時々ある）である、3点に留まっている点は特徴的である。

②プロの技術職としての成功感

会社規模別では有意さはなく、職務別では研究開発職が他の職務に比べて高い傾向が、また職位別では職位が上がるほど高くなる傾向が見られた。しかし、これらも最も高い課長級でも2.8に留まっており、全体的に低いことが特徴である。

③まとめ

職位が上がる程組織人としても、プロの技術職としても成功感が高く現れたことはある意味当然の結果と言えよう。

一般職・主任級は、まだ組織の中でも技術職としても知識と経験を積んでいる過渡期であるため、まだ成功感を確信する自信や、機会が与えられていないのかもしれない。あるいは、評価される体験に乏しいのかもしれない。初期キャリアにおいて成功感や充実感を体験することは、その後のキャリアを伸ばしていくうえで、非常に有益であり、成長を促す役割を持っている。この意味から、上司は若手の部下に成功感を与えるべく、達成感や充実感を体験できる機会や適確な評価、フィードバックを積極的に与えることが望ましいと思われる。

4. 職務の量と質過重（質問4）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

「仕事の量過重」「仕事の質過重」の2つから構成される。全体として、仕事の量過重は4点(かなりよくある)であり、量の多さは非常に顕著であることが指摘されよう。仕事の質過重についても3点を越えており、負担感は強いものと考えられる。

①仕事の量過重

会社規模による有意な差は見られなかった。職務別では、その他が他の職務に比べ有意に得点が低く、また職位別では、課長級以上と係長が一般より得点が有意に高かった。

②仕事の質過重

職務別では、その他が他の職務に比べ有意に低く、職位別では課長級以上が一般より有意に高い得点であった。

③まとめ

設計技術職、生産技術職は仕事の質の負荷が高く、負担に感じている者が多いことがうかがえる。常に新しい製品を作り続けていく必要に迫られる中で、設計技術職、生産技術職に特にしわ寄せがいつているのかもしれない。

また、職位が上がる程量・質ともに負担が多くなっている傾向があった。とくに仕事の量過重は、最も低い一般でも得点は3.8で、平均3.9であった。いずれの職位も日常的にかなりの負荷がかかっていると言えよう。

5. 職場や職務における個人の果たすべき役割（質問5）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

「役割曖昧性」「役割葛藤」の2つから構成される。全体としては、役割曖昧性は低めで、職務は比較的明確である。一方、役割葛藤はやや高めであった。

①役割曖昧性

会社規模別では、地域グループが主要グループより有意に高く、職位別では、職位が上がる程有意に得点が低くなることが示された。職務別では、その他が研究開発職より有意に高かった。

②役割葛藤

会社規模別では、中堅グループおよび地域グループが主要グループより有意に得点が高かった。職務別では、生産技術職の得点が最も高くなり、その他が最も低かった。職位別では、係長級および課長級以上が一般より有意に得点が高かった。

③まとめ

地域グループで比較的役割曖昧性が高いことは、会社規模が小さいことから、規模の大きなところよりも様々な仕事を処理していく必要性があり、各自の担当業務が明確に区分されていないことが考えられる。しかし、最も役割曖昧性の高い地域グループでも得点は2.6であり、全体として役割は比較的明確であることが言える。

一方、役割葛藤については、いずれも中間点（どちらでもない）の3点を超え、3.3点と高めの値となっており、特に課長級以上では、3.5点を超えていることから、役割葛藤を強く感じていることが明らかとなった。

6. 心身のストレス状態（質問6）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

「心身症傾向」「うつ傾向」「不安傾向」「仕事うつ傾向」の4つから構成される。全体として、心身症傾向、うつ傾向、不安傾向はいずれも2点以下で、仕事うつ傾向は2.5点を越えた。これは従前の調査と比較してやや高めの数値であることが指摘できる。

①心身症傾向・うつ傾向・不安傾向

会社規模別・職務別・職位(資格)別のいずれも有意な差は見られなかった

②仕事うつ傾向

職務別では、設計技術職が研究開発職より、有意に得点が高く、また職位別では一般と主任が課長級以上より有意に高くなった。

③まとめ

会社規模別・職務別・職位(資格)別には顕著な差は見られず、全ての因子において平均点が2点前後であり、仕事うつ傾向は2.5点を越えていることから、全体的にストレスフルな状況であることがわかる。特に設計技術職と生産技術職は仕事の量・質についての項目でも負荷の高い結果であったことから、このことが仕事に関する抑うつ気分をより多く引き起こしている可能性が考えられる。設計技術職と生産技術職に対しては仕事の量的な負荷の調整を重視した改善が特に強く望まれる。

7. 直属上司との関係（質問7）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

上司との仕事上での関係が円滑であるかどうかを測定する、「垂直的交換関係」と、上司との仕事上での関係の中で自分に「自由裁量の幅」がどれほどあるか、の2つから構成される。全体としては、中間点である3点であったが、個人差も大きいものと考えられた。

①垂直的交換関係

会社規模別では、主要グループが地域グループより有意に高いという結果のみが得られたが、ほとんど差はなかった。職務別・職位別では有意な差は見い出されなかったが、職位において一般職の得点が他と比べて極端に低く、上司との関係に不満があるように思われる。

②自由裁量の幅

職位別で課長級以上が高く、主任級・係長級・一般の順に得点が低くなった。

③まとめ

職位が上がる程個人の裁量で行なえる仕事が増えていることが示された。垂直的交換関係は、ほぼ中間点（どちらともいえない）の3点前後であり、これがキャリア促進に重要な概念であることを考えると、この得点は低いレベルにあり、改善の必要があるといえる。

8. 水平的交換関係（質問8）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

ここでは、部下・同僚との仕事上での関係の良好さを測定した。全体として、どちらかといえば良好であることが示された。

会社規模別、職務別、職位別のすべてで有意な差は見られなかったが、職位において、課長級以上が3.45、係長級が3.27、主任級、一般職が3.23という得点になっており、前項の垂直的交換関係の得点と合わせて、一般職においては、職場内の人間関係に不満が強いように思われる。

9-1. 自己の持つ能力の自己評価（質問9-1）（Fig II 1～9(1)―1,2,3,4,）

「専門分野に関する能力」「将来構想能力」「対人関係スキル」の3つから構成される。全体として、専門分野に関する能力は3.5点を越えており、自らの能力に自信のある様子がうかがえる。一方、将来構想能力や、対人関係スキルについては2.5点前後であり、どちらかといえば自信のない様子がうかがえる。

①専門分野に関する能力

職務別では、研究開発職がその他より有意に高かった。また有意ではなかったが、職位別では課長級以上が最も高く、ついで係長級・主任級・一般職と職位が上がるほど自己認知が高くなった。会社規模別では有意な差は見られなかった。

②将来構想能力

職務別では、有意な差はなかったものの、企画調査職が最も高くなった。またこれも有意ではなかったが、職位別では課長級以上が最も高く、職位が上がるほど自己認知が高く

なった。会社規模別では有意な差は見られなかった。

③対人関係スキル

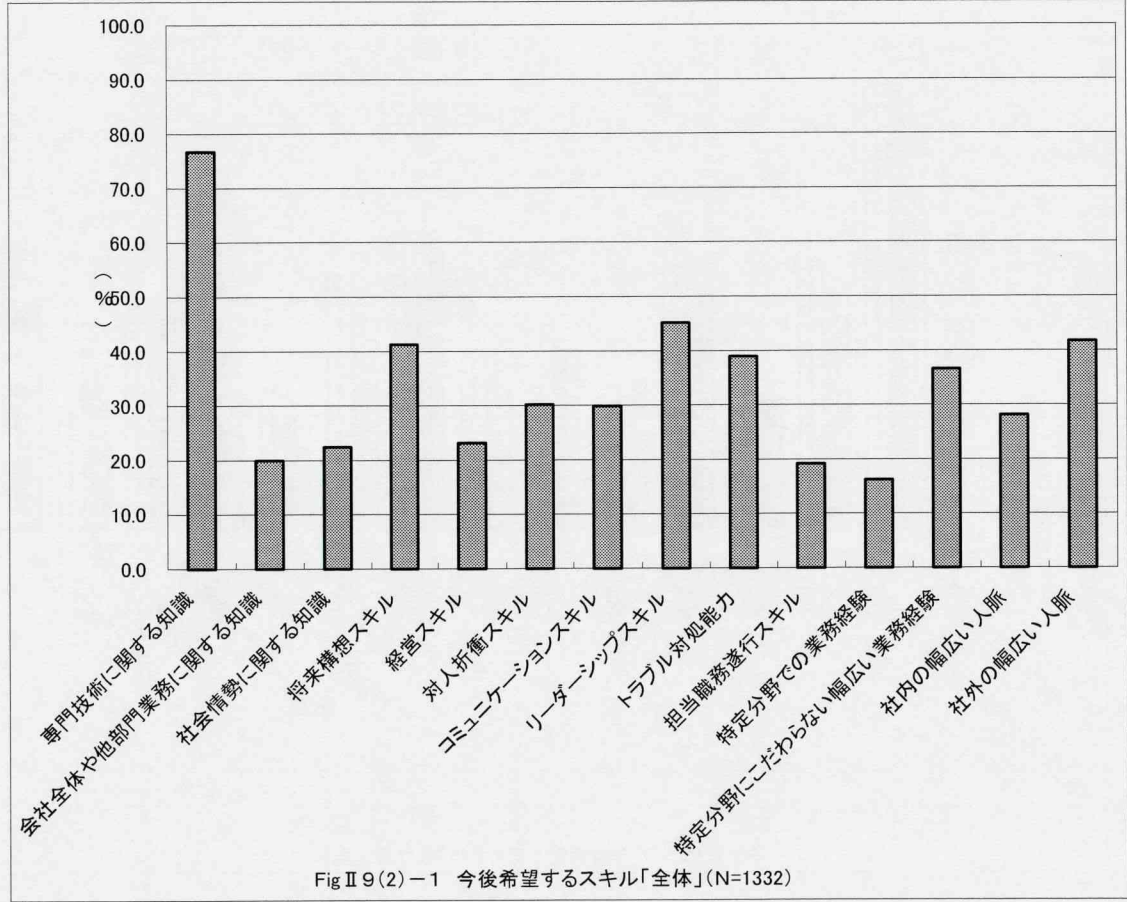
会社規模別では、主要グループが中堅グループより得点が有意に高く、職務別では企画調査職が他の職務より有意に得点が高く、また職位別では職位が上がるほど有意に得点が高くなった。

④まとめ

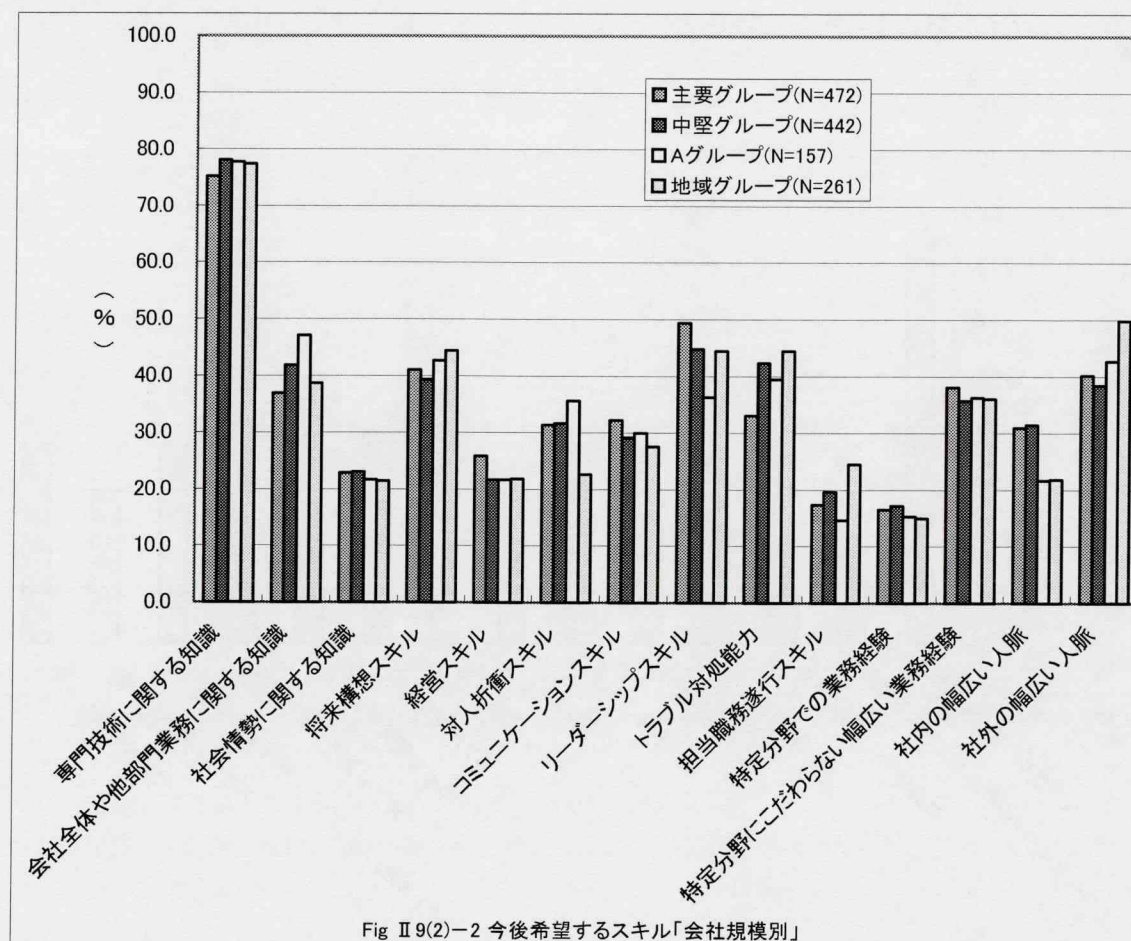
職位が上がるほどいずれの能力の自己認知も高くなっており、経験と選抜の有効性を示すものと考えられた。専門分野に関する能力の自己認知は研究開発職が最も高く、将来構想能力、対人関係スキルでは企画調査職が最も高くなったことから、それぞれの職務特性に応じた能力を身につけていることがわかる。しかし、いずれの群も専門分野に関する能力の自己認知に対して、将来構想能力、対人関係スキルの自己認知が中間点（どちらでもない）の3点を下回り、自信のなさがうかがえる。これらのスキルアップが今後の課題となろう。

9-2. 今後のほしい知識、スキル、経験（質問9-2）（Fig II 9(2)-1,2,3,4）

今後のほしい知識、スキル、経験を5つまで選択させたところ、以下のような結果が得られた。もっとも多く選択されたのは、「専門技術に関する知識」で全体の約8割が選択した。ついで、リーダーシップスキル（45.3%）、社外の幅広い人脈（41.8%）、将来構想スキル（41.4%）、会社全体や他部門業務に関する知識（40.1%）、トラブル対処能力（39.1%）であった。また、特定分野にこだわらない幅広い業務経験（36.7%）も全体の3割強が選択している点が目玉である。これらは、現有能力との関連で見なければならないが、専門知識の獲得とともに、リーダーシップスキルや幅広い人脈など、組織に関わるスキルや経験を求めていることが特徴と考えられよう。



会社規模別で特徴をみると、主要グループで「トラブル対処能力」が他のグループと比較して少なく希望されていた。また、主要グループと中堅グループでは、「社内の幅広い人脈」が A グループ、地域グループと比較して高く希望されていた。これは規模が大きいほど、社内の人脈が重要になることを示していると考えられる。A グループで「会社全体や他部門業務に関する知識」が他のグループにくらべて多く希望されており、一方、「リーダーシップスキル」は他のグループと比較して少なく希望されていた。地域グループでは「担当職務遂行スキル」「社外の幅広い人脈」が他のグループより多く希望され、一方、「対人折衝スキル」は少なめであった。



つぎに、職務別に見てみると、「専門技術に関する知識」「トラブル対処能力」を多く希望した研究・開発、生産技術、設計技術に対して、企画・調査では「社会情勢に関する知識」「将来構想スキル」「経営スキル」「対人折衝スキル」が多く希望されていた。また、「コミュニケーションスキル」については、生産技術、設計技術よりも、企画・調査、研究・開発の方が多く希望していた。「リーダーシップスキル」は特に研究・開発で求められていた。

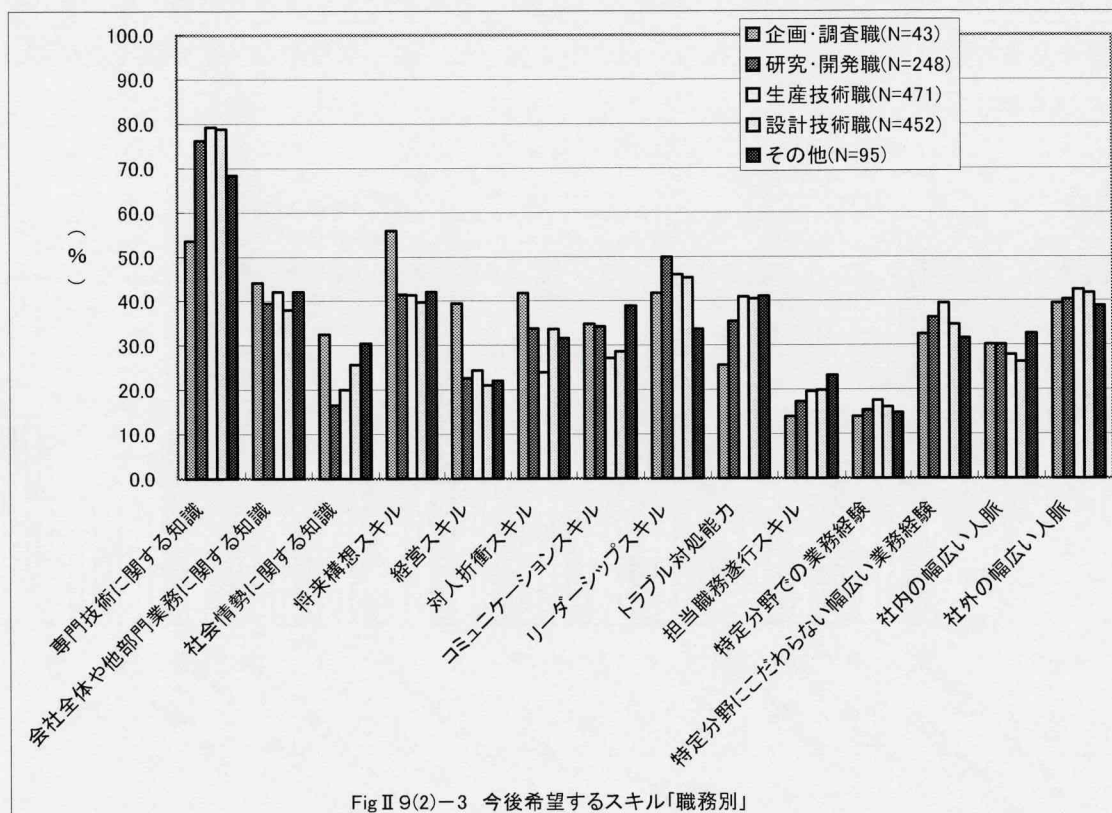
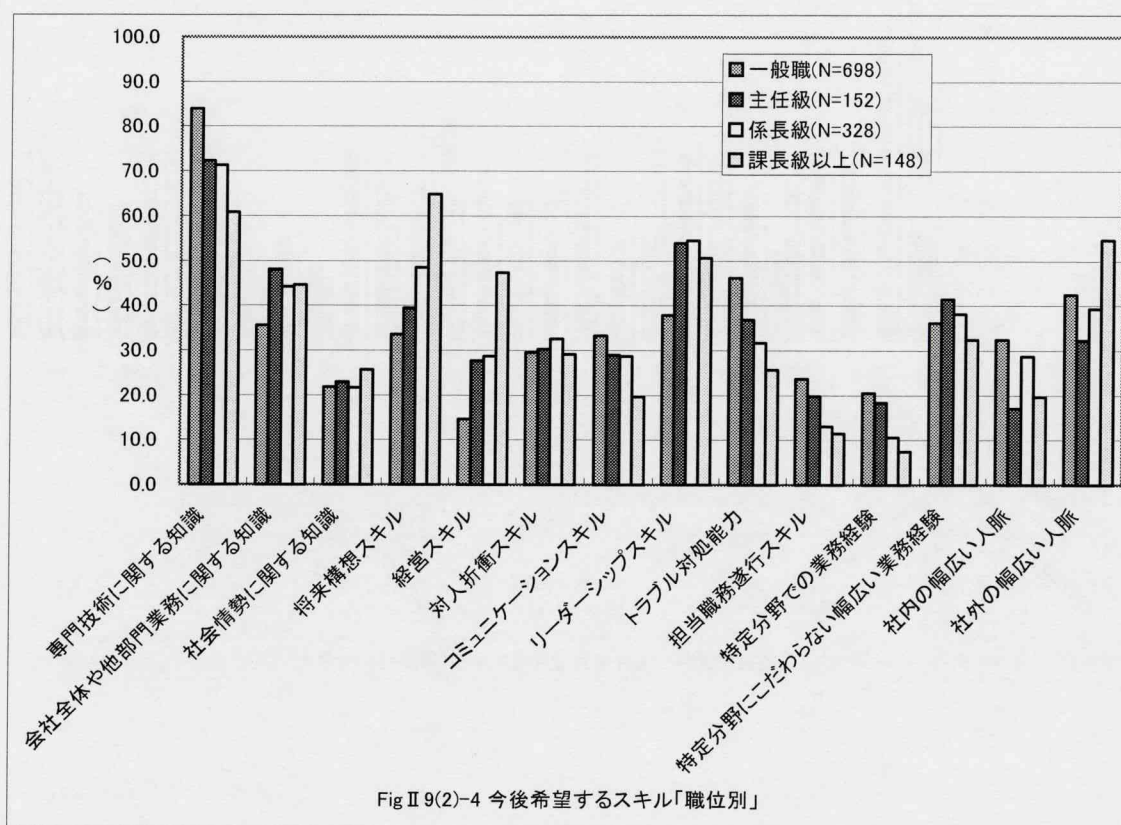


Fig II 9(2)-3 今後希望するスキル「職務別」

職位別に見ると、「専門技術に関する知識」「トラブル対処能力」「担当職務遂行能力」「特定分野での業務経験」は一般がもっとも多く希望しており、主任級、係長級、課長級以上の順に少なくなった。逆に、「将来構想スキル」「経営スキル」は課長級以上がもっとも多く求めており、係長級、主任級、一般の順に少なくなった。他に、「会社全体や他部門業務に関する知識」「リーダーシップスキル」は主任級、係長級、課長級以上で多くもともとめられており、一般では比較的少なかった。課長級以上は他の職位とくらべて「コミュニケーションスキル」はあまり希望していなかったが、「社外の幅広い人脈」は他の職位と比較して多く希望していた。一方、「社内の幅広い人脈」は一般と係長級が、主任級や課長級以上よりも多く希望していた。



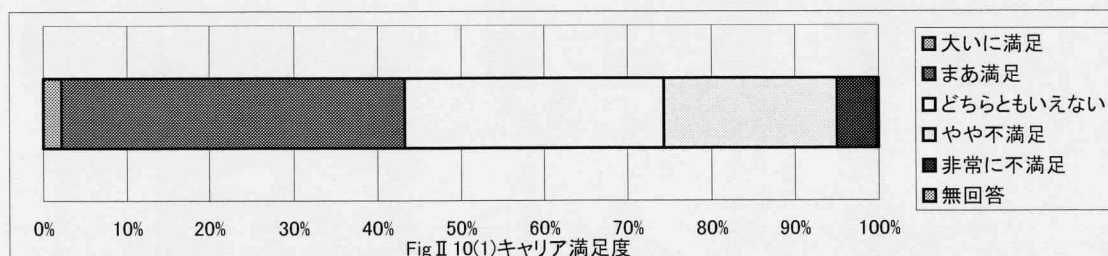
以上より、各職務、職位によって、今後希望するスキルや経験が異なることが明らかとなった。また、これらの希望するスキルや経験は各職務、職位が必要としていることを反映していることから、教育訓練などはこれらの希望を満足させるものとなることが期待される。

10. キャリア満足とその理由（質問10）

ここではこれまでの職業生活への満足の程度と、満足、不満足それぞれの理由を尋ねた。

1) キャリア満足度 (Fig II 10(1))

「大いに満足」は 29 人 (2.2%)、「まあ満足」は 548 人 (41.1%) で、合わせると全体の約 40% を占めた。一方、「やや不満足」は 276 人 (20.7%)、「非常に不満足」は 63 人 (4.7%) で、合わせると約 25% で、4 人に 1 人が不満足と回答する結果となった。



2) キャリア満足の理由 (Fig II 10(2)-1,2,3,4,)

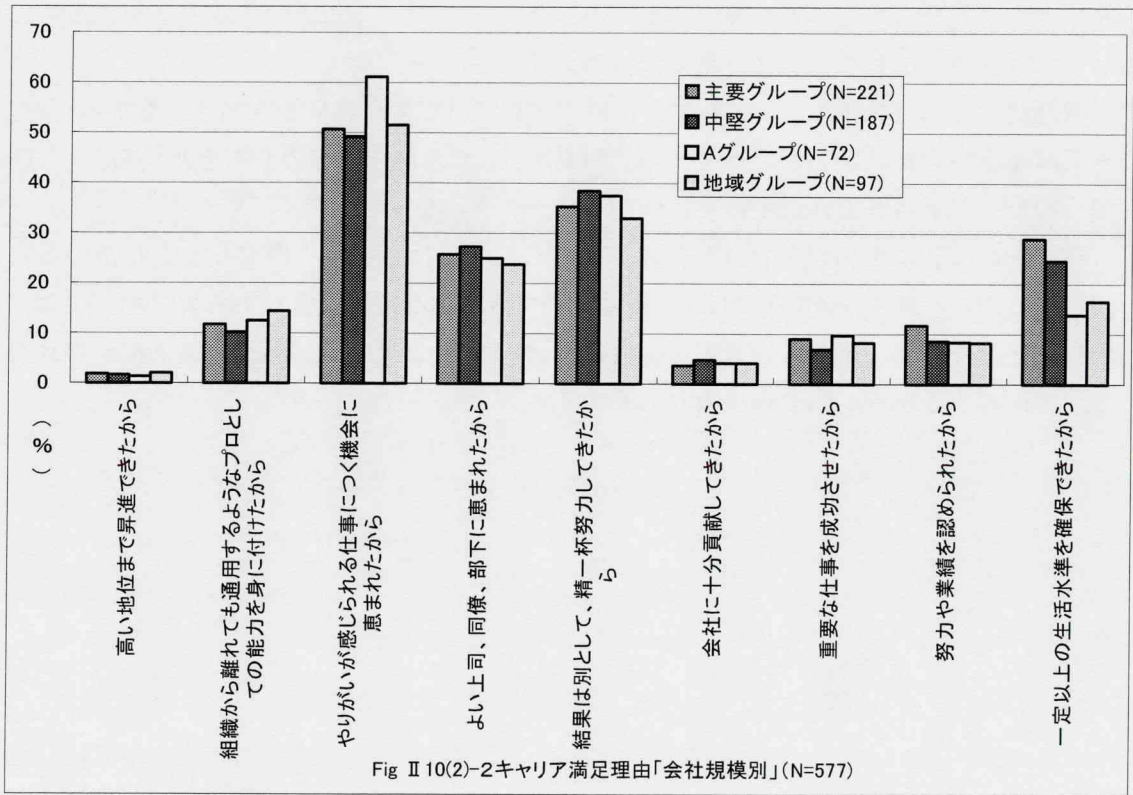
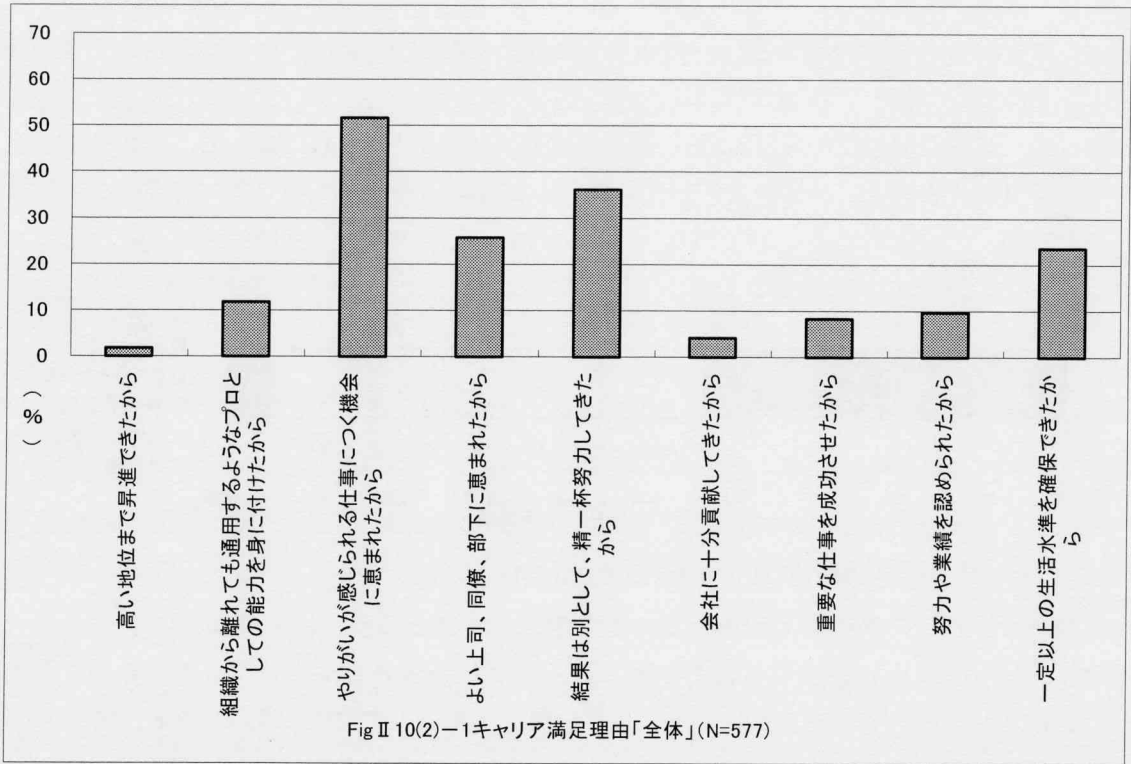
満足と回答した人の満足理由を 2 つまで選択させたところ、以下のようになった。

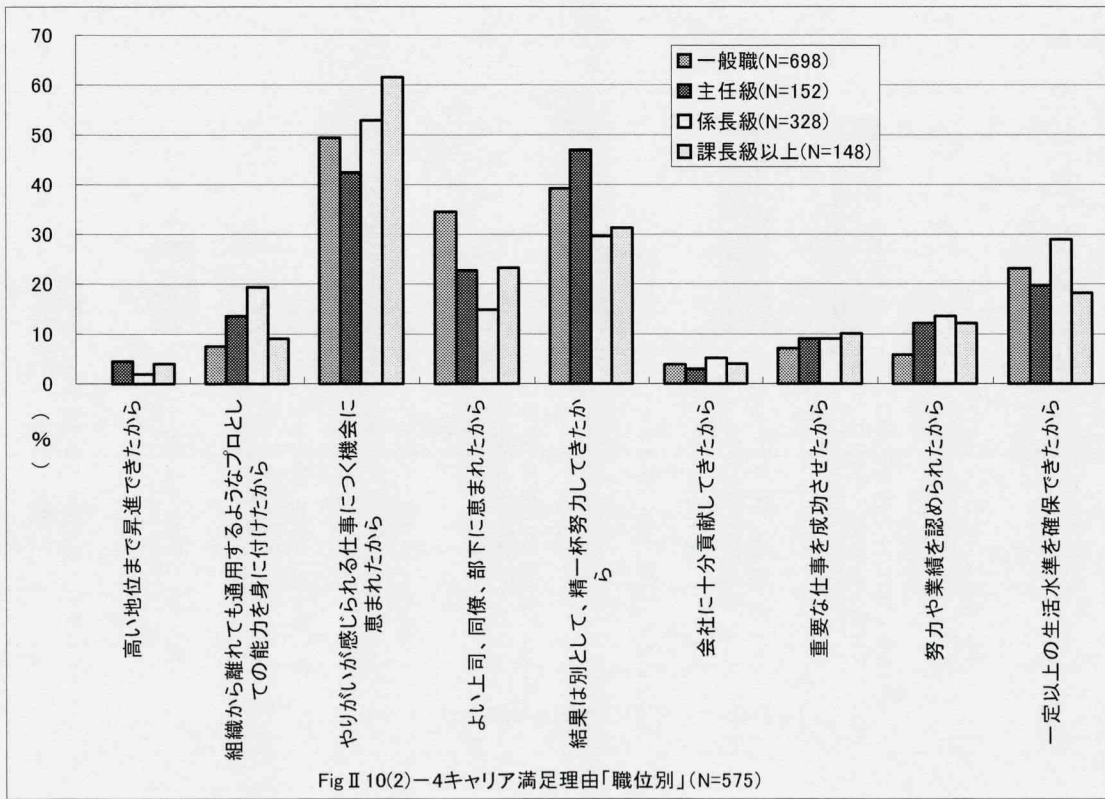
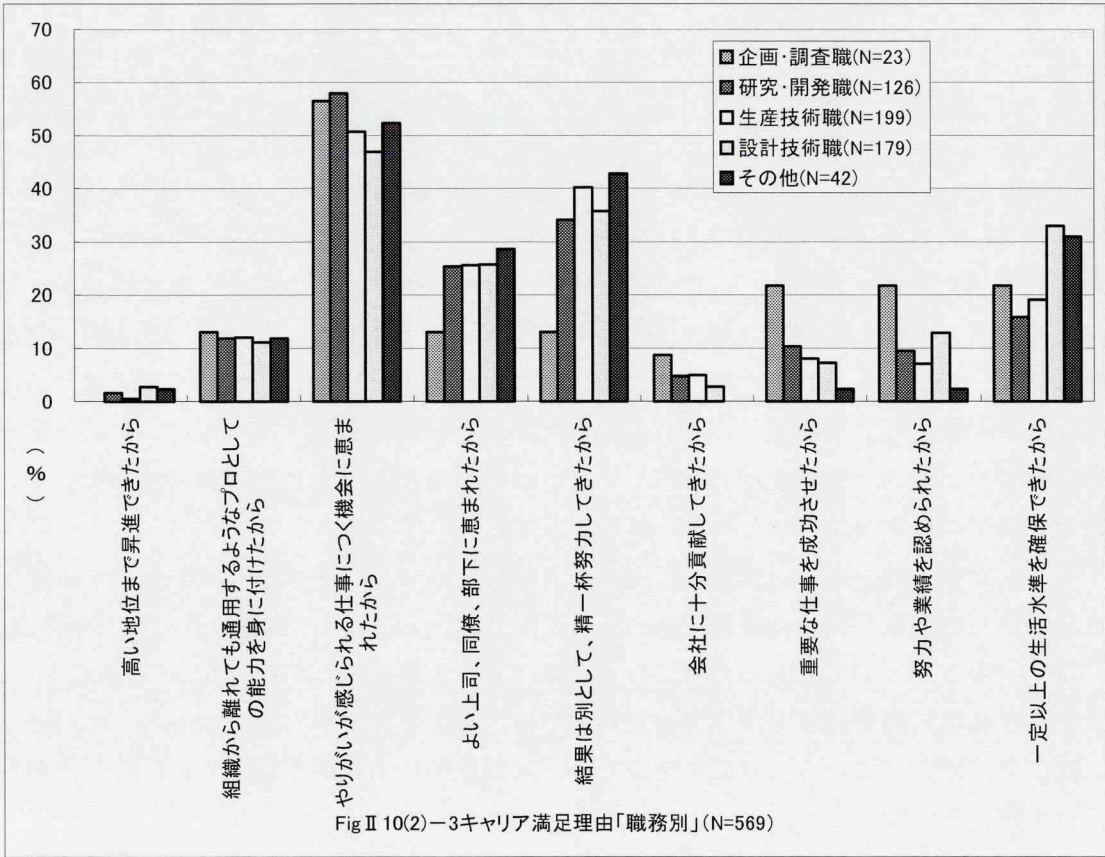
全体では「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれたから」が 51.6% で最も高く選択された。ついで、「結果は別として、精一杯努力してきたから」(36.2%)、「よい上司、同僚、部下に恵まれたから」(36.2%) であった。

これを会社規模別にみると、「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれたから」は A グループでもっとも選択率が高かった。また、「一定以上の生活水準を確保できたから」は主要、中堅グループで高くなった。

職務別には、他の職務と比較して、企画・調査で「重要な仕事を成功させたから」「努力や業績を認められたから」が高く、「結果は別として、精一杯努力してきたから」「よい上司、同僚、部下に恵まれたから」は低かった。

職位別には、課長級以上で「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれたから」と回答する割合が高く、係長級では「一定以上の生活水準を確保できたから」、主任級では「結果は別として、精一杯努力してきたから」、一般では「よい上司、同僚、部下に恵まれたから」と回答する割合が他の職位よりも高かった。



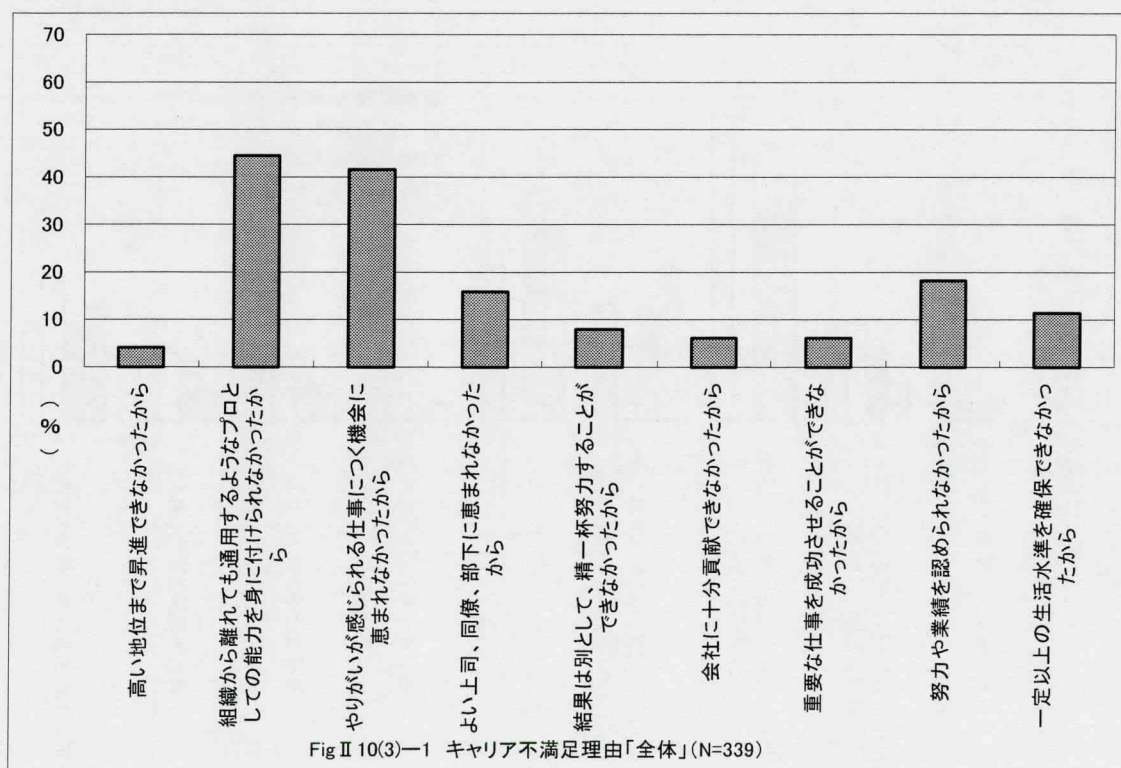


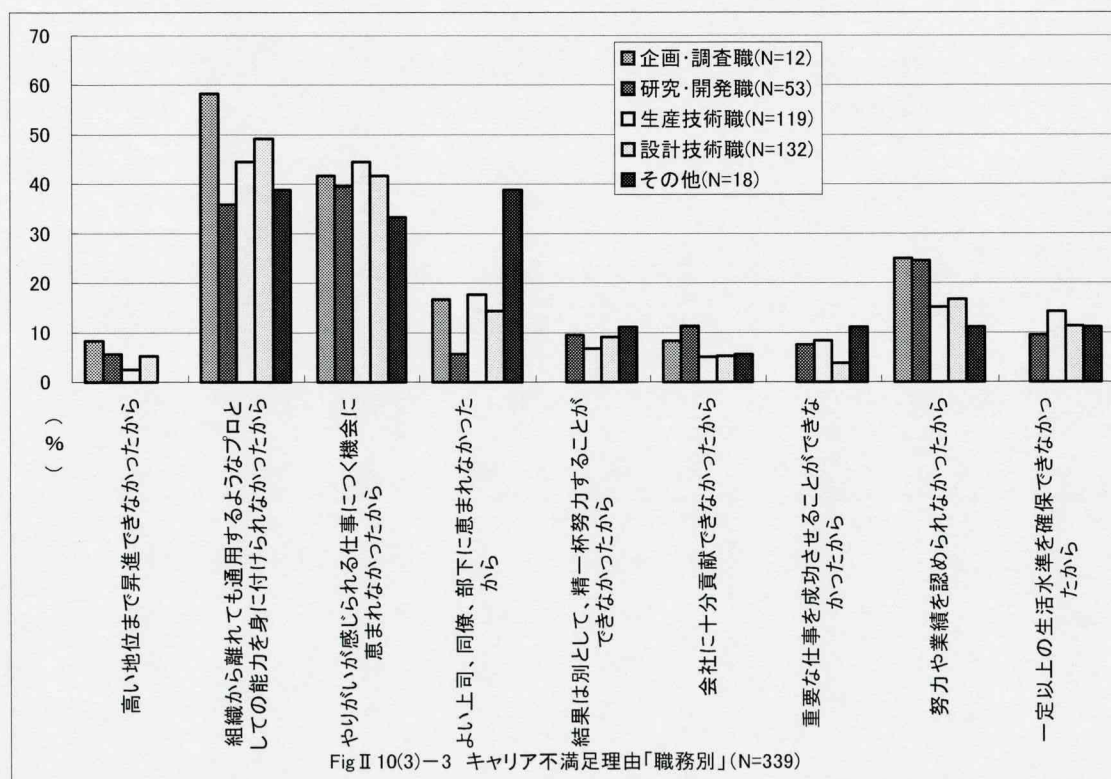
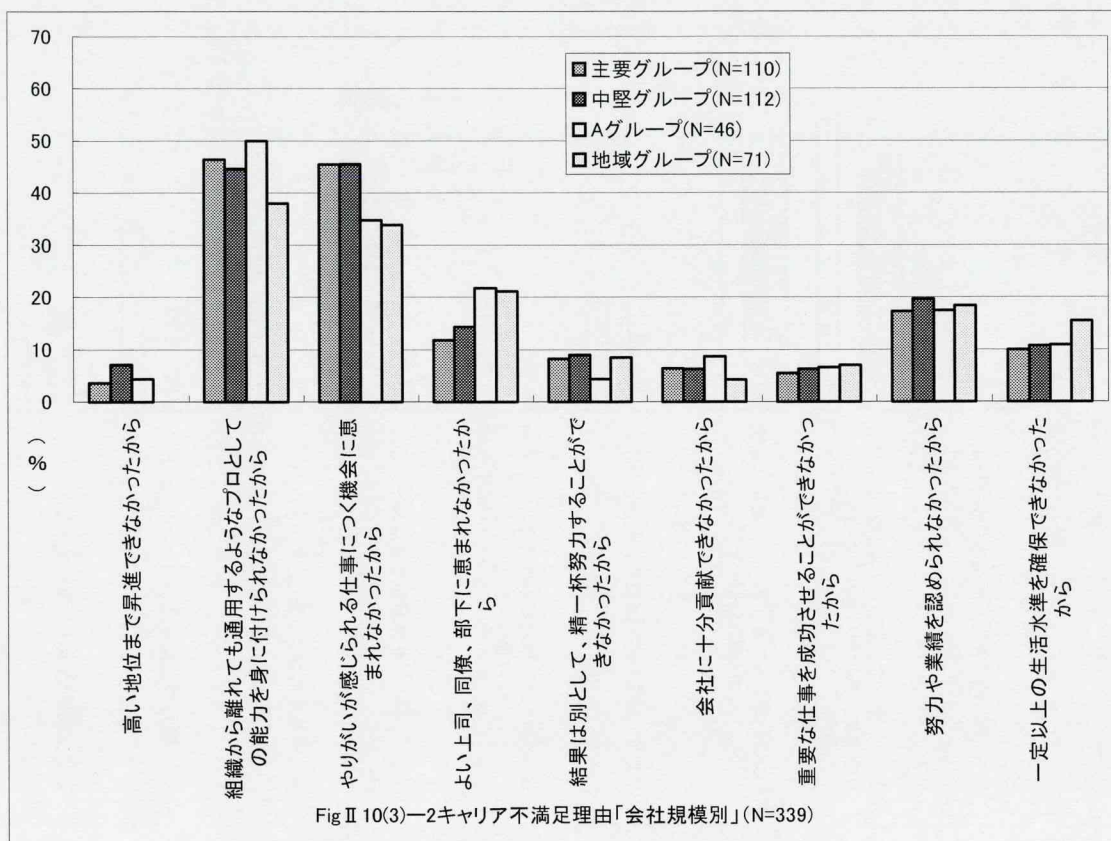
3) キャリア不満足の原因 (Fig II 10(3)-1,2,3,4,)

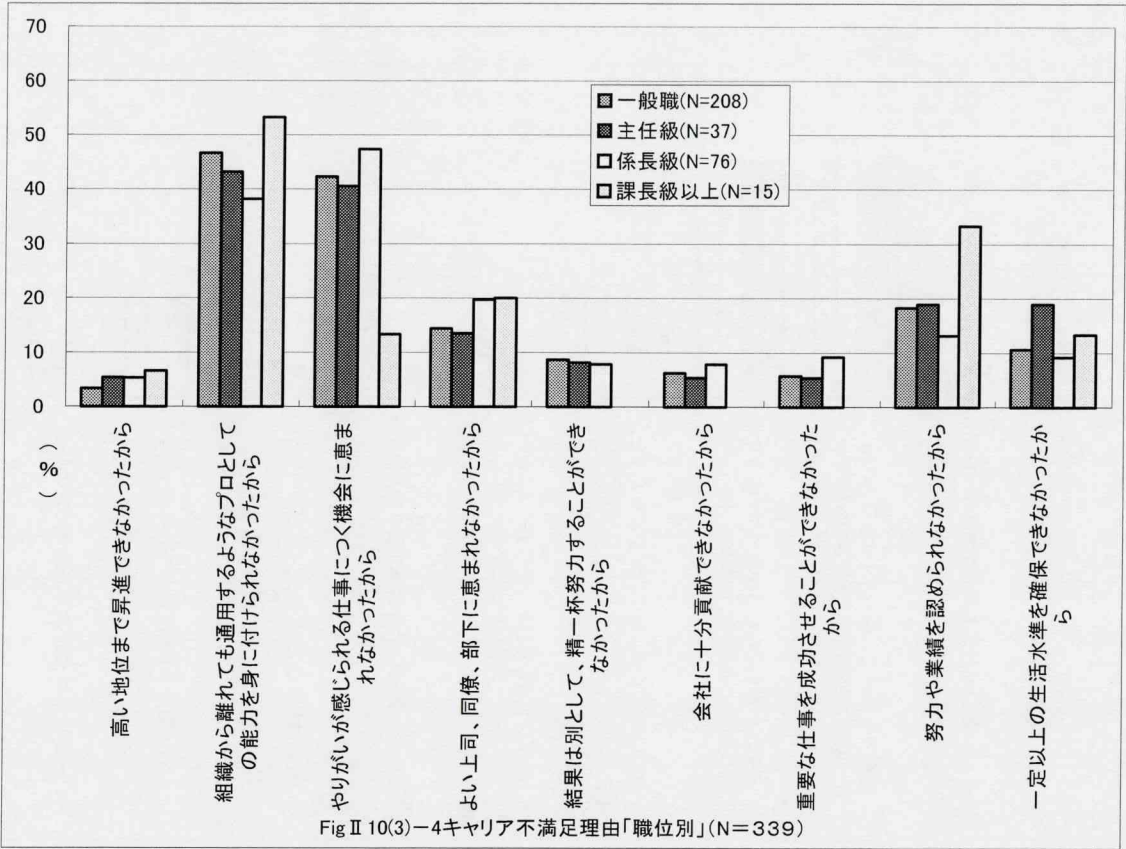
不満足と回答した人の不満足理由を2つまで選択させたところ、以下のようになった。全体では「組織から離れても通用するようなプロとしての能力を身に付けられなかったから」(44.5%)「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれなかったから」(41.6%)が多かった。また、「努力や業績を認められなかったから」という回答も18.3%あった。

会社規模別に見てみると、「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれなかったから」は主要、中堅グループで高く、「よい上司、同僚、部下に恵まれなかったから」はA、地域グループで高かった。職務別には、企画・調査で「組織から離れても通用するようなプロとしての能力を身に付けられなかったから」が他の職務よりも高く、企画・調査、研究開発で「努力や業績を認められなかったから」が高く、その他の職務で「よい上司、同僚、部下に恵まれなかったから」が高かった。

職位別では、課長級で「組織から離れても通用するようなプロとしての能力を身に付けられなかったから」「努力や業績を認められなかったから」が他の職位よりも高く報告され、一方、「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれなかったから」はもっとも低かった。また、係長級、課長級以上は「よい上司、同僚、部下に恵まれなかったから」について、比較的高く報告している。他に主任級で「一定以上の生活水準を確保できなかったから」が他の職位と比較して高かった。

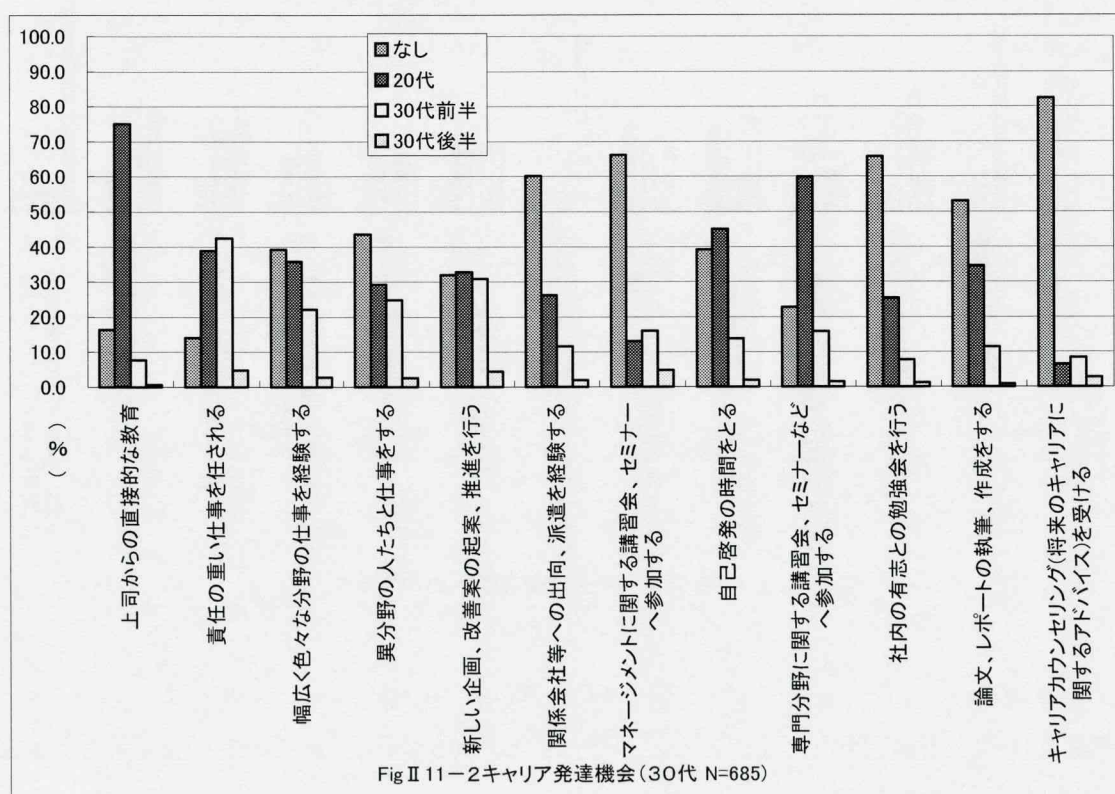
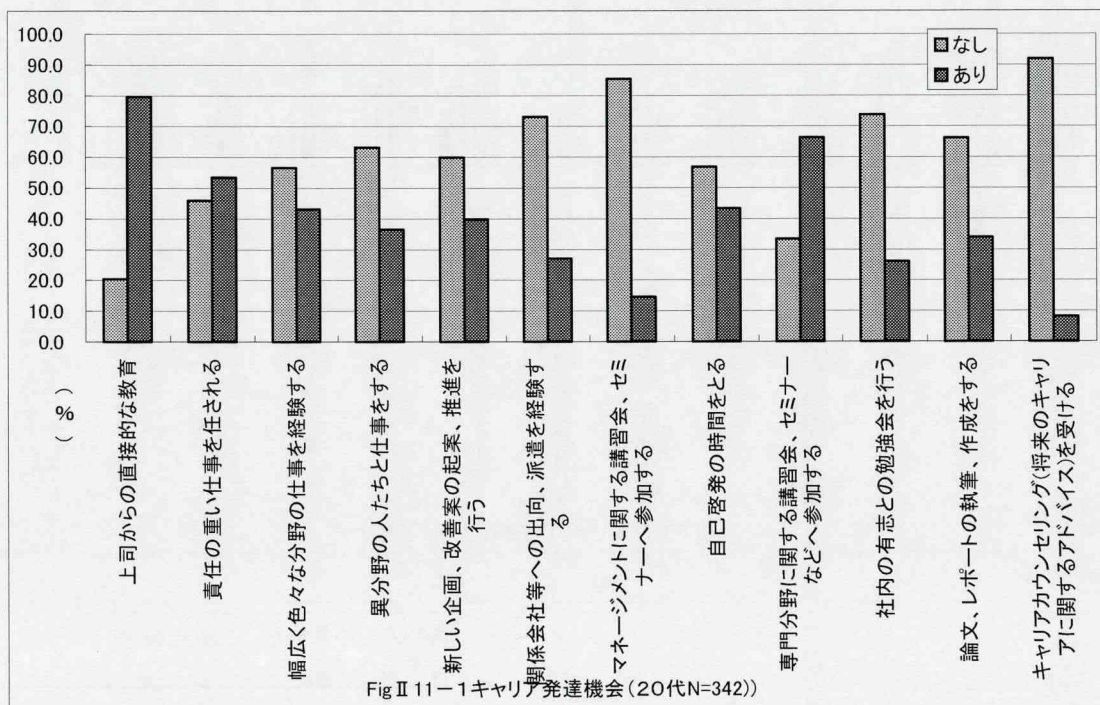


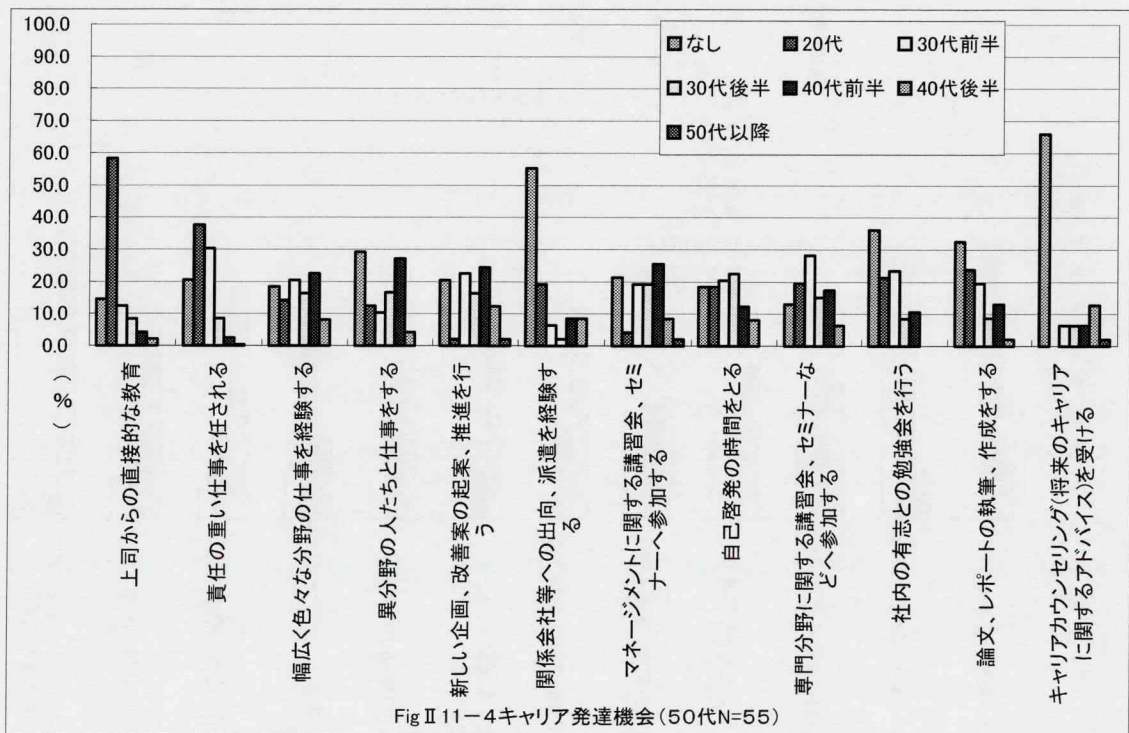
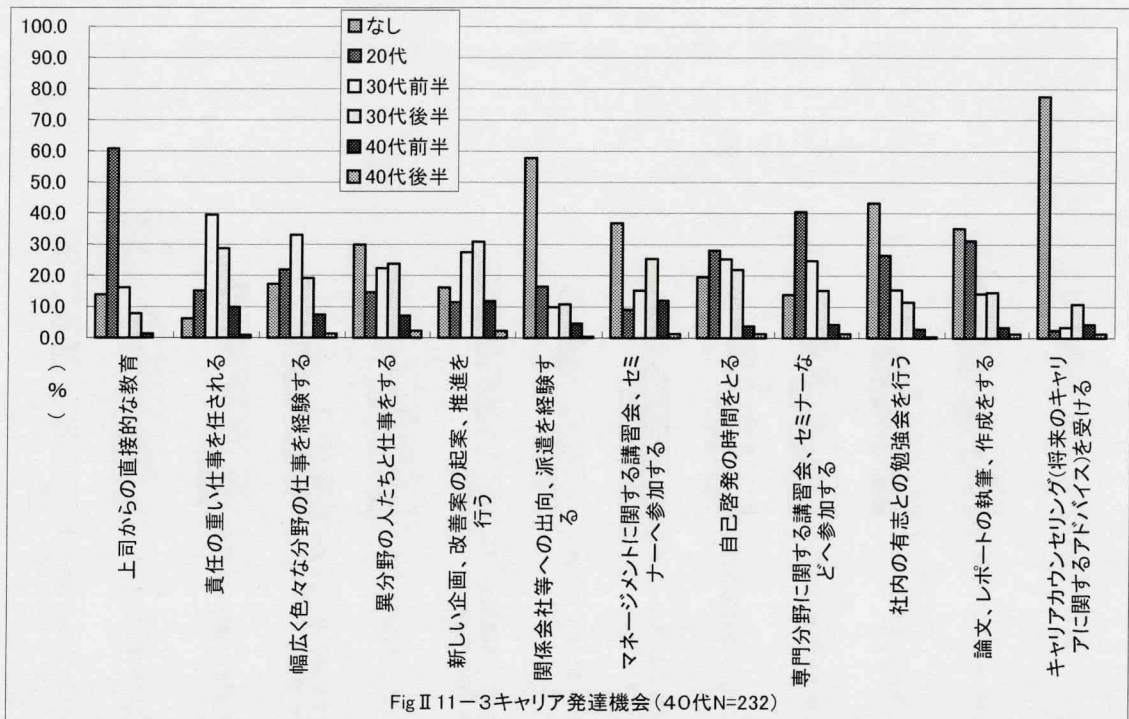




11. キャリア発達機会（質問11）（Fig II 11-1,2,3,4,）

キャリア発達に関わる教育、経験などの機会について、そういった機会に出合ったかどうか、出合ったとすれば、何歳ぐらい（年代）に出合ったのかについて尋ねた。回答者によっては、まだその年代に到達していない者もいるため、年代別に分析した。





20代(342人)では、「上司からの直接的な教育」が79.6%でもっとも多く、ついで「専門分野に関する講習会、セミナーなどへ参加する」(66.3%)、「責任の重い仕事を任される」(53.5%)であった。

30代（585人）では、やはり20代に「上司からの直接的な教育」（75.1%）「専門分野に関する講習会、セミナーなどへ参加する」（59.9%）機会に出合っているが、30代でその機会に出合うのが一気に減少していることが分かる。それに対して、「責任の重い仕事を任される」（20代38.8%、30代前半42.4%）「新しい企画、改善案の起案、推進を行う」（20代32.7%、30代前半30.9%）機会が20代とともに多いことが分かる。

40代（232人）では、やはり20代に「上司からの直接的な教育」（60.6%）機会に出合っているが、30代でその機会に出合うのが一気に減少していることが分かる。また、「専門分野に関する講習会、セミナーなどへ参加する」「社内の有志との勉強会を行う」「論文、レポートの執筆、作成をする」については、20代がもっとも高く、30代前半、30代後半、40代と順にその機会に出合った者の割合が減少している。「責任の重い仕事を任される」「幅広くいろいろな分野の仕事を経験する」機会は30代前半でもっとも高く、「異分野の人たちと仕事をする」「新しい企画、改善案の起案、推進を行う」は30代全般にもっとも出合っていた。

50代（55人）では、同様に20代に「上司からの直接的な教育」（58.3%）機会に出合っているが、30代でその機会に出合うのが一気に減少していることが分かる。「責任の重い仕事を任される」（20代37.6%、30代前半30.3%）は20代および30代前半に経験している。ここでは40代前半における「異分野の人たちと仕事をする」（27.1%）「新しい企画、改善案の起案、推進を行う」（24.5%）「マネジメントに関する講習会、セミナーへ参加する」（25.5%）などが他の年代と比較して多く経験されていた。

これらの結果は、世代性も反映していると考えられる。たとえば、「責任の重い仕事を任される」「新しい企画、改善案の起案、推進を行う」は20代、30代は20代からそういった機会に恵まれていると回答しているが、40代になると、責任の重い仕事を任されたり、新しい企画、改善案の起案、推進を行ったりするのは30代からであると回答している。50代でも、責任の重い仕事は20代にもっとも任されたと回答しているが、一方、新しい企画、改善案の起案、推進を行う機会には20代にはほとんどの人が出合っていない。これは、その世代における経済状況や会社の体制などに関連している可能性がある。もちろん、回想で回答を求めているため、その当時の感じ方と若干異なっている可能性があることと、その時期には責任が重かったことでも、ますます責任の重い40代、50代になってみると、相対的にその重要性が低くともあると考えられるので、解釈には注意が必要である。

全体を通じて、ほぼどこかの年代で、これらのキャリア発達のための機会に出合っていると考えられるが、各年代を通じてほとんど経験されていないのが、「キャリア・カウンセリング（将来のキャリアに関するアドバイス）を受ける」といった機会であった。キャリア・カウンセリングは近年になって注目されているが、今後個人のキャリアが重要な時代であり、また、一企業に留まらない、あるいは一企業においても複線化するキャリアの動向から考えると、キャリア・カウンセリングの機会の充実が期待される。

12. よりよい職場の条件（質問12）(Fig II 12-1,2,3,4,)

ここでは、職場を活性化し、高い成果をあげるために求められていることを尋ねた。もっとも多く選択されたのは、「適度な仕事量のコントロール（ゆとり）」で、約5割が選択した。ついで「上司の指導力」（49.5%）「上司との良好な人間関係（コミュニケーション）」（40.0%）「成果の明確な評価」（38.1%）「業務目標の明確さ」（35.2%）「技術・研究施設の充実」（33.5%）「社内他部門との交流、連携」（33.3%）であった。これらは多忙な職務の状況を反映するとともに、上司との関係や成果や目標の明確さなど、組織としてのマネージメントの重要性を指摘するものであると考えられる。

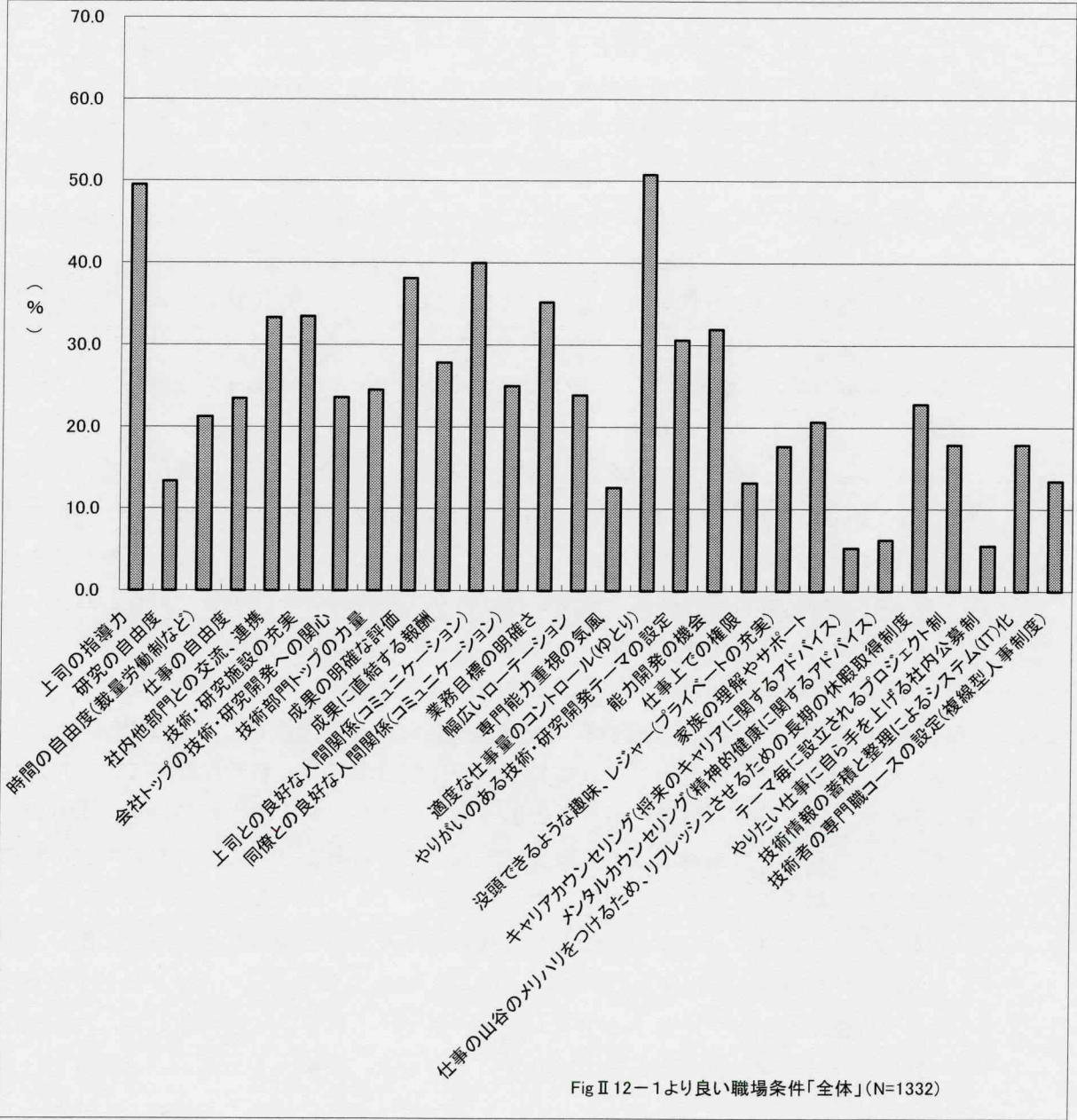
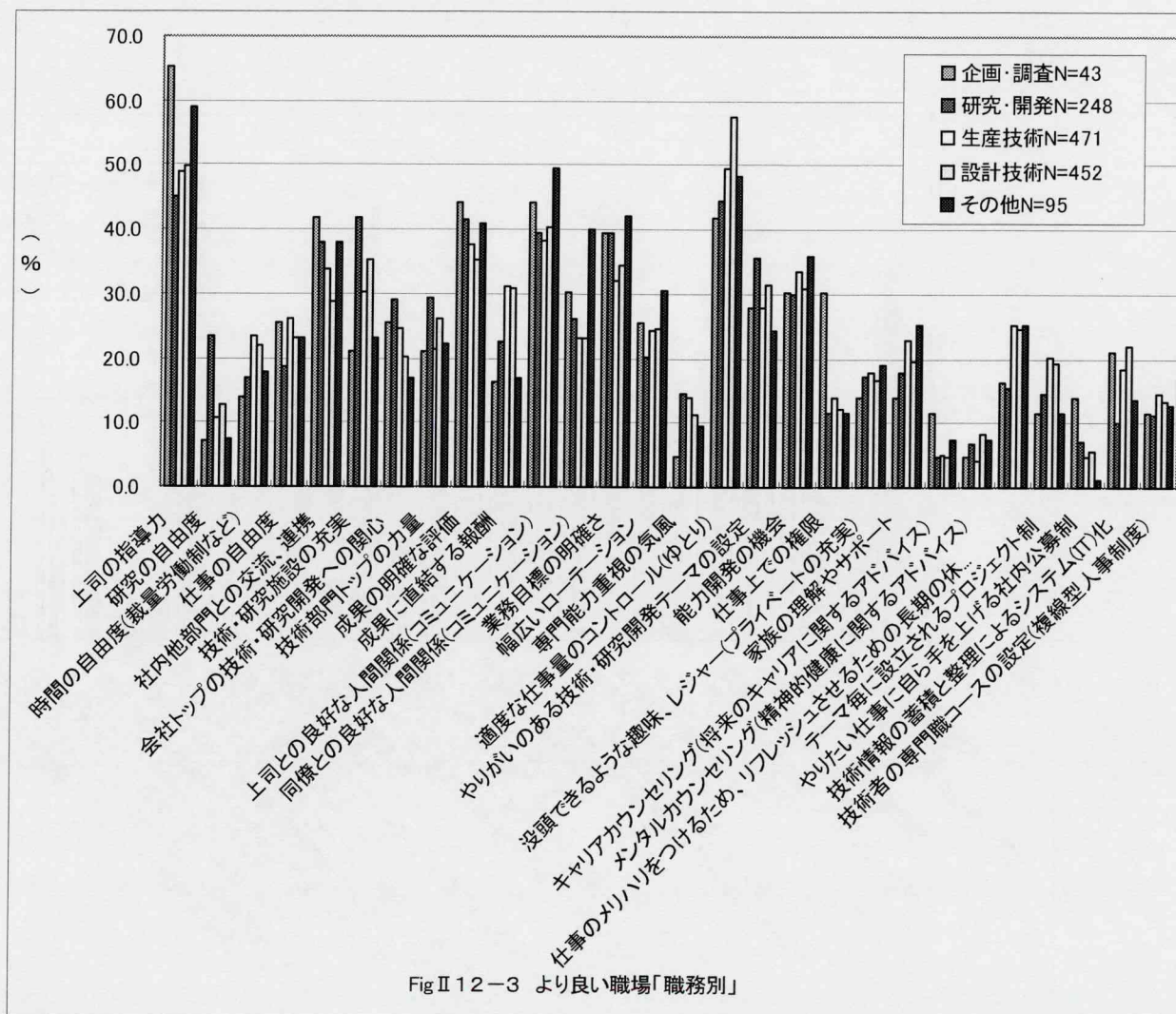
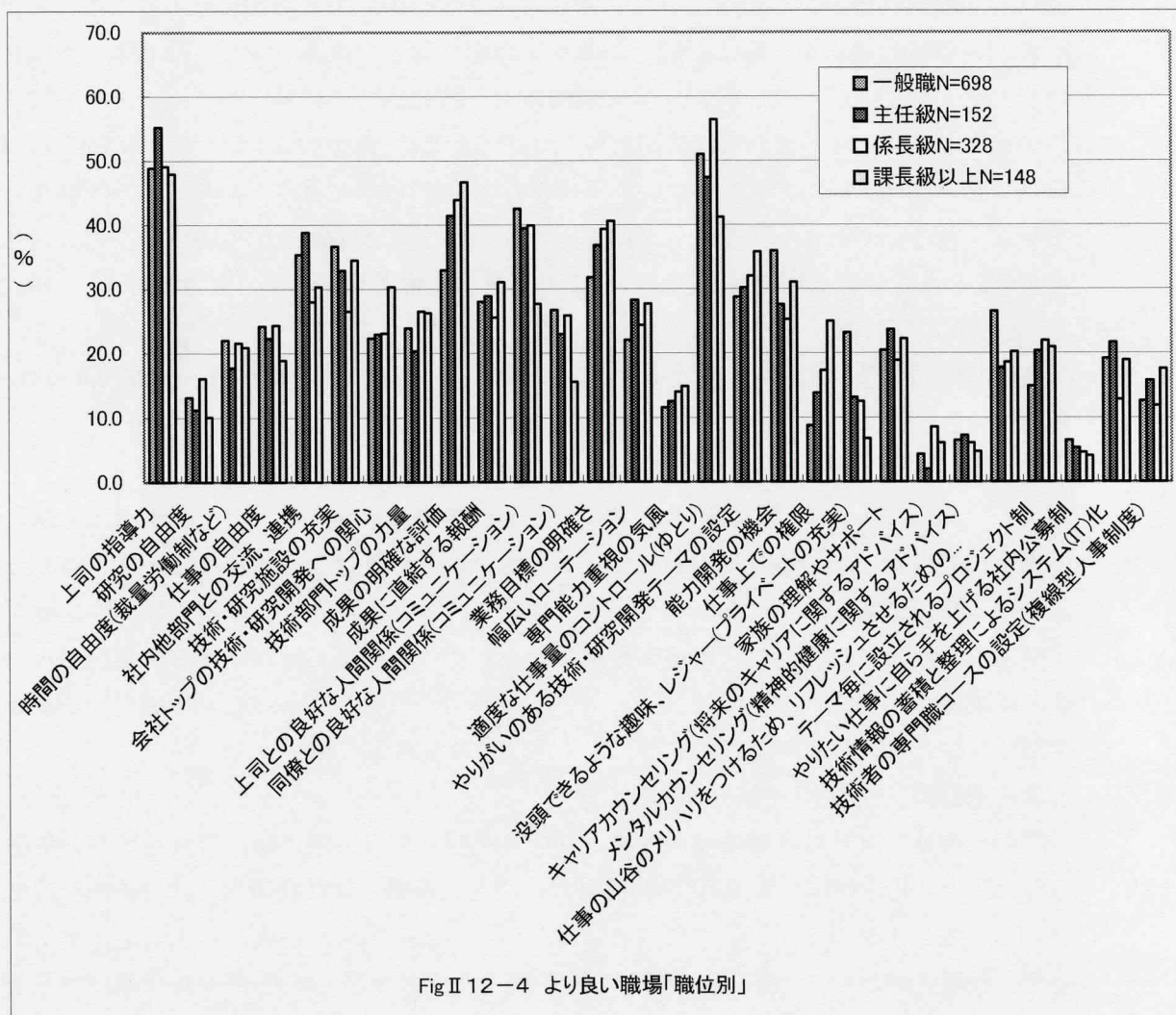


Fig II 12-1 より良い職場条件「全体」(N=1332)

職務別に見てみると、他の職務と比べて「上司の指導力」をより必要と回答しているのは、企画・調査で、他に「仕事上の権限」についても他の職務と比較してより必要と回答していた。研究・開発は「研究の自由度」「技術・研究施設の充実」の他に、「技術部門トップの力量」についても他の職務と比較してより必要と回答していた。設計技術では「適度な仕事量のコントロール（ゆとり）」をもっとも必要と回答していた。「成果の直結する報酬」については、生産技術と設計技術が他の職務と比較して、より必要と回答した。



職位別には、「成果の明確な評価」「業務目標の明確な評価」「やりがいのある技術・研究テーマの設定」については、職位が上昇するにつれ、その必要性の認識が高まる傾向にあった。また、各職位の特徴としては、一般では「没頭できるような趣味、レジャー（プライベートの充実）」「仕事の山谷のめりはりをつけるため、リフレッシュさせるための長期の休暇取得制度」が、主任級では「上司の指導力」が、係長級では「適度な仕事量のコントロール（ゆとり）」が、課長級では「会社トップの技術・研究開発への関心」が他の職位と比較してより必要と回答していた。



これらの会社規模別、職務別、職位別の傾向はそれぞれの現状を反映していると考えられ、今後の施策の方向性を示している。

1 3. 会社規模別・職務別・職位別特徴

各グループの結果の比較をまとめると、以下のような特徴があげられる。

① 全体的特徴 (FigⅡ 1～9(1)―1)

全体的傾向として、創造的問題解決は高く、挑戦回避は低くなっており、全体として創造的に仕事に取り組む姿勢は持つが、一方ミス回避も高くなっており、ミス回避をしようとする態度が創造的行動のさらなる展開を阻害している可能性が指摘できる。処遇満足(2.8点)が低く、仕事の質(3.2点)仕事の量(3.9点)の負荷を強く感じており、役割曖昧性は低いが役割葛藤が高くなっていることにも注目すべきである。これらの得点は、いずれも従前の研究の得点を大幅に上回っており、今回の調査対象者がシビヤな状態に置かれていることが分かる。上司、同僚とも人間関係は比較的良好であり、ある程度スムーズに仕事が行われているようである。専門分野に関する能力についての自負は高い(3.6点)が、組織人として(2.7点)、またプロの専門職としての成功感(2.4点)が低いことも特徴として挙げられる。またキャリアアップに必要と思われる将来構想能力(2.6点)、対人関係スキル(2.6点)の得点が低いことは、今後の企業の発展を考える上で重視すべき点である。

② 会社規模別特徴 (FigⅡ 1～9(1)―2)

残業時間の差は見られなかったが、1ヶ月の休日出勤日数については、地域グループが最も多く、次いでAグループ、中堅グループ、主要グループの順で少なくなっていた。逆に年休取得日数は主要グループが最も多く取得しており、中堅グループ、Aグループ、地域グループの順に少なくなっていたことより、会社規模が小さくなるほど、日常の業務時間の負荷に差はないが、休日に出勤して仕事を片づけなければならず、また年休も取りにくいという状況に置かれている事が分かる。地域グループは挑戦を回避する傾向が主要グループより高かったことより、慎重に業務をこなしている様子がうかがえる。主要グループは、処遇満足、垂直的交換関係、対人スキルの能力の得点が高かった。地域グループは、役割曖昧性と役割葛藤が高く、中堅グループは、役割葛藤が高かった。

③ 職務別特徴 (FigⅡ 1～9(1)―3)

生産技術職と設計技術職は他の職務より仕事時間と休日出勤において負荷が高い状態であった。全体的な傾向として研究・開発職は、生産技術職と設計技術職とは対称的な結果を示していた。仕事のやりがいや充実感につながる、創造的問題解決、処遇満足、やりがい満足、技術プロとしての成功感、専門分野に関する能力など、研究・開発職は高い得点を示した。反対に、生産技術職と設計技術職はミス回避、仕事の量と質過重、役割曖昧性、役割葛藤、などメンタルヘルスにネガティブに働く尺度の得点が高かった。

④ 職位別特徴 (FigⅡ 1～9(1)―4)

全体の結果を通して、課長級以上は仕事に費やす時間も多く、職務の量と質の過重感が高いと思われる。しかし創造的に問題を解決しており、職務満足、職務充実感、自由裁量の幅、自己の持つ専門能力の評価など、他の職位にくらべ高得点となっており、忙しいが充実してやりがいを感じながら仕事に取り組んでいる状態がうかがえる。しかし、反対に

一般職と主任級は挑戦回避、ミス回避、役割曖昧性、仕事うつ傾向が高得点で、課長級以上のように、仕事に対する満足や充実感、自己の能力感が低くなっていることが明らかとなった。

1 4. 各尺度間相関の分析

各尺度間の関係を明らかにするため、相関分析を試みた。結果は Table II 1-1 ~ 3 に示した。【個人的背景要因】10 尺度の他に、【職務の遂行・達成】として『創造的組織人行動』の「創造的問題解決」「挑戦回避」「ミス回避」、『職務満足』の「やりがい満足」「上司との関係満足」「職場仲間満足」「処遇満足」、『職務充実感』の「組織人としての成功感」「技術プロとしての成功感」、『職務の量と質過重』の「仕事量過重」「仕事質過重」、『役割曖昧・役割葛藤』の「役割曖昧性」「役割葛藤」、『心身のストレス状態』の「心身症傾向」「うつ傾向」「不安傾向」「仕事うつ傾向」、の 17 尺度を、【組織の人間関係】として『直属上司との関係』の「垂直的交換関係」「自由裁量の幅」、『水平的交換関係』の 3 尺度を、【キャリア発達】として『自己の能力評価』の「専門分野に関する能力」「将来構想能力」「対人関係スキル」、『キャリア満足』の 4 尺度、計 34 尺度についての相関を分析した。

① 創造的組織人行動について

創造的組織人行動の尺度内では、「創造的問題解決」が「挑戦回避」と弱い負の相関 ($r = -0.4$) があり、「挑戦回避」と「ミス回避」には弱い正の相関 ($r = 0.28$) があつた。「創造的問題解決」と「ミス回避」には、弱い負の相関 ($r = -0.23$) があつた。

また、「創造的問題解決」は、「やりがい満足」「組織人としての成功感」「技術プロとしての成功感」「職務の自由裁量の幅」「水平的交換関係」「専門能力に関する能力」「将来構想能力」「対人関係スキル」「キャリア満足」と弱い正の相関 ($r = 0.21 \sim 0.54$) が見られ、「役割曖昧性」「うつ傾向」「仕事うつ傾向」と弱い負の相関 ($r = -0.2 \sim -0.45$) が見られた。反対に「挑戦回避」は「やりがい満足」「組織人としての成功感」「技術プロとしての成功感」「職務の自由裁量の幅」「水平的交換関係」「専門能力に関する能力」「対人関係スキル」「キャリア満足」と弱い負の相関 ($r = -0.20 \sim -0.32$) が見られ、「役割曖昧性」「うつ傾向」「不安傾向」「仕事うつ傾向」と弱い正の相関 ($r = 0.23 \sim 0.32$) が見られた。「ミス回避」は「やりがい満足」「技術プロとしての成功感」「職務の自由裁量の幅」「対人関係スキル」と弱い負の相関 ($r = -0.21 \sim -0.34$) が見られた。

② 仕事の量と質過重について

「仕事の量過重」は「役割葛藤」「仕事うつ傾向」と弱い正の相関 ($r = 0.24 \sim 0.41$) があり、「処遇満足」との弱い負の相関 ($r = -0.20$) が見られた。「仕事の質過重」は「役割葛藤」「心身症傾向」「うつ傾向」「不安傾向」「仕事うつ傾向」と弱い正の相関 ($r = 0.26 \sim 0.37$) があつた。

③ 役割曖昧性、役割葛藤について

「役割曖昧性」は、「挑戦回避」「うつ傾向」「不安傾向」「仕事うつ傾向」と弱い正の相

関 ($r = 0.22 \sim 0.35$) があり、「創造的問題解決」「やりがい満足」「上司との関係満足」「職場仲間満足」「組織人としての成功感」「技術プロとしての成功感」「垂直的交換関係」「職務の自由裁量の幅」「水平的交換関係」「専門能力に関する能力」「対人関係スキル」「キャリア満足」弱い負の相関 ($r = -0.23 \sim -0.48$) が見られた。

「役割葛藤」も、「心身症傾向」「うつ傾向」「不安傾向」「仕事うつ傾向」と弱い正の相関 ($r = 0.27 \sim 0.31$) があり、「上司との関係満足」「職場仲間満足」「処遇満足」「垂直的交換関係」との間に弱い負の相関 ($r = -0.20 \sim -0.32$) があった。

④ 職務の自由裁量の幅について

「職務の自由裁量の幅」は「垂直的交換関係」($r = 0.42$) と「水平的交換関係」($r = 0.37$) と弱い正の相関があった。また「やりがい満足」「上司との関係満足」「職場仲間満足」「処遇満足」と弱い正の相関 ($r = 0.21 \sim 0.50$) があり、「組織人としての成功感」「技術プロとしての成功感」「専門能力に関する能力」「将来構想能力」「対人関係スキル」と弱い正の相関 ($r = 0.21 \sim 0.52$) があり、「役割曖昧性」とは弱い負の相関 ($r = -0.48$) があった。

⑤ 水平的交換関係について

「水平的交換関係」は、「やりがい満足」「職場仲間満足」「組織人としての成功感」「技術プロとしての成功感」と弱い正の相関 ($r = 0.29 \sim 0.42$) があった。また「役割曖昧性」「うつ傾向」「不安傾向」「仕事うつ傾向」と弱い負の相関 ($r = -0.21 \sim -0.28$) があった。

⑥ キャリア満足について

「キャリア満足」は「創造的問題解決」と弱い正の相関 ($r = 0.21$) があった。また「やりがい満足」「上司との関係満足」「職場仲間満足」「処遇満足」「組織人としての成功感」「技術プロとしての成功感」とも弱い正の相関 ($r = 0.35 \sim 0.49$) があった。ほかに「職務の自由裁量の幅」「垂直的交換関係」「水平的交換関係」「専門能力に関する能力」「将来構想能力」「対人関係スキル」と弱い正の相関 ($r = 0.23 \sim 0.44$) が見られ、「挑戦回避」「役割曖昧性」「うつ傾向」「仕事うつ傾向」「仕事うつ傾向」とは弱い負の相関 ($r = -0.21 \sim -0.52$) が見られた。

Table II 1-1 各尺度間相関

個人背景要因	平均値	標準偏差	年齢	性別	学歴	婚姻	規模分類	勤続	資格	残業	休日出勤	年休	創造的問題解決	挑戦回避	ミス回避
年齢	30.0	7.78	-												
性別	1.0	0.19	-0.19 **	-											
学歴	2.6	0.95	-0.15 **	-0.08 **	-										
婚姻	1.7	0.48	0.44 **	-0.15 **	-0.05 **	-									
規模分類	2.2	1.11	0.06 *	-0.05 **	-0.12 **	0.01	-								
勤続	13.8	7.40	0.81 **	-0.14 **	-0.38 **	0.39 **	0.07 **	-							
資格	1.9	1.10	0.06 **	-0.16 **	0.06 **	0.38 **	0.03	0.60 **	-						
残業	3.9	1.31	0.06 *	-0.24 **	0.17 **	0.06 *	-0.03	0.02	0.17 **	-					
休日出勤	1.8	0.89	0.13 **	-0.13 **	-0.03 **	0.01	0.17 **	0.12 **	0.18 **	0.31 **	-				
年休	11.9	5.48	-0.06 *	0.13 **	-0.16 **	0.07 **	-0.33 **	-0.02	-0.18 **	-0.20 **	-0.22 **	-			
創造的組織人行動													-		
創造的問題解決	3.7	0.62	0.24 **	-0.15 **	0.00	0.23 **	0.02	0.23 **	0.26 **	0.08 **	0.07 **	-0.02	-		
挑戦回避	2.6	0.74	-0.11 **	0.00	0.01	-0.10 **	0.07 **	-0.09 **	-0.15 **	0.02	0.04	-0.04	-0.40 **	-	
ミス回避	3.4	0.63	-0.15 **	0.13 **	-0.05	-0.10 **	-0.03	-0.11 **	-0.20 **	-0.09 **	-0.03	0.02	-0.23 **	0.28 **	-
職務満足															
やりがい満足	3.2	0.71	0.10 **	-0.05	0.00	0.10 **	0.00	0.10 **	0.14 **	0.03	0.00	-0.06 *	0.37 **	-0.30 **	-0.28 **
上司との関係満足	3.0	0.98	-0.03 **	0.04	0.07 **	-0.06 *	-0.05	-0.06 *	0.00	0.01	-0.04	-0.08 **	0.04	-0.12 **	-0.01
職場仲間満足	3.5	0.75	-0.10 **	-0.02	0.02	-0.04	-0.01	-0.09 **	-0.07 **	0.00	-0.05	-0.04	0.15 **	-0.18 **	-0.07 **
処遇満足	2.8	0.60	0.04	0.05	0.09 **	0.02	-0.11 **	-0.03	0.09 **	-0.05	-0.06 *	0.01	0.02	-0.14 **	-0.07 **
職務充実感															
組織人としての成功感	2.7	0.64	0.07 **	-0.09 **	-0.05	0.08 **	-0.01	0.09 **	0.11 **	0.07 **	0.07 **	-0.03	0.34 **	-0.24 **	-0.17 **
技術力としての成功感	2.4	0.69	0.11 **	-0.16 **	0.08	0.09 **	0.06 *	0.09 **	0.19 **	0.13 **	0.09 **	-0.10 **	0.39 **	-0.23 **	-0.26 **
職務の質と量過重															
仕事量過重	3.9	0.81	-0.02	-0.16 **	0.10 **	0.08 **	0.01	-0.04	0.12 **	0.47 **	0.25 **	-0.20 **	0.11 **	0.06 *	0.02 **
仕事量過重	3.2	0.69	-0.04	-0.14 **	0.13 **	0.04	0.05	-0.06 *	0.11 **	0.30 **	0.19 **	-0.18 **	0.04	0.07 **	-0.03 **
役割曖昧・役割葛藤															
役割曖昧性	2.4	0.71	-0.25 **	0.09 **	-0.02	-0.21 **	0.09 **	-0.22 **	-0.25 **	-0.06 *	-0.04	-0.01	-0.45 **	0.26 **	0.14 **
役割葛藤	3.2	0.69	0.06 *	-0.13 **	0.00	0.10 **	0.10 **	0.06 *	0.10 **	0.16 **	0.16 **	-0.09 **	0.10 **	0.12 **	0.03
心身のストレス状態															
心身症傾向	1.8	0.60	0.10 **	0.00	-0.06 *	0.04	0.10 **	0.09 **	0.05	0.09 **	0.13 **	-0.02	-0.07 **	0.14 **	0.08 **
うつ傾向	2.1	0.67	-0.01	0.02	-0.03 **	-0.05	0.09 **	0.00	-0.03 **	0.08 **	0.11 **	-0.04	-0.20 **	0.29 **	0.15 **
不安傾向	2.0	0.69	0.03	-0.01	-0.05 **	0.02	0.08 **	0.04	0.02	0.09 **	0.10 **	-0.04	-0.17 **	0.23 **	0.13 **
仕事うつ傾向	2.6	0.81	-0.13	0.01	0.02	-0.09 **	0.08 **	-0.12 **	-0.12 **	0.09 **	0.09 **	-0.03	-0.28 **	0.32 **	0.18 **
直属上司との関係															
垂直的交換関係	3.0	0.73	0.02	-0.02	0.05	0.00	-0.08 **	0.01	0.04	0.05	-0.03	-0.04	0.17 **	-0.19 **	-0.10 **
職務の自由裁量の幅	3.0	0.62	0.27 **	-0.14 **	0.02	0.23 **	-0.03	0.25 **	0.28 **	0.08 **	0.04	-0.01	0.54 **	-0.32 **	-0.34 **
水平的交換関係	3.3	0.63	0.01 **	-0.04 **	-0.06 *	0.07 **	0.03	0.04	0.08 **	0.08 **	0.05	0.00	0.31 **	-0.20 **	-0.12 **
自己の能力評価															
専門分野に関する能力	3.6	0.80	0.20 **	-0.14 **	-0.02	0.20 **	-0.02	0.20 **	0.26 **	0.10 **	0.05	-0.02	0.41 **	-0.23 **	-0.16 **
将来構想能力	2.6	0.57	0.33 **	-0.16 **	0.03	0.22 **	0.00	0.27 **	0.36 **	0.07 **	0.08 **	-0.05	0.38 **	-0.22 **	-0.18 **
対人関係スキル	2.6	0.52	0.31 **	-0.20 **	0.03	0.29 **	-0.09 **	0.29 **	0.37 **	0.10 **	0.02	0.02	0.49 **	-0.24 **	-0.21 **
キャリア満足	3.2	0.93	0.12 **	-0.01	-0.03	0.14 **	-0.05	0.12 **	0.17 **	0.00	-0.03	0.00	0.21 **	-0.21 **	-0.14 **

**: $p<.01$. *: $p<.05$

Table II 1-2 各尺度間相関											
尺度	やりがい満足	上司との関係満足	職場仲間満足	処遇満足	組織人としての成功感	技術プロとしての成功感	仕事量過重	仕事質過重	役割曖昧性	役割葛藤	
職務満足	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
やりがい満足	0.46 **	0.40 **	0.40 **	—	—	—	—	—	—	—	
上司との関係満足	0.48 **	0.45 **	0.40 **	—	—	—	—	—	—	—	
職場仲間満足	0.52 **	0.45 **	0.40 **	—	—	—	—	—	—	—	
処遇満足	0.59 **	0.35 **	0.38 **	0.35 **	0.65 **	—	—	—	—	—	
職務充実感	0.47 **	0.24 **	0.22 **	0.21 **	0.02 **	0.06 **	—	—	—	—	
組織人としての成功感	0.47 **	0.24 **	0.22 **	0.21 **	0.65 **	—	—	—	—	—	
技術プロとしての成功感	0.07 **	0.09 **	0.04 **	0.20 **	0.02 **	0.06 **	—	—	—	—	
職務の質と量過重	0.07 **	0.09 **	0.04 **	0.20 **	0.02 **	0.06 **	—	—	—	—	
仕事量過重	0.02 **	0.03 **	0.06 **	0.07 **	0.04 **	0.14 **	0.54 **	—	—	—	
仕事質過重	0.02 **	0.03 **	0.06 **	0.07 **	0.04 **	0.14 **	0.54 **	—	—	—	
役割曖昧・役割葛藤	0.43 **	0.23 **	0.25 **	0.15 **	0.37 **	0.36 **	0.12 **	0.02 **	0.01 **	—	
役割曖昧性	0.43 **	0.23 **	0.25 **	0.15 **	0.37 **	0.36 **	0.12 **	0.02 **	0.01 **	—	
役割葛藤	0.18 **	0.31 **	0.20 **	0.32 **	0.10 **	0.02 **	0.41 **	0.37 **	0.01 **	—	
心身のストレス状態	0.21 **	0.13 **	0.21 **	0.19 **	0.11 **	0.04 **	0.16 **	0.26 **	0.15 **	0.27 **	
心身症傾向	0.36 **	0.21 **	0.33 **	0.27 **	0.26 **	0.17 **	0.19 **	0.34 **	0.26 **	0.30 **	
うつ傾向	0.28 **	0.15 **	0.26 **	0.18 **	0.16 **	0.10 **	0.18 **	0.36 **	0.22 **	0.28 **	
不安傾向	0.28 **	0.15 **	0.26 **	0.18 **	0.16 **	0.10 **	0.18 **	0.36 **	0.22 **	0.28 **	
仕事うつ傾向	0.51 **	0.27 **	0.38 **	0.35 **	0.41 **	0.29 **	0.24 **	0.34 **	0.35 **	0.31 **	
直属上司との関係	0.46 **	0.71 **	0.41 **	0.38 **	0.40 **	0.29 **	0.00 **	0.01 **	0.34 **	0.23 **	
垂直的交換関係	0.50 **	0.22 **	0.25 **	0.21 **	0.42 **	0.48 **	0.06 **	0.03 **	0.48 **	0.03 **	
職務の自由裁量の幅	0.29 **	0.05 **	0.42 **	0.12 **	0.32 **	0.25 **	0.08 **	0.03 **	0.28 **	0.00 **	
水平的交換関係	0.29 **	0.05 **	0.42 **	0.12 **	0.32 **	0.25 **	0.08 **	0.03 **	0.28 **	0.00 **	
自己の能力評価	0.22 **	0.01 **	0.14 **	0.02 **	0.30 **	0.37 **	0.11 **	0.01 **	0.32 **	0.12 **	
専門分野に関する能力	0.15 **	0.03 **	0.03 **	0.00 **	0.24 **	0.37 **	0.06 **	0.00 **	0.29 **	0.13 **	
将来構想能力	0.23 **	0.03 **	0.08 **	0.03 **	0.24 **	0.34 **	0.15 **	0.02 **	0.39 **	0.14 **	
対人関係スキル	0.49 **	0.26 **	0.36 **	0.35 **	0.44 **	0.32 **	0.07 **	0.10 **	0.26 **	0.15 **	
キャリア満足	0.49 **	0.26 **	0.36 **	0.35 **	0.44 **	0.32 **	0.07 **	0.10 **	0.26 **	0.15 **	

** : p < .01, * : p < .05

尺度	心身症傾向	うつ傾向	不安傾向	仕事うつ傾向	垂直的交換関係	職務の自由裁量の幅	水平的交換関係	専門分野に関する能力	将来構想能力	対人関係スキル
心身のストレス状態	—									
うつ傾向	0.68 **	—								
不安傾向	0.72 **	0.85 **	—							
仕事うつ傾向	0.50 **	0.79 **	0.68 **	—						
直属上司との関係										
垂直的交換関係	-0.16 **	-0.25 **	-0.16 **	-0.30 **	—					
職務の自由裁量の幅	-0.17 **	-0.30 **	-0.25 **	-0.40 **	0.42 **	—				
水平的交換関係	-0.11 **	-0.26 **	-0.21 **	-0.28 **	0.22 **	0.37 **	—			
自己の能力評価										
専門分野に関する能力	0.00 **	-0.17 **	-0.11 **	-0.23 **	0.10 **	0.41 **	0.41 **	—		
将来構想能力	0.06 **	-0.10 **	-0.05 **	-0.19 **	0.02 **	0.37 **	0.25 **	0.65 **	—	
対人関係スキル	-0.02 **	-0.16 **	-0.13 **	-0.23 **	0.10 **	0.52 **	0.31 **	0.57 **	0.57 **	—
キャリア満足	-0.18 **	-0.38 **	-0.27 **	-0.52 **	0.30 **	0.32 **	0.24 **	0.27 **	0.17 **	0.23 **

**: $p<.01$, *: $p<.05$

Ⅲ．提言

1．職務に対する満足感、充実感、やりがいについて

本調査の結果から、技術職のやりがいや充実感には、創造的問題解決が重要であることが明らかとなった。さらに創造的問題解決には、役割が明確であること、職務に自由裁量の幅があることの2つに加えて、水平的交換関係の良好さと自己の能力評価の高さが関係していた。

インタビューで、「自分の実力以上のものが必要とされる大きな仕事を任せられ、それを成し遂げたことは、非常に困難ではあり負担ではあったが、その後の自分の大きな自信につながり、自分の仕事の上での一つの節目であった」という、振り返った時に非常に好ましい体験として語られている場合があったことより、大きな仕事をこなす機会が、成し遂げた達成感や充実感を強く感じ、個人の能力と自信を増し、職務満足感をもたらすものになっており、たとえそれがストレスフルな状態であっても有益なものであることがわかる。従って、十分サポートをしながら個人の力以上の能力を必要とする仕事を思い切って与えてみることも必要である。

良好な「水平的交換関係」も技術職にとっては重要であり、インタビューでは、「仲間との関係を円滑にし、うまく仕事が回っていくことが重要であり、仕事の上でのポイントである」という指摘や、「人脈ができることにより仕事の調整がスムーズになって楽になった」という体験談もあった。職場内外を含む仲間との関係がうまくいっていることが仕事の進展に影響することを踏まえ、再度職場の人間関係の円滑さを確認すべきと思われる。

「創造的問題解決」に関し、インタビューでは、「新技術・独自の発想を導入して成功した時、非常に大きなやりがいを感じた」「次々と新しいものが担当できるため、職務に満足している」という話が聞かれた。技術職にとって創造的な仕事をこなすということがいかに仕事に対するやりがいにつながっているかを象徴する意見であり、「創造的問題解決」の良好な効果が感じられる。職位が上がるほど「創造的問題解決」がより多く行なわれることより、広い視点に立ち、様々な角度から問題を解決していく能力を早期から修得させるために、部下の思考に刺激を与え、上司がどのように問題を解決しているかを見せ、学ばせる必要があるのではないだろうか。課題に対し創造的に挑戦をしていく行動自体がストレスを減らし、やりがいを増すことに繋がると思われる。

また、「技術職にとってより良い職場の条件」についての回答は、これまでの結果を強く反映したものとなっていた。やはり「仕事のゆとり」「上司の指導力」「上司との良好なコ

コミュニケーション」「成果の明確な評価」「業務目標の明確さ」が上位を占めている。特に「業務目標の明確さ」については、上層部に対し「商品のコンセプトをはっきり提示してくれること」「自分の提案のどこが現状とマッチしていないかを明確に指摘されること」を望む意見がインタビューで出された。現場としては、業界の動向を広く見据えた判断を的確に出されることを望んでおり、そのための「情報収集と情報の提供」が望まれていると言えよう。

2. 仕事の量と質の過重について

仕事の量・質とも役割葛藤と職場でのストレスの多さと関係している。特にストレス要因となる要因は仕事の多さだけではなく、仕事の質と内容が大きいようである。特に仕事の量過重、質過重は従前の研究と比較しても得点は高いので、早急の改善が望まれる。インタビューの中でも、仕事の質と量に関する不満は最も多く語られており、具体的な意見として「生産技術部門に他部門の変更などによるしわ寄せがくる」「仕事が効率よく分業されていないので動きにくい」「生産技術に他部門が頼り過ぎ、自分の本来の仕事のための時間が削られてしまう」「納得するまで十分に検討する時間がないため、ストレスを感じる」など開発時間の短縮に伴い、職務への負担が大きくなり、同時にものづくりとしての不全感が募っていることも挙げられていた。特に係長級は、部下の仕事の管理に加え自分が主体となるプロジェクトを抱えており、優先順位を決め瞬時の判断で仕事をこなしていかなければならない立場であるため、そのストレスフルな状態は深刻なものであった。また「時間に追われる」ことによるストレスが最も多く訴えられたが、「急ぎの仕事を抱えるグループでは素早く人を回し労力を増すよう対処してくれる上司であるため、非常に助かる」という話も聞かれた。部下の仕事の状況を把握した的確な上司の対応も負荷を減らす大きなサポートである。また、休暇もとることができず、毎日残業が続くという状態に慣れてしまい、家族もそれを受け入れて当たり前で仕方のないものであるという本人不在の家庭状況も語られており、家庭での姿を考える上でも現状を重く受け止めるべきであると思われる。

また、仕事の量・質と相関のある、役割葛藤も高い値であったことは重視すべき点である。このことから、時間的にも精神的にも余裕が無いため質の高い職務にじっくりと取り組むことができず、ストレスを感じているのではないかと思われる。今回の調査では「役割曖昧性」の得点はあまり高くはなかったが、インタビューでは、「何でも屋として他の職

務のサポートをしなければならないことが多い」「明確な業務分担のための改善が必要とは思いますが、現状では忙しく、そのための時間を割くことができない」という不満の意見が多かった。高い集中力と生産性でもって業務に取り組める、しっかりとした業務管理が不可欠であろう。これにより、各自の責任感と仕事を任されてやり遂げるという充実感を増やす方向にもつながり、メリットは大きいと思われる。役割葛藤もまた職場でのストレスと関係していることより、現状の悪循環を断ち切るためにも思い切った改善が必要なのではないだろうか。

3. 垂直的交換関係について

直属上司との良好な垂直的交換関係は職務に対する満足感、充実感と関係し、職場におけるストレス要因となる重要な項目である。上司は技術職としてより専門知識が多く、目標となる先輩であることが望ましく、キャリア発達の上で入社時から非常に大きな影響をもたらす存在である。インタビューでは、「上司からもっと専門知識を学び取りたい」「専門性の高い上司についているので仕事の上で頼りになり、大きな目標となっている」という意見があった。また、「上司と自分との関係は良好であるが、上司同士の意見や方針が対立することが大きなストレスとなっている」という話も聞かれ、役割葛藤を感じている例もあった。インタビューでは、係長級の技術職にとって、専門知識を与えてくれる上司が最も重視され、その後職位が上がるほど職業人として尊敬できる上司像を望んでいることがうかがわれ、望まれる上司として、「積極的に人を動かすことのできる人、部下のやる気を起こさせる人、仕事に対する魅力を感じさせることができる人、部下の気持ちを受け止めることができる人」という具体的指摘が多かった。部下を技術面で専門的に教育することと、専門能力のみではなく人として尊敬できる対象であることが強く望まれていることを上司の立場であるものはしっかりと自覚する必要があると思われる。

4. キャリアに関する自己の能力評価について

今回の結果では、最も高得点である課長級以上でも3点程度であることから、技術職としてあまり自信を持っていない姿がうかがえる。専門分野についての能力得点は3.5点と高いが、将来構想能力と対人関係スキルについての得点は3点を下回っていたことより、それぞれの職務に必要な知識や技能は修得しているが、キャリアアップし、将来に必要と思われる能力は自信がない様子がうかがえた。他部署との仕事の調整をうまくとることがで

きるかどうか、ものづくりの上で重要であるとは理解しているが、なかなか対人関係に関するスキルアップができずストレスを感じているのではないだろうか。将来構想能力と対人関係スキルの2つの能力は、仕事の幅を広げるためにも必要となる能力であり、特に対人関係スキルは、一般に技術職が苦手とする能力と言われるものである。その必要性を理解させ、能力をあげるための教育の機会を与えるべきである。また、「今後伸ばしたい知識、スキル、経験」についてのアンケートでは各職務、職位により望まれるスキルや経験が異なっていたので、このことを理解し、ニーズにあった教育がなされるべきである。

5. キャリア発達について

自己のキャリアに満足している者は約40%であったが、不満を感じる者は1/4という非常に重視すべき厳しい結果であった。キャリア満足を得るために好ましい状況は、「上司や同僚に恵まれ」「プロの技術職としての能力を身につけ」「やりがいのある仕事に関わり」「やる気を起こす」ことが重要と感じられていた。また、「結果は別として、精一杯努力してきたから」という回答が上位に選ばれていたことより、結果より自己がいかに職務に対し力を発揮できたか、が満足感をもたらしていることがうかがえた。また、「プロとしての能力を身につけられない」「やりがいの感じられる仕事につく機会がない」「努力や業績を認められない」ことは大きな不満をもたらす要因であることにも注目すべきである。

キャリア発達機会についてのインタビューでは、自己のキャリアに対する意識が低く、「あまり考えたことがない」という意見が多かった。その中でも、「出向して他社の仕事の進め方を学んだこと」「若い頃多くの職場を経験することにより仕事全体の流れをつかむことができるようになった」など、「職場経験の多さが自己の能力を広げるために役立った」と述べられたことは、多様な経験の重要性を示すと思われる。キャリアに関する自己啓発と教育を受ける機会を与え、自発的に自己のキャリアを考えさせ、将来を見据えた教育をより大きく展開していくべきである。

6. 会社規模別特徴

残業時間の差は見られなかったが、地域グループが最も時間の余裕がなく、Aグループ、中堅グループ、主要グループ、の順となったことから、会社の規模は小さくなるに従い、個人の負担が多くなっていることが分かる。また、役割曖昧性、役割葛藤も会社規模が小さくなると高くなったことより、規模が小さくなるほど個人の担当する仕事の幅が多岐に

わたってしまい、明確な区別がつきにくくなっているため、負担を感じているのではないかとと思われる。キャリア満足と不満足の原因から、Aグループは満足理由として「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれたこと」の選択率が高かったことで、仕事に対しやりがいを重視し、満たされていることが分かる。しかし中堅グループと主要グループは、満足理由として「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれたこと」を選択した割合がAグループほど高くなく、反対に「一定以上の生活水準を確保できた」を選択する率が高く、不満足理由として「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれなかったこと」の選択率が高かった。これらのことより、中堅グループと主要グループはAグループに比べ、やりがいを感じる仕事に恵まれる機会が少ないことに不満を持っており、一定の生活水準が確保されたことでキャリア満足を得ているというあまり好ましくない状態であると受取ることができる。

7. 職務別特徴

研究・開発職は他の職務より創造的に仕事をこなしているが、生産技術職と設計技術職は挑戦を回避する傾向が強く、同時に設計技術職はミス回避も高かった。生産の現場ではミスを回避することが重要であるが、研究・開発職以外の職務でも創造的・挑戦的に仕事に取り組む姿勢が今後より望まれる。職務満足に関してはやりがいと職場仲間との関係は3点を上回り良好といえるが、処遇に関してどの職務も3点を下回り、あまり満足した状況とは言えない。研究・開発職は処遇、やりがいとも他職務と比較して最も得点が高く、技術プロとしての成功感、専門分野に関する能力評価も高かったが、生産技術職と設計技術職は処遇に対し不満が高く、また技術プロとしての成功感も研究開発職より低くなっていた。設計技術職と生産技術職の負担は仕事の量・質、役割葛藤ともに高く、研究・開発職に比べ満足感ややりがいを感じる事が少ない状況と言える。仕事うつ傾向が高かったことも、これらの要因が影響している結果と考える事が出来るであろう。キャリア満足理由については、設計技術職はその他の職務と比較して「やりがいを感じられる仕事につく機会に恵まれたこと」の選択率が低く、「一定以上の生活水準を確保できた」を選択する率が高かった。このことから、設計技術職は他職務と比較してやりがいが仕事へのモチベーションと感ぜられることは少ない状況と思われる。多くの面で設計技術職は負担が高い結果が得られていた。

今後希望するスキルについては、企画・調査職は将来、社外、経営、コミュニケーション

に対する能力を必要としており、研究・開発職、生産技術職、設計技術職はリーダーシップスキルが必要であると感じているところが特徴的であった。より良い職場条件として、生産技術職と設計技術職が「成果に直結する報酬」を、設計技術職が「適度な仕事量のコントロール、ゆとり」を必要としていることから、仕事に対する負担の多さと処遇への不満が表れているといえる。

8. 職位別特徴

分析結果から、課長級以上が仕事の中心となり部下を采配し、一般職や主任級は言われるままミスを起こさないことに集中し、とにかく与えられた仕事をこなすことに徹している状況がうかがえる。右肩上がりの経済成長の中、次々と能力以上に仕事を与えられ、現場から直接技術を学び取る体験を重ねてキャリアを伸ばしてきた課長級以上に対し、現在の一般職、主任級は時間に追われる仕事が多く、状況は変化しているといえる。インタビューでは上司の立場にある者から、「仕事は教えられるのではなく盗むもの」という答えが聞かれたことから、部下を教育するという意識の薄い風土の中で、一般職や主任級は、教育される機会が少なく、また仕事をやり終えたという充実感や満足感をもちたらずようなやる気の起こる仕事を与えられる機会も少ないのではないだろうか。その結果組織人として、また技術専門職としても自信のない状態になってしまっているのではないかと危惧される。課長級以上あるいは係長級が部下を教育し、部下の能力を伸ばしていける仕事を選択して援助しながら、創造的挑戦的な行動を学ばせることができる、精神的・物理的余裕が必要と思われる。現状では期限に追われているため、とにかく仕事を処理するために課長級以上が仕事を抱え込んでしまっており、多少のリスクを覚悟して部下に仕事を任せ成長を見守る余裕の無い状態なのではないだろうか。厳しい技術革新の中で将来の成長を考える上で、現状維持と現状対処ばかりではなく、組織の中で明日のための技術職を育てていくという意識とシステムづくりが望まれる。

【まとめ】

技術職は、やる気が起こるやりがいのある仕事と環境に恵まれることにより、充実感が得られるという姿が浮き彫りにされた。このような技術職の思いと姿勢を理解し、業務に直接関係しない余分なストレスを感じることなく仕事に打ち込めるより良い環境が整えられれば十二分に能力を発揮し、組織としても一人一人の技術職としても大きく成長してい

くことができるのではないだろうか。

一人一人の能力をアップさせるための意識の向上や教育がまず必要であるが、それに加えて、今回のアンケートとインタビューから、部下を教育し、各々の能力をうまく伸ばし十分に活用させ、自分は期待されている、任されている、理解され評価されている、という実感をもたせることができる上司の必要性が強く感じられた。

また何よりも、技術者の叫びとして、「適度な仕事量のコントロール（ゆとり）」が望まれている実状を厳しく受けとめ、労使の再認識と、迅速な対策が求められるところである。

調査研究「技術・生技部門におけるエンジニアのあり方」

アンケートへのご協力をお願い

2001年 11 月 (財)中部産政研

(調査の目的)

この調査は、全トヨタ労働組合連合会より中部産政研が委託を受けたもので、自動車産業におけるグローバル化の流れの中、「品質のいいモノを安く造る」ということがこれまで以上に要求される中で、たいへんな負荷がかかってくる技術・生技部門のエンジニアたちが、活き活きと前向きに働き、高い成果をあげていくためにどうあるべきかを探ろうとするものです。皆様のプライバシーに関する質問もありますが、調査票の回答はすべて統計的に処理されますし、個人情報外部に流出することは一切ありません。調査の趣旨をご理解いただき、安心して皆様のありのままのお考えをお聞かせいただきますようお願い致します。お忙しいところ誠に恐縮ですが、何卒ご協力のほど、重ねてお願い申し上げます。

(回答方法)

1. この調査のそれぞれの質問には、「正しい答え」も「まちがった答え」もありません。各質問には率直にお答え下さい。
2. 回答は直接番号に○をふって下さい。ただし、質問によっては()に記入していただく場合があります。
3. 回答もれのないよう、すべての質問にご回答下さい。
4. ご記入後、アンケート用紙を添付の封筒に入れ、のり付けした後、労働組合へ提出して下さい。
5. 貴労組名をご記入下さい。

労働組合

なお、この調査についてご不明点等ありましたら、下記までお問い合わせ下さい。

(財)中部産業・労働政策研究会 (略称: 中部産政研) 担当: 安井
〒471-0833 豊田市山之手 8 丁目 131 番地 全労済豊田会館3F
TEL: 0565-27-2731 FAX: 0565-27-2259 E-MAIL: k-yasui@fine.tns.ne.jp

あなたの会社やご自身、家族について教えてください。

あなたの年齢と性別は () 歳 1 男 2 女

あなたの最終学歴は、以下のどれにあたりますか。

1 高等学校相当 2 短大・専門学校相当 3 大学相当 4 大学院相当

未婚・既婚の別は以下のどれにあたりますか。

1 未婚 2 既婚 3 離別・死別

あなたの家族について、次のうちあてはまる家族の番号に○をつけてください。また、番号に○をつけた家族については、同居・別居別のあてはまるほうに○をつけてください。お子さんの場合は男女別と年齢を記入してください。

- | | | |
|----|-----|-------------------|
| 1 | 夫 | (同・別) |
| 2 | 妻 | (同・別) |
| 3 | 第1子 | (同・別) (男・女) () 歳 |
| 4 | 第2子 | (同・別) (男・女) () 歳 |
| 5 | 第3子 | (同・別) (男・女) () 歳 |
| 6 | 第4子 | (同・別) (男・女) () 歳 |
| 7 | 父 | (同・別) |
| 8 | 母 | (同・別) |
| 9 | 義父 | (同・別) |
| 10 | 義母 | (同・別) |
| 11 | 祖父 | (同・別) |
| 12 | 祖母 | (同・別) |
| 13 | 義祖父 | (同・別) |
| 14 | 義祖母 | (同・別) |

あなたの勤めている会社の規模は、以下のどれにあたりますか。

1 29 人以下 2 30～99 人 3 100～299 人 4 300～999 人 5 1000 人以上

あなたの仕事の内容は以下のどれにあたりますか。

1 企画・調査職 2 研究・開発職 3 生産技術職 4 設計技術職
5 その他(具体的に) ()

あなたのこの会社での勤続年数は () 年

あなたの現在の地位は、以下のどれにあたりますか。

1 一般職 2 主任級 3 係長級 4 課長級以上

あなたの平均的な1週間あたりの残業時間は、以下のどれにあてはまりますか。

- 1 残業なし
- 2 5時間未満
- 3 5～10時間未満
- 4 10～15時間未満
- 5 15～20時間未満
- 6 20時間以上

あなたの平均的な1ヶ月あたりの休日出勤日数は、以下のどれにあてはまりますか。

1. 0日
2. 1～2日
3. 3～4日
4. 5～6日
5. 7日以上

あなたのここ1年での年休(年次有給休暇)の取得実績は何日ですか？

()日

あなたの現在の労働時間制度は以下のどれにあてはまりますか。

1. 裁量労働制
- 2.見なし残業時間制
- 3.フレックスタイム制
- 4.通常勤務時間制

1. 以下の事柄はあなたの仕事の状況にどの程度あてはまると思いますか。

	あてはまらない	ややあてはまらない	どちらともいえない	ややあてはまる	あてはまる
1 自分の仕事は、上からの指示で決まる	1	2	3	4	5
2 仕事の上では、各人のユニークさが求められている	1	2	3	4	5
3 新しいことに挑戦するのは危険だ	1	2	3	4	5
4 いつも問題意識を持って行動している	1	2	3	4	5
5 社内では自分でプランを決めて、自分で実行する	1	2	3	4	5
6 仕事では自分なりのやり方を模索している	1	2	3	4	5
7 上からの命令がない限り、新しいことは特にやりたくない	1	2	3	4	5
8 いつも新しいことを考えている	1	2	3	4	5
9 自分にはこれといった仕事上の目標はない	1	2	3	4	5
10 仕事のテーマは自分で設定している	1	2	3	4	5
11 仕事のやり方について、いろいろとアイディアを考えている	1	2	3	4	5
12 日々の仕事の上で、問題点を発見し、それを業務の目標としている	1	2	3	4	5
13 自分の責任で、問題を解決している	1	2	3	4	5
14 決められた仕事をきちんとこなすことが重要だと思う	1	2	3	4	5
15 仕事ではミスをしないことが第一だ	1	2	3	4	5
16 仕事の上で、自分に何が求められているかいつも考えている	1	2	3	4	5
17 仕事の上では、自分の判断で動ける余地は少ない	1	2	3	4	5
18 仕事のやり方には個性があったほうが良い	1	2	3	4	5
19 自分のやり方を変えることには抵抗がある	1	2	3	4	5

2. あなたは現在会社の中で、以下の点に関してどの程度満足していますか。

	非常に 不満	やや 不満	どちら でもない	やや 満足	非常に 満足
1 自分の能力を活かして何事か成す機会	1	2	3	4	5
2 上司のリーダーシップ	1	2	3	4	5
3 仕事の量からみた給与の程度	1	2	3	4	5
4 決定を行う際の上司の有能さ	1	2	3	4	5
5 この会社での昇進の機会	1	2	3	4	5
6 仕事の上で自分の判断ができる程度	1	2	3	4	5
7 自分の上司の部下との接し方	1	2	3	4	5
8 人事異動の機会	1	2	3	4	5
9 自分の仕事そのもの	1	2	3	4	5
10 仕事仲間	1	2	3	4	5
11 教育・研修を受ける機会	1	2	3	4	5
12 職場での自分に対する評価	1	2	3	4	5
13 自分の職場で仕事をやっていく上での仲間との関係	1	2	3	4	5
14 仕事の上で何事かを達成する機会	1	2	3	4	5
15 職場の雰囲気	1	2	3	4	5

3. あなたは現在の会社の中で、以下の事柄をどの程度よく経験しますか。

	まったく ない	あまり ない	時々 ある	かなり よく ある	大変 よく ある
1 仕事の上で、課せられた責任を果たしたという達成感を味わうこと	1	2	3	4	5
2 仕事の成果に深い満足感を味わうこと	1	2	3	4	5
3 同僚や先輩と一緒に何かを成し遂げ、充実感を分かち合うこと	1	2	3	4	5
4 自分の成し遂げた仕事を、周囲から認められること	1	2	3	4	5
5 充実した仕事の気分や、自分に対する誇り	1	2	3	4	5
6 新技術・新開発導入に成功すること	1	2	3	4	5
7 自分が社内の最先端技術テーマに関わっているという充実感を持つこと	1	2	3	4	5
8 人のできなかった仕事を自分が成し遂げること	1	2	3	4	5
9 自分の技術で会社を支えているという充実感を持つこと	1	2	3	4	5
10 自分の発想が形になったという満足感を味わうこと	1	2	3	4	5

4. 最近、あなたは仕事の上で、次のような状況にどれくらいよく出会いますか。

	まったくない	あまりない	時々ある	かなりよくある	大変よくある
1 急ぎの仕事に追われること	1	2	3	4	5
2 わき目もふらず、仕事に没頭しなければならないこと	1	2	3	4	5
3 仕事を終わらせるために残業をすること	1	2	3	4	5
4 仕事の量が多すぎる	1	2	3	4	5
5 自分の能力以上の仕事を頼まれること	1	2	3	4	5
6 やり遂げるために勉強が必要な仕事を頼まれること	1	2	3	4	5
7 仕事をする上で、自分の実力不足を感じる	1	2	3	4	5
8 難しい判断や責任の重い決定を任されること	1	2	3	4	5

5. 以下の事柄は、あなたの仕事や職場の状況にどの程度あてはまると思いますか。

	あてはまらない	ややあてはまらない	どちらともいえない	ややあてはまる	あてはまる
1 私には自分の仕事の目的と目標がはっきりわかっている	1	2	3	4	5
2 私は自分の責任が何であるかよくわかっている	1	2	3	4	5
3 私は周りの人が自分に何を期待しているのかよくわかっている	1	2	3	4	5
4 私は仕事の上で、自分がどの程度権限がふるえるか、はっきりわかっている	1	2	3	4	5
5 人手もないのに仕事を任されるときがある	1	2	3	4	5
6 別々の人から相反する仕事の要求を受けることがある	1	2	3	4	5
7 私の仕事は人によって認めてもらえたり、もらえなかったりする	1	2	3	4	5
8 仕事に必要な材料や情報、予算などが充分ではない	1	2	3	4	5

6. 最近の身体や心の状態についておたずねします。

あなたは、最近、次のような身体や心の状態をどの程度よく経験しますか。

	まったくない	あまりない	時々ある	かなりよくある	大変よくある
1 頭痛	1	2	3	4	5
2 食欲のないこと	1	2	3	4	5
3 ちょっとしたことが気になって仕方がないこと	1	2	3	4	5
4 朝起きて会社へ行きたくないと思うこと	1	2	3	4	5
5 めまい	1	2	3	4	5

	まったく ない	あまり ない	時々 ある	かなり よく ある	大変 よく ある
6 泣きたくなること	1	2	3	4	5
7 身体がふるえること	1	2	3	4	5
8 自分の仕事がつまらなく思えること	1	2	3	4	5
9 胸や心臓の痛み	1	2	3	4	5
10 わなにはめられたような気分になること	1	2	3	4	5
11 わけもなくおびえること	1	2	3	4	5
12 会社の誰とも会いたくないと思うこと	1	2	3	4	5
13 身体から力が抜ける感じ	1	2	3	4	5
14 自分を責めること	1	2	3	4	5
15 恐ろしい気分に襲われること	1	2	3	4	5
16 自分の仕事にやる気が起きないこと	1	2	3	4	5
17 背中での痛み	1	2	3	4	5
18 ひとりぼっちの気分になること	1	2	3	4	5
19 心臓がドキドキすること	1	2	3	4	5
20 この会社に入ったことを後悔すること	1	2	3	4	5
21 筋肉の痛み	1	2	3	4	5
22 憂うつになること	1	2	3	4	5
23 特定の物事や場所を避けたいと思うこと	1	2	3	4	5
24 自分に仕事をする能力がないと思われること	1	2	3	4	5
25 呼吸困難	1	2	3	4	5
26 物事をくよくよ考えること	1	2	3	4	5
27 緊張したり神経過敏になったりすること	1	2	3	4	5
28 暑さや寒さに対する発作	1	2	3	4	5
29 どんなことにも興味のなくなること	1	2	3	4	5
30 身体の一部のしびれや痛み	1	2	3	4	5
31 将来に希望がないように思うこと	1	2	3	4	5
32 喉のつまり	1	2	3	4	5
33 性的なことに興味がなくなること	1	2	3	4	5
34 胃の不調や痛み	1	2	3	4	5
35 いっそ死んでしまいたいと思うこと	1	2	3	4	5
36 手足のだるさ	1	2	3	4	5

7. あなたの現在の気持ちや状況に一番近いものを一つのみ○で選択してください。

なお、以下の質問で「あなたの上司」とある場合は、直属の上司を念頭において答えて下さい。

① あなたが従来とは違ったやり方で仕事を進めるなど、自分の職務に新しい変化を持ち込もうとした場合、あなたの上司はどの程度柔軟に対応してくれると思いますか。

- | | |
|-------------------|------------------|
| 1 ほとんど変化の必要性を認めない | 2 あまり変化の必要性を認めない |
| 3 どちらとも言えない | 4 必要性は認めるが、消極的だ |
| 5 必要性を認め、積極的だ | |

② あなたが仕事でやっかいな事態を引き起こしてしまった、というような困難な状況にぶつかったとき、あなたの上司はそのもっている力(権限など)を、どの程度行使してくれると思いますか。

- | | | |
|------------|-------------|----------|
| 1 決して行使しない | 2 めったに行使しない | 3 時々行使する |
| 4 かなり行使する | 5 必ず行使する | |

③ 現在の仕事には、自分が持っている力や能力を投入できる余地がどの程度ありますか。

- | | | |
|-------------|------------|-------------|
| 1 まったく余地がない | 2 あまり余地がない | 3 まあまあ余地がある |
| 4 かなり余地がある | 5 十分余地がある | |

④ あなたの上司はあなたの仕事上の問題や希望を、どれだけよく理解していると思いますか。

- | | | |
|---------------|----------------|------------|
| 1 まったく理解していない | 2 少ししか理解してくれない | |
| 3 多少は理解している | 4 かなり理解している | 5 十分理解している |

⑤ 従来とは違うやり方で仕事をすすめるなど、自分の職務に変化を持ち込もうとするとき、あなたの上司は実際にそれを取り上げる裁量をどの程度示してくれると思いますか。

- | | | |
|------------|------------|---------|
| 1 まったく示さない | 2 少ししか示さない | 3 多少は示す |
| 4 かなり示す | 5 十分示す | |

⑥ あなたの上司はあなたの能力や持ち味をどのくらいの的確に把握していると思いますか。

- | | | |
|---------------|---------------|------------|
| 1 まったく把握していない | 2 少ししか把握していない | |
| 3 多少は把握している | 4 かなり把握している | 5 十分把握している |

⑦ あなたが、本気で自分の職務に新しい変化を持ち込もうとするとき、あなたにはそれを実現する影響力がどの程度あると思いますか。

- | | | |
|----------|----------|---------|
| 1 まったくない | 2 少ししかない | 3 多少はある |
| 4 かなりある | 5 十分ある | |

- ⑧ あなたの上司は日頃、職務上あなたに何を望んで(期待して)いるかを、どの程度はっきり伝えてくれますか。
- 1 まったく伝えてくれない 2 少ししか伝えてくれない 3 多少は伝えてくれる
4 かなり伝えてくれる 5 十分伝えてくれる
- ⑨ 現在あなたは、自分の責任で自由にやれる仕事の幅をどの程度持っていますか
- 1 まったく幅はない 2 あまり幅はない 3 まあまあ幅はある
4 かなり幅がある 5 十分幅はある
- ⑩ あなたには、自分の仕事や、部署内での自分の位置付けが現在どの程度明確になっていますか。
- 1 まったくはっきりしていない 2 少ししかはっきりしていない
3 多少ははっきりしている 4 かなりはっきりしている
5 十分はっきりしている
- ⑪ あなたの上司は、あなたのする仕事に満足しているかどうかをどの程度伝えてくれますか。
- 1 まったく伝えてくれない 2 少ししか伝えてくれない
3 多少は伝えてくれる 4 かなり伝えてくれる 5 十分伝えてくれる
- ⑫ 仕事が終わった後など、あなたは上司と一緒に食事をしたり話をしたりということがどの程度ありますか。
- 1 まったくない 2 あまりない 3 時々ある
4 かなりある 5 非常によくある
- ⑬ 仕事上であなたと上司のコミュニケーションは、どの程度効果的なものとなっていると思いますか。
- 1 まったく効果的ではない 2 あまり効果的ではない
3 どちらともいえない 4 やや効果的 5 非常に効果的
- ⑭ あなたは自分の職務に直接関係しないことで、雑用のような仕事をどの程度することがありますか。
- 1 まったくない 2 あまりない 3 時々ある
4 かなりある 5 非常によくある
- ⑮ あなたには、上司と同じやり方で問題を分析していく能力がどの程度備わっていると思いますか。
- 1 まったく備わっていないと思う 2 少ししか備わっていないと思う
3 多少は備わっていると思う 4 かなり備わっていると思う
5 十分備わっていると思う

8. 職場での同僚や部下や若い人たち(上司以外の人たち)とあなた自身との関係について、一番近いものを選択してください。

	まったく違う	やや違う	どちらともいえない	ややあてはまる	まったくその通り
1 私は同僚や部下や若い人たちと、互いの仕事上の問題や希望について、十分理解しあっている	1	2	3	4	5
2 自分が仕事の上で何か新しい変化を持ち込もうとするときなどは、同僚や部下や若い人たちはそれを理解し、協力してくれる	1	2	3	4	5
3 同僚や部下や若い人たちは、先輩としての私の能力や持ち味を十分に認めている	1	2	3	4	5
4 私と同僚や部下や若い人たちとの仕事の上でのコミュニケーションは、十分スムーズである	1	2	3	4	5
5 仕事が終わったあとなど、私は同僚や部下や若い人たちと一緒に食事をしたり、話をすることがよくある	1	2	3	4	5

9.

9-1. 以下の項目について自分はどの程度有していると考えていますか。

	まったくない	あまりない	どちらともいえない	かなりある	非常にある
1 専門技術に関する知識	1	2	3	4	5
2 会社全体や他部門業務に関する知識	1	2	3	4	5
3 社会情勢に関する知識	1	2	3	4	5
4 将来構想スキル	1	2	3	4	5
5 経営スキル	1	2	3	4	5
6 対人折衝スキル	1	2	3	4	5
7 コミュニケーションスキル	1	2	3	4	5
8 リーダーシップスキル	1	2	3	4	5
9 トラブル対処能力	1	2	3	4	5
10 担当職務遂行スキル	1	2	3	4	5
11 特定分野での業務経験	1	2	3	4	5
12 特定分野にこだわらない幅広い業務経験	1	2	3	4	5
13 社内の幅広い人脈	1	2	3	4	5
14 社外の幅広い人脈	1	2	3	4	5

9-2. 今後延ばしたい知識、スキル、経験はどれですか。5つ○をつけてください。

- 1 専門技術に関する知識
- 2 会社全体や他部門業務に関する知識
- 3 社会情勢に関する知識
- 4 将来構想スキル
- 5 経営スキル
- 6 対人折衝スキル
- 7 コミュニケーションスキル
- 8 リーダーシップスキル
- 9 トラブル対処能力
- 10 担当職務遂行スキル
- 11 特定分野での業務経験
- 12 特定分野にこだわらない幅広い業務経験
- 13 社内の幅広い人脈
- 14 社外の幅広い人脈

10.

10-1. 今までの職業生活を振り返ったとき、どれくらい満足していますか。

- 1 大いに満足 2 まあ満足 3 どちらともいえない
- 4 やや不満足 5 非常に不満足

10-2. 満足と答えた人について(10-1.で1または2と答えた人におたずねします)

満足と思う理由を2つ以内で該当の番号に○をつけてください。

- 1 高い地位まで昇進できたから
- 2 組織から離れても通用するようなプロとしての能力を身に付けたから
- 3 やりがいが感じられる仕事につく機会に恵まれたから
- 4 よい上司、同僚、部下に恵まれたから
- 5 結果は別として、精一杯努力してきたから
- 6 会社 zu 十分貢献してきたから
- 7 重要な仕事を成功させたから
- 8 努力や業績を認められたから
- 9 一定以上の生活水準を確保できたから
- 10 その他(具体的にご記入ください)

--

10-3. 不満足と答えた人について(10-1.で4または5と答えた人におたずねします)
不満足と思う理由を2つ以内で該当の番号に○をつけてください。

- 1 高い地位まで昇進できなかったから
- 2 組織から離れても通用するようなプロとしての能力を身に付けられなかったから
- 3 やりがいが感じられる仕事につく機会に恵まれなかったから
- 4 よい上司、同僚、部下に恵まれなかったから
- 5 結果は別として、精一杯努力することができなかったから
- 6 会社に十分貢献できなかったから
- 7 重要な仕事を成功させることができなかったから
- 8 努力や業績を認められなかったから
- 9 一定以上の生活水準を確保できなかったから
- 10 その他(具体的にご記入ください)

1 1. 以下のどの機会に恵まれたか、またはそれは何歳の頃でしたか。

	なし	20代	30代前半	30代後半	40代前半	40代後半	50代以降
1 上司からの直接的な教育	1	2	3	4	5	6	7
2 責任の重い仕事を任される	1	2	3	4	5	6	7
3 幅広く色々な分野の仕事を経験する	1	2	3	4	5	6	7
4 異分野の人たちと仕事をする	1	2	3	4	5	6	7
5 新しい企画、改善案の起案、推進を行う	1	2	3	4	5	6	7
6 関係会社等への出向、派遣を経験する	1	2	3	4	5	6	7
7 マネージメントに関する講習会、セミナーへ参加する	1	2	3	4	5	6	7
8 自己啓発の時間をとる	1	2	3	4	5	6	7
9 専門分野に関する講習会、セミナーなどへ参加する	1	2	3	4	5	6	7
10 社内の有志との勉強会を行う	1	2	3	4	5	6	7
11 論文、レポートの執筆、作成をする	1	2	3	4	5	6	7
12 キャリアカウンセリング(将来のキャリアに関するアドバイスを)を受ける	1	2	3	4	5	6	7

12. 今、あなたの職場を活性化し、高い成果をあげるために、特に必要とされていることは何だと思いますか。以下の項目から7つ選び、該当の番号に○をつけてください。

- 1 上司の指導力
- 2 研究の自由度
- 3 時間の自由度(裁量労働制など)
- 4 仕事の自由度
- 5 社内他部門との交流、連携
- 6 技術・研究施設の充実
- 7 会社トップの技術・研究開発への関心
- 8 技術部門トップの力量
- 9 成果の明確な評価
- 10 成果に直結する報酬
- 11 上司との良好な人間関係(コミュニケーション)
- 12 同僚との良好な人間関係(コミュニケーション)
- 13 業務目標の明確さ
- 14 幅広いローテーション
- 15 専門能力重視の気風
- 16 適度な仕事量のコントロール(ゆとり)
- 17 やりがいのある技術・研究開発テーマの設定
- 18 能力開発の機会
- 19 仕事上での権限
- 20 没頭できるような趣味、レジャー(プライベートの充実)
- 21 家族との良好な人間関係(コミュニケーション)
- 22 キャリアカウンセリング(将来のキャリアに関するアドバイス)
- 23 メンタルカウンセリング(精神的健康に関するアドバイス)
- 24 リフレッシュするための長期の休暇取得制度
- 25 テーマ毎に設立されるプロジェクト制
- 26 テーマ・メンバーなどの社内公募制
- 27 システム(IT)化による技術情報の蓄積と整理
- 28 技術者の専門職コースの設定(複線型人事制度)

以上で、質問はすべてです。ご協力まことにありがとうございました。

調査研究「技術・生技部門におけるエンジニアのあり方」

アンケートへのご協力をお願い

2001年 11 月 (財)中部産政研

(調査の目的)

この調査は、全トヨタ労働組合連合会より中部産政研が委託を受けたもので、自動車産業におけるグローバル化の流れの中、「品質のいいモノを安く造る」ということがこれまで以上に要求される中で、たいへんな負荷がかかってくる技術・生技部門のエンジニアたちが、生き活きと前向きに働き、高い成果をあげていくためにどうあるべきかを探ろうとするものです。皆様のプライバシーに関する質問もありますが、調査票の回答はすべて統計的に処理されますし、個人情報外部に流出することは一切ありません。調査の趣旨をご理解いただき、安心して皆様のありのままのお考えをお聞かせいただきますようお願い致します。お忙しいところ誠に恐縮ですが、何卒ご協力のほど、重ねてお願い申し上げます。

(回答方法)

1. この調査のそれぞれの質問には、「正しい答え」も「まちがった答え」もありません。各質問には率直にお答え下さい。
2. 回答は直接番号に○をふって下さい。ただし、質問によっては()に記入していただく場合があります。
3. 回答もれのないよう、すべての質問にご回答下さい。
4. ご記入後、アンケート用紙を添付の封筒に入れ、のり付けした後、労働組合へ提出して下さい。
5. 貴労組名をご記入下さい。

労働組合

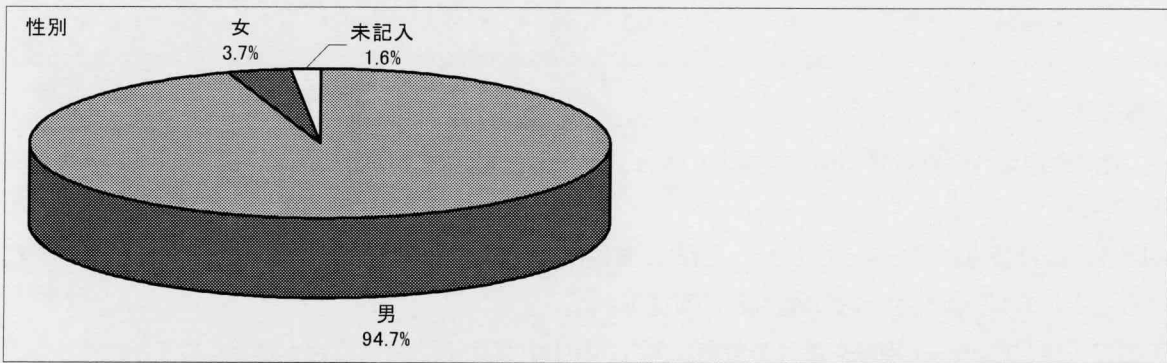
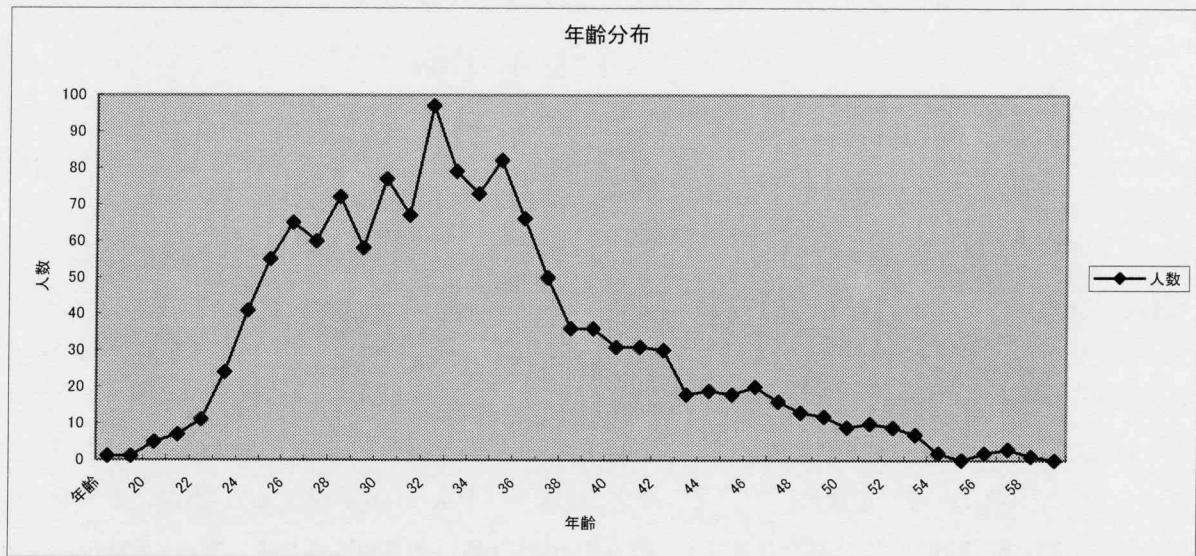
なお、この調査についてご不明点等ありましたら、下記までお問い合わせ下さい。

(財)中部産業・労働政策研究会 (略称:中部産政研) 担当:安井
〒471-0833 豊田市山之手 8 丁目131番地 全労済豊田会館3F
TEL:0565-27-2731 FAX:0565-27-2259 E-MAIL:k-yasui@fine.tns.ne.jp

- ・ 配布質問票枚数 1,490 枚
- ・ 回収枚数 1,332 枚
- ・ 回収率 89.4%

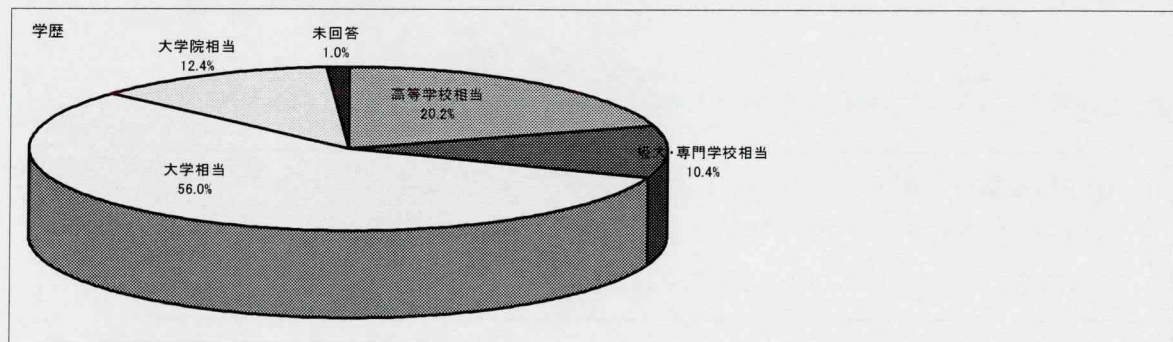
あなたの会社やご自身、家族について教えてください。

あなたの年齢と性別は ()歳 1男 2女



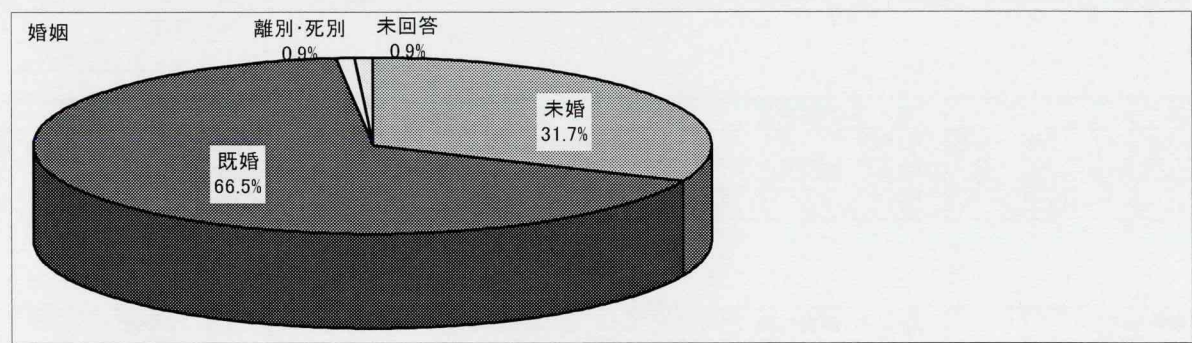
あなたの最終学歴は、以下のどれにあたりますか。

1 高等学校相当 2 短大・専門学校相当 3 大学相当 4 大学院相当



未婚・既婚の別は以下のどれにあたりますか。

1 未婚 2 既婚 3 離別・死別



あなたの家族について、次のうちあてはまる家族の番号に○をつけてください。また、番号に○をつけた家族については、同居・別居別のあてはまるほうに○をつけてください。お子さんの場合は男女別と年齢を記入してください。

- 1

夫

(同・別)
- 2

妻

(同・別)
- 3

第1子

(同・別) (男・女) () 歳
- 4

第2子

(同・別) (男・女) () 歳
- 5

第3子

(同・別) (男・女) () 歳
- 6

第4子

(同・別) (男・女) () 歳
- 7

父

(同・別)
- 8

母

(同・別)
- 9

義父

(同・別)
- 10

義母

(同・別)
- 11

祖父

(同・別)
- 12

祖母

(同・別)
- 13

義祖父

(同・別)
- 14

義祖母

(同・別)

夫		
いる	142	10.7%
いない	1190	89.3%
計	1332	

夫/同居別居		
同居	133	98.5%
別居	2	1.5%
計	135	

妻		
いる	868	65.2%
いない	464	34.8%
計	1332	

妻/同居別居		
同居	830	99.2%
別居	7	0.8%
計	837	

第1子		
いる	695	52.2%
いない	637	47.8%
計	1332	

第1子/同居別居		
同居	612	94.2%
別居	38	5.8%
計	650	

第1子/性別		
男	360	53.0%
女	319	47.0%
	679	

第1子/年齢		
0～9才	429	62.7%
10～19才	187	27.3%
20～29才	67	9.8%
30～39才	1	0.1%
	684	

第2子		
いる	476	35.7%
いない	856	64.3%
計	1332	

第2子/同居別居		
同居	418	95.9%
別居	18	4.1%
計	436	

第2子/性別		
男	226	49.1%
女	234	50.9%
	460	

第2子/年齢		
0～9才	301	64.2%
10～19才	136	29.0%
20～29才	32	6.8%
30～39才	0	0.0%
	469	

第3子		
いる	124	9.3%
いない	1208	90.7%
計	1332	

第3子/同居別居		
同居	104	93.7%
別居	7	6.3%
計	111	

第3子/性別		
男	65	54.2%
女	55	45.8%
	120	

第3子/年齢		
0～9才	66	55.5%
10～19才	45	37.8%
20～29才	8	6.7%
30～39才	0	0.0%
	119	

第4子		
いる	9	0.7%
いない	1323	99.3%
計	1332	

第4子/同居別居		
同居	7	77.8%
別居	2	22.2%
計	9	

第4子/性別		
男	4	57.1%
女	3	42.9%
	7	

第4子/年齢		
0～9才	5	71.4%
10～19才	1	14.3%
20～29才	1	14.3%
30～39才	0	0.0%
	7	

父		
いる	658	49.4%
いない	674	50.6%
計	1332	

父/同居別居		
同居	269	42.3%
別居	367	57.7%
計	636	

母		
いる	714	53.6%
いない	618	46.4%
計	1332	

母/同居別居		
同居	308	44.4%
別居	385	55.6%
計	693	

義父		
いる	166	12.5%
いない	1166	87.5%
計	1332	

義父/同居別居		
同居	22	13.3%
別居	143	86.7%
計	165	

義母		
いる	191	14.3%
いない	1141	85.7%
計	1332	

義母/同居別居		
同居	28	4.0%
別居	161	23.2%
計	189	

祖父		
いる	67	5.0%
いない	1265	95.0%
計	1332	

祖父/同居別居		
同居	15	23.4%
別居	49	76.6%
計	64	

祖母		
いる	181	13.6%
いない	1151	86.4%
計	1332	

祖母/同居別居		
同居	47	27.0%
別居	127	73.0%
計	174	

義祖父		
いる	20	1.5%
いない	1312	98.5%
計	1332	

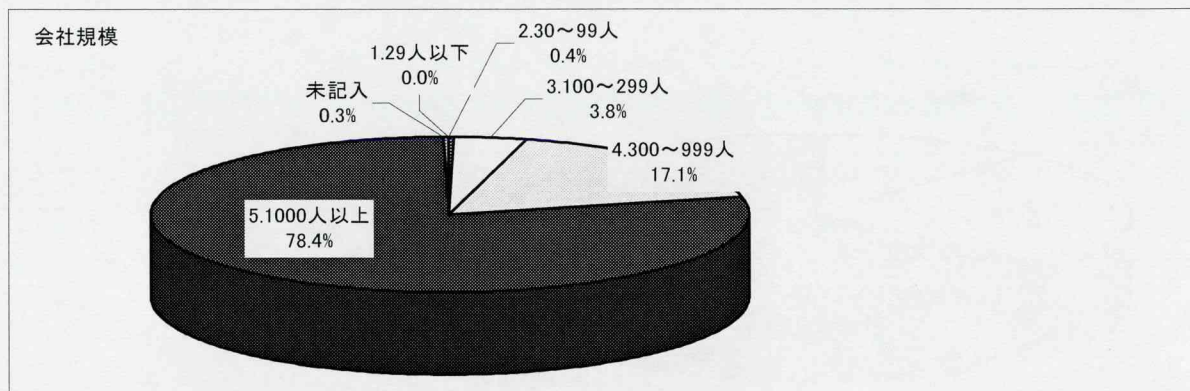
義祖父/同居別居		
同居	0	0.0%
別居	20	100.0%
計	20	

義祖母		
いる	55	4.1%
いない	1277	95.9%
計	1332	

義祖母/同居別居		
同居	2	3.6%
別居	53	96.4%
計	55	

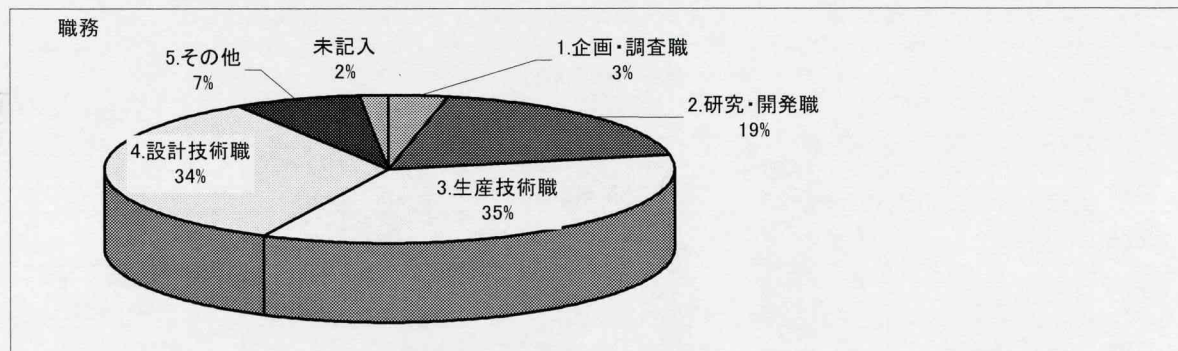
あなたの勤めている会社の規模は、以下のどれにあたりますか。

- 1 29 人以下 2 30~99 人 3 100~299 人 4 300~999 人 5 1000 人以上

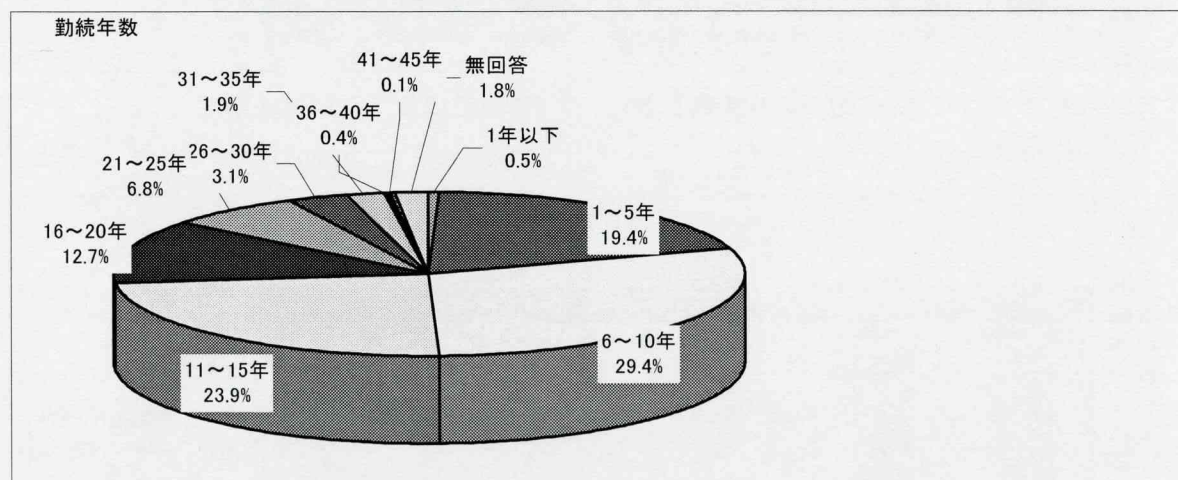


あなたの仕事の内容は以下のどれにあたりますか。

- 1 企画・調査職 2 研究・開発職 3 生産技術職 4 設計技術職
5 その他(具体的に)()

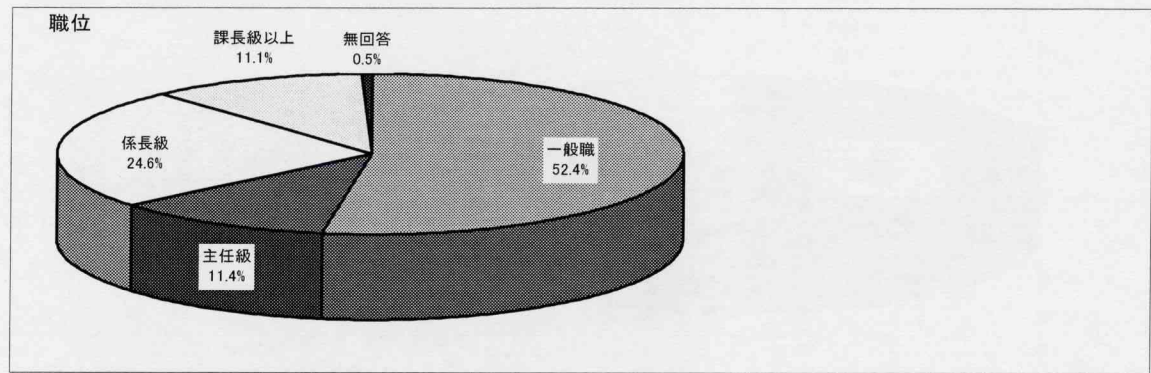


あなたのこの会社での勤続年数は () 年



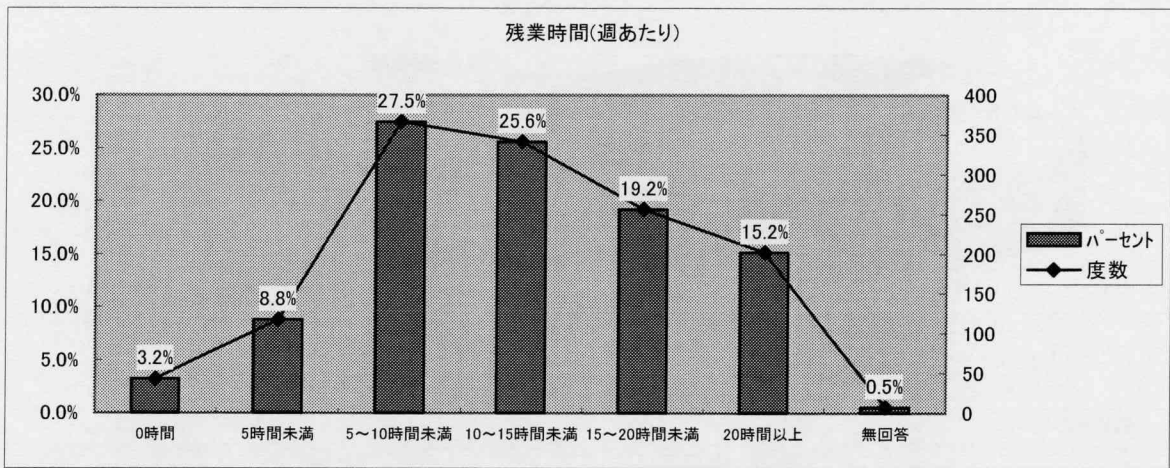
あなたの現在の地位は、以下のどれにあたりますか。

- 1 一般職 2 主任級 3 係長級 4 課長級以上



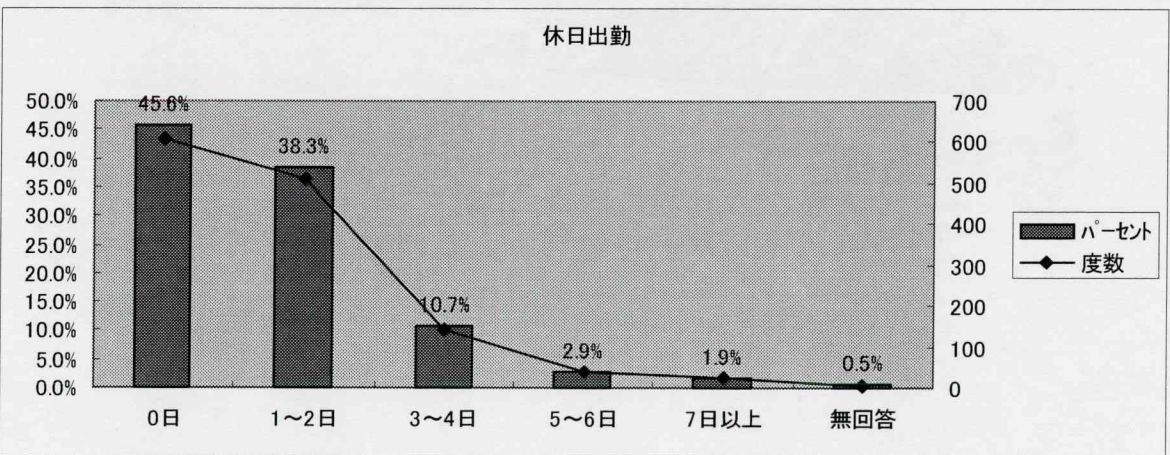
あなたの平均的な1週間あたりの残業時間は、以下のどれにあてはまりますか。

- 1 残業なし 2 5時間未満 3 5～10時間未満
4 10～15時間未満 5 15～20時間未満 6 20時間以上

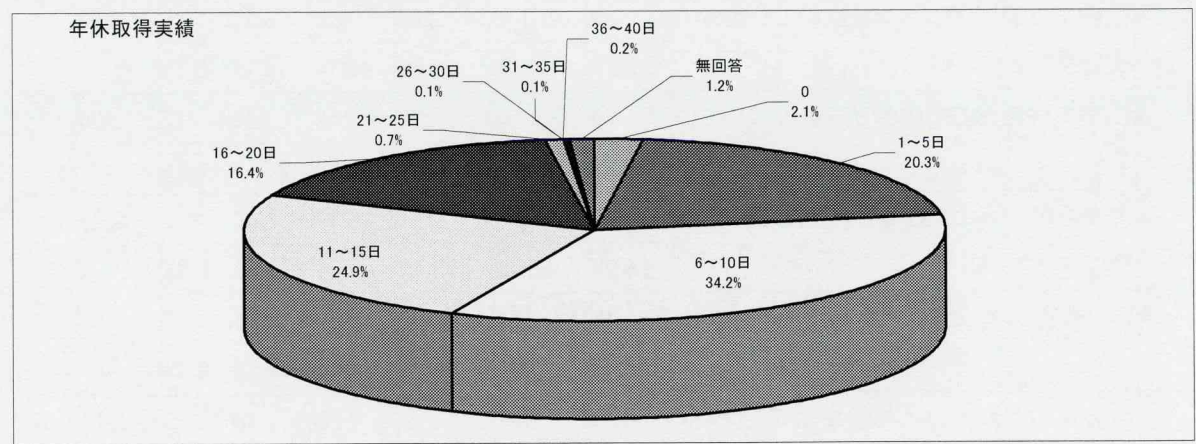


あなたの平均的な1ヶ月あたりの休日出勤日数は、以下のどれにあてはまりますか。

1. 0日 2. 1～2日 3. 3～4日 4. 5～6日 5. 7日以上

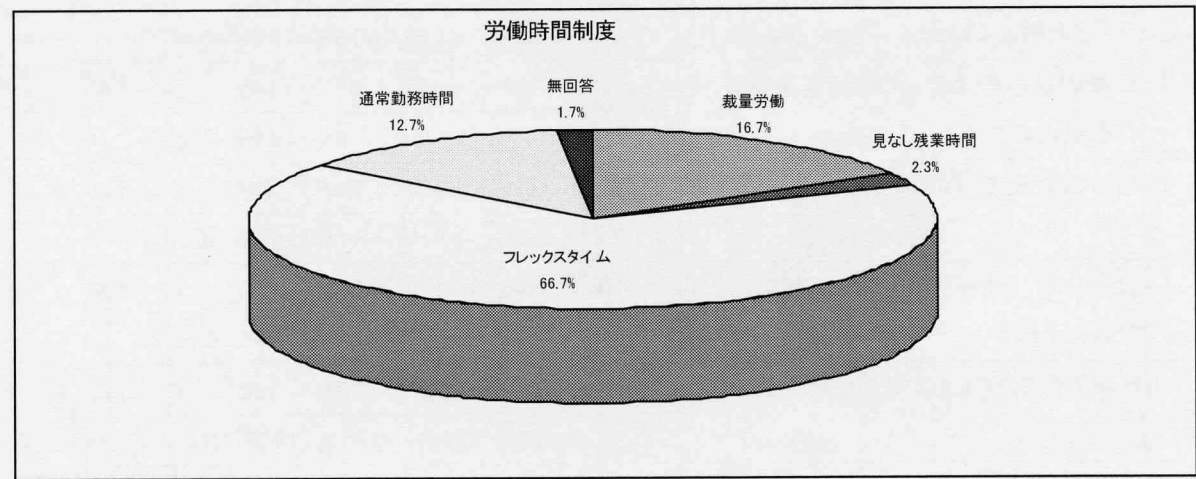


あなたのここ1年での年休(年次有給休暇)の取得実績は何日ですか？
()日



あなたの現在の労働時間制度は以下のどれにあてはまりますか。

1. 裁量労働制
- 2.見なし残業時間制
- 3.フレックスタイム制
- 4.通常勤務時間制



1. 以下の事柄はあなたの仕事の状況にどの程度あてはまると思いますか。

創造的組織人行動		あてはまらない	ややあてはまらない	どちらともいえない	ややあてはまる	あてはまる	回答なし	平均
1 自分の仕事は、上からの指示で決まる		43	154	290	508	330	7	3.68
		3.2%	11.6%	21.8%	38.1%	24.8%	0.5%	
2 仕事の上では、各人のユニークさが求められている		213	240	433	352	87	7	2.88
		16.0%	18.0%	32.5%	26.4%	6.5%	0.5%	
3 新しいことに挑戦するのは危険だ		232	418	450	186	39	7	2.52
		17.4%	31.4%	33.8%	14.0%	2.9%	0.5%	

4	いつも問題意識を持って行動している	12	52	302	587	372	7	3.93
		0.9%	3.9%	22.7%	44.1%	27.9%	0.5%	
5	社内では自分でプランを決めて、自分で実行する	52	119	288	649	215	9	3.62
		3.9%	8.9%	21.6%	48.7%	16.1%	0.7%	
6	仕事では自分なりのやり方を模索している	19	53	187	713	348	12	3.96
		1.4%	4.0%	14.0%	53.5%	26.1%	0.9%	
7	上からの命令がない限り、新しいことは特にやりたくない	346	449	351	132	46	8	2.29
		26.0%	33.7%	26.4%	9.9%	3.5%	0.6%	
8	いつも新しいことを考えている	36	152	485	461	191	7	3.45
		2.7%	11.4%	36.4%	34.6%	14.3%	0.5%	
9	自分にはこれといった仕事上の目標はない	453	442	279	120	33	5	2.12
		34.0%	33.2%	20.9%	9.0%	2.5%	0.4%	
10	仕事のテーマは自分で設定している	92	203	461	418	152	6	3.24
		6.9%	15.2%	34.6%	31.4%	11.4%	0.5%	
11	仕事のやり方について、いろいろとアイデアを考えている	22	83	290	670	259	8	3.78
		1.7%	6.2%	21.8%	50.3%	19.4%	0.6%	
12	日々の仕事の上で、問題点を発見し、それを業務の目標としている	33	142	423	581	145	8	3.48
		2.5%	10.7%	31.8%	43.6%	10.9%	0.6%	
13	自分の責任で、問題を解決している	23	113	361	614	214	7	3.65
		1.7%	8.5%	27.1%	46.1%	16.1%	0.5%	
14	決められた仕事をきちんとこなすことが重要だと思う	10	46	159	539	572	6	4.20
		0.8%	3.5%	11.9%	40.5%	42.9%	0.5%	
15	仕事ではミスをしないことが第一だ	70	244	426	387	199	6	3.29
		5.3%	18.3%	32.0%	29.1%	14.9%	0.5%	
16	仕事の上で、自分に何が求められているかいつも考えている	15	100	387	630	187	13	3.63
		1.1%	7.5%	29.1%	47.3%	14.0%	1.0%	
17	仕事の上では、自分の判断で動ける余地は少ない	250	563	306	155	48	10	2.37
		18.8%	42.3%	23.0%	11.6%	3.6%	0.8%	
18	仕事のやり方には個性があったほうが良い	29	69	436	521	269	8	3.68
		2.2%	5.2%	32.7%	39.1%	20.2%	0.6%	
19	自分のやり方を変えることには抵抗がある	147	275	492	323	89	6	2.94
		11.0%	20.6%	36.9%	24.2%	6.7%	0.5%	

2. あなたは現在会社の中で、以下の点に関してどの程度満足していますか。

職務満足		非常に不満	やや不満	どちらともいえない	やや満足	非常に満足	回答なし	平均
1	自分の能力を活かして何事か成す機会	62	247	459	491	63	10	3.16
		4.7%	18.5%	34.5%	36.9%	4.7%	0.8%	
2	上司のリーダーシップ	183	325	366	360	93	5	2.88
		13.7%	24.4%	27.5%	27.0%	7.0%	0.4%	
3	仕事の量からみた給与の程度	222	411	471	197	26	5	2.53
		16.7%	30.9%	35.4%	14.8%	2.0%	0.4%	
4	決定を行う際の上司の有能さ	129	283	409	385	120	6	3.05
		9.7%	21.2%	30.7%	28.9%	9.0%	0.5%	
5	この会社での昇進の機会	134	261	764	148	19	6	2.73
		10.1%	19.6%	57.4%	11.1%	1.4%	0.5%	
6	仕事の上で自分の判断ができる程度	32	151	560	505	71	13	3.30
		2.4%	11.3%	42.0%	37.9%	5.3%	1.0%	
7	自分の上司の部下との接し方	107	251	442	405	119	8	3.12
		8.0%	18.8%	33.2%	30.4%	8.9%	0.6%	
8	人事異動の機会	150	334	717	106	17	8	2.61
		11.3%	25.1%	53.8%	8.0%	1.3%	0.6%	
9	自分の仕事そのもの	73	275	436	469	72	7	3.13
		5.5%	20.6%	32.7%	35.2%	5.4%	0.5%	
10	仕事仲間	17	81	405	613	209	7	3.67
		1.3%	6.1%	30.4%	46.0%	15.7%	0.5%	
11	教育・研修を受ける機会	94	298	518	347	70	5	2.99
		7.1%	22.4%	38.9%	26.1%	5.3%	0.4%	
12	職場での自分に対する評価	56	170	770	283	47	6	3.06
		4.2%	12.8%	57.8%	21.2%	3.5%	0.5%	
13	自分の職場で仕事をやっていく上での仲間との関係	19	88	438	636	144	7	3.58
		1.4%	6.6%	32.9%	47.7%	10.8%	0.5%	
14	仕事の上で何事かを達成する機会	38	156	572	486	71	9	3.28
		2.9%	11.7%	42.9%	36.5%	5.3%	0.7%	
15	職場の雰囲気	70	226	420	506	103	7	3.24
		5.3%	17.0%	31.5%	38.0%	7.7%	0.5%	

3. あなたは現在の会社の中で、以下の事柄をどの程度よく経験しますか。

職務充実感		まったく ない	あまり ない	時々 ある	かなり よくあ る	大変 よくあ る	回答 なし	平均
1	仕事の上で、課せられた責任を果たしたという達成感を 味わうこと	37	311	754	190	35	5	2.89
		2.8%	23.3%	56.6%	14.3%	2.6%	0.4%	
2	仕事の成果に深い満足感を味わうこと	47	441	663	155	20	6	2.73
		3.5%	33.1%	49.8%	11.6%	1.5%	0.5%	
3	同僚や先輩と一緒に何かを成し遂げ、充実感を分かち 合うこと	88	531	536	145	25	7	2.60
		6.6%	39.9%	40.2%	10.9%	1.9%	0.5%	
4	自分の成し遂げた仕事を、周囲から認められること	96	505	609	107	10	5	2.56
		7.2%	37.9%	45.7%	8.0%	0.8%	0.4%	
5	充実した仕事の気分や、自分に対する誇り	49	433	644	175	24	7	2.75
		3.7%	32.5%	48.3%	13.1%	1.8%	0.5%	
6	新技術・新開発導入に成功すること	164	545	503	102	12	6	2.43
		12.3%	40.9%	37.8%	7.7%	0.9%	0.5%	
7	自分が社内の最先端技術テーマに関わっているという 充実感を持つこと	236	541	368	146	36	5	2.39
		17.7%	40.6%	27.6%	11.0%	2.7%	0.4%	
8	人のできなかった仕事を自分が成し遂げること	112	589	512	97	17	5	2.48
		8.4%	44.2%	38.4%	7.3%	1.3%	0.4%	
9	自分の技術で会社を支えているという充実感を持つこと	256	651	342	65	11	7	2.18
		19.2%	48.9%	25.7%	4.9%	0.8%	0.5%	
10	自分の発想が形になったという満足感を味わうこと	130	399	627	142	29	5	2.64
		9.8%	30.0%	47.1%	10.7%	2.2%	0.4%	

4. 最近、あなたは仕事の上で、次のような状況にどれくらいよく出会いますか。

職務の量と質過重		まったく ない	あまり ない	時々 ある	かなり よくあ る	大変 よくあ る	回答 なし	平均
1	急ぎの仕事に追われること	2	68	333	467	457	5	3.97
		0.2%	5.1%	25.0%	35.1%	34.3%	0.4%	
2	わき目もふらず、仕事に没頭しなければならないこと	5	159	510	428	225	5	3.52
		0.4%	11.9%	38.3%	32.1%	16.9%	0.4%	
3	仕事を終わらせるために残業をすること	4	53	282	411	575	7	4.11
		0.3%	4.0%	21.2%	30.9%	43.2%	0.5%	

4 仕事の量が多すぎる	9	136	385	379	418	5	3.79
	0.7%	10.2%	28.9%	28.5%	31.4%	0.4%	
5 自分の能力以上の仕事を頼まれる	17	238	579	303	191	4	3.30
	1.3%	17.9%	43.5%	22.7%	14.3%	0.3%	
6 やり遂げるために勉強が必要な仕事を頼まれる	18	275	607	310	115	7	3.16
	1.4%	20.6%	45.6%	23.3%	8.6%	0.5%	
7 仕事をする上で、自分の実力不足を感じる	6	100	586	396	239	5	3.56
	0.5%	7.5%	44.0%	29.7%	17.9%	0.4%	
8 難しい判断や責任の重い決定を任される	49	391	604	218	65	5	2.88
	3.7%	29.4%	45.3%	16.4%	4.9%	0.4%	

5. 以下の事柄は、あなたの仕事や職場の状況にどの程度あてはまると思いますか。

役割曖昧性、役割葛藤		あてはまらない	ややあてはまらない	どちらともいえない	ややあてはまる	あてはまる	回答なし	平均
1 私には自分の仕事の目的と目標がはっきりわかっている		22	108	346	600	250	6	3.70
		1.7%	8.1%	26.0%	45.0%	18.8%	0.5%	
2 私は自分の責任が何であるかよくわかっている		11	83	345	682	204	7	3.72
		0.8%	6.2%	25.9%	51.2%	15.3%	0.5%	
3 私は周りの人が自分に何を期待しているのかよくわかっている		25	136	496	546	121	8	3.43
		1.9%	10.2%	37.2%	41.0%	9.1%	0.6%	
4 私は仕事の上で、自分がどの程度権限がふるえるか、はっきりわかっている		45	179	520	461	121	6	3.31
		3.4%	13.4%	39.0%	34.6%	9.1%	0.5%	
5 人手もないのに仕事を任されるときがある		29	132	323	535	306	7	3.70
		2.2%	9.9%	24.2%	40.2%	23.0%	0.5%	
6 別々の人から相反する仕事の要求を受けることがある		122	267	403	392	139	9	3.10
		9.2%	20.0%	30.3%	29.4%	10.4%	0.7%	
7 私の仕事は人によって認めてもらえたり、もらえなかったりする		39	156	590	396	144	7	3.32
		2.9%	11.7%	44.3%	29.7%	10.8%	0.5%	
8 仕事に必要な材料や情報、予算などが充分ではない		59	177	432	409	246	9	3.43
		4.4%	13.3%	32.4%	30.7%	18.5%	0.7%	

6. 最近の身体や心の状態についておたずねします。

あなたは、最近、次のような身体や心の状態をどの程度よく経験しますか。

心身のストレス状態		まったく ない	あまり ない	時々 ある	かなり よく ある	大変 よく あ る	回答 なし	平均
1 頭痛		387	405	386	103	44	7	2.24
		29.1%	30.4%	29.0%	7.7%	3.3%	0.5%	
2 食欲のないこと		447	525	281	50	24	5	2.00
		33.6%	39.4%	21.1%	3.8%	1.8%	0.4%	
3 ちょっとしたことが気になって仕方がないこと		157	382	471	216	100	6	2.78
		11.8%	28.7%	35.4%	16.2%	7.5%	0.5%	
4 朝起きて会社へ行きたくないと思うこと		149	370	439	195	172	7	2.89
		11.2%	27.8%	33.0%	14.6%	12.9%	0.5%	
5 めまい		639	420	220	34	14	5	1.76
		48.0%	31.5%	16.5%	2.6%	1.1%	0.4%	
6 泣きたくなること		551	491	220	44	23	3	1.86
		41.4%	36.9%	16.5%	3.3%	1.7%	0.2%	
7 身体がふるえること		778	405	115	23	8	3	1.55
		58.4%	30.4%	8.6%	1.7%	0.6%	0.2%	
8 自分の仕事がつまらなく思えること		128	309	565	190	134	6	2.91
		9.6%	23.2%	42.4%	14.3%	10.1%	0.5%	
9 胸や心臓の痛み		688	362	220	44	13	5	1.74
		51.7%	27.2%	16.5%	3.3%	1.0%	0.4%	
10 わなにはめられたような気分になること		455	459	283	83	48	4	2.10
		34.2%	34.5%	21.2%	6.2%	3.6%	0.3%	
11 わけもなくおびえること		841	366	88	22	11	4	1.49
		63.1%	27.5%	6.6%	1.7%	0.8%	0.3%	
12 会社の誰とも会いたくないと思うこと		629	434	194	33	38	4	1.80
		47.2%	32.6%	14.6%	2.5%	2.9%	0.3%	
13 身体から力が抜ける感じ		568	441	241	53	25	4	1.88
		42.6%	33.1%	18.1%	4.0%	1.9%	0.3%	
14 自分を責めること		241	413	495	131	48	4	2.49
		18.1%	31.0%	37.2%	9.8%	3.6%	0.3%	
15 恐ろしい気分に襲われること		738	434	111	30	15	4	1.60
		55.4%	32.6%	8.3%	2.3%	1.1%	0.3%	
16 自分の仕事にやる気が起きないこと		129	361	589	163	86	4	2.78
		9.7%	27.1%	44.2%	12.2%	6.5%	0.3%	

17	背中 の痛み	708	303	213	63	41	4	1.81
		53.2%	22.7%	16.0%	4.7%	3.1%	0.3%	
18	ひとりぼっちの気分になること	480	451	298	65	33	5	2.03
		36.0%	33.9%	22.4%	4.9%	2.5%	0.4%	
19	心臓がどきどきすること	566	435	260	50	17	4	1.88
		42.5%	32.7%	19.5%	3.8%	1.3%	0.3%	
20	この会社に入 ったことを後悔すること	313	476	370	107	63	3	2.34
		23.5%	35.7%	27.8%	8.0%	4.7%	0.2%	
21	筋肉の痛み	569	455	244	40	21	3	1.86
		42.7%	34.2%	18.3%	3.0%	1.6%	0.2%	
22	憂うつになること	315	398	410	138	66	5	2.42
		23.6%	29.9%	30.8%	10.4%	5.0%	0.4%	
23	特定の物事や場所を避けたいと思うこと	321	421	418	113	55	4	2.36
		24.1%	31.6%	31.4%	8.5%	4.1%	0.3%	
24	自分に仕事をする能力がないと思われること	183	445	513	121	65	5	2.57
		13.7%	33.4%	38.5%	9.1%	4.9%	0.4%	
25	呼吸困難	1010	276	31	4	6	5	1.28
		75.8%	20.7%	2.3%	0.3%	0.5%	0.4%	
26	物事をくよくよ考えること	222	452	467	131	56	4	2.50
		16.7%	33.9%	35.1%	9.8%	4.2%	0.3%	
27	緊張したり神経過敏になつたりすること	317	453	402	103	52	5	2.33
		23.8%	34.0%	30.2%	7.7%	3.9%	0.4%	
28	暑さや寒さに対する発作	996	298	27	5	2	4	1.28
		74.8%	22.4%	2.0%	0.4%	0.2%	0.3%	
29	どんなことにも興味のなくなること	473	552	229	56	19	3	1.94
		35.5%	41.4%	17.2%	4.2%	1.4%	0.2%	
30	身体の一部のしびれや痛み	763	345	161	35	24	4	1.65
		57.3%	25.9%	12.1%	2.6%	1.8%	0.3%	
31	将来に希望がないように思うこと	279	457	406	108	78	4	2.43
		20.9%	34.3%	30.5%	8.1%	5.9%	0.3%	
32	喉のつまり	758	386	140	36	9	3	1.61
		56.9%	29.0%	10.5%	2.7%	0.7%	0.2%	
33	性的なこと に興味 がなくなること	590	532	164	31	8	7	1.73
		44.3%	39.9%	12.3%	2.3%	0.6%	0.5%	
34	胃の不調や痛み	467	369	367	89	35	5	2.13
		35.1%	27.7%	27.6%	6.7%	2.6%	0.4%	
35	いっ そ死んでしま いたいと思うこと	845	350	102	22	10	3	1.49

		63.4%	26.3%	7.7%	1.7%	0.8%	0.2%	
36	手足のたるさ	548	438	260	51	31	4	1.92
		41.1%	32.9%	19.5%	3.8%	2.3%	0.3%	

7. あなたの現在の気持ちや状況に一番近いものを一つのみ○で選択してください。
 なお、以下の質問で「あなたの上司」とある場合は、直属の上司を念頭において答えて下さい。

- ① あなたが従来とは違ったやり方で仕事を進めるなど、自分の職務に新しい変化を持ち込もうとした場合、あなたの上司はどの程度柔軟に対応してくれると思いますか。
- 1 ほとんど変化の必要性を認めない 2 あまり変化の必要性を認めない
 3 どちらとも言えない 4 必要性は認めるが、消極的だ
 5 必要性を認め、積極的だ

	1	2	3	4	5	なし	回答	平均
度数	41	108	474	285	421		3	3.70
率	3.1%	8.1%	35.6%	21.4%	31.6%		0.2%	

- ② あなたが仕事でやっかいな事態を引き起こしてしまった、というような困難な状況にぶつかったとき、あなたの上司はそのもっている力(権限など)を、どの程度行使してくれると思いますか。
- 1 決して行使しない 2 めったに行使しない 3 時々行使する
 4 かなり行使する 5 必ず行使する

	1	2	3	4	5	なし	回答	平均
度数	25	195	476	473	160		3	3.40
率	1.9%	14.6%	35.7%	35.5%	12.0%		0.2%	

- ③ 現在の仕事には、自分が持っている力や能力を投入できる余地がどの程度ありますか。
- 1 まったく余地がない 2 あまり余地がない 3 まあまあ余地がある
 4 かなり余地がある 5 十分余地がある

	1	2	3	4	5	なし	回答	平均
度数	16	225	619	319	150		3	3.27
率	1.2%	16.9%	46.5%	23.9%	11.3%		0.2%	

- ④ あなたの上司はあなたの仕事上の問題や希望を、どれだけよく理解していると思いますか。
- 1 まったく理解していない 2 少ししか理解してくれない
 3 多少は理解している 4 かなり理解している 5 十分理解している

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	56	228	615	365	66	2	3.11
率	4.2%	17.1%	46.2%	27.4%	5.0%	0.2%	

⑤ 従来とは違うやり方で仕事をすすめるなど、自分の職務に変化を持ち込もうとするとき、あなたの上司は実際にそれを取り上げる裁量をどの程度示してくれると思いますか。

- 1 まったく示さない 2 少ししか示さない 3 多少は示す
4 かなり示す 5 十分示す

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	40	181	625	384	98	4	3.23
率	3.0%	13.6%	46.9%	28.8%	7.4%	0.3%	

⑥ あなたの上司はあなたの能力や持ち味をどのくらいの的確に把握していると思いますか。

- 1 まったく把握していない 2 少ししか把握していない
3 多少は把握している 4 かなり把握している 5 十分把握している

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	40	235	629	376	50	2	3.12
率	3.0%	17.6%	47.2%	28.2%	3.8%	0.2%	

⑦ あなたが、本気で自分の職務に新しい変化を持ち込もうとするとき、あなたにはそれを実現する影響力がどの程度あると思いますか。

- 1 まったくない 2 少ししかない 3 多少はある
4 かなりある 5 十分ある

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	61	389	652	187	41	2	2.81
率	4.6%	29.2%	48.9%	14.0%	3.1%	0.2%	

⑧ あなたの上司は日頃、職務上あなたに何を望んで(期待して)いるかを、どの程度はっきり伝えてくれますか。

- 1 まったく伝えてくれない 2 少ししか伝えてくれない 3 多少は伝えてくれる
4 かなり伝えてくれる 5 十分伝えてくれる

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	108	286	572	298	66	2	2.94
率	8.1%	21.5%	42.9%	22.4%	5.0%	0.2%	

⑨ 現在あなたは、自分の責任で自由にやれる仕事の幅をどの程度持っていますか

- 1 まったく幅はない 2 あまり幅はない 3 まあまあ幅はある
4 かなり幅がある 5 十分幅はある

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	27	304	589	334	75	3	3.09
率	2.0%	22.8%	44.2%	25.1%	5.6%	0.2%	

⑩ あなたには、自分の仕事や、部署内での自分の位置付けが現在どの程度明確になっていますか。

- 1 まったくははっきりしていない 2 少ししかはっきりしていない
3 多少ははっきりしている 4 かなりはっきりしている
5 十分はっきりしている

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	61	281	550	367	71	2	3.08
率	4.6%	21.1%	41.3%	27.6%	5.3%	0.2%	

⑪ あなたの上司は、あなたのする仕事に満足しているかどうかをどの程度伝えてくれますか。

- 1 まったく伝えてくれない 2 少ししか伝えてくれない
3 多少は伝えてくれる 4 かなり伝えてくれる 5 十分伝えてくれる

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	202	369	540	196	23	2	2.60
率	15.2%	27.7%	40.5%	14.7%	1.7%	0.2%	

⑫ 仕事が終わった後など、あなたは上司と一緒に食事をしたり話をしたりということがどの程度ありますか。

- 1 まったくない 2 あまりない 3 時々ある
4 かなりある 5 非常によくある

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	432	487	332	60	19	2	2.05
率	32.4%	36.6%	24.9%	4.5%	1.4%	0.2%	

⑬ 仕事上であなたと上司のコミュニケーションは、どの程度効果的なものとなっていると思いますか。

- 1 まったく効果的ではない 2 あまり効果的ではない
3 どちらともいえない 4 やや効果的 5 非常に効果的

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	91	268	388	426	158	1	3.22
率	6.8%	20.1%	29.1%	32.0%	11.9%	0.1%	

⑭ あなたは自分の職務に直接関係しないことで、雑用のような仕事をどの程度することがありますか。

- 1 まったくない 2 あまりない 3 時々ある
4 かなりある 5 非常によくある

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	20	288	676	252	95	1	3.08
率	1.5%	21.6%	50.8%	18.9%	7.1%	0.1%	

⑮ あなたには、上司と同じやり方で問題を分析していく能力がどの程度備わっていると思いますか。

- 1 まったく備わっていないと思う 2 少ししか備わっていないと思う
3 多少は備わっていると思う 4 かなり備わっていると思う
5 十分備わっていると思う

	1	2	3	4	5	なし 回答	平均
度数	69	484	615	125	34	5	2.67
率	5.2%	36.3%	46.2%	9.4%	2.6%	0.4%	

8. 職場での同僚や部下や若い人たち(上司以外の人たち)とあなた自身との関係について、一番近いものを選択してください。

水平的交換関係

水平的交換関係		う	まったく違	やや違	いえない	どちらとも	まる	ややあては	の通り	まったくそ	回答なし	平均
1	私は部下や若い人たちと、互いの仕事上の問題や希望について、十分理解しあっている	29	177	588	482	54	2	3.26				
		2.2%	13.3%	44.1%	36.2%	4.1%	0.2%					
2	自分が仕事の上で何か新しい変化を持ち込もうとするときなどは、部下や若い人たちはそれを理解し、協力してくれる	13	114	597	541	65	2	3.39				
		1.0%	8.6%	44.8%	40.6%	4.9%	0.2%					
3	部下や若い人たちは、先輩としての私の能力や持味を十分に認めている	21	106	703	468	32	2	3.28				
		1.6%	8.0%	52.8%	35.1%	2.4%	0.2%					
4	私と若い人たちとの仕事の上でのコミュニケーションは、十分スムーズである	22	124	508	570	106	2	3.46				
		1.7%	9.3%	38.1%	42.8%	8.0%	0.2%					
5	仕事が終わったあとなど、私は若い人たちと一緒に食事をしたり、話をすることがよくある	148	346	365	390	81	2	2.93				
		11.1%	26.0%	27.4%	29.3%	6.1%	0.2%					

9.

9-1. 以下の項目について自分はどの程度有していると考えていますか。

自己の能力評価		まったく ない	あまり ない	どちら ともい えない	かなり ある	非常 にある	回答 なし	平均
1 専門技術に関する知識		32	247	566	450	35	2	3.15
		2.4%	18.5%	42.5%	33.8%	2.6%	0.2%	
2 会社全体や他部門業務に関する知識		37	440	642	203	8	2	2.77
		2.8%	33.0%	48.2%	15.2%	0.6%	0.2%	
3 社会情勢に関する知識		21	360	708	222	18	3	2.89
		1.6%	27.0%	53.2%	16.7%	1.4%	0.2%	
4 将来構想スキル		60	456	633	170	12	1	2.71
		4.5%	34.2%	47.5%	12.8%	0.9%	0.1%	
5 経営スキル		233	630	421	42	4	2	2.21
		17.5%	47.3%	31.6%	3.2%	0.3%	0.2%	
6 対人折衝スキル		51	406	615	234	21	5	2.81
		3.8%	30.5%	46.2%	17.6%	1.6%	0.4%	
7 コミュニケーションスキル		24	265	656	344	40	3	3.08
		1.8%	19.9%	49.2%	25.8%	3.0%	0.2%	
8 リーダーシップスキル		56	385	654	220	15	2	2.81
		4.2%	28.9%	49.1%	16.5%	1.1%	0.2%	
9 トラブル対処能力		25	262	661	344	39	1	3.08
		1.9%	19.7%	49.6%	25.8%	2.9%	0.1%	
10 担当職務遂行スキル		9	127	587	538	67	4	3.39
		0.7%	9.5%	44.1%	40.4%	5.0%	0.3%	
11 特定分野での業務経験		33	153	466	551	125	4	3.43
		2.5%	11.5%	35.0%	41.4%	9.4%	0.3%	
12 特定分野にこだわらない幅広い業務経験		93	450	625	150	11	3	2.64
		7.0%	33.8%	46.9%	11.3%	0.8%	0.2%	
13 社内の幅広い人脈		47	350	626	280	27	2	2.91
		3.5%	26.3%	47.0%	21.0%	2.0%	0.2%	
14 社外の幅広い人脈		81	442	600	183	24	2	2.72
		6.1%	33.2%	45.0%	13.7%	1.8%	0.2%	

9-2. 今後延ばしたい知識、スキル、経験はどれですか。5つ○をつけてください。

	度数	率
1 専門技術に関する知識	1024	76.9%
2 会社全体や他部門業務に関する知識	534	40.1%
3 社会情勢に関する知識	300	22.5%
4 将来構想スキル	551	41.4%
5 経営スキル	309	23.2%
6 対人折衝スキル	403	30.3%
7 コミュニケーションスキル	400	30.0%
8 リーダーシップスキル	604	45.3%
9 トラブル対処能力	521	39.1%
10 担当職務遂行スキル	256	19.2%
11 特定分野での業務経験	217	16.3%
12 特定分野にこだわらない幅広い業務経験	489	36.7%
13 社内の幅広い人脈	376	28.2%
14 社外の幅広い人脈	557	41.8%

10.

10-1. 今までの職業生活を振り返ったとき、どれくらい満足していますか。

- 1 大いに満足 2 まあ満足 3 どちらともいえない
4 やや不満足 5 非常に不満足

	1	2	3	4	5	平均
度数	29	548	416	276	63	2.85
率	2.2%	41.1%	31.2%	20.7%	4.7%	

10-2. 満足と答えた人について(10-1.で1または2と答えた人におたずねします)

満足と思う理由を2つ以内で該当の番号に○をつけてください。

	度数	率
1 高い地位まで昇進できたから	10	1.7%
2 組織から離れても通用するようなプロとしての能力を身に付けたから	68	11.8%
3 やりがいが感じられる仕事につく機会に恵まれたから	298	51.6%
4 よい上司、同僚、部下に恵まれたから	149	25.8%
5 結果は別として、精一杯努力してきたから	209	36.2%
6 会社に十分貢献してきたから	24	4.2%
7 重要な仕事を成功させたから	48	8.3%
8 努力や業績を認められたから	56	9.7%

9	一定以上の生活水準を確保できたから	136	23.5%
10	その他(具体的に)	6	1.0%

〈具体記入データ〉 社会に貢献できたから 毎日が新しい事で、勉強できるから いろいろな職場、教育により、技術、技能に磨きをかけているから 悔いのない仕事生活をしてきたと思うから 自分の目標がはっきりしているから 多くの知識を身に付けれたから
--

10-3. 不満足と答えた人について(10-1.で4または5と答えた人におたずねします)

不満足と思う理由を2つ以内で該当の番号に○をつけてください。

	度数	率
1 高い地位まで昇進できなかったから	14	4.1%
2 組織から離れても通用するようなプロとしての能力を身に付けられなかったから	151	44.5%
3 やりがいが感じられる仕事につく機会に恵まれなかったから	141	41.6%
4 よい上司、同僚、部下に恵まれなかったから	54	15.9%
5 結果は別として、精一杯努力することができなかったから	27	8.0%
6 会社に十分貢献できなかったから	21	6.2%
7 重要な仕事を成功させることができなかったから	21	6.2%
8 努力や業績を認められなかったから	62	18.3%
9 一定以上の生活水準を確保できなかったから	39	11.5%
10 その他(具体的に)	25	7.4%

〈具体記入データ〉 高卒高専卒の評価基準が不明で仕事ができるできないにかかわらず大卒は年齢で昇進しているため同年齢でも給料等が違ったから 学歴重視の昇給昇格制度による賃金格差 自分が満足できる結果があまり得られなかった 多忙で充実した生活が出来ないから 今後もやりたい仕事ではないため 会社の規模にかかわらず、親会社(お客様が一般ユーザー)で働きたかった 精一杯努力してきたが、それに対する結果に満足していないから 会社の体質が悪かった いいかげん過ぎる 自分の自由になる時間が少ない 働きすぎ、自分の時間、家族との時間が確保出来ない もともと持っていた能力を生かせる職場でなかった 担当業務の重要性が低レベルでしか認識されていない 若い人が入ってこなくて自分が成長していない 自己の目標と異なる仕事をしているから 頑張って仕事をし定時で帰っても、喋ったりして残業している方が頑張っていると思われるから。遊んだ者勝ちで全然やりがいを感じられない。しかも入社からの年数で等級が同じように上がる。 自分に合った仕事他に必ずあったと思っている 仕事量が多すぎて私生活を犠牲にしているから 自分の希望する業務内容と違う 努力に対し結果が伴わない。初歩的ミスが多いから 昇格させてもらえない。休出が多い。仕事場の費用が少ない 自分で満足のいく技能取得レベルにないから 過去の繰り返し業務にしばられているため 他社の同期と話し合うと自社は努力の割りに成果(会社業績)になっていない 仕事に生きがいを感じるか？家庭に生きがいを求めるかでこのままの職業生活で OK だったか疑問が残る 宇宙物理学をやりたいかった。 残業代がもらえないのに仕事が多い 賃金においてのみ不満足

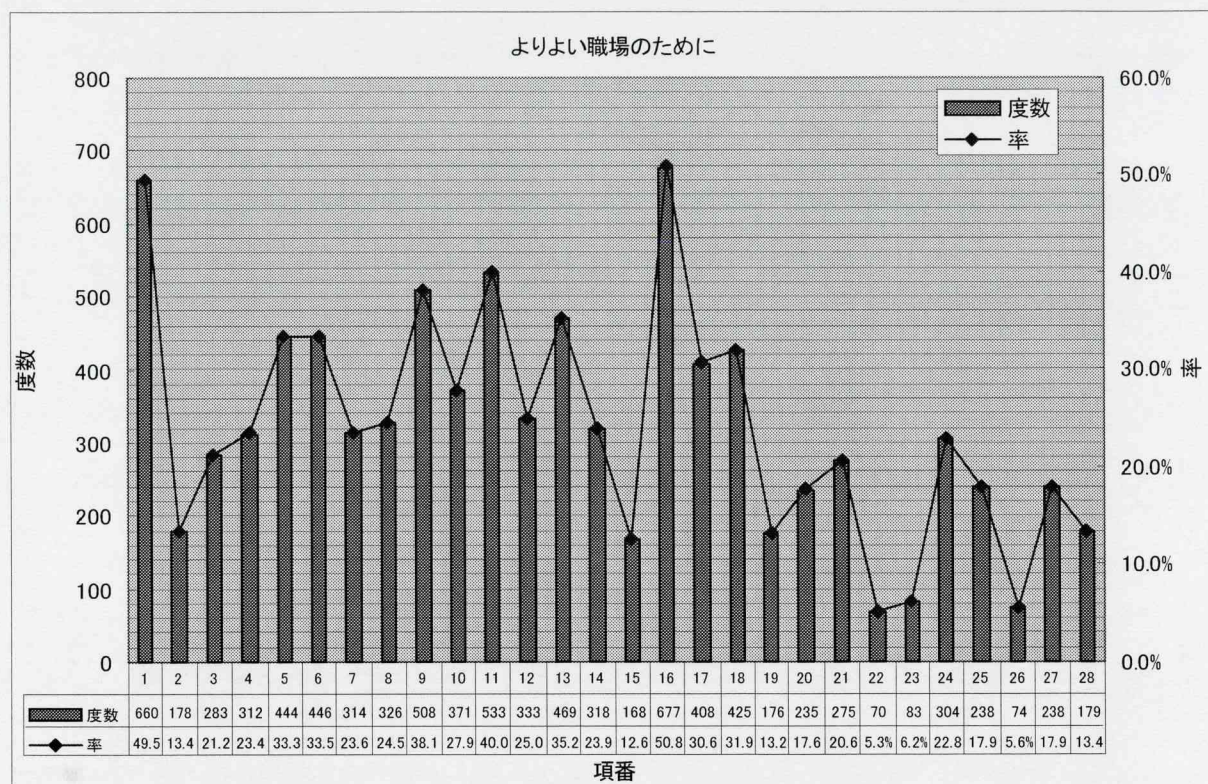
11. 以下のどの機会に恵まれたか、またはそれは何歳の頃でしたか。

キャリア発達機会		なし	20代	80年代前半	80年代後半	90年代前半	90年代後半	90年代以降	回答なし
1	上司からの直接的な教育	218	943	93	26	5	1	0	46
		16.4%	70.8%	7.0%	2.0%	0.4%	0.1%	0.0%	3.5%
2	責任の重い仕事を任される	264	483	385	107	33	6	0	54
		19.8%	36.3%	28.9%	8.0%	2.5%	0.5%	0.0%	4.1%
3	幅広く色々な分野の仕事を経験する	503	439	231	68	27	7	0	57
		37.8%	33.0%	17.3%	5.1%	2.0%	0.5%	0.0%	4.3%
4	異分野の人たちと仕事をする	582	356	217	76	28	7	0	66
		43.7%	26.7%	16.3%	5.7%	2.1%	0.5%	0.0%	5.0%
5	新しい企画、改善案の起案、推進を行う	465	378	274	103	37	11	1	63
		34.9%	28.4%	20.6%	7.7%	2.8%	0.8%	0.1%	4.7%
6	関係会社等への出向、派遣を経験する	795	312	101	37	14	5	1	67
		59.7%	23.4%	7.6%	2.8%	1.1%	0.4%	0.1%	5.0%
7	マネージメントに関する講習会、セミナーへ参加する	818	156	147	95	37	7	1	71
		61.4%	11.7%	11.0%	7.1%	2.8%	0.5%	0.1%	5.3%
8	自己啓発の時間をとる	501	512	154	71	14	7	0	73
		37.6%	38.4%	11.6%	5.3%	1.1%	0.5%	0.0%	5.5%
9	専門分野に関する講習会、セミナーなどへ参加する	301	718	171	51	17	6	0	68
		22.6%	53.9%	12.8%	3.8%	1.3%	0.5%	0.0%	5.1%
10	社内の有志との勉強会を行う	793	322	94	36	11	1	0	75
		59.5%	24.2%	7.1%	2.7%	0.8%	0.1%	0.0%	5.6%
11	論文、レポートの執筆、作成をする	661	416	113	41	13	4	1	83
		49.6%	31.2%	8.5%	3.1%	1.0%	0.3%	0.1%	6.2%
12	キャリアカウンセリングを受ける	1044	76	65	43	12	9	1	82
		78.4%	5.7%	4.9%	3.2%	0.9%	0.7%	0.1%	6.2%

12. 今、あなたの職場を活性化し、高い成果をあげるために、特に必要とされていることは何だと思いますか。以下の項目から7つ選び、該当の番号に○をつけてください。

	度数	率
1 上司の指導力	660	49.5%
2 研究の自由度	178	13.4%
3 時間の自由度(裁量労働制など)	283	21.2%
4 仕事の自由度	312	23.4%
5 社内他部門との交流、連携	444	33.3%

6	技術・研究施設の充実	446	33.5%
7	会社トップの技術・研究開発への関心	314	23.6%
8	技術部門トップの力量	326	24.5%
9	成果の明確な評価	508	38.1%
10	成果に直結する報酬	371	27.9%
11	上司との良好な人間関係(コミュニケーション)	533	40.0%
12	同僚との良好な人間関係(コミュニケーション)	333	25.0%
13	業務目標の明確さ	469	35.2%
14	幅広いローテーション	318	23.9%
15	専門能力重視の気風	168	12.6%
16	適度な仕事量のコントロール(ゆとり)	677	50.8%
17	やりがいのある技術・研究開発テーマの設定	408	30.6%
18	能力開発の機会	425	31.9%
19	仕事上での権限	176	13.2%
20	没頭できるような趣味、レジャー(プライベートの充実)	235	17.6%
21	家族の理解やサポート	275	20.6%
22	キャリアカウンセリング(将来のキャリアに関するアドバイス)	70	5.3%
23	メンタルカウンセリング(精神的健康に関するアドバイス)	83	6.2%
24	仕事の山谷のメリハリをつけるため、リフレッシュさせるための長期の休暇取得制度	304	22.8%
25	テーマ毎に設立されるプロジェクト制	238	17.9%
26	やりたい仕事に自ら手を上げる社内公募制	74	5.6%
27	技術情報の蓄積と整理によるシステム(IT)化	238	17.9%
28	技術者の専門職コースの設定(複線型人事制度)	179	13.4%



以上で、質問はすべてです。ご協力まことにありがとうございました。

中部産政研

財団法人 中部産業・労働政策研究会

〒471-0833 愛知県豊田市山之手8丁目131番地 全労済豊田会館3階

Tel 0565-27-2731 Fax 0565-27-2259

<http://www.sanseiken.com/>

