

# 働きやすい・働きがいのある 職場づくり

働きやすい・働きがいのある職場は、労働者の意欲と職場定着を高め、業績をあげる効果があります。事業主の行う雇用管理施策は、労働者が働きやすい・働きがいのある職場だと感じられるよう職場環境を整えるという観点が大変重要です。

## 1 働きやすい・働きがいのある職場をつくる意義

雇用管理は良質な人材の定着・育成のために欠かすことのできない重要な基盤ですが、具体的には、「働きやすさ」と「働きがい」の双方を高める取り組みを通じて、人材が集まり定着する「魅力ある職場」を作っていくことがポイントになります。

そこで、「働きやすさ」と「働きがい」が高まると実際にどんな効果がでるのかを、厚生労働省の研究調査の結果（下表）からみてみると、「働きやすさ」「働きがい」を感じている労働者は、そう感じていない労働者よりも、圧倒的に意欲が高く職場定着する気持ちが強く、またその所属する会社が業績があがっている場合が多いということがわかります。このことから「働きやすい・働きがいのある職場づくり」をすると、労働者の意欲と職場定着を高め、業績も上げることができるという見方をすることができます。

| 労働者の意識 |         | 労働者の意欲<br>仕事に対する意欲が「高い」「どちらかといえば高い」 | 労働者の職場定着<br>「今の会社ですっと働きたい」「どちらかと続けたい」 | 会社の業績<br>会社の業績が「上がっている」「どちらかとといえば上がっている」 |
|--------|---------|-------------------------------------|---------------------------------------|--|
| 働きやすさ  | 働きやすい   | 72.2%                               | 44.4%                                 | 44.8%                                    |
|        | 働きやすくない | 31.3%                               | 10.3%                                 | 30.6%                                    |
| 働きがい   | 働きがいがある | 84.2%                               | 50.7%                                 | 48.0%                                    |
|        | 働きがいがない | 27.5%                               | 11.4%                                 | 30.3%                                    |

厚生労働省「職場の働きやすさ・働きがいに関するアンケート調査（労働者調査）」（平成 25 年）

## 2 働きやすい・働きがいのある職場はどうすれば実現できるか

それでは働きやすい・働きがいのある職場はどうすれば実現できるのでしょうか。

これについては厚生労働省が、これまでのさまざまな研究調査から得られた知見をモデル図にまとめて示しています。これを介護労働安定センターにおいて一部修正したものが次のページの図です。

この図は、右側の楕円枠内に「働きがい」と「働きやすさ」を置き、上記の調査結果から得られた考え方を踏まえて、「働きがい」と「働きやすさ」が高まると、「労働者の意欲」「労働者の定着率」が高まり、それが「人材確保」「企業業績の向上」「生産性向上」につながることを表しています。

この「働きがい」と「働きやすさ」とは「労働者の意識」ですが、労働者がそのように意識できる理由を探っていくと、「自分が役立っていると感じられる」「自己の価値を確認できる」など、いくつかの要素があるといわれています。

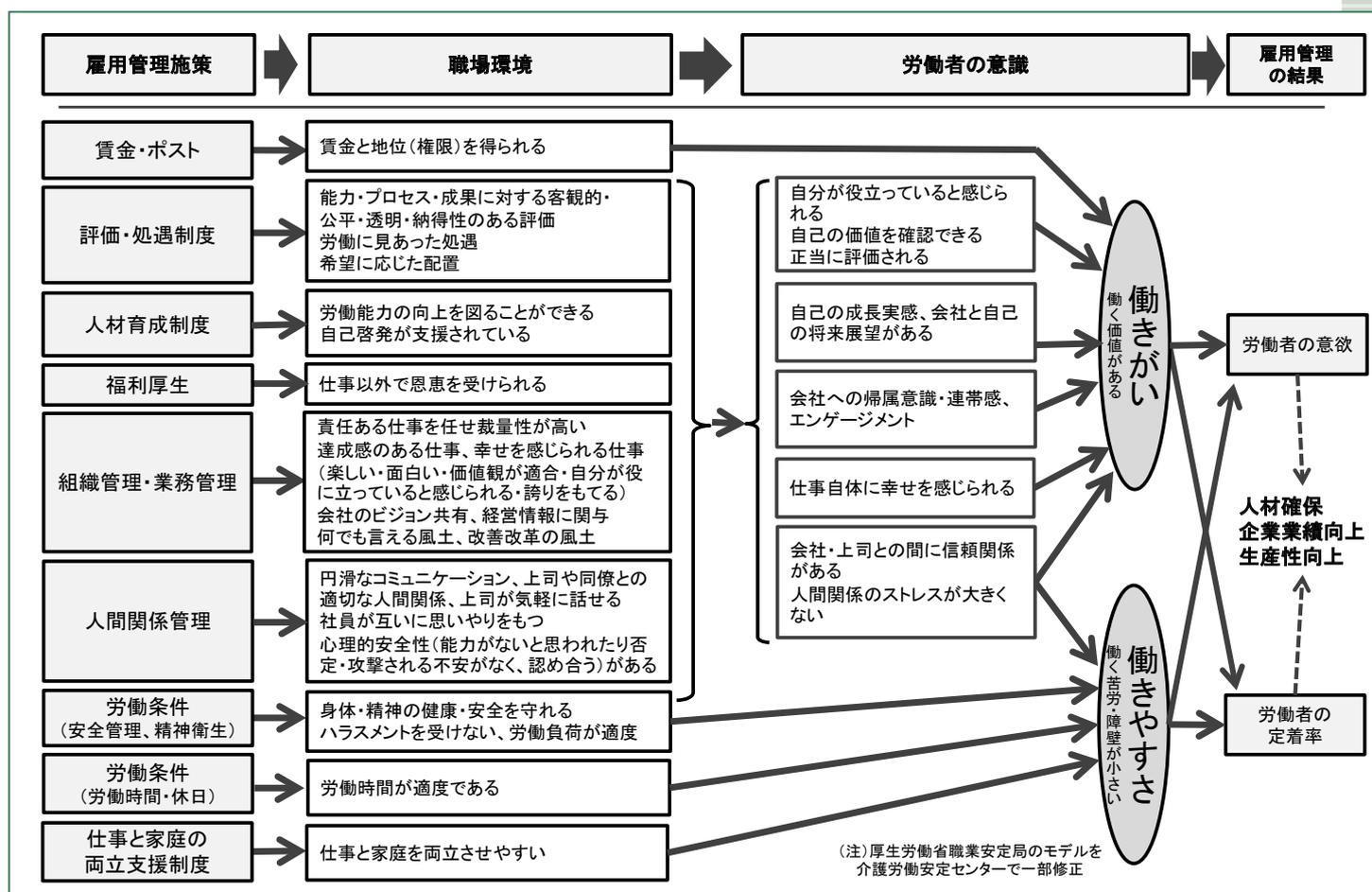
さらにこのような労働者の意識を生み出していることに影響を与えているのが「職場環境」です。例えば

労働者に対して「能力・プロセス・成果に対する客観的・公平・透明・納得性のある評価」がされるということは、「自己の価値を確認できる」などに重要な影響を与え、その結果「働きがい」を高める効果があるのではないかと考えることができます。

そしてさらにこのような「職場環境」を変えていくのが「雇用管理施策」です。「雇用管理施策」は、「賃金・ポスト」や「評価・処遇制度」などのいくつかの項目に分けることができます。

事業主の行う「雇用管理施策」は、労働関係法令によって順守すべきものとされている基準をクリアするだけでなく、働きやすい・働きがいのある職場をつくることを目指して行うことが重要です。「働きがい」と「働きやすさ」は、事業主が労働者に対してそれを持つとって実現するものではありません。そのためには、労働者が働きやすい・働きがいのある職場だと感じてもらえるようにするには、どんな意識をもってもらうことが必要か、その意識をもってもらうにはどのように職場環境を整えるべきかを考え、そしてそのような職場環境を整えるにはどんな雇用管理施策をとればよいかと考えていくことが重要です。

働きやすさ・働きがいに関するモデル図



CHECK

雇用管理施策を、労働関係法令の基準をクリアするだけでなく、働きやすい・働きがいのある職場をつくる観点から実施している