

安全に関するアンケート調査報告書

■ 内容

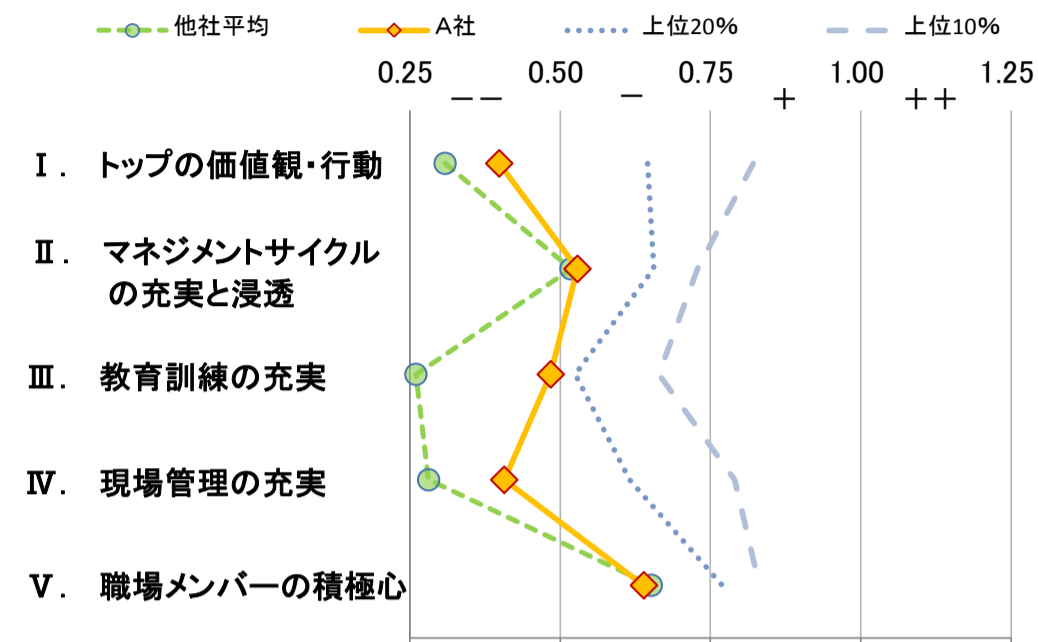
1. 安全に関するアンケート調査 要約
 - (1) 全体の特徴
 - (2) 領域別の特徴
 - (3) 職場メンバーの積極心(構成比)
 - (4) 項目別にみる長所と課題
2. 前回実施結果との比較
 - (1) 全体の特徴
 - (2) 領域別の特徴
 - (3) 職場メンバーの積極心(構成比)
 - (4) 項目別前回との比較
3. 階層別の特徴
 - (1) 階層別のギャップ(全体)
 - (2) 階層別のギャップ(区分別)
 - (3) 階層別にみる職場メンバーの積極心
 - (4) 階層別領域別分析
4. 運輸安全マネジメント効果把握 分析表
5. まとめ

A株式会社

2013年6月1日

1. 安全に関するアンケート調査 要約

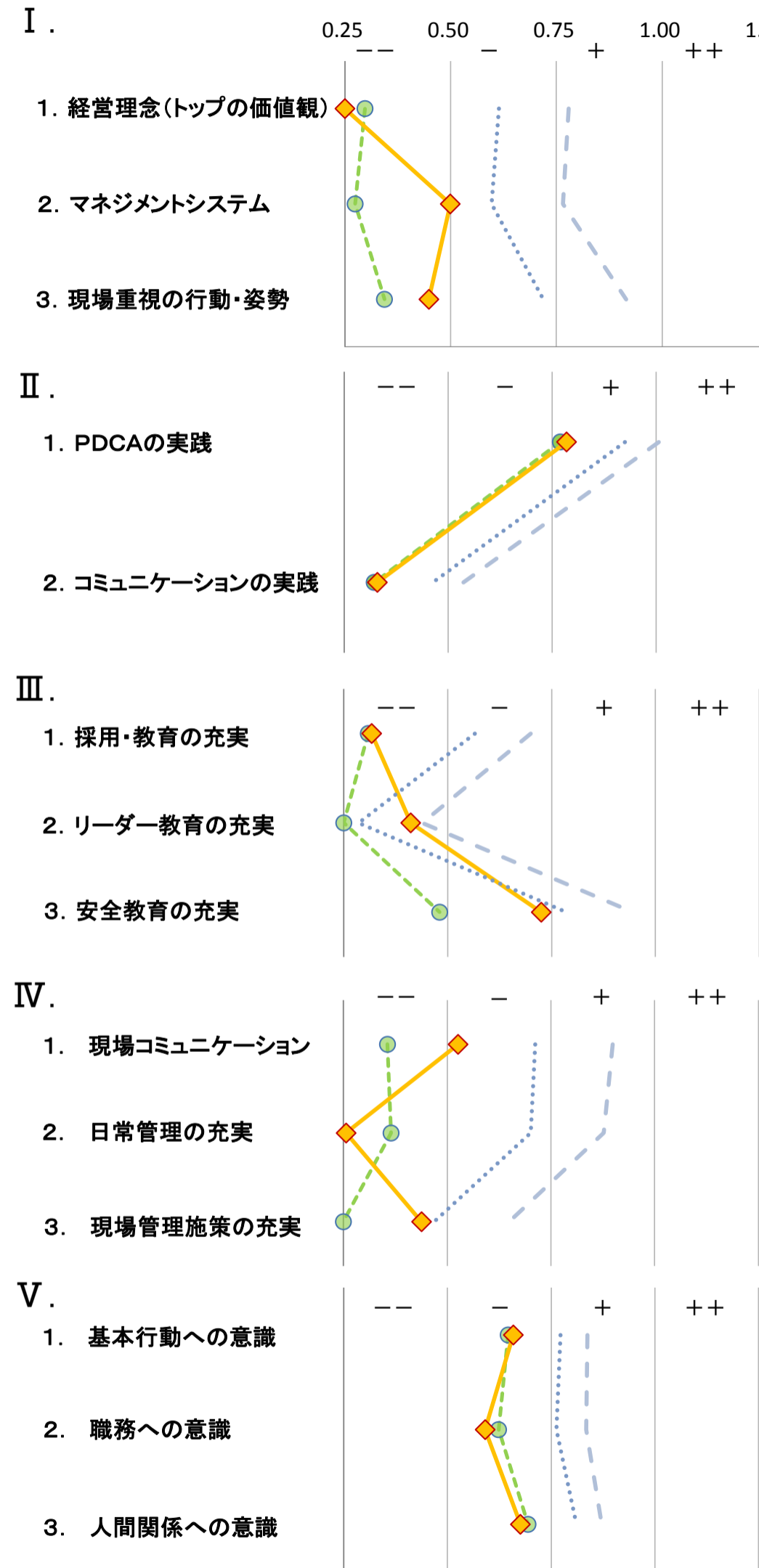
(1) 全体の特徴



	高い傾向	低い傾向
I. トップ	トップが率先して行動見本を示し、現場に安全の意識・行動を浸透させる責任を持っている	本音と建前のギャップがあり、安全のことは管理者や現場に任せる傾向がある
II. マネジメントサイクル	組織をあげて安全管理を行うために、方針やしきみが整備され、協力し合いながら実施できる傾向がある	目標を掲げ、具体化し、実現に邁進できなかったり、コミュニケーションが不足し、貢献意欲がひきだせなかったりする傾向がある
III. 教育	安全確保のための具体的な施策を創意工夫し、リーダーの育成やベテランの教育にも力をいれ、育成が充実している。	時間や人材をかけることが出来なかったり、目先の問題への対応に追われ、リーダー育成が遅れ、人を育てる風土に欠ける傾向がある
IV. 現場	決められたことをしっかりと守り、安全の意識・行動、現場の質が高く、活性化している	ルールが守れず、安全の意識・行動が現場に浸透していない傾向がある
V. 意識	経営意思が浸透しやすく、集団意思がまとまっており、チームとしての行動ができる。	経営の意思を伝えるのに苦労し、無関心や反発、対立もある傾向がある

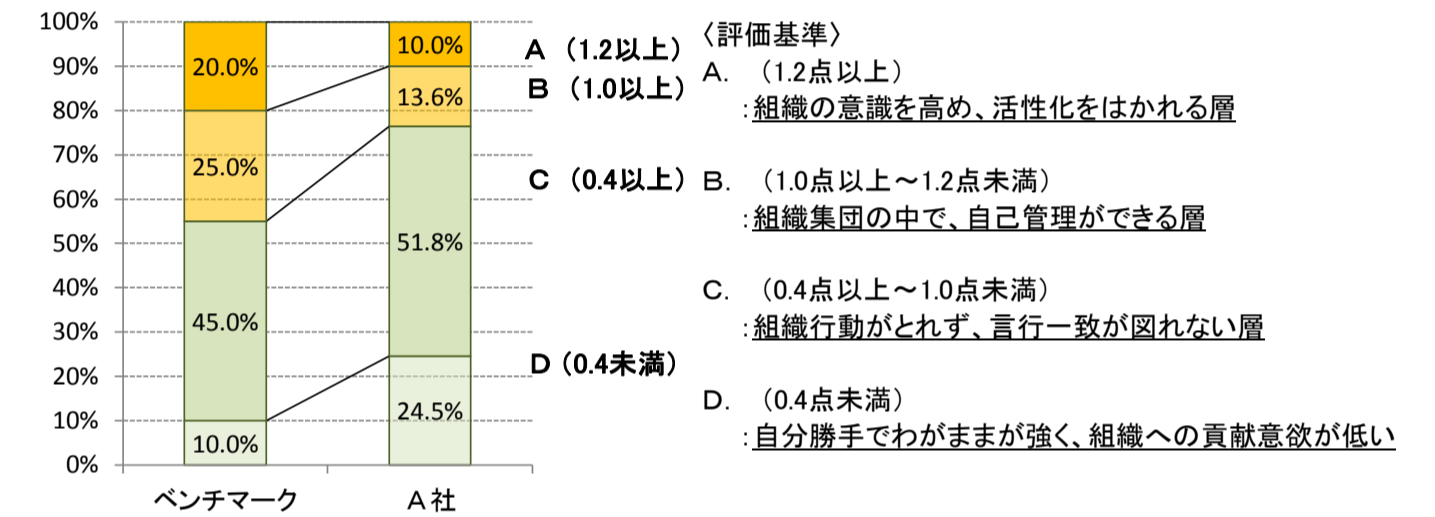
【領域別全体の特徴】

(2) 領域別の特徴



【特徴】

(3) 職場メンバーの積極心(構成比)



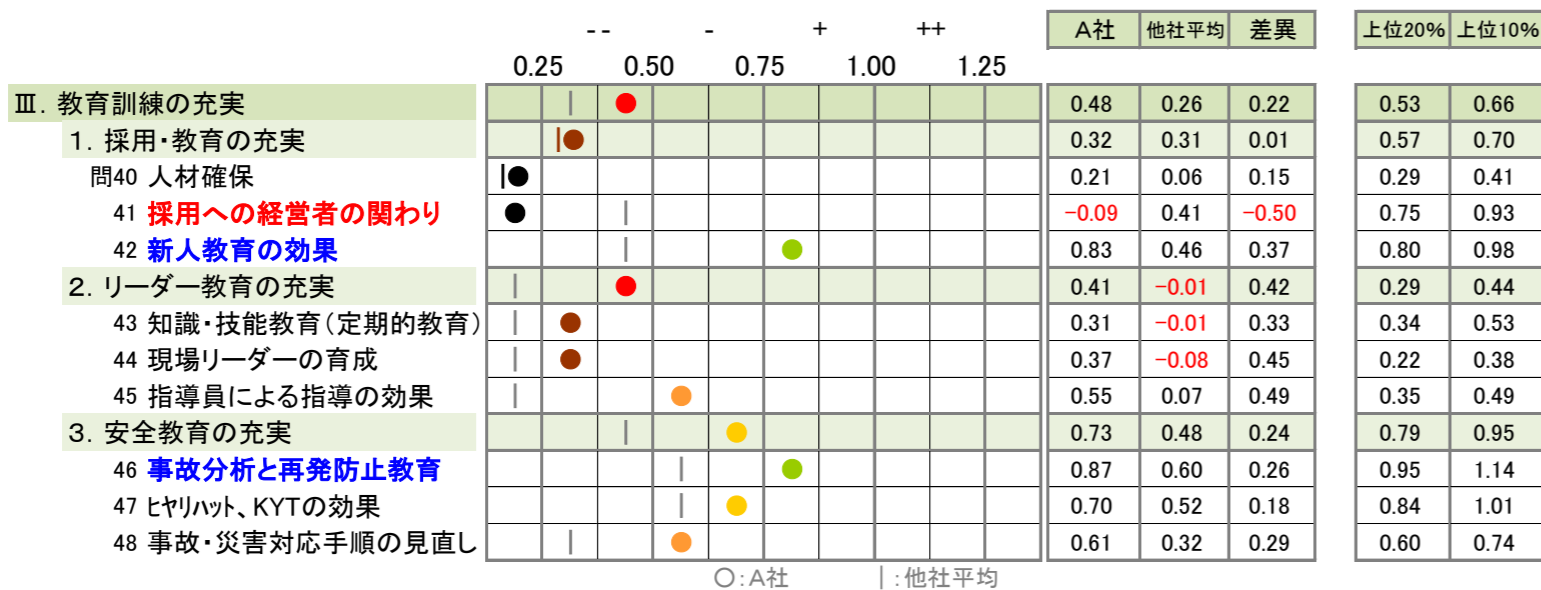
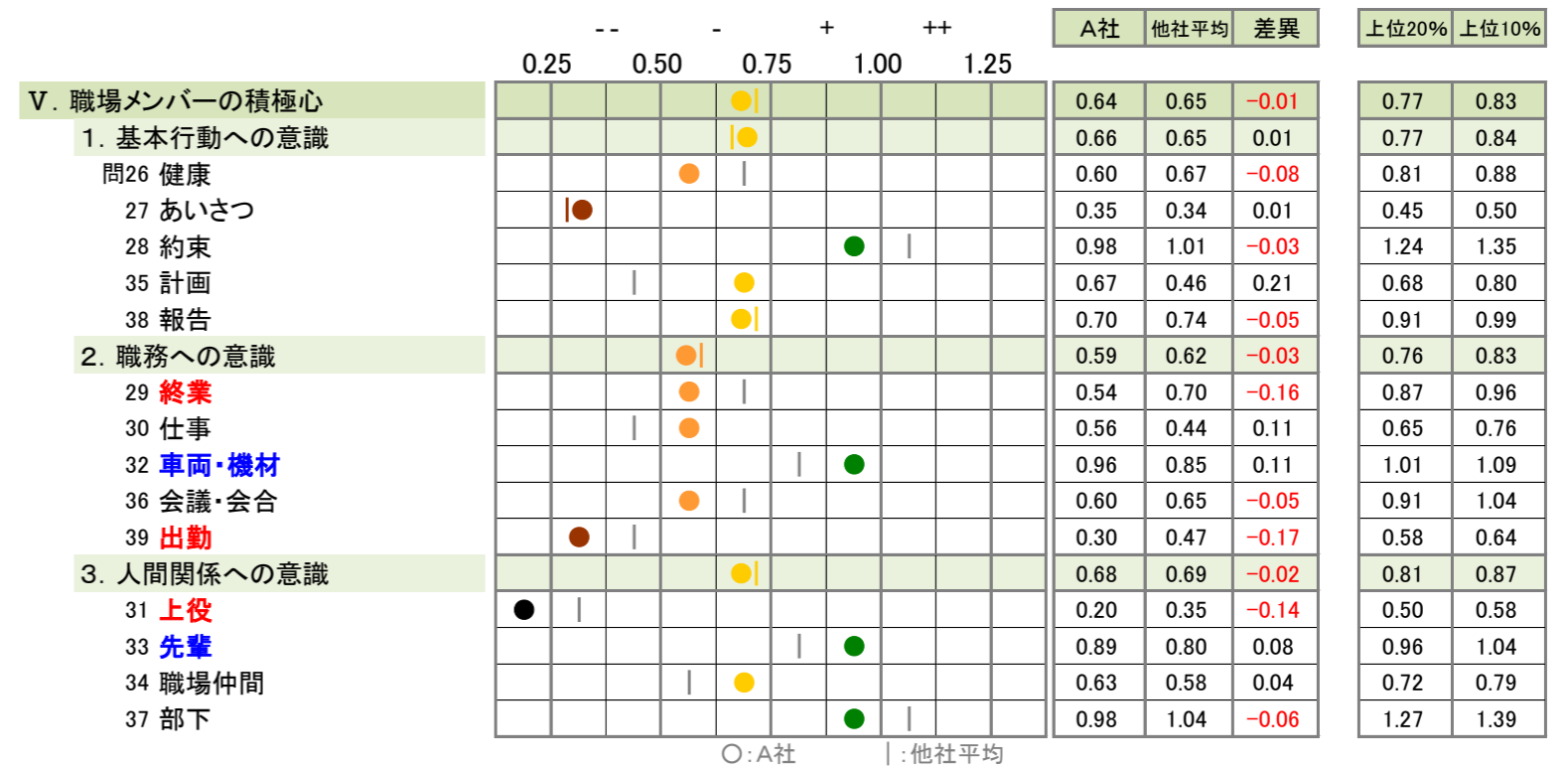
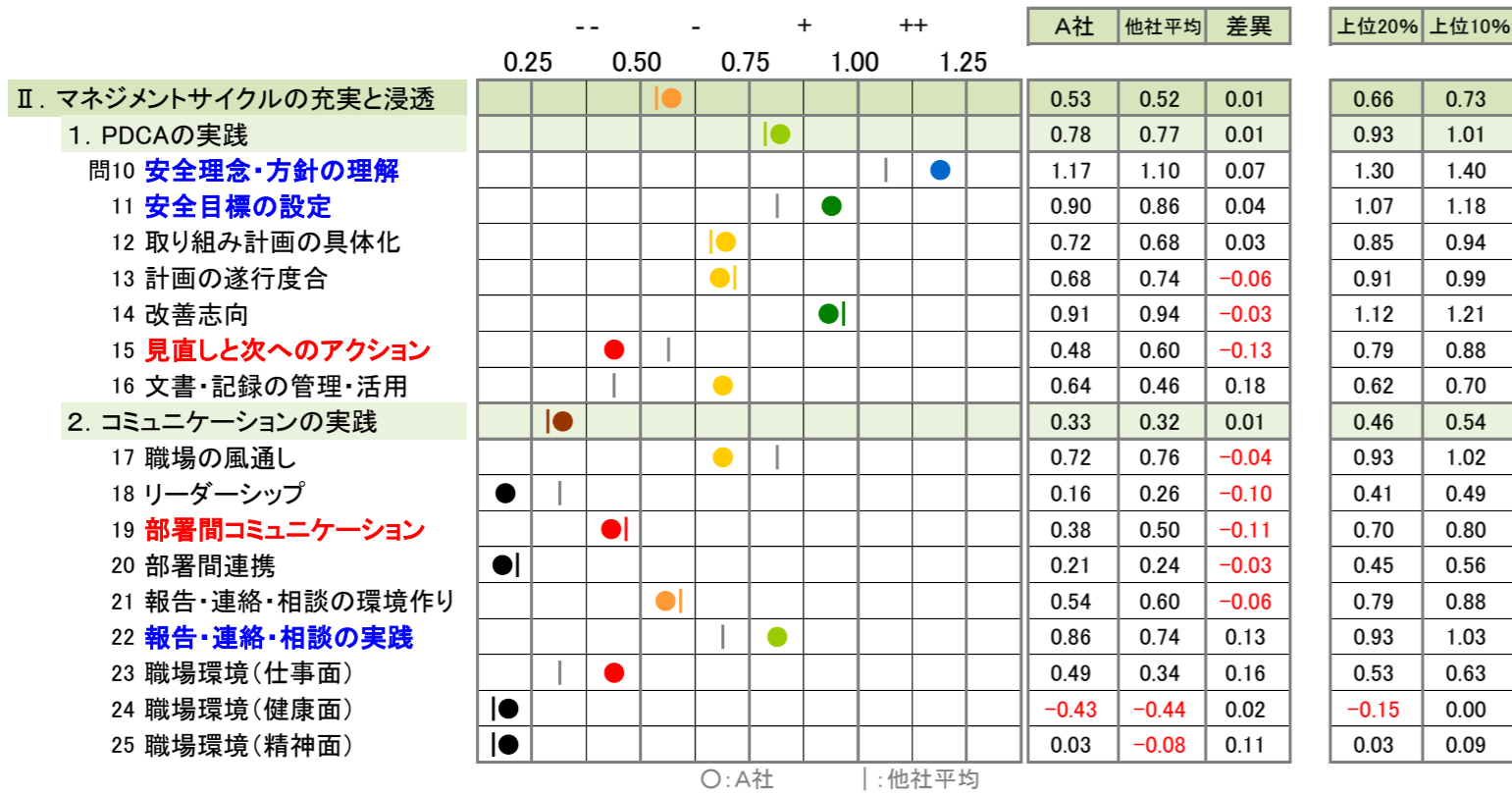
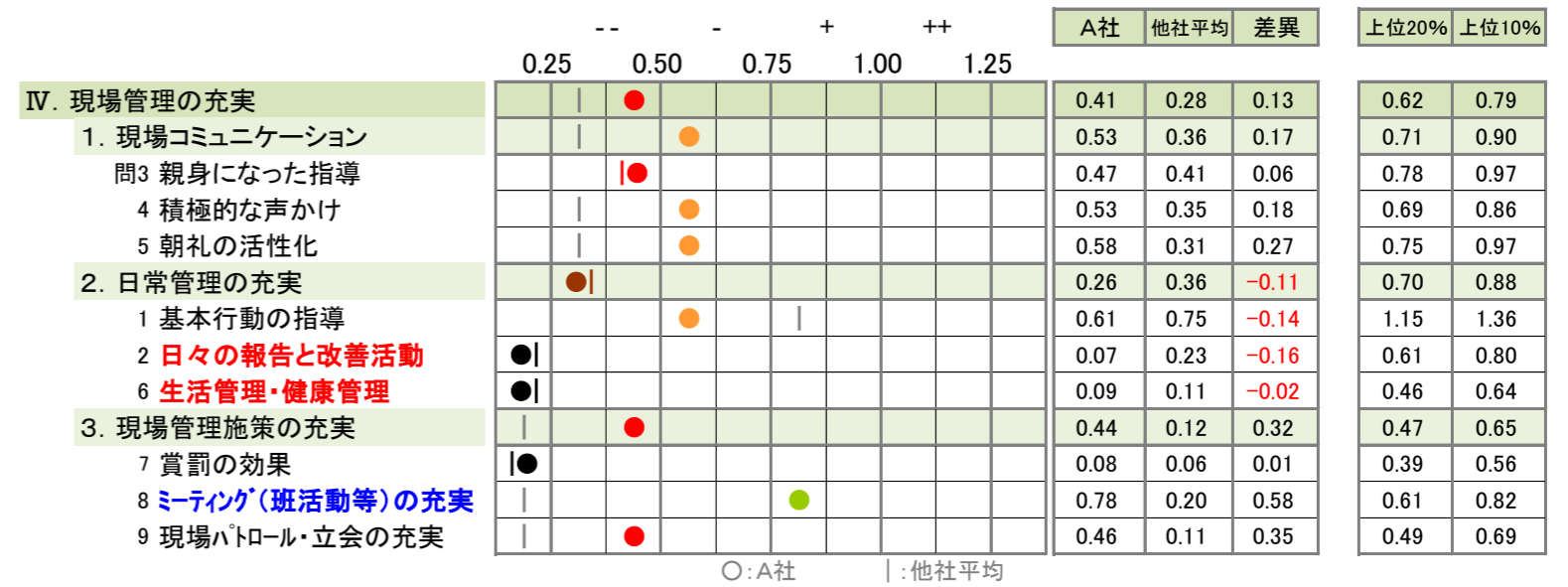
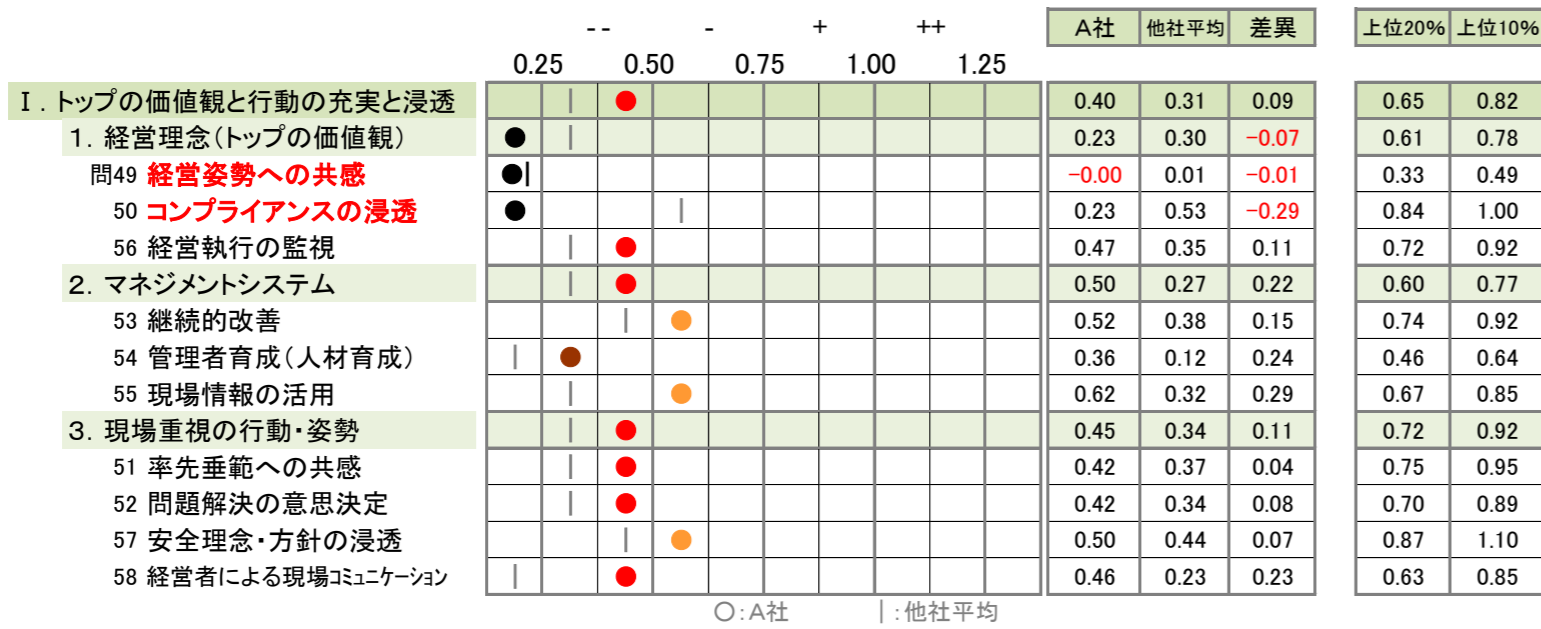
【構成比の評価の目安】

A層(1.2点以上)+B層(1.0点以上~1.2点未満)が

45%以上:まとまった組織行動がとれ、集団意思がまとまりかけている。
 ~45%未満:トップの統一力ができかけているが、集団意思のまとめは多少苦労する。
 ~35%未満:セクショナリズムの為、経営意思は伝わらない。しかし、集団に帰属する個人であるという認識ができつつある段階。
 ~25%未満:個人あつての集団という理解。経営意思を下部に伝えるのに苦労する。
 ~20%未満:集団としてまとまっておらず、経営意思は伝わりづらく、対立もある。
 ~15%未満:利己心が強く、個人の集まりという段階。

【問題点・課題】

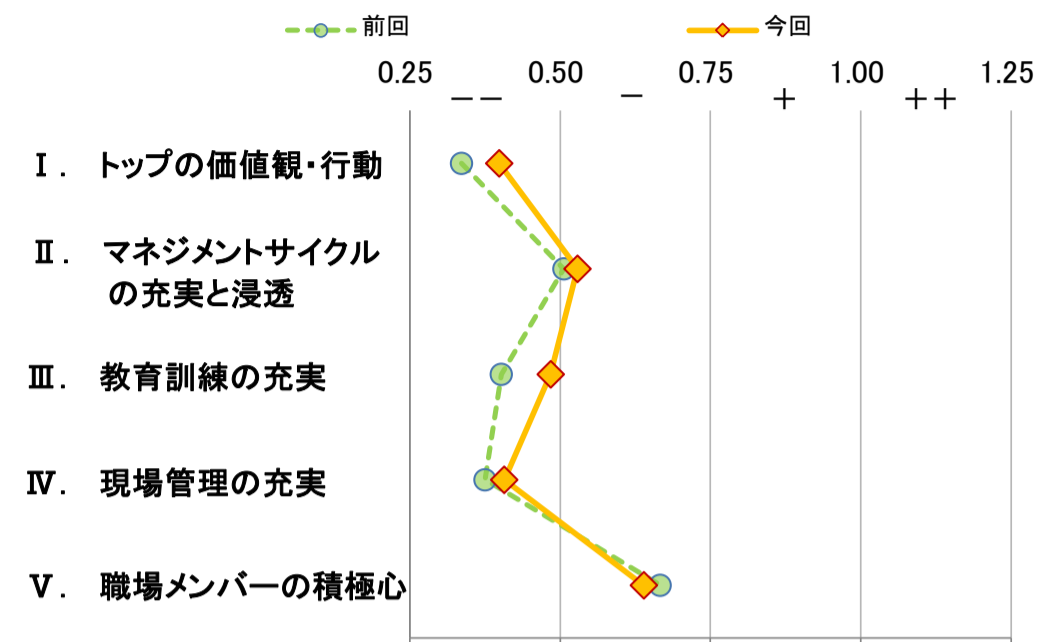
(4)項目別にみる長所と課題



【特徴】

2. 前回実施結果との比較

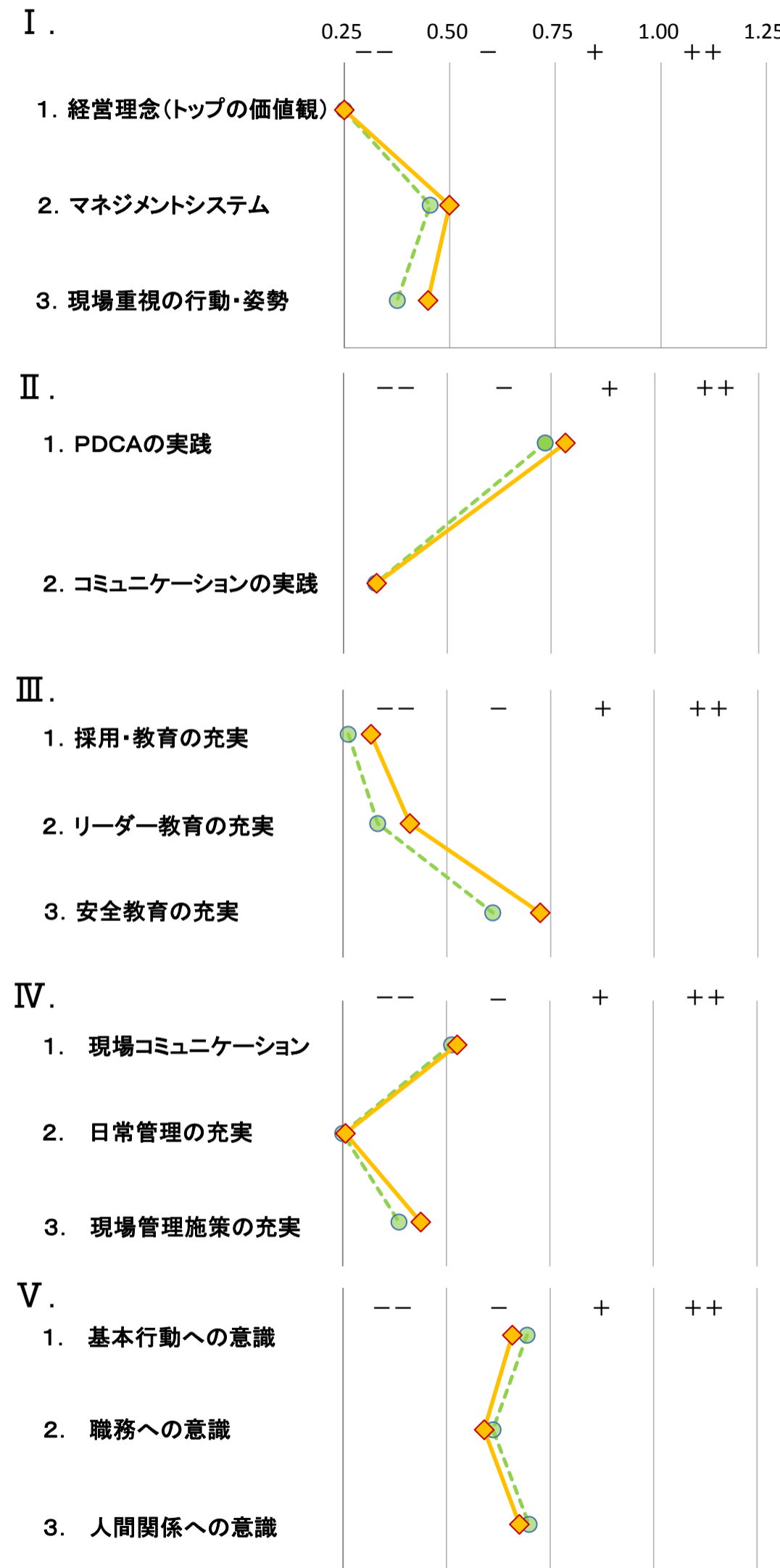
(1) 全体の特徴



	高い傾向	低い傾向
I. トップ	トップが率先して行動見本を示し、現場に安全の意識・行動を浸透させる責任を持っている	本音と建前のギャップがあり、安全のことは管理者や現場に任せる傾向がある
II. マネジメントサイクル	組織をあげて安全管理を行うために、方針やしぐみが整備され、協力し合いながら実施できる傾向がある	目標を掲げ、具体化し、実現に邁進できなかったり、コミュニケーションが不足し、貢献意欲がひきだせなかったりする傾向がある
III. 教育	安全確保のための具体的な施策を創意工夫し、リーダーの育成やベテランの教育にも力をいれ、育成が充実している。	時間や人材をかけることが出来なかったり、目先の問題への対応に追われ、リーダー育成が遅れ、人を育てる風土に欠ける傾向がある
IV. 現場	決められたことをしっかりと守り、安全の意識・行動、現場の質が高く、活性化している	ルールが守れず、安全の意識・行動が現場に浸透していない傾向がある
V. 意識	経営意思が浸透しやすく、集団意思がまとまっており、チームとしての行動ができる。	経営の意思を伝えるのに苦労し、無関心や反発、対立もある傾向がある

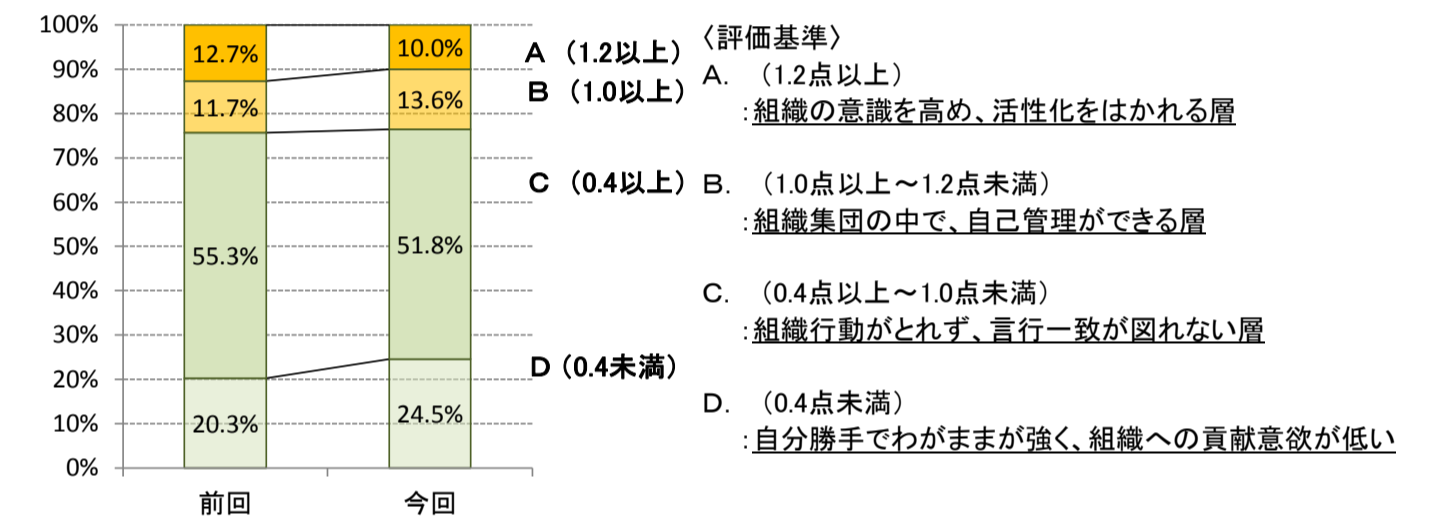
【全体の特徴】

(2) 領域別の特徴



【特徴】

(3) 職場メンバーの積極心(構成比)



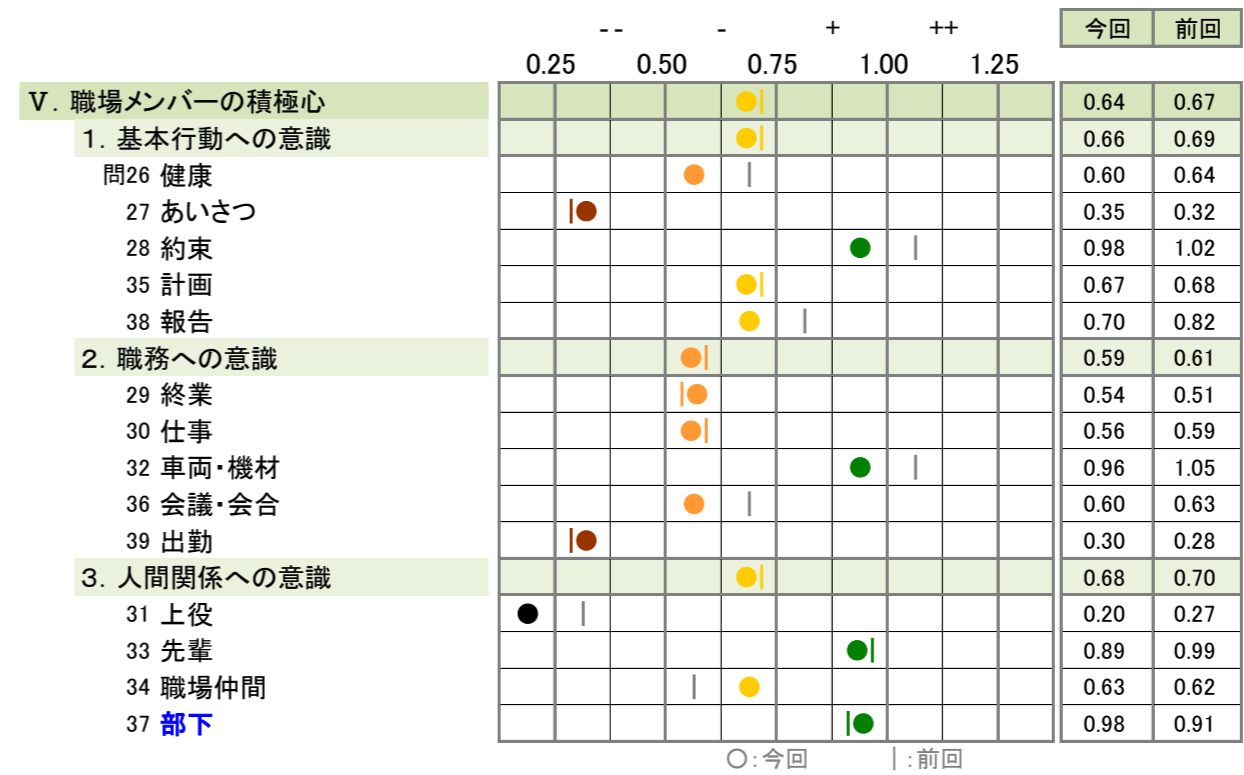
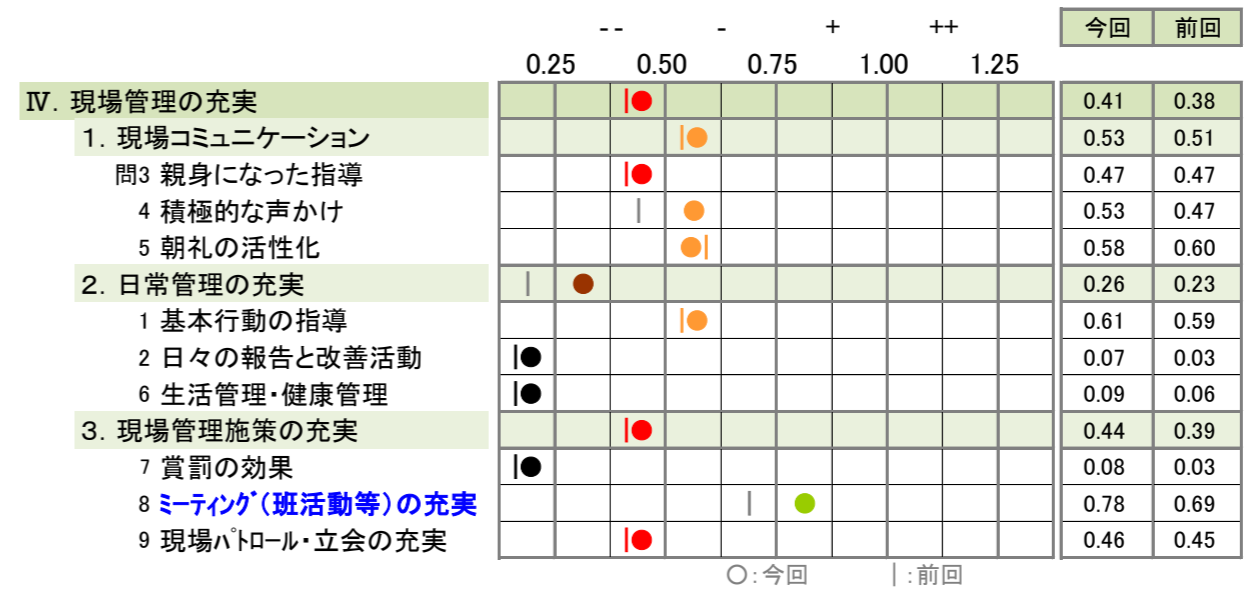
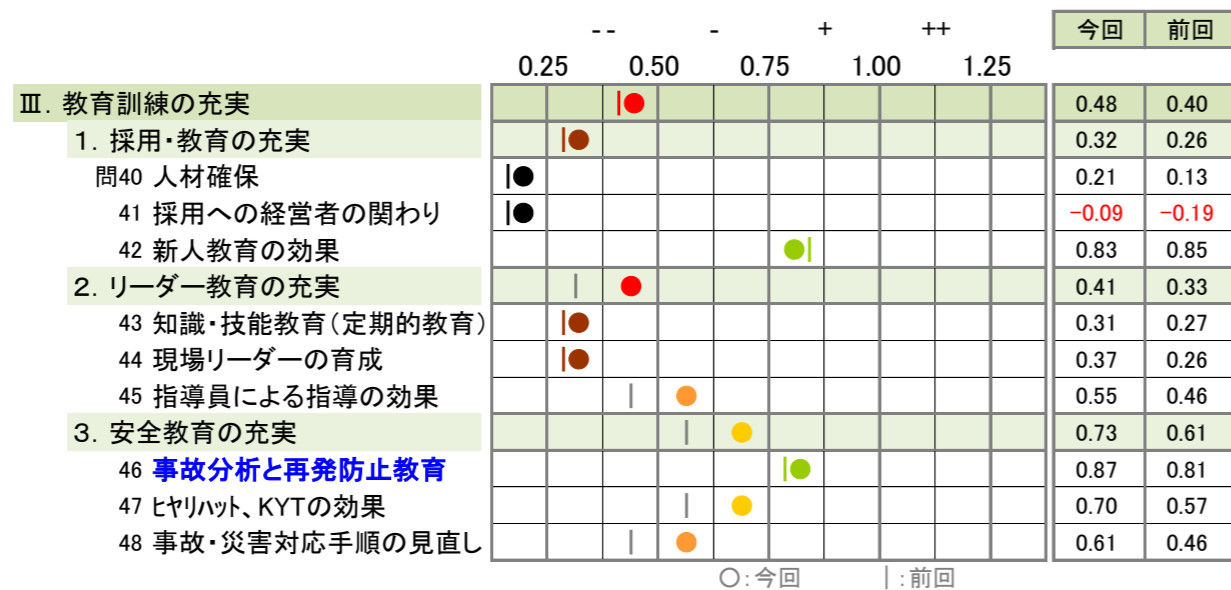
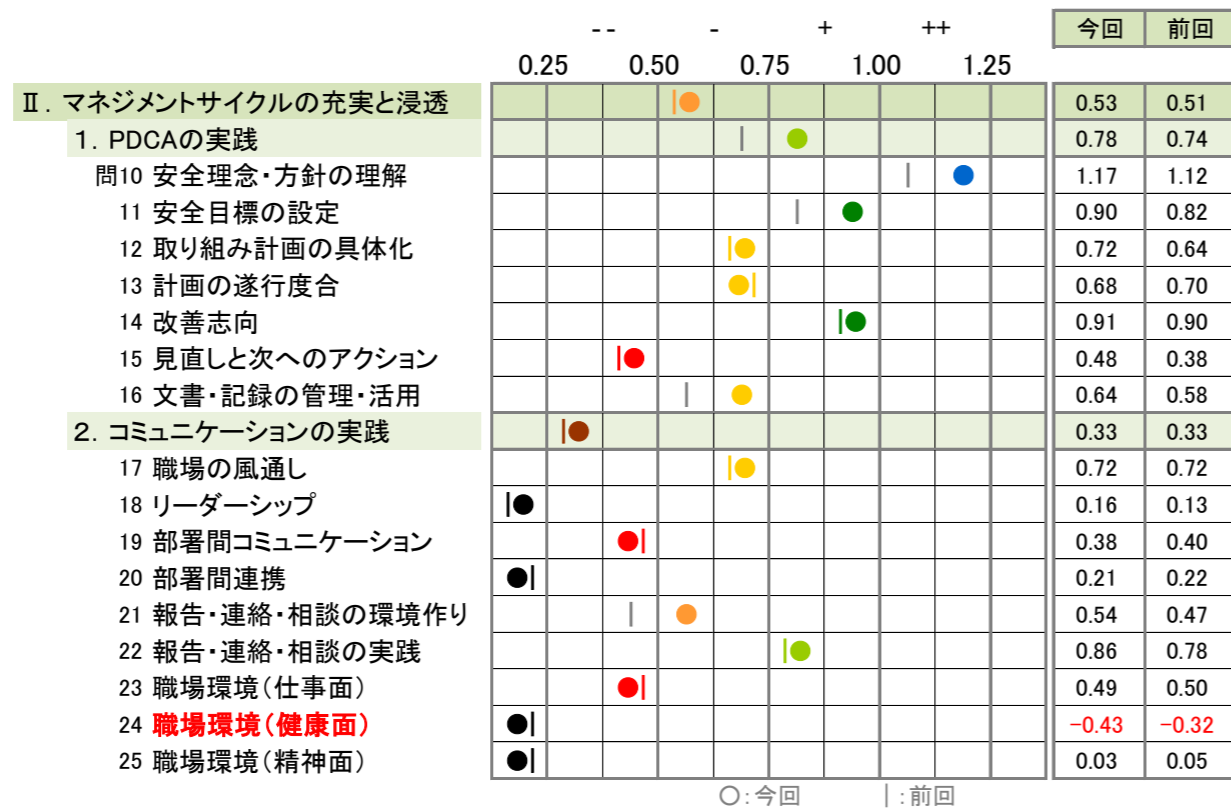
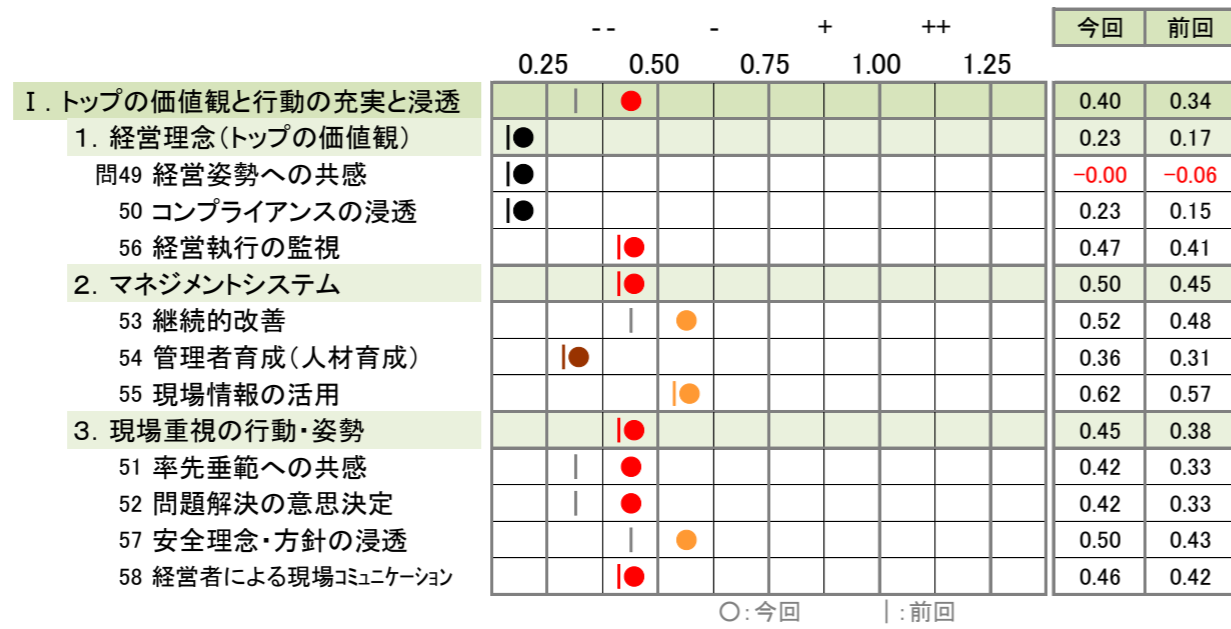
【構成比の評価の目安】

A層(1.2点以上)+B層(1.0点以上~1.2点未満)が

45%以上:まとまった組織行動がとれ、集団意思がまとまりかけている。
 ~45%未満:トップの統一力ができかけているが、集団意思のまとめは多少苦労する。
 ~35%未満:セクショナリズムの為、経営意思は伝わらない。しかし、集団に帰属する個人であるという認識ができつつある段階。
 ~25%未満:個人あつての集団という理解。経営意思を下部に伝えるのに苦労する。
 ~20%未満:集団としてまとまっておらず、経営意思は伝わりづらく、対立もある。
 ~15%未満:利己心が強く、個人の集まりという段階。

【問題点・課題】

(4)項目別前回との比較

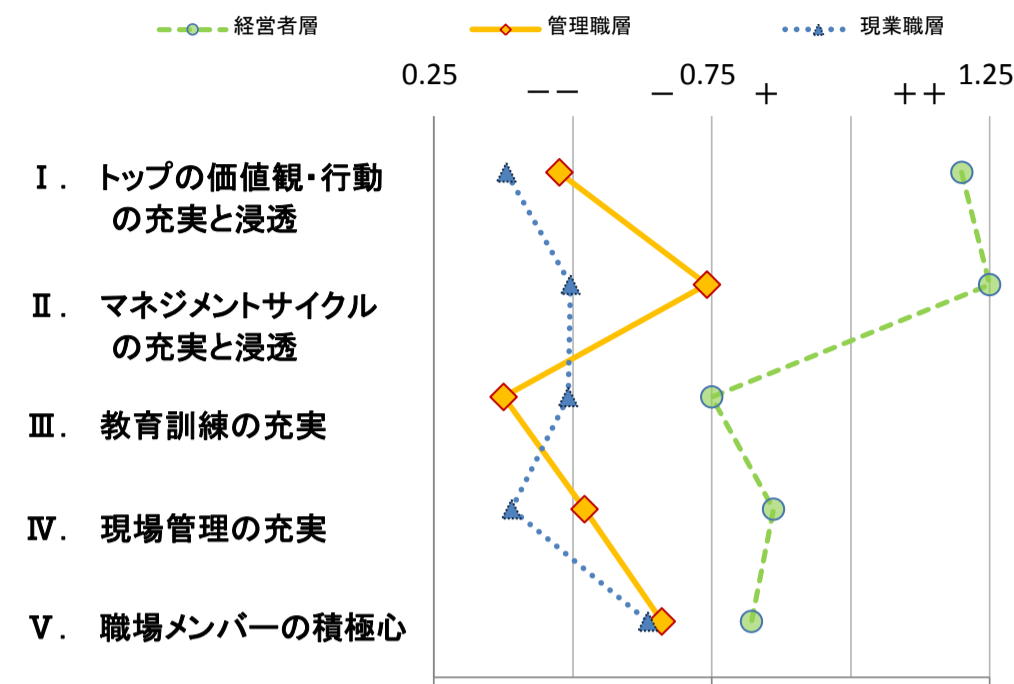


【前回実施結果との比較】

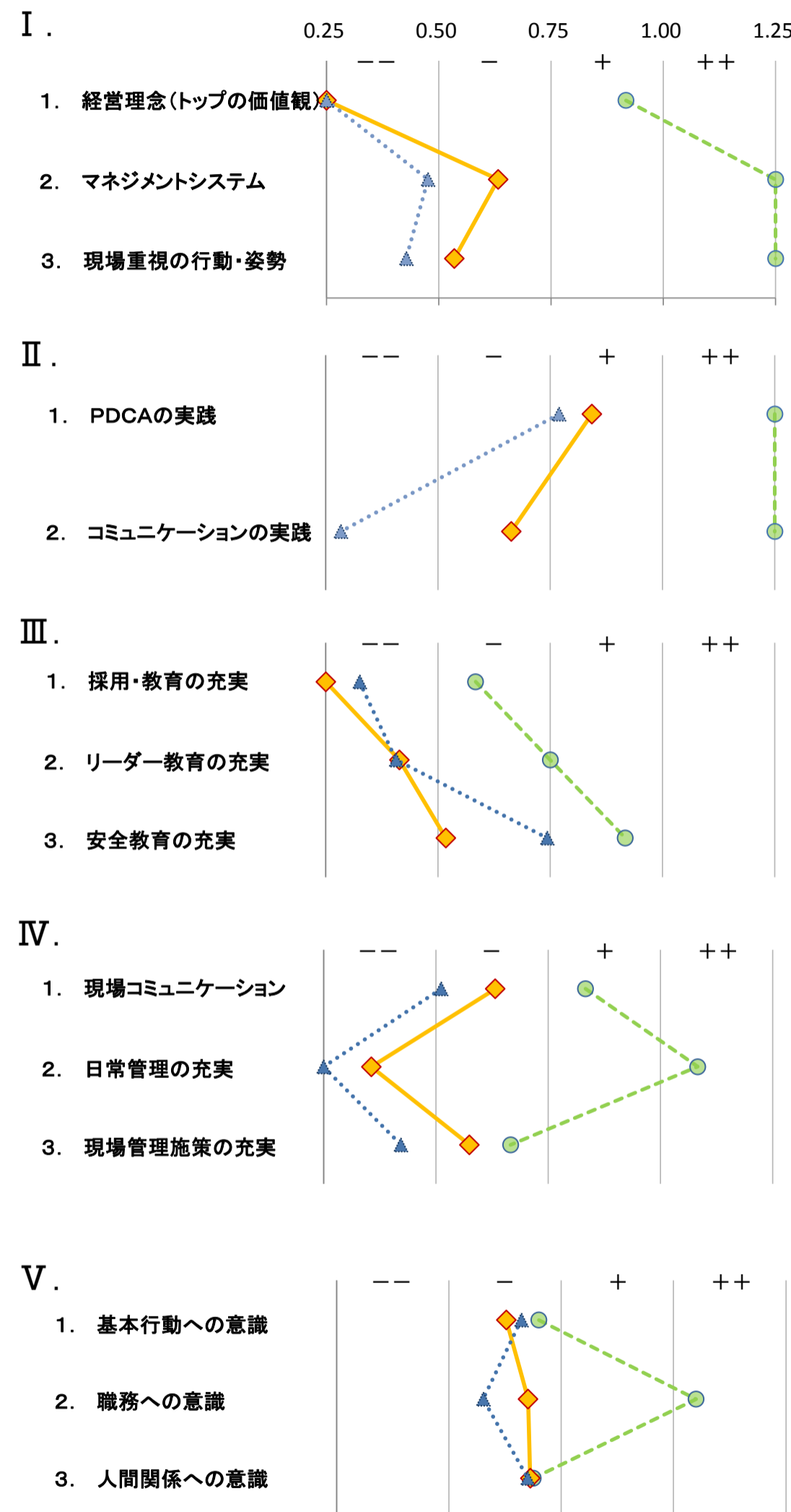
項目	今回	前回
I. トップの価値観と行動の充実と浸透	0.40	0.34
II. マネジメントサイクルの充実と浸透	0.53	0.51
III. 教育訓練の充実	0.48	0.40
IV. 現場管理の充実	0.41	0.38
V. 職場メンバーの積極心	0.64	0.67

3. 階層別の特徴

(1) 階層別のギャップ(全体)



(2) 階層別のギャップ(区別別)

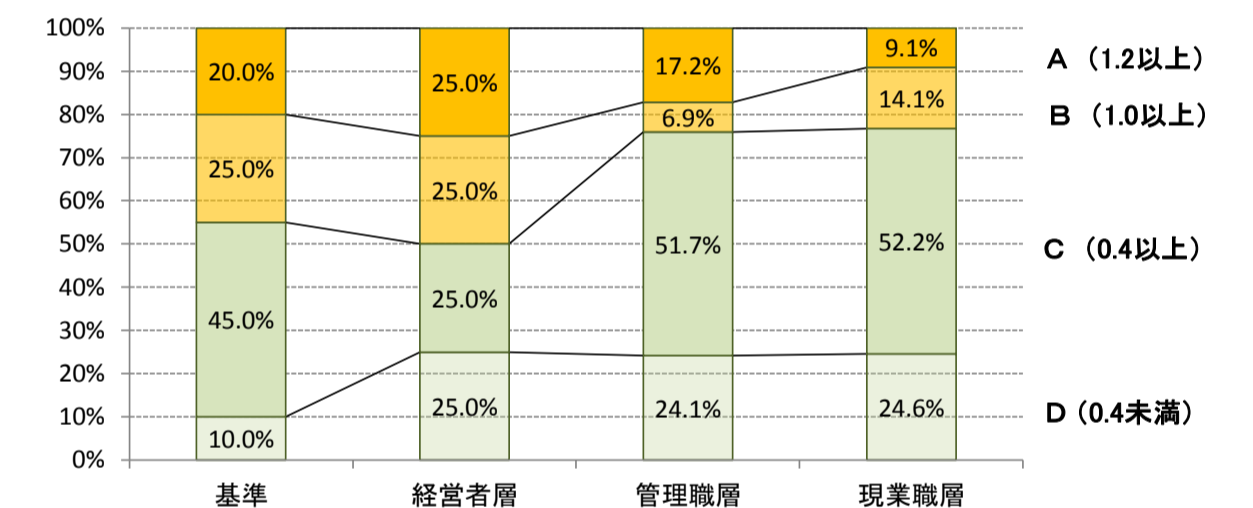


【分析コメント】 マニュアルp.39,40,45,47,48,50,52,56参照

	高い傾向	低い傾向
I. トップ	トップが率先して行動見本を示し、現場に安全の意識・行動を浸透させる責任を持っている	本音と建前のギャップがあり、安全のことは管理者や現場に任せる傾向がある
II. マネジメントサイクル	組織をあげて安全管理を行うために、方針やしきみが整備され、協力し合いながら実施できる傾向がある	目標を掲げ、具体化し、実現に邁進できなかったり、コミュニケーションが不足し、貢献意欲がひきだせなかったりする傾向がある
III. 教育	安全確保のための具体的な施策を創意工夫し、リーダーの育成やベテランの教育にも力をいれ、育成が充実している。	時間や人材をかけることが出来なかったり、目先の問題への対応に追われ、リーダー育成が遅れ、人を育てる風土に欠ける傾向がある
IV. 現場	決められたことをしっかりと守り、安全の意識・行動、現場の質が高く、活性化している	ルールが守れず、安全の意識・行動が現場に浸透していない傾向がある
V. 意識	経営意思が浸透しやすく、集団意思がまとまっており、チームとしての行動ができる。	経営の意思を伝えるのに苦労し、無関心や反発、対立もある傾向がある

【分析コメント】 p.39,40,42,43参照

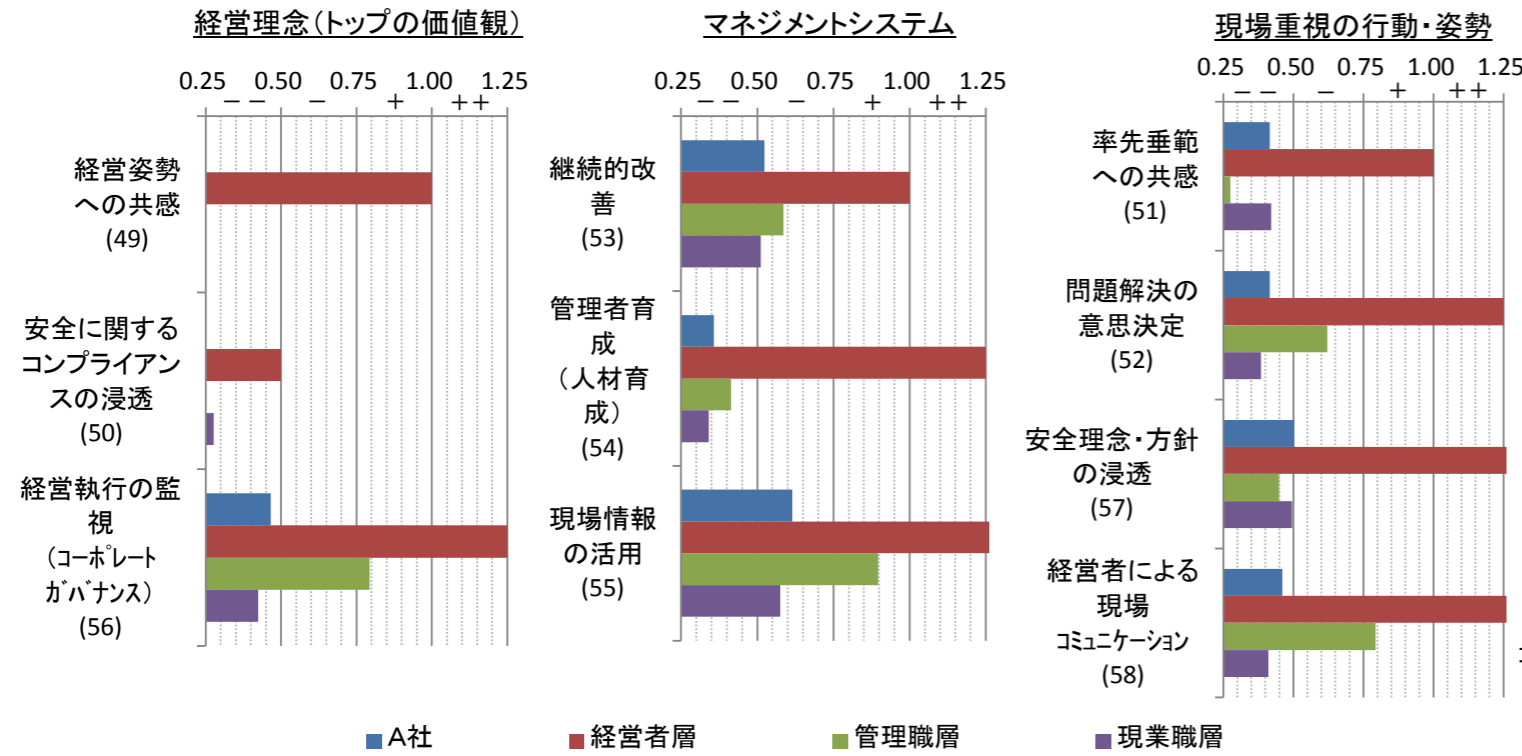
(3) 階層別に見る職場メンバーの積極心



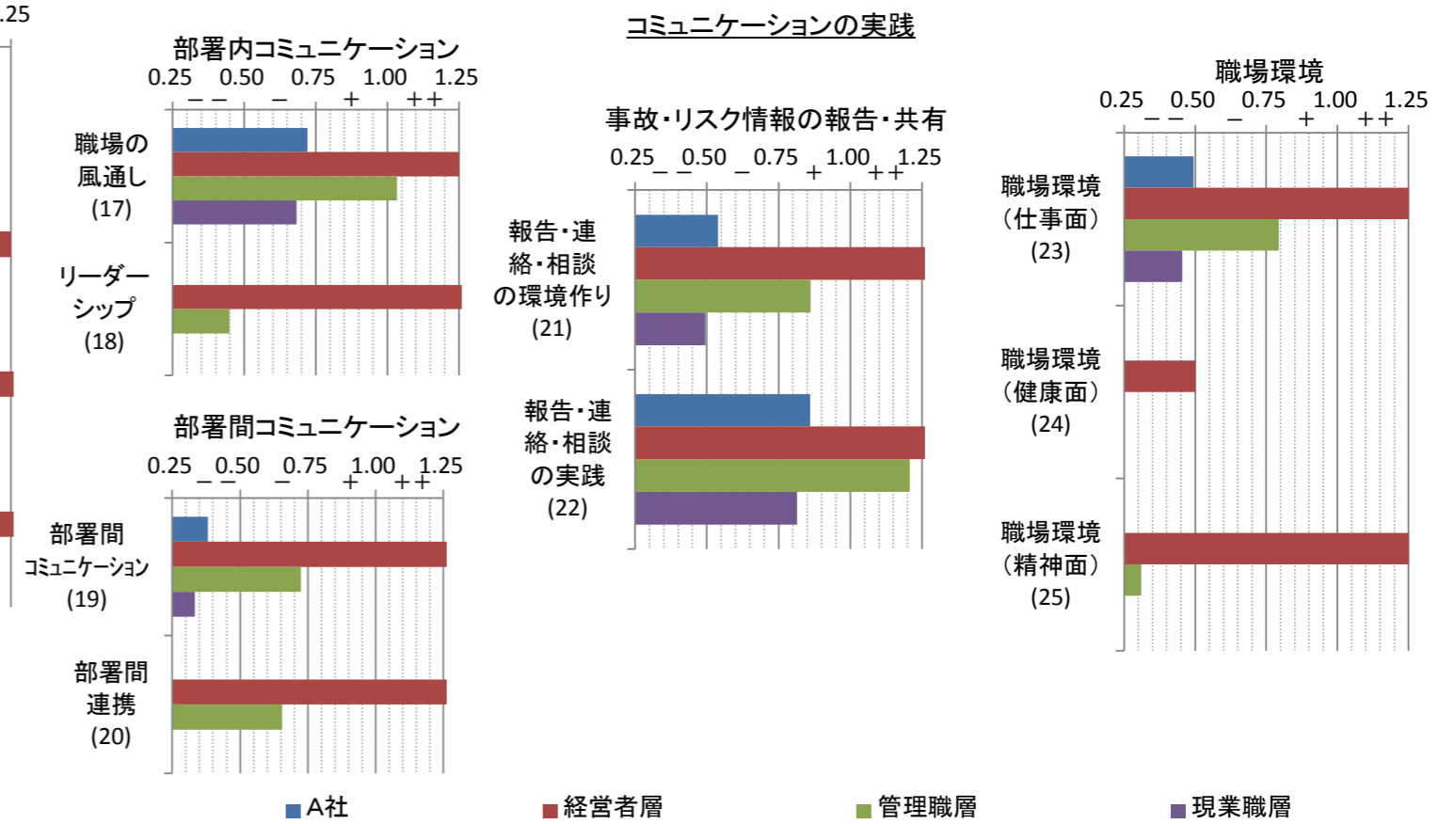
【分析コメント】 マニュアルp.41,54参照
一組織の現状

(4) 階層別 領域別分析

① トップの価値観・行動の充実と浸透

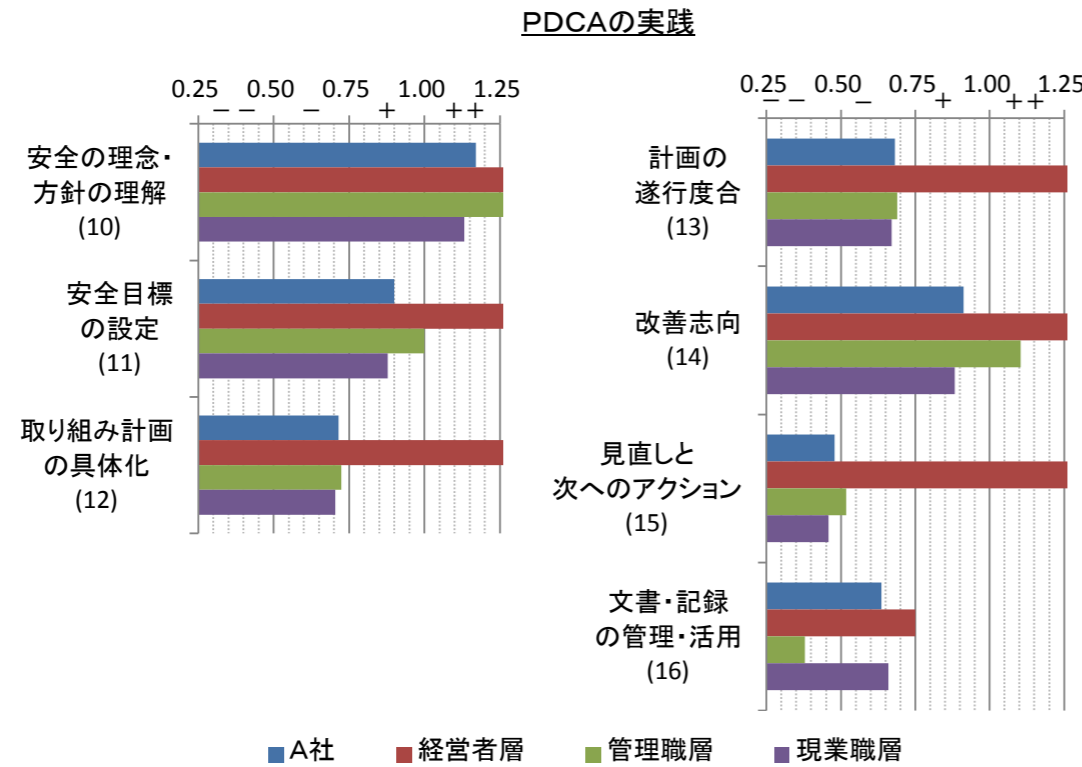


2) コミュニケーションの実践



② マネジメントサイクルの充実と浸透

1) PDCAの実践

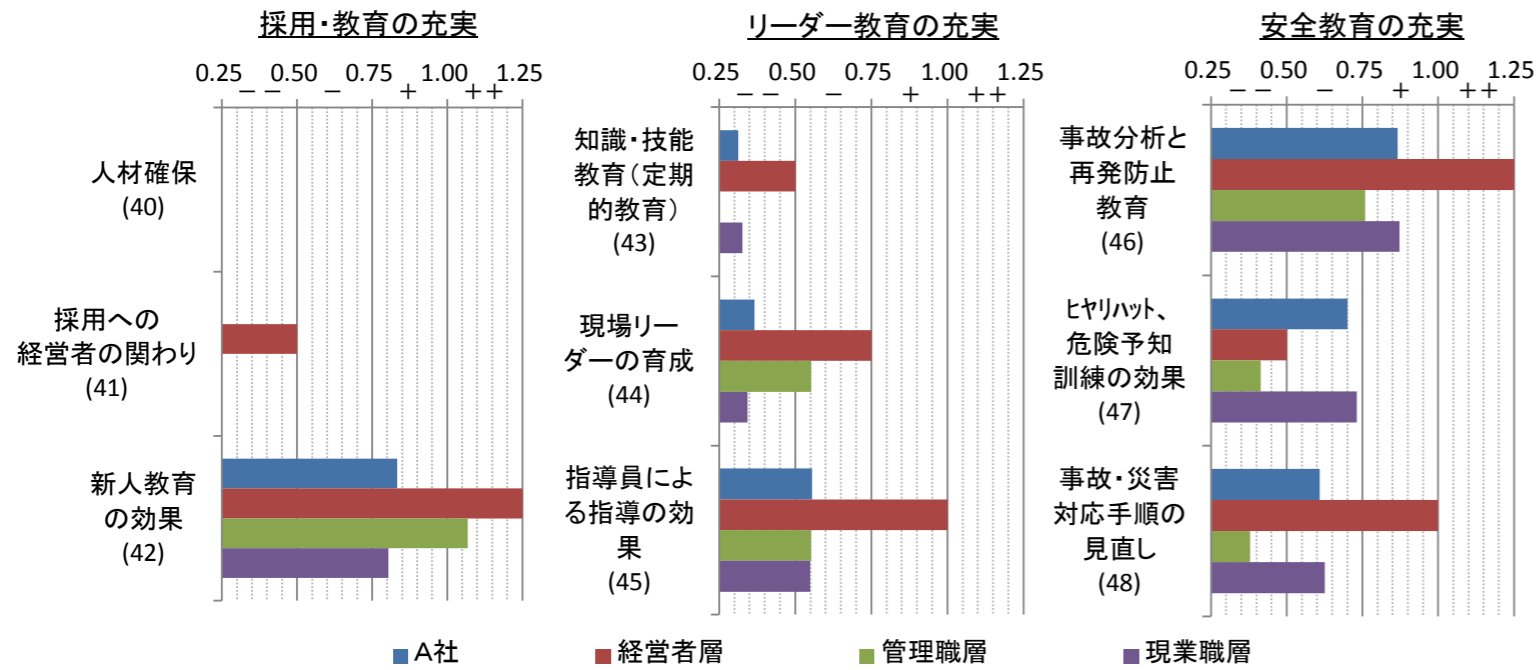


【分析コメント】 マニュアルp42,45参照

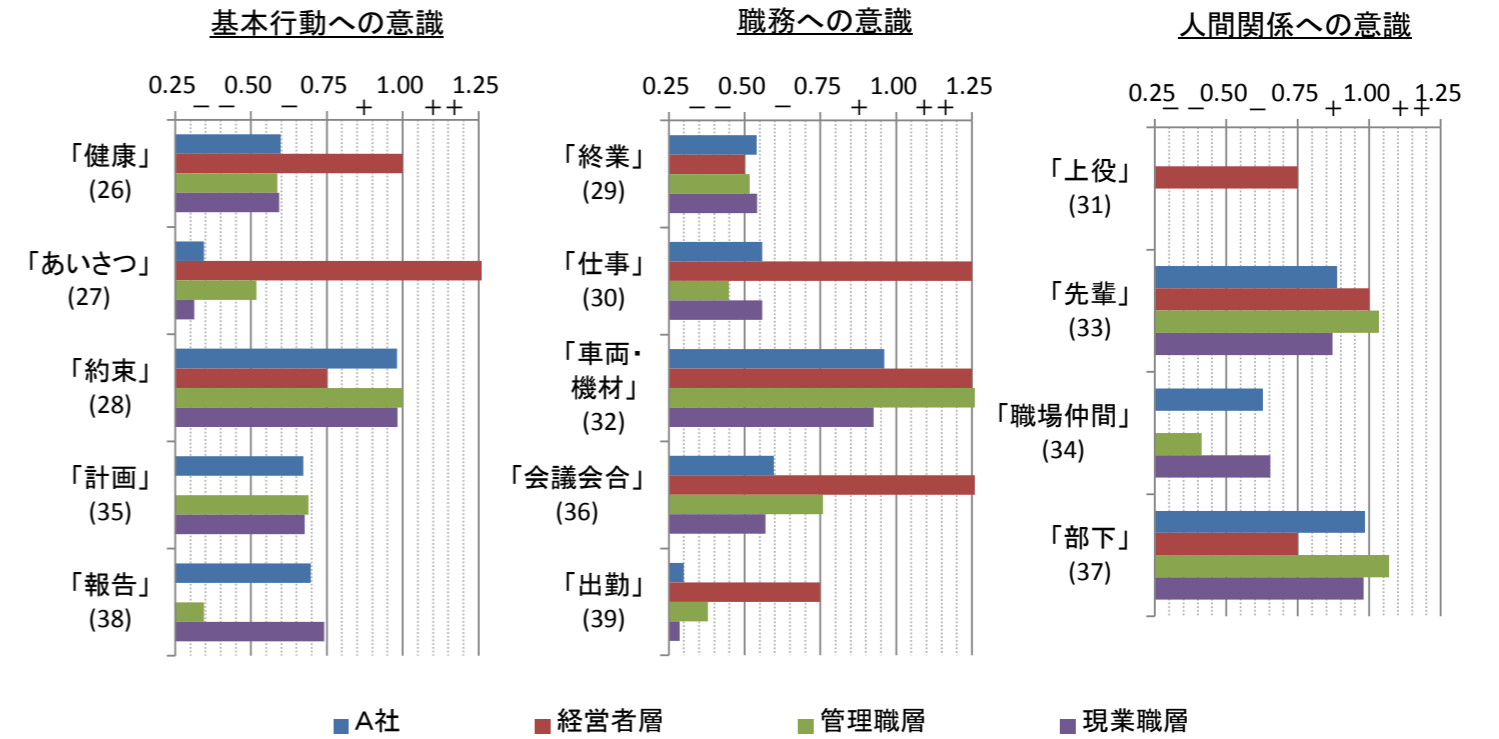
【分析コメント】 マニュアルp42,47参照

【分析コメント】 マニュアルp.42,48参照

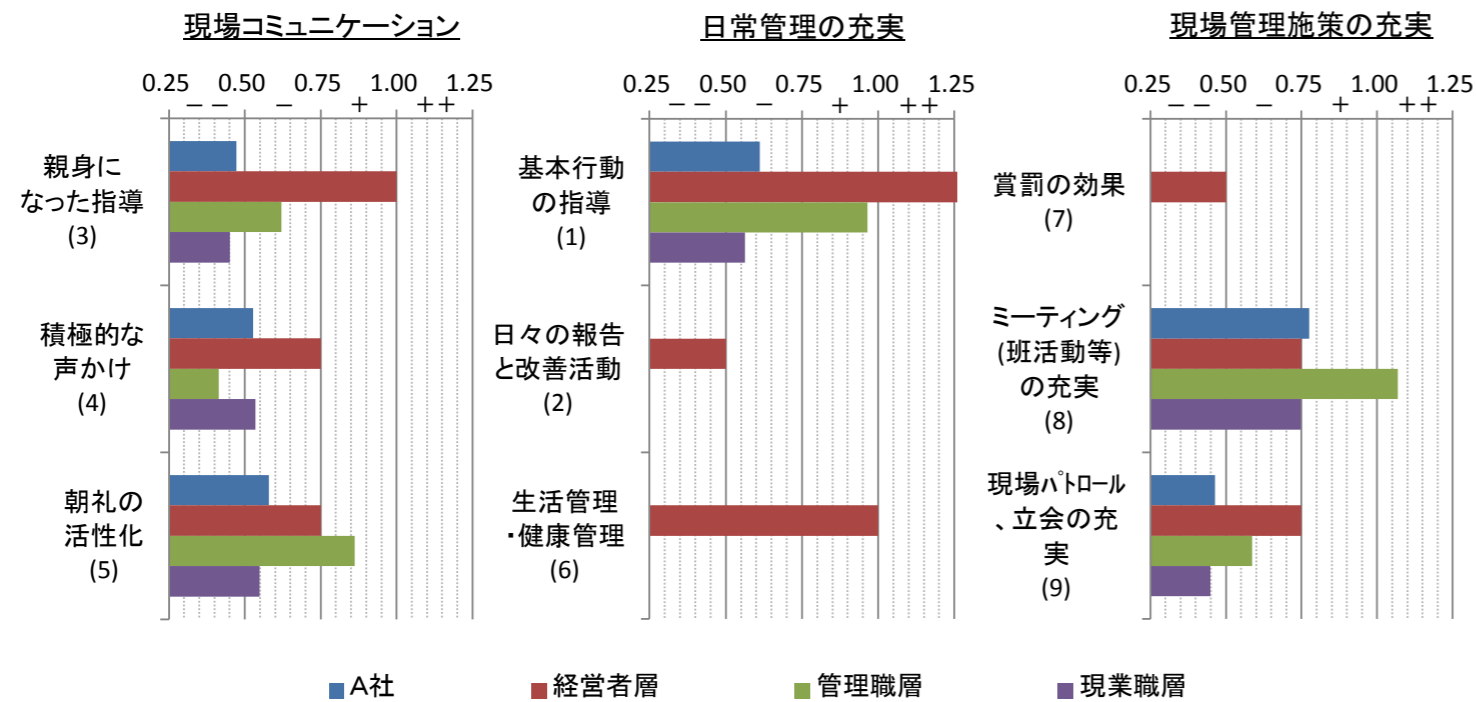
③ 教育訓練の充実



⑤ 職場メンバーの積極心



④ 現場管理の充実



【分析コメント】 マニュアルp.42,49参照

【分析コメント】 マニュアルp.42,52参照

【分析コメント】 マニュアルp.42,56参照

4. 運輸安全マネジメント効果把握 分析

「安全管理規程に係るガイドライン」 14項目 →		1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12	13	14	複数関連			
		務経 営ト ップ の責 任	安 全 方 針	安 全 重 点 施 策	安 全 統 括 管 理 者 の 責 任	要 員 の 責 任 ・ 権 限	情 報 伝 達 ・ コ ミュ ニ ケー ショ ン の 確 保		情 報 の 報 告 等	重 大 な 事 故 等 へ の 対 応	守 関 係 法 令 等 の 遵 守	練 等 必 要 な 教 育 ・ 訓 練	内 部 監 査	統 的 改 善 マ ネ ジ メ ン ト シ ス テ ム	管 理 文 書 の 作 成 及 び	維 持 の 作 成 及 び	⑩ 日 常 的 な 安 全 維 持 活 動	⑨ 付 け 安 全 活 動 に 対 す る 動 機	⑧ 底 付 け 安 全 最 優 先 の 原 則 の 徹 底	⑦ ミ ット メ ン ト (個 人)
「組織的安全マネジメント」の浸透に関するアンケート調査票 領域・区分・設問		ト① 率 先 垂 範 の コ ミ ット メ ン ト	② 安 全 方 針 の 掲 示 ・ 浸 透	分③ 安 全 を 重 視 し た 資 源 配	理④ 安 全 統 括 管 理 者 の 設 置 ・ 権 限 の 付 与 ・ 管	向⑤ コ ミュ ニ ケー ショ ン の 双 方	⑥ 現 場 の 意 見 の 受 け 入 れ	⑦ コ ミュ ニ ケー ショ ン の 双 方	⑧ コ ミュ ニ ケー ショ ン の 双 方	⑨ 告 ・ 共 有 体 制 の 構 築	⑩ 明 に 向 け た 分 析 の 実 施	⑪ 事 故 ・ 災 害 へ の 備 え	⑫ ル ー ル の 遵 守	⑬ 安 全 教 育 ・ 訓 練 の 実 施	⑭ 内 部 監 査 ・ 評 価	⑮ に 対 す る 改 善 と 見 直 し	⑯ 日 常 的 な 安 全 維 持 活 動	⑰ 付 け 安 全 活 動 に 対 す る 動 機	⑱ 底 付 け 安 全 最 優 先 の 原 則 の 徹 底	⑲ ミ ット メ ン ト (個 人)
I. トップの価値観・行動の充実と浸透																				
①経営理念 (トップの価値観)	問49 経営姿勢への共感		0.0			0.0											0.0	0.0		
	問50 安全に関するコンプライアンスの浸透	0.2	0.2	0.2													0.2	0.2	0.2	
	問56 経営執行の監視(コーポレートガバナンス)	0.5											0.5							
②マネジメントシステム	問53 継続的改善	0.5	0.5		0.5								0.5	0.5						
	問54 管理者育成(人材育成)		0.4		0.4															
	問55 現場情報の活用					0.6	0.6			0.6										
③現場重視の行動・姿勢	問51 率先垂範への共感		0.4			0.4											0.4			
	問52 問題解決の意思決定	0.4		0.4						0.4										
	問57 安全理念・方針の浸透	0.5	0.5			0.5														
	問58 経営者による現場コミュニケーション	0.5	0.5			0.5	0.5													
II. マネジメントサイクルの充実と浸透																				
①PDCAの実践	問10 安全の理念・方針の理解		1.2										1.2	1.2			1.2			
	問11 安全目標の設定		0.9										0.9	0.9			0.9			
	問12 取り組み計画の具体化		0.7										0.7	0.7			0.7			
	問13 計画の遂行度合		0.7										0.7	0.7			0.7			
	問14 改善志向		0.9						0.9		0.7	0.7	0.9	0.9			0.9			
	問15 見直しと次へのアクション		0.5										0.5	0.5			0.5			
②コミュニケーションの実践	問16 文書・記録の管理・活用													0.6	0.6					
	問17 職場の風通し																			
	問18 リーダーシップ																			
	問19 部署間コミュニケーション							0.4												
	問20 部署間連携							0.2												
	問21 報告・連絡・相談の環境作り							0.5	0.5											0.9
	問22 報告・連絡・相談の実践								0.9											0.5
	問23 職場環境(仕事面)																			-0.4
	問24 職場環境(健康面)																			-0.4
	問25 職場環境(精神面)																			0.0
III. 教育訓練の充実																				
①採用・教育の充実	問40 人材確保		0.2				0.2	0.2					0.2							
	問41 採用への経営者の関わり		-0.1				-0.1	-0.1					-0.1							
	問42 新人教育の効果									0.8	0.8	0.8					0.8			
②リーダー教育の充実	問43 知識・技能教育(定期的教育)																			0.3
	問44 現場リーダーの育成		0.4		0.4			0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4			0.4	0.4		0.4
	問45 指導員による指導の効果		0.6	0.6	0.6			0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6			0.6	0.6		0.6
③安全教育の充実	問46 事故分析と再発防止教育								0.9	0.9			0.9							
	問47 ヒヤリハット、危険予知訓練の効果								0.7				0.7							
	問48 事故・災害対応手順の見直し									0.6										
IV. 現場管理の充実																				
①現場コミュニケーション	問3 親身になった指導		0.5				0.5	0.5	0.5			0.5	0.5				0.5	0.5		0.5
	問4 積極的な声かけ		0.5				0.5	0.5	0.5			0.5	0.5				0.5	0.5		0.5
	問5 朝礼の活性化		0.6				0.6	0.6	0.6			0.6	0.6				0.6	0.6		0.6
②日常管理の充実	問1 基本行動の指導		0.6				0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6				0.6	0.6		0.6
	問2 日々の報告と改善活動													0.1	0.1					
	問6 生活管理・健康管理			0.1					0.1	0.1				0.1	0.1					
③現場管理施策の充実	問7 賞罰の効果			0.1										0.1						0.1
	問8 ミーティング(班活動等)の充実		0.8				0.8	0.8	0.8					0.8	0.8					0.8
	問9 現場ハトール・立会の充実		0.5				0.5	0.5	0.5	0.5				0.5	0.5	0.5				
V. 職場メンバーの積極心																				
①基本行動への意識	健康(26)、挨拶(27)、約束(28)、計画(35)、報告(38)							0.7	0.7								0.7	0.7		
②職務への意識	終業(29)、仕事(30)、車両・機材(32)、会議会合(36)、出勤(39)																0.6	0.6		
③人間関係への意識	上役(31)、先輩(33)、職場仲間(34)、部下(37)							0.7	0.7								0.7	0.7		

5. まとめ

(1) アンケート調査からみる特徴と問題点

【分析コメント】 マニュアルp.42,57参照

② 対応策

【分析コメント】 マニュアルp.42,57参照

(2) 中・長期的視点から考える課題と対応策

① 課題

【分析コメント】 マニュアルp.42,57参照

参考資料集

A株式会社

2013年6月1日

参考資料1(1/2) 基準値及び他社平均との比較

A株式会社

I. トップの価値観・行動の充実と浸透

	経営理念(トップの価値観)			マネジメントシステム			現場重視の行動・姿勢				領域平均
	経営姿勢への共感	安全に関するコンプライアンスの浸透	経営執行の監視(コーポレートガバナンス)	継続的改善	管理者育成(人材育成)	現場情報の活用	率先垂範への共感	問題解決の意思決定	安全理念・方針の浸透	経営者による現場コミュニケーション	
基準値との比較	問49 -0.00 ×	問50 0.23 ×	問56 0.47 ×	問53 0.52 △	問54 0.36 ×	問55 0.62 △	問51 0.42 ×	問52 0.42 ×	問57 0.50 △	問58 0.46 ×	- 0.40 ×
標準偏差	1.07	1.05	0.95	0.93	0.98	1.03	1.11	1.06	1.02	1.11	-
他社比較	-	×	-	-	-	○	-	-	-	-	-
他社平均	0.05	0.68	0.61	0.72	0.33	0.41	0.44	0.53	0.52	0.47	0.48
上位10%	0.39	0.89	1.09	1.31	0.72	0.68	0.90	1.10	0.81	0.97	0.89
〃 20%	0.27	0.82	0.93	1.10	0.59	0.59	0.75	0.91	0.71	0.80	0.75
下位20%	-0.18	0.54	0.30	0.33	0.08	0.23	0.14	0.16	0.33	0.13	0.21
〃 10%	-0.30	0.47	0.13	0.12	-0.06	0.14	-0.02	-0.04	0.23	-0.04	0.06

II. マネジメントサイクルの充実と浸透

	PDCAの実践						
	安全の理念・方針の理解	安全目標の設定	取り組み計画の具体化	計画の遂行度合	改善志向	見直しと次へのアクション	文書・記録の管理・活用
基準値との比較	問10 1.17 ○	問11 0.90 ○	問12 0.72 △	問13 0.68 △	問14 0.91 ○	問15 0.48 ×	問16 0.64 △
標準偏差	0.83	0.97	0.87	0.85	0.84	0.90	0.95
他社比較	-	-	-	-	-	△	◎
他社平均	1.14	1.02	0.79	0.79	0.90	0.68	0.46
上位10%	1.37	1.32	1.07	0.96	1.04	0.94	0.54
〃 20%	1.29	1.22	0.98	0.90	0.99	0.85	0.51
下位20%	0.99	0.83	0.61	0.68	0.81	0.51	0.40
〃 10%	0.91	0.73	0.52	0.62	0.76	0.43	0.37

※評価の見方

基準値との比較 他社との比較
 1.25以上...◎ 上位10%値 以上...◎
 0.75以上...○ 上位20%値 以上...○
 0.50以下...× 下位20%値 未満...△
 その他...△ 下位10%値 未満...×

上位値、下位値は、他社平均に採用したデータより推定した母平均、母分散より計算している。

	コミュニケーションの実践									領域平均
	職場の風通し	リーダーシップ	部署間コミュニケーション	部署間連携	報告・連絡・相談の環境作り	報告・連絡・相談の実践	職場環境(仕事面)	職場環境(健康面)	職場環境(精神面)	
基準値との比較	問17 0.72 △	問18 0.16 ×	問19 0.38 ×	問20 0.21 ×	問21 0.54 △	問22 0.86 ○	問23 0.49 ×	問24 -0.43 ×	問25 0.03 ×	- 0.53 △
標準偏差	1.01	1.02	0.99	1.00	1.00	0.87	0.98	1.10	1.22	-
他社比較	-	△	△	-	-	-	○	-	-	-
他社平均	0.70	0.30	0.56	0.15	0.65	0.82	0.34	-0.04	-0.03	0.58
上位10%	0.86	0.45	0.74	0.28	0.86	1.04	0.56	0.68	0.09	0.80
〃 20%	0.80	0.40	0.68	0.23	0.79	0.97	0.48	0.43	0.05	0.72
下位20%	0.59	0.20	0.44	0.06	0.51	0.67	0.20	-0.52	-0.10	0.43
〃 10%	0.53	0.15	0.38	0.02	0.44	0.60	0.12	-0.77	-0.14	0.35

III. 教育訓練の充実

	採用・教育の充実			リーダー教育の充実			安全教育の充実			領域平均
	人材確保	採用への経営者の関わり	新人教育の効果	知識・技能教育(定期的教育)	現場リーダーの育成	指導員による指導の効果	事故分析と再発防止教育	ヒヤリハット、危険予知訓練の効果	事故災害対応手順の見直し	
基準値との比較	問40 0.21 ×	問41 -0.09 ×	問42 0.83 ○	問43 0.31 ×	問44 0.37 ×	問45 0.55 △	問46 0.87 ○	問47 0.70 △	問48 0.61 △	- 0.48 ×
標準偏差	1.05	1.12	1.07	1.06	1.11	1.00	0.95	0.95	0.97	-
他社比較	-	×	◎	-	-	○	-	-	◎	-
他社平均	0.09	0.42	0.51	0.40	0.19	0.19	0.74	0.68	0.36	0.40
上位10%	0.35	0.58	0.81	0.81	0.63	0.62	1.11	0.92	0.58	0.71
〃 20%	0.26	0.53	0.70	0.67	0.48	0.47	0.99	0.84	0.50	0.60
下位20%	-0.08	0.32	0.32	0.14	-0.10	-0.10	0.50	0.53	0.22	0.19
〃 10%	-0.17	0.26	0.22	0.00	-0.25	-0.25	0.37	0.45	0.15	0.09

参考資料1(2/2) 基準値及び他社平均との比較

IV. 現場管理の充実

	現場コミュニケーション			日常管理の充実			現場管理施策の充実			領域平均
	親身になった指導	積極的な声かけ	朝礼の活性化	基本行動の指導	日々の報告と改善活動	生活管理・健康管理	賞罰の効果	ミーティングの充実	現場パトロール、立会	
基準値との比較	問3 0.47 ×	問4 0.53 △	問5 0.58 △	問1 0.61 △	問2 0.07 ×	問6 0.09 ×	問7 0.08 ×	問8 0.78 ○	問9 0.46 ×	- 0.41 ×
標準偏差	1.09	1.06	1.04	1.16	1.02	1.10	1.08	1.05	1.03	-
他社比較	-	-	-	△	△	-	-	○	-	-
他社平均	0.73	0.61	0.45	0.94	0.75	0.26	0.33	0.32	0.39	0.53
上位10%	1.21	1.04	1.09	1.28	1.44	0.75	0.82	0.87	0.86	1.04
〃 20%	1.05	0.89	0.87	1.16	1.20	0.58	0.65	0.68	0.70	0.86
下位20%	0.42	0.34	0.02	0.71	0.30	-0.07	0.00	-0.05	0.09	0.20
〃 10%	0.25	0.19	-0.20	0.60	0.06	-0.23	-0.16	-0.24	-0.07	0.02

V. 職場メンバーの積極心

	基本行動への意識					職務への意識				
	「健康」	「あいさつ」	「約束」	「計画」	「報告」	「終業」	「仕事」	「車両・機材」	「会議・会合」	「出勤」
基準値との比較	問26 0.60 △	問27 0.35 ×	問28 0.98 ○	問35 0.67 △	問38 0.70 △	問29 0.54 △	問30 0.56 △	問32 0.96 ○	問36 0.60 △	問39 0.30 ×
標準偏差	1.10	0.85	0.92	1.21	1.23	0.98	0.98	1.01	1.34	0.78
他社比較	△	-	-	◎	-	×	-	-	-	△
他社平均	0.81	0.34	1.04	0.43	0.60	0.85	0.47	0.89	0.69	0.47
上位10%	1.07	0.45	1.20	0.57	0.86	0.95	0.75	1.11	0.92	0.68
〃 20%	0.98	0.41	1.15	0.52	0.77	0.91	0.65	1.03	0.84	0.61
下位20%	0.64	0.28	0.93	0.34	0.43	0.79	0.29	0.74	0.53	0.34
〃 10%	0.55	0.24	0.87	0.30	0.34	0.75	0.19	0.66	0.46	0.27

	人間関係への意識				領域平均
	「上役」	「先輩」	「職場仲間」	「部下」	
基準値との比較	問31 0.20 ×	問33 0.89 ○	問34 0.63 △	問37 0.98 ○	- 0.64 △
標準偏差	0.81	1.15	0.92	1.10	-
他社比較	-	-	-	-	-
他社平均	0.36	0.92	0.65	1.04	0.68
上位10%	0.66	1.10	0.88	1.25	0.89
〃 20%	0.56	1.04	0.80	1.18	0.82
下位20%	0.16	0.81	0.50	0.90	0.55
〃 10%	0.05	0.75	0.43	0.83	0.48

※評価の見方

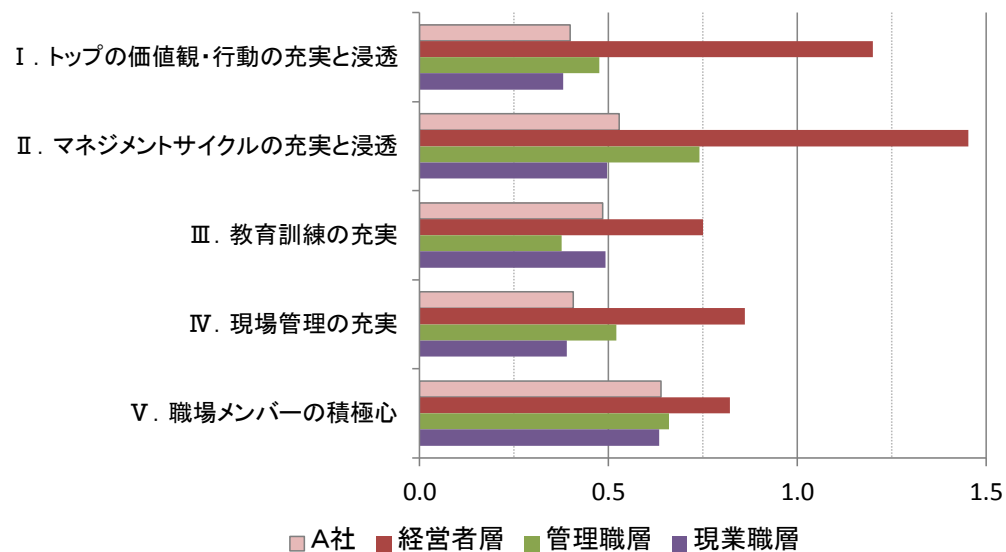
基準値との比較	他社との比較
1.25以上…◎	上位10%値 以上…◎
0.75以上…○	上位20%値 以上…○
0.50以下…×	下位20%値 未滿…△
その他…△	下位10%値 未滿…×

上位値、下位値は、他社平均に採用したデータより推定した母平均、母分散より計算している。

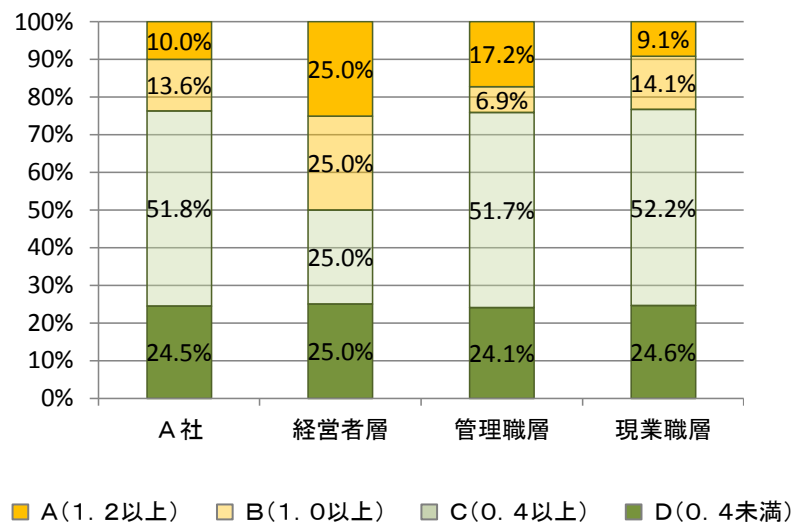
参考資料2 階層別得点とグラフ

A株式会社

■総合(領域別)	(330人)	(4人)	(29人)	(297人)
	A社	経営者層	管理職層	現業職層
I. トップの価値観・行動の充実と浸透	0.40	1.20	0.48	0.38
II. マネジメントサイクルの充実と浸透	0.53	1.45	0.74	0.50
III. 教育訓練の充実	0.48	0.75	0.38	0.49
IV. 現場管理の充実	0.41	0.86	0.52	0.39
V. 職場メンバーの積極心	0.64	0.82	0.66	0.63



■職場メンバーの積極心(得点別構成比)	A社	経営者層	管理職層	現業職層
	A(1.2以上)	10.0%	25.0%	17.2%
B(1.0以上)	13.6%	25.0%	6.9%	14.1%
C(0.4以上)	51.8%	25.0%	51.7%	52.2%
D(0.4未満)	24.5%	25.0%	24.1%	24.6%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



■総合(区分別)	(330人)	(4人)	(29人)	(297人)	
	A社	経営者層	管理職層	現業職層	
I.	1. 経営理念(トップの価値観)	0.23	0.92	0.24	0.22
	2. マネジメントシステム	0.50	1.25	0.63	0.48
	3. 現場重視の行動・姿勢	0.45	1.38	0.53	0.43
II.	1. PDCAの実践	0.78	1.54	0.84	0.77
	2. コミュニケーションの実践	0.33	1.39	0.66	0.28
III.	1. 採用・教育の充実	0.32	0.58	0.20	0.33
	2. リーダー教育の充実	0.41	0.75	0.41	0.41
	3. 安全教育の充実	0.73	0.92	0.52	0.74
IV.	1. 現場コミュニケーション	0.53	0.83	0.63	0.51
	2. 日常管理の充実	0.26	1.08	0.36	0.24
	3. 現場管理施策の充実	0.44	0.67	0.57	0.42
V.	1. 基本行動への意識	0.66	0.70	0.63	0.66
	2. 職務への意識	0.59	1.05	0.68	0.58
	3. 人間関係への意識	0.68	0.69	0.68	0.68

【構成比の評価の目安】

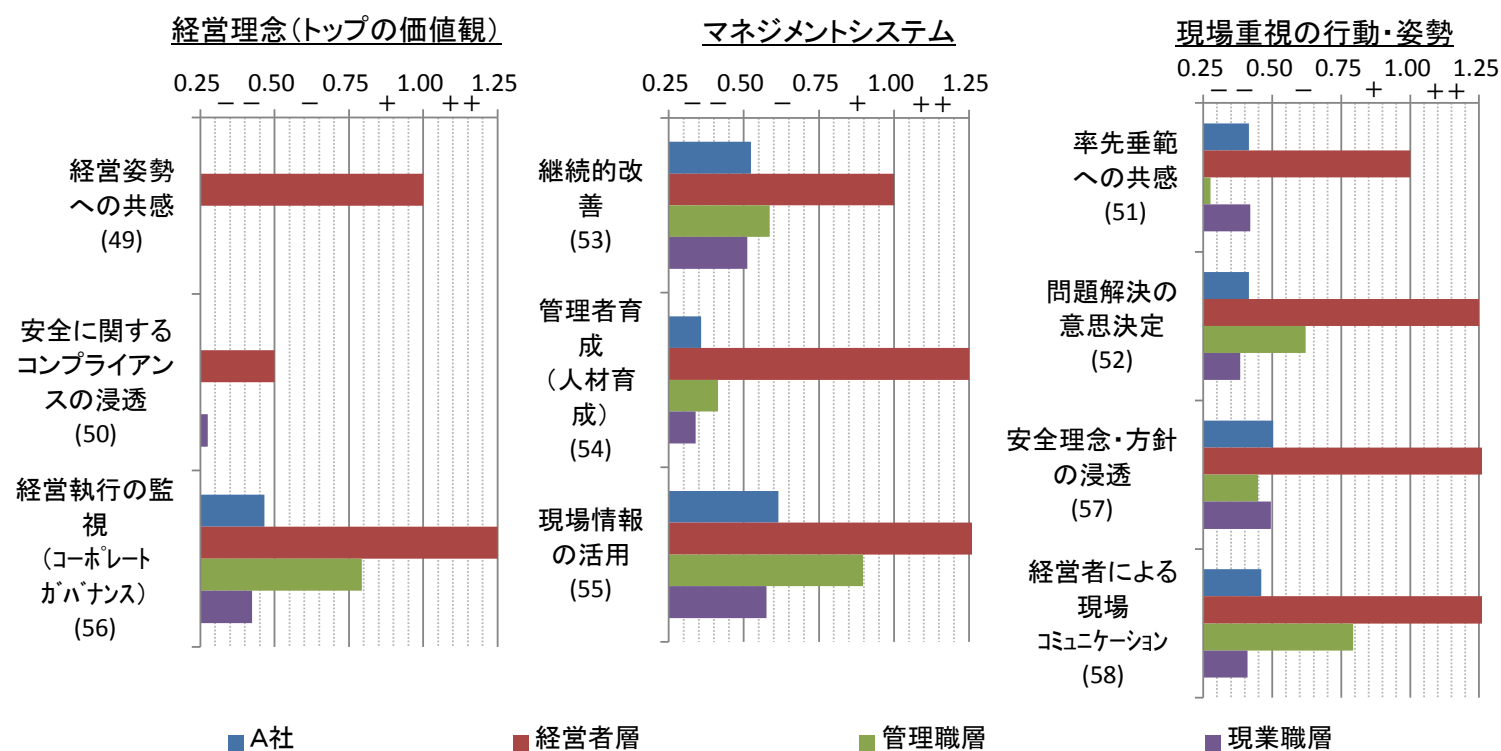
A層(1.2点以上)+B層(1.0点以上~1.2点未満)が

- 45%以上:
まとまった組織行動がとれ、集団意思がまとまりかけている。
- ~45%未満:
トップの統一力ができかけているが、集団意思のまとはは多少苦勞する。
- ~35%未満:
セクショナリズムの為、経営意思は伝わらない。しかし、集団に帰属する個人であるという認識ができつつある段階。
- ~25%未満:
個人あつての集団という理解。経営意思を下部に伝えるのに苦勞する。
- ~20%未満:
集団としてまとまっておらず、経営意思は伝わりづらく、対立もある。
- ~15%未満:
利己心が強く、個人の集まりという段階。

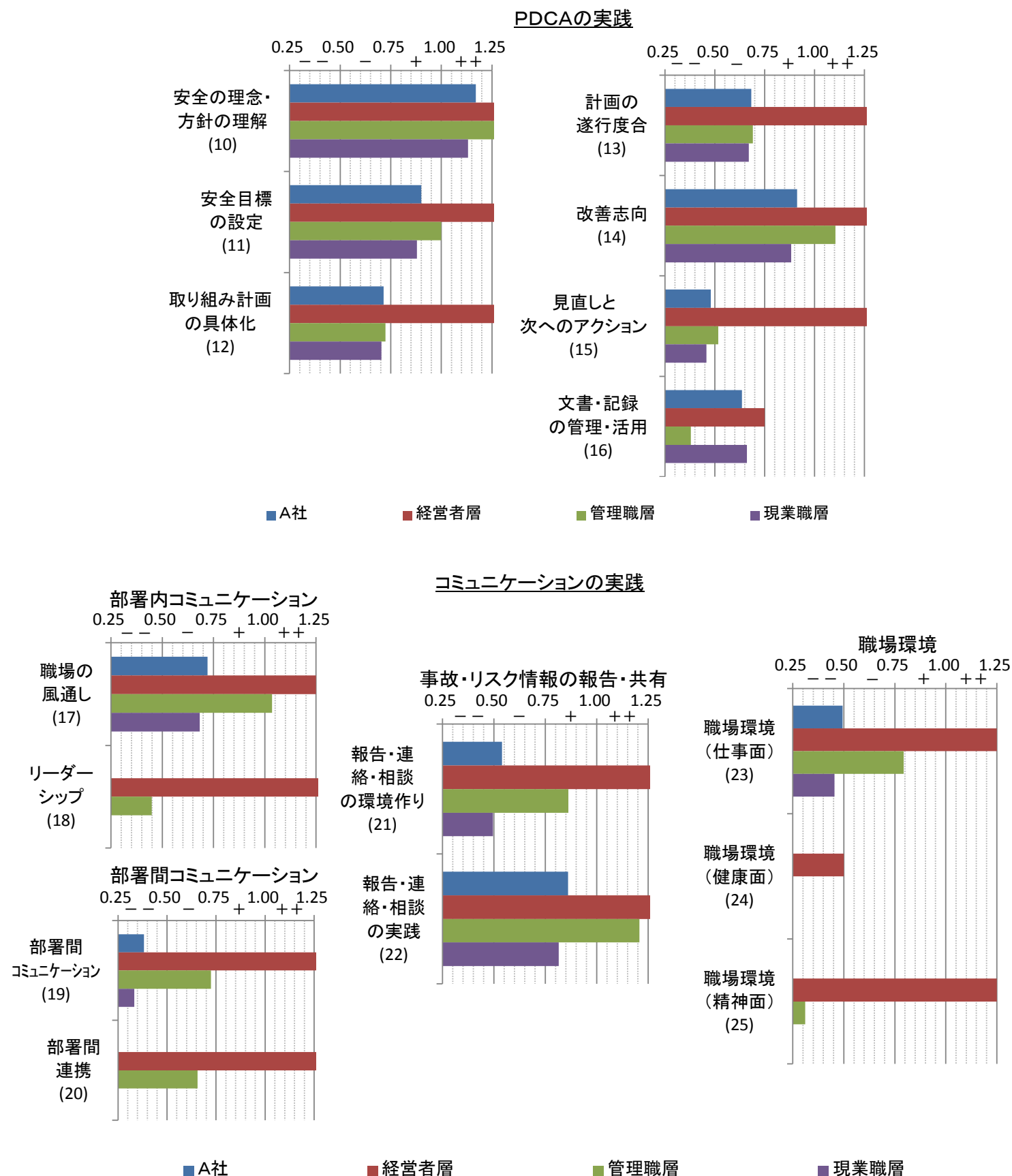
【メモ】

参考資料3 階層別得点の状況(1/2)

I. トップの価値観・行動の充実と浸透

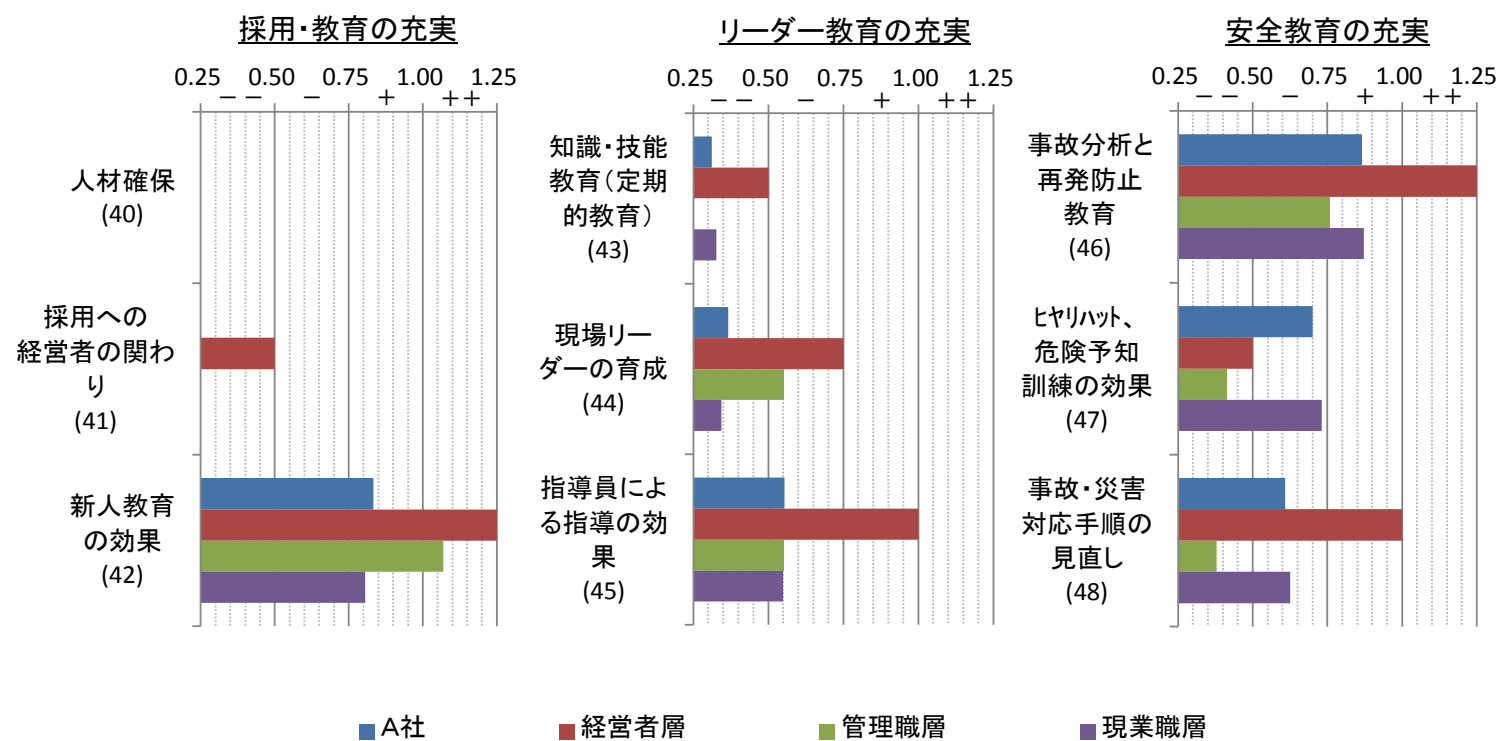


II. マネジメントサイクルの充実と浸透

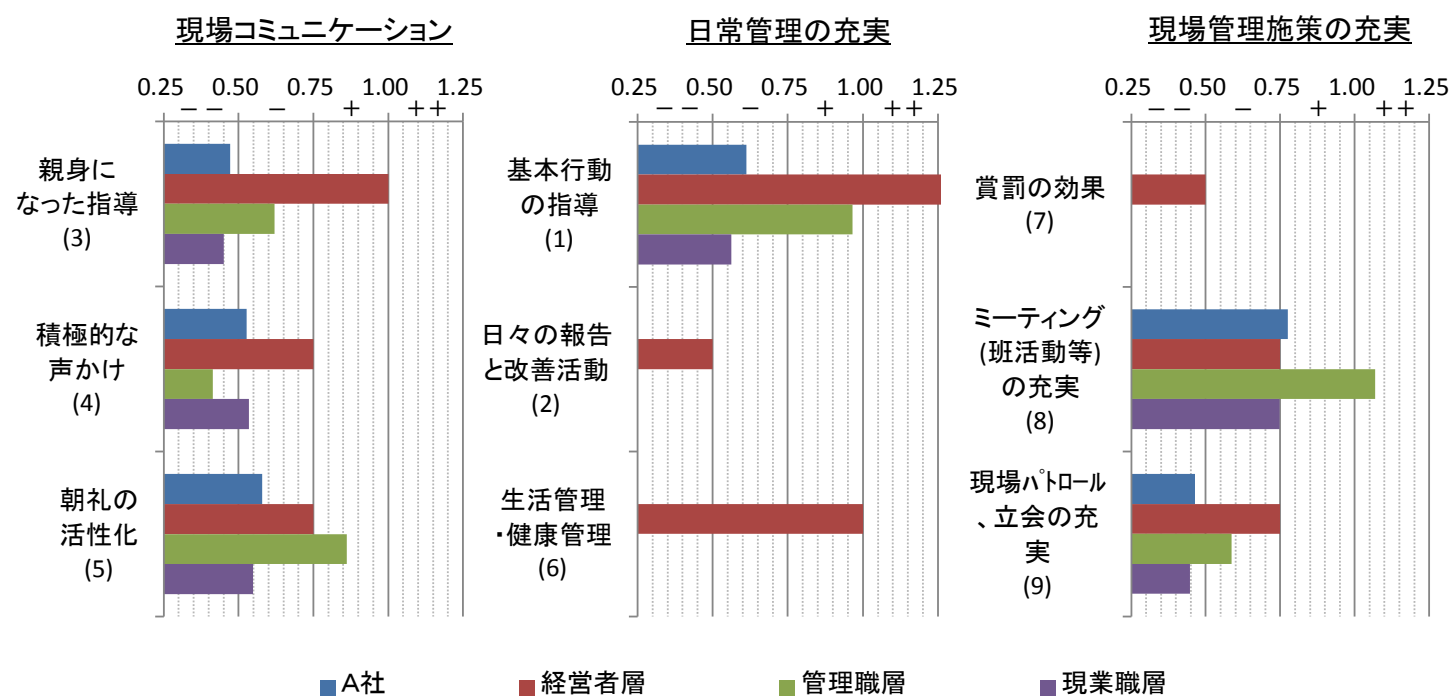


参考資料3 階層別得点の状況(2/2)

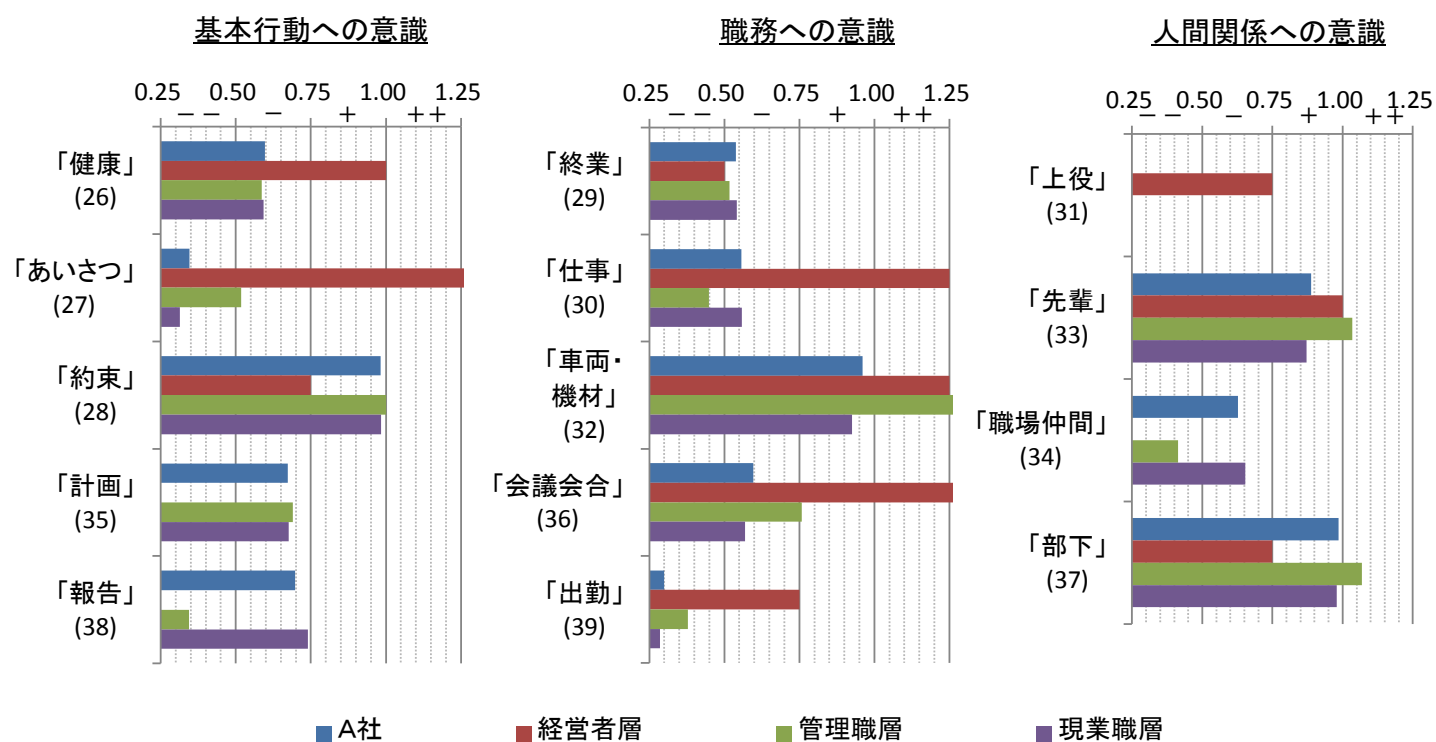
Ⅲ. 教育訓練の充実



Ⅳ. 現場管理の充実



Ⅴ. 職場メンバーの積極心



参考資料4 階層別得点一覧

A株式会社

I. トップの価値観・行動の充実と浸透

階層	経営理念(トップの価値観)			マネジメントシステム			現場重視の行動・姿勢				領域平均
	経営姿勢への共感	安全に関するコンプライアンスの浸透	経営執行の監視(コーポレートガバナンス)	継続的改善	管理者育成(人材育成)	現場情報の活用	率先垂範への共感	問題解決の意思決定	安全理念・方針の浸透	経営者による現場コミュニケーション	
問49	問50	問56	問53	問54	問55	問51	問52	問57	問58	—	
全体	-0.00	0.23	0.47	0.52	0.36	0.62	0.42	0.42	0.50	0.46	0.40
経営者層	1.00	0.50	1.25	1.00	1.25	1.50	1.00	1.25	1.50	1.75	1.20
管理職層	0.17	-0.24	0.79	0.59	0.41	0.90	0.28	0.62	0.45	0.79	0.48
現業職層	-0.03	0.28	0.42	0.51	0.34	0.58	0.42	0.38	0.49	0.41	0.38

II. マネジメントサイクルの充実と浸透

階層	PDCAの実践						
	安全の理念・方針の理解	安全目標の設定	取り組み計画の具体化	計画の遂行度合	改善志向	見直しと次へのアクション	文書・記録の管理・活用
問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16	
全体	1.17	0.90	0.72	0.68	0.91	0.48	0.64
経営者層	1.75	1.75	1.50	1.50	1.75	1.75	0.75
管理職層	1.48	1.00	0.72	0.69	1.10	0.52	0.38
現業職層	1.13	0.88	0.70	0.67	0.88	0.46	0.66

階層	コミュニケーションの実践									領域平均
	職場の風通し	リーダーシップ	部署間コミュニケーション	部署間連携	報告・連絡・相談の環境作り	報告・連絡・相談の実践	職場環境(仕事面)	職場環境(健康面)	職場環境(精神面)	
問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	—	
全体	0.72	0.16	0.38	0.21	0.54	0.86	0.49	-0.43	0.03	0.53
経営者層	1.25	1.75	1.50	1.75	1.50	1.75	1.25	0.50	1.25	1.45
管理職層	1.03	0.45	0.72	0.66	0.86	1.21	0.79	-0.07	0.31	0.74
現業職層	0.68	0.11	0.33	0.14	0.49	0.81	0.45	-0.47	-0.01	0.50

III. 教育訓練の充実

階層	採用・教育の充実			リーダー教育の充実			安全教育の充実			領域平均
	人材確保	採用への経営者の関わり	新人教育の効果	知識・技能教育(定期的教育)	現場リーダーの育成	指導員による指導の効果	事故分析と再発防止教育	ヒヤリハット、危険予知訓練の効果	事故災害対応手順の見直し	
問40	問41	問42	問43	問44	問45	問46	問47	問48	—	
全体	0.21	-0.09	0.83	0.31	0.37	0.55	0.87	0.70	0.61	0.48
経営者層	0.00	0.50	1.25	0.50	0.75	1.00	1.25	0.50	1.00	0.75
管理職層	0.24	-0.72	1.07	0.14	0.55	0.55	0.76	0.41	0.38	0.38
現業職層	0.21	-0.04	0.80	0.33	0.34	0.55	0.87	0.73	0.63	0.49

IV. 現場管理の充実

階層	現場コミュニケーション			日常管理の充実			現場管理施策の充実			領域平均
	親身になった指導	積極的な声かけ	朝礼の活性化	基本行動の指導	日々の報告と改善活動	生活管理・健康管理	賞罰の効果	ミーティングの充実	現場パトロール・立会の充実	
問3	問4	問5	問1	問2	問6	問7	問8	問9	—	
全体	0.47	0.53	0.58	0.61	0.07	0.09	0.08	0.78	0.46	0.41
経営者層	1.00	0.75	0.75	1.75	0.50	1.00	0.50	0.75	0.75	0.86
管理職層	0.62	0.41	0.86	0.97	0.00	0.10	0.07	1.07	0.59	0.52
現業職層	0.45	0.54	0.55	0.56	0.07	0.08	0.07	0.75	0.45	0.39

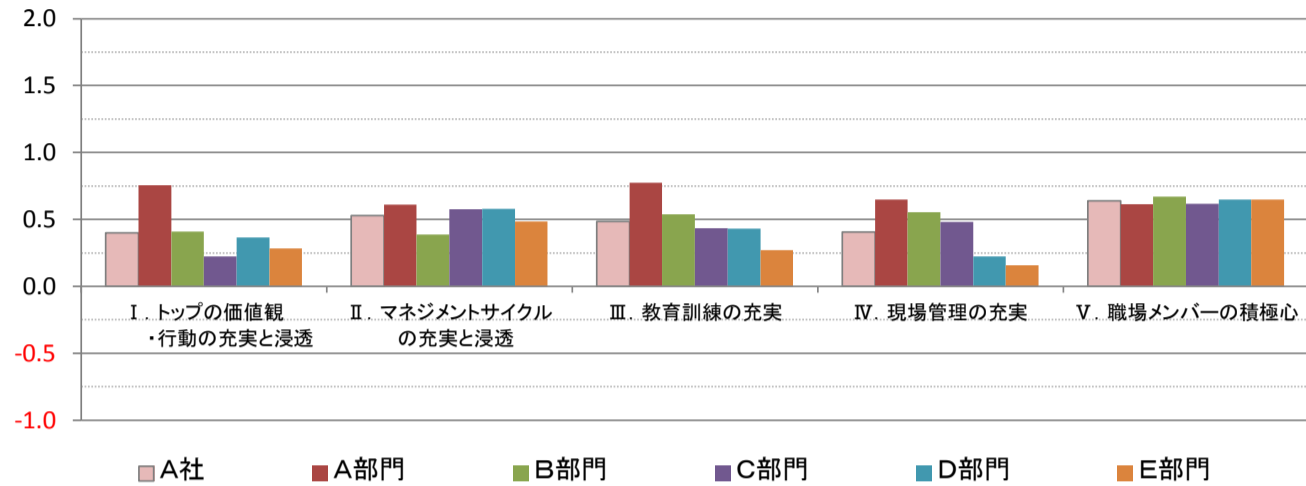
V. 職場メンバーの積極心

階層	基本行動への意識					職務への意識				
	「健康」	「あいさつ」	「約束」	「計画」	「報告」	「終業」	「仕事」	「車両・機材」	「会議・会合」	「出勤」
問26	問27	問28	問35	問38	問29	問30	問32	問36	問39	
全体	0.60	0.35	0.98	0.67	0.70	0.54	0.56	0.96	0.60	0.30
経営者層	1.00	1.50	0.75	0.25	0.00	0.50	1.25	1.25	1.50	0.75
管理職層	0.59	0.52	1.00	0.69	0.34	0.52	0.45	1.28	0.76	0.38
現業職層	0.59	0.31	0.98	0.68	0.74	0.54	0.56	0.93	0.57	0.29

階層	人間関係への意識				領域平均
	「上役」	「先輩」	「職場仲間」	「部下」	
問31	問33	問34	問37	—	
全体	0.20	0.89	0.63	0.98	0.64
経営者層	0.75	1.00	0.25	0.75	0.82
管理職層	0.21	1.03	0.41	1.07	0.66
現業職層	0.20	0.87	0.65	0.98	0.63

参考資料5 部門別得点とグラフ

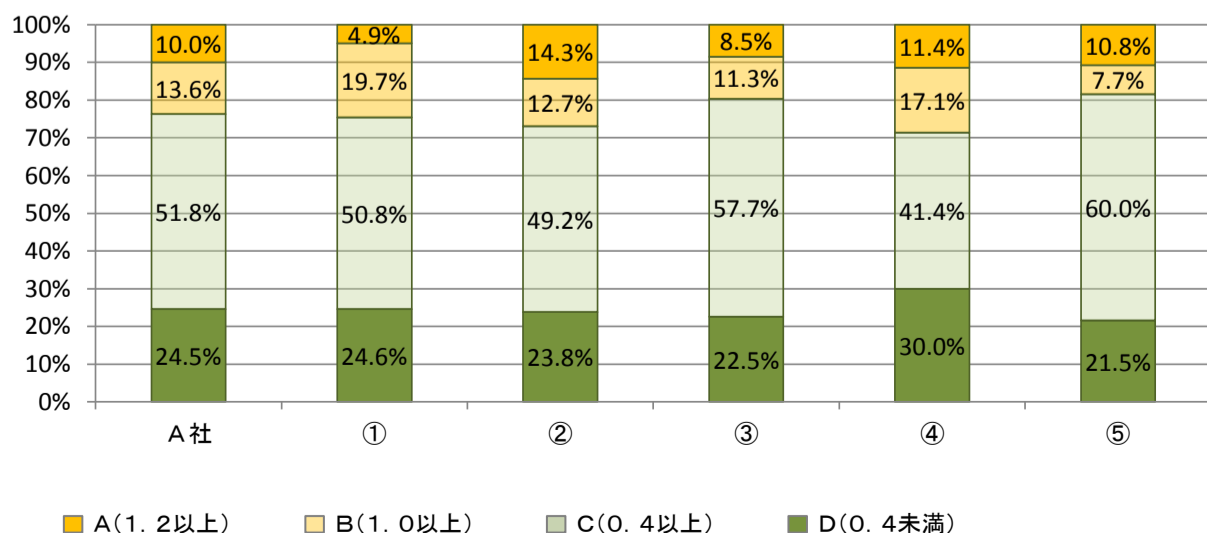
■総合(領域別)	(330人)	(61人)	(63人)	(71人)	(70人)	(65人)
	A社	A部門	B部門	C部門	D部門	E部門
I. トップの価値観・行動の充実と浸透	0.40	0.75	0.41	0.22	0.36	0.28
II. マネジメントサイクルの充実と浸透	0.53	0.61	0.39	0.58	0.58	0.48
III. 教育訓練の充実	0.48	0.77	0.54	0.43	0.43	0.27
IV. 現場管理の充実	0.41	0.65	0.55	0.48	0.22	0.16
V. 職場メンバーの積極心	0.64	0.61	0.67	0.62	0.65	0.65



■総合(区分別)		(330人)	(61人)	(63人)	(71人)	(70人)	(65人)
		A社	A部門	B部門	C部門	D部門	E部門
I.	1. 経営理念(トップの価値観)	0.23	0.66	0.17	0.09	0.18	0.10
	2. マネジメントシステム	0.50	0.76	0.42	0.41	0.49	0.44
	3. 現場重視の行動・姿勢	0.45	0.82	0.58	0.18	0.41	0.30
II.	1. PDCAの実践	0.78	0.89	0.67	0.84	0.86	0.66
	2. コミュニケーションの実践	0.33	0.39	0.17	0.37	0.36	0.35
III.	1. 採用・教育の充実	0.32	0.55	0.38	0.23	0.35	0.10
	2. リーダー教育の充実	0.41	0.69	0.54	0.38	0.28	0.20
	3. 安全教育の充実	0.73	1.09	0.70	0.69	0.67	0.51
IV.	1. 現場コミュニケーション	0.53	0.85	0.81	0.61	0.22	0.18
	2. 日常管理の充実	0.26	0.41	0.32	0.32	0.12	0.13
	3. 現場管理施策の充実	0.44	0.68	0.53	0.52	0.32	0.16
V.	1. 基本行動への意識	0.66	0.60	0.67	0.73	0.61	0.67
	2. 職務への意識	0.59	0.55	0.67	0.44	0.63	0.67
	3. 人間関係への意識	0.68	0.71	0.67	0.69	0.71	0.58

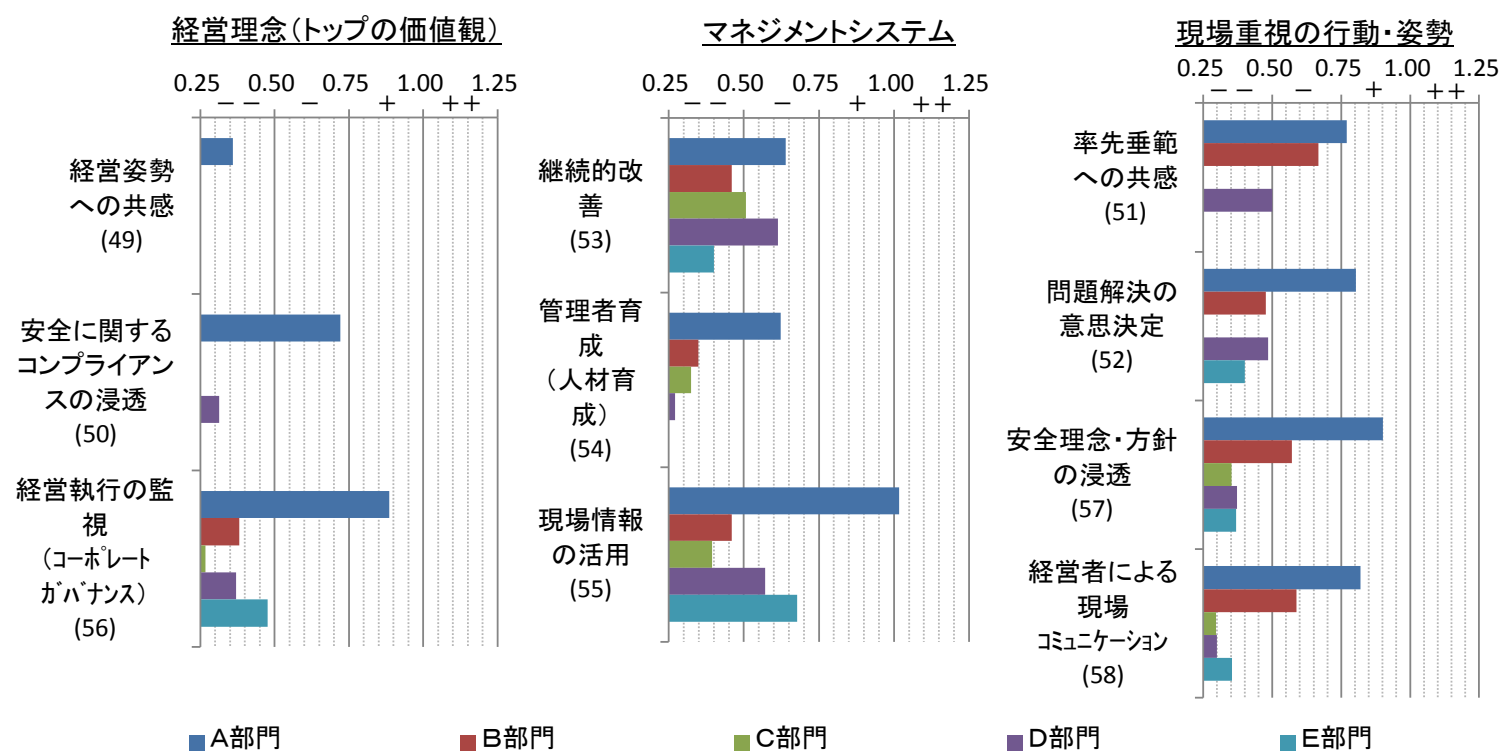
■職場メンバーの積極心(得点別構成比)

	A社	①A部門	②B部門	③C部門	④D部門	⑤E部門
A(1. 2以上)	10.0%	4.9%	14.3%	8.5%	11.4%	10.8%
B(1. 0以上)	13.6%	19.7%	12.7%	11.3%	17.1%	7.7%
C(0. 4以上)	51.8%	50.8%	49.2%	57.7%	41.4%	60.0%
D(0. 4未満)	24.5%	24.6%	23.8%	22.5%	30.0%	21.5%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

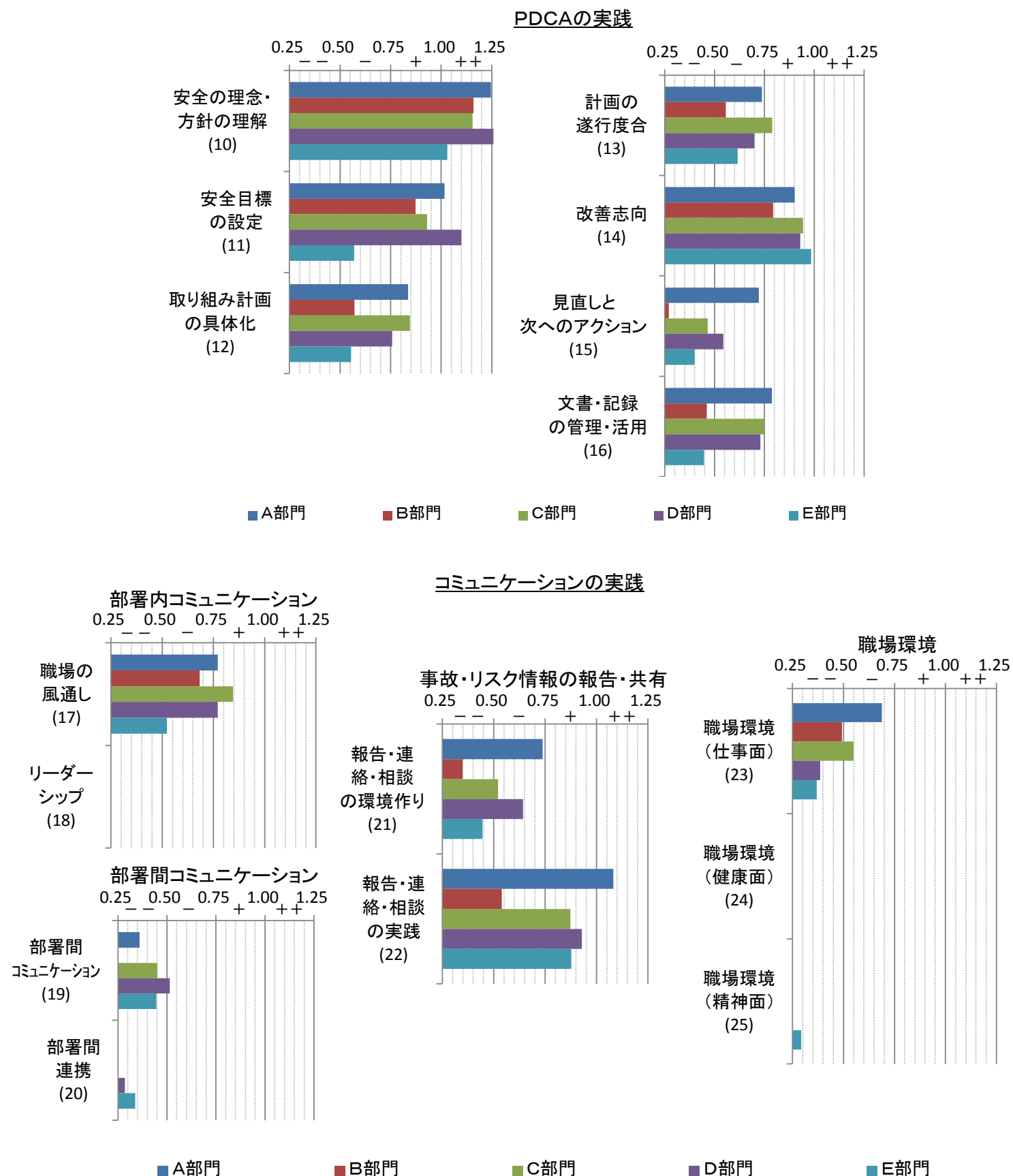


参考資料6 部門別得点の状況(1/2)

I. トップの価値観・行動の充実と浸透

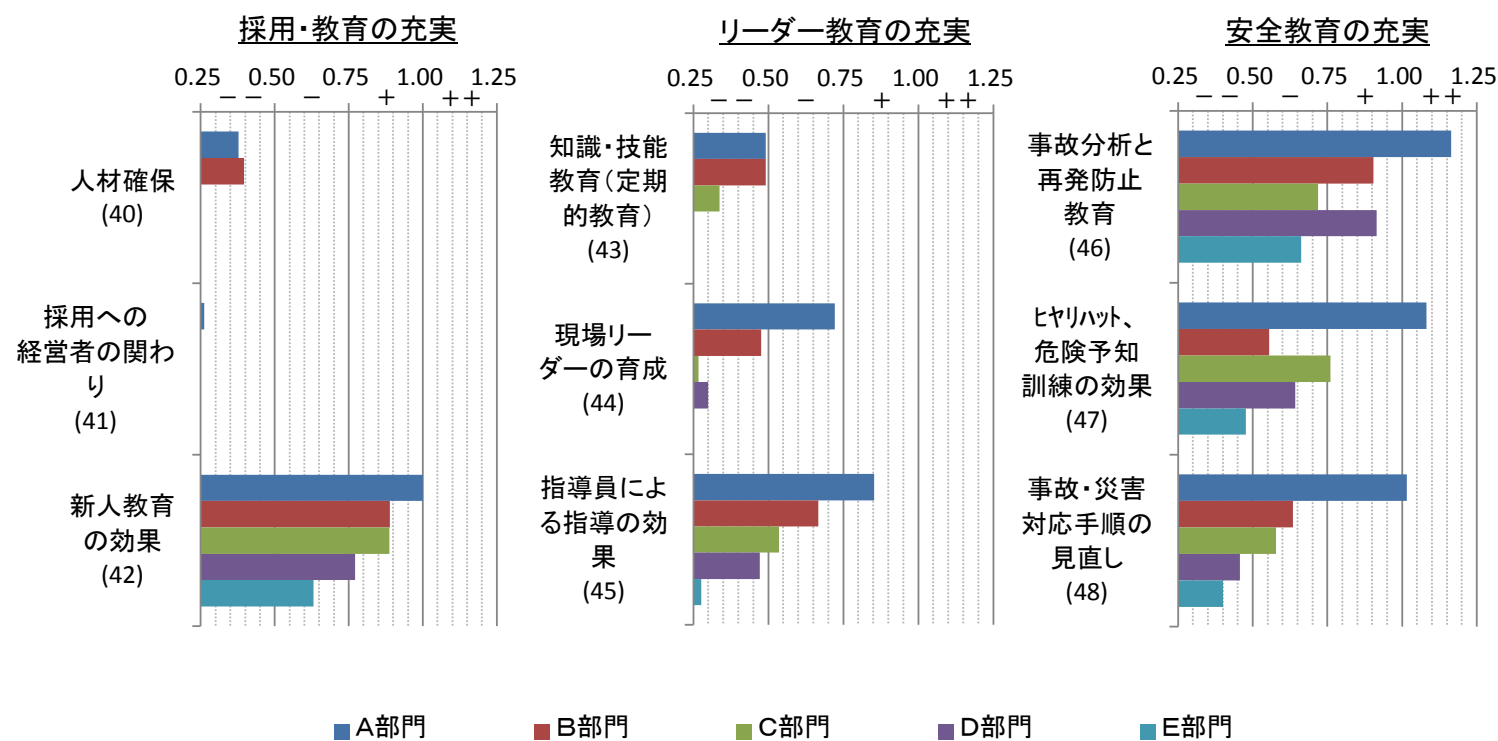


II. マネジメントサイクルの充実と浸透

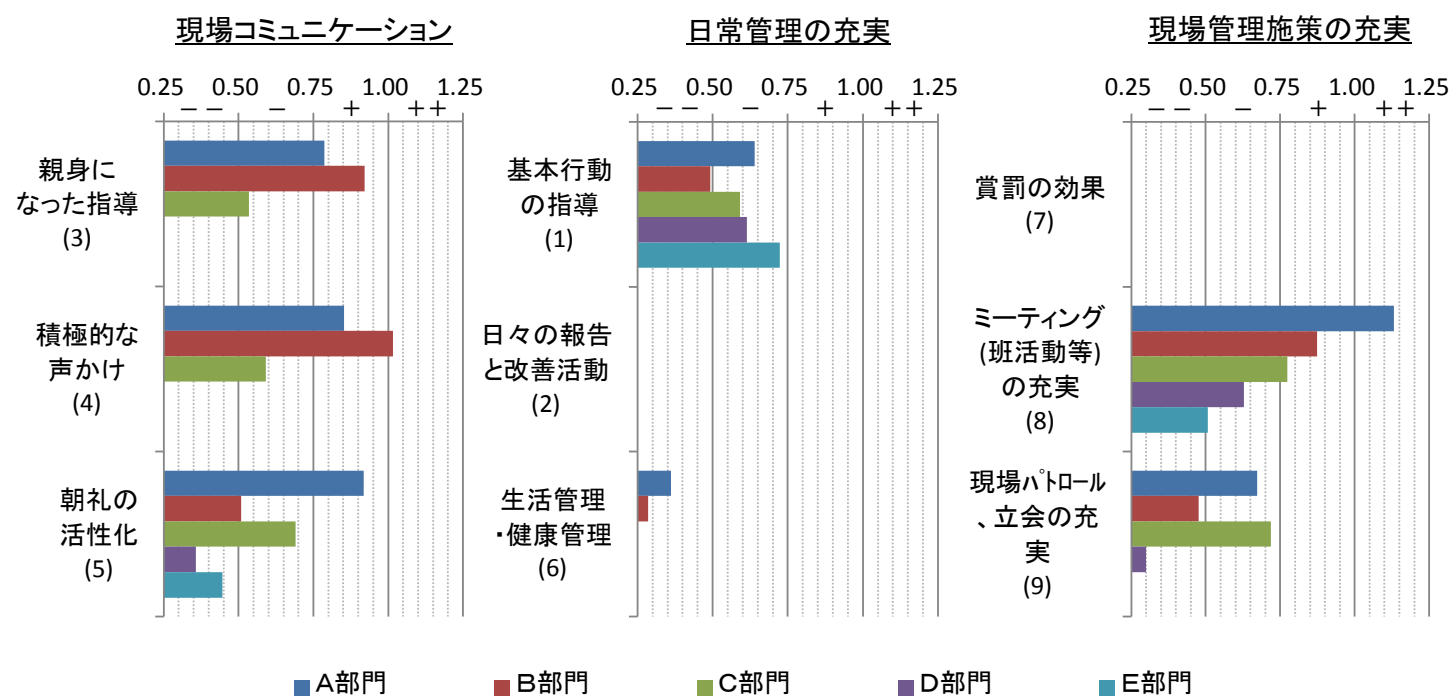


参考資料6 部門別得点の状況(2/2)

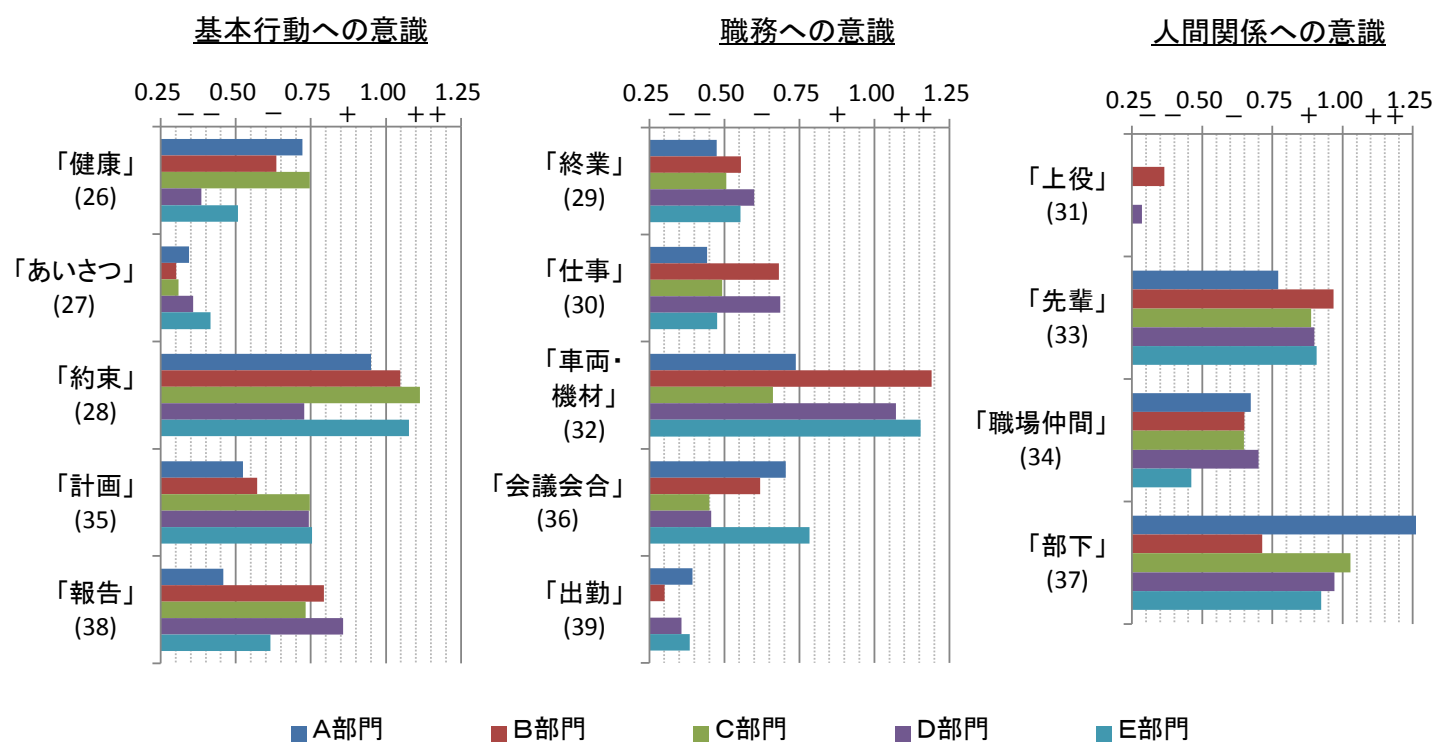
Ⅲ. 教育訓練の充実



Ⅳ. 現場管理の充実



Ⅴ. 職場メンバーの積極心



参考資料7(1/2) 部門別得点一覧

A株式会社

I. トップの価値観・行動の充実と浸透

	経営理念(トップの価値観)			マネジメントシステム			現場重視の行動・姿勢				領域平均
	経営姿勢への共感	安全に関するコンプライアンスの浸透	経営執行の監視(コーポレートガバナンス)	継続的改善	管理者育成(人材育成)	現場情報の活用	率先垂範への共感	問題解決の意思決定	安全理念・方針の浸透	経営者による現場コミュニケーション	
	問49	問50	問56	問53	問54	問55	問51	問52	問57	問58	—
全体	-0.00	0.23	0.47	0.52	0.36	0.62	0.42	0.42	0.50	0.46	0.40
A部門	0.36	0.72	0.89	0.64	0.62	1.02	0.77	0.80	0.90	0.82	0.75
B部門	-0.05	0.19	0.38	0.46	0.35	0.46	0.67	0.48	0.57	0.59	0.41
C部門	-0.01	0.03	0.27	0.51	0.32	0.39	0.11	-0.03	0.35	0.30	0.22
D部門	-0.16	0.31	0.37	0.61	0.27	0.57	0.50	0.49	0.37	0.30	0.36
E部門	-0.12	-0.05	0.48	0.40	0.25	0.68	0.08	0.40	0.37	0.35	0.28

II. マネジメントサイクルの充実と浸透

	PDCAの実践						
	安全の理念・方針の理解	安全目標の設定	取り組み計画の具体化	計画の遂行度合	改善志向	見直しと次へのアクション	文書・記録の管理・活用
	問10	問11	問12	問13	問14	問15	問16
全体	1.17	0.90	0.72	0.68	0.91	0.48	0.64
A部門	1.25	1.02	0.84	0.74	0.90	0.72	0.79
B部門	1.16	0.87	0.57	0.56	0.79	0.27	0.46
C部門	1.15	0.93	0.85	0.79	0.94	0.46	0.75
D部門	1.26	1.10	0.76	0.70	0.93	0.54	0.73
E部門	1.03	0.57	0.55	0.62	0.98	0.40	0.45

	コミュニケーションの実践									領域平均
	職場の風通し	リーダーシップ	部署間コミュニケーション	部署間連携	報告・連絡・相談の環境作り	報告・連絡・相談の実践	職場環境(仕事面)	職場環境(健康面)	職場環境(精神面)	
	問17	問18	問19	問20	問21	問22	問23	問24	問25	—
全体	0.72	0.16	0.38	0.21	0.54	0.86	0.49	-0.43	0.03	0.53
A部門	0.77	0.25	0.36	0.20	0.74	1.08	0.69	-0.52	-0.05	0.61
B部門	0.68	0.00	0.11	0.05	0.35	0.54	0.49	-0.46	-0.25	0.39
C部門	0.85	0.24	0.45	0.17	0.52	0.87	0.55	-0.46	0.18	0.58
D部門	0.77	0.21	0.51	0.29	0.64	0.93	0.39	-0.46	-0.04	0.58
E部門	0.52	0.09	0.45	0.34	0.45	0.88	0.37	-0.23	0.29	0.48

III. 教育訓練の充実

	採用・教育の充実			リーダー教育の充実			安全教育の充実			領域平均
	人材確保	採用への経営者の関わり	新人教育の効果	知識・技能教育(定期的教育)	現場リーダーの育成	指導員による指導の効果	事故分析と再発防止教育	ヒヤリハット、危険予知訓練の効果	事故災害対応手順の見直し	
	問40	問41	問42	問43	問44	問45	問46	問47	問48	—
全体	0.21	-0.09	0.83	0.31	0.37	0.55	0.87	0.70	0.61	0.48
A部門	0.38	0.26	1.00	0.49	0.72	0.85	1.16	1.08	1.02	0.77
B部門	0.40	-0.16	0.89	0.49	0.48	0.67	0.90	0.56	0.63	0.54
C部門	0.21	-0.39	0.89	0.34	0.27	0.54	0.72	0.76	0.58	0.43
D部門	0.24	0.03	0.77	0.06	0.30	0.47	0.91	0.64	0.46	0.43
E部門	-0.17	-0.15	0.63	0.22	0.11	0.28	0.66	0.48	0.40	0.27

参考資料7(2/2) 部門別得点一覧

A株式会社

IV. 現場管理の充実

	現場コミュニケーション			日常管理の充実			現場管理施策の充実			領域平均
	親身になった指導	積極的な声かけ	朝礼の活性化	基本行動の指導	日々の報告と改善活動	生活管理・健康管理	賞罰の効果	ミーティングの充実	現場パトロール・立会の充実	
	問3	問4	問5	問1	問2	問6	問7	問8	問9	—
全体	0.47	0.53	0.58	0.61	0.07	0.09	0.08	0.78	0.46	0.41
A部門	0.79	0.85	0.92	0.64	0.23	0.36	0.25	1.13	0.67	0.65
B部門	0.92	1.02	0.51	0.49	0.17	0.29	0.24	0.87	0.48	0.55
C部門	0.54	0.59	0.69	0.59	0.13	0.24	0.06	0.77	0.72	0.48
D部門	0.16	0.16	0.36	0.61	-0.13	-0.11	0.03	0.63	0.30	0.22
E部門	0.02	0.08	0.45	0.72	-0.05	-0.29	-0.17	0.51	0.15	0.16

V. 職場メンバーの積極心

	基本行動への意識					職務への意識				
	「健康」	「あいさつ」	「約束」	「計画」	「報告」	「終業」	「仕事」	「車両・機材」	「会議・会合」	「出勤」
	問26	問27	問28	問35	問38	問29	問30	問32	問36	問39
全体	0.60	0.35	0.98	0.67	0.70	0.54	0.56	0.96	0.60	0.30
A部門	0.72	0.34	0.95	0.52	0.46	0.48	0.44	0.74	0.70	0.39
B部門	0.63	0.30	1.05	0.57	0.79	0.56	0.68	1.19	0.62	0.30
C部門	0.75	0.31	1.11	0.75	0.73	0.51	0.49	0.66	0.45	0.08
D部門	0.39	0.36	0.73	0.74	0.86	0.60	0.69	1.07	0.46	0.36
E部門	0.51	0.42	1.08	0.75	0.62	0.55	0.48	1.15	0.78	0.38

	人間関係への意識				領域平均
	「上役」	「先輩」	「職場仲間」	「部下」	
	問31	問33	問34	問37	—
全体	0.20	0.89	0.63	0.98	0.64
A部門	0.10	0.77	0.67	1.30	0.61
B部門	0.37	0.97	0.65	0.71	0.67
C部門	0.21	0.89	0.65	1.03	0.62
D部門	0.29	0.90	0.70	0.97	0.65
E部門	0.05	0.91	0.46	0.92	0.65