

2025/08/05

2025年度 建設マネジメント委員会 研究成果発表会・表彰式

# 土木業界で働く人々の ウェルビーイングの把握に向けて (中間報告)

土木業界におけるウェルビーイング調査研究小委員会  
(2024年6月～2026年5月)

(株)大林組 幸良淳志

# 小委員会立上げの背景と小委員会の目的

## ■小委員会立上げの背景

- コロナを契機として「働き方改革」が急速に進み「**働きやすさ**」は**着実に向上**してきた
- 一方で、働きたくても働けない・能力向上の機会の減少等により特に若い世代を中心に「**働きがい**」が**低下**してきているという報告がある
  - ➡生産性の低下や離職率の増加につながり、組織の体力低下を引き起こす
- 近年、**組織が従業員のウェルビーイング向上に取り組むことで、従業員の組織に対するエンゲージメントや仕事に感じる働きがいが向上**することが報告されている
  - ➡組織の生産性の向上や離職率の低下のみならず、企業価値の向上とそれに伴う有能な人材の確保へとつながっていく

## ■小委員会立上げの目的

**担い手の確保**という業界の喫緊の課題に対して、**ウェルビーイングの視点**が今後ますます重要になると考えられ、本小委員会において**ウェルビーイングを指標とした土木業界のマネジメントについて調査・研究**を行う

# 小委員会メンバー

委員会内役職	氏名	所属・役職
小委員長	佐々木 嘉仁	(株)大林組 代表取締役 副社長執行役員 土木本部長
委員	井口 雄太	(株)大林組 技術本部 技術研究所 都市環境技術部 係長
	柿崎 赳	(株)新庄碎石工業所 取締役管理部長
	木村 恭子	日本工営(株) 基盤技術事業本部 地球環境事業部 サステナビリティデザイン室 課長補佐
	国枝 将大	Meaningful Design House / Strategic Designer
	柴田 芳雄	国土交通省 大臣官房技術調査課 建設技術調整室長
	清水 尚憲	ジー・オー・ピー(株) 安全・安心技術研究センター センター長
	条谷 貴志	(株)兵庫土木サポート 代表取締役
	中島 裕樹	大成建設(株) 土木本部 土木企画部 企画室 主任
	中山 かおり	清水建設(株) 土木営業本部 営業部 部長
	西口 幹人	(株)大林組 土木本部 営業企画第一部 係長
	浜田 紗織	(株)ワーク・ライフバランス 取締役
	福田 悠太	日本工営(株) 基盤技術事業本部 地球環境事業部 環境部 課長
	北條 理恵子	長岡科学技術大学 システム安全工学専攻 准教授
	松永 昭吾	(株)インフラ・ラボ 代表取締役
	茂木 哲一	(株)長大 環境事業部 社会環境 2 部 部長代理
	横内 陳正	神戸大学国際人間科学部 講師
委員（兼事務局）	幸良 淳志	(株)大林組 土木本部 営業企画第一部 課長
	森 麻里子	(株)大林組 土木本部 営業企画第一部 係長
オブザーバー	堀田 昌英	東京大学大学院 工学系研究科 社会基盤学専攻 教授

# 本日の説明

---

- 小委員会の活動の流れ
- インタビュー（質的調査）について
- アンケート（量的調査）について
- アンケートの分析例
- 研究討論会の紹介

# 小委員会の活動の流れ

土木従事者へインタビュー・アンケート調査を実施し、  
**土木業界のウェルビーイング**の実態を把握・分析したうえで、  
組織や属性ごとのウェルビーイングの度合いに基づいた**マネジメント手法を提案**する

## インタビュー (質的調査)

土木従事者の実体験としての、生活への影響も含めた業務中のウェルビーイングな体験（ポジティブ文脈）と非ウェルビーイングな体験（ネガティブ文脈）を抽出。

→計**26人**に実施

## アンケート (量的調査)

ポジティブ文脈とネガティブ文脈を分類し、それをアンケート項目（P項目/N項目）に設定。P項目とN項目の重視度とともに、幸福度や土木業界への愛着等をアンケート。

→約**10,000万人**から回答あり

## 評価・分析

### 今ココ！

クロス集計や因子分析、重回帰分析、クラスター分析により組織や属性ごとの価値観を把握。特徴のあるor課題のありそうなグループを抽出。

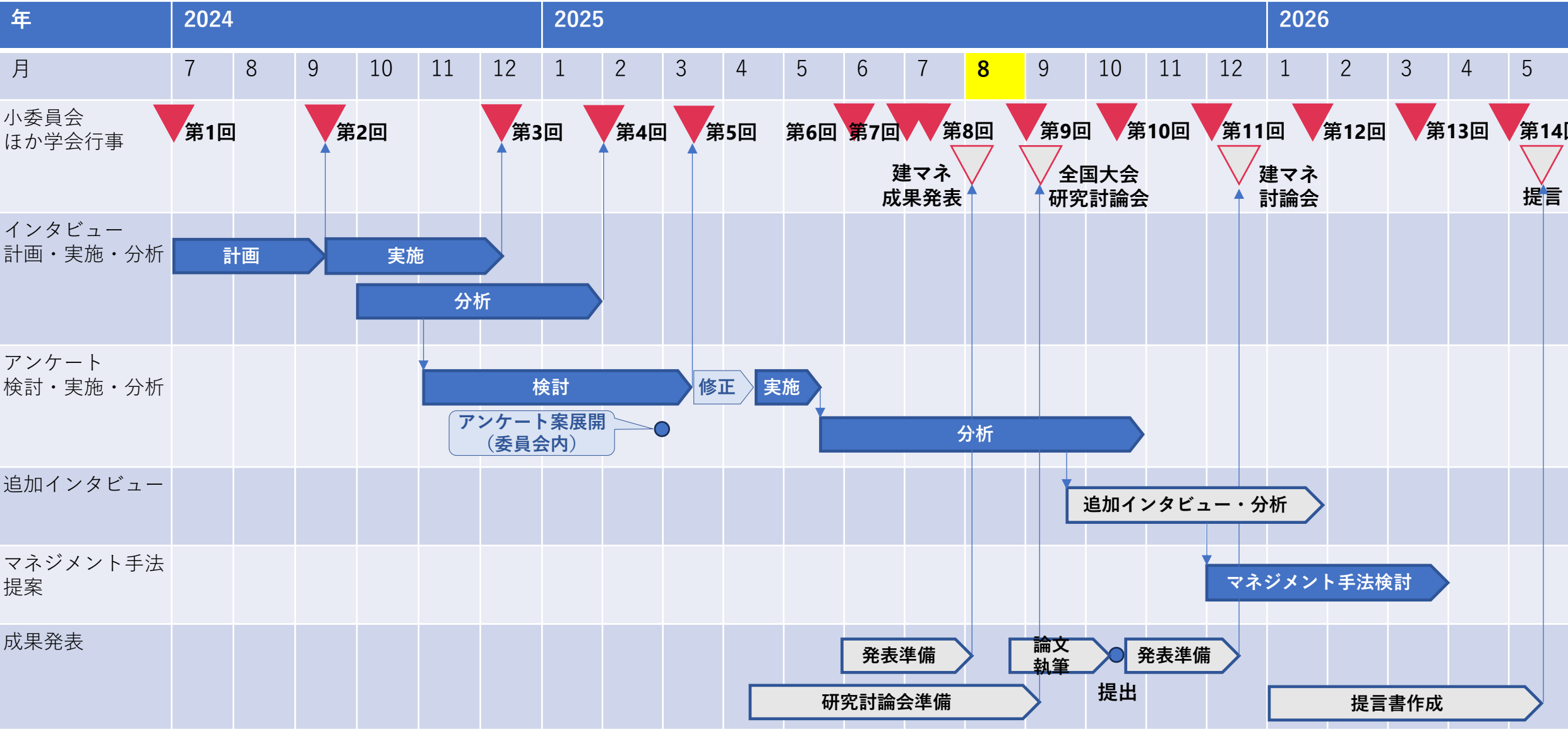
## 追加インタビュー (追加質的調査)

抽出したグループに含まれるアンケート回答者の数人に対し追加インタビューを実施。価値観を深掘りし、より具体的なマネジメント手法の提案へ。

## マネジメント 手法の提案

なるべく評価や追跡調査のしやすいマネジメント手法を提案し、実施前後でのウェルビーイングの変化を把握できるように。

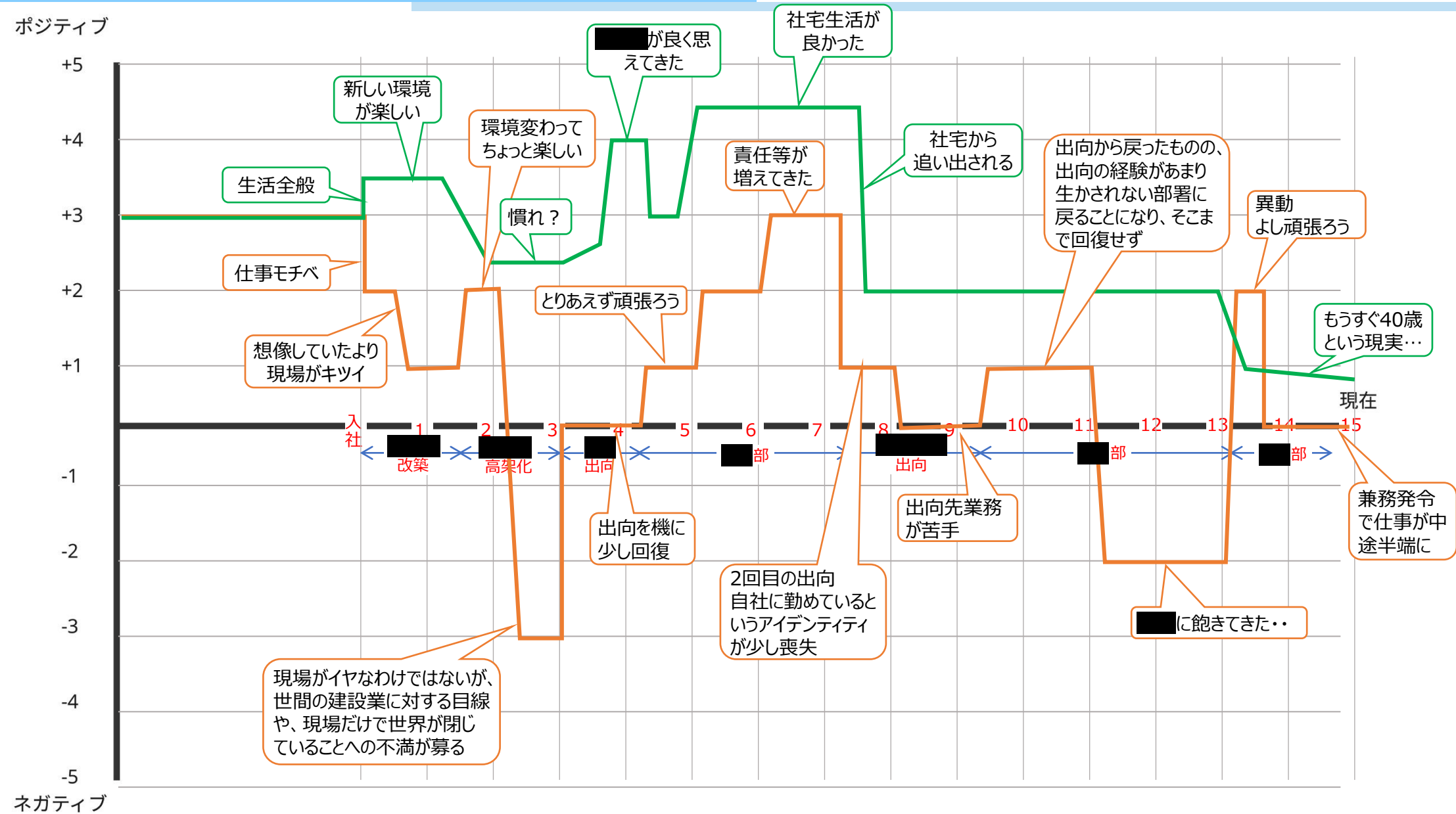
# スケジュール



- インタビュイーに事前に記入してもらったモチベーショングラフやヒアリングシートをもとに、さまざまな属性の土木従事者へインタビューを実施
- 対面で一人あたり1～1.5時間 計26人
- 対話を通して、業務中のウェルビーイングに関わる具体的な体験とその背景・状況を聞き取り、次ステップのアンケートに反映

所属機関	人数（名）
発注者（国）	4
発注者（地方自治体）	1
発注者（民間）	3
建設コンサルタント（全国）	5
ゼネコン（全国／現場）	2
ゼネコン（全国／常設）	3
ゼネコン（地元企業／現場）	1
ゼネコン（地元企業／常設）	3
プラントエンジニアリング	1
研究者	2
自営業	1

# モチベーショングラフ (例)





# ヒアリングシート（例）

インタビュー  
（質的調査）

アンケート  
（量的調査）

評価・分析

追加インタビュー  
（追加質的調査）

土木業界経験年数： 14.5年

主な業務内容・業務上のミッションを教えてください

本務： ██████████ 部 → ██████████ の応札対応（主に施工計画）  
兼務： ██████████ 部 → 効率的な受注活動に向けた企画立案・運営、社外団体活動・窓口

これまで携わった主なプロジェクト、印象深いミッションを教えてください

██████████ 改築（現場） → 初配属、夜勤・しゅん功を経験  
██████████ トンネル（設計部） → 設計変更のいろはを学ぶ

ご自身で思う得意なスキル、好きな仕事を教えてください

スキル：（設計）あまり他の人が気が付かないような点に気づく（██████）正直あまり得意ではない  
好きな仕事：発注者・設計者・現場で同じ目標に向かって協働していくプロジェクト（設計 and 現場）

土木業界に就職、携わるようになったきっかけを教えてください

- ・ 幼少期に見た山の中の橋やダムが印象に残っていたのだと思う（たぶん・・・）
- ・ ただ、大学では建築学科が良いと考えていたが、学力が足りないと思われ、土木学科で受験した  
（一人暮らしができる大学ありきで考えていて、その中で入れるところという今考えると非常に情けない理由です）
- ・ 就活では商社や外資には興味が湧かなく、デベ・ゼネコン・鉄道会社を受けていた。当時デベはゼネコンより激務という印象が強く、鉄道会社（地元志向も影響していた）とゼネコンで迷ったが、大きいモノを造る前線にいたいという気持ちで最終的にゼネコンを選択

## インタビュー結果分析手法

インタビュー全文文字起こし

ウェルビーイングや価値観に関連する発言を文単位で抽出

- ・ 抽出は文脈を理解しているインタビュアーまたは同席者が実施
- ・ 一般化せず、具体的な体験や表現のまま抽出

抽出した文を一覧に並べ、ポジ・ネガ・ニュートラルに分類

約1750文を抽出  
(ポジ950、ネガ500、ニュートラル300)

抽出した文をKJ法により分類

ポジ820キーワードを  
74小分類→31中分類に分類

分類した項目（中分類）をアンケート項目とする

## ポジティブ文の中分類に紐づく具体的な体験・発言（例）

“逆境”に  
関連する  
発言

- ブラックな業種だが嫌ではない
- 苦しんでいる仲間を助けることで結束が高まる
- 災害でインフラが大打撃を受けた現場を目の当たりにすることでモチベーションが上がる
- 先輩のパワハラ気味の厳しい指導で重要なスキルが身に着いた
- 目の前の辛い仕事が、次のキャリアステップのためのものだと思う
- 業界の苦しい状況を見て、活躍しやすいと思った
- 若い時に失敗して立ち上がっていく経験が面白い人生につながる
- 肉体的にきつかった仕事は振り返ると笑い話
- 3年頑張ってみると上司に言われ若いころは頑張ってた
- 大変ではない仕事は存在せず、大変じゃない仕事は面白くない

あなたが幸福に仕事をするために「成長のために厳しい環境に身を置くこと」をどの程度重要と考えますか？

- **ポジティブ項目：31問（5段階評価）**
  - ➡以下に示す項目はあなたが幸福に仕事するためにどの程度重要と考えますか？  
P01\_スキルを身に付けることができる / P02\_勤務地 / P03\_ . . .
- **ネガティブ項目：27問（5段階評価）**
  - ➡以下に示す項目があなたの幸福に悪い影響を与える度合いを教えてください。  
N01\_危険な仕事がある / N02\_仕事上での人との関わり合いが少ない / N03\_ . . .
- **現在の仕事に対する満足度（7段階評価）**
- **土木業界に対して幼少期から親しみがあったか（はい/いいえ）**
- **学生時代に土木を学んだことがあるか（ある/ない）**
- **進路選択時に自ら土木を選んだか（はい/いいえ）**
- **土木業界に対する愛着（5段階評価）**
- **eNPS（周りに自分の仕事をどのくらい勧めたいか）**
- **主観的幸福感尺度：4問（7段階評価）**
  - ➡1. 全般的にみて、わたしは自分のことを（1.非常に不幸～7.非常に幸福）であると考えている  
2. . . .
- **属性**
  - ➡年齢、性別、子の有無、単身赴任経験、所属組織、役職、 . . .
- **アンケート回答に対する詳細なインタビューを受けてくれるかどうか**

- 全体数

- 10,079人

- 年齢層

- 50代：31.3%(最多)
- 20代：17.6%

- 男女比

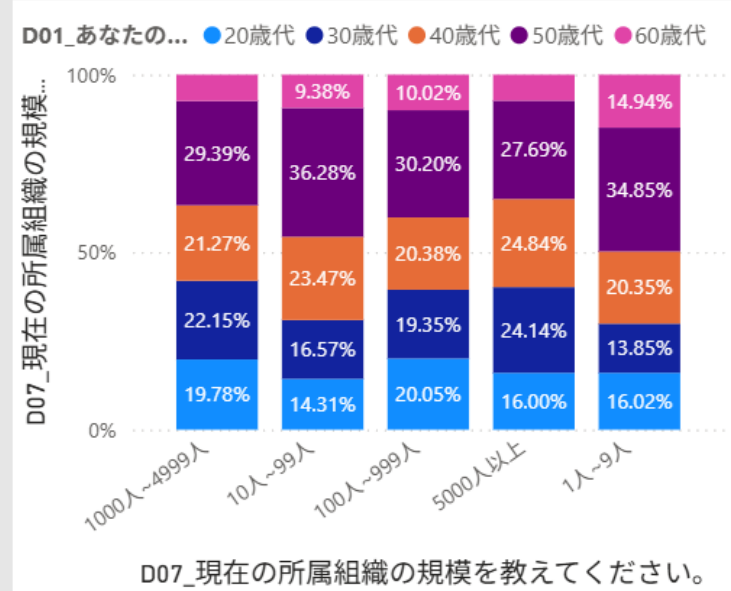
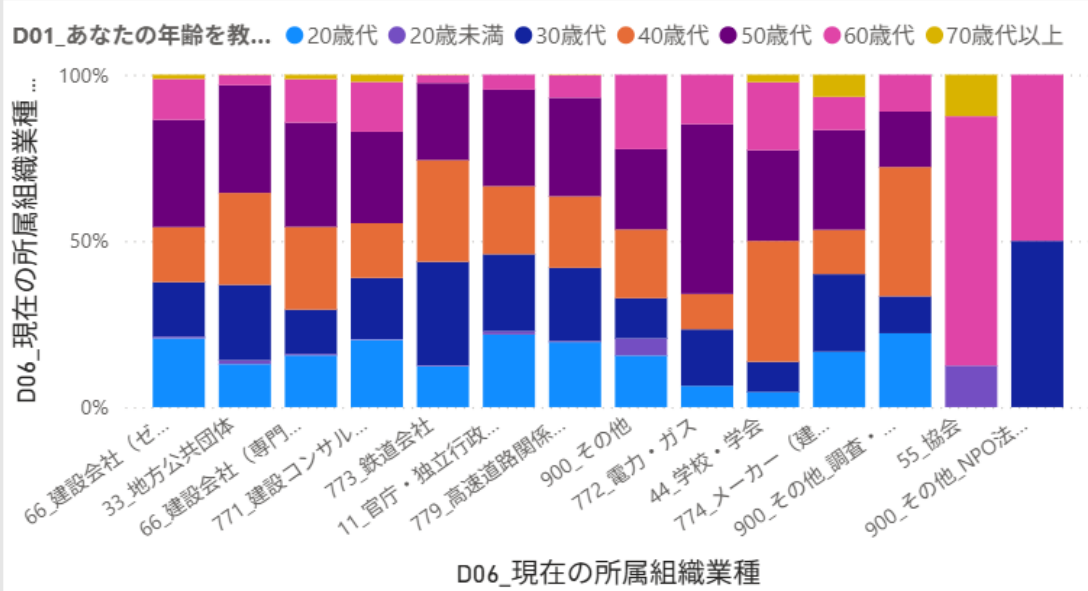
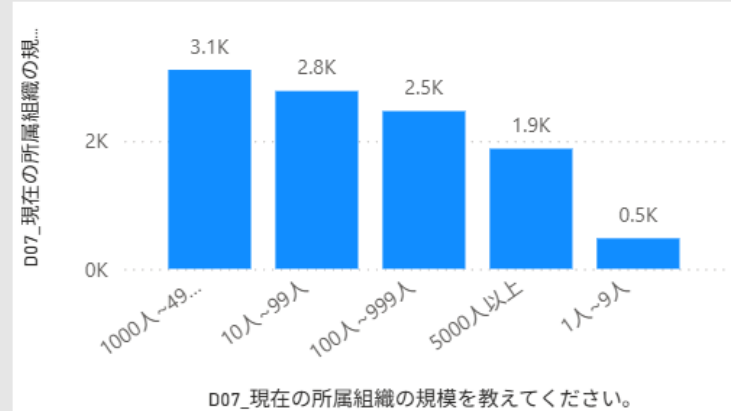
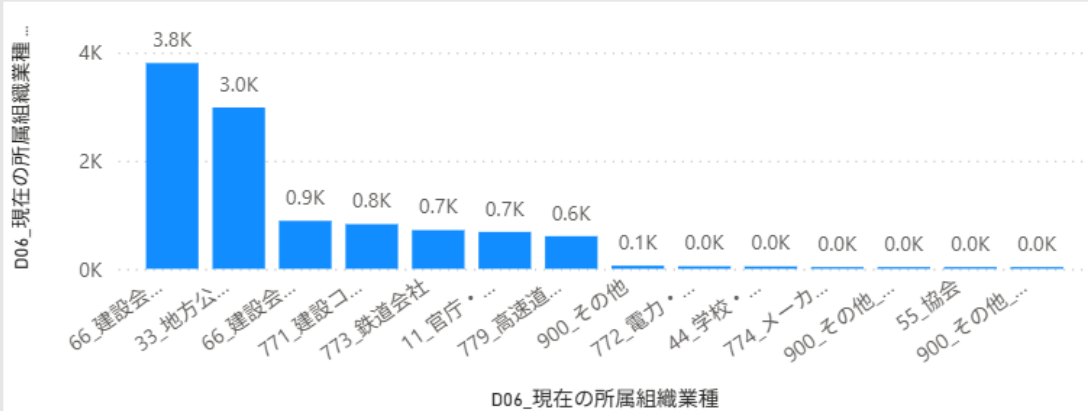
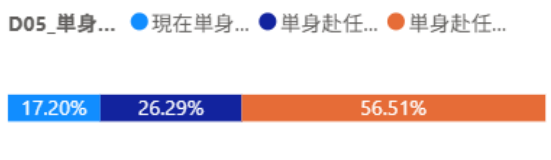
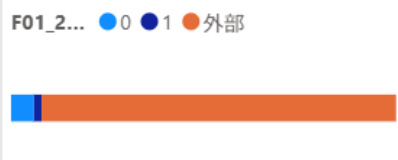
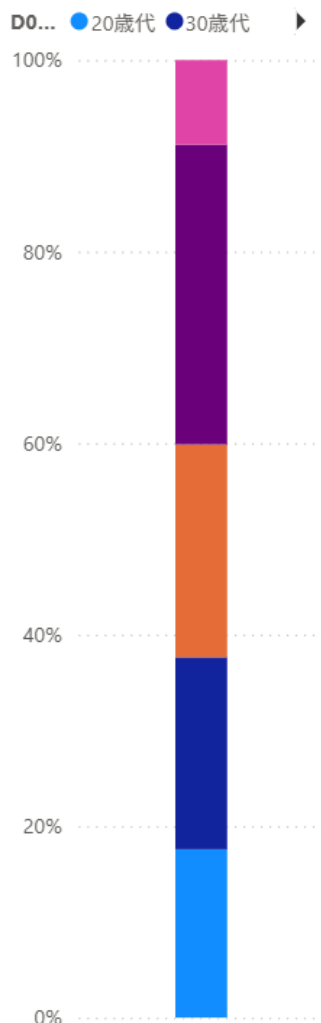
- 男性：88.8%
- 女性：9.7%
- 答えない：1.5%

- 業種

11_官庁・独立行政法人	681	6.76%
33_地方公共団体	2982	29.59%
44_学校・学会	44	0.44%
55_協会	8	0.08%
66_建設会社（ゼネコン）	3179	31.54%
66_建設会社（専門工事業）	881	8.74%
771_建設コンサルタント	825	8.19%
772_電力・ガス	46	0.46%
773_鉄道会社	715	7.09%
774_メーカー（建設資材、材料、電子機器など）	30	0.30%
779_高速道路関係会社	604	5.99%
900_その他_調査・点検	18	0.18%
900_その他_NPO法人・財団など	8	0.08%
900_その他	58	0.58%
合計	10079	100.00%

# アンケート回答サマリー

10.72K  
F02\_ID のカウント



# 分析例 1：クロス集計による比較

インタビュー  
(質的調査)

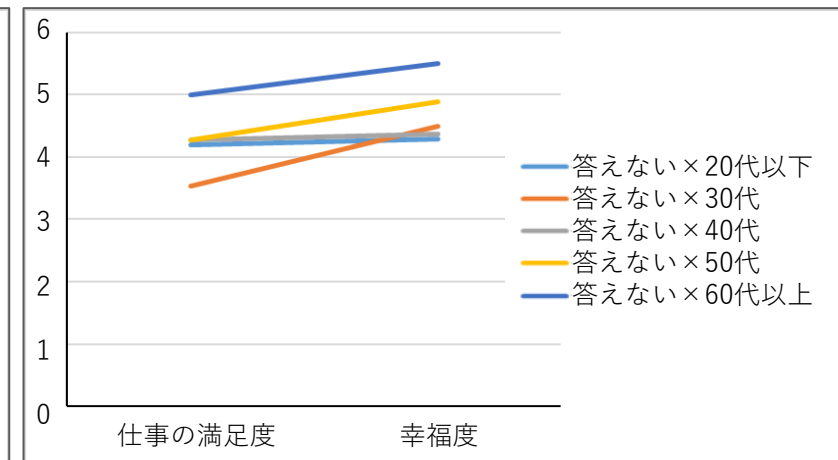
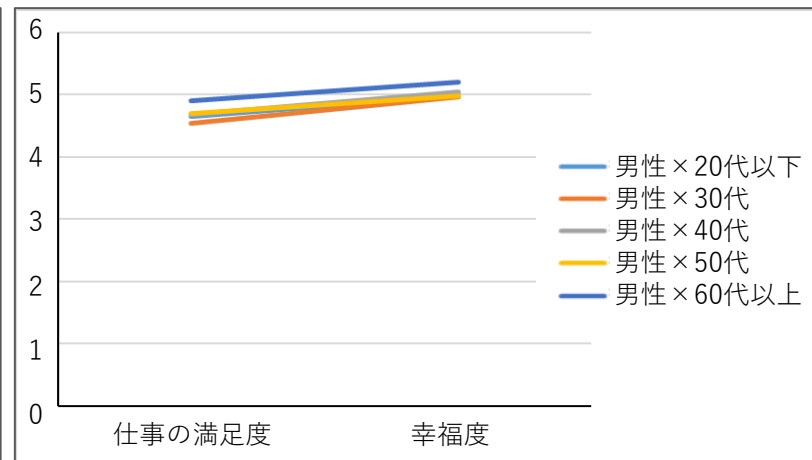
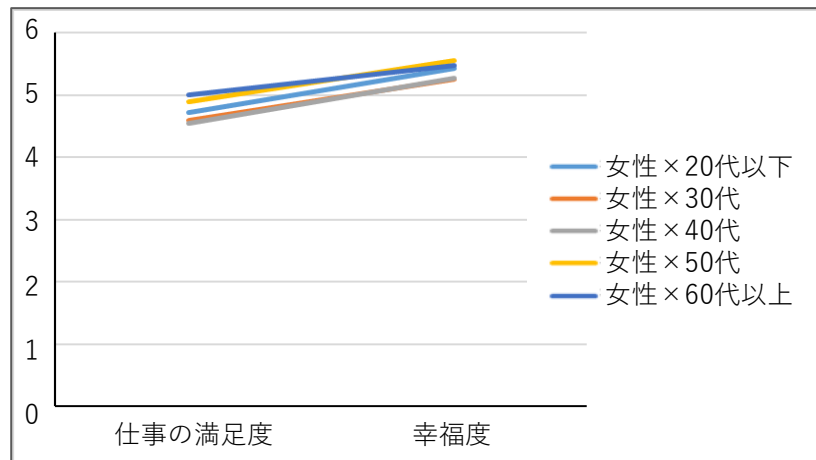
アンケート  
(量的調査)

評価・分析

追加インタビュー  
(追加質的調査)

●<仕事の満足度>と<幸福度>が主要なグループ間でどのように異なるか？

- ・例として性別×年齢層で比較すると



- ・<仕事の満足度>は男女間で大きく変わらない
- ・<幸福度>は女性の方が高い傾向にある ➡なぜ？
- ・男女ともに年齢層によって違いがある ➡年齢効果？
- ・「答えない」グループでは傾向が異なる ➡なぜ？

## ●分析の目的

- P項目（31項目） / N項目（27項目）の背後にある「潜在的な価値観」や「共通する考え方」を明らかにすること  
→ 価値観・考え方のグルーピング

## ●わかったこと

- P項目は主に4種類の価値観を反映している  
→ ≡ 土木従事者は主に4種類の価値観を通して自身の仕事を評価している
  - <価値観1> 社会貢献・つながり重視
  - <価値観2> 自己成長・チャレンジ重視
  - <価値観3> 対人関係・コミュニケーション重視
  - <価値観4> 労働条件・ワークライフバランス重視

※統計解析ソフトJMPを使用



# 分析例 2：因子分析結果(P項目)

インタビュー  
(質的調査)

アンケート  
(量的調査)

評価・分析

追加インタビュー  
(追加質的調査)

## <価値観1> 社会貢献・つながり重視

仕事を通してどのように社会とつながり、どのような貢献をしたいかなど、外向き・鳥瞰的・長期的視点によって特徴づけられる価値観

- P17\_仕事を通して人脈が広がる
- P18\_愛着がもてる組織で働ける
- P19\_自身の仕事の成果が目に見えて後世に残る
- P21\_業界内での後進の育成や教育、指導を行うこと
- P22\_社会的意義（社会貢献、地元への貢献）がある
- P23\_土木業界が社会需要的に安定している
- … P24, P25, P26, P27, P28, P29
- P30\_キャリアビジョン・キャリアの目標が描けている

## <価値観3> 対人関係・コミュニ重視

仕事における対人関係やコミュニケーションを重視する価値観

- P05\_チームプレイができる
- P10\_仕事上の良好な人間関係
- P14\_仕事上での活発なコミュニケーション

## <価値観2> 自己成長・チャレンジ重視

チャレンジングな仕事に取り組むことや、それによって自身がどのように成長できるかなど、内向き・虫観的・短期的視点によって特徴づけられる価値観

- P01\_スキルを身に付けることができる
- P04\_挑戦的に仕事ができる
- P06\_規模の大きいプロジェクトに関わる
- P08\_裁量がある
- P09\_クリエイティブな仕事ができる
- … P11, P13, P15, P20
- P31\_海外で仕事をする機会がある

## <価値観4> 労働条件・WLB重視

働きやすさや仕事と生活のバランスなどを重視するような価値観

- P02\_勤務地
- P03\_効率の良い働き方ができる
- P07\_給与や福利厚生
- P12\_満足できるワークライフバランス
- P16\_自身の健康状態が良好

# 分析例 2：因子分析による比較

インタビュー  
(質的調査)

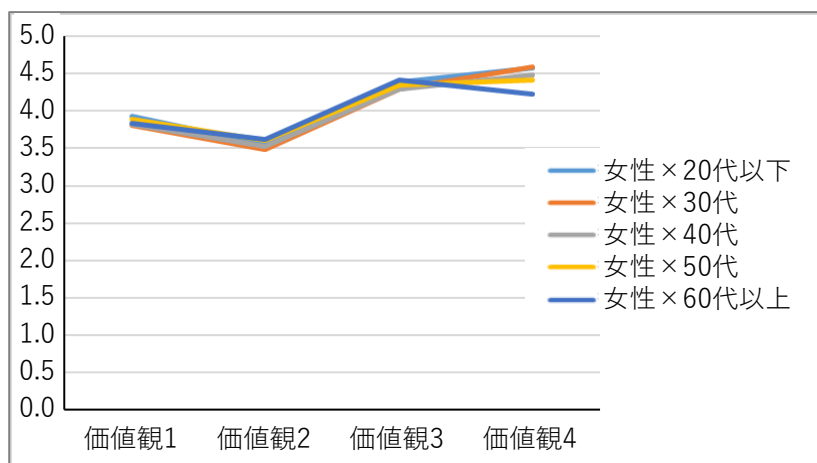
アンケート  
(量的調査)

評価・分析

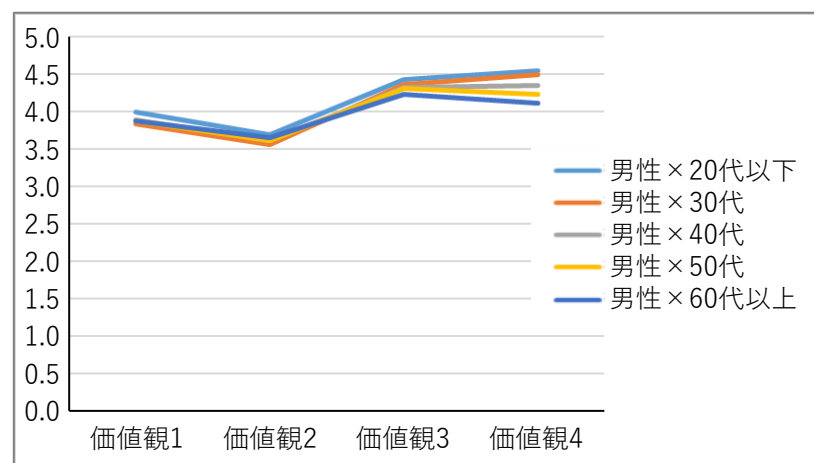
追加インタビュー  
(追加質的調査)

●<価値観1>～<価値観4>が主要なグループ間でどのように異なるか？

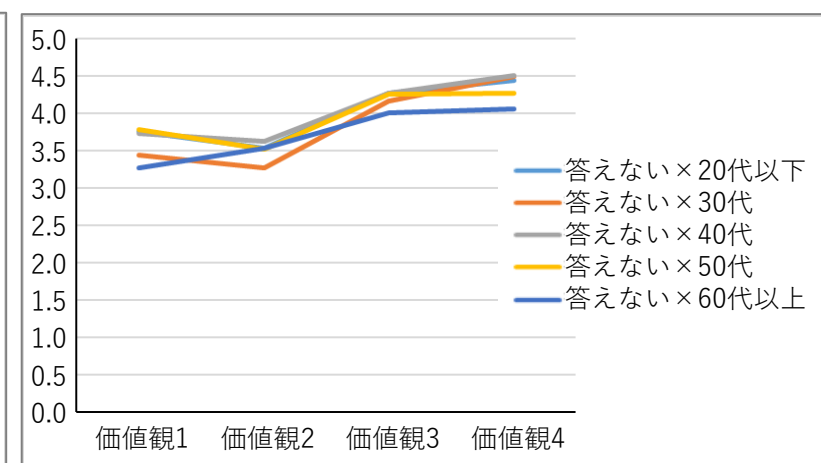
- ・例として性別×年齢層で比較すると



性別：女性



性別：男性



性別：答えない

- ・全体的な傾向について、男女間で顕著な差はないが、「答えない」グループでは傾向が異なる ➡なぜ？
- ・<価値観2>（自己成長・チャレンジ重視）は他の価値観と比較して重要度が低い
- ・<価値観4>（労働条件・WLB重視）は年齢層別にばらついていて、若年層の方が重視している

## ●分析の目的

- 説明変数が目的変数にどの程度影響を与えているか（正の相関とその程度、負の相関とその程度）を分析する

説明変数：P項目やN項目、因子など

目的変数：幸福度や仕事への満足度など

➡幸福度や満足度の向上、業界への愛着の醸成などに必要な項目が把握できる

※統計解析ソフトJMPを使用

# 分析例 3：重回帰分析による比較

インタビュー  
(質的調査)

アンケート  
(量的調査)

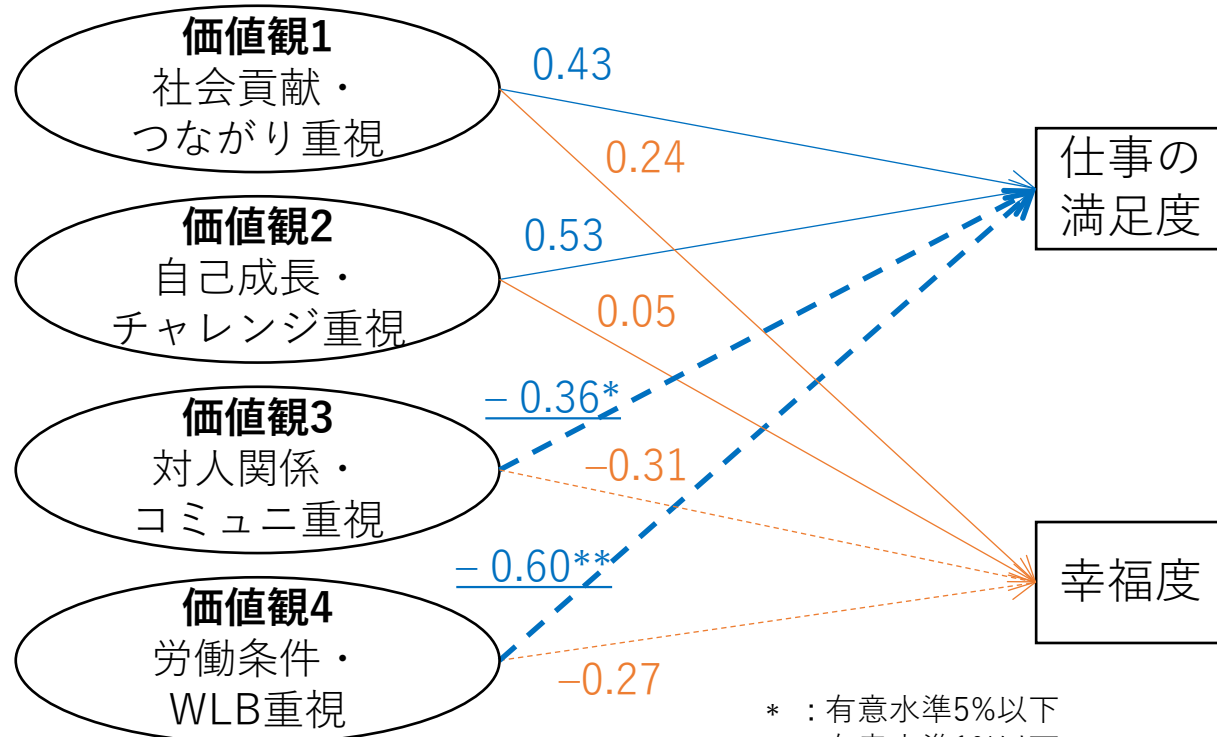
評価・分析

追加インタビュー  
(追加質的調査)

- <価値観>と<仕事の満足度>や<幸福度>の関連は主要なグループごとにどのように異なるか？

- ・ 例として性別×年齢層で比較すると

女性×20代以下



- ・ <価値観3>と<価値観4>が仕事の満足度と負の関連をもつ

- ⇒ 対人関係・コミュニケーションを重視する若年層の女性にとって、現状の職場環境が満足できるものではない可能性を示唆する
- ⇒ 同じく、労働条件・ワークライフバランスを重視する若年層の女性が満足できるような働き方は、今の土木業界では難しい可能性を示唆する

# 分析例 3：重回帰分析による比較

インタビュー  
(質的調査)

アンケート  
(量的調査)

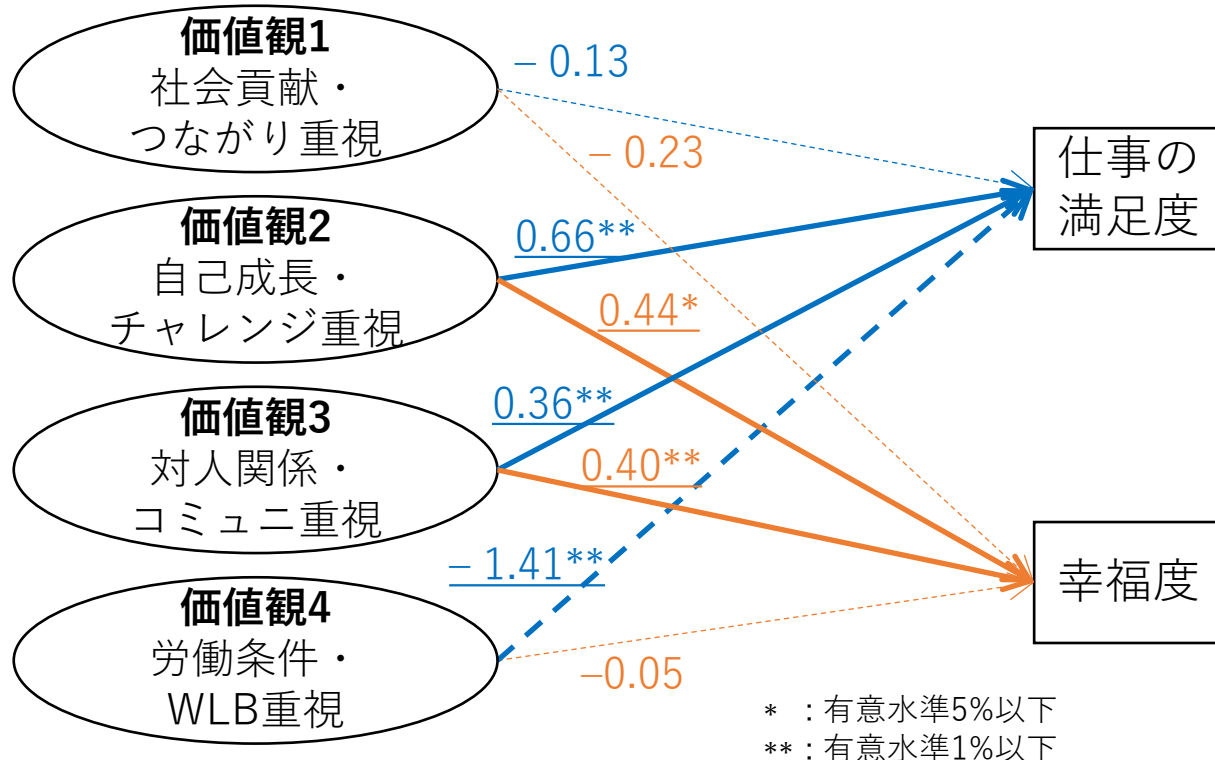
評価・分析

追加インタビュー  
(追加質的調査)

- <価値観>と<仕事の満足度>や<幸福度>の関連は主要なグループごとにどのように異なるか？

- ・ 例として性別×年齢層で比較すると

男性×20代以下



- ・ <価値観2>と<価値観3>が仕事の満足度および幸福度と正の関連をもつ

⇒ 自己成長・チャレンジを重視する若年層の男性にとって、満足できる仕事を提供できており、幸福度も高い

⇒ 対人関係・コミュニケーションを重視する若年層の男性は、現状の職場環境に満足できており、幸福度も高い

(上司含め、上の世代が若い世代の男性の期待には応えられている？ (⇔女性の期待には応えられていない？))

- ・ <価値観4>が仕事の満足度と負の関連をもつ

⇒ 労働条件・ワークライフバランスを重視する若年層の男性が満足できるような働き方は、今の土木業界では難しい可能性を示唆する

# 分析例 3：重回帰分析による比較

インタビュー  
(質的調査)

アンケート  
(量的調査)

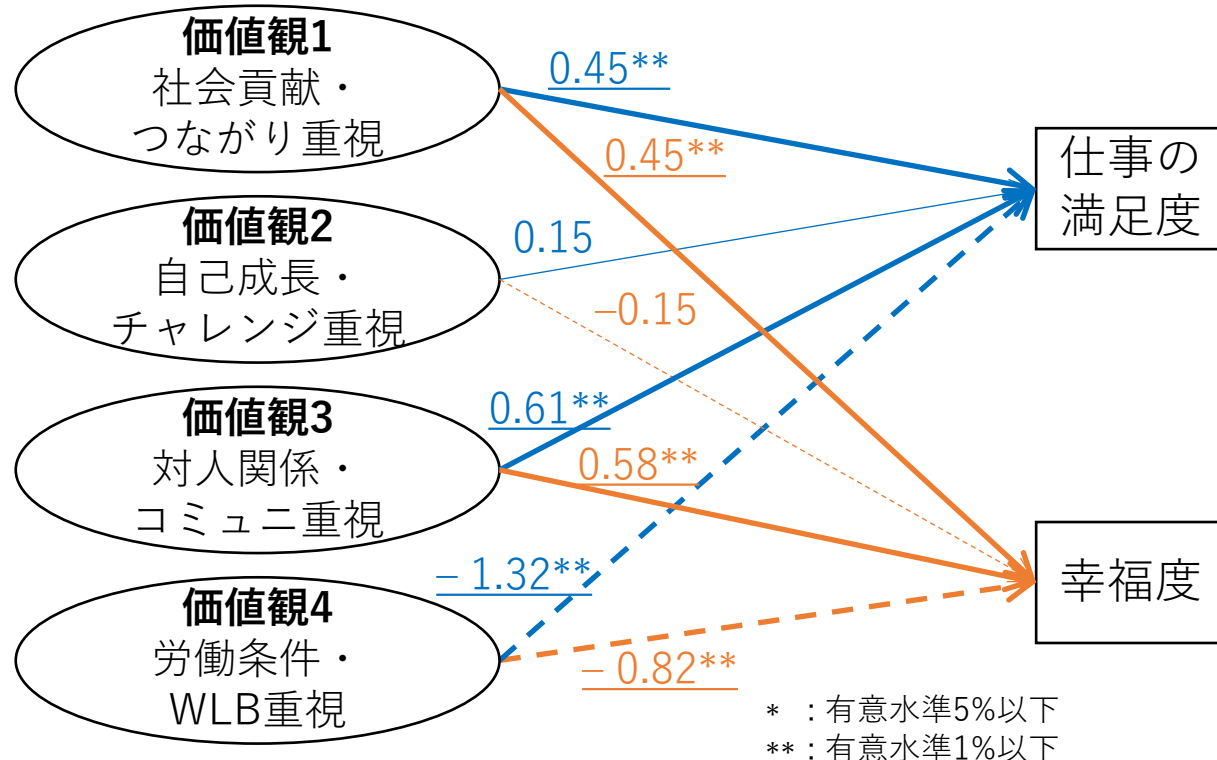
評価・分析

追加インタビュー  
(追加質的調査)

## ●<価値観>と<仕事の満足度>や<幸福度>の関連は主要なグループごとにどのように異なるか？

- 例として性別×年齢層で比較すると

男性×40代



### • <価値観1>と<価値観3>が仕事の満足度および幸福度と正の関連をもつ

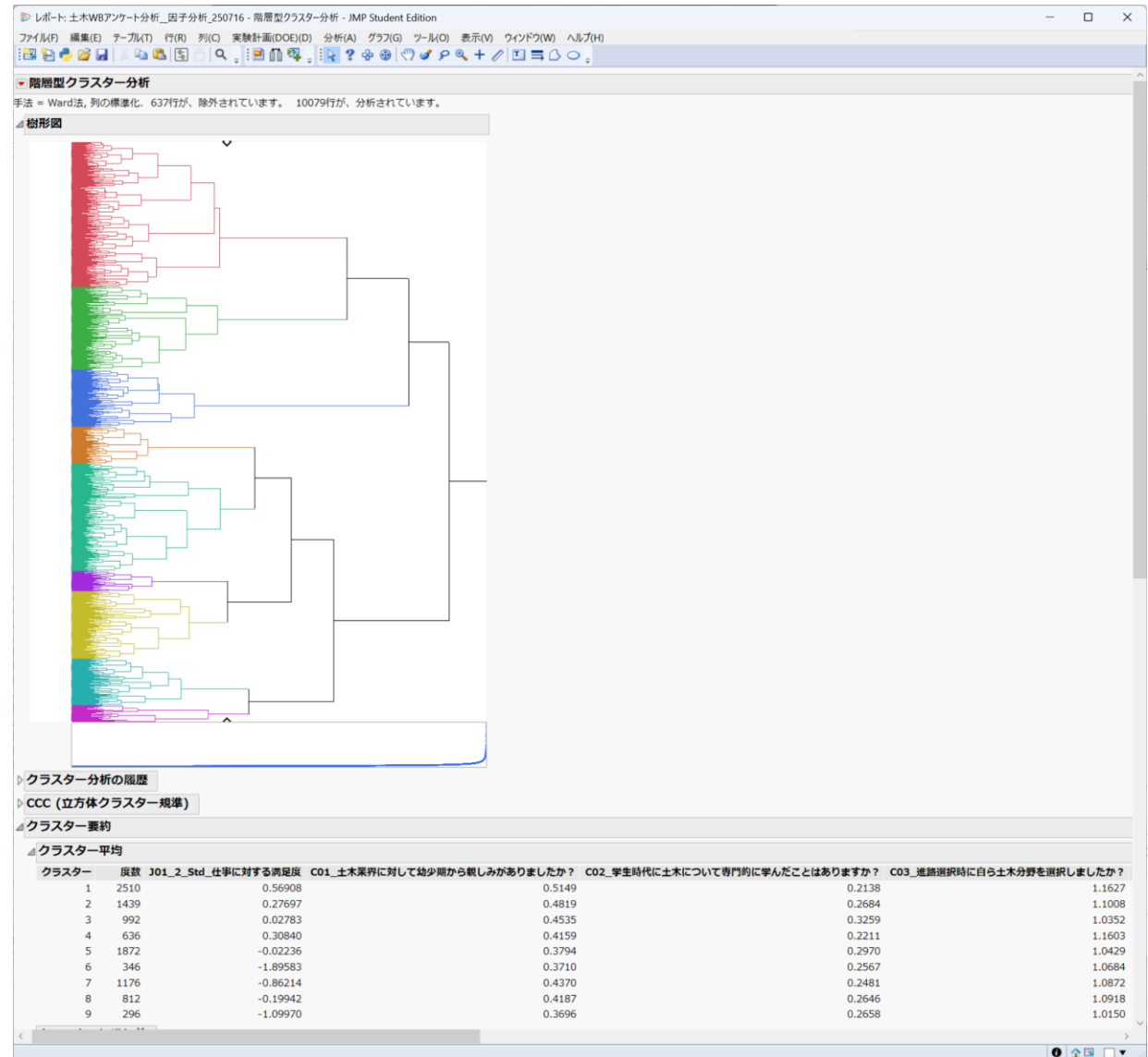
- ⇒ 社会貢献・つながりを重視する壮年層の男性にとって、土木業界の仕事は満足できるものであり、幸福度も高い
- ⇒ 対人関係・コミュニケーションを重視する壮年層の男性は、現状の職場環境に満足できており、幸福度も高い  
(男性が大多数を占める業界であり、男性にとってはコミュニケーションが容易である可能性)

### • <価値観4>が仕事の満足度および幸福度と負の関連をもつ

- ⇒ 若年層と同じく、労働条件・ワークライフバランスを重視する壮年層にとっては満足度、幸福度が低くならざるを得ない現状を示唆する⇒世代を超えた業界の課題？



# JMPによる分析例（左：重回帰分析 右：クラスター分析）



# 今回のアンケートの強みと限界、追加インタビューについて

## ● 強み

- 質的調査（インタビュー）に基づいて生成した、実際に土木従事者に関連性のある幅広いP項目/N項目を尋ねていること。

## ● 留意点

- P項目/N項目の設問は、各項目が自身にもたらす（であろう）影響を尋ねているということ（例：P項目 スキルを身に付けることが幸福に仕事をするためにどのくらい重要と考えるか）。
- 「今の仕事がどの程度●●であるか」（今の仕事がどのくらいスキルを身に付けることができる環境であるか）という実態を尋ねているわけではない。
- しかし、回答者がP項目/N項目を自身の働き方や職場環境の実態と照らし合わせ、幸福度と関連付けて回答した可能性もある（「スキルを身に付けることができる」ことが幸福へつながる）。

## ● 限界

- それゆえに、P項目とN項目への回答が何を表しているのか曖昧な部分が残されている。
- また、本当に「スキルを身に付けることができる環境整備を行えば幸福につながる」かはアンケートの回答からは結論付けられない。

データ分析の隙間を追加インタビューにより補完・補強し、根拠のある政策提言へ

分析手法の詳細や結果については、12月の研究討論発表会で報告予定（論文・PPT）



# 研究討論会のご紹介

令和7年度土木学会全国大会 研究討論会

WB小委員会と働き方改革FU小委員会の共催

開催日 令和7年9月8日（月）～9日（火） 全国大会は令和 7年 9 月 8 日（月）～9 月 12 日（金）まで開催

会場 オンライン（Zoom）

プログラム 建設マネジメント委員会は、9月8日（月）10:00-12:00に決定

9/8（月）					
10：00 ～ 12：00	木材工学 委員会	2024 年度会 長プロジェ クト土木学 会の風景を 描く委員会	建設マネジ メント 委員会	新技術適用 推進小委員 会	複合構造 委員会
13：00 ～ 15：00	構造工学委 員会	地下空間研 究委員会 維持管理小 委員会	土木情報学 委員会 三次 元モデルを 活用した生 産性向上研 究小委員会	地震工学 委員会	エネルギー 委員会
15：30 ～ 17：30	原子力土木 委員会	建設技術研 究委員会	構造工学委 員会 若手構 造技術者連 絡小委員会		

9/9（火）				
10：00 ～ 12：00	GX における CN 騒動と地方問題 との乖離の本 質：持続可能の 視点から	土木計画学研究 委員会	環境システム 委員会	岩盤力学委員会 岩盤連成現象研 究小委員会
13：00 ～ 15：00	インフラ体力診 断小委員会	企画委員会	コンサルタント 委員会 市民合意 形成小委員会	鋼構造委員会
15：30 ～ 17：30	ダイバーシテ ィ・アンド・イ ンクルージョン 推進委員会	地盤工学委員会 斜面工学小委員 会	地球環境委員会	インフラメンテ ナンス総合委員 会 知の体系化 小委員会

# 研究討論会 テーマ・内容

## テーマ

- まず参加してもらう
- Well-beingとは何か、おもしろ・おかしく、明日から人に伝えたいとなる
- 両小委員会と参加者の皆様と一緒にウエルビーイングな土木業界を考える
- 土木学会がリーダーシップをもって、土木業界のWell-beingを牽引することを示す

## 企画の目的

- 土木業界のWell-beingを考える仲間づくり ⇒社内外への発信を期待

## タイトル

明日誰かに伝えたい「ウエルビーイングな土木業界のためにできること」

## 主題

近年、ウエルビーイング（肉体的、精神的、社会的に満たされた状態）への関心が業界問わず高まっています。「土木業界におけるウエルビーイング調査研究小委員会」と「働き方改革フォローアップ小委員会」は、賃金や労働時間などの定量的な指標のみならず、働く意欲や達成感などの質的な側面にも着目し、土木業界のウエルビーイング向上に向けた調査・研究を進めています。

本研究討論会では、アンケート結果に基づく現状の課題を共有するとともに、参加者の皆様と「ウエルビーイングな土木業界の実現」に向けた道筋を議論します。

明日誰かに伝えたい形でウエルビーイングの意義を発信し、社内外での実践に繋げる契機とすることを目指します。

# 研究討論会 登壇者

	登壇者としての役割	氏名	所属	備考
	1 座長	佐々木委員長	(株)大林組	WB小委員長
	2 ファシリテーター	浜田委員	(株)ワーク・ライフバランス	WB小委員 FU委員会兼務
	3 パネラー	島田由香様	(株)YeeY/日本ウェルビーイング推進協議会	Well-being専門家
	4 パネラー	東香織様	(株)KSK	重機オペレーター
	5 パネラー	門馬真帆様	(株)アイ・エス・エス	In.F リーダー
	6 パネラー	國枝委員	Meaningful Design House	WB小委員
	7 パネラー	中島委員	大成建設(株)	WB小委員

ご清聴ありがとうございました

# アンケート設問

インタビュー  
(質的調査)

アンケート  
(量的調査)

評価・分析

追加インタビュー  
(追加質的調査)

P01\_スキルを身に付けることができる  
P02\_勤務地  
P03\_効率の良い働き方ができる  
P04\_挑戦的に仕事ができる  
P05\_チームプレイができる  
P06\_規模の大きいプロジェクトに関わる  
P07\_給与や福利厚生  
P08\_裁量がある  
P09\_クリエイティブな仕事ができる  
P10\_仕事上の良好な人間関係  
P11\_やりたい仕事ができる  
P12\_満足できるワークライフバランス  
P13\_新しい技術や先端技術に接すること  
P14\_仕事上での活発なコミュニケーション  
P15\_自分の価値を発揮できる  
P16\_自身の健康状態が良好  
P17\_仕事を通して人脈が広がる  
P18\_愛着がもてる組織で働ける  
P19\_自身の仕事の成果が目に見えて後世に残る  
P20\_成長のために厳しい環境に身を置くこと  
P21\_業界内での後進の育成や教育、指導を行うこと  
P22\_社会的意義（社会貢献、地元への貢献）がある  
P23\_土木業界が社会需要的に安定している  
P24\_土木に対して世間が良いイメージを持っている  
P25\_顧客や社外から評価される  
P26\_仕事を通して視野が広がる  
P27\_達成感（目標達成で得られる満足感）がある  
P28\_組織内で正当に評価される  
P29\_人として成長できる環境がある  
P30\_キャリアビジョン・キャリアの目標が描けている  
P31\_海外で仕事をする機会がある

N01\_危険な仕事がある  
N02\_仕事上での人との関わりが少ない  
N03\_難しい仕事に直面する  
N04\_社会貢献していると実感できない  
N05\_自身のキャリア、将来が不安  
N06\_給与、福利厚生が悪い  
N07\_単調な仕事が多い  
N08\_仕事にプライベートの時間を奪われる  
N09\_やりたくない仕事をやらなければならない  
N10\_就職前のイメージと現実が異なった  
N11\_自分のスキルが活かせない  
N12\_夜勤がある  
N13\_長時間労働がある  
N14\_責任が重い  
N15\_仕事が健康を害する  
N16\_ハラスメントがある  
N17\_業界に対するイメージが悪い  
N18\_僻地勤務がある  
N19\_受発注の関係による業界内の格差がある  
N20\_モチベーションが低い人が周りにいる  
N21\_多様性、性差別などに配慮がない  
N22\_土木業界の将来に不安がある  
N23\_希望しない配属  
N24\_仕事上の人間関係の不和  
N25\_所属組織への不満や不信感  
N26\_転勤が多い  
N27\_生産性が低い

SHS01  
全般的にみて、わたしは自分のことを（1.非常に不幸～7.非常に幸福）であると考えている。

SHS02  
わたしは自分と同年配の人と比べて自分を（1.より不幸な人間～7.より幸福な人間）であると考えている。

SHS03  
全般的にみて、非常に幸福な人たちがいます。この人たちは、どんな状況の中でも、そこで最良なものを見つけて、人生を楽しむ人たちです。あなたは、どの程度そのような特徴を持っていますか？（1.まったく持っていない～7.とても持っている）

SHS04  
全般的にみて、非常に不幸な人たちがいます。この人たちは、うつ状態にあるわけではないのに、はたから考えるよりも、まったく幸せではないようです。あなたは、どの程度そのような特徴を持っていますか？（1.まったく持っていない～7.とても持っている）

アンケートリンク

<https://forms.office.com/r/K8MxjsKrfW>

# ■ ハーズバーグの動機付け-衛生理論

WB関連性：○（満足度、不満足度）

（フレデリック・ハーズバーグ 1923-2000）

## ■ 概要

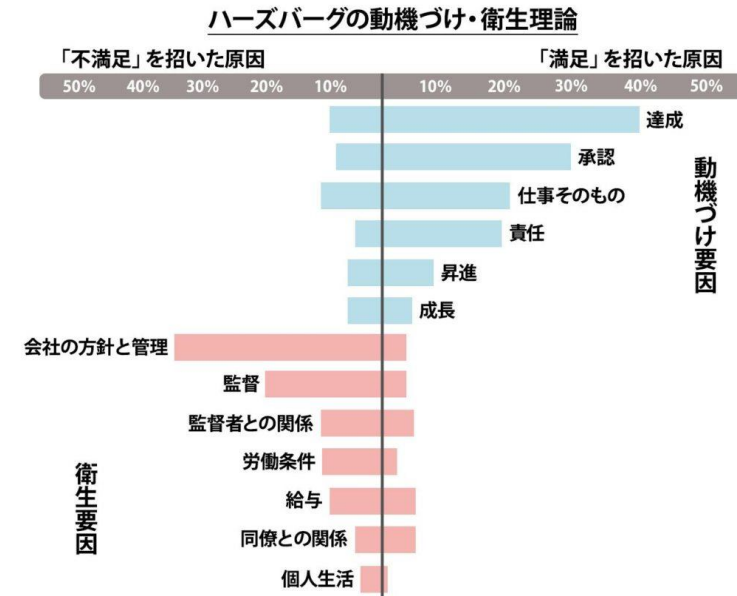
- 人間の仕事での満足度は特定の要因の有無で上下するのではなく、  
**満足と不満足に関わる要因は別**である（二要因理論）  
⇒ 意識してマネジメントすることで**従業員満足度向上、離職防止**  
（モチベーションマネジメント、人事制度、会社方針）

■ 衛生要因（不満足要因） ⇒ **不満足**を感じさせる要因（**仕事環境**）

- ① 給与
- ② 福利厚生
- ③ 経営理念と経営方針
- ④ 同僚との関係
- ⑤ 上司との関係

■ 動機付け要因（促進要因） ⇒ **満足**を感じさせる要因（**仕事内容**）

- ① 達成すること
- ② 承認されること
- ③ 仕事そのものへの興味
- ④ 責任と権限
- ⑤ 昇進や成長



## ハーズバーグの動機付け・衛生理論 (2要因論)

