

職場における チーム力向上のための 調査報告書



公益社団法人 東京ビルメンテナンス協会



公益社団法人 東京ビルメンテナンス協会

はじめに

本年度における調査研究として、「職場におけるチーム力向上」のアンケート調査を実施しました。これは弊委員会の専門委員の一人から「我々の業務での事故やミスはコミュニケーションの不足による情報伝達の不足ではないか」という提起があったことから始まりました。

その後、複数回の専門委員会での検討を経て、『職場のチーム力向上』が『品質向上』につながると考え、アンケート調査に至りました。

アンケートの設問については自由回答欄を複数設け、協力いただいた各社の取組み等を教示いただいています。自由回答で取り組んでおられる事例は業務の品質向上に寄与するアイデアが詰まっていると考えます。

所属、目標、教育研修等、チーム力向上と4つの分類のうち、チーム力向上においては自由回答を多く設定しています。それぞれの方々のご苦勞や取組みを掲載していますので、今後の活動の糧となれば幸いです。

最後に本アンケートにご協力いただいた方々に多大な感謝を申し上げます。

令和5年3月

公益社団法人東京ビルメンテナンス協会
建築物施設保全委員会品質向上専門委員会
専門委員長 堀 靖雄

職場におけるチーム力向上のための調査実施要領

1 調査概要

私たちの職場で発生する事故や顧客へ提供する品質の低下について、原因や真因を追及すると職場の人間関係やチームワークに起因するものが、その背景に数多くみられます。一方で、事故防止対策や品質改善では、こうした問題に対処する取り組みについては深掘することが難しい場合も多く、根本的な問題解決に至っていないことも現状です。

こうした事例から『チーム力向上』が『品質向上』につながるのではないかと専門委員からの提案により、本年度の調査研究として『職場におけるチーム力向上』についてアンケートを行い、その集計が完了しましたので、各設問に対して結果を報告します。

2 調査対象

公益社団法人東京ビルメンテナンス協会 会員	512社
一般社団法人大阪ビルメンテナンス協会 設備保全部会	13社

3 調査期間

令和4年10月～11月

4 調査方法

郵送によるアンケート調査

5 回収状況

送付	525部
回答	57部
回答率	10.9%

—— 目 次 ——

はじめに

職場におけるチーム力向上のための調査実施要領

アンケート調査集計結果

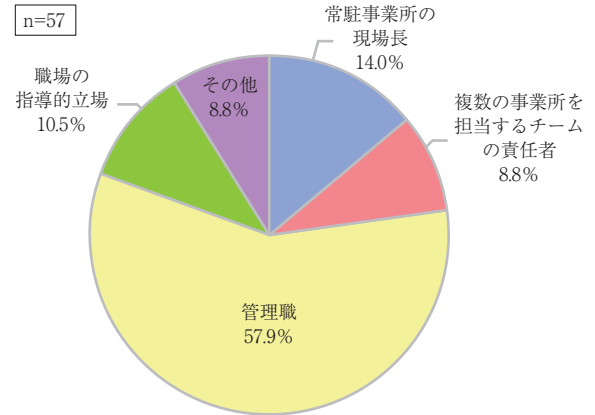
Ⅰ. 所属されておられる勤務先について	1
Ⅱ. チームとしての目標について	5
Ⅲ. チームにおける教育研修等について	7
Ⅳ. チーム力向上への取り組みについて	9
まとめ	21
アンケート調査票	23

アンケート調査集計結果

I. 所属されておられる勤務先についてお聞きします。

①回答された方の役職を、あてはまるものを選んでください。

項目	回答数	%
	57	
常駐事業所の現場長	8	14.0
複数の事業所を担当するチームの責任者	5	8.8
管理職	33	57.9
職場の指導的立場	6	10.5
その他（回答：役員 等）	5	8.8

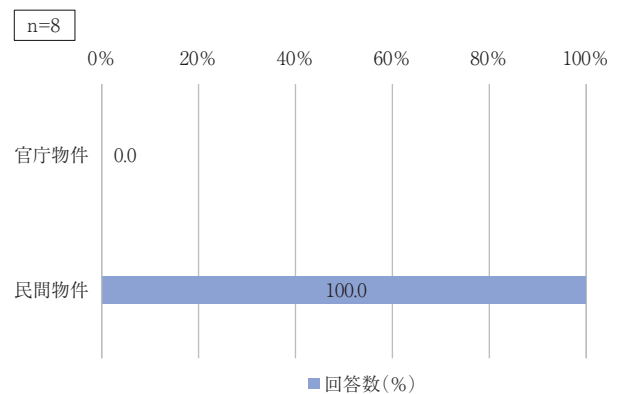


回答があった57件のうち管理職が半数以上を占め、本件についての対応は会社として取り組まれていることが推察できる。

②常駐事業所に勤められている場合、事業所の業態と規模を記載してください。

※設問 I ①で常駐事業所の現場長を選択した方のみ回答

項目	回答数	%
	8	
官庁物件	0	0.0
民間物件	8	100.0



民間物件と回答した方の事業所の用途

用途	件数
事務所	3件
商業施設	2件
複合ビル	1件
集会場	1件
研究施設及び附属病院	1件

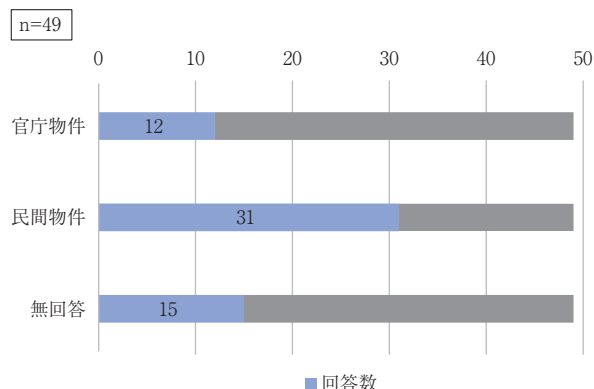
常駐事業所の現場長8名は、全て民間の物件を管理しており、事業者の用途は上表の通りの回答であった。

③複数の事業所をご担当している場合、事業所の業態と規模を記載してください。

※設問 I ①で複数の事業所を担当するチームの責任者、管理職、現場の指導的立場、その他を選択した方のみ回答

回答者数49

項目	回答数
官庁物件	12
民間物件	31
無回答	15



官庁物件と回答した方の事業所の用途と規模（回答11、無回答1）

役職	用途	物件数（棟）	人数（名）	平均人数/棟
複数の事業所を担当するチームの責任者	市役所	約10	約50	約5.0
	管理職	公民館	2	10
管理職	江戸川区	3	2～3	約1.0
	高等学校	8	24	3.0
	公共施設等	30	218	7.3
	学校	1	1	1.0
	病院	1	25	25.0
	学校	20	20	1.0
	記載なし	12	42	3.5
職場の指導的立場	公共施設	20	20	1.0
	記載なし	記載なし	2	-

民間物件と回答した方の事業所の用途と規模（回答数30、無回答1）

回答者の役職	用途	物件数（棟）	人数（名）	平均人数/棟
複数の事業所を担当するチームの責任者	事務所ビル	1	25	25.0
	商業施設	9	20	2.2
	駅	6	33	5.5
	地域冷暖房	2	9	4.5
管理職	マンション	1200	1300	1.1
	複合用途	40	4	0.1
	商業施設	45	450	10.0

回答者の役職	用途	物件数（棟）	人数（名）	平均人数/棟
管理職	テナント	10	14	1.4
	マンション	10	25	2.5
	病院、介護施設	10～15	5～6	0.5
	介護施設	13	61	4.7
	銀行	20	5	0.3
	旅館	4	4	1.0
	商業ビル	50	325	6.5
	ホテル	4	約300	75.0
	工場	3	20	6.7
	オフィス系	28	67	2.4
	事務所	2	11	5.5
	共同住宅	359	16	0.04
	オフィスビル	30	70	2.3
	オフィス	3	15	5.0
	オフィスビル	50	70	1.4
	スーパー	記載なし	1～40	—
	無回答	8	10	1.3
	事務所ビル	39	4	0.1
	事務取扱い	55	3400	61.8
職場の指導的立場	事務所ビル	20	40	2.0
	病院	19	172	9.1
	集合住宅	50	90	1.8
その他	事務所	2	6	3.0

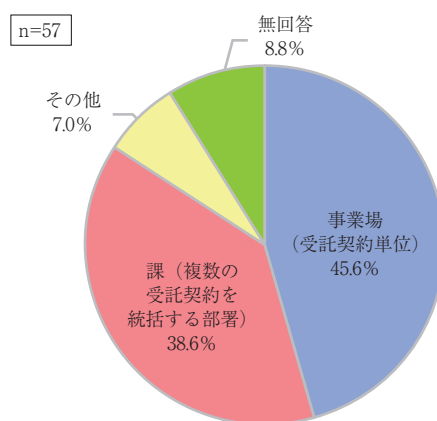
官庁物件に対して約2倍強が民間物件を担当しているとの回答であった。

設問Ⅰ②と③の回答を通して、民間物件の管理をされている方が多数を占めていることが分かった。そして、物件数（棟数）の比較では、官庁物件数に比べ民間物件数は約20倍になっている。

また、1棟あたりの平均人数が複数の現場については、施設用途によりチームワークの必要性が重要であると判断できる。

④貴社でのチーム（マネジメントの最小単位）として、あてはまるものを選んでください。

項目	回答数	%
	57	
事業場（受託契約単位）	26	45.6
課（複数の受託契約を統括する部署）	22	38.6
その他	4	7.0
無回答	5	8.8



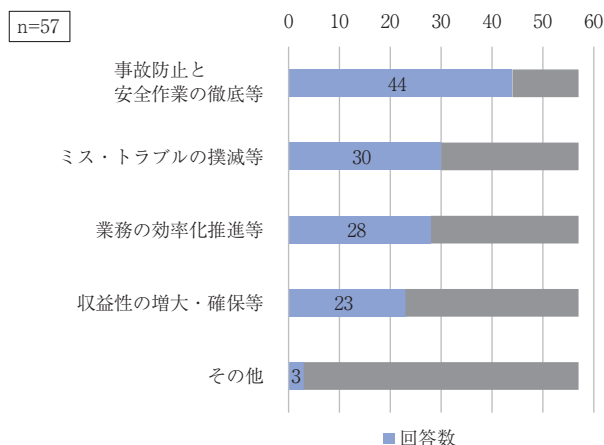
事業場（受託契約単位）の回答が最も多く、続いて課（複数の受託契約を統括する部署）が多く回答された。これらは各企業の考え方により二分される結果となったと考えられる。設問 I ③から複数人で勤務する物件が多いことより、全体へのマネジメントやチーム力の向上が重要であることが推察される。

II. チームとしての目標についてお聞きします。

①チームの業務目標について、あてはまるものを選んでください。(複数回答可)

回答者数57

項目	回答数
事故防止と安全作業の徹底等	44
ミス・トラブルの撲滅等	30
業務の効率化推進等	28
収益性の増大・確保等	23
その他(回答:品質維持・向上、人材確保と育成等)	3



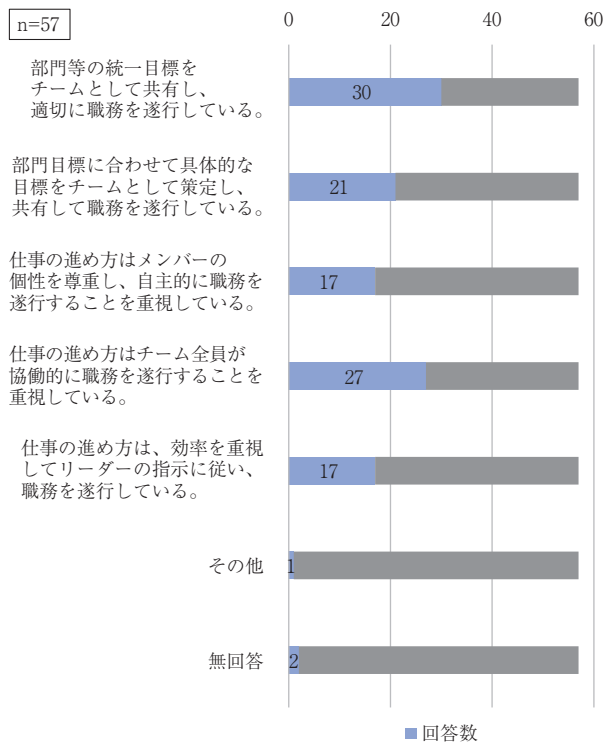
チームの業務目標の回答は、事故防止と安全作業の徹底等が44件、ミス・トラブルの撲滅等が30件、業務の効率化推進等28件、収益性の増大・確保等23件、その他が3件との結果であった。

業務上の安全性を重視する目標設定となっていることが見受けられる。事故が起きれば品質、生産性低下など企業にとって大きなリスクとなるため、安全第一が各企業に浸透している結果と考えられる。

②属するチームの職務遂行について、あてはまるものを選んでください。(複数回答可)

回答者数57

項目	回答数
①部門等の統一目標をチームとして共有し、適切に職務を遂行している。	30
②部門目標に合わせて具体的な目標をチームとして策定し、共有して職務を遂行している。	21
③仕事の進め方はメンバーの個性を尊重し、自主的に職務を遂行することを重視している。	17
④仕事の進め方はチーム全員が協働的に職務を遂行することを重視している。	27
⑤仕事の進め方は、効率を重視してリーダーの指示に従い、職務を遂行している。	17
⑥その他	1
⑦無回答	2



属するチームの職務遂行の回答は、①が30件、②が21件、③が17件、④が27件、⑤が17件、⑥が1件、⑦が2件との結果であった。

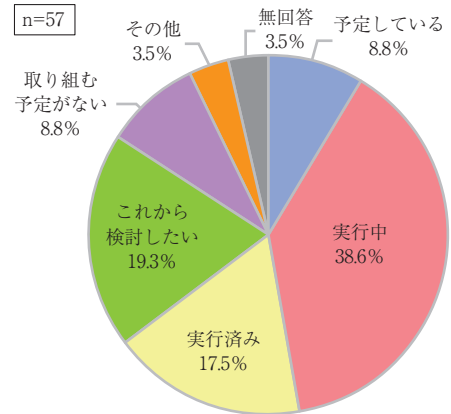
チームの職務遂行については、各社それぞれのやり方の違いがでたが、部門等の統一目標をチームとして共有する考え方が一番多かった。

個性を尊重したり、チーム全員の協働性であったり、効率化を重視するためにリーダーの指示に任せたりと、チームの目標は掲げつつ、かつ自分達で考えて行動していくという風潮も見られた。

Ⅲ. チームにおける教育研修等についてお聞きします。

①教育研修等の取り組み状況について、あてはまるものを選んでください。

項目	回答数	%
	57	
①予定している	5	8.8
②実行中	22	38.6
③実行済み	10	17.5
④これから検討したい	11	19.3
⑤取り組む予定がない	5	8.8
⑥その他（回答：必要に応じて、事前に予定しない等）	2	3.5
⑦無回答	2	3.5



教育研修等の取り組みの回答は、①が5件、②が22件、③が10件、④が11件、⑤が5件、⑥が2件、⑦が2件との結果であった。

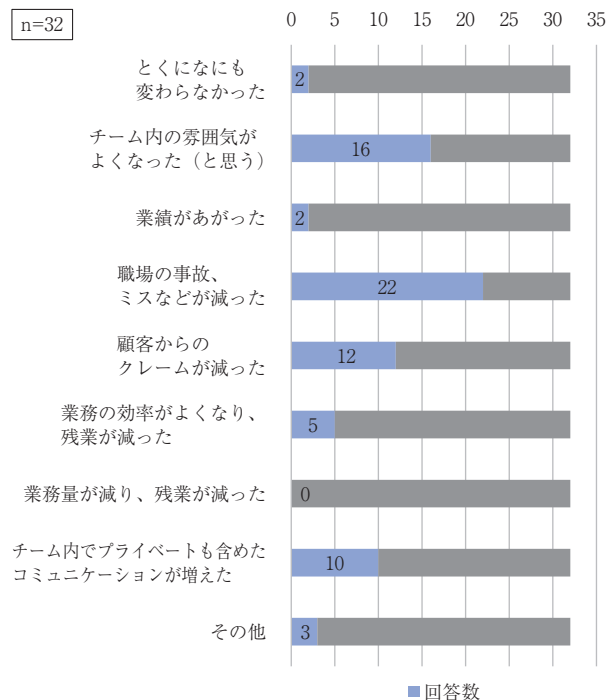
「予定している」・「実行中」・「実行済み」を合わせると64.9%に達し、多くは教育研修の重要性を認識し、実行または実行しようとしていた。一方、「取り組む予定がない」が8.8%あり、少数ではあるものの教育研修に対し消極的な姿勢を示している回答もあった。

②教育研修等を行った結果として、あてはまるものを選んでください。(複数回答可)

※設問Ⅲ①で実行中、実行済みを選択された方のみ回答

回答者数32

項目	回答数
①とくになにも変わらなかった	2
②チーム内の雰囲気が悪くなった(と思う)	16
③業績があがった	2
④職場の事故、ミスなどが減った	22
⑤顧客からのクレームが減った	12
⑥業務の効率がよくなり、残業が減った	5
⑦業務量が減り、残業が減った	0
⑧チーム内でプライベートも含めたコミュニケーションが増えた	10
⑨その他	3



その他回答

- ・ 各自の考え方が改善方向になった。コンプライアンスを重視する研修を予定している。
- ・ 業務への意欲と積極性が向上した。個人の目標(資格取得や技術力の向上)達成に向けてチームで協働するようになった。
- ・ 研修目的により効果は異なるが受講者の終了後のアンケート調査をトレースし、今後のカリキュラムを検討している。

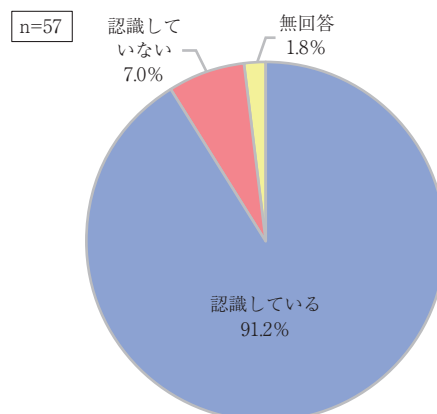
教育研修等を行った結果の回答は、①が2件、②が16件、③が2件、④が22件、⑤が12件、⑥が5件、⑦が0件、⑧が10件、⑨が3件との結果であった。

教育研修等を行うことで、事故やミスが減ったとの回答がもっとも多かったが、チーム内の雰囲気の改善・向上や顧客からのクレーム減など、全体的に今後の業務の好転に繋がる回答も多く寄せられた。

IV. チーム力向上への取り組みについてお聞きします。

①業務を行う上でチーム力向上が課題と認識していますか。

項目	回答者数	%
	57	
認識している	52	91.2
認識していない	4	7.0
無回答	1	1.8



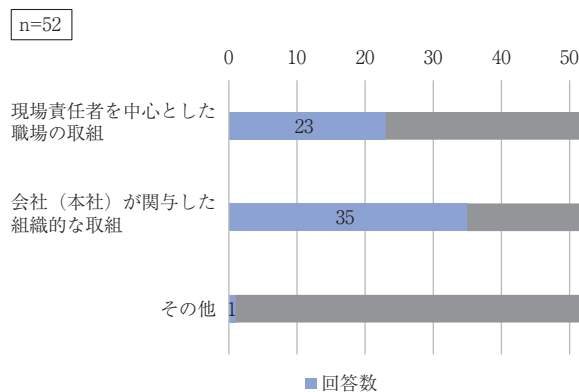
業務を行う上でチーム力向上が課題との認識についての回答は、認識しているが52件、認識していないが4件、無回答が1件との結果であった。9割以上の企業が業務遂行においてチーム力向上は必要であると認識している結果となった。

②チーム力向上への取り組みについて、あてはまるものを選んでください。(複数回答可)

※設問Ⅳ①で認識しているを選択された方のみ回答

回答者数52

項目	回答数
現場責任者を中心とした職場の取組	23
会社（本社）が関与した組織的な取組	35
その他（回答：社員個々の意識改革）	1



チーム力向上への取り組みについての回答は、現場責任者を中心とした職場の取組が23件、会社（本社）が関与した組織的な取組が35件、その他1件の結果であった。

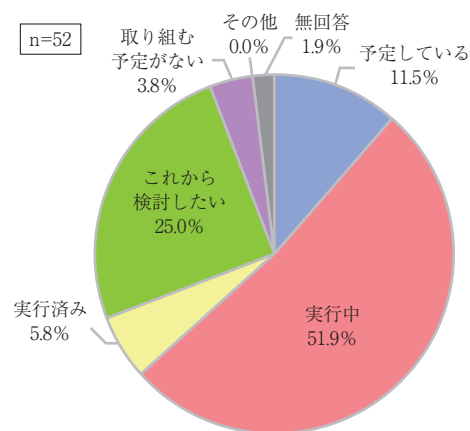
現場責任者を中心とした職場の取組を実践している現場が多くある一方で、本社が関与した組織的な取組も全体の約7割と多く、本社としてチーム力向上に向けた施策を推進している会社が多いことが示された。

現場を中心としたチーム力向上という考えとともに、現場任せではなく会社（組織）として全体での取組が重要であるという考えが認識できた。

③現在の取り組み状況について、あてはまるものを選んでください。

※設問Ⅳ①で認識しているを選択された方のみ回答

回答項目	回答者数	%
	52	
①予定している	6	11.5
②実行中	27	51.9
③実行済み	3	5.8
④これから検討したい	13	25.0
⑤取り組む予定がない	2	3.8
⑥その他	0	0.0
⑦無回答	1	1.9



現在の取り組み状況についての回答は、①が6件、②が27件、③が3件、④が13件、⑤が2件、⑥が0件、⑦が1件との結果であった。

「実行中」と「実行済み」を合わせると半数以上(57.7%)が実行しており、「予定している」と「これから検討したい」を加えると大多数(94.2%)が取り組みを実行している、または実行予定となった。

設問①、②、③を通して各社ともにチーム力向上の課題を認識しており、会社が関与した組織的な取組を重要視している傾向がみられ、すでに取り組んでいる会社が多くを占める結果となった。

④「職場におけるチーム力向上」が必要だと思った出来事(事故・事象・トラブルなど)や重要だと日頃感じている理由について、可能な範囲で記載してください。

※設問Ⅳ①で「認識している」を選択された方のみ回答

回答者の役職	回答内容
常駐事業所の現場長	お客様ご意見事象に対する共有がなく、当事者のみ対応で、同類事象を引き起こす要因となった為、チーム力で解決することで、同じ事象を起こさずにすんだと思っている。
	毎日全員が一緒に出勤し、業務を実行するのではなく、シフトを組み交替で進めるので、個人の経験をチーム全員で共有することにより、クオリティーの高いサービスを効率良く提供できるようになる。
	トラブル発生時経験の無い者への修理経験を積ませる。(類似トラブルへの対応力をつけさせる)
	緊急事案が発生した際、改善するために所員が一丸となって取組んだことでお互いの意思疎通が取れた。(団結力の強み)
	緊急対応の際に部門を超えて連携を図ることが出来ます。報告・連絡・相談を円滑に行える環境づくりが重要だと考えます。

回答者の役職	回答内容
複数の事業所を担当するチームの責任者	人手不足へのカバーとして、チーム力向上が必要と思った。
	末端まで指示が届いてないことがあり、全従業員が共有することが重要であると感じている。
	事故・事案発生時の速やかな報・連・相は、日頃からコミュニケーションが取れていなければ達成できないため、重要と感じる。
	冷凍機の操作ミスがあり、一因として、連絡の不徹底、申し送りの不足が考えられた。個々が互いに確認し合うことで防止できたミスであった。
	最初の手順や情報の通達に時間がかかり、新しい手順と旧来の手順が混同してしまったりしている。
管理職	営業所ミーティングに於て共通認識事項を確認する。
	事例の共有。離職率。
	共通認識を持つことが重要。
	お互い相手のことを思いやる心が大切と思います。
	同じクレームが別現場で起った。連携がとれていれば…
	情報の共有が完璧ではない。
	顧客クレーム対応、ハラスメント対応等。
	事件、事故、災害発生時の初動が計画どおり実行されるかどうか。
	作業後の片づけ時に道具や廃棄物を移動させる際、一人で運ぼうとして、階段で足を踏み外す落下事故が発生した。他のメンバーに手伝いを依頼し、分けて運べば事故は無かった。
	新規現場立ち上げに伴う欠員補充。新しい作業員の教育。
	台風等災害時の行動。 作業員が心肺停止状態となった時に心肺蘇生法、AEDによる応急手当で蘇生させた事例
	人の力に頼る仕事である。
	コミュニケーション不足によるトラブル。
	テナントとのトラブル回避を目的とした教育について、また事故を未然に防ぐ事が必要と考え、会社の取り組みとして、各研修を計画しています。
	コミュニケーション不足により情報共有されていないケースがあった為、日頃の報連相の必要性を感じた。
	毎日のミーティング実施や事前の事故防止取り組みを行った結果、事故トラブルがなくなったので、チームで話し合う事が大事だと思った。
	現場の従事者が本社に来る事はほぼ無いので、会社（本社）が掲げる目標や考え方が全く伝わっておらず、個々に業務に従事しているだけと感じ、会社の全ての従業員が、一体となって目標に向かう必要性を感じた。
労災事故、物損事故に対し、個々の危機意識の欠如が見られる為。	
各官庁からのクレーム処理の（問題解決）が出来るようになった。	

回答者の役職	回答内容
管理職	急な欠員が発生した場合に代務者対応ができる。
	長期に渡る欠員に関し、作業の順番を変えてみたり、色々な方法を見つけたりしたことなど、トラブルがあると目標が1つになりまとまった事。
	ヒヤリハット事象。 分電盤での作業において、感電事故に至らなかったが、危険な行為がその後のミーティングで明らかになった。(1) 当事者は、充電されているがブレーカーを先輩社員が切っているものと思っていた。(2) 近くで作業を見ていた先輩社員は、当事者が充電されている状況だと理解した上で作業しているものと思っていた。安全ルールを遵守せずに対応しているが、それでも互いに声を出して確認・注意していれば良かった事象が発生。その他、電気に限らず類似事故が繰り返し発生することから、現場責任者クラスを中心に安全教育する必要性を感じた。また、事故の真因を突き詰めていくと、職場内のコミュニケーション不足が原因であることが判明した。
職場の指導的立場	事故、ヒヤリハット、トラブル等情報共有の大切さを感じます。
	欠員時の対応等。
	報、連、相を怠った事により、業務にミスが生じていました。チーム内のコミュニケーションの重要性を再認識致しました。
	安全衛生委員会の内容を末端の社員迄周知徹底する事。
その他	情報の共有化、仕事の中での助け合い。
	協力業者との密な打ちあわせ。 事故が発生した。残業が多かった。

※回答者の役職は設問 I ①で回答いただいた役職

<p>「職場におけるチーム力向上」が必要だと思った出来事や重要と考えている各項目を読むとおおむね以下の5項目であろうと推察される。</p> <p>①チーム力での解決と、個人の経験をチーム全員で共有することにより、クオリティーの高いサービスを効率良く提供する。</p> <p>②事故・事案発生時の速やかな報・連・相は、日頃からのコミュニケーションが取れていなければ達成できない。</p> <p>③共通認識とコミュニケーションの不足が無いよう情報の共有をおこなう。</p> <p>④事故・ヒヤリハット・トラブル等の情報共有をおこなう。</p> <p>⑤協力業者との密な打合せ。</p> <p>各社事故に繋がった事案やヒヤリハットで済んだ事案もある中で、コミュニケーション(報・連・相)によりお互い助け合うことができ、更にはアサーションすることで安全、品質、生産性を保つ事が出来ると考えられる。</p> <p>能力や経験の違う複数の人間が務める現場において、いわゆる報・連・相や意思疎通がおこなえていれば、ミスやトラブルにならなかったと実感しているところが多くみられ、また人手不足の解消として、フォローできる体制作りも望まれているようであった。</p>

全体的に改善の必要性を考えるきっかけとして、主に情報の未共有から事故やクレームなどのトラブルに繋がる出来事により、改善の必要性を感じているケースが多いが、一方でうまく連携が取れたケースからチーム力の重要性に気付いたケースもあった。

気付となる事象は各社様々ではあるが、メンバーのベクトルを合わせるための「想い」となる事象は大事にしなければならない。

⑤「職場におけるチーム力向上」の更なる強化への取り組みや、取り組もうと考えていること

※設問Ⅳ①で認識しているを選択された方のみ回答

回答者の役職	回答内容
常駐事業所の現場長	担当のローテーション。
	毎週日付を決めてミーティング。(各所員の業務進捗の共有)
	目標に対する、プロセスの共有、各セクションでのミーティング。
	個々の技術力向上。
	チーム内で知っておいて欲しいことを経験したら、連絡ノートに記述しておき、朝礼時他の人に伝える。
	トラブルに対し対処経験が無いとどうしても尻込みしてしまうので失敗したり、出来栄えが多少悪くても褒めるようにしている。
	階層別基準に沿った教育(OJT)を行い、それぞれの役割を認識させることでモチベーションアップに繋げる。
	他部門との情報交換会。
複数の事業所を担当するチームの責任者	各現場によるコンテスト実施。
	目標達成に向け、個々にフィードバックをすることでチーム力の向上を図る。
	防災訓練や職場会議でのグループ討議を通じて、隊員同士の連携力を高める。
	トラブル対応訓練等の教育を2名1組で順番に担当させ、担当者の勉強と訓練による職場全体の緊急対応能力向上に取り組んでいる。
	月1回の定期的な全体的ミーティングやマニュアルの更新を必須とする等を考えていますが、取り組めていない状況です。
管理職	資機材の効率良い使用方法や清掃手順の効率化。
	定期ミーティング。
	年間計画に基づく現任教育。
	課題を出して1人1人で考えて、各課の方針を決める。 組織のピラミッド化。
	情報の共有。
	DX化に向けた取組み。
	防災訓練の頻度を増やす。

回答者の役職	回答内容
管理職	安全・衛生、正確な作業を実施できるよう、過去の事故・クレーム事例や新しいニュース等の情報をメンバー同士で共有できるようにしたい。
	月1回の部会議の実施。年1回の技術研修。
	災害時や自動火災報知設備鳴動時等の対応を図るため消防OBを雇い各事業所を巡回し、反復訓練でチーム力を向上させる。
	会社と現場の連携強化。
	職場（事業所）にて、問題トラブル発生における原因と対策を必ず行う事に取り組んでいます。
	Slackでのコミュニケーション、個別ミーティング。
	社内でのミーティング回数の増加や、皆で多く話し合う場をもうける。
	社内報配布、本社の現場巡回と責任者との打合せ。当月目標、事故、安全対策、その他情報、収支の結果等の共有。
	月1回のミーティングの際に事故例を発表し全員で認識する。
	個々の能力の均一化。
	会社トップのメッセージを社員全員が理解し実践する事。
	現場責任者クラスの教育。 全責任者クラスにアンケート調査（責任者として不安に思う事）を実施。5段階評価と定性意見を取り纏めた結果、以下の3つに大別することが出来た。 ①メンバーのモチベーションが低い（やる気が低い、自分事として捉えない、余計な事はやりたくないなど）。 ②メンバー間のコミュニケーションが低い（会話が少ない、意見が少ない、受け身、対立するなど）。 ③メンバーの能力不足、人員不足（人事ローテーション、新規獲得による配置換えなど）。 以上、現場責任者の不安要因の解決を図りながら、現場の安定化とチームの総合力向上の施策を考え取り組むこととした。
職場の指導的立場	情報の共有化。
	部単位での効率化。
	チーム共通のSNSを通じて情報を共有しています。
	課ごとの業務改革と人材の活用。
	役割意識をはっきりと持たせる。緊急時の対応（急に休んだ時でも仕事に支障が出ないようにする）。
その他	クレーム等の共有。
	互いの仕事・行動を共有し、助け合う。

※回答者の役職は、設問 I ①で回答いただいた役職

「職場におけるチーム力向上」の更なる強化としての各項目は概ね以下の5項目に集約されると推察される。

①目標に対する、プロセスの共有、各セクションでのミーティングや他部門との情報交換会。

②目標達成に向け、個々にフィードバックすることでチーム力の向上を図る。

③会社と現場との情報の共有化。

④チーム内での情報の共有化。

⑤クレーム等の共有。

個々のコミュニケーションだけでなく、会社として定期的なミーティングを開催し情報共有していこうという考えが多く見られた。また、更なるチーム力向上には教育・訓練による個々のスキル向上が必要と考えられる。

各社で取り組む具体的な方法は多種多様であり、チーム内でのミーティングや引継ぎでカバーしたり、上司が部下に対して課題や指導を行い、部下の対応力向上をおこなっている取組が多くみられた。

また、指導育成方法としては、情報共有の場を設けたり、メンバーに役割・責任を持たせることで、「我がこと化」してもらい取組や育成ターゲットを「責任者」に絞って、その能力向上を実践形式で取組んでいるなど各社改善の必要性を感じて様々に検討している事が窺える。

⑥「職場におけるチーム力向上」の強化に取り組んだ結果、どんな効果が得られたか（実施結果）

※設問Ⅳ①で認識しているを選択された方のみ回答

回答者の役職	回答内容
常駐事業所の現場長	担当者同士の対話が増え、効率化やレベルアップが図れている。
	お客様のご意見にスピーディーに対応出来る。
	問題の共有で、類似事象が起きづらくなった。
	新知識が効率よく、身に付き業務クオリティー向上につながった。
	上司に対し言いたい事（不満・提案等）はどんな事でも言って構わないと公言している。業務日報の改善提案に対し実行、了解し改善させた。
	取組まで至っていない。
	お客様からお褒めの言葉を頂ける機会が増えました。従業員の業務に対するモチベーションと帰属意識の向上が図れました。
複数の事業所を担当するチームの責任者	一人ひとりが目的意識を持って考動し、業務に取り組んでいる。働きやすい職場環境が構築できている。
	2名1組で担当させることで、互いが気軽に相談できる職場になった。又、訓練の反省会で、互いに良くできていた点を多く出すことで、職場内の雰囲気も良くなった。
管理職	スタッフ全員が同じ意識を持って業務に取り組むようになった。
	認識の共有
	One for all! all for One!
	クレームが少なくなったとは思えないが、無駄が少なくなったり、コミュニケーションの強化となった。

回答者の役職	回答内容
管理職	事故の減少。
	連帯感をもつようになった。各自責任感が生まれた。
	現場での労災事故発生原因分析や今後の対策を示した報告書を安全衛生大会等で本社員、現場責任者で情報共有し、各現場で注意喚起をしたため、労災事故が減少した。
	各現場での問題点を共有することができた。新規現場立ち上げがスムーズに行えた
	災害対応等第一段として巡回させたことにより、少しずつ前進している。
	一時的な意欲向上。
	対応のスピードアップ。
	研修等により、各自の考え方や他者との関わりに対し、問題となる発言などが少なくなった。
	タイムリーな情報共有。報連相が強化されている。
	事故、トラブルの減少
	収益が改善した。
	徐々にではあるが、事故防止の意識が出てきた。
	顧客からのクレーム減少に繋がっている
	社員のやる気が増してきた事。よく、話し合いをしている事を見るようになった。
<p>全社技術部門の部次長で事務局を結成し四半期に1回、責任者を集めて、責任者間ミーティングを実施している。それにチームの成長に必要な考え方など責任者に必要なアイテムとなるスキル向上の研修を含めて実践形式で実行している。</p> <p>各責任者にはビジョン、目標、必要なタスクを記載したActionシートを上下横とコミュニケーションを図り、想いを伝えて賛同を得ながら作成させ、上司やメンバーと共有して実践中である。</p> <p>期中ではあるが0災害継続期間を着実に延ばしている現場が多くなった。コミュニケーション力が増して事故も減っていると実感している。</p>	
職場の指導的立場	案件処理のスピードアップによりクレーム減少。
	自分に直接関係のないトラブルなども、耳にする事で危険予知に繋がり、事故防止になる。
	部課長を対象とした社外研修を実施し、管理職としての職務自覚。
	協力関係がつくれた。信頼関係もUPした。
その他	事故、残業が減った。

※回答者の役職は、設問 I ①で回答いただいた役職

「職場におけるチーム力向上」の強化に取り組んだ結果として以下の5項目に集約できると推察される。

①担当者同士の対話が増え、効率化やレベルアップが図られ、お客様のご意見にスピーディーに対応ができる。

②一人ひとりが目的意識を持って行動し、業務に取り組んでいる。働きやすい職場環境が構築できている。

③各現場での問題点を共有することができた。

④職場の協力関係がくれた。

⑤事故、残業が減った。

安全意識が強化され事故が少なくなったとの意見が多く、更なるアウトプットとして、安全・品質の向上が顧客満足に繋がっていると考えられる。

概ね取り組んだ会社においては業務が好転した事例が多い傾向にあり、特にコミュニケーションについては、活発な取組を意識して実践することで、互いの関係性が改善し、良好な職場へと向上した結果が得られている。

⑦「職場におけるチーム力向上」を高める効果・大切なポイントについて考えていること

※設問Ⅳ①で認識しているを選択された方のみ回答

回答者の役職	回答内容
常駐事業所の現場長	チーム力向上により業務品質の向上が図れた。大切なポイントはコミュニケーションと考える。
	相手の仕事の内容をよく知ること
	PDCAを基準とした問題提起を行い、各セクションで解決に向けミーティングを行うこと。
	毎日の朝礼。お互いのコミュニケーション。協調性。
	部下が上司に対し言いたいことが言える環境づくりが必要（言われた事、提案された事に対し必ず礼を言う様にしている）。
	上司が日頃から、コミュニケーションをとる。明るい職場をつくりあげる。個人のモチベーションをあげる。
	個々の目標を共有することと現場の課題を周知することです。高齢者、障がい者、外国人が活躍できる仕事を適材適所で選定することです。
複数の事業所を担当するチームの責任者	現場責任者の資質の向上。
	目標・ゴールを明確にすること
	日頃からコミュニケーション、風通しの良い職場環境の構築。
	職場内の風通しが良く、互いにコミュニケーションが取れていること。職場内で報・連・相ができ、情報が共有できる体制であること。
	人により得手・不得手があり、その平準化をどの程度までできるか。
管理職	研修等を通して作業の問題点、技術力の向上をチームで取り組む事。
	認識の共有
	One for all! all for One!

回答者の役職	回答内容
管理職	たまに、飲み会等を実施して、コミュニケーションをはかる。
	個々で考えてもらうこと。
	日常のコミュニケーション。
	1人1人に役割を与えることと、ペアで役割を与え実行（トライ）後の検証や反省をさせ、上司は労う。
	前記の通り、本社・現場責任者・現場メンバーが同一情報を共有する。
	目標を明確にし、共通の認識を持つこと。
	反復訓練、同じ内容をくり返し実施させ、身体で動作を覚えさせる。
	個々の意識
	事故・トラブルの減少。コミュニケーションが重要。
	会社方針や目標をすべての社員が意識する事。
	部下が上長に話しやすい環境作り。
	皆の意見をしっかりと聞き、答えが出るまで確認しあう事。
	情報を共有し競い合わせる事。
	繰り返し説明すること
	資格取得と効率的な作業をいつも意識して取り組む。
	職場の指導的立場
チームワーク等。	
チーム一人一人に目を向け、お互いに助け合いお客様に喜んで頂けるような業務をそれぞれが考え、実行する事が業績アップにも繋がる。	
職場責任者の意識改革。	
現場に任せきりにしているのではなく、会社（本社）も関わっていることを意識してもらう。	
その他	互いに相手の人格等を認め尊重すること。

※回答者の役職は、設問 I ①で回答いただいた役職

「職場におけるチーム力向上」を高める効果・大切なポイントとして各項目を読むと以下の5項目に集約できると推察される。

- ①チーム力向上により業務品質の向上が図れ、大切なポイントはコミュニケーションと考える。
- ②職場内の風通しが良く、互いにコミュニケーションが取れていること。職場内で報・連・相ができ、情報が共有できる体制であること。
- ③目標を明確にし、共通の認識を持つこと。事故・トラブルの減少。コミュニケーションが重要。
- ④チームワーク等職場責任者の意識改革。
- ⑤互いに相手の人格等を認め尊重すること。

会社一丸となったコミュニケーション重視の思考が重要となっており、上司に対しても意見が言えるアサーションも効果があると考えられる。

また、業務に取り組む意識向上と職場の雰囲気、環境づくりがポイントと考えている会社が多い傾向であることがみられた。

最も重要視する「コミュニケーション」のほかには「共通目標の明確化」「モチベーション」「メンバーとの関係性」などが挙げられた。これらは、職場をまとめる責任者の意識に大きく左右されることから、職場責任者のリーダーシップやマネジメント力の向上がカギとなる場合も多く、特にメンバーとの関係性やメンバー同士の問題点を改善できるスキルを向上させたいと考えている傾向がみられた。

⑧その他「職場におけるチーム力向上」について、ご意見があれば記載してください。

回答者の役職	回答内容
常駐事業所の現場長	ミーティングでは、必ず各所員に発言させる。
	和を乱すことがないようにお互い努めること。
	人間は働く機械や道具ではない。会社や職場が利益を出す為だけに熱意を注いでいると、人の心が離れ、結果として人は辞めていく。人を育てるのに時間と熱意が必要と考える
	個人が抱えている業務が過多のため、OJT教育に踏み込めていないのが、現状の課題である。
	責任者としては、一人一人の性格や特徴に合せた言葉や伝え方を理解することが必要です。
複数の事業所を担当するチームの責任者	経営層と現場の風通しが良くなるためのチーム力向上が重要と考える。
	他社様の成功事例を参考にとり入れていきたい。

回答者の役職	回答内容
管理職	普段からのコミュニケーション、申し送り事項を徹底する。
	個々の力だけでは作業量も限られる。各現場人員が不足している今こそ、チーム力で補うことが必要。
	人手不足とは言われつつも、働き方や休日確保を重点として考えるべきと言えます。
	同じ目線に立ち話し合うこと。時間があれば一定の「責任」を取る重要さを理解させる。
	責任者の能力が重要。
	責任者に求めるものとして、リーダーシップとマネジメントがあるが、どちらもいきなり身に付くものでもなく、新たな経験での学びと、その学びを活かすための行動を継続的に意識して取り組むことによって身につけて成長できるものと思います。
職場の指導的立場	個人判断になりがちな業務なので、注意したい
	何よりもコミュニケーションが大切であると考えます。
	お互いさまの精神、ミス等をフォローする体制。

※回答者の役職は、設問 I ④で回答いただいた役職

自由意見としては以下の4項目に集約できると推察される。

- ①人を育てるのに時間と熱意が必要。
- ②チーム力向上が重要。
- ③責任者の能力が重要。
- ④何よりもコミュニケーションが大切。

現場のチーム力を向上させるためには、活発なコミュニケーションや互いの価値観に対して理解することが重要だと考えている事が分かる一方で、現場（職場）の責任者として、それらが課題となっている現場の改善を行いたいとも考えている事も分かった。回答者は少なくとも1名以上の部下をもつ方であると考えられることより、業務や部下に対するよいご意見を聞くことができた。

人材不足（人員・能力共）と言われる昨今、現場の責任者は、チームのベテランメンバーが欠けたとしても、残ったメンバーや新人メンバーの能力を引き出して「何とかする」ことが求められており、これらに対応するためには、関連する課題に対して意識して取り組む必要性があるものと思われる。

一方で、チーム力向上（コミュニケーション）が重要と分かりつつも、様々な理由から取り組めていない企業もある。今回の調査から会社内だけでなく、会社間のコミュニケーションも協会を通じて行っていくことが今後のビルメンテナンス業界の安全と更なる発展に繋がると考えられる。

ま と め

今回『チーム力向上』が『品質向上』につながると考え、『職場におけるチーム力向上』についてアンケートを実施しましたが、集計を通じてこの推論は概ね正しいといえると考えています。

回答数は57部（10.9%）と非常に少ないのですが、自由記載の内容が多く、回答に時間がかかる（約30分想定）ことや多忙な指導的な立場の方々（管理職、現場の長）を対象にしたことが要因であったのであらうと考えます。ただ回答されたアンケートでは大多数の回答で『チーム力向上』に取り組んでいる若しくは取り組んでいこうという意思が感じられるものでした。これらを日々の活動に生かしていただければ幸いです。

最後に本アンケートにご協力いただいた方々に、重ねて多大な感謝を申し上げます。

令和4年度調査研究事業

職場におけるチーム力向上のための調査研究アンケート

各設問（1.勤務先、2.チームの目標、3.教育研修等の取り組み、4.チーム力向上への取り組み）についてご回答をお願い申し上げます。

ご記入いただいたアンケート用紙は、返信用封筒又はFAX (03-3805-7550)にて、令和4年11月4日（金）までに送付頂きますようお願い申し上げます。

I. 所属されておられる勤務先についてお聞きします。

① 回答された方の役職を、あてはまるものを選んでください。

- 常駐事業所の現場長 →設問②へ
- 複数の事業所を担当するチームの責任者 →設問③へ
- 管理職 →設問③へ
- 職場の指導的立場 →設問③へ
- その他 ()

② 常駐事業所に勤められている場合、事業所の業態と規模を記載してください。

- | | 用途 | 延床面積 | メンバー数 |
|-------------------------------|-----|--------------------|-------|
| <input type="checkbox"/> 官庁物件 | () | (m ²) | (名) |
| <input type="checkbox"/> 民間物件 | () | (m ²) | (名) |

③ 複数の事業所をご担当している場合、事業所の業態と規模を記載してください。

- | | 用途（最多のもの） | 物件数 | メンバー数 |
|-------------------------------|-----------|------|-------|
| <input type="checkbox"/> 官庁物件 | () | (棟) | (名) |
| <input type="checkbox"/> 民間物件 | () | (棟) | (名) |

④ 貴社でのチーム（マネジメントの最小単位）として、あてはまるものを選んでください。

- 事業場（受託契約単位）
- 課（複数の受託契約を統括する部署）
- その他

II. チームとしての目標についてお聞きします。

① チームの業務目標について、あてはまるものを選んでください。

- 事故防止と安全作業の徹底等
- ミス・トラブルの撲滅等
- 業務の効率化推進等
- 収益性の増大・確保等
- その他 ()

② 属するチームの職務遂行について、あてはまるものを選んでください。(複数回答可)

- 部門等の統一目標をチームとして共有し、適切に職務を遂行している。
- 部門目標に合わせて具体的な目標をチームとして策定し、共有して職務を遂行している。
- 仕事の進め方はメンバーの個性を尊重し、自主的に職務を遂行することを重視している。
- 仕事の進め方はチーム全員が協働的に職務を遂行することを重視している。
- 仕事の進め方は、効率を重視してリーダーの指示に従い、職務を遂行している。
- その他 ()

III. チームにおける教育研修等についてお聞きします。

① 教育研修等の取り組み状況について、あてはまるものを選んでください。

- 予定している
- 実行中 →設問②へ
- 実行済み →設問②へ
- これから検討したい
- 取り組む予定がない
- その他 ()

② 教育研修等を行った結果として、あてはまるものを選んでください。(複数回答可)

- とくになにも変わらなかった
- チーム内の雰囲気よくなった(と思う)
- 業績があがった
- 職場の事故、ミスなどが減った
- 顧客からのクレームが減った
- 業務の効率がよくなり、残業が減った
- 業務量が減り、残業が減った
- チーム内でプライベートも含めたコミュニケーションが増えた
- その他 ()

IV. チーム力向上への取り組みについてお聞きします。

① 業務を行う上でチーム力向上が課題と認識していますか。

- 認識している →設問②～⑧へ
- 認識していない →設問⑧へ

② チーム力向上への取り組みについて、あてはまるものを選んでください。

- 現場責任者を中心とした職場の取組
- 会社（本社）が関与した組織的な取組
- その他 （ ）

③ 現在の取り組み状況について、あてはまるものを選んでください。

- 予定している
- 実行中
- 実行済み
- これから検討したい、
- 取り組む予定がない
- その他 （ ）

④ 「職場におけるチーム力向上」が必要だと思った出来事（事故・事象・トラブルなど）や重要だと日頃感じている理由について、可能な範囲で記載してください。

（ ）

⑤ 「職場におけるチーム力向上」の更なる強化への取り組みや、取り組もうとて考えていること

（ ）

⑥ 「職場におけるチーム力向上」の強化に取り組んだ結果、どんな効果が得られたか（実施結果）

（ ）

⑦ 「職場におけるチーム力向上」を高める効果・大切なポイントについて考えていること

（ ）

⑧ その他「職場におけるチーム力向上」について、ご意見があれば記載してください。

（ ）

公益社団法人東京ビルメンテナンス協会
建築物施設保全委員会 品質向上専門委員会

会 長	佐々木浩二	株式会社ジャレック
担当副会長	木村 健司	共立管財株式会社
委 員 長	今井 士郎	株式会社フジタ
担 当 理 事	向山 路一	株式会社JR東日本環境アクセス
専門委員長	堀 靖雄	オリックス・ファシリティーズ株式会社
専門副委員長	佐藤 均	株式会社サンライズ
専 門 委 員	天内 浩之	東宝ファシリティーズ株式会社
同	太田 豪	ANAスカイビルサービス株式会社
同	高橋 和明	個人委嘱
同	針田 勇介	株式会社サンアメニティ
同	三澤周太郎	東急プロパティマネジメント株式会社

(委員以下五十音順)

職場におけるチーム力向上のための調査研究報告書

発行日：令和5年3月31日

編 集：公益社団法人東京ビルメンテナンス協会
建築物施設保全委員会

発 行：公益社団法人東京ビルメンテナンス協会
〒116-0013

東京都荒川区西日暮里5-12-5 ビルメンテナンス会館

TEL. 03(3805)7555 FAX. 03(3805)7550

URL：https://www.tokyo-bm.or.jp

印刷・製本：株式会社アイセレクト

※本書に記載されているデータ等は、公益社団法人東京ビルメンテナンス協会に帰属します。

なお、本書の内容を無断で転載、複写、引用することを禁じます。

