

働き方改革マニュアル

すまいるほいく奈良

— 課題分析編 —

令和5年3月発行

奈良県 こども・女性局 奈良っ子はぐくみ課

目次

1. すまいるほいく奈良の概要……………P.2
 2. すまいるほいく奈良：5つの視点……P.3
 3. 調査手順・診断手順……………P.5
- 付録：職員向け調査票……………P.12

働き方改革のための具体的な取組手法やポイントの解説等については、働き方改革マニュアル本編を参照してください。

1. すまいるほいく奈良の概要

「すまいるほいく奈良」は大きく2つの要素で構成されています。

●本編

5つの視点（29項目）から働き方改革を推進するための具体的な取組手法やポイントの解説、取組事例を掲載

※課題分析編により、課題を把握した後ご覧ください。

●課題分析編（付録）

以下のツールにより各自の課題を把握

- I. 調査手順書及び職員調査票
- II. 診断手順書
- III. 調査結果診断ツール

※まずは、こちらで課題の把握を行ってください。

○「すまいるほいく奈良」の活用方法

① 職員向けアンケート調査実施

施設において働き方の課題を把握するため、調査手順書を参照し、職員向けアンケート調査を実施します。

② 調査結果診断ツールにて集計

調査結果診断手順書に基づき、職員向けアンケート調査結果を集計し、結果を確認します。

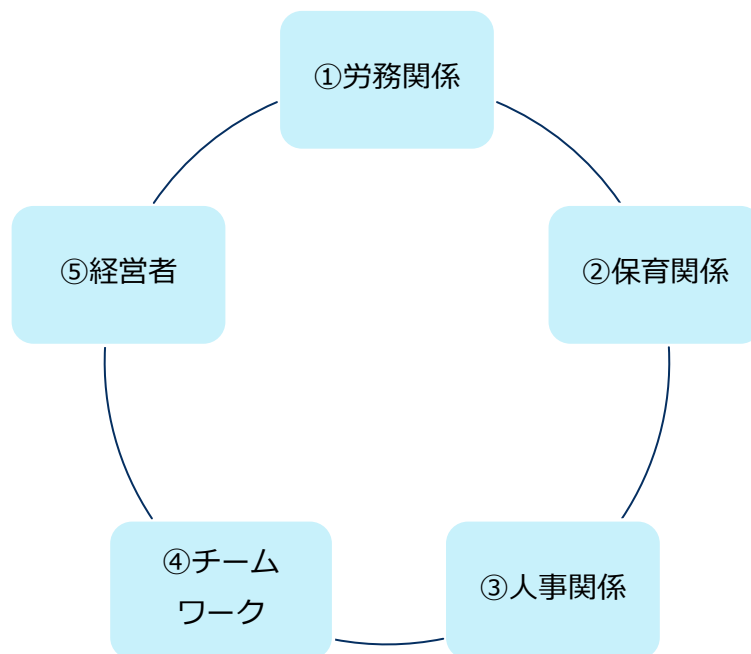
③ 課題の確認・働き方改革の実行

診断結果に基づいて施設における課題が示されるので、本編を参考にし、当てはまる課題の原因を分析し、課題解決への糸口を見つけ働き方改革を実行します。

2. 職員向けアンケート調査項目：5つの視点

本マニュアルを策定するにあたり、奈良県内の保育現場における業務内容、労働環境等についての具体的な課題を把握するためには保育現場で働く方々のご意見や現場の実態を踏まえたものとする必要があると考え、定員規模、公私の別、地域分布などを勘案し、県内保育施設 15 施設へアンケート調査を実施しました。

その結果から特に課題として挙げられる5つの視点に基づき、マニュアルを構成しました。5つの視点は以下のとおりです。



① 労務関係

時間外労働・休日取得・持ち帰り仕事・休憩時間等を把握することで、「働きやすい職場環境整備」「就労継続のための環境整備」等を図ることができます。

② 保育関係

保育業務における業務マニュアルの有無・専門性に応じた分担・感じている業務負担等の課題を把握することで、調査施設における「業務効率化や標準化・平準化の促進」等を図ることができます。

③ 人事関係

人事に係る目標設定・育成研修・人事評価・配置等を把握することで、「適切な人材育成」「業務評価の推進」等を図ることができます。

④ チームワーク

職場におけるチームワークの有無・人間関係の良好さ・目標とできる人の存在の有無等を把握することで「一体感のある職場風土の醸成」「補助し合える業務環境」「目指すできものがあるモチベーションの向上」等を図ることができます。

⑤ 経営者

職場における経営方針の徹底・職員と経営者との関係性を把握することによって「経営方針に従ったはたらき方の一貫性」「良好な経営者との関係作りによる働くモチベーションの向上」等を図ることができます。

以上の5項目を網羅した職員アンケート回答結果を集計・分析することで、調査実施施設の働く環境の実態を把握し、施設の強みや課題点を見つけることができます。

3. 調査手順・診断手順

① 「職員向け調査票」(Excelデータ)を職員に配布

- ・職員が回答しやすい環境をつくる。(個人が特定されないような回答方法等)
- ・回収率を高めるため、回収期限は1週間程度等短期間が望ましい。

質問番号	質問	回答必須
①-1	日々の業務で残業はありますか？ 1. または 2. と答えた方にお聴きします。具体的にどのような業務を残業していますか？ 1日平均の残業時間を教えてください	
①-2	あなたが希望する通りに、年次有給休暇は取得できていますか？ 4. または 5. と答えた方にお聴きします。 希望通り取得できていない理由はなんですか？	
①-3	イベント等で休日出勤をした場合、振替休日は取れていますか？ 4. または 5. と答えた方にお聴きします。 希望通り取得できていない理由はなんですか？	
①-4	持ち帰り仕事（圏外業務）をしていますか？ 1. または 2. と答えた方にお聴きします。 持ち帰り仕事の内容を具体的にお書きください。また1日当たりの持ち帰り仕事の時間を教えてください。	
①-5	時間外勤務（残業）の際、事前申請をしていますか？ 3. または 4. と答えた方にお聴きします。 事前申請をしていない理由を具体的にお書きください。	
①-6	休憩時間は確保できていますか？ 4. または 5. と答えた方にお聴きします。 確保できていない理由を具体的にお書きください。	
①-7	休憩場所がありますか？ 4. または 5. と答えた方にお聴きします。 確保できていない理由を具体的にお書きください。	
②-1	業務フローやマニュアルがありますか？ 1. または 2. と答えた方にお聴きします。 業務フローやマニュアルの活用方法を具体的にお書きください。	
②-2	業務で新しいことにチャレンジする機会がありますか？ 4. と答えた方にお聴きします。 制度や仕組みがあれば、活用したいですか？また、どのような制度、仕組みであれば活用しやすいですか？具体的にお書きください。	
②-3	専門性の低い業務はありますか？ 1. または 2. と答えた方にお聴きします。 それは主にどのような業務ですか？具体的にお書きください	
②-4	業務負担は適正ですか？ 2. または 3. と答えた方にお聴きします。 業務の内容や進め方において担当している特定の職員以外には分らない業務とはどのような業務ですか？具体的にお書きください。	

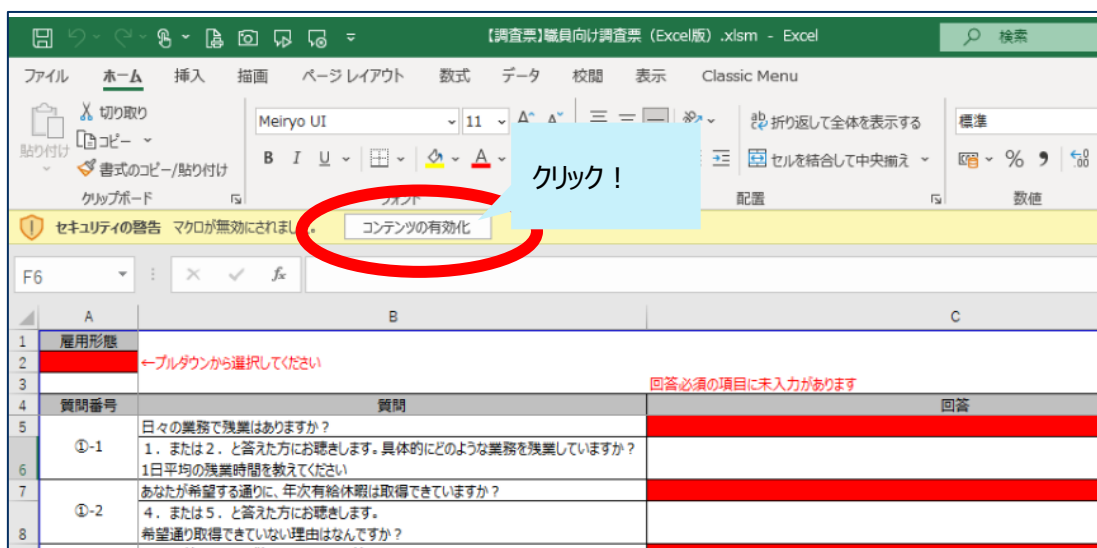
② 各職員が回答→1つの保存フォルダへ格納

「職員向け調査票」Excel データ (【調査票】職員向け調査票 (Excel 版) .xlsm)

の“回答入力シート”に各自が回答を入力

<調査票回答手順>

1. 「コンテンツの有効化」をクリック



2. 「セキュリティの警告」が出る→「はい」をクリック



3. 各設問に対して赤色の回答欄のプルダウンから最も当てはまると考える回答を選択し、自由記述欄（白地欄）に記載する必要がある場合は適宜入力する。

⑤-5	休暇は取りやすいですか 3. または 4. と答えられた方にお聴きします。 休暇がとりたい理由について具体的に書かしてください。	2. 休暇前に引継ぎが必要ではあるが、休暇は取りやすい環境である
⑤-1	経営者（管理部門の長）が現場を理解していると思いませんか 3. または 4. と答えられた方にお聴きします。 具体的にどのような点から、理解ができていないと思われるか？具体的に書かしてください。	1. 経営者（管理部門の長）は現場の細かい業務まで理解している 2. 経営者（管理部門の長）は概ね業務を理解しているが、現場の細かい業務までは理解していない 3. 経営者（管理部門の長）が、現場を理解している 4. 経営者（管理部門の長）に現場を理解している
⑤-2	現場の声を経営者（管理部門の長）まで届いていますか 1. または 2 と答えられた方にお聴きします。 現場の声を経営者（管理部門の長）に届けるための仕組みとは具体的にどのようなものでしょうか？ 現場の声は業務改善と現場改善に活かされていますか	

赤色欄をクリックすると選択肢が表示されるので回答を選択します。

4. すべての回答が終われば、最下段の「回答用 CSV 作成」をクリック。

⑤-4	3. または 4. と答えられた方にお聴きします。 国の方針が明確に示されないことで、業務に支障が生じたことがあれば、具体的に書いてください	
⑤-5	経営者（管理部門の長）との面談の機会がありますか 1～4 の回答の方にお聴きします。面談の内容は満足のものですか？また1回どれぐらいの間隔行われますか	3. 半年に 1 回程度面談の機会がある

回答用 CSV 作成

本調査票データが保存されているフォルダに回答データが保存される。

※回答した調査票のデータは保存せずに消しても問題ありません。

に書いてく	
	3. 半年に 1 回程度面談の機会がある
回どれくら	

Microsoft Excel

このファイルがあるフォルダに csv ファイル (ファイル名が数字 14 桁) 保存されました。

OK

※（参考）保存前のフォルダ

名前	更新日時	種類	サイズ
【診断ツール】業務改善診断表.xlsm	2023/04/07 9:25	Microsoft Excel マ...	72 KB
【調査票】職員向け調査票（Excel版）.xlsm	2023/04/07 9:27	Microsoft Excel マ...	44 KB
【調査票】職員向け調査票（Word版）.docx	2022/05/09 17:50	Microsoft Word ...	30 KB

※（参考）保存後のフォルダ

名前	更新日時	種類	サイズ
【診断ツール】業務改善診断表.xlsm	2023/04/07 9:25	Microsoft Excel マ...	72 KB
【調査票】職員向け調査票（Excel版）.xlsm	2023/04/07 9:27	Microsoft Excel マ...	44 KB
【調査票】職員向け調査票（Word版）.docx	2022/05/09 17:50	Microsoft Word ...	30 KB
20230407103616.csv			

ファイル名は保存された日時になっています。

③ 診断ツールで職員調査結果を評価

<診断手順>

1. 各職員が回答した調査結果のデータ（csv データ）を保存しているフォルダに、

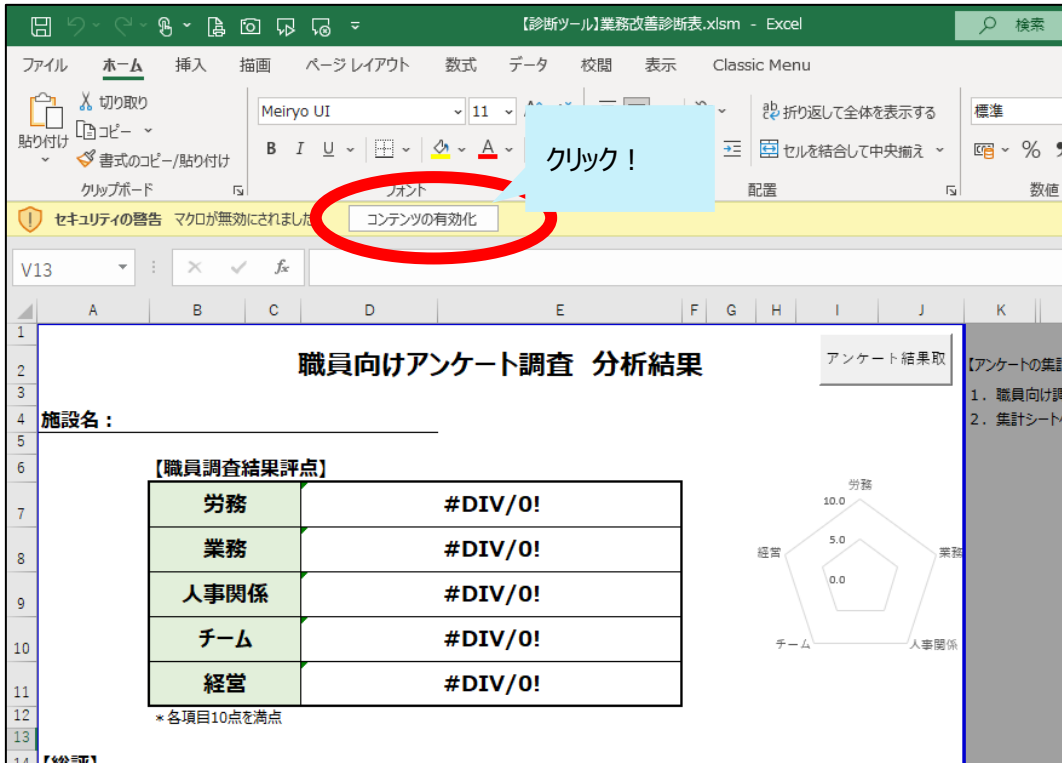
Excel データ「【診断ツール】業務改善診断表.xlsm」を保存

名前	更新日時	種類	サイズ
【診断ツール】業務改善診断表.xlsm	2023/04/07 9:25	Microsoft Excel マ...	72 KB
【調査票】職員向け調査票（Excel版）.xlsm	2023/04/07 9:27	Microsoft Excel マ...	44 KB
【調査票】職員向け調査票（Word版）.docx	2022/05/09 17:50	Microsoft Word ...	30 KB
20230407103616.csv	2023/04/07 10:36	Microsoft Excel CS...	1 KB
20230420053449.csv	2023/04/20 5:34	Microsoft Excel CS...	1 KB

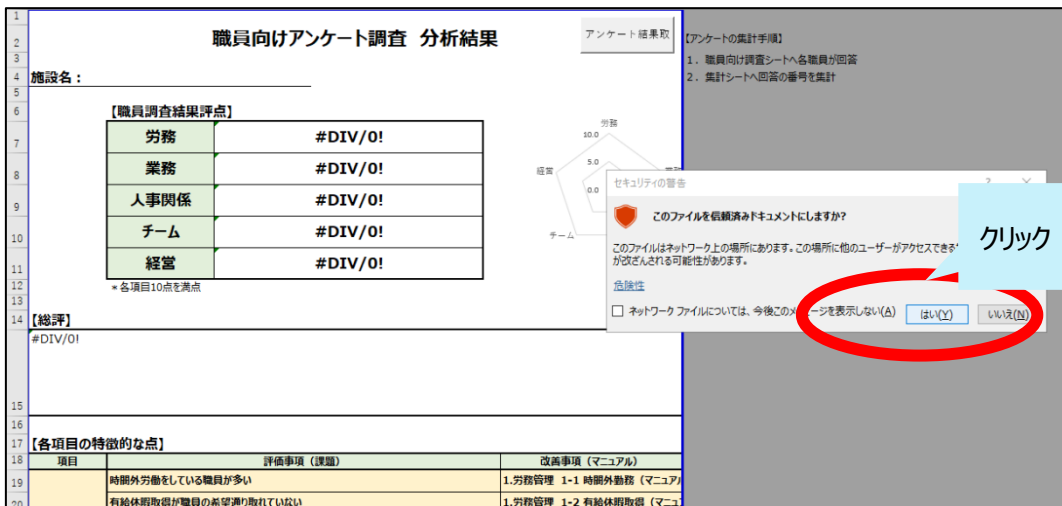
診断ツール

職員回答データ

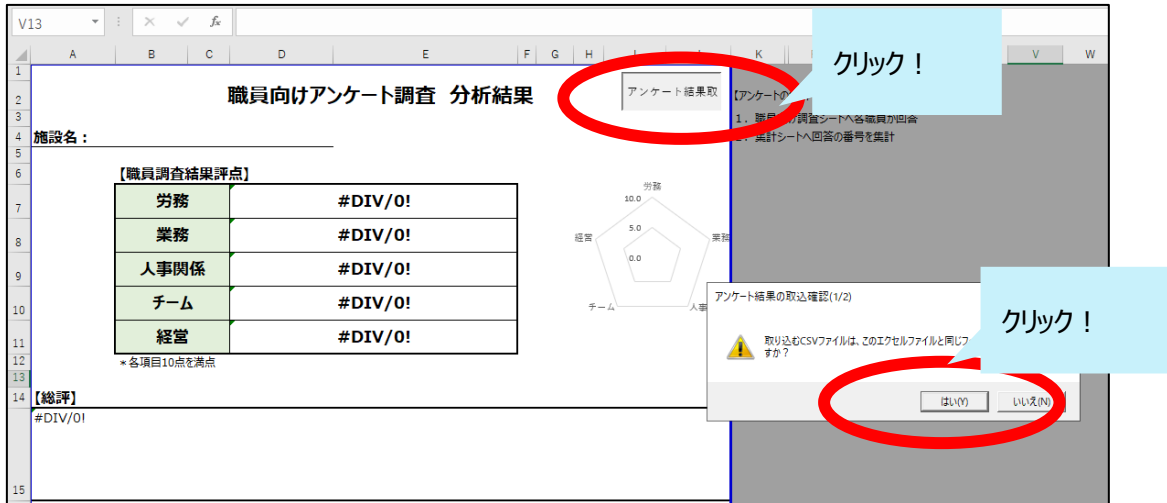
2. Excel データ「【診断ツール】業務改善診断表.xlsx」を開き、「コンテンツの有効化」をクリック



3. 「セキュリティの警告」が出る→「はい」をクリック



4. シート右上の「アンケート結果取込」を押すと確認画面（1/2）が出るので、各職員が回答した調査結果のデータ（csv データ）が同じフォルダ内に保存されていることを改めて確認し、「はい」をクリック



続いて確認画面（2/2）が出るので、同じフォルダ内に関係の無い csv データが無いことを確認し、「はい」をクリック



取り込みが完了し、診断結果を表示します。

職員向けアンケート調査 分析結果

施設名: _____

【職員調査結果評点】

労務	4.7
業務	5.1
人事関係	5.2
チーム	4.8
経営	5.4

* 各項目10点を満点

総評】
全てのカテゴリーにおいて特に低い点数は見られませんでした。全てのカテゴリーにおいて底上げを図っていきましょう。5つのうち、低いカテゴリーから手を付けて改善していくのが効果的です。

取得完了

取得が完了しました。レーダーチャートが表示されているか確認してください。
自由記述は、「一覧(自由記述)」シートへ出力されました。

診断結果の「各項目の特徴的な点」において、改善の参考となるマニュアルの項目を表示

しているのを適宜参照し、施設での働き方改革実践にご活用ください。

●紙面にて職員向けアンケートを実施する場合

- ・職員の回答を収集し、各回答項目を Excel データ【診断ツール】業務改善診断表.xlsx」内の「集計結果」タブへ転記することで診断結果が得られます。

職員向け調査票

あなたの属性についてお聞きします。

雇用形態 正規 ・ 非正規

① 労務関係についてお聞きします

① - 1 日々の業務で残業はありますか？

1. 週 5 日以上ある 2. 週 3 日～4 日ある 3. 週 1～2 日ある
4. 残業は全くない

1. または 2. と答えた方にお聴きします。

具体的にどのような業務を残業していますか？ また 1 日平均の残業時間を教えてください

.....
.....

① - 2 あなたが希望する通りに、年次有給休暇は取得できていますか？

1. 100%希望通り取得できている 2. 80%程度希望通り取得できている

3. 50%程度希望通り取得できている

4. 30%程度希望通り取得できている 5. 希望通り取得できていない

4. または5. と答えた方にお聴きします。

希望通り取得できていない理由はなんですか？

.....
.....

① - 3 イベント等で休日出勤をした場合、振替休日は取れていますか？

1. 100%取得できている 2. 80%程度取得できている

3. 50%程度取得できている 4. 30%程度取得できている

5. 取得できていない

4. または5. と答えた方にお聴きします。

希望通り取得できていない理由はなんですか？

.....
.....

① -4 持ち帰り仕事（園外業務）をしていますか？

1. 週5日以上している 2. 週3日～4日している

3. 週1日～2日している 4. 全くしていない

1. または2. と答えた方にお聴きします。

持ち帰り仕事の内容を具体的にお書きください。また1日当たりの持ち帰り仕事の時間を教えてください。

.....

.....

① -5 時間外勤務（残業）の際、事前申請をしていますか？

1. 常に書面での申請をしている 2. 常に口頭での申請をしている

3. 時々申請はしている（書面または口頭）

4. 全く申請はしていない

3. または4. と答えた方にお聴きします。

事前申請をしていない理由を具体的にお書きください。

.....

.....

①-6 休憩時間は確保できていますか？

- 1. 十分に確保できている 2. 充分ではないがある程度確保できている
- 3. 時々確保できている 4. たまに確保できている 5. 確保できていない
- 4. または5. と答えた方にお聴きします。

確保できていない理由を具体的にお書きください。

.....

.....

①-7 休憩場所がありますか？

- 1. 充分確保できている 2. 充分ではないがある程度確保できている
- 3. 一部確保できている 4. 少しだけ確保できている
- 5. 確保できていない
- 4. または5. と答えた方にお聴きします。

確保できていない理由を具体的にお書きください。

.....

.....

② 保育業務関係についてお聞きします

②-1 業務フローやマニュアルはありますか

1. 業務フローやマニュアルがあり活用できている
2. 業務フローやマニュアルはあるが、活用が不十分である
3. 業務フローやマニュアルを整備（作成）中である
4. 業務フローやマニュアルはない

1. または 2. と答えた方にお聴きします。業務フローやマニュアルの活用方法を具体的にお書きください。

.....

.....

②-2 業務で新しいことにチャレンジする機会がありますか

1. チャレンジするための制度や仕組みがあり、十分な機会がある
2. チャレンジするための制度や仕組みはあるが、活用されておらず、機会は不十分である
3. チャレンジするための制度や仕組みの構築中である
4. チャレンジするための制度や仕組みがなく、機会はない

4. と答えた方にお聴きします。制度や仕組みがあれば、活用したいですか？

また、どのような制度、仕組みであれば活用しやすいですか？具体的にお書きください。

②－3 専門性の低い業務はありますか

1. 専門性の低い業務があり費やす時間は全体の 30%以上である
2. 専門性の低い業務はあるが費やす時間は全体の 20%程度である
3. 専門性の低い業務はあるが費やす時間は全体の 10%未満である
4. 専門性の低い業務に費やす時間は全くない

1. または 2. と答えた方にお聴きします。それは主にどのような業務ですか？

具体的にお書きください。

②－４ 業務負担は適正ですか

1. 業務負担は適性で、人によって偏りがなく、業務の内容や進め方において
担当している特定の職員以外は分からない業務はない
2. 業務負担は概ね偏りはないが、一部の業務において、業務の内容や進め方
において担当している特定の職員以外は分からない業務がある
3. 業務負担に偏りがあり、業務の内容や進め方において担当している特定の
職員以外は分からない業務が多い
4. 他者の業務を把握しておらず、業務に偏りがあるのか、業務の内容や進め方
において担当している特定の職員以外は分からない業務があるのかはわから
ない

2. または3. と答えた方にお聴きます。業務の内容や進め方において担当
している特定の職員以外は分からない業務とはどのような業務ですか？

具体的にお書きください。

.....
.....

②－5 無駄だと思う業務はありますか

1. 無駄だと思う業務は全くない
 2. 保育業務の中には無駄だと思う業務はないが、他業務ではある
 3. 保育業務の中に無駄だと思う業務がある
 4. 現在、無駄な業務に関して業務の改善が行われている
2. または3. と答えた方にお聴きします。無駄だと思う業務はどのような業務
でしょうか？具体的にお書きください。

.....

.....

②－6 必要のない会議や、短縮できる会議はありますか

1. 必要のない会議や、短縮できる会議はない
 2. 実施されている会議はすべて必要だが、短縮できる会議はある
 3. 必要のない会議があり、時々業務に影響している
 4. 必要のない会議があり、いつも業務に影響している
3. または4. と答えた方にお聴きします。必要のない会議について、内容、頻度、
時間等具体的にお書きください。

.....

.....

②－ 7 ICT は活用できていますか

1. ICT が十分に活用できている
2. ICT が活用できているが不十分である
3. ICT の活用が検討されている（今後活用の予定がある）
4. ICT の活用は全く行われておらず、必要性も感じない

2. または 3. と答えた方にお聴きします。ICT を活用したい、活用すれば楽になる業務を具体的にお書きください。

.....

.....

③ 人事関係についてお聞きします

③－ 1 人材育成は適正に行われていますか

1. 公式な研修を受ける機会が十分にあり、どの講座も実践的で役に立っている
2. 十分ではないが、公式な研修を受ける機会があり、どの講座も実践的で役に立っている
3. 公式な研修は行われているが、講座が実践的ではなく、効果を感じられない。
4. 公的な研修は行われず、自己研鑽扱いとなっている

1. または2. と答えた方にお聴きします。実践的で役に立つ研修とはどのような分野、内容ですか？具体的にお書きください、

.....

.....

③－2 人事評価制度は導入されていますか

1. 人事評価制度は導入されており、評価者・評価基準に十分納得性がある。
2. 人事評価制度は導入されており、十分とは言えないが評価者や、評価基準への納得性もある
3. 人事評価制度は導入されているが、評価者・評価基準に納得性がない
4. 人事評価制度が導入されていない

3と答えた方にお聴きします。納得性がないのはどのような点でしょうか？

具体的にお書きください。

.....

.....

③－3 目標設定（キャリアプラン）についての指導はありますか

1. 主任等または施設長等により、随時目標設定について指導がある
2. 主任等または施設長等による面談時に指導がある
3. 研修などにより、目標設定についての指導がある
4. 目標設定についての指導はない

1. または2. と答えた方にお聴きします。指導は満足のものですか？

どのような点に満足を感じるのか具体的にお書きください。

.....

.....

③－4 担当業務の希望は叶っていますか

1. 希望は100%叶っている
2. 希望は80%叶っている
3. 希望は50%叶っている
4. 希望は30%叶っている
5. 希望は殆ど叶わない

4. または 5. と答えた方にお聴きします。担当の希望が叶わないことで、業務への影響があれば具体的に教えてください

.....

.....

③－5 主任等または施設長等との面談はありますか

1. 1週間に1回程度面談の機会がある
2. 1か月に1回程度面談の機会がある
3. 半年に1回程度面談の機会がある
4. 1年に1回程度面談の機会がある
5. 個別の面談の機会はない

1～4の回答の方にお聴きします。面談の内容は満足のものですか？また

1回どれぐらいの時間行われますか

.....

.....

④ チームについてお聞きします

④－1 職場のチームワークはとれていますか

1. 職場のチームワークは非常に良好である
2. 職場のチームワークは良好である
3. 職場のチームワークは良好とは言えないが、業務には支障はない
4. チームワークが取れておらず、業務に支障が出る場合がある
4. と答えた方にお聴きします。なぜチームワークが取れていないと思われますか

原因はどこにあるとお考えですか？

.....

.....

④－2 職場の人間関係は良好ですか

1. 人間関係は非常に良好である。
2. 人間関係は良好である
3. 多少人間関係に問題はあるが、業務に支障が出るほどではない
4. 人間関係に問題があり、業務に支障が出ている

3. または 4. と答えた方にお聴きします。問題とはどのようなものですか？

具体的にお書きください。

.....

.....

④－3 悩みを相談できる人はいますか

1. 職場内に悩みを相談できる人が複数人いる
2. 少数ではあるが職場内に悩みを相談できる人がいる
3. 職場内にはいないが、職場の外に悩みを相談できる人がいる
4. 仕事の悩みを相談できる人はいない

1. または 2. と答えた方にお聴きします。主な相談相手は、上司ですか？

先輩ですか？同僚ですか？

.....

.....

④－４ ロールモデル（お手本になる人・目指したい人）はいますか

1. 職場内にロールモデル（お手本になる人・目指したい人）がいる
2. 職場外にロールモデル（お手本になる人・目指したい人）がいる
3. ロールモデルが欲しいと思うが見当たらない
4. ロールモデルの必要性を感じない

1. と答えた方にお聴きします。ロールモデルとの関係性は？相談したり、指導を受けたりすることができていますか？具体的にお書きください

.....

.....

④－５ 休暇は取りやすいですか

1. メンバー内の業務共有が十分できており、急な休暇も取りやすい環境である
2. 休暇前に引継ぎは必要ではあるが、休暇は取りやすい環境である
3. メンバーに負担がかかるため、休暇はできるだけ取らないようにしている
4. 休暇が取れる状況ではない

3. または 4. と答えた方にお聴きします。休暇がとりづらい理由について具体的にお書きください。

.....

.....

⑤ 経営者（管理部門の長）についてお聞きます

※管理部門の長 = 私立園：法人理事長 公立園：保育所管課長を想定

※当てはまる回答の選択肢が無い場合は未回答で問題ございません。

⑤－1 経営者（管理部門の長）が現場を理解していると思いますか

1. 経営者（管理部門の長）は現場の細かな業務まで十分理解している
2. 経営者（管理部門の長）は概ね業務を理解しているが、現場の細かな業務
については理解が不十分である
3. 経営者（管理部門の長）が、現場を理解しようとする言動は見られるが、
ほとんど理解できていない
4. 経営者（管理部門の長）に現場を理解しようとする言動が見られず、理解
もできていない

3. または 4. と答えた方にお聴きます。具体的にどのような点から、理解が
できていないと思われますか？ 具体的にお書きください。

.....
.....

⑤－2 現場の声が経営者（管理部門の長）まで届いていますか

1. 現場の声が経営者（管理部門の長）に届くための仕組みがあり、十分に機能している
2. 現場の声が経営者（管理部門の長）に届くための仕組みはあるが、十分に機能していない
3. 現場の声を経営者(管理部門の長)に届けるための方法がないため、仕組みを作ってほしい
4. 現場の声を経営者（管理部門の長）に届ける必要性を感じない

1. または2と答えた方にお聴きします。現場の声を経営者（管理部門の長）に届けるための仕組みとは具体的にどのようなものでしょうか？

.....
.....

⑤－3 現場の声は業務改善や職場改善に活かされていますか

1. 現場の声を業務改善や職場改善に活かす仕組みがあり、改善が進んでいる
2. 現場の声を業務改善や職場改善に活かす仕組みはあるが、十分に活用されていない
3. 現場の声を業務改善や職場改善に活かす仕組みを構築中である

4. 現場の声を業務改善や職場改善に活かす方法がなく、検討もされていない

2. と答えた方にお聴きします。仕組みはあるが十分に活用されていない理由は何ですか？具体的にお書きください。

.....

.....

⑤—4 園（施設）の方針(保育の方針等)は明確に示されていますか

1. 園（施設）の方針は文書等で経営者（管理部門の長）より明確に示されており、理解している

2. 園（施設）の方針は口頭で経営者（管理部門の長）から頻繁に聴く機会がある

3. 園（施設）の方針は以前に聴いたことがあるが、最近はない。

4. 園（施設）の方針を聞いたことがない

3. または 4. と答えた方にお聴きします。園の方針が明確に示されないことで業務に支障が生じたことがあれば、具体的に書いてください

.....

.....

⑤－5 経営者（管理部門の長）との面談の機会がありますか

1. 1週間に1回程度面談の機会がある
2. 1か月に1回程度面談の機会がある
3. 半年に1回程度面談の機会がある
4. 1年に1回程度面談の機会がある
5. 個別の面談の機会はない

1～4の回答の方にお聴きします。面談の内容は満足のものですか？また

1回どれぐらいの時間行われますか

.....

.....

以上になります。

ご多用の中、ご協力をいただきありがとうございました。



- 課題分析編 -

働き方改革マニュアル すまいるほいく奈良 -課題分析編-

発行：令和5年3月

発行者：奈良県こども・女性局奈良っ子はぐくみ課