



SPI Japan 2012

「SEのストレス調査票を用いた改善活動の取組み」

2012年10月11日

株式会社NTTデータ 技術開発本部
プロジェクトマネジメント・イノベーションセンタ
新村敦子

NTT DATA

1. SEのストレス調査票を用いた改善活動について

1-1. 取組みの背景

1-2. 取組みの概要

1-3. 取組みの特徴

2. 改善活動の取組み事例と効果

2-1. 【事例1】「仕事の繁忙」の改善事例

2-2. 【事例2】「チーム内の連携」の改善事例

2-3. 取組みに関する評価



1 . SEのストレス調査票を用いた改善活動について

ソフトウェア開発現場の状況

- 開発期間の短縮化による時間的切迫
- 高品質を追及する緻密な作業
- 利益確保のためのコスト削減

- 開発チームは混成部隊（専門領域、経験、所属（当社社員、グループ会社、BP等）などが異なる）

対人関係の負担

負担感が
高い業務

優れた計画書や管理手法・ツールを活用しても、プロジェクトを遂行するチームが十分に機能していなければ、プロジェクトの生産性が十分に高まらない

働きやすい職場を作る改善活動がチームの
活力やパフォーマンスの向上につながる

人的要素
の改善

SEのストレス調査票を用いた改善活動の取組み

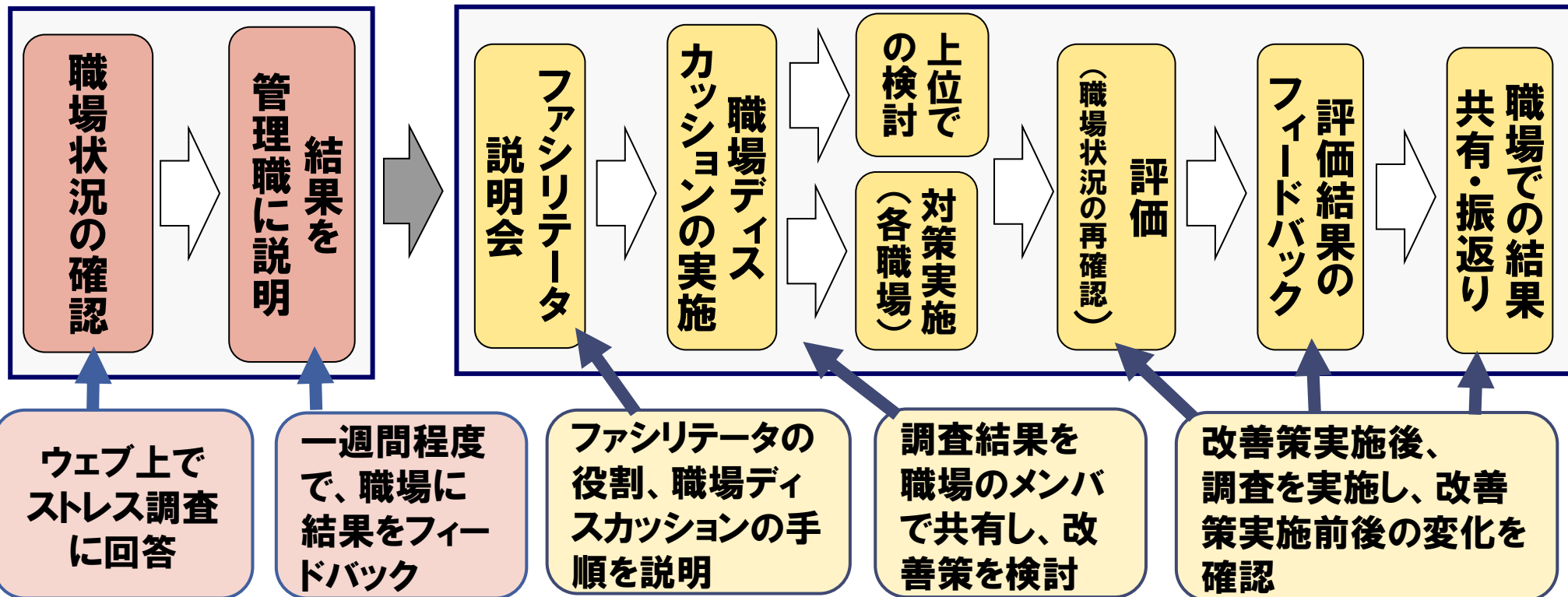
ソフトウェア開発業務を進める上でSEが負担と感じる要因等を
ストレスチェックで把握し、メンバが主体的に改善活動できるプログラムに
より負担感を緩和することで、働きやすい職場環境の実現を支援

【第1ステップ】

ストレスチェックの実施

【第2ステップ】

職場改善活動の実施



1-3. 取組みの特徴①

- ソフトウェア開発業務に特化したストレス調査票を用いてチームの負担感を可視化するため、チームの状況が具体的に把握できる → 対策に繋げやすい
- チームの状況を可視化することで、取組みの効果が確認できる

【調査票の内容】

ソフトウェア開発特有のストレス要因

チーム内の連携 仕事の繁忙 顧客対応
技術の習得 仕事の価値・評価
要求への葛藤 仕事の展望

精神的ストレス反応

身体的ストレス反応

一般的な仕事のストレス要因

量的労働負荷 職場環境
質的労働負荷 対人問題
身体的労働負荷 働きがい など

満足度

仕事の満足度など

緩衝要因

上司の社会的支援 など

■ : 当社オリジナルの項目

■ : 「職業性ストレス簡易調査票」の項目

【参考】ソフトウェア開発特有のストレス要因

要因	概要	質問項目例
チーム内の連携	チーム内のコミュニケーションや情報共有、フォローなどチーム内の連携や運営に関する項目	・チーム内でコミュニケーションが不足している
仕事の繁忙	納期や人員不足、トラブル対応等によって、時間に追われている状態や繁忙に関する項目	・いつも時間に追われて仕事をしている
顧客対応	顧客とのコミュニケーションや顧客との関係など、顧客への対応に関する項目	・顧客から、必要な情報が適切な時期に得られていない
技術の習得	技術に関する知識やスキル、仕事を行う上での経験に関する項目	・新しい技術に関する知識が不足している
仕事の価値 ・評価	自分の仕事やシステム開発業界の価値や評価に関する項目	・バグを出さずに順調に仕上げてても、よくやったとは言われない
要求への葛藤	複数の相手からのくい違う要求に対応することや上層部との認識の相違に関する項目	・複数の人からくい違う指示を出されることがよくある
仕事の展望	仕事の目標や見通しが立たないなど、仕事の展望に関する項目	・一度決まったことが何度も変わり、仕事が進まない

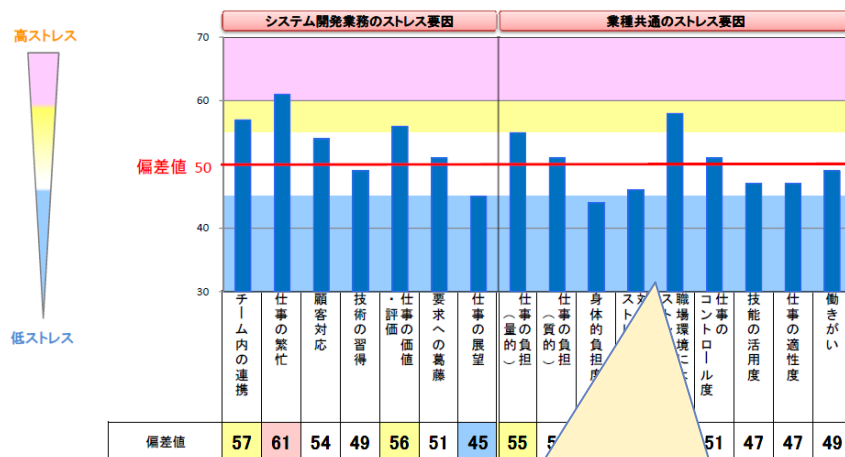
偏差値による表示

◆偏差値の見方

60以上	...	負担感が高いです	:不満
55~59	...	少し負担感が高いです	:やや不満
45以下	...	負担感が低く良好な状態です	:満足

※(株)NTTデータにて、システム開発業務従事者を対象に実施した調査の平均値を「偏差値50」とし、負担感が高い方向・サポート不足の方向・不満の方向の値が高くなるように職場の偏差値を算出しました。

仕事のストレス要因(グラフ)



職場の負担感の状況を
定量化して「見える化」

システム開発業務のストレス要因 詳細項目 得点表①

カテゴリ	偏差値	項目	パラメータ	偏差値
チーム内の連携	57	チーム内でコミュニケーションが不足している	パラメータ	54
		チーム内の情報共有がうまくいっていない	パラメータ	45
		協力会社の人とのコミュニケーションがうまくいっていない	パラメータ	59
		職場で適切なアドバイスやフォローがない	パラメータ	55
			パラメータ	49
仕事の繁忙	61	いつも時間に追われて仕事をしている	パラメータ	52
		忙しきの切れ目がなく、一息つける見通しが立っていない	パラメータ	59
			パラメータ	49
			パラメータ	57
			パラメータ	64
顧客対応	54	突発的なトラブル対応などで、本来の業務が中断されることがよくある	パラメータ	61
			パラメータ	56
			パラメータ	58
			パラメータ	51
			パラメータ	60

職場のメンバが
何に負担を感じているかを
具体的に把握

- ストレスチェックの結果を用いることで、
職場ディスカッションを短時間に実施できる
- メンバ参加型の職場改善アプローチ手法により、
メンバが主体的に改善策を立案する→メンバの合意がとれた対策

ファシリテータ 説明会

- ファシリテータ
を職場から選出
- ディスカッション方法
を詳しく説明



職場 ディスカッション

- ストレスチェックの
結果をメンバで共有
- 改善策を討議（原則1回）



改善策実施と 職場フォロー

- 職場で改善策を実施
- 適宜フォロー＆
アドバイス等の支援



●ファシリテータ説明会の内容

【目的】職場ディスカッションの方法を学ぶ

ディスカッショ
ン方法につ
いて説明

- ・ディスカッションの目的、ゴール
- ・ファシリテータの役割
- ・ディスカッションの手順
- ・円滑に行うためのポイント

職場ディスカッションで
ファシリテータを経験
⇒チームマネジメントに
役立つスキルアップ

●ファシリテータ研修会(オプション)の内容

【目的】「ファシリテータに求められる態度」を身につける

ファシリテー
ションの
ポイント講座

- ・ファシリテーションのポイント
- ・円滑なディスカッションに求められる態度
- ・活発な意見を引き出す質問のコツ、抽出した意見を整理しまとめていく手法など

理解を深める
ワーク(実習)

- ・傾聴、リフレーミング、意思決定、合意形成等のワーク



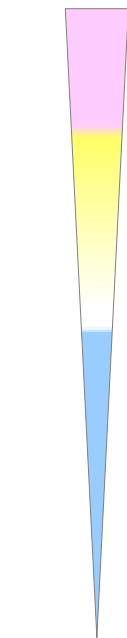
2. 改善活動の取組み事例と効果

2-1.【事例1】「仕事の繁忙」の改善事例 ～負担感の変化～

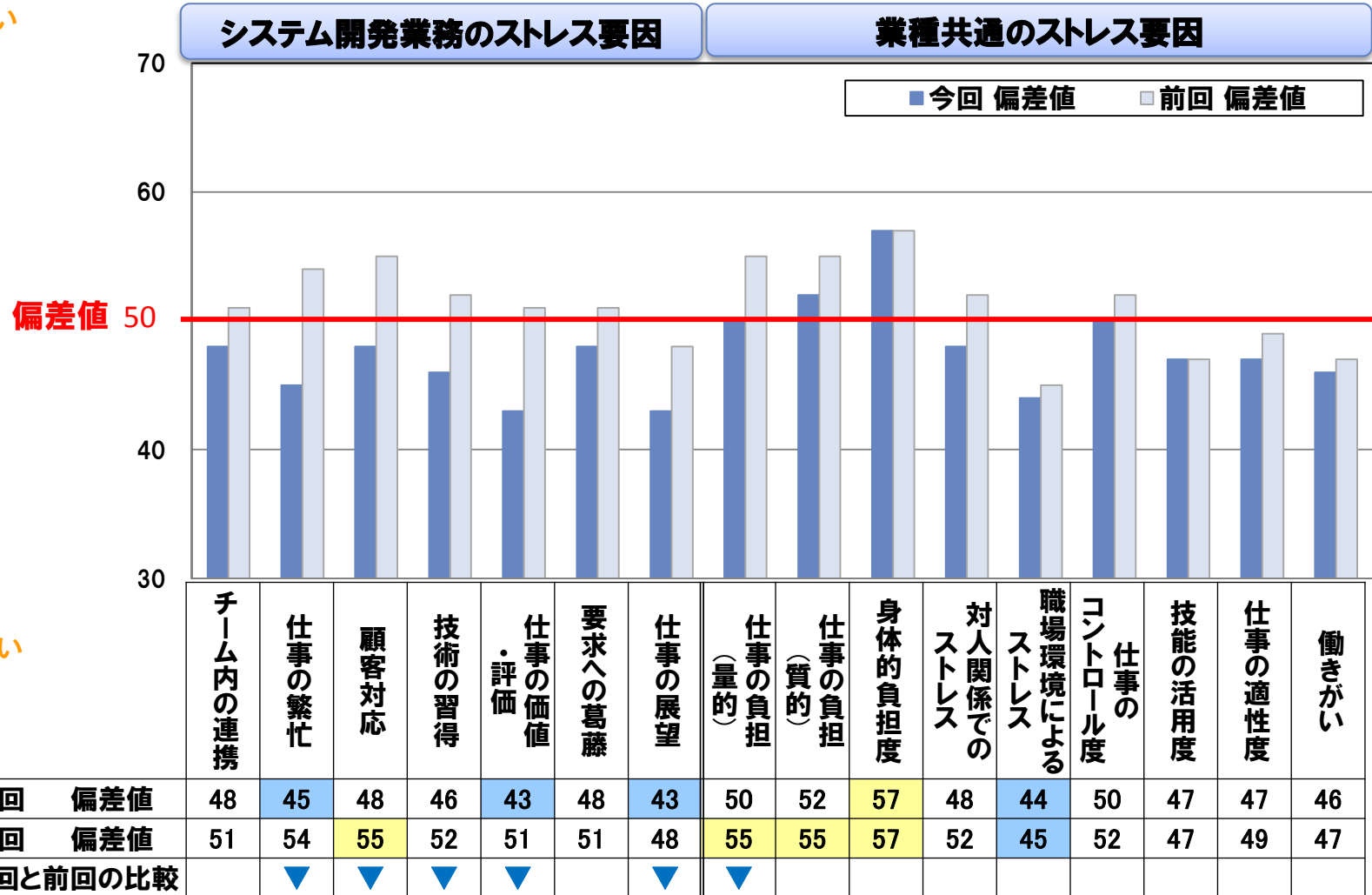
【時期】1回目調査:2011年2月／2回目調査:2011年9月

【状況】前回調査時よりより忙しくなっている

負担感が高い



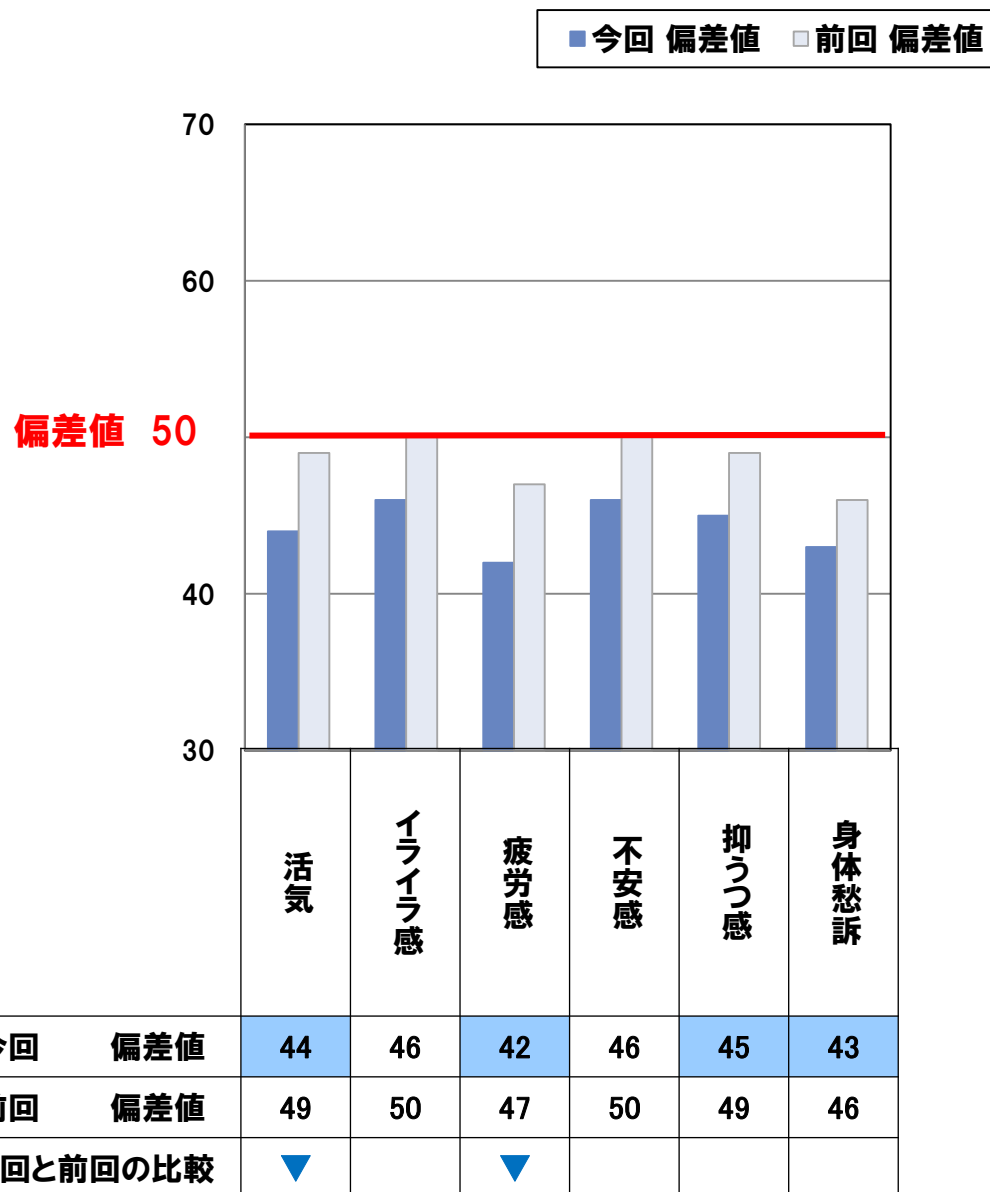
負担感が低い



2-1.【事例1】「仕事の繁忙」の改善事例～ストレス反応の変化～

負担感が高い

負担感が低い



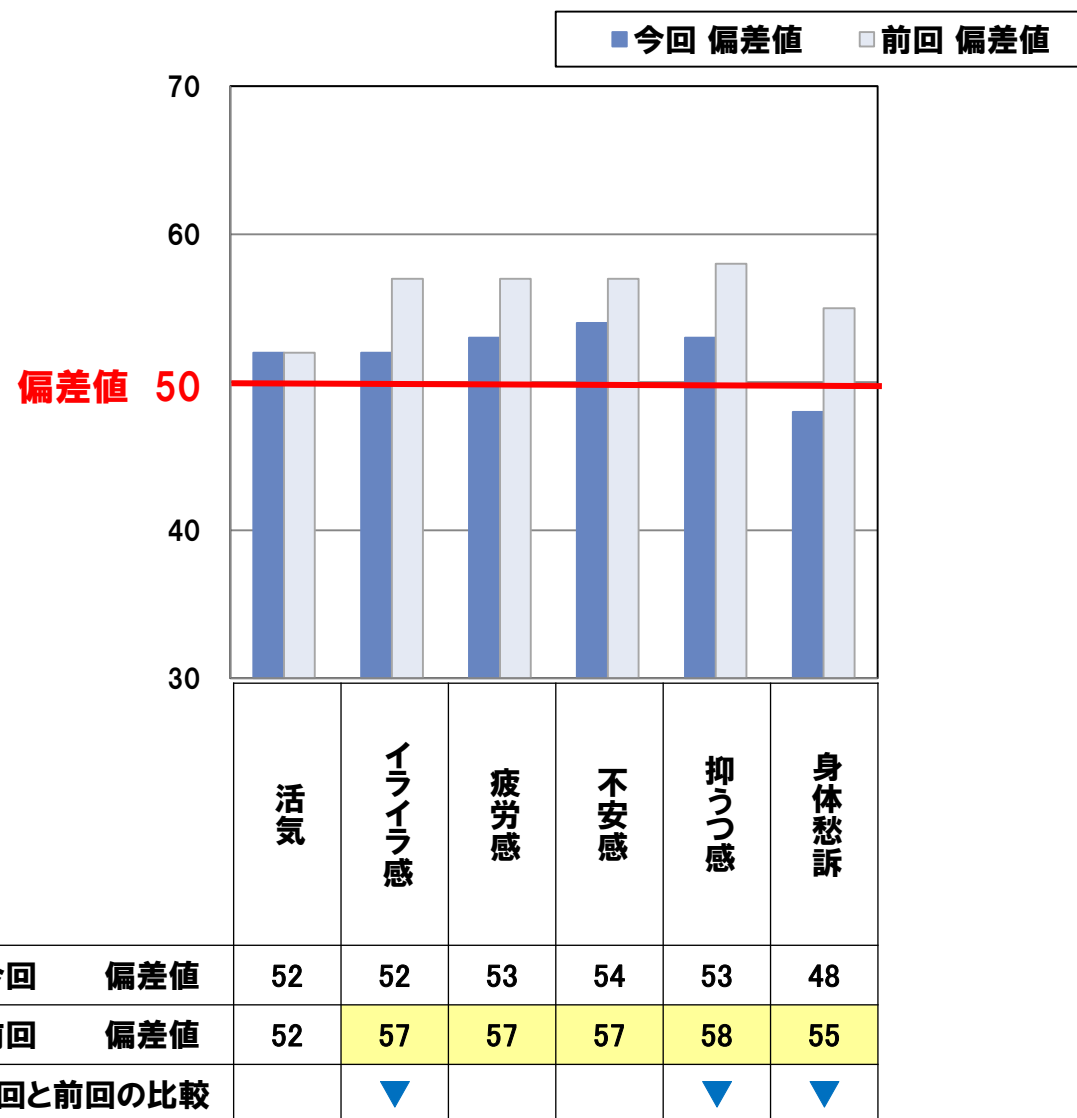
【状況】2回目調査時:故障対応に追われている



2-2.【事例2】「チーム内の連携」の改善事例 ～ストレス反応の変化～NTT Data

負担感が高い

負担感が低い



【職場改善プログラムに参加した管理職とファシリテータのアンケート結果】

9割が回答

(回答数:18名)

- 「ストレスチェックの結果は、議論のきっかけとして適切だと思う」
- 「改善活動の取組みで、職場環境が改善されたと思う」
- 「この取組みは、職場に有意義な活動だと思う」

7割が回答

- 「今後も継続して、改善活動を続けていきたいと思う」

◆ストレスチェックの適用実績

【2009年度～】

・当社及びグループ会社、協力会社

300職場 3,200名

◆職場環境改善プログラムの適用実績

【2010年度～】

・当社及びグループ会社

90職場 1,100名

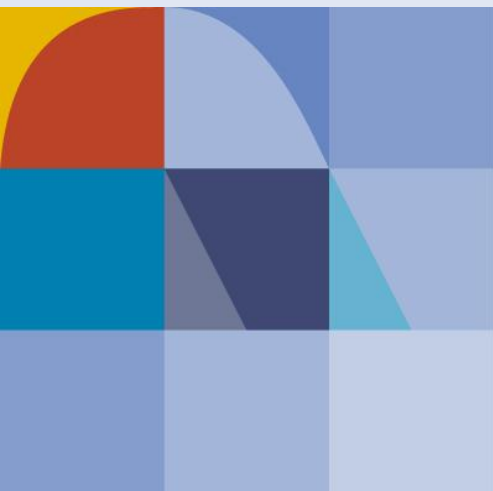
(2012年6月末現在)

◆主な对外発表(ストレスチェック)

- ・2010年5月 日本産業衛生学会
- ・2010年9月 日本心理学会
- ・2011年1月 日本産業ストレス学会

◆主な对外発表(職場環境改善プログラム)

- ・2009年11月 日本産業ストレス学会
- ・2010年11月 論文受理
(日本産業ストレス学会)
- ・2011年10月 全国産業安全衛生大会
(中央労働災害防止協会)
- ・2011年11月 PM学会



NTT data

変える力を、ともに生み出す。