

資料

職務満足と企業組織に関する実証的研究

—電気機器製造会社の技術者を対象として—

山 本 寛*

A POSITIVE STUDY ON JOB SATISFACTION AND AN ENTERPRISE ORGANIZATION —OBJECTIFYING ENGINEERS OF ONE ELECTRIC COMPANY—

Hiroshi YAMAMOTO

The first propose (P-1) is to investigate in depth job satisfaction structure, and to make a better job satisfaction scale by studying the relationship between the direct job satisfaction items through subjective satisfaction and indirect job satisfaction items through perception of the status quo in the three following factors: hygiene factor (H factor), motivator (M factor), and human relation factor (R factor).

The second purpose (P-2) is to clarify engineers' job satisfaction structure by studying the relative importance of the three factors.

By using 348 engineers in one electric company, two purposes were investigated.

In P-2, using factor analysis, it was clear that the fixed value of the R factors was the larger of the three factors.

In P-1, using canonical correlational analysis, the R factor relationship between the reliance on the superior and the subordinates' satisfaction toward their superiors' guidance and supervision was extracted as the first canonical variant. From the second canonical variant, M factor and H factor relationship were extracted. As a result, the importance of the subordinates' satisfaction toward their superiors' guidance and supervision in this relationship was also made clear.

はじめに

企業組織における職務満足の研究は、最近の経営環境や就業意識の変化によって、新たな展開を迫られているといえる。

経済の安定成長が定着し、多くの企業で高度成長時代と同様の成長が不可能になってきた。これと平均寿命の

伸長、人口の高齢化とがあいまって、企業の人事管理が変化してきた。つまり、早期選定年制に代表されるような終身雇用制の崩壊とポスト不足による昇進の停滞である。そして、これらにより、産業組織集団の成員の組織に対する帰属意識が低下してきたことである。

第2点として、価値観の多様化により、趣味やレジャーなどによりエネルギーを注ぐ人が増え、個人の生活全

* 明治大学
Meiji University

体に占める職業活動の時間的心理的比重が低下してきたことである。

さらに技術革新の進展により、いわゆる「業態革命」といわれるように、企業の業務内容が大きく変化し、それに伴う職務内容の変化が激しくなってきた。これらの点から、業種により、企業により、部・課により、また個人においても、以前と比べて職務満足が大きく異なってきたと考えられる。そのため、従来の職務満足研究のように、集団を画一的にみた総論的な職務満足研究だけでなく、個々の業種、企業、職種の違いに十分注目した各論的職務満足研究にも従来より重点をおく必要性が高まってきたと思われる。要するに、業種、企業、職種等の外的環境の違いを考慮して、たとえば小売業、営業職の満足の一般的傾向といったように、類型化をはかってゆくということである。

研究の背景

さて、製造業従業員の職務満足という点、これまで、Marx 以来の労働疎外の問題、さらに Taylor 以来の時間研究と動作研究を中心とした能率中心の従業員管理からくる職務満足という観点からの研究が多く、製造ラインの技能職、単純工、または機械化、自動化、Factory Automation (FA) を基盤として数多く登場してきた監視労働に携わる労働者のそれが多くとりあげられてきた。そして、製造業の技術者の職務満足をその職務特性の違いに着目してとりあげるようになったのは比較的最近のことである。

さて、技術者は、医者、弁護士などの古典的専門職と比べ、産業革命以前から存在する職業、職種であるにもかかわらず、教師、公認会計士などと同様、専門職業化の程度が低い。

つまり、Shein (1972) がいうように¹⁴⁾、大組織に雇用されているため、自律性が低く、また専門職への同一化の意識が低い。これは技術に内包される性格から専門の幅が非常に広いことが影響している。また組織への執着があるため、管理職志向が強い。さらに、団体の結成や資格付与、また教育機能等の専門職としての機能をもっていない。

それにもかかわらず、技術者は第2次大戦後の技術革新をきっかけとする経済発展によりその地位が大きく向上した。すなわち、技術者は技術革新の進行過程においては機械化、自動化を推進し、また非生産分野への影響過程にあつては、大組織経営者のラインとして、また官公の官僚機構においては、その指導層としての位置を占めるようになった。そして、通産省工業技術院の産業技

術白書(1984)によると¹⁷⁾、21世紀には設計や研究職を含めた研究開発職が生産部門の8割を越えると予測するほどにその地位が高まってきた。

それでは、このように地位の高まってきた技術者ではあるが、ここでは彼らの職務満足に影響を与えらると思われる組織との関係についてみる。

なぜなら、大部分の技術者が何らかの特定の組織に属しているのが現状だからである。第1に、組織は技術者に対し、何より組織の生産性に貢献することを要求する(特に民間企業)。そして、研究テーマが専門外の広範なものに及んだり、過剰な期待をもったりする。この点は、研究者ほど、科学への貢献と企業への貢献の二重忠誠に悩むことはないと考えられるが、特定分野の専門家としてのアイデンティティの問題に関係するといえる。第2点は、60年代以後すすんできた技術者の生産管理、研究部門以外分野への配置傾向の増大である。第3次産業への技術者の進出自体は産業構造の変化による現象で、それ自体は問題ではないが、技術者の意識が問題になると思われる。つまり、前述したような、技術者として活用されていない、専門分野の技術知識が生かせない、という意識からくる職務満足の問題である。もちろん、これは技術者としてのアイデンティティの問題にも関係する。

第3点は Goldner & Ritti (1967) がいう²⁾「二重の階段」の問題である。これは、技術者の前には専門の職務に継続的に従事する階段と管理的職務へ転換する移動の階段の2つがキャリア・パスとして制度化されつつあるということである。

そして、彼らは前者の階段では移動の可能性が低いことを指摘した。

この点からも、組織に属する技術者のキャリア・パスが専門職業としての性格と異なる部分があるということである。ここからも、専門職志向と管理職志向との間でゆれ動く、技術者の職務満足の問題が浮びあがってくるといえる。

そして、これらをまとめて組織内での技術者の不安定な位置づけを指摘したのが Straus (1963) である¹⁶⁾。彼は、管理的職業従事者、被雇用者、専門職業従事者を三角形の各頂点に位置するものとし、そこに経営者、労働者、科学者を据えた。また3辺の中間にも他の職務従事者を位置づけた。しかし彼らは、技術者は三角形の中心にしか位置されないと指摘した。

この指摘は、技術者の専門能力が職務の内容の面で多様化している状況とともに、組織の技術者に対しては、その専門職業的性格だけでなく、管理職としての性格に

注目した期待も組織から寄せられているということを浮き彫りにした。

さて、このように、専門職としても管理職としても不安定で、またその職務の独立性も奪われやすい技術者についての職務満足であるが、雇用促進事業団雇用職業総合研究所（現日本労働研究機構）（1988）は加工組み立て型産業の管理・監督者層の技術者の意識調査を行い、次のような結果を発表している⁹⁾。転社の意思をきいた質問に対しては、50～54歳の35%を最高に、31.4%の技術者が転社希望を表明している。

また、その条件としては、「60歳以降の雇用保障」が43%、「権限のある権利・管理活動の保障」が39%、「賃金等の労働条件の大幅な向上」が25%となっており、特に他の職種の調査と比べ、研究の自由の確保という点が目立っている。そして、この傾向は若年層ほど顕著であった。さらに職場管理上、「非常に困っている」「やや困っている」ことでは、要員・人材不足の92%に続き、教育・自己啓発の時間的余裕がない（79%）、長期的な研究・開発の不足（78%）、処遇についての「業績の評価システムの不備」（67%）が特に特徴的な傾向となっている。

そして、同報告書(1988)はこれらについて次のようにまとめている。

「時間に追われた自転車操業的な仕事の中で、技術者たちは、放電ばかりで充電出来なくなることを一番恐れているように思う。高度に専門的な仕事の内容が正当に評価されていない、という思いも加わり不満を募らせているのではないか」。

このようにこの調査では技術者特有の職務満足が示されているといえよう。

これらの点から、本研究では組織における1つの職務としての性質と、専門職としての性質を兼ね備えた特殊な位置づけをもつ技術者を対象にとりあげることで、職種としての独自の特性を勘案した職務満足の研究を行いたいと考えた。

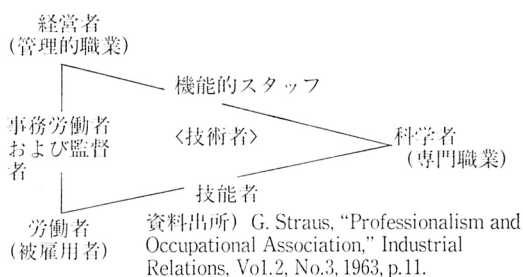
本研究では、以上述べた視点から、技術者を対象に調査を行う。

研究の目的

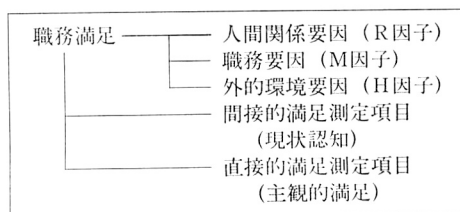
さて、本研究は、

(1) 職務満足をどうとらえるか、という職務満足の形式論

(2) 職務満足の中身を研究する職務満足の内容論という2つの枠組の中で職務満足をとらえてゆくこととする。なぜなら、これまでの多くの職務満足の体系的研究には、この2つが多く含まれていたからである。そこ



各職業の位置づけ



本研究の概念図

で、(1)については、直接的職務満足測定項目と(客観的現状認知からの)間接的職務満足測定項目の比較の形で行った。また(2)については、人間関係要因(R因子)、職務要因(M因子)、外的環境要因(H因子)を探索した。

そして、上述したようなフレームワークに基づいて上記のような研究全体の概念図を構成した。

次に、以上の点につき、本研究のフレームワークでとりあげられた枠組に従い述べてゆく。

(1) 職務満足の形式論

従来の諸研究では、Brayfield & Rothe (1951) が併置させたように¹⁾、職務満足尺度の中に「満足している(満足していない)」といった直接、職務満足をきく項目と、たとえば「教育訓練を受ける機会が多い」、「会社は社会的に認められている」といった客観的現状認知から間接的に職務満足を測定する項目がともに使われてきた。そして、JDI 等、後者の質問形式の方が圧倒的に数が多かった。つまり、客観的現状認知が良ければ、ストレートに職務に満足しているという前提がそのまま採用されてきたといえよう。しかし、西川(1984)がそれに疑問を投げかけ¹²⁾、項目によっては、必ずしも両者の関係が、特に相関関係等で高くないとし、以下の二重質問の形式でその両者の関係を探求した。

「Q. 76 私の会社では社内各部門の協力体制がうまくとれている。

- (a) 1. そう思う
2. どちらかといえばそう思う

3. どちらかといえばそう思わない

4. そう思わない

ので



けれども

(b) 1. 私としては満足である

2. 私としてはまあまあ満足である

3. どちらでもない

4. 私としてはやや不満足である

5. 私としては不満足である」

そして、項目毎に、下表のような相関の違いを見出しているが、それ以上については言及していない。

質問別状況認知と満足度の相関の内訳

調査 r	I	II	III
1.0 未満	9 項目	5 項目	9 項目
0.9 "	48	47	43
0.8 "	34	32	32
0.7 "	10	13	14
0.6 "	7	6	10
0.5 "	1	2	1
0.4 "	0	3	3
0.3 "	2	1	3
0.2 "	0	0	0
0.1 "	1	1	1
0	1	0	1

そこで、本研究では、次の(2)の内容論に基づき、技術者において想定したM, R, H因子のそれぞれ代表的因子をとりあげ、その職務満足尺度全体での位置づけ、および客観的現状認知と主観的満足の関係を探求した。そしてそれにより、単に項目毎の相関関係だけでなく、その尺度全体に占める位置づけの高さを(2)の内容論における3因子においてどうであるかをみようとした。それにより、個別因子の位置づけをその構造面から確認できれば、その心理的過程における分析が可能になると思われるからである。ただし、本研究では尺度構成が直接の目的ではないため、全質問項目において両項目を設定しなかった。

(2) 職務満足の内容論

Herzberg (1966) の二要因論⁹⁾に基づく職務満足の研究、特にその違った組織での妥当性検証等は数多く行なわれてきたが、わが国の企業組織で、大きな位置づけを占められるR因子(人間関係因子)^{注1)}をM因子、H因子と構造的に区別して、職務満足においてとりあげた研究はあまりなかった^{注2)}。

またNRK従業員態度調査¹¹⁾にしても、Smith, Kendall & Hulin (1969) にしても¹²⁾、村杉(1987)のいうように、Herzberg (1966) の二要因説でいうところ⁹⁾のH要因(Hygiene Factor 衛生要因)に偏り過ぎ、M要因(motivator 動機づけ要因)が少ない。つまり、給与、会社の経営と政策等、外的要因の満足項目が多過ぎ、職務そのものに関する満足項目が少ない。さらに岩内(1975)らのいう⁴⁾、現代日本の総体的富裕化にともなう職務における自己実現意識も尺度にとりいれられていない。そこで全体のフレームワークとして、H因子に属する外的環境要因と、M因子に属する職務要因および村杉(1987)らによる⁹⁾H因子とM因子の中間的性格をもつ人間関係要因(R因子)を考慮して尺度を作成した。前述したように、技術者は自己実現意識、職務意識が高いと考えられる。そこで、以下を仮説として設定した。

(仮説1)「技術者の職務満足においては、職務そのものの要因(M因子)が、人間関係要因(R因子)、その他の外的環境要因(H因子)よりも全体の職務満足に占める割合が大きい。つまり、R因子はM因子より割合が小さい。」

また、本研究では、フレームワークで述べた、(1)職務満足の形式の問題として、Brayfield & Rothe(1951)¹³⁾等にならない、「満足している」(逆に「気にいらない」)という、直接、職務満足をきく項目をM因子、H因子、R因子にわたり、4項目(家庭に対する満足を入れて5項目)そう入した。そして、こうした主観的満足を直接きく項目(以下「直接的満足測定項目」と略称)と、その他の客観的現状認知により間接的に職務満足を測定する項目(以下、「間接的満足測定項目」と略称)を併置した。つまり、後者を基準変量とすると、前者が予測変量となる訳である。

以下に、直接的満足測定項目を掲げる。(数字は質問項目の番号)

1. 私は上司の指導監督に満足している。(R因子)
2. 私の仕事は気にいらない。(M因子)
5. 私は自分の賃金に満足している。(H因子)
8. 私の会社の経営には満足している。(H因子)
9. 私の家庭は円満で、私は満足している。

そして技術者においては、どのような客観的現状認知から上記のM因子、H因子、R因子にわたる職務満足を予測されるかを探索的に調べることを目的とする。

そのため、(仮説1)と同様の技術者の職務的特性から以下の仮説を設定した。

(仮説2)「技術者の、現状認知から主観的満足の関係においては、M因子である仕事に対する満足の占める割合

が大きく、それに比べ、R因子である上司の指導監督に対する満足の内める割合が小さい。」

そして、同時にこの仮説を検証する過程で、代表的なR, M, Hの各因子において、どのような現状認知から主観的満足の関係が見出されるかを検討する。

方 法

(1) 調査対象

調査は、音響機器製造のP株式会社K工場（埼玉県川越市）の9つの部に所属する技術職社員を対象に行われた（部長以上の管理職を除く全数調査）。

発送360, 回収351, 有効回答348, 回収率97.5%, 有効回答率99.1%であった。

(2) 調査手続

調査手続としては、集団調査法による質問紙調査を行った。同日実施、同日回収で、各部毎にとりまとめた分を総務部・技術管理部がとりまとめ、調査者宛返送するという方法をとった。

(3) 調査時期 昭和63年3月22日

(4) インストラクション

項目番号1, 29の対象となる上司を明確にするため、「ご自分の直接の上司を想定してお答え下さい」というインストラクションを行った。

(5) 測度

測度については、NRK 方式従業員意見調査表¹¹⁾、岸戸(1967)¹²⁾、Smith, Kendall & Hulin (1969)¹³⁾を参考に、以下の4領域を考慮して作成した。

〔 下記の番号のうち、後ろに「(満)」を付したものは、職務満足を直接問う項目（直接的満足測定項目）を示す。さらに、具体的な質問項目の内容については、表1に項目番号を付して記載。〕

領域A 労働条件や職場・経営環境

(5(満), 6, 7, 8(満), 11, 13, 16, 18, 22, 計9項目)

(直接的満足測定項目を除く, 6, 7, 11, 13, 16, 18, 22の7項目を領域Aとする)

領域B 人間関係(1(満), 3, 4, 10, 23, 25, 27, 29, 計8項目)

(直接的満足測定項目を除く, 3, 4, 10, 23, 25, 27, 29の7項目を領域Bとする)

領域C 職務そのもの

(2(満), 14, 17, 20, 26, 30, 32, 計7項目)

(直接的満足測定項目を除く, 14, 17, 20, 26, 30, 32の6項目を領域Cとする)

領域D 職務による自己実現

(12, 15, 19, 21, 24, 28, 計6項目)

(D'についてはDと同じ)

その他

家庭に対する満足(9(満))

自己啓発(31)

を抵抗感を弱め、親和性を高めることを意図して組み込んだ。以上総計32項目である。

結 果

(1) 項目得点と総得点との相関(表1参照) 職務満足尺度の項目得点(9, 31を除く)と、その項目以外の全項目得点とのピアソンの偏差積率相関係数を算出した。

その結果、全ての相関係数が1%水準で有意となり、そのため、全項目について、被験者の識別力が高いと判断された。

[なお、() 内に直接満足測定項目を除いた26項目の相関係数を記載。1%水準で全て有意であった。]

(2) 領域得点と下位項目得点との相関(表2-1, 2-2参照)

A~D(A'~D') におけるそれぞれの下位項目得点とその項目以外の全項目得点との相関係数を算出した。

その結果、全下位項目得点と、それぞれの領域得点との相関が1%水準で有意となった。そのため、全下位項目について、その領域における被験者の識別力が高いと判断された。

(3) GP 分析(表3参照)

職務満足尺度の全32項目につき、総得点の高い者から順番に並べた上で、変数毎に上位25%, 下位25%に分けたGP分析を行った。(t検定)

その結果、全ての項目について、1%水準で上位、下位間に有意差が出たため、全項目について、他の項目と等質性があると認められた^{注3)}。

(4) 信頼性の検討

測定尺度の信頼性の検討I(クロンバックの α 係数による)(尺度全体)

職務満足尺度(9と31を除く30項目)については0.9251であり、0.8以上の値をとったため、本調査で用いた質問票は十分、信頼できるものといえる。

測定尺度の信頼性の検討II(クロンバックの α 係数による)(領域得点)

職務満足尺度の領域得点の信頼性を確認するため、前述のA~D領域(A'~D'領域)毎にクロンバックの α 係数を算出した。

A. 0.7747 A'. 0.7441 B. 0.8400 B'. 0.8055
C. 0.7523 C'. 0.6856 D. 0.8039 D'. 0.8039

表 1 職務満足尺度の平均, 標準偏差,

	平 均	標準偏差	1
1. 私は上司の指導監督に満足している	3.031	.963	.582
2. 私の仕事は気に入らない	3.428	.973	.350
3. 私の職場のチームワークは良い	3.315	1.046	.754
4. 私の同僚は協力的である	3.631	.856	.675
5. 私は自分の賃金に満足している	2.125	.889	.048
6. 私の仕事の作業環境(条件)は良い	2.863	.978	.242
7. 私の職場の気風は良い	3.084	.913	.625
8. 私の会社の経営には満足している	2.771	.865	.152
9. 私の家庭は円満で、私は満足している	3.608	.957	—
10. 私の職場では、周囲に気兼ね無く、自由に意見が言える	3.523	.985	.557
11. 私の職場では、教育訓練を受ける機会が多い	2.455	.967	.179
12. 私は会社における自分の将来に期待が持てる	2.598	.887	.172
13. 私の会社(工場)は、社会的に認められている	3.764	.851	.134
14. 私の仕事はストレスが少ない	2.183	.869	.004
15. 私はこの会社において、着実な人生設計を立てられる	2.677	.920	.057
16. 私の職場では、昇進昇格の機会が十分に与えられている	2.589	.866	.083
17. 私は仕事に、自分の能力や技術を生かしている	3.316	.948	.096
18. 私の会社では、各部門の協力体制がうまく出来ている	2.384	.911	.201
19. 私は自分では、正當に評価されていると思う	2.877	.893	.191
20. 私は会社(工場)にとって、重要かつ責任ある仕事を任されている	3.241	.887	.234
21. 私は仕事を通して、技術や将来役に立つものを身につけた	3.089	1.028	.044
22. 私の職場では、良い仕事をしたとき正當に認められる	3.002	.974	.283
23. 私の職場には、困ったときに相談のできる人がある	3.132	.967	.426
24. 私は仕事を通じて、全体として成長した	3.414	.905	.090
25. 私の職場には、仕事の点で自分の目標にしたいと思う人がある	2.917	1.113	.344
26. 私は現在の仕事に適性がある	3.425	.851	.154
27. 私の部課の多くは、期待通り働いてくれる(部下のいる人だけ答えてください)	3.239	.631	.163
28. 私の現在の仕事は、職業人としての成長に役立っている	3.114	1.069	.162
29. 私の現在の上司は信頼できる	3.542	.982	.559
30. 私の現在の仕事量は、私にとって適当である	2.828	.983	.135
31. 私は自己啓発に努めている	3.277	.924	—
32. 私の仕事は、自主的に決められる範囲が広い	3.315	.959	.153
		累積寄与率 寄与率 (%)	32.6
		固有値	9.781

因子分析, 項目相関, カノニカル相関分析の表

因子分析 (仮説 1)						項目相関	直接的満足測定項目と間接的満足測定項目のカノニカル相関分析 (仮説 2)		
II	III	IV	V	VI	共通性 (h ²)		I	II	III
.210	.101	-.278	.399	.048	.632	.648	.593	.990	.136
.653	.147	-.058	.234	.192	.665	.605	.471	-.757	-.712
.172	.181	-.105	-.001	-.053	.645	(.537) .549	.126	-.094	-.052
.156	.139	-.211	-.064	-.009	.524	(.505) .507	.031	.003	.092
.071	.525	-.112	.135	-.004	.314	.336	.090	-.383	.243
.112	.329	-.066	.484	-.311	.514	(.491) .508	.059	-.090	.604
.190	.230	-.184	.327	-.103	.631	(.656) .670	.196	-.051	-.000
.067	.522	.040	.186	-.223	.386	.371	.097	-.196	.685
—	—	—	—	—	—	—	.068	-.150	.333
.207	.087	-.181	.255	-.220	.506	(.585) .584	.053	.148	-.109
.162	.073	-.262	.311	.025	.236	(.399) .408	.123	.016	.073
.365	.407	-.485	.076	-.134	.587	(.679) .674	-.023	-.274	.121
.158	.286	-.104	.034	-.348	.247	(.353) .350	-.064	-.123	.147
-.095	.344	-.105	.391	.027	.294	(.238) .251	-.022	-.025	.106
.219	.685	-.274	.000	-.147	.590	(.502) .517	-.104	-.251	.354
.226	.414	-.590	.090	-.031	.587	(.598) .592	-.049	.072	.150
.721	.142	-.164	.031	-.014	.577	(.535) .535	.114	-.099	-.284
.139	.492	-.107	.110	.088	.333	(.387) .411	.108	-.089	.254
.229	.306	-.590	.098	.013	.541	(.606) .599	.013	-.137	-.273
.488	.126	-.299	-.069	-.126	.421	(.543) .532	.033	.076	-.163
.578	.086	-.293	.125	-.326	.553	(.568) .558	.046	-.069	-.150
.224	.220	-.562	.216	-.082	.547	(.663) .654	-.101	.113	.162
.145	-.005	-.531	.141	-.151	.527	(.573) .564	.070	.363	.019
.580	-.024	-.258	.028	-.409	.579	(.518) .504	-.066	.012	.212
.169	-.018	-.540	.186	-.089	.481	(.546) .540	.038	.235	-.077
.724	.104	-.116	.109	.091	.593	(.533) .542	.226	-.490	-.395
.289	.154	.060	-.107	-.101	.159	(.238) .241	-.051	-.019	.150
.616	.050	-.237	.317	-.164	.591	(.629) .621	.062	.197	-.063
.219	.094	-.322	.363	-.044	.606	(.651) .662	.345	.550	-.094
.276	.275	-.182	.513	-.029	.466	(.538) .543	.085	.066	-.259
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
.388	.130	-.158	.117	.095	.239	(.436) .436	.025	.043	.032
7.1	6.4	4.6	4.2	(58.6) 3.7		カノニカル 相関係数	.822	.591	.568
2.136	1.919	1.390	1.265	1.114		固有値	.674	.349	.323

あなたは『K工場技術部全体』について、どのようなイメージがわいてきますか。下記の各項目
 の中の最も適当と思われるところに、○印を入れて下さい。

	非常に	少し	全く中間	少し	非常に
① 明るい					暗い
② さびしい					にぎやか
③ 正しい					間違った
④ 活動的な					不活発な
⑤ 冷たい					暖かい
⑥ 陰気な					陽気な
⑦ 窮屈な					自由な
⑧ 固い					柔らかい
⑨ きれい					汚い
⑩ 白い					黒い
⑪ 緑遠い					近い
⑫ 深い					浅い

C'を含め、概ね、0.7前後以上の値を示しているため、信頼性には特に問題がないと考えられた。

(5) 弁別妥当性の検討

弁別妥当性を検討するために、片野（1984）のSD法による「職場全体」をコンセプトとしたイメージ尺度⁶⁾を同時に実施した。

（上記に質問形式を掲げる）。

そして、大須賀（1959）¹³⁾ら多くの研究者が職場の雰囲気が良好なら、職場のモラルは高いと述べていることを根拠に、イメージ尺度との正の相関が認められることで弁別妥当性を検討した。

結果は、職務満足尺度とイメージ尺度の間のピアソンの偏差積率相関係数は.56985（.560853）となり、1%水準で有意であった。

そのため、十分、弁別妥当性はあると考えられる（括弧内は直接的満足測定項目を除いた26項目との相関係数）。

(6) (仮説1)全技術部員の職務満足項目のデータを主因子分析法により分析し、バリマックス回転を行い共通因子を探った(表1)(単相関の表は省略)。

以下の6因子が抽出された(固有値1.0以上)。

(数字は質問項目の番号、[]内は固有値)

・第1因子～人間関係の因子……[9.978]

1. 上司の指導監督, 3. 職場のチームワーク, 4. 同僚との関係, 7. 職場の気風, 10. 自由に意見が言える, 23. 困った時相談できる人, 29. 上司に対する信頼

・第2因子～仕事そのものおよび仕事による成長感の因子……[2.150]

2. 仕事気に入る, 17. 仕事に能力, 技術を生かす, 20.

重要, 責任のある仕事, 21. 役立つものを身につける, 24. 仕事を通した成長感, 26. 仕事に対する適性, 28. 技術者としての成長

・第3因子～職場の外的環境およびその中での自己の位置づけに関する因子……[1.927]

5. 賃金に対する満足, 8. 経営に対する満足, 12. 会社での自分の将来, 15. 着実な人生設計, 16. 昇進昇格の機会, 18. 各部門の協力体制

・第4因子～職場, 会社でのマイナスの人間関係およびマイナス評価の因子……[1.555]

12. 会社での自分の将来, 16. 昇進昇格の機会, 19. 正当に評価, 22. 正当に認められる, 23. 困ったとき相談できる人, 25. 目標にしたい人

・第5因子～職場環境とストレスの因子……[1.276]

6. 作業環境(条件), 14. ストレス, 30. 仕事量

・第6因子～仕事による成長感の因子……[1.201]

21. 役立つものを身につける, 24. 仕事を通した成長感

(7) (仮説2)全技術部員の職務満足項目のデータを項目番号1, 2, 5, 8, 9, の5項目と, その他の26項目に分け, 後者を基準変数, 前者を予測変数とするカノニカル相関分析を行った(表1)(単相関の表は省略)。

以下の3つの正準変数が抽出された^{注4)} (()内は正準変数の標準化された係数)。

・第1正準変数 固有値(0.6765),

基準変数

29. 上司に対する信頼(0.3453) (cf. 26. 仕事に対する性(0.470))

予測変数

表 2-1 領域得点と下位項目得点の相関

A～Dにおけるそれぞれの各項目点とそれ以外の合計点との相関係数

A-5 0.391	B-1 0.695	C-2 0.623	D-12 0.649
A-6 0.529	B-3 0.640	C-14 0.424	D-15 0.467
A-7 0.568	B-4 0.608	C-17 0.570	D-19 0.486
A-8 0.482	B-10 0.606	C-20 0.456	D-21 0.644
A-11 0.347	B-23 0.597	C-26 0.635	D-24 0.565
A-13 0.320	B-25 0.539	C-30 0.494	D-28 0.575
A-16 0.534	B-27 0.454	C-32 0.416	
A-18 0.424	B-29 0.702		
A-22 0.536			

表 2-2 領域得点と下位項目得点の相関

A'～D'のそれぞれに属する各項目点とそれ以外の項目の合計点との相関係数

A-6 0.495	B-3 0.640	C-14 0.423	D-12 0.649
A-7 0.581	B-4 0.617	C-17 0.517	D-15 0.467
A-11 0.361	B-10 0.589	C-20 0.432	D-19 0.486
A-13 0.302	B-23 0.583	C-26 0.562	D-21 0.644
A-16 0.531	B-25 0.517	C-30 0.484	D-24 0.565
A-18 0.376	B-27 0.457	C-32 0.410	D-28 0.575
A-22 0.560	B-29 0.650		

1. 上司の指導監督に満足 (0.5932), 2. 仕事気になる (0.4707)

{ cf 5. 賃金に満足 (0.0896)
6. 経営に満足 (0.0975)
9. 家庭に満足 (0.0679) }

・第2正準変量 固有値 (0.3494)

基準変量

23. 困った時相談できる人 (0.3626), 27. 仕事に対する適性 (−0.4898), 29. 上司に対する信頼 (0.5501)

予測変量

1. 上司の指導監督に満足 (0.9904), 2. 仕事気になる (−0.7567), 5. 賃金に満足 (−0.3835)

{ cf 8. 経営に満足 (−0.1959)
9. 家庭に満足 (−0.1499) }

・第3正準変量 固有値 (0.3229)

基準変量

6. 仕事の作業環境(条件) (0.6043), 15. 着実な人生設計 (0.3539), 26. 仕事に対する適性 (−0.3949)

予測変量

2. 仕事気に入る (−0.7121), 8. 経営に満足 (0.6854), 9. 家庭に満足 (0.3332)

{ cf 5. 賃金に満足 (0.24349)
1. 上司の指導監督に満足 (0.1364) }

結果の考察

(1) (仮説1)結果(6)に示された6因子をまとめると、第4因子もマイナスの意味での人間関係因子(R因子)と考えられるので、以下のようになる(〔 〕内は固有値)。

a. 第1, 4因子～人間関係因子→[11.5330]R因子

b. 第2, 6因子～職務に関する因子→[3.3510]M因子

c. 第3, 5因子～その他外的環境の因子→[3.2030]H因子

固有値を見てわかる通り、今回の調査の分析から「職場の人間関係」の因子が圧倒的に高く抽出された。

(仮説1)では技術者の職務特性に注目してM因子が最も高くなるとしたが、仮説は棄却されたといえる^{注5)}。

つまり、技術部員全体の職務満足構造に占める人間関係の位置の大きさが浮き彫りになった。これを細かく、第1因子について、因子負荷量の高い順にみてみると(〔 〕内は因子負荷量)。

1. 職場のチームワーク [0.7270], 2. 同僚との関係 [0.6469], 3. 職場の気風[0.6328], 4. 上司の指導監督 [0.5901], 5. 自由に意見が言える[0.5627], 6. 上司に対する信頼 [0.5573], 7. 困った時に相談できる人 [0.4197]

の順になる。

特に同僚、上司との人間関係といった個々の要素だけでなく、全体的なチームワーク、気風といった要素の重要性が高い点が浮き彫りにされている。

また、上司の指導監督に対する満足や、それに関連して、上司に対する信頼がかなりの割合を示していることが分かった。

つまり、本調査の技術者の職務満足においても、村杉(1987)が日本の特徴として指摘した¹⁰⁾R因子の高さがみられ、その職務意識や自己実現意識の高さから予想したM因子はR因子よりも低かった。

このことから、本調査対象の技術者においても職場における人間関係に配慮した人間関係論的視点による人事管理が必要であるといえよう。

ある意味で技術者であるからということによる特別な人事管理は不必要といえるかもしれない。

(2) (仮説2)第1, 第2正準変量の固有値からみて、仮説は棄却されたといえる。つまり、M因子における「基準変量→予測変量」の類推される関係(例「26→2」)

表 3 職務満足尺度の G P 分析

項目 番号	t 検定 t-score	df	Equality between 2 MEANS
1	13.413	173	**
2	13.164	156	**
3	11.196	163	**
4	10.110	183	**
5	6.337	156	**
6	9.927	173	**
7	14.179	173	**
8	7.028	173	**
9	5.937	165	**
10	12.876	154	**
11	7.792	173	**
12	14.314	163	**
13	6.646	173	**
14	4.175	173	**
15	9.335	173	**
16	10.512	166	**
17	11.020	157	**
18	7.993	158	**
19	9.804	173	**
20	10.352	158	**
21	13.078	131	**
22	13.140	173	**
23	10.547	173	**
24	9.883	160	**
25	11.271	166	**
26	10.343	166	**
27	4.790	145	**
28	15.623	173	**
29	15.026	146	**
30	11.176	173	**
31	6.326	173	**
32	8.333	173	**

** : $p < 0.01$

より R 因子における関係 (例「29→1」「23→1」) の方が強いといえる。

①第 1 正準変量の係数値から「上司が信頼できる」と考えている人ほど、「上司の指導監督に満足している」という関係が類推され、同様の項目 (R 因子) における「現状認知→主観的職務満足」の関係が類推できる。つまり、「R 因子の間接的満足測定項目→R 因子の直接的満足測定項目」の関係が類推できた。また、上司との人間的つながりが指導監督に対する満足と関連が強いとい

える。

しかし、「26仕事に対する適性」がそれほど高くないことから、「仕事に対する適性があれば仕事気に入る」という M 因子どうしの関係は必ずしも成り立たない。

②第 2 正準変量から、①の関係に加え、「困ったとき相談できる人がいると考えている人ほど、上司の指導監督に満足している」および「仕事に対する適性がないと考えている人ほど、仕事が気に入っていない」という関係が類推される。

つまり第 1 正準変量と同じく、上司との人間的つながりがあり、困ったとき相談できる人 (上司が含まれる) がいるということが上司の指導監督に対する満足と関連が強いようである。

そして、①における R 因子の「現状認知→主観的職務満足」の関係のもう 1 つのパターンが類推される。

さらに、M 因子の仕事気に入るにおいては適性意識が関係あるといえるが、①と考えあわせると、プラスの適性意識ではなく、マイナスの適性意識が仕事そのものの不満足と結びついている。Herzberg (1966) の二要因論の立場³⁾でいえば、仕事に対する適性がないということが、彼のいう、衛生要因に加え、仕事の不満要因となることが明らかになった。

以上の点が指摘されるが、代表的 M 因子における「現状認知→主観的職務満足」の関係、つまり「間接的満足測定項目→直接的満足測定項目」の関係が類推された。

③第 3 正準変量からは、②の M 因子どうしの関係以外に、まず「仕事の作業環境 (条件) が良いと感じている人ほど経営に満足している」という関係が類推される。これから、代表的 H 因子における「現状認知→主観的職務満足」の関係、つまり、「間接的満足測定項目→直接的満足測定項目」の関係が類推されたといえる。さらに、「会社で着実な人生設計が立てられると感じている人ほど経営に満足している」という関係が類推された。15 は当初は D 領域 (職務による自己実現) ということ、広く、職務因子に含めたものであるが、この関係から H 因子に近いものと考えられる。

次に正準変量間を比較した考察を加える。

・第 1 と第 2 の比較、ともに基準変量で、R 因子的項目は高いが、第 1 で M 因子的項目がやや高く、それに対し、第 2 で M 因子的項目が負の高い因子負荷量を示している。

これにより (予測変量)、第 2 で、5 の H 因子的項目が負の高い因子負荷量を示している。

つまり、R 因子的要因に対し、現状認知がプラスでも M 因子的要因に対する現状認知がマイナスの場合、H 因

子的要因に対し、満足しない（または、不満足である）という1つのパターンが類推できる。

さて、以上の考察から、限られた基準変量からの比較ではあるが、R因子、M因子、H因子毎の「現状認知→主観的満足」の関係が類推できた。

これにより、R因子、M因子、H因子を尺度上、想定した点および三因子毎の内的一貫性が、ある程度、裏づけられたとともに、代表的職務満足因子における現状認知と主観的満足との関係が明らかになったといえる。

さらに、固有値の高さ、そしてまた正準変量内での係数値からみて、技術者においても上司の指導監督に対する満足の位置づけの大きさが、仮説1よりさらに細かく、内的過程に踏み込んだ分析からも明らかになった。

反省と今後の展望

研究の目的でのフレームワークに基づき論述する。

(1) 職務満足の形式論

(仮説1)で検討したが、やはり、今後の課題として、「現状認知→主観的満足」の質問項目を全項目に広げ、全体として、三因子毎の関係をみる必要があるという点が残ったといえる。調査対象を広げた上での職種別、業種別の職務満足尺度作成が最終的な目標であるからである。

西川(1984)の二重質問の形式は、今回は質問項目数の増加に対する懸念や仮説との関係等のため、とらなかつたが、しかし、別の質問項目を全質問項目に対して設定すれば、さらに質問項目数は増えてしまう。香川ら(1977)の研究における簡易尺度作成の意味からも、この点の技術的な解決が今後の職務満足における「現状認知→主観的満足」の探究においての課題である。

(2) 職務満足の内容論

わが国の企業風土における三要因性の探究が今後の課題となる。つまり、他の業種、職種においても探究する必要性は大きいといえる。将来的には、わが国の独自性を背景にした国際比較も可能と思われるからである。

そして、三要因における個々の項目の比重を調べることも、今後、よりきめ細かい人事管理手法開発のためには必要になると思われる。

注

1) R因子はAlderfer(1972)のERG理論による。Alderferによると、R因子はHerzbergの二要因理論のM因子(motivator 動機づけ要因)およびH因子(hygiene factor 衛生要因)から独立した要因である。彼の定義によると、「重要な他者との関係」要因であり、企業組織においては幹部、上司、同僚などとの対人関係とい

うことになる(Alderfer, C. P.: Existence, Relatedness, and Growth, The Free Press, 1972)。

2) モラールおよびモチベーションの分野においては村杉(1987)があるだけである。村杉(1987)は、日本人のモチベーションにおいて、Herzberg理論に反するが、対人関係因子(R因子)が重要な位置づけを占めるには、職務に内いる。つまり、日本人のモチベーションことを検証して在する因子(M因子)と対人関係因子(R因子)とが同時に影響する場合があり、結局、『職場の「非公式的対人関係」からくる「責任」を伴う「達成」が、日本人の動機づけの特徴である』と述べている。

村杉 健：作業組織の行動科学
モラール・モチベーション研究、税務経理協会、1987。

3) この結果より、当然項目番号9, 31を除いた30項目、さらに直接的満足測定項目1, 2, 5, 8を除いた26項目でも、全項目について、他の項目との等質性が認められることになる。

4) いずれもバートレットの分散の等質性の検定で5%の有意水準で等質性が検定された。

5) 質問項目数からみると、M因子13項目に対し、H因子9項目、R因子8項目である。M因子は、項目数がR因子よりずっと多いのにもかかわらず、因子負荷量は3分の1以下である。

〔付記〕

本論文を作成するにあたり、立教大学正田亘教授に御指導を頂きました。心より感謝いたします。また貴重な助言を頂いた明治大学横田澄司教授、および、調査にあたり、お世話になった中央学院大学片野卓教授に感謝します。

文 献

- 1) Brayfield, A. H. & Rothe, H. F.: An index of job satisfaction, 1951, **35**, 307-311.
- 2) F. H. Goldner and R. R. Ritti: Professionalization as Career Immobility. *American Journal of Sociology*, 1967, **72**, 489-502.
- 3) Herzberg, F.: Work and the Nature of Man. World, 1966.
- 4) 岩内亮一編著：職業生活の社会学。学文社、1975.
- 5) 香川 眞、永末 純、越塚宗孝：「改訂・労働省方式従業員意見調査表」の作成と吟味。応用社会学研究, **18**, 39-55, 1977.
- 6) 片野 卓：「技術部に対するイメージ」調査。1984.
- 7) 岸戸 護：モラール構造論—士気を高める管理

- の要点. 東洋経済新報社, P 226, の職務満足度調査(1), 1967.
- 8) 雇用促進事業団雇用職業総合研究所(現日本労働研究機構):「加工組み立て型産業の管理・監督者層の技術者の意識調査」報告書. 1988.
- 9) 村杉 健: 作業組織の行動科学. モラール・モチベーション研究, 税務経理協会, 1987.
- 10) 村杉 健: 前掲書. P 289, 1987.
- 11) 日本労務研究会: 従業員態度調査の手びき 1979.
- 12) 西川一廉: 職務満足の心理学的研究. 勁草書房, 134-137, 1984.
- 13) 大須賀哲夫: 労働集団の構造と生産力. 応用社会心理学講座第3巻, 光文社, 258-301, 1959,
- 14) Shein, E. H., with the assistance of D. W. Kormers: Professional Education McGraw-hill, pp. 11-12, 1972.
- 15) Smith, P. C., Kendall, L. M. & Hulin, C. L.: The Measurement of satisfaction in Work and Retirement. Rand McNally, 1969.
- 16) Straus, G.: Professionalism and Occupational Association. *Industrial Relations*, 2(3), 11, 1963.
- 17) 通商産業省工業技術院: 産業技術白書, 1984.
-