

従業員意識の研究(続・第1報)

— 適応意識、不適応意識の構造の解明 —

工藤 市兵衛 ・ 足木 圭蔵

Study on the Consciousness of Employees (Seguel・Part 1)

—Analysis of the Characteristics of Maladjusted and
Adjusted Employees—

Ichibei KUDO ・ Keizo ASHIKI

本研究は数量化理論により従業員意識の層別とその解明を試みたものである。適応意識、不適応意識の先の研究で不適応意識を解明したが、本論文は意識の数量化により、意識を層別し、その規定要因の構造と影響力、それらの有機的関連を数量的に表現した。数量化により中間的(消極的)意識の特異性も把握され、定着、不定着意識と適応、不適応意識との関連の考察をも試みてみた。

1. はじめに

企業の従業員は職場の勤務プロセスにおいて、つねに企業との社会的適応を要請されている。社会的適応が損なわれると不適応意識が芽ばえ、不適応意識が生まれれば企業との社会的適応は失われてゆくことになる¹⁾。この基底に企業環境、職場環境の物質的、精神的諸要因がある。

低成長時代に入って産業界は一変し、個別企業の経営環境と職場の雰囲気は激変した。従業員意識が、この情勢の変革に影響されて変化してきていることは疑いをいれない。

前研究において1972年以前(オイル・ショック前)の従業員意識、とくに不適応従業員意識の意識構造について、それらを適応従業員意識と比較して、その差異を年令階層別に解明し、不適応意識の特質とその対策を考究した²⁾。

2. 本研究の目的

本研究は従業員の新しい意識構造が、今後の成熟社会の重要なファクターになることに着目して、数量化理論により数量的に意識を把握する新方式を確立し、新デー

タに基づき解明しようとするものである。

本報においては、労働省従業員意識調査によりえたデータにより(B県内にて実施)、数量化理論第Ⅲ類、第Ⅱ類をもちいて、意識要因を数量化し多面的にその解析を試みた。

こゝに新たに低成長時代の適応従業員意識と不適応従業員意識の相違点を解明することは、学問的に意義あるものと考えられる。

3. 研究の志向の方法

従業員意識の諸側面を体系的、数量的に適応意識、不適応意識、また積極的意識、消極的(中間的)意識として探究し、構成し、それらをデータに基づき実証的に再把握しようとするものである。

さきののべたように、解明のため企業(会社)、経営者、職場生活と強い相互作用をもつ従業員意識を、表2にみる従業員意識調査の属性と環境諸要因から、体系的にフレーム・ワーゲづくりして調査をおこなった。

職場の不適応意識は、企業、従業員ともにプラスに働く性質のものではない。企業は従業員に不適応意識をもたしめると、従業員の自己啓発志向をそぐこととなり、

それは企業にとっても企業発展を阻害することとなる。

この設定のもとに従業員意識の解明方法を併せ研究し、企業、従業員の望ましき像、望ましからざる像を見出し、正しき従業員の意識を形づくろうとするものである。

具体的には、適応意識、不適応意識の構造的解析は、パターン分類（数量化理論Ⅲ類）をもちいて分析し、さらにパターン分類と関連させて、従業員意識のうち定着（動続）意思について、カテゴリカル判別分析（数量化理論Ⅲ類）により要因分析を試みた。

4. 意識調査の内容

1) 従業員意識調査の基礎データの検討

表1は従業員の属性値を示したもので、意識調査項目値から意識諸側面を示したのが表2である。

表1 従業員意識調査・基礎データ

企業規模別集計人員				職掌別人員		男女別人員		年齢別人員					
20-99	100-199	200-人	合計	生産	事務	男性	女性	15以下	16-19	20-24	25-34	35以上	合計
373	1,292	612	2,277	393	1,884	1,481	796	60	139	335	779	944	
16.4	56.7	26.9	100	17.3	82.7	65.0	35.0	2.6	7.0	14.7	34.2	41.5	

表2 従業員意識調査・基礎データ

No.	質問 (アイテム)	カテゴリー	カウント	パーセント	
				YES ?	NO
1	会社の方針や指示が徹底していると思いますか	1	222	9.6	
		2	1126	48.9	
		3	956	41.5	
2	あなたは自分の仕事にはりあいを感じていますか	1	671	29.1	
		2	997	43.3	
		3	636	27.6	
3	仕事の指図をする人が何人もいてどれに従ってよいか困ることがあります	1	532	23.1	
		2	1073	46.6	
		3	699	30.3	
4	配置や仕事の割当などにえこひいきがあって不満に思うことがありますか	1	721	31.3	
		2	1048	45.5	
		3	535	23.2	
5	仕事について直接の上役の指導は適切だと思いますか	1	511	22.2	
		2	1209	52.5	
		3	584	25.3	
6	仕事をする上にもっと知識や技術を身につけておいた方がよいと思いますか	1	1734	75.3	
		2	382	16.6	
		3	188	8.1	
7	あなたは毎日の仕事で疲れを感じますか	1	957	41.5	
		2	864	37.5	
		3	483	21.0	
8	休憩時間の利用は充分できますか	1	751	32.6	
		2	665	28.9	
		3	888	38.5	
9	今の設備のままでもやり方によってはもっと能率的に仕事ができますか	1	1156	50.2	
		2	717	31.1	
		3	431	18.7	
10	賃金額の決定は同僚と比較して公平だと思いますか	1	302	13.1	
		2	1150	49.9	
		3	852	37.0	

11	自分の賃金の内訳を知っていますか	1	YES ?	687	29.8
		2	?	1308	56.8
		3	NO	309	13.4
12	賃金の計算方法は面倒だと思いますか	1	YES ?	672	29.2
		2	?	1065	46.2
		3	NO	567	24.6
13	工場の中に危険有害と思われるところがありますか	1	YES ?	1022	44.4
		2	?	862	37.4
		3	NO	420	18.2
14	従業員の気持や考えが会社の幹部にじゅうぶん理解されていると思いますか	1	YES ?	99	4.3
		2	?	149	36.8
		3	NO	1356	58.9
15	職場の雰囲気はしっくりしていると思いますか	1	YES ?	414	18.0
		2	?	1168	50.7
		3	NO	722	31.3
16	今後ともこの会社で働きたいと思いますか	1	YES ?	880	38.2
		2	?	1072	46.5
		3	NO	352	15.3
17	あなたはどんな点に最も不便を感じていますか	1		197	8.5
		2		196	8.5
		3		711	30.9
		4		83	3.6
		5		377	16.4
		6		177	7.7
		7		185	8.0
		8		378	16.4
18	作業の能率をあげるには何を改善したらよいと思いますか	1		117	5.1
		2		284	12.3
		3		205	8.9
		4		211	9.2
		5		739	32.1
		6		409	17.7
		7		339	14.7

本研究の調査収集データによる意識調査結果の有効性（時間、標準化、標本数、調査方式）についてのべてみる。

- i オイル・ショック後（1975年2月～1976年10月の期間）の収集データ
- ii 調査の質問項目はオーソライズされている学働省意識調査方式（表2参照）
- iii 有効総数 2,277名（表1参照）
- iv 厳密なランダム・サンプリング、無作為二段抽標本方式はとれなかったが、会社はB県の各地域に分散

以上の観点から、従業員意識調査データとして適応、不適応、定着、不定着の意識分析に耐えうると考えている。

2) 従業員意識の構造的連関（意識パターンの分類）
 従業員の意識解明は相関係数（あるいは固有値Eigen Value）の大きさから（つまり、表3、従業員意識パターン分類のρから）、分析の全体評価とその視点を第I軸と、第II軸におくこととなる。

① 適応（従業員）層と不適応（従業員）層の意識構造の解明

従業員意識のパターン分類によって、各軸のベクトル値（スコア）の大きなカテゴリーを選択・分類すると

第I軸においてはプラス値とマイナス値から、プラス値は適応層の意識、マイナス値は不適応層の意識パターンであることが理解される。

これらの高い数値をまとめたものが表4 適応層と不適応層の意識パターンである。適応層の意識構造は企業に対して肯定的、つまり言葉を変えていえば会社に好意的

表3 従業員意識のパターン分類

	アイテム	カテゴリー	バク ト ル				
			第 I 軸	第 II 軸	第 III 軸	第 IV 軸	第 V 軸
a	会社の方針・指示	1 よく徹底している	2.98563790	2.56940442	0.20494862	-2.39722431	1.08567640
		2 どちらともいえない	0.49728954	-1.11317483	0.87963398	-0.07706478	-1.36923608
		3 徹底していない	-1.27903277	0.71446696	-1.08364615	0.64745995	1.36059865
b	仕事へのほりあい	1 感じている	1.86126325	0.90878801	-1.19131446	-0.92204721	-0.51433682
		2 どちらともいえない	-0.17041424	-1.24058062	-0.22468875	0.55499418	-0.02685881
		3 感じていない	-1.69654411	0.98594734	1.60909882	0.10273270	0.58473808
c	命令系統の混乱	1 たびたびある	-1.58463943	0.75601664	-1.27455053	-0.34804362	-0.38493489
		2 たまにある	0.03733972	-0.95492634	-0.57670869	0.03217387	-0.00280407
		3 な い	1.14873397	0.89046693	1.85532078	0.21556001	0.29726688
d	配置・仕事の割当て	1 不満に思う	-1.63182634	0.68879223	-0.67290844	-0.24436904	-1.34018511
		2 それほどでない	0.20073840	-1.19610733	-0.03847052	0.26303682	1.06589609
		3 不満に思わない	1.80593711	1.41477054	0.98221327	-0.18587460	-0.28185185
e	仕事について直接の上役の指導	1 適切である	1.86102086	1.03985879	0.24908687	-1.99923474	0.63280991
		2 どちらともいえない	0.04106734	-1.16544372	0.12988625	0.51112394	-0.73656482
		3 適切でない	-1.71340615	1.50283572	-0.48684293	0.69112721	0.97112334
f	仕事上の知識・技術獲得の必要性	1 必要である	0.11442825	-0.07130265	-0.95520478	0.01750731	0.19943393
		2 それほどでない	-0.3236412	-1.07348871	2.39201701	-0.91861559	-0.95694296
		3 必要でない	-0.35974793	2.83890623	3.9498163	1.70509440	0.10494855
g	毎日の仕事の疲労度	1 非常に疲れる	-0.94850349	0.27919708	-0.40455841	-1.69809571	-0.99061589
		2 どちらともいえない	0.34405099	-0.97670312	0.25710855	0.79104257	1.16009757
		3 あまり疲れない	1.26389602	1.19395652	0.34165767	1.94954786	-0.11242426
h	休憩時間の利用	1 十分に利用できる	1.24074373	0.61407050	-1.12083748	0.92690901	0.16143902
		2 どちらともいえない	0.18564956	-1.04412860	0.40718122	0.29634269	0.79532127
		3 不 充 分	-1.18834719	0.26258761	0.64298840	-1.00582027	-0.73213157
i	改善(能率向上)の余地	1 で き る	0.31387372	0.08431851	-1.50775534	0.25420755	0.42792788
		2 それほどでない	0.25554777	-1.03654027	1.68456298	-0.53986757	-1.14365008
		3 できない	-1.26696923	1.49821183	1.24161234	-0.21629888	0.75477599
j	賃金額の決定(同僚と比較して)	1 公平である	1.52453223	1.40003181	-0.51474854	-1.54197729	-0.57733083
		2 どちらともいえない	0.61660750	-0.86665899	0.14908223	0.63483854	0.81474383
		3 不公平である	-1.37265706	0.67353491	-0.01876774	-0.31031970	-0.89507766
k	賃金の内訳	1 よく知っている	0.67591470	0.97778939	-1.34241447	1.34812838	-2.69712353
		2 大体知っている	-0.08762946	-0.84939744	0.07574231	-0.54911023	1.65981930
		3 全く知らない	-1.13181633	1.42159963	2.66397792	-0.67289656	-1.02953050
l	賃金の計算方法	1 面倒である	-0.94842166	0.21861995	-0.45694546	-1.83944210	0.81317656
		2 それほどでない	0.21767290	-1.12490898	0.13584904	0.02791570	0.82518110
		3 面倒でない	0.71520334	1.85382280	0.28639758	2.12763542	-2.51371843
m	工場内の危険有害箇所	1 ある	-0.78382498	0.14827387	-1.08516246	-0.92818369	0.11347805
		2 わからない	0.22274130	-1.09778851	1.40736139	0.04741089	0.40298223
		3 な い	1.45016682	1.89228669	-0.24787926	2.16126251	-1.10321662
n	幹部の従業員理解度	1 充分理解している	3.01629162	3.97462314	-0.80962284	-2.52119422	4.17167675
		2 どちらともいえない	1.42252240	-1.14631182	0.63361308	-0.35439560	-0.85085350
		3 理解していない	-1.11086196	0.42753283	-0.33759756	0.40595415	0.22815252
o	職場の雰囲気	1 しっくりしている	2.16449463	1.22843555	-0.50259043	-2.70733476	1.00058019
		2 どちらともいえない	0.19466088	-1.15629062	0.28886441	1.00422144	-0.31651915
		3 しっくりしていない	-1.55604044	1.16617480	-0.17911507	-0.07219364	-0.06170322
p	定着 勤続 志向	1 働きたい	1.57885557	0.52859679	-0.88864961	-0.80391149	-0.27099762
		2 それほどでない	-0.65040740	-0.97125341	-0.24390231	0.91598088	-0.10790823
		3 働きたくない	-1.96634746	1.63642660	2.96442312	-0.77982686	1.00611106
q	職場で不便を感じる	1 便 所	0.48143488	-0.13678737	0.18589346	0.67900489	1.34028691
		2 洗 面 所	0.04452199	-0.60053210	-1.08225894	-0.14352651	-0.51053058
		3 休 憩 所	-0.34991785	-0.34798657	-0.48125108	-0.07299488	-1.18020034
		4 風 呂 場	-0.15819552	0.12502992	-2.05580240	0.43266941	4.13829231
		5 更 衣 所	-0.17824135	-0.40395830	0.76515175	-0.77848653	-1.03004253
		6 食 事 所	-0.70958035	-0.05414524	-0.54119745	-1.99796137	0.37992218
		7 持ち物置場	0.59457669	-0.35015529	0.41874492	-1.89877918	-0.01890628
		8 そ の 他	0.63796639	1.60937637	1.10624847	2.40414268	1.73610711
r	作業能率向上のための改善	1 材料不足	0.53565671	0.42601128	-1.44770849	0.11752222	0.15157469
		2 道具の不ぞろい	0.18285386	-0.19462150	-0.57522240	-0.24038532	-1.45551175
		3 機械の故障	0.42559217	-0.62347513	1.72729436	-4.17331219	0.61367823
		4 製品・材料の運搬方法	-0.09428331	-0.63542862	-0.28905653	-1.39863357	-2.56292778
		5 職場のコミュニケーション	-0.30920916	-0.21222801	-1.60684976	1.01138991	0.79607463
		6 照明通風	-0.50933261	-0.39433888	0.68034826	-0.71783839	-1.10021412
		7 そ の 他	0.75166145	1.72685692	2.74219191	2.21635425	1.98339111
相 関 係 数 (ρ)			0.44685506	0.36421261	0.31687552	0.28151427	0.26037686

表4 適応層と不適応層の意識パターン

順位	(+) カテゴリ	ベクトル値 (×10 ⁴)	順位	(-) カテゴリ	ベクトル値 (×10 ⁴)
1	幹部の従業員理解度	YES 3016	1	定着(勤続)志向	NO -1966
2	会社の方針・指示徹底	YES 2985	2	仕事について直接の上役の指導	NO -1713
3	職場のふん囲気	YES 2164	3	仕事へのほりあい	NO -1696
4	仕事へのほりあい	YES 1861	4	配置・仕事の割当差別	YES -1631
5	仕事について直接上司の指導	YES 1861	5	命令系統の混乱	YES -1584
6	配置・仕事の割当差別	NO 1805	6	職場のふん囲気	NO -1556
7	定着(勤続)志向	YES 1578	7	賃金額の決定公平	NO -1372
8	賃金の決定公平(同僚と比較)	YES 1524	8	会社の方針・指示徹底	NO -1279
9	工場内の危険有害箇所	NO 1450	9	休憩時間の利用	NO -1188
10	毎日の仕事の疲労度	NO 1263	10	賃金の内訳知悉	NO -1131
11	休憩時間の利用	YES 1240	11	幹部の従業員理解度	NO -1110

(注) 1軸のカテゴリ・ソートで (-) カテゴリは適応層 (+) カテゴリは不適応層である。
YES 肯定的回答 NO 否定的回答

な回答をすることが示されている。

上位に現われた適応層の意識構造のカテゴリと数値は、「幹部の従業員理解度・YES・3016」、「会社の方針、指示の徹底・YES・2985」「職場の雰囲気(よい)YES・2164」にみられるように、それらの数値は他のカテゴリより、かなり強い影響を適応意識に及ぼしていることがわかる。

不適応層の意識構造は「定着(勤続)志向・NO・-1966」、「仕事についての直接の上役の指導・NO・-1713」、「仕事へのほりあい・NO・-1696」、「配置、仕事の割当差別・YES・-1631」にみるように、適応層の意識構造の上位カテゴリの大きさは、数値的にかなり低くその意識の差異と構造の相違を示している。

不適応層の意識は、上位カテゴリと中位、下位カテゴリとの間にさほどの大きな格差が数値的にみられない。不適応層の意識構造への影響のとくに強いカテゴリは見られないといってよい。多カテゴリが複合的に利いていることを示している。適応層の意識とは大きく相違しているところである。

不適応意識をもつ従業員層はつねに退職志向であるがその強度と方向は他のカテゴリの数値と関連させると、直ちに退職につながるとは考えられない。上役の指導の悪さ、仕事へのほりあいの無さ、配置・仕事の割当差別が、不適応意識の構造に影響をほぼ等しく及ぼしているからである。

適応意識、不適応意識に及ぼすカテゴリの規定力(影響力)を示したのが、適応層と不適応層の意識パターン(表4)であり、そこに数量化された両意識層の意識構成の特徴がみられる。

② 積極的意識層と消極的意識層の意識構造の解明

従業員意識構造のパターン(表3)において、第Ⅱ軸はカテゴリカルに分析すると、積極的意識と消極的意識に顕著に分類される。

中間的(消極的)意識層と積極的意識層の意識構造は次表に示された通りである。

表5 積極的意識・態度層と消極的意識・態度層の意識パターン

順位	(+) カテゴリ	ベクトル値 (×10 ⁴)	順位	(-) カテゴリ	ベクトル値 (×10 ⁴)
1	幹部の従業員理解度	YES 3974	1	仕事へのほりあい	? -1240
2	仕事上の知識・技術獲得の必要性	NO 2838	2	配置・仕事の割当差別	? -1196
3	会社の方針・指示の徹底	YES 2569	3	仕事について直接の上役の指導	? -1165
4	危険有害箇所	NO 1892	4	職場のふん囲気	? -1156
5	賃金の内訳	NO 1853	5	幹部の従業員理解度	? -1146
6	定着(勤続)志向	NO 1636	6	賃金の計算方法	? -1124
7	仕事について直接の上役の指導	NO 1502	7	会社の方針・指示の徹底	? -1113
8	賃金の内訳知悉	NO 1491	8	危険有害箇所	? -1097
9	配置・仕事の割当差別	NO 1414	9	仕事上の知識・技術獲得の必要性	? -1073
10	賃金の決定公平	YES 1400			
11	職場のふん囲気	YES 1228	9		

注1 2軸のカテゴリ・ソートで + カテゴリは積極的意識・態度層 - カテゴリは消極的意識・態度層

注2 YES 肯定的回答 NO 否定的回答

マイナス・カテゴリは、中間的意識(?), 不明瞭な意識(?)の羅列から、消極的意識層の意識を示し、第Ⅱ軸のプラス・カテゴリにおいては、意識のYES・NOが混然とし、会社に対して鮮明な意識を示す従業員層の意識と判別評価される。

ここで問題となるのは消極的(中間的)意識であるが「仕事へのほりあい・?-1240」から最後の「仕事上の知識技術獲得の必要性・?-1073」に至る9カテゴリの数値では、さほど大きな格差はみられない。ほぼ等しい規定力(影響力)を意識構造に及ぼしている。

いっぽう積極的意識層の意識構造は、「幹部の従業員理解度・YES・3974」、「仕事上の知識、技術獲得の必要性・NO・2838」、「会社の方針、指示の徹底・YES・2569」の数値の高さは、他のカテゴリのベクトル値に比較し、上位3カテゴリが積極的意識層の意識に大きな規定力をもつといえよう。

3) 従業員意識構造図の解明

① 属性別カテゴリの位置の解明

表3の第Ⅰ軸は適応、不適応意識に区分して軸解釈し第Ⅱ軸は態度鮮明と不鮮明つまり積極的意識、消極的意識にわけた軸と解釈された。

この両軸を基礎に従業員属性を属性別カテゴリに位置づけたのが次図(図1)である。

この図は従業員意識の解明に新しい視点を示したのである。

i 従業員年齢階層による意識差異

従業員の意識構造につよい規定力をもつのは、属性においては年齢階層別意識の相違である。図にみるように独特の意識変化のパターンを示している。

17才以下は第Ⅱ軸の上にはっきりと中間的(消極的)

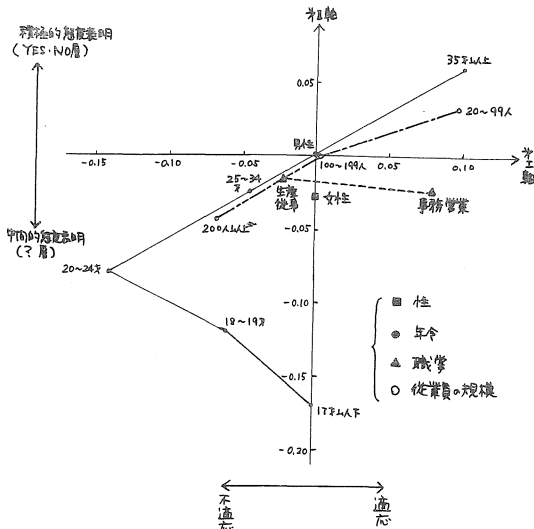


図1 属性別カテゴリーの位置

意識を示し、18～19才に進むとやや中間的意識が弱まり企業に対して不適応意識をはっきりと示すようになる。

20～24才になると顕著に不適応意識を示し、全層を通じて最も高い不適応の数値を示すこととなる。しかしながら消極的意識は弱まりをみせてゆくのである。

25～34才になると、不適応意識が急激に弱まり、意識は適応に動くと同時に、少くとも消極的意識からの脱却がみられる。

35才～以上になると、従業員の企業への意識は積極的意識を示すし、企業(会社)への適応も急速に高まってゆく。図に示す年齢階層別意識差異の像に注目する必要がある。

ii 企業規模別従業員意識の差異

規模別の意識水準をみると、企業規模が大になるにつれ、従業員意識の企業への適応意識水準は下り、消極的(中間的)意識となることを示している。

20～99人規模でいどの規模の会社か、もつとも従業員の適応意識を高めやすいし、変りもみせていることを示している。

iii 職掌別従業員意識の差異

職掌別にみると、事務営業、生産従事のいずれも積極的意識があるとまではいえないようである。事務営業の意識の方が生産従事の意識よりも積極的意識と態度であるということはいえないのである。

図に示されているかぎりでは、両者とも積極的意識の範疇に入っていない規程が示されている。

しかしながら、業務営業の適応意識の高さ、生産従事の適応意識の低さに、不適応意識の解明、対策の必要性がみとめられる。そのことは企業社会において、従業員意

識の層別がきわめて重要であることが知られるのである。

従業員意識にみる性別では、適応、不適応をこの軸では論ずることはできないことが示されている。女性は消極的意識(態度)であるだけではいいうるのである。

② 従業員意識構造の層別

従業員意識をより深く洞察するため、従業員意識の数値を平面プロットしたのが図2である。このプロットしたカテゴリーの値の位置から従業員意識が3群の意識層に分類されることがわかる。

企業の従業員意識を数量化理論で数値化されるが、従業員は適応層、不適応層、両層と全く水準と位置の違う中間(消極)的意識層に分けることができる。

図は従業員意識の構造の関連(意識パターンの分類)でみた適応、不適応層を第1軸により層別し、積極層と消極層の第II軸による層別とを重ねて、より深く従業員意識の体系を解明したものである。

i 適応層、不適応層と中間(消極的)層の意識レベル

適応層の意識構造における規定要因は、適応層と不適応層の意識パターン(表4)でのべた平面的な数値で示すのではなく、「幹部の従業員理解度」と「会社の方針指示の徹底」の規定力の高さにその水準が判明する。ついて職場の雰囲気(雰囲気、指導)、職場環境(安全、疲労)、仕事のはりあいが影響する要因として並ぶ。適応層では定着(勤続)意思のレベルが低位に表示されていることが、意識パターンの注目すべき一つの特徴である。

不適応層の意識構造の特徴は、定着(勤続)意思の否定、上役指導の不適切を意識、態度に現わすところにある。

そして職場雰囲気、仕事のはりあいの否定、会社の指示命令の徹底の否定、命令系統の混乱、配置、割当の差別の肯定が図上に不適応意識の規定群を構成している。幹部の従業員理解度の否定は、積極的に表明される度合の低いことが目につくのである。

適応層と不適応層の最低意識レベルは図にみるように大きな差異はみられない。

つづいて中間意識層をみると、消極的意識と態度を示し、適応層、不適応層の意識水準に比較して低い意識水準に止まっている。

「幹部の従業員理解度?、(どちらともいえない)に象徴されるように、仕事のはりあい、仕事の割当差別など、(それほどでもない、わからない)などといった灰色の意識層である。働く自職場においても能率向上についても(わからない)という従業員層でもある。

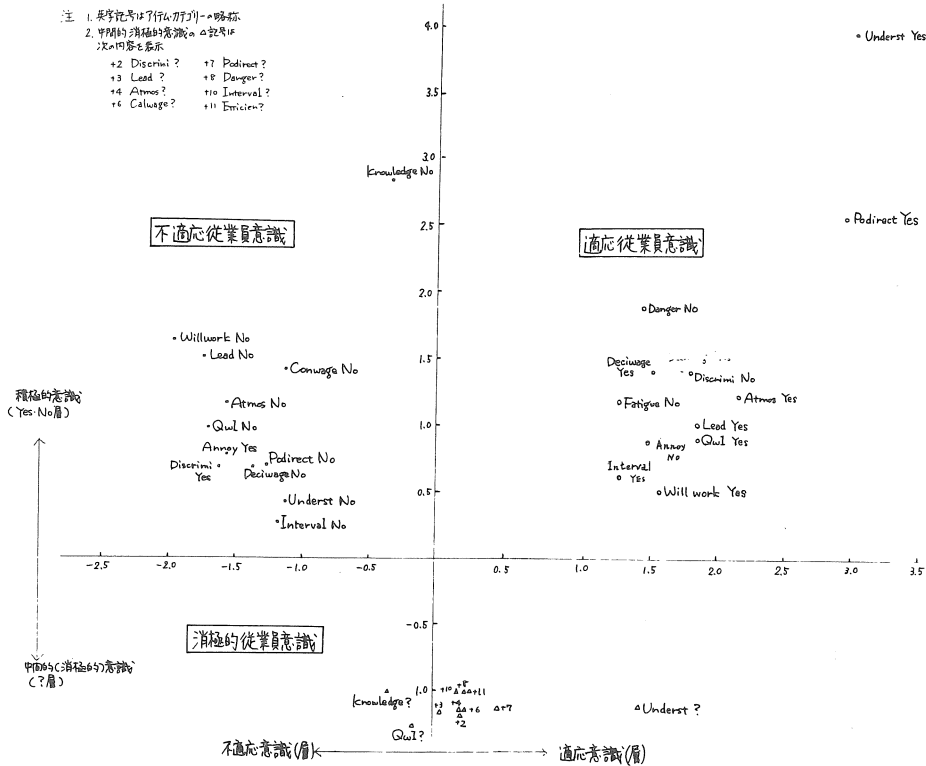


図2 従業員意識の構造

4) 定着(勤続)志向の要因分析

不適応(意識)従業員層の意識解析は従業員意識調査の目的の一つであるが、不適応意識を規定する要因としての定着志向の要因とその特質を解明する。このことは不適応意識の解析に大きな意味と関連をもつのである。

勤続志向から層別する定着層、準定着層、不定着層の意識差異は次表(表6)のMEANにみるように明らかに統計学的に差異のあることがわかる。

表6 数量化理論第Ⅱ類による各グループの平均・分散・標準偏差(第1軸)

GROUP	MEAN	VARIANCE	S. D.
1.定着層	0.6948	0.6689	0.8178
2.準定着層	-0.2399	0.5907	0.7686
3.不定着層	-1.0935	0.5565	0.7460

適応層、不適応層、中間(消極)層の特徴と、定着層と不定着層の意識との関連を数量化して見てゆきたい。

① 定着志向への規定力の判別

定着志向へ最も規定力をもつ要因は、年齢である、仕事のほりあいであることが、次表(表7)から明らかである。

職場の雰囲気、幹部の従業員理解度、休憩時間の利用能率向上の余地、会社の方針指示、賃金額の決定、知識

技術の習得、仕事の疲労となだらかに規定力が下がってゆく。

とくに性、従業員規模、職種などの従業員の属性は、定着志向には弱い規定力であることが示されている。弱

表7-1 数量化理論第Ⅱ類による定着志向の要因分析(第Ⅰ軸)

アイテム	カテゴリー	ベクトル ($\times 10^{-4}$)	レンジ ($\times 10^{-4}$)	相対的規定力 % (順位)
会社の方針・指示	1 よく徹底している	2106	2591	3.9
	2 どちらともいえない	-4		
	3 徹底していない	-485		
仕事へのほりあい	1 感じている	6103	12753	19.4
	2 どちらともいえない	46		
	3 感じていない	-6650		
組織命令系統の混乱	1 たびたびある	-768	1346	2.1
	2 たまにある	578		
	3 ない	-316		
配置・仕事の割当て	1 不備に思う	-364	1004	1.5
	2 それほどでない	-67		
	3 不備に思わない	640		
仕事について直接上級の指導	1 適切である	90	356	0.5
	2 どちらともいえない	87		
	3 適切でない	-266		
仕事上の知識・技術獲得の必要性	1 必要である	428	2221	3.4
	2 それほどでない	-1793		
	3 必要でない	-328		
毎日の仕事の疲労度	1 非常に疲れる	-831	2181	3.3
	2 どちらともいえない	193		
	3 あまり疲れない	1350		
休憩時間の利用	1 十分に利用できる	1631	2861	4.4
	2 どちらともいえない	-220		
	3 不十分	-1230		
改善(能率向上)の余地	1 できる	683	2842	4.3
	2 それほどでない	150		
	3 できない	-2159		
賃金額の決定(同僚と比較して)	1 公平である	1380	2353	3.6
	2 どちらともいえない	345		
	3 不公平である	-973		
賃金の内訳	1 よく知っている	-183	850	1.3
	2 大体知っている	-53		
	3 全く知らない	667		
賃金の計算方法	1 面倒である	-490	794	1.2
	2 それほどでない	304		
	3 面倒でない	11		

表7-2 数量化理論第Ⅱ類による定着志向の要因分析(第Ⅰ軸)

アイテム	カテゴリー	ベクトル (×10 ⁻⁴)	レンジ (×10 ⁻⁴)	相対的規定力 % (順位)
工場内の危険有害箇所	1 あ る	- 56	170	0.3 (21)
	2 わ かり ない	- 12		
	3 な い	-114		
職場で不便を感じる ところ	1 便 所	-1824	2595	4.0 (8)
	2 洗 面 所	182		
	3 休 憩 場 所	605		
	4 風 呂 場	771		
	5 更 衣 所	- 834		
	6 食 事 所	-1460		
	7 持ち 物 取 扱 場	767		
	8 そ の 他	609		
作業能率向上のための 改善	1 材 料 不足	3510	4923	7.5 (4)
	2 道 具 の 不 ぞ ろ い	317		
	3 機 械 の 故 障	859		
	4 製 品 ・ 材 料 の 運 搬 方 法	517		
	5 職 場 の コ ミ ュ ニ ケ ー シ ョ ン	- 134		
	6 照 明 通 風	-1413		
	7 そ の 他	- 332		
幹部の従業員理解度	1 充 分 理 解 し て い る	2260	3394	5.2 (5)
	2 ど ち ら と も い え ない	1529		
	3 理 解 し て い ない	-1134		
職場のふん囲気	1 し ゃ り し ゃ り し て い る	3427	5595	8.5 (3)
	2 ど ち ら と も い え ない	86		
	3 し ゃ り し ゃ り し て い ない	-2168		
性	1 男 性	- 433	1238	1.9 (14)
	2 女 性	805		
年 令	1 17才以下	-6185	13537	20.9 (1)
	2 18才~19才	-9828		
	3 20才~24才	-4887		
	4 25才~34才	48		
	5 35才以上	3709		
職 種	1 事務営業	774	934	1.4 (17)
	2 生産従事	- 160		
従業員の規模	1 20~99人	- 810	1105	1.7 (15)
	2 100~199人	295		
	3 200人以上	- 122		

(注1) +……定着志向、 -……非定着志向
(注2) 相関比 $r = 0.6197$

ということとは定着意識に上記の要因があまり影響がないということである。

② 定着志向と不定着志向の比較

属性の中で年令では18~19才、17才以下、20~24才つまり未成年・若年層が不定着意識のつよい規定力となっていることがわかる。前にのべた規模、男性、生産従事の属性は弱く、年令の強さに比較すると非常に弱いといえる。

定着意識に対しては「35才以上」がつよい規定要因となっている。

定着、不定着意識の規定要因として表7をみると、「仕事へのほりあい」と「職場の雰囲気」の有無が規定力として強い。不定着意識ではとくに「仕事へのほりあい」が大きく、第2位の「職場の雰囲気」と第3位の「職場の改善の余地」とはほぼ等しい大きさの規定力をもっている。すべて否定的規定要因であることはいまでもない。

③ 不適応意識と不定着意識の関連

適応層と不適応層の意識パターン(表4)において、定着志向否定が不適応意識の規定の第1位のカテゴリーとなっている。このことから不適応意識と不定着意識とは深い関係をもつことが覗い知られる。

こゝで不適応意識と不定着意識の関連を把握するため図4と表4の数値を検討し、新しい比較方法を試案として提出することとする。これはまったくの試案であり、

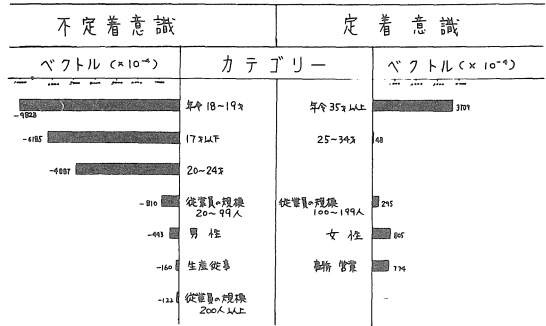


図3 不定着意識と定着意識に寄与する要因(属性)

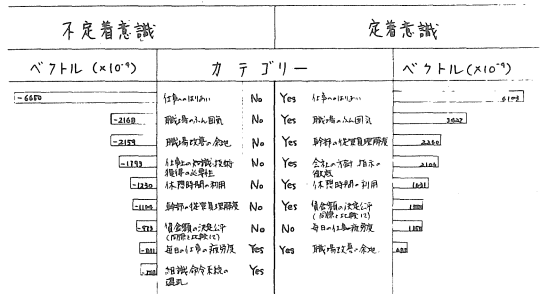


図4 不定着意識と定着意識に寄与する要因

つぶさに理論的に再検討したいと考えるものである。

仕事へのほりあいの肯定的強度は、不定着層では不適応層の 3.921 (倍、以下略)、職場の雰囲気の否定では 1.393、休憩時間利用の否定では 1.035、幹部の従業員理解度の否定では 1.023、賃金額の決定公平の否定では 0.710、命令系統の混乱の肯定では 0.485 という数値を試算しうる。

この試算が理論的に正確であることが検証できれば、退職志向の不定着意識従業員は、不適応意識従業員に転化しただけではすぐに退職志向に連なることはないことを示している。

「仕事へのほりあいのなさ」が現実には不適応意識層のほぼ4倍に悪化し、職場の雰囲気がほぼ1.4倍に悪くなった時に、退職の意思決定がおこなわれることを意味すると解釈しうる。

④ 適応意識と定着意識の関連

適応層が定着層に連らなってゆく過程を数値によって示してみることにする。

仕事へのほりあいの肯定が適応層の 3.279、職場の雰囲気の肯定が 1.584、休憩時間の利用の肯定 1.315、毎日の仕事の疲労度の否定が 1.069、賃金の決定公平の肯定が 0.906、上役の従業員理解度の肯定が 0.749、会社の方針、指示の徹底の肯定が 0.706 となる。

適応層の「仕事のほりあいの肯定」を3倍にしないと定着層に転化しないし、良い職場の雰囲気（適応層の1.6倍）、休憩時間の利用の向上（適応層の1.3倍）がないと、企業への勤続意思に連らならないことになる。

意識の数量化の研究は今後の研究に待つところが大きい。

5. むすび

数量化理論により従業員意識の数量化をはかり、カテゴリーの強さを数値的に把握することができた。そして従業員の意識構造を図表化し、意識内容と意識水準を検討し、適応意識、不適応意識と積極的意識、消極的（中間的）意識を中心に層別して、それからを数量的に解明した。

従業員意識の数量化とそれらの比較考察の新しい試みの第一歩を本報でおこない、従業員意識研究の再出発とした。

名大大型電算機・ファコム 230—75を使用して数量化した。

参 考 文 献

- 本多正久、島田一明 経営のための多変量解析法 産業能率短期大学出版部 昭和52年10月31日 73^p~103^p 122^p~138^p
- 白鳥 令 世論・選挙・政治 日本経済新聞社 昭和47年9月28日 106^p~ 131^p
- 林知己夫編 比較日本人論（日本とハワイの調査） 中央公論社 昭和52年2月15日 47^p~62^p 75^p~122^p
- 西田耕三 ワーク・モチベーション研究 白桃書房 昭和51年6月16日 149^p~159^p
- 石川晃弘 社会変動と労働者意識 日本労働協会 昭和50年11月1日 117^p~141^p 164^p~172^p
- 足木圭蔵 定着性向上についての考察—不適応定着従業員の特徴を中心として—全国能率連盟研究論文集 第21巻 昭和44年6月 255^p~ 260^p
- 足木圭蔵 定着性向上の対策 全国能率連盟研究論文集 第22巻 昭和45年6月 325^p~ 330^p
- 足木圭蔵 不適応定着従業員の研究 愛知工業大学研究報告No.6 昭和46年3月30日 195^p~ 204^p
- 足木圭蔵 定着性向上のプロセシユア 愛知工業大学研究報告No.7 昭和47年3月30日 147^p~ 154^p
- 足木圭蔵 モラール・アップ情報 愛知工業大学研究報告No.8 昭和48年3月30日 103^p~ 111^p
- 足木圭蔵 従業員適応に対する一考察 愛知工業大学研究報告No.9 昭和49年3月30日 155^p~ 165^p