

職場「小集団活動」に関する多次元解析(Ⅰ)

— 「小集団活動」に対する積極的評価、
消極的評価に働く要因カテゴリーと、
その潜在的機能についての分析と考察 —

西山美瑛子

から考察したい。

1. 問 題

本研究は、職場における小集団活動を、その構成員（従業員）がどのように評価しているかを分析の基準としている。すなわち、自己の所属する職場「小集団活動」に対する、各人の積極的評価、または消極的評価に影響を及ぼしている要因は何か、を多次元解析の方法により見出して行こうとするものである。

「小集団活動」に対して積極的評価に作用する要因カテゴリーと消極的評価に作用するカテゴリーは、職種、性別、年齢層の異なる計測グループにおいて、同様の特定傾向を示すものがあるのではないかと、若し示さないとすれば、それは部分的に異なる傾向を示すものかどうかを求めたい。

職場「小集団活動」は、本来、QC（品質管理）サークル、ZD（無欠点）運動、JK（自主管理）活動、提案活動などの名称からもうかがえるように表向きの、いわば顕在的機能が標榜されているが、実際には各人にとり、そして職場集団にとっても何らかの意味での潜在的機能を果しているのではないかと。こうしたことも、多次元解析の結果

2. 問題の分析領域を経営組織・労働生活の質の関連領域にまで広げる理由

職場「小集団活動」に関する調査研究や育成、運営のための手引書は年を追って増加している。小集団活動活性化の成果が世に唱われてはいるが、小集団活動が全く行われていない企業、小集団活動が形骸化しているところ、小集団活動が活発に行われているところなど、企業でのあり方も一様でなく、同一企業内の職場においても、職場毎に状況は異なる。こうした現状に対して従来の小集団活動に関する分析的研究や調査報告書は、小集団理論¹⁾の小集団活動への応用、小集団活動の効果的運営、小集団活動それ自体に対する小集団理論からの分析的診断²⁾、小集団活動の事例集³⁾などと多彩である。

本研究では、上述の従来の小集団活動の分析研究とは違った角度から分析をすすめることにした。職場の小集団活動についての調査票回答者（従業員）の評価を分析の軸として、小集団活動に、

- 1) Edger H. Schein, *Organizational Psychology*, 3rd ed., Prentice-Hall, 1980. の訳本：シェイン著松井實夫訳（原書3版訳）『組織心理学』岩波 昭和52（原書3版訳）刊や青井和夫『小集団の社会学』東大出版会、1980年刊を引用したものを散見する。
- 2) 例えば、長町三生「小集団活動活性化診断に関する研究—その1—」『労務研究』Vol.35 No7（1982年7月）、「同上—その2—」『同雑誌』Vol. 35 No.8（1982年8月）や関西生産性本部編・刊『職場活性化のための小集団活動：研究報告書』、昭56刊、など。
- 3) アーバン・プロデュース出版部編刊『事務・間接部門、販売サービスの小集団活動—企業推進事例集—』昭56、同上編・刊『提案制度の動向と実務』昭56、同上編・刊『小集団活動の活性化実務必携』昭58。
その他に運営技法的なものとしては、日科技連（日本科学技術連盟）から多種類にわたる手引書、ハンドブック、手法などの名前をもったものが出版されている。

職場の組織風土⁴⁾、いわば、職務内容や職場の人間関係、自己啓発などの労働生活の質に関連した諸要因についての回答者の主観的知覚がどうかかわり方をしているか、に焦点をおいて分析を行なった。小集団活動それ自体を媒介変数(要因)ないし結果変数(要因)として考えるならば、労働生活の質に関連する諸変数(要因)は、組織機構の制度と運営のあり方といういわば経営組織の基本的属性⁵⁾に関する原因変数ないしはそれを反映する媒介変数であり、それらは更に結果変数へとつながり、そうして再びフィードバックされて原因変数へと影響を及ぼしていく。

こう考えてくると、日本の職場集団において、小集団を育成し活動させている土壌について改めてここにその諸特性を想起し、本研究における「小集団活動」の多次元解析に際して、その特性要因を考慮、選択する必要があるようになってきた。

ここで列挙する日本の職場集団の経営組織上からの一般的特性は、数ある特性の中から一部を取り上げたにすぎないが、これらは特に、小集団活動にとって関連があると考えられる特性である。

(1) 職場集団は、集団単位の課業割当て、責任体制をとっており、成員間に協業関係がある。

「成員間の仕事の分担はかなり弾力的に行われる。…仕事範囲の逐次的拡大とローテーションのため、…メンバー間の長期的相互補完の関係が、上記のような協業関係を基礎にして形成され、容認されている。」⁶⁾

(2) 現在の職場集団では機能分化傾向があり、これと相反する作業工程細分化による技能ヒエラルヒーは急激に消滅しつつある。システム管

理化がすみ能力主義で少人数編成の職場作業集団では、誰もが、その仕事をこなし得る技能平準化によるジョブ・ローテーションが可能となっている⁷⁾。

(3) それをもたらしたものは、OJTや社内外研修制度がある⁸⁾が、昭和40年代以降の高度学歴化傾向もあわせて指摘できる。

(4) 日本の職場集団では、末端にまで権限の委譲がはかられ、意思決定への参画が行われている。例えば、班レベルでベルト・コンベアのスPEEDを自らコントロールしている例、「自主管理」で経験年数の浅い女子従業員が外注品の発注を行なっている例などの多数事例を引用した上で、嶺学はこうした意思決定への参画は、従業員の会社帰属意識を高め、「半ば自律的に従業員が経営の意図する方向の行動をとる」と記し、こうしたところでは、労使関係も協力的労使関係が存在し、労組は、生産・経営の問題については、協議と参加の姿勢をとっていると要約している⁹⁾。

(5) 参画型意思決定と小集団活動とリサーチ(問題解決行動)の三者の結合について、三隅二不二は次のように述べている。「参画的意決定においてはスタッフ的役割とライン的役割が、分業化されることなく、複合的に遂行されてきたのである。…したがって、今日の小集団活動においても、また稟議手続きにおけるように、スタッフ的役割とラインの末端を担当する業務遂行の役割の両者が対立・葛藤を生じることなく遂行されているのである。問題解決過程が小集団で行われている限りはリサーチ過程が

4) ここでいう「組織風土」とは、田尾雅夫「組織風土と意思決定」二村敏子責任編集『組織の中の人間行動』(現代経営学⑤)有斐閣、昭57刊、168頁に記載の「組織風土の枠組みとしては、大勢において、組織の環境、構造そして制度と、成員の行動や態度を媒介する変数として、そして成員によって把握された主観的世界の集合として理解されている」とする立場に準拠した。

5) 岡本康雄「日本の経営における職場集団の意味と意思決定類型(下)」日本組織学会編『組織科学』Vol. 13, No.1 (1979年4月)、丸善刊、58-60頁。

6) 『同上書』、58頁。

7) 例えば米山喜久治「技術革新と職場管理—戦後日本鉄鋼業の実証的研究—」木鐸社、昭. 53刊、322-326頁。

8) 例えば『日本労働協会雑誌』収録の以下の「紹介」論文(ILOの委嘱による報告書日本語訳、報告作成者は武沢信一)に関係産業の特定企業の総括的な教育訓練制度例が掲載されている。「電気産業における労働生活の質的改善(QWL)の動向」、『同雑誌』、No. 232(1978.11)「自動車産業における労働生活の質的改善(QWL)の動向」、『同雑誌』、No.240(1979.3)。この分野での理論的、総合的、政策的文献としては、森英良『職業訓練の現状と課題』労務行政研究所、昭57刊がある。

9) 嶺学『労働の人間化と労使関係』日本労働協会、昭58、「第13章日本における労働の人間化」参照。上記引用字句は341頁。

進行しているから“燃える集団”なのであるが、それが終れば、その途端に、機能別組織に立ち戻ることになり、ライン的業務の遂行に立ちかえるのであろう。」¹⁰⁾「絶えざる革新技術にさらされている生産現場は、従来の定型業務をしながら、一方では絶えず、生産工程や現場に技術変更が迫られている。したがって、小集団活動によって両者の機能が調和的に進められて、結果的に品質の向上が維持されているのであろう。」¹¹⁾

三隅は小集団活動がリサーチ組織の一形態であることに注目している。従来のピラミッド型をなしているメカニカル組織（いわゆる近代官僚制組織）は非参画的で課業遂行型、組織の規範において指示一命令的、非人間的であるのに対して、リサーチ組織はフラット型・参画的で問題解決型であり、人間中心的・民主的であり、創造的、偶発的特性を有している。小集団活動は、まさに問題解決を主軸とする集団活動であり、ルーティン・ワークの枠に限定されことなく、小集団参加者が、作業者であると同時に、スタッフや管理者の目を持ち、そして社会人の目をもって、共通の課題認識を持って課題解決に取り組むという姿には、革新技術下の職場で急激に変転する業務処理の問題の把握と解決への努力があり、それは、更により広範な展開を導く原動力となるものであろうと指摘している。

(6) 従業員の仕事への関与が強く向上意欲が高いこと。上述のような経営組織、労使関係の特性と相まって、従業員側における企業・職場集団に対する帰属意識があり、仕事への積極的関与と技能・専門知識向上への自己啓発心があることが、「小集団活動」の展開に欠くべからざる基本的土壌をなしているとみることができ

る。以上の諸点から職場小集団活動に対する多次元解析を行うに際して、「労働生活の質」関係諸要因への主観的回答を説明変数とし、「小集団活動」への主観的評価回答を基準変数とする多次元解析を考えるに至ったのである。

3. 調査方法と調査結果の分析方法

本稿の分析データとしては、下記に記した共同調査研究におけるデータの一部を使用している。ここに、その共同研究「労働活動の質」従業員意識調査の全体概要を記すことにする。データの分析を行うに当り、これらの従業員意識調査関係者に深甚な謝意を、そして、調査データの使用と分析に対して自由な使用を許可され、多くの示唆を与えられた共同研究者牧、遠藤の両教授に感謝の意を表したい。

3-1 調査対象者

- 1) 電気機器某社 3 工場従業員のうち一部を抽出。有効回収票総数402票

工場別有効回収票および抽出率は

A 工場	186票	12.6%
B 工場	154票	10.3%
C 工場	62票	11.3%
全体計	402票	11.4%

職種別有効回収票および抽出率は

製造第一線監督職	54票	10.5%
製造一般社員	男 性	139票
	女 性	109票
		10.1%

定時(パート)社員 100票 22.2%

調査実施時期：1982年 8 月

調査方法……留置法、自記入式調査票使用

- 2) 石油精製業某社某工場全従業員。

有効回収票総数770票、有効回収率は96.5%

組織部門別有効回収票数、有効回収率は

事務部門	115票	98.3%
製造部門	418票	95.4%
工務部門	154票	98.1%
試験・研究室部門	59票	95.2%
その他の部門	24票	100.0%
全体計	770票	96.5%

調査実施時期：1979年 9 月～10月

10) 三隅二不二「“燃える集団”のつくり方」【W I L L】1983・1、44-48頁、上記引用字句は47頁。

11) 【同上論文】48頁。

調査方法……留置法，自記入式調査票使用

3—2. 調査主体者

- (1) 電気機器某社 3 工場従業員意識調査¹²⁾は関西学院大学社会学部教授 牧 正英，同 遠藤惣一，同 西山美瑛子
- (2) 石油精製業某社某工場従業員意識調査¹³⁾は関西学院大学社会学部教授 牧 正英，同 遠藤惣一，同 西山美瑛子，神戸大学文学部教授 長谷川善計，(現)関西大学社会学部助教授 大西正曹

3—3 調査目的と調査票の項目構成¹⁴⁾

この調査の目的は「労働生活の質」に関する従業員の意識動向を求めることである。労働生活の質に関する従来の研究では，労働環境の改善，労働の質の改善，労働の人間化が取り扱われているが，この調査では，労働生活の質をより広範に考えることにした。すなわち，労働生活の質を，仕事の内容，労働環境，労働条件に限定せず，職業生活や定住意識をも含めて幅広く解釈することにして，従業員が現在の当面する「労働生活の質」について，どう考え，どう感じているかを主観的充足モデルの質問¹⁵⁾と回答肢による調査から求めたのである。

「労働生活の質」に関する調査項目次元としては，次の10次元を設定した。この10次元の分類と命名は，石油精製業某工場調査結果をクラスター分析（Rモード）にかけた上で，この調査の共同研究者，牧，遠藤，西山の3名によって当初の仮定的設定から若干の項目の再分類と名称変更を行った上で決定した。その10次元とは，1.職務内容と個人の尊重，2.職場風土，3.福利厚生・安全衛生，4.賃金，5.自己啓発，6.企業・仕事の社会的貢献，7.労働生活のゆとり，8.職業

能力拡大の機会，9.労働と余暇の調和，10.定住意識である。質問項目総数は，石油精製工場調査票で41問，電気機器工場調査票で38問であり，それぞれの工場別にフェイス・シート項目を各10数問付している。

本稿で主として使用する「小集団活動」項目のクラスター分析における類別では，石油精製工場調査結果全体のRモード分析では，前述の10次元（大きく10クラスターに分れたものを10次元として取り扱った）の何れにも入らなかった¹⁶⁾。電気機器工場調査結果全体のクラスター分析（Rモード）では職務内容と個人の尊重，および職場風土を包摂したクラスターの中程に含まれていた。

3—4 「小集団活動」の質問文と回答肢

電気機器工場調査票での「小集団活動」についての質問文と回答肢は次の通りである。

Q. あなたは，あなたの職場では小集団活動（TQC，提案など）はなくてはならないものであると思いますか。

1. そう思う
2. どちらともいえない
3. そう思わない

石油精製工場調査票の質問文と回答肢は次の通りである。

Q. 自分の職場では（QCのような）小集団活動はなくてはならないものである。

1. そう思う
2. どちらともいえない
3. そう思わない

3—5 調査結果の分析方法

ここでは，調査結果の全体の分析方法について記すのではなく，専ら，上掲3—4に示した「小集団活動」の質問と回答肢による回答結果に対す

12) 本分析には昭和58年度文部省科学研究費（代表者萬成博）から援助を受けている。

13) 本調査研究は，昭和54年度文部省科学研究費（代表者萬成博）および日本経済研究奨励財団研究奨励金（代表者西山美瑛子）の援助を得て行なった。

14) 関西学院大学社会学部昭和55年度牧ゼミナール，遠藤ゼミナール，西山ゼミナール『労働生活の質—化学工業の従業員意識調査—』昭和56年1月刊参照。

15) 調査票の質問文の作成に際しては，当方での設問に加えて，経済企画庁国民生活局生活調査課編『日本人の教育観と職業観—生活欲求の実態とアクセシビリティ—』，昭和53年，大蔵省印刷局刊の「第二章職業の未達成度」に記載の質問文例を一部利用した。

16) 上掲注14)の『同書』7～10頁のクラスター分析樹状図参照。

る分析方法についてのみ述べることにする。

「小集団活動」に対する積極的評価、消極的評価に影響を及ぼす諸要因カテゴリーは何か、を判別するために本稿で使用した分析法は林数量化2類の多次元解析法¹⁷⁾を用いた。すなわち外的基準変数に「小集団活動」を用いて、説明変数に「労働生活の質」質問項目残余の37項目（電気機器工場調査票）から説明変数項目を選定した。

説明変数項目の選定に当っては、「小集団活動」項目と他の全項目とのクロス集計を行ない、 χ^2 検定結果およびピアソンの相関係数の一覧表を作成し、これにより小集団活動と関係が強い19項目を選んだ。

計測グループとしては、電気機器工場調査では職種別に性別と年齢層を組み合わせたグループ別に分析を行なった。石油精製工場も同様である。

次に、林数量化3類の分析方法¹⁸⁾により、「小集団活動」項目ならびに他の「労働生活の質」諸項目に関する従業員意識調査結果のパターン分析を行なった。これは、各質問項目の各回答カテゴリーが配置展開されている中での「小集団活動」回答カテゴリーの位置をみるためであり、この林数量化3類によるパターン分析は電気機器工場と石油精製工場について作成した。

なお、本稿においては、分析の対象を主として電気機器工場調査結果におき、石油精製工場調査結果は比較資料、および追跡分析のためのデータとして使用することにした。

林数量化3類によるパターン分析結果によって、石油精製工場での職種別計測グループの「小集団活動」の説明変数を取り出し、林数量化2類による分析を行なって、先きの電気機器工場と同様の傾向があるかどうかを求めた。

4. 分析結果

4—1 「小集団活動」についての集計結果

職場での「小集団活動」についての回答結果集計は、電気機器工場の場合は、第1表1に示すように、職場で小集団活動がなくてはならない、と思う人の割合は全体の64.2%を占めており、「どちらともいえない」27.4%、「そう思わない」8.4%に対して、積極的評価をした人の割合が高い。

比較のために、石油精製工場の場合を同表2でみると、積極的評価の「そう思う」回答は全体の46.7%で全体の半数を下回っている。この工場の部門別集計では、「小集団活動」に対する積極的評価者の比率に差があり、製造スタッフ（技術系専門技術スタッフ）は30.3%、そして試験・研究部門は28.8%と最低であるが、工務部門は60.4%と最高で、職務内容の違いが小集団活動のやり易さと不活発さに影響を及ぼしているのかもしれない。他方、「そう思わない」とする消極的評価者の比率は、製造スタッフ39.4%、試験・研究部門32.2%で、こうした個別的職務領域のところでは小集団活動の活性化はどれも難しいらしい、との印象を受ける。そこで、目を転じて、協業的業務を遂行する製造・製油、操油をみると、全体の集計結果に近い数字が出ており、「どちらともいえない」とする人がそれぞれ3分の1を占めているものの、積極的評価が46.1%、51.4%で、「そう思わない」の21.1%、16.2%を大きく上回っている形が出ている。

電気機器工場の回答者はすべて製造の現業部門従業員であり、ここでは職種別に集計したが、第一線監督職の87.0%を筆頭に、「小集団活動」に積極的評価者比率は、一般社員62.9%、定時（パート）社員55.0%とその比率が漸減している。「そう思わない」とする消極的評価者は監督職では1人も無く、一般社員と定時社員で各1割がそうであった。

4—2 電気機器工場における小集団活動の状況（聴取による）

- 17) 三宅一郎・中野嘉弘・水野欽司・山本嘉一郎『SPSS統計パッケージⅡ解析編』東洋経済新報社、昭52刊、所収のHAYASI2:数量化理論2類のプログラムによった。
なお、数量化理論については、林知己夫監修・駒沢勉著『数量化理論とデータ処理』朝倉書店、昭57刊を参考にした。
- 18) 『同上書』所収のHAYASI3:数量化理論3類のプログラムを使用した。
数量化3の分析結果の解釈法については統計数理研究所国民性調査委員会『第3日本人の国民性』至誠堂、昭50刊の第4章の2「日本人の意識構造を探る」（林知己夫）を参考にした。

第1表 職場での「小集団活動」についての評価
1. 電気機器某工場の場合（職種別）

職種別	Q. あなたは、あなたの職場では、小集団活動（TQC、提案など）はなくてはならないと思いますか。			計	人数
	1. そう思う	2. どちらともいえない	3. そう思わない		
全 体	64.2%	27.4%	8.4%	100.0%	402
製造第一線 監督職	87.0	13.0	0.0	100.0	54
製造一般社員	62.9	27.4	9.7	100.0	248
製造定時社員	55.0	35.0	10.0	100.0	100

$\chi^2=10.28$ $p<0.005$

2. 石油精製某工場の場合（部門別）

部門別		Q. 自分の職場では（QC のような）小集団活動などはなくてはならないものである。			計	人数 人
		1. そう思う	2. どちらともいえない	3. そう思わない		
全 体		46.7%	30.5%	22.8%	100.0%	767
事 務		48.2	30.4	21.4	100.0	112
製 造	スタッフ	30.3	30.3	39.4	100.0	33
	製 油	46.1	32.8	21.1	100.0	280
	操 油	51.4	32.4	16.2	100.0	105
工 務		60.4	20.8	18.8	100.0	154
試験・研究		28.8	39.0	32.2	100.0	59
その他		4.2	37.5	58.3	100.0	24

$\chi^2=52.27$ $p<0.0000$

調査先3工場を含めたこの電気機器企業では、小集団活動は、全社統一的な形をとらず、各工場、事業所毎に独自の活動がすすめられており、スローガンも、考えも、内容展開も、様々であるとの事である。調査先3工場は、特に提案活動が活発で、1人当りの提案件数からしても全社をリードしている工場群であり、これら3工場の1人当り、年間提案件数は最近年では120件から130件である。この会社の1人当り年間提案件数は、電気機器企業の中ではトップではないにせよ、上位にあることは間違いない。こうした提案活動を含めて、これら3工場の小集団活動の内容には、資格取得運動、仕事の質・製造技術力 up、チーム・ワーク up、働らきの効率 up 等々があり、1グループ当

り平均して数人の工場とか、1サークル当り平均して10人余の工場とかがある。なお、これら3工場の小集団活動はTQCまでには至らず製造中心の活動を行なっていることであつた。

こうした調査先工場の「小集団活動」状況を念頭に置くととき、「小集団活動」の質問に対する積極的評価、消極的評価の判別分析については、小集団活動が不活発なところよりは、はっきりした傾向が出るのではないかと、との期待を持ったのである。

4-3 「小集団活動」を外的基準とする説明変数の選定

第2表は、電気機器工場における「小集団活動」

と「労働生活の質」質問の他の全項目とのクロス集計 χ^2 検定結果およびピアソン相関係数一覧表である。この表によって、「小集団活動」を外的基準とした林数量化2類分析の際の説明変数を選定することにし、同表左方の要因項目欄に○印を付した19項目を今回使用の説明変数とした。同表の○印記号で示すように、「職務内容と個人の尊重」、および「職場風土」の要因項目が19項目中3分の2を占め、残り3分の1の中に、「自己啓発」、「職業能力拡大の機会」、「安全衛生」などの項目群の中からの要因が含まれている。

4-4 「小集団活動」の数量化2類による分析結果

「小集団活動」を外的基準とし、前述の手続きによって説明変数19項目を選定した上で、林数量化2類による分析を行なった。電気機器工場計測グループとしては、製造第一線監督職、製造一般社員・男性・30歳以上、製造一般社員・男性・30歳未満、製造一般社員・女性30歳未満、製造定時（パート）社員の各グループを取り上げた。その分析結果を作図したものが、第1図から第5図の

各図である。

「小集団活動」について、「労働生活の質」関連諸要因の中から、説明変数として、取り上げた要因を列挙すれば、次の通りである。「上司の公平な評価」、「人事の公平」、「下意上達」、「必要な権限」、「能力発揮」、「仕事の内容が自分に合っている」、「単調感（自分の仕事は単調でない）」、「職業生活満足感」、「職場の人間関係」、「職場のチーム・ワーク」、「リーダーシップP項目（仕事の指導）」、¹⁹⁾「リーダーシップM項目（個人的配慮）」、²⁰⁾「作業環境」、「能力・知識（仕事を通じての向上）」、「適性の把握」、「世の中のためになる仕事」、「気持ちにゆとり（会社の生活に）」、「情報（教養）」、「勤務時間が短い仕事」の19項目要因である。これらの説明変数が「小集団活動」にどのような影響を与えているかを求めて、数量化2類の解析を行った。

第1図は監督職の場合であるが、「小集団活動」に対して積極的評価に作用を及ぼすカテゴリーとしては、「人事が公平である」、「仕事を通じて能力・知識の向上が得られていない」とのカテゴリーがあり、「小集団活動」に消極的評価に作用す

第2表 電気機器工場Q25「小集団活動」とのクロス集計 χ^2 検定結果とピアソンの相関係数一覧表

○印は林数量化2類分析の際に説明変数とした項目。 χ^2 検定の欄内の・印は no sig.

χ^2 検定						Pearson の相関係数				
χ^2 検定の結果を p<0.05を* p<0.01を** p<0.001を*** p<0.0001を**** ・印は no sig.	製 造					製 造				
	全 体	監 督 職	一 般 社 員 ・ 男 性	一 般 社 員 ・ 女 性	定 時 社 員	全 体	監 督 職	一 般 社 員 ・ 男 性	一 般 社 員 ・ 女 性	定 時 社 員
部門別				・	・		-0.050	-0.027	0.076	-0.115
Q01 失業の心配がない仕事	・	・	・	・	・	0.065	0.126	-0.056	0.083	0.085
02 企業の社会的貢献	****	全数YES	*	・	・	0.185	全数YES	0.255	0.151	0.069
03 イメージ・ダウン	****	・	*	・	・	0.214	-0.053	0.234	0.137	0.236
●04 上司の公平な評価	****	*	****	***	・	0.340	0.489	0.327	0.342	0.204
●05 人事の公平	****	****	****	*	***	0.352	0.613	0.318	0.234	0.346
●06 下意上達	****	**	**	*	・	0.308	0.458	0.295	0.252	0.166
●07 必要な権限	****	*	**	*	・	0.310	0.389	0.221	0.255	0.213
08 安定した収入	**	**	・	・	・	0.093	0.447	0.014	0.102	0.066
①09 勤務時間が短い仕事	****	・	*	*	**	0.264	-0.211	0.249	0.196	0.303
●10 能力発揮	****	**	****	・	・	0.286	0.450	0.364	0.113	0.142
11 ストレス(ストレスを感じない)	・	・	・	・	・	-0.032	-0.131	-0.074	-0.053	-0.096
12 賃金(仕事・能力にふさわしい)	****	・	・	*	・	0.227	0.126	0.201	0.239	0.211

(次頁に続く)

(前頁から続く)

第 2 表の続き 電気機器工場 Q25 「小集団活動」とのクロス集計 χ^2 検定結果とピアソンの相関係数一覧表

○印は林数量化 2 類分析の際に説明変数とした項目。 χ^2 検定の欄内の・印は no sig.

χ^2 検定の結果を p<0.05を* p<0.01を** p<0.001を*** p<0.0001を**** ・印は no sig.	χ^2 検定					Pearson の相関係数				
	全 体	監 督 職	一 般 社 員 ・ 男 性	一 般 社 員 ・ 女 性	定 時 社 員	全 体	監 督 職	一 般 社 員 ・ 男 性	一 般 社 員 ・ 女 性	定 時 社 員
●13 能力・知識(仕事を通じての向上)	****	*	**	・	・	0.302	0.267	0.250	0.215	0.208
14 教育・訓練制度	****	**	・	・	・	0.221	0.420	0.145	0.110	0.177
●15 適性の把握	****	・	**	・	*	0.259	0.086	0.264	0.202	0.204
16 福利厚生制度	****	*	・	・	*	0.157	0.372	0.005	0.127	0.161
①17 作業環境	****	***	・	**	*	0.254	0.364	0.118	0.261	0.268
18 労使協力(安全問題)	****	**	・	・	・	0.180	0.447	0.188	0.043	0.182
●19 仕事の内容及自分に合っている	****	・	**	*	・	0.222	0.170	0.257	0.261	0.081
20 同僚と楽しく仕事	****	・	・	*	・	0.193	0.094	0.174	0.280	0.227
⊕21 世の中のためになる仕事	****	・	****	・	・	0.278	0.216	0.431	0.179	0.072
●22 単調感(自分の仕事は単調でない)	****	***	**	・	・	0.248	0.363	0.267	0.067	0.165
●23 職場の人間関係	****	・	*	*	・	0.199	0.197	0.212	0.228	0.128
●24 職場のチームワーク	****	***	***	・	・	0.224	0.371	0.309	0.167	0.087
25 小集団活動						1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
●26 リーダーシップP(仕事の指導)	****	・	**	**	・	0.260	0.253	0.292	0.281	0.157
●27 リーダーシップM(個人的配慮)	****	*	***	*	**	0.297	0.389	0.297	0.246	0.299
28 通勤に便利な仕事	・	・	・	*	・	0.074	-0.019	0.019	0.221	0.089
29 余暇活用	****	・	***	・	*	0.192	0.019	0.178	0.190	0.151
③30 気持ちにゆとり(会社の生活に)	****	・	**	***	・	0.250	0.305	0.230	0.367	0.182
31 余暇満足感	*	・	・	**	・	0.128	0.090	0.133	0.274	0.050
32 暮らしやすさ	**	・	・	*	・	0.158	0.154	0.107	0.215	0.179
33 近所つきあい	・	・	・	・	・	0.062	0.119	-0.110	0.193	-0.039
34 定住意識(関西地方に)	*	・	・	・	・	0.081	0.116	0.005	0.074	0.185
●35 職業生活満足感	****	*	***	*	・	0.263	0.224	0.345	0.250	0.129
36 情報(就職)	**	・	*	・	・	0.155	0.081	0.236	0.157	0.088
③37 情報(教養)	****	・	**	・	・	0.248	0.169	0.255	0.064	0.150
38 休暇日数	**	・	・	・	・	0.159	-0.109	0.196	0.129	0.180
F01 性別	****	全員男性	全員男性	全員女性	全員女性	0.226	全員男性	全員男性	全員女性	全員女性
02 年齢	・	・	・	・	・	0.113	0.075	-0.104	-0.073	全員30歳
03 家族構成	・	・	・	・	・	-0.099	-0.037	-0.072	0.058	-0.043
04 入社経路	・	・	・	・	・	-0.017	0.026	0.008	0.017	0.014
05 勤続年数	**	・	・	・	・	-0.175	0.053	-0.006	0.045	0.097
06 職種	**	・	・	・	・	0.175	監督職	一般社員	一般社員	定時社員
07 職歴	・	・	・	・	・	0.025	-0.220	0.052	-0.008	中途採用
08 居住形態	・	・	・	・	・	0.027	0.015	0.005	-0.040	-0.016
09 居住地	*	・	・	・	・	-0.101	-0.015	-0.047	-0.069	-0.171
10 居住年数	・	・	・	*	・	-0.048	-0.116	0.007	-0.207	-0.034
11 来住理由	・	・	・	・	・	-0.075	0.217	-0.153	-0.000	-0.139
12 通勤時間	・	・	・	・	・	-0.015	-0.213	-0.012	0.029	-0.072
13 MY CAR(車)	・	・	・	・	・	0.062	-0.038	-0.001	-0.003	-0.087
14 関心事項	・	・	・	・	・	0.006	-0.132	-0.134	-0.078	0.094
15 生活の型	*	・	**	・	・	0.076	0.009	-0.055	0.077	0.051

○印の記号は「労働生活の質」：●職務内容と個人の尊重，●職場風土，①福利厚生・安全衛生，●自己啓発，⊕企業・仕事の社会的貢献，③労働生活のゆとり，③職業能力拡大の機会，①労働と余暇の調和の各要因群に含まれていることを示す。

るカテゴリーとしては「人事が公平でない」, 「必要な権限が与えられていない」とするカテゴリーがある。いわば職務内容に関連した要因の影響が大きく出ている。

第2図は製造現業部門の男性30歳以上の年齢グ

ループの場合であるが, 「小集団活動」に積極的評価に影響を及ぼすカテゴリーとしては, 「職場の人間関係がいいとはいえない」, 「職場のチーム・ワークはよい」, そして「自分の能力が発揮できる仕事につくことが出来た」である。消極的評

第1図 「小集団活動」数量化Ⅱ類による分析結果

電気機器	製造第一線現場監督職
------	------------

I 外的基準およびサンプル数

1. 小集団活動に積極的評価(そう思う) $N_1 = 47$

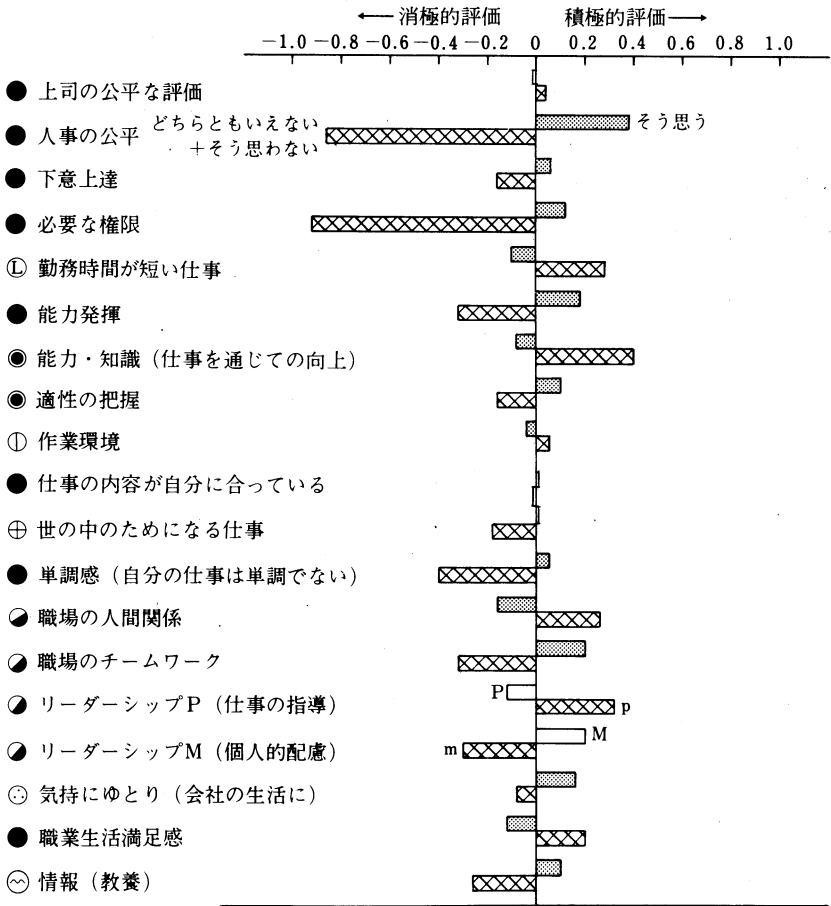
2. 小集団活動に消極的評価 $\left\{ \begin{array}{l} \text{どちらとも} \\ \text{いえない} \\ \text{+ そう思わない} \end{array} \right\} N_2 = 7$

$N = 54$

相関比: 0.5768

※監督職の場合には、各質問で「3. いえ」の回答数が0か少数のため、各質問項目の回答肢2, 3を一まとめにして計算した(RECODE 2, 3=2)。

「小集団活動」の要因分析



価に影響を及ぼすカテゴリーは、「必要な権限が与えられているとはいえない」、「会社の生活に気持ちにゆとりがある」、「職場のチーム・ワークがよいとはいえない」、「上司が仕事についてよく指導してくれている、とは思わない」といったカテ

グリーである。第2図で示すように、この現場・男性・30歳以上の年齢集団では、同図下方の職場風土に関連した要因のスコア・レンジ²¹⁾（左右へのグラフ棒の拡がり）の幅が大きく、このグループでは職場風土が小集団活動に影響を及ぼすことが

第2図 「小集団活動」数量化Ⅱ類による分析結果

電気機器	製造一般社員 * 男性 * 30歳以上
------	---------------------

I 外的基準およびサンプル数

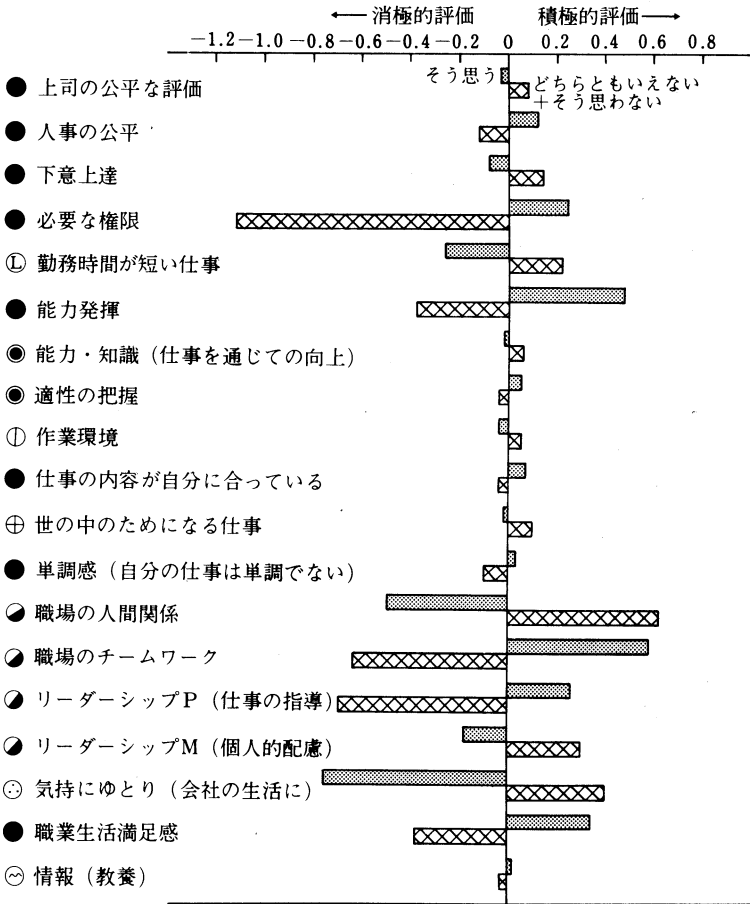
1. 小集団活動に積極的評価（そう思う）N₁ = 48
2. 小集団活動に消極的評価 $\left\{ \begin{array}{l} \text{どちらとも} \\ \text{いえない} \\ \text{+ そう思わない} \end{array} \right\}$ N₂ = 15

N = 63

相関比：0.5476

※この計測グループでは、各質問で「3.いいえ」の回答が0か少数のため、各質問項目の回答肢2、3を一まとめにして計算した(RECODE 2, 3 = 2)。

「小集団活動」の要因分析



大きいのではないかと推測できる。

第3図は同じく製造現業部門の男性・30歳未満の若年層グループの場合であるが、同図に記したように、相関比は0.6585であり、同図に記した19説明要因で、「小集団活動」に関する意識の説明を約66%説明できたといえる。「小集団活動」に積極的評価に影響を与えているものは、「下意上達が行われてない(仕事を進めて行く上で自分の考えが聞き届けられていると思えない)」、「仕事の内容が自分に合っていない」、「(教養)情報(能力や教養を高めるのに必要な情報)が十分に得られない」というカテゴリーであり、これらのカテゴリーは、何れも主観的非充足のカテゴリーであり、「小集団活動」が経営組織や労務管理上の不備や間隙を補う働きを行っていることが推察できる。

消極的評価に影響を及ぼすカテゴリーは、同図に示すように、総じて、諸要因の非充足カテゴリーが目につくが、マイナスのスコアが高い順に幾つかを拾えば、「上司の評価は公平でない」、「世の中のためになる仕事と思わない」、「仕事を通じて自分の能力や知識を高めることができていない」、「職業生活に不満足」等々があり、なお、その他にも非充足カテゴリーが幾つか連っている。この現場・男性・若年層グループの特徴として指摘できることは、「小集団活動」積極的評価に影響を及ぼすカテゴリーとして、「仕事の内容・非充足」カテゴリー、「(能力・教養を高める)情報・非充足」カテゴリーがあることであり、いわば上司とのコミュニケーションの流れ不良、仕事の内容不適合、情報不足の感があるところで、小集団活動が、幾分たりともこうした経営組織や課業における不備や欠如したものを補う役割を果たしている、ということが推察できる。他方、「小集団活動」

に消極的評価に作用しているものは、要約すれば、職務内容と個人の尊重、自己啓発、仕事の社会的貢献についての否定的回答カテゴリーであり、これらのことから、若年層男性の場合には、職務充実の条件整備の中に「仕事の社会的貢献」が大きな位置を占めていることが考えられる。

次に現業・女性・若年層の場合をみることにしたい。第4図に示したように、「小集団活動」に対して積極的評価に作用するカテゴリーに、「職場のチーム・ワーク・非充足」、「仕事に能力発揮・非充足」、「(能力・教養を高める)情報・非充足」という特定事項「否定」回答があるのが特色である。ということは、これらの3項目の非充足の状況は、小集団活動によって、ある程度、吸収、補充されている面もあるとみてよいのではなかろうか。

同じく第4図に示すように、現業・女性・若年層グループでの小集団活動に対する消極的評価に影響を及ぼす要因カテゴリーは、職務内容関連諸要因での非充足カテゴリー、および「職場の人間関係がよいとは思わない」とのカテゴリーがある。この「職場の人間関係がよいとは思わない」カテゴリーは、男性各計測グループでは現われなかった特徴である。

第5図は、定時(パート)社員(全員女性で30歳以上)の場合である。同図を全体的にみれば、第4図の現業・女性・若年層グループと大きな形状としては似た傾向を示している。それは、特に職場風土関連項目カテゴリで同じパターンを示しており、職場の人間関係がよくないカテゴリーは、小集団活動の消極的評価に、そして、チームワークがよくないカテゴリは積極的評価に影響を及ぼしている。これから推察できることは、職場の人間関係がよくない場合には、小集団活動は桎梏と

19)と20)リーダーシップP項目、M項目としたのは、三隅二不二によるリーダーシップPM類型論のP、すなわち Performance 目標達成機能とM、すなわち Maintenance 集団維持機能の方法と名称をここに援用して、各1項目を調査票に入れたが、質問文自体は、調査先企業になじみやすい表現に変えた。なお、三隅によるPM式リーダーシップ論の実験・実証・実践的研究ではP項目、M項目各10問が使われており、本稿の私共の調査研究でのように、唯1問をもって、この名称を称するのはいささか僭越なことでもあるが、略称として使用した。

三隅二不二『リーダーシップ行動の科学』有斐閣、昭53刊、参照。

21)労働大臣官房統計情報部編著『勤労者の職業生活意識』至誠堂、昭53刊において、林数量化2類による、外的基準に対する説明要因のカテゴリースコアに基づく要因分析図の見方、スコア・レンジの計算、影響率の計算法、相関比についての説明が行われているので、本稿の作図にも、これらの方式を参考にした。(同書212-244頁参照)

第3図 「小集団活動」数量化Ⅱ類による分析結果

電気機器	製造一般社員 * 男性 * 30歳未満
------	---------------------

I 外的基準およびサンプル数

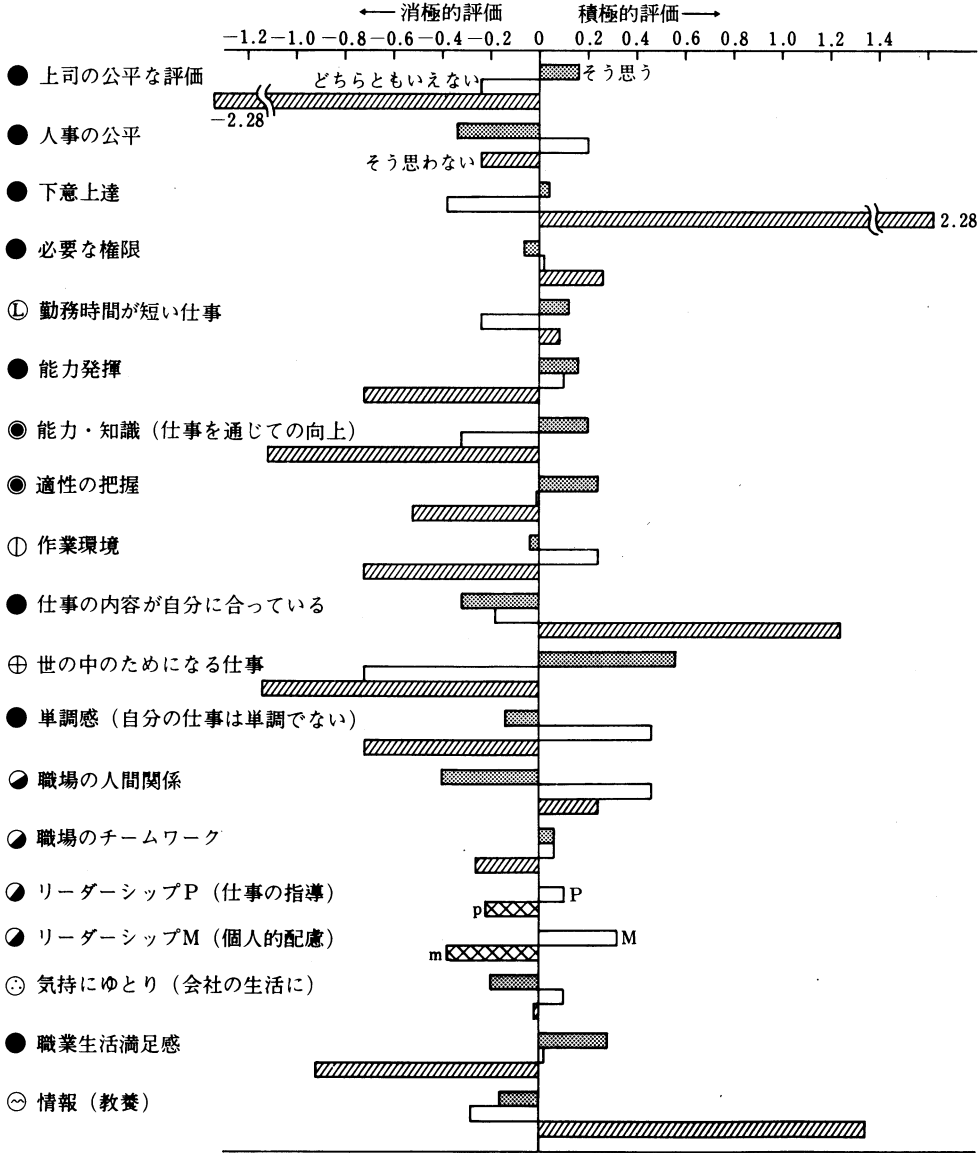
1. 小集団活動に積極的評価（そう思う） $N_1 = 50$

2. 小集団活動に消極的評価 $\left\{ \begin{array}{l} \text{どちらとも} \\ \text{いえない} \\ \text{+ そう思わない} \end{array} \right\} N_2 = 25$

$N = 75$

相関比：0.6585

「小集団活動」の要因分析



第4図 「小集団活動」数量化Ⅱ類による分析結果

電気機器	製造一般社員 * 女性 * 30歳未満
------	---------------------

I 外的基準およびサンプル数

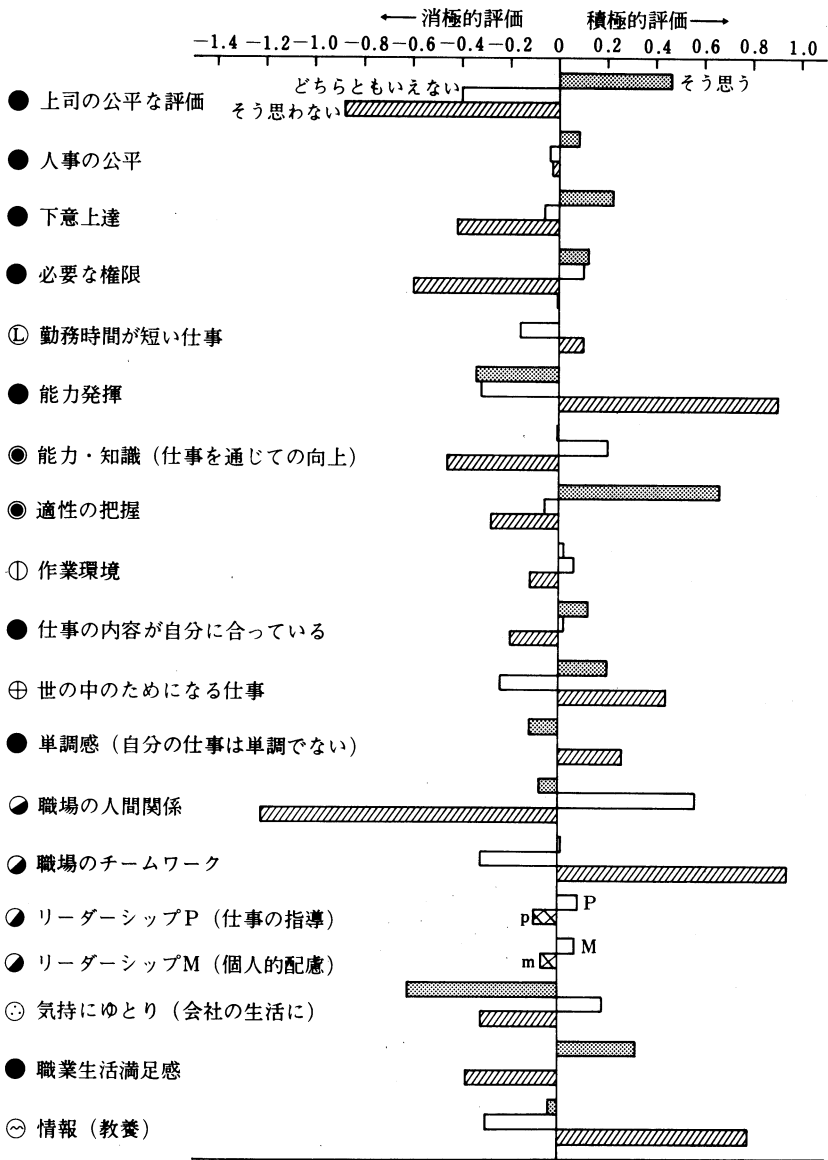
1. 小集団活動に積極的評価（そう思う） $N_1 = 45$

2. 小集団活動に消極的評価 $\left\{ \begin{array}{l} \text{どちらとも} \\ \text{いえない} \\ \text{+そう思わない} \end{array} \right\} N_2 = 44$

$N = 89$

相関比：0.5193

「小集団活動」の要因分析



第5図 「小集団活動」数量化Ⅱ類による分析結果

電気機器	製造定時社員（全員女性，30歳以上）
------	--------------------

I 外的基準およびサンプル数

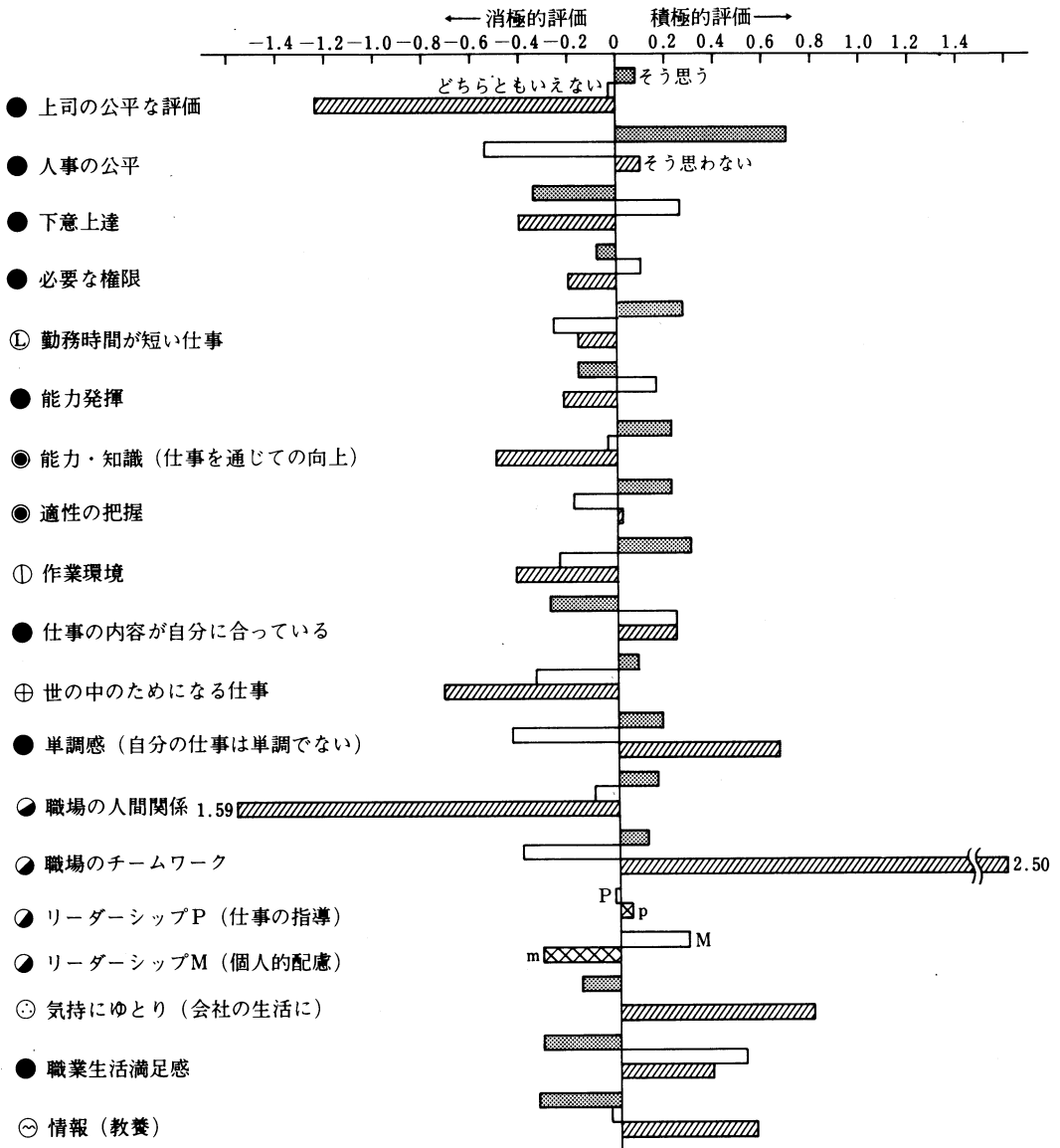
1. 小集団活動に積極的の評価（そう思う） $N_1 = 55$

2. 小集団活動に消極的の評価 $N_2 = 45$
 { どちらも
 いえ
 ない
 + そう
 思わ
 ない }

$N = 100$

相関比：0.5184

「小集団活動」の要因分析



もなりかねない心理的負担であり得るし、もっとはっきり言うならば、人間関係がうまくいっていないところに小集団活動を持ち込んでも、なかなか活性化とか、「燃える集団」にはなり難いということである。そして、人間関係は悪くはないが、チームワークが良くないところでは、小集団活動は、ひよっとしたら、チームワークを補完する役割を果たしていることも考えられる。この4図、5図から推察する限りでは、女性グループでは、小集団活動の成否を左右する1因として、職場の人間関係がよいか、よくないかが、大事な鍵のカテゴリーをなしているとみることもできよう。

職務内容関連項目カテゴリーにおいては、この二つの女性計測グループは、ともに、「自分の仕事を上司が公平に評価してくれていると思えない」カテゴリーが、小集団活動に消極的評価に影響を与えており、こうしたことから、職場の人間関係と上司の公平な評価は女性グループにとって重要な要因であるといえる。

第6図は、「小集団活動」に対する説明要因の影響率を、各計測グループを項目毎に一まとめにして並べたものである。同図からは、全体としての各説明要因の影響率が、要因群、ないしは要因としての影響率の大小傾向、そして、各要因毎での職種・性別・年齢層別グループによる差異などを読みとることができる。要因群別では、職務内容と個人の尊重、および、職場風土の諸要因が他の諸要因に比べて影響率が比較的大きい形が出ている。しかし個々の要因をみると職種別・性別・年齢層別グループでの影響率に差異があり、こうしたことから、「小集団活動」評価カテゴリーは、職種別、性別、年齢層別に違いがあることがわかった。

第3表は、計測グループ別に、小集団活動の説明要因の影響率上位5項目を順位に従って並べ、影響率算定の基礎になったスコア・レンジのプラス・マイナス方向の大きく出ている方向のほうに、それぞれのカテゴリー記号を付したものである。同図は第1図から第5図の集成結果表である。同表の最上段は監督職、2段目、3段目が一般社員男性、そして4段目、5段目が女性で、一般社員と定時社員である。影響率5位以内の項目一致状況は、第一線監督職と、男性30歳以上グループ

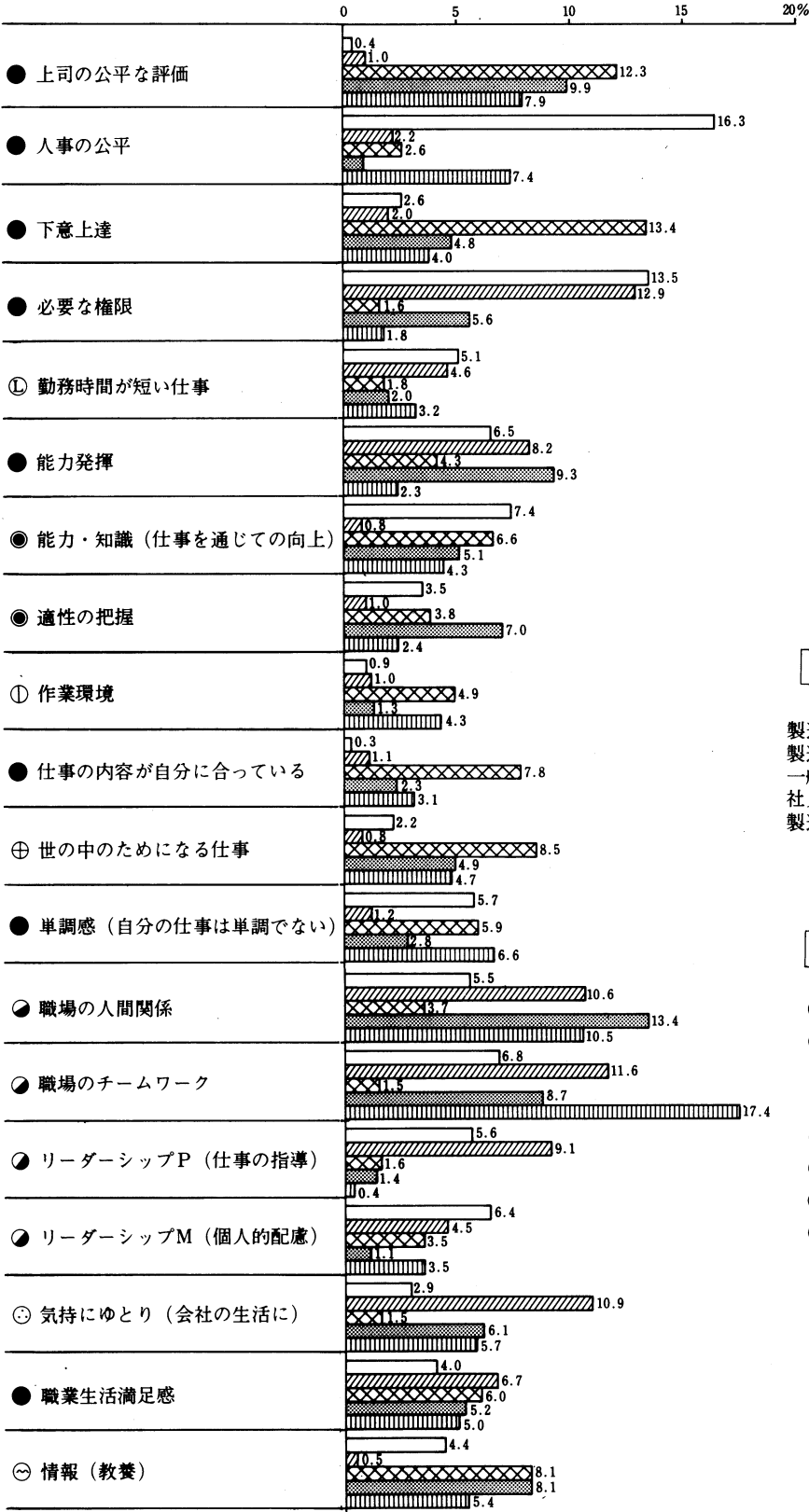
では項目一致の割合は5項目中3項目で6割であるのに対して、男性の30歳以上グループと男性30歳以下グループは上位5項目中、同一項目皆無であり、同じ一般社員・男性であっても、年齢層によって、説明要因の影響率上位項目が異なる姿がここにある。現場の男性若年層グループについては、現場での小集団活動について分析する場合には別個に考える必要がありそうである。一般社員・30歳未満の若年層で男性グループと女性グループとを比較してみると、同表でみるように同一項目の割合は4割、同じ女性でも、一般社員30歳未満グループと定時社員グループは同一項目割合は6割であり、前二者は年齢において、後二者は女性において共通属性を持つことを反映しているのであろうか。

この第3表では、「小集団活動」評価の方向と回答肢カテゴリーの内容とを組み合わせで図示した。影響率上位項目で回答肢カテゴリーが否定・非充足回答で、しかも消極的評価の方向に作用している要因項目は、いいかえれば、同表の各欄内左下側に▲印がついている要因の回答は、小集団活動にマイナスの影響を持つといってよい。そうして、逆に右下側に▲印がついている項目は、その要因に否定・非充足であっても小集団活動にプラスの作用をする、といえる。「人事の公平」と「必要な権限」の両項目での非充足は、製造現場監督層や30歳以上の年齢層にとっては「小集団活動」にマイナスの作用をすること、製造一般社員若年層、定時社員グループでは、「上司の公平な評価がない」と思うことがマイナスに作用し、殊に女性では、「職場の人間関係」がよくないことはマイナス方向への影響をもつことが大きい。

男性グループでの特色は、30歳以上グループで「気持ちにゆとりがない」カテゴリーが、「小集団活動」に積極的評価のほうに作用していることである。30歳未満グループでは、「世の中のためになる仕事」否定カテゴリーが消極的カテゴリーに作用していることである。

こうした男性グループでの傾向を、もっと極立たせて特徴づけるのが、生活の型「仕事中心型」グループの要因分析ではないかと考えて、製造・一般社員・男性で「仕事中心型」を計測グループとして分析したのが第7図である。「仕事中心型」

第6図 小集団活動に対する説明要因の影響率



計測グループ別記号

製造第一線監督職
製造 男性・30歳以上
一般 男性・30歳未満
社員 女性・30歳未満
製造定時(パート)社員

要因群別記号

- 職務内容と個人の尊重
- 職場風土
- ① 福利厚生・安全衛生
- ◎ 自己啓発
- ⊕ 企業・仕事の社会的貢献
- ☺ 労働生活のゆとり
- ☺ 職業能力拡大の機会
- ① 労働と余暇の調和

第3表 電気機器工場小集団活動の説明要因の影響率上位 5項目

○印は「そう思う」回答カテゴリー、▲印は「そう思わない」回答カテゴリーを示し、スコア・レンジが大きく出ている方向のものに記号を入れた。

計測グループ	順位	1	2	3	4	5
製造第一線 監督職		人事の公平 ▲ ○	必要な権限 ▲	能力・知識 の向上 ▲	職場のチーム ワーク ▲ ○	能力発揮 ▲
製造 一般 社員	男性30歳 以上	必要な権限 ▲	職場のチーム ワーク ▲ ○	気持にゆとり ○ ▲	職場の人間 関係 ○ ▲	能力発揮 ▲ ○
	男性30歳 未満	下意上達 ▲	上司の公平 な評価 ▲	世の中のため になる仕事 ▲ ○	情報(教養) ▲	仕事の内容 が自分に 合っている ▲
	女性30歳 未満	職場の人間 関係 ▲	上司の公平 な評価 ▲ ○	能力発揮 ▲	職場のチーム ワーク ▲	情報(教養) ▲
製造定時(パート)社員 (全員女性・30歳以上)		職場のチーム ワーク ▲	職場の人間 関係 ▲	上司の公平 な評価 ▲	人事の公平 ○	単調感 ▲

記号の位置に
ついての説明

小集団活動に
積極的評価
↓
消極的評価

※上表の見方は、例えば、監督職は「人事が公平でない」との回答カテゴリーが「小集団活動」消極的評価に影響を及ぼしていることを示し、「人事は公平である」の回答カテゴリーが積極的評価に影響を及ぼしていることを示す。

の人数は42人で一般社員・男性248人中、約17%に相当する。第7図でみるように、「小集団活動」に消極的評価に影響するカテゴリーには、非充足回答カテゴリーが多数連っている。上述の「仕事の内容が自分に合っていない」、が消極的評価に、「会社の生活に気持にゆとりがない」が積極的評価に作用していることは注目に価する。何となれば、仕事の意義づけは職務充実を構成する要素であり、小集団活動の動機づけの要素として重要なものであり、他方、会社の生活に気持にゆとりがない、とするカテゴリーが小集団活動の積極的評価に作用しているのは、その活動故に会社の生活に気持にゆとりがなくなっているからとも考えられるからである。1年間に1人で100件、200件と提案活動を行なう状況のところで「気持にゆとり」がある人は余程の大人物ではあるまいか。その他に「小集団活動」に積極的方向に作用する回答カ

テゴリーに、「作業環境」、「職場のチームワーク」、「情報（教養）」等の非充足回答カテゴリーがあるが、これらは、小集団活動によってその不備が意識されたり、または充足への意欲をもたせる働きをしているのかもしれない。

4－5 「小集団活動」要因及びその他の諸要因
に対する数量化3類²²⁾の分析結果

「小集団活動」要因項目を含めて、「労働生活の質」の諸項目中合計26項目を用いて、諸要因の回答の遠近状況を求めることにした。この分析を試みた理由は、「労働生活の質」諸項目回答の中で、「小集団活動」回答に近い位置にある他の諸項目回答を選定して、その諸項目を、数量化2類の説明変数として使用する。この場合、前述の数量化2類で分析を行なった電気機器工場の分析結果と照合させるべく、石油精製工場データに対して、

22) 三宅一郎・中野嘉弘・水野欽司・山本喜一郎『SPSS統計パッケージⅡ解析編』東洋経済新報社、昭52刊、所収のHAYASI3:数量化理論3類のプログラムによる。

第 7 図 「小集団活動」数量化Ⅱ類による分析結果

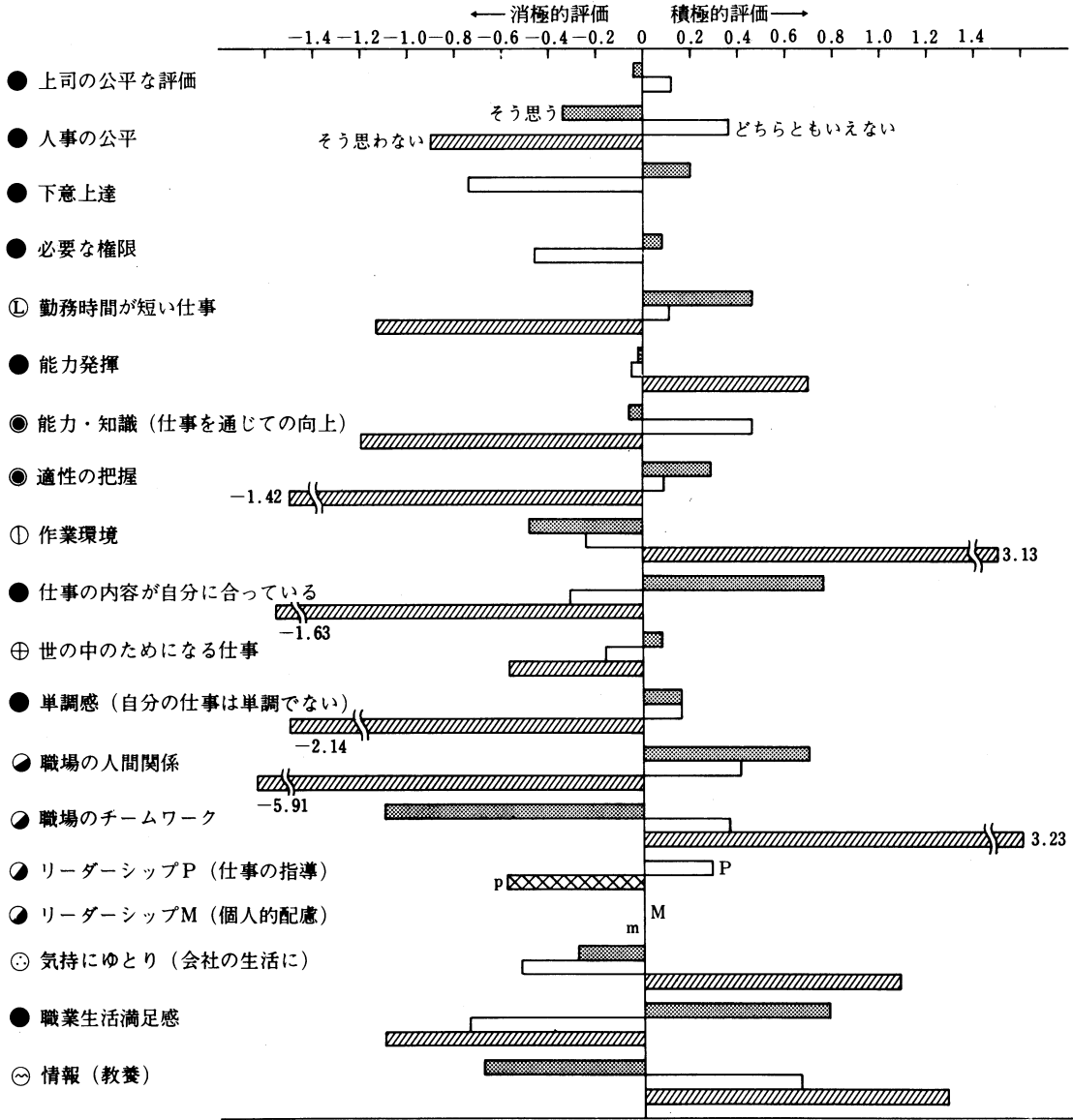
電気機器	一般社員 * 男性 * 生活の型「仕事中心型」
------	-------------------------

I 外的基準およびサンプル数

1. 小集団活動に積極的評価（そう思う）
N₁ = 32
2. 小集団活動に消極的評価 { どちらとも
いえない } N₂ = 10
+ そう思わない
- N = 42

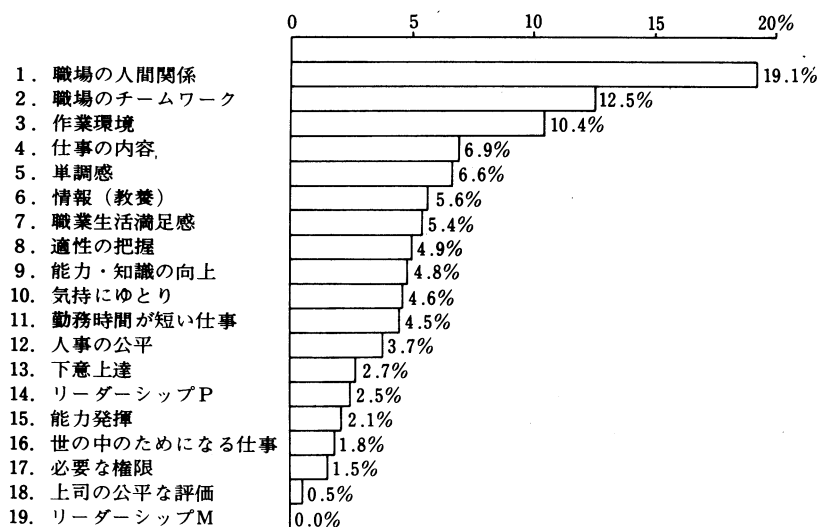
相関比：0.7777

「小集団活動」の要因分析



(前頁図表の続き)

「小集団活動」に対する説明要因の影響率



数量化3類の作図結果から選定した項目を説明変数として用いることにした。数量化3類で回答カテゴリーに近いものを説明変数として選ぶことにより、解析結果の相関比が一層高い数値が得られるであろうし、このことは説明変数の説明力を一層高めることになると考えたからである。

第8図は、電気機器工場の「労働生活の質」26項目の従業員意識調査パターン分析である。第9図は石油精製工場の場合のパターン分析である。8図、9図によって、それぞれの工場における諸項目回答間の近さの構造をみることができる。

両図とも、横軸は右方に否定回答を、そして左方に肯定回答を位置させており、両者は判然と分たれている。縦軸は下方に、「どちらともいえない」という中間回答が集っている。両図の全体的構成をみると、一見類似しているようにみえて、その実、幾つかの相違点が目につく。まず、肯定回答の集りかたであるが、電気機器工場では肯定回答が、石油精製工場に比べて相互に近い形でかたまっている。このことは、肯定回答者は他の質問項目にも肯定回答をしている傾向が強くあることを示唆するものである。その一方で8図の右上方の否定回答は、広く拡がっており、このことは、回答に肯定、否定で一貫性がある回答をしない人々がいることを示唆するものである。そうして「職場でストレスを感じる」、「どちらともいえない」

の2回答カテゴリーが、横軸左側上下の肯定領域に位置することも示唆的である。ストレスを感じている人が実は他の諸項目に肯定的回答をしている傾向があることをこれから読みとることができ。石油精製工場の場合には、否定回答をする人は他の項目にも否定回答をする傾向が電気機器工場よりは強いようである。

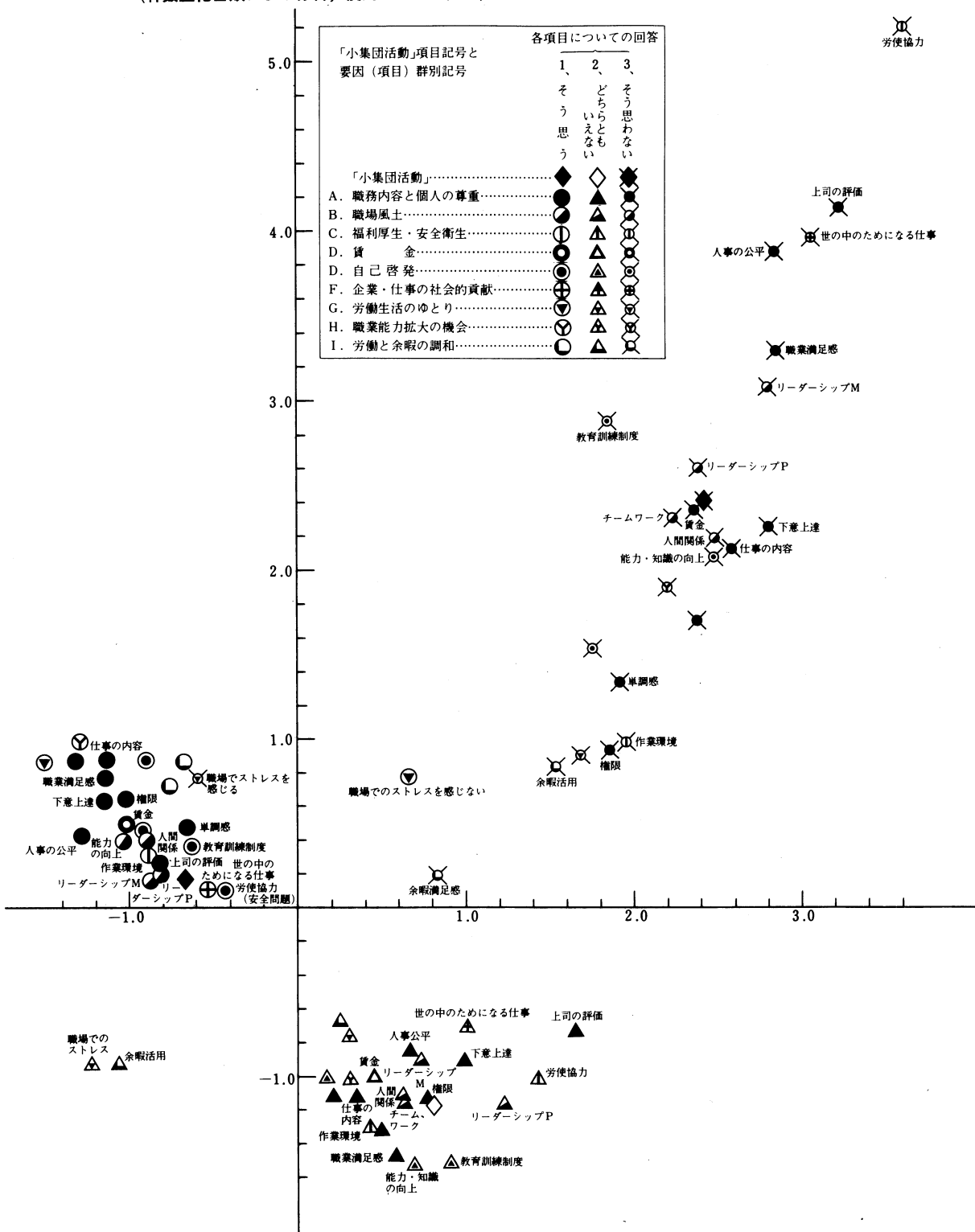
「小集団活動」の各回答の位置は、両図とも似たところに位置している。小集団活動肯定回答は、ともに中心部に比較的近いところに位置している。この小集団活動肯定回答に近く位置している項目を取り出して、小集団活動を外的基準とする数量化2類の説明変数とした。

4-6 石油精製工場の「小集団活動」数量化2類による分析—電気機器工場の分析との比較—

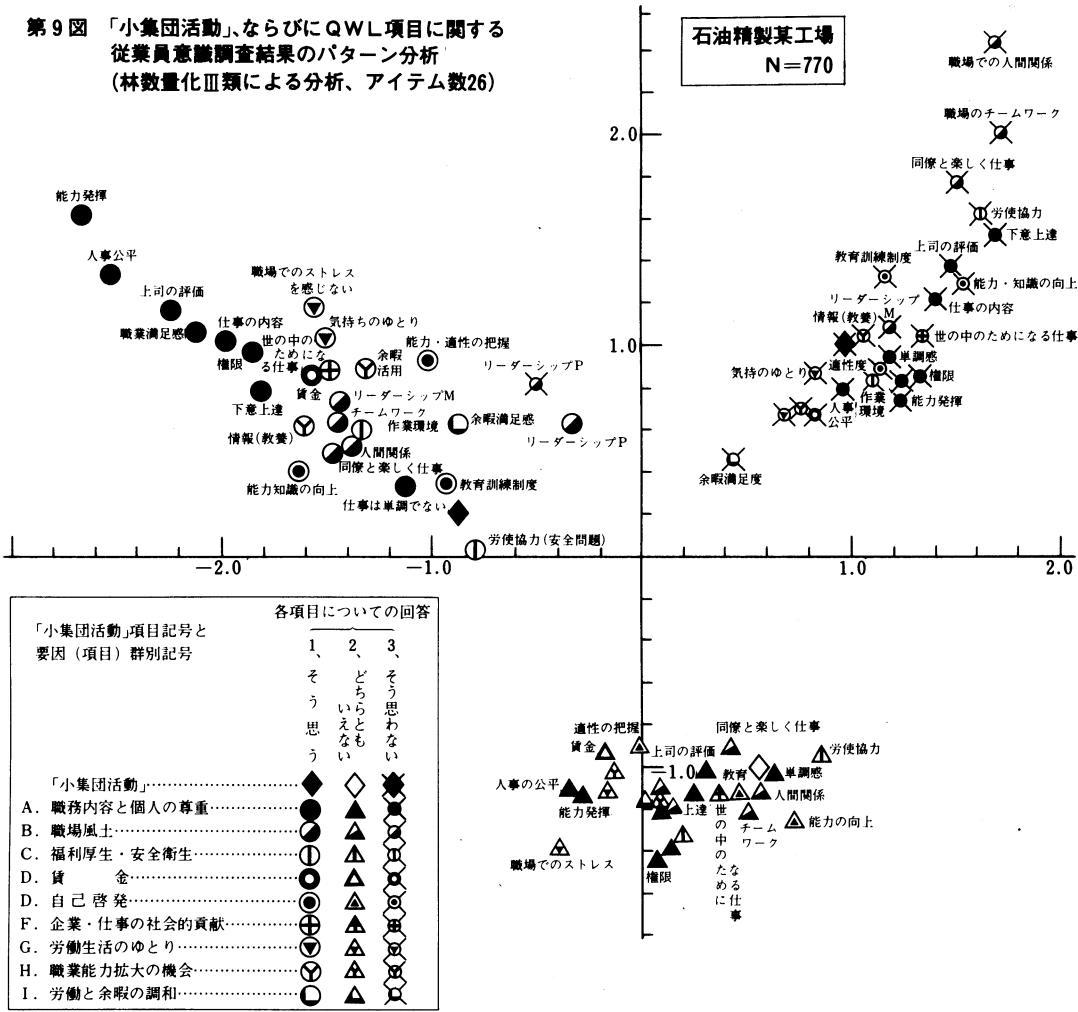
第4表は、石油精製工場の「小集団活動」数量化2類による解析結果を示したものである。同工場では計測グループを職種別に7グループに分けた。なお、管理職、および女性は職種別グループでは少人数で解析不能なために同表から除いた。

第4表に示した「小集団活動」に対する説明変数回答カテゴリーのスコアから、スコア・レンジを計算し、説明変数の上位5項目を記したのが第5表である。この第5表と同形式の表は、電気機

N = 402



第9図 「小集団活動」ならびにQWL項目に関する
従業員意識調査結果のパターン分析
(林数量化Ⅲ類による分析、アイテム数26)



器工場の場合として前出第3表がある。

第5表でみるところでは、計測グループ間での影響率上位5項目の項目一致度は、製造部門の製油課2グループで6割、操油課での2グループで6割であるが、課が異なる若年齢集団では類似傾向は見られなかった。こうしてみると、「小集団活動」に影響を及ぼす諸要因は、年齢層集団で一律に一樣であるのではなく、所属部署の職務内容や職場風土によって異なる面が大きいことを示唆するものであろう。計測グループ別にみた特色を簡単に記せば次の通りである。

事務系男性では、自己啓発の要因が5項目中3項目を占めている。監督層では、製造・技術職と同様に「人事の公平」要因が含まれており、この要因は電気機器産業の場合にも見られたものであ

る。製造技能職では、製油課では「下意上達」、操油課では「労使協力(安全問題)」が同じ課内での年齢層別グループにおいて共通している項目であり、この違いは職場における作業集団編成の状況、(例えば比較的人数が多いところと小人数部署のように)と職務内容の違いを反映しているものであろう。

第5表最下段の女性グループは、所属部門や職種は一樣でないが、工場全体の女性を一括して一グループとした。この女性グループの特徴は、電気機器工場、製造一般女性30歳未満のグループと同傾向を示している。すなわち、職場風土要因群の中の、「職場の人間関係」要因と、「職場のチームワーク」要因が上位5項目の中に含まれており、「人間関係がよい」カテゴリーは小集団活動の積

第 4 表 石油精製工場の「小集団活動」の数量化 2 類による多変量解析結果

外的基準：「小集団活動」 説明変数：「労働生活の質」の 18 項目

外的基準	計測グループ (職種別)	技術系 専門技術 スタッフ 男性	技術系 現場・管理 監督層 男性	事務系 男性	製造・製油課 技能職・男性		製造・操油課 技能職・男性	
					30歳以上	30歳未満	30歳以上	30歳未満
					積極的42.1% 消極的57.9% n=57	積極的40.9% 消極的59.1 n=66	積極的47.5% 消極的52.5 n=40	積極的36.4% 消極的63.6 n=33
説明要因	「小集団活動」の 回答構成と サンプル数 のスコア							
Q07 ●人事の公平	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.108 -0.108 0.199	0.632 0.211 -0.586	0.607 -0.103 -0.267	-0.907 0.248 -0.112	1.513 0.042 -0.121	1.719 -0.577 0.347	-3.144 -2.207 1.000
Q08 ●下意上達	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	-0.341 0.381 0.909	0.066 0.131 -1.311	0.303 -0.037 -0.901	0.959 -0.756 0.577	1.103 -0.089 -0.228	-1.662 0.127 0.142	3.503 0.088 -0.544
Q14 ○賃 金	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	-0.032 0.078 -0.064	-0.478 0.032 0.224	0.478 0.019 -0.262	1.206 -0.100 -0.219	-0.825 0.043 0.092	1.324 0.806 -0.753	-1.253 1.853 -1.199
Q15 ●能力・知識の 向上	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	-0.229 0.872 1.198	-0.115 0.342 -0.215	-0.404 0.725 -0.453	-0.267 0.271 -0.032	-0.136 0.093 0.092	0.334 -0.031 -0.103	-5.565 0.697 0.866
Q16 ●教育訓練制度	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.524 -0.525 -0.667	0.238 -0.467 0.145	0.552 -0.597 -0.108	0.152 -0.191 0.186	0.142 -0.075 -0.226	-0.955 0.703 0.293	0.877 -0.400 -0.072
Q17 ●適性の把握	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.291 -0.085 -0.275	-0.166 0.112 0.067	-0.494 0.031 0.474	0.484 -0.244 -0.020	0.135 -0.111 0.069	0.389 -0.222 -0.034	-1.726 1.249 -1.194
Q19 ①作業環境	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.178 -0.769 0.488	0.191 -0.119 -0.132	0.176 -0.192 -0.213	-0.137 -0.339 0.445	0.733 -0.044 -0.087	-0.207 -0.648 0.757	-3.345 0.793 0.992
Q20 ①労 使 協 力 (安全問題)	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.149 -0.547 -1.412	0.092 -0.495 0.859	0.012 0.092 -0.411	0.145 0.100 -0.650	-0.213 0.110 0.080	0.771 -0.581 -2.750	3.982 -1.416 -0.062
Q22 ●同僚と楽しく 仕事	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.551 -0.847 0.211	-0.397 0.303 0.202	-0.218 0.073 0.346	-0.403 0.174 -0.096	0.356 -0.216 0.199	-0.220 0.059 0.118	1.972 0.778 -5.096
Q24 ●単調感 (がない)	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.060 -0.215 -0.316	-0.013 -0.135 0.218	0.345 -0.630 0.154	0.058 0.330 -0.397	0.547 -0.402 0.145	0.622 -0.678 0.369	0.538 -0.482 0.316
Q25 ●職場の人間 関係	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	-0.240 -0.022 2.795	-0.059 0.120 -0.401	0.135 -0.196 0.380	0.272 0.228 -0.700	0.902 -0.147 -0.604	0.778 -1.094 0.631	-0.114 -1.178 3.707
Q26 ●職場のチーム ワーク	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.312 -0.049 -4.614	-0.018 0.020 0.034	-0.212 0.199 0.053	-0.614 0.090 0.368	-0.253 0.096 0.011	-0.283 0.507 -0.202	-3.241 1.227 -0.090

(次頁に続く)

（前頁から続く）

第4表の続き 石油精製工場の「小集団活動」の数量化2類による多変量解析結果
外的基準：「小集団活動」 説明変数：「労働生活の質」の18項目

計測グループ （職種別） 「小集団活動」の 回答構成と サンプル数 回答肢カテゴリーの 相 関 比		技術系 専門技術 スタッフ 男性	技術系 現場・管理 監 督 層 男性	事務系 男性	製造・製油課 技能職・男性		製造・操油課 技能職・男性	
					30歳以上	30歳未満	30歳以上	30歳未満
説明要因		積極的42.1% 消極的57.9% n=57	積極的73.1% 消極的26.9 n=104	積極的42.9% 消極的57.1 n=70	積極的40.9% 消極的59.1 n=66	積極的38.4% 消極的61.6 n=151	積極的47.5% 消極的52.5 n=40	積極的36.4% 消極的63.6 n=33
説明要因		0.6042	0.4851	0.6844	0.6688	0.3109	0.9523	0.9999
Q 28 ●リーダーシップP （仕事についてやかましい）	P（そう思う） P（どちらとも+ そう思わない）	0.694 -0.113	0.233 -0.094	0.216 -0.080	0.012 -0.008	0.150 -0.108	0.220 -0.055	-0.574 0.183
Q 29 ●リーダーシップM （個人的配慮）	M（そう思う） m（どちらとも+ そう思わない）	-0.283 0.261	0.373 -0.285	0.218 -0.154	0.870 -0.213	0.239 -0.036	-1.472 0.210	0.574 -0.154
Q 31 ⊙余暇活用	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	-0.283 0.250 -0.074	-0.091 0.010 0.066	0.026 0.117 -0.164	0.045 0.693 -0.728	-0.150 0.057 0.022	-1.142 0.308 0.026	-1.382 1.647 -0.895
Q 32 ⊙気持にゆとり （会社の生活に）	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	-0.480 0.726 -0.438	0.531 -0.161 0.052	-0.284 0.091 0.032	0.816 -0.300 0.086	-0.068 0.354 -0.310	1.811 -0.070 -1.012	8.523 -0.703 -0.226
Q 33 ①余暇満足感	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.177 -0.040 -0.090	-0.009 -0.486 0.292	0.258 -0.017 -0.151	0.095 0.274 -0.251	-0.279 -0.165 0.274	-0.894 -0.150 0.917	-1.380 -0.087 0.540
Q 40 ⊙教養情報	1. そう思う 2. どちらとも 3. そう思わない	0.018 -0.096 0.094	0.297 0.371 -0.983	-0.094 -0.177 0.375	0.344 0.141 -0.190	0.375 -0.350 0.181	1.590 0.133 -0.554	-2.719 -0.916 2.468

○印の記号は「労働生活の質」：●職務内容と個人の尊重，●職場風土，①福利厚生・安全衛生，○賃金，●自己啓発，
⊙労働生活のゆとり，⊙職業能力拡大の機会，①労働と余暇の調和の各要因群の中に
含まれる項目であることを示す。

極的評価に、「人間関係がよくない」カテゴリーは積極的評価に作用しており、「職場のチームワーク」ではその逆の形が出ていることである。

5. 要 約

本研究本稿における目的は、職場「小集団活動」に対する積極的評価（「小集団活動」は（自分の）職場ではなくてはならないものである）」と消極的評価（「どちらともいえない」，および「そう思わない」）に影響を及ぼす要因カテゴリーは何か，を求めること，そうして積極的評価に影響を及ぼ

す要因カテゴリーの中には、「小集団活動」に対してのみならず，他の面で何らかの潜在的機能を持つものがあるのではないかと、との観点から考察を行なった。

従業員意識調査データは、主に電気機器工場従業員意識調査回収票402票（抽出率11.4％）を使用し，これに対する追跡分析データとして，石油精製工場従業員意識調査回収票770票（全数調査で回収率96.5％）を使用した。工場における小集団活動の活性化の状況からいえば，電気機器工場は小集団活動は全社的に活潑で，特に調査先となった3工場は提案活動が盛んであるが，石油精製

第 5 表 石油精製工場小集団活動の説明要因の影響率上位 5 項目

○印は「そう思う」回答カテゴリー、□印は「どちらともいえない」回答カテゴリー、▲印は「そう思わない」回答カテゴリーを示し、スコア・レンジが大きく出ている方向のものに記号を入れた。

計測グループ／順位				1	2	3	4	5	記号の位置についての説明
事務系・男性				下意上達 ▲ ○	能力・知識の向上 ▲ □	教育・訓練制度 □ ○	単調感が無い □ ○	適性の把握 ○ ▲	
技術系専門技術スタッフ				職場のチームワーク ▲ ○	職場の人間関係 ▲	労使協力(安全問題) □ ▲	能力・知識の向上 □ ▲	気持にゆとり ○ ▲ □	小集団活動に積極的評価 ↓ 消極的評価
技術系現場管理・監督層				下意上達 ▲	労使協力(安全問題) □ ▲	情報(教養) ▲	人事の公平 ▲ ○	余暇満足感 □ ▲	
製造部門	製油課	技能職・男性	30歳以上	下意上達 □ ○ ▲	賃金 ○	余暇活用 ▲ □	人事の公平 ○	気持にゆとり □ ○	
			30歳未満	人事の公平 ○	職場の人間関係 ▲ ○	下意上達 ○	単調感が無い □ ○	賃金 ○	
	操油課	技能職・男性	30歳以上	労使協力(安全問題) □ ▲ ○	気持にゆとり ▲ ○	人事の公平 □ ○	情報(教養) ▲ ○	賃金 ▲ □ ○	
			30歳未満	気持にゆとり □ ○	同僚と楽しく仕事 ▲ ○	能力・知識の向上 ○ □ ▲	労使協力(安全問題) □ ○	情報(教養) ○ ▲	
女性 n = 50 全員29歳未満				職場のチームワーク ○ ▲	情報(教養) ○	職場の人間関係 ▲ ○	賃金 ▲	労使協力(安全問題) ▲	

※上表の見方は、例えば、事務系男子は「下意上達がない」との回答カテゴリーが「小集団活動」消極的評価に影響を及ぼしていることを示す。
 ※※女性は、工場全体で n = 50 のため、一括して計測グループとした。「小集団活動」に積極的評価は 38 %、消極的評価は 62 % であり、相関比は 0. 6890 である。なお、影響率 6 位は「人事の公平」であった。

工場では特に活潑だとは聞いていない。
 従業員意識調査票は「労働生活の質」に関して主観的充足の有無を求めたものであり、その中の 1 質問項目に「小集団活動」が含まれており、これを分析の際の基準変数として使用した。多次元解析の方法としては林数量化 2 類を主に使用し、一部で林数量化 3 類を用いた。
 「小集団活動」に積極的評価、消極的評価に影響を及ぼすカテゴリーを、説明要因の影響率上位 5 項目として一覧表に作成したのが、電気機器工

場例では第 3 表、石油精製工場例では第 5 表である。両表は、本稿での分析結果の集約表である。
 両表でみるように、職種、性別、年齢層別グループによって、「小集団活動」に影響を及ぼす説明要因は様ではないが、説明要因を項目群として扱えば大雑把ながら次のことがいえる。
 女性グループは、社員であるとパートであるとを問わず、職場風土の要因(「職場の人間関係」、「職場のチームワーク」) および「上司の公平な評価」、「人事の公平」という上司との関係要因が大きな

影響力を持っている。

製造部門での一般・技能職男性は、職務内容、作業集団編成の状況（人数の多少など）の相違を反映した影響要因が解析結果に出てくるようである。電気機器工場では、若年層と中年層とでは影響率上位5項目内に一致する項目皆無であり、これは職場での役割取得が異なることを反映しているのであろう。石油精製工場では、特に若年層をみれば年齢層別よりも同一課内が同一傾向を持つ（一致率が各6割）結果が出ており、これは作業集団編成の職場と単独作業職場との背景の相違でもあろう。

「小集団活動」積極的評価に影響を及ぼす要因回答カテゴリーは、常識的に考えれば、諸要因の肯定回答カテゴリーがそれである、ということになり、事実、石油精製工場でその傾向を見受けることができるが、その一方で、電気機器工場では、

屢々、要因否定回答カテゴリーが、「小集団活動」積極的評価に影響を及ぼす形が出ている。このことは、これらの非充足要因が、「小集団活動」によって経営組織や職場集団の不備、間隙を補われていることを意味するものではあるまいか。そして中には、「小集団活動」によって、改めてその不備、間隙が認識され自覚されることもあり得るし、そのことが更に次なる「小集団活動」の材料にもなることであろう。こう考えてくると、非充足回答カテゴリーにも積極的な活動展開の方向を持ったものとそうでないもののが考えられる。従って、ここでの考察としては、要因非充足回答カテゴリーで、「小集団活動」積極的評価に影響を及ぼしているものの中には、経営組織の不備を補填し、個々人について非充足の面を補う働きをする要因があることを指摘しておきたい。