

勤労者生活動機測定を試み

馬 場 道 夫

我々の日常生活を支配する動機には様々なものがある。著者はこれを、勤労働機、消費の動機、余暇活動などの動機の三つに分けて考察した。⁽¹⁾また別に、勤労働機を、労働意欲という点から理論的に分析した。⁽²⁾本研究においては、勤労者の労働意欲いわゆるモラル及び、勤労者の家庭、金銭、組合に対する態度の測定を実際に行なおうとするものである。また、その動機の相互の関係を決定しようとする。しかし、何よりも、動機測定のための質問紙の第一次の検討に研究の主眼がおかれている。

測定に当って、いかなる動機が存在し、いかに分類されるべきであるかについては、別に示した通りである。⁽²⁾その結果から、ここでは勤労者の生活に関する動機づけの分類を次のように定めた。

(1) 家庭。従来のモラル調査には、家庭に対する態度調査は含まれていないのが普通である。しかしここでは、勤労者の生活動機という視点から、これを含めた。家庭に対する満足感、家庭重視の程度、家庭の条件などが調べられ、合わせて家庭に対する態度とされる。

(2) 仕事。勤務先における職務そのものに対する満足感、価値観を合わせて、仕事に対する動機とされる。なおこのほかに、非形式的小集団における生産制限、お互いにあまり働かないでおこうではないかという約束事についての問題が含まれる。

(3) 金銭。賃金に対する満足度、消費、貯蓄傾向など金銭に対する要求の強さを測定する。これには色々の物質的要求、飢えとか渴が間接的に関係していると考えられる。

(4) 同僚。勤労者の生活において、非常に大きな部分を占める問題であ

る。仲間同志の友好関係、排斥関係、友人の人数、けんかなどの質問があり、同僚に対する態度、社交的動機を測定する。

(5) 組合。組合に対する満足感、一体感、政党支持など、組合に対する態度。

(6) 自己主張性。昇進に対する要求、競争の動機、社会的優位への努力、指導ずきなどの項目が含まれている。

(7) 会社に対する態度。管理職幹部に対する態度、会社の政策、会社に対する一体感を調べる。

(8) 労働条件。文字通りのものである。作業場、室内の気温、また各種の作業設備、安全の度合、医療設備も労働条件に含めた。従って、この項目はいわゆる福利厚生を含めているものとなっている。

(9) 上司。直接の管理、監督者に対する態度である。上司に対する好悪、その監督についての満足、不満足、権威的な態度を上司が持つかどうかなどの監督の方法などの項目がある。

上記の9分類は、著者の別になした分類に、家庭、組合、会社の3つの態度対象を加えたものにすぎない⁽²⁾。

さて、このように分類された動機及び態度をいかにして測定すべきであるかという問題が、次に生じてくる。人間における動機づけの測定は、具体的行動で直接測定することは、著しく困難である。特に日常生活に作用する動機の強度を直接に測定することは、全く困難であるといわねばならない。それをもし実験的に測定しようとするれば、それは日常生活に作用する動機ではなくなってしまうであろう。現在なされている方法としては、投影法によるか、質問紙や面接によるか、日常行動を観察し、記録するかの3つの方法しかないであろう。投影法は、McClelland⁽⁵⁾らによって用いられ、後の2つについてはCattell⁽³⁾によって代表される研究がある。最後のものについては、評定法によって尺度化された従業員態度測定法が産業心理関係では用いられている。

まず、日常生活に作用する動機づけの研究の第1段階としては質問紙によることが適当であろう。特に、人間の動機にあっては、動機の強度よりも、その種類の決定が重要な問題である。更に、同じ動機分類の中にあっても、その動機が表現される方法、場面は色々のものがあり、一定していない。いかなるときにそれがいかにして表現されるかが重要である。このためには質問紙による方法が最も適している。

さて、研究の前提としての最後の最も困難な問題は、動機づけの相対的な強度の決定である。現実的行動について動機強度を測定することはできないのだから、その絶対的な強度を我々は直接知ることはできない。ただ間接的にのみ、質問に対する答の中でそれを推定するより外にない。従って、問題はあくまで相対的となる。相対的ということには2つの側面がある。まず、いわゆる統計的な大集団の中で、平均より劣るとか優れるという相対的という意味がある。知能検査の場合がこれに属する。第2の側面は、異種の動機の間での比較において、どれもが最も、強い動機であるか、次に強いものはどれかなどである。性格検査の場合、異種の性格特性を比較する場合にみられる。ただし、標準化されているので、これには第1の意味が加えられている。

動機強度の比較の場合に重要であるのは、後者の意味である。実際の諸動機の中で、日常生活の中で、どれが最も強く作用し、どれが次に強く作用するかを知ることが必要なのである。単にある個人や集団の動機が、平均より高く、他の動機が平均より低いということを知るのではなく、絶対的動機強度が相対的に動機検査の結果に反映されるのでなければならない。これは、序例法や、一対比較法でなされるであろう。しかし、実際問題として、数十の質問に対して、これらの方法を適用することはできない。

ここで採られた方法は、厳密性において欠けるという欠点があるが実際的なものである。9の動機分類に関して、なるべくそれが実際の場面を代表するように、それぞれ10の質問を作り、それぞれの質問に3つの答を準備し、

そのうち1つに○をつけさせ、1, 0, -1点を与えるものである。たとえば、ある動機についての10の質問に対して、その動機の存在を認めさせる答、1点が10個あれば、それは、最高の得点10点が与えられ、最高の動機があるとされる。明確に存在が認められなければ0点が与えられる。また、その存在を明確に否定する答 -1点が10個あれば、-10点が与えられ、最低の動機とされる。

もちろん、このような単純な考え方には反対が多いであろう。たとえ1つの質問に対してのみしか、動機の存在を認めさせる答えがなかったとしても、その1つが他のいかなる動機よりも強いということが存在するのである。幸い、1つの動機の強いことは、結果にみられるように、他の同種の質問項目に汎化したり、転位したりするようである。このために、1つの質問だけが、他のすべての項目を押さえて強い動機を示すことは実際問題としてあり得ない。問題はむしろ、質問項目がいかによく実際の行動を統計的に代表した見本となっているかということである。この決定は、むしろ試行錯誤的に行なうより外ない。

研究仮設

研究の目的は、動機検査の準備調査にあるが、同時にいくつかの仮設が検証される。

- (1) 家庭に対する動機の強いこと、その満足感の高いことは、職務の遂行に促進的に働く。
- (2) 非形式的集団があり、その集団規範が生産制限を生ぜしめているかどうか。設問(47)(56)(65)。
- (3) 同僚間の親和的關係は、職務の遂行を促進するかどうか。
- (4) 組合と会社に対して二重帰属性が存在するかどうか。
- (5) 職務によって、仕事の価値感、興味が果たして違っているか。
- (6) 自己主張性は、作業動機に関係ありやなしや。

- (7) 金銭的要求と職務遂行はあまり関係がないであろうか。
- (8) 作業条件は、会社への一体感を条件づけるものであろうか。
- (9) 上司と会社は同一視されることがあるであろうか。上司に対する満足は、会社に対する態度を改善するであろうか。
- などである。

研 究 方 法

質問票の作製 既に基本的な考え方については触れておいた。9つの力動の態度おのおのについて10の質問項目、回答選択肢を作ることである。

質問票は第1表の通りである。

第 1 表

<u>勤 労 者 生 活 意 見 調 査</u>					
	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">部</td> <td style="padding: 2px;">局</td> </tr> <tr> <td style="height: 30px;"></td> <td style="height: 30px;"></td> </tr> </table>	部	局		
部	局				
<p>注意——記入の前に次の文をかならずお読み下さい——</p> <p>この調査は、働いている方々の日頃思っておられることを、出来るだけ、よく知り、勤労者の要望と、生活の中での問題を、明らかにしようとするものです。日常生活の中で自分の感じたり、考えたり、おこなったりしていることを、よく思い出して、正確に記入して下さい。</p> <p>まず、あなたの年齢その他を、それぞれの <input style="width: 40px;" type="text"/> の中に書き、かつこの中には、あなたのあてはまるものに、○をつけて下さい。</p> <p>あなたの年齢 <input style="width: 40px;" type="text"/> 才〔男・女〕 職名 <input style="width: 150px;" type="text"/></p> <p>月収 <input style="width: 80px;" type="text"/> 円〔手取り〕</p> <p>住居〔アパート、間借り、勤務先の寮・社宅、官公舎、借家、自宅〕</p> <p>住居の場所（都市）〔住宅街、商店街、工場地帯、その他〕</p> <p style="padding-left: 40px;">（町村）〔農業地帯、漁業地帯、林業地帯、その他〕</p> <p>記入についての注意</p> <p>次に、90の質問が準備してあります。質問には、それぞれ3つの答が用意してありますから、その3つの中で、もっともあなたの考えや行動に近いものの番号に○をつけて下さい。</p> <p>質問は、あなたか、あなたの勤務先のことを対象とします。</p>					

- (17) 勤務中に危険を感じることがありますか。
[1 たびたび 2 たまに 3 全くない]
- (18) 監督はきびしいですか。
[1 きびしい 2 特に感じない 3 ゆるい]
- (19) 家庭を大事にする方ですか。
[1 大事にする 2 どちらと云えぬ 3 大事にしない]
- (20) あなたの仕事は、有益な、価値のあるものだと思いますか。
[1 そう思う 2 わからぬ 3 そう思わない]
- (21) もっとよい暮らしをするために、どうして収入を増やすか、考えた事がありますか。
[1 たびたび 2 たまに 3 なし]
- (22) あなたは、同僚が病気の時、見舞に行くことがありますか。
[1 よく行く 2 たまに 3 なし]
- (23) あなたの職場で組合に対して無関心な人がどの位、いると思いますか。
[1 ほとんど無関心 2 半分位いる 3 ほとんどいない]
- (24) あなたは、仲間や他の人に負けたくない気持ちがありますか。
[1 強い 2 少しある 3 全くない]
- (25) 今の職場に一生いてもよいと思いますか。
[1 一生いてもよい 2 当分はいる 3 今すぐ移りたい]
- (26) 勤務先では、スポーツや娯楽のための施設に費用を出してくれますか。
[1 よく出してくれる 2 多少は出す 3 出さない]
- (27) あなたの上役は、あなたの仕事ぶりに充分注意してくれますか。
[1 充分 2 多少 3 不充分]
- (28) 家庭は、休息や他の社会活動のための準備をするところであるという考えに賛成ですか。
[1 賛成 2 どちらとも云えない 3 反対]
- (29) 作業中ひどく疲労を感じることがありますか。
[1 たびたび 2 ときどき 3 ほとんどなし]
- (30) 貯蓄は、今の生活をぎせいにしてもやるべきだと思いますか。
[1 そう思う 2 無理なくやる 3 あまり貯蓄せぬ]
- (31) 同僚の一人が上役に叱られているのを見て気の毒と思うことがありますか。
[1 たいてい 2 ときにより 3 あまり感じない]
- (32) 困ったことが起きたときに、組合役員・幹部に相談することがありますか。
[1 よくある 2 ときどき 3 特になし]

- (33) 社会的にもっと偉くなりたいという気持ちがありますか。
 [1 大いにある 2 ある 3 ほとんどなし]
- (34) あなたは、勤め先の発展状況が気になりますか。
 [1 非常に気になる 2 気になる 3 ほとんど気にならぬ]
- (35) 職場の衛生、医療設備についてどう思いますか。
 [1 よい 2 あまりよくない 3 わるい]
- (36) 監督や上役に、気軽にものが云えますか。
 [1 いつでも云える 2 場合による 3 ほとんど云えない]
- (37) あなたの住居の環境はよい方ですか。
 [1 よい 2 ふつう 3 悪い]
- (38) 今の仕事を当分、続けてもよいと思いますか。
 [1 続けたい 2 特に考えない 3 止めたい]
- (39) 今特に買いたいと思っているものがありますか。(衣類、電気製品など)
 [1 2つ以上ある 2 1つある 3 なし]
- (40) 勤め先に良い仲間がいるので楽しいと思うことがありますか。
 [1 よくある 2 ときどき 3 なし]
- (41) あなたの組合員としての態度は熱心ですか。
 [1 いつも熱心 2 ときどき熱心 3 熱心でない]
- (42) 人を使ったり、命じたりすることに興味がありますか。
 [1 非常にある 2 多少あり 3 なし]
- (43) あなたの勤務先(会社など)は、今後どうなると思いますか。
 [1 さかんになる 2 かわらぬ 3 おとろえる]
 [1 さかんになる 2 わからぬ]
- (44) 機械工具は、使いよく作られていますか。
 [1 使いよい 2 特に感じない 3 使いにくい]
- (45) あなたの仕事の監督者(上司)に好意を持てますか。
 [1 持てる 2 特になし 3 持てない]
- (46) 家族内でけんかや口論がありますか。
 [1 よくある 2 ときどき 3 ほとんどなし]
- (47) あなたは、仕事に精出して、仲間からほめられたことがありますか。
 [1 よくある 2 たまに 3 全くない]
- (48) あなたの収入は、国民全体の中でどの位のところにあると思いますか。
 [1 高い方 2 ふつう 3 低い方]
 [1 高い方 2 わからぬ]
- (49) あなたの職場で、特に皆から信頼され、尊敬されている人がいますか。
 [1 いる 2 わからぬ 3 いない]

- (50) 組合の幹部になってもよいと思いますか。
 [1 よい 2 わからぬ 3 その気なし]
- (51) 人事は公正に行なわれていると思いますか。
 [1 公正 2 わからぬ 3 不公正]
- (52) 自分の勤め先の悪口を云われたとき、どんな気持ちがしますか。
 [1 いやな気持ち 2 少しいやな気持ち 3 特に感じない]
- (53) 休憩室、更衣室などの職場の設備に不満がありますか。
 [1 非常にある 2 少しある 3 ない]
- (54) あなたの監督者の指揮、統率は上手ですか。
 [1 うまい 2 特に感じない 3 下手]
- (55) 勤め先での心配事など、家族に話しますか。
 [1 いつも 2 ときどき 3 話さない]
- (56) あなたの職場で、仕事に熱中している人をみると、どう感じますか。
 [1 反感を持つ 2 特に感じない 3 尊敬する]
- (57) あなたの職は、保証され、収入は安定していますか。
 [1 全く安定 2 ほぼ安定 3 不安定]
- (58) 同僚で気の合った人がいますか。
 [1 3人以上 2 2～1人 3 なし]
- (59) 組合は、ふだんは、経営者、管理職幹部に協力的だと思いますか。
 [1 協力的 2 わからぬ 3 反抗的]
- (60) いつまでも今の地位にいてもよいと思いますか。
 [1 よい 2 しばらくの間よい 3 今すぐ昇進を]
- (61) 会社のよい評判を聞いて、嬉しいと感じますか。
 [1 うれしい 2 ややうれしい 3 何を感じない]
- (62) あなたの会社で冬寒くて困ることはありませんか。
 [1 たいてい困る 2 ときどき困る 3 困ることなし]
- (63) あなたの直接の上役は、あなたの面倒を、よくみてくれますか。
 [1 よくみる 2 少しはみる 3 よくみたい]
- (64) 家庭生活に満足していますか。
 [1 満足 2 特に感じない 3 不満]
- (65) あなたの会社では、あまり仕事に熱心だと、からかわれたり、非難されたりすると思いますか。
 [1 そう思う 2 わからぬ 3 そう思わない]
- (66) 給与は、この辺では、高い方ですか。
 [1 高い方 2 ふつう 3 低い方]

- (67) 同僚とうまく行かぬことがありますか。
[1 よくある 2 ときどき 3 ほとんどない]
- (68) 組合は、あなた方のために、うまくやつてくれていると思いますか。
[1 かなりうまい 2 少しは役に立つ 3 全く役に立たず]
- (69) あなたは、同僚とくらべて、もっと難しい仕事ができると思いますか。
[1 できる 2 同じ 3 できない]
- (70) 自分の勤め先を誇りと思っていますか。
[1 誇りに思う 2 少しは誇りに思う 3 そう思わぬ]
- (71) 休憩時間は少ないと思いますか。
[1 非常に少ない 2 やや少ない 3 少なくはない]
- (72) 今の監督者の下で働いて、働きがいがあると感じますか。
[1 ある 2 少しはある 3 ない]
- (73) あなたは、住居の近所の人とうまくやっていますか。
[1 非常にうまく 2 だいたいうまく 3 うまくいっていない]
- (74) いつも職務に集中できますか。
[1 できる 2 ときどきできない 3 ほとんどできない]
- (75) 今の収入で、生活は苦しくありませんか。
[1 苦しい 2 やや苦しい 3 楽である]
- (76) あなたの職場の人達は、皆良い人達だと思いますか。
[1 良い人が多い 2 同じ位 3 悪い人が多い]
- (77) 組合の集会に参加しますか。
[1 いつも 2 ときどき 3 ほとんどしない]
- (78) 将来、経営者・管理職幹部になる意志がありますか。
[1 はっきりある 2 ぼんやりとある 3 ない]
- (79) 勤め先の幹部のあなたに対するやり方は、これでよいと思いますか。
[1 よい 2 わからぬ 3 よくない]
- (80) 仕事の器具、機械設備は、ととのっていますか。
[1 非常にととのっている 2 だいたいよい 3 ととのっていない]
- (81) 心配事がある時に、上役に相談することができますか。
[1 たいてい 2 ときどき 3 しない]
- (82) 家族皆で旅行や娯楽にでることがありますか。
[1 よくある 2 ときどき 3 ほとんどなし]
- (83) 仕事の能率を上げるために、何か考えたり、思いついたりした事がありますか。
[1 よくある 2 ときどき 3 なし]

- (84) 賃金制度，賃金決定の方法について不満がありますか。
 [1 非常にある 2 少しある 3 ほとんどなし]
- (85) 休憩時間には，皆と話したり遊んだりすることがありますか。
 [1 たいてい 2 ときどき 3 ほとんどなし]
- (86) あなたは，労使が対立したきに，そのどちらかの指示に従いますか。
 [1 労働者側 2 時と場合による 3 使用者側]
- (87) 昇進ができなければ，昇進のできる他の職に移った方がよいと思いますか。
 [1 移る 2 わからぬ 3 移らぬ]
- (88) あなたは，自分の勤め先をもっと立派なものにしようと思いますか。
 [1 非常に 2 少しある 3 なし]
- (89) あなたの職場は，暑くて困ることは，ありませんか。
 [1 いつでも 2 夏は困る 3 困らぬ]
- (90) あなたの直接の上役は，尊敬できますか。
 [1 できる 2 特に感じない 3 できない]

その他，家庭生活，職業生活，社会問題について意見があれば，自由にお書き下さい。

具体的動機づけは，ある目標，対象に対する接近的反応の強さ，持続力，つまり接近努力とここでは考えられているために，分類は，因子分析の結果を参考にしながらも，操作的に定義される場面によって分類されている。この方が実用的と考えられたからでもある。質問は具体的行動ばかりでなく，興味，要求，直観的判断などの主観的内省的側面，それらを規定する条件の3種を含めることとした。いずれが決定的に重要であるか定められないためである。

質問項目は，動機分類について，一定の順序で配列されている。その順序

は、先に示された9つの動機分類、家庭、仕事、収入、同僚、組合、自己主張、会社、労働条件、上司の順である。したがって、9つ毎に同種の動機がおかれている。(1)(10)(19)……は家庭、(2)(11)(20)……は仕事といったように配置されている。

仕事(職務)の項目で、集団規範による生産制限に関する質問が3つ含まれている。この問題をかなり重要視したためである。会社については、それに対する一体感を重視し、(5)(6)(7)の3項目を加えた。作業条件に照明や騒音の条件を入れなかったのは、物理的に測定が容易であることと、比較的順応が良く、最近では各工場ともかなり注意していることのためである。これに対して温度条件の統制は充分でなく、1年を通じての記録が必要なので、2つの質問をこれに当てた。

対象 小樽市内のある中企業の従業員214名に前記調査票を配布、168部を回収した。標本構成は第2表の通り。部課の分類は必ずしも管理組織の分類によっていない。同じ建物、同じ部屋にいる点を重視した。

表中、事務は、総務部、営業の販売係、経理部、試験室、合計31名が在勤している。製造一課は5つの係があり、合計66名、製造二課は85名で5つの係がある。倉庫とあるのは、営業部倉庫係で13名、それに3名の汽罐係が加えられている。この外、製造三課、管理課がある。表と照し合わせれば、

第2表 調査対象標本構成

部 課	人 数			計	A 平均年齢 (才)	B 平均賃金 (円)	B/A×100
	男	女	不明				
事 務	男	13	—	13	30.8	26,077.9	8.47
	女	—	11	11	26.3	13,760.0	5.23
	計	13	11	24	28.7	20,721.6	7.22
製 造 一 課	10	42	3	55	20.7	11,477.1	5.54
製 造 二 課	10	58	2	70	19.6	11,023.1	5.62
倉 庫	14	3	1	18	20.9	13,655.3	6.53
全 体	47	114	6	167	21.4	12,813.5	5.99

かなり高率の回収率であることがわらう。なお、168名の回答者中1名の回答は著しく不完全なものであったので、統計から除外した。大部分が女子従業員であることは留意を要する点である。また、事務は男女は同数に近く、倉庫は男子が多い。

表中、 $B/A \times 100$ とあるのは、年齢に対する賃金の比を算出してみたもので、年功序列的な給与体系の強い我が国においては、まだ通用してもいいものであろう。これを賃金年齢指数と呼んでおこう。この指数は、事務男子が最も高く、事務の女子が最も低くなっている。倉庫は二番目に高い指数を示している。平均年齢、平均賃金ともに、調査票に記入されたものより算出されたので、正確なものとは言いがたい。

実施 昭和38年6月8日に調査票配布、10日に回収した。配布回収は経営者の了解の下に組合員によって行なわれた。被調査者は自宅にて記入して、提出することができる。

結 果

まず、全体としての各質問に対する反応分布を知る必要がある。3つの回答選択肢のうちひとつにあまりに反応が偏ることは、適当な設問であるとはいえない。第3表はこの結果を示している。数字の上の+-の記号は、採点の方法を示し、+はその選択肢が動機の存在を認めるとされたもの、又は、要求の満足の条件、-は存在が認められないもの、又は、不満な状態、○ははっきりしないものである。番号1, 2, 3は回答選択肢を示しており、常に左が1, 右が3, 中央が2である。したがって、第1表の調査を参照すれば、いかなる間に対していかなる反応がなされたかが理解されるであろう。反応はすべて百分率で表われている。第4列の動機得点は、+の反応が1点、○は0点、-は-1点が与えられ、それを人数で割り100倍した平均の動機得点を示している。この数値は100から-100まで変化するもので、100は完全にすべての人に動機の存在が認められる場合を示し、-100はすべての人

第 3 表 の 1

質問 番号	回 答 選 択 肢			動機得点	質問 番号	回 答 選 択 肢			動機得点
	1	2	3			1	2	3	
(1)	- 7.2	64.7	+ 28.1	21.0	(28)	- 24.6	64.1	+ 11.4	-13.2
(2)	- 26.3	69.5	+ 4.2	-22.1	(29)	- 29.9	58.7	+ 11.4	-18.6
(3)	+ 1.2	76.6	- 22.2	-21.0	(30)	- 7.8	+ 70.7	○ 21.6	62.9
(4)	- 8.4	56.3	+ 35.3	26.9	(31)	+ 30.5	66.5	- 3.0	27.5
(5)	+ 50.9	46.7	- 2.4	48.5	(32)	+ 6.0	21.6	- 72.5	-66.5
(6)	+ 6.6	32.9	- 60.5	-53.9	(33)	+ 19.2	42.5	- 38.3	-19.2
(7)	+ 32.3	57.5	- 10.2	22.2	(34)	+ 26.3	58.7	- 15.0	11.4
(8)	+ 0.6	24.0	- 75.4	-74.9	(35)	+ 31.7	51.5	- 16.7	15.0
(9)	+ 26.9	59.3	- 13.8	13.2	(36)	+ 21.6	69.5	- 9.0	12.6
(10)	- 4.8	52.1	+ 43.1	38.3	(37)	+ 28.7	61.1	- 10.2	18.6
(11)	- 3.0	33.5	+ 63.5	60.5	(38)	+ 34.1	50.3	- 15.6	18.6
(12)	+ 1.2	58.7	- 40.1	-38.9	(39)	- 86.8	6.0	+ 7.2	-79.6
(13)	+ 14.4	54.5	- 31.1	-16.8	(40)	+ 41.3	49.1	- 9.6	31.7
(14)	+ 29.4	- 6.6	○ 64.1	22.8	(41)	+ 24.0	65.3	- 10.8	13.2
(15)	+ 11.4	38.3	- 50.3	-38.9	(42)	+ 6.0	49.1	- 44.9	-38.9
(16)	+ 4.2	76.6	- 19.2	-15.0	(43)	+ 21.6	78.4	- 0.0	21.6
(17)	- 11.4	59.3	+ 29.3	18.0	(44)	+ 26.9	59.9	- 13.2	13.8
(18)	- 29.3	64.7	+ 6.0	-23.4	(45)	+ 21.0	62.3	- 16.8	4.2
(19)	+ 68.9	30.5	- 0.6	68.3	(46)	- 9.0	55.7	+ 35.3	26.3
(20)	+ 34.7	49.7	- 15.6	19.2	(47)	+ 3.0	50.9	- 46.1	-43.1
(21)	- 46.1	46.1	+ 7.8	-38.3	(48)	+ 1.2	61.7	- 37.1	-35.9
(22)	+ 34.1	59.9	- 6.0	28.1	(49)	+ 21.6	56.3	- 22.2	- 0.6
(23)	- 6.6	53.9	+ 39.5	32.9	(50)	+ 7.8	38.3	- 53.9	-46.1
(24)	+ 42.5	53.3	- 4.2	38.3	(51)	+ 12.6	69.5	- 18.0	- 5.4
(25)	+ 19.8	69.5	- 10.8	9.0	(52)	+ 68.9	22.8	- 8.4	60.5
(26)	+ 18.6	67.7	- 13.8	4.8	(53)	- 60.5	33.5	+ 6.0	54.5
(27)	+ 24.6	57.4	- 18.0	6.6	(54)	+ 13.2	65.3	- 21.6	- 8.4

第 3 表 の 2

質問 番号	回 答 選 択 肢			動機得点	質問 番号	回 答 選 択 肢			動機得点
	1	2	3			1	2	3	
(55)	+ 16.2	51.5	- 32.3	-16.2	(73)	+ 15.6	74.9	- 9.6	6.0
(56)	- 8.4	38.3	+ 53.3	44.9	(74)	+ 35.9	61.7	- 2.4	33.5
(57)	+ 12.6	76.6	- 10.8	1.8	(75)	- 46.7	49.1	+ 4.2	-42.5
(58)	+ 38.3	53.3	- 8.4	29.9	(76)	+ 45.5	49.7	- 4.8	40.7
(59)	+ 35.9	62.3	- 1.8	34.1	(77)	+ 53.3	41.9	- 4.8	48.5
(60)	- 21.6	67.7	+ 10.8	-10.8	(78)	+ 10.8	28.7	- 60.5	-49.7
(61)	+ 70.7	25.7	- 3.6	67.1	(79)	+ 9.6	73.1	- 17.4	- 7.8
(62)	- 36.5	43.7	+ 19.8	-16.8	(80)	+ 10.2	71.3	- 18.6	- 8.4
(63)	+ 21.6	58.1	- 20.4	1.2	(81)	+ 3.6	29.3	- 67.1	-63.5
(64)	+ 39.5	40.1	- 20.4	19.2	(82)	+ 6.6	33.5	- 59.9	-53.3
(65)	- 10.8	58.1	+ 31.1	20.4	(83)	+ 20.4	56.3	- 23.4	- 3.0
(66)	+ 8.4	68.9	- 22.8	-14.4	(84)	- 19.8	60.5	+ 19.8	0.0
(67)	- 9.0	62.3	+ 28.9	19.8	(85)	+ 76.0	21.0	- 3.0	73.1
(68)	+ 39.5	59.3	- 1.2	38.3	(86)	+ 56.3	43.7	- 0.0	56.3
(69)	+ 14.4	75.4	- 10.2	4.2	(87)	+ 14.4	68.9	- 16.8	- 2.4
(70)	+ 34.1	41.9	- 24.0	10.2	(88)	+ 46.7	44.3	- 9.0	37.7
(71)	- 12.6	42.5	+ 44.9	32.3	(89)	- 14.4	61.7	+ 24.0	9.6
(72)	+ 22.2	49.7	- 28.1	- 6.0	(90)	+ 26.3	61.1	- 12.6	13.8

にその存在が認められないことを示している。0はその中間であり、どちらとも言えぬ状態である。また例えば、30.0とあれば、30%だけ、+の反応をなすものが多いことを示し、-50.0とあれば、50%だけ-の反応をなすものが多いことを示している。

表にみられるように、ほぼ反応分布は満足すべきものである。特に、選択肢に100%の反応がないことは、質問に決定的な欠点のないことを示している。しかし、0の評価を与えられる選択肢については、反応の68%以上の集中は、過度であり、質問の意味や選択肢の決定があいまいであることを示

している。(16), (43), (57), (73)の4つがこれであり、現在改善されている。

全体を通じて興味のある反応を示した質問を拾うと、(3)全体で賃金が同じ職の同僚より高いと答えたものが僅か二人1.2%である。同様に賃金、金銭の項目を投うと、(12), (48), (39)も同じ傾向をもつことがわかる。これは、賃金や金銭に対する要求は、常に強く答えるべきだという、いわば習慣ができているためであろう。動機測定尺度としては、かなり+の答の生ずるような方向へ、回答選択肢を変えなければならない。この点についても、現在既に改善されている。

仮設(2)の集団規範による生産制限への傾向の存否をみると、(47), (50), (65)によって判断すると、著しいものはなく、あるとしても、比較的一部で、しかもあまり強いものではないことが推定される。我々の観察した範囲でも、多くの職場で熱心に職務が遂行されていた。

また会社に対する態度の項目、(52), (61), (70)を見ると、かなりの程度の一体感がみられる。これは、この工場がこの地域のこの種の製品を作るところとしては、最大のものであり、商品宣伝にも熱心であるところから、うなずける結果である。

部課毎の比較を次におこなう。観察の結果、労働意欲が部課によって異なると推定されたので、この点を特に注意して分析を行なった。この調査がモラルの尺度として有効ならば、部課によって、反応に一定傾向の差が生じていなければならない。これを各質問毎に、動機得点によって示したものが第4表である。

1課, 2課, 倉庫, 事務の順に動機得点が良くなっている傾向が、全体を通じてみられるであろう。ただひとつ完全に逆方向の反応が示された質問(28)においても、 $\chi^2=10.254$ ($df=6$) で10%の危険率に達していない。全体として、モラルの測定に有効であることを暗示している。

動機によって分類した結果を次に検討すると、第1図の如くである。横軸は動機得点で+は、その動機の強いこと、又は、その要求の満足しているこ

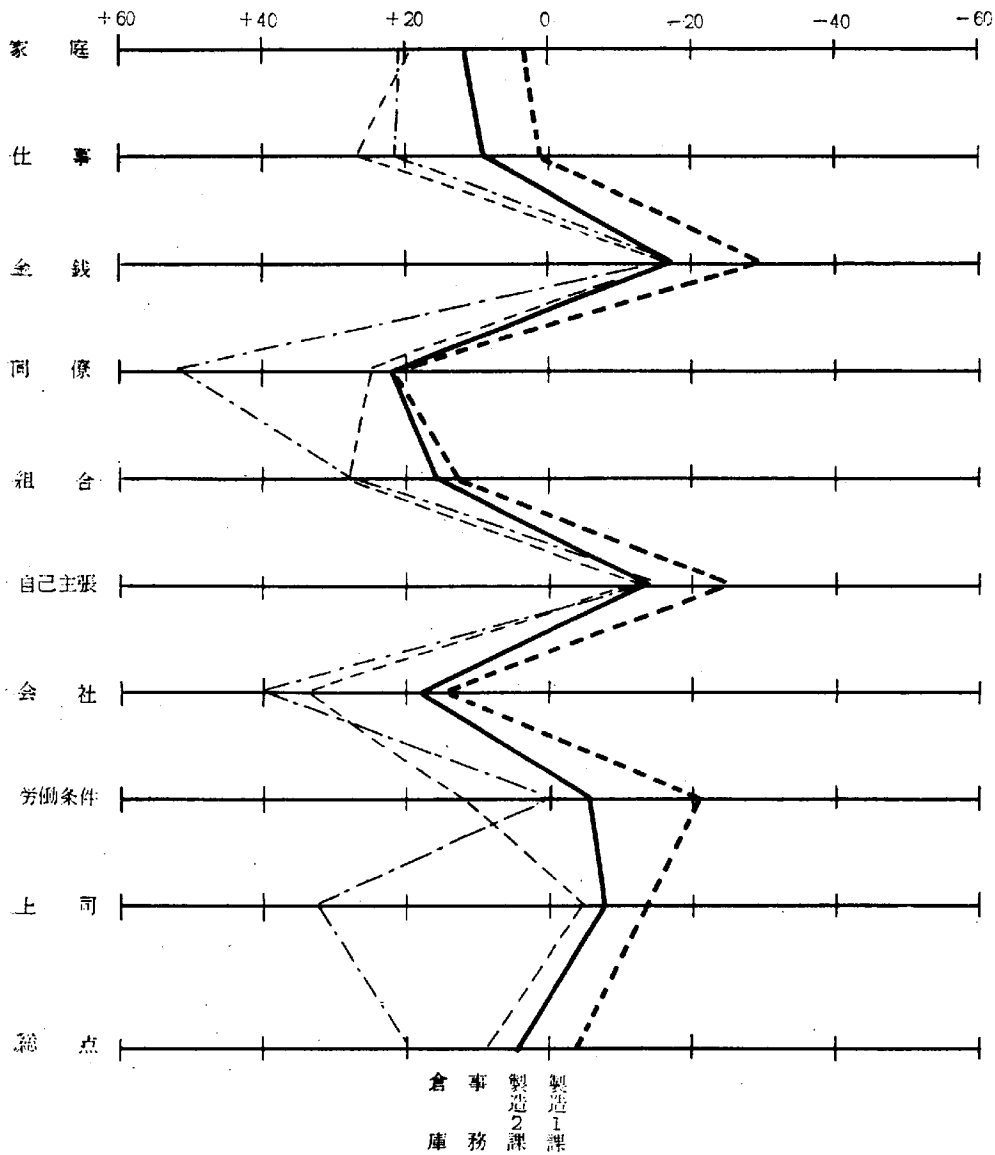
第 4 表

質問 番号	1 課	2 課	倉 庫	事 務	質問 番号	1 課	2 課	倉 庫	事 務
(1)	3.6	15.7	61.1	45.0	(46)	10.9	18.6	55.6	62.5
(2)	-32.7	-15.7	-16.7	-20.0	(47)	-41.8	-44.3	-33.3	-50.0
(3)	-21.8	-20.0	-22.2	-20.8	(48)	-38.2	-24.3	-50.0	-54.2
(4)	16.4	15.7	44.4	70.8	(49)	-3.6	-4.3	38.9	-12.5
(5)	30.9	51.4	72.2	62.5	(50)	-49.1	-38.6	-44.4	-62.5
(6)	-63.6	-52.9	-50.0	-37.5	(51)	-9.1	-12.9	33.3	-16.7
(7)	16.4	25.7	27.8	20.8	(52)	45.5	60.0	77.8	83.3
(8)	-78.2	-70.0	-66.7	-87.5	(53)	-63.6	-57.1	-38.9	-37.5
(9)	3.6	10.0	61.1	8.3	(54)	-23.6	-1.4	22.2	-16.7
(10)	29.1	45.7	16.7	54.0	(55)	-12.7	-2.9	-16.7	-62.5
(11)	58.1	60.0	50.0	75.0	(56)	34.5	57.1	33.3	41.7
(12)	-58.1	-34.3	-11.1	-29.2	(57)	3.6	5.7	-11.1	-4.2
(13)	-18.2	-31.4	27.8	-4.2	(58)	29.1	35.7	44.4	4.2
(14)	1.8	27.1	38.9	45.8	(59)	32.7	21.4	38.9	70.8
(15)	-58.1	-32.9	-33.3	-16.7	(60)	-16.4	4.3	-33.3	-25.0
(16)	-16.4	-17.1	-5.6	-12.5	(61)	74.5	58.6	66.7	75.0
(17)	3.6	12.9	27.8	58.3	(62)	-60.0	-14.3	-22.2	45.8
(18)	-25.6	-37.1	5.6	0.0	(63)	7.3	0.0	61.1	-20.8
(19)	61.8	67.1	72.2	83.0	(64)	5.5	14.3	33.3	54.2
(20)	-5.5	12.9	44.4	75.0	(65)	20.0	17.1	27.8	25.0
(21)	-45.5	-34.3	-27.8	-41.7	(66)	-29.1	1.4	-22.2	-20.8
(22)	40.0	15.7	33.3	33.3	(67)	5.5	15.7	55.6	37.5
(23)	34.5	22.9	44.4	50.0	(68)	30.9	44.3	50.0	29.2
(24)	30.9	41.4	50.0	37.5	(69)	-5.5	7.1	5.6	16.7
(25)	-7.3	8.6	27.8	33.3	(70)	-12.7	10.0	66.7	20.8
(26)	-10.9	8.6	27.8	12.5	(71)	32.7	28.6	27.8	45.8
(27)	-10.9	17.1	33.3	-4.2	(72)	-7.3	-14.3	33.3	-8.3
(28)	-5.5	-11.4	-16.7	-33.0	(73)	5.5	0.0	38.9	0.0
(29)	-32.7	-25.7	11.1	12.5	(74)	21.8	35.7	55.6	37.5
(30)	56.4	64.3	50.0	83.3	(75)	-54.5	-42.9	-38.9	-16.7
(31)	25.6	28.6	33.3	25.0	(76)	36.4	38.6	77.8	29.2
(32)	-63.6	-78.6	-38.9	-58.3	(77)	49.1	45.7	38.9	62.5
(33)	-29.1	-14.3	-5.6	-20.8	(78)	-63.6	-47.1	-44.4	-29.2
(34)	12.7	1.4	22.2	29.2	(79)	-9.1	-8.6	5.6	12.5
(35)	7.3	24.3	33.3	25.0	(80)	-16.4	0.0	-11.1	-12.5
(36)	-3.6	10.0	38.9	37.5	(81)	-74.5	-61.4	-44.4	-58.3
(37)	3.6	28.6	16.7	25.0	(82)	-69.7	-47.1	-50.0	-37.5
(38)	1.8	11.4	55.6	50.0	(83)	-5.5	-5.7	-11.1	16.7
(39)	-80.0	-87.1	-77.8	-58.3	(84)	-16.4	7.1	44.4	-16.7
(40)	25.6	34.3	77.8	4.2	(85)	70.9	78.6	83.3	54.2
(41)	12.7	14.3	5.6	16.7	(86)	54.5	51.4	72.2	62.5
(42)	-40.0	-35.7	-50.0	-37.5	(87)	-3.6	5.7	-33.3	0.0
(43)	9.1	21.4	33.3	41.7	(88)	30.9	27.1	72.2	58.3
(44)	1.8	15.7	44.4	12.5	(89)	-12.7	-2.9	61.1	58.3
(45)	0.0	-5.7	55.6	4.2	(90)	12.7	4.3	61.1	8.3

とを示している。家庭，仕事，組合，同僚，会社，上司に対しては，それに対する満足と，それに対する接近的傾向を意味する。しかし，賃金については，+は金銭に対する満足，接近的傾向の少ないことを表わす。また自己主張は，支配，優位，競争の動機の強いこと，但し人事に関する質問(5)は例外的にその公正を+とした。労働条件はその満足，快適を+とした。

図のみられるように，全体として4つの職場における差が認められる。この分散分析表が第5表である。Fはいずれも1%の危険率で有意な傾向と判

第 1 図



第 5 表

変数	平方偏差	df	平均平方偏差	F
A 動機	4227.898	8	528.487	88.524 ^{××}
B 部課	811.362	3	270.454	13.163 ^{××}
A × B	779.172	24	32.465	5.438 ^{××}
個体差	3349.044	163	20.546	3.441 ^{××}
誤差	7785.524	1304	5.970	
全体	16669.295	1502		

×× 1%で有意義を示す。

第 6 表

動機	家庭	仕事	金銭	同僚	組合	自己張	会社	労働条件	上司
2 課	1.29	1.03	-1.64	2.27	1.61	-1.33	1.87	-0.54	-0.79
1 課	0.33	0.18	-2.84	2.27	1.35	-2.58	1.44	-2.11	-1.36
t	2.040 [×]	1.793	2.666 ^{××}	—	0.535	2.175 [×]	2.577 ^{××}	4.658 ^{×××}	0.884

× 5%, ×× 2%, ××× 0.1%で有意差を示す。 df=123

断される。したがって、動機相互に得点の違いがあり、部課も全体とし得点が異なり、しかも、部課による差違は、動機の種類によって異なることが立証された。特に部課の違いの焦点は、製造1課、及び製造2課にある。そこでその平均の差をt検定したものが、第6表である。

製造1課と製造2課の最も著しい差違は労働条件に認められる。これは、1課が比較的小規模で、縮小されたり、臨時的な職務が多いのに対して、2課は最近急に成長した、比較的自動化された新しい機械設備を使用していることと関係があるのであろう。このため、第4表の質問(44)、(80)についてみると、1課と2課の差はかなり大きい。また、冬の寒さ(62)に大きな違いがある。これは、第2課は、加工食料品乾燥のため加熱しているからであろう。特に賃金、金銭について第2課の方が低い、賃金年齢比は両者はほぼ等しい

にもかかわらず、賃金、金銭に対する要求、不満が第1課の方が強いのは、労働条件、設備の差違が原因となり、その不満が転位していると考えさせる。

これに対して、倉庫の群の特徴は、上司と同僚が、非常に高いことである。事務との比較でも、それぞれ $t=4.459$ 及び $t=3.985$ $df=40$ で 0.1% の危険率で有意差を認めることができる。したがって、倉庫の総点の高いのは、恐らく上司によるものであろうと推定される。

事務は、特に目立った傾向はみられないが、極めて当然ながら労働条件が最も良く、組合に対しても積極的態度をもっている。

この会社全体としては、同僚、組合、会社がよく、金銭の要求高く、自己主張性の低いことが認められる。しかし、これは全国的傾向であるかもしれないので、全国的な標準化の手続きを経て後にはじめて妥当な結論がされるであろう。またしかし、採用されたサンプルの性質を考えてみれば、女子が多い点から、自己主張性の少ないこと、会社はかなり有名な会社であることから、会社への一体感がかなりあることなどは極めて当然のことである。

結果の解釈、検討

次に、最初に述べられた仮説について検討することにしよう。仮説(2)については既に確認されている。(5)については、職務単位で集計できなかったために、必ずしも明白ではないが、事務、倉庫が仕事に対する態度はよい。

後の仮説はいずれも、動機相互の関係についてのものである。大体の比較は、部課間の比較でも可能である。更に個人個人について、各動機間に相関を調べることによって、一層これは明確になる。第2課のみについて、これを第7表に示す。他の部課についてもほぼ同様の傾向を示す。

表にみられるとおおり、36の相関係数について論ずるのが、最も正統的な方法であろうが、ここでは、はじめに指摘された仮説についてのみ検討する。

仮説(1) 家庭と仕事の相関は 0.368 である。また、仕事の動機の高い職場

第 7 表

	家 庭	仕 事	金 銭	同 僚	組 合	自己主張	会 社	労働条件
上 司	0.176	0.357 ^{××}	0.287	0.351 [×]	0.394 [×]	0.128	0.489 ^{××}	0.480 ^{××}
労働条件	0.205	0.191	0.443 [×]	0.267 [×]	0.176	-0.174	0.197	
会 社	0.253 [×]	0.489 ^{××}	0.023	0.177	0.502 ^{××}	0.331 ^{××}		
自己主張	0.332 [×]	0.209	-0.079	0.078	0.168			
組 合	0.210	0.398 ^{××}	-0.191	0.217				
同 僚	0.150	0.403 ^{××}	0.070					
金 銭	-0.001	-0.071						
仕 事	0.368 ^{××}							

t 検定の結果, × 5%, ×× 1%で有意な相関係数を示す。

は、ほぼ家庭に対する態度もよいという関係がある。しかし、どちらが原因であるかは決定できない。家庭の状況が悪くなるのも、職場によるかもしれない、また職場の悪いのは、家庭にその原因があるかもしれない。いずれにせよ、両者に有意な相関が見い出されたことは、常識からいっても極めて当然ながらも、充分考慮せねばならぬことであろう。

仮説(3) 同僚と職務の相関はかなり高い。これは、仕事の項目に生産制限の問題を含めたことから、期待されて然るべきことである。同僚間の親和関係の高いことは、仕事に対する動機を高めるであろう。しかし、部課間の比較においては、このことは必ずしも明白でない。倉庫におけるようなよい人間関係は、仕事の動機を高めていることは示されているようである。この場合も、仕事に対する動機が、逆に同僚間の親和関係を促進するということを否定はできない。しかし、仕事が比較的チームワークを必要としないものであるので、この逆の関係はあまり可能性のあるものではないであろう。ここでは、同僚間の親和関係は職務を促進するという常識を再確認できたと見ら

れるであろう。

仮説(4) 二重帰属性を一応、組合と会社に対する態度の相関で見ると、0.502 と本調査では、最高の相関係数を示す。また職場間の比較でも、組合に対する態度の積極的なものは、会社に対しても一体感をもっているように見える。また組合と仕事も 0.398 の相関係数があり、組合に対して熱心なものは仕事も熱心である傾向がある。

仮説(6) 自己主張性は昇進を含んでいる。したがって、仕事との相関がみられるだろうと考えられたが、残念ながら、相関は十分に大きいものではなかった。これは、簡単にいって偉くなりたい気持ちであるので、この傾向の強い者は会社への一体感が増すであろう。このことは両者の相関 0.331 である程度示されている。

仮説(7) 金銭的要求は、古くから、職務遂行と結びつけられて来たものだけども、最近はこの傾向を否定する者が多い。これは、物質生活の全般的改善と関係があるかもしれない。それにもかかわらず、金銭的要求は、かなり強いのが本調査で見いだされた一つの傾向である。面白いことに、それでもなお、仕事との相関はほとんどない。金銭的な要求の強いことは、賃金に対する不満を生ずる筈であり、それが職務遂行の動機を減少させる筈であるのに、このことは示されなかった。人間の労働は金銭のためだけに行なわれているのではないことを示すよい例と言えるであろう。

仮説(8) 労働条件が、会社への一体感を作るだろうという仮説は、著者が先になした仮説である。しかし、残念ながら、両者には、相関がみられない。だが、これは同じ職場であるために、労働条件の差が充分でなかったことによるのであろう。部課別の比較では、ほぼ労働条件の良い課は、会社に対する態度もよいことが示されている。この点は、更に多くの会社、多くの職域でこの調査を行ない証明されることであろう。労働条件と金銭、上司との相関が高い。これが何も意味するかは、分析のこの段階では不明であるが、要求の多い態度、不満型の要因を考えさせる。

仮設(9) 上司と会社が同一視されることは、極めて生じやすい事柄であると言えるのであろう。実際にこのことは、両者の相関係数 0.489 で示されている。第 1 図を参照しても、上司によい態度を持つ職場の順と、会社に対して良い態度を持つ順は、全く同じであることは注目に値する。このことは、上司の態度や行動が会社に対する一体感を、労働条件よりもよく条件づけるといえそうである。この外、上司は、仕事と 0.357、同僚と 0.351、組合とも 0.394、労働条件とも 0.480 という相関を持っている。勤労生活の中にあつて、いかに上司が重要な役割を果たすかが理解されるであろう。中級管理者、中級幹部の重要性が再認識されるべきである。

なお最後に、この調査の妥当性をみるために、欠勤率を見ると、第 8 表の如くであった。第 1 課の欠勤率が増加しているのがみられた。もちろん充分

第 8 表

	5 月	6 月	7 月
第 1 課	3.7	5.4	7.2
第 2 課	4.6	4.8	4.3

・注 単位は%

な証明ではないが、検査の妥当性を一応認めることができるであろう。今後は、上記の結果に基づき不適當な質問を除去したり、改善して、標準化をすること、因子分析などを行なつて、検査

の因子構成を明らかにするとともに、生活動機の構造と発生を明確にすることが残されている問題である。最近 Friedlander⁽⁴⁾ は職務満足⁽⁴⁾の調査を行ない、因子分析の結果、社会的技術的環境、内的自己實現的職務の側面、進歩による承認、の 3 因子を明らかにした。本研究における、上司、仕事の一部、金銭、同僚、労働条件は、第 1 の因子を示すかもしれない。本調査においても相互の相関はかなり高い。第 2 の因子は仕事、第 3 の因子は、自己主張に対応されるであろう。

また、特に標本の性質について充分な検討が加えられなければならない。今回の調査は職場単位⁽⁴⁾のモラルに重点をおいたために、性別、年齢、勤続年限、職務の性質について検討されなかったが、標準化や、他の条件分析

では、これらの諸点について研究していかなければならない。しかし、標準化はこの検査にとって本質的なものではない。最初にいわれたように、重要であるのは、各種の動機による絶対的反應量の相対的な関係である。

なお、勤労者の意見調査、態度調査は我が国でもかなり大規模に行なわれている。最近でも、三枝⁽⁶⁾や、立大産業関係研究所⁽⁷⁾の例があるが、これらはいずれも社会学的な立場から行なわれたものであって、ここにみられるように動機強度測定の意味は含まれていない。社会的現実的問題を直接知りたいというのであれば、ここで用いられた質問紙は中途半端なものである。本調査の意図は、実は動機強度測定検査の作製である。勤労者は本質的にいかなる動機によって行動しているかを量的にとらえることを目的としていたのである。

また、他の尺度化された従業員態度測定との相関、比較研究が、今後の問題として残されている。

文 献

- (1) 馬場道夫 生活動機と金銭(Ⅰ)。小樽商科大学「商学討究」第12巻, 第3号 1961年 31~55頁。
- (2) _____ 労働意欲の理論的分析。小樽商科大学「商学討究」第14巻, 第1号 1963年 15~38頁。
- (3) Cattell, R. B., *Personality and Motivation Structure and Measurement*. New York: World Book Company, 1957.
- (4) Friedlander, Underlying Sources of Job Satisfaction. *Jour. Appl. Psychol.*, 1963, Vol. 47, No. 4, 246~250.
- (5) McClelland, D. C., et al, *The Achievement Motive*. New York: Appleton-Century-Crofts, 1953.
- (6) 三枝幹夫 従業員心理の研究。日本能率協会 昭和37年8月。
- (7) 立教大学産業関係研究所 (安藤瑞夫ほか) 大企業ブルーカラー・ワーカーの生活と意見。立教大学社会学部 応用社会学研究 1963, No. 6, 1~78頁。