

身体障害者の「満足度」と「モラル」から見た 職場の指導方針の問題点

— 管理スタイルの2特性を中心に —

“An Effect of Two Styles of Leadership on Physically Handicapped Workers”

Atsuo Hashimoto

橋本厚生

はじめに

我国の法制上では、福祉施設による身体障害者の労働現場は、身体障害者授産施設（以下、通所も含め身体授産と略す）、重度身体障害者授産施設（以下、重度授産と略す）及び身体障害者福祉工場（以下、福祉工場と略す）があるが、現実でのその目的、入所者の目的や資格、に相違あるいはまよいがあると思われる。それは、各施設での「作業訓練」、「自活指導」、「生活指導」といった目的間の強調度合いが、本来のそれと相違していることに見られるかもしれない。その結果、指導にもまよいが生じていることも十分考えられる。

地域上の理由や福祉施設の不十分さ、それによる入所者の同質性（重症度や目的に関して）の確保の難しさ、一般雇用の機会の少なさ、それによる通過施設よりも生活のため生涯施設としての質的变化などやむを得ない事情の結果ではあるが、しかし、障害者の各々の目的やニーズにそったよりよいサービスを考え、そのための施設や企業の指導方針を考えるならば、現状を見直し、何らかの改善策を模索しなければならない。実際、入所している者のあきらめ感や、一般企業に就労している者の定着の不安定さは、関係者が日々感じているところである。にもかかわらずそこで行われている指導の影響と入所者の反応がどんなものであるかすら十分に知られていない。福祉工場、身体授産、重度授産それぞれの間の、指導方針への入所者の反応の相違に加え、法制上の同種類の施設間にも相違があると思われるが、それもよく把

握されていない。入所者の目的あるいは施設の目的が適切であれば、それにそった方針や現実の指導が望まれる。

ここでは、まず指導方法の特性つまり「管理スタイル」が入所者へ与える影響と、それへの反応としての入所者自身のニーズの充足度をおもに見ることにより、上記の改善策に役立つことを目標としている。

しかし、入所者の反応と言っても、あまりにも範囲が広く、種々であるので、ここでは、あまり個々に限定せず、職業生活に関する想定した反応の「満足度」と、職業リハビリテーションや生産活動に関する想定した反応の「モラル」を中心に検討する。より下位的な目的を簡単に示すと以下のようなになる。

目的

1. 「人間性への関心」と「生産への関心」の2管理スタイル特性と、「満足度」と「モラル」という反応を通して；
 - a. 対象者全員の結果から一般的な傾向ないし法則をさぐる。特に良好と思われる結果（パターン）とそうでない結果について、上記の2管理スタイルの特性を見る。
 - b. 各施設別に a と同じことを行い、特に一般的に認識されている各施設の2管理スタイルの強調度合い及びその反応を検討してみる。企業—福祉工場—身体授産—重度授産という変化を2管理スタイル特性を通して一般的認識と現実の実態を比べる。

表1

	上司H. S			同僚H. P			一般H. G			合計H. T		
	N	M	SD	N	M	SD	N	M	SD	N	M	SD
グループ a	30	37.26	1.26	27	37.65	1.26	29	38.29	1.02	31	110.96	2.73
グループ b	27	24.25	2.77	26	23.03	3.18	28	23.55	3.33	27	72.96	8.20

N=人数 · M=平均値 · SD=標準偏差

* 三沢・橋本他/「職場における身体障害者の心理特性と人間関係」
1981年、労働省、身体障害者雇用促進協会

- 前記4要因について、量的な検討(平均値)を行い、1の結果と合せて考察する。
- 管理特性以外の変数(重症度、年齢、施設規模)が4要因に与える影響を検討し1と2の結果と合せて考察する。
- 総合的に考察し、授産施設等の問題点と、改善策のための知見を採す。

〔I〕 研究の経過について

昭和55年に身体障害者雇用促進協会の委託研究で職場における身体障害者の人間関係に関する調査を行った。その背景には、従来障害者の職場適応の失敗の大きな原因として「人間関係」が言われていたからである。その際、理論的な基本のひとつとして、「人間的側面」と「職務的側面」を設定し、人間関係の構成要素とした。こうして、「上司との人間関係」、「同僚との人間関係」、「一般的人間関係」の3領域を測定し、これらとは別に全体的なイメージとしての人間関係を測定し、この二者と比較した結果、表1のように人間関係の良いグループ(グループa)は、「人間関係」に高いポイントを示し、悪いグループ(グループb)は低いポイントを示した。人間関係とは職場での非合理的な部分、人間的な側面に関連している部分が大いと考えられるが、この「一般的人間関係」の構成要素は、職務知識、技術、仕事の満足感、発言程度、責任感、熱心さ、やりがい、意欲(モラル)、待遇、欠勤などであり、中でも表2のように「意欲(Q25)」、熱心さ(Q10)、責任(Q6)、欠勤(Q28)が高い平均値を示した。理論的枠組として「生産性」は「満足感」を条件として、「満足感」は「人間関係」を土台していると仮定していた。上記の結果は、おもに人間的側面を示す人間関係が「職務上の要素」にもかなり関係して

いることを示し、このことを重視した。そこで、

表2

領域	質問項目	M 平均値	SD 標準偏差	カテゴリーの頻度(人)			
				1	2	3	4
(他の領域は省略)							
H・G (一般的人間関係)	Q2	2.937	1.047	14	22	32	43
	Q3	2.450	1.126	30	27	28	26
	Q6	3.505	0.672	1	8	36	66
	Q10	3.514	0.749	3	8	29	71
	Q12	3.207	0.843	4	18	40	49
	Q14	3.198	0.829	4	17	43	47
	Q23	3.027	0.899	6	25	40	40
	Q25	3.288	0.779	3	13	44	51
	Q28	3.495	0.883	7	8	19	77
	Q29	3.018	0.820	5	21	52	33

☆「Q25」は「モラル」を表す。

*表1と同じ。

人間的側面と職務的側面を人間関係の構成要素としてではなく、規定する要因と仮定し、再分析してみた⁽²⁾。表3は全質問項目を因子分析した結果である。表4はこれら主要因に見られる特徴を示し、表5は全体的イメージの「人間関係」を従属変数として、これら主要因の独立変数としての説明程度を示している。これらの結果から、①F3の主要因は3項目しか有していないが、2番目に規定力を有し、しかもほとんど「意欲」(モラル)によるところが大きい。②一番規定力の強いF2は、この質問が全て「上司」による評価であるので、過大評価すべきではない。③F1は3番目に規定力があり、「職務的側面」と「人間的側面」は相互に混合し影響している、等の点を重視した。以下のように関係図を考えてみた。

表3 因子の構成要素とその負荷

因子	項目 番号	構 成 要 素			負荷
		領域	場 面	そ の 他 の 要 素	
F ・ 1	18	上司		職業態度(言動)	0.629
	7	〃	イン・フォーマル	コミュニケーション(世間話)	0.499
	5	同僚		連帯	0.734
	16	〃		メンテナンス	0.913
	19	〃	フォーマル	職業人格(受容)	0.818
	27	〃		親しみ	0.894
	1	〃	イン・フォーマル	コミュニケーション(相談)	0.811
	2	一般	フォーマル	職務知識	0.906
	3	〃	〃	自発生(参加)	-0.491
	6	〃	〃	職務責任	0.950
	12	〃	〃	職務満足	0.905
	23	〃	〃	職務技能	0.895
	28	〃	〃	職業態度(欠勤)	0.887
F ・ 2	4	上司	〃	従順	0.505
	13	〃	〃	気がね	0.438
	20	〃		メンテナンス	0.751
	21	〃		満足	0.601
	24	〃		親しみ	0.814
	26	〃		信頼関係	0.767
F ・ 3	17	同僚	フォーマル	コミュニケーション(気がね)	0.496
	15	〃	イン・フォーマル	コミュニケーション(世間話)	0.421
	25	一般	フォーマル	モラル	0.704

「F4」以下省略。

* 橋本/「大企業組織における障害者の人間関係の構造分析」

1981, 長野大学紀要第3巻1・2号

表4 因子の名称

FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5
同僚、職務、態度に関する要因	上司に関する要因	モラル	省 略	省 略

*表3に同じ。

独立変数：5因子

従属変数：総合項目(人間関係)

表5 重回帰分析の結果

独立変数	MULTIPLE R	R SQUARE	RSQ CHANGE	SIMPLE R	B	BETA
FACTOR 1	0.685	0.470	0.470	0.685	0.298	0.208
FACTOR 2	0.791	0.631	0.161	0.760	0.687	0.469
FACTOR 3	0.809	0.656	0.024	0.679	0.375	0.280
FACTOR 4	0.812	0.660	0.004	0.203	0.070	0.069
FACTOR 5	0.814	0.662	0.002	0.264	-0.048	-0.053

*表3に同じ。

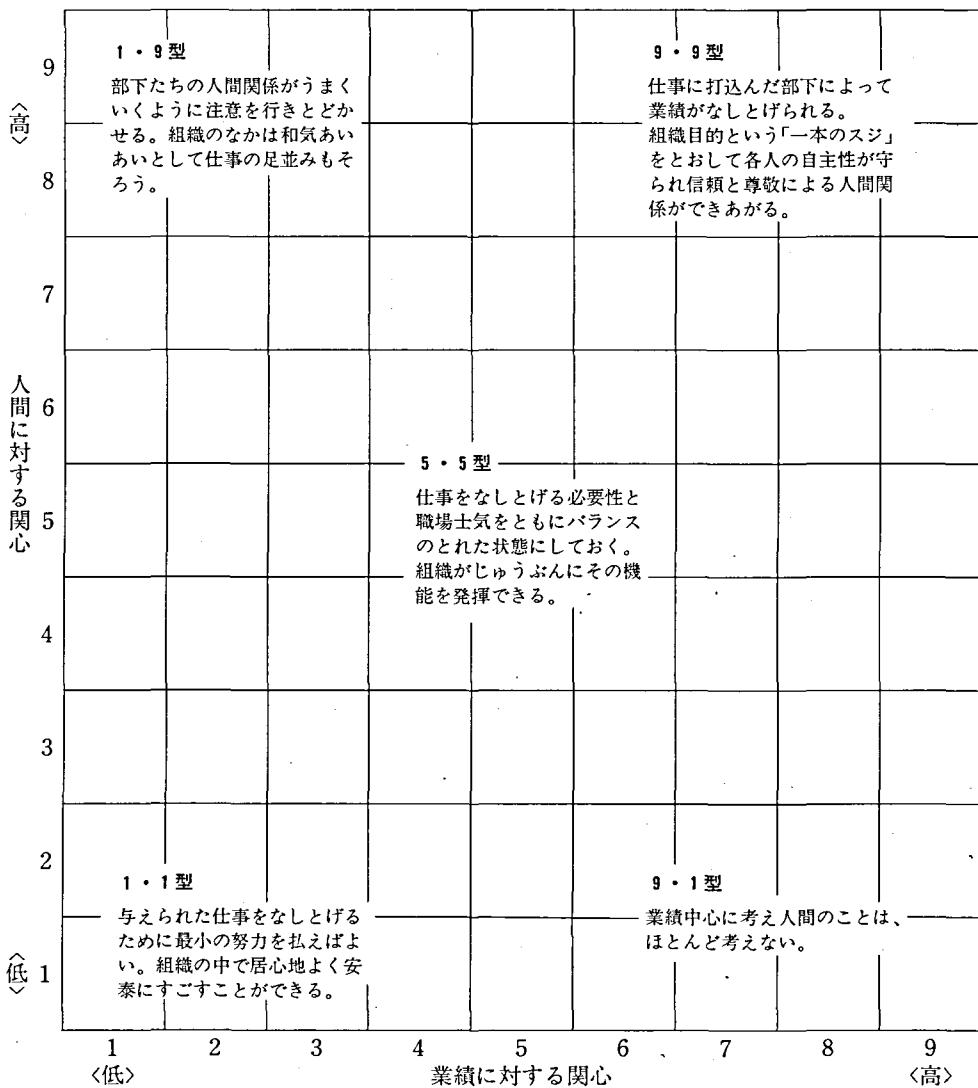
生産性 ← 満足感 ← 人間関係

- ↑
- (イ)職務的側面
- (ロ)人間的側面
- (ハ)モラル

ところで、C.I.Barnard⁽³⁾ は、人間的側面にあたる「effectiveness」と、非人間的な側面、つまりここでの職務的側面にあたる「efficiency」及び生産性(狭義の)で組織のアウトプットを考える。また、R.R.Blake⁽⁴⁾らは、リーダーシップのスタイ

ルとして人間的な要素に関心を向ける方向(people)と生産性への関心を向ける方向(production)の二方向の「組合せ」を考える。図1のようにリーダーシップのスタイルを中心に論じ、従属変数は固定されずいくつか示されているが、一般的には、「生産性」を従属変数として利用されている。ここでは「職場」と言えども、障害者の福祉的配慮は必要であり、基本的には温い目をもって処遇するべきであり、その意味で人間的配慮は不可欠と感じ、こうした管理特性をそもそも思いついて

図1 マネジリアル・グリッド



*Robert.R.Blake 他、1969年「期待される管理者像」訳／上野一郎、産業能率大学

いる。本研究は、授産施設等の指導と入所者の反応が主眼点である。そこで、リーダーシップのスタイルを「仕事中心管理」と「人間中心管理」の2特性の「組合せ」とし、従属変数を「人間関係」として、企業で働く身体障害者109名について2回目の調査⁽⁵⁾を行った。「人間関係」をこの2管理特性にどう位置づけるか非常に難しく、むしろこれに代えて「モラル」を従属変数として、「職務的側面」に対応させた方がすっきりすると思われた。さらに、「モラル」を「生産性」により近いものとしても仮定し得た。しかし、とりあえず、上記のままで分析を行った結果が表6である。「仕事に対する満足感」は、表3でも「職務満足」として高い負荷を示している。上記の仮設的理論枠組では、言わば中間的な従属変数として「満足度」も設定してみた。ここでの「満足度」は一般にこの種の研究で使われている意味合いとは異にしている。三隅二不二⁽⁶⁾は、むしろ「モラル」の因子を構成するものとして「満足」を示す。しかし、4回目の質問項目(資料1)が示すように職務に関するもののほか、授産施設等での現在問題となっているところの「収容され生活していくことへの満足」という意味を内的にもたせ、「人間的側面」にむしろ対応させている。つまり、単に仕事

や職務的側面の満足が授産施設等で入所生活している障害者にとっては、企業の健常者の場合にとっての意味合いと相違する部分がかかなりあり、モラルや生産性にポジティブに影響するとはかぎらないであろうと想定した。なお、三隅は結果的には、「モチベーターモラル」を平均以上示す者の約70%はリーダーシップの特性であるP(職務的側面に当る)とM(人間的側面に当る)の両方を高く示している。表6の2管理特性の2軸上に示される分布の比較では、高群は両軸とも強い者が多く、低群は両軸とも弱い者が増える。「満足度」は上司による評価ではなく、本人による評価の「仕事の満足度」だけをここに示している。「人間関係」は上司による評価であるが、「仕事中心管理」(本人評価)については高群は低群よりも弱く、「人間中心管理」については、高群は低群よりも強い。しかし、これらの関係は、統計上有意ではない。「満足度」の場合、後者については高群は低群とほぼ同じくらいであり、前者については高群に強い。この関係は統計上有意となる。これらの結果、「人間関係」は必ずしも「人間的側面」と「職務的側面」が独立して相乗効果(ポジティブに)を受けているとは言えないようである。

表6 管理方法の χ^2 検定結果

		人間関係		満足度(仕事) 本人	
高群	仕事中心管理	強	3 19	強	5 25
		弱	1 9	弱	2 6
			弱 強	弱 強	
			人間中心管理	人間中心管理	
低群	人間中心管理	強	9 27	強	6 23
		弱	0 4	弱	3 12
			弱 強	弱 強	
			人間中心管理	人間中心管理	

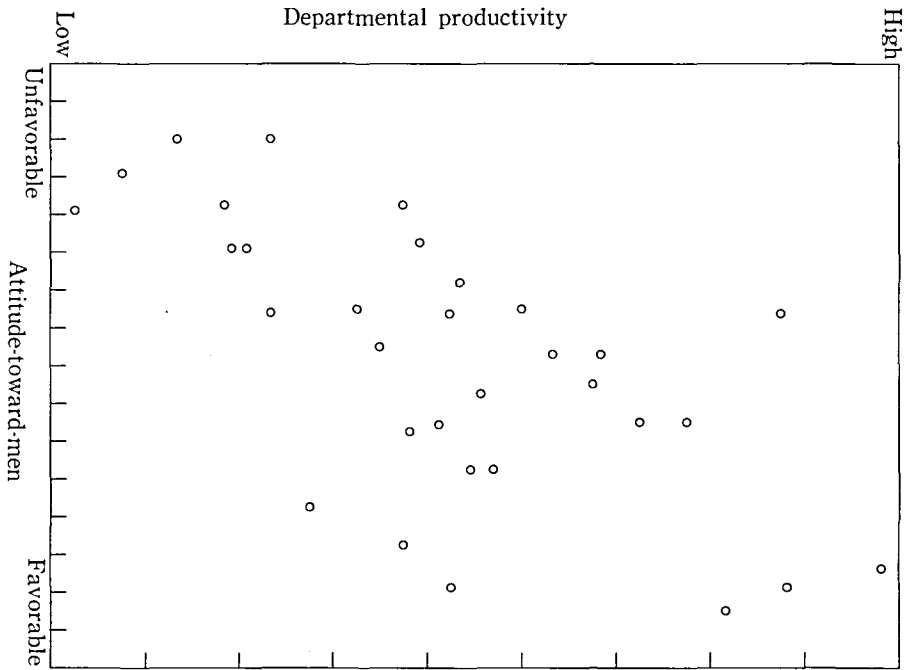
$\chi^2=2.889$
 $p<0.10$

これまでの調査は、①企業を対象にしている
 ②「人間関係」、「満足度」、管理スタイルの質目項目が1問ずつで構成されている
 ③回答者が本人と上司である
 ④「人間関係」は当初から管理スタイルへの反応としての仮定の調査から得たものではない等を考え合せ、3回目の調査を以下のようにした。

1. 研究目的である各種の障害者の労働現場における指導方針、入所者目的等の種々な問題点の総和的結果として反応を考え、「人間的側面」と「職務的側面」とのコンビネーションの差異と、それから生ずる入所者の反応の差異を仮定し、企業-福祉工場-授産施設という一連性あるいは混乱を想定する。
2. 各要因を測定する項目を増加させる。前記Blakeら(図1)や三隅の場合以外でもこの種の研究のパイオニアであるR.Likert⁽⁸⁾も図2と図3のように従属変数を生産性としているが、セールスマンの業績を対象にしている。こうして一般に行われている類似した研究は

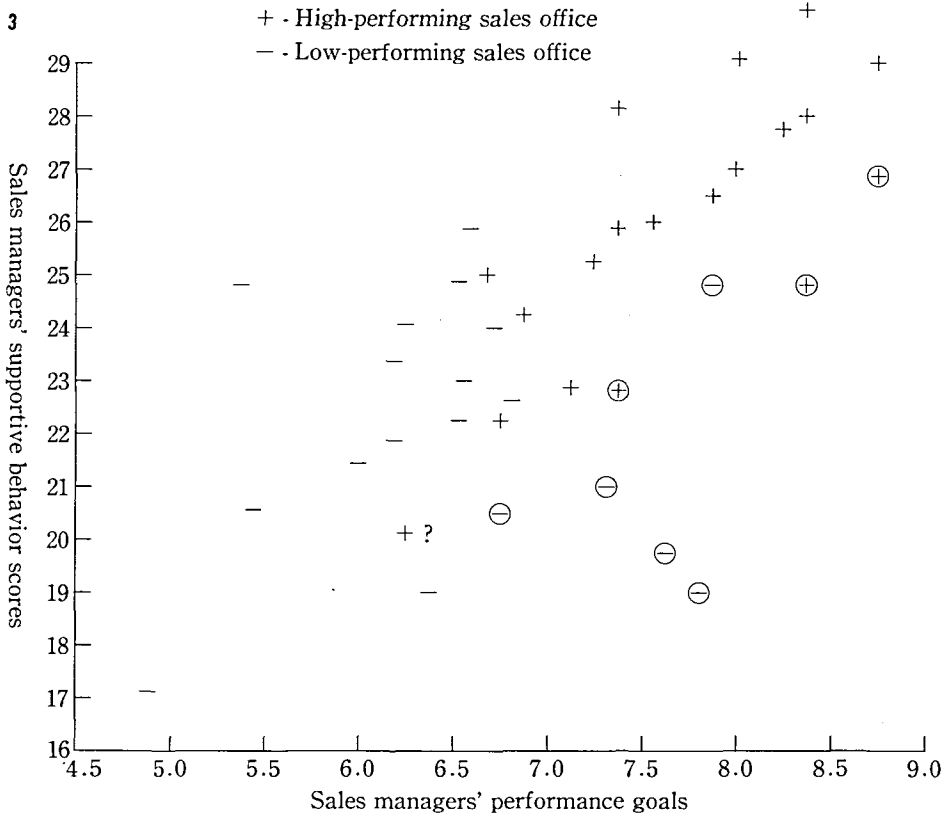
*橋本他「職場で働く障害者の定着に関する調査研究」1984年 社会福祉教育年報 日本社会事業学校連盟

図 2



R.Likert 「New Patterns of Management」 1961年 Mcgraw-Hill

図 3



R.Likert 「The human Organization」 1967年 Mcgraw-Hill

図4 高満足度群 (N=22)

			(1)						
	1	1		1					強
									PRODUCTION
(1)				1					
		(1)		2	1	2			
	(1)		2	1	3				
						1		弱	
				1					
								1	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
弱	HUMANITY							強	

図5 低満足度群 (N=26)

9										
8										
7		(1)	1		1		1			
6			1		1			1	1	
5	2	1	1				2			
4	(1)								(1)	
3			2 ₍₁₎		(1)	2				
2		1		2		1				
1				1						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	弱	HUMANITY							強	

図6 高モラル群 (N=19)

							1		強
									PRODUCTION
		1							
				2	3				
(1)				1	2		(1)		
		2 ₍₁₎				1			
			2					弱	
			1					1	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
弱	HUMANITY							強	

図7 低モラル群 (N=29)

9			(1)							
8		1	1		1					
7		(1)	1		1					
6	(1)				2			1	1	
5	2	1	2 ₍₁₎				2			
4		(1)		2		1				
3					(1)	2				
2		1			1	1				
1										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	弱	HUMANITY							強	

橋本、1991年「授産施設・福祉工場等における作業管理の性格と入所者の満足度・モラルとの関係」
第29回日本特殊教育学会論文集

一般企業の健常者に対するものであり、特に職場の状況、職場の目標、労働者の目的がここでの障害者のそれとは相違している場合が多いので、質問項目は独自に作りあげていかなければならない。このため、今後の尺度作りも考えて質問項目を設定する。また、評価者を当面、本人だけにして進める。

3. 「人間的側面」と、「職務的側面」あるいは「生産性」に近いものを独立させるために、「人間関係」をいったん保留し、代りに「モラ

ール」を仮定する。

結果は、図4から図7の通りである。対象者は、4ヶ所の重度授産の男子で39歳以下、知的水準の高い者39人及び1ヶ所の福祉工場の同様な対象者9人である。()内の数字は福祉工場の回答者である。両軸の「5」を中心に見ると、重度授産では、「humanity」(人間的側面)について、高満足度群は低満足度群より強く、「production」(職務的側面)については高満足度群は低満足度群よりも弱い。福祉工場では「humanity」については、高満

足度群は低満足度群よりも弱く、「production」については前者は後者よりも強い。また、高モラル群は、重度授産では「humanity」については低モラル群よりも強く「production」については弱い。福祉工場では、前者は「humanity」について後者よりも強く、「production」については弱い。これらの結果は4回目の調査結果と合せて考察する。

4回目(今回の調査)は3回目の調査とほぼ同じ方法で行ったが、およそ次のように行った。

1. 対象を重度授産、身体授産、福祉工場の男子39歳以下で、知的レベルが高い者(資料2~資料5参照)とする。データ数を増加させ、地域を拡大させ、都市部を入れ、普遍性を得る。
2. 質問項目は3回目の場合と同じ要素を含む項目の範囲で増加させる(資料1参照)。また管理スタイルの特性を「人間性への関心」と「生産への関心」という名称にする。
3. 人数の他、変量の分析(平均値の差)も行う。また、他の変数(年齢、重症度など)の分析も行う。

こうして、1991年に関東地方、甲信越地方の各施設を訪問し、一定のアンケート用紙を本人に渡したが一部は郵送で行った。面接では職員から種々な情報を入れた。アンケートの内容は職員の目にふれないように筆者との間で往来させた。

〔II〕 4回目の分析結果

1. 座標の分布

管理方法の特性である「生産への関心」と「人間性への関心」を2軸に、「モラル」と「満足度」の高低を見るために、「全施設入所者」(()内は福祉工場)の分布を見た。図8から図11が結果である。なお、上記4要因のそれぞれの分布はおおよそ正規分布を示していた。「人間性への関心」がやや右側に片寄る分布であったが、大きな影響はない。各要因の平均値とモードを参考に、管理特性は「5」が中心となるように「強」と「弱」それぞれ4段階に分け、「1」が最も弱く、「9」が最も強いとし、従属変数も高・低の群に分類した。

高満足度群は、およそ右半分(「人間性への関心」が強い)に集まり、中段(「生産への関心」が中位)に集まっている。良好なパターンである。

低満足度群は「5」を境に上段と下段(「生産への関心」)に分かれ、「人間性への関心」は左半分、つまり「弱」に集まっている。両特性共に強い座標にはほとんど分布していないで、むしろ両座標共に弱い分布を示し好ましくないパターンを示す。3回目の調査の場合、高満足度群(図4)は、「production」については、およそ中段以上に多くいる。しかし、福祉工場では中段以下に多い。全体的には、両軸共に「5」を中心に集まり、良好なパターンを示す。低満足度群(図5)は両軸共に比較的低い分布を示し、また分散している。いずれも4回目の場合と類似している。高モラル群は、4回目の場合(図10)、全体に分散し、まとまりを示さない。()の数の福祉工場はやや左半分(「人間性への関心」が弱い)に片寄る。低モラル群(図11)はやや右下段に片寄るが高満足度群に近い、やや良好なパターンを示すが、「人間性への関心」に比べ、「生産への関心」が弱い。福祉工場も同じパターンを示す。3回目の高モラル群(図6)は、下段、つまり「production」について弱く、「humanity」について「5」を中心に分散している。低モラル群(図7)は全体に分散しているが、やや左半分(「humanity」が弱い)に、「production」について「5」を中心に分散している。いずれも4回目の結果と相違している。

重度授産と身体授産の分布は、煩雑になるのでここには示さないが、代りに χ^2 検定の表で検討する。(後述)

上記の三施設全体による分布の統計上の検定(χ^2 検定)の結果は表7から表10のようになる。平均値を参考に対象者を2分割して行った。統計的に明確に支持できるのは表7の低モラル群($\chi^2=3.927$, $p<0.047$)である。次いで表9の高満足度群($\chi^2=1.587$, $p<0.207$)がややその傾向を認められよう。

表9-2は、従属変数としての「満足度」と、「モラル」の相互の独立性を示しているが、有意ではない($\chi^2=0.955$, $p<1.000$)ことが好ましく、一応重複していないと考えられる。

2. 施設間の比較

表11から表14までは身体授産の分布及び χ^2 検定結果を示し、表15から表18は重度授産のそれを示している。統計的には、身体授産の低満足度群と

図8 高満足度群 (N=56)

9		1					1	2	1	
8			2	1	1	1		(1)		
7	1		1	1		1	(1)			
6		(1)	1		(1) ₂	1			1	
5				1	3	2		(1) ₂		
4			1	1	(1) ₁	(1)	2	1	1	
3			1					(1) ₃	1	
2		1		2	2	1			1	
1	1	1								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	弱	人間性への関心						強		

図10 高モラル群 (N=54)

9		2	1	(1) ₁			1			
8	1			(1) ₁	1			(1)		
7	1				1	3	(1)			
6	1		2	2	1	2		1		
5		1			1	1		1		
4	(1)	1	1	1		1				
3		1	1	1	1		1		1	
2	1			(1) ₂	3	1				
1	1		1				1			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	弱	人間性への関心						強		

図9 低満足度群 (N=62)

9		2	1	(1) ₁						
8	(1) ₁			(1) ₂	1					
7	2			(1) ₁	2	2				
6	1			2	1	1		1		
5	1	1	1	1						
4	(1)	1		(1)		1	1		1	
3	1	3		1	1	2	1	1		
2	2		(1) ₁	(1)	4		1			
1	1		1		(1) ₁		1			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	弱	人間性への関心						強		

図11 低モラル群 (N=64)

9		1						2	1	
8	(1)			2	1	1				
7	1		2	(1) ₂	1					
6	1	(1)		1	(1) ₁				1	
5			1	(1) ₂	2	1		(1) ₁		
4	1			(1)	(1) ₁	(1)	3	1	2	
3		2						(1) ₁		
2	1	1	(1) ₁		3		1		1	
1	1	1			(1) ₁			(1) ₄		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	弱	人間性への関心						強		

()内の数字は福祉工場

低モラル群が有意である ($\chi^2=2.460, p<0.116, \chi^2=1.777, p<0.182$)。3回目の重度授産と4回目の重度授産を比較すると、前者は2分割していないので、こまかく比較できないが、高満足度群と低満足度群の両者とも類似した特徴を見せている。つまり高満足度群は両軸共に「強」と「弱」が少なく、低満足度群は両軸共に「強」が少く「弱」が多い。高モラル群と低モラル群は共に相違している。つまり、高モラル群は「production」について、一方は弱く、他方は分散して集まっている。低モラル群は、一方は「production」に分散し、他方はそれに弱く集まる。

4回目の結果の内での重度授産と身体授産を比較すると、前者の高満足度 (表15) は「人間性へ

の関心」については強と弱半々に集まり、後者(表11)は「強」に集まり、やや類似している。「生産への関心」については共に「弱」の方が多いが、前者は大きな差はない。前者の低満足度群(表16)は、「生産への関心」については後者(表12)よりも弱い。「人間性への関心」については、前者には大きな差はないが、後者は弱い。高モラル群と低モラル群については、両者とも同じような分布を示し、高モラル群(表17、表13)は「人間性への関心」に弱く、「生産への関心」に中位であり、低モラル群(表18、表14)は「人間性への関心」に強く、「生産への関心」に弱い。2回目から4回目の結果を分かりやすくまとめると表19となる。「人間的側面」を「H」、「職業的側面」を「P」と

表7 三施設合計

		高モラール群		
生産への 関心	強	15	13	28
	弱	14	12	26
	計	29	25	54
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=0.000$		
		p < 0.98		

表8 三施設合計

		低モラール群		
生産への 関心	強	13	9	22
	弱	14	28	42
	計	27	37	64
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=3.927$		
		p < 0.047		

表11 身体障害者授産施設

		高満足度群		
生産への 関心	強	5	8	13
	弱	6	15	21
	計	11	23	34
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=0.358$		
		p < 0.549		

表12 身体障害者授産施設

		低満足度群		
生産への 関心	強	11	3	14
	弱	7	9	16
	計	18	12	30
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=2.460$ (イエーツ)		
		p < 0.116		

表9 三施設合計

		高満足度群		
生産への 関心	強	10	13	23
	弱	9	24	33
	計	19	37	56
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=1.587$		
		p < 0.207		

表10 三施設合計

		低満足度群		
生産への 関心	強	18	9	27
	弱	19	16	35
	計	37	25	62
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=0.970$		
		p < 0.324		

表13 身体障害者授産施設

		高モラール群		
生産への 関心	強	8	4	12
	弱	5	7	12
	計	13	11	24
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=0.671$ (イエーツ)		
		p < 0.412		

表14 身体障害者授産施設

		低モラール群		
生産への 関心	強	8	7	15
	弱	8	17	25
	計	16	24	40
		弱	強	計
人間性への関心				
		$\chi^2=1.777$		
		p < 0.182		

表9-2 満足度×モラール (重度+身体)

モラール	満足度			
	低	高	計	
高	26	22	48	
低	29	24	53	
計	55	46	101	
		低	高	計
満足度				
		$\chi^2=0.955$		
		p < 1.000		

して、総数に対する「P」と「H」の比率で比べている。これは、管理スタイルに対する高・低満足度群と高・低モラール群の反応の一貫性を検討している。一貫性が認められるのは、高満足度群

が低満足度群よりも強い「H」を受けていることである。但し、3回目の福祉工場だけは「H」を弱く示している。もし、この点が逆となり、施設の種類を考慮に入れば、企業と福祉工場、つまりより職務的、生産的要素の強い施設では、すべて高満足度群は低満足度群より、「H」と「P」の両軸共に強い管理スタイルを受けていることにな

る。高モラール群と低モラール群の間の一貫性はここでは明確ではない。また、企業-福祉工場-身体授産-重度授産の一連性は部分的に確認でき、企業と福祉工場の2者の満足度は「P」の強さにも影響を受ける。

表20は、すでに述べた各施設の内部のみの比較(パターン)をまとめたものである。

3. 平均値による検討

施設間の相違を人数ではなく各要因の変量で比較し、考察の材料とする。表21は4回目の結果から各施設間の4要因の平均値とその有意水準を示す。有意もしくはそれに近い差を示すのは、重度授産と身体授産の間で、「満足度」(t=-2.25, p<0.02)、「モラール」(t=1.94, p<0.05)、「人間性への関心」(t=-1.52, p<0.03)等に関してである。身体授産は、重度授産に比べ、高い「満足度」と低い「モラール」を持ち、強い「人間性への関心」の管理を受けていることになる。また福祉工場は

表15 重度身体障害者授産施設

高満足度群				
生産への関心	強	4	2	6
	弱	3	5	8
	計	7	7	14
強 弱 計				
人間性への関心				
$\chi^2=0.291$ (イエーツ)				
p<0.589				

表16 重度身体障害者授産施設

低満足度群				
生産への関心	強	4	5	9
	弱	8	6	14
	計	12	11	23
強 弱 計				
人間性への関心				
$\chi^2=0.028$ (イエーツ)				
p<0.867				

表20 パターン比較

		高満足度群		低満足度群		高モラル群		低モラル群	
		H	P	H	P	H	P	H	P
2回目	企業	高	高	高	やや分散				
3回目	重度授産	中・高	中・低	低・分散	低・分散	中・分散	中・低	低・分散	分散
	福祉工場	低	中・高	低・分散	低・分散	分散	低	中・低	分散
4回目	全体	中・高	中・高	中・低	分散	分散	分散	中・分散	中・分散
	福祉工場	中・高	中・高	中・低	分散	分散	分散	中・分散	中・分散
	重度授産	中・分散	中・分散	分散	低	中・低	分散	分散	低
	身体授産	高	低	中・低	分散	低・分散	分散	高	低

表17 重度身体障害者授産施設

高モラル群				
生産への関心	強	6	6	12
	弱	7	5	12
	計	13	11	24
弱 強 計				
人間性への関心				
$\chi^2=0.167$				
p<0.682				

表18 重度身体障害者授産施設

低モラル群				
生産への関心	強	2	1	3
	弱	4	6	10
	計	6	7	13
弱 強 計				
人間性への関心				
$\chi^2=$ (省略)				
p<				

表19 高群・低群間比較

		満足度		モラル	
		高群	低群	高群	低群
2回目	企業	H ≥ H			
		P > P			
3回目	重度授産	H > H	H > H	P < P	P < P
	福祉工場	H < H	H > H	P > P	P < P
4回目	重度授産	H ≥ H	H < H	P > P	P > P
		H > H	H < H	P < P	P > P
	身体授産	H > H	H < H	P < P	P > P
		H > H	H ≤ H	P ≥ P	P > P

数が少く、有意差が出にくいですが、重度授産との間で「モラル」についてやや有意 (t=1.28、p<0.20) な差がある。表22は、全体数によって、「生産への関心」と「人間性への関心」に分け、高・低満足度群及び高・低モラル群の間の平均値の比較を示している。ここでもやはり「人間性への関心」を中心に、「満足度」(t=-3.12、p<0.00)と「モラル」(t=1.37、p<0.17)に有意差を示す。しかし、「生産への関心」も高・低モラル群の間に有意差の可能性 (t=-1.13、p<0.26)も期待できる。

4. 他の変数による検討

表23は、障害の重症度を重度(障害者手帳の1級と2級)と軽度(その他の級)に分け、施設での在年数を2分し、年配者(30~39歳)と若年者(29歳以下)に分け、各々2グループの間で4変数の平均値を検討している。在年数と年齢はほぼ同

表21 施設間の平均値の比較

	人数	満足度				モラール				生産への関心				人間性への関心			
		M	SD	t値	確率	M	SD	t値	確率	M	SD	t値	確率	M	SD	t値	確率
重度授産	37	25.1	5.3	-2.26	0.02	29.9	5.2	1.94	0.05	17.7	3.0	-0.62	0.54	17.7	3.9	-1.52	0.13
身体授産	64	27.5	5.1			27.8	5.1			18.1	3.1			18.9	3.7		
重度授産	37	25.1	5.3	-0.44	0.66	29.9	5.2	1.28	0.20	17.7	3.0	-0.58	0.56	17.7	3.9	0.66	0.51
福祉工場	17	25.9	6.9			28.2	3.9			18.2	2.9			18.4	3.5		
身体授産	64	27.5	5.1	1.06	0.29	27.8	5.1	-0.38	0.71	18.1	3.1	-0.14	0.86	18.9	3.7	0.91	0.36
福祉工場	17	25.9	6.9			28.2	3.9			18.2	2.9			18.4	3.5		

表22 高・低群間の管理特性の平均値比較

	人数	生産への関心				人間性への関心			
		M	SD	t値	確率	M	SD	t値	確率
高満足度群	56	18.1	2.8	0.31	0.76	19.6	3.4	3.12	0.00
低満足度群	62	19.7	3.2			17.5	3.9		
高モラール群	54	18.3	3.2	1.13	0.26	18.0	3.8	1.37	0.17
低モラール群	64	17.7	2.9			18.9	3.7		

表23 他の変数による平均値の比較

	人数	満足度				モラール				生産への関心				人間性への関心			
		M	SD	t値	確率	M	SD	t値	確率	M	SD	t値	確率	M	SD	t値	確率
小・中規模	74	26.9	5.1	0.91	0.36	29.1	5.0	1.56	0.12	17.7	2.9	-1.33	0.18	18.9	3.4	1.71	0.11
大規模	44	25.9	6.2			27.6	5.0			18.5	3.3			17.7	4.3		
重度者	82	26.1	5.5	-1.58	0.12	28.7	5.1	0.72	0.47	18.0	3.2	0.20	0.84	18.4	3.5	-1.43	0.16
軽度者	31	28.0	5.5			27.9	4.7			17.9	2.8			19.5	3.5		
在年4年以下	53	27.5	5.5	1.57	0.11	28.2	5.1	-0.62	0.53	17.4	2.9	-1.54	0.12	19.0	3.1	1.01	0.31
在年5年以上	57	25.8	5.6			28.8	4.9			18.3	3.2			18.3	4.0		
若年者	47	27.7	6.1	1.96	0.05	27.7	5.3	-1.35	0.18	17.6	3.1	-1.12	0.26	18.5	4.4	-0.33	0.74
高齢者	66	25.7	4.9			29.0	4.8			18.3	3.0			18.8	2.9		

じ傾向を示している。以後、「年齢」で両者を代表させる。「年齢」は「人間性への関心」以外は全て有意もしくはその傾向を示している。「重症度」は「満足度」及び「人間性への関心」に有意差を示している。3施設の変数の種々な変化は、そこで行われている管理スタイルの相違に加えて、

「重症度」と「年齢」からも影響を受けていないか。表24は、4要因の特徴を分かりやすく大小で表わし、「重症度」と施設を比べている。「満足度」と「人間性への関心」については、「重度者」と重度授産が、「軽度者」と身体授産が各々一致している。「モラール」については、大小が明確でない部分

表24 重症度と4要因との比較

	満足度	モラル	生産への関心	人間性への関心
軽度者	大	小	同じ	大
身体授産	大	小	大	大
重度者	小	大	同じ	小
重度授産	小	大	小	小
福祉工場（重度授産と比較）	大	小	大	大

表25 年齢・重症度・施設別の比較

		満足度	モラル	生産への関心	人間性への関心
若年者		大	小	小	—
高齢者		小	大	大	—
	高齢者の占める比率				
重度授産	48%	小	大	小	中
身体授産	60%	大	小	中	大
福祉工場	64%	中	中	大	中
重度者	61%	小	大	—	小
軽度者	45%	大	小	—	大

表26 施設規模と4要因との比較

	小・中規模の占める比率	満足度	モラル	生産への関心	人間性への関心
小・中規模	—	大	大	小	大
重度授産	54%	小	大	小	中
身体授産	71%	大	小	中	中
福祉工場	47%	中	中	大	中

(細字)もあるが、およそ同じ傾向にある。福祉工場は明確ではないが、「モラル」を中心に身体授産と同じ傾向にある。「重症度」が関係しているようである。これに加え、「年齢」の2グループの差を表25のようにまとめると、重度授産の「満足度」の小は明確な順位ではなく、また高齢者の占める比率も48%と大きくはない。身体授産の「満足度」は大であるが、高齢者の占める比率は60%と多く、高齢者の「満足度」小とは相入れない。「モラル」も同じである。福祉工場の高齢者の比率は64%と一番多く、「生産への関心」は有意ではないが大と一致し、「モラル」は大と中でおおよそ一致する。

つまり2変数に少くとも小さな数値は示していない程度に一致し、「モラル」と「生産への関心」の関係がおおよそ見られる。「施設の種類」と「年齢」はどうも明確な関係はないようである。「年齢」と「重症度」の間には関係があるようだ。重度者は全体で82名おり、そのうち高齢者は61%であるので、重度で高齢な者が「満足度」に同じ傾向を示す。表26の施設の「規模」は、入所者の人数、経営母体、訪問時の記録などを参考に「小中規模」と「大規模」に分けられている。施設の「種類」と比べるための簡単な大小関係を見ると、「小中規模」は身体授産に71%と多く入っているが、「満足度」の

大が有意でないで確定しにくい。また、重度授産の「モラル」大と有意に一致するが、小規模は54%しかここには占めていないので、これも確定しにくい。明確には確定できないが、「規模」の大小と施設の種類の関連していないのかもしれない。

〔Ⅲ〕 考 察

施設を3種類にしてデータを集めた理由のひとつは、施設の目的とその強調度合の相違を想定していたことである。すなわち、「人間性への関心」を「生産への関心」より強くもつ施設の経営方針が、収容し生涯的に生活を送る目的、あるいは施設での生活をより豊かに送る目的に対応し、「生産への関心」を「人間性への関心」より強くもつ施設の経営指導方針が、施設内もしくは施設外で自立してより豊かに送れる訓練やりハビリテーションの提供と対応し、もしくはこれら特性の様々な混合程度を想定していた。企業—福祉工場—身体授産—重度授産という一連の仮定のもとに、2管理スタイル特性の理論の有効性を検証することが、各施設での目標の正当性(もしくは混乱、まよい)に、管理・指導の理念の正当性(もしくは混乱、まよい)にいくぶんでも接近できれば成功であると考えた。法制上の施設の種類と実際の内容は少し相違している場合があった。訪問での印象として、特に身体授産に、小規模で通所の型をとり、かなり福祉工場に内容的に近いものが入っていたり、重度授産だが身体授産に近い場合もあった。こうして、サンプルの十分な同質性を得ることの困難さで、施設の種類と2管理スタイル特性との関係は過小評価されているように思える。しかし、目的はかなり果せた。

(1) パターンによる比較

対象者全員による2管理スタイル特性の分布では、3回の結果を通じて高満足度群は良好なパターンを示し、「H」と「P」両軸のおよそ中位もしくは「強」に位置する。このことと、4回目の結果の統計上の有意が高満足度群に認められたことを考えると、「満足度」を高めるには、「H」と「P」の両方を強調する管理スタイルが必要のようである。低モラル群は4回目の結果において統計上の有意を示し、高満足度群のパターンに似ている

が少し分散していた。管理スタイルの2特性の強調は「モラル」にポジティブに作用しているとは言えない。施設別のパターンは複雑であったが、特徴的なものを示すと、2回目の企業と4回目の福祉工場がやはり高満足度群について良好なパターンを示し、3回目の福祉工場と重度授産が低満足度群において良好ではないパターン(2特性共に弱い)を示す。しかし2つの場合は統計的な有意はない。4回目に有意であったのは、身体授産における低満足度群についてであり、これは4回目の福祉工場のパターンと類似して、「H」が弱く「P」が分散している。これらからは、少なくとも「H」が弱いと、低満足へ作用することが言えよう。同じく有意であった4回目の身体授産の低モラル群は、分布がはっきりとまとまっており、他の分布はおよそ「モラル」については分散しているところから注目すべきである。つまり、「H」は強いが、「P」が弱いということであり、「生産への関心」と「モラル」との関係をここで初めてはっきりと示してくれた。

(2) 施設間の比較

「満足度」と「モラル」について、高群と低群との間の2管理特性の大小に注目した表19で見ると、一貫して高満足度群は低満足度群より強い「H」を示す。但し、3回目の福祉工場だけ相違していた。3回目の福祉工場のこの点を無視すると、企業と福祉工場は他の2施設よりも「H」と「P」の両方に強く示し、無視しなければ、「P」だけ強く示すことになる。企業—福祉工場—身体授産—重度授産の一連性は、「満足度」の高・低について「H」の強弱で共通となり、「P」の強弱で前後2者ずつ分けられる。「モラル」はおよそ混乱しているが、4回目だけで見ると、共通して高モラル群は低モラル群よりも「P」を強く示す。これは、前述の身体授産の低モラル群の「P」との関係と同じ関係になる。その他、表19で「H」と「P」の両方もしくは片方について一致する施設があるが特に注目すべきは、4回目の重度授産と身体授産との間の「モラル」について「H」と「P」が同じような傾向を示すことである。調査時に気づいた点として、各施設の入所者の同質性が低いということと関連しているようである。

(3) 平均値の差による検討

平均値の差による施設間の検討の結果も(1)、(2)の結果を支持している。つまり、「H」あるいは「人間性への関心」の強さは、「満足度」の高さに影響を与える。但し、福祉工場には明確に示さない。福祉工場と身体授産は「モラール」について重度授産より低い。これは、企業－福祉工場－身体授産－重度授産の一連性を部分的に認めない。表19の結果と同じく、「モラール」は「H」と「P」の強調の不一致に影響されることをやや支持している。全体の対象者による平均値の検討でも「H」もしくは「人間性への関心」は「満足度」をポジティブに影響することを支持している。また、「モラール」にはネガティブに影響し、逆に「P」もしくは「生産への関心」にはポジティブに影響していることもやや支持し、特に、前述の身体授産の低モラール群が明確に低い「P」を示したと一致している。

(4) 他の変数による検討

「重症度」は施設の種類の意味するところとはほぼ同じと考えてよい。「年齢」は施設の種類とは関係ないようだが、福祉工場については「生産への関心」と「モラール」との関係性を明確ではないにせよ、ある程度示している。「重症度」とは明確な関係を示し、高齢で重度な者は低い「満足度」を明確に示し、高い「モラール」を少し示す傾向にある。もし、「年齢」つまり「高齢者」が重度授産に多くいれば、「年齢」－「重症度」－「重度授産」という関係を、高い「モラール」と低い「満足度」で確認できるが、ここでのデータの範囲では、「重症度」と「年齢」のつながり、及び「重症度」と「施設」のつながりしか確認できない。ただ、福祉工場の高齢者64%については、「生産への関心」が強いと、「モラール」も強くなるという関係がやや成立するように思える。施設の「規模」は、施設の「種類」と明確に関連しているとは言えない。しかし、「規模」そのものが4要因に変化を与えている理由はここのデータではこれ以上検討できないが、その変化が他の変化と相違して、「モラール」の大と「生産への関心」の小を明確に示しているが、また逆の関係性を示していることから、「規模」そのものの判定が正確ではなかったのかもしれない。

〔IV〕 結 論

(1) 満足度

3回分の調査を通じて、全対象者について「H」（人間的側面に関する管理特性）と「P」（職務や生産に関する管理特性）の間の分布が良好なパターン（両特性もしくは2軸共中位か強に集中）は、高満足度群に見られ、4回目の調査のこのパターンは統計上有意である。また、3回分の各施設別にパターンを見ると、2回目、4回目の福祉工場の良好なパターンも高満足度群である。逆に、3回目の福祉工場と重度授産の良好でないパターン（「H」と「P」共弱い）は低満足度群である。これらのことから、「満足度」が高満足度もしくは良好なパターンになるには、「H」と「P」共に強い管理スタイルを必要とする。さらに、4回目の身体授産の低満足度群は統計上有意で、「H」は弱い「P」は分散していることから、どちらかと言えば「満足度」は「P」よりも「H」に強く影響されているかもしれない。

(2) モラール

全対象者について3回分の調査から、「H」と「P」がやや分散しているものの良好なパターンは低モラール群であり、統計上有意であった。これは「H」と「P」が「モラール」に明確にポジティブに作用していないことを示す。しかし、4回目の身体授産の低モラール群は、明確な分布を示し、統計上有意であるが、「H」は強く、「P」は弱いパターンを示していることから、「H」は比較的強くても、「P」が弱ければ「低モラール」となる。つまり「モラール」は「H」にややネガティブに作用され、「P」にポジティブに作用されるか、あるいは「H」よりもむしろ「P」により明確にポジティブに作用を受けるかのどちらかである。

(3) 高群と低群の比較

高群と低群の間で、人数の比率により「H」と「P」の大小関係が4回の調査と各施設を通じて一貫性があるかを中心に見ると、高満足度群は一貫して低満足度群よりも強い「H」を示す。ここでも「H」は「満足度」に作用する。また、企業と福祉工場の場合、他の2施設に比べ、一貫して高満足度群は低満足度群よりも強い「H」と「P」を示す。これは、3回目の福祉工場の結果を除いた場合であり、もし除かなければ、企業と福祉工

場の高満足度群は、他の2施設よりも一貫して「P」だけ強く示すことになる。つまり、職務的、生産的要素の多い企業、福祉工場では、「満足度」は特に「P」に影響されているかもしれない。当初想定していた企業—福祉工場—身体授産—重度授産の一連性は、「満足度」について「H」で共通に平行に位置し、「P」で前後2施設を組として分けられる。

モラールは全体的に混乱あるいは分散しているが、4回目だけを見ると、高モラール群は低モラール群よりも「P」を強く示し、やはりここでも前述の(2)のモラールの結果と同じになる。つまり「モラール」は「P」に作用されているかもしれない。企業—福祉工場—身体授産—重度授産の一連性は「モラール」について「P」で共通に変化なく置かれる可能性があるが、重度授産と身体授産を見ると、「モラール」について「H」と「P」は相違せず、同じような傾向を示し、どうもこの2施設はそれぞれ同質性が低いと考えられる。つまり「モラール」については、この2施設は区別がなく混乱し、福祉工場と「H」の点(やや強い)で区別される。「モラール」について3回目と4回目が相違していることも加えて、おそらく企業—福祉工場—身体授産—重度授産という一連性に混乱、あるいは目標と指導のまよいがあるのではないか。しかし、福祉工場の対象者の数が少ないことも考慮すべきである。

(4) 平均値による検討

施設間の平均値の比較でも、「H」は「満足度」の高さに影響を与えていることが支持される。福祉工場と身体授産は、重度授産よりも低い「モラール」を示し、高い「満足度」を示す傾向にある。にもかかわらず「P」は重度授産で一番弱いのである。ここでも、企業—福祉工場—身体授産—重度授産という一般的イメージはこわされ、特に重度授産での指導とその反応の関係がつかめない。重度授産の施設全体からみると、「P」は「モラール」に影響していない(但し、統計上の有意はない)。これは、重度者と軽度者の間の相違と同じである。つまり、高モラール群には「P」は作用しているが他の部分の人々には作用せず混乱している。この入所者の同質性に関連し、管理スタイルとその反応が内部で種々に相違しているかもし

れない。

対象者全員の高・低群の平均値の検討(表30)では、前述のように、やはり「モラール」は「H」と「P」の強調度合の不一致に影響づけられていることがやや支持される。また、「H」は「満足度」にポジティブに影響を与え、「モラール」にはネガティブに影響を与えていることが分かる。逆に、「P」は「モラール」にポジティブに影響を与えていることも分かる。これは、前述の身体授産の低モラール群の明確な弱い「P」と一致する。

(5) 他の変数の討

重症度は施設の種類とほぼ一致している。「年齢」は福祉工場で高くなるが、施設の種類とは関係ない。福祉工場では「高齢」で「重度」な者は低い「満足度」と高い「モラール」を示す傾向にある。重度授産の「モラール」の高さは、もし高齢者がここに多くいれば、上記の傾向と一致するが、高齢者は今回のデータでは多くはないので、その「モラール」の高さは「P」でも「年齢」でも説明できない。「規模」はその判定のあいまいさによるのか、4要因に変化を与えているとはいえない。

(6) 指導について

職場で働く障害者への指導は、ここでは主に「管理スタイル」という点で考察してきたので、当然一定の限界が加えられ、部分的な成果や含蓄として認識しなければならない。人間が意欲をもって作業に向う、あるいは生産性を上げる(結果として訓練になる)基礎として「満足感」が必要であることは否定できない。サンプルの分析結果も、「良好なパターン」は、「モラール」と「満足度」について平行して変化し、管理スタイルもこれに合致して「H」と「P」の強調を特徴としていた。従って授産施設等での指導も目的がリハビリテーションでも生活指導でも、その両方でも「H」と「P」共に強調する管理や指導が必要である。ところが、現実(調査サンプル)では、「良好でないパターン」、「H」と「P」のアンバランス、「H」・「P」と「モラール」・「満足度」の間の一定の作用からはずれるもの、解釈の困難なもの、特にこれらのものが同一施設間で「良好パターン」と同居していること等が容易に想像される。同一施設内で、入所者の種々に合せて管理スタイルを変化

させなければならない事情では、一方では多様なニーズに応え得る柔軟な指導として評価できるが、他方では徹底さを欠き、一部の入所者に不満を与えるかもしれない。一般就労の希望の有無など目的の種々性に加え、年齢、重症度、価値観、施設の目的・理念、親や保護者の希望、指導者の指導方法の違いなどにも影響されて、入所者の反応は作られているのかもしれない。

重度者及び重度授産においては、「全体数」では、「P」は比較的低いにもかかわらず、「モラル」が高い。「モラル」が高いので「P」を強調する指導がそれ程必要ないのか、あるいは「モラル」の高さに合致した指導がなされていないのか、もしくは、重度者の中に生活を中心とした、生産があまり望めない者がいるため、それに合致した指導がなされているのか等々が考えられる。いずれにしても、重度授産での指導は見直す必要があると思われる。重度授産は、「満足度」の低さに部分的に影響されているかもしれない。これをカバーする「H」の強い管理スタイルが望まれる。逆に、身体授産と福祉工場は、軽度者と同じく、「満足度」を比較的高く見せるが、「モラル」が低い。ここでは、よりリハビリテーションや一般就労の準備としての指導が必要であると思われるが、また実際「P」の強い指導となっているが、結果は「モラル」が低い。おそらく、これは、入所者の「要求水準」の高さに関連していると思われる。通過施設ではなくそこを生活の場や生活のための職場として考える者が混在し、その「要求水準」が現状に合致して「満足」しているとも考えられる。調査時に、通所の身体授産でかなりの高生産、高収入を達成しているところがあったが、施設長は“この者は要求水準が高く、たぶん「満足」していないでしょう”という話があった。どちらの場合でも、「P」の強い指導がさらに必要と思われる。

価値観、目的、年齢、重症度、要求水準等の同質性が得にくい事情で、管理スタイルは入所者各人のニーズに合わせる必要があるが、そのニーズの種々性とその反応は、一般に予想されているものとは相違していることに注目しなければならない。もちろん、入所者のニーズに合った施設の数、種類、一般就労の機会拡大といった政策も基本的な

問題である。例えば、「P」を強調しても、その結果得た能力を発揮する場がなければ、動機づけにならず、かえって逆効果になるかもしれないのである。

最後に、今回は、「生産性」を狭い意味での「生産性」としても、広い意味での「生産性」としても十分ではなかった。各施設の管理者との話し合いでは狭義の「生産性」の評価が困難と思えたからである。しかし、入所者の人数、重症度、地域性（製造業者と有利な契約の可能性など）等を計画的に統制した上で1人当りの「工賃」を従属変数として「モラル」の代りとすることも考えられる。加えて、前述したように、施設側の種々な特性、入所者の種々な属性や意識なども増加させて、再調査すれば、また新たな知見が期待できるであろう。

(はしもと あつお 教授)

(1993. 2. 23受理)

参 考 文 献

- (1) 1980年「職場における身体障害者の心理特性と人間関係」労働省 身体障害者雇用促進協会
三沢義一・橋本厚生・他
- (2) 1981年「大企業組織における障害者の人間関係の構造分析」長野大学紀要第三巻一・二号
橋本厚生
- (3) 1968年「The function of the Executive」
Harvard Univ. C.I.Barnard. 邦訳「新訳・経営者の役割」ダイヤモンド社 山本安次郎・他訳
- (4) 1969年「期待される管理者像」産能大
Robert R. Blake 他 訳上野一郎 p.14
- (5) 1984年「職場で働く障害者の定着に関する調査研究」社会福祉教育年報第五集 長野大学障害者問題研究会 日本社会事業学校連盟
土屋敦博・橋本厚生・他
- (6) 1970年「組織におけるリーダーシップの研究」
「リーダーシップ」p.63~p.90 三隅二不二
日本社会心理学会 勁草書房
- (7) 1991年「授産施設、福祉工場等における作業管理の性格と入所者の満足度、モラルとの関係」
第29回日本特殊教育学会論文集 橋本厚生
- (8) 1961年「New Patterns of Management」
McGraw-Hill p.120 Rensis Likert
1967年「The Human Organization」
McGraw-Hill p.150 Rensis Likert

資料1 (単位%)

- 満足度項目
- (1) あなたは、今の施設での生活に満足していますか。
 イ. 満足していない (20.3) ロ. あまり満足していない (23.7) ハ. まあまあ満足している (35.6) ニ. とても満足している (20.3)
- (2) 日々の製品作りの作業に、あなたは、
 イ. 満足していないことが多い (13.6) ロ. あまり満足していない (28.0) ハ. まあまあ満足している (44.1) ニ. とても満足している (14.4)
- (3) あなたの日々の製品作りの作業は、
 イ. 多すぎと思う (5.1) ロ. 少し多いと思う (18.6) ハ. ちょうどよいと思う (60.2) ニ. すくないと思う (16.1)
- (4) 一日の生活のなかで、作業時間は、
 イ. 長すぎると思う (6.8) ロ. 少し長すぎると思う (11.0) ハ. ちょうどよいと思う (61.9) ニ. みじかいと思う (20.3)
- (5) 作業は楽しいですか。
 イ. たのしくない (8.5) ロ. あまりたのしくない (19.5) ハ. まあまあたのしい (51.7) ニ. とてもたのしい (20.3)
- (6) 作業を休みたくなることは、
 イ. よくある (9.3) ロ. ときどきある (13.6) ハ. たまにある (51.7) ニ. ぜんぜんない (25.4)
- (7) あなたは、あなたの工賃や給料に、
 イ. 満足していない (25.4) ロ. あまり満足していない (32.2) ハ. まあまあ満足している (33.1) ニ. とても満足している (9.3)
- (8) あなたの作業は、かんたんでくりかえしが多く、いやになることがありますか。
 イ. よくある (13.6) ロ. ときどきある (33.9) ハ. あまりない (33.9) ニ. ぜんぜんない (18.6)
- (9) あなたの毎日の作業は、
 イ. つまらないことが多い (12.7) ロ. あまりおもしろくない (23.7) ハ. まあまあおもしろい (47.5) ニ. とてもおもしろい (16.1)
- (10) 工賃や、給料をみんなで分け合うやりかたについて不満はありますか。
 イ. とても不満だ (31.4) ロ. あまり不満ではない (18.6) ハ. 今のままでよい (41.5) ニ. とても満足している (8.5)
- (11) あなたは、いろいろな作業をしてみたいと思いますか。
 イ. 思わない (13.6) ロ. あまり思わない (8.5) ハ. 少しそう思う (40.7) ニ. とてもそう思う (37.3)
- (12) あなたは、自分にあつた、もっとやりやすい、好きな作業をしてみたいと思いますか。
 イ. おもわない (13.6) ロ. あまり思わない (16.9) ハ. そう思う (39.8) ニ. とてもそう思う (29.7)
- モ (13) あなたは、製品作りや仕事に、毎日げんきに、やるきをもってやっているほうですか。
 ラ イ. そうだろう (5.1) ロ. まあまあそうだろう (12.7) ハ. あまりそうではないだろう (41.5) ニ. そうではないだろう (40.7)
- 1 (14) もっといろいろな作業をふやしてもらいたいと思いますか。
 ル イ. 思わない (21.2) ロ. あまり思わない (18.6) ハ. 少しそう思う (27.1) ニ. とてもそう思う (33.1)
- 項 (15) あなたのこれからの希望は、
 目 イ. そんなに仕事はしなくていいから、自分の家にいたい (7.6) ロ. このまま施設にいたい (14.4)
 ハ. 施設でも、ふつうの会社でもどちらでもよい (ハ、ニ、54.2)
 ホ. 今すぐにもふつうの会社ではたらきたい (ホ、ヘ、23.7)
- (16) あなたはなんとなくいやになって仕事や作業をする気になれないことがありますか。
 イ. よくある (14.4) ロ. ときどきある (35.6) ハ. あまりない (30.5) ニ. ぜんぜんない (19.5)

- (17) あなたは、もしできれば、施設ではない外部のところで、みじかいあいだでもちょっとはたらいてみたいと思いますか。
 イ. おもわない ロ. あまり思わない ハ. 少しそう思う ニ. とてもそう思う
 (19.5) (12.7) (34.7) (33.1)
- (18) あなたは、いつの日か、独立して、自分一人でやっていけるような仕事や技術を身につけるため、今の施設や他の施設で訓練したいと思いますか。
 イ. 思わない ロ. あまり思わない ハ. 少し思う ニ. とてもそう思う
 (23.7) (11.9) (35.6) (28.8)
- (19) 職場仲間のみんなの作業や仕事をもっとうまく考え、計画し、よりよくしてみたいと思いますか。
 イ. 思わない ロ. あまり思わない ハ. 少しそう思う ニ. とてもそう思う
 (10.2) (17.8) (40.7) (31.4)
- (20) あなたは、製品作りのやりかたをもっとくふうして、自分で好きなように自分の作業をすすんでやってみたいと思いますか。
 イ. 思わない ロ. あまり思わない ハ. 少しそう思う ニ. とてもそう思う
 (12.7) (14.4) (44.1) (28.8)
- (21) その職員は、作業や仕事のことで
 イ. きびしいほうだ ロ. 少しきびしいほうだ ハ. あまりきびしいほうではない ニ. ぜんぜんきびしくないほうだ
 (15.3) (40.7) (28.8) (15.3)
- (22) その職員は、あなたが仕事をうまくできるようにおしえてくれますか。
 イ. とてもおしんにしておしてくれる ロ. まあまあおしんにしておしてくれる
 (5.9) (16.1)
 ハ. あまりおしえてくれないことが多い ニ. ぜんぜんおしえてくれないことが多い
 (39.0) (39.0)
- (23) 日々の作業や仕事で、あなたがまちがったり、失敗すると、その職員は、
 イ. かなりつよく注意することがある ロ. 注意するけど、あまりきつくない ハ. ちょっと注意するぐらいだ
 (13.6) (27.1) (40.7)
 ニ. あまり注意はしない
 (18.6)
- (24) 生産がまにあわないとき、施設では残業したり、作業時間を長くすることがありますか。
 イ. よくある ロ. とときどきある ハ. ほとんどない ニ. ぜんぜんない
 (28.0) (24.6) (33.9) (13.6)
- (25) 施設の職員の人たちは、だいたいみんな製品をできるだけたくさん作りたいとおもっているようですか。
 イ. 思っていないようだ ロ. あまり思っていないようだ ハ. かなり思っているようだ
 (19.5) (27.1) (29.7)
 ニ. とても思っているようだ
 (23.7)
- (26) あなたがもし製品作りをはやくできなくて、まにあわなかったりすると、その職員は、たぶん、
 イ. 注意するだろう ロ. がんばるようというだろう ハ. 何もいわないだろう ニ. 手つだってくれるだろう
 (33.1) (7.6) (45.8) (13.6)
- (27) 製品作りのとき、あなたの体のぐあいがわるかったり、どうもやるきが出ないとき、その職員は、
 イ. はげましてくれることが多い ロ. 何もいわないことが多い ハ. ゆっくりやっていいということが多い
 (30.5) (25.4) (23.7)
 ニ. 作業をやらずに、休んでいいということが多い
 (20.3)
- (28) あなたがかなしいとき、こまっているとき、つらいと感じるときなど、その職員は、
 イ. いつもではないが、いっしょになって考えてくれるほうだ ロ. いつもではないが、よく話を聞いてくれるほうだ
 (12.7) (26.3)
 ハ. とときどき話を聞いてくれる ニ. あまり本気で相談にのってくれるほうではない
 (29.7) (31.4)
- (29) その職員は親切ですか。
 イ. とてもしんせつだと思う ロ. まあまあしんせつだと思う ハ. あまりしんせつではないと思う
 (3.4) (5.1) (44.9)
 ニ. ぜんぜんしんせつではないと思う
 (46.6)

人間性への関心項目

- (30) その職員は、あなたたち入所者のあいだの人間関係（なかまとのつきあい）に気がつかって、うまくやっていくようにかんがえてくれたり、また、職員と入所者のあいだの人間関係によく気がつかうほうですか。
 イ. そうではないと思う (12.7) ロ. あまりそうではないと思う (17.8) ハ. まあまあそうだと思う (41.5) ニ. とてもそうだと思う (28.0)
- (31) あなたは、その職員とうまくやっていますか。
 イ. とてもそうである (3.4) ロ. まあまあそうである (7.6) ハ. あまりそうではない (55.1) ニ. ぜんぜんそうではない (33.9)
- (32) 職場のなかまたちの悩みごと、もめごとなどいろいろな問題にその職員は気がつかい、手だすけしてくれますか。
 イ. とてもそうだと思う (5.1) ロ. まあまあそうだと思う (16.1) ハ. あまりそうではないと思う (46.6)
 ニ. ぜんぜんそうではないと思う (32.2)
- (33) その職員は、やさしいですか。
 イ. とてもやさしいと思う (4.2) ロ. 少しやさしいと思う (9.3) ハ. あまりやさしくないと思う (39.8)
 ニ. ぜんぜんやさしくないと思う (46.6)

資料2 障害者手帳の等級分布

等 級	人 数
1 級	37
2 級	45
3 級	22
4 級	1
5 級	3
6 級	5
計	113

資料3 年齢分布

年 齢	人 数
19 ~ 20	5
21 ~ 22	12
23 ~ 24	6
25 ~ 26	7
27 ~ 28	15
29 ~ 30	7
31 ~ 32	11
33 ~ 34	5
35 ~ 36	18
37 ~ 38	20
39	7
計	113

資料4 施設在年数

年 数	人 数
~ 1	20
2 ~ 3	22
4 ~ 5	13
6 ~ 10	32
11 ~ 15	16
16 ~	7
計	110

資料5 施設所在地

所 在 地	施 設 数
東 京	5
神 奈 川	3
千 葉	2
埼 玉	6
静 岡	4
山 梨	4
群 馬	2
新 潟	2
計	28