

障害者の職場における満足度についての調査研究 —— 職場定着の方策を探って ——

An Analysis of Physically Handicapped Workers' Satisfaction in Industrial Organizations

橋 本 厚 生
Atsuo Hashimoto

はじめに

法定雇用率の引き上げ、世論、行政指導等は、企業をはじめ多くの組織に障害者雇用の問題を考えさせ始めたが、一方において、アフター・ケアあるいは就労前の不十分な準備のまま、とにかく障害者を送り込むといった状況が指摘されている。結果として、障害者自身の戸惑い、悩み、ひいては就労先をやめるといった問題が生じた。こうした点を注目して行われる調査や研究は少ない。そこで、本調査では企業組織内部で起きている障害者就労の諸状況に焦点をあてる。

障害者雇用問題のひとつとして、職場に定着しないこと、つまり企業やその他の就労先をやめる理由には、従来からいくつか挙げられている。例えば、会社の倒産、一方的解雇、低賃金、待遇が悪い、仕事がつらい、おもしろくない、通勤に不便などが挙げられる。しかし、我々は以前からこうした個々の原因よりもっと基本的な原因をさぐり分析してきている。例えば「人間関係」といったとらえ方である。ここでは「人間関係」も取り上げてはいるが、職場に定着するか否かを「満足度」で代表させて、それを中心に分析することにする。現在就労している障害者と就職先をやめ現在就労していない障害者を取りあげ、彼等の就労中の諸状況を調査データとして得ることは難しい。確かにこうしたデータを比較することが直接的方法かもしれない。しかし現実的には不可能である。第一に、以前就労し現在就労していない障害者を数多くつかむことが難しい。第二に、過去の就労先の状況を企業や組織の人間に聞き取ることが許可されるかどうかである。可能であっても、正確なデータは得られないであろう。

「満足度」が直接、「定着」にどの程度関連するかはわからないが、およそ何らかの職場に関する「不満」はかなりの程度で「定着」に関連してくると言ってよい。そこで、我々是个々のこまかい「満足度」ではなく、できるだけ基本的な「満足度」を設定した。個々の満足の総体としてよりもばく然とした「満足度」のほうがむしろここでの「定着」との関連においては適切でありまた扱いやすいであろう。

さて、研究をすすめるにあたっては、以下ののような枠組もしくは目的を設定する。

企業で働く障害者の「満足度」が、

1. 彼等の持つ属性とどう関連しているか。属性とは、「性別」、「年齢」、「学歴」、「未婚か既婚か」、「障害の部位もしくはタイプ」、「障害の重症度」、「転職」経験の有無、「受傷時間」、「勤続年数」等である。
 2. 職場の環境とどう関連しているか。これは、「職場環境」と「職場雰囲気」である。
 3. 職務とどう関連しているか。これは、「職務適合度」、「技術・知識の十分さ」及び別固に扱うものとして「職務の内容」である。
 4. 上司の「管理方法」とどう関連するか。
- 以上である。

I 調査の手続、対象、質問項目

(1) 手 続

対象の組織へあらかじめ電話もしくは関係者を通じて我々の計画を話した後に、人事課や労務課に直接訪問し、調査の目的や内容を話した。その際、その組織に就労している障害者の状況、障害者の就職に対する組織の態度、今後の方向など多くのことを聞き取った。これ以前に、該当地の職

業安定所の係官や全国的な関係機関の関係者から情報を得、また当地の障害者雇用に関する調査報告を調べ、それをもとに各組織と連絡をとった。訪問先で、障害者の働いている職場を観察したい希望を告げたが、多くの場合実現できなかった。また観察できた企業でも、数カ月間の期間で継続して観察することは許可されなかった。企業側はきわめて慎重であった。

障害者を直接管理・指導している上司に一定の質問用紙を渡し、回答してもらった。また、障害者本人への質問用紙は、直属の管理者から手渡してもらった。その場合、質問用紙は密封されていて、上司には内容が分からないようにしておいた。この2つの質問用紙には企業名あるいは組織名、回答者の氏名を書かないように頼んだ。本調査を行うにあたっての第一の条件は、プライバシーを守ることであった。これは、該当地の福祉事務所や障害者団体の関係者からの助言に従ったものである。また、障害者本人の回答も企業や組織には見せず、企業や組織とは関係のない、全く我々の学術調査の参考資料であることを十分に伝えてもらった。質問紙の配布と回収は約4カ月程度の間で終了した。

(2) 対 象

対象の障害者には、結果的には精神薄弱者が含まれていない。長野県下（主に上田市中心及び周辺が多い）の企業もしくは他の組織に雇用されている障害者である。対象の組織と対象の障害者については、Table 1-1 から Table 1-11 に示されている通りである。組織には、行政機関が含まれているが、製造業、銀行、民間の協会、運輸業、印刷業、その他サービス業が中心となっている。障害者のサンプルは、地方都市の特色として、一般の人口分布とやや相違している。男性と中高年齢者が比較的多く、高学歴者が少ない。しかし、障害等級で1、2級が少なく、軽度の者が多いのは、雇用されている障害者の一般的傾向と同じである。障害の部位やタイプについても、一般の障害者の雇用者と同じく、視覚障害者が非常に少なく、聴覚障害者が多く、また上肢障害者よりも下肢障害者が多く、脳性マヒ者や脳血管障害者が比較的少ない。さらに表ではわからないが、等級の高い重

Table 1-1 対象企業の従業員数及び資本金

従業員数	会社数	資 本 金	会社数
0～ 200	1	0～1 億未満	4
201～ 400	6	1～3 "	9
401～ 600	5	3～5 "	3
601～ 800	3	5～7 "	1
801～1,000	4	7～9 "	0
1,001～	1	9～11 "	1
不 明	4	11～12 "	0
		12～	1
		不 明	5

Table 1-2 性 別

性 別	人 数	%
男	80	79.2
女	21	20.8
不 明	8	
TOTAL	109	100

Table 1-3 年 齢 分 布

年 齢 区 分	人 数	%
0～19才	3	3.1
20～29	15	15.3
30～39	13	13.3
40～49	31	31.6
50～59	31	31.6
60～	5	5.1
不 明	11	
TOTAL	109	100

Table 1-4 未既婚

未 既 婚	人 数	%
未 婚	24	25.0
既 婚	72	75.0
不 明	13	
TOTAL	109	100

Table 1-5 等級分布

級	人 数	%
1	10	11.1
2	16	17.8
3	14	15.6
4	22	24.4
5	21	23.3
6	7	7.8
不 明	19	
TOTAL	109	100

Table 1-6 障害部位分類

障害部位区分	人 数	%
視 覚 障 害	4	4.3
聴覚・言語障害	21	22.8
内 部 障 害	12	13.0
上 肢 障 害	15	16.3
下 肢 障 害	25	27.2
体 幹 障 害	3	3.3
半身・上下肢障害	11	12.0
重複・その他	1	1.1
不 明	17	
TOTAL	109	100.0

Table 1-7 障害タイプ分類

障害タイプ区分	人 数	%
盲・弱視障害	5	5.9
聾・言語・平衡機能障害	21	24.7
心臓・腎臓障害	10	11.8
小児マヒ・脊随損傷	9	10.6
脳性マヒ・脳血管障害	9	10.6
切断・骨障害	17	20.0
事 故 ケ ガ	10	11.8
そ の 他	4	4.7
不 明	24	
TOTAL	109	100.0

Table 1-8 障害を受けた時期

障害を受けた時期	人 数	%
雇 用 前	65	73.0
雇 用 後	24	26.9
不 明	20	
TOTAL	109	100.0

Table 1-9 転職の有無

転 職 有 無	人 数	%
転 職 有	48	54.5
転 職 無	40	45.5
不 明	21	
TOTAL	109	100.0

Table 1-10 職場在職年数分布

職場在職年数	人 数	%
0～2年	17	18.3
3～5年	17	18.3
6～10年	18	19.4
11～20年	23	24.7
20～	17	18.3
不 明	17	
TOTAL	109	100.0

Table 1-11 最終学校

最 終 学 校	人 数	%
小 学 校	11	11.8
中 学 校	25	26.9
高 等 学 校	41	44.1
短大・大学以上	8	8.6
養護学校高等部	8	8.6
不 明	16	
TOTAL	109	100.0

度者には、障害を受ける以前から雇用されている内部障害者が（主に腎臓疾患）比較的多いことも一般的傾向と一致していた。

(3) 質問紙と評価方法

質問紙は、本報告の末尾に載せてあるが、管理者（上司）用と障害者本人用の2通りを準備した。障害者についての諸属性については、各組織の人事や労務担当者が記入し、その他の障害者についての評価は直属の上司が行っている。障害者用の質問には、回答をできるだけ多く得るために、極力質問項目を少なくし、簡潔なものにした。評価は全て4段階（4カテゴリー）に統一し、1点から4点のスコアをつけた。分析にはこの4段階を組み変えて計算している場合が多い。例えば、「満足度」について、4と3を合せて高満足度としている場合もある。属性（例えば、年齢、最終学校など）も組み変えて分析している場合が多い。評価の基準は、「一般的な標準」と「当該職場内での比較」で行わせた。

II 結 果

(1) 満足度

満足度には、直属の上司が評価したものと、障害者本人が評価したものがある。前者は、上司の目から見た、障害者の「会社や職場」に対するばく然とした満足感（以下、「満足度（会社・職場）」と略す）であり、後者は、障害者が感じている「会社」に対するばく然とした満足感と、同じく「仕事」に対する同様な満足感（以下、「満足度（会社）本人」、「満足度（仕事）本人」と略す）である。二者に評価させた目的は、ひとつには正確さを得るためであり、もうひとつには両者のズレを参考にするためである。結果は、Table 2-1 から Table 2-3 までの通りである。次いで「人間関係」の良否との比較も示してある。ここに示した階級は、カテゴリー4つまりもっとも高いもしくは良い点を2とし、他の3, 2, 1のカテゴリーを1とした。 χ^2 検定を行った結果、Table 2-1 では、「人間関係」が良い者は「満足度（会社・職場）」も高い者になり、その逆も言えることが分る。同様に、Table 2-2 では、「満足度（会社・職場）」の高い者は、「満

Table 2-1 満足度（会社・職場）

人間関係		低	高
	否	57	4
	良	31	9

$\chi^2 = 4.145$ $P < 0.05$

Table 2-2 満足度（会社）本人

満足度（会社・職場）		低	高
	低	42	23
	高	3	9

$\chi^2 = 5.016$ $P < 0.05$

Table 2-3 満足度（仕事）本人

満足度（会社）本人		低	高
	低	47	4
	高	6	25

$\chi^2 = 41.577$ $P < 0.005$

足度（会社）本人」も高い者になり、その逆も成り立つ。また、Table 2-3 では、「満足度（会社）本人」の高い者は「満足度（仕事）本人」にも高い点を示し、逆も成立する。ただし、「満足度（会社・職場）」と「満足度（仕事）本人」の間には、統計的に有意な関係は認められなかった。いずれも統計的に高い有意な関係を保証している。ここでは、三つの満足度の間にはおよそ共通な傾向を有していると言える。なお、「実態」としての傾向は、これらの表からでは分らないが、どの変数にも、「まあまあ」及び「普通」の回答が多く、低い点を示す者は相対的に少ない。

さて、これら「満足度」及び「人間関係」と、

Table 3 人間関係、満足度 V.S 各変数の χ^2 検定結果

		人 間 関 係	満 足 度		
			会 社 ・ 職 場	会 社 (本人)	仕 事 (本人)
満 足 度	人 間 関 係	———	4.145 ☆☆	0.407	0.015
	会社・職場	———	———	5.016 ☆☆	0.309
	会社 (本人)	———	———	———	41.577 ☆☆☆☆
学 歴	学 歴	8.889 ☆☆	6.686 ☆	3.592	3.532
	性 別	0.008	0.053	0.000	0.265
	未 既 婚	0.014	1.502	1.424	0.039
	重 症 度	0.760	0.075	0.373	4.355 ☆☆
	転 職	3.447 ☆	0.402	0.009	0.551
	年 齢	3.031	6.960	10.416 ☆	11.493 ☆☆
	受 傷 時 期	1.457	0.216	1.961	0.775
	勤 続 年 数	3.397	6.507	11.652 ☆☆	9.638 ☆
	仕 事 適 合 度	6.740 ☆	4.732 ○	15.301 ☆☆☆☆	22.284 ☆☆☆☆
	技 術 ・ 知 識	7.833 ☆☆	2.015	2.739	1.730
環 境	環 境	4.083	2.932	26.291 ☆☆☆☆	17.159 ☆☆☆☆
	分 団 気	8.556 ☆☆	2.498	16.711 ☆☆☆☆	12.273 ☆☆☆
	管 理				
管 理	仕 事 中 心	6.645 ☆	1.938	11.200 ☆☆☆	8.290 ☆☆
	人 間 中 心	3.047	5.781 ○	13.035 ☆☆☆☆	10.666 ☆☆☆

☆ $P < 0.1$ ☆☆ $P < 0.05$ ☆☆☆ $P < 0.01$ ☆☆☆☆ $P < 0.005$ 以下

○ 有意に近い

属性、職務、環境など他の変数との関係を見ていくが、全ての結果を示すと非常に煩雑となり、解釈しにくいので、統計的に有意なものを中心に、必要に応じて有意に近いものや有意でないものを選んでいくことにする。Table 3 は、これらのおもなものを示している。

(2) 属 性

(A) 学歴

Table 4-1 と Table 4-2 を見ると、学歴と3つの満足度及び「人間関係」の χ^2 検定は、「満足度（会社・職場）」と「人間関係」に有意な関係を示した。学歴の高い者は、高い「満足度（会社・職場）」を示し、良い「人間関係」を示す。但し、Table 4-1 と Table 4-2 のセルに0や1という小さい数字があるので、統計的には高すぎる数値がでている。これら $P < 0.05$ と $P < 0.1$ という有意水準は控え目に見ておいた方がよい。縦（学歴）の4階級を2分割、つまり 2×2 （自由度1）にした検定は行っていないが、やはり有意な関係を示すと思われる。

Table 4 人間関係、各満足度 V.S 各属性の χ^2 検定

Table 4-1

人 間 関 係		否 良	
		低	高
学 歴	1	2	0
	2	25	8
	3	4	4
	4	23	27
高		高	
		$\chi^2 = 8.889$ ☆☆	

Table 4-2

満 足 度 (会 社 ・ 職 場)		低 高	
		低	高
学 歴	1	1	1
	2	31	2
	3	8	0
	4	40	10
高		高	
		$\chi^2 = 6.686$ ☆	

る。ここでの「学歴」とは、養護学校の小学部・中学部を1階級とし、普通学校の小学校、中学校、その他の卒業者を2階級、養護学校の高部卒を3階級、普通学校の高等学校、短大、大学の卒業者を4階級としている。「満足度（会社、職場）」と「人間関係」は、“最も高い”もしくは“最も良い”カテゴリーを2とし、他の全てを1としている。“実態”としての数から言えば、「学歴」4と

Table 4-7

満足度（会社）本人			
		低	高
勤続年数	長		
	5	7	8
	4	15	2
	3	5	8
	2	5	7
	1	8	4
	短		
		$\chi^2 = 10.890$	
		有意に近い	

Table 4-8

満足度（仕事）本人			
		低	高
勤続年数	長		
	5	9	6
	4	14	3
	3	5	7
	2	4	7
	1	9	3
	短		
		$\chi^2 = 8.960$	
		有意に近い	

Table 5 年齢 V.S 勤続年数

年齢	勤続年数					
	短	1	2	3	4	5 長
低						
1		2	1	0	0	0
2		4	7	4	0	0
3		5	3	1	2	0
4		3	4	4	11	6
5		2	2	8	9	10
6		1	1	0	1	1
高						

Table 6 年齢と学歴との重複

年齢	学歴				
	低	1	2	3	4 低
低					
1		0	0	0	2
2		0	2	3	10
3		0	2	4	7
4		1	10	0	18
5		1	17	0	11
6		0	2	1	1
高					

は、低満足者よりも少なくなっている。Table 4-8 では有意水準はさらに低くなっている。また、一定の方向を示していない。4の階級で高満足者が非常に少なくなっているのは、Table 4-7 と同じである。これは、前述の「年齢」のところで中間の年齢層に低い得点を示すものが多くなる傾向と一致しているようである。Table 5 は、この「年齢」と「勤続年数」の重複を表わしている。「年齢」の階級 1, 2, 3 と「勤続年数」の階級 3, 4, 5 に占める人数は、0 が 6 カ所あり、逆に前者の階級 4, 5, 6 と後者の階級 1, 2 にはやはり少数の者が占めている。従って、満足度に対する「年齢」と「勤続年数」の意味はほぼ同じものと考えてもよい。

同様に、「年齢」と「学歴」の重複を見ると、Table 6 のようになる。前述した (Table 4-1) ように、「学歴」では、高学歴者が高い満足度を示していたが、Table 6 では、「年齢」の階級 1, 2, 3 と「学歴」の階級 2, 3, 4 に占める者は多く、逆に、「年齢」4, 5 と「学歴」1, 2 に占める者も多い。しかし、「年齢」4 と「学歴」4 に占める者も多い。このため、高学歴—低年齢—高満足と、高学歴—高年齢—高満足の 2 つの流れが生じ、Table 4-5 から Table 4-8 の示すように、「年齢」と「勤続年数」の中間に位置する者が低い点を示すことと、また、一致しているのである。

(3) 職場環境

(A) 職場環境

Table 7-1 と Table 7-2 は、職場の環境が、障

Table 7-1

満足度（会社）本人			
		低	高
職場環境	否		
	1	4	0
	2	11	2
	3	32	10
	4	5	19
	良		
		$\chi^2 = 26.291$ ☆☆	
		☆☆	

Table 7-2

満足度（仕事）本人			
		低	高
職場環境	否		
	1	4	0
	2	11	1
	3	30	12
	4	8	16
	良		
		$\chi^2 = 17.159$ ☆☆	
		☆☆	

害者にとって仕事を行うのに適している程度”を表わす「職場環境」と「満足度（会社）本人」及び「満足度（仕事）本人」との関係を示している。ともに、高い水準で保証している。「職場環境」の良い程、満足度は高くなり、「職場環境」が悪い程、満足度は低くなる。但し、0 のセルがあるので、

水準 $P < 0.005$ の数値は高すぎている。“実態”では、「職務環境」が“適している”と回答している者は17名，“適していない”と回答している者は66名である。

(B) 職場分囲気

Table 7-3 から Table 7-5 は，“職場の分囲気が明るい”と答えた者と満足度との関係を示している。“明るい”と答えた者は、「満足度（会社）本人」、「満足度（仕事）本人」及び「人間関係」のいずれにも高い点を示している。0や1のセルをなくすと、統計的にはもっと低い水準となるであろう。

(4) 職務との関連

(A) 職務適合度

「職務の適合度」つまり“現在の仕事が自分に適している”程度は、他の変数のうち最も多くの従属変数との関係を示している。Table 7-6 から Table 7-9 は、3つの満足度及び「人間関係」と有意もしくはそれに近い水準で関係を保証している。「職務適合度」が高いほど、各従属変数も高く、良いものとなる。質問では、“今の仕事は、あなたに適していると思いますか”に対する4カテゴリーの回答から得られているが、それが回答者の身体的条件を表わしているのか、それとも知的、技術的条件を表わしているのか、あるいは情緒的、価値観的、個性的条件を表わしているかは分らない。

(B) 技術・知識

Table 7-10 は、現在の仕事に必要な技術や知識の十分さと「人間関係」との関係を示しているが、「技術・知識」を十分持っていると答えている者が

Table 7-3

	人間関係	
	否	良
暗		
職場分囲気	1 2	1
	2 6	3
	3 26	12
	4 9	18
明		
	$\chi^2 = 8.556$ ☆☆	

Table 7-4

	満足度（会社）本人	
	低	高
暗		
職場分囲気	1 3	0
	2 11	1
	3 28	12
	4 10	19
明		
	$\chi^2 = 16.711$ ☆☆	
	☆☆	

Table 7-5

	満足度（仕事）本人	
	低	高
暗		
職場分囲気	1 3	0
	2 12	0
	3 25	14
	4 13	15
明		
	$\chi^2 = 12.273$ ☆☆	
	☆☆	

Table 7-6

	人間関係	
	否	良
否		
職場適合度	1 6	0
	2 3	6
	3 19	15
	4 14	13
良		
	$\chi^2 = 6.740$ ☆	

Table 7-7

	満足度（会社・職場）	
	低	高
否		
職務適合度	1 6	0
	2 7	2
	3 31	3
	4 20	7
良		
	$\chi = 4.732$	
	有意に近い	

Table 7-8

	満足度（会社）本人	
	低	高
否		
職務適合度	1 6	1
	2 11	1
	3 25	11
	4 10	18
良		
	$\chi = 15.301$ ☆☆	
	☆☆	

Table 7-9

	満足度（仕事）本人	
	低	高
否		
職務適合度	1 6	1
	2 12	0
	3 26	9
	4 9	19
良		
	$\chi^2 = 22.284$ ☆☆	
	☆☆	

Table 7-10

	人間関係	
	否	良
十分		
技術・知識	1 5	0
	2 7	3
	3 19	25
	4 10	6
十分		
	$\chi^2 = 7.833$ ☆☆	

良好な「人間関係」を示す傾向にある。満足度とは有意な関係を示していない。回答者の多くは、3のカテゴリーにあたる“まあまあ持っていると思う”を選択している。回答の印象では、謙虚さが感じられ、自己の技術・知識を過少評価しているようである。

「技術・知識」と前述の「重症度」の重複、つまり「技術・知識」の高い点を示す者には軽度の者が多いことが予想されるが、Table 8で見ると必ずしもこの2変数が重複しているとは言えない。「重症度」の者16名のうち、12%が“十分でない”技術・知識（横の階級1と2）と答えているのに対し、「軽度」の者は同じ回答に20%が占めている。逆に、“十分である”階級3と4には、前者は87%、後者は78%が占めている。1の階級と4の階級、つまり“最も十分な技術・知識”のセルと、“最も十分でない技術・知識”のセルとを比べると、逆に軽度の者が十分な技術・知識を有することになる。

(5) 職務の内容

「職務適合度」とは別に、職務の内容の相違により各従属変数がどう相違してくるかを検討していく。次いでに他の諸属との関係も見えていくことに

Table 8 知識・技術と重症度との重複

		技 術 ・ 知 識				
		否	1	2	3	4 良
重 症 度	重 度		1	1	12	2
	軽 度		2	8	27	11

する。障害者にかぎらず、人々が担当する職務は、その人間が持つ多くの特殊性をかなり反映していると思われる。例えば、身体的条件、知的・技術的条件、学歴、年齢、勤続年数、生活水準、性別、好み、価値観などである。

現在担当している職務の内容を15の変数（質問紙の〔2〕のaからoの項目）¹⁾で評価した。それぞれの変数の4カテゴリーから得た点にもとづき、主成分分析により15の変数をいくつかの要因に分類した。次に、その要因をもとにして、クラスター分析²⁾を行い、回答者をその職務内容の類似性によりいくつかのクラスター（群）に分類した。それぞれのクラスターの満足度の平均値を見ることが主眼である。

なお、職務内容は一般的には、事務職、現場とか、検査、組立、設計とか、あるいは個々の職業分類のように印刷、縫製、クリーニングといった分類があるが、この方法では職務の実際の内容を十分に示さず、例えば工場の現場に勤務する工員の職務内容を把握することは難しい。種々の職務に基本的に共通するような要素を抽出するほうが、特にここでの身体障害者の種々な障害とそれに対応する職務という問題を考え合えると好ましいと思われる。但し、最後の変数oに「現場的」か「事務的」かの変数を試みに入れておいた。

Table 9 主成分分析から得た要因マトリクス

	F 1	F 2	F 3
目、耳の使用程度	(0.847)	0.173	- 0.060
知的能力の必要	(0.384)	- 0.371	0.298
機械、道具の使用程度	0.194	- 0.121	(- 0.527)
輸送、運搬の必要	0.132	(0.481)	- 0.220
腕、手、指使用程度	0.108	(- 0.296)	- 0.284
コミュニケーションの必要	0.134	0.004	(0.360)
対人接触、対人関係の必要	0.106	- 0.254	0.065
監督、統制の程度	0.102	0.297	(0.303)
戸外作業の必要	0.057	(0.405)	- 0.001
身体的危険の程度	0.046	0.206	- 0.204
計画的日程・行動計画の必要	0.092	- 0.179	0.037
専門的技術・知識の必要	0.075	- 0.183	0.063
責任の程度	0.068	- 0.209	- 0.101
重要性	0.049	- 0.159	- 0.065
全体的性格（現場的、事務的）	0.052	0.072	(0.463)

(A) 職務内容の要因及びクラスター

Table 9 は、15の職務の主成分分析の結果である。3個の要因が得られた。負荷をおよそ0.3以上のものに限定（○印の数値、但し3個の要因間で重複するものは最も高い負荷を選んだ）すると、F1は「目、耳の使用程度」と「知的能力の必要」の要素から成る要因となり、F2は、「輸送、運搬の必要程度」、「腕、手、指の使用程度」及び「戸外作業の必要」から成り、F3は「機械、道具の使用程度」、「コミュニケーションの必要」、「監督、統制の程度」及び「全体的性格」から成る。これら3個の要因によって類似した職務の内容を持つクラスターは、Figure 1 に示すように7個のクラスターに分類された。第一番目のクラスター（以下クラスター1と呼ぶ）は、番号71から93の50名であり、次に多いクラスターは番号32から15の30名のクラスター（クラスター2）である。以下、番号17から55がクラスター3、28から39がクラスター4、56から1がクラスター5、18と19がクラスター6、73と79がクラスター7、そして残り1名をクラスター8とする。クラスターを得る目的からすれば、クラスター1とクラスター2以外は、ひとつにまとめたクラスター、つまり群とはいえないが、一応別個に検討してみる。

これらクラスターの特性を把握ことにするが、まず、3個の要因（F1～F3）の各平均点を比較して職務内容の特性を探してみよう。

Figure 2 は、クラスター1からクラスター8までについて、F1～F3の得点を、全体の平均より大きい小さいかをグラフで示したものである。中心の線が平均を表わし、左側がマイナス、右側がプラスである。属性と障害部位も合せて示し、従属変数の大小と比べることができる。但し、クラスター3以下は、人数が少ないので標準偏差が大きくなり、個々の数値の大小にあまりとらわれないほうがよい。

(B) 各クラスターの特性及び従属変数

1) クラスター1……「機械、道具の使用程度」が平均であるほかは、全ての職務の要素は平均以下になっている。「全体的性格」ではマイナス、つまり「現場的」であるが、「戸外作業の必要」、「腕、手、指の使用程度」及び「輸送、運搬の必要」は平均以下である。「知的能

Figure 1 クラスター分析の結果

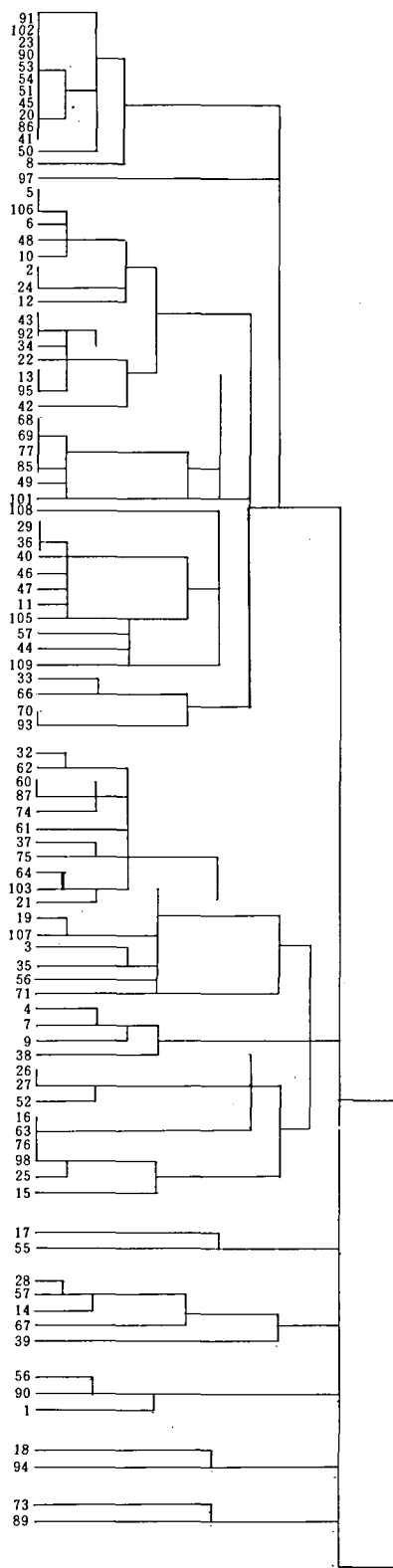
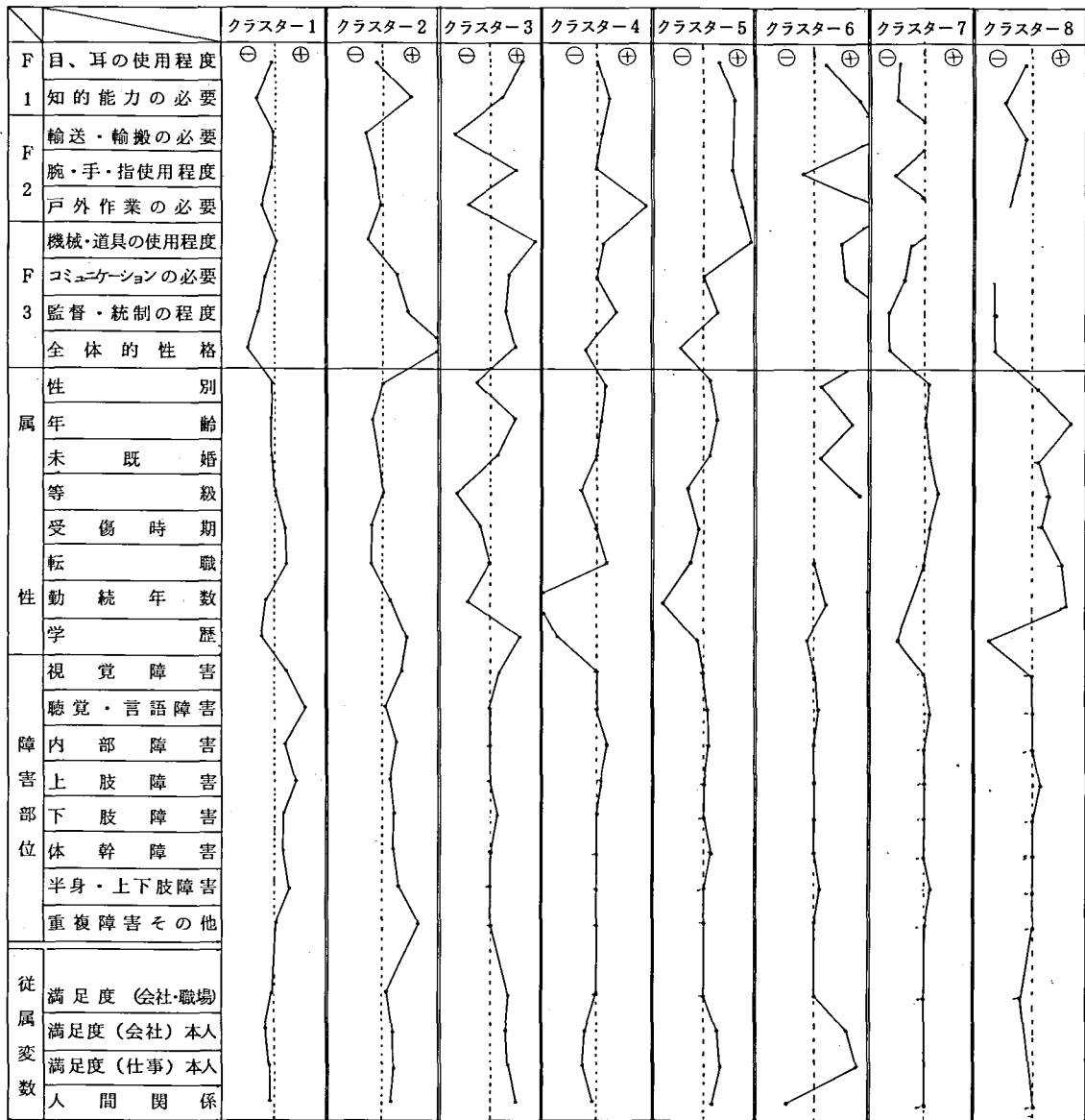


Figure 2 クラスター別職務内容及び属性、障害部位、従属変数



注：・性別は、 $\frac{\text{男性数}}{\text{女性数}}$ を示し、全体の平均を1としている。

・受傷時期は、 $\frac{\text{会社入社前の数}}{\text{全体数}}$ を示し、全体の平均を1としている。

・転職は、 $\frac{\text{有の数}}{\text{全体数}}$ を示し、全体の平均を1としている。

・障害部位は、中心線を0としている。

・クラスター6の「受傷時期」は0で2人共入社後受傷している。

力の必要」はかなり小さく、「監督、統制の程度」も小さい。

工場内の単純な工程作業が中心の職務である。事務職も一部に含まれているが、それも単純なものと思われる。属性には、顕著な特徴はなく、平均的なプロフィールとなっているが、「勤続年数」が比較的短く、「転職」の経験と「受傷時期」の“入社前”がやや多い。障害では、他のクラスターに比べ圧倒的に「聴覚・言語障害」の多いことが特徴となっている。

「満足度（会社・職場）」は平均であるが、他の満足度は、「人間関係」とともに平均よりやや低い。全体的には、平均的な満足度を示している。

- 2) クラスター2……クラスター1と対称的である。「全体的性格」は非常に“事務的”であり、「知的能力」をかなり要し、「監督・統制」と「コミュニケーション」も大きい。「輸送、運搬」と「機械、道具」は小さい。事務職や管理職の者が多く、全体的にはホワイトカラーが中心である。

属性では、「転職」の経験は少なく、「受傷時期」は“入社後”が多い。「年齢は若い」が、「勤続年数」は長い。「学歴」は高い。「障害部位」では、「重複障害、その他」が多く、「視覚障害」が比較的多いが、他の障害部位は平均的に分布している。

満足度は全て平均以上である。

- 3) クラスター3……ここには2名しかいないので、平均値はあまり意味がない。個々のケースとして見た方がよい。「全体的性格」は事務的であり、「機械、道具」を使用し、「目、耳」をよく使用し、「コミュニケーション」の必要は大きい。「視覚障害者」と女性がいる。つまり、電話交換手である。等級は高く、重度者となる。「年齢」は高いが、「勤続年数」は短い。しかし男子のほうは高齢者で、現場で管理的な職務を行っている。「学歴」も高い。満足度は全てについて高く、「人間関係」もかなり良い。
- 4) クラスター4……ここには男子が5名いる。「戸外作業」を中心とした現場の作業である。

「監督、統制」の立場にある者が多い。自分自身で実際に「目、耳」と「腕、手、指」を多く使用して「機械、道具」を使うことが少ない、やや地位の低い管理者である。「障害部位」では内部障害が多く、「等級」は比較的重度である。「勤続年数」は非常に短く、「年齢」は平均に近い。

「満足度（会社・職場）」は平均的、つまり上司が評価すれば“まあまあ満足している”ように見えるが、しかし本人は“あまり満足していない”ようである。

- 5) クラスター5……ここはクラスター4に似ている。「全体的性格」は現場的で、「戸外作業」が中心で「監督、統制」の立場にある。しかし、「目、耳」と「腕、手、指」を使用して「輸送、運搬」と「機械、道具」を自らかなり操作している。また、「知的能力」を必要とし、「学歴」もクラスター4により高い。職場でかなり中心的な重要な部門にいる。ここでは、バスや電車の運転手が中心となっている。クラスター4と違い、本人は上司の評価よりも高い満足度を示している。
- 6) クラスター6……ここには男子2名がいて、1人は高卒、他は大学卒である。ともに高い「知的能力」を必要とする事務的な仕事をしている。大卒者は高い地位の管理者（課長）であり、「上下肢」の障害を有する。他は、「聴覚、言語」の障害を有している。しかし、両者とも軽度であり、「年齢」は高く、「勤続年数」も長く、管理的立場にいる。

特徴は従属変数にある。特に「人間関係」の悪さは注意すべきである。この「人間関係」は、「聴覚、言語」の障害を持つ者に対する上司の低い評価によっている。この点について、上司のコメントは、“指導意識及び積極性に乏しい”である。

- 7) クラスター7……クラスター6と同様に男子2名がいる。やはり「聴覚、言語」と「上下肢」の障害であり、「年齢」は比較的高く、軽度の「等級」である。しかし、「勤続年数」はともに2年以下で非常に短く、「学歴」は比較的低い。

全体的に、現場での職務が中心である。「知

的能力」,「腕,手,指」,「コミュニケーション」等はほとんど必要なく,おもに「戸外」で「輸送,運搬」の作業を行っている。単純,未熟練の仕事であり,臨時職員かそれに類似した職員である。本人の評価による満足度は分らないが,上司は平均的と評価している。

8) クラスター8……ここはクラスターとは言えず,残りの1名の男子だけである。クラスター7と似ているが,職務は室内現場で「知的能力」をあまり必要としない「機械,道具」を使用する。クラスター1よりも「機械,道具」を使うことが多く,クラスター7ほど「腕,手,指」を使うことが少ない。全てのクラスターのうちで最も「学歴」が低く,最終学校は中学校である。「障害部位」は上肢である。

上司による評価では,満足度は平均的である。

以上のように,クラスター別に見ると,「従属変数」は,種々な変数の組合せで変化している。しかし,ここでは,「職務の内容」で分類されたクラスターであったので,当然「従属変数」の変化はその職務内容によるものである。クラスター1としてクラスター2を主に見ると,クラスター分類により属性が特徴をおびてくるのは,「転職」,「勤務年数」,「学歴」,「受傷時期」及び「障害部位」である。「障害部位」を除いた他の属性は既に分析済みである(Table 4-4, Table 4-7, Table 4-8, Table 4-1, Table 4-2)。障害については,「重症度」しか分析を行っていない。クラスター別に見てきたように,ある程度の障害の特徴による従属変数の変化があるように思える。Table 10は統計的な検討ではないが,「上下肢」や「体幹」の障害

を少し詳しく分類した「障害タイプ」別の各従属変数の平均値を示している。3.0以下と3.5以上に注目し,おおまかに見れば,満足度(本人の評価)について,「盲」が比較的高い点を示し,「聴覚,言語」と「内部疾患」が比較的近い点を示している。こうして,クラスター1は,「転職」の経験者が多く,「受傷時期」は「入社前」が多く,「障害タイプ」は「聴覚,言語」が多く,「勤続年数」は短く,「学歴」は低い。クラスター2は,「転職」少なく,「受傷時期」は「入社後」が多く,「障害タイプ」では「視覚障害者」が他のクラスターよりも多く,「勤続年数」は長く,「学歴」は高い。

(6) 管理方法

(A) 「仕事中心管理」と「人間中心管理」

職場で働く障害者に対する管理者の日々の配慮は,他の健常者に対してと同じ態度で接し,区別することがないように,しかし特別に,配慮しているのが普通である。ここでは,上司(管理者)の管理,指導の特色として,「仕事中心管理」と「人間中心管理」³⁾の2つの特色を2軸にして,それぞれの管理の位置を検討し,それと各従属変数との関係を見ていく。

「仕事中心管理」とは,“上司は,仕事に関してきびしいか”に対する障害者本人の評価(4カテゴリー)から作成され,同様に,「人間中心管理」は,“上司は,職場の人間関係に気を使い,人情味ある,あたたかい人か”に対する評価から作成されている。この2変数と各従属変数との関係は,Table 11-1からTable 11-4に示されている。これらの表は,質問用紙のカテゴリーをそのままに

Table 10 障害のタイプ別従属変数の平均値

	満足度 (会社・職場)	満足度 (会社) 本人	満足度 (仕事) 本人	人間関係	
盲 (N=5)	2.8	3.5	3.7	3.2	a…本人の評価
聴 覚 ・ 言 語 (N=21)	3.0	3.0 a	3.0 a	3.2	は16名による。
内 部 疾 患 (N=10)	3.1	3.0 b	2.8 b	3.4	b…本人の評価
小児マヒ・せきずい損傷 (N=9)	2.8	3.4 c	3.3 c	3.6	は5名による。
脳性マヒ・脳血管 (N=9)	3.2	3.5	3.3	3.3	c…本人の評価
切 断 ・ 骨 障 害 (N=17)	3.1	3.3 d	2.9 d	3.1	は6名による。
ケ ガ ・ 事 故 (N=10)	2.8	3.2	3.3	3.1	d…本人の評価
他 (N=4)	3.2	3.2	3.3	3.5	は14名による。

Table 11-1 満足度(会社・職場)

	強					上段：高群 下段：低群
		1	2	3	4	
仕事中心管理	4	0 1	1 2	0 11	1 8	
	3	0 0	3 4	1 9	3 3	
	2	0 0	0 2	2 8	0 1	
	1	0 1	0 0	1 2	0 1	
	弱	1	2	3	4	強
人間中心管理						

Table 11-3 満足度(仕事)本人

	強					上段：高群 下段：低群
		1	2	3	4	
仕事中心管理	4	0 2	0 2	5 6	7 2	
	3	0 0	5 2	9 13	4 2	
	2	0 0	1 3	4 7	0 2	
	1	1 0	0 0	1 3	1 0	
	弱	1	2	3	4	強
人間中心管理						

Table 11-2 満足度(会社)本人

	強					上段：高群 下段：低群
		1	2	3	4	
仕事中心管理	4	0 2	1 2	5 6	8 1	
	3	0 0	5 4	4 16	4 3	
	2	0 0	1 2	4 9	0 1	
	1	1 0	0 0	2 2	1 0	
	弱	1	2	3	4	強
人間中心管理						

Table 11-4 人間関係

	強					上段：良群 下段：否群
		1	2	3	4	
仕事中心管理	4	1 1	1 2	4 7	3 6	
	3	0 0	1 6	8 12	4 2	
	2	0 0	1 0	9 1	0 1	
	1	0 0	0 0	0 1	0 1	
	弱	1	2	3	4	強
人間中心管理						

使い、本サンプルの“実態”を表わしている。いずれの表も、従属変数の高群、低群に関係なく2つの特性の「強」い座標に多くの上司が位置づけられている。また、「満足度(会社・職場)」を除くと、(3, 3)の座標、すなわち2特性とも「まあまあ」と評価されたところに最も多くの上司が位置づけられている。一般に、健常者に対するこの種の研究は、日本でも米国でも、2特性が「強」—「強」と「中間」—「中間」となるケースを多く示す傾向にある。また、どちらかと言えば、「生産性」という観点からすると、「仕事中心管理」>「人

間中心管理」というケースが示されることがある。ここでは、もちろん狭義の「生産性」は問題にしていない。しかし、Table 11-5を見ると、やや様相を異にし、“実態”としてはむしろ「仕事中心管理」<「人間中心管理」のケースが多い。但し「満足度(会社・職場)」の高群と「人間関係」の低群は逆の関係になっている。この2つの従属変数はともに上司による評価である。カテゴリーを2分割して得たこれらパターンの統計上の一般性は、低群の「満足度(会社・職場)」($P < 0.01$)と「満足度(仕事)本人」($P < 0.5$)に認められる。高群

Table 11-5 管理方法の χ^2 検定結果

		人 間 関 係		満足度（会社・職場）		満足度（会社）本人		満足度（仕事）本人	
高 群	仕事 中心 管理	強	3 19	4 5	6 21	5 25			
		弱	1 9	0 3	1 7	2 6			
		<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>		
		弱	強						
		人間中心管理							
				$\chi^2 = 2.000$					
				有意に近い					
低 群	仕事 中心 管理	強	9 27	7 41	8 26	6 23			
		弱	0 4	2 12	2 12	3 12			
		<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>		
		弱	強						
		人間中心管理		$\chi^2 = 7.736$ ☆☆☆		$\chi^2 = 2.889$ ☆			

では、「満足度（会社・職場）」にやや認められそうであるが、セルの中の数が少ないのであまり信頼できない。

これら8個の関係をもう少し詳しく見るため、各セルの総数に対する2特性の「強」に当る人数の比率で見ると、Table 11-6 のようになる。先に述べたように、“どちらかと言えば”「仕事中心管理」よりも「人間中心管理」のほうが多く、「満足度（会社・職場）」の高群と「人間関係」の否群（低群）が逆になっている。しかし、この2特性の「差」を見ると次のことが言える。

- 「人間中心管理」が最も多いのは、「人間関係」の良群である。
- 2特性の差が最も小さいのは、「満足度（会社）本人」と「満足度（仕事）本人」の高群である。また、低群よりも小さい。
- 高群と低群の間に差がないのは、「満足度（会社・職場）」である。

これらは、統計上有意であるパターンと、そうではないパターンから計算されているので、このような傾向があるという程度にとどめておいたほうがよい。

(B) 管理の具体例による検討

職場の障害者に対して、特に気をつかって管理、

指導している点を上司に自由に記述させた結果をいくつかに分類し、従属変数を比べてみる。上司が全く、管理、指導について記述していないケースもひとつの群として他を以下のように分類した。

- 特に障害とは関連せず、おもに職務を中心に管理、指導している。
- 障害の性質に合せて、職務の選択、職務遂行や補助などへの管理、指導を行っている。
- 障害、病気、健康、安全などを中心に管理、指導している。
- 職務上も含め、職場でのいろいろなことに関するコミュニケーションへの心くばりや指導。
- 人間関係上、特別に、積極的に心くばりしている。
- 障害者として意識せず、努めてわけへだてなく他の職員と同じに扱おうとしている。
- 人間関係、対人関係とだけ書いてある回答。
- 障害者の持つ負の面を極力指導している。

これらの分類ひとつが、1人の上司にあてはまるのではなく、複数の分類が1人の上司にあてはまる場合もある。なお、(d)の「コミュニケーション」は、「聴覚、言語」の障害者に対するもので、特に人間関係を円滑にするためのコミュニケーション

Table 11-6 管理方法による従属変数の相違

		人間中心管理		仕事中心管理	差
人 間 関 係	良 群	87%	>	68%	19%
	否 群	77 "	<	90 "	13 "
満足度(会社・職場)	高 群	66 "	<	75 "	9 "
	低 群	85 "	>	77 "	8 "
満足度(会社) 本人	高 群	80 "	>	77 "	3 "
	低 群	79 "	>	70 "	9 "
満足度(仕事) 本人	高 群	81 "	>	78 "	3 "
	低 群	79 "	>	65 "	14 "

ョンは(e)に入れてある。

これらの分類のいくつかの例を以下に示す。

- 分類(a)…… 1. プロ意識に徹し、任務のエキスパートになるよう業務知識の勉強をしてもらう。
2. 職務に対してもっと自信を持たせ、次のステップの仕事に挑戦させる。
3. 仕事が上達した時、それをほめてやる。
4. みんなと同じ仕事をやらせる。
5. 生産、品質面について全面的に協力してもらう。
6. 少しづつ機械になれさせ、実際に使わせる。
7. 仕事については、特別に気を使わない。

- 分類(b)…… 1. 書くことがあまり得意でないので、文書作成や立案については補助している。指示も遠慮する場合がある。
2. 十分に検討した上で仕事を与え、単純労働に気を配っている。
3. 過日の作業時の動作や精神状態を見、また障害の状況を本人から聞き、当日の作業任務を考えている。
4. 下肢障害のため、なるべく事務に専念させている。
5. 右手を使うことができないので、

掃除はさせないようにしている。

6. 片手でできる鑄造後の検査を担当させている。

7. 重い仕事はさせないようにしている。

- 分類(c)…… 1. 人工透折のため、通院に心くばりをしてやり、身体についていつでも相談にくるように指導している。

2. 身体に無理のかからないように心配している。

3. 自動車に乗っているので、発作が起きた時のことを常に心配し、指導している。

4. 冬期の風邪に特に注意を払っている。

5. 職場の定期健康診断、ヘルスクリーニングには積極的に参加するように指導している。

6. 仕事内容上、どうしても現場へ行くことがあるので、特に危険のないよう注意を払っている。

7. 機械作業のため、ケガのないよう毎日体調に気を付けている。

8. 音が聞こえないので、職場内でのフォークリフトに気をつけるよう指導している。

9. 危険な作業はさせない。

- 分類(d)…… 1. 対話関係に気をつけている。

2. 連絡帳の活用などコミュニケー

ションをはかる。またグループで
手話研究会を作っている。

3. 危険をさけるため、解りやすい
伝達方法を考える。
4. 連絡の徹底に気がつかっている。
5. 大きな声で話すよう心がけている。

分類(e)…… 1. 仕事以外のことで、できるだけ
コミュニケーションを多くしてい
る。

2. 他の職員より控え目に指導し、
配慮している。
3. 体のことで悩みの多い人は気の
毒に思い、何か人に言えない悩み
を持っている様な時は、どうした
のかやさしく聞く。常に気を使っ
ている。
4. 声をかけ、体調とか悩みを聞く
よう努力している。
5. 他の職員と同じに扱おうとして
いるが、つい忘れてかばってしま
う。
6. 本人をたてて、仕事を理解して
もらっている。
7. ハンディキャップのために卑屈
にならないように指導し、人間関
係の向上のため職場幹事を積極的
にさせている。

- 分類(f)…… 1. 同じ仲間という意識を強調して、
できるだけ普通の人と同じように
扱っている。もちろん、障害で無
理な点はカバーしている。
2. 特殊事情の場合を除き、特別な
意識を持たない。
 3. 配慮はするが、障害については
出来るだけ意識しないようにして
いる。
 4. 足の障害なので、運動には気を
使うが、その他には身障者を意識
しないようにしている。
 5. 障害者として区別していない。
 6. あまり意識しないようにしてい
る。

分類(g)…… 1. 対人関係、参画意識。

2. 特に人間関係に気をつかうよう
心がけている。
3. 職場での人間関係。

分類(h)…… 1. ともしれば閉鎖的になりがちな
ので、勇気づけるよう極力声がけ
している。

2. 向上心の奮起を願っている。
3. 本人は人一倍努力しているので、
へたな同情は精神的苦痛を与える
ことになるから、他の者と差をつ
けない。
4. 自信がないようであり、自信を
もたせるようにしている。

これらは少々重複しているかもしれないが、記
述から読みとれる範囲内で分類した。さて、従属
変数の相違を検討するが、件数が少ないことや、
先述の「人間中心管理」、「仕事中心管理」の分類
などを考え合せ、以下のように、(a)から(h)を5個
に再分類する。

1) 無回答群

2) 仕事中心管理群 (おもに分類(a)と(b))

3) 人間中心管理群 (おもに分類(e), (f), (g),
(h))

4) 両者の特性の管理群

(おもに(c), (d)及び2)と3)の複数回答)

5) 非常に好ましい管理群

5)の管理群は、全ての記述の中から非常に好ま
しい、積極的な管理を20ケース選んだものである。
この5)の管理群には、「熱心さ」を感じるものが
多く、先述の分類で言えば、(a)の1, (a)の3, (b)
の1, (b)の3, (b)の4, (b)の5, (c)の7, (e)の2,
(e)の3, (e)の5, (e)の7, (f)の1, (h)の1, (h)の
2, (h)の3等が含まれている。

非常に熱心な管理と思われるケースでも、本人
も上司もともに低い満足を示しているケースもあ
る。例えば以下のような上司の記述がある。“時々、
筆記及び簡単な手話でコミュニケーションをはか
っている。分らない点又は疑問に感じた点は必ず
聞きにくる様にしている。相互連絡帳の活用と小
グループでの手話の勉強会を実施し、お互いに連
絡し、話し合いの出来るよう心がけている。”この
ケースの場合、上司の評価では、「満足度(会社・

Table 12 上司（管理者）の自由記述から分類した従属変数の変化

	満足度(会社・職場)	満足度(会社)	満足度(仕事)	人間関係
無回答群	3.2 (N=39)	3.0 (N=38)	2.9 (N=35)	2.9 (N=35)
回答群	3.1 (N=63)	3.2 (N=49)	3.1 (N=47)	3.4 (N=61)
仕事中心管理群	3.2 (N=18)	3.2 (N=13)	3.2 (N=13)	3.2 (N=18)
人間中心管理群	2.8 (N=28)	3.4 (N=23)	3.2 (N=21)	3.2 (N=28)
両方の管理群	3.0 (N=17)	3.0 (N=13)	2.9 (N=13)	3.6 (N=17)
非常に好ましい管理群	3.0 (N=20)	3.7 (N=20)	3.5 (N=18)	3.5 (N=20)

職場)」は「あまり満足していない」であり、「人間関係」は「まあまあ」である。本人の評価では、「満足度(会社)本人」は「あまり満足していない」であり、「満足度(仕事)本人」は「あまり満足していない」である。

Table 12を見ると、「無回答群」は、上司の評価による「満足度(会社・職場)」を除くと、他の5群に比べ、ほとんど低い平均値を示している。「非常に好ましい管理」と判定された群は、「満足度(会社・職場)」を除くと、ほとんど最高の平均値を示している。「仕事中心管理群」、「人間中心管理群」及び「両者の特性の管理群」では、「満足度(会社・職場)」については前者が高い平均値を示し、「満足度(会社)」については、「人間中心管理群」が高い平均値を示し、「人間関係」については後者が高い平均値を示している。

III 考察と結論

(1) 従属変数と諸属性、諸状況

従属変数間、つまり「満足度(会社・職場)」、「満足度(会社)本人」、「満足度(仕事)本人」、「人間関係」等の間には、ある程度の関連が認められ、上司の評価と本人の評価がおよそ一致することは確かであるが、しかし諸属性、諸状況との関係が一貫していない。例えば、「学歴」は上司の評価による「人間関係」と「満足度(会社・職場)」にのみ関係を示し、本人の評価の「満足度(会社)本人」、「満足度(仕事)本人」には示していない。こうした結果をそのまま受けとめるべきなのか、上司と本人の評価のズレの部分によるものなのか、あるいは上司と本人の評価自体がそれぞれ特定の

属性に関連しやすいものをもっていたのか等の疑問が生ずる。今回の調査だけでこれを確認することは難しい。特にこれらの疑問について別個の調査をしなければならないだろう。そこで、推測と想像を混せて考察してみよう。

「学歴」では、上司が当該障害者の満足度を考える際に、その態度や表明された気持ち以外に「学歴」あるいは障害者が有している会社内での有利な属性を無意識に加味してしまったとも考えられる。「重症度」については、この結果をそのまま受け入れる。それが「仕事」について関係を示していることは重大な意味をもつ。障害の部位ばかりでなく「重症度」に応じた仕事の選択を考え、またそうした仕事の範囲を広げてやることが指摘されよう。聾者の騒音の大きい現場職務、視覚障害者の電話交換、キーバンチャーといった狭い職務選択を考え直すべきである。「転職」は「人間関係」に直結する。「人間関係」はある程度の時間を必要とするのである。また、転職者が「人間関係」にマイナスとなるようなものをすでに有していたとも考えられる。

しかし、時間を含む「年齢」、「勤続年数」は、「人間関係」に何の関係も示していない。これについては他の機会に確認する必要がある。「年齢」と「勤続年数」が本人の評価であるところの2つの満足度に関係を示していることは、ひとつの「結果」を示しているにすぎない。満足しているので長く勤務しているのである。長く勤務していれば、満足するとは限らないのである。「環境」及び「仕事」については、本人の評価に基づいているので、同じく本人の評価に基づく満足度とは非常にはっきりした関係を示している。ここでは、障害者の満

満足度、従って定着にプラスとなる要因は、性格、個性、希望も含め、障害に合致した仕事や職場環境を準備してやること、及び管理者は明るい職場作りに努力すること等が指摘されよう。また、「人間関係」には、仕事や環境が何らかの関係を有していることが指摘される。ことに障害者に対して、仕事に関する確立した位置を職場内にもたせることが満足度を高めるためには欠かせない。健常者と同じように、職場内でひとつの重要な部分を占めているという気持が重要となるのである。仕事に対する「モラル」が「人間関係」に大いに関連していることがすでに認められている⁹⁾ことにも一致している。

全体的に、上司の評価した「満足度（会社・職場）」は、各変数と関係を示していない。質問紙の回答を見ると、上司は多くのケースに「良い」の選択肢を選んでいいる。自分の管理下にある従業員に対する対外的な責任、対外的な評判が評価に影響し、結果として過大評価してしまっているようである。従って、上司の評価が各変数とあまり関係を示していないのは本人と上司の評価のズレの部分によるものである。

(2) 職務内容

各クラスターは、職務内容の類似性によって分類されているが、結果的に他の属性までもある程度分類している。クラスター3からクラスター7には、2名から5名の障害者しか該当していないので、ここではクラスター1とクラスター2の結果を考察してみる。

低い満足度を示すクラスター1に比べ、高い満足度を示すクラスター2は、F1の要因が大きく、F2は「戸外作業」を除けば小さく、F3は大きい。つまり「知的能力」を要し、「輸送、運搬」と「機械、道具」が小さく、「監督、統制」、「コミュニケーション」を必要とし、「事務的」である職務に就いている障害者に満足度は高い。そして、これらの特徴は、「受傷時間」が入社前で、「転職経験」がなく、「勤務年数」の長い、「学歴」の高い者に多く見られ、また、比較的「軽度」の障害者、特に「聴覚言語」と「内部障害」以外の障害者に多く見られるのである。もちろん、こうした特徴でない者にも高満足者はいる。例えば、クラスター

3、クラスター5、クラスター6である。これら3つのクラスターは、F1からF3の要因については種々な特性をもつ職務であり、「受傷時期」、「転職」、「勤務年数」についてはバラバラで一定の方向にない。しかし、この3つのクラスターに共通していることは、「監督、統制」の要素が比較的多いことである。多くの場合、クラスター1とクラスター2の特質で満足度が判別し得るが、少数の場合でも、「監督、統制」によっても判別できるようである。

ここでは、こうした一連の特徴を持つ障害者の中から、管理、指導に考慮すべき対象をおおよそ予測できるということが指摘される。クラスター1に入る障害者に特に注意を払ってやるべきである。属性そのものを指導して変えることはできない。その属性の範囲内で、仕事や環境を変えてやることはできる。

(3) 管理、指導

一般の管理方法の特性として理想的と言われている「人間中心管理」と「仕事中心管理」の両特性の強い管理方法は、ここでの障害者に対するものと実態としては一致していた。しかし、わずかであるが、相違点も見られる。「仕事中心管理」が一般に比べ少ない印象を受けた。これが強い管理は、「人間関係」の否群と「満足度（会社・職場）」の高群においてである。障害者本人が評価した満足度にはすべて、「人間中心管理」が大きく、その「人間中心管理」であると評価したのも障害者本人である。ここでは、どちらかと言えば、障害者に対する管理は「人間中心管理」を中心として、そのなかで「仕事」についての管理、指導を行う方が良いということが指摘されよう。「人間関係」では、特に「人間中心管理」をすすめる。しかし、前述したように、仕事に対する障害者の「モラル」が「人間関係」をかなり規定しているので、「仕事中心管理」を無視することはできない。あたたかい目で見るという態度は基盤であり、そのなかで仕事上の指導をすることが重要となる。このことは、上司の自由記述の中にはっきりと現われ、高い満足を示すケースで仕事に関してきびしいと思われるような内容の記述があるが、それは、基盤として障害者に対する理解と心くばりが十分に

用意されているケースであった。

《参考文献》

- 1) 「Technical Manual for the Position Analysis Questionnaire CPAQ」 Ernest J. McCormick et al University Bookstore 1972年, これを参考に作成した。
- 2) 「SPSS 統計パッケージ」東洋経済新報社 宮家 一郎 昭和51年, これを利用した。
- 3) 「Managerial Glid」邦訳「期待される管理者像」上野一郎監訳 産能大 1969年, これを参考に作成した。
- 4) 「大企業組織における障害者の人間関係の構造分析」橋本厚生 長野大学紀要第3巻第1, 2号 1981年, この調査の結果である。

分析にあたっては, SPSS プログラムを利用し, 筑波大学大型計算機を使用した。

なお, 本論文は, 富士記念財団の助成金による調査研究にもとづく論文である。

付記: 本調査にあたっては, 非常に多くの人々の協力をお願いしてできたものであり, ここに深く感謝します。特に, 企業や組織の人事担当の方々, 関係機関の方々, 長野大学のゼミの学生諸君, そして, 障害者の方々に心から感謝致します。

また電算機による分析に際して, 手助けしてくれた筑波大学助手小畑氏にも感謝します。

- 〔1〕 (イ) 男・女 (ロ) 才 (ハ) 未婚・既婚 (ニ) 障害の等級 級
 (ホ) 障害のある部位（特に顕著な部位） (ヘ) 障害のタイプもしくは原因となった病名（例えば、脳性マヒ・小児マヒ・精神薄弱・盲・聾・心臓など）
 (ト) 障害を受けた時期は a) 雇用される前 b) 雇用された後 (チ) 現在の会社以外の会社
 にいたことが a) ある b) ない (リ) 現在の職場に来てから 年になる
 (ス) 最終学校は (小・中・高・大・養護学校の小・中・高など)

〔2〕 現在の仕事の内容について（一般的な標準もしくは、職場内での比較で考えてみて下さい）

- (a) 目や耳をどのくらい使用しますか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (b) 知的な能力は必要ですか。（例えば、計画立案、調整、推測判断）
 (c) 道具や機械を使用しますか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (d) 輸送や運搬をしますか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (e) 腕、手、指を使いますか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (f) コミュニケーションは必要としますか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (g) 対人接触や対人関係はどのくらい必要ですか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (h) 監督、統制といった管理的な仕事はどのくらい含まれていますか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (i) 戸外での作業や仕事はどのくらい必要ですか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (j) 身体的な危険はどのくらいありますか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (k) 計画的な日程や行動計画はどのくらい必要ですか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (l) 専門的な技術や知識はどのくらい必要ですか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (m) 仕事は責任ある仕事ですか。
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (n) 職場での仕事の重要性は、
 イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少し ニ) 全くない
 (o) 全体的に見て仕事は、
 イ) 事務的 ロ) やや事務的 ハ) やや現場的 ニ) 現場的

〔3〕 おおむね、職場での人間関係はどうでしょうか。

- イ) うまくいっている ロ) まあまあである ハ) あまりうまくいっていない ニ) うまくいっていない

〔4〕 人間関係がどちらかと言えばうまくいっていない場合、どのような点が原因だと思いますか。簡単に書いて下さい。

〔5〕 会社や職場に満足しているでしょうか。

イ) かなり ロ) 普通 ハ) 少 し ニ) 全くない。

〔6〕 会社や職場に、どちらかと言えば満足していない場合、どういう点に満足していないと思いますか。
簡単に書いて下さい。

〔7〕 職場の障害者に対して、あなたが（上司）特に気をつかって管理、指導している点がありましたら、
簡単に書いて下さい。

〔本 人 用〕

(1) あなたは、会社に満足していますか。

イ) 満足している ロ) まあまあ満足している ハ) あまり満足していない ニ) 満足していない

(2) あなたは、今の仕事に満足していますか。

イ) 満足している ロ) まあまあ満足している ハ) あまり満足していない ニ) 満足していない

(3) 今の仕事は、あなたに適していると思いますか。

イ) 適している ロ) まあまあ適している ハ) あまり適していない ニ) 適していない

(4) あなたは、今の仕事に必要な技術や知識を持っていると思いますか。

イ) 十分持っていると思う ロ) まあまあ持っていると思う ハ) あまり持っているとは思わない
ニ) 持っていないと思う

(5) あなたの職場の環境は、あなたが仕事をするのに適していると思いますか。

イ) 適している ロ) まあまあ適している ハ) あまり適していない ニ) 適していない

(6) あなたの職場のふんいきは明るいですか。

イ) 明るい ロ) まあまあ明るい ハ) あまり明るくない ニ) 明るくない

(7) あなたの上司は、仕事に関してきびしいですか。

イ) きびしい ロ) まあまあきびしい ハ) あまりきびしくない ニ) きびしくない

(8) あなたの上司は、職場の人間関係に気を使い、人情味のある、あたたかい人ですか。

イ) かなり ロ) まあまあ ハ) あまりそうでない ニ) そうでない