

セルフ・モニタリングとサービス就労者の行動

—— サービス業で高業績をあげる低モニターの特徴、および高モニターの弊害 ——

立教大学大学院現代心理学研究科 大嶋 玲未

Self-monitoring personality and behavior of service providers :

The feature associated with traits of the low self-monitor who achieves excellent results and negative effects of the high self-monitor in a service business.

Remi Ohshima (Graduate School of Contemporary Psychology, Rikkyo University)

One of the personality traits that is highly desirable for a service provider is “self-monitoring”, which is the tendency of take control of self-performed behavior in accordance with other’s hopes and one’s surroundings. Here, we focus on the “low” self-monitoring and examined the features of service providers who achieve good results in a service organization despite a low self-monitoring personality by participant observation. The participants were 31 hairdressers. Results of the point of focus with regard to one low self-monitor who achieved excellent results showed that the low self-monitor appropriately reflected other personality traits in on-the-job behavior compared to the high self-monitors because that person excelled in discriminating conditions in the immediate environment. Therefore, it’s suggested that individuals who have a personality trait that is a good predictor of job performance (e.g., extraversion) are likely to achieve excellent results. Additionally, results suggested that the service provider who has high self-monitoring has the following negative effects: (a) difficulty in accomplishing the specific purpose of the social situation and (b) high risk of exposure to role conflict.

Key words : self-monitoring, service providers, participant observation.

近年、日本のサービス産業¹は改めて注目を集めている。2020年の五輪開催地決定の際に、国際オリンピック委員会総会の最終プレゼンテーションで用いられた“おもてなし”の言葉が全世界から注目を集め、日本がそのサービスの質の高さやホスピタリティ精神を世界水準としてアピールしたことは記憶に新しい。毎日新聞(2013)によれば、日本経済再生の大きな契機として期待さ

れている2020年の五輪招致において、宿泊、観光、外食などのサービス産業には7,600億円超の大きな経済効果が見込まれているという。サービス産業をはじめとした業界では21万人の雇用が創出されることも見込まれており(みずほ, 2013)、今後様々な成長戦略が推進されることが予想される。

こうした風潮の中、サービス提供者の教育や育

¹ サービス業の分類は研究者により諸説あるが(南方・酒井, 2006)、本研究では今後我が国で発展が見込まれる宿泊、観光、外食をはじめとした対人サービスが中心的業務となる職業を想定して議論を進めることから、総務省統計局(2010)の職業分類における“大分類E-サービス職業従事者”に該当する職業を“サービス産業”、これに該当する職業に従事する就労者を“サービス就労者”と定義する。この大分類に含まれる職業は、“個人の家庭における家事サービス、介護・身の回り用務・調理・接客・娯楽など個人に対するサービス及び他に分類されないサービスの仕事(総務省統計局, 2010, p.59)”であり、本研究で対象とする美容師もこの大分類における中分類29、小分類106に該当する。

成は重要な戦略のひとつとしてますます注目されていくだろう。それは、サービスは原則として人から人へと提供される中で価値が創造されるものであり、さらに、その価値はサービスを受ける顧客の主観や、その場の状況に大きく依存するためである（内藤，2009）。実際に文部科学省（2014）では、高水準のサービスを行うための知識と専門性を有し、生産性の向上やイノベーションの創出に貢献する資人材を育成することを目標とした“サービス・イノベーション人材育成推進プログラム”を推進するなど、サービス就労者を育成するための取り組みは現在国を挙げて支持されている。本稿では、サービス就労者に望まれる特徴として注目されてきたセルフ・モニタリング（self-monitoring）という性格特性に注目したい。

セルフ・モニタリングとサービス就労

セルフ・モニタリングは、他者の表出行動や自己呈示、その場の状況をガイドラインとして自己の表出行動や振る舞いを観察、統制する傾向性の個人差である（Snyder, 1974）。セルフ・モニタリング傾向の高い人物は“高モニター（high self-monitors）”と呼ばれ、“自分の社会的行動がその場の状況に適切かどうかのヒントにとっても敏感で、またそのヒントを、自分を表現する行動をモニターするためのガイドラインと使用するスキルに長けている人（Snyder, 1986 齊藤 1998, p.17）”である。つまり、自分の気持ちよりも“相手になにを期待されているか”“どのような自分であることが適切か”を重視した行動を選択しやすい“状況に合わせて行動を変える人物”である。一方のセルフ・モニタリング傾向の低い人間は“低モニター（low self-monitors）”と呼ばれ、“自己呈示に必要な情報には比較的うとく、自己呈示用のスキルをあまり持っていない、言い換えれば、低モニターは、自分をその場の状況に当てはめるのではなく、本音、性格、内的価値観で自分を表現している人（Snyder, 1986 齊藤 1998, p.17）”である。つまり、外からの目よりも“自分がどうありたいか”“そのときの自分がどう感じたか”を重視した行動を選択しやすい“自分

に正直な人物”である。

こうしたセルフ・モニタリングの個人差は人間の社会的行動を大きく左右し、その個人の持つ根本的な価値観とも結びつくとされる。セルフ・モニタリングの個人差による効果が注目されてきた応用分野のひとつが、就労との関連性にかかわる研究を行う産業・組織心理学の領域である。たとえば Day, Schleicher, Unckless, & Hiller (2002) は、産業領域で行われた 136 のセルフ・モニタリング研究（ $N = 23,191$ ）の知見をメタ分析的な手法で統合し、セルフ・モニタリングが職務上のパフォーマンスにかかわる要因や、リーダーシップをはじめとした職業上の組織的要因と関連性がみられることを示した。またセルフ・モニタリングは、とりわけ、サービス就労者においては必要な特徴として注目されてきた。なぜなら、その場にふさわしい行動や表情で顧客に対応することは、サービス就労者に求められる能力のひとつであると考えられるためである（小口, 1995）。実証的研究からも、この予測を支持する結果が得られている。たとえばサービス職種に従事している 180 名を対象にパーソナリティと健康や就労満足度、個人属性の関連性を検討した小口（1995）は、セルフ・モニタリングの下位尺度であり、周囲に合わせて自身のふるまいを変化させる程度を説明する“変容性”の高い人物は、サービス就労に対する内的満足度や、健康度が高いことを示した。また山口・小口（2000）では航空業のキャビンアテンダント、グランドホステスへの就職を目標としていた専門学校的女子学生 156 名を対象にセルフ・モニタリングと実際の採用の関連性を検討し、セルフ・モニタリングの高い個人はキャビンアテンダント、グランドホステスに採用されやすいことを示唆した。百貨店に勤務する 22 名を対象とした大嶋・小口（2013）は、セルフ・モニタリングと主要 5 因子性格のひとつである誠実性に注目し、二つの特性を同時にあわせもった人物は、中核的リーダーシップや、対人コミットメントが高いことを明らかにした。これらの先行研究からは、サービス就労において低モニターよりも

高モニターが望ましいことを示唆する一定の結果が得られている。

我が国におけるサービス産業の発展とセルフ・モニタリング

総務省統計局（2012）の最新の国勢調査によれば、我が国で宿泊業や外食業などに代表されるサービス業の従事者（職業分類 大分類E, サービス職業従事者）は労働力人口全体の11.5%であり、その割合は平成7年より一貫して増加傾向にある（総務省統計局, 2012）。さらにサービス産業の経済的発展の可能性から、その労働力人口は今後ますます増加していくことが予測される。そうであるとすれば、サービス組織では相手や状況に応じたふるまいをとることのできる高モニターの需要も高まり、従業員のセルフ・モニタリングを高めるような取り組みにも関心がもたれると考えられる。しかし先行研究においてはセルフ・モニタリングはパーソナリティ特性、つまり、個人のある一定の持続的を持つ性格的特徴として説明されている（e.g., Day et al., 2002）。長期的な視点では外部からの働きかけによりこれを向上させられる可能性は否定できないとしても、性格として捉えられる個人の態度や能力の育成には、一定の時間や労力が必要になると考えられる。そうであるとすれば、今後は高モニターがサービス就労に及ぼすメリットに注目するばかりではなく、低モニターがどのような場合にサービス職務で活躍できるかを検討することも重要であろう。そこで本研究では、サービス業で高業績をあげる“低モニター”を対象に質的な参与観察調査を行い、低モニターがサービス業で活躍する条件の検討を試みたい。その際、本研究では美容師を調査対象とする。美容師の訓練生39名に顧客対応経験についてのインタビューと質問紙調査を行い、感情表出の操作やセルフ・モニタリングをはじめとしたパーソナリティと職務満足感、パフォーマンス、心理的幸福との関連性を検討したParkinson（1991）は、美容師の職務において社会的パフォーマンスは欠くことのできないものであり、顧客とのコミュニケーションの中で顧客の要

望を聞き、好みに関する情報を引き出しつづける必要があると述べている。こうした特徴から、美容師はフライトアテンダントやスーパーマーケットのキャッシャーなどと比較してより高い柔軟性が求められ、顧客対応も個別的な職務である（Parkinson, 1991）。そのため、セルフ・モニタリングで説明されるような顧客や状況に応じた臨機応変な対応が強く要求される職業のひとつであるといえる。セルフ・モニタリングの重要性が高いと考えられる美容師を対象に高業績をあげる低モニターの特徴を探ることができれば、低モニターがサービス業で活躍するための条件について検討することができるだろう。

また、これまでサービス就労においてはセルフ・モニタリングが高い方が望ましいとされてきたが、実際にサービス提供場面では高モニターと低モニターにどのような行動の違いがあるのかを観察した研究は見当たらない。大野（2011, 第14章）は、人格的テーマを扱う際、量的調査による共通特性の一般性の探求に焦点を絞るだけでなく、その共通特性が日常生活の中でどのように現れるか、その結果が日常のレベルでも妥当なものかを検討することが重要であることを指摘し、量的・質的研究双方を補完的に折衷することの必要性を示している。これまでセルフ・モニタリング研究は量的研究に傾倒して知見が蓄積されてきたが、セルフ・モニタリングという共通特性が個人の行動をどのように説明し、サービス現場でどのようなふるまいの違いに結び付いているかを明らかにすることは、セルフ・モニタリングにかかわる応用研究の観点からは有用な知見であると考えられる。よって本研究ではサービス業で高業績をあげる低モニターを対象に参与観察調査を行うとともに、セルフ・モニタリングの個人差からサービス行動の特徴がどのように説明されるかについても検討をしていく。

本研究の目的

本研究では、サービス業の中でもセルフ・モニタリングの重要性が高い職種のひとつ（e.g., Parkinson, 1991）と考えられる美容師を対象に参

与観察調査を行い、サービス業績をあげる低モニターの特徴を質的に検討することを第一の目的とする。また同時に、セルフ・モニタリングの個人差によってサービス提供場面での行動の特徴がどのように説明されるかについて検討する。

方 法

参与観察調査の方法

参与観察を行ったフィールドは、関東圏に六つの美容院を展開する美容院 X である。美容院 X の 6 店舗では、火曜日を除く 9 時—18 時（一部店舗では平日のみ 10—19 時）営業をしている。観察調査に先立ち、2011 年 11 月に美容院 X に勤務する美容師およびスタッフ 31 名に質問紙調査を行った。その後美容院 X の 6 店舗中 4 店舗に勤務する 22 名の美容師を対象に観察調査を行う許可を得、2 名の観察者が観察日ごとに入れ替わり、各日 1 名体制で各店舗の参与観察調査を行った。また観察期間中に、対象 4 店舗に勤務する美容師のみに追加の質問紙調査を実施した。観察期間は 2012 年 11 月—2013 年 2 月の計 15 日間、観察合計時間は 169 時間であった。観察者はスタッフの出勤が始まる午前 7 時半を目安にフィールドに入り、営業後の終礼終了時まで店舗の受付業務、クローズ業務を手伝いながら、スタッフの様子を観察した。データ入力には各店舗受付付近に設置したノート PC への打ち込みを基本とし、状況に応じて店内を移動し、店内の様子をフィールドノートに記録した。また必要に応じて、業務中の美容師に対してインフォーマル・インタビューを実施した。フィールドノートおよびノート PC に記録した内容は、フィールドを出た後数時間以内に整理をし、フィールドデータとして保管した。

回収した変数

事前の質問紙調査の内容

セルフ・モニタリング Lennox & Wolfe (1984) を岩淵・田中・中里 (1982) と大淵 (1991) が翻訳したものを小口 (1995) が一部改訳した 13 項目。

誠実性 和田 (1996) の Big Five 尺度のうち、“誠実性”を測定する 12 項目。

主要 5 因子性格 Gosling, Rentfrow, & Swann (2003) Ten Item Personality Inventory (TIP-J) を、小塩・阿部・カトローニ (2012) が邦訳した 10 項目。

職務満足感 安達 (1998) による 33 項目のうち 13 項目。

組織市民行動 Walz & Niehoff (2000) を福場・小口 (2010) が翻訳した 17 項目。

オープナー Miller, Berg, & Archer (1983) を小口 (1989) が翻訳した 10 項目。

変革型リーダーシップ Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter (1990) による 23 項目のうち 15 項目。職務満足感のみ 4 件法、その他の質問項目に関しては 5 件法で回答を求めた。

個人要因 氏名、年齢、性別、職種、勤務店舗、勤続年数、勤舗年数、仕事の主観的楽しさを尋ねた。

調査期間中の追加質問紙調査の内容

本人回答の質問紙

解釈レベル Vallacher & Wegner (1989) の 25 項目。

その他の回答 顧客との心的距離、顧客との親しさ、店舗でどの程度顧客と親しくするよう指示されているか、明確な夢目標の程度、目標達成にかかると感じる時間を、それぞれ 7 件法で尋ねた。また、美容師を目指したきっかけ、美容師に向いていると感じる部分について自由記述で回答を求めた。

上司回答の質問紙

対象者が感受性と変容性で説明される能力をどれほど有していると感じるか、顧客評価、上司からの評価（店長以上の役職の場合部下からの評価）、期待値の高さ、施術の丁寧さ、時間の正確さ、総合技術力を、それぞれ 5 件法で尋ねた。回答は、店長以下の役職の対象者の回答については各店舗の店長、店長の対象者の回答に関しては美容院 X の社長に対して回答を求めた。さらに対象者の美容師としての強み、今後に期待している箇所、店舗内でどのような存在かについて、自由記述で回答を求めた。

Table 1
調査対象者の業績および内的属性

No.	店舗 No.	観察対 象店舗	年齢	性別	職種	技術売上	顧客単価	指名客数	セルフ・ モニタリング	上司評価 の感受性	上司評価 の受容性	誠実性	外向性	協調性	総合 技術力	勤続年数 (カ月)	勤続年数 動舗年数 (カ月)	75
1	A	○	37	男性	店長	1980000	10935	181	3.64	5	5	3.50	3.50	3.00	5.00	211	75	
2	B	○	27	女性	店長	1370000	9021	132	3.73	5	5	2.00	4.50	4.00	4.00	103	91	
3	A	○	25	男性	スタイリスト	1210000	9425	120	2.45	4	5	3.00	4.50	4.00	4.00	56	34	
4	B	○	36	男性	マネージャー	1210000	9046	128	4.27			2.50	2.50	3.00		235	132	
5	A	○	44	男性	マネージャー	1080000	11661	90	3.82			4.00	3.50	4.00		300	1	
6	C	○	46	男性	マネージャー	1160000	9442	122	3.82			3.50	2.00	5.00		323	71	
7	A	○	30	女性	スタイリスト	1060000	9753	98	3.55	4	5	2.50	1.50	3.50	3.00	31	22	
8	C	○	35	女性	店長	1050000	9399	107	2.55	5	4	1.00	3.00	2.50	4.50	186	91	
9	B	○	26	女性	スタイリスト	880000	8383	75	4.18	4	4	3.00	3.50	4.00	3.50	67	36	
10	A	○	25	女性	スタイリスト	780000	8727	74	3.55	4	3	2.00	2.00	3.00	3.00	82	1	
11	D	○	25	女性	スタイリスト	530000	5884	60	3.18	5	4	2.00	3.50	3.50	4.00	56	19	
12	C	○		女性	スタイリスト	520000	7825	65	2.45	5	5				5.00			
13	B	○	24	女性	スタイリスト	460000	7231	20	4.18	4	4	4.00	3.50	3.00	2.50	44	2	
14	A	○	24	女性	スタイリスト	400000	8691	28	2.45	5	4	2.50	3.50	3.50	2.00	56	13	
15	C	○	23	女性	スタイリスト	370000	6983	30	3.09	4	5	2.50	2.00	4.00	3.50	43	10	
16	D	○	30	女性	マネージャー・店長	330000	5337	47	4.09	5	5	1.00	2.00	4.50	3.50	44	20	
17	D	○	22	女性	スタイリスト	280000	4656	24	2.64	5	3	3.00	2.50	3.50	3.50	32	11	
18	C	○	22	男性	スタイリスト	220000	5496	12	3.45	4	4	4.00	3.00	4.50	3.50	31		
19	B	○	23	男性	スタイリスト	160000	5678	4	4.09	5	4	4.50	5.00	4.00	2.50	31		
20	A	○	19	女性	アシスタント	130000			2.82	4	4	1.50	4.50	4.50				
21	A	○	20	女性	アシスタント	120000			3.64	4	3	1.50	2.00	2.00		82	1	
22	C	○	21	女性	アシスタント	120000			3.09	4	4	2.00	4.00	3.50		6	1	
23	B	○	21	女性	アシスタント	110000			3.73	4	4	2.00	3.50	3.50		6	5	
24	E		30	男性	店長				3.00			3.00	2.00	4.50		128	44	
25	E		26	男性	スタイリスト				3.82			2.50	4.50	5.00		78	26	
26	E		27	女性	スタイリスト				3.82			4.50	4.00	4.50		86	74	
27	E		23	女性	スタイリスト				2.91			1.00	4.00	3.00		31	5	
28	F		24	女性	スタイリスト				3.64			4.00	4.50	3.00		20		
29	F		23	男性	スタイリスト				3.64			1.00	4.50	5.00				
30	F		22	女性	スタイリスト				3.27			1.50	3.00	3.50		32		
31	F		24	男性	スタイリスト				3.27			1.00	3.00	4.50		31		

外的指標

個人の技術売上、指名客数、購買客数、顧客の再来率、客単価、店舗ごとのスタイリスト平均売上を回収した。2011、2012年度の年度ごとのデータおよび2011年10月ひと月のデータを得た。

質問紙の分析結果

内的属性と業績との関連性の検討

本研究では、調査が行われた2012年度一年間の平均技術売上額を業績指標として用いた。質問紙調査を行った32名のうち、本部スタッフ1名を除く31名の業績ならびに内的属性のデータを技術売上順に列挙した結果をTable 1に示す。調査にあたって、本人および上司からセルフ・モニタリングに関して回答を求めたが、上司評価のセルフ・モニタリング得点に関してはすべての上司が4あるいは5を中心に回答をしており、回答の妥当性が担保できないと考えられたことから、本研究においては本人評価のセルフ・モニタリング得点を使用することとした。セルフ・モニタリングの因子分析の結果から最終的に2項目を除外した1因子構造が妥当だと判断し、得点平均値を尺度得点として使用した。さらに主要5因子性格を測定するTIP-J尺度では、神経症傾向および開放性は信頼性が十分でなかったことから使用を見合わせ、誠実性、協調性、外向性の対応項目平均値を下位尺度得点として使用した。

変数間の関連性を検討したところ、年齢 ($\rho = .72, p < .001$)、勤続年数 ($\rho = .61, p < .001$)、総合技術力 ($\rho = .38, p < .10$) で技術売上との順位相関係数が有意であったが、内的属性においては技術売上との関連性がみられなかった ($\rho = -.05 - .15$)。

高業績をあげる低モニターの特徴を検討するという目的を鑑み、本研究ではA店勤務のNo.3に注目して観察調査を行った。No.3は美容院X内の店長、マネージャーを除いたスタイリストの中で最も売り上げの高い、いわゆる“若手No.1スタイリスト”であるが、セルフ・モニタリングは

美容院X内で最も低い人物である（美容院X平均得点：3.41点、No.3得点：2.45点）。

観察調査からの発見

セルフ・モニタリングから説明されるサービス提供場面での行動の差異

セルフ・モニタリングの個人差によって美容師のサービスの態度にどのような違いがもたらされるかを検討するために、A店勤務で最も高モニターであるNo.5（美容院X平均得点：3.41点、No.5得点：3.82点）と、次点のNo.1（美容院X平均得点：3.41点、No.1得点：3.64点）と、最も低モニターであるNo.3の接客中の行動を比較した。はじめに示すのは、高モニターNo.1、5が顧客に対してカウンセリングを行う場面である。

〈エピソード1：No.1（高モニター、セルフ・モニタリング得点3.64点）カウンセリング場面〉

No.1 “だいぶ長さ伸びましたけど、大変ですかね…?（顧客：うーん。ちょっと…）（No.1、顧客の目と手の先を追う。）失礼します。（No.1、顧客の前髪を持ち上げる。）これくらい…ですかね（指先を動かしながら顧客の顔色を見る。）短すぎなくていい？ ちょっと気になる？（No.1、顧客の顔色を見る。）うーん…ここが上がると、すごくスッキリした感じにはしていただけるかな…。こっちらこう…（前髪持ち上げる）ちらせるかんじですかね？ 前回のブローの感じだと、スタイルもやりやすくして頂けるかな、と思うんですけど…（顧客：はい。）。じゃあ、そんな、かんじで。（笑顔）じゃあ最初にマッサージさせていだいて、そこからカットとトリートメントさせて頂きますね。今日はこれからどちらか？”

〈エピソード2：No.5（高モニター、セルフ・モニタリング得点3.82点）カウンセリング場面〉

顧客情報：60代女性、ショート
No.5 “色は合わせましょうか（カルテを書き

ながら)。いつものように…トリートメントは (No. 5, 顧客の顔を見る), 一緒に… (顧客, 縦に2回頷く) しちゃって, いいですかね (顧客, また2回頷く)。はい。”

Snyder (1986 齊藤訳 1998) によれば, 高モニターは自分の行動を決める手掛かりとなる周辺情報に敏感であり, 低モニターと比較すると長い時間, 周辺情報に目を向ける特徴がある。A 店で高モニターである No. 1 と No. 5 のカウンセリングにおいては, (a) 顧客の顔を見る (実線箇所), (b) 顧客の反応を伺う発言や問を作り (波線箇所), 反応を待ってから返答をするという二つの共通点が確認された。高モニターの美容師は, 顧客の表情に常時目を配ることで自身の行動手掛かりとして参照し, 相手の反応によって自身のふるまいを決定していることが伺える。

次に, 低モニター No. 3 (美容院 X 平均得点: 3.41 点, No. 3 得点: 2.45 点) のサービス提供場面での行動を観察する。以下の〈エピソード 3, 4〉は, No. 3 のカウンセリング中の様子である。

〈エピソード 3: No. 3 (低モニター, セルフ・モニタリング得点 2.45 点) カウンセリング場面〉

顧客情報: 男性 30 代, ショートヘア

No. 3 “前回と比べてどうですか? 今, ここにボリューム感ありますよね…長さとかどうします? (顧客: ショートにしようかな…結構変わるかな?) 正直, ショートになればなるほど, 形変わります。1cm の差がでかいんです。もっと, こう襟の長さが…どうしても, ここがこうでちゃう。でも, 短いともう少しでる長さがなくなるんですよ。今スタイリングでここ (左サイドを指す) がこういうかんじ (前に動かす) になってるんですけど (顧客: ほんとだ) 基本的には頭の方から, こうは入らないんですよ。放射線状に入らな中でこう来てこっちが, こうきて, これだと左右で同じ幅になるんですよ。(顧客: あー。ほんとだー) そういう形があったとしても, 長さがでてくると…。

普段はスタイリングでも, ショートだとこうしないですよ。ぐーっ (ジェスチャーで自分の髪を後ろから前にもってきながら) ってなるんですよ。(顧客: あー, なるほど…。じゃあ, そんなかんじで…)”

〈エピソード 4: No. 3 (低モニター, セルフ・モニタリング得点 2.45 点) カウンセリング場面〉

顧客情報: 30 代, 女性ロング。

No. 3 “明るくなってますね。(顧客: パツと見はいいんですけど…) なんとなく, こっち (トップ) とこっち (サイド) が一緒に…統一させたいかな。多分, ここが落ち着いちゃうと, ここと, ここで, 一回使っている色で全部染めちゃうと, 落ち着くんで。こっちは同じ色なんだけど, ちょっと明るい色で。アッシュとブラウンでせめさせていただきます。こっちはブラウンとアッシュで, 染めてあげる。そんなにこっちが気にならない, そんな感じでやっていきます。(カルテを見る)…それとも, 根元の色に合わせてやってた方がいいですかね? ××さんの肌白いんで, 明るくするとより強調されます。この感じを変えたくない感じですよね? (顧客: そうですね~, あんまり変えないかんじかなあ。) そうしたら, あんまり変えずにちょっとだけ明るくしましょう。”

No. 3 の視点は鏡の先の顧客の頭部周辺に集中することが多く, 高モニターの No. 1, 5 のように常に顧客の顔色を伺い, その反応によってふるまいを決定する姿は観察されなかった。さらに, 顧客の反応を伺う発言 (波線箇所) は確認されたものの, 質問は提案を行うために必要な内容 (エピソード 3) や, 提案内容の確認 (エピソード 4) が中心であり, 全体を通じては No. 3 が会話をリードし, 積極的な提案が行われている様子が確認された。

他者に対する積極性に関連する外向性

No. 3 の接客においては, 〈エピソード 3, 4〉にみられるような積極的な提案が観察される。こう

した“他者に対する積極性”を説明する代表的な性格特性に、“外向性”がある。外向性とは、外に向けて行動していく志向性の程度を予測する特性であり、販売業をはじめとした対人的な業務が発生する職種では職務上の成功を予測するとされる性格特性である (e.g., Vinchur, Schippmann, Switzer, & Roth, 1998)。No. 3 の主要 5 因子性格の得点を見ると、美容院 X の外向性の平均値が 3.30 点であるのに対し、No. 3 の得点は 4.50 点と、A 店で最も高得点であった。

セルフ・モニタリングの先行研究からは、高モニターが周辺情報のモニタリングを行おうとする動機は、その人物の性格的特徴が本来その人物に及ぼすはずの行動や、それに伴うアウトプットに及ぼす影響を抑制するほどに強く機能することが示されている。たとえば Barrick, Parks, & Mount (2005) は、セルフ・モニタリングは性格とアウトプットの調整変数として機能し、主要 5 因子性格が対人的パフォーマンスの評価に及ぼす影響を抑制することを明らかにした。また大嶋・廣川・小口 (2014) は、主要 5 因子性格のひとつである神経症傾向が職務満足感や組織市民行動に及ぼすネガティブな影響をセルフ・モニタリングが抑制することを示した。Barrick et al. (2005) や大嶋他 (2014) の知見は、個人の基本的性格が高モニターよりも低モニターにおいて顕現化されやすいことを示唆するものである。同時に、セルフ・モニタリングが個人の成果を決定付ける上で基本的性格よりも影響力の強い要因であることを示唆するものである。つまり、外向性といった個人を特徴づける性格的特徴が、No. 3 においては低モニターであることが作用して、直接的に提案行動に反映されている可能性が高い。セルフ・モニタリングの低さが、外向性に説明される行動を妨害せずに表出させるように機能するとすれば、No. 3 は業績と結びつくような場面でも積極的な行動を行うことで、業績を向上させている可能性が考えられた。そこで以降では、美容院 X において業績に直接結びつくと考えられる場面に限定して、焦点観察を行った。

別の場面でも観察されるセルフ・モニタリングの調整効果

焦点観察を行ったのが“次回予約提案場面”である。美容院 X では顧客の会計支払い時に、美容師が顧客に対して次回の来店日を積極的に提案し、次回予約を獲得することが推奨されている。その理由として、この企業では“提案型のサロンになる”という取り組みが推進されていること (No. 24 へのインフォーマル・インタビューより)、さらに次回の予約を獲得することで組織には一定の売上が見込まれる、顧客の来店サイクルが安定化するなどのメリットが生じることなどが挙げられる。また担当顧客への次回の施術が確約されることは、個人業績の向上にも直結する行為である。しかしこれは組織からは推奨される行為であると同時に、顧客からは次回の来店を強制されるように認識される危険性を孕んだ行為である。そのため予約提案行動をされた際の顧客の反応は、(a) 合意反応：美容師からの提案を 1 回で受諾する、あるいは顧客自ら次回予約を申し出る、(b) 否定反応：美容師の提案に対して悩む仕様、代替案、否定的な反応を示す、あるいは美容師からの提案を拒否する、以上の 2 パターンが観察された。顧客が (b) 否定反応を現した場合、美容師が顧客の反応を優先させた場合には提案が取り下げられる可能性が高いが、顧客の反応を行動の手掛かりとしない場合、提案は遂行される可能性が高いと考えられる。美容院 X の中で業績が高く、外向性が美容院 X 平均の 3.30 点以上であった人物のうち、低モニターの No. 3 (外向性得点：4.50 点、セルフ・モニタリング得点：2.45 点)、高モニターの No. 1 (外向性得点：3.50 点、セルフ・モニタリング得点：3.64 点)、No. 5 (外向性得点：3.50 点、セルフ・モニタリング得点：3.82 点) に注目し、次回予約提案に対して顧客から (b) 否定反応を示された状況のみを焦点観察した結果を Figure 1 に示す。

〈エピソード 5, 6〉は高業績群、高外向性、低モニターの No. 3 のエピソードである。〈エピソード 5〉では、繰り返される積極的提案に対し

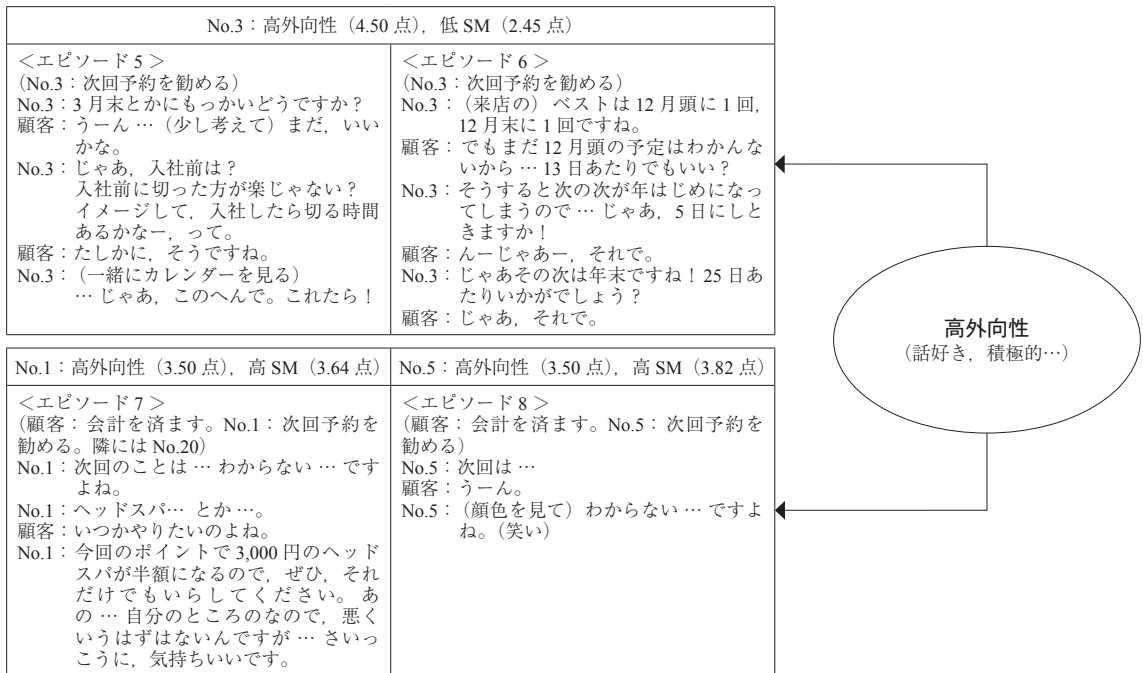


Figure 1. 顧客が美容師の提案に対して否定反応を示した場面での美容師の反応

でも顧客が合意しなかったため結果的には予約獲得に失敗したが、No. 3 が顧客に対して具体的な来店希望時期を告げる形で提案が終了している。こうした積極的な提案スタイルは、一見すると成功が難しいと思われる場面での提案成功に結び付くことも多い。〈エピソード6〉の顧客は具体的な代替案を No. 3 に示すが、No. 3 は当初の“月頭と月末に1回ずつ”という提案を貫くことで最終的には2回分の予約獲得に成功した。No. 3 のこうした積極的な提案スタイルは、積極性が予測される外向性の高さから推測できる行動であると考えられる。

しかし、No. 3 のような積極的な提案スタイルは、No. 3 同様に高外向性であっても、同時にセルフ・モニタリングが高い場合には観察されなかった。〈エピソード7, 8〉は異なる2名の高モニターの次回予約提案場面であるが、両者ともに顧客が暗に難色を示すと、“(次回のことは)わからないですよ”と顧客から予測される返答を自ら口にする形で、提案を取り下げている。また

〈エピソード7〉のNo. 1はヘッドスパを担当するアシスタントNo. 20とともに顧客対応をしていた。No. 1は次回予約提案に失敗したあとNo. 20の担当であるヘッドスパを顧客に紹介するが、最終的には具体的な来店希望時期は口にせず提案を終えている。このNo. 1の反応は、目の前の顧客の否定的な反応、居合わせた部下の存在、組織から与えられた美容師としての役割すべてに配慮した上で選択された行動であったと考えられる。セルフ・モニタリングにより生じる接客場面での役割葛藤

予約提案場面に対して、美容院Xにおける高モニターを中心にインフォーマル・インタビューを行った。その結果、顧客に否定反応を示された際の次回予約提案場面には、(a) 組織からの要請、(b) 顧客の反応という拮抗した外的行動手掛かりが存在することがわかった (Table 2)。

〈エピソード7, 8〉のように (b) 顧客の反応を手掛かりとして顧客の反応に則して顧客を不愉快にしないふるまいが選択された場合、顧客に“押

Table 2

次回予約提案時の外的手掛かりと、否定反応時にそれぞれのサインに従った際の高モニターの行動方略

外的手掛かり	(a) 組織の要請	(b) 顧客の反応
期待される行為	提案を遂行する	顧客の意思を尊重する
手掛かりに従った際の行動	・ 顧客の非言語的サインからの回避 (e.g., 顧客から目をそらす)	・ 顧客を不愉快にしないふるまいの選択 (e.g., 提案を打ちとめる, 提案自体を避ける)
	・ 提案の強行 (e.g., 自分に打ち勝つ (No. 10 へのインフォーマルインタビューより))	
行動に対する解釈	・ (提案をしないことは) 私たちの怠慢 (No. 10 へのインフォーマルインタビューより)	・ 気分悪くなって, こなくなったら, しょうがない (No. 9 へのインフォーマルインタビューより)
手掛かりに従った際の, 自らの選択に対する解釈	来店サイクルを縮め, 顧客に美を提供	顧客に不快感を与えない

し付け”は行わずに済むため、顧客視点からは望ましい行動と捉えられる可能性は高い。しかし、顧客の次回来店の時期は未定となるため、(a) 組織に要請される提案行動の遂行としては失敗である。しかし〈エピソード7〉の No. 1 は顧客の反応を優先させながらも組織の要請や部下の反応を意識した発言をしていることから、高モニターにおいては選択されなかった外的手掛かりも感受をしていることが伺える。就労者のセルフ・モニタリングと境界連結の立場、役割葛藤の関連性を検討した Mehra & Schenkel (2008) は、職階、勤続年数、性別の統制を行ってもセルフ・モニタリングは役割葛藤には正の相関があり、高モニターは低モニターと比較して、役割葛藤に遭遇する傾向にあることを明らかにした。高モニターにとっては外的手掛かりが行動の決定要素であるため、それぞれの外的手掛かりに 대응しようとする動機が存在すると考えられる。そうした動機が存在しながらすべての外的手掛かりに応じることが不可能な状況が、高モニターを役割葛藤状態に陥らせると推測される。また同時に、No. 1, 5 のように外向性とセルフ・モニタリングが同時に高い場合においては外向性で予測される行動よりも外的行動手掛かりに従うというセルフ・モニタリングの高さから予想される態度が優先され、No. 3 で観察さ

れるような、外向性から予測される積極的な提案行動が行われなくなる可能性が示唆された。

考 察

本研究では美容師を対象とした参与観察調査を通じて、サービス業績をあげる低モニターの特徴を検討することを第一の目的とした。また、セルフ・モニタリングの差異によってサービス提供場面における行動がどのように説明されるかについて検討した。

本研究では、セルフ・モニタリングの高さがサービス業績に結びつくとの予測のもとで観察調査を行ったが、質問紙調査の結果からは、セルフ・モニタリングとサービス業績の間には関連性がみられなかった。さらに対象者のプロフィールをみみると、セルフ・モニタリングが重要と考えられてきた美容師の中には、No. 3 のように高業績をあげる低モニターが存在することがわかった。さらにこれまでサービス適性が高いと考えられてきた高モニターは、サービス業績の観点からは弊害となる特徴を備えている可能性が示唆された。以降では、低モニター、高モニターごとに、本観察調査から示された知見を整理したい。

高業績をあげる低モニターの特徴

先行研究では、高モニターはサービス就労上望

ましいとされ、特に美容師はセルフ・モニタリングが必要な職種のひとつであると考えられる (Parkinson, 1991)。ところが、美容院 X の“若手 No. 1 スタイルリスト”である No. 3 は、セルフ・モニタリングが美容院 X 内で最も低かった。観察記録から注目すべき No. 3 の特徴は、外向性の高さ (4.5 点) であった。外向性は他者に対する積極性を予測し、販売業をはじめとした対人的な職種では職務の成功に結びつく特性である (e.g., Vinchur et al., 1998)。No. 3 の外向性の高さから説明される特徴は、高業績に結びつく場面で積極的な提案行動として表出していた。Figure 1 の〈エピソード 5, 6〉からは、No. 3 が高モニター No. 1, 5 のように外的手掛かりを受け取らないことで、自らの職務遂行に集中でき、高外向性の特徴を発揮することができた可能性が伺える。Barrick et al. (2005) や大嶋他 (2014) は主要 5 因子性格がアウトプットに与える影響の強度はセルフ・モニタリングによって調整されることを明らかにした。〈エピソード 7, 8〉で高モニターの No. 1, 5 は顧客の発した行動手掛かりを優先したために、自身の持つ性格的特徴が発揮されず、組織から推奨される予約獲得に失敗した。この結果はまさに Barrick et al. (2005) や大嶋他 (2014) から説明される現象であり、現実場面におけるセルフ・モニタリング調整効果の外的妥当性を証明するものであった。さらに低モニターは外的手掛かりを優先して主要 5 因子の効果が阻害されることがないため、外向性のようにある種の職業で有利に働く特徴を有していた場合には、高モニターよりもその特徴が直接的に行動に反映しやすいことがわかった。つまりセルフ・モニタリングの調整効果を別の観点から解釈すれば、低モニターを“状況に応じた行動をとらない人物”ではなく、“状況に影響されずに個人の持つ強みを発揮できる人物”と捉えることができる可能性が示唆された。

高モニターであることによって生じるサービス提供場面での弊害

Snyder & Tanke (1976) によれば、高モニターは状況的な情報に基づいて自身の行動をモニター

する傾向にある。彼らにとって外側な情報は自身の行動を決定づける重要な手掛かりであるため、外側の情報に対する動機づけが低モニターよりも強いと考えられる。〈エピソード 1, 2〉の高モニターの接客行動からは、(a) 顧客の顔を見る、(b) 顧客の反応を窺うような発言や間を作り、反応を待ってから返答をするという特徴が確認された。高モニターはその外的情報を行動手掛かりとする動機の強さ故に、サービス提供場面で絶えず相手の表情や反応に目を配り、その反応によって自身のふるまいを調整していると考えられる。こうした行動方略に従えば必然的に目の前の相手を不愉快にしない行動が選択されるため、結果的に顧客志向性の高い行動が選択される可能性が高いだろう。またそうした外的情報に向けての動機付けの高さは顧客に対してだけでなく、職場の仲間に対しても同様に働くため、〈エピソード 7〉における No. 1 のような周囲に存在する部下に配慮した発言にも結び付き、上司や部下からの評価といった人的パフォーマンスの向上にも繋がると考えられる。こうした外的情報に対する動機付けの高さに起因する他者志向性の強さが、高モニターがサービス業において望ましいとされてきた所以であろう。

しかし彼らのそうした特徴はときに、思わぬ方向に機能することもある。現場からの発見は、高モニターの行動の手掛かりとなる外的情報は、現実場面では必ずしもひとつではないということである。特にサービス業は人と人とのやりとりの中で価値が発生するという職業上の性質から、複数の拮抗した外的手掛かりが同時に出現するリスクが高い。高モニターであるとその外的手掛かりひとつひとつに対して動機付けが働くために、“顧客の反応にかかわらず、提案行動を遂行する”といった一つの外的手掛かりや自分自身の目的にコミットした行動が遂行しにくくなる可能性が示唆されたのである。また Mehra & Schenkel (2008) は高モニターが役割葛藤に陥りやすいことを明らかにしたが、それは高モニターが外的情報を行動の手掛かりにすることによって抱えることになる

リスクであるといえる。こうした (a) 社会的状況下での特定の目的の遂行しづらさ、(b) 役割葛藤のリスクの高さは、本観察調査から確認された高モニターの弊害である。このようにサービス業績をあげる低モニターの行動だけでなく、サービス提供場面という本来高モニターが効果を発揮するとされてきた社会的状況下における高モニターの弊害が示され、さらにその理由が現実場面に則した質的データから明らかになった点においても、本研究の意義があると考えられる。

実践的含意

次に、本研究の実践的含意を3点挙げたい。1点目が、高モニターの相手や状況に応じたふるまいは、サービス提供場面における顧客志向的な行動や人的パフォーマンスには結びつくが、必ずしも業績のような外的指標には影響しない可能性である。セルフ・モニタリングは社会的状況下で顕在化する特徴であるため、特に人との関わり合いの中で価値が発生するサービス現場では望ましいとされてきた。しかし実際は手掛かりとなる人や組織が多いことは拮抗したサインを受け取るリスクに結びつき、高モニターはそのいずれにも動機付けられる可能性があるため、実際には業績のような外的指標には直接的に結びつかない可能性が示唆された。2点目が、低モニターが社会的状況下でこそ高モニターよりも自分の長所を発揮できる可能性である。特に低モニターは状況に影響されにくく性格的特徴が行動として顕在化する傾向が強いため、外向性のように業績に結びつくような特徴を有していた場合、周囲に影響されずにその長所を行動に反映できる点が強みであることが示唆された。顧客志向性や人的パフォーマンスの観点からはセルフ・モニタリングで説明されるような臨機応変なふるまいを行うスキルを向上させる取り組みも重要であるが、同時にセルフ・モニタリングの低い人々には、社会的状況下でこそ自身の強みを表出できる特徴があることを理解させ、また、彼らの教育者や本人にセルフ・モニタリング以外の長所を強く認識させ、それらを育成させる取り組みに力を入れることが、低モニター

を教育する際の重要な方策になると考えられる。3点目が、入社時に実施される適性検査や自己分析の有効性は、その個人のセルフ・モニタリングの程度によって個人差が生じる可能性である。高モニターである場合、社会的状況下に置かれた際にその場にいる相手や状況に行動を委ねる傾向が強いため、セルフ・モニタリング以外の特徴が職務上の行動を予測しない可能性が考えられる。しかし低モニターの場合には自身の内面に従って行動をする傾向が強いため、適性検査や自己分析が実際の就労上の行動を予測する程度は高モニターよりも高いと考えられるだろう。セルフ・モニタリングの測定尺度は本研究で用いた13項目(Lennox & Wolfe, 1984)をはじめ、項目数が比較的に少ない。そのため企業で検査を実施する際にセルフ・モニタリングの尺度項目を同時に実施することでその適性検査の反映度合いを測定することが出来、よりその業務に望ましい人物が選出できる可能性があるだろう。

本研究の問題点と今後の課題

最後に、本研究の問題を2点挙げたい。1点目が、職種を選定の問題である。本研究ではセルフ・モニタリングの重要度が高いと考えられている美容師に注目して調査を行った。しかし質問紙調査の分析結果からは、美容師の業績においては勤続年数や技術力の影響が強く、セルフ・モニタリングをはじめとした内的特徴と業績との関連性はみられなかった。この結果は、美容師においては社会的相互作用よりも、技術に置かれる価値が高い職業である可能性を示すものである。販売業や他の種類の接客業では異なる結果が得られた可能性も考えられるため、今後は対象を広げ、他のサービス職種でも検討を行うことが必要であるだろう。2点目が、本研究が典型例に注目した研究であった点である。本研究ではセルフ・モニタリングの自己評価が組織内で最も低く、観察記録から低モニターの特徴が現れていたこと、さらに組織内でもトップクラスの業績をあげていたことからNo. 3に特に注目をした。しかしながら、1名から示された知見をもって低モニターのすべての

特徴を説明することはできない。今後は勤続年数や性別といった条件の異なる対象に対しても本研究の知見と比較しながら観察調査を行い、本研究の一般化可能性について検証していくことが必要である。

上記のような課題は残るものの、セルフ・モニタリングという共通特性がサービス就労上の行動にどのように結び付くかを質的に検討し、セルフ・モニタリングの調整効果が現実場面でどのように解釈されるかを示した本研究の知見は、セルフ・モニタリング研究の応用的知見として意義のあるものであったと考えられる。今後も質的・量的な観点からの検討を相互に行うことにより、セルフ・モニタリングにかかわる知見が現場において援用可能な形で蓄積されることが望まれる。

謝 辞

本研究は平成 25 年度産業・組織心理学会第 29 回大会における発表内容、および平成 25 年度日本パーソナリティ心理学会第 22 回大会における発表内容の一部を改正したものである。論文の執筆にあたり御指導を頂きました大野久先生に、心より御礼申し上げます。また、共同観察者である川越未紀さんに、心より感謝致します。最後に、調査にあたり御協力を賜りました美容院 X の皆様に、厚く御礼申し上げます。

引用文献

安達智子 (1998). セールス職者の職務満足感——共分散構造分析を用いた因果モデルの検討—— 心理学研究, **69**, 223–228.
(Adachi, T. (1998). Job satisfaction of sales people: A covariance structure analysis of the motivational process. :A covariance structure analysis of the motivational process. *The Japanese Journal of Psychology*, **69**, 223–228.)
Barrick, M. R., Parks, L., & Mount, M. K. (2005). Self-monitoring as a moderator of the relationships between personality traits and performance. *Personnel Psychology*, **58**, 745–767.

Buss, A. H. (1980). *Self-consciousness and social anxiety*. San Francisco: Freeman.
(バス, A. H. 大淵憲一 (監訳) (1991). 対人行動とパーソナリティ 北大路書房)
Day, D. V., Schleicher, D. J., Unckless, A. L., & Hiller, N. J. (2002). Self-monitoring personality at work: A meta-analytic investigation of construct validity. *Journal of Applied Psychology*, **87**, 390–401.
福場美貴・小口孝司 (2010). 店長の変革的リーダーシップが部下の組織市民行動に及ぼす影響 産業・組織心理学会第 26 回大会発表論文集, 109–112.
(Fukuba, M., & Oguchi, T. (2010).)
Gosling, S. D., Rentfrow, P. J., & Swann, W. B., Jr. (2003). A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal of Research in Personality*, **37**, 504–528.
岩淵千明・田中国夫・中里浩明 (1982). セルフ・モニタリング尺度に関する研究 心理学研究, **53**, 54–57.
(Iwabuchi, C., Tanaka, K., & Nakazato, H. (1982). A study of the self-monitoring scale. *The Japanese Journal of Psychology*, **53**, 54–57.)
Lennox, R. D., & Wolfe, R. N. (1984). Revision of the Self-Monitoring Scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, **46**, 1349–1364.
毎日新聞 (2013). “20 年東京五輪：観光業界、外食産業も‘最大のチャンス’” (朝日新聞) <<http://mainichi.jp/sports/news/20130910k0000m020086000c.html>> (アクセス日：2014 年 9 月 26 日)
(The mainichi newspapers. (2013). <<http://mainichi.jp/sports/news/20130910k0000m020086000c.html>> (September 26, 2014).)
Mehra, A., & Schenkel, M. T. (2008). The price chameleons pay: Self-monitoring, boundary spanning and role conflict in the workplace, *British Journal of Management*, **19**, 138–144.
Miller, L. C., Berg, J. H., & Archer, R. L. (1983).

- openers: Individuals who elicit intimate self-disclosure. *Journal of Personality and Social Psychology*, **44**, 1234–1244.
- 南方建明・酒井理 (2006). サービス産業の構造とマーケティング 中央経済社
(Minakata, T., & Sakai, O. (2006).)
- みずほ (2013). “2020東京オリンピックの経済効果——五輪開催を触媒に成長戦略の推進を——” (みずほ総合研究所) <<http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/urgency/report130927.pdf>> (アクセス日: 2014年9月26日)
(Mizuho research institute. (2013). <<http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/urgency/report130927.pdf>> (September 26, 2014.))
- 文部科学省 (2014). “サービス・イノベーション人材育成推進プログラム” (文部科学省) <http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/service/> (アクセス日: 2014年9月20日)
(Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology. (2014). <http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/service/> (September 26, 2014.))
- 内藤耕 (2009). サービス・イノベーション—生産性向上に向けた科学的工学的手法 システム制御情報学会, **53**, 368–373.
(Naitou, K.)
- 小口孝司 (1995). サービス提供者のパーソナリティ 日本労働研究機構調査研究報告書, **62**, 158–173.
(Oguchi, T.)
- 小口孝司 (1989). 自己開示の受け手に関する研究—オープナースケール (R-JSDQ) と (SMI) を用いて— 応用社会学研究, **31**, 49–64.
(Oguchi, T.)
- 大嶋玲未・廣川佳子・小口孝司 (2014). 神経症傾向が職務満足感と組織市民行動に及ぼすネガティブな影響を軽減するセルフ・モニタリング パーソナリティ研究, **22**, 262–272.
(Ohshima, R., Hirokawa, K., & Oguchi, T. (2014). Self-monitoring to reduces the impact of neuroticism on job satisfaction and organizational citizenship behavior. *The Japanese Journal of Personality*, **22**, 262–272.)
- 大嶋玲未・小口孝司 (2013). サービス提供者の特性に関する研究 立教大学心理学研究, **55**, 9–20.
(Ohshima, R., & Oguchi, T. (2013). A study on the personality of service providers. *Rikkyo Psychological Research*, **55**, 9–20.)
- 大野久 (2011). 量的研究と質的研究の長短所と補完的折衷: 体系的折衷調査法の提案 岩立志津夫・西野泰広 (編) 研究法と尺度 (発達科学ハンドブック 第2巻) 新曜社 pp.174–185.
(Ono, H.)
- 小塩真司・阿部晋吾・カトローニピノ (2012). 日本語版Ten Item Personality Inventory (TIPI-J) 作成の試み パーソナリティ研究, **21**, 40–52.
(Oshio, A., Abe, S., & Cutrone, P. (2012). Development, reliability, and validity of the Japanese Version of Ten Item Personality Inventory (TIPI-J). *The Japanese Journal of Personality*, **21**, 40–52.)
- Parkinson, B. (1991). Emotional stylists: Strategies of expressive management among trainee hair-dressers. *Cognition & Emotion*, **5**, 419–434.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on follower's trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, **1**, 107–142.
- Snyder, M. (1974). Self-monitoring of expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, **30**, 526–537.
- Snyder, M. (1986). *Public appearances, private realities: The psychology of Self-Monitoring*. New York: W. H. Freeman.

- (スナイダー, M. 齊藤勇 (監訳) (1998). カメレオン人間の性格——セルフ・モニタリングの心理学—— 川島書店)
- Snyder, M., & Tanke, E. D. (1976). Behavior and attitude: Some people are more consistent than others. *Journal of Personality*, **44**, 510–517.
- 総務省統計局 (2010). 平成22年国勢調査に用いる職業分類 (総務省統計局) <<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2010/users-g/pdf/syokugyo.pdf>> (アクセス日: 2014年9月26日)
- (Ministry of Internal Affairs and Communications Statistics Bureau. (2012). <<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2010/users-g/pdf/syokugyo.pdf>> (September 26, 2014.))
- 総務省統計局 (2012). 平成22年国勢調査 職業等基本集計結果 (総務省統計局) <<http://www.stat.go.jp/>> (アクセス日: 2014年9月26日)
- (Ministry of Internal Affairs and Communications Statistics Bureau. (2014). <<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2010/kihon3/pdf/gaiyou.pdf>> (September 26, 2014.))
- Vallacher, R. R., & Wegner, D. M. (1989). Levels of personal agency: Individual variation in action identification. *Journal of Personality and Social Psychology*, **57**, 660–671.
- Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S. III., & Roth, P. L. (1998). A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of Applied Psychology*, **83**, 586–597.
- 和田さゆり (1996). 性格特性用語を用いた Big-Five 尺度の作成 心理学研究, **67**, 61–67.
- (Wada, S. (1996). Construction of the Big Five scales of personality trait terms and concurrent validity with NPI. *The Japanese Journal of Psychology*, **67**, 61–67.)
- Walz, S. M., & Niehoff, B. P. (2000). Organizational citizenship behaviors: Their relationship to organizational effectiveness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, **24**, 301–319.
- 山口一美・小口孝司 (2000). サービス産業における採用および就労満足に関連するパーソナリティ 社会心理学研究, **16**, 83–91.
- (Yamaguchi, K., & Oguchi, T. (2000). The relationships between situational personality and the likelihood of being employed and job satisfaction in the service industry. *The Japanese Society of Social Psychology*, **16**, 83–91.)

—— 2014. 9. 26 受稿, 2014. 12. 4 受理 ——