

サービス提供者の特性に関する研究

立教大学大学院現代心理学研究科 大嶋 玲未

立教大学現代心理学部 小口 孝司

A study on the personalities of service providers

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

Takashi Oguchi (College of Contemporary Psychology, Rikkyo University)

This paper discusses the relationship between two types of personalities—the conscientious personality and the self-monitoring personality—and two job factors that are highly desirable for service providers: transformational leadership and interpersonal commitment. A survey was conducted for 22 salaried employees working at a Japanese department store. Results of the survey showed that when the employees exhibited aspects of both types of personalities, not merely one of them, their interpersonal commitment and “core” transformational leadership (a subscale of transformational leadership) were influenced positively.

Key words: self-monitoring, conscientiousness, transformational leadership, interpersonal commitment

1990年代以降、産業領域では就労者の特性と職務パフォーマンスの関連性に関する知見が蓄積されてきた。本研究では、我が国で今後ますますの経済的発展が予測されるサービス領域の職務における、二つの特性の有効性を検討する。

1. サービス領域の定義

はじめに、本研究で扱うサービス領域の定義について言及しておきたい。サービス領域として最も一般性の高い定義の枠組みとしては、英国の経済学者 Clark, C. の三分法の流れを汲んだ産業分類における“第3次産業”が挙げられよう (e.g., 山口・小口, 2000)。

第3次産業は、生産業(第1産業)や加工業(第2次産業)を除く職務が該当する産業領域である。生産業、加工業とは職務の性質が異なり、職務の手段として有形物を用いたとしても、商品としては無形の価値を社会に提供する点にその特徴があるとされる(清水, 1990)。第3次産業の中でも特に、飲食店、宿泊業、娯楽業などを狭義の

サービス業として捉える場合もあるが(cf. 今枝, 2010), こうした狭義の定義は研究者により異なる。そのため本研究では特筆のない限り、前者の一般性の高い定義に従い、生産業、加工業を除く第3次産業をサービス領域と捉えることとする。

2. サービス領域における特性研究

サービス領域をはじめ、産業領域で行われた就労者の特性と職務パフォーマンスの関連性に関する知見は、特にBig Fiveに代表されよう。これは特性研究の変遷の中で安定した五つの因子として集約された外向性(Extraversion)、協調性(Agreeableness)、誠実性(Conscientiousness)、神経症傾向(Neuroticism)、開放性(Openness)の主要5因子で説明されるモデルである。Big Fiveはその因子構造の信頼性が確立されるにつれて職務パフォーマンスを予測する上での妥当性が注目を集めた。現在までにメタ分析的な手法を用いて、それらの関連性に関わる知見を統合した研究もいくつか行われている(e.g., Barrick & Mount,

1991; Tett, Jackson, & Rothstein, 1991; Salgado, 1997; Hurtz & Donovan, 2000)。

これらの知見からは、広範な職務領域で一般化が可能なパフォーマンス予測変数として、職務、勉学に真摯に根気強く取り組む程度を予測する“誠実性”の妥当性の高さを見出すことができる。初期のメタ分析的研究にあたる Barrick & Mount (1991) では、Big Fiveと職務パフォーマンスとの関連性を検討した117の研究を、五つの職種グループ（専門職／警察職／経営職／販売労働職／熟練労働職または半熟練労働職）と三つの職務パフォーマンス基準（職務熟達度／研修熟達度／人事考課）に区分してメタ分析を行ったが、誠実性は五つの職種グループ ($\rho = .20 - .23$)、三つの職務パフォーマンス基準 ($\rho = .20 - .23$) いずれにおいても妥当性が正の値を示し、職種や基準を問わずに職務パフォーマンスとの関連性が強い特性であることが示唆された。また、五つの職種グループの中でも典型的なサービス職務と考えられる販売労働職のカテゴリー（23,994のサンプル中17%）のみに注目すると、誠実性と職務パフォーマンスの間の妥当性係数は.23と他の職種 ($\rho = .20 - .22$) よりも高く、また他のいずれの4因子（開放性 $\rho = -.02$ — 外向性 $\rho = .15$ ）よりも高いことが示された。その他の類似的な研究においても誠実性はサービス労働職において、概ね職務パフォーマンスとの関連性が他の4因子よりも高い妥当性を示している（e.g., Salgado, 1997; Hurtz & Donovan, 2000）。

誠実性は多くの研究者達の間で職務パフォーマンスを予測する最も妥当性の高い変数のひとつとして認識されているが（e.g., Schmidt & Hunter, 1992; Behling, 1998）、サービス領域においてその妥当性が注目されてきた背景には、二つの理由が考えられるだろう。

一つめが、サービス領域においては、就労者が常に職務のプロセスや成果に直接的に携わることが予測される点である。上述のように第3次産業は、生産業（第1産業）や加工業（第2次産業）とは職務の性質が異なり、有形物が取引の手段と

しかならず、商品としては無形の価値を社会に提供する点にその特徴がある（清水, 1990）。こうした職務の性質から、サービス就労者は商品価値を生成するプロセスに常に直接的に関与し、その成果の重要な担い手となることが予測される。すなわち、サービス領域は誠実性の産業領域において広く有効な特徴（たとえば、真摯な職務態度）が直接的に職務成果にまで作用する可能性の高い領域といえよう。

また二つめに、サービスという無形価値自体が人間同士の相互関係の中で発生する（cf. 内藤, 2009）という点である。サービスのこうした商品としての性質から、サービス就労者には必然的に、顧客や同僚を始めとした、自分以外の他者との接触機会が多くなるだろう。その際、誠実性の実直さ、真面目さといった基本的性質は、同僚や顧客との相互関係の中では他者からの信頼の醸成に影響することが予測される（cf. Tracey, Sturman, & Tews, 2007）。そうした職務に関わる他者からの信頼性の醸成は、サービス職務においては直接的、間接的に、職務成果にポジティブな影響を及ぼすことが予測されよう。

販売員を対象にした129のBig Five研究の知見を集約した Vinchur, Schippmann, Switzer, & Roth (1998) においても、誠実性は人事評価基準に対し平均.21（他4因子は協調性 $r = .03$ — 外向性 $r = .18$ ）、販売基準に対し平均.31（他4因子は情緒安定性 $r = -.12$ — 外向性 $r = .22$ ）の関連性を示し、サービス職務のパフォーマンスに関わるいずれの基準をみても、誠実性の関連性は5因子中最も高い値であった。また80%確信区間が評価基準で.11 — .34、販売基準で.19 — .40と安定した正の値を示したことから、誠実性がサービス職務において広く一般化が可能なパフォーマンスの予測的変数であることが示唆されている。

3. サービス領域における状況特性論的研究

ところでサービス提供者においては、上述のようなサービスの職務としての性質から、顧客や同僚を始めとした“他者との対面場面”に対処する機会が多いことが予測される。近年、対面場面で

は、その人物の安定した全体像を予測する特性（たとえば、Big Five）よりも、対人態度の個別的側面が、その場面での態度や行動に強く表れることが指摘されている（cf. 中村, 2000）。

こうした状況個別的志向性が強い特性を測定する尺度は、個別的特性尺度として分類が試みられている。中村（2000）は既存の特性尺度の中でも対人態度を測定する志向性が強い尺度を分類し、ローカス・オブ・コントロール（Internality, Powerful Others, and Chance Scales）や楽観主義尺度（The life Orientation Test）を始めとした14の尺度を列挙している。この14の個別的特性尺度の中でも、産業領域において注目され、特にサービス業のような役割柔軟性や対人スキルが求められる職務における有効性の高さが注目されてきた特性として、“セルフ・モニタリング（self-monitoring）”が挙げられるであろう。

セルフ・モニタリングとは、社会的状況や人間関係の中で、自分のふるまいがその場の状況に適切かどうかを観察し、社会的に適切と思われる方向に自己を統制する傾向性の個人差である（Snyder, 1986 齊藤訳 1988）。つまり、他者との接触状況下での行動傾向であり、相手や状況に見合った行動を進んで選択する度合いを予測する特性といえよう。Day, Schleicher, Unckless, & Hiller（2002）は産業領域で行われた136のセルフ・モニタリング研究をメタ分析的な手法を用いて統合し、セルフ・モニタリングが特に役割曖昧性（ $r = .24$ ）、職務関与（ $r = .22$ ）、リーダーシップ（ $r = .21$ ）といった主に円滑な人間関係を予測する諸要因に対して関連性が高いことを示した。

Day et al.（2002）による統合的研究では、職務パフォーマンスに対するセルフ・モニタリングの関連性が.10とそれほど高い値ではなかった。しかし、彼らの研究ではBarrick & Mount（1991）に代表するような職種分類がなされておらず、職務を一元的に捉えて結果を算出している点に注意が必要である。セルフ・モニタリングは個別志向性の強い特性であることから、その効果の方向性が職務で求められる方向性と一致すれば、職務の成

果に対しても有効性の高い変数となりうる可能性は高い。たとえばMoser & Galais（2007）はセルフ・モニタリングが特に役割の柔軟性が求められる職務や社会的交流の求められる職務において有効性が強いとして、保険契約員を調査の対象サンプルに選んでいる。セルフ・モニタリングの高い人々は、相手や状況にあわせた行動を取ろうとするだけでなく、ふさわしい行動を取るために必要な状況を観察する能力にも長けていることから、臨機応変な行動が求められ、なおかつ他者との接触機会の多いサービス領域においては活躍が期待されよう。国内外の研究知見を概観しても、企業において渉外を行う就労者はセルフ・モニタリングの高い人物の勤務評定が高く、離職率が低いこと（Caldwell & O'Reilly, 1982）、サービス職の代表格ともいえるキャビンアテンダント、グランドホステスに採用された人物はセルフ・モニタリングが高いこと（山口・小口, 2000）など、セルフ・モニタリングがサービス就労者において有効性の高い特性であることを示唆する結果が得られている。

4. 本研究の目的

先行研究の知見やその性質から状況的、継時的安定性の高さが伺える誠実性、そしてサービス場面といった特定の状況における個人差に着目したセルフ・モニタリングは、特性としての性質こそ異なるもの、それぞれがサービス職務においてパフォーマンスと関わりの深い要因として注目されてきた。今後は両者を同時に考慮し双方の関連性を含めて検討を行うことにより、サービス業において望ましいとされる就労者の特徴をより正確に記述することが可能となるであろう。

その際、本来ならば売上業績や人事評価を始めとした客観的な職務パフォーマンスを効果指標として用いることが望ましい。しかしながら現実的に、そうした外的指標を入手し、分析に用いることは非常に困難を伴う。そこで本研究では誠実性とセルフ・モニタリングの効果に関する基礎的知見として、間接的にサービス領域における円滑な業務の遂行に影響を及ぼすと考えられる対人コ

ミットメントを用い、二つの特性との関連性を検討する。

対人コミットメントは、ストレスの高い状況下で健康を保つ人物が有するとされる性格特性である、ハーディネス (Kobasa, 1979) の一次元である。周囲の人間関係に積極的にコミットする度合いを予測するため、特に同僚や顧客との良好な関係性の構築が求められるサービス就労者においては、高いことが望ましい要因だと考えられる。また日向野・小口 (2003) は、組織内で今後の管理職として期待される人物は対人コミットメントが高いことを明らかにしていることから、職務における周囲からの期待度を予測する要因ともなると考えられる。そのため、誠実性とセルフ・モニタリングの影響を検討することで、サービス職務に適した人物の選定・育成のための基礎的知見の醸成に貢献できると考えられよう。

また本研究では同時に、二つの特性が変革型リーダーシップに及ぼす影響を検討する。変革型リーダーシップは、フォロワーの価値観を根本から変革するように働きかけ、期待以上のパフォーマンスを行うように促す特徴を持つ、リーダーシップ・スタイルの一形態である (e.g., Bass, 1985)。

サービス企業が質の高いサービスを展開するためには、その戦略を支える組織風土の醸成と浸透が重要であり、また、必要に応じて組織風土を変化させていくような能動性が必要であるという (南方・酒井, 2006)。サービス企業の多くでみられる事業展開体系を考えると、企業というマクロな組織単位のみならず、事業所や店舗といったミクロな組織単位でも、その組織の置かれた状況に応じて成員間の共通認識を醸成し、成員各々の目指す方向性を統一させる必要が生じるケースも多い。変革型リーダーシップは職務における直接的な効果指標とはならないものの、どのような人物が組織成員間での認識の方向性の統一に寄与する人物であるかについての詳細な記述は、実務場面においては広く求められる知見であると考えられよう。そこで本研究では対人コミットメントと併

せて、変革型リーダーシップを測定変数に加え、二つの特性との関連性を検討する。

方法

1. 調査対象者

百貨店A社の協力を得て、人事部門で勤務する22名 (男性13名、女性9名) を対象に質問紙調査を実施した。調査対象者の平均年齢は41.0歳 ($SD = 4.16$) であった。本研究の対象者である22名は、現在は直接顧客に対してサービスを行うという接客現場からは離れてはいるものの、全員に等しく販売経験があることや、人事部門という部署の特色自体もサービス業同様に柔軟性が要求される職業であると考えられることから、調査対象とした。

2. 手続き

調査票は、該当企業との事前打ち合わせによって決定した部数を、調査機関から一括して企業に送付した。送付後、調査票は該当企業の担当者によって該当部署の社員に配布された。対象者は調査票を回答後、担当者に調査票を提出し、担当者が一括して調査実施機関へ直接返送した。調査票の受け取り、配布、管理、返送は、すべて同担当者により行われた。

3. 調査時期

2011年2月－3月。

4. 調査票内容

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

セルフ・モニタリング Lennox & Wolfe (1984) により作成された“感受性”“変容性”の2要因から構成される尺度を、小口 (1995 八城 (2005) の論文による) が一部改訳した13項目を使用した。

対人コミットメント 日向野・小口 (2003) のハーディネス尺度17項目うち、“顧客やユーザーとの関係を大切にする”など、顧客を始めとした周囲の人間関係へのコミットメントの度合いである“対人コミットメント”を測定する5項目を使用した。

変革型リーダーシップ Podsakoff, MacKenzie,

Moorman, & Fetter (1990) による23項目のうち、担当者と相談の上で、該当企業に尋ねる項目としてふさわしくないと判断された8項目(“私は、他の社員達の方向性を明確に示す”, “私は、常に部署に対して新たな好機を求めている”, “私は、他の社員達と同じ目標に向かうように協力させている”, “私は、他の社員達に110%の力を出すことを期待している”, “私は、他の社員達の個人的な感情を考慮せずに処遇する”, “私は、他の社員達に古い問題に対して新しい解決方法を考えさせる” “私は、他の社員達のやり方を再考するよう促す” “私は、他の社員達に仕事に関する根本的な前提を再検討させるような考えを持っている”)を除外した15項目を使用した。“私は、他の社員達の方向性を明確に示す” “私は、部署について将来に関する興味深い構想を描いている”といった、組織管理能力と共存しつつ、変革を実現するリーダーシップの度合いを測定する。

回答は、いずれの項目も“全くあてはまらない(1点)” “当てはまらない(2点)” “どちらでもない(3点)” “当てはまる(4点)” “非常にあてはまる(5点)” の5件法で求めた。いずれの尺度も各項目の平均値を因子得点とした。得点が高いほど当該傾向が高いことを表す。

結果

本研究では、データに不備のあった1名のデータを除く21名の調査対象者から得られた回答に対して分析を行った。

1. 各尺度の構造

セルフ・モニタリング 先行研究の因子構造に基づいて因子分析(最尤法・バリマックス回転)を行った。その結果、“感受性(4項目)”と“変容性(7項目)”の2因子が抽出された(Table 1)。内的整合性を検討したところ、2因子の α 係数はそれぞれ十分な値が得られた。

誠実性 主成分分析の結果、1因子構造が認められた(Table 2)。12項目についての α 係数は十分な値を示したため、因子としての内的整合性が高いと判断される。

対人コミットメント 主成分分析の結果、1因子構造が認められた。信頼性分析の結果共通性の低かった1項目を除き、4項目を“対人コミットメント因子”とした(Table 3)。4項目についての α 係数は十分な値を示したため、因子としての内的整合性が高いと判断される。

変革型リーダーシップ 因子分析(最尤法・バリマックス回転)の結果、その結果、“中核的

Table 1
セルフ・モニタリング尺度の因子分析結果(最尤法・バリマックス回転)

	感受性	変容性
感受性 ($\alpha = .85$)		
12 人の目を見れば、その人の感情を読み取ることができる	.86	.16
1 人の感情や真意をつかむことにかけては、直感がすぐれている	.77	.15
13 人にうそを言われても、たいいていその人の言い方やしぐさから見破ることができる	.74	.09
8 人と話している時、相手のごくわずかな変化にも敏感である	.73	-.11
変容性 ($\alpha = .80$)		
4 愛想よくする方が得だと思っても、なかなかそれができない (R)	-.36	.84
2 人に与える印象を思い通りにコントロールできる	.01	.69
11 これまでの経験からして、どんな場面におかれても、必要に応じて行動を変えることができる	.01	.58
3 相手や場面に応じて行動を変えるのが苦手である (R)	.20	.54
9 自分のやり方が人に良い印象を与えていないと気づいたら、すぐに変えることができる	.27	.52
10 何が期待されているかがわかれば、それにあつた行動をとるのはたやすい	.02	.50
5 人が集まっているところでは、周囲の期待に応じて行動を変えることができる	.02	.49
	固有値 3.33	2.98
	累積寄与率 (%) 30.31	57.43

注) (R) は逆転項目

Table 2
誠実性項目の主成分分析結果

	第1主成分
誠実性 ($\alpha = .90$)	
4 怠惰な (R)	.86
5 不精な (R)	.85
2 ルーズな (R)	.82
1 いい加減な (R)	.76
11 勤勉な	.75
7 軽率な (R)	.74
3 成り行きまかせ (R)	.72
10 几帳面な	.63
9 無節操 (R)	.61
12 飽きっぽい (R)	.61
8 計画性のある	.57
6 無頓着な (R)	.43
	固有値 5.96
	累積寄与率 (%) 49.67

注) (R) は逆転項目

Table 3
対人コミットメント項目の主成分分析結果

	第1主成分
対人コミットメント ($\alpha = .85$)	
1 顧客やユーザーとの関係を大切にする	.84
2 いろいろな人とうまくやっていける	.83
3 仕事仲間との交流を楽しむ	.82
4 周りの人は自分の意見を聞いてくれる	.81
	固有値 2.73
	累積寄与率 (%) 68.20

リーダーシップ (8項目)”と“触発的リーダーシップ (5項目)”の2因子が抽出された (Table 4)。内的整合性を検討したところ、2因子の α 係数はそれぞれ十分な値が得られた。

2. 対人コミットメント、変革型リーダーシップとの関連性

セルフ・モニタリング、誠実性と対人コミットメント、変革型リーダーシップとの関連を検討するために、セルフ・モニタリング下位尺度高低 (2) × 誠実性得点高低 (2) を独立変数とし、対人コミットメント得点、変革型リーダーシップ得点 (中核的/触発的) を従属変数とする2要因の分散分析を行った。各下位尺度の高低群は、因子

得点の中央値を基準に分類した。各群に含まれる人数は、セルフ・モニタリング感受性 ($Me = 3.25$) は低群12名、高群9名、セルフ・モニタリング変容性 ($Me = 3.29$) は低群13名、高群8名、誠実性 ($Me = 2.75$) は低群10名、高群11名であった。

セルフ・モニタリング感受性高低×誠実性高低の結果を以下に示す (Table 5)。

中核的リーダーシップでは交互作用が5%水準で有意であり、感受性の主効果が5%水準で有意 (感受性低群 $M = 3.18 <$ 感受性高群 $M = 3.59$)、誠実性の主効果が10%水準で有意傾向であった (誠実性高群 $M = 3.25 <$ 誠実性低群 $M = 3.52$)。また、

Table 4
変革型リーダーシップ尺度の因子分析結果（最尤法・プロマックス回転）

	中核的 リーダーシップ	触発的 リーダーシップ	
中核的リーダーシップ ($\alpha=.83$)			
6 先頭に立って模範を示す	.77	-.05	
15 他の社員達のやり方を考えさせる質問を投げかける	.76	-.14	
1 部署の将来について興味深い構想を描いている	.69	-.02	
10 他の社員達が各々にとって最もよい働きをすることを求めている	.66	.18	
7 部署内での協力関係を強める	.61	.03	
5 他の社員達の良いお手本となる	.55	.24	
12 他の社員達の感情を考えないで行動する (R)	.48	-.23	
11 2番手では満足しない	.42	-.02	
触発的リーダーシップ ($\alpha=.84$)			
2 自分の将来計画を語り、他の社員達を触発する	-.17	.97	
3 他の社員達を自分の夢に上手く関与させることができる	.02	.83	
9 社員達のチーム態度・精神を向上させている	.05	.78	
8 他の社員達がチームプレーヤーになるように励ます	.17	.62	
13 行動する前に他の社員達の個人的な感情を考慮する	-.16	.44	
	固有値	4.22	1.93
	累積寄与率 (%)	35.99	54.34

注) (R) は逆転項目

Table 5
分散分析の主効果と交互作用（SM感受性×誠実性）

	主効果		交互作用
	SM感受性	誠実性	SM感受性*誠実性
対人コミットメント	5.85*	0.44	1.52
中核的リーダーシップ	7.29*	2.96 [†]	6.23*
触発的リーダーシップ	0.50	0.03	2.12

[†] $p < .1$, * $p < .05$

対人コミットメントでは感受性の主効果が5%水準で有意であった（感受性低群 $M = 3.63 <$ 感受性高群 $M = 4.06$ ）。中核的リーダーシップの単純主効果を検定したところ、誠実性高群では感受性の単純主効果が有意であり（ $F(1, 17) = 14.41, p < .001$ ）、感受性低群では誠実性の単純主効果が有意であった（ $F(1, 17) = 10.44, p < .01$ ）（Figure 1）。

結果から、誠実性高群においてはセルフ・モニタリング低群よりも高群で、また、感受性低群においては誠実性高群よりも低群で、中核的リーダーシップ得点が有意に高いことが示された。

続いて、セルフ・モニタリング変容性高低×誠実性高低の結果を以下に示す（Table 6）。

対人コミットメントでは交互作用が1%水準で

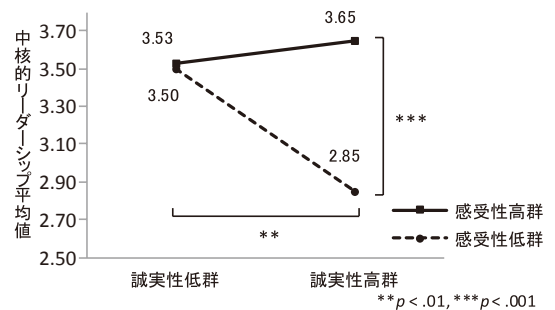


Figure 1. 中核的リーダーシップ得点 平均値

有意であった。また、触発的リーダーシップでは変容性の主効果が5%水準で有意であった（変容性低群 $M = 3.01 <$ 変容性高群 $M = 3.47$ ）。対人コミットメントの単純主効果を検定したところ、誠実性高群では変容性の単純主効果が有意（ $F(1,$

Table 6

職務要因における分散分析の主効果と交互作用 (SM変容性×誠実性)

	主効果		交互作用
	SM変容性	誠実性	SM変容性×誠実性
対人コミットメント	2.57	0.11	9.34**
中核的リーダーシップ	2.27	1.03	0.16
触発的リーダーシップ	4.47*	0.05	0.23

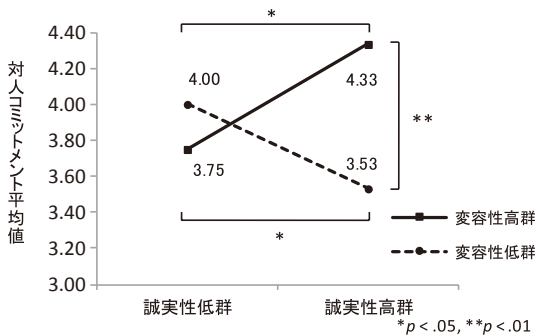
* $p < .05$, ** $p < .01$ 

Figure 2. 対人コミットメント得点 平均値

17) = 10.17, $p < .01$), 変容性低群・高群では誠実性の単純主効果が有意であった (それぞれ $F(1, 17) = 4.90, p < .05, F(1, 17) = 4.62, p < .05$) (Figure 2)。

結果から、誠実性高群ではセルフ・モニタリング低群よりも高群で、対人コミットメント得点が有意に高いことが示された。また、変容性高群では誠実性低群よりも高群で、変容性低群では誠実性高群よりも低群で、対人コミットメント得点が有意に高いことが示された。

考 察

本研究では、継時的安定性が高い特性である誠実性と、状況個別的特性であるセルフ・モニタリングを同時に検討し、間接的にサービス職務にポジティブな影響を及ぼすことが予測される要因や、リーダーシップとの関連性を検討することを目的とした。

1. セルフ・モニタリングと誠実性が職務要因に及ぼす影響

分散分析の結果からは、セルフ・モニタリング

と誠実性それぞれが、サービス職務において重要な指標やリーダーシップと関連性が深い特性であることが確認された。また、セルフ・モニタリングの下位尺度ごとに、サービス職務上望ましいと考えられる指標に異なる影響を及ぼす可能性が示唆された。

たとえば、誠実性と感受性双方が高かった場合には、いずれかが欠けていた場合と比較して中核的リーダーシップが高く、企業や店舗といった組織の変革を先読みして組織成員各々に成長を促し、成員間の価値観を統一するように導く傾向性が強いことが示唆された。つまり、真摯な態度で勤務し、周囲の期待や状況に目を配る人物は、組織内でも特に部下や後輩を率いる立場を担ったときに高い効果を発揮し、組織に貢献することが期待されるといえよう。

また、変容性では、誠実性との交互作用によって、対人コミットメント得点が有意に高くなることが確認された。この結果からは、真摯な態度で勤務し、さらに他者に合わせて自らのふるまいを変化させようとする傾向の強い人物は、他者と円滑なコミュニケーションを行うことに長けた人物であることが示唆された。対人コミットメントの高い人物は周囲の同僚だけでなく、顧客との関係性も大切すると考えられるため、サービス場面においては顧客志向で質の高いサービスを提供することが予測されよう。そのため、販売職をはじめ顧客と直接的なサービスを行う立場を担ったときに、特に活躍が期待できる人物であるといえよう。

また今回の結果からは、誠実性が高い人物の場

合、セルフ・モニタリングが低いと、中核的リーダーシップや対人コミットメントが有意に低くなる傾向が示された。誠実性の高い人物は、職務場面では責任感を強く持ち、与えられた職務に対して真摯に取り組むことが予測される。しかし一方でそうした姿勢から、彼ら自身に周囲の状況変化を察知することが得意ではないという自覚や、他者に調子を合わせることが得意ではないという自覚があった場合、中核的リーダーシップや、対人コミットメントといったサービス職務の一側面における自己評価をかえて低くした可能性が考えられる。今後、こうした自己評価が結果に影響を及ぼしたかどうかを確かめるためには、本人へのインタビュー調査などを含めた検討を行う必要がある。しかし誠実性が高くとも個別的特性であるセルフ・モニタリングが欠けていた場合には、サービス職務上望ましい要因への効果が低減することが示された本研究の結果からは、誠実性とセルフ・モニタリングの2要因を同時に検討することの重要性が示唆されたといえる。

2. 本研究の問題点と今後の課題

最後に、本研究の問題点と今後の課題について述べたい。

本研究の問題点として、調査対象者数が22名と不十分であったことが挙げられる。そのため、精緻な検討を行うことが叶わず、また得られた結果が安定した知見であるとは言い難い。今後はより多くのサンプルを用いて検討を行うことが必要だろう。また、本研究で扱った指標が直接的にサービス職務のパフォーマンスに影響を及ぼすかどうかは、今回の知見からは定かではない。今後は売上業績や人事評価を含めた客観的な指標を用い、今回測定した要因間の関係性も含めて検討することが必要であろう。

最後に今後の課題を二つ挙げたい。一つめが、誠実性、セルフ・モニタリングの時間的影響差の検討である。それは近年の研究の知見から誠実性とセルフ・モニタリングは、それぞれ異なる職務ステージで効力を発揮する特性であることが示唆されているためである。

レストランの従業員を対象に、能力（General Mental Ability：以下GMAと略記）と特性（誠実性）のどちらがより有効なパフォーマンスの予測変数となるかについて検討をした Tracey et al. (2007) では、新人スタッフのサンプルでは職務において求められる技術的、対人的パフォーマンスの自己評価はGMAとの関連性が強く、誠実性との間には関連性がみられなかったが（GMA $r = .37, p < .01$, 誠実性 $r = -.11, n.s.$ ）、就業して2年を超すベテランスタッフにおいてはGMAよりも、誠実性において強い関連性が確認された（GMA $r = .15, p < .05$, 誠実性 $r = .34, p < .01$ ）。また Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen (2004) では、誠実性が主要5因子の中で唯一、個人の販売パフォーマンスの成長と関連性を持つことが示された。こうした Thoresen et al. (2004) や Tracey et al. (2007) の知見、また真摯な職務態度や他者からの信頼を予測するという特性としての様相からも、誠実性は即戦力として活躍する人物を予測する特性というよりも、特に長期的な観点でみたときにパフォーマンスを向上させ、安定した活躍が期待される人物を予測する特性であることが伺える。

一方のセルフ・モニタリングにも、勤続年数による効果の差異が指摘されている。保険契約員のセルフ・モニタリングとその売上げの影響を検討した Moser & Galais (2007) では、セルフ・モニタリングの高い保険契約員は、新規の顧客が多い新人のうちには保険契約数が多いことが示されたが、在職年数が長くなるにつれ、保険契約数が低減する傾向にあった。こうした結果について Moser & Galais (2007) は、セルフ・モニタリングの高い人物は状況に合わせて自分の振る舞いを変化させるので、結果として行動に一貫性がなくなり、次第に他者からの信頼を無くしていくことが、パフォーマンスを低減させる一因であろうと考察している。セルフ・モニタリングが印象操作に端を発する特性であることから、長期的なパフォーマンスを予測するのではなく、主に短期的なパフォーマンスの予測要因として機能すること

が予測されるだろう。

こうした両者の先行研究を概観すると、印象操作に端を発するセルフ・モニタリングが主に職務に就いて間もない新人のうちに効果を発揮することが予測される一方で、誠実性は即戦力としてではなく、長期的な視点で見たときにパフォーマンスを向上させていく傾向にあることが伺える。すなわち、両者は互いに補完的に機能する可能性が考えられよう。Tracey et al. (2007) によれば、現在こうした時間に伴うパフォーマンスと就労者の特性の関係性の変化は、未だほとんどが未解明であるという。今後は多様なサンプルを用い、こうした時間的影響差まで考慮して望ましい特性を検討することが必要であろう。

二つめの課題が、職務の差異を含めた検討である。総務省統計局(2006)では広義のサービス業と捉えられる第3次産業は15のカテゴリーに分類されており、各カテゴリーに含まれる職種はさらに様々な観点から細分化が可能である。こうした職務の多様性を考えると、サービス業においても職種をある程度のパターンに分類して捉えることが必要であると考えられる。たとえば上原(1990 南方・酒井(2006) p.68より引用)は、サービス業を“顧客との相互制御関係の観点”から分類したときに、就労者と顧客が限定的かつ持続的な関係性を築く“クラブ型サービス”(たとえば、会員制サービス)と、不特定かつ一過的な関係性に留まる“オープン型サービス”(たとえば、ファーストフード店)に二分して捉えている。誠実性とセルフ・モニタリングはその性質や特徴から、それぞれの職種パターンで及ぼす影響に差異が生じると考えられる。たとえばクラブ型の職種においては、顧客が固定的であり、接触時間が長い。そのため他者との長期的な関わりの中での信頼性を予測する、誠実性が重要になるであろう。一方のオープン型の職種では、顧客との接触が一過的であることから、短時間でいかに状況に即した行動を取れるかが重要になると考えられる。そのため、印象操作に端を発するセルフ・モニタリングが影響力を増すことが予測される。こ

れまでサービス領域で行われた先行研究ではサービス職務を一元的に捉えており、職種パターンによる影響の差異はほとんど検討されてこなかった。今後は職種の特徵との関連性まで含めて検討することで、職務に応じて求められる就労者の特徴をより精緻に明らかにすることが可能になるだろう。

以上のような問題や課題はあるものの、本研究では継時的安定性や状況の一貫性が高い誠実性と、外界適応的な特性であるセルフ・モニタリングの両者を同時に考慮することによって、よりサービス職務に適した人物が予測できる可能性が示されたことに意義がある。本研究で得られたようなサービス提供者として望ましい特性や、そうした要因同士の関係性を雇用者が理解することにより、従業員育成の際や、新たな従業員を選定する際に応用していくことができるであろう。

謝辞

本研究の遂行にあたり、ご協力を賜りました企業の皆様方に厚く御礼申し上げます。また、本研究を纏めるにあたっては、立教大学現代心理学部の二木梢さん、小坂亜沙実さん、中村彩乃さんにご協力を頂きました。ここに記して、御礼申し上げます。

引用文献

- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, **44**, 1-26.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free press.
- Behling, O. (1998). Employee selection: Will intelligence and conscientiousness do the job? *Academy of Management Executive*, **12**, 77-86.
- Caldwell, D. F., & ÓReilly III, C. A. (1982). Boundary spanning and individual performance: The impact of self-monitoring. *Journal of Applied Psychology*, **67**(1), 124-127.
- 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.
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance : The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, **85**, 869-879.
- 日向野智子・小口孝司 (2003). ハーディネスからみた管理職適性 産業・組織心理学研究, **16** (2), 87-95.
(Hyugano, T & Oguchi, T. (2003). Management aptitude from the viewpoint of hardiness. *Japanese Association of Industrial / Organizational Psychology Journal*, **16**(2), 87-95.)
- 今枝昌宏 (2010). サービスの経営学 東洋経済新報社
(Imaeda, M. (2010). *Service management*. Toyo Keizai Inc.)
- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, **37**, 1-11.
- Lennox, R. D., & Wolfe, R. N. (1984). Revision of the self-monitoring scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, **46**, 1349-1364.
- 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.)
- Moser, K., & Galais, N. (2007). Self-monitoring and job performance: The moderating role of tenure. *International Journal of Selection and Assessment*, **15**, 83-94.
- 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** (9), 368-373.
(Naitou, K.)
- 中村陽吉 (2000). 対面場面における心理的個人差 ——測定の対象についての分類を中心に—— プレーン出版
(Nakamura, Y. (2000). *Individual differences of psychological characteristics in the face-to-face setting*. Brain Shuppan.)
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational leadership behaviors and their effects on follower's trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, **1**(2), 107-142.
- Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European community. *Journal of Applied Psychology*, **82**, 30-43.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1992). Development of a causal model of processes determining job performance. *American Psychological Society*, 89-92.
- 清水滋 (1990). 現代サービス産業の知識 有斐閣選書
(Shimizu, S.)
- Snyder, M. (1986). *Public appearances, private realities: The psychology of Self-Monitoring*. W. H. Freeman.
(スナイダー, M. 齊藤 勇 (監訳) (1988). 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.)
- 総務省統計局 (2006). 日本標準産業分類 総務省統計局 <<http://www.stat.go.jp/>> (2011年10月15日)
(Ministry of Internal Affairs and Communications Statistics Bureau. (2006). "Japan Standard Industry Classification" Ministry of Internal Affairs and Communications Statistics Bureau <<http://www.stat.go.jp/>> (October 15, 2011.))
- Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, **44**, 703-742.
- Thoresen, C. J., Bradley, J. C., Bliese, P. D. & Thoresen, J. D. (2004). The Big Five personality traits and individual job performance growth trajectories in maintenance and transitional job stages. *Journal of Applied Psychology*, **89**(5),

835-853.

- Tracey, J. B., Sturman, M. C., & Tews, M. J. (2007). Ability versus personality: Factors that predict employee job performance. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, **48**(3), 313-322.
- Vinchor, 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**(4), 586-597.
- 和田さゆり (1996). 性格特性用語を用いた BigFive 尺度の作成. *心理学研究*, **67** (1), 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**(1), 61-67.)

- 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** (2), 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**(2), 83-91.)
- 八城薫 (2005). セルフ・モニタリングの2要因モデルの検討と展開. 昭和学院大学大学院生活機構研究科博士論文 (未公刊).
- (Yashiro, K.)

— 2012. 9. 27 受稿, 2012. 12. 6 受理 —