

# 楽観性の効用を探る

## 企業において、誰に、どのような場面で効果を及ぼすのか

リクルートマネジメントソリューションズ  
組織行動研究所

主任研究員 今城志保 研究員 荒井理江

### はじめに

#### ■ 楽観的な心理状態は、良い結果をもたらすか

近年、ポジティブ心理学が米国を中心に注目を集めている。Gable & Haidt (2005) は、ポジティブ心理学を、人や集団が十分にもてる機能を発揮し、幸福や繁栄に至る過程や条件を明らかにする学問であるとしている。

その学問のなかで、人は、行動の活力やモチベーションを支える心理資源 (psychological capital) をもっている、という考え方があ。心理資源は、自己効力感 (self-efficacy)、希望 (Hope)、楽観 (Optimism)、耐性 (Resilience) などの前向きな心理特性を有することで、増やすことができるといわれている (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007)。例えば、楽観的であることは心理資

源を増やし、行動への活力やモチベーションを高めるとい。

また、これらの心理資源を有する程度は、ムードのように刻々と変化するものとは違い、ある程度安定した個人の特徴として見られるものだが、性格特性などと比べると変化する可能性が高い。さらに、心理資源は開発が可能であり、具体的なトレーニングの効果もいくつか報告されている (Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010; Proudfoot, Corr, Guest & Dunn, 2009)。つまりトレーニングを積んで心理資源を高めることで、仕事への活力やモチベーションの向上が期待できるのである。

### 研究仮説

今回の研究では、それらの心理資源のなかから楽観を取り上げて、以下2点の検証を行った。

予測① 楽観性の高い人は高いパ

フォーマンスを示す

予測② 楽観性が高いかどうかによって、性格特性がパフォーマンスに及ぼす影響度が変わる

#### ■ 予測①について

職種や仕事の内容が異なる場合はどうなるか

先行研究では、楽観性が、組織やそこで働く個人に良い効果をもたらすことが実証的に示されている。Seligman & Schulman (1986) や角山・松井・都築 (2010) は、保険の営業職を対象に研究を行い、楽観性とパフォーマンスの間に有意な正の関係性があることを示している。これらの研究では、保険の営業職は営業相手から繰り返し断られたり、無視されたりするなど、対人面で辛い思いをすることが多く、楽観性の影響が出やすいことが指摘されている。そこで本研究では、保険の営業と比べて対人ストレスが小さいと考えら

れる法人営業職や事務職を含む個人を対象とした場合に、楽観性の効果がどの程度一般性をもつかを検証する。

## ■ 予測②について

### 性格特性との関係はあるか

性格特性もパフォーマンスに影響を与えることは、先行研究で報告されている (Barrick & Mount, 1991 など)。また Luthans ら (2007) の研究では、性格特性の1つである誠実性と心理資源が、ともに職務満足度に影響を与えたことを報告している。本研究では、個人特性と心理資源がそれぞれパフォーマンスに与える影響を比較するだけではなく、行動への活力となるという心理資源の特徴に照らし、心理資源が性格特性によるマイナスの影響を軽減し、またプラスの影響を促進することができるかについて検討を行うこととした。

性格特性がパフォーマンスに及ぼす影響が変化しにくいのであれば、性格特性は人材採用時に考慮すべき要件になってくる。しかし、性格特性のパフォーマンスへの影響が、心理資源を有することで変化させ得るのであれば、入社後のトレーニングなどによって開

発していくことが可能となる。

## 手続き

### ■ 対象者

2012年3月に、サービス業A社に勤める従業員のうち社員・契約社員306名に調査を依頼し157名の回答を得た(回収率51.3%)。属性は、男性87名、女性70名で、平均年齢は38.2歳(無回答7名を除く)、職種は法人営業職が80名、事務職が77名であった。また、同社での平均勤務年数は8.81年(無回答6名を除く)、管理職は34名であった。

### ■ 調査票内容

調査票は楽観性を測定する「説明スタイル」に関する質問、性格特性に関する質問、属性に関する質問からなる。

### ■ 楽観性の測定方法

今回は、楽観性を Seligman らの先行研究にのっとり「人が自分に起こった出来事をどのように捉え、説明するか」(説明スタイル)の傾向として捉えている。

具体的には、角山・松井・都築(2011)の調査票をもとに作成した。良い出来事(6項目)と、悪い

出来事(9項目)それぞれに対して、図表1のような質問で確認している。そして、良い出来事に対して、①その原因は自分であって、②今後も継続し、③さまざまな場面で生じる、と回答する場合には、楽観的説明スタイルをもつと考え、一方で悪い出来事に対して、①その原因が自分であって、②今後も継続し、③さまざまな場面で生じると回答する場合を、悲観的説明スタイルをもつと考えて、それぞれの尺度得点を作成した。

### ■ その他の変数の測定方法

性格の測定には性格五大因子(外向性、情緒不安定性、開放性、誠実性、調和性)を用いた。項目は和田(1996)の60項目(あてはまる～あてはまらないの7件法)を用い、尺度の信頼性を示す $\alpha$ 係数はそれぞれ0.92、0.93、0.85、0.87、0.85となり、十分な信頼性を得た。

また、本研究の結果指標となるパフォーマンス評価については、同社人事より各従業員の人事考課の提供を受けた。この会社では人事考課は半年に1回行われており、今回は2009年10月～2011年9月までの過去4回分を平均し

図表1 説明スタイルに関する設問内容

#### 出来事の原因についての質問

①その原因は、あなたの側にありますか、それとも他者やそのときの状況の側にありますか。

あなたの側 1 …… 2 …… 3 …… 4 …… 5 …… 6 …… 7 他者/状況の側

②その原因は、一時的なものですか、それとも永続的なものですか。

一時的なもの 1 …… 2 …… 3 …… 4 …… 5 …… 6 …… 7 永続的なもの

③その原因は、この出来事のみに影響しているものでしょうか、それともこの出来事以外の事柄にも(つまり、あなたの生活に幅広く)影響を与えるものでしょうか。

この出来事のみに影響 1 …… 2 …… 3 …… 4 …… 5 …… 6 …… 7 この出来事以外にも影響

た結果を用いた。

## 結果と考察

### ■ 楽観性がパフォーマンスに及ぼす効果

まず、予測①の楽観性が高いとパフォーマンスが向上するかどうかを確認するために、楽観的説明スタイル尺度、悲観的説明スタイル尺度と、パフォーマンス評価との間の関連性を調べる相関分析を行った。結果、相関係数(r)はそれぞれ0.05、-0.04となり、いずれもパフォーマンス評価と統計的には有意な関係性は見られなかった。なお、相関係数とは-1.0~1.0の範囲で示され、値の絶対値が1に近いほど2つの数値の関連性が強いことを表している。プラスの数値は、一方が高くなればもう一方も高くなることを表し、マイナスの数値は一方が高くなるにつれ、もう一方が低くなることを示す。一方、性格特性についてはマイナスの相関があり、情緒不安定性が高い人はパフォーマンス評価が低い傾向があった( $r = -0.17$ )。

楽観性とパフォーマンスとの相関が見られなかった理由としては、先行研究との職務の違いが挙げられる。前述したように、楽観性が高ければパフォーマンス評価が高まるという、楽観性とパフォーマンスとの有意な関係を報告したこれまでの研究の多くが、保険の営業職を対象としたものであった。しかし本研究の対象者は、保険の営業職のように繰り返し営業先から断られたり、無視されたりするといったネガティブな経験が少ない。そのため、楽観性の効果が得られなかったのではないかと考えられる。楽観性が高いことは仕事によってはパフォーマンスを高めるが、常にそうとは限らないことが分かった。

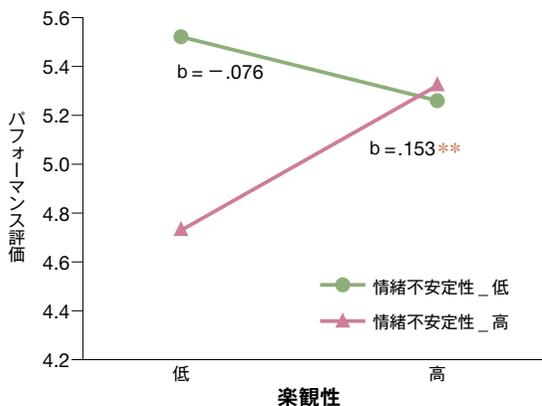
### ■ 性格特性のネガティブな影響を調整する効果

次に、予測②の楽観性が高いかどうかによって、性格特性がパフォーマンスに及ぼす影響度が変わるかどうかについては、楽観的説明スタイルを用いた重回帰分析で確認を行った。2つの変数がかけ合わされることでパフォーマン

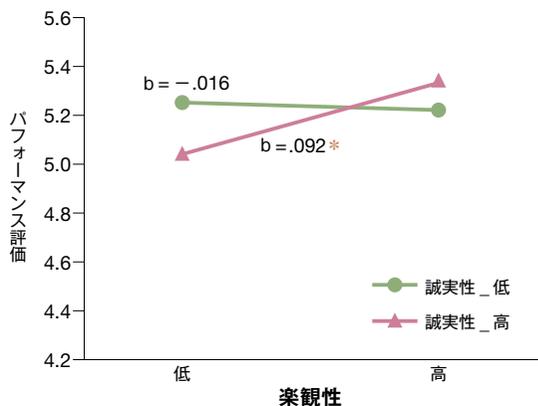
ス評価に影響力をもつかどうかを確認する交互作用項の影響を検討したところ、性格特性(情緒不安定性および誠実性)と、楽観的説明スタイル尺度とに交互作用が見られた。

そこで、それぞれの交互作用の様子をグラフに表すと図表2、図表3のようになる。ここで、図表2を例にグラフの見方を説明する。グラフの縦軸はパフォーマンス評価、横軸は楽観性の高低を示す。対象者は情緒不安定性の高い群と低い群とに分けられており、赤線が情緒不安定性が高い群の結果である。情緒不安定性が高い群では、楽観性が低い場合はパフォーマンス評価が低い、楽観性が高いとパフォーマンス評価も高まっていることが分かる。なお、bの値はその変化(傾き)の程度、\*はその値が統計的に有意であることを示している。よって、図表2からは、情緒が不安定な傾向がある人のなかでも、楽観性が高ければパフォーマンス評価が高くなることが分かる。同様に図表3からは、誠実性が高い人のなかでも、楽観性が高

図表2 パフォーマンス評価における 楽観性×情緒不安定性の交互作用



図表3 パフォーマンス評価における 楽観性×誠実性の交互作用



b: 傾きの程度 \*、\*\* : その傾きが統計的に有意であることを示す

いほどパフォーマンス評価が高く  
なる傾向が見て取れる。

### ■ 情緒不安定性との関係

図表2が示すとおり、情緒が不安定だとパフォーマンス評価が低下する傾向がある一方で、情緒不安定性が高くても、楽観性が高いとその傾向は見られなくなり、楽観性が情緒不安定性のネガティブな影響を軽減することが分かった。

情緒が不安定な特徴をもつ人は、物事に対して不安を感じやすいため、新しい環境や不透明な状況下では行動を起こしにくいといわれている。しかし楽観性が高いと、良い出来事の経験を通して自分はやれるはずだ、きっと大丈夫だ、などと思い直せるようになり、不安を払拭して積極的に仕事に取り組むことができるため、パフォーマンスが高まっているのではないかと考えられる。

### ■ 誠実性との関係

次に、図表3が示すとおり誠実性が高い場合、楽観性の高い人の方がパフォーマンスが高まる理由について、検討してみる。誠実性とは仕事の計画性や完遂を重視するなど、物事を真面目にきっちりと行おうとする性格特性を指す。誠実性そのものは、今回、パフォーマンスと有意な関係は見られない。つまり高くても低くても、パフォーマンスには影響がないということになる。しかし、誠実性が高く、加えて楽観性が高い場合に、パフォーマンスが高まる傾向が見られたのはなぜだろうか。今回、調査対象者に自分の仕事の特徴を確認したところ、157名中139名が「状況の変化に、臨機応変に対

応していく」特徴について、あてはまると回答しており、対象者の多くは仕事での柔軟な対応が求められていることが分かった。

誠実性の高い人は、真面目にやるべきことを完遂しようとするあまり、臨機応変な仕事求められる場面において、これまでのやり方を変えたり、妥協したりせざるを得ない状況に苦勞を感じている可能性が考えられる。しかし、楽観性を身につけることで、自分の苦手とする柔軟性が求められるような状況であっても、自分の成功を信じ、モチベーションを保って前向きに取り組んでいくことができるのではないだろうか。そしてその結果、パフォーマンスが高まっているのではないかと考えられるのである。

## まとめ

本研究の結果、楽観性が高いとパフォーマンスが高まるといった直接的な関係は、仕事の内容によっては存在しないことが分かった。楽観性が高いと心理資源が増加し、どんな人、どんな仕事でも、やる気が出てパフォーマンスが向上するといった単純な関係性にはないようである。今後はどのような特徴をもつ仕事で、楽観性の主効果や調整効果が表れるかを、仕事のタイプを測定しつつ、検討を進めていきたい。

また予測のとおり、心理資源である楽観性は、性格特性がパフォーマンスに及ぼす影響を調整する効果があった。どの性格特性の影響にどのような調整効果が生

じたかは、今回の対象者の仕事に限ったものかもしれないが、情緒不安定性が高い場合でも、誠実性が高い場合でも、楽観性が高いことが、自分の苦手な場面での行動を後押しするような機能を果たしているように見える。このような調整効果が他のサンプルでも見られるかは、今後検討を進めたい。

最後に実務へのインプリケーションとしては、心理資源がパフォーマンスの向上に効果を発揮することが認められたことから、自社の人材の更なる活躍を促すためには、人材開発や教育といった取り組みの効果が期待できる。日本でも楽観性を高める取り組みの効果ですでに示されているが(松井・角山・都築, 2010)、このような取り組みをより効果的に行うためにも、引き続き楽観性をはじめとする心理資源がパフォーマンスに及ぼす効果のメカニズムを検討する必要があるだろう。

---

※本稿で取り上げた研究内容は、産業・組織心理学会第28回大会(2012)発表論文「楽観性はどのように仕事のパフォーマンス向上に寄与するか—性格特性のパフォーマンスへの影響を楽観性が調整する効果の検証—」(今城志保・荒井理江)を抜粋・再編集したものです。

※本研究の実施にあたり、松井賈夫氏(立教大学名誉教授)、角山剛氏(東京未来大学)、都築幸恵氏(成城大学)には、項目提供および研究全体に対して多くのアドバイスをいただきました。心より感謝申し上げます。