

労働者のリスク志向が職務意欲に与える影響の分析

水野 和佳奈*

- I はじめに
- II P S Mの規定要因に関する理論と仮説
- III データと方法
- IV 分析結果
- V 仮説の検証
- VI 考察
- VII おわりに

I. はじめに

近年、公務員や非営利組織の職員のような公的活動を職務とする労働者の職務意欲を対象とした研究が積極的に進められている。行政学や組織論等の学問領域では、Public Service Motivation (以下、P S M) 研究として多くの研究蓄積がある(先行研究をレビューするものとして、畑田、2014)。

P S Mが高い個人とそうでない個人の差を生じさせる要因、つまり、P S Mの規定要因の解明はP S M研究の重要な研究課題の一つである。P S Mの要因に関するこれまでの研究では、性別や年齢のような「社会的、経験的要因」や、職場の形式主義的な特性の強さのような「組織システムや職務の特性(認識)」がP S Mに影響を与えることが確認されている。しかし、個人の社会的・経験的要因とP S Mの関係については、社会的・経験的要因が個人の性格や志向を形成し、それらがP S Mに影響を与えていると考えることができる。つまり、社会的・経験的要因が直接P S Mに影響を与えるのではなく、個人の性格や志向を仲介している可能性がある。P S M研究では、個人の性格や志向がP S Mに与える影響を検証するものはない。そこで本研究では、個人の性格や志向に着目し、性格や志向が公的活動の意欲に与える影響を検証する。本研究の分析は、P S Mの要因の解明を進める上で意義があると考えられる。

本研究では、まずP S Mの規定要因に関する先行研究をレビューし、本研究の位置づけや意

義を明らかにする。さらに、P S Mの要因に関する研究等を踏まえ、個人の性格や志向が公務員の職務活動の意欲に与える影響について仮説を設定する(II)。そして、仮説を検証する方法およびデータを示し(III)、検証を行う。検証では、自治体職員を対象とした調査データを用いて統計分析を行う(IV)。

II. P S Mの規定要因に関する理論と仮説

1. P S M研究の意義

P S Mは、「意義ある公的サービスを提供するよう、個人を誘導する動機付けの力(Brewer and Selden, 1998)」あるいは、「自己の利益や組織の利益を超え、より大きな国家の利益のために、適切な時はいつでも行動するよう個人を動機づける信念や価値観、態度(Vandenabeele, 2007)」と定義されている。両定義が示すように、P S Mは広く公益のための活動の意欲を指し、公務員の職務行動だけでなく、非営利組織の職員の職務行動に対する意欲も含む。P S Mの研究では、P S Mの構造や指標に関する研究、P S Mの要因に関する研究、P S Mの成果に関する研究の3つの視点から研究が進められている。このうち、P S Mの要因(Antecedents)に関する研究では、個人の特性(性別、年齢、学歴、組織での所属年数など)や当該組織の人事制度等がP S Mに与える影響が研究されている。

2. P S Mの規定要因の研究

(1) P S Mの要因に関する研究

P S Mは公的活動の意欲である。そのため、公益の増進を主目的とする行政組織や非営利組織では労働者のP S Mが組織目標の達成に大きな影響を及ぼす。したがって、P S Mが高い労働者の特性は何か、つまり、P S Mを規定する要因が解明されれば、P S Mが高い個人の採用

*岐阜経済大学経済学部准教授

や、組織の労働者のP S Mを向上させる人事管理政策など、実務においても有用な情報を提供することができる。そのため、P S M研究において、P S Mの規定要因の解明に関する多くの研究成果がある。

(2) P S Mの要因

これまでP S Mの要因に関する研究では、性別や年齢のような「社会的、経験的要因」と、職場の形式主義的な特性の強さのような「組織システムや職務の特性（認識）」がP S Mに影響を与えることが確認されている。

社会的、経験的要因については、年齢や性別の他、学歴や職位、専門性がP S Mに影響を与えることが分かっている。具体的には、年齢が高い、男性である、学歴や職位、専門性が高い労働者はP S Mが高いことが確かめられている（Vandenabeele、2011; Camilleri、2007; Moynihan and Pandey、2007）。また、家族に関わる要因として、家族構成や両親の職業に加え、親の利他的行動に接する機会があったこともP S Mに影響を与える（Camilleri、2006; Vandenabeele、2011）。さらに、宗教的な意識とP S Mとの関係を検証する研究では、宗教的意識はP S Mに正の影響を与えることが確かめられている（Perry、1997）。

組織システムや職務の特性（認識）については、組織の目標を明確に認識でき、また、目標の重要性を認識できることが、P S Mに正の影響を与えることが示されている（Jung and Rainey、2011）。また、公務員を対象とした研究で、行政改革に積極的な組織、形式主義（Red Tape）でない組織、権限の階層が多い組織で働く職員もP S Mが高い傾向にあることが示されている（Moynihan and Pandey、2007; Kim 2011）。さらに、人と接する機会や同僚と親交を深める機会が多い組織で働く公務員もP S Mが高いことが確かめられている（Camilleri、2007）。

(3) 個人の性格や志向がP S Mに与える影響

このように、P S Mの要因については、社会

的、経験的要因および組織システムや職務の特性（認識）を中心として多くの要因が解明されてきている。特に、個人の特性に関わる要因については、年齢や学歴といった社会的、経験的要因を分析対象とした研究が進められている。しかし、これらの社会的、経験的要因は直接P S Mに影響を与えるだけでなく、個人の性格や志向を形成し、それがP S Mに影響を与えている可能性もある。先行研究において、こうした個人の性格や志向がP S Mに与える影響を分析する研究はまだない。直接的に個人の性格や志向を測り、職務意欲との関係を分析することができれば、P S Mの要因の解明がさらに進むと考えられる。

3. 仮説

そこで本研究では、個人の性格や志向が公的活動の意欲に与える影響を分析する。特に、個人の性格や志向として、リスク志向とコミュニケーション志向に着目して分析を行いたい。以下ではまず、P S Mの要因等の先行研究を分析し、リスク志向およびコミュニケーション志向と公的活動の意欲の関係について、仮説を設定する。

(1) リスク志向と公的活動の意欲

P S Mの要因に関する先行研究では、公務員を対象とした調査で、自身の組織や職務について、Redtape（形式主義）の度合いが低いと認識している公務員ほど、P S Mが高いことが分かっている（Kim、2011）。また、Hackmanの職務特性理論によると、職務に自律性が備わっていると、労働者は職務に対する有意義感や結果に対する責任感が高まり、さらに、こうした心理状態を得ることによって、内的動機づけや職務満足度が高まることが確認されている。同様に、P S M研究でも、自身の職務について挑戦的であると考えた公務員（専門・技術職、管理職の公務員）ほど、公務を通じた公益提供に重要性を見出す傾向があることが確かめられている（Shim and Rohrbaugh、2011）。

これらの先行研究の結果から、形式化され裁

量がない職務よりも、職務に一定程度の裁量があって自律性が確保されている方が、公務員の職務意欲が高い傾向にあることが分かる。また、挑戦的な職務であるという認識も職務意欲に正の影響を与えることが示されている。裁量とリスクの関係を考えると、形式化された手続きや方法に従って予定された結果を導く職務は、自身の裁量を活かす機会は少ないが、失敗のリスクも少ない。一方、裁量を多く含む職務は、自身の能力や経験を生かす機会は多いが、失敗のリスクが大きい。職務に裁量があり自律性や挑戦性が確保された業務ほど職務意欲が高まるという先行研究からは、職務のリスクとの親和性が伺え、リスクが高い職務を好む公務員ほど、職務意欲が高いと考えることができる。そこで、リスクに関する仮説を、「仮説1 リスクを好む職員ほど、職務意欲が高い」と設定し検証する。

(2) コミュニケーション志向と公的活動の意欲
組織システムや職務の特性（認識）とP S Mの関係性を分析する研究では、自身が所属する組織について、人と接する機会と同僚と親交を深める機会が多いと認識している公務員ほどP S Mが高いことが確かめられている（Camilleri, 2007）。この結果は、他者や同僚とのコミュニケーションの機会が多いという組織特性と職務意欲との間に正の関係があることを示している。Camilleriは、職務における同僚との関係は、労働環境の満足度を高める要素の一つだと分析している。このCamilleriの分析は、労働者が職場でのコミュニケーションを肯定的に捉えていることが前提になっている。そこで、コミュニケーションと職務意欲との関係に関する仮説を、「仮説2 コミュニケーションを好む職員ほど、職務意欲が高い」と設定し検証する。

III. データと方法

1. データ

本研究では、前章（II）で示した仮説について、長崎県佐世保市職員を対象に実施したアンケート調査結果を用いて検証する。アンケート

は、2011年に庁内Webアンケートを利用して実施され、端末を保持している市職員2194人のうち、502人から回答を得ている（回答率22.8%）。リスク志向の項目など、一部項目では「無回答」が含まれていたため、今回分析対象とするデータ数は480である。なお、回答者の属性は、男女比はおおよそ男性が7割、女性3割で、平均年齢は40.5歳であった。また、事務職の職員が8割弱、技術職の職員が2割強であった。

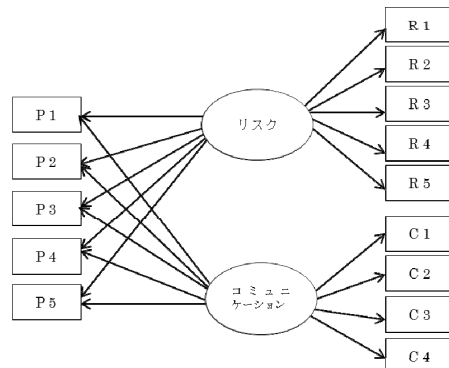
2. 方法

(1) 分析方法、モデルの設定

本研究の目的は、個人の性格や志向が公的活動の意欲に与える影響を解明することである。特に、個人のリスク志向とコミュニケーション志向に着目して分析を行う。

前章（II）で示した2つの仮説に従い、仮説を検証するモデルと変数を設定する。本研究では、リスクを好む職員ほど、職務意欲が高い（仮説1）、コミュニケーションを好む職員ほど、職務意欲が高い（仮説2）という2つの仮説を設定している。そこで、「リスク志向」と「コミュニケーション志向」の2つの志向に対応する因子構造を検証的因子分析によって検討する（図表1参照）。

図表1 公的活動の意欲と個人の性格・志向の検証的因子分析（モデル）



検証のためのモデルは、「リスク志向」を構成する項目を5項目、「コミュニケーション志向」を構成する項目を4項目設定し、因子構造の妥当性を検証する。さらに、職務意欲に関する項

目を5項目設定し、「リスク」因子および「コミュニケーション」因子を構成する項目に追加する。最終的な分析モデルは、「リスク」因子の項目が10項目（リスク志向の項目と職務意欲に関する項目：R1～R5、P1～P5）、「コミュニケーション」因子の項目が9項目（コミュニケーション志向の項目と職務意欲に関する項目：C1～C4、P1～P5）で構成される。「リスク」因子および「コミュニケーション」因子から各構成項目（観測変数）に対する係数を分析し、両因子が職務意欲に与える影響を確かめる。なお、本研究の統計解析には、統計ソフトウェアR-2.13.1を用いた。

(2) 変数の設定

「リスク志向」に関する項目は、Carpenter and Myers (2010) のリスクアセスメントの指標を採用し、5つの質問項目からデータを得た。質問項目は、「スキーに行った場合、自分の能力と同等かそれ以上のゲレンデで滑りたい (R1)」、「いかだでの急流下りに行きたい (R2)」、「危険を伴う行為をするのが好きである (R3)」、「一度はバンジージャンプをしてみたい (R4)」、「もし可能なら、飛行機を操縦して空を飛びたい (R5)」である。いずれも、「全くそう思わない」という回答には1を、「あまりそう思わない」には2、「どちらともいえない」には3、「そう思

図表2 アンケート調査の質問項目

	質問項目	回答 (変数の値)
リスク	R1 スキーに行った場合、自分の能力と同等かそれ以上のゲレンデで滑りたい。	
	R2 いかだでの急流下りに行きたい。	
	R3 危険を伴う行為 (山登り・スカイダイビング等) をするのが好きである	1=全くそう思わない, 2=あまりそう思わない, 3=どちらともいえない, 4=そう思う, 5=強くそう思う
	R4 一度はバンジージャンプをしてみたい。	
	R5 もし可能なら、飛行機を操縦して空を飛びたい	
コミュニケーション	C1 あなたは、近所づきあいをどの程度していますか。	1=つきあいはしていない, 2=あまりつきあっていない, 3=どちらともいえない, 4=つきあいはしているが、あまり親しくない, 5=親しく付き合っている
	C2 人と関わるのが好きである。	
	C3 友人を作るのは簡単である。	1=全く当てはまらない, 2=あまり当てはまらない, 3=どちらともいえない, 4=当てはまる, 5=強く当てはまる
	C4 飲み会などでは、できるだけ多くの人と話すようにする。	
職務意欲	P1 今後、自身の担当業務において、NPO やボランティア団体、地域住民組織 (町内会や自治会など) といった市民との協働を進めたいと思いますか	1=全く進めたくない, 2=あまり進めたくない, 3=どちらともいえない, 4=機会があれば進めたい, 5=積極的に進めたい
	P2 事業や施策を実施していく際に、積極的に地域の住民や団体と意見交換をしたいと思いますか	
	P3 協働による行政運営によって、無駄のない、効率的な行政が実現できる。	1=全くそう思わない, 2=あまりそう思わない, 3=どちらともいえない, 4=そう思う, 5=強くそう思う
	P4 協働による行政運営によって、事業の計画的遂行や年度内の事業完遂に支障が生じる恐れがある。	
	P5 協働による行政運営によって、特定の市民との癒着や利益誘導など、公平性を欠くおそれがある。	

う)には4、「強くそう思う)には5を割り当て、項目の変数として設定した。

「コミュニケーション志向)を構成する項目は、4つの質問項目からデータを得た。質問項目は、「近所づきあいの程度 (C 1)」、「人と関わることが好きである (C 2)」、「友人を作るのは簡単である (C 3)」、「飲み会などでは、できるだけ多くの人と話すようにする (C 4)」の4項目である。「近所づきあいの程度 (C 1)」については、「あなたは、近所づきあいをどの程度していますか」という質問に対して、「つきあいはしていない」という回答には1を、「あまりつきあっていない)には2、「どちらともいえない)には3、「つきあいはしているが、あまり親しくない)は4、「親しく付き合っている)には5を割り当てた。また、C 2～C 4については、いずれも、「全く当てはまらない)という回答には1を、「あまり当てはまらない)には2、「どちらともいえない)には3、「当てはまる)には4、「強く当てはまる)には5を割り当てて変数とした。

また、職務意欲については、5つの質問項目からデータを得て変数を設定した。「担当業務における市民協働の推進意欲 (P 1)」、「職務における市民との交流意欲 (P 2)」、「事業の効率性に対する肯定的理解 (P 3)」、「事業の計画的遂行に対する消極的理解 (P 4)」、「事業の公平性に対する消極的理解 (P 5)」の5項目である。「担当業務における市民協働の推進意欲 (P 1)」については、「全く進めたくない)という回答には1を、「あまり進めたくない)には2、「どちらともいえない)には3、「機会があれば進めたい)には4、「積極的に進めたい)には5を割り当て、変数として設定した。P 2～P 5では、いずれも、「全くそう思わない)という回答には1を、「あまりそう思わない)には2、「どちらともいえない)には3、「そう思う)には4、「強くそう思う)には5を割り当てて変数とした。質問項目の詳細、および、変数の設定(回答尺度)は図表2に示した。また、変数の平均値、標準偏差、変数間の相関係数は、図表3に示している。

図表3 変数の平均値、標準偏差、変数間の相関係数

	Mean	S.D.	R1	R2	R3	R4	R5	C1	C2	C3	C4	P1	P2	P3	P4	P5
R1	3.03	1.11	1.00													
R2	2.85	1.19	0.28	1.00												
R3	2.2	1.14	0.27	0.48	1.00											
R4	2.22	1.42	0.21	0.38	0.59	1.00										
R5	2.91	1.43	0.16	0.37	0.44	0.45	1.00									
C1	3.16	1.35	0.08	0.03	0.06	0.02	0.06	1.00								
C2	3.1	0.89	0.23	0.16	0.14	0.06	0.03	0.19	1.00							
C3	2.72	0.84	0.20	0.06	0.14	0.10	0.10	0.09	0.46	1.00						
C4	2.87	0.95	0.27	0.09	0.12	0.13	0.11	0.20	0.40	0.42	1.00					
P1	3.44	0.78	0.15	0.05	0.07	-0.07	0.03	0.10	0.21	0.18	0.09	1.00				
P2	3.41	0.79	0.18	0.08	0.05	-0.05	0.04	0.06	0.29	0.16	0.25	0.54	1.00			
P3	2.96	0.73	0.09	-0.02	0.01	-0.05	0.00	0.07	0.15	0.14	0.12	0.27	0.23	1.00		
P4	3.13	0.71	-0.03	-0.05	0.04	0.09	0.09	-0.10	-0.14	-0.09	-0.04	-0.21	-0.06	-0.21	1.00	
P5	3.03	0.8	-0.01	0.01	0.10	0.13	0.10	-0.11	-0.12	-0.11	-0.02	-0.24	-0.16	-0.22	0.34	1.00

データ数=480

IV. 分析結果

1. モデルの妥当性

「リスク」因子の10項目（R 1～R 5、P 1～P 5）と、「コミュニケーション」因子の9項目（C 1～C 4、P 1～P 5）で構成されるモデルについて、検証的因子分析を行った。その結果、モデルの適合度指標は、Model Chisquare=771.13、GFI=0.89506、CFI=0.7279、RMSEA=0.098589であり、統計的に許容できる水準に達していた。

2. 因子の構成項目（観測変数）の妥当性

本研究では、「リスク」因子を構成する項目を5項目、「コミュニケーション」因子を構成する

項目を4項目設定し、両因子の因子構造を検証した。検証の結果は、図表4に示した。図表4の「A <--- B」の項目において、Aは観測変数、Bは因子を意味する。また、Riskはリスク因子、Commはコミュニケーション因子を意味する。Estimateは観測変数に対する因子の影響を示す標準化係数である。例えば、R1 <--- Riskは、観測変数R 1（R 1の質問に対する回答）とリスク因子の関係を示しており、リスク因子から観測変数R 1に対する標準化係数は0.331である。

(1) 「リスク」因子構造の適正性（R 1～R 5の適正性）

検証の結果、「リスク」因子とR 1の関係（R1 <--- Risk）は統計的に有意で（0.1%水準）、標

図表4 検証的因子分析の結果

	Estimate	Std Error	z value	Pr(> z)	
R1 <--- Risk	0.331	0.034	9.629	0.00E+00	***
R2 <--- Risk	0.576	0.032	17.745	0.00E+00	***
R3 <--- Risk	0.795	0.031	26.034	0.00E+00	***
R4 <--- Risk	0.737	0.031	23.808	0.00E+00	***
R5 <--- Risk	0.580	0.032	17.852	0.00E+00	***
P1 <--- Risk	-0.071	0.035	-2.041	4.12E-02	*
P2 <--- Risk	-0.052	0.034	-1.551	1.21E-01	*
P3 <--- Risk	-0.091	0.035	-2.590	9.60E-03	***
P4 <--- Risk	0.138	0.035	3.878	1.05E-04	***
P5 <--- Risk	0.204	0.035	5.800	6.62E-09	***
C1 <--- Comm	0.249	0.037	6.722	1.79E-11	***
C2 <--- Comm	0.620	0.038	16.176	0.00E+00	***
C3 <--- Comm	0.542	0.039	13.771	0.00E+00	***
C4 <--- Comm	0.510	0.039	13.141	0.00E+00	***
P1 <--- Comm	0.518	0.043	11.906	0.00E+00	***
P2 <--- Comm	0.546	0.041	13.345	0.00E+00	***
P3 <--- Comm	0.376	0.038	9.815	0.00E+00	***
P4 <--- Comm	-0.290	0.038	-7.593	3.13E-14	***
P5 <--- Comm	-0.330	0.038	-8.597	0.00E+00	***

*** p<.001 ** p<.01 * p<.05 + p<.10
小数点第4位以下を四捨五入。

準化係数は0.331であった。また、「リスク」因子からR 2に対する標準化係数は0.576で、0.1%水準で有意な関係が確認できた (R2 <--- Risk)。「リスク」因子からR 3に対する標準化係数は0.795、R 4に対する標準化係数は0.737で、いずれも0.1%水準で有意な関係が確認された (R3 <--- RiskおよびR4 <--- Risk)。同様に、R 5についても、標準化係数は0.580で0.1%水準において有意な関係が確認された (R5 <--- Risk)。

「リスク」因子のR 1～R 5に対する標準化係数は、いずれも統計的に有意で (0.1%水準)、因子構造は妥当であることが確かめられた。したがって、「リスク」因子を構成する項目はいずれも適切な変数であると言える。

(2) 「コミュニケーション」因子構造の適正性 (C 1～C 4の適正性)

検証の結果、「コミュニケーション」とC 1の関係 (C1 <--- Comm) は統計的に有意で (0.1%水準)、標準化係数は0.249であった。また、「コミュニケーション」からC 2に対する標準化係数は0.620で、0.1%水準において統計的に有意な関係が確認できた (C2 <--- Comm)。「コミュニケーション」からC 3に対する標準化係数は0.542、C 4に対する標準化係数は0.510で、いずれも0.1%水準で統計的に有意であった (C3 <--- CommおよびC4 <--- Comm)。

「コミュニケーション」因子からC 1～C 4に対する標準化係数は、いずれも0.1%水準で統計的に有意であり、因子構造は妥当であることが確かめられた。「コミュニケーション」因子を構成する項目はいずれも適切な変数と言える。

V. 仮説の検証

1. 仮説1の検証 (職務意欲とリスク)

(1) 分析の結果

仮説1「リスクを好む職員ほど、職務意欲が高い」に従い、検証のモデルでは、「リスク」因子に職務意欲に関する項目P 1～P 5を設定し、検証を行った。

検証の結果、「リスク」因子とP 1およびP 2は5%水準で有意な関係が確認された (P 1 <--- RiskおよびP 1 <--- Risk)。「リスク」因子からP 1への標準化係数は-0.071で、P 2への標準化係数は-0.052であった。いずれも符号は負であった。「リスク」因子とP 3の関係は0.1%水準で、標準化係数は-0.091で符号は負だった (P 3 <--- Risk)。「リスク」因子とP 4、P 5の関係はいずれも0.1%水準で統計的に有意であった (P 4 <--- RiskおよびP 5 <--- Risk)。P 4の標準化係数は0.138、P 5の標準化係数は0.204であった。

(2) 解釈

分析結果では、P 1、P 2、P 3、P 4、P 5の全ての変数について、「リスク」因子と統計的に有意な関係が確認された (P 1、P 2は5%水準、P 3、P 4、P 5は0.1%水準)。P 1は「担当業務における市民協働の推進意欲」の変数、P 2は「職務における市民との交流意欲」の変数だが、いずれも標準化係数の符号が負であった。したがって、リスクを好まない職員ほど、職務意欲が高いと解釈できる。P 3は、「事業の効率性に対する肯定的理解」を示す変数である。「リスク」因子からの標準化係数は-0.091で符号は負であった。つまり、リスクを嫌う職員ほど、職務の効率性に対して肯定的な捉え方をしていることが分かる。P 4は「事業の計画的遂行に対する消極的理解」、P 5は「事業の公平性に対する消極的理解 (P 5)」の変数であり、いずれも職務を消極的に捉える項目である。P 4の標準化係数は0.138、P 5の標準化係数は0.204で、いずれも符号は正であった。したがって、リスクを嫌う職員ほど、職務に対して肯定的な捉え方をしていると解釈できる。

以上の結果から、仮説1は支持されず、リスク回避傾向が強い職員ほど職務意欲が高いという傾向が確認された。

2. 仮説2の検証 (職務意欲とコミュニケーション)

(1) 分析の結果

仮説2「コミュニケーションを好む職員ほど、職務意欲が高い」に基づき、検証のモデルでは、「コミュニケーション」因子に職務意欲に関する項目P1～P5を設定し検証した。

検証の結果、「コミュニケーション」因子とP1は、0.1%水準で有意で、標準化係数は0.518であった。P2についても、「コミュニケーション」因子と0.1%水準で有意な関係が確認された。「コミュニケーション」因子からP2への標準化係数は0.546であった。「コミュニケーション」因子とP3の関係は0.1%水準で、標準化係数は0.376であった。「コミュニケーション」因子とP4、P5の関係はいずれも0.1%水準で統計的に有意であった。P4の標準化係数は-0.290、P5の標準化係数は-0.330であった。

(2) 解釈

分析結果では、P1～P5まで全ての項目で「コミュニケーション」因子と統計的に有意な関係が確認された(0.1%水準)。

P1は「担当業務における市民協働の推進意欲」の変数で、職務意欲の積極性に関する項目である。分析によって、「コミュニケーション」因子と有意な正の関係が確認された。コミュニケーションに積極的な職員ほど、職務意欲が高いと解釈できる。P2は「職務における市民との交流意欲」の変数で職務意欲の積極性に関する項目である。これもP1同様、有意な正の関係が示された。したがって、コミュニケーションを好む職員ほど、職務に積極的であると解釈できる。P3は「事業の効率性に対する肯定的理解」を示す変数である。P3も「コミュニケーション」因子に対して有意な正の関係が確認された。したがって、コミュニケーションを好む職員ほど、職務の効率性に対して肯定的な理解を示す傾向があると解釈できる。P4は「事業の計画的遂行に対する消極的理解」、P5は「事業の公平性に対する消極的理解(P5)」の変数であり、いずれも職務を消極的に捉える項目である。「コミュニケーション」因子との関係で、P4の標準化係数は-0.290、P5の標準化係数は-0.330で、いずれも符号は負であった。した

がって、コミュニケーションを好む職員ほど、職務に対して肯定的な捉え方をしていると解釈できる。

以上の結果から、仮説2は支持され、コミュニケーション志向が高い職員ほど職務意欲が高い傾向が確認された。

VI. 考察

PSMの要因に関する先行研究の多くは、社会的、経験的要因および組織システムや職務の特性(認識)を対象としており、個人の性格や志向がPSMに与える影響を分析する研究はない。そこで、本研究では、個人のリスク志向およびコミュニケーション志向に着目し、これらがPSMの要因として機能する可能性について検証を行った。

自治体職員を対象とした検証によって、仮説1「リスクを好む職員ほど、職務意欲が高い」は支持されず、リスク回避志向が強い職員ほど職務意欲が高い傾向が確認された。また、仮説2「コミュニケーションを好む職員ほど、職務意欲が高い」は支持され、コミュニケーション志向が高い職員ほど職務意欲が高い傾向が確認された。

前述したように、リスク志向については、PSM研究や職務特性理論の成果を踏まえ仮説を設定した。PSM研究や職務特性理論では、裁量が確保されている職務や挑戦的な職務ほど、職務意欲が高まることが分かっている。そこで、職務の結果や成果に一定のリスクを含む職務の方が、職務意欲が高まるのではないかと考え仮説を設定した。しかし、分析結果は、リスク回避志向が強い職員ほど職務意欲が高い結果となった。裁量が確保されている、形式主義でない、自律的で挑戦的であるといった職務の特性は職務のリスク認識とは直接関係がないと考えることができる。その一方で、今回の調査では、協働領域での職務を対象に分析を行っている点に留意する必要がある。つまり、市民との協働領域の職務では、行政職員が職務の全体を自身で担うのではなく、市民との役割分担のもとで業

務を進める。職務特性理論では、職務意欲を高める職務の特性として、職務完結性を挙げている。今回の分析結果を踏まえると、リスク志向が高い職員は、結果のリスクを含め、職務全体を自身の判断や責任(裁量)のもとで進めたいという希望が強いと考えることもできる。つまり本研究では、協働領域の職務を裁量が多くリスクが大きい業務として仮説を設定したが、職員は協働領域の職務について十分な裁量がない(リスクが少ない)と認識している可能性がある。そのため、リスクを好む職員ほど職務に対する職務意欲が低い結果が出た可能性もある。今回の調査では、リスク志向と職務の意欲を中心とした分析モデルを用いたため、職務の裁量や自律性に対する認識とリスク志向との関係は明らかでない。今後、リスク志向に加え、裁量や自律性の要素も組み込んだモデルでの分析を行い、モチベーション構造をより詳細に分析したい。

コミュニケーション志向については、他者との交流機会とP S Mとの関係に関する先行研究を踏まえ、仮説を設定した。分析結果は仮説通りとなり、コミュニケーション志向が高い職員ほど職務意欲が高い傾向が確認された。P S Mの先行研究では、職場における同僚との関係が労働環境の満足度を高める要素の一つである可能性が指摘されている(Camilleri, 2007)。この解釈の背景には、コミュニケーション志向が高い労働者像がある。今回の分析結果はこうした解釈と適合的であった。

今回の分析結果はCamilleriと同様の解釈によって説明することもできるが、労働者の性格や組織特性と職務意欲の関係については、2通りの解釈が可能である。1つは個人の性格や志向が先にあり、それが組織認識や職務意欲に影響を与えるというものである(①性格や志向 → 社会的経験的要因や組織特性 → 職務認識や職務意欲)。Camilleriの解釈はこれにあたり、労働者にコミュニケーションを志向する性質が備わっているため、交流機会の多い職場環境を肯定的に認識し、労働環境の満足度が高まるという解釈である。もう1つは、組織特性等の要素が個人の性格や志向に影響を与えるというものである(②社会的

経験的要因や組織特性 → 性格や志向 → 職務認識や職務意欲)。

前者(①)であれば、性格や志向が根本にあり、自身の性格や志向に合った特性を持つ組織を選択すると考えられるため、P S M研究において性格や志向の研究は非常に重要である。そして、研究の成果は行政組織やN P O等における採用選考の基準などに応用できる可能性がある。後者(②)であれば、組織特性や職務を通じた個人の性格や志向の変化が期待できるため、労働者の社会的経験的要因や組織特性の研究が重要である。研究の成果は行政組織やN P O等における職務・組織環境の整備や教育・研修等を検討する際に活用できる。今回の分析では、性格や志向と職務の意欲を分析対象とし、社会的経験的要因や組織特性との関連を扱っていないため、性格や志向と社会的経験的要因等との関係は明らかでない。今後、性格や志向と社会的経験的要因や組織特性の分析を行い、要因間関係を精査したい。

VII. おわりに

本研究では、自治体職員を対象とした意識調査結果を用いて分析を行い、公的活動の意欲に性格や志向が与える影響を分析した。分析の結果、リスク回避志向が高い職員や、コミュニケーション志向が高い職員ほど職務への意欲が高いことが明らかになった。本研究の分析によって、個人の性格や志向がP S Mの規定要因として機能する可能性が示された。個人の性格や志向は、経験的要因や組織特性といったその他のP S M要因と比較して、組織管理を通じたコントロールが難しい要素と言える。そのため、個人の性格や志向がP S Mに与える影響と社会的経験的要因がP S Mに与える影響をより詳細に解明できれば、P S Mを高めるためのより効果的な方法を検討することができる。今後こうした研究が期待される。

【参考文献】

- Camilleri, E. (2006). Towards developing an organisational commitment-public service motivation model for the Maltese public service employees. *Public Policy and Administration*, 21(1), 63-83.
- Camilleri, E. (2007). Antecedents affecting public service motivation. *Personnel Review*, 36(3), 356-377.
- Carpenter, J., & Myers, C. K. (2010). Why volunteer? Evidence on the role of altruism, image, and incentives. *Journal of Public Economics*, 94(11), 911-920.
- 畑田和佳奈(2014)「組織論におけるPSM (Public Service Motivation) 研究の位置づけ」*JAPA九州*, 37, 30-37.
- Jung, C. S., & Rainey, H. G. (2011). Organizational goal characteristics and public duty motivation in US federal agencies. *Review of Public Personnel Administration*, 31(1), 28-47.
- Kim, S. (2011). Testing a revised measure of public service motivation: Reflective versus formative specification. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(3), 521-546.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The role of organizations in fostering public service motivation. *Public Administration Review*, 67(1), 40-53.
- Perry, J. L. (1997). Antecedents of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2), 181-197.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1-32.
- Shim, D. C., & Rohrbaugh, J. (2011). Government career commitment and the shaping of work environment perceptions. *American Review of Public Administration*, 41(3), 263-284.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public Management Review*, 9(4), 545-556.
- Vandenabeele, W. (2011). Who wants to deliver public service? Do institutional antecedents of public service motivation provide an answer? *Review of Public Personnel Administration*, 31(1), 87-107.