

## 5.6 生産性への貢献

### (「意識レベル」「行動レベル」と生産性への貢献)

はじめに「意識レベル」、「行動レベル」と生産性への貢献との関係から見ていこう。ここでの被説明変数は「職場の目標達成に貢献している」、「職場の効率良い業務遂行に貢献している」、「職場にとって不可欠な人材である」である。これらと「意識レベル」、「行動レベル」の関係を示したのが図表 5-14 である。

これをみると「意識レベル」、「行動レベル」の両方で、生産性への貢献を示す全ての項目で有意な関係が存在している。つまり「意識レベル」、「行動レベル」が高い人材ほど、職場での生産性向上に貢献し、職場にとって不可欠な人材であると認識していることがわかる。

統制変数の結果には、以下の特徴がみられる。第一に、いずれの項目でも部下の有無による違いは見られない。第二に、若手社員はいずれの項目でも正の値で有意であり、中堅社員に比べて生産性への貢献が小さいと自己評価している。それに対して高齢社員は、おおむね(つまり「職場の目標達成に貢献している」と「職場の効率良い業務遂行に貢献している」の面で)中堅社員に比べて生産性への貢献が大きいと自己評価している(負の値で有意)。第三に性別についてみると、女性はおおむね(「職場の目標達成に貢献している」と「職場にとって不可欠な人材である」の面で)男性に比べると生産性への貢献を低く自己評価している(正の値で有意)。第三に学歴別には、短大卒・高卒等は大学卒・大学院卒に比べて「職場の効率良い業務遂行に貢献している」では生産性への貢献は大きい(負の値で有意)、「職場にとって不可欠な人材である」の面では貢献が小さい(正の値で有意)、という複雑な結果になっている。

図表5-14 当事者意識・当事者行動のレベルと生産性への貢献

|                |             | 問26(1)           |       | 問26(2)               |      | 問26(3)            |      |
|----------------|-------------|------------------|-------|----------------------|------|-------------------|------|
|                |             | 「職場の目標達成に貢献している」 |       | 「職場の効率良い業務遂行に貢献している」 |      | 「職場にとって不可欠な人材である」 |      |
|                |             | 非標準化係数           | 有意確率  | 非標準化係数               | 有意確率 | 非標準化係数            | 有意確率 |
| 当事者意識のレベル(得点)  |             | 0.03             | **    | 0.03                 | **   | 0.02              | **   |
| 当事者行動のレベル(得点)  |             | 0.07             | **    | 0.07                 | **   | 0.07              | **   |
| 統制変数           | 性別(基準 男)    |                  |       |                      |      |                   |      |
|                | 女性          | 0.10             | *     |                      |      | 0.26              | **   |
|                | 年齢(基準 中堅社員) |                  |       |                      |      |                   |      |
|                | 若手社員        | 0.16             | **    | 0.12                 | **   | 0.16              | **   |
|                | 高齢社員        | -0.11            | *     | -0.10                | *    |                   |      |
| 学歴(基準 大卒・大学院卒) |             |                  |       |                      |      |                   |      |
| 短大卒・高卒等        |             |                  | -0.09 | *                    | 0.10 | *                 |      |
| 部下有無(基準 部下無し)  |             |                  |       |                      |      |                   |      |
| 部下あり           |             |                  |       |                      |      |                   |      |
| 母数             |             | 1445             |       | 1445                 |      | 1445              |      |
| 決定係数           |             | 63.7%            |       | 59.4%                |      | 50.8%             |      |

注)\*\*は有意水準1%(両側)、\*は有意水準5%(両側)を示す

### （「意識類型」「行動類型」と生産性への貢献）

つぎに「意識類型」と生産性への貢献との関係を示す図表 5-15 をみてみよう。これを見ると、「指示待ち型」はいずれの項目においても、「社内起業家型」との間に正の値で有意な差が存在している。それに対して「評論家型」と「体育会型」はいずれの設問においても、「社内起業家型」との間に有意な差は存在しない。つまり、「意識類型」と生産性への貢献の関係には、①「社内起業家型」に比べて「指示待ち型」は生産性への貢献が小さい、②「社内起業家型」と「評論家型」、「体育会型」の間には生産性への貢献に差がない、という特徴がみられる。

同様の傾向は「行動類型」と生産性への貢献の間でも見ることができる（図表 5-16 参照）。すなわち、「行動類型」と生産性への貢献の関係を「竜巻型」を基準に見た場合、「竜巻型」と「消極型」の間にはすべての項目で正の値で有意な差があり、「竜巻型」と「仕事取り込み型」、「人巻き込み型」との間には有意な差がみられない。

以上の分析をまとめると、「意識レベル」と「行動レベル」の高い人材ほど、職場での生産性向上に貢献し、自らを職場に不可欠な人材であると認識している。「意識類型」、「行動類型」と生産性への貢献との関係では、「指示待ち型」の「意識類型」をもち、「消極型」の「行動類型」をとる社員は、「社内起業型」「竜巻型」に比べて生産性への貢献が有意に低い社員たちである。それに対して、それら以外の「意識類型」「行動類型」の社員と「社内起業型」「竜巻型」の間には有意な差がみられない。

統制変数の結果を見ると、「意識類型」と生産性への貢献、および「行動類型」と生産性への貢献の両者の間には共通した特徴がある。第一に、女性と短大卒・高校卒等はすべての項目で正の値で有意であり、女性は男性に比べて、短大卒・高校卒等は大学・大学院卒に比べて生産性への貢献が小さいと認識している。第二に、若手社員は中堅社員に比べて「職場の目標達成に貢献している」面の貢献が低いと自己評価している(正の値で有意)。それ以外の有意な結果は「意識類型」と「行動類型」で異なり、「行動類型」において高齢社員は「職場の目標達成に貢献している」で負の値で有意である。

図表5-15 生産性への貢献と類型間の違い(当事者意識)

|  |                             | 問26(1)           |      | 問26(2)               |      | 問26(3)            |      |
|--|-----------------------------|------------------|------|----------------------|------|-------------------|------|
|  |                             | 「職場の目標達成に貢献している」 |      | 「職場の効率良い業務遂行に貢献している」 |      | 「職場にとって不可欠な人材である」 |      |
|  |                             | 非標準化係数           | 有意確率 | 非標準化係数               | 有意確率 | 非標準化係数            | 有意確率 |
| 意識類型(基準 社内起業家型)<br>評論家型<br>体育会型<br>指示待ち型 |                             | 0.33             | **   | 0.31                 | **   | 0.36              | **   |
| 統制変数                                     | 性別(基準 男)<br>女性              | 0.38             | **   | 0.28                 | **   | 0.52              | **   |
|  | 年齢(基準 中堅社員)<br>若手社員<br>高齢社員 | 0.14             | *    |                      |      |                   |      |
|  | 学歴(基準 大卒・大学院卒)<br>短大卒・高卒等   | 0.34             | **   | 0.21                 | **   | 0.37              | **   |
|  | 部下有無(基準 部下無し)<br>部下あり       |                  |      |                      |      |                   |      |
|  | 母数                          | 1445             |      | 1445                 |      | 1445              |      |
| 決定係数                                     |                             | 7.8%             |      | 4.3%                 |      | 9.2%              |      |

注)\*\*は有意水準1%(両側)、\*は有意水準5%(両側)を示す

図表5-16 生産性への貢献と類型間の違い(当事者行動)

|  |                             | 問26(1)           |      | 問26(2)               |      | 問26(3)            |      |
|--|-----------------------------|------------------|------|----------------------|------|-------------------|------|
|  |                             | 「職場の目標達成に貢献している」 |      | 「職場の効率良い業務遂行に貢献している」 |      | 「職場にとって不可欠な人材である」 |      |
|  |                             | 非標準化係数           | 有意確率 | 非標準化係数               | 有意確率 | 非標準化係数            | 有意確率 |
| 行動類型(基準 竜巻型)<br>仕事取り込み型<br>人巻き込み型<br>消極型 |                             | 0.38             | **   | 0.45                 | **   | 0.49              | **   |
| 統制変数                                     | 性別(基準 男)<br>女性              | 0.39             | **   | 0.28                 | **   | 0.52              | **   |
|  | 年齢(基準 中堅社員)<br>若手社員<br>高齢社員 | 0.14             | *    |                      |      |                   |      |
|  | 学歴(基準 大卒・大学院卒)<br>短大卒・高卒等   | -0.14            | *    |                      |      |                   |      |
|  | 部下有無(基準 部下無し)<br>部下あり       | 0.33             | **   | 0.21                 | **   | 0.37              | **   |
|  | 母数                          | 1445             |      | 1445                 |      | 1445              |      |
| 決定係数                                     |                             | 9.0%             |      | 6.6%                 |      | 11.6%             |      |

注)\*\*は有意水準1%(両側)、\*は有意水準5%(両側)を示す