

個人イノベーションに関する研究

-社会-政治的パースペクティブからの探求-

中 越 裕 登

<要 約>

個人イノベーションは、組織の競争力や効率性を高める要因となる重要な概念である。個人イノベーションに関する研究はこれまで多くの知見をもたらしてきた。しかし、その多くはイノベーションの達成を従業員個人のアイデアの生成として捉えているため、アイデアがいかに実現されるかという観点に欠落している。生成されたアイデアが実現されるためには社会-政治的要因の必要性が述べられており、この観点が個人イノベーション研究にとって重要となるだろう。そこで本稿は、アイデア生成とアイデア実現を弁別し、社会-政治的パースペクティブから個人イノベーションの研究を行った。具体的には、個人の組織内の政治を有効に活用する程度を指す政治スキルの媒介効果と個人の社会的行動に密接に関わる自己意識特性（公的自己意識・私的自己意識）の調整効果を検証した。これらの個人イノベーションのメカニズムの検証にあたっては、基礎理論として「制御焦点理論（Regulatory focus theory）」を用いた。従業員316名を対象に共分散構造分析を行った結果、アイデア生成は政治スキルを媒介してアイデア実現に作用し、また、アイデア生成と政治スキルの関係は、自己意識特性の一種である公的自己意識によって調整されることが明らかになった。なお、間接効果にはブートストラップ法、調整効果には単純傾斜分析を用いた。本研究は、個人の社会性及び政治性と個人イノベーションの関係を明らかにした点で、個人イノベーション研究の発展に寄与することができたと考える。

<キーワード>

個人イノベーション、社会-政治的パースペクティブ、アイデア生成、アイデア実現、政治スキル、公的自己意識、私的自己意識

1. はじめに

個人イノベーションは個人が主体となり実現するイノベーションのことを指す。個人が自発的にアイデアを生成し、それを実現するためにより上位の階層に働きかけるボトムアップのイノベーションである。このイノベーションでは生成したアイデアが組織に公式に認められることで、アイデアが実現されたと見なすことが可能であり、個人イノベーションはアイデア生成とアイデア実現の段階に分けられる（大上, 2016）。なお、多くの研究において、アイデア生成は創造性を指している（Scott & Bruce, 1994 ; Baer, 2012）。情報技術の発展やグローバル化の進展に伴い、市場競争が激化している中、企業にとって、従業員の創造性の発揮や個人イノベーションの達成は重要である。職場において従業員が創造性を発揮しイノベーションを起こすことは、市場における組織の競争力を高め、生き残りを可能にする要因のひとつであり（Wolfe, 1994 ; Amabile, 1988）、従業員の自発的かつ革新的な行動は組織の有効性と効率性、そして革新性を高める（Katz & Kahn, 1978 ; Sacramento Fay & West, 2013）。

従業員の創造性に対する関心は高まっている。ビジネスパーソンに必要とされる能力として、2015年には10位だった創造性が2020年には3位にまで順位を上げている（表1）。

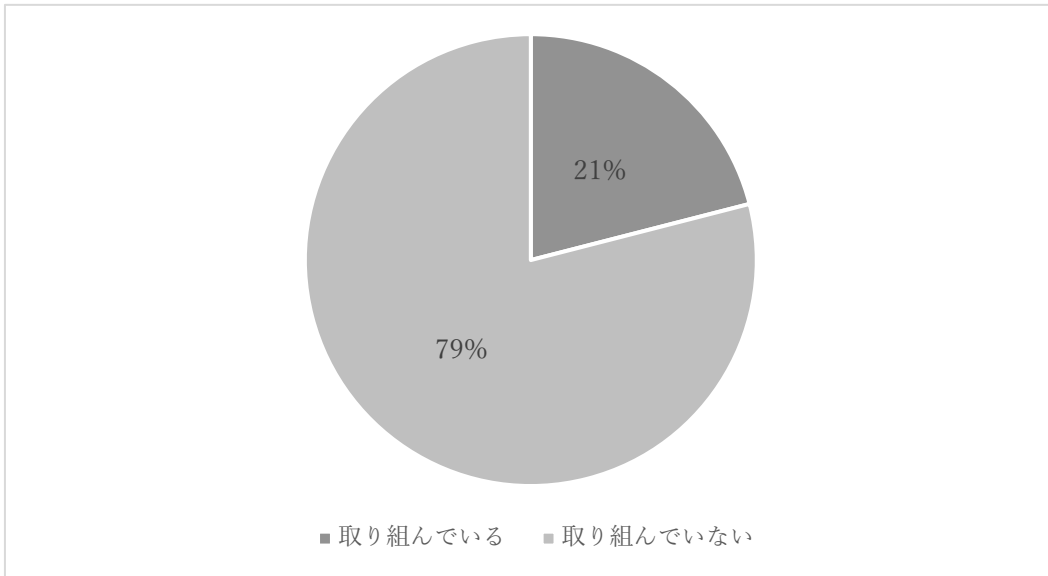
表 1 ビジネスパーソンに必要な能力

2015 年		2020 年	
1	複雑な問題解決能力 (Complex Problem Solving)	1	複雑な問題解決能力 (Complex Problem Solving)
2	人間関係構築能力 (Coordinating with Others)	2	クリティカル・シンキング (Critical Thinking)
3	マネジメント能力 (People Management)	3	創造性 (Creativity)
4	クリティカル・シンキング (Critical Thinking)	4	マネジメント能力 (People Management)
5	交渉力 (Negotiation)	5	人間関係構築能力 (Coordinating with Others)
6	品質管理能力 (Quality Control)	6	感情知性 (Emotional Intelligence)
7	サービスディレクション力 (Service Orientation)	7	判断力・決断力 (Judgment and Decision Making)
8	判断力・決断力 (Judgment and Decision Making)	8	サービスディレクション力 (Service Orientation)
9	積極的傾聴力 (Active Listening)	9	交渉力 (Negotiation)
10	創造性 (Creativity)	10	認識の柔軟性 (Cognitive Flexibility)

資料出所：World Economic forum（2016）を元に作成

このように、創造性への関心は高まっているが、日本人はこの創造性を発揮し個人イノベーションを達成できているとは言い難い。リクルートワークス研究所（図 1）によると、約 8 割の従業員が、仕事に関する新しい提案やその実現への取り組みを行っていないとされている。また、国際調査（図 2）の結果、創造性を発揮する頻度が「月に一回程度」または「なし」と回答した従業員の割合は日本が最も高い（スチールケース, 2018）。このことから、日本において個人イノベーションの促進は極めて重要な課題であると考えられる。

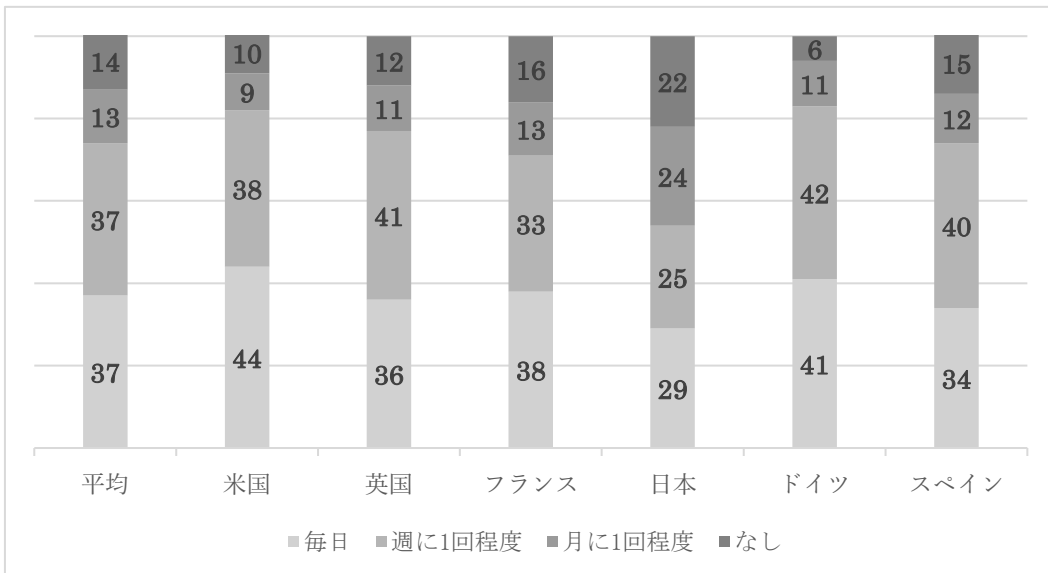
図1 新しいことの提案や実現に取り組んでいるか



資料出所：リクルートワークス研究所（2022）を元に作成

図2 創造性を発揮する頻度

(%)



資料出所：スチールケース（2018）を元に作成

個人イノベーションに関する研究はこれまでに多くなされてきた。しかし、その多くはイノベーションの達成を従業員個人のアイデアの生成として捉えているため、そのアイデアがいかに関現されるかという観点が欠落している (Baer, 2012)。イノベーションは「他者と関わり合い、経時的に組織の文脈に携っている者によってなされる、新しいアイデアの開発と実現 (Vande Ven, 1986)」と定義される概念である。つまり、従業員がアイデアを生成するだけでなく、生成したアイデアを実際に組織内で実現するまでの過程がイノベーションである。しかし、この定義は組織を研究対象としたイノベーション (組織イノベーション) 研究において用いられてきたものであり、個人を研究対象としたイノベーション (個人イノベーション) 研究ではあまり用いられていない (大上・原口, 2019)。以上の問題を解決するために、生成されたアイデアが実現されるまでのメカニズムを明らかにする必要性は高まっている。

生成されたアイデアが実現されるには、社会-政治的要因が必要であり、この視点を個人イノベーション研究に導入する重要性 (Baer, 2012) が述べられている一方、そのような研究数は極めて少ない。そこで本研究では個人の社会性・政治性に密接に関わる社会-政治的パースペクティブ (social-political perspective) のアプローチを用いて個人イノベーションのメカニズムを検証する。メカニズムの解明には、「制御焦点理論 (Regulatory focus theory)」を用いる。本理論は個人の創造性に関する検証において多く用いられており、また、個人の社会性との関連性が指摘されている (Keller & Pfattheicher, 2011 ; Santelli, Struthers, & Eaton, 2009) 点で、本研究に相応しいと考えた。本理論において、個人の目標達成の動機には、利得の存在への接近および利得の不在の回避を図る「促進焦点 (promotion focus)」と、損失の不在への接近および損失の存在の回避を図る「予防焦点 (prevention focus)」が存在するとされている (Higgins, 1997・1998)。アイデア生成時点では促進焦点が活性化することが示唆されている (Friedman & Förster, 2001・2005) ため、本研究においては、特に促進焦点に着目して研究を進める。

社会-政治的要因における政治とは、組織政治 (社内政治) を指している。生成したアイデアを実現するためには、周囲の協力や予算・材料といった社会的資源を獲得する必要があるが、その際に政治を用いることでこの資源の獲得を達成できるのである (Vande Ven, 1986 ; Kanter, 1988 ; 武石・青島・軽部, 2012)。また、制御焦点理論の観点から、個人イノベーションの過程で政治の重要性が示唆されている。促進焦点が優勢な個人は、自身の目標を達成するために、他者と資源の交換を行うことへの選好を生み出す (佐藤・五十嵐, 2014) とされており、アイデアを生成した個人は、それを実現するために必要な社会的資源の獲得に乗り出すと考えられる。個人的な目標達成のために社会的資源の交換および獲得を行うことは、組織政治を实践する個人に顕著な特徴であり (Ferris et al., 2005 ; Munyon et al., 2015) 、個人イノベーションの過程で個人が政治を实践する可能性が示唆されている。そこで本研究では、一般的に組織内政治を有効に活用する程度を指す政治スキルを媒介変数として採用する。

さらに、組織行動論の発想を生かし、心理学の観点からも社会-政治的要因を模索する。本研究では、自己意識特性を取り上げる。自己意識特性は、自己への注意の向けやすさの個人差をあらわし、公的

自己意識と私的自己意識に分類される (Fenigstein, Scheier & Buss, 1975)。自己意識特性は、社会的行動や社会心理学現象を説明する有用な性格特性概念であり (黒沢, 1993), 対人行動・社会的行動などに影響を及ぼすような心理的背景の中で生じ, 機能する (中村, 1990) とされているため, 社会-政治的要因として取り上げる意義のある概念であると考えられる。本研究における社会的行動として, 特に政治スキルと関連する可能性がある。政治スキルの規定要因に対して, 自己意識特性の特徴が影響を与えると考えられるからである。例えば, 公的自己意識あるいは私的自己意識はセルフ・モニタリングと正の関連を有する (石原・水野, 1992) が, セルフ・モニタリングは政治スキルの規定要因の一つである (Ferris et al, 2007)。また, 制御焦点理論の側面から, 自己意識特性を取り上げる意義がある。制御焦点理論と心理学における様々な概念との関連性を検討する必要性が訴えられている (三ツ村・高木, 2012) からである。自己意識特性は賞賛獲得欲求や拒否回避欲求の双方に影響を及ぼすが (菅原, 1986), 両欲求はそれぞれ促進焦点と予防焦点との関連性を指摘されている (三ツ村・高木, 2012)。ここから, 自己意識特性と制御焦点理論の関連性は示唆されており, 本研究において, 両者の関係を考察したい。

本研究の問題意識は以下のようにまとめられる。個人イノベーションのメカニズムについて, 社会-政治的パースペクティブと制御焦点理論から検証する。具体的には, 組織内の政治を有効に活用する程度を指す政治スキルの媒介効果, また, 個人の社会的行動に密接に関わる自己意識特性の調整効果を検証する。

2. 先行研究

(1) 個人イノベーションについて

1) イノベーション研究の実態

イノベーション研究は, 組織イノベーション研究と個人イノベーション研究の二つに分類される。ここでのイノベーションの定義は, 他者と関わり合い, 経時的に組織の文脈に携っている者によってなされる, 新しいアイデアの開発と実現 (Vande Ven, 1986) である。つまり, 従業員がアイデアを生成するだけでなく, 生成したアイデアを実際に組織内で実現するまでの過程がイノベーションである。組織イノベーションはこの定義に則った研究をできているとされている一方で, 個人イノベーションはそうではない (大上・原口, 2019)。個人イノベーションにおけるイノベーションは, その達成を従業員個人のアイデアの生成として捉えている (e.g. 開本・和多田, 2012) ため, そのアイデアがいかにも実現されるかという観点が欠落している (Baer, 2012)。個人イノベーション研究において, アイデア生成とアイデア実現を概念的に弁別し, アイデア生成とアイデア実現の関連を明らかにするべきであると主張する学者が多い (Scott & Bruce, 1994 ; Oldham & Cummings, 1996 ; Janssen, 2001)。ここから,

個人イノベーション研究には、アイデアの生成と実現の段階を弁別し、生成されたアイデアが実現されるまでのメカニズムを解明するという大きな課題が残されていると考える。

2) 個人イノベーションのメカニズムについて：アイデア生成とアイデア実現

ここまででイノベーション研究の実態を概観したうえで、本研究のテーマである個人イノベーションについて定義する。個人イノベーションは個人が主体となり実現するイノベーションのことを指す。個人が自発的にアイデアを生成し、それを実現するためにより上位の階層に働きかけるボトムアップのイノベーションである（大上, 2016）。このイノベーションでは生成したアイデアが組織に公式に認められることで、アイデアが実現されたと見なすことが可能である。ここから、個人イノベーションの段階はアイデア生成とアイデア実現の段階に弁別できると言える。

アイデア生成は、多くの研究において創造性を指しており（Scott & Bruce, 1994 ; Baer, 2012）、製品、サービス、プロセス、および、手段において、新で有用なアイデアを生み出すことと定義される（Oldham & Cummings, 1996）。アイデア生成の規定要因については多数の研究が重ねられており、個人要因（McCrae & Costa, 1997 ; Piedmont, McCrae & Costa, 1991）や環境要因（Tierney & Farmer, 2004 ; Zhou, 2003）が明らかになっている。一方で、生成されたアイデアがその後どのように実現するのかという問いは限定的にしか取り扱われて来なかった（Baer, 2012）。そこで本研究では、アイデア生成とアイデア実現の関連について検証したい。

アイデア実現は、生み出したアイデアを試作品や企画の形で実現することと定義される（Kanter, 1988 ; Scott & Bruce, 1994）。個人イノベーションにおけるアイデア実現の研究はほとんど進んでいない。アイデア実現の規定要因の候補としては以下のものが挙げられている（大上, 2016）。一つに、アイデア生成である。アイデアが生成され、それが実現される流れは極めて自然なものであるが、意外にも両者の関係を調査した研究は少ない。一部の研究で両者の関係を取り上げたものはあるが（e.g. Pratoom & Savatsomboon, 2012）、その検証は十分ではない。他にも、政治スキルやトランザクティブメモリー（Wegner, 1987）が挙げられているが、アイデア実現との関係を調査した研究はほとんど見られない。本研究では、社会-政治的パースペクティブから、アイデア生成、政治スキル、そしてアイデア実現の関係を取り上げ、3つの概念の関係を実証的に示したい。

(2) 影響メカニズムの解明

1) 社会-政治的要因：政治スキル

はじめに述べた通り、個人イノベーションの影響メカニズムの解明には社会-政治的要因を考慮する必要がある（Baer, 2012）。社会-政治的要因における政治とは、組織政治（社内政治）を指している。生成したアイデアを実現するためには、周囲の協力や予算・材料といった社会的資源を獲得する必要があるが、その際に政治を用いることでこの資源の獲得を達成できるのである（Vande Ven, 1986 ;

Kanter, 1988 ; 武石・青島・軽部, 2012)。また、先述のように、基礎理論となる制御焦点理論においても、個人イノベーションの過程で政治の重要性が示唆されている。促進焦点が優勢な個人は、自身の目標を達成するために、他者と資源の交換を行うことへの選好を生み出す（佐藤・五十嵐, 2014）。ここから、アイデアを生成した個人は、それを実現するために必要な社会的資源の獲得に乗り出すと考えられる。個人的な目標達成のために社会的資源の交換および獲得を行うことは、組織政治を実践する個人に顕著な特徴であり（Ferris et al., 2005 ; Munyon et al., 2015）、個人イノベーションの過程で個人が政治を実践する可能性が示唆されている。そこで、一般的に組織内政治を有効に活用する程度を指す政治スキルを本研究では取り上げる。

政治スキルは、組織内政治を有効に活用する程度の個人差であり、仕事において他者を効果的に理解し、個人的、そして（または）組織的な目標を達成するために他者に影響を与えるよう、その知識を用いる能力と定義され、下位尺度は、ネットワーク能力、仮現誠実性、社会的鋭敏性、対人影響力である（Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas & Ammeter, 2004）。政治スキルは近年注目を集めている概念である。組織内政治の活用は多くの組織成員にとって避けられない課題とされ、ビジネス誌やビジネス書ではその重要性が強調されており（e.g. 芦屋, 2018 ; プレジデント, 2004）、組織内政治を効果的に活用するか否かは、組織成員自身の評価やキャリアの成功を左右する（Bedi & Skowronski, 2014）。先行研究では、政治スキルの高い個人は職務上のパフォーマンスが高い（Bedi & Skowronski, 2014）ことや、政治スキルと、自己効力感、職務満足感、組織コミットメント、職務生産性、タスクパフォーマンス、組織市民行動や文脈のパフォーマンスの評価、個人的評判、キャリアの成功との間には正の関連性がある（Munyon et al., 2015）ことが示されており、確かに従業員にとっての重要性は大きい。個人イノベーションにおける政治スキルの有効性を示すことができれば、政治スキルの新たな意義を示すことができるだろう。加えて、このように重要な政治スキルではあるが、研究の大半はアメリカやイギリスで実施されたものであり、日本における実証研究は少ないのが課題である（木村, 2017）。本研究では、日本の従業員を対象に研究を実施するため、この課題を解決する一助となるだろう。

2) 社会-政治的要因：自己意識特性（公的自己意識・私的自己意識）

他に、社会-政治的要因となりうる概念として、自己意識特性を取り上げる。

自己意識特性は、自己への注意の向けやすさの個人差をあらわし、公的自己意識と私的自己意識に分類される。公的自己意識は、社会的対象としての自己（自分の言動や外見など）への意識の向けやすさを表わすものと定義される。私的自己意識は、専ら自己に関する思考や内省のおこないやすさを表すものと定義され、その対象となるものは自分の感情、気分や動機などである（Fenigstein, Scheier & Buss, 1975）。自己意識特性は、中学生から大学の青年を対象とした研究が多い一方で、企業文脈での採用の必要性が示唆されている（須賀・庄司, 2007）。そこで本研究では、企業文脈で自己意識特性を扱う。

はじめにでも述べた通り、自己意識特性は、社会的行動や社会心理学現象を説明する有用な性格特性

概念であり（黒沢，1993；山形，2005），対人行動・社会的行動などに影響を及ぼすような心理的背景の中で生じ，機能する（中村，1990）。自己意識特性は，個人の社会性に密接に関わる概念であり，社会-政治的要因になりうる。本研究における社会的行動として，特に政治スキルとの関連性が示唆されている。政治スキルの規定要因として，①洞察力：セルフ・モニタリングと誠実性，②コントロール：統制の所在・自己効力感，③愛想の良さ：外向性・協調性・ポジティブな感情状態，④能動的な影響：積極性・活動への志向性，⑤能力の開発経験：役割モデル・メンタリングが挙げられている（Ferris et al, 2007）。これらの規定要因に対して自己意識特性は影響しうる。例えば，公的自己意識は，セルフ・モニタリングと正の相関関係を有し（石原・水野，1992），協調性が高い（金子，2018）ことが明らかになっている。また，私的自己意識は，セルフ・モニタリングと正の相関関係を有し（石原・水野，1992），自己実現を図る積極性が高いことが明らかになっている（金子，2018）。

また，基礎理論となる制御焦点理論と自己意識特性の関連を調査する意義がある（三ツ村・高木，2012）。自己意識特性は，賞賛獲得欲求と拒否回避欲求と相関関係を有しており（菅原，1986），これらの欲求はそれぞれ促進焦点と予防焦点との類似性が指摘されている（三ツ村・高木，2012）。二つの欲求のどちらが表出するかは，社会的行為によって違いが確認されており（e.g. 鈴木，2006），自身の望みを叶えるために資源を求める行動をとる際は，ポジティブな結果の有無に着目する（原田・出雲，2008）。ここから，自身のアイデアの実現を図る個人イノベーションにおいては，自己意識特性と賞賛獲得欲求，ひいては，促進焦点との関連に注目できると考える。制御焦点理論と自己意識特性の関係性を本調査で考察したい。

3. 仮説

以降では，社会-政治的パースペクティブから，媒介要因として政治スキル，調整要因として自己意識特性（公的自己意識・私的自己意識）を用いた，個人イノベーションのメカニズムを考察するための仮説を立てたい。メカニズムの解明にあたっては，「制御焦点理論」を用いる。本理論では，個人の目標達成の動機には，利得の存在への接近及び利得の不在の回避を図る「促進焦点（promotion focus）」と，損失の不在への接近及び損失の存在の回避を図る「予防焦点（prevention focus）」が存在するとされている（Higgins, 1997・1998）。具体的には，促進焦点は「利得を得たい」「夢を叶えたい」「理想を実現させたい」といったポジティブな結果を目指す目標志向性であり，予防焦点は「損失回避したい」「失敗したくない」「安全でいたい」といったネガティブな結果の回避を目指す目標志向性である。ひとりの人間は促進焦点と予防焦点の両方をあわせてもっており，状況に応じていずれかを活性化させて使い分けている。この制御焦点は，人の感情・思考・行動に影響をあたえることが明らかになっている（Higgins, 1997, 1998；坂井・上淵，2017）。なお，アイデア生成時点では促進焦点が活性化する

ことが示唆されている (Friedman & Förster, 2001・2005) ため、本研究においては、促進焦点に着目して研究を進める。

(1) アイデア生成とアイデア実現：政治スキルの媒介効果

まず、アイデア生成と政治スキルの関係を考える。アイデア生成時点では促進焦点が活性化するとされている (Friedman & Förster, 2001・2005)。アイデアを生成し、促進焦点が活性化した個人には以下の作用が働く。促進焦点が優勢な者は、常に利益を得られる可能性を模索するために行動を起こし (Roese, Hur & Pennington, 1999)、他者と社会的交換 (資源の交換) を行うことへの選好を生み出す (佐藤・五十嵐, 2014)。このことから、アイデアを生成した個人は、自身のアイデアの実現を図るべく、行動を起こし資源の獲得に乗り出すと考える。個人的な目標達成のために社会的資源の交換および獲得を行うことはつまり政治スキルの特徴である (Ferris et al., 2005; Munyon et al., 2015)。よって、アイデア生成は政治スキルに有意な影響を与えると予想する。

続いて政治スキルとアイデア実現の関係について考える。政治スキルをもつ個人は促進焦点が優勢であると考えられる。政治スキルをもつ個人は、個人的・組織的な目標を達成する志向が強い (Ferris et al., 2005) からである。促進焦点が優勢であることは、ポジティブな結果に動機づけられている状態であり、積極的に行動することで、自身のアイデアの実現を果たす可能性が高まると考えられる。よって、政治スキルはアイデア実現に有意な影響を与えると予想する。

アイデア生成と政治スキルの関係及び政治スキルとアイデア実現の関係を踏まえて整理すると、アイデア生成とアイデア実現の関係は、政治スキルによって媒介されると考えられる。ただし、先行研究で挙げたトランザクティブメモリー (Wegner, 1987) など、他にも媒介要因が存在する可能性には注意する。以上を仮説として整理する。

仮説 1：アイデア生成とアイデア実現の関係は、政治スキルによって部分的に媒介される

(2) アイデア生成と政治スキル：公的自己意識の調整効果

仮説 1 で述べたように、アイデア生成が政治スキルに有意な影響を与えることが予想されるが、この関係に対する公的自己意識の調整効果について考える。

先行研究で述べたように、公的自己意識は賞賛獲得欲求と高い正の相関関係を有しており (菅原, 1986)、それに派生して促進焦点への影響が指摘されている (三ツ村・高木, 2012)。ここから、公的自己意識の高い個人は、促進焦点がより強化されており、自身のアイデアが生成されたとき、その実現を果たすことに動機づけられると考える。このように動機づけられた個人は、行動を起こし、他者と社会的交換 (資源の交換) を行うことへの選考を生み出す傾向が強くなるだろう。さらに、公的自己意識が高い個人は、肯定的な印象を作り出すと思われる行動の種類を正確に認識しており (Holtgraves &

Srull,1989) , 社会的需要の規準 (他者からの受容の獲得と他者との協調維持を重視する規範) に適合した行動を実行する傾向がある (押見, 1992)。このような個人は, 他者と良好な関係を築くことに長けていると考える。政治スキルは, 質問項目から, 他者との関係性を構築する能力が関係しているだろう。この点で, 公的自己意識が高い個人は, 政治スキルを発揮する可能性が高い。以上より, 自身がアイデアを生成した際には, その実現に動機づけられ, 積極的に政治スキルを発揮すると考えられる。

一方で, 公的自己意識が低い場合は, 促進焦点の活性化が抑制され, アイデア実現に必要な政治スキルを発揮する動機付けの強化の度合いは相対的に低くなると予想する。

また, アイデア生成が低い状態では, 公的自己意識の高低に関わらず, 促進焦点が活性化しないため, 政治スキルは低いレベルにあると考える。以上を仮説として整理する。

仮説 2 : アイデア生成と政治スキルの関係は公的自己意識によってモデレートされる。公的自己意識が高いとき, アイデア生成と政治スキルの関係性は強まる。

(3) アイデア生成と政治スキル : 私的自己意識の調整効果

次に, アイデア生成と政治スキルの関係における, 私的自己意識の調整効果について考える。

仮説 2 と同様に, 私的自己意識も促進焦点に影響を与える。私的自己意識の高い個人は, 促進焦点がより強化されており, 自身のアイデアが生成されたとき, その実現を果たすことに動機付けられると考える。このように動機づけられた個人は, 行動を起こし, 他者と社会的交換 (資源の交換) を行うことへの選考を生み出す傾向が強くなるだろう。さらに, 私的自己意識の高い個人は, 自分自身の知覚をより正確に出来るのでその評価に対しては外的な情報にまどわされず (Gibbons, Carver, Scheier & Hormuth, 1979) , 自己実現を図る積極性が高いことが明らかになっている (金子, 2018)。ここから, 私的自己意識の高い個人は, 自身の評価したアイデアを実現するために, 政治スキルを発揮し資源の交換・獲得に乗り出す可能性が高い。以上より, 自身がアイデアを生成した際には, その実現に動機づけられ, 積極的に政治スキルを発揮すると考えられる。

一方で, 私的自己意識が低い場合は, 促進焦点の活性化が抑制され, アイデア実現に必要な政治スキルを発揮する動機付けの強化の度合いは相対的に低くなると予想する。

また, アイデア生成が低い状態では, 私的自己意識の高低に関わらず, 促進焦点が活性化しないため, 政治スキルは低いレベルにあると考える。以上を仮説として整理する。

仮説 3 : アイデア生成と政治スキルの関係は私的自己意識によってモデレートされる。私的自己意識が高いとき, アイデア生成と政治スキルの関係性は強まる。

4. 調査方法

(1) 調査の手続き

調査にはウェブ調査サービスの『Fastask』を利用した。まず予備調査として『Fastask』に登録されたモニターから調査対象者の絞り込みを行い、本調査を行った。

予備調査は、2022年9月に実施し、回収目標数として設定した2000名を超える2171名からの回答を得られた。予備調査の質問内容は、回答者の雇用形態、アイデアを発案・実現できる環境が存在するか否かを問うものとした。予備調査を踏まえ、調査対象は、正社員かつアイデアを発案・実現できる環境が存在するか否かの問いに対し、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」「どちらかといえばそう思わない」「そう思わない」と回答した者とした。

予備調査の結果、本調査に相応しい対象者サンプルは1136名であった。以上の調査対象者に対し、本調査を2022年10月に行った。回収目標数は300名で、目標を超える回答数である330名から回答を得た。そのうち、有効サンプル数は316名であり、有効回収率は27.8%であった。調査対象者316名のプロフィールを表2で示す。

表2 調査対象者のプロフィール (316名)

性別	男性			女性	
	236			80	
年代別	20~29歳	30~39歳	40~49歳	50~59歳	60歳以上
	47	70	66	90	43
業種別	製造業	サービス業	卸売り・小売業	ソフトウェア・情報サービス業	その他
	87	44	38	32	115

(2) 測定尺度

1) アイデア生成について

アイデア生成について、Holman (2005) の研究をもとに、Carmen & Marco (2012) が開発した質問項目 (5項目) を採用した。これらの項目はいずれも7点尺度で測定した。

2) アイデア実現について

アイデア実現について、Holman (2005) の研究をもとに、Carmen & Marco (2012) が開発した質問項目 (5項目) を採用し、同様に7点尺度で測定した。

3) 政治スキルについて

政治スキルについて、Ferris et al. (2005) の研究をもとに、大嶋ら (2016) が翻訳した質問項目 (10項目) を採用し、同様に7点尺度で測定した。

4) 公的自己意識について

公的自己意識について、菅原（1984）が開発した質問項目（11項目）を採用し、同様に7点尺度で測定した。

5) 私的自己意識について

私的自己意識について、菅原（1984）が開発した質問項目（10項目）を採用し、同様に7点尺度で測定した。

6) コントロール変数について

コントロール変数は性別と年齢である。性別は女性を1、男性を2とした。

5. 分析結果

(1) 因子分析

上記の測定尺度全ての質問項目（合計項目41項目）の平均値、標準偏差を算出した。これらについて天井効果とフロア効果が見られたものは存在しなかった。

因子分析には統計ソフト SPSS を用いた。41項目に対して主因子法・プロマックス回転による因子分析を行い、5因子構造が妥当であると示された。複数の因子に高い因子負荷量を示した項目と、十分な因子負荷量を示さなかった項目を計3項目除外し、複数回因子分析を行った。結果は表3に示す。各因子の平均、SD、信頼性 α は表4の通りである。

第1因子は10項目で構成されており、すべての質問項目が「公的自己意識」に該当するものであったため、「公的自己意識」因子と命名した。

第2因子は8項目で構成されている。なお、内的整合性の結果、質問項目「自分自身の内面のことには、あまり関心がない（逆転項目）」を除外した。すべての質問項目が「政治スキル」に該当するものであったため、「政治スキル」因子と命名した。

第3因子は9項目で構成されており、すべての質問項目が「私的自己意識」に該当するものであったため、「私的自己意識」因子と命名した。

第4因子は5項目で構成されており、すべての質問項目が「アイデア生成」に該当するものであったため、「アイデア生成」因子と命名した。

第5因子は5項目で構成されており、すべての質問項目が「アイデア実現」に該当するものであったため、「アイデア実現」因子と命名した。

表 3 因子分析結果

項目内容	1.公的自 己意識	2.政治 スキル	3.私的自 己意識	4.アイデ ア生成	5.アイデ ア実現
自分についてのうわさに関心がある。	.915	.080	-.177	-.075	.029
自分が他人にどう思われているのか気になる。	.844	-.002	-.156	.032	-.058
人前で何かする時、自分のしぐさや姿が気になる。	.818	.054	.048	-.052	-.067
人に見られていると、つかっこうをつけてしまう。	.779	.080	-.135	.137	-.094
他人からの評価を考えながら行動する。	.709	.194	.049	-.078	-.020
自分の容姿を気にするほうだ。	.704	.100	.060	-.034	-.014
初対面の人に、自分の印象を悪くしないよう気づかう。	.680	-.148	.155	-.048	.133
人に会うとき、どんなふうにするか気になる。	.661	-.132	.073	.056	.066
自分の発言を他人がどう受け取ったか気になる。	.647	-.117	.178	-.030	.062
人の目に映る自分の姿に心を配る。	.560	-.097	.268	.042	.033
私は職場で大きな事業を始めるためにコネクションや人脈を 使うのが得意だ。	-.083	.876	.027	.036	-.001
職場では、私は有力者をたくさん知っていて、コネが多い。	-.041	.865	-.023	-.015	-.007
私は職場の権力者と関係を築くことが得意だ。	-.100	.854	.017	-.070	.097
私は職場での多くの時間を他者との関係を築くことに費や す。	-.037	.812	.072	-.050	.029
私は職場での多くの時間や努力を人脈作りに費やす。	.118	.727	-.055	.162	-.078
私は職場の同僚や仲間内で、自分が本当に物事を成し遂げる 必要があるときに支援を求められる大きなネットワークをも っている。	-.033	.694	.014	.119	-.011
私はいつも他者に影響を与えるために適切な行動や発言が無 意識にわかるように思われる。	.102	.627	.178	-.085	-.020
私は他者に心から興味を持っているように見せようとする。	.208	.525	.027	.035	.059
ふと、一歩離れた所から自分をながめてみることもある。	-.116	.065	.847	-.093	.093
自分を反省してることが多い。	.000	-.047	.796	-.077	-.094
つねに、自分自身を見つめる目を忘れないようにしている。	-.052	-.006	.763	.047	-.008
気分が変わると自分自身でそれを敏感に感じ取るほうだ。	.033	-.071	.758	.037	-.021

項目内容	1.公的自 己意識	2.政治 スキル	3.私的自 己意識	4.アイデ ア生成	5.アイデ ア実現
しばしば、自分の心を理解しようとする。	.022	.119	.754	.047	-.104
他人を見るように自分をながめてみることもある。	-.044	.189	.751	-.033	-.070
自分は本当は何をしたいのかを考えながら行動する。	.001	-.053	.723	-.008	.149
その時々のお持ちの動きを自分自身でつかんでいたい。	.186	-.097	.580	.043	.094
自分がどんな人間か自覚しようと努めている。	.209	-.039	.519	.218	-.092
私は、業務を変革する方法に関するアイデアをもっている。	.001	.049	-.051	.985	-.069
私は新しいアイデアを思いつく。	.015	-.122	-.003	.858	-.039
私は、業務改善の方法について新しいアイデアをもっている。	-.010	.012	.020	.787	.143
私は、組織にとって有益になりうる新しいアイデアをもっている。	-.021	-.014	.111	.776	.070
私は、業務を遂行する新たな方法を知っている。	-.040	.044	.005	.710	.211
組織にとって有益となる私のアイデアは実現されている。	-.038	.014	.065	-.052	.945
私の提案した従来と異なる手法は受け入れられている。	.053	.040	.007	-.031	.869
私はアイデアを実現するのに成功している。	-.093	.067	.073	.041	.830
私のアイデアは実現されている。	.068	.105	-.116	.122	.783
私の業務改善の提案は採用されている。	.036	.051	-.132	.164	.749
因子寄与	9.968	10.159	10.632	10.117	9.891
因子寄与率 (%)	39.591	10.809	6.285	5.114	2.287

(2) 平均, 標準偏差, 信頼性係数 α と相関関係

コントロール変数, 独立変数, 従属変数, 媒介変数, 調整変数となる, 「性別」「年齢」「アイデア生成」「アイデア実現」「政治スキル」「公的自己意識」「私的自己意識」の平均, 標準偏差, 信頼性係数 α と相関を調べたものが表 4 である。この結果から, 相関関係を述べる。性別と年齢, 年齢とアイデア実現, 年齢と政治スキル, 年齢と公的自己意識, 年齢と私的自己意識それぞれの変数間において負の有意な相関が見られた。また, アイデア生成とアイデア実現, アイデア生成と政治スキル, アイデア生成と公的自己意識, アイデア生成と私的自己意識, アイデア実現と政治スキル, アイデア実現と公的自己意識, アイデア実現と私的自己意識, 政治スキルと公的自己意識, 政治スキルと私的自己意識, 公的自己意識と私的自己意識それぞれの変数間において正の有意な相関が見られた。

表 4 平均, 標準偏差, 信頼性係数 α と相関

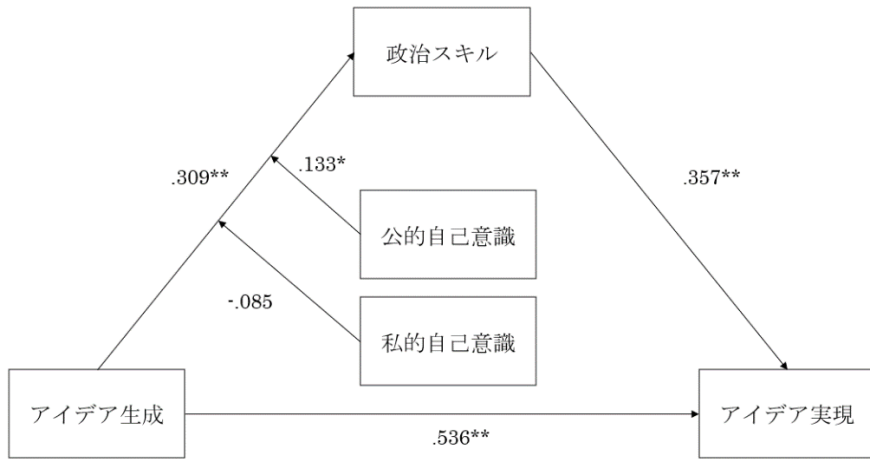
	平均	標準偏差	信頼性 係数 α	1	2	3	4	5	6
1. 性別	1.25	.436							
2. 年齢	44.90	12.482		-.334**					
3. アイデア生成	3.7829	1.41317	.940	.002	-.079				
4. アイデア実現	3.7158	1.39519	.954	.062	-.179**	.716**			
5. 政治スキル	3.5953	1.28651	.928	.060	-.268**	.519**	.623**		
6. 公的自己意識	4.2525	1.10031	.929	.077	-.232**	.388**	.367**	.433**	
7. 私的自己意識	4.4068	1.02155	.920	.048	-.167**	.537**	.420**	.488**	.595**

**p<0.01

(3) 共分散構造分析

統計ソフト AMOS を用い, 共分散構造分析によりモデルの検証を行った。図 3 は仮説の結果を検証するにあたり共分散構造分析を行った結果である。カイ 2 乗=4.771, 自由度=4, 有意確率=.312 と, モデル全体が高い水準で有意である (GFI=.997, AGFI=.963, NFI=.995, RMSEA=.025)。表 5 は推定値の有意性検定である (標準化前の係数)。

図3 共分散構造分析のパス図



注1 p* $<$ 0.05, p** $<$ 0.01 数値は標準化推定値

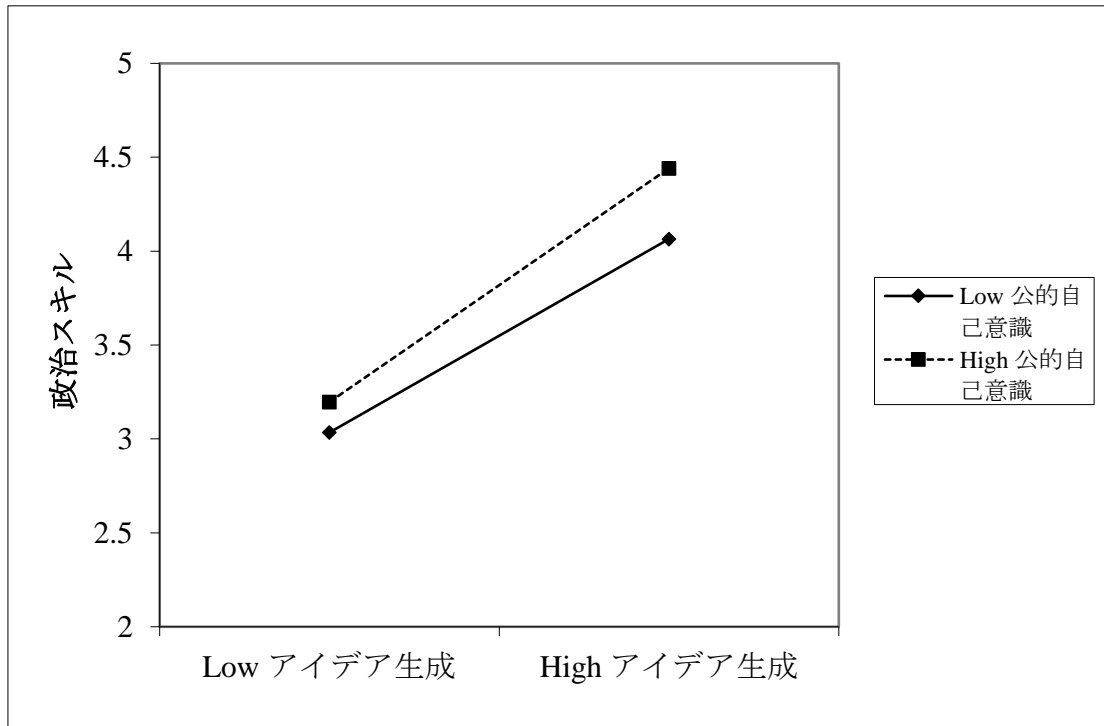
注2 モデル適合度 (GFI=.997, AGFI=.963, NFI=.995, RMSEA=.025)

注3 パス係数は仮説に関する内容のみを示す。相関関係, 誤差およびコントロール変数は省略。

表5 推定値の有意性検定 (標準化前の係数)

			推定値	標準誤差	検定統計量	有意確率
アイデア実現	←	アイデア生成	.536	.041	13.013	.000
アイデア実現	←	政治スキル	.357	.047	7.629	.000
アイデア実現	←	性別	.092	.121	.764	.445
アイデア実現	←	年齢	-.004	.004	-.971	.331
政治スキル	←	アイデア生成	.309	.048	6.496	.000
政治スキル	←	公的自己意識	.185	.065	2.856	.004
政治スキル	←	公的自己意識*ア アイデア生成	.133	.042	3.204	.001
政治スキル	←	私的自己意識	.219	.075	2.919	.004
政治スキル	←	私的自己意識*ア アイデア生成	-.085	.044	-1.936	.053
政治スキル	←	性別	-.034	.137	-.247	.805
政治スキル	←	年齢	-.018	.005	-3.707	.000

図4 単純傾斜分析の結果（仮説2）



まず仮説1の検証を行う。アイデア生成とアイデア実現の関係 ($\beta = .536, p < 0.01$), アイデア生成と政治スキルの関係 ($\beta = .309, p < 0.01$), 政治スキルとアイデア実現の関係 ($\beta = .357, p < 0.01$) は、それぞれ有意であることが確認できた。AMOSの結果によると、間接効果は.542、直接効果は.112となり、部分媒介が認められた。さらに、間接効果の検定方法としてブートストラップ法を採用した。2000回のサンプリングを行った結果、95%信頼区間が0.1101~0.2208で0が含まれていなかったため、間接効果は認められた。よって仮説1は支持された。

続いて仮説2の検証を行う。表5を参照すると、アイデア生成と政治スキルの関係に対する公的自己意識のパスは統計的に有意である ($\beta = .133, p < 0.05$) ため、調整効果があると判断した。図4はアイデア生成と公的自己意識に関して政治スキルに対する相互作用効果を単純傾斜分析により示したものである。公的自己意識が高い場合 (単純傾斜=0.441, $p < 0.01$), 公的自己意識が低い場合 (単純傾斜=0.365, $p < 0.01$) の両方に関して有意水準1%で統計的に有意となった。公的自己意識の傾向が低い場合に比べ、公的自己意識の傾向が高い場合の方が単純傾斜の値が大きく、公的自己意識が高い場合に、アイデア生成と政治スキルの関係性を強める働きがあることを示す結果となった。よって仮説2は支持された。

最後に仮説3について検証を行う。同様に表5を参照すると、アイデア生成と政治スキルの関係に対する私的自己意識からのパスは統計的に有意ではない ($\beta = -.085$, $p = .053$) ため、調整効果はないと判断した。

(4) 補足分析

上述のモデルの正確性を検証するため、本研究で用いる5つの変数から構成される代替モデルの適合度を検証した。具体的には、2つのモデルについて検証を行った。1つ目は、独立変数がアイデア生成、従属変数がアイデア実現、媒介変数が政治スキル、調整変数が公的自己意識と私的自己意識であり、政治スキルとアイデア実現の関係に対する調整効果を想定した。Amosを用いてモデルの適合度を確認したところ、GFI=.968, AGFI=.638, NFI=.952, RMSEA=.193であり、AGFIが一般的に定められている.900以上の基準を、RMSEAが一般的に定められている.050以下の基準を満たしていないため、本モデルは棄却された。2つ目は、独立変数がアイデア生成、従属変数がアイデア実現、媒介変数が政治スキル、調整変数が公的自己意識と私的自己意識であり、アイデア生成とアイデア実現の関係に対する調整効果を想定した。Amosを用いてモデルの適合度を確認したところ、GFI=.974, AGFI=.710, NFI=.961, RMSEA=.169であり、AGFIが一般的に定められている.900以上の基準を、RMSEAが一般的に定められている.050以下の基準を満たしていないため、本モデルは棄却された。これらの代替モデルは、いずれも本研究でのモデルより適合値が悪いため、本モデルがより適切といえる。

6. 考察、今後の課題

本研究では大きく3点を検証した。1点目にアイデア生成とアイデア実現の関係を政治スキルが媒介するのか、2点目に公的自己意識がアイデア生成と政治スキルの関係をモデレートするか、3点目に私的自己意識がアイデア生成と政治スキルの関係をモデレートするかについてである。結果、仮説1と仮説2は支持され、仮説3は棄却された。

仮説3が棄却された理由について考える。組織内政治を実践する際は、社会的な手がかりへの敏感さや自らの行動を周囲に合わせようとする動機が必要である(大島ら, 2016)とされている。実際、質問項目から、他者との関係性を構築することの重要性は読み取れる。私的自己意識の高い個人にはそのような動機が生まれないと考えられる。なぜなら、私的自己意識の高い個人は意識が他者ではなく自分に向いており、周囲に行動を合わせようとする傾向が弱い可能性があるからだ。例えば、私的自己意識が同調行動と負の関係にあることが明らかになっている(押見, 2000; Froming & Carver, 1981)。このような特性をもつ個人は、個人イノベーションの過程で政治スキルを発揮できるとは考えにくい。

本研究の貢献を2点述べる。

1 点目に、これまで知見が乏しかった個人イノベーションのメカニズムについて研究できた。本研究では、個人イノベーション研究に必要とされていた社会-政治的パースペクティブを導入し、制御焦点理論からメカニズムを検証した。社会-政治的要因から、アイデア生成とアイデア実現の直接的・間接的な関係を明らかにできたことは、大変興味深い。個人イノベーション研究に関して、個人の社会性と政治性を考慮する必要性を提示できたと考える。また、制御焦点理論という新たな側面からアプローチできた。個人の動機付けの状態が、個人イノベーション達成に大きく影響を与えることが示唆された。個人イノベーションの達成には、その性質上、ポジティブな結果の有無に着目する促進焦点が強く関係しているだろう。この示唆は日本人にとって特に有益となりうる。日本人は予防焦点の高い個人が多いと考えられている（リクルートマネジメントソリューションズ, 2022）ため、促進焦点を高めることが重要であると考えられるからである。促進焦点を高める方法として、本研究から、従業員のアイデア生成を更に促すこと、そして、公的自己意識を高めることを提案する。アイデア生成については、先述の通り、個人の促進焦点の活性化を促すことが示唆されている。従業員に対して創造性を問うような施策は有効と言えるだろう。公的自己意識については、先述の通り、促進焦点と正の相関関係を有することが示唆されている。従業員に周囲に意識を向けることを促す必要がある。具体的な施策としては、従業員へのフィードバックの実践や自身の行動が与える周囲への影響を思考する機会を設けることが挙げられる（アイズプラス, 2017）。

2 点目に、従業員の個人イノベーションを促進する方法を示唆できた。企業は、従業員の政治スキルと公的自己意識をきめ細かく把握・育成する必要がある。政治スキルはアイデア生成とアイデア実現を媒介する概念であることが示された。つまり、個人の政治スキルが高まれば、生成したアイデアを実現する可能性が高まる。政治スキルは傾性によって決まる部分もあるが、経験によって向上しうる能力の1つ（Ferris et al., 2005）とされており、育成可能なものである。育成方法としては、他者の行動のモデリングや模倣によって学習が行われるという社会的学習理論の観点から、上司や同僚とともに働くことが提案されている（Ferris et al., 1989）。上司、同僚と経験や知識の収集を重ねることで、個人の政治スキルは向上すると考える。具体的には、OJT の導入などが効果的であると考えられる。また、公的自己意識が高いと、アイデア生成と政治スキルの関係性が強くなることが示された。つまり、公的自己意識の高い個人は生成したアイデアを実現するために政治スキルを発揮する可能性が高まる。この結果から、個人イノベーション研究に公的自己意識の視点を導入することは重要であると考えられる。企業としては、従業員の公的自己意識を高めるべく、周囲に意識を向けることを促す必要がある。具体的な施策については前段の通りである。

本研究の課題を3点述べる。1点目に、モデルの正確性である。本研究の適合値には劣るが、他にも高い適合値を示したモデルは存在した。因果関係をより吟味し、高い適合値を示す複数のモデルの出現を回避しなければならない。2点目に、他の社会-政治的要因の存在である。それらの要因を個人イノベーション研究に組み込むことは可能だろう。3点目に、制御焦点理論の扱いである。本研究は促進焦点

のみに焦点を当てたが、予防焦点も考慮することで、個人イノベーションを阻害する要因を検討する余地がある。

参 考 文 献

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C. & Ammeter, A. P. (2004) "Leader political skill and team performance" *Journal of Management*, Vol.30, pp.309-327
- Amabile, T. M. (1988) "A model of creativity and innovation in organizations" *Research in organizational behavior*, Vol.10, pp.123-167
- 芦屋広太 (2018) 『社内政治力』フォレスト出版
- Baer, M. (2012) "Putting creativity to work : the implementation of creative ideas in organizations" *Academy of Management Journal*, Vol.55, pp.1102-1119
- Bedi, A. & Skowronski, M. (2014) "Political skill at work : Good or bad? Understanding its predictors and consequences" *SAM Advanced Management Journal*, Vol.79, pp.39-47
- Carmen Binnewies & Marco Gromer (2012) "Creativity and innovation at work : The role of work characteristic personal initiative" *Psicothema*, Vol.24, pp.100-105
- Feningstein, A., Scheier, M. F. & Buss, A. H. (1975) "Public and private self-consciousness : Assessment and theory" *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, Vol.43, pp.522-527
- Ferris, G. R., Russ, O., S. & Fandt, P., M. (1989) "Politics in Organization" In R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.) , *Impression management in the organization*, pp.143-170
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C. & Frink, D. D. (2005) "Development and validation of the political skill inventory" *Journal of Management*, Vol.31, pp.126-152
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C. & Lux, S. (2007) "Political skill in organizations" *Journal of Management*, Vol.33, pp.290-320
- Friedman, R. S. & Förster, J. (2001) "The effects of promotion and prevention cues on creativity" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.81, pp.1001-1013
- Friedman, R. S. & Förster, J. (2005) "Effects of motivational cues on perceptual asymmetry : Implications for creativity and analytical problem solving" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.88, pp.263-275
- Froming, W. J. & Carver, C. S. (1981) "Divergent influences of private and public self-consciousness in a compliance paradigm" *Journal of Research in Personality*, Vol.15, pp.159-171
- Gibbons, F. X., Carver, C. S., Scheier, M. F. & Hormuth, S. E. (1979) "Self-focused attention and the placebo effect : Fooling some of the people some of the time" *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol.15, pp.263-274.
- 原田克巳・出雲麻佑 (2008) 『賞賛獲得欲求・拒否回避欲求が援助要請行動とその抑制要因に与える影響』金沢大学教育学部紀要教育科学編, 第 57 卷, pp.45-56
- Higgins, E. T. (1997) "Beyond pleasure and pain" *American Psychologist*, Vol.52, pp.1280-1300
- Higgins, E. T. (1998) "Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle" *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol.30, pp.1-46.
- 開本浩矢・和多田理恵 (2012) 『クリエイティビティ・マネジメント：創造性研究とその系譜』白桃書房

- Holman, D., Totterdell, P., Axtell, C., Stride, C. & Port, R. (2005) "Individual innovation behaviours : The development of a measure and examination of antecedents" XII European Congress of Organizational and Work Psychology, May 2005, Istanbul
- Holtgraves, T. & Srull, T. K. (1989) "The effects of positive self-descriptions on impressions : General principles and individual differences" *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol.15, pp.452-462
- 石原俊一・水野邦夫 (1992) 『改訂セルフ・モニタリング尺度の検討』 *心理学研究*, 第 63 卷, pp.47-50
- アイズプラス (2017) 『EQI24 素養解説』 <https://is-plusseq.com/wp-content/uploads/2018/09/eq-24-element.pdf> (2022 年 12 月アクセス)
- Janssen, O. (2001) "Fairness perceptions as a moderator in the curvilinear relationships between job demands, and job performance and job satisfaction" *Academy of management journal*, Vol.44, pp.1039-1050
- 金子智昭 (2018) 『大学生の自己意識が文化的自己感に及ぼす影響-多変量解析による因果モデルの構築-』 *埼玉純真短期大学研究論文集*, 第 11 号, pp.27-34
- Kanter, R.M. (1988) "When a thousand flowers bloom" *Research in organizational behavior*, Vol.10, pp.169-211
- Katz, D. & Kahn, L. (1978) "The social psychology of organizations (2nd ed.)" New York : Wiley
- Keller, J. & Pfattheicher, S. (2011) "Vigilant self-regulation, cues of being watched and cooperativeness" *European Journal of Personality*, Vol.25, pp.363-372
- 木村琢磨 (2017) 『日本企業における従業員の社内政治行動と政治スキル』 *科学研究費助成事業 研究成果報告書*, pp.1-4
- 黒沢香 (1993) 『多数派への同調に対する自己意識と自尊心の影響』 *心理学研究*, 第 63 卷, pp.379-387
- McCrae, R. R. & Costa, P. T. (1997) "Conceptions and correlates of Openness to Experience" *Handbook of Personality*, pp.825-847
- 三ツ村美沙子・高木浩人 (2012) 『制御焦点の先行要因, 関連要因, 結果』 *愛知学院大学心身科学部紀要*, 第 8 号, pp.45-51
- Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, K. M. & Ferris, G. R. (2015) "Political skill and work outcomes : A theoretical extension, meta-analytic investigation, and agenda for the future" *Personnel Psychology*, Vol.68, pp.143-184
- 中村陽吉 (1990) 『「自己過程」の 4 段階 中村陽吉 (編)「自己過程」の社会心理学』 *東京大学出版会*, pp.3-20
- 大上麻海 (2016) 『個人イノベーションにおけるアイデア生成とアイデア実現の弁別に関する文献研究』 *広島大学マネジメント研究*, 第 17 卷, pp.23-33
- 大上麻海・原口恭彦 (2019) 『社会-政治的要因が組織における個人イノベーションに与える影響に関する研究』 *日本経営学会誌*, 第 42 卷, pp.15-26
- Oldham, G.R. & Cummings, A. (1996) "Employee creativity: Personal and contextual factors at work" *Academy of management journal*, Vol.39, pp.607-634
- 大嶋玲未・宮崎弦太・芳賀繁 (2016) 『セルフ・モニタリングが組織内政治の知覚およびスキルに及ぼす影響 : セルフ・モニタリングの二次性に注目して』 *パーソナリティ研究*, 第 25 卷, pp.135-150
- 押見輝男 (1992) 『自分を見つめる自分 自己フォーカスの社会心理学』 *サイエンス社*
- 押見輝男 (2000) 『自己意識特性と同調行動-同調動機と課題関心度の調節効果-』 *心理学研究*, 第 71 卷, pp.338-344
- Piedmont, R. L., McCrae, R. R. & Costa, P. T. (1991) "Adjective checklist scales and the five factor model"

- Journal of Personality and Social Psychology, Vol.60, pp.630-637
- Pratoom, K. & Savatsomboon, G. (2012) "Explaining factors affecting individual innovation : The case of producer group members in Thailand" *Asia Pacific Journal of Management*, Vol.29, pp.1063-1087
- プレジデント (2004) 『特集 上司の壁—最新! 中間管理職のための社内政治学』プレジデント社, 第 42 巻, pp.43-96
- リクルートマネジメントソリューションズ (2022) 『人は、促進焦点タイプと防止焦点タイプとで、モチベーションの高め方が異なる』 <https://www.recruit-ms.co.jp/issue/interview/0000001050/?theme=workplace> (2023 年 1 月アクセス)
- リクルートワークス研究所 (2022) 『創造性を発揮したくない日本人。その処方箋を考える』 <https://www.works-i.com/project/little/creativity/detail001.html> (2022 年 9 月アクセス)
- Roese, N. J., Hur, T. & Pennington, G. L. (1999) "Counterfactual thinking and regulatory focus : Implications for action versus inaction and sufficiency versus necessity" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.77, pp.1109-1120
- Sacramento, C. A., Fay, D. & West, M. A. (2013) "Workplace duties or opportunities? Challenge stressors, regulatory focus, and creativity" *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.121, pp.141-157
- 坂井亮紀・上淵寿 (2017) 『潜在的な自己制御システムを測定する Go/No-go Association Task の作成 (fulltext)』 *東京学芸大学紀要*, 第 68 巻, pp.137-155
- Santelli, A. G., Struthers, C. W. & Eaton, J. (2009) "Fit to forgive : Exploring the interaction between regulatory focus, repentance, and forgiveness" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.96, pp.381-394
- 佐藤有紀・五十嵐祐 (2014) 『制御焦点と集団内における社会的交換-寄付シナリオ実験による検討-』 *名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要 (心理発達科学)*, 第 61 巻, pp.37-45
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994) "Determinants of innovative behavior : A path model of individual innovation in the workplace" *Academy of management journal*, Vol.37, pp.580-607
- スチールケース (2018) 『職場の「創造性」意識調査レポート』 <https://www.steelcase.com/asia-ja/workplace-creativity/> (2022 年 9 月アクセス)
- 須賀智美・庄司正実 (2007) 『飲食店従業員の感情的行動とパーソナリティとの関連-セルフ・モニタリングおよび自己意識との関連-』 *目白大学心理学研究*, 第 3 号, pp.77-84
- 菅原健介 (1984) 『自意識尺度 (self-consciousness scale) 日本語版作成の試み』 *心理学研究*, 第 55 巻, pp.184-188
- 菅原健介 (1986) 『賞賛されたい欲求と拒否されたくない欲求-公的自意識の強い人に見られる二つの欲求について-』 *心理学研究*, 第 57 巻, pp.134-140
- 鈴木公啓 (2006) 『装いと賞賛獲得欲求・拒否回避欲求との関連』 *パーソナリティ研究*, 第 14 巻, pp.230-231
- 武石彰・青島矢一・軽部大 (2012) 『イノベーションの理由 : 資源動員の創造的正当化』 *有斐閣*
- Tierney, P. & Farmer, S. M. (2004) "The Pygmalion process and employee creativity" *Journal of Management*, Vol.30, pp.413-432
- Van de Ven, A.H. (1986) "Central problems in the management of innovation" *Management science*, Vol.32, pp.590-607
- Wegner, D. M. (1987) "Transactive memory: A contemporary analysis of the group mind" *Theories of group behavior*, pp.185-208

- Wolfe, R.A. (1994) “Organizational innovation : Review, critique and suggested research directions” *Journal of management studies*, Vol.31, pp.405-431
- World Economic forum (2016) “Future of Jobs Report”
- 山形恭子 (2005) 『自己意識と公私社会認識に関わる行動との関連』 *金沢法学*, 第 47 卷, pp.1-21
- Zhou, J. (2003) “When the presence of creative coworkers is related to creativity : Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality” *Journal of Applied Psychology*, Vol.5, pp.413-422