

ステレオタイプとリーダー評価： リーダーの性差による判断基準の移行

Gender stereotypes and the evaluation of leaders: The effects of shifting standards on social judgment

藤村 まこと
Makoto Fujimura

リーダーの性差は、リーダーの評価にどのような影響を与えるだろうか。先行研究では、男性の方が、女性よりもリーダーとして好まれ、高い評価を受けることが示されているが、本研究では、女性リーダーが、男性リーダーよりも高く評価される条件について検討を行った。そのため、リーダーのプロフィールとして、リーダーの性別2（男性・女性）×企業業種2（化粧品会社・鉄道会社）×家庭状況2（既婚子有り・独身子無し）の8種類を作成し、大学生を対象とした質問紙調査にてリーダーの印象評定を求めた。分析の結果、リーダーの印象は“作動性”“共同性”“合理性”の3次元によって構成された。そして、女性リーダーは、既婚子有りで化粧品会社勤務の条件にて、作動性が高く評価され、男性リーダーは、独身子無しで鉄道会社勤務の条件で、作動性が低く評価された。この結果は、判断基準の移行 (shifting standards) を伴うステレオタイプの判断と考察された。

Keyword : 評価バイアス, リーダー認知, ステレオタイプ, shifting standards

目 的

私たちは、生活の中でさまざまな人や出来事に出会い、それらの社会的情報を取捨選択して取り入れ、情報を意味づけ、解釈している。それは社会的推論、もしくは社会的判断と呼ばれ、その情報処理の結果は、必ずしも正しい結論を導くとは限らず、バイアス（偏りや歪み）を伴うことがある。その理由は、評価する人の内にある何らかの“既有知識”が推論や判断に影響を与えているためである。そして、その影響過程やバイアスを評価者自身が自覚することは難しい。

本研究の目的は、リーダーの性差によって生じるリーダー評価のバイアス、ならびにそのバイアスをもたらすジェンダー・ステレオタイプの影響を検討することである。

リーダーの評価とリーダーの性差

リーダーシップ研究において、フォロワーや第三者によるリーダー評価は長く検討がなされてきた。その

中でリーダーの客観的行動の評価は困難で、評価者が持つ何らかの既有知識に基づいて、主観的にリーダーは評価されることが指摘されている (e.g., Junker & van Dick, 2014)。そして、リーダーの評価に影響を与える要素として、評価者の持つ“リーダーシップ観”などが検討されている (e.g., Epitropaki, Sy, Martin, Tram-Quon, & Topakas, 2013; 古川, 1972: Junker & van Dick, 2014; Lord, 1985)。

本研究では、評価者の持つ“既有知識”として、ジェンダー・ステレオタイプを取り上げる。まず、ステレオタイプとは、ある社会的カテゴリーや社会的集団の人々が共通して有している特徴についての信念や期待のことである。他者の印象を評価するとき、対象者の社会的カテゴリーとそれに付随するステレオタイプが利用された場合、対象の個別性への配慮は十分になされず、ステレオタイプに依拠して「この人はこういう人だろう」という推論や判断が行われることになる。

性やジェンダーに関するステレオタイプには、男性

は職業的能力に優れ、女性は家庭的能力に優れているという伝統的な性別役割観がある。また、他者との関わりの上で必要となる優しさ、支援、共感性、感受性などの“共同性 (communal)”の特徴は、女性の属性として見なされ、リーダーとして必要な主張性、統制力、攻撃性、野心、統制力、自信などの“作動性 (agentive)”の特徴は、男性の属性として見なされていることも、性に関するステレオタイプといえるだろう。

そして、上記のようなジェンダー・ステレオタイプによって、リーダー的地位にいる男女の評価に生じる差異が検討されている (e.g., Eagly & Karau, 2002; 坂田, 1996)。例えば、男性のリーダーは、女性リーダーよりも好まれる傾向があり、その結果、たとえ能力が等しい場合であっても、男性の方が女性よりもリーダー的地位に選ばれやすい (Junker & van Dick, 2014)。また、実際の上司を評価する研究では、男性リーダーは作動性が高く、女性リーダーは共同性が高く評価され (Johnson, Murphy, Zewdie, & Reichard, 2008)、男性リーダーは、女性リーダーよりパフォーマンスを高く評価されることが示されている (Rush, Phillips, & Lord, 1981)。

以上のように、リーダーの評価において、男性の方が、女性よりも好意的で高い評価を得られることが示されている。これらの結果は、伝統的なジェンダー・ステレオタイプに一致する形でのリーダー評価と見なせるだろう。

一方、女性と男性のリーダーとしての評価が反転することがある。つまり、女性リーダーが高い評価を得て、男性リーダーが低い評価を得ることがある。この現象を説明する原理として、以下のふたつの理論を概観する。

ステレオタイプによる評価の反転

判断基準の移行：基準シフトモデル

ひとつは、基準シフトモデル (Shifting Standards Model: Biernat, Manis, & Nelson, 1991; Biernat, 2012) である。このモデルでは、あるカテゴリーや集団に対するステレオタイプには、対比となるカテゴリーや集団が存在することを指摘している。そして、ある特性や能力についてネガティブなステレオタイプを適用されている集団のメンバーは、期待される特性

や能力の基準が低くなるため、同程度の特徴を持つ対比集団のメンバーよりも高い評価を得ることがある。一方の対比集団のメンバーは、集団に対するポジティブなステレオタイプによって、期待される特性や能力の基準が高くなるため、同程度の特徴を持っていても、評価が低くなることを示した。

Biernat, et al. (1991) は、その様子を43名の学生を対象とした実験を用いて示した。実験では、20歳から68歳の男女の肩から上の写真を1枚ずつスクリーンに映し、その写真の人物の年収について評価を求めた。21名には、具体的な数字で年収を予測してもらい、残りの22名には主観的な評価として対象人物の成功の程度を尋ねた。つまり、“財政上まったく成功していない”から“財政上非常に成功している”の7段階評価で回答を求めた。その結果、具体的、客観的な数字では、ステレオタイプに依拠した形で、男性の方が女性よりも高い金額の年収を推測されていたが、主観的な成功の程度では、女性の方が男性よりも“成功している”という高い評価を受けていた。

つまり、客観的な評価では、ステレオタイプに依拠した評価がなされるが、主観的な評価では、判断基準のシフトによって (カテゴリー内での比較によって)、ステレオタイプとは逆の評価、いわゆる“評価の反転”が生じることを示した。

原因帰属における割増理論と割引理論

そして、評価の反転を説明するもうひとつの説明原理は原因帰属である。

原因帰属の対応理論では、人は行動の観察をしたとき、その行動の背後にある意図を推論し、その根底にある内的な特性や傾性を推論する。例えば、優しい行動を取る人は優しい性格であると推論し、反対意見を述べる人は、反対の態度をもっていると推論するのは、人の行動と内的特性は対応していると考えためである。

そして行動の観察から生じる内的特性や傾性の推論について、Kelley (1972) は割引理論と割増理論を示し、その内容を外山 (1984) は以下のようにまとめている。

ある行動を観察したとき、行為者の3つの状況が想定される。第1の状況は、その行動を行うような促進的で外的な力が働いている場合であり、第2の状況

は、外的な力が何も生じていない場合である。そして第3の状況は、その行動を妨害、抑制する外的な力が働く場合である。この3つの状況を比較するならば、行動自体は同じであっても、第3の状況、第2の状況、第1の状況の順に、行為者による内的要因に原因が帰属されやすい。

例えば、企業において男性が管理職になるとき、女性に比べれば、それを促進する外的な力が働いている状況とみなすことができる（第1の状況）。一方、女性が管理職になる場合は、男性に比べて、抑止的な外的力が働いていると見なされやすい（第3の状況）。

この状況を比較すれば、第1の状況の男性よりも、第3の状況の女性の方が、管理職を得た原因として、個人の内的要因が主たる原因として帰属される。つまり、抑止的な状況において管理職になるのは、強い意思や高い能力を持つと推論されるだろう。一方、促進的な第1の状況にて管理職となった男性は、その人個人の内的要因の帰属は割り引かれ、外的要因が主たる原因とみなされる。つまり、個人の能力や意思は低いと推測がなされるだろう。これらの原因帰属は、前者が割増理論、後者は割引理論と呼ばれている（Brandt, Vonk, & Knippenberg, 2011; Kruglanski, Schwartz, Maides, & Hamel, 1978）。

以上の基準シフトモデルと原因帰属理論では、説明の仕方は異なるが、いずれも伝統的なジェンダー・ステレオタイプによって、リーダーに対する評価の反転が生じる可能性を示している。

本研究では、リーダーの性差によって生じるリーダー評価のバイアス、特に評価の反転が生じる条件を検討するため、2つの状況設定を行った。

ひとつは、提示する男女リーダーの勤める企業の種類を、女性的な職場として“化粧品会社”，男性的な職場として“鉄道会社”を設定した。リーダーの性別に適合する組織に勤める条件は促進的な状況，性別に適合しない組織に勤務する条件は抑止的な状況とみなすことができるだろう。また、もうひとつの状況設定は、リーダーの家庭状況である。現在、育児と仕事の両立は、社会的な課題になっており、仕事と育児の両立には困難が伴うことが知られている。したがって、“既婚で子どものいる”条件は、仕事をやる上で抑制的な状況であり、“独身で子どものいない”条件は、

仕事の上で促進的な状況と想定される。これは、男性と女性いずれにも共通する促進・抑制状況である。

以上の企業業種と家庭状況は、リーダーの性別と相互作用し、リーダー評価に差異をもたらすと予測される。本研究では、その差異の表出、ならびにジェンダー・ステレオタイプの影響を探索的に検討する。

方法

調査対象者 福岡市内の4大学の学生266名（男性118名、女性148名）。平均年齢は20.26歳（SD=.08）であった。

調査時期 2014年10月

手続き 講義中に質問紙を配布し、回答を終えた後に回収した。質問紙では、会社でチームリーダーとして働く男性と女性のプロフィールを2つ呈示した。この2種のプロフィールではリーダーの性別以外は同じ内容であった。評定者は、各リーダーのプロフィールを読んだ後、そのリーダーに抱いた印象の回答を求められた。測定の際には、男性と女性のリーダーのプロフィールの順序が異なる2種類の質問紙を準備し、カウンターバランスを行った。

独立変数 A2（企業業種：化粧品、鉄道）× B2（家庭状況：既婚子有り、独身子無し）× C2（リーダーの性別：男性、女性）を設定した。要因の中で、「リーダーの性別」のみが被験者内要因、他の要因は被験者間要因の混合要因計画とした。

条件操作 本研究では、質問紙に記載したリーダーのプロフィールによって独立変数を操作した。まず、プロフィールにおけるリーダーの共通特徴は、「国内で有名な4年制大学を卒業し、その会社で15年のキャリアを積んでいる。年齢は30代半ばで、趣味は映画鑑賞と料理。今年度営業部のチームリーダーを任された」ことであった。そして、独立変数である「企業の業種」の要因として、勤務先は“鉄道会社”か“化粧品会社”のいずれかとし、「家庭状況」の要因は、既婚子有り条件では“結婚生活も7年が過ぎ長男5歳、長女2歳の子を持つ”とし、独身子無し条件では“結婚願望はあるが未だ独身”と表記した。以上の「企業の業種（2）」×「家庭状況（2）」による4タイプのリーダーのプロフィールを作成し、これらの要

因は被験者間要因とした。つまり、評定者は4タイプのプロフィールのいずれかに無作為に割り当てられた。そして、そのプロフィールにおいて、「リーダーの性別」だけが異なる“女性リーダー”と“男性リーダー”の2種類のプロフィールが呈示され、各リーダーの評価を行った（被験者内要因）。

従属変数 リーダーの評価は、豊田・生田（1998）によるリーダーの特徴尺度から、特性語20項目を選び4件法で尋ねた。

得られた回答から、男性リーダー、女性リーダーに対する印象のそれぞれにおいて、因子分析（最尤法・プロマックス回転）を行った。まず、女性リーダーの印象では、スクリープロットを参考として3因子構造を採用した。因子負荷量.04を基準とし、基準値に満たなかった“説得力がある”の項目、複数の因子に高い負荷量を示した“明るい”の項目を削除し、再度因子分析を行った。その後得られた因子構造（Table 1）から、第1因子は“競争意識が高い”“積極的である”

“行動力がある”などの9項目から構成されていたため「作動性」と命名した。第2因子は、“思いやりがある”“友好的である”などの4項目から構成されていたため「共同性」と命名した。最後に、第3因子は“まじめである”“頭が良い”などの5項目から構成されており「理知性」と命名した。

同様に、男性リーダーに対する印象についても、因子分析（最尤法・プロマックス回転）を行った。スクリープロットを参考し、3因子構造を採用した。そして、因子負荷量.04を基準とし、基準に満たない項目として“明るい”の1項目を削除し、再度因子分析を行った結果（Table 1）。女性リーダーと同じ因子構造が得られて、第1因子は作動性（10項目）、第2因子は共同性（4項目）、第3因子は理知性（5項目）と命名された。ただし、男性リーダーの印象尺度では、“説得力がある”の項目が作動性因子に含まれていたが、女性リーダーの印象では、いずれの因子にも含まれなかった。よって“説得力のある”1項目を除く9項目を第1因子の作動

Table 1 リーダーの印象の因子分析（最尤法・プロマックス回転）

	女性リーダー			男性リーダー		
	1	2	3	1	2	3
第1因子: 作動性						
競争意識が高い	.840	-.188	.001	.885	-.183	-.032
積極的である	.839	-.032	-.086	.839	.106	-.217
行動力がある	.753	.058	-.007	.861	-.008	-.081
情熱的である	.753	.083	-.059	.742	.137	-.105
力強い	.640	.163	-.099	.668	.139	-.069
カリスマ性がある	.621	.004	.055	.801	-.115	.005
判断力がある	.579	.052	.206	.618	.051	.178
統率力がある	.531	-.071	.340	.633	.012	.181
指導力がある (説得力がある)	.446	.045	.338	.649	-.075	.243
	-	-	-	(.613)	(.072)	(.144)
第2因子: 共同性						
思いやりがある	.101	.869	-.112	-.023	.863	.004
友好的である	-.055	.842	.084	.135	.784	-.109
やさしい	-.008	.797	-.113	-.009	.730	-.032
協調性がある	-.082	.740	.170	-.120	.730	.164
第3因子: 理知性						
まじめである	-.126	-.046	.859	-.273	.011	.915
信頼できる	-.005	.050	.778	-.004	.174	.651
責任感がある	.045	.037	.742	.149	.103	.648
頭が良い	.126	-.097	.611	.104	-.171	.668
人望がある	.197	.204	.471	.267	.114	.544
因子間相関	1	.557	.741		.570	.594
	2		.628			.657
	3		-			-

Table2 各尺度の記述統計

	α	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
女性リーダーの印象											
1 作動性	.91	2.67	.73	-							
2 共同性	.88	2.49	.72	.522 **	-						
3 理知性	.86	3.04	.70	.723 **	.577 **	-					
4 リーダーシップ受容	-	2.69	.84	.416 **	.364 **	.400 **	-				
男性リーダーの印象											
5 作動性	.92	2.47	.74	.703 **	.494 **	.549 **	.353 **	-			
6 共同性	.86	2.54	.71	.550 **	.679 **	.584 **	.270 **	.512 **	-		
7 理知性	.86	3.00	.69	.625 **	.539 **	.833 **	.321 **	.591 **	.615 **	-	
8 リーダーシップ受容	-	2.58	.87	.339 **	.261 **	.373 **	.509 **	.387 **	.354 **	.395 **	-
9 伝統的性差観	.62	1.64	.56	-.137 *	-.224 *	-.190 *	-.106	-.052	-.191 **	-.206 **	-.007

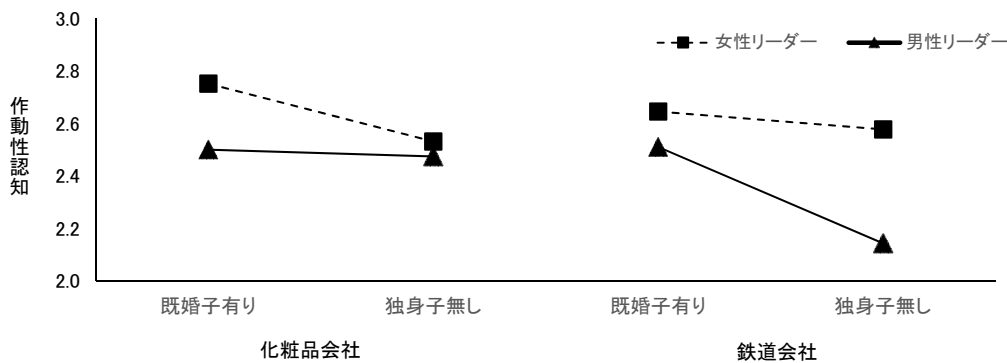


Fig. 1 作動性認知における企業業種×家庭状況×リーダー性別の二次の交互作用

性の項目として採用し分析を進めた。

その他の質問項目

以下の項目についても解答を求めた。

- ①属性：年齢，性別，所属学部，学科
- ②リーダーシップの受容：プロフィールで示された女性リーダー，男性リーダーのもとで働きたいと思う程度をそれぞれ1項目5件法で測定した。
- ③伝統的性差観：4項目を4件法で尋ねた。質問項目は，“女性は結婚したら家庭のみに尽くすべきだ” “結婚したら男性が家庭のためにお金を稼ぐべきだ” “男女は同じ賃金で働くべきだ（逆転項目）” “男女は同様に昇進の機会があるべきだ（逆転項目）”である。得点が高いほど，伝統的性役割観が強いことを意味する。
- ④操作チェック：企業業種の性別適合性として，鉄道会社と化粧品会社のイメージを，女性的（1）から男性的（4）の4件法で尋ねた。その結果，鉄道会社の平均値は3.45（SD=.52），化粧品会社の平均値は1.38（SD=.51）であり，平均値に有意差が見られた（ $t(265) = 39.78, p < .001$ ）。この結果から，鉄道会社は男性的な業種，化粧品会社は女性的な業種であると認知されていたことが確認された。

結果

各尺度の記述統計

まず，男性リーダーと女性リーダーに対する印象，そのリーダーのもとで働く意思，そして，伝統的性差観の記述統計ならびに尺度間の相関係数を Table2 に示した。得られた信頼性係数は，十分に高いと判断された。

リーダーの属性がリーダーの印象に与える影響

次に，リーダーの印象の差異を検討する。従来，リーダーの印象形成は評定者の性差の影響を受けることが指摘されているため，独立変数として，回答者による性差も加えた。よって，独立変数は，A2（企業業種：化粧品，鉄道）× B2（家庭状況：既婚子有り，独身子無し）× C2（リーダーの性別：男性，女性）× D2（回答者の性別：男性，女性）の4要因とし，混合要因計画による分散分析を行った。従属変数は，リーダーの印象尺度の作動性，共同性，理知性の3つの下位尺度を用いた。

まず，作動性における分析の結果，家庭状況の主効果（ $F(1) = 3.18, p < .10$ ），企業業種と評定者性別の交

相互作用 ($F(1)=6.17, p<.10$) が有意傾向を示した。そして、リーダー性別×企業業種×家庭状況の二次の交互作用が有意であった ($F(1)=11.10, p<.01$)。

したがって、作動性における二次の交互作用を検討するため、単純交互作用を検討した (Fig1)。その結果、リーダーの性別が“男性”の水準における企業業種と家庭状況の交互作用 ($F(1)=3.15, p<.10$)、企業業種が“鉄道会社”の水準におけるリーダーの性別と家庭状況の交互作用 ($F(1)=10.67, p<.01$)、そして、家庭状況が“独身子無し”の水準におけるリーダーの性別と企業業種の交互作用 ($F(1)=10.66, p<.01$) が有意であった。

単純・単純主効果の検定の結果、企業業種が“鉄道会社”の場合、独身子無しの男性リーダーは、独身子無しの女性リーダーよりも作動性の認知が低く ($F(1)=34.45, p<.01$)、また、既婚子有りの男性リーダーよりも作動性の認知が低かった ($F(1)=8.25, p<.01$)。一方、化粧品会社の条件では、既婚子有りの女性リーダーは、既婚子有りの男性リーダーよりも作動性を高く認知されていた ($F(1)=10.20, p<.01$)。

この結果は、男性的な職場である鉄道会社では、男性で、かつ独身で子無しの条件では、他の条件よりも作動性の印象が低い、つまりネガティブな評価を受けることがわかった。一方、女性的な職場である化粧品会社の条件では、既婚で子どものいる女性リーダーが、他の群よりも高く評価されていた。この結果は、リーダーの評価において、男性リーダーのほうが女性リーダーよりも有利であるという先行研究の結果とは異なる結果といえるだろう。

次に、リーダーの共同性の評価を見ていく。4要

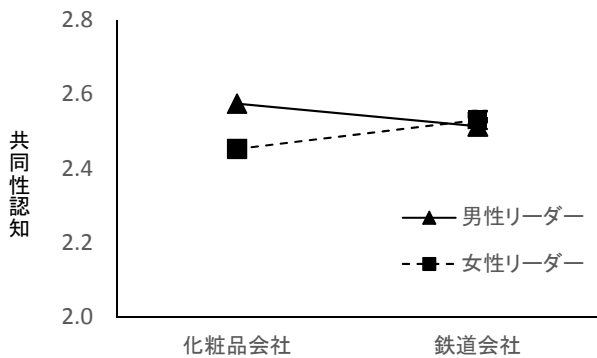


Fig. 2 共同性認知におけるリーダーの性別と会社業種の一次の交互作用

因分散分析の結果、家庭状況の主効果 ($F(1)=3.50, p<.10$)、リーダー性別×企業業種の一次の交互作用 ($F(1)=3.69, p<.10$) が有意傾向を示した。交互作用を検討するため単純主効果を検討した結果 (Fig.2)、企業業種が“化粧品会社”の条件では、男性リーダーの方が、女性リーダーよりも有意に高い得点を示した ($F(1)=5.32, p<.05$)。一方、“鉄道会社”条件における男性リーダーと女性リーダーの共同性の評価には有意な差はなかった。この結果から、女性的な職場に従事する男性は、思いやりや協調性などの共同性が高く認知されることが推測された。

最後に、リーダーの理知性の評価については、4要因分散分析の結果、主効果と交互作用のいずれも有意でなかった。この結果は、リーダーの理知性の認知に対して、リーダーの性別、企業の業種、家庭状況などの属性の影響は生じないことを示している。

リーダーの印象とリーダーシップ受容との関連

それでは、評定者がリーダーシップを受け入れ、そのリーダーのもとで働きたいという意味は、リーダーの印象とどのように関連するのだろうか。

女性と男性のリーダーにおいて、説明変数をリーダーの印象、基準変数を“リーダーシップの受容”とした重回帰分析を行った。伝統的性差観は、統制変数として投入した (Table3)。分析の結果、女性リーダーにおいては、作動性と共同性の認知が高いほど、リーダーシップの受容が高まることが示された。また、男性リーダーの場合は、作動性、共同性、理知性のすべてにおいて、その評定が高いほど、リーダーシップの受容が高まることが示された。

Table3 リーダーの印象がリーダーシップ受容に及ぼす影響

リーダーの印象	リーダーシップの受容	
	女性リーダー	男性リーダー
作動性	.230 **	.196 **
共同性	.161 **	.138 †
理知性	.138	.209 **
伝統的性差観	-.013	.073
R^2 (adjusted)	.199	.195
F	17.456 **	17.028 **

Note : ** $p<.01$ † $p<.10$

考 察

リーダーの印象形成

本研究では、リーダーによる印象を構成する要素として、特性語を用いた測定を行った。その結果、競争心や積極性などの“作動性”，思いやりや優しさなどの“共同性”，そしてまじめさや信頼といった“理知性”の3因子構造が得られた。これまでに、作動性は男性に帰属される特徴であり、共同性は女性に帰属される特徴であることが指摘されているが (e.g., Eagly & Karau, 2002), 本研究ではこれらの2因子に加えて、まじめさや信頼に関する理知性が加えられた形となった。

従来、リーダーの評価次元の研究では、リーダーとして連想される特性として、Offermann, Kennedy, & Wirtz (1994) による8因子 (感受性, 魅力性, 知性, 男性性, 献身的な努力, カリスマ性, 専制性, 権力性) が示されている。そして、その尺度の短縮版として、リーダーシップのプロトタイプ4因子 (感受性, 知性, 献身的な努力, 力強さ), 非リーダーシップのプロトタイプ2因子 (専制性, 男性性) が明らかとなっている (Epitropaki & Martin, 2004)。本研究で示されたリーダー評価の3次元は、リーダープロトタイプの4因子のうち、“献身的な努力”を除く、“感受性”, “知性”, “力強さ”に該当するものと考えられる。

リーダーの性差による評価バイアス

そして、性差によるリーダーの印象形成上の評価バイアスを検討した結果、印象の3因子では作動性と共同性において、リーダーの性差と他要因との交互作用が有意であった (Fig. 1, Fig. 2)。そして、理知性において、有意差は生じていなかった。この結果より、性との関連性が示されてきた作動性と共同性の認知では、性差による評価バイアスが生じやすいこと、理知性の認知では性差によるバイアスが生じにくいことが示唆された。

次に、性差による評価バイアスを見ると、本研究では、ある条件下で作動性の認知は女性リーダーの方が男性リーダーよりも高く、共同性の認知は男性リーダーが女性リーダーよりも高く評価されていた。この結果は、先行研究で示されたような、作動性は男性の

方が高く評価され、共同性は女性の方が高く評価される結果とは、異なるものであった (e.g., Johnson, et al., 2008; Junker & van Dick, 2014; Rush, et al., 1981)。

具体的には、作動性では、女性リーダーが“既婚子有り”で“化粧品会社”に勤務している条件において、他の条件よりも高い評価が生じ、男性リーダーは“独身子無し”で“鉄道会社”に勤める条件において作動性の認知が他の条件よりも低い評価となっていた。加えて、共同性の評価では、“化粧品会社”に勤める条件において、男性リーダーが女性リーダーよりも高く評価されていた。

以上の結果から、作業性の認知では、女性リーダーと男性リーダーの評価が反転したといえるが、このような評価の反転はなぜ生じたのだろうか。

まず、原因帰属の割引と割増の効果が考えられる。男性リーダーにおいて作動性認知が低下した条件は、家庭状況は“独身子なし”，組織業種は“鉄道会社”であった。この条件は、男性リーダー4条件の中で最も有利な状況であったといえる。そのため、原因帰属における割引が生じ評価が低下したと考えられる。しかしながら、女性リーダーにおける作動性認知の上昇は、割増理論の適用が難しい。なぜならば、女性リーダーの4条件の中で、最も不利な状況と見なされる“既婚子有り”で“鉄道会社”勤務の条件では、作動性認知の上昇、つまり、割増効果が生じていなかった。代わりに、“化粧品会社”における“既婚子有り”条件の女性リーダーの評価が向上したが、この現象は、原因帰属の割増理論では十分に説明がなされない。

それでは、基準シフトモデル (e.g., Biernat, 2012) によって、この現象を説明できるだろうか。基準シフトとは、ポジティブなステレオタイプが適用される集団メンバーは、高い基準の特性や能力が期待されるため、厳しい評価がなされる一方で、ネガティブなステレオタイプが適用される集団メンバーは、低い基準を用いた評価がなされることによって、相対的に高い評価が得られやすいことを示す。つまり、カテゴリ内の基準との比較によって、「～の割にはよくできる」、「～の割にはあまりできない」という評価がなされることである。

本研究の結果では、女性リーダーは“既婚子有り”

で“化粧品会社”に勤務している条件において、男性リーダーは、“独身子無し”で“鉄道会社”に勤める条件において、基準シフトが生じたことになる。この条件下で基準シフトが生じた理由について、ひとつの仮説が考えられる。

それは、家庭状況の“既婚子有り”の状況は、女性に関連づけやすく、“独身子無し”の状況は男性に関連づけやすい特性であることである。その場合、女性リーダーにおける“既婚子有り”と“化粧品会社”は、いずれも女性のステレオタイプに適合する状況であり、女性リーダーの4条件において最も女性性の高い条件となる。一方、男性リーダーにおける“独身子無し”と“鉄道会社”の条件は、いずれも男性ステレオタイプに適合する状況となり、男性リーダーの4条件において最も男性性の高い条件となる。すなわち、バイアスが生じた女性と男性の各条件は、最もジェンダー・ステレオタイプの活性化がなされやすい条件だったのではないだろうか。その結果、基準シフトを伴うステレオタイプの判断が生じたと考えられる。

従来、ステレオタイプの判断は、常に利用されるのではなく、ステレオタイプが顕在的、潜在的に活性化されたときに生じやすい。本研究では、家庭状況と企業業種により、ジェンダー・ステレオタイプが活性化され、その結果、基準シフトが生じてリーダーの評価バイアスが生じた可能性がある。今後、この仮説を確認するための調査や実験を行うことが必要だろう。

両面的なステレオタイプ判断

本研究では、リーダーの性差とリーダー状況の交互作用により、リーダーの評価にバイアスが生じることを示した。また、伝統的なジェンダー・ステレオタイプによる評価とは異なり、女性リーダーに対する好意的評価、男性リーダーに対する否定的評価が明らかとなった。しかしながら、このバイアスの背景には、男性の方が女性よりもリーダーにふさわしいという伝統的なジェンダー・ステレオタイプが存在することに注意が必要である。

作動性が高く評価された女性リーダーの属性は、“既婚子有り”と“化粧品会社”であり、典型的な女性像と一致する可能性が高い。Glick & Fisk (1996) や高林 (2007) は、伝統的な女性に対するポジティブ

なバイアスは慈悲的性差別であり、非伝統的な女性に対するネガティブなバイアスは敵意的性差別であると、いずれも偏見や差別の一部であることを指摘している。つまり、表出の形を変えながら、その背景にあるステレオタイプは同一のものであるといえる。換言すれば、ステレオタイプは、好意的と否定的の両面的な側面を持ちながら、評価という社会的判断に影響を及ぼすといえる。それは女性だけでなく男性の評価にも生じていた。

また、本研究では、フォロワーとしてリーダーを受け入れる程度を、“リーダーシップの受容”として測定し検討した。その結果、リーダーの性差によって、重要視する特性が異なることも示された (Table3)。

今後、産業組織における男女の協働の機会が増す中で、より公正な評価や判断が求められるようになるだろう。本研究におけるジェンダーに限らず、年齢や人種など多様なステレオタイプが、職業場面におけるリーダーや人材の評価に用いられ、判断のバイアスを生じさせている可能性は高い。ステレオタイプによる両面的な影響過程を考慮しながら、公正な評価を行うための知見を得るため、今後も実証研究が必要だろう。

引用文献

- Biernat, M. (2012). Chapter one - stereotypes and shifting standards: Forming, communicating, and translating person impressions. *Advances in Experimental Social Psychology*, 45, 1-59.
- Biernat, M., Manis, M., & Nelson, T. E. (1991). Stereotypes and standards of judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60 (4), 485-499.
- Brandt, A. C., Vonk, R., & Knippenberg, v. (2011). Augmentation and discounting in impressions of targets described by third parties with ulterior motives. *Social Cognition*, 29 (2), 210-220.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109 (3), 573-598.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2004). Implicit leadership theories in applied settings: Factor structure, generalizability, and stability over time. *Journal of Applied Psychology*, 89 (2), 293-310.
- Epitropaki, O., Sy, T., Martin, R., Tram-Quon, S., & Topakas, A. (2013). Implicit leadership and followership theories “in the wild”: Taking stock of information-processing approaches to leadership and followership in organizational settings. *The Leadership Quarterly*, 24 (6), 858-881.

- 古川久敬 (1972). 成功あるいは失敗評価がフォロワーのモラルおよびリーダーシップ機能認知に及ぼす効果. 実験社会心理学研究, 11, 133-147.
- Glick, P., & Fiske, S. T. (1996). The ambivalent sexism inventory: Differentiating hostile and benevolent sexism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70 (3), 491-512.
- Junker, N. M., & van Dick, R. (2014). Implicit theories in organizational settings: A systematic review and research agenda of implicit leadership and followership theories. *The Leadership Quarterly*, 25 (6), 1154-1173.
- Johnson, S. K., Murphy, S. E., Zewdie, S., & Reichard, R. J. (2008). The strong, sensitive type: Effects of gender stereotypes and leadership prototypes on the evaluation of male and female leaders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 106 (1), 39-60.
- Kelley, H.H. 1972a Attribution in social interaction. In E.E. Jones, D.E. Kanouse, H.H. Kelley, R.E. Nisbett, S. Valins & B. Weiner (Eds.), *Attribution: Perceiving the causes of behavior*. Morristown, N.J.: General Learning Press. pp. 1-26.
- Kruglanski, A. W., Schwartz, J. M., Maides, S., & Hamel, I. Z. (1978). Covariation, discounting, and augmentation: Towards a clarification of attributional principles. *Journal of Personality*, 46 (1), 176-189.
- Lord, R. G. (1985). An information processing approach to social perceptions, leadership and behavioral measurement in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 7, 87-128.
- Offermann, L. R., Kennedy, J. K., & Wirtz, P. W. (1994). Implicit leadership theories: Content, structure, and generalizability. *The Leadership Quarterly*, 5 (1), 43-58.
- Rush, M. C., Phillips, J. S., & Lord, R. G. (1981). Effects of temporal delay in rating on leader behavior descriptions: A laboratory investigation. *Journal of Applied Psychology*, 66, 442-450., 442-450.
- 坂田桐子 (1996). リーダーシップ過程の性差に関する研究の現状. 実験社会心理学研究, 36, 114-130.
- 高林久美子. (2007). 自己への脅威が女性に対する偏見に及ぼす効果: 両面価値的性差別理論からの検討. 社会心理学研究, 23 (2), 119-129.
- 外山みどり (1984). 他者行動の帰属における推論の過程: 割引原理・割増原理の検討. 実験社会心理学研究, 24 (1), 23-35.
- 豊田弘司・生田明子 (1998). 大学生における男性及び女性リーダーの特徴. 教育研究所紀要, (34), 129-135.

付記

本研究は、2014年度3年次ゼミのグループ研究を修正・加筆したものである。加藤美月氏、川口真由子氏、平信藍梨氏、三谷慶氏に、深く感謝の意を表します。