

# 尊敬されるリーダー，恐がられるリーダー

## 影響力と社会的地位の2つの形

大坪 庸介

2015年12月7日発行 (Ver. 1.0) ●発行元：ちとせプレス

みなさんは高い地位につきたいと思うでしょうか？  
そうでもないでしょうか？ 社会的地位や影響力について興味深い知見が蓄積されてきているようです。尊敬されるリーダーとそうでないリーダーの違いとは、リーダーの存在を支えるフォロワーの心理とはどのようなものなのでしょうか。進化心理学・社会心理学が専門の神戸大学の坪庸介准教授が、影響力や社会的地位の実態に迫ります。

### 第1回

#### ヒトの社会と順位制

社会的に成功した人のことを「地位も名誉も手に入った」と言ったりします。社会階層や組織の中の高い地位について、みんなから尊敬されることは、成功の証だと考えられているのです。このことは、しごく当たり前のことのように感じられます。また他の動物でも地位をめぐる争いがあることから、**地位動機**（地位を求める傾向）が進化の産物として私たち人間の心にも備わっているといわれれば、そうかもしれないと思ってしまう。ところが、ヒトという種にとっての社会的地位には、他の動物の地位よりも複雑で一筋縄では理解できないところがありそうです。これから4回の連載では、心理学的な研究を中心にして、ヒトの地位動機について考えてみたいと思います。

#### 動物の社会の順位制

動物の地位関係について、ニワトリのつぎの順位について聞いたことがあるという方もいらっしゃるかもしれません。簡単にいってしまうと、ニワトリでは一位の個体は他の全部の個体をつつき、二位の個体は一位以外の全部の個体をつつき、三位の個体は一位・二位以外の全部の個体をつつきます。つぎの順位と

は、このニワトリ社会の中での優位・劣位の関係のありようのことです。

ここでは、「順位」という言葉が暗に示すように、一番上から一番下までを順々に並べることができます。つまり、じゃんけんのような三すくみのような関係はありません。XがYより上で、YがZより上だということになれば、XはZより上なのです。

このような動物の社会に見られる地位構造のことを言い表すために、動物行動学者は**順位制**という用語を使います。英語では、**dominance hierarchy** といいます。Dominanceは優位や支配といった意味の言葉です。Hierarchyは階層制度のことで、カタカナでヒエラルキーということもあります。つまり、順位制というのはある動物社会の個体を優位な順に並べた階層構造のことです。

それでは、どの個体が優位でどの個体が劣位なのかはどのようにして決まるのでしょうか？ 簡単にいってしまうとケンカがどれだけ強いかによって決まることがほとんどです。このことを動物行動学では**資源保持力**と呼びます。英語では **resource holding power (RHP)** といいます<sup>(1)</sup>。つまり、自分の生存・繁殖にとって欠かせない資源を手に入れて、それを他の個体からとられないように守ることができる力のことです。動物の社会では、資源を獲得し保持することができるかどうかは腕っ節の強さ次第ということなのです。

ただし、順位を決めるためにいちいち一対一の真剣勝負をしまわる必要はありません。ケンカの強い者にとっても弱い者にとっても、徹底的にやり合って決着をつけるのは大変です。弱い者にしてみれば、相手に徹底的にやっつけられるまでケンカするよりも、勝てないと思った瞬間に降伏して、致命的な怪我をしないようにした方がよいでしょう。そうすれば、そのうちにまた好機がめぐってくるかもしれません。一方、強い者にとっても、降伏した弱い相手を徹底的に追い

詰めることに意味はありません。窮鼠猫をかむで、追い詰めた相手から手痛い反撃をくらって、無用な怪我をしてしまうかもしれません。

このように、強い者にも弱い者にも真剣勝負で優勢に決着をつけるのは避けたいものです。そのため、たいていの場合、武器の見せ合いであるとか、どちらも怪我をしないような力比べによって相手の資源保持力を見極めることとなります<sup>(2)</sup>。また、優位に立つことに適応的なメリットがあるだけでなく、どう考えても勝ち目がないと思ったときには劣位の立場に甘んじることに適応的なメリットがあることがわかります。

このように、自分よりも資源保持力の弱い者を支配し、自分よりも資源保持力の高い者には従うという傾向が進化すると、そのような傾向をもった種の社会にはおのずと順位制が表れます。順位制は個体に備わった特徴ではなく、資源保持力の比較で優劣をつける傾向を各個体もっている結果として生じる社会の構造なのです。もちろん、優位な個体が年をとったり怪我をしたりして資源保持力を失えば、順位は入れ替わります。

## 平等主義的な狩猟採集社会

それではヒトの社会はどうでしょうか？ 現代社会は、経済力であったり、組織内の役割であったり、さまざまな面で私たちは地位の格差を感じて生きています。ですが、狩猟採集の生活スタイルをいまでも保っている社会を見ると、集団の中で大きな地位の差はなく、平等主義的な社会になっていることがほとんどです。

人類学者が、狩猟採集社会を平等主義だというときには、社会の成員（特に男性）の間に厳密な順位がないということが含まれます（この他にも、強力な政治的リーダーをもたないこと、狩猟で得た大きな獲物を集団全体で分配する習慣があることなどが含まれます）。もしヒトにも相手の資源保持力を見極めて、それに応じて自分の優位さを主張したり、相手に服従したりする傾向が備わっていれば、動物の社会と同じような一位から最下位までが整然と並ぶ順位制ができていてもよさそうですが、そうはなっていないのです。

狩猟採集社会が平等主義的な社会だということは、ヒトには地位動機がないということでしょうか？ しかし、そうだとしたら、なぜ同じヒトという動物が、首長社会、王国、帝国といったおそろしく厳格な順位制をもった社会を築いたのでしょうか？ 人類学者のクリストファー・ボームは、狩猟採集社会で見られる

専制的な支配者に対する“集会的”な忌避感によって、狩猟採集社会は平等主義的に保たれているのだと考えています<sup>(3)</sup>。

ボームの理論にとって、“集会的”という部分はとても大事です。個人レベルで考えれば、誰でも他者から支配されたくないのは当然です。例えば、群れの中にとっても横暴にふるまう優位個体（A）がいたとしましょう。力が強いので誰もAには逆らえません。そのときに、2番目に力が強いBと3番目に力が強いCが手を組めばAをやっつけることができます。その結果、Aは群れでトップの地位から転落し、B・C連合がトップに立つこととなります。

劣位の者同士の連合により優位の個体を追い落とすようなことは、高い社会的知性がないとできないことです。ですが、ヒトの専売特許というわけではなく、ヒト以外の霊長類の社会でも見られます<sup>(4)</sup>。しかし、B・Cの連合がAを追い落とした結果、群れは平等になるのでしょうか。答えはノーです。B・C連合をトップとする新しい順位制ができるだけです。

ヒトの場合は連合が専制的なリーダー以外の集団全体で形成されるとボームは考えています。つまり、ヒトの場合にトップを追い落とすのは、二者による小さな連合ではなくて、“集会的”な大連合だということです。

ボームは、人類学的なデータベースを調べることで、多くの平等主義的な社会で専制的なリーダーが出てくると、そのリーダーが公的な批判やあざけりの対象になること、人々が集団でそのリーダーの指示を無視すること、コミュニティ全体でリーダーのすげ替えをしたり、極端な場合はリーダーを暗殺するといった慣習があることを明らかにしています。

もしもヒトの性向がそもそも平等主義的なものであったら、専制的なリーダーの出現を前提としたこのような慣習はないはずですが、平等主義的な傾向をもっていても、支配される者全員が一丸となって専制的なリーダーに立ち向かうことができるので、平等主義的な社会が存立しえたのだというわけです。

この話は、現代社会に住んでいる私たちにとっても身近に感じられるかもしれません。独断的・専制的にやりすぎたために誰からも言うことを聞いてもらえなくなった職場の上司や、部活のキャプテンなどに心当たりはありませんか？

## 尊敬されるリーダーの登場

ヒトという種はその進化の歴史の大部分を狩猟採集

民として暮らしていました。もし、狩猟採集社会では専制的なリーダーが許されず、場合によっては暗殺されたかもしれないとしたら、なぜ私たちにはまだ地位動機が残っているのでしょうか？

もちろん、現代社会で調子にのりすぎたからといって暗殺されることはめったにないでしょう。しかし、ヒトという種が進化のほとんどの期間を暗殺もありえるような社会ですごしていたとしたら、どうでしょうか？ 太陽の光の届かない洞窟に入り込んでしまった魚では、暗闇という環境に適応して目が退化してなくなっています。同じように、地位を求める傾向が役に立たないばかりか、暗殺にあう危険をはらんだ社会環境に適応すると、地位を求める傾向はなくなってしまったのではないのでしょうか。

心理学者のポール・ギルバートは、霊長類の社会では、高い地位につくためには力があるだけではダメで、うまく仲間を作らなければならなかったということに着目します<sup>(5)</sup>。1人ずつではAに勝てないBとCが手を組むことでトップにつくことができるのです。霊長類は社会的知性が高いので、このような連合を作ることができたわけです。言い換えれば、霊長類の社会で高い地位につくためには、力が強いだけではダメで、仲間を作ってその相手とうまくやっていく能力が必要だったのです。そのため、他の人たちから連合のパートナーとして魅力的だと思ってもらえることが高い地位につくための大事な資質になったというのです。

ギルバートは、他の動物にとっては資源保持力が地位獲得に大事だとしたら、ヒトにとっては他者から魅力的なパートナーだと思われて注目される程度が地位獲得に大事だといいます。そして、これを**社会的注意保持力 (social attention holding power)** と呼びました。みな注目を集めるためには、高い技能をもっていたり、気前がよかったりしてみなから尊敬されなくてはいけません。こうして、ヒトの社会では力で相手をねじふせて高い地位につくのではなく、みなから尊敬されることで高い地位につくという地位獲得手段の変化が生じたというわけです。

なるほど、このようにして高い地位を手に入れるのであれば暗殺のリスクはないでしょう。ですが、こんなに苦労してみなから尊敬されることで高い地位について、何かよいことはあるのでしょうか。気前よくするばかりでは高い地位につくメリットがないように思われます。ところが、高い地位につくことにはちゃんと適応上の見返りがあるのです。平等主義的な社会では制度上は“高い地位”というものは存在しません。けれど、みなから尊敬されている人とそうでない人はい

ます。南米の狩猟採集民（ツィマネ族）を対象に行われた研究によれば、そういう男性たちは魅力的な女性と結婚することができ、たくさんの子どもをもうけていたのです<sup>(6)</sup>。

それだけではありません。平等主義的な社会には強い政治的影響力をもつリーダーはいないということになっています。ですが、ツィマネ族の村の会議では、みなから尊敬される人が発言すると、それにみな賛成してくれる傾向がありました。このように、みなから尊敬される人はインフォーマルに影響力を行使することができるのです。

もちろん、ヒトの社会でも力が大事でないわけではありません。狩猟採集社会では、体力がないとよい狩人にはなれないでしょう。また、近隣の部族と争いが起こったときに勇敢に戦う戦士も必要です。ですから、そのような人たちも尊敬されて、社会の中で影響力をふるいます。ところが、ツィマネ族での調査では、強く影響力のある人たちは、親切な人でもあったのです。やはり、ヒトの社会では力だけでは尊敬されるのは難しいようです。

\*

今回はヒトの社会の地位が動物の社会の順位制とは違うということを確認しました。動物の社会では順位制があれば、それは研究者の目にもはっきりとわかります。優位個体が餌や縄張りといった資源をコントロールしているからです。ところが、ヒトの狩猟採集民の社会では、一見、そのような明瞭な順位は存在していないようでした。それはヒトが力で他者をねじふせて資源をコントロールするという露骨なやり方をしない（できない）からです。ヒトはみなから尊敬されることで魅力的な配偶者を得たり、影響力を発揮したりするのです。

ところで、このようにヒトの地位を理解してみると、尊敬されているというのは人気投票のランキングのようなものであって、地位というのとは少し違うのではないのではないかという疑問がわくかもしれません。ヒトには他者から好かれて受け入れられたいという親和動機があります。単に親和動機によって行動していると人気者になり、その結果、たまたま影響力をふるうことができるだけではないのでしょうか？ そして、影響力をふるうことができているので、高い地位にいるように思えるだけかもしれません。親和動機とは別に地位動機が本当にあるのかという問題については次回考えてみたいと思います。

## ■ 文献・注

### 論文の後のリンクについて

この引用文献表は、この連載で扱った内容をもう少し深く知りたいと思われる方のためにつけています。ですが、ほとんどの文献は英語です。ですから、念頭においてるのは、このテーマで卒業論文研究をしてみたいと思われている大学生や、大学院生以上の人たちです。

文献のうち論文は、アメリカ心理学会のマニュアルに従って、論文の著者の名前（姓名のうち「名」やミドルネームはイニシャルです）、発表年、タイトル、掲載雑誌や書誌名（斜体になっています）、ページ数を記載しています。そのあとに暗号のようなリンクがついています。これは digital object identifier (DOI) といって、この論文のインターネット上の住所のようなものです。

みなさんが自宅のパソコンからこのリンクをクリックしても、たいていの場合は論文を読み取ればお金を払うようにいわれるでしょう（オープン・アクセスといって、誰でもどこからでも見ることのできる論文もあります）。ですが、大学の中の図書館からこのリンクをクリックすると論文を読むことができるかもしれません（読むことができるかどうかはみなさんの大学が出版社とどのような契約を結んでいるかによります）。

この連載を読んで、英語の原典に挑戦してみようと思った学生の方は、ぜひ大学の図書館からリンクにアクセスしてみてください！

- (1) Parker, G. A. (1974). Assessment strategy and the evolution of fighting behaviour. *Journal of Theoretical Biology*, 47, 223-243. [http://dx.doi.org/10.1016/0022-5193\(74\)90111-8](http://dx.doi.org/10.1016/0022-5193(74)90111-8) (Parker の 1974 年の論文では、resource holding power という語が使われていますが、現在では resource holding potential といういい方が一般的です。戦わずに勝敗を決めるので、潜在的な能力といった方がしっくりくるのです。ただし、ここでは後述の Gilbert の用語に合わせて power の方を使っています。)
- (2) (1) を参照。
- (3) Boehm, C. (1999). *Hierarchy in the forest: The evolution of egalitarian behavior*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- (4) de Waal, F. B. M. (1982). *Chimpanzee politics: Power and sex among apes*. London: Johnathan Cape. (西田利貞訳, 1994 『政治をするサル——チンパンジーの権力と性』 平凡社)
- (5) Gilbert, P. (1997). The evolution of social attractiveness and its role in shame, humiliation, guilt and therapy. *British Journal of Medical Psychology*, 70, 113-147. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8341.1997.tb01893.x>
- (6) von Rueden, C., Gurven, M., & Kaplan, H. (2011). Why do men seek status? Fitness payoffs to dominance and prestige. *Proceedings of the Royal Society B*, 278, 2223-2232. <http://dx.doi.org/10.1098/rspb.2010.2145>

## 第2回

### 社会的地位の光と陰

第1回では、ヒトは高い地位につき、他者に影響力をふるいたいという地位動機があるのかという問題について考えました。動物の社会を考えるときには資源保持力に応じた順位制ができるかどうかを見ればよいのに、ヒトの場合は力ではなく他者から尊敬されるかどうかの方が大事だということがわかりました。南米の狩猟採集民を対象にした研究では、みなから尊敬されている人は、そうでない人よりも多くの子どものをもうけて、村の会議でも意見が通りやすいということが明らかにされていました。しかし、このような人たちは本当に地位動機に基づいて行動しているのでしょうか？単に、みなに好かれて受け入れられたいという親和動機に基づいて行動しているだけなのではないのでしょうか？

今回は、ヒトは本当に親和動機と地位動機の2つをもっているのかという問題を最初に考えてみたいと思います。その後、他者に影響力を行使したいという気持ちの強さについて考えます。これは、地位動機の強さといってよいように思われるかもしれませんが、心理学の研究結果を見ると必ずしもそうともいえないようなのです。それらの結果から見えてくるのは、ヒトの社会的地位には光と陰の側面があるのではないかということです。尊敬されるというのはその一面にすぎないのかもしれませんが。

### ヒトは本当に地位動機をもっているのか？

もしどこかで心理学について学んだことがある人であれば、人間の基本的欲求を5段階のピラミッドのような図に表したアブラハム・マズローの理論について知っているかもしれません<sup>(1)</sup>。マズローは、食欲・性欲・睡眠欲などの生理的で低次の欲求から、自己実現の欲求という高次の欲求まで人間には5種類の基本的な欲求があると考えました。

マズローの理論では、上から3番目に愛情への欲求がおかれています。これは、他者から愛されたい、集団に受け入れられたいという欲求で、いわゆる親和動機です。マズローはその上に尊敬への欲求を位置づけました。尊敬への欲求は、自分自身を尊敬したいという欲求と、他者からの尊敬を得たいという欲求の2つからなっています。他者から尊敬されたいという欲求

は地位動機ということができるといえるでしょう。

マズローの理論は、1943年という実験社会心理学の黎明期に発表されたこともあり、厳密な科学研究の裏づけがあったわけではありません。ですが、親和動機があるということについては、その後の多くの心理学者も認めるようになりました。というのも、社会的に排斥されることが私たち人間にとって非常に大きな苦痛であること、それとは反対に安定した社会的ネットワークの中にいることが心理的な安寧をもたらすことが多くの実証研究で明らかになっていったからです<sup>(2)</sup>。これらの証拠は、私たちに他者との安定した絆を求める欲求（つまり親和動機）があることを示しています。

親和動機が多くの心理学者に受け入れられた一方、地位動機が本当にあるのかどうかについては研究者の間でも意見が一致していませんでした。しかし、2015年になって、社会心理学者のキャメロン・アンダーソンとその共同研究者が、はたしてヒトには地位動機があるのかどうかを徹底検証した論文を発表しました<sup>(3)</sup>。

アンダーソンらは、まず地位が高いとは何かという問いから出発します。何をもちて地位が高いとするかについて、必ずしも研究者の意見が一致していなかったからです。ですが、地位が高いとは**他者から尊敬されていること**であり、**他の人たちが自発的にその人をサポートしてくれること**であるという点ではほとんどの研究者の意見が一致しています。

アンダーソンらは、この2つをもちて地位が高いことだと定義しました。その結果、権力をもつこと、経済的に裕福なことは地位が高いこととは別だとされました。権力をもっていたり裕福であったりしても、安定した地位についていると感じない人がいたり、まわりと比較して自分はまだまだだと思える人がいるからです。このあたりは、研究者の間でも意見が分かれるかもしれません。ですが、まずはアンダーソンらの文献研究の結果を見てみましょう。

過去の多くの実験・調査結果をアンダーソンらが整理してみたところ、周囲の人たちから尊敬されている人ほど、主観的な幸福感が高く、心身両面で健康であることがわかりました。また、テストなどが大きなストレス源であることもわかりました。学力、体力、その他のテストでは、自分の能力が試され、結果次第では尊敬を失いかねないからだと理解されています。

ここまでは親和動機の研究と同じで問題ありません（まわりの人から好かれていると幸せで、排斥はストレス源になるのです）。ですが、尊敬されている人はたい

いまわりの人から好かれてもいるでしょう。もしかしたら、尊敬されているから幸せ・健康なのではなくて、好かれているから幸せ・健康なのでしょうか？ そうだとすると、親和動機はあるけれど地位動機はないということになってしまいます。

もし好かれていることだけが大事なのであれば、同じくらいに好かれている人だけ抜き出せば、尊敬されていてもされていなくても幸福感や健康に違いは出ないはずですが。ところが実際には、好かれている程度は同じくらいであっても、尊敬されていることは幸福感・健康に影響していました（実際の研究では、同じくらい好かれている人だけを抜き出すというやり方をせずに、回帰分析という統計的な分析方法を使ってこのことを検討しています）。

アンダーソンらは、親和動機と地位動機を分けるもう1つ大事なポイントに気づきました。たとえばのどが渴いたら私たちは水を飲み、お腹がすいたら食べ物を求めます。このように違う行動と結びついた欲求は別のものだと考えてよいでしょう。同じように、他者から好かれたいと思っている人は相手をほめたり、相手の意見に同調したりします。しかし、他者から尊敬されたい人は、自分の能力を誇示しようとするのです。

これらの研究は、単に好かれたいという親和動機とは別に、他者から尊敬されたいという地位動機があることを示しています。

## ■ 権力を欲する心

アンダーソンらのまとめ論文を見ると、地位動機をもちていることは健全なことのように思われます。ところが、この点で研究者の見解は必ずしも一致していません。

世の中には、自分のほしいものを手に入れるために他者を支配したいと思う人がいます。このような願望の強い人のことを心理学では**支配傾向**の高い人といいます。別のいい方をしているけれど、支配傾向というのは地位動機が高いことだと思われるかもしれません。アンダーソンらは地位と権力は別だといっていたけれど、なんだかんだいって、高い地位につくことは権力を手にして、他の人たちを支配することではないのかというわけです。

ところが、地位動機は幸福感や健康と関わっていたのに、支配傾向はむしろ精神疾患と関わっています<sup>(4)</sup>。支配傾向についての多くの研究を整理した臨床心理学者のシェリ・ジョンソンらは、支配傾向が非行や暴力といった精神的な問題の外在化、自己愛性パーソ

ナリティ障害、双極性障害のそう状態に関係していると指摘しています。

ジョンソンらが注目したのは、高い地位についているかどうかであり、アンダーソンらが着目したのは高い地位につきたいという気持ちがどれくらい強いかということでした。これは見た目より大きな違いです。たとえば、おいしいものを食べたら幸せな気分になりますが、おいしいものを食べたいという欲求が強い人が必ずしも幸せな人ではないのと同じです。ですが、高い地位につくことと支配傾向の間にはもっと深い溝がありそうです。

アンダーソンらは、地位が高いとは他者から尊敬されていることだと定義しました。一方、ジョンソンらが調べた支配傾向は他者を意のままに操りたいという気持ちですが、このような願望の強い人は尊敬に値する人でしょうか？ おそらく答えはノーです。第1回の記事で、狩猟採集民の社会では、あまりにも専制的なリーダーはみなから嫌われて、場合によっては暗殺されることさえあると書いていたことを思い出してください。

じつは支配傾向は英語では **trait dominance**（文字通りに訳すと「特性としての支配性」といった意味になります）といいます。ここで使われている **dominance** という言葉に見覚えはありませんか？ 動物の社会の順位制を英語で **dominance hierarchy** というのです。同じ単語を使っているのは偶然ではないかもしれません。支配傾向が高い人というのは、動物が高い順位につくときと同じように力で相手をねじふせようとする傾向をもっているようです。

ヒトの社会では力だけでトップに立とうとすることはできないというのが、第1回の記事で私たちが学んだことでした。

## 2つの順位制・2つの誇り感情

このように考えると、地位を求める心には善い面と悪い面があるように思われます。人類学者のジョセフ・ヘンリックとフランシスコ・ギル・ホワイトは、このヒトの社会的地位の2つの側面をきちんと区別することを提唱しています<sup>(5)</sup>。彼らはヒトの社会に特有の尊敬によって生じる順位のことを**名声による順位制 (prestige hierarchy)**と呼んでいます。そして、力によって生じる順位のことを動物行動学の用語をそのまま使って **dominance hierarchy**と呼んでいます。日本語ではわかりにくくなるので、こちらは**力による順位制**と呼ぶことにします。

このようにヒトの社会的地位の二重性をはっきりと区別すると、地位動機と支配傾向についての研究結果が一致しないこともよく理解できます。アンダーソンらは名声によって高い順位に立つことが幸福感や心身の健康につながることを明らかにしていました。それに対して、ジョンソンらは力によって高い順位に立とうとする願望が強すぎる人は自己愛性パーソナリティ障害などの可能性があることを明らかにしたのです。

ヘンリックらの議論は順位制という点に着目していますが、第1回の記事で紹介したギルバートの用語を使って、力による順位制は資源保持力に起源をもち、名声による順位制は社会的注意保持力に起源をもつと考えてもよいでしょう。どちらのやり方でリーダーになったとしても、その人は他者に影響力をふるうことができます。手段は違っても結果は同じということも混乱の一因になっているのかもしれない。

面白いことに、感情研究でも同じような二重性が指摘されています。高い地位についたときに私たちが経験する感情は**誇り感情**といいます。英語では **pride**（プライド）です。誇りやプライドという言葉がどのような使われ方をしているかを思い出してみれば、私たちがこの感情に二面性があることを暗に理解していることがわかります。

たとえば、オリンピックで金メダルをとった選手が「誇らしい気持ちです」といったとしても、誰もそれを悪くは思わないでしょう。ですが、「あいつはプライドが高すぎる」などといって、分不相応に高い誇り感情を抱いている人を非難したりもします。

誇り感情研究者のジェシカ・トレイシーは、金メダルをとったオリンピック選手のように実際の達成度や能力にふさわしい誇り感情を**正規の誇り感情 (authentic pride)**と呼び、分不相応に高い誇り感情のことを**過剰な誇り感情 (hubristic pride)**と呼んでいます<sup>(6)</sup>。

トレイシーらは、どのような人がそれぞれの誇り感情を日常的に経験しやすいのかを調べてみました。すると、興味深いことに、正規の誇り感情を経験しやすい人は思いやりがあり、まじめな人であるのに対して、過剰な誇り感情を経験しやすい人は思いやりが欠けていて、自己愛傾向が高かったのです。それだけでなく、過剰な誇り感情は暴力傾向とも関係していました。

親切で気前がよい人が尊敬されて高い地位につくのに対して、自己愛が強くて他者を支配したいという人は力が高い地位につこうとするのです。それだけではありません。正規の誇り感情を経験しやすい人は幸福感が高いのに対して、過剰な誇り感情を経験しやすい人は幸福感が低かったのです。このことから、トレ

表 ヒトの社会的地位の二重性

	力による順位制	名声による順位制
起源	資源保持力 他者から恐れられることにより影響力をもつ	社会的注意保持力 他者から尊敬されることで影響力をもつ
対応する誇り感情	過剰な誇り感情	正規の誇り感情
関連する心理傾向	支配傾向、自己愛傾向、暴力傾向など	幸福感、心身の健康など

イシーらは、正規の誇り感情は名声による順位と関係していて、過剰な誇り感情は力による順位と関係していると考えています。

今回はヒトの社会的地位には名声による順位と力による順位という2つの側面があることがわかりました。これら2つの地位は光と陰のような関係にあります(表も参照)。みなに親切に気前よくふるまったり、実際に高い能力があることで尊敬されて名声を得た人たちは幸福感も高いのに、分不相応に高い影響力を力で手に入れようとする人たちは、暴力傾向や自己愛傾向が高く、幸福度も低くなっていました。

このような社会的地位の二重性を理解すると、親和動機と違って地位動機があるのかどうかについて研究者の意見がなかなか一致しなかったことにも合点がいきます。他者と仲よくして、他者から受け入れられようとするには光と陰のような複雑さはありません。ですが、社会的地位には2つの側面があり、それぞれがまったく反対の性格や行動と関係しているのです。

## ■ 文献・注

- (1) Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-390. <http://dx.doi.org/10.1037/h0054346> (この論文は、テキスト文書としてであれば、<http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> で誰でも読むことができます)
- (2) Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachment as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497-529. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>
- (3) Anderson, C., Hildreth, J. A. D., & Howland, L. (2015). Is the desire for status a fundamental human motive? A review of the empirical literature. *Psychological Bulletin*, 141, 574-601. <http://dx.doi.org/10.1037/a0038781>
- (4) Johnson, S. L., Leedom, L. J., & Muhtadie, L. (2012). The dominance behavioral system and psychopathology: Evidence from self-report, observational, and biological studies. *Psychological Bulletin*, 138, 692-743. <http://dx.doi.org/10.1037/a0027503>
- (5) Henrich, J., & Gil-White, F. J. (2001). The evolution of prestige: Freely conferred deference as a mechanism for enhancing the benefits of cultural transmission. *Evolution and Human Behavior*, 22, 165-196. [http://dx.doi.org/10.1016/S1090-5138\(00\)00071-4](http://dx.doi.org/10.1016/S1090-5138(00)00071-4)
- (6) Tracy, J. L., Weidman, A. C., Cheng, J. T., & Martens, J. P. (2014).

Pride: The fundamental emotion of success, power, and status. In M. M. Tugade, M. N. Shiota & L. D. Kirby (Eds.), *Handbook of positive emotions*. New York: Guilford Press, pp. 294-310.

## 第3回

### 影響力の源はアメかムチか？ それとも「アメとムチ」か？

第1回、第2回の記事では、ヒトの社会的地位について動物の順位制とどのように違うのかを考えてきました。簡単にいうと動物の社会の順位制は、どの個体がケンカに強いかによって決まるものでした。それに対してヒトの社会的地位は、力が強いことだけでなく他者からどれくらい尊敬されるかによっても決まるという二重性をもっていました。

尊敬されるためには、ただ能力が高いだけでなく、その能力を他の人たちのために使ってあげないといけないでしょう(このことは第4回の記事で詳しく検討する予定です)。

したがって、ヒトの社会で影響力を行使する手段にはアメとムチがあるといえそうです。今回は、アメとムチを使うことと影響力の関係を調べた研究を紹介し、さらにアメとムチの使い方の男女差について考えます。

## ■ トップに立つための2つのやり方

私たちは影響力をふるうために2種類のやり方を使うのでしょうか？この疑問に実証的に取り組んだのは当時ブリティッシュ・コロンビア大学の大学院生だったジョーイ・チェンたちでした<sup>(1)</sup>。チェンは、第2回の記事でも紹介したトレイシー、ヘンリックらとこの研究に取り組みました。

チェンらは実験室にお互いに面識のない5人くらいの大学生を集めて、グループによる問題解決課題をやらせてもらいました。問題解決課題というとなんか難しくそうですが、大学生が実際にやったのは、月面探索に行つて遭難したときにどうしたらよいかについて話し合うことでした。

グループに与えられた問題は次のようなものです。遭難したチームは、母船から月面を探索に出ていて事故にあってしまいました。助かるためには、なんとか歩いて母船に戻らなければなりません。いくつかのサバイバル用品が無事でしたが、全部をもっていくのは大変なので、どれが大事か優先順位をつけなければなりません。ちなみに、サバイバル用品のリストには、丈夫なナイロン製ロープ、簡易ヒーター、方位磁

石、飲用水、酸素などが含まれていました。

これは集団場面での影響力の個人差を調べるためによく使われる課題です。実験の参加者は、話し合いをする前に、まず個人的にこの問題に取り組み、個人としての優先順位をつけました。その後、グループとして話し合っ、あらためてグループとしての優先順位をつけました。

この課題でどのように影響力を調べることができるのでしょうか？ おおまかに次のように考えてください。影響力のある人は、自分の個人的な意見をグループの意見に反映させやすいはず。つまり、話し合い前に個人的につけた優先順位とグループの優先順位が似ているはず。反対に影響力のない人は、個人的につけた優先順位とグループの優先順位にへだたりができるでしょう。このように考えて、個人的な優先順位とグループの優先順位が似ている程度を各人の影響力得点としました。

話し合いが終わった後、実験の参加者は、自分以外の全員の印象について評定しました。評定した印象は地位の二重性に対応して、大きく2つに分かれてしましました。相手が「強引だった」とか「恐ろしい」といった、相手の支配性についての印象。相手の「能力が高い」とか「傾聴に値する」といった、相手が尊敬に値する人だったかどうかの印象です。

実験の結果は地位の二重性の理論から予測されるパターンになっていました。まず、グループの仲間から支配性が高いと思われていた人ほど影響力が強かったのです。そして、みなから尊敬されていた人の影響力もやはり強かったのです。つまり、支配性が高いと思われた人も、尊敬されていた人もどちらも自分の意見をグループの決定に反映させていたということです。

チェンたちは、影響力だけでなく、それぞれのグループのメンバーに対する好意も評定してもらっていました。面白いことに、尊敬されていた人たちは他の人たちから好かれていましたが、支配性が高いと思われていた人たちは特に好かれていませんでした。

このチェンらの実験から、私たちは力で相手を恐れさせて影響力を行使することができるのと同時に、高い能力を認めさせたり好かれたりすることで影響力を行使することもできることがわかりました。つまり、グループで影響力をもつためにはムチだけでなく、アメを使うこともできるということです。ただし、みなから好かれたければアメを使う方がよさそうです。

## 影響力を行使するにはアメとムチの両方が必要か？

チェンらの研究からは、2通りのやり方で影響力を行使できることがわかりました。ところで、影響力を得るためにアメを使う人は、それと一緒にムチも使うのでしょうか？ それとも、アメを使って影響力を得る人、ムチを使って影響力を得る人という2種類の人がいるのでしょうか？

チェンらの実験では、尊敬される程度と支配性には相関関係がありませんでした。これは、グループのみんなから尊敬されているからといって、その人の支配性が高いか低いかはわからないということです。逆もしかりで、ある人の支配性が高いとしても、その人が尊敬されているかどうかわかりません。

先の疑問に戻ってこのことを言い換えると、世の中には尊敬もされるし支配性の高い人（アメもムチも使う人）、尊敬されていて支配性の低い人（アメだけ使う人）、尊敬されていないけれど支配性の高い人（ムチだけ使う人）、尊敬されていないで支配性の低い人（アメもムチも使わない人）がいるということです。

ちょっと意外に思われるかもしれませんが、しかし、この4種類の人がいることは、すでに発達心理学者のパトリシア・ホーリーによって報告されていたことでした<sup>(2)</sup>。ホーリーは子どもたちの暴力性などいわゆる問題行動といわれる行動傾向について研究をしていました。

ホーリーの研究チームは、幼児や子どもの行動を観察することで、子どもたちがどのようにして同じ年頃のグループで影響力をもつようになるかを調べました。チェンらの実験結果から予想できるように、影響力を獲得するやり方には2つの方略がありました。

ホーリーらが見つけた方略の1つは、相手を助けてあげたり、アドバイスをしてあげたりという向社会的な方略でした。向社会的とは反社会的の反対の意味をもつ心理学の専門用語です。簡単にいえば、社会的に望ましい方略ということです。ホーリーらは、向社会的方略に加えて、暴力に訴えたりして無理やりいうことを聞かせようとする、強制的な方略があることも発見しました。

しかし、それ以上にホーリーらの研究のユニークな点は、これらの2つの方略の使い方によって子どもたちを4種類に分類したことにあります。向社会的な方略を使って他の子どもに影響を与えようとする**向社会的影響者**、強制によって影響を与えようとする**強制的**

**影響者**、両方を使う**二重方略影響者**、どちらも使わない**非影響者**です。

ホーリーらによると、向社会的影響者は他の子どもたちと助け合うことで目標を達成しようとしています。また、このタイプの子どもたちは思いやりがあり、まじめです（第2回で紹介した正規の誇り感情を経験しやすい人たちと同じですね）。それに対して、強制的影響者は暴力によって目的を達成しようとしています。衝動性の高さもこのタイプの子どもたちの特徴でした。

二重方略影響者は、4つのタイプの中でも特に強い影響力をもっていて、社会的スキルも高いのですが、同時に友達に対して攻撃的などころもありました。また、悪いことをしても罪悪感をあまり経験していないようなところがあると担当の先生から見なされていました。また、地位を失ったり、他の子たちから拒否されたりすることへの不安が高い傾向もありました。

最後に非影響者ですが、この子たちは競争心や攻撃性が低く、友達も少ない傾向にありました。また、非影響者の子どもたちはいじめのターゲットにもなりやすいのです。この子たちはストレスのレベルも高い傾向がありました。

ホーリーらの研究によれば、アメとムチを使う子どもたちはたしかに影響力を発揮していました。その意味で、アメとムチを使う方が影響力は強くなるといえそうです。ですが、二重方略影響者には不安が高い傾向もありました。結局、ムチ（強制的な方略）は、資源を獲得・保持するという意味ではある程度有効なのですが、子ども同士のいざこざに関わってしまいやすくなる面があり、必ずしもよいやり方とはいえないようです。

このことから、私たちは第2回の記事での結論に立ち戻ります。尊敬により地位を求める人たちは幸福感が高く、力により地位を求める人たちは暴力傾向が高く、精神疾患のリスクも抱えていました。ホーリーらもムチは使わずにアメだけを使う向社会的影響者のやり方を社会的スキルの「よい」使い方だと考えています。

## 地位動機に男女差はあるのか？

地位を求める傾向というと男性の方が女性よりも高そうな印象があります。ところが、研究者の意見はなんとこの点で一致していないのです。ホーリーはこの問題についても一家言をもっています<sup>(3)</sup>。

ホーリーはこの問題を扱った論文に「アルファオスという神話」というタイトルをつけています。アル

ファオスとは群れで一位のオスのことです。アルファという用語はメスの群れの中の一匹のメスにも使います。ですが、日本語でも「ボスザル」といったらなんとなくオスというイメージがないでしょうか？ この群れの一匹や、一匹をめぐって争うのはオスだけだという先入観は間違っているというのがホーリーの論文のタイトルの意図です。

しかし、生物学的に考えると、メスよりもオスの方が地位をめぐって激しく競い合う理由があります。それは、ライバル同士で子どもの数がどれくらいバラつくかということです。ヒトで考えてみましょう。女性は妊娠や授乳期間があるので、一生のうちに生むことができる子どもの数はおのずと限られてきます。一方、男性にはこのような制約はありません。

歴史上最も多くの子どものを生んだ女性は、18世紀のロシアの農婦で69人の子どものを生んだといわれています<sup>(4)</sup>。妊娠や授乳期間の制約を考えるとびっくりする数です。一方、最も多くの子どものをもうけた男性として記録に残っているのはモロッコの皇帝ムラーイ・イスマイルです。1つの言い伝えによれば、1703年までに867人の子どものをもうけたそうです（亡くなったのは1727年なので、実際の子どもの数はそれ以上だと思われる）。文字通り女性の多産記録とは桁が違っています。

モロッコの皇帝のように繁殖成功率が抜きんでて高い男性がいるということは、逆に生涯にまったく繁殖の機会をもつこともなく死んでいった男性がたくさんいたということです。ですから、男性の場合は子どもの数が0人から数百人までとても大きくバラつきますが、女性の場合はそれほどではないのです。ヒトを例に説明してきましたが、オスの方が繁殖成功率のバラつきが大きいというのはほとんどの生物にあてはまります（ショウジョウバエでの実験が有名です）。

人類学者のローラ・ベッツィグは、さまざまなデータベースを駆使して、ヒトの社会が狩猟採集の平等な社会から複雑な階層制度を備えた社会へと変化したときに、地位の高い男性がハーレムをつくり適齢期の女性を独占するようになったことを明らかにしています<sup>(5)</sup>。男性の場合、地位競争に参加しなければ繁殖成功率が0で終わってしまう可能性が高いので、力ずくの地位競争に参加せざるをえないのです。

ホーリーは、目に見える暴力傾向は確かに男の子の方が高いことを認めています。影響力をえるために力に訴える子、つまり強制的方略を使う子は女の子よりも男の子にたくさんいました。ところが、女の子の中にも強制的影響者や二重方略影響者がいて、この子た

ちは同じグループに分類される男の子たちと行動パターンにあまり違いがなかったのです（ただし、女の子は直接的な暴力の代わりに悪口など間接的な暴力を使うなどの違いももちろんありました）。

このような観察から、ホーリーは地位競争を男性の専売特許と考えるのは間違っていると主張します。ただ、ホーリーの研究結果から、身体的な暴力によって影響力を得ようとする傾向は男の子の方が高いといってもよさそうです。それなのに、なぜ同じという面を強調するのでしょうか。

筆者は、次のように理解しています。ホーリーは子どもの暴力傾向をわけのわからない問題行動とは考えません。むしろ、資源を獲得するための適応として身についた行動傾向が現代社会で問題を生んでいる例だと考えています。そして、正しく理解すれば（わけのわからないものではないので理解が可能なのです）、それを減らすことができると考えているようです。このような立場なので、暴力を男の子だけのものという印象を与えると、現場を混乱させてしまうと危惧しているのではないのでしょうか。

## 地位の二重性から考える地位動機の男女差

地位動機に男女差がないと主張するのはホーリーだけではありません。第2回の記事では、尊敬によって高い地位につこうとする傾向について検討したアンダーソンらの研究を紹介しました。彼らは、数多くの先行研究の結果に目を通し、それを整理したのです。そのアンダーソンらも、直観には反するが地位動機には一貫した男女差はないようだと言っています<sup>(6)</sup>。

そうはいつても、暴力や強制力を使って地位を得ようとする傾向は男性の方が高いのに、地位動機の強さには男女で違いないというのは、なんだか矛盾しているように感じられます。じつはこの矛盾もヒトの社会的地位の二重性を考慮すると解消するのです。

組織行動を研究しているニコラス・ヘイズは、男女それぞれが権力のある役割と尊敬される役割にどれくらいつきたいと思っているかを調べました<sup>(7)</sup>。ヘイズの実験では、実験参加者にリーダーと部下の役で作業をしてもらいます。そのときに、半分の参加者には、この課題でのリーダー役はみなから権力があると思われると伝えます。残り半分の参加者には、この実験のリーダー役はみなから能力があると思われて尊敬されると伝えます。

その後、ヘイズは、参加者にリーダー役をどれくら

いやりたいかを尋ねました<sup>(8)</sup>。すると、リーダー役には権力があるといわれたグループでは男性の方が女性よりもリーダー役をやりたいといいました。反対にリーダー役は尊敬されるといわれたグループでは女性の方が男性よりもリーダー役をやりたいだったので。

これ以外の研究にも、似たような結果を報告するものが多くあります。それらの結果からわかることは、男性は影響力を行使するためならアメもムチも使うけれど、女性はアメを使うことが多いということです。もちろん、ホーリーが指摘するように女性にもムチを使う人はいます。ですが、そこには男性の方が女性よりもムチを使いやすいという男女差があります。

\*

今回は、アメとムチの効果について考えました。影響力を行使しようとする、私たちは力に訴えると同時に、相手に親切にしたりします。つまり、アメとムチの両方を使うのです。実際、アメとムチの両方を使うことで、大きな影響力を行使することができるようです。男女差を見てみると、男性の方がムチを使う傾向は高いことがわかりました。しかし、だからといって女性が地位を求めないということではありません。他者から尊敬されたいという気持ちは女性でも強いのです。

今回紹介した研究では、ムチを使うことにあまりよい印象はなかったかもしれません。これは、私たちが平和な時代に住んでいることの裏返しかもしれません。次回は、フォロワーの心理について考えます。場合によっては、フォロワーは親切で尊敬できるリーダーよりも、力の強いリーダーを求めることもあるのです。

## 文献・注

- (1) Cheng, J. T., Tracy, J. L., Foulsham, T., Kingstone, A., & Henrich, J. (2013). Two ways to the top: Evidence that dominance and prestige are distinct yet viable avenue to social rank and influence. *Journal of Personality and Social Psychology*, *104*, 103-125. <http://dx.doi.org/10.1037/a0030398>
- (2) Hawley, P. H. (2014). The duality of human nature: Coercion and prosociality in youths' hierarchy ascension and social success. *Current Directions in Psychological Science*, *23*, 433-438. <http://dx.doi.org/10.1177/0963721414548417>  
Hawley, P. H. (2015). Social dominance in childhood and its evolutionary underpinnings: Why it matters and what we can do. *Pediatrics*, *135*(Supplement 2), S31-S38. <http://dx.doi.org/10.1542/peds.2014-3549D>
- (3) Hawley, P. H., Little, T. D., & Card, N. A. (2008). The myth of the alpha male: A new look at dominance-related beliefs and behaviors among adolescent males and females. *International Journal of Behavioral Development*, *32*, 76-88. <http://dx.doi.org/10.1177/0165025407084054>

- (4) ギネスブックの記録ページ  
Most prolific mother ever  
[http://www.guinnessworldrecords.com/world-records/most-prolific-mother-ever?fb\\_comment\\_id=841063035944278\\_874447932605788#f3c029c524](http://www.guinnessworldrecords.com/world-records/most-prolific-mother-ever?fb_comment_id=841063035944278_874447932605788#f3c029c524)
- (5) Betzig, L. L. (1986). *Despotism and differential reproduction: A Darwinian view of history*. New York: Aldine.
- (6) Anderson, C., Hildreth, J. A. D., & Howland, L. (2015). Is the desire for status a fundamental human motive? A review of the empirical literature. *Psychological Bulletin*, **141**, 574-601. <http://dx.doi.org/10.1037/a0038781>
- (7) Hays, N. A. (2013). Fear and loving in social hierarchy: Sex differences in preferences for power and status. *Journal of Experimental Social Psychology*, **49**, 1130-1136. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jesp.2013.08.007>
- (8) ヘイズの実験について詳しく知りたい方へ

ここで紹介しているのは、ヘイズの論文で報告されている研究のうち2番目のものです。ヘイズは、高い地位を求める傾向を測るためにならぬ工夫をしています。本文中で説明すると長くなるので、測定の仕方についてここで説明します。

ヘイズは、参加者にリーダー役を「購入する」ならいくら支払ってもよいかを尋ねました。といっても、本当にお金を払うのではなく、課題の中でヒントをもらうためのポイントをお金の代わりに使いました。リーダー役になるために、何ポイント支払う気があるのかを尋ねたのです。

もし、その人がリーダー役になれば、そこで支払ったポイントは課題で使えなくなります。課題でうまくやるためにはポイントを節約しておいた方がよいのです。つまり、無駄遣いしない方がよいという意味で、お金と同じように考えることができるのです。ですから、リーダー役になるために支払うポイントは、その人がリーダー役をやることにどれくらい価値をおいているかを反映しているはずなのです。

実験の結果をこの測定方法に即して言い直すと次のようになります。リーダー役には権力があるとされたグループでは、男性の方が女性よりもたくさんポイントを使ってリーダーになりたいと言いました。ところが、リーダー役は尊敬されると言われたグループでは、女性の方がリーダーになるためにたくさんポイントを使うと言ったのです。

## 第4回

### なぜリーダーに従うのか？

#### ——フォロワーの心理

この連載では社会的地位の二重性として、力によって手に入れる地位と名声によって手に入れる地位について考えてきました。じつは今から500年以上も前に、この地位の二重性について気づき、どのように影響力をふるうのがよいのかを考えていた思想家がいます。それは、『君主論』の著者ニッコロ・マキアヴェリです<sup>(1)</sup>。

『君主論』は、古今の実例を通してよい君主のあり方を論じた古典です。その中で、マキアヴェリは地位の二重性と関係の深い問いを投げかけます。「恐れら

れるのと愛されるのと、さてどちらがよいか」。第3回までの記事で私たちが見たところでは、愛されるリーダーの方がよさそうです。ところが、マキアヴェリの答えは、「どちらか一つを捨ててやっていくとすれば、愛されるより恐れられるほうが、はるかに安全である」でした。

このような見解に至ったマキアヴェリの人間観は、ヒトは利己的で合理的だというものです。しかし、利己的であるからこそ、恩恵を施してくれる限り、人々はその君主に従うはずでありません。逆に、恩恵を施せなくなれば人心は離れていきます。ですから、恩恵によって愛されるようなやり方では危なっかしいというわけなのです。

今回のタイトルは「なぜリーダーに従うのか？」です。マキアヴェリにこの質問をしたら、リーダーに従うと得になるからだと答えたのではないのでしょうか。それでは、現代の行動科学者たちはどのように答えるのでしょうか？

### ■ 従った方がよいから従う

進化心理学者のマイケル・プライスとマーク・ファン・フクトのフォロワーシップの理論は、マキアヴェリの考えに通じるところがあります<sup>(2)</sup>。彼らの理論について見る前に、フォロワーがなぜいるのかという問いが、なかなか深い問題なのだということから先に確認しておきましょう。

ヒトや動物の行動の中には、進化論ではすぐに説明できないように見えるものがあります。その代表は利他行動です。利他行動とは、自分の適応度を犠牲にして（自分の生存・繁殖に使えはたすエネルギーや時間を使って）他者の適応度を上げることです。自然淘汰とは適応度の低い個体が排除され、適応度の高い個体が生き残るプロセスですから、利他行動をするものから淘汰されていなくなってしまうはずなのです。

ところが、そうならないのは利他行動が実際には互恵的な交換になっていたりするからです。たとえば、自分自身が元気で余裕があるときに困っている友人を助けてあげると、自分が病気や怪我などで困ったときにその友人が助けてくれるとします。すると、このような互恵的な関係をもっていた方がもっていないよりも生存に有利です。つまり、狩猟採集社会で病気の友人を助けるのに時間やエネルギーを使っているのは、現代人が保険にお金を使っているのと同じだというわけです。このように考えれば、利他行動がなぜあるのかについて理解できます。

利他行動についての進化論的な説明は他にもあります。ですが、ここで理解してほしいのは、利他行動は進化論的には不思議なものなので、じつはそれは互恵的な関係になっているのだとか、説明にひと手間かけなければならないということです。

同じようにリーダーを尊敬するフォロワーの行動もよく考えると不思議です。そもそもなぜフォロワーは他の人に高い地位を授け、自分は低い地位に甘んじるのでしょうか。動物の順位制では、力の強い個体とことんケンカをして、ひどい怪我をするくらいなら、いったん低い地位に甘んじて好機を待つ方が得なのだ説明しました。しかし、誰かを尊敬しないとしても、徹底的に痛めつけられたりはしないでしょう<sup>(5)</sup>。ということは、ヒトのフォロワーシップの説明に、動物の順位制で使った説明をそのまま使うことはできません。

プライスとファン・フクトは、リーダーとフォロワーの間には利他行動のときと同じような互恵的な関係があるのだと考えました。リーダーは人々に他では得られないサービスを提供し、フォロワーはそのサービスを得るためにリーダーに従うというのです。

たとえば、狩猟の得意な人がいて、その人についていけば獲物がたくさんいるところに行けるとしましょう。よい狩場に連れていってもらおう代わりにその人を尊敬してあげるわけです。第1回の記事で紹介したツィマネ族の研究では、尊敬される男性ほど魅力的な女性と結婚し、村の会議などで影響力をふるうことができるのでした。リーダーにはこのような利益があり、フォロワーには獲物にありつくという利益があるので、たしかに互恵的な関係になっています。

また、ある人が戦争のときの作戦に長じていて、その人の司令に従って戦うことで勝利できる確率が高くなると考えてください。自分がリーダーになりたくても、自分が司令すると負けてしまうとしたら（そして自分も死んだり負傷したりする可能性があるとしたら）、作戦に長じた人に従った方がよいでしょう。この場合のリーダーも戦争での勝利という利益をフォロワーにもたらし、その代わりにみなから尊敬されるのです。

これらの例では、リーダーはフォロワーによい狩場を教えとか、戦争で勝利に導くとか、何かサービスを提供していて、フォロワーはそのサービスのために従っていることとなります。

## 有事のフォロワー・平時のフォロワー

「有事のリーダー」という表現を耳にすることがよ

くあります。国や組織の生き残りをかけた場面で必要ならリーダーシップは、平時のそれとは違うということです。また、この表現は、なんとなくフォロワーが受動的な立場にあるような印象を与えます。ところが、プライスとファン・フクトの考え方はその反対です。彼らはフォロワーが積極的にリーダーを選ぶと考えます。

では、有事と平時でどのようなリーダーが望ましいのでしょうか？ これまでに見てきたように、ヒトの地位には二重性があり、それぞれ力と尊敬によって獲得されます。力で他者を脅すことができるリーダー（支配傾向が高いリーダー）と、技能が高く親切で尊敬されるリーダー、よその国と戦争している国のリーダーとしてはどちらが向いているのでしょうか？ おそらく力が強く、相手を脅してでも作戦を有利に運ぶことができる支配傾向の高い人物の方が向いているでしょう。

それに対して、平和なときには、他国との友好な関係を維持して、可能なら新しい共同事業などを始めることができる親切なリーダーが望まれます。

もし、フォロワーが積極的にリーダーを選ぶとしたら、有事には支配傾向の高いリーダー、平時には親切で尊敬されるリーダーを選ぶはずで

進化心理学者のアンソニー・リトルらは、この予測を実験によって検証しようと考えました<sup>(4)</sup>。そして、支配傾向の高さが顔の特徴として現れることに着目しました。じつは男性的な顔をしている人ほど支配傾向が高いのです<sup>(5)</sup>。このことから、次のことが予測できます。有事には男性的な顔のリーダーが好まれ、平時には女性的な顔のリーダーが好まれる。

ところで、男性的な顔とはどのようなものでしょうか？ 男性的な顔の特徴は大きなあご、ふとい眉、角ばった頬骨などにあります。反対に女性的な顔は、小さなあご、細い眉、大きくて円い目などに特徴づけられます。

リトルらは、顔画像加工用ソフトウェアを使って同じ人物（男性）の顔に男性的特徴や女性的特徴を足すことで、男性的な顔の候補者と女性的な顔の特徴をもつ候補者を作りました。漫画やアニメを例にとれば、男性的な顔としては『北斗の拳』のケンシロウや『ゴルゴ13』の主人公のような顔、女性的な特徴のある顔としては『タッチ』の上杉達也や『新世紀エヴァンゲリオン』の碇シンジのような顔を想像してください<sup>(6)</sup>。

実験では、男性的な写真と女性的な写真を組み合わせ、国の指導者を選ぶとしたらどちらに投票するか

を参加者に尋ねました。さらに戦争中であればどうか、平和な時期であればどうかも尋ねました。

結果はリトルらの予測通りでした。特別な説明をせずに投票してもらおうと、ほぼ半分ずつの参加者がそれぞれの写真に投票しました（男性的な写真に51%、女性的な写真に49%が投票しました）。ところが、有事であると言われると男性的な写真に投票する人が64%に増え、平時であると言われると男性的な写真に投票する人は40%に減りました。

リトルらの実験では、男性の顔に女性的な特徴を付け足していましたが、別の実験では、集団間の競争だと言われると男性をリーダーとして選び、集団内での協力が必要だと言われると女性をリーダーとして選びやすくなるという結果も得られています<sup>(7)</sup>。また、男性の顔でも女性の顔でも、男性的な特徴があると有事のリーダーとして選ばれやすく、女性的な特徴があると融和が必要な状況のリーダーとして選ばれやすいという結果も得られています<sup>(8)</sup>。

しかし、このような顔の特徴だけに基づく実験室での“選挙”の結果にどれくらい意味があるのでしょうか。じつは、リトルらは、別人の顔に実際の候補者の顔の特徴を足して、その顔写真だけをもとにして現実の国の選挙を実験室でやり直すという実験も行っています。候補者はもちろん有名ですが、別人の顔にその特徴を足しているだけなので、その写真を見てもその候補者には気づかれないようになっていました。ですから、この実験室での選挙に実際の選挙結果が影響するとは考えられません。ところが、この実験室での選挙の結果は、現実の選挙の得票率をかなりよく予測していたのです（政策などの情報をまったく与えないのに、です！）<sup>(9)</sup>。

これらの研究結果を総合すると、フォロワーは顔の特徴から候補者が好戦的であるかどうかを（意識するにせよしないにせよ）見極めていて、状況に応じて国のリーダーを選び分けるといえそうです。男性的顔と女性的顔が好まれる程度が社会情勢によって変わるというこの一連の実験結果には、ちょっと空恐ろしい気持ちにもさせられます。

## マキアヴェリは正しかったのか？

今回は、なぜフォロワーはリーダーに従うのかという問題から出発し、フォロワーたちもリーダーに従うことで利益を得ているという考え方を紹介しました。リーダーは集団での活動をうまく調整し、リーダーなしでは達成できない成功に集団を導くことができるか

らこそ、フォロワーが進んで従ってくれるのです。

このような考え方は、フォロワーを能動的な行為者と見なします。したがって、フォロワーにもフォロワーの適応があり、状況ごとに誰に従うかを積極的に選んでいるのだという予測が導かれました。有事のフォロワーと、平時のフォロワーは異なるタイプのリーダーを好むのです。

ところで、結局、マキアヴェリは正しかったのでしょうか？ それとも間違っていたのでしょうか？ フォロワーはリーダーに従って得をするから従うのだという彼の考えは正しかったといえるでしょう。

それでは、だから恐れられる方がよいというのはどうでしょうか？ この連載で紹介した研究結果を総合すると、この考え方は間違っているように思われます。しかし、マキアヴェリが生きた時代は現代とはまったく違った時代でした。領主たちの間での戦争は今よりも頻繁に起きていました。マキアヴェリは、有事の君主のあり方を説いたのだとしたら、恐れられる存在でなければならないというのはあながち間違っていないようにも思われます。

ですが、現代はマキアヴェリの時代とは違います。国際司法裁判所のような国同士の争いを公正に解決するための機関さえあります。有事だから力に訴えて恐れられる必要があるのかどうか、現代的な視点・価値観からよく考えてみなければなりません。くしくも、この連載中にパリで起きた同時多発テロの後、この事件で妻を亡くしたジャーナリストのアントワヌ・レリスさんはインターネット上に「君たちに憎しみという贈り物はあげない」と題する文章を掲載し、それに対する共感が広がっていると報道されています<sup>(10)</sup>。有事にも冷静で力に訴えない人物が尊敬されることがあるのかもしれませんが。

有事には戦争に勝つことができるようなリーダーを選ばなければならないのか、有事にも平和を目指して努力するリーダーを選ばなければならないのか、とても難しい問題です。マキアヴェリであったら、平和を重視しすぎる君主では、つけこまれて多くの国民を犠牲にすることになるから、はじめからつけこまれないように強い君主を選んでおく方がよいのだと言うかもしれません。それでは、ガンディーであったらどう言うのでしょうか？ その他のリーダーは？

実証研究は、有事のフォロワーがどのようなリーダーを選ぶかを教えてくれます。しかし、「有事にどのようなリーダーを選ぶべきなのか？」は、善悪の価値判断を含む哲学的な問題で、実証研究の結果からすぐに答えが出るというものではありません。心理学だけ

では解決できない問題として、今後への宿題としたいと思います。

\*

有事における国家のリーダーシップのあり方という難しい問題からいったん離れてみましょう。顔の特徴とフォロワーの心理を扱った研究は、国のリーダーを選ぶ状況を扱っていたため、有事としては戦争を想定していました。しかし、日常的に私たちが接しているリーダーにとっての有事は戦争ではありません。それは、ライバル企業との生産性や技術競争に勝つことが大事な場面かもしれません。ライバル・チームと国際大会への出場をかけて試合をする状況かもしれません。

このような日常的な場面であっても、ライバルと熾烈な争いをするチームからは、多少強引でもチームをぐいぐいと引っ張ってくれる支配力のあるリーダーが望まれるのではないのでしょうか。そう考えると、戦争中に求められるリーダー像は、厳しい競争におかれた集団や組織に求められるリーダー像と重なる部分がありそうです。

リーダーについての連載ということで、4回を通して男性についての研究や男性を例にした話が多くなりました（アルファオスの神話は根強いのです）。ですが、協調が大事な場面では女性や女性的な顔の特徴をもった男性がリーダーとして好まれたことを思い出してください。一般に女性的と思われる、他者に対する細やかな心配りや集団内の人間関係に対する気づきかいは平時の集団をまとめるために必要なものなのでしょう。ですから、今回紹介したような研究は、女性の社会進出を考える一助にもなるかもしれません。

この連載は、有事のリーダーのあり方とか、リーダーシップ研究が女性の社会進出にどう貢献できるかとか、疑問を提起するばかりで答えを出さずに終わってしまうことになってしまいます。もちろん、その一番の原因は筆者の力量不足にあります。ですが、疑問とともにそれを考えるための手がかりを提起し続けることに人文系の学問の存在意義があるようにも思います。この連載が、みなさんにとってリーダーシップにまつわる何かを考えるきっかけになったこと、そしてここで紹介した研究が考えを深めるための手がかりになったことを祈りつつ筆をおきたいと思います。

## ■ 文献・注

(1) マキアヴェリ (池田廉訳) (1995). 『君主論 [新訳]』中央公論社 (この記事の中での引用は、この池田訳によっています。この記事で扱っている内容の多くは、第17章で考察されています。)

(2) Price, M. E., & Van Vugt, M. (2014). The evolution of leader-follower reciprocity: The theory of service-for-prestige. *Frontiers in Human Neuroscience*, *8*, Article 363. <http://dx.doi.org/10.3389/fnhum.2014.00363>

(3) リーダーを尊敬しないからといってリーダーから痛めつけられることはないかもしれません。しかし、リーダーがうまく影響力をふるうことでフォロワーが利益を得ているとしたら、フォロワーはリーダーを尊敬しない人を邪魔者だと思わないのでしょうか。その結果、リーダーに従わない人は、リーダー本人ではなくフォロワーからひどい目にあわせられる可能性があるという仮説とプライスとファン・フクトは指摘しています。リーダーの悪口を言ったらフォロワーが怒るというのは、たしかにありそうな話です。

(4) Little, A. C., Burriss, R. P., Jones, B. C., & Roberts, S. C. (2007). Facial appearance affects voting decisions. *Evolution and Human Behavior*, *28*, 18-27. <http://dx.doi.org/10.1016/j.evolhumbehav.2006.09.002>

(5) Pound, N., Penton-Voak, I. S., & Surridge, A. K. (2009). Testosterone responses to competition in men are related to facial masculinity. *Proceedings of the Royal Society B*, *276*, 153-159. <http://dx.doi.org/10.1098/rspb.2008.0990> (男性的な顔の特徴が支配傾向と関係することはいくつかの手がかりから示されています。たとえば、男性的な顔の特徴も支配性も男性ホルモンであるテストステロンと関係しています。この研究では、男性的な顔をしている人ほど、競争に勝った後の唾液中のテストステロン濃度が高くなることを示しています。)

Quist, M. C., Watkins, C. D., Smith, F. G., DeBruine, L. M., & Jones, B. C. (2011). Facial masculinity is a cue to women's dominance. *Personality and Individual Differences*, *50*, 1089-1093. <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2011.01.032> (この研究は、女性についても、男性的な顔の特徴をもっているほど支配傾向が高いことを示したものです。)

(6) 漫画やアニメではない例としては、この領域の第一人者 David Ian Perrett 博士のサイト (<http://www.perceptionlab.com/WEBPAGE/Research/Research.html>) へ行き、上から3番目の写真 (Masculinity & Femininity と書かれています) を見てみてください。5枚の顔写真は左から右に向かって男性的な特徴が増えています。

(7) Van Vugt, M., & Spisak, B. R. (2008). Sex differences in the emergence of leadership during competitions within and between groups. *Psychological Science*, *19*, 854-858. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02168.x>

(8) Spisak, B. R., Dekker, P. H., Krüger, M., & Van Vugt, M. (2012). Warriors and peacekeepers: Testing a biosocial implicit leadership hypothesis of intergroup relations using masculine and feminine faces. *PLoS One*, *7*(1), e30399. <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0030399>

(9) リトルらは、もう1つ面白い実験を並行して行っていました。それは、2004年のアメリカの大統領選挙で争ったジョージ・ブッシュとジョン・ケリーが、それぞれ男性的特徴と女性的特徴を備えた顔だったことを利用したものです。2001年の9.11同時多発テロ事件の記憶がまだ残る時期に行われたこの選挙では、男性的特長をもったブッシュが接戦の末にケリーを破ったのでした。リトルらは、まったく別人の顔にブッシュとケリーの顔の特徴を付け足して選挙実験を行いました。この実験でも、本文中で紹介した実験と同じような結果になりました。特別な説明がないときにはブッシュ顔は56%、ケ

リー顔は44%の票を集めました。ところが有事はブッシュ顔に投票する人が74%に増えたのに、平時にブッシュ顔に投票するという人は39%に減ったのです。

(10) 朝日新聞「テロリストへ——「憎しみという贈り物はあげない」」2015年11月20日朝刊39面

## ■ 著 者

大坪 庸介 (おおつぼ・ようすけ) :

神戸大学大学院人文学研究科准教授。

主要著作・論文に『進化と感情から解き明かす社会心理学』(有斐閣, 2012年, 共著), 「仲直りの進化社会心理学——価値ある関係仮説とコストのかかる謝罪」(『社会心理学研究』30(3), 191-212)。web サイト (<http://www2.kobe-u.ac.jp/~yohtsubo/>)。



\* サイナビ! (URL 参照) に掲載された記事をもとに作成しています。

<http://chitosepress.com/category/psychology-navigation/>

\* 記載された内容の著作権等の知的財産権は、著者または著者に権利を許諾した者に帰属します。

\* 購入者・利用者は印刷・配布して使用することができます。

\* CC BY-ND ライセンスによって許諾されています。ライセンスの内容を知りたい方は <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。

