

## 集団間状況における複数リーダー存在の効果に関する検討

高 口 央  
広島大学

坂 田 桐 子  
広島大学

黒 川 正 流  
九州女子大学

### 要 約

本研究では、集団間葛藤・協力の文脈からなる仮想世界ゲームを用いて、複数のリーダーによるリーダーシップが、集団にどのような影響を及ぼすのかを検討した。各集団における公的役割を持ったリーダーを公式リーダーとし、集団内の1/3以上の成員から影響力があると評価された人物を非公式リーダーとした。両リーダーのリーダーシップ発揮形態に基づき、全集団を次に挙げる2つの基準で5つに分類した。分類の基準は、a 非公式リーダーの有無、b リーダーシップ行動（P機能と集団内M機能、及び集団間M機能が統合された形（PMM）で発揮されているか）であった。この分担形態を用いて、集団へのアイデンティティ、個人資産について検討を行った。さらに、本研究では、集団間文脈において検討を行ったため、特にリーダーシップの効果性指標として、他集団からの評価、集団間関係の認知を採用し、それらについても検討を行った。その結果、複数のリーダーによってリーダーシップが完全な形で発揮された分担統合型の集団が、もっとも望ましい状態にあることが示された。よって、集団間状況においては、複数リーダーによるリーダーシップの発揮がより効果的であることが示唆された。

キーワード：集団内・集団間リーダーシップ、仮想世界ゲーム、複数リーダー、集団間状況

リーダーシップ研究の領域には、リーダーシップPM理論（三隅，1978），パスゴール理論（Vroom & Yetton, 1973），及び条件即応モデル（Fiedler, 1967）など多くの先行研究が存在する。また、近年でも、変革的リーダーシップ理論（Bass, 1997; Howell & Avolio, 1993）やカリスマ的リーダーシップ（House, 1977）など、様々な理論が提唱されている。これら従来のリーダーシップ研究に共通する特徴として、2つの点を挙げるができる。ひとつは、リーダーシップはメンバーの誰もが発揮できる影響過程であるという見解を、多くの研究者が受け入れている（e. g., 三隅・黒川, 1971; Sherif, Harvey, White, Hood, & Sherif, 1961）にもかかわらず、暗黙の内に単独リーダー（かつ多くの場合は公式リーダー）の影響過程に焦点を当ててきた点である。従って、そうしたリーダーシップ機能が、複数のリーダー間で分担される場合の効果には、それほど関心が向けられてこなかった。しかし、多くの集団には、公式リーダーの他に非公式なリーダーが存在し

ており、リーダーシップ機能が分担されていることも珍しくない（蜂屋, 1968, 1972, 1999）。

例えば、蜂屋（1968）は、大学の運動部集団において、リーダーシップの機能的役割がどのように分布しているかを調査した。蜂屋は、課題志向的機能と集団維持的機能の両方を担っているリーダーがいる集団を統合型リーダーシップの集団、2つの機能的役割が明らかに別人によって担われている集団を分離型リーダーシップの集団、そのどちらにも当てはまらない集団を明確な役割の統合も分化も見られないその他の集団とした場合に、全13集団を、統合型4集団、分離型4集団、及びその他5集団に分類できたと報告している。つまり、リーダーシップの課題志向的な機能と関係維持的機能の二つの機能的役割が複数のリーダーによって分担された集団が、現実にかかなりの割合で存在することが示唆されている。

従来のリーダーシップ研究のもう一つの特徴は、リーダーによる集団内影響過程にもつばら焦点が当てられて

きたという点である。多くの先行研究で用いられてきた集団研究の技法として、実験室実験と、事例研究の大きく2つの技法を挙げることができる(広瀬・奥田, 1988)。実験的な技法では、様々な要因を統制し、集団の生産性やアイデンティティなどに影響を及ぼす要因を検討するため、単独の集団を実験室に設定して検討が行われてきた。また、実在集団を対象とした調査研究においても、集団内のリーダーシップ過程に焦点が当てられてきたため、同時に複数の集団を視野に入れた研究は少ない。しかし、現実の社会では、単独で存在する集団はまれであり、他集団との協調・葛藤関係の中におかれていることが多い(e.g., 境, 1997)。つまり、集団によって程度の差はあるにせよ、集団内を統括するだけでなく、他集団との交渉など、集団間関係を調整するリーダーシップ行動も必要とされていると考えられる。

以上2点より、本研究では、集団内で発揮されるリーダーシップ機能だけでなく、集団間関係を調整するリーダーシップ機能も視野に入れ、集団内の複数のリーダーによるリーダーシップ機能分担形態の効果について検討することを目的とする。研究の方法として、集団内過程と集団間過程の両方を観察可能である仮想世界ゲーム(広瀬, 1997)を用いる。

### 仮想世界ゲーム

本研究では、研究方法として、SIMSOC (Simulated Society Game; Gamson, 1978) の簡易版として広瀬(1997)が作成した仮想世界ゲーム (Simulated International Society Game) を採用した。この技法は、4つの集団を同時に設定し、集団間関係の展開過程を、これまでの集団研究で用いられてきた事例研究の観察の綿密さと、実験室実験の条件統制のもとで分析できる可能性を持つ(広瀬・奥田, 1988)。

具体的には、この仮想世界ゲームは、貧しい地域(2地域)と豊かな地域(2地域)の全4地域からなる仮想世界に、参加者が一住民として参加するロールプレイ形式のゲームである。参加者は、ゲーム世界の中で、食料を得て生き残るとともに、労働力を売り資産を蓄えることを目標とする。実際の活動は、通貨、食料、及び労働力などを表す数種類のカードを参加者間でやりとりすることによって行われる。また、ゲーム世界には、「失業者が増えるとテロリスクが増大して、豊かな地域の住民がテロ被害に遭う危険性が高まる」、「企業の生産量が多くなるほど環境汚染が進み、環境問題発生確率を示す環境汚染リスクが増大する」などのルールが存在するため、各地域の力関係や葛藤・協調関係が安定してしまうよりも、

ダイナミックに変化する余地がある。従って、各地域の短期的集団目標も、ゲームの展開によって変化しうる。例えば、ある時は食糧確保が最優先であるが、それが達成されると世界の中で優位な立場に立つことを目指し、環境汚染リスクが高まれば各地域が協力して環境問題に当たるのが当面の目標になる、という具合である。

要約すれば、このゲームは、集団間葛藤や協調と社会的ジレンマを含んでおり、ゲーム参加者に活発な集団活動を促すものである。この仮想世界ゲームは、社会的アイデンティティに関する領域など集団過程に関する研究で用いられ始めている(e.g., 唐沢, 1999; Lwin & Hirose, 1997)。

本研究では、リーダーシップの効果性の指標として、集団(地域)アイデンティティとセッション終了時の個人資産に加え、他集団(地域)からの自集団への評価、及び集団員による他集団と自集団との集団間関係評価を採用する。

### 複数リーダーの効果

蜂屋(1972)は、高校運動部を対象として、複数のリーダー間の関係が、集団の生産性、公的リーダーへの人気や苦情、及び集団雰囲気と及ぼす影響を検討し、統合型と分離高友好型では分離低友好型よりも部員は融和的雰囲気を感ずることを見いだした。つまり、リーダー間の関係がうまくいっていれば、分離型リーダーと統合型リーダーの効果性に違いはない。一方で、複数リーダーによる分担は、リーダー間の関係によってリーダーシップの効果性が低下する危険性を含んでいる。集団内に複数のリーダーが存在する場合には、各リーダーを中心としたサブグループ間の葛藤、または、リーダー間の葛藤が生じかねない。そして、課題志向的機能と関係維持的機能の両機能を遂行しているとされる両成員が疎遠な関係にある場合には、一般成員間の苦情や不満は課題遂行を支持しない方向で処理され、集団維持機能の中心的遂行者を核として一般成員間の結束が高まり、反課題的なインフォーマルな規範が生じやすくなり、集団活動の停滞が顕著になってくるのではないかと考えられる。したがって、役割分化が生じた集団では、2つの機能的役割が適格的関係において遂行される場合と不適合な関係において遂行される場合とがあり、蜂屋(1972, 1999)は、このいずれの関係をとるかということが集団活動の展開に重大な影響を及ぼすことを示唆した。

一方、集団が達成すべき課題の困難度によっては、役割の分化が促進される可能性があることを永田(1965a, 1965b)が示唆している。永田(1965a, 1965b)は、小学

生を対象として実験を行い、集団維持の役割、課題的役割、及び方向付けの役割の分化を検討した。この結果から、課題の困難度が高い場合には、課題が容易である場合に比べて、リーダーシップの中心的機能（方向づけ）が複数の成員に分散しやすいことが示唆されている。この実験で、永田（1965a, 1965b）が用いた課題の「困難度」とは、解決の可否を社会的実在性に頼らざるを得ない程度の高低（永田, 1965a）、及び課題解決の妥当性の基準は明確だが、解決のために特殊な知識が要請される程度の高低（永田, 1965b）を意味している。従って、これらの結果は、課題達成の基準があいまいであり（すなわち、社会的実在性に依存する程度が高く）、解決のための手順が明確でない（すなわち、解決のために特殊な知識を必要とする）課題の場合には、複数のリーダーへのリーダーシップの機能的な分化が促進される可能性があることを示していると考えられる。言い換えれば、構造化の程度（課題達成の基準や課題解決のための手順が明確である程度）が低い課題に従事するような集団状況では、複数リーダーへの機能分化が生じやすいと考えられるのである。このような観点からすると、蜂屋（1972）が研究対象とした集団は、高校の運動部集団であり、他集団との直接交渉をそれほど頻繁に必要としない、比較的構造化された課題を持つ集団であったと考えられる。そのような集団状況であるため、統合型の単独リーダーの方が複数リーダーよりも有効であったのかもしれない。

一方、本研究で用いる仮想世界ゲームでは、「世界全体の調和」や「他地域との友好的な関係」など、達成の基準が曖昧な課題に取り組まなければならない事態が集団に生じる。また、「生存」や「資産蓄積」のような課題は、達成の基準は比較的明確である（食料チケットや紙幣の有無によって確認できるため）が、複数の他集団との交渉を経ないと達成が困難なものであり、具体的にどうすれば交渉を有利に展開できるかはきわめて不明確である。また、前節で述べたように、集団同士の関係や交渉の結果次第で、当面の課題そのものを臨機応変に見直す必要が生じ、それらの判断は参加者に委ねられている。これらのことから、先行研究（e.g., 蜂屋, 1972; 永田, 1965a, 1965b）で対象とされてきた集団状況と比較して、本研究で検討する集団状況は、一般的に構造化の程度が低い課題に従事しなければならない。このため、本研究の状況では、リーダーシップ機能が複数の成員に分化しやすいと考えられる。先行研究で設定されてきた実験状況と本実験の集団間状況を、構造化の程度という視点から検討するため、実際に各集団がどのような目標を設定し、活動していたか、各セッションで集団目標を測定した。

さらに、仮想世界ゲームの集団において構造化の程度他に、先行研究との相違点として、①同時に複数の課題に取り組まなければならない、②集団目標達成のために複数の他集団と交渉を持たなければならない等を挙げることができる。従って、むしろ分化した方が、様々な目標や課題の変化に対応しうる可能性が高いのではないかと考えられる。

以上のことから、仮想世界ゲームでは、先行研究における単独集団状況に比べてリーダーシップ機能が複数リーダーに分化しやすいと考えられる。そのため、リーダー同士の関係が良好であれば、単独で必要なリーダーシップ機能を担う統合型単独リーダーよりも、複数でリーダーシップ機能を分担する統合型複数リーダーの方が有効である可能性があると考えられる。加えて、単独では統合的にリーダーシップを発揮していないリーダーであっても、複数のリーダーが存在することで機能を補完し、集団全体としてはリーダーシップ機能が統合的な形で発揮される場合が生じることが予測される。この場合も統合型複数リーダーと同様に、リーダー間の関係が良好であれば、統合型単独リーダーよりも有効である可能性がある。本研究では、複数の集団が同時に共存する状況を設定し、複数リーダーの効果について検討を行うことを目的とする。本研究では、集団の代表者の地位を持つものを公式リーダーとし、役割の有無に関わらず代表者以外で影響力が強いと多くの集団成員から知覚されている人物を非公式リーダーとして、集団内の複数リーダーについて検討を行う。

### リーダーシップ機能

リーダーシップ研究には多くのものがあり、様々な機能次元でリーダーシップ現象へのアプローチが可能である。三隅（1978）は、目標遂行機能と集団維持機能の2次元からなるPM理論を提唱している。また、3次元以上の機能を見いだした先行研究（e.g., Halpin & Winer, 1957; Bowers & Seashore, 1966）においても、結局はそれらを2次元で解釈することが可能である。つまり、リーダーシップの基本次元として、課題志向的な機能と社会情緒的な機能の2次元を見いだすことができる（e.g., Bowers & Seashore, 1966; 三隅, 1978; 狩野, 1987）。

ただし、先行研究で見いだされた2つの機能は、集団内の過程に注目して見いだされたものと考えられる。本研究では、集団間状況に焦点を当てるため、リーダーの行動として集団内の過程だけでなく、集団間を意識した行動を視野に入れる必要がある。

Lwin and Hirose（1997）は、仮想世界ゲームを用いて

リーダーシップと集団アイデンティティ、及び集団目標達成感の関係について検討し、集団内と集団間のそれぞれについてPM理論に基づきリーダーシップを全4機能としてとらえた。すなわち、自集団の目標達成のために他集団から資源や情報を得るといった行動で代表される集団間交渉機能としての集団間P機能と、周囲の集団との良好な関係を形成・維持する集団間関係維持機能としての集団間M機能を加えた4機能である。本研究では、Lwin and Hirose (1997)の集団内PMと集団間PMの全4機能を採用し、検討を行う。

## 方法

### ゲームの概要と参加者：

本研究では、広瀬(1997)が作成した仮想世界ゲームSIMNSOCを用いた。世界は、豊かな地域(西・北)と貧しい地域(東・南)の4地域からなり、各地域を個別の部屋に割り当てゲームを実施した。全4地域には政党が存在し、豊かな地域にのみ企業、及び農園という役割が設定され、1地域は10数名の住人によって構成される。全参加者は、所属地域と役割が一見して識別できるように、地域ごとに色分けしたゼッケンと役割を示す腕章をつけて参加した。加えて、既知の関係の有無の影響が強く出ないように、ゼッケンには通し番号を付記し、ゲーム中は番号を呼び合うことでコミュニケーションするように教示した。各地域において、政党主の役割が代表者であることを、ゲーム開始前に教示した。加えて、交渉や情報収集のための地域間の移動には旅行費用がかかるが、政党主だけが地域代表者の特権として、旅行費用がかからない設定とした。このため、実際に地域間の交渉に際して、政党主が自地域を代表することが多くなる。本研究では、各セッションでこの政党主の役割を持った参加者を、公式リーダーと定義した。また、各参加者の目標は個人ごとに達成していくことも可能であるが、所属地域ごとに達成を目指すことがより効果的であることも教示した。

各6セッションのゲームを4回(参加者：大学生204人；ゲームa：女性54人；ゲームb：男性13人，女性38人；ゲームc：男性30人，女性26人；ゲームd：男性39人，女性4人)実施した。参加者は、仮想世界の中で、各地域の住民として生き残り、資産を蓄えることを目標としてゲームに参加した。

### ゲーム実施のスケジュール：

1回のゲームは、1セッションを40分、セッション間休憩を20分とする全6セッションで実施した。ただし、セッション3終了時の休憩は45分間の昼休みとした。ま

た、セッション終了10分前に、世論調査と題した質問紙への回答を全参加者に求めたため、各セッションの参加者の活動時間は実質30分間であった。ゲーム参加者に対しては、全部で7セッション行うと教示しておいた。これは、最終セッションにおいて参加者が特異な行動をとることがないようにするためである。実際には、第6セッションでは、環境問題と題してそれまでの地域の枠組みをはずし、集団の再編成を行い、全参加者の協力が必要な課題を行わせ、ゲーム中に生じた参加者間の葛藤解消のための時間とした。従って、本研究においてセッション6は、分析の対象外とした。セッション7の時間は、参加者全員が参加するゲームについての検討会とし、ゲームの中で生じた事象について進行係(実験者)が説明を行った。以上の流れで、1回のゲームを1日で実施した。

また、ルールについては、ゲーム実施日の直前の講義の時間とゲーム開始前に、マニュアルを参加者全員に配布し、それに基づいて説明を行った。また、ゲーム実施中、参加者は自由にマニュアルを見て良いと教示した。なお実施の具体的手続き・マニュアルは、広瀬・福田・門田・木村・清水(1985)、木村・清水・広瀬・福田・門田(1985)、門田・木村・清水・広瀬・福田(1985)、及び清水・広瀬・福田・門田・木村(1985)を参考にし、広瀬(1997)に従った。

### 調査内容：

#### リーダーシップ行動

仮想世界ゲームでのリーダーシップ行動を測定するものとして、Lwin and Hirose (1997)が作成した全10項目を用い、5件法で回答を求めた。例えば、集団内P機能の項目は、「他のメンバーの欲求を満たすために指示を出した」、集団内M機能の項目は、「地域内に楽しい雰囲気を作った」、集団間P機能の項目は、「生き残るために、他集団・地域から情報・資源を得た」、集団間M機能の項目は、「自分の地域が、他地域から孤立することのないようにした」等であった。これらの項目を用い、公式リーダー(政党主)と非公式リーダーについて、リーダーシップ行動を全参加者に回答してもらった。非公式リーダーについては、「あなたの地域の政党主以外の人で、影響力のあると思う人を思い浮かべて下さい」という質問によって、地域内の一人の成員の番号を記入してもらい、各地域の非公式リーダーを特定した。

#### リーダー間関係の測定

「地域内でそのセッション中に友好的に話した人は誰ですか」(人数に制限は設けなかった)という質問への回答を求め、地域内のソシオメトリックな関係を測定した。この回答を基に、リーダー同士に該当するものからリー

ダー間の関係の指標を算出した。

#### 集団目標の測定

「このセッションでの地域としての目標は、次のうちどれに最も近かったですか」という質問に対して、「メンバー全員が生き残ること」、「メンバーの資産を蓄えること」、「他地域との友好的な関係をつくること」、「他地域よりも優位な立場を目指すこと」、「チームワークの向上」、「世界全体に影響のある地位を目指すこと」、「世界全体の調和」の7つの選択肢から1つを選択させた。

#### 従属変数の測定

地域へのアイデンティティ 広瀬 (1997) と Karasawa (1991) を参考に、「自分の地域に愛着を感じる」、「自分の地域に一体感を感じる」、「この地域の一員であって良かったと思う」、「自分の地域に対する所属感が高い」、「自分の地域の他のメンバーに強く親近感を感じる」、「自分の地域にプライドを感じる」、「自分の地域には好ましい人が多い」の計7項目に回答を求めた ( $\alpha = .932$ )。全くそう思わない (1) ~ 大変そう思う (5) の5件法であった。

他地域からの評価 広瀬 (1997) を参考に、各地域のイメージを全参加者に回答してもらった。具体的には、自地域を含む各4地域について、ポジティブな形容詞である「親しみやすい」、「信頼できる」、「友好的な」、ネガティブな形容詞である「冷たい」、「自分勝手な」、「利己的」の計6形容詞から、あてはまるもの複数に○をつけることとした。そして、ゲーム実施中の他の3地域の成員からの評価を地域ごとに平均し、得点化したものを他地域からの評価とした。ネガティブな形容詞を-1点、ポジティブな形容詞を1点として、加算した。可能な得点範囲は、-3点~3点であった。

集団間関係の評価 集団間関係の評価は、自地域を含む全4地域間の関係 (自一他地域間及び他一他地域間の計6通り) について5件法で評価を求めた (悪い関係 (-2)、やや悪い関係 (-1)、どちらも言えない・わからない (0)、やや良い関係 (+1)、良い関係 (+2))。ただし、この集団間関係の評価は、ゲームaでは測定していない。自地域と他の3地域間の関係の評価を参加者ごとに平均し、自地域と他地域との関係を成員がどう評価しているかを示す指標として用いた。なお、得点は、悪い関係 (1) ~ よい関係 (5) に変換し、分析に用いた。

#### 結果と考察

##### ゲームの展開

まず、4回のゲームの展開について概説する。全ゲームは、いずれも次のように展開した。ゲームの初期において、食料チケットを巡る交渉が盛んになされた。このこ

とは、ゲーム中に使用された各種カードの使用から、確認できた。セッション3以降では、企業の生産数などのゲームでも安定した (平均生産数2.38)。また、環境団体や宝くじ団体の設立など、自地域だけでなく他地域を視野に入れた活動が、セッション3以降どのゲームでも見られるようになった。ゲーム後半において食糧供給が安定する (セッション2までの各ゲーム平均開墾数26.8、以降セッションにおける全ゲームの開墾数は計2) と、資産蓄積に向けて他集団と協調的關係を結ぶことにより自集団に有利な交渉をし、一方で、他集団よりも優位な状態を目指すために特定地域を敵対視するという、集団間協調や葛藤が見られた。例えば、ゲームbにおいては、セッション1での食料チケットの交渉を通して、南の参加者から、西は親切で北は冷たく、東の印象も悪いという内省報告が見られた。一方で、ゲームの進行に伴いセッション3では、北地域との交流を持つことを目標にしたという内省報告も南の参加者で見られた。このように、交渉を通して地域間関係は変化し、ある地域とは葛藤状態にあり、別の地域とは協力関係にあるという多様な集団間関係が、各ゲームのどの地域においても見られた。加えて、このような集団間関係の変化は、同一セッション内でも認められた。

次に、集団目標の一致率を求め、どのような目標が各セッションで実際に設定されていたかを確認した。一致率は、地域ごとに各選択肢の選択率を求め、セッションごとに選択率の平均値を算出した (Table 1)。Table 1から、次の点が指摘できる。(1) セッション1では、貧しい地域、豊かな地域とも、「生き残る」の選択率が最も高い (それぞれ79.2%、62.4%)。(2) 貧しい地域では、セッション3以降で「資産蓄積」の選択率が上がるが (36.4%~41.0%)、「生き残る」も「資産蓄積」と同程度の選択率を維持している (32.5%~39.0%)。(3) 豊かな地域では、セッション2以降、「生き残る」の選択率が減少し、代わりに「他地域との友好関係」 (12.3%~19.4%) や「世界全体の調和」 (19.1%~29.6%) の選択率が増大している。(4) Table 1の「計」欄から、貧しい地域に比べて、豊かな地域では、全セッションを通じて「生き残る」と「資産蓄積」の選択率が低く、「他地域との友好的関係」及び「世界全体の調和」の選択率が高い。(5) ゲーム展開に沿った目標選択率の推移は、必ずしも一方向的ではない。例えば、豊かな地域における「チームワーク向上」の選択率は、セッション4で増大し (16.1%)、セッション5でまた低下している (8.1%)。

上記 (4) から、豊かな地域と貧しい地域では優先的に従事していた目標に違いがあったことが伺える。しかし、

Table 1  
貧富とセッション別の地域目標の割合

貧富	セッション	地域の目標						
		生き残る	資産蓄積	他地域と 友好的関係	他地域よりも 優位な立場	チームワーク 向上	世界全体に影響 力のある地位	世界全体の 調和
貧しい地域	1	79.2	2.9	5.6	2.1	3.9	3.8	2.5
	2	63.4	16.8	4.8	4.4	3.0	3.5	4.1
	3	39.0	36.4	6.4	4.1	2.9	5.6	5.6
	4	32.5	41.0	9.2	2.4	3.7	3.7	7.6
	5	37.1	38.7	7.0	2.6	1.4	4.6	8.6
	計	50.6	26.9	6.6	3.1	3.0	4.2	5.7
豊かな地域	1	62.4	12.3	2.7	3.7	9.1	1.6	8.3
	2	33.2	19.8	12.3	2.8	9.9	3.0	19.1
	3	18.0	15.3	18.4	5.5	9.3	6.1	27.4
	4	14.2	17.0	15.9	2.8	16.1	4.4	29.6
	5	14.1	18.8	19.4	5.8	8.1	5.0	28.8
	計	28.2	16.7	13.7	4.1	10.6	4.0	22.6

註. 数値はパーセンテージを示す

上記 (2) と (3) が示すように、セッション2以降では、貧富に関わらず常に複数の目標が視野に含まれていたことが推測できる。また、各目標の優先度はゲーム展開に沿って、一方向的に変化するだけではなく、セッションごとに多少の変化があったと考えることが出来る (上記5)。ここで、「他地域との友好関係」や「世界全体の調和」などの集団間関係に関する目標は、「生き残る」や「資産蓄積」に比べて達成基準が不明瞭であり、その達成手段も多岐にわたるため、どちらかといえば構造化の程度が低い課題だと考えられるが、「生き残る」と「資産蓄積」という目標の構造化の程度は、貧富によって異なると考えられる。すなわち、最初から豊乏や多くの資産を有する豊かな地域では、これら二つの目標は達成手順が明確で容易であるが、貧しい地域では他集団との交渉を経ないと達成できないため、豊かな地域に比べると相対的に構造化の程度の高い目標だと考えることが出来る。従って、全セッションを通じて、貧しい地域も豊かな地域も、構造化の程度が高い課題と低い課題が混在した状態で集団活動が行われていたと言えよう。

また、公式リーダー (政党主) は、旅行費用が無料である特権を有するため、情報収集や他地域との交渉を目

的としてセッション中頻繁に自地域をあけることが確認できた。

総合すると、本研究で実施した4ゲームの大まかな展開は、広瀬ら (1985)、広瀬・奥田 (1988)、及び広瀬 (1997) によって示された仮想世界ゲームの展開とほぼ同様なものであった。また、本研究の仮想世界ゲームの集団間関係は、従来リーダーシップ過程を検討するために設定されてきた実験室状況と比べれば、各集団は変化する集団間関係に対応した交渉によって目標を達成できる状況におかれており、相対的に構造化されていない課題に直面する状況を生じさせるものであったと判断出来る。

以下では、各地域・集団でのリーダーシップの発揮のされ方、及び機能分担形態による集団活動への影響に焦点を当て分析を行った<sup>1)</sup>。

#### リーダーシップ項目の検討

リーダーシップ項目について、主因子法による因子分析を行った。3因子を指定してバリマックス回転を行ったところ、集団内・集団間P機能と集団内M機能、及び集団間M機能の3因子構造が得られた。この結果は、Lwin

1) 本研究では、同一の手続きを経て実施したゲーム4回のデータを検討した。分析に際しては、リーダーシップの発揮のされ方による集団活動への影響を検討することが目的であるため、ゲームの違いによる集団活動への影響については検討しない。

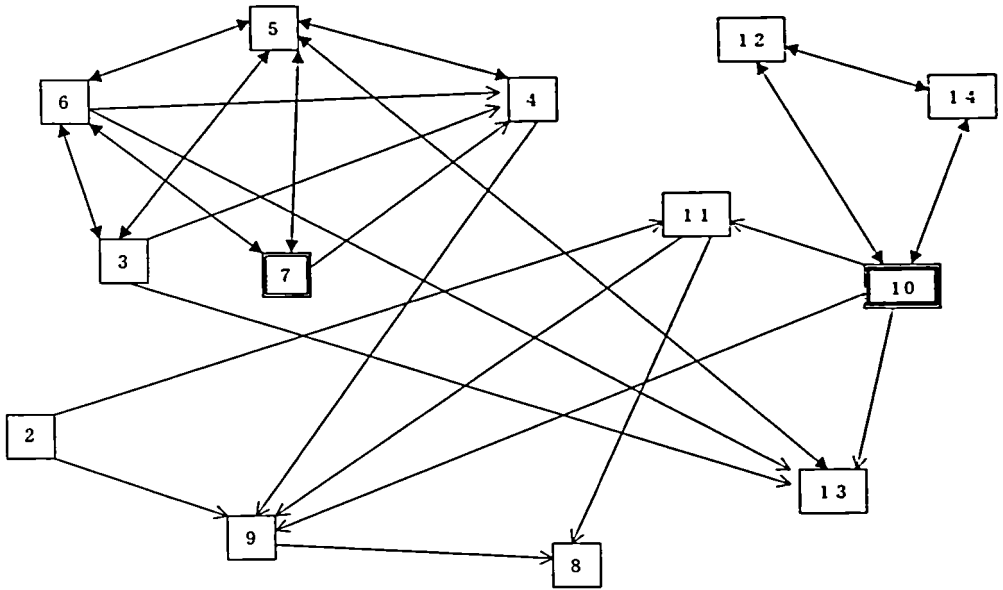


Figure 1. リーダー間関係値が.00であった、ゲームa北地域セッション2のソシオメトリー。各数字が参加者番号であり、10番が公式リーダー（政党主）、7番が非公式リーダー。

and Hirose (1997) の結果と同様であった。従って、ゲーム4回のデータをあわせ、各機能を中央値折半により類型化して、以降の分析を行った。また、政党主の役割を持ったものを公式リーダー、セッション毎に地域内の1/3以上（3~5名以上）の参加者から影響力を発揮したと評価されたものを非公式リーダーとした。よって、各地域の非公式リーダーの人数は、一定ではない。

#### リーダー間関係について

リーダー間の関係について、ソシオメトリー測定項目の結果を基に得点化を行った。得点化の方法は、次のようなものとした。集団内に非公式リーダーが2人存在し、仮にそれぞれをリーダーA、リーダーBとする。公式リーダーが、リーダーAを親密に話した地域内の成員としてあげていれば、集団のリーダー間関係得点として1点を加算する。もし、リーダーAとリーダーBが、互いにそれぞれを親密に話した参加者であると挙げていれば、2点を加算した。つまり、この集団のリーダー間関係得点は、合計3点となる。さらに、集団によって非公式リーダーの人数にはばらつきがあるため、得られた得点を関係得点の最大可能得点で割ったものを算出し、これをリーダー間関係値とした。つまり、先に例に挙げた集団の場合、公式・非公式を含め、リーダーと認知された参加者が3人であり、この場合最大可能得点は6点である。

よって、リーダー間関係得点3点を最大得点で割った0.5を、この集団のリーダー間関係値とした。この値は、0.00~1.00が得点範囲であった ( $M = .60, SD = .41$ )。

リーダー間関係値の平均値は、中央値の.50より高く、関係値が.33以下と低かった地域は、28.3%であった。リーダー間関係が疎遠なこれらの地域についてソシオメトリーを検討したところ、リーダーごとにサブグループが形成されていて、相互にコミュニケーションが無いような分裂状態が確認される集団は皆無であった。リーダー間関係値が.00と、もっとも疎遠であった地域の一例を示す (Figure 1)。つまり、リーダー同士が、相互選択していない場合であっても、図示したように各サブグループの成員間でコミュニケーションがとられており、集団全体に一集団としてのまとまりがあったと考えられる。従って、本研究において、地域内に非公式リーダーの存在が認められた地域・集団は、概ねリーダー間関係が友好的であったと見なすことが出来る。

#### 複数リーダーによる機能分担形態

分担形態の相違によって、どのような影響が集団（地域）に及ぼされるか全体的傾向を検討するために、各セッションのそれぞれの地域を個別の分析単位として扱った以下の分析を行った<sup>2)</sup>。リーダーシップの機能分担形態について、全80集団（4ゲーム×4地域×5セッション）

Table 2  
各地域の機能分担形態の推移

		セッション1	セッション2	セッション3	セッション4	セッション5
分担統合型優位群	貧	分担不統合型	→ 分担統合型	→ 分担統合型	→ 分担統合型	→ 分担相補型
	貧	分担不統合型	→ 分担相補型	→ 分担統合型	→ 単独統合型	→ 分担統合型
	貧	分担不統合型	→ 分担相補型	→ 分担相補型	→ 分担不統合型	→ 分担相補型
	貧	分担相補型	→ 分担統合型	→ 分担統合型	→ 分担統合型	→ 分担統合型
	豊	単独不統合型	→ 単独統合型	→ 分担統合型	→ 分担統合型	→ 分担統合型
分担不統合型優位群	豊	分担不統合型	→ 分担不統合型	→ 分担不統合型	→ 分担相補型	→ 単独不統合型
	豊	分担不統合型	→ 分担不統合型	→ 単独不統合型	→ 分担不統合型	→ 分担不統合型
	豊	分担不統合型	→ 分担相補型	→ 分担不統合型	→ 分担不統合型	→ 分担不統合型
単独不統合型優位群	貧	単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型
	貧	単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独統合型	→ 単独不統合型
	豊	単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型
	豊	単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独不統合型
その他	豊	分担不統合型	→ 分担不統合型	→ 単独不統合型	→ 単独統合型	→ 分担相補型
	豊	単独不統合型	→ 分担不統合型	→ 単独不統合型	→ 分担不統合型	→ 単独統合型
	貧	分担不統合型	→ 分担相補型	→ 分担相補型	→ 単独統合型	→ 単独不統合型
	貧	単独不統合型	→ 単独不統合型	→ 分担不統合型	→ 単独統合型	→ 分担統合型

を次に挙げる2つの基準で5つに分類した。分類の基準は、a 非公式リーダーの有無、b リーダーシップ行動（P機能と集団内M機能、及び集団間M機能が統合された形（PMM）で発揮されているかどうか）であった。5つの分類は次のものであった<sup>3)</sup>。①単独統合型（7集団）；地域内に非公式リーダーが存在せず、公式リーダーのリーダーシップ評価がPMM型であった地域。②単独不統合型（28集団）；非公式リーダーが不在で、公式リーダーが統合型でなかった地域（例えば、公式リーダーがPmm, pmm）。③分担統合型（13集団）；公式リーダーと非公式リーダーが共にPMM型であった地域。④分担相補型（11

集団）；公式リーダーと非公式リーダーのどちらかがPMM型の統合型か、あるいは両者のリーダーシップが相補的であり、全体で統合型となる地域（例えば、公式リーダーはPMm, 非公式リーダーはpMM）。⑤分担不統合型（21集団）；公式リーダーと非公式リーダーのどちらも統合型ではなく、全体としても統合型にならない地域（例えば、公式リーダーがpMm, 非公式リーダーはPmm）。以上の分類を用いて、以下の検討を行った。

#### 機能分担形態の推移

ここでは、セッションごとの公式・非公式リーダーの

2) 後述したリーダーシップの効果性に関する検討においては、セッションごとに独立した集団として扱う分析は実施していない。これは、アイデンティティなど効果性の指標が、前セッションの影響を受ける可能性があるからである。ただし、リーダーシップに関しては、各地域でリーダーとして評価された人物が固定化されていないことを確認しており、各リーダーの類型はセッションごとに独立したものとして扱うことが可能であると判断した。

3) 地域内に複数の非公式リーダーが存在した4つの集団については、「影響力のある人」という指名をもっと多くのメンバーから受けている非公式リーダーのリーダーシップ類型を分類に用いた。しかし、この分類方法の他に、最も高いリーダーシップ評価を受けた非公式リーダーの類型を用いて分類する方法も考えられる。どちらの方法を用いるかによって分類の結果が変化する集団が4集団中1集団あり、前者の基準では分担相補型、後者の基準では分担統合型となる。どちらの基準を用いても、以降の分析の結果に大きな変化はなかったので、前者の基準で統一した。



Table 3

ゲームの進行とリーダーシップ発揮様態別の集団の度数

進行	分担形態				
	単独 統合型	分担 統合型	分担 相補型	単独 不統合型	分担 不統合型
前半	1	2	5	12	12
後半	6	11	6	16	9

註. 各セッションを独立と見なした場合の度数を示す。前半はセッション1, 2を, 後半はセッション3, 4, 5を示す。

リーダーシップ発揮様態に注目し, リーダーシップ分化過程を検討する。リーダーシップの分担形態のゲーム進行に伴う時系列的な変化を, 表に示した (Table 2)。

まず, 分担形態の分布と時間経過の関連を吟味するため, セッション1及び2をゲーム前半, セッション3~5をゲーム後半と2分し, ゲームの進行(前・後半)と分担形態について $\chi^2$ 検定を行った。その結果, ゲーム後半においてリーダーシップが統合的な形で発揮される傾向にあったことが示された ( $\chi^2(4) = 8.01, p = .09$ ; Table 3)<sup>4)</sup>。さらに詳細に検討するため, 単独統合型, 分担統合型, 及び分担相補型を合わせた統合型と, 単独不統合型, 分担不統合型を合わせた不統合型の2つに区分し, ゲームの進行(前・後半)との $\chi^2$ 検定を行った。その結果, 有意な偏りが認められ, 統合型がゲーム前半において8地域と少ないことが確認できた ( $\chi^2(1) = 4.25, p < .05$ )。

また, ゲーム開始時に非公式リーダーが出現していなかった地域(単独型)は, 全20地域中7地域であり, その内4地域は全セッションで非公式リーダーが出現していなかった (Table 2)。ゲームの進行(前・後半)と非公式リーダーの有無について,  $\chi^2$ 検定を行った。その結果, 有意な偏りは認められず, ゲームの進行に伴ってリーダーシップが複数のリーダーによって発揮されるようになるということは示されなかった ( $\chi^2(1) = .21, n. s.$ ; Fisherの直接法でも *n. s.*; Table 4)。また, 非公式リーダーの有無とリーダーシップの発揮様態(統合型, 不統合型)について,  $\chi^2$ 検定を実施した。その結果, 非公式リーダーがいる場合にリーダーシップが統合的な形態で発揮されることが示された ( $\chi^2(1) = 9.22, p < .01$ ; Fisherの直接法でも  $p < .01$ ; Table 5)。以上の検討から, セッションの経過とともにリーダーシップは統合的に発揮されていた

Table 4

ゲームの進行とリーダー人数別の集団の度数

進行	リーダー人数		計
	単独	複数	
前半	13	19	31
後半	22	26	49
計	35	45	80

註. 各セッションを独立と見なした場合の度数を示す。前半はセッション1, 2を, 後半はセッション3, 4, 5を示す。

Table 5

リーダー人数と発揮様態別の集団の度数

発揮様態	リーダー人数		計
	単独	複数	
統合	7	24	31
不統合	28	21	49
計	35	45	80

註. 各セッションを独立と見なした場合の度数を示す。前半はセッション1, 2を, 後半はセッション3, 4, 5を示す。

が, 時間経過に伴って複数のリーダーが発生するという関連はないことが示された。加えて, 集団内に複数のリーダーが存在する場合に, リーダーシップが統合的な形態で発揮される可能性が高いことも示された。

次に, 貧富というゲームルール上の設定の相違によって, 各地域のリーダーシップの分担形態が異なるかを明らかにするために,  $\chi^2$ 検定を行った。豊かな地域には, 政党主の役割を持つ公式リーダーの他に, 企業主と穀物メジャーの役割が存在する。この役割の存在が, リーダーシップの発揮様態に影響していたか検討した。貧富と分担形態について,  $\chi^2$ 検定を行った。その結果, 有意な偏りが認められ ( $\chi^2(4) = 10.61, p < .05$ ; Table 6), 貧しい地域に分担不統合型が少なく, 豊かな地域に分担統合型, 及び分担相補型が少なかった。さらに, 貧富と統合的かどうかについて,  $\chi^2$ 検定を行った。その結果, 豊かな地域では統合・相補型が9地域と有意に少ないことが示された ( $\chi^2(1) = 8.90, p < .01$ )。また, ゲームの進行との関連を見るため前半と後半のそれぞれで, 同様の $\chi^2$ 検定を行った (Table 7)。前半においては, 有意な偏りは認めら

4) 前半が2セッションであるのに対し, 後半が3セッション分であるため, 後半にセッション3を含めず(後半をセッション4, 5のみ)前後半を各2セッション分として, セッション数を均一にして分析を行ったところ同様な結果が得られた ( $\chi^2(4) = 8.89, p = .06$ )。

Table 6  
貧富と分担形態別の集団の度数

貧富	分担形態				
	単独 統合型	単独 不統合型	分担 統合型	分担 相補型	分担 不統合型
貧しい	4	12	10	8	6
豊か	3	16	3	3	15

註. 各セッションを独立と見なした場合の度数を示す。

Table 7  
前後半別の貧富と発揮様態別の集団の度数

進行	貧富	発揮様態	
		統合・相補	不統合
前半	貧しい	6	10
	豊か	2	14
	計	8	24
後半	貧しい	16	8
	豊か	7	17
	計	23	25

註. 各セッションを独立と見なした場合の度数を示す。前半はセッション1, 2を, 後半はセッション3, 4, 5を示す。

れず ( $\chi^2(1)=2.67, n.s.$ ; Fisherの直接法でも  $n.s.$ )、後半において有意な偏りが認められた ( $\chi^2(1)=6.76, p<.01$ ; Fisherの直接法でも  $p<.05$ )。

次に、貧富というゲームルール上の設定の相違によって、集団内のリーダーが単独になるのか複数になるのかを明らかにするために、 $\chi^2$ 検定を行った。その結果、豊かな地域と貧しい地域で偏りは認められなかった ( $\chi^2(1)=.48, n.s.$ ; Fisherの直接法でも  $n.s.$ )。また、ゲームの進行との関連を見るため、前半と後半でそれぞれ同様に  $\chi^2$ 検定を行った (Table 8)。前後半どちらにおいても、豊かな地域と貧しい地域に単独リーダーか複数リーダーかの偏りは認められなかった ( $\chi^2(1)<1, n.s.$ ; Fisherの直接法でも  $n.s.$ )。以上の結果から、貧富のゲーム設定上の違いによって、非公式リーダーが出現しているのではないことが分かった。

#### 分担形態の変化パターンによる効果性比較

分担形態の変化パターンによって集団活動に異なる影響が及ぼされているか検討するため、各地域を機能分担形態の変化に注目し4つのパターンに分類した (Table 2)。分担統合型優位群、分担不統合型優位群、単独不統合型

Table 8  
前後半別の貧富とリーダー人数ごとの集団の度数

進行	貧富	リーダー人数	
		単独	複数
前半	貧しい	6	10
	豊か	7	9
	計	13	19
後半	貧しい	10	14
	豊か	12	12
	計	22	26

註. 各セッションを独立と見なした場合の度数を示す。前半はセッション1, 2を, 後半はセッション3, 4, 5を示す。

群、及びその他である。「分担統合型優位群」には、全5セッション中3セッション以上で分担統合型であった地域、及び分担統合型と分担相補型でのリーダーシップの発揮が3セッション以上であった地域とし、ゲームの進行とともに統合的な形でリーダーシップが発揮されていた5つの地域を分類した。「分担不統合型優位群」には、3セッション以上が分担不統合型であった地域であり、ゲームの進行とともにリーダーシップの発揮が統合的なものとならなかった地域を分類した。なお、この分担不統合型優位群の3地域は、全て豊かな地域であった。「単独不統合型群」は、4セッション以上で単独不統合型であった。また、一貫した形態での発揮がなされておらず、上記の分類条件に当てはまらない地域を「その他」とした。

各分担形態の変化パターン別に、地域活動に関する各指標のセッションごとの変化を Figure 2, 3, 4 に示した。地域へのアイデンティティについては、一貫して分担統合型優位群が高いアイデンティティを地域に対して示していることが確認できる (Figure 2)。一方、複数の集団が共存する状況を反映する自己地域間関係評価と他地域からの評価については同様に分担統合型優位群が高いものの、分担不統合型優位群が特にゲーム前半では単独不統合型群よりも低いことが分かる (Figure 3, 4)。

Figure 2, 3, 4 に示した各パターンのセッションに伴う指標の変動については、統計的な検討を行っていない。これは、前後のセッションの分担形態が、各地域で一致していないためである。そこで、地域活動に関する各指標の全セッションの平均得点について、「その他」のパターンを除き、分担形態の変化パターンを独立変数とする分散分析を行った。ただし、前述のように、分担不統合優

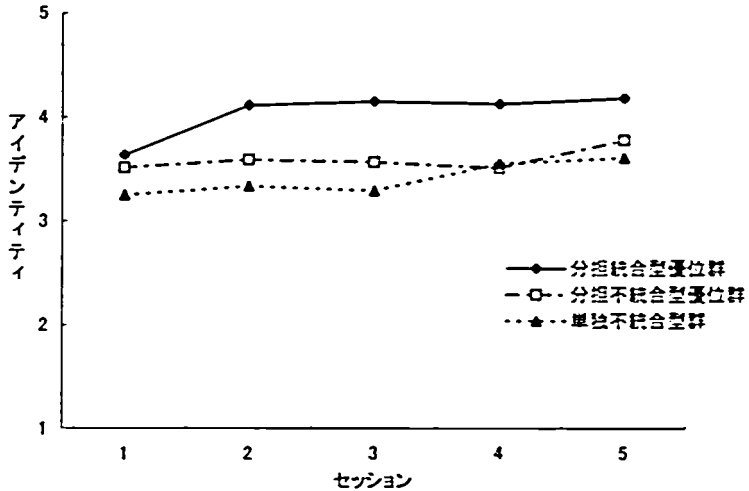


Figure 2. 分担形態の変化パターン別地域アイデンティティの推移

注1) 図中に示した平均点は、地域ごとの平均点を各群で平均した得点である。

注2) 各群の地域数と総参加者数は次の通りであった。分担統合型優位群5地域 (n=65), 分担不統合型群3地域 (n=39), 単独不統合型群4地域 (n=47)。

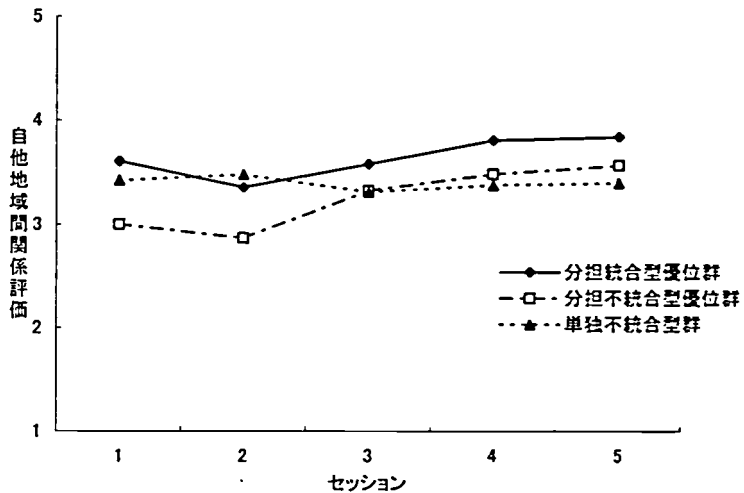


Figure 3. 分担形態の変化パターン別自他地域間関係評価の推移

注1) 図中に示した平均点は、地域ごとの平均点を各群で平均した得点である。

注2) 各群の地域数と総参加者数は次の通りであった。分担統合型優位群5地域 (n=65), 分担不統合型群3地域 (n=39), 単独不統合型群4地域 (n=47)。

位群の3地域はすべて豊かな地域であったため、この貧富の設定が強く関わると予想される個人資産についてはここで扱わないこととした。

地域へのアイデンティティについては、分担統合型優位群 ( $M=4.04$ ) が単独不統合型群 ( $M=3.40$ ) よりも有意に高いアイデンティティを地域に対して示していたこ

とが分かった ( $F(2, 9)=6.92, p<.05$ )。地域間関係評価について、変化パターンの効果が有意であり ( $F(2, 7)=7.54, p<.05$ )、分担統合型優位群 ( $M=3.64$ ) が分担不統合型優位群 ( $M=3.25$ ) よりも自他地域の関係を有意に良く評価しており ( $p<.05$ )、分担統合型優位群が単独不統合型群 ( $M=3.39$ ) よりも地域間関係を良く評価する

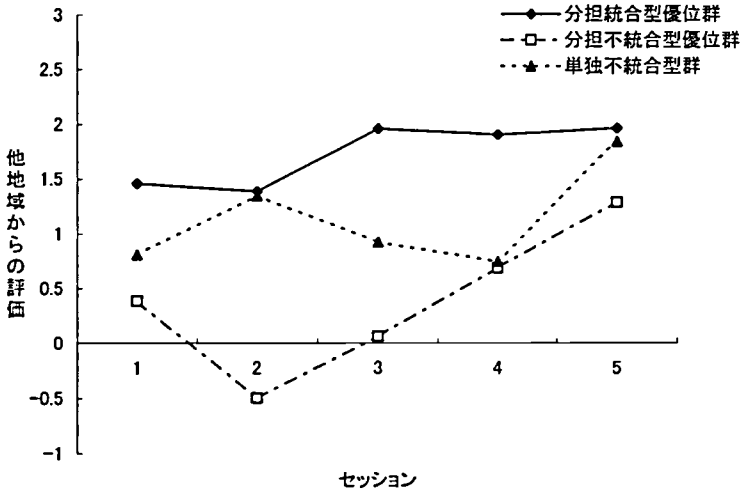


Figure 4. 分担形態の変化パターン別他地域からの評価の推移

注1) 図中に示した平均点は、地域ごとの平均点を各群で平均した得点である。

注2) 各群の地域数と総参加者数は次の通りであった。分担統合型優位群 5 地域 (n=65), 分担不統合型群 3 地域 (n=39), 単独不統合型群 4 地域 (n=47)。

Table 9  
単独統合型と分担統合・相補型別の各指標の平均値

	他地域からの評価	自他地域間関係認知	アイデンティティ	個人資産
分担統合・相補型	1.78 <sup>a</sup>	3.48	3.92	52.3
単独統合型	0.16 <sup>b</sup>	3.28	3.83	46.3

注. 得点に付した英小文字は、同一文字でない場合平均値間に5%水準で有意差があることを示す。

傾向にあった ( $p=.08$ )。また、他地域からの評価については、分担統合型優位群 ( $M=1.73$ ) が分担不統合型優位群 ( $M=.39$ ) よりも他地域から高い評価を得る傾向にあった ( $F(2,9)=3.59, p=.06$ )。

集団内の指標についても集団間の指標についても、分担統合型に移行し安定した地域が、単独不統合型群や分担不統合型群より望ましい状態にあることが示された。ただし、本研究の目的である集団内の単独リーダーと複数リーダーの効果性に関する直接比較は、単独統合型で安定する地域が複数存在しなかったため、ここでは行っていない。そのため、次にこの点について検討を行うこととした。

#### 単独リーダーと複数リーダーの効果性比較

単独リーダーと複数リーダーの効果を比較するため、各地域から単独統合型あるいは分担統合型・相補型のセッションを取り出した。これらの中から、その直前の

セッションが不統合型であったものを選択した。これは、直前のセッションの効果を統制するためである。また、分析の対象として抽出した移行セッションは、各地域あたり一つとしたため最大 n 数は 16 であった。最終的に、全 11 地域を分析対象として、移行前セッションの従属変数の値、及びその移行がゲームの前後半のどちらであったか<sup>5)</sup> を共変量とする共分散分析を実施した (Table 9)。

他地域からの評価は、分担統合・相補型地域の方が単独統合型地域よりも有意に高いことが示された ( $F(1, 10)=7.57, p<.05$ )。自他地域間関係認知についても、有意ではないものの平均値は同様に分担統合・相補型地域の方が単独統合型地域よりも高かった。また、地域へのアイデンティティ及び個人資産についても、有意ではないものの、平均値の大きさは予測と一致する方向であった。

#### 総合考察

本研究で実施した仮想世界ゲームでは、各地域 (集団)

が複数の集団目標を同時に有し、状況に応じてそれらの優先順位を変化させながら、集団間交渉や集団間関係の調整を含む集団活動を行っていたことが示された。また、単に集団内の活動だけでなく、共存する他集団との交渉やその結果もたらされる関係に対応した集団内活動と、集団間関係を意図した活動という多様な活動が、リーダーを含めた全成員に求められる状況であった。つまり、本研究で検討した状況は、先行研究における単独集団状況に比べて、(a) 全般的に構造化の程度が低い、(b) 同時に複数の課題に取り組まなければならない、(c) 目標の優先順位を状況に応じて変化させなければならない、(d) 集団目標の達成のために複数の他集団との交渉が不可欠である、(e) 集団活動に従事する時間が長い、という違いがあったと考えられる。このような状況において、次の点が示された。(1) 全ゲーム・全地域・全セッションを個別に検討した結果、全80集団中45集団で非公式リーダーが出現した。セッション開始から終了時まで、一度も非公式リーダーが出現しなかった地域(集団)は、20集団中4集団であった。非公式リーダーの出現した集団では、概ねリーダー間関係は良好であった。(2) ゲーム前半では、リーダーの人数に関わらず、統合型リーダーシップ集団の方が、不統合型リーダーシップ集団より少なかった。(3) セッションの進行や貧富という条件設定とリーダーの人数の変化との間に、関係は見られなかった。(4) 非公式リーダーが存在する集団では、単独リーダー集団に比べて、リーダーシップが統合的な形態で発揮されることが示された。また、全セッションを通じて、単独統合型が優位に出現した集団は皆無であった。(5) 豊かな地域では、貧しい地域に比べて、統合型リーダーシップ集団が少なかった。その偏りは、特にゲーム後半において著しかった。(6) セッションを通して分担統合型が優位であった集団は、分担不統合型や単独不統合型が優位であった集団に比べて、地域アイデンティティ、地域間関係評価、及び他地域からの評価が高かった。(7) 分担不統合型から分担統合型へ移行した場合の方が、単独不統合型から単独統合型へ移行した場合よりも、他地域からの評価が高くなった。

本研究では、上述した状況に関わる(a)～(e)の要因を独立に操作したわけではない。従って、(1)～(7)

の結果が、厳密にどの要因によってもたらされたのかを特定することは出来ない。しかし、非公式リーダーが多く出現した集団(上記1)や、単独統合型が安定して出現した集団が皆無であったこと(上記4)、分担統合型が優位であった集団が単独・分担不統合型が優位であった集団よりも効果的であったこと(上記6)、及び単独統合型集団よりも分担統合型集団が効果的であったこと(上記7)を見る限り、少なくとも、統合的なリーダーシップ機能を発揮する複数のリーダーが統合型単独リーダーの効果を上回る場合がある(特に集団間関係の良さという点において)ことが示されたと言えるのではないだろうか。

ただし、蜂屋(1968, 1999)が指摘しているように、複数のリーダーが存在することによって弊害が生じる可能性も見逃すことは出来ない。本研究の結果は、あくまで「リーダー間の関係が良好である」という条件の下での結果である。リーダーが複数存在すれば、結果としてリーダーシップが統合型になりやすいというメリット(上記4)がある一方、常に複数リーダー間の関係を良好に保ってリーダーシップを統合しておくことが困難であるというデメリットも当然考慮されるべきである。本研究の参加者は、全て大学生であったため、リーダー間関係も比較的良くなりやすい(上記1)、そのため複数リーダーのメリット面が全体として強調された可能性は否定できない。蜂屋(1968)は、リーダーが複数存在する場合、自集団内にサブグループ化が生じる可能性があることを指摘している。例えば、複数のリーダーが集団内に存在し、本研究で設定したように複数の他集団との交渉を同時に進めなければならない場合、一人のリーダーが自集団の方針として打ち出したことが、別のリーダーが交渉時に話す内容と食い違えば、当然他集団からの評価は低下するということも考えられる。統計的な検定は加えていないものの、分担不統合型優位群がゲーム初期で示した地域間関係に関する著しい効果性の低さ(Figure 4)は、このようなデメリットを示したものと考えられよう。また、上記5の結果は、多くの役割(企業や農園)が設定されているような集団では、複数のリーダーが出現した場合、それを統合するのに時間がかかる可能性があることを示しているとも考えられる。

5) ゲームの前後半で単独統合型と分担統合・相補型の移行時には偏りがあり、単独型の移行は5地域中4地域が後半であり分担型は6地域中5地域が前半であった。その為、前半と後半のカテゴリカル変数を共変量として投入した。また、個人資産の検討に関して強く関連すると考えられる貧富の設定は、単独統合型への移行地域については3地域ずつと均等であり、分担統合・相補型への移行地域についても豊かな地域2地域と貧しい地域3地域とほぼ等しく、偏りが認められなかったため共変量として加えず分析を実施した。

しかし、本研究では、複数リーダーのデメリット面を認識しつつも、あえて複数リーダーのメリット面を見直すことを提起したいと考える。本研究では、単独統合型集団と分担統合型集団の効果比較において、統計的に有意であった結果は他地域からの評価についてのみであった。しかし、特にこの他地域からの評価の指標は、本研究で設定した複数の集団が共存する集団間関係における、リーダーシップの重要な効果性指標である。なぜなら、先行研究で多く扱われてきた生産性やモラルといった、集団内の活動を単に表すものではなく、他集団の成員による評価のみによって算出した指標であり、集団間リーダーシップとより強く関連すると考えられるからである。従って、この指標について得られた結果は、本研究の予測を支持するものであると考えることが可能である。

今後は、複数リーダー間の関係を良好に保つ方策を探るとともに、複数リーダーが有効である状況と単独リーダーの方が有効である状況を特定していく研究が必要であると考えられる。

最後に、境 (1997) が指摘しているように、集団間文脈には競争的な関係と協力的関係の両方が存在する。従って、複数の集団が存在する状況においては、一方の他集団に対する関係の状態と、他方の集団に対する関係とが一致していない場合があるはずである。その場合、対する集団それぞれとの関係によって、集団間リーダーシップが及ぼす影響には違いが見られるだろう。また、社会的アイデンティティの観点からの研究においても、集団間関係の相違によって、リーダーのリーダーシップスタイルの効果、フォロワーからの支持に違いがみられたことが示唆されている (i.e., Van Vugt & De Cremer, 1999; Platow, Reid, & Andrew, 1993)。以上のことから、今後、集団間関係をより明確に設定し、競争関係において集団間リーダーシップがどのような影響力を持つのか、あるいは協力関係においてはどうかということについて、さらに詳細な検討を行う必要があると考えられる。

#### 引用文献

- Bass, B. M. 1997 *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bowers, D. G., & Seashore, S. E. 1966 Predicting organizational effectiveness with a four factor theory of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 11, 235-263.
- Fiedler, F. E. 1967 *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Gamson, W. A. 1978 *SIMSOC: Simulated society, participant's manual (3rd ed.)*. New York: Free Press
- Halpin, A. W., & Winer, B. J. 1957 A factorial study of the leader behavior description. In R. M. Stogdill & A. E. Coons (Eds.) *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus: Ohio State University Bureau of Business Research
- 蜂屋良彦 1968 集団機能に関する研究—大学における運動部集団の調査より—教育・社会心理学研究, 7, 149-157.
- 蜂屋良彦 1972 リーダーシップの課題的役割と集団維持的役割の間の関係についての調査研究 実験社会心理学研究, 12, 1-10.
- 蜂屋良彦 (著) 1999 集団の賢さと愚かさ—小集団リーダーシップ研究— ミネルヴァ書房
- 広瀬幸雄・奥田達也 1988 社会的ジレンマ事態における集団行動—集団間関係の研究法としての SIMSOC の導入— 実験社会心理学研究, 28, 21-33.
- 広瀬幸雄 (編) 1997 シミュレーション世界の社会心理学—ゲームで解く葛藤と共存— ナカニシヤ出版
- 広瀬幸雄・福田市朗・門田幸太郎・木村昌幸・清水徇 1985 社会システムのシミュレーション—SIMSOC の概要と試験的实施 2— 立命館文学, 485-486, 1215-1252.
- House, R. J. 1977 A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.) *Leadership: The cutting edge*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. 1993 Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902.
- 唐沢かおり 1999 世界全体への同一視は他集団への支援を促進するか? 日本社会心理学会第40回大会発表論文集, 86-87.
- Karasawa, M. 1991 Toward an assessment of social identity: The structure of group identification and its effects on in-group evaluations. *British Journal of Social Psychology*, 30, 292-307.
- 狩野素朗 1987 集団の構造と規範 佐々木薫 永田良昭 (編) 集団行動の心理学 有斐閣大学双書, 44-78.
- 木村昌幸・清水徇・広瀬幸雄・福田市朗・門田幸太郎 1985 SIMSOC 進行採用マニュアル I 立命館文学, 478-480, 437-478.

- Lwin, M., & Hirose, Y. 1997 The effect of intra- and intergroup leadership on group goal attainment in a north-south gaming simulation. *Japanese Psychological Research*, 39, 109-118.
- 三隅二不二 1978 リーダーシップ行動の科学 有斐閣
- 三隅二不二・黒川正流 1971 集団規模の大きさが集団のリーダーシップ機能及び成員の帰属意識, モラールに及ぼす効果に関する研究 教育・社会心理学研究, 10, 91-103.
- 門田幸太郎・木村昌幸・清水徇・広瀬幸雄・福田市朗 1985 社会システムのシミュレーション—SIMSOCの概要と試験的実施 1— 立命館文学, 475-477, 257-320.
- 永田良昭 1965a 集団の体制化に及ぼす課題の困難度の効果 I 心理学研究, 36, 197-201
- 永田良昭 1965b 集団の体制化に及ぼす課題の困難度の効果 II 心理学研究, 36, 321-325
- Platow, M. J., Reid, S., & Andrew, S. 1998 Leadership endorsement: The role of distributive and procedural behavior in interpersonal and intergroup contexts. *Group Processes & Intergroup Relations*, 1, 35-47.
- 境忠宏 1997 集団間の葛藤 大淵憲一(編) 紛争解決の社会心理学—現代応用社会心理学講座 3— ナカニシヤ出版, 254-277.
- Sherif, M., Harvey, O. J., White, B. J., Hood, W. R., & Sherif, C.W. 1961 *Intergroup conflict and cooperation. The robber's cave experiment*. Norman, OK: University of Oklahoma.
- 清水徇・広瀬幸雄・福田市朗・門田幸太郎・木村昌幸 1985 SIMSOC進行採用マニュアルII 立命館文学, 483-484, 911-940.
- Van Vugt, M., & De Cremer, D. 1999 Leadership in social dilemmas: The effects of group identification on collective actions to provide public goods. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 587-599.
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. 1973 *Leadership and decision-making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

## An Examination of the Effectiveness of Multiple Leaders in the Intergroup Context

HIROSHI KOHGUCHI (*Hiroshima-University*)

KIRIKO SAKATA (*Hiroshima-University*)

MASARU KUROKAWA (*Kyushu Women's University*)

This study examined how leadership by multiple leaders influences a group by using a simulated international society game of an intergroup conflict and cooperation context. The formal leader was a player with the formal leader's role. The informal leader was one member evaluated from 1/3 or more of the ingroup members. We classified groups based on the demonstration of both leaders under the following two conditions. The conditions were (a) whether informal leaders exist or not, and (b) leadership types. By using these categories, we examined the effects of multiple leaders on the group identity, and individual property. In addition, we examined evaluations from other groups, and the perception of the relationship between their group and other groups, because we examined intergroup context. The results showed that the demonstration of all leaderships, which were both intragroup and intergroup leadership, by multiple leaders affected the group's most preferable effects. Thus, results suggested that the demonstration of leadership by multiple leaders who were not formal leaders had positive influences under an intergroup context.

**Key Words:** intragroup and intergroup leadership, simulated international society game, multiple leaders, intergroup context

(2001年 2月23日受稿)  
(2002年 9月14日受理)