

女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに関する研究 (5) :
計量テキスト分析からの考察¹⁾

平山 修平
井上 美砂
末田 清子

Communication Styles of Female Japanese Managers (Part 5):
An Analysis Using a Text Mining Method

HIRAYAMA Shuhei
INOUE Misa
SUEDA Kiyoko

桜美林大学
桜美林論考『言語文化研究』第9号 2018年3月

The Journal of J. F. Oberlin University
Studies in Language and Culture, The Ninth Issue, March 2018

キーワード：日本人女性管理職者、コミュニケーション・スタイル、計量テキスト分析

要 旨

日本の主要企業に対する最近のアンケート調査によると管理的職位に就いている女性の割合は6.6%と日本政府が2020年までに女性の管理職の割合を30%にするという目標には遠く及んでいない。しかしながら、女性管理職者のコミュニケーション・スタイルについての研究は少なく、筆者らは質的調査によってその実態を明らかにしてきた。本研究の目的は、質的調査と同じデータに対して、計量テキスト分析(樋口, 2014)を行い、質的調査と結果を共有することである。企業の女性管理職者17名とその協働者5名(男・女)の全インタビュー・スクリプトをKH Coderを使って59個の頻出語を抽出し、さらに作成したカテゴリーに対してクラスター分析とカイ二乗検定を行った。計量テキスト分析によって得られた結果は、これまでの質的調査の結果を支持していた。さらに、女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに影響を与えると思われる他の2つの要因が浮上した。1) 流動性の高い組織の女性管理職者は、流動性の低い組織の女性管理職者よりも全てのカテゴリーについての発話が多く、組織の流動性の程度は、女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに影響を与えていた。2) 女性管理職者は部下よりも「コミュニケーション」と「個」に関する発話が多く、女性管理職者の「個」を大事にするコミュニケーション・スタイルは、社会の女性に対する役割期待と一致していた。

Abstract

According to a recent questionnaire, only 6.6% of all managers are female, far short of the 30%, or the Japanese government's goal by 2020. Little research has been conducted on female managers' communication styles. Thus, we are conducting a series of research on this topic. This paper aims to share the results of a complementary analysis of the same dataset used in our previous qualitative study by applying a quantitative text-mining method.

There were 22 interviewees, both male and female, who were employed by either foreign-affiliated or Japanese companies. All of them were serving or had served the company as managers or had experience working with female managers. All interview scripts were analyzed using KH Coder (Higuchi, 2014), which automatically extracted the most frequently appeared words. 59

words were selected and classified into categories. Cluster analysis and chi-square tests were conducted using these categories as variables.

The results were consistent with the findings of the qualitative analysis. In addition, two other findings emerged. First, female managers working in high mobility organizations made references to all categories more frequently than their counterparts working in low mobility organizations. The extent of organizational mobility seems to impact female managers' communication styles. Second, the female managers referred to "communication" and "individual" more frequently than their subordinates, whereas the subordinates referred to "gender" more frequently than the female managers. This result implies that the female managers' communication style of paying attention to each individual with much care matches the society's expectation of role for females.

1. 研究の背景・目的

本研究は、女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに関してこれまで行ってきた質的調査で得られたデータに対して、量的な計量テキスト分析を行うことによって、質的調査の解釈の根拠となりうるデータが提示できるかどうかを確認することを目的とする。さらに、質的調査では露呈されていなかった結果が出現した場合、女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに対してどのようなことが示唆されるか考察することも目的に加える。

これまで質的調査においては、女性管理職者のコミュニケーション・スタイルの実態の把握を目的として、女性管理職者及び女性管理職者の協働者にインタビュー調査を行い、構成主義版グラウンデッド・セオリー (Charmaz, 2006) により分析してきた。昨年は、外資系IT企業に勤務する女性管理職者とその協働者を対象とした研究の成果を発表した (末田・井上, 2017)。そして今回は、昨年のデータと共に、さまざまな業種の日本企業で働く女性管理職者とその協働者へのインタビューで収集したデータに対して量的な計量テキスト分析を行った結果を発表する。

2016年に日本の主要企業約1万社に対して実施されたアンケート調査 (帝国データバンク, 2016) によると課長職以上の管理的職位に就いている女性の割合は6.6%と日本政府が2020年までに女性の管理職の割合を30%にするという目標には遠く及んでいない。管理職になることを望まない女性社員は80%に上っている調査が多いという報告 (トーマツイノベーション×中原淳 女性活躍推進研究プロジェクト, 2017) がある一方、管理職についての女性は「会社に対する貢献意識や信頼関係、感謝や帰属意識が高く、職場の雰囲気についてもポジティブな評価をする傾向がある」(宮木, 2011, p.28) という。

外部からの登用ではなく内部昇進で執行役員以上の立場にある女性上級管理職者に対する質的調査 (高田・横田, 2015) では、女性上級管理職者は自分にとっての損得でコミュニケーションをとるという考え方は低く、自分の職責をしっかりと果たしてきたのみならず、男女区別なく業績を評価する理解ある上司がメンターとなり、昇進を助けて今の地位を築きあげたことがわかっている。では、女性管理職者自身の出世意欲の不足や男性メンターの不在以外にどのような要因がその目標達成の障害になっているのだろうか。

女性管理職者の登用が進まない要因として、石井 (2015) は、女性の雇用継続への支援・促進策のみならず、採用、雇用管理、配置、昇進、人事評価等の組織要因をあげている。また、女性管理職者が感じる特徴的なストレスとして、キャリアに役立つ教育が行われているか、一人一人の価値観を大事にしてくれる職場か、人事評価の結果について十分な説明がされているかといった組織体制あるいは風土に関わる要因が挙げられている (国際EAP研究センター, 2016)。

このように、女性管理職者の登用が進まない要因の一つとして組織体制や風土の要因が指摘されている。しかし、これまでの調査は、組織体制や風土の問題を一般的にとらえるにとどまっており、女性管理職者を取り巻く組織体制や風土が女性管理職者にどのように

影響を与えているかその実態を明らかにしてはしていない。女性管理職者のコミュニケーション行動に焦点をあてて、さまざまな組織体制や風土のもとで働く女性管理職者のコミュニケーション・スタイルやそれに影響を与える組織体制や風土の実態がより明らかになれば、管理職に就いている数少ない女性のリーダーシップ行動についての理解も深まっていくと思われる。

本研究は、研究者自身が濃密なテキストデータを収集しそれらを解釈的に分析するとともに、コンピュータによる数量的なデータ変換を行うことによって「研究者自身による分析とコンピュータによる分析の両方の利点を生かした新しい方法」（稲葉・抱井, 2011, p.255）の試みの一つであり、現在、混合研究法を用いる研究者のあいだで関心が高まりつつある変換型混合デザインの一つである（抱井, 2015）。質的調査において用いた構成主義版グラウンデッド・セオリー（Charmaz, 2006）は、インタビューのテキストデータを調査者が切片化することから始まる。つぎに、似たようなコードを集めてカテゴリーを生成する。そして、その特性を明らかにする過程で理論的サンプリングを行って、最終的に領域に密着した全体ストーリーを調査者が記述するというプロセスをたどる。一方、計量テキスト分析では、同じインタビューのテキストデータを用いて、頻出語や特徴語を半自動的に抽出し、どのような表現がより多く使われているのかを明らかにする。また、似ている言葉やカテゴリー同士を統計的な手法を用いていくつかのグループに分類し、どのような語句が一緒に話されるかを視覚化する。そして、使われた語句全体の構造や特徴の概略を知るというプロセスをたどる（稲葉, 2016）。

以上のように、構成主義版グラウンデッド・セオリーに引き続いて計量テキスト分析を行う混合研究法は、グラウンデッドなテキストマイニング・アプローチ（稲葉・抱井, 2011; 稲葉, 2016）と呼ばれており、「解釈者としての研究者の感受性を最大限に生かしながらも、そこにデータと解釈の乖離がないことを数量的データによって示す」（抱井, 2015, p.128）新しい分析手法である。しかしながら、計量テキスト分析によって文脈をはずして数量的にカテゴリーを網羅的に理解することで、質的調査では生成しなかった新たなカテゴリーが浮上する、あるいは、質的調査と同じようなカテゴリーが生成しても、異なる特性が見えてくる可能性もあると思われる。

これまでの質的調査（末田・井上, 2017）から、女性管理職者の特性として明らかになったのは以下の5点である。

- 1) 女性管理職者のコミュニケーション・スタイルには、先行研究（Tannen, 1990）で男女それぞれの特徴とされてきたタスク志向、関係性志向のコミュニケーション・スタイルが凝縮されている。
- 2) 女性管理職者は、ジェンダーによって言語コミュニケーションを変化させてはいないが、状況のフォーマルさ、協働者のパーソナリティ、協働者との親疎関係によって言語コードを柔軟に調整している。

- 3) 女性管理職者は、非言語コードを解釈したり使用したりする際に、一般的に高い敏感さをもっている。
- 4) 女性管理職者は、複数のロールモデルをもち、彼（彼女）らから習得したコミュニケーション・スタイルを統合して使っている。
- 5) 女性管理職者のコミュニケーション・スタイルへの評価は、協働者の仕事への態度、女性管理職者へのなじみ、女性管理職者とのこれまでのコミュニケーション経験などによって流動的である。

本研究では、質的調査と同じテキストデータに対して計量テキスト分析を行うことで、上記5つの質的調査結果の解釈の信頼性を向上させるだけではなく、質的調査のプロセスでは露呈してこなかった点が明らかになることも期待する。

2. 研究方法

2.1. 計量テキスト分析の手順

KH Coder (樋口, 2014) による計量テキスト分析の一般的なプロセスを次に示す。1) テキストデータを品詞に分ける。頻出語や特徴語を抽出する。2) コンコーダンス機能を使って、抽出した語に対して、その語が使われている文脈を確認し、抽出語を取捨選択する。3) 取捨選択した語のうち意味の似たパターンをもつ語を集めてカテゴリーにまとめる。KH Coderによるカテゴリー化はつぎのプロセスをたどる。一つの文章に、ある言葉と別の言葉が一つの意味を形成して同時に出現していれば、その組み合わせを一つのパターンとしてとらえる。別の文章に、その意味に似た言葉の組み合わせパターンが出現していれば、それを別パターンとしてとらえる。このようにして、意味の似たパターン同士を集めて一つのカテゴリーとする。カテゴリーの出現数は、同じカテゴリーに含まれるパターンの出現数をカウントする。4) 取捨選択した抽出語やまとめたカテゴリーに対して、対応分析、階層クラスター分析、共起ネットワーク、時系列分析などを行ってテキスト全体の視覚化を図る。5) 解釈する。本研究の計量テキスト分析のプロセスも上記に従って、つぎのプロセスによって実施した。

- 1) インタビューデータからKH Coderを使って頻出語150語を自動的に抽出
- 2) 150語の頻出語を研究テーマに沿った59語に絞り込み
- 3) 意味の似たパターン同士を集めて59語を8個のカテゴリーに仕分け
- 4) カテゴリーや研究協力者を対象にした階層的クラスター分析とカイ二乗検定の実施
- 5) 解釈

2.2. データ

調査期間：2015年4月から2016年7月

調査場所：東京都内および札幌市内

研究協力者：企業の女性管理職者17名とその協働者（男・女）5名

対象の業種：金融、保険、IT、製造、広告、エネルギー、観光

データ：半構造化面接のスク립ト

2.3. 研究協力者プロフィール

表1に、質的調査でインタビューを実施した研究協力者のプロフィールを実施順に示す。#1から#12は2015年4月から9月、#13から#22は2016年4月から7月にかけて実施したものである。研究協力者ごとに、属する企業の業種（外資は外資系企業）、研究協力者の企業内での役職、および性別（Fは女性、Mは男性）と役割（協働者は部下）を示す。

表1 研究協力者22名の業種、役職、性別、役割

協力者番号	業種	役職	性別	役割	協力者番号	業種	役職	性別	役割
#1	IT(外資)	テクニカル・サポート	F/30	協働者	#12	観光	女将	F/60	
#2	IT(外資)	プロジェクト・マネージャー	M/30	協働者	#13	エネルギー	導管企画部 北部計画推進室 総務GM	F/40	
#3	保険	株式部長	F/50		#14	広告	営業局次長	F/50	
#4	IT(外資)	テクニカル・サービス	M/60	協働者	#15	人材(外資)	元・部長	F/60	
#5	IT(外資)	営業部長	F/30		#16	製造業	内部監査室長	F/50	
#6	金融	広報(調査役)	F/50		#17	製造業	法務部	F/40	協働者
#7	製造(外資)	課長(プロジェクト・マネージャー)	F/30		#18	エネルギー	都市エネルギー事業部 地域 エネルギー開発G 課長	F/40	
#8	IT(外資)	テクニカル・サポート	F/40		#19	エネルギー	広報部 広告担当部長	F/40	
#9	IT(外資)	管理部門	F/50		#20	エネルギー	執行役員 業務改革検討プロ ジェクト部長	F/50	
#10	IT(日系)	総務部長	F/40		#21	広告	プラットフォームビジネスディ ビジョン/コーディネーター	M/30	協働者
#11	サービス	総務部長	F/50		#22	広告	プランニング局局長	F/50	

3. 分析結果

3.1. 頻出語

表2の最初の列に、150の頻出語から研究テーマに沿って絞り込みを行った59語を出現回数の多い順に示す。次の列には、KH Coderのコンコーダンス機能を使って、その語が実際に使われた文脈をたどり、主要な使われ方やテーマにとって重要と思われる使われ方を示す。

表2 KH Coderによる抽出語59語とその出現回数及びコンコダンス

抽出語	出現回数	コンコダンス	抽出語	出現回数	コンコダンス
言う	835	(感情的に、一方的に、激しく)言う、(意見を、直接)言う、(他から)言われる	難しい	77	難しい(話、人)、(注意、コミュニケーション)が難しい
自分	570	自分の(こと、意見)	厳しい	75	厳しく(言う、言われる)、厳しい(人、言い方)
女性	534	女性(だから、ならでは)	出す	72	(指示、レポート、アウトプット、パフォーマンス、情報、雰囲気)を出す
男性	282	男性(だから、の方が)	タイプ	71	(いろいろな、人間の、人の、相手の、同じ、違う)タイプ
話	233	話を(聞く、する)	相手	69	相手の(意見、立場、話、言うこと、タイプ)、相手を見る
聞く	210	(話を)聞く、聞いてくれる	悪い	67	(顔色、相性、仲、機嫌、評判、調子、具合)が悪い
見る	206	見(ている、られる)	人間	66	人間関係、人間性(がいい、を否定しない)、人間的魅力
違う	192	(いろいろなこと)が全然違う	少ない	63	(女性が、女性管理職が)少ない
行く	173	(飲み食べ)に行く、(言い)に行く	経験	62	(いろいろな、貴重な)経験を(積む、する)
考える	155	(いろいろ、よく)考える	増える	61	(女性、業務量)が増える
プロジェクト	150	プロジェクト(マネージャー、に入る、メンバー)	怒る	61	(人前で、対面で、感情で)怒る、怒られる
マネージャー	143	マネージャー(として、になる)	日本	61	日本(企業、社会)
変わる	130	(人、状況、文化、制度、評価)が変わる	受ける	58	(試験、相談、仕事)を受ける
話す	118	(冷静に、フランクに、丁寧に、直接、会って)話す	システム	57	システムを(入れる、開発する、作る)
時間	116	時間(をとる、をかける、がない、がかかる)	業務	56	業務(革新、委託、用の)
出る	116	(顔に、会議に)出る	楽しい	55	(仕事が)楽しい、楽しくやる
気	114	気を(違う、付ける)、気に(する、掛ける)	書く	55	(メモ、手紙、文書)を書く
関係	112	(人間、対人、信頼、上下)関係	情報	55	情報(が入る、収集する、出す)
コミュニケーション	111	コミュニケーション(を取る、する、力)	相談	55	相談を(受ける、される、する)
子	104	(若い、女性の、社員、(いろいろな))子	注意	53	注意(するとき、しやすい、しづらい)
持つ	104	(意見、考え、聞く耳、自信、不満)を持つ	直接	53	直接(話す、行く、言う)
一緒	97	一緒に(働く、仕事を、飲み)に行く	伝える	52	(きちんと、ちゃんと)伝える
変える	92	(人、言い方、担当者、対応、考え方、やり方)を変える	付ける	50	(気を)付ける
作る	89	(雰囲気、関係性、機会)を作る	納得	49	納得(させる、してもらう、感がある)
知る	86	(人)を知っている、知らない	逆	48	逆(差別)
チーム	83	(自分の、小さい)チーム(全体、メンバー)	周り	48	周り(の人)
働く	82	働きやすい、働く環境、長く働く	頑張る	47	頑張(る、ってもらう)
感じる	81	(不安、不便、負担、違い、差、肌で)感じる	使う	45	(気、敬語)を使う
若い	78	若い(世代、子、人、男性、方、頃、年齢)	成長	44	成長(する、につながる、している、できる、した)
意見	77	意見を(言う、伝える、聞く、持つ)、意見が(合わない、違う)			

つぎに、同じ文脈で使われていると思われる頻出語を組み合わせ、全体としてどのようなことが語られたのかについて以下の9点を示す。さらに、それらが質的調査の5つの結果と合致していることを確認する。

(質的調査の結果1に合致する点)

1. 「人に話をする」「人の話を聞く」「相談を受ける」「話を聞く」「直接会う」「冷静、丁寧に話す」「人間関係、対人関係に気を使う」「相手の立場やタイプの違いを見る」「顔色や調子を見る」など対人的コミュニケーションに関する語が高頻度で現れている。
2. 「一緒に飲みに行く」「指示を出す」「直接伝える」「情報を集める」など上向きというよ

りは下向きのコミュニケーションが強く意識されている。若い社員、女性社員などを「子」と呼び、「働きやすい雰囲気」や「関係性」を作ろうとしている。小さいながらも「自分のチーム」を持ち、「チーム全体やメンバー」のことを「気にかけて」「働きやすい環境を作ろう」と努力している様子が伺われる。

3. 「マネージャー」として「指示を出し、レポートを書き、アウトプットやパフォーマンスを出すこと」が最終的な目標である。部下からは「相談されやすい」ようにするが、部下から「情報を収集すること」も業務遂行上重要であると感じている。

(質的調査の結果2に合致する点)

4. 「冷静に、フランクに、丁寧に、直接会ったり、メモや手紙を書いたり」「時間をとってコミュニケーションする」「いろいろな不満を聞く耳をもととする」「注意が難しい場面では、言い方や考え方、対応、やり方を変えたり、人や担当者を変えて」話したりするなど柔軟なコミュニケーションがなされている。
5. 仕事の内容だけではなく、職場環境、部下や仕事相手の「立場」「タイプ」など「さまざまな違い」がはっきりと意識されている。「人や状況、文化、制度、評価の変化」がはっきりと認識され、自分の「周り」の相手やさまざまな状況の変化に「気を使い、気をつけ、気にしている」。また、「周り」から「見られる」ことを意識し、自分も「周り」をよく観察し、「いろいろとよく考えている」。

(質的調査の結果3に合致する点)

6. 「相性や仲の悪い相手」「機嫌の悪い相手」「顔色、調子、具合の悪い相手」もいるので、「顔色、機嫌、調子、具合」など非言語コードを敏感に察知している。「相手の意見、立場、話や言うこと」を見たり聞いたりして「いろいろな人やタイプが異なる相手」に応じたコミュニケーションをしている。

(質的調査の結果4に合致する点)

7. 理想とする上司から「冷静に話す」ことを学び、部下に対して「感情的に、一方的に、激しく言う」ことは極力避けられている。「人間関係」を大事にし、理想とする上司の「人間性のよさ、魅力」に惹かれている。
8. 「人間関係」「対人関係」においては「信頼」が重要と理解している様子である。「難しい話」をするときやトラブルが生じているときに、電話やメールだけではなく、「直接行って話して、きちんと伝えて相手に納得してもらおう」ようにしている。「注意する」ときは相手の「人間性を否定しない」ように、「人前ではなく、対面で感情を抑えて怒る」ようにしている。とくに、「コミュニケーションや注意するのが難しい相手」「厳しく言われる」とダメになる部下などには「気をつけたコミュニケーション」を心がけている。

(質的調査の結果5に合致する点)

9. 「日本企業」の職場で働く女性は増えてきたが、それに伴って女性に任される「業務量」も増えている。しかし、女性管理職者は少なく、まだ「女性だから、女性ならではの」ということで判断されることが多いと感じている。

3.2. カテゴリーの作成

頻出語59語を意味のパターンから分類して8個のカテゴリーを作成した(表3)。それらを「コミュニケーション」「職場環境」「ジェンダー」「上下関係」「評価」「感情」「業務」「個」と名づけた。それぞれのカテゴリーに含まれる頻出語を以下に示す。

表3 カテゴリーと頻出語の対応関係

カテゴリー	頻出語
コミュニケーション	考える or 意見 or 相談 or 注意 or 納得 or 行く or 変える or 受ける or 言う or 聞く or 時間 or 直接 or 伝える or 書く or 厳しい or 話 or 話す or コミュニケーション or 持つ or 怒る
ジェンダー	女性 or 男性
上下関係	上 or 下 or 上司 or 部下 or 年 or 若い or 子
職場環境	難しい or 増える or 少ない or チーム or 一緒 or 作る or 働く or 逆 or 行く or 変わる or 関係 or 日本 or 周り or 違う
評価	変わる or 成長 or 見る
感情	楽しい or 使う or 感じる or 出る or 気 or 付ける
業務	プロジェクト or システム or 業務 or 出す or 出る or 情報 or 受ける
個	自分 or 人間 or タイプ

(注) 同一のカテゴリーに含まれる頻出語のうちどれか一つでも当該の文書中に出現していれば出現回数1というルールに従ってカテゴリーの出現度数はカウントされる。

3.3. カテゴリー間関連の考察

出現パターンの似通ったカテゴリーの組み合わせを探索的に調べるため、KH Coderを用いて、Jaccard係数で類似度を測定した階層的クラスター分析(ward法)を行った。8個のカテゴリーの分類結果を表すデンドログラムを以下に示す(図1)。

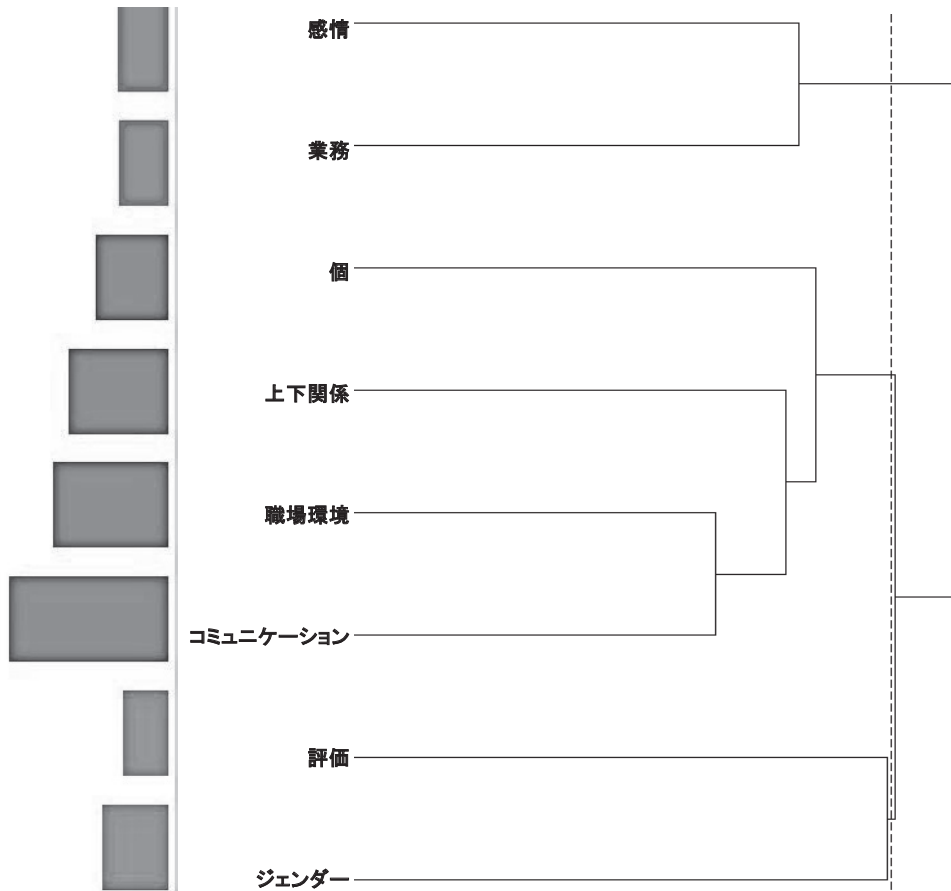


図1 8個のカテゴリのデンドログラム (左側の棒グラフは出現回数の多さを示す)

まず、「コミュニケーション」「職場環境」「上下関係」「個」が一つのグループを結成している。このクラスターは、女性管理職者が状況のフォーマルさ、協働者のパーソナリティ、協働者との親疎関係によって言語コードを柔軟に調整しているという質的調査の結果2に合致している。つぎに、「ジェンダー」と「評価」がグループを作っている。このクラスターは女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに対する「評価」は、協働者たちの女性管理職者へのなじみ、女性管理職者とのこれまでのコミュニケーション経験の影響を受けているという質的調査の結果5に合致する。そして、「感情」と「業務」がグループになっている。このクラスターは、女性管理職者が部下の非言語メッセージに敏感であるという質的調査の結果3に合致する。このように、カテゴリの階層的クラスター分析で得られたデンドログラムは、質的調査の結果2, 3, 5に合致する結果になっている。

3.4. 研究協力者の分類

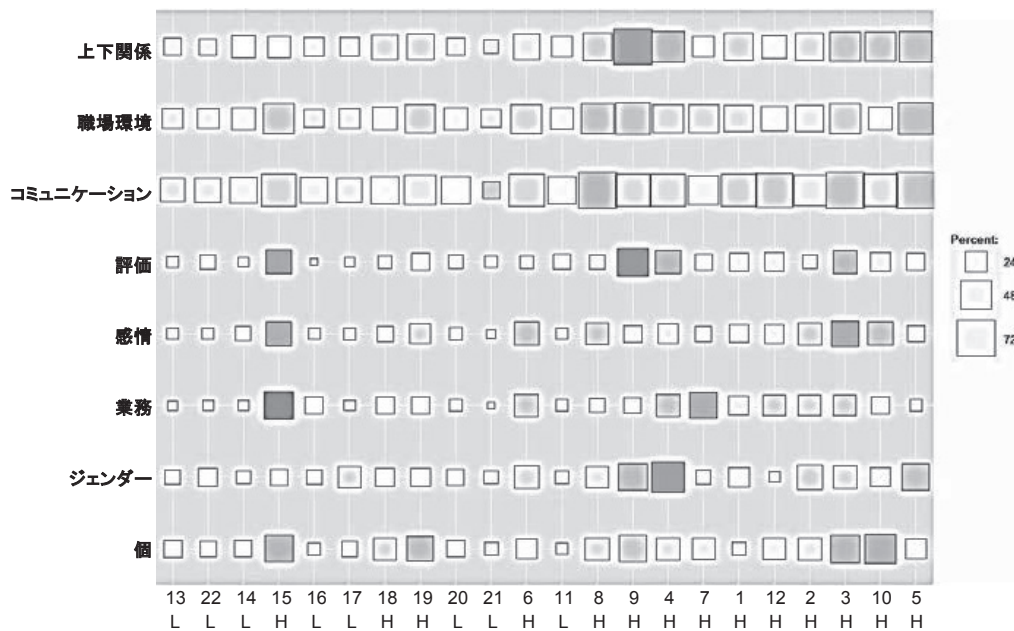


図2 研究協力者別カテゴリー出現割合 (バブルプロット、パーセント表示)

(注) 図下の数字は研究協力者番号を、LとHは研究協力者が働く組織の流動性を示す。

つぎに、KH Coderから8個のカテゴリーの出現割合（本人の発話文書全体の中でそのカテゴリーが出現した文書の割合）を研究協力者ごとに出力した（図2）。つぎに、SPSSを用いてその出現割合を分類の指標とする階層的クラスター分析（ward法）を行った。出力したデンドログラムから、22名の研究協力者を2つのグループに分類した（図3）。

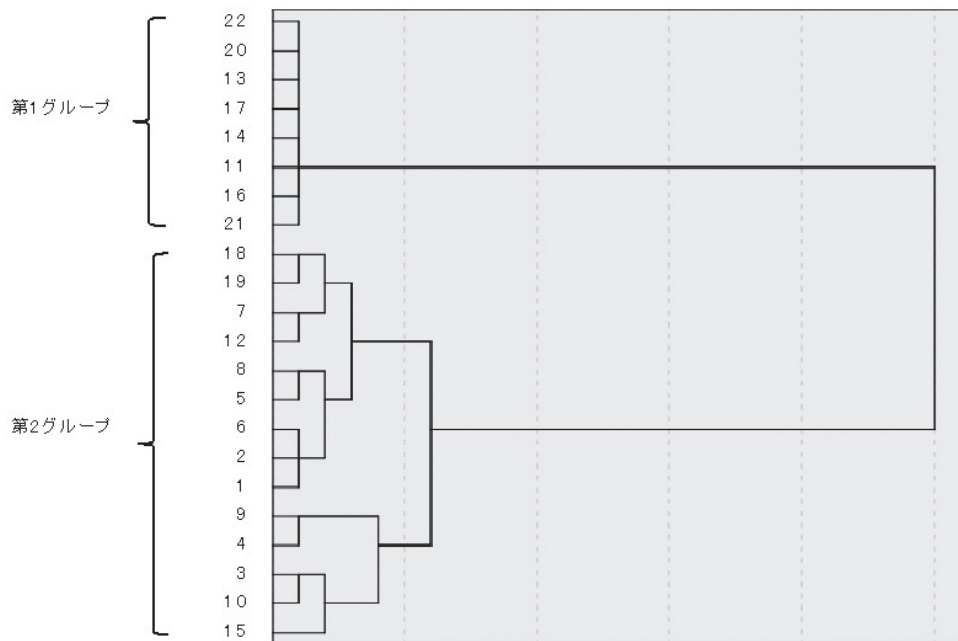


図3 研究協力者22名のデンドログラム

さらに、2グループ間で8個のカテゴリーの出現割合の平均値に差があるかどうか*t*検定を行った結果、「コミュニケーション」「職場環境」「ジェンダー」「上下関係」「評価」「感情」「業務」「個」の8カテゴリー全ての出現割合の平均値はグループ間で有意な差が見られた。第1グループは第2グループよりも全てのカテゴリーの出現割合の平均値は低かった(表4)。

表4 2グループ間の8カテゴリー平均値の*t*検定結果

カテゴリー名	カテゴリー出現割合の平均値		<i>t</i> 検定結果
	第1グループ	第2グループ	
「コミュニケーション」	33.1%	58.5%	<i>t</i>=6.325(df=20), <i>p</i><0.01
「職場環境」	22.5%	43.8%	<i>t</i>=6.236(df=20), <i>p</i><0.01
「ジェンダー」	13.8%	25.3%	<i>t</i>=3.001(df=19.341), <i>p</i><0.01
「上下関係」	18.0%	40.1%	<i>t</i>=5.044(df=20), <i>p</i><0.01
「評価」	7.7%	20.1%	<i>t</i>=4.047(df=17.456), <i>p</i><0.01
「感情」	7.5%	22.7%	<i>t</i>=6.988(df=16.158), <i>p</i><0.01
「業務」	7.1%	22.2%	<i>t</i>=5.230(df=18.922), <i>p</i><0.01
「個」	11.8%	29.3%	<i>t</i>=6.123(df=17.979), <i>p</i><0.01

なぜ、第1グループのカテゴリーの出現割合は低いのだろうか。この点を考察するために、第1グループと第2グループの研究協力者が属する組織の特性をよく見てみる。第1グループの研究協力者8人が属する組織は、業界大手の広告会社 (#14, #21, #22)、公的サービスを提供するエネルギー会社 (#13, #20)、日本人社長が創業した製造業 (#16, #17) とイベントサービス会社 (#11) のように、人の出入りをあまり多く経験しない流動性の低い日本企業である (図2でL=Low Mobilityと示した)。これらの企業では人の役割や期待は、メンバー一人一人の個性やスキルに関係なく固定されていると考えられる。反対に、第2グループの研究協力者14人が属する組織は、外資IT (#8, #5, #2, #1, #9, #4)、外資製造業 (#7)、外資人材 (#15) のような外資系企業と金融 (#6)、保険 (#3)、日系IT (#10)、観光 (#12) などM&Aや転職者が多く人の出入りを多く経験する流動性の高い企業である (図2でH=High Mobilityと示した)。これらの企業では人の役割や期待はメンバー一人一人の個性やスキルに依存して柔軟に変化すると考えられる。このグループには公的サービスを提供するエネルギー会社の#18, #19も属しているが、インタビュー調査から社内において大きく異なる部門間で異動したり、異文化を体験したりしてきたことがわかる女性管理職者であり、自分や周囲の人の役割や期待のあり方をめぐって大きな葛藤があったり調整が必要であったりしたと思われる。

つまり、2グループ間でカテゴリーの出現割合の差は、人の出入りの程度の違いという組織制度あるいは組織文化の違いが女性管理職者のコミュニケーションに影響を与えていることを示唆しているように思われる。伝統的日本企業に代表される流動性の低い組織では、人の出入りが少ない分、「コミュニケーション」「職場環境」「ジェンダー」「上下関係」「評価」「感情」「業務」「個」のあり方について変化が少なく、女性管理職者がそれらについて話す割合は低くなったのではないだろうか。一方、外資系企業に代表される流動性の高い組織では、人の出入りが激しい分、「コミュニケーション」「職場環境」「ジェンダー」「上下関係」「評価」「感情」「業務」「個」のあり方について変化が多く、女性管理職者がそれらについて話す割合は高くなったのではないだろうか。

しかし、22名全員を対象とした質的調査の結果 (末田・井上, 2017) からは、「相手に合わせたコミュニケーション」が女性管理職者の特徴として描き出されており、計量テキスト分析でも「個」というカテゴリーが出現している。第1グループの女性管理職者のインタビューデータを確認しても「個」についての言及がある。つぎに、流動性の低い日本企業においても、女性管理職者が「個」に言及する理由について考察を試みる。

3.5. 女性管理職者と部下の違い

22名の研究協力者を女性管理職者17名と協働者 (部下) 5名の役割グループに分けて、8個のカテゴリーの出現割合をクロス表 (図4) にして、その違いをカイ二乗検定でみた。女性管理職者は協働者よりも「コミュニケーション」と「個」の出現割合が有意に多い一方、協働者は女性管理職者よりも「ジェンダー」の出現割合が有意に多かった (表5)。

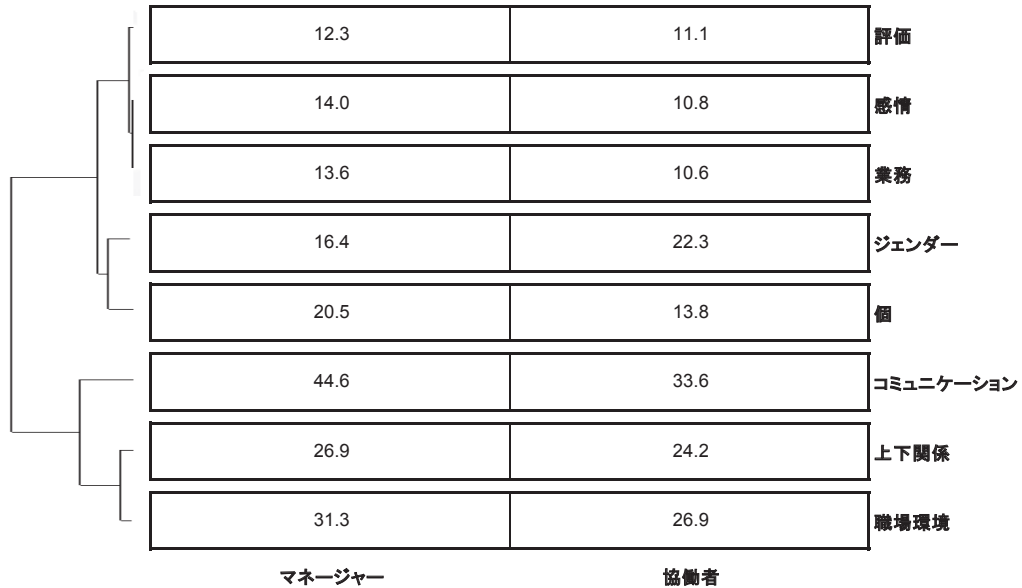


図4 カテゴリーの役割別出現割合のクロス表と階層的クラスター分析

表5 マネージャー（女性管理職者）と協働者（部下）のカテゴリー出現割合の違い（カイ二乗検定）

	上下関係	環境	コミュニケーション	評価	感情	業務	ジェンダー	個	ケース数
マネージャー	464 (26.93%)	540 (31.34%)	769 (44.63%)	212 (12.30%)	241 (13.99%)	234 (13.58%)	282 (16.37%)	353 (20.49%)	1723
協働者	107 (24.15%)	119 (26.86%)	149 (33.63%)	49 (11.06%)	48 (10.84%)	47 (10.61%)	99 (22.35%)	61 (13.77%)	443
合計	571 (26.36%)	659 (30.42%)	918 (42.38%)	261 (12.05%)	289 (13.34%)	281 (12.97%)	381 (17.59%)	414 (19.11%)	2166
カイ2乗値	1.26	3.131	17.005**	0.403	2.762	2.499	8.288**	9.856**	

つまり、女性管理職者は協働者よりも「性別」を意識せず、一人一人の「個」を意識して「コミュニケーション」を多くとっている一方、協働者は女性管理職者の「性別」を意識して働いていると考えられる。この点は、女性管理職者のコミュニケーション・スタイルの「評価」は、協働者たちの女性管理職者へのなじみ、女性管理職者とのこれまでのコミュニケーション経験の影響を受けているという質的調査の結果5に合致している。また、「女性管理職者においては、特に女性ということでハンディがあるという意識はみられなかった」（宮木, 2011, p.28）「一般職の男女ともに『自分の上司が女性だと、コミュニケーションが難しいと感じる』」（宮木, 2011, p.34）という調査結果にも合致する結果である。

本研究の女性管理職者の多くは「個」を重視したコミュニケーションを行う一方、協働者である部下は女性管理職者の「ジェンダー」を意識するのはなぜだろうか。ここには、女性の役割期待と管理職の役割期待のミスマッチ (Eagly, 2003) の問題があるように思われ

る。Eaglyは、技術革新が進み、多様な人々が働き、地政学的な境界が低くなった職場環境では、部下のメンターリングやエンパワメントによって部下の信用と自信を獲得し組織目標を達成しようとするTransformationalなリーダーシップ (Bass, 1985) が求められてきており、それは、個をケアし、サポートし、配慮するという多くの場合社会によって女性に期待される役割と合致すると述べている。なぜならば、Transformationalなリーダーシップの重要な要素として「個への配慮」が挙げられているからである。

4. 結論

本研究では、研究協力者22名のインタビューデータを対象に量的な計量テキスト分析を行った。計量テキスト分析によって抽出した59の頻出語が実際に使われた文脈をたどり、同じ文脈で使われていると思われる頻出語を組み合わせて、全体としてどのようなことが語られたのか要点を作成した結果、質的調査の5つの結果と合致していることを確認した。

さらに、質的調査では浮き彫りにされてこなかったことが2点浮上した。一つ目は、女性管理職者の所属する組織の特性によって、頻出語から作成したカテゴリーの出現割合が異なることであった。その要因として組織文化の違いが新しく浮上した。流動性の低い組織では人の出入りが少ないため、業務を遂行する上で密接なコミュニケーションが必要とされない一方、流動性の高い組織では人の出入りが多いため、周囲との密接なコミュニケーションが必要とされるのではないかと推察した。二つ目は、女性管理職者は「個」の、協働者は「ジェンダー」の出現割合が高いということであった。その要因として、女性管理職者は一人一人の個に配慮するという社会が女性に求める役割期待を生かして、個を大事にするTransformationalなリーダーシップを取り入れようとしているのではないかと推察した。

本研究の結果は、グラウンデッドなテキストマイニング・アプローチを用いて質的調査の解釈の根拠となるデータを提示できたと思われる。また、テキストマイニング手法による半自動的な計量テキスト分析を行うことで、構成主義版グラウンデッド・セオリーを用いた質的データの分析結果では露呈されてこなかった組織の流動性や社会が女性に求める役割期待に合致したtransformationalなリーダーシップが新たに要因として推察された。しかしながら、これらの要因が女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに与える影響を明確にするには、もう一度質的調査に立ち戻り、インタビュー調査などによってその実態を明らかにしていく必要があると思われる。

注

- 1) 本研究は、科学研究費(基盤C一般15K04373/研究代表:末田清子)の助成を受けて行っており、2017年日本コミュニケーション学会年次大会での発表を踏まえて執筆したものである。

引用文献

- Bass, B. M. 1985 *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Charmaz, K. 2006 *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. London: Sage Publications. (キャシー・シャーマズ 抱井尚子・末田清子(監訳) 2008 グラウンデッド・セオリーの構築-社会構成主義からの挑戦 ナカニシヤ出版)
- Eagly, A. H. 2003 Few Women at the Top. In D. van Knippenberg, M. A. Hogg (Eds.) *Leadership and Power: Identity Processes in Groups and Organizations* (pp.79-93). London: SAGE.
- 樋口耕一 2014 社会調査のための計量テキスト分析 ナカニシヤ出版
- 稲葉光行 2016 グラウンデッドなテキストマイニング・アプローチ 青山学院大学講習会(2016年9月7日)資料
- 稲葉光行・抱井尚子 2011 質的データ分析におけるグラウンデッドなテキストマイニング・アプローチの提案-がん告知の可否をめぐるフォーカス・グループでの議論の分析から 立命館大学政策科学, 18(3), 255-276.
- 石井清香 2015 女性の管理職登用を阻む要因 立教ビジネスデザイン研究, 12, 1-18
- 抱井尚子 2015 混合研究法入門-質と量による統合のアート 医学書院
- 国際EAP研究センター 2016 <http://www.peacemind-jeap.co.jp/wp-content/uploads/pdf> (2017/4/15 アクセス)
- 宮木由貴子 2011 女性管理職者の社内コミュニケーションの実態-男性管理職・男女一般職との比較から- 第一生命経済研究所 Life Design Report(2011.7)
<http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/ldi/report/rp1107c.pdf> (2017/4/15 アクセス)
- 末田清子・井上美砂 2017 女性管理職者のコミュニケーション・スタイルに関する研究(1): 外資系IT企業における調査結果から *Japanese Journal of Communication Studies*, 45 (2), 129-150.
- 高田朝子・横田絵理 2015 日本企業の女性上級管理職が持つ人的ネットワークと昇進についての一考察-定性調査を中心として- イノベーション・マネジメント, 12, 1-16 (法政大学イノベーション・マネジメント研究センター)
- Tannen, D. 1990 *You just don't understand: Women and men in conversation*. NY: Harper Collins.
- 帝国データバンク 2016 女性登用に対する企業の意識調査
<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p160804.pdf> (2017/4/15 アクセス)
- トーマツイノベーション×中原淳 女性活躍推進研究プロジェクト 2017 女性の働くを科学する
<https://www.ti.tohatsu.co.jp/npro/2017/> (2017/4/15 アクセス)

