

# 経営者の容姿が企業行動に与える影響に関する研究

## A Study on the Influence of Managerial Appearance on Corporate Behavior

深澤あゆみ 高橋大志

Ayumi Fukasawa, Hiroshi Takahashi

慶應義塾大学大学院経営管理研究科

Graduate School of Business and Administration, Keio University

**Abstract:** In Europe and the United States, appearance is considered to be an important factor in business, and not a few studies have examined the effects of managerial appearance on corporate management and individual success and performance. In this study, we attempt to analyze quantitatively the faces of managers in Japan, which is one of the most important components of appearance, in order to elucidate whether a similar phenomenon is found in Japan. Photographs of managers' faces are collected from annual reports and other sources, and feature vectors are extracted. This will be clustered using the K-means method using FaceNet's trained model VGGFace2 to analyze whether there are differences in the behavior of the companies in each cluster, i.e., how the face of the manager affects the company's behavior.

### 1. はじめに

「容姿が良いと仕事もできる」、「見た目が良いと得をする」というイメージがあるが、これは日本に限ったことではなく、むしろ海外の方がそのイメージは強い傾向にある。特にアメリカのビジネス社会では容姿重視の風潮が強いと言われており、例えば歯並びや歯の白さなどが重要視されている。日本ではあまりメジャーではないものの、欧米ではイメージコンサルタントというビジネスパーソン向けの外見コンサルタントのような職種も存在する。ビジネスにおいて外見は非常に重要視されており、外見に投資する人間は多いという。海外では容姿が企業の経営や個人の出世・業績に及ぼす影響が研究されているものも少なからず存在している。

一方、日本を対象としたこのような研究は我々の知る限り存在していない。日本でも「見た目が良いと得をする」と感じている人は少なくはないであろうものの、「人を見た目で判断してはいけない」「見た目より中身」という風潮があるのも確かであり、本当に容姿が個人及び企業の業績に何らかの影響を及ぼしているのかは明らかではない。ただし、初対面の人間との出会いや一歩的に見られることの多いビジネスにおいては、実際の中身よりも外見的な要素の方が相手に大きな印象を残すことが考えられる。

もし本当に何らかの影響があるのであれば、個人や企業が自らの評価や業績を高めるために外見に対する何らかの投資を行うことが有効な手段となる可能性がある。そのため、実際に日本で容姿と個人の評価等の関係あるのかといったことを明らかにすることにより、一つのスキルとして外見を有効的に活用できる可能性がある。

次節において、先行研究について触れたのち、分析手法、分析結果について触れる。5. はまとめである。

### 2. 先行研究

個人の容姿の美しさが、本人の評価や業績に及ぼす影響を分析したものとしては、海外の研究がほとんどである。見た目の美しさと収入の関係を調査した Hamermesh et al. (1994) は、カナダとアメリカの労働者を対象に調査を行なった結果、男女ともに容姿が美しい方が、収入が高くなる傾向にあり、美しさによる影響は女性よりも男性の方がやや大きいという結果を示している。

容姿の美しさが本人の評価や業績に及ぼす影響を、職業を絞って調査した研究も見られる。Biddle et al. (1995) では弁護士の容姿の美しさと卒業後の収入の関係を、アメリカのあるロースクールの入学時の

写真を用いて個人の容姿レベルを判定することによって調査している。その結果として、民間部門の弁護士は公的部門の弁護士より容姿が美しく、また容姿が美しい弁護士の方が高収入であるという傾向が判明している。また、Hamermesh et al. (2003) では、アメリカの大学教授に対する学生からの評価を分析し、大学教授の容姿への評価が高いほど、学生からの指導評価も高くなっているという事実を表している。ただし、これらの先行研究では、見た目が美しい弁護士の方が高収入、見た目が美しい大学教授の方が学生からの指導評価が高くなることが示唆されてはいるものの、これらの原因が、見た目が美しい弁護士や教授の方がクライアントもしくは学生に外見的に支持されるためなのか、実際に仕事ができるためなのかは判断することができないとしている。

また、単に個人の美しさが周囲からの評価を高めている可能性だけでなく、個人が自らの美しさを、その他のスキルと同様に生産性向上のために使用した結果、個人の業績が向上している可能性を示唆する先行研究も見られる。Salter et al. (2012) では、アメリカの不動産ブローカーの美しさと賃金の関係を調査し、美しい不動産ブローカーは賃金が高くなる傾向にあることを示している。さらに、美しい不動産ブローカーは、仕事を取るために必要な努力、知性、組織的スキルを補完するために美しさを使用していることが示唆されている。また、Cao et al. (2019) は、セルサイド・ファイナンシャル・アナリストについての調査を行い、見た目が美しいアナリストは、そうでないアナリストに比べて、より正確な業績予測を行うという結果を得ている。その理由として、見た目が美しいアナリストは雇用主からの支援を受けやすく、内部の情報にアクセスしやすいこと、メディアへの露出の機会が増え顔を売ることができること、機関投資家等との繋がりを持つ機会が増えること、が挙げられており、その結果としてより多くの情報にアクセスし、業績の向上に役立てることができる可能性があるとしている。

また、容姿が本人の属する組織の評価、業績に及ぼす影響に関する先行研究も多々存在する。Pfann et al. (2000) では、オランダの広告会社数十社を対象とした調査で、容姿の美しい幹部がいる企業ほど収益性が高く、成長が早いという結果が報告されており、その結果として個人の収入も増加する。また 1996年にスイスのビジネス誌が実施した「スイスで一番美しいCEO」を投票するアンケートでも、上位に入った企業は比較的規模の大きい企業であったという結果が報告されている。

直接容姿との関わりがあるかは不明なもの、経営者の表情等を基に分析した経営者のナルシズム

度が、企業行動に何らかの影響を及ぼすことも示唆されている。Saisho et al. (2018) では、日本企業の経営者を対象に、アニュアルレポート内の写真の数、大きさ、サインの大きさ、表情を用いて個人のナルシズム度を測定し、企業行動との関係を調査したところ、ナルシズム度が高い経営者は、より積極的な投資を行うという結果を得ている。ただし、その行動が企業の業績にとって正の影響をもたらすとは限らない。

以上の通り、容姿が個人や企業の業績に正の相関をもたらしている可能性を示唆する先行研究は少なくはないものの、日本を対象としたこのような研究は限定的であり、日本でも同様のことが言えるのかは、明らかではない。

先行研究の多くは、個人の容姿と本人の評価や業績との関係を分析したものであるが、容姿の美しさと個人の評価や業績が正の相関関係にあることに関しては多くの研究でも示されている。一方、個人の容姿がその人物の所属する組織自体の評価や業績にどのような影響を与えているかということについての先行研究は少なく、Pfann et al. (2000)のオランダの広告会社の調査はあるものの、必ずしも明確な結論が得られているわけではない<sup>1</sup>。

また、容姿の測定に関し、先行研究では容姿のレベルを、アンケート回答者や分析者の主観かつ目視で段階分けしているものがほとんどであり、対象者との面接でレベルを定めているものも存在するため、美しさの指標として顔以外に服装や印象なども含まれるものもある。

本研究では、経営者の容姿が本人の属する企業行動もしくはその他の指標に与える影響を分析することとする。まず、本研究では、容姿を構成する重要な要素の一つである「顔」を対象とし、顔を定量的に分析することを試みる。その上で、経営者の容姿（顔）が企業の業績と行動にどのような影響を及ぼしているのかを分析する。

### 3. 分析手法

顔の分析には FaceNet と顔写真のデータセット VGGFace2 を用いた学習済みモデル、対象とする企業の代表取締役社長の顔写真を使用する (Schroff et al. (2015), Qiong et al. (2018) )。

企業の代表取締役社長の顔写真については、対象企業のアニュアルレポート等から抽出し、サイズを

<sup>1</sup> 個人の容姿とその人物の所属する組織自体の評価や業績との関係は、業種や企業の規模によっても変わってくる可能性がある (Pfann/Biddle/Hamermesh/Bosman (2000))。

揃えて分析に用いる。企業行動を示す指標は、「設備投資額 売上高比率」、「研究開発費売上高比率」、「販管費率」、「負債比率」、「子会社・関係会社の株式取得額」、「子会社・関係会社の買収件数」を用いる。また、企業業績を表す指標に「ROA (総資産利益率)」を用いる<sup>2</sup>。

分析では、はじめに、対象となる人物の顔写真を用いて、それぞれの容姿レベルを設定する。対象者の顔写真各 2 枚を収集し、顔認識のニューラルネットワークである FaceNet の学習済みモデル VGGFace2 を用いて、それぞれの顔をベクトル化する。次いで、主成分分析により次元圧縮した後、K-means 法を用いてクラスタリングする。これにより対象者の顔をいくつかのクラスに分類することが可能である<sup>3</sup>。

## 4. 分析結果

日経 225 銘柄採用企業のうち、113 社の代表取締役社長の顔写真各 2 枚を収集し、上記の手法を通じ顔写真のベクトル化および主成分分析を行った。図 1 は、各主成分の寄与率を示したものである。

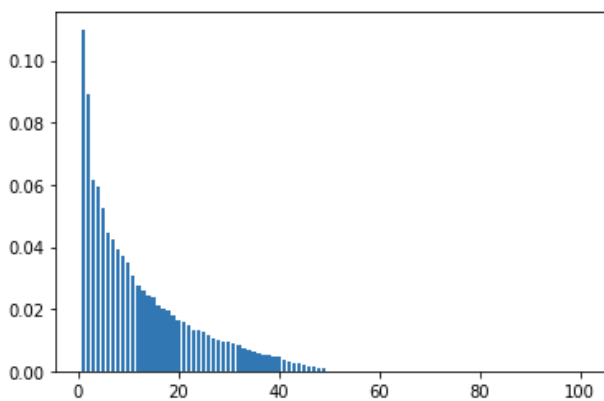


図 1 : 各主成分の寄与率 (顔写真)

図 2 は、クラスタリングの結果を示したものである。図中の、横軸は第一主成分、縦軸は第二主成分を示している。

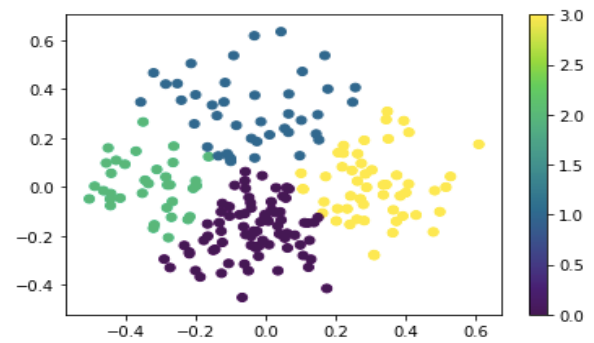


図 2 クラスタリングの結果 (顔写真)

## 5. おわりに

本研究では日本において、経営者の外見が企業の行動に影響を与えるのかを解明することを目的とし、外見を構成する要素の一つである顔を対象として、対象企業の経営者の顔を定量的に分析することを試みた。本分析では、企業のアニュアルレポート等から抽出した顔写真を基に VGGFace2 などのモデルおよび K-means 法などを用いた分析を行った。

顔が企業行動に何らかの影響を及ぼしているとしても、企業行動はその企業の属性や財務状況によっても影響を受けるため、顔の影響は限定的である可能性がある。詳細な分析は、今後の課題である。

## 参考文献

- [1] Daniel S. Hamermesh, Jeff E. Biddle., "Beauty and the Labor Market," American Economic Review, vol 84, (1994), pp. 1174-1194.
- [2] Jeff E. Biddle, Daniel S. Hamermesh., "Beauty, Productivity and Discrimination: Lawyers' Looks and Lucre," Journal of Labor Economics, Vol. 16, No.1, (1995), pp. 172-201.
- [3] Gerard A. Pfann, Jeff E. Biddle, Daniel S. Hamermesh, Ciska M. Bosman., "Business success and businesses' beauty capital," Economics Letters, Elsevier, vol. 67(2), (2000), pp. 201-207.
- [4] Daniel S. Hamermesh, Amy M. Parker., "Beauty in the Classroom: Professors' Pulchritude and Putative Pedagogical Productivity," Economics of Education Review, (2005), v. 24, issue. 4, pp. 369-76.
- [5] Sean P. Salter, Franklin G. Mixon Jr, Ernest W. King., "Broker beauty and boon: A study of physical attractiveness and its effect on real estate brokers' income and productivity," Applied Financial Economics 22(10), (2012), pp.811-825.
- [6] Qiong Cao, Li Shen, Weidi Xie, Omkar M. Parkhi,

<sup>2</sup> これらの指標は Saisho et al. (2018) を基に設定した。

<sup>3</sup> 学習済みモデル VGGFace2 の精度の検証として、芸能人やスポーツ選手等の有名人の顔写真 (8 ~ 15 枚 × 12 人分) を用いて上記の方法でクラスタリングを行った結果、90% 程度の精度で同一人物が同一のクラスに分類された。

- Andrew Zisserman., "VGGFace2: A Dataset for Recognising Faces across Pose and Age," 2018 13th IEEE International Conference on Automatic Face & Gesture Recognition (FG 2018), (2018).
- [ 7 ] Atsutaka Saisho, Aiko Suge, Hiroshi Takahashi., "Analyzing the Relationship Between the Characteristics of Company Executives and Their Companies: Observation Through Facial Expressions," International Conference on Innovation & Management (ICIM2018), (2018).
- [ 8 ] Ying Cao, Feng Guan, Zengquan Li, Yong George Yang., "Analysts' Beauty and Performance," Management Science, (2019).
- [ 9 ] Florian Schroff, Dmitry Kalenichenko, and James Philbin., "Facenet: A unified embedding for face recognition and clustering." Proceedings of the IEEE conference on computer vision and pattern recognition. (2015).