

## 論文の要約

|   |  |
|---|--|
| 氏名  | 奥居 正樹  |
| 論文題目  | 職場内コミュニケーションにおけるプロトコルの研究<br>ーコンテキスト・パターンに着目してー |
| 論文の要約   |  |
| <p><b>1. 問題意識</b></p> <p>職場で業務を円滑に遂行する上でマネジャーとその協働者はどのような規範に則ってコミュニケーションを交わしているのでしょうか。一般的に、こうした職場の規範はOJTを通じて学ぶのだが、そのほとんどは暗黙知であり、その実態はあまり明らかにされていない。一方、多くの企業で職場内でのコミュニケーション不足や意思疎通の齟齬といった問題が散見されており、その解決が喫緊の課題となっている。</p> <p>本研究ではマネジャーと協働者との間におけるコミュニケーションの伝え方、特にやりとりにおけるコンテキストへの依存度のパターン（以下、コンテキスト・パターン）に関するプロトコルに焦点をあてる。プロトコルとは、一般的に2者が相互に通信ないし外交儀礼で交流を図る際に遵守する規約や手順のことを指すのだが、本研究ではマネジャーと協働者の2者間におけるやりとりの規約を取り上げる。</p> <p>この規約に関する研究はHall(1976)と平松(2002)によって進められている。Hallはメッセージの意味解釈におけるコンテキストへの依存度の度合いを高低の1軸2事象で分け、そのコンテキスト・パターンは国文化によって異なることを明らかにした。さらに平松は、Hallのコンテキスト依存度に対してその生成プロセスの操作性を加えた2軸4事象のモデルを提示し、日本人のコンテキスト・パターンはもっぱら高コンテキスト型だが、その多くは意図的に高コンテキスト型へ変えていることを明らかにした。これらの指摘は、日本人のコミュニケーション特性を明らかにするという点で高く評価できるのだが、あくまで日本人の全体平均像を明らかにしたに過ぎないという問題点を持つ。</p> |  |
| <p><b>2. 本論文の目的と方法</b></p> <p>従来の研究で全体平均像しか明らかにされていない理由は、コミュニケーションを取り巻く背景に焦点があてられていないためと考えられる。メッセージの意味解釈は、ことばそのものであるテキストだけでなく、コンテクス</p>   |  |

トによる行間の意味補完がなされた上で処理される。そのコンテキストはコミュニケーションに参画する2者間の社会的・時間的關係性だけでなく、コミュニケーションを取り巻く背景の影響も受ける。そのため、コミュニケーションが交わされる職場の特性、やりとりする相手との關係性、話題とする内容を特定するなど背景に対する解像度を高めなくては、職場内コミュニケーションにおけるプロトコルの検討が精緻に進められない。これを明らかにすることが本研究の目的である。そこで、以下の3つの研究課題を設定し、検討を進める。

- 研究課題1 職場という社会的空間において、ミドルマネジャーはどのようなコンテキスト・パターンでやりとりを交わすのか、その傾向を明らかにする。
- 研究課題2 現地法人のような異なる文化を背景とする2者が同じ職場で協働する際、どのようなコンテキスト・パターンでやりとりがすり合わされるのか。
- 研究課題3 職場内コミュニケーションのプロトコルはどのような構造で説明できるのか。

### 3. 本論文の具体的展開

本研究では、研究課題1のコンテキスト・パターンの枠組みに関する既存研究を再検討するため、第1章でコミュニケーションに関する研究視座を検討し、その理論的背景や概念を確認した後、本研究の位置づけを議論する。そして伝え方の型としてのプロトコル、プロトコルにおけることばとコンテキストの關係について検討を進めた後、Hall(1976)や平松(2002)によるコンテキスト・パターンに関する研究結果と問題点について議論する。ここで明らかとなったのは、これらの研究で背景に位置づけられる状況や範囲は明確に区分されず、その解像度は低いという問題である。第2章では、コミュニケーションは文化の一部であるとの議論を基にその構造や型の違い、文化の階層について検討を行う。さらに研究課題2に関連して、国文化が異なる異文化コミュニケーションの議論を概観し、異文化融合に対する問題点や通訳を介することによるインターフェイスの一元化などについて検討を進めた。ここでは、平松(2002)や毛(2007)の研究から、同じ国の企業でも業種や職種によってコンテキスト・パターンが異なることが明らかとなった。さらに、異文化融合に関する議論では、どちらか一方の国文化をすり合わせの土台として位置づけ、他方がそれに合わせることを示唆された。しかし、どのようなプロセスですり合わされるかという議論には深められていないことが明らかとなった。

第3章では、これまで議論した先行研究の整理を行い、調査フレームワー

クの設定を行う。先行研究では明らかにされていない「場の背景」を精緻化するため、職場で業務遂行の中心的役割を担うミドルマネジャーを対象に、「部下」「同僚」「直属上司」「他部署の同職位」といった協働者との間のコンテキスト・パターンを、「人間関係の結び方」「報告・連絡」「相談」「問題解決」というテーマ毎に質す。これによって、同じ職場内でも職位やテーマによって伝え方が異なるのかという点を明らかにする。同時にそのコンテキスト・パターンを職種集団毎に比較することによって、企業文化のさらに下位に位置する職種文化の違いを明らかにすることが可能となる。また、異文化間コミュニケーションのすり合わせ方という点では、Hofstede(1991)のメンタルプログラムに基づく意識的な慣行の調整方法に焦点をあて、どちらの国文化の価値観ないし慣行を拠り所としながらすり合わせを行うのかという類型化モデルを策定し、その実態を明らかにする。これにより、すり合わせるプロセスを明らかにすることが可能となる。

第4章は研究課題1に挙げた日本企業の職場におけるコンテキスト・パターンの傾向に関する調査結果、第5章は研究課題2に挙げた日系企業の現地法人におけるコンテキスト・パターンのすり合わせの調査結果を記述し、その考察を第6章にとりまとめた上で、プロトコルの構造を検討する。

研究課題1の実態調査で明らかとなったのは、平松(2002)が指摘するようなHM型(高コンテキスト・経営的成型)とLM型(低コンテキスト・経営的成型)が混在するのだが、HM型が過半を占める構造を持つことであった。しかしコンテキスト・パターンは職位・テーマによって異なり、一様でないことが明らかとなった。そのパターンは職種特性によって異なるだけでなく、年齢や在籍年数によっても動的に変化することが明らかとなった。これは経験に基づく知識や情報をコンテキストとして用いるが、テーマや相手の職位によってその使い方を変えているためと考えられる。また、同じ業種であれば同じ職種集団のコンテキスト・パターンは一部を除いて類似した傾向を示すことも明らかとなった。その一部とは、「問題解決」のテーマやスタッフ部門である。この要因として、問題解決にあたる調整方法は場面毎に異なり、その対応にあたって規範となる行動がそれぞれで異なるためと考えられる。

研究課題2の実態調査で明らかとなったのは、間接部門と直接部門ではすり合わせ方が異なることであった。現地法人におけるコミュニケーションのすり合わせ方は特定のパターンに偏ることなく4つのパターンが全て存在することが確認された。しかし、間接部門ではもっぱら現地文化へすり合わせる方策が多くとられ、直接部門では日本文化へすり合わせるが多いことが示された。この理由には、慣行はコンピュータの修正プログラム(パッチ)のように後天的に学習された行動様式に対して上書きされ、表面的には修正可能になるためと考えられる。

研究課題3の考察では、研究課題1と2の結果を踏まえ、職種毎のプロトコルに職位とテーマによるバイアスがかかる構造を示す。そして集団間における標準プロトコルの必要性和その調整の困難性に言及する。

この研究により、職種集団毎のコンテキスト・パターンの傾向が顕在化でき、職位間やテーマ間、あるいは職種集団間の違いが具体的に確認されたと考えられる。これまで暗黙知に依存していた伝え方だが、ここで初めてその傾向を予め把握することが可能となり、社内標準のプロトコルを検討するための基礎資料が提示できたと考える。

#### 4. 含意と残された課題

本研究の学術的な含意としては、先行研究では検討が漏れていた背景をクローズアップすることで、より精緻なコンテキスト・パターンを解明する足がかりを示したことにある。さらに日本企業では、集団の範囲と文化を学習する場所に関する Hofstede の議論には修正が必要であり、コミュニケーションの慣行には大学等での学習よりも職場の OJT の方が影響は大きいことも示した。また現地法人の職場では、コンテキストの共有という点に踏み込んだ研究として意義づけられる。

実践的含意としては、より具体的な職場のコンテキスト・パターンの実態を明らかにしたことが挙げられる。コンテキスト・パターンは一様ではなく、職位やテーマに応じて使い分けること、またそれを予備知識として持つことでより相手に伝わりやすい表現が実践できる可能性を示したことが実践的貢献と考える。また、集団間におけるプロトコルのすり合わせの重要性を示した上で、企業内での標準化作業の必要性を説いた点は問題提起としての意義を持つ。

本研究の残された課題は、コンテキスト・パターンの実態をより精緻に把握するため、多種多様な業種を対象とした調査を拡充することが求められる点とコンテキスト・パターンの違いを埋めるすり合わせ方、特に同じ国文化を背景とする集団における施策が提示できていない点が挙げられる。特に後者は、組織総体による企業システムとして事業に取り組むために克服しなければならない課題であり、組織文化のさらに下位に位置する集団文化の間を取り持つプロトコルの標準化とその施策の論理的妥当性を検討することが求められる。