

# インタラクティブでリフレクティブな朝礼 ーオンライン上でのやりとり場面に注目してー

吉田 悦子 (滋賀県立大学)・大平 幸 (立命館アジア太平洋大学)・江 欣樺 (東京大学)・村田 和代 (龍谷大学)

## 1. はじめに

本稿では、外国籍社員を含む職場で行われる朝礼という場面に注目し、朝礼が情報共有の場だけではなく、インタラクティブを通して、リフレクション、すなわち、さまざまな活動場面やタイミングで起こりうる「行為の中での省察 (reflection-in-action)」(ショー, 1983)の場としても成立していることを明らかにする。

## 2. 朝礼の意義とリフレクションの実践

近年、職場のミーティングの研究は、社会言語学的なアプローチを中心として国内でも活発に行われてきた(Yamada, 1990 ; 近藤, 2007 ; Murata, 2015 ; 村田, 2022)。Murata(2015)はその基盤として、relational practice と呼ばれる職場の対人関係の構築とその維持に関わる言語実践に注目し、職場のさまざまな場面で行われる公的コミュニケーションが、ミクロからマクロのレベルで関与していることを例証している。会社という組織において、マクロレベルは社内の制度やシステムに対応し、ミクロレベルは会社構成員が相互におこなう対人的な言語活動が含まれる。そして中間的なメゾレベルは、社内での定期的・不定期的なミーティングを中心とした様々な業務活動が関与しており、朝礼もその1つとして機能すると考えられる。こうしたいわば重層的なコミュニケーション活動の実践部分に注目して職場という環境を捉えると、朝礼は日常業務に埋め込まれたルールやルーティンという位置付けに止まらず、職場全体と構成員をつなぐ独自のコミュニケーションデザインを構築する社会的言語活動である点に、重要な意義がある。

朝礼は、日本社会では、学校から企業まで、さまざまな組織で取り入れられているミーティングの一種である。同時に、伝統的かつ多様な型を持つ儀礼的な言語活動として、集団を対象とした伝達型のコミュニケーションでもある。近年、朝礼についても外国籍社員にわかりやすく伝える工夫が求められ、その目的として、「会社の全体的な状況を共有」「社員同士のコミュニケーションを促進する」「会社全体の一体感を高める」「仕事のモチベーションを上げる」などが言及されている(経済産業省, 2021(動画教材 2.3))。日本企業の中でも、社員同士の情報共有を主眼とした朝礼の効果に期待を含めており、従来のトップダウン的な訓示型の朝礼から全員参加型の朝礼へのメリットも示唆されている。しかしながら、こうしたインタラクションに注目した研究は、管見の限り見当たらず、朝礼が会社の構成員にとってどのように有意義な機会として実践されているかは明らかではない。そこで本研究では、実際に会社で行われている朝礼の場면을録音録画し、社員間でのやりとりを基軸として進行する朝礼のプロセスを分析し、そこでのインタラクションが、リフレクションの実践とどのように結びついているのかを考察する。

## 3. 朝礼の分析

分析は3.1で朝礼の概要と特徴を概観した後、インタラクションに見られる発話構造の特徴を示し(3.2)、2つの視点からリフレクションを分析する。1つは、当日、朝礼の中で行われる発話やインタラクションに見られるリフレクション(3.3)、もう1つは、当日の朝礼後にインターン生が残した業務日誌の記録(3.4)および社員のインタビュー談話に言及される個人のリフレクション(3.5)である。特に朝礼の全体共有という場に注目し、より開かれたリフレクションの可能性を考察する。

### 3.1 概要：

本稿では、Q社(大阪市)で2021年に行われたフィールドワークとインターン生への聞き取り調査及び勤務の様子を録音録画したデータに基づき、分析を行う。分析対象は、Q社で毎朝行われているオンラインでの朝礼場面である。参加者は外国籍社員も含む正社員とアルバイト、インターンの全員である。当時は、新型コロナウイルス感染症の影響でリモートでの業

務が同時に進行していたため、オンラインで行われた朝礼を3回分収録した。(収録データの概要は表1を参照。)

表1 収録された朝礼データの概要

収録日時 (2021年)	収録時間 (分:秒)	参加人数 (括弧内は外国人数)	外国人社員の国籍 (括弧内は人数)	インターン生
8月17日	16:38	11 (7)	インドネシア(1), シンガポール(1), 中国(1), ベトナム(3)	参加なし
10月27日	17:12	11 (6)		Nさん
11月8日	15:07	11 (6)		Nさん

朝礼の構成は、開始あいさつに始まり、当日の各自のタスク共有、人事、各種数値目標の達成度の報告、全体共有、連絡事項、体調確認、終了あいさつ、である。3回分の朝礼はほぼ全て同様に行われ、表2は8月17日分の朝礼の例である。

表2 8月17日の朝礼の流れ

はじまり	司会 (Aさん) による朝礼の始まりのアナウンス「朝礼を始めます」	
タスク共有	司会→Tさん→Mさん→Gさん→Cさん→Dさん→Eさん→Sさん→Pさん→司会	
段取り確認	司会→Eさん	
業務進捗確認	人事関係業務	司会→Dさん→Pさん
	朝礼シート確認	司会→Mさん→Tさん→Sさん
	SNS関係	司会→Dさん→Mさん→Dさん→Sさん
	ホームページ	司会→Pさん→Gさん
	アルバイト業務	司会→Eさん
全体共有	司会→Mさん	
インターン生紹介*	司会→Eさん→二人のインターン生→Eさん	
(体調確認)**・最終確認・終わり	司会：朝礼終わりたいと思います。一日よろしくお願ひいたします。	
	全員：よろしくお願ひします	

\*インターン生の初日参加につき、自己紹介が行われた。\*\* 通常、体調確認が行われるが、この日は行われなかった。

Q社では、朝礼に限らず、社内では社長も含め、社員がお互いを職位ではなく、「さん付け」で呼び合う。こうした関係性への認識は、relational practiceの1つの実践であるといえよう。

### 3.2 発話構造の特徴

Q社の朝礼の特徴として、非母語話者への配慮が顕著である。3.1の「さん付け」による平等性の意識に加え、いずれのデータでも、朝礼の司会は社員の持ち回りで毎回交替し、定型的な対話のやりとりで構成されている：司会者：X Xさん、お願いします。発言者：はい、—発言—以上です。司会者：ありがとうございます。では、次・・・のようなパターンで進行する。この方式は全員共有され、表2のように、一貫して、司会者が次話者を指名するという発話進行をとり、参加者は名前を呼ばれたら発言する。全体共有を除いて、決まった定型表現が繰り返し使われるため、非母語話者も参加しやすい。司会者は、発話者全員の発話順番を制御しており、発話者が重複する事態を避けることができる(Lerner, 2003)。特に、参加者に発話産出の機会を平等に与えることができる点でオンライン・対面のいずれにも有効である。したがって、対話方式の朝礼のメリットとして：(1)発言権の確保が確実 (2)発話重複が生じないので、効率が良い (3)発話交代がスムーズであること、の3点が挙げられる。

### 3.3 全体共有の発話に見られる非母語話者への配慮

次に、8月17日のデータにおいて、非母語話者への配慮として、日本人母語話者による自己的な修正(self-repair)が行われている点を指摘する。特に全体共有の場面で、全員に向けて伝達かつ依頼する発話に見られた。：

Mさん：「…あの、話している人がおっきくなってしまう、画面におっきく表示されてしまうので、あの、候補者の方が顔がよく見えるように候補者の方の画面をピン留めして録画するようになっていただけるとうれしいです（というか？）してください。」

この発話では、自分の発話「おっきくなってしまう」の直後に、より具体的な表現である「画面におっきく表示」へ言い換えている。そして、自分の発話における主観的なモダリティ表現「していただけると嬉しいです」の直後にも、やや言い淀み（というか？）を含んだ後に、明示的な指示の表現「してください」と言い直している点が指摘される。こうした事例は、いずれも、瞬時に「自ら修正」していることから、非母語話者への配慮に対する気づきの実践を示している。つまり、自ら発話中に「行為の中のリフレクション」（ショーン、1983）を実現していると考えられる。また、こうした発話は、報告が中心となる陳述型のタスク共有では見られなかったが、全体共有の場面では、発言が、相手への行動を促すように依頼・要求の発話行為として利用されている。このため、「指示する」という相手にわかりやすい表現への言い換えを実行したと考えられる。さらに「やり方がわからない場合は、Dさんが私に聞いてもらえればと思います。」と質疑応答の準備があることも追加で発話され、他者への配慮が示されている。

10月27日のデータでも全体共有の場面での自発的な発言があった。最初にTさんによって、自転車置き場が通常よりも自転車の台数が増えるため、詰めて置く必要があるという注意が促され、「当日、私整理をしますので安心して下さい。」と他者への配慮があり、その発言に続いてEさんがさらに「自転車で来る人は事前に教えてください」と補足して依頼していた。全体共有の場面では、自らが発信することで、告知や要望、依頼、警告という発話行為を伝えており、どのようにわかりやすく伝えるのが要となる。こうした発話連鎖から、社内外の他者との関係性を通して、構成員らが職務の一環として、その場で「他者と共在して相互行為を行う」ことを実現しているといえる（高梨ほか、2021）。

### 3.4 当日の朝礼を「振り返る」：インターン生の書きことばによるリフレクション

本節では、今回のインターン生が記録した朝礼と夕礼に関する実際の業務日誌を検討する。業務日誌とは、外国籍社員（インターン生を含む）が当日の業務を退社前に記録するエクセルシートであり、社長（または社長補佐）がそれに対してコメントや助言を行い、日本語を添削する教育的な役割も果たしている。夕礼も朝礼と同じく、全員参加型であるが、業務の都合等で朝礼よりも少ない人数で行われることが多い。10月25日のNさんの業務日誌には、夕礼におけるコメントが「仕事の進捗を報告しました」と短く記録されている。一方で、Nさんの個人メモでは、より具体的に「皆が積極的に参加しました。仕事の進捗について各自報告するが、インターン参加する立場ではデータ共有されていないので、話している内容が分からなかった。」と記録されている。つまり、この日はNさんにとって、業務初日であり、初めての全体ミーティングとしての夕礼であった。Nさんは、その場で自分の報告はできたが、他のスタッフについての業務内容は当然ながら未知のことであるため、十分理解できなかったことが窺える。この2つのメモを関連づけると、朝礼という場が、自分の業務報告と他者の業務の把握という両面からの活動であり、Nさんは既に初日からその点に留意していたことは重要であろう。翌日以降の10月26日、27日、28日の朝礼については、業務日誌には表3のような自分の業務報告と共にリフレクションが垣間見られる。（修正後の記載を掲載。該当する部分にアンダーラインを施した。）：

表3 朝礼についての業務日誌の記録

10月26日	2回目の朝礼に参加し、何を報告すればいいのか分からず、 <u>少し緊張した</u> 。本日は「電話対応練習」することと「会社のHPの課題に対する解決策」を考えることについて進めたいと思います。
10月27日	本日は午前中にやる事リストに沿って、外国人正社員から案内及び指示を受けたいと思います。特に、昨日、に練習した電話対応なども <u>繰り返し練習をしていきたい</u> と思います。
10月28日	本日は予定と少し違って、別の作業を進める予定です。そもそもオフィスビジネスマナーの練習と指定されたタスクをする予定だったが、最優先な翻訳ものが入り、その作業に中心するようになった。その他、急にパソコンの調子が悪く、ミーティングに参加する際にカメラオンにしたとしてもカメラが全く動かず、 <u>真っ暗だった</u> 。少し焦ったが、Aさんのおかげ様で、うまく参加できるようになった。 <u>非常にありがたく</u> 思います。（一部タイプミスを修正）

ここで興味深いのは、業務の内容だけではなく、その際に感じた感情的な心の揺れ（「少し緊張した」「少し焦った」）について、記録に残していることである。27日には前日の業務について振り返り（「繰り返し練習をしていきたい」）、感謝への認識（「非常にありがたく思います」）を記録している。その後、朝礼についての業務日誌の記録は残されていないが、こうした口頭での朝礼に加え、書く記録にも留めることで、リフレクションの反復性が働いている。さらにこの記録はN

さんだけではなく、社内の他者にも共有され、「相互に書く」という行為を通して、スタッフ間の関係性構築につながる。つまり、Nさんの職務の一環は個人に閉じたものではなく、他者との共有による相互行為の連鎖につながるといえよう。

### 3.5 社員インタビューにおけるリフレクション

最後に、実際の発話データは得られなかったが、毎月給料日である25日の朝礼では、当該月を振り返って、自分の仕事について1人ずつ全員と共有する機会がある。2名の正社員へのインタビューでその振り返りは次のように語られている。

Cさん	「今月自分が何をしたのかっていう、いいところと自分が思っていた課題とか、ちょっと1分くらいで振り返る」
Aさん	「1ヶ月何をしたか、どう思ったのか、今後何をしたいのかっていうのが、振り返るっていうのが、やっぱり今、ちゃんと目標に対しての反省点としてもあります」

Aさんの回答では、「振り返りをするのが、どんな影響を与えるか」というインタビュアーからの質問に対して、「過去のあまり良くないことっていうのが、思い出すっていうのが、あんまり良くないんですけど、あんまり良くないと思ってるんですけども、でもやっぱりそれは大事ですので、そこが営業としては二度とこの失敗をしないようにするためには、今理解をしている」とリフレクションが見られ、さらに「自分は成長したい、成長し続けたいので、…自分の失敗から考えていくことができる」と過去の失敗を前向きに捉えて、成長につなげようとする意志の現れが表出されている。

## 4. 考察とまとめ

ここまでの分析の結果から、4つの有意な特徴が確認された。(1) インタラクティブ(対話形式)にすることで、全員が平等に参加する機会が創出されている。特徴として、定型表現を取り入れることで、外国籍社員を含む全員が発話する型を提供し、発言の平等性を維持している。(2) 依頼応答という定着したやりとりから、発言権の確保が確実であり、発話重複が生じないため、発話交代がスムーズに行われる。(3) 他者との情報共有により、社内、社外の動向について容易に把握できるだけでなく、全員が発話機会を得て、発信することができる。(4) 外国籍社員にとっては日本語を使う公的な場として、日本人社員にとっては外国籍社員を意識した伝達を実践する場になっている。さらに、話すことと書くことを組み合わせることで、リフレクションの反復を可能にし、relational practiceを促す工夫が顕著である。

このように、Q社の朝礼では、ミクロのインタラクションを組み合わせ、個人の役割をその場でオープンにし、構成員間の情報共有を基盤化させつつ、他者との役割を関連づけている。特徴的なのは「全員参加型の朝礼」という構造的な朝礼モデルを作り上げている点で、メゾレベルにおけるコミュニケーションデザインの1つの成功事例として捉えることができるだろう。そして、この方式を採用することで、対面からオンラインに移行しても、朝礼の重要性や効果が失われることなく、むしろ共有性を高めて、会社の相互コミュニケーションの啓発に大いに貢献しているといえる。

**謝辞** 本研究はJSPS 科研費 20K20708 (代表 村田和代) の助成を受けたものです。

### 参考文献

- 近藤彩 (2007) . 日本人と外国人のビジネス・コミュニケーションに関する実証研究 ひつじ書房
- 経済産業省(2021). 「日本人社員も外国籍社員も職場でのミスコミュニケーションを考える」 動画教材及び学びの手引き <https://www.meti.go.jp/press/2021/04/20210426003/20210426003.html>
- Lerner, Gene H. (2003) Selecting next speaker: The context-sensitive operation of a context-free organization. *Language in Society* 32, 177-201.
- Murata, Kazuyo (2015). *Relational Practice in Meeting Discourse in New Zealand and Japan*, Hituzi Syobo Publishing
- 村田和代(2022) 職場談話研究から人材育成への貢献—ニュージーランドにおける実践紹介—村田和代(編) 越境者との共存にむけて ひつじ書房
- Schön, Donald A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. New York: Basic Books. (柳沢昌一・三輪健二訳 (2007). 省察的実践とは何か—プロフェッショナルの行為と思考—鳳書房)
- 高梨克也・坂井田瑠衣・大塚裕子・池田佳子(2021) 「リフレクティブな共有の仕方」 日本社会言語学会シンポジウム 2021 発表資料
- Yamada, Haru (1990). 'Topic management and turn distribution in business meetings', *Text* 10 (3): 271-295.