

職場のコミュニケーション・デザイン

ー多文化環境の形成に向けてー

企画責任者・話題提供者：村田和代（龍谷大学）

話題提供者：大平幸（立命館アジア太平洋大学）、江欣樺（東京大学）、吉田悦子（滋賀県立大学）

1. 企画趣旨・目的

コロナ禍も落ち着いた状況下で、日本国内の外国人就労者は、今後ますます増加することが予想される。2019年6月に日本語教育推進法が施行され、海外からの移住者やその子どもたちに対する日本語教育に関する研究や実践はすでに多くの取り組みが着手されている。一方、受け入れ側の環境整備、とりわけ人に着目したソフト面、中でも職場のコミュニケーションをめぐる研究や実践はまだ十分とは言えない。

職場のコミュニケーションに関する調査としては、経済産業省の「外国人留学生の就職や採用後の活躍に向けたプロジェクトチーム」の取り組みが有名であり、「職場におけるミスコミュニケーションについて考えるための動画教材」や、外国人留学生の採用に向け、「外国籍社員受け入れのためのハンドブック」の作成が行われている。しかし、これらはアンケートや関係者へのインタビューに基づいている。

職場の実際のことばのやりとりに関する実証研究としては、ビジネスミーティングに関しては、日本語教育からの近藤（2007）や社会言語学的アプローチから考察したMurata（2015）がある。職場談話に基づく社会言語学的実証研究が集められたCook & Shibamoto-Smith（2018）もあげられる。現場のフィールドワークや収録をベースにした、介護現場におけるミスコミュニケーションについて（大場・吉田2021）や、販売店における指示場面でのCan-Do Statementsの作成（大平・藤浦・森本2021）等の研究も行われている。いずれも、特定の場面や、発話行為に限定されており、ある職場（会社）のすべてのコミュニケーションを対象にした実証研究は管見の限り見られない。

本ワークショップでは、外国人とともに働く職場では、どのようなコミュニケーションが行われ、どのような工夫がされているのかについて、多言語・多文化スタッフがともに働くある特定の職場（A社）のコミュニケーションに焦点をあて、多様なアプローチから考察した結果を紹介する。

少子高齢化が急速に進む日本において、異なる言語や文化を持つ人々と協力して職場を共に築くことは重要な課題である。本ワークショップでは、外国人スタッフが日本語を習得したり、日本の職場のルールや常識を学ぶためのデザインというより、受け入れ側がどのように職場のコミュニケーションをデザインすればいいのかについて具体的な示唆を提示することをめざす。さらに、外国人スタッフと受け入れ側がともに学べる職場のコミュニケーションのワークショップのデザインについても考えたい。

2. ワークショップの流れ

本ワークショップで扱う言語データについての紹介（村田和代）に続き、それぞれの観点から、多文化環境にあるA社のコミュニケーションの特徴（工夫）について、話題提供を行う。4名からの話題提供の後、我々の今後の取り組みについても紹介する。ワークショップの最後には、職場における多文化環境の形成に向けてどのような工夫ができるか、また、言語・コミュニケーション研究からどのような貢献ができるかについて、参加者全体で意見交換を行いたい。

3. 調査概要

事例となる対象企業（以下A社）は、国内にある人材開発やビジネス・ソリューションに従事している中小企業である。正社員12名のうち、日本人が5名外国人社員が7人で、アルバイトやインターンシップ（研修生受け入れ）でも積極的に外国人留学生を採用している。

我々の共同研究プロジェクトの一環として、2021年の8月から11月に、大学4生の留学生2名（中国出身のBさんとベトナム出身のNさん）をインターン生として派遣した。何れも日本語能力試験でN1に合格している。インターン生は、電

話の取り次ぎなどの基礎的な業務や、翻訳作業・広報活動などの仕事を経験し、母語が同じ正社員がメンターにつく。

収集したデータは、① A社のスタッフ並びにインターン生へのインタビュー、② A社オフィスのエスノグラフィ、③ 職場で行われている全会話の収録（対面及びオンライン）、④ 筆者らが用意したインターン生の業務や会話に関する記録、⑤ A社独自の従業員の業務日誌、⑥ 業務や会話に関する記録（インターン生が記入）である。

4. A社のコミュニケーション・デザインの全体的な特徴（村田和代）

筆者らはこれまで国内の職場談話の研究を行ってきた。筆者らのこれまでのフィールドワーク先では見られなかったA社で特徴的なコミュニケーション・デザインは、次のようにまとめられる。

表 1 A社における特徴的なコミュニケーション・デザイン

形式	取組	実施頻度	参加人数	参加者
フォーマル	業務スキルの指導	適宜	一対一	担当メンター、当該スタッフ
	業務日誌	毎日	一対複数	担当メンター、社長、当該スタッフ
	朝礼	毎日	全社員	社長、スタッフ同士
	ポリシー学習会	月一回	全社員	社長、スタッフ同士
インフォーマル	相談やコメント	適宜	一対一	先輩スタッフ、後輩スタッフ
	雑談の場づくり	休憩時間	少人数	スタッフ同士
	勉強会	不定期	少人数	社長、スタッフ同士
フォーマル・インフォーマル	お互いの呼び方	〇〇さん（名 and/or 姓）		全員

直接業務に関係するフォーマルなコミュニケーションで特徴的なのが、業務の方法（スキル）についての指導、業務日誌、朝礼、ポリシー学習会である。インフォーマルなコミュニケーションについては、休憩室にはこたつが置いてあり、休憩時にはスタッフがこたつに入ってリラックスしながら雑談できるような設えがある。また、オフィスの壁一面がホワイトボードで、その時の社会問題や季節の行事について、それぞれの国の事情についてそれぞれのスタッフが、壁（ホワイトボード）に書きながら説明するというインフォーマルな勉強会が、不定期に自然発生的に開催されていた。加えて、社長も含めてスタッフ全員が、「〇〇（名 and/or 姓）さん」と、呼び合っていた点も特徴的である。

5. A社オリジナルの業務日誌の特徴（村田和代）

本節では、A社オリジナルの業務日誌に焦点をあてる。業務日誌は、社員（インターン生も含む）が、当日の業務を退社前に記録するエクセルシートで、メンターや社長がそれに対してコメントや助言を行う。下記にインターン生Nさんの業務日誌の抜粋を示す。

表 2 A社オリジナルの業務日誌（抜粋）

To Do	Time Schedule	Report (Issues and feelings)	Today's word	CHECK BY BOSS	Mentor Feedback
	① 8:50～9:00 掃除 ② 9:00～9:30 朝礼 ③ 9:30～10:00 説明及び指示授受 ④ 10:00～12:00 ベトナムの大学成績簿翻訳 ⑤ 12:00～12:30 ビジネスログ更新 ⑥ 12:30～13:30 昼食 ⑦ 13:30～14:00 ベトナムの大学卒業証書翻訳 ⑧ 14:00～14:50 お客様にお茶を出す練習のスライドを読む	① 8:50～9:00 掃除 ② 9:10～9:30 朝礼 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BJTに関するプロジェクト作成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、 メイティングミーティング 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			Nさん！お疲れ様です！ ①ベトナムの大学成績簿翻訳について： 翻訳作業を手伝ってくれてありがとうございます！初めてJOBSの作業を挑戦しましたね。今日はまたパソコンの問題で色々な問題が発生してしまいましたが、最後まで翻訳できてよかったです！これから翻訳内容を確認しますので、よろしくお願い致します！

To Do	Time Schedule	Report (Issues and feelings)	Today's word	CHECK BY BOSS	Mentor Feedback
		動かず、真っ暗だった。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。非常にありがたく思います。 ③ 9:30～10:00 説明及び指示授受 いつもお世話になっている正社員の方が色々教えてくれて、非常に楽しかった時間だと思います。			②お茶を出し練習のスライドについて： (省略) 最初は緊張感があると思いますが、しっかり準備することが大事ですね。では、来週から実践練習をしましょう！^^

最初の行に、記入すべき項目が英語で記されている。「今日やるべきこと」「今日の業務のタイムスケジュール」「報告」「今日の言葉」「社長からのコメント」「メンターからのコメント」を記載するように設定されている。仕事を始める前に、今日やるべきことと今日のタイムスケジュールを記載する。そして業務が終わった後に、業務内容の報告を書く。業務日誌の特徴として次の4点が挙げられる。

まず、業務日誌のデザインとして興味深いのが、業務内容(issues)だけでなく、その時々感じたこと (feelings) を記載するよう設えている点である。表2でも、Nさんが「少し焦った」「非常にありがたく思います」「非常に楽しかった時間だと思います」(マーカーは筆者) という感情を記載している。

続いての特徴が、双方向である点である。新人スタッフには(できる限り)同じ出身国のメンターがついており、業務日誌をメンターや社長と共有し、双方向で記載する仕組みになっている。インターン生の記述に対応するメンターのコメントを取り上げよう。

表3 インターン生の報告とメンターのコメントの例

Report (Issues and feelings)	Mentor Feedback
① 11:00～11:30 アプリを確認したところ、日本における留学生はさることながら、留学以外の資格を持っている外国の方々でも非常に役立つアプリだと思います。 特に一週間勤務時間及び一年間の収入を管理することが出来、日本での日常生活に安心して過ごすことができるものだと思います。しかし、仮に推測する収入を通して来年度の国民健康保険納入金額を清算してくれたら、もっと分かりやすいものだと思います。	① A社のアプリを登録し、アプリの機能をチェックするについて： ご意見ありがとうございます。A社のアプリは留学生のためにもっと使いやすく、便利な機能を開発するために私達は改善を行っています。 対象ユーザーは留学生なので、留学生の意見は、とても貴重で非常に参考になります。
⑤ 11:00～12:30 電話対応練習の準備 社員様に電話対応練習のスライドをいただいて、色々ビジネスマナーの単語を勉強していました。対応の種類が数多くあり、覚えるのに時間がかかりました。	③ 電話対応練習の準備について： 今日の練習、お疲れ様です！ Nさんは日本語能力が高く、発音もはっきり聞こえますので、電話対応は自信を持って練習してくださいね。 電話対応は、最初は誰もが怖いと感じますが、一番学ぶ事が多いと思える業務の1つです。 渡した資料をもっと練習して、頑張ってくださいね！

メンターのコメントに着目すると、「お礼」「肯定的コメント」「共感」「褒め」「奨励」が多用されていた。これらはすべてRelational Practiceに含まれる。Relational Practiceは、職場談話の対人関係機能面を担う言語実践である(Holmes & Marra, 2004)¹。さらに、これらはすべて、まちづくりの話し合いのファシリテーターにも多用される言語実践であり、ラポールを構築しメンバーシップの形成に役立つと指摘されている(村田, 2023)。

¹ Relational Practice (RP) は次の3つの側面を有す。① RP は相手のフェイスに配慮する方向に働く。② RP は職場の目的を遂行するように機能する③ RP は職場談話の非中心部分に表れる

表 2からもわかるように、業務日誌は、日本語を添削する教育的機能も果たしている。インターン生の報告は、メンターが添削している。ここからは、メンターからインターン生への指導（上の立場から下の立場への一方的指導）のように見えるが、双方向のやり取りを通じたコメントからは、インターン生とラポールを構築し、A社の一員としてのメンバーシップの構築を促す（ファシリテートする）様子が見て取れる。

6. 企業ポリシー共有をめぐるコミュニケーションの事例（大平幸）

6.1 調査の概要

本節では、A社の企業ポリシーに対する理解を深めるため行われる学習会である「ポリシー学習会（仮名）」に焦点をあてる。以下調査の概要について述べる。

表 4 ポリシー学習会調査概要

実施形態	オンライン会議／月 1 回実施／ 1 回 1 時間程度
調査日	2019 年 7 月 15 日 11:00~12:00
参加者	A 社社員 11 名 調査者 4 名
流れ	① G さん（社員、入社 2 年目、インドネシア出身）による発表 ② 各参加者のコメント

学習会は、A社のポリシーとそのポリシーの最終目標到達までのプロセスを5段階で示した【ポリシーチャート（仮）】を用いて行われる。チャートには、5つの到達段階【(1)地域拡大】、【(2)ネットワーク創り】、【(3)ひと創り】、【(4)環境産業の共創】、【(5)環境と調和した生活様式の共創】が示されている。

まず、発表者がチャートをもとに目標と5段階の目標到達段階について説明を行い、その後、参加者一人ひとりがコメントを述べるというかたちで進められる。進行は、社長であるHさんが行い、その流れの中でHさんが各参加者の発言にコメントを行っていた。

6.2 分析

6.2.1 コミュニティに共有されたストーリー

その日の発表担当者はGさん（入社2年目）であった。Gさんの発表は、まずA社の主たる事業であるW事業という留学生支援事業概要についての説明から始められた。次に【環境愛（仮）】というポリシーと目標の各到達段階の説明へと進んだ。

このポリシーチャートは、2015年のW事業立ち上げ以前から存在し、このチャートをもとに事業が構想され、立ち上げられたという経緯がある。入社2年目のGさんは、発表の中で語られるW事業の創成期にはA社にはおらず、事業立ち上げにもかかわっていない。そのGさんが、W事業の概要と歴史、各目標到達段階の目標について語るができるのは、その語りに一定のストーリーの型があるからである。このことは、発表に対するコメントに「自分の中に落ちている部分と、他の人の説明そのまま段階の部分が混在している」といった指摘があることからわかる。

Gの発表のもととなる事業創成期から語り継がれるストーリーを創作したのは社長であるHさんと考えられる。Gさんの発表中の語りに普段からHさんがよく口にするフレーズが各所に流用されていた。W事業創成から語り継がれるこの語りは、W事業コミュニティに共有されたストーリーであると見ることができる。

6.2.2 分析1：ストーリーの一貫性の保持

上記のように、事業創成のストーリーには語り継がれてきた型があり、それがメンバーにも共有されていた。また、その共有されたストーリーの型を流用することで、新入社員にも事業創成のストーリーを語る事が可能になっていた。しかし、常に同一のストーリーがメンバーによって語られ、常に保持されるというわけではない。

Gさんの発表後、Yさんから、W事業は現在第一段階と第二段階、どちらにあるのかという質問が出された。Gさんは【(1)地域拡大】と説明していたが、Yは現在の事業の目標到達段階を【(2)ネットワーク創り】と理解していた。つまり、YさんとGさんは、共有されたストーリーにおける事業の現在地について異なる解釈をしていたのである。

Yさんの質問に対し、回答したのは発表者Gさんではなく社長でもあり司会者Hさんであった。Hさんは、Yさんの質問に

² パフチン (1988) は、このような人間の活動領域における言語使用が作り上げる「発話の相対的に安定した諸タイプ」を「ことばのジャンル (Speech Genre)」と呼び、ある活動領域において私たちがうまく振舞うことを可能にするものと位置付けている。

対し、現在W事業の目標到達段階は、【(1)地域拡大】と【(2)ネットワーク創り】の両方にある」と回答する。まず【(1)地域拡大】にあることの根拠としてあげたのが、正社員として活動しているのが主にアジア地域出身のメンバーが中心であり、活動が他の地域に広がっていないことである。一方【(2)ネットワーク創り】でもあることの根拠としてあげたのは、金融機関など他業種との連携ができてきていることである。Hさんは、根拠を示しつつ1と2の両段階にあり、どちらの解釈も正しいとしたのである。

メンバー間で目標到達段階に対する認識が異なった場合、同じ事業を進めていく上でも食い違いが生じる可能性があり、一般的に考えるとこの解釈のズレは看過できないものだろう。ここでHさんは、根拠をあげつつ、ある面では第一段階、ある面では第二段階にあるという説明を行った。つまり、異なる解釈をつなぐ語りを介在させることによって、YとGの解釈の間の矛盾を解消し、ストーリーとしての一貫性を持たせたのである。

6.2.3 分析2：ストーリーの解釈の多様化と複数のバージョンの生成

Yさんの「今目標到達段階のどの段階にいるのか」という問い以降、複数のメンバーのコメントにおいて、現在の目標到達段階がどこにあるか、根拠を示しつつそれぞれの解釈が述べられるようになる。

Cさんは、自分は、少しずつ【(3)ヒト創り】もできているのではないかと発言を行う。Cさんは、事業メンバーがサポートをしている留学生ともつながり、留学生の国の文化について理解を深めていること、また、面談などのサポートを通じて、事業メンバーたちの考えを留学生にも伝えているということを根拠としてあげている。

Iさんは、現在を「仲間集めの段階」と捉えていると述べる。Iさんは、Yさん同様、現在を【(2)ネットワーク創り】の段階と考えているようである。しかし、Iさんはさらに、目標到達を進めるのは、事業メンバーだけではなく、様々な国や業種の人、留学生も含めチームとなって進めるものであるという主旨の発言を行う。つまり、目標到達を進める主体を、事業メンバーだけでなく、連携企業、サポート対象である留学生にまで広げているのである。この点においてIさんの解釈はこれまで述べられた他のメンバーの解釈をより拡大するものになっている。

6.3 考察

A社のポリシー学習会では、ポリシーチャートを用いて行われていた。学習会では、A社の主たる事業であるW事業を立ち上げた社長Hによって最初に語られた事業創成のストーリーの型を模倣して語られるということが行われていた。つまり、このストーリーはA社というコミュニティにおいて共有されたストーリーと見ることができる。レイヴ&ウエンガー(1995)は、このようにコミュニティのメンバーに共有されたモノをコミュニケーション・レパトリーと呼び、そのレパトリーの共有がコミュニティを形成するとしている。

しかし、必ずしも同一のストーリーがメンバーによって語られ、そのストーリーが常に堅持されるというわけではない。分析1では、学習会でのやりとりの中でメンバー間の解釈の異なりや矛盾を生じていた。しかし、そのような場合も、異なる解釈をつなぐ語りを媒介させることで、矛盾が解消され、一定程度の一貫性を保つことが可能になっていた。つまり、このことによって、解釈の多様性を許容しつつもゆるやかに一貫性を保つことを可能にし、ストーリーをある一定の幅に収斂させていたのである。また、分析2では、各メンバーがやり取りの中で自身の解釈を述べることによって、ストーリーに複数のバージョンが生み出されている様子を見てきた。W事業創成のストーリーには型があり、その型を模倣するかたちで語り継がれるものではある。しかし、ストーリーは1つに見えて、1つではない。学習会のやりとりを通して、それぞれのメンバーがW事業創成のストーリーに新たな意味づけを行っていた。それによって複数の解釈が生まれ、語りが多様化され、異なるバージョンが生まれていたのである。

もう一つ注目したいのは、分析1では、ストーリーの書き換えがストーリーの作者であるHさんによって行われていたのに対し、分析2では、作者以外のメンバーがストーリーの書き換えを行い、異なるバージョンを作り上げているという点である。レイヴ&ウエンガー(1995)は、コミュニケーション・レパトリーとしてのストーリーをメンバーが共に語ることで、複数のバージョンを生み出すこと自体を「学習」としてしている。この見方にしたがえば、A社というコミュニティにおいて、各メンバーが、行為主体(Council of Europe, 2001)としてストーリーに新たな意味づけを行っていくことは、コミュニティメンバーとしての個人の変容と見ることができる。また、メンバーによる語りを豊富化し、複数のバージョンを生み出していくという営みは、組織の変容、つまり組織の学習と見ることができる。

6.4 まとめ

企業のポリシーを、メンバーが共有することが重要であることはあらためて主張するまでもない。企業ポリシーをめぐる語りは、当該企業の記憶であると同時に、将来の方針を決定する重要なレパトリーである。しかし、そのポリシーをトップダウンで組織のメンバーに浸透させようとすることで、メンバーが行為主体として活動に関わることを疎外し、個人の変

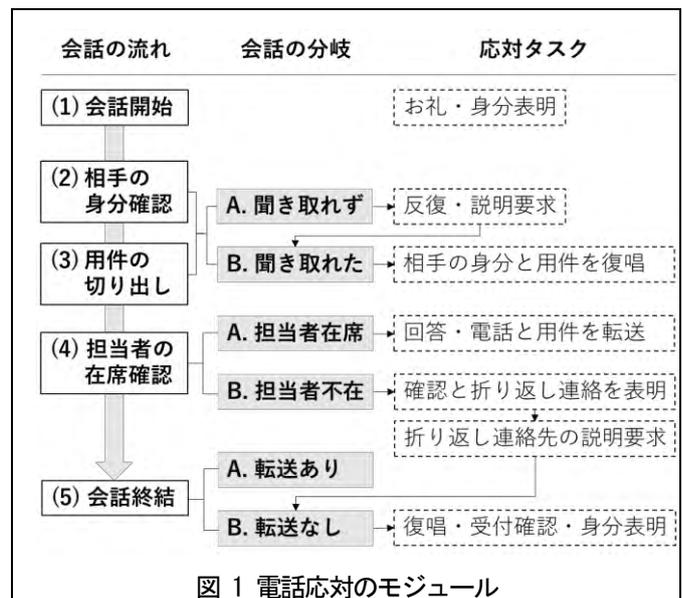
容や組織としての変容を妨げる可能性がある。本ワークショップでは、ポリシーやポリシーをめぐるストーリーを、全てのメンバーにも書き換え可能な、ひらかれたストーリーとしておくことの重要性を主張したい。このことは第一に、全てのメンバーがメンバーシップを有する行為主体であることを促す。第二に、このように全てのメンバーが行為主体としてストーリーに新たな意味を与え、ストーリーを更新していくという営みは、組織の変容を促すからである

7. 多面的サポートによる業務指導の工夫（江 欣樺）

本節は、電話対応の業務スキル指導を事例に、A社で取り組まれた工夫を分析する。二人のインターン生の記録によると、A社でのインターンシップ期間中、文書作成や記事翻訳などの書類作業がほとんどだったが、一番練習回数を積み上げていた業務は、最初の電話対応及び最後の発表練習であった。特に電話対応では、聞き取りを通じて情報を的確に把握するだけでなく、ビジネス特有の言い回しや敬語も多く使われるため、スキルとしては難しいと述べられた一方、あらゆる状況と対応策をモジュール化するより、効率的な習得が図られる。また、適切な言語表現や対応行動の定着に向けて、事前練習の他、電話対応の実施過程においても社員によるサポートを観察できた。

7.1. 言語表現とタスクの構造化

A社では、インターン生の机に電話子機と対応マニュアルを設置し、初日から電話対応の練習を求めた上、インターンシップの前半期に電話対応を担当させた（Bさんは2日目、Nさんは4日目）。事前練習に関しては、Bさんは先輩社員と対面で説明を10分間受けた一方、Nさんには自国出身のメンター社員（以下Mさん）とオンライン会議を通じて約30分間リハーサルを実施した。図1では、インターン生の事前練習、または実際に電話対応の場面で発生した会話進行の流れを段階ごとに分割し、構造（モジュール）化された取り組まれたオプション及び取るべき対応を示す。インターン生に提供されたマニュアルでは、それぞれの分岐を設定し、対応のセリフを明記されている。こういった会話の定形化は、場面に対応した言語表現を素早く反応できるだけでなく、電話対応の途中で検索することも可能であった。さらにNさんとMさんのリハーサルでは、連携業者から社長との打ち合わせ日程変更の要望を受け、かつ社長不在というシナリオ（図1の(3)B→(4)B→(5)）を踏まえて、対応の練習を行った。下記の会話において、下線部で定形的な表現を示す。



Nさん：打ち合わせの時間変更の件ですね、申し訳ございません、私ではわかりま()わかりかねます>ので、え:::H（社長の苗字）() ↑さん？

Mさん：（Nさんがヘッドホンを着用したため、Mさんのコメント内容は収録されていなかった。）

Nさん：あ:::Hに()確認↑を()致しまして、こちらから折り返し↑()ご連絡↑を()差し上げましょうか。(4.0)かしこまりました。Hに確認できましたら、株式会社日本（(仮想の会社名)）の()様まで()折り返し()ご連絡するように()申し伝えます。折り返しの()ご連絡先を()教えてくださいませんか。

練習ではMさんがシナリオを指定し、Nさんと会話をするパターンで進行した。「差し上げます」、「いただけます」や、自社社長の敬称を抜けるなど謙譲表現が多く、一文も長いため、Nさんの発話の中断から区切りに対して不慣れた様子が見られた。次節では実際に外部からの電話を対応した場面において、リアルタイムのサポート行動を中心に分析する。

7.2. 業務指導におけるサポート表現

本節では二人のインターン生が経験した計8回の電話対応から、周りの社員による特徴的なサポート表現を考察する。図1で示した流れの延長として、主に「タスクの責任付与」（(1)の前、「現場での手助け」（(2)～(4)）及び「指導における配慮」（(5)の後）の3段階に分けられる。まず電話を受信した際に、躊躇しがちなインターン生に対して「お願いします」の一言を通じて、責任付与の強調に加え、周りが「見守っている」という姿勢も示された。現場での手助けというのは、対応の途中でインターン生にメモ道具を渡す、または相手の名前を復唱・メモする際に、発音や書き方を教えるなどの行動が見

られた。また、先輩社員が応対直後に子機を戻す際、毎回振り返りとフィードバックを行った。

指導の内容に関しては、ミスの指摘やストラテジーの補足など状況に応じて異なったが、サポート行動における多様な配慮表現が観察できた。非言語的な行動の例では、Bさんが初めて電話を受けた後、隣の社員が微笑みと拍手を送った。一方、言語表現の工夫として、「非難の軽減」と「共感の強化」の二軸が見られた。非難の軽減表現では、まず日本語の母語話者ではない外国人が働いていることを共通認識とし、言語表現に多少間違いがあっても許容する姿勢であった。例えばBさんのインターンシップ初日に、先輩社員が電話対応の説明をしながら、「電話対応がうまくできなくても、相手は社員が外国人であることを知っているのですから大丈夫」と励ましの言葉を送った。共感の強化表現として、Nさんから電話転送を受けた日本人社員が通話終了後、「日本人でも日本人の電話で二回聞いても、分からないのはたまにある」と述べた。ただし、事前に構造化された練習を重ねても、電話での会話内容は不確実性が高いため、応対するたびにノウハウの補足説明は多く見られた。その際、終助詞（ね、な）の活用と余談混じりにより態度を和らいだし、前に言及されなかった内容に対して謝罪表現も取り組んだ。その事例として、Bさんが社長宛の問い合わせを受け、そのまま転送した後、社長（Hさん）と先輩社員（Aさん）のフィードバックの中、下線部で工夫されている表現を示す。

Hさん：私宛の電話が、今回は知り合いなんですけど、大体営業として、社長につなげてください、という電話が結構多いんですけど、なので、え:::, 基本的に、私に、私にかかってくる電話は、携帯にかかっている(ん)ですよ、直接、会社にかかってくる電話も、基本的に、私には直接繋がらないというふうにしてまして、ごめんね、これ事前に言っていなかったの。

(HさんとAさんが「確認します」、「お待ちください」の例文を提示する箇所を省略)

Aさん：あと、私に電話がかかってきたときに、あ、ちょっといま取りたくないなっていう場合もあるので(hh),

Hさん：[そうそう、タイミングが.]

(HさんとAさんにより入室確認に関する説明箇所を省略)

Bさん：あ、なるほど。

Hさん：((メモに)) 書いたね、ごめんね、思えなかったな。(hh) ((以下略))

7.3. まとめ

即時的な反応が求められる一方、用件と返事のパターンも多い電話対応では、モジュール化されたマニュアルで会話構造の類型化・見える化、そして決まり文句に基づいたロールプレイの練習ができ(岡本, 2002, 饗場ほか, 2019)、効率的な業務習得に繋いだ。さらに社員によるフィードバックにおいては、Leech (1983, 守屋 (2014) より引用) のポライトネス理論で示された気配り、是認と共感の公理を活用し、インターン生に対する負担と非難を最小限に抑えるような配慮が見られた。これらの工夫を Relational Practice の機能と照らし合わせると、相手(インターン生)のフェイスに配慮しつつ、中心となったマニュアル以外にも多面的なサポートを提供し、業務スキルの指導に直結した。

8. リフレクションの共有による協働的コミュニケーション・デザイン (吉田悦子)

吉田ほか(2023)では、A社全員で行うオンライン朝礼のデータと、インターン生が記録した業務日誌の報告を組み合わせた分析によって、双方向的なやりとりで埋め込まれたリフレクション(省察)の仕組みがあることを明らかにした。本節では、こうしたリフレクションをさらに考察し、2つの視点から話すことと書くことをつなげるリフレクションの有用性を考察する。その1つは、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(「共在型リフレクション」と呼ぶ)、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に見られる個人的感情を伴うリフレクション(「内面型リフレクション」と呼ぶ)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指摘する。

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朝礼の事例研究は、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。そこで本稿では、A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、A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、インターン生の全員である。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 5 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),	参加なし
10月27日	17:12	11 (6)	シンガポール(1),	Nさん
11月8日	15:07	11 (6)	中国(1), ベトナム(3)	Nさん

まず、A社の朝礼のインタラクションに見られる特徴は全員参加型の発話構造を持つことである。吉田ほか(2023)で報告した通り、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た。A社の朝礼の特徴は、「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、発話要求と受諾・発言という発話交換を基本としたやりとりの連続から成り立っている点である：司会者：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…のような定型化されたやりとりのパターンで進行する。この方式は全員で共有され、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、決まったパターンが繰り返し使われるため、非母語話者の社員も参加しやすい。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。

このやりとりの特徴は個人の業務を全体の中で共有する点にあるが、外国人社員を含む環境において、非母語話者を意識した伝達方法への変容があることを2点指摘できる。(1)日本人母語話者による自己的な修正(self-repair)：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していただけたらうれしいです(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」への言い換えが見られた。さらに、自分の発話における主観的なモダリティ表現「していただけたらうれしいです」の直後にも、やや言い淀み(というか?)を含んだ後に、敬語と主観性を廃して、明示的な指示の表現「してください」に修正している点を指摘した。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、相手に対して行動を促すような依頼・要求の発話行為として発言する必要がある。このため、「指示する」タイプの発話に視点の切り替えが行われている点は、非母語話者との共在性を意識したものと言えるかもしれない。(2)自発的な発言：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ください。」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」と補足する依頼があった。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、社員以外の外国人インターン生やアルバイトに対して、自転車の置き方についての慣習を周知する伝達の場となっている。ここでも、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」ことが実現しているといえる(高梨ほか, 2021)。

一方で、当日の朝礼を「振り返る」場面として、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と、書きことばによるリフレクションも行われている。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「仕事の進行を報告しました」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。仕事の進行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、29日の朝礼については、業務日誌には表6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6 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繰り返し練習をしていきたいと思います。
10月29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、真っ暗だった。 <u>少し焦った</u> 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>非常にありがたく思います</u> 。(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、その際に感じた内面的な心の揺れ(「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っている。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。

ここまでの分析と考察から、口頭での朝礼と書記での業務日誌の記録を通した、5つの有意な特徴をまとめる。(1)朝礼をインタラクティブ(対話形式)にすることで、全員が平等に参加して発言する機会が創出されている。(2)発話要求と受諾・発言という定型化されたやりとり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、発話重複を避け、スムーズな発話交代が実現している。(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、情報の全体共有が浸透しやすい。(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(JLF)になっている。(5)特に、インターン生にとっては、業務日誌の記録を書く作業を通して、当日の出来事を再度振り返り、「内面型リフレクション」を可能にし、Relational Practiceを促す工夫が顕著である。

このように、A社の朝礼では、ミクロのインタラクションを組み合わせて、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・オンラインのいずれでも対応できる「共有型リフレクション」の機会を提供しており、協働的コミュニケーション・デザインを実現しているといえる。

謝辞 本研究は、JSPS 科研費挑戦的研究(萌芽)「多様な職場の談話コーパス構築と談話研究に基づいた共修ワークショップの提案・実施」20K20708の助成を受けたものです。調査にご協力いただいたA社の皆様、インターンシップに参加いただいた方々に感謝申し上げます。

参考文献

- 饗場淳子・作田奈苗・寅丸真澄(2019). ビジネス日本語教科書における電話関連事項の扱いと工夫 —「クレーム」を中心に— 日本語教育方法研究会誌, 26(1), 16-7.
- バフチン, M. (1988). ことば 対話 テキスト 新谷啓三郎・佐々木寛・伊藤一郎(訳) 新時代社.
- Cook, H. & Janet Shibamoto-Smith, J. (eds.) (2018). *Japanese at Work: Politeness, Power, and Personae in Japanese Workplace Discourse*. New York: Palgrave Macmillan.
- Council of Europe (2001). *Common European Framework of Reference for language: Learning, teaching, assessment*. Cambridge University Press. 吉島茂・大橋枝・奥総一郎・松山明子(訳)(2004). 外国語の学習, 教授, 評価のための

- ヨーロッパ共通参照枠 朝日出版社
- 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
- Holmes, J., & Marra, M. (2004). Relational practice in the workplace: women's talk or gendered discourse? *Language in Society* 33, 377-398.
- レイヴ, J.・ウエンガー, E. (1993). 状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加— 佐伯胖 (訳) 産業図書.
- Lerner, G.H. (2003). Selecting next speaker: The context-sensitive operation of a context-free organization. *Language in Society* 32, 177-201.
- 守屋三千代 (2004). 日本語の配慮表現: 文法構造からのアプローチ 日本語日本文学, A11-A16, 14.
- Murata, K. (2015). *Relational Practice in Meeting Discourse in New Zealand and Japan*. Tokyo: Hituzi Shobo.
- 村田和代 (2023). 優しいコミュニケーション—思いやりの言語学 岩波書店
- 村田和代・江欣樺・吉田悦子・大平幸 (2023). 外国人スタッフと共に働く職場のコミュニケーション—国内中小企業の事例研究— 国際ビジネスコミュニケーション学会研究年報, 82, 27-35.
- 岡本能里子 (2002). 相互行為としての会話教育—談話分析の研究成果を取り入れた談話管理能力育成試案—水谷修・李徳奉 (編) 総合的日本語教育を求めて— 図書館刊行会 pp. 169-186.
- 大場美和子・吉田輝美 (2021). 認知症グループホームにおける記録と申し送りの理解の問題の分析—外国人介護職員を対象に— 社会言語科学会 第45回大会発表論文集, 34-37.
- 大平幸・藤浦五月・森本郁代 (2021). 定住外国人の働く環境を作る「指示場面の Can-do statements」の活用—Cds に基づいた「対話型評価活動」の試み—日本語教育方法研究会 56 回研究会 オンライン開催 2021 年 3 月 16 日.
- 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在の仕方」日本社会言語科学会シンポジウム 2021 発表資料
- 吉田悦子・大平幸・江欣樺・村田和代 (2023). 「インタラクティブでリフレクティブな朝礼—オンライン上でのやりとり場面に注目して—社会言語科学会第 47 回大会発表論文集, 207-210.
- Wenger, E. (1999). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.