

日本の職場における言語活動の心理的作用と人間関係に及ぼす影響

内藤陽子

I. はじめに

企業文化や組織文化に関する文献には、ホーソン研究を発展させたレスリスバーガーの「人間関係論」(土屋 1989 : 157-160)に見られるように、就業時間内¹⁾の職場における従業員間の関係性を論じるものが多い。一方、これとは対称的に、職場以外の場も含めた包括的な視点からなされた従業員の人間関係についての分析は数少ない。林吉郎(1994)はエドワード・ホール(1976)の主張に基づき、日本企業における対人コミュニケーションが高コンテクスト・コミュニケーションにより機能していると述べた。また、比較社会学者の濱口恵俊(1998.3)は、日本の組織は、個人を基盤とする欧米社会とは異なり、個人の関係性により創られている点で特徴的であるとした。そのような特徴が見られる日本社会の職場では、人間関係が形成・維持される上でどのようなプロセスが見られるのであろうか。その特異性を明らかにするため、より包括的な分析が必要であるとすれば、それにはどのようなアプローチが必要となるのであろうか。

職場の従業員間における言語活動や相互行為は、就業時間内と就業時間外²⁾とでは、同じメンバーにより構成されているにも関わらず場面が違うことにより、その形態が大きく異なる。本研究の目的は、語用論及び日常における相互行為に関わる社会学的研究に依拠しつつ、その相違を構造的に明示することにある。具体的には、職場以外の場におけるコミュニケーションの儀礼的側面を明らかにすることにより、そのような会話の相違が起きる要因を追求し、職場以外の場が職場の人間関係に与える影響について検証を試みることにする。

本研究の調査対象は一般的に大企業といわれる会社に限定した。富士ゼロックス(株)人事部での現地調査及び富士ゼロックス(株)等、一部上場企業に勤務する従業員にインタビューを行い³⁾、彼らが異なる場所において、どのようなコミュニケーションを行い、そこでの関係はどのような構造の下に維持されているのかを具体的に明らかにする。その上で、従業員が就業時間外に行うコミュニケーションの機能に焦点をあて、それが就業時間内のコミュニケーションとどのように構造的に異なるのかを考察する。その際に使用する分析方法は、次の二つである。

第一に、「ポライトネス」(リーチ 1983、ブラウン&レビンソン 1987)を中心とした語用

論の理論を使用する。「ポライトネス」の理論を中心にする理由は、それが「話し手の意図」に主眼を置いているだけでなく、人間関係を維持するための社会的言語活動という視点をも含んでいるからである。それに加え、「間接発話行為」（リーチ 1983）の理論を用いて、従業員の言語活動を考察する。これらを併用することにより、日常で交わされる会話が個々のコンテキストにおいてどのように現われているのか、また、会話の参加者がその社会関係の中でどのような営みを展開しているのかを比較分析することができると思われる。

二つめの方法として、人間関係を構築するための相互行為を考察する上で、相互行為儀礼論（ゴッフマン 2002）を用いる。特に「面目（face）」の概念は、他者との関係がいかにより自己の内的世界に関わるかを示す上で興味深い。それにより、職場内と職場外における個々の人間関係と社会関係を明らかにすることが可能となる。その上で、それらの関係が、どのような構造をもとに維持されているのかを包括的に捉えるために、人類学にあるコムニタスを中心とした儀礼の概念（ターナー 1996）を使用する。一般に、日本の企業では職場の中で人間関係上の危機が生じると、就業時間外に飲み会などの場を持つことにより、人間関係の維持が図られることが多い。そのことは、就業時間の中だけでは人間関係を維持することが困難であり、日本社会特有の人間関係を保つ上で職場以外のコミュニケーションが重要な役割を果たしていることを示す。このことから、就業時間外の活動は、ヴィクター・ターナー、アーヴィング・ゴッフマンらの主張する儀礼的側面があると考えられる。

本研究を通して、職場と職場外の場面における会話の相違が生起する要因を追求し、それらを詳細に分析することは、そこで起きている人間関係の象徴的側面を明らかにし、日本の企業における人間関係の特色を別の角度から提示する上で有効であろう。また、組織の中で人間関係がどのように維持されているのかについて、職場内だけでなく、職場外での人間関係をも視野に入れて考察することにより、働く者同士の関係をより広い視野で明らかにし、構造的機能がもたらす従業員間のコミュニケーションの様相を示しうるであろうと考える。

II. 日本の職場に見られる従業員の対人コミュニケーション

日本の企業で働く者同士の間で行われる対人コミュニケーションには、諸外国ではみられない特色がある、といわれている。たとえば、組織における人と人の関係という視点から日本文化を捉えた濱口は、日本の職場には「課」と呼ばれる仕事集団が存在しており、それが重要な役割を果たしているとし、次のように述べている。「『課』は、従業員にとって基本的な仕事の単位であり、個人がそれぞれ仕事の単位となっている欧米の職場と、まったく対蹠的である」（濱口 1998.5 : 235）。また、林（1994）は欧米やアジアなどの現地法人を調査し、日本型経営と日本型コミュニケーションを車の両輪に喩え、従業員の関係は高コンテキスト・コミュニケーションにより機能していることを明らかにしている。日本の職場でコンテキストの共有割合が高いのは日本文化に影響を受けているためであり、このコンテキストの中身は外国人には理解し難いことであるとも述べている。そして、林は日本人管理職の特徴として口数が少ないことを指摘している。それは、高コンテキスト文化ではコンテキストで明らかなことについては話をしない方がよいという価値観があるためである。さらに林は、次のように述べている。「『そこまでいわれないと分からないようでは……』とか『言葉にするとかえって変になる』などといい、察すること、気が利くこと等、その場のコンテキストをどれだけ読めるかが知性を測るモノサシになります……多くの現地人管理職が、本社が戦略を明示してくれないことを問題視しています」（林 1994 : 78）。これらのことは、高コンテキストという環境の中にある日本の職場には他の国には見られない特色があり、そこでは日本文化に影響を受けたコミュニケーションスタイルが存在していることを示している。

それでは、他の諸外国とは異なる日本の職場における対人関係とはいかなるものだろうか。文化人類学者の中根千枝（1967）は、日本の職場の人間関係において特徴的なことは、他国に見られるような契約の関係ではなく、上司と部下の間での感情的な人間関係が重要視されているという点だと指摘している。それに関連して濱口は、上司と部下の関係が、単に職能的上下関係であるにとどまらず、相互の内面的な深いかわりあいをもつ先輩と後輩の関係として設定されているという。これは、日本人にとって仕事への動機付けを強めるものであり、決して障害になるものではないとされている（濱口 1998 : 237）。つまり、日本における職場内の上司と部下というのは、仕事を通じて維持される関係だけではなく、人間的関わり合いの中で築かれているというのである。さらに、課長は「家長」的な存在である

とし、課員から見た課長に対する役割期待に部下の面倒見のよさが重要視されていることを指摘している。たとえば部下から見た課長の役割には、OJT（職場内訓練）の推進者としての教育者、企業内における人間関係についての人生の相談者といったインフォーマルな役割がある（同上：236）。これは人情のある上司が部下から好まれていることを示しており、上司には仕事とは無関係と思われる役割をも期待されているということである。しかしながら、上司と部下の内面的依存やヒエラルキー的關係については指摘しているが、たとえば、公的あるいは私的な場とそこでの心理的作用の關係については言及されていない。

日本における上司と部下の特徴的な關係は、課を単位とする職場の中だけで維持されているものではないようだ。ヘルート・ホフステードは『多文化世界』の中で、日本が不確実性回避の値が高い文化だと指摘する。この数値が高い場合、その文化では身振り手振りを交えた会話をしたり、感情をあらわにしたり、声を荒げたりすることが社会的に認められているという。しかし、日本はこの値が高いにもかかわらず感情を表出することなどに対する社会的認知が低いため例外的なケースだとも述べている。その理由として、西洋人の目には一般に日本人は感情を表に出さないように見えるが、日本の場合、仕事の後で同僚と飲みに出かけるというはけ口があるからだという。酒を飲むことにより鬱積した感情を発散させて、上司にさえもそれをぶつけることがあるが、次の日にはいつも通りに仕事が行われる。このような酒の席は、不安感を発散させるための一つの慣行として、広く認められた場所と時間であるとした（ホフステード 1995：121）。

こうしたことから、日本における職場の人間關係は、単に職場の中だけで形成・維持されているのではなく、飲み会などの社外での活動も職場の人間關係の形成に影響を与えていると考えられる。このことを明らかにするため、次節では職場と職場以外の対人コミュニケーションがいかなるものかを比較考察する。

Ⅲ. 職場と職場以外の場において交わされる従業員の会話

言語学者の小泉保は、会話が人々のコミュニケーションの中で重要な役割を果たしているとして次のように述べた。「会話は人々の社会的相互行為の主要な要素の一つとして、コミュニケーションのすべての局面やレベルに浸透し、人々の共同体の中で行なわれる行動として重要な役割を果たす」（小泉 2001：107）。また、社会言語学者の東照二は、言語とは、つねにそれを取りまくさまざまな外的要因（話し手と聞き手の新密度、年齢、性別など）に影響されているという（東 1997：7）。つまり、ある人の発言や言語活動というのは、その人を取りまく文脈に常に影響されている。そのことから、会話を分析することがその場における人間関係を見ていくうえで有効であると考えた。その理由は、会話を分析することにより様々な場面で展開されている対人コミュニケーションの様相を明らかにすることができるだけでなく、それぞれの場がもつ文脈をも理解することにも繋がるからである。また、職場での対人関係の分析について経済学者の田杉競は、「人間関係とは、基本的には労働者及び経営者というものに対する一つの見方であり、経営組織論や人事管理論においてその出発点となる『人間』についての独特な接近方法を意味する」と述べている（田杉 1968：3）。そこで、職場での従業員間のコミュニケーションを明らかにするには、上司と部下の関係を考察することが有効だと考えた。組織における会話分析について社会学者の好井裕明は、人々の日常を実は主に構成しつつある「非日常」としての出来事を問題状況とした上で、人々がどのようにして組織や制度を「生きているのか」、また、日常それ自体が組織や制度の「力」により、生かされているのかという「組織や制度を生きるひとびとの実践」の記述、解読が主要なテーマであると述べている（好井 1999：36-70）。以上を踏まえ、日常的な上司と部下の会話を取り上げ、そこにいる従業員たちが特に意識することなくごく自然に行っているコミュニケーションから、その場面の人間関係がいかなるものかを検討する。

1. 職場における従業員の会話

ここでは、職場における上司と部下の日常的な会話を示す。そして職場というコンテキストにおいて、そこでの会話にはどのような特徴があるのかを見ていく。

データ 1 は、上司が部下に対して書類上の誤りを指摘し、部下に書類を訂正するように依

頼するという場面で取り交わされた会話である。

〔データ1〕¹⁾

上司：「この書類の数字違っているんじゃない？」

部下：「はあ、そうですか。すみません。よく見直して作り直します。」

この上司は事実と思われることを疑問文の形で表現しているが、実際は事実をただ述べるための話をしているわけではない。間違いがあることを指摘することにより、書類の訂正をするよう依頼しているのである。しかし、上司は誤りを見つけているにもかかわらず、その内容を詳しく説明していない。

このような表現を語用論では間接的な言い回しと呼んでいる。間接的な言い回しについてジェニー・トマスは、間接的とは実際に使ったことばの意味とそれが伝えようとする意味との間に食い違いがある場合のその食い違いのことを指しているという。このような間接的な言い回しを行う理由として、トマスは人間関係上、あるいは意思疎通上の利点があると考えている（トマス 1998：129-161）。

さらに、間接的な言い回しは労力を必要とし、危険を伴うことでもあるとトマスは述べている。「労力を必要とする」というのは、話し手にとっては事実を述べるのとは違い、異なった表現を考えなければならないことに時間が費やされるし、また、聞き手にとっても話された内容の意味を推測し理解するには時間がかかるということである。そして「危険を伴う」というのは、聞き手が話し手の意図する内容を理解しない可能性があるということだ。データ1の上司は間接的な言い回しをしており、話している内容とは別の意味を部下に推測させている。そして、部下は上司の意味していることを理解し、誤りがあることについて謝罪し訂正すると言っている。この場合、話し手の意図する内容が聞き手に理解されないという危険はなかったことになる。労力に関しては、「書類の中の数字」というヒントしか与えられておらず部下の負担のほうが大きくなっている。どの程度の間接的な言い回しが適切かということ判断するにあたり、トマスは一般的に相手が自分にとって支配力を持つ人物であるときには、そうでないときより間接的な言い回しを使う傾向があるという。この支配力は、法廷、軍隊、職場といった上下関係がはっきりしている状況で最も顕著になるとも述べている（同上：129-141）。つまり、権力をもつ上司は部下に対して間接的な言い回しをすることが多いということである。

また、この会話で上司は疑問形の形を取っている。そのことは、部下に yes と言うか no と言うのかの自由を与え、選択することを可能にするので、丁寧な表現と言える。一般に、話し手がこのような疑問形を用いることにより、聞き手は「心地よさ」や「気持ちよさ」を感じることができる。これは、丁寧さの原理にある気配りの原則の行為賦課型（リーチ 1987：170-178）に該当する。この気配りの原則は他者への負担を最小限にするものであるから、この場合、部下に間違いを指摘する上で相手の負担を最小限にするための表現がとられている。また、部下の面目²⁾を保つために配慮された気配り表現ともいえる。職場という公的な場面においては、上司でも部下でもこのような丁寧表現を用いることは、むしろ自然な形である。

データ 2 の上司の発話もデータ 1 と同様に部下の誤りを指摘しているものである。

[データ 2] ³⁾

上司：「これもう一回確認してごらん。」

部下：「はい。すみません。」

ここで、上司は部下に対して間接的な言い回しをしている。ただ単に「もう一度確認すること」だけを要求しているのではない。上司の発話は、部下に対して提出した書類の不都合な点を自分で見つけ出し、それを訂正した上で再度書類を提出させるための要求を意味している。つまり、不都合な点に関する具体的な内容は部下に推測させているのである。また、ここでは丁寧な表現をするために、リーチの丁寧さの原理にある是認の原則（同上：195-197）の形がとられている。是認の原則とは、他者への非難を最小限にせよ、他者への賞賛を最大限にせよというものである。これにより部下は不快感を最小限に抑えることができるだろう。しかし、このような丁寧さを伴った表現が上司によって頻繁に行われるわけではない。データ 3 のように是認の原則がとられない場合も少なくない。

[データ 3] ⁴⁾

上司：「早く、契約とってこい!」

部下：「はい。」

この上司の発話では、丁寧さを高めるための言い方はとられていない。データ 1 や 2 にみ

られるような丁寧さはなく、リーチの丁寧さの原則に当てはまる表現も見られない。契約を取ることにについての直接的な命令表現である。しかし、実際その上司の下で働く者にとっては、曖昧な表現として感じられるであろう。この上司は同じことを繰り返し怒鳴ることにより、部下の意欲を高めようとするタイプの上司である。この上司は、ただ顧客との契約を取るよう命令し、また契約件数を上げるための具体的な戦略を明示せずに、部下自身に考えさせている。部下は契約する方法について具体的な相談を持ちかける様子もない。つまり、部下は契約を結ぶためのプロセスを自分で考えなくてはならず労力が必要となる点で、データ1、2の間接表現と同様である。

ここまで、職場における上司と部下の会話を取り上げてみた。この他のデータの中でも、上司は部下に対して間接的表現をしている事例⁹が見受けられた。上司の表現が曖昧なために、部下はその本質的な意味を理解しなければならず、また期待されていることについてかに行動すべきかを自分自身で考えなければならない。このような間接的で曖昧な表現は、会話の内容が直接仕事に関係のない場合でも見られた。たとえば、「そろそろ忘年会の季節だね」という上司の発話から、部下は、「忘年会の企画を依頼された」と解釈するのである⁹。

一方、部下から上司への会話においては、一般的に「ハウレンソウ」（報告・連絡・相談）が基本だと言われる通り、上司への詳細な言葉が部下には求められる。上司が部下の誤りについて詳細に説明を受けたり、または部下に結果だけでなくその経緯や経過報告を求めたり、具体的な相談を受けたりする会話⁷が、筆者の調査で見受けられた。

2. 職場以外の場における従業員の会話

職場以外で従業員同士のコミュニケーションが行われる場としては、一般的に飲み会の場が挙げられるであろう。日本では、飲み会のような職場以外のコミュニケーションの場が多く存在している。そこでは、職場とは異なった上司と部下のコミュニケーションがとられている。

次のデータ4は、飲み会の席で部下から上司に発せられた会話である。この会話の前提として、毎年、ある上司の自宅近くで花火大会が開催される日に、上司が部下を自宅に招いて屋上で飲食を伴いながら花火を見ることが恒例になっている、という状況がある。

[データ4]⁸⁾

部下：「今年も花火の季節ですね。」

上司：「あー、今年もやるよ。みんな、ぜひ来てくれ。」

この会話では、部下のほうが上司に対して間接的な言い回しをしている。上司は、部下から「今は夏だから花火の季節ですね」という事実を言われているのではない、と解釈している。毎年恒例となっている自宅への招待に対する期待感から出てきた表現であり、また、その状況把握のための会話だという意味合いをこの上司は察知していて、そのことに即した適切な返答をしている。ここでは、上司のほうが部下の発話に対して内容を正しく推測しており労力を課せられている。次のデータ5の会話にもそのような傾向が見られる。この会話中に取り上げられるWさんは、その日出勤はしていたが、就業時間後に催された飲み会には欠席した。そこで、他の同僚たちによって、以下のような会話が交わされた。

[データ5]⁹⁾

#1 上司：「Wさん、具合悪いのかな？」

#2 部下：「いや、今日課長に言われてましたからね。」

#3 上司：「え、それは。いやー私は怒ったりはしていないよ。彼女が提出した書類が実際の資料と違っていることを指摘しただけだよ。だから、もう一回見直すようにと言っただけだよ。」（その後も上司はさらに詳しい状況を説明する）

#1での上司の発話は、間接的な表現である。この段階で、上司が職場でのWさんとのやり取りを気にしているのか否かは不明だが、ここでは「なぜWさんが飲み会を欠席したのか」に対する理由を聞くためにこのような表現を用いている。この間接的な言い回しは、丁寧さの原理の中にある寛大性の原則（自己への利益を最小限にせよ）（リーチ 1987：192-195）に該当する。この会話のように具合が悪いのかどうかを聞いた場合と、飲み会の欠席理由を直接問うた場合とを比較してみよう。すると、後者の方は話し手にとって自己への利益になる回答が得られる確率が高くなる言い方であるという意味において、寛大性の原則に反している。そこで、この会話において上司は前者のスタイルをとっており、丁寧さを伴った曖昧な表現をしていて、それに対して部下は上司の意図を正しく推測している。

またここでは、部下もまた間接的な言い回しを用いており、その中で部下は上司に対しては冗談交じりのニュアンスを含んだ返答をしている。このように上司をからかうような部

下の表現は、飲み会の場においてはしばしば見受けられた。たとえば、仕事熱心で毎日帰宅時間の遅い上司に対して部下が、「家のほうは大丈夫なんですか？奥さんに逃げられちゃいますよ」¹⁰⁾という事例場面が見られた。また、仕事の量が多いため毎日残業をしている部下は、「課長は退社（時刻）が早いですからね」¹¹⁾と上司に対して話している。さらに、職場では言えないことを飲み会の席を使って、部下が仕事上の不都合を話す場合もある。調査した中に部長との打ち合わせが多いため席を空けることの多い課長に対して、部下が「いつも課長いなくなっちゃいますからね。急ぎの用があるときは大変ですよ」¹²⁾と愚痴をこぼす事例や、日常的に居場所が不明になる上司に対して「課長、いつも、いったい何所に行ってるんですか？」¹³⁾と部下が何人かで詰め寄る事例もあった。要するに、部下からの間接的な言い回しにおける特徴は、以下の二つである。一つは、飲み会の場で用いられていることである。そしてもう一つは、上司に対しての冗談交じりの表現であったり、あるいは、からかいの気持ちが表現されたものであったり、時には皮肉であったりと、日常の職場では言うことができない内容であることが多いことである。間接的な表現を使うことで会話におもしろみを持たせることについて、トマスは自分のことばをよりおもしろくしたい、あるいはおもしろくなくしたいという欲求が人には働いており、これがコミュニケーションをする上で有意義な効果をもたらすと説明している（トマス 1998：157-159）が、実際にはそれ以上の意味合いがある場合が多い。直接的な表現を用いた場合、たとえばデータ5において部下が、「Wさんは、今日課長に叱られたので気を悪くして飲み会に来なかったのではないのでしょうか」といった場合、飲み会とはいえ課長は真剣に捉えてしまうかもしれない。間接的におもしろおかしく巧みな表現を用いることによって、直接的に伝えようとする内容がオブラートに包まれて聞き手にとって受け入れやすい表現となるのであろう。

職場において間接的な表現をとることの多い上司も、飲み会の場ではそうであるとは限らない。むしろ具体的である直接表現をとっていることがよく見受けられた。#3での上司の会話は、職場での出来事であるWさんとのやり取りを詳細に説明している。

データ6は、社員旅行の宴会において、部下が会社での遅刻理由を述べるために、上司に間接表現を用いている場面である。

[データ6]¹⁴⁾

部下：「課長聞いてくださいよ。家のかみさんときたら、朝寝坊で、毎朝戦争のようですよ。」

上司：「いや、妻というのは毎日家事・育児に追われて大変なんだよ。君のところは子供も生まれたばかりだし、君の協力を必要としているんじゃないか……。」（その後も上司による説明が続く）

これには、家庭の状況を説明することによって、上司に日ごろの失態を大目に見てほしいという意図が、この部下にはあった。これに対し、上司は遅刻のことには触れてはいないけれども、現在、部下の家庭は大変なのだと理解を示す返答をしている。また、ここでもデータ5と同様、上司は具体的なことを話している。上司は飲み会の場では説教じみた話をするとかどくなるという意見があった¹⁹⁾。それは、職場と飲み会では上司の話し方は違うことを意味しているのであろう。

ここまで上司と部下の会話を職場と職場以外の場を通して見てきた。その二つの場を比較すると、それぞれの場において異なる言語活動をしていることが分かる。上司は権力を持つ者として職場では間接的で曖昧な表現を用いているが、一方飲み会の場では具体的な表現をしている。飲み会の場で、部下は職場では言えないことを上司に話し、上司に対して間接表現を使っている。以上から、職場と職場以外では人間関係の構造が異なることが読み取れる。たとえ飲み会であっても仕事上必要なことを話すこともある。この飲み会の場は働いていく上で必要なことであり、何らかの機能をもたらしていると考えられる。その機能について、次節では両者の相互行為という視点から考察したい。

IV. 職場と職場以外の場における「相互行為儀礼」

III.で見てきたように、上司と部下の会話では職場と職場以外の場において、異なる言語活動がなされていることが解る。それでは、それぞれ異なる場でのコンテキストにおいて、従業員たちの相互行為にはどのような秩序が見られるのであろうか。社会学者のアーヴィング・ゴッフマンは相互行為を研究することとは、「個人とその心理を研究するのではなく、個々人相互間に生じるいろいろな行為を系統的に研究すること」（ゴッフマン 2002：3）である、と述べている。研究の基となるものを提供するのは行為する人であるから、その人がどういう一般的な行為特性を持っているのかを研究することが相互行為の研究になるのである。この節では、主にゴッフマンの相互行為儀礼論に基づいて従業員間の関係がいかん維持されているのかを考察する。

1. 従業員間の相互行為の中に見る「面目行為」

他者との関係を論じる上で、ゴッフマンは相互行為の一側面である面目を重要な概念として捉えている。ゴッフマンは面目を、「認知されているいろいろな社会的属性を尺度にして記述できるような、自己をめぐる心象（イメージ）である」（同上：5）と定義している。また、「個人は自分のイメージを完成させるのに他人に頼るということであって、自分だけでは自己イメージの一部しか描けない」と述べている（同上：85）。つまり、他者との相互行為の中で、人は自己のイメージを作ることができるのであって、自分のイメージは自分で作るものではないということである。社会的関係にある職場での上司と部下を、他者との関係から生み出される自己イメージという面目の観点から考察することは、両者の関係性を明らかにする上で重要なことであろう。そこで本節では、集団における様々な規則と状況の定義により決定付けられる従業員の面目について考察する。具体的には、人が面目についていかなる感情を持つのか、また、その感情を他者が保持している面目にどのように振り向けられるのか、という視座から両者における相互行為を見ることとする。

職場では、上司は間接的な言い回しをしており、部下は直接的で具体的な表現を用いているという特徴を前節で明らかにしてきた。その特徴を面目の観点から説明する。

ゴッフマンは、「高い身分の者が低い身分の者たちを困らせないように配慮しなければならない」というノーブレス・オブリージュという概念が礼儀を重んじる社会では尊重され

るといふ（同上：27）。つまり職場のような組織では、身分、地位といった役割が規定されているため、この概念が働いているものと考えられる。上司は部下に婉曲な表現を使うことにより、たとえ相手の心証を悪くするような内容であっても、部下の面目は傷つけないように配慮することができる。既にⅢ.のデータ1と2において上司が間接的な言い回しをとる事例を見てきたが、このことは、ブラウン&レビンソンのポライトネス理論にあるFTA（face-threatening acts）からも説明できる（Brown, Levinson 1987：61-74）。FTAとはゴッフマンの面目の概念を応用したポライトネスの理論である。データ1、2の場合、評価されたいという部下の積極的欲求を侵害しないようにするために用いられた丁寧表現である（同上：101-129）。間接表現をすることにより伝達意図が緩和された表現となるのである。

ゴッフマンは、自分と他者との関係における面目行為について、以下のように説明している。「ある特定の意味深い秩序が維持されるように人は心配りしなければならないのだ。その秩序とはいろいろな出来事の流れを規則正しいものにし、人の面目と調和するように持っていくものだ。人の社会的面目はその人の個人的な持ち物である反面、社会からその人に貸し与えられているものであることも事実である。つまり、その面目にふさわしくない行動をその人がとったら、面目は取り上げられてしまうのだ……他人が面目をつぶすのを見た人は気が重くなる。相手の不面目を見ながら無感情でいられる人は「薄情」な人と言われる。人は自分の面目とその場にいる人たちの面目の両方を立てるように行動する」（ゴッフマン 2002：10-11）。さらにゴッフマンは、人が他者の面目を保つ理由を三つ述べている（同上：12）。それは、人が他者の心象に感情的に執着しているから、面目を保ってもらふ道徳的権利を他者が保持しているとその人が思っているから、他者が面目をつぶした場合に自分に向けられるかもしれない敵意を避けたいから、である。つまり、部下の上司に対する具体的な説明といった直接表現は、互いの面目を保とうとする行為であると考えられる。割り当てられた仕事に対して誠実に業務を行うことが、企業の社員として求められている役割であるとするならば、部下が曖昧な回答をしたり不適切に仕事を進めているとしたら、上司はその部下に対して不信感を抱くであろう。部下の面目を潰さぬよう注意して、その部下を適切な行動へと導くための助言をしたとしても、その部下が故意か否かに関わらず曖昧な説明しかしないなど不適切な行動をとるならば、上司は自分の発言を聞き入れてもらえなかったと解釈し面目を潰されることになる。また、上司の発言を何度聞いても理解できない部下であると、その部下は自分の面目を潰されることになるであろう。このようなことにな

らないように、一般的には互いの面目を保つ行為に従業員たちは行おうとするのである。上司により期待されていることに答えるべく部下が行動することが、互いの面目保持に繋がっているのだ。また、言語学者の井上逸兵は、ブラウン&レビンソン及びゴッフマンが主張する面目の概念に言及し日本人が持つ面目行為の特徴について、次のように述べている。「日本人の自己イメージは独立した個人としてのものではなく、他者に何らかの関係を持っている集団のメンバーとしてのものなので日本人の「面目」は、ある種の権利と独立性をもった個人として自らを定義づける、例えばヨーロッパの面目とは根本的に異なっていると見える」（井上 1997：72）。つまり、日本人は集団における他者との関係から自己の面目を保持している点で特徴的なのである。

公式な場においては、不適切な出来事が生じないように取り計らうことに注意が向けられる傾向にあり、他方、非公式の場においては、格式ばった雰囲気になる必要がないとみんなが感じているとき、気軽に互いに話の腰を折り合って、会話が気楽なおしゃべりになってゆく傾向があるとゴッフマンは考えている（同上：38）。公式の場では前者のような行動は面目を保持する行為である。つまり、公式な場である職場においては、面目行為が多くとられているのである。一方、非公式な場である飲み会では後者のような行為が認められている前節で提示した飲み会や社員旅行中の宴会は、従業員により非公式とみなされているので、職場とは異なる会話をしているのである。この公式な場と非公式な場との関係について、項を改めて検討する。

2. 従業員間の相互行為の中に見る「行為のルール」

ゴッフマンは、人の行為において重要となる行為のルールとして、義務と期待を挙げている。義務とは、個人が道徳的にどう行為しなければならないかを定めることである。また、期待とは、その個人をめぐって他人が道徳的にどう行為しなければならないかを定めることである（ゴッフマン 2002：49）。職場においてもこのような義務と期待は一般的に見られることである。ただし職場の場合は、道徳的な行為である、個人の内面的原理にのみ動機付けられた行為だけが存在するのではない。そこには、就業規則や社内ルールに則った外面的強制力により作用された行為が存在している。たとえば、職場において上司は部下の仕事を監督する義務がある一方で、部下の仕事を監督する行為を上司が行うために、上司は部下に対して適切な報告を行うことを期待する。逆にいうと、部下の適切な行動は、上司に対する

部下の義務ということになる。道徳的か否かを問わず、職場には義務と期待が存在しておりこの両者に基づいて従業員は行為していると考えられる。また、飲み会の場合は、会社のルールという束縛から解放されるため、道徳的な側面がより表出される場となっている。このことについて、非対称と対称の視点から考察する。

行為のルールをゴッフマンは非対称的ルールと対称的ルールの二つに分けている（同上：53）。非対称的ルールは、ある個人による他者の扱い方と、その他者によるその個人の扱い方が異なる場合のルールである。たとえば、上司は部下に業務上の指示をするが、部下は上司に指示を出すことはないというのは、このルールに沿ったものと考えられる。筆者が行った調査において、「上司はマネジメントすることが仕事であり、必ずしも実務に詳しいわけではない。だから、上司をサポートするために、部下は自分が行っている業務を報告するなど適切な対応をしないといけないと心得ている」¹⁾、「上司は細かいことは言わないので、部下は自分で判断しなくてはいけない、という認識は職場全体で持たれている」²⁾という意見があった。このような上司と部下の関係から生じてくる義務と期待、そして、それにより引き起こされる行為は、非対称的ルールに則った行為である。

一方、対称的ルールとは、他者がある個人との間で持つ義務や期待を、その個人も他者との関係で持たせるルールのことである。たとえば、人は立場に関係なく他人の金品を盗むはずはなく、また自分も他人から盗まれるはずはないと期待している。これは、礼儀や公序良俗と言われるものでもあり、汝の隣人の妻をほしがるな、という聖書の戒めのようなルールのことだとゴッフマンは説明する（同上：53）。対称的ルールは、人間としてみな平等に持ち合わせている道徳心が基本となっており、そこには人間らしさが感じられる関係が存在すると考えられる。職場以外の場では、上司と部下の関係において対称的ルールに則った行為がみられる。筆者が行った調査の中で、「飲み会では上司も部下もなくなり、上下を意識しなくても許されるという暗黙の了解がある」³⁾、「酔って大騒ぎして、部下に面倒を見てもらう上司もいる」⁴⁾、「お酒が入ると、部下は好き放題いいたい事を言う」⁵⁾といった職場とは異なる関係が見出された。この事例では、非対称的ルールに基づいた組織から解放され、飲み会という場で人間的付き合いが行われている。このような場は、対称的ルールが機能する場といえるだろう。

この調査での上司と部下の関係をみると、場が変わることにより言語活動だけでなく相互行為も異なる形式がとられている。ゴッフマンは、「地位が同等である人たちの間には、対称的な親密さが導く相互行為があり、目上と目下の人たち同士の間には、非対称的な関係が

ある」と述べている（同上：65）。すなわち、職場と職場以外の場での上司と部下の相互行為において、両者の間にはゴッフマンの言うところの対称と非対称な関係が存在しているといえよう。職場では上下関係からなる非対称性がみられ、飲み会のような場では平等意識から成り立つ対称性がみられるのである。この対称・非対称の関係に関連して、日本人の特性を示した文化人類学者のホールが、日本人には公的な自己と私的な自己があると述べていることが注目される（ホール 1983：136）。形式にとらわれ建前を持った公的な自己と、気楽で堅苦しきのない本音からなる私的な自己が、日本人の行動の中に見られるのは、日本人は法律的な形式性よりも円滑な人間関係を重要視するからだ、とホールは述べている。このホールの考察は、ゴッフマンが言うところの対称・非対称という関係を文化人類学的視点から補強しうるであろう。つまり、日本の職場は人間関係を重んじる傾向があるために、日本人にはホールのいう公的な面と私的な面が存在し、場によってどちらの面が出るか決まることで人間関係の維持が図られているのである。

以上から、ある組織の中では目下のものが非対称的ルールにより行動していても、また別の場においては、目上のものと平等に接する機会が存在し、そこでは対称的ルールに基づいた行動がとられているといえよう。職場のような組織では目下の者と目上の者が非対称的ルールに基づいて行動しており、そこでは自己の公的な面が働いている。これとは対照的に目上の者と目下の者が平等に接する場もまた存在し、そこでは対称的ルールに基づいた行動がとられていて、それが私的な自己の面が機能する場となっている。その場こそが、飲み会のような職場以外の場なのである。人間関係を重視する日本の組織には、このような場の存在が不可欠となっているのである。この職場以外の場がもつ機能については、次の節で考察する。

V. 職場以外の場が人間関係に与える影響

経営学者のマッケナとビーチは、レスリスバーガーの「人間関係論」に基づき企業の組織構造を公式組織と非公式組織とに分け、非公式組織は、組織との一体感や帰属感、動機付けを促進しうるものであり、公式組織の目的を補完するものだと述べている（マッケナ，ビーチ 2000：45）。ここでいう非公式組織とは、職場以外の場ではなく職場の中に見られる非公式組織について言及していると考えられる。そして、公式組織の分析は詳細になされているが、非公式組織についての具体的な論及はなされていない。このことは経営学の分野では多く見受けられた。しかし、これまで述べたように、人間関係を重視する日本の組織では、非公式な場である職場以外の場における従業員間の関係が何らかの役割を担っていると考えられる。

そこでこの節では、職場以外の場に焦点をあて、その機能を考察する。そのことにより、職場以外の場における従業員間の関係が職場での人間関係にいかに関与しているかを明らかにしていく。

ゴッフマンは、アメリカのガソリンスタンドを例にあげ、その従業員が管理職を制止したり、背中をたたいてからかったり、勝手気ままにする権利をもっており、その行為を管理者が受け入れることを儀礼的容認とよんだ。管理者の儀礼的容認が、従業員たちの意欲を高め正直にさせる効果を有していることについてゴッフマンは、次のように述べている。「地位の違いがその社会の均衡にとっての大きな脅威と見られているがゆえに、行為の儀礼的側面が、それらの差異を記号として表現する手だてとして機能するのでなく、それらの差異を慎重に埋め合わせる手だてとしてそこでは機能する」（ゴッフマン 2002：65）。このことは、部下が上司に対して尊大に振る舞う行為と、それを受容する上司の行為との間に儀礼的側面が存在していることを表している。ゴッフマンの例のように、アメリカにおいては職場の中に従業員間の儀礼的行為がみられるが、しかし、日本の職場では職場以外の場においてここでいう儀礼的行為が見られる。この儀礼的行為について考察するために、儀礼の基本的構造を明らかにしたアルノルト・ファン・ヘネップの「通過儀礼」及び、ファン・ヘネップの提唱を受けて儀礼の概念を発展させ、儀礼を詳細に分析しているヴィクター・ターナーの概念を引用し職場と職場以外の場について考察する。

1. 職場以外の場にみられる儀礼的側面

人類学者のターナーは、儀礼の段階にあらわれる社会的な特徴を明らかにしている。ここでは、「コムニタス」と彼が名づけた構造の外に位置する社会関係に重点が置かれている。コムニタスとは、構造と対極に位置し、階級のような序列が無く平等な個人で構成される未組織で未分化な共同体の社会のことである。しかし、同時にコムニタスは、構造上の機能に必要不可欠なものであるとされている（ターナー 1996：128,174）。言い換えれば、コムニタスとは、社会構造の規範や制度のような社会的義務よりも人間としての相互関係性が重要視されている領域なのである（同上：174）。職場以外での従業員間関係には、ターナーの主張するコムニタスの特徴があてはまると考えられる。ターナーのコムニタスの概念は、ファン・ヘネップの通過儀礼を前提としているため、まず職場の飲み会をファン・ヘネップの通過儀礼に照らし合わせた上で、コムニタスについて論じていく。

ファン・ヘネップは、通過儀礼を、「場所・状態・社会的地位・年齢のあらゆる変化に伴う儀礼」で、それは、すべて分離・周辺・再統合の三段階によって特徴付けられると規定している（ファン・ヘネップ 1995：163-168）。それらの特徴と飲み会の場を重ねてみると次のようになる（飲み会はゴシック体で表記する¹⁾）。

[分離]

- ・社会構造からの個人ないしは集団による分離
 - 職場という構造社会から離れ、飲み会の場所へ移る

[周辺]

- ・「境界の時期」であり主体の特徴は曖昧となる
- ・その主体は儀礼以前あるいは以後の状態の特徴を持っていない
 - 飲み会の場所において上司と部下の関係が曖昧になり、特に時間が経つにつれ曖昧さは増す
 - 上司は職場では権力を持つが、飲み会ではその権力を行使できない

[再統合]

- ・儀礼は完了し、主体は他者に対して明白な「構造的な」型の権利と義務を持っている
- ・その主体は、社会的地位を占める者に結びつく慣習的な規範と論理的基準に即して行動するように期待される
 - 飲み会が終了し、上司は職場という組織の中で権利と義務を再認識する
 - 部下は、上司に対して上司としての行動を期待する

筆者の調査では、飲み会だけでなく社員旅行中の出来事について、「宴会が盛り上がってくると、上司部下の関係はなくなった。そして、部下が平気で上司を蹴飛ばすこともあった」²⁾「旅行中は自由な状況の中で、みなが浮かれて遊び騒いでいた」³⁾という意見があった。これは「周辺」の段階に該当することで、ここでは上下関係や上司の権力が存在していない。要するに、この「周辺」段階にみられる共同体がコムニタスなのである。ターナーは、構造をもった組織には「構造」と「コムニタス」の両方が存在するという（ターナー 1996：174,188）。つまり、職場という構造が存在する以上、コムニタスは飲み会や社員旅行のような職場以外の場で見られるのである。また人類学者の青木保は、ターナーやファン・ヘネップについて言及し儀礼の形式について次のように説明している。「それはさまざまな言語的・非言語的な表現と行動によって構造化された一つの過程である……儀礼には始まりと終わりがある。その間は儀礼の状態におかれていて、日常生活とはちがう形の行動様式が示される」（青木 1998：254）。飲み会のような場において、従業員の言語活動や行動様式が日常である職場と異なるのは、ここで提示した儀礼的側面から説明することができるであろう。

2. 儀礼的側面が果たす役割

前述のとおり、職場以外の場にはコムニタスや「周辺」という儀礼的側面がみられるが、では、職場以外の場にはどのような機能があるのだろうか。ターナーによれば、コムニタスは「聖なる」ものであり、構造化され関係を支配する規範を解体させるものであるという（ターナー 1996：175）。コムニタスを職場以外の場との対応関係で見ると、一般的に、聖なるものといえば、職場以外の場ではなく、職場であると認識されるだろう。職場以外の場は、俗なる領域であり、ターナーのいう儀礼の聖なるものとしての解釈はできない。しかしながら職場以外の場は、構造と対比される点や、構造社会の浄化作用・活性化というような通過儀礼に見られる機能を果たしていることも事実である。ターナーは、通過儀礼により人間は構造からコムニタスに解放されて、そのコムニタスの経験により再び活力を得た構造に戻ることができ、こうした循環が社会を適切に機能させていると述べている（同上：176）。

この点を筆者の調査結果に即しつつ詳しく検討する。そのためにまず、ターナーのいう身分逆転の儀礼が社会構造に属する人たちに及ぼす影響について見ていきたい。その儀礼では、社会構造において低い身分の人たちが上の身分の人たちに儀礼的権威を行使するように定められ、上の者は「儀礼での降格」を受け入れ、構造における劣位者たちの攻撃に忍耐強

く我慢することが要求される。そこでは、劣位の人たちが優位の人たちに対して粗悪な言葉や行為をするという（同上：237,249-250）。このことは職場ではなく、飲み会や社員旅行の中において見られる現象である。前項で示した調査結果に、飲み会だと部下は上司に暴言を吐いたり、社員旅行の宴会では部下が上司を蹴飛ばすというのがあった。その他にも、「かつては飲み会になると大騒ぎしていて、上司に難題をぶついたりすることもあった人が、出世すると飲み会の席でおとなしくするようになった」⁴⁾という状況が見られた。要するに、飲み会や社員旅行の場では上司と部下の身分逆転が起きやすくなっているのである。

ターナーは身分逆転の儀礼について「弱者が攻撃性の力を装い、それにとまって強者が謙虚さや受動性を装うことは、社会構造から生まれる「罪」や「しこり」(hang-up)とよんでいようなものを取りのぞいて社会を清潔にするための工夫である」と、また、儀礼後の効果について「浄化され、ふたたび活力を与えられた構造への醒めた復帰が続くことになる」と、要約している（同上：264）。このターナーの言説は、これまでの検討を踏まえると、以下のように職場の従業員間の関係にあてはめることができる。日々の職場での役職に応じた役割を従業員が担い、そこでは権力を持つ者と支配される者との関係が存在する。その関係だけでは、本質的な人間としての個人は尊重されない。また、社会構造から与えられた権力関係だけでは、人間関係は円滑ではなくなる。ターナーは、役職を重荷とを感じる人たちにとって、構造における義理や責務からの離脱、解消を強調する儀礼は多くが「救い」と称しているものを与えてくれるという（同上：290）。一方、構造における劣位者は、構造における象徴的な優位性を、儀礼において熱望するという欲求が働いているという（同上：294）。すなわち、飲み会が従業員同士を完全な平等とまではいかないとしても、職場よりは平等に近い場を提供し、またそこでは身分の逆転さえ引き起こされるのである。そのことにより、従業員相互が人間としての関わり合いを持つことができ、互いの絆を確かめ合うことができる。そして、そうした場は職場の活性化に寄与し、それが従業員間の人間関係に影響を及ぼしているのだと考える。

VI. 日本企業における従業員間のコミュニケーションの特徴

ここまで、日本における従業員間の関係を、職場内だけでなく職場外での人間関係をも視野に入れて、従業員の会話や相互行為から分析し、そして、職場と職場以外の場が持つ機能について儀礼の概念を用いて論じてきた。その過程で、職場以外の場に焦点を置き、それぞれの場で行われている従業員の活動を考察している点が、本研究の特徴である。職場と職場以外の場において、従業員間の言語活動や相互行為の形式が相違することの意味を追求することにより、それらのコンテキストの機能を提示してきた。そこから、日本企業における人間関係の様相を見ることができると考えられた。

職場以外の場には、前節で論じたように、ターナーやゴッフマンの述べる儀礼的側面が見られた。ターナーは、人間社会は次のような二つの対照的な社会の様式に分類されるとしている。一つは、役職、身分、役割などからなる構造の社会様式であり、そこでは個人は社会的人格の陰に隠れてしまい曖昧にしか把握されない。もう一つは、個性を持つ個人からなるコムニタスとしての社会様式で、各個人は肉体的・精神的な才能においては異なるが、人間性の分かち合いという点で平等とみなされる。ここでは、個人は相互に全人格的な関わり合いを持つものであり、身分や役割に「仕切られた」存在ではないという（ターナー 1996 : 252）。この一般的な儀礼的行為を日本人の特性という面から考察する上で、IV. 2項において、日本人は人間関係を重視しているため特有のコミュニケーション形式をとる（ホール 1983 : 136）というホールの主張に注目した。日本において、飲み会のような職場以外の場を持たない職場はほとんどないだろう。それは、個々の従業員がこのような儀礼的側面を無意識のうちに感じ、この儀礼を経ることによって得られる職場の活性化、人間関係の浄化を期待しているからではないだろうか。すなわち、日本では人間的な関わり合いを大切にするという特徴があるからこそ、職場社会においても儀礼やコムニタスとして機能する場が必要となるのである。人間社会には、「社会的自己」と本質的な人間としての価値を重んじる「私的自己」とが表裏一体となって存在し、特に日本社会では、この私的な面が強調されるといって特徴を有していると考えられる。

本研究では、職場での人間関係を考察するうえで、職場だけでなく職場以外の場を含め包括的に、言語行為、相互行為、儀礼の視点から議論してきた。これらの議論をさらに進めることは、職場での新たなコミュニケーション理解の可能性を提示してくれるのではないだろうか。

I

- ¹⁾ 就業時間内とは、働く者が労働の対価として賃金が支払われている所定労働時間のことを指す。
- ²⁾ 就業時間外とは、就業時間内以外の時間を指す。
- ³⁾ 今回の調査にあたっては、『フィールドワーク』佐藤郁哉（1992）を参考とした。

III

- ¹⁾ これは、筆者が富士ゼロックス㈱に在職中に頻繁に見受けられた会話である。
- ²⁾ 面目については、IV. 1項で詳しく述べている。
- ³⁾ これは、2003年9月に行ったインタビュー形式による調査で、東芝㈱海外事業開発部に勤務する従業員が部下の立場で実際に体験したという会話である。
- ⁴⁾ これは、2003年9月に行ったインタビュー形式による調査で、富士ゼロックス㈱関東営業事業部に勤務する従業員が頻繁に見受けたという会話である。
- ⁵⁾ 本調査、「職場における上司と部下の関係」の回答より。
- ⁶⁾ これは、筆者が富士ゼロックス㈱に在職中に見受けた会話である。
- ⁷⁾ 本調査、「職場における上司と部下の関係」の回答より。
- ⁸⁾ これは、2003年10月に行ったインタビュー形式による調査で、富士ゼロックス㈱人事部に勤務する従業員が部下として実際に体験したという会話である。
- ⁹⁾ これは、2003年10月に行ったインタビュー形式による調査で、富士ゼロックス㈱人事部に勤務する従業員が上司として実際に体験したという会話である。
- ¹⁰⁾ これは、2003年6月に行ったインタビュー形式による調査で、トッパン・フォームズ㈱新宿営業所に勤務する従業員が上司の立場で実際に体験したという会話である。
- ¹¹⁾ これは、筆者が富士ゼロックス㈱に在職中に実際に行った会話及び見受けた会話である。
- ¹²⁾ これは、2003年9月に行ったインタビュー形式による調査で、東芝㈱海外事業開発部に勤務する従業員が見受けたという会話である。
- ¹³⁾ これは、2003年10月に行ったインタビュー形式による調査で、富士ゼロックス㈱人事部に勤務する従業員が部下として実際に体験したという会話である。
- ¹⁴⁾ これは、2003年8月に行ったインタビュー形式による調査で、㈱三井住友銀行 小岩支店に勤務する従業員が見受けたという会話である。
- ¹⁵⁾ 本調査、「飲み会などの場における上司と部下の関係」の回答より。

1

IV

- ¹⁾ これは、2003年11月に行った調査で、富士ゼロックス㈱秘書室に勤務する従業員の「上司と部下の役割について認識していること」に対する回答である。
- ²⁾ これは、2003年11月に行った調査で、富士ゼロックス㈱人事部に勤務する従業員の「上司と部下の役割について認識していること」に対する回答である。
- ³⁾ これは、2003年10月に行った調査で、富士ゼロックス㈱関東営業事業部に勤務する従業員の「飲み会などの場における上司と部下の関係」に対する回答である。
- ⁴⁾ これは、2003年10月に行った調査で、㈱三井住友銀行 小岩支店に勤務する従業員の「飲み会などの場における上司と部下の関係」に対する回答である。
- ⁵⁾ これは、2003年6月に行った調査で、トッパン・フォームズ㈱新宿営業所に勤務する従業員の「飲み会などの場における上司と部下の関係」に対する回答である。

V

- ¹⁾ 筆者の前勤務先での経験と2003年3月の現地調査（富士ゼロックス㈱人事部）により記載。
- ²⁾ これは、2003年10月に行った調査で、富士ゼロックス㈱関東営業事業部に勤務する従業員の「飲み会などの場における上司と部下の関係」に対する回答である。
- ³⁾ これは、2003年10月に行った調査で、㈱三井住友銀行 小岩支店に勤務する従業員の「飲み会などの場における上司と部下の関係」に対する回答である。
- ⁴⁾ これは、2003年10月に行った調査で、富士ゼロックス㈱人事部に勤務する従業員の「飲み会などの場における上司と部下の関係」に対する回答である。