

Title	課題決定型会議におけるユーモアの効用
Author(s)	丹羽, 武志; 杉原, 太郎
Citation	年次学術大会講演要旨集, 26: 861-864
Issue Date	2011-10-15
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/10251
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

課題決定型会議におけるユーモアの効用

○丹羽 武志（北陸先端科学技術大学院大学博士後期課程）
杉原 太郎（北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科）

1. はじめに

会議は仕事の中で大変重要な部分を占めている。様々な会議が意思決定のために、あるいは意思伝達のために行われており、会議をうまく活用することは経営上重要な課題である。良い会議をする会社は業績も高い（吉田, 2005）といわれているように、企業が生き残るためには、旧態依然とした会議を撲滅することが急務になっている。その一方で、建前ベースで本音が出ない、無駄話が多くすぐに主題から脱線する、同じことを何度も繰り返して前に進まない、何も発言しない人や発言の乏しい人がいる、決定ができずに次回の会議に持ち越すことがよくある、のように上手くいかない場合もしばしばある。

本調査は「ユーモアは会議の内容にどのように寄与するのか?」、「どのような状況でユーモアが効果を発揮するのか?」というリサーチクエストに基づき、ビジネス会議からよい結果を引き出すために日々苦慮しているビジネパーソンに対し、ある一定の含意を提供する実務的側面と、会議におけるユーモアの効用について学術的側面の両面から検討を行う。

2. 先行研究レビュー

仕事の2割~3割は会議である。そして上級管理者になるほどこの割合は増える傾向にある。重要な意思決定が会議で下される場合もあるため業務遂行上重要な存在ではあるものの、時間を多消費する点が問題視される。大橋によれば、実に9割以上の会社では無駄な会議が行われている（大橋, 2005）。各企業では、会議の見直しが行われているが、効果があるかは疑問であるという（吉田, 2005）。

会議の方法に関するハウツー本は枚挙にいとまがないが、2000年あたりから、国内で「ファシリテーション」という手法が知られるようになってきた。通常、会議を仕切るためには相当なコミュニケーションの力量を必要とする。米国では会議を仕切るプロフェッショナルが職業として成立している。しかし、プロがいなければ会議ができないというのでは仕事にならない。未熟な人でも、会議でそれなりに仕切ることが可能なようにノウハウとしてまとめられたのがファシリテーションなる知識体系である。ファシリテーションでは、ファシリテータ（進行係）を決めること、ホワイトボードを用いて、空中戦になることを避けること、会議の目標をきちんと板書すること、時間を管理することなど理論的な部分、および感性的な部分の両面を持ち合わせていなければならないが、実際にやってみるとうまくいかない原因は感性面にある。感性面への対応は、その時々で集まった参加者の個性、議題、人数などによってさまざまなバリエーションがあるため、経験を積むことでしか力量が向上しないからである。

上手にファシリテーションをするための方略として、個人の経験以外の要素の注目した研究がある。ファシリテーションには、「笑いやユーモア」が有用であるという報告がある（大木, 2007；釘山, 2008；桐谷, 2011）。大木によれば、感性的な部分で笑い及びユーモアは大いに役だつとされる（大木, 2007）。

ここで、会議とユーモアについて考えるうえで重要な、笑いおよびユーモアの研究について述べる。他の動物とヒトの一線を画するのが笑いである。この日常的ではあるが奥の深い命題は、古くアリストテレスの時代から研究されてきたのだという（モリオール, 1983）。しかし、いまだにそれが何であるかについて、現在の科学の知見でも答えは用意されていない（茂木, 2009）。しかし我々は経験則として、笑いが脳に好影響を及ぼすことを理解しており、日常的に意識的または無意識的に使っているはずである。Isenによれば、創造力を働かせるのに笑いが有効であると論じている。ある創造力テストを実施する前に、被験者に対し、①大笑いをする、②軽い運動をする、③キャンディを食べる、④何もしない、⑤数学の映画を見る、という5つの選択肢を実施したところ、大笑いさせた後が他の選択肢よりも最も得点が高かったのだという（Isen, 1987）。笑いに関連する用語として「ユーモア」がある。ユーモアとは笑いを誘発させるための知的手段であり、もともとラテン語の「フモール（体液）」が語源である。人間には4種類の体液が備わっており、人間の個性を特徴づけるのがそれぞれの液体の配分なのだという（森

下, 2003). 会議におけるユーモアについては以下のような研究がある. Consalvo は, 企業の経営会議においてモノゴトがきちんと決定できた会議には, ある決まった笑いのパターンがあるとしている. 会議前半は, 嘲笑などのネガティブな笑が多くみられるが, 意思決定フェーズに進むに従い, ポジティブな笑いが優位になる (Consalvo, 1989). また, ユーモラスな発言 (ポジティブ, ネガティブ, ニュートラル) が多い人は, トップクラスの幹部社員に見られる現象であり, 彼らは 1 時間に 17.8 回のユーモアを使うのに対し, 平均社員は 7.5 回と, 倍以上の開きがある (Fabio, 2004). 会議を主催する孫正義ソフトバンク社長は会議室に入るなり, 「なんや, かたい雰囲気やなあ」ととぼけたように言い, 顔はニコニコしながら席に着くことがある. これだけのことが, 参加者の緊張をほぐし, 会議が活性化. 前向きな意見が生まれる (大木, 2007). 他にも, 合意形成型会議におけるアイスブレイク及びグラドルルール作りに笑いが活用できる (釘山, 2008), 相手に物事を強制する際にユーモアが有効 (Meyer, 2000), IT 企業における会議のアイスブレイク手法として, 笑いが有効 (桐谷, 2011) など会議における笑いの有効性を論じた報告は多い.

以上見てきたように, 笑いおよびユーモアは, 問題解決や合意形成を目的とする会議におけるアイスブレイクなど感性面を支援するツールとして機能することが期待できる. 次章では, 笑いの効用について行った調査について述べる.

3. 観察

3. 1 状況説明

2009 年 6 月, A 大学院において, 社会人学生を主な受講者として“調査法”に関する講義が行われた. そこで, ある調査をグループで行うに際し, 調査テーマを決定するための会議が行われた. この様子をビデオカメラで撮影し, 著者が開発した分析シートを用いて, 笑いおよびそれにより生じた現象を分析した. 分析対象の録画は 3 グループによる会議で, そこから笑いが最も多く観察されたグループの録画 (40 分) を採用した. このグループのメンバ構成は, 男性 5 名および女性 1 名で, 外見から年齢は 30 代前半から 50 代後半, いずれも会社員と推察される. 会議室は個室, 重厚な会議用のテーブルおよび椅子, ホワイトボードが設置されている. ただし, ホワイトボードは利用されていない. 進行係は特に指定されていないが, 博士後期課程の学生が 1 名参加しており, 彼が気を使いながらリードするケースが多くみられた. 彼らは互いにまだ面識が薄く, よそよそしさが見受けられた.

3. 2 分析手順

我々は, 分析に用いるワークシートを開発し, 以下の手順で発話の内容を分析した. 1) 発話の中に「笑いはまたはユーモア」が発現したセンテンスをワークシートに記録する. 2) センテンスごとに, 評価項目に従って, スクリプトを分析する. 3) 笑いの結果生じたアウトプットを特定する. 4) 特定したアウトプットをもとに, 有効性を検証する. 5) 結果から典型性を議論する.

3. 3 評価項目の説明

分析に用いる評価項目は「コミュニケーションの目的」, 「ユーモアのタイプ」, 「笑いのタイプ」の 3 種類である. コミュニケーションの目的とは, 文字通り発話の目的を指す. この基準には (茂呂, 1997) を採用した. 次に, ユーモアのタイプは, (上野, 2003) を採用した. 最後に, 発信されたユーモアに対する結果として発現した笑いのタイプは (森下, 2003) を採用した. 紙面の関係上, 主なパラメータのみを記載する.

1) コミュニケーションの目的

- ・共感要求: 相手の共感を誘おうとする
- ・交話: 言葉を交わすこと自体で関係づくりを行う
- ・自己拘束: 約束, 申し出など自分の未来の行動を限定する

2) ユーモアのタイプ

- ・遊戯的: 自己や他者を楽しませる
- ・攻撃的: 自己や他者を攻撃する
- ・支援的: 自己や他者を励まし許し心を落ち着ける

3) 笑いのタイプ

- ・爆笑: 音量が大きい
- ・微笑: 音量はゼロで, 表情が笑っている

- ・嘲笑：あざけ笑う笑い

3. 4 考察

分析調査対象の会議において、メンバの発話が活性化しだす場面がある。彼らは、会議開始から調査テーマについて 20 分ほど議論しているが、会話があまり盛り上がらない。笑いに関してはある程度発現するものの、まだアイスブレイクは生じていない。そんな時、博士後期課程の学生 A が、メンバにある言葉を発することがアイスブレイクを生みだす。記録の一部を紹介する。

開始から 19 分 30 秒後：

A：なんかこう、テーマを絞るとおもしろいかもしれませんね。たとえば、その～、元気な老人のモチベーションとか！（笑顔）

全員：爆笑（会議が始まって初めての爆笑）

その後、60 秒間に 4 度の発言が生じる

開始から 20 分 30 秒後：

D：気力はいけてるんですが、体力的なところはしかたがない。（笑顔）

全員：<しかたがない！>（爆笑）

その後、45 秒間に 9 度の発言が生じる

開始から 21 分 15 秒後：

A：うーんでもなんか、ゴルフ場って景気が悪いから、死ぬほど空いてんのかとおもったら、いま月金でゴルフ場ゲキコミだそうで.. 千葉とか茨城も、でどうしてかというのと、60代や70代のじいさんばあさんが、なんか、安くて、どんどん、やってるそうなんですよ。だから消費がそっちなのかと思ったりして。

F：お金がある人が・・・（にたり）

A：元気があるんじゃないかって・・・

F：ひひひ（にやにや）

その後、14 秒静寂となり、せっかく盛り上がった空気は冷めてしまった

A（後期課程学生）が、“元気な老人のモチベーション”というユーモアのある言葉を発した。目的は「交話」であり、ユーモアのタイプは「遊戯的」である。元気、老人、モチベーションという、相反する言葉の組み合わせが意外性を生み、爆笑が生じた。場はこのメッセージをより具体化しようと試みるが、やや抽象感があり会話は進展しない。その後、D（この中で最年長者に見受けられた）が、“体力的なところは仕方がない”という言葉が発した。目的は「共感要求」で、ユーモアタイプは「攻撃的」（自分に対する）である。再度爆笑が生じ、一気に場の発話量が増えた（45秒間に9つの発言）。D以外のメンバは、彼が年配であるがゆえ、Aが興味深いキーワードを発言したにも関わらず、テーマとして扱うことを遠慮しており、発現を躊躇していたが、当人自らが、自分を笑い飛ばすことによって、彼らに物を言う許可を与えたのだと考察する。これが、アイスブレイクの正体である。

一方、場を沈ませ発話を抑制するタイプのユーモアも観測された。Fはこのメンバの中では若手の部類だが、どちらかと言えば、ネガティブな笑いを発信する傾向がある。会議開始から20分程度かけてアイスブレイクが起きたにも関わらず、彼が笑いを発することによって、結果的に場が盛り下がってしまった。このあと、会議終了までの20分を悶々として過ごす結果を招いてしまう。このようなメンバがいる場合は、彼の発した笑いを放置せず、誰かがフォローし、澁んだ空気を迅速に吹き飛ばすことが必要である。会議終盤は、結論が出ないことにメンバに焦燥感が出始め、自虐的なユーモアを含む攻撃的な笑いが優位となってしまった。

4. リサーチクエスチョンに対する答え

まず、ユーモアが会議に及ぼす機能とは、アイスブレイクによる発話量の促進であることがわかった。発話量を促進するためには、遠慮、羞恥心を消すことが必要であり、このことに対し、適切なユーモアは機能するといえる。

次に、話題の中心となる属性を持つ人が、ネガティブな要素を逆手に取って生まれた笑いにより、他のメンバに共感が生まれ、そのことにより安心して発話を行えるという雰囲気醸成され、結果として場が活性化した。一方で、場を湿らせるのは、あるタイプの人ユーモアを用い、適切にフォロー（俗

にツッコミと呼ばれる) しない場合に発生することがわかった。

最後に、ユーモアが効果を発揮する状況とは、メンバが言いたいことがあっても言えないような雰囲気打破する状況、突破口がやや見つかる段階で、もう少し何かヒントが与えられると、問題が解けるというような緊張した状況にあることがわかった。つまり感情の落差が笑いを生むのである。

5. 結論と今後の課題

本調査のスコープは、たったひとつのグループという限定的なものであるが、調査結果から、ユーモアを適切に活用することにより、場を加速する可能性が見出された。この知見は、効果的かつ効率的な会議が行えていないことに対する根本原因の分析フレームワークとして有用と考える。ただし、笑いの効用としては、文献レビューで紹介したように、アイスブレイク以外にもいくつか機能があり、これらに関する検証はできなかったため、今後の課題としたい。

また、結果としてこのグループは時間内にテーマを決定することはできなかった。つまり会議は成功しなかった。会議が成功するとは、結論(目的)に達すること、および、その結論に参加者が合意することである。我々は、笑うことで会議が成功するなど短絡的には考えていない。笑いはあくまでも会議を機能させるための感性的な手段のひとつに過ぎず、感性面以外に理論的な面が具備されていなければ、会議そのものが成功しないことは言うまでもない。今回の事例では、進行係を決めていなかったこと、ホワイトボードを用いず、空中戦になっていたこと、会議の目標をきちんと板書していなかったこと、時間を管理しなかったことなど理論面で様々な問題がある。そのため、会議の成果という目的変数に対し、理論面と感性面という説明変数に交絡が生じているため、笑いが会議に有効か無効かがきちんと説明できていない。今後は理論面をきちんと固定したうえで、笑いが果たす効用を検証していきたい。

参考文献

- ・ Isen, A. M., et al. (1987) "Positive affect facilitates creative problem solving", *Journal of personality and social psychology* 52, pp. 1122-1131.
- ・ 上野行良(2003). 『ユーモアの心理学』サイエンス社.
- ・ 大木豊成(2007). 「会議は笑いを求めている」『商工ジャーナル 8月』 pp. 22-24.
- ・ 大橋禪太郎(2005). 『すごい会議』大和書房.
- ・ Consalvo, Carmine(1989). "Humor in management : no laughing matter", *Humor*, 1989 pp. 285-298.
- ・ 桐谷啓介他(2011). 『ヒューマン・コミュニケーションで成功する情報システム構築』中央経済社.
- ・ 釘山健一(2008). 『「会議ファシリテーション」の基本がイチから身につく方法』すばる舎.
- ・ Fabio, sala(2004). "Laughing all the way to the bank", *DHBR*(2004. 1).
- ・ Meyer, John(2000). "Humor as a Double-Edged Sword: Four Functions of Humor in Communication", *Communication Theory*, 2000 pp. 310-330, Blackwell Synergy.
- ・ 茂木健一郎(2009). 『笑う脳』アスキー新書.
- ・ モリオール, ジョン (森下伸也訳 (1983). 『ユーモア社会をもとめて』世界思想社.)
- ・ 森下伸也(2003). 『もっと笑うためのユーモア学』新曜社.
- ・ 茂呂雄二(1997). 『対話と知』新曜社.
- ・ 吉田新一郎(2005). 「遠慮、羞恥心を消す議論百出メカニズム」『燃える！会議術 (プレジデント編集部編)』プレジデント社, pp. 90-109.