

# 「フラット型チャットツール」による社内コミュニケーション支援に関する研究

松下 慶大<sup>\*1</sup> 長幾朗<sup>\*2</sup>

## A Research on Supporting Office Communication by Flat Model Chat Tool

Keita Matsushita<sup>\*1</sup>

**Abstract** - This research focused on a human communication loss by human relations such as office politics and job descriptions. The purpose of this research is to evaluate the availability of the chat tool with flat model, which cancels human communication loss. This paper proposed that the way to transfer from communication with hierarchy model to communication with flat model.

**Keywords:** Supporting Communication, Communication with Flat Model, Communication with Hierarchy Model

### 1. 本研究の目的

本論文は、社内コミュニケーションにおける「発言のしづらさ」などの人間関係によって生じるヒューマン・コミュニケーションロスに主眼を置いたものである。また、本研究の目的は、ヒューマン・コミュニケーションロスの解消を目的とした「フラット型チャットツール」の有用性を評価することにある。ヒューマン・コミュニケーションロスが生じる大きな要因となっているヒエラルキー型のコミュニケーション形態を解消し、フラット型へ移行する手法について提起した。

### 2. 社内コミュニケーションにおける課題

本論文では、社内コミュニケーションにおける発言のしづらさに着目した。この発言のしづらさは、自分の発言に対する上司からの評価や、他の人に目線などを意識してしまうことを要因と考えた。こういった「人間関係によって生じる発言のしづらさなどのコミュニケーションロス」を本論文では、ヒューマン・コミュニケーションロスと定義した。

### 3. ヒューマン・コミュニケーションロスの要因

ここでは、コミュニケーション形態を分類し、事前調査によってヒューマン・コミュニケーションロスの要因を明らかにする。

#### 3.1 コミュニケーション形態の分類

ヒューマン・コミュニケーションロスの大きな要因の1つとして、コミュニティ内に形成されるヒエラルキーが考えられた。ここで、本論文ではコミュニケーションの形態として以下に大別した。

- a) ヒエラルキー型コミュニケーション
- b) フラット型コミュニケーション

ヒエラルキー型コミュニケーションを、「社内の役職によって形成されるヒエラルキーが含まれたコミュニケーション。または、役職の観点ではフラットな関係ではあるが政治的に生じてしまう上下関係が認識されたコミュニケーション」と定義をし、フラット型コミュニケーションを、「ヒエラルキーが含まれないコミュニケーション」と定義をした。コミュニケーションの形態をヒエラルキー型からフラット型に移行することでヒューマン・コミュニケーションロスを解消することができると仮定し、事前調査を行った。

#### 3.2 事前調査の概要と結果

事前調査の目的は、ヒューマン・コミュニケーションロスを解消するためにアプローチとしてヒエラルキー型からフラット型のコミュニケーションへの移行が正当かどうかを検証することである。以上の事を検証するためのアンケートを作成し、20代の男女を対象に調査を行った。

結果として、コミュニケーションをする相手が上司や先輩、後輩によって発言のしづらさが変わると答えた人は全体の9.9割存在することが分かった。また、自分が発言することに対してリスク(不安)を感じると答えた人は全体の8割存在することが分かった。

考察として、ヒエラルキー型コミュニケーションが発言のしづらさに繋がっていると言える。また、発言のしづらさを引き起こす直接的な要因は、他者からの評価の目であると言える。事前調査により、ヒエラルキー型からフラット型のコミュニケーションに移行することが、本研究の目的を達成する要素であると言える。

<sup>\*1</sup>: 早稲田大学 基幹理工学研究科 表現工学専攻 長幾朗研究室

<sup>\*2</sup>: 早稲田大学 早稲田大学理工学術院

## 4. コミュニケーションロスの解消事例

次に、ヒューマン・コミュニケーションロスの解消事例として、Horacracy<sup>[1]</sup> (以下、ホラクラシーと記す。) というマネジメント方法と匿名性コミュニケーションの2つをあげる。

### 4.1 ホラクラシー

ヒューマン・コミュニケーションロスを解消した1つの目の事例として Horacracy<sup>[1]</sup> (以下、ホラクラシーと記す。) という組織マネジメント方法をあげた。ホラクラシーでは、社内に形成されるヒエラルキーを取り除くことでオフィス政治を無くし、より効率的なコミュニケーションや意思決定を行う事を目的の1つとしている。

#### 4.1.1 ホラクラシーの特徴

ホラクラシーの組織形態は、サークル状である。1つの目的に対して小さな1つの円型の組織が形成される。円型の組織の中では役職は存在せず、代わりに役割が当てられる。役職を設けないことで組織内では上下関係が存在しない。このようにヒエラルキーを取り除くことで、組織内ではフラット型コミュニケーションを実現し、ヒューマン・コミュニケーションロスの解消を実現している。



図1 ホラクラシーの組織図

#### 4.1.2 ホラクラシーの課題

ヒューマン・コミュニケーションロスの解消事例としてホラクラシーをあげたが、この組織マネジメント方法には課題も存在する。それは、従来のヒエラルキー型の組織形態から、ホラクラシーによる組織を形成することが難しいという点だ。ホラクラシーを導入し、役職を形式的に取り除いた場合でも、個人から受ける印象を変えることは難しいからだ。また、フラットな環境でも時間の経過と共にヒエラルキーは自然発生してしまうという事も課題としてあげた。

### 4.2 匿名性コミュニケーション

ヒューマン・コミュニケーションロスを解消した2つ目の事例として匿名性コミュニケーションをあげる。

#### 4.2.1 匿名性コミュニケーションの特徴

匿名性コミュニケーションとは、「2ちゃんねる」などに代表される発言者の名前を隠した状況下でのコミュニケーションを示す。先行研究により、「無名的な匿名性によるコミュニケーションにおいては個人を識別することができないので、対人関係の構築を不要にする。2ちゃん

ねるは常連と新参者の区別や対人関係が基本的に存在しない。」<sup>[2]</sup> と論じられており、ヒエラルキーが取り除かれたコミュニケーションを実現していると言える。

#### 4.2.2 匿名性コミュニケーションの課題

ヒエラルキーを取り除いたコミュニケーションを実現している匿名性コミュニケーションだが、課題も存在する。先行研究では、「相手の性別、年齢、風貌、地位などの社会的手がかりが得られない匿名性の高いコミュニケーションにおいては、しばしば意見の極化や誹謗中傷などのフレーミングが起こる」<sup>[2]</sup> と指摘されている。

## 5. フラット型チャットルーツの提案

ホラクラシーの参考事例から、社内に形成されるヒエラルキーを取り除くことがヒューマン・コミュニケーションロスを解消する方法として有効であることを示した。また、匿名性コミュニケーションがヒエラルキーを取り除く方法として有効であることを示した。これらを踏まえて、ヒューマン・コミュニケーションロスの解消を目的としたフラット型チャットツールの提案をする。

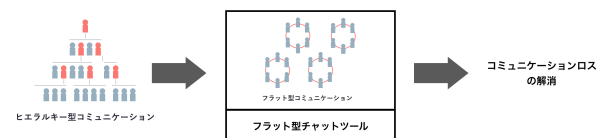


図2 フラット型チャットツールの作用図

### 5.1 フラット型チャットツールの特徴

フラット型チャットツールの概要として以下の4つをあげる。

- 1) リアルタイム性チャットツールである
- 2) 目的毎にルームと呼ばれるチャットグループを作成する
- 3) ルーム内では匿名性にてコミュニケーションが行われる
- 4) 目的が達成されたらルームは消滅する

また、ツールの大きな特徴として、限定的な匿名性とコミュニティの一時性をあげる。

#### 5.1.1 限定的な匿名性

提案するツールにはフラット型コミュニケーションを実現するために限定的な匿名性を採用した。限定的な匿名性とは、「2ちゃんねる」のように、完全に他者情報を得ることができない環境ではなく、個人までは特定できないが、オフィス内の誰かではあるという「従属情報」

[3] は把握できる状況下での匿名性のことを示す。先行研究では「他者の従属情報は、効果は弱いものの、コミュニケーション中の不安感を提言させ、発言量を促進する」[3]と論じている。これにより、完全な匿名性よりも従属情報を示した限定的な匿名性のコミュニケーションは発言量が増すと考えられる。また、「2ちゃんねる」など完全な匿名性での課題としてあげた、誹謗中傷などのコミュニケーションの質の劣化も解消されると仮定した。

#### 5.1.2 コミュニティの一時的

ホラクシーの課題として述べた、ヒエラルキーの自然発生を防ぐために、コミュニティの一時的を採用した。コミュニティの一時的とは、目的が達成されたルームは消滅する機能に反映されている。これによって、時間の経過により自然発生するヒエラルキーを解消できると仮定した。

### 5.2 プロトタイプの作成と実装方法

提案したフラット型チャットツールの有用性を検証するため、プロトタイプを作成した。プロトタイプを作成するため、プログラミング言語 Ruby を使用し、Web アプリケーションフレームワークである Ruby on Rails を用いて作成した。またサーバーは Heroku が提供する PaaS (Platform as a Service)を使用し、チャット機能を実装するために PUSHER というサービスを用いてリアルタイム通信を可能にした。

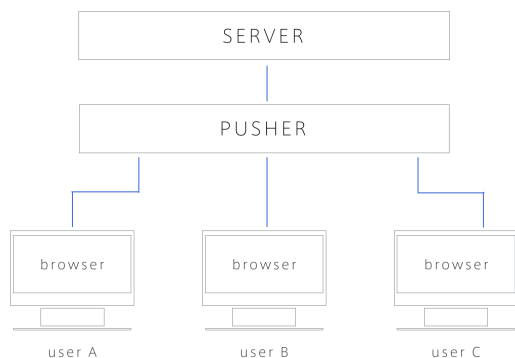


図3 プロトタイプのアーキテクチャー

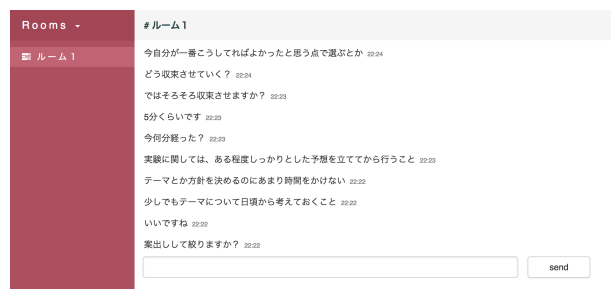


図4 プロトタイプのインターフェース

## 6. ツールの評価実験

この実験の目的は、提案したフラット型チャットツールが発言のしづらさを解消し得るかを検証することである。これまで述べてきた通り、発言のしづらさなどのヒューマン・コミュニケーションロスヒエラルキー型コミュニケーションによって生じることが分かった。提案したツールでは、ヒエラルキーが形成された社内において一時的にヒエラルキーを取り除き、フラット型コミュニケーションを実現する環境を提供する。被験者にツールを使ってもらい、「発言のしづらさ」を改善することができるかを検証する。

この実験は、比較実験によってツールの有用性を評価する。比較人のフローは以下の通りだ。

- 1) 実名制の既存のチャットルーツにて議論を行う
- 2) 提案したツールにて議論を行う
- 3) 以上の2つのツールにて個人の発言回数を定量的に比較する
- 4) アンケートにてツールに対する印象を評価する

上記のフローにより、フラット型チャットツールの有用性を個人の発言回数を定量的に計測し、ツールから受ける印象を定性的に計測する。

## 7. 実験結果

### 7.1 個人の発言回数の推移

実験結果により、10分間の議論の中でフラット型チャットツールを用いた時の発言回数は、既存の実名制のそれと比べ、平均で5.2回上昇した。

#### 7.1 ツールに対する印象

フラット型チャットツールから受ける印象をアンケートによって調査した。その結果、フラット型チャットツールを使ってみて発言しやすいと感じた人は全体の6割存在した。その他3割は発言のしやすさは変わらないと回答し、残りの1割は発言しづらくなったと回答した。

また、上記の質問で発言しやすいと答えた人の中で、自分の発言が他者から特定されないことが発言のしやすさに繋がったと答えた人は全体の8割存在した。

ツールに対する印象を自由形式で問う項目では、「立場を気にしなくて良い」「先輩の意見という事を気にせず発言できる」「気兼ねなく話すことができる」という回答があった。一方で、「匿名性が故に発言と発言との関係性を捉えにくい」という結果も得た。

## 8. 考察

発言回数の定量的な計測結果より、既存の実名制のチャットツールに比べ、フラット型チャットツールでは発

言のしづらさを軽減できたと言える。

また、印象評価の結果から「立場を気にしないで良い」「先輩の意見という事を気にせず発言できる」という回答があった。これは、フラット型チャットツール内の環境では社内に形成されたヒエラルキーを取り除くことができ、フラット型コミュニケーションを実現することができたことを示している。

以上より、発言のしづらさなどのヒューマン・コミュニケーションロス解消する方法としては、ヒエラルキー型からフラット型のコミュニケーションに移行するという方法が有効であることが言える。またフラット型コミュニケーションを実現するための方法としては、限定的な匿名性が有効であることも示すことができる。

## 9. 結論

本論文では、社内コミュニケーションにおいて「発言のしづらさ」などのヒューマン・コミュニケーションロスの要因を明らかにし、その解決策の提案を行った。ヒューマン・コミュニケーションロスの要因として、役職やオフィス政治によって形成されるヒエラルキーに着目した。ヒューマン・コミュニケーションロスの解決方法として、ヒエラルキー型コミュニケーションからフラット型コミュニケーションへの移行することが有効であると仮定し、フラット型チャットツールの提案を行った。フラット型チャットツールの有用性を検証するために比較実験を行った。実験では、個人の発言回数の推移を計測し、ツールに対する印象評価を行った。

結論として、ヒエラルキー型コミュニケーションからフラット型コミュニケーションへ移行することによって、発言のしづらさの軽減することができるという結果を得た。また、フラット型コミュニケーションを実現する要素として、他者の従属情報を明らかにした限定的な匿名性が有効であることが分かった。

## 10. 課題と展望

本研究では、発言のしづらさの改善に関しては良い結果をもたらすことができたが、コミュニケーションの質の観点では「匿名性が故に発言と発言との関係性を捉えにくい」という回答があったことから課題が残る結果となった。提案したフラット型チャットツールでは、ハン

ドルネームなどを使用せずに無名でのコミュニケーションであったことが原因であると考えられる。

展望として、上記で上げた課題を改善し、コミュニケーションの質や意思決定プロセスなどの視点をより重視したツールを提案していきたい。

## 謝辞

この論文を作成するにあたり、参考文献に記述しました論文を参考にさせて頂きました。ここに感謝の意を評します。また、ご指導頂いた長幾朗教授と日頃支えてくださった研究室の皆様にも改めて感謝を致します。

## 参考文献

- [1] HolacracyOne : <http://www.holacracy.org/> (2017)
- [2] 松村,三浦,柴内,大澤,石塚: 2ちゃんねるが盛り上がるダイナミズム, Vol.45, No.3, p.1053-1061 (2004).
- [3] 佐藤: CMC における他者の匿名性がコミュニケーション行動に及ぼす効果-情報の種類の観点から-, Vol. 15, No. 1, pp.17-28 (2012).
- [4] 森岡: 電子メディアと匿名性のコミュニティ, 日本研究(5), p.67-87 (1991) 国際日本文化研究センター.
- [5] 畦地, 松村: 匿名性ネットワークコミュニティにおける他者認知, 北海道東海大学紀要 人文社会科系第 15 号 p.231-245(2002)
- [6] 田中,記谷: コンピュータを利用したコミュニケーションと人間関係 広島女学院大学論集 第 61 集 p131-138 (20011)
- [7] 平井: 2ちゃんねるのコミュニケーションに関する考察 インターネットと世論形成に関する議論への批判, メディアコミュニケーション: 慶應義塾大学メディアコミュニケーション研究所紀要. No.57, p.163-174 (2007)
- [8] 佐々木: フラット革命, 講談社 (2007)
- [9] 山本: 快適なオフィス環境がほしい 彰国社 (1994)
- [10] リード・ホフマン: ALLIANCE, ダイヤモンド社 (2015)
- [11] 山本: 快適なオフィス環境がほしい, 彰国社 (20017)
- [12] 竹内, 東, 石黒: 環境知能のすすめ, 丸善 (2008)
- [13] 大谷: アウト・オブ・コントロールネットにおける情報共有・セキュリティ・匿名性, 岩波書店 (2008)