

国際ビジネスコミュニケーションと 他分野の対照的研究の意義

高 森 桃 太 郎

要 旨

日本においてハーバード流交渉術として知られる体系の一部に、柔術の概念を援用した Fisher & Ury (1991) や、陶芸家を観察することで戦略の形成プロセスを考察した Mintzberg (1987) など、経営と商取引に関する研究とは直接的に繋がらない対象を観察することにより、それぞれの分野を発展させた例は少なくない。本稿ではこれらの先行研究や実践例を踏まえ、国際ビジネスコミュニケーションとは関連性がないように見える分野、特にスタンダップ・コメディについての調査が、当該研究領域の発展にどのような貢献をもたらすかについて論じた。

キーワード：コミュニケーション技術 (Communication Skills)、国際ビジネスコミュニケーション (Global Business Communication)、コメディ (Comedy)、エスノグラフィー (Ethnography)、交渉 (Negotiation)

I はじめに

本稿は、ビジネスコミュニケーション研究を、一見繋がりががないように思える他領域の調査を通じて発展させる方法について考察するものである。則定 (1993) は「現実としてのビジネスコミュニケーションとは、ビジネスの場において一定の現実的効果をあげることを目的とするコミュニケーションである」(p.47) と説明している。そのビジネスの場を亀田 (2003) は経営と商取引に区分した。かかる領域において、当事者が効果的なコミュニケー

ションを行う方法を研究するためのメソッドについて、文献調査とエスノグラフィーを通して考察する。

ビジネス研究の分野においては、メタファーから着想を得ることにより、研究を進めるとい手法が見られる。Lakoff & Johnson (2003) は、ある事柄を別の事柄を通して理解、経験することがメタファーであると説明しているが、このアプローチは経営や商取引の研究において活用されている。例えば Yoffie & Kwak (2003) は、メタファーがビジネスにおいて果たす役割について説明している。実際に彼らは企業の競争戦略と柔道の間に関連性を見出し、それを Judo Strategy と名付けて概念化した。またこれ以外にも、オーケストラの観察を通してマネジメントを (Mintzberg, 2011)、即興劇を通して交渉を (Wheeler, 2013)、また兵法を通して経営を (伊丹, 2014) 理解するという試みが行われている。

ビジネスコミュニケーションに関連する領域においても、上記のようなアプローチを確認することができる。中でも、近年しばしば同じ文脈において論じられるようになってきた領域はコメディであり、その技術やマインドセットをプレゼンテーション、交渉、会議においていかに活用するかという研究を確認することができる (例えば Aaker & Bagdonas, 2020)。欧米においては主に Stand-up (スタンダップ・コメディ。欧米風漫談と訳されることもある)、Improv (Improvisational Comedy の略。即興劇)、Sketch (寸劇) という3つのジャンルを通して、ビジネスに関わる活動を理解するということが行われているようである (McGraw, 2020)。

上のような取り組みは我が国においても見られる。日本においても、ビジネスパーソンがユーモアを駆使した話術に長けているということは、商談やプレゼンテーションを含む仕事の場面において望ましい効果を生むと捉えられているのであろう。同テーマについての出版物が相当数存在することが、このことを裏付けている。例えばビジネス誌プレジデントは、「すべらない話し方」(2011年10月3日号)や「話が面白い人入門！」(2017年12月18日号)などという特集を組んでおり、著名なビジネスパーソンや脳科学者、そして

吉本興業の芸人などが、ビジネスコミュニケーションにおける笑いの効果についてそれぞれの立場から説明している。

また、人を笑わすという落語家の職業的技術が、ビジネスプレゼンテーションや接客、交渉などの場面で効果を発揮することを説いた書籍も見られる。その例としては、元商社マンであった落語家の立川志の春による『あなたのプレゼンに「まくら」はあるか？ 落語に学ぶ仕事のヒント』（2014）や、同じ立川流の落語家でワコールに勤務していた経験を持つ立川談慶著『この一冊で仕事術が面白いほど身につく落語力』（2014）などがあげられる。しかし、欧米と比較すると学術的な研究が限られている。

ここでコメディの技術に注目した日米の企業の取り組みにも言及しておきたい。米国に Palantir というソフトウェア会社がある。Pink（2012）によれば、同社ではエンジニアが顧客とやり取りを通じて、製品が顧客のニーズを満足させるための支援を行っているが、その種のビジネスコミュニケーションに必要な技術を従業員に獲得させるために、即興劇の手引書を読むことを業務担当者らに求めている。同社ではソフトウェアの説明などを行う際には機転と融通性が重要となるという認識が共有されており、そのようなコミュニケーション領域において高いレベルのパフォーマンスを発揮する俳優の技術を参考にしているということである。

日本では、吉本興業が実施していた漫才講座を、住友商事が新入社員研修として採用したことがあった（朝日新聞オンライン版、2009年4月18日）。漫才師の話術を学ぶことにより、ユーモアを含めたビジネスコミュニケーション技術の向上を期待しての取り組みであると考えられるが、同社の社員をインタビューした秋山（2016）によれば、そこには漫才を作る、演じる、そして観客の反応を見ることを通じて、協調性と行動力、人と時代の空気を読むという商社マンに必要な要素を培うという目的もあったようである。このように、ビジネスパーソンがコメディの技術を取り入れることにより、いかにコミュニケーション能力を向上させることができるかという学術的研究と実務的活動を確認することができる。

しかしながら、このコメディという領域を通してビジネスコミュニケーションを理解するという試みはまだ初期の段階にあり、学術的なメソッドとして確立されているとは言い難い。ビジネスコミュニケーションの文脈でコメディというジャンルが語られる時、主に技術的なことが論じられる。しかし、筆者は当該ジャンルがビジネスコミュニケーション研究に貢献しうる部分は他にもあると考える。本稿では前述の McGraw (2020) が挙げた3つのジャンルのうちスタンダップ・コメディを、ビジネスコミュニケーションを理解するメタファーとして選択し、それらを対照することによって、いかなる知見が得られるかについて考察する。

II 関連研究

本章においては、メタファーの観点からアプローチした商学的な研究から、主だったものを取り上げたい。商取引や経営に関する研究の中には、先に紹介した *Judo Strategy* のように、一見ビジネス的なテーマとは無関係に思われる領域の観察を行い、そこから洞察を得ようとするものが見られる。例えば交渉というテーマを見てみよう。中でも幅広く知られている出版物は Fisher & Ury (1991) によるものであろう。これはわが国においては『ハーバード流交渉術』と翻訳された Harvard Negotiation Project (邦訳はハーバード大学交渉学研究所) の研究成果であり、その後の交渉や調停の研究および実践に大きな影響を与えた。同書には交渉プロセスが膠着状態に陥った場合の対処法が示されている。その説明のために彼らは“Negotiation Jujitsu”という項目を設け、日本の武術である柔術(柔道というキーワードも書かれている)の知恵と技術が、交渉で生じる問題を解決するために応用できることを示唆している(小倉、2022)。

Fisher & Ury が柔術の比喩を用いたのは、交渉において当事者が攻撃的になり、感情的に言い争うというしばしば起こる現象を、力と力のぶつかり合いと捉えたからである。一方が押せば、もう一方が押し返し、それによりプロセスが膠着してしまう状況が生じる。そのような状況において柔術家や

柔道家は、相手を押し返すなどというように力に力で対抗することは避け、代わりに横によけるなどして力の流れを巧みにコントロールする技術を有している。それは交渉の文脈においては、相手を糾弾することや何かを断定するといった反発を招く方法よりも、質問を活用し相手の見解を引き出しながら、その意識が交渉における重要な問題に向くようにするということになる。

この交渉とは無関係な分野の技術を応用するという研究に、コメディの知見を取り入れたのは Wheeler (2013) である。Wheeler はビジネスパーソンや外交官など様々なタイプの交渉者を調査しているが、対象をそれだけに限定していない。交渉にはしばしば予想できないことが生じ、交渉者はその状況下で素早く対応するスキルが必要になる。その観点から、Wheeler はジャズ奏者や即興劇に出演するコメディアンなどを研究対象に含め、その技術やマインドセットが交渉においてどのように役立つか論じている。

次に挙げるのは Mintzberg による研究である。彼はオーケストラの指揮者の仕事を観察することによりマネジャーの役割について、また陶芸家を観察することにより戦略の形成プロセスについて、それぞれ考察した。

Mintzberg (2011) はオーケストラの指揮者の役割について詳細に取り上げているが、その動機について、マネジャーはオーケストラの指揮者に喩えられることが多いからだと述べている。また Wheeler が交渉の研究において、高度な即興性を求められるジャズ奏者と即興劇コメディアンを調査した背景にも、同様の理由がある。彼は説明のために、アメリカの外交官として多くの困難な交渉を経験した故リチャード・ホルブルックが、交渉をジャズに喩えた言葉を引用している。

これらの研究はアプローチの面では似ているように見えるものの、実は目的が大きく異なる。Wheeler (2013) と前述の Fisher & Ury (1991) は、いかに異分野の技術や知恵を応用するかが主眼となっている。ビジネスコミュニケーション研究の文脈で異分野を観察するアプローチが取られる場合、この技術論的な内容になる場合が多いことは先に指摘した。

一方、Mintzberg が指揮者の仕事を参与観察したのは、マネジャーの仕事

が指揮者に喩えられることの妥当性を検証するためであった。この調査の結果、ミンツバーグは、調査対象となっていたブラムウェル・トビーが一般的に受け入れられている指揮者のイメージと異なり、すべてを完全に掌握しているわけではないことを知り、マネジャーのメタファーとして指揮者を用いることを批判している。実際には指揮者は演奏内容について多くの制約を受け、コントロールできる部分は意外と少ない。一方でミンツバーグはこの調査を通じて「見えないリーダーシップ」という概念の可能性に気づき、新しいマネジャー像のあり方についてのヒントを得た。

また Mintzberg (1987) は、一人の陶芸家を「一人の組織」と見立て、その創作プロセスの分析を通じてマネジャーが戦略をどう構築するかについて考察した。陶芸家は新しい作品を生み出すために（その方向性を見極めるために）、企業で戦略を生み出すマネジャー同様自身のケイパビリティを正しく把握することが重要となる。マネジャーを陶芸家、戦略を粘土に置き換えることにより、彼は戦略という目に見えないものに具体性を持たせ、その性質についての理解を深めた。

Mintzberg の一連の研究は、ビジネスパーソンがどのような事情でどのような制約を受けるか（例えば指揮者のコントロールが及ぶ範囲と及ばない範囲）、また「舞台裏」においてどのような課題を抱え、どのような工夫を行っているか（例えば見えないリーダーシップの発揮）という点について示唆を与えるものでもある。これらの技術論以外の部分は、従来のビジネスコミュニケーション研究においては議論が限定的だった。この欠けていた視点を含めることにより、異分野の調査を通じたビジネスコミュニケーション研究によりもたらされるものは、次の内容である考えられる。

- (1) ビジネスコミュニケーションにおいて活用できる技術についてのヒント
- (2) 当事者が「舞台裏」においていかなる課題を抱え、どのような工夫を行っているながらその解決に当たっているかという部分についての理解の促進。
- (3) 当事者が受ける制約についての理解の促進

これらの項目は以下の点を考えると、妥当であると思われる。スタンダップ・コメディには専門性を有する人間で構成される業界があり、コメディアンがタレントとして所属する組織があり、そして生産と消費が同時に発生するパフォーマンスがある。パフォーマンスにおいてコメディアンは準備したジョークを言うのみならず、客の反応を見ながら話の内容を変え、会話を通じて笑いを起こす高度な即興的コミュニケーションを行う。このようなスキル面以外に注目できるのは、コメディアンのビジネスパーソンの部分である。彼らは所属グループをマネジメントするためのコミュニケーションを行い、ショー（商品・サービス）をいかに向上させるかを相談し、国外の著名なコメディアンを招くためのコミュニケーションと条件交渉を行い、イベントを行うために組織同士で協力し、業界内の不文律や規範（ソフトロー）について考えを巡らせる存在である。そのような特徴を有するコメディアンを調査することは、ビジネスコミュニケーション研究において有意義であろう。後の章では、上記の3つのポイントを踏まえながら論を進める。

Ⅲ ビジネスコミュニケーションとスタンダップ・コメディ

A 技術論的観点

スタンダップ・コメディアンは舞台上でジョークを披露するというパフォーマンスを行うが、彼らが持つ専門的な技術は、例えばビジネスパーソンのプレゼンテーションや社内コミュニケーションに応用できるという見方がある(Nihill, 2016; Aaker & Bagdonas, 2020)。

ここでは、コメディアン（日本の場合はお笑い芸人や落語家）が職業的に用いる技術をいかに取り入れるかが課題となるようである。しかしこの点について Nihill (2016) は、これまで出版されてきたパブリック・スピーキング関連の出版物のほぼ全てに、ユーモアが成功するスピーチの鍵であると書かれているものの、どうすればそれができるかについて説明しているものはないと批判しており、自身がスタンダップ・コメディを实践することにより体得した技術を、ビジネスコミュニケーションで応用する方法を説明してい

る。

スタンダップ・コメディにおいて、コメディアンと呼ばれる芸人は通常ジョーク集や笑い話などから構成される原稿を準備して臨む。舞台上で披露する内容を全て書かないコメディアンもいるが、どのような内容を話すかについては、あらかじめ計画が立てられている。舞台上でコメディアンは即興的にジョークを作り出すこともあれば、観客をからかうことを含めた会話を行うこともある。その他、客を笑わせるための機会をうかがう。一般的に、スタンダップ・コメディアンは一人でパフォーマンスを行う (Ryan, 2007)。このタイプのコメディの技術とビジネスプレゼンテーションの関係について Nihill (2016) は、効果的な話し方をするビジネススピーカーとスタンダップ・コメディアンが共通のテクニックを用いることについて、以下のように説明している。

1. 一流のビジネススピーカーはユーモアを使用する。
2. 彼らは笑いを生じさせる文言を、たとえ無意識的であるにせよ、コメディアンと同じプロセスを用いて作成している。
3. 人を笑わせる上において、生来面白い人間である必要はない。私 (Nihill) がこれまで会ったコメディアンのほとんどがもともと人を笑わせる才能を持っていたわけではない。

上の2番目の説明がコメディの技術についての点にあたるが、そのプロセスがどのようなものかについて紹介しておきたい。繰り返し述べてきたように、スタンダップ・コメディアンは、ジョークを言って客を笑わせるパフォーマーである。ジョークという用語の定義として野内良三 (2006) は「ジョークというのは『滑稽なひねり (パンチライン) を持つ短い話』にほかならない」とした上で、ジョークは「作品」であり、原則として次の3つの部分から成ると解説する (p.15)。

- (1) 状況を設定する (導入部)

- (2) 思い込みへ誘導する（展開部）
- (3) 意外性を目撃する（落ち）

このジョークの制作と、その作品を公開するパフォーマンスがコメディアン
のビジネスの重要な部分である。彼らの評価は、ジョークがどの程度の笑
いを獲得するかという言語技術にかかっている。スタンダップ・コメディの
用語で説明すれば、上の(1)と(2)は Setup（日本語訳としては、日本の「お笑
い」の「フリ」という言葉が使用される）と呼ばれる部分である。この部分
だけでは笑いは発生しないが、これがジョークの枠を設定する。(3)は Punch
line と呼ばれ、Setup の流れから想像するのとは異なる、捻りがある結末を
指す。例えば以下の内容があげられる。

Setup: Before I started working here, I drank and smoked and used foul lan-
guage for no reason at all. But thanks to this job...

（ここで働く前は理由もなく酒を飲み、たばこを吸い、汚い言葉を使ったも
のだった。でもこの仕事のおかげで）

Punch line: I now have a reason.

（理由ができた）

上記のジョークの構造は、Setup 部分が状況（不健康な習慣を持つ不幸な
人物がいる）を設定している。そして「この仕事のおかげで」の部分が思い
込み（「おかげで」事態が良い方向に流れた、この人物は不摂生をあまりし
なくなった）に誘導している。しかし、最後に仕事こそが飲酒、喫煙、悪態
の理由となっているという、思い込みを裏切る結末が明かされる。

またジョーク作成におけるアプローチには、ビジネスレターを書く際に注
意を払うべき項目とされる 5C（Correctness, Clearness, Conciseness, Cour-
tesy, Character）と重なる部分がある。例えばジョークは短く明確に伝わる
ことが良いジョークの条件という常識は、コメディアンに広く共有されてい

る。ジョークの前半である Setup の部分のみについても、以下のような特徴を有する Setup が良いとされている (Ronsenfield, 2018, p. 130) (筆者訳)。

- 簡潔である
- ひとつの話題について明確に語っている
- その話題についての語り手の視点が明確である
- 直接 Punch line に誘導する内容である
- Punch line の意外性を保っている

コメディアンは Correctness を重視する。筆者が調査したコメディアンらはジョークを作る際に言葉の意味を徹底的に確認し、ニュースを題材にする場合はその正しさを吟味するなど、自身が発信する内容について正確であろうと努める。コメディアンがジョークの言葉をどの程度吟味するかについては、日本でも知名度の高い Jerry Seinfeld の例がよく知られている。彼は The New York Times のインタビューにおいて、あるジョークを完成させるのに 2 年を費やしたことを明かしている。この間、彼は納得のいく言葉や文の構成を求め、編集作業を繰り返した。

このようなプロセスを経て、コメディアンは客を笑わせるための作品を仕上げ、実際にその効果を得るためにリハーサルを行う。彼らは聴衆を何度も笑わせなくてはならない。この点について、Rosenfield (2018) は次のように述べている。

The benchmark of great comedians is their capacity to get lots of big laughs. This has always been so, and so it will always remain. (p. 125)

ここでいう lots of big laughs (多くの爆笑) とはどの程度の頻度を指すのであろうか。1993年 8 月30日から2015年 5 月20日までアメリカ CBS で放送されていた深夜トーク・バラエティ番組 Late Show with David Letterman の

司会者として人気を博した David Letterman は、2分以下という時間で10回観客を笑わせたことがある (Rosenfield, 2018, p. 126)。客はプロのスタンダップ・コメディアンが1分間に4回程度笑いを取ることに慣れており、またそれを期待している。従ってコメディアンも laughs-per-minute-ratio (1分間に発生する笑いの割合) に敏感になる必要があり、プロは上に示した1分間に4回の爆笑を獲得することを目指す (Rosenfield, 2018, p. 126)。

ビジネスコミュニケーションにおいては、コメディアンと同じように聴衆を笑わせる必要はない。しかし、プレゼンテーションを行う場合を例に挙げると、最も適切な言葉を探すことや、入念なりハーサルを行うといったコメディアンのアプローチは参考になるものと言える。

B 当事者の舞台裏と工夫

シカゴで活動するスタンダップ・コメディアン柳川 (2021) は、コメディアンについて「なにもない舞台の上で、自分で書いたネタを自分で演出し、主人公として披露する」(p.11) ため、「脚本」「演出」「俳優」としての能力が同時に求められると説明している。彼が「俳優」と表現するのは、舞台においてパフォーマンスを行っている、いわば観客が仕事を行っているコメディアンとして認識する部分である。しかし、コメディアンはその舞台裏において「脚本」を作成し、「演出」に気を遣う。この部分は観客には見えない。

またコメディアンは他に様々なコミュニケーションを行うが、そこには経営や取引に関係するよう見える内容が含まれている。Murray (2015) が説明するところによれば、コメディアンがステージに立っていない時間で行わなくてはならないのは自身のキャリアを前進させるための活動である。柳川 (2021) も説明しているように、コメディアンは一人で多くのことをこなさなくてはならない。商品となるジョークを作る以外にも、自分のショーのプロモーション、さらにはエージェントやコメディクラブ (演芸場) のオーナーを含む関係者との交渉などのやり取りなどを行うため、そのコ

コミュニケーションの領域は実に多岐にわたる。ニューヨークでスタンダップ・コメディアンとして活動するコイケ（2018）は、コメディクラブのユダヤ人マネージャーや、ショーのプロモーターである華僑との出演交渉の経験について語っているが、これもビジネスコミュニケーションとして理解できる。

C コメディにおける制度と制約の観点

本節においては、日本と欧米のコメディ業界を比較することにより、説明を進めたい。コメディ業界には、国によって業界のルールが大きく異なる部分が存在する。日本の落語や漫才、そして欧米のスタンダップ・コメディには一人のパフォーマーがどのようなキャリアパスを経るかという点において文化的な違いが存在し、それが独特な制約を生む。その例を示すため、日本の伝統的な落語と欧米のスタンダップ・コメディを比較してみよう。スタンダップ・コメディと落語の際立った差異に、師弟関係の有無があげられる。落語芸術協会によれば、落語家を志す人間はプロに弟子入りする必要があるため、師匠となる人間を探すところから始めなくてはならない。落語家の世界には、「真打ち」「二ツ目」「前座」「前座見習い」という階級が存在する。一番低い階級の前座見習いは師匠の身の回りの世話を含む雑用をこなす。彼らは楽屋には入ることができない。前座は、師匠の身の回りの世話、楽屋の掃除を含む雑用、寄席における仕事などをこなす。彼らは師匠から落語の稽古を受けることができる。芸名を授かるのもこの時期であり、先輩の落語会で前座を務めることができる。二ツ目になると、師匠の家や楽屋での雑用がなくなり、紋付の着物や羽織、袴の着用を許される。ただし、毎日楽屋へ行く義務から解放される代わりに、高座の数も減る。ここからは自分の責任で高座（仕事）を探さなくてはならない。そして真打ちになり、弟子を取ることができるようになる。

落語家の世界とスタンダップ・コメディアンの世界の大きな違いのひとつは、駆け出しの人間が目上の人間に対して行う作業であると言える。立川志の春（2015）はこの点について興味深い事例を示している。彼はイェール大

学を卒業し三井物産に勤務後、立川志の輔に弟子入りをした。師からまず指示されたのは彼を快適にすることで、その曖昧な指示を遂行するために大変な苦勞をした。あるインタビューの中で彼は「車の運転一つとっても、師匠が快適なルートの選択やスピード、ブレーキの踏み方、ウインカーを出すタイミングなどがあります。どうやら、私はそのすべてがズレていたようで、そのたびに怒鳴られました」と述べている。また、落語の世界には兄弟子が弟弟子に一種のOJTを行う場合があるようである。立川は、兄弟子との会話についてこのようなエピソードを披露している (p.129)。

「打上の席で師匠に名刺を持ってこいと言われたら、慌ててカバンから名刺入れを出して師匠に渡すだろう？」

「はい、でもなるべくお待たせしないようにします」

しかし、その兄弟子は、その場は色々なパターンを考えて対処する必要があると説明する。まず、1枚しか名刺を持っていかないという。なぜなら、名刺の数が多い場合、周囲の人間もそれを欲しがらるからである。そうなる断るのが困難になるため、準備するのは1枚のみだという。他には、あったとしても「ごさいませんでした」というパターンもある。これは彼らの師匠が酔っ払いに絡まれている場合、名刺を渡すべきではない相手と判断できる。その場では「馬鹿野郎」と怒鳴られるかもしれないが、それは怒ったふりをした「馬鹿野郎」という叱責と判断できる。師匠を快適にするために、徹底的な観察を行うよう、立川志の春は兄弟子からレクチャーを受けたと述べている。

一方で、スタンダップ・コメディの世界においては落語界と異なり師匠という存在がない。柳川 (2021) は、ニューヨークで20年プロコメディアンとして活躍してきた Rio Koike に弟子入りを志願したところ、スタンダップは弟子入りするものではないから勝手にやればいいと言われたという。基本的にスタンダップは自ら研究を重ね、パフォーマンスができるところを見つけ

出し、自分で研鑽を積むことが前提となる。Rosenfield (2015) は “To become a pro, performing must be a regular part of your workweek. Perform stand-up as frequently as you can.” と述べている (p.8)。落語とは異なり、師匠や先輩に相談せず自分で舞台や大会を見つけ、受け入れられた場合はそこでパフォーマンスを行えば良い。いわば落語の二ツ目と似たスタート地点ということになるであろう。そして実力をつけた上で、コメディアンとしての序列を上っていくことになる。スタンダップの本場であるアメリカにおいては、次の序列が典型的である。自分で見つけた舞台での経験を積み実力を認められたコメディアンは、コメディークラブ（演芸場）でショーをできるようになる。通常3名のコメディアンが舞台に立つ。一人目は司会兼 Opener と呼ばれる。通常持ち時間が最も短く、フィーも低い。次が featured act と呼ばれる。30分程度の「笑わせられる」ネタを持っているコメディアンで、2番

表1 落語とスタンダップ・コメディの業界比較

落語（師匠と弟子）

スタンダップ・コメディ（一人で腕を磨く）

見習い	真打に弟子入り。師匠の身辺の雑用。楽屋（×）	Open Mic-er	コメディアンとしては素人。オープンマイクという飛び入りの舞台のみをこなし、正式なステージには立っていない。舞台を自分で探す点は落語の二ツ目と共通。
前座	師匠の身辺の雑用。演芸場・楽屋（○）。マイクのセッティングや着物の管理など。師匠との稽古あり。寄席では一番前に出演。	Opener	ショーの最初に出演。持ち時間は一番短く、フィーも一番安い。
二ツ目	雑用なし。専用の出囃子あり。寄席では2番目の出演。ただし、出演できる人数は限られているので、前座時代より出演機会と収入が減る。自分で舞台や修行の場を開拓する必要あり。	Featured Act	ショーの2番目に出演。30分程度は客を笑わせ続けることができるジョークのストックが必要。
真打	師匠となり、弟子を持つことができる。寄席興行で最後に出演。	Headliner	ショーの最後に出演するスター。1時間程度は客を笑わせ続けることができるジョークのストックが必要。フィーが一番高い。

（筆者作成）

目に高いフィーを得る。最後が *headliner* で、落語で言えば真打のような存在である。一時間程度の *A material*（コメディアンが自信を持って客に披露できる選り抜かれたジョークで構成されたセット）が必要となり、フィーも一番高い（Rosenfield, 2015, p.195）。

落語とコメディの業界の違いを簡単にまとめれば、表1のようになる。

このように、ある国と別の国の業界における慣習には、それぞれの特徴があることが理解できる。これは伝統芸能という観点のみならず、国の制度に特徴づけられる場合もある。この点については、最後の章において国際ビジネスコミュニケーション研究と関連付けて説明する。

IV スタンダップ・コメディ業界のエスノグラフィー

A フィールドについての概要

本章では筆者が参与観察から得たデータを用いながら論を進めたい。調査のフィールドとして選択したのは、日本国内において活動をするグループである。

高森（2018）によれば欧米風のスタンダップ・コメディは世界各国で上演されており、その場所は通常「コメディルーム」や「コメディクラブ」（以下クラブとも表記する）と呼ばれる。また「ほとんどのケースにおいて、その国で生活している欧米出身の人間が立ち上げ、そのコミュニティに居住する英語圏出身の外国人や英語によるコメディを理解する地元の人間、また海外旅行客を観客としている。このようなクラブは、アジアにおいてはイギリスの旧植民地国であるインド、シンガポール、マレーシア、またアメリカの旧植民地であったフィリピンという英語がコミュニケーションのための言語として根付いている国のみならず、日本、韓国、中国本土、香港、台湾、タイ、ベトナム、カンボジア、インドネシアなどにも存在する」（高森、2018、p.55）ことが確認されている。日本における展開については、東京、大阪、名古屋、福岡、仙台など大都市を中心に見られた（柳川、2021）。筆者のフィールドは、大阪のグループである。

コメディクラブは何らかの名前を有しており（例：Stand-up Tokyo や Sendai Comedy Club など）、代表者がいる。その代表者の下に、固定メンバーとしてコメディ活動を行うコメディアンたちがおり、クラブの運営業務を手伝うこともある。組織という観点から述べれば、中にはミンツバーグが調査した交響楽団のようにプロフェッショナルな運営がなされているクラブもある。プロフェッショナルな運営がなされているクラブは定期的にミーティングを開催し、メンバーの新しいアイデアに対して活発な意見交換が行われ、ショーについての予定が話し合われるなど、チームワークとしてのコメディショーという側面も強い。ミンツバーグの楽団の研究で見られたような、マネジメントコミュニケーションが行われていると捉えることができる。

コメディクラブは人気がなければ成立しない。そのため、コメディアンとしての活動もあるクラブ運営者（マネジャーに相当）はPR活動や新しいタレントの発掘を行うなど、ステージに立つ以外の仕事もこなさなくてはならない。その中には、クラブとしてのスペースを借りている場所（通常はレストランやバー）との交渉など、純粋なコメディ外のビジネスコミュニケーションが生じるのである。それ以外に、話題性のあるゲストコメディアンとの出演交渉も行う。このゲストコメディアンが頻繁にテレビ出演をするような著名人である場合、ひとつのクラブではフィーを準備することが困難となる。その場合は、他のクラブと連携し、ネームバリューのあるコメディアンを招くこととなる。筆者が調査した事例をあげれば、東京・大阪・福岡のコメディールームが連携したことがある。このケースでは、有名なアメリカのコメディアンを来日させるため、大阪のコメディクラブがまずフライト、出演料、国内の移動にかかる費用などを立て替え、東京と福岡のクラブから事前に話し合っていた金額を徴収するという形が取られた。

このような協力を含め、コメディールーム運営者（そしてコメディアン個人）は外部のコメディアンらと緊密な関係を維持しており、協働を行う場合が多々ある。そしてこのようなネットワークは彼らが活動している国に限定されず、国境を超える。従って、別の国で活動しているコメディアン同士は知

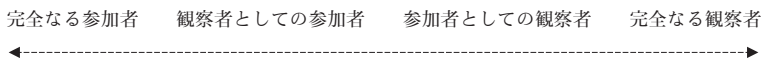
人の関係という場合が多く、例えばあるコメディールームを中心に活動しているコメディアンが外国に行く場合、運営者同士の連絡でそのコメディアンが当該国の舞台に出演することも多々ある。以上が、筆者が調査したフィールドについての概要である。

B 調査手法

本研究で用いたのはエスノグラフィーの手法である。文化人類学者が特定の地域の住民を調査する際に用いることから発展したこの方法は、時代を経て企業などの組織研究にも応用されるようになった（組織エスノグラフィー）。この手法について主に参考としたのは、わが国におけるエスノグラフィー研究者として名高い佐藤郁哉による研究である。佐藤の研究はよく知られており、その中には例えば京都の暴走族を調査した『暴走族のエスノグラフィー』がある。また、佐藤は日本の小劇団を調査した『現代演劇のフィールドワーク』を執筆する際にも、エスノグラフィーの手法を用いている。

エスノグラフィーを簡単に説明すれば、主に調査対象を観察する、またその生活や活動に何らかの関りを持つことによりデータを得る手法と呼べるだろう。そこにはいくつかの異なるタイプがある。

図1 参与観察者のタイプ



(出所：佐藤、2016)

フィールドワーカーと観察対象となる人々間の関係のバリエーションやその変化について考える時に、上の調査者役割の分類図式が有効である。これはアメリカの社会学者ビューフォード・ジュンカーとレイモンド・ゴールドが提唱したもので、調査地におけるリサーチャーの役割のタイプを4つに分けている（佐藤、2016、pp.69-70）。

研究者が「完全なる参加者」というスタンスを取る場合、対象者は調査が

行われていることに気づかない。調査を行っている人間はある種、スパイのような存在となる。「観察者としての参加者」というスタンスの場合、研究者が調査を行っていることは調査対象者らに知られており、研究者は準メンバーという役割を与えられる。「参加者としての観察者」とは、一度だけ現地を訪れてインタビューやアンケート調査を実施するようなスタンスを指す。ここでは観察が中心となり、参加はごく限られた目的のために行われる。「完全なる観察者」は、調査対象者と一切社会的接点を持たない。佐藤（2016）はこれを「一種の極限形態」と表現し、現実にはほとんど見られないケースであると説明する。このスタンスに関して佐藤は「マジック・ミラーで対象者の行動を観察する場合」「実際にフィールド調査に入る前に下見のために現地を訪れ、人々の生活を旅行者のような形で観察したり、たまたま耳にしたことを書きとめたりするような場合」が該当するとしている（佐藤、2016、p.70）。

本研究で採用したのは、「観察者としての参加者」スタンスである。筆者は大阪のLコメディグループ（以下、Lグループ）をフィールドとし、2015年5月より参与観察を行ってきた。Lは2011年より活動しているコメディクラブであり、主な構成メンバーはイギリス人男性が2名（うち1名が代表）、カナダ人男性が2名、アメリカ人男性が1名、ニュージーランド人男性が1名、ブラジル人男性が1名の計7名である。筆者は自らの研究者としての立場を説明し、グループの活動に加わりながら調査を行い、以下の項目に関するデータ収集を行った。

- コメディアンはどのように「商品」としてのジョークを作るのか。
- コメディアンはどのようにクラブという組織を運営するのか。
- コメディアンはどのようにサービスとしてのショーを集団で作り上げるのか。

上記に関わるコミュニケーションについてのデータを記録し、必要な概念

化を行った。本稿では経営コミュニケーションに関して説明する。結論を簡潔にまとめると、コメディアンたちはステージで「ネタを披露」する以外に、次のようなビジネスコミュニケーションを日常的に行っている。

1 運営面のやり取り：コメディクラブはいかに内部コミュニケーションを行うか

- ・メディア：SNSを活用し限定されたメンバー同士が運営に関連するやり取りを行う
- ・使用言語：英語
- ・話題：定期的に行うショーの運営、新人の紹介、ゲストが来るショーについての相談
- ・クラブの現場：座席の配置、司会者の選定、受付など雑用についての相談
- ・改善のためのコミュニケーション：各自のステージ（5～15分）が終了した直後に行われるフィードバック（例えば「この表現は不要」「もっと話すスピードを速く」「前のコメディアンが観客に聞いたのと同じ質問を繰り返す必要はない」などという具体的なコメントが多い）

2 「商品」作り：チームワークとしてのコメディ

Lグループのコメディアンたちはメンバー宅などに集まり、そこで各自新しいジョークのアイデアを披露し、全体からのフィードバックを受ける。調査を通じて、このように集団としてまとまりお互いがフィードバックを行うスタイルをとっているコメディクラブは珍しいということが分かった（大阪のようなミーティングを行っていない場合は、ジョークの品質はコメディアン個人の努力次第となる。ただし、コメディアンには多くの場合、ジョークパートナーやライティング・パートナーと呼ばれる信頼できるコメディアンが存在する。パートナー同士でアイデアを相談し、フィードバックを受けることにより、ジョークの質を向上させる）。

3 マーケティングとブランディング

LグループはSNSや旅行サイトを活用して情報を発信している。メインで活用している旅行サイトの口コミを重要視している。これを見た日本への旅行者が主な観客（他のセグメントとしては日本在住の欧米人など）となっている。

本調査で確認できたのは、次のことである。まず、スタンダップ・コメディはソロ活動であると考えられているが、Lグループにおいてはある種のチームワークが見られる。ステージに上がればコメディアンは一人でパフォーマンスを行わなければならない。しかし、ショーの準備、ジョークについてのミーティングとフィードバックがチームとして密に行われていた。

ミーティングやフィードバックを通じて、商品としてのジョークが洗練されていく。また、ジョークの作り方については業界独特のルールがある。例えばあるコメディアンがライティング・パートナーに新しい、まだ十分に形になっていないジョークを完成させる手伝いを求めた場合、そのライティング・パートナーがいかにかジョークの完成に決定的な役割を果たしても、そのジョークはもともとのアイデアを出していた人間のものとなる。その元のアイデアから、ライティング・パートナーがジョークの大部分を作成しても、それは最初にジョークの原型（アイデア）を有していたコメディアンに帰属するのである。ここに制度や制約という部分を意識するコメディアンの姿が見える。

V まとめと今後の課題

本稿ではビジネスコミュニケーションを、スタンダップ・コメディと対照するという研究手法について考察した。コメディの技術がビジネスコミュニケーションにおいて活用できるという従来の議論について触れつつ、それ以外の重要な項目（舞台裏、制度と制約）についても洞察を得られることを示した。

ここで、国内におけるビジネスコミュニケーションとは異なる、国際ビジネスコミュニケーションについて言及し、今後どのような研究が期待できるかについて簡単にまとめておきたい。

亀田（2003）は、国内ビジネスと国際ビジネスの違いを説明する上で、法律、文化、言語、取引決済、カントリーリスク、外国の紛争解決機関の関与という点を挙げている。スタンダップ・コメディアンの中には国境を越え、表現の場を外国に求める者もいるが、彼らもまた自国に限定した活動を行う場合とは異なる課題に直面する。

例えば、数少ない日本人のコメディアンとしてニューヨークで活動するコイケは、言語の壁、文化の壁というものについて悩んだ経験がある。それは舞台上のパフォーマンスという部分だけではなく、先に紹介したプロモーターとの交渉という部分にも表れている。その交渉は英語で行われたこと、また日本人には馴染みがないスタイルのコミュニケーションであったとコイケが語っているところから、国際ビジネスコミュニケーションの観点からも捉えることができると思われる。

他にも、準抛法やカントリーリスクという点も、コメディアンの活動には関係してくる。筆者が調査した日本で活動するコメディアンたちは自由に演目を設定できる。しかし、アジアの他の国々において活動するコメディアンらは作品の検閲という形で制約を受けることがあるため、事情が異なる。Graham による The New York Times（2017年10月14日）の記事によれば、Storm Xu というコメディアンが母国の中国においてパフォーマンスを行う時は、中国政府に原稿やビデオの提出を求められる。これに従わなければ、上演の許可が下りない。このような形で、彼らの表現は国家の規制の影響を受ける。例えば、ジョークの内容が猥褻であると判断された場合は演じることが不可能となる。これは欧米、そして日本においては問題にならないことである。また、中国においてはステージ上で悪態をついてはならないという制約もある。しかし、Xu は香港でパフォーマンスを行う際は、このような検閲は受けない。

シンガポールのスタンダップ・コメディも検閲の対象である。同国を拠点とする Jinx Yeo は、中国の Xu と同様に、パフォーマンスの許可を得るために監督機関にコメディ原稿を提出する必要がある。Yeo は検閲をシンガポールのコメディ界にとり最大の障害であるとみなしている。コメディアンにとりベストの作品が、検閲の結果次第では使用できない場合があり、それがコメディアンのキャリアにも影響するからである。欧米のコメディアンにはない悩みを、アジアで活動するコメディアンたちは抱えているのである。

前述したように、従来のビジネスコミュニケーション研究においてコメディが扱われる時は、技術的な観点からの内容になることが一般的であった。しかし、コメディはひとつの業界であり、コメディアンたちはコメディクラブの運営に関係するマネジメントコミュニケーションを行い、外部のコメディアンたちやその他の関係者との交渉も行う存在である。「国際」という視点で見れば、彼らは文化の壁、言語の壁、場合によっては法律の壁に悩まされる。その点は国際ビジネスに従事するビジネスパーソンと同様の苦勞がある。

本稿ではビジネスコミュニケーション現象を、メタファーとしてのコメディを通して理解するという、対照的研究手法の可能性を探った。特に国際ビジネスコミュニケーションの研究においてこのアプローチ方法が何をもたらすかについて、主に3つの観点から説明した。今後も調査を重ね、より精緻なメソドロジーに発展させたいと考える。

(筆者は関西学院大学商学部准教授)

[参考文献・論文・記事・映像]

秋山謙一郎 (2016) 『商社マンの「お仕事」と「正体」がよ〜くわかる本』(第2版)、秀和システム

足立行子、椿弘次、信達郎(編著) (2002) 『ビジネスと異文化のアクティブ・コミュニケーション』 同文館出版

伊丹敬之 (2014) 『孫子に経営を読む』 日本経済新聞出版社

大島希巳江 (2006) 『日本の笑いと世界のユーモア』 世界思想社

小倉隆 (2022) 『国際交渉・調停論』 商事法務

- 金井壽宏、佐藤郁哉、クンダ、G.、ヴァンマーネン、J.(2010)『組織エスノグラフィー』有斐閣
- 亀田尚己 (2003)『国際ビジネスコミュニケーションの研究』文眞堂
- 亀田尚己 (2009)『国際ビジネスコミュニケーション再考』文眞堂
- コイケリオ (2018)「リオの笑うアメリカ攻略法#6 日本人コメディアン、ユダヤ人と華僑とギャラ交渉」.『クーリエ・ジャポン』 <https://courrier.jp/columns/140647/>
- 佐久間賢 (1997)『交渉戦略の実際』日本経済新聞社
- 佐藤郁哉 (1984)『暴走族のエスノグラフィー—モードの叛乱と文化の呪縛』新曜社
- 佐藤郁哉 (1999)『現代演劇のフィールドワーカー—芸術生産の文化社会学』東京大学出版会
- 佐藤郁哉 (2016)『フィールドワークの技法』新曜社
- 立川志の春 (2014)『あなたのプレゼンに「まくら」はあるか』星海社
- 立川志の春 (2015)『自分を壊す勇氣』クロスメディア・パブリッシング
- 立川談慶 (2015)『落語力』KK ロングセラーズ
- 野内良三 (2006)『ジョーク力養成講座』大修館書店
- 則定隆男 (1993)「伝統的商業英語教育に対する批判的考察と国際契約コミュニケーション論の提唱」.『商学論究』41(1)、39-55.
- 柳川朔 (2021)『Get Up Stand Up!』SHC
- Aaker, J. & Bagdonas, N. (2020). *Humor, Seriously*. Penguin Business.
- Conforto, E. C., Rebentisch, E., & Amaral, D. (2016, Spring). Learning the art of business improvisation. *MIT Sloan Management Review*, 57(3), 8-10.
- Fisher, R. & Ury, W. (1991) *Getting to Yes*. Penguin Books.
- Graham, S. (2017, October 14) Heard the one about Asia's comedy scene? First, you'll need a permit. *The New York Times*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2017/10/14/world/asia/asia-comedy-censorship.html>
- Lakoff, G. & Johnson, M. (2003). *Metaphors we live by with a new afterword*. Chicago: The University of Chicago.
- McGraw, P. & Warner, J. (2014). *The humor code*. NY: Simon & Schuster Paperbacks.
- McGraw, P. (2020). *Shtick to Business*. Lioncrest.
- Murray, L. (2015). *Get Started in Stand-Up Comedy*. Teach Yourself
- Mintzberg, H. (1987, July/August). Crafting strategy. *Harvard Business Review*, pp. 66-75.
- Mintzberg, H. (2011). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers
- Nihill, D. (2016). *Do you talk funny?.* Dallas, TX: BenBella Books.
- Pink, D.H. (2013). *To sell is human*. NY: Riverhead Books.
- Rosenfield, S. (2018). *Mastering stand-up*. Chicago, IL: Chicago Review Press.
- Ryan, P. (2007). *The Art of Comedy*. NY: Back Stage Books.
- Tarvin, A. (2012). *Humor that works*. NY: Humor That Works.
- The joke that took Jerry Seinfeld seven years to write. (2016, November 7). *NZ Herald*.

Retrieved from

https://www.nzherald.co.nz/entertainment/news/article.cfm?c_id=1501119&objectid=11743659

The New York Times. (2012, December 20). *Jerry Seinfeld Interview: How to write a joke / The New York Times* [Video file]. Retrieved from www.youtube.com/watch?v=itWxXyCfW5s.

Vitug, M. & Kleiner, B. (2006). How can comedy be used in business? *International Journal of Productivity and Performance Management* 56(2) 155-161.

Vorhaus, J. (1994). *The comic toolbox*. CA: Silman-James Press

Wheeler, M. (2013). *The Art of Negotiation: How to Improvise Agreement in a Chaotic World*. Simon & Schuster.

Yoffie, D.B. & Kwak, M. (2003) *Judo Strategy: Turning Your Competitors Strength to Your Advantage*. Harvard Business Review Press.

参考ウェブサイト

公益社団法人落語芸術協会 <https://www.geikyo.com/index.php>