

# コミュニケーションメディア選択に関するシナリオ調査分析

中 村 雅 章  
Terry Robbins-Jones  
Mike Metcalfe

はじめに

## 1. メディアリッチネス理論の限界

- 1.1 メディアリッチネス理論に影響を与える要因
- 1.2 望まない相互作用の回避
- 1.3 複数のメディア選択
- 1.4 本研究の問い

## 2. 研究方法

- 2.1 調査概要
- 2.2 シナリオの設定

## 3. 分析結果

- 3.1 メディアリッチネス理論の適合度
- 3.2 感情的にネガティブな状況と電子メール利用
- 3.3 メディア選択を説明する次元

## 4. 考察

おわりに

付録

キーワード：メディアリッチネス理論、コミュニケーションメディア選択、  
シナリオ調査、オーストラリア組織研究

## はじめに

従来、多くの研究者は、個人のメディア選択を、タスクに最も適合するメディアを選択すると理論化してきた (Daft & Lengel, 1986; Goodhue & Thompson, 1995; Short et al., 1976)。Daft & Lengel (1986) によるメディアリッチネス理論はその代表的なものであり、多義性の高いタスクには情報リッチなメディアが適合すると主張されている。たとえば、個人間の対立や意見の相違を解消するためには、対面や電話のような社会的手がかりを持ったメディアが選択されると考えられている。

しかし、メディアリッチネス理論の本来の性格は規範モデルであり、個人のメディア選択行動を予測する記述モデルではない。メディアリッチネス理論が主張するのは、多義的なタスクには情報リッチなメディアを選択すべきであるというものである。実際に、組織においては、さまざまな社会的、状況的要因が作用するために、メディアリッチネス理論が仮定するようなメディア選択行動は必ずしも観察されないのである。

このため、従来の研究方向としては、メディアリッチネス理論を個人のメディア選択を説明する理論モデルとして活用していくために、タスクとメディアの適合性の他に、社会的、状況的要因を考慮することによって、理論の拡張を試みてきた。Markus (1994a) は、特定の企業において、メディアリッチネス理論の適合度をメッセージの内容的理由、状況的理由、象徴的理由の3つの観点から分析しており、それぞれの観点において、理論は比較的よい適合性を示したことを報告している。また、Adams et al. (1998) は、バーチャル組織を対象にMarkusと同じ調査項目を用いて分析しており、同様な結果を得ている。

しかし、これらの調査分析においては、メディアリッチネス理論の中心にある仮定である、メッセージ内容によるメディア選択に対して、状況的理由、象徴的理由がどの程度の影響力を及ぼしているかについては明らかではない。たとえば、電子メールの利用が奨励されている職場においては、多義的なタスクに対してメディアリッチネス理論が仮定するように対面や電話が選択されるのか、それとも社会的影響によって電子メールが選択されることが多くなるのか、また、その相対的影響力の大きさはどのくらいかなどは、必ずしも明確に示されていない。本研究においては、第1に、この点について実証的に分析してみたい。

また、メディアリッチネス理論は、もともと規範モデルであるために、合理的な利用者を前提としている。しかし、個人のメディア選択行動は、その人が主観的に合理的な行動をとった結果であって、客観的に合理的な行動となっているかどうかは保証の限りではない。このことは、合理的な行動をしようとしてもできなかった場合だけでなく、意図的に合理的ではない行動をとることも本人にとっては合理的である場合をも含むものである。とくに、電子メールは、従来のメディアにはない新しい技術特性を持っているため、従来の経験では予測できないような利用方法が明らかになっている (Rudy, 1996)。感情的にネガティブで多義的な場面において、相手との直

接的接触を避けるために電子メールを選択するというのもその一つの例である。

Markus (1994b) によると、人は望まない相互作用を回避するために、電子メールを圧倒的に選択する傾向があることを示している。このような場面におけるメディア選択問題は、メディアリッチネス理論では基本的に分析、説明できないものである。実際に、Markusが指摘するように、ネガティブな感情を伴う状況においては、相互作用を避けるために電子メールが主に選択される傾向があるのかどうかを明らかにすることが、第2に検討してみたいことである。

第3に、複数のメディア選択問題がある。メディアリッチネス理論では、最適なメディア選択を問題としているので、選択されるメディアは唯一最善のものを考えている。しかし、現実には、タスク特性やコミュニケーション状況に応じて、複数のメディアが相互補完的に用いられることも多いと思われる。特定のタスクやコミュニケーション状況において、どのようなメディアの組み合わせが選択されるかは、コミュニケーションタスクの効果を考えるときに重要な問題となってくる。ここでは、複数のメディア選択について、概念的なフレームワークを提示してみたい。

## 1. メディアリッチネス理論の限界

### 1.1 メディアリッチネス理論に影響を与える要因

メディアリッチネス理論は完全に合理的な人間が、社会的、状況的影響をまったく受けない状況において、個人のメディア選択行動を予測すると考えられる。しかし、現実の場面では、このような状況を仮定することは難しいために、理論の説明力は低下することになる。ここでは、メディアリッチネス理論に影響を与える要因として、(1) コミュニケーション方向、(2) コミュニケーション相手の状況、(3) 組織規範の3つを取り上げる。これら3つの状況変数が、メディアリッチネス理論に与える影響について以下に考察する。

#### (1) コミュニケーション方向

組織では、上下の階層関係、部門間関係などが存在するために、コミュニケーション方向によって選択されるメディアが異なることが指摘されている。たとえば、Zmud et al. (1990) は、製造企業の管理者を対象とした調査において、同僚から同僚への水平的方向のコミュニケーションと、上司から部下への下位方向のコミュニケーションでは、コミュニケーションチャンネルに対する知覚が異なっていたことを示している。たとえば、ボイスメールは水平方向では電話と最も類似したメディアであったが、垂直方向では、手書きメモと最も類似したものと知覚されていた。また、電子メールは、水平方向では手書きメモ、下位方向ではファックスと最も類似したメディアとみられていた。このことから、同じタスクであっても、コミュニケーション方向によって選択されるメディアが異なることが示唆される。

また、D'Ambra et al. (1998) も、大規模保険会社を対象とした調査から、上司と部下の垂直的方向と、部門間の水平的方向のコミュニケーションでは、タスク多義性に対する認識が異なるため、コミュニケーション方向はメディア選択に影響を与える主要な要因になると述べている。

このように、実際の組織では、コミュニケーション方向によって個人のメディア選択は影響を受けるため、メディアリッチネス理論は、実際の選択行動を正確に予測することはできないのである。

## (2) コミュニケーション相手の状況

また、個人のメディア選択は、コミュニケーション相手の状況によって影響を受けることは容易に想像できる。コミュニケーション相手の状況として、本研究ではとくに相手のメディアの好み、相手の選択したメディア、相手との距離の3つに注目している。

人は相手とのコミュニケーションを円滑に進めるために、相手のメディアの好みに配慮することが考えられる。このため、メディアリッチネス理論が予測するようなメディア選択は必ずしも行われないことが考えられる。しかし、これは状況的制約というよりも、個人の意思や態度によってもたらされる内面的な制約であることから、現実の制約としては比較的弱いものと思われる。

これに対して、相手の選択したメディアは、状況的制約としてより大きな影響を与えると考えられる。たとえば、電子メールの複雑なメッセージに対しては、メッセージ内容からは対面や電話が選択されるべきであると考えられるが、実際には状況的制約によって電子メールやメモを選択せざるを得ないことも生じる。

さらに、コミュニケーション相手が地理的に離れた場所にいるか、近接した場所にいるかは、メディア選択に対して重要な影響を及ぼしていることが、多くの研究において示されている (e.g., Rice & Aydin, 1991; Trevino et al., 1987)。遠隔地の相手に対しては、多義的なタスクであっても、対面よりも電話や電子メールを選択する傾向が指摘されている。また、近接した相手に対しては、簡単なメッセージでも対面メディアが広く利用されている。この結果、メディアリッチネス理論の説明力は低下することになる。

## (3) 組織規範

組織規範は公式的な規則ではなく、非公式的な規則であるといえるが、組織メンバーによって共有、受容されたものであるため、個人のメディア選択において、その共有、受容の程度の応じた影響を与えると考えられる。たとえば、対面コミュニケーションが奨励されている職場では、タスク多義性にかかわらず、対面メディアが選択されることが多くなることが予想される。また、同様に、電子メールの利用が奨励されている職場であれば、複雑なメッセージの交換や交渉/意見の調整においても、電子メールの利用が増えるものと考えられる。

## 1.2 望まない相互作用の回避

Markus (1994b)によると、コミュニケーションの状況が、対立、嫌悪、おびえ、立腹などのネガティブな感情によって特徴づけられるとき、最適なメディアとして電子メールが最も好まれる傾向にあったことを明らかにしている。これは、電子メールの技術的特徴である、個人または社会的手がかりに乏しいことや、非同期的なコミュニケーションであることが、望まない相互作用を回避するのに最も効果的であると知覚された結果といえる。このように、個人のメディア選択行動は、主観的に合理的なものであり、メディアリッチネス理論が主張するように、タスク多義性の観点だけから説明することはできないのである。

## 1.3 複数のメディア選択

メディアリッチネス理論が仮定するように、特定のタスクに対して単一のメディアが選択される場合としては、タスクの情報要求に完全に適合するメディアがある場合や、限定的で強力な組織規範がある場合などが考えられる。しかし、これは必ずしも複数のメディア選択を妨げるものではない。人はタスクの効果的遂行のために、複数のメディアを同時に選択することはどのような場面でも考えられることである。実際に、Zeffane & Cheek (1995)は、大規模なオーストラリアの公的電気通信部門を対象とした調査において、言語コミュニケーションは、文書情報、コンピュータ情報と代替的に用いられるだけでなく、他のコミュニケーション形態の補完的手段として一貫して用いられているのではないかと指摘している。

また、複数のメディアを利用することは、情報の信頼性や包括性という観点からも優れているといえる (Lee & Heath, 1999; Sitkin et al., 1992)。Lee & Heath (1999)は、石油、ガス産業の企業管理者を対象に調査した結果、管理者は、複数のメディアによって情報を受け取ることを好み、それを意思決定に包括的で、信頼でき、適当であると知覚していたことを示している。

このように、実際のメディア選択においては、タスク遂行の効果を高めるために、複数のメディアが同時に選択されていることを示す証拠があり、メディアリッチネス理論が考えるように、必ずしも単一のメディアに限定されることはないのである。

## 1.4 本研究の問い

以上のことから、本研究の問い (Research Question) として、次の3点を挙げるができる。

RQ1：メディアリッチネス理論が主張するように、タスク特性に適合したメディア選択は、コミュニケーション方向、コミュニケーション相手の状況、組織規範によってどのような影響を受けるのか、また、それぞれの影響の大きさはどのくらいか。

RQ2：電子メールは、望まない相互作用を避けるために、主要なメディアとして選択されているのか。

RQ3：特定のタスクに対して複数のメディアが同時に選択される場合、どのようなタスクやコミュニケーション状況において、どのようなメディアが組み合わせられて選択されているのか。

## 2. 研究方法

### 2.1 調査概要

本研究を遂行するために、シナリオ調査を実施した。シナリオ調査は、特定の変数の影響を実験的に操作して調べることができるため、上述した研究の問いに答えるための方法として適当であると考えられる。

調査対象は、オーストラリアの企業組織などに所属する上位管理者770人である（ただし、実際に回答した人は、上位管理者とは限らない）。上位管理者を対象としたのは、下位管理者よりも最適なメディア選択に対して敏感である、すなわち、客観的に合理的なメディア選択をする能力があるとされているからである（Markus, 1994a; Daft & Lengel, 1987）。

調査は、郵送によるアンケート方式で行った。調査票の発送は2000年8月であり、地域別には、ニューサウスウェルズ州533通、ビクトリア州191通、オーストラリア連邦首都特別区37通、その他9通となっている。そして、2000年11月までに117通（回収率15.2%）の回答を得た。ただし、回答者のうち3人については、電子メールの利用経験がなかった上に、後述する各シナリオに対する回答として電子メールは実際に選択されていなかったことから、今回の集計、分析から除外することにした。したがって、有効回答数は114通である。

回答者の属性を表1に示す。年齢層としては40代、50代が多く、階層レベルとしては、トップ

表1 回答者の属性

年 齢									
25未満	25～29	30～34	35～39	40～44	45～49	50～54	55～59	60以上	計
5 (4.4)	4 (3.5)	8 (7.0)	11 (9.6)	14 (12.3)	26 (22.8)	23 (20.2)	16 (14.0)	7 (6.1)	114 (100)
性 別				階 層					
男	女	計	欠損	監督者	ミドルマネ ジメント	トップマネ ジメント	その他 <sup>a</sup>	計	欠損
68 (60.2)	45 (39.8)	113 (100)	1	4 (3.5)	26 (23.0)	74 (65.5)	9 (8.0)	113 (100)	1

注 単位：人、( )内は%

a 専門職、技術職、事務員

マネジメントが多くなっている。また、回答者の仕事経験年数は平均20.9年（標準偏差  $\sigma = 10.5$  年、サンプル数  $N = 113$ ）、現在の会社の勤務年数（在職期間）は平均11.0年（ $\sigma = 10.6$  年、 $N = 114$ ）、電子メールの経験年数は平均4.8年（ $\sigma = 3.0$  年、 $N = 111$ ）であった。このことから、回答者は十分な仕事と電子メールの経験を有していると考えられ、本研究の対象として適しているといえる。

## 2.2 シナリオの設定

本研究では、Markus（1994a, 1994b）を参考にして、18のコミュニケーションタスクをシナリオとして設定し、それぞれのタスクシナリオを遂行するときに、最も好きなメディアを第1位から第3位までランク付けして選んでもらった。メディアの選択肢としては、

- 1) 対面（直接会う。たとえば、会議を招集する、訪問するなど。）
- 2) 電話（電話をする。）
- 3) 電子メール（電子メッセージを送る。）
- 4) メモ（紙のメモまたは手紙を送る。）

の4つを用意した。

シナリオの例とその回答例を図1に示す。また、18のシナリオ全部を付録1（翻訳）に示す。調査票の該当する部分については、付録2に示されている。

シナリオS1～S12、S15、S16は、メディアリッチネス理論の適合度を測定するための項目となっている。各シナリオは、多義性の高いタスクか低いタスクかのどちらかを明示的、または暗示的に含み、基本的にはメディアリッチネス理論が主張するメディア選択とは相容れないような状況変数を導入することによって、理論の説明力を評価しようとしている。

S1～S4は、コミュニケーション方向によって、メディア選択がどのような影響を受けるかを測定するものである。上司および部下とのコミュニケーションに適合するメディアは、理論からは必ずしも明らかではないので、ここでは、コミュニケーション方向を上司、部下の2通り、タスク多義性を、複雑な問題を説明する、簡単な質問に答える、の2通り用意し、 $2 \times 2 = 4$ 通りのシナリオを設定した。また、これに関連して、S15とS16を用意した。これらは、前のコミュニケーションをフォローアップする状況を想定し、コミュニケーション方向による影響をみる

図1 シナリオの例と回答例

コミュニケーションタスクの目的は、

1. 上司に複雑な事柄を説明することである。

対 面	電 話	電子メール	メ モ
2	1	3	

ものである。フォローアップは、すでに行われたコミュニケーションを補うものであることから、メッセージ内容は明確であり、タスク多義性は低いことを暗示している。

S 5、S 6 は、コミュニケーション相手のメディアの好みによる影響を測定するものである。メディアリッチネス理論によると、多義的なタスクには対面または電話が選択されると考えられるが、コミュニケーション相手が電子メールまたはメモを好む場合、それがメディア選択にどのような影響を与えるかを調べる。

S 7、S 8 は、コミュニケーション相手の選択したメディア（電子メール、電話）がどのような影響を与えるかを測定するものである。メディアリッチネス理論では説明しにくい状況として、複雑な電子メールのメッセージと、簡単な電話メッセージの場合を想定し、どのような影響があるかを探る。

S 9、S 10 は、コミュニケーション相手との距離がメディア選択にどのような影響を与えるかを測定するものである。メディアリッチネス理論によると、重要でないことを伝達するメディアとしては、電子メールかメモが考えられるが、近くにいる人でもこれらのメディアは選択されるかどうか、また、複雑なことを伝達するのは対面や電話が考えられるが、遠くにいる人でもこれらのメディアは選択されるかどうかを探る。

S 11、S 12 は、特定のメディア選択に関する組織規範がある場合に、メディア選択に対してどのような影響があるかを測定するものである。対面コミュニケーションが奨励されている場合に、ルーチン情報でも対面が選択されるのか、または、メディアリッチネス理論が予測するように、電子メールやメモが選択されるのか。また、電子メール利用が奨励されている場合、多義的なタスクである、争い／対立を解消するために、電子メールがやはり選択されるのか、または、メディアリッチネス理論が予測するように対面や電話が選択されるのかをみる。

S 13、S 14、S 17、S 18 は、ネガティブな感情を伴う状況において、電子メールが選択される傾向があるかどうかを測定するために設定した項目である。これらの測定項目は、Markus (1994b) の調査結果と比較するために、彼女が開発したシナリオを引用している。

### 3. 分析結果

#### 3.1 メディアリッチネス理論の適合度

表 2 に、シナリオ S 1～S 12、S 15、S 16 に対するメディアリッチネス理論の適合度と、選択されたメディアを示す。調査では、前述のように、各シナリオについて最も好ましいメディアを第 1 位から第 3 位までランク付けしてもらったが、メディアリッチネス理論では、特定のタスクに対して最適なメディアを想定しているため、このうち第 1 位に挙げられたメディアを最適なメディアとみなすことにした。



表2 メディアリッチネス理論の適合度と選択メディア

単位：％

シナリオ	メディアリッチネス理論による予測	理論の適合度	選択されたメディア			
			対面	電話	電子メール	メモ
S 1. 上司に複雑な事柄を説明する	対面／電話	89.4	83.2	6.2	0.9	9.7
S 2. 上司からの簡単な質問に答える	電子メール／メモ	49.6	32.7	17.7	48.7	0.9
S 3. 部下に複雑な事柄を説明する	対面／電話	90.4	89.5	0.9	3.5	6.1
S 4. 部下からの簡単な質問に答える	電子メール／メモ	34.2	36.0	29.8	34.2	0
S 5. 電子メールの利用を好む部下と意見の相違を解消する	対面／電話	85.0	78.9	6.1	14.0	0.9
S 6. メモの利用を好む上司と意見の相違を解消する	対面／電話	74.6	70.2	4.4	4.4	21.1
S 7. 複雑な電子メールのメッセージに答える	対面／電話	50.9	24.6	26.3	45.6	3.5
S 8. 簡単な電話のメッセージに答える	電子メール／メモ	16.7	1.8	81.6	16.7	0
S 9. 近くにいる人に重要ではないことを伝達する	電子メール／メモ	45.1	45.1	9.7	41.6	3.5
S 10. 遠くにいる人に複雑なことを伝達する	対面／電話	43.9	7.9	36.0	40.4	15.8
S 11. 対面コミュニケーションが奨励されているあなたの部門でルーチン情報を交換する	電子メール／メモ	14.1	80.7	5.3	13.2	0.9
S 12. 電子メールの利用が奨励されているあなたの部門で争い／対立を解決する	対面／電話	83.3	80.7	2.6	16.7	0
S 15. 上司との前のコミュニケーションをフォローアップする	電子メール／メモ	51.8	31.6	16.7	50.0	1.8
S 16. 部下との前のコミュニケーションをフォローアップする	電子メール／メモ	44.8	38.6	16.7	43.0	1.8

表2には、各シナリオに対して、①メディアリッチネス理論が最も適当であると予測するメディア<sup>(1)</sup>、②そのメディアが選択された割合（理論の適合度）、③各メディアが選択された割合が示されている。

理論の適合度を判定する基準として、Markus (1994a) は50%と75%の2つの基準値を示している。本研究においてもこれらの基準値を採用することにする。メディアリッチネス理論が予測するメディアの選択された割合が50%を越えた場合は、単純に過半数を越えたという意味で「適合」とし、75%を越えた場合は、3/4以上の人が理論に適合した選択をしたという意味で「高度に適合」とする。また、50%以下の場合は「不適合」とする。ただし、これらの基準値に科学的な根拠はなさそうなので、適合度の判定においては、基準を厳格に適用するのではなく、柔軟に判断したい。

まず、コミュニケーション方向の影響に関するシナリオについては、多義的なタスクの場合、「S1：上司に複雑な問題を説明する」は適合度89.4%、「S3：部下に複雑な問題を説明する」は適合度90.4%となり、ともに「高度に適合」となった。また、多義性の低いタスクの場合である、「S2：上司からの簡単な質問に答える」は適合度49.6%、「S4：部下からの簡単な質問に答える」は適合度34.2%で、ともに「不適合」となった。さらに、「S15：上司との前のコミュニケーションをフォローアップする」は適合度51.8%で「適合」、「S16：部下との前のコミュニケーションをフォローアップする」は適合度44.8%で「不適合」となった。

コミュニケーション方向の影響については、S1とS3、S2とS4、S15とS16をそれぞれ比較することによって検討できる。それぞれの場合について、上司と部下の方向のコミュニケーションによって、メディアの選択状況に違いがあるかどうか、同等性（一致性）の検定（ $\chi^2$ 検定）を行った。その結果、すべての場合について有意水準5%で有意差は認められなかった。このことから、コミュニケーション方向は、全体的にみるとメディア選択に影響を与えているとはいえない。

次に、コミュニケーション相手のメディアの好みを与える影響については、「S5：電子メールの利用を好む部下と意見の相違を解消する」が適合度85.0%、「S6：メモの利用を好む上司と意見の相違を解消する」が適合度74.6%となっており、ともに「高度に適合」と考えてよいと思われる<sup>(2)</sup>。S5、S6では、意見の相違を解消する、という多義性の高いタスクであり、このような場合には、コミュニケーション相手のメディアの好みはあまり大きな影響を与えないと考えられる。

また、コミュニケーション相手の選択したメディアの影響については、「S7：複雑な電子メールのメッセージに答える」は適合度50.9%で「適合」、「S8：簡単な電話のメッセージに答える」は適合度16.7%で「不適合」であった。S7は、「適合」と判定されたが、各メディアの選択された割合を見てみると、電子メールが選択された割合が最も高くなっており（45.6%）、コミュニケ

ーション相手の選択したメディアの影響を受けていることは十分にうかがえる。このことから、コミュニケーション相手の選択したメディアは、メディア選択に影響を与えられられる。

コミュニケーション相手との距離については、「S9：近くにいる人に重要でないことを伝達する」は適合度45.1%、「S10：遠くにいる人に複雑なことを伝達する」は適合度43.9%であり、両者とも50%に近い値を示しているが、ともに「不適合」と判定された。したがって、コミュニケーション相手との距離はメディア選択に影響を与えているといえる。

さらに、組織規範の影響については、「S11：対面コミュニケーションが奨励されているあなたの部門でルーチン情報を交換する」は適合度14.1%で「不適合」、「S12：電子メールの利用が奨励されているあなたの部門で争い／対立を解決する」は適合度83.3%で「高度に適合」となった。S11に見るように、ルーチン情報の交換では組織規範の影響を受けるが、S12に見るように、争い／対立を解決するような多義的なタスクでは、組織規範の影響は受けないといえる。

全体を通していえることは、メディアリッチネス理論に「高度に適合」したシナリオは、S1、S3、S5、S6、S12の5つであり、これらはタスク多義性の方が状況変数よりも強い影響を与えている場合であるといえる。すなわち、タスクの多義性が高く、状況的要因の影響力が相対的に弱い場合には、タスクの情報要求によってメディア選択が行われることが考えられる。

一方、理論の適合度が50%前後のシナリオを見てみると、S2、S7、S9、S10、S15、S16の6つが挙げられる。これらはタスク多義性が高い場合もそうでない場合もあるが、これらのシナリオにおける状況変数の影響力は、タスク特性の影響力と同程度であることが考えられる。この結果、状況的要因とタスク特性のどちらに注目するかによって、メディアリッチネス理論に適合したメディア選択を行う人と、そうでない人に二分されることが考えられる。

これに対して、理論が明らかに「不適合」であったシナリオは、S4、S8、S11の3つであり、これらはいずれもタスク多義性が低く、状況変数の影響力が相対的に大きくなった場合といえる。状況的要因に応じたメディア選択が行われた結果、メディアリッチネス理論の説明力は低下したと考えられる。

このように、タスク多義性と状況的要因が同時に作用するコミュニケーション状況においては、両者の相対的な影響力の大きさによってメディア選択は影響を受けることがうかがえるのである。

### 3.2 感情的にネガティブな状況と電子メール利用

表3は、感情的にネガティブで多義的な状況であるS13、S14、S17、S18について、各メディアの選択された割合を示したものである。このような状況において、相手との相互作用を回避するために電子メールが最も選択されるかどうかについては、「S14：あなたの気に入らない人とコミュニケーションをとる」、「S17：あなたをおびえさせる人に頼み事をする」、「S18：あなたを立腹させる状況を人に説明する」については、電子メールが最も多く選択されており、Markus

表3 ネガティブな感情を伴う場合のメディア選択

単位：%

シナリオ	選択されたメディア			
	対 面	電 話	電子メール	メ モ
S13：交渉の余地がない決定を反対しそうな人に伝える	42.1 (15)	3.5 (4)	16.7 (45)	37.7 (37)
S14：あなたの気に入らない人とコミュニケーションをとる	24.8 (5)	12.4 (5)	51.3 (75)	11.5 (14)
S17：あなたをおびえさせる人に頼み事をする	29.2 (26)	18.6 (26)	39.8 (41)	12.4 (7)
S18：あなたを立腹させる状況を人に説明する	31.6 (10)	12.3 (5)	41.2 (73)	14.9 (13)

注 ( ) 内は Markus (1994b) の調査結果

(1994b) の調査結果と整合的である。しかし、「S13：交渉の余地がない決定を反対しそうな人に伝える」は、対面が最も多く選択されており（42.1%）、電子メール（16.7%）は、メモ（37.7%）に次いで第3位で、むしろあまり選択されていない。また、全体的に、Markus（1994b）の調査結果に比べて、対面が選択される割合が高くなっている。

感情的にネガティブで多義的な状況においては、人は相互作用を避けるために、電子メールやメモを選択することが考えられる。一方、そのような状況においても、対面メディアを選択する人が、Markus（1994b）の調査結果と比較すると多くみられた。この理由としては、Markusの調査は特定の企業を対象としたものであったが、本調査は多様な組織の上位管理者を対象としており、感情的に多義的な状況に対処するために、客観的に合理的な選択をする人の割合も増えたのではないと思われる。

### 3.3 メディア選択を説明する次元

本調査では、複数のメディア選択について直接的にはたずねていないが、各メディアの好みについて優先順位は明らかになっているので、ここでは第1位と第2位にランクされたメディアに注目し、それが複数のメディア選択と関連しているという仮定のもとで分析を進める。

表4に、18通りのシナリオと、12通りの選択メディアの組み合わせによる分割表を示す。この分割表の構造を探るために、分割表そのものに対して数量化理論Ⅲ類を適用した<sup>(3)</sup>。その結果抽出された第1成分と第2成分のカテゴリスコアをもとに、同時布置図を描いたものが図2である。ここで、S1、S2、…はシナリオ番号を表し、M1、M2、…は選択メディアの組み合わせを表す（表4参照）。また、第1成分の固有値は、0.383、寄与率45.0%、第2成分の固有値0.188、寄与率22.1%であり、累積寄与率は、両者で67.1%となっている<sup>(4)</sup>。

表4 各シナリオに対する選択メディアの組み合わせ

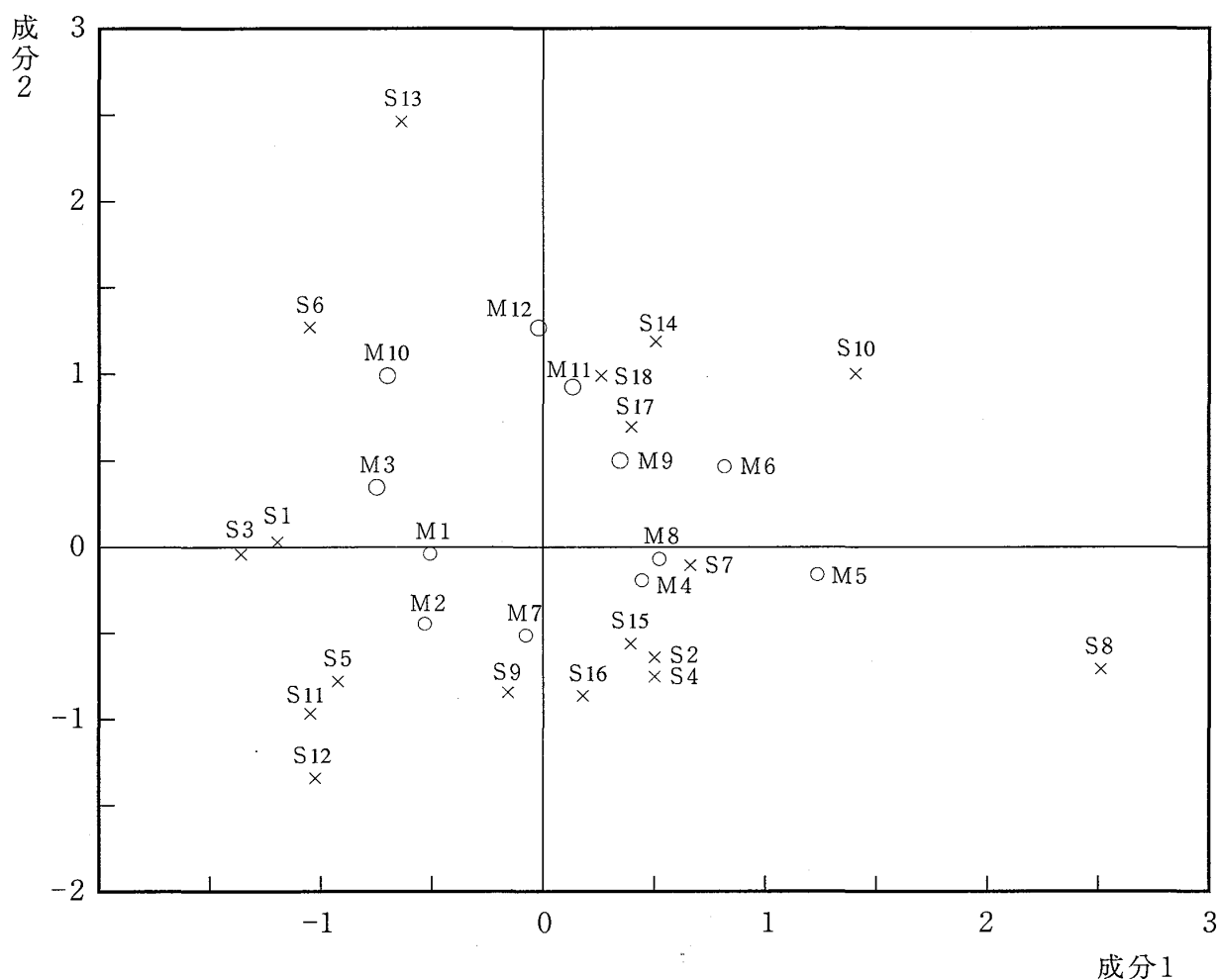
単位：人

シナリオ	選択メディア		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
	第1位	第2位	対面 電話	対面 電子メール	対面 メモ	電話 対面	電話 電子メール	電話 メモ	電子メール 対面	電子メール 電話	メモ 電子メール	メモ 対面	メモ 電話	メモ 電子メール
S1：上司に複雑な事柄を説明する	—	—	55	25	12	5	2	0	0	0	1	8	1	2
S2：上司からの簡単な質問に答える	—	—	20	14	3	6	13	1	9	39	5	0	1	0
S3：部下に複雑な事柄を説明する	—	—	57	24	20	1	0	0	3	1	0	4	0	3
S4：部下からの簡単な質問に答える	—	—	27	10	4	16	17	1	8	28	1	0	0	0
S5：電子メールの利用を好む部下と意見の相違を解消する	—	—	56	28	4	5	2	0	8	4	4	1	0	0
S6：メモの利用を好む上司と意見の相違を解消する	—	—	44	12	22	1	2	2	2	1	2	8	4	12
S7：複雑な電子メールのメッセージに答える	—	—	17	7	4	10	18	1	13	22	17	0	0	4
S8：簡単な電話のメッセージに答える	—	—	2	0	0	14	74	2	1	14	3	0	0	0
S9：近くにいる人に重要ではないことを伝達する	—	—	24	25	1	4	6	1	18	19	5	1	0	3
S10：遠くにいる人に重要なことを伝達する	—	—	3	4	2	4	35	5	1	26	18	1	3	14
S11：対面コミュニケーションが奨励されているあなたの部門でルーチン情報を交換する	—	—	47	37	6	4	1	0	9	2	3	1	0	0
S12：電子メールの利用が奨励されているあなたの部門で争い／対立を解消する	—	—	31	52	4	2	1	0	12	1	6	0	0	0
S13：交渉の余地がない決定を反対しそうな人に伝える	—	—	28	9	9	2	2	0	3	3	12	13	0	30
S14：あなたの気に入らない人とコミュニケーションをとる	—	—	21	5	1	5	6	3	1	24	31	0	3	10
S15：上司との前のコミュニケーションをフォローアップする	—	—	17	16	2	8	11	0	13	30	12	1	0	1
S16：部下との前のコミュニケーションをフォローアップする	—	—	20	23	1	10	9	0	13	28	6	1	0	1
S17：あなたをおびえさせる人に頼み事をする	—	—	23	8	1	9	12	0	4	20	20	3	1	10
S18：あなたを立腹させる状況を人に説明する	—	—	26	6	2	9	5	0	2	25	19	1	3	13

図2より、第1成分の正方向に着目すると、「S 8：簡単な電話のメッセージに答える」、「S10：遠くにいる人に複雑なことを伝達する」、「S 7：複雑な電子メールのメッセージに答える」がプロットされており、これらは状況的制約が強い場合であるといえる。一方、第1成分の負の方向には、「S 1：上司に複雑な問題を説明する」、「S 3：部下に複雑な問題を説明する」、「S12：電子メールの利用が奨励されているあなたの部門で争い／対立を解消する」、「S 5：電子メールの利用を好む部下と意見の相違を解決する」などがプロットされ、これらは、状況的制約よりもタスク多義性が高いことによるタスク制約が強い場合であるといえる。このことから、第1成分は、メディア選択に対する外的、物理的な「制約」の軸と考えられる。正の方向にいくにつれて状況的制約が強くなり、負の方向にいくにつれて、タスク制約が強くなると解釈できる。

選択メディアの組み合わせを見てみると、状況的制約が強くなる正の方向では、「M 5：電話－電子メール」、「M 8：電子メール－電話」、「M 4：電話－対面」がプロットされており、主に電話が選択される傾向が読み取れる。また、タスク制約が強くなる負の方向には、「M 3：対面－メ

図2 各シナリオと選択メディアの同時布置図



モ」、「M1：対面-電話」、「M2：対面-電子メール」がプロットされており、主に対面が選択されることが考えられる。

一方、第2成分については、まず正の方向を見てみると、「S13：交渉の余地のない決定を、反対しそうな人に伝える」、「S14：あなたの気に入らない人とコミュニケーションをとる」、「S18：あなたを立腹させる状況を人に説明する」、「S17：あなたをおびえさせる人に頼み事をする」がプロットされており、これらは感情的にネガティブで多義的な状況でのコミュニケーションであることがわかる。また、負の方向には、「S9：近くにいる人に重要でないことを伝達する」、「S16：部下との前のコミュニケーションをフォローアップする」、「S15：上司との前のコミュニケーションをフォローアップする」、「S4：部下からの簡単な質問に答える」、「S2：上司からの簡単な質問に答える」がプロットされている。これらは多義的ではない状況でのコミュニケーションであり、相手との相互作用およびメディア選択に対して心理的に自由な状況にあることがうかがえる。このことから、第2成分はコミュニケーション状況に対する内的、精神的な「態度」の軸と考える。正の方向は非好意的、消極的な態度、負の方向は反対に好意的、積極的な態度であると解釈できる。

選択メディアの組み合わせについて見てみると、ネガティブな感情を引き起こす正の方向には、「M12：メモ-電子メール」、「M10：メモ-対面」、「M11：メモ-電話」、「M9：電子メール-メモ」、「M6：電話-メモ」がプロットされており、主にメモが選択される傾向があることが指摘できる。また、コミュニケーション状況の多義性が低くなる負の方向については、「M7：電子メール-対面」、「M2：対面-電子メール」がプロットされており、主に電子メールが選択される傾向があることが指摘できる。

#### 4. 考察

本研究における第1の課題は、メディアリッチネス理論が主張するタスク特性に適合したメディア選択が、さまざまな状況変数によってどのような影響を受けるのか、またその影響の大きさはどのくらいかを明らかにすることであった。シナリオ分析の結果、メディアリッチネス理論は、タスク多義性が高い場合はメディア選択をよく説明するが、タスク多義性が低い場合は、状況変数の影響が相対的に大きくなり、理論の説明力は低下することが明らかになった。また、タスク多義性が比較的高い場合でも、状況変数の制約が大きい場合には、理論に適合的なメディア選択を行う人と、そうでない人に二分される傾向があり、このような結果をもたらした理由の一つとして、個人特性への注目が必要になると思われる。

個々の状況変数について影響力の大きさを見ていくと、まず、コミュニケーション方向の影響力については、本調査では有意差は検出されなかった。これは、既存研究とは一貫しない結果と

なった。この理由としては、シナリオ調査は回答者の知覚についてたずねているので、実際の選択行動とは異なる場合があることや、オーストラリアの組織では、階層や部門の壁が低いことなどが考えられる。また、コミュニケーション方向の影響は、個人の年齢、性別や組織における立場、役割とも関係することが考えられるため、さらに詳細な分析が望まれる。

また、コミュニケーション相手の状況については、相手の選択したメディア、相手との距離は、タスク多義性と同程度の影響力を持っているといえるが、相手のメディアに対する好みは相対的な影響力は小さいものと考えられる。これは、相手の選択したメディアや相手との距離は、個人が実際に対応しなければならない制約であるのに対して、相手のメディアの好みは、個人が知覚した心理的な制約であるために、このような影響力の違いとなって表れてきたと思われる。

さらに、組織規範については、その明確性や個人がそれをどの程度共有、認識しているかによって影響力は異なることが考えられる。限定的で強力な組織規範は、タスク多義性と同程度の影響力を持つと考えられるが、そうでない場合は組織規範の影響力は個人によって認識は異なるものと思われる。

第2の課題は、電子メールが望まない相互作用の回避のために、主要なメディアとして選択されるかどうかを明らかにすることであった。電子メールは、感情的にネガティブで多義的な状況において、主要なメディアとして選択される傾向にあったが、Markus (1994b) の調査結果と比較すると、シナリオ S17を除き、本調査では対面メディアの選択される割合が高くなっていた。

一般に、感情的にネガティブで多義的な状況においては、人々は相手との直接的な相互作用を避けようとするために、電子メールやメモなどの個人的手がかりの乏しい、非同期的メディアを選択することが考えられる。とくに、「S13：交渉の余地がない決定を反対しそうな人に伝える」は、本調査もMarkus (1994b) の調査もメモの選択が多くなっている。これは、文書メディアの持っている象徴的意味である、公式性、権威、プロトコルへの服従などを同時に伝えるためであるとみることができる。また、本調査では、このような状況にもかかわらず、対面メディアを選択する人が少なからず見られた。これは、コミュニケーションタスクの内容を考えて、多義的な状況に対処するためにリッチなメディアが選択されたと解釈することができる。

このように、ネガティブで多義的な状況に対して、ネガティブな感情を避けるために、リーンなメディアである電子メールやメモを選択する人と、多義的な状況に対処するためにリッチな対面メディアを選択する人に分けられることが示されたが、両者とも、個人の合理的な選択行動の結果であるという点では同じ性質のものといえる。このような行動結果をもたらした要因として、ここでも個人差への注目が必要になると考えられる。

第3の課題は、特定のタスクに対して、複数のメディアが選択されるとき、選択メディアの組み合わせにどのような傾向がみられるかを検討することであった。分割表に対する数量化理論Ⅲ類を用いた分析によって、コミュニケーション状況に関する「制約」の軸と、「態度」の軸が抽出



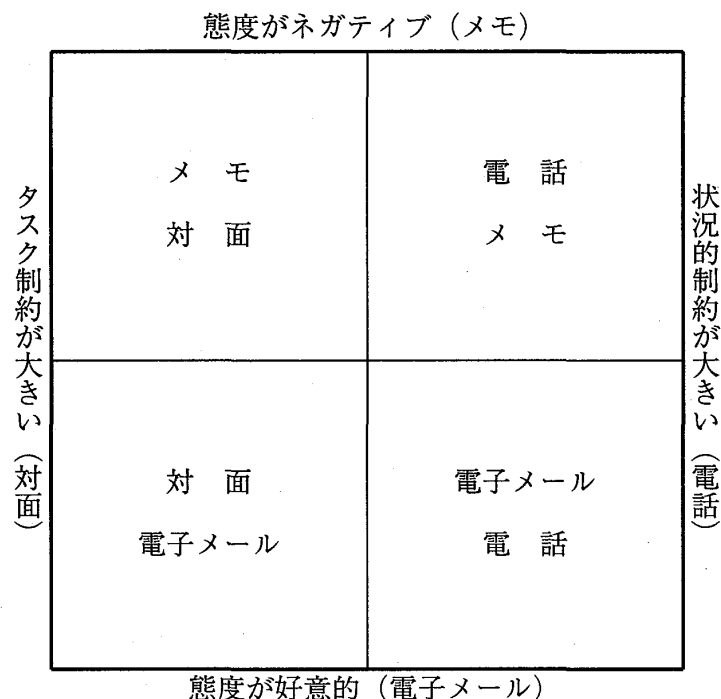
された。まず、「制約」の軸については、メディアリッチネス理論の適合度について検討する中で示唆されたように、状況的制約が強いコミュニケーションか、タスク特性による制約が強いコミュニケーションかによって特徴づけられていた。選択メディアとしては、前者では主に電話が選択され、後者では主に対面が選択される傾向があった。また、「態度」の軸については、非好意的、消極的なコミュニケーションか、そうではなくて好意的、積極的なコミュニケーションかによって特徴づけられていた。選択メディアとしては、前者では主にメモが選択され、後者では主に電子メールが選択される傾向があった。

以上の2軸による分類から、状況的制約が大きく、コミュニケーション態度がネガティブな場面では、電話とメモの組み合わせ（第1象限）が選択され、タスク制約が大きく、コミュニケーション態度がネガティブな場面では、メモと対面の組み合わせ（第2象限）が選択されることが考えられる。

また、タスク制約は強いが、コミュニケーション態度が好意的な場面では、対面と電子メールの組み合わせ（第3象限）が選択され、状況的制約が強いが、コミュニケーション態度が好意的な場面では、電子メールと電話の組み合わせ（第4象限）が選択されることが考えられる。

以上に述べたことを概念的にまとめると図3のようになる。このように、メディア選択においては、メディアリッチネスという単一の尺度でメディア選択が行われるのではなく、少なくとも「制約」と「態度」の2次元の軸があり、これらの相対的な大きさによって、選択メディアが決定

図3 メディアミックスの概念図



されることが示された。また、メディアリッチネス理論が暗示するように、対面と電話はリッチなメディア、電子メールとメモはリーンなメディアと考えられるが、個人の知覚レベルにおいては、ここで抽出された「制約」と「態度」の軸から、対面と電話、電子メールとメモはそれぞれ対極にあるメディアとして位置づけられていることがうかがわれる。

## おわりに

メディアリッチネス理論は規範モデルであり、本来は現実のメディア選択行動を説明する記述モデルではない。しかし、従来の研究は、メディアリッチネス理論の中心にある仮定である、メディアとタスクの適合性に加えて、社会的影響力 (Fulk et al., 1987, 1990)、状況的制約 (Trevino et al., 1987)、メディアの象徴的意味 (Trevino et al., 1987)などを考慮し、メディアリッチネス理論を行動予測モデルとして活用することを追求してきた。

たとえば、理論に状況的要因を追加した結果、多義的なタスクでも遠隔地の相手とは電話や電子メールを選択することは、理論的に整合的であると解釈されてきた。同様に、メディアの象徴的意味を理論に追加することにより、多義性の低いタスクに対面メディアが選択されたとしても、これは対面メディアの持つ親密さ、気づかい、非公式性を伝えるためであり、理論に適合的と解釈された。

このような理論の拡大解釈により、メディアリッチネス理論の本来の仮定である、タスク特性に適合したメディアリッチネスという観点は薄れている。このため、Rudy (1996) が指摘するように、個人のメディア選択行動は、メディアリッチネスという概念を用いなくても、コミュニケーションタスクに最も適したメディアを個人は選択するといえればそれで十分ではないか、という批判も成り立つ。

また、このような理論的拡張にもかかわらず、個人の主観的に合理的なメディア選択や、複数のメディア選択は、メディアリッチネス理論では依然として説明できない行動となっている。

このようなメディアリッチネス理論の限界に対して、本研究では、シナリオを用いた調査を実施し、個人のメディア選択行動について分析を行った。この結果、メディアリッチネス理論はタスク多義性が高い場合は比較的よく個人の選択行動を予測したが、そうでない場合は、個人の行動を予測しないことが示された。また、社会的、状況的要因の影響がタスク要因と同等の影響を持つ場合は、メディアリッチネス理論の説明力は中程度にとどまり、個人特性の違いによって選択メディアは異なってくることが示唆された。

同様に、感情的にネガティブで多義的な状況においても、相手との相互作用を避けるために電子メールを選択する人と、多義的な状況に対処するために対面メディアを選択する人に分けられ、このような選択行動をもたらした原因として、個人特性の違いを挙げることができる。

さらに、個人はメディア選択において、メディアリッチネスという単一の尺度を基準としているのではなく、少なくとも「制約」と「態度」の2次元の尺度を用いてメディア選択を行うことが示された。メディアリッチネス理論が主張するように、タスク多義性の対極にあるのは、多義性の低いタスクではなく、個人の知覚としては、状況的制約の大きいタスクが位置づけられていた。多義性の低いタスクは、感情的にネガティブで多義的なタスクの対極に位置づけられていた。個人はメディア選択において、どのような基準を用いているかは、本研究の結果から多元的な尺度を基準としていることが示唆されるが、この全体構造を明らかにするためには、本研究で用いたシナリオが限られていることから、さらに詳細な研究が必要であるといえる。

#### 注

- (1) 本研究では、メディアリッチネス理論のコア部分の仮定である、タスク／メディア適合性を問題としているため、基本的に多義性の高いタスクに対しては対面と電話、多義性の低いタスクに対しては電子メールとメモが適合するとしている。Markus (1994a) の調査では、メディアリッチネス理論を拡張してとらえており、このようなタスク多義性による理由の他に、状況的理由、象徴的理由による理論の適合度を考えているが、本研究ではこのような立場はとらない。
- (2) S 6 は適合度74.6%であり、厳密には75%を越えていないが、本文で述べたように、基準は柔軟に適用して「高度に適合」としている。
- (3) この方法は、双対尺度法、または対応分析と呼ばれる方法と数学的に同等である。なお、統計解析パッケージとしては、日本科学技術研修所の「JUSE-StatMaster Ver.2.0」を用いた。
- (4) 今回の分析においては、設定されたシナリオが限られているために、あまり多くの成分を抽出すると軸の解釈が困難になることと、第2成分までで比較的大きな累積寄与率が得られたことから、第3成分以降は考えないことにした。

#### 参考文献

- Adams, H. L., M. G. Morris and J. R. Van Scotter (1998), "Examining E-mail Use in the Context of Virtual Organizations: Implications for Theory and Practice," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.3, No.1, pp.8-26.
- Daft, R. L. and R. H. Lengel (1986), "Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design," *Management Science*, Vol.32, No.5, pp.554-571.

- Daft, R. L., R. H. Lengel and L. K. Trevino (1987), "Message Equivocality, Media Selection, and Manager Performance: Implications for Information Systems," *MIS Quarterly*, September, pp.355-366.
- D'Ambra, J., R. E. Rice and M. O'Connor (1998), "Computer-mediated Communication and Media Preference: An Investigation of the Dimensionality of Perceived Task Equivocality and Media Richness," *Behaviour and Information Technology*, Vol.17, No.3, pp.164-174.
- Fulk, J., C. W. Steinfield, J. Schmitz and J. G. Power (1987), "A Social information Processing Model of Media Use in Organizations," *Communication Research*, Vol.14, No.5, pp.529-552.
- Fulk, J., J. Schmitz. and C. W. Steinfield (1990), "A Social Influence Model of Technology Use," in J. Fulk. and C. W. Steinfield (Eds.), *Organizations and Communication Technology*, Sage, 1990, pp.117-140.
- Goodhue, D.L. and R.L. Thompson (1995), "Task-Technology Fit and Individual Performance," *MIS Quarterly*, June, pp.213-236.
- Lee, J. and R. L. Heath (1999), "Managerial Media Selection and Information Evaluation from the Receiver's Perspective in Decision-Making Contexts," *Management Communication Quarterly*, Vol.13, No.1, pp.76-99.
- Markus, M. L. (1994a), "Electronic Mail as the Medium of Managerial Choice," *Organization Science*, Vol.5, No.4, pp.502-527.
- Markus, M. L. (1994b), "Finding a Happy Medium: Explaining the Negative Effects of Electronic Communication on Social Life at Work," *ACM Transactions on Information Systems*, Vol.12, No.2, pp.119-149.
- Rice, R. E. and C. Aydin (1991), "Attitudes toward New Organizational Technology: Network Proximity as a Mechanism for Social Information Processing," *Administrative Science Quarterly*, Vol.36, pp.219-244.
- Rudy, I. A. (1996), "A Critical Review of Research on Electronic Mail," *European Journal of Information Systems*, Vol.4, No.4, pp.198-213.
- Short, J., E. Williams and B. Christie (1976), *The Social Psychology of Telecommunications*, John Wiley & Sons.
- Sitkin, S. B., K. M. Sutcliffe and J. R. Barroos-Choplin (1992), "A Dual-Capacity Model of Communication Media Choice in Organizations," *Human Communication Research*, Vol.18, No.4, pp.563-598.
- Trevino, L. K., R. H. Lengel and R. L. Daft (1987), "Media Symbolism, Media Richness, and Media Choice in Organizations: A Symbolic Interactionist Perspective," *Communication Research*, Vol.14, No.5, pp.553-574.
- Zeffane, R. and B. Cheek (1995), "The Differential Use of Written, Computer-based and Verbal Information in an Organizational Context: An Empirical Exploration," *Information & Management*, Vol.28, pp.107-121.
- Zmud, R. W., M. H. Lind and F. W. Young (1990), "An Attribute Space for Organizational Communication Channels," *Information Systems Research*, Vol.1, No.4, pp.440-457.

付録1 シナリオ（翻訳）

---

- S 1. 上司に複雑な事柄を説明する
- S 2. 上司からの簡単な質問に答える
- S 3. 部下に複雑な事柄を説明する
- S 4. 部下からの簡単な質問に答える
- S 5. 電子メールの利用を好む部下と意見の相違を解消する
- S 6. メモの利用を好む上司と意見の相違を解消する
- S 7. 複雑な電子メールのメッセージに答える
- S 8. 簡単な電話のメッセージに答える
- S 9. 近くにいる人に重要ではないことを伝達する
- S 10. 遠くにいる人に複雑なことを伝達する
- S 11. 対面コミュニケーションが奨励されているあなたの部門でルーチン情報を交換する
- S 12. 電子メールの利用が奨励されているあなたの部門で争い／対立を解決する
- S 13. 交渉の余地がない決定を反対しそうな人に伝える
- S 14. あなたの気に入らない人とコミュニケーションをとる
- S 15. 上司との前のコミュニケーションをフォローアップする
- S 16. 部下との前のコミュニケーションをフォローアップする
- S 17. あなたをおびえさせる人に頼み事をする
- S 18. あなたを立腹させる状況を人に説明する

## 付録2 調査票

### Media Preference

Please rank your media preference for each of the following communication tasks by writing "1", "2" or "3" in the appropriate box. The media available are listed below.

- PERS - to meet in person (e. g. by calling a meeting or travelling to visit, etc.)
- TELE - to place a telephone call
- EMAIL - to send an electronic message
- MEMO - to send a paper memo or letter

(Example)

This sample response shows that the first preferred medium is TELE, second is PERS and third is EMAIL. The last is MEMO which is left blank.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO
2	1	3	

The purpose of the communication task is to:

- 1 . Explain a complicated matter to your boss.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

- 2 . Answer a straightforward question from your boss.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

- 3 . Explain a complicated matter to your subordinate.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

- 4 . Answer a straightforward question from your subordinate.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

5. Work out a disagreement with a subordinate who likes using electronic mail (e-mail).

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

6. Work out a disagreement with your boss who likes using memos.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

7. Respond to a complicated e-mail message.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

8. Respond to a straightforward telephone message.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

9. Communicate something of little importance to someone working nearby.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

10. Communicate something complicated to someone working far away from you.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

11. Exchange routine information in your department where people are being encouraged to use face-to-face communication.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

12. Resolve conflicts in your department where people are being encouraged to use e-mail.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

13. Convey a non-negotiable decision to someone likely to dispute it.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

14. Communicate with someone you do not like.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

15. Follow-up earlier communication with your boss.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

16. Follow-up earlier communication with your subordinate.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

17. Make a request of someone who intimidates you.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO

18. Describe a situation to someone that makes you angry.

PERS	TELE	EMAIL	MEMO