

研修担当者インタビュー

人事院公務員研修所

岸本康雄さん 柳田健一さん



コミュニケーションを捉える新たな糸口として期待したインプロ研修

（インタビュアー）今回インプロ研修を導入しようと思った理由を教えてください。

（岸本）初任行政研修は平成9年から二十数年実施していますが、カリキュラムは昨今の状況を反映させて、研修員や各省庁のニーズに応えるものを作ろうと毎年工夫しています。コミュニケーションについては、コロナ禍を経てコミュニケーションの問題意識がいろんな形に変わってきていると考え、各省庁の研修とは別に府省横断の研修でも取り入れようと、一昨年から新たにスタートさせた演習になります。

ただ、コミュニケーションは日々やっていることなので、改めて取り出すと礼儀作法の研修と思われることも多いです。まして初任行政研修は、対象が各府省の総合職のメンバーであり、これからの国の政策を作ったり、いろんな方々と調整して、広く国民の利益や社会の発展に繋がる政策をする人たちです。ともすると、「どうしてコミュニケーションなんて研修でやるのか」という捉え方をする人も少なからずいると考えています。

そもそもコミュニケーションは捉え方によって様々なアプローチがあります。正しい敬語の使い方や論理的な説明をトレーニングするものから、相手が積極的に受け止められるような発言について考えるなど様々な切り口があるなかで、どのような研修が求められているのか試行錯誤しています。参考に、各府省や大学の専門家等にアドバイスをもらうこともあります。その中で経済産業省さんの新入職員研修でインプロ研修をやっているという話を聞き、ぜひお話を聞きたいと思いました。実際話を伺う中で、コミュニケーションのあり方を多角的に考える一つの糸口として、インプロ研修に新しい可能性や魅力を感じて導入させていただきました。

関係性を作り、さらに深めることができた

（インタビュアー）実際に導入してみていかがでしたか。

（柳田）昨今のハラスメントの問題が大きくなっている影響で、研修員同士も話をする際、非常に気を遣っているという話を聞きました。そんな中、同じ総合職に入ったというただそれだけが共通点として

集まった研修だったのですが、3日目という比較的早い段階で実施できたことで、研修全体にとっていいアイスブレイクになったと感じています。

（岸本）研修員120名の中でも、共同研究を行う6,7名のグループについてはある程度人となりをわかっており、残り的人たちはなんとなく顔を知っている人もいれば、顔も名前もよくわからない人もいるという段階でした。その中で、人間関係を大きく進める大事な機会になりました。

もう一つ、共同研究を行うチーム、いわゆる見知った関係の中でも、インプロをポジティブに演じてもらったことで、互いに深まりを与えてくれるような機会になったと感じています。この後3週間かけて共同研究をしていきますが、よりグループの中での討議の深まりや、互いの自己開示などを進めるような効果が出ているのではないかと期待しているところです。

普段何気なく感じていることを言語化できた

（柳田）内容的なことでは、レッテルやステイタスなど普段何気なく感じていることを、それぞれに言語化する・意識化したという点が良かったのではないかと感じています。

（岸本）人間のコミュニケーションの本質に迫る非常に興味深いプログラムを組み立てていただきました。そこに研修員が積極的に参画をして、自らの中に落とし込んだ姿を見ることができました。これは研修中の発言や態度でも見て取れましたが、研修が終わった後のふりかえりや、その後の研修の中で聞くこともありました。私たちが狙いとしているところがしっかり研修員の皆様にも伝わり、社会人としての様々な活動の中で、実践してもらえるのではないかと考えています。

（柳田）最後にやった名前を呼ぶワークも印象に残っています。正直、自分はこのワークを入れる意味を理解できてなかったところがあります。しかし研修員のコメントでも、「あんな大きな声で人の名前を呼んだのが高校の部活以来でした」などとあり、とても反応が良かったことを感じます。自分の名前を呼んでもらう喜び、相手のもとに辿り着けた安心感。そんな原始的な体験をしてもらうことが非常に良かったと感じています。

（インタビュアー）感想の中で、「声が聞こえなくて絶望したけど、微かに聞こえた瞬間光が見えた」というものがありましたね。「絶望」とか「光が見える」とか、日常生活の中で体験することは難しいです。でも、たった10分～15分くらいのワークでその体験ができるのは、演劇や体験型研修の強みの一つだと思います。

（岸本）あえてネガティブな状況を演じる時間も興味深かったですね。チーム毎に、ただ自分の考えを淡々と言う形で演じていくところもあれば、「いや！それはおかしいでしょう」と、批判的なことを積極的に言って、それを楽しんでいるチームもありました。

普段、人が言っていることを批判することは難しいことです。しかし、インプロという演劇の場だからこそあえてやってみて、そこから感じるモヤモヤ感や、生産性のなさを明確に認識するということを、楽しくやったなという印象がありました。そんなシーンが、とても印象に残っています。

講師のプロフェッショナルさも印象的だった

（岸本）椅子取りゲームをした時の、講師の我妻さんの部屋への入り方とか、歩き回り方がすごく印象的でした。研修中に事故が起きないように配慮されつつ、研修員の皆さんの協力や行動を、自然な形で促すようなことが起きていたと思います。

申し上げたかったのは、そういうことも含めて研修講師としてのプロフェッショナルさをすごく見せていただいたということです。

事前の作り込みも何度もやり取りをさせていただいて、目的に沿ったようなプログラム構成から時間配分を作成いただきましたし、当日は講師の方とアシスタントの方2名がよく連携してプログラム展開していただけたと思っています。

（柳田）メイン講師の方とアシスタントの方とのコンビネーションが素晴らしかったことが印象に残っています。普段から一緒にやっているのかと思ったらそういうわけではなく、その場で作り上げていると伺い大変驚きました。

（柳田）講義外の話ですが、午前と午後の間の昼休みにご飯を食べない勢いでふりかえりをされていました。その時非常に真剣に相談していただいて、午前を生かして午後もより良くしようという姿勢から、プロフェッショナルさを強く感じました。

（岸本）昼休みのふりかえりを経て、会議のシーンで演じるテーマを変更されていましたよね。私も少し違和感を感じている部分だったのですが、修正されたことによって違和感がなくなっただけでなく、さらに積極性も増したように感じました。

今後もインプロ研修を通して、人間の本質的なところを学ぶ機会を作りたい。

（インタビュアー）今後インプロ研修やフィアレスの研修でやってみたいことなどはありますか？

（岸本）研修で大切なのは、講義を受けるだけではなく腹落ちさせていくことや、日常の業務との関連性をどう作っていくのかという点です。その意味では、ロールプレイは研修技法としては非常に優れていますし、いろんなところでやられています。ただインプロは、そのロールプレイをさらに発展させた、演劇という世界の中にあるアート性やそこに宿る感性が凝縮されていて、実社会と結びつけるようなインプロ研修というものに、いろんな発展や展開の可能性があるなということを、今回改めて実感をしています。



私たちの研修で考えると、コミュニケーションだけではなく、マネジメントや組織開発など、広く人材育成に応用可能だと思います。例えば人事評価面談で、評価者と被評価者の立場になってやってみましょうという実践的な面を持ちながら、人間の本質に迫るような学びや気づきを得られるツールになるのではないかと同時に、インプロの可能性とそれに対するワクワク感を得ています。ぜひそれを、次のチャレンジとして実践していきたいです。

（柳田）フィアレスのホームページにある「チームで動くを考えるインプロ研修」には興味がありますね。オンボーディングとしても利用できるのですが、昨今私たちも中途採用がとて増えてきており、どうチームにジョインしてもらうかはとても大事なポイントだと思います。

<研修概要>

実施形態：初任行政研修（新入社員研修）

時間：2時間30分

参加人数：116名（30名4グループに分け別々に実施）