

研究ノート

## プレイバックシアターの活用

——日本の企業内研修におけるその位置——

各 務 勝 博\*

### 1 はじめに

演劇の要素を用いた、治療的な、また教育的な手法としては、日本においても、サイコドラマ、ロールプレイ、ドラマセラピー等がこれまでも実践されてきている。治療者が患者の演劇集団を作ったり、また、当事者が演劇集団を作る、といった試みも行われている。筆者が関わってきた即興劇プレイバックシアターも、これら演劇の要素を用いた手法のひとつである。

プレイバックシアターは1975年、ジョナサン・フォックスによってニューヨークで誕生した。創始者であるジョナサン・フォックスは、1984年社会産業教育研究所の羽地朝和により初めて日本を訪れ、その後、毎年来日し、ワークショップの指導をしてきた。その後の10年間、日本で行われるのはジョナサン・フォックスのワークショップが中心であったが、1990年代後半よりいくつかのグループが定期的な活動を開始した。現在では、北海道から沖縄に至る各地で、ワークショップ、パフォーマンスという形で様々な分野で実践されている。

プレイバックシアターは、サイコドラマ等と違って主役個人の問題解決をその目標としていないため、治療そのものが目的とはならない。むしろ、コミュニティの中での対話の手段、コミュニティ再生の手段として位置づけられている。しかし一方で、プレイバックシアターには、大学や企業教育、福祉・医療従事者等の教育・研修の場等でも活用されてきているという面もある。筆者はなかでも、日本でのプレイバックシアター紹介以来、事例としては限定されるが、それが企業内研修の場において活用されてきているという一面に注目している。コミュニティの中における、対話の手段として位置づけられてきたプレイバックシアターが、なぜ日本で企業内研修の場で活用され得るのであろうか。

日本におけるプレイバックシアターの先行研究としては、羽地朝和<sup>1</sup>、宗像佳代<sup>2</sup>、森洋介<sup>3</sup>、水野良也<sup>4</sup>等によるものがあるが、日本の企業内研修におけるその位置付けについて書かれたものは現在のところ見られていない。

本稿では、日本の企業研修において人間関係トレーニングが用いられてきた経緯について概観した上で、プレイバックシアターの特徴について述べてきた。そして、プレイバックシアター参加者のアンケート結果を活用し、職場という組織においてプレイバックシアターの構造がどのような影響を与えることができ、それはまた、企業内研修においてどのように位置づけることが出来得るのかについて考察を行った。

#### 1-1 プレイバックシアターの構成

下の(図1)は、基本的なプレイバックシアター上演中の構成である。

---

キーワード：プレイバックシアター、企業内研修、コミュニティ

\*立命館大学大学院先端総合学術研究科 2008年度入学 公共領域

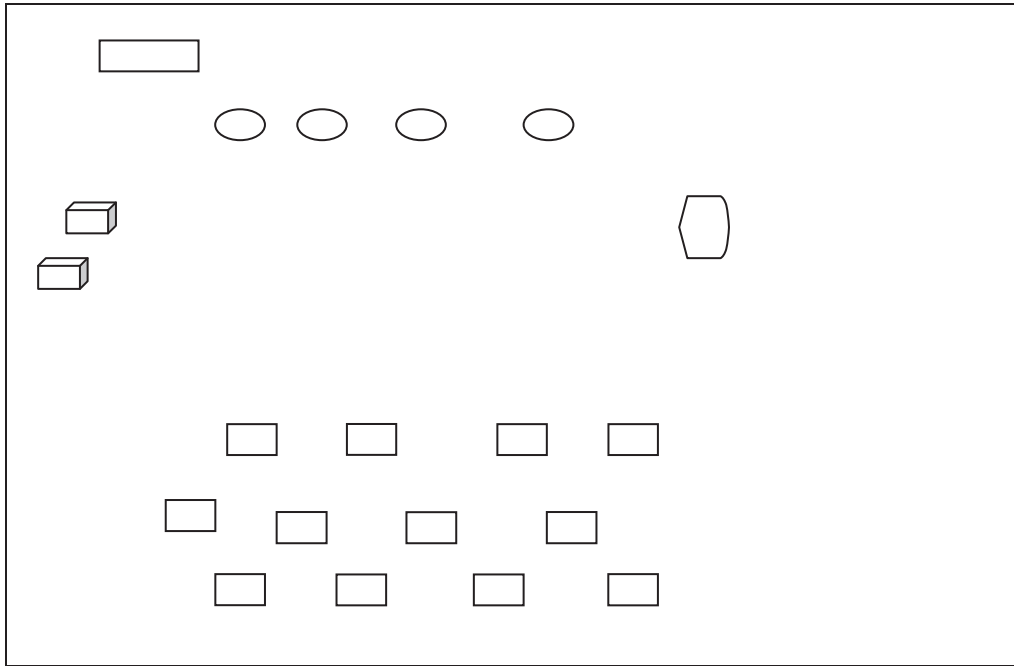


図1 プレイバックシアター公演中の場面構成

会場の奥が舞台になっており、舞台上ではアクター（役者）が観客（オーディエンス）に向かって正面に座っている。観客から向かって左に2つの椅子が有り、1つの椅子には進行役であるコンダクターが座り、もう1つの椅子には観客の中から自分の意思で移動し、自分の個人的体験を語る人（テラー）が座る。向かって右には楽器が用意され、ミュージシャンが座っている。左手奥には布がかけられており、アクターが演技の際、表現に用いる。

コンダクターはテラーに、経験した出来事を、その時の心情も含めてインタビューする。インタビューの途中で、コンダクターは、テラー自身の役、ストーリーに登場する他の人物の役をアクター達に割り当てる様、テラーに促す。インタビューを終えると、コンダクターはストーリーをアクターに託す。ミュージシャンが音楽を演じ、劇が始まり、アクターは即興で演じる。アクターたちは、テラーの語った言葉の中からその核心となるエッセンスをつかみ、それを演じようと努める。上演後はストーリーがテラーに戻され、テラーは観客席に戻る。これが、プレイバックシアターの基本的な上演スタイルである。

プレイバックシアターはパフォーマンス形式とワークショップ形式で行われ、パフォーマンス形式の場合はカンパニー（プレイバックシアターの劇団）が観客を相手に演じる。この際には、観客からストーリーが引き出されやすい様に、まず、コンダクターは観客にインタビューを行いながら、気持ちを表す短いパフォーマンス（ショートフォーム）をアクターが演じていく。ストーリーが語られそうな状況になったとコンダクターが判断すると、観客にストーリーの提供を促していく。

ワークショップ形式の場合は、ファシリテーターであるコンダクターが進行し、参加者の自由さや表現力を引き出すために様々なゲーム形式のワークでウォーミングアップを行っていく。この過程では、参加者にとってこの場が居心地のよい場所になるようなグループ作りが意識して行われる。そして参加者は、アクターやミュージシャン、そしてテラーにも観客にもなっていく。

## 2 日本の企業内研修における人間関係トレーニング

日本の企業内研修におけるプレイバックシアターの用いられ方を見ていくに際し、まず、日本の戦後の企業内研修における人間関係トレーニングの歴史を概観しておきたい。

## 2-1 人間関係トレーニングの導入

1960年代、日本は高度経済成長期を迎え、自動車・電気などを中心とした輸出産業の成長に伴って、「量から質」への転換を余儀なくされるようになった。1965年、日経連総会で能力主義人事・労務管理の確立が決議され、翌1966年10月、能力主義管理研究会が設置された。同研究会は1969年、「能力主義管理—その理論と実践」を取りまとめた。能力開発は当初、技術革新の進展に伴う技術者や技能者の養成、創造性開発に中心が置かれ、創造性開発の手法として、ブレイン・ストーミング、KJ法、NM法などが使われた。その後、能力主義を人事制度と連動させていくという観点から、教育訓練計画の整理・統合化、体系化が図られ、従来の部・課ごとの立案・実行から、新入社員教育、中堅社員教育、管理職教育といった形で、人事制度における職能の進展と連動するような形に変わっていった（矢内、2002）。

また、目標管理の進展・普及に伴い、管理・監督者について部下との対話の必要性が強く求められるようになり、感受性訓練が普及するようになった。感受性訓練とは、態度・行動変容の技法としての位置づけられている能力訓練法である。この訓練は、1946年にマサチューセッツ工科大学集団力学研究所とコネディカット州教育局人種問題委員会が、クルト・レヴィン等の指導で行った共催ワークショップの中から生まれたと言われている。このワークショップの中の討論から、「いまここで」生起している現象に対する解釈をデータとして出し合いながら吟味することにより、グループの変化のプロセスを理解することができ、そのことを通してグループが成長していくことが発見された。

この出来事を通じ、ワークショップの参加メンバーたちの間に、参加者がその時その場で体験していることを学習の素材として用いる体験学習の有効さについての認識が生まれ、レヴィン死後の翌1947年に前ワークショップと同じトレーニングスタッフによる3週間の「基礎的技能トレーニング (basic skills training)」が開催され、これが後に「Tグループを中心とする研修 (human relations laboratory)」へ発展していった。

Tグループセッションでは、「いまここで」起こっていることを学習素材とし、人間関係の本質は何かとか、自己や他者の理解と受容、グループ内の相互作用の理解などを深めながら、信頼関係を形成していくための能力を磨いていく学習を行う。このような、学習者自身の体験を元に学んでいくラボラトリーメソッドによる学習は、1948年以降、アメリカ国内をはじめとして世界中に広まっていった。

日本における、このような人間関係トレーニングの歴史は、1949年、イリノイ大学のLeedz, W.L.を招いて行われた九州大学ワークショップに始まる。その9年後の1958年、第14回基督教教育世界大会が青山学院大学にて開催され、その一環として山梨県清里にて11泊12日で、Tグループを中心とした人間関係トレーニングが行われ、その後設立された立教大学キリスト教教育研究所 (Japan Institute of Christian Education: 略称 JICE) 等を中心としてTグループを用いた人間関係トレーニングが実施されてきた。

日本の大学における教育実践としては、その後1970年代に学生指導の一環として複数の大学で取り入れられるようになった。南山短期大学人間関係科時代から続く、南山大学人間関係研究センターの約40年にわたる実践と研究には特筆すべきものがあるが、全国的な展開までには至っていない。

## 2-2 人間関係トレーニングの隆盛

企業における人間関係トレーニングは、1960年代以降、それまでアメリカから導入された定型的なトレーニングを実施していた企業組織・団体において、個人の態度変容のトレーニングとして取り入れられるようになり、Tグループ、そしてST (sensitivity training) と称するトレーニングが隆盛するようになる。

本来Tグループでは、「集団活動の目標、やるべき仕事や役割などは決められておらず、個々のメンバーは他のメンバーとの相互作用の中で、集団における自己のあり方に気づき、積極的に他者に働きかけ、自ら行動を始めることの重要性を学ぶことが期待される」(増地、2008)が、それらはパーソナリティの変容をもたらす即効的な教育訓練と安易にとらえられたこともあり、高度経済成長期の訓練ニーズに応えるべく実施されたトレーニングの中から自殺者が出たり、「しごき」に似たトレーニングが行われるなどの出来事もあった。ここでは、参加者に強いインパクトを与え、高度経済成長期の企業戦士を育成することを目的として、操作的なアプローチが開発されていった。

戦後の日本における企業内教育としては、戦前からあった、職能に係る技術の習得に関する研修に加えて、戦後

日本の経済復興を支えるべく、「仕事の教え方」や「人の扱い方」という、人間関係に関わる内容も含んだTWI等の管理監督者研修が取り入れられ、高度経済成長期には、生産性の向上というニーズに応えるために、ST等の人間関係トレーニングも盛んに行われてきた。

このように急速に企業に導入されてきたSTであったが、現在は、企業研修としては衰退がみられている。その原因としては、STが個人の成長には寄与した部分があったものの、生産性には直結せず、企業の研修目的とは異なったこと、また、上記に見られる、操作的なアプローチが招く心理的なダメージについての影響が強く残っていると考えられている。

次章では、企業研修において人間関係トレーニングが取り入れられてきた経緯を再度概観し、その背景、及びブレックシアターの持つ特徴について述べていきたい。

### 3 企業と人間関係トレーニング

#### 3-1 Tグループによる体験学習

経営管理において人間関係論が最初に位置づけられたのは、ハーバード大学のメイヨー、レスリスバーガーによるホーソン工場実験（1924～1932年）と言われている。この実験の結果、モラル、リーダーシップ、インフォーマルグループなどの社会心理学的要因が、生産性に大きな影響を及ぼすことが認識された。その後、さまざまな人間関係訓練が開発され、第2次大戦後、いくつかが日本にも紹介されてきた。

「MTP (Management Training Program)、TWI (Training Within Industry)、ケースメソッド、インシデントプロセス、Tグループ、感受性訓練などがそれにあたります。個人の態度や行動傾向、価値観の問題、動機づけに関すること、感情、対人問題などがその対象になります。これらは、いずれも知識を与えるだけでなく、学習者の自発的な行動を引き出していこうとするものです。知識よりも、その人の態度や行動の仕方にアプローチしようとするものだからです」(星野、1992)。

Tグループという言葉は現在、Tセッションを中心にした人間関係トレーニングという広義の意味と、Tセッションそのものである狭義の意味の二通りに使われている。「Tグループトレーニングとは、グループの中での“いまここ”の人間関係に気づき、それを主体的に生きる体験を通して、人間関係の本質は何か、自己とは他者とは人間とは何か、関わって生きるとはどういうことか、グループや組織とは何か、などの本質を見極めると同時に、自己理解や自己受容を深め、他者を共感的に理解し受容する能力を高め、葛藤の中で対話的に生きる態度を養い、グループ内に信頼関係を形成していく能力を磨く学習の場であるということが出来ます」(山口、1992)。

数日間の合宿型で行われるトレーニングでは、場所と時間と参加者だけが決められた「何をするかは決められていない」Tセッションとふりかえり用紙への記入が繰り返される。限られた物理的な時間の中で、「いまここ」に生きている時間を共有し、主体的に生きる体験を通してのさまざまな気づきを体験する。また、このトレーニングでは「グループの成長」についても位置づけられている。

実際のTグループに参加した人の体験談に、以下のような文章がある。

「全体会の後は、少し休憩をはさんでT9、ふりかえり記入、自由時間、夕食、T10、ふりかえり記入、夜のつどいと続きました。この段階でのTセッションの内容はT6・T7と比べるとまた違った感じの段階になっており、単語で表すと「一体感」「今ここで」「共に生きる」「心のふるえ」というような感じになり、後で紹介する九州大学の野島先生の仮説でいえば、高展開グループとして展開段階（Ⅳ：相互信頼の発展、Ⅴ：親密感の確立、Ⅵ：深い相互関係と自己直面）が更にステップアップしたというかんじでした」（栢野）

このTグループ体験を通じての感想としては、「一体感」「今ここで」「共に生きる」などの言葉がキーワードとなっており、同じ時間、同じ場を共にするという経験を通じての、「効果」として受け止めることができる。ただ同じ時



間に、同じ場所で過ごしたとしても、「一体感」や「共に生きる」といった感情が芽生えるとは限らない。ここでは、そのような感情を抱くに至る仕組みが重要である。

### 3-2 「気づき」の構造

Tグループは、数日間の合宿参加を通じ、そのグループの中で起こる、そのときどきの人間関係の同時体験・ふりかえり、を丁寧に繰り返し、さまざまな気づきを得、グループの成長に結び付けていくプログラムである。参加者の感想でも「グループとしての展開段階が更にステップアップしたというかんじ」と述べている。

一方、プレイバックシアターにも数日間の合宿プログラムはあるが、多くは1日、または数時間のワークショップ、1時間半～2時間のパフォーマンス形式で行われる。このように比較的短時間で行われることの多いプレイバックシアターの場で、「気づき」や「つながり感」が生まれる要素として特徴的なのが「ストーリーの共有」である。共に過ごす時間は数時間であっても、参加者がこれまで生きてきた、人生の中のさまざまな要素が物語として語られ、演じられることにより、参加者がその物語を自分のもとに引き寄せ、共有していく。物語を本人の口から聞かされ、再度目の前で演じられるということで、参加者の「ストーリーの共有」は強化されていく。初対面の人たちの前で、自分のストーリーを語るということは、多くの人にとって簡単なことではないであろう。そこで、ストーリーが引き出されるために、精神的な解放、自発性の促進につながるウォーミングアップが行われる。自らの物語を語る、演技に参加する、物語を自分のもとに引き寄せるというそれぞれの行為が、自発性を促進し、「気づき」や「つながり感」を高めていく。

そして、プレイバックシアターのもうひとつの大きな特徴として、「目的を明確にしすぎない垣根の低さ」がある。それは、創始者ジョナサン・フォックスの「プレイバックシアターは答えを求めない代わりに、深い対話の手段となります」（羽地、2005）という言葉にも表れている。

垣根が低くなれば、参加への抵抗感は低くなり、主催者が目的を明確にしすぎないことで、参加者の自由度は高くなり、より自発性も高まることになる。企業の側にとっても、垣根の低さや短時間での開催が可能なことは、好都合であると思われる。

## 4 研修と職場について

Tグループトレーニングに期待される学習効果としては「自己理解や自己受容を深め」「他者を共感的に理解し受容する能力を高め」「葛藤の中で対話的に生きる態度を養い」「グループ内に信頼関係を形成していく能力を磨く」（山口、1992、前出）などがあげられており、これらを見ると、プレイバックシアター実践に期待されている効果とも、部分的には近い印象を受ける。日本における、プレイバックシアターの実践的展開は、主に1990年代後半以降である。この時期にはSTなどの人間関係トレーニングは、生産性に直結せず企業の研修目的と異なる、等の理由から、企業研修としては衰退していく段階にあった。では、同時期以降に「企業教育」の場において行われてきたプレイバックシアターは、現場ではどのように実践され、また、それに対してどのような評価があるのだろうか。

### 4-1 企業研修を通じて

実際の企業研修の中で、プレイバックシアターはどのように実践されているのであろうか。企業研修の講師であり、スクール・オブ・プレイバックシアター校長の宗像佳代は、プレイバックシアターに初めて出会ったときの体験を次のように語っている。

「1992年の秋、私は、初めてプレイバックシアターとその創始者であるジョナサン・フォックスに出会った。企業研修の講師である筆者は、対人関係やクレーム処理の研修技法として使っているロールプレイングの延長線上として、即興劇プレイバックシアターに興味をもった。初めてのプレイバックシアターは筆者を根底から揺さぶる新鮮な体験となった。子どものようにゲームに興じるおもしろさ、心の底に眠っていた記憶が鮮やかに即興劇になる感動、泣いたり、笑ったり、感情がめまぐるしく揺れ動く時間、それらは、白黒の世界がカラー

になったような、地球を飛び出しいきなり火星で暮らしたような体験だった」(宗像, 2006)。

ロールプレイングは、現実には起こりうる特定の場面を想定し、複数の人がそれぞれの役を演じ、その疑似体験を通じて、実際に起こったときに適切に対応できるようにする学習方法である。学校教育や対人援助教育の場、また企業などで客への対応方法を学ぶ等、さまざまな場で活用されている。J.L. モレノの考案によるロールプレイングは、サイコドラマやドラマセラピー実践過程の中心的な構成要素であり、それ自身でさまざまな気づきをもたらされるものであるが、プレイバックシアターの体験は宗像にとって、それをはるかに超えたものであった。

宗像は、著書『プレイバックシアター入門』の中でプレイバックシアター実践の組織の構成員、ひいては組織に与える影響を以下のように述べている。

まず、個人の活性化として、「状況対応力の開発」を挙げている。この力は即興の演技を通じ、連続したリスクに対応することによって育まれるものである。さらに、アクター体験による「プレゼンテーション能力の開発」、リラクゼーションやエネルギーの向上という両極端にあるものの体験、自己肯定感の向上による「メンタルヘルス効果」、自発性が刺激されることによる「創造性開発」、数人の中で、リーダーシップとフォロワーシップを刻々と交代しながら演じることによる「チームワーク」効果等である。そして、ひいては、「ビジョンの浸透や企業全体の一体感」「部門間の軋轢解消」などの企業ニーズを満たし、組織活性化につながる、としている。

宗像がここで挙げている効果について大別してみると、主として、①演劇的体験による効果、②即興的体験による効果、③気づきや肯定的な感情の表れ等による精神的な効果、となる。この中で、結果的に③につながるものを除き、①②に分類される「状況対応力」や「プレゼンテーション能力の開発」等の獲得については、1回～数回の参加で効果的に身に付くのは難しいと思われ、継続的な取り組みの中で得られるものであろうと考えられる。

ここで、創始者ジョナサン・フォックスを日本に初招聘し、その後もプレイバックシアターを企業研修に取り入れている羽地朝和が携わった研修についても見ていきたい。羽地が代表であるプレイバックシアター研究所の主宰で行われた「実践リーダー養成プロジェクト」4期の卒業生が、「企業におけるプレイバックシアターの実践と考察——プレイバックシアターは企業に何を提供できるのか？」(河野, 2009)と題する論文を報告している。

河野は論文の中で、プレイバックシアターに初めて出会い、参加した時の体験をこう語っている。

「私がプレイバックシアターに初めて出会ったのは、2007年3月18日曜日です。ある学会の1コマで実施された20分ほどのパフォーマンスでした。なんとも言えぬ感動を味わい、その不思議な作用に惹かれ、是非プレイバックシアターを体験したいと思いました」「それは、私の本業である、企業の人材開発の分野で、このプレイバックシアターが何かとつもなく大切なものをもたらしてくれるような気がして、それを自ら探求し、具現化したいという強い願望が湧き起こっているからです」(河野, 2009)。

河野は、「実践リーダー養成プロジェクト」の研修の一環として、河野自身の勤務する職場においてワークショップを開催し、参加者にアンケートをとっている。その中に、「プレイバックシアターは、企業における研修や組織開発の手法として活用できると思いますか？」という設問がある。その結果では、「十分活用できる」が41% (7名)、「条件つきで活用できる」が35% (6名)とあり、75%以上の参加者が何らかの形で活用できると回答している。※参加者17名中

「十分活用できる」「条件つきで活用できる」と答えた人たちの「主な理由」は以下の通りである。

- ・自分の価値観を深掘りするときに活用できそう
- ・メンバーの「人となり」を深く理解し、相互の信頼関係を構築できそう
- ・受け止め合いを自然に行える場なので、実施後の個々の関わりに良い影響を与える
- ・感情を揺り動かされる瞬間を共有することで、組織の一体感を生み出せる
- ・チームビルディング (新しいチームの立ち上げ時の警戒心や距離の撤廃に)
- ・部門を越えた横のつながりをつくる (コラボレートする意思を生み出す)

- ・多様性の理解が進む

さらに「活用できる」と答えた13名に、実際の活用方法やテーマなどのアイデアを自由記載してもらったところ、23の提案があった。これらの提案を、河野は傾向ごとに分類し、次の表1にまとめている。

表1 プレイバックシアターの研修における活用方法

回答傾向		主な内容	回答数
自己理解	自己理解	自己開示を自然に行えるようにする「自己の殻破り」「視点を変える」ということに関連づけて実施できる	3
	問題解決	葛藤場面の解決を考えるなど、テーマを方向づけたら活用できそう	
他者尊重	相互理解	コミュニケーション系のテーマには広く活用できる お互いを知るための手法の1つとして、質問力強化の方法として	7
	チームビルディング	日頃から、意志・考え・想いを表現し、理解や刺激により成長できるチームづくり、組織活性化（チームワーク醸成） 組織力強化のファミリートレーニングでじっくり実施	
役割認識	マネジャー研修	キャリア研修 マネジャー研修の導入時に「嬉しかったこと」「苦しかったこと」をストーリーで、チーム会議／上司部下関係などが上手くいかない要因を客観的に振り替える	5
	営業（顧客との関係性向上）	お客さまとの営業場面や営業チームの運営場面などあらゆる設定が可能、営業の人間関係構築力強化 営業研修の導入時に上手く行かなかった事例を取り上げ振り返ってから本題に	3
	新入社員	自己開示や他者認知の重要性の気づきを得る 入社後少したってからの理想と現実とのギャップ（葛藤）を共有する	2
自職場外で		人事の研修ではなく、福利厚生の一環でレクリエーション的な行事 普段仕事をしない人同士が効果をより発揮させる	3

これらによると、この研修に参加することで得られる効果とは、自己や他者に対しての気づきや理解が得られ、思いの共有やコミュニケーションの活性化につながる、ということである。そしてそれが組織の活性化につながり、組織の一体感を生み出すことから、組織力強化につながる、ということになる。また、出来事や過去の場面を客観的に見ることができると、事例の振り返りや葛藤場面の解決に向けた取り組みにも活用できる、としている。

これらの効果は、前掲の宗像が述べた「プレイバックシアター実践の与える影響」との関連で言えば、「③気づきや肯定的な感情の表れ等による精神的な効果」にあたると思われる。実践の積み重ねが効果的に表れるということはあるにせよ、「①演劇的体験による効果」・「②即興的体験による効果」に分類した効果のように、「訓練」的な繰り返しの実践が求められるものではない。なかには1回の経験で、有効な効果が表れるものもあると思われる。

河野は本論文の終章で、雇用環境の変化、それに伴う業務量の増加等、労働環境の悪化の中で、「職場の人間関係は、あきらかに“希薄化”してきている」と述べている。そして、日本企業の財務基盤が盤石になる一方で、「果たして、そこにいる人の力、組織の力も強化されたと言えるのでしょうか？」とし、そのような中で「希薄化してしまった職場の人間関係を取り戻すための1つのアプローチとして、筆者は、このプレイバックシアターに注目しています」とプレイバックシアターを企業において活用することについての展望を述べている。

#### 4-2 プレイバックシアターの体験でもたらされたもの

Tグループやサイコドラマ、またプレイバックシアター等、人間関係に関わる技法を活用することで、さまざまな「気づき」や人と人との「つながり感」が生じていることは参加者の感想等からも明らかだと思われる。しかし、企業が「研修」として位置づける場合、そこに「明確な効果」を求めることも、また当然といえる。一時的な「癒し」

効果をリスク回避に結びつけたいのならともかく、組織が期待するのは、現場における具体的な変化であろう。それを考えていくためには、プレイバックシアターという「場」で起こっていることと職場で起こっていることの因果性について、見ていく必要がある。ここでは、プレイバックシアターという「場」の中で起こっていることを検証するための、ひとつのデータとして、プレイバックシアターを使ったワークショップのアンケート結果を用いてみたい。

表2は、筆者が行った研修（ワークショップ）の終了後に、参加者に無記名で記載してもらったアンケートの集計結果で、「研修の前と比べて、研修のワークの後に強くなった気分や感じ方を教えてください」との問いに対して選択回答してもらったのである。回答者数は81名であり、複数回答可とした。

表2 プレイバックシアター後に強くなった気分

回答項目	回答数	対象者に占める%
①満足感	42	52%
②気分の高まり	35	43%
③解放感	53	65%
④やすらぎ感	26	32%
⑤自己肯定感	22	27%
⑥他者への寛容さ	38	47%

アンケート結果をみると、「③解放感」「①満足感」などの項目が多く選択されており、これらに「⑤自己肯定感」の27%を加え、ワークショップ前と比較して自分の心理状態が肯定的に変化した、と感じている参加者が多いことが分かる。また、「⑥他者への寛容さ」の項目についても、47%と高い数字が示されており、自分自身の満足さだけでなく、他者に向けられる視線や他者との関係性についての心理状態の変化もみられる結果となっている。

筆者の職場（在宅福祉事業）では2005年～2006年当時、新規採用した職員が早期（1年以内）に退職する事例が続いており、この状況を改善するために、1人の新採職員の教育指導を1人の先輩職員が3カ月間担当するプリセプターシップ制を導入し、新規採用職員研修の内容を大幅に変更した。変更後の研修では、中間振り返りの機会を設け、筆者がプレイバックシアターを活用して座学と現場実習をふまえた振り返り研修を担当してきた。表3は、2008年10月から2011年8月までの、振り返り研修に参加した新規採用職員64名に対し実施したアンケート結果である。

表3 プレイバックシアター後に強くなった気分（新規採用職員振り返り研修において）

回答項目	回答数	対象者に占める%
①満足感	32	50%
②気分の高まり	21	33%
③解放感	43	67%
④やすらぎ感	22	34%
⑤自己肯定感	20	31%
⑥他者への寛容さ	33	52%

このアンケート結果でも、やはり「③解放感」「①満足感」を多くの参加者が選択しており「⑤自己肯定感」「⑥他者への寛容さ」については表2の「対象者に占める%」を上回る数値がみられた。

表3新規採用職員振り返り研修参加者の自由記載欄内容を見ると、自分の心理状態の変化に関しては、「聞いてもらっているうちに、自分の中で少しずつ整理されて、自分自身でも、『あっ、そうだったんだ』と気づくこともありました」「自分自身の可能性は、実は無限である。自分で自分の限界を作っていたのかもしれない、と感じた」「客観的に自分の行動を振り返ることができました。パニックになっていた自分を、それ程悲観しなくても良いと思えることができました」等がある。

他者との関係性に関わる自由記載欄の内容をみると、「同期の仲間はすごく大切な存在であると実感しました」「他



者のことを意識するようになった。様々な人がいて、それぞれの人生があり、思い出や経過や置かれている環境や事情がある。今関わっている時点がすべてではなく、その人のバックヤードを見て、その人のありのままを理解したい」等の記載が有る。

また「他人の世界は、1つの世界として、その存在を知り、認める気持ちになれた。そしてこのことが、自己肯定（自分はありのままの自分でいいんだ）につながった」「共に身体を動かし、自身の気持ちを自由に表現でき、気分爽快な感じである。それは何故かと考えてみると、お互いの信頼感が強まり、相互に受け入れられている安心感から来るものと思う」等、自分と他者への肯定感を同時に表現しているものもあった。

「振り返り研修」参加者に同アンケートを取り始めたのは2008年10月以降であるが、研修を開始した2007年4月以降の受講者64名中、1年以内に退職した者は1名と、明らかな減少がみられている。評価については、研修内容全体と照らし合わせて検証すべきではあるが、今後、アンケートの内容や取り方について工夫を行い、検証を続けていく必要があると考えている。

#### 4-3 プレイバックシアターの「場」で起こっていること

アンケートに見られた、自分について、また他者との関係性についての心理状態の変化が、職場環境に肯定的な効果をもたらすことは、はたして期待できるのだろうか。それを考察していくために、心理面の変化がどのようにプレイバックシアターによってもたらされているのか、みていきたい。

パフォーマンス形式であっても、ワークショップ形式であっても、プレイバックシアターでストーリーが演じられるまでの過程で行われることは、「場」作りである。そこが、参加者にとって「安全な場」「安心できる場」、そして「自発性が促進される場」となるように働きかけが行われる。

「カンパニーメンバーは、観客の心に眠っているであろうストーリーを想像し、それが自然と浮かび上がる様な誘い水を提供する。そして、プレイバックシアターはだれからの、どんなストーリーをも歓迎すること、どんな話でも批判されることなくそのまま演じられるということ、これらのことを、アクターの自己紹介と演技を通して、観客に感覚的に伝えていく」（宗像、2006）。

ストーリーの上演では、テラーによって語られる体験に制限はない。楽しかったこと、辛かったこと、遠い過去の出来事もあれば、この場にくる途中の話など、日々の生活のひとつまが語られ、即興で演じられる。ストーリーの上演で大切なのは、アクターはテラーの語ったストーリーに敬意を払い、精一杯演じる、ということである。

「そして自分自身のストーリーが再現されるのを、語り手本人も舞台上の席で見つめる。観客にとっては、語り手の表情の変化や、後戻りできない即興空間で失敗を恐れず精一杯表現する役者の姿も、舞台上で繰り広げられるドラマの一部となる」（羽地、2005）。

先に掲げたアンケート自由記載欄にはこのような記述もある。「せっかくの機会だから挑戦してみたいと思ってテラーをやりましたが、自分の大切な思い出をアクターの人達が必死に演じようとしてくれている姿が、思い出を共有してくれているようで、とても嬉しかったです」「劇が始まってすぐに、当時の事が思い出されて、懐かしいとともに、寂しさがリアルによみがえってきました。アクターのAさんが、筆者が当時出来なかった（表現できなかった）行動・感情の表出を演じてくださったことが、過去のやり直しのように思え、涙が出てきそうになりました。気持ちの高ぶりをうまく表現できる的確な言葉が見つからないのがなぜなのか分かりません」

これらの言葉が、テラー体験者の気持ちを表現している。そして、同じような感覚はアクターにも生じている。「自分とは違う役者を演じながらも、自分の気持ちが充実したり、もやもやする感覚、感情がすっきりした（もちろん演じる内容にもよると思う）。人の心は通じ合うことはできると改めて感じた」などの感想である。

羽地朝和は、前出の「プレイバックシアター—語るなかで育まれるもの」の中で「プレイバックシアターでは、よく『全員が何かを差し出している』と表現されるが、その場にいる全員に『自分もこの場を支えている』という

意識が共有されると、場全体の一体感が生まれてくる」と書いている。プレイバックシアターの、特にストーリーが上演される場では、参加者同士の感情の循環作用が強い力で起こっていると考えられる。

#### 4-4 職場における「場」とは

では、このようなプレイバックシアターという空間で起こっている事は、私たちの「職場—仕事」と、どのようなつながってくるのだろうか。プレイバックシアターを研修で活用することの意味はそこにあるといえる。

プレイバックシアターでは、現実の場で起こっている出来事が、その時の感情とともに扱われる。その感情を伴ったストーリーが、テラーからアクターへと渡され、演じられることで、再度テラーに、そして観客へと渡されていく。この過程の中で、感情エネルギーの循環が促進され、テラー・アクター・観客それぞれの、現実生活における気づきを増進させる。そのさまざまな気づきが組織に持ち帰られた時、他者との関わり方に変化が生じ、それが組織内の心理的エネルギーを高めていくことにつながっていく、と考えることができる。

プレイバックシアターでは、「過去・現在において、未来を想像している」という類の表現をすることはあっても、未来の世界自体は表現しない。この、未来は現実世界の中で自分自身が実践していくものである、という基本的な立場も、より現実の仕事や生活への結びつきを強くさせている。

第二次世界大戦後、日本企業は、コミュニティを企業内に作ることを意識的に行ってきた。そして、その中で作られてきた帰属意識が、戦後日本の高度経済成長過程において特徴的な役割を果たしてきた。組織への帰属意識が薄れ、企業が準拠集団とは言えなくなってきた現在、「コミュニティの中での対話の手段」としての位置付けがあるプレイバックシアターを活用することによって、企業内における人間関係上の気づきや共有を得て、組織内の心理的エネルギーを高めることは、企業にとって有意なことだと言える。

本稿では日本の企業研修において人間関係トレーニングが用いられてきた経緯を概観し、その原点ともいえる T グループの実践により得られる効果とプレイバックシアターによる効果との類似点、そしてプレイバックシアターの実践からみられた特徴について述べてきた。しかし、企業研修における人間関係トレーニングの活用について、今回歴史的な掘り下げが十分だったとは思えず、継続して取り組む必要性を強く感じている。また、プレイバックシアターの「場」の構造についての考察を進めていくことは、筆者にとって今後の重要な課題と考えている。

## 注

- 1 羽地朝和, プレイバックシアター—語るなかで生まれるもの, 「サイコドラマの現在」現代のエスプリ, 2005年10月号, 至文堂等
- 2 宗像佳代, プレイバックシアター入門, 2006年, 明石書店等
- 3 森洋介, プレイバックシアター実践の具体的あり方についての考察—パーソンセンタード・アプローチに学ぶ, 鈴峯女子短期大学人文社会科学集報, 2008年, 鈴峯女子短期大学等
- 4 水野良也, プレイバックシアターを導入した社会福祉専門職者教育の試行的実践, 人間科学, 2008年, 琉球大学法文学部等

## 参考・引用文献

- 後藤学 (2010) 社会人を対象とした社会的スキル・トレーニングの実践, 「Well-being をめざす社会的スキル・トレーニングの活用」, 対人社会心理学研究, 大阪大学大学院人間科学研究科対人社会心理学研究室, 10, 47
- 羽地朝和 (2005) プレイバックシアター—語るなかで生まれるもの, 「サイコドラマの現在」現代のエスプリ, 2005年10月号, 至文堂, 175・177
- 羽地朝和 (2002) コミュニティの中で, 日本心理劇学会第8回高知大会シンポジウム
- 伊丹敬之 (2005) 場の論理とマネジメント, 東洋経済新報社, 38
- 星野欣生 (1992) 組織内研修と体験学習, 「人間関係トレーニング」株式会社ナカニシヤ出版, 29
- 栢野克己ブログ, Tグループ体験談 集団療法・Tグループ, 「人生は逆転できる!」小企業成功戦略と事例
- 河野朝子 (2009) 企業におけるプレイバックシアターの実践と考察—プレイバックシアターは企業に何を提供できるのか?—増地あゆみ (2008) 体験学習による集団意思決定の向上効果「北海学園大学経営論集第6巻第2号」, 79

各務 プレイバックシアターの活用

宗像佳代 (2006) プレイバックシアター入門, 明石書店, はじめに・124・160-161

山口真人 (1992) Tグループとは「人間関係トレーニング」株式会社ナカニシヤ出版, 12

矢内篤博 (2002) 企業内教育の現状と今後の展望, 経営論集 第12巻第1号, 62-63

## Validity of Playback Theater: Its Use for Training in Japanese Companies

KAGAMI Katsuhiko

Abstract:

Playback theater has not often been used for training in Japanese companies. This is a case study of the use of playback theater at a Japanese company to assess its value in such a context. The paper is based on an analysis of previous studies on playback theater for interpersonal-relations training in Japanese companies and an analysis of the responses of participants in a playback theater training to a questionnaire about the training's influence on interpersonal relationships inside their company. Nowadays, it has become difficult for most Japanese companies to encourage relationships among employees by establishing natural communities. This research identifies that playback theater, which is a means of dialogue in a community, can be used to develop a sense of community inside a company by helping the employees develop a common feeling and improving their interpersonal relations, and, as a result, raise the psychological energy in the organization. The author concludes that playback theater training is useful not only in human support fields but also for interpersonal-relations training inside companies.

Keywords: playback theater, company training, community

### プレイバックシアターの活用 ——日本の企業内研修におけるその位置——

各 務 勝 博

要旨:

日本の企業内研修において、決して多くはないが、プレイバックシアターを活用している事例がある。本研究の目的は、企業内研修におけるプレイバックシアターの評価を検討することである。

本稿では、文献調査において人間関係トレーニングが用いられてきた経緯について概観し、プレイバックシアターが与える影響を参加者のアンケート結果を分析し考察した。

意識的にコミュニティを企業内に作ってきた日本企業にとって、企業が準拠集団とは言えなくなってきた現在、「コミュニティの中での対話の手段」であるプレイバックシアターを活用することで、企業内における人間関係上の気づきや共有を得て、組織内の心理的エネルギーを高めることは有意なことであるという結果を導いた。

本研究の意義は、プレイバックシアターが対人援助分野のトレーニングとしてだけでなく、企業内における人間関係トレーニングの研修として有意義であると位置づけたことである。