

ビジネス演劇の実施方法と教育効果に関する考察

茅野 広行^{*}

はじめに

本考察は将来ビジネス界で活動する大学生のビジネスの場におけるコミュニケーション力を向上させる手法として、ビジネスを題材にした演劇（以下「ビジネス演劇」という）を実施する方法と教育効果について考察したものである。

筆者は平成一七年度から江戸川大学社会学部経営社会学科経営コース「演習」において、ビジネス演劇を取り入れた授業を実施している。ビジネス演劇を取り入れた「演習」のテーマは「ビジネス演劇でビジネス・コミュニケーション能力を高める」であり、そのシラバスは次の通りである。

「ビジネスでは顧客との折衝や企画の説明などコミュニケーション能力が必須であるが、コミュニケーション能力はプレゼンの練習やディベートの訓練だけで向上するものではない。立場や考え方の違う人間が、ある目的で出会い、相手の話しを聞き、自分の考えを理解させるために話しをするという、場の理解、他者の理解が重要である。

ビジネスを題材にした『脚本』をもとに対話で物語を創り上げていくビジネス演劇を通して、模範的に様々な体験をすることに

このビジネス演劇を授業に取り入れた理由は、第一に若手ビジネスパーソンのコミュニケーション能力の低下の現状を是正する方法論を見出そうとするものである。

近年の大学あるいは大学院卒業の若手従業員のコミュニケーション能力の低下については、企業の経営者、管理者あるいは人事スタッフからしばしば指摘される。たとえば、「入社三年経って製品技術では、専門知識も経験面でも一人前といわれるようになってきたので、営業と一緒にお客様のところへ技術の説明に行かせた。ところが、お客様の前で、上手く喋れず、お客様も同行した営業もびっくりした」などコミュニケーション能力の欠如の事例が指摘される。製品知識、商品知識、システム理解などビジネス能力の中核はレベルをクリアしていても、ビジネスの展開に重要なコミュニケーション能力が欠如しているのである。

理由の第二は、演劇的手法の実証的な有効性である。ビジネスパーソンの教育訓練方法として、新商品を顧客に説明するための「ロールプレイング」が用いられ、またコミュニケーション能力の強化手法

として「インプロ」(即興)を訓練に取り入れる企業がある。模擬的な対話の訓練が、コミュニケーション能力を高めることにつながる有効性は実証されている。「ビジネス演劇」は「ロールプレイング」とも「インプロ」とも違うものであるが、同様にコミュニケーション力を高めることにつながるとともに、学生にとっては、ロールプレイングやインプロよりもなじみやすい方法であると著者は考える。以下、「ビジネス演劇」の実施方法と教育効果について考察を行う。

1、ビジネス能力とコミュニケーション

(1) マナーとコミュニケーションの基本

ビジネス演劇は「コミュニケーション能力の不足」という現実をふまえて、ビジネスの場におけるコミュニケーション能力の向上という教育効果をねらってスタートするものである。演劇の実施方法を検討するには、まず「ビジネスの場におけるコミュニケーションで重要なのは何か」を明らかにする必要がある。

文部科学省が認定している『ビジネス能力検定』(B検)の三級テキストでは、第一篇の「仕事の基本とビジネス文書」と第二編の「対人関係とコミュニケーション」に二分され、対人関係とコミュニケーションがビジネス能力にとって重要で基本的な訓練事項であることを明らかにしている。第二編の冒頭では、「実務を効率よく進め、着実な成果をあげるためには、社内においては上司や同僚とのチームワーク、社外においては取引先との人間関係など、円滑なコミュニケーションを図ることが重要です。それにはまず、身だしなみ、あいさつの仕方、言葉遣いなど、社会人としてのマナーをしっかりと身につけ、良好な人間関係を築くことが必要です」と述べられている。ここでは、社内外の人間関係を支えるものは「円滑なコミュニケーション」であり、そのためには、「まず」「身だしなみ、あいさつの仕方、言葉遣いなど、

社会人としてのマナー」の重要性を指摘している。ちなみに、基本事項として次の一〇項目の理解と修得を目指している。

- ① 職場の人間関係
- ② 就業中のマナー
- ③ 服装と身だしなみ
- ④ 話し方の基本
- ⑤ ことばづかい
- ⑥ 話し方の聞き方と指示・命令の受け方
- ⑦ 電話応対
- ⑧ 来客応対
- ⑨ 名刺交換と面談の基本マナー
- ⑩ 部外への対応

一〇項目のうち、コミュニケーションのベースの話術にかかわるのが「話し方の基本」「ことばづかい」の二項目、「話し方の聞き方と指示・命令の受け方」は情報の受け手の注意事項、「電話応対」「来客応対」「部外への応対」はそれぞれのビジネスシーンでのコミュニケーションの基本を説明したものである。

また、著者の勤務する江戸川大学において職業教育の一環として導入されている、若者の就職基礎能力を身に付けることを支援する仕組みとして創設された「YESプログラム」(厚生労働省)においても、「ビジネスマナー」についての一単元がある。

YESプログラムのテキストで「ビジネスマナー」とは、一つは、社内の上司、先輩、同僚との関係、他は、社外、お客様、お取引先との関係に分けられる。社内外との関係を良好に維持するために「ビジネスマナー」があり、それは「コミュニケーション」にかかわることがほとんどである。

「YESプログラム」のビジネスマナーのテキストは、八つの大項

目で構成されている。

- ① 職場のマナー
- ② 身だしなみ
- ③ 挨拶と話し方
- ④ 敬語
- ⑤ 電話のマナー
- ⑥ 訪問の方法
- ⑦ 来客の対応
- ⑧ 話し方の基本

八つの項目のうち、コミュニケーションのベースである話術にかかわるのが、「挨拶と話し方」「敬語」「話し方の基本」であり、「電話のマナー」「来客の対応」はそれぞれのビジネスシーンでのコミュニケーションの基本である。

(2) マナーや基本的ルールの以上の能力

社内、社外とのコミュニケーションにおいて、マナー、ルールに沿った態度、発言は、前提であり、当然のこととされている。これを守れない言動は、社内の場合は、厳しく叱責、注意され、改善するよう指導される。また、社外の場合であれば、顧客に不快感を与えることがあれば、顧客担当者の交代の要求などにつながる。納入業者に対して、発注側の社員がマナー、ルールを守れない場合などは、問題の顕在化が遅れるであろうが、長期的には問題は顕在化し、会社の評判を落とす、長期的な取引関係に悪影響を与えることになる。

『ビジネス能力検定』あるいは『YESプログラム』で訓練項目として取り上げられている項目を、ビジネスをテーマにした演劇において正しく演じさせることにより、コミュニケーションの基本を取得することは可能であろう。しかしながら、このためだけであつたらビジネス演劇をわざわざ実施する必要はない。というのは、これらマナー

やルールは、初めてビジネスを経験する若者にとっても習得するのがそれほど困難ではないと考えられていることである。

実際は、「話し方の聞き方」などは、有能なビジネスパーソンといわれている者でも決して簡単ではなく、出来ない者が多いのが実情であるが、話術の基本やビジネスシーンごとのコミュニケーションの基本であれば、短期間の研修、訓練の後、OJTの実践で習得できると考えられる。また、マナーやルールは、多少不十分であっても、相手に失礼のないほどであれば、許容範囲であると考えられている。教える立場にあるベテラン社員が、教える前にテキストを通読して、「そうだったのか」と再認識することもある。「その程度のもの」と言えば、言い過ぎになるが、ある程度理解していればよいものとして実際のビジネスの場面では考えられることである。

そして、ある程度も出来ない者、職場の人間関係やお客様との関係に悪い影響を与えるような者は、欠陥がある者として評価を下げてしまう。こんなことも出来ないものは、基本的なビジネスマンとして欠陥とみたり、人間性のゆがみ、性格の悪さなどに帰してしまいがちである。普通の人間であれば、教えられれば、できると考えられるのが、このマナー、ルールの部分である。

実際、若者がビジネスマナーやコミュニケーションの基本ルールを修得するのが難しいかといえば、そうでもない。ビジネス世界でのマナーや基本ルールを知らない大学生のほうが多いが、卒業後、会社員となればすぐにマナーやコミュニケーションの基本ルールであれば覚えてしまう。また、大学生であってもアルバイト先でお客様に接するときには、完全ではないにしろ、相応のマナー、ルールを踏まえて言動ができていく若者が多い。

では会社員となれば、コミュニケーションの能力は身につくかといえばそうではない。コミュニケーション能力として、マナーや基本的なルールの修得以上のものが求められているからである。

2、ビジネス演劇の事例報告

(1) 「青山学院大学国際経営学ゼミナール教育における演劇手法の導入事例報告」の概要

青山学院大学、岩井千明先生が事例報告という形でご自身のホームページで公表されている「青山学院大学 国際経営学ゼミナール教育における演劇手法の導入事例報告」はビジネス演劇を教育手法に用いた事例の貴重な報告である。筆者なりに報告書の概要を整理し、考察の参考にさせていただく。

岩井千明氏の報告は二〇〇二年度青山学院大学国際政治経済学部で氏が指導された国際経営学ゼミナールでの演劇的手法の導入事例であり、「その動機、目的、概要ならびに所感の概括」が報告されている。岩井氏の「ゼミは日米のIT企業経営やマーケティングについて学ぶこと」が主たる課題であるが、同時に「プレゼンテーションやビジネスゲーム、ディベートなどのアクションラーニングと呼ばれる手法」を積極的に行うことを標榜している。

ゼミ運営に、演劇的手法を導入した目的は、次の三点である。

- ・ 全員参加によるグループワークの構築
- ・ ゼミ員にビジネスの現場を実感させる
- ・ 第三者に対するプレゼンテーション能力の向上を図る

具体的なプログラムは、次の四つから構成された。

- ・ 世田谷パブリックシアターにおける二時間のワークショップ
- ・ ビジネス小説を脚本にした「寸劇」の導入
- ・ 英国ロイヤルナショナルシアター講師による三時間ワークショップ
- ・ 学生自身によるボランティア体験ビデオドラマ「No Reason」の制作

報告では、このプログラムの効果を、目的と照らし合わせ、次のように総括している。

- ・ 全員参加型のイベントの実施により、ゼミ員の相互理解が進み達成感を得た。
- ・ 寸劇によるビジネス現場の体験はゼミ員から導入理由の十分な理解が得られなかった。
- ・ 第三者に対するプレゼンテーションは結果として個々の差が出た。

ゼミ員自身でビデオ作品を創作しコンテンツに応募することにより、コンテンツ課題（ボランティアとは）に対する理解が進みかつ第三者に内容を説明できる活動成果を得た。

岩井氏が試みられた四つのプログラムのうち、学生がビジネスを題材にした劇を演じた「ビジネス小説を脚本にした「寸劇」の導入」の部分についての、実施方法、効果等を紹介する。

ビジネス小説を脚本にした「寸劇」の導入した目的については、岩井氏は次のように説明している。

「ビジネスの経験がほとんどない学部学生」達は、具体的な企業経営を学ぶ場合でも、「どうしても新聞やWebからの外部データ」を用いて「客観的な評価レポート」をするといふ立場になりがちである。つまり、「第三者的に企業の行動を外から見て批判」する『評論家』として企業行動を見る」といふ立場になる。

こうした視点も重要ではあるが、同時に、「企業自身がなぜそのような意思決定を行ったのか、企業の内部でどのような議論が行われ、どのような手法で経営活動がおこなわれるのか」といふ視点、『当事者』として企業行動を実施する立場も理解しなければならぬ。

つまり、ビジネスパーソンが遭遇する「ビジネスの面白さや組織で働く調整の多様性」、「組織内の権力闘争の起こる所以や公平な人事評価の難しさ、ライバル企業との競争の厳しさ、そして何より経営意思

決定の責任」など、「このような事実を学生たちに身を持って感じ取って欲しい。そのために「この寸劇で学生がそれぞれ企業人の役割を演じることにより理解してもらいたかった」と、その目的を説明している。

この「当事者」の立場を理解するためのビジネス劇を演じる具体的な方法として、岩井氏が考案、実施したのが、エリヤフ・ゴールドラットの「ザ・ゴール2」を脚本に指定した寸劇である。「ザ・ゴール2」は、「TOC (Theory of Constraints 制約理論)」という経営管理理論を具体的な会社を舞台とした物語化したビジネス小説である。

実施の手順は、「次回に行う章(約三〇ページ)を事前に指定し、グループ内で任意に配役を決定させてゼミの前にリハーサルも行わせた状態で即本番で各グループ三〇分程度の寸劇を行わせた。脚本に指定した部分は小説の中でも比較的容易な箇所かつ登場人物が四名程度の場面であった」、「寸劇終了後は演技者の感想を述べさせ、別グループのメンバーも観劇の感想を必ず述べさせた。二組の演技が終わった後に、筆者(岩井氏)が補足説明としてその章に述べられている経営学理論や背景を一五分程度解説する時間を持ち、テキストのより一層の理解を進めるようにした」と紹介されている。

このようなプログラムに対して、学生の反応は、「台詞を覚えるのが大変でビジネスの大きな流れを理解できない」、「外国人名の登場人物に違和感がある」、「全員集まってリハーサルを行う時間が取れない」などの否定的な意見も多々されたことが報告されているが、学生の否定的意見のうちでも重要なものは、ビジネス演劇の必然性への疑問ではなかと岩井氏は分析している。つまり、学生たちが「経営を勉強するのであれば「ザ・ゴール2」を読めば十分であり、何も演じる必要はなかった」と感じた。あるいは『IT経営戦略』を研究するゼミであるのにもかかわらず演劇をしなければならぬのかという『両者の関係性』の必然性に疑問を感じさせてしまったと反省して

いる。

一方で学生の一部からは、「ビジネス書をそのままシナリオにしてしまうよりもふさわしい戯曲の台本を元に行うべきであるという意見」もあり、積極的にビジネスを題材にした演劇に取り組もうとする学生がいたことも報告されている。こうした期待に応えるために、「今後の課題としてはより適切なシナリオを見つける(あるいは創作する)必要がある」とし、種々の課題はあるが、岩井氏が目的とした「当事者」としての立場の訓練が、ビジネスを題材にした演劇で達成できるとの見通し述べている。

岩井氏は、報告書を次のような言葉で結んでいる。

「演劇」と「ビジネス」の「両者」をうまく結びつけることにより従来の授業では得られなかった効果は期待できる。このような活動を継続していくことで今後その意義についての理解が進んでいくものと確信している」。

(2) 江戸川大学経営社会学科実習における演劇手法の事例報告

筆者の所属する江戸川大学の経営社会学科では「実習」というゼミナール方式の授業があり、ここでは体験、経験を通じて、経営に関するさまざまなテーマを習得することになっている。二〇〇六年度の筆者が指導した「実習」では、ビジネスを題材に寸劇を演じることによる、ビジネスパーソンに必要なコミュニケーション能力を習得することを課題として掲げ、この課題を行いたいとする七名の学生により、一年間「実習」を実施した。

※ 江戸川大学経営社会学科では、三年次のゼミナール方式の授業として、「専門ゼミナール」、「演習」、「実習」の三つの科目を実施している。ほとんどの場合同じ先生が一〇名前後の学生を指導している。

① ワンシーン五分程度の寸劇

ワンシーンで同時性（劇の時間と現実の時間が同時性がある）を持つ五分程度で演じられる内容の寸劇を実施した。寸劇の脚本は六つ準備したがそのテーマと概要は次の通りである。

- ・OB訪問：企業訪問の学生とOBビジネスマンとの会話シーン
- ・新人営業マン：仕入れの窓口での仕入れ担当者と新人営業マンとの会話シーン
- ・冬物商戦：GMSの洋品売り場での若手担当者と主任との会話シーン
- ・プレゼンテーション：新企画のプレゼンに向かう、部長、主任、若手担当者の会話シーン
- ・代理店への新製品説明会：説明会の様子を先輩から聞く若手社員との会話シーン
- ・職場でのマナー違反：職場でのマナー違反を注意する主任と若手社員の会話シーン

これら六つの寸劇は、いわゆるドラマチックな内容ではなく、どこかの会社や職場でも、普通に行われる会話から成り立っている。これは筆者のビジネス認識のだが、どのような大きなプロジェクトでも、普通の職場での、個々のビジネスマンの日々の活動のから生まれるという認識である。したがって、ことさらドラマチックなストーリーにするのはかえって不自然である。特別なドラマチックな物語を考えるのではなく、ある場面を特定したら、その中で、仕事にかかわる問題対応、管理行動、改善への取り組みなどを行うビジネスマンの自然な言動を脚本として記述するように努めた。そのほうが、演じる学生にとっても、その劇を鑑賞する観客にとってもリアルであり、リアルでない、そこに意味を見出すのが難しくなるという考えである。

芝居がかった劇では、学生は演じるのもためらうし、納得しない。リアルであることが重要である。短い脚本、寸劇であっても、ビジネス

スの場をリアルに表現していることが、演じる者をもその気にさせ、ビジネスシーンの当事者としての立場が理解でき、そこから擬似的に当事者としての経験を得ることができるといえる。なお、脚本は不十分とは知りつつ、筆者が作成した。

② 演劇の練習、実演

五分程度の寸劇であっても、脚本読みあわせ、たち稽古、通し稽古と順を追った準備をした上で、本番を行った。

演技指導や演出は指導教官である筆者の役割であったが、残念ながらほとんど役割を果たせなかった。演劇の総合芸術としての難しさを痛感したとともに、日本の学校でもっと普通に演劇教育が行われ、自分自身がそうした経験のもとに学生たちによりよい指導ができたらとの感想を持った。

本番は、簡単ではあるが椅子やテーブルなどの大道具に、パソコン、電話器、書類などの小道具を準備して教室で演じた。観客はいないが、ビデオで劇を収録し、お互いの演技をビデオでも確認し評価し、感想を述べあった。また収録したビデオを次年度の実習の学生に見せることや学園祭のゼミ発表の一つとして放映すると説明し、その場には見えない観客を意識させた。

なお、寸劇のシーンの背景にある、市場の環境、関係する会社、顧客との関係、ビジネスの仕組み、ビジネスパーソンの諸行動、そして関連する過去の事例などについて、脚本を渡したとき、稽古の間、そして本番を演じたときなど、機会をとらえて、いろいろな角度から説明を加えた。

③ 学生の反応

自ら選択して「ビジネス演劇」の実習を志望した学生であるので、一年間この課題に全員が熱心に取り組んだ。否定的な意見を述べる学

生はいなかったが、ビジネスコミュニケーション力の向上という初期の目的を十分に果たしたと明言できる学生もいなかった。

演劇をやったことがない学生ばかりだったこともあり、せりふを覚えるのに苦労したとの感想は多かった。最近の学生は、人前ではつきりとモノをいうことを得意としない学生が多く、かつ、そうした自分を変えたいと、「ビジネス演劇」を志望した学生がほとんどで、せりふを観客に聞こえるようにはっきりとした声で、しかも自然に演技するということが出来る者はいない。実際のところ、芝居としては、学校の学芸会よりも低いレベルからスタートして、なかなかそのレベルを脱却できなかったかもしれない。しかし、ビジネス演劇に真剣に取り組む姿を一年間見ていると、この教育手法を否定する理由はない。実際、普段は言葉すくなどで、自分の意見を求められても要領よく述べられない学生が、堂々と自分の役割を演じるのを見て、「はっ」とさせられることもあった。

二〇〇七年度の実習で、ビジネス演劇をやってみたいという新しい学生が集まった。この教育手法の展開方法を今後よりブラッシュアップしていくための理論面、実践面両面の検討が重要である。同時に、その成果の測定についても、学生に対する体系的なインタビューやアンケート（ビジネス演劇を実施前と実施後）など、測定をより客観的に実施し、事実認識にもとづいたビジネス演劇の展開方法の改善を行っていくことが重要である。

3、ビジネスにとってコミュニケーションとは

(1) 組織成立要件としてのコミュニケーション

ビジネス演劇という手法を使って、ビジネスの場におけるコミュニケーション能力を向上させるためには、マナーや基本的コミュニケーションルール以上のものが求められている。その求められているもの

は何かを考察し、ビジネス演劇に求められる課題を明確にしていきたい。

C・I・バーナードは、名著『経営者の役割』の中で、「組織は(1)相互に意思を伝達できる人々がおおり、(2)それらの人々は行為を貢献しようとする意欲をもって、(3)共通目的の達成をめざすときに、成立する^②」とのべ、組織の成立要件は「コミュニケーション」、「貢献意欲」、「共通目的」、の三つであるとしている。組織活動を成功に導く確率を高めるためには、この相互依存的關係にある三つの要素が成立していることが欠かせない。その中でも「組織の理論をつきつめていけば、伝達（コミュニケーション）が中心的地位をしめることになる」として、組織成立、組織活性化の基本機能がコミュニケーションであると位置づけている。

このように重要なコミュニケーションであるが、ビジネスの場を会社組織とした場合、会社の内部でのコミュニケーションか、会社外部とのコミュニケーションか区分できる。

- ・ 社内（上司、同僚、部門外など）でのコミュニケーション
- ・ 社外（対取引先、対顧客など）とのコミュニケーション

「社内でのコミュニケーション」では、職場の人たちと十分なコミュニケーションをとることである。このことの機能は、バーナードの著書をもとに考察すると、次の三つである。

・ 職場の人たちと良好なコミュニケーション（良好な関係）の維持

・ 組織の一員として共通の目標に向かっていくことの確認

・ 組織に貢献する意欲を持ち、行動することの確認

コミュニケーションの機能が「良好なコミュニケーションの維持」というのは、単なる繰り返しではなく、コミュニケーションをおこなうことにより、コミュニケーションが成立していることを組織が確認するという意味である。この三つのことを確認することで、組織らし

い組織となり、その一員としての認識が高まり、相互コミュニケーションが活発化し、より強い目的意識、貢献意欲が形成されるということである。

「社外でのコミュニケーション」についても同様の考察を行うことができる。取引先や顧客と十分なコミュニケーションをとることにより、

- ・ 取引先、顧客との良好なコミュニケーション（良好な関係）の維持

・ 長期的な成果（協力関係、長期的な取引関係など）の確立
 ・ 短期的な成果（個々の交渉の成果、クレーム処理など）の確立の三つを挙げることができる。社外とのWIN-WINの関係を築くことに、コミュニケーションが重要な役割をはたしている。ここでは、組織は一つの会社という境界に限定されず、重要な関係を持った会社間のネットワークが一つの組織である。

このような意味を持つビジネスコミュニケーションにとって、マナー、ルールの問題は、初歩の初歩の問題であり、組織にとってコミュニケーションの果たす役割は、社内外の活動、組織の活動にとって、根源的なものであるとの認識に立たなければならぬ。

ビジネス演劇をコミュニケーション力の習得、強化に結び付けようとするならば、組織内外の人たちと、次のような問題をはらんだシーンを劇化することが、ビジネス演劇を実施する効果を高めると考えられる。

社内においては、

- ・ 職場の人たちとコミュニケーションに関する状況、問題
- ・ 共通の目標に関する状況、問題
- ・ 貢献する意欲と行動に関する状況と問題

また、社外との関係においては、

- ・ 取引先、顧客とのコミュニケーションに関する状況、問題
- ・ 長期的な成果（協力関係、長期的な取引関係など）に関する状況、問題

況、問題

・ 短期的な成果（個々の交渉の成果、クレーム処理など）に関する状況、問題
 ということになる。

(2) 社内外での関係性および場の理解、適切な行動

コミュニケーションのビジネス、組織における重要性については言及したが、社内、社外でのコミュニケーションの確立している状態は、ビジネスパーソンにとってどんな意味を持つのかを考察する。

まず、ビジネスパーソンが社内においてコミュニケーションができているかどうかにより、

- ・ 職場の仲間として認めるかどうか
 ということが判断される。

また、社外においては、

- ・ 取引する相手としてふさわしいかどうか
 を判断する重要な材料となる。

つまり、社内外においてコミュニケーションとは、「職場の仲間として認めるかどうか」、「および「取引する相手として認めるかどうか」という、ビジネス活動における「信頼」、「信用」という基本事項の確立に深くかかわっている。

コミュニケーションは、ビジネス活動の基礎である組織活動と市場活動（その中心が取引活動）にかかわっている。

では社内、社外において「仲間として」「取引相手として」「ふさわしい」と「認める」ためには、ビジネスパーソンは、どのようなコミュニケーションが出来ればよいのか。

基本的には、次のことができることが期待される。

社内においては、

- ・ 社内の立場に応じた、適切な言動ができる

・社内でのさまざまな状況、場面、話題に応じた適切な言動ができる
 ・二つが基本である。

そして、社外（取引先、顧客）においては、

- ・相手との関係に応じた、適切な言動ができる
- ・社外でのさまざまな状況、場面、話題に応じた適切な言動ができる

の二つが基本となる。

それぞれ二つの基本の第一は、「関係性」を理解して、適切な言動ができるかということである。

第二は、「場」を理解して、適切な言動ができるかどうかということである。

社内、社外をまとめて表現すれば次の通りとなる。

- ・社内、社外の相手との「関係に応じた」、適切な言動ができる
- ・社内、社外でのさまざまな「状況、場面、話題に応じた」、適切な言動ができる

の二つである。

ビジネス演劇の脚本づくりテーマとして、「社内、社外との関係に応じた」言動と「状況、場面、話題に応じた」言動について状況と問題が提起されることにより、よりビジネスに必要なコミュニケーション能力との関係の深い脚本の作成が可能になる。

なお、ビジネスの場におけるコミュニケーションには、さらに達人的な高いレベル、あるいは近年重視されるプレゼンテーションの場での成功ということがある。

コミュニケーションの達人と呼ばれる能力を有しているビジネスマン、実績を上げ、組織内での出世を果たし、お客様から絶大な信頼と支持を受けている人たちが、有しているような特別、高度なコミュニケーションスキルというものがある。例えば、ユーモア、柔軟な対応、

とっさの判断、気の利いた、気配りのある言動、熱意の伝わる言動などなどである。

また、近年プレゼンテーション能力が重視されている。プレゼンテーションもコミュニケーションの重要な一形態である。優れたプレゼンテーションには、適切な問題状況の把握、問題点の整理、原因調査をふまえ、レベルが高く、革新性、実現性を有する企画の内容を有し、分かりやすく、インパクトのある資料作成、発表、討議、さらにプレゼンテーションをふまえた必要な交渉ということになる。

これらの習得をビジネス演劇と直接関係づけることは無理がある。ビジネス演劇の可能性は個別、限定的に考えなければならない。

4、演劇とビジネスのコミュニケーションの考察

(1) 演劇もビジネスも「対話」を中心に進められる

現代口語演劇の旗手の平田オリザ氏は、『演劇入門』の中で、話し言葉の種類を「話し言葉の地図」として、整理している。そこでは、話し言葉の種類は「公的⇄私的」、「意識的⇄無意識的」の両機軸の多少により、①演説、②談話、③説得・対論、④教授・指導、⑤対話、⑥挨拶、⑦会話、⑧反応・叫び、⑨独り言の九つに分類している。前に書かれているほど話し言葉は「公的」性格を持ち、「意識的」に話される。後ほど、「私的」に、そして「無意識的」に話られる。

この中で、日常的に使われる「説得・対論」、「対話」、「会話」の違いを紹介すると次のようになる。

「説得・対論」は、英語では“debate”、発話者の一例は弁護士で、相手は特定の少数の知人で、相手に対して働く意思は「悪意」であり、場所は「会議室」、最初の言葉は「私の考えは」というのが一例になる。長さは中ぐらい、結果は「納得」であり、冗長率は小さい。公的であり、意識的である。

なお、平田氏の説明によると、冗長率とは、「言語学の世界の用語で、一つの文章のなかに、どれほど、伝えたい情報と（一見）無縁な内容が含まれているかを表す数値である」。つまり説得、討論では対話や会話よりも比較的ストレートに伝えたい情報が語られるということの意味している。

「対話」は、英語では“dialogue”、発話者は不定の複数で、相手は不特定の少数の他人で、相手に対して働く意思は「中、強くも弱くもない」であり、場所は「ロビー」、最初の言葉は「私は」というのが一例になる。長さは中ぐらい、結果は「共感」であり、冗長率は大きい。公的・私的度、意識・無意識度は中間的である。なお、対話では、『ああ』『え』『まあ』『いや』『えっえっ』といった冗長な単語が、発言中に頻発することが多く、したがって、冗長率は高い。

「会話」は、英語では“conversation”、発話者の例は家族で複数、相手はごく親しい知人で、相手に対して働く意思は「弱い」。場所は「居間」、最初の言葉は「あのさー」が一例になる。長さは短く、結果は「確認」であり、冗長は小さい。私的で、無意識的度である。さらに、「対話」と「会話」の違いについて、平田氏は次の点を指摘している。

『「対話」とは、他人と交わす新たな情報交換や交流のことである。他人といっても、必ずしも初対面である必要はない。お互いに相手のことをよく知らない、未知の人物という程度の意味である。

一方、『「会話」とは、すでに知り合っている者同士の楽しいお喋りのことである。家族、職場、学校での『「日常会話」がこれにあたる』。

平田氏は、多種多様な話し言葉の種類を整理したうえで、「その中

でも、演劇を支えているいちばん大きな要素は、『対話』である」と説明している。

そして、その理由として、「日常会話のお喋りには、他者（観客）にとって有益な情報はほとんど含まれていない。家族内の会話だけでは、お父さんの職業さえ観客に伝わらない。

演劇においては、他者＝観客に、物語の振興をスムーズに伝えるためには、絶対的的他者たる観客に近い存在、すなわち外部の人間を登場させ、そこに「対話」を出現させなくてはならないのだ⁵⁾。

また、話が交わされる場所について、プライベートな空間（家の居間など）で行われる「日常会話」には、『自分たちが知っている情報については、わざわざ喋ることがない』という大原則がある⁶⁾。ために、物語が進展しにくい。一方「道路や広場といったパブリックな空間」では、「当然なことだが、ここでは、ただ人々はその場所を通りすぎただけだから、会話自体が成り立ちにくくなる。道ばたや広場を舞台にする芝居というのも、これはなかなか難しい」のであり、舞台の場としては、「プライベートな（私的）な空間でもパブリック（公的）な空間でもない、半公的な場所」、「セミパブリックな空間」を選ぶとしている。そこでは、「物語を構成する主要な一群、例えば家族というような核になる一群がそこにいて、そのいわば『内部』の人々に対して、『外部』の人々が出入り自由であるということが前提になる⁷⁾」としている。

ここで、最後に引用した平田氏の文章の「家族」を「会社・職場」に置き換えると、ビジネスの場というのは、「会社・職場というような核になる一群がそこにいて、そのいわば『内部』の人々に対して、『外部』の人々が入り自由である」場であり、ビジネスの場は、セミパブリックな場であり、かつ、そこでの話し言葉の種類は、「対話」が中心である。このことは、演劇が多く演じられる「場、および話し言葉」が、ビジネスが行われる「場、および話し言葉」と同タイプで

あるということである。

このことは、ビジネスを場とした演劇をビジネスコミュニケーション力を高める訓練に使うことの有効性を示唆している。

(2) 役者もビジネスマンも自分のコンテキストを広げられる

「演劇にとって重要なことは『発語は常に、他者との関係において行われる』という点である。もちろん、私たちは、言語を『主体的に』使用している。私たちは、話したいことを、話したいように、話している（と考えている）。

しかし、一方で、私たちは、発語の際に、常に、例えば相手が自分の言っていることをどのくらい理解しているか気にしながら話している。それだけではない。相手との距離、部屋の大きさ、外からの雑音などなど。さまざまな要素から、無意識のうちに影響を受けて、私たちは他者との言葉を交わしている。すなわち私たちは、主体的に話していると同時に、環境によって『話をさせられている』のだ」。

平田オリザ氏は演劇を演じる役者にとって、「コンテキスト」が重要であると指摘する。「コンテキスト」とは、「一人ひとりの言語の内容、一人ひとりが使う言語の範囲といったもの」である。

他者のコミュニケーションにおいて、ジョン・ロックの考えに従えば、まず私たちは、普通、次の二つの事柄を前提にして（誤解して）、他者とのコミュニケーションをとっている。

- 一、自分の考えは、当然、自分の考えている当の事物と一致しているものと信じている（表象の一致：概念と事物が一致している）
- 二、自分がある言葉によって表明した物事は、他人も同じ言葉によって表明すると考えている（間主観性の一致：概念と言葉が一致し

ている）

だが、これはやはり大きな誤解である。^⑧

この誤解を乗り越えて、人は円滑なコミュニケーションを図るために、「個人のコンテキスト、言語の差異を起点に、家族、会社、学校、地域などさまざまな社会の単位で共通のコンテキストを創り上げ」ていると指摘している。

ビジネスの世界で言えば、会社の組織風土が違えば、コミュニケーションは難しくなる。またビジネスパーソン同士の生い立ち、出身地、出身学校などによっても、相互理解が難しくなる。それは「コンテキスト」の違いが一つの原因である。したがってビジネスでのコミュニケーションを円滑にするには、他者とのコンテキストの違いを把握し、自分の「コンテキストを拡大」することが必要になってくるということである。

「演劇を創っていくうえで、このコンテキストのずれが、重要な位置を占める。なぜなら、俳優というものを言語の側面から定義するならば、俳優とは『他人が書いた言葉（＝台詞）をあたかも自分が話すがごとく話さなければならぬ職業』だからである。

すなわち俳優という職業には、コンテキストの微妙なずれを、何らかの形で調整する能力、技術が要求されている。^⑨

「俳優が他人の書いた言葉を話すということは、すなわち自分のコンテキストを、ある程度、自由に広げることができるということなのだ。演ずるということの本質はここにある」と説明している。

「逆に、自分のコンテキストだけで役柄を演じるということもあり得ない。少なくとも、プロの俳優として生活していくには、

それでは困る。どんな役をやっても、その人本人にしか見えないのでは、俳優を職業とすることはできないだろう。すなわち、まず第一に、優れた俳優とは、自分のコンテンツを、ある程度の範囲で自在に拡張できる人間のことだと言える¹⁰⁾。

このように、コンテンツのずれを克服し、拡大するということが、演劇の役者にも、ビジネスパーソンにも本質的に求められている。これを実行できることが役者としての成功、ビジネスパーソンとしての成功に結びついている。このような役者とビジネスパーソンの類似点は、ビジネス演劇の手法を取り入れることの有効性を示唆している。

5、結 び

青少年劇団の脚本家であり、青少年の演劇指導、ワークショップの実施に全国各地で活躍している、かめおかゆみこさんは、「演劇やってトクした」ことを列記している。

- 「○大きな声が出るようになる。
- はきはきしたしゃべりかたができるようになる
- 自分の意見をはっきり言えるようになる。
- 会話術が身につく。
- 読み聞かせなど、地域の活動で活躍できる。
- 暗記能力が高まる。
- 文章を読み解く力が身につく。
- しゃべることに自信がつく。
- 表情が豊かになる。
- 前向きな気持ちになる。
- 意欲をもってものごとに取り組めるようになる。
- 身振り手振りを使った表現ができるようになる。

- 姿勢や歩き方がよくなる
 - 人前で堂々とした態度がとれるようになる。
 - ものごとや人の観察能力が高まる。
 - 場の空気をつかむのがうまくなる
 - 人の気持ちを察することができるようになる。
 - リーダーシップ能力が高まる。
 - コミュニケーション能力が高まる。
 - 演出能力（プレゼンテーション能力）が高まる。
 - 創意工夫する能力が高まる
 - 人を感動させることができるようになる
 - 人を喜ばせる楽しみがわかるようになる¹¹⁾」
- 全部で二三項目である。このように沢山のメリットをあげているが、どれも現実の青少年への演劇指導をふまえた納得できる効果・メリットである。

著者が、本稿で考察してきたよりも、はるかに多くの教育効果を「ビジネス演劇」に期待して良いようである。

「ビジネス演劇」は現段階では全くその方法論は確立されていない。しかしながら、教育効果については、本考察で述べた期待できる効果だけでなく、それ以上の効果も期待できそうである。

小説には「ビジネス小説」がある。ビジネスを題材にした映画やTVドラマがある。また、TVで放映されるビジネスのドキュメンタリーも見れるものを感動させる力を持っている。こうした、先行する分野のノウハウなども取り入れながら、今後は、脚本、指導方法など具体的に整備を図り、「ビジネス演劇」の可能性を拡大していくとともに、その効果を把握する方法も検討していきたい。

注

- (1) 「ビジネス能力検定(財)専修学校教育振興会 NMC 二〇〇三年一二七ページ
- (2) 「経営者の役割」新約版 C・I・バーナード ダイヤモンド社 八五ページ
- (3) 「演劇入門」平田オリザ 講談社 一九九八年 一一九ページ
- (4) 「演劇入門」一一一、一二四、一二五ページ
- (5) 「演劇入門」一一一、一二二ページ
- (6) 「演劇入門」四六、五二ページ
- (7) 「演劇入門」一八二ページ
- (8) 「演劇入門」一五〇、一五一ページ
- (9) 「演劇入門」一五五、一五六ページ
- (10) 「演劇入門」一五九、一六〇ページ
- (11) 「演劇やろうよ!」かめおかゆみこ 青弓社 二〇〇四年 二二二、二四ページ

参考資料

「青山学院大学 国際経営学ゼミナール教育における演劇手法の導入事例報告」青山学院大学岩井干明先生が事例報告という形でご自身のホームページで公表された論文

【参考】

江戸川大学の「実習」で用いたビジネス演劇の寸劇のうち、「新企画のプレゼンに向かう、部長、主任、若手担当者のビジネス会話シーン」を参考の資料として示す。

(場面) 岡山部長と中川主任の二人が、上手から入場する。舞台中央のテーブルの手前に進み、岡山部長は中川主任を振り返って…。

岡山 ここで、待ってればいいだろう。

中川 はい。

岡山 座ってよう。

中川 はい。

(岡山、中川の順で、テーブルの椅子に座る。)

岡山 (ポケットから小銭入れを出しながら) コーヒーでも飲むか。

中川 はい。ありがとうございます。…でも、もう直ぐ柏木が来るはずなので、今は結構です。

岡山 そうか。まあ、コーヒーといっても、缶コーヒーしかないけどな。

(小銭入れをポケットにしまう。)

岡山 柏木君は大丈夫かなあ。ちょっと時間がかかりすぎだな。プレゼンの資料は間に合うかなあ。

絶対に、遅れるわけにはいかなからなあ。

中川 まだ、大丈夫です。もう少し待って来ないようなら、事務所に連絡してみます。

岡山 わかった。…ところで、柏木君、二年目になって、すっかりしてきたようだな。…お客様の評判はどう?

中川 はい、…最初は、おとなしいので、心配したのですが、何事も一生懸命ですので、お客様の評判は悪くありません。

岡山 それは、いいねえ。…営業は、お客さんに鍛えてもらうのが一番だから、

…お客さんと、うまくいかないと、勉強にならないし、成長しないからなあ。…

中川 そうですね。

(柏木が部屋の中の見回しながら、上手からゆっくりと登場。)
中川 あっ、柏木が来ました。

(中川が手を上げ、柏木はそれに気づき、テーブルの方に早足で歩いてくる。)

柏木 すいません、遅くなって。

中川 (遅くなった柏木をたしなめるように) どうした。いそがないと。時間ないぞ。

柏木 すいません。(言いくそに) 実は、もらった数字をチェックしたら、合わないところがありました。

それで、修正に時間が、かかって、遅くなりました。

中川 (驚いて) えーっ、数字が違った! そんなはずは、:で、どこ?

(柏木、バッグから資料を出す。七ページを開けて、数字を中川主任に示す。)

柏木 主任、この数字です。

(中川主任も自分の資料を出す。柏木の資料の数字と、中川の資料の数字を見比べ、数字を確かめる。)

電卓を使う。:やり取りを交わす。)

岡山 どれどれ。:値引きの間違いじゃないの。あれは、複雑だから。

中川 すいません、単価と数量はあってます。:たしかに、値引きが、違ったみたいで。

柏木 値引きを直して、ここは、この金額にしました。合計の金額と平均の値引率も訂正しました。

中川 本当だ。:何度もチェックしたのに、勘違いしたんだなあ。

俺のミスだ。

柏木 この金額で、いいと思うのですが。どうでしょうか。

中川 いい、いい。:良く、気づいてくれたよ。

岡山 柏木君の資料であってるんだな? じゃあ、いいね。:柏木君、よく気がついた。えらいぞ。

柏木 いやあ。:

中川 どうもすいません。私のミスで。

岡山 うん。ミスはミスだけど、:重要なのは、提案の本身。中川君の提案だ。

柏木君が修正した資料で、しっかりプレゼンして、受注、とってくれ。

中川 はい、わかりました。名誉、挽回します。(ゲーのポーズを取る)

岡山 引きずらないのが、君のいいところだ。柏木君、真似しなくていいからな。

柏木 真似したくても、とてもできません。

(三人、それぞれ「そうだよなー」、「いやー」、「はは」と、軽く笑う)

岡山 :ところで、資料は何部準備した?

中川 多めに、一〇部作成するよう指示しました。

柏木 先方に確認したんですが、副社長と専務が出席して、八人だそうです。

中川 副社長が、出席してくれるといいんですが。実質、最高責任者ですから。

岡山 (うなずいて:) うん、うん。:じゃあ、行くか。:(レシートを取る)

中川 ごちそうさまです。(柏木君の方を向いて、ゲー) 頑張ろう。

柏木 (はっきりと) はい。

岡山部長を先頭に、中川主任、柏木の順番で、上手に退場する。