

〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1 日本橋三井ビルディング10F TEL:03-5561-3111 FAX:03-5561-3112

TPIIS

テビス

10

October
2004
Vol.403

Observer's eye

若者と企業退職者を結び
新ビジネスの誕生を支援

経営戦略から見た組織的人事講座 vol.10

人を育てる
マネジメントとは

人事初めてガイド vol.34

「応募者の動機要因を知り
ミスマッチを防ぐ」

パート・アルバイト活用マニュアル vol.41

「イタリアンレストラン」

TPIIS Interview

マーケティング
企業プロフェッサー 中野民夫

●特集

改革進む新人研修

新卒採用が再び活発になる一方で、
新入社員の定着率向上と早期能力化が
一層大きな課題となっている。
そのカギを握るのは、新人研修のあり方。
いま研修の現場では
様々な取り組みが始まっている。



んだー」という気づきが生まれる。この気づきを通じて、自分の本質や他者の内面についての理解を深めることができれば、会社という組織の中で自分の位置づけが明確になり、関係との連帯感を高めるという効果も期待できる。

もちろん、同様の効果は多かれ少なかれ従来型の新人研修にも求められてきた。だが、「成果主義」による競争や雇用の多様化にともなって、組織内の人と人のつながりや自分をじっくり見つめる機会が乏しくなっている。「豊田氏」という現状では、いままではない刺激で参加者の心を引き付ける機会が必要になっている。そこに登場したのがこの「赤い鳥」プログラムであり、実際、「参加する企業には、成果主義や雇用の多様化が進んでいる



る外資系企業が多い」という。

「特にいままでの新入社員は、子ども世代からドラクエなどのRPGで育ってきた世代。その意味で、RPG式の「赤い鳥」は、新人にとって馴染みやすいシチュエーションと言えます」と豊田氏は言う。新入社員の心に求心力を与える舞台装置として、「赤い鳥」のシステムは綿密に計算されている。

また見ぬ自分を引き出す インプロ・シンキング

非日常的なシチュエーションを提供することで、自己や他者への気づきを生み出すという意味では、最近、特に注目されているトレーニング法がある。それがインプロ・シンキングだ。

インプロとは「インプロワイゼーション」(即興)から来た言葉で、即興という名の通り、「その瞬間の出来事に対応しながら物事を表現していく」ことを指す。歌や舞、演劇、音楽、ダンスなど様々な芸術分野で取り入れられているが、このスキルを企業研修などにおけるコミュニケーション訓練に応用したのがインプロ・シンキングである。

プログラムはいくつかのゲームで構成されており、例えば5〜8人が輪を作り、右隣の人が発した言葉を受けて自由に連想した言葉を左隣の人に、「という具合につなげていくゲームがある。じっくり時間をとって考えている余裕はないため、時には「なぜそんな連想を？」と思うような言葉が飛び出してくる。実はここがポイントだ。

発した言葉も思い通りであっても、とにかくためらわずに発する。その言葉を受けた人も、「おかし」「変だ」という反応を示さずに肯定的に受け取る。この約束を破棄することで、「心にかけたカギ」がはずれ、今まで気づかなかったような自分、そして他者の姿が浮かび上がる。まさに「気づき」の瞬間である。

このインプロ・シンキングの研修を開発・提供しているのが、有隣舎社インプロ・ジャパンだ。研修で行われるゲームは300種類ほど。企業側のニーズに応じて最適な組み合わせを提案する。代表取締役の池上伸生氏は言う。

「インプロ・スキルは即興劇から生まれたものですが、企業活動もまた「台本がなく、何が起るかかわからないドラマに似た」世界であることを考えれば、ビジネス研修にも応用することが可能です。事実、アメリカではマイクロソフト社やヒューレット・パッカー社といった大企業が研修として取り入れています」

ちなみに、企業活動を想定したワーク・シロップの1つに「イエスアンド」というゲームがある。これは、参加者の1人が発したアイデアを「それがどんなものであっても」「はい(イエス)」と言って受け入れ、「そして(アンド)」という言葉とともに自分のアイデアを付け加えていくというものである。

例えば、「携帯電話で顧客に新商品の案内を送ろう」というアイデアが出たとする。「一般の企業内会議なら、「費用対効果を数字で示せ」とか「顧客情報の管理はどうする？」などといった批判や反論が予測されよう。だが、「イエスアンド」のワーク・シロップでは必ず「はい」とか「それはいい」という肯定でつなぐ。続けてみよう——「それはいい。そして、その案内でモニターを募集しよう」「はい。そして、モニターをやるとポイントがたまったらプレゼントがもらえるようにしよう」「なるほど。そして……」

このようにアイデアを次々と重ねていく中で、発想力が喚起され、相手の意見を積極的に受け入れて応える中でコミュニ

改革進む新人研修



有限会社
インプロ・ジャパン
代表取締役

池上奈生美氏

「新人研修に必要なのは、無我夢中にさせる楽しさ」
池上氏によれば、「インプロ・シンキング」の研修に参加する企業は、社員のコミュニケーション能力向上に主眼を置いている。4割は対社内、4割は対社外。新人社員研修のほか、最近では接客研修を行うバーテン材に対する研修ニーズも多い」という。

「新人社員のコミュニケーション能力を向上させることは、企業にとって大きな課題の一つであり、研修プログラムに知的力を入れてきた部分である。にもかかわらず、インプロ・シンキングという斬新なプログラムを求めるといえることは、従来の座学やOJTに限界を感じている企業が多いということを示す。

「そもそもインプロ・シンキングは、即効的なノウハウを身につけるものではありません。自分の本質を表面に露すと同時に、相手の本質も肯定的に受け入れるという体験を積むことで、コミュニケーション

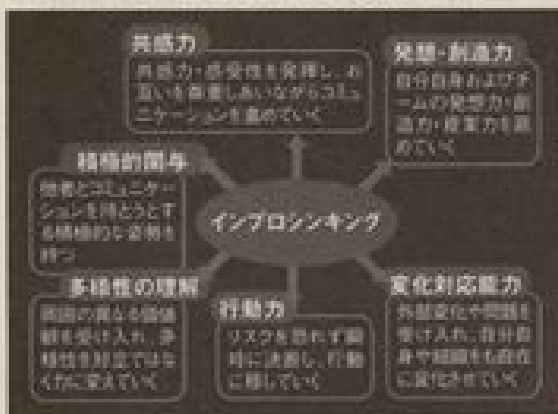
の楽しさを肌で感じることを目的です。その意味で、最もベーシックな感情に訴えるものと書えます」（池上氏）
従来の研修に限界があるとすれば、「ベーシックな感情に訴えること」「やり直しを肌で感じる」といった要素が足りない点にあるのではないかと、研修を受ける側が無我夢中になれる環境が提供できなければ、他者と関わることも苦手と置かれる現代の若者は「心のオアシスをかけて」（池上氏）しよう。

「自分を表に出さなければ、どんなにコミュニケーションスキルを強化しようとも上達しない。また、楽しさを感じなければ、進んでスキル向上を図るといえる意味もわきまにくく、このあたりが企業の危機感につながっているのではないかと、社会生産性本部と日本経済青年協会の合同で発表した「平成16年度新人社員「働くことの意味」調査」によれば、「会社を退社時」にどのような要因を重視したか」という設問に対し、最も多かった回答が「自分の能力、個性が活かせるから」（全体の22%）。次いで「仕事が面白いから」（23.7%）となっている。

ここに示された回答は、いわば会社に対する期待感である。その期待と現実の落差が最初に押し量られるのが「新人研修の場」であるなら、どのような研修が新人のモチベーションを上げる、あるいは下げるかはおのずと見えてくる。

先に述べたラッシュ・ジャパンの「宝

インプロシンキングで自らを変化させる



Copyright © インプロジャパン



庫に「研修」そして「インプロ・ジャパン」の「インプロ・シンキング」。これらは「無我夢中で楽しむ中で、まだ見ぬ自分の個性・能力を気づかせてくれる」という共通点がある。新人社員研修にしてあげば、「こうしたい気づきの場を与えてくれるのだから、自分の個性・能力にきちんと目を向けられるに違いない」。あるいは「これだけ無我夢中になれる場を設けるのだから、現場の仕事もきつと楽しいはずだ」という確信につながる。

インプロ・ジャパンの池上氏は言う、「新人社員研修は、トップの企業文化に対する考え方を説明する場でもあり、社風を変える原動力となる可能性を秘めています」。

つまり、研修に新人が楽しめる空気を取り入れることで、社内全体のコミュニケーションが活発化するとし、新人が現場の仕事に入った後でも仕事に対するモチベーションは持続しやすくなる。新人研修の本質は、ここにあるのかもしれない。