

# コミュニケーションの 多面性を考える

コミュニケーションは相補的なものであり、関係性はもちろん、場や状況によって変容する。そのように語る、大学学長と組織開発家のお二人に、コミュニケーションのもつ多様な側面について語っていただきました。

取材・文／堀水潤一 撮影／平山 諭

## PART 1 大学からの 視点

劇作家・演出家でありながら、全国の教育機関で演劇的手法による「コミュニケーション教育に力を入れてきた平田オリザさん。2021年4月に開学した芸術文化観光専門職大学の初代学長に就任して5年目。改めて「コミュニケーション能力とは何かを尋ねました。

# 「伝えたい」という気持ち 「伝わらない」体験を通じて生じる

## 全国から集まる学生が寮生活で直面する関係性のあり方

本学は2021年4月、兵庫県豊岡市という人口7万人台の自治体に誕生した公立大学です。1学年80人の小さな大学ですが、芸術や文化、観光を志す学生が全国（今年度は46都道府県）から集まり、1年生は全員、大学に隣接する学生寮で過ごします。寮は個室ですが、キッチンやシャワーは4人一組で共有。組み合わせとして例えば、北海道・東京・地元出身・留学生といった地域性を考慮することで、それまで均質性の強い社会で培われてきたであろう価値観に揺さぶりをかけるよう設計しています。最初の授業で投げかける「実家のガスがプロパンだった人？」という質問に、大都市圏出身の学生は「何のことかわからない」とや弱い立場の人にも思いを馳せることもあることに気づきます。

という表情をする一方、都市ガスの存在を知らない学生も大勢います。こうして、日本に住む者同士でありながら、異なる文化や生活習慣をもつ他者の存在を認識してもらうのです。

入学者選抜段階で、いわゆるコミュニケーション能力やプレゼンテーション能力を問うこともあります。本学には高校時代、演劇部の部長や生徒会長などとしてリーダーシップを發揮してきた学生が多く集まります。そうした学生が一斉に寮生活を始めるため、4月、5月はマウンティングの取りあいのような摩擦が生じます。しかし、後述する演劇的手法を取り入れたコミュニケーション教育などを通じて、自己主張だけでは共同生活が成り立たないことをや、眞のリーダーシップとは、他者や弱い立場の人にも思いを馳せることもあることに気づきます。



芸術文化観光専門職大学  
(兵庫・公立)

2021年4月開学。芸術文化・観光学部。演劇人をはじめ各分野の実務家教員が在籍。原則全科目を40人以下で行う少人数教育と全授業の3分の1にあたる800時間の実習を実現。自らコミュニケーション教育を牽引する平田学長は「1、2期生の就職状況はほぼ満点。1学年80人の地方の大学が日本全体を変えられるとは思わないが、小さな成功例を積み重ねていくことでしか社会は変わらないのも事実」と語る。



芸術文化観光専門職大学  
学長／劇作家・演出家  
平田オリザさん

ひらた・おりざ ●1962年生まれ。国際基督教大学教養学部卒業。劇団「青年団」主宰。第39回岸田國士戯曲賞ほか受賞多数。演劇活動に加え、多方面で教育活動を展開。ワークショップの方法論に基づく教材が小・中学校の国語教科書に採用される。2021年4月開学の芸術文化観光専門職大学の初代学長に就任。大学のある兵庫県豊岡市に家族と共に移住する。兵庫県公立大学法人副理事長を兼務。

## 個人の「ミニ」ケーションスキル 以上に問題なのは環境のデザイン

私も担当する一年次必修のオムバス授業に「ミニケーション演習」があります。「グループワークなど本学での学びに必要なミニケーション能力を演劇などを通じて身につけること」が主眼ですが、重視するのは身体性を伴ったミニケーションです。いくらパワーポイントの使い方がうまくても、**発せられる言葉**が「その人自身からきちんと出ているか」「自分の身体と地続きになつているか」によって説得力は異なります。

また、「伝わらない」とことのもどかしさを感じてもらうことも重要です。なぜなら、「伝えたい」という気持ちは、「伝わらない」という経験からしか生じないと考えているからです。

具体的には、価値観が異なる相手に、どうすれば自分の言葉が届くのか、あるいは届かないのかをミニレーションします。例えば、電車の中で知らない人に「旅行ですか」と声をかけるシチュエーション。多くの日本人は普通、電車で他人に話しかけたりしません。では、どうすれば自然な流れで話しかけられるのかを演劇を通じて疑似体験するのです。例えば学生Aが、実生活でサッカー好きならば、話しかけられる対象の学生Bにサッ

カー雑誌を持たせてみる。すると「サッカー好きなんですか」という言葉をきつかけに、「ええ、まあ」「どうですか今日本代表は」「どうでしょう、がんばってほしいけど…」と会話が続く、「旅行ですか」という台詞が出てくることを体験的に理解するわけです。ここで強調したいのは、私たちは、コミュニケーションを個人の能力の問題と

いうよりは、コミュニケーションを行う環境のデザインの問題として捉えていることです。多くの日本人は、電車で他人に話しかけないと、絶対に話さないわけではありません。相手が何か落としたら拾つてあげるし、その際無言ということはありません。そこで、どういう環境であれば話しやすくなるのかを考えを深めるわけです。これを私たちには「ミニケーションデザイン」と呼んでいますが、この考え方は、どんな組織でも応用が効きます。例えば病院。医師自身の言葉遣いや説明の仕方はもちろん大事ですが、同じくらい大切なのは、患者さんが医師に質問しやすい椅子の配置になっているかどうかなど。壁の色や天井の高さはどうか。受付から診察室までの道のりが患者さんを必要以上に緊張させていないか。これらはみんなデザインの問題です。

普段は他人の視線が気になるけれど、一対一になると饒舌になる若者は多いし、食事を共にするなどリラックスした場であれば本音で話せる人もいるでしょう。だとしたら、通常の会議に加え、例えば中間管理職を省いた取締役と新入社員だけの会議や小人数のミーティングを開くとか、社外でのざつくばらんな懇親会を開催することも有効かもしれません。

### 安全な環境下で行う 「伝わらない」という疑似体験

学生寮を4人一組のユニット制にしているのも、多様性を衝突させるための一種のミニケーションデザインにほかなりません。また、本学の授業は1コマ120分に設定していますが、それもコミュニケーションの一環です。どこの授業も、120分という時間は、教員が一方的に話し続けるには長すぎます。すると必然的に、グループディスカッションやロールプレイなどを取り入れざるを得なくなる。アクティブラーニングを促すための制度設計もあるわけです。

普段は他人の視線が気になるけれど、一対一になると饒舌になる若者は多いし、食事を共にするなどリラックスした場であれば本音で話せる人もいるでしょう。だとしたら、通常の会議に加え、例えば中間管理職を省いた取締役と新入社員だけの会議や小人数のミーティングを開くとか、社外でのざつくばらんな懇親会を開催することも有効かもしれません。

## 個人ではなく、デザインの問題として コミュニケーションを捉え直す



わからあえないことから  
——コミュニケーション能力とは何か  
講談社現代新書

「わからあう」ことに重点が置かれていた出版当時(2012年)の日本のコミュニケーション教育を疑問視し、コミュニケーション能力とは何かを論じたベストセラー。

人がいる方、いる方へと進んでいるのも事実です。少子化や核家族化の影響で、日常的に語らう相手は限られますし、コンビニでも無言で精算できてしまう便利な世の中です。SNSにしても結局は自分と同じ意見や志向の人達が集まりやすくなっています。学校での探究やディスカッションの授業が増えているとはいえ、地方では、クラス替えのない20人1学級のまま小学校の6年間を過ごすことも普通で、無理に口に出さずとも、察しあえるコミュニケーションで育つことになるわけです。

そうしたなかで大学に入学しきなり「コミュニケーション能力がないと就職できませんよ」と言われ、戸惑いながらも就職すると、確かに、やれ異文化コミュニケーションだ、グローバルスタンダードだと追い立てられる。社会が求めるコミュニケーション能力が、どんどん高まっているのです。

豊岡市では本学もお手伝いしてすべての小・中学校に演劇的手法を使つたコミュニケーション教育を導入していますが、豊岡の子どもたちが豊岡

一生仲良く暮らすのであれば、そうちした教育は必要ないかもしれません。けれど、そこはいきません。高校、大学、社会と世界が広がるにつれ、好み好まざるとにかかわらず他者と出会わざるを得なくなるから。その時に困らないよう、義務教育段階から最低限のコミュニケーション能力を育むことは絶対必要だと思います。

一番いいのは実体験です。近年は小・中学校でも校外に出て、親や先生以外の大人(他者)と接する機会が増えていますが、先生方の労力やセキュリティの問題は無視できません。思わずそのまま大人(他者)と接する機会が増えていましたが、先生方の労力やセキュリティの問題は無視できません。思わずハラスメントに発展し、児童・生徒が心に傷を負うこともあるでしょう。そうしたリスクを避けようとすると今度は、「わからあおう」「察しあおう」といった温室のようなコミュニケーション教育になりかねません。

その点、演劇的手法の強みは、安心安全を確保しながら、**フィクション**の力を借りて、「伝わらない」「わからえない」という疑似体験を積み重ね、観や文化的な背景をもつ人たちと、完全にはわからえないかもしれないけれど、それでも、少しでも共有できる部分を見つけ、共存しようと努めるための、

きるか練習できることです。  
では、高等教育機関でコミュニケーション教育が必要なのはなぜか。  
繰り返しますが、今の学生は、ある種のコミュニケーション能力はあるとされていますが、今の学生は、似通った価値観のなかで發揮していることが多いわけです。そういう能力を、コンテキスト(文脈)のズレが生じやすいどのような場面でも、例えば外国の方とでも、年上の上司とでも、ジェンダーを超えてでも使えるようにするのが、高等教育機関におけるコミュニケーション教育の役割だと私は考えています。

異文化との衝突といった均質性を打ち破る体験。演劇的手法による伝わらないという疑似体験。そしてコミュニケーションを個人の問題ではなく、デザインの問題として捉え直す視点。こうした学びこそ、就職活動などで測られがちな表層的なコミュニケーションスキルではなく、社会で真に必要とされる、他者の理解を基盤としたコミュニケーションの力を育むことになるはず。それは、分断が進む現代社会において、異なる価値観や文化的な背景をもつ人たちと、完