

# 研修講師の手引

## 部内講師の皆さんへ

この手引書は、県・市町村職員の方が、初めて研修講師を引き受けて、職員人材開発センターなどで講義をする際の、講師としての心構え、事前準備、効果的な講義の進め方・話し方などのポイントや留意点をまとめたものです。

この手引書を活用し、練習と実践を積み重ねることによって、自信を持って、より効果的な講義をされることを願っております。

## 1 事前準備

### (1) レッスンプランを作る

① どのような研修効果を期待されているのかを考える。

② 受講者に対応した指導目標の設定

③ 受講者の人数、職種、年齢層、知識、能力などによって、講義のレベルを決める。

- 講義は、受講者に講義内容を理解させることが第一の使命。
- 受講者のレベルに基づいて準備をし、レベルの高すぎる講義をしない。
- 事前課題、受講の動機などにより、受講者個人別にニーズを把握することも必要。  
「敵を知れば、百戦危うからず」

④ レッスンプランの作成

- レッスンプランとは
  - ▶ 「講義案」、「指導計画」などとも呼ばれ、いわば講義の手引書、脚本。
- 作成のメリット
  - ▶ 指導する内容に漏れや落ちがなくなり、体系的に整理した形で指導できる。講義内容がすっきりし、充実する。
  - ▶ 予定時間内に講義が終えられる。
  - ▶ 講義を改善する手掛かりが得られる。
  - ▶ 状況の変化に対応できる。
  - ▶ 多くの資料を会場に持ち込まなくてすむ。
  - ▶ 配布資料、教材と話の内容の有機的な関連づけができる。
- レッスンプランの構成
  - a 導入 自己紹介、主題とその重要性、目的、要約、学習のメリット
  - b 本論
  - c 結論 重要なポイントの反復、強調点、今後の自学自習法など

#### \* 《参考1》「レッスンプランの例」

- 作成に当たっての留意点
  - ▶ すべてのニーズを集め、重要なニーズ、緊急性の高いニーズを残す。
  - ▶ 予定時間内に消化できる量であること。盛り沢山にしない。

- ▶ 「話したい内容」よりも受講者にとって「必要な内容」であること。
- ▶ 疑問点は事前に徹底的に調べておく。内容に精通しておくこと。
- ▶ 分かりやすさを確認する。理解できる用語の選択を。
- ▶ 言葉より要点を箇条書きにする。

## ⑤ レジュメの作成

- レジュメは受講者にとって役立つもの
  - ▶ 受講者にとって講義が理解しやすく、全体の中での話の位置づけがわかる。ノートをとる時間を少なくすることができる。
- レジュメはレッスンプランに基づいて作成
  - ▶ 内容的には、レッスンプランと整合性を持たせ、順序もなるべく同一にする。レッスンプランの構成の大項目・中項目を記載するとよい。
  - ▶ A4用紙1枚で30分または1時間の話をするという目安をつけて作成する。
  - ▶ レジュメの記述を余り詳しくしない。
  - ▶ 項目の間には余白をとり、受講者が講師の話のポイント、概要などを記述できるようにする。

## ⑥ 資料の作成・利用方法の留意点

- 焦点を絞る。
  - ▶ 図書、新聞などから転載して作成する場合は、焦点を絞って講義の内容に必要な箇所だけとし、それができない場合には、関連する箇所にアンダーラインを引くなどして強調する。
- 既存の資料を転載する場合は、著作権に注意する。
- 資料は分けて作成、配付する。
  - ▶ 必ず配付するものと時間があれば予備的に配付するものとに分け、予備的に配付するものは、講義の進行に応じて配付する。

## (2) その他

### ① あがりの軽減方法

- 入念な準備と練習をし、自信を持つ。
- 人は誰でもあがるもの、あがって当たり前。
- 過度の“失敗することのおそれ”を抱かない。平常心が大切。
- 最初の5分間に、自己紹介や講義に関連したユーモラスな得意な話をするなど、お互いの緊張関係を解かず工夫をする。
- 受講者の中で好意的で穏やかそうな態度の人を見つけ、その人を見て話す。

### ② 身だしなみ等に気を配る

- 第一印象が大切。よれよれの服装、曲がったネクタイ、ボサボサの髪に注意。
- 背筋を伸ばし、胸を張って堂々とした態度で臨む。

### ③ リハーサルをする

- できれば同僚や親しい人に集ってもらい、何人かの前で、時間を測りながらリハーサルをする。遠慮なく感想やアドバイスを言ってもらおう。

## 2 講義の進め方・話し方

### (1) 話の切り出し（イントロ）に工夫する

- 自己紹介を明るく簡潔に行う。
- 本題に入る前に、「まくら」となるべき話材を話す。
  - ▶ 受講者の気持ちをほぐし、テーマに関する興味や関心を呼び起こす。
  - ▶ 講義に関連した話材をテレビ、新聞などで探し、話を組み立てておく。

### (2) はじめに結論や全体像を説明しておく

- 概要説明をし、全体の流れを理解させる。

### (3) 適度なテンポ、適度な間で

- 意識してゆっくりとしたスピードで話す。
  - ▶ 受講者が内容を理解し、考える余裕を与える。
- 間の活用
  - ▶ 話の内容に参加者の関心を引き起こしたり、盛り上げたり、強調したり、考えさせたりする際に効果がある。たとえば、全員に質問をし、2～3秒間何も話さないでいると、会場は静まり、受講者の意識が集中してくる。

### (4) 口調と語尾ははっきりと

- 聞きやすい声
  - ▶ アクセントとメリハリのバランスをとることが大切で、そのためには、大きく、はっきりと発声し、さらに語尾も明瞭に発音する。
  - ▶ 職員人材開発センターの「プレゼンテーション講座」を受講して習得するとよい。

### (5) 重要なポイントは何度でも繰り返し、強調する

- ポイントは明確に話す。「この点は重要ですから、良く聴いてください」、「重要だからもう一度言います」というように受講者に明示して話するとよい。

### (6) 具体例を挿入し、話に深みを与える

- 具体例や経験談は話の調味料
  - ▶ 講師自身の体験談や人から聞いた経験談
  - ▶ 図書、雑誌、新聞などから得た出来事・事件の中から集める。

### (7) 質問しながら理解度を確認する

- 受講者の理解度が低い場合は修正しながら話を進める。
  - ▶ 紛らわしい言葉、専門用語、横文字などの難しい表現や言葉を易しいものに改める。
  - ▶ 説明時間を長くにとって丁寧に説明する。
  - ▶ 内容の水準を下げたり、範囲を狭めたりするなどの工夫する。

### (8) 講義原稿を作成し、棒読みしない

- 原稿の棒読みでは、話す音声に抑揚がなくなり、どうしても単調になりがち。原稿を読むために下を向き、受講者を見ないで話すため、訴えかける力がなくなる。

**(9) アイコンタクトを活用し、身振り、手振りを効果的に使用する**

■ アイコンタクト

- ▶ 話し始める前に全体を見渡す。
- ▶ 机の上のレジユメなどと受講者を見ることの割合は、2対8程度。
- ▶ 視線は会場全体を八字型を描くようにゆっくりと流し、受講者をまんべんなく見る。
- ▶ 目が合ったら一度止めて、次に移る。

■ 身振り、手振り

- ▶ 演技しようと思わず、自然な手や体の動きを大切にする。

**(10) 機材を有効に活用する**

■ 板書の活用

- ▶ 受講者に背をむけたままで無言で書かない。
- ▶ 文字は大きめに、思い切って省略し、書き始めたら「読めますか」と受講者に確認する。
- ▶ 横書きを原則とし、強調点には別の色を使う。
- ▶ 受講者がメモをとった後は、なるべく早く消す。

■ パワーポイントを活用する。

- ▶ 文字はゴシック体にし、文字サイズは一番遠くの受講者でも見えるように。
- ▶ ポイントのみで情報量を多くしない。
- ▶ 1枚のシートで一つのテーマを説明する。
- ▶ パワーポイントの多用は、単調になりがちなので、時々中断するなどして、講師に目を向けさせる。
- ▶ なるべくプリントを配付する。

■ OHP・スライド・ビデオなどを見せる。

■ 模造紙や掛図を利用する。

■ 実物を見せる。

**(11) 受講者の居眠りを防止するには**

■ 受講者が眠そうな様子ときは話させる工夫をする。

- ▶ 全員を対象として一般的な質問をする。指名して答えさせる。
- ▶ 小さなテーマを与え、その場で小グループ討議をさせる。

■ 眠っている者を起こす方法は、前後左右の席の参加者に簡単な質問をし、椅子から立って、大きな声で答えてもらう。

■ 軽い体操をさせる。休憩をとる。

**(12) 時間が足りなくなりそうときには**

- 話のスピードを上げて全部を話そうとしないで、思い切って内容を省略する。

**(13) 時間が余ったときには**

■ まとめの討議を行わせる

- ▶ たとえば、受講者を5～6人程度のグループに分けて、「私の話の中で、皆さんが共感したこと、職場で実践したいことをグループごとに話し合っ、発表してください」といった討議テーマを与え、10～20分間の討議を行わせてそれを発表させ、それについてコメントを行う。

■ 質問の時間を取る

▶ 概ね10分程度を取り、質問をじっくりと待つ。

(14) **話は印象的に終わるように工夫する**

■ 話の終わりの切れ味の良さ、悪さがそのまま話しの良さ、悪さにつながる。「終わりよければ、すべてよし」

(15) **時間通りに講義を終える**

■ 講義終了の目途は、予定時刻の10分くらい前におき、あとは講義に関する質疑応答を行うのがよい。

■ 時間通りに終えないと次の講義や休憩時間に影響するだけでなく、時間にルーズとのマイナスの影響を与えかねない。

## レッスンプランの例

<b>研修テーマ</b>		公務員倫理		
<b>実施日時</b>		年 月 日 ( ) 10時00分～11時00分		
<b>研修会場</b>		<b>使用機材</b>	白板、プロジェクター、パソコン、ビデオ	
<b>受講者の状況</b>		人数：50人 階層：県新規採用職員 年齢層：主に18～22歳		
<b>研修のねらい</b>		公務に対する県民の信頼を確保するため、服務規程や法令等を守るだけでなく、常に全体の奉仕者として、ふさわしい態度・行動をとれるように、高い倫理観を持つ職員を育成する。		
<b>事前準備事項</b>		レジュメ、新聞記事、ビデオテープ、小テスト、小テストの解説		
時間	項目	進め方 (説明、質問、事例、方法など)	メモ (板書、資料等)	
10:00	導 入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己紹介</li> <li>・概要、進め方</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昨今の公務員に関する話題</li> <li>・公務員の置かれている現況</li> <li>・質問：なぜ公務員になったのですか？</li> <li>・本論の5本柱</li> </ul>	<p>「公務員」と板書</p> <p>「5本の柱」を板書</p>
10:05	本 論	1 公務員倫理の性格	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職業倫理、企業倫理、企業の社会的責任</li> <li>・コンプライアンスとは (質問・板書)</li> <li>・事例：雪印乳業集団食中毒事件 雪印食品牛肉偽装事件 三菱自動車車輪脱落事故 (クラッチ欠陥、ヤミ改修)</li> </ul>	新聞記事を提示
10:10		2 公務の特性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資料：“行政に対する国民の声”</li> <li>・事例：“県民の声”とその対応・取組状況</li> </ul>	「県民の声」のHPをスクリーン投影
10:20		3 地方公務員の義務と責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>・参照：地公法、県職員服務規程</li> <li>・"宣誓書"の配付、穴埋めテスト</li> <li>・最近の新聞記事：公務員の犯罪、信用失墜行為など</li> <li>・資料：「〇年度における国家公務員の懲戒処分の状況」、県の「懲戒処分の指針」</li> </ul>	テスト配付 新聞記事を提示
10:30		4 信頼される公務員となるためには	<ul style="list-style-type: none"> <li>・参考：知事講話 (新採) など 県民本位、透明性、説明責任</li> </ul>	「信頼」と板書
10:35		5 セクシュアルハラスメントの防止	<ul style="list-style-type: none"> <li>・男女雇用機会均等法</li> <li>・セクハラ防止職場研修</li> <li>・ビデオ「セクシャルハラスメント」 質問：どんな言動がセクハラ？ ビデオを見ての感想は？</li> </ul>	ビデオ上映 (10分間)
10:45	結	小テスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地方公務員法等の小テスト 用紙の配付、解説 正解率の確認</li> </ul>	テスト配付 研修生を指名
10:57	論	まとめ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・“法を守るために餓死した裁判官”の話 公務員は、県民の模範たるべし</li> </ul>	
11:00				

## 講師禁句集

次のような言葉は、受講者に不信感、不安感を与えますので、避けた方がよいでしょう。特に、冒頭の言葉には、注意してください。

(冒 頭)

- ④ 「元来私は話し下手なものですから…」
- ④ 「私のような若輩が…」
- ④ 「このようなところに立つのは、初めてですので…」
- ④ 「このようなところに立つのは、不慣れですので…」
- ④ 「急に頼られましたので…」
- ④ 「仕事が忙しかったので…」
- ④ 「昨日取り込みごとがありました…」
- ④ 「昨日ちょっと飲み過ぎまして、今日は二日酔いの感じで…」

(講義時)

- ④ 「つまらない講義ですが…」
- ④ 「このような科目は、初めてですので…」
- ④ 「勉強不足で…」
- ④ 「準備不足で…」
- ④ 「私の専門外で…」
- ④ 「専門家ではないので…」
- ④ 「この問題については、私より詳しい方がいらっしゃるのに…」
- ④ 「実務について詳しくありません。」
- ④ 「眠い時間帯ですし、講義中に眠たくなれば、どうぞ寝てください。」

(講義の終わり)

- ④ 「時間が無くなりましたので…」
- ④ 「時間が足りませんので…」

# 実践事例集

## 上手い講師の事例

講義への集中力は長く続かないので、雰囲気を変えたり、場合によっては参加型にすることが必要です。次のように、講義法と他の技法との組み合わせなどの工夫をすることが効果的になります。

- ▶ 実際に業務であった事例、事業を行った時の体験談、頑張っている県民の方の動きなどを入れる。また、時にはそれに対する自分の考えを述べると受講生の関心が高くなる。
- ▶ 冒頭、本題に入る前に、まず研修生2、3人にテーマに関連した答えやすい質問をする。たとえば、「〇〇に関して問題だと思うこと」など。難しいテーマは、いきなり話に入るより聞き手の考えていることや関心事を聞いて、そこから話を展開させていく。受講生の関心を高め主体的にさせるのに役立つ。
- ▶ 質問を有効に活用する。質問の仕方は、全員質問、指名質問、「あなたならどう考えますか」という投げ返し質問、リレー質問など。  
質問をして、受講生に近づき、受講生にマイクを手渡し、答えさせる。
- ▶ 受講生に資料を読ませ、研修の主役になってもらう。一人に全部を読ませないで、区切って何人かに次々と読んでもらう。
- ▶ 受講者が疑問点を洗い出し、答えを見つけられるように、講師は手助けをする。
- ▶ 講義で、現物やプロジェクターで写真を見せて、説明をする。説明用の模造紙、地図、ポスターなどを貼る。
- ▶ 白板、OHP、ビデオ、パソコン、CDなどを交互に使い、動きを与え、変化を持たせる。
- ▶ 資料に、受講生に関心がある新聞、雑誌などの時事問題を盛り込む。
- ▶ 講義の前に、講義のテーマなどに関して、受講者に小テストを実施して、受講者の知識レベルを事前に把握し、不足している部分を重点的に講義あるいは、問題意識をも持たせながらその正解と重要論点の解説を行う。
- ▶ 講義中に、文章の穴埋めテストや簡単な三肢、五肢択一テストを取り入れる。
- ▶ 講義の後で〇×式の小テストを実施し、その正解と重要論点の解説を行い、受講者の理解度を掴む。場合により、不足している部分について補足の講義を行う。



## 上手く行かなかった事例

- ▶ 原稿又はテキストの棒読みである。
- ▶ 終始、下を向いて話す時間が多い。
- ▶ 自信のなさそうな小声であり、声がこもって聞き取りにくい。
- ▶ 話すスピードが速すぎる。「後で、読んでおいてください」と言われた箇所が多すぎる。駆け足の説明である。
- ▶ 抽象論、一般論で、体験や実務的・具体的な取組事例に乏しい。
- ▶ 前半の説明が丁寧すぎて、後半が時間不足で、全部説明できない。反対に時間が余りすぎる。
- ▶ 専門用語を理解できるように説明していない。
- ▶ レジюмеに沿った説明であるが、説明が単調になりがちで、ポイントがわかりにくい。
- ▶ 本題から話がそれてしまう。講師の話したいことばかり、勝手に話し、受講者のニーズとずれている。

## 配付資料の例

配付資料は、研修にあわせて、レジюме、テキスト、資料等を上手く活用すると、研修効果が上がります。意識啓発的な研修なのか、実務的な知識を教える研修なのか、受講生は若手職員なのか管理監督者なのか、研修目的や研修対象者により、下記の配付資料のどれを使うか、どう組み合わせると効果的かを考え、工夫することが重要です。

ここでは、実例をもとに、その活用方法を紹介します。

### 1 レジюме

- ・講師が、その研修で、受講生に何が伝えたいか、ポイントを伝えるのに効果的です。
- ・レジюмеがあると、講師自身もレッスンプランの構成にしたがって、時間配分にも気を配りながら講義を進めることができますし、受講生も、全体の中での話の位置づけがわかり、理解しやすくなります。
- ・レジюмеは、A4の紙1枚で30分から1時間程度が適当で、あまり記述を多くしない方が見やすくなります。

- ・項目の間に余白を入れることにより、受講生がメモをとりやすくなり、後で研修を振り返ることも容易になります。
- ・幹部職員が自らの経験や考えを訴える講話などは、講師オリジナルのレジюмеで結構ですが、担当者が担当課を代表して講義する研修については、研修目的、研修対象者、研修時間等を勘案し、その研修の受講者に何を理解してもらい、身につけてもらうかを所属内でよく協議し、所属長の意向も踏まえて研修内容を整理した上で、レジюмеを作成してください。
- ・配付資料が全くないと、後に残りにくいので、研修で伝えたい項目を列挙した簡単な1枚ものでもよいので、御準備ください。

## 2 テキスト

- ・会計、文書等、実務的な知識を教える場合に、テキストがあると効果的です。
- ・どの研修でも使用できる基本的なテキストを1種類か2種類作成しておく、後は、研修の目的や研修対象者（若手職員か管理職か、初心者か実務経験者か）に合わせたレジюмеを作成するだけで、テキストは共通して使えるので、職員人材開発センターでの研修だけでなく、担当課が開催する研修会にも使用できます。
- ・レジюмеとテキストを併用すると、重要なポイントのみレジюмеに書き、「テキスト〇〇ページ参照」と記載しておく、時間がないときは、研修生に後で読んでおいてもらうこともできますし、受講生も後で復習しやすくなります。
- ・配付資料がテキストのみだと、講師もひとつと全部教えないといけないというプレッシャーで、テキストを棒読みするなど、単調な説明に終始しがちになり、受講生もポイントがわかりづらく後で復習しづらいので、レジюмеとの併用をお勧めします。
- ・講師をする際は、受講生のニーズは何かを考え、これだけは必ず学んで帰って欲しいというポイント（テキストの説明箇所）をあらかじめ絞り、事例を交えながら説明した方が、受講生の印象に残り、研修効果が上がります。
- ・なお、テキスト作成には時間がかかるので、各所属で事前に編集方針を立て、計画的に準備していただくとともに、内容が古くならないよう更新していくことが必要です。
- ・テキスト作成の際には、目次とページを入れ、全体構成がわかるようにすると、受講生が後で復習したり、わからないときに調べたりする時に便利です。
- ・作成したテキストは、「業務テキスト」として、各担当課のデータベースや職員人材開発センターの研修データベースに貼り付けることにより、受講生だけでなく、全職員が自己学習用にも使用できますので、作成をお勧めします。

### 3 資料

- ・新聞記事や既存資料のコピー（著作権に留意）、パンフレット等、事例を紹介することにより、研修効果を高めます。
- ・新聞記事等、文字が多いものについては、重要箇所のみアンダーラインをひくと、ポイントがわかりやすくなります。
- ・会計、文書等、実務的な知識を教える場合は、見本となる良い事例（ひな型）、間違いやすい問題事例等を、事例集として配付すると、職場での起案や審査の際、活用がしやすくなります。また、前述の業務テキストの付属資料としても有効です。
- ・服務規律や危機管理等、職員の意識啓発を図る場合は、実際にあった事例や「県民の声」を紹介することにより、身近なこととして、受講生自らが考えるきっかけづくりになります。

### 4 パワーポイント

- ・近年の傾向として、レジュメをパワーポイントで作り、それを印刷して配付する例が増えています。
- ・パワーポイントは、ポイントを整理し、適宜、写真等の資料も紹介することができるので、ビジュアルでわかりやすくなります。
- ・しかし、たくさんのことを盛り込もうとするあまり、文字数が多く、文字が小さくなったり、背景（画面）に模様や色を入れることにより、文字が見にくい場合があるので、気をつける必要があります。アニメーション等も多用することにより、講義内容自体の印象が薄れる場合があります。
- ・また、使用の仕方によっては、スライドの説明に終始してしまい、ポイントがわかりにくい、講師が訴えたかったことについて印象に残らない、薄暗い中での説明で受講生が眠たくなる、というケースもあります。
- ・説明を重視するのか、意識付けを重視するのか、研修の内容によって、上手くパワーポイントを活用することが大切です。