

スポーツ科学研究の最前線

〈コーチング系の研究領域〉

ビジネス・コーチングという世界

久保正秋

1. 「コーチ」とは何か

「コーチ」という言葉は、「乗合馬車」(1500年代)を語源とし、それが1840年代になって、英国オックスフォード大学のスラングとして「個人教師(チューター)」を意味することになったと言われている。スポーツの場面への転用は、1880年代の「ボート競技の指導者」が始まりであり、その後、他のスポーツにも広がったとされる。現在では、北米を中心に「スポーツの指導者」を意味する言葉として定着している。この、スポーツの指導者を意味する、北米に共通な言葉「コーチ」は次のように定義されている。「コーチとは、競技者あるいはチームの技能の向上を計り、試合に向けて身体的、心理的準備をさせ、その試合の最中にアドバイスをする人間である^{#1)}」。このように「コーチ」、あるいは「コーチング」という言葉は、我々スポーツを指導するものの専売特許のように使用されてきていた。

しかしながら、この「コーチ」、「コーチング」という言葉がスポーツの世界以外で急速に広まりつつある。例えば、2000年以降に発行された、タイトルに「コーチング」を含む書籍(我が国において2001;6月現在、発売中のもの)は以下に示すとおりである^{#2)}。

カウンセリング&コーチングクイックマスター
「入門」ビジネス・コーチング
営業マン・コーチング「実践入門」
フランスサッカーのプロフェッショナル・コーチング
ソニー「TK 式」強いチームをつくるコーチング
部下のやる気に火をつける〈実践〉コーチング
サッカーコーチング Book
コーチングが人を活かす
コーチングの技術
コーチング1:旅立つ若者へ
金谷多一郎のバーディー・コーチングブック

以上の書籍の中で、スポーツに関するものはサッカーとゴルフにおける「コーチング」の3点のみであり、他の8点はスポーツのコーチングを対象としたものではない。では、これらの「コーチング」とは一体、何を意味するものであろうか。

上記、「ビジネス・コーチング」の著者、本間正人氏は「ビジネス・コーチングとは何か」という問いに対して「コーチングはマネジメントの中で欠かすことのできない、必須科目と言える」と述べ、

* 1 体育学部体育学科

「ビジネス・コーチングとは、人間の無限の可能性を信じ、一人ひとりの多様な持ち味と成長を認め、適材適所の業務・目標を任せる持続的に発展する経営を実現するためのコミュニケーション・スキルです」と定義している^(註3)。つまり、これらの「コーチング」とはスポーツに限定されない経営、マネジメント（特にビジネスにおける）の分野を対象としたものなのである。このマネジメントの分野における「コーチング」とは一体、いつ頃から始まったのであろうか。そして、その内容とは何か。

2. マネジメント分野における「コーチング」

先の本間氏によれば、マネジメントの分野で「コーチング」という言葉が使われ始めたのは、1950年代であり、マイルス・メイス（ハーバード大学）は「The Growth and Development of Executives」という著書の中で、「マネジメントの中心は人間であり、人間中心のマネジメントの中でコーチングは重要なスキルである」と位置づけているという。その後、1980年代になり、「コーチング」に関する出版物が増加したという。特に、1985年にはトム・ピーターズ著「Passion for Excellence」がニューヨークタイムス紙ベストセラー第一位となる。その書籍の中で「コーチング」とは「複数の役割を含むもの」とされ、「教育、後援、指導、相談、直面」という5つの機能が挙げられている。

その後1990年代に入り、コーチ養成機関が登場してくる。1992年にプロのコーチを養成するバーチャル大学として「Coach University」が誕生し、体系的なカリキュラムが確立される。また同年、ワークショップ形式でコーチの養成を行う「The Coaches Training Institute (CTI)」が創設される。また1997年には企業内コーチ育成のための「Corporate CoachU International」が設立される^(註4)。

以上のように、スポーツの世界とは異なる分野で「コーチ」養成が進み、スポーツの「コーチ」ではない「コーチ」たちが活躍しているのである。では、我が国の状況はどうであろうか。

3. 我が国におけるビジネス・コーチングの現状

我が国においては、1997年に、COACH21（株式会社コーチ・トゥエンティワン^(註5)）がCoach University からライセンス取得し、「コーチ・トレーニング・プログラム」を開始したのが始まりとされる。その後、1998年に文部大臣認可の、財団法人生涯学習開発財団による「コーチ認定書」の発行許可を得、1999年には日本コーチ協会を設立している（2000年にNPOとして法人格取得）。COACH21によれば、そのコーチ・トレーニング・プログラムは、国際コーチ連盟（International Coach Federation）に認定コーチ・トレーニング・プログラム（Accredited Coach Training Program）として認められ、対象プログラムを卒業したものは国際コーチ連盟（ICF）が定める「プロフェッショナル・コーチ」としての基準を満たすことになる。日本コーチ協会によれば、このようなプロフェッショナル・コーチは現在、アメリカでは1万人以上、日本では300人前後、活躍しているとされる。日本コーチ協会は「コーチング」を次のように説明している^(註6)。

一般的に「コーチング (Coaching)」とは、その道のエキスパートである指導者が後進にコーチする、先輩が後輩にコーチするなどというように、上から下へ、あるいは、知っているものが知らないものに教える、というようなイメージがありますが、ここでいう「コーチング」とは、相手と同じ立場に立ち、効果的な質問を投げかけることによって、相手が本来持っている能力や行動を引き出すことを指しています。

また、コーチングとは「相手が目標を達成するために必要なスキルや知識を備えさせるためのコミュニケーションのプロセス」と言うことができます。このコミュニケーションを「コーチング・カンバセーション」と呼んでいます。

彼らの言うところの「コーチング」とは、最初に述べた北米におけるスポーツに関する「コーチング」の定義、あるいは我が国における従来の（スポーツの場における）言葉の使用法⁷⁾とは、若干、異なる面が認められる。すなわち、スポーツの分野における「コーチング」が、教え、リードするという側面が強い⁶⁾のに対して、このビジネスの分野における「コーチング」は、話し合いながら共に歩むという側面が強いという点である。しかしながら、この「コーチング」、我が国においても広まりつつある。COACH21によれば、「コーチング」は新聞、テレビ、雑誌などの多くのメディアで取り上げられているという。例えば、NHKのBS1では「BS22経済最前線」(1999; 11.25)、朝日新聞では、「アメリカから輸入された『コーチング』」(1999.5.17朝刊)、日刊工業新聞では、「社長を社員をコーチング人材育成に新しい手法」(2001.5.25)、と題して、あるいは日経ビジネスでは「電話会議で『経営指南』能力引き出す新ビジネス」(1999.7)、AERAでは、「コーチングが流行る理由—誰かに常に見つめてほしい」(1999.10)など。「コーチング」という言葉が、スポーツ関係のメディア以外でこれほど取り上げられたことは、未だかつて無かったことであろう。

4. コーチング（スポーツ・コーチング）研究の危機

このように「コーチ」「コーチング」という言葉やその概念、またその方法が一般に広まっていくことは、我々、スポーツの分野における「コーチング」を追求している者にとって良いことと考えられるが、ここにひとつ問題がある。すなわち、本家本元と考えている我々のスポーツ分野においては「コーチング」に関する知的な積み重ねが少ないが故に、「コーチング」を一般化しがたいという問題である。このままでは我々は、自らの「コーチング」を「スポーツ・コーチング」と称し、「コーチング」の特殊な一分野として位置づけなければならない事態に陥るであろう（現に彼ら：ビジネス・コーチたちは、我々の分野を「スポーツ・コーチング」と呼んでいる）。

否、スポーツにおいてもコーチング研究は進んでいる、という反論もあるであろう。確かにスポーツの分野におけるコーチングの研究成果は多々あるものである。しかしながら、それらは、例えば、「バスケットボールのコーチング」や「サッカーのコーチング」というように、種目毎の「コーチング」であり、そこに共通した「コーチング」という人間の行為を追求した研究は皆無と言ってよいのが現状なのである。つまり問題は、「コーチング研究の偏り」である。

我々は、今こそ、これまでの長年の経験とその積み重ねを一般化し、人間が人間と共に到達するという「コーチング」、その「コーチング」研究の最前線に立たねばならないのではなかろうか。

注

- 1) Bennet, B. L., Howell, M. L., Simri, U. (1983), Comparative Physical Education and Sport. Lea & Febiger, 101.
- 2) この結果は、現在販売されている書籍の検索サイト <http://www.books.or.jp> で検索した結果である。
- 3) 本間正人 (2001) 入門ビジネス・コーチング. PHP 研究所, 13.
- 4) CoachU の詳細は <http://www.coachu.com> を参照されたい。
- 5) Coach21の詳細は <http://www.coach.co.jp> を参照されたい。
- 6) コーチ、コーチングに関するコーチ協会のコメントは、<http://www.coach.co.jp/about.htm> を参照されたい。
- 7) 我が国において「コーチング」という言葉は、「技能の獲得を目指して…の仕方を教える」「技能の卓越を目指して…ができるように訓練する」「目標の達成を目指して…へと向かうようにリードする」という意味を含んでいる。久保正秋 (1998) コーチング論序説. 不昧堂, 67-73.