

世界のリーダーシップ研究最前線 No. 3 今後求められるコーチングとは

田村 次朗 (慶應義塾大学 法学部 教授)

渡邊 竜介 (サンディエゴ大学リーダーシップ&教育科学学部 講師)

前回「VUCA時代に相応しいコーチング・リーダーシップとは」で、今後のリーダーシップにはコーチ型のアプローチが相応しいという紹介をした。ここで留意しなければならない点は、日米でコーチングに対する認識と普及度合いに大きな違いがあるということである。米国では経営幹部がコーチをつけるのは当たり前であり、企業で管理職に昇格したり、スポーツでコーチに昇格したりすると、自らもコーチングの研修を受けて人を支援する具体的な技術を学ぶことが一般的である。

もう一つ日本との大きな違いは、米国では一般の人も頻繁にコーチングを利用している点である。キャリアに関してだけではなく、私的な面についてもコーチングを採用している。例えば結婚生活におけるパートナーシップ強化のため、あるいは人生の生きがいを明確化するためなどにもコーチングを利用することが日常的にあり、常に複数のコーチを活用している人も数多くいる。米国ではコーチングは人々の生活に溶け込んだ日常的なサービスと言える。一方日本では、幹部研修の一環として一部の企業が企業単位で導入するケースはあるが、個人単位でコーチングを利用するケースはまだかなり限定されていると言うのが現実ではないだろうか。

それ故、米国では人の成長を支援するための様々なコーチング手法が形式知として整備・蓄積されてきている。しかしコーチング先進国である米国ですら、現在のコロナ禍という前例のない課題に直面し、今後のコーチングのあり方、つまりこれからのリーダーシップに相応しいコーチングとはどういったものであるべきかという点に関して、大きな議論が巻き起こっている。今回は **Coaches Rising** の主催で 2020年7月13日から28日の2週間にわたってオンラインで開催された「**Coaching Summit 2020 - Leading in Times of Uncertainty**」で議論された主要テーマについて紹介する。

Coaches Rising ならびに **Coaching Summit 2020** とは

Coaches Rising は、オランダ・アムステルダムでコーチ育成のプログラム提供や情報発信を目的に2009年に設立された。以来、世界各地で活躍するコーチやリーダーシップトレーナー、学者を招いてオンライン・ウェビナーやPodcastを提供してきた。今回のコロナ・パンデミックによる急遽の自宅待機にいち早く対応し、これまでの知見とネットワークを生かして、この度2週間にわたって世界から52人の著名

スピーカーを招き、32のセッションを用意するという非常に規模の大きいオンライン・カンファレンス (Coaching Summit 2020 - Leading in Times of Uncertainty) を無料で開催した。

開催にあたっては、Facebook や LinkedIn での告知や、各スピーカーからの個別の案内を促し、結果として世界 142 カ国から 30,000 人以上が登録するという世界規模のカンファレンスとなった。現在 (1月26日時点) でも、個人登録をすれば全てのセッションの動画と音声当社ウェブサイトからダウンロードできるようになっており、のべ視聴者は数十万人に達していると思込まれる。本カンファレンスからの収入自体はスポンサー収入のみに限られると思われる。とはいえ、コロナ以前は世界的には無名のアムステルダムの小規模なコーチ・トレーニング機関であった当社が、本カンファレンス開催を経て、世界のコーチ・トレーニング業界およびウェブサイト・メディア (<http://www.coachesrising.com>) として、一気に知名度をあげる機会となった。

今後求められるコーチング・アプローチとは

本カンファレンスでは、コロナ禍によって浮き彫りとなった社会変化とそれに対応する今後のコーチングのあり方がメイン・テーマであった。リーダーシップ・コーチで *The Future of Coaching* の著者であるヘティ・アインツィヒ氏 (Hetty Einzig) によると、今回のコロナ・パンデミックは我々人類に2つの再認識を促したとのことである。まず突然の死の恐怖に直面し、我々がいかに深く相互に依存しているのか、人間関係の大切さを痛感することになった。同時に、Black Lives Matter に象徴されるように、我々の価値観も社会システムも、深く分断していることを再認識することになった。

本カンファレンス主催者の一人であるジョエル・モンク氏 (Joel Monk) は、我々人類は20世紀の産業社会の思考で、現代の複雑な諸問題に対処しようとしているのではないかと、課題提起している。コロナ・パンデミックが引き起こした公衆衛生の問題、それと表裏関係にある経済問題、パンデミックと並行して深刻さを増し続ける地球環境問題、こうした前例のない規模の課題は、産業革命以降に確立した現在の社会システムと価値観が持続不可能であることを顕著に物語っている。

こうした既存の技術や知識では答えの出せない課題に対応していくには、誰も解を持っていないことを理解し、多様な考えや価値観を認め、議論を通して共に解を模索していくという、よりオープンで客観性の高い認識力が不可欠となる。従って、コーチングもそうしたオープンな姿勢を支援するアプローチが有効となる。前例のない不透明で不確実な社会に直面するリーダーを支援するコーチの役割は、コ

コロナ禍による緊張感を興奮へとエネルギー・シフトする手助けをすることであり、同時に不安を希望へとマインド・シフトする手助けであると言える。

以上



田村 次郎 (たむら じろう)

慶應義塾大学法学部教授。専門は経済法、国際経済法、リーダーシップ（リーダーシップ基礎、交渉学、対話学）。現在は、ハーバード大学国際交渉学プログラム・インターナショナル・アカデミック・アドバイザー、田村総研株式会社代表取締役、ホワイト&ケース法律事務所特別顧問(弁護士)、日本説得交渉学会会長、交渉学協会理事長、社会実学研究所所長、なども務めている。



渡邊 竜介 (わたなべ りょうすけ)

慶應義塾大学グローバルリサーチインスティテュート (KGRI) 所員。サンディエゴ大学リーダーシップ&教育科学学部 講師。渡邊&アソシエーツ コンサルタント。元ハーバード大学ウェザーヘッド国際問題研究所研究員。一橋大学経済学部（経済学士）、ペンシルバニア大学ウォートンスクール（経営学修士）、ハーバード大学ケネディスクール（行政学修士）卒業。専門は成人発達理論に基づくリーダーシップ開発ならびに組織変革。