

一人二人遅れてきた参加者がいたが、定刻どおり研修はスタートした。お決まりの人事の挨拶のあと、珍しく社長が挨拶をした。研修に社長が来ることなど、今までなかった。

「何か今までと違う。何かが違う……。」

社長は、和美たち中堅のリーダーに大きな期待をしているらしい。昔のマネージメントを変えて、社員の本当の力を引き出して、この会社の未来を創って欲しいと言っている。変えられるのはこのクラスだと勝手に決め付けている。

「そんなの今更」と、和美は心の中で毒づいた。どれだけ優秀な人たちが今まで辞めて行ったか、和美は同期入社と同僚の今はいない顔を思い出していた。

人事担当からコーチングの講師に場が渡されて、違った緊張が胸の奥で心臓をなでた。

いつものように講師に対して防衛線を張る参加者に、講師がゆっくりと自己紹介を話し出した。自己紹介と言うよりは、講師のこれまでの生きてきた物語そのものだった。

なんで、このコーチという仕事を天職としようとしたか。

そのきっかけになったライフイベント（転機のきっかけになった出来事）。

そこにいたるまでの、迷ったり悩んだり喜んだり苦しんだりした経験。

その間で、得たものや無くしたもの。

最初に抱いた夢。

新たに抱いた数々の夢。

破れた数々の夢。

挫折。

感動。

大切にしていること。

信じていること。  
確信していること。  
など。

コーチの名前は、星野雅彦といった。

語られる物語。

その物語の主人公。

他の誰かの物語を生きるのではなく。

自分の物語に責任を持ってそれを演じきる。

決して、同じ物語は二つとない。

星野の物語を聞きながら、和美は自分の物語を再生していた。

## 体験

研修が始まると、いきなりペアになってコミュニケーションを体験するワークが始まった。

一気にみんなの緊張がほぐれた。それは、間違いなくその場の空気から伝わってきた。

始まるまでは、数人の参加者が明らかに攻撃的な対立した態度で座っていたが、ワークが終わるとそれをどこかに置き忘れてきたように変わっていた。気がつくやうに、あつという間に午前中のプログラムが終わっていた。

講師の星野は、自分は何かを教える講師ではなく、みんなが幸せに成功するための気づきや、そのための目標を達成するアイデアを引き出したり、そのための問題を解決するための行動を促進したりするサポートをする「コーチ」だと言った。

だから先生とか講師とは呼ばずに「コーチ」と呼んで欲しいと言っていた。本来人が持っているはずの能力や、眠れる可能性や、やる気を引き出すコミュニケーションの方法。それが「コーチング」だと言った。

その人を開発する関わりを体験を通じて伝える役でもあると言った。チーム内でのコミュニケーションの質と量が変われば、チームの空気が変わる。

関係性が変わる。

相乗効果が変わる。

チームの風土が変わる。

つまり結果を生み出す場が変わる。

果実をつける木に例えるなら、土を肥やし環境を整えてやれば、おのずと実は豊かに増える。

結果に光を当てる前に、結果を生み出す原因に光を当てる。

それが、コーチングの原則だと話した。

さらに星野は、なぜ今、これほどまでに人の関係性が重要な時代になったのかも語った。チームの中の人と人との関係性が、掛け算の法則で力が増幅することもあれば、マイナスの掛け算で力を奪い、組織そのものを危機に陥れることもある。私たちは感情に大きく左右される人間という動物の集団だということを忘れて、仕組みやシステムにばかり目を向けたしつぱ返しを受けた。だから今、人間が持っている本来の姿に戻ろうとされていると言った。

組織やチームも人間の体と同じで、個々の関係性でガン化することもあれば、イキイキと活性化して若返ることもある。そこには人が人と関わるために、生まれながらもっている生きる能力、コミュニケーションにたどり着く。

コーチングは万能ではない。しかし、有効ではあると言っていた。でも、なぜそうなるのかを、和美は早く知りたかった。

## 見方・考え方

星野が言うには、方法も確かに重要だけれど、その前提にある見方や考え方のほうが重要だと言った。どんなに優れた能力でも、考え方がマイナスだと影響は黒く不幸になる。コーチングの大きな目的が幸せな成功だとすると、ここははずせないと言った。

星野が自分の信条を教えてくださいました。

コーチとして、人と触れるときの見方・考え方を、コーチの原則としていた。

## 信条

私は、あなたが結果を出さないわけが無いと信じています。

私は、あなたが今のあなたをはるかに越える成功を、収める力があると信じています。

私は、あなたが自分でも驚くような力をすでに持っていると信じています。

私は、あなたが幸せな成功を心から願うと信じています。

私は、あなたが精神的にも物理的にも自分の人生のマスターになると信じています。

私は、あなたの成功の為にとことん本気で関わると約束します。

私は、あなたに対して率直であると約束します。

私は、あなたが起こす行動の全てを心から賞賛します。

私は、あなたの為に私の持てる力を惜しみなく提供します。

私は、あなたが自分の不安や恐れに打ち勝つ力があると信じています。

私は、あなたには無限の勇気が眠っていることを知っています。

私は、あなたが成功の為に努力を惜しまない人だと知っています。

私は、あなたが大切にしていてあなたの価値を尊重します。

私は、あなたが心から願うものに対して、決してあきらめない人だと信じています。

私は、あなたが自由であると知っています。

人はどんな役割で人と関わろうと、無意識に関わり方の考え方を持っている。

親としてのクレド、子としてのクレド、パートナーとしてのクレド、部下としてのクレド、リーダーとしてのクレド、この世に生を受けた人としてのクレド。

人は、一人では決して生きて行けない。

であるならば、人が走りだそうとする時、隣で成功を信じてサポートしながら伴走してくれる人がいるだけで、どんなに心強いかな。信頼できる人が、信じてくれるだけで、きっと何か出来る。

人は、その力をすでに持っている。ただ、どのように開放したらいいか、それに困惑しているだけ。

高みを望む人のバランスを整えて、ブレーキをはずし、エネルギーを注ぐ。

もともと、私たちが持っている本来の力を呼び覚ます。それが、コーチングだと言った。

無意識のコミュニケーションを意識的なコミュニケーションに変える。

人が持っている力は、人と交わすコミュニケーションを通じて磨かれる。最初の1×1が、磨きあうことで、2×2になり、3×3に成長する。

そして、やがて無限大の力を発揮する。人間の歴史は、そうやって想像をはるかに超える成果を出してきた。

星野の心から届く言葉に、和美は本当に大切なことが何かを考えだしていた。

和美が、自分に投げかける自問の言葉が、変わりだそうとしていた。

「私にとって、本当に大切なことは何？」

まだ、その答えは見つからなかった。  
しかし、和美の頭のなかにその答えに周波数を合わせるアンテナが立っていた。

## 変化

研修の途中、参加者の一人が星野に質問した。

「このコーチングは会社以外の人の人との関わりでも機能しますか？」と。

星野は、この問いかけを待っていたように嬉しそうな瞳で答えた。

「もちろんですよ。相手によって言葉使いや、使う名詞の違いはあるかもしれませんが、そこに活かしかう関係があれば効果があります。」

「例えば、親子の関係とか、生徒と先生、患者と医者、選手と監督、部下と上司といった関係です」

「さらには、チームのメンバー同士やパートナーといった横の関係でも、コーチング的関わり方は効果的です。」

「ただし、大事なのは相手をおうにかしようとしてコントロールするのではなくて、出来ると信頼することです。だって、出来ないと思おからどうにかしてあげなくちやと思おんでしょ。」

星野はその場での生きたやり取りを心から楽しんでいた。

「コーチングでは、まず相手の存在そのものを認める。その考え方・見方を持つことから始まります。」

「自分のありのままを認められたいのは、小さな子どもでも、ご老人でも一緒でしょ。コーチングの基本は相手の存在承認の上になり立っています。」

「子どもでも一緒・・・」

和美は一瞬、由紀と誠の顔を思い浮かべた。

そして、瞬きと同時に研修室の景色に映像を戻した。

相手の存在を認める。

言葉にするのはあまりにもたやすい。

しかし、和美はその力を星野が用意したワークで思い知った。

星野は、ペアで話をしろと言う。最初のワークでは、全身で聞くそう全身で。どんな話でもいい。ちよつと照れくさいけど、和美は最近友達と行ったフレンチのちよつと贅沢ランチの話をした。確かに本当に聞かれていると感じると心地いい、3分はあつという間に過ぎた。

次にとことん無視をする相手に同じ話をする。相手の人が悪い人ではないとわかっているのに、無視をする人に話を続けるのが、こんなに苦しいのかと、喉の奥が苦くなった。辛い。

時間がなかなか過ぎてくれない。

本当なら楽しい話をしているはずなのに、自分でも何を話しているのかわからなくなる。

苦しい。3分が延々と終わらない。やつと終了の合図があつたときには、目頭が潤んでいるのに気がついて、笑つてごまかした。

星野は、「ねー頭でわかっているけど、体はちゃんと反応しちゃうでしょ。これが人が本来持っているコミュニケーションの力です。」  
「だから、意識的に相手を傷つけることだつて出来ませよ。みんなが無視しちゃえばいいんだから。」

「でも、心の傷はちよつとやそつとじゃ治りません。血が出ないから傷つけた本人は大して大げさに感じないところがとっても恐  
いところですよ。」とも言った。

和美はプロジェクトメンバーの河合や室井や山口の顔を思い浮かべた。  
そして、由紀や誠の顔、真也の顔を思い浮かべた。

星野が言っていた。

「愛の反対語は無関心です」

その人の存在に、  
その人の物語に  
その人の全てに関心を持つ。

和美は、大きな深呼吸のあとに、それをしまつて現実に戻った。

星野がさらに、存在を認めることについて話していた。

星野は、「承認する」を心理学者、「マズローの5段階欲求」で解説した。

第一の欲求、「生存の欲求」。

「皆さんの周りで、明日の食べ物と水に困っている人いますか？」（苦笑）

第二の欲求、「安心の欲求」。

「では、いつライオンに襲われるか不安で、夜も寝れない人？」と星野が言った。（爆笑）

「皆さんの中で、この二つが満たされていない人、手をあげて……って、いないですよね。」

第三の欲求、「帰属の欲求」。

「この欲求はどうですか？」

「……………」

「会社の一員として認められる。チームの一員として認められる。家族の一員として認められる。日本人として認められる。等、  
知らず知らずの内に、人はこの欲求を満たそうとしています。基本は家庭です。」

「もし、子どもが家庭の中で自分の存在を否定されたら、他のチームに帰属を求めます。たとえば、○○グループとか、○○組と



か、〇〇族とかね。・・・」

「コーチングでは、あなたの今ここにいる。その存在そのものに価値がある。として認めます。どんな環境でも、もし仲間はずれにされたらどんな感じがします？」

星野は、仲間はずれ⇨生命の危機だと言った。

「誰かに自分の存在を否定される言葉を投げられたら、どんな気持ちになりますか？」と星野がたずねた。

「・・・・・・・・・・」

会場の沈黙がみんなの答えだった。

そして、第四の欲求、「貢献と影響そして自尊心の欲求」。

「人は、自分の持っている何かを通じて、仲間にとって重要であると認められたい気持ちがあります。」

「どんな小さな子どもでも、誰かの役に立ちたいのです。」

「ならば、仕事のメンバーも一緒です。」

最後に第五の欲求、「自己実現の欲求」。

「人は生まれて来た意味を知ろうとします。」

「何かを成し遂げたい。こうなりたい。と強く望む。そして、その決意をする。」

さらに、星野は続けた。

「自己実現とは、自分の潜在的な能力や、可能性を最大限発揮すること。」

「で、それは、一人より誰かと関わりあいの中でまるでダイヤモンドを磨くように磨かれていく、それが人の影響力です。」と言った。

「リーダーとは、チームや人に一番大きな影響をする人」  
「リーダーシップとは影響力です」

和美は、星野の話聞きながら、自分のリーダーシップの事、家族の事を考えていた。

「私は、みんなにどんな影響を与えていたの？」

和美のなかで、また、自分を見つめる自問が浮かんでいた。

「自分をもっと知りたい。」

微妙な変化が和美の中で起きていた。  
眠っていた何かが、蝶の鼓動くらいの動きを始めた。

## 変容

午後の研修が始まる頃には、研修室の空気は朝のそれとは別なものになっていた。理由はわからないが、参加者の顔が明らかに違う。それだけは紛れもない事実だった。

星野が一番大切だといっていた「関心を持つ」「信じる」「存在を認める」のあとに、いくつかのワークが続いた。  
コーチングの基本キーワードは、「聞く」、「承認する」、「質問する」だった。

和美にとっては短い一日だった。研修の最後に全員が、自分の中に生まれた感覚や、気づきや、感想を述べた。  
和美はざわついた心を少し隠すように、感じたことを話した。

当たり前のこと。  
忘れていたこと。  
新しいこと。

和美は会社のメンバーに連絡を入れて、心地いい疲れを脇に抱えて直接家路に着いた。確かに会社のメンバーのことも気にはなったが、なぜか、帰宅を急ぎたかった。帰路の電車の中で、和美は何度も繰り返していた「関心を持つ」「信じる」「存在を認める」と。

いつもより早く家に着いた和美は、玄関を開けるとついでに明かりがついていないことに気づいた。

「今日是由紀も誠も塾じやないわ、どこへ行ったのかしら」

「ただいま・・・」返事がない。

急ぎ足で階段を上がる。

二人とも子ども部屋にはいない。

リビングへ入って、一気に不安は安心へと形を変えた。

そこには寝入っている2人がいた。

「よかった。きつと疲れて寝ちゃったのね。誠だったら、TVつけっ放しにして、由紀は雑誌を読んてたみたいね。」

そつと2人にタオルケットをかけてあげて、テレビを消したほんのかすかな沈黙の後に、和美は涙がこぼれたのを感じた。

「ごめんね・・・」それは誰にも聞こえない声だった。

なんで「ごめんね」という言葉が出たのかわからなかった。

あやまるとは、自分の弱さを受け入れることでもある。

完璧でない自分を受け入れた時、人は人の不完全さも受け入れることが出来る。そこに真の寛容さ厳しさが生まれることを和美は気づいていなかった。

和美の心の中で、和美にも聞こえない「カチ！」という何かが開く音がはじけた。

和美は、変わるといふよりは、本来の自分に戻るといふ変容を始めた。