

# コーチング解体新書

～やる気を引き出す源泉を探る～

## その6 自分が変わらなければ何も変わらない



猪俣 恭子

中央大学文学部卒

卒業後足利銀行に7年間勤務。窓口業務を経て、人事部研修グループで行内研修の企画・運営および講師を担当。結婚を機に退職してからは、実家の印刷会社に従事する一方、パソコンスクール講師として教育活動を行う。2004年からはコーチングを用いた社内の人材育成を手掛け、「良質なコミュニケーションが実現されている現場こそがビジネスの成功をうむ」と実感し、2006年Coaching Press株式会社を設立、代表取締役として現在に至る。

財生涯学習開発財団認定マスターコーチ

印刷会社にいたときの私は後継者として会社のリーダーでありたいと強く思っていました。21世紀に生き残る会社になりたい、お客様から選ばれる会社になりたい。しかしそんな輝かしい思いとは裏腹に、実際は日々不平不満ばかり、いつもいらいらしていました。年配の営業担当者には、「今までうちがやっていた仕事をお客様が他社にお願いするようになったって、そのままのこのこ帰ってきてどうするんですか？理由をちゃんと聞いてきてくださいよ。御用聞きじゃあるまいし。」ベテラン技術職には「ここのセクションが最終チェックになるんですから、印刷物に汚れがあったらちゃんと取り除いてください。一枚ぐらいいいやとは思わないで。ほら、これ、汚れているじゃないですか。どこ見てるんですか。」若手スタッフには「ここはこうやってって言ったよね？なんで間違ってるの？見直しちゃんとしてるの？」そんな社員の常套句は「昔はよかったわよねえ。いい時代だったわよねえ。見積もりでたたかれることもなかったし、うちの会社にお願いでお客様からお声がかかってきたものねえ。」でも、それは昔のことでしょう。どうしてうちの社員は、今ある環境で最大限できることを考えないだろう？私の口調や接し方は日ごとに厳しくなるばかり。若手スタッフの中には、私に怒られて途中で泣き出す者や、仕事場を離れて会社を飛び出す者もでてくる有様でした。

一方で社内で孤立している自分を何気を感じるようになってきました。あの人もこの人も楽しそうに話をしてるのに、そこに私がかかわると…空気がちょっと凍りついたような感じになるのは…。気のせい…？私が近づくと相手が緊張していく様子も伝わってきました。何よりも若手が定着しないことが気になりました。1年～2年で「向いていないので…」と辞めていってしまう。もしかして原因は私？本当は大らかな自分でいたいのに、どうしてこうも威圧的な態度をとってしまうんだろう？

そのように悶々としていたときのこと、あるメルマガに目が釘付けになりました。

人は、自己認識が低いと、不安から相手をコントロールしようとすることがあります。

たとえば、部下に対して威圧的になりがち上司は、「自分は上司として認められているのだろうか？」「上司としてふさわしい行動をとっているのだろうか」といった不安から、部下をコントロールし、自分に従わせることで、その不安を解消しようとしていると考えられます。

相手に自分が望むような答えを求める、自分が、相手にとって重要な存在だということを認識させる、といった行為は、不安なときに起こります。

そして、何よりもやっかいなのは、自己認識が低いと、自分がそうしていることすら認識できない、というこ

となのです。

はっとして、読んだそばから自分におきかえてみました。私はリーダーとして社員から認められているのか、その不安を解消しようと威圧的になっている？いや、そんなはずはない。わかってくれる社員はきっと私のことわかってくれてるはず。でも、本当に？ある日、勇気をだして若手スタッフの一人にこう尋ねてみました。

「ねえ、お願いがあるんだけどいい？私、この会社をよくしていきたいと思っているんだけど、そのために自分がみんなにとってよきリーダーでありたいなって思うんだよね。それでね、〇〇さんを見こんでなんだけど、私のリーダーシップっていうか、コミュニケーションのとり方ってどう思う？思ったことを教えて。改善していくから。」

きっと「猪俣さんのやっていることは正しいですよ。私、猪俣さんについていきますよ。」と言ってくれるに違いない、そう確信しつつ、彼女の口からでてきた言葉は…

「じゃあ、言っていていいですか？猪俣さんって、機嫌のいいときと悪いときで態度が全然違いますよね。機嫌のいいときはいい人って感じですけど。私たちの話もよく聞いてくれないですよ。自分の言い分ばかり。それに、愚痴よく言っていますけど、愚痴言っている人なんかについていきたいとは思いません。」

あまりのことに、心臓はどきどき、頬がびくびくするのを感じましたが、コミュニケーションは相手に伝わったことが全て。これも事実。震える声をおさえながら、やっとの思いで「言ってくれてありがとう。」とほうぼうのていでその場をあとにしました。こんなこと言われる自分で…いいのかな？いや、いいわけがない。ではどうする？

この状況、自分が変わらなければ何も変わらない。

それがコーチングを学ぼうと思ったきっかけでした。今から4年前。本当になりたいのは相手を勇気付けられる人、相手のやる気をひきだせられる人。そして、もしかしら今が変われる最後のチャンスなのかもしれないとも心底思いました。ここで本当の意味で人を育てられる人になれなければ、永久に私はそういう人になれないかもしれない。そうして藁をもつかむ思いでコーチングを学び、必死の思いで現場のコミュニケーションに活用していきました。それから、紆余曲折ありましたが、結果、お客様から「猪俣さんのところは どうしてそんなに若手が伸びるの？上手く育てているわね。」と呼びとめられたり、社員からは「猪俣さんはうちの会社の要なんです。ついていきますから。」とそれは嬉しい言葉ももらったり、社長である父からも「最近、リーダーらしくなってきたな。」とお墨付きをようやくもらえるようにもなりました。

コーチングbefore、after。一体何があったのか。その秘訣を次回はエピソードとともにご紹介したいと思います。お楽しみに！



コーチングプレス株式会社

〒320-0817 宇都宮市本丸町2-20

電話 028-634-7640 FAX 028-636-7855

<http://www.coaching-press.com/>