

# コーチング理論とその実践

## —— 地方自治体におけるコーチング導入の意義に関する研究 ——

M1465301 大西博臣

### 1. 研究の目的と背景

コーチングの概要を明らかにし、その理論的基盤を明確にする。そしてそれに基づき、地方自治体の職員にコーチング研修を実施し、コーチング導入の意義を検証することが本研究の目的である。

### 2. コーチングの意味

コーチングのコーチとは、「馬車」を原義とするように、「大切な人をその人が望むところまで送り届ける」ことであり、それを支援するシステムがコーチングである。コーチングとは、端的には「コミュニケーションにより、その人の自らの気づきを促し、それを行動できるように支援することである」と定義できる。その応用範囲は広いと見られ、経営管理の一技法にも寄与できるし、生き方を含めた自己啓発にも寄与できる。この結果、コーチングは、従来の上位下達、命令服従等、支配・従属を前提にした操作主義的な人間観や社会の仕組みまで変革するものであり、自ら考え自ら行動できる職員の養成に寄与するための技法でもある。

### 3. 地方自治体を取り巻く環境

2005年の春を目標に多くの市町村は合併を協議しており、地方分権にふさわしい事務事業と税源を国から自治体に移して補助金漬けから脱却して地方の自立を促すという改革の理念はほとんど見られない中で、地方自治体は変革を求められており、従来の考え方では対応できなくなっている。

また、近時の公務員制度改革においては、地方公務員にも能力主義が求められており、経営資源である職員の能力開発が急務となっている。これらに対応するためには、厳格指導の幻想、上司万能の幻想、万人均一の幻想から解放され、自ら考え自ら行動する職員が求められる。そのためには、コーチング等により協働

的で上司と部下との対等な新しい組織文化を形成することが必要になってくる。

### 4. コーチング研修の成果

広島県自治総合研修センターでは、一人ひとりの能力を引き出すコーチングスキルを習得することを目的とし、K町役場では、コーチングスキルを習得するとともにコーチングの基本的考え方を理解することを目的とし、それぞれ地方公務員（市町村及び県庁職員）を対象にしたコーチングスキル研修会を実施した。

その結果、「税の徴収に女性が積極的に取組んだ」こと等の具体的な報告があり、更に、「職場の雰囲気が変わり意思疎通が容易になってきた」、「部下職員が積極的に提案するようになった」、「上司が意見を聞いてくれるようになった」等、コーチングの基本的理解が進んでいることを示す報告があり、参加職員の個人的利益にも寄与することは勿論のこと、組織風土の改善にも一定の成果を納めた。

### 5. まとめ

コーチングは応用範囲が広く、民間企業では経営管理の一技法として採用されてきている。本論文では、数値的業績評価の困難な地方自治体の組織にも採用できるか否か検証したところ、一定の成果が認められた。

今後の課題としては、研修参加者本人の自発的な学習と実践を促し、その上でのフォローアップ研修が必要である。そして、多くの研修参加者が、未だスキルを学習する表層知識の取得レベルに留まっており、今後は、コーチングの基本的考え方についてさらなる理解が求められる。課題に応えるため、継続的に研修を積み重ねて、多くの職員の間にもコーチングを浸透させてゆかなければならない。