

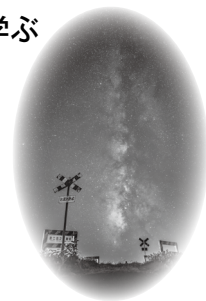
特集 VUCA時代の経営者たち—成功者の考え方と行動から学ぶ

第2章

コーチングで 日本の未来を切り開く

HRリスペクト株式会社 代表取締役

一般社団法人コーチングプラットフォーム 代表理事 寺田 由美 氏



関谷 由佳理

東京都中小企業診断士協会

「真にやりたいことを楽しんでいる大人であふれる世界をつくり、日本を元気にしたい」

優しい笑顔で堂々と大きな夢を語っている寺田由美氏だが、コーチングに出会う前は、そのようなことを言うようなタイプではなかったという。日本にコーチングが上陸した直後の2002年にコーチングと出会い、人生は大きく変わった。現在は自身の経験を生かして、コーチングを広める活動を行っている。

本稿では寺田氏から、現在の活動を始めたきっかけや潮流変化の捉え方などを伺った(記事画像提供：一般社団法人コーチングプラットフォーム)。



HRリスペクト代表取締役／一般社団法人コーチングプラットフォーム代表理事の寺田氏

1. コーチングとの奇跡の出会い

現在の活動を始めたきっかけには、時代の最先端のキャリアを歩む中で陥った深い悩み

と、解決につながる2つの出会いがあった。

(1) 第1の出会い

1995年、Windows95が日本に上陸。IT業界が急拡大する中、寺田氏は縁あってIT企業に中途入社した。社員数200名ほどの、平均年齢は自分よりも若く勢いのある企業で、入社後間もなく、マネージャーに就任した。当時、女性管理職は少なく、マネージャー研修も充実していなかったため、部下のマネジメントは苦労の連続となった。

寺田氏は、「皆で一緒にやりがいのある仕事がしたい。皆で一緒により良い方向に向かっていきたい」と願い、部下に声をかけるのだが、部下には思うように届かない。想定外のことばかりで、深く悩んでしまった。

そのようなとき、悩みを知る知人から誘いを受けて参加した無料セミナーで、コーチングとの奇跡の出会いを果たす。「これだ、これしかない」。コーチングは相手に問いかけ、相手が自分で考え、決めて行動に移すという流れを作り出すことの後押しをする。まさに求めていたことであり、深い悩みを解決するにはこれしかない、コーチングを学ぶ決意をする。

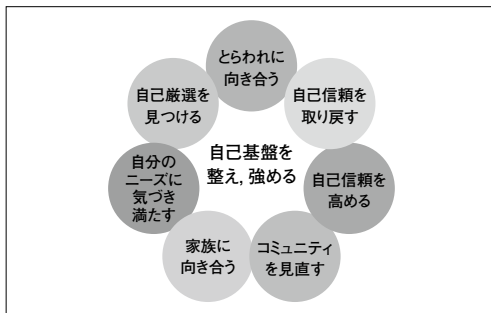
(2) 第2の出会い

コーチングを学ぶ中で深い悩みは解消に向かったが、新たな壁にぶつかる。コーチングでの学びを活用して傾聴し、部下を承認しよ

うとしても、これを承認したらまずいだらう
 と思ひ、承認することができない、黙って話
 を聴いていられない。結局、今までどおりア
 ドバイスをしてしまうというような事態に陥っ
 てしまったのだ。

そこで、当時コーチングを学んでいた場所
 で「パーソナルファウンダーシッププログラム」に出会う。パーソナルファウンダーシ
 ョン（以下、ファウンダーシップ）とは、自己
 基盤（自分の土台）を整え強めることであり、
 自分とのつき合い方を学ぶことだ（図表1）。

図表1 ファウンダーシップの整え方



出所：一般社団法人コーチングプラットフォームのWebサイト

コーチから「寺田さんはどうしたい」と問
 われると、「私がどうしたいではなくて、社
 長がこうしたいから、それを実現するために
 どうすればよいかを考えたい」と答える。す
 ると再び「それで寺田さんはどう思ってい
 るのですか」と問われるが、答えられなかつた。
 学ぶ中で、これまで「自分がどう思うか」（自
 分軸）ではなく、「他者がどう思うか」（他人
 軸）で物事を考える癖がついており、どこか
 自分に自信がなく、満足しておらず、真に楽
 しめていないことに気がつく。そして、自分
 のファウンダーシップを整え、自分を認めな
 ないと、いくらコーチングを学んでも他者（部
 下）を認めることができないのだと腹落ちす
 ることができたという。

(3) コーチング+ファウンダーシップ

2つの出会いを通して、コーチングはスキ
 ルであり、使いこなすにはファウンダーシ

ンが必要だと気がつき、寺田氏はマネージャー
 として力を発揮できるようになっていった。

コーチングを学ぶ当初の目的は、自分のマ
 ネジメントに対する悩みを解決することで
 あった。しかし、学ぶにつれ、まだ日本では
 なじみのなかったコーチングで、自分と同じ
 ような悩みを持つ人を救うことができるかも
 しれないと感じるようになった。

寺田氏の心の中に、徐々に企業の経営者や
 マネージャーにコーチングを教えたい、真に
 やりたいことを楽しむ自分になってほしいと
 という思いが芽生えた。そして、現在の活動を
 開始する決心をする。

2. コーチングの学びの成果

寺田氏は、2つの大きな出会いにより自ら
 をコーチングすることで、多様な時代の潮流
 変化をとらえ、活動の幅を広げていった。

(1) ピンチがチャンスに

コーチングを学び始めた後の2003年、転職
 した企業内でコーチング事業を立ち上げる機
 会を得る。しかし、ようやく軌道に乗り始め
 た頃、会社倒産の危機に遭遇する。同僚が慌
 てふためく中でも、寺田氏は冷静に、会社倒
 産後も顧客に迷惑がかからないよう、水面下
 で準備を進めた。

会社倒産の危機に対応した後、当時の顧客
 に背中を押され、2007年に企業向けにコー
 チング研修を行うHRリスペクト株式会社を設
 立し、独立。ところが、これからというとき
 に、リーマン・ショックで多くの研修がキャン
 セルとなった。2011年の東日本大震災、直
 近では新型コロナウイルスでも多くの研修が
 キャンセルとなってしまった。

このように幾度となく危機が訪れるが、寺
 田氏は慌てることなく、常に冷静に、ピンチ
 はチャンスととらえ乗り越えていった。

「その波（危機）の中に落ちるのではなく、
 その中でやれることは何か、冷静に考える習
 慣が身についた」と寺田氏は語る。これは、

コーチングとファウンデーションを学び、自分とのつき合い方と未来をどうしたいかを考える習慣ができた成果だという。自己免震がしっかりしたことで、危機に際しては揺れるが、揺れは小さく、戻りが早いというわけだ。

外部環境の影響を受け、研修がキャンセルとなった際には、いつか仕事は戻って来ると危機を冷静にとらえ、空いた時間を学びの時間に充てている。時代とともに変化するコーチングの新しい知識をインプットし、研修需要が回復した際には、レベルアップした研修プログラムを提供してリピーターの獲得につなげているのだ。

(2) 偶然が必然に

コーチングとファウンデーションを組み合わせたプログラムを展開し、リピーターを獲得して成功を取めた寺田氏だが、そのキャリアは「ブランドハプスタンス（計画された偶然）」で、何か特別な潮流変化を感じて行動を起こしているわけではない。だが、ただ偶然を待つのではなく、自分の考えを発信し、必然となるよう積極的に行動している。

2014年に個人向けにコーチング研修を行う一般社団法人コーチングプラットフォームを設立しているが、自分の発信した考えに周囲の仲間が賛同し、背中を押されて団体を設立したという。現在、同法人では、コーチングを教えるだけでなく、コーチングを学び続ける場も提供している。



一般社団法人コーチングプラットフォームのメンバー
(前列中央が寺田氏)

企業の経営者やマネージャーにコーチングを教えたい、真にやりたいことを楽しむ自分になってほしいという思いから始まった活動は、こうして「真にやりたいことを楽しんでる大人であふれる世界をつくり、日本を元気にしたい」という、より大きな目標に向かっていく。

3. コーチングで日本を元気にしたい

(1) スキルレベルにとどめない

昨今、日本でもコーチングは定着してきたが、ファウンデーションを理解してもらうのはなかなか難しい。

コーチングはスキルなので、わかりやすく、即効性があるように見える（実際は時間がかかるのだが）。一方、ファウンデーションは自分とのつき合い方を教えるため、研修プログラムの説明を聞いただけではわかりにくく、身につけるにも時間がかかる。

しかし、寺田氏は自身の経験から、まずはコーチ自身が楽しむことが大切で、そのためにはファウンデーションが必要不可欠だと考えているため、妥協はしない。コーチング研修といってもスキルレベルにとどめず、ファウンデーションプログラムを織り込む研修を実施するよう工夫している。この工夫と経験が他社との差別化につながり、リピーターの獲得につながっているのだ。

(2) 拡大する中小企業の需要を取り込む

コーチングは、人手不足解決や生産性向上に取り組む中小企業にとって、1つの活路となり始めているようだ。人を生かす企業づくりなどを目指す中小企業経営者から、人材育成や、人材育成を担うマネージャーの育成に関する相談が増えているという。

中小企業は大企業と違い、長年同じメンバーで仕事をするケースが多く、人間関係が停滞しがちだ。そこで、寺田氏が社長も交えて研修を開始すると、いつも一緒なのに気づかない仲間のことを深く知ることができ、

コミュニケーションが短期間で改善するなど効果が現れる。

さらに最近多いのが、先代から後継者への引き継ぎ時の相談だ。後継者にコーチングとファウンデーションを教え、後継者が未来を考えることを支援している。

「先代のようにはなれない」と悩む後継者に対して、「先代のようにならなくてもよい。あなたの強みはこれで、あなたの強みを生かしていけばよいのです」と話しながら、後継者のファウンデーションを構築していく。そして、5年後にどのような会社にしていきたいかを言語化する工程を、コーチングで支援する。

後継者が未来に向けた一歩を踏み出す支援を、コーチングとファウンデーションの両輪で支援できるのが、寺田氏の強みだ。事業承継に悩む中小企業が多い中、寺田氏の活動領域はさらに拡大していくと思われる。

(3) コーチングの波を日本全国へ

自身の活動を通して、コーチングとファウンデーションに触れる人たちが1人でも増え、その人の周りの人たちがまた広げて、この波がずっと止まることなく日本全国に広がっていけば、真にやりたいことを楽しむ大人が増えて、日本はもっと元気になると考えている寺田氏。これからも自分ができることを精一杯やりながら活動を続けていく予定だ。

コーチングに出会う前は、このような大きな夢を語ってもよいのか不安を感じ、発信できなかった寺田氏だが、コーチングとファウンデーションに出会ってからは発信できるようになり、可能性は大きく広がった。それまでは、自分を認めてしまうと成長が止まってしまうはずだという恐怖心を抱いていたが、その恐怖心から脱却できたことが大きかったという。

「コーチングとファウンデーションで、自らの未来を切り開く人が増えたら、日本はもっと元気になるはずだ」と寺田氏は力強く語った。

4. コーチングを伴走支援で活用

寺田氏は、コーチングとファウンデーションを組み合わせ、受講者を未来へ導く研修プログラムを提供している。VUCA時代の流れを受けてか、最近では多様な職業の人がさまざまな目的で、コーチングを学ぶために寺田氏のもとを訪れている。

中小企業診断士も寺田氏から学ぶべきことは多いと思われる。中小企業を診断し、課題解決につなげる伴走支援の場面で、コーチングは大いに活用できる。もし、伴走支援が苦手だという人がいるならば、中小企業経営者のコーチである診断士自身のファウンデーションが曖昧で、知識やスキルに依存した支援にとどまってしまうと考えられる。

自分のファウンデーションを整え、自分が真に楽しむことで、中小企業診断士として、支援の質の向上や幅を広げられそうだ。

寺田 由美 (てらだ ゆみ)

2003年にコンサルティング企業でコーチングの企業研修部門を立ち上げ、2007年に企業向けコーチング研修を行うHRリスベクト株式会社を設立。2014年には個人向けコーチング研修とコーチングを学び続ける場を提供する一般社団法人コーチングプラットフォームを設立。



関谷 由佳理 (せきや ゆかり)

早稲田大学卒業後、金融機関に勤務。法人営業に従事し大企業から中小企業まで幅広い顧客層を担当。管理職として、部下育成も経験。2021年中企業診断士登録。

