

サポーターのためのコミュニケーションスキル

福島大学人間発達文化学類教授 白石 豊

1 よろず悩み相談所

(1) 面接による問診

1) 面接の効用と注意点

私が選手のメンタル面のチェックでもっとも大切にしているのは、直接一人ひとりと会ってさまざまな事柄を話し合うことである。医師の診断法の一つに問診がある。診察室で最初に行われる医師と患者の言葉のやりとりのことである。ひどい頭痛と発熱で医師の前に座っても、「他に痛いところはありますか」「下痢はしていませんか」などと、さまざまに問いかけられる。これを私もやる。

それは専門種目の現在の調子から学校、家族、友人、趣味などに至るまで、実にさまざまな話をする。私の前に現れる選手たちは、必ず何らかの心の問題をかかえており、それが何なのかがわかっていないことが多い。したがって、多岐にわたるなげない会話の中から、その選手の不振の原因が看えてくるのが往々にしてある。

こうした選手との面談の中で、私が心がけていることが一つだけある。それは先入観の色眼鏡でその選手を見ずに、できるだけあるがままに見ようということである。別な言葉で言うと、かなりの時間を使ってただ選手の語る言葉に耳を傾けるということをする。

2) 「只管」(ひたすらやるか、ただやるか)

しかし、この「ただ」というのがなかなか難しい。もちろん、この場合の「ただ」は、「無料」ではない。禅で云われる「只管」である。

道元禅師は座禅の要諦として「只管打坐」と云われた。つまり、「ただ座れ」というのである。この場合の只管を「ひたすら」と解したのでは、選手の悩み事を聞く私のほうが疲れてしまう。ひたすらには一生懸命というニュアンスがある。わざわざ遠くから相談に来ているのだから、一生懸命聞くのは当たり前と言われるかもしれない。しかし、ひたすらには同時にどこかまなじりを決しているような堅苦しさがある。仏教学者の紀野一義先生は、この辺りの事情を実に歯切れのいい文章で次のように述べられている。

親切にする、ということを考えてみよう。“ひたすら親切にする”と“ただ親切にする”は違うだろう。“ひたすら”には、親切にしてあげなくてはいけない、と考えながら親切にしている。“ただ”の方は、親切にしたらどうなるか、好きな人だから親切にするといったひっかかりがまるっきりない。ひっかかりがあると、親切が親切にならぬのである。ただ愛するというのもその中に入る。好きな人だから誰それを愛する。これはひたすらの方に入る。いつ憎しみに転換するかわからない愛し方である。そうでなくて、ただ愛するのである。何か大きな力に促され、ただ愛するのである。みなさんは、自分の人生で、今一生懸命やろうとしていることがあると思う。会社の仕事を一生懸命にやる。ある

いは家の仕事を一生懸命にやる。そのとき、ひたすらとやっている方か、ただやっている方かよくよく考えてみる必要がある。普通は、ただやるというと、そんな後先の考えもないようなのは駄目だという。そのへんが仏法と世法の違うところで、世法からいえば、一生懸命、ひたすらというのがいいのである。しかし仏法では、ただやるのがいい。どちらがありがたいかは、やられる身になってみればすぐわかる。

3) 尽力的顧慮と垂範的顧慮

私が選手との面談でいつも注意しているこうした態度は、このように禅やヨガなどの東洋思想に拠るところが大きい。同時に、多くの精神医学者、とりわけ現象学的立場の方々が見せてくれる患者との関わり方にも影響を受けている。そうした立場の代表的な精神医学者であった故萩野恒一先生は、患者との関わり方を次のように述べている。

現存在分析者がさけるべき患者への顧慮の仕方は、尽力的顧慮である。このような仕方で治療状況が顧慮されると、患者は医師の服従者、依存者、本質的には奴隷になってしまうということである。医師によるこの支配は、大抵の場合医師にも患者にも気づかれていないが、さけるべき尽力的顧慮であることには違いない。典型例として、催眠療法をあげることができる。これが忌むべき結果をきたすことを、最も深く洞見していたのが、ほかならぬフロイトであったことを銘記しておくべきである。

これに対して、ボス（スイスの精神医学者、元国際精神医学会々長）のいう垂範的顧慮とは、先のように相手に手を貸して尽力するのではなく、むしろ彼のためにその実存的存在可能について、先立って手本を示し、彼自身が、その実存存在可能を開いていくように仕向けるような顧慮の仕方なのである。ボスによれば、このような垂範的顧慮によってのみ、相手は自らが悩みのうちにあることを透見し、さらにはそれに向って自由になりうるのである。（中略）一言にして結論すれば、尽力的顧慮が、相手から悩みを取り去るに終わるのに対して、垂範的顧慮は、まさに悩みを悩みとして本来的に相手に返し与えるのである*現存在分析」(p186)

つまり、われわれが悩みをもった人と接するときには、まず自分自身が虚心坦懐になり、先入観を排除して静かに相手の話に耳を傾ける、ということが必要となる。

4) 面談の実際

ここで私の所に相談に来た選手に登場してもらい、その面談の様子と感想を紹介してもらおうことにしよう。

萩原美樹子選手は、日本女子バスケットボールのエースとしてアトランタオリンピックで大活躍した。日本の7位入賞の立て役者になったばかりでなく、得点とスリーポイント部門で5位に入り、翌年から発足したWNBA（アメリカ女子プロバスケットボールリーグ）では、ただ一人の日本人としてプレイすることになる。

その萩原選手が私の研究室を訪れたのは、アトランタオリンピックのアジア予選を4ヶ月後に控えた1995年の3月のことだった。この時の模様を、彼女の著書『プライド』（日本文化出版）から引用

してみよう。

白石豊先生の研究室を訪れたのは3月の半ばくらいだったように思う。先生はその時の私の様子を「暗い顔をして大きな体を丸めるように研究室に入って来た」と言って、今でもお笑いになる。

実際にどんなお話をしたか―極度の緊張状態だったため、じつはほとんど憶えていない。ただひとつ、私の心を氷解させるやり取りを除いては。

あなたに憧れのプレイヤーはいますかと先生は尋ねられた。私は即座に「ブラジルのオルテンシア、という選手です」と答えた。彼女を初めて見たのは、2年目（90年）の世界選手権のことだった。当時彼女は30歳。しかし、そんな年をまったく感じさせない彼女のアグレッシブな動きは、いやでも目を引いた。一試合で40点や50点平気で稼いでくる。トレードマークのポニーテールを揺らし、細身で筋張った、形のいいカモシカのような脚で走り回る彼女にはオーラが漂っていた。私を止められるものなら止めてみなさいと全身が言っていた。そして彼女はボールを持つと、自分よりも数10センチ大きいディフェンスの林の中に、果敢に切り込んで行くのである。

あれが真のエースというものだ、といつも感嘆していた。そして彼女のコート上の立ち居振舞いにまで、いつか魅了されていた。白石先生の質問に私は迷わずそんな彼女の名前を挙げたのである。

“あなたは僕とトレーニングをすれば、必ず変わることができますよ”と先生はおっしゃった。“オルテンシアに憧れているならオルテンシアのようになればいい。”

あとで考えると、私というヤツはつくづく単純だな、と苦笑してしまう。白石先生の“変わる”のひとつで、目の前がパッと明るく拓けていくような錯覚にとらわれた。まだ、トレーニングの内容どころか、どんなものかさえ知らないのにもかかわらず、である。窓を背にして話をされていた先生だが、窓から差し込む光が思わず後光に見えてしまったほどだった。

「少しずつ一緒に頑張ってください。だいじょうぶ。やってみようよ」という言葉に、私は力強く頷いていた。白石先生には頷かせるだけの何かがあった。

さて萩原選手は「私は力強く頷いた」と書いているが、実はここにいくまでにおよそ1時間半ほどが経過しているのである。その時間のほとんどを私は彼女の話をつまみいかに自分がプレッシャーに弱く、肝心なところでは活躍できないだめな人間かという誤った思い込みについて語る言葉をずっと聞き続けていた。

しかし、私が「だいじょうぶ。メンタルトレーニングをしていけば、4ヶ月後には今よりずっとよくなっている」と言ったのは気休めでも何でもない。話を聞くうちに、彼女の人となりは十分伝わってきた。また、すっかり失っていた意欲と自信という心の力も、その改善方法も含めて何とかなる、という私なりの確信が持てたからそう言っただけである。

はったりやその場しのぎで「だいじょうぶ」と言ったのでは、迷惑なのは真剣に悩みを打ち明けている選手でしかない。いつの場合でも、私は選手たちの話を聞きながら、なんらかの方策が講じられるかどうかと、あれこれ思いをめぐらしている。もちろん話を聞き終わってから私の考えを述べはするが、多くの場合、ひととおりの話が終わる頃には選手の表情や言葉には変化が現れているのが常である。

萩原さんばかりでなく、悩みをかかえて私を訪れる選手は、例外なく暗く沈んだ様子で現れる。そ

れはまた当然のことで、スランプで悶々と悩んでいる選手が満面に笑みを浮かべてやってくることなどあるわけがない。

ところが、1ー2時間も話をしていると、次第に表情がやわらぎ、言葉にも否定的なものが減ってくる。選手たちはよく、私の顔を見たり声を聞くと安心するというが、それは正しくない。すでに述べたように、選手と私の会話の多くは、選手が話し、私はそれをただ聞いているにすぎないからである。

それではなぜ彼らの顔や言葉に変化が起こり、安心感を持つなどというのだろうか。本当のことは私にもわからないが、おそらくは私と話しているうちに、まず自分を客観的に見ることができるようになるからだと思われる。

遊園地の迷路がある。その中で正しいルートがわからず堂々めぐりしている人は、どう進むべきかの見当がつかない。誰かと競争していれば焦りもし、それがますます迷いを深くする。地べたを這いずり回る視点だけでスランプの出口を探しても、ますますその混迷の度合いが深まるばかりなのだ。

ところが観覧車のような高所から見れば、出口までのルートは一目瞭然である。こうした視点を鳥瞰（バードビュー）という。ちょっと高みに登り、思いきって視点を変えると解決の糸口が容易に見えてくることが多い。話しているうちに、地べたを這いずり回っている自分に気づき、ちょっと違う視点から自分を見てみようと思えたとき、選手たちの悩みの半分以上は解決しているのかもしれない。

ワーク ポジションチェンジ

2 インストラクションからコーチングへ

- (1) 能動性の欠如、受動型人間の増大
- (2) 「能動性は人間の生きている証である。そして能動的になるには、今まで外に向いていた自分を折りまげて、自分自身を考察の対象とすることが必要である」(澤瀉久敬)
- (3) コーチングとは
人やチームが最大の能力を発揮できるように支援するプロセス
- (4) コーチングは問題指向ではなく、結果指向
問題や過去の葛藤の解明ではなく、解決に焦点を合わせ、新たな戦略開発を通じてまったく新しい思考と行動を生み出す

3 NLP (Neuro-Linguistic Programming) とコーチング

(1) NLP (神経言語プログラミング) の誕生

1970年代、ジョン・グリンダーとリチャード・バンドラー

卓越した心理療法家をモデリング

ヴァージニア・サティア (家族療法)

フリッツ・パールズ (ゲシュタルト療法)

ミルトン・エリクソン (催眠療法) など

クライアントとのコミュニケーションのとり方やクライアントを変化させる秘訣にある共通の特徴があることを発見し、その原理を抽出

(2) コーチングとモデリングのループ

1) コーチング → 何をすべきか (What)

2) モデリング → どのようにすべきか (How)

コーチングとモデリングのダブルループによって、何をすべきかどうすべきかを同時に達成できる (飢えた人に魚を与えるか、釣り方を教えるか)

4 個人と組織における学びと変化の6つのレベル

望ましい結果を出すためには、コーチングとモデリングの両方が、以下の6つのレベルの学びと変化で行われなければならない

(1) 環境 (組織の中で「いつ」「どこで」その働きや関係が起きるか)

1) 環境が状況や制約を決定し、それにもとづいて人は行動する

2) 環境のサポート

ガイディング (案内) → 目標に至る道をガイド

ケアテイキング (世話) → 安全で協力的な環境の整備

(2) 行動 (ある環境の中で人や組織が「何を」しているのか)

1) 仕事の手順や習慣、仕事に関連する活動

- 2) 行動のサポート
コーチング → 人の行動をよく観察し、改善点を指導
- (3) 能力（ある環境の中で人や組織が「どのように」行動していくのか）
 - 1) 個人レベル（学習、記憶、決定、創造性などの戦略やスキル）
 - 2) 組織レベル（相互コミュニケーション、計画、意志決定）
 - 3) 能力のサポート
ティーチング → 能力や技能の開発を支援
- (4) 信念と価値観（人や組織が最高の能力を発揮するための動機付け）
 - 1) 「なぜやるのか」という問いに対する答え
 - 2) メンタリング → メンターは、自身の事例を通して相手の内なる英知を明らかにし、解放し、ときには共鳴しながら、相手の信念や価値観を形成する
- (5) 自己認識（自分の役割や使命に対する意識）
 - 1) 私は「誰だろう」、私たちは「どんな集団だろう」に対する答え
 - 2) 自己認識のサポート
スポンサリング → 相手の本質や自己認識を認め、承認するプロセス
 - 3) 効果的なメッセージ
「あなたのことを見ています」
「あなたはユニークな存在です」
「あなたは価値ある人です」
 - 4) スポンサーとは
個人や集団が自らの能力と技術に集中し、それらを開発、活用できるような状況、関係、リソースを与える人
- (6) スピリチュアル（自分が属する「より大きなシステム」のとらえ方）
 - 1) 私は「誰のために」「何のために」行動するのだろうかに対する答え
 - 2) スピリチュアルのサポート
アウエイクニング → 意識の覚醒

3) アウェイクナーとは

相手の愛、自己、スピリットに関する理解を最大限まで高めるような状況や体験を提供

- * 「人間の学習と変化のレベルには階層がある。上位のレベルは必ず下位のレベルに影響し、何らかの変化を起こす」(ロバート・ディルツ著、『NLPコーチング』より)

変化を起こすには、より上位のレベルでの気づきがあるにこしたことはないが、実際にはどのレベルで気づきを起こさせるべきかを判断し、それに応じた支援の立場と方法がとられなければならない。NLPでは、すべてのレベルで変化があるようなワークやテクニックが数多く用意されている。

5 サポーターのコミュニケーション・スキル

(1) コミュニケーションの4つのツール

1) 聴く

- ・聞く (hear) か聴く (listen) か
- ・聴く姿勢
- ・聴く距離
- ・聴く技術
 - うなづく
 - バックトラッキング (オウム返し、言い換え)
 - ミラーリング
 - ペーシング

2) 質問する

- ・クローズドクエスチョン (イエスかノーか)
- ・オープンクエスチョン (5W1H)
- ・Whyにはご用心
 - 詰問は質問ではない
 - “どうして”を後ろに回すと柔らかくなる
- ・論理的に考える力を育てる「問答ゲーム」の勧め

3) 誉める (承認)

- ・認められたいと思っていない人はいない
- ・誉められたいところを誉めるための観察力

4) 提案する (相手をコントロールしたいという欲求を抑える)

- ・選択権を相手に与える (「君はどう思う?」)
- ・言い方の注意

自分のアイデアを伝える
相手から答えを引き出す
自発的な行動を促す

6 ノンヴァーバル・コミュニケーションスキル

(1) ノンヴァーバル・コミュニケーションの重要性

メッセージの総合効果の分析結果 (アルバート・メラビアン)

言語	7%
準言語	38%
ボディールンゲージ	55%

* 何を動作するかということと、どのようにいうかが、何をいうかよりも明らかに多くのことを伝えることになる。

(2) ボディールンゲージ

- 1) 身体の見かけ
- 2) 姿勢
- 3) ジェスチャー
- 4) 接触
- 5) 表情
- 6) 目線

(3) コミュニケーション空間 (『かくれた次元』; エドワード・ホール)

- 1) 公共ゾーン・・・20m以上
- 2) 社会ゾーン・・・4～12m
- 3) 個人ゾーン・・・1.5～4m
- 4) 親密ゾーン・・・0～18cm

(4) 準言語 (何を言う以上に、どのように言うかが重要)

- 1) 声の調子 (音の高低)
- 2) 声の響き (朗々さ、か細さ)
- 3) 発音 (言葉をはっきり発音する仕方)
- 4) 速さ
- 5) 音量 (話すときの大声ややさしい声)
- 6) リズム