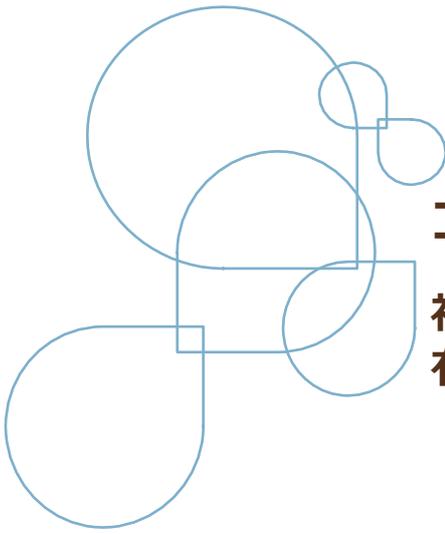




co-active®



**コアアクティブ・コーチング®と脳：  
神経科学の研究がコアアクティブ®・モデルの  
有効性を裏づける**

アン・ベッツ, CPCC

“現代神経科学はコーチングの実践を支援する  
科学的基盤を提供し始めている”

(ロック&ページ、2009)

2012年 8月1日

日本語訳：2015年1月17日

## コアアクティブ・コーチング®と脳： 神経科学の研究がコアアクティブ®・モデルの有効性を裏づける

### アン・ベッツ, CPCC

人間の発展の過程において、私たちは目覚しい時代にいます。誕生からおよそ 20 年、コーチングは世界 162 ヶ国のコーチとともに、広く一般的に認知される職業としての地位を築きつつあります。同時に、過去 30~40 年における技術的な進歩は、人間の脳の真の複雑さと柔軟さを理解し、活用することを可能にしてきました。fMRI（機能的核磁気共鳴画像法）といった技術の進歩のおかげで、勘に頼ったり、試行錯誤したりすることなしに、人がなぜ変化し、成長するのかが理解されるようになりました。まさに脳の活動を目のあたりにすることができるようになったのです。脳科学とその技術は、コーチングという職業とは別のところで発展してきたわけですが、この二つの分野が連携すれば、単にそれぞれの部分を足し合わせた以上のさらに大きなもの、すなわち、人の成長と変化に最大限に寄与する、科学的にも根拠があるプロセスが出現することが考えられます。

生きていく上で、それが職場や家庭においてであろうと、あるいは親、友人、または配偶者という立場としてであろうと、すべての人が成功することを望んでいます。私たちはある特定の状況を、ただ変えたいわけではありません。私たちは、もっとも有意義な方法で生き、働き、対応し、そして創造するための根本的な能力を欲しているのです。この神経科学の研究が進展する中で明らかになってきたのは、クライアントがまったく新しい神経回路網を発達させ、より穏やかにストレスに対処し、スムーズに選択し、そしてより一層創造性を働かせるのに、コアアクティブ・コーチングのツールが大いに役立つということでした。これにより必然的に、より意義深く、成功し、そして充実した人生に導かれるのです。

この論文では、20 年間にわたりコーチングに広く用いられ、成果をあげてきたコアアクティブ・モデルと、このコーチングの方法論がなぜそれほどまでに効果的で、本質的な変化を促す結果をもたらすのかを示唆するいくつかの科学的研究と、有力な関連性を探求していきます。

### コアアクティブ・コーチング®の4つの礎

コアアクティブ・モデルは4つの礎<sup>1</sup>を考え方の基盤にしています。コアアクティブ・コーチングのあらゆる場面は、これらの礎ののっとなって進められます。それらはモデル全体の中心であり、基礎をなすものです。また、コアアクティブ・コーチにとってあらゆる関わりの指針となるものです。そして神経科学では、クライアントが持続的な変化

<sup>1</sup> コアアクティブ・モデルはコーチングのみならず、仕事、子育て、人間関係そして日常生活でも一般的に使うことができます。この論文では、コーチングおよびコーチとクライアントの関係に関連している部分に関するモデルに特に焦点をあてていますが、人生においてその他の場面でも幅広く応用されているものです。

と変容を経験することにいざない、意欲を持たせ、支援をしていくのに特に効果的であるということが実証されています。

まず最初の礎は、**人はもともと創造力と才知にあふれ、欠けるところのない存在である**という信念です。それは、人は自分自身の答えを見つけることができ、また見つけるべきであり、何も治す必要がなく、立ち直り、学ぶことができるというものです。この礎は、単に人々のもっとも良い部分を見るという以上のことを意味しています。それは、人は本質的に何も損なわれておらず、可能性に満ち、独創的であるという根本的な考え方です。彼らはこの状態を獲得したり、学んだりする必要はありません。それは生まれ持ったものなのです。

それゆえに、コアアクティブ・コーチングでは、人が壊れている、あるいは何かが欠けているふうには考えません。これはさまざまな理由から、私たちの脳の働きに重要なことなのです。まず始めに、他者をもともと創造力と才知にあふれ、欠けるところがないと考える時、そこには平等な場がつけられます。コーチは自らを高みにいるより賢い、あるいはより成熟した存在とは位置づけません。コアアクティブ・コーチングの関係は、定義すると、クライアントのために対話を持つ平等な関係のことなのです。コーチはもちろんツールやスキルを使い使いますが、関係は階層的というよりも、むしろフラットなものです。

関係の状態がフラットであることは重要です。なぜなら、脳は自分の置かれた立場が脅かされると感じると、とても敏感に反応するのです。心の知能指数（EQ）の専門家であるリチャード・ボヤツィス教授と彼の同僚による研究では、「被験者が他者によって評価され、立場的に低く見られるリスクにさらされると、彼らのコルチゾール値（ストレスの指標）は、通常より 1.5 倍もの時間、より高い数値であり続ける」ということがわかりました（文献：ロックとページ，2007 年）。そして、ストレスに関連する化学物質に脳が影響を受けると、創造性が乏しくなり、長期的な解決策を考える能力が低下します（文献：アーンステン，2008 年）。コアアクティブ・コーチングでは評価判断することがなく、クライアントは入ってくる情報に対して開かれた状態を保ち、より一層彼ら独自の創造性を働かせることができるようになります。

さらに、期待が私たちの経験を形づくる、ということを裏づける実質的な証拠があります（文献：カーシュ，1999 年）。もしコーチがクライアントを欠けるところのない存在であると見たなら、彼らはこの欠けるところのない存在であるという証拠を探す（そして見つける）でしょう。赤いトヨタ車を買った後、いたるところで同じ車が目にとまるようになるのと同じで、“初回刺激”を受けたものが、私たちの気づきや記憶、そして注意を向ける対象に影響を及ぼします。クライアントはもともと創造力と才知にあふれ、欠けるところのない存在であるという、コアアクティブ・コーチングの根本的で揺るぎない考え方が、クライアントの創造性とあふれる才知、そして欠けるところのない存在であることをますます顕在化し、より身近なものとして受け入れやすくするのです。

第2の礎は、**今この瞬間から創る**ことへのコミットメントです。コアアクティブ・モデルは、今まさに 100%この瞬間にいて、オープンかつ柔軟にいつでも応答が可能である状態の上に成り立っています。コアアクティブ・コーチは、プログラムや原稿にそった関わりをしません。そのかわり、彼らは一瞬一瞬に起きる変化にしたがって、そこにつながりを感じながら、対話の起伏に合わせてなめらかに動きます。クライアントの学び

と行動のために焦点と意図を持ちつつ、彼らはコーチング全体のエネルギーとクライアントのニーズとともに“ダンス”するのです。

まさにそこにいてくれるコーチの存在が、クライアントに深い影響を与えるということを証明する根拠があります。ハートマス研究所は、「わずかではあるが、影響力を持つ電磁気的な、もしくは“エネルギーを持つ”コミュニケーション・システムが、我々の顕在意識のすぐ下で働いている...（そしてこの）領域は、個人間で生理的、心理的、そして社会的な情報を伝達する重要な役割を果たしている」というリサーチ結果を報告しています。（マックレイティ, 2010年）時間の経過にしたがって、より整合性のある安定した領域は、“コヒーレンスではない（心拍や脳波に乱れがある）状態”にポジティブな影響を与えます。クライアントはしばしば、心配事を抱えており、不安定な状況で、あるいは人生のある場面において振り落とされ、返り咲くための手がかりを求めてコーチングにやってきます。コーチが今にいて、柔軟でオープンである時、彼らはより“コヒーレンス（心拍や脳波に乱れない）状態”のエネルギー領域をもたらします。それは実際、クライアントに顕在意識的にではないにせよ、前向きな形で影響を与え、心の平穏と自分が有用な存在であるという感覚を与えます。クライアントがコアアクティブ・コーチに、「あなたと話すだけで、いつも気持ちがとてもよくなります」と言うことは珍しくありません。

さらに、調和した感情と、指示によるものではない「協調的で、図らずもその場から生まれてくる対話」をする過程で、脳内に顕著な神経結合が構築されるという研究の結果が出ています（文献：シーゲル, 1999年）。こうした対話は、親が子どもの要求に対して敏感で、オープンでいる時のような、人間の初期の発達段階における全人格的な関係と似ています。この好意と愛情の“ダンス”には、お互いが譲り合う公平なやりとり（ギブ・アンド・テイク）が存在し、それは学びと成長にとって理想的な環境をつくり出します。コアアクティブ・コーチングは決して子供を再び養育するような試みではありませんが、調査によれば、今、この瞬間にいて、オープンな態度でいるコーチと結びついた対話をするには、脳に有益な影響を与えることがわかっています。

第3の礎は、**その人すべてに焦点を当てる**です。コアアクティブ・コーチは、クライアントがコーチングに持ち込んでくる個々の件に単に焦点をあてるのではなく、むしろ、彼らの心、精神、身体、魂の全体に働きかけるよう訓練されています。その人すべてに焦点を当てるということは、クライアントのそれぞれの部分を足し合わせたもの以上、もしくは、彼らが持つ役割や特徴（CFO、父親、失語症患者など）以上であるという視座から彼らの存在全体と向き合い、理解するということなのです。

もし私たちがこれほどまでに複雑で、多層的な存在でなかったら、神経科学から学ぶものは何もないでしょう。そして、私たちはこの複雑さと調和し、敏感になればなるほど進化していきます。過去においては、ある側面をもう一つの側面より伸ばそうとして議論をしてきたかもしれませんが（一例として、ビジネスにおいて、感情や直感よりも良識や論理を重要視するといったように）。しかし、最新の研究から、感情的知性が高く有能な人々は、脳の異なる部分の能力を総合して効果的に使うことができることが証明されています。例えば、彼らは右脳と連動している共感や直感と、左脳と連動している論理的で分析的な能力を同時に使うことができるのです（文献：シーゲル 2010年）。

コアアクティブ・コーチングでは、クライアントが提示した課題や問題の焦点をさらに

広げるよう促すことによって、脳全体の働きを促進します。最も論理的な答えをただ探すよりも、コアアクティブ・コーチはしばしばクライアントにその思考と感覚の両方を探り、直感的な反応を声に出してみることをすすめます。こうした働きかけは、まさしく右脳と左脳を一体化する、つまり新たな解決策や創造性を切り開くばかりでなく、将来起こりえる問題の解決<sup>2</sup>に有用な右脳と左脳の持続的なつながりを構築するのです（文献：シーゲル 2010年）。

そして、第4の礎は、他ならぬ**本質的な変化を呼び起こす**です。コアアクティブ・コーチングは、現在の課題に対してたった一つの単純な解決策を見つける以上に、長期的に持続可能な変化のために全力で取り組みます。私たちは、クライアントが仕事、家族、そして世界とさらに有意義なやり方に関わっていくことを心から願っています。彼らが成長し、意識を広げ続け、人間発達の次の段階に進むことを望んでいるのです。コアアクティブ・コーチは、クライアントがただ“やる事”リストをこなすという域を超える関わりをし、彼らの人生の中で起きるどんなことも乗り越えられる新たな能力を身につける支援をするのです。

脳は“神経可塑性<sup>3</sup>”を持っているという驚くべき見解に対する貴重な科学的裏づけがあります。それは、脳は私たちがこれまで考えていた以上に順応性があり、意図と働きかけによって変化でき—そして実際に変化している—というものです。神経可塑性の専門家であるノーマン・ドイジ（2007年）は「脳は思考（考え方）で神経回路が変わる」という確固たる証拠があることを指摘しました。

神経科学者の間では、「同時に発火した神経細胞は、結合を強める」というフレーズが使われます。つまり、私たちがしていることの多くが、新たな神経経路をつくる可能性を持っているのです。髄鞘化（ミエリン化）と呼ばれるプロセスのおかげで、つくられた経路は使えば使うほど定着してきます。私たちがある行動を繰り返すたびに、神経経路を覆うミエリンと呼ばれる脂肪の被膜が経路の結合をさらに強め、安定したものにしていきます。私たちの脳内には数兆もの潜在的な神経回路があります。効率的な習慣や行動に力強く結びついているものもあれば、そうでない限定的な信念や戦略に結びついているものもあります。そして、その多くは単に純粹に潜在的なものとして存在します。私たちの脳は通常、発達した経路を使うようになっているので、集中や外からの関わりや意図的な努力なしに、その状況を変えることは難しいのです。コアアクティブ・コーチングではこうした集中と、外からの関わりが生じるため、文字通りより好ましい効果<sup>4</sup>をあげるために、クライアントの脳内に再結合を起こす手助けになるのです。

<sup>2</sup> “脳内の統合とは...分化した神経領域と特殊機能を互いに結びつけることも含む。これは（意識を向けることを通してなされ）特定の神経回路を通してエネルギーと情報の流れを方向づける”（文献：シーゲル 2010年）。

<sup>3</sup> 神経系は、信号伝達能力や形が外界の刺激等によって常に機能的、構造的な変化や適応をしており、この性質を一般に“神経可塑性”という。

<sup>4</sup> コーチングに関してはfMRIを使った実施前および実施後の調査が行われていないため、必ずしも上記に述べたことが起こるとは断言できません。コーチングの脳への影響に関する直接的な研究は非常に限られています。神経科学の分野が拡大するにつれ、コーチングの効果に関するより系統だった研究が望まれます。しかし、現時点で私たちができる最善のことは、こういった実現の可能性が見える理論上の接点をつくることだと考えています。

## 実際のフルフィルメント・ コーチング

エリックはある大きなグローバル企業  
の中間管理職として、高い実績を上げて  
いました。リーダーシップ・プログラムの  
一環としてコーチングを受けている  
時に、上司が彼のところにやってきて、  
今後のキャリアパスとして3つの可能  
性を示しました。すべての仕事がさらなる  
責任をとれない、部下が増え、給料が  
上がるものでした。しかし、エリックは  
その新しい機会のどれにも躊躇と混乱  
を覚え、コーチにそのことを話しまし  
た。「これらすべてに対してどう考えた  
らいいのか、まったくわからないんです。  
今、大きなプロジェクトに関わって  
いて、それを終わらせずに離れたく  
ないんです。他の可能性を考え始めると、  
いつもここで行き詰ってしまうように  
感じます。本当に混乱して、どうして  
いいかわからなくなるんです」

新しい可能性は刺激的で、前向きな展開  
をもたらすものでありながら、それを思  
って現在彼が抱えている重要なプロジ  
ェクトをどうしようかと悩んでいると、  
ストレスにみまわれ、何かを考えたり、  
集中したり、意思決定をしたりするのが  
困難になってしまうほどでした。

エリックのコーチは、彼にとってもシンプ  
ルな質問をしました。「この瞬間、その  
決断については悩まないでください。あ  
なたが今のポジションに留まることは、  
どんな価値観を尊重することになりま  
すか？そして、新しい仕事の一つを選ん  
だとしたら、あなたは何を尊重するこ  
とになるのでしょうか？それだけ教えて  
ください」エリックは明らかにリラックス  
し、落ち着きがなく混乱していた状態  
からより明晰になり、自分の内側を見つ  
められるようになりました。「そうですね、  
もし留まれば、責任感が強い感じがし  
ます。それは私にとって大切ですが、事  
実上それだけです。他の仕事の方が実  
際には、学びや成長、挑戦そしてリー  
ダーシップといった私の価値観にかな  
っていません」

対話が終わるまでに、エリックは自分の  
今の職務をどう引き継ぎ、新しい機  
会のどれが一番自分にふさわしいかを  
創造的に見出すための明確なステップ  
を考え出しました。彼のコーチは価値  
観を思い出すという方法を効果的に使  
って彼のストレスを減らし、それによ  
って彼がより明確に焦点を絞り、前  
向きな行動に移ることを可能にして  
いったのです。

さらに、神経可塑性の一つの鍵となるのが斬新さです。それは私たちの注意を引きつけ、脳内に新たな神経経路をつくるための化学物質を放出する要因となります（文献：ドイジ 2007年）。コアアクティブ・コーチは、クライアントを居心地のいい場所から冒険に連れ出して、これまでのやり方をほんの少し改善するのではなく、大胆に飛躍するよう挑戦を促します。コーチはまた、答えが幅広く展開するような拡大質問をします。その質問はしばしば、何か新しいものが目の前で開かれるような感覚、何かが明らかになる「ああ、そうだ！」という瞬間にクライアントを導くのです。

コアアクティブ・コーチングは、活性化していない神経経路に働きかけ、より響く、機能的で、充実した人生につながる新しい神経経路をつくることに焦点をあてる手助けになります。時間をかけ、決意、支援、実践、そして反復を通じて、こうした「ああ、そうだ！」という経験が優位な神経経路となり、かつて手を伸ばして挑戦していたことが、至極当然のことになっていきます。クライアントは、地に足をつけた、持続可能な方法で変容を起こしていくのです。

## モデルの心臓部

コアアクティブ・モデルの心臓部には、コアアクティブ・コーチングの3つの指針があります。フルフィルメント、バランス、そしてプロセスです。コアアクティブ・コーチは、クライアントが充実した、実りある人生へと進むことに力を尽くせるよう、十分に訓練されています。**フルフィルメント**は、クライアント自身の人生における価値観、人生の目的、そして響くものと不協和音を発するものに照準を合わせます。**バランス**は創造力と選択に到達する足がかりとなり、そして**プロセス**は表面上見えない部分で何か起こっているのかに気づく能力を呼び覚まし、意識的な体験としてそれを浮かび上がらせます。すべては脳研究のさまざまな観点から大きな支持を得ています。

**フルフィルメント・コーチング**。フルフィルメント・コーチングの重要な要素である、個人の価値観を考えることは、生物学的、そして心理学的に、ストレスの悪影響を防ぐことが証明されています。2005年、UCLAの科学者たちが実験室内で行った、ストレス耐性に関する研究報告があります。被験者のうち、自分自身の価値観と照らし合わせて課題を考えるよう指示された

## 実際のバランス・コーチング

マリサはある大きな国家的な NPO でオペレーション・マネジャーとして働いています。彼女は予算、人員、施設管理、そしてその他のありとあらゆる問題と日々格闘しています。指揮系統において CEO に次ぐポジションにいる彼女は、大小さまざまな責務を抱え、それらすべてに対して真摯に取り組んでいました。

ある日、彼女はコーチング・セッションで、圧倒されるような仕事量と格闘していることに不満を漏らしました。「誰の担当にもならない仕事は、結局全部私のところにやってくるんです！それをすべてやろうとしたら、時間がたりません」。コーチはまず、抱えている多くの仕事の中で、彼女が何に最もストレスを感じ、かつ時間がかかっているのかを特定する手助けをしました（これ自体は非常に役立ちました。マリサが言う「全部」とは、実際には全部でないことがわかったからです）。それらはおおむね彼女が担当する組織の IT に関する業務でしたが、その分野にはほぼ経験や知識もないことが浮かび上がりました。

コーチングの中でマリサは、IT の機能について自分が現在どういう考えを持っているかということ把握することができました。それは「全部私の責任で、自分自身でどうにかしなければならぬ」というものだったのです。しかし、それが唯一の見方ではないはずで、コーチとともにその他に考えられる視点を探っていくにつれて、彼女の創造力はより豊かになり、これまで思いもよらなかった解決策が現れました。「ちょっと待って」と彼女が言った時、その声は驚きを含んでいました。「今、気づいたんだけど、私が自分だけで全部どうにかしなければならぬなんて、誰もそんなこと言わなかったわ。私は予算を管理しているんだから、ここでもっと人を雇うことができる。責任を負うということは、もしかしたら、全部自分でやらなければいけない、ということではないのかも。実際、私がやらなければ、その方がより費用効果は高いはず！」

コーチングの過程を通じ、マリサは仕事をどう行わなくてはならないか、という彼女の中に深く根を張った、潜在意識の中にある信念のようなものから抜け出して、より力づけられ、より自分が物事を動かしている感覚を持つことができました。彼女の脳は状況を再評価する助けを得たことで、何ヶ月も頭を悩ませていた問題に対し、創造的かつ明確に対処することができるようになったのです。

グループは、同様のストレス影響下におかれた、自身の価値観を考慮するよう指示されなかったもう一方のグループとは対照的に、著しく低いコルチゾールレベルを示したのです（コルチゾールを含むグルココルチコイドは、ストレスに反応して体内に分泌される）（文献：クレスウェル他 2005 年）。

また、フルフィルメント・コーチングで、コアアクティブ・コーチが価値観と人生の目的を用いてクライアントが自身の人生の意味を見つけ、未来のあるべきビジョンを思い描くことを促した場合、総じてそれが幸福感を増長し、ストレスを減らす要因となることが研究により明らかになっています（文献：レッカー他 1985 年）。さらに、ケース・ウェスタン・リザーブ大学における 2010 年の fMRI 研究では、被験者が自分の理想とする未来像について 30 分間話した時、「認知、知覚、感情の開放、そしてより機能的な働きに関係する」脳の部分が活性化されることが認められました（文献：ボヤツィス 2010 年）。

クライアントが行き詰っている、あるいは閉塞感に陥っている時にしばしば使われる**バランス・コーチング**は、コーチがクライアントの限定的な、もしくは否定的な視点を変える手助けをします。あるいは神経科学の言葉で言うと、**感情を制御している状況の再評価（別の解釈を与えること）**をします。さらにコーチは、クライアントとともに協働し、新しいより活力を与えるような視点から、前に進むための行動計画を立てます。CTI が教える方法では基本的に、クライアントが人生におけるすべての状況を変えることはできないまでも、それらをどのように見るかを選ぶ力があるということに気づいてもらうような関わりをします。これは、状況をコントロールしているという感覚を強めることにつながり、心理学と神経科学の両分野の研究で、ストレスの減少や、人生の満足度を高めるのに効果があり、さらには高齢者施設で過ごす人の寿命を、何年も延ばすことがあると報告されています（文献：ロダン、ランガ 1997 年）。

バランス・コーチングにおいて、クライアントは自身がもともと持っていた視点と、それに続いて選んだ“任意の”他の視点は、必ずしも究極的な真実というわけではなく、クライアントがどう感じ、どういう意思決定をするかを形づくるものの見方の一つであることに気づくようになります。研究者のケビン・オクスナーはこう記しています。「再評価をしている間、扁

## 実際のプロセス・コーチング

シンシアは数年前に離婚しました。コーチングを受ける中で、彼女は自分自身を愛せるようになり、自分をよりいたわり、「人生が動き始めた」と感じてました。しかし、ある日のコーチング・セッションで、深い悲しみが彼女を襲いました。彼女のコーチはその感情から距離を置くのではなく、むしろそれを探求し、その感情をさらに押し広げ、自分の内側で起きていることに対してしっかりとそこについて、意識を向けるように促しました。

シンシアの胃の中に大きな塊が現れましたが、彼女はそれが離婚の時に残された痛みだということに気づきました。彼女のコーチはその塊が形を変えながら変化していく間、彼女の身体の感覚にしっかりと集中できるような関わりをしました。45分ほどの間、シンシアはずっとその瞬間瞬間において自分自身を観察していると、大きな変化が起きました。彼女の痛みと恐れが心の平穏と自分への愛の感覚に変わったように感じられたのです。

シンシアはこのコーチングを通じて、自分の見えないところに愛することへの不安が隠れていたことに気づきました。愛を失って傷つくというリスクを負わなければならないからです。コーチのガイダンスとサポートを得て、すべての意識をこの経験全体に集中したことで、深く埋め込まれた恐怖の中に留まることができ、その結果、気づきや洞察、そして癒しが現れたのです。

セッションの間、シンシアは自分の身体に感じたこと、気づいたことについて話すようすすめられました。感覚を表現する言葉を使うことで、言葉にはしにくいけれど、感情的にはそこに何かをしっかりと感じている右脳と、より明瞭で理性的で言語化に長けた左脳を結びつけることとなります。その時、私たちは感覚を理解する能力を高めることになり、それが前に進んでいくために必要な一歩になるのです。パズルの最後の一片をはめ、ついに完成した絵がどんなものだったのかを見るようなものです。それが息を吹き返すのです。コーチングはこのプロセスに不可欠なものです。なぜならコーチはクライアントの制限的な信念に固執したり引っかかったりせず、それを観察するという状態をつくり出すからです。統合するまでの時間、居心地の悪い感情の中に留まり続けることには勇気がいりますが、コーチのような客観的なガイドがいることで、一人でやろうとするよりもそれはずっと簡単なものになります。

桃体の活動は低下する。それは再評価が扁桃体の“見る”ものを変え、もはや刺激を感じても嫌悪するような出来事として感知しなくなることを示唆している（文献：オクスナー 2008年）

大脳辺縁系にある小さなアーモンド形の脳の一部、扁桃体は、脅威を読み取るのに重要な役割を果たしており、脅威を感知すると、体内がコルチゾールやアドレナリン型の化学物質で満たされて、“闘争・逃走反応”モードに私たちを駆り立てます。これらのストレスホルモンは明晰に考える能力に影響を与え、しばしば後になって後悔するような、安易な決断を下すことがあります（文献：アーンステン 2008年）。したがって、再評価する、あるいはコーチングの観点から言えば、新しい視点を選ぶスキルは、ストレスに対する効果的な解毒剤になりえるのです。

加えてバランス・コーチングでは、クライアントは異なる視点を試していくなかで、思い浮かぶ考えや意見だけでなく、身体の反応に気づくよう喚起されます。これによってクライアントは、今この瞬間に起こっていることにひたすら意識を集中し、それをコーチに伝えるよう後押しされ、自分に対して非常に注意深く意識を向ける経験をします。数多くの研究が、“注意深く意識を向ける”という簡単なことでさえ、脳内の統合的な神経線維を発達させることを示唆しており、それによって、共感と集中、そしてストレスからの回復力が高まるのです（文献：シーゲル 2010年）。

また興味深いことに、研究によると私たちは決断を下す際、現状維持、つまり定着した神経経路を特に好むのです（文献：フレミング他 2010年）。クライアントが体細胞的に（身体的に）、感情的にそして知的に多くの新しい視点に身を置いている時、この経験は新しい神経経路形成の可能性をつくり出します。それゆえ、新しい方向性を選ぶことは、脳にとってそれほど難しいことではないでしょう。なぜなら、神経経路はもともと使われる可能性があったものだからです（言ってみれば、水が流れるよう新しい溝を掘ることに似ています）。

**プロセス・コーチング**で、コアアクティブ・コーチはクライアントが人生の旅をより豊かに、心の底から味わえるよう支援します。この指針にあるツールは、クライアントが夢遊病者のように人生を生きたり、あるいは無意識のうちに特定の視点や領域を拒絶したり

することなく、自身の経験を瞬間ごとに存分に味わうことができるようデザインされています。プロセス・コーチングでは、水面下で何が湧き出しているのかに意識を向けます。そこでは、しばしば漠然とした感覚や、ふとした考えが浮かんで消えるような経験をすることがあります。それは私たちの感情を理解する手がかりとなり、人生で起こるさまざまな困難に反応するより、むしろ応答することを容易にしてくれるのです。

驚くべきことに、脳内にだけでなく、心臓と腸にも神経細胞があることが最近の研究でわかってきました（文献：マックレイティ 2010年、シーゲル 2010年）。私たちは常に重要な情報を身体全体で取り込んでおり、身体細胞の持てる力を最大限に稼働して、世界を理解しようとしているのです。この有益な情報は、大抵の場合、日常生活の中で見落とされがちです。おそらく、体からの神経経路は、物事を線形言語と論理的な理解に置き換えることに不慣れた右脳とつながっているからです。情報が処理されず、統合もされない時、それは曖昧で漠然なものとして留まり、クライアントは理由もわからずに頭を抱え続けることがしばしばあります。

プロセス・コーチングでは、クライアントがこの情報に気づくような関わりをします。そして、比喩を使って身体の感覚に集中し、また他のツールを用いて経験に深く入り込み、その経験が持つ感情とつながります。そうすることによって、クライアントが悩み、（時には何年にもわたって）避け続けてきた問題が解決されることも多いのです。

神経科学は、一般に“主観的頭脳”（経験を観察し、物語ることができる部分）と呼ばれている部分の正確な位置を未だ特定できていませんが、人類が観察者と観察対象の両方になるための独特な能力を持っていることは明らかです。クライアントがまさにそこで体験することに深く意識を向けることをサポートすることによって、プロセス・コーチングは、いわゆる“観察している自分”に“経験している自分”を調和させることで、人生で私たちが遭遇するすべての出来事（その良し悪しに関わらず）に対して、さらに目を見開いて、より効果的に対応できるような能力を身につけさせてくれるのです。

## 5つの資質

コアアクティブ・コーチングの5つの資質は、コーチが常に用いるひとまとまりのスキルで、コーチとクライアントの関係を深めて豊かなものにし、クライアントの学びと成長の機会をつくり出します。

最初の資質は**傾聴**です。コアアクティブ・コーチングでは、コーチはいくつかのレベルで傾聴し、解釈します。すなわち、コーチはまず最初に、自動的に起こる自己言及の反応（コアアクティブ・コーチングで、レベル1の傾聴と言われるもの）を脇に置き、クライアントが言わんとしていることに意識を集中し（レベル2の傾聴）、そして最終的には、語られていない事にも耳を傾けることを学びます（レベル3）。

これを神経科学の観点から見てみましょう。まず私たちは、実際にレベル1から完全に離れることはありません。もしレベル1から離れたら、まったく誰のことも理解することはできないでしょう。これは脳内にあるニューロンの多くが、“マルチモーダル”であるという事実と関係しています。すなわち、私たちがある行動を起こした時には、誰かがそれと同じ行動をするのを見たり、想像したり、思い出したりする時と同じ脳内の

ニューロンに変化が起こります。具体的に言うと、例えば、ペンを持った時、たとえ実際に自分が持っていないなくても、誰かがペンを持つのを見たり、自分がペンを持っているのを想像したり、ペンを持った時のことを思い出したりすると、脳内の同じ運動ニューロンに活動電位が発生するのです。脳がどのように言語を理解するのかに詳しい、神経科学者のジェローム・フェルドマンはこう述べています。「もし、誰かがグラスを持ち上げる動作を想像できないとしたら、“誰かがグラスを持ち上げる”ことが何を意味するか理解できないでしょう」私たちは実体験を通して考えているのです。物事を意味のあるものにするために、私たちは脳内でそれを模倣しているのです。

しかし、コーアクティブ・コーチングは通常の対話と異なり、コーチはクライアントに起こっていることに対して、自らの“レベル1”の考えと反応を巧みに表現することを習得しており、自身の世界観にとらわれることなく、その考えを有益な情報として、そして何らかの可能性を持つ洞察としてのみ使うのです。

レベル2とレベル3の傾聴は、右脳と左脳<sup>5</sup>を意図的に連動させ、その両方を最大限に使って理解する方法です。発せられる情報に対して、レベル2で集中的で緻密（より左脳的）な聴き方をし、レベル3が総体的、包括的かつ直感的（より右脳的）な気づきへの意識を広げるといふ具合に、二つの傾聴はコーアクティブ・コーチングの関係の中で連動し、理想的な形で機能します。熟練したコーアクティブ・コーチは、これらのレベル間を滑らかにダンスし、具体的な言葉や考えだけを聴くのではなく、時にはクライアント自身でさえも完全には気づいていない、言葉の背後にある感情の中身や願いにも感覚を研ぎ澄ませます。

第2の資質は**直感**です。コーアクティブ・コーチは、あるものごとに関して起こるちょっとした勘や第六感を見分け、信頼するよう教えられます。人はミラーニューロン系を通じて無意識的に（すなわち直感的に）互いを理解するようにプログラムされています。イタリアの科学者が、脳のこの機能を発見したのはわずか15年ほど前であり、直感的なつながりを感じる能力のどの程度が、このミラーニューロン系によるものなのかについては、いまだに議論が続いています。すでに述べた通り、自らある行動を起こす時と、他の人が意図的にその行動するのを見ている時の両方で、同じ神経細胞に活動電位が発生する、ということがわかりました（意図的でない無作為で乱雑な行動では、同様の結果は得られませんでした）。そこから推測できることは、これは私たちが生存のためのスキルとして、他の人の次の動きを予測できるように発達させてきたものではないかということです。そうすることで私たちは、他人の感情を実感し、他人が嘆きや痛みの中にいる時に涙があふれ、なぜ表面上では見えないところで起こっていることさえも“察知”できるのが説明できます。

コーアクティブ・コーチは直感的な情報を認識し、思い切ってそれらを使います。コーチはたとえ自分の直感の意味の解釈が、クライアントにとって正確であろうとなかろう

<sup>5</sup> 脳は二つのはっきりと異なる半球を持ち、何かを認識するのにそれぞれ別のやり方を、「受け持っている」ということがすでに以前から知られています。個々の半球が厳密に何を行い、そして行わないのかは、いまだに解明の途上にあります。現在左脳は一点に集中して、私たちの世界という混沌とした背景の中からある特定の重要な事柄を判別するという働きがあると考えられています。この半球は分析や言語のような記号を扱い、感情に埋没されないようにしてくれています。反対に右脳は相互関連性や全体性の感覚をもたらす、身体の心臓や腸といった別の神経経路からの信号を受け取ります。したがって、右脳はより直感的な部分を取り扱っているとも言えます。

と、コーチングの中ではそれが非常に有用なものであることを知っています。彼らは執着することなく、自分が感じたものをその場に積極的に出し、クライアントに、もしこれが人生や状況に対して何か意味があるとしたら、それは何かと尋ねるのです。

次の資質は**好奇心**です。コアアクティブ・コーチは基本的に予備知識を持たず、オープンで、評価判断のない場を持ち続けます。好奇心という資質には、何に対しても興味を持ち、見るもの、聴くものを吸収するスポンジのような存在として、クライアントとともにいるあり方が求められます。

コーチの評価判断のない好奇心は、クライアントが学び、主体的に関わるためにとても重要です。fMRI スキャンを使った研究では、コーチがオープンな態度で思いやりを持ち、前向きに未来に向かうクライアントを励ます時、学習と行動の変化に関連する脳の部分の活動が高まったことを示しました。この現象はコーチがクライアントの失敗に目を向け、彼らのための答えがすでに用意され、評価判断がともなう時には起きませんでした。(文献：ボヤツィス&ジャック 2010年)。

コーチが真に好奇心にあふれている時、クライアントはコーチングの中で起こることに積極的に関わらざるを得なくなります。コアアクティブ・コーチはクライアントに考えることを促すような、好奇心にあふれた、力強くオープンな質問をします。これは、学びを定着し、新しい神経経路を発達させ、そして継続的な成長を生み出すのに役立ちます。(文献：ズル 2002年)。

コーチの好奇心は、クライアントが自身の人生に対して持つ好奇心をも刺激します(おそらく、すでに述べたミラーニューロン系を通じて)。興味を持ちながらも評価判断を手放していることで、コーチはクライアントに彼らの人生に対する見方に新しい可能性がある事を示し、クライアントはたとえそれが困難な問題であっても、より開かれてとらわれのないところから向き合うことができるようになるのです。

4つ目の資質は**行動と学習**です。コアアクティブ・コーチングにおいて、クライアントは何かを際限なく処理するのでも、あるいは人生を工場の組み立てラインに見立てて、単純に次から次へと進んでいくのでもありません。コーチはクライアントに行動を促し(彼らの人生を前に進めるような関わりをし)、そして学びを深める(何をしようとし、何を成し遂げたかについて振り返り、その意味を見出す)という、この二つの間のダンスに焦点をあて続けます。ジェームズ・ズル(2002)によると、これによって、クライアントにとってポジティブで上向きな学習のサイクルが作り出されます。私たちが行動を起こす時は、運動皮質がその行動の計画を実行に移します。経験を思い出す時には、感覚皮質が五感からの情報を受け取り、振り返る時には、後部統合皮質が入ってきた情報の意味を認識します。前頭皮質(戦略的思考と計画を司る)は、後部統合皮質(記憶の定着と感覚的なデータを再び組み立てる役割を果たす)からの情報を使って、次の行動を起こすための計画を立てたり、修正を加えたりします。

これらのどの段階が欠けても、潜在的な発達と成長までには至りません。今日の慌ただしい社会において、振り返りや内省が省かれることは、あまりにも当然のことになっています。もしコーチングがクライアントにとって、単純に行動し、振り返り、整理し、また行動し、振り返る、という場を提供するだけのものだとしても、それでも効果的かつ有用な脳の発達をもたらすのです。

最後の資質は**自己管理**です。レベル1の傾聴について上記で述べたように、人間が自分のフィルターを通じて他者の経験を理解することは自然なことです。もし誰かが「現在、社内で業績評価プロセスの“ループを最大化”するために、わくわくするような新プロジェクトに携わっている」と言ったら、相手はおそらくぼかんとした表情になるか、あるいは、その話に興味を示さなくなるでしょう。しかし、その人が途中で「ああ、ごめんなさい。あらゆる努力や意欲につながることを精一杯やろうとする時、私たちの会社ではこういう面白い言葉を使うんです。“ループを最大化”した経験に自分が飛び込むと、それがどんなふうになるかを感じることができるんです」と説明したらどうでしょうか。

これが自己管理が発揮されているケースです。コアアクティブ・コーチは自身の先入観や反応を脇に置き、レベル2と3で傾聴し、好奇心を抱いたまま、クライアントの学びと成長のために直感を使う能力を伸ばすよう訓練を受けています。

私たちは自分自身の経験を通じて互いを理解するようにプログラムされているので、この資質は絶対的に重要です。コアアクティブ・コーチは自分のレベル1の傾聴を切り離し、それを情報として使いながらも、究極的にはクライアントに焦点を戻すことを習得しています。この資質がないと、クライアントにとって最善の答え持っているのは、コーチであるという考えに屈してしまい、コーチングそのものが限定的で指示的になってしまいます。この資質があることで、クライアントは自分自身の中にある力と答えを見出し、コーチングが力強く、ダイナミックで刺激的なものになるのです。

## 結論

現在の神経科学研究では、コアアクティブ・モデルの哲学とツールが、効果的な脳の発達に有効とされるものと同一線上にあるという証拠が数多く提示されています。

コアアクティブの礎は、人間の全体性や創造性、そして、今この瞬間にいることや本質的な変化に焦点をあてることを通じて、人間が意義ある存在であることに深く根ざした哲学を示しています。この基盤にしっかりと立つことで、コアアクティブ・コーチはオープンで、創造的で、そして神経可塑性にとって最適な環境をつくってクライアントの脳に働きかけ、結果としてそれが確実に本質的な変化を引き起こすことにつながっているのです。

コアアクティブの指針はコーチに対し、クライアントが単に物事に反応するところから抜け出し、前に歩み出て、新しい可能性をつくるさまざまな方法を提供しています。それぞれの指針のツールは、神経科学的に裏づけられたストレスを減少させるテクニック、右脳と左脳の統合、そして神経可塑性と結びついています。

コアアクティブの資質では、コーチがどの指針を使ったとしても、クライアントの脳にきわめて効果的な働きをするスキルが常にそこにかかれています。これらのスキルは統合、身体の気づき、右脳と左脳の間柔軟性、そしてクライアントの創造性を最大限に発揮することを推進するのです。

コアアクティブ・モデル全体には、継続学習と成長、発達という生き生きしたダンスの

中に、これらのすべてが織り込まれています。このモデルに基づいて動く時、コアアクティブ・コーチは本質的な変化の過程において、非常に有意義なパートナーとなります。そしてコアアクティブ・コーチングは「言ったことを実行に移す」という根本的な価値観を掲げており、コーチ自身の脳もこれらのプロセスを用いることを通じて学習し、成長し、そして発達しているのです。

## 著者について

アン・ベッツはカリフォルニア州サン・ラファエルのコーチズ・トレーニング・インスティテュート (CTI) のトレーナーであり、同時に経営責任者に対するアドバイザー・チームの一員および CTI の神経科学コンサルタントとしての役割も務めています。長い間、人間の変容と神経科学について学び、教師でもあった彼女は、彼女のブログ [www.yourcoachingbrain.wordpress.com](http://www.yourcoachingbrain.wordpress.com) の中でコーチングと脳に関する記事を広範囲にわたって書いています。また現在、CTI の共同創設者であるキャレン・キムジーハウスとともに、コアアクティブと神経科学に関する新しい本を共同執筆中。

アンは人間の本質的な変化に関する芸術と科学に携わるビーアバブ・リーダーシップ ([www.beabovaleadership.com](http://www.beabovaleadership.com)) 創設者の一人でもあります。アンの連絡先はこちらです。  
[annbetz@coactive.com](mailto:annbetz@coactive.com)

## コーチズ・トレーニング・インスティテュート (CTI) について

CTI はもっとも歴史があるコーチ養成機関であり、世界でも最も革新的なリーダーシップ・トレーニングを行う組織の一つでもあります。CTI は、1992 年にキャレン&ヘンリー・キムジーハウスおよびローラ・ウィットワースによって創設され、世界 24 か国でコースを展開し、2014 年 6 月現在 46,000 人の受講生を輩出しました。彼らの開発したコアアクティブ・モデルは、哲学、方法論、スキルおよび自分への気づきや関係性についての知性、次への勇気ある行動といったバランスの取れたコミュニケーションの方法を包含しており、それによって多くの人々が深い充実感を感じ、他者とつながり、自身をもっとも価値を置くことを成し遂げています。CTI のすべてのトレーニングの基盤であるコアアクティブ・モデルは、世界中のビジネスや教育、医療、行政、コミュニティおよび家庭の中で用いられています。

## CTI ジャパンについて

CTI と提携の下、2000 年 5 月より同社のコアアクティブ・コーチング・プログラムを日本にて提供しています。CTI の最大の特徴である卓越した体験学習の場を提供することを通じて、個人や組織に本質的な変化を呼び起こしてきた結果、2014 年 6 月現在 7,100 人を超える受講生がコアアクティブ・コーチングのコースを体験しました。また、企業やその他の組織に対してコアアクティブの考え方や手法を広げるためのプログラムも積極的に提供しているほか、世の中に望ましい変化を創り出すリーダーを育成するためのコアアクティブ・リーダーシップ・プログラムも提供しています。2014 年 10 月に関連会社と統合し、株式会社ウエイクアップの CTI ジャパンとしてプログラムを運営しています。 <http://www.thecoaches.co.jp/>

## 参考文献

- アーンステン、エイミー（2008）「精神の写生帳：なぜ思考には限界があるのか」神経リーダーシップサミット講義
- クレスウェル、J.D.；ウェルチ、W.T.；テイラー、S.E.；シャーマン、D.K.；グルネワルド、T.L.；マン、T（2005）「個人的価値観の肯定は神経内分泌のおよび心理学的なストレス反応を和らげる」カリフォルニア大学ロサンゼルス校、心理学部
- ドイジ、ノーマン（2007）『自ら変化する脳』ニューヨーク、ペンギン  
（邦訳：『脳は奇跡を起こす』竹迫仁子／訳 講談社インターナショナル（2008））
- ボヤツィス、リチャード；ジャック、アンソニー（2010）「思いやりのあるコーチングは人の思考を“晴れやかに”する」ケース・ウェスタン・リザーブ大学
- フレミング、ステファン；トーマス、シャーロット；ドラム、レイモンド（2010）「脳内の現状維持バイアスを克服する」米国科学アカデミー紀要
- キムジーハウス、ヘンリー；キムジーハウス、キャレン；サンダー、フィル（2011）『コアアクティブ・コーチング：ビジネスを変化させ、人生を変容させる』第三版 ポストン：ニコラス・ブリーレイ  
（邦訳：『コーチング・バイブル—本質的な変化を呼び起こすコミュニケーション』CTI ジャパン／訳 東洋経済新報社：第3版（2012））
- カーシュ、アービング（1999）『期待がいかんに経験を形成するか』アメリカ心理学会
- マックレイティ、ロリン（2010）私たちの心臓はそれ自身の心を持っている：ハートマス研究所、カリフォルニア
- オクスナー、ケビン（2008）「プレッシャー下において冷静でいる：社会認知神経科学からの洞察および個人と社会に対する影響」ニューロリーダーシップ・ジャーナル 第一号
- レッカー、ゲイリー；ピーコック、エドワード；ウォン、ポール（1985）『人生の意味と目的および幸福』オックスフォード、老年学ジャーナル 42巻 第1号
- ロック、デイビッド；ペイジ、リンダ（2009）『脳を念頭に置いたコーチング』ニュージャージー：ワイリー&サン
- ロダン、J.；ランガ、J.E.（1997）施設内で過ごす高齢者に対する制御関連介入の長期的影響 人格&社会心理学ジャーナル 35巻 12号 897-902頁
- シーゲル、ダニエル（1999）『発達する精神：人間関係における経験の神経生物学に向けて』ニューヨーク、ギルフォード・プレス
- シーゲル、ダニエル（2010）『マインドサイト：自分を変える新しい科学』ニューヨーク、バンタム  
（邦訳：『脳を見る心、心を見る脳：マインドサイトによる新しいサイコセラピー』山藤菜穂子、小島美夏／訳 星和書店（2013））
- ズル、ジェームズ（2002）『脳を変える意味』バージニア：スタイラス出版

---

コアアクティブ、コアアクティブ・コーチング、コアアクティブ・リーダーシップは株式会社ウエイクアップの登録商標です。