

選択理論心理学をふだん使いするコミュニケーション

ーコーチングとNVC（非暴力コミュニケーション）で自分も相手も動き安くなるー

澤 田 正

目次

- はじめにー選択理論心理学をふだん使いするための「選択理論トーク」
- I、「個人の行動の内的コントロール」を説く選択理論
- II、選択理論の自己実践としての「選択理論のセルフコーチング」
- III、セルフ・コンパッション（自分への思いやり）を取り入れる
- IV、相手の内的コントロールを手助けする「選択理論のコーチング」
- V、相手の内的コントロールを尊重する「選択理論のコーチングマネジメント」
- VI、NVC（非暴力コミュニケーション）を選択理論に乗せて使う
- VII、選択理論とNVC、セルフ・コンパッションの関係
- 終わりにー「選択理論をふだん使いするコミュニケーション」の全体像

はじめに

選択理論心理学（以下、「選択理論」（Choice Theory）という）は、アメリカの精神科医であったウィリアム・グラッサー（1925～2013）によって提唱された、人の行動は外側からコントロールされて決まるものではなく、本人が内側で行動をコントロールしていることを説明する心理学理論である。

選択理論では、「人の行動は基本的欲求を満たすべく内的に動機づけられる」とする。人の脳は「内的コントロールシステム」であり、人はそれぞれの内的システムで行動を動機づけられて自由に行動を選択している。その一方で、「人がコントロールできるのは本人の行動（内的システム）だけであり、他者の行動（内的システム）をコントロールすること（変えること）はできない」と考える。

このように、「相手（他者）をコントロールすることはできない」と割り切ることによって、もっぱら自分側の行動（行為と思考）に焦点を当て、自分が自由にコントロールできる領域（以下、「自由域」又は「自分の自由域」という）に意識を向けることが可能になる。また、相手をコントロールしないので、自分と相手の人間関係が良好になる。そのよ

うな意味で、選択理論は、私たちが「他者や環境に振り回されず、他者を振り回さず、自由に生きれて、人間関係もよくなる生き方」を可能にする知恵と方法の一つであるといえよう¹。

本稿では、このような選択理論を自分が実践し、他者が実践するのを手助けするコミュニケーションのことを「選択理論トーク」と呼ぶこととする。選択理論と選択理論トークの関係は「理論と実践方法として表裏一体のもの」と捉えられる²。選択理論に基づくカウンセリング手法であるリアリティセラピー³は選択理論トークの代表的なものといえよう。リアリティセラピーは質問を多用するカウンセリングであるが、健常者に対する支援的なコーチングにも使うことができる。例えば「あなたは今、何が得たいのだろうか、何がどうなればよいと思っているのだろうか」「あなたは今、この人間関係がどうなればよいと思っているのだろうか」「あなたが今とろうとしている行動は、相手との関係を近づけるだろうか、遠ざけるだろうか」などはリアリティセラピーの基本的な質問であるが、これらはそのままコーチングに使える。これらの質問で、選択理論を知らない相手が自分の願望（願いごと）を明確にし、基本的欲求を充足していく手助け、日常の困りごとを解決し、願いごとを実現していく支援ができる。

選択理論トークは、相手の主体性と行動の内的コントロール、自己決定を尊重する「聴き方と話し方、質問の仕方」がその核となる。基本的には相手と対等な横の関係で行われる。選択理論トークは、自分の側から見たときは、「相手を批判しない、強制しない、罰を加えない」など、「相手を外的コントロールしないコミュニケーション」であり、人間関係に有害でないコミュニケーションである。自分のことを理解してもらいやすい、自分を信頼してもらいやすい、また、相手をよく知って、支援しやすくなるコミュニケーションである。自分の側から良好な人間関係をつくり、維持することができる、ハラスメントになりにくく、メンタルヘルスにも役立つ。

一方、相手にとっては、「コントロールされようとしていると感じない、自分の主体性と行動選択を尊重されていると感じられるコミュニケーション」となる。そのため、相手の抵抗や反発を招きにくい。相手は話しているうちに欲求が満たされ、願望が実現しやすくなる。

¹ グラッサー（2000）第13章参照。なお、本稿における引用文献名は本稿末に掲載している。

² 澤田正（2020）p.52、ジム・ロイ（2015）p.488

³ リアリティセラピーについては、澤田正（2017）、グラッサー（2000）、ウォボルディング（1998）等を参照。

以上のように、選択理論トークはお互いの主体的な内的コントロールを尊重しつつ、双方の願望をすり合せ、自分が相手に期待することを相手に自発的にとってもらいやすくすることができる対話方法である。人間関係における、自己表現、相手へのリクエスト、対人マネジメント、交渉等をカバーする。個人が日常生活のほとんどの場面で、相手をコントロールしたり、コントロールされたりせずに、良好な関係を維持しながら、自分の自由をできるだけ確保でき、また、自分の支援（セルフヘルプ）にも使えるのが選択理論トークである。

本稿では、個人が日常生活でふだん使いする選択理論トークを「選択理論のコーチング」で代表させることとする。「選択理論のコーチング」は相手（他者）が選択理論を実践し、基本的欲求を満たして、願望を実現していくことを手助けするコミュニケーションである。一方、自分が選択理論を自己実践するためのコミュニケーションを「選択理論のセルフコーチング」として捉えることとする⁴。

また、本稿では、人間関係を「自分と相手」で代表させて説明する。複数の人との人間関係は「自分と相手の関係」の集合（束）であると捉える。

本稿の目的は、コミュニケーション能力が重要とされる今日において、選択理論のコーチングを中核として、家庭、職場、学校などで、とりあえず、これだけ習得すれば、「日常のコミュニケーション能力」として必要十分といえそうなモデルとしての「選択理論をふだん使いするコミュニケーション」の全体像を示すことである。

ところで、コーチングの定義には様々なものがあるが、ここでは「コーチングとは、思考を刺激し続ける創造的なプロセスを通して、クライアントが自身の可能性を公私において最大化させるように、コーチとクライアントのパートナー関係を築くことである」という国際コーチ連盟の倫理規定における定義⁵のようなものと考えてこととする。

プロのコーチとクライアントが契約を交わして行われるコーチングは、「支援者としてのコーチと非支援者としてのクライアント」という「単一の支援関係」のもとで行われる、もっぱらクライアントを支援するためのコーチングである。本稿で「コーチング」という場合は、基本的にこのような「単一の支援者-被支援者の関係のもとで行われるコーチング」を指すものとする。

⁴ 選択理論によるセルフコーチング（ライフマネジメント）については、澤田正（2020）を参照。

⁵ <http://icfjapan.com/icf-code-of-ethics>（最終閲覧 2021 年 11 月 26 日）

それに対して、私たちが日常の人間関係においてコーチングを使う場合は、「支援者としてのコーチと非支援者としてのクライアント」という単一の関係だけであることは少ない。それ以外に別の関係（上司-部下、教師-学生、親-子等）があることが多い。いわば「二重関係のもとでのコーチング」を行っている。この場合は、両者の願望（ゴール、目的等）の違いやズレから利益相反が生じることも多い。自分と相手の「二重関係」を自覚し、「コーチ-クライアントの関係」とは別の「もう一つの関係」を配慮する必要がある。

本稿では、対人マネジメントを「相手の行動を介して自分の仕事をする」と捉える。そして、コーチングを使って「自分が相手に期待する行動をとってもらいやすくすること」を「コーチングマネジメント」呼ぶこととする⁶。私たちが日常生活でコーチングを使って「相手に動いてもらう」ことを期待する場面では、このようなコーチングマネジメントが行われているということが多くであろう。そこでは、自分と相手の願望、組織やグループの目標等とのすり合せ、「相手に期待する行動」ととってもらうための行動のリクエスト、説得、などが行われている。

以上のことから、本稿では、「コーチ」と「クライアント」は、単一の「コーチ-クライアントの関係」のもとで行われる純粋なコーチングにおけるコーチとクライアントを指すものとする。二重関係のもとでコーチングを使う場合には、コーチングする者を「コーチ役」「コーチ側」又は単に「自分」と表し、コーチングをしてもらう側を「クライアント役」「クライアント側」又は単に「相手」と表現する。

また、本稿では、選択理論トークの主な形を以下のように、「選択理論のセルフコーチング」「選択理論のコーチング」「選択理論のコーチングマネジメント」及び「選択理論の交渉」として説明する。いずれも選択理論に沿うものであり、自分と相手の基本的欲求の充足、良好な人間関係、自由な生き方、自発的な行動、お互いの協働などが目的とされる。そして、これらを総合的、一体的に活用するコミュニケーションのことを「選択理論をふ

⁶ 選択理論に基づくマネジメントは「リードマネジメント」と呼ばれる。お互いの欲求充足に加えて、「上質の追求（品質改善）による、卓越した成果の実現、競争力の強化」が強調される。リードマネジメントには次のような特徴がある。

- ①心理的に安全な温かい雰囲気（強制、批判、罰がない）に重点を置く
- ②組織やチームの願望を共有する
- ③共有した願望についての上質を追求する（絶えざる改善）
- ④自己評価を重視する（当事者の自己評価により改善を繰り返して上質を追求する）

また、コミュニケーションによる対人マネジメントに加えて、ルール、制度、システム、物理的環境までカバーする。一方、本稿では選択理論トークを使うセルフコーチング、コーチングとの対比で、選択理論トークを使う対人マネジメントを意味する用語として「コーチングマネジメント」を使う。なお、リードマネジメントについては、澤田正（2017）p140-145、グラッサー（2000）第11章グラッサー（1994）等を参照。

だん使いするコミュニケーション」と呼ぶこととする。

- ① 選択理論のセルフコーチング：選択理論を自分のために実践し、主体的に行動を内的コントロールするセルフヘルプ（自助）のためのコミュニケーションである。後述の図2の「コーチングの三角モデル」（Ⅱ6を参照）を使って、自己対話で自分のことを俯瞰し、内省を深めて、願望を明確にし、その実現に向けて具体的な行動を起こしていく。
- ② 選択理論のコーチング：相手の主体性を尊重しつつ、コーチングの三角モデルに沿って傾聴と質問、フィードバック等で相手が選択理論を実践する手助けをする。相手が相手自身のことを俯瞰し、内省を深めて、願望を明確にし、その実現に向けて具体的な行動を起こしていくことを支援する。
- ③ 選択理論のコーチングマネジメント：「相手の行動を介して自分の仕事をする」という対人マネジメントのために、相手と対等な横の関係で、選択理論のコーチング、リクエスト、説明や説得を使って、「自分が相手に期待する行動」を自発的にとってもらいやすくする。自分と相手の願望をすり合わせ、共有できる願望の明確化を行いながら、相手に自発的な協力を求める形で具体的な行動をリクエストしていくこと、そのために効果的な説得を行うこと、等が重要になる。
- ④ 選択理論の交渉⁷：選択理論のセルフコーチング、コーチング、コーチングマネジメントを駆使して行うウィンウィン交渉である。自分と相手の願望をすり合せて調整し、交渉し、互いに歩み寄る努力をしつつ、お互いができるだけ欲求充足でき、願望が実現できるように協力し合う。

ところで、本稿では、筆者の学習と実践経験から、選択理論に親和的と考えられる次の2つを統合して使う（選択理論に乗せて使う）試みをしている。

（1）セルフ・コンパッション（自分への思いやり）

本稿で取り上げるセルフ・コンパッションは、クリスティン・ネフが「セルフ・コンパッション（新訳版）」⁸で提唱しているものである。

セルフ・コンパッションは自分自身の心理的安全性を確保するために役立つ。自分で自

⁷ 選択理論に基づく交渉については、澤田正（2017）p.135-145を参照。

⁸ クリスティン・ネフ（2014）

分を信頼でき、自分に自信ができ、自分を自分の居場所にできる。セルフ・コンパッションを行うことで、自分の自分に対する愛所属の欲求や力・自己価値の欲求を満たせることから、セルフ・コンパッションは「選択理論のセルフコーチング」の応用形であり、また、自分が相手のセルフ・コンパッションを手助けをするのは「選択理論のコーチング」の応用形と捉えることができる。

(2) NVC (非暴力コミュニケーション：Nonviolent Communication)

「NVC」はNonviolent Communicationの略称であり、「非暴力コミュニケーション」「人を思いやるコミュニケーション」と呼ばれる(以下「NVC」という)。本稿で取り上げる「NVC」は、マーシャル・ローゼンバーグ(1934~2015)が「NVC-人と人との関係に命を吹き込む法(新版)」⁹で提唱しているものである。

NVCは「攻撃的でない、破壊的でない、相手をコントロールしない、心理的安全性をもたらすコミュニケーション」であり、「お互いが心を開き、心から通じ合えること」を目指す。選択理論的に言えば、「相手を外的コントロールせず、相手の主体的な内的コントロールを尊重しつつ、相手がニーズや価値観を満たし、基本的欲求を充足すること」を手助けする対話方法といえよう。

NVCは、自分が自分の満たせていない「ニーズや価値観」を満たすために、自分に対して行えば「選択理論のセルフコーチング」の応用形であると捉えられよう。また、相手が満たせていない「ニーズや価値観」を満たすのを手助けするために行えば「選択理論のコーチング」の応用形と捉えられる。さらに、相手に対して「自分の(こちら側の)満たせていないニーズや価値観」を満たす具体的な行動をとってくれるようにリクエストする点は、対人マネジメントとしての「選択理論のコーチングマネジメント」の応用形であると捉えられよう。

I. 「個人の行動の内的コントロール」を説く選択理論

1. 「相手の行動を外的コントロールする」から「本人が行動を内的コントロールする」へ思考転換

選択理論では、「人の行動は外側からコントロールできる」という考え方を「外的コントロール心理学」と呼んでいる。現実の世界では、多くの人々が、意識しているかどうかはともかく、「人の行動は外側からコントロールできる。自分の行動も外側からコントロールされる」「自分は他者の行動を思いどおりにコントロールができる(変えられる)」とい

⁹ マーシャル・B・ローゼンバーグ(2015)

う「外的コントロール心理学」の考え方を持っている。その背後には、「私は正しい、相手は間違っている。だから私の思う通りに相手を変えよう。それが私の責任だ」というような信条がある¹⁰。そして、自分の思い通りに相手を行動させる（変える、コントロールする）ために、強制や批判、懲罰、褒美で釣る、などの行動をとっている。

私たちの困りごとには、人間関係の悪化や断絶によるものなど、人間関係に帰因するものが多いが、その背後には、一方又は双方が外的コントロールの信条に基づく行動をとっていることがある。選択理論では、人間関係の悪化は、人々が互いに相手を外的コントロールしたり、されたりすることによって引き起こされると考える¹¹。

選択理論は、私たちが相手と良好な人間関係を取り戻すには外的コントロールの信条を捨て、外的コントロールの行動をとってはならないと説く。そして、「本人（の内的システム）をコントロールできるのは本人だけである、本人がしたくないことを無理にさせようとしても不可能である」と考える。「相手を外的コントロールするな」は逆に言えば「相手の主体的な内的コントロールを尊重せよ」ということである。

一方、自分が相手から外的コントロールを受ける場合には、自分の方も対抗して相手を外的コントロールしようとするのではなく、「自分サイドで自分の行動を内的コントロールして効果的な行動を選択せよ」というのが選択理論の考え方である。このような「相手に対して外的コントロールをする」から「自分サイド（自分の側）で自分の行動を内的コントロールする」、あるいは「相手が内的コントロールするのを手助けする」へのパラダイムの転換、つまり、「他者の行動を外的コントロールする」から「本人が自分の行動を内的コントロールする」への思考転換を説くのが選択理論であるといえよう¹²。

2. 「行動の内的コントロールシステム」としての選択理論モデル¹³

選択理論モデルは、「行動の内的コントロールシステムとしての脳の働き」を説明するモデルである。それに加えて、「人が内的コントロールによって意識的に行動を選択するためのモデル」でもある。人の行動システムを客観化できるシンプルなモデルであり、このモデルを使って本人の状況を見える化し、分析し、対応策を考えることができる。自己理解と自己支援に役立つだけでなく、他者理解と他者支援にも役立つ。

「選択理論モデル」の概要は、

- ① 人の行動は本人が内的コントロールして選択している

¹⁰ グラッサー（2000）pp.38-41、（2004）pp.176-179、pp.182-185、（2016）p.21。

¹¹ グラッサー（2000）p.35

¹² グラッサー（2000）p.547-548

¹³ 「選択理論モデル」は筆者の用語である。選択理論モデルについては、澤田正（2020）p.41、pp.53-59

- ② 人は5つの基本的欲求（愛所属、力、自由、楽しみ、生存）を持っており、人の行動は基本的欲求を満たすために内的に動機付けられる
- ③ 基本的欲求を満たすさまざまな「願望のイメージ写真」が脳内の「上質世界」と呼ばれる所にアルバムのように数多く貼られている
- ④ 行動は本人が知覚した「願望」と「現実」とのギャップを埋めるために起こされる
- ⑤ 「ギャップを埋める行動」をとるために、行動生成システムには「使い慣れた行動のストック機能」と「新しい行動を創造する機能」がある
- ⑥ 行動は4つの要素（行為、思考、感情、生理反応）から成る「全行動」として捉えられる
- ⑦ 行動の4つの要素のうち、行為と思考は本人が直接コントロールできる。感情と生理反応は、行為と思考をコントロールすることで、間接的にコントロールできるというものである。

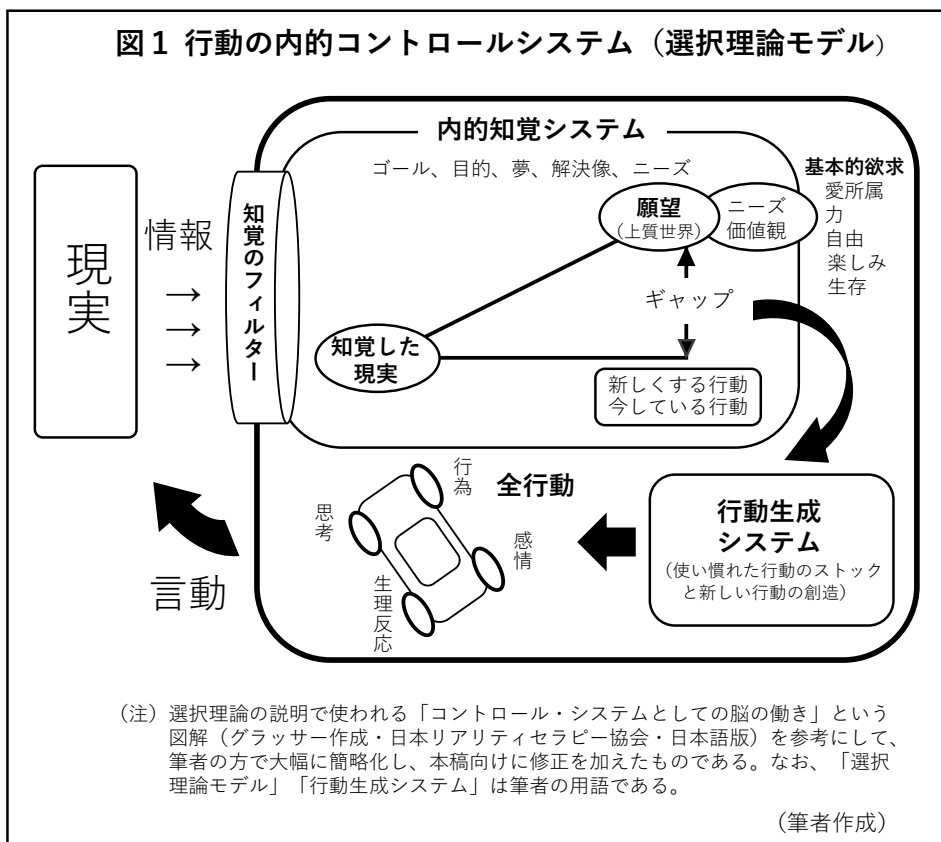


図1では、「願望」に並べて「ニーズ、価値観」を記載しているが、これらは選択理論

では「願望」に含まれるとされる。一方、本稿で取り上げるNVCでは、「自分の感情の責任は他者ではなく自分にある」、「本人の抱いている感情の原因」は「本人が満たせていないニーズや価値観」にある、と考える。このようにNVCでは「ニーズや価値観」が重要な位置づけをされており、筆者は「ニーズや価値観」をNVCと選択理論をつなぐ概念として重視している。そこで図1では「願望」に併せて「ニーズや価値観」を明示することとした。

3. 選択理論の二つの基本原理

選択理論は、次の2つの基本原理を持つ¹⁴。

① 基本原理1：「人は自分の行動を内的コントロールしている」

「人は自分の内的システムで動いている。本人の内的システムに外から入ってくるものはすべて『情報』である。人は『情報』を内的システムで処理して対応行動を選択している」というのが基本原理1の考え方である。

② 基本原理2：「人がコントロールできるのは自分の行動だけである」

基本原理2は、「人はそれぞれ別の内的システムで動いているので、本人の内的システムを動かせるのは本人だけであり、外側から本人のシステムをコントロールすることはできない」という考え方である。そして、「自分が他者に対してできるのは情報提供だけであり、他者はその情報に対して自由に行動を選択できる。逆に他者が自分に対してできるのも情報提供だけであり、自分は入ってきた情報に対して自由に行動を選択できる」という考え方をする。

基本原理1と2をまとめると、「人は自分の行動を内的コントロールしている。そして、人がコントロールできるのは自分の行動だけである」ということになる。このように選択理論は、本人の内的コントロールを全肯定し、一方で、他者のシステムを外側からコントロールすること（外的コントロール）を全否定する、というユニークともいえる考え方である。

選択理論の最も重要な考え方について、筆者は、「自分は相手を変えることができる（逆に、自分は相手によって変えられる）」という外的コントロールの考え方を放棄して、自分の意識を相手サイド（相手側）ではなく、もっぱら自分サイド（自分側）に向け、「自分がコントロールできる自分の行動をどう選択するか」に焦点を当てる、という「思考転

¹⁴ 「選択理論の基本原理1と基本原理2」という説明の仕方は筆者の工夫によるものである。

換（パラダイムの転換）をすること」であると考えている。

相手サイドではなく、もっぱら自分サイドのことを考えるとき、自分がコントロールできる「自由域」がほとんどの場合に大なり小なりあるので、そこに焦点を当てると、私たちは人生を自分が思っているより遙かに多くコントロールできることに気がつく。

4. 自分の人生に責任を持ち、人生の舵は自分で取る

選択理論を実践するとは、「人は自分の行動を内側でコントロールしており、常に自分の行動を選択できる」「幸せになるために、自分の欲求を満たすべく行動する責任は自分にある」という考え方を自分の信条として採用すること、そして、日々、選択理論モデルを使って、願望を明確にし、効果的な行動をとって、願望の実現に努め、自分の欲求を満たせるように生活していく（人生の舵を自分で取ってより良くしていく）ことであると捉えられよう¹⁵。

5. 選択理論における「人間関係」の意義¹⁶

選択理論では、「満足できる人間関係によって愛所属の欲求が満たされること」を、他の4つの基本的欲求を満たせるための前提であると考えます。私たちは、相手が自分の基本的欲求を満たしてくれるとき、幸福感を覚え、相手に好意を持ち、親近感を感じる。良い人間関係とは、お互いどうして基本的欲求を満たしあう関係である。

一方、私たちの不幸の多くは、「人間関係の悪化」に由来する。その原因のほとんどは、「互いに外的コントロールをしたり、されたりすること」であると考えられている。相手をコントロールしようとする、相手は力の欲求や自由の欲求などが阻害され、不自由や不満、不安を感じる。そのため、反発したり、無視したり、あるいは、逃げる、がまんする、距離を置くなど、人間関係を遠ざける方向で行動する。ひどくなると敵対関係になったり、関係を断絶させる。一方、外的コントロールをする側も、相手が自分を遠ざけると、自分の欲求が満たされず、不満、不自由、相手を失う喪失感が大きくなる。このように外的コントロールをする方もされる方も被害者意識から来る怒り、不自由、不満や、加害者意識から来る罪悪感などに悩むことになる。相手をコントロールしようとする事で相手を苦しませ、自分も苦しみ、ともに不幸になる。

逆に、相手に対する外的コントロールをやめると、相手は欲求を阻害されなくなるので、こちらを遠ざける必要がなくなり、関係が改善しやすくなる。お互いにコントロールしなくなれば、双方とも今までよりも自由になれ、不幸福感や不快感が減る。そして、相手

¹⁵ 選択理論による個人のライフマネジメントについては、グラッサー（2016）を参照

¹⁶ 選択理論における人間関係の意義については、澤田正（2020）pp.37-40を参照。

サイドの行動を変えようとするのではなく、もっぱら自分サイドの行動に焦点を当てることで、自分の願望（～を手に入れたい、～になりたい、～でありたい、など）が今までよりも実現しやすくなる。

Ⅱ. 選択理論の自己実践としてのセルフコーチング¹⁷

1. 「私メッセージ」で自分の行動を内的コントロールできる

「私メッセージ」は、「私は～です」「私は～と思います」「私は～します」という、「私」を主語にした言い方である。「私は～」と口にしたり、心でつぶやくとき、その瞬間に私たちは主体性を取り戻し、意識して次の行動を選択できる。一つ一つの「私メッセージ」が自分の知覚のフィルター、上質世界、行動生成システム等に影響を与え、願望の明確化、現実の知覚、考え方や見方の転換、新しい行動の創造、全行動の実行などの内的コントロールを可能にする。つまり、「私メッセージ」で選択理論の自己実践ができる、「私メッセージ」が「内的コントロールを促す選択理論トーク」として機能する、ということである。

2. セルフコーチングによって行動を内的コントロールする

(1) 自分が振り回されていることに気づき、内的コントロール意識を取り戻す

選択理論は「自分は自分の行動をコントロールできる」と考えるが、私たちは、他者や環境に振り回されているとき、「自分の行動は自分がコントロールしている」という意識を失いがちである。これに対して、選択理論は、「自分の人生を、自分の外側のこと（相手や環境、過去の出来事など）に振り回されるな」「私は自分の行動を常に内的コントロールしているし、できる」「外側から入ってくるものは単なる情報にすぎず、自分是对応行動を自由に選択できる」、だから、「主体性を発揮して、行動の内的コントロールを徹底しよう」というスタンスに立つ。

そのためには、まず第一に「自分が何かや誰かに振り回されている状態」であることに気づくことが重要である。そして、振り回されることをやめる。「自分の行動は自分が内的コントロールしているし、コントロールできる」「どんな場合でも自分がコントロールできる余地（自分の自由域）はあるのだ」という意識を取り戻す。

(2) 「自分の自由域」で行動を選択する

そして、もっぱら自分サイドで、自分の行動や願望を修正したり、願望の実現に向かって、行為、見方、考え方をセルフコントロールすることに集中する。何かや誰かに振り回されることを含めて、自分がどのように困っていても、「自分サイドで100%何もできな

¹⁷ 選択理論の自己実践としてのセルフコーチング（ライフマネジメント）については、澤田正（2020）を参照。

い」ことはほとんどない。数%から数十%は、「自分の自由域」を見つけられよう。とにかく自分の自由域を見つけ、自分がコントロールできることをする。自分が変えられる(コントロールできる)ことと、変えられないこと(コントロールできないこと)を見極め、変えられることに焦点を当てて、効果的な行動(行為、見方、考え方)を選択していく。

相手に関して自分がコントロールできる行動としては、相手への情報提供を工夫したり、相手との距離を調整したり、相手に期待する行動をリクエストする、などがある。なお、相手に対して情報提供し、行動をリクエストした場合も、相手の選択を尊重する。

(3) 「相手を変える(コントロールする)ことはできない。自分が変わる」

選択理論は「相手の行動は外側からコントロールできない」と考える。相手がこちらからの情報提供(例えば、リクエストや説明、説得)を受けて、自ら行動を変えることはあるが、こちらが相手の行動を外側からコントロールすることはできないと割り切ることが選択理論の考え方となる。

逆に「相手がこちらをコントロールしよう(変えよう)とする場合」には、「それはそれ」として受けとめる。このようなときに対抗して相手を変えようとしても、「変わろうとしない相手」に自分の方が振り回されることになる。こちらも相手に対して外的コントロールを行うと、相手が自分との関係を遠ざけ、人間関係の悪化につながる。したがって、「相手がこちらをコントロールしようとする場合」も含めて、とにかく、もっぱら「自分サイドの行動をどうするか」に焦点を当てる。

しかし、その際、相手の外的コントロールの行動によって自分の欲求が阻害されるままになる必要はない。選択理論を使ってうまく逃れるようにする¹⁸。相手の外的コントロールに対する対応としては、「情報提供として、自分側のことを伝える」「相手の行動に対する見方を変え、肯定的な意味づけをする(リフレーミング)」「相手に期待する行動を具体的にリクエストする」「相手との距離を調整する」などが考えられる。

3. 気分や感情は「欲求が満たせていないこと」を伝える目覚まし時計である

選択理論的には、自分が感じるマイナス感情は「自分が何かに困っていること」「自分の欲求が満たされていないこと」を自分に伝える目覚まし時計の役割を果たし、選択理論を使って、意識して内的コントロールするきっかけとなる。

4. 自分が直接コントロールできる行為、見方、考え方を変える

選択理論では、私たちが直接コントロールできるのは、全行動の4つの要素のうち、「行

¹⁸ グラッサー(2016) p.353

為」と「思考（見方、考え方）」だけである。気分や感情、生理反応は、行為、見方、考え方をコントロールすることで間接的にコントロールできると考える。

そこで、自分の感情をコントロールするために、行為、見方、考え方を変えたり、自分の自由域でいろいろな願望を明確化し、願望の実現に向かって行動する。そうすると、全行動の要素が変化するので、基本的欲求が今までよりも満たされるようになる。結果として、マイナスの気分、感情、症状なども連動して改善されやすくなる。ひどさが軽減したり、気にならなくなったり、気づかない時間が増えたりする可能性がある。

5. WDEPの質問で選択理論モデルを動かす

選択理論モデルは、下記のWDEP¹⁹のプロセスと質問（表1参照）によって自問自答（セルフトーク）することで動かすことができる²⁰。

「選択理論を自己実践する（セルフコーチング）」とは、WDEPの質問を自分に投げかけて、願望を明確にし、その実現に近づくために効果的な行動（行為、見方、考え方）を選択していくこと」とまとめられよう。また、WDEPの質問を相手に投げかければ、相手が選択理論を実践する手助け（選択理論のコーチング）ができる。

- ・ W：Wants（願望の明確化）—願望と現実の知覚を探る
- ・ D：Doing（現在の行動の明確化）—現在の全行動（行為、思考、感情、生理反応）と現状を探る
- ・ E：Evaluation（自己評価）—自己評価を促す（向かっている方向、願望の実現可能性、コントロールができる度合い、関係を近づけるか遠ざけるか、本気度、達成度、組織やチームの目標やルールとの整合性、等）
- ・ P：Planning（プランの作成）—行動計画を立てる（シンプル、測定できる、達成できる、自分がコントロールできる、役に立つ、期限がある、等）

¹⁹ WDEPシステムは、ロバート・E. ウォボルディングが、リアリティセラピーの実践公式として開発したものである。本書の記載にあたっては、ウォボルディング（1998）、（2010）を参照した。

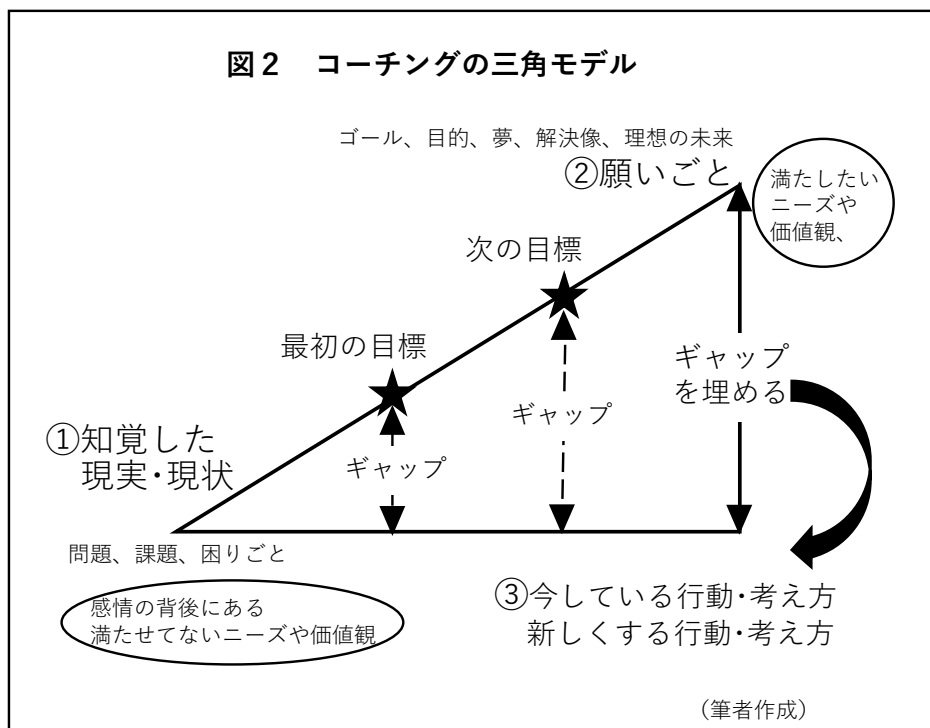
²⁰ 選択理論モデルを「私メッセージ」で動かすことについては澤田正（2017）pp.123-127、また、WDEPの質問で動かすことについては澤田正（2020）pp.59-63を参照。

表1 WDEPの質問例

	主な質問（「私は」「あなたは」「私たちは」と主語を替えて使う）
W （願望・現実の知覚）	<ul style="list-style-type: none"> ・何をしたいのですか、何をどうしたいのですか、どうなったらいいのですか ・どんな自分になりたいのですか、どんな自分でありたいのですか ・どんな人間関係を望んでいるのですか ・それらが実現すれば、何が得られますか。どんな違いが出てきますか ・現状や自分の状況をどう見えていますか（相手や他の人はどう見えていますか） ・現状にどの程度満足していますか（1～10で数値化すると） ・自分の行動を何%くらい自分でコントロールできると考えていますか
D （現在の行動）	<ul style="list-style-type: none"> ・そのために今現在どのような行動をとっていますか ・今の方向は望んでいる方向ですか（望むものは得られそうですか） ・今の状況が続くとしたらどうなりそうですか ・一日をどのように具体的に過ごしていますか（昨日はどうでしたか） ・相手とどんなやりとりをしていますか（それからどうしました？）
E （自己評価）	<ul style="list-style-type: none"> ・今の行動や見方、考え方は願いを実現するのに役立っていますか ・どの位の強さでそれを望んでいますか（1～10で数値化すると） ・願望は実現可能な現実的なものですか ・相手をコントロールしようとしてうまくいったことはありますか ・その行動をしたら相手との距離は近づきますか、遠ざかりますか ・その行動をしたらどんな変化がありそうですか ・今していることは規則やルールに沿っていますか
P （行動計画）	<ul style="list-style-type: none"> ・願望と現状のギャップを埋めるにはどんな行動が必要ですか ・願望が実現するとわかっているとしたら何から始めますか ・どのような行為を行い、見方、考え方をするのが役に立ちますか ・何か小さなこと（ステップ）ですぐにできることはありますか ・行動プランはシンプルで、明確で、すぐに始められ、達成可能なものですか

6. 「コーチングの三角モデル」をサイクル活用する

本稿における「選択理論コーチング」の枠組みとして、筆者は図2のような「コーチングの三角モデル」を念頭に置いている。これは図1の「内的知覚システム」の部分を取り出してやや詳しくしたものである。セルフコーチングするときは、この三角モデルを「自分の内的コントロールの枠組み」として念頭に置く。また、相手をコーチングするときは「相手の内的コントロールの枠組み」として念頭に置く。実際のコーチングは「このモデルを何回もサイクルのように回す」というイメージである。



Ⅲ. セルフ・コンパッション（自分への思いやり）を取り入れる

1. セルフ・コンパッションについて²¹

私たちは自分を変えようと自己批判し、自己否定する。しかし、自己批判や自己否定は、自分に対する怒りや、自分への抵抗、自分への不信、不満、自信の喪失などを招く。また、自分からの逃避を生み、「自分の自分との関係」を遠ざける。自己批判ばかりしていると、欠点や弱点にばかり目が行き、マイナス感情（不安、不信、不満、無能感、見捨てられ感、孤立感、被害者意識など）により視野狭窄に陥る。注意力が狭まり、見落としや間違いをしやすくなる。自分の全体像がバランスよく捉えられない。余計なストレスが生じ、問題が増大する。

自己批判を抑制する最善の方法は、自己批判に代えて、セルフ・コンパッション（自分への思いやり）を実践することである。「自分が自己批判していること」に気づき、自分に思いやりを向け、受けとめる。「批判している自分」にも、「批判されている自分」にも思いやりの言葉を投げかける。要は、「他者が悩んでいるときに私たちが示す優しさ、気

²¹ 本稿におけるセルフ・コンパッションについての記載は、クリスティン・ネフ（2013）に基づいている。

づかい、思いやり」を自分自身に投げかけることである（人はたいてい、ほかの誰よりも自分に対して厳しく接することが多い）。

セルフ・コンパッションを実践し、自分に優しくし、大切にケアすると、感情的な反応が徐々に静まり、気持ちは穏やかになっていく。不安や不快も和らいでいく。それによって、安心でき、気持ちが安定し、人とのつながりが感じられるようになる。幸せ感や楽観などの肯定的な心の状態が生まれてくる。

「セルフ・コンパッションは心のバッテリーを充電する方法の一つである」²²

セルフ・コンパッションによって自分に肯定的な感情を持つと、つらいことが起きても、冷静さを失うことなく、反動的に逃げ出すこともなく、自分が信頼できるようになる。そして、思考能力や意思決定能力、物事への対応能力が発揮できるようになる。注意力やものの見方が広がり、創造的な考えが浮んでくる。人生のあらゆる側面（良い面も、悪い面も）を正しく理解し、受け入れられるようになる。「自分が変えられること」と「自分には変えられないこと」を見極めて、より良い対応を選択できるようになる。

2. セルフ・コンパッションの3つの構成要素（3つの入り口）

セルフ・コンパッションでは次の3つの構成要素を実践する²³。

① 1つ目の構成要素は「自他の苦しみに気づき、それを明確に把握すること」

自分を思いやるには、まず、マインドフルネスを実践して、自分が今苦しんでいることに気づいて、それを認めなくてはならない。マインドフルネスとは、今この瞬間に起きていることをはっきり見て、判断を加えないで受け入れることをいう。ものごとをありのままに受け入れること、自分が体験していることを、無視せず、誇張せず、ありのままに気づいていること、である。

「澄んだ水をたたえた、さざ波も立たない静かなプールのように、マインドフルネスは今起きていることをいっさい歪めることなく、完璧に映し出す。マインドフルになることで、(略)より大きな観点から自分の状況を眺められるようになり、必要以上に苦しまずにすむ」²⁴

「大空を飛んでいく鳥が、私たちが体験している思考や感情を表しているとするなら、

²² クリスティン・ネフ（2014）p.195

²³ セルフコンパッションの3つの構成要素は、クリスティン・ネフ（2014）第3章、第4章、第5章を参照。

²⁴ クリスティン・ネフ（2014）p.86

鳥は円を描くように飛んだり、上昇したり、下降したりと動き回るが、マインドフルネスの状態とは、そのような鳥をそのまま受けとめて、飛ぶにまかせている『大空』のようなものである。鳥が大空を横切っていくのを眺めるように、思考と感情がわき起こっては消えていくのをそのまま眺める」²⁵

気づきには、視覚、聴覚、身体感覚でとらえるもの、音、におい、味、感情、思考などあらゆる種類のもが含まれる。気づきの内容は絶えず変化し、やって来ては去って行く。考えや感情が浮んできたら、抵抗したり、追い払おうとしたりせずに、一つ一つ観察する。

マインドフルネスは「気づいていることに気づいている」「そう感じることに気づいている」ということである。気づきの内容ではなく、気づいているという、「気づき」自体に意識を向け続ける。

様々な思考や感情が浮んでは消えていくことに気づいて眺め続けることで、「今起きていることを十分に体験しつつ、それに巻き込まれないでいること」ができる。状況に無意識に反応したり、過剰に反応したりせず、ちょっと立ち止まり、検討し、効果的な行動を選択できる余裕ができる。苦しみに翻弄されるままにならず、苦しみの中で立ち往生することなく、心をリセットできる。

② 2つ目の構成要素は「苦しんでいる自分にも相手にも、無条件の優しさと慰めの気持ちを持って思いやること」

自分が苦しんでいることに気づいたら、すぐに自分に優しくし、思いやり、共感を注ぐ。不安な心をなだめて鎮める。

自分にも、相手にも思いやりを持つことで、「自分は自分とつながっている」「自分は相手とつながっている」という「確かなつながりの感覚」が持てるようになる。「自分は自分なりに、相手も相手なりに最善を尽くしている、お互いによく生きようがんばっている」と考えると、「自分を受容する穏やかな感覚」「相手を受容する穏やかな感覚」が生まれてくる。自分自身を思いやり、優しい気持ちで受け入れ始めると、自分に正直になり、「自分が相手を批判して、傷つけていたこと」を受け入れやすくなる。自分が自分の支えになり、自分の居場所が自分の内側にでき、自分が自分の安全基地になる。一方、相手に対する思いやりは、相手に「相手の安全基地」「相手の避難場所」を提供する。

③ 3つ目の構成要素は「自分も相手も人であり、どんな人にも欠点や弱点があるという『人間であれば共通に持つ条件』を意識すること」

²⁵ クリスティン・ネフ (2014) p.89

「人間誰も欠点や弱点があり不完全な存在であって、人生に痛みは付きもの」というような「共通の人間性」を意識して、自分の言い分に耳を傾け、自分の感情は正当なものだ、当然だと認める。

「今の自分の苦しみは、人なら誰でも大なり小なり経験するものだ、自分のような行動をとる人も少なくない」「自分も他の人も同じ人間であり、人間には不完全なところがある」と自分に共感し、苦しんでいるのは自分だけではないと思えることで苦痛が柔らぐ。自分と同じように欠点と弱点を持ちながら人生を歩んでいる他者に強いつながりを感じることができる。

以上の①～③がセルフ・コンパッションを構成する3つの要素である。

なお、セルフ・コンパッションでは、否定的な感情を追い払うことはしない。意識的に回避したり、抑制しようとする、否定的な感情がかえって増幅され、長引く。

つらい感情、否定的な感情を、消去したり、回避したり、追い払うのではなく、それらを思いやりと優しさで包み込む。それらを体験し、そうした感情を持つことがごく自然で当然なことであると認める。そうすると、そのような感情を感じながらも、別の肯定的な感情やつながりの感情を同時に体験するようになっていく。

例えば、「不安な気持ち」に抵抗せずに、それをそれとして受け入れながら、自分のことを大きな視点、客観的な視点から、より明確に眺められるようになる。感情に巻き込まれにくく、振り回されにくくなる。苦痛はやがてピークを迎え、その後収まっていく。心が癒やされ、和らぎはじめ、精神的な余裕が生まれて、別の肯定的な感情が生み出されていく。気づきが広がり、創造性も高まり、新しい体験に対して心が開かれやすくなる。

「グラスの水がもう半分しかないことを嘆く一方で、そのことに気づきつつ、未だ半分残っていることに感謝する」²⁶

IV. 相手の内的コントロールを手助けする「選択理論のコーチング」

1. 「相手のセルフコーチング」を手助けするコーチング

選択理論の基本原理1と2の「人は自分の行動を内的コントロールしている。そして、人がコントロールできるのは自分の行動だけである」を守りながら、WDEPの質問を相手（クライアント）に投げかけることで、相手が相手自身のシステムを動かすのを手助けする「選択理論のコーチング」ができる。

コーチは、クライアントの話を傾聴したり、「考え方、ものの見方の切り替えを促す質問」

²⁶ クリスティン・ネフ (2014) p.123

をしたり、自分が感じたことをフィードバックしたり、提案やアドバイスをを行うと共に、本人の能力、リソース（資源）を見い出し、努力や人間性、長所、強みを認めたり、励ましたりする。

コーチからの質問を、クライアントは自分の質問として自分の内面に問いかけ、自分との対話を広げ、深めていく。そして、コーチに話す自分の思いや考え、自分の答えを自分の耳で聞き、気づきを得て、整理が進んでいく。「頭と心の中」が言語化され、自分を客観視できるようになる。目ざすゴールや願望と現状、そのギャップ、ギャップを埋める方法を探索し、やるべきこと、優先順位、手順、期限、所要時間など、具体的な行動プランがはっきりしていく。そうするとゴール達成への自信が生まれ、やる気が高まっていく。

以上のように考えると、コーチは「クライアントのセルフコーチング」を手助けしていると捉えることができよう。

2. コーチングの前提としての「良好な人間関係」、「心理的安全性」²⁷

ふだんの家庭や職場、学校などで、私たちは「自分も相手も心理的に安全であり、安心できる環境」にないことも多い。そうすると、そのような場では、お互いに、例えば、相手から面倒な人と思われたくない、嫌われたくない、何も知らないと思われたくない、失礼だと思われたくない、無能だと思われたくない、否定的だと思われたくない、等の気持ちを抱えながら対話が行われる。そうなると、意見がはっきりと言にくい、本音が言えないということになり、表面的なやりとりで終わる、本当の問題が隠される、自分も相手も本当には納得していない、ということが生じる。

コーチングは、コーチと相手（クライアント）との人間関係、信頼関係が成立しており、双方が心理的な安全性を感じられていないとうまく機能しない。安心して自分の内面を掘り下げ、願望を明確にして、主体的に行動を選択するということがうまくできなくなる。そのため、コーチングができる前提として、コーチは相手との良好な人間関係づくりを優先し、短時間のうちに相手との間にラポール（親近感、信頼感）を形成する。

心理的に安全で安心な環境とは、例えば、話を聞いてもらえる、相談にのってもらえる、関心を持ってもらえる、受けとめてもらえる、励ましてもらえる、応援してもらえる、信頼してもらえる、尊敬してもらえる、認めてもらえる、居場所がある、自分らしく居られる、自信を感じられる、などというような環境である。

逆に言えば、批判されない、強制されない、責任を問われない、否定されない、罰せられない、レッテルを貼られない、決めつけられない、無視されない、脅されない、という

²⁷ 本稿における「心理的安全性」の記載にあたっては石井遼介（2020）を参照した。

ような環境である。

心理的に安全な環境のもとでは、相手だけでなく、コーチ自身も安心してオープンに質問し、自分の思いや考え、アイデアを話せる。

コーチングはこのような怖れと強制のない環境で、自分と相手の心理的安全性が確保されてはじめてうまく機能する。そこでは、安心して率直な意見が言える、素朴な疑問を投げかけられる、反対意見が言える、問題を指摘できる、健全な衝突が促進される、失敗や間違いを認めることができる、違和感を話せる、情報交換、意見交換ができる、学習できる、建設的に解決策を考える、手助けを求めることができる、などが可能になる。

このような人間関係をつくり、心理的に安全な雰囲気作りをするには、例えば、選択理論で説かれる「人間関係を育む行動」としての「傾聴する、支援する、励ます、尊敬する、信頼する、相手を受容する、意見の違いについては常に交渉する」を積極的に行うこと、一方で、「人間関係を害する行動」である「批判する、責める、文句を言う、ガミガミ言う、脅かす、罰する、コントロールするために褒美で釣る」をしないようにすることが役に立つ²⁸。

V. 相手の内的コントロールを尊重する「選択理論のコーチングマネジメント」

1. 本稿における「マネジメント」の意義

本稿では、「マネジメント」を「相手の行動を介して自分の仕事をする（自分が相手に期待することをしてもらうことで自分の目的を果たすこと）」という意味として捉える。人に対するマネジメント（以下「対人マネジメント」という）では、このように、「自分が相手に期待することをしてもらうこと」が目的となる。例えば、上司が部下に仕事をしてもらうこと、教師が学生に勉強をしてもらうこと、親が期待するとおりに子供に行動してもらうこと、などである。

そして、本稿では、コーチングを対人マネジメントの方法として使うことを「コーチングマネジメント」という。つまり、コーチングを使って「相手の自発的行動を介して自分の仕事をする（自分の役割、義務等を果たす）こと」が本稿でいう「コーチングマネジメント」である。本稿では、「相手をもっぱら支援するコーチング」と、コーチングを使って相手に動いてもらい「相手の自発的行動を介して自分の仕事をするコーチングマネジメント」を別のものとして捉える。

²⁸ 澤田正 (2016) pp.125-127

2. 社会における「人を動かすコーチング」へのニーズ

日常の対人関係においては、自分も相手も、それぞれが願望、目的、役割を持っている。そして、自分が相手に期待する行動をとってもらうことを意図してお互いに大なり小なり対人マネジメントをしあっている。上下関係の場合では、上位の者はもちろん、下位の者にも「自分の思うように相手に行動してほしい」という願望がある。このような相手をマネジメントするためのコミュニケーションが日常ではあたりまえのように行われている。人が二人以上いれば、互いに何らかの「相手にさせたいこと、してもらいたいこと」があり、そこには大なり小なり、対人マネジメントが存在する。

今日においても、上司と部下、親と子、教師と学生というような「上下関係」のもとでは、あたりまえのように、指示、命令、教育指導による対人マネジメントが行われている。相手が従わない場合には強制が強められ、罰も用いられる。

しかし、上下関係における指示、命令によるマネジメントは、一方通行になりがちで、指示命令される側は抵抗感を抱き、ストレスを感じる。一方、指示や命令をする側は「相手が思うように動いてくれない」ことにストレスを感じる。両者の人間関係も遠ざかりやすい。その結果、さまざまな生産性が低下する。

ところで、コーチングは、指示、命令、教育指導という対人マネジメントに代わる「自分（マネジャー）の思い通りに相手に行動してもらうためのコミュニケーション」として関心を持たれることが多い。マネジャーが期待するのは、「自分の思い通りに相手に動いてもらうためのコーチング」である。人々が日常の対人関係でコーチングを使うのは、純粋に相手を支援するためというより、対人マネジメントのためという場合も多いであろう。

3. 「自分の答え」を相手に言わせるコーチング

「人を動かすためにコーチングを取り入れたのに、思うように相手が動かない、コーチングは役に立たない」と言われることがある。相手を動かす目的で、「指示や命令」のかわりに「質問、傾聴などのコーチングスキル」を使うと、「縦の関係（上下関係）」でのコーチングマネジメントになりがちとなる。自分（マネジャー、コーチ役）の方に予め答えがあり、相手（部下、クライアント役）に質問はするものの、「自分の期待する答え」を言わせるために詰問するようなことが行われがちになる。そうなると、相手は「自分自身の答え」を話しても、マネジャーに否定される（受け入れてもらえない）ので、それなら質問のような回りくどい形をとらず、単刀直入に具体的な指示をしてもらった方がよいということになる。

以上のような「上下関係」のもとでの「相手を動かすコーチング」は、選択理論的には、

相手を外側から思い通りに動かすことを目指すものであり、外的コントロールによる対人マネジメントに該当することも多いであろう。

4. 「単一の支援関係でのコーチング」と「二重関係でのコーチングマネジメント」

私たちの日常生活において、「自分の仕事を相手の自発的行動を介して行う」というコーチングマネジメントがスムーズにできれば、それは、私たちが日常生活で必要とするコミュニケーション能力の最も重要なものの一つであるといえよう。

たしかに対人マネジメントを、指示、命令、強制、批判、罰などを用いて行うのではなく、傾聴と質問中心のコーチングを使って行えば、相手の主体的な行動選択と意志決定が尊重されやすく、相手にしてほしい行動を自発的にしてもらいやすくなる。しかし、ここで気をつけなければならないのは、「コーチング」と「コーチングマネジメント」が異なるということだ。

コーチングは「コーチ-クライアントの関係」という「単一の支援者-非支援者の関係」のもとで、コーチがもっぱら相手（クライアント）の願望実現、基本的欲求の充足とそのため自発的行動を支援するために行われる（選択理論のコーチングの場合）、いわば100%クライアントのための対人援助のコミュニケーションである。そこには、「上司と部下」「教師と学生」「親と子」などのもう一つの関係（マネジメントする/されるの関係）はない（あるとしても小さな比重でしかない）。コーチは、このような二重関係がない場面では、利益相反がなく純粋にクライアントの味方になれる。

ところが、例えば、上司、教師、親が、部下、学生、子供に対してコーチングを使うとき、そこには「コーチ-クライアントの関係」だけでなく、「上司-部下の関係」「教師-学生との関係」「親-子の関係」が同時に存在している。上司、教師、親には、「自分の期待通りに相手に行動してもらいたい」という思いが大なり小なりある。そうすると、そこで行われるコーチングは、単一の「支援者-被支援者の関係」のもとでのコーチングではなくなる。

上司、教師、親には、部下によく仕事をしてもらい、学生によく学んでもらい、子供に自立できるように成長してもらいなどの役割や義務がある。相手の行動が自分の仕事（役割や義務）の成果を左右する。相手を支援したくても、相手の行動が、自分の役割や義務を果たせる方向のものでなければ、100%味方になるわけにもいかない。自分の仕事、役割、義務を果たすために、「相手に期待する具体的に行動」をリクエストしたり、説得を行って、相手に協力してもらい、ということが必要になってくる。このように「コーチ-クライア

ントの関係」以外の関係（二重関係）があると、利益相反が生じて、コーチ役としての自分に葛藤が生まれて、相手を100%支援することに集中できなくなることがある。

一方、部下、学生、子の側でも、「コーチ-クライアントの関係」以外の関係があるために利益相反が生まれる可能性がある。相手（コーチ役）が自分を思い通りに行動させようとしているのではという不信感、抵抗感が生じる。また、逆に、自分が言いたいことを言えば、相手（コーチ役：上司、教師、親）を不愉快にさせたり、怒らせるのではないかという不安がある。そのために、相手を100%味方であるとして信頼し、オープンに出来ない可能性がある。

以上のように考えると、プロのコーチがクライアントとコーチング契約を結んで行う「単一のコーチ-クライアント関係」のもとでのコーチングは、「特殊なもの」ともいえる。日常生活で私たちが二重関係のもとで行うコーチングは、自分と相手のゴールや目的の方向が一致している場合は別として（この場合は、ゴールや目的の方向が同じ範囲でなら、相手を支援するコーチングとなろう）、「対人マネジメントにおけるコーチングの応用」としての「コーチングマネジメント」であることが多い。そこでは二重関係のために利益相反が生じることも多く、コーチ側（コーチ役）は相手に対して純粋な支援者にはなりきれない。

「コーチングは人を動かす役に立たない」ということが言われるとき、だいたい二重関係のもとで対人マネジメントとしてコーチングを活用する場合のこと（例えば「質問や傾聴などのコーチングスキルの活用」）を言っていると考えられる。

以上のように、コーチングを二重関係のもとで使う場合には、対人マネジメントの要素が入るので、双方に何らかの利益相反が起きやすい。このような場合には、「自分と相手がどんな関係にあるか」「共通の目ざす目的があるか（その範囲では利益相反が少なく、単一の支援関係でのコーチングが可能）」等を意識する必要がある。

5. 相手の主体性と選択を尊重する「選択理論のコーチングマネジメント²⁹⁾

(1) 「外的コントロールによるマネジメント」から「内的コントロールを尊重するマネジメント」へ

選択理論は、基本原理2で、「相手の行動を外側からコントロールすること」を不可能

²⁹⁾ 選択理論に基づく対人マネジメントでマネジャーがすることについては、グラッサー（1994）p.63, pp.79-81, pp.91-93を参照。

であるとして、「自分の行動」としてはこれを放棄することを求める。そして、「相手の行動をコントロールできるのは相手だけである」「自分が相手に対してできるのは情報提供だけである」と考える。

各自が自立した主体的な個人として行動選択の自由がある一方、自分の欲求充足のために自己責任ですべての行動を選択し、決定し、行動することが求められる。このように、選択理論は「本人の行動の内的コントロール」を尊重するので、二重関係のもとで「選択理論のコーチングマネジメント」を行うときも、マネジャーは基本的には、相手（本人）の主体的な行動選択を尊重し、様々な願望の実現を支援し、基本的欲求の充足を手助けする、ということがベースになる。

（２）「選択理論のコーチングマネジメント」の環境と方法

選択理論のコーチングマネジメントは、相手の自発的な行動を介して、自分（マネジャー）の仕事をし（役割や義務を果たし）、かつ「上質」の成果を目ざす、という対人マネジメントである。「選択理論のコーチング」と同様、お互いが心理的に安全で安心だと感じられることが、「選択理論のコーチングマネジメント」でも前提となる。

良好な人間関係をつくり、お互いがそれぞれの上質世界に入っていることが重要である。お互いに「相手を外的コントロールしない」「相手の基本的欲求を阻害しない」「人間関係を遠ざけることをしない」だけでなく、日頃から「いつでも話ができる関係」を築き、「相手の欲求充足を手助けする」という努力が重要となる。また、「自分も相手も精一杯努力している」という意識を持ち、自他に対する共感をベースとする。以上のような努力をすることで、家庭、職場、教室から、人の行動の動機づけの障害となる怖れや強制が取り除かれ、「選択理論のコーチングマネジメント」が機能しやすい「心理的に安全で安心な環境」をつくることができる。

上記のような環境のもとで、マネジャーは「選択理論のコーチング」を駆使し、相手の内的コントロールを手助けしつつ、相手の願望を把握し、自分（マネジャー）の願望とすりあわせる。自分が相手に期待する行動を、相手が自ら選択してくれるように協力を求めたり、リクエストする。相手の行動は相手が選択し決定するので、相手の協力を頼みとすることになる。

自分（マネジャー）と相手の関係が良好な場合は、自分が期待する行動を相手が自発的に選択してくれる可能性が高くなる。というのは、相手にとっても、「関係の良好な人の期待に沿えば、その人を喜ばせ、その結果、自分の方も愛所属や力の欲求を満たすことができる」からである。

また、相手にリクエストする行動が、相手の欲求を満たすものであり、相手に気分よく行動してもらえると、その行動の質は高いもの（上質のもの）になる可能性がある。

（3）リクエストと説得の意義

選択理論に基づく対人マネジメントでは「行動を強制すること」が完全に排除される。マネジャー側は「相手が外的コントロールと受け取らず、主体的な選択が尊重されていると感じるような行動」をとっていく。

「相手を変えることはできない」が、「相手にリクエストした行動を相手が自発的に選択してくれること」が期待される。こちらからのリクエストや情報提供を受けて、相手がどのように行動するかは相手を選択する。そして、相手が主体的に選択する限り、相手にとっては「自分のシステムを外側からコントロールされる」ことにならない。

このようにコーチングマネジメントでは「リクエストすること」が重要である。マネジャーは、相手に期待する行動を相手を選択してくれるような「リクエストの仕方」「情報提供の仕方」を工夫する必要がある。「相手にしてほしい行動」が「相手のしたいこと（欲求充足につながり、気分が良くなる）」になるという情報提供が重要となる。例えば、「頼んだ仕事をしてくれれば気分が良くなりあなたの利益になる」「長期的に見れば利益になる」などがあろう。相手がこちらの期待通りに行動してくれなければ、さらに情報提供に努める、あきらめる、別の人に頼む、などを含め、自分として自分サイドでできることをする。

説得などの情報提供の結果、相手はその仕事をするを「願望」として上質世界に入れば、その後は、「相手はその行動（仕事）をすること」が、「自分と相手の共通の願望」になり、「単一の支援者-被支援者」の関係でコーチングができるようになる。

6. 互いの主体性と自己決定を尊重する「選択理論の交渉」

対人マネジメントは、「自分の仕事を相手の行動を介してすること」であり、そのやりとりでは「相手との交渉」が重要な部分を占める。選択理論による交渉は、互いの欲求充足を目ざすという意味で、ウィンウィン交渉であると言えよう。

自分と相手の上質世界（願望のイメージ写真）が違っていたり、衝突するときは、交渉によって冷静にいてねいに調整する。お互いの願望と目的、価値観などをすり合わせる。双方の願望が重なる部分（願望の共有ゾーン）を探して、共有できた願望について、その実現に向けて協働していく。一方、調整がうまくいかなかったも、自分の意見を相手に強制しない。互いの主体性と行動選択を尊重する。また、より良い選択肢が出てくる可能性を排除しない。

VI. NVC（非暴力コミュニケーション）を選択理論に乗せる

1. 「NVC（非暴力コミュニケーション）」とは³⁰

「NVC」はNonviolent Communicationの略称であり、「非暴力コミュニケーション」と呼ばれる。「自分と相手の言葉に十分に耳を傾け、お互いに尊敬し、思いやり、共感し、心の底から、自分自身と相手に貢献したいという思いを生み出すことができる」ようなコミュニケーションである。

「心の底から与えるとき、わたしたちは、よろこびに満ちている。人の人生を豊にしたとき、自然とよろこびが湧き上がってくる。心の底から与えることは、与える側にも受け取る側にもプラスにはたらく。恐れや罪悪感、恥の意識、あるいは見返りを求める気持ちが込められていないからこそ、受け取る側は無心によろこべるのだ。与える側は、誰かの幸福に積極的に関与したのだと理解することで自己評価が高まる」³¹

2. 「自分も相手も思いやるコミュニケーション」としてのNVC³²

NVCは「深く耳を傾ける力と、尊敬したり共感したりする力を伸ばし、心の底から与えたいという気持ちを引き出す」方法である。自分と相手が「人と人としてのつながり」を築き、深めることができる。自分の心を開いて、自分のことと相手のことを思いやり、共感する結果として、心の底から、自分と相手の幸福を増進させるような行動をとりたいという思いと実践につながる。

相手に共感し、相手の感情と相手が必要としていること（ニーズや価値観）が共有できれば、相手も自分と同じ人間であると思えて、安心感を感じることができ、相手に対して自分をオープンに表現しやすくなる。

大切な点は、自分と相手がお互いに心と心を通い合わせて、それぞれの「感情」とそれを生み出している「満たされていないニーズや価値観」を明確にしあうことである。そして、お互いのそれらを大切にしあう。自分でもそれらを満たす努力をする一方、相手が「こちらの（自分の）ニーズや価値観を満たす具体的な行動」をとれるようであれば、そのような行動をとってくれるようにリクエストする。また、自分の方でも、相手に対して自分ができる具体的な行動をとったり、提案してみる。

³⁰ 本稿における NVC（非暴力コミュニケーション）の記載はマーシャル・B・ローゼンバーグ（2015）に基づく。

³¹ ローゼンバーグ（2015）p.23

³² ローゼンバーグ（2015）第1章、第2章を参照。

そして、「自分が自分自身に貢献できたこと」「自分が相手に貢献できたこと」を喜び、一方で、相手の貢献に対して感謝する。自分のことを認める、相手に感謝することで、双方ともに自己信頼、自己効力感やニーズが満たされて幸福感が高まる。

NVCの逆を、ここではVC (Violent Communication : 暴力的なコミュニケーション) と考えてみると、それは、「相手を傷つけたり、相手の抵抗や防衛、反撃などを招くコミュニケーション」「相手だけでなく、自分をも傷つけるコミュニケーション」、要するに、「自分と相手が心の底から与え合うこと、気持ちを通い合わせることを妨げるコミュニケーション」であるといえよう。

VCの例としては、例えば、「自分の信条や価値観、道徳などを『正義』『正しい答え』として、相手を批判したり、評価したり、裁いたりすること」「自分と相手を比較すること」「自分の感情の責任を他人に負わせること」などがある。これらは、相手を防衛的にしたり、抵抗感、反抗心を強める。また、仮に相手がこちらの意向に沿った行動をとったとしても、それは、「心の底からそうしたい」というものでなく、恐れや罪悪感、恥の意識からの行動である可能性が高い。直接的あるいは間接的な強制力を感じてこちらの価値観に従っているという可能性がある。そうであれば、相手の善意はやがて減少し、憤りや怒り、自己評価の低下につながっていく。

このような暴力的なコミュニケーションは、選択理論的に捉えれば、「相手をコントロールしようとする(変えようとする)という外的コントロール」に通じるものである。一方、NVCは、選択理論的に言えば、外的コントロールでない、お互いの欲求を満たしあえる「選択理論トーク」の一つと捉えられよう。

3. NVCが使われる場面³³

NVCは「尊敬や思いやり、共感を呼び起こし、お互いに心の底から与えたいという思いが生み出される」ようなコミュニケーションのプロセスと方法である。

NVCが使われる場面は、大きく分けると、

- i) 自分を思いやり、「自分が満たせていないニーズや価値観」を満たす場面
- ii) 相手を思いやり、「相手が満たせていないニーズや価値観」を満たせるように協力し貢献する場面
- iii) 自分と相手がすれ違いを解消し、それぞれ「満たせていないニーズや価値観」を満

³³ ローゼンバーグ (2015) 第1章を参照。

たせるように協力し合い、貢献しあう場面（交渉や紛争の解決）がある。

そして、いずれの場面でも、NVCでは、①観察すること、②感情に気づくこと、③必要としていることを明確にすること、④自分の人生を豊かにするために要求すること、という4つのことに意識を集中させる。

また、NVCは、次のイ、ロのように、「自分が表現する場面」と「相手の表現を受けとめる場面」という大きく二つの場面から成る。

イ、自分が表現する場面：相手に対して①～④の4つの要素を率直に表現したり、自己対話し自己共感する³⁴、

ロ、相手の表現を受けとめる場面：相手が表現する①～④の4つの要素を共感を持って受けとめる³⁵。

4. 自分の感情の責任は自分が持つ³⁶

NVCでは「他者の行動が自分の感情を刺激することはあっても、自分の感情の原因になることはない」と考える。本人の感情の原因を、他者ではなく、「本人の心の深いレベルで満たせていないニーズや価値観があること」に求める。このように、自分の感情の原因を自分の内面に求めることを「自分の感情に責任を持つ」という。そして、「満たせていないニーズや価値観」を満たすための具体的な行動を自分でとったり、相手にそのような具体的な行動をとってくれるようにリクエストする、ということが目ざされる。

このときに、自分の感情の責任を相手に持たせると「自分の感情を自分がコントロールする」のを放棄することになる。自分の行動や考え、自分の感情の責任が自分にあるという自覚が弱まると、自分自身との心からのコミュニケーションができず、自分とつながれない、「自分の満たされていないニーズや価値観」に目が向かわず、気づくことができないことになる。

また、NVCでは、自分が相手の行動を批判する、評価する、決めつける、解釈を加えるなどの行動を行うことは、「自分が必要とするニーズや価値観が満たされていないこと」を遠回しに表現する行動であると考え³⁷。

³⁴ ローゼンバーグ（2015）第1章、第4章、第6章を参照。

³⁵ ローゼンバーグ（2015）第1章、第7章を参照。

³⁶ ローゼンバーグ（2015）第5章、第10章を参照。

³⁷ ローゼンバーグ（2015）pp.102-105

上記のように、NVCでは、「人は自分の感情について100%責任がある」とする。自分の感情の原因が相手にあるとして、相手を批判したり、評価したり、裁いたりしない。自分が相手を批判したり評価したりすると、批判や評価をされた相手は対抗して反撃するか、逃避するかの行動を起こしがちである。NVCでは、相手に向って、相手を批判したり評価したりするのでなく、自分の内面において「自分の感情」を「自分の満たせていないニーズや価値」に直接つなぐようにする。そして「満たせていないニーズや価値観」を明らかにして相手に伝える。そうすると、相手は自身が責められないのでこちらに思いやりを持って対応しやすくなる³⁸。

NVCでは、上記のように「自分の感情には、相手は責任がない」と考えるが、その一方で、「自分が相手の感情に責任を負うことはない」と考える。相手の感情の責任を自分が持つてしまうと自分に罪悪感や恥の意識が生じる。そうなると、自分の目が自分の罪悪感や恥の意識に向いてしまい、「相手の満たされていないニーズや価値観」に向かわなくなる。そのために、お互いの「ニーズや価値観」をベースとする、心と心からのコミュニケーションができず、心からつなげられない、ということになる。

相手の感情に責任を感じて、怖れや罪悪感、恥の意識から相手の要求に応えるのではなく、「自分が必要としていること」と「相手が必要としていること」とともに大切に、それらに思いやりを持って対応する³⁹。「相手が必要としているものを犠牲にして（無視して）、自分が必要としているものを満たすことはできない」という自覚を持つ。そうすることで、お互いに、非難しあったり、罪悪感、恥の意識などを引き起こさないで、自分の意識や心を「相手の感情と相手が必要としていること」に直接つなぐことができる。

5. NVCのプロセスと内容⁴⁰

ここではNVCのプロセスを（1）「自分が相手に対して行うNVC」と（2）「自分が自分に対して行うNVC」に分けて説明する。

（1）自分が相手に対して行うNVCのプロセス

これは、次の「A. 自分が相手に対して表現する場面」と「B. 相手の表現を共感を持って受けとめる場面」からなる。

³⁸ ローゼンバーグ（2015）第5章を参照。

³⁹ ローゼンバーグ（2015）pp.115-117

⁴⁰ ローゼンバーグ（2015）第1章を参照。

A. 自分が相手に対して表現する場面⁴¹

① 相手の具体的な行動を観察する

相手の行動について「～している」と行動をシンプルに表現する。評価や解釈を交えずに、淡々と具体的な事実として観察する。観察と評価を常に分け、解釈や評価を加えない。解釈や評価を加えると相手は批判されたと受けとめる可能性がある。

② 観察した「相手の行動」について抱いている自分の感情を明確にする

自分がどう感じているのか自分の感情、気持ちを表現する。「どう思っている、どう考えている」という思考の内容ではなく、感情、気持ちを表現する。

(感情や気持ちの例⁴²) いらいら、悲しい、さびしい、失望、怒り、不快、不安、無気力、つまらない、ゆううつ、うんざり、惨め、嫉妬、無力感、孤立感、欲求不満、うしろめたい、くやしい、むかつく、苦しい、辛い、困惑、残念、心配、ショック等

③ 自分の感情を生み出している、自分の心の深いレベルの「満たされていないニーズや価値観」(必要な何が満たされないためにその感情が生み出されているのか)を明確にする。「ニーズや価値観」の具体例として以下のようなものがある

(ニーズや価値観の例⁴³) 自分にとって大切なもの、必要なこと、願望、夢、希望、意味、生存に必要なこと(衣食住、空気、水、運動等)。価値観としては、自己選択、自己決定、自律、正直さ、誠実、自尊心、創造性、調和、秩序、平和、嘆き悼むこと、喜び、承認、共感、親密さ、信頼、つながり、愛、仲間、親密さ、ふれあい、励まし、勇気づけ、楽しさ、笑い、安心、安全、等

④ 自分の人生を豊かにするために役立つ「相手の具体的な行動」を明確にして、相手にその行動をとってくれるようにリクエストする(～してくれませんか、～してほしいのですがどう思われますか)

そうすると相手は何をしてあげればよいか分かり、思いやりを持って行動を起こしやすくなる。ただし、リクエストに応じるかどうかは相手次第である。「相手か

⁴¹ ローゼンバーグ (2015) 第3章、第4章、第5章、第6章、第10章参照

⁴² ローゼンバーグ (2015) pp80-91

⁴³ ローゼンバーグ (2015) pp.105-107

ら受け取りたいもの」がはっきりするほど、自分が必要としていることがかなう可能性は高くなる。このとき、自分の感情と必要としていることを伝えずに、相手に対する要求だけをすると、相手は強要されたように受けとめる可能性がある。

自分のメッセージが相手に伝わったかを確認するために、相手にどのようなメッセージを受け取ったかを伝え返してもらう。さらに、相手に対して「してほしい具体的な行動」をリクエストした後に、i) どう感じているか、ii) どう考えているか、iii) リクエストした行動をとってくれる意志があるかどうか、を教えてくれるように頼んでみる。

B. 相手の表現を共感を持って受けとめる場面⁴⁴

相手の表現の中から、下記の①相手が観察していること、②感じていること、③必要としていること、④人生を豊かにするためにリクエストしていること、の4要素を聴き取る(推測する)。相手とその場に共にいて、自分の心を空っぽにして、敬意を持って全身で相手の話を聴き、相手の「そのまま」を受けとめる。そして、自分が理解したことを必要に応じて伝え返す。

- ① 相手が観察している「誰々の具体的な行動」
- ② 相手が観察した「誰々の行動」について相手が抱いている感情
- ③ 相手の感情を生み出している、相手の中の「満たされていないニーズや価値観」(必要な何が満たされないためにその感情が生み出されているのか)
- ④ 相手が人生を豊かにするために役立つ「本人又は他者の具体的な行動」

相手が必要としていることに対して、怖れや罪悪感、恥の意識から反応するのではなく、思いやりを持って反応する。

以上のようにNVCでは自分が望んでいることを明確に見極め、それを相手に伝える一方で、「相手の感情」と「相手が必要としていること」にも共感を示す。自分自身が必要としていることに気づいてそれを大切にする一方で、相手が必要としていることに思いやりをもって対応する⁴⁵。

「批判や攻撃、侮蔑、非難をする人」は「必要としていること満たしてくれと強く望ん

⁴⁴ ローゼンバーグ (2015) 第1章、第5章、第7章、第8章参照

⁴⁵ ローゼンバーグ (2015) 第5章、pp.233-234

でいる人」であると考えられる。そのような相手には反論するよりも、まず、相手の感情と必要としていることに共感する。相手の「ノー」を拒絶と受けとらず、「ノー」の奥にあるその人の感情と必要としていることに注意を向ける。

お互いの「満たせていないニーズや価値観」を明確にできたら、次に、「ニーズや価値観を満たせる具体的な行動」を自分自身もとり、相手にもとってくれるようにリクエストする。「具体的な行動」として明確であるほど、自分も行動しやすいし、相手も協力しやすくなる。

(2) 自分が自分に対して行う NVC(自分が満たされるための自分との非暴力的なコミュニケーション)⁴⁶

NVCは、「自分自身とつながること」「自分への思いやりを育てること」にも真価を発揮する。自分を批判し、否定し、傷つけ、責めるというような「自分に対する暴力的なコミュニケーション」をやめて、「心から自分を思いやるコミュニケーション」をとる。

自分を批判したり、非難したり、強要したりするコミュニケーションを繰り返して、自己嫌悪や罪悪感、恥の意識によって無理やりに自分を変化させるのではなく、辛さや悲しみ、挫折感などを感じながらも、自分自身への敬意と十分な思いやりを持つ。

自分の意識を外に向わせるのではなく、NVCを使って意識を自分の内側に向わせ、「自分が必要としているニーズや価値観」に気づき、自分がそれらとつながるようにする。

自己批判は、「自分が満たしたいのに満たせていないニーズや価値観があること」の表現である。自分の意識を内側に向わせて、自分の行動や感情の背後には人生を豊かにしたい思い、満たす必要のあるニーズや価値観があり、自分はそれらを満たすべく行動を選択しているのだと考える。そうすることで外に向かう意識（他者に対する義務や恐れ、罪悪感、恥の意識、怒り、見返りを求める、など）から放れることができる。

そして、自分が必要としていることが満たされているか、どのように満たされているかという視点で自己評価する。「自分が必要としていること」と直接つながることによって、目指したい方向に向って、行動が動機づけられるようにする。

具体的なプロセスとしては、

- ① 自分が今、どんな行動をしているのかを観察する（自己や他者を批判する行動、言

⁴⁶ ローゼンバーグ (2015) 第9章を参照。

葉使いなど)

- ② 自分の行動の背後で、自分が今、どんな感情を抱いているかを意識する
- ③ そのような感情を生み出している、自分の中の「満たされていないニーズや価値観」(何を必要としているからそのような感情が生み出されているのか)を考える
- ④ 自分の人生を豊かにし、「自分が満たされるために役立つ具体的な行動」を自分自身や相手にリクエストする

6. NVCによる交渉、紛争解決⁴⁷

(1) NVCの交渉、紛争解決の特色

NVCは、「人と人との間に誠実さと共感を基盤とした絆を結ぶこと」「自分の幸福と人の幸福は分離したものではなく関連していることを意識すること」を通じて、お互いに「相手に行動してもらおうこと」、そして、お互いの協力と貢献により「全員が満たされた状態をつくりだすこと」「それぞれの人生が豊かになること」を目指す。

NVCの交渉では「自分の意向を相手に無理強いしたり、相手を動かすこと」を目ざさない。全員が必要とするものを得られる方法で決着をつけることをゴールとする。そのために、お互いが相手に関心を寄せ、敬意を払い、「自分のニーズも相手のニーズも大切であること」「自分が必要としていることを、相手を犠牲にして満たしてもらうことはできないこと」「自分と相手の幸せはどちらかが欠けても成り立たないこと」を自覚し、理解する。それができれば、交渉や紛争解決が驚くほど進展する可能性がある⁴⁸。

(2) NVCの交渉、紛争解決のステップ⁴⁹

NVCの交渉で最も重要なことは、先ず、お互いに「人と人としてのつながり」を築くことである。それができてから双方のニーズを明らかにしていく。

次の①～⑤のステップでは、相手に非があるとはのめかす言葉を避けながら、お互いに最大限の注意を払って相手の話に耳を傾ける。自分が何を必要としているのかを双方が明確に表明し、相手が必要としていることをしっかりと聞く。「相手の必要としていることを満たすことも大切である」と意識していることが伝わるようにする。

① 自分が何を必要としているのかを述べる

⁴⁷ ローゼンバーグ (2015) 第11章を参照。

⁴⁸ ローゼンバーグ (2015) p.279

⁴⁹ ローゼンバーグ (2015) pp.281-282

- ② 相手が本当は何を必要としているのか、奥に隠れた真のニーズを探る
 - ③ 互いに「相手の本当のニーズ」を正確に認識しているかを確認め合う。
 - ④ 「人の話を聴く余裕のない者」に対しては、まずは本人が自分の痛みを理解してもらえたと思えるまで十分に寄り添い、共感を寄せる。
 - ⑤ 双方の「満たしたいニーズ」が明らかになったところで、解決するための手段を、行動を促す肯定的な言葉で提案する。
- (例)「〇〇をしてもらえるだろうか」「〇〇するつもりがあるか聞かせてほしい」。

以上のプロセスは、選択理論的にまとめれば、お互いに相手を外側からコントロールせず（相手を変えようとせず）に、相手の主体的な行動選択を尊重しながらも、願望をすり合わせ、相手に対して「自分の欲求を満たせる具体的な行動」をとってくれるようにリクエストするという点で「選択理論のコーチングマネジメント」の応用形といえよう。

話し合いでは、こちらが先ず相手に共感するように努める。相手に耳を傾ければ傾けるほど、相手はこちらに耳を傾け、こちらに共感してくれるようになる。しかし、人に共感するためには、自分自身も共感を得ている必要がある。相手の話を共感して受けとめられない、受けとめたくないというのは、「自分が他者から共感されることを強く望んでいる」というサインである。相手に共感できるためには、先に「自分のことを共感してもらうこと」が必要となる。その際には、「自分で自分に共感する」という「自己共感」も役に立つ。

自分が相手を批判したいとき、評価したいときは、自分の側に「満たせていないニーズや価値観がある」ということを意識する。そして、相手を批判するのではなく、「自分が満たせていないニーズや価値観」を相手に伝える。そうすることで、相手との関係を悪化させず、それらが手に入れられる可能性が高くなる。そうしないで、相手に向かって批判したり、評価ばかりしていると、自分の意識が自分の内側の「満たせていないニーズや価値観」に向わない。また、相手がこちらの意向に沿って行動したとしても、その行動は義務や恐れ、罪悪感、恥の意識による「仕方なくさせられる行動」になりがちであり、「相手からの思いやりのある対応」は期待できない。

双方の必要としているニーズが確実に明らかになったところで初めて次の解決のステージに進む。双方が「相手に対して具体的に何をリクエストしたいのか」を明確にし、双方のニーズが満たされるための実現可能な方法や行動を模索する⁵⁰。

⁵⁰ ローゼンバーグ (2015) pp.310-312

「自分の幸せのために相手に具体的にしてほしいこと」を明確に伝える方が、相手としても協力しやすい。また、相手の協力に対して感謝すれば、相手も欲求が満たされて気分がよくなる。

自分が相手にリクエストしたとき、相手から「イエス」をもらえない場合には、その理由を確かめて、それに共感を示す。相手の意識や状況に対して共感することなしに、相手を説得しようとしても、相手は強要と受けとめ、抵抗を強くする可能性がある。

また、相手が「ノー」と言ってもそれを拒絶と受け取らない。相手の「ノー」は「イエスと答えるのを妨げている「満たせていないニーズがあること」を示唆している。「ノー」の奥にある「相手が満たせていないニーズ」をつかむように努めることが大切だ⁵¹。

Ⅶ. 選択理論と NVC、セルフ・コンパッションの関係

1. NVC と選択理論の共通点

NVCは、本人の意識を外側の他者や環境に向けるのではなく、本人の内面に向かって「満たせていないニーズや価値観」を明確にすることを可能にするコミュニケーションであるといえよう。

選択理論の観点からは、「暴力的なコミュニケーション」が「外的コントロールのコミュニケーション」であるのに対して、NVCは「外的コントロールでないコミュニケーション」であり、「本人の内的コントロールを尊重し、欲求充足を手助けするコミュニケーション」である。その意味で、NVCは選択理論トークの一つの方法であると言える。

このほか、NVCにおける下記の表現は選択理論との共通性（基本的欲求や願望による主体的な行動の内的コントロール）を示唆している。

「やらなければならないからやっているのではなく、自分でやると選択してやっているのだとはっきり認識する」⁵²

「自分の行動の背後には、人生を豊かにしたいという思い、つまり自分が必要としてい

⁵¹ ローゼンバーグ (2015) p.298

⁵² ローゼンバーグ (2015) p.236

ることがあるのだと、つねにはっきりと自覚しながら活動する」⁵³

「ある行動を自分は自らの選択で行っていると認め、そこにどんな意図がはたらいているのかを自覚する。『わたしは自分で選択して……する。それは自分が……を望んでいるからだ』というように考える」⁵⁴

「自分が必要としていることと自分の価値観に忠実に行動すると決め、日常生活でそれを意識的に選択する」⁵⁵

2. NVCにおける「ニーズや価値観」の選択理論における位置づけ

選択理論における「5つの基本的欲求 (Basic Needs)」は人の行動を内的に動機づける。また、「願望」は基本的欲求が具体的な形をとったもの（上質世界は「願望のイメージ写真アルバム」）とされる。

NVCは怒りなどの本人の感情の原因を、他者の行動に求めるのではなく（他者の行動は自分の感情の原因ではなく、刺激に過ぎないとする）、「本人の満たされていないニーズや価値観」に求める。そして、それらの「満たされていないニーズや価値観」を明らかにし、自身でそれらを満たす具体的な行動をとるか、又は他者に「具体的な行動」をとってくれるようにリクエストする。そのようにして「ニーズや価値観」を満たすことで、自分の感情を改善し、幸福感を得ることを目指す。

NVCにおける「ニーズや価値観」は本人の幸福感を左右する重要なものである。ニーズ、価値観などは、選択理論では、「基本的欲求」の下位の概念として位置づけられ、「願望」に含められる。それらは本人の上質世界に「大切なもの、価値観、信条」として入っており、現状でそれらが満たせていなければ、満たそうとして行動が引き起こされると考える。

筆者としては、NVCを選択理論の枠組みのもとで使いこなすためには、NVCにおける「ニーズや価値観」を、選択理論における「願望」の中でも「特に重要な願望」と位置づけるべきであると考えます。

⁵³ ローゼンバーグ (2015) p.235

⁵⁴ ローゼンバーグ (2015) p.235

⁵⁵ ローゼンバーグ (2015) p.243

3. 互いの「満たせていないニーズと価値観」で心と心から交流しあう

NVCにおける「人と人とが心と心から交流しあう」ことについて、筆者は、お互いの「ニーズや価値観」に焦点を当てるのが「人と人とが心の底から与え合う思いやりのコミュニケーション」の重要な核であると考えます。「心と心から交流し合う」とは、お互いの「満たせていないニーズや価値観」を対話のベースに置いて、これらを明確にしあって、伝え合い、自分のものも、相手のものも大切に扱い、それらを満たせるように協力しあい、貢献しあうことであると考えられる。

私たちは、NVCという非暴力の（選択理論的には、外的コントロールでない）コミュニケーションを使うことで、自分の外側の他者や環境に意識を向けるのではなく（それを否定するものではないが）、自分の内面に向きあって「自分の満たせていないニーズや価値観が何であるか」を明確にすることができる。また、お互いに「自分の内側の満たせていないニーズと価値観」を伝え合って、協力しあって満たしあうことが可能となる。つまり、NVCを使えば「ニーズや価値観」で交流し合うことが可能になるということである。

NVCでは、人のマイナス感情は「満たせていないニーズや価値観」があることを示していると考えます。逆にプラスの感情は「満たしたいニーズや価値観が満たせていること」を示すものである。私たちが自分の人生を豊かにするためには、自分の感情を手がかりに、自分の内面に向かって「満たせていないニーズや価値観」を明確にして、それらを満たせる具体的な行動を考えて実行に移したり、他者に対して「自分のニーズや価値観を満たせる具体的な行動」をしてくれるようにリクエストすることが役に立つ。

ところが、私たちがふだん行いがちなのは、NVCではなく、自分のマイナス感情の責任を人にかぶせ、人に対して批判や評価などを行うこと（暴力的な、外的コントロール的なコミュニケーションに）である。こちらが相手に対して批判や評価などを行っている間は、自分の意識は相手に向っており、自分の内側には向わない。そのため、「自分の満たされていないニーズや価値観」に思いが至らず、これらが明確になることもなく、これらを満たすことができる行動を意識してとることもない。また、相手に対して、「自分のニーズや価値観を満たせる具体的な行動」をとってくれるようにリクエストすることも意識しないし、相手が応じてくれた場合に「心から感謝する」ことにも至らない。

一方、こちらの批判や評価を受けた相手は、こちらに向って抵抗感を持ち、反撃するか逃避するかを考える。相手がこちらの評価や批判に応じて、こちらが求める行動をとると

しても、その行動は罪悪感や恥の意識、恐れ等から起こされる不本意なものになりがちである。

以上のことを選択理論の観点から考えると、私たちが相手（他者）に対する外的コントロールの思考を持って相手を評価し、批判して変えようとするとき、その間の自分の意識は自分の内面の「満たせていないニーズや価値観」に向いていない。また、逆にこちらが相手から外的コントロールを受けると（評価や批判を受けると）、自分の意識は、相手に抵抗したり、逃避したりする形で、相手側に向い、自分の内面の「満たされていないニーズや価値観」に意識が向きにくくなる。

一方、相手の意識については、こちらが相手に外的コントロールを行うと、相手の意識も相手自身の内面に向わず、こちらに抵抗する形や逃避する形で、外側（こちら側）に向きがちになる。そのため、相手も心からの表現ができなくなる。

このようなときに、NVCを使うと、相手を批判したり評価しないで、自分の意識を自分の内側に向け、自分の「満たされていないニーズや価値観」を明確にして、相手に伝えることができる。そして、相手に対してそれらを満たすことができる「具体的な行動」をとってくれるようにリクエストするという対応ができる。

相手も「具体的な行動」としてリクエストされた方が、自分が何をすればいいのかわかりやすい。こちらがリクエストした「具体的な行動」を相手がとる選択をしてくれるとこちらの「ニーズや価値観」が満たされる。相手はこちらの欲求充足に貢献することができるので、「できることなら自発的に心からそうしてあげたい」という思いが生まれやすくなる。また、相手は貢献ができたこと、それに対してこちらから感謝されることによって、自己信頼や自己効力感を高めることができる。

以上のように、NVCを使って、私たちは外的コントロールの行動を避けることができ、互いに欲求充足できる好循環のコミュニケーションを行うことができる。

筆者としては、選択理論は「ニーズや価値観（ひいては基本的欲求）」を「幸せになるための行動の内的動機づけの要因」と捉える考え方であると思う。一方、NVCは「ニーズや価値観（ひいては基本的欲求）」を「人と人が心と心から交流できる対話の核となるもの」として捉えていると思う。選択理論もNVCも「良好な人間関係」を大切にすが、どちらにおいてもそれを実現する核とされるのが、自分と相手のそれぞれの「ニーズや価値観（ひいては基本的欲求）」を明確にして、伝え合い、協力して満たし合うことである

と考える。

また、NVCを使って「自分のニーズや価値観を満たす行動」を相手にリクエストすることや、これを含むNVCによる交渉、紛争解決の方法は、選択理論の観点からは、「外的コントロールを使わない対人マネジメント」の方法であるともいえよう。その意味でNVCは「選択理論のコーチングマネジメント」の応用形として、極めて示唆に富み、役に立つものがあると考えられる。

4. セルフ・コンパッションの位置づけと意義

セルフ・コンパッションは、自分を優しく思いやり、「満たせていないニーズや価値観」を満たすために行うものである。

セルフ・コンパッションは、その3つの構成要素の1つとして、マインドフルネス（感情を含め、自分に起きていることに気づいている。気づいていることに気づいている状態）を重視している。これは選択理論でいえば、自分のマイナス感情を「満たせていないニーズや価値観があること」を示唆する目ざまし時計として使うようなものであろう。

2つ目の構成要素である「自分を優しく思いやること」は、そのような「満たせていないニーズや価値観」を自分で満たすため、つまり願望や基本的欲求を満たすための行動である。このように考えると、セルフ・コンパッションは選択理論の自己実践であると捉えられる（選択理論のセルフコーチングの応用形）。

また、3つ目の構成要素としての「『人間はみな不完全である』というような『人間としての基本条件』を思い出すこと」は、選択理論の全行動の要素のうち、「思考（考え方、見方）」をコントロールすることであると捉えられる。

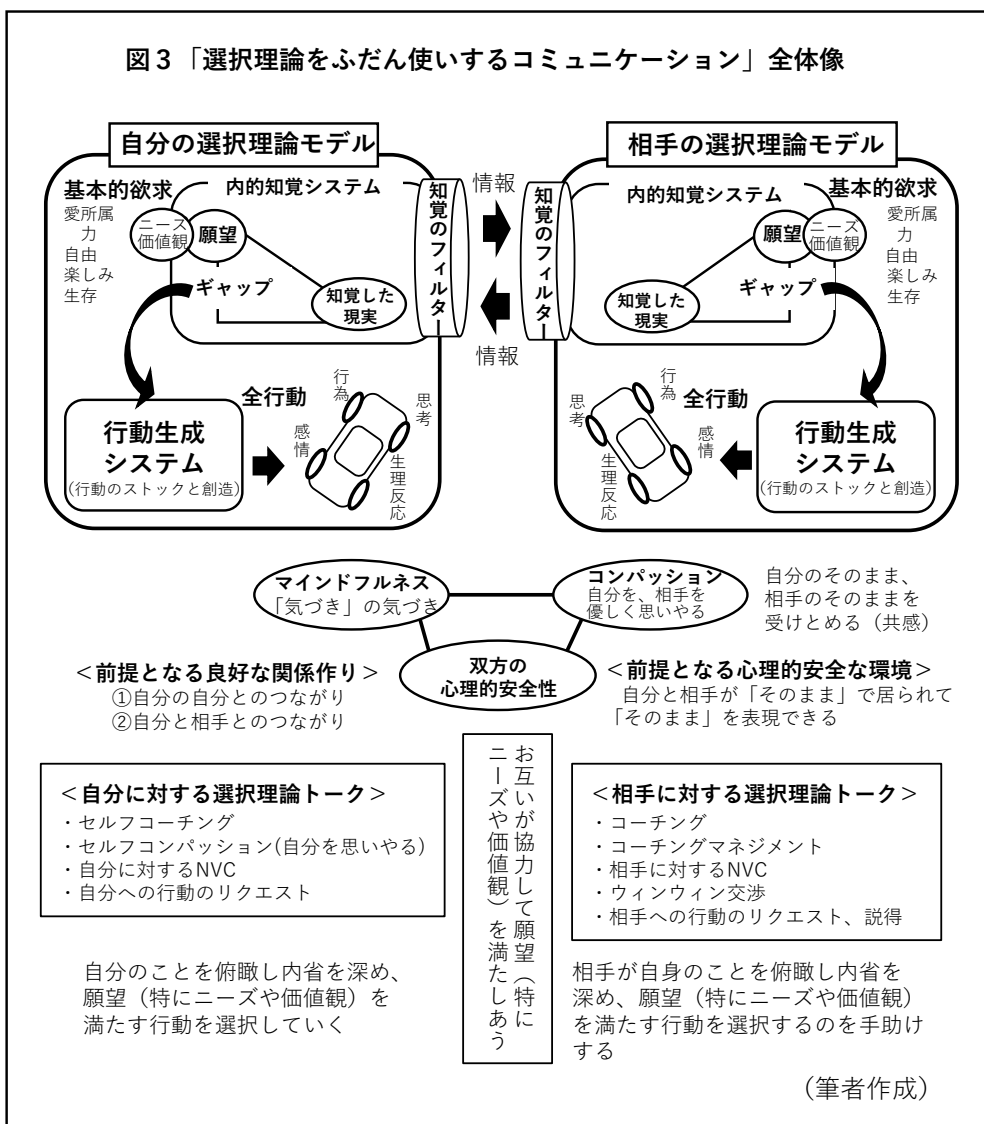
一方、NVCから見ると、セルフ・コンパッションは「自分に対して行うNVC（非暴力コミュニケーション）」であると捉えられる。

また、他者のセルフ・コンパッションを手助けすることは、相手が選択理論を実践する手助けと捉えられる（選択理論のコーチングの応用形）と同時に「他者に対してNVCを使う」ことであると捉えられる。

以上のように、筆者としてはセルフ・コンパッションは、選択理論の枠組みで捉えることができ、また、NVCの形の一つであると位置づけられると考える。

おわりにー「選択理論をふだん使いするコミュニケーション」の全体像

グラッサーは選択理論で、人々が基本的欲求を満たし、幸せになるためには、①行動の内的コントロールを徹底すること、②対人関係では外的コントロールを排除して良好な関係を維持すること、が必要であると説いた。他者や環境に振り回されず（外的コントロールされず）、他者を振り回さないで（外的コントロールしないで）、基本的欲求と願望の明確化によって自分の行動を内的に動機づけ、「自由な生き方」と「良好な人間関係」を両



立する知恵と方法の一つが選択理論であるといえよう。

筆者は本稿で、この選択理論と選択理論モデルを中核にして、これらと親和性の高いセルフ・コンパッション、NVCを組み込んで、「選択理論をふだん使いできるコミュニケーション」の具体的なモデルを提示することを目指した（図3を参照）。

筆者が本稿で言いたいことは、要するに、次の①～④のことで、互いに親和性の高い選択理論、NVC、セルフ・コンパッションを統合的に活用することが、私たちにとって人間関係を良好に保ちながら、お互いの欲求を満たしあうことができ、願望が実現しやすく、自由で幸福感を感じやすい生活を送るための強力な武器になるのではないか、ということである。本稿がそのための参考になれば幸いである。

- ① 自分の幸せのために自分をセルフコーチングすること、
- ② 相手の幸せのためにコーチングを使って相手の行動選択を手助けすること、
- ③ 「相手の行動を介して自分の仕事をする」ために、「自分が相手にしてほしいこと」が自発的にしてもらいやすくなる「相手の主体性を尊重した対人マネジメント」をすること
- ④ ①～③を使って、ウィンウィンの交渉や紛争の解決を行うこと

<引用・参考文献>

- ・ ウィリアム・グラッサー（1994）「クオリティ・スクール」柿谷正期訳 サイマル出版会（= William Glasser M.D（1990）「*The Quality School-Managing Students Without Coertion*」Harper Collins）
- ・ ウィリアム・グラッサー（2000）「グラッサー博士の選択理論」柿谷正期訳 アチーブメント出版（= William Glasser M.D（1998）「*Choice Theory A New Psychology of Personal Freedom*」Harper Collins）
- ・ ウィリアム・グラッサー（2016）「テイクチャージ 選択理論で人生の舵を取る」柿谷正期監訳 アチーブメント出版（= William Glasser M.D（2011）「*Take Charge of Your Life*」iUniverse）
- ・ ウィリアム・グラッサー（2021）「クオリティスクール・ティーチャー」柿谷正期監訳 アチーブメント出版（= William Glasser M.D（1998）「*The Quality School Teacher*」Harper Collins）
- ・ ジム・ロイ（2015）「ウィリアム・グラッサー～選択理論への歩み～」柿谷正期監訳 アチーブメント出版（=Jim Roy（2014）「*WILLIAM GLASSER A Champion of Choice*」ZEIG,TUCKER & THEISEN,Inc.）

- ・ ロバート・ウォボルディング (1998) 「リアリティ・セラピーの理論と実践」 柿谷 正期 訳 アチーブメン出版 (= Robert E. Wubbolding (1988) 「*Using Reality Therapy*」 Harper Perennial)
- ・ ロバート・ウォボルディング (2010) (Robert E. Wubbolding 「*Realty Therapy*」 American Psychological Association)
- ・ マーシャル・B・ローゼンバーグ (2015) 「NVC-人と人との関係に命を吹き込む法」 安納献監訳 日本経済新聞出版 (= Marshall B. Rosenberg (2015) 「*Nonviolent Communication : A Language of Life, 3rd Edition*」 Puddle Dancer Press)
- ・ クリスティン・ネフ (2014) 「セルフ・コンパッション」 監訳石村郁夫ほか 金剛出版 (=Kristin Neff (2011) 「*Self-Compassion : the Proven Power of Being Kind to Yourself*」 William Morrow)
- ・ 石井遼介 (2020) 「心理的安全性のつくりかた」 日本能率協会マネジメントセンター
- ・ 澤田正 (2016) 「グラッサー『選択理論心理学』の概要と意義について -大学生の『行動のセルフコントロールと人間関係づくり』の視点から-」 兵庫県立大学「商大論集」第68巻第1号
- ・ 澤田正 (2017) 「個人による『選択理論的コミュニケーションシステム』の活用 -大学生が自由に生きれて人間関係も良くなる心のスタンスと言葉使い-」 兵庫県立大学「商大論集」第68巻第3号
- ・ 澤田正 (2020) 「選択理論心理学によるライフマネジメントと質問トーク-自分の主体性を取り戻し、より自由に生きて、良好な人間関係を作る」 兵庫県立大学「商大論集」第71巻第3号