



**BusinessCoach
TeamCoach**

チームコーチングガイドライン

【第2版】

■ 目次

1.ガイドライン作成の目的・背景	P.2
2.ガイドラインの前提と読み方	P.2
3.ビジネスコーチ・チームコーチ連盟 チームコーチとしての心構え	P.3
4.チームコーチングガイドライン	P.4
巻末 ガイドライン一覧	P.8

■編集履歴

版	発行/変更日	編集メンバー	変更内容/備考
初版	2020/8/5	尾花,鴨井,下津浦,関口 田近,半谷,松林,安井,	
第2版	2022/1/21	半谷	連盟携帯変更に伴いロゴや名称など を変更

1. ガイドライン作成の目的および背景

2018 年頃より、旧・一般社団法人 全国チームコーチ連盟ホームページに連盟会員のチームコーチング実績を掲載する計画が議論された。その際、実施したものが「チームコーチング」の実績としてカウントとして OK なのかがそもそもわからないという意見が出た。何を以て「チームコーチング」と読んでいいのか、その境界線が不明確であったことをきっかけとして、ガイドラインを作成する運びとなった。

元々、「チームコーチング」という商品、サービスの形態もあいまいであり、明確にしたいという声も連盟会員からは挙がっていた。

合わせて、他のサービスとの差別化を明確に行うことも、目的の一つといえる。

このガイドラインを持って、連盟が「規定」するガイドラインとし、連盟メンバーはこの規定をひとつの重要な基準としてチームコーチングを実践していくものとする。

2. 前提・読み方

- 当ガイドラインは「対面」での実施を前提としている。
- 当ガイドラインは、「推奨」のラインと「最低限(必須)」のラインを設けている。
「推奨」とは、チームコーチングを高い品質でサービス提供するために整えたい環境や体制、およびチームコーチングの意識を表している。
「最低限(必須)」とは、これがなければ連盟が規定する「チームコーチング」とは呼べないものとする。
また、当連盟のホームページでの「実績紹介」には掲載することができない。
- 必要に応じて「解説」を掲載する。主に基準の理由やチームコーチとして意識すべき事柄をできる限り明記している。

3. ビジネスコーチ・チームコーチ連盟 チームコーチとしての心構え

- (1) チームコーチングは、組織の変容、数字の達成、特殊なミッションの達成、特別なリーダー育成機会、次期経営リーダー会議運営、事業承継を背景とする新経営者のサポートなどを援助する機会である。ある意味、チームコーチは企業参謀として組織の変容を援助するプロフェッショナルである。
- (2) 連盟所属の認定チームコーチは誇りを持って、「チームコーチング」を提供することが期待される。
- (3) コンテンツはコンテキストによって意味を成す。つまり、何の目的でチームコーチングを行うのか。誰がチームメンバーであり、連帯責任を負うのか。チームとしてのミッションとゴールを共有すること。ゴール達成の方法論を共有すること。お互いのサポートの仕方を理解していること。チームコーチングの日程と期限を所有していること。これらを設定するプロセスが必須である。
- (4) チームのコンテキストを創造するプロセスで使うフレームのモデルとその動かし方について、柔軟に対応できるように理解を深めてほしい。
- (5) 限られた時間内で、チームが動いていく枠組みを形成する。だから、セッションの残り時間を意識して、「質問」を創作していくことが大事だ。
- (6) 最初のセッションでは、連帯責任を負うチーム形成、チームビルディングを行うので、「チームアイデンティティ」や「ミッション」を明らかにする。このチームで何を達成するのかという「ゴールと達成への行動計画」が必要である。
- (7) チームコーチはプロとして「仕事」を引き受けるのである。従って、スポンサー、チームメンバーとの間で、チームが何を達成していくのかという彼らの仕事は何であるのか、それに対してチームコーチはどのくらい効果的にチームのプロセスを援助するのかという仕事を引き受ける。チームコーチは「結果」への責任は負わない。その責任はチームにある。
- (8) プロセスへの介入を行うチームコーチが援助することによって、組織はどのような利得があるのか。多様な視点を提供するので、メンバーの意見の偏りを避けることができる。合意経営のプロセスをマネジメントすることで、一方的な結論や落としどころではなく、メンバーが知恵を出し合って合意に至るので、統一された行動になりやすい。すべてのプロセスから学びを引き出し共有することができるので、学習する組織に変容していく。達成へのプロセスを公平にマネジメントし、メンバーを力づけることによって、メンバーはさらに成長を促され、次期経営リーダーへのステップを踏むことになる。メンバーの視座が上がることにより、経営者目線でものごとを考える習慣が身についていく。自社内で行うよりも、決めたことを実現しやすいのは、チームコーチングが特別なものとして扱われるので、メンバーの意識、その周辺のメンバーの注目を集めるからである。

4. ガイドライン

(1) 体制

■ 推奨

メイン＆サブの2名体制。

■ 最低限

メインコーチがビジネスコーチ・チームコーチ連盟の現会員であること

<解説>

メインとサブの体制を推奨するが、ひとりでもOKとする。

- ① チームコーチ複数体制のメリットは、視点の違いから、お互いにアドバイスができること。メンバーにフィードバックが可能であること。グループを分けるとき、チームコーチを分担できること。
- ② 受注金額によっては、ひとりでリードせざるを得ないこともある。
- ③ メインとサブ以外にアシスタントチームコーチを参加させることは可能。ただし認定チームコーチであること。
- ④ ときにはスーパーバイザーに参加してもらって、チームコーチングプロセスのコンサルテーションを受けると良い。
- ⑤ クライアント企業から見たら、これらのスタッフは「役に立ってくれるプロ集団」であることを期待するので、スタッフ側の人間はクライアント企業から見て「わが社のために仕事をしてくれている」ことが大事だ。

(2) 期間・日数・時間

■ 推奨

全体のプロセスとして、以下の3セッションがあること。

- セットアップセッション：連続2日間
- 中間セッション：1日以上
- 完了セッション：1日

※1日というのは、7時間以上

※頻度は1ヶ月に1セッション

「チームコーチングの完了」のタイミングを考慮に入れて全体の流れをデザインする。

■ 最低限

セットアップと完了のセッションがあること。※1回で終わるのはチームコーチングとは言えない
初回はセットアップが十分にできる時間をかけている。

セットアップとは、ミッション、目標、計画戦略の共有、ルール、役割の明確化。連帯責任の体制ができている（チーム内の関わり）

<解説>

- ① 「チームコーチング」としてのセットアップをしっかりとするためには、2日間は必要であろうとの見解。そして、「中間セッション」があって、「完了セッション」がある。
- ② チームコーチングというからには、「グループ成長段階モデル」で示すように、「形成期」からはじめて、「統一期」を経て、「生産期」までのプロセスをリードしたい。「解散期」までリードできればベスト。
従って、最初の1日、2日間のセッションを行っただけで、チームコーチングを行っただけというには無理がある。
- ③ 何が難しいかと言えば、プロセスへの適切な介入によって、チーム力強化しつつ、ときには戦術的な変化の決定を行うことだ。チーム形成のセッションだけでは現場でのプロセスを把握しないままに終わることになる。
- ④ 「チーム作り」⇒「ピットイン」（web会議でも可能）⇒「完了セッション」はチームコーチングプロセスとして必要である。
- ⑤ 「完了セッション」では、チームコーチングの成果、学習の共有（コアラニング）、そしてこの体験を生かして、次の目標計画へと移行する。チームが維持されるのであれば、基本的にはここから「チームの自走」への試みが始まる。
- ⑥ 全セッションが終わったら、頃合いを見て、チームのスポンサーやリーダー格の人物と面談をすることでチームコーチの活かし方をコーチングすることもできる。これは次への受注につなげるためにも大切なフォローだと言える。

(3) 事前インタビューおよび中間コーチング

■ 推奨

事前インタビューおよび中間コーチングを実施すること。

■ 最低限

特になし

<解説>

- ① 全工程を効果的にリードするためには、事前の情報収集は欠かせない。スポンサーはじめ、主なメンバー、あるいはすべてのメンバーとの「事前インタビュー」が設定されることで、最初

のチームコーチングセッションの焦点を当てやすい。

- ② メンバーの個別コーチングを入れることができれば、とても良いサービスになる。チームでのセッションでは拾うことのできない状況や本音などの情報収集も可能となる。

(4) 受注金額

■ 推奨

なし

■ 最低限

なし

<解説>

- ① 会員によって、また顧客によって状況が異なるため、規定としては特に設定しない。
- ② 「企業研修」でひとりの講師が派遣される場合、営業した会社が受け取る金額は、通常20万円～60万円/日と言ったところだろうか。クライアント企業が研修効果以上の価値を期待するのであれば、研修料金以上のものを要求することは当然だと考える。また、複数のチームコーチによって会議を効果的にリードすることが良いサービスになることを前提にすれば、自ずと料金は設定できるかと思う。

(5) チーム人数

■ 推奨

チームメンバーの、推奨人数は4人～10人。

原則として同じメンバーで実施する。

異動などがある場合は、旧メンバーで完了し、新たなメンバーで再度セットアップすることが必要。

■ 最低限

「メンバーが全セッションに参加する」というルールに同意している

<解説>

- ① 短期間で精鋭チームを形成するためにはメンバーの人数が制限されていること。4名から10名くらいがチームコーチングとしてはマネジメントしやすい。人材育成の機会でもあるが、純粋な研修ではない。共通のミッションに従って、期限内にゴールを達成することになる。それに相応しい人選を期待する。
- ② 定期異動ややむを得ない事情によってメンバーが離脱することもある。新しいメンバーを招くこともある。抜けたメンバーの影響、入ってきたメンバーの影響に配慮すること。チーム

は「グループ成長段階」をもとの方向に戻ることになる。そこで修正を加えて、いち早く、強いチームに変容することを仕掛ける。これをチャンスに変えることを考える。新しい血が何かを変えることがある。

(6) その他

- ① チームのアウトカムや変化（一例） ～何が起きていたらチームコーチングと言えるか～
 - 目覚ましい変化。驚くべき変化。オーナー（スポンサー）、メンバーや組織が望んでいる変化。グループがチームに。メンバーがリーダーに変化。より本音の議論が展開されている。
 - チームやそのメンバーが、白旗をあげる（やらざるを得ない、抵抗できないという状況をつくる、身を委ねる）状態が生まれている。
 - 未達で解散というケースもあり得る。チームであることのセットアップが起きていなければならない。
 - セッション 1 が終わったときに「チーム」になっている。燃えた状態。
 - チームとは、「目的・ミッション、ゴール、ルール、役割分担、達成の仕方（戦略・プラン）、コミュニケーションパイプ」に関する共有 & 同意が起きている。
 - ピットインは、正確に現状を把握している。戦略は変えないけど、戦術レベルは変わる可能性がある。
 - 完了(コンプリ)は事実からしっかりと学んでいること。ここでの体験を次にどのように活かすのかと、次のステージが見えている。自走する仕組みを自分たちでプランして、「燃えている」状態。
 - （例）「自分（チームコーチ）がいる間は、社長と同じ視点でものを考えてくれ」←この前提から介入、フィードバックできる。
 - 「誰に貢献するのか」。チャンクアップしない限り、世の中が見えてこない。
- ② チームコーチングのオンライン実施に関する記述
 - WEB でも「ピットイン」であれば、それなりの効果は期待できる。その場合はひとりのチームコーチでリードできる。サブチームコーチがいる場合は、書記などの役割を分担する。また、客観的に場を観察しながら、チームやチームに気づきを与える役割も担う。
 - もしも「ピットイン」セッションを web 会議で行う場合、7 時間は長すぎる。となると、メンバーの個別コーチングを事前に行い、責任意欲を高めた上で、数時間の web 会議を行えば、後半への動きを起こすことが可能になる。

ガイドライン一覧

	推奨	最低限
体制	メイン&サブの2名体制。	メインコーチがビジネスコーチ・チームコーチ連盟の現会員であること
期間 日数 時間	<p>全体のプロセスとして、以下の3セッションがあること。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● セットアップセッション：連続2日間 ● 中間セッション：1日以上 ● 完了セッション：1日 <p>※1日というのは、7時間以上 ※頻度は1ヶ月に1セッション</p>	<p>セットアップと完了のセッションがあること。</p> <p>※1回で終わるのはチームコーチングとは言えない 初回はセットアップが十分にできる時間をかけている。</p> <p>セットアップとは、ミッション、目標、計画戦略の共有、ルール、役割の明確化。連帯責任の体制ができている（チーム内の関わり）</p>
事前インタビュー 中間コーチング	事前インタビューおよび中間コーチングを実施すること。	特になし
受注金額	特になし	特になし
チーム人数	<p>チームメンバーの、推奨人数は4人～10人。原則として同じメンバーで実施する。</p> <p>異動などがある場合は、旧メンバーで完了し、新たなメンバーで再度セットアップすることが必要</p>	「メンバーが全セッションに参加する」というルールに同意している

以上