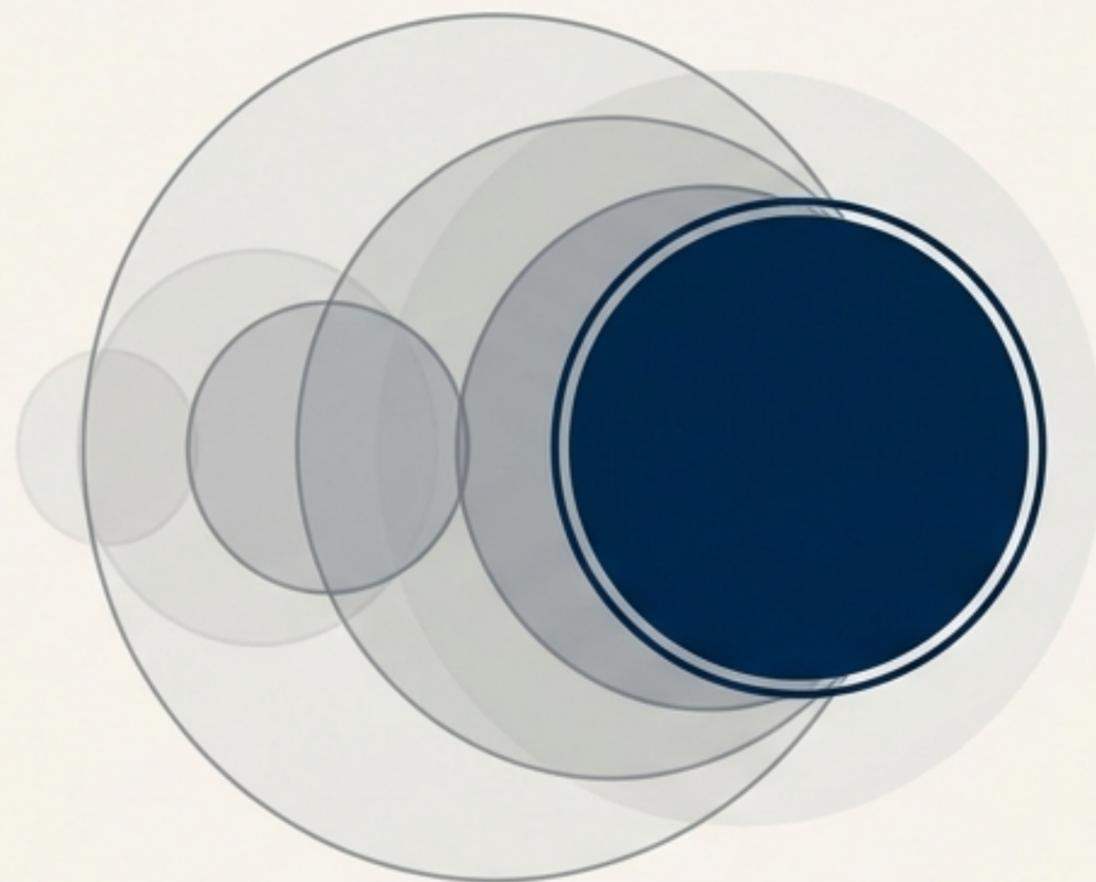


科学的エビデンスに基づくコーチングの効果

最新のメタアナリシスが解き明かす「何が本当に機能するのか」



Based on the meta-analysis: Cannon-Bowers, J. A., et al. (2023). Workplace coaching: a meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 14.

なぜ今、コーチングの「効果」が問われるのか？

コーチング産業は過去10年で急成長を遂げ、巨大な投資対象となっています。この投資規模の大きさこそが、その価値を実証する経験的エビデンスを求める声を強めています。



71,000人以上

2019年時点での認定コーチ専門家の数
(International Coaching Federation, 2020)



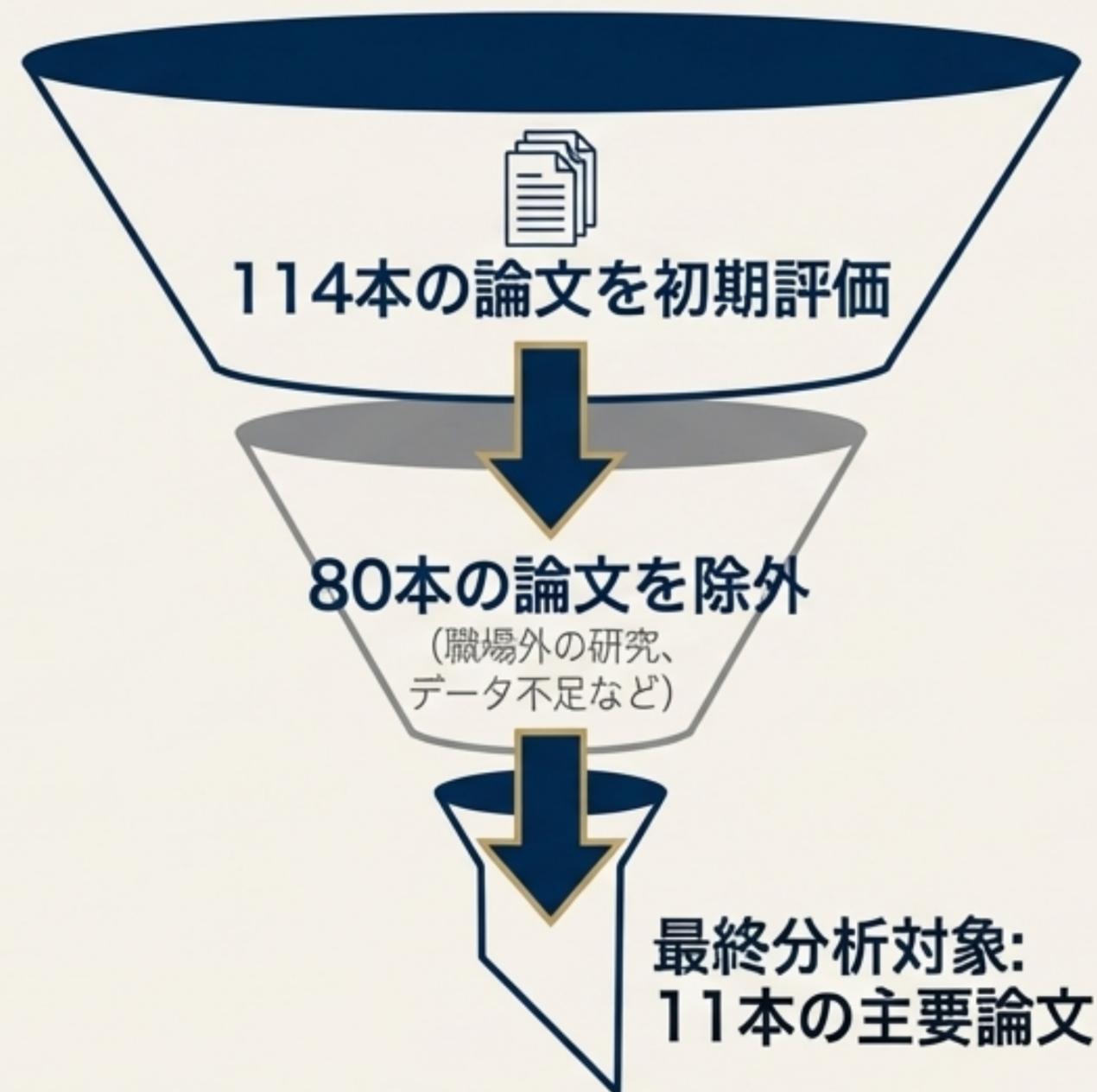
20億ドル以上

全世界での職場コーチングへの年間投資額
(International Coaching Federation, 2020)

膨大な投資に見合う価値はあるのか？ 科学的根拠に基づく答え

過去の主要なレビュー以降に発表された職場コーチングに関する研究を網羅的に分析し、現在のデータに基づいた決定的な答えを導き出しました。

- **調査対象:** 2014年以降に発表された論文
- **選定基準:** 職場環境で訓練を受けたコーチによって実施され、仕事関連の成果に関するデータを含む研究
- **最終分析対象:** 厳格な基準を満たした11本の主要論文



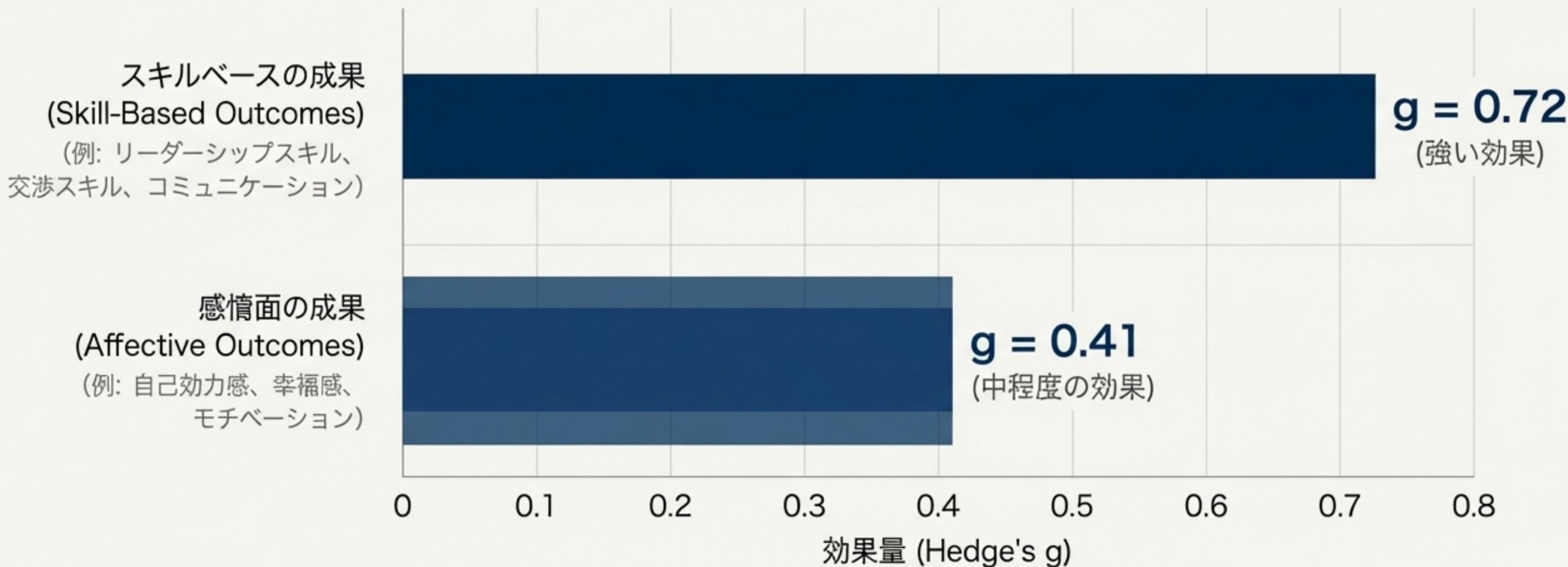
結論：コーチングは組織において有効な介入である

効果量 (Hedge's g) = 0.44
(中程度のポジティブな効果)

複数の研究から得られた数千のデータポイントを横断して分析した結果、コーチングは個人と組織の成果に対して、統計的に有意かつ一貫したプラスの影響を与えることが確認されました。この結果は、1つの極端な外れ値研究を除外した後の、均質性の高いデータセットに基づいています。

コーチングは、どのような成果に繋がるのか？

コーチングの効果は、特に具体的なスキルの習得において最も顕著に現れますが、自己効力感や幸福感といった感情面にも大きなプラスの影響を与えます。



注：分析対象となった研究には、知識習得などの「認知的成果」を測定したものが含まれていませんでした。

では、成功の鍵を握る「実践方法」は何か？

コーチングが有効であることは分かりました。しかし、その効果を最大化するためには、どのように実践すればよいのでしょうか？



1. アプローチ: プロセス重視か、成果重視か？ (Process vs. Outcome)



2. 実施形態: 対面か、バーチャルか？ (Face-to-face vs. Virtual)



3. 期間と時間: セッション数や総時間は影響するか？ (Duration & Hours)



4. 評価者: 誰が評価するかで結果は変わるか？ (Evaluation Source)

驚くべき発見①：アプローチや実施形態に、効果の有意差は見られない

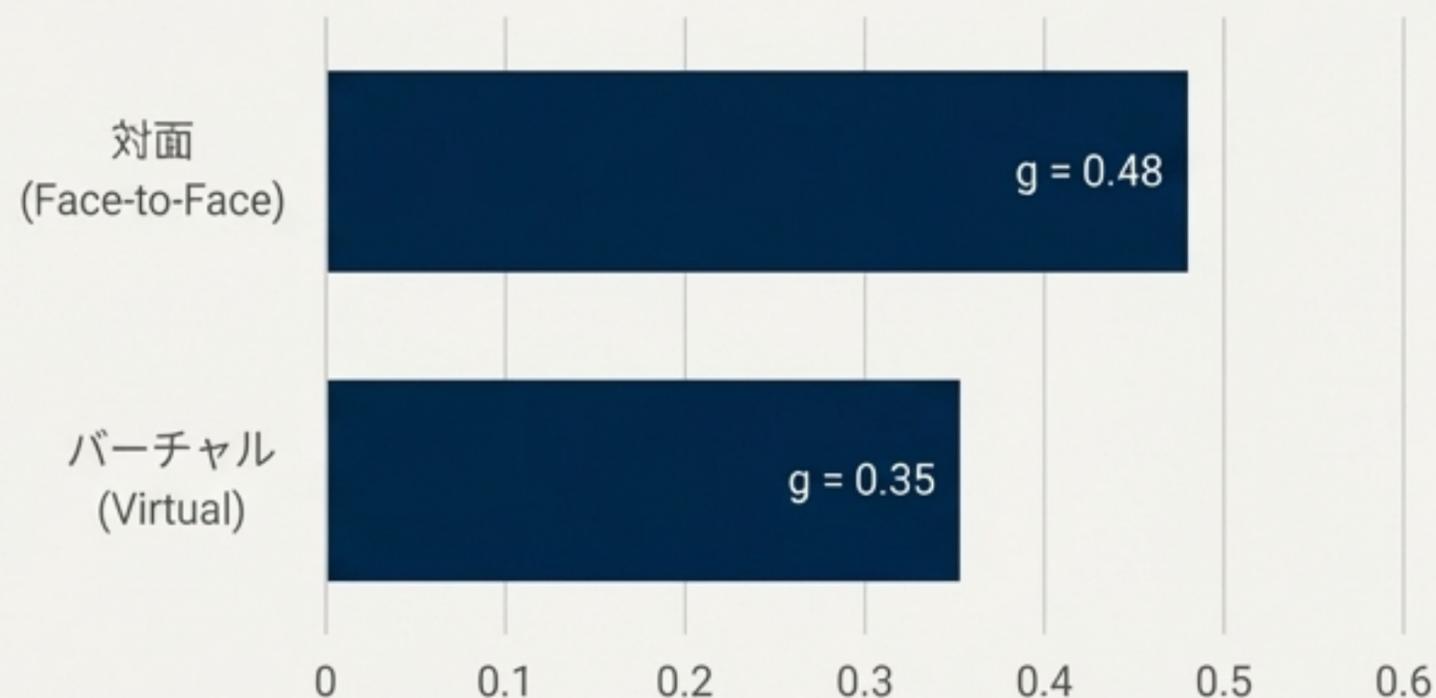
一般的な通説とは異なり、コーチングの理論的アプローチや、対面かバーチャルかという実施形態は、成果に統計的に有意な差をもたらしませんでした。

理論的アプローチ (Theoretical Foundation)



結論: 有意差なし

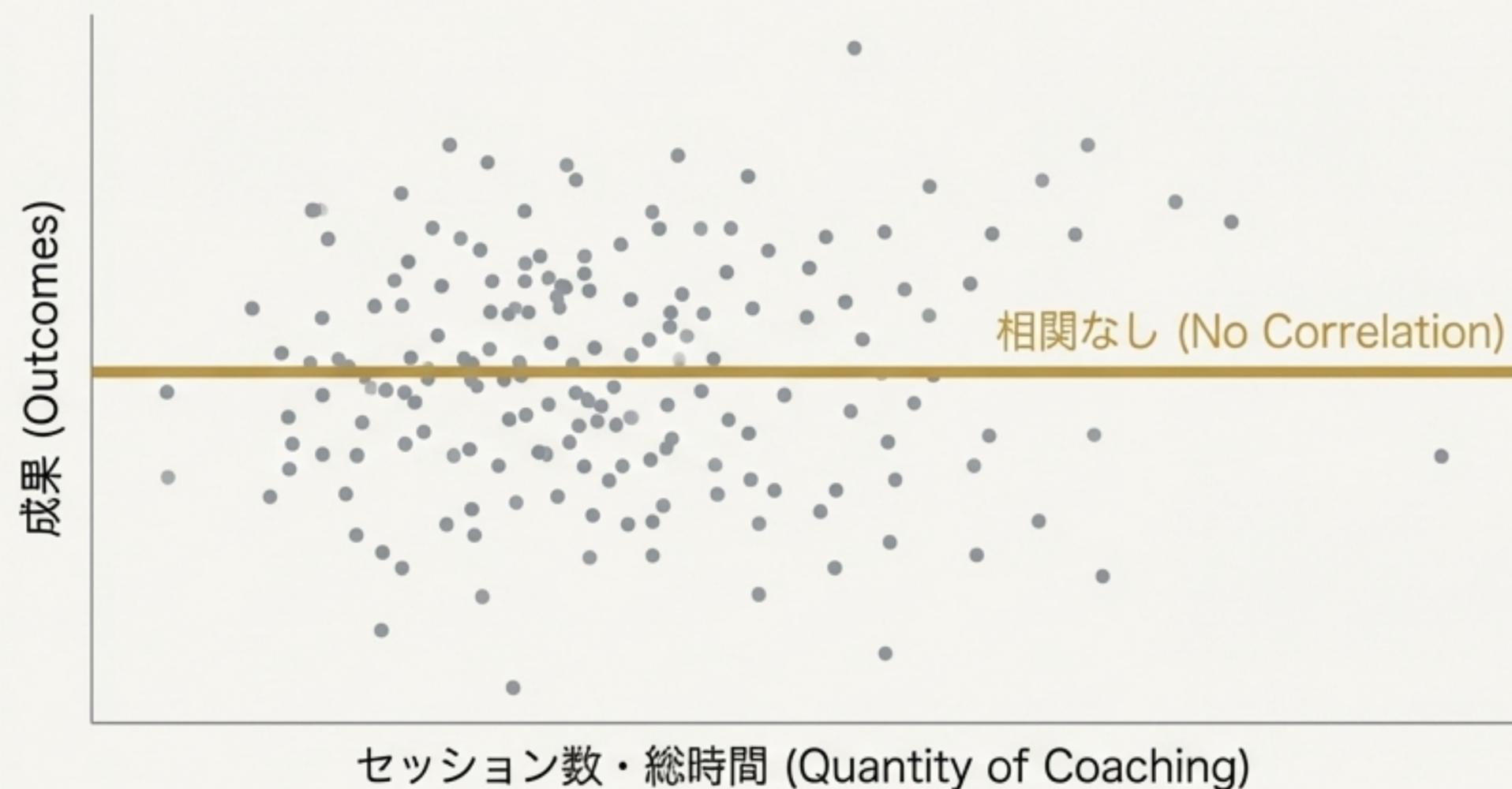
実施形態 (Modality)



結論: 有意差なし

驚くべき発見②：「量」は必ずしも「質」を意味しない

コーチングのセッション数や総時間と、その成果との間に有意な相関関係は見出されませんでした。これは、単に時間を増やすだけでは効果が高まるわけではないことを示唆しています。



メタ回帰分析の結果

- **セッション数 (Number of Sessions):**
成果に対する有意な予測因子ではない
($Z = 1.03$, $p = 0.30$)
- **総時間 (Total Hours):**
成果に対する有意な予測因子ではない
($Z = 1.15$, $p = 0.25$)

Insight: 重要なのはセッションの量ではなく、コーチとクライアントの関係性の質や、クライアントの準備度である可能性が示唆されます。

驚くべき発見③：「誰が」評価するかによって結果は異なる

コーチングの効果は、評価者の視点によって大きく異なります。特に、上司からの評価が最も高い効果を示しました。



上司評価 (Manager-rated)

$g = 0.50$ (強い効果)



自己評価 (Self-rated)

$g = 0.41$ (中程度の効果)



部下評価 (Subordinate-rated)

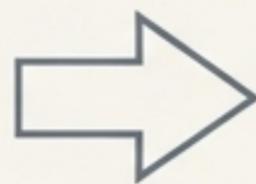
$g = 0.24$ (有意ではない)

****Important Caveat****: 部下による評価は、たった1つの研究に基づいているため、この結果の解釈には注意が必要です。360度評価への影響を理解するには、さらなる研究が求められます。

なぜ「差がない」という結果が多いのか？ 根本的な課題



期待 (Expectation)



現実の研究 (Actual Research)

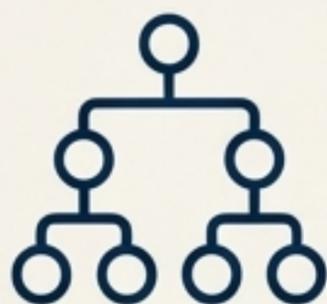
研究の記述不足 (A Lack of Detail)

多くの研究では、どのようなコーチングが実施されたかの詳細が欠落しています。アプローチ、戦略、テクニックに関する具体的な記述が不足しているため、「何が」「なぜ」機能したのかを特定することが困難になっています。

'Unfortunately, this conceptual confusion and lack of specificity around the exact nature of the coaching process makes it difficult to evaluate coaching research, to compare outcomes across coaching studies or to provide guidance for training new coaches.'

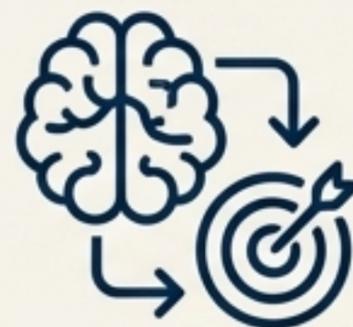
コーチングの科学を進化させるために：研究者への提言

コーチングが「機能すること」は明らかです。次のステップは、「どのように、そしてなぜ機能するのか」という作用機序を解明することです。



標準化 (Standardization)

コーチングアプローチの分類法 (Taxonomy) を開発し、使用した手法を詳細に記述する。



具体化 (Specification)

特定のコーチング技術と、それが影響を与えると期待される特定の成果とを理論的に結びつける。



追跡調査 (Longitudinal Studies)

成果を経時的に追跡し、「十分な量」はどれくらいかを明らかにする。



ROIの測定 (Measure ROI)

個人の変化だけでなく、売上向上や離職率低下といった組織レベルの「結果」を測定する。

明日から使える実践的インサイト



1. 信頼性 (Trust It)

コーチングは、科学的エビデンスに裏付けられた有効なツールです。自信を持って活用してください。



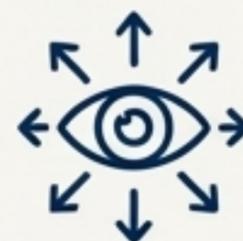
3. 質を重視 (Focus on Quality)

セッションの「量」を増やすことよりも、コーチとクライアントの関係性の質やエンゲージメントを高めることに注力してください。



2. 柔軟性 (Be Flexible)

バーチャルコーチングは、対面と同等の効果が期待できます。場所や形態に固執する必要はありません。



4. 多角的な評価 (Evaluate Holistically)

成果を測定する際は、自己評価だけでなく、上司や可能であれば部下など、複数の視点を取り入れることを検討してください。

コーチングは機能する。しかし、その科学はまだ始まったばかりである。



The Verdict (確かなこと)

職場コーチングが、スキルや感情面に中程度のポジティブな効果をもたらすことは、ほぼ確実です。



The Void (これからの機会)

しかし、「どのような」コーチングが「なぜ」「誰に」「どのような状況で」最も効果的なのかを解明する科学的探求は、まだ初期段階にあります。より厳密で理論に基づいた研究を通じて、その効果を最適化する大きな機会が残されています。

出典資料

Cannon-Bowers JA, Bowers CA, Carlson CE, Doherty SL, Evans J and Hall J (2023) Workplace coaching: a meta-analysis and recommendations for advancing the science of coaching. *Frontiers in Psychology*. 14:1204166. doi: 10.3389/fpsyg.2023.1204166