

Maslow 動機理論の基礎的視点に
関する一考察

河 野 昭 三
三 島 齊 紀

甲南経営研究 第52巻 第1号 抜刷
平成 23 年 7 月

Maslow 動機理論の基礎的視点に 関する一考察

河 野 昭 三*

三 島 齊 紀**

1. は じ め に

経営管理論でしばしば引用される Abraham H. Maslow (1908-70) の欲求論については、1954年著作『人間性の心理学 (*Motivation and Personality*)』の第5章「人間動機の理論」に拠ることが多い。そこでは、人間一般の「基本欲求 (basic needs)」として、生理的欲求、安全欲求、所属と愛の欲求、自尊欲求、および自己実現欲求の5つが指摘され、それらが一定の階層関係 (a hierarchy) にあるとされた。1950年代後葉から60年代にかけては、人間関係論 (Human Relations) に代わる新しい組織行動論 (organizational behavior) の模索時期でもあったところから、Maslowの欲求階層説は D. McGregor をはじめ多くの論者によって援用された。⁽¹⁾

* 甲南大学経営学部教授

** 神奈川大学経済学部准教授

(1) なお、1960年代、Rostow (1960) が公刊され、国レベルの経済成長が「伝統的社会 (the traditional society)」, 「離陸整備 (the precondition for take-off)」, 「離陸 (the take-off)」, 「成熟推進 (the drive to maturity)」, 「高度大衆消費時代 (the age of high mass consumption)」という5段階を経るとの仮説が流布されたことが、一見類似する Maslow 欲求階層説の普及する一因をなしたように思われる。

しかしながら、D. McGregor の場合がそうであるように、特に自己実現概念（self-actualization）については皮相的な援用がなされ⁽²⁾、自己実現概念は企業の管理者側にとって好都合な概念（すなわち、従業員を誘引する甘い蜜味）として喧伝・流布され、また、研究者の側も大変遺憾ながら、McGregor 的理解を教科書等で繰り返してきた。

Maslow の自己実現概念は、脳病理性者 K. Goldstein の用語を借用したものであったために、1943年論文の時点では心理学的に十全な内容を有しておらず、病理性な概念に近いものでしかなかった。しかし、Maslow は1945年から4年半にわたる独自の調査研究を行い、その直後の1950年に論文「自己実現している人々：心理学的健康の研究（Self-Actualizing People: A Study of Psychological Health）」を発表する。そこでは、後に主張される自己実現の心理学な概念、すなわち「存在の本質的価値の認識（= B 認識）」にもとづく自己成長の概念が提示される⁽⁴⁾。この1950年論文は上掲1954年著書の第12章として収録されているところから、経営学者が1954年著作を参照する際には、第5章だけでなく、第12章の併読が要請されていた。にもかかわらず、研究

(2) McGregor による皮相的な援用に関する考察は、三島（2008）を参照のこと。

なお、村田（2010）では、McGregor の1940年代論文において Maslow の親子関係論（1941年著書16章）を重視しているところから、親子関係的な労使関係が1957年以降に提示される Y 理論の1つの基礎をなすとの見解が示されている。

(3) Goldstein の著書、すなわち『脳損傷兵士の治療と社会的保護および評価（Die Behandlung, Fursorge und Begutachtung hirnverletzter Soldaten）』（1919年；Adhemar Gelb との共著）、『生体の再生：患者の治療経験を特に考慮した生物学序説（Der Aufbau des Organismus: Einführung in die Biologie unter besonderer Berücksichtigung der Erfahrungen am kranken Menschen）』（1934年）、『生体：人間の病理学的データに基づく生物学の全体論的研究（The Organism: A Holistic Approach to Biology Derived from Pathological Data in Man）』（1939年）、および『精神病理学からみた人間性（Human Nature in the Light of Psychopathology）』（1940年）のうち、Maslow が参照した文献は1939年と1940年の著書である。社会科学的な書物である1940年著書に関しては、三島・河野（2006）を参照のこと。

(4) Maslow (1950) に加え、Maslow (1955) と Maslow (1955) も参照のこと。

者の殆どは当該12章の存在と意義を看過し、1943年論文および McGregor の1960年著作『企業的人間的側面 (*The Human Side of Enterprise*)』で述べられた概念のみに着目した。それゆえ、Maslow 理論の核心とも言うべき B 認識にもとづく超動機づけ (metamotivation) を強調する「Z 理論 (Theory Z)」の意義などは殆ど無視されてきた。⁽⁵⁾

そこで、Maslow 理論の正当な理解と再評価を行うために、本稿では当該理論の原点に立ち戻り、基本的欲求の階層説の提示された1943年論文に焦点を向ける。同年の Maslow は、先に挙げた論文「人間動機の理論」の前と後に、論文「動機理論序説 (Preface to Motivation Theory)」と論文「パーソナリティ組織の力動性 (Dynamics of Personality Organization I & II)」を発表している (それぞれ、1954年著書の第4章、第3章、第5章として一部補訂されて収録) が、ここでは主に、1943年論文「動機理論序説」で示された論点を取り上げる。当該論文では、「健全な動機理論 (sound motivation theory)」の構築に向けて依拠すべき12命題が示され、⁽⁶⁾ 1954年著書の収録時には4命題が追補されて計16命題となる。以下、各論点の有する意味を明らかにすることで、Maslow の基礎的な研究視点を再確認したい。

II. 1943年論文「動機理論序説」での12命題

[1] 動機理論で扱うパーソナリティは、統合的な全体である。⁽⁷⁾

健全な動機理論の構築に向けた Maslow の第1命題は、「個人は統合化・

(5) Maslow の Z 理論の経営学的意義については、河野 (2009) および河野 (2010) を参照されたい。なお、経営学史上、Z 理論として著名なものに Ouchi (1981) があるが、Maslow との比較は別稿に譲る。

(6) Maslow (1943a) の序では13命題を挙げるとされたが実際には12命題が示された。しかし、Maslow (1943b) の序で13番目の命題「動機理論は行動理論とは異なる」が記されているが、内容的には Maslow (1943a) の11番目の命題のなかに含まれる。

(7) Maslow (1943a:85); Maslow (1954:63-64); Maslow (1970:19-20)

Maslow 動機理論の基礎的視点に関する一考察（河野昭三・三島斉紀）

組織化された全体（the individual is an integrated, organized whole）である」というものである。しかし、この命題は心理学者によって一般に容認されているにも拘わらず、実際の心理学実験では公然と無視されていると、Maslow は述べる。

動機理論において個人を統合された全体とみなすということは、個人の欲求を部分（例、胃袋や生殖器等）に還元して捉まえるのではなく、個人の欲求を個人全体として把握することにほかならない。それゆえ、個人が何かに対して動機づけられているという状態を理解するには、彼の生理的な特定器官の機能から接近するのでは不十分である。諸部分が相互依存し全体に統合化された人間有機体にあつては、1つの器官（例、胃袋）が変化すると、それに連動して他の器官（例、鼻や耳）も変化するのが通例だからである。さらに、このような生理的な変化にとどまらず、感情的ないし心理的な変化（例、苛立ちや注意散漫）が生起し、それらが合体することで全体としての個人の行動が再形成される。このように個人は「全体として動機づけられる存在」であるために、個人を解剖学的に取り扱うのでは「健全な動機理論」は構築されないというのがMaslowの主張点である。例えば、パンを欲しているY氏がいたとして、彼のパーソナリティ理解としては、彼の胃袋がパンを欲しているだけではなく、そのことによって彼がパンを欲していない場合とは全く異なった存在であると考えることが、心理学研究にとって肝要であるとされる。これは、要素還元主義（reductionalism）に対する反駁であり、かつ全体論的研究（holism）への傾斜にほかならない。

[2] 動機理論の範例は、⁽⁸⁾ 根元的目標にある。

Maslow は、飢えなどの生理的欲求（physiological needs；1次的動因 primary

(8) Maslow (1943a: 85-86) ; Maslow (1954: 64-65) ; Maslow (1970: 20-21)

drives) ではなく、より一般的で日常的な動機 (more common immediate motivations) を重視する。なぜなら、ゲシュタルト心理学や全体論心理学からの批判にあるように、従来の心理学研究では明瞭な臓器的根拠 (a known somatic base) をもつ生理的欲求それ自体が「分離 (isolated)」されて取り扱われているために、それは他の諸欲求の状態を説明する範例 (a paradigm for all other motivational states) とはならないからとする。そして、全ての動因は生理学的動因と同一の作用や過程をもつという既存の心理学的仮定はもはや支持されないために、今後の心理学研究における範例としては、生理的欲求よりも、一般的で日常的な諸欲求としての衣服、自動車、親切、交際、名声、威信、等々に対する欲求 (すなわち、2次的または文化的な動因 secondary or cultural drives) の方が重視されると主張される。

しかしながら、この「典型的な動因・欲求・欲望 (the typical drive or need or desire)」は「全体としての個人が示す欲求 (a need of the whole person)」であるために、飢えへの動因を含む一般的な人間動機 (general human motivation) を理解するには、純粋な飢えの動因から、金銭の欲求へ、さらには愛の欲求 (the need for love) へとというように、人間の有する「より根元的な目標 (a more fundamental goal)」に関する徹底した考究が必要であると Maslow は主張する。

なお、Maslow は、飢えの動因は一見すると単純で分離可能で扱い易いように思えるが、実際はそれほど単純ではなく他の動因と複雑に結びついていることが多いとしたうえで、心理学実験の対象は単純で取り扱い易いから選択されるのではなく、複雑で取り扱いが難しくても重要なことを選択すべしと主張する。

[3] 究極的な目標や欲望は、無意識のなかにある。⁽⁹⁾

日常的に意識される欲望の特徴として、それ自体が目的ではなく目的に対

Maslow 動機理論の基礎的視点に関する一考察（河野昭三・三島斉紀）

する手段となっていることが多い。それゆえ、うえで述べたように、欲望の目的と手段の連鎖関係を追求することで、究極的目標に辿り着くことができる。例えば、「お金が欲しい→自動車を買いたい→隣人に劣等感を持ちたくない→人から尊敬されたい→人から愛されたい」という連鎖がそれである。すなわち、「動機研究はある意味で人間の究極的目標・願望の研究でなければならない（the study of motivation must be in part the study of the ultimate human goals or desires）」と Maslow は強調する。これは精神病理学の研究手法に沿うものであり、彼の指向する動機理論では、人間の表層的で意識的な営為に囚われることなく、深層的で無意識的な営為（the unconscious life）に関する研究が要請される。

[4] 願望の達成方法は所属文化によって多様であるが、究極的な願望は文化共通的である。⁽¹⁰⁾

ある文化においては偉大な呪い師になること、他の文化においては勇敢な闘士になるということは、外見上異なる行動であるが、自尊心（self-esteem）という一定の究極的欲望の充足という観点からは同じ意味をもつと考えられるところから、根元的・究極的な願望（the fundamental or ultimate desires）は通文化的な性格を有すると Maslow は主張する。達成方法（＝現象的行動）は異なるがその目的（＝究極的欲望）は同一であるという考え方は、人類学や精神病理学を反映するものであり、外面的な刺激－反応現象を重視する行動主義心理学への批判でもある。

[5] 1つの行動には、複数の無意識的な動機が内在する。⁽¹¹⁾

例えば、複数の男性において同様の性的行動が示されたとしても、A氏で

(9) Maslow (1943a:86); Maslow (1954:65-67); Maslow (1970:21-23)

(10) Maslow (1943a:86-87); Maslow (1954:65-67); Maslow (1970:21-23)

は男らしさを確信するためであったり、B氏では愛情を求めるためであったり、C氏ではそれらの複合であったりする。このように、1つの行動や1つの意識された願望には、通例、複数の動機（目的）が伏在する。このように、意識された欲求や動機づけられた行動は単一の目的をもつとは限らないところから、Maslowは「個人行動とその動機状態については全体状況的に理解すること（a total understanding of the behavior and of the motivational state of the individual）」が必要であると主張する。表層的な現象に囚われることなく、その背後にある深層的な諸関係を究明しようとするこのアプローチは、当時の行動主義心理学の方法を否定し、精神病理学への同調を示すものにほかならない。

[6] 人は常に動機づけられた状態にある。⁽¹²⁾

Maslowの指向する健全な心理学では、殆ど全ての人間の普遍的な特質として、常に動機が喚起されて尽きることがなく、その動機づけの状態は変動して複雑であると仮定される（Sound motivational theory should, on the contrary, assume that motivation is constant, never ending, fluctuating and complex, and that it is a universal characteristic of practically every organismic state of affairs.）。例えば、X氏が拒絶感をもつ場合、身体と心理の全側面において様々な反響（repercussions）が引き起こされている。緊張感、ストレス、不幸福感、愛情の奪還、各種の防衛機制、さらには怨念の積み重ねといったようなものが連続的に生起しているのである。このように、人は常に「動機づけられた状態（a motivating state）」にあるというのがMaslowの主張点である。

(11) Maslow (1943a:87); Maslow (1954:67-68); Maslow (1970:23)

(12) Maslow (1943a:87); Maslow (1954:68-69); Maslow (1970:23-24)

- [7] 1つの欲求出現は他の優勢的欲求の充足状態に依存するゆえに、諸欲求は優勢度に基づき階層的関係にある。⁽¹³⁾

人は常に何かを欲求する存在であるとした Maslow は、健全な心理学では動機間に内在する関係（the relationship of all the motivations to each other）に注目すべきであるという。すなわち、「1つの動機の出現は、他の動機の充足・不充足のいかんによって決まるのが通例である（The appearance, satisfaction, or non-satisfaction of any such motivational unit practically always depends upon the state of satisfaction or dissatisfaction of all other motivations that the total organism may have.）」ゆえに、「第1に相対的あるいは段階的にしか欲求を充足させることができないこと、第2に欲求それ自体が優勢度に依る一定の階層性をなすこと（first, that the human being never satisfied except in a relative or one-step-along-the-path fashion, and secondly, that wants seem to arrange themselves in some sort of hierarchy of prepotency）」の認識を要請する。

- [8] 無意味な動因の原子論的リスト化に代えて、現象から抽象される根元的目標の分類が必要である。⁽¹⁴⁾

動因の原子論的リストを作成することは、次の理由で無意味であると Maslow はいう。①動因は同じ強度と確率では出現しないこと。②動因はそれぞれ分離・孤立し相互に排他的なものではなく、相互に重なり合う側面があること。③リスト化される動因は表面に現れた行動から判断されるが、無意識内の異なる動因もあり、また目的となる上位の動因に対し手段となる下位の動因があること。④動因は棒が横並びになったバラバラ状態というよりは入れ子構造の箱（例えば、1つの大箱に3つの中箱、その中箱1つに10の小箱が内包されているような状態）、または顕微鏡の拡大倍率によって変容

(13) Maslow (1943a:87-88); Maslow (1954:69-70); Maslow (1970:24-25)

(14) Maslow (1943a:88); Maslow (1954:70-71); Maslow (1970:25-26)

する生体組織（例えば、肉片→細胞→核→染色体→DNA→塩基配列）などに喩えられ、動因のリスト化ではこの階層性が無視されてしまうこと。なお、欲望のリスト化に代わる集合的カテゴリー化として「根元的目標の分類（an enumeration of fundamental goals）」を行うのであれば、それは抽象的な分類（an abstract classification）となること。⑤従来の考え方では動因、動機づけられた行動、目標がそれぞれ区別されて扱われているが、愛の欲求で見られるようにそれらは一体化していること。

[9] 動機の分類基礎は、意識的で表面的な動因ではなく、無意識的で根元的な目標にある。⁽¹⁵⁾

上でみたように、動因の原子論的なリストは動機理論において適切な分類基準とはいえない、また動機づけられた行動や目標もその意味が人によって様々であるがゆえに適切な分類基準とはいえない。したがって、「動機理論における分類上の唯一健全な基礎は、主に無意識的で根元的な目標・欲求というものに到達する（we are finally left with the largely unconscious fundamental goals or needs as the only sound foundation for classification in motivation theory）」と Maslow は主張する。これは [8] と重複した論点である。

[10] 動機理論は動物中心的でなく、人間中心的となるべきである。⁽¹⁶⁾

心理学ではしばしば動物実験のデータが用いられるが、人間はネズミやサルとは異なる存在であると Maslow は主張する。系統発生の段階が高度になるに従って本能は希薄化傾向を示し、ネズミでは飢餓本能、性本能、母性本能は明瞭といえるが、サルでは母性本能だけが明瞭で他の本能は弱く変形している。人間では上記の諸本能は希薄化され、代わりに遺伝的な動因や反応お

(15) Maslow (1943a:89); Maslow (1954:71-72); Maslow (1970:26-27)

(16) Maslow (1943a:89-90); Maslow (1954:72-73); Maslow (1970:27-28)

Maslow 動機理論の基礎的視点に関する一考察（河野昭三・三島斉紀）

よび文化的な学習などが主要なものとなり、例えば、食物選択について、ネズミでは殆ど個体間の差異は見られないが、サルでは若干の差異が見られ、人間では個体間の差異は大きい。すなわち、動物と比べ人間にとって「適応のための道具としての文化（the culture as an adaptive tool）」のもつ意義が大きいとされる。これは、主に R. Benedict などの人類学に拠るものである。

[11] 動機理論は場や環境と相互作用する人間特性を扱う。⁽¹⁷⁾

一般に人間行動は場や環境（the field or environment in which the organism finds itself）から隔絶されないとことから、人間行動を理解するには文化や状況等の環境諸要因を考慮せざるを得ない。しかし、Maslow は動機理論の主たる研究対象は人間有機体とその性格構造にあるとし、極端な環境決定論は回避すべしと主張する。動機理論は、所定の場や環境と交渉する人間の主体的な存在態様の解明にあるからである。人間行動論（behavior theory）が決定因としての環境と動機を総合的に考察するのに対し、Maslow の指向する健全な動機理論（sound motivation theory）では、環境因を考慮に入れながらも、研究の主軸は環境の中で力動的に反応（相互作用）する人間有機体にこそある。例えば、ある子供が一定の価値ある目標を達成しようとして環境にある障害物とその達成を困難にしている場合、価値や障害物の性質はその子供自身の主観に依るのである。この例で、環境を心理学的に理解しようとするならば、それは何か欲しいものを得ようとしている特定個人の認識する障害物（there is only a barrier-for-a-particular-person-who-is-trying-to-get-something-that-he-wants）として存在するだけであり、環境に一定の意味を与えているのは（または、外的現実を新たに創造する）のは、あくまでも主体としての個人の側にあると、Maslow は主張する。これは行動理論と動機理論における

(17) Maslow (1943a:90); Maslow (1954:73-75); Maslow (1970:28-29)

考え方の差異にはかならず、Maslow は後者の立場にある。

[12] 個人は統合的に組織化された全体といえない場合もある。⁽¹⁸⁾

第1に掲げられた命題「個人は統合され組織化された全体である」が必ずしも妥当しない場合が指摘される。経験上、個人は歓喜や脅威のなかにある場合には最も統合された状態となり得るが、歓喜や脅威が余りにも大き過ぎると逆に統合力は失われがちとなる。また、普段の生活においても個人の多面的な反応が散見される。なお、一定の抑圧状態が身体的障害をもたらすという転移 (conversion) という防衛行動に見られるように、部分的で特殊・分裂的な方法を採用することで当面の問題を処理し、別の一層重要な問題に対処するための能力を温存することもある。もちろんこれらは、Maslow の指向する心理学における例外事項として扱われるに過ぎない。

以上が、1943年の第1論文「動機理論序説」において Maslow の指向する健全な動機理論の諸前提 (命題) であり、同年の第3論文「パーソナリティ組織の力動性」ではさらに詳しく述べられている。⁽¹⁹⁾ なお、第1論文の最終脚注では、基本的欲求の階層性とそれを可能にする条件、および階層性の例外や逆転に関して言及がなされているが⁽²⁰⁾、それらは同年の第2論文「人間動機の理論」で詳述されている。⁽²¹⁾

III. 1954年著書での追加4命題

このように、1943年論文「動機理論序説」で12の命題が「健全な動機理論」

(18) Maslow (1943a:90-91); Maslow (1954:75-76); Maslow (1970:29-30)

(19) Maslow (1943c) に関しては、三島・河野 (2010) を参照のこと。

(20) Maslow (1943a:92)

(21) Maslow (1954:92-106); Maslow (1970:47-58)

Maslow 動機理論の基礎的視点に関する一考察 (河野昭三・三島齊紀)

の構築に要請されるものとして提示されたが、同論文が1954年著書『人間性の心理学 (*Motivation and Personality*)』の第4章として収録された際には、4つの命題が追加されて総計16となっている。Maslow は1945年から4年半にわたる「GHB 研究」を行うことで、彼独自の「自己実現」概念にはほぼ到達したわけであるが、その研究成果をふまえた命題の追加と考えられる。以下、その内容を見ることにしよう。

[13] 通常の動機づけに拠らない行動がある。⁽²²⁾

Maslow は、「動機づけられた行動 (motivated behavior)」が「欠乏しているものを欲する (seeking for what is lacked)」という対処行動 (coping) を指すとすれば、「成熟、表出、および成長や自己実現の現象 (the phenomena of maturation, of expression, and of growth or self-actualization)」は「動機づけられていない行動 (nonmotivated behavior)」と称されると主張する。純粹に防衛的な行動や何も望まない消極的な行動 (諦観や無欲等) なども、後者の範疇に入るものとされる。この「動機づけられた行動」と「動機づけられていない行動」の区別は、Maslow の動機理論において重要な意味を有することに注意しなければならない。すなわち、欠乏にもとづく通常の動機 (=筆者は「常動機 common motivation」と名付ける) ではなく、存在の本質的価値の認識にもとづいて通常概念を超えた動機 (=Maslow は1967年論文で「超動機 matamotivation」と名付ける) の提示がそれである。

1945年以降に展開された GHB 研究の所産ともいべきこの「常動機」と「超動機」という2元的把握は、本稿の末尾で示すように、Maslow 動機理論の根本的な理解にとって極めて重要な点であるが、残念なことに、経営学研究者の多くは「超動機」の概念すら知らないままである。

(22) Maslow (1954:76); Maslow (1970:30)

[14] 動機理論は達成可能性に留意すべきである。⁽²³⁾

「普通のアメリカ人はその現実可能性において、自動車、冷蔵庫、およびテレビを欲しがるとは、実際には手の届かないヨットや飛行機は欲しがらない」として、人間は動機のうち現実的に達成可能なものを選択・追求するとされる。それゆえ、Maslow は階層間や社会間での動機差異を理解するには、この「達成可能性 (possibility of attainment)」という要因を強調する。この欲求の達成可能性は、欲求の出現を規定するものとして留意されなくてはならないと主張される。すなわち、彼の主張する欲求5段階説が、欲求の達成可能性によって社会間で同一の様相を呈しないことの但し書きといえる。

[15] 空想衝動の出現条件や現実との背反関係を考えるべきである。⁽²⁴⁾

自己実現のように動機づけられていない行動に注目した Maslow は、常識や論理および私利を超える「幼児的な空想衝動 (fantasy impulses; infantile fantasy)」は誰もが示すのか、その出現は何時いかなる条件においてか、それは現実との間で軋轢を起こす相容れないものなのか、などが問われなくてはならないとする。これは、利他的な自己実現欲求に関し、それが实际的に発現・存続し得るかどうかが、Maslow 自身への問いかけといえる。

[16] 健全な動機理論では、神経症患者ではなく健康人が前提とされ、特に歴史的偉人の態様が包含されなくてはならない。⁽²⁵⁾

Maslow は、神経症患者から得られたデータを基にしたこれまでの動機づけ理論は健康人に対しては不適切であるとし、彼の指向する動機理論では、「健康は単に病気でないことでもなく、また病気の反対概念でもなく」、

(23) Maslow (1954: 77); Maslow (1970: 31)

(24) Maslow (1954: 77-79); Maslow (1970: 31-33)

(25) Maslow (1954: 79); Maslow (1970: 33)

Maslow 動機理論の基礎的視点に関する一考察（河野昭三・三島斉紀）

「病人の示す防衛的な反応行動だけでなく健康で強靱な人々の最高次能力（the highest capacities of the healthy and strong man）」、「歴史上最も偉大で立派な人々の抱いた最重要関心事（the most important concerns of the greatest and finest people in human history）」が包摂されなくてはならないと主張する。すなわち、Maslow 動機理論の主たる研究対象は、心身共に健康でかつ社会的に模範となる人々の心理状態にほかならない。

III. Maslow 動機理論の基礎的視点

以上が、1943年および1954年の時点において、Maslow 自身が構築を企図した「健全な動機理論」の基礎とすべき16命題である。それらは既存の動機理論を批判し超克しようとするものであるが、主張の重複などを整理してまとめると、Maslow の主張する基礎的視点として、少なくとも次の4つを挙げることができる。それらの背景または意義を併せてみることにしよう。

（イ）環境との相互作用のなかで全体的統合性を示すパーソナリティを決定するのは、無意識的な「根元的目的・願望」すなわち通文化的な「基本的欲求」であり、それが人間動機の分類基礎となること。

この考えは当時の行動主義心理学への批判であり、人類学、精神分析学、全体論心理学およびゲシュタルト心理学等への傾倒といえるが、これらに加えて彼自身の野外調査からも導出されていることにも留意したい。

Maslow は、R. Benedict 著『文化の型 (*Patterns of Culture*)』（1934年）に影響され、1937年論文「パーソナリティと文化型 (Personality and Patterns of Culture)」において、今後の心理学は既存の個人心理学から脱却し、まずは人類学の文化相対主義 (cultural relativity) に倣って個人のパーソナリティに与える所属社会文化の影響を考究し、その上で当該社会文化が唯一の影響源泉ではないことを理解しなければならないとした。すなわち、「心理学者は、

個人をまず特定の文化集団の成員として取り扱い、その後はじめて人類一般の成員として取り扱うことができる⁽²⁶⁾』と述べることから、個人には人類普遍的なパーソナリティ側面のあることが示唆される。

丁度この頃、インディアン部族の社会文化に詳しい Benedict から、カナダ・アルバータ地方に居留する「北方ブラックフット・インディアン (Northern Blackfoot Indians)」の調査研究を勧められ、社会科学硏究評議会 (The Social Science Research Council) の資金援助のもとで、1938年夏、他の2人の硏究者 (Jane Richardson, Lucien Hanks, Jr.) と一緒に野外調査が行われることになる。彼は1937年から専任講師となったブルックリン大学で女子学生らを主な被験者としながら、支配感 (dominance feeling)、自尊心 (self-esteem)、および安心感 (ego-security) に関する計量的な硏究を始めていたのであるが、彼独自のパーソナリティ検査法をニューヨークとは異なる社会文化での適用が可能とされたのである。この野外調査の直後に作成されたと思われる1938年報告書草稿「北方ブラックフット・インディアンの心理学的硏究 (The Psychology of Northern Blackfoot Indians)」では、次のような点が列記され、今後の心理学硏究の在り方が示された⁽²⁷⁾。

- ①本調査は、文化とパーソナリティとの相関を調べる比較硏究であること。
- ②単なる民俗学的な調査ではなく、文化横断的な比較 (cross-cultural comparisons) のためのデータ収集を行ったこと。
- ③Blackfoot 社会ではニューヨーク社会とは異なり、殆ど権力欲が見られないところから、自尊心や支配感について両社会間での共通性は少ないこと。
- ④他方、安心感は、ニューヨーク社会との共通性が認められ、文化横断的

(26) Maslow (1937: 409)

(27) Maslow によるブラックフット調査の報告書草稿 (1945年作成成分を含む) の内容と意義に関しては、三島 (2011) を参照のこと。

と考えられること。

- ⑤寛大な人々から成る Blackfoot 社会の約70～80%は、アメリカ社会で最高度の安心感を示す5%よりも、一層高い安心感を有すること。
- ⑥Blackfoot 社会で少数ながらも不安感を示す人々の症状は、ニューヨーク社会の人々と同じ類型にあること。
- ⑦これらのことから、複数社会の比較研究はそれぞれ異なる文化的状況によって相対化されるとしても、文化横断的な考察とそれに基づく一般化という広い視点が必要とされること。
- ⑧Blackfoot 社会でのパーソナリティはニューヨーク社会と異なるとはいえ、その様相分布は類似するところが多いこと。
- ⑨それゆえ、人間を社会の文化的圧力で形成される木偶の坊 (a mere lump of clay) とみなす極めて単純な文化相対主義 (any extreme form of cultural relativity) の図式は支持できないこと。
- ⑩かくして、心理学は、人間自身が社会を構築・抑圧・再形成する際に持ち込む「一定のパーソナリティ類型を保有しようとする根元的で自然な性向 (fundamental or natural “tendency-to-have-a-certain-type-of personality”)」の考究にあること。

(ロ) 動機理論の対象は、正常な健康人にあること。

これは1943年論文以前から主張されており、1941年著書 (B. Mittelman との共著) 『異常心理学原理 (*Principles of Abnormal Psychology: The Dynamics of Psychic Illness*)』の「第4章 (The Normal Personality)」において、「正常パーソナリティ」のもつ固有な12側面が示されている。⁽²⁸⁾ すなわち、①適切な安心感、②適切な自尊心、③自由な自己表明、④適切な自己認識、⑤適切な現実評価、

(28) Maslow (1941: 45) では、当時における正常パーソナリティ研究者として G. W. Allport などが挙げられている。

⑥適切な情動, ⑦パーソナリティの適切な統合性や一貫性, ⑧適切な人生目標, ⑨適切な社会的抑制力・適応力, ⑩所属社会からの自律性, ⑪愛と扶養の受容, ⑫身体的願望の適切な充足, がそれである。

これらの側面は, 1943年論文「人間動機の理論」で提起された5つの基本欲求 (the basic needs) との間に一定の対応関係, すなわち「生理的欲求」は⑫, 「安全欲求」は①⑤⑨, 「(所属と) 愛の欲求」は①⑥⑨⑪, 「自尊欲求」は②⑩, 「自己実現欲求」は③④⑤⑦⑧⑩, を見て取ることができる。⁽²⁹⁾

(ハ) 通文化的な基本的欲求は, 階層的関係にあること。

Maslow は1943年論文「人間動機の理論」において, 全体的統一性という特質を有するパーソナリティが文化の多様性を超えて無意識内で普遍的に内在する「根元的願望 (fundamental desires)」として5つの「基本的欲求 (basic needs)」を挙げ, それらが1つのヒエラルキーをなすと論じた。心理学史上, いわゆる「欲求階層説 (Need Hierarchy Theory)」と呼ばれるものがそれである。⁽³⁰⁾ もちろん, これは1つの人間性モデルであり, Maslow が臨床的に見聞き取り扱った限定的なデータからのモデル提示であることは言うまでもない。もちろん, パーソナリティは必ずしも全体的統合性を示さない場合があることを自ら指摘しているように, 欲求階層説の十分妥当しない場合 (例えば, 基本的欲求間の順序が逆転する場合等) を留意事項として示している。⁽³¹⁾ Maslow は第2次世界大戦中ないし大戦後の比較的豊かなアメリカ社会における平均的な人々に共通する基本的欲求とその階層性を提示したわけであるが, 当然, 例外の存在は前提とされていることに注意したい。これまで一定の認容がなされている Maslow 理論は純粋な自然科学理論 (例えば, 地球上での万有引力

(29) このことに関しては, 三島 (2005) を参照のこと。

(30) 例えば, Latham (2007: 30-32) を参照のこと。

(31) Maslow (1943a: 92); Maslow (1954: 99-101); Maslow (1970: 51-54)

Maslow 動機理論の基礎的視点に関する一考察（河野昭三・三島斉紀）

の理論）というよりも、社会科学理論（＝あらゆる時空を超えてその普遍性を証明できなくとも一定の時空においてその妥当性が容認される仮説）として存在し得ると思われる。

（二）自己実現の概念は、特に歴史上の偉人等に特有なものであること。

既にみたことであるが、1943年論文「人間動機の理論」のなかで Maslow 自身が自認しているように、「自己実現」という用語はフランクフルト大学で第1次世界大戦中に脳損傷を受けた数千名の兵士に対し機能障害治療に専念し、それに関する研究成果を取り纏めた Kurt Goldstein（1935年コロンビア大学精神医学臨床教授）の著作から借用したものにはかならない。

Maslow はその心理学的援用にあたり、用語の対象は脳損傷患者ではなく健康人とした。しかし、1943年論文「動機理論序説」では「自分自身のパーソナリティや潜在能力および存在能力を最大限に発揮すること」、また1943年論文「人間動機の理論」では「自己達成の願望すなわち自分の潜在能力を実現したいという性向、あるいは自己成長の願望すなわち可能で掛替えのない存在になりたいという願望」と簡略に説明するだけで、その概念は曖昧で漠然としたものであった。

そこで、Maslow は健康人に関する「自己実現」の概念を究明するために、1945年5月6日から1949年12月20日にかけて「GHB（Good Human Being）研究」（約3,000名の学生と50名弱の歴史上の偉人・賢人を調査対象）を行った。その結果、自己実現の人々は、自発性や創造性が豊かで、自他共存的で課題中心的な生き方をし、至高体験を有した存在であるという認識を得る。⁽³²⁾ 1950年論文「自己実現している人々：心理学的健康の研究（Self-Actualizing People: A Study of Psychological Health）」では、その例として、数名の同時代人（人名

(32) Maslow の GHB 研究については、前出の三島・河野（2009）を参照のこと。

は不詳)のほか、歴史上の Lincoln, Thomas Jefferson, Einstein, Eleanor Roosevelt, Jane Addams, William James, Spinoza などが挙げられる。彼らは欠乏欲求を充足するためにでなく、「存在の本質的な価値 (= B 価値)」の認識によって動機づけられた人生を全うしようとしたことが明らかにされる。このような B 認識に基づく動機づけは、従来の欠乏動機に基づくものとは質的に異なるカテゴリーに属すところから、1967年論文では「メタ(超)動機」と称して区別されることになる。

このように、1943年論文では漠然とした概念であった「自己実現」は、GHB 研究に基づいた1950年論文では Maslow 固有の概念としてほぼ確立されることになる。そして、この重要な1950年論文は1954年著書第12章(1970年著書では第11章)に収録され、Maslow は自己実現についての詳細は当該章を参照するように求めた。⁽³³⁾しかしながら、経営学研究者の多くは1950年論文を等閑視し、1943年論文で示された「潜在能力を最大限に発揮すること」などの Goldstein 的な自己実現概念を無邪気にも繰り返してきたのである。

IV. お わ り に

以上のように、Maslow 動機理論の基礎的視点は、就中、健康人のパーソナリティを全体的統合性において把握するところにある。しかも、当該パーソナリティは根元的な基本的諸欲求から構成され、それらが環境との間で力動的な関係を有するものとしてである。このような研究視角について、

(33) Maslow (1954:91) および Maslow (1970:46)。また、Maslow (1954:116) および Maslow (1970:68) における次の記述に留意されたい。すなわち、「Goldstein の著書でも本書でも、確かに、究極的欲求としての自己実現は高度に個人主義的なものとして定義されている。とはいえ、極めて健康な人々に関する経験的な研究が示すように、第12章(1970年著書では第11章;引用者注)で見られるように、極めて個人主義的であると同時に極めて社会的な同一化が行われているのである(極めて個人的で健全な利己心をもつと共に極めて同情的な利他心をもつ……1970年著書での該当箇所:引用者注)」と。

Maslow 動機理論の基礎的視点に関する一考察（河野昭三・三島斉紀）

Maslow は1943年論文「動機理論序説」の最終注、1943年論文「人間動機の理論」の序だけでなく、1954年著書第5章に収録された「人間動機の理論」の序において「本理論は、James や Dewey の機能主義的な伝統の下で、Wertheimer や Goldstein およびゲシュタルト心理学の全体論、さらに Freud や Adler の力動論を融合させたもので、このような融合や統合は全体論的・力動論的理論（a holistic-dynamic theory）と呼びうる」と記している⁽³⁴⁾。その全体論的・力動論的方法の所産として、1943年論文「人間動機の理論」で提示された欲求階層説がある。

その欲求階層説は、一般に Maslow 心理学の独自性とみなされているが、しかし自己実現欲求の内包ゆえに、当該階層説に構造的変化の生じることに注意されなくてはならない。用語「自己実現」は脳病理学者 Goldstein からの借用とはいえ、優れた健康人のもつ基本的欲求の最終段階を示すものとして措定したことは Maslow のもう1つの独自性である。しかし、GHB 研究をふまえた1948年論文「高次欲求と低次欲求」や1950年論文「自己実現している人々」および1955年論文「欠乏動機と成長動機」において、自己実現が自然に表出する欲求（＝動機づけられていない欲求）であるのに対し、他の4つの基本的欲求が欠乏への対処欲求であることが提起され、自己実現欲求と動機可能な欠乏諸欲求（＝生理・安全・愛・自尊の各欲求）との間には超え難い断層のあることが指摘される。それゆえ、基本的欲求が連続的・段階的に生起するという1943年の「欲求階層説」は、実は、欠乏欲求と自己実現欲求から成る「欲求2範疇説」へと変貌するのである⁽³⁵⁾。

このように Maslow 心理学説を十分理解するには、1943年論文「人間動機

(34) Maslow (1954 : 80)

(35) Maslow の考え方にやや類似するものとして、Herzberg, *et al.* (1959) の動機づけ・衛生要因説（2要因説）や Deci (1975) の intrinsic motivation などがある。これらに関する考察は別稿で扱う予定である。

の理論」に止まるだけでは全く不適切というべきであり、「GHB ノート」(1945~49年)、1948年論文「高次欲求と低次欲求」、1950年論文「自己実現している人々」、1955年論文「欠乏動機と成長動機」、1959年論文「至高体験における存在本質の認識」、1967年論文「超動機の理論」、および1969年論文「Z理論」等の包括的な考察が必要とされる。経営学において Maslow 理論を引用または援用しようとするのであれば、まさにこのことが銘記されなくてはならないのである。

[2011年5月5日]

【参考文献】

- [1] Benedict, R. (1934) *Patterns of Culture*, M. A.: Houghton Mifflin. [米山俊直訳 (2008) 『文化の型』 講談社]
- [2] Deci, E. L. (1975) *Intrinsic Motivation*, N. Y.: Plenum Press. [安藤延男・石田梅男訳 (1980) 『内発的動機づけ：実験社会心理学的アプローチ』 誠信書房]
- [3] Goldstein, K. (1934) *Der Aufbau des Organismus: Einführung in die Biologie unter besonderer Berücksichtigung der Erfahrungen am kranken Menschen*, Haag: Martinus Nijhoff. [村上仁・黒丸正四郎訳 (1957) 『生体の再生：患者の治療経験を特に考慮した生物学序説』 みすず書房]
- [4] _____ (1939) *The Organism: A Holistic Approach to Biology Derived from Pathological Data in Man*, N. Y.: American Book Company.
- [5] _____ (1940) *Human Nature in the Light of Psychopathology*, Cambridge, MA. Harvard University Press [西谷三四郎訳 (1957) 『人間：その精神病理学的考察』 誠信書房]
- [6] Herzberg, F. et al. (1959) *The Motivation to Work*, N. Y.: John Wiley & Sons, Inc.. [西川一廉訳 (1965) 『作業動機の心理学』 日本安全協会]
- [7] Hoffman E. (1988) *The Right To Be Human: A Biography of Abraham Maslow*, N. Y.: St. Martin's Press Inc. [上田吉一訳 (1995) 『真実の人間：アブラハム・マズローの生涯』 誠信書房]
- [8] 河野昭三 (2009) 「社会・企業・個人の三位一体化に関する一考察」『中華日本研究』 中華大學人文社會學院, 第1期, 3-25頁。
- [9] _____ (2010) 「社会・企業(組織)・個人の統合に向けて：マズロー-Z理論の意義」甲南大学経営学会編『経営学の伝統と革新』千倉書房, 71-85頁。
- [10] Latham, G. P. (2007) *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Press Inc. [金井壽宏監訳・依田卓巳訳]

- (2009) 『ワーク・モチベーション』 NTT 出版]
- [11] Maslow, A. H. (1937) "Personality and Patterns of Culture," In R. Stagner, *Psychology of Personality*. N. Y.: McGraw-Hill, pp. 408-428.
- [12] _____ (ca. 1938) "The Psychology of Northern Blackfoot Indians" (Mimeo, In the University of Akron Library)
- [13] _____ (1943a) "Preface to Motivation Theory," *Psychosomatic Medicine*, 5, pp. 85-92.
- [14] _____ (1943b) "A Theory of Human Motivation," *Psychological Review*, 50, pp. 370-396.
- [15] _____ (1943c) "Dynamics of Personality Organization I · II," *The Psychological Review*, 50, pp. 514-539, pp. 541-558.
- [16] _____ (1948) "'Higher' and 'Lower' Needs," *Journal of Psychology*, 25, pp. 433-436.
- [17] _____ (1950) "Self-Actualizing People: A Study of Psychological Health," *Personality Symposia: Symposium #1 on Values*, N. Y.: Grune & Stratton, pp. 11-34.
- [18] _____ (1954) *Motivation and Personality*. N. Y.: Harper & Brothers. [小口忠彦監訳 (1971) 『人間性の心理学』 産業能率短期大学出版部]
- [19] _____ (1955) "Deficiency Motivation and Growth Motivation, In M. R. Jones (Ed.) *Nebraska Symposium on Motivation*. Lincoln, NE.: University of Nebraska Press, pp. 1-30.
- [20] _____ (1959) "Cognition of Being in the Peak Experiences," *Journal of Genetic Psychology*, 94, pp. 43-88.
- [21] _____ (1962) *Toward a Psychology of Being*. N. J.: Van Nostrand. [上田吉一訳 (1964) 『完全なる人間』 誠信書房]
- [22] _____ (1967) "A Theory of Metamotivation: The Biological Rooting of the Value - Life," *Journal of Humanistic Psychology*, 7, No. 2, pp. 93-127.
- [23] _____ (1969) "Theory Z," *Journal of Transpersonal Psychology*, 1, N0. 2, pp. 31-47.
- [24] _____ (1970) *Motivation and Personality (Second Edition)*, N. Y. Harper & Row, Publishers, Inc. [小口忠彦訳 (1987) 『改訂新版』 人間性の心理学』 産能大学出版部]
- [25] _____ (1971) *The Farther Reaches of Human Nature*, N. Y.: Viking Press. [上田吉一訳 (1973) 『人間性の最高価値』 誠信書房]
- [26] _____ and Mittelman, B. (1941) *Principles of Abnormal Psychology: The Dynamics of Psychic Illness*. N. Y.: Harper & Brothers.
- [27] _____ and Honigmann, J. J. (ca. 1945) "Northern Blackfoot Culture and Personality" (Mimeo, In the University of Akron Library)
- [28] McGregor, D. (1960) *The Human Side of Enterprise*, N. Y.: McGraw-Hill. [高橋

- 達男訳 (1970) 『[新版] 企業の人間的側面』産業能率短期大学出版部]
- [29] 三島斉紀 (2005) 「A. H. Maslow の欲求論に関する一考察：正常パーソナリティと基本的欲求5分類」『研究年報・経済学』東北大学経済学会, 第66巻第4号, 209-215頁。
- [30] _____ (2008) 「Maslow 理論の経営学的「受容」に関する一考察：D. McGregor の1957年論文を中心にして」藤本雅彦編著『経営学の基本視座：河野昭三先生還暦記念論文集』まほろば書房, 213-229頁。
- [31] _____ (2011) 「Maslow の Blackfoot 調査に関する一考察：「基本的欲求」と「シナジー」の概念的基礎」『経済貿易研究』神奈川大学経済貿易研究所, 第37巻, 57-68頁。
- [32] _____・河野昭三 (2005) 「マズロー理論の基本的特質に関する一考察：マレー理論との比較において」『研究年報・経済学』東北大学経済学会, 第66巻第3号, 167-179頁。
- [33] _____・_____ (2006) 「ゴールドシュタインの「自己実現」概念に関する覚書」『研究年報・経済学』東北大学経済学会, 第67巻第4号, 147-161頁。
- [34] _____・_____ (2009) 「A. H. Maslow による「自己実現」概念の探求プロセス：GHB ノートと1950年論文を中心に」『経済貿易研究』神奈川大学経済貿易研究所, 第35巻, 47-66頁。
- [35] _____・_____ (2010) 「パーソナリティ研究におけるマズローの基本視座」『商経論集』神奈川大学経済学会, 第45巻第2・3合併号, 35-48頁。
- [36] 村田晋也 (2010) 「MaGregor リーダーシップ論の形成に関する一考察」『経済論究学』九州大学大学院経済学会, 第136号, 219-233頁。
- [37] Ouchi, W. G. (1981) *Theory Z: How American Business can Meet The Japanese Challenge*, Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company. [徳山二郎監訳 (1981) 『セオリーZ：日本に学び, 日本を超える』CRS・ソニー出版]
- [38] Rostow, W. W. (1960) *The Stages of Economic Growth, Cambridge: A Non-Communist Manifesto*, London: Cambridge University Press. [木村健康・久保まち子・村上泰亮訳 (1961) 『経済成長の諸段階：一つの非共産主義宣言』ダイヤモンド社]