

研究ノート

創造性における自己実現欲求と価値について —マズローの自己実現的創造性の検討—

横 山 正 博

Ⅰ 序章

冬の夜、町のあちこちでイルミネーションが花開く。人類はなぜこのような腹の足しにならないことをするのか。それは心の足しになるから、すなわち美しいからであろう。美しさという価値が共有できないときは、街のイルミネーションは成立しない。価値は共有できることによって、夜の美しさを作った。人類が文化を創造することができたのは、知性の発達とともに価値意識（価値観）とその共有が重要な要素ではないかと考えられる。

人的資源管理論は、自己実現欲求などの高度な欲求を生かしてマネジメントを行うことを重視するが、わが国の企業がグローバル経済や成熟社会において発展していくためには、従業員の仕事への意欲や成果はもちろん、従業員の創意を生かすマネジメントの重要性を看過することはできない。管理者や一般従業員の創造性の発揮を検討することは、日本的経営の方向に一定の示唆を与えるものと考えられる。

昨年度筆者が行った調査では、創造的モチベーションの要因は内的欲求や価値との関係が深いことが示されている。一方、欲求段階説を唱えたマズロー（Maslow.A.H.）は、自己実現的創造性（Self Actualizing creativeness: S A 創造性）に言及している。これは価値観とどのような関係にあるのであろうか。

この研究では、創造性における価値の意義に注目し、自己実現欲求をもたらすアイデンティティと課題における価値の関係から、自己実現的創造性の具体

性について検討した。

II 創造性の意義と定義

一般に生物は物質やエネルギー循環を通じて生態系を形成し、進化によって環境に適応し、あるいは環境そのものを形成してきた。¹ その意味では、生態系の創造性は自然選択による環境適応のもたらすシステムの変化である。一方、生物を固体レベルでみれば、動物は反射や本能的行動によって環境に適応するだけでなく、学習によって新たな行動様式や知識を獲得し、より環境に適応するように行動を変容することがある。このような変化も環境への適応という意味では創造的であり、また、対象に対して心的なイメージをもって認知し、外界に適応する²という点では意識的である。しかしこれらは目的に向かって行動する意図的な創造性ではない。

これに対して、人間の創造性は適応行動のひとつであるが、意図的である点で生態系や他の生物に見られない特徴である。意図的とは、目的を決めその結果の価値や効果を予測して行動することを意味している。これにより、単なる適応から環境そのものを変える過剰適応も可能となる。過剰適応とは、環境に受動的に適応するのではなく、自己の都合のいいように環境を変化させて適応することを意味する筆者の造語であるが、環境に対する適応行動の最大のものといえるであろう。

このように人間の創造性は、動物の学習による適応のような単なる経験に基づいた学習ではなく、環境によりよく適応するために意図的に行う行動で、新たな価値を創造しようとする意識や行動である。すなわち意図的に課題を設置したり、課題を解決するための新たな方法や成果物を得ようとする行為である。

1 例えば地球大気組成である酸素は生物（植物）が作った。植物は森林により生物の環境を作っている。

2 鹿取ほか（2008）43 ページ

ここでは、「創造性とは自らの外部に何らかの価値あるものを新たに存在させようとする行為」として定義する。

ところで、わが国の主な辞書、例えば広辞苑などに「創造」や「創造力」の記載はあるが、「創造性」は記載されていない。創造性は前述の定義から創造力と異なるもので、これらは以下の関係で示される。

$$\text{創造性} \times \text{創造力} = \text{創造的成果}$$

創造性には芸術（創作、演奏、演技、演出）や科学技術（発明、発見、創唱）、社会問題解決（計画、システム創立、リーダーシップ）などがあげられている。³しかし、歴史上や社会的に新奇かつ偉大な創造性ではなく、その人や組織などにおいて新たに課題を解決したり新たな価値を創造する行為であれば、創造性といえる。マズローは天才などの特殊能力の創造性を「一次的創造性」とし、「二次的創造性」⁴を自己実現的創造性として位置づけている。ここでは人間の日常生活での創造性も含め、創造性を広く人間の特性としてとらえる。

いずれにしても、少なくとも創造性には新奇性がなくてはならない。その意味で、企業活動のように日常的継続的な生産活動、あるいは化粧や洗濯などの習慣的な活動は価値の創造には違いないが、創造性とはいえない。

また、新奇性においても2つのパターンすなわち斬新的創造性、革新的創造性がある。漸進的創造性とは、情報を収集したり論理的延長によって問題が解決できるものであり、革新的創造性は、これらに対して新奇性の程度が大きく、従来の延長ではなく不連続な「ひらめき」を要因とするものである。⁵創造性が情報や知識、先達や周囲の人々の成果を前提とするものである点から見れば本来漸進的であり、かつ創造性のプロセスにおいてある程度の革新性を必要とする。いずれも多少なりとも既成観念の打破などの「ひらめき」を伴うので、

3 龜山（1975）1 ページ

4 A.H. マズロー（1998）183 ページ、A.H.Maslow(1999)p,159

5 藤嶋（1997）48 ページ

この分類は創造性の本質ではなく程度の問題であるといえる。また「ひらめき」は天才のみに見られるものではなく、創造性を発揮する無意識のプロセスや偶然などが影響する。これらのメカニズムは複雑系などのシステム的アプローチが有効となると考えられるが、その詳細は別の機会に述べたい。

Ⅲ 創造的モチベーション

人間が創造性を発揮するとき、まず創造性へのモチベーション（以下「創造的モチベーション」という）が必要である。

前回の調査（2009年1月）では、創造的モチベーションの要因として、①「行動開始の要因」は自己実現欲求など内発的欲求および興味や価値などの認知的要素が主であり、「行動の持続の要因」は、自律性や有能性、さらには達成感などの内発的欲求の充足および楽しさや価値などの認知的要素が中心であった。また、学生と社会人、さらに家事や仕事、趣味、団体活動、友人関係などの場面によって創造的モチベーションが異なることも明らかになった（図表1）。⁶

これらからみれば、創造的モチベーションの欲求的側面は、自己実現欲求だけでなく自律性や有能性などの内発的欲求が大きく、また価値などの認知的側面を無視できないことが示されている。

マズローによれば、自己実現する人の特徴は自発性があり、また自己実現は「可能性、能力、才能の絶えざる実現として…」⁷と説明されているように、自己実現には有能性も必要とされている。すなわち自律性や有能性への内発的欲求は、同じく内発的欲求である自己実現欲求と相まって、創造的モチベーションを喚起するといえる。

6 横山正博（2009）

7 A.H. マズロー（1998）31 ページ

図表 1 創造的モチベーションの要因（共通・仕事）

開 始					持 続			
価値		欲求			価値		欲求	
	学生	社会人	学生	社会人	学生	社会人	学生	社会人
内 発 的	《全体》 面白 38.9 価値 44.4	面白 41.4 価値 22.8	《全体》 自己実現 34.3 (40.7)	自己実現 (20.0)	《全体》 価値 38.9 《仕事》 期待 43.9 価値 43.9	義務 21.0 価値 40.	《全体》 達成 36.1 有能 30.6	自由 23.2 達成 28.8
	《仕事》 目的 51.2	義務 43.3 目的 42.5 要望 28.3	《仕事》 自己実現 (46.3)					
			《全体》 承認 36.1 《仕事》 お金 51.2 承認 48.8				《仕事》 お金 41.5	

資料：横山正博（2009）48－53 ページを取りまとめた。

また、創造性の価値的側面については、価値の創造という創造性の定義からすれば当然かもしれないが、創造性には欲求的側面だけでなく認知的側面である価値という要素が重要であることが示されている。では、価値は自己実現欲求とどんな関係にあるのであろうか。そこで、創造性における価値の意義、さらに自己実現的欲求と価値の関係を検討することとしたい。

IV 創造性における価値の意義

（1）生命保存的価値と自己保存的価値

ここでは、まず演繹的に創造性と価値の関係を考えてみたい。

前述のように人間の創造性は動物にない特殊な資質であるが、人類が動物から進化したものであることからすれば、第Ⅱ章で述べた人間の意図的な創造性

は動物の資質の延長線上のものなのであろうか。

動物が対象を見分ける際には、ロボットのように機械的に認識するのではなく、対象をイメージとして意識して捉える。⁸行動主義の心理学によれば、欲求や意識のような主観的なものは心理学の対象ではなく、能力はすべて学習によるという。⁹動物も学習するので、その観点によれば人類は動物あるいはロボットと何ら変わりなく、文化とは学習の積み重ねとなる。ではなぜ動物は文化を創造できなかったのだろうか。

研究によれば、人類とチンパンジーのDNAは98.5%は同じであるという。しかし、現在のチンパンジーの生活を100万年前と比べてみれば、生息環境による多少の変化はあっても、基本的な相違はないであろう。チンパンジーはまだパンツをはかないのに、人類は月にロケットを飛ばしたり、宇宙ステーションを作っている。¹⁰その違いは何によるのであろうか。動物の本能や学習からそれらが生じてこなかったことは明らかである。では、人類が文化や文明をもたらした創造性とは、人類が動物よりも高度な「欲求」例えば自己実現欲求をもっているからだろうか。

チンパンジーは高度な能力があり、道具を使うことも確かめられている。近くの竿や踏み台があればこれらを用いて手の届かないところのバナナを取る。またある鳥は、嘴（くちばし）で枝を穴に突っ込み、穴の中の昆虫を捉える。彼らはたまたま近くにあればそれらを利用し、学習により知識を獲得するが、必要に応じて竿や踏み台、棒などの道具を探すことはできるのであろうか。動物は餌を採り自らの巣穴を作るが、餌をより多く、あるいはより質のよいもの、美味しいものや快適な住まいを獲得するためにあえて意図的に道具を作るとい

8 鹿取ほか（2008）43 ページ

9 行動主義の心理学は、人間の意識や欲求を記述することはやめ、客観的に測定できるもののみを対象にする。「本能と呼びならわしているものはすべて、大部分訓練の結果である。つまり、それは人間の学習行動のひとつである。」J.B. ワトソン（1987）8 ページ

10 日本経済新聞 2009 年 11 月 28 日夕刊

うことはしないであろう。

つまり、彼らの行動は意図的ではない。意図的とは結果を予測して効果的・意識的に行動することである。これは自己実現欲求のような内的欲求の有無ではない。能力がないことも一因かもしれないが、もっと重要なことは、そのような美味しいものや快適な住まいに、あえて価値を認めないため、創造的モチベーションが生じないからではないのだろうか。

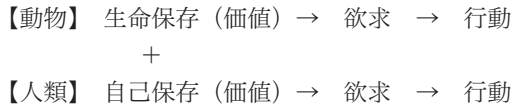
猫に小判といわれるように、猫は金銭の価値はわからないが、これは未開人と同様であり動物に価値観がないわけではない。猫に鯉節といわれるように好きなものの価値は判断できる。動物が餌を求めこれを捕捉できることは、そこに対象を意識し、価値を認識する能力があるからである。動物に創造的モチベーションがないのは、動物と人類の価値観が異なるためではないのだろうか。

動物は本能に従って環境に適応するが、それは自己の生命を維持するためのものである。餌や巣穴は生命保存的な価値を持っており、これを追求する欲求も生命保存的な欲求である。チンパンジーのような高等動物においても生命保存的な価値がこれらの欲求の基本となるといえる。逆に人類は目前の餌ではなく、仮説を設定することによって、よりよい餌を確保する方法を意図的に検討することができる。このような仮説設定による意図的行動が創造性であり、そのような意欲が創造的モチベーションである。そのとき追求する価値は生命保存的なものではなく、自己の生活をより充実しようと自己保存的な価値である。

人類とのDNAの大半の一致にも関わらず、チンパンジーが100万年前とそれほど違った生活をしていないのは、価値観の相違によって創造的モチベーションを持たないためではないだろうか。

人類が文化や文明を形成したのは、よりよい生活への飽くなき欲求があったことは確かであるが、そのような人類のよりよい生活への高度な欲求は、自己保存的価値観によってもたらされたと考えられる。このような価値観がこれを追求する欲求をもたらし、創造的モチベーションをもたらししたといえる。

図表2 動物と人間における欲求と価値の関係



（2）価値による文明形成

しかし、創造的モチベーションだけでは文化や文明の創造は可能ではない。なぜなら文化や文明はどこかで創造されたものが社会的に波及することによって形成されるからである。つまり、創造的成果を他のものが同様に評価し、活用し、あるいは次代に継承することがなされなくてはならない。そこには社会的動物という人類の社会的本能が作用する。

人類もかつてはチンパンジーと似たような猿人であった。その時代において例えば性能のよい石器の発明、自分より大きい動物の捕獲方法、火を使い、炊事道具を発明するなどの創造的成果があっても、その波及がなければ文明は生じない。このことは、未開人が現代の文明に接触したとき、何の興味も示さなかったり、あるいは仮に興味を示してもそれを取り入れないことにも示されている。同様に人類の文明をチンパンジーが見ても、それを活用しようとししないのは、脳の発達程度の相違もあるが、人類の文明の価値を評価できないことも一因であろう。

つまり、意図的な創造性には価値観が必要であり、さらにそれが情報として受け入れられ波及することによって文化や文明が形成されたといえる。では、そもそも価値とは何であろうか。

（3）価値とは何か

一般に価値とは、「望ましいもの」「よい」ものであるが、「よい」ということは、

対象の相対的差別である。¹¹ また、「よい」とは快をもたらすもので、追求すべき価値となるが、これは快を追求したり不快を遠ざけようとする事実行為としての欲求とは異なる概念である。したがって、価値は求められるべきものである。しかし、求められるべき価値は人により、また民族や時代によっても異なる主観的な概念である。¹²

つまり、価値をプラトンの「イデア」に示されるような客観的・絶対的な理想としての当為（〇〇するべきである）とすることは非現実的である。しかし、価値はまた完全に個人の主観による創造ではない¹³。価値は社会的に共有されるべき普遍性を要求するもので、これに共鳴する人々に共有されることによって価値となる。

個人は「自分らしさ」すなわちアイデンティティ（第IV章（1）参照）をもつが、そこに含まれる価値は、自分以外の者がもたないような唯一の価値ではなく、社会的に共有されるものであり、これによってアイデンティティは他者と交流できる個性となり、個人は社会的な存在としての主体性をもつことができる。そのことは「われわれは自らの個人的な行為や人生において、みずからの価値・規範を選択し決断していかななくてはならない。そのとき、みずから選択する、ないしは打ち立てる価値・規範は、自分自身に対してのみ妥当すべきものではなく、すべてのものに妥当すべきである。…個性的であるということとは自分みずから普遍的に妥当すべき価値・規範を選択し決断していくことである。」¹⁴ という卓見に示されている。

11 「人間が『価値』というとき、意味しているのは、事物や観念の間に見られる…品等の差別である。…事物や観念の間に存在する品等の差別は、明らかに、これらの事物や観念だけから生ずるものではなく、これらの実在的もしくは観念的客観が、それらを評価する主観等に対してもつ関係によって制約されている。主観に側での好悪の選別がなければ、価値というものもないであろう。」A. スターン（1962）164 ページ

12 戸田（1988）184－186 ページ

13 A. スターン（1962）165 ページ

14 戸田（1988）196－197 ページ

ところで、ニーチェが「道徳の系譜」において述べていることは、価値と創造性の関係を考えるうえで示唆に富んでいる。ニーチェによれば、「よい」「悪い」という道徳的価値は、一般に言われているように非利己的（利他的）なものではなく、価値の創造は、貴族などの強者が弱者である民衆に対する距離感から生まれること、しかし、弱者の強者に対する反感が創造的になることによって、道徳的価値が非利己的（利他的）なものを意味するようになったのという。

しかし、価値が強者の弱者に対する距離であろうと、弱者による強者への反感から生じた利他的なものでであろうと、価値はその時代の多数の者によって支持され共有されない限り価値とならなかったであろう。利他的行為が道徳的価値になったのは、弱者のための宗教の普及によるかもしれないが、弱者が多数を占める時代においては、多数の支持があることによって価値となったといえる。

一方、ニーチェが「道徳の系譜」において指摘したことは、道徳的価値の解釈だけではなく創造性に関する重要性を内包している。彼は弱者の道徳（これを奴隷道徳と呼んでいる）に関して次のように言う。「…すべての貴族道徳は勝ち誇った自己肯定から生じるが、奴隷道徳は「外のもの」「他のもの」「自己でないもの」を頭から否定する。そして、この否定こそ奴隷道徳の創造的行為なのだ。…自己自身へ帰るかわりに外へ向かうこの必然的な方向—これこそまさしく反感の本性である。奴隷道徳が成立するためには、常にまず一つの外界を必要とする。生理学的に言えば、それは一般に行動を起こすための外的刺激を必要とする。奴隷道徳の行動は根本的に反動である。貴族的評価方式においては事情はその逆である。それは自発的に行動し、成長する。」¹⁵

これは、価値とは本来、強者の自己肯定的な行動から生まれ、そこに自発的行動や成長すなわち自己実現的な行動による価値の創造がある。これに対して、弱者の非利己的な道徳的価値による創造性には、外的刺激すなわち外的報酬を

15 F. ニーチェ (1940) 37 ページ

必要とするということを意味する。

これを敷衍すれば、生理的欲求や承認欲求などの外的報酬を期待するとき、創造性は奴隷根性によるものとなる。一方、マズローによる自己実現欲求も人間性の肯定を基礎としてをいる。¹⁶ ニーチェとマズローが学問的に何らかの関連を意識していたかどうかはともかく、ニーチェにおいても真の創造性は、強者すなわち自己を肯定する者が価値を追求する自己実現にあるということは興味深い。

V 創造性における自己実現欲求と価値

創造性において重要なことは、人間が単に生命保存的な欲求をもつのではなく、よりよい生活への欲求すなわち自己保存的価値の実現という欲求をもつことである。第Ⅱ章で定義したように創造性とは「自らの外部に何らかの価値あるものを新たに存在させようとする行為」である。いっぽう自己実現欲求¹⁷とは、価値観に従って自己の可能性を発揮し、自己を成長させようとする欲求である。後者を言い換えれば「内的な価値を実現しようとする欲求」であり、これと前者の「外的な価値を創造性しようとする行為」とは、必ずしも一致しない。つまり、自己実現欲求があっても外部に価値を存在させようという意図、すなわち創造的モチベーションがなければ、創造性はかならずしも発揮できないといえる。そのためには、人間が自己実現する際の自己とは何かということを示す必要がある。そこでアイデンティティの概念を明らかにし、欲求と価値の関係を検討したい。

16 「人間の基本的欲求…基本的情緒、基本的能力は…積極的に「善」であると考えられる。」A.H. マズロー (1998) 4 ページ

17 「この言葉は、人の自己充足への願望、すなわちその人が潜在的にもっているものを実現しようとする傾向をさしている。この傾向は、いっそう自分自身であろうとし、自分になりうるすべてのものになろうとする願望といえるであろう。」A.H. マズロー (2002) 72 ページ

(1) アイデンティティの意義

アイデンティティとは独自性とか個性、同一性などと呼ばれているように、自己を他者と区別し、自己自身を維持するものである。したがって、生物にも生命体としての自己を維持しようとするアイデンティティはある。しかし、自己を意識することはできない。これに対して、人間は自己自身を意識することができる。¹⁸ これらは次の言葉が参考になる。「人間のころは反省的であるという意味では確かに自己一意識的である。…下等動物の注意は、世界に固定されている。動物の知覚は、即、信念であり、動物の欲求は、即、意思である。動物は意識的な活動を行っているが、そうした活動についての意識はもっていない。…人間という動物は、自分の知覚や欲求それ自体へと、すなわち、自分の心の活動それ自体へと注意を向けるのであり、その知覚や欲求についての意識をもっている。…そして、こういった事柄が、他の動物にはない問題をわれわれに生じさせることになる。それは規範的なものという問題である。」¹⁹

人間以外の動物に自己意識がないことは、動物に創造性がないことの裏腹でもある。なぜなら人間は自己意識によって自己をシステムの一部として環境に対応させて変化させることができる。これが自己意識のシステムの意義である。複雑系の創発性を人類の創造性に適用するとき、この考えは有効であるが、ここでは詳細は述べないこととする。

人間のアイデンティティとは、自己を意識する人間がもっている行為を行うときの基準であり、自分らしさや自分の統合性を表す。²⁰ したがって、生命を維持する生物のアイデンティティとは異なり、自己の価値を維持しようとするものである。アイデンティティを失えば行動が支離滅裂なものとなるか、あるいは動物的なものとなる。

18 これは、認知心理学上の定説である。例えば鹿取ほか（2008）43 ページ

19 C.M. コースガード（2005）108、109 ページ

20 アイデンティティは統合性や高潔性にも通じる。同書 119 ページ

したがって、アイデンティティには個人の規範としての価値が含まれる。含まれるといういのは、後述（第七章）のようにアイデンティティには価値以外の目的や技術なども含まれると考えるからである。規範は社会と共有されることを要請し、共通規範は、社会的動物としての人間の本性とあいまって、共同体のアイデンティティとなり、道徳の起源になるといえよう。²¹

このように価値は規範的な機能をもつので、欲求が生じたとき、これに従うかどうかの基準となる。自己実現欲求とは、自分のアイデンティティを実現しようという欲求であるといえるが、欲求はあくまでも価値を実現する手段であり、欲求そのものが価値とはならない。この点は次のマズローの主張する自己実現欲求と異なったものとなる。

（2）アイデンティティからみた欲求段階説

一般にモチベーションには動因と誘因がある。欲求は動因として作用するが、特定行動のモチベーションには誘因すなわち結果としての何らかの報酬(内的・外的報酬)を考える必要がある。例えば空腹は食物を探すモチベーションになる。しかし、生物がある特定の餌を求めるのは、そこに本能的あるいは学習的にもっている誘因があるからである。人間の場合、選択の範囲は価格や料理、場所など多様な誘因を考えることによって、今日はレストランに行くとか、近くのうどん屋に行くという、特定行動のモチベーションとなる。

これらと同様に創造性が自己実現欲求によるとすれば、そこに何らかの誘因がなくては具体的な創造性発揮のモチベーションにならないと考えられる。

自己実現が自己の可能性を最大限に発揮したいという欲求であり、創造性が環境への適応方法のひとつであるから、自己のアイデンティティの実現によっ

21 「自分自身の人格の内なる人間性に価値を認めることが、合理的に考えれば、他の人々の内なる人間性に価値を認めることを要求するとすれば、あなたは道徳の領域に入ることとなる。」「あなたが行為を決定するときに従う原理ないし法則は、あなたが自分自身を表現しているとみなしている原理ないし法則だ。」前掲書 118 ページ

て環境への適応レベルが向上するという成果があれば、アイデンティティの実現による創造性の誘因となる。

この自己実現による創造性には2通りある。1つは、自己のアイデンティティとしての価値を発展させるものである。例えば芸術家がより高い芸術の境地を切り開くことは、より自分らしい価値の高い成果を実現することが誘因となり、そのために自己の芸術を追求し新たな芸術的環境を形成する。これはまさに過剰適応的な自己の発展であり、マズローのいう自己実現的創造性、さらには至高体験（第VI章（2））としての創造性をもたらす。

もう1つは、自己をとりまく外部の価値との一致による自己の発展である。例えば、スーパーのマネジャーが顧客の苦情に対応するために新たな問題を解決する方法を考えると、その創造性発揮のモチベーションは、従来よりも高い顧客サービスの実現といえる。その際、自己の価値観と対象の価値が一致するとき、自己実現欲求は価値を実現する創造的モチベーションとして創造性をもたらすといえよう。これらから考えれば、自己実現欲求が創造性発揮のモチベーションをもたらす際の誘因とは、「より良い」成果の実現、すなわち「価値」の高さといえるであろう。

ところで、価値には手段的価値と目的価値がある。マズローの欲求段階説では、生理的欲求、安全・安心欲求、社会的欲求、尊厳欲求、自己実現欲求が段階になっているとされる。²² それぞれの基本的欲求が追求する価値は、例えば生理的欲求のめざす価値は生存のための目的価値である。それらの目的を達成するための手段として、例えば生理的欲求ならば食器は手段的価値をもち、住居は安全・安心欲求のための手段となる。基本的欲求どうしの関係は、下位の欲求は上位の欲求の手段ではなく、下位欲求が充足されることによって上位欲

22 「ひとつの基本的欲求が満たされるとたとき直ちに他のより高次の欲求が出現し、…そしてそれが満たされると、順に、再び新しいさらに高次の欲求が出現してくる…これがわれわれのいう、人間の基本的欲求はその相対的優位さにより階層を構成しているということなのである。」A.H. マズロー（2002）60 ページ

求が顕著になるため、段階を形成することとなる。

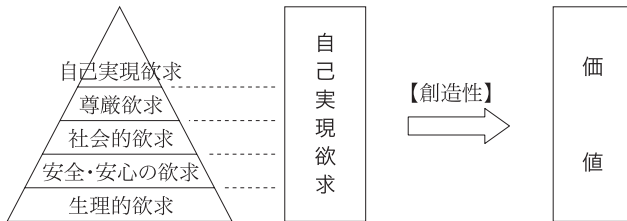
ところで、自己実現欲求とは、よりいっそう自分自身であろうとする自己充足への願望すなわちマズローのいう存在価値 (B-Values) であり、目的価値として最高のものを意味している。

一方、人間の行動を見れば、低次欲求である生存欲求や安全・安心の欲求であっても、具体的な行動のモチベーションは多様である。食事においてファーストフードかレストランを選択する基準は、来客や栄養、体調などによる。いつもよりいいものを食べたい、今までより快適な住まいに住みたいというとき、そこに自己の外部あるいは自己の内部の環境対応としての価値判断を伴う。いつもと異なった状況変化への対応を考えるとときには、他者をモデルにしたり、過去の類似の経験を参照することが多いとしても、自己実現によって自分らしい個性や価値観が発揮されるときもある。例えば調理という創造的行動は、生理的欲求のための手段というよりも自己実現による創造性といえる。

つまり、欲求段階説では、生活が豊かになると欲求が高度化するというが、欲求の高度化とは上位の基本的欲求に移行するのではなく、基本的欲求それ自身のなかで高度化することもある。より贅沢なものを求めるようになることもあり、よりよい人間関係、よりレベルの高い他者に認められたい、より自分らしい分野で自己実現したいなどの「より良い」は、インセンティブの価値を表している。何をインセンティブにするかは、個人の選好や価値観によって異なるが、欲求はインセンティブの価値によって高度化する。そして、価値を実現するためには創造的モチベーションが必要となり、そこに自己実現欲求が介在することとなる。

つまり、欲求段階の各層において自己実現欲求は関係し、価値が誘因となるときには自己実現欲求による創造性が発揮されるといえるのではないか。

図表3 自己実現欲求の位置



VI マズローの自己実現的創造性と至高体験

(1) 自己実現者の特徴

マズローは自己実現している人（以下、マズローの表現に従い、「自己実現者」と呼ぶ）に面接した結果、彼らに共通して「創造への動機が他のいかなるものよりも重要であるような、明らかに生まれながらにして創造的である人物」を見出している。それらについて「かれらの創造性は、基本的満足により生じた自己実現ではなく、基本的満足を欠いているにもかかわらず…ある独特の性質をもつ特殊な創造性、独創性、発明の才を示している。」²³と述べ、モーツァルトのような偉大な人による創造性すなわち「特殊才能の創造性」ではないが、創造的靴屋、創造的大工、創造的事務員などとして存在しうると述べ、その特徴を「自己実現的創造性（SA 創造性：Self Actualizing Creativeness）」としている。²⁴

23 マズロー（1998）174 ページ、A.H.Maslow(1999)pp.151-159

24 「自己実現者にみられる創造性は、……すべての人間に生まれながらに与えられた可能性のようなものであると思われる。ほとんどの人は、社会化されるにつれてこれを失ってしまうが、ごく少数の個人は……持ち続けるか……回復するように思われる。……この創造性は、健康な人格の表現としてあたかも現実の世界に投影されたり、その人が取り組んでいる活動に何らかの影響を与えるようである。この意味では、創造的靴屋、創造的大工、創造的事務員も存在しうる。」A.H. マズロー（2002）257 - 258 ページ

これらの自己実現的創造性は子供にみられるように普通の人が持っているものであるが、成長によって社会的あるいは文化的に抑圧され、発揮できなくなっているものであるという。しかし、自己実現者は無邪気さや天真爛漫さをもっており、世間の文化や価値から自由になっており、抑圧されたり締めつけられたり拘束されたりすることが比較的少ないため、これを回復しているという。²⁵

つまり、自己実現者は健全な人間であり、だれもがその可能性をもっていること、創造性は自己実現者の人格の表現として発揮されるものであると、マズローは主張している。²⁶

これらはマズローが選んだ自己実現者との面接から得られたものであるもので、必ずしも客観性のあるものとは言えないかも知れない。しかしマズローがあえて取り上げていることは、彼の見解を示しているといえよう。

マズローによれば、自己実現者は社会の価値体系を積極的ではないがあえて反対せずに受容する常識的な存在である。²⁷ 完全な人である自己実現者においては価値を意識するような二分性はなく、多くの葛藤は消滅しているという。自己実現的創造性においては、無私の境地や没頭しているときは、欲求と価値の対立が消滅し、それが社会的に価値あろうとなかろうと問題ではないということになる。これは自己実現者において価値や欲求が統合されていることを主

25 ある意味では自己実現者はこどものような無邪気さや天真爛漫さをもっており、世間や文化の価値から自由になっているように考えられている。(つまり、「文化からのある程度の内面的な超越を保持している。」同書 259 ページ、「かれらは自律的である……社会の規則というよりは、彼ら自身の性格の法則というものによって支配されているということである。」前掲書 263 ページ)

26 「かれらは普通の人より自発的で自然で人間的である…このこともまた、結果としては他の人々にとっては創造的であるということになろう。こどもの研究の結果から、すべての人間がかつては自発的であり、おそらく今なお心の最も深層においてはそうなるのだが、……もしどんな抑止力も働かないとしたら、全人類がこの特殊なタイプの創造性を発揮果すことも期待できるであろう。」前掲書 257-258 ページ

27 「自己実現者は自己の本質や人間性、多くの社会生活、自然や物理的現実を哲学的に受容することによって、自動的に価値体系の確固たる基盤を身につけている。この受容という価値によって、日常の彼の個人的価値判断のほとんどすべてが説明される。」前掲書 267 ページ

張していることにも示されている。²⁸ 自己実現者は欲求とか価値を考えるのではなく、ただ自己をあるがままに発揮することが自己実現であり、そこに創造性もあるということになる。

(2) 至高体験 (peak experience)

そこで、マズローは至高体験について言及する。「至高経験は自己合法性、自己正当性の瞬間として感じられ、それとともに固有の本日的価値を荷うものである。つまり至高経験はそれ自体目的であり、むしろ目的の経験と呼べるものである。それは非常に価値の高い経験であり…愛情経験、神秘的経験、美的経験、創造的経験、突然の洞察を報告することによって、ひろく立証したところである。…通常、われわれは有用性、望ましき、善悪、目的に対する適合性というような集団的価値のために行動を進めていく。…われわれ自身やわれわれの目的によって世界を見る。そこでは、世界はもはやわれわれの目的に対する手段にすぎないのである。…われわれはその場合、欠乏動機の立場で認知しているのであり、したがってまた、D 価値 (欠乏価値) のみを知ることができるのである。…後者 (至高経験) の場合のみ、われわれは自分自身よりも、むしろ世界全体の価値を認めることができるのである。これらを私は生命の価値、あるいは簡単にいって、B 価値 (B-Values) と呼んでいる。これは…本質的価値と同じものである。…現実が脅威、感嘆、畏敬、賛意でもって、すなわち価値でもって彩られているのである。」²⁹ と述べ、至高経験においては、真善美の統一、存在と当為の統一がなされているという。マズローは、これによって欲求を価値形成の基本的動因とした、あるいは、価値形成における欲求の役

28 「自己実現者の価値体系の頂上の部分に位置するものは、全く唯一無比で、特異な性格構造を表すものである。……自己実現とは文字どおり自己を実現することであり、そこには二人の自己が全く同じであるということはありませんからである。」前掲書 270 ページ、「情緒と知能、理性と本能……は消滅し、要求と理性はすばらしい調和状態にある」前掲書 271 ページ

29 A.H. マズロー (1998) 100 ページ、105 ページ、107 ページ

割、高次の成長欲求形成における低次欲求の役割を重視しているという見解もある。³⁰

マズローの至高体験は自己実現の極地、最大の自己実現状態であるといえる。そこでは欲求と価値が一致している。しかし通常の自己実現の場合、アイデンティティにおける価値と外部に実現しようとする価値の一致は一般的なものとはいえない。至高体験における創造性は心理学的なものであり、「それはその人の人生でただひとつ最もうれしく幸せな瞬間」³¹ というように自己実現者であつてもまれに体験する最も至福な瞬間が「至高経験」である。

マズローは、自己実現欲求が健全な人間の心理要因であることを明かにしたが、しかし、創造性が単に自己実現者の人格の表現であれば、これほど不安定でかつあいまいなものはないであろう。芸術家や趣味の世界はともかく、至高体験を創造性の条件とすることは、創造性や自己実現をあまりにも特殊化し、非現実的なものにすることはできないかと考えられる。企業の人的資源管理において自己実現を重視するのは、そこに従業員の主体的行動がもたらす何らかの成果が期待できるからである。自己実現的創造性についても、組織の戦略や課題解決のための明確な目標（価値）がなくてはならない。至高体験を一般化し、人的資源管理のあり方としての創造性のマネジメントに活用することは不可能と言わざるを得ない。

VII 創造性の類型

以上の検討結果を踏まえ、個人のアイデンティティと課題の価値との関係から創造性が発揮される状況を類型化してみよう。ここでは、アイデンティティ

30 これは「人間における本質的欲求の重要性を強調することによって、欲求を価値形成の基本的動因としたこと。つまり欲求と価値は対立するものではなく、人間の価値は欲求から生じる…欲求は往々にして『欲求か価値か』という二律背反で考えられてきた。このような二者択一の発想法を否定し、価値形成における欲求の役割、高次の成長欲求形成における低次欲求の役割を重視しているのである。」前掲書、286 ページ解説

31 F.G. ゴープル (1972) 89 ページ

の要素として、目標、価値観、技術の3つを上げる。目標は行動の主体性や方向性を示しアイデンティティを統合するものである。技術には知識、技術、スキル、経験などがある。また、価値観は目的の設定や技術を形成する基本となるであろう。これらと価値の関係を図示したものが図表4である。

(1) アイデンティティのみによる創造性

これは、自分自身の目標、価値観や技術が統合され、まさにアイデンティティそのものの発揮による創造性であり、いわばマズローの至高体験に相当する。このような創造性は芸術家や学者などが没頭しているようなときに発揮されるもので、図の創造性(1) Peak Experiences に相当するものである。

(2) アイデンティティと価値の一致による創造性

これは、課題のニーズに応じてその価値を認識し、自己のアイデンティティと照合してその一致により発揮される創造性である。マズローの自己実現的創造性 (Self actualization creativeness) で、至高体験以外の場合の創造性はここに該当するもので、図の創造性(2) に相当する。³²

これが創造性の発揮につながるのは、アイデンティティすなわち目標、価値、技術のいずれかと、ニーズが一致するときである。

自己の目標とニーズが一致するときとは、例えば与えられた仕事内容が従業員個人の将来のキャリア目標近いときなどに発揮される創造性である。自己の価値観がニーズと一致するときとは、例えば組織の理念や文化が構成員に共有されている場合である。さらに、ニーズが価値観や目標と合わなくても、技術とニーズが一致すれば創造性が発揮されることがある。例えば仕事の改善など

32 「単に健康なだけの至高体験のない自己実現者は、社会生活の改善者であつたり、政治家であつたり、社会における労働者であつたり、…することが多いようだが、一方、超越した至高体験のある者は詩人であつたり、音楽家、哲学者、宗教家であつたりすることが多い」A.H マズロー (2002) 248 ページ

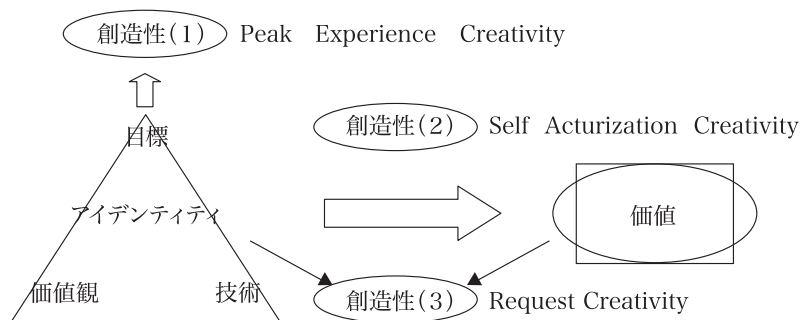
で、従業員自身の知識や技術、スキル、経験などが課題解決の創造性として発揮されるときである。

(3) 重要性の認識による創造性

アイデンティティとニーズの価値が一致しないので、本来創造性が発揮できないものである。しかし、ニーズの重要性が認識されることによって、創造性の発揮が要請されるような場合である。これは図の創造性(3)の Request Creativity に相当する。

例えば、顧客から理不尽なクレームがあり、担当者の能力では対応不可能であるようなとき、無視することもできるが、それは問題を生じる恐れがあるようなときである。放置したことが消費者による批判や社会問題、事故の発生をもたらすようなことも現実によく起こっている。これらは、担当者が上司の指示を求めることや、組織内の同僚、友人、関係者の支援を得て解決を図るときなどに発揮される創造性である。

図表4 アイデンティティと価値と創造性の関係



VIII 企業における創造性発揮の状況

今まで見てきたように、価値は創造性や文化のキーワードといえよう。現代文明において人類のよりよい生活への欲求は強まりこそすれ弱まる様子はない。これらに対応し創造性を活かす場として企業がある。企業は市場経済を通じて新製品をたえず生み出し、さらなる欲求を喚起している。つまり企業における創造性が現代文明を発展させるものとなっている。

そこで、第VII章の創造性発揮の類型を踏まえ、企業の経営者や管理者、従業員における創造性発揮の状況をアンケート調査した。

(1) 調査の概要

調査方法：設問回答式、Web による調査

時期：平成 22 年 1 月

サンプル：経営者、管理職、一般従業員（30 歳以上）計 500 人

回答数：500人【内訳】経営者：391人、管理職 72人、一般従業員 37人

(2) 調査結果

① 創造性発揮の仕組み

図表5 「あなたの会社での創造性を発揮させる仕組み：該当するものすべて回答」
(%, 件)

提案制度	35.4 (177)
QC,ZD 運動など	3.2 (16)
QC、ZD 以外の改善運動	2.2 (11)
日常的に創意工夫する活動の奨励	64.4 (322)
その他	10.8 (54)
計	116 (580)

② 創造性発揮内容

図表6 「あなたは仕事でどのような創造性を発揮しているか：2つ以内回答」（％）

	全体 (500人)	経営者 (391人)	管理者 (72人)	一般従業員 (37人)
戦略・計画の策定	43.8	45.5	41.7	29.7
リーダーシップの工夫	14.6	13.8	20.8	10.8
会社や職場の課題の発見、解決	32.0	29.2	52.8	21.6
研究開発	12.8	13.6	5.6	18.9
日常の職務の改善工夫	49.4	50.4	40.3	56.8
その他	0.6	0.5	1.4	0.0
計	153.2	152.9	162.5	137.8

③ 創造性発揮のモチベーション

図表7 「あなたが仕事で創造性を発揮する際のモチベーションは何か：3つ以内回答」（％）

	全体 (500人)	経営者 (391人)	管理者 (72人)	一般従業員 (37人)
課題への興味があったから	21.8	21.2	18.1	35.1
課題の価値や重要性を認識したから	39.0	39.4	41.7	29.7
課題が自分自身の目標や価値観と一致したから	24.0	24.8	25.0	13.5
自分の能力や知識・技術・経験を生かすことができたから	39.4	38.1	48.6	35.1
会社が求めていることだったから	19.2	15.6	31.9	32.4
上司の指示や要請があったから	2.4	0.3	5.6	18.9
周りの者から認められたかったから	3.8	4.1	2.8	2.7
自分の能力を成長させたかったから	31.0	32.2	29.2	21.6
困難に挑戦したかったから	11.6	13.3	4.2	8.1
その他	1.8	1.5	4.2	0.0
計	194.0	190.5	211.1	197.3

④ 創造的成果が得られた理由

図表8 「あなたが創造性発揮の成果が得られたとき、その理由は何か:3 つ以内回答」(%)

	全体 (500 人)	経営者 (391 人)	管理者 (72 人)	一般従業員 (37 人)
課題への興味があったから	24.4	25.3	15.3	32.4
課題の価値や重要性を認識したから	37.6	37.9	38.9	32.4
課題が自分自身の目標や価値観と一致したから	29.6	32.5	22.2	13.5
自分の能力や知識・技術・経験を 生かすことができたから	48.4	48.8	48.6	43.2
社内での従業員同士の情報の共有 や交流、コミュニケーションがあっ たから	12.4	10.2	18.1	24.3
社外（他社従業員、顧客、地域社 会など）との交流	13.4	13.6	16.7	5.4
仕事における従業員の自主性や裁 量性が尊重されていたから	14.6	10.7	27.8	29.7
創造性重視の企業文化があったから	4.6	5.9	0.0	0.0
適切な上司の指示、アドバイスが あったから	2.4	2.0	1.4	8.1
その他	0.8	1.0	0.0	0.0
計	188.2	188.0	188.9	189.2

(3) 調査結果の分析

① 企業が取り組んでいる創造性発揮の制度や仕組み（図表5）をみれば、「日常的に創意工夫する活動の奨励」が6割以上を占めている。創造性が重視されていることが示されているが、制度としては、提案制度が主で（35%）、QCやZD、改善運動などはほとんど行われていない。

また、創造性発揮の内容（図表6）は、「日常の職務の改善工夫」が5割程度で多くなっている。一方、「戦略・計画の策定」は経営者や管理職で比較的多いのは当然として、一般従業員でも3割程度が行っていることは、日本的

なボトムアップ経営を反映しているのではないか。また、管理者では「会社や職場の課題の発見、解決」が特に多く、職務を反映しているといえよう。

② 創造性発揮のモチベーション（図表7）では、「課題の価値や重要性を認識したから」、「自分の能力や知識・技術・経験を生かすことができたから」が全体で4割近く、前者は経営者や管理者、後者は管理者で相対的に多くなっている。また、「課題への興味があったから」や「課題が自分自身の目標や価値観と一致したから」も全体で2割以上であり、特に前者では一般従業員が35%と多くなっている。「会社が求めていることだったから」も一般従業員で3割を超えている。これらは価値的な要素であり、創造的モチベーションにおいて価値が重視されていることが示されている。

一方、「上司の指示や要請があったから」は、第Ⅶ章の創造性（3）に相当するもので、一般従業員では2割近くを占めている。また、「自分の能力を成長させたかったから」という自己実現的要素も全体で3割以上となっている。しかしその他の項目は、達成欲求や承認欲求に関するものも含め、創造性のモチベーションとしては重視されていない。

③ 次に創造性発揮の成果が得られた理由（図表8）では、「自分の能力や知識・技術・経験を生かすことができたから」が全体で5割近く、「課題の価値や重要性を認識したから」も4割近い。「課題への興味があったから」や「課題が自分自身の目標や価値観と一致していたから」も全体で2.5割～3割になっているが、特に前者は一般従業員が3割を超え、後者はこれと逆に経営者で3割を超えており、それぞれの立場を反映しているといえよう。

そのほかの項目では、「仕事における従業員の自主性や裁量性が尊重されていたから」「社内での従業員同士の情報の共有や交流、コミュニケーションがあったから」はいずれも一般従業員や管理者で相対的に多く、2～3割を占めている。また、「適切な上司の指示、アドバイスがあったから」は、全体的には少ないが、一般従業員では1割近く、比較的多くなっている。これと逆に、

「創造性重視の企業文化があったから」は、全体的に少ないとしても、回答者は経営者のみという顕著な傾向が示されている。

次に前章（Ⅶ）の創造性（２）に相当する自己実現的創造性について検討してみたい。質問項目では、「課題が自分自身の目標や価値観と一致したから」が直接的表現である。その割合は、創造性発揮のモチベーション（図表 7）では 2.5 割、創造的成果の発揮（図表 8）では 3 割程度を占めている。

しかし、より広く対象の価値とこれに対する自己のアイデンティティとの一致として考えると、図表 7 と図表 8 それぞれ上から 4 項目がこれを示しており、これをクロスした図表 9 の比率は、延べ数では全回答の 2/3 の 66%（621 件／941 件）となっている。これはかなり大雑把な分析であり、今後検討を要するが、従業員の創造性は、価値の認識とアイデンティティの一致による自己実現的創造性が従業員の創造性発揮行動の 2／3 において重視されていることとなる。

図表9 自己実現的創造性の検討 回答延数 N=941 (%)

創造性発揮の 成果が得ら れた理由 創造性発揮 の際のモチベー ション	課題への興味があ ったから	課題の価値や重要 性を認識した から	課題が自分自身の 目標や価値観と一 致したから	自分の能力や知識・技 術・経験を生かすこ とができたから	小計	全体	
						比率 A/941	回答数 (件) A
課題への興味があ ったから	7.5	5.1	3.1	4.6	20.3	11.6	109
課題の価値や重要 性を認識したから	4.4	14.5	8.6	8.9	36.3	20.7	195
課題が自分自身の目 標や価値観と一致し たから	2.8	7.4	7.4	6.0	23.6	12.8	120
自分の能力や知識・技 術・経験を生かすこ とができたから	4.1	6.8	6.5	15.3	32.7	20.9	197
計	18.8	33.8	25.6	34.8	113.0	66.0	621

IX 企業における従業員の創造性発揮に向けて（結びに代えて）

（1）従業員の創造性

以上まとめれば、人間の創造性は意図的な仮説設定によるものであること、そのため、創造性の発揮において重要なことは、解決しようとする課題（対象）の価値の認識である。自己実現欲求や承認欲求は仕事へのモチベーションとなるが、欲求だけでは創造性をもたらすのに十分ではない。自己実現的欲求が自己実現的創造性となるためにも、対象への価値意識が重要である。

近年、個人を尊重する組織という耳障りのよい表現がよく行われる。個人と組織の関係は常に課題ではあるが、企業における従業員の尊重とは個人主義的

な欲求の尊重ではない。個人の尊重とは勝手な自由ではなく、価値を実現する自由を尊重することである。

グローバル経済においてわが国企業が発展するには、企業の創造性が不可欠であり、とりわけ従業員の創造性が必要である。そのためには、従業員のアイデンティティと企業の理念や目標に示される価値のゆるやかな合致が求められるであろう。これは企業の価値観の従業員への押し付けであってはならないし、従業員が自己の価値観にしたがって勝手に行動することでもない。従業員が主体性をもって組織と相互作用するとき、企業に創造性をもたらすといえる。従業員の創造性を生かす企業の創造性、創造性を生かす日本的経営への再構成こそが、今後のわが国企業に求められているのではないだろうか。

(2) 残された課題

企業の創造性を考えるうえで、今回の研究で残された課題としては以下のものがある。

- ① 無意識（例えば夢の中、あるいは散歩中、友人と会話などでのひらめき）は、意図的な創造性とどのように関係するのか。これにはシステムの創造性とりわけ複雑系の創発性が参考になると思える。
- ② 日本的経営あるいは日本的雇用慣行がかつて成功した要因として、キャッチアップにおける創造性がある。このたびの研究成果としての生命保存的創造性と価値保存的創造性の関係を適用し、今後のわが国企業の課題を明らかにし、日本的経営のあるべき方向を検討できないか。
- ③ 創造のための経験の蓄積がその後の創造性に有効であるとすれば、成果よりもプロセスが重要となる。創造性の観点から成果主義を検討できないか。
- ④ 創造性をキーワードにすれば、経営理念は競争と共生を両立させる企業のアイデンティティとならないか。

【参考文献】

- 1 A.H マズロー (2002) 『人間性の心理学』 第 15 版、産能大学出版部
- 2 A.H. マズロー、上田吉一訳 (1998) 『完全なる人間』、誠信書房
- 3 A.H. Maslow (1999) “Toward a Psychology of Being” 3d.ed. John Wiley & Son
- 4 A. スターン、細谷貞雄ほか訳 (1962) 『歴史哲学と価値の問題』 岩波書店
- 5 C.M. コースガード、寺田俊郎ほか訳 (2005) 『義務とアイデンティティの倫理学』
岩波書店
- 6 J.B. ワトソン、安田一郎訳 (1987) 『行動主義の心理学』 河出書房新社
- 7 F. ニーチェ、木場深定訳 (1940) 『道徳の系譜』 岩波書店
- 8 龜山貞登 (1975) 『創造性』 培風館
- 9 鹿取廣人ほか (2008) 『心理学』 第 3 版、東京大学出版会
- 10 岩崎允胤 (1998) 『現代の文化・倫理・価値の理論』 大阪経済法科大学出版部
- 11 茂木健一郎 (2005) 『脳と創造性』 PHP 研究所
- 12 戸田洋樹 (1988) 『哲学の諸問題』 プレイン出版
- 13 F.G. ゴープル、小口忠彦監訳 (1972) 「マズローの心理学」 産能大学出版部
- 14 藤嶋 暁 (1997) 『経営の創造性を科学する』 中央経済社
- 15 横山正博 (2009) 「創造的モチベーションの要因について」 『星城大学経営学部研究
紀要』 第 7 号