

「フロー理論における人間の幸福」

1170460 野副 達矢

高知工科大学マネジメント学部

序章

研究目的

一言で言うならフロー体験とは、自己目的的体験に夢中になることである。ただそれが楽しいと感じるから没頭する瞬間である。様々な分野においてフロー体験はなされているが、日本においては未だにフロー理論が普及されていないということが明らかとなっている。幸福が、人間にとって究極の目標であり、永遠の課題とされている中、自由な選択肢があふれているこの世界の中で、過去の価値観に回帰せずに充実した人生を送るという課題は、おそらく人類が初めて直面している難問であり、社会主義的官僚制組織による経済成長の段階を経た日本の若者が初めて直面している問題である。

そこで、このようなフロー理論はアメリカでは浸透しているものの日本ではあまり浸透していないフロー理論において、「スポーツ」と「仕事」に焦点を当て、フローとは何なのか、人間に及ぼす影響力と、どのような状態を人は幸福であると感じるのか明らかにしていく。

研究の背景

私自身、小学校からスポーツに関わってきて、フロー経験を何度か体験したことがあるが、「フロー」が人間にとってどのようなプロセスでどのように影響をあたえているか、ということに興味をもった。またそこから、どんな状態を人は「幸福」であると感じるのか、フローが与える人々の幸福への影響に疑問を持ち、今後社会人として「仕事」をしていく中で人生の幸福について追及したいと考えた。

1 章 フロー理論とは

この章では、フロー理論の成り立ちを明らかにする。

1.1 フロー理論の概念

(註1) アメリカの心理学者であるミハイ・チクセントミハイ氏により提唱されたフロー理論は、人間がフロー (Flow) という経験を通してより複雑な能力や技能を持った人間へと成長していく過程を理論化した「人間発達のモデル」であり、「モチベーションの理論」である。フローとは、内発的に動機づけられた自己の没入感覚を伴う楽しい経験を指し、フロー状態にあるとき、人は高いレベルの集中力を示し、楽しさ、満足感、状況のコントロール感、自尊感情の高まりなどを体験する。つまり、目の前の活動に完全に没頭し、楽しさを感じている状態である (ゾーン、最適経験とも言う)。一つの活動に深く没頭しているため他の何ものも問題とならなくなる状態、その経験それ自体が非常に楽しいので、純粋にそれをするということのために多くの時間や労力を費やすような時間という概念に基づく最適経験の理論を作りあげた。

また、これまでのフロー研究では、フロー経験と主観的幸福感、生産的活動への参加意欲、学習意欲、創造性などとの間に密接な関係があることが報告されており、日本人を対象とした調査においても、フロー経験の頻度と日常生活における充実感との間に正の相関が見出されている。つまり、フローは人を活動に向かわせるドライビングフォース (driving force) となり得る経験であり、その活動においてフローを繰り返し経験することにより、人はその活動を遂行するためのより雑な能力を身につけていく。学習への応用の可能性としては、ゲーム、スポーツ、人材育成・企業計画、教育、仕事に活かされる。

フロー体験を成立する上で必要な条件がある。取り組んでいる内容が、自分の能力と照らし合わせ難しすぎず、簡単すぎず、全能力をださざるレベルである事、そしてそれをやり通すことによって、その自分の能力が向上する難易度である

事、取り組んでいるものに対して、自分がコントロールできるといった感覚、可能性を感じている事である。

一方、これは無理と思った瞬間フロー状態は終わる。取り組んでいるものに対して、即座にいいか悪いか分かる事、集中力を妨げる外乱がシャットアウトしている事、取り組み対象以外の事が自分に降りかからない事。対象のみに集中できる事である。

これらの要素が満たされると自分の「心理エネルギー」は、よどみなく連続して100%その対象に注ぎ込まれるようになる。その時にものすごい集中力と楽しい感覚が生み出される。これが幸福感に繋がるといわれ、このとき自分自身が複雑性を増し、成長に繋がると言われている。例えばギャンブルなどお金をかけて娯楽を楽しむ行為は、自分自身を成長させる事は無く、長期的に幸せに貢献する事はない。フロー状態の時はずっとつろいだ状態なのだ。それは、完全に集中しており、時間の感覚はゆがみ、何時間もがたった一分にさえ感じられる。

(註3) フロー体験に通じやすい経験の特徴も研究されている。外的資源の多大な消費を必要とする活動が必ずしもフロー体験をうみやすいとは限らない。たとえばテレビを観る、モーターボートに乗る、ドライブをする、といった経験よりも、ただ互いに話をしている、編み物をしている、庭仕事をしている、趣味に熱中している、という経験のほうが人は幸福を感じやすかった。お金や外的資源よりも心理的エネルギーを投入する活動がフローになりやすいという結論である。

そのため、思考そのものもフロー体験となる。哲学や科学は思考することが楽しいから繁栄し、人々の必要、政治や経済における需要が、科学技術を発展させたという唯物論的決定論の歴史観に異議をとなえている。人類の文化文明の多くは、それをするのが楽しかったから発達してきたのだという。フロー体験の本質とは、人生のあらゆる局面が意味に満たされることなのであると述べられている。

【フローの構成要素】

- ・明確な目的があり、予想と法則を認識
- ・専念と集中、注意力を限定された対象へ高度に集中
- ・事故に対する意識の感覚の低下、活動と意識の融合
- ・時間間隔のゆがみ、時間への主観的な経験の変化
- ・直接的な即時フィードバック、活動過程における成功と失

敗が明確であり、行動が必要に応じて調節されている

- ・能力の水準と難易度のバランス、活動が易しすぎ、難しすぎない

- ・状況や活動を自分で制御している感覚
- ・活動に本質的な価値がある→活動が苦にならない

【フローを体験しやすい個人特性】

- ・自己目的のパーソナリティ

—結果として生じる外発的な目標に到達するためより、むしろその活動のために行う

- ・メタスキル
- 内発的報酬に動機づけられる
- 幅広い好奇心や関心、粘り強さ
- 低い自己中心性

イチロー選手

「やらされる練習じゃなければ、いろんなことがうまくまわってきます。」

「初心でプレーをしてはいけない。何年野球をやっても勉強することがあります。」

- ・深いフロー

(註4) 石川遼選手

「これをゾーンというのかなと思いました。自分はすごく平常心でプレーできていたが、何か少しふわふわしているような、すごく不思議な気持ちで1打1打すべて集中できた。」

- ・浅いフロー

- 想像的：植物やペットに話しかける
- 視聴的：テレビを見る
- 創造的：楽器を演奏する
- 社会的：買い物、パーティーに参加する

例えば、私がこれまでやってきたテニスに当てはめて考えてみれば、自分と同じレベルの相手とボールを打ち合えばフローを経験しやすいのである。さらに、テニスでは相手のコートにボールを打ち込む、打ち返すというように動的是きわめて明確であり、自分のパフォーマンスに対するフィードバックはボールの行方として自分自身で瞬時に確認できる。テニスをはじめとするスポーツがフローを経験しやすいといわれるのは、多くのスポーツがフローを経験するための条件を満たしやすい構造を有しているからであると考えられる。

1.2 フロー理論史

(註⁵)フロー現象は約40年前に西欧心理学の中ではチクセントミハイ氏によってはじめて発見されたが、彼はこの心理現象に気づき、それに基づく技術を開発したのは、ほぼ間違いなく最初ではないと、彼自身が躊躇なく認めている。チクセントミハイ氏が自身の生活のなかでよく感じていたことは、遊びの性格を持つ何かをしている時にこそ最も楽しく、有意義な時間をもたらす体験が起こるといったことだった。日本文化は昔からフローの起こし方を理解していた。武道や茶道、建設、そして俳句などフローを可能にする活動の型は数多く独特である。チクセントミハイ氏の個人的なフローの発見は、これを世界の人々と共有することができなければ、意味は大して無いと述べる。

- ・どうすれば人々が日々の暮らしの中でフローを見つけることを手助けできるのだろうか。
- ・どのようにすればフローによって人々の生活を少しでも良くできるのだろうか。

この点に関してチクセントミハイ氏は学者として、本を書くことこそやるべき手段であった。それから、芸術やスポーツをする中だけではなく、学校や組織、家族関係など生活活動でも同様に世界と完全に一体化する体験をするにはどのようにすれば良いかということについてフロー概念の応用は様々な成果を生むことに今もなお様々な人々に対して役立っている。

1.3 日米におけるフロー理論

日本においてはフロー理論が未だに普及されていないことが先行研究で明らかとされている。

- ①日本におけるフロー理論の文献数がアメリカに比べて少なく、人々がフロー理論に接する機会が少ない。
- ②フロー理論が人々に認知される1回当たりの影響が大きい事象が少ない。
- ③フロー理論が応用されている分野がアメリカに比べて日本は少ない。

以上の3点より、日本において未だにフロー理論が普及していないと考えられる。

(註⁶)また、アメリカ人では幸せと誇りの相関関係が高かったのに対し、日本人では幸せと親しみの相関関係が高かつ

た。

- ・過去の自分を未熟視することで、現在の自分が良く見える。人生の満足度は、過去をどのように統合していくかが重要な影響を与える
- ・いったん食、住の基本的な欲求が満たされれば、それ以上の年収は幸せの向上に繋がらない。高収入のグループは、仕事などの必要事項に費やす時間が低収入のグループよりはるかに多く、ストレスが多い
- ・人生の満足度調査では、上位は、アメリカの大富豪が5.8点、マサイ族が5.4点で、経済的な差と関係はあまりなかった、下位はカリフォルニアのホームレスが2.8点で、経済的にも、家族からも見放された人たちであった。幸福感は経済面より人間関係と関連する
- ・人生の節目に当たる出来事の幸福感への影響は、最初の3ヵ月に限られる。ダメージの大きい出来事でも、長期的な影響は限られている
- ・家族を交通事故や自殺で亡くすといった極端な悲劇に見舞われた人の幸福感は、長期間に渡って影響を受け続ける。4年から7年後でも、うつ病の傾向が高く、「時が癒す」とは言えない
- ・不幸な出来事が21歳から26歳までの間にたくさん起きた人のほうが、そうでない人より、うつ傾向が高い
- ・人生全般の満足度と結婚生活の満足度との相関は0.51、仕事の満足度との相関は0.44、健康の満足度との相関は0.35、年収の満足度との相関は0.20未満。結婚生活の人生全般における重要性を物語っている。

この中で、幸せと相関関係が高いと科学的に証明されたこととして、「家族、知人との良好な関係」「楽観主義」「ポジティブな言葉」「過去肯定感」「感謝の気持ち」「自尊心」「仕事の満足度」「年収格差の少なさ」「ストレスの少なさ」「趣味の満喫」「安定した住まい」

などが挙げられている。人生において幸せになるには、これらを邪魔するものを、自分の生活から、できるだけ排除して生きていく意志が必要だと考えられる。

註

(1)『フロー体験 喜びの現象学』

M. チクセントミハイ 今村浩明訳 2007年 世界思想社
P5

(2) 『フロー体験入門～楽しみと創造の心理学～』

大森 弘 M. チクセントミハイ 2010年 世界思想社

(3) (世界記録達成後のインタビューにて 2010. 5. 2)

(4) (3)と同書

(5) 『幸せを科学する：心理学からわかったこと』

大石 繁宏 2009年 新曜社

2章 スポーツとビジネスとフロー理論

この章では、フロー理論において、「スポーツ」と「ビジネス」の二つの分野に焦点を当て、共通点・相違点をそれぞれ明らかにする。

2.1 スポーツとフロー

スポーツにおいて、フローな状態になるための条件としては、自分の技能の水準と挑戦する水準とが緊張関係にあることの重要性である。つまり、自分の技能よりもあまりにも技能が高い挑戦はフローになりやすく、同様に技能より下の課題でも、つまらなさを感じてフローには至らない。自分の技能よりも少し上の水準に挑戦する時、人は自己の限界に挑戦する意欲が湧くが、その時に自分でも思いもしない能力を発揮しやすいということなのだ。この時の限界への挑戦で特徴的なのは、過剰な自己意識をもっていないことである。自分の技能よりもあまりにもレベルが高い場合、それまでの自分の過去の経験を思い出し、自分の至らなさを意識させられる。つまり、本来スポーツの目的は体を動かすことであるが、それとは関係ない自己にまつわる雑念に支配されるようになる。一方、自分の技能よりも少し上の水準に挑戦する時、その時の自分の意識がフォーカスしているのは、その時点の自分の技能水準が限界まで発揮された状態、あるいは自己ベストの能力を発揮してそれまでの限界を打ち破った状態である。その時の行為者は、自分の意識が完全にそのスポーツに向かい、過去や未来などの自己にまつわる雑念から開放される。この状態のときに人は最高の状態である“フロー体験”を経験することになる。このフロー体験を“幸せの体験”とみなすとき、人にとって“幸せ”というものが簡単に得られるものではないことがよく理解できる。

自分の技能水準と挑戦水準が均衡ではなく、わずかに負釣り合いに挑戦水準が高いとき、人は己の限界を突破する意欲

を掻き立てられるのであるが、そのようにして行為者の技能水準が高まったとき、必然的にこれまでの挑戦水準は物足りなくなり、もはや行為者にとって挑戦への意欲を掻き立てるものではなくなってしまう。すると行為者は目の前の課題に意識を集中させることができなくなり、スポーツ行為以外の自己をめぐる様々な雑念（賞金・名誉など）に支配される。これを“幸せ”ではない状態とすると、どれほど才能に恵まれた人でも、常に自動的に“幸せ”が与えられる訳ではないことがわかる。どれほど才能があろうとも、常に自己に対して意欲と集中力を掻き立てる挑戦課題を課さなければ、フロー状態に至ることはできない。このことは、才能を持って生まれた選手が自動的にベストプレイヤーになる訳ではない、かつ観る者を感動させる訳ではないことを意味する。

フローあるいは幸せを感じることができるかどうかは、持って生まれた才能よりも、むしろその時点での①自分の技能②自分の目指す方向性の明確化③そのための適切な課題設定④それをこなすための努力、により左右される。持って生まれた才能だけでプロ選手になる人は多いが、一流になれるかどうかは後天的な要素がかなり強いように思われる。またこのことは、私たち人間にとって安定した幸せというものが幻想であることを教える。ある程度の物質的安定は常に必要ではあるが、それに加え自己の限界に挑戦し続ける課題が自分に無ければ、その人が“幸せ”を感じることはかなり難しいだろう。

M. チクセントミハイ氏／ルイス氏は、スポーツにおいてプレー中に集中力を維持するための工夫の一つとして、「代替案を準備する」ことを挙げている。

(註1)「非常に良く練られた計画さえ、興奮した瞬間に行き詰まったり、駄目になったりするときがある。このようなときに代替案が生きてくる。代替案は不利な試合状況で用いるために、対処方法、つまり再び戦術に集中するための方法を用意することによってつくられる。・・・試合を決定付ける可能性のある場面で、どのように対処するのか前もって練習しておくことにより、興奮している時にでも適切に対応できる可能性が高まる。」

このように、課題を常に設定し直すことは、スポーツに限らず、一般的に人間のライフプランでも有効なことであるといえる。我々人間は、常に願望を持って人生を歩んでいく

が、大部分の人はその過程で挫折を味わう。これは、私たちが世の中の価値観に合わせて願望を持つからであるが、そうした一般的な価値観と私たち一人一人の固有な特性とが齟齬をきたすため、必然的にもたらされる事態である。その意味で言えば、挫折は特性と能力に見合った課題を設定し直すチャンスだとも捉えることができる。

本気で一心にスポーツに打ち込んでいる選手は、巢のスポーツをするという決断が本心なら、その瞬間を生きている。人であっても、完全に他人の意志で動くだけなら、その人は厳密には生きていない。もしそれが意志を持って自らのあり方を自身で決めていれば、それは生きているということになる。そのため、生きるためには自らのあり方を能動的に決断しなければならない。

2.2 ビジネスとフロー

大人の生活にフローの源を見る場合、自由時間より多くの機会を見出すというESMを通しての発見は驚きだった。人が高いチャレンジと高いスキルの状況にいて、集中し、創造的であり、満足している瞬間は、家にいるよりも職場で仕事をしている時に頻繁に報告された。仕事はふつう、明確な目標と行動のルールがある。営業成績を測って仕事をうまく終えたということを知る形で、または監督者との評価を通して仕事はフィードバックを与える。仕事は集中を助け、気を散らすことを防ぐ。仕事にはフローを与える他の本質的にやりがいのある活動—ゲーム・スポーツ・音楽・芸術—の構造がある。

^(註2)既存の秩序を壊して、社会を不安定にすることは確かに問題ではあるが、バブル以前のように、仕事はつまらなくても誰に対しても組織の中でポジションを与える官僚制社会が、本当に戦後の日本人々を幸せにし続けたかどうか、考え直すべきだと考える。製造業優位で薄く広く多くの人に仕事を保証できた経済体制が不可能になった今という時代に、それでも人に“幸せ”を与える条件とは何かを考えることが重要である。それは、単純に就業を不安定にする社会とは違うだろうが、同時に誰もが同じように人生のルートを歩むことをよしとする社会でもないはずである。

(ビジネスでフローが起らない理由)

①仕事に明確な目標と意味づけがほとんどない

②適切なフィードバックがなされない

③自分のスキルと与えられる仕事とがうまく適合していない

④時間管理は外部のルールによって決められる

フロー状態に入りやすくするために上記のような障害を克服することができれば、仕事上でフロー状態に入りやすくなると考えられる。まずは1日の始めに「今日の仕事の目的と意味づけ」を明確化する時間を持ち、そして1日の終わりに「全身全霊で仕事に打ち込み、時間を忘れて没頭し、心から楽しめた瞬間があっただろうか」とふりかえる時間を持つことから始めてみると、「フロー状態」に入る自分なりのヒントが得られるかもしれない。

仕事のフィードバックを得るには、つねに自分の仕事ぶりを見守り、良い点を認めて、潜在能力を伸ばしてくれる名コーチのような上司が必要でしょう。顧客の反応や売上数値などの数値指標もフィードバックになるが、コーチがいれば常に自分の仕事ぶりを見守り、良い点を認めて潜在能力を伸ばしてもらうことが可能となる。また、自分のスキルをみたくしてフロー状態に入るに適したレベルの仕事を与えてもらうことが可能になる。優れたアスリートがフロー状態を経験できる最大の秘訣は名コーチの存在かもしれない。仕事の時間管理については、管理職がフロー状態のメリットを理解し、フロー状態に入りやすい環境づくりを進めていくことが必要になるだろう。実際、フロー状態をテーマにした教育・研修をまずは管理職向けに実施し、次に現場の担当者向けというように段階的に導入を図る企業が見られる。制度面では、フレックスタイム制、裁量労働制、在宅勤務制など、自己管理に委ねる部分が多い制度のほうが、そうでない管理方法よりもフロー状態をより実現しやすいだろう。セルフ・マネジメントのできる自律的な人間で、何か熱中できる好きなことを持っており、その分野について常にスキルのレベルを高めていける者がフロー状態に入る可能性の高い人であると考えられる。

2.3 フロー理論におけるスポーツとビジネスの共通点・相違点

ここでは、スポーツと仕事を比較し、フロー理論における共通点と相違点を述べていく。まずは共通点だが、

①目的と目標を明確にすることが重要であるという事

②フィードバックが大事な役割を果たしているという事

③モチベーションを上げていく中でスキル向上を図り、その中で自己成長とやりがいがあるという事

が挙げられると考える。「自慢したい」「褒められたい」といった他人の評価によるモチベーションからはフロー体験は生まれてこない。勝負に勝とうが負けようが、ビジネスにおいて成功しようが失敗しようがそれはあくまで他人の評価に過ぎない。ポイントは、自分にとって最高の成果を出すこと、最高の自分に近づくことが最も大切なことだと考える。一方で相違点は、結果が全てではないという持論がある。仕事において重要となってくるのは、成果である。社会に生き残っていくために「結果」を重視するため、失敗から学ぶことはあるけれど、「楽しさ」までは得ることはなかなか無いと考える。一方で、スポーツにおいては、たとえ勝負に負けたとしても、その勝負に対して全力で、自信をもって挑んだ悔いがない結果であれば、悔しさはもちろんあるだろうが、同時に充実感も得られることから、必ずしも勝者のみが充実感や達成感を得られるとは限らないと考える。敗者の中で、プロセスを重視し、普段の日々の練習以上の実力を発揮することができ、さらに「楽しさ」を感じている状態であればそれもまた「フロー状態」なのではないだろうか。そういった中でスポーツの場合、選手やチームの目的・目標はほぼ一致しており、共通意識をもって目標に向かっているのに対し、ビジネスにおいては社内で意識の共有ができていないことが大半だと考える。経営者とサラリーマンでは仕事に対する意識が全く違い、仕事にやりがいを感じている人もいる中で、お金さえもらえればそれでいい、と考えている人も少なくないと考える。つまり、スポーツではあまり気にすることのないメンバー間の目的の違いや意識レベルの違いを考慮しなければ企業やNPOなどのマネジメントはできないと考えられる。すなわち、意識共有、価値観の共有、ビジョンの共有などといったものが実現できるとなれば、マネジメントしやすいのではないかと考える。

註

(1) 『スポーツを楽しむ—フロー理論からのアプローチ』

レイス M. チクセントミハイ 2005年 世界思想社

p173

(2) 同書

3章 事例研究 松下幸之助

この章では、事例研究として、松下幸之助氏の考え、生き方を基にフロー理論の意義を明らかにする。

松下幸之助は、人間から、人間の幸せということからすべてを発想していた。そうした松下の“人間大事”の思いは、自然に、無意識のうちに、松下の行動に表れた。松下の社員への思いが伝わってくるこんなエピソードが残っている。創業して数年後のある日、松下は街角で偶然知人に会い、久しぶりだということで、レストランに誘われた。“お茶でも”という心づもりで松下はついていったが、意に反して、知人は豪華なランチを2人前注文した。ところが、運ばれてきた食事に松下は手をつけようとしない。体の具合でも悪いのかといぶかる知人に、松下は申しわけなさそうに答えた。

「社員の人たちがいま、汗水たらして一所懸命に働いてくれていることがふと頭に浮かびましてね。それを思うと、私だけこんなご馳走を、申しわけなくてよう食べんです」この言葉に感銘した知人は、松下に対する信頼をさらに深め、のちには自分の商売をやめて松下電器に入り、松下に協力することになった。

人は大切なもの、1人ひとりがかけがえのない存在だという気持ちが、このような松下の言葉なり行動に表れたといえる。こうした人を思いやり、大切に作る気持ちは、お得意先やお客さまに対しても同じであった。松下はいつも、周りの人や相手のことを思いやり、どうすれば社員、お得意先、お客さまに喜んでもらえるかを考えて経営を進めてきた。そういうものがおのずと相手の心に伝わり、心と心が通い合っていて、その中から強い絆が生まれ、たくさんの松下ファンを生み出した。そしてその松下の“最良”になった人たちが、松下電器の成長、発展の原動力となって、松下電器を今日の姿にしたといってもよいだろう。

松下がなぜ事業に成功したのか。その要因はいろいろあげることができるであろうが、私が何よりも大きかったと思うのは、松下が自分のことよりもまず相手のことを考えたこと、他の人を思いやる心、人間に対する深い愛情を持っていたように思われることである。いいかえれば、常に人間から出発していたことが、松下の経営の特徴であり、松下が成功した大きな要因だったのではないかと。

確固たる経営理念、人間観が、長年の様々な人生経験、経営体験と思索の中から構築され、松下の身に染みついたものになっていたからこそ、松下は事業に成功することができたのだと考えられる。

人間はだれしも磨けば光るダイヤモンドの原石のようなものであり、だれもがそれぞれの才能を秘めている。そのそれぞれの才能が咲き乱れる百花繚乱の社会こそが真に美しい、松下氏はそう考えていた。

(註1)フロー状態は三段階あり、映画を観て感動したときやゲームに熱中しているとき、我々はフローの初期段階である「マイクロ・フロー」を体験している。そのことに関して注意して集中させて夢中になっているだけでもフロー状態といえる。また、スポーツの世界では1章でも述べられているように「ゾーン・フロー」とよばれるものである。最後に、自我意識を完全に超越した状態にまで達したとき、その人は「ディープ・フロー」とよばれる段階に入っていることになる。松下氏は人間として様々な経験を経営者として修行にも似た道の中で極めていくうちに「ディープ・フロー」に入れたと考えられる。

世の中に優れた経営者と言われる人は多くいるけれど、「経営の神様」と言われたのは、松下幸之助だけである。なぜだろうか。まず単に素晴らしい業績を上げただけでなく、危機や困難に直面して、それを克服するとともにかえって大きく発展させたということが挙げられる。それだけではなく、事業活動の中で遭遇した様々な人々をその卓越した観察力で観察する中で、人間の“無限の可能性”と現実の姿としての“心の弱さ”という相矛盾する本質を発見し、そして、それらの双方の本質を共に活かそうとして、“自分の心を使いこなす”こと、また、それを応用して従業員や協力会社の能力を最大限に引き出すことを極めたからだと言えるのではないだろうか。中央に落ちる水滴がやがて周囲に波となって広がってゆく上の動画のように、人もその心の持ち方一つで、人生も仕事も如何様にも変わるのだと。心の持ち方がその人の物の見方や考え方を生み、そして、行動を生み、結果を生む。私たちは、つい目に見える部分にばかり目が行きがちですが、本当に大事なものは“心の持ち方”なのだということを見出したのだ。この点、松下幸之助は、「人生も仕事もすべては心の持ち方次第だ」と喝破し、次のように述べら

れている。「人間の心の持ち方というのは、自由自在融通無碍なものである。こういう考え方に立つと、困難と思うことでも逆に喜ばしいことになってくる。人生においては、心の働きによってどのようにも考えられるものがある。」このような意味で、松下幸之助の経営哲学は、単に経営の側面に止まらない、いわば“人間学の集大成”とも言えるだろう。

(註2)『「人間というものは、たとえていえば、ダイヤモンドの原石のような性質を持っている。」と松下は述べていますが、多くの場合、人間はみずからの本質に気づいていないわけです。そのためについ自分を磨くこと怠ってしまいます。何よりもまず、人間は磨けば光るというみずからの本質に気づくことが肝心だというわけです。このようにドラッカーも松下も、「仕事」と「人生」は非常に密接な関係にあると考えていました。』

また、松下幸之助は経営者やリーダーと“私心”ということについて次のように述べている。

「賢い人間は、国を興し、会社を興す。では、国を潰し、会社を潰すのは誰かかというと、これも賢い人間である。賢い人が国を潰し、会社を潰す。平凡な人は興しもしない代わりに潰しもしないという無難な立ち位置。賢い人は非常に希望が持てるけれど、一方で危険を伴うということである。したがって、国を潰す賢い人と、国を興す賢い人は、紙一重の差ということだ。結局のところ、どこが違うかということさらさらに突き詰めていく「私」というものがある。それに比べると、成功するのは「私」というものがない。

事業に失敗した経営者を多く目の当りにしてきた松下氏は、それらの失敗する経営者に共通の特徴として、“私心にとられること”を挙げ、事業の失敗を回避するために経営者の心構えとして最も大切なことは、“とらわれない素直な心”であると喝破した。また、重要な経営判断に関しては、「自分の利害を超越し、私心を離れ、なすべきことを断固行うという態度や行動が重要となってくる、と述べられている。

こうした松下幸之助の考えは、充実した人生にするにあたって、「何をするか」ではなく、仕事やスポーツ等において「どのようにするか」を重視し、行為に対してそこに理由は存在せず、自らがやりたいと思う意志決定が自己を高め、人生において大きな財産となるフローの奥深さだといえる。

すなわち、自分の利益のためといった外発的な動機付けではなく、目の前のことに逃げず、「今」という時間と真剣に向き合うことに意味があると考えられる。

註

(1) 松下幸之助 社員を夢中にさせる経営 「フロー理論」から最良の組織を考える 大森弘 2011年 PHP 研究所

(2) ドラッカーと松下幸之助 渡邊祐介 2010年 PHP ビジネス新書 p78

4章 幸福とフロー

この章では、これまで述べてきたことも踏まえた上で、人間が生きていくなかでの「幸福」について明らかにする。

4.1 良い人生とは

「幸せ」とはいったい何なのだろうか。「幸せ」は、もともとは『仕合せ』と書き、【めぐり合わせ・運命】という意味のことばである。動詞「する」の変化した「し」に「合わす」が結びついた『しあわす』が由来で、【物事がぴったりと合うようにする】ことから、【めぐり合わせ・運命】という意味が生まれたのです。例えば、めぐり合わせが良いことを「仕合せが良い」といい、めぐり合わせが悪いことを「仕合せが悪い」といったが、単に「仕合せ」だけで、多く、めぐり合わせが良いことをいったために、江戸時代になると【仕合せ＝幸運・幸福】という意味で定着していく。そして、明治時代以降に「幸せ」とも書くようになったのである。「幸」という漢字自体も、運よく悪いことから逃れられたという意味があり、「幸いにも」といえば【運よく】という意味であり、「海の幸・山の幸」といえば、【海や山からの思いがけない恵み。神からの恵み】ということ。「幸」も「しあわせ」のことばの由来と通じるところがあった。「幸せ」の尺度は人それぞれ。何をもち「めぐり合わせが良い」と感じるのかによって変わってくるものなのかもしれない。

(註¹) 幸せは人間にとって永遠の課題であり、紀元前4世紀のアリストテレス以来、さまざまな哲学者や宗教家、小説家によって探求されてきた。事実、今日書店で目にする幸せに関する本のほとんどは、哲学者、宗教家、あるいは小説家やエッセイストによるものである。

アリストテレスの言うエウデモニアは、一時的な快楽や幸せな気分を意味するのではなく、人間に特有な理性の機能を善く働かせ、自分の能力をフルに活かした人生を送っているという意味である。アリストテレスが、どんな人格者でも妻や子に早死にされた人物が幸せな人生を送っているとは言えないと断言しているのに対し、プラトンの幸福感では、不幸なことが家族に起こったとしても、その人は道徳の人生を送ったのであれば、その人が真に人間らしい、幸せな人生を送ったと評価すべきだと主張している。この点では、プラトンがすでに、個人主義的幸福感の先駆けとなる見解を提示していることがよくわかる。

つまり、人間は単に快楽や幸福を感じていればそれでいいのではなく、何か自分で積極的に経験しないことには存在意義を生み出しえない生き物なのであり、自ら何かを達成したうえでの快楽や幸福感でない限り、意味はないという。

「良い人生とは何か」ということに対し、ミハイ・チクセントミハイ氏のアプローチは3つの重要な仮定を基盤にしている。

① 預言者、詩人、哲学者たちが、丹念に集めた過去における重要な真実、我々が生き残るために不可欠な真実であるということ

② 科学が人間にとって最も必要不可欠な情報を提供しているということ

③ ほんとうに「生きる」ために何が必要なか理解したいと望むなら、過去の声に耳を傾け、そのメッセージを科学がゆっくりと蓄積しつつ、ある知識と統合すべきだということ

人によってフロー体験が出来る活動は異なる。自分のフロー体験を見つけてそれを伸ばしていけば成功にも近づけて、幸せな人生を送れるかもしれない。

近年のアメリカの研究で典型的な成人とティーンエイジャーが報告した昼間の活動に基づいている。年齢、性別、社会的地位、個人的好みによってパーセンテージは異なるので、最小値と最大値の幅を示している。1%は1週間のうちの約1時間に相当する。

ピアノを演奏中のピアニストがフロー状態に入ると、心拍と呼吸がゆっくりとなり、より規則的になり、血圧が低くなり、笑顔を作る表情筋が活性化される。フロー状態はとてもくつろいだ状態なのだ。

こうしたフロー状態になる活動は一人ひとり異なる。しかしフロー体験を得やすい活動のタイプがあることはESMという実験により確かめられてきた。

ESM（経験抽出法）は、1970年代にシカゴ大学で開発されたもので、被験者に小冊子を携帯してもらい、無作為の感覚でポケットベルを鳴らし、その都度、何をしているのか、どれくらい集中しているのか、どれくらい幸せかなどを記録してもらおうというものである。日記などより客観的で役立つデータが得られる。

4.2 真の幸福

感情は、いくつかの点では意識の最も本質的な要素である。感情は、自分が愛や恥、感謝、幸福を本当に体験しているかどうか判断する役割を持つ唯一のものだからである。

（註²）『フローという隠喩は、苦もなく行動できる感覚を多くの人が表現したものである。彼らはその瞬間に、人生の中が一番良い時としてそれが現れるのを感じるのである。』

フローは、適切な反応を必要とするはっきりした目標に向き合うときに起こる傾向がある。チェスやテニス、ポーカーといったゲームでフローを体験するのは簡単である。なぜならそれらには行動のための目標とルールがあり、プレイヤーが何をすべきか、どうやってすべきかを疑問に思うことなく行動することを可能にするからである。宗教的な儀式や音楽の演奏、機織り、コンピュータプログラムの作成、登山、外科手術などにも、同様の目標の明確さがある。

人生に素晴らしいことをもたらすのは、幸福というよりも、フローに完全に熱中することである。回想の中でだけ、幸福になれるのである。

フロー体験は学習のための磁石として働く。つまり、新しいレベルのチャレンジとスキルを発展させるのである。理想的な状況では、行うことを何でも楽しんでいる間、人は絶えず成長し続けるだろう。

アメリカの平均年収が1960年代と1990年代とでは、実質的に倍以上にもなったにも関わらず、大変幸福だと言う人々の割合は同じ30%のままだった。経済と人生に対する幸福感には、わずかな関係性しかない。むしろ、より貧しいアイルランド人は、より豊かな日本人よりも幸福だと述べられている。

フロー体験とは、他のことがどうでもよくなるほど、時間を忘れて何かに没頭することであるが、特にスキルがちょうど処理できる程度のチャレンジを克服することに没頭している時に起こる傾向がある。フロー体験の集中した幸福な状態は、「心理的ネグエントロピー」と呼ばれ、逆に注意力散漫で無秩序な状態は「心理的エントロピー」と呼ばれる。心理的エントロピーは、自分のしていることは他に何もすることがないために動機づけられているのだと感じるときに、最も高くなる。このようにして内発的なモチベーションと外発的なモチベーションとは、両方とも、注意を集中すべきどんな目標ももたず、他にすることが無くて行動する状況よりも望ましい。

自分自身を変える近道は、自己啓発によって自分を変えることではない。自己啓発を実践しようとする努力は失敗するからである。自己啓発などで自分自身をより良く変えようとしている努力は成功しないと言われている。自分自身を変えたい人は、それよりも生活を変えて打ち込めること、つまりフロー体験できるものを見つけたらスキルを活用する機会が見つかり、チャレンジを繰り返し、おのずと自分自身が変わって行くことを発見するだろう。スキルを活用する機会が見つかり、チャレンジを繰り返すようになり、変化が得られる。

”フロー”な状態自体は、目標設定や努力では得られるものほど簡単ではない。それは、その道の一流の人にとっては常に得られるものではあるものの、普通の人にとっては偶然も作用している体験である。ただ、”フロー”自体を幸せの絶対的な基準にしてしまうと、我々の生の可能性を探る参考にはなりえない。むしろ参考にすべきは、不幸と幸福の原因を探る上で、フロー理論が示唆することである。そのことの一つは、目標設定・集中力の持続のための工夫である。我々の集中力をそらし、行為自体を楽しむことを妨げているのは、自己の能力を超えた過大な目標であったり、行為の結果のみを問題にしたりすることにある。行為の外側に”期待”を持つとき、我々は往々にして過去に満たされなかった体験を外的なもので満たそうとしているが、そうではなくその行為自体に自分たちが集中できる目標設定が余計な雑音から開放してくれるのだ。

人間の幸せに関するこのような視点は、これから常に変化

を強いられる社会状況の中で、自分や社会について考えを深めてくれるもののように考える。

4.3 社会人としての生き方

フローを生み出すどの体験も、楽しめるようになる前に、最初に注意力の投資が必要である。テレビに比べて、趣味は2.5倍、活動的なスポーツやゲームは3倍、高められた楽しみを感じやすく、フロー体験を得やすい。それなのに多くの人は、趣味やスポーツをする時間の4倍以上をテレビに費やしているのだ。これは、フロー体験を生む活動には努力がいるのに対し、テレビなどの受身的レジャーはラクだからである。本当にフロー体験を得たいなら、ある程度の注意力の投資をして技術を磨かなければならない。

ドイツでの大規模な調査では、本をよく読めば読むほど、より多くのフロー体験をする一方、テレビを見ることについては逆の傾向が報告された。最も多くのフロー体験は、多くの本を読みほとんどテレビを見ない人によって報告された。最も少ないフローを報告したのは、めったに本を読まず、よくテレビを見る人だった。

フロー体験を得るには、受身的な活動ではなく、能動的・積極的な活動が必要なのだ。

人々が報告する最もポジティブな体験は、ふつう、友人と一緒にいる経験である。一人になって考えをまとめる時間も大切だが、フロー体験の達成感を与える要素の一つは、同じ価値観を持ち、互いに目標を尊重し合える仲間から得られるフィードバックなのである。

「認めたくないとしても、ほとんどの障害を克服する能力は我々の手の中にある。もし仕事がやりがいもなく、退屈で、ストレスが多いとしても、家族や社会、歴史を責めることはできない。おそらく唯一の選択肢は、厳しい経済的困難という代償を支払ってでも、できるだけ早くやめることである。人生の重要な点に関して、物質的に快適になるかもしれないが感情的にみじめになることをするより、気分良く感じることをすることは、常によりよい取引である。」

日常生活を犠牲にして仕事を突然変えるのは難しいが、少しでも生活のパターンを変えて気分よく過ごすためには積極的になることであるといえる。

病気や事故で重度の障害を負った人々の中には、自分の身に

起こった惨事を驚くほど受け入れ、障害のおかげでむしろ人生がよりよいものになったと言う人がいるという事実を発見した。こうした人々の特徴は、心理的エネルギーをかつてないような形で訓練することにより、自身の限界を超えることを決意していたという点である。彼らは、服を着る、自宅の周りを散歩する、車を運転するといった最も単純なスキルからフロー引き出せるようになった。

仕事を通して生活の質を高めるには、二つの補足的戦略が必要である。

仕事はできるだけフロー活動（狩りをする、小屋を作る、手術をするなどのように）に似せるよう設計しなおされねばならない。しかしまた、挑戦の機会を認識し、能力を磨き、達成可能な目標を設定できるよう人々を訓練することによって、自己目的的なパーソナリティを発達させるように手助けすることも必要である。これらの戦略の1つだけが仕事をより楽しいものにするとは思えない。両者がそろふことにより、それらは大きな最適経験におおきく貢献するのである。工作中、人々は能力を発揮し、何ものかに挑戦している。したがってより多くの幸福・力・想像性・満足を感じる。自由時間には一般に取り立ててすることがなく、能力は発揮されておらず、したがって寂しさ、弱さ、倦怠、不満を感じることが多い。それにも関わらず彼らは仕事を減らし、余暇を増やしたがる。この矛盾したパターンはなにを意味するのだろうか。いくつかの説明ができるが、必然的に得られる結論が1つあるように思われる。仕事に関しては、人々は自分の感覚が得た証拠を重視しない。彼らは直接的経験の質を無視し、代わりに仕事とはこのようであるはずだという根強い文化的ステレオタイプに基づく前提に動機づけられている。彼らは仕事を義務、束縛、自由の侵害と考え、したがってできるだけ避けるべきものと考えている。

自己目的的な自己を発達させるルール

- ①目標の設定、及びフィードバックを監視する
- ②活動への没入
- ③現在起こっていることへの注意集中
- ④直接的な体験を楽しむことを身につける

ジョージ・バーナード・ショーは次のように言っている。
(註³)「人生における真の喜びは、偉大だと思える目的のために生きることである。」

実際、私たちの人生は、結構、思い通りにならない。容姿は遺伝的に決定されるし、どう育成・教育されるかは選べないし、生まれた家庭の事情によって経済的にもかなり差がついている。第二次世界大戦の時期には、世界中の多くの人が戦争を選んだわけでもないのに、戦争に関係することを強いられた。人生は外部要因によって決定されるのだと思う人がたくさん存在したとしてもおかしくない。しかし「自分は外部によってコントロールされているのではなく、自分が自分の行為を統制し、自分自身の運命を支配している」と感じる時、私たちの気分は高揚し、深い楽しさの感覚を味わうようである。

(註4)「目的、決意、そして調和は生活を統一し、それを連続的なフロー体験へと変換することによって生活に意味を与える。」

(註5)『松下は社会的に大きな仕事をしたという以前に、松下なりの天分を生き切ったという意味で成功者でした。まさしく自身が言う“人間としての成功”です。ドラッカーや松下の仕事観、人生観に沿う見方をすれば、単に大きな資産を得た、あるいは名誉を受けたという以上に、自分らしさに忠実に生きることは重要です。仕事と人生における二人の結論は、みずからの人生を有意義で価値あるものにする。成功する、成果をあげるとはそういう意味にほかなりません。今、多くの若者が自分たちの強みを見出せず、仕事が生産においてどれほど大きな価値を持つかを認知できない状況にあります。社会にとっても個人にとっても嘆かわしい問題だといえます。これは能力の問題ではありません。仕事に対するポテンシャルに気づいていないだけなのです。皮肉な見方もかもしれませんが、ニートの存在は近代社会が目指した豊かさに到達したことの証明でもあります。しかし豊かさの中で認識し直さなければならないことは、やはり人間は生涯を通じて何らかの成果を出さなければならないということです。多くの産業人に同じことがいえます。組織に属していても、仕事に熱意を失っているのなら、あるいは真の意味で成果を上げる責任を放棄しているのなら、惰性で収入を得ているだけのことにすぎません。みずからの天分・強みを生かす生き方を追求することが私たち自身を救うことに気づくべきです。仕事は人生のマネジメントの主要な部分を占めています。みずからの仕事のあり方を点検し、生涯にわたってどう

いう成果を目標とするか、自分が何によって憶えられたいのかを今一度検討すべきではないでしょうか。』

社会人として生きていく中で、幸福という価値は人によって様々である。その中で決して成果や地位が全てではなく、責任のある仕事、社会貢献する仕事、今やるべき仕事などいろんな仕事に対して業界も階級も関係なく、自分の置かれた状況を把握し、やるべきことに没頭することがフロー状態にも社会貢献にもつながると考える。

註

(1)『幸せを科学する 心理学からわかったこと』

大石繁宏

(2)『フロー体験入門～楽しみと創造の心理学～』

大森弘 M. チクセントミハイ 2010年 世界思想社

(3)『フロー体験～喜びの現象学～』

今村浩明 M. チクセントミハイ 1996年 世界思想社

(4) 同書 p273. 274

(5) ドラッカーと松下幸之助 渡邊祐介 2010年 PHP ビジネス新書 P113. 114

結章

「フロー理論」において述べてきたが、結論として、

“猛烈に打ち込みたいことに出会い、その中で自分磨きをしていくこと”がフロー状態といえるのではないかと私は解釈する。身体に障害をもっている人、五体不満足の人、貧しく、弱く、抑圧される人が必ずしも不幸とは限らない。みずからの置かれた状況を明確に把握し、その中で生きる価値を見出すことができれば、それもまた人生における幸福へと繋がっていくはずである。

仕事において、「上司からの評価を良くしたい」「ほめられたい」から働く人も少なからずいるのが現状である。こういった人たちは本当に充実感や達成感を味わえるのだろうか。人間誰しも「嫌われたくない」「良く思われたい」といった感情をもっている生き物なのかもしれない。生き方は人それぞれでも、「死」という最期を迎えるのは共通しているのだから、自分に嘘をつかず、与えられた仕事に対してまずは情熱をもって打ち込むことが最終的に幸福感に繋がると考えられる。また、私の実体験から学んだこともある。私が大学三年次、怪我と病気により入院している時、同室に高齢の患者

さんがいた。その患者さんはご家族や知人がお見舞いに来られると、いつも元気で明るく接していたが、一人の時はいつも泣いていた。高齢の患者さんの一生が終わる前日、私に「明日が来るとは限らないから、毎日を人生最後の日と思いなさい。そうすれば無駄な日なんて一日も無い。」とおっしゃってください、それまでの自分の生活を見直すきっかけとなった。フローに入ることで、やっていることに対して楽しさを見出すことができるかもしれないが、同時に毎日毎日を自分の最後の日であるかのように生きることで、より人生に変化をもたらすのではないかと考える。

経済・経営においてフロー理論を研究したことにより、利潤を追求する資本主義経済の中で、「カネ」という外発的な報酬から幸福を得るのではなく、それとは別で“何かやっている自分に価値を見出す”という観点に人間は幸福感を感じているのではないかと考えた。このことはスポーツにおいてもビジネスにおいてもいえる共通の部分であるといえる。物質的な動機付けではなく、やっていることそれ自体に価値を見出し、本質を見極め、幸福につなげるまさしく“フロー状態”である。また、CSRについて、企業活動における社会性を重視するCSRの概念は人々の幸福に大きく関わるのではないかと考えた。CSRレポートは主にステークホルダーに読まれるため、一般の方々にとって身近な存在とまではいえない。そんな中、東北電力のCSRは驚くべきものだった。東日本大震災が起きた2011年から、ガイドラインには捉われず、「伝えたいこと」「伝えるべきこと」を包み隠さず素直に伝えるレポートへと変化させた。この型にはまらない手段が、被災した現地の方々の救いにも繋がったと考える。年々進んでいく復興の様子が、写真と文章に簡潔に示されているため、少なからず一名でもホッとするような安心感、幸福感を得ることが出来ているのではないかと私は考える。このCSRを通して利他主義を実践する企業は、ビジネスにとっても個々の人間にとっても幸福をもたらし、他人を助けることこそが、自身に出来る最も利己的なことの一つとしてこれもまた“フロー状態”といえるのではないかと考えた。

やるべきものがあるからこそ「生きていける」と実感し、「幸せ」と感じることはできないのではないだろうか。年を重ね、経験を積み重ね、自分がいくところまで行って「いろいろな経験をしたから教えてあげるよ」といった上からものを言

う姿勢を見せるスタンスの者は、おそらく限界なのだろうなと感じる部分がある。本当に輝いている人は、常に上を目指し、人に対して常に対等であり、年が離れていたとしても目線を同じところまでもってきてくれる大きさがあるように感じる。楽な方と苦しい方の道があったら、常に苦しい方へ自分を追い込んで生きていくといったような姿勢と、どんなことに対しても興味をもって価値を見出す子供のような心を何歳になっても残っている人は私にとって憧れの存在であり、輝き続けていくと考える。

おわりに

高知工科大学での学びは私の人生において大きな財産となりました。本学で文武両道に励むことができたことを嬉しく思います。

そして、就職活動・卒業論文とたくさんのご指導をしてくださった中村直人教授に対し、心より御礼申し上げます。

主要参考文献一覧

- 1) 効果的E-Learningのためのフロー理論の応用
湯川 希洋志 M. チクセントミハイ
- 2) 『フロー体験入門～楽しみと創造の心理学～』
大森 弘 M. チクセントミハイ 2010年 世界思想社
- 3) 『幸せを科学する：心理学からわかったこと』
大石 繁宏 2009年 新曜社
- 4) 『フロー体験とグッドビジネス：仕事と生きがい』
M. チクセントミハイ 2008年 世界思想社
- 5) 『スポーツを楽しむーフロー理論からのアプローチ』
ルイス M. チクセントミハイ 2005年 世界思想社
- 6) 『フロー体験～喜びの現象学～』
今村 浩明 M. チクセントミハイ 1996年 世界思想社
- 7) 『内発的動機付けとしてのフロー理論の意義と課題』
石田 潤
- 8) 『フロー理論の展開』今川浩明 浅川希洋志 2003年 世界思想社
- 9) 『幸福度をはかる経済学』 ブルーノ・S・フライ白石小百合訳 NTT出版
- 10) 前田隆司著 幸せのメカニズム 実践・幸福学入門 講談社現代新書
- 11) ドラッカーと松下幸之助 渡邊祐介 2010年 PHPビ

ジネス新書

1 2) 『日本の幸福度 格差・労働・家族』 大竹文雄・白石小百合・筒井義郎 2012年 日本評論社

1 3) 松下幸之助 社員を夢中にさせる経営 「フロー理論」から最良の組織を考える 大森弘 2011年 PHP 研究所