「人としての器」に関する探索的検討

羽生琢哉（慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科）
高橋　香（慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科）
前野隆司（慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科）

1. 問題意識

組織で働くリーダーや指導者に関して、「人としての器を高めることが重要である」「組織はリーダーの器以上に大きくならない」と経験的に語られることがある。日本を代表する経営者である稲盛和夫氏は著書の中で“「カニは自分の甲羅に合わせて穴を掘る」といいますが、組織はそのリーダーの「器」以上のものにはならないものです。なぜなら、その生き方、考え方、また心に抱いている思いがそのまま、組織や集団のあり方を決めていくからです”（稲盛, 2019）と述べている。器とは入れ物であり、組織をつくるリーダーや指導者の器によって、メンバーのあり方や行動発揮が規定されるものと考えられる。

言い換えれば、リーダーや指導者が「人としての器」を広げることを怠った場合、そのメンバーのあり方や行動は制限されてしまうことになる。その結果、人材流出、モチベーションの低下、メンタル面の問題発生、パフォーマンスの低下、後継人材が育たない、イノベーションが起きないなどネガティブな結果をも招きかねない。さらに、近年は VUCA（volatility:変動性、uncertainty:不確実性、complexity:複雑性、ambiguity:曖昧性）と呼ばれるように環境変化の不透明さが増している中でマネジメントの複雑性も高まっており、またダイバーシティ推進に伴って多様な価値観のメンバーを受け入れる必要も生じている。こうした背景から、リーダーや指導者の「人としての器」がますます問われる時代になっているのではないだろうか。

このように「人としての器」は組織において重要とされているにもかかわらず、それが何を意味しているのか、その定義は明確でない。辞書で器について調べると、「人物や能力などの大きさ。器量」（小学館・デジタル大辞泉）とあり、きわめて抽象的な定義にとどまっている。ただし、抽象的だからこそ、その具体的内容には時代の価値観を反映した意味が付与されて深められていく部分もあるだろう。そこで、本研究では働く人びとにおける「人としての器」をテーマとして、その概念の構成要素を探索的に検討する。

2. 先行研究

2. 1.「人としての器」という用語

本研究では、物理的な入れ物である「器」と区別するために、「人としての」という修飾語を付して「人としての器」という言葉を用いることにする。「人の器」という言い回しとも同義と考えられるが、人という立場を指すニュアンスをより明確にするために、「人としての」という語を用いることにした。また、「人間としての器」「人間の器」と表現されることもあり、これらともほぼ同義であると考える。ただし、人（person）と人間（human）が持つ意味には微妙な違いがあり、人間（human）に関しては「人類、生物学上のヒト」という意味で用いられる傾向がある。これに対して、人（person）は特定の個人であり、person は心理学で扱う personality（人格）と同じ語源を持つとされる。また、辞書で「人」を調べると、「立派な人物。また、特にある事について、しか

るべき人。適当な人。すぐれた人」（小学館・〔精選版〕日本国語大辞典）という意味もあり、それが上述した器の定義を過度に拡張したり縮小したりしないものと判断し、「人としての」という語を用いることにした。

一方、「リーダーとしての器」「指導者としての器」「社長としての器」「経営者としての器」といったように、「人」の部分に具体的な立場を当てて用いられることもある。そのように具体的な立場を限定することで、特定領域における詳細な内容を深堀りすることはできるが、本研究では、あえて「人としての」という語を用いることにした。その理由は、「リーダーとしての」といった限定条件を用いることで、特定の立場における部分最適な要素が導出されてしまう懸念が考えられたからである。先述した稲盛和夫氏は著書の中で“判断基準が「会社にとって」正しいかどうかではなく、「私」にとって正しいかどうかでもなく、「人間として」正しいかどうかだ”“行動の規範となるのは損得ではなく、人間としての「正しさ」である”（稲盛, 2019）と述べている。つまり、「人として」という言葉を用いることによって、具体的な立場における損得を超えた、より一般的で道義的な観点から器の要素を検討することができると考える。

2．2．器の類似概念

「人としての器」に関して、直接的に焦点を当てた学術研究は管見の限り見当たらない。ただし、成人（生涯）発達理論においては、人間の発達や成長を「器」という言葉を用いて表記することがあり、本研究との類似性を見出すことができる。

加藤（2017）は、人間の成長を「器の成長」と「能力（スキル）の成長」に分け、ロバート・キーガンらが提唱した発達モデルは「器の成長」に着目したものであると述べている。なお、器と能力の関係は、PC のオペレーティングシステム（OS：アプリケーションを適切に機能させるための土台）とアプリケーション（具体的な作業を通じて発揮される固有の力）に喩えられており、OS とアプリケーションの両方の力を伸ばすことが重要と指摘されている（加藤, 2017）。またロバート・キーガンの発達理論のポイントは、人間の意識は一生涯にわたって成長・発達するもので、一概に年齢によって決定されるわけではない点にあるという（加藤,2016）。同氏が説く意識の成長・発達の定義とは「主体から客体へ移行する連続的なプロセス」であり、客体化できる能力が高まり、それによって認識できる世界が広がっていくことが発達段階モデルを通じて説明される（加藤, 2016）。同モデルにおける意識の客体化によって世界の認識できる範囲が広がるという考え方は、本研究における「人としての器」とも近いものと推察される。

また、心理社会的観点から人格形成の発達を説いたエリクソンの理論も、本研究との類似性が見出せる。エリクソンは漸成的発達論と呼ばれる段階モデルを提唱し、人間は発達段階に応じた危機の解決と発達課題の達成を通じて、人格的活力（virtue:徳）を形成していくという考えを提示する（服部, 2020）。その最終到達点である成人後期においては、自我統合（ego integrity）を達成することが重要な発達課題であり、そのために人格的活力としての知恵（wisdom）を獲得していくことが必要となる（服部, 2020）。その際、発達の危機である絶望にさらされながらも、与えられた生において充実感をもって生き抜くことに価値を見出し、自分の一生に意義を認知し死を受け入れていくことで達成に近づくとされる。その葛藤を乗り越えるうえでの人格的活力となる知恵とは、「死そのものに向き合う中での、生そのものに対する聡明で超然とした関心」を意味する（服部, 2020）。すなわち、幅広い知識を持ち、自分自身を含めて特定の事例にとらわれない柔軟な見方や構えが重要となり（鈴木, 2008）、このことは本研究における「人としての器」の構成要素と近い概念であることが推察される。

2．3．器が持つ多義的な意味

学術的な研究論文の範囲を超えて、これまでに刊行された一般出版物に目を向けると、多様な意味合いで器という言葉が用いられている。福田

（2009）は『人間の器量』の中で、器という漢字の語源に触れながら、次のように述べている。“器という字には本来、神霊に繋がる要素があったという事がわかります。日常的に用いるものではない、弔いという、人間の心魂が天へと帰る、無二の機会にのみ使われるものが器だった。そう考えれば、私たちが人の「器」を語り、時に測るという事もまた、現世、人知を超えた事物と触れるという事であるかもしれません。器について想いをめぐらすという事には、それだけの敬虔さが必要なのです”（福田，2009）。つまり、その語源から見ると、器は測りがたいスケールで捉えられており、深遠な意味を持っていると言える。

また、同著（福田，2009）では、大きな器に注がれる内容物は変幻自在であり、“善悪、良否の敷居をこえてしまうような人間観、その物差しとして器がある”“あの人は器量があると云えば、何らかに卓越した、人と違う能力や度量を備えているだけではなくて、包容力や感受性の深さといった要素も加味しての評価となる”と述べている。同様の観点は、成人発達理論においても説明があり、加藤（2016）は、“意識が成熟していき、自分の器が拡大していくと、多様な他者を受け入れられることだけにとどまりません”“他者のみならず、置かれている環境なども含めて、私たちを取り巻く曖昧なものをより受容することができるようになる”と述べている。すなわち、器とは、単純な経歴や業績、役割を果たすための資格や能力を指すのではなく、多様な他者や曖昧な環境を包み込むような人としての大きさや心の広さを意味しているものと考えられる。

一方、丹羽（2021）は『人間の器』の中で、器が大きい人の特徴に触れながら“いざとなれば自分を犠牲にしてでも他人を救おうという気概の持ち主”“人の器を測る尺度があるとしたら、損得の計算を超えたところで行動できるかどうかにある”と述べている。また、斎藤・柴村（2012）は『器』の中で、“我を外した、人間的な正しい考え方を“器”って言うんじゃないか”と述べている。したがって、器という意味の中には、利己的な損得ではなく利他的な考え方や行動が含まれていると推察される。

さらに、同著（斎藤・柴村，2012）において、“器が大きい人というのは、選択の幅が広くてできることが多いだけではなく、「考え方」も大きな人です。物事をより大きな視点でとらえるので、その人に起こった出来事は他の人と同じでも、とらえる側面が違ってくるので、おのずと出てくる結果も違ってきます“と述べられている。加えて、成人発達理論の文脈の中でも、視野の拡大や物事の深みを認識することが重要とされており（加藤，2016）、そうした考え方の広がりに関しても器の意味の中に含まれると考えられる。

加えて、同著（加藤，2016）においては、“人としての器が拡大すれば、自分の感情に過度にとらわれることがなくなってくるんじゃないか”という指摘がある。先述した斎藤・柴村（2012）においても、器が大きい人というのは、“小さなことでくよくよしたり、悩んだりすることもありません”と述べられている。このことから、感情に振り回されずに、適切な距離を置いて感情を捉えることも器の意味内容に含まれるものと考えられる。

上述のとおり、器という言葉は多様な観点から用いられている。しかし、それらは十分な整理がなされおらず、またその構成要素に関しても網羅的に検討されているわけではない。そこで、本研究では、社会人を対象に「人としての器」のイメージを幅広く抽出し、その概念の構成要素を明らかにして整理する。

3. 方法

2022 年 3 月 1 日から 3 月 20 日にかけて、社会人を対象としてアンケート調査（オンライン形式）を実施した。有効回答は 275 件。属性に関しては、男性 149 件、女性 126 件。年齢は 30 代以下 58 件、40 代 88 件、50 代 73 件、60 代以上 41 件、無回答 15 件である。

質問は自由記述形式で尋ねており、「あなたは人としての器に関して、どのようなイメージを持

っていますか？」という問い対して回答があった274 件を分析対象とした。分析目的を「人としての器のイメージを明らかにする」と設定し、KJ 法を援用する形で親和性に基づく分類を行った。基本的な分析手続きは、川喜田（1970）の推奨する手順に従ったが、新しいアイデアを導出するという本来の「発想法」としての用い方ではなく、あくまでデータの持つ情報を親和性に基づいて整理するという観点からKJ 法を援用した。

実際の分析手順としては、まず分析対象となる回答から「人としての器」のイメージに関わる記述を採取し、各発言を要約するような形式で一行見出しにまとめた。この作業を順次実施した結果、最終的に抽出された発言数は 839 発言に及んだ。それを基に 839 枚の発言カードをつくり、似通った内容の発言カードをグルーピングした。その後、グループ同士を比較して、グループの近さ・遠さをマッピングし、比較的近いグループを統合する作業を数回繰り返していった。こうした手順を経て、細分類、小分類、中分類、大分類と徐々に抽象度を高めながら整理を行った。

4. 結果

4. 1.「人としての器」の構成要素に関する結果

大分類として、「人としての器」の構成要素に関する記述が全体の 81.4%（839 件中 683 件）を占めた。本研究の主たる目的は、「人としての器」という概念の構成要素を検討することにあり、まずはその分析結果について述べる。

「人としての器」の構成要素に関する回答者は244 名で、発言数は 683 件となった。表 1 に示したとおり、中分類に関しては、「感情」「他者への態度」「自我統合」「世界の認知」の四つに整理された。

4. 1. 1. 中分類「感情」

「感情」は、「心の余裕とポジティブ感情」「冷静さ、安定感」「自尊感情」「感情の豊かさ」の四つの小分類に整理された。なお、感情に関して、心理学では統一的な定義がないとされる（内山, 2019)。『ブリタニカ国際大百科事典 小項目事典』ではfeelingを感情と訳したうえで､「広義には、精神の働きを知、情、意と 3 分したときの情的過程全般をさし、情動、気分、情操、興味などが含まれる」という説明がある。『最新心理学事典』ではaffect を感情と訳したうえで、「感じや気持ち、気分といった心の状態を表わす概念はすべてラテン語の affectus に含まれており、非常に多様な意味をもつ」と記述している（藤永, 2013)。これらの説明を踏まえて、本研究では、気持ちや情的過程を捉えた心の状態を表す小分類を取り

表1 「人としての器の構成要素」に関する分類結果

中分類	小分類	細分類
感情	心の余裕とポジティブ感情	「心の余裕」「前向き、楽観的」「笑顔」「好奇心」
	冷静さ、安定感	「冷静で的確な判断」「動じない、冷静さ、胆力」「穏やか、怒らない、安定」
	自尊感情	「自分を愛する」「自信、自尊心」
	感情の豊かさ	「繊細さ」「感情豊か、感受性」
他者への態度	他者を育てる、ジェネラティビティ	「大きな背中で語る」「他者の成長を喜ぶ」「他者を育てる」「見守る」「他者のための厳しさ」「反論する」
	リーダーシップ、場づくり	「変化を促す」「場をつくる」「リーダーシップ」
	対話、関係づくり	「傾聴、対話」「適切な距離感をつくれる」
	愛情、気配り、優しさ、感謝	「他者に寄り添う、気を配る」「他者への優しさ、思いやり、尊敬・尊重」「信じる力」「他者を否定しない」「感謝の心」「愛情、慈愛」
	人徳、品位、公平、謙虚	「人徳、人格、品位、高潔、誠実、倫理観」「公平、評価しない、差別しない」「謙虚、自慢しない」
	受容・許容、包容力、心の広さ	「許容、受容、包容、寛容、寛大、キャパ」「懐の深さ、心の広さ、大きさ、度量」「おおらか、こだわらない」「清濁併せのむ」「多様性への理解」「調和」
自我統合	自分らしさの受容と開示	「自分らしさ、ありのまま」「オープンさ」「自己のマイナス面の受容」「マインドフル」
	利他、公共心、社会性	「利他、公共性、社会貢献」
	信念、志	「信念、志」「軸を持っている」
	柔軟性と対応力、しなやかさ	「対応力」「柔軟性」「応用力」「自分の誤りを認めて、柔軟に対応」
	大胆なチャレンジ、決断、行動	「決断力」「チャレンジ精神、チャンスをつかむ力」「大胆さ」「覚悟を持つ」「行動、実行」「己を捨ててあえて恥をかける」
	責任感と努力	「自責」「忍耐、努力」「責任感」
世界の認知	視野・視座の高さ・広さ	「視座の高さ、視野の広さ、俯瞰」「すべての事象に意味を見出す」「過去、歴史」「先見、未来志向」
	思慮深さ、洞察力	「本質を見極める、洞察力」「知識、知恵」「思慮深さ」「教養、賢さ」

まとめて、「感情」と名づけることにした。

4．1．2．中分類「他者への態度」

「他者への態度」は、「他者を育てる、ジェネラティビティ」「リーダーシップ、場づくり」「対話、 関係づくり」「愛情、気配り、優しさ、感謝」「人徳、品位、公平、謙虚」「受容・許容、包容力、心の広さ」の六つの小分類に整理された。態度という言葉にも幅広い定義があり、『ブリタニカ国際大百科事典 小項目事典』では「人、集団、社会問題などの社会的環境事象に対する組織化された整合的・持続的な思想、信念、感情、反応傾向の総称」と説明がある。『最新心理学事典』では、「日常的に使われる態度ということばは、外的に観察可能な行動やふるまいを指しているが、社会心理学において、態度は個人の内的な反応を指しており、行動を予測するために構成された仮説的構成概念である」と記述している（藤永, 2013）。これらの説明を踏まえて、本研究では、他者をはじめとする社会的な事象に対する個人の内的な反応やふるまいを表す観点から小分類を取りまとめて、「他者への態度」と名づけることにした。

4．1．3．中分類「自我統合」

「自我統合」は、「自分らしさの受容と開示」「利他、公共心」「信念、志」「柔軟性と対応力、しなやかさ」「大胆なチャレンジ、決断、行動」「責任感と努力」の六つの小分類に整理された。自我に関して、『日本大百科全書（ニッポニカ）』では「心理学における自我 ego の概念は、かならずしも明確なものではなく、また多様な意味に使われている。一般には、いろいろなものを感じたり、考えたり、行動したりする自分というものを自覚するが、この意識したり行動したりする自分の主体を自我という」「自我は、自分を自律的に統制し、意識や行動を整理し、環境の状況に応じて自分を適切に積極的に行動させ、自分の行動に対する反省を行い、自らの行動の価値規準を維持し、自己と環境との調和を図って、自分であることを維持するための機能を果たしている」と説明がある。そのうえで、自我統合とはエリクソンの発達理論における老年期の心理社会的危機として提示される概念であり、自分の人生を自らの責任として受け入れていくことができ、死に対して安定した態度を持てることを意味する（小野・福岡, 2016）。その際、自己のアイデンティティを超えた包括的な理念として人類共同体を目指して、integrate する（統一する・結びつける・差別をなくす）ことも重要となる（鈴木・西平, 2014）。すなわち、自我統合とは、これまでの過去の経験をプラスもマイナスもすべて受け入れ、そこから生き方の姿勢を獲得していくことであり、自分自身のたった１つの人生に意義と価値を見出し、自分の人生は自分自身の責任であるという事実を受容することと言える（串崎, 2014; 鑪, 2002）。上記を踏まえて、本研究では、主体である自分自身と共同体のすべてを受け入れて、人生に意味を見出して取り組んでいく姿勢を捉えた小分類を取りまとめて、「自我統合」と名づけることにした。

4．1．4．中分類「世界の認知」

「世界の認知」は、「視野・視座の高さ・広さ」「思慮深さ、洞察力」の二つの小分類に整理された。認知に関して、『ブリタニカ国際大百科事典 小項目事典』では、「広義には、知覚、学習、記憶、想像、思考、判断、推理作用など、生体が知識を得る働きに含まれるあらゆる過程ないし機能の総称」と説明がある。また『最新心理学事典』では、「認知とは、何かを認識・理解する心の働きを指す場合、その結果を指す場合、あるいはそうした認識を可能にする能力、構造、機構を指す場合などに用いられる語」と記述している（藤永, 2013）。上記を踏まえて、本研究では、世界という包括的な対象を認識・理解する心の働きを表す小分類を取りまとめて、「世界の認知」と名づけることにした。

4．1．5．中分類の回答者比率

中分類に関して、回答者の人数比率の多い順で見ると、「他者への態度」が 88.5%、「感情」が 29.9%、「自我統合」が 29.1%、「世界の認知」が 17.2%となっている（表 2）。性別という区分で見ると、全体傾向と大きな違いはないが、「感情」

表2　中分類における属性別の回答者傾向

中分類	性別		年代				合計
	男性	女性	30代以下	40代	50代	60代以上	
感情	43件, 12.4%	63件, 18.7%	21件, 19.4%	32件, 14.3%	32件, 15.6%	15件, 13.8%	**106件, 15.5%**
	(34人, 25.8%)	(39人, 34.8%)	(16人, 34.0%)	(23人, 29.5%)	(21人, 30.0%)	(9人, 24.3%)	**(73人, 29.9%)**
他者への態度	215件, 62.1%	209件, 62.0%	66件, 61.1%	154件, 68.8%	122件, 59.5%	63件, 57.8%	**424件, 62.1%**
	(116人, 87.9%)	(100人, 89.3%)	(42人, 89.4%)	(69人, 88.5%)	(65人, 92.9%)	(30人, 81.1%)	**(216人, 88.5%)**
自我統合	56件, 16.2%	40件, 11.9%	15件, 13.9%	24件, 10.7%	31件, 15.1%	20件, 18.3%	**96件, 14.1%**
	(42人, 31.8%)	(29人, 25.9%)	(13人, 27.7%)	(17人, 21.8%)	(21人, 30.0%)	(16人, 43.2%)	**(71人, 29.1%)**
世界の認知	32件, 9.2%	25件, 7.4%	6件, 5.6%	14件, 6.3%	20件, 9.8%	11件, 10.1%	**57件, 8.3%**
	(25人, 18.9%)	(17人, 15.2%)	(5人, 10.6%)	(11人, 14.1%)	(15人, 21.4%)	(8人, 21.6%)	**(42人, 17.2%)**
合計	346件, 100%	337件, 100%	108件, 100%	224件, 100%	205件, 100%	109件, 100%	**683件, 100%**
	(132人, 100%)	(112人, 100%)	(47人, 100%)	(78人, 100%)	(70人, 100%)	(37人, 100%)	**(244人, 100%)**

※　各中分類の上段は切片化したデータに関する件数および各属性別のパーセンテージを表し、
　　下段の（）内は人数および各属性別の人数パーセンテージを表す

に関しては男性で25.8%、女性で34.8%となり、若干女性のほうが多い。また、年齢で見ると、「感情」に関しては、30代以下で34.0%、60代以上で24.3%と若年層と高齢層の間で10%近くの差が生じている。「自我統合」に関しては、60代以上が43.2%となり、高齢層が他の年代よりも10%以上高い。「他者への態度」に関しては、60代以上が81.1%であり、他の年代が90%前後であることに比べると、高齢層がやや低い傾向が見られた。「世界の認知」に関しては、50代・60代以上で約20%となったのに対して30代以下では10.6%となっている。

4．2．器の構成要素以外に関する結果

上述した大分類「人としての器の構成要素」以外に関する記述は全体の18.6%(839件中156件)を占め、以下の四つの大分類に整理された。

第一に、「器という言葉や類似概念」である。主な発言として、「成人発達理論」「人間力」「人間性」「成熟」「生き様」「広大な自然への比喩(空、海、山)」などがあった。

第二に、「器の特性」(6.1%、51件）である。主な意見として、「評価するものさし」「総合力」「測るのが難しい」「人の器以上に組織は大きくならない」「非常に重要なもの」「奥深さ」「果てしなさ」「大きさだけでなく形も大事」「修羅場であらわになる」などがあった。

第三に、「器の大きさがもたらす結果」である。主な発言として、「自由」「幸せ」「安心」「信頼」「顔、言葉遣いに表れる」「実力」「損な役回り」などがあった。

第四に、「器を大きくする条件」である。主な発言として、「経験」「修羅場」「立場」「キャリア」「内省からつくれる」などがあった。

5．考察

人としての器の構成要素として導出された中分類を、「表層－深層」「内面－外面」という軸による四象限から整理したものが図1である。

「表層－深層」は、外から見えやすいか、見えにくいかという軸である。「感情」「他者への態度」は外から見えやすいが、「自我統合」「世界の認知」は外から見えにくい。また、表層に位置づけられる「感情」「他者への態度」は状況によって変化しやすく不安定と考えられる。一方、深層に位置づけられる「自我統合」「世界の認知」は経験や能力として蓄積されるため、安定する傾向にある。

「内面－外面」は、自分（内面）を対象とする状態やあり方か、世の中（外面）を対象とする大きさや広がりかという軸である。「感情」「自我統合」は内面に向かうもので、自分の感情の状態や主体である自己のあり方を指している。また「他者への態度」「世界の認知」は外面に向かうもので、世の中を包み込むような態度や認知の広がりを指している。

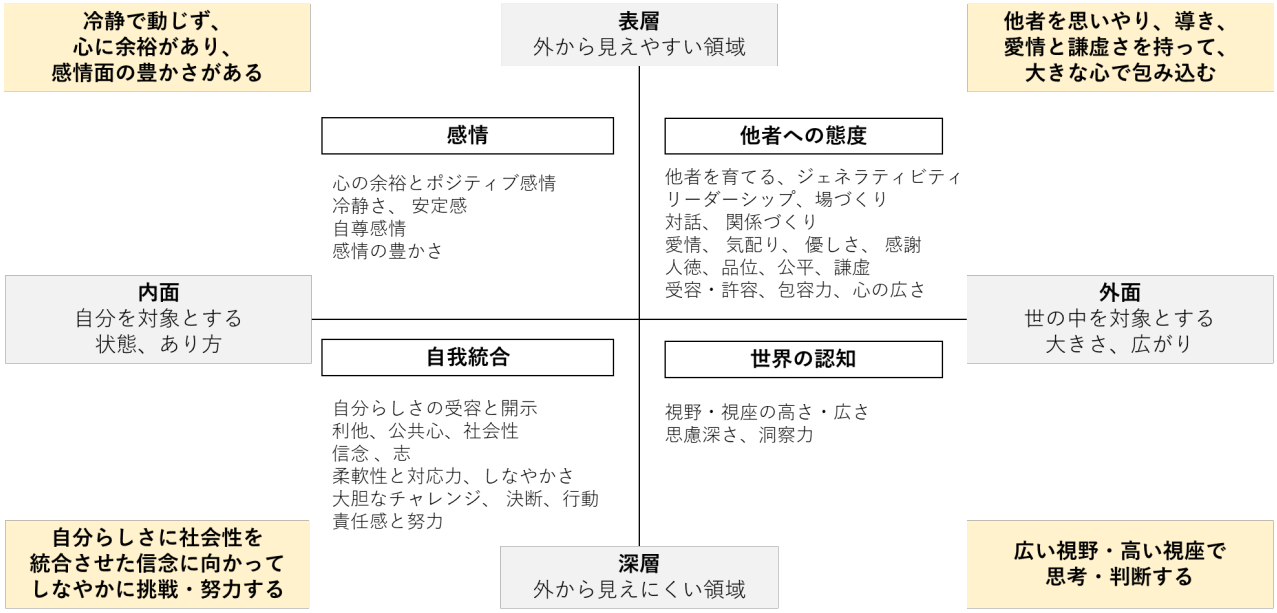

図1　「人としての器」の構成要素に関する分類モデル

上記の観点を踏まえつつ、「人としての器」の構成要素に関して、以下のとおり考察する。

第一に、「感情」の観点では、冷静で動じず、心に余裕があり、感情面の豊かさがあることが構成要素に抽出されている。そして、感情とは、自分を対象とした気持ちや情的過程を捉えた心の状態であり、外側に表出しやすく、その時々の状況によって変化しやすい傾向があるものと考えられる。

第二に、「他者への態度」の観点では、他者を思いやり、導き、愛情と謙虚さを持って、大きな心で包み込むことが構成要素に抽出されている。そして、態度とは、世の中に対する個人の内的な反応やふるまいを指すが、外側に表出しやすく、その時々の状況によっても変化しやすいものと言える。回答者比率を踏まえれば、この他者への態度の観点は、多くの人がイメージする「人としての器」に最も近いものであると言える。

第三に、「自我統合」の観点では、自分らしさに社会性を統合させた信念に向かって、しなやかに挑戦・努力することが構成要素に抽出されている。自我統合とは、主体である自分自身と共同体のすべてを受け入れて、人生に意味を見出して取り組んでいく姿勢を意味する。こうした自己のあり方は、経験を通じて蓄積・獲得されるもので、外からは見えづらいため測定が難しいという特徴がある。

第四に、「世界の認知」の観点では、広い視野・高い視座で思考・判断することが構成要素に抽出されている。認知とは、対象を認識・理解する心の働きであり、「人としての器」においては、世の中を広く複雑に認知することと捉えられる。世界の認知に関しても、外からは見えづらく測定が難しいが、能力として獲得されれば安定して発揮するものと考えられる。

上述の観点から、働く人びとの「人としての器」を捉えることにより、組織におけるさまざまな課題解決に貢献できる可能性がある。例えば、感情面で安定したリーダーの下では、ハラスメントやメンタルヘルスの問題が起こりづらいものと推測できる。心に余裕がある状態や感情的な豊かさは、本人だけでなく周囲に対してもポジティブな影響を与え、それによってウェルビーイングや健康の増進につながることが期待される。加えて、他者を思いやり、導き、愛情と謙虚さを持って包み込むという他者への態度は、既存のリーダーシップ研究との関連性が高く、人材育成やマネジメントにおいて重要な要素となることが考えられる。さらに、自分らしさに社会性を統合させた信念に向かって、しなやかに挑戦・努力するという自我統合は、自律的なキャリアづくりと関係し、それは個人や組織にとっての閉そく感を打開し

ていく可能性がある。そして、広い視野・高い視座で思考・判断するという世界の認知は、俯瞰した創造的な判断・意思決定に結びつき、高いパフォーマンス発揮や持続可能なイノベーションにつながるものと考えられる。

6. 今後の課題

本研究では、働く人びとにおける総合力であり深遠な意味を持つ「人としての器」に関して、その構成要素を探索的に検討した。その結果、「感情」「他者への態度」「自我統合」「世界の認知」の四つの観点が導出され、それらは「表層－深層」「内面－外面」を軸とした四象限から整理されることが示された。

今後の課題として、本研究では、自由記述式のアンケート調査に基づく回答を分析したが、短く記述された回答データからは回答者の微妙なニュアンスの違いを捉えることに難しい部分があったと考えられる。例えば、現状、中分類「感情」に位置づけている「自尊感情」に関しては、状態自尊感情（state self-esteem）と特性自尊感情（trait self-esteem）に分類できるとされる（無藤ら，2018）。この考えに依拠すれば、状況によって変動する状態自尊感情は中分類「感情」に、個人の中での安定した評価である特性自尊感情については中分類「自我統合」に位置づけられる可能性がある。こうした観点を踏まえて、四象限それぞれの内容の妥当性をより一層高めるために、今後、インタビュー調査を実施する計画である。その結果に基づいて、本研究で提示したモデルをさらに改良していくことが必要になる。

また、「器の大きさがもたらす結果」「器を大きくする条件」については、今回分析対象としたデータだけでは、明確な結論を導くことはできなかった。今後の研究では、どのようなプロセスを通じて器を高めることができるのか、また人としての器がもたらす影響や価値についても検討を深めていきたい。

参考文献

稲盛和夫（2019）．心。．サンマーク出版.

内山伊知郎 監修（2019）．感情心理学ハンドブック．北大路書房.

小野聡子・福岡欣治（2016）．心理社会的発達段階としての統合性と自我の強さとの関連．川崎医療福祉学会誌，25(2)，323-332.

加藤洋平（2016）．なぜ部下とうまくいかないのか 「自他変革」の発達心理学．日本能率協会マネジメントセンター.

加藤洋平(2017)．成人発達理論による能力の成長．日本能率協会マネジメントセンター.

川喜田二郎（1970）．続・発想法　KJ 法の展開と応用．中央公論新社.

串崎幸代（2014）．Eriksonによる自我の統合の先にあるもの －後期高齢者における老いの意味とは－．千里金蘭大学紀要，11，11-17.

斎藤一人・柴村恵美子(2012)．器．サンマーク出版.

鈴木忠(2008)．生涯発達のダイナミクス．東京大学出版会

鈴木忠・西平直（2014）．生涯発達とライフサイクル．東京大学出版会.

鑪幹八郎（2002）．アイデンティティとライフサイクル論．ナカニシヤ出版.

丹羽宇一郎（2021）．人間の器．幻冬舎.

服部祥子(2020)．生涯人間発達論 第 3 版．医学書院.

福田和也（2009）．人間の器量．新潮社.

藤永保 監修（2013）．最新 心理学事典．平凡社.

無藤隆・森敏昭・遠藤由美・玉瀬耕治（2018）．心理学 新版．有斐閣.