

連載 “Well-being” ことはじめ  
第 55 回 「一丸となる」 心理的安全性

臨床心理士・公認心理師・カウンセラー  
三村 和子

先月号のメルマガで、コロナ禍で働き方についての変化を余儀なくされている現状においても、働く人にとっては「伝統的な雇用」と「(これまでの) 価値観を持ち続ける」ことが望ましいと考えられていること、そして、その理由として同じ連帯に居続けたいという意識が一因ではないかと記しました。このような意識は、日本人特有のアイデンティティの持ち方に関連すると思われます。今月はこの点について検討します。

アイデンティティは、日本語で「自己同一性」や「自我同一性」と訳されることが多く、簡単に言うと「自分は〇〇である」とか「(あるイメージが) 自分らしいこと」を指します。アイデンティティの概念はギリシャ時代からあったようですが、エリクソンの発達論により、心理学の学問分野の1つとして研究されるようになりました。

エリクソンは個人の成長について、1) 漸成原理 (人間の機能的統一体を形成する各部分 は、あらかじめ生体に組み込まれており、常に成長しつづけているが、それぞれに目立って 成長する時期<段階>がある) という考え方と、2) 個人に特有の内的葛藤を解決するという 2つの考え方を示しました。そして、エリクソンは、ある素因の成長が特に顕著になる時 期があり、発達の各段階 (A) 毎に、達成すべき課題が達成できない場合の危機 (B) 「心理・ 社会的危機」、(C) 「重要な対人関係の範囲」、(D) 「基本的強さ」などの項目を図表として 整理しました。以下に青年期から老年期までの一部を抜粋します。

(A) 発達 段階	(B) 心理・社会的危機	(C) 重要な対人関係 の範囲	(D) 基本 的強さ
V 青年期	同一性対同一性の混乱	仲間集団と外集団： リーダーシップのモデル	忠誠
VI 前成人期	親密 対 孤立	友情、性愛、競争、協力の関係 におけるパートナー	愛
VII 成人期	生殖性 対 停滞性	労働の分担と家事の共有	世話
VIII 老年期	統合 対 絶望	「人類」「私の種族」	英知

エリクソンの発達図表によれば、青年期に「自己の同一性」確立が発達上の課題です。同 一性の危機をどう乗り越えるかが大人への成長の鍵となります。

発達臨床心理学の立場から青年期のアイデンティティについて研究している谷冬彦氏は、

エリクソンの漸性発達理論の根本は文化を超えた普遍的側面をもちながらも、文化によってその様相には差異がみられると仮定しています。そして、日本人の青年期に多いとされる「対人恐怖症」に欧米では見られない特徴があるといえます。「対人恐怖症」とは自分が他者に不快な感じを与えているのではないかと、そしてこの懸念から不安になり、他者から嫌がられることを心配するというものです。そして、欧米ではみられない日本での特徴とは、不快な感じを与えた結果としてさらに他者に迷惑をかけてしまうかもしれないという懸念を持ち不安になるというものです。谷氏は相互協調的自己観を有する日本では、「関係」に対する過剰な配慮が対人恐怖的心性を引き起こし、その結果、対人関係からできるだけ身を退こうとする、その際、「個」と「関係」が理想の方に向いているか、現実の方に向いているかという葛藤が生じるといいます。

同一性危機においては、現実の自分は「関係」の方に向いているが、理想としては「個」を志向しているという形の葛藤が多いだろう。しかしその一方で、現実には「個」の方に向いていながらも、理想は「関係」の方に向いているという形の葛藤も考えられる。

谷氏は、日本青年独自のアイデンティティ危機としての対人関係について、「自律性」、「アイデンティティ危機」、「対人恐怖症心性」の因果関係モデルを作成し、共分散構造分析を行い、モデルの妥当性を検証しました。その結果として、対人恐怖がたんに自律性の問題だけでなく、自律性の問題に基づく日本文化特有のアイデンティティ危機としてとらえられるとしました。

また、谷氏の研究では、同一性の発達とともに、「個」－「関係」の葛藤や対人恐怖的心性の程度は低くなると予想しています。青年期の後、同一性の発達が日本文化特有の様相により、どのように変化していくかについての研究はなされていません。この点について、エリクソンの漸成発達論を参考にすると、青年期に達成されなかった課題は、青年期以降の段階に持ち越されたままになることが想定されます。

ここから、同じ連帯に居続けたいという意識が伝統的な雇用を希望する一因ではないかとの仮説と合わせて検討します。エリクソンの発達図表では、「V 青年期」の発達課題は「同一性対同一性の混乱」であり、重要な関係は「仲間集団と外集団」でした。欧米の一般的な考え方では、この段階では「個」としての自律が前提であり、「仲間」でも「外」でも「個」が優先されます。一方、日本では「個」としての自律よりも「関係」が優先されます。「関係」が優先される状態は「連帯」を指します。

連帯は英語では、unity、動詞にすると unite、連帯している状態は united です。United は英英辞典によると、“joined together by shared aims”となっています。日本の組織では、時に“joined together without shared aims”となっているのではないのでしょうか。

「目的が共有されなくても連帯している」ということは、日本語の露点の高さに起因すると思われま。理想や目的・目標について組織で十分に説明されず、確実に共有されないままでも、安心して賛同できると信じていられるという楽観論が日本の組織にあるのではないかという懸念があります。

一方で、「連帯している」「一体感がある」「一丸となっている」という意識は、孤立を防いだり、協力し合えるという点でメリットもあります。「一丸となって」というフレーズは、感情を鼓舞するためによく使われます。モチベーションの向上に寄与すると考える「一丸となる」という心理的な状態を、組織活動上、日本特有の心理的資本の要素の候補として考えられないでしょうか。「一丸となる」という心理状態は、「心理的安全性」とも関連すると考えます。

心理的安全性は、ハーバード大学のエイミー・エドモンソン教授により提唱され、Google 社の、チームの生産性を高める要因を探求するプロジェクト「アリストテレス」の調査結果から、広く注目されました。プロジェクト「アリストテレス」では、成功し続けるチームに必要な条件を探るため、社内数百のチームを分析し、生産性の高い働き方をするチームの特徴を抽出しました。その結果、心理的安全性の高いチームは、離職率が低くほかのメンバーが提案した多様なアイデアの活用がうまく、マネージャーから評価される機会が約 2 倍であったそうです。さらに、収益性も高いことが明示されました。

当学会メルマガ連載「プロマネの現場から」の著者である蒼海氏によれば、心理的安全性に満ちたチームとは、『「安心してなんでも言い合えるチーム」と信じあえるチーム』であるといいます。この「心理的安全性」の考え方に、「一丸となる」、つまり「どんなことがあっても目的に向かって協力し合う、高め合う」という考え方を合わせて取り入れていくことは、イキイキとした心理状態を実現するために有用であると考えます。「一丸となる」を日本独特の心理的資本の候補の 1 つとして検討してよいのではないかと考えます。

次号のメルマガでは、IS プロジェクトに「一丸となる」という心理状態を心理的資本の要素として取り入れたメンタルプロセスの実際について検討します。

IS 技術者の方々がやりがいを持って働くことができるよう、そして組織がよい方向に向かうために何がよいのかについて、本稿では今後も探って参ります。皆様からのご指摘やご意見をお待ちしています。

#### <参考・引用>

\*1)谷冬彦 宮下一博 さまよえる青少年の心 シリーズ あれる青少年の心 アイデンティティの病理 北大路書房, 2004

\*2) 連載 プロマネの現場から 第 158 回 「心理的安全性の重要性」 蒼海憲治  
[mm1602-pg-pg.pdf \(issj.net\)](#)