

James E. Hughes, Jr.
FOUNDATION
Publishing

価値観に隠された真実

著者

マシュー・ウェズリー

先に進む前に、あまり深く考えずに、あなたにとって最も重要な価値観を5つ、書き出したり、少なくとも頭の中で整理してみてください。（正直に言って、この演習をせずに読み進めてしまいましたか？もしそうなら、自分のために少し時間を取って、ぜひやってみてください。）さて、その5つのうち、1つを選んでください。「最も重要な」価値観である必要はありません。あなたにとって重要なものであれば何でも構いません。 ひとまずそれを脇に置いておいてください――後でまた戻っ

てきます。

家族における価値観

価値観は家族において極めて重要です。それは、家族の一員によるほぼすべての重要な決断や行動の根底にあります。 家族が考えること、言うこと、行うことすべては、価値観というフィルターを通して篩い分けられています。皮肉なことに、その理由は多くの人が想像しているものとは異なります。多くの人は、価値観が道徳的で原則に基づいた行動につながるものだと信じています。これは表面的には正しいように見えますが、実は誤解を招き、潜在的に危険な過度な単純化なのです。人間の発達において価値観がどのように機能するかを理解していなければ、価値観を活用して家族がより効果的に機能するよう支援することは非常に困難です。

ファミリー・ガバナンスのアドバイザーが、家族が価値観を特定するのを支援する方法は複数あります。その一つ――賢く活用すればかなりのメリットがあると私が考える方法――は、「価値観カード」の使用です。この演習では、家族は、必然的に高尚な価値観が多様に印刷されたカードのデッキから、自分たちを表現していると思う価値観を選びます。その後、家族は消去法と順位付けのプロセスを経て、それらの価値観に優先順位をつけます。この演習は通常楽しく、参加者は良い時間を過ごします。 その後、これらの価値観を再確認するような会話が交わされますが、それらが家族全体にとってどれほど本物であるか、あるいは家族の一人ひとりがどれほど深くその価値観を信じているかを深く検証するまでには至りません。通常、この演習は、真に有意義で深い洞察を得ることもなく、そのまま打ち切られてしまいます。 時には、共通の価値観が「価値観声明」としてまとめられることがあります。これは多くの場合、コンサルタントが作成し、家族にフィードバックや修正を求めて提示されるものです。これらの声明は、家族の行動指針となるはずですが、実際にはそうなることはめったにありません。コンサルタントは、この演習を行うだけで多額の報酬を得ることがあります。

残念ながら、巧みに活用されない限り、このアプローチには多くの問題が潜んでいる。まず第一に、価値観の選択として通用しているものの多くは、あるレベルでは自己欺瞞や自己満足に過ぎない場合がある[(1)]。非常にユーモアあふれるフィル・クベタが指摘するように、これこそが価値観のカードデッキに隠された「ジョーカー」なのである。 フィルが皮肉を込めて指摘する問題の一つは、現実の生活において、私たちの悪徳は美徳少なくとも同等に重要であるにもかかわらず、悪徳が選択肢として明確かつ大胆に印刷され、優先順位をつけられるようなカードデッキは存在しないという点だ。彼はある投稿で次のように述べている。「『家族の価値観をうまく受け継げなかった』と嘆く親たちは、時に『家族の悪徳をうまく受け継がせた』と自分を慰めることもある。」

こうしたカードデッキは、賢明に使わなければ、クライアントを自己欺瞞に陥らせ、時には純真なコンサルタントさえも欺くことになりかねない（ただし、家族を欺くことはめったにない）。この種の価値観演習は、歌舞伎に匹敵するような方法で現実を美化してしまう機会になりかねない。 家族は、その真実を家族内のほぼ全員が知っているにもかかわらず、高潔な価値観に基づいて行動しているふりをします。この種の演習を有益なものにするためには、熟練したコンサルタントは、この演習に価値を持たせ、さらには根本的に誠実なものにするための、ある種の「価値観の柔術」（その一部を以下に紹介します）を知っていなければなりません。

---

[1] 「価値観」――それは変化しやすく、人が成長・発達するにつれて時間とともに変化するもの――と、「美徳」――古典的な道徳哲学において、時間を通じて不変であり、目指すべき理想を構成するもの――との違いに注目する価値がある。これら二つの概念は、しばしば混同され、同一視されたり、互換的に使われたりする。これにより、ある人の好む価値観が美徳であると誤解される家族内では、尽きることのないトラブルが生じる。 美徳という言葉は多くの人にとって古めかしい概念に思えるかもしれないが、どの「価値観」が主に手段的であり（本稿で後述するように）、どの価値観が義務論的（すなわち、健全な社会的結束を維持するために内在的であり、個人の幸福を育むために不可欠なもの）であるかを問うことは、十分に価値があると思われる。 参照例：アラステア・マッキンタイア『美徳のその後

：道徳理論の研究』（2007年）、イマヌエル・カント『道徳形而上学の基礎』（1785年）

より良い方法

より良いアプローチは、定評のある評価ツールを用いて価値観を特定することです。私たちが特に推奨するのは、ブライアン・ホールとベンジャミン・トナの研究に基づくAVIです。 ホール・トンナ・モデルは、異文化間を横断して開発され、徹底的に検証されており、成人発達に関する多くの最先端の研究と非常にうまく整合しています。また、学習様式、リーダーシップ・スタイル、コミュニケーションの好み、さらにはグループ文化に対しても、直接的かつ明示的で信頼性の高い応用が可能です。基本的なアセスメントとして、非常に多くの情報を提供してくれます。私は、ご家族が許可してくれる限り、常にこのモデルを活用しています。また、アドバイザーに対するコーチングやコンサルティング業務においても活用しています。

ホール・トンナのアプローチは、価値観を発達的な観点から捉えています。これはマズローの欲求階層説に似ていると考えることができるでしょう。つまり、「下位」の価値観が、より基本的な欲求を満たすための行動を支え、原動力となるのです。階層を上ってより複雑で微妙な欲求——例えば自己実現——を持つようになると、必然的に、それらの欲求の充足反映し、支える異なる価値観が形成されていきます。 AVIは、こうした個人の価値観を価値観のスペクトル上に位置づけ、それらをクラスターに分類することで、その意味を理解できるようにします。

価値観の構造

このアセスメントツールは、基礎的価値観、重点的価値観、そしてビジョン的価値観を特定します。ホールとトナは、これらの価値観が私たちの個人的な成長においてどのように機能するかを理解するための堅牢なモデルを構築しました。

基礎的価値観とは、安全、健康、家族といったものです。これらは主に幼少期に学び、身につける価値観であり、後の人生において大いに役立ちます。個人がこのアセスメントを受けると、これらの価値観の一部が重要なものとして現れることもありますが、通常はそうではありません。これは、それらが重要でないからではなく、基礎的なものであり、ほとんどの場合、アセスメントを受ける本人が選んだより顕著な価値観に取って代わられているためです。 重要度の低い価値観が極めて重要として現れる場合、それは通常、注意を払うべき核心的な領域が存在するためです。例えば、十分に成長しているにもかかわらず慢性疾患を抱えている人は、健康を、多大な注意を要する価値観の一つとして重視するかもしれません。

人生の旅路のどの段階にいるかによって、私たちが重視する価値観は異なります。 私たちは、忠誠心、共感、意味、あるいは全体性を大切にするかもしれません。重点を置く価値観に沿って生きることには、通常、大きな満足感が伴います。もし職場や家族の中でそれらが欠けていると、私たちは居心地の悪さや、自分らしくないと感じてしまいます。仕事の不満や、さらには離婚の多くも、こうした価値観の衝突に起因していると言えます。逆に、生活の中で自分の価値観を表現できればできるほど、私たちはより効果的になり、「フロー」の状態に近づくことができます。

最後に、私たちの自己成長の最前線にある価値観——より高みへ、より良い自分になるよう私たちを引きつけ、挑戦を促すもの——があります。こうした価値観には、知恵、相乗効果、人権、超越などが含まれるでしょう。これらを実践するのは困難ですが、同時に私たちの興味をそそり、自身の成長のフロンティアを探求させる原動力となります。

このより経験的かつ微妙なニュアンスを持つアプローチの興味深い点は、価値観カードとは異なり、システムを悪用して自分の本心を隠すことがはるかに難しいという点にある。

約束された柔術

しかし、仮にこうした凝ったテストを利用できない場合（あるいは、たとえ利用できたとしてもクライアントが受けようとしない場合）はどうでしょうか。価値観を用いて、どのような有意義な取り組みができるでしょうか。ここでは、私たちの経験上、価値観カードをより誠実なものにするために活用できる2つのアプローチを紹介します。

冒頭のエクササイズで選んだ価値観を取り出す時が来ました。この記事を読み始めた時にまだ行っていない場合は、今すぐ戻ってそのエクササイズを行ってください！そうすれば、これから述べる内容がはるかに理解しやすくなるでしょう。

演習1：6つの質問

価値観が個人や家族の中で実際にどのように機能しているかを、より繊細な視点で捉えるためには、もう少し深く掘り下げて考察する必要があります。いよいよ、お約束した「ファシリテーションの柔術」にたどり着きました。上記で挙げた価値観（あるいは価値観カードデッキから引いたもの）の中から選んだ価値観について、以下の6つの質問を当てはめてみてください：

1. この価値観を持つことは、私にとってどのような助けになりますか？
2. この価値観を持つことは、私にどのような支障をもたらすか？
3. この価値観が他者によって挑戦されたり、侵害されたりしたとき、私はどのように反応しますか？
4. この価値観が自分にとって重要であるために、私にはどのような盲点があるか？
5. この価値観を持つことで、私はどのような苦しみを味わうのでしょうか？
6. この価値観を持つことは、私にどのような安らぎをもたらしますか？

この短いエクササイズは、価値観から「美化された高潔さ」という釉薬を剥ぎ取り、現実の土台にしっかりと根付かせる役割を果たします。そうすることで、人は「中核となる価値観を見極める」という経験を通じて、より深い恩恵を得られるようになるのです。私自身の例を挙げさせてください。私のビジョンの中核をなす価値観（私が目指しているもの）の一つは、「平穏」です。以下は、これらの質問に対する私の回答です。ほとんど編集を加えずに（括弧内の補足を除いて）、その場で即座に書き出したものです。

1. 平穏さは、困難な状況の真っ只中にあっても、私に安らぎと落ち着きを与えてくれます。それは私を「今この瞬間」にしっかりと根付かせてくれます。調子の良い日には、非難や判断をすることなく、人々と深くつながることを可能にしてくれます。（なかなか良さそう——高尚にさえ聞こえますよね？）。
2. しかし、少なくとも表面的には、自分の感情や他者の感情から切り離されているように見え、無関心な人間のように思われてしまうこともあります。（うわっ！ あまり良くないですね。）
3. これは厄介な点です——困難に直面すると、私はかえって平静さを増す傾向があり、それが時として、無表情になったり、感情を遮断しているように見えたりすることがあります。（これは「ビジョン」の価値観であるため、爬虫類脳の反応を引き起こす可能性は低いですが、もしこれが「基盤」の価値観であれば、違反は極めて強いストレス反応を引き起こす可能性が高く、それは通常、闘争・逃走・凍りつきといった形で現れます。私の回答で述べた「頭が真っ白になる」や「距離を置く」といった状態は、内部的な「逃走」や「凍りつき」のより穏やかな形態と見なされるかもしれません。）
4. 調子の悪い日には、他人の苦しみを軽視したり、見下したりしてしまうことがあり、それは相手にとっても、私と相手との関係にとっても良くないことです。

5. ここにはあまり苦しみがない……それは、まあ、良いことなのだろうが、そのせいで私が少し自己愛的になったり、一種の自己陶酔に陥ったりする傾向があるかもしれない。それはそれ自体、極めて苦痛な拷問のようなものだ。

6. まあ、そういうことですね……これこそがまさに核心――「平和」という概念へと直結する道なのです。かなり効率的ですね。

お分かりのように、よく観察してみると、特定の価値観――たとえ「内なる平和」のように一見高潔で無害に見えるものでさえ――を抱くことは、ほとんどの場合、一長一短を伴うものです。その価値観には確かに真の力と目的がありますが、同時に影や死角も存在します。それは自分自身や他者を喜ばせたり、苦しめたりします。私たちを人生へと開かせると同時に、人生の一部を閉ざす役割も果たしてしまうのです。 こうした価値観を検証する過程で、私たちは少しばかりの謙虚さと自己認識を得られることを願っています。また、そうでなければ得られなかったであろうほど、自分自身の「動作原理」をはるかに深く理解できるようになります。巧みに行えば、それは私たち自身の苦しみや周囲の人々の苦しみを軽減するような選択を可能にしてくれます。

最も重要なのは、家族の中でこのように活用することで、家族間の率直で誠実な対話が生まれることです。特定の価値観が持つ力だけでなく、それらが生み出す影や盲点、そして個人や対人関係の中で引き起こしうる苦痛についても、率直に話し合うことができるのです。

演習2：価値観の究極のトリック

さて、ここからが「柔術」の真に面白いところです。これまで、いくつかのヒントが散りばめられていました。気づきましたか？ 実は、「価値観」とは「ニーズ」の隠語なのです。このことを少しの間、じっくりと噛みしめてみてください……受け入れることができれば、これはあなたの世界を一変させるでしょう。

この洞察一つ――それが深く把握され、理解されたとき――は、家族関係を変化させることができます。結婚生活は救われ、家族間のコミュニケーションはより効果的になり、自分自身や他者への思いやりや理解の表現が倍増するでしょう。すべてはこのたった一つの小さな洞察から生まれるのです。

価値観＝ニーズ。

それだけの単純なことです。

いくつか例を見てみましょう。もしあなたが「誠実さ」を大切にしているなら、それはあなた自身が誠実でなければならないことを意味し、自分の世界が本来あるべき姿であるという安心感を得るためには、誠実な人々との関係を築かなければなりません。もしあなたが「思いやり」を大切にしているなら、不親切な態度には完全に安心できず、他人に冷淡な人々とは関わりたくないと思うでしょう。価値観とは、ニーズの隠語なのです。

つまり、ある人の価値観を知ることは、その人の思考、感情、動機、そして行動を動かすニーズの構造を知ることに他なりません。また、その人がどこで、なぜ行き詰まってしまうのかという謎も解き明かしてくれます。これを検証するには、上で特定したあなた自身のトップ5の価値観を振り返り、それらが、あなたが幸せになり、成功し、人生に完全に没頭するために満たされなければならないニーズそのものではないか、自問してみてください。 配偶者やパートナー、あるいは親しい友人に、彼らの核心的な価値観が何であるかを尋ねてみてください。そして、それらが、彼らがあなたや人生の他の側面から求めているものと直接結びついているかどうかを確認してみてください。この事実をありのままに認識するだけで、画期的な気づきとなるでしょう。[2]

[2] 家族コンサルティングにおける定説の一つに、「家族には共通の価値観がある」というものがあります。しかし、ホールとトナの研究によれば、グループには、そのグループに属するすべての個人にとって重要な、本質的な共通の価値観は存在しないことが示されています。グループ調査で浮かび上がる価値観はすべて

アドバイザリー関係において、この洞察は極めて重要になり得ます。アドバイザーは、クライアントの中核的価値観（中核的ニーズ）を知り、理解していれば、大いに役立ちます。もしクライアントにニーズについて尋ねたとしても、おそらく、あなたとの関係という文脈でその質問について考えたのが初めてであるかのように、呆然とした表情をされるか、あるいは期待や願望の「買い物リスト」のようなものを提示されるかのどちらかでしょう。いずれにせよ、その情報はあまり役に立ちません。 クライアントが何を話そうとも、それはあくまで「狭い視野」の話に過ぎません。つまり、あなたが実行できる具体的な事柄はわかるものの、その要求の背後にある「理由」についての深い洞察は得られないのです。こうしたクライアントへの対応は、美しい芸術作品を創り出すというよりは、数字通りに絵を描くようなものになってしまいます。

しかし、「あなたの5つの根本的な価値観は何ですか？」と尋ね、思いやりを持ってその答えに耳を傾ければ、クライアントの最も深いニーズの一部を明らかにすることができるでしょう。これはまさに「全体像」を捉えた情報であり、それを吸収し、その情報に基づいてクライアントとの関係を築くことで、クライアントとのあらゆるやり取りが変容していくことに気づくはずです。真に熟練した専門家の手にかかれば、これはアドバイスの「科学」を「芸術」へと昇華させることができます。

クライアントの中核となる価値観を知ることで、そのクライアントに最善のサービスを提供する方法について、即座に多くのことがわかるようになります。 クライアントがあなたに率直に話してくれており、自分の価値観を特定できるだけの自己認識を持っていると仮定すれば（場合によってはこれは大きな仮定ですが）、その核心的な能力の源泉、何が彼らを刺激する可能性が高いか、彼らの盲点となりそうな点、何に適応するのが難しいか、何が彼らを苦しめ、何が希望と安らぎを与えるのかを見極めるための確かな情報を得ることになります。 パートナー間や家族内の価値観の類似点や相違点を把握すれば、より大きな家族システムの中で、それぞれのニーズを満たすために、異なる人々にどのようにアプローチすべきかが分かります。また、価値観の衝突の根源、なぜそうした衝突が生じているのか、そしてそれらをどのように解決するのが最善かについて、彼らがより深く自覚できるよう手助けすることも可能になります。この種の衝突の多くは、中核的なニーズ（あるいは価値観）が対立しているか、少なくとも明確に理解されておらず、満たされていないために生じているのです。

また、より深い対話を始める絶好のきっかけも得られます。真に価値ある存在であれば、その対話を通じて信頼を勝ち取ることができるでしょう。ある価値観を聞かされたら、その価値観がなぜその人にとって重要になったのかを尋ねる絶好の機会です。オープンな心、オープンな意志を持ち、時間をかけて答えに耳を傾ける姿勢で誠実に尋ねれば、クライアントは驚くほど素晴らしい物語を語ってくれるでしょう。 企業コンサルタントのスタン・スラップ氏は、自身のワークショップで参加者に、人格形成における「真実の瞬間」を明かすよう求めています。これは、中核となる価値観について語る別の表現に過ぎません。以下は、彼がワークショップでそうした会話を引き出すために共有している物語です。リンクをクリックする場合は、感動し、心を動かされる準備をしておいてください。この内容は、知的にも感情的にも非常に力強いものです。

「弱いアトラクタ」とは、集団の行動を意味のある形で動機づけることができないことを意味します。これが、価値観声明が期待通りに機能することがめったにない理由の一つです。家族には多様なニーズや価値観があり、したがって、自分たちの根本的なニーズを満たさない一連の期待には従わないからです。（なお、企業における価値観声明は異なる仕組みで機能します。それらは基本的に法的義務であり、これらの義務に従うことが雇用条件となっているからです。 自分の最も重要な個人的価値観が企業の価値観と完全に一致していると答える従業員はほとんどいないだろう）。
私たちが家族において、共通の価値観を特定することよりもはるかに効果的だと発見したのは、共通の利益を特定することです。つまり、家族一人ひとりの多様な価値観、信念、動機を踏まえた上で、家族全員のニーズを満たすものは何なのか、ということです。共通の利益が特定されれば、その達成をより確実にするための原則を策定することができます。長年にわたり価値観に関する取り組みを行ってきた人々でさえ、その取り組みが有意義な効果をもたらすためには、原則と合意に到達しなければならないことに気づいています。

価値観の継承

多くの家族が信じているのは、価値観とは高尚なものであり、そこから生じる行動は原則に則り、理にかなったものであるということです。しかし実際には、「価値観」とは、しばしば人間の欲求が渦巻く大釜のようなものです。「自分の価値観を伝える」という古い格言について考えてみましょう。 価値観を「欲求」として再定義して見ると、この表現はたちまち道徳的な装いを失い、その暗い側面が露わになります。価値観と欲求の関係を理解していれば、「自分の価値観を伝える」とは、自分の欲求を家族に知らせて、彼らがそれを満たし、自分を喜ばせてくれるようにすることだと解釈できます。これらの欲求を満たすことが、あなたの人生において有益であったため、自分の経験に基づいて他の人にも最善を願っているのかもしれません。
しかし、この行為は同時に、親が自分たちにとって世界をより快適な場所に変えようとする試みでもある。もし子供たちが親の価値観に従って生きれば、それは親のニーズを直接満たすことになる。利他的な行動というよりは、この価値観の継承は、年長世代をより快適にさせることを目的とした利己的な権力闘争へと容易に変質しうる。

親が「勤勉」を重視する一方で、子どもたちが異なる価値観を育んだことで、どれほどの苦しみが生じてきたでしょうか？ これは、勤勉であることが重要ではないと言っているわけではありません。むしろ、それによって親の権威が道徳的な高みから降りることになり、価値観に基づく対話とは異なる種類の対話が生まれるのです。これにより、親は自身の「影」や「盲点」と向き合うことができ、豊かで充実した人生を築く上で「貢献」が果たす役割について、率直な議論が可能になります。

「価値観の継承」が必ずしも促進しないのは、発達段階に応じて独自かつかなり異なるニーズ（すなわち価値観）を持つ可能性のある子供たちの、想像上のものとは対照的な、実際の人間としての成長です。親が問うべきより良い質問は、価値観をめぐる個人的な成長の旅路において、子供たちが今どこにいるのか、ということです。 子どもたちに「自分の価値観は何か（つまり、最も深いニーズは何か）」と尋ね、そのニーズを満たす方法を一緒に考えさせることで、子どもたちはより成熟した大人へと成長することができます。幼い子どもたちは、おそらく少し異なる価値観を持っているでしょう。年長の子どもたちには、間違いなく異なる価値観があります。実際、子どもたちが現在のニーズを満たす方法を学べば、マズローの説によれば、より高次のニーズ（すなわち「より良い」、あるいは高次の価値観）を発達させることになるのです。 親や祖父母が子どもを支援するためにできる最善の取り組みの一つは、子どもたちが基礎的な価値観を深く満たせるよう助け、重点的な価値観を表現する方法を見つけさせ、より高次の価値観に沿って生きるという志を後押しすることです。あるいは、少し表現を変えれば、子どもたちが基礎的なニーズを満たせるよう助け、現在のニーズに焦点を当てさせ、高次のニーズを満たそうとする努力を支援することです。これが、実は個人および集団の発達を支える中核的な原動力であることが分かっています。

マシュー・ウェズリー。初版*2013年。2023年改訂。*
（出典を明記し、内容を変更しない限り、自由に利用可能です）