

F. ゴーブル著『第三勢力—マズローの心理学』 に関する補足資料⁽¹⁾

三島 斉紀

Additional Notes on “*The Third Force: The Psychology of Abraham Maslow*” by Frank G. Goble

Munenori Mishima
Kanagawa University

【Abstract】 Psychologist Abraham H. Maslow is well-known for advocating his Hierarchy of Needs Theory. Researcher Frank G. Goble explained Maslow's theory in his work “*The Third Force: The Psychology of Abraham Maslow*”. Goble's work has been widely read at a global level. Therefore, there are also textbooks that have explained Maslow's theory based solely on Goble's work, without having considered any of Maslow's writings. However, this book offers points that are worthy of attention.

【Keyword】 Maslow, Goble, Self-Actualizing people, B-values, Theory Z

I. はじめに

現代企業の基となっている学説の1つとして、米国の心理学者 A. H. マズロー (Abraham Harold Maslow; 1908-1970) が掲定した欲求階層説があろう。当該理論は、生理→安全→所属と愛→承認という欲求の喫緊度に応じた逐次性が人に生得的に見られること、また、そうしたものが或る程度充足された後に最高次欲求である自己実現を人は求めるようになる…という理解で大凡膾炙されている。

この自己実現について言えば、単に自己の能力の十全なる発揮として世間では受容されている

(1) Goble, F. G., *The Third Force: The Psychology of Abraham Maslow*, Grossman Publishers., Inc., 1970. の和訳本は、小口忠彦監訳『第三勢力—マズローの心理学』、産能大学出版部刊、1972年である。そのため本稿の題目も、本来であれば「F. ゴーブル著 *The Third Force: The Psychology of Abraham Maslow* に関する補足資料」とすべきであろう。しかしながら我が国においては、訳書名が原著名より広く知られている。そうしたこともあって、あえて訳書名を付しての本稿の主題とする (が、精査している中身については原著のものについてである)。以下、原著を *Third Force* と略記する。なお、本稿での和訳は訳本に依拠しない。

が、それは同概念への説示としては不十分なものである。なぜならそうした認識では、一日中無為に過ごすことが私の能力の発揮なのだとして育児放棄することや、殺人を犯すことこそが私の能力の発揮であるとする詭弁を許す Value-Free な放言ともなりかねないためである。

そうではなくマズローは、己に空いている穴を埋めるかのようにして（上述の）下位4欲求が満たされてくると、自分自身のことが充足されてきたこともあってか、比較的恐れに駆られたり、大きな不安のもとにいたることがなくなり⁽²⁾、それが故、存在しているものそのものが有する価値（マズローはこれを the values of Being、略して B-values 「存在価値（B 価値）」と命名⁽³⁾）に目が向きやすくなるとした。マズローは存在価値を、真なるもの、善なるもの、美なるもの、一体化していくこと（二分法の超越）、生き活きとしていること、特有さ（独特さ）、無欠、完備、秩序、単純かつ豊かであること、優雅さ、歓喜（ユーモア）、自己充足、意味あることなどを挙げ、これがそうした多面性を有する一総体であるとした。この宇宙船地球号の中で、また悠久の彼方から子孫累々にまで至る時空の中で、同価値を有する一員として、仕事を通じて存在価値の化身や「権化（incarnation）」となって己を如何様に用いていただくか…との視座から持っている能力を十全に発揮しようとするもので、欲求の中心が自己にのみある訳ではない、謂わば「献身（dedication）」や「喜捨（oblation）」⁽⁴⁾の生き方として自己実現を説明している。彼は、こうした存在価値を体現した名として人権差別と闘い続けたエレノア・ルーズベルトや、アフリカでの医療活動に人生を捧げたアルベルト・シュヴァイツァーなどを挙げている。

ところで、こうしたマズロー理論講説者の著名な一人として（マズローより10ほど年下の）F. ゴープル（Frank Gordon Goble；1917-2000）が挙げられよう。彼は50代の時、マズロー理論の解説書である *The Third Force: The Psychology of Abraham Maslow* を公刊した。マズロー自身も短い「前書き（Forward）」を同著に寄せている。著作権登録一覧等が載せられている *Catalog of Copyright Entries, Third Series. Part 1; Books and Pamphlets Including Serials and Contributions to Periodicals; Current and Renewal Registrations* の January-June 1971（Volume 25, Part 1, Number 1, Section 1）を捲っていくと、著作権登録日（copyright date）や出版日（Date of publication）が記載されているが、その536ページを見るとこのゴープル著作についての記録があり、そこには1970年11月23日とされている⁽⁵⁾。即ち同日（ないしは少なくとも、そのあたりで）この解説書が発刊されたことがわかる。

このゴープルによる解説書（以下、ゴープル書）は和訳本（訳書名は『第三勢力—マズローの心理学』）があることもあってか、日本全国の図書館にて広く所蔵されてきた。同著に目を通すと、マズローの主張の粗方を知ることができ、また彼が用いたキーワード等に沿ってわかりやすく略説されている。そうしたこともあってか、マズローの原著に全く触れずして、つまりゴープル書だけを使ってマズロー理論を紹介している書き物も目にする。しかしながら小生は、この解

(2) Maslow, A. H., Creativity in Self-Actualizing People., In H. H. Anderson (Ed.), *Creativity and its Cultivation*. New York: Harper & Bros., 1959., p.88.

(3) Maslow, A. H., Cognition of Being in the Peak Experiences., *Journal of Genetic Psychology*., 94., 1959., pp.51-52. および Maslow, A. H., *Toward a Psychology of Being*., Princeton., N.J.: Van Nostrand., 1962., p.78.

(4) Maslow, A. H., A Theory of Metamotivation: The Biological Rooting of the Value-Life., *Journal of Humanistic Psychology*., 7., No.2., 1967., p.94, 101.

(5) Copyright Office, The Library of Congress, Washington., 1973.

説書には幾つかの留意点があることを指摘したい。具体的には被験者について、またゴープルが触れようとしなかった点などであり、もってゴープル書のみでマズロー理論の全体像を把握することは困難であることを伝えたい。

Ⅱ. “一緒にくた” にされたマズローの自己実現者に関するデータ

Ⅱ-1 マズローが取り扱った被験者たちには時系列的な“変遷”が見られることについて

マズローは1954年に著作 *Motivation and Personality*⁽⁶⁾、また1970年には同著改訂版を出している⁽⁷⁾。その両冊には自己実現者として誰を念頭に置いていたのかが記されているが、見比べてみると、そこにははっきりとした違いがある。1954年初版においては、第12章 Self-Actualizing People: A Study of Psychological Health (「自己実現しつつある人々：心理学的健康に関する一研究」)の題目のもとでそれが挙げられている。彼は精神的な病に侵されていないこと、下位4欲求が満たされているか、「稀なケースではあるが、そうした欲求を超越していること (in a few cases, conquest of these needs)」⁽⁸⁾、これらに加え、自己の有する才能、能力、潜在性を十分に用いていること等をもって自己実現者(被験者)を抽出していったプロセスを描いている⁽⁹⁾。具体的に彼は、被験者を次の3つのカテゴリーに分けている。①「事例 (Cases)」13名(例えばジェーン・アダムスやウィリアム・ジェームス等の名が挙げられている)、②「部分的な事例 (Partial Cases)」として12名(ヘンリー・ソロー、ベートーベン、フロイト等の名が挙げられている)、③「潜在的もしくは可能性のある事例 (Potential or Possible Cases)」としては26名が挙げられている⁽¹⁰⁾。とりわけ、この③の箇所は分かりやすく書かれているので、この部分のみ本稿では書き抜いておく。

自己実現者として「潜在的もしくは可能性のある事例 自己実現の方向へと進歩しているように思われる若者20名に加え、G・W・カーバー、ユージーン・V・デブス、アルベルト・シュヴァイツァー、トマス・イーキンズ、フリッツ・クライスラー、ゲーテ」(※本稿での下線は、全て小生による)

この時点で記載されているのは、若者20名に加えて他31名の被験者であったことがわかる(全部で51名の被験者)。事実、当時のマズローは何度となく大学生を調査してきたとも彼方此方の書で記している(つまり1954年時点で自己実現者として数えられた被験者のうち、半数弱が若者であったことがうかがえる)。

他方で1970年に出された同著改訂版においては、この1954年の箇所が(同じ題目で)第11章と

(6) Maslow, A. H., *Motivation and Personality*, New York: Harper & Bros., 1954. (以下、1954 *Motivation* と略記する。和訳本は、小口忠彦監訳『人間性の心理学』、産業能率短期大学出版部、1971年)

(7) Maslow, A. H., *Motivation and Personality*. (Rev Ed), New York: Harper & Row., 1970. (以下、1970 *Motivation* と略記する。和訳本は、小口忠彦訳、[改訂新版]『人間性の心理学』、産能大学出版部、1987年)

(8) 1954 *Motivation*., p.201.

(9) 1954 *Motivation*., pp.199-202.

(10) 1954 *Motivation*., pp.202-203.

して再録されている。しかしこの改訂版に目を通すと、被験者たちが質量ともに変化していることに気づく。具体的には、①「事例 (Cases)」18名 (既出のジェーン・アダムスやウィリアム・ジェームス等の名が再見される)、②「部分的な事例 (Partial Cases)」として5名 (具体的な固有名は一人も挙げられていない)、そして③「潜在的もしくは可能性のある事例 (Potential or Possible Cases)」として37名が自己実現しつつある被験者として載せられている。前出同様、ここでも③の箇所が分かりやすく記載されているので、この所のみ、本稿では書き抜いてみる。

自己実現者として「潜在的もしくは可能性のある事例：他者によって示唆もしくは研究された事例 G・W・カーバー、ユージーン・V・デブス、トマス・イーキンズ、フリッツ・クライスラー、ゲーテ、パブロ・カザルス、マルチン・ブーパー、ダニロ・ドルチ、アーサー・E・モーガン、ジョン・キーツ、デビット・ヒルバート、アーサー・ウェリー、D・T・スズキ、オードレー・ステイブソン、ショロム・アレクセン、ロバート・ブラウニング、ラルフ・ウォルド・エマーソン、フレデリック・ダグラス、ジョセフ・シュンペーター、ボブ・ベンチュリー、アイダ・ターベル、ハリエット・タブマン、ジョージ・ワシントン、カール・ミュンツィンガー、ジョセフ・ハイドン、カミュ・ピサロ、エドワード・ビプリング、ジョージ・ウィリアム・ラッセル (A・E)、ピエール・ルノワール、ヘンリー・ワッツワース・ロングフェロー、ピーター・クロボトキン、ジョン・アルトゲルド、トマス・モア、エドワード・ベラミー、ベンジャミン・フランクリン、ジョン・ミューア、ウォルト・ホイットマン」⁽¹¹⁾、と (下線は筆者に拠る；詳細は脚注⁽¹²⁾を参照のこと)。

比べてみると、初版に挙げられていた「自己実現の方向へと進歩しているように思われる若者20名」の文言が改訂版では取り除かれていることに気づく⁽¹³⁾ (ようは1954年当時の半数弱を占めた若者たちに関する被験者データが外され、また1970年著作の被験者60名のうち、かなりの人数が新たに加えられた人たちであることが分かる)。その理由を改訂版にてマズローは以下のように詳説している。

(11) 1970 *Motivation*., p.152.

(12) マズローが1970年改訂版で挙げた“ボブ”・ベンチュリーについてであるが、(後述するように)ゴープルは“ロバート”・ベンチュリーと記載している。俳優で人権活動を行っていたロバート・ベンチュリーのことであるが、愛称がボブ・ベンチュリーであったことを補足しておく。即ち、両者は同一人物であろう。

(13) この1954 *Motivation* (初版) p.203. では、潜在的もしくは可能性のある被験者の箇所は以下のようになっている。「自己実現の方向へと進歩しているように思われる若者20名に加え、G・W・カーバー、ユージーン・V・デブス、アルベルト・シュヴァイツァー (20 younger people who seem to be developing in the direction of self-actualization, and G. W. Carver, Eugene V. Debs, Albert Schweitzer)」。しかし和訳書227ページでは、次のようになっている。「自己実現の途上にあると思われる者 — 二〇名 G・W・カーバー、ユージーン・V・デブス、アルベルト・シュヴァイツァー (中略)」。つまり、54年初版訳本では、原文の「若者に加え」が抜けてしまっている。小口忠彦氏らのこの訳し方では、その後続く人たちがこの20名に含まれるのか、含まれていないのかが掴みにくい。結果として54年当時、誰がマズローにとっての被験者であったのか、また被験者数は何人であったのかに関して原著に目を通さないのであれば誤解を生みかねないことに注意されたい。

「自己実現に関する第11章において、私は、その概念をまさに年配の方々だけに限定することにより、混乱の源の一つを取り除いた。私が用いた基準によれば、自己実現は若い人には生じない。少なくとも我々の文化では、若者はまだアイデンティティを確立していないし、自律にも達していない。忍耐、忠誠、ロマンチックの後にある愛情関係を経験するのに十分な時間も経てはいない。若者は通常、自己の天命も、彼ら自身を捧げるという喜捨についても気付いてはいない。自分自身の価値体系も理解しておらず、（他者への責任、災難、失敗、達成、成功の）完全という幻想から距離を置き、それゆえ現実的になることについての十分な経験も積んではない。死を受け入れるということも通常は出来ていない。どの様にして忍耐を学ぶのかについても、自分自身および他者に内在する同情せざるを得ない悪というものについても十分知ってはいない。両親や年配者、力や権力に対しての両極的感情を経験し終える程の時間も経てはいない。賢くなるための可能性の門戸を十分に開くための知識や教育を得ることもまだまだであり、公に徳を实践することについて、人気を得られなくても、恥ずかしいと感じることもなく、それを行なうほどの十分な勇気を体得することも、通常、若者はしていない」⁽¹⁴⁾、と。

同様の記述は、マズローの1970年4月26日の日記においても見られる。「私が若者の自己実現について尋ねられた時、（中略）それは不可能なことだと答えた、そして他にも私は *Motivation and Personality* 改訂版の序文にてそう記した（When I was asked about SA in young people, I reported it to be impossible, （中略）& other things I put into the preface of the *Motivation and Personality* revision」⁽¹⁵⁾とメモ書きしている（※ SA とは Self-Actualization（自己実現）の略語であり、マズローが多用していた）。

Ⅱ-2 被験者の変遷を明記しなかった（できなかった？）ゴープル

他方でゴープル書では、この箇所について珍妙な書き方をしていることに気づく。「“事例、部分的な事例、潜在的もしくは可能性のある事例”の3つのカテゴリー（three categories of “cases, partial cases, and potential or possible cases.”）」にマズローは分類した…という粗っぽい表現をし、「事例」や「部分的な事例」の人数変化を注意書きすることはしていない。ましてヘンリー・ソロー、ベートーベン、フロイトの固有名詞が見られなくなったことの但し書きもしていない（この3人は改訂版では被験者名として省かれていることから、この16年でマズローの自己実現者像が変化していることが（若者20名の件に加えて）読み取りやすいのだが）。

この点も照査しやすいため、③の「潜在的もしくは可能性のある事例」箇所のみ書き抜く。

「自己実現の方向に発達していると思われる20人の若者と、G・W・カーバー、ユー
ジーン・V・デプス、トマス・イーキンズ、フリッツ・クライスラー、ゲーテ、パプ

(14) 1970 *Motivation*., p.xx.

(15) マズローの日記とは、Maslow, A. H., (in Lowry, R. ed.) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, Monterey, CA: Brooks/Cole., 1979. のことを指す。同著1281ページを参照されたい（以下、*The Journals of A. H. Maslow I-II* と略記する）。

ロ・カザルス、マルチン・ブーバー、ダニロ・ドルチ、アーサー・E・モーガン、ジョン・キーツ、デビット・ヒルバート、アーサー・ウェリー、D・T・スズキ、オードレー・ステイブンスン、ショロム・アレイセン、ロバート・ブラウニング、ラルフ・ウォルド・エマーソン、フレデリック・ダグラス、ジョセフ・シュンペーター、ロバート・ベンチュリー、アイダ・ターベル、ハリエット・タブマン、ジョージ・ワシントン、カール・ミュンツィンガー、ジョセフ・ハイドン、カミュ・ピサロ、エドワード・ビブリング、ジョージ・ウィリアム・ラッセル、ピエール・ルノワール、ヘンリー・ワッツワース・ロングフェロー、ピーター・クロボトキン、ジョン・アルトゲルド、トーマス・モア、エドワード・ベラミー、ベンジャミン・フランクリン、ジョン・ミューア、ウォルト・ホイットマンのような人々」⁽¹⁶⁾を研究対象とした、と。(下線については前出の脚注(12)を参照のこと)。

しかしながら、上の「潜在的もしくは可能性のある事例」の前後文脈にも目を通すと「「自己実現」した方々は年齢が60歳もしくはそれ以上 (As “self-actualized” people are usually sixty years of age or more)」であることや、自己実現は「年配者にのみ (only in older people)」見られる…とも記載されている。こうした文言は、まさにゴープル自身が記した“20人の若者”とは相容れない条件であることに誰しもが気づくであろう⁽¹⁷⁾。つまり (a) マズローが1970年改訂版にて“若者を含めない”としているにも拘らず、そうした若年被験者がゴープル書では含まれており、(b) ようは、マズローの被験者に関する時系列的変遷を無視して、初版と改訂版とを“一緒くた”にした書き方をゴープルはしているにも拘らず、(c) 自己実現は他方で年配者にだけ見られるものとした、辻褄の合わないことを彼は綴っているのである。

Ⅱ-3 ゴープルが被験者たちを明記できなかったと思われる一因 (参考文献から)

ゴープルによるこうした腑に落ちない文言について、想定しうる背景がある。例えば、米国著作権局 (United States Copyright Office) のカード目録 (Card Catalog) を調べると⁽¹⁸⁾、マズロー改訂版は1970年6月2日に出されたと記されている。他方でゴープル書は(さきの著作権登録一覧で見たように)、1970年11月23日に出版されたとなっている。

可能性の1つとして、ゴープルはマズロー1970年改訂版に実際に目を通して被験者録を訂正する機会が時間的制約から無かったのではないかと推察する。事実、ゴープル書において年号の記載されているレイテストな参考文献は1969年のものである(例えば1969年11月の *Los Angeles Times* の記事が参考文献として挙げられているものの、1970年に入ってから参考文献は1つも挙げられていない。余談ではあるが、ゴープルは長年にわたって *Los Angeles Times* の愛読者であった。こうした新聞記事は日刊のものが多く、最新の参考文献として入れ込みやすかったように想定される)。つまり発行の1年ぐらい前や半年以上前のものを参照できるのがせいぜいであった1970年代当時の彼を取り巻く出版状況が想像できよう。

(16) *Third Force.*, p.24.

(17) *Third Force.*, p.24.

(18) 米国著作権局が管理しているカード目録記録については、右からも参照可能。https://vcc.copyright.gov/browse

上述の目測が正しいのであれば、この1970年6月（あたり）に出された改訂版の“37名の自己実現する可能性のある被験者データ”をゴープルは前もって入手していたこととなる。というのもこの被験者（改）データは年齢順でも、アルファベット順に並んでいる訳でもない。それにも拘らずマズローが並べた通りにゴープルも同じ人名順で記載しており、かつ増減数も一名も違っていない。こうした偶然の一致はあり得ないだろうことから、ゴープルが改訂版の完成形を見ずして、被験者に関する当該データだけは、何らかのカタチで先んじて入手していたように思われる。

（お分かりのように小生の妄想が入ってきているが）そうならば判然としない、何故20名の若者を含めたのが推し量れてくる。実際の最終形の改訂版を手にとっていたのであれば、ゴープル書では“この若者20名”の一言は被験者欄から外されていたことだろう。そうではなくてマズローから貰ったであろうデータがあまりクリアな書き方がなされていなかったために、ゴープルも当時、この点を明瞭に伝えられなかったのではないかと予想する。こうした種々の事象により、①「事例」の人数変化も、② 誰しもがすぐに気づく「部分的な事例」に挙がっていたヘンリー・ソロー、ベートーベン、フロイトの名が削られてしまったことも付注せず、また③「潜在的もしくは可能性のある事例」に若者20名を含めてしまうというチグハグが解説書に載ってしまったのではなかろうかと考えられる。

解説書の「序文（Preface）」にて、「マズロー博士は原稿が前に進むようコンスタントに示唆や助言をして準備を整えてくれ、最終原稿を読んで修正してくれた（He furnished constant supervision and suggestions for the manuscript in progress and read and corrected the final draft.）」とゴープルは書いている⁽¹⁹⁾。しかしながらこうしたマズロー理論の核心箇所である自己実現人データが明瞭に記述されていないところを見ると、どのぐらい本気でマズローが目を通したのだろう…と、小生は感じざるを得ない⁽²⁰⁾。

マズローがゴープル書について、どれぐらい本気だったのかに関する疑義として、もう一つの点を考えてみたい。

Ⅲ. ゴープル書には「Z理論（Theory Z）」の記載が一切ないこと

Ⅲ-1 マズローはマグレガーY理論に強い関心を抱いていた

マズローは、自分の自己実現概念を企業経営の場に応用したマグレガー（Douglas Murray McGregor：1906-1964）と何度となく直接会って雑談していた⁽²¹⁾。（現在でも経営学にて必ず学

(19) *Third Force*, p.xii.

(20) ただしマズローはゴープルのことを高く買っていたようである。1969年6月13日には、こう書かれている。「ゴープルの著作は人々を刺激するかもしれないが、まだ公刊されてはいない。彼の小論もまた良い」、と（*The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.970.）。

(21) マグレガーと実際に面会したことについて言えば、マズロー日記を見ると以下のようなメモが残されている。例えば1962年10月10日に、二人が共に夕食を取ったことについての記されている（*The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.201.）。同年11月13日にもマグレガーと会ったこと（同著 p.209.）、更には1964年5月23日（同著 p.373.）に夕食を一緒にとった際、マグレガーが勤務していた M. I. T. にて講義をしてるように頼まれたとも残している。また、マグレガーが亡くなった1964年10月13日のメモにも彼の死に関する報告を受けたことについて残されている（同著 p.424.）。

習する泰斗) マグレガーは、マズロー理論を援用したと彼方此方の書き物で公言している。マズローが書いた日記に目を通すと、マズローの側もまたマグレガー理論に関心を持ち、数多コメントを残してもいることに気づく。しかしその内容を見ると、マグレガーの主張について複雑な思いを抱いていたことが読み取れる。

確かに一時、彼はマグレガー理論から学ぶことが多かった…と認めている。1962年9月2日の日記をみると⁽²²⁾、M. I. T. にて G. カトナの消費者心理学に関する話を聞いた時に驚かされることがあり、そうしたこともあってマグレガーの著作 *The Human Side of Enterprise*⁽²³⁾ に目を通すことで倫理や民主性などについて多くのことを知る良い機会となった旨の感想を書いている。

他方で、マグレガーY理論にある種の疑心を抱いてもいたようである。1964年4月18日の日記にて、「マグレガーY理論は、或る程度良い環境下で、或る程度良い人々が既にいる場所においてのみ使うことができようか…と私には見える (I made McGregor's Theory Y apply only for already pretty good people under pretty good circumstances.)」⁽²⁴⁾とメモしている。また、マグレガーの主張について分裂を生み出しかねない懸念についても記している。1961年4月16日の日記には、「XY理論には気を付けねばならない、あれは一種の二分法である (Be careful with the XY theory - it is a dichotomy.)」⁽²⁵⁾、と書いている (マズローは、実存するもののそのものが有する存在価値を共有しあっている、謂わばお互いがその一員であると認識している自己実現者たちの間には二分法的な見方、つまり自と他を分離するような行動があまり見られないということを繰り返し強調している)。

マグレガーY理論とは、マズローの言う自己実現を含む高次な欲求を職務によって刺激することで従業員の士気が高まろう…とした内容であった。しかし彼の言う自己実現にはマズローがその基として重視した存在価値について一言も触れておらず、単に従業員の能力を十分に発揮し得る機会を職場で整えてあげるように…という仕方でマズローの自己実現論を利用し、その点だけを摘み食いしてY理論に組み込んだ、謂わばマズロー自己実現論を矮小化した見解であった。

こうしたことからマズローは、Y理論に興味を抱きつつ不安視もしていた。そうして自身の自己実現論とマグレガーのそれとは存在価値の有無の点で異同があるとして、Z理論なる主張を刊行することに至った⁽²⁶⁾。例えばマズローは、1967年8月3日のメモにて「X理論=行動科学的な刺激→反射、Y理論=人間主義的、Z理論=超人間的 (*Theory X=behavioristic S-R; Theory Y=humanistic; Theory Z=transhumanistic.*)」⁽²⁷⁾としている。ようは、未だ満たされていない高次欲求を重視してやるという人間中心の管理方法を促した“従業員本位”のマグレガーY理論と、皆が存在価値の一員であるという“存在価値中心”、つまり、トランスヒューマンの視座(後出のメアリー・ベイリーの箇所を参考)から己をどう用いていたかというマズローの視座とは、見ている視野が大きく異なっていたのである⁽²⁸⁾。

(22) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.192.

(23) McGregor, D. M., *The Human Side of Enterprise*., McGraw-Hill Book Co., 1960., pp.47-48.

(24) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.366.

(25) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.101.

(26) Maslow, A. H., Theory Z., *Journal of Transpersonal Psychology*., 1, No. 2. 1969., p.34.

(27) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.809.

(28) 双方の視界の違いが企業経営に与える影響(マグレガーY理論の限界点)については、拙稿「モチベーション論と生産性」、『経営学史叢書第Ⅱ期 第2巻 生産性のマネジメント—付加価値向上への

Ⅲ-2 マズローがマグレガー理論に関心を抱いていたことを知っていたゴープル⁽²⁹⁾

ゴープルはマズローがY理論に着目しつつも、それに疑義を感じていることを知っていた(聞いていた?)。そうしたこともあって、例えばゴープル書の94ページにはこう書いてある。

「Y理論マネジメントの実践性に或る程度期待し確信もしていた一方で、マズローは組織的な益と同義なものとして従業員の益を見るかのような、こうした前向きすぎるアプローチが、明らかに不安定で信用できない人たちにおいては機能しないだろうと見ていた。マグレガーはこのようなタイプの人間を十分理解していないのではないかとマズローは感じていた。ようはY理論マネジメントなるものは一般的な意味での、よく適応した人々が起点になっているのだ、と(While generally excited about and convinced of the practicality of Theory Y Management, Maslow saw that the positive approach, allowing workers to see their interests as being synonymous with the interests of their organization, would not work with overly insecure, untrusting types of people. His feeling was that MacGregor had insufficient understanding of this type of person ; thus, Theory Y Management depended upon starting with generally well-adjusted people.)」。

このようにゴープルは(別の書き物においても)マズローがマグレガーの主張を否定的に見ていた事柄について触れている⁽³⁰⁾。

Ⅲ-3 参考文献から考えられる時間的制約について

このように何度となくマグレガーY理論について紹介しているゴープルではあるが、興味深いことに彼はマズロー理論解説書において「Z理論」なる用語にはただの一度も触れなかった。*Catalog of Copyright Entries: Third Series. Part2: Periodicals.* の January-December 1969 (Volume 23) の192ページを見ると⁽³¹⁾、マズローがこのZ理論を公刊したのは *The Journal of Transpersonal Psychology* の1969年秋号となっているが、実際にこれが出版されたのは1970年1月26日と記されている。ここでも、前述の自己実現(被験)者データと同様のことがみられたのだろうと小生は推察する。つまりゴープルが1970年11月(あたり)に解説書を上梓するにあたり、(この1970年1月あたりに出されたという)Z理論論文に実際に目を通すまでの時間的な猶予がゴープルにはなかったのではないかと推察する。これについて言えば、彼が単著した1970年代の3冊(1972年、1973年、1977年)でも(使った出版社は幾つか異なるが)同様の傾向がみられる(年号の記載されているレイテストな参考文献が、それぞれ1971年、1972年、1976年となっている)。しかし、そうだとすると小生には解せない点がある。

進化―』、文眞堂、2022年を参照されたい。

(29) *Third Force.*, p.172.

(30) 例えば、Goble, F. G., *Excellence in Leadership.*, American Management Association., 1972., p.95. を参照のこと。

(31) Copyright Office, The Library of Congress, Washington., 1971.

Ⅲ-4 マズローとゴープルが何度も直接会って談話していたことに関する記録

ゴープルは実際にマズローと何度も直接会って言葉を交わしている（事実、*The Third Force* の著作のカバー裏側には、マズローとゴープルの2ショット写真が載せられている）。1968年10月5日のマズローによるメモ書きには、ホリデーインにてフランク・ゴープルと午後の数時間を過ごした旨が記されている（Oct. 5. Frank Goble several hours during afternoon at Holiday Inn.）⁽³²⁾。1969年6月23日にもゴープルおよびビル・ローリンと共に昼食を取り、午後中ずっとゴープルと話しあった（June. 23. Lunch with Bill Laughlin & Frank Goble. Talk with Goble all afternoon.）⁽³³⁾とメモ書きされている（余談として同月に、マズローはマグレガーY理論に関して顧慮していた記録についても残している）。更には1969年11月18日にも、著作に関する議論を数時間かけてペギー・グランジャーおよびフランク・ゴープルとした（Frank Goble & Peg Granger over for a few hours to discuss book）⁽³⁴⁾と書いている。

ではゴープルと何度となく会った“後”に、マズローはZ理論を立案したのだろうか。記録を見るとそうではないことがわかる。なぜなら、それよりも前から当該理論についてマズローは色々とメモ書きしているからである。例えば、1967年6月20日の日記にはこうある。「X&Y理論を越えてZ理論へと向かう、未知のことにまで思いを馳せるかのように（as an extrapolation beyond Theories X & Y to Theory Z.）」⁽³⁵⁾してこのことを書き記してみた、と。同年10月1日のメモにも、「メキシコ行きを取りやめ、まだ調整されていない事柄も全部断った。Zを取り上げてみて、経営組織等におけるZ理論を考えてみることにしたい（I canceled the Mexico trip & have refused absolutely everything not already arranged for. I think I'll use Z for Theory Z in business organizations, etc.）」⁽³⁶⁾と書いてある。このようにマズローはZ理論について、1967年当時、熟慮し続けていたことがはっきりと読み取れる。「頭の中でZ理論をこねくり回しているんだ（Cooking in my head more & more is Theory Z.）」⁽³⁷⁾、と（同年10月1日）。

同年10月17日はZ理論に関するセミナー（Seminar on Theory Z）に出席していたことが記されており⁽³⁸⁾、翌日も、その余韻からかそれについて考察していたことが記録されている⁽³⁹⁾。なにより同年11月12日には、以下のようなメモが残っている。

「メアリー・ベイリーからあまりにも無邪気に「Z理論とは何ですか？」と尋ねられた時、私は固まってしまった。まだ、それについて十分解いてはいなかったからだ。それを講説する一方法は基本的な欲求を超越し、超動機付けられることであって、まず本源とも言える善良な事柄、素晴らしいこと、完全であること、良い仕事などを探し愛することだと私は口にした。私が考えた別の方法は、宇宙意識に関するものであった。つまり、自宅や家族の中にいるようにして、宇宙と共にいる感覚を持ち、宇宙の不可欠か

(32) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.1067.

(33) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.1159.

(34) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.1197.

(35) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.808.

(36) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.830.

(37) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.830.

(38) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.831.

(39) *The Journals of A. H. Maslow I-II*, p.830.

つ本質的な部分の1つとなること、正道に在ることである、と。このことはまた己・自分を超越することなども意味し、切り離された単独の自我というものを捨て、世界と融合して合一化すること、(高次な)異体同形、「高次な超脱の境地」という超越へ向かうことを意味している。「目覚めた者」として表現される東洋的な手法もまた思い出される。もはや、ある特定の人のために働いている訳ではなく、欲してもおらず、世間でいう何かを所有することでもない(そして名声や栄光、称賛や権力を欲するのを指すのではない)自分を確固と持ち、かつ「供給物」としての欲求をもはや求めてはいないという強さを想起させるのである(When Mary Bailey asked me so trustingly “What is Theory Z?” it stopped me. I just haven’t worked it out. One way of describing it, I said, was the transcending of basic needs & to become metamotivated, i.e., to love & to seek primarily the ultimate good things, excellence, perfection, the good job, etc. Another way I thought of was in terms of cosmic consciousness = feeling identified with the cosmos, being an intrinsic & necessary part of it, belonging by right, as in one’s own home or one’s own family. But this also means to transcend identity, self, etc., & to go beyond into merging & fusing with the world (instead of being a separate ego), homonymy (high), the “high Nirvana.” It all recalls the Eastern ways of describing the “Awakened One,” who no longer works for, & certainly does not *need*, worldly possessions (& I would add, not to *need* fame or glory or applause or power), where self-esteem is so strong & firm that it no longer needs “supplies,”)」⁽⁴⁰⁾、と。

上記から分かるように、1967年末の時点で(職場での単なる自己の能力の発揮に止まらない、つまりマズローのY理論を明らかに越えた概念である)Z理論についての考え方が、或る程度マズローの中で纏まっていたことが読み取れる。

余談とはなるが1970年中頃、つまり死の間際にいたマズローはZ理論への関心を既に失っていたのだろうか。記録を見ると、そうではなかったことも明白である。なぜならば1970年5月3日⁽⁴¹⁾や同月5日⁽⁴²⁾、つまり亡くなる一か月前まで(彼は同年6月8日に没)マズローがZ理論について考察していたことが分かるメモが残されているためである。

(本稿の読み手たちの中には小生がマズロー日記に依拠し過ぎているものの、日記は公刊物ではなく私的なものであることから多少の誇張や思い込みもメモ書きするだろう…と言う人がいるかもしれない。しかしゴープルと実際に何度となく会っていたことや、その頃には既にZ理論が或る程度出来上がっていたこと、そしてマズローがマズロー理論を如何様に捉えていたかの大体は公刊か未公刊かに拘らず得られようと小生は考える。)

このようにして、マズローが摘み食いして(存在価値論なしの自己実現概念を練り込んで)公示したY理論と、自身が口にしていた(存在価値を含んだ)主張との間に大きな乖離があることに気づいていたマズローは、その齟齬を叙説しようとしてZ理論を公表した。しかし先にも述べたように、ゴープルはこの径庭を明示したZ理論を1970年解説書にてただの一度も取り

(40) *The Journals of A. H. Maslow I・II.*, p.848.

(41) *The Journals of A. H. Maslow I・II.*, p.1290.

(42) *The Journals of A. H. Maslow I・II.*, p.1294.

上げなかったのである⁽⁴³⁾。

Ⅳ. ゴーブルの“引用”に関する粗雑さ

留意点の3つ目。ゴープル書には無数の引用がなされている。その際に用いられた“著作名”等は同著の後ろにある参考文献欄に載せられている。しかしながら、どの参考文献を見ても引用したページ数が挙げられていない。そのため当該参考書の一体どここのページにそれが書かれているのか、非常に裏の取りにくい援引の仕方をゴープルはしている。一例として、ゴープル書の第4章の注について挙げてみたい。400ページ以上にもなる某著一冊の中からゴープルは30か所以上の引用をしているが、一切引用ページを記していない。そのため確認を行いたい読み手たちにとっては、ゴープル書を読みつつオリジナルから裏取りという宝探しゲームも併せて行うよう求められているかのようなのである。こうしたゴープルによる物臭の結果として、教科書執筆者たちはこれが本当にマズローの語った言葉なのか、はたまたゴープルの言葉なのかの証拠取りに難儀させられ、もしかすると、そうした確認作業をせずしてゴープル書の引用を鵜呑みにし、“マズロー曰く”…と書いてしまうような誘惑に駆られかねない、そうした書物なのである。

しかしながらゴープルは幾つかの箇所にて、マズローの言葉を正確に、そのまま引用転記をしている訳でもないことに注意されたい。例えば、ゴープル書94ページの下から9行目以降は（中略を含む）2箇所から引用されたとして記されている。しかしながらこのオリジナル著作（300ページ弱の著作）を精査してみると、実際にはオリジナル26ページ末尾、27ページ中頃、そして34ページ前半と中頃を逆にしたカタチで記載している。ようは4箇所から引用を行っていることが分かる。それにも拘らず、ゴープル書では2箇所と纏めたカタチで記載されている。しかも、34ページの引用箇所はマズローの文面通りの文言ですらない。他にもこうしたゴープルの正確ではない転記箇所が時折みられることに介意されたい。

Ⅴ. むすびに代えて

ここまで、マズロー日記等などの資料を用いつつ（小生の空想も交えての）紙面となったが、それでも少なくとも以下の事実は変わらず主張できよう。

〈α〉ゴープル書によって挙げられた自己実現者たちは、マズローが晩年取り除いた若者たちを含んだ初版の被験者と晩年のそれとを“ごった煮”としていること、つまり、マズロー自己実現者の時系列的な精査が読者にはできないこと。

〈β〉（存在価値論のない自己実現概念によって構成されたマクレガーY理論とは異なる）存在

(43) 当時のマズローは以前より病んでいた心臓の状況が悪化し、1967年12月初旬に病院に緊急搬送されている。そうしたこともあって、年が明けても（1968年）疲労に悩まされ続けていたことが日記等に記録されている。ゴープルと会っていたのが、まさにこの頃である。加えて勤務していたブランダイス大学の学生たちとの関係もうまくいっていなかった時期であり、大学を退職しようとマズローが悩んでいた1969年であった。とは言ってもマズローは、メアリー・ベイリーに問われた時と同様、ゴープルにZ理論について熱っぽく伝えることぐらいしなかったのだろうか…と小生は思わずにはいられない。Hoffman, E., *The Right to be Human; A Biography of Abraham Maslow*, Jeremy P. Tarcher, Inc., 1988., pp.303-319.

価値論を含めた自己実現論によって組成される“マズロー-Z理論について、ゴープルは1970年解説書にて一度も挙げてないこと”。

〈γ〉更には、マズローから引用したとしている箇所も丁寧に見比べてみると、少々曲筆が見られること。なによりゴープルはオリジナルのページ数を一切記していないために、解説書とはしつとも一体どこから引用されたのか、本当にそのまま援引されたのかの証跡が非常に取りにくい著作であること、である⁽⁴⁴⁾。

同著の難点を幾つか挙げてみたが、もってゴープルによる解説書だけを読んでマズロー理論の全体像を理解することは（とりわけ晩年の記録については）困難であり、誤解しかねないことを同著のみを使ってマズロー解説をしている執筆者たちは注意しておかねばならない⁽⁴⁵⁾。

(44) ゴープルは後年、この引用ページを明示しない書き方を改めている。先述の彼の著書 *Excellence in Leadership* (1972年)の参考文献一覧箇所を参照されたい。

(45) マズローについての釈義を行っている別の解説者として、現・名古屋商科大学教授の大中忠夫氏も挙げられよう。氏は、2010年にファーストプレス社より『超MBA進化論』なる著作を公刊されている（また大中氏は、他の著書の中でもマズロー理論の通釈にかなりのページを割いておられる）。とりわけ同書では、マズローに関する論説が数ページにわたってなされているが、これまでのマズロー研究において明らかにされてこなかったような一驚な文章が幾つも綴られている。

例えば氏は、同著98ページの中で次のように書いている。「1939年、当時の米国社会で影響力のあった心理学者、A. H. マズローは、第2次世界大戦前夜の時代に、人間の欲求を底辺から、資産、安全、評価、成長、^(G13)貢献の5段階に分類し、「人間は底辺部分の欲求が満たされて初めて、より高次の次なる欲求を求めるようになる」というモデルを提唱しています。さらに大きな区分では、この底辺の3つの欲求は「獲得欲求」、上位の2区分は「貢献欲求」と総括されています。これが、組織行動論の定番情報でもある、マズローの5段階欲求説です。」と（下線は小生による）。

〈1つ目の疑問点〉 1939年にマズローが上木したものの中に、「人間の欲求を底辺から、資産、安全、評価、成長、貢献の5段階に分類し」た文章を見つけないことができないこと。

マズローが1939年に出した論文といえ、20代の女性130人を主たる被験者として調査を行った記録 *Dominance-Feeling, Personality and Social Behavior in Women.*, *Journal of Social Psychology.*, 10., pp.3-39. が挙げられ、そのほか公刊したものと言えばM. ハリントン (Milton Harrington) が書いた著作 *A Biological Approach to the Problem of Abnormal Psychology* (The Science Press Printing Company より1938年に出版) の書評を *American Sociological Society* に載せたぐらいである (pp.136-137.)。そうしたこともあって大中氏は、この論文ないし書評等から糸口を得て上のように記したと思われるが、これらのどこを見ても「人間の欲求を底辺から、資産、安全、評価、成長、貢献の5段階に分類し」…の旨の5欲求の階層性に関する文言、またはそれを暗示するような章句を小生は見つけられなかった。そのため大中氏は、一体マズローの如何なる1939年の論文（ないし未公刊記録や彼の日記）を参照して、上のように公言しているのか明示してほしく思う。なぜならば氏のこの主張が正しいのであれば、マズローの5段階欲求概念に関するこれまでの発見を根底から覆すものとなるからである。

〈2つ目の疑問点〉 上記に限らず、大中氏は幾度となく「マズロー」の名を連呼しているものの（同著65、199、244ページ）、一体マズローの何の書籍、論文を参照したのかを何も載せてはいない。これは、更に関連知識を深めたいとする読者たちには不親切な行為として映る。マズローの言葉を引用したり参照するのであれば、その参考文献や抜粋した原典のページ数を明記してほしい。

〈3つ目の疑問点〉 大中氏は既述のように、「人間は底辺部分の欲求が満たされて初めて、より高次の次なる欲求を求めるようになる」というモデルを提唱しています。」として、マズローの1939年の言葉を“転記したカタチ”で載せている（傍点は小生による）。しかしながらマズローの種々の言葉を見る限り、彼は、欲求の底辺部分が満たされて初めて、より高次の次なる欲求を求めるようになる…とは述べていないように思われる。

マズローは最高次欲求である自己実現段階に至った例について説明した折（本稿前半にて取り上げたように）、下位4欲求が満たされているか、「稀なケースではあるが、そうした欲求を超越していること（in a few cases, conquest of these needs）」（1954 *Motivation.*, p.201.）と明記していた。ようは、欲求の底辺部分が満たされて初めて、より高次の次なる欲求を求めるようになる…とは、彼は述べていない。

こう書いている箇所もある。「はじめは基本的欲求の全階層が超欲求よりも優勢であり、換言すると、超欲求は基本的欲求の後で優勢になるものと言えよう（喫緊なものでも要求的なものでもなく、弱いものだからである）。私のこうした主旨は、一般化された統計学的な立場を述べたものである。なぜなら特異な才能や独特な感受性を有する人が、何らかの基本的欲求よりも、真善美の方に強い重きを置いているのを目の当たりにしてきているからである（First of all, it is clear that the whole hierarchy of the basic needs is prepotent to the metaneeds, or, to say it in another way, the meta-needs are postpotent (less urgent or demanding, weaker) to the basic needs. I intend this as a generalized statistical statement because I find some single individuals in whom a special-talent or a unique sensitivity makes truth or beauty or goodness, for that single person, more important and more pressing than some basic need.）」と。（Maslow, A. H., *A Theory of Metamotivation: The Biological Rooting of the Value-Life.*, *Journal of Humanistic Psychology.*, 7., No.2., 1967., p.112.）

この点に関しては、ゴープルも次のように述べている。「マズローはまた欲求の階層性を過度に厳密視すぎることにについて警告を発している。安全欲求は食欲が完全に満足されるまで生じてこない、ないしは愛の欲求は安全の欲求が十分に満たされるまで出現しないと想定してはならないと言う。我々の社会における殆どの人々は、基本的欲求の殆どを部分的に充足させている一方で、未だ満たされていない基本的欲求を幾らか残しているものである（Maslow also cautions against viewing the hierarchy of needs too precisely. One must not assume that the need for security does not emerge until the need for food is entirely satisfied, or that the need for love does not emerge until the need for safety is fully satisfied. Most people in our society have partially satisfied most of their basic needs, but still have some unsatisfied basic need remaining.）」と（*Third Force.*, p.44.）。

〈4つ目の疑問点〉 大中氏は上述のように、「さらに大きな区分では、この底辺の3つの欲求は「獲得欲求」、上位の2区分は「貢献欲求」と総括されています」としている。しかし、このような“欲求2分類の線引き箇所”についても、どこに載せられているのかに関して氏は明記していない。

確かにマズローは何度となく、欲求を二分している。しかしながら、例えば *Self-Actualizing People: A Study of Psychological Health.*, *Personality Symposia: Symposium #1 on Values.*, New York: Grune & Stratton., 1950., p.20. では以下のように書いていることに留意されたい。「おそらく我々は、自己実現しつつある人間の動機を念頭に、すなわち、欠乏が故に動機づけられることというよりもむしろ、成長のために動機づけられていること、ないしは表出という、まったく異なる心理学を構築していかなければならないように思われる。事実、非自己実現者“のみ”にあてはまる「動機づけ」なる概念を考えてみることで、より実りのある結論を得られるかもしれない。我々の被験者たちは最早、通常感覚でいうところの「奮闘」などしておらず、「伸展」していると言えよう。つまり彼らは、完全さへと向かって成長し、彼ら自身の型に基づいたかたちで一層十全たろうと展開しているのである。通常の人々に見られる動機づけなるものは、彼らに不足している基本的欲求を充足せんとするがための奮闘なのである。しかし自己実現しつつある人間たちにとっては、実際、それらの充足がもう十分な状態にある。しかし、それでも彼らには衝動がある。一般的な意味のものとは異なるものに基づいて、彼らは働き、挑戦し、大望を抱いている。つまり、彼らにとっての動機づけとなるものは、まさに特性の成長や表現、成熟、展開と呼ぶべきものであり、これを自己実現と一言で言いあらわせよう（It seems probable that we must construct a profoundly different psychology of motivation for self-actualizing people, i.e. expression-or growth-motivation-rather than deficiency-motivation. Indeed, it may turn out to be more fruitful to consider the concept of “motivation” to apply *only* to non-self-actualizers. Our subjects no longer “strive” in the ordinary sense but rather “develop.”

They attempt to grow to perfection and to develop more and more fully in their own style. The motivation of ordinary men is a striving for the basic need gratification which they lack. But self-actualizing people in fact lack none of these gratifications ; and yet they have impulses. They work, they try and they are ambitious even though in an unusual sense. For them motivation is just character-growth, character-expression, maturation and development ; in a word self-actualization.）」と。

また、1949年論文 *The Expressive Component of Behavior*, *Psychology Review*, 56., p.263. でも、マズローは次のように書いている。自己実現段階まで進んだ者の欲求は「安全、愛、あるいは承認に対する通常の欲求とは大きく異なるので、それらは同じ名によって呼ばれるべきですらない。もし、愛に対する願望が欲求と呼ばれるのであれば、自己実現しようとする力は非常に多くの異なる特徴を有しているがために、それは欲求というよりも、むしろ別の名で呼ばれるべきである。詳述するほどの余白がここではないため、現在の研究と最も関わってくる主たる一相違点を指摘するまでに自制しなければならない。つまりは、愛や尊敬などのものは有機体に欠乏しているがために欲求になるという、外的なものとして捉えうるかもしれない。自己実現は、このような欠乏や不足などではない。(中略) 言い換えれば、自己実現は、欠乏動機というよりは、むしろ成長動機なのである (so different from the ordinary needs for safety or love or respect, that they ought not even be called by the same name. If the wish for love be called a need, then the pressure to self-actualize ought to be called by some name other than need, since it has so many different characteristics. Since this is not the place for detail, we shall restrict ourselves to pointing out the one main difference most pertinent to our present task, namely, that love and respect, etc. may be considered as external qualities which the organism lacks and therefore needs. Self-actualization is not a lack or deficiency in this case. … (中略) … Or, to say it in another way, self-actualization is growth motivation rather than deficiency motivation.))」と。

(つまりマズローは、下位4欲求と最高次欲求である自己実現との間でフォッサマグナを引いたのであるが) 同様の主張については、以下も参照されたい。Love in Healthy People., In A. Montagu (Ed.), *The Meaning of Love*, New York : Julian Press., 1953., p.84. や、A Theory of Metamotivation : The Biological Rooting of the Value-Life., *Journal of Humanistic Psychology*, 7., No.2., 1967., pp.93-95, 102., および1970 *Motivation*, p.233. 等 (蛇足だが、マズローの5欲求説を二分した研究者の一人として先述のマグレガーが頻繁に紹介されるが、彼も (大中氏が主張したような) 下位3欲求と上位2欲求でカテゴライズしてはいないことを補足しておく)。これらのマズロー自身による言葉を念頭に置きつつ、なおも氏が1939年に底辺3つの欲求と、上位2つとに総括されたのだ…と言うのであれば、その資料名を明らかにすべきだろう。

大中氏は、上述のように「これが、組織行動論の定番情報でもある、マズローの5段階欲求説です。」と断言している。しかしながら、これらのマズロー理論に関する氏の講釈について言えば、上記一つ一つ証左となる出典とそのページ数を昭示していくことが、親切なやり方ではなからうか。

他方で同著の奥付を見ると、氏は具体的な会社名を幾つも列挙して、そうした大企業にてコンサル業務を引き受けマネジメント研修を実施し、その受講者数は15年間で約2万人にもなると綴述されている。加えて、『戦略リーダーの思考技術』、『MBA リーダーシップ』、『リーダーシップ強化ノート』等の数々の書物を出されてきたことも細説されている。そうしたことを具陳されるのであれば、同様に、自身のマズローに関する主張の根拠もクリアにし、マズロー研究の進展に協力してほしく思う。