大阪公立大学
Osaka Metropolitan University
学術情報リポジトリ

人間的魅力と態度に関する問題提起

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2011-12-09 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 竹山, 増次郎 メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.24729/00006622

人間的魅力と態度に関する問題提起

竹山増次郎

一、問題の端緒

リーダーシップ形成の一つの要素として、人間的魅力と態度を考察するに当って、その手がかりとして、某所において行った次の問題を取りあげた。

某所における昇格試験問題（昭和三十九年四月二七日）

パ・リーグ会長中沢不二雄氏は、名監督たるの条件として

1　野球をよく知っていることである。よく知っているとは、千変万化の局面に立たされて、即座に正しい解答を出して対処できる応用力のあることである。

2　すぐれた監督は、すぐれた心理学者であることが多い。複雑な条件の中で、微妙な変化をみせる勝負の世界で、この微妙な変化をみ破って対処し乗ずることである。

3　チームをとりまく外的条件を、沈黙のままでも納得させる誠実さである。いうこととやることとが一致していること、口に出したことは必ずやるのでなければ、選手はついてこないし、諸方面の支持はえられない。

4　若者六〇人もの頭に立つのだから、理窟や威厳だけではおさめられない。黙って選手がついてくるような何かがその人の中になければだめだ。それは人間的魅力というものである。

東映の水原監督は、人づくりに大事なこととして

1　野心をもつことである。野心をもつ人は、いろんな創意工夫を発揮できる。

2　焦取の気性にとんでいることである。

3　機敏性である。

4　態度である。

それぞれ右のように述べている。貴殿は、職場の一員としての立場から、右の文中の人間的魅力、態度について、所見を述べなさい。

前記の質問は、某役所の職員の昇格昇任試験に際して、受験者二五〇名に課した問題である。出題者の意図は「市民の奉仕者」として自覚している人達であるから、人間関係的視点で、この問題をどのように分析するだろうか、もしくは、日常業務の遂行に当って、この種の問題について、いかなる経験や自覚や反省をしているかを知ろうとするところにあった。

右質問に対する答案は、予想以上に低調であったが、それにもかかわらず、答案の中に、断片的ではあるが、興味ある文章が実在していたので試みに、その抜書をなし、それらをまとめて、項目別に配列したところ、それは、人間関係的にみて、また、リーダーシップ形成の

点からみて、まことに興味ある素材だと感じた。

そこで、これを一層掘り下げたくなり、同じ問題について、某社において解答を求めたり、また、大学生の有志と予じめディスカッションを行い、その後でレポートの提出を求めたりして、更に六〇件以上の解答を得たので、これについても前記同様の処理をなし、改めてそのすべてにわたって、解答者の文章を尊重しながらも、筆者のわがままな訂正、加筆をして、文章をととのえ、その後で、内容の特徴に応じて、区分けをした。これを再吟味してみると、そのままに放置することがおしくなり、僅かながら、筆者の立場から、総括的なまとめを書きそえて、問題の提起として、ここに発表した次第である。

二、人間的魅力に関する抜書

(一) 人間的魅力の意味

1　人間的魅力とは、実力に対する評価である。人間的魅力とは、内に蔵した実力、たくましい実行力が態度を通じて外に現れるとき、その態度に対する相手方の評価である。

2　人間的魅力とは、真剣に人生を生き、幅広い教養と経験によって裏付けられた豊かな心から湧き出る、くめどもつきぬ泉である。それは人に歓びと憩を与える源泉である。

3　魅力には、外見から感ずるものと、内面的なものから感じられるものとがある。人間的魅力として大切なのは、この内面的な魅力（内に秘められた知性、教養、愛情等がミックスされて、それが態度なり、行動に現れるもの）である。実体を伴わない外見的なものは永続きしない。

(二) 人間的魅力の必要性

1　良きリーダーとは、グッド・ミキサーである。グッド・ミキサーたるには、常に人間的魅力が必要である。但し、人間的魅力をもっているからとて、すべてグッド・ミキサーになれるとはいえない。リーダー（グッド・ミキサー）に必要なる人間的魅力とは、「よく人と交る人であり、人間関係調整者としての実力」を内容とするものである。

2　ワンダーフォーゲル部では、一年の時は下積みで、二年の時は三年生の命令の通りに一年生を引張っていく。三年生になると始めて、リーダーとなり、自ら組織したパーティの指導権を握る。そのようなリーダーの中でも、立派なリーダーには、プラス、アルファが必要である。プラス、アルファとは人間的魅力である。

(三) 人間的魅力とは、先天的のものか、後天的のものか。

1　人間的魅力には、先天的魅力と後天的魅力とがある。先天的魅力とは、主として個性であり、親から受けついだもの、生活環境等の反映である。後天的魅力は教育や当人の努力、工夫、自己研讃でできる。

2　人によっては、生れつきの魅力があるが、凡人にとっては経験、知識、苦行の中で、長年かかって得られるものである。大事なのは、人間的魅力とは、つくられるとの理解である。

3　人間的魅力とは、先天的要素、後天的要素が混然と融合して、人間形成の完成された人のことである。

4　人間的魅力は、その人の精神的な戦の後に生れてくる。苦労した人でも、良い戦歴を形成できなかった空虚な人は、駄目である。

人間的魅力とは、真実追求の戦歴から生れる立派な実績や生活態度に裏付けられ、真剣に人生を追求する人からにじみ出る雰囲気であり、力である。

(四) 人間的魅力とは、諸要素の組合わせや調和の妙である。

1　人間的魅力とは、ある一つの特性についてだけに見出されるも

のではなくて、それが、その人の他の性質とあいまって、その人全体からにじみ出てくるものである。

ある人が一つの芸道に精通している。他の人にとっては、その人のその特徴だけで、その人に魅力を感ずることもあるが、一般的には、それだけではなくて、その特徴が、その人の他の性質とどう適合しているかとか、その人全体の中で果す役割によって、その人の人間的魅力も変ってくる。

2　「野心、無欲」「機敏性、不動性」等複雑な相反する一見して矛盾する諸要素をも、まるく包んだ人柄であってこそ接する人に、素晴らしさを感じさせる。

3　人間的魅力には、苦労を重ねて、個性の角がとれ、自分を無理に押し出す形をとらなくとも、その意図をおのずから実現させるような影響力、或は異質のものに対する包容力、ゆとりとでもいうべきもののある人こそ、魅力のある人である。包容力があるというのは、頼りになるという実力と愛情であって、それが人間的魅力の根源である。

4　人間的魅力とは、人々の独自の個性プラス、アルファで形成できる。個性は生れつきのままで、魅力のあるときもあれば、生れつきの個性には魅力のない人もある。その何れにせよ、人間的魅力とは、個性にアルファの要素を付け加え、個性とプラス、アルファとの調和から形成されるものである。

(五)　人間的魅力とは、その人に意外な要素を見出したときに感じられることがある。

1　その人のもっているものとは反対のものを見出したときに、それが相手をひきつける魅力となることがある。例えば、平素「俺は得になることしかやらんぞ」といっている人が、相手の困っているときに、その人を励まし、助力をおしまないという、その矛盾した行動に魅力を感ずるなどが、その一つである。

2　その人の欠点が魅力に転じている場合がある。その人の中に当然にあると予想されるものがなかったことが魅力のもととなっていることもある。

3　完全無欠と思える人に人間的魅力を感ずることは少なくて、むしろ、欠点、短所はあるが、それをカバーするような美徳や長所や才能があるときに、人間的魅力を感ずることがある。

4　「学問や地位」や「指導力」とは無関係に、立派な一庶民（立派な社会人）であることが、魅力の根源となっている場合もあるし、「学問や地位」や「指導力」があってこそ、魅力的である場合もある。これは、次に述べるように人間的魅力とは、その相手が感ずる現象であるから、魅力を感ずる側の立場や環境によって、その感じ方の相違がでてくるからである。

(六)　人間的魅力とは、魅力を感ずる側の主観的評価である。

1　魅力とは、えたいの知れないものであるが、しかし人間社会に厳然とて存在するものである。

魅力というものにも、色々あって、同じことでも、ある人の場合は魅力になっているが、他の人にとっては、魅力となっていないことがある。温かい気持ちをもっているだけで、それが、その人の魅力となっているが、他の人の場合は、単にお人よしと感じられるにすぎないこともある。

2　人間的魅力をもっている人のタイプには色々なものがある。

知識、能力には魅力を感じないが、人間的よさ、ほのぼのとした温かさに何となくひきつけられる。反対に、知識・能力がすぐれているのが起点となってひきつけられることがある。

そもそも、人は百人百様で、それぞれの知性や感情で解釈して、魅力を感じたり、感じなかったりする。魅力があるかどうか

をきめるのは、そのきめる人の主観的決定であり、評価する側の事情で大きく左右される。

3　人が困っているのに知らん顔したり、見て見ぬふりする態度では、知性とか、教養の高さにかかわらず、人間的魅力は生まれてこない。他人のことにも心をとめて、共に苦しみ、こまかい心使い、援助することなどが、人間的魅力の成長に役立つ。

三、人間的魅力に関する拔書の検討

右のような記述を吟味すると、おのづから人間的魅力とはどんなものかというイメージが出てくる。ここから、その本質を掘り起こし、これを浮刻りしてみることができそうである。そして、また、そこから人間的魅力へのアプローチのための手がかりもつかめそうである。

(一)　人間的魅力の本質

人間的魅力を究明するには、先づ魅力とは何かを究わめるがよい。魅力には、知的魅力、健康的魅力、さては性的魅力等いろいろにかぞえあげられるが、辞書では、これを抽象的にとらえて「魅力とは、人の心を惹きつけ、魅する力のこと」と書いている。

このように魅力の意味がわかるが、それが「人間的」という形容詞で限定されている人間的魅力とは何かが問題である。そこで、次は、人間的とは何かを知らねばならない。岩波出版の新村出編「広辞苑」には、「人間的とは、人間に関すること、人間の行為、感情に関すること」と記している。しかしながら、それは、好き嫌いというような単純な感情の問題ではない。さりとて、これは単純にすぐれた才能、業績、事実に対する尊敬や驚きだけでもない。それらと無縁のものでもなく、それらの要素的事実と関連しながら、それに近づこうとする「あこがれ」「ひきつけられ感動する」ことである。

換言すれば、自分の理想的人間像のイメージに近づこうとする切実な近親感だといえるのである。これをたとえば

「欠けたるものが、全きを求める思慕である」といってもよい。故に人間的魅力とは、ある一つの状態をいうのではない。相対的で、多様性のものだといえる。

(二)　人間的魅力の客観的要素

人間的魅力の客観的要素ないし内容は、「人間性のよさ」「能力、手腕の高さ、深さ、強さ」「その人の実体と態度の結合の妙」等に分けて、次のように列挙することができる。

1　人間性のよさ

自己に対するきびしさ、他人に対する寛大さ、人間的なものから目をはなさずに、常にこれを究めようとする素直さ、日々の生活や、行動からにじみ出る誠実さや、信頼感、思いやりのある態度、温かい心、真心、人を愛する心、仕事を愛する態度、こまやかな愛情、他人に対する理解、ものわかりのよさ、確固たるものをもちながら、気安く人に接する包容力、ユーモア、人間味のある人、和のムードのある人。

2　能力、手腕の高さ、深さ、強さ

すぐれた知識、力量、実行力、一芸に秀でた人、知識の豊かさ、視野の広さ、勇気、決断力、動じない態度、根性、計画性、広い、深い研究、努力、大所高断から判断する力、高い希望、一歩づつ努力している人、苦労した人、苦労によどれず、それを克服した人

3　実体と態度との結合の面白さ

立派な容姿、容貌、立居ふるまい、調和した声、説得力、

右にかかげたような諸要素の何か条かが一体となって、その人の人柄を形成しているとき、その人柄とでもいうものが、人間的魅力の客観的要素となっているのではなかろうか。

㈢ 人間的魅力の形成

人間的魅力の本質や要素は、右のようだとすると、その中から、次のような諸注意項目を引き出すことができるし、そこから人間的魅力形成の手がかりや、それへの接近方法を見出すことができそうである。

a 人間的魅力とは、相対する二者間の関数として成立する感情である。従って、それは、魅力の主体者の客観的な要素ないし事実と、魅力を感ずる側がそれに感応する主観的なものとの感応する関係である。

b 魅力の主体者にそなわるべき客観的要素ないし事実とは、① 先天的な性質の場合もあれば、後天的に形成されるものもある。② また、それは、ときには多様な要素の組合わせからなる場合もあれば、その調和の妙による場合もあり、③ ときには、相反する性質や要素の矛盾の面白味の中に形成される場合もある。

従って、その要素たる事実や、業績を積み上げ、その人の良き特性として、かたまってくることが、人間的魅力形成のための第一条件であることが知られる。

c 人間的魅力とは、それを感ずる側の主観的評価ないし感動であるから、① その人の主観によって大きく左右される。② 故にまた、その人の置かれた環境や生い立ち、状況等で異ってくる。故に魅力は、相対的な価値にすぎないのである。

d 人間的魅力においては、人間的との限界があるから、人間的魅力とは、精神的条件を重くみる必要がある。けれども感情や、精神に関連する限りにおいて、肉体的条件や、その外形、容姿にも関連してくるものである。

四、態度に関する抜書

三百件余の解答やレポートであったが、その中には、態度に関する記述は少なかった。けれども、その中からも興味ある文章を抜書きすることができた。それは、次の通りである。

㈠ 態度の意味

1 態度とは、心のバロメーターである。

態度とは声を出さない口である。

態度は、あなたの良識を表わします。

目が心の窓ならば、態度は心の足跡である。

2 態度とは、行動に対する準備状態であり、また、行動者の行為に伴う特性の表われである。

3 「ことば」の前に心あり、「ことば」の後に行動あり、態度は行動の表現の一様式である。

態度とは、その人の心の持ちようが、行動、言語、応待ににじみ出るものである。

態度とは、ある動機によって示された行動である。

4 女性の美しさは、容姿だけの問題ではない。化粧や服装だけできまるのでもない。それらと同じくらい、ときには、それ以上に立ち居ふるまい、世にいう「ものごし（態度）」の良さのいかんにかかっている。

5 電話には表情がある。

窓口の受付の人や、電話の交換嬢は、企業の顔である。

㈡ 各種の態度、態度の要素、態度の形成

1 態度は色々の断面にみられる。大別して対人的態度（対社会的態度）仕事に対する態度（作業態度、勤務態度）、自分自身に対する態度（人生観、生活態度）に分けられる。

2 態度は、三つの要素からなっている。一つは言語、二つは外形、容姿、三つは動作である。

3　面接とは、魂と魂のふれあいであり、ふれ合い方が態度を規定する。だから態度は工夫次第で形成できる。

(三)　自然的態度、演出による態度、偽りの態度

1　態度が、その社会集団の規範とか、慣習に近いものであればあるほど、その人の態度は安定している。

2　態度には、自然的発現によるものと、演出によるものとがある。前者は、自分の過去の経験と知識を総動員して、事を処理する態度であるから、永続的で安定している。これに反し、後者の場合は、その効果は、不安定で永続きしない。

3　言葉や行為に現わしていることと、本心とが一致していないことがある。これは偽りの態度である。

(四)　同調的態度と非同調態度

1　同調性実現に役立った態度

(1)　野球のボールを受けとめるときのように、ヤンワリと手を引きながら受けとめるような態度が、協力関係をつくるのに役立つ。

(2)　相手の立場や気持ちを理解したり、相手の環境にとび込んで一緒に苦労したり、考えたりする態度が協力関係の成立に役立つ。

Ⅰ　親しみやすいこと　Ⅱ　お互いの立場を理解し、向上しようとする意欲をもつこと　Ⅲ　抱擁力、温容、愛情のあること　Ⅳ　卒直であること　Ⅴ　ユーモアを解すること　Ⅵ　人付合いがよいこと

右のような要素をもった態度は、同調性実現に役立つ態度であって、これは信頼関係、協力関係の形成に役立つ。

2　建設的非同調性的態度

(1)　研究開発や創造性実現のためには、現状に満足せず、現状に押し流されず、現状を打ち破る態度が必要である。

(2)　理想の達成、成長、飛躍のためには、現状に同調するどころか、現状とたたかい、今の常識を否定し、乗り越えて進む態度が必要である。

(3)　学びたがっているから教え、欲しないから教えないというのでなく、教えねばならないことを、厳然と教えるのが使命観に徹した教育者の態度である。

(五)　好ましい態度

1　自己を律する態度は、社会生活でも職場でも大切である。

2　きびしい表情の中にも、豊かな愛情がひめられている。こんな態度が管理者の態度として望ましい。

3　服装は看板である。態度も看板の役割をすることがある。だから、きちんとし、しゃんとした身なり態度を心がけるのもよい。

4　態度の良し悪しは、状況次第で逆になる。緊急状態、危機的なとき、知能の差の大きいとき等は、むしろ専制的態度の方がよい。けれども、平常時などは、専制的でない態度の方がよい。

5　何事にも反動や抵抗がある。無駄な抵抗をさける賢明な態度が必要である。押しつけるより、相手に考えさす方がよいし、「早起きせよ」「時間を守れ」「酒をやめよ」というよりは、その利害得失を示して、効果をあげる工夫をするのがよい。

6　学校では、被教育者として、受身の態度でよいが、会社では、能動的な態度でなければならない。

学習結果は各個人に帰し、その成績は自己の努力に比例する。故に、自己を中心とした生活態度でよい。会社における仕事は、他人との関係の中で行われる。だからチーム・ワークがよくないと成績は上らない。

学校生活では、比較的責任が軽く、経済的能率的考え方はそれ

ほど重くない。会社においては、経済的、能率的考え方が重視される。

(六) 態度の効果

1 態度は大きな効果をはたすものである。販売の仕事で、相手を笑わせたら80%は成功したといえるほどである。初対面の人を笑わせるのは、むつかしいが、ほほえませたら大成功である。

2 先生の魅力は、先生の技能、学問の高さにあるが、むしろ先生の人格、態度にあることが多い。

3 口からは音波が出るが、表情、身振り、態度からは、光波が出ている。そして、光波の方は、音波よりも先きに相手にとどく、しかも、音波は虚偽を伝えることもできるが、光波は真実を反映さす。だから、言葉以上によい態度が必要である。

4 金田投手は、「エラーをおそれては何もできない。けれどエラーは恥じる」といい、「エラーをしたときは、サーカスの美人だったら生命を失っているんだぞ、と自分に云い聞かせる」ともいっている。このように己を責める態度は、自分を前進させる。

五、態度に関する拔書の検討

右は拔書のすべてである。その分量は少ないけれど、態度とは何か、態度はいかにあるべきかに関する概略が表示されているように思える。以下においては、この拔書に吟味を加えてみよう。

(一) 態度は、その人の実体の表現ないし反映である。

「態度は心のバロメーター」「声を出さない口」「心の足跡」等の表現でも明らかなように、態度とは、その人のその時点における実体が行動、言語、容姿等を媒介として、流露される人間の実体の外部表出に他ならない。だから、態度をよくするには、その実体の充実、整備が前提であるといえる。態度には、実体に見事さがなくては、見事な表現を持続できないのは当然である。

そして、態度は、言語、動作、容姿の三手段から形成されるから、その各々のあり方を工夫しなければならないことは勿論、それ等相互間のバランスと、それらと実体とのバランスも必要である。

(二) 態度と実体と演出

ここで問題となるのは、態度は人間的魅力と同じように、本人の自覚と努力によって変えることができるし、態度をととのえて、実体の規制、向上をはかることもできる。この相互関係を考慮することは、態度並びに実体の向上のために必要である。誰かは「服装は人格を宣言する。教育とは、顔が美しくなることである。修練を積んだ人の顔は美しくなる」といったのは、このことを指している。

けれども、時には、実体をおき去りにして演出だけで、見事な態度を形成できるが、それは、単なる外装で、虚偽の擬装に他ならず、安定性を欠くことになる。

また、態度は実体の反映であって、実体が態度を規定するのが基本的である。だが、態度と実体は相反応し合う面もあり、時には、演出を必要とすることも否定できない。すなわち、ときには、ある種の、またはある程度の外装粉飾が必要なことがある。しかし、演出があまりにも実体とへだたったときは、先きに記したごとく、演出過剰で、偽りの態度となり、詐謀となり、ときには冷笑の源となる。しかし、反対に、外装のほどほどの粉飾や演出は、実体の効果を高めたり、実体を向上さす原因となることもある。

(三) 態度は動作と心構えの結合体

態度を大きく「人に対する態度」「仕事に対する態度」「自分自身に対する態度」に分け、その各々について細分してみるに、「人に対する態度」は、上司、同僚、部下、来客等に対するものや、聞

いたり、話したり（説得、意思伝達、解説）、教えたり、学んだり（啓蒙、伝承、指導、育成、訓練）する態度等があり、また、「仕事に対する態度」は、作業態度、執務ないし勤務態度があり、「自分自身に対する態度」は、人生観、生活態度等に分けられる。しかしこれらの各断面における態度を通覧してみると、それらは、要するに表現に対するテクニックとしての動作（作為、所作、表情、言語）と心構えの結合に他ならないように思われる。

例えば、ロサンゼルスの National Institute of Leadership に勤務するエウィング（R. H. Ewing）氏は、「指導者は、生れながらにしてよい指導者はいない。指導者は訓練され、養成されるものだ」との立場をとり、多方面で活躍している指導者達を観察して得た知識にもとづいて指導者に必要な数多くの注意点を集め、これを「リーダーシップの五〇のタイプ」と題してまとめている。その中から、指導者に必要な十か条の態度の概略を摘記してみると末尾記載の通りである。これを通覧してみても、指導者に必要な態度というものも、正にそのために必要な心構えと適切な動作との結合に他ならないことがわかる。

指導者に必要な態度

1　指導者になる最も安全な道は、他人への私心のない奉仕である。丁寧と親切を実行する人には、好意と支持のよい報酬が与えられる。

2　考えを柔軟性あるようにする。多くの指導者を破滅させた硬化したやり方を避ける。洞察力を働かせ、変化に対応すべきである。

3　指導者になるためには、現在の上役のよい部下であるように心がける。命令の出し方を学ぶには、まず、命令の受け方とその命令を遂行する方法を学ぶべきである。

4　人を愛することは、正しい指導方法の基礎である。敵に勝とうとするなら、敵を愛することを学ぶのがよい。もしも敵を友人にすることができたら、敵を征服したことになる。

5　人々は認められることを望んでいる。内密に賞讃することは、お世辞のにおいがする。公式の席で、正当に認めることは人々を一層奮起させるものである。他人の面前で叱るのは、その人を怒らせ、真の目的を達することはできない。

6　命令し、支配する態度は、従者はつくるが、指導者はつくらない。直接に権威を振り回したのでは指導性を発揮できない。

7　批判する前に、あらゆる事実を知り、あらゆる角度からものを見、正しい方法で仕事をまたは、生産を改善する方法を知っておくのがよい。人を批判するより、方法及び技術を批判するのがよい。もしも人を批判せねばならぬときは、その人を少しほめて、その批判を柔らげるのがよい。

8　賢明な指導者は、自分の間違いを正直に認め、謙虚な態度で、その間違いを改める。言訳をしたり、その責任に対して他人を批難しない。

9　無骨な口のきき方をせずに、考えをはっきりし、態度を卒直に、また卒直に話す。

10　偉大な指導者は、物言に関する考え方が積極的で、肯定的で、建設的で、創造的で、協力的で、活動的である。これに反して、よくない指導者の態度は、否定的で、独断的で、無礼で、まさつ的で、破壊的である。

慢性的に不平ばかりいって、批判しているのも決して指導者になる道ではない。

また、日本HR協会が提唱している「部下を率いる人のH・R十則」の中の重要な項目を抜粋すると、左の通りである。

3　〝できない理由〟を探し出す前に〝なし得る方法〟を考える人となろう。

――〝できない〟は〝やりたくない〟の代名詞――

4　部下の長所を発見し、それをはげまし伸ばそう。

――欠点をほじくるエネルギーはムダである――

6　危機に際しては、心を明るく、みんなの先頭に立とう。

――危機にこそ指導者の真価が問われる――

10　仕事は合理的に、人間は人間的に

――仕事は科学的に冷たく厳しくありたい。それ故に人間には、人間性を理解した扱いが必要になる――

これらをみても、態度の本質については、前記と同じことが感じられる。

㈣　集団の中における同調的態度と建設的非同調的態度の価値

組織体のよい運営のためには、人間関係をよくして、全員の同調性を実現することは大切であるが、或種の職場や、ぬるま湯的な人間関係に堕している組織体にとっては、創造的非同調性ないし、建設的非同調性的態度によって、集団をより高い段階へ、ひきあげることが肝要である。以下において、同調性の実現のための適切な態度や、建設的非同調性を実現した態度の実例を述べてみょう。

1　同調性の実現に役立つ態度

対立関係にある場合はもちろん、対立の程度でなくとも、バラバラで融合性の足りないときは、相手の立場にとび込んだり、環境に順応する態度をとることは同調性実現に役立つ。これは集団における信頼関係、協力関係の形成に役立つものである。

2　建設的非同調性的態度の効果

直接的に同調性の実現を目指す態度をとるのが普通であるが、時には、適度な非同調的態度をとることが、かえって強く相手に自分の立場や気持ちを理解さすチャンスとなって、結果においては、同調性を実現するような建設的効果を現わすことがある。例えば、買手の冷酷な拒絶に対し、タイミングよく、適度の抗弁をしたことが、意思疎通の手がかりとなり、相手に理解されて、売込みに成功したなどこれである。

また、ある断面において、非同調的で、毅然たる態度をとったことが、次の段階では、同調性実現に転じたなどもこれである。そもそも、態度に対する評価には、評価する者の主観が大きく働いているものである。そのような主観的評価にふらふらして、動揺し、判断を遅れたり、誤ったりしては立派な態度とはいえない。或人の適宜の判断が、仮りにその時は、集団の批難をあびたが、後になってその妥当性が理解されて、かえって称讃の的になった等これである。

また、およそ発明、発見等の創造的活動などは、非同調性からスタートして、同調性を勝ちとる場合が多い。故に研究開発などの分野では、同調性よりは、むしろ創造的非同調性が大切である。まして、同調性というものはややもすると「低い者への平均化的効果」となることが少なくない。これを打ち破るためにも、建設的非同調性ないし、創造的非同調性の価値を改めて認識することが必要である。

六、人間的魅力と態度

人間的魅力と態度とは、切りはなせない相関関係がある。人間的魅力なども、魅力となる実体が態度を媒介として表現され、相手に感動を与えるものである。態度の媒介ないし態度による表現なくては、人間的魅力の具体化はないといっても過言ではなかろう。

人間的魅力や良い態度の形成は、人間にとっては一生の課題であ

る。世の中には、この課題に気づかない人が多いかもしれないが、リーダーとしても、良い庶民生活のためにも大切な課題の一つであることは否定できないだろう。

けれでも、この課題は、文字に書き上げるだけでは、その形成には役立たない。一生かかって自分の生活の歴史の中に積み上げてこそ、その形成に役立つのである。刻々の良きことの積み上げをぬきにしては、人間的魅力も良い態度の形成もありえない。

「男の中の男」とか、「女らしい女」などは、昔の人の表現であるが、こんな言葉も、人間的魅力並びに、それと関係ある態度の端的な表現に他ならなかったのであろう。今日では、こんな古い言葉は消えたであろうし、また、残っていても、その中味は変つているだろうが、現代的な要求に対応した、それに相応ずる何かがあるに相違ない。