

# ネガティブな 感情が 成功を呼ぶ

トッド・カシユダン  
ロバート・ビスワス||ディーナー 著  
高橋由紀子 訳

## The UPSIDE of Your DARK SIDE

Why Being Your Whole Self  
—Not Just Your “Good” Self—  
Drives Success and Fulfillment

Todd B. Kashdan and Robert Biswas-Diener

草思社

イントロダクション どんな感情にも意味がある 006

第1章

幸福を求めるほど不安になるのはなぜ？

---

017

第2章

快適な生活がもたらしたもの

---

047

第3章

嫌な気分にはメリットがある

---

079

第4章

ポジティブな感情には落とし穴がある

---

133

第5章

マインドフルネスに  
とらわれるな

---

167

第6章

ネガティブな感情を  
反転する

---

205

第7章

ありのままの自分と  
つきあう

---

245

イントロダクション      どんな感情にも意味がある

特殊部隊のエリート兵士を採用するためによく使われる試験のうちでもっとも難しいものは、射撃技術や格闘能力をみるものではない。人里離れた道をただ走らせるといふ試験だそう。候補の若者たちは、早朝フル装備を身につけて出発地点に集合するように指示される。その時点でおそらく寝不足だし、腹も空いている。しかもこの試験が何より苦しいのは、どれだけ走るのかを教えてもらえないことだ。3000ヤード(270m)走ればいいのか、3マイル(4.8km)走らされるのか、それともまさか30マイル(48km)？

候補生たちは見通しが立たないままに走り出す。これは大きな賭けだ。単距離走だった場合に1番になれるようにと、勢いよく飛び出していく者もいる。また、マラソンになるかもしれないと考えて、慎重にエネルギーを温存しながら走る者もいる。自分の判断と意志だけを信じてひとりで黙々と走る者もいれば、グループを作って互いを励ましながら走る者たちもいる。60ポンド(27kg)の背のうをしよって走るうちに体力は消耗してくる。しかし、彼らにとって肉体的疲労よりもっと辛いのは精神的な苦痛である。どこまで行けばこのレースが終わるのかわからないという重圧感に耐え切れず、多くの候補生が脱落する。

するべきことが明瞭でない状況では、人格が表面に現れやすい。おそらく誰もが、この候補

生たちが味わったような心理的抑圧を経験したことがあるのではないだろうか。この先何が起きるのか明確にわからない状況に耐え、モチベーション意欲を必死に保ち、周囲からの支えも受けつつ自分の思いを見つめて進むというような場面である。こういう状況は、仕事、人間関係、健康問題など、私たちが成功を望むすべての分野で起こりうる。

エリート候補生がこのランニング試験を乗り切るために必要な資質が、夫婦間の衝突をうまく解決できる人、ビジネスの交渉を有利にまとめられる人、子育てがうまくできる人などに共通に見られる資質だというのは、驚くに当たらない。それは「心理的な不快感」に耐える能力である。

こういう資質を、心理学用語で「不快情動耐性」という。たとえば野外のキャンプに行くと、シャンプーも水洗トイレもないし、テントの隙間からは気味の悪い虫が入り込んでくる。しかしそういう状況でも平気な人がいる。それと同様に精神面においても、怒り、罪悪感、退屈などの不快感に尻込みしない人たちがいる。彼らは不快感に耐えられるだけでなく、そうすることが適切な場合には、そのダークな感情を活かすこともできる人たちだ。

「そんなことができる方がいいのだろうか」と皆さんは思っただろう。「不快感などごめん

だ。幸せでいる方がいい」。そう思うのはもつともだ。皆さんにはぜひ幸せでいてほしい。

だが不快感に耐える能力が大事なのは、キャンプ上手になるためでも、立派な兵士になるためでもない。そういう能力を身につけた人は強く、賢く、精神の働きが敏捷になる。それに何

よりも、少々のことではびくともしない強固な幸福感を持てるようになる。

我々ふたりの著者は、過去10年以上にわたり、多くの患者、クライアント、学生を対象に研究を行い、また小企業から軍隊やフォーチュン100社のような巨大組織まで、さまざまな組織において調査を行ってきた。その結果をもとに、人生においてぜひ手に入れたいことを追求するための新しい道を、読者の皆さんにお伝えしたいと思っている。それはいわゆる「幸福」そのものではないが、結果として幸福になるという副作用を持つ。我々はこの状態を「ホールネス（全体性）」と呼んでいる。

## 「幸福」の先にある「全体性」をめざす

幸福、忍耐強さ、楽観性など、何か一定の特質を身につければすべてがうまく行くかのように主張する専門家が——特に心理学の世界で——後を絶たない。だが我々はそういう考え方をしない。ひとつの心理状態が最善だとするのではなく、どんな心理状態もすべてよいのだと考える。すべての感情が有用だと信じており、最新の研究結果もそのことを裏づけている。辛い気持ちなど、一般にネガティブと考えられている感情も同様である。

「怒り」を例にとれば、怒りの感情が手におえないほど激しくなると暴力に発展するようなことはめったに起きない（調査結果がそれを示している）。怒りは人間としての当然の権利が侵害された時に生じることが多い。怒りによって、自分や自分にとって大事な人を守り、健全な境界



を維持するための行動が引き起こされるのである。同様に「恥ずかしい」という感情は、屈辱的な状況になる前に警告として働く。自分が何か些細な間違いをしており、少々訂正が必要だと知らせてくれるのである。「罪の意識」にしても、一般に考えられているような悪いものではない。自分の道徳基準を外れているから、行動なり基準なりを修正すべきだと教えてくれるシグナルである。

あらゆる心理状態には、「アダプティブ・アドバンテージ（変化に適応するための優位性）」がある。従ってどれかひとつがよいと決めてそちらをめざすのではなく、さまざまな感情——とりわけ目を背けがちな感情——の有用性を考え、どんな心理状態でもうまく舵を取って生きる能力を身につける方がいい。人はさまざまで、人生の明るい面を見ることが苦手な人もいるし、また逆に、気持ちが沈むことなどめつたにないという人もいる。もっと幸福感を増やすべきだとか、ちよつとネガティブ感情を加える方がいいというのではなく、両方が大事だということだ。両方の心理状態を適度に行ったり来たりすることによって、バランスのとれた安定した「ホールネス」を持つことができる。人間に与えられた自然な感情をすべて活かせる人、つまりポジティブ感情もネガティブ感情も受け入れて幅広く活用できる人が、もつとも健全であり、人生において成功する可能性が高い。

しかし「ホールネス」を獲得するのはそう簡単ではない。いくつかの一定の感情を追い求める方が楽だし、その方が気分もいいからだ。最高の気分を味わい損ねるといふことはまずな

い。愛する人と唇を重ねたあの素晴らしい瞬間、あるいは受賞者として自分の名前が読み上げられ同僚たちから歓声が上がった瞬間などを思い出してみればわかる。

一方で怒りや罪悪感などのネガティブ感情は、味わうことに苦痛が伴うので押し殺そうとしがちだ。失恋、バスケの試合終了直前のミスショット、ぶざまに失敗した面接などの経験は、フラストレーションや自信喪失をもたらし、何かにつけ自責の心が頭をもたげる。しかしこれらのネガティブ感情は、人生に関する知識を増やし成熟を促す働きをする。ふつうは避けたいと思うこれらの経験が、後になって人生でもっとも忘れがたい感動的な経験となることもある。ポジティブ感情だけでなく、ネガティブ感情もまっすぐに受け止めて活かすことを覚えれば、成功への道が開ける。

## めざすところはひとつ

本書を信じて選び、時間を投じて読んでくださっている皆さんに、ここで著者たちについてお話ししたいと思う。我々がポジティブ心理学の世界に入ったのは10年以上前のことだ。まだこの新しい科学分野はようやく芽吹いたばかりだった。旧来の問題にまったく新たな方法で取り組む新鮮な学問分野に、我々は大いに期待を膨らませた。それまでは不安や抑うつの研究が主であった心理学の分野に出現した、この「ポジティブ心理学」という視点は画期的なものだった。



我々は、ポジティブな経験を、不安や抑うつといったいわゆるネガティブな経験と関係づけた研究ができるのではないか、さらにはそれを医療にも応用できるのではないかと考えた。しかし、ポジティブ心理学の世界には、熱狂的な「幸福学」が幅を利かせていて我々がめざすものが見つからなかった。ポジティブ心理学はもともと「ポジティブ経験の重要性」を人々に知らせるものだったのが、この15年ほどの間に、笑顔の独裁体制のようになってしまった。

ポジティブ志向がもつとも顕著に見られるのが、ビジネスの世界だ。ゼネラル・エレクトロニクス（GE）の舵取りを引き継いだジャック・ウエルチが「ストレッチ・ゴール（達成可能レベルより少し上に目標を設定する）」ことを勧めたのは、わずか30年前のことだ。社員を、努力が求められる苦しい状況に置けば、本人の成長が促され、結果として業績が向上すると、彼は考えていた。だが最近主流の経営スタイルは「社員をいい気分にするのがビジネスの成功につながる」というものだ。いわゆる「幸福優位」で、研究データもそれを実証している。幸福度の高い社員は顧客からの評価もよく、同僚に協力することが多く、より多くの利益をあげる。ポジティブティの熱心な提唱者たちが、それを職場における万能薬のように自信を持って宣伝するだけの裏づけデータは確かにある。しかし実は、あまり表に出てこない調査結果もあって、それは人生に対する満足度が高もつとも高い人たちは、それほど収入が高くなく、仕事ぶりもそれほど勤勉でないという事実である。

幸福優位を利用して成功に結びつけようとする企業の中には、社員たちが時に感じるもつと

もな理由のある不満にどう対処すべきか悩んでいるところもある。たとえば、電話代行サービス会社「ルビー・レセプション」である。この会社は『フォーチュン』誌の「もつとも働きがいのある中小企業ランキング」で全米1位に選ばれた。社員はもちろん自社のポジティブな企業文化に誇りを持っている。社内には互いを支え合う雰囲気がある。職場は遊び心にあふれていて楽しい。電話対応スタッフは有給の長期休暇がもらえ、ハワイ旅行というボーナスもある。職場にフィットネス教室があり、そのほかにも元氣の出るような社員特典がたくさんある。社員たちはおそらく90パーセントの時間は、心からの笑顔を浮かべて働くことができるだろう。しかしこの会社は残りの10パーセントのために苦勞している。仕事をしていればどうしても不平不満やフラストレーションが生じるし、悪意にも出会う。こういうネガティブ経験に、経営陣も社員たちもどう対処していいかわからないのである。

我々もその問題を考えるようになった。そして研究を進めるうち、ポジティブとネガティブの交差する点に、ますます興味を惹かれるようになった。

## ダークな面のよい点を活かして使う

1972年、世界の注目がドイツで開かれたミュンヘンオリンピックに集まっていた頃のことだ。9月10日の朝、アメリカの陸上選手フランク・ショーターは、生涯の大勝負である男子マラソンに向けて気持ちの準備をしていたが、さまざまな理由で、大事な精神統一がなかなか

できなかった。前日の1万メートルが、不本意ながら5位に終わったこと。チームメイトで、伝説のランナーと言われていた5000メートルのステイブ・プリフォンテーナが、最終ラップで遅れて4位に終わり、メダルを逃したこと。そしてご存じの通り、パレスチナ武装組織がイスラエルの選手数名を人質にとり殺害するという衝撃的な事件が起きて、競技への情熱が損なわれたという事実もあった。

そればかりではない。マラソンの最終局面で、オリンピック史上まれに見る奇妙なできごとが起きた。道路を走りながら後ろを振り返って2番の選手との間合いをはかっていたシヨーターの自信は、競技場に足を踏み入れた途端、ローラーコースターのように急降下した。自分が1番ではないことに気がついたのである。実は直前にひとりのドイツ人学生が、警備の間をついて陸上トラックに飛び降り、首位の走者のふりをして走っていたのだ。競技場に入る前、このペテン師走者に騙された観衆から大歓声が起こったこともシヨーターの気持ちをかき乱した。そして次には、騙されたことに気づいた観衆からブーイングの嵐が起こり、シヨーターは訳のわからない状況の中で、ひたすら気力を振り絞って走り続けなければならなかった。しかし彼はこれほど多くの精神的、心理的、身体的な困難を乗り越えて、最終的に金メダルを勝ち取ったのである。

シヨーターのこの異常な体験は、マラソンでも人生のさまざまな局面でも、ふたつの異なる経験が同時に起きうることを示している。長距離走というのは、身体的な競技だと思われがち

だが、体が行うのは足を交互に出して走ることだけで、実際には主にメンタルな競技だ。我々は、何十人ものランナーから話を聞いたのだが、同じ内容が数多く語られた。トラック上で「複数のレース」が行われるのだと言う。

多くの選手が、レースを序盤、中盤、終盤と区別して語った。序盤は強い集中力を保って走る。中盤は深い内省と共に走る。そして終盤には本能的なエネルギーが爆発的に湧き出てくるという。我々の研究に直結するのは、特にこの最終部分である。レース終盤、選手たちは、「怒り」「自己懲罰」「ライバルを叩きのめしたい」という攻撃性」その他のいわゆるネガティブ感情を総動員して、自らの能力を押し上げようとする。ポジティブティや楽観主義が、成功の80パーセントに関わるとすれば、残りの20パーセントは、あらゆる心理状態を活用することによって可能になる。

我々も皆さんも、辛い感情や思考、暗い衝動などを、活用する機会を与えないままに、さつさと捨ててしまっただけではないだろうか。親切、共感、マインドフルネス（意識を今この瞬間に集中させること）、楽観性、ポジティブティなどが健康、人間関係、仕事の成果にもたらす恩恵は明らかだが、それに心惹かれるあまり、不快な感情の価値を忘れてしまいがちだ。我々がこんな風に考えるようになったのは、多くの調査が直感に反するような結果を示していることを知ったからだ。それは「幸福が思わぬ副作用をもたらすことがあり、不快な心理状態が時に好ましい結果を生むことがある」という事実である。

また、我々は「ホールネス」という考え方に共感している。これこそ、我々が科学と人生についてこれまでに知ったことすべてに当てはまると思えるからだ。ホールネスは、どの文化圏の神話でも特に重視されていて人間心理の原風景の中にあると言える。自然が人間に与えた無限のエネルギーを自由に取り出せる方が、ポジティブで元気で親切で、愛情にあふれて利己心がないという状態に自分を縛りつけようとするよりも、ずっといいのではないだろうか。自分の暗い部分<sup>ダークサイド</sup>を避け、その価値を認めようとしなければ、無限の可能性を自由に開花させられない。

本書はいわゆる「幸福本」ではないが、そういう直接的なアプローチによって得られるよりも、さらに大きな喜びを得る方法をお伝えできると思う。実際、最新の研究結果を見れば、直接幸福に向かう道はないということがわかる。もちろん我々は、幸福、ポジティブティ、親切、マインドフルネスなどを否定しようなどとは考えていない。むしろどれも素晴らしいと思っっている。ただ読者の皆さんに、もう一步踏み出して、幸福を一段上のレベルにしませんかと言いたい。そのためには、人が心理のナップサクに詰め込んでいるすべての感情を引き出して活かす必要がある。これまで無視したり、見下したりしていた自分の暗い部分まで、すべて引き出して統合するのである。この後の各章を読んで、情動的、社会的、精神的な敏捷性を身につける方法をぜひ学んでもらいたい。それらを有効にし、自分自身のダークサイドを活かそうと踏み出すなら、その時初めてホールネスが体感できる。