

(資料) 能力開発・マインドフルネス瞑想について

執筆者 エンプロイアビリティ研究会
西山勝裕

目 次

はじめに

第Ⅰ章 マインドフルネス瞑想の定義と呼吸法の紹介

第Ⅱ章 マインドフルネス瞑想成立の過程

第Ⅲ章 グーグル社におけるマインドフルネス瞑想研修の紹介

資料1 出所: 著書名『Search Inside Yourself』仕事と人生を飛躍させるグーグルの
マインドフルネス実践方法 著者チャディー・メン・タン
【監訳】一般社団法人マインドフルリーダーシップインスティテュート 【訳】柴田裕之

資料2 出所: 文藝春秋記事名『第一人者チャディー・メン・タンが語るグーグルが本気で
マインドフルネスに取り組む理由』 インタビュアー＝木蔵(ぼくら)シャプエ君子

資料3 出所: 著書名『グーグルのマインドフルネス革命』
グーグル社員 5 万人の「10 人に 1 人」が実践する最先端のプラクティス
(グーグル人材開発部門 ビル・ドウェイン氏へのインタビュー)
〔編著〕 サンガ編集部

第Ⅳ章 終章 (考察)

はじめに

アメリカの最先を走る大企業(グーグル、フェイスブック、インテル、IBMなど)が、企業内教育に取り入れている「マインドフルネス瞑想」は、今世紀に入って効果の実証性が科学的に示され、日本でも一部の大企業で採用されているのが現状である。日本の坐禅瞑想がマインドフルネス瞑想の基盤の一部を形成しているといわれているなかで、この資料は、新しいビジネスマンの能力開発に留まらない、人の心を安定化するマインドフルネス瞑想効果について、グーグル社における実態を調査記述した書籍からの「まとめ」を試みたものである。

第Ⅰ章 マインドフルネス瞑想の定義と呼吸法の紹介

出所：『マインドフルネスがよくわかる本』 樫尾直樹著 秀和システム 2019年12月

著者紹介：慶応大学文学部准教授 宗教学・比較瞑想論専攻 慶応マインドフルネス・センター、ビジネス・マインドフルネス研究会主宰

定義：「自分の身体や心に起こっている一つの事態に意識を向けて、それを眺めることによって、リラックスした身心の状態を作る」とされている。マインドフルネスでは特に「息をしている」（呼吸）に注目する。代表的なマインドフルネスの姿は「椅子または床（坐禅形式）に坐って背筋を軽く伸ばして静かに目を閉じて鼻の呼吸を眺める（＝観察）」行為になる。呼吸は自然にマイペースでよいといわれている。

マインドフルネスの原理：通常私たちの脳は、自分の外部に意識を振向けており、いろいろの想念や雑念が湧いてきている。こうした心の状態は「気散じ」と総称されており、自分の外部との緊張状態が続けばストレスの原因になる。マインドフルネスは「外へ向かう意識を内側へと向け返す」実践であり、鼻呼吸を眺める（観察する）行為は、自分の内側に意識を向ける行為にほかならない。この行為は集中するのではなく、ただ眺める（観察する）ことによって、外へ向かう意識を内側に留めるというマインドフルネスの原理が実現することになる（想念・雑念を排除する）。但し、想念・雑念が湧いてきたら気がつき次第、ただ眺める状態に戻ることが求められている。

マインドフルネスの効果：上記マインドフルネスを1日2回3～20分/回、7～8週間続けるとストレスが低減し、身心がリラックスし、更に4つの効果が生まれるといわれており、諸研究により明らかになっている。

①メンタルが強くなる、②やる気が増大する、③幸福感がます、④利他的になる。

（ただし、マインドフルネス実践の習熟深度や、向き不向きのなど個人差があることをご留意ください。）

第Ⅱ章 マインドフルネス瞑想成立の過程

2014年2月3日に発行された米国の雑誌「タイム」が、表紙に「マインドフル革命—ストレスの多い、複数課題の仕事に満ちた文化における、集中力の科学(筆者訳)」と題して7ページにわたる記事を発表した。記事の見出しは、「マインドフル(気づき)で生きるコツ」と題されている。世界で約200カ国に2200万人の読者がいると言われている雑誌の特集であったため、世界に大きな反響を呼んだ。

調べると、現在では、世界企業であるグーグル社では、2007年から、マインドフルネス瞑想研修を開始しており、その外、アップル、ヤフー、ゼネラル・ミルズ、ワールドマンサックスなど世界的に有名な大企業で、マインドフルネス瞑想教育が導入されている。

日本でも、欧米でのマインドフルネス瞑想に注目する動きは、以前から、心理学、精神医学等の専門家の間で研究が行なわれており、2013年9月に「日本マインドフルネス学会」が設立されている。しかし、日本で、一般的な話題として取り上げられるようになったのは、NHK放送番組へのマインドフルネス瞑想の登場、即ち2016年以降であると言えよう。注:2015年1月号日経サイエンスで「特集 瞑想 神経科学で解明 マインドフルネスの効用」が紹介されている。著者 A・ルッツ、R・J・デビッドソンほか。

2016年6月16日(日)NHKは、スペシャル・キラーストレス第2回で、マインドフルネス瞑想方法を紹介した。更に、同年9月28日「ボケない!脳が若返る『めい想パワー』」SPの放送があり、18年5月には「きょうの健康」番組で、「試してガッテン」番組にも数回取り上げられた。こうした動きの中で、日本の企業内教育関係者の間でも、マインドフルネス瞑想が、ストレス対策、集中力強化などに有効であり、カリキュラムに採用する動きが見られるようになってきた。これが現状である。日本の動きが遅れたのは、瞑想を活用する「オーム真理教事件」の影響とする説がある。

以下、マインドフルネス瞑想に関する筆者の調査を紹介したい。

瞑想の歴史は古く、最も古い瞑想の証拠は、紀元前2500年頃のインドの「モヘンジョダロ遺跡」で発見された印章の中に、瞑想の姿があり、これが最古の証拠とされている(後出図1)。今日では、瞑想の内容は多種多様であり、一般的な瞑想からヨーガ、坐禅などの外に、太極拳など体の動きを伴う瞑想も存在している。

マインドフルネス瞑想は、一般にはJ・カバット・ジン博士(英国出身:マサチューセッツ大学医学大学院教授・同大マインドフルネス・センターの創設所長)の開発を原点とする説が通説である。J・ガバット・ジン博士は、学生時代に鈴木大拙や鈴木俊隆の本から禅を学び、韓国出身の崇山行願禅師(臨済禅を修行)から禅の指導を受け、ケンブリッジ禅センターの創設者となっている。更に、同博士が1979年にマ

サチューセッツ医科大学内にストレス低減クリニックを創設したことから、マインドフルネス瞑想の展開が始まる。同博士は、禅や一般の瞑想法から宗教性を排し、西洋科学と統合した瞑想プログラムを開発し、慢性疼痛、うつ病、皮膚病などの患者に指導をはじめた。やがて、指導の効果が社会的に認知されるようになった。今世紀に入って脳内科学や、fMRI などの科学技術により、マインドフルネス瞑想の効果が、科学的に実証され、広範囲に利用されるようになった経緯がある。

現代の脳内科学では、瞑想の際、次の効果があることが証明されている。

呼吸法の瞑想では、5～30 分の経過で $\alpha 2$ (アルファツー) 波が出現する。この状態は、頭頂葉の活動・気散じを抑制し、脳の疲労感の解消に繋がるといわれている。そして集中力が増し、平常心の状態が続き、すっきりした爽やかな気分になれるといわれている。これは、瞑想により頭頂葉の活動がサイレント（想念・雑念を排除）になり、神経伝達物質の 1 つであるセロトニンの分泌がセロトニン神経を通じて活発に進むからであると理解されている。日々、習慣化して瞑想を身につけ瞑想が高次化していくと、やがては前頭葉の前頭前野が活発化し、共感性創造性も高まるとの主張もある。

上記の効果は、日本の坐禅による瞑想効果と重なる部分が多い。日本の禅は、12 世紀から 13 世紀にかけて、栄西禅師や道元禅師によって中国から導入されたものだ。禅（坐禅）の効果は、鈴木大拙をはじめとする多くの先輩達の啓蒙活動により、世界中に紹介されてきたが、坐禅の瞑想（数息観法）や上座仏教のヴィパッサナ瞑想が、マインドフルネス瞑想の基盤となり、利用され波及し、欧米から日本へと、新しい企業内教育のカリキュラムに組み込まれていく現状は、喜ばしい現象ではないだろうか。
注：「数息観法」というのは、坐禅を組んで、静かに自分の息を数える修行の方法である。これは古来印度において昔から行われた 精神修養の方法で、「安楽の法門なり」ともいわれている。それが仏教と共に中国に伝わり、さらに日本に伝わって来たもので、いわば三つの国を渡ってきた心身の修養鍛錬の方法となっている。

参考資料 (1)「タイム」2014 年 2 月 3 日号、(2) フリー百科 ジョン・カバット・ジン、(3)一般社団法人日本マインドフル・リーダーシップ協会ホームページ
(4)『心も脳も整える！セロトニン呼吸法』 有田秀穂・高橋玄朴著 青春出版社

図 1 モヘンジョダロ遺跡の印章



第Ⅲ章 グーグル社におけるマインドフルネス瞑想研修の紹介(要約)

資料1の紹介: 紹介文のまとめは、可能な限り著書の文を活用し「●小見出し」は筆者が作成

資料1 出所: 著書名:『Search Inside Yourself サーチ・インサイド・ユアセルフ』仕事と人生を飛躍させるグーグルのマインドフルネス実践方法 The Unexpected Path To Achieving Success ,Happiness(and World Peace)

著者チャディー・メン・タン (Chade-Meng・Tan: 元 Google フェロー、自己開発責任者、Search Inside Yourself Leadership Institute 会長)

【監訳】一般社団法人マインドフルリーダーシップインスティテュート 【訳】柴田裕之 2016年5月

1. イントロダクション: サーチ・インサイド・ユアセルフ

●紹介の動機

途方もなく素晴らしい心を育む心は、あなたや私も試すことができる。そのために本書はある。グーグル内部でそうした方法を広く紹介しようという動きが出てきたきっかけは、瞑想を人生や仕事で成功するものに活かせないだろうかという疑問だった。参考 p29

2. グーグル内のマインドフルネス普及過程と評価

グーグルは革新を促すために、自社のエンジニアが就業時間の 20%を各自のコアとなる仕事以外のプロジェクトに使うことを気前よく認めている。そこで私 (メン・タン) たちのグループがその「20%の時間」を使って創り上げたのが、マインドフルネスに基づく、いわゆる「EQ (情動的知能)」を高めるカリキュラムである。参考 p30

●カリキュラム作成に力を貸してくれた人々

複数の禅師、グーグルのCEO、スタンフォード大学の科学者、EQの元祖ダニエル・ゴールドマン。参考 p30 カリキュラムの名前は「サーチ・インサイド・ユアセルフ (己の内を探れ)」略して「SIY」とした。

3. SIY の紹介

SIY の構成

●SIY は神経科学、マインドフルネス、EQ という3つの軸から成り立つ。2日間のコアプログラム、4週間のフォローアッププログラムにバージョンアップされている。参考 p35 注2

●SIY の三つのステップ

(1) 注意力のトレーニング・・・注意力は高度な認知的能力や情動能力の基礎であり

トレーニングの狙いは穏やかであると同時に明瞭な心を生み出すことにある。

(2) 自己認識と自己抑制・・・鍛え上げた注意力を使い、自分の認知的プロセスや情動のプロセスを高い解像度で知覚できるようにする。

(3) 役に立つ習慣の創出・・・人に会ったら必ず「この人が幸せになりますように」とまず反射的に思う習慣が身に付いたら、職場が一変する。とても建設的な協力関係に繋がる種類の信頼をあなたが生み出すからだ。この習慣は自分の意思で身につけられる。SIY によってあなたの人生もかわる。参考 p35

●講座の利点：

(1) 科学的根拠がある、

(2) SIY はストレステストに合格 (EQ の実践応用) し日常生活に応用可能だった。

(3) 瞑想の伝統的な表現を、通常の間人でも処理できる言葉に翻訳できた。参考 p31

●評価例・・・SIY は 2007 年以来グーグルで教えられているが、主な評価は以下のとおりである。

①仕事に新しい充足感を見付けた、②転職をやめた、③仕事がうまくできるようになった、④エンジニア部門管理職「自分のために質の高い時間を持つ重要性に気づき昇進に繋がった」、⑤受講による最も大きな変化は「話を聞くのがうまくなり、作り事と現実を見分けることを憶えた」、⑥SIY のお陰で顧客の信用が高まった、⑦エクササイズ後にプロジェクトに重大な貢献を二つ果たした、などである。参考 p32

●受講者感想のまとめ

(SIY 受講者の特性：ストレスの大きな環境で働き、実社会で暮らす、家族持ちの平均的アメリカ人の 7 週間、合計 20 時間教室で過ごした結果である)

意のままに心を静めることを学べる。集中力と創造性が向上する。自分の情動のプロセスを次第に明瞭に知覚できるようになる。自信は鍛錬を積んだ心の中に自然にわき出ることに気付く。自分の理想の将来を見出す。成功に必要な楽観とレジリエンスを育む。共感の力を意識的に高められることを発見する。他人に愛してもらいやすくなることを学ぶ。参考 p34

「解説」著者メン・タンは、マインドフルネスを組織内に浸透させ、成果を上げる方策として、人材育成に実績が認知されている EQ (Emotional Intelligence 心の知能指数) プログラムの活用を企画した経緯がある。詳細は後出資料 2 の質問 1、2 を参照。

4. エンジニアでさえEQで成功できる・・・EQとは何か、EQはどうやって育めばいいか

●EQの定義・・・EQの理論的枠組みの父ピター・サロベイとジョン・D・メイヤー

の主張 「自分自身と他人の気持や情動をモニターし、見分け、その情報を使って自分の思考や行動を導く能力」 参考 p38

●EQを社会的に浸透させた本

ダニエル・ゴールマン著「EQ—心の知能指数」、この本の意義「情動的な能力は生まれつきの才能ではなく、学んで身につけた能力である」というメッセージ。参考 p38

●ダニエル・ゴールマンのEQの五つの分類

- ①自己認識（理解）
- ②自己統制
- ③動機付け
- ④共感
- ⑤社会的技能（他人から望ましい反応を引出すのに熟達していること） 参考 p39

●EQの恩恵（技能の修得）

- ①優れた職務遂行能力を修得する
- ②抜群のリーダーシップ力を修得する
- ③幸せのお膳立てをする能力を修得する 参考 p41

5. 脳の鍛錬の意義

脳を鍛えれば、深刻な情動障害さえ克服できるなら、それを、応用して私たちの人生の情動面をどれだけ回復できるか、これこそこの本（SIY）で語られる科学と練習が約束するものだ。（神経の可塑性の応用例と考えられる。）参考 p49

・EQトレーニングをどこから始めるか・・・まず注意力を鍛えることだ。参考 p49

・注意力の特質を鍛える方法は、「マインドフルネス瞑想」とよばれる。参考 p51

ジョン・カバット・ジンのマインドフルネス定義「特別な形、つまり意図的に、今の瞬間に、評価や判断と無縁の形で注意を払うことだ」参考 p51

・注意を統制する能力を伸ばせば、情動に対する自分の反応の仕方に大きな影響を与えられる科学的な証拠となる。参考 p51

●瞑想効果の実証研究

①ジュリー・ブレフツィンスキー＝ルイス等の研究・・・一万時間以上の瞑想修行者にネガティブ音声（悲鳴等）聞かせせると、扁桃体と呼ばれる情動的な脳の領域が、未熟な瞑想者に比べあまり活性化しなかった。p51(注14 論文名)

②マシュー・リーバーマン（カルフォルニア大学）の「情動ラベリング」の研究。p52(注15 論文名)

③J.D グレスウエルの主張・・・マインドフルネスは、「脳が自分の回路網をもっと活用し、情動をより効果的に管理するのを助ける」と推定される。p52(注16 論文名)

④著者メン・タン主張・・・注意を体に向ければ、情動の高解度像の知覚が得られる・・・この能力が重要なのは、自分の情動をうまく知覚できるほど、その情動をうまく管理できるからである・・・情動を高解度像で知覚する能力を育むには、マインドフルネスを体に向けることだ。参考 p54

基本的に、情動はとても強い生理的要素を伴うので、私たちは、生理的レベルで処置をしない限りEQを育めない。だからこそ、マインドフルネスをそこに向けるのだ。参考 p55 私たちはマインドフルネスを使って注意力を鍛え、(情動を)明瞭で安定したものにする。それから、その強烈な注意力を情動の生理的な面に向け、鮮明に高解度像で情動を知覚できるようにする。情動経験を高水準の明瞭さと解像度で知覚する能力は、EQの土台となる。参考 p57

6. マインドフルネス瞑想の理論と実践

●瞑想の科学的な定義：

ジュリー・ブレフツィンスキー＝ルイス「実践者が特別な種類のプロセスに馴染ませるようにデザインされた、一群の心のトレーニング活動」参考 p64

●マインドフルネスが鍛える心の能力

鍛える心の能力は、「注意」と「メタ注意」である。心理学者ウィリアム・ジェイムズの定義よれば「注意」とは、「心によって明瞭で鮮明な形で占有することである。」参考 p64

「メタ注意」とは、注意自体に注意を払う能力。メタ注意を持つのは、集中力を保つ秘訣である。注意がそれでも素早く頻繁に復元できれば、結果的に常に注意を払っている状態を保てる。それが集中力だ。(自転車運転の例) 参考 p65

瞑想の初期の段階・・・注意とメタ注意が強くなると。心が次第に集中し、安定し、リラックス状態になる。例：濁り水が澄んだ水になる。参考 p66

瞑想のエクササイズを沢山やれば、心が前よりも穏やかで鋭敏になったり、注意を強く集中させられるようになる。運動能力の向上と似たプロセスが想定される。参考 p68

定期的に瞑想を始めてから数週間か数ヶ月たつと、活力が増し、心が穏やかで明瞭になり、微笑むことが増え、社会生活が改善する。参考 p69

● マインドフルネス瞑想のプロセスモデル p 70

1)意図・・・マインドフルネスの状態でいたいと望む理由・例；ストレス減。

2)呼吸をたどる・・・呼吸のプロセスに注意をむけるだけでいい、他の想いが出てきたら注意の集中を回復する、自己批判(自分瞑想が下手だ)はしない、運動の筋肉の収縮プロセス繰り返しと同じと考える。

3)態度・・・自分についての態度は、悪口でなく、優しさ、好奇心に変える、この習慣が少しずつ深まり、自分の親友になる（愛情深い祖母になる）。参考 p70

4)姿勢・・・自分の好みに合った、隙がなく、しかもリラックスした状態を長時間保てる姿勢。参考 p74

●どこが科学的か 印象的な「瞑想に関する調査研究」

(1)リチャード・デヴィッドソンとジョン・カバット・ジンの二人による論文
p85（注5 論文名）

「8週間のあとマインドフルネストレーニング後で被験者達の不安レベルがはっきり下がった。」

「被験者の脳の電氣的活動を測定すると、瞑想グループの被験者は、ポジティブな情動と結び付いている脳の部位の活動が大幅に上がっている」。この研究は実社会で暮らし、アメリカの実業界でストレスの高い仕事に就いている一般人を対象としたものだ。参考 p85

(2)ヘリーン・スラグター、アントワヌ・ルッツ、リチャード・デヴィッドソンの研究・・・『「注意の瞬き」による欠落』・・・（結論）欠落は3ヶ月間のマインドフルネス瞑想で大幅に減らせる（脳の作動効率をアップグレードする）。注：p86（注6 論文名）

(3)アントワヌ・ルッツ・・・仏教の瞑想の達人は瞑想中、脳波ガンマー波を産み出すが、標準状態でもガンマー波の活動が盛んで、ここから瞑想トレーニングによって休息状態にある脳も変えられることがうかがえる。p88(注7 論文名)

(4)ジョン・カバット・ジンの研究・・・「疥癬という皮膚の病気の治癒をマインドフルネスが大幅に早めることが明らかになった。」注：p88(注8 論文名)

(5)サラ・ラザールの研究・・・「マインドフルネス瞑想をする人としらない人の脳を磁気共鳴映像法（MRI）で撮影。瞑想をする人の方が注意と感覚処理に関連する脳領域の皮質が厚いことが分かった。」注：p89（注9 論文名）

「3 坐らないでやるマインドフルネス・エクササイズ」以降（P91～）は訓練方法（エクササイズ）の紹介が主であるため紹介を割愛する。

資料2の紹介：第一人者チャディ・メン・タンが語るグーグルが本気でマインドフルネスに取り組む理由 インタビュアー；木蔵（ぼくら）シャフェ君子

出所：文藝春秋 SPECIAL 2017 夏より抜粋

今やグーグル内で1万人が受ける人気講座に成長し、グーグル以外にもマイクロソフト

ト、SAP、エトナなど大手企業に採用され、世界中で3万人以上が受講している。

・究極の目的は世界平和

質問1：どのようなきっかけで、グーグルでマインドフルネスを SIY に高めて行かれたのでしょうか

メン・タン：もともとの目的はとてもシンプルなんです。私がやりたかったのは、世界平和のための条件を整えることでした。3つのスキル「内なる平和・内なる JOY（喜び）・コンパッション（深い思いやり）」を世界に広められれば、世界平和に通じる道が開けると考えたのです。そして、私が知りうる限りで、最も有効な普及法は「平和・JOY・コンパッション」を「成功と利益」に結びつけることでした。

質問2：立派なお題目を掲げるだけでは、共感を集められない。そこで、ビジネスにおける成功や利益と結びつけることにしたのですね。

メン・タン：そうです。私は最初から「世界平和と」と「成功と利益」の両方をマインドフルネスの行き先として掲げました。マインドフルネスを実践して成功したら、世界平和だって悪くはないと思うでしょ。まず、「成功と利益」と深い関係があることが分かっていた EQ（情動知能）に注目しました。そして EQ とマインドフルネスを結びつけることにしたのです。中略 EQ の専門家ダニエル・ゴールマンなど多くの学者と相談して、両者を結びつける方法を模索し、SIY を開発していったのです。

質問3：SIY を誰でも参加でき、実践できる方法に高めるに当たって、どのような配慮されましたか？

メン・タン：4つのことに留意しました。第1に一般の人が分かるような、適格な言葉遣いを目指しました。中略 ふわふわした修飾を含む言い方は決してしないようにしました。中略 エンジニア達は「浅い、深いってどういうこと、分からない。どうやって計測するの？」という反応をするはずだからです。その代わりに「解像度の高い認知力を創り、それを使って自分の感情のプロセスを観察して・・・」というような適格な表現に言い換えていきました。第2に科学です。すべての議論が科学的に説明できるように心がけました。「こうやったら、脳の前頭前野が訓練されて、こうなることが予想される。と伝えれば理解してもらえます。第3は多様性です。現実社会に即した多様な職場で実践できることが必要です。SIY でも伝えている共感の実践方法は会議の場でも効果的に行えます。それをやることで短期的にはその会議が上手くいく。第4は、現代の忙しいビジネスパーソンに最適な実践方法を開発することです。昔はマインドフルネスはフルタイムで何年も修行して身につけるものでしたが、現代の我々にとっては、そのやり方は現実的ではありません。そこで瞑想を集中的に行ない、短時間で終わられる方法を編み出すことにしました。一呼吸、二呼吸、一分間、

と短時間でも一時間の瞑想に匹敵させることは可能ではないかと考えたのです。

・グーグルはストレスだらけ

質問4：メン・タンサンが開発したS I Yとマインドフルネスの核をなす「瞑想」は、仏教で長い時間をかけて洗練されてきた方法だといわれています。マインドフルネスと仏教の関係を教えてください。

メン・タン：その質問に答えるためには、「仏教とは何か」という一つの重要な質問に答えなければなりません。宗教なのか、哲学なのか。実はそのいずれでもありません。「あなたの教えは何ですか」と訊かれ、ブッタは「私の教えは苦しみについて、そして苦しみからの解放についてのものです。」と答えました。ブッタの教えは、それがすべてです。その観点から見ると、仏教で苦しみをなくすための主たる実践がマインドフルネスだといえます。マインドフルネスはブッタの実践されたことのあらゆることに入っています。原始仏教の書物で、マインドフルネスは塩に譬えられています。塩はあらゆる料理に入っているからです。

質問5：それでは、宗教としての仏教というよりも、宗教になる以前の仏教が目指していた目的に到達しようとしているのですか。

メン・タン：まったくその通りです。私の目標はこの世にあるすべての苦しみを終わりにすることです。

質問6：グーグル、フェイスブックといった最先端企業で、マインドフルネスに求められた理由を教えてください。どのような悩みや問題意識を持った人々がマインドフルネスを求めているのでしょうか。

メン・タン：ストレスだらけですから。外の人からは信じがたいと思いますが。グーグルでも苦しみだらけですよ。グーグルやフェイスブックでは、世界中から選ばれた優秀な人材がしのぎを削っています。優秀な大学の優秀な人材のなかから選ばれた集団のなかで、自分の能力に自信をなくすのです。

質問7：メン・タンさんもそのように感じたのですか？

メン・タン：もちろん。いつもそのように感じていました。このような苦しみを感じている人がマインドフルネスを求めている第一グループです。仕事だけでなく、家族を失った、生きがいを見いだせない、といった苦しみを抱えた人々も、このグループに含まれます。第二グループは、更に成功したいと思っている人たちです。このグループの人たちは、私の本を読んだり、友達から勧められたりして、集中力を高めたい、よりクリエイティブになりたい、人間関係をよくしたいと思い、SIYを受講しにやってきます。中略 日本と同じ状況と思われるのは、長時間労働と無理難題を解決しなければならないことです。グーグルでもフェイスブックでも今まで誰もやったことが

ないことを仕事として課せられます。

質問8：息つく暇もないですね。しかも、大半のチームは少人数ですね。

メン・タン：そう、言い換えると、すべての状況が崩壊寸前、というのが当たり前で仕事を進めなくてはならないんです。ちょっとでも気を抜くとすべてが機能しなくなる、ゆとりのない状況が続くわけです。

・どんな変化が起きるのか

質問9：マインドフルネスを取り入れた人々には、どんな変化が起きるのでしょうか。

メン・タン：仕事の上でよく聞くのは、SIY のお陰で昇格したという報告です。より高度な難しい仕事に取り組めるようになった、SIY で学んだスキルを使って、こころをクリアにして難解なエンジニアリングの問題が解決できた、という報告も受けます。ある男性は、SIY を受けて、自分が働き過ぎだをつくづく感じて、週5日から週4日のパートタイムに変更しました。なんと彼は働く時間を減らした後で昇格されました。家庭生活が変わったという報告も多いですね。ある女性はいつも体調が不安定だったのですが、SIY をうけて、その理由が自分の感情を抑圧しているからだ気づき、自分の感情と健全に向き合うことを学んで、体調がよくなったそうです。

質問10：世界の最先端の企業が集中するシリコンバレーがある西海岸から、2500 年もの長い歴史を持つ仏教の叡智をベースとした「マインドフルネス」が花開き、発信されていることは、非常に興味深いと思いました。なぜそのようなことが起きたのでしょうか？

メン・タン：背景として2つと半分の要素があります。まず、シリコンバレーの成功は一言で言うと「歴史上誰もやらなかったこと実現する。しかも次から次に。」という精神からもたらされました。中略 そのためシリコンバレーの人々は特別なマインドセットを持っています。新しいことにトライする、オープンな心です。毛嫌いがありません。マインドフルネスのような瞑想にしても、はじめは怪しげなものだったのですが、オープンな心の恩恵を受けられました。第二の要素として、シリコンバレーの結果主義があります。つまり、まずは結果主義があって、そこにオープンな態度が相まって、マインドフルネスは広まっていったのです。も一つの半分の要素は、ここの人々がストレスいっぱいであることです。多くの挫折、ストレス、苦しみシリコンバレーにはあります。

質問11：メン・タンさんは日本に何度か来られています。日本文化とマインドフルネスについて、一言いただけますか？

メン・タン：日本の伝統的遺産を取り戻してください、とお伝えしたい。アジア全般にも言えますが、日本は特に禅がずっと前から花開いていました。そして、世界的に

見ても素晴らしい禅のマスターがいまだに多くいるのも日本です。よりピュアなダルマ（仏教の教義）が日本にはあるのに、それに気づかず使われていない。日本の皆さんには、SIY やマインドフルネスが注目されたことをきっかけにピュアな禅やマインドフルネスの本質を再びどんどん汲み上げて、実践し役立ててもらいたい、と思っています。

資料 3 の紹介

資料 3 出所: 著書名『グーグルのマインドフルネス革命』グーグル社員 5 万人の「10 人に 1 人」が実践する最先端のプラクティス(グーグル人材開発部門 ビル・ドウェイン氏へのインタビュー) サンガ編集部[編者] 2015 年 6 月

注: この著書の内容は前掲の資料 1 著書と重複する部分が多いため特長部分を筆者がまとめ、紹介することに留めた。●見出しは筆者が作成した。

●ビル・ドウェイン自己紹介

ぼくはグーグルで「社員が幸せに生き、仕事で高い成果を出し続けるための学習プログラム」を開発しています。かつてシニアマネージャー・エンジニアとして約 15 年仕事をしていました。かなり重い責任を負っていました。30 代で父の病気や仕事で本当に耐えられないストレスを感じていましたが、ストレスフルな状態を改善するためにスタンフォード大学のフィリップ・ゴールディン博士の講義「感情の神経科学」を受講するチャンスに出会いました。受講して学んだことは「自分の行動や幸せを左右するのは「脳」であること、脳には機能的、構造的な変化を起こしていく柔軟性があること、瞑想によってそういった能力が開発できること」でした。瞑想によって脳が構造的な変化を起こすことを知り、試してみても瞑想にはすごく意味があることを理解しました。その後、キャリアを変える決心をしました。参考 p25

●マインドフルネスの効用とグーグルが瞑想を導入した理由

ビル・ドウェイン・・・マインドフルネスの効用を二つのカテゴリーにわけて考えます。

参考 p39、40

①個人への効用・・・外部刺激に対する反応の仕方が変わる。無自覚に反応しなくなる。思いやりや優しい気持が育まれるなどです。(自己を認識する力と自己を制御する力が身につきます。参考 p54 導入理由)

②組織への効用・・・感情的知性に必要な、自己認識や自己制御力の能力を持った人の組織となり、組織として共感力の高い決定ができるようになります。(仲間と一体感を持ち、調和のなかで働くことができます。参考 p55 導入理由)

●マインドフルネスの科学的仕組み p41

ビル・ドウェイン・・・私たちは脅威に対して即座に反応するサルの子孫です。脅威に対して即座に反応する脳の関連部分、それをマインドフルネスの実践によって抑制す

ることができます。さらに脳の新しい機能を開発することもできます。脳の古い部分を抑制し、新しい機能を開発することは「マインドフルネスのトレーニング」で可能になります。つまり、意識のスポットライトを繰り返し、繰り返し「今ここ」に戻すトレーニングによって可能になります。これは科学的なメカニズムであり実証されています。マインドフルネスで思いやりの心が育つことも研究で明らかになっています。スタンフォード大学の「共感と利他主義精神研究センターCCARE」、ドイツの「マックスプランク研究所」の素晴らしい成果があります。これらを学んで自分のキャリアを変える決断に至りました。参考 p42

●数十年に亘るマインドフルネスの研究の効果

- ①慢性疼痛をはじめ、喘息、糖尿病などの身体的な病状を改善する。
- ②不安、不眠、恐怖症や摂食障害など、精神的に困難な状況を改善する。
- ③学習や記憶、感情コントロールに関する脳の領域が活性化する。
- ④思いやりや共感といった心理的な機能が向上する。
- ⑤交感神経を落ち着かせ、副交感神経を活性化させる。
- ⑥免疫システムの働きが向上する。 参考 p44

●グーグルでのマインドフルネスプログラムの種類

ビル・ドウェイン：グーグルにはいろんな種類の瞑想プログラムがありますが、大きく分けて二種類あります。一つは坐って行なう「フォーマルな取り組み」、もう一つは日常生活のなかで自分に意識を少しだけ向けてマインドフルな時間を作る「インフォーマルな取り組み」です。

フォーマルな取り組み：グーグルでは世界の 33 ヶ所のオフィスで毎日瞑想プログラムが実践されています。実践するためのクラスは「SIY」やガバット・ジン氏の「ストレス低減法」のコース、初心者のための瞑想基礎コースなどです。リトリートも実施しています。これは仕事や家庭を離れ自分自身を見つめ直すことです。1 日だけのこともあり、数週間に亘って行なわれることもあります。リトリートは「離脱の日々 detachment days」と呼ばれています。

インフォーマルな取り組み：日々の会議の冒頭に簡単に実践できる、短い瞑想プログラムがあります。1 分間のガイド瞑想が始まり、自分に意識を向ける時間になります。シリコンバレーのグーグル本社には、瞑想するためのスペースが 31 ヶ所あり、社員は「ヘッドスペース」というスマートホンのアプリを使って日常的にも瞑想に取り組むことができます。いつでも好きなときに「注意散漫でマインドレスな自分」から「マインドフルな自分」になれます。 参考 p56

●グーグルはどう変わったか

ビル・ドウェイン：実際グーグルのカルチャーはマインドフルネスによって変わりました。中略 マインドフルネスによって、なぜグーグルのカルチャーが変わったか、それはグーグラーの一人ひとりがマインドフルネスによって変わったからです。そこ

が重要なポイントです。瞑想の取り組みを始めることによって、グーグル社員一人ひとりの心の状態や気持が変化しました。そして会社というコミュニティのなかで、どのように自分自身を表現するか、といったことが変わりました。それがグループが変化した根本原因です。中略 グーグルが組織としてマインドフルになったことでビジネススタイルも変わりました。変わった点は大きく2点あります。リーダーがマインドフルネスを実践することで、以前に比べて、中期・長期的視点で、物事を考えられるようになったことです。も一つは、瞑想していない人への影響です。グーグルでは、瞑想に取り組まず、瞑想のメリットを享受していない人ですら、瞑想が、思考や考え方に価値をもたらすものであることは、少なくとも知っているのです。参考 p115

第Ⅳ章 終 章(考察)

瞑想がもたらす効果は、当事者の瞑想に関する習熟度の深さによりさまざまだが、一般には瞑想の効果は、身体面（免疫力の改善など）、精神面（ストレス耐性向上など）、脳機能面（集中力の向上など）、の各分野で実証されている。

グーグル社でチャディー・メン・タンなどが開発したマインドフルネス瞑想は3つの特色が背景にあると推定される。1つはタンが自書で述べている内容である。「瞑想を多くの人にやってもらえるようにするには、科学の一分野にする必要がある。中略 医療は科学的になったとき、神秘的な要素がごっそり取り除かれた。中略 前よりずっと多くの人々がよい医療にアクセスできるようになったのだ。」

2つ目はマインドフルネス瞑想の効果を、EQ（情動的知能）を高める効果と結びつけ、更に瞑想の効果を短時間訓練の継続で、ある程度効果を生み出すカリキュラムを開発できたことだと考えられる。注：前出資料2—質問3

3つ目は、タン自身が最先端技術の難題に取り組むエンジニアであったが、多忙なエンジニアにとって、グーグル社の「労働時間 20%自己裁量」の制度があり、結果主義が浸透しているエンジニア達に「成功と利益」のために新しいことを試みる風土があったことである（集中力の向上、ストレス解消、情動のコントロール等）。

2007年に始まったSIY講座受講者が、グーグル社5万人の従業員の10%（2015年）に達した事実は以上のような背景があった。

日本では70歳まで就労する制度が進展しつつある。IT革命も進展している。こうしたなかで、中高年齢労働者の継続した能力開発は避けて通れない課題となっている。別の表現をすればストレスフルな時代のなかで多様な課題を乗り越えて行くことが要求されている環境にあると理解される。

マインドフルネス瞑想教育（SIY）は、集中力の向上、ストレス解消、情動のコントロール等能力開発の基盤形成に多くの貢献が期待され、アメリカではその効果が実証されている。ストレスフルな時代にグーグルのマインドフルネス実践教育は、他山の石として大いに参考にすべきである。

最後に、日本の座禅に言及してみたい。坐禅の実践は、いろいろな場面で、或いは短時間の実践の継続でも効果があることは当事者に浸透している。一方で、坐禅では宗教的な修行を、実践・期待する考えがかなり根強いのではないだろうか。坐禅瞑想がもたらす効果を、宗教性を抜きにした能力開発プログラムへ組み替えることはできないだろうか。大きな有意義な検討課題だと考える

完

8週間マインドフルネス瞑想プログラム（例）

引用文献『幸になりたい女性のための マインドフルネス』ヴィディヤマラ・バーチ、
クレア・アーヴィン著 「監訳」佐藤充洋「訳」浦谷計子 創元社 2019年1月

週	章	瞑想プログラム実践回数	習慣を手放すエクササイズ
1	第4章 身体を落ち着かせる	呼吸の動きを感じるボディスキャン瞑想 (Track1p50) 1日に2回、最低でも1週に6日	エクササイズ①:自然とふれあう (p47) エクササイズ②:五感を フルに活用し、ポジティブに味あ う (p48)
2	第5章 身体を受入れる	思いやりのボディスキャン瞑想 (Track2p66) 1日に2回、最低でも1週に 6日または2回のうち1回は上記の瞑想 (Track1) に置き換えても OK	エクササイズ③:外気を浴びる、 日光を浴びる (p64)
3	第6章 心を静める	呼吸アンカー瞑想 (Track3p86)、 1日に2回、最低でも1週に6日 または2回のうち1回は上記ボディスキャン 瞑想 (track1~2) のどちらかに置き換え ても OK	エクササイズ④:空を眺める (p83)
4	第7章 自分の心を思いやる	思いやりの呼吸アンカー瞑想 (Track4 p 106) 1日に2回、最低でも1週に6日、または2 回の内1回は上記3つの瞑想 (Track1~3) のどれかに置き換えても OK	エクササイズ⑤:重力と仲良くな る (p105) エクササイズ⑥:考えなくてもで きることをする (p106)
5	第8章 自分のよいところを 見つける	自分を思いやるためのセルフコンパッショ ン瞑想 (Track5 p 128) 1日に2回、最低で も1週に6日、または2回の内1回は上記 4つの瞑想 (Track1~4) のどれかに置き換 えても OK	エクササイズ⑦:その日に幸せを 感じた出来事トップ10 (p 127)
6	第9章 他者を愛する	つながりの瞑想 (Track6 p 146) 1日に2回 最低でも1週に6日、または2回の内1回 は上記5つの瞑想 (Track1~5) のどれかに 置き換えても OK	エクササイズ⑧:ちょっとした親 切を実践する (p143) エクササイズ⑨:1日に3人と意 識的につながりを持つ (p144)
7	第10章 流れ続ける、 愛し続ける	オープンハート瞑想 (Track7 p 159) 1日に 2回最低でも1週に6日、または2回の内1 回は上記6つの瞑想 (Track1~6) のどれか に置き換えても OK	エクササイズ⑩:止まって、見る、 聞く (p158)
8	第11章 ストレスよ、 さようなら	3分間呼吸空間瞑想 (Track8 p 183) 1日3回 (さまざまな時間と場所で) 最低 でも1週間に6日、 更に上記瞑想 (Track1~7) のどれかを1日 に2回	エクササイズ⑪:マインドフルネ スにお湯を沸かす (p180)