

# 顧問企業限定事務所通信

2022年12月号



## 阿部竜司法律事務所

Ryuji Abe Law Office

## 《人が行動する動機の源＝「欲求」を考える》

【はじめに】

いつも大変お世話になっております。

今回は、人が行動するきっかけ、あるいは理由となる「動機」の源についてお伝えしたいと思います。

私は、弁護士として様々な紛争解決や取引・交渉事に臨むにあたり、どのような事案であっても必ず考えるようにしている「問い」があります。

それは、「相手の動機は何か？」という問いです。

「動機」は、人が一定の行動を選択する理由、とも言い換えることができます。

このような「動機」を考えることは、交渉事に限らず、ビジネスでもプライベートでも、他者と関わり合う場面では全て重要な意味を持ちます。

考えてみてください。

例えば、お客様が自社の商品を「買う」という行動をとるのは、買いたいと望むに至った背景となる「動機」が必ず存在します。

また、会社において、社員が「仕事をする」という行動をとるに際しても、その背景となる「動機」が必ず存

在します。

BtoBの取引において、取引相手はこちらとの取引にに応じてくれるという行動をとることについても、必ず、その背景となる「動機」が存在します。

皆さんがこれらの場面に置かれた場合、相手の行動の「動機」はどうでもいい情報といえるでしょうか？

そんなことはありませんよね。

仕事において自らの求める成果を達成するためには、ほぼ必ずといっていいほど、お客様、社員、取引先、協力業者など、関係する様々な他者に、こちらの希望する行動をとってもらうことが必須となります。

そうであれば、人の行動が促される背景となる「動機」に着目し、相手の動機に働きかけるような関わり方を意識することで、成果が上がりやすくなるはずですよ。

ただ、「動機に着目する」といっても、実際のところ、どのようなことを意識して考えていけば良いのかわかりにくいところもあるかと思います。

そこで、本稿では、そもそも人の動機が生み出される源となっているも

のに着目し、それを踏まえて、実務場面での活かし方を考えていきたいと思えます。

## 【 動機の源は「欲求」 】

ずばり結論から言います。

人の動機は、その人自身の「欲求」が源（ベース）になっています。

欲求というと、「欲望」と同じような意味合いで捉えてしまう方も少なくないと思いますが、両者は全く同じ意味というわけではありません。

「欲望」は、読んで字のごとく、「欲求」と「願望」が合体した言葉です。ですから、一定の欲求を満たしたいという気持ちを背景とした具体的な願望を指します。

例えば、「良い車に乗りたい」、「素敵な恋人が欲しい」、「良い会社に入りたい」等というような願いが、「欲望」の具体例になります。

これに対して、「欲求」は、欲望と比べてより生物学的な意味合いを持つ言葉です。特定の願望と結びつく前の“より本能的な「～したい」という感覚”というイメージですが、ちょっとわかりにくいかもしれませんね。具体例で考えてみましょう。

アブラハム・マズロー（1908年～1970年）というアメリカの心理学者が、「欲求5段階説」という考え方を提唱し、今でもビジネス書等でよく引用されています。

【マズローの欲求5段階解説 図表】



マズローは、上図のように、人の欲求はおおよそ5種類に分類することができ、かつ、低い段階の欲求がある程度満たさなければ、高い段階の欲求を満たしたいという感覚が表れにくいという考え方を提唱しました。

上図の5段階の欲求は、それぞれ以下のような内容となっています。

### 第1段階：生理的欲求

⇒排泄行為や、食欲、睡眠欲といった、ある程度満たさなければ生命・身体の危機に瀕するよう

な欲求

## **第2段階：安全欲求**

⇒衣食住を安定させ、不安なく日々の生活を維持していきたいという欲求

## **第3段階：社会的欲求**

⇒家族や職場の仲間など、関わる人たちと良好な人間関係を持ちたいという欲求。あるいは、居心地の良い(精神的な)居場所を求める欲求。

## **第4段階：承認欲求**

⇒自分の意見や行いを他者に認めてもらいたい、自信を持ちたい、ほめられたい、すごいと思われたいという欲求

## **第5段階：自己実現の欲求**

⇒自分の信念を貫くこと、人生の目的・目標を達成すること、人としてありたい理想像に近づくこと等、広い意味で「自分らしい人生」を送り続けたいという欲求

いずれの欲求も、「欲望」とはなんとなくイメージが違っていると感ぜられるのではないのでしょうか。

例えば第2段階の安全欲求は、現代の日本では、脅かされている人は少数であり、多くの人はある程度満

たされています。ですから、「最低限度の衣食住を安定させたい」というような欲求を強く意識する場面は少ないですね。

では、ここで1つ皆さんに考えてみてもらいたいことがあります。

『ブランドものの服を着たい』

『高級な料理を食べたい』

『もっと広い家に住みたい』

これらの欲望は、第2段階の「安全欲求」から来る願望といえるでしょうか？

答えは「NO」です。

「安全欲求」は、あくまで、自分の落ち着いた生活を脅かされないというレベルの「安全」を求めるものであって、安定した衣食住を得ている中で、より高級なもの等を求める心は、安全欲求ではありません。

ブランドものの服を求めるのは、多くの場合、それを着ている自分を見た周りの人たちから称賛されたり、羨ましい、すごいと思われたいという「承認欲求」からくる願望です。

高級な料理については、例えば『デートだから高いランクのお店に行こう』というような発想であれば「承認欲求」からくる願望ですし、『自分の人生をより満足度が高く豊かなもの

にしたい』というような思いからくる願望であれば、自己実現欲求から来ている願望というケースもあるでしょう。

今よりも広い家に住みたい、という願望は、生活の質をさらに上げることで自尊心を高めたいという「承認欲求」からきているか、あるいは、家族が住みやすい環境を作りたいという「社会的欲求」からきている場合が多いでしょう。

このように、人の欲望(願望)には、必ず、その基となっている「欲求」が存在します。

この「欲求」こそが、まさに人の行動の背景となっている「動機」を生み出す源泉になっているわけです。

お客様が一定の商品・サービスを『欲しい』と感じる動機の背景には、その商品・サービスの特徴に応じて、欲求 5 段階説のいずれかの欲求が存在しています。

例えば、弁護士という私の仕事は、多くの場合、お金のトラブルや身内間のトラブル、あるいは住宅のトラブル等、“日々の落ち着いた生活”を脅かされたり、侵害されているような場面で、そのような不安定な状態を安定的なものにしたり、受けた被

害を回復したりすることを支援するという側面があります。

このような場面で、お客様は欲求 5 段階説でいうとどの欲求を満たすために私に依頼されていると考えられるでしょうか？

第 2 段階の「安全欲求」ですね。

**(弁護士の助力を得なければ解決できないような) 問題事があることで、日々の落ち着いた生活が妨げられているので、これを取り戻したいという構造**です。

ちなみに、私の場合、能力開発(人材育成)を目的とする社内研修やセミナー講師の仕事も頻繁に行っています。

この場合、受講者の方々が研修・セミナーを受ける動機の基になっているのは、第 3 段階～第 5 段階のいずれかである場合が多いと考えられます。

日々の生活が脅かされていて、それをなんとかしたいというような欲求のもとに能力開発研修を受ける人はあまりいないでしょう。

大半の方は、「もっと人間関係を良くしたい」、「もっと自分に自信を持ちたい(周りから認められる人間になりたい)」、「もっと自分らしい人生

を送りたい」といったような動機（欲求）で研修を受講しています（※ちなみに、社内研修の場合、中には、積極的な受講動機はなく、会社からの命令で仕方なく受講しているという方もいらっしゃいますね。その場合は、『命令違反をして怒られたくない』というように、日々の生活の安定を求めたい欲求で動いているので、例外的に第2段階の安全欲求が背景にあるといえます）。

このように、お客様が対価を支払って商品・サービスを購入したいという動機を形成する背景には、必ず5段階の欲求のいずれかが存在しているのです。

## 「欲求」理論を活かそう

以上のような、動機の源泉となる「欲求」の理論は、当然ながら、単なるお勉強の題材としてご紹介したものではありません。

皆さんの実務にお役立ていただくための「実学」としてお伝えするものです。

以下、2つの具体的な活用事例をご説明します。

### ① 販売戦略の指標として活用

私自身の弁護士業の例でお伝えしたとおり、お客様が一定の商品・サービスを購入したいと思う背景には、必ず一定の欲求を満たしたいという潜在意識があります。

そうであれば、自社の商品・サービスは、お客様のどのような欲求を満たす価値を有しているのかということを分析・検討し、その欲求に訴えかけるような広告や販促活動等を行うことが効果的と考えられます。

例えば、生命保険という商品は、「自分にもしものことがあったときに大切な家族の生活を守りたい」というような社会的欲求が動機となって購入する方が多いですね。大手の生命保険会社はこの点を意識しているので、（死亡）保険に基づく補償によって、子どもの明るい未来が開けたことを伺わせるようなショートストーリーを描くCMを放映する、といった施策を講じているわけです。

ぜひ、御社の商品・サービスはどのような欲求を充足する価値を持っているのか、検討してみてください。

### ② 社員のパフォーマンス向上に向けた活用

社員が、会社や仕事を通じて満た

すことを望んでいる欲求は、実に人それぞれです。

- とにかく「安定」が最優先で、必要最低限度の仕事をして給与をもらいたいという安全欲求で働いている人
- 社内での人間関係を良好にしたい(同僚と楽しく仕事をしたい、居心地の良い職場を求めたい)という社会的欲求が強い人
- 仕事を通じて成長したい、達成感を得たい、周りに認められたい、自信をつけたいという承認欲求が強い人

社員さんとの面談等を行うに際しては、このような視点を持って、社員さんが働く動機に注目することをおすすめします。

個々の社員さんが持っている動機(&背景にある欲求)がある程度理解できるようになると、その人に適した条件調整やマネジメントがしやすくなりますし、相手も「働きやすい」と感じてくれやすくなります。

結果、定着率やパフォーマンスの向上が期待できるようになる、という構図です。

なお、特に社員さんとの関係では、欲求が段階構造になっていることに注意が必要です。

例えば、仕事に一定のやりがいを求めている(=承認欲求を満たしたい)ことがうかがえる社員さんがいたとして、仕事のやりがいばかりを意識して、給与アップや労働時間管理等をおろそかにしてしまうと、承認欲求よりも低い段階にある安全欲求が脅かされてしまい、結局勤労意欲の減退につながってしまうというリスクがあるのです。

以上、今回は、人が行動する動機の原因である「欲求」についてお伝えしました。

ぜひ、お客様や社員さんの欲求に焦点を当ててみてくださいね！

---

【著作・制作・発行者】

阿部竜司法律事務所

代表弁護士 阿部 竜司

〒060-0062

札幌市中央区南 2 条西 10 丁目  
1000-20

UGA札幌南 2 条ビル 4 階

TEL : 011-252-7957

FAX : 011-252-7958

Mail : [abe@ralo.jp](mailto:abe@ralo.jp)

---