事業構想研究　第6号　55～59　2023年3月

報告論文

内的成長と内的成長目標について

松行　輝昌

事業構想大学院大学　教授

要　旨

内的成長はイノベーションをはじめとして各領域で注目されている。サステナビリティやSDGsの領域で内的成長に要するスキルとそれを獲得するためのツールキットのフレームワークである内的成長目標（IDGs）の概要を紹介し，その特質について論じる。IDGsはいまだ発展途上の概念で課題もあるものの内的成長の統合的なフレームワークを提供しイノベーションや事業構想への応用も考えられる。

キーワード：内的成長　内的成長目標　持続可能な開発目標　イノベーション　事業構想

1. はじめに

近年，イノベーションの文脈において内的な成長（inner development）に対する関心が高まりつつある。ティール組織（ラルー 2018）はイノベーティブな組織の一部に見られる（ヒエラルキー構造ではない）メンバー間の関係が“フラット”な組織である。また，キーガン・レイヒー（2017）は成人発達理論にもとづき，高収益と超成長文化の両立を果たしている企業の分析を行い，人と組織が自身を超え進化していくような組織の特性を見出し，そうした組織を発達指向型組織（DDO：Deliberately Developmental Organization）と名付けた。ティール組織や発達志向型組織は，ケン・ウィルバー（Ken Wilber）による人の内的な成長に関する理論であるインテグラル理論（integral theory）[1] を参照した概念であり，イノベーションにおける内的成長の重要性を示唆するものである。鈴木（2021）はVUCAともいわれる変動の多い現代に求められるものに関して以下のように述べ，内的成長の重要性を指摘している。

「…むしろ，異なる領域の『知識』や『技術』を習得し，それらをつなぎ合わせて運用するためのメタ的な力が求められているのである。つまり，そうした『知識』や『技術』そのものではなく，それらを「習得し，統合し，活用している主体である『自己』そのものを進化させることの重要性が認識され始めているのである。

換言すれば，新たに『何か』ができるようになるという『Doing』の領域の成長だけでなく，それらの行動をしている主体である個人の『Being』そのもの変化・変容させることが求められ始めているのである」

一方，アントレプレナーシップ教育における代表的なコンピテンスのフレームワークであるEU Entrepreneurship Competency Framework（EntreComp）ではアントレプレナーに必要とされるマインドセットの分類を行っている（図1）。ここではアントレプレナーの内的な側面への注目は見られるが内的成長についての記述は限定的である。

このように，イノベーションにおける内的成長への関心は高まっている中，サステナビリティ，特に持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）[2] の文脈において内的成長目標（IDGs：Inner Development Goals）という注目すべき取り組みが始まっている。これはSDGsを達成するために必要なものとして内的成長を取り上げ，人の内的成長に要するスキルや資質に関するフレームワークを設定するとともにそうしたスキルや資質を得るための方法論を提示しようとする活動である。IDGsは近年始まり，現在も進化し続けている活動である。内的成長目標は，科学的なアプローチにもとづき内的成長のフレームワーク

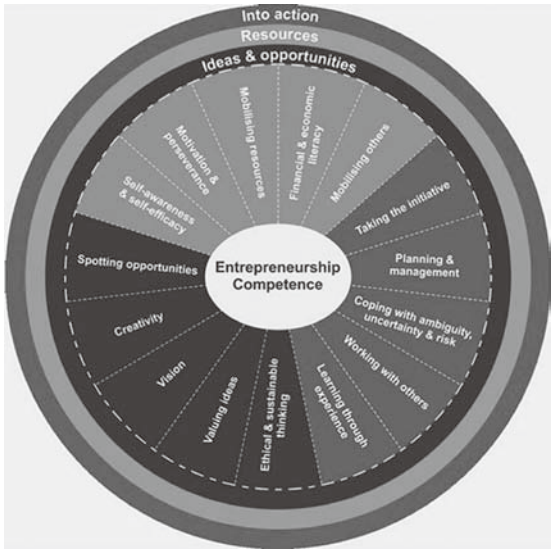

図1　EU Entrepreneurship Competency Framework

出典：European Union（2018）

を提示しようとする特徴のある取り組みであり，潜在的には事業構想領域への応用も考えられる注目すべきものである。本稿ではこうしたIDGsの取組の概要を紹介する。

2. 内的成長目標の概要

内的成長目標は内的成長目標イニシアティブ（IDG：Inner Development Goals Initiative）の一環として生まれた概念である[3)]。IDGは2020年に創始された非営利でオープンソースの活動であり，エクスカレット財団（Ekskäret Foundation），29k財団（29k Foundation），ニューディビジョン（The New Division）などのスウェーデンに拠点を持つ非営利団体が中心となり，50以上の学術機関やその他組織が参画している。国としては今までのところコスタリカが参画している。2021年5月にMindshift-Growth That Matters，2022年4月にInner Development Goals Summit 2022という世界的なカンファレンスが開催され，2023年10月にはInner Development Goals Summit 2023が開かれる予定である。IDGは，2015年に国際連合が設定した目標であるSDGsの達成のためには内的成長が必要であるとして，内的成長のためのスキルや資質のフレームワークを設定した。フレームワークは完成形ではなく，今後も変化や進化をしていく可能性があるものである。2020年の秋から2021年の晩夏にかけてアンケート調査を行い，23のスキルを同定し，それらを5つのカテゴリーに分類した（表1）。ここで登場するカテゴリー，スキルはいずれも汎用的なものであり，このフレームワークにはサステナビリティやSDGsに限らず広く様々な領域での汎用性があるといえるのではないだろうか。

これらの内的成長のフレームワークを設定すると同時に

表1　IDGsのカテゴリーとスキルセット

カテゴリー	スキル
Being Relationship to Self	Inner Compass Integrity and Authenticity Openness and Learning Mindset Self-awareness Presence
Thinking Cognitive Skills	Critical thinking Complexity Awareness Perspective Skills Sense-making Long-term Orientation and Visioning
Relating Caring for Others & the World	Appreciation Connectedness Humility Empathy and Compassion
Collaborating Social Skills	Communication Skills Co-creation Skills Inclusive Mindset and Intercultural Competence Trust Mobilization Skills
Acting Enabling Change	Courage Creativity Optimism Perseverance

出典：Stalne and Greca（2021）をもとに著者作成

表2　IDGsのカテゴリーとツールキット

カテゴリー	ツールキット
Being Relationship to Self	Mindful Practices ACT（Acceptance Commitment Therapy/Training） Meet Yourself at 90
Thinking Cognitive Skills	Dialectical thought form framework Immunity to Change（ITC）Process Personal Growth through a Polarity Lens
Relating Caring for Others & the World	Compassion Training Nature Quest Listening to Pause Imagination Activism & the Symbiosis Meditation
Collaborating Social Skills	Nonviolent Communication Methods for Scaffolding Collaboration Training in Intercultural Competence Psychological Safety The Shield
Acting Enabling Change	Personal Agency & Personal Initiative Training Arts, Creativity and Imagination Theory U for Work & Prototyping WOOP

出典：Stalne and Greca（2021）をもとに著者作成

こうしたスキルを身につける方法論をツールキット（IDG Toolkit）として共有しようとしている。Stalne and Greca（2021）では5つのカテゴリーそれぞれのスキルを身につけるための方法論を提示している（表2）。

これらのスキルやツールキットのフレームワークを提供

することで，内的成長という概念やその重要性の理解や内的成長を促す方法論の普及や理解が深まることが期待される。

IDGの特徴のひとつは科学的なアプローチを重視しているということである。科学諮問会議（Scientific Advisory Board）を設け，学術機関に所属する研究者からの助言を得ながら活動を行っている。表3はこのうち上級科学アドバイザー（Senior Scientific Advisor）のリストである。

表3　IDGの上級科学アドバイザーリスト

氏名	所属機関
Amy C. Edmondson	Harvard Business School
Jennifer Garvey Berger	Harvard University
Robert Kegan	Harvard University
Renée Lertzman	Project InsideOut
Otto Scharmer	MIT Sloan School of Management
Daniel J. Siegel	UCLA
Peter Senge	MIT Sloan School of Management

出典：Stalne and Greca（2021）をもとに著者作成

これらの上級科学アドバイザーは学術機関に所属し研究を行っていたり，博士号を持ち実践活動を行っていたりしていて，学術的な背景を持ちながら活動を行っている人々であり，IDGの科学的なアプローチを支えている。例えば，エイミー・エドモンソン（Amy C. Edmondson）は心理的安全性の研究などで著名な心理学者／行動科学者であり，ロバート・キーガン（Robert Kegan）は成人発達理論の研究で知られる発達心理学者である。オットー・シャーマー（Otto Scharmer）はU理論（Theory U）の発案者として広く知られる。ピーター・センゲ（Peter Senge）は学習する組織の研究で影響力を持つ研究者である。IDGの特徴はこのような影響力のある研究者の助言を受けながら科学的なアプローチを取っていることであり，これはIDGを普及させる際に有効であろう。

IDGイニシアティブは3段階（フェーズ）を設定して内的成長を促す活動をしてきている。これまで，フレームワークの策定（フェーズ1），ツールキットの共有（フェーズ2）を行ってきた。第3段階として計画されているのは，IDGの拡張と統合（フェーズ3）である。ツールキットをオンラインで広めたり，IDGsで同定された能力を開発するプログラムを開発し提供したりしながらIDGをグローバルに広める活動を行うとしている。

3. 考察

IDGsはサステナビリティの領域で内的成長に関するスキルに関するフレームワークを設定し，そうしたスキルを獲得するためのツールキットまたはプログラムに関する情報や知見を提供している。第1章で述べたように，サステナビリティの領域だけではなく，広くイノベーションの領域で内的成長への注目は高まっており，IDGsのフレームワークはサステナビリティを超えて広く応用できる可能性がある。事業構想においても，内的成長は重要な概念であり，その研究や教育において参照する価値があろう。

IDGの課題としては，Stalne and Greca（2021）では以下のようなものが挙げられている。

1）西洋的／近代的なフレームワークにフォーカスしている
2）内的成長のスキルにフォーカスしている
3）フレークワークの作成にアンケート調査を用いている

1）と2）については，SDGs自体が目標を設定し，それを解決するという“課題解決型”のフレームワークであるし，IDGsも課題解決のためのフレームワークであり西洋的なパラダイムのうちにあるといえよう。また，内的成長という概念自体が人の外面と内面という二分法的な思考によるものである。IDGsではこのように二分されたものを“統合”することにより課題を解決するというアプローチであるがStalne and Greca（2021）で記述されているようにこれが可能かどうかはわからない。3）については，フレームワーク作成のために2度のアンケート調査を行っているがこれは資金などのリソースの制約によるものである。このようにして作成されたフレームワークの有効性については課題が残るがこれは今後IDGの活動が展開されていくうちに改良されうるものであろう。

4. 結論

本稿ではIDGやIGDsの概要を紹介した。内的成長への注目が高まる中，統合的な内的成長のスキルやツールキットに関するフレームワークは広く汎用性を持つと考えられる。実際すでに，Conscious Food Systems Alliance（2021）にあるように，食糧問題へのIDGsの適用が議論されているなどIDGは少しずつ影響を及ぼし始めているが，イノベーション，アントレプレナーシップや事業構想などへの応用も可能性があるだろう。IDGsのフレームワークは西洋的なフレームワークであり固有の課題も抱えているがフレークワークを提示することにより，広く普及する可能性を持っている。フレームワークを提供することにより，内的成長が実際どの程度課題解決に有効かなどが検証可能な課題になった意義は大きいのではないだろうか。

注

1）　インテグラル理論についてはウィルバー（2019），加藤（2017），

鈴木・久保・甲田（2020），鈴木（2021）などを参照されたい。

2）IDGsの概念を初期の段階から我が国に紹介しているのはSoL（The Society for Organizational Learning）Japanである。IDGsに関する日本語の紹介記事として，水野（2022）などがある。

3）本節の内容の多くはStalne and Greca（2021）の記述に基づいている。

参考文献

Conscious Food Systems Alliance (2021). “Cultivating Innercapacities For Regenerative Food Systems Rationale For Action R”

European Union（2018）‘EntreComp: The European Entrepreneurship Competence Framework’ Luxembourg: Publications Office of the European Union

加藤洋平（2017）『成人発達理論による能力の成長 ダイナミックスキル理論の実践的活用法』日本能率協会マネジメントセンター

ロバート・キーガン，リサ・ラスコウ・レイヒー（2017）『なぜ弱さを見せあえる組織が強いのか――すべての人が自己変革に取り組む「発達指向型組織」をつくる』英治出版

フレデリック・ラルー（2018）『ティール組織――マネジメントの常識を覆す次世代型組織の出現』英治出版

水野みち（2022）「IDGs（内的成長目標）を通して世界とつながる」，https://future-career-labo.com/2022/07/04/mizuno17/，2023年1月31日アクセス

Kristian Stalne and Stefanie Greca（2021）‘Inner Development Goals Phase 2 Research Report’

鈴木規夫（2021）『人が成長するとは，どういうことか――発達志向型能力開発のためのインテグラル・アプローチ』日本能率協会マネジメントセンター

ケン・ウィルバー（2019）『インテグラル理論 多様で複雑な世界を読み解く新次元の成長モデル』日本能率協会マネジメントセンター

Inner development and inner development goals

Terumasa Matsuyuki

Abstract

Inner development is beginning to be thought as important elements in many arenas such as innovation among others. In this article I introduce the concept of Inner Development Goals (IDGs) which is a framework of skills and toolkits to attain inner development in the context of sustainability and SDGs and discuss its properties. IDGs is a still evolving concept but it offers an integrated framework for inner development and it has a potential to be utilized in other areas such as innovation and project design.

Keywords: Inner Development, Inner Development Goals (IDGs), Sustainable Development Goals (SDGs), Innovation, Project Design