

幸福経営学

健康で幸せな働き方とは!?

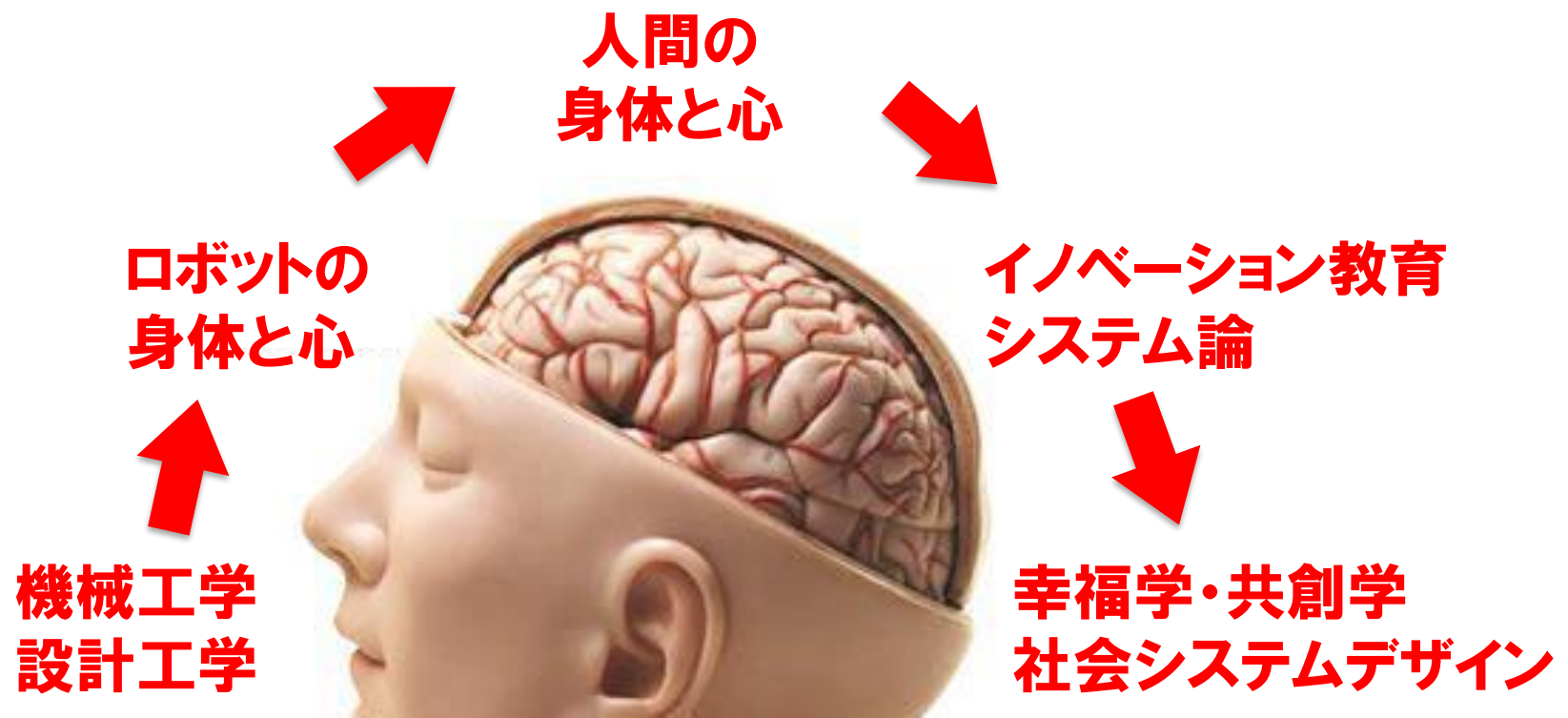
慶應義塾大学

前野 隆司





前野 隆司 TAKASHI MAENO



幸せ・幸福

∥

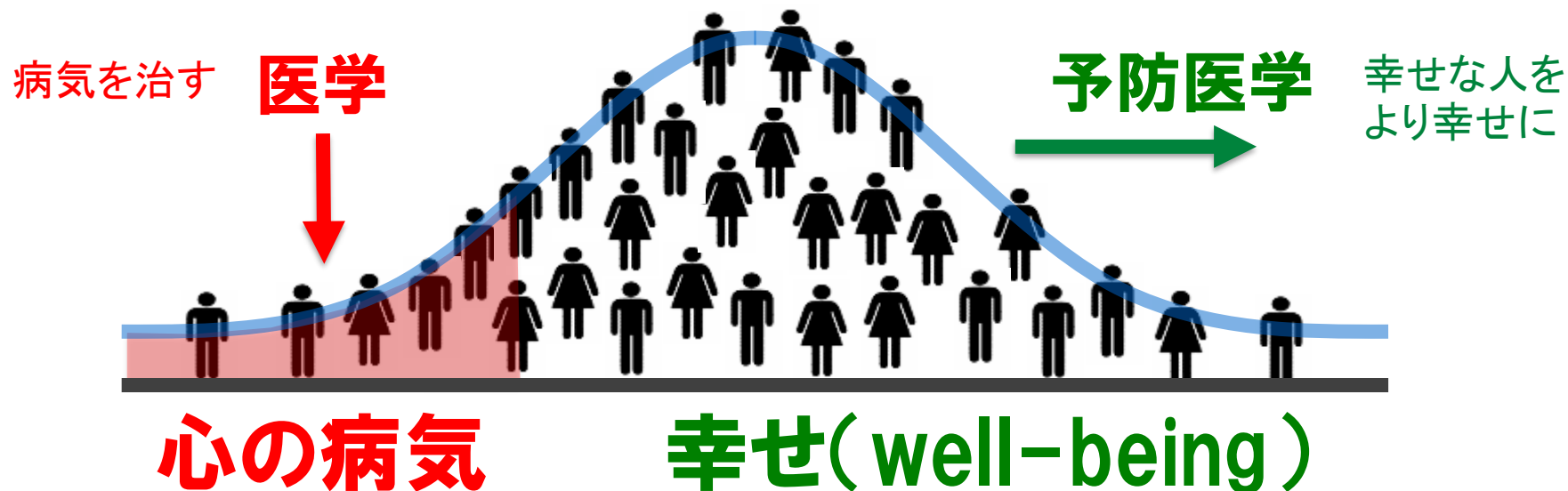
Well-being and Happiness

良好な 状態

幸せ
健康
福利
福祉

ハピネス
＝感情としての
幸せ

Well-Beingの科学は予防医学(ともいえる)



経営

人事

健保

働き方改革

イノベーション

ストレスチェック

リーダーシップ

ワークエンゲージメント

マインドフルネス

健康経営

経営

人事

健保

幸せな社員は
創造性が高い

働き方改革

幸せな社員は
うつになりにくい

イノベーション

ストレスチェック

幸せな社員は
パフォーマンスが高い

リーダーシップ

幸せな社員は
組織を活かす

ゲージメント

幸せな社員は
離職しにくい

マインドフルネス

幸せな人は
健康で長寿

健康経営

幸せな人は利他的

Well-Being(健康・幸福)経営

なぜ働き方改革のために Well-Being Program (幸福学プログラム) が必要なのか？

無理やり時短



やらされ感



幸福度低下



× 創造性低下
生産性低下
欠勤率上昇
離職率上昇

幸福度向上



創造性向上
生産性向上
欠勤率低下
離職率低下



時短より従業員幸福度

**従業員幸福度は総合指標。
生産性、創造性、リーダーシップ、
モチベーション(やる気)、組織の
良好な人間関係(チームワーク)、
心の健康に影響。**

(従業員満足度は部分指標。)

幸福感とパフォーマンスの関係

創造性
生産性

幸福感の高い社員の
創造性は3倍、生産性は31%、
売上は37%高い

(リュボミルスキー、キング、ディーナー)

欠勤率
離職率

幸福度が高い従業員は
欠勤率が低く [George,

1989]、離職率が低い
[Donovan, 2000]

ハーバードビジネスレビュー2012年5月号「幸福の戦略」P62～63

「幸福学」の基礎





エド・ディーナー

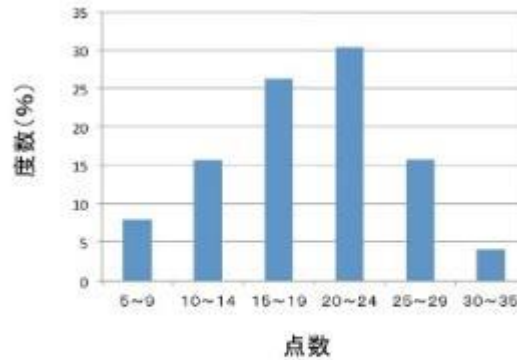


図4 「ディーナーの人生満足尺度」のヒストグラム
(2012年の日本人1500人への調査結果)
『幸せのメカニズム』(講談社現代新書)より

Ed Diener

- 幸せに関する多くの要因の研究を実施
- 人生満足尺度を開発

あなたの人生の満足度は？

a~eに対して、それぞれ当てはまる数字を記載する。

1 全く当てはまらない / 2 ほとんど当てはまらない / 3 あまり当てはまらない / 4 どちらともいえない / 5 少し当てはまる / 6 だいたい当てはまる / 7 非常によく当てはまる

a	ほとんどの面で、私の人生は私の理想に近い	☐
b	私の人生は、とてもすばらしい状態だ	☐
c	私は自分の人生に満足している	☐
d	私はこれまで、自分の人生に求める大切なものを得てきた	☐
e	もう一度人生をやり直せるとしても、ほとんど何も変えないだろう	☐

五つの数字の合計は？ →

幸せな人は長寿(幸せは**予防医学**)

- ・先進国に住む多くの人で比較したところ、幸せを感じている人は、そうでない人に比べ、**7.5～10年**寿命が長い



- ・修道院の尼僧180人への研究。修道院に入所したとき幸せと感じていた尼僧の寿命は94歳。あまり幸せと感じていなかった尼僧の寿命は87歳。**約7年**の差

Bruno S. Frey (University of Zurich), Happy People Live Longer, (幸せな人は長生きする)、2011年2月、Science, 331, 542-3

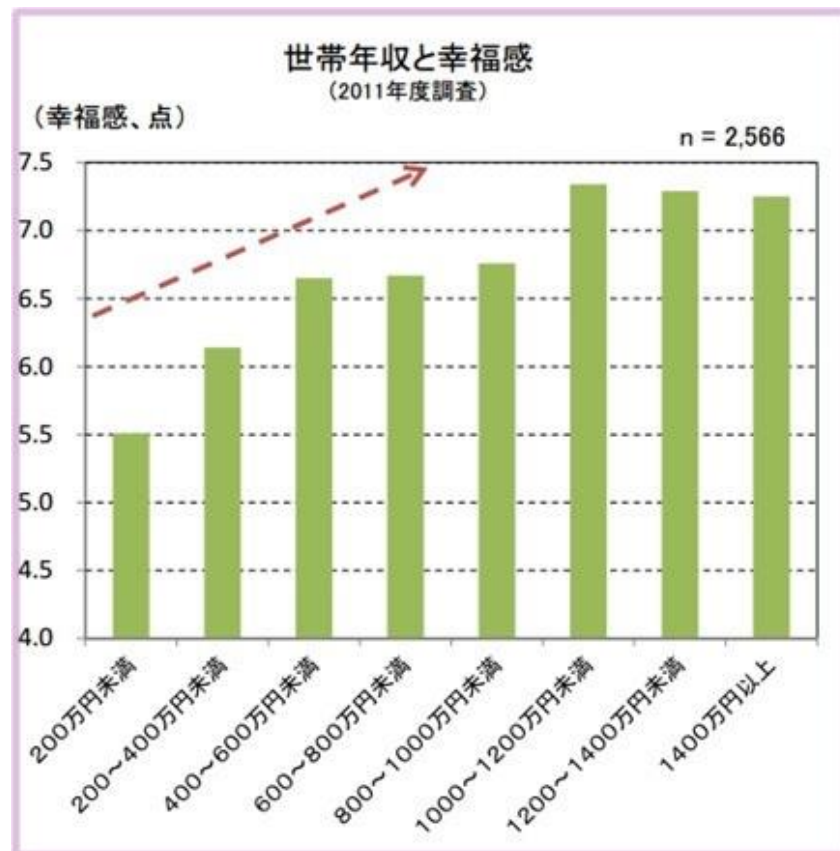
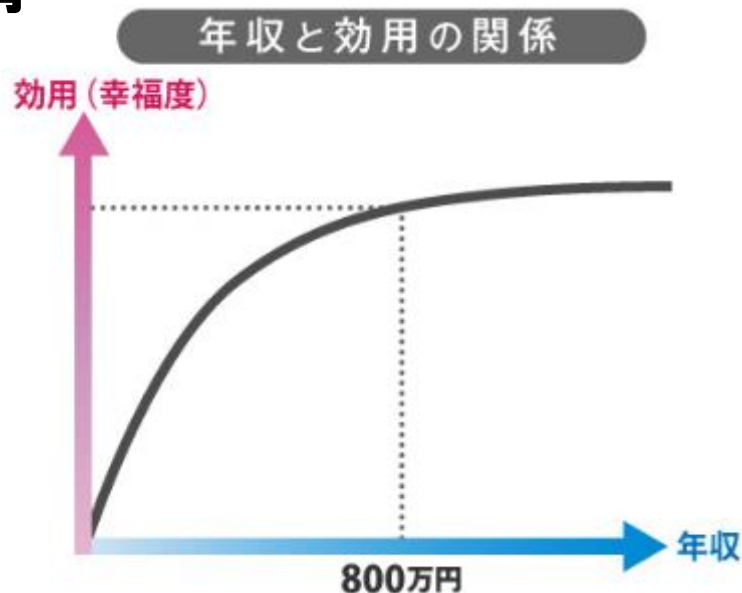
期待寿命の1%の増加は、年間GDPの5%以上の増加と同等 (Thomas Hillsら、2016)

ノーベル経済学賞を受賞したカーネマンが行なったアメリカでの研究によると、年収が\$75,000になるまでは感情的幸福は**年収と比例**するが、それを超えると**感情的幸福と年収に相関はない**。

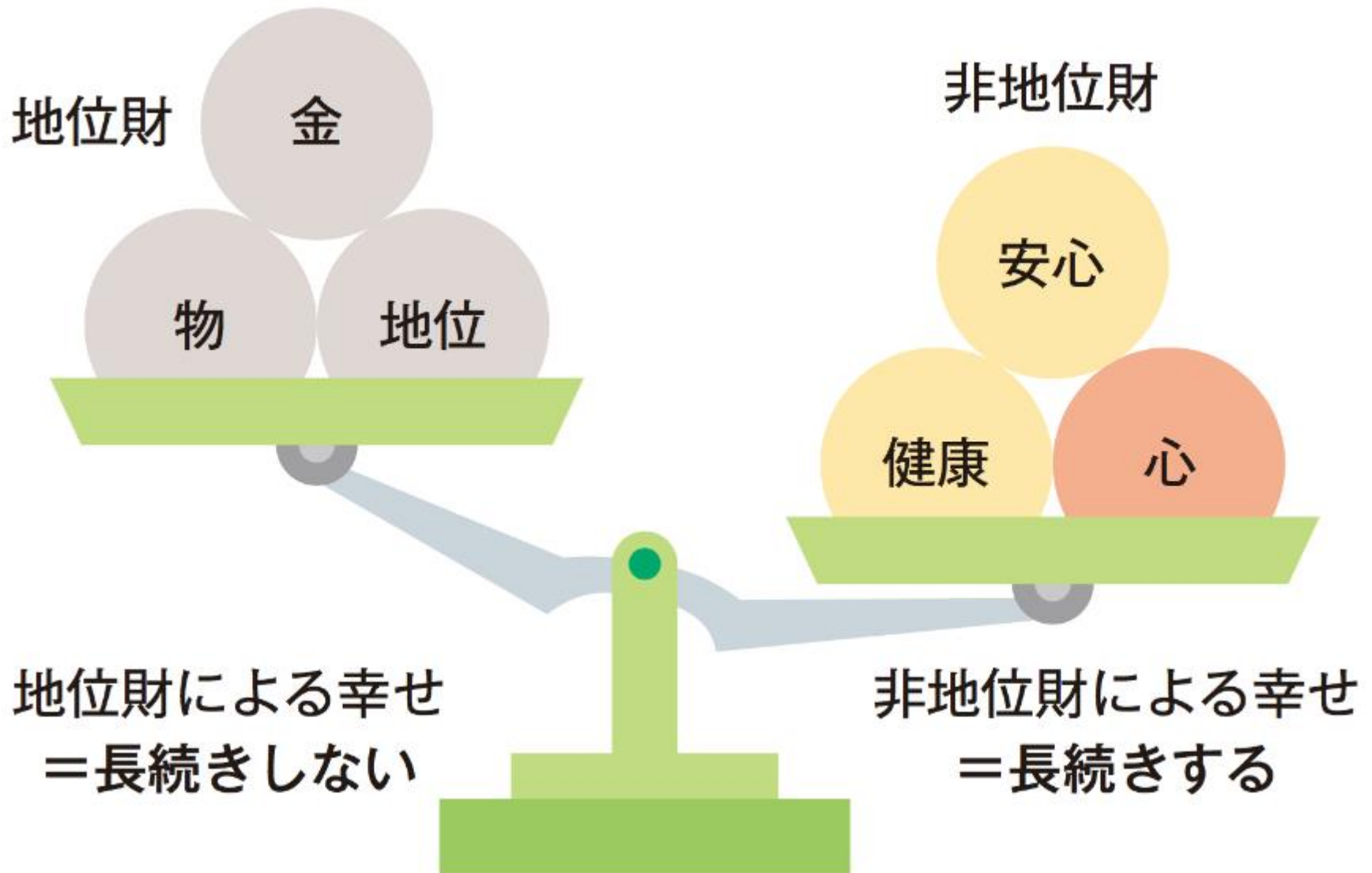


Kahneman

感情的幸福：短期的幸福の指標、ポジティブ感情＋ネガティブ感情



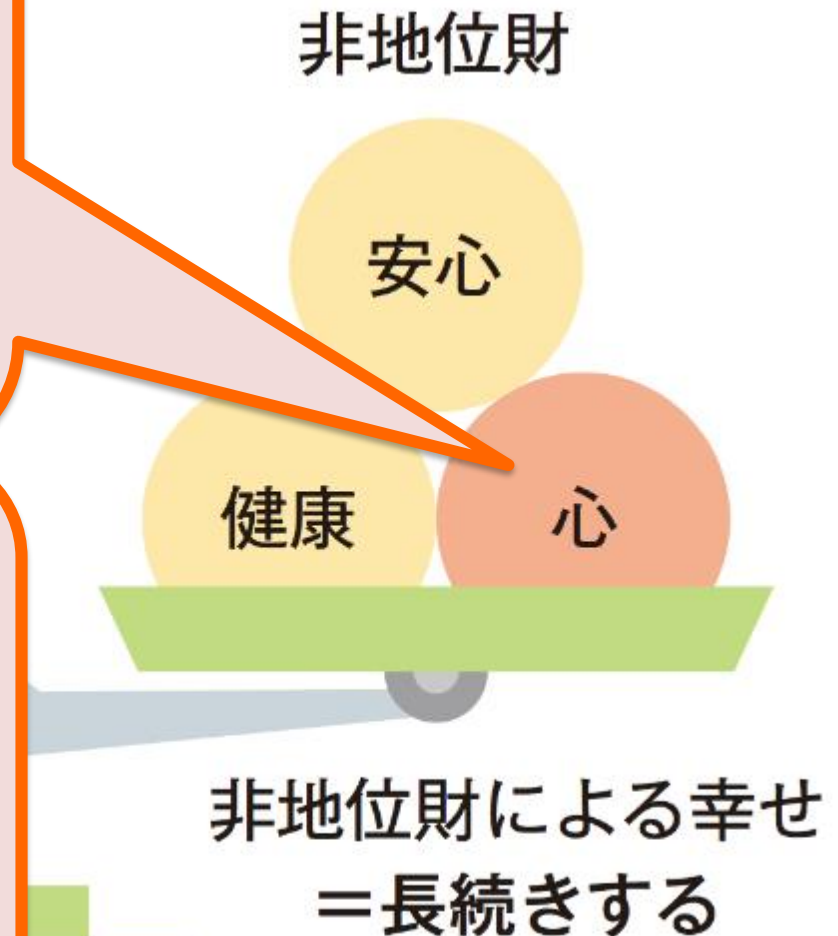
長続きしない幸せと長続きする幸せ



長続きする幸せ

心による幸せ
(psychological
well-being)を
分析してみました

幸せの心的要因に関連するアンケートを1500人の日本人に行い、その結果を因子分析して、「幸せの4つの因子」を導出



どんな人が 幸せか？

1500人へのアンケート による主観 的幸福の心 的要因の因 子分析結果

「幸せのメカニズム」
(講談社現代新書)

バリマックス回転後の因子行列 (主因子法・4つ削除済)

	1	2	3	4	共通性
コンピテンス	0.739	0.231	0.192	0.068	0.641
人生の意義	0.722	0.356	0.290	0.112	0.745
熟達	0.696	0.278	0.340	0.015	0.678
自己実現尺度	0.676	0.246	0.375	0.135	0.677
自尊心	0.644	0.381	0.323	0.033	0.666
自律性	0.638	0.269	0.142	0.039	0.501
思想宗教	0.606	0.235	0.156	0.289	0.531
社会の要請	0.602	0.233	0.261	0.244	0.545
将来への希望	0.587	0.479	0.327	0.055	0.684
個人的成長	0.570	0.488	0.143	0.120	0.599
親切	0.539	0.492	0.054	0.026	0.536
勤労意欲	0.526	0.330	0.069	0.199	0.431
目標の明確性	0.493	0.321	0.324	0.115	0.465
人を喜ばせる	0.415	0.734	-0.019	-0.002	0.712
感謝傾向	0.259	0.729	0.172	0.127	0.644
愛情	0.301	0.656	0.315	0.054	0.624
ユーモア	0.279	0.586	0.200	-0.150	0.484
積極的な他者関係	0.302	0.509	0.372	0.314	0.587
満喫	0.473	0.480	0.350	0.203	0.617
楽観性	0.245	0.216	0.622	0.136	0.512
自己受容	0.438	0.361	0.556	0.266	0.702
心配ごとがない	0.227	0.007	0.529	0.476	0.557
気持ちの切り替えが得意	0.366	0.204	0.423	0.293	0.440
自己概念の明確傾向	0.018	-0.021	0.114	0.693	0.493
社会的比較志向のなさ	0.101	0.044	0.083	0.538	0.308
因子付与	6.214	4.122	2.438	1.604	14.378
累積寄与率	24.856	41.342	51.094	57.511	



幸せのメカニズムの ポイント

**幸せは
「幸せの4つの因子」を
満たすことによって
得られます**

第1因子

自己実現と成長の因子

（やってみよう因子）

色々な研究結果に関連！



夢や目標を吐えた人は幸せ

夢や目標を持っている人は幸せ

努力し成長している人は幸せ

第2因子

つながりと感謝の因子 (ありがとう因子)

色々な研究結果に関連！

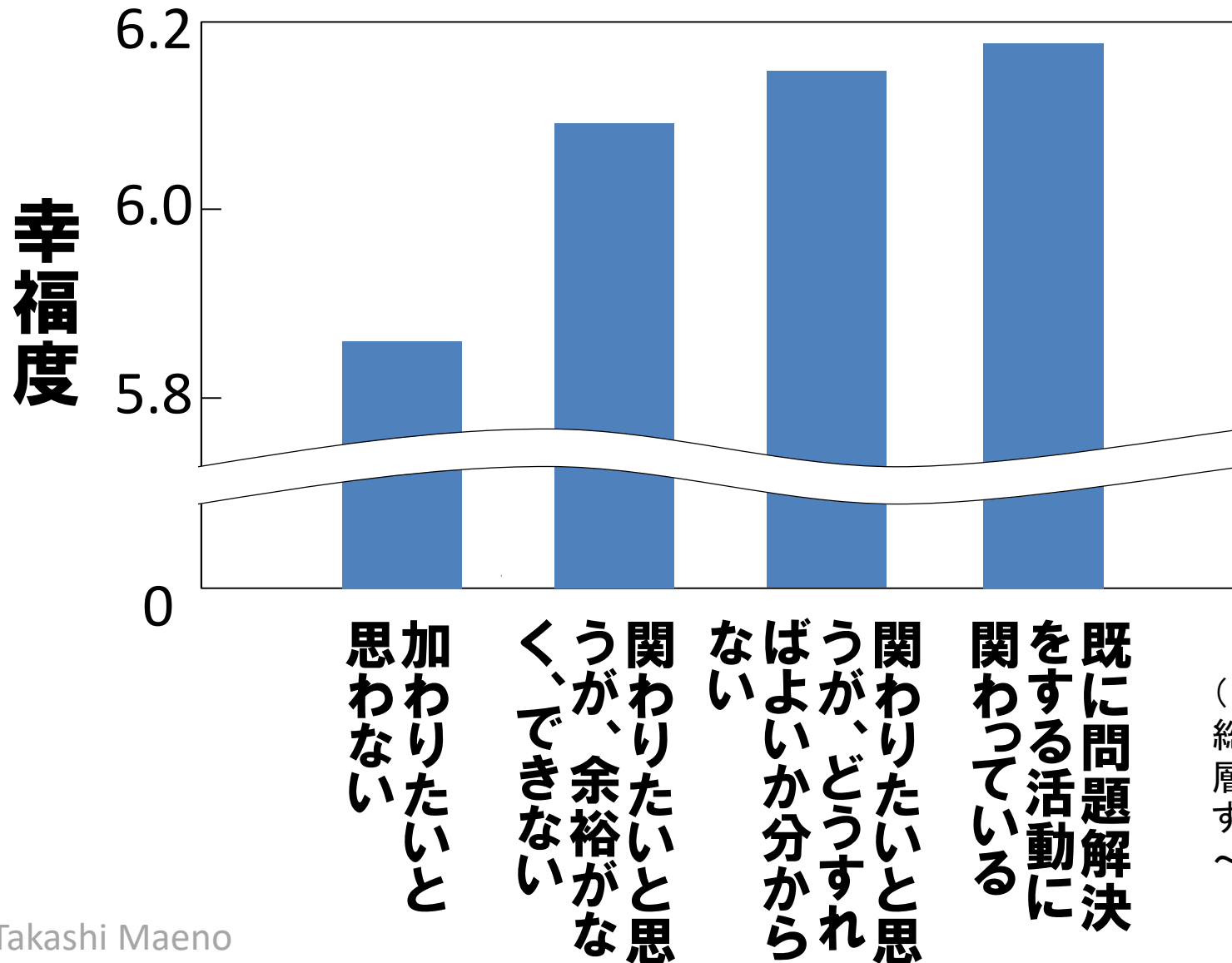


色々なことに感謝する人は幸せ

親切で利他的な人は幸せ

多様な友人を持つ人は幸せ

社会的課題解決のための活動参加意欲と幸福度の関係



(内閣府経済社会総合研究所「若年層の幸福度に関する調査」(2010～2011年)による)

第3因子

前向きと楽観の因子 (なんとかなる因子)

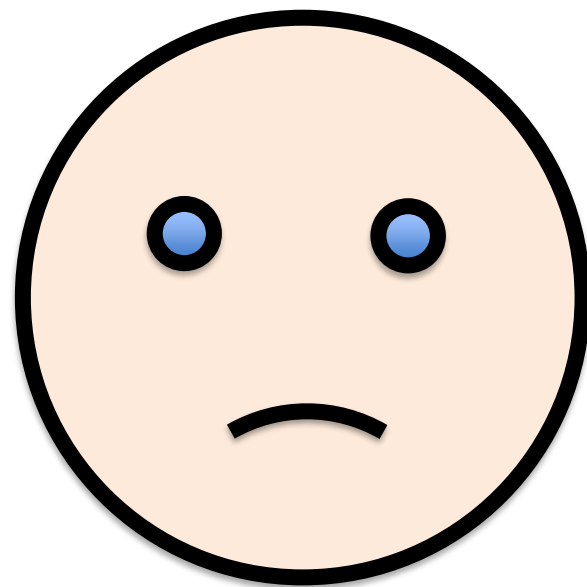
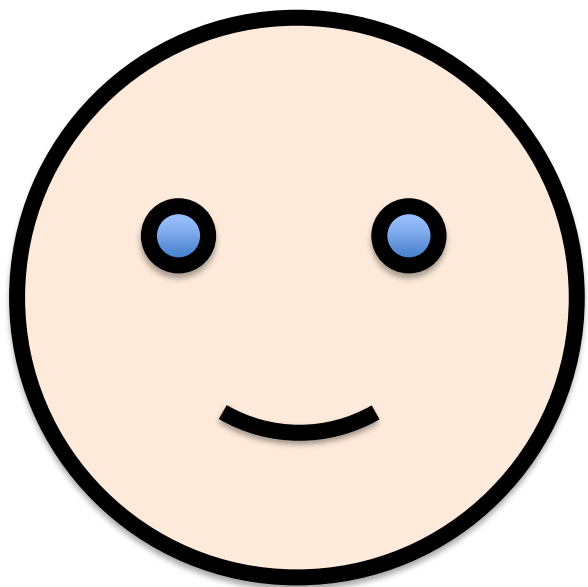


色々な研究結果に関連！

自己受容できている人は幸せ
楽観的でポジティブな人は幸せ
細かい事を気にしない人は幸せ

笑顔を作るだけで幸せな気分が高まる

(ミシガン州立大学の研究)



免疫力もアップ！

上を向いて大股で歩くと幸せな気分が高まる (フロリダ・アトランティック大学の研究)



第4因子

独立と自分らしさの因子 (ありのままに因子)



色々な研究結果に関連！

人の目を気にしすぎない人は幸せ

自分らしさを持っている人は幸せ

自分のペースを守る人は幸せ

幸せの4つの因子とは？

自己実現と成長の因子

前向きと楽観の因子

独立と自分らしさの因子

やってみよう
(第1因子)

夢・目標、
強み、成長、
自己肯定感

なんとかなる
(第3因子)

前向き、
楽観性、
自己受容

ありのままに
(第4因子)

独立、
自分らしさ

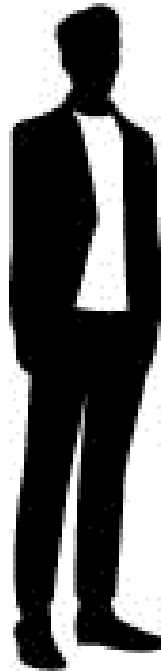
ありがとう
(第2因子)

つながりと感謝の因子

感謝、利他、
許容、承認、
信頼、尊敬、
自己有用感

個人の在り方

関係性の質



幸福経営学の事例



元法政大学
坂本光司教授
人を大切にする
経営学会会長



ホワイト企業大賞

社員の幸せと働きがい、社会への貢献を大切にする企業を増やしたい。

ホワイト100ではありません。

第1回(2015年)

- ・ 未来工業株式会社
- ・ ネットヨタ南国株式会社

第2回(2016年)

- ・ 石坂産業株式会社
- ・ ヨリタ歯科クリニック

第3回(2017年)

- ・ ダiamondメディア株式会社
- ・ 西精工株式会社
- ・ 株式会社日本レーザー

第4回(2018年)

- ・ 株式会社ピアズ
- ・ 株式会社森へ
- ・ リベラル株式会社



**天外伺朗氏
(土井利忠)**

事例

伊那食品工業

- 目先の効率は求めない。
- 売り上げや利益の目標は立てない(前年よりも成長だけは目指す)
- 業績の評価はしない。
- 会議には資料はない。
- 会議では報告もない。
- 給料は60年間毎年全員上げてきた。
- 表彰はしない。
- 給料にほとんど差をつけない。
- 朝はみんなで東京ドーム2個分のガーデンを掃除。掃除は各自の気づきの力の訓練のため。
- 社員駐車場ではいつのまにか社員が車の後ろを揃えるようになった。
- お客様のための傘の向きも揃っている。



社 是
いい会社を
つくりましょう
— たくましく
そして やさしく —

事例(西精工株式会社)

- ナット製造
- 従業員250名
- チームごとに朝礼1時間
(ミッション、私の一週間
など)
- 企業内大学(講演など)
- 90%の社員が「月曜に会社に行きたくて
たまらない」
- 個人の成果よりもチームの成果を重視
- 従業員・顧客のプライベートもフォロー



西 泰宏 社長

事例(某企業、コンサル中)

研修で始めたわかりやすい「幸せ改善」提案活動

- 月曜は「怒っちゃダメ」デー
- 月別誕生会(スイーツプレゼント)
- お菓子タイム
- 互いの顔を見て挨拶
- 感謝BOX
- 上司・部下をほめあう
- 感謝ポイント(感謝する人もされる人も)
- 無線会話の最後に「ありがとう」
- レクリエーション、食事会

グループ会社10社中従業員のモチベーションやエンゲージメントが最下位→半年で5位に浮上

事例(某企業、ワークショップ+幸せ改善提案)

研修で始めたわかりやすい「幸せ改善」提案活動

- 朝礼で夢を語り記念撮影
- 水曜はニックネームデー
- 朝、円陣を組む
- 朝礼でほめあう
- 月曜は音楽を流してもいい日
- 会ったらハイタッチ
- 日報に会社を書き込む
- アロハフライデー
- ほめちぎりデー



幸福度向上！

© Takashi Maeno

**みんなで幸せな社会、
幸せな会社を
創りましょう**

Enjoy!

