

幸福経営学

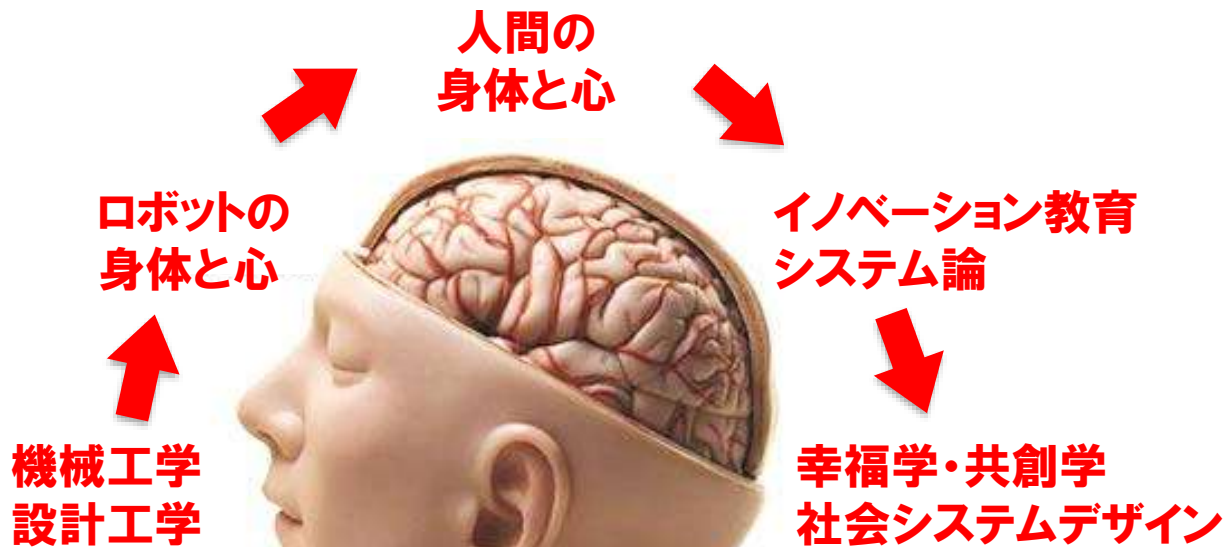
～幸せの4つの因子～

慶應義塾大学

前野 隆司



前野 隆司 TAKASHI MAENO



(広義の健康)

Well-being

良好な 状態



(狭義の)

健康



幸せ 幸福

happi-
ness

感情としての
幸せ



福祉



自民党 ウェルビーイング計画推進特命委員会



自民党前政調会長
下村博文



自民党
上野通子



東大・慶大
鈴木寛



慶應義塾大学
宮田裕章



慶應義塾大学
前野隆司



東大
柳川範之



一橋大学
伊藤邦雄



日立
矢野和男



財団
石川善樹



NTT
渡辺淳司

ウェルビーイング学会 2021年12月発足



慶應義塾大学
前野隆司



東大・慶大
鈴木寛



慶應義塾大学
宮田裕章



京大
内田由紀子



埼玉県立大
秋山美紀



福井県立大
高野翔



WBfPE財団
石川善樹



叡啓大
保井俊之

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

[Lyubomirsky, King, Diener]

欠勤率
離職率

幸福度が高い従業員は
欠勤率が41%低く [George, 1989]、
離職率が59%低く [Donovan, 2000]、
業務上の事故が70%少ない [ギャラップ]

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**

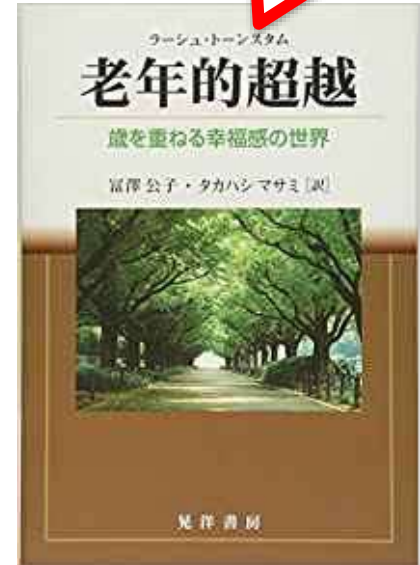
Bruno S. Frey (University of Zurich), **Happy People Live Longer**, (幸せな人は長生きする)、2011年2月、Science, 331, 542-3

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)

幸せと健康

- 幸せと健康の相関は高い
- 幸せと「健康だと思ふこと」の相関はさらに高い
- ポジティブ感情は中枢神経系、自律神経系、免疫系に影響
- 幸せとうつ、大腸がん、ドライアイなど、多くの疾病との相関(反比例)関係が確認されている
- 幸せと自殺願望も反比例
- 「**老年的超越**」:90~100歳の高齢者の幸福度は極めて高い傾向

- 自己中心性の減少
- 寛容性の高まり
- 死の恐怖の減少
- 空間・時間を超越する傾向
- 高い幸福感

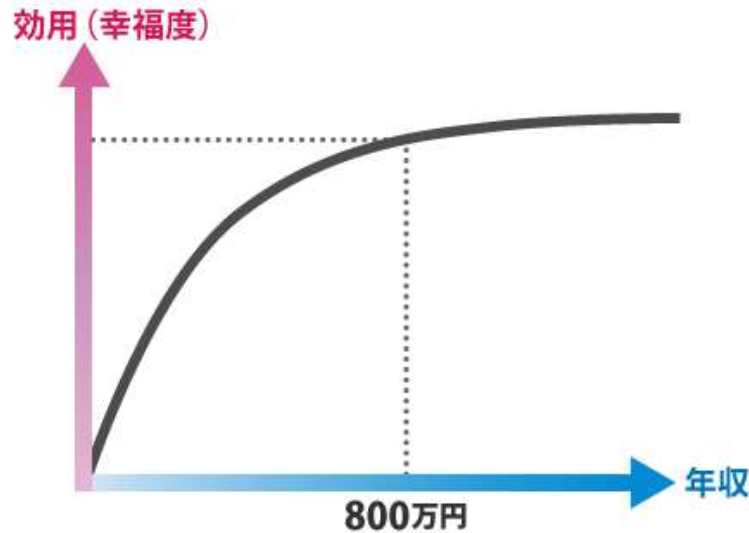


ノーベル経済学賞を受賞したカーネマンが行なったアメリカでの研究によると、年収が\$ 75,000になるまでは感情的幸福は**年収と比例**するが、それを超えると感情的幸福と**年収に相関はない**。



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

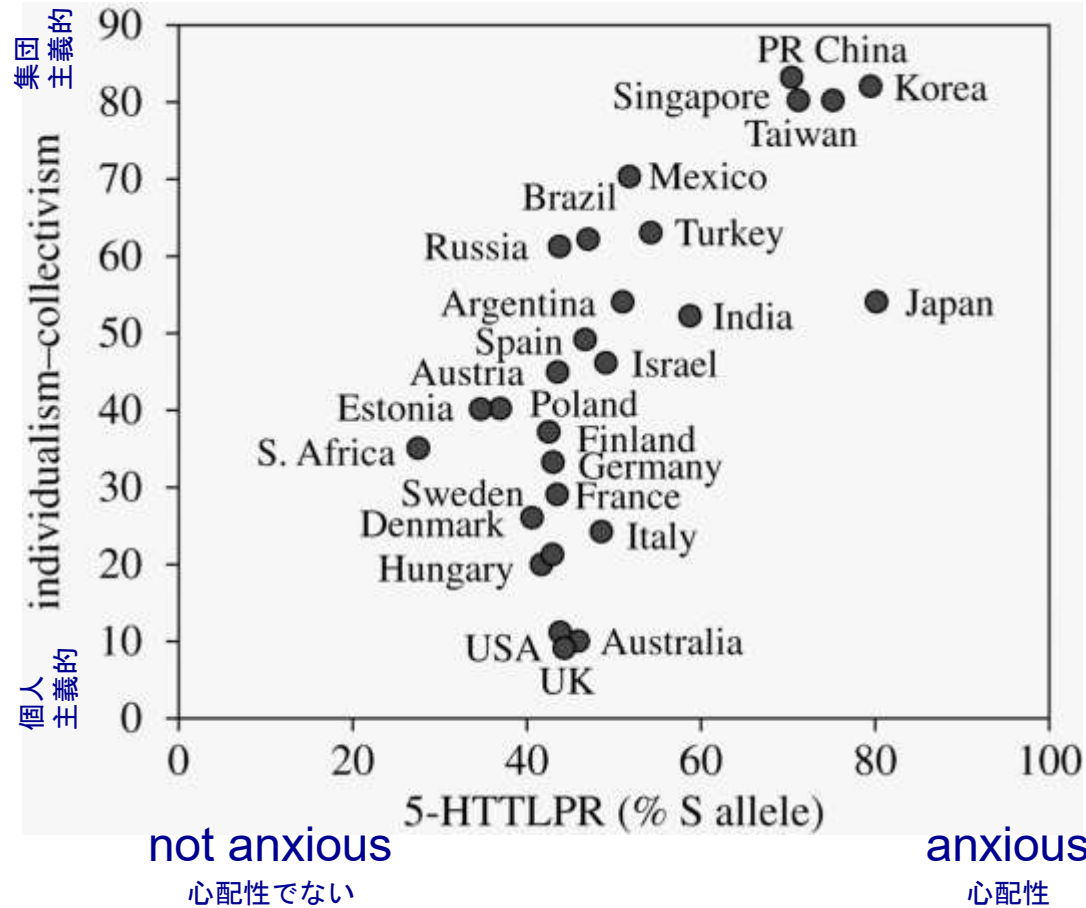


「幸福学(well-being study)」の基礎

- 「**地位財**」型の幸せ＝長続きしない！
 - 地位財＝他人と比べられる財
 - 金、モノ、社会的地位 ……金銭欲、物欲、名誉欲の充足
- 「**非地位財**」型の幸せ＝長続きする！
 - 安全など、環境に基づくもの ……社会的に良好な状態
 - 健康など、身体に基づくもの ……身体的に良好な状態
 - 心的要因(幸せの4つの因子) ……精神的に良好な状態
 1. **自己実現と成長(やってみよう因子)、強み、主体性**
 2. **つながりと感謝(ありがとう因子)、利他、多様性**
 3. **前向きと楽観(なんとかなる因子)、チャレンジ精神**
 4. **独立と自分らしさ(ありのままに因子)、自分軸**



日本人は 気質として 心配性の 人が多い



Esau, Luke, et al. "The 5-HTTLPR polymorphism in South African healthy populations: a global comparison." *Journal of Neural Transmission* 115.5 (2008): 755-760.

Murakami, Fumiyo, et al. "Anxiety traits associated with a polymorphism in the serotonin transporter gene regulatory region in the Japanese." *Journal of human genetics* 44.1 (1999): 15-17.

幸福度を高める方法(前野隆司)

やってみよう

夢や目標(できれば人生をかけてやりたいこと)を持つ
ワクワクしドキメクことをする

ありがとう

対話、1 on 1 meeting、コーチングなど、傾聴し、批判しない、深い会話を行う
信頼できるパートナー、仲間、知人を持つ
深く感謝する
気遣い、思いやりのある、親切で利他的な行為を行う

なんとかなる

幸せなように振る舞う(笑顔、上を向いて歩く、胸を張る、など)
ポジティブな言葉を使う(ネガティブな言葉を減らす)

ありのままに

創造性を発揮するようなことをする
自分らしい強みを見つけ、強める

ウェルビーイング・ダイアログ・カード

組織内の幸せな対話を醸成するために

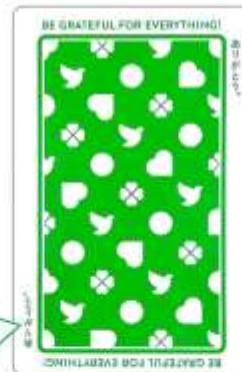
幸福学に基づいて設計されたカード。幸せの4つの因子に関する52の問いについて考え、話し、対話するだけで、チームの「やるき」と「信頼関係」を醸成できることを検証済み。

- だれでも簡単に幸福度を上げることができるカード
- スキルがなくても1on1ミーティングがうまくいくツール
- 社内における「やる気」と「信頼関係」の醸成に最適
- カードメンバー・ファシリテータ認定講座参加者募集中

カードの内容は？

各マークが幸せの4つの因子を表します

- ♠ やってみよう因子
- ♡ ありがとう因子
- ♣ なんとかなる因子
- ◇ ありのままに因子



- A（エース）からK（キング）まで、13の問いが書かれています
- Aのみ「なぜ？」の問いになっています
- 2からKまでは、数字が大きくなるほど大きな問いになっています
- いずれも幸せの4つの因子に関連した問いです
- 答えにくい問いもありますが、これらについて考えることで、幸福度と関係性が向上するように設計されています

From personal well-being to planetary well-being



すべての生きとし生けるものが幸せでありますように

伊那食品工業(長野)

- 目先の効率を求めない。
- 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。



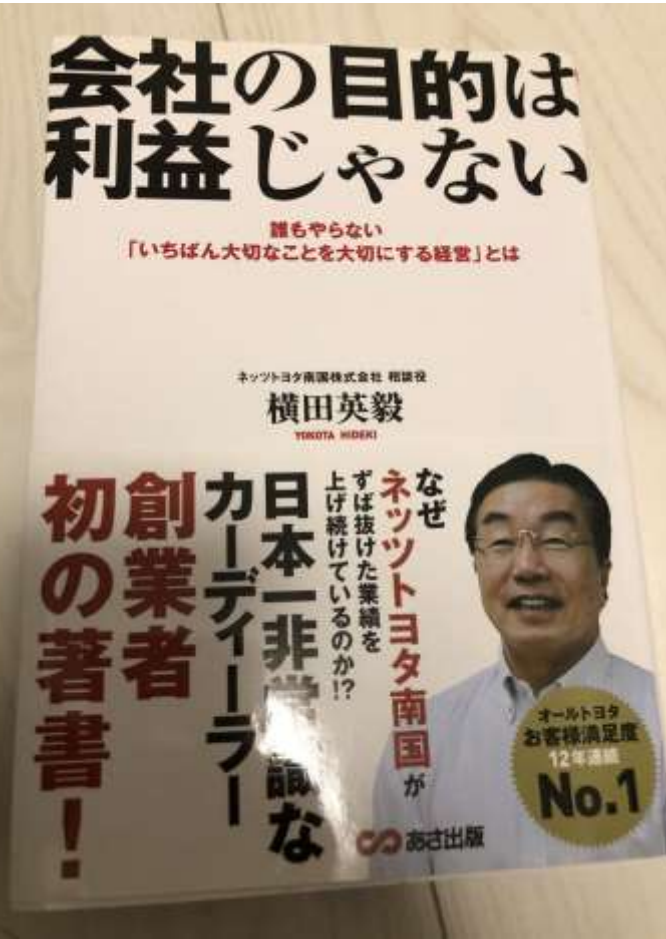
西精工株式会社(徳島)

- 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、
今日の改善など)
- 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**
- **やったことは、挨拶、掃除、コミュニケーション**
- 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

ネットヨタ南国(高知)



組織図を作らない
社長室を作らない
壁を作らない
上意下達をしない
多数決をしない
真似をしない
プロに頼らない
マニュアルを作らない
失敗をとがめない
できない理由を考えない
教えない
教えると成長しない
教えると知識が増えるだけ
見守る、信頼する、考えさせる

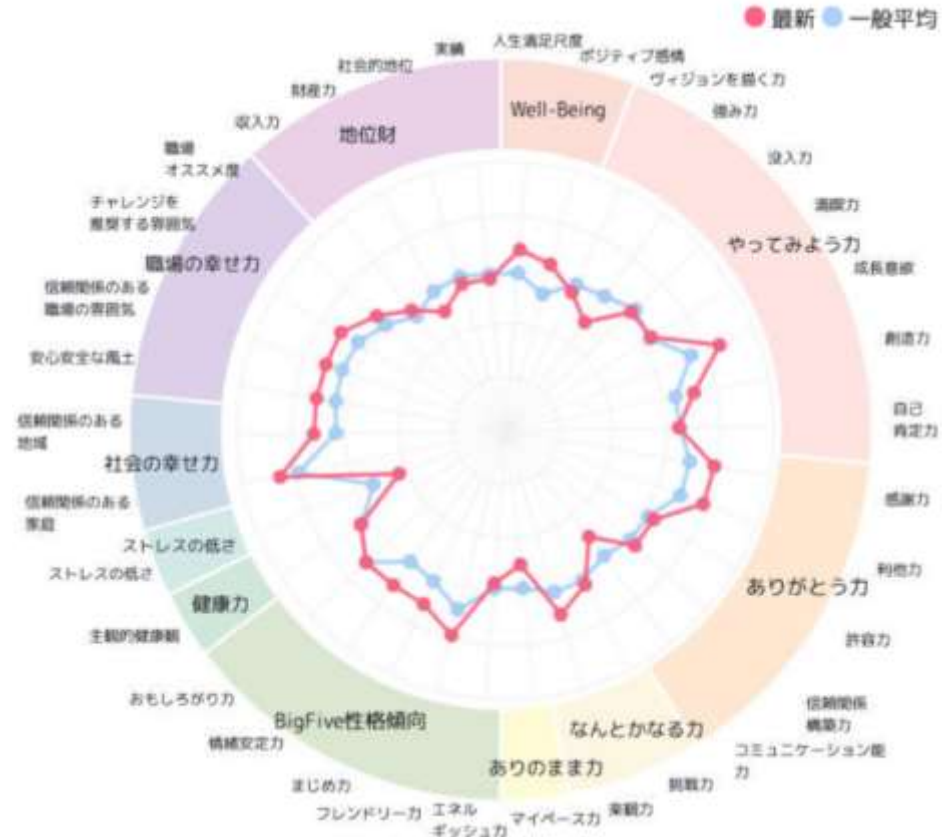
自分の強みは良い価値観を持つことができること
(良い価値観＝社員の幸せ、お客様の幸せ)
幸せ＝働きがい

理想を語り、ボロい車に乗
り、採用以外何もしなかった



参考資料
幸せの測り方

幸福度診断Well-Being Circle



幸福度診断 Well-Being Circle

| | | | | | |
|----|----------|-------------|----|-----------------|--------------------------|
| 1 | 幸福度の | 人生満足尺度SWLS | 18 | | 外向性・積極性(エネルギー) |
| 2 | 総合指標 | ポジティブ感情 | 19 | 性格特性 ビッグファイブ | 協調性(利他性・優しさ) |
| 3 | | ビジョンを描く力 | 20 | | 勤勉性・誠実性(粘り強さ) |
| 4 | | 強み力 | 21 | | 情緒安定性(↔神経質傾向) |
| 5 | | 没入力 | 22 | | 知性・開放性(知的好奇心) |
| 6 | やってみよう因子 | 満喫力 | 23 | | 健康・ストレス |
| 7 | | 成長意欲 | 24 | ストレスの低さ | |
| 8 | | 創造力 | 25 | 社会の幸せ | |
| 9 | | 自己肯定力 | 26 | | 信頼関係のある地域 |
| 10 | | 感謝力 | 27 | | 安心・安全な風土 |
| 11 | ありがとう因子 | 利他力 | 28 | 職場の幸せ | 信頼関係のある職場の雰囲気 |
| 12 | | 許容力 | 29 | | チャレンジを推奨する雰囲気 |
| 13 | | 信頼関係構築力 | 30 | | NPS (Net Promotor Score) |
| 14 | | コミュニケーション能力 | 31 | 地位財 | 収入力 |
| 15 | なんとかなる因子 | 挑戦力 | 32 | | 財産力 |
| 16 | | 楽観力 | 33 | | 社会的地位 |
| 17 | ありのままに因子 | マイペース力 | 34 | | 実績 |

いずれも幸福度と関連する項目



幸福度診断

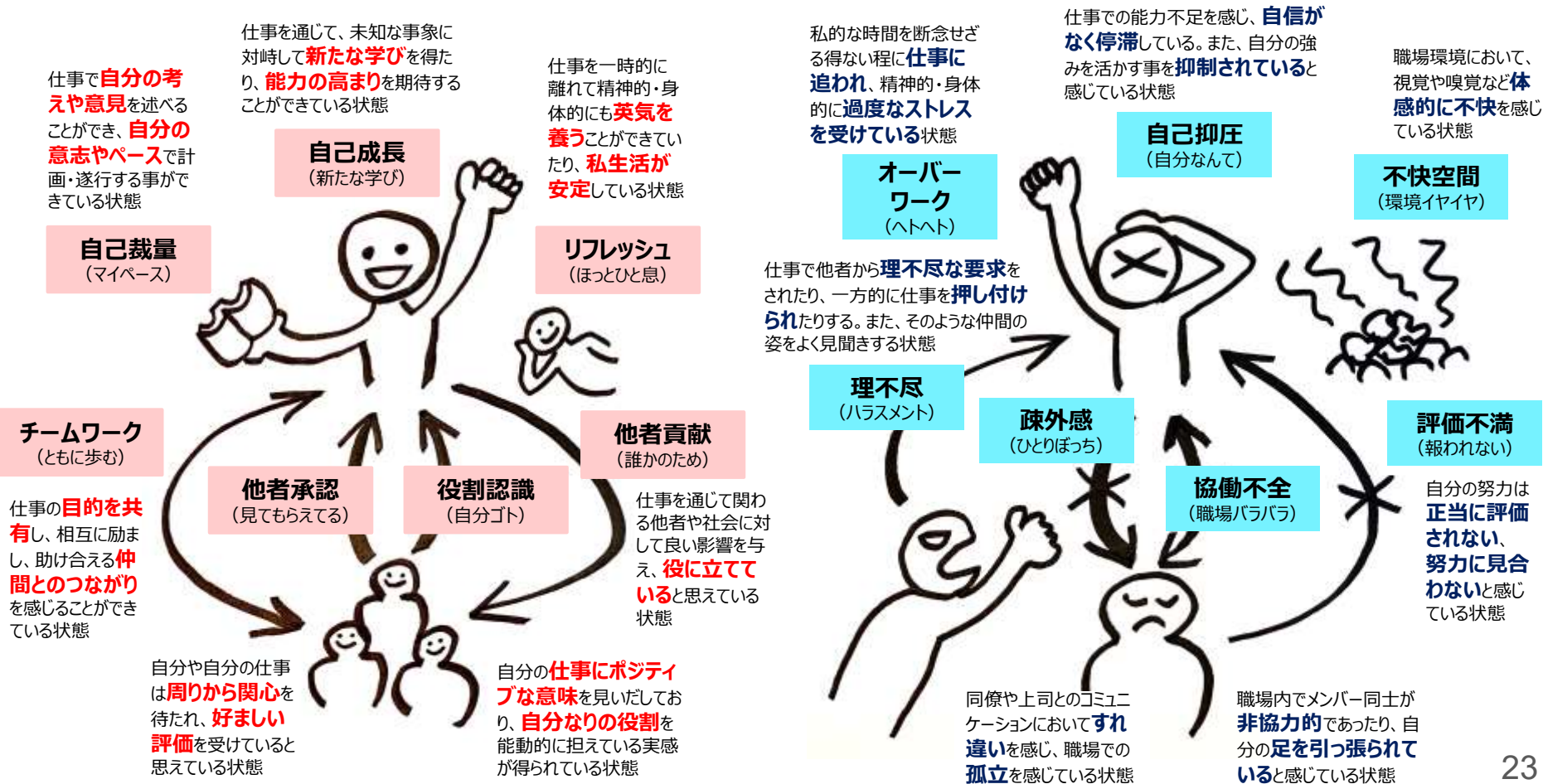
Well-Being Circle

幸せのかたち

はぴテック 

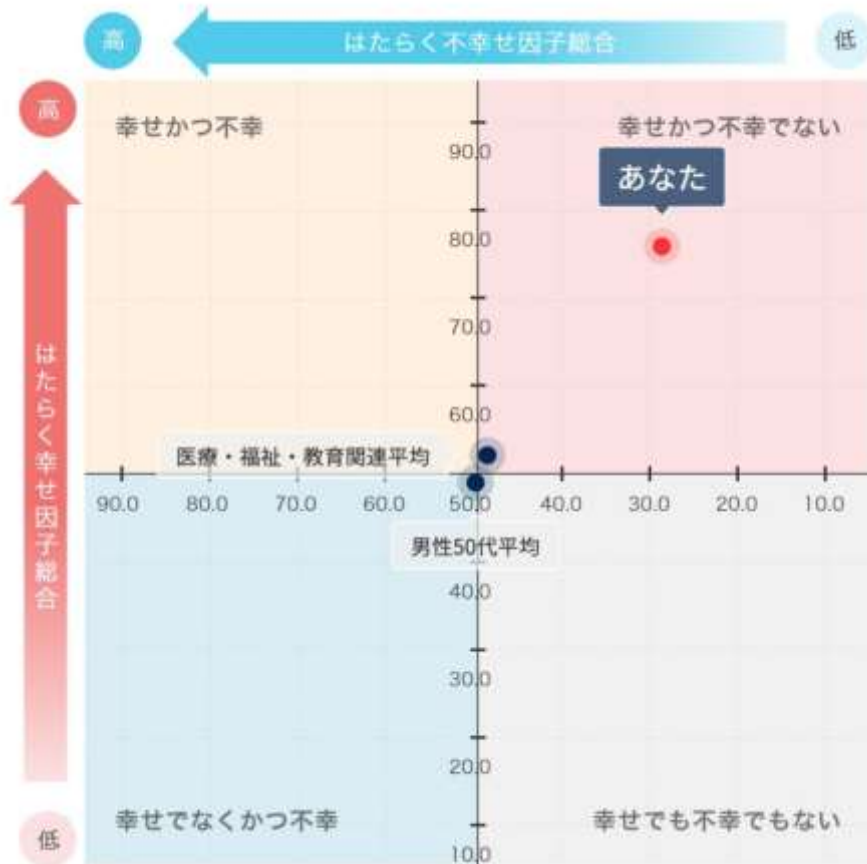


はたらく人の幸せの7因子・不幸せの7因子(慶應前野研究室×パーソル総研)



パーソル総研の自己診断サイトも開設

<https://rc.persol-group.co.jp/well-being-survey/>

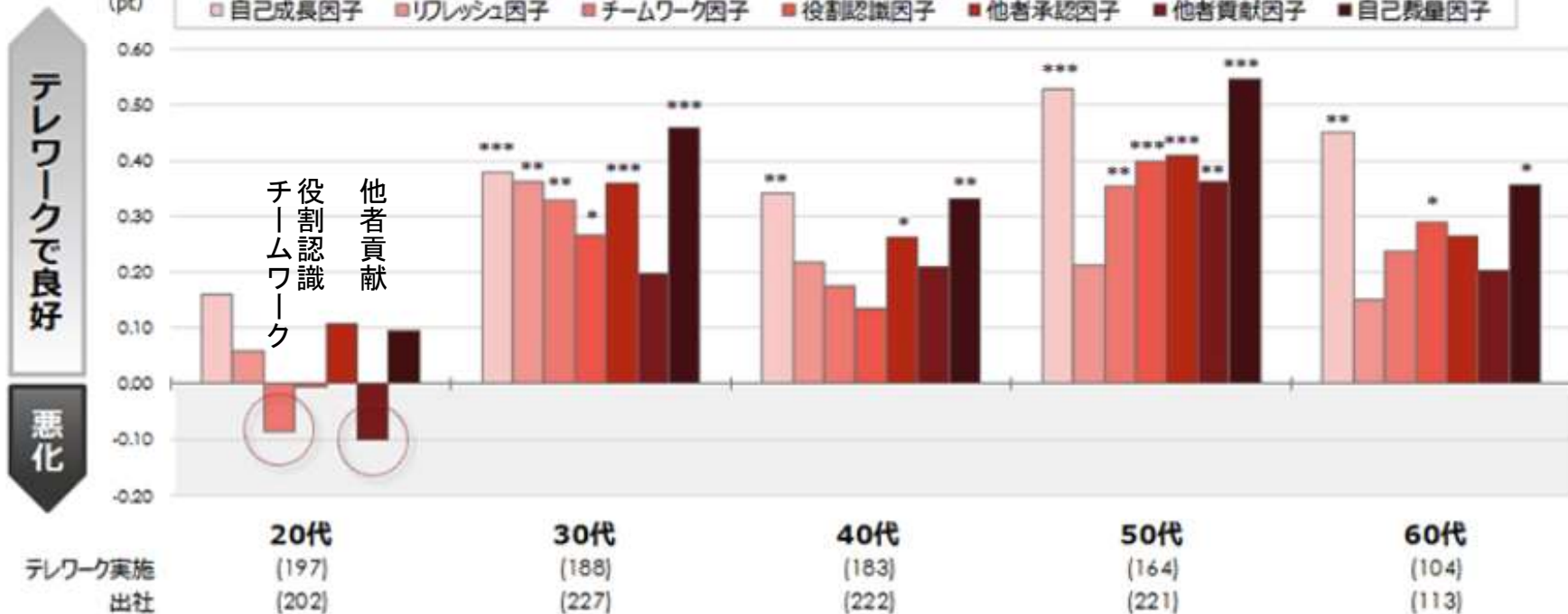


年代別 テレワーク実施有無×はたらく幸せ因子

<数値>

テレワーク実施群のはたらく幸せ因子得点から出社群の同得点を引いた差分

正社員



テレワーク実施群と出社群の有意差:***:0.1%水準で有意、 **:1%水準で有意、 *:5%水準で有意

年代別 テレワーク実施有無×はたらく不幸せ因子

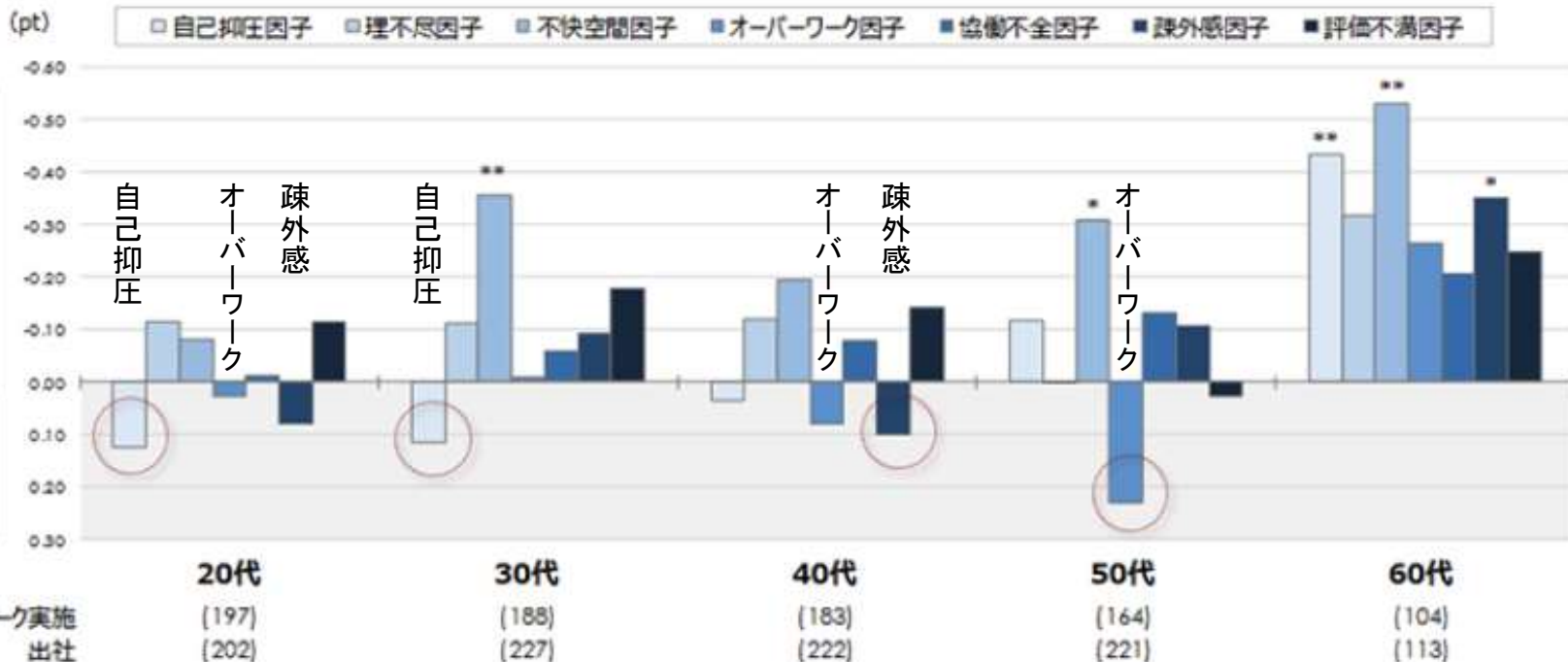
<数値>

テレワーク実施群のはたらく不幸せ因子得点から出社群の同得点を引いた差分

正社員

テレワークで良好

悪化



テレワーク実施群と出社群の有意差:**:1%水準で有意、*:5%水準で有意