

幸せに働くための インスピレーション



EXECUTIVE SUMMARY	02
DATA REPORT 各国との比較から見る日本の特徴	08
DOCUMENT RESEARCH 各国の価値観・制度・文化からのインスピレーション	12
INTERVIEW 有識者インタビューからのインスピレーション	18
FIELD RESEARCH フィールドリサーチからのインスピレーション	20
PROCESS	28
REFERENCE	29
ABOUT US	30

EXECUTIVE SUMMARY

世界の価値観・制度・文化から、 幸せに働くためのヒントを探索する

人生100年時代。

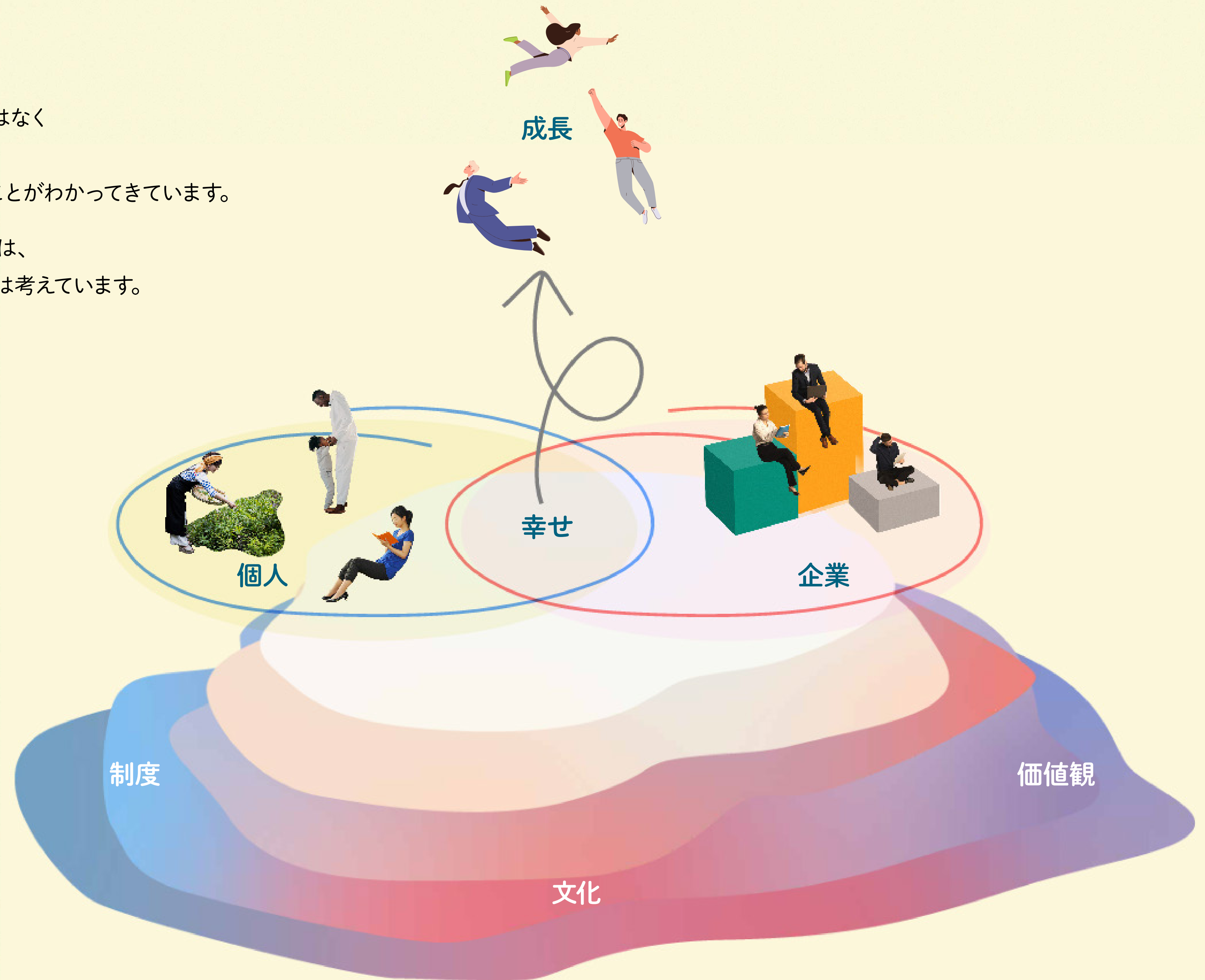
生涯働き、学び続け、自己成長していくことが求められている社会において、
ヒトは幸せに生きる術を模索しています。

今回、各国の価値観・制度・文化との関係を考察しながら、
これからの働き方に関する「幸せのインサイト」を発掘していきます。

個人の幸せが企業の成長につながる

近年、「個人の幸せ」と「企業の成長」はそれぞれ独立した関係ではなく
「幸福度が上がると仕事のパフォーマンスが上がる」
「幸福度が高い人は学びに積極的」というように、相関関係にあることがわかってきています。

いま企業が求められている「DX」「人的資本経営」といったテーマは、
今後個人のウェルビーイングと両立することで実現されると私たちは考えています。
では、個人の幸福度が企業の成長へつながるためには、
私たちはどのような価値観や制度・文化を持つとよいのでしょうか。



どうすれば、私たちは個人の幸せと企業の成長を、共に広げることができるだろうか？

私たちは日本を含む世界の国々の幸福度に関する調査をおこなうとともに、有識者へのインタビューとフィールドリサーチを実施し、価値観・制度・文化がどのように働く人の幸せに寄与しているのか考察を重ねました。そして、日本人の私たちに必要な3つのアクションを導き出しました。

小さな成功をよろこぼう

意思決定とやりがい
- 個の適性がもたらすこと -

他者との違いを認め合おう

対話を通じた学び
- 心理的安全性がもたらすこと -

余白あるコミュニティをつくろう

重なりあうパーパス
- 理念のつながりがもたらすこと -

他者との違いを認め合おう

対話を通じた学び - 心理的安全性がもたらすこと -

心理的安全性とは、組織や集団の中で、非難や拒絶の不安がなく、安心して自分の意見を発言できる状態です。では、そのような状態はどのようにしてもたらされるのでしょうか。

デンマークのフォルケホイスコーレでは「チェックイン」の時間があります。チェックインではメンバーが「今の気分」を共有しますが、話す内容はありのままでよいこと、嫌なことがあれば中断したり離席してもよいと、必ず共有する前に声かけがされます。この声かけがあることで、恐れずに自分の気持ちをオープンにしてよいのだと自覚できるのです。

日々の生活を振り返ると、私たちは他者とコミュニケーションを始める時に、このチェックインのマインドをないがしろにしている場合が多く見受けられます。特に日本人は「恥の文化」と言われるように、自分と他者は同じであるという前提のもとにコミュニケーションを始めてしまっているのではないのでしょうか。

他にもアメリカの教育現場でおこなわれる“SHOW&TELL”では、それぞれが興味のあることを探求し、発表します。そして聞く側は、質問や称賛を贈ります。与えられた課題をこなすだけでなく、自分が見つけた課題に対し取り組む機会があり、その行動に対してポジティブな反応で迎える環境が人を育てます。

企業においても、社会においても、その心理的安全性がもたらすことは変わりありません。

それぞれ違うという前提のもとに、対話を重ねることでお互いを認め合える関係性をつくること、お互いの多様性や個性を深く理解することも、よりよい未来に必要な学びです。



Research Highlight

p9 : DATA REPORT 幸せについて
日本は他者への寛容さがスコアが極めて低く、137カ国中125位

p20 : INTERVIEW 唐澤真弓氏
日本の学校教育から継続する日本企業の体質

p13 : DOCUMENT RESEARCH デンマーク
対話を重視する大人の学び舎フォルケホイスコーレ

p21 : INTERVIEW 前野隆司氏
ネガティブ要素の排除によって成長意欲が高まる

p16 : DOCUMENT RESEARCH アメリカ合衆国
褒める文化と褒めを受け取るスキルを育む“SHOW&TELL”

p25 : FIELD RESEARCH Change Maker's Colledge
ありのままのよいと受け入れるチェックイン

小さな成功をよろこぼう

意思決定とやりがい - 個の適性をもたらすこと -

自らの頭で考えて選択し行動できることは幸せであり、周囲から感謝されればやりがいにもつながります。小さな成功体験の積み重ねが、自分の価値や存在意義を肯定できる感情を生み出すのです。

しかし、日本特有の個人が意思決定権を持たない組織構造が次第に個人の働きがいとパフォーマンスを奪っているとも言われています。意思決定を個人に任せるためにはどうしたらよいのでしょうか。

多くのテック起業家を輩出しているイスラエルでは、“タルピオット”という科学技術系エリート育成プログラムがあります。このプログラムでは軍事開発プロジェクトを経験しながらプロジェクトマネジメントやリーダーシップスキルなどを養い、個の能力を最大限活かして活躍できるようにメンターが卒業後もフォローアップするしくみが整っています。

また、小さな成功をオランダの“Zesjescultuur (6点文化)”のように捉えることも日本人には必要です。完璧さを求めすぎてしまうと「6割しかできなかった」と失敗として捉え、行動が慎重になりがちですが「6割できた!」とできたことに着目すれば失敗ではなく小さな成功になります。

このように、企業の中においても上司が個々の得意を見極めることができれば、その人の適性に応じてプロジェクトにアサインし、個人の意思決定に任せることができます。

そして、個人の意思でお客様や組織のためのプロジェクトを推進し、結果よりも行動したことを称え、失敗も成長過程だと受け入れられる環境を築くことで、小さな成功体験が積み重なり、個人の働きがいと企業の成果を両立させることができるでしょう。



Research Highlight

p10 : DATA REPORT 仕事について
日本の組織文化は、上層部の決定にはとらえず従う雰囲気がある

p19 : INTERVIEW 馬奈木俊介氏
日本の企業構造の弊害、個々のスキルの見極め

p14 : DOCUMENT RESEARCH オランダ
6割が合格点と捉えることで自己肯定感は大きく変わる

p21 : INTERVIEW 前野隆司氏
日本経済の低迷が幸福度を下げている

p15 : DOCUMENT RESEARCH イスラエル
起業に限らず果敢なチャレンジ、失敗を恐れない

p23 : FIELD RESEARCH もあな保育園
なぜを問い、失敗を歓迎する環境で人間力が育つ

余白あるコミュニティをつくろう

重なりあうパーパス - 理念のつながりがもたらすこと -

企業の組織規模が大きくなると、様々なステークホルダーの立場から幸せの尺度をそろえるのは難しくなります。

例えば、外部環境の変化によって求められている「リスキリング」ですが、個人が学びたいスキルや成長したい領域がある一方で、企業が求める技能や知識とは異なる場合があります。

このようなねじれが生じると、個人の学びと企業の要望が一致しづらくなり、従業員のモチベーションや働きがいに影響を及ぼすことがあります。

そこで、これまでの与えられた組織的な体制ではなく、個々のパーパスに共感し、活動の目標が一致するメンバーが自発的に集まるコミュニティに着目します。コミュニティ内では、信頼し合える関係が築かれ、個人が自分自身を表現し、他のメンバーとの協力や共創を通じて成長できる環境が生まれます。

また、日本人の価値観において他者との関係性は非常に重要です。

他者との関係性の中で、自分が生かされ共感されることで幸せを感じる一方で、自分だけの時間や個別の成果も求める日本人にとって、この両方を満たすためには自分自身と他者を受け入れるための余白が必要です。余白があることで自己と対話することができ、さらに他者との関わりで生じる摩擦も対話によって解決していくことができるのです。

このようにコミュニティでの活動は、共通の理念でつながる自発的な行動を促し、まだ顕在化していない個人の能力に気づき成長する場となります。多様なコミュニティがあることが企業活動の広がりをもたらし、企業の成長にもつながっていくことでしょう。



Research Highlight

p16 : DOCUMENT RESEARCH アメリカ合衆国
非日常のリトリートでチームの信頼関係を築く

p21 : INTERVIEW 前野隆司氏
制度ではなく理念、制度に魂を込める

p17 : DOCUMENT RESEARCH シンガポール
企業内に閉じない人生の学びを国が推奨

p23-26 : FIELD RESEARCH
空間・時間にゆとりを持つことで、自然とコミュニケーションが発生する

p20 : INTERVIEW 唐澤真弓氏
日本人はアンビバレント、関係性の中に幸せを感じる

p25,26 : FIELD RESEARCH Change Maker's Colledge
多様性を受け入れる共同生活では対話によって解決する

DATA REPORT

各国との比較から見る日本の特徴

幸せや働き方に関して、世界規模で様々な調査が発表されています。

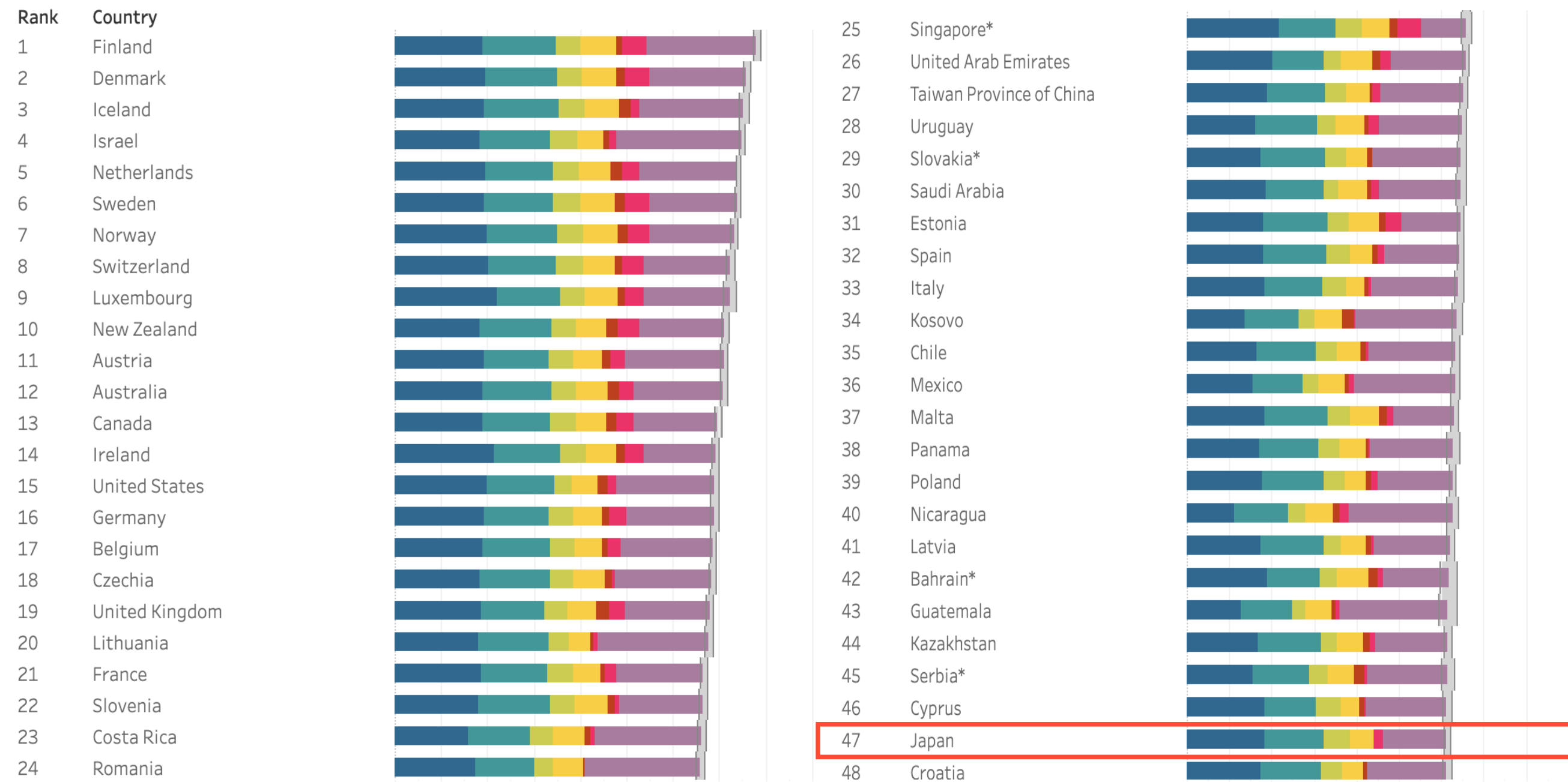
2023年で11回目となる世界幸福度調査をはじめ、仕事や組織で働くことへの意識に関する調査、働く人の学びに関する意識調査など、日本と世界の各国との比較を読み解くことで、日本の特徴や働く人の幸せに対する課題、さらに探索すべきテーマとは何かを見出します。



幸せについて

世界幸福度調査 (World Happiness Report) の結果によると、137 位中日本は 47 位。
人生評価 / 主観満足度に加え「人生の選択の自由」「他者への寛容さ」が極めて低いです。

世界幸福度調査 (World Happiness Report)



調査における 7 つの指標
青：国民一人当たりの GDP 緑：社会支援 黄緑：健康寿命 黄：人生選択の自由 赤：他者への寛容さ 橙：汚職や腐敗の認知 紫：人生評価/主観満足度

出典：World Happiness Report. 世界幸福度レポート
2023.<https://worldhappiness.report/ed/2023/world-happiness-trust-and-social-connections-in-times-of-crisis/>,(参照 2023-05-11)

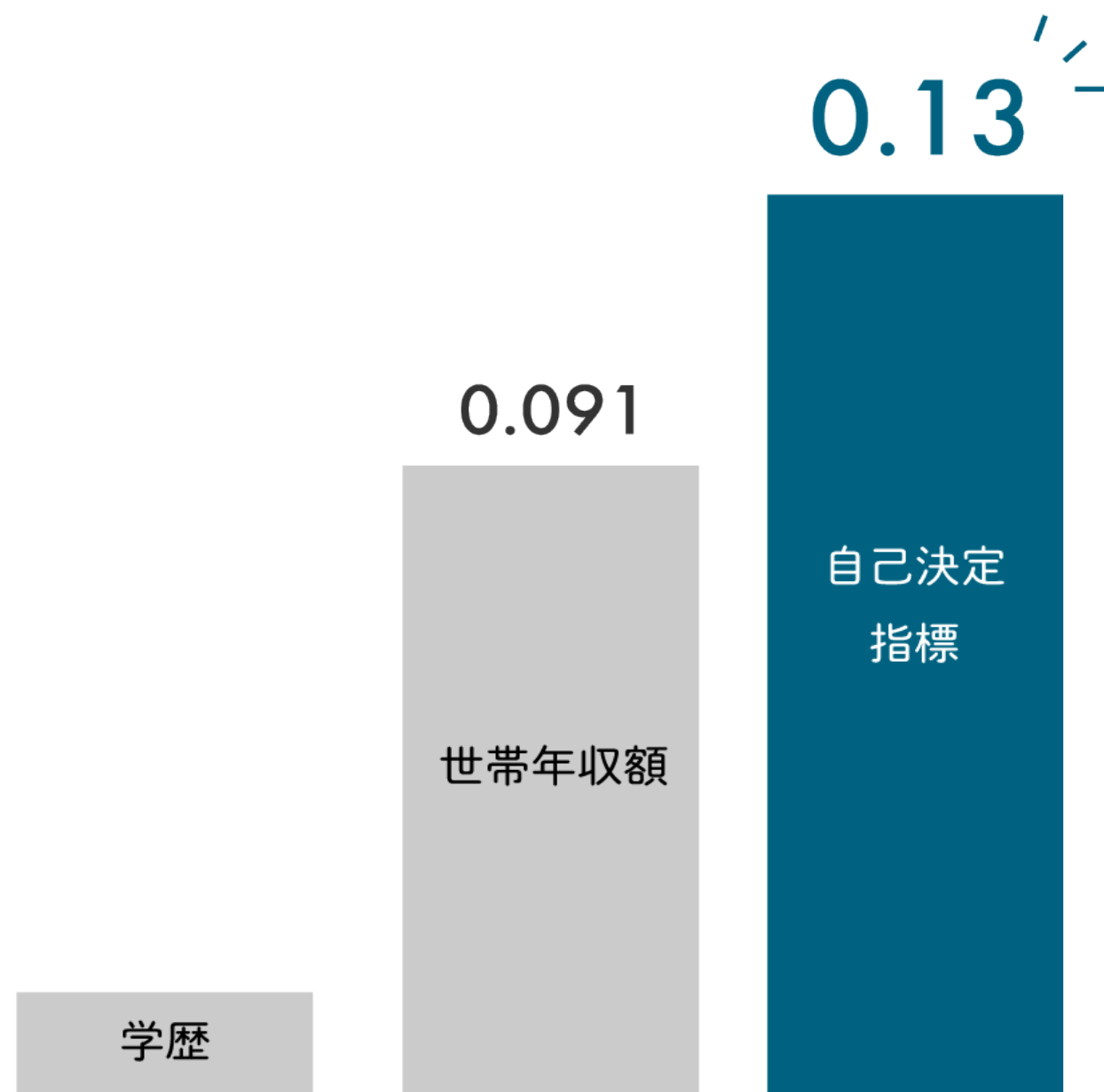
幸福度に対する日本の課題

- 他者評価を重視する価値観と自己肯定感や効力感の低さが人生評価、主観満足度を下げている
- ジェンダーや貧富の差によって、学業や就業選択の幅が限定され、人生選択の自由度を下げている
- 多様性への想像力不足による希薄な人間関係が人生評価、主観満足度を下げている

仕事について

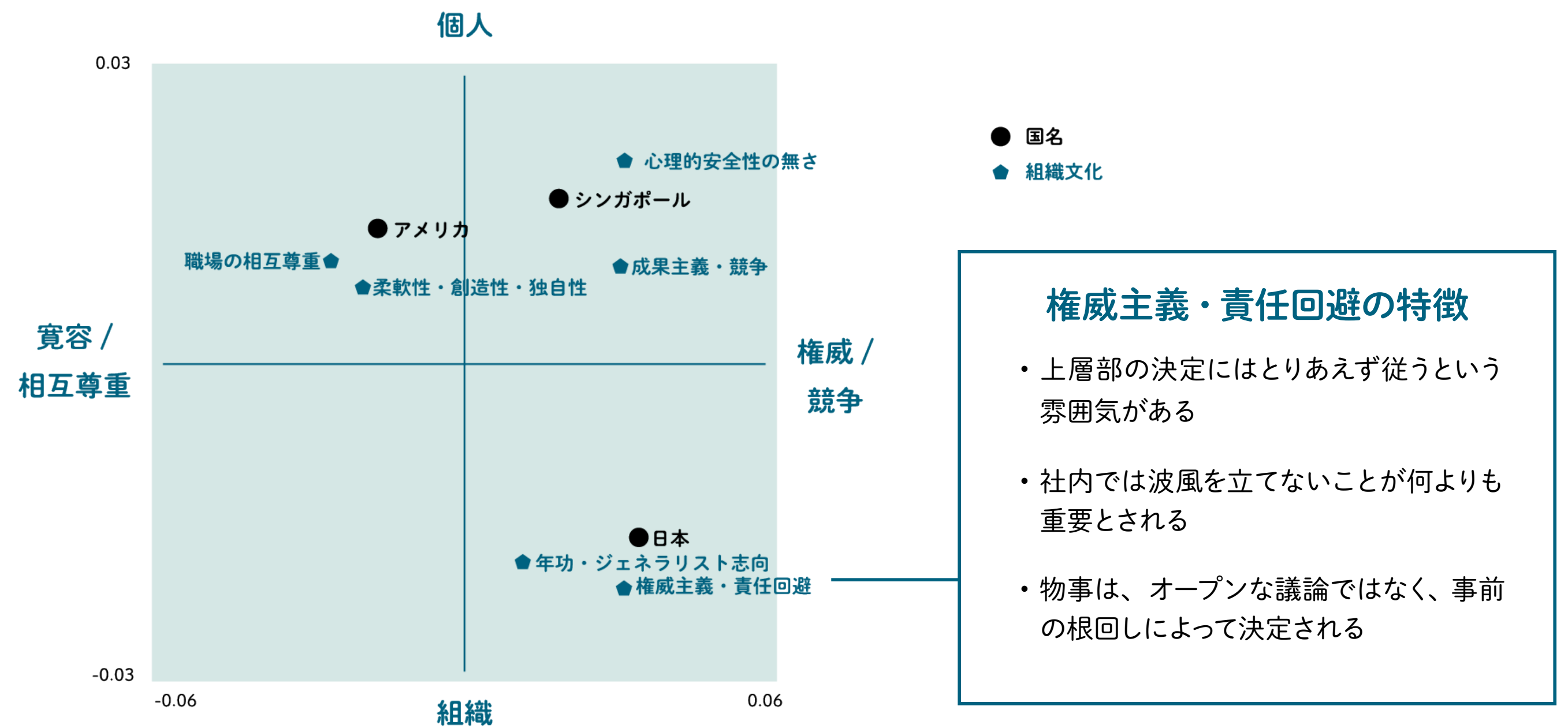
日本人が感じる主観的な幸福度には「自分で物事を決定できる」「選択の自由がある」といった「自己決定」が強い影響を与えます。それに対して、日本の組織文化の特徴として、「上層部の決定にはとりにあえず従うという雰囲気がある」などの権威主義、責任回避の傾向があります。

主観的幸福感を決定する要因の重要度



出典：西村和雄・八木匡「幸福感と自己決定—日本における実証研究」.2018,p.24

組織文化・類似度マッピング



出典：パーソル総合研究所「グローバル就業実態・成長意識調査(2022年)」.2022.<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/global-2022.pdf>,(参照 2023-05-11)を元に一部抜粋、作成

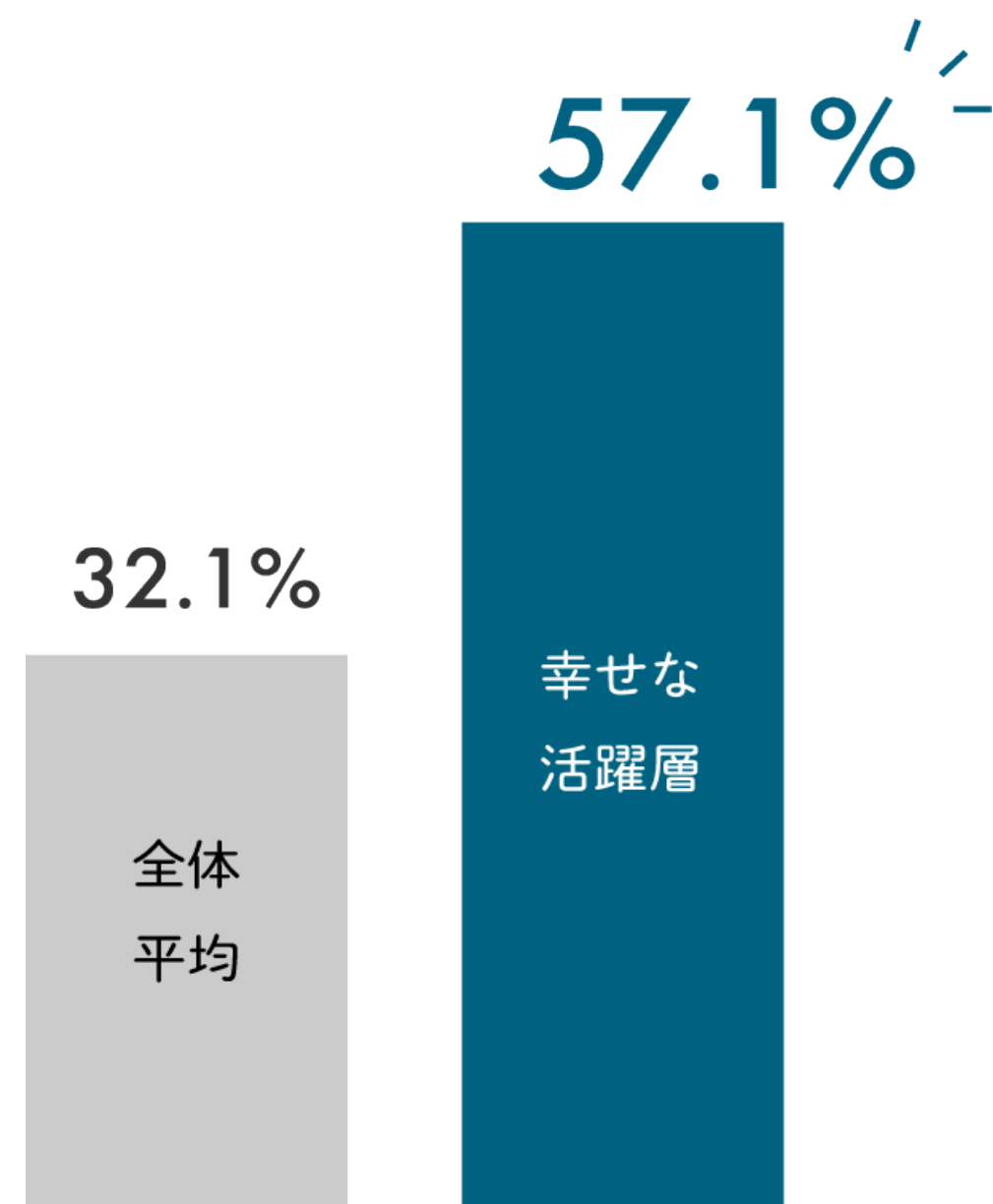
学びについて

働いていて幸せと答えた人はそうでない人に比べて「学びや学習に前向きに取り組んでいる人」が1.8倍多く57.1%。

それに対して勤務先以外での学習・自己啓発に対する自己投資について聞いたところ、日本は「現在投資しておらず、今後も予定はない」割合が42.0%と突出しています。

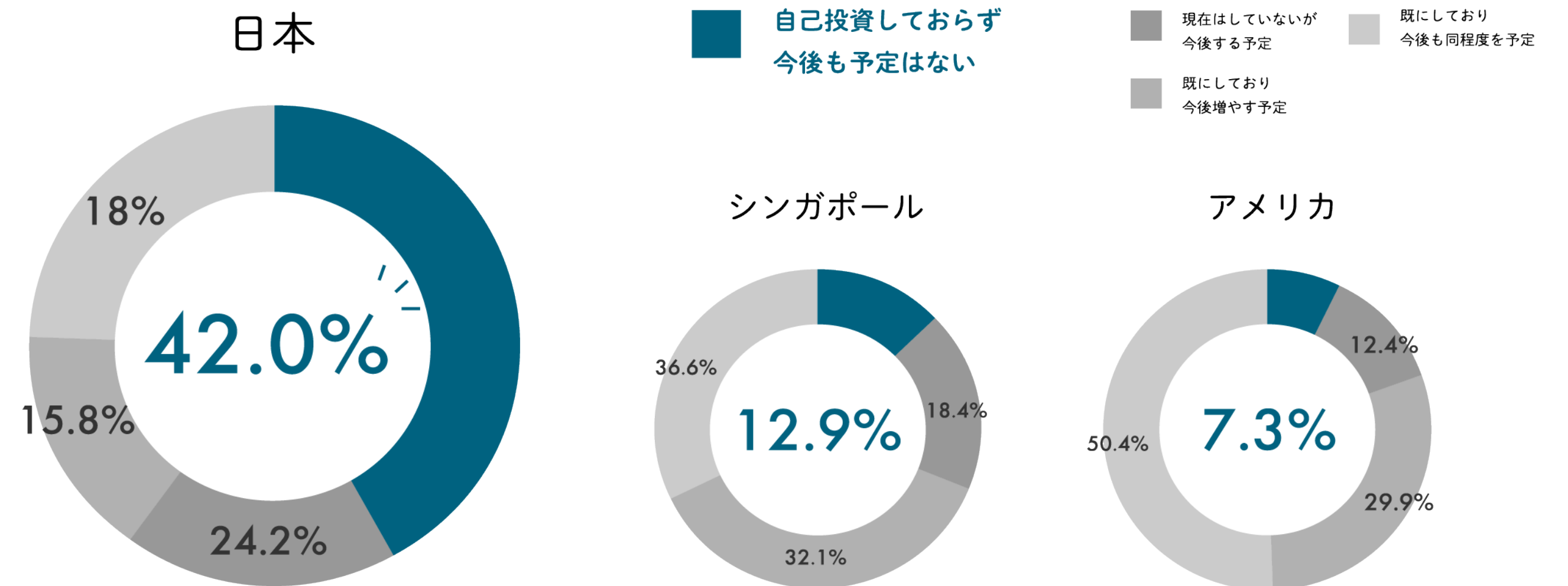
学習意欲

「学びや学習に前向きにとりくんでいる」の合計



出典：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳「若年就業者のウェルビーイングと学びに関する定量調査報告書」.2021.<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/hatachikara.pdf>.(参照 2023-05-11) を元に一部抜粋、作成

学習・自己啓発に対する自己投資



出典：パーソル総合研究所「グローバル就業実態・成長意識調査(2022年)」
2022.<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/global-2022.pdf>.(参照 2023-05-11) を元に一部抜粋、作成

DOCUMENT RESEARCH

各国の価値観・制度・文化からのインスピレーション

2023年の世界幸福度調査 (World Happiness Report) では、日本は137カ国中47位。

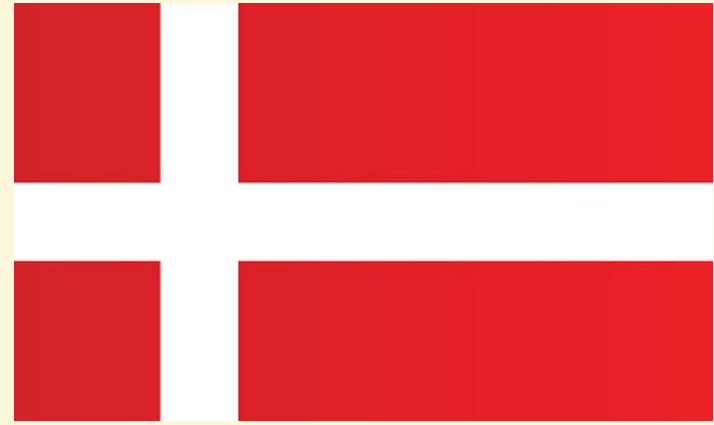
「人生評価 / 主観満足度」に加え「人生の選択の自由」「他者への寛容さ」の低さが目立ちます。

幸福度ランキング上位の各国の価値観・文化・制度について、また「学びと仕事」における事例を調査し、

国や地域の幸せの指標となる価値観や文化、国家としての制度との相関を紐解き、

幸福度の高さの背景を探ります。





デンマーク

世界幸福度ランキング2023 第2位

自分軸で幸福を判断する国民性。自己承認欲求や他者と比較することを戒め、「身の丈に合った生き方」を奨励する哲学と、「自由・平等・連帯・共生」を柱とする民主の精神が根付いています。

子供の頃から自分の意見を論理的に話す訓練がされ、対話を重視します。今あるものに感謝する姿勢があり、主体性を重んじる個人主義であると同時に、税制による富の分配や自然享受権など、共有意識も高いです。

オープンマインドで 他者と対話



18歳以上を対象とする試験も成績もない全寮制の学校フォルケホイスコーレは、コミュニティの中で自分を見つめ、社会を学ぶ生涯学習の場です。互いに個人の自由を尊重し、**本音で対話**をすることで自己の成長につなげましょう。

自己と対話する余白



デンマークでは心地よくゆったり過ごすヒュッゲや、自然に浸る時間を大切にします。手厚い失業手当や義務教育終了後に進路を考える余地となる“ギャップイヤー”もあります。内省し思考を熟成する「**余白のあるリズム**」で自己の振り返りを深めましょう。

体験を通じて自然と気づく



デンマーク発祥の“森のようちえん”では、天候を問わず森で過ごし、自主性や主体性を育みます。フォルケホイスコーレでも「過ごす」中で、教えが自然と身に染み込んでいく感覚です。テキストの暗記でなく、**体験から会得する学び**を大切にしましょう。



オランダ

世界幸福度ランキング2023 第5位

着飾らず、背伸びせず、自然体であることを大切にする国民性。無駄な出費を抑え、使う所は惜しまない金銭感覚で、堅実で合理主義でもあります。週平均労働時間が先進国で最も少なく、2019年の調査ではワークライフバランス第1位を獲得。ストレートな発言をし、正直さやありのままの個性を重視します。民主的な考えのもと、他人に干渉しすぎず個人の意見や意思を尊重し、マイペースに個人にとっての幸福を基準に物事を判断します。

6割でOK宣言



“Zesjescultuur (6点文化)”は6割が合格点という文化。現地では問題とする声もありますが、同じ結果でも「6割しかできなかった...」ではなく、「6割できた!」と捉えると、大きく自己肯定感は変わります。「**できたこと**」に着目して捉えなおしてみましょう。

あえて何もしない 時間をつくる



“Niksen (ニクセン)”は、あえて何もしないことや目的を持たず時間を過ごすことを意味するオランダ語。例えば旅のしかたにも表れます。つい詰め込みがちな日本に対して、**ありのままを受け入れる**マイペースさを“ニクセン”として取り入れてみましょう。

異なる立場同士の 混成チーム



民主的社会での自立と共生を学ぶ“ピースフルスクール”は、**真の民主性は対立に基づく**として、対立が起きた場合、仲介役を立てます。“イエナプラン”でも異学年のクラス編成で学びます。あえて異なる立場や意見を前提とする環境にしてみましょう。

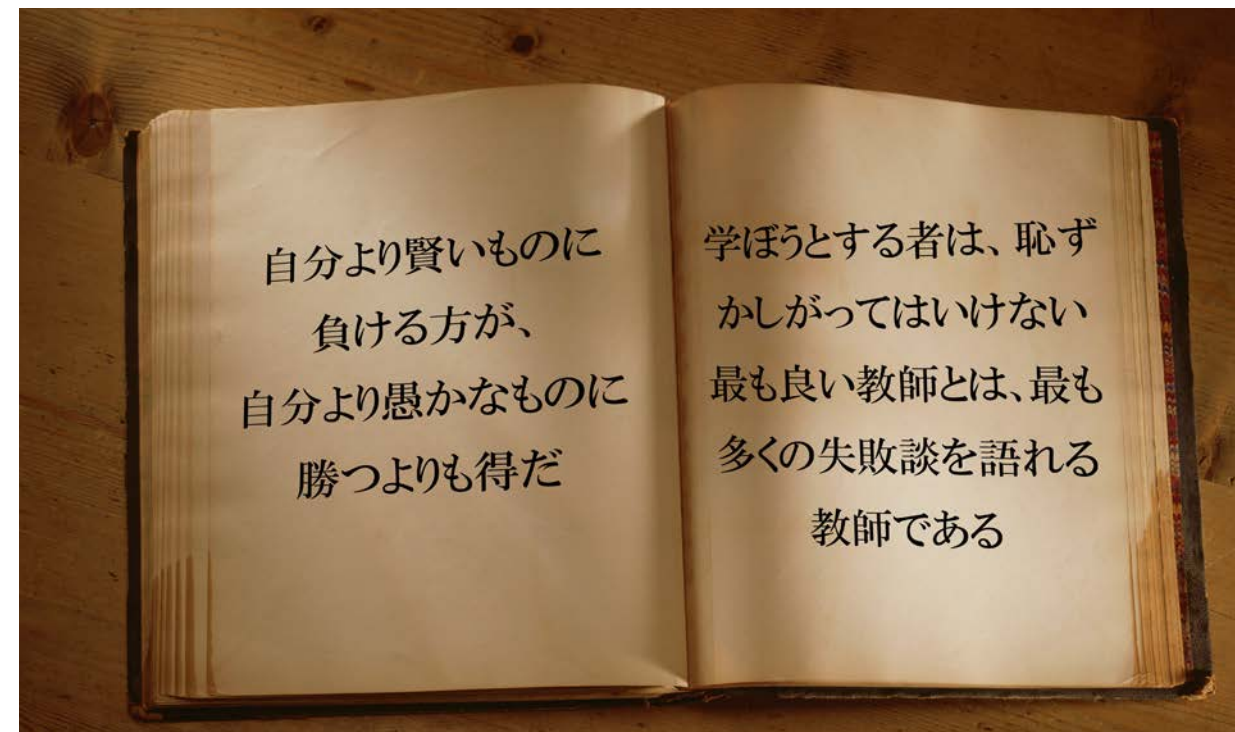


イスラエル

世界幸福度ランキング2023 第4位

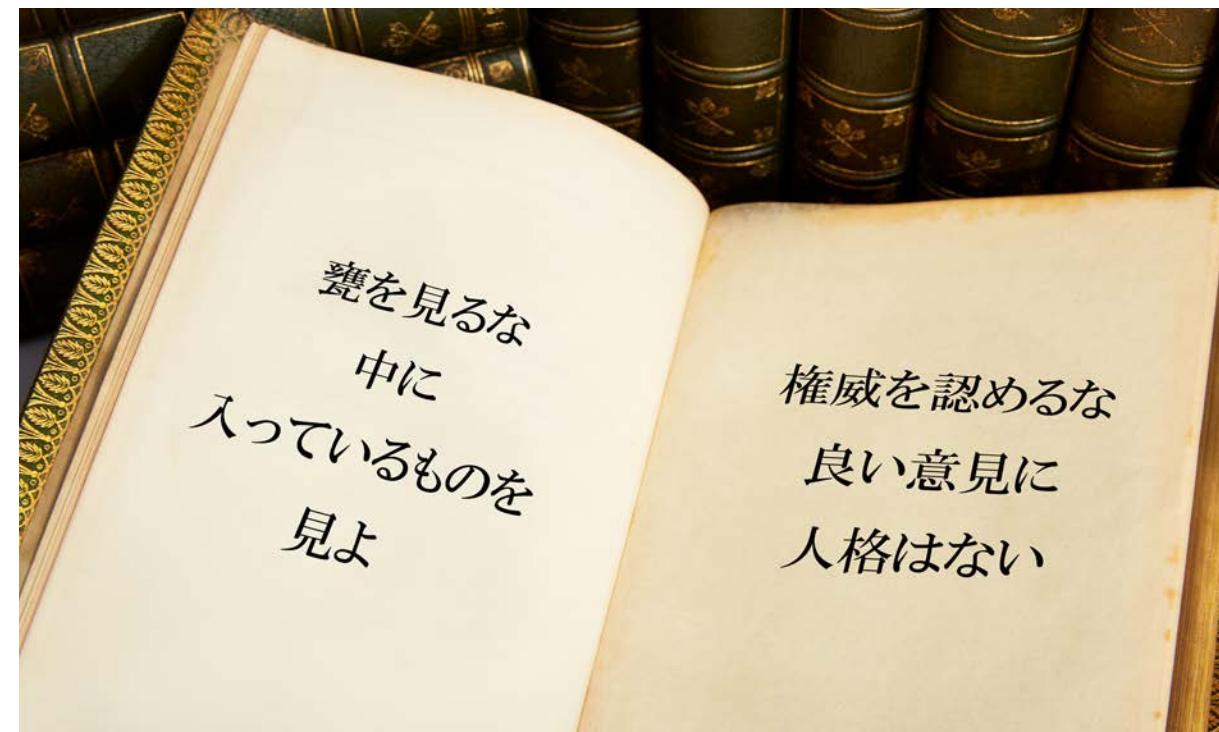
大胆で臆せず挑戦し、あきらめない国民性。戦争や迫害の歴史からくるタフさを持ち、天然資源の乏しい小国であることから人材育成に力を入れ、起業家大国となりました。幼い頃から語り聞かされるタルムードの教えは、ユダヤ商人の成功哲学ともされます。「対価なしに知恵は得られない（何かを失わなければ何も得られない）」「学ぼうとする者は恥ずかしがってはいけない」「最も良い教師とは最も多くの失敗談を語る教師である」など、起業に限らず果敢なチャレンジの土壌につながっています。

小さな挑戦と 小さな失敗を繰り返す



大人になると恥が邪魔をして素直に学べない場面が増えます。恥を避けるために多くの成長の機会を逃してしまいます。自分のために恥をかくのではなく、親しい人のため、チームのため、**社会のために恥をかくのだと**、捉えなおしてみましよう。

権威・肩書でなく 行動を見る



権威とは行動の結果であり、時代の変化で評価は変わります。権威を絶対視しすぎると行動が狭くなり、時代にそぐわないことをしてしまいます。意味のなくなった権威に怯えず、権威に頼らず、惑わされず、**中身を見極めて**行動しましょう。

誰もが何かのエリートに



選ばれた人材対象の科学技術系エリート育成プログラム“タルピオット”では、軍事開発プロジェクトや兵役から現場課題を深く理解します。卒業後の進路は自由で、多くのテック起業家を輩出。**個の適性に合った教育やプロジェクト参加**により能力を極めましよう。



アメリカ合衆国

世界幸福度ランキング2023 第15位

自由と平等を理想とし、オープンでポジティブな国民性。多民族で構成されることから会話での意思疎通が前提で、自分の意見を持ち、発言できることや人の意見を聞くことを大切にします。

褒めて育てる教育方針が主流で、出る杭を育てる風潮もあり、自己肯定力が高いです。自分自身の力や仲間の力を借りて障害を克服していけば、いずれはうまくいくと信じる前向きな楽観主義でもあり、新しい経験にもオープンな態度で臨みます。

褒める・褒められるを スキル化



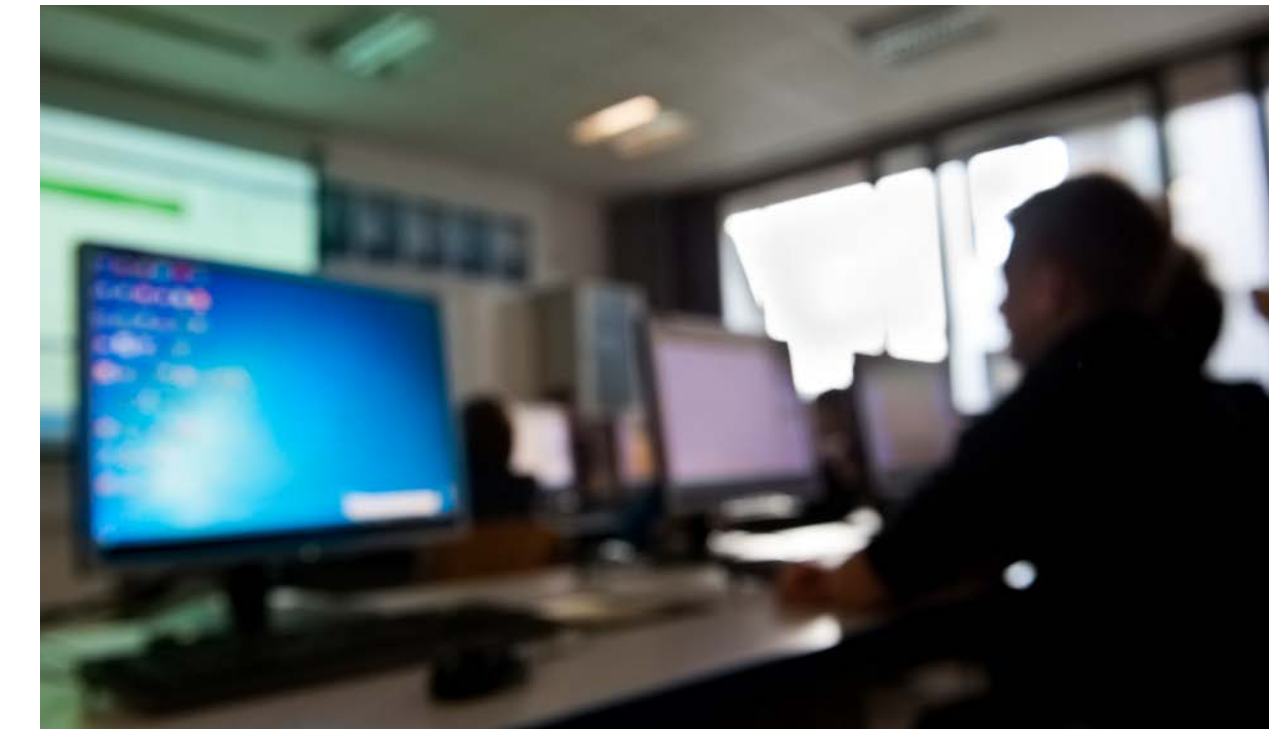
“SHOW&TELL”は、好きなものや興味のあること、自慢話や最近の出来事などを発表する教育科目。聞く側は質問や称賛を贈ります。褒めるだけでなく、**意見や興味を表現**できること、**褒めを受け止める**ことも重要な素養です。素直に褒められてみましょう。

信頼し合えるチームで挑む



非日常で心身をリラックスさせるリトリートでは、あえて過酷な早朝登山や悩みを打ち明けるグループセッションも実施されます。**未知の領域や困難も仲間と一緒に超え**られると考え、対話を重視する国民性が表れています。まず自分から弱みを開示してみましょう。

意思ある人に機会を



コロンビア大学は、犯罪歴のある人にコーディングを教え、社会復帰を支援する無料講座を実施。誰にも自己実現の機会をという理想と、再犯抑制、人材活用という社会の実利を両立しています。義務や強制でなく、**学びたい・挑戦したい人にこそ機会**を与えましょう。



シンガポール

世界幸福度ランキング2023 第25位

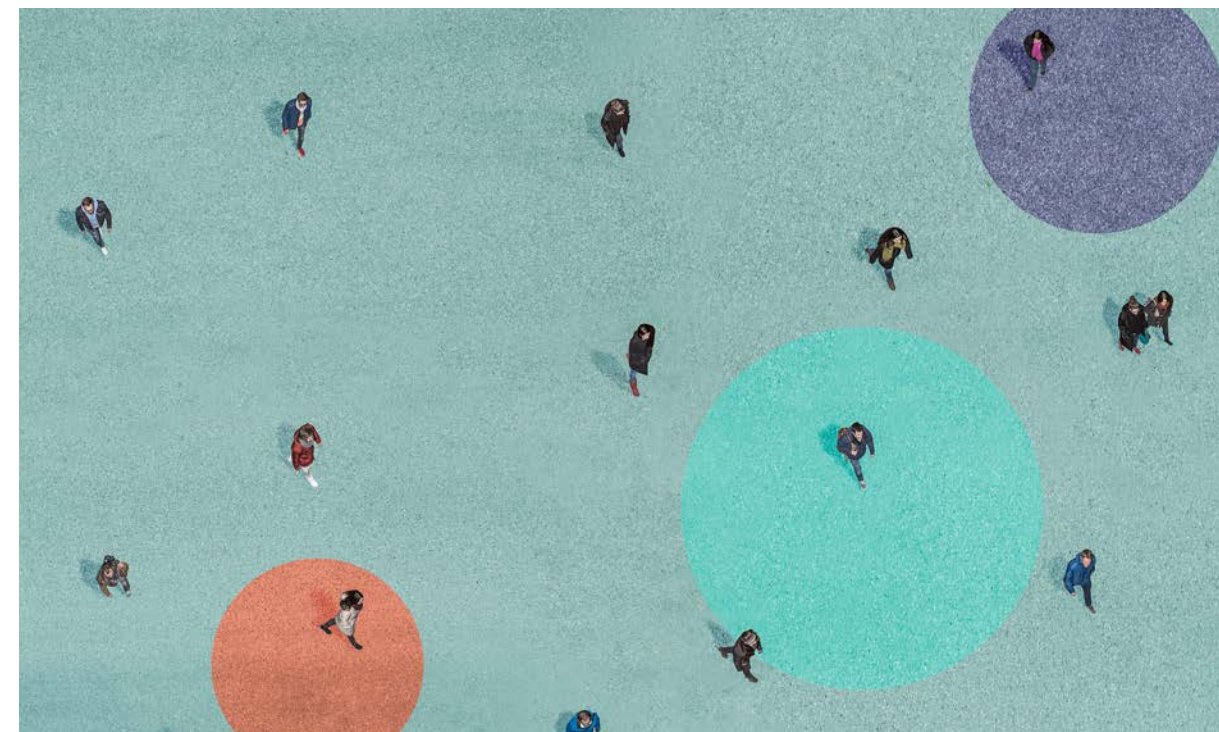
野心的で向上心が強く、負けず嫌いで何でも張り合う国民性。国土が小さいため人材を唯一の資源とし、競争重視の教育システムを通じたエリート育成に注力しており、負けることや損することに対する恐れが強いです。幼い頃から教育熱心な学歴社会で、さらに社会に出てからもジョブ型雇用の成果主義で競争を強いられ続けます。愛社精神や所属意識は低く、残業せず効率のよい働き方で自分のために働くという意識が強く、転職しながらキャリアアップを図るのが一般的です。

競争の透明化



早い者順の行列が一目でわかるように、競争意識を公正に生かすには、**オープンな評価**から始まります。密室的な権力による独善や、上から下への一方向性を排除し、**互いに評価し合う**ことで、競い合いによる向上を目指しましょう。

多文化を受け入れて 気づききっかけに



シンガポールは多民族国家で外国人が人口の3割を占め、幼い頃から思考や習慣の違いを受け入れる環境にあります。日本でも人口減少が進み移民や多様な働き手が増える今後、**異文化視点での指摘**から、固定観念を越える気づきを受け取りましょう。

人生スパンの学び



シンガポール教育省は“Teach Less, Learn More”(教えを少なく、学びを多く)を掲げ、試験ではなく**人生に役立つスキル**の学びを強調。政府による国民の生涯学習とスキル獲得の金銭的支援もあります。一つの**企業内**に閉じず**人生での学びを楽しみ**ましょう。

INTERVIEW

有識者インタビューからのインスピレーション

「働く人の幸せ」に関する領域で、異なる専門性を持つ有識者3名に「日本の幸福度」や「企業における幸せ×学びと仕事の関係性」についてインタビューを実施しました。「組織における幸福と幸福の測定の観点」「文化の違いを踏まえた幸福感の観点」「幸福学と企業文化・経営の観点」から、日本の組織での幸福度が低い要因や課題と、その解決への方向性、施策のヒントを探ります。



組織における幸福と幸福の測定の観点から



馬奈木俊介氏

九州大学大学院工学研究院・都市システム工学講座教授。応用経済学と都市工学を専門とし、SDGsの成果指標として注目される。持続可能な経済・社会の新評価軸「新国富指標」の研究の第一人者。

日本の幸福度が低い原因

失われた30年。同じやり方を続けて仕事を頑張っているにもかかわらず、ワークライフバランスも悪く、幸福度が低い

過去日本の30年を見ると、失われた30年と言いながら、結局は気合いを入れて働いたと言われてる上の層が実際失敗したんですね。だから一人あたりの収入も大して増えてないんです。過去30年、日本は経済的にはかなり失敗しました。根性論的な面で、一見上の世代は根性があるように見えて失敗したというのが日本を複雑にしている要因の大きい要素です。

職場の幸福度を上げるために何をしたらよいか

意思決定権を持たない構造の日本企業。優秀な個人に意思決定権を持たせれば個人のパフォーマンスが上がり、企業の業績が上がり、個人の幸福感も高まる

今の日本の仕事の特徴ですが、日本の大企業でも中小企業でも、自分が任された仕事の意思決定権が「私にない」というのが多いです。意思決定権を持てると、幸福度が高まって、その組織の業績も上がるんですよ。意思決定をちゃんと自分でやれる人を決めて、回すようにすれば、日本でもうまくいくと思います。個々の能力は優秀ですから。

職場の幸福度を上げるために何をしたらよいか

意思決定を個人にまかせるために大事なことは、個々の得意を見極め、得意に応じて案件をアサインし、そして任せること

優秀な上司は、「メンバーの得意を見つけるのが上司の仕事だ」と思うんです。得意なものの案件を決めて、あとは任せるのが仕事です。ミスをすれば上司の責任だし。それをやれないというのは信用しないということもあるけど、見極めてないということもあると思います。大きな組織では、アンケートで自信がある項目、伸ばしたい項目、弱い項目等をあげてもらい、部下の強みを理解することを最初の一步にするのもよいと思います。

文化の違いを踏まえた幸福感の観点から



唐澤真弓氏

東京女子大学現代教養学部・心理・コミュニケーション学科教授。文化心理学の研究に努め、文化特有の自己や心のあり方について、国際比較をおこない多文化共生社会におけるコミュニケーションを探求。

日本人に特徴的な幸福感

今ある関係性に感謝しつつ、 そこから離れた時にも幸せを感じるアンビバレント^{*}な要素が両立

日本人は、関係性の中で、他の人といろんなことができたり、他者から感謝されたり、自分がここで生かされているときに、幸せを感じると同時に、「一人でごはんを食べて幸せ」、「自分だけで使える時間があって嬉しい」というような、その関係性をリリースするときにも幸せ、と思うようなアンビバレントな2つの幸せが共存することが日本人のユニークなしあわせ観ですね。

※アンビバレント…相反する感情が同時に存在する様子

日本人の自立の方向性

関係性の中にあっても、自己決定ができる場所を持つこと、 そしてそのことを幸せに思うことがあればよい

日本社会で他の人との関係を調和させながら自分をつくっていくことは、日本文化を生きぬくためのタスク。ここは他人の言うことを聞くけれど、この部分は違うと言えるし、私の声をあげることができるはず。全部従わないと仲間はずれにされる、孤立しちゃうかもと不安になるかもしれない。でも一つでいいから、ここでは意見をきちんとと言える、ノーと言える場所を持つこと。人とはちょっと違う場所があることは、ここは私ができることといった自信につながり、しあわせを感じることになり、真の自立につながります。

日本の文化と日本企業の文化

自分の考えを伝える機会の少ない日本の学校教育。その延長にある日本企業の構造。 批判することから始めず良い点を見つけ、褒めることが変化を促す最初のステップ

日本の学校では、言われた宿題をやることやルールに従う活動が多く、自分で工夫することや、自分の意見を伝える機会がアメリカに比べると少ない。企業も同じ問題があると思います。日本は「すみません」は多いけど、「ありがとう」や「これおもしろい」というポジティブなコミュニケーションが少ない。そんな日常だと、意見を言うことは批判や否定になってしまいがちです。まずはお互いの意見の良いところを見つける、そうすると意見を言いやすくなり、ポジティブな言葉が増えていく。そんな職場になっていったら、ディスカッションが盛んな雰囲気になっていくと思います。

文化の違いを踏まえた幸福感の観点から



前野隆司氏

慶応義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科教授。同大学ウェルビーイングリサーチセンター長。博士(工学)。2008年より“幸せ”についての研究をスタート。幸福学の第一人者。

日本の幸福度が低い原因

幸福度のデータは計測の仕方でも結果も変わる 過去と比べて確実に幸福度が下がっている原因は経済の低迷

World Happiness Reportの10段階の計測では、日本の幸福度は先進国中最下位という風に言われますが、欧米に比べてアジアはアンケートに対して低めに答える傾向がある点や、日本の回答は正規分布になっていない点を考慮せずに平均値で比較している点に課題があります。World Database of Happinessの別の質問・回答方法だと日本の順位は先進国中、中くらい。計測の仕方の癖をちゃんと理解して捉えた方がいいです。とはいえ日本人同士で比べると、他のデータと合わせてみても日本の幸福度はバブル直後の30年前と比べて下がる傾向にあると言えます。低さの要因は経済が低迷していることが関係しているだろうとのこと。

企業における学びと仕事と幸せの関連性

まずネガティブ要素を取り除くから成長しようという気持ちになる 頑張りを認めてくれる人がいるからこそ自分とチームの成長意欲も上がる

アンケートで幸せと最も相関が高かったのは成長と貢献だったんですよ。でも、不幸せな何かにとらわれているときは成長意欲、貢献意欲とかそんなのは無理っすよ、という風になるんですよ。なので、オーバーワークやハラスメントなど、まずはネガティブ要素を取り除くのが先です。あとは人間関係ですよ。社員間の関係が良くなって、皆で成長しようぜという。自分自身の成長だけじゃなくてチームワーク、他者承認、役割認識、他者貢献があることによって成長意欲が上がるわけです。

企業でラーニングカルチャーをつくるためにできること

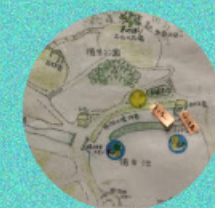
日本人はチームプレイを奨励するとうまくいく可能性あり 大事なものは制度ではなく理念。理念が全てにつながって初めてうまくいく

成果報酬はほとんどの人が不幸になるんです。欧米の競争社会でさえやらないのに日本人でやるのは大間違いです。年功序列で550人皆頑張ってるからみんな給料一緒みたいなほうが、本当は日本人には向いているような気がしますね。また、うまくいくために大切なものは制度じゃなくて理念なんです。制度をつくるだけではなく魂を入れるということが大事です。

FIELD RESEARCH

フィールドリサーチからのインスピレーション

幸福度が高く、制度と文化・価値観に学びが浸透しているデンマークの“森のようちえん”の理念「自然の中で子供の力を育む保育」を実践する“もあな保育園”の視察と、大人が学びあう学校フォルケホイスコーレの理念のもと滞在型で学ぶ“Change Maker’s College”で滞在研修を実施しました。実践の場に赴き、自らの目で見て、実体験することにより、実践者の知見と、そこで育まれているマインド、土壌を深く感じ、理解を深めます。



デンマーク発祥の“森のようちえん”を国内で展開する保育施設

もあな保育園

神奈川県横浜市都筑区

デンマークで1950年代に始まり、公的な保育制度に認可されている“森のようちえん”は、自然に触れて「自主性や主体性を育む」ことを目的に森で過ごし学びます。その保育スタイルを都会にある自然環境の中で実践し、子どもたちの主体性を最大限に尊重しながら「生きる力」を育みます。



フィールドリサーチ Time Schedule

園施設見学

- 知育家具 / 施設建材について
- 給食について
- 子どもたちの過ごし方について



外遊び見学(地域の自然公園)

- 外遊びのしかた
- 園の行事について
- 保護者の関わり方について



自主性や主体性を育むために大切なこと

前提を疑い「なぜ」を問う

本当に必要？何のために？なぜやるのか？
既存や前提を問い直し、自分で考える



手をつないで歩くことはしません。なぜなら子供は手をつながなくても自分で行くことができるから。

毎年恒例の運動会もありません。運動会をどうしてもやりたいと言ってくる子がいたときは、“なぜそれをやるのか”を子供と一緒に話し合い、種目も子供達が決めてやりました。

今年運動会をしたからといって、来年もするわけでもありません。来年はまたゼロベースから話し合っ決めて決めます。

失敗は大歓迎

失敗していい。まずやってみて失敗したら、
そこから学んで、次にまたやってみる



外で危ないことがあっても基本、大人は手を貸しません。ごはんもバイキングだから、自分で食べるもの、分量も自分で決めます。最初はよそい過ぎてしまう子もいます。でも、失敗するから自分のちょうどよいを見つけることができるんです。

強制されなくても、苦手な食べ物もちょっとだけよそいなんです。本当は食べられるようになりたいという気持ちを持っているから。食べられたのを見て、大人から褒めたりもしません。言いに来たら「よかったね。」と言ってあげます。

人としての力を信じる

人はもともと好奇心や他者を助ける気持ちがある。
人間本来の力が出てくるのを待つ



毎日外にでて自然の中にいる、それだけで子供の好奇心が刺激されます。困っている人がいれば、言われなくてもちゃんと手を貸してあげるんです。

目的として、こういう子を育てたいと思ってやっているわけではないんです。一人ひとりが持っている好きや好奇心をとことん楽しめるように、自然の中に出かけています。それだけで、子供は自分で見て、感じて、考えて、行動するようにいつの間にならんでいます。大人がするのは、その子の持っているものが出てくるのを待つだけです。

FIELD RESEARCH

フィールドリサーチからのインスピレーション

生き方をつくる生涯学習の場となる学び舎

Change Maker's College

岩手県陸前高田市

Challenge Maker's College は、フォルケホイスコーレの教育理念と実践法を取り入れた大人の学びの場です。

コミュニティの中で自分を見つめ直し、社会を学ぶための機会として、自然に恵まれた環境で、対話や五感を使った体験を通し、より良く生きることを自分たちで探究します。



フィールドリサーチ Time Schedule

Day1

- Check-in --- 感情の共有
- Introduction --- フォルケホイスコーレ 10 の教え
- Break Time
- Field Walk --- 周辺に点在する施設の見学
- Community Dinner --- 交流会



Day2

- Breakfast --- 準備&食事&片付け
- Morning Assembly
 - Check-in --- 感情の共有
 - Sing Together --- みんなで歌う
- Break Time
- Discussion “Safe Space”
- Work “Team Building”
- Lunch --- 準備&食事&片付け
- Reflection Time --- ひとりで2日間の気づきを振り返る
- Check Out --- 感情の共有



大人が学び続けるために大切なこと

自分に素直に &他者を尊重して対話

「自分が嫌なことはしなくていい」
「他の人の意見を尊重すること」が大前提



1. 体調も感情的にも快適でないと感じたらすぐに言う
2. 話したくないこと、したくないことは無理にしなくていい
3. 他者の意見に同意する必要はないが、尊重する

オープンに対話できるようにするために最初に伝える注意事項。人に合わせて、人目を気にして、嫌なことも我慢したり、本心では同意できなくてもいいねと言ってしまう日本人。だからこそ、自分の状態や感情に正直になる必要があります。他者と無理せず対話するために、安心して自分の意見を言える土台をつくるための絶対ルールです。

多様性を受け入れる 共同生活

コミュニティの中で、社会の中で
よりよく生きることを自然と身につける



フォルケホイスコーレは、戦争で争っていた人々がともに暮らせるようにとつくったのが始まりです。

同じ家に住み、一緒にご飯を食べ、一緒に作業をするから、会話も増え、一人ひとりのできないことや得意なことが見えてきます。知らないことを、お互いから学ぶことができます。

共同生活を通して、それぞれの価値観や当たり前が違うのだと気づき、自然と受け入れるようになります。

心地よい余白のリズム

時間の余白、空間の余白、心の余白
対話と内省の繰り返しが学びを深めていく



詰め込み過ぎないスケジュールは、急かされることなく考えることができます。自分が好きなこと、心地よいことに気持ちが向くのです。やってみたいことをしようと思えてきます。人としっかり話ができます。

ワークや対話をする時は、心を外に向けて人の話を聞き、インプットするモードで集中。そして刺激を受けた後に十分に時間を取ることで、自然と気づきを共有し合ったり、「自分は思うのか」「自分は何を学んだか」を一人でじっくり内省でき、学んだことが自分の中で消化されていきます。

PROCESS

REFERENCE

ABOUT US



調査プロセス

調査期間: 2022年12月～2023年3月

調査テーマの策定



調査テーマの「幸せ」の背景にある、社会動向や生活者の価値観を **DATA REPORT** を用いて考察し、「幸せに働くためのインスピレーション」を軸に、必要な調査を設計しました。

調査の実施

DOCUMENT RESEARCH

各国の価値観・制度・文化からのインスピレーション



INTERVIEW

有識者インタビューからのインスピレーション



FIELD RESEARCH

フィールドリサーチからのインスピレーション



調査結果の分析・まとめ



様々な視点から調査した膨大なデータから、幸せに働くための要素を整理・分析し、個人・組織、そして制度・文化・価値観、の観点から3つの方向性を導き出しました。

活用



調査データや本レポートを活用し、セミナーやアイデア創出のワークショップで活用します。インプットとして利用することで、ディスカッションが活性化し発見や考察が深まります。

参考図書

今回のプロジェクトで調査した各国、それ以外のさまざまな価値観や文化、有識者の知見をさらに深く知ることができる書籍を紹介します。

幸せのメカニズム

実践・幸福学入門



著者：前野 隆司

幸せはコントロールできる。脳・ロボット学者が解き明かす、そのしくみ。個人の幸福追求、幸せにつながるビジネスのために。人類にとって役に立つ、学問としての体系的幸福学。幸せの四つの因子「やってみよう」因子、「ありがとう」因子、「なんとかなる」因子、「あなたらしく」因子について紹介があります。

幸福の測定

ウェルビーイングを理解する



著者：鶴見 哲也／藤井 秀道／馬奈木 俊介

世界最大規模・国内最大規模の調査からわかった“幸せの形”を紹介。何を「幸せ」と感じるのかは人それぞれですが、「共通の傾向」があることが学術的に明らかになっています。幸せの決定要因を追求しながら、お金、働き方、人とのつながりなどの視点で、各地域に適した政策を提言しています。

心理学ワールド—76号 共生時代の文化と心

「思いやり」のパラドックス
- 文化比較をするということ



著者：唐澤 真弓

文化比較研究の視点から、アメリカと日本の子供を比較し、思いやりという他者理解の能力を、発達早い時期からつけられてきた日本の子どもが、自己の主張や自己選択に着目するしつけを受けた欧米の子どもより、他者を理解する発達課題に遅れるというパラドックスを解いた内容です。

THE HEART OF BUSINESS

「人とパーパス」を本気で大切に
新時代のリーダーシップ

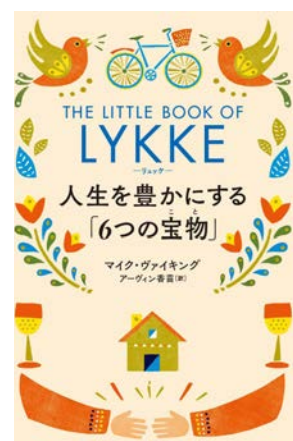


著者：ユペール・ジョリー

働く一人ひとりの「ひと」を大事にしてベストバイを見事に復活させたお話。従業員がお客と接する態度が仕事のやりがいや意義、売上げにつながる小売業の場合で、他業種では応用も必要ですが、こんな企業っていいなと思うと同時に、本気でやるとできるんだ!と勇気がもらえます。

The Little Book of Lykke

人生を豊かにする「6つの宝物」



著者：マイク・ヴァイキング

世界幸福度ランキングで常に上位に入るデンマークの文化、価値観を「一体感(自分の居場所)」「お金」「健康」「自由」「信頼」「親切」の6つの視点で解き明かします。個人でも実践できるシンプルな幸せを大切にすることにつながるマインドセットや習慣が紹介されています。

ユダヤ人の成功哲学「タルムード」金言集

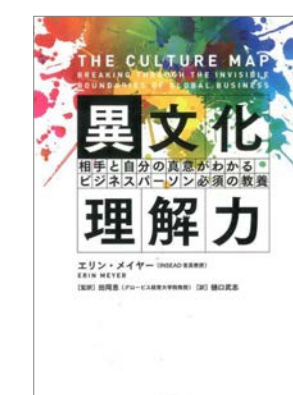


著者：石角 完爾

「タルムード」とは、全30巻にもなるユダヤ教の口伝律法と、ヘブライ学者の議論集。説話や昔話風の物語として、幼い頃から語り聞き、問いかけることで、現実的な教訓や思考が訓練されていくそうです。日本とはまったく異なる歴史を持つ異文化の中でのものごとの捉え方を知ることができます。

異文化理解力

相手と自分の真意がわかる ビジネスパーソン必須の教養



著者：エリン・メイヤー

国ごとの環境や価値観の違いによって、表出されてくる制度やルール、態度、言葉が変わってきます。8つの軸で違いが整理され、ビジネスの場で実際に起こっている事例も挙げられおり、グローバルに働く人はもちろん、そうでなくても、職場のカルチャーを考えるうえで参考になります。

リスクリングは経営課題

日本企業の「学びとキャリア」考



著者：小林 祐児

日本の労働市場や組織の構造的問題から心理学的理論まで包括的に言及。学びに関していろいろ試してうまくいかない経営者や人事担当者へのヒントが散りばめられています。個人のやる気頼みではなく、行動変容のためにはしくみ化が重要です。制度設計の参考になります。

TEAM

企画・プロデュース・リサーチ・編集

Akari Maejima Fujitsu Design Center Inspi Lab

Kanako Mishiba Fujitsu Design Center Inspi Lab

Makiko Miyairi Fujitsu Design Center Inspi Lab

Yuka Saito Fujitsu Design Center Inspi Lab

Noriko Tsuchiya Trinity

Mie Shinozaki Trinity

Special Thanks

インタビュー

Mayumi Karasawa

Shunsuke Managi

Takashi Maeno

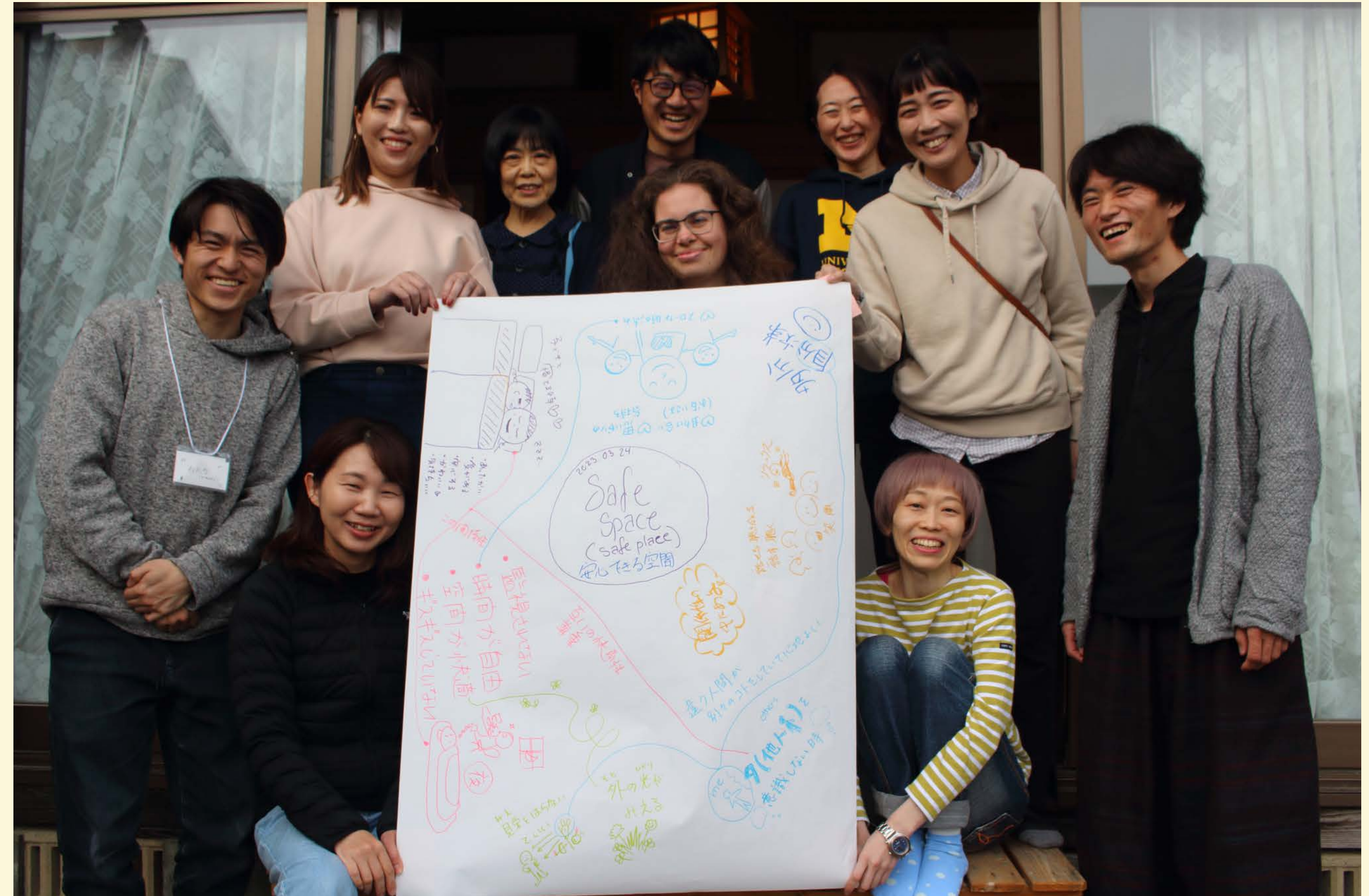
フィールドリサーチ

もあな保育園

Change Maker's College

アートディレクション

Shiori Igaue Fujitsu Design Center





好奇心をドライブしよう

インスピラボは、#好奇心をドライブしよう、をコンセプトに、
未来を発想するための「インスピレーション」を探索し発信しています。
未来洞察研究・レポート発行、未来共創型人材の育成、イベント・勉強会などを運営しています。

インスピラボ WEBサイト



インスピラボnote



ご質問やご相談などは、こちらへご連絡ください。
インスピラボ: fj-design-research@dl.jp.fujitsu.com

発行日 2023年6月22日 第2版
発行元 富士通株式会社 デザインセンター
調査協力 トリニティ株式会社

※レポートの一部または全部を許可なく複写、複製、転載することを禁じます。
©2023 富士通株式会社