



PERSOL

パーソル 総合研究所

はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

2021.05

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

概要	研究概要・提言
研究結果①	はたらくことを通じた幸せ・不幸せがパフォーマンスに与える影響
研究結果②	はたらくことを通じた幸せ・不幸せがメンタルヘルスに与える影響
研究結果③	はたらくことを通じた幸せ・不幸せが価値観に与える影響
研究結果④	はたらくことを通じた幸せ・不幸せと既存概念との相違
研究結果⑤	はたらくことを通じた幸せ・不幸せの効果 -属性別比較結果-
研究結果⑥	はたらくことを通じた幸せ・不幸せの波及効果
Appendix	対象者属性・使用尺度の詳細

2020年7月15日にリリースした『はたらく人の幸福学プロジェクト』（URL：<https://rc.persol-group.co.jp/well-being/>）では、4,634名の横断調査により、はたらくことを通じた幸せ／不幸せ実感が、個人や組織のパフォーマンスを高めていることが示唆された。しかし、1回の横断調査では因果関係を明確に実証することはできず、同一対象者への2回以上の縦断調査を行ってはじめて因果関係を実証できる。そこで、本研究では、企業の協力のもと、948名の縦断調査を実施し、幸せがパフォーマンスやメンタルヘルス等を高めるという因果関係を実証した。加えて、類似する既存概念との相違や、部署・チーム内でのはたらく幸せ／不幸せ実感の波及効果についても検証を行った。

研究目的（検証仮説）

1. 「はたらくことを通じた幸せ／不幸せ（因子の状態および実感）」は、一定期間経過後のパフォーマンスやメンタルヘルスを高める効果がある。（因果関係の明示）
2. はたらくことを通じた幸せ実感、類似する既存概念とは異なる。（「ワーク・エンゲイジメント」「組織コミットメント」との関係および相違を示す）
3. 「はたらくことを通じた幸せ／不幸せ実感」は、部署／チーム内において波及効果がある。

■ 個人・組織パフォーマンスへの影響

「はたらく幸せ実感」・「はたらく幸せの7因子」は、組織・仕事に対するポジティブな行動を促すとともに、個人・組織のパフォーマンスを高めるという因果関係が明らかになった。

■ メンタルヘルスへの影響

「はたらく幸せ実感」・「はたらく幸せの7因子」は、心理的ストレス反応や睡眠の質を良好にする効果があり、「はたらく不幸せ実感」・「はたらく不幸せの7因子」は、悪化させる効果があることが明らかになった。

■ 価値観への影響

「はたらく幸せ実感」が高まると、幸せにはたらくことを重視するようになり、また、「はたらく不幸せ実感」が高まると、不幸せを回避することを重視しなくなる（不幸せを許容する）との因果関係が明らかになった。

■ 部署・チームへの波及効果

所属部署・チームの「はたらく幸せ実感平均（自分除く）」は、個人の「はたらく幸せ実感」を高める効果がある。所属組織内では、周囲と個人のはたらく幸せ実感が相互に影響し合う波及効果が確認された。

経営・人事への提言

- **社員の幸福度を高めることで、一定期間後のパフォーマンス向上が期待できる。**
組織メンバーが幸せな状態にあると、「挑戦志向」「ワーク・エンゲイジメント」「組織コミットメント」等を高め、メンタルヘルスの観点においても良好な状態を実現する。不幸せはメンタルヘルスを悪化させる。社員の幸福度は、パフォーマンスへの予測性の高い指標（KPI）として考える事ができる。
- **組織（部署やチーム）の幸福度とメンバー個々の幸福度は相互に影響する。**
マネジメントの観点として、組織の幸福度を定期的に把握されることをお勧めする。幸福度には波及効果があることから、新人育成や異動、プロジェクトへの任用においても検討すべき観点の一つと考える事ができる。
- **「はたらく幸せの重視度/不幸せの許容度」（価値観）は遅行指標となる。**
幸福度指標と共に、メンバーが幸せな状態ではたらくことを重視するようになっていくかに着目されることをお勧めする。価値観は、Well-beingな組織文化の醸成度を把握するための指標として考える事ができる。

はたらく個人への提言

- **仕事のパフォーマンスは、はたらくことを通じて幸せを感じているほど高まることが期待できる。**
- **心理的なストレス状態は、はたらくことを通じて幸せを感じ、不幸せを感じなくなると改善される。**
- **はたらくことを通じて幸せを感じている人は、その後「はたらく上での幸せ」をより重視するようになるが、不幸せを感じているとその状態を許容して麻痺していく。**



- **より良い状態ではたらくためにも、「はたらく幸せ因子／不幸せ因子」を定期的に計測、良好な状態にしていくことで、はたらく幸せ／不幸せを改善していくことをお勧めする。**

調査名称	パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室 「はたらく人の幸せに関する実証研究」
調査内容	6社の企業に対して、はたらくことを通じた幸せ／不幸せの状態や、パフォーマンス、就業意識・行動等を尋ねる2回のアンケート調査を実施した。 第1回調査と第2回調査は、3カ月～5カ月9日間（調査開始日の差で計算）の期間を空けて実施した。 ※調査項目は、巻末Appendix.に記載。
調査手法	6社の企業の従業員を対象としたWebアンケート調査 ※各社の全従業員に対して調査協力依頼を行い、個人情報の取り扱いに同意する従業員のみ任意で回答を求めた。
調査時期	[第1回調査] 2020年 6月1日 - 9月19日 [第2回調査] 2020年 10月23日 - 2021年2月1日
調査対象者	[第1回調査] n=1,266 [第2回調査] n=1,046 うち、分析対象者 n=948 （第1回調査、第2回調査の両方に回答した従業員） <分析対象者内訳> A社（製造業） n=28 B社（サービス業） n=218 C社（情報通信業） n=109 D社（コンサルティング業） n=210 E社（物流業） n=21 F社（福祉業） n=362 ※分析対象者の回答者属性は、巻末Appendix.に記載。
実施主体	株式会社 パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

引用について 本調査を引用いただく際は出所を明示してください。

出所の記載例：パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室 「はたらく人の幸せに関する実証研究」

(英文表記：PERSOL RESEARCH AND CONSULTING CO., LTD. & Takashi Maeno, Keio University)

はたらくことを通じた幸せ・不幸せが パフォーマンスに与える影響

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

以下の各5問の平均得点を「はたらく幸せ／不幸せ実感」として分析に用いた。

はたらく幸せ実感

はたらく不幸せ実感

私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている

総合

私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている

私は、はたらいていて、幸せを感じることが多い

頻度

私は、はたらいていて、不幸せを感じるが多い

私は、はたらくことを通じて、まわりよりも幸せを感じていると思う

周囲との比較

私は、はたらくことを通じて、まわりよりも不幸せを感じていると思う

私は、世間一般と比較して、幸せにはたらいていると思う

世間との比較

私は、世間一般と比較して、はたらいていて不幸せを感じていると思う

私は、幸せな気持ちではたらいていることが多い

持続性

私は、不幸せな気持ちではたらいていることが多い

7件法で聴取し、以下のように得点化

1 全くそう思わない 2 そう思わない 3 どちらかというそう思わない 4 どちらでもない 5 どちらかというそう思う 6 そう思う 7 とてもそう思う

はたらく人の幸せの7因子の総合得点を、「はたらく幸せ因子総合」として分析に用いた。

はたらく人の幸せの7因子

※設問内容は
Appendix参照

自己成長 (新たな学び)	仕事を通じて、未知な事象に対峙して 新たな学び を得たり、 能力の高まり を期待することができる状態
リフレッシュ (ほっとひと息)	仕事を一時的に離れて精神的・身体的にも 英気を養う ことができたり、 私生活が安定 している状態
チームワーク (ともに歩む)	仕事の 目的を共有 し、相互に励まし、助け合える 仲間とのつながり を感じることができる状態
役割認識 (自分ゴト)	自分の 仕事にポジティブな意味 を見だしており、 自分なりの役割 を能動的に担っている実感が得られている状態
他者承認 (見てもらえてる)	自分や自分の仕事は 周りから関心 を持たれ、 好ましい評価 を受けていると思えている状態
他者貢献 (誰かのため)	仕事を通じて関わる他者や社会にとって、 良い影響を与え、役に立っている と思えている状態
自己裁量 (マイペース)	仕事で 自分の考えや意見 を述べることができ、 自分の意志やペース で計画・遂行する事ができている状態

7件法で聴取し、以下のように得点化。因子ごとの平均得点を偏差値化し、7因子の偏差値平均を分析に用いた。

1 全くそう思わない 2 そう思わない 3 どちらかというそう思わない 4 どちらでもない 5 どちらかというそう思う 6 そう思う 7 とてもそう思う

はたらく人の不幸せの7因子の総合得点を、「はたらく不幸せ因子総合」として分析に用いた。

はたらく人の不幸せの7因子

※設問内容は
Appendix参照

自己抑圧

(自分なんて)

仕事での能力不足を感じ、**自信がなく停滞**している。また、**自分の強みを活かす事を抑制**されていると感じている状態

理不尽

(ハラスメント)

仕事で他者から**理不尽な要求**をされたり、一方的に仕事を**押し付けられ**たりする。また、そのような仲間の姿をよく見聞きする状態

不快空間

(環境イヤイヤ)

職場環境において、視覚や嗅覚など**体感的に不快**を感じている状態

オーバーワーク

(ヘトヘト)

私的な時間を断念せざるを得ない程に**仕事に追われ**、精神的・身体的に**過度なストレス**を受けている状態

協働不全

(職場バラバラ)

職場内でメンバー同士が**非協力的**であったり、自分の**足を引っ張られている**と感じている状態

疎外感

(ひとりぼっち)

同僚や上司とのコミュニケーションにおいて**すれ違い**を感じ、職場での**孤立**を感じている状態

評価不満

(報われない)

自分の努力は**正當に評価されない**、**努力に見合わない**と感じている状態

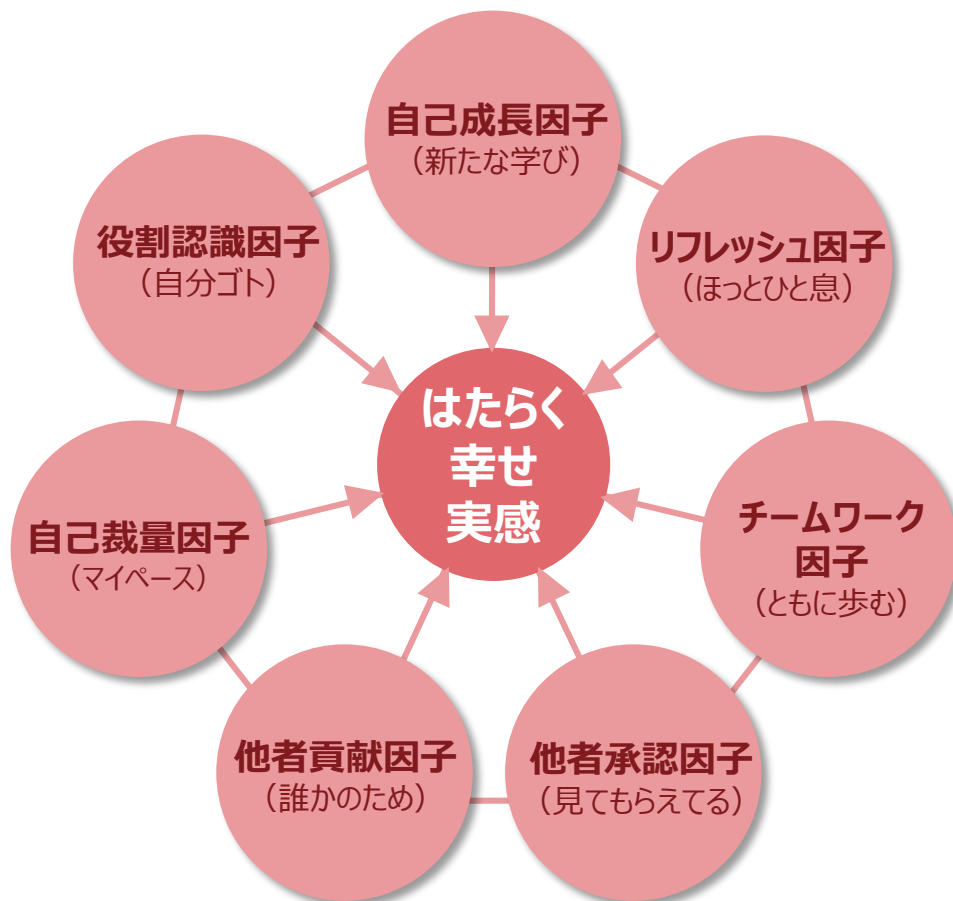
7件法で聴取し、以下のように得点化。因子ごとの平均得点を偏差値化し、7因子の偏差値平均を分析に用いた。

1 全くそう思わない 2 そう思わない 3 どちらかというと思わない 4 どちらでもない 5 どちらかというと思う 6 そう思う 7 とても思う

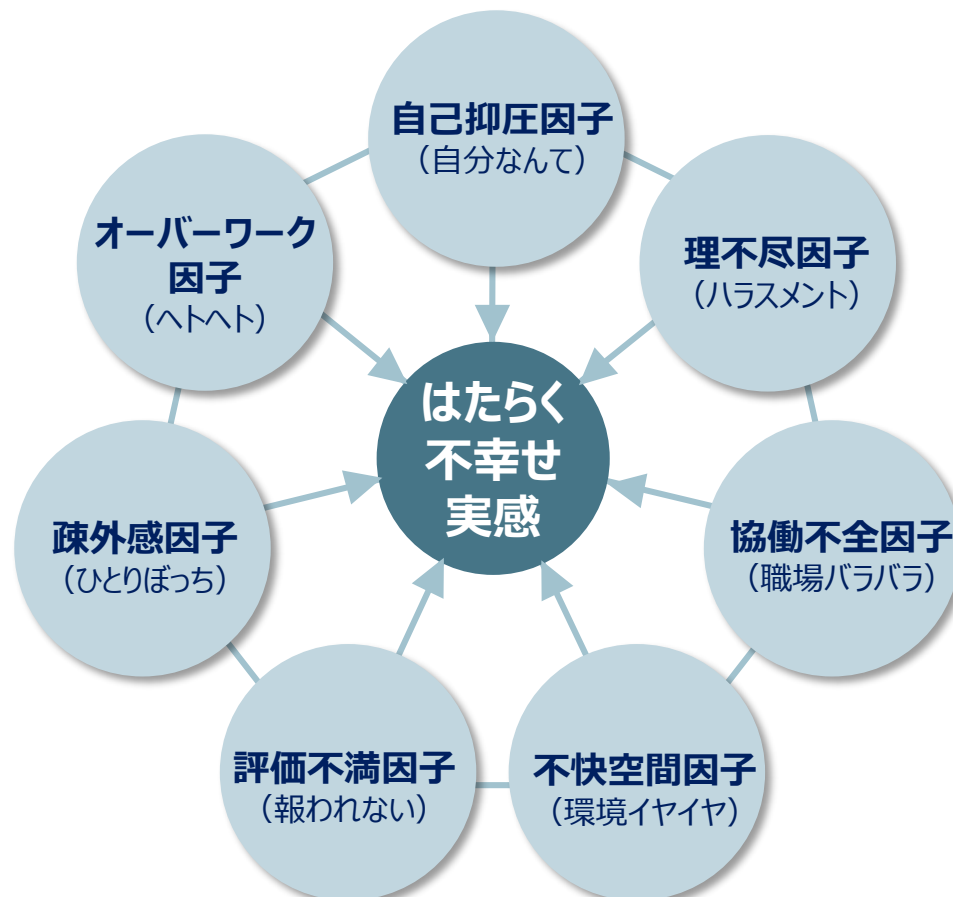
「はたらく幸せ／不幸せ実感」は、職場の「はたらく人の幸せの7因子」「はたらく人の不幸せの7因子」の状態を良好に保つことによって、高めることができる。

※各因子の状態は、「はたらく人の幸せ／不幸せ診断」（無償公開中）で測定可能

はたらく人の幸せの7因子

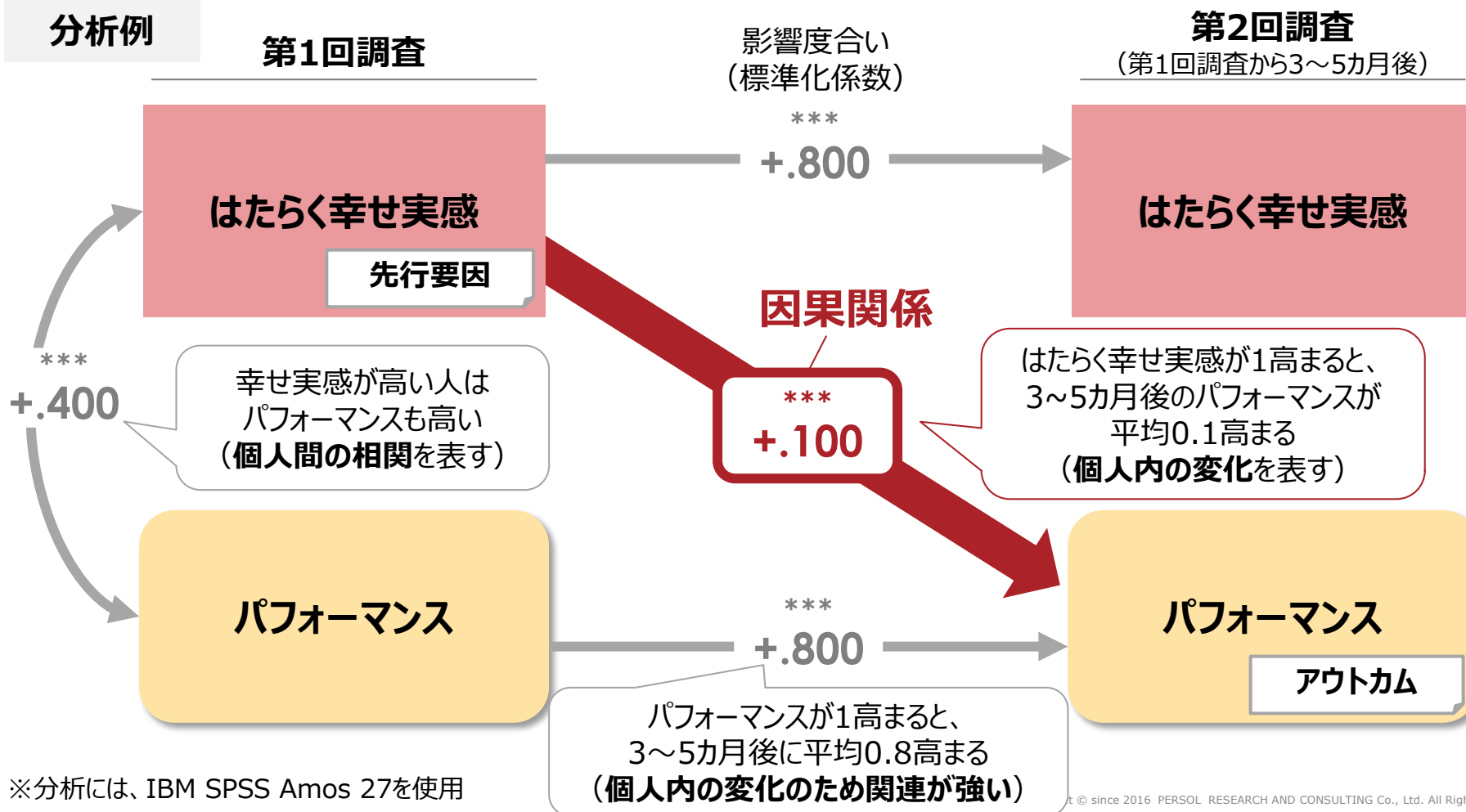


はたらく人の不幸せの7因子



はたらく幸せ・不幸せとパフォーマンスとの因果関係を実証するため、交差遅れ効果モデルを用いて分析した。
 第1回調査時のはたらく幸せが、第2回調査時のパフォーマンスを統計的に有意に高めていた場合、
 はたらく幸せ（先行要因）がパフォーマンス（アウトカム）を高めていると言える。

分析例



※分析には、IBM SPSS Amos 27を使用

分析の結果、はたらく幸せ実感やはたらく幸せ因子が、組織・仕事に対するポジティブな行動を促すとともに、個人・組織のパフォーマンスを高めるという因果関係が明らかになった。
従業員がはたらくことを通じて幸せを感じるようになれば、パフォーマンスも向上することが示唆された。

先行要因

はたらく幸せ実感

はたらく幸せ因子
総合

良好にする効果

アウトカム

パフォーマンス

個人パフォーマンス

プレゼンティーズム

(疾病就業による労働生産性の損失)

組織パフォーマンス

行動

組織市民行動

(職場メンバーへの利他・配慮行動)

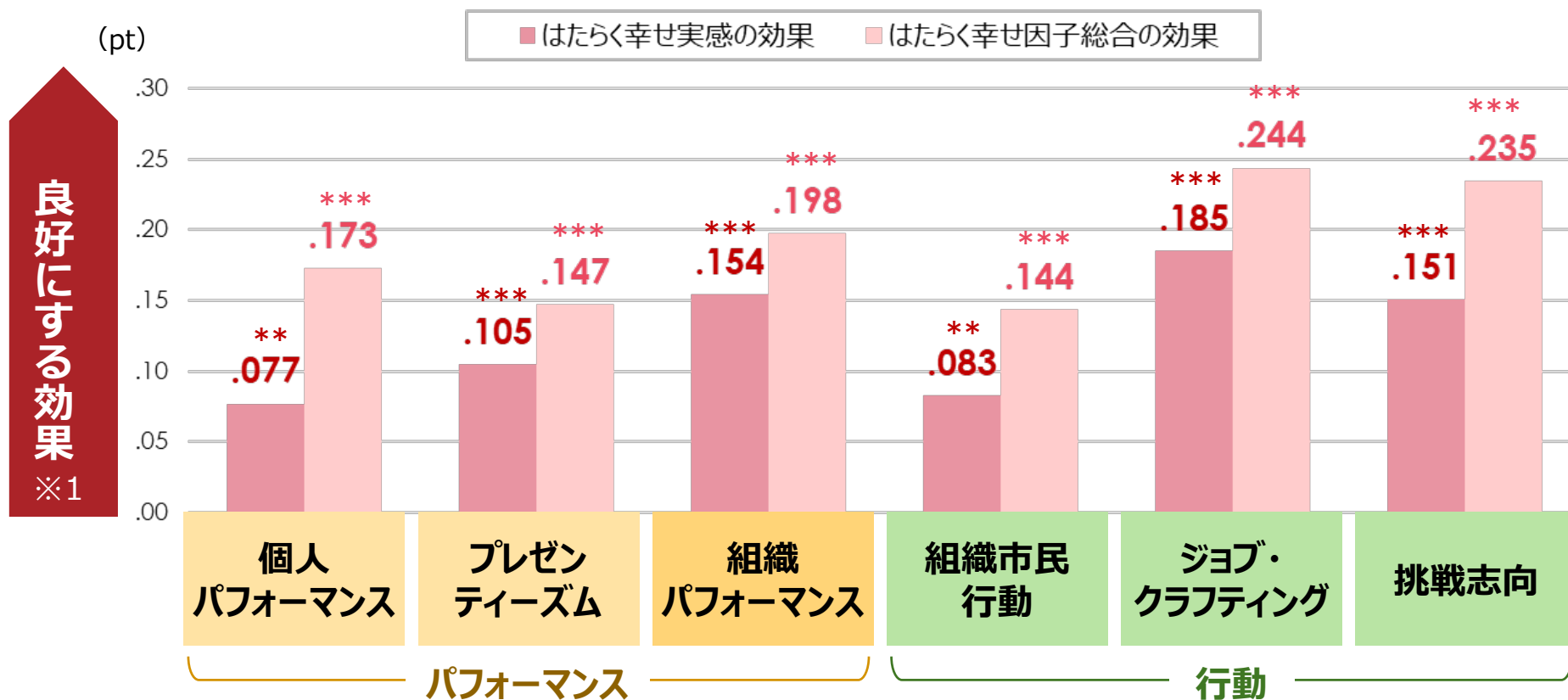
ジョブ・クラフティング

(自身で仕事を魅力づける行動)

挑戦志向

(新たなことにチャレンジする行動)

はたらく幸せ実感やはたらく幸せ因子が、個人・組織のパフォーマンスや組織・仕事に対するポジティブな行動を良好にする効果の度合いは、以下の通り。



※1 共分散構造分析の標準化係数を記載

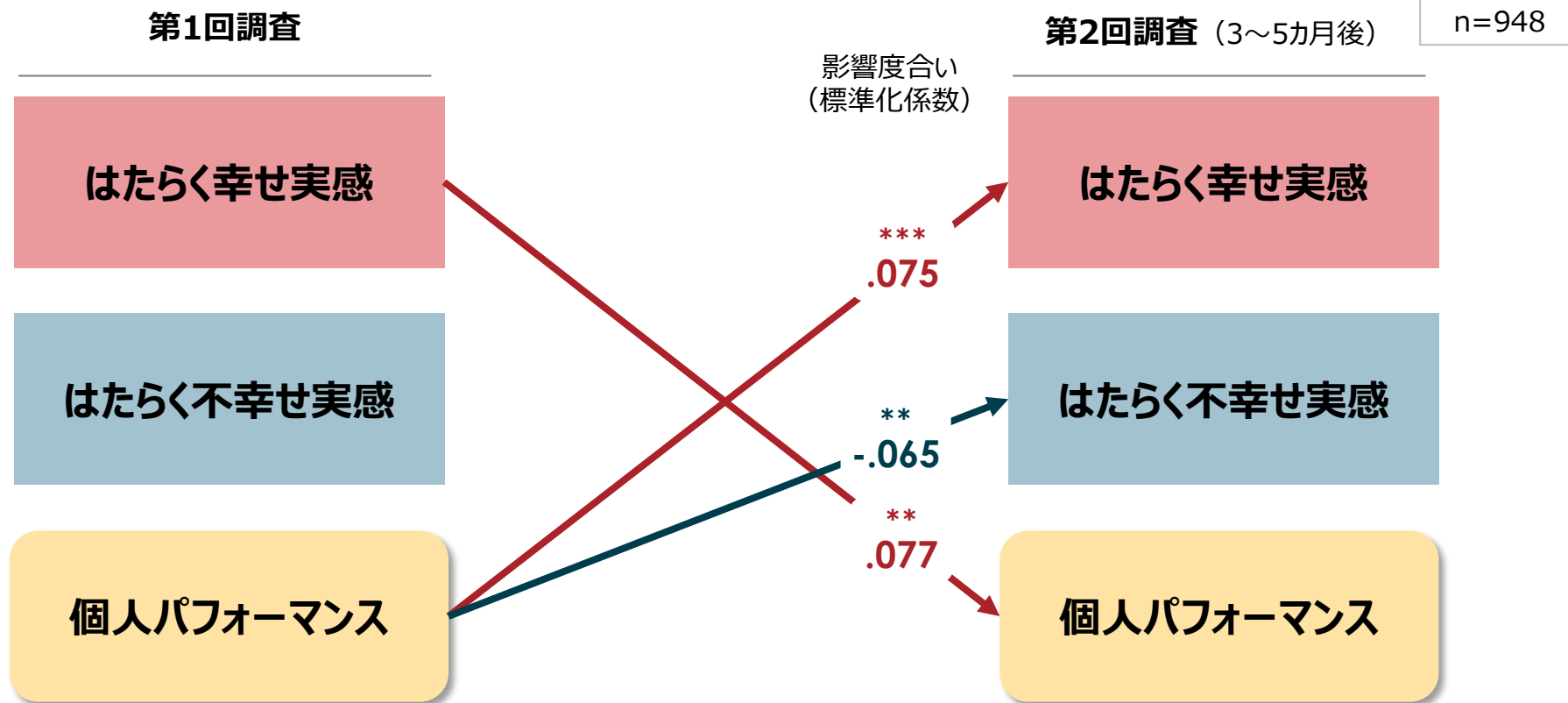
※2 図中の標準化係数は、はたらく幸せが1高まった時に、パフォーマンス・行動が良好になる度合いを表す

**：1%水準で有意

***：0.1%水準で有意

はたらく幸せ実感は、個人パフォーマンスを高める効果があった。

一方で、個人パフォーマンスが高まることで、幸せ実感が高まり、不幸せ実感が低下する効果もあり、
双方向の因果関係があった。



適合度 : GFI=1.000, AGFI=.990, RMSEA=.020

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

** : 1%水準で有意

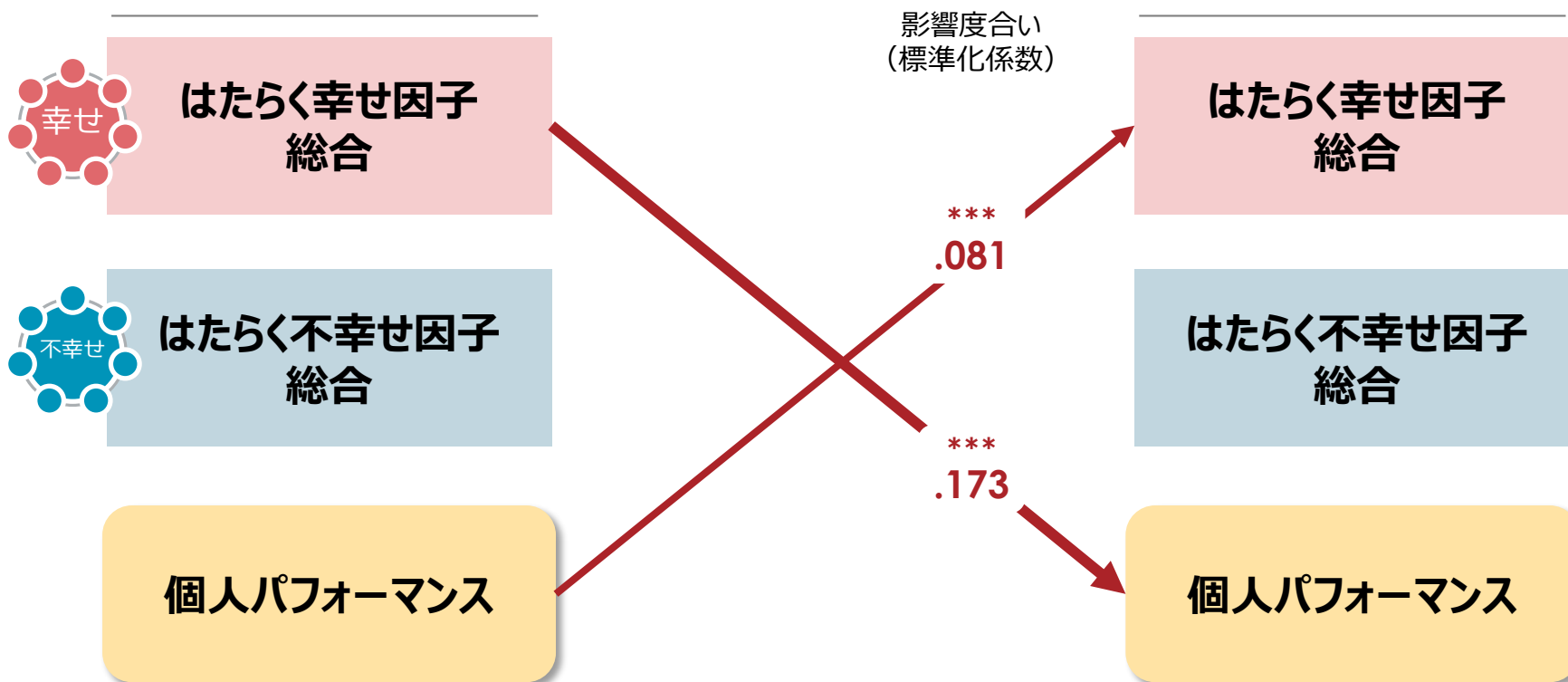
*** : 0.1%水準で有意

職場のはたらく幸せ因子の状態は、個人パフォーマンスを高める効果があった。一方で、個人パフォーマンスが高まることで、幸せ因子が高まる効果もあり、双方向の因果関係があった。
 幸せ因子の状態をモニタリングし、改善することで、個人パフォーマンスの改善につながることを示唆された。

第1回調査

第2回調査 (3~5カ月後)

n=948

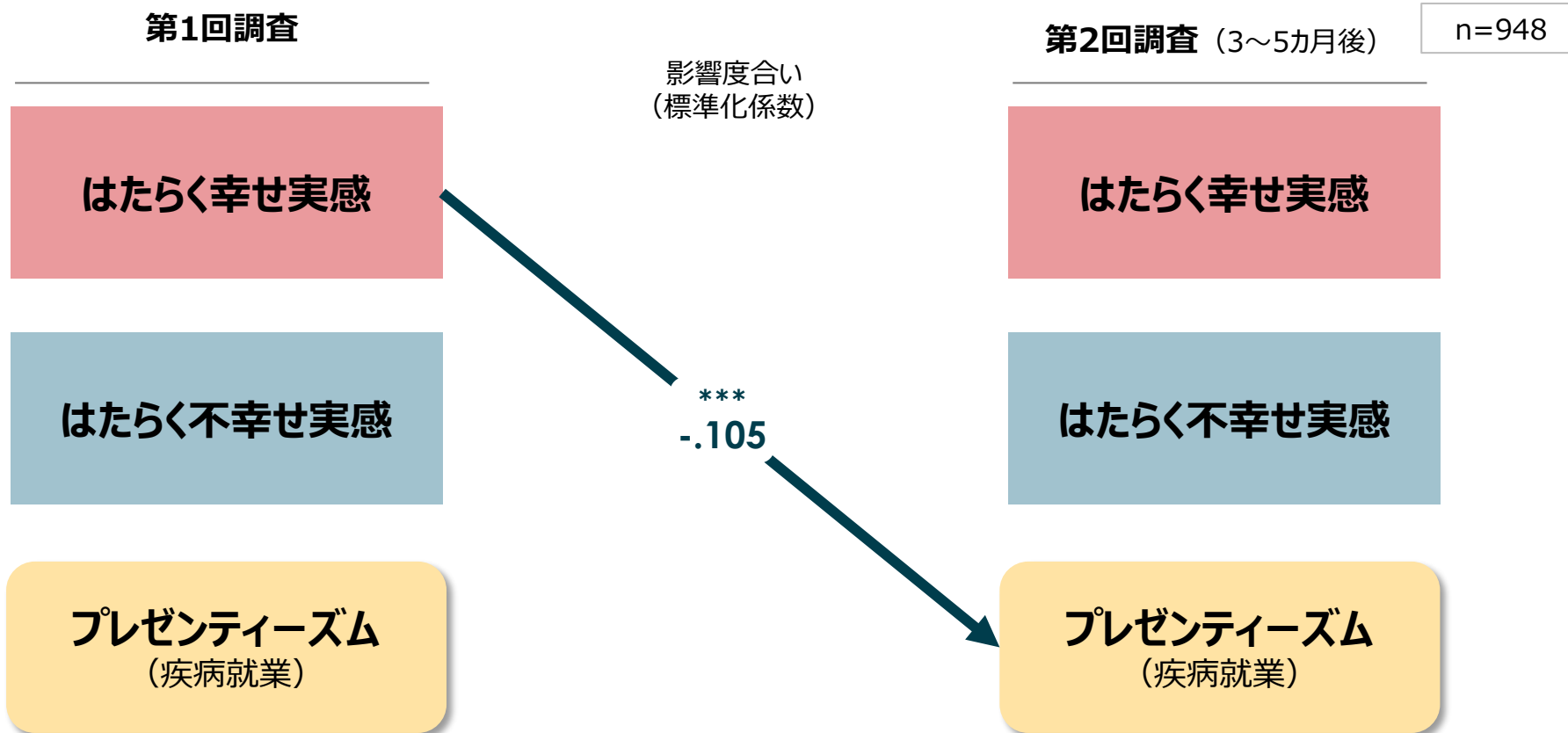


適合度 : GFI=1.000, AGFI=.999, RMSEA=.000

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

はたらく幸せ実感は、プレゼンティーズム（疾病就業による労働生産性の損失）を低下させる効果があった。



適合度 : GFI=.998, AGFI=.985, RMSEA=.033

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

職場のはたらく幸せ因子の状態は、プレゼンティーズム（疾病就業による労働生産性の損失）を低下させる効果があった。幸せ因子の状態をモニタリングし、改善することで、労働生産性の改善につながることを示唆された。

第1回調査

第2回調査（3～5カ月後）

n=948

影響度合い
(標準化係数)



はたらく幸せ因子
総合

はたらく幸せ因子
総合



はたらく不幸せ因子
総合

はたらく不幸せ因子
総合

プレゼンティーズム
(疾病就業)

プレゼンティーズム
(疾病就業)

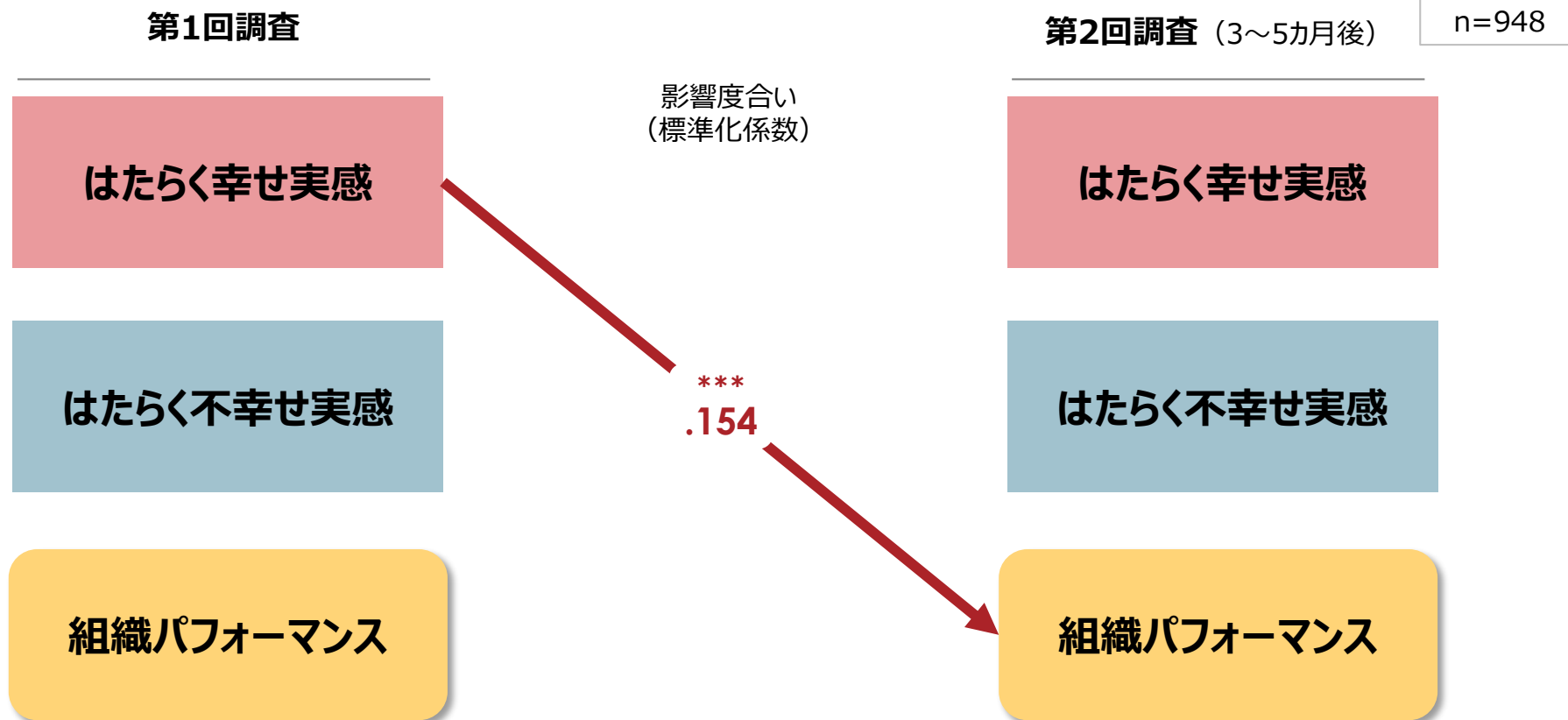
-.147

適合度 : GFI=.999, AGFI=.991, RMSEA=.017

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

はたらく幸せ実感は、所属組織のパフォーマンスを高める効果があった。



適合度 : GFI=.997, AGFI=.979, RMSEA=.044

*** : 0.1%水準で有意

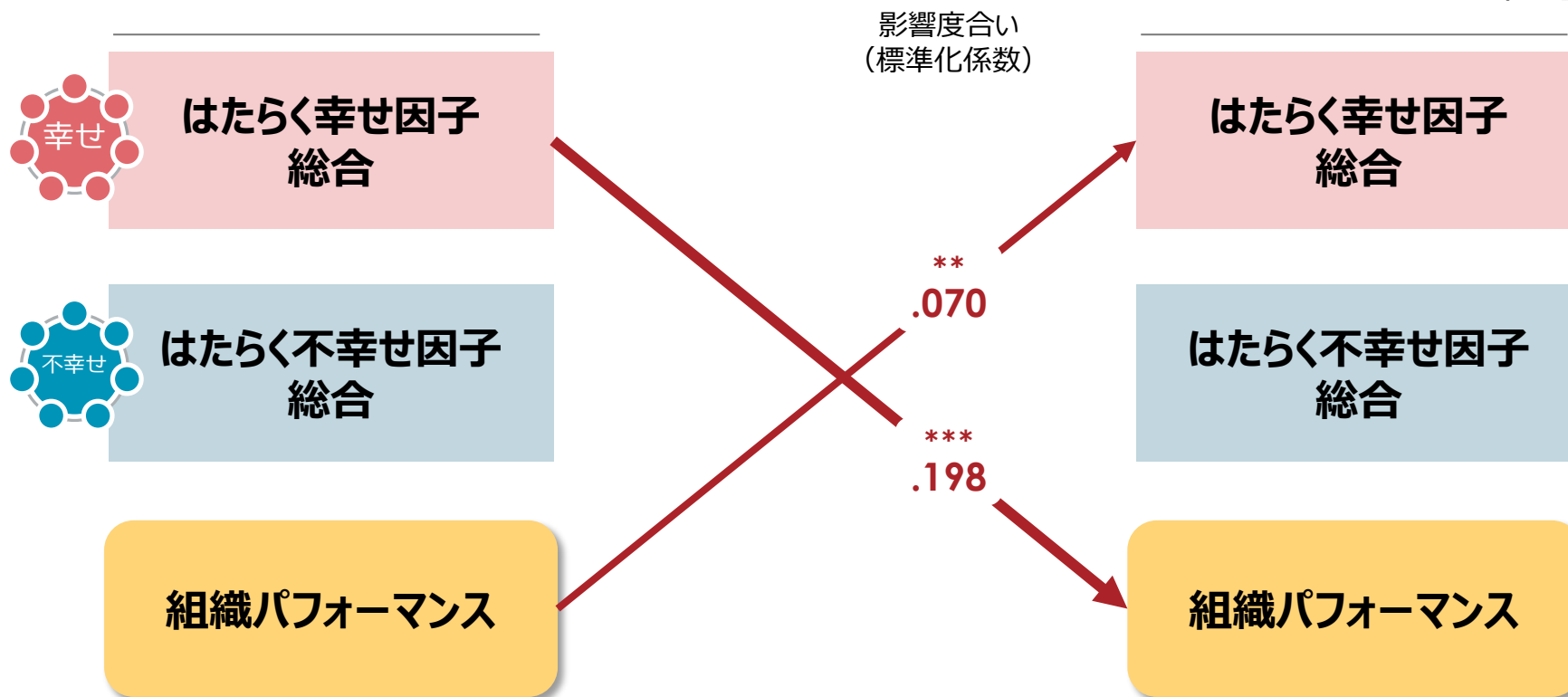
※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

職場のはたらく幸せ因子の状態は、所属組織のパフォーマンスを高める効果があった。
一方で、組織パフォーマンスが高まることで、幸せ因子が高まる効果もあり、双方向の因果関係が確認された。

第1回調査

第2回調査 (3~5カ月後)

n=948



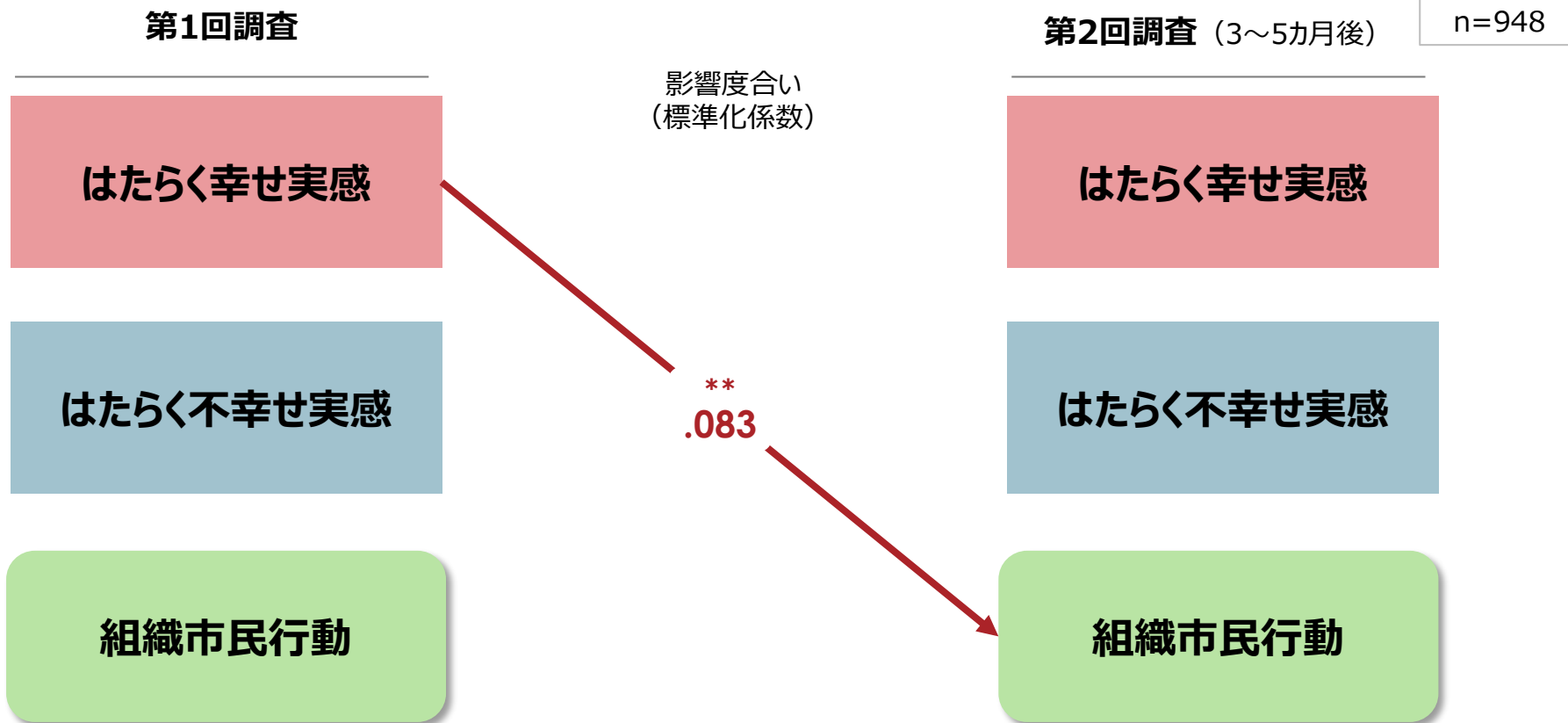
適合度 : GFI=.999, AGFI=.987, RMSEA=.028

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

** : 1%水準で有意

*** : 0.1%水準で有意

はたらく幸せ実感は、組織市民行動（職場メンバーへの利他・配慮行動）を促す効果があった。



適合度 : GFI=.999, AGFI=.991, RMSEA=.014

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

** : 1%水準で有意

職場のはたらく幸せ因子の状態は、組織市民行動（職場メンバーへの利他・配慮行動）を促す効果があった。個人が組織市民行動をすることで、幸せ因子の状態が改善される効果も確認された。

第1回調査

第2回調査（3～5カ月後）

n=948

影響度合い
(標準化係数)



はたらく幸せ因子
総合



はたらく不幸せ因子
総合

組織市民行動

はたらく幸せ因子
総合

はたらく不幸せ因子
総合

組織市民行動

*
.051

.144

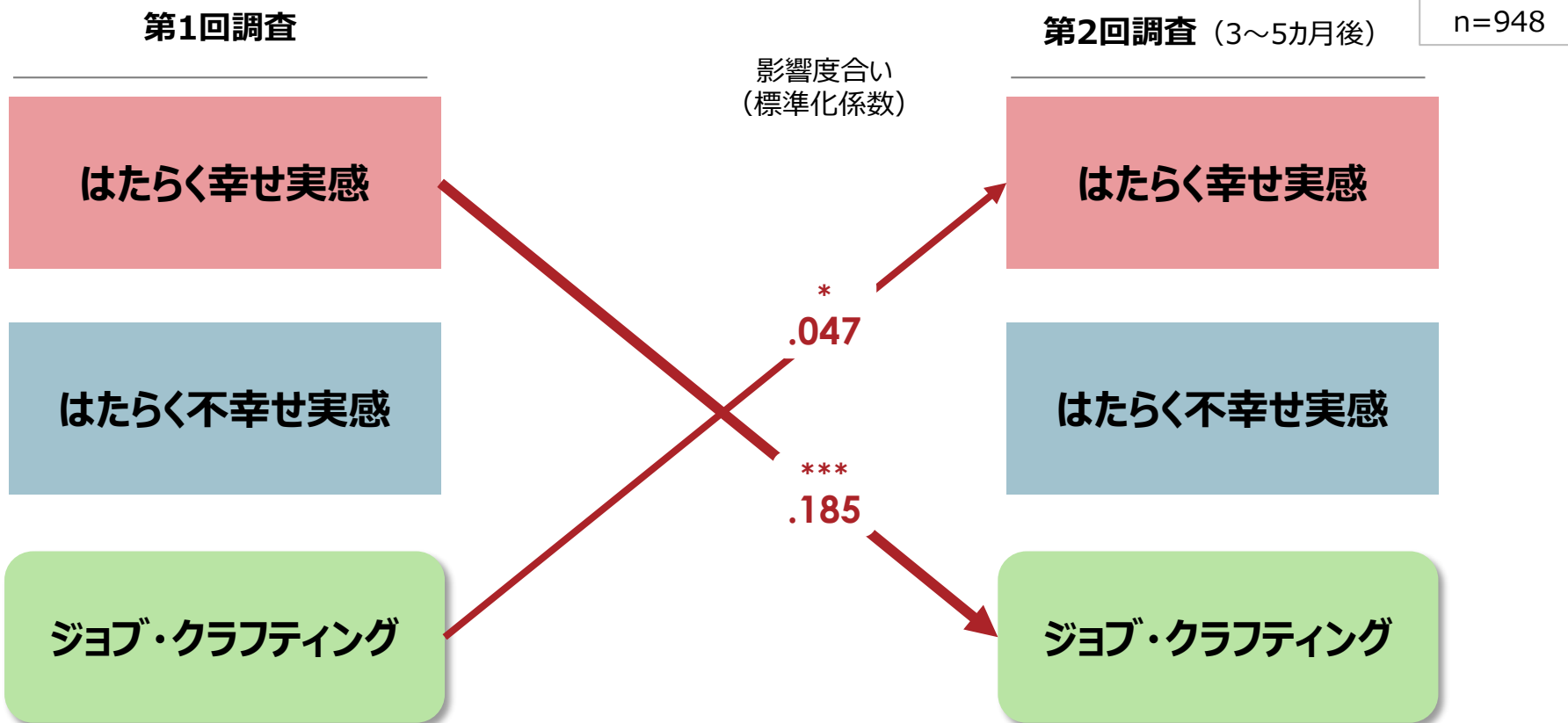
適合度 : GFI=1.000, AGFI=.999, RMSEA=.000

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

* : 5%水準で有意

*** : 0.1%水準で有意

はたらく幸せ実感は、ジョブ・クラフティング（意味づけ、関係構築、創意工夫等、自身で仕事を魅力づける行動）を促す効果があった。ジョブ・クラフティングを行うことで幸せ実感が高まる効果も確認された。



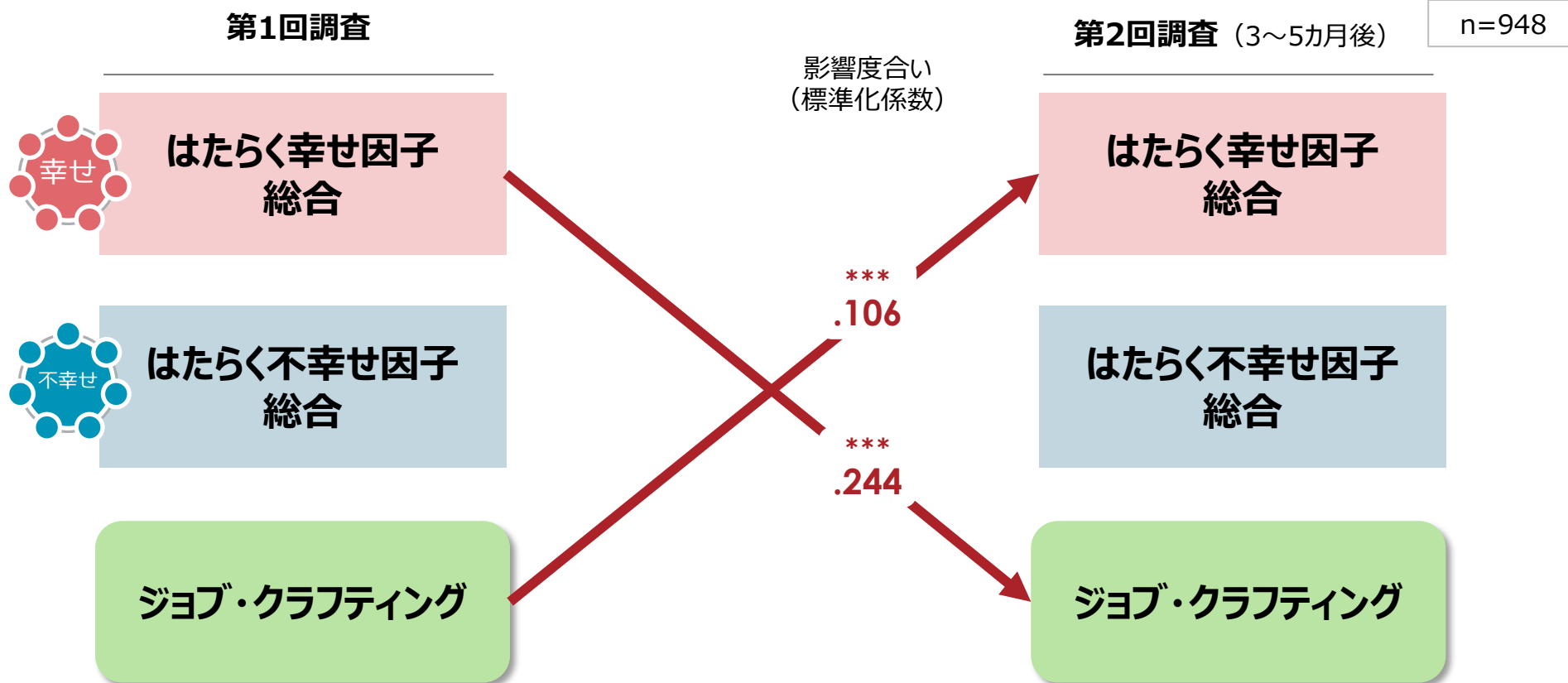
適合度 : GFI=.999, AGFI=.993, RMSEA=.000

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

* : 5%水準で有意

*** : 0.1%水準で有意

職場のはたらく幸せ因子の状態は、**ジョブ・クラフティング**（意味づけ、関係構築、創意工夫等、自身で仕事を魅力づける行動）を促す効果があった。ジョブ・クラフティングを行うことで幸せ因子の状態が改善される効果もみられた。

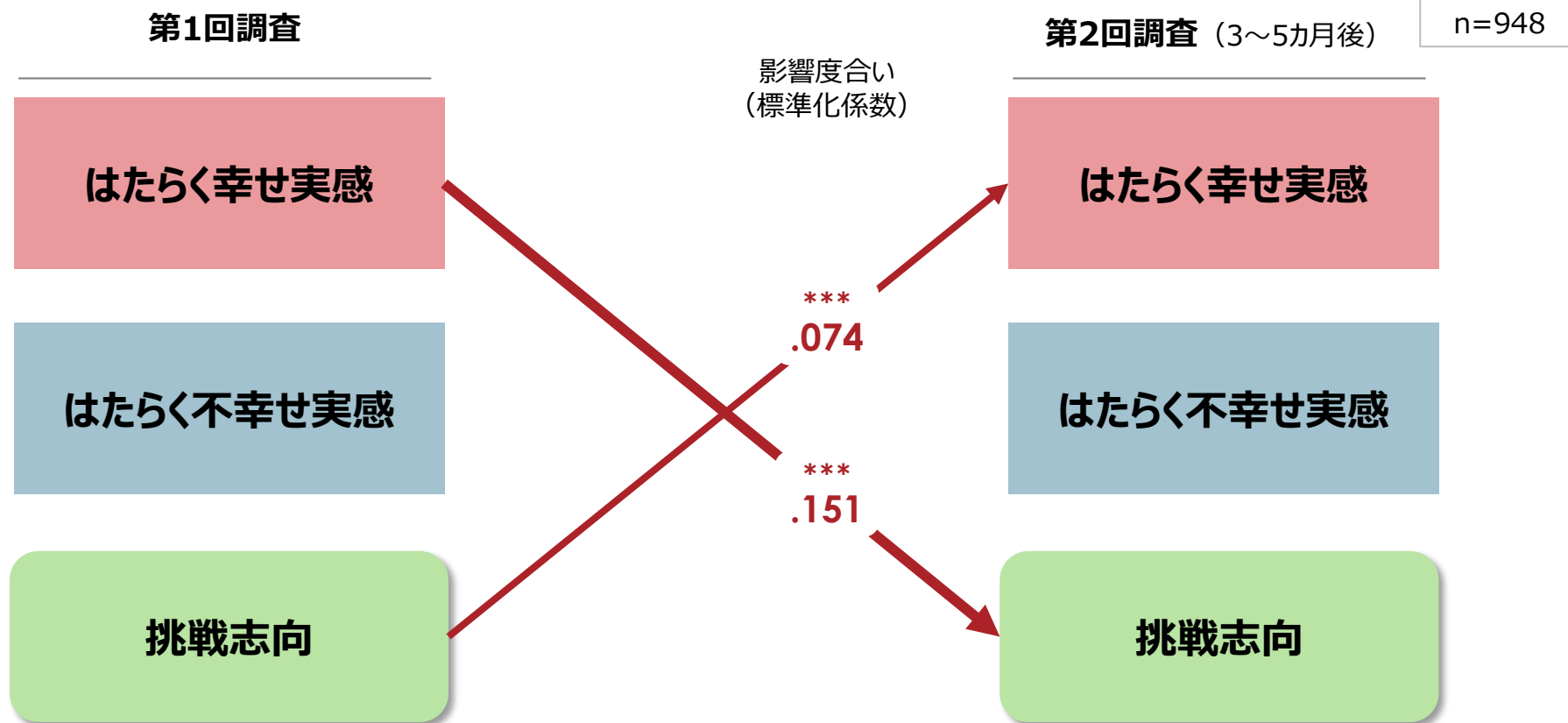


適合度 : GFI=.999, AGFI=.994, RMSEA=.000

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

はたらく幸せ実感は、挑戦志向（新たなことにチャレンジする行動）を高める効果があった。
 挑戦志向が高まることで幸せ実感が高まる効果もみられた。

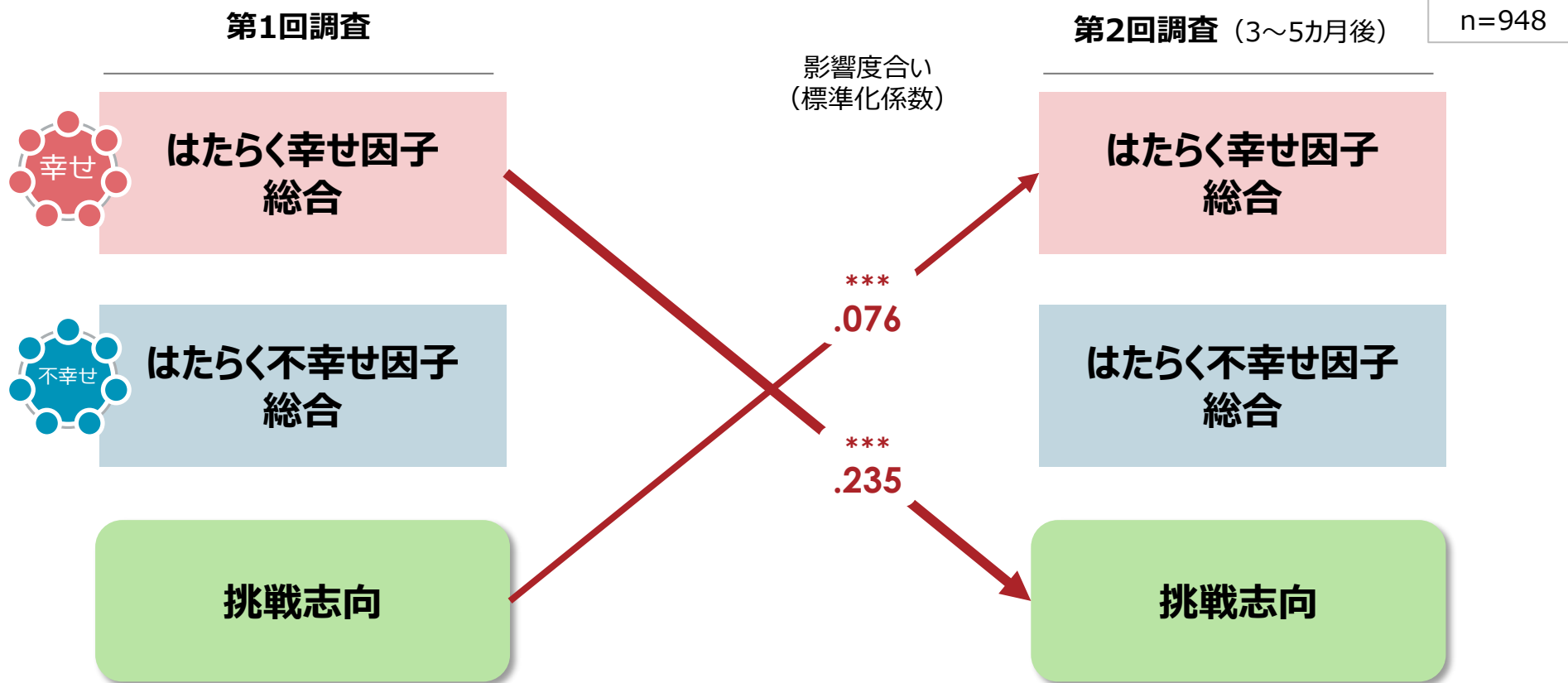


適合度 : GFI=1.000, AGFI=.999, RMSEA=.000

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

職場のはたらく幸せ因子の状態は、挑戦志向（新たなことにチャレンジする行動）を高める効果があった。
 挑戦志向が高まることで幸せ因子の状態が改善される効果もみられた。



適合度 : GFI=.999, AGFI=.993, RMSEA=.003

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

はたらくことを通じた幸せ・不幸せが メンタルヘルスに与える影響

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

分析の結果、はたらく幸せ実感やはたらく幸せ因子は、心理的ストレス反応や睡眠の質を良好にし、はたらく不幸せ実感やはたらく不幸せ因子は、悪化させるという因果関係があることが明らかになった。はたらくことを通じて幸せを感じ、不幸せを感じなくなれば、個人のメンタルヘルスが向上することが確認できた。

先行要因

アウトカム

先行要因

はたらく幸せ実感

良好にする効果

心理的ストレス反応

悪化させる効果※

はたらく不幸せ
実感はたらく幸せ因子
総合

睡眠の質

はたらく不幸せ
因子総合

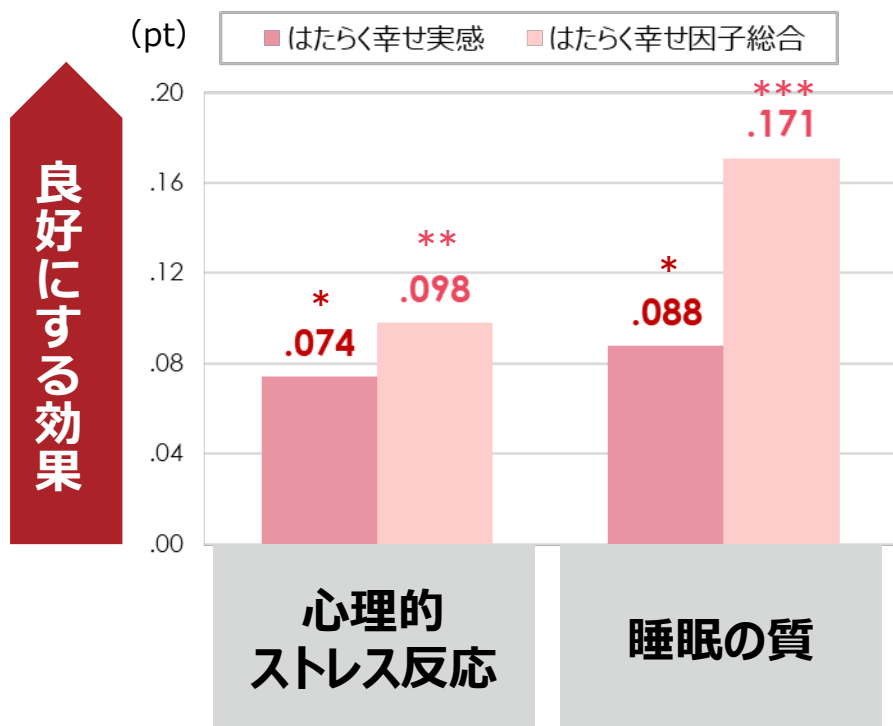
幸せ

不幸せ

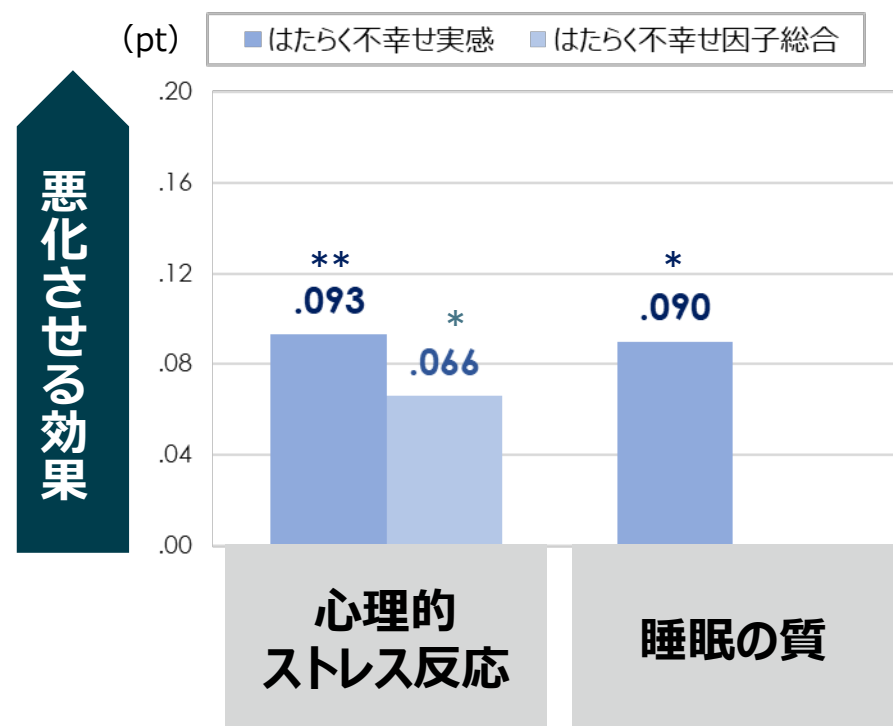
※はたらく不幸せ因子総合から睡眠の質への効果は非有意

はたらく幸せ実感やはたらく幸せ因子が、心理的ストレス反応や睡眠の質を良好にする効果および、はたらく不幸せ実感やはたらく不幸せ因子が、心理的ストレス反応や睡眠の質を悪化させる効果の度合いは、以下の通り。

はたらく幸せの影響度



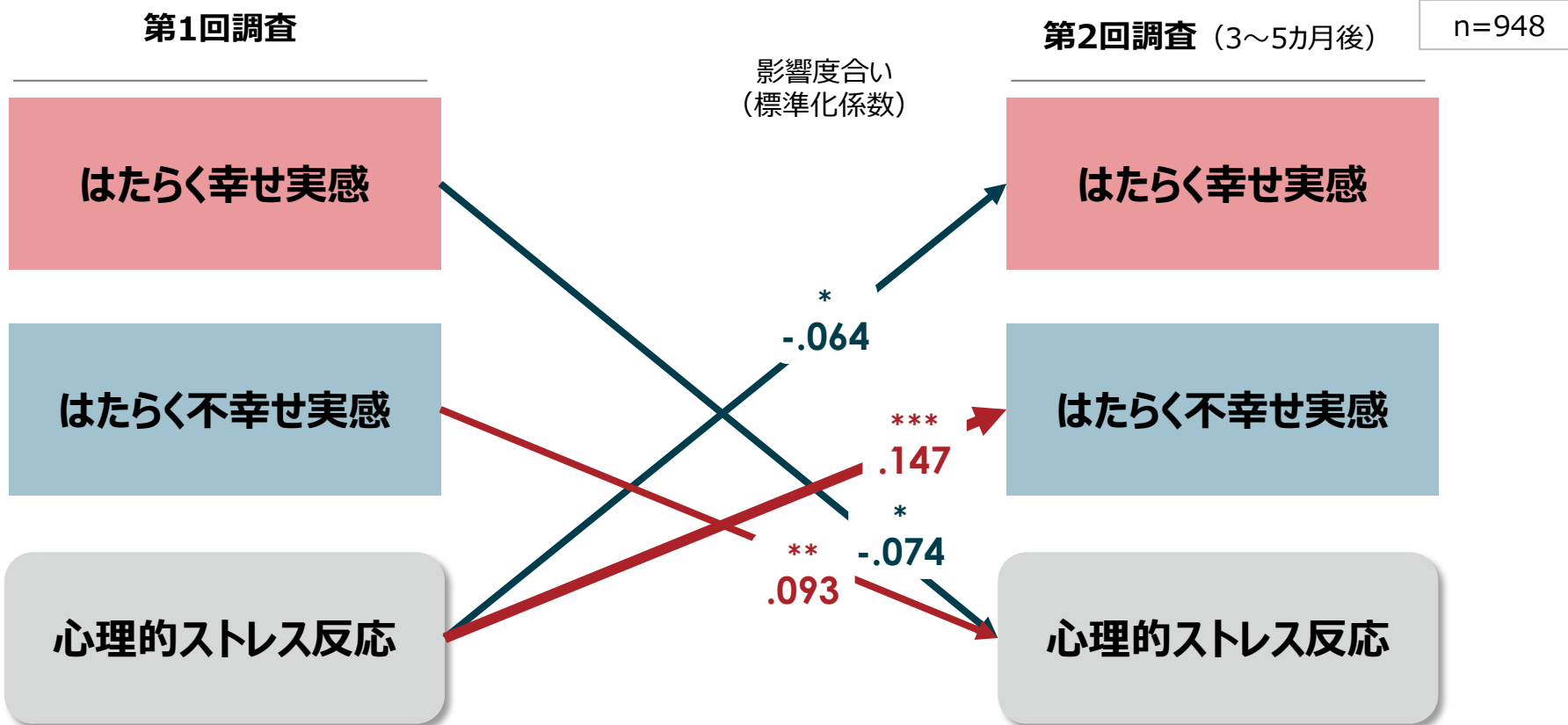
はたらく不幸せの影響度



※1 共分散構造分析の標準化係数を記載

※2 図中の標準化係数は、はたらく幸せ／不幸せが1高まった時に、メンタルヘルスが良好になる／悪化する度合いを表す

はたらく幸せ実感は心理的ストレス反応を低下させ、はたらく不幸せ実感は高める効果があった。一方で、心理的ストレス反応が高まることで、幸せ実感が低下し、不幸せ実感が高まる効果もあり、双方向の因果関係がみられた。



適合度 : GFI=1.000 (飽和モデル)

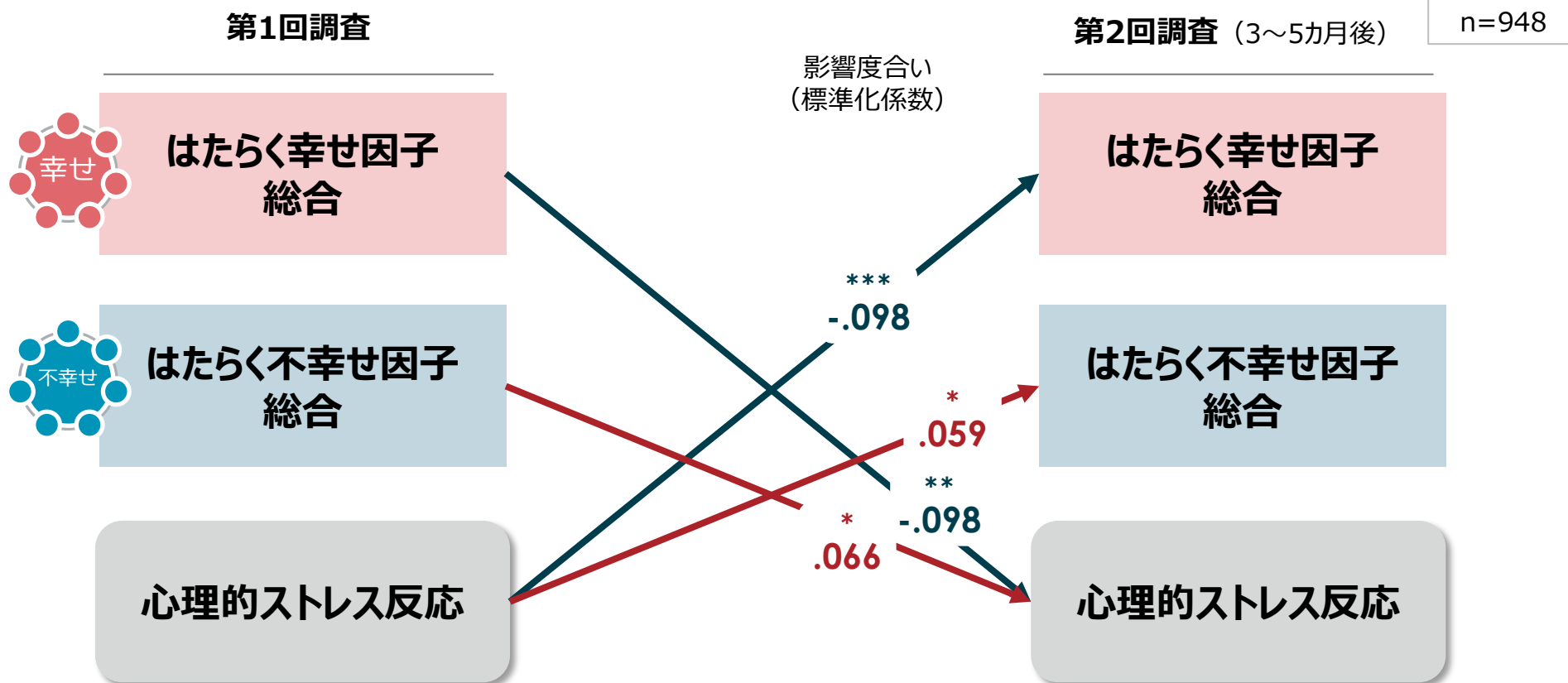
※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

* : 5%水準で有意

** : 1%水準で有意

*** : 0.1%水準で有意

職場のはたらく幸せ因子の状態は心理的ストレス反応を低下させ、不幸せ因子は高める効果があった。一方で、心理的ストレス反応が高まることで、幸せ因子が低下し、不幸せ因子が高まる効果もあり、双方向の因果関係がみられた。

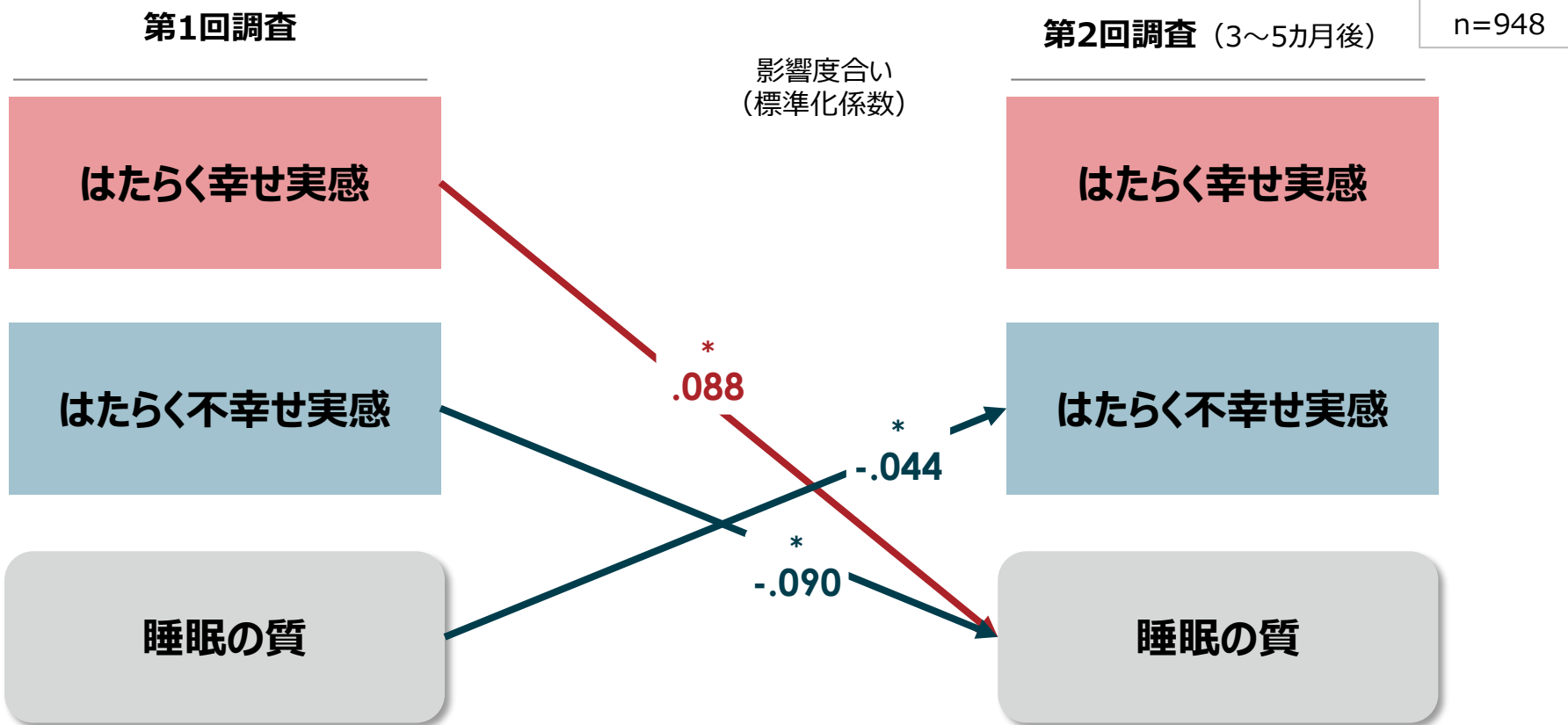


適合度 : GFI=1.000 (飽和モデル)

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

* : 5%水準で有意
 ** : 1%水準で有意
 *** : 0.1%水準で有意

はたらく幸せ実感は睡眠の質を高め、はたらく不幸せ実感は低下させる効果があった。
一方で、睡眠の質が高まることで、不幸せ実感が低下する効果もあった。



適合度 : GFI=1.000, AGFI=.995, RMSEA=.000

* : 5%水準で有意

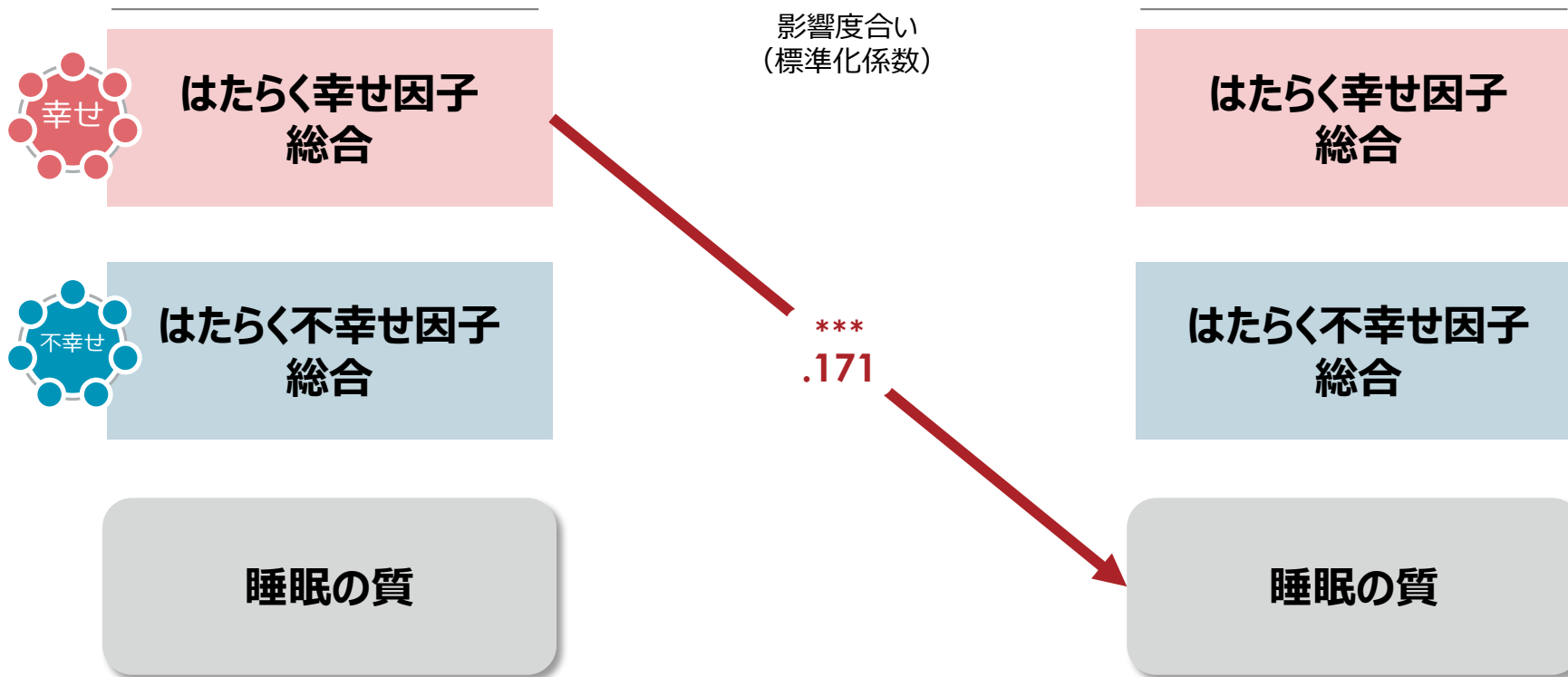
※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

職場のはたらく幸せ因子の状態は睡眠の質を高める効果があった。

第1回調査

第2回調査 (3~5カ月後)

n=948



適合度 : GFI=.998, AGFI=.984, RMSEA=.036

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

はたらくことを通じた幸せ・不幸せが 価値観に与える影響

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

分析の結果、はたらく幸せ実感が高まると、幸せにはたらくことを重視するようになり、はたらく不幸せ実感が高まると、不幸せを回避することを重視しなくなるという因果関係が明らかになった。まずははたらくことを通じて幸せを感じることで、幸せにはたらくべきという価値観が強くなることが示唆された。

先行要因

はたらく幸せ実感

高める
効果

アウトカム

幸せ重視度

(幸せにはたらくことを重視する度合い)

はたらく不幸せ実感

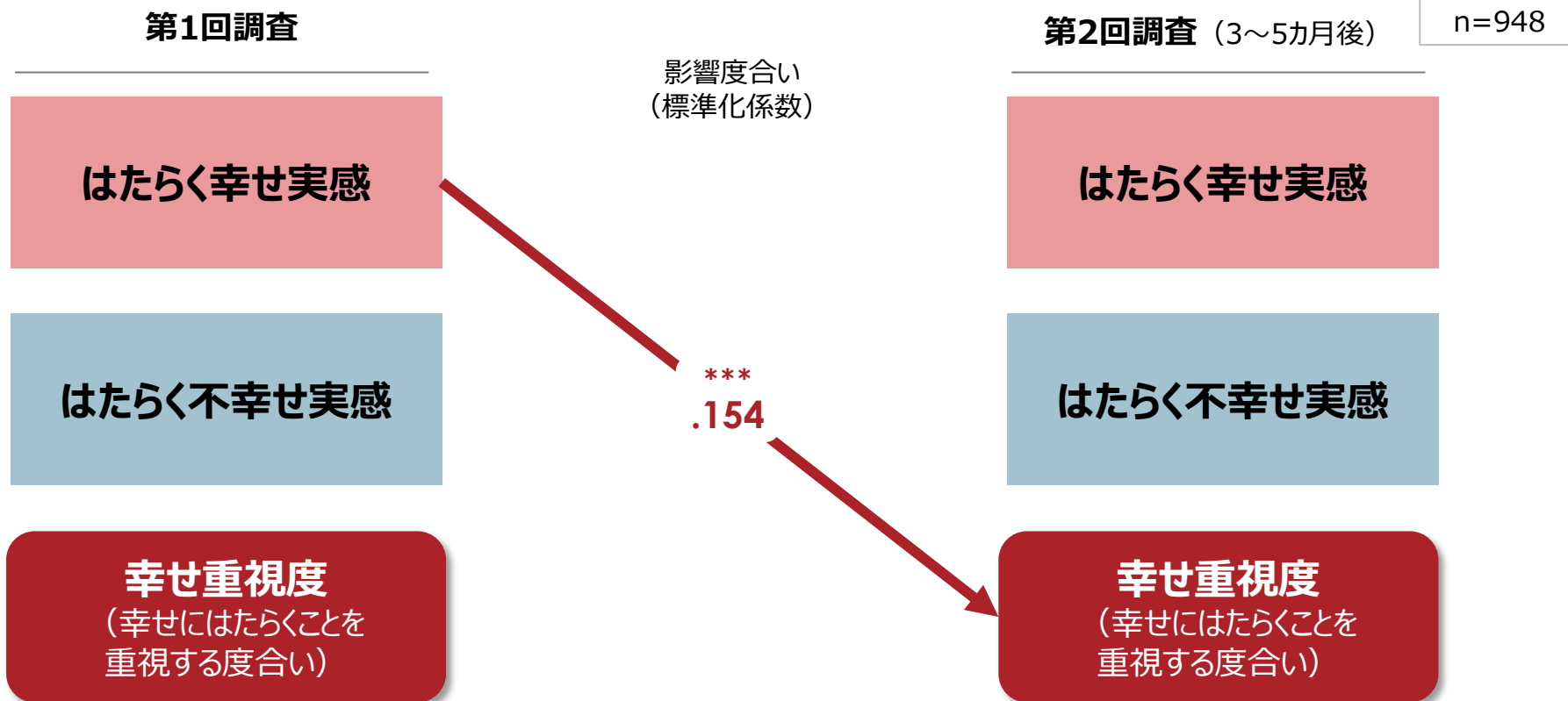
低下
させる
効果

不幸せ回避重視度

(不幸せにはたらかないことを重視する度合い)

はたらく幸せ実感は、幸せ重視度を高める効果があった。

まず、はたらく幸せ実感が高まることで、「仕事で幸せを感じることは大事な事だと思う」度合いが高まる（幸せにはたらくことを重視するようになる）という因果関係が示唆された。



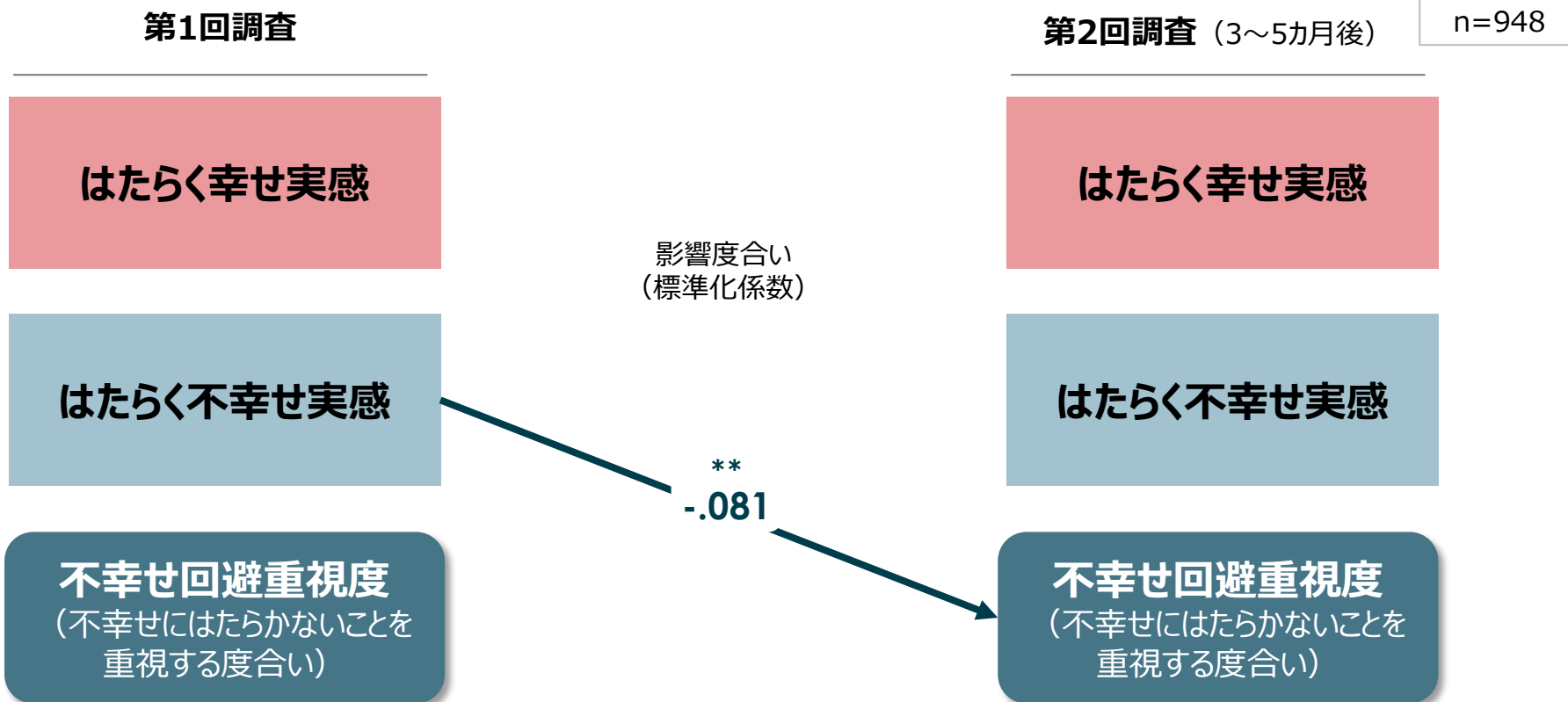
適合度 : GFI=.999, AGFI=.991, RMSEA=.014

*** : 0.1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

はたらく不幸せ実感は、不幸せ回避重視度を低下させる効果があった。

はたらく不幸せ実感が高まることで、「仕事で不幸せを感じることはよくない事だと思う」度合いが低下する（不幸せでもいいと考える度合いが高まる）という因果関係が示唆された。



適合度 : GFI=.998, AGFI=.991, RMSEA=.017

** : 1%水準で有意

※第1回から第2回にかけての、同一変数間および、幸せ実感と不幸せ実感の間の影響度合いは省略

はたらくことを通じた幸せ・不幸せと 既存概念との相違

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

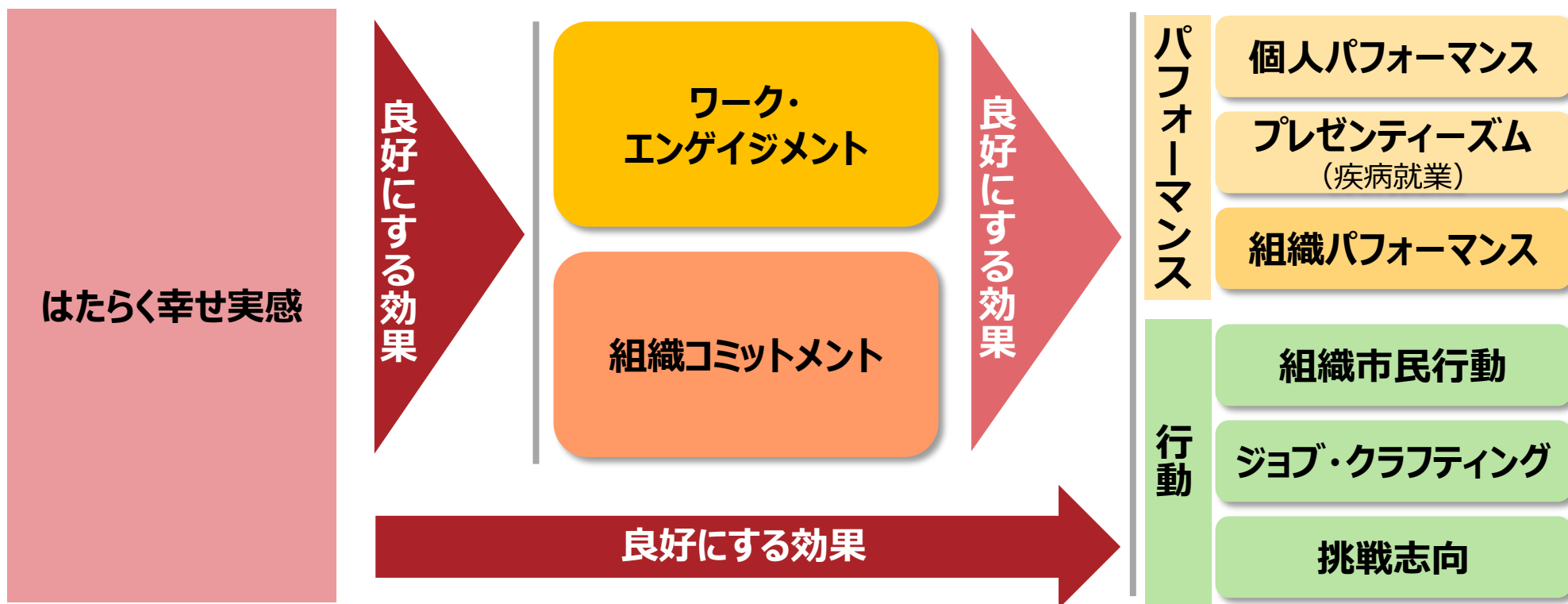
はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

分析の結果、はたらく幸せ実感は、ワーク・エンゲイジメントや組織コミットメントを高める先行要因となっており、両者を媒介してパフォーマンスやポジティブな行動を促進していることが確認された。また、パフォーマンスや行動を促進する効果は、3つの概念の中ではたらく幸せ実感が最も強かった。

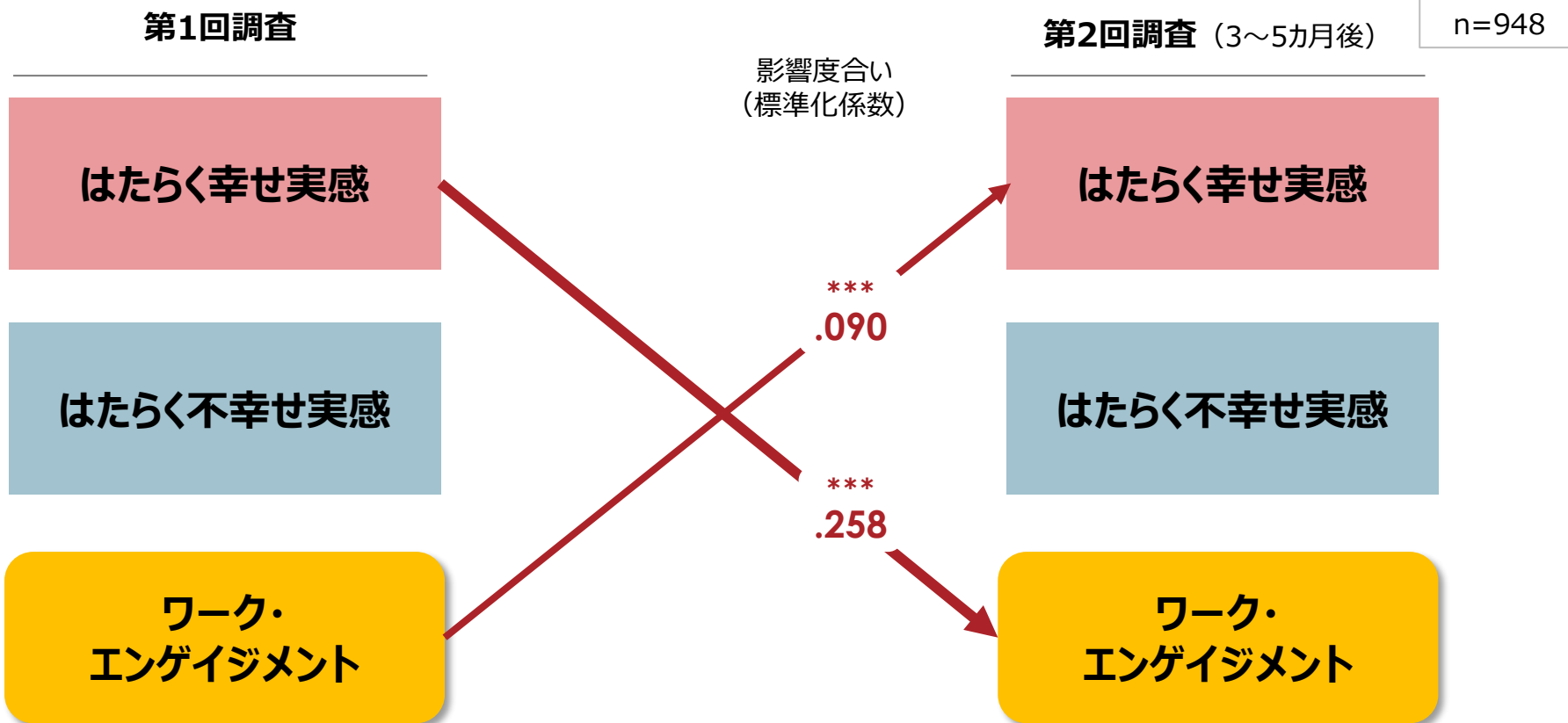
先行要因

媒介要因

アウトカム



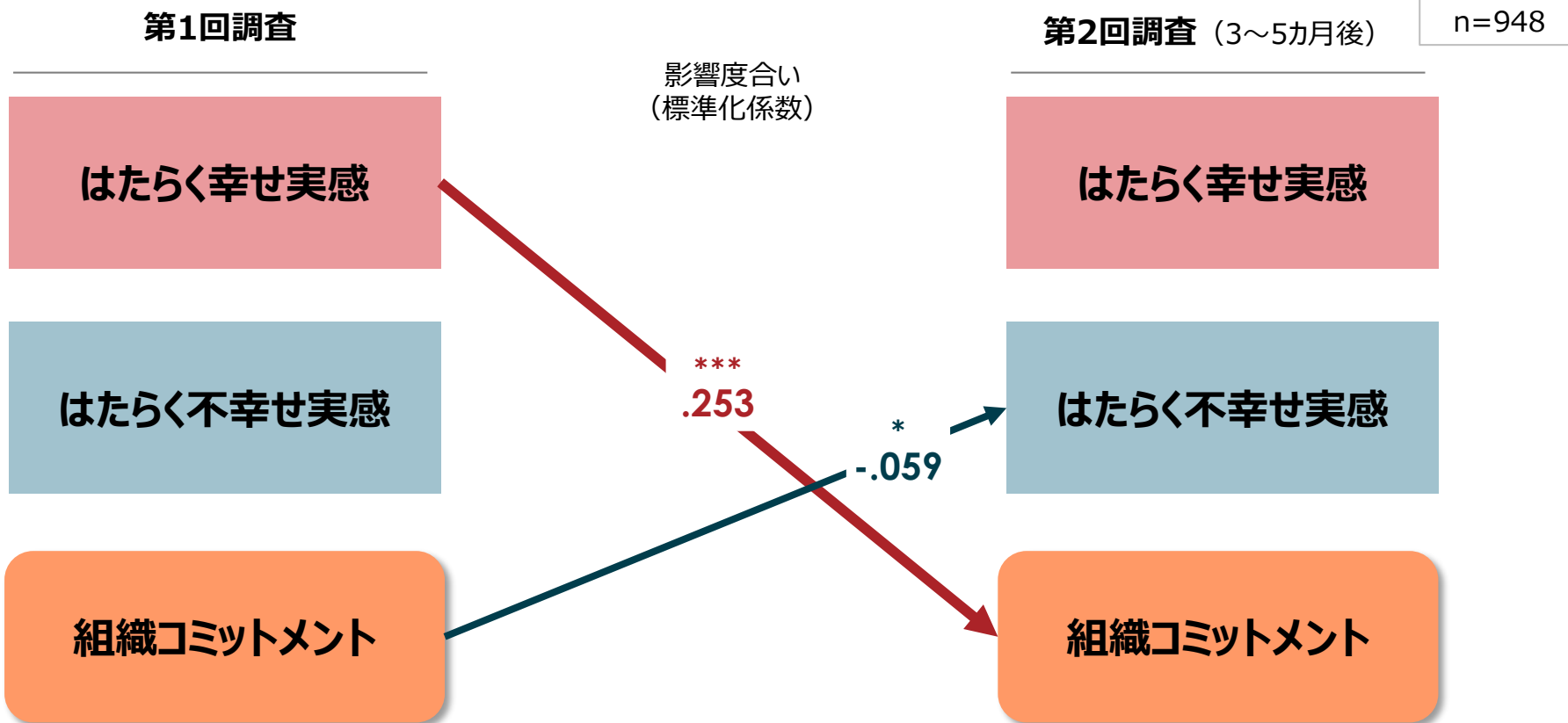
はたらく幸せ実感とワーク・エンゲイジメントは相互に高め合う効果があったが、
 はたらく幸せ実感がワーク・エンゲイジメントを高める効果の方が、より影響度が強かった。
 従業員の幸福度を高めることで、ワーク・エンゲイジメントが高まることが示唆された。



適合度 : GFI=.999, AGFI=.990, RMSEA=.019

*** : 0.1%水準で有意

はたらく幸せ実感が、組織コミットメントを高める効果があり、幸せ実感が組織コミットメントの先行要因になっていることが分かった。また、組織コミットメントがはたらく不幸せ実感を低下させる効果もみられた。従業員の幸福度を高めることで、組織コミットメントが高まることが示唆された。



適合度 : GFI=.999, AGFI=.985, RMSEA=.034

* : 5%水準で有意

*** : 0.1%水準で有意

はたらく幸せ実感と、ワーク・エンゲイジメント、組織コミットメントのパフォーマンス、行動への直接的な効果の大きさを比較すると、はたらく幸せ実感の効果が最も強い傾向があった。

※先行要因とアウトカムを1組ずつ交差遅れ効果モデルで分析した結果から影響度を抜粋

n=948

アウトカム		先行要因	はたらく幸せ実感	ワーク・エンゲイジメント	組織コミットメント
パフォーマンス	個人パフォーマンス		+0.077**	+0.067*	効果なし
	組織パフォーマンス		+0.154***	+0.113***	+0.058*
	プレゼンティーズム		+0.105***	+0.086**	+0.094**
行動	組織市民行動		+0.083**	+0.080**	効果なし
	ジョブ・クラフティング		+0.185***	+0.164***	+0.082**
	挑戦志向		+0.151***	+0.146***	+0.086**

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

はたらくことを通じた幸せ・不幸せの効果 -属性別比較結果-

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

属性ごとに、はたらく幸せ／不幸せ実感と各アウトカムとの因果関係を分析すると、管理職では不幸せ実感が挑戦志向を低下させる効果が、男性では不幸せ実感がパフォーマンスを低下させる効果が、幸せ実感の効果よりも強かった。また、管理職・男性のどちらも、ワーク・エンゲイジメントが不幸せ実感を高める効果があった。

職位別比較結果

属性 アウトカム	管理職 (138名)	一般社員 (728名)
挑戦志向	不幸せが影響 -.178**	幸せが影響 +.157***
ワーク・ エンゲイジメント	幸せが影響 +.344***	幸せが影響 +.238***
	不幸せに影響 +.159*	幸せに影響 +.067*

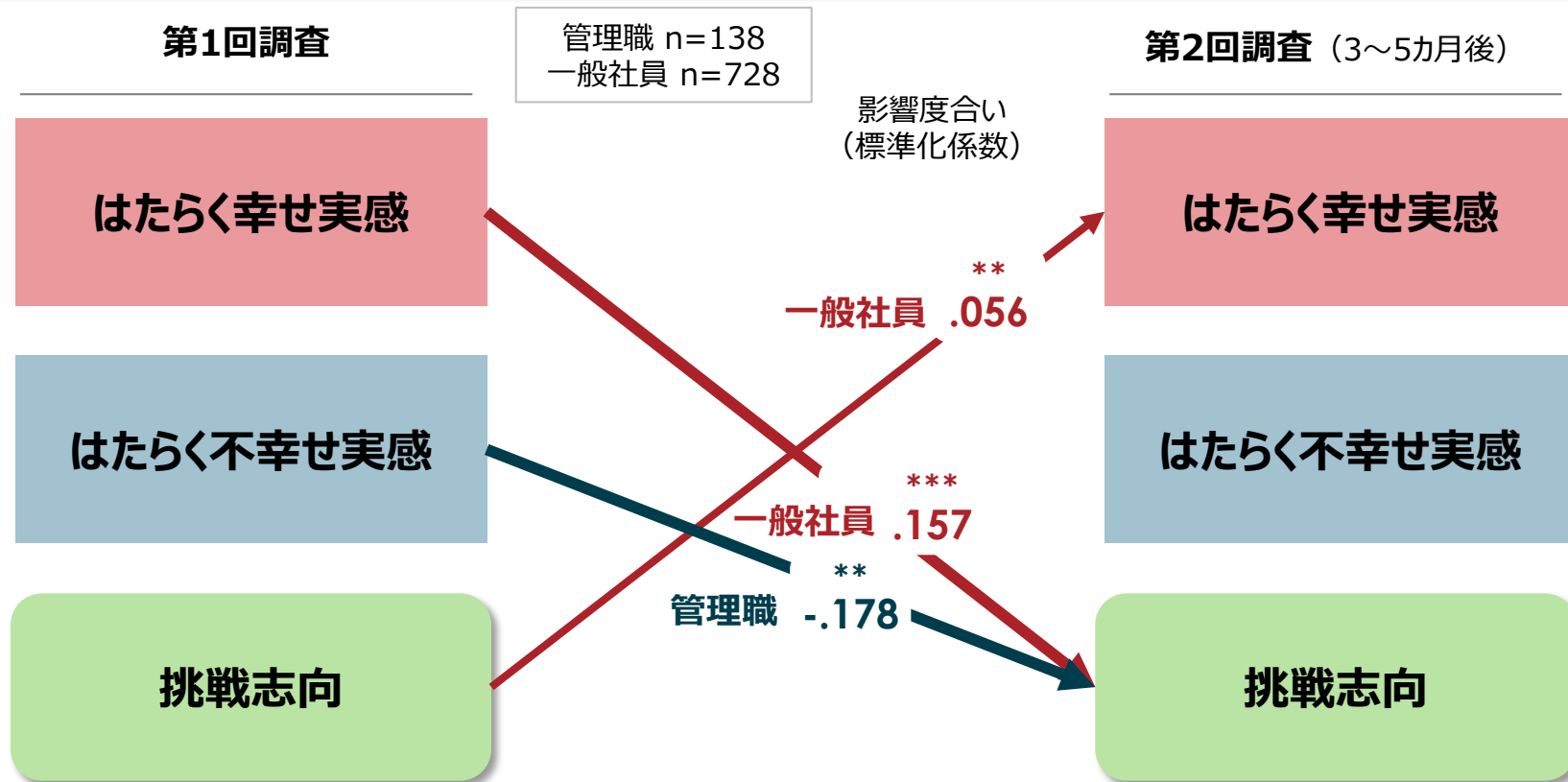
男女別比較結果

属性 アウトカム	男性 (371名)	女性 (572名)
個人パフォーマンス	不幸せが影響 -.109*	幸せが影響 +.075*
プレゼンティーズム	不幸せが影響 -.139**	幸せが影響 +.087*
組織パフォーマンス	不幸せが影響 -.167***	幸せが影響 +.157***
ワーク・ エンゲイジメント	幸せが影響 +.309***	幸せが影響 +.242***
	不幸せに影響 +.091*	幸せに影響 +.106***

※職位別／男女別で効果が異なっていた分析結果を抜粋して掲載

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

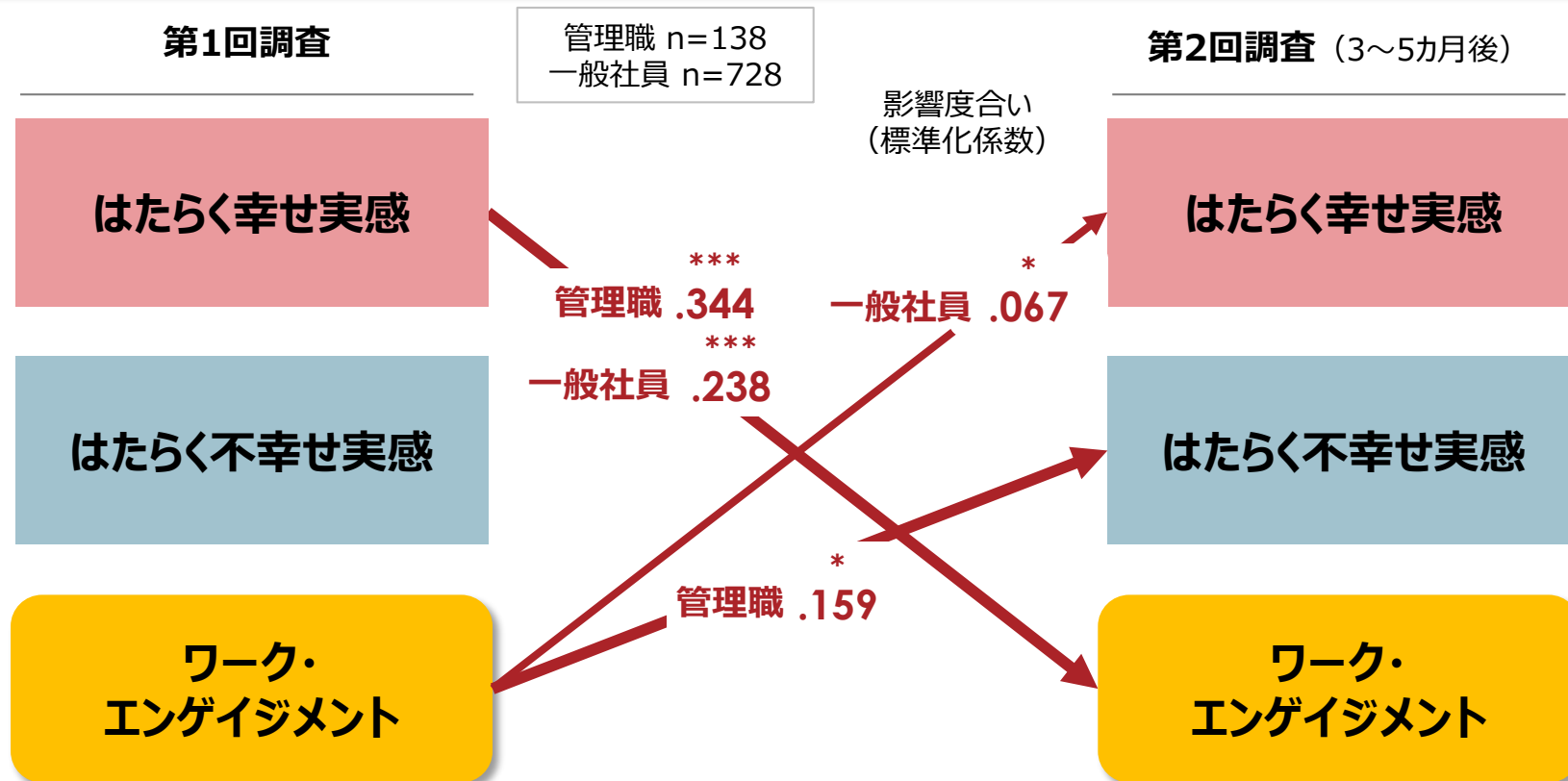
一般社員においては、はたらく幸せ実感が挑戦志向を高める効果および、
 挑戦志向がはたらく幸せ実感を高める効果があった。
 一方で、管理職においては、はたらく不幸せ実感が挑戦志向を低下させる効果があった。



適合度 : GFI=.990, AGFI=.928, RMSEA=.057 (管理職)
 GFI=1.000, AGFI=.997, RMSEA=.000 (一般社員)

** : 1%水準で有意
 *** : 0.1%水準で有意

一般社員、管理職ともに、はたらく幸せ実感がワーク・エンゲイジメントを高める効果があった。
 一方で、一般社員においては、ワーク・エンゲイジメントがはたらく幸せ実感を高める効果があったのに対し、
 管理職では、はたらく不幸せ実感を高める効果があった。

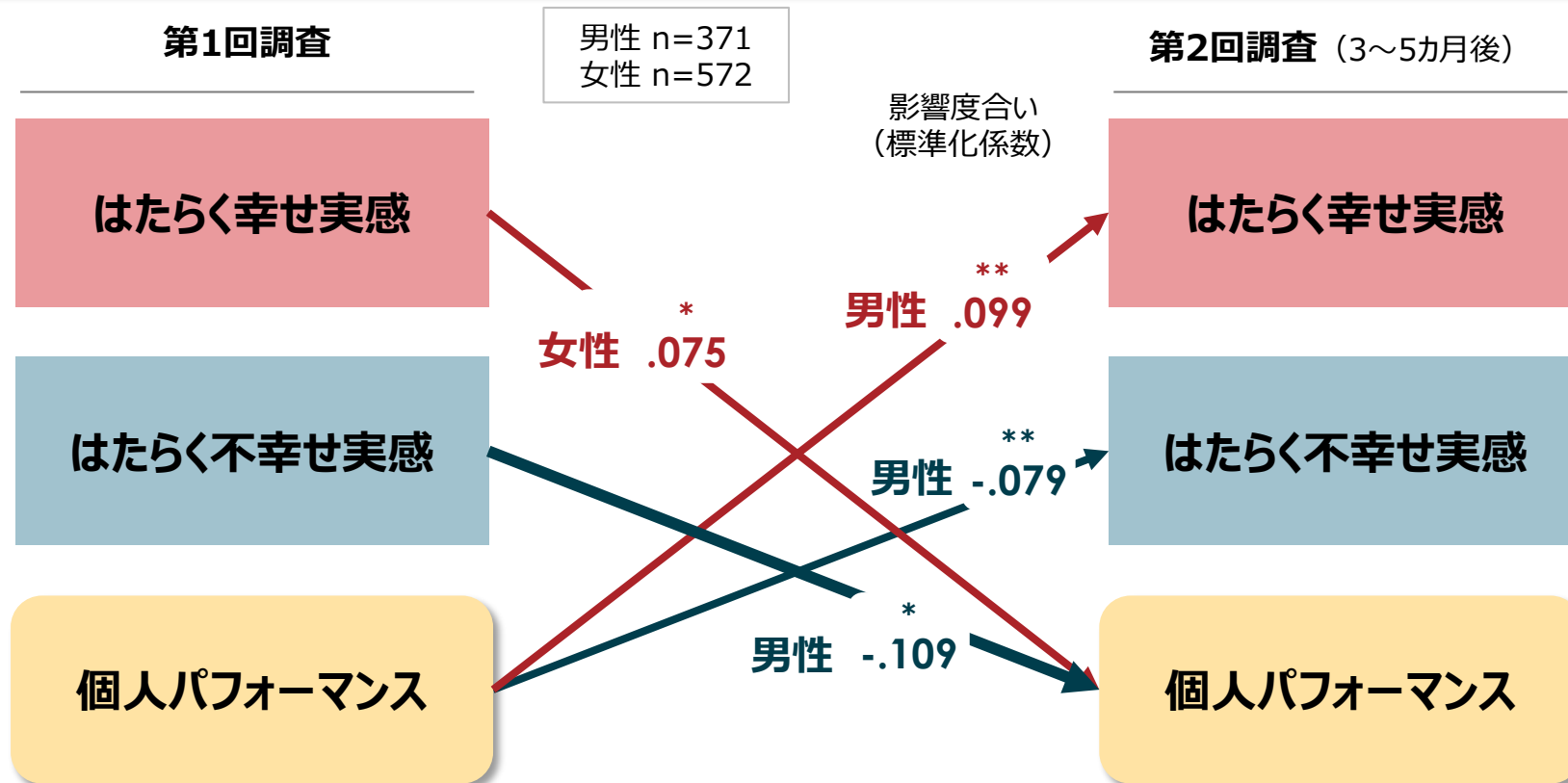


適合度 : GFI=.999, AGFI=.989, RMSEA=.000 (管理職)
 GFI=.999, AGFI=.990, RMSEA=.009 (一般社員)

* : 5%水準で有意
 *** : 0.1%水準で有意

女性では、はたらく幸せ実感が個人パフォーマンスを高める効果があった一方で、男性では、はたらく不幸せ実感が個人パフォーマンスを低下させる効果があった。

女性においては幸福度の向上が、男性においては不幸度の低減がより重要であるという違いが示唆された。

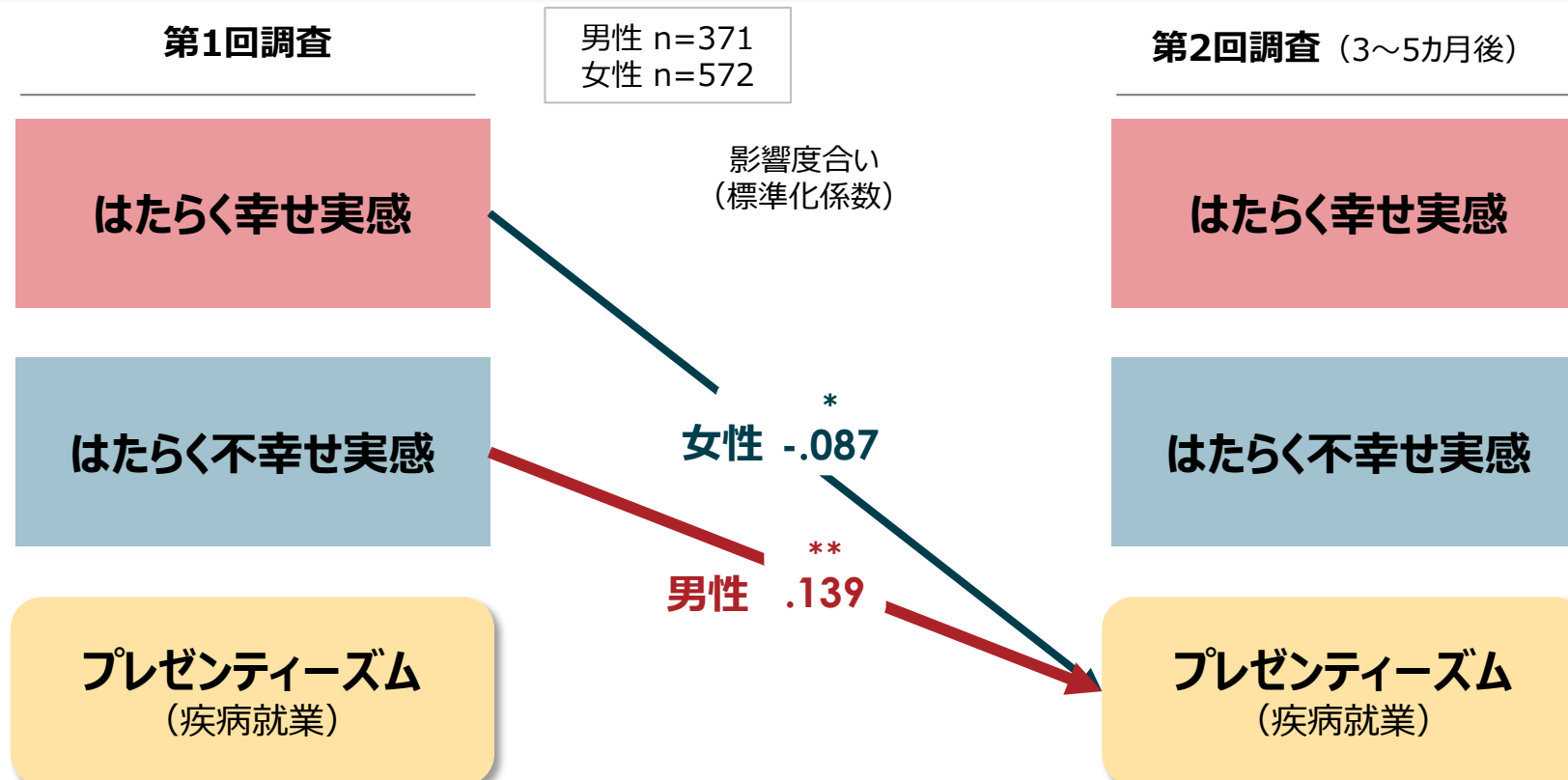


適合度 : GFI=1.000, AGFI=.995, RMSEA=.000 (男性)
GFI=.997, AGFI=.982, RMSEA=.029 (女性)

* : 5%水準で有意
** : 1%水準で有意

女性では、はたらく幸せ実感がプレゼンティーズムを改善する効果があった一方で、
男性では、はたらく不幸せ実感がプレゼンティーズムを悪化させる効果があった。

女性においては幸福度の向上が、男性においては不幸度の低減がより重要であるという違いが示唆された。

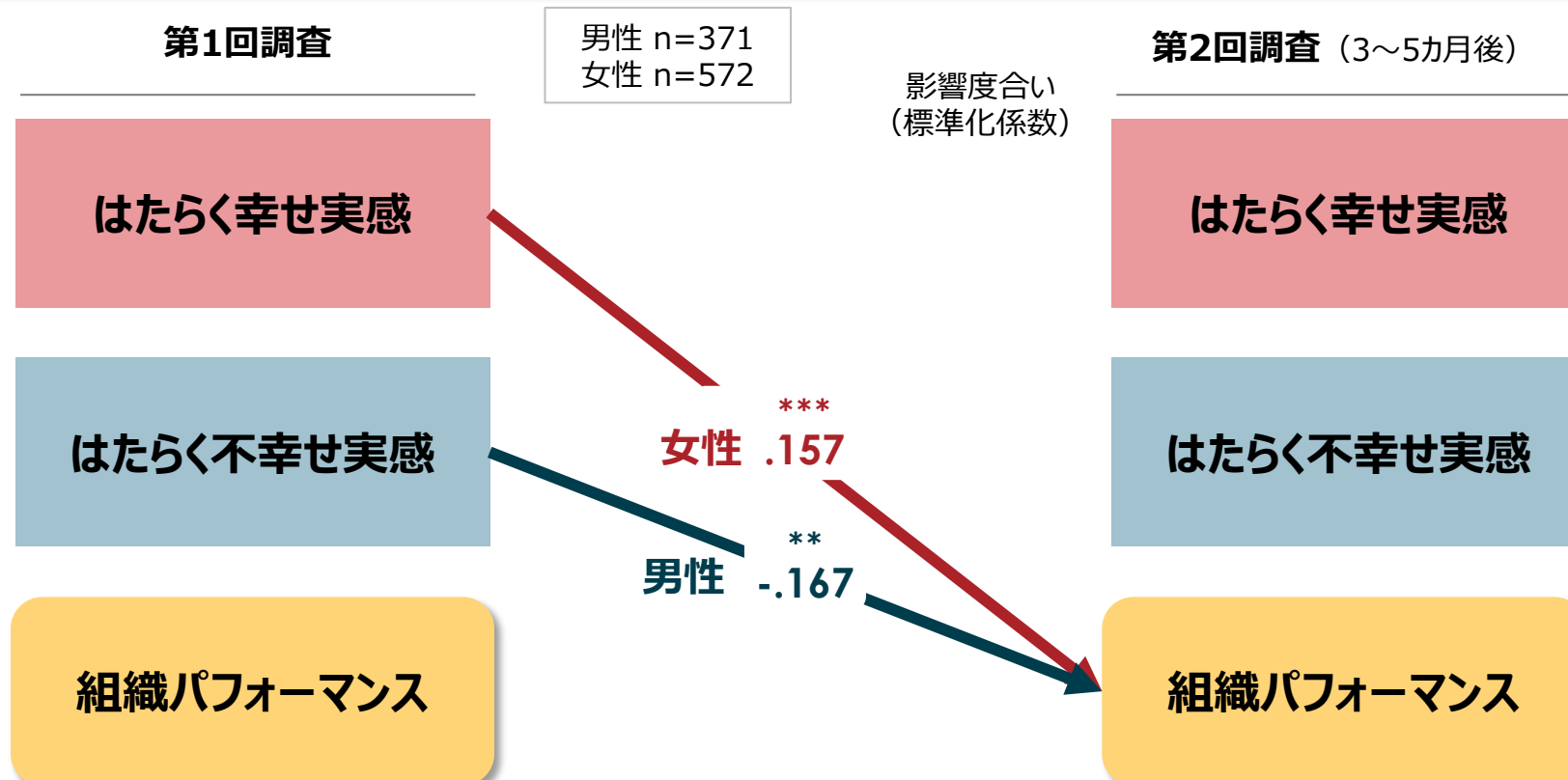


適合度 : GFI=.998, AGFI=.983, RMSEA=.000 (男性)
GFI=.997, AGFI=.981, RMSEA=.030 (女性)

* : 5%水準で有意
** : 1%水準で有意

女性では、はたらく幸せ実感が組織パフォーマンスを高める効果があった一方で、男性では、はたらく不幸せ実感が組織パフォーマンスを低下させる効果があった。

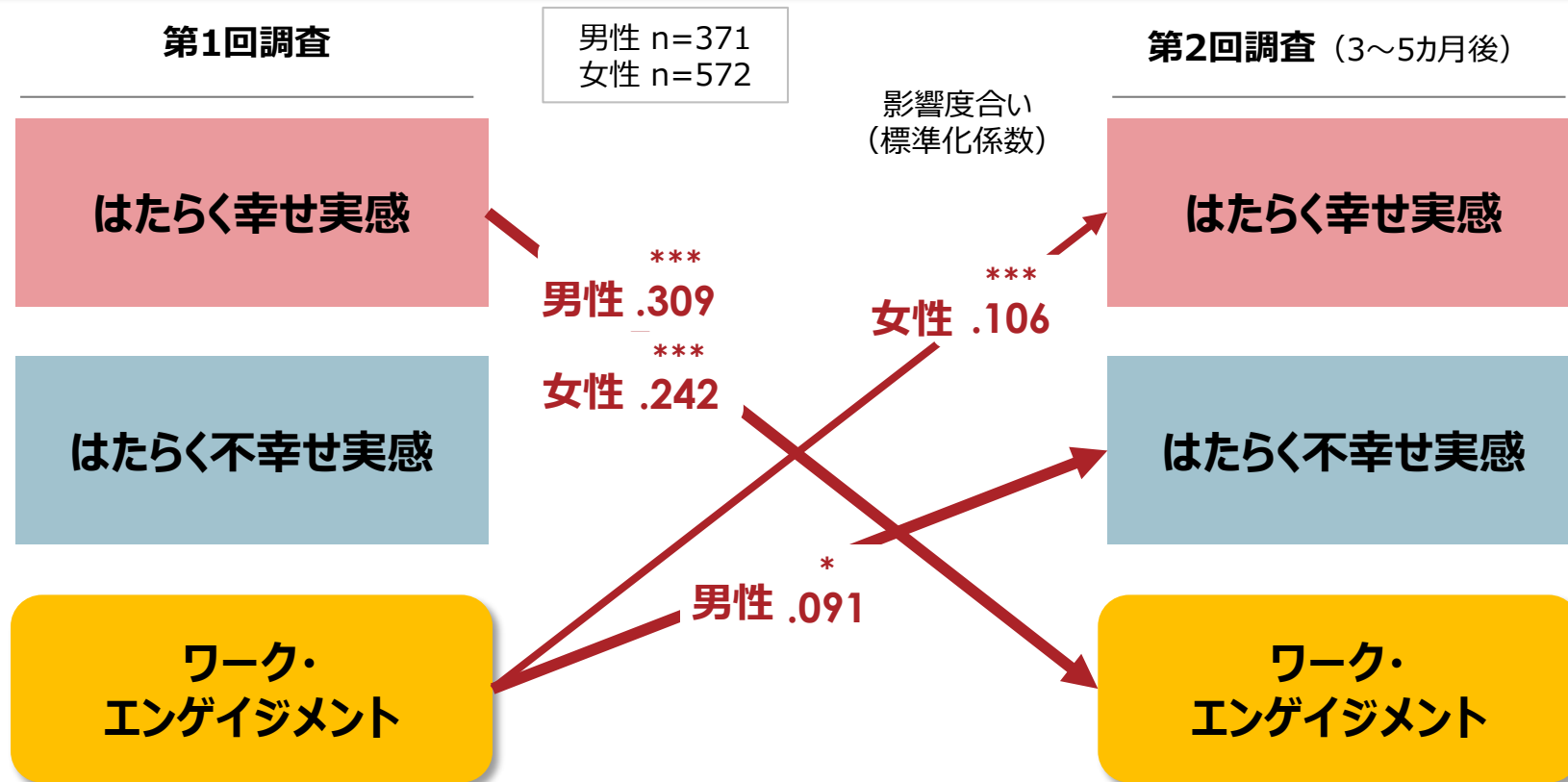
女性においては幸福度の向上が、男性においては不幸度の低減がより重要であるという違いが示唆された。



適合度 : GFI=.996, AGFI=.972, RMSEA=.036 (男性)
GFI=.998, AGFI=.988, RMSEA=.005 (女性)

** : 1%水準で有意
*** : 0.1%水準で有意

男女ともに、はたらく幸せ実感がワーク・エンゲイジメントを高める効果があった。
 一方で、女性においては、ワーク・エンゲイジメントがはたらく幸せ実感を高める効果があったのに対し、
 男性では、はたらく不幸せ実感を高める効果があった。



適合度 : GFI=.999, AGFI=.992, RMSEA=.000 (男性)
 GFI=.996, AGFI=.972, RMSEA=.048 (女性)

* : 5%水準で有意
 *** : 0.1%水準で有意

はたらくことを通じた幸せ・不幸せの波及効果

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

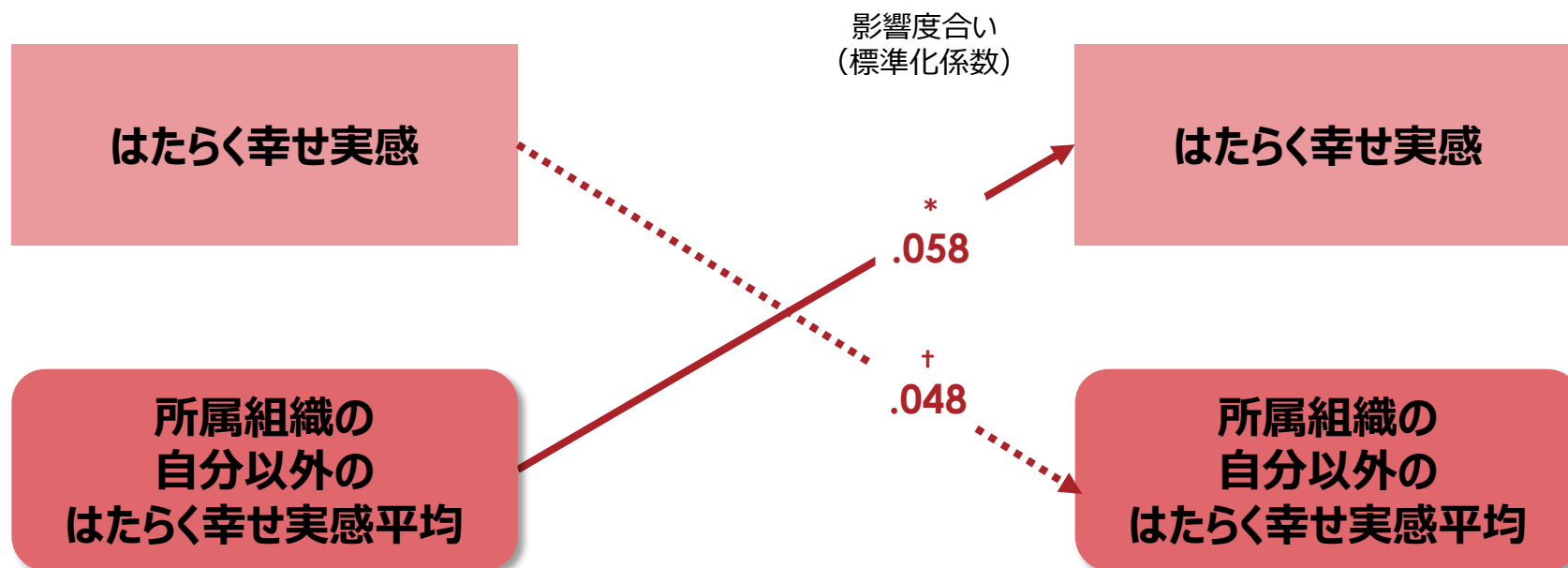
はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

所属組織（部署・チーム）の自分以外のはたらく幸せ実感平均は、個人のはたらく幸せ実感を高める効果があった。また、個人のはたらく幸せ実感も、所属組織の自分以外の幸せ実感を高める傾向があった。所属組織内で、周囲と個人のはたらく幸せ実感が相互に影響し合う波及効果が確認された。

n=575※2

第1回調査

第2回調査（3～5カ月後）



適合度：CFI=1.000, RMSEA=.015

※1 第1回から第2回にかけての、同一変数間の影響度合いは省略

※2 所属組織の自分以外平均の妥当性を担保するため、全従業員に占める分析対象者数が6割超だった4社（A社：100%・D社：74%・E社：81%・F社：62%）の内、2名以上の組織に属している対象者で分析

*：5%水準で有意

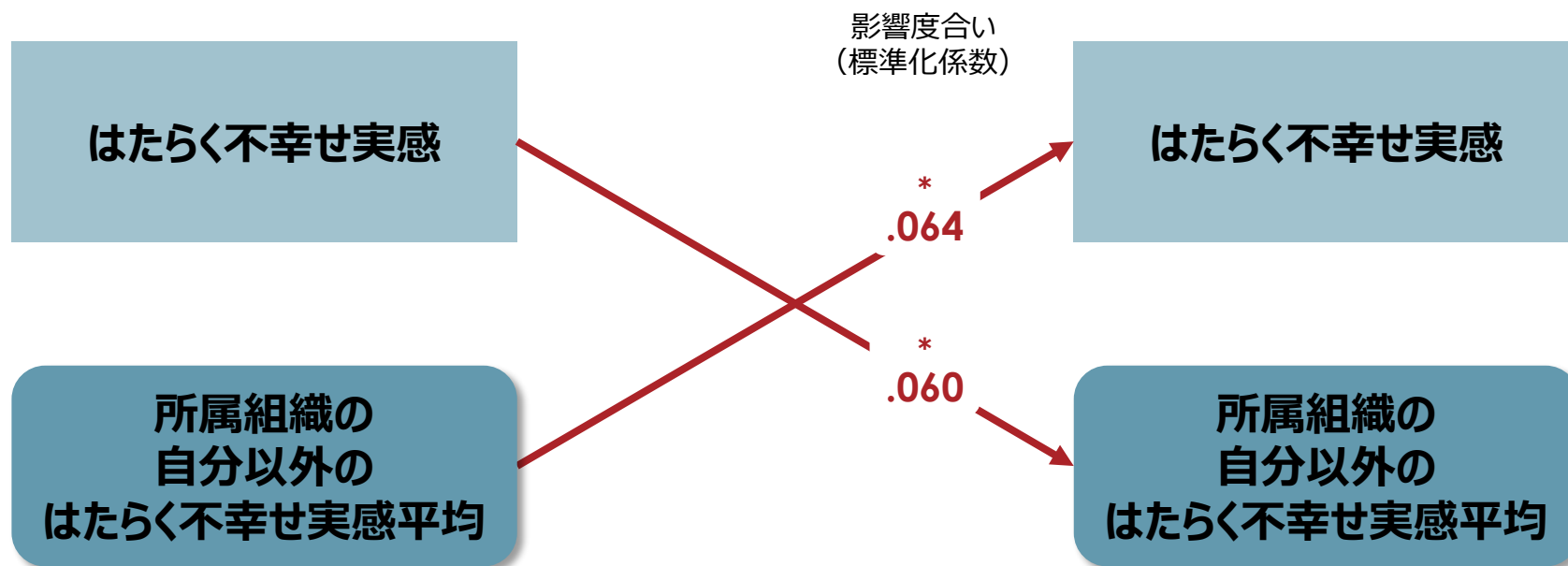
†：10%水準で有意

所属組織（部署・チーム）の自分以外のはたらく不幸せ実感平均は、個人のはたらく不幸せ実感を高め、個人のはたらく不幸せ実感は、所属組織の自分以外の不幸せ実感を高める効果があった。所属組織内で、周囲と個人の不幸せ実感が相互に影響し合う波及効果が確認された。

n=575※2

第1回調査

第2回調査（3～5カ月後）



適合度：CFI=1.000, RMSEA=.000

※1 第1回から第2回にかけての、同一変数間の影響度合いは省略

※2 所属組織の自分以外平均の妥当性を担保するため、全従業員に占める分析対象者数が6割超だった4社（A社：100%・D社：74%・E社：81%・F社：62%）の内、2名以上の組織に属している対象者で分析

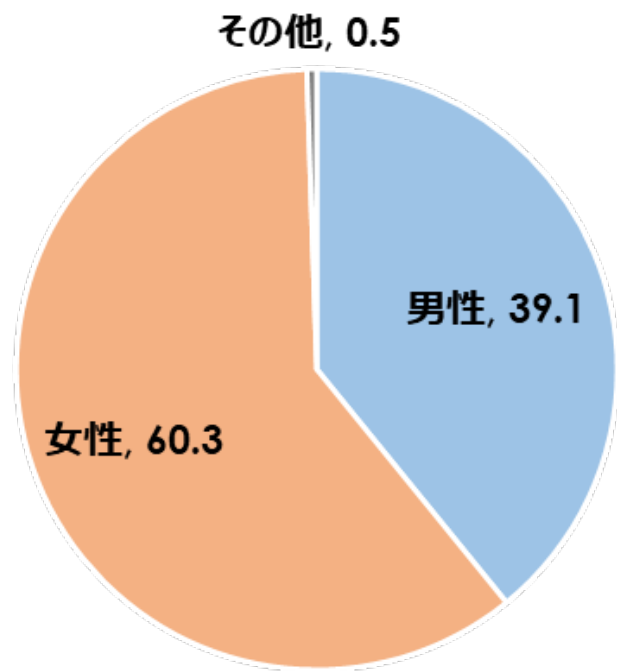
*：5%水準で有意

Appendix.

パーソル総合研究所×慶應義塾大学 前野隆司研究室

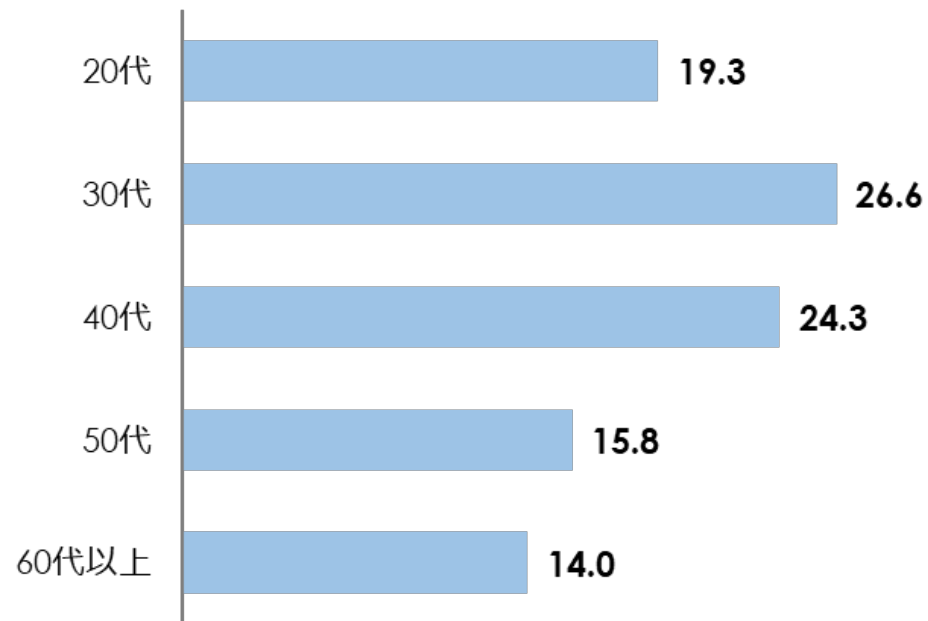
はたらく人の幸せに関する実証研究 結果報告書

性別 (%)



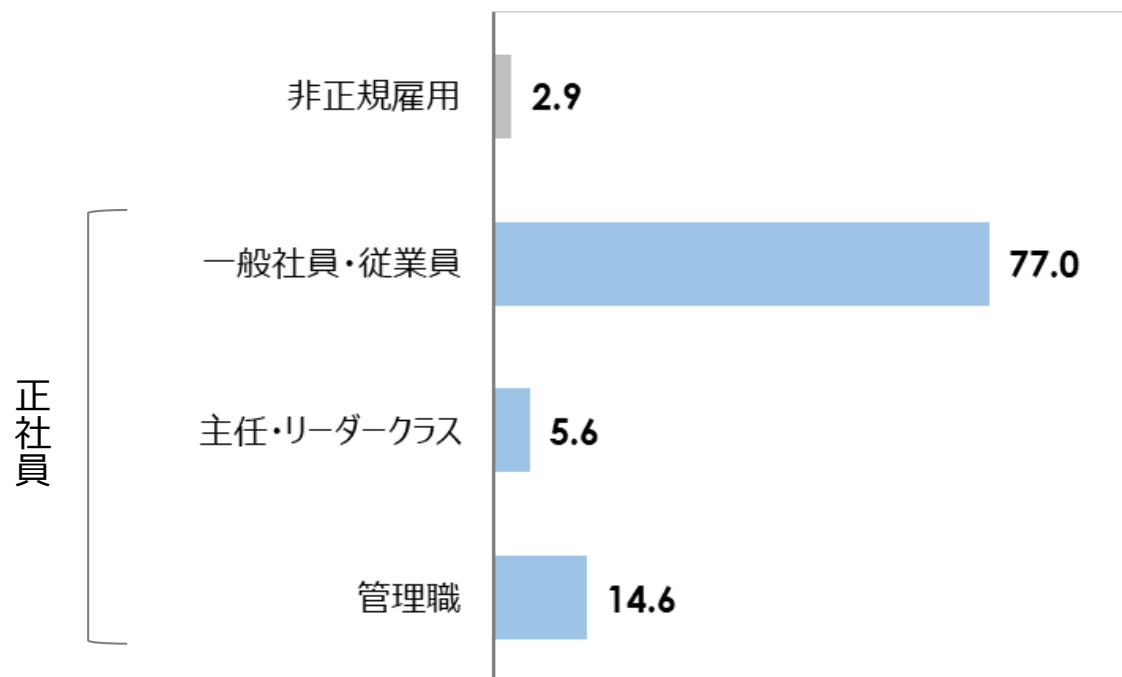
n=948

年代 (%)



n=948

雇用形態／職位 (%)



n=946 (未回答者2名)

「はたらく幸せ／不幸せ実感」を、以下のように聴取。
各5問の平均得点を、個人の得点として分析に用いた。

はたらく幸せ実感

私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている

総合

私は、はたらいていて、幸せを感じる人が多い

頻度

私は、はたらくことを通じて、まわりよりも幸せを感じていると思う

周囲との比較

私は、世間一般と比較して、幸せに働いていると思う

世間との比較

私は、幸せな気持ちで働いていることが多い

持続性

はたらく不幸せ実感

私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている

私は、はたらいていて、不幸せを感じる人が多い

私は、はたらくことを通じて、まわりよりも不幸せを感じていると思う

私は、世間一般と比較して、働いていて不幸せを感じていると思う

私は、不幸せな気持ちで働いていることが多い

7件法で聴取し、以下のように得点化

1 全くそう思わない 2 そう思わない 3 どちらかというと思わない 4 どちらでもない 5 どちらかというと思おう 6 そう思う 7 とても思う

はたらく人の**幸せ診断**（短縮版：21項目）

因子名称（通称）	概念定義	下位尺度項目
自己成長因子 （新たな学び因子）	仕事を通じて、未知な事象に対峙して新たな学びを得たり能力の高まりを期待することができている状態	私は、仕事を通じてやりたかった事を実現できそうだと思う
		私は、仕事で好奇心がくすぐられることがある
		私は、仕事を通じて知識・スキル面での成長を感じる
リフレッシュ因子 （ほっとひと息因子）	仕事を一時的に離れて精神的・身体的にも英気を養うことができたり、私生活が安定している状態	私は、仕事の身体的な消耗から回復することができている
		私は、仕事の精神的な消耗から回復することができている
		私は、プライベートなことに気を揉むことなく仕事ができている
チームワーク因子 （ともに歩む因子）	仕事の目的を共有し、相互に励まし・助け合える仲間とのつながりを感じることができている状態	私には、相互に励まし、助け合える仕事仲間がいる
		私は、仕事仲間との一体感を感じている
		私は、仕事仲間と目的を共有している
役割認識因子 （自分ゴト因子）	自分の仕事にポジティブな意味を見いだしており、自分なりの役割を能動的に担っている実感が得られている状態	私は、責任感を持って仕事をしている
		私は、職場で自分なりの役割を担っている
		私は、主体的に仕事に取り組んでいる
他者承認因子 （見てもらえてる因子）	自分や自分の仕事は周りから関心を待たれ、好ましい評価を受けていると思えている状態	私は、仕事で同僚から高い評価やよい評判を得ている
		私は、仕事で上司から高い評価やよい評判を得ている
		私の仕事は、周囲から関心を持たれている
他者貢献因子 （誰かのため因子）	仕事を通じて関わる他者や社会にとって、良い影響を与え、役に立っていると思えている状態	私は、仕事で関わる他者の成長を感じることができる
		私は、仕事を通じて、他者を喜ばせている
		私は、仕事を通じて、社会へ貢献している実感がある
自己裁量因子 （マイペース因子）	仕事で自分の考えや意見を述べることができ、自分の意志やペースで計画・遂行する事ができている状態	私は、仕事を自分の裁量で進められている
		私は、仕事の計画を自分で立てて進めることができる
		私は、仕事で自分自身の考えや意見を表現できている

はたらく人の不幸せ診断（短縮版：21項目）

因子名称（通称）	概念定義	下位尺度項目
自己抑圧因子 （自分なんて因子）	仕事での能力不足を感じ、自信がなく停滞している。また、自分の強みを活かす事を抑制されていると感じている状態	私は、仕事で成果を出す自信がない
		私は、仕事をどのように習熟していいのかわからない
		私は、自分の強みを仕事に活かせていない
理不尽因子 （ハラスメント因子）	仕事で他者から理不尽な要求をされたり、一方的に仕事を押し付けられたりする。また、そのような仲間の姿をよく見聞きする状態	私は、上位者から理不尽な要求をされることがある
		私は、職場で他者への暴言や叱責をよく耳にする
		私は、上司や同僚から一方的に仕事を押しつけられる
不快空間因子 （環境イヤイヤ因子）	職場環境において、視覚や嗅覚など体感的に不快を感じている状態	私の職場は、汚れていて不衛生だと感じる
		私の職場は、嫌なにおいがする
		私の職場は、無機質で冷たい感じがする
オーバーワーク因子 （ヘトヘト因子）	私的な時間を断念せざるを得ない程に仕事に追われ、精神的・身体的に過度なストレスを受けている状態	私は、仕事で時間に追い立てられていると感じる
		私は、仕事のために私的な時間を断念することが多い
		私は、仕事で他者から追い立てられていると感じる
協働不全因子 （職場バラバラ因子）	職場内でメンバー同士が非協力的であったり、自分の足を引っ張られていると感じている状態	私の職場のメンバーは、協力し合って仕事を進めようとしていない
		私の職場では、特定の人意見が押し通される
		私は、職場のメンバーに足を引っ張られているように感じる
疎外感因子 （ひとりぼっち因子）	同僚や上司とのコミュニケーションにおいてすれ違いを感じ、職場での孤立を感じている状態	私は、職場に気の合う仲間がいない
		私は、同僚と意思疎通できていないと感じる
		私は、上司と意思疎通できていないと感じる
評価不満因子 （報われない因子）	自分の努力は正当に評価されない、努力に見合わないと感じている状態	現在の収入は、私の努力に見合っていないと思う
		私は、自分の努力が正当に評価されていないと感じる
		私の仕事での努力は、報われないと思う

調査項目		回答形式	設問	引用元
パフォーマンス	個人パフォーマンス	5件法	任された役割を果たしている	
		5件法	担当業務の責任を果たしている	
		5件法	仕事でパフォーマンスを発揮している	
		5件法	会社から求められる仕事の成果を出している	
		5件法	仕事の評価に直接影響する活動には関与している	
	プレゼンティーズム	数値回答	病気やけががないときに発揮できる仕事の出来を100%として過去4週間の自身の仕事を評価してください	東大1項目版
	組織パフォーマンス	5件法	私の組織は、組織目標を達成している	
5件法		私の組織は、お客様や取引先などの組織外からの評判が良い		
5件法		私の組織は、これまで無かった新しい価値やサービスを生み出せている		
行動	組織市民行動	5件法	職場では自分の仕事だけではなく周囲の人の動きにも気を配っている	OCB尺度（西田, 2000）
		5件法	他の人が仕事のミスを犯しそうなときは事前に注意する	
		5件法	職場の和を保つために会社や職場の行事やイベントには積極的に参加している	
	ジョブ・クラフティング	5件法	仕事をしやすくするために必要な作業を追加したり不必要な作業を減らしたりしている	ジョブ・クラフティング尺度（関口ら, 2017）
		5件法	仕事を通じて積極的に人と関わっている	
		5件法	自分の担当する仕事を見つめ直すことによって、やりがいのある仕事に見立てている	
	挑戦志向	5件法	問題解決のために自分自身のアイデアを積極的に試している	
		5件法	従来の仕事のやり方にとらわれず、新たなやり方を試している	
		5件法	新たなアイデアを積極的に取り込んでいる	
メンタルヘルス	心理的ストレス反応	5件法	人生に希望が持てない	職場ストレススケール改訂版（JSS-R；小杉ら, 2004）
		5件法	ちょっとしたことで腹を立てる	
		5件法	動悸がして苦しいことがよくある	
		5件法	見知らぬ人に会うと非常に落ち着かない	
		5件法	仕事を終えたとき、疲れきっている	
睡眠	5件法	睡眠で十分休養がとれている	経済産業省健康経営ガイドブック	
既存概念	ワーク・エンゲイジメント	5件法	仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる	ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度（島津ら, 2008）
		5件法	仕事に熱心である	
		5件法	仕事をしていると、つい夢中になってしまう	
	組織コミットメント	5件法	私は会社に愛着を感じている	組織コミットメント尺度（西田, 2000）
		5件法	私は会社に対して、感謝の気持ちを持っている	
		5件法	私は「会社という家族」の一員であると思っている	
観値	幸せ重視度	7件法	私は、はたらくことを通して、幸せを感じることは大事なことだと思う	
	不幸せ重視度	7件法	私は、はたらくことを通して、不幸せに感じることはよくないことだと思う	

無償

機関誌・診断サイトのご案内

パーソル総合研究所 機関誌HITO Vol.16



URL : <https://rc.persolgroup.co.jp/thinktank/research/hito/hito16.html>

はたらく人の 幸せ／不幸せ診断サイト



URL : <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/research/activity/spe/well-being-survey/>

* 個人の結果はPDFで保存できます。



パーソル 総合研究所

- **会社名** 株式会社パーソル総合研究所
PERSOL RESEARCH AND CONSULTING CO., LTD.
- **資本金** 1億円（パーソルホールディングス株式会社100%出資）
- **設立** 1989年9月
- **事業内容** 調査・研究、組織・人事コンサルティング、人材開発・教育支援、
タレントマネジメントに関するサービスの提供
- **HP** <https://rc.persol-group.co.jp/>