



# ひとと組織のwell-beingプロジェクト 活動報告

## なぜwell-beingに着目したか

♡well-beingとは

幸せ、いい状態、健康（心身&社会的）、福祉（広義：その人らしい人生を送る）を意味します。

♡幸せな人は仕事ができるという研究結果があります。

幸せな人のパフォーマンスはそうでない人と比較して、以下通りです。

生産性は130%

創造性は300%

♡well-beingは個人にとっては勿論、組織にとっても重要なのです。

2021年の世界経済フォーラム年次総会（ダボス会議）のテーマは「グレート・リセット」です。その意味するところについて創設者であるクラウス・シュワブ会長は「世界の社会経済システムを考え直さねばならない。第2次世界大戦後から続くシステムは環境破壊を引き起こし、持続性に乏しく、もはや時代遅れだ。人々の幸福を中心とした経済に考え直すべきだ」と述べています。ここで、「幸福」と訳した英語は「happines」ではなく「well-being」です。

日本経済新聞記事 やさしい経済学『幸せ中心社会への転換①』慶應義塾大学 前野隆司教授 2020年10月29日

私たちにとって“well-being”とは

ひとりひとりが  
ひとりひとりの  
well-beingを享受する

『自分らしく幸せに生きる』



ひとと組織の生産性・創造性を高める

## プロジェクトの目的・ゴール

### 【目的】

『ひとと組織のwell-beingプロジェクト』は、『ゆるい創発・共創コミュニティ』をめざします。幸せに働くとは、多様性を活かすとは、創造的でイノベーティブな組織とは等、ひとと組織のwell-beingのあり方、課題、実現方法などについて探ります。

### 【ゴール】

- ①メンバー自身がwell-beingになる
- ②周囲がwell-beingになる支援をする
- ②well-beingな組織・チームを創る
- ③well-beingな社会（世界）を創る

### 【成果物】

- ①『well-beingパターン・ランゲージ』
- ②『well-beingパターン・ランゲージ』を活用したワークショップ

## 研究プロジェクトに多様なメンバーが集まりました

角田 文広	株式会社日立ソリューションズ・クリエイト
内沼 浩司	SOMPOシステムズ株式会社
海老原 吉晶	株式会社リアライズ
笹沼 康子	アサヒビジネスソリューションズ株式会社
佐山 光	株式会社 ジュピターテレコム
東條 美奈子	ニッセイ情報テクノロジー株式会社
中島 亮	サントリーシステムテクノロジー株式会社
火野坂 竜哉	関電システムソリューションズ株式会社
保科 稔	JUAS研究会 0B
三好 雅之	株式会社NEXCOシステムズ
山下恵一郎	ドコモ・システムズ株式会社
横田 利樹	アステラス製薬株式会社
木村 玲美	浜松総務部有限会社（共創ジェネレーター）
五十井 薫	JUAS（事務局）
菊地 美緒	JUAS（事務局）

# 研究プロジェクトに多様なメンバーが集まりました

## JUASスクエア2019



## 私たちは『対話』を重ねてパターンを創ってきました

①チーム理念構築



②パターン・ランゲージワークショップ体験



③『幸福学』及び『パターン・ランゲージ』を学ぶ



④メンバー間で対話を繰り返す（「私のwell-being」、「実現のコツ」）



⑤共有できる形にする（wellbeingかるた、構造化、パターン試作、WS案）



⑥発表する・集める（「私のwell-being」、「実現のコツ」）

⑦体験してもらう・集める（「私のwell-being」、「実現のコツ」）



\* 「集める」過程で沢山の方々に沢山のヒントを頂きました

## プロジェクト活動・2019年度

### 【活動方針】

- ・ 全員参加
- ・ 対話により、解を深める
- ・ 「情報収集」⇔「対話」⇔「情報発信」をスパイラルに行う
- ・ MVP (Minimum Viable Product) で進める
- ・ 自分たちなりのwell-being観の思索、マイニングに努める
- ・ 遠方者も参加しやすいようオンライン環境も検討する

### 【活動内容】

- ・ well-beingについて学ぶ
- ・ パターン・ランゲージについて学ぶ
- ・ well-beingパターンランゲージの材料となるwell-beingであるコツを、メンバー間の対話通じマイニングする
- ・ well-beingパターン・ランゲージの材料となるwell-beingであるコツを、外部からも収集しマイニングする

### 【主な成果物】

- ・ 中間成果物としての『well-beingかるた』

## プロジェクト活動・2019年度

- |             |   |
|-------------|---|
| 2019年3月14日  | プロジェクト企画ワークショップ                           |
| 2019年5月24日  | 『対話』を学ぶ<br>『パターン・ランゲージ』を学ぶ、慶應SFC井庭崇教授講義動画 |
| 2019年6月12日  | 『パターン・ランゲージ』を学ぶ書籍のABD                     |
| 2019年7月19日  | well-beingかるたづくり                          |
| 2019年8月 9日  | 慶應SFC学生さんと打合せ                             |
| 2019年8月26日  | JUASスクエア準備                                |
| 2019年9月 5日  | JUASスクエア発表『well-beingかるた』                 |
| 2019年10月29日 | 『対話』を通じてマイニング                             |
| 2019年12月18日 | 『対話』を通じてマイニング                             |
| 2020年 2月21日 | 『対話』を通じてマイニング                             |
| 2020年 3月 9日 | Shiawse2020の準備                            |
| 2020年 3月20日 | Shiawse2020にて中間成果物発表                      |

\*各回対話の成果物として、対話の記録及びwell-beingかるたを制作



13:00-13:20 Shiawase2020 JUAS well-beingパターンランゲージ

## プロジェクト活動・2020年度

### 【活動方針】

- ・ 全員参加 ・ 対話により、解を深める
- ・ 「情報収集」⇔「対話」⇔「情報発信」をスパイラルに行う
- ・ MVP (Minimum Viable Product) で進める
- ・ 自分たちなりのwell-being観の思索、共創的創作活動に努める
- ・ オンラインでの開催

### 【活動内容】

- ・ 前年度マイニングしてきた・パターン・ランゲージの種をもとに、well-beingパターンランゲージを創作する
- ・ well-beingパターンランゲージを活用したワークショップを開発する

### 【主な成果物】

- ① 『well-beingパターン・ランゲージβ版』
- ② 『well-beingパターン・ランゲージ』を活用したワークショップ

## プロジェクト活動・2020年度

2020年 4月 7日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年 5月13日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年 6月 4日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年 6月15日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年 7月 1日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年 8月 4日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年 9月 1日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり・・・構造化案完成
2020年 9月18日	<u>D&amp;I研究会様におじゃましての共創ワークショップ</u>
2020年10月 9日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年10月30日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年11月16日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年11月30日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり
2020年12月 3日	<u>D&amp;I研究会様におじゃましての共創ワークショップ</u>
2021年 1月15日	『対話』を通じてパターン・ランゲージづくり・・・β版完成
2021年 2月 5日	事例づくり
2021年 2月19日	事例づくり
2021年 3月12日	Shiawase2021発表準備
2021年 3月17日	Shiawase2021発表準備
2021年 3月21日	Shiawase2021発表『私たちのwell-beingパターン・ランゲージβ版』 発表動画 <a href="https://youtu.be/4tLSjoseWzs">https://youtu.be/4tLSjoseWzs</a>



20210321 Shiawase2021 『私たちのwell-beingパターン・ランゲージβ版』発表

\*当日参加できないメンバーは事前に担当パターンの紹介音声を送ってもらい、声での参加



## プロジェクト終了後のこれから

### 【活動方針】

- ・ 創作した『私たちのwell-beingパターン・ランゲージ』及びワークショップの普及につとめる

### 【活動内容】

- ・ Kindleの出版
- ・ ワークショップの開催
- ・ プロジェクトを通じての自分や自組織の変化の振り返り

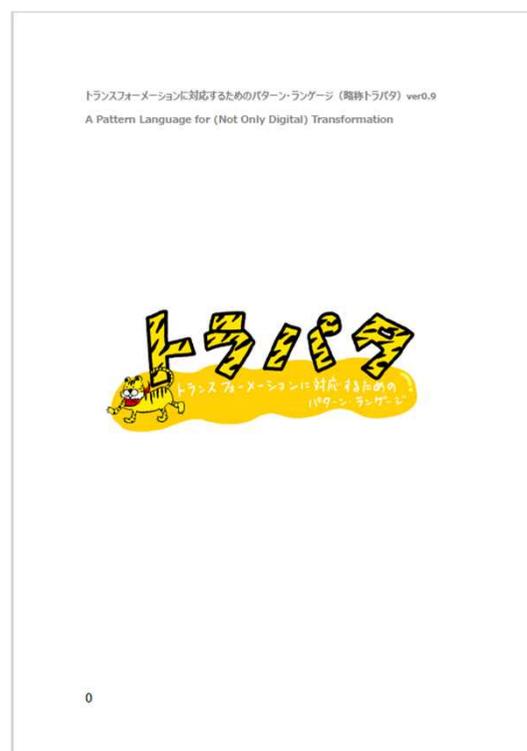


## 私たちのwell-beingパターン・ランゲージ (『私たちのwell-beingパターン』)

# 『トラパタ』で有名なパターン・ランゲージ

2020年5月 IPAが発表した

『トラパタ』トランスフォーメーションに対応するためのパターン・ランゲージ



B5

## 共感は発信から

魅力をアピールすることでファンを獲得していく。

顧客に（自分たちの）価値を知ってもらいたい。

▼その状況において

同じようなプロダクトやサービスが多いと差別化しにくいいため、顧客に選び続けてもらえなくなってしまう。

なぜなら

- ・ コモディティ化が進み、プロダクトやサービス同士の違いが簡単には理解してもらいにくい。
- ・ また、差異を説明しようとして、結局は仕様を伝えるだけで終わってしまうことが多い。
- ・ 自分たちが何に取り組んでいるのか、どんな考えで進めているのかまでは知られていないことが多い。

▼そこで

企業や組織そのものに興味や関心をもってもらうために、自分たちの考え方や取り組みなどを多様な魅力ある表現で伝え続ける。

例えば

- ・ Web マガジンや SNS、動画配信サイトなどを通して、今までとは違う方法で自分たちの取り組みなどを発信してみる。
- ・ インフルエンサーになりうるコアなファンをターゲットにした情報発信を行ってみる。
- ・ 共感を生むような取り組みがあれば社会全体にどんどん発信していくことで、セルフブランディングにつながる。

▼その結果

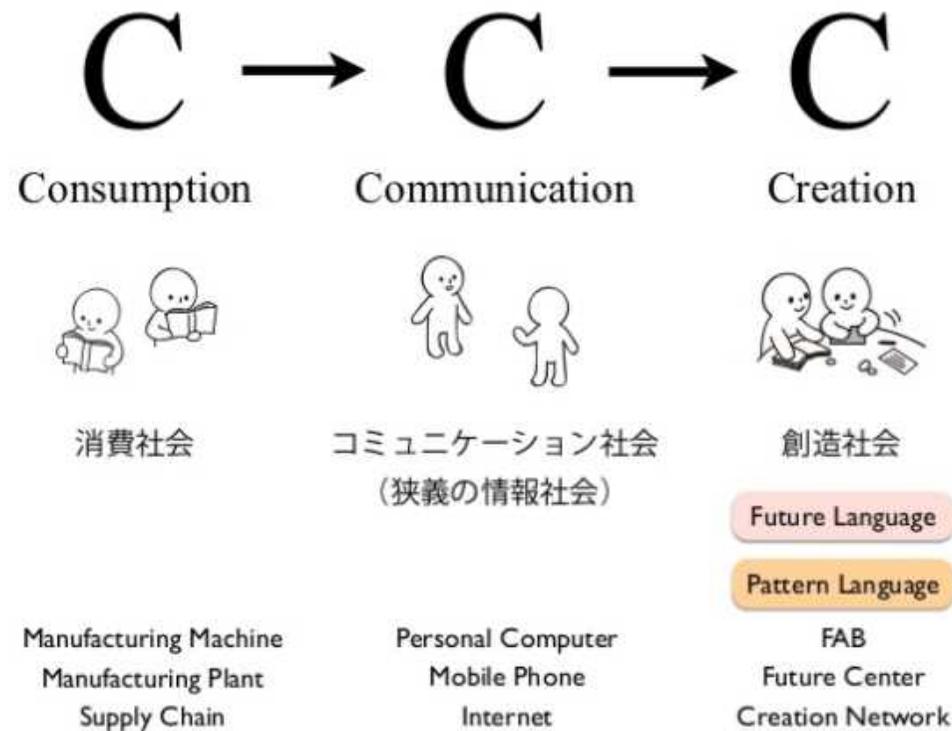
- ・ 何を目標してどんなことをしているのか等を社内メンバーだけでなく、社外の方々にも知ってもらえるようになる。
- ・ ポジティブな印象や好感を持ってもらうことにもつながり、それが企業・組織イメージとして定着していく。
- ・ 企業、組織イメージがブランドとして根づいていき、結果として差別化につながる。

26

27

[https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200514\\_2.html](https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200514_2.html)

# パターン・ランゲージは創造社会のキーツール



ありたい姿

実現のコツ

## パターン・ランゲージとは

パターン・ランゲージは、良い実践の秘訣を共有するための方法です。成功している事例やその道の熟練者に繰り返し見られる「パターン」を抽出し、抽象化を経て言語（ランゲージ）化しています。そういった成功の“秘訣”ともいべきものは、「**実践知**」「**センス**」「**コツ**」などといわれますが、なかなか他の人には共有しにくいものです。パターン・ランゲージは、それを言葉として表現することによって、秘訣をもつ個人が、どのような視点でどのようなことを考えて、何をしているのかを他の人と共有可能にします。

「パターン」は、いわば型のようなものをもっており、決まったルールで書かれています。どのパターンも、ある「**状況**」(context)において生じる「**問題**」(problem)と、その「**解決**」(solution)方法がセットになって記述され、それに「名前」(パターン名)がつけられています。このように一定の記述形式で秘訣を記述することによって、「名前」(パターン名)に多くの意味が含まれ、それが共通で認識され、「言葉」として機能するようになっているのです。(トラパタより)

## パターン・ランゲージの構造

### ②パターン名

①パターン番号 1-1 ころと身体を愛でる

### ③概要

自分を慈しむことは、  
贅沢や怠けることではなく、自分らしさを取り戻すこと

### ④挿絵



### ⑤問題が起こりやすい状況

#### 状況▼

自分のことはつい後回しにしてしまいがち

### ⑥よくある問題

#### こんな問題が起こる▼

疲れたままでは、ものごとに向向きに取り組めない

- ・心身とも疲労困憊になる
- ・ネガティブな感情や考えに囚われてしまう
- ・自己嫌悪を感じやすくなる
- ・怒りっぽくなる
- ・やる気が起きない
- ・最低限のことだけをやるようになり、情性で仕事もこなすようになる
- ・人との関係が億劫になる

### ⑦解決のコツ

#### そこで▼

ころと身体の声に耳を傾け慈しんでみると、自分を愛おしいと感じる

- ・自分が疲れていることを受け入れて休みをとる、休むことも仕事のうち
- ・マインドフルネス瞑想をし、今ここに集中してみる
- ・質量ともに十分な睡眠をとる
- ・草木など身近な自然に触れてみる
- ・身体をゆったりと動かしてみる
- ・充分がんばってるよと自分を褒めてあげる
- ・ネガティブになったりうまく行かないこともあるよと自分を慰めてあげる
- ・大事な人を想ったり、連絡をしたり、会いに行ってみる
- ・過去の呼び名と呼んでくれた人達を思い出す（ビューティフルネーム★）

### ⑧コツを行使したいいい結果

#### そうすると▼

自分を大切にすると、忘れていた自分らしさに再び出会うことができる

- ・心身の疲れが抜けて内側から力が湧いてくる
- ・自分を愛おしいと思える（⇒1-3）
- ・自分らしい自分が戻ってくる感じがする（⇒1-2）
- ・やってみようという気持ちになる（⇒1-5）

## 私たちのコンセプト

**幸福学**なども参考にしながら  
**私たちのリアル**をパターンにする

well-beingにするのではなく  
well-beingは**伝播・連鎖**する

だから私たち自身や私たちのチームが  
Well-beingであることを大切にしたい

そして使う人が自由に加筆アレンジ、**共創型**

幸福学も参考にしています

～慶應義塾大学 前野隆司教授の提唱する**幸せの四因子**～

ありのままに

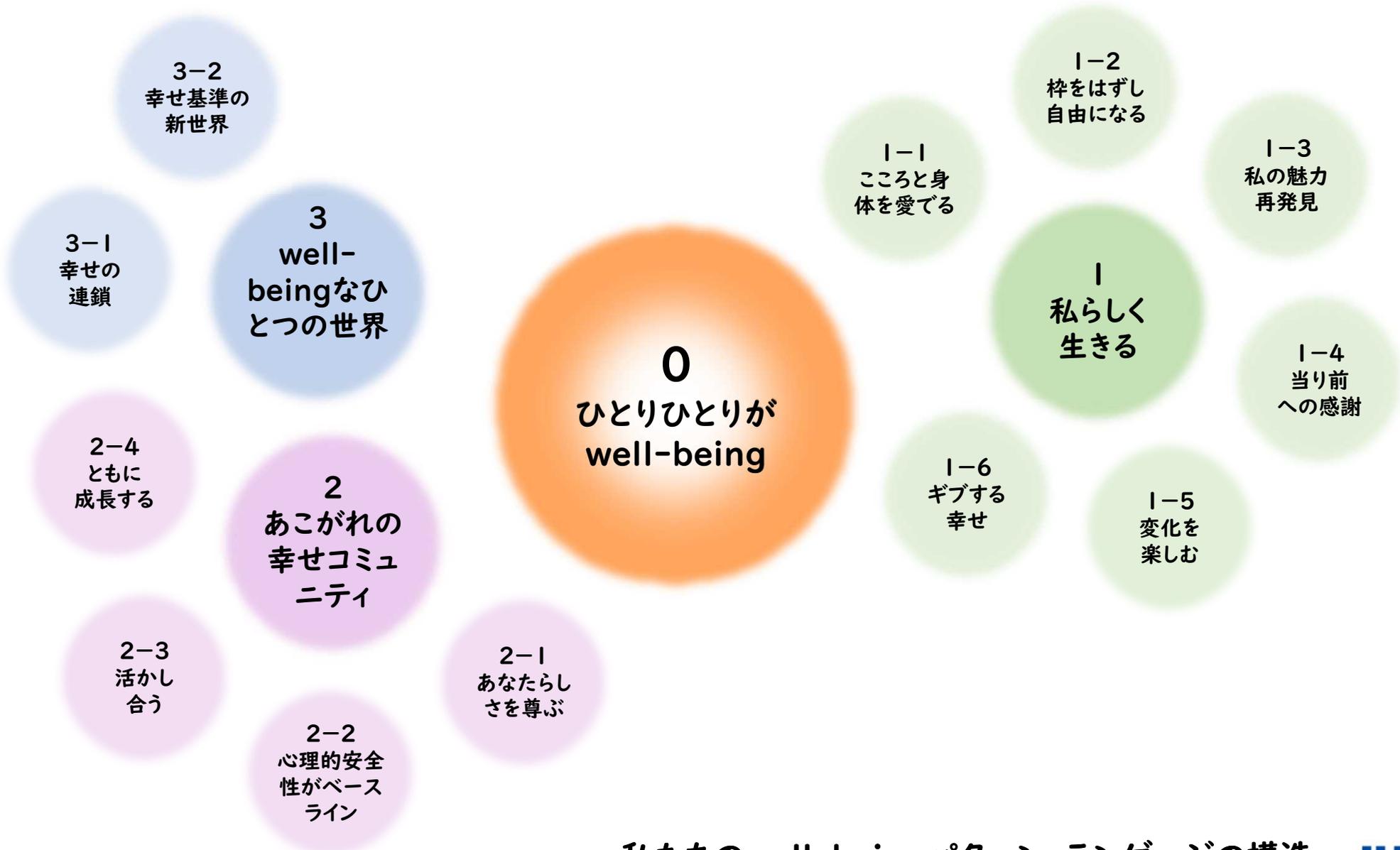
やってみよう

なんとかなる

ありがとう



私たちのwell-beingパターン・ランゲージ  
(β版・事例付)



私たちのwell-beingパターン・ランゲージの構造

## 0 ひとりひとりがwell-being

ひとりひとりが「自分らしく幸せに生きる」ことができる世界を、みんなで創ろう！



### 状況▼

VUCAやグレートリセットと言われる大変化が起きている

### なぜこのビジョンが必要か▼

従来の価値観が通用しなくなっている。

ひとりひとりが「自分らしく幸せに生きる (well-being)」ことができる世界を創るチャンスだ。

### HOW概要▼

ひとりひとりがwell-beingだと、well-beingは連鎖し、コミュニティへと、世界へと広がっていく。

### HOW詳細▼

ひとりひとりがひとりひとりのwell-beingを追求して幸せに生きる  
(1 私らしく生きる)



Well-beingを相互に高めあう幸せコミュニティができる  
(2 あこがれの幸せコミュニティ)



幸せな人や幸せなコミュニティが世界中に広がっていき、well-beingなひとつの世界になる  
(3 well-beingなひとつの世界)



ひとりひとりが幸せに生きやすい世界になる、well-beingのスパイラルが起きる。



(1 私らしく生きる)の好循環へ

## 0 ひとりひとりがwell-being

ひとりひとりが「自分らしく幸せに生きる」ことができる世界を、みんなで創ろう！



## 1 私らしく生きる

「自分らしさ」や「自分にとっての幸せ」を探求しよう



## 2 あこがれの幸せコミュニティ

「自分らしさ」や「ひとりひとり」が尊重され、個人もチームも共に成長できるコミュニティって素敵



## 3 well-beingなひとつの世界

ひとりひとりの幸せを大事にすると、世界はひとつになる



**1 私らしく生きる**

「自分らしさ」や「自分にとっての幸せ」を探求しよう



1-1 こころと身体を愛でる

自分を慈しむことは、  
贅沢や怠けることではなく、自分らしさを取り戻すこと



1-2 枠をはずし自由になる

誰かがつくった枠を、掛けているのは自分



1-3 自分の魅力再発見

自分の魅力を知ること、自信が生まれる



1-4 当たり前への感謝

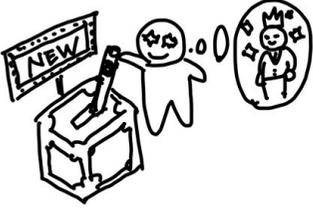
当たり前は当たり前ではない

Thank you as always



1-5 変化を楽しむ

変化をワクワク楽しむ自分もいるはず



1-6 ギブする幸せ

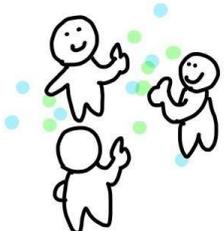
幸せギブの無限連鎖がはじまる



# パターン一覧（2レベルー2「あこがれの幸せコミュニティ」の実践のコツ）

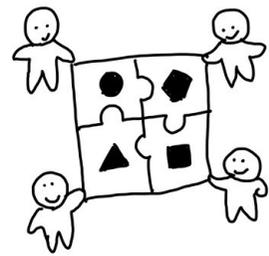
**2 あこがれの幸せコミュニティ**

「自分らしさ」や「ひとりひとり」が尊重され、  
個人もチームも共に成長できるコミュニティって素敵



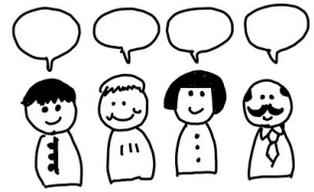
**2-1 あなたらしさを尊ぶ**

ひとりひとり違って当たり前、個性を尊ぶ



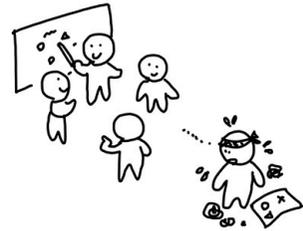
**2-2 心理的安全性がベースライン**

安心して力を発揮できる居場所が必要



**2-3 活かし合う**

仕事はチームで成し遂げるもの



**2-4 とともに成長する**

競争だけでなく、  
共創することでチーム全体で背伸びできる



## 3 well-beingなひとつの世界

ひとりひとりの幸せを大事にすると、  
世界はひとつになる



## 3-1 幸せの連鎖

幸せな気持ちは周りに伝わって  
周りを幸せにする、幸せが連鎖していく



## 3-2 幸せ基準の新世界

幸せ基準のパラダイムシフトが起きている



## 5つのパターン・ランゲージを解説します

1-2 枠をはずし自由になる

誰かがつくった枠を、掛けているのは自分



1-6 ギブする幸せ

幸せギブの無限連鎖がはじまる



1  
私らしく  
生きる

3  
well-  
beingなひ  
とつの世界

3-2 幸せ基準の新世界

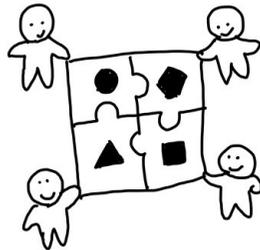
幸せ基準のパラダイムシフトが起きている



2  
あこがれの  
幸せコミュ  
ニティ

2-1 あなたらしさを尊ぶ

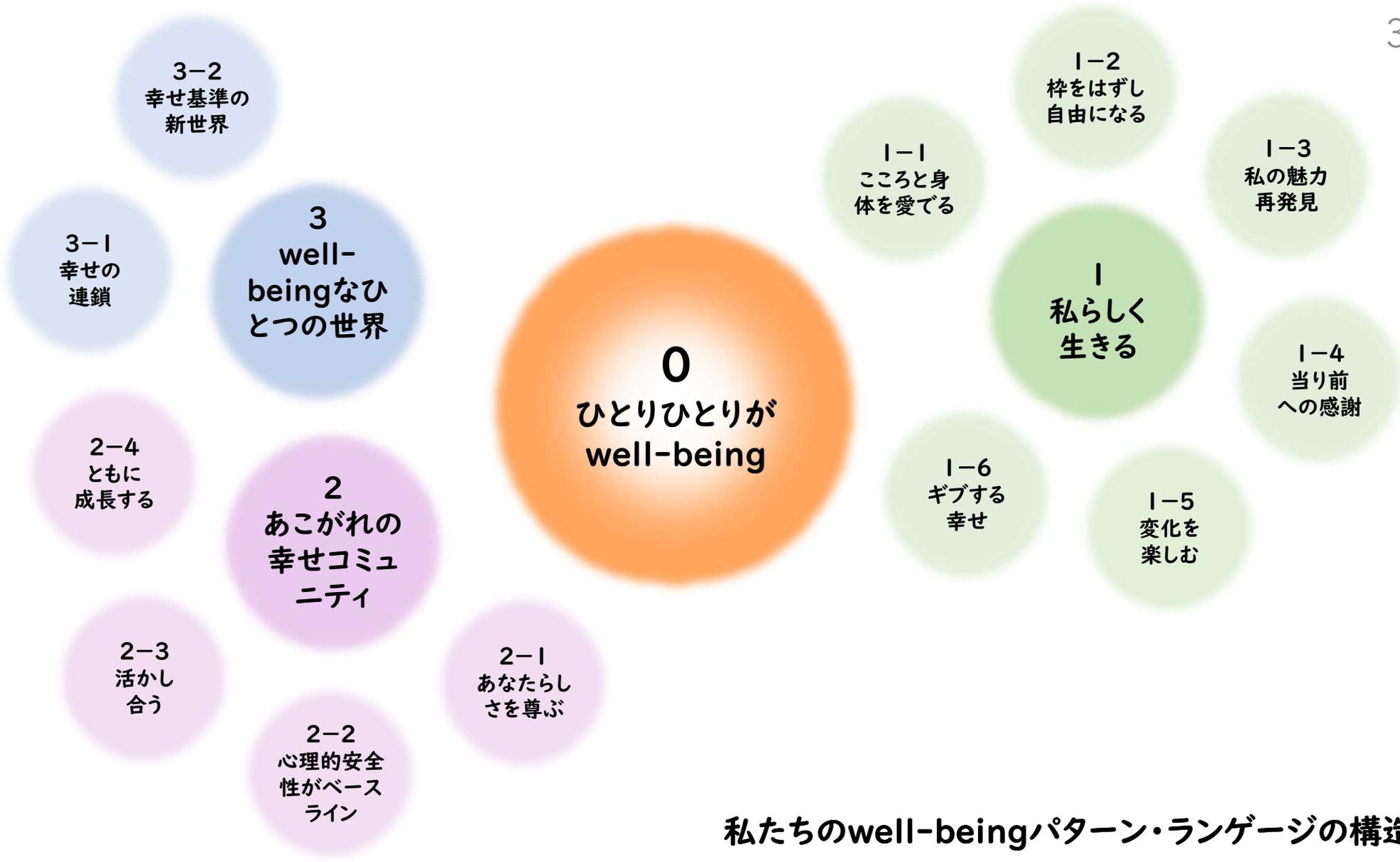
ひとりひとり違って当たり前、個性を尊ぶ



2-4 ともに成長する

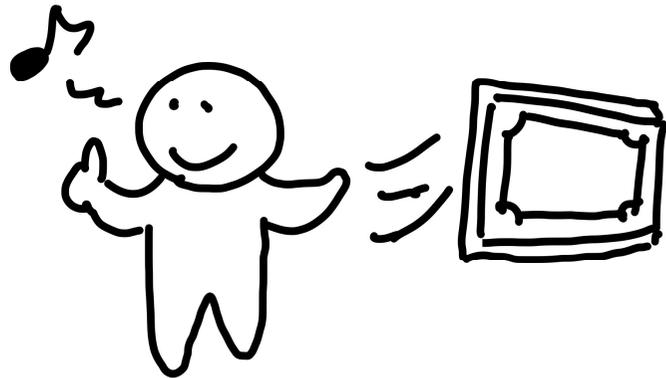
競争だけでなく、  
共創することでチーム全体で背伸びできる





## 1-2 枠をはずし自由になる

誰かがつくった枠を、掛けているのは自分



### 状況▼

自分らしくというけれど、

### こんな問題が起こる▼

『常識』に無自覚に囚われている。自分で自分に制限を掛けている。

- ・そもそも自分らしさって何かがわからない
- ・つい、人に合わせてしまっている
- ・前例や慣習に無意識に従っている
- ・誰かの成功事例を探し失敗しないようぞっている
- ・「べき」に無自覚にまたは仕方なく従っている

### そこで▼

誰かがつくった枠をいったんはずし、自分の枠に掛け替える。ヒントは

『良心』や『好き』にある。

- ・自分が熱中できたこと、夢中になったこと、好きだったことを思い出してみる\*
- ・自分の中の正義を問い直してみる\*
- ・子どもの頃どういう大人になりたかったのかを思い出してみる\*
- ・「べき」の目的を考えてみる
- ・自分の魅力を再発見する(1-3)

### そうすると▼

自分らしい、オンリーワンの人生が送れる

- ・自分のありたい姿や自分らしさが見えてくる
- ・自分の人生は自分のものなんだと思うことができる
- ・必要のない「べき」を手放すことができる
- ・やらされ感のあった「べき」にも自分なりの意味が見えてくる
- ・前例や成功事例も必要に応じて有効活用することができる

## ♡事例：それは本当に必要なことか



人事異動で新しくリーダーになった私。前任のリーダーからの引継ぎを受けただけで、報告業務や定例打合せが多くて何だか気分が重い。新しい環境を楽しみにしていたんだけど・・・。

引継ぎを受けた業務の1つに、月初の第3営業日に必ず部長に報告しなければいけないグループ実績集計があった。1年前に新しくなった社内システムでほとんど見られる実績なのに独自の指標やグループであえて手集計している。前任者からは「絶対に第3営業日中に報告すること!」「それと、部下に任せてはいけない!」と、その人も前任者から引き継いだ業務との事。それを部長が何に使っているのか等は知らないという。だから月初は忙しいけれど第3営業日は残業してでもそれを提出すること、休暇なんて絶対NGと言われた。

これがリーダーの仕事なのか、仕方ないやるか・・・。

でも、一度部長に聞いてみる事にした。「毎月月初に提出しているあのExcelですがやはり第3営業日でないといけないのでしょうか。ちょっと月初は締め業務なども忙しくて、翌日もよければ大変助かるのですが。ちなみに何の報告に使っている資料なのか差支えなければ教えていただけますか?」すると、「あ、あれね、新しい社内システムができてから、実はもう使っていないんだよ。もう来月からやらなくていいよ。ごめんねもっと早く言えばよかったね。」

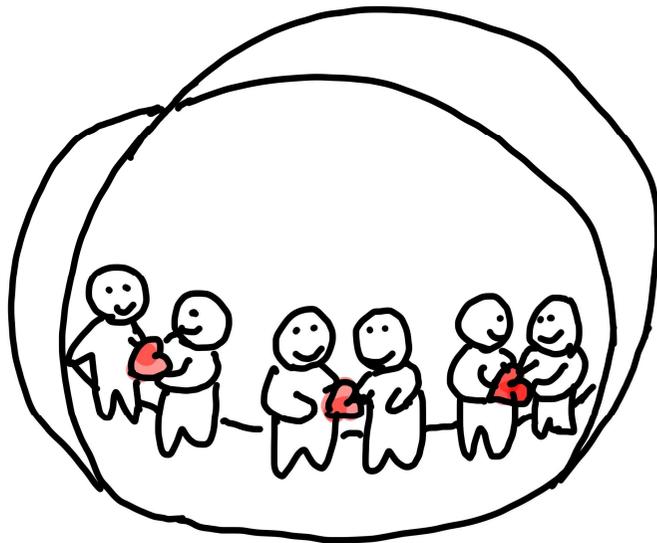
えっ?やらなくていいの?ほんとに!?

ずっとモヤモヤしていた気持ちが一気に晴れた。そして更に「前任からの引継ぎも、絶対じゃないから。気になる事があったらまた遠慮なく聞いて。」と部長。仕方ないとあきらめていたのは私の勝手な思い込みだった。

何だかりーダーになった時のやりたい事を思い出し、ワクワクしてきた。(ささ)

## 1-6 ギブする幸せ

幸せギブの無限連鎖がはじまる



### 状況▼

ギブしても、見返りを得られず損をするように思う

### こんな問題が起こる▼

実際見返りを得られず、不満を感じたり、関係がギスギスすることがある

- ・ギブしても感謝をされないと、怒りや徒労感を感じる
- ・ギブするのがばかばかしくなる
- ・損得勘定で動くようになる
- ・支え合わない、助け合わない関係になっていく

### そこで▼

見返りには期待せず、自分にはギブできる『力』と『資源』があることに感謝する

- ・自分にはギブできる力と資源があることに気づく、自分の魅力の再発見ができる(1-3)
- ・利他的行動は自分自身の幸福度を高める。情けはひとの為ならずと思う
- ・相手が本当に求めているギブなのか一旦考えてみる。他者を過小評価していたり、自分のパワーを示すための自己提示行動であることもある
- ・正当な感謝を求める
- ・自分にパワーがない時には無理にギブしない
- ・ギブすることで自分がすり減ると感じる時はギブしない
- ・ギブを求められても気が乗らなかつたら断ってもいい
- ・感謝と笑顔を返してくれる人に率先してギブする
- ・お互いギブできることをシェアする(2-3)

### そうすると▼

ギブできる幸せを感じる。幸せなギブを受け取った人もまた誰かにギブし幸せを感じる。幸せギブの無限連鎖がはじまる。

- ・ギブすることで自己効力感が高まる
- ・ギブすることで幸福度が高まる
- ・ギブされた人がまた誰かにギブしたくなる
- ・気持ちよく支え合い、助け合える関係になっていく(⇒2-3)

## ♡事例：ギブの仕方を変えたら



私は絵がうまかったので、プレゼン資料の絵を書いているうちに、プレゼン資料全体の作成を頼まれるようになった。プレゼン資料の作成スキルはどんどんアップはしてきている。

時間があるときに「厚意で手伝っている」つもりだったのに、私がやるのが当たり前という感じになってきた。周囲が良いプレゼン資料にしようとする私が必要とされる。忙しいと断ると、自分勝手に仕事をサボっていると思われる。

そこでギブのやり方を変えることにした。

自分の仕事に取り組んでいる最中に手伝うのは限界があるので、敢えて別途時間をとって引き受けることにした。その代わり「作る」のではなく「作り方を教える」ようにした。

「作る」ことで私は社内のプレゼン資料作成の一人者となった。今は「作り方を教える」ことに注力している。しばらくするとそれも得意になるだろう。厚意のギブから始まって、専門家ルートがいくつもできつつある。(つん)

## ♡事例：奪うギブから分かち合うギブへ



私は社内の自主勉強会の幹事をやっている。自分から手を挙げただけで最近ちょっと疲れている。勉強会の準備や報告書を書くのは私ばかり、なのに誰も御礼も言ってくれない。

私ばかり損しているような気がしてきた。勉強会のために汗をかくのがバカバカしく思える。私が一番頑張っているのだから、私が注目され会社にも認められるように報告書を書いてもばちは当たらない。最近参加者も減ってきた。始めたばかりの時はみんなであんなに楽しかったのになあ。。あの頃に戻りたいなあ

もしかしたら、私はみんなができることを奪っていたんじゃないかと思い始めた。最初は毎回みんなでワイガヤ企画して準備して運営していた。繁忙期、瞬間的に私の役割がたまたま増えてそのままになっている。私が沢山の役割を手放したくなかったのかもしれない。

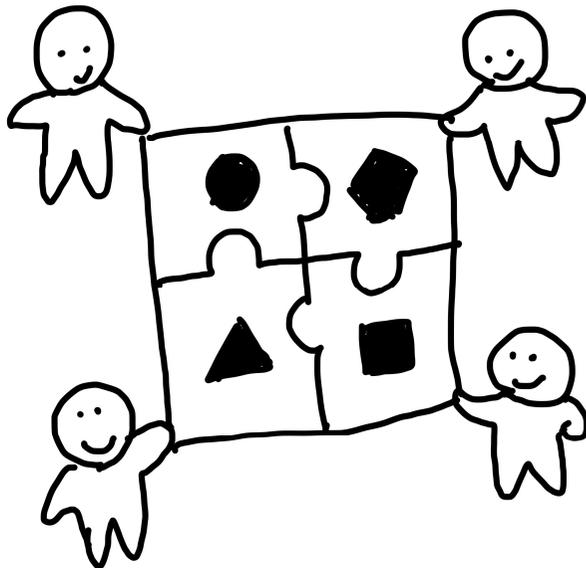
私は勉強会の最中グラレコをやらせて頂くのが最も楽しい！勉強の場にもなっているので喜んでやらせてもらうね！！先輩面してみんなにも教えちゃおうかな、一緒にやる？(笑 あらためてみんなの得意なこと、やりたいことを出し合ったり、役割を持ち回りしようねと話合った。みんなも今まで任せきりでごめんね、ありがとうと言ってくれた。

自分に役割があって貢献できると嬉しい。それはみんな同じ！

始めた頃以上に、ギブしあう笑顔溢れる勉強会になった。毎回わくわくしながら参加している。参加希望者も増えてきた。初めて参加した人も、私これやります！やらせてください！！ってギブを表明してくれるんです。幸せ(N)

## 2-1 あなたらしさを尊ぶ

ひとりひとり違って当たり前、個性を尊ぶ



### 状況▼

「みんな同じ」、「違うこと=悪い」と思っている

### こんな問題が起こる▼

自分（たち）とは違う人（たち）を、ばかにしたり、攻撃したり、排除する

- ・自分たちとは違った属性や特徴のある人たちをラベリングする
- ・自分たちは優・特別であるという選民的意識を持つ
- ・ラベリングや選民的意識によって分断が生まれる
- ・パワーを持つ集団の意思決定が常に重視されるようになる
- ・現有の限られた人的リソースを十分に活かし切れない
- ・よその、ばか者、若者が力を発揮できずイノベーションが起きない

### そこで▼

マジョリティ、マイノリティは存在しない。そこに居るのはひとりひとりユニークな人。ひとりひとりの個性を尊ぶ。

- ・安易にラベリングをしない  
(ゆとり世代、発達障害、など)
- ・名前はユニークさを象徴するもの、名前呼びかける  
(メールの「各位」から、「フルネーム」表記へ等)
- ・周囲の人の魅力再発見にも取り組んでみる(1-3)
- ・それぞれの自分らしさ(1-2)、再発見した自分の魅力について対話する(1-3)
- ・これまで重要視されてきた組織の効率性を一旦脇に置いてみる
- ・自分の価値観を一旦脇に置いてみる

### そうすると▼

ひとりひとりが自分の個性を発揮しやすくなる

- ・よく分らないから十羽ひとからげにしていた人々が、長所も欠点もある魅力ある個人として浮き上がってくる
- ・多様な人がいて、補完し合える仲間であることがわかる(⇒2-3)
- ・多様な人がいて、活かし合うことで組織の可能性が広がることを知る(⇒2-3)

## ♡事例：これまでの評価に囚われない



新しいメンバーが所属に入ってきた。自ら異動を希望してやってきたメンバーだ。しかし現メンバーで、自ら希望してこの所属に来た人はいない。何らかの実績や上司推薦があって来たメンバーばかりなので、新メンバーは異質である。前の所属での評価は今一つ。こんな人が所属に入ってきて、大丈夫なのだろうかと不安に思う。

前の所属での評価から、「この人は仕事が出来ない人」というレッテルを貼ってしまう。そうすると、新しい業務に慣れていないから起こる、誰でも経験のあるミスであっても「この人は仕事が出来ない人」というレッテルがさらに強化されてしまう。周囲の人は厳しく細かく指導するが、もともと新メンバーを「仕事ができない人」と見ているので、信頼をしていない。成長を願う指導にならない。

そのことは相手にも伝わり、仕事に対するモチベーションが下がり、心が病んでしまう。

そこで、「仕事が出来ない人」というラベリングを止めてみた。そしてどのような仕事が好きか、向いているのかを聞いてみた。はたから見ていると数値を扱うことや細かい仕事は苦手なのかと思っていたが、新メンバーは数字を扱うことが得意で、正義感が強く、やると決めたことはちゃんとやり遂げる人だということがだんだん分かってきた。

私には見えていなかった新メンバーの強みや良さが良く見えるようになってきた。だから安心して、プロジェクトの実行フェーズを任せることができるようになった。新メンバーも伸びやかに本領を発揮し、モチベーション高くやり遂げてくれた。誰もが欠くことのできないメンバーとして活躍し、結果としてプロジェクトは大成功した。(みな)

## ♡事例：コミュ障？！



ダイバシティやインクルージョン政策を会社は掲げている。多様性に欠けると変化に対応できなくなったり、イノベーションが起こせないそうだ。だからかちょっと最近変わった人が入社してくるようになった。

うちのチームのAさん(20代男性・技術職)、人の眼を見て話さないし、すぐ近くににいるのに社内チャットで何でもやり取りしたがる、面倒くさい。近くに居るんだから口で言えばいいのに、「コミュ障」嫌だなあって思った。そう思っているのは私だけじゃない。Aさんて「コミュ障」っだよ、って話題はチーム内でもよく出る。

ところがコロナ禍、ほぼ100%リモートワークになり、会議は顔出し無しの音声のみ、その他のコミュニケーションは社内チャットでのやりとりになった。コミュニケーションが十分はかれない、孤立感を感じる、などストレスを訴えるメンバーも出てきた。私もストレスを感じている。ところがAさんは、逆に生き生きしだした。これまで以上にチャットに仕事の課題や進捗を整理してアップしているし、技術的な相談事を投げれば、丁寧に即答してくれる。

私たちとAさんはコミュニケーションの仕方の得意不得意が違うだけなのだ。「コミュ障」なんてラベリングしていたことを反省した。

この状況下、Aさんの得意とするコミュニケーションに学ぶことは多く、これまでのAさんのチャットへの書き込みを改めて見直すと、愛想は無いが簡潔で分かりやすい。Aさんにはチャットコミュニケーションのコツまとめてもらい、チーム内で活用させてもらっている。

最近、音声会議でAさんの声がちょっと増えたのも嬉しい(N)

## 2-4 ともに成長する

競争だけじゃなく、  
共創することでチーム全体で背伸びできる



### 状況▼

個人やチームの成長を今まで以上に求められている

### こんな問題が起こる▼

一人だけでは成長し続けることはできない

- ・環境の変化が激しく、対応するための新しい知識を習得しきれない
- ・業務や役割の変更が頻繁に行われるが、対応しきれない
- ・会社から提供される教育訓練だけでは、職業人としてのスキルアップは充分でないと感じる
- ・同部門や会社の人との付き合いだけでは視野が広がらないと感じる
- ・自主的かつ継続的な学びが大事なのはわかっているが続かない
- ・先が見えないから個人もチームも現状維持を志向したい（1-5）

### そこで▼

競い合い、活かし合い、励まし合う仲間がいれば個人もチームも成長する

- ・会社の教育訓練に積極的に参加する
- ・部門外の人とも積極的にコミュニケーションをとる
- ・部門や会社内のに学びや交流のコミュニティを創ったり、参加する
- ・会社外のに学びや交流のコミュニティを創ったり、参加する
- ・プロボノに参加する
- ・内外にライバルをつくり、競い合い、励ましあう
- ・夫々の学びを持ち帰り、チーム内でシェアしあう（2-3）（1-6）
- ・夫々の学びを持ち帰り、チームで新しいことにチャレンジする（2-2）（2-3）
- ・夫々が夫々の学びを、夫々の仕事に活かし合う（2-3）

### そうすると▼

みんながあこがれる、幸せ溢れるチームになっていく。

- ・学びと実践のスパイラルに、高い自己成長感を味わうことができる。若者に選ばれる組織になる
- ・一人一人の魅力が常にバージョンアップされ、活かし合えることが増えていく（1-3）（2-3）
- ・個人もチームもチャレンジ精神が旺盛になる（2-2）
- ・メンバーがいきいき幸せに働くチームになる

### ♡事例：得意を極め持ち寄る



常に最新の技術を知っていることを要求されている。働き方、技術、適用範囲など変化が激しく、会社ではAIなどの最新の技術を使ったシステムを開発したり、販売している。

一つ仕事が終わると次の仕事のために新しい技術が必要となる。習得が追いつかない。会社で用意される教育プログラムは質量とも足りない。しかしリーダーとして最新の技術を広く知っていることも期待される。私の学ぶ時間にも限りがある。

リーダー層の同僚達も同じ悩みを持ってらるだろう。「リーダーに必要な技術動向」の社内勉強会を立ち上げた。加えて私の得意なセキュリティ分野の社外のトレーニング、社外のセキュリティのコミュニティーに参加して、最近の状況を学んでいる。

個々ではなくチームとして最新の技術が使えることが大事だ。各自が得意の専門分野を深堀し、持ち寄ることにした。私はセキュリティでは誰にも負けないが、専門外は概要だけ把握し、他は専門家である仲間に任せることにした。

わがチームは「技術力の高いチーム」として社内表彰された。私自身も、セキュリティに関する知見が更に深まり社外コミュニティーで講師役も引き受けるようになった。

助け合うことができ、誰もが自分の専門分野で成長できるようになった。  
(つん)

### ♡事例：共に試行、失敗を学びに



対面で行ってきたコミュニティ活動が、コロナの影響で実施できなくなった。

急遽、オンラインでの活動を余儀なくされたが、経験がなく、先に知っている人もまわりにはほとんどいなかった。

オンラインセミナーに参加したことのあったCさんが、その配信を担当していた外部の方をお願いをし、3人に声をかけて、社内勉強会を開催した。

このメンバーを中心に試し始めるとともに、小さな会議から、人数の多い会議や勉強会など、やってみて失敗して経験を重ねることで自信がついてきた。並行して社内のメンバーに教えながら、できる人を増やしていった。

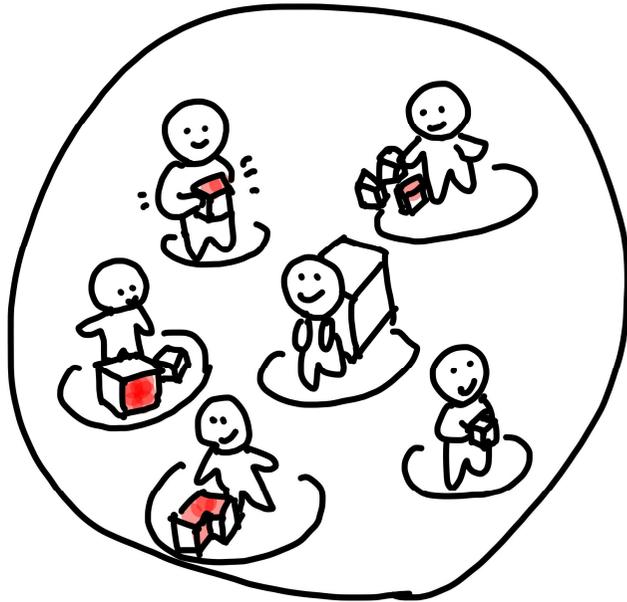
そのうちに、発見したコツや、便利な機能についてメールやチャットで連絡がとびかうようになり、共有環境にまとめてくれる人がでてきた。他のコミュニティにも事務局として出かけていき、経験を積んでいった。

一つ階段を上ると、新しい道具（オンラインツール）を一緒に使ってみたり、新しい機能がでると試すための時間を声をかけあって、気軽にとるようになった。

新しく試すことへのハードルが低くなっていき、小さな失敗は学びに変えていく風土ができつつある。(かお)

## 3-2 幸せ基準の新世界

幸せ基準のパラダイムシフトが起きている



### 状況▼

幸せの手段であるお金やものが、幸せを測る基準になってしまっている

### こんな問題が起こる▼

持たざることは不幸だ、という価値観が生まれた。持つことを競い合っている。

- ・ お金や地位を求めることも幸せには重要な要素だが、地位財の幸せは長続きししない。更にお金や地位を求めて疲弊する
- ・ お金や地位を持っている人に嫉妬する
- ・ 不健康な競争に煽られ会社やチームがギスギスする
- ・ お金やものを基準とした、経済システムも立ち行かなくなっている

### そこで▼

お金やものに支配されない、自分らしく幸せに生きる世界を想像してみよう

- ・ 世界中のリーダーが幸福学やウェルビーイングについて学ぶ
- ・ 経済システムもウェルビーイングを基準に再構築する
- ・ 会社やチームの理念に『幸せ』や『ウェルビーイング』を盛り込む
- ・ 幸せやウェルビーイングを基準に、商品やサービスを開発する
- ・ 幸せやウェルビーイングを基準に、会社やチームをマネジメントする

### そうすると▼

ひとりひとりが幸せな、ひとつの世界になる

- ・ ひとりひとりが幸せに、消耗せず貢献できる
- ・ 働く人がいきいき、幸福度が高くなり、組織力が向上する
- ・ 働く人がいきいき、幸福度が高くなり、創造的な商品・サービスが生まれる
- ・ ひとりひとりの幸せを大切にする世界になる

### ♡事例：well-beingがみんなの価値観になる



お金やものをたくさん持っている物質的に裕福な状態を求めている。それが会社や人生の成功だと考えていた。

なんの心配もなく使えるほどのお金はないので、いつも「足りていない、不満足だ」と思っていた。「えらい人」はお金もあると思っっているので「地位」に憧れる。どこまで行っても、満足できない仕組みだった。

Well-Beingであること自体が、幸せなことであることに気づいた。他人からの評価である「地位や収入」はあったほうがいいが、それは「結果」であって、自分では管理しにくい。自分で 管理、制御できることを目指すほうが良いと気づいた。チームの活動の判断基準を「お客様」と「働く人」のWell-Beingにしたら、なんとなく仕事の満足感が高まった。

最初の判断基準を「それはWellBeingか」にしたのでみんな幸せになった。しがらみがなくなり、過去に囚われずに広く活動できるようになり、世の中により貢献できるようになった。その結果、「お金やもの」も増えた。(つん)

### ♡事例：自分らしく輝く俺を評価してくれた上司



「同じ職場で同期入社の人M樹さんが、なんで俺より先に管理職になるんだよ。彼女も頑張っているけど、俺の方が成果を残しているはずだろ！おまけになんで、俺の上司なんだよ...」。

「また彼女とぶつかった。同期のSさんは俺をからかって、彼女との給料の差を茶化してやがる。なんだか、最近は酒の量も増えたような気がするな...」

「どうもやる気にならないし、今日の中期面談で部長のF木さんに相談してみようかな...」「F木さんは、昇進より、自分らしく、自分のやりたいことをやって成果を上げていた俺を評価してくれていたな。その時の生き生きしていた俺が輝いていたって言ってくれた。そこで満足を感じていたなら、それは幸せなことなんじゃないか？人を見ていたらきりがなくてそれもそうだな...」

「あれから俺は、人のことより自分自身を見るようになったな。確かに、M樹さんとぶつかることも減ったし、彼女の態度も温和になった気がするし、仕事もうまくいっている。そう言えば、部長がうちのグループの今期の成績を褒めていたなあ...」  
(よこ)

# JUASアカデミー・オンライン

(会員限定プログラムを特別公開)

日時: 2021年5月21日(金)  
15:00-17:00

講師: 木村玲美

ひとと組織のwell-beingプロジェクト  
共創ジェネレーター

費用: 無料



## well-beingな 人づくり・組織作り

~ウェルビーイング経営の潮流~

# JUASラボ・オンライン

(研究会の成果など実験的なプログラムです)

日時: 2021年6月4日(金)  
19:30-22:00

講師: ひとと組織のwell-beingプロジェクト  
メンバーがファシリテータを務めます  
費用: 3,000円

# ABD

## well-beingパターン・ランゲージ

『私たちのwell-beingパターン・ランゲージ』を活用し  
アクティブブック・ダイアログ形式での  
ワークショップを開催します♪



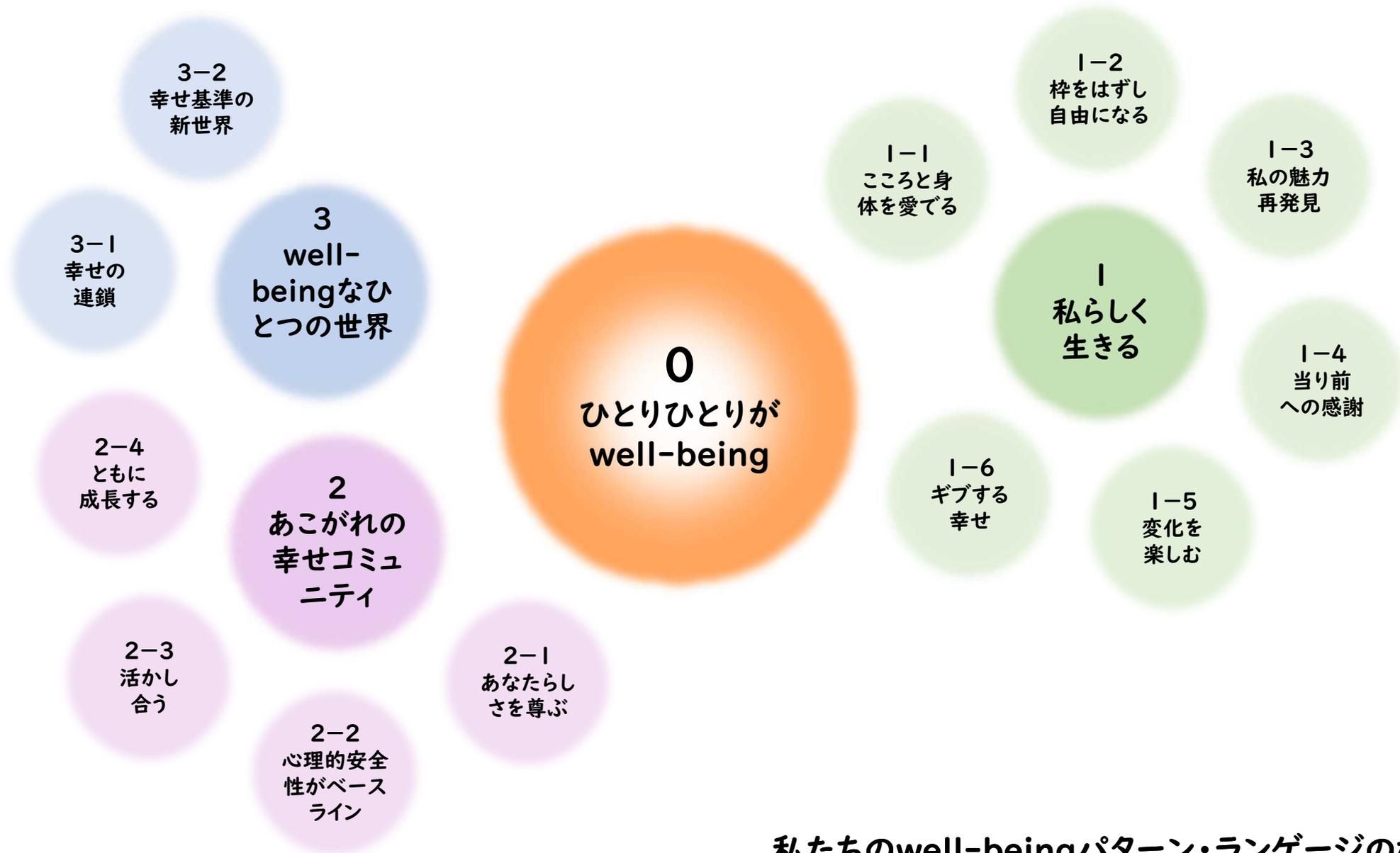


ありがとうございました



(β版・事例付)  
私たちのwell-beingパターン・ランゲージ

JUAS ひとと組織のwell-beingプロジェクト



私たちのwell-beingパターン・ランゲージの構造

## 0 ひとりひとりがwell-being

ひとりひとりが「自分らしく幸せに生きる」ことができる世界を、みんなで創ろう！



### 状況▼

VUCAやグレートリセットと言われる大変化が起きている

### なぜこのビジョンが必要か▼

従来の価値観が通用しなくなっている。

ひとりひとりが「自分らしく幸せに生きる (well-being)」ことができる世界を創るチャンスだ。

### HOW概要▼

ひとりひとりがwell-beingだと、well-beingは連鎖し、コミュニティへと、世界へと広がっていく。

### HOW詳細▼

ひとりひとりがひとりひとりのwell-beingを追求して幸せに生きる  
(1 私らしく生きる)



Well-beingを相互に高めあう幸せコミュニティができる  
(2 あこがれの幸せコミュニティ)



幸せな人や幸せなコミュニティが世界中に広がっていき、well-beingなひとつの世界になる  
(3 well-beingなひとつの世界)



ひとりひとりが幸せに生きやすい世界になる、well-beingのスパイラルが起きる。



(1 私らしく生きる) の好循環へ

## 1 私らしく生きる

「自分らしさ」や「自分にとっての幸せ」  
を探求しよう



### HOW詳細▼

心身の健康が自分らしさを取り戻すベース  
(1-1こころと身体を愛でる)



常識や囚われているものから自由になる  
(1-2枠をはずし自由になる)



自分の長所や可能性に目を向ける  
(1-3私の魅力再発見)



支えられ活かされていることに感謝する  
(1-4当たり前への感謝)



変化をワクワク楽しむ自分を発見する  
(1-5変化を楽しむ)



利他的な行動は最も幸福度を高める、幸せギブの無限連鎖が起こる  
(1-6ギブする幸せ)

## 1-1 こころと身体を愛でる

自分を慈しむことは、  
贅沢や怠けることではなく、自分らしさを取り戻すこと



### 状況▼

自分のことはつい後回しにしてしまいがち

### こんな問題が起こる▼

疲れたままでは、ものごとに前向きに取り組めない

- ・心身とも疲労困憊になる
- ・ネガティブな感情や考えに囚われてしまう
- ・自己嫌悪を感じやすくなる
- ・怒りっぽくなる
- ・やる気が起きない
- ・最低限のことだけをやるようになり、惰性で仕事もこなすようになる
- ・人との関係が億劫になる

### そこで▼

こころと身体の声に耳を傾け慈しんでみると、自分を愛おしいと感じる

- ・自分が疲れていることを受け入れて休みをとる、休むことも仕事のうち
- ・マインドフルネス瞑想をし、今ここに集中してみる
- ・質量ともに十分な睡眠をとる
- ・草木など身近な自然に触れてみる
- ・身体をゆったりと動かしてみる
- ・充分がんばってるよと自分を褒めてあげる
- ・ネガティブになったりうまく行かないこともあるよと自分を慰めてあげる
- ・大事な人を想ったり、連絡をしたり、会いに行ってみる
- ・過去の呼び名と呼んでくれた人達を思い出す（ビューティフルネーム★）

### そうすると▼

自分を大切にすると、忘れていた自分らしさに再び出会うことができる

- ・心身の疲れが抜けて内側から力が湧いてくる
- ・自分を愛おしいと思える（⇒1-3）
- ・自分らしい自分が戻ってくる感じがする（⇒1-2）
- ・やってみようという気持ちになる（⇒1-5）

## ♡事例：“のってる”時も小休止が必要



仕事にいろいろお声がけ頂けるのは有難い。新しいことにチャレンジできるし、どうせやるなら成果をあげたいし、関わった人には喜んでもらいたい、つい張り切ってしまう。やっている時は熱中し、フローに近い状態で疲労感はないけど、ひと段落した時の疲労困憊感が半端ない。いろんなことが面倒になって、リスタートに時間が掛かっていた。

そこで、熱中している最中でも、意識的に小休止をとることにした。

わずかな時間でも外に出て近所の公園を歩いてみると、季節の草花を楽しむことができる。スマホを持って撮影し、季節の移り変わりを記録するのも楽しい。そして一日の終わりには、お気に入りのアロマのお風呂にゆったりと入りながら、その日を振り返る。よかったこともちょっとアンハッピーなことも私の貴重な経験だ。最近、睡眠の質も高まったように感じる。

意識しないようにごまかしていた疲労感がなくなり、頭も以前よりずっとクリアだ。どんどん新しいアイデアが湧いてくる。今私、仕事を楽しんでるなあって俯瞰できる余裕もできた。以前よりずっと仕事が面白い。  
(N)

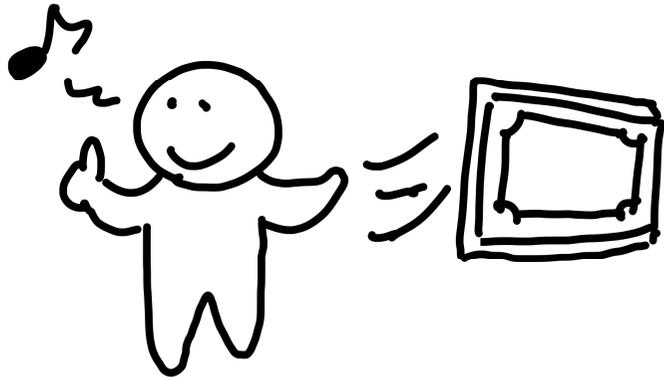
## ♡エクササイズ・・ビューティフルネーム

- ① ゆったり座り軽く目を閉じる
- ② 心身とも今ここに集中する  
(マインドフルネスの呼吸法が有効)
- ③ 記憶を遡れるところまで遡る  
(幼少期の最初の記憶まで遡る)
- ④ 古い順に、自分がどう呼ばれていたかをひとつづつ思い出してみる  
呼んでくれた人々、その状況も思い出してみる。
- ⑤ 呼び名を口に出し、自分に呼ぶかけるようにつぶやいてみる
- ⑥ ゆっくりゆっくり現在に向かってくる
- ⑦ 現在に到達したらゆっくり眼を開ける

**\*嫌なあだ名があったり、思い出したくない非常に嫌な記憶を呼び覚まされそうな方はその部分はスルーしてください。またこのエクササイズは避けてください。**

## 1-2 枠をはずし自由になる

誰かがつくった枠を、掛けているのは自分



### 状況▼

自分らしくというけれど、

### こんな問題が起こる▼

『常識』に無自覚に囚われている。自分で自分に制限を掛けている。

- ・そもそも自分らしさって何かがわからない
- ・つい、人に合わせてしまっている
- ・前例や慣習に無意識に従っている
- ・誰かの成功事例を探し失敗しないようなぞっている
- ・「べき」に無自覚にまたは仕方なく従っている

### そこで▼

誰かがつくった枠をいったんはずし、自分の枠に掛け替える。ヒントは

『良心』や『好き』にある。

- ・自分が熱中できたこと、夢中になったこと、好きだったことを思い出してみる\*
- ・自分の中の正義を問い直してみる\*
- ・子どもの頃どういう大人になりたかったのかを思い出してみる\*
- ・「べき」の目的を考えてみる
- ・自分の魅力を再発見する(1-3)

### そうすると▼

自分らしい、オンリーワンの人生が送れる

- ・自分のありたい姿や自分らしさが見えてくる
- ・自分の人生は自分のものなんだと思うことができる
- ・必要のない「べき」を手放すことができる
- ・やらされ感のあった「べき」にも自分なりの意味が見えてくる
- ・前例や成功事例も必要に応じて有効活用することができる

## ♡事例：それは本当に必要なことか



人事異動で新しくリーダーになった私。前任のリーダーからの引継ぎを受けただけで、報告業務や定例打合せが多くて何だか気分が重い。新しい環境を楽しみにしていたんだけど・・・。

引継ぎを受けた業務の1つに、月初の第3営業日に必ず部長に報告しなければいけないグループ実績集計があった。1年前に新しくなった社内システムでほとんど見られる実績なのに独自の指標やグループであえて手集計している。前任者からは「絶対に第3営業日中に報告すること!」「それと、部下に任せてはいけない!」と、その人も前任者から引き継いだ業務との事。それを部長が何に使っているのか等は知らないという。だから月初は忙しいけれど第3営業日は残業してでもそれを提出すること、休暇なんて絶対NGと言われた。

これがリーダーの仕事なのか、仕方ないやるか・・・。

でも、一度部長に聞いてみる事にした。「毎月月初に提出しているあのExcelですがやはり第3営業日でないといけなのではないでしょうか。ちょっと月初は締めの業務なども忙しくて、翌日でもよければ大変助かるのですが。ちなみに何の報告に使っている資料なのか差支えなければ教えていただけますか?」すると、「あ、あれね、新しい社内システムができてから、実はもう使っていないんだよ。もう来月からやらなくていいよ。ごめんねもっと早く言えばよかったね。」

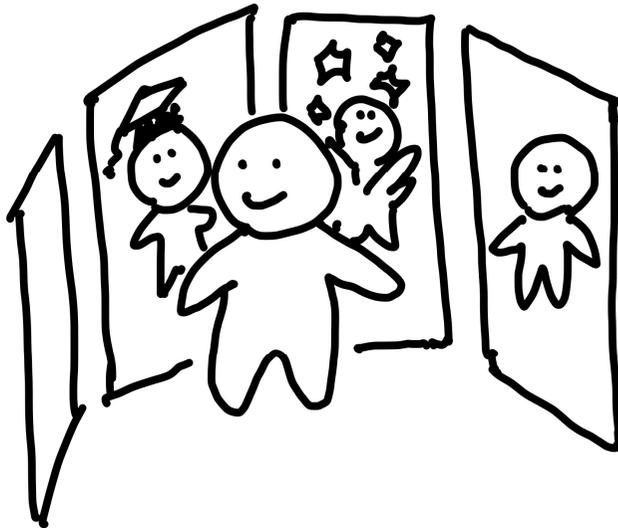
えっ?やらなくていいの?ほんとに!?

ずっとモヤモヤしていた気持ちが一気に晴れた。そして更に「前任からの引継ぎも、絶対じゃないから。気になる事があったらまた遠慮なく聞いて。」と部長。仕方ないとあきらめていたのは私の勝手な思い込みだった。

何だかりーダーになった時のやりたい事を思い出し、ワクワクしてきた。(ささ)

## 1-3 自分の魅力再発見

自分の魅力を知ること、自信が生まれる



### 状況▼

自信がなくなっている

### こんな問題が起こる▼

凹みから直ぐに立ち直れなかったり、疑心暗鬼になったり、負のスパイラルに陥る

- ・他人と比較し、できない自分の欠点ばかり目につく
- ・他者からのアドバイスを批判されているように感じてしまう
- ・できない人という評価をされるような気がして安心して休めない
- ・自分よりできる人に嫉妬してしまう
- ・自分よりできない人がいると安心する
- ・素直に人の力を借りることができない
- ・褒められると居心地が悪い

### そこで▼

素直に自分の魅力を発見してみる。欠点も見方を変えれば長所になる。

- ・こころとからだを愛でる(1-1)
- ・自分の強みを書き出してみる
- ・自分の欠点を強みに言い換えてみる、長所と欠点は表裏一体
- ・これまでの小さな成功体験をたくさん書き出してみる

### そうすると▼

必要な時に安心して休める。挑戦する勇気生まれる。他者を認められる。

- ・すでにある自分の魅力を再発見することができる
- ・これから育てようと思える自分の魅力が見えてくる
- ・新しいことにチャレンジしてみようと思える(⇒1-5)
- ・必要な時に安心して休める(⇒1-1)
- ・他者のアドバイスに素直に耳を傾けられる
- ・自他の長所欠点を認め、補完し合う関係であることがわかる(⇒2-3)
- ・必要な時に人の力を借りることができる(⇒2-3)

## ♡事例：専門職として生きる



私は中堅のWeb制作会社に勤務している。先日社内マネージャー選抜コースに応募したが選ばれなかった。いつも仕事を教えている後輩が選ばれた。正直ショックだった。自分は彼より劣っているのだろうか。それからというもの自信がなくなってしまった。周りが自分のことを内心でできない奴と思っているんじゃないかと疑心暗鬼にもなる。凹みやすくなり立ち直りに時間がかかるようになってしまった。

私はデザイナーとして社内でも一目置かれていたと思っていた。。。。

待てよ、今回の公募はマネージャーの選抜コースだった。デザイナーとしてのスキルを問われた訳じゃないのだ。これまで私の関わったデザインプロジェクトを書き出してみた。社内外でいくつもの賞を受賞している。後進のデザイナーの育成もしてきた。デザイナーの後輩達からもよく相談を受けるし、慕われていると自負している。

そう、私の得意なことは組織やプロジェクトのマネジメントではない。デザイン、創作活動だ！そしてデザイナーを育てることなのだ！！マネジメントは信頼できる後輩に任せればいい。

私はさらにデザイナーとしてのスキルを磨き、後進のデザイナー育成を加速させ、Web業界最強のデザイナー集団を創るぞお！（N）

## ♡事例：“やってくれそう”という強み



これまで受注生産の仕事をしてきたが、会社がサービス型の事業もすることになり私も担当となった。サービスの受注、回収、フォローまでの手順案を作った。レビュー会ではダメ出しばかりされ、「いいね」が聴こえてこない。かといって具体的なアドバイスもない。全員未経験だから仕方ない、わかっているが不安になる、自信もなくなる。何を求められているのか、どう実現すればいいのかもわからなくなってしまった。

何をしても、進んでいるのか後退しているのか、正しいのか間違いなのかわからない。聞く相手もない。だんだん気力もなくなってきた。

が、しかし  
誰も、良い方法を知らないのだ！と言うことに改めて気づいた。

私がアサインされたのは未踏分野でトライ&エラーを繰り返してでも、やってくれそうだからだ。そう思われなかった人に承認してもらう必要はない。意見はもらう。自分で良いと思うことをすれば良い！、と思ったら気が楽になった。

自分で良いと思うことを自信を持ってできるようになった。違う意見も素直に聞いて、参考にできるようになった。余計な忖度をしていたと気づいたからだ。（つん）

## 1-4 当たり前への感謝

当たり前は当たり前ではない



### 状況▼

当たり前だから、大切ってことに気づかない

### こんな問題が起こる▼

感謝しない、すぐに腹が立つ、失ってから大切さに気づく

- ・特別なことや時以外、日常的に感謝のことばを口にしない
- ・組織や他者への不満や批判が心の底にくすぶっている
- ・口から出るのは不満や批判が多い
- ・身近な人の仕事ぶりやふるまいにイライラする
- ・身近な人の仕事ぶりやふるまいについケチをつけてしまう
- ・人間関係がギスギスする

### そこで▼

空気のような、当たり前過ぎて気づかない存在に目を向け、感謝を試してみる

- ・ありがとうを枕詞にしてみる
- ・1日30回以上ありがとうを言うと幸福度が高まる
- ・自分の支えになってくれている人を書き出してみる
- ・感謝を伝えそびれている人に感謝を伝える、手紙を書く★
- ・指導やアドバイスする際にも、まず先に感謝を伝える

### そうすると▼

多少のことでは腹も立たず、感謝の気持ちが溢れる。お互い大切な存在であると思える。

- ・ありがとうを口にすることで幸福感が増す
- ・ありがとうを伝えた相手が笑顔になる。それを見た自分も笑顔になる
- ・ありがとうを通じて人間関係が良好になる
- ・自分は多くの人に支えられて生きていることに気づく(⇒2-3)
- ・家族や仲間と支え合おうと思う(⇒2-3)
- ・謙虚な気持ちになり多少のことでは腹が立たなくなる

## ♡事例：遅すぎる“ありがとう”はない



会社に嫌気がさし、新進気鋭のベンチャー企業X社に転職した。前の会社は酷かった。歴史のある有名企業A社だったが、上司は頭デッカチばかり。同僚は地味な仕事で満足している向上心の無い奴らばかり。こんなところに居たら腐ると思った。

でもX社に来て、A社に居たことがめちゃ役立っていることに気づく。まずA社出身ということで周囲やお客様にも一目置かれている。A社のブランドカスげ～！！上司にいつも言われていた「ファクトベースで！」「定量的に！」が勢い先行どんぶり勘定のX社では勢いの成功確率を高める視点としてめちゃ役立っている。元上司カスげ～！ばかにしていた地味な仕事も小さな会社だと業務全体が見えるから誰かがやらなければいけない大事な仕事だってわかった。雑務なんてないんだよ。元同僚カスげ～！

御礼の言葉を口にすることなく辞めてしまったが、思い切って元上司や元同僚にメールを書いた。奮闘をしている近況の報告とそれぞれ各人への具体的な感謝を書き綴った。「応援しているよ、頑張っ！」と返信が相次ぎ涙が出そうだった。元上司に至っては今後の仕事の助けとなる人物まで紹介し繋げてくれた。

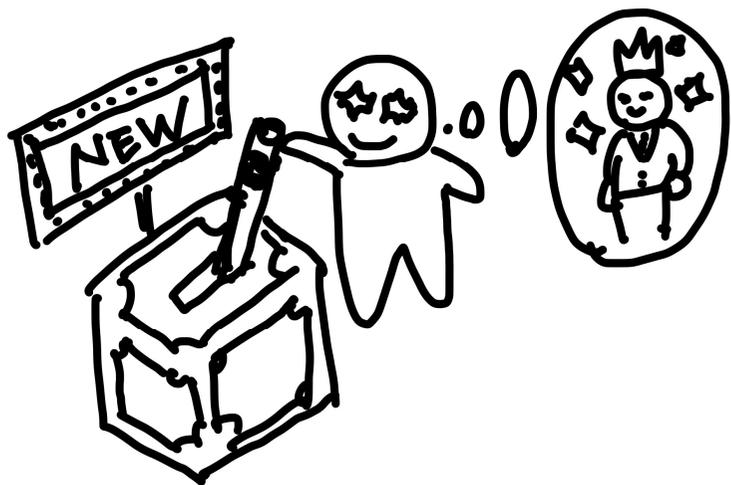
本当にありがたい。この気持ちを忘れないようX社では日々「ありがとう」を枕詞にしている。(N)

## ♡エクササイズ・・感謝の手紙

- ①紙と筆記用具を用意する
- ②身心とも今ここに集中する  
(マインドフルネスの呼吸法が有効)
- ③感謝している人を思い浮かべる  
(身近な人でも、故人でも可)
- ④③の人に感謝をしたいことがらを思い出す  
抽象的な内容ではなく、具体的な時期、状況、できごと、行動、会話、などを思い出し、自分がどう感じたのかを克明に思い出す。
- ⑤③の人に④の内容で感謝の手紙を書く  
ゆったり時間がとれる時に、自分に率直になって書く
- ⑥手紙を声を出して読む
- ⑦聴いてくれる人が居たら、その人の前で手紙を読む
- ⑧本人に聴いて貰うのが可能であれば、本人の前で手紙を読む
- ⑨手紙を出すことが可能であれば手紙を出す。

## 1-5 変化を楽しむ

変化をワクワク楽しむ自分もいるはず



### 状況▼

変化ってどうなるかわからないから怖い

### こんな問題が起こる▼

変化のネガティブな面にばかり眼が行ってしまい、動けない

- ・嵐が過ぎれば元に戻ることを期待して変化を認めず思考停止してしまう
- ・変化は感じるが受けとめられず不安でストレスフルになる
- ・変化のリスクが頭をよぎる、敢えてリスクを洗い出してしまう
- ・リスクを考えると怖くて動けない
- ・過去の成功体験に固執してしまう、押し付けてしまう
- ・大きな変化に取り残されてしまう

### そこで▼

『変化』と『面白い』は地続きであることに気づく。流されるのではなく、面白そうな波には乗ってみる、波をつくってみる。

- ・変化によって自分の可能性が広がることを考えてみる (1-3)
- ・変化に乗るアイデアを考えてみる
- ・変化によるリスクをヘッジするアイデアを考えてみる
- ・変化を方便に使いえないか考えてみる
- ・変化をチャンスと捉え、周りに小さな変化を起こしてみる
- ・どうしても受け入れがたい変化であれば、周囲に相談する

### そうすると▼

変化にワクワクする新しい自分を発見する

- ・変化は自分の可能性を広げるチャンスでもあることに気づく (⇒1-3)
- ・新しい学び、新しい役割を担う楽しさを発見する
- ・外的な変化に乗じて、自分の周りに変化を起こすことができる
- ・変化に可能性を見出すとワクワクする
- ・心理的柔軟性が高くなる (⇒2-2)

## ♡事例：コロナ禍のコミュニケーション



コロナ禍でニューノーマルと叫ばれているけど本当かな。コロナが収まればもとに戻るに決まっている。特にコミュニケーションは直接会って話すのが一番！、オンラインでのコミュニケーションなんて上っ面のもの、いい関係なんて創れないし維持できない、一時的な代替手段だよ。とは言ってもリモートワークが続いている。

でも悪いことばかりじゃない。参加したかった分野の講座がオンライン上にあふれている。知識を習得する機会は格段に増えた。でもね、ひととひととの交流はねえやっぱリアルでしょ。。。と思っていたところたまたま目にしたウェルビーイングを自主的に勉強するコミュニティに参加してみた。テーマにも興味はあったが、心のどこかでオンラインコミュニケーションの可能性も試してみたいと思っていた。

コミュニティではオンラインでの対話が促進できるよう工夫されていた。こんなに落ち着いてじっくりひとと対話をしたのは久しぶりかもしれない。これに味をしめ毎回欠かさず勉強会に参加し、気の置けない仲間もできた。今度の勉強会は私が幹事をやらせてもうことになり、仲間も手伝ってくれる。今夜は事前の打ち合わせをする。一度もリアルで会ったことない彼らと何でも本音で話せ、切磋琢磨できる関係になっている。

日本中、世界中に学びの友がいる！！(N)

## ♡事例：上司も同僚も外国人に



会社の大規模な組織改定により、Aさんの所属している情報システム部も日本の組織からグローバルな組織に変わりなんと上司はアメリカ人になってしまった。

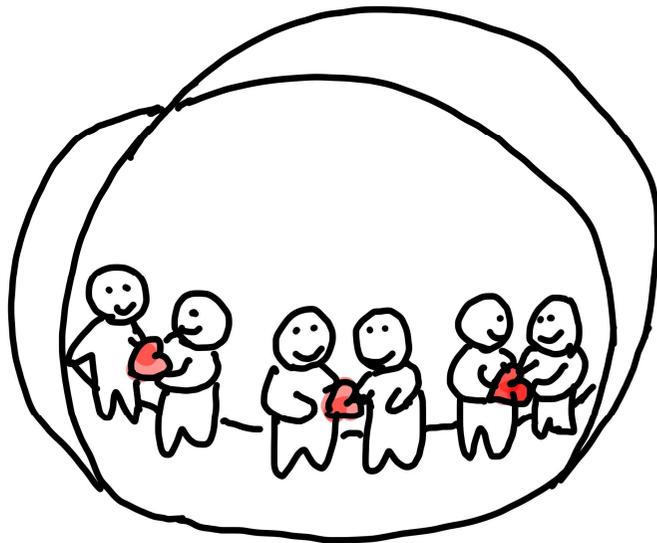
業務内容自体は変わらないと聞いていたが、Aさんは今後どうなるのか分からず不安だらけで、日々の仕事に没頭するだけの会社生活になってしまった。上司への報告や部内の連絡が英語に変わり、ストレスを感じる毎日を過ごしていた。

アメリカ人の上司は、定期的に部員一人一人とのミーティングを持ち始め、Aさんや同僚は嫌々ながらそのミーティングに参加していた。何回かの会議を経たある日、Aさんのつたない英語でも真剣に話を聞いてくれるし、将来のキャリアも一緒に考えてくれる上司だと気付いた。さらに会議を重ねていくうちに、上司のしてくれるアメリカの生活の話に興味を感じたり、自分のシステム企画・導入の仕事がグローバルに通用することが分かり、自分から海外の同僚に連絡することも次第に増えていった。

上司や海外の同僚とのやり取りから、彼らの考え方や文化の違いが、良い面でも悪い面でも見えてきて、同時に日本の同僚に相談する機会も増えた。今まで自分が気づかなかった仕事のやり方や海外の同僚とのやり取りのコツなどを教えてもらい、随分と楽になった。コミュニケーションや会話の幅が広がって、今では海外の同僚との仕事に楽しみも感じるようになっていく。（よこ）

## 1-6 ギブする幸せ

幸せギブの無限連鎖がはじまる



### 状況▼

ギブしても、見返りを得られず損をするように思う

### こんな問題が起こる▼

実際見返りを得られず、不満を感じたり、関係がギスギスすることがある

- ・ギブしても感謝をされないと、怒りや徒労感を感じる
- ・ギブするのがばかばかしくなる
- ・損得勘定で動くようになる
- ・支え合わない、助け合わない関係になっていく

### そこで▼

見返りには期待せず、自分にはギブできる『力』と『資源』があることに感謝する

- ・自分にはギブできる力と資源があることに気づく、自分の魅力の再発見ができる(1-3)
- ・利他的行動は自分自身の幸福度を高める。情けはひとの為ならずと思う
- ・相手が本当に求めているギブなのか一旦考えてみる。他者を過小評価していたり、自分のパワーを示すための自己提示行動であることもある
- ・正当な感謝を求める
- ・自分にパワーがない時には無理にギブしない
- ・ギブすることで自分がすり減ると感じる時はギブしない
- ・ギブを求められても気が乗らなかつたら断ってもいい
- ・感謝と笑顔を返してくれる人に率先してギブする
- ・お互いギブできることをシェアする(2-3)

### そうすると▼

ギブできる幸せを感じる。幸せなギブを受け取った人もまた誰かにギブし幸せを感じる。幸せギブの無限連鎖がはじまる。

- ・ギブすることで自己効力感が高まる
- ・ギブすることで幸福度が高まる
- ・ギブされた人がまた誰かにギブしたくなる
- ・気持ちよく支え合い、助け合える関係になっていく(⇒2-3)

## ♡事例：ギブの仕方を変えたら



私は絵がうまかったので、プレゼン資料の絵を書いているうちに、プレゼン資料全体の作成を頼まれるようになった。プレゼン資料の作成スキルはどんどんアップはしてきている。

時間があるときに「厚意で手伝っている」つもりだったのに、私がやるのが当たり前という感じになってきた。周囲が良いプレゼン資料にしようとするとながら私が必要とされる。忙しいと断ると、自分勝手に仕事をサボっていると思われる。

そこでギブのやり方を変えることにした。

自分の仕事に取り組んでいる最中に手伝うのは限界があるので、敢えて別途時間をとって引き受けることにした。その代わり「作る」のではなく「作り方を教える」ようにした。

「作る」ことで私は社内のプレゼン資料作成の一人者となった。今は「作り方を教える」ことに注力している。しばらくするとそれも得意になるだろう。厚意のギブから始まって、専門家ルートがいくつもできつつある。(つん)

## ♡事例：奪うギブから分かち合うギブへ



私は社内の自主勉強会の幹事をやっている。自分から手を挙げただけで最近ちょっと疲れている。勉強会の準備や報告書を書くのは私ばかり、なのに誰も御礼も言ってくれない。

私ばかり損しているような気がしてきた。勉強会のために汗をかくのがバカバカしく思える。私が一番頑張っているのだから、私が注目され会社にも認められるように報告書を書いてもらえばちがいは当たらない。最近参加者も減ってきた。始めたばかりの時はみんなであんなに楽しかったのになあ。。あの頃に戻りたいなあ

もしかしたら、私はみんなができることを奪っていたんじゃないかと思い始めた。最初は毎回みんなでワイガヤ企画して準備して運営していた。繁忙期、瞬間的に私の役割がたまたま増えてそのままになっている。私が沢山の役割を手放したくなかったのかもしれない。

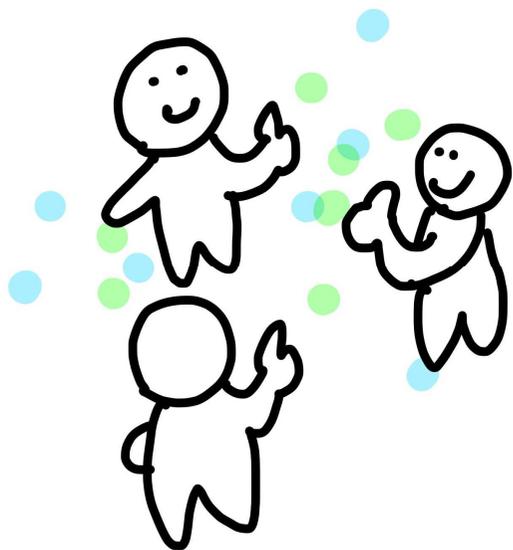
私は勉強会の最中グラレコをやらせて頂くのが最も楽しい！勉強の場にもなっているので喜んでやらせてもらおうね！！先輩面してみんなにも教えちゃおうかな、一緒にやる？(笑 あらためてみんなの得意なこと、やりたいことを出し合ったり、役割を持ち回りしようねと話合った。みんなも今まで任せきりでごめんね、ありがたうと言ってくれた。

自分に役割があって貢献できると嬉しい。それはみんな同じ！

始めた頃以上に、ギブしあう笑顔溢れる勉強会になった。毎回わくわくしながら参加している。参加希望者も増えてきた。初めて参加した人も、私これやります！やらせてください！！ってギブを表明してくれるんです。幸せ (N)

## 2 あこがれの幸せコミュニティ

「自分らしさ」や「ひとりひとり」が尊重され、  
個人もチームも共に成長できるコミュニティって素敵



### HOW詳細▼

多様性を尊ぶとひとりひとりの個性を発揮しやすい  
(2-1あなたらしさを尊ぶ)



ひとりひとりが安心して力を発揮できる居場所をつくる  
(2-2心理的安全性がベースライン)



ひとりひとりの得意不得意を持ち寄り仕事はチームで成し遂げる  
(2-3活かし合う)



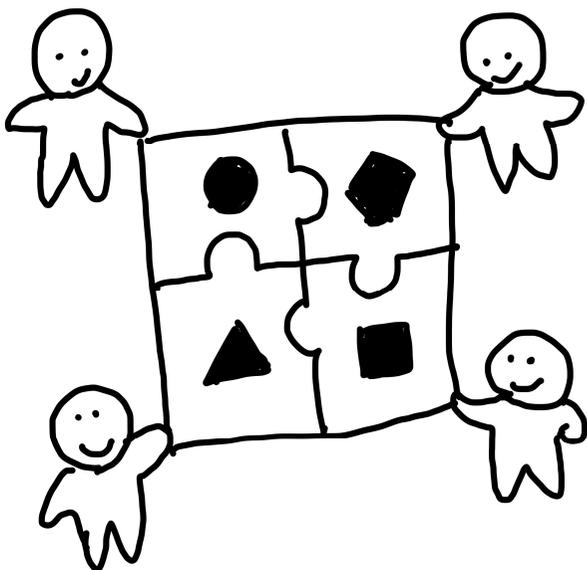
競い合い、活かし合い、励まし合う仲間がいれば個人もチームも  
成長する  
(2-4ともに成長する)



あこがれの幸せコミュニティになっていく

## 2-1 あなたらしさを尊ぶ

ひとりひとり違って当たり前、個性を尊ぶ



### 状況▼

「みんな同じ」、「違うこと=悪い」と思っている

### こんな問題が起こる▼

自分（たち）とは違う人（たち）を、ばかにしたり、攻撃したり、排除する

- ・自分たちとは違った属性や特徴のある人たちをラベリングする
- ・自分たちは優・特別であるという選民的意識を持つ
- ・ラベリングや選民的意識によって分断が生まれる
- ・パワーを持つ集団の意思決定が常に重視されるようになる
- ・現有の限られた人的リソースを十分に活かし切れない
- ・よその、ばか者、若者が力を発揮できずイノベーションが起きない

### そこで▼

マジョリティ、マイノリティは存在しない。そこに居るのはひとりひとりユニークな人。ひとりひとりの個性を尊ぶ。

- ・安易にラベリングをしない  
(ゆとり世代、発達障害、など)
- ・名前はユニークさを象徴するもの、名前で呼びかける  
(メールの「各位」から、「フルネーム」表記へ等)
- ・周囲の人の魅力再発見にも取り組んでみる(1-3)
- ・それぞれの自分らしさ(1-2)、再発見した自分の魅力について対話する(1-3)
- ・これまで重要視されてきた組織の効率性を一旦脇に置いてみる
- ・自分の価値観を一旦脇に置いてみる

### そうすると▼

ひとりひとりが自分の個性を発揮しやすくなる

- ・よく分らないから十羽ひとからげにしていた人々が、長所も欠点もある魅力ある個人として浮き上がってくる
- ・多様な人がいて、補完し合あえる仲間であることがわかる(⇒2-3)
- ・多様な人がいて、活かし合うことで組織の可能性が拡がることを知る(⇒2-3)

## ♡事例：これまでの評価に囚われない



新しいメンバーが所属に入ってきた。自ら異動を希望してやってきたメンバーだ。しかし現メンバーで、自ら希望してこの所属に来た人はいない。何らかの実績や上司推薦があって来たメンバーばかりなので、新メンバーは異質である。前の所属での評価は今一つ。こんな人が所属に入ってきて、大丈夫なのだろうかと不安に思う。

前の所属での評価から、「この人は仕事が出来ない人」というレッテルを貼ってしまう。そうすると、新しい業務に慣れていないから起こる、誰でも経験のあるミスであっても「この人は仕事が出来ない人」というレッテルがさらに強化されてしまう。周囲の人は厳しく細かく指導するが、もともと新メンバーを「仕事ができない人」と見ているので、信頼をしていない。成長を願う指導にならない。

そのことは相手にも伝わり、仕事に対するモチベーションが下がり、心が病んでしまう。

そこで、「仕事が出来ない人」というラベリングを止めてみた。そしてどのような仕事が好きか、向いているのかを聞いてみた。はたから見ていると数値を扱うことや細かい仕事は苦手なのかと思っていたが、新メンバーは数字を扱うことが得意で、正義感が強く、やると決めたことはちゃんとやり遂げる人だということがだんだん分かってきた。

私には見えていなかった新メンバーの強みや良さが良く見えるようになってきた。だから安心して、プロジェクトの実行フェーズを任せることができるようになった。新メンバーも伸びやかに本領を発揮し、モチベーション高くやり遂げてくれた。誰もが欠くことのできないメンバーとして活躍し、結果としてプロジェクトは大成功した。(みな)

## ♡事例：コミュ障？！



ダイバシティやインクルージョン政策を会社は掲げている。多様性に欠けると変化に対応できなくなったり、イノベーションが起こせないそうだ。だからかちょっと最近変わった人が入社してくるようになった。

うちのチームのAさん(20代男性・技術職)、人の眼を見て話さないし、すぐ近くににいるのに社内チャットで何でもやり取りしたがる、面倒くさい。近くに居るんだから口で言えばいいのに、「コミュ障」嫌だなあって思った。そう思っているのは私だけじゃない。Aさんて「コミュ障」っだよ、って話題はチーム内でもよく出る。

ところがコロナ禍、ほぼ100%リモートワークになり、会議は顔出し無しの音声のみ、その他のコミュニケーションは社内チャットでのやりとりになった。コミュニケーションが十分はかれない、孤立感を感じる、などストレスを訴えるメンバーも出てきた。私もストレスを感じている。ところがAさんは、逆に生き生きしだした。これまで以上にチャットに仕事の課題や進捗を整理してアップしているし、技術的な相談事を投げれば、丁寧に即答してくれる。

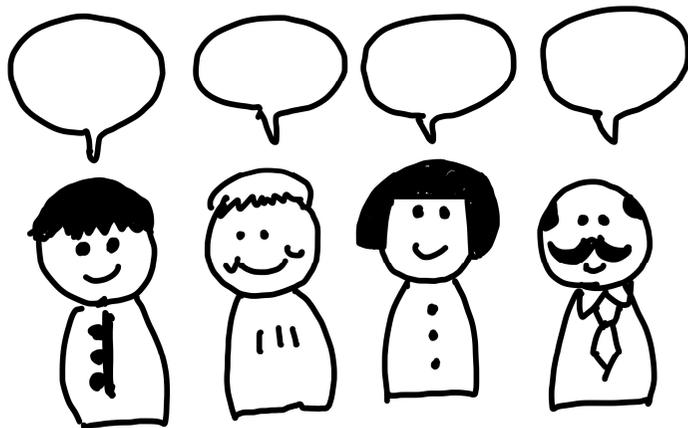
私たちとAさんはコミュニケーションの仕方の得意不得意が違うだけなのだ。「コミュ障」なんてラベリングしていたことを反省した。

この状況下、Aさんの得意とするコミュニケーションに学ぶことは多く、これまでのAさんのチャットへの書き込みを改めて見直すと、愛想は無いが簡潔で分かりやすい。Aさんにはチャットコミュニケーションのコツまとめてもらい、チーム内で活用させてもらっている。

最近、音声会議でAさんの声がちょっと増えたのも嬉しい(N)

## 2-2 心理的安全性がベースライン

安心して力を発揮できる居場所が必要



### 状況▼

批判されたり、否定されるのが怖い

### こんな問題が起こる▼

リーダーや多数と違う意見は口にしない。本音を隠し腹の探り合いをする。

- ・意見と人格を同一視される
- ・「わからない」と言えずそのままにしまい、不明点を確認できない
- ・失敗を隠したり自分の過ちを認めない
- ・自発的な発言をしたり、新しいアイデアが思いついても言わない
- ・重要な問題を指摘したり、ネガティブに思われがちな発言を控えてしまう
- ・自己呈示行動や自己印象操作を行い、自分らしさを押し殺してしまう
- ・本来持っている力を発揮できない
- ・チーム内で信頼関係を築けない
- ・同調圧力の中ではイノベーションは生まれない

### そこで▼

自由闊達に発言や行動できる『安心できる居場所』が必要。  
居場所は人間関係がつくる。

- ・意見と人格を切り離す
- ・リーダーの心理的柔軟性を高める（1-5）
- ・メンバー同士の相互理解を深める（2-1）
- ・チームの強みや価値観、仕事の意義など共通の認識を持つ
- ・特定の人の演説ではなく、メンバーの発言の均等さが担保できるよう配慮する
- ・ポジティブな発言や問いを増やす
- ・ネガティブな発言にも耳を傾ける
- ・議論だけでなく必要に応じ対話の手法を用いる

### そうすると▼

次々新しいアイデアが飛び出し、ひとりひとりが持てる力を最大限発揮する

- ・思っていることを安心して発言できる
- ・ひとりひとりが自分らしくのびのびと仕事ができる（⇒1-2）
- ・チーム内の協働、共創がすすむ（⇒2-3）
- ・ただの仲良しチームではない、生産性・創造性が高く、イノベーションが生まれやすいチームになる

## ♡事例：ポジティブな同調圧力



会社で幸福学をベースにしたウェルビーイング経営を推進している。リーダーの私もメンバーの幸福度を高めることをあれこれ考え実行している。サンキューカードのやりとりをしたり、口角をあげる笑顔を推奨したり、ポジティブな話題を増やすように、などなど。

職場も以前より明るく活気づいている、何よりみんな笑顔になって、いい感じ、、、  
でもBさんだけがちょっと違う感じ、心から笑っていないというか。I on | ミーティングの際尋ねてみた。

私「何か悩んでいることがあるんですか」

B「ないです」

私「職場のみんなが笑顔になっているのに、ちょっと気になったので」

B「・・・・・・・・（しらけたような顔）」

私「なにかあるなら率直に言って頂けますか」

すると予想だにしなかったことばが返ってきた。

B「笑顔やポジティブを押し付けられるのは正直辛いです。幸せを演じる「同調圧力」に耐えられない。幸せって押し付けられるものですかね！」

私「えっ、ど、う、いうことっ（焦る）」

B「すごく凹んでいる時だってあるんです。そんな時でも無理に笑顔になれって暴力です。それにポジティブなことを言えって、、、みんな空気読んで課題としてあげたい問題も言い難くなってストレス溜まっています。」

脳天を撃ち抜かれたような、、「同調圧力」というBさんの言葉が鳴り響いていた。

みんなに幸福を感じて欲しくてしていたことなのに押し付けになっていた。いや会社の方針に無理やり従わせようとしていたのだ。このチームでは心理的安全性が全く担保されていなかった。

次の日から、ネガティブな感情も課題も大事であることをチームメンバーに伝え、笑顔づくりは無理のない範囲で、自分自身がやろうと思った時にしようということ、そして問題などネガティブに感じていることについて対話する時間を定期的に設けることにした。

ネガティブに感じていることについての対話の時間では、今まで表に出てこなかったクリティカルな課題も出てきた。本質的な課題解決に結びついている。そしてチームのみんなも不自然な笑顔ではなく、その人らしい”いい顔”で仕事をしている。(N)

## ♡事例：問題点ばかりではなく



職場の効率をあげる提案があると、実行時のリスクの確認のため、提案の問題点、課題をみんなで議論し、その後内容を一番わかっている提案者に試行してもらうようにしていた。

みんなで問題点をあげると提案者が反論、提案内容と提案者をみんなで否定するような状況となった。最後に提案者が試行することになると、「できるもんならやってみろ」と言う雰囲気になることが多く、提案の数も減ってきた。

提案者も含めて、提案内容の良い点、実施にあたってのリスクを議論することにした。試行は提案者に限らないことにした。提案内容に限らず、提案すること自体をプラス評価とすることにした。使えない提案でも、提案しないよりも良いと考えるように考え方を変えることにした。

たくさんの提案が出るようになった。なんでも言える雰囲気ができ、ちょっとした改善も多く出てきた。日頃のなんでもない会話も増え、職場の雰囲気もよくなった。（つん）

## ♡事例：心を開けない部下との対話



Fさんは部内での仕事の正確さや誠実さが評価され、昨年から数人のリーダーを任されている。しかしリーダーの仕事の他に自分の仕事も継続して抱えていた。残業をしながらなんとかこなしており、自分のスキルがまだ足りないのだと言い聞かせ、だれにも相談できずにいた。

そんな中組織改変があり、異動してきたOさんが上司になった。忙しい中、面談の時間を取られるのは憂鬱だった。新しく来た人にすぐに弱音を吐きたくなかった。

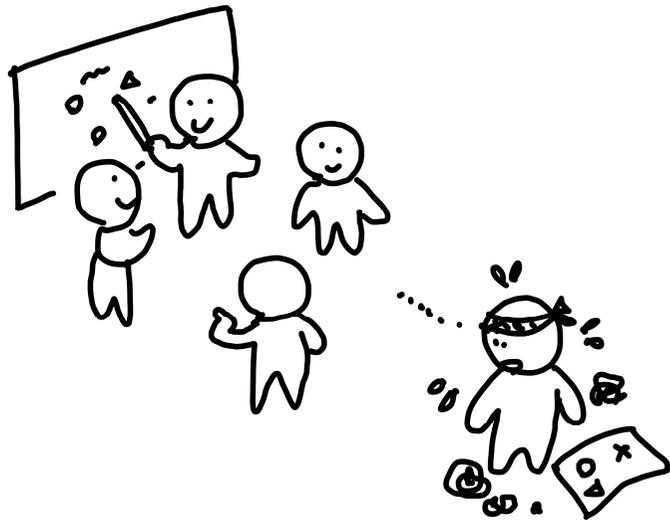
一方、Oさんは、いつも忙しそうなFさんのことが気になっていた。面談では特に問題もないようだったがFさんを観察してみた。Fさんは日中はずっとメンバーのフォローをしており、夕方やっと解放されて自分の仕事の時間が始まるといった状況であることがわかってきた。また丁寧な指導とサポートから、メンバーからも信頼を得ている様子がよくわかった。

Oさんは、休憩時間にFさんをコーヒーに誘い、「日中ととてもよくメンバーの仕事をサポートしているね。メンバーの信頼もあつく、ほんとうにありがたいよ。」と声をかけた。

Fさんの表情が変わり、自分の今の状況を素直にOさんに語り始めた。Oさんは「できることを一緒に考えていこう」と二人の対話が始まった。（かお）

## 2-3 活かし合う

仕事はチームで成し遂げるもの



### 状況▼

自分ひとりで完結すべき、できないことは克服すべきだと思っている

### こんな問題が起こる▼

仕事を抱えてしまい、人の力を借りることができない

- ・各人が仕事を抱え込んでしまう
- ・チームメンバーに容易く助けを求められない
- ・チームメンバー同士が相互の智慧や資源を充分活用し合えない
- ・生産性、創造性の低い仕事になってしまう
- ・誰かがボトルネックになってチーム全体の進捗が滞る

### そこで▼

仕事はチームで成し遂げるもの、互いの得意不得意を補完し合い、チームのリソースを最大限活用する！

- ・リーダーは仕事の意義や目標をメンバーと共有する
- ・リーダーはチーム全体のタスクと進捗を見える化し、メンバーと共有する
- ・リーダーは各人の進捗の支援する
- ・リーダーはチームメンバー間の相互支援を促進する
- ・心理的安全性を担保する（2-2）
- ・お互いの得意、不得意を共有する（1-3）
- ・まず自分から仲間への支援を申し出してみる（1-6）
- ・担当分野や得意分野以外の支援は成長のきっかけになる（2-4）
- ・必要な時に「力を貸して」と言いやすい仕組みと雰囲気をつくる（2-2）

### そうすると▼

共働、共創の場が集合知を産む。生産性も創造性も何倍にもなる！

- ・仕事が個人の所有物ではなくチームのものになり、協働・共創の組織文化になっていく
- ・チーム全体の生産性や創造性が高くなる
- ・個人と組織の成長を促す（2-4）

## ♡事例：情報共有して助け合う



ITプロジェクトを担当しているQさんは、担当者としてプロジェクトの問題解決に一人で挑んでいたが、仲間や上司に問題を知られるのを嫌がって相談せず、なかなか事態は改善しなかった。

プロジェクトは遅延し、追加の予算が必要になったり、他のプロジェクトにも影響を与え始めた。その状況をリーダーが知った時には取りうる手立ても限られており、結局部門の目標も実現できない状況になってしまった。

リーダーは、組織として目標達成を目指していることやチームとして協力すること、そのために悪い情報含めてチーム内で情報共有することの必要性を伝えました。チームのBさんは、Qさんが抱えている問題を以前経験したことを思い出し、助言を与え解決にこぎつけた。Qさんは仲間やリーダーへの報告・情報共有を通し、悪い状態になる前にチームで対応できるようにすべきだったと気が付いた。

このプロジェクトでの経験を学びとし、リーダーと各メンバーはチーム内での情報共有を進め、それぞれの担当プロジェクトの進捗や状況、そこでの出来事などがみんな把握できるようになった。困った状況になると、状況を知った周りのメンバーが助けてくれるようになったり、すぐに相談できる環境ができたため、チーム全体のパフォーマンスが上がり、各人の経験・知識がチームの財産となった。（よこ）

## 2-4 ともに成長する

競争だけじゃなく、  
共創することでチーム全体で背伸びできる



### 状況▼

個人やチームの成長を今まで以上に求められている

### こんな問題が起こる▼

一人だけでは成長し続けることはできない

- ・環境の変化が激しく、対応するための新しい知識を習得しきれない
- ・業務や役割の変更が頻繁に行われるが、対応しきれない
- ・会社から提供される教育訓練だけでは、職業人としてのスキルアップは充分でないと感じる
- ・同部門や会社の人との付き合いだけでは視野が広がらないと感じる
- ・自主的かつ継続的な学びが大事なのはわかっているが続かない
- ・先が見えないから個人もチームも現状維持を志向したい（1-5）

### そこで▼

競い合い、活かし合い、励まし合う仲間がいれば個人もチームも成長する

- ・会社の教育訓練に積極的に参加する
- ・部門外の人とも積極的にコミュニケーションをとる
- ・部門や会社内のに学びや交流のコミュニティを創ったり、参加する
- ・会社外のに学びや交流のコミュニティを創ったり、参加する
- ・プロボノに参加する
- ・内外にライバルをつくり、競い合い、励ましあう
- ・夫々の学びを持ち帰り、チーム内でシェアしあう（2-3）（1-6）
- ・夫々の学びを持ち帰り、チームで新しいことにチャレンジする（2-2）（2-3）
- ・夫々が夫々の学びを、夫々の仕事に活かし合う（2-3）

### そうすると▼

みんながあこがれる、幸せ溢れるチームになっていく。

- ・学びと実践のスパイラルに、高い自己成長感を味わうことができる。若者に選ばれる組織になる
- ・一人一人の魅力が常にバージョンアップされ、活かし合えることが増えていく（1-3）（2-3）
- ・個人もチームもチャレンジ精神が旺盛になる（2-2）
- ・メンバーがいきいき幸せに働くチームになる

## ♡事例：得意を極め持ち寄る



常に最新の技術を知っていることを要求されている。働き方、技術、適用範囲など変化が激しく、会社ではAIなどの最新の技術を使ったシステムを開発したり、販売している。

一つ仕事が終わると次の仕事のために新しい技術が必要となる。習得が追いつかない。会社で用意される教育プログラムは質量とも足りない。しかしリーダーとして最新の技術を広く知っていることも期待される。私の学ぶ時間にも限りがある。

リーダー層の同僚達も同じ悩みを持ってらるだろう。「リーダーに必要な技術動向」の社内勉強会を立ち上げた。加えて私の得意なセキュリティ分野の社外のトレーニング、社外のセキュリティのコミュニティーに参加して、最近の状況を学んでいる。

個々ではなくチームとして最新の技術が使えることが大事だ。各自が得意の専門分野を深堀し、持ち寄ることにした。私はセキュリティでは誰にも負けないが、専門外は概要だけ把握し、他は専門家である仲間に任せることにした。

わがチームは「技術力の高いチーム」として社内表彰された。私自身も、セキュリティに関する知見が更に深まり社外コミュニティーで講師役も引き受けるようになった。

助け合うことができ、誰もが自分の専門分野で成長できるようになった。  
(つん)

## ♡事例：共に試行、失敗を学びに



対面で行ってきたコミュニティ活動が、コロナの影響で実施できなくなった。

急遽、オンラインでの活動を余儀なくされたが、経験がなく、先に知っている人もまわりにはほとんどいなかった。

オンラインセミナーに参加したことのあったCさんが、その配信を担当していた外部の方をお願いをし、3人に声をかけて、社内勉強会を開催した。

このメンバーを中心に試し始めるとともに、小さな会議から、人数の多い会議や勉強会など、やってみて失敗して経験を重ねることで自信がついてきた。並行して社内のメンバーに教えながら、できる人を増やしていった。

そのうちに、発見したコツや、便利な機能についてメールやチャットで連絡がとびかうようになり、共有環境にまとめてくれる人がでてきた。他のコミュニティにも事務局として出かけていき、経験を積んでいった。

一つ階段を上ると、新しい道具（オンラインツール）を一緒に使ってみたり、新しい機能がでると試すための時間を声をかけあって、気軽にとるようになった。

新しく試すことへのハードルが低くなっていき、小さな失敗は学びに変えていく風土ができつつある。(かお)

### 3 well-beingなひとつの世界

ひとりひとりの幸せを大事にすると、  
世界はひとつになる



#### HOW詳細▼

幸せは、状況ではなくひとりひとりの気持ち。幸せな気持ちは連鎖していく

(3-1 幸せの連鎖)



お金やものに支配されない、ひとりひとりが感じる幸せを大事にすると世界はひとつになる

(3-2 幸せ基準の新世界)



(0) ひとりひとりがwell-being



(1) 私らしく生きる



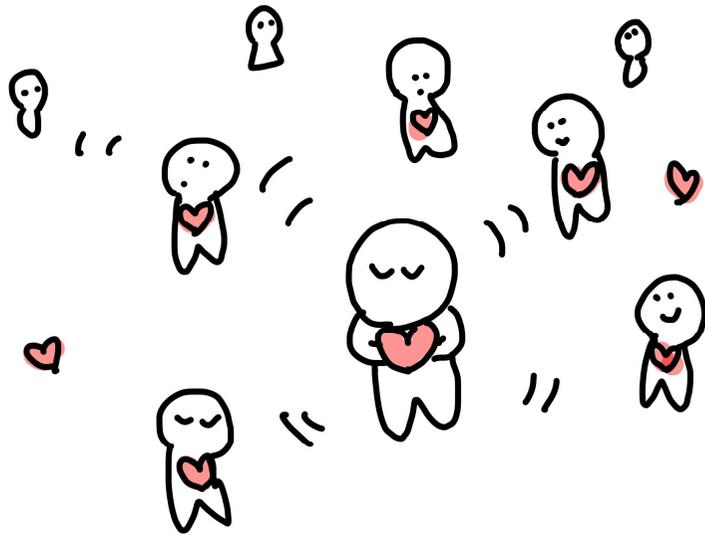
(2) あこがれの幸せコミュニティ



(3) well-beingなひとつの世界、の好循環へ

## 3-1 幸せの連鎖

幸せな気持ちは周りに伝わって  
周りを幸せにする、幸せが連鎖していく



### 状況▼

他人の恵まれた『状況』に眼を奪われがち

### こんな問題が起こる▼

卑屈になったりやっかんだり、時に憎悪が連鎖していく

- ・ お金や地位のある恵まれた状況の人に嫉妬する
- ・ お金や地位を他の誰かより持っていない状況に卑屈になる
- ・ 常に恵まれた状況を求めて疲弊する
- ・ 恵まれた状況にある人とそうでない人との間に分断が起こる

### そこで▼

幸せは客観的な『状況』ではなく、ひとりひとりの主観的な『気持ち』。  
幸せを感じる気持ちを大事にする。

- ・ 幸福学やウェルビーイングを学ぶ（遺伝5割・環境1割・習慣4割等）
- ・ 過酷な状況下でも幸福を感じている人はいる。  
幸せであるか否かの基準は自分にある、主観的な幸福が大事であることを知る
- ・ お金や地位などの地位財だけでなく、主観的で長続きにつながる非地位財に目を向ける
- ・ 変えられないもの、変えにくいものへの不満のエネルギーを、習慣など自分でコントロールできるものに替える
- ・ いい習慣を創る

### そうすると▼

幸せな『気持ち』は周りに伝染していく、幸せの連鎖が世界中に広がる

- ・ 状況にばかり目を向けなくなり、内なる幸福感を味わえる
- ・ 笑顔になる
- ・ 笑顔が周りを幸せにする
- ・ 笑顔の連鎖が世界中に広がる

## ♡事例：「あいつ」と「おれ」の幸せ



健康に恵まれ、生き活きと活躍している同期入社の出世頭の「あいつ」が気になる。会議の場で一緒になったときに「あいつ」が発言すると役員連中も注目して話を聞いてうなづいている。

出世レースを競い合うよきライバルで、しょっちゅう飲みに行って議論し合い、お互いを認め合っていたのに、自分が病気で脱落してからは、相手にもされず、見下されているように感じる。ある時、会社のカフェスペースで「あいつ」がくたびれた顔でため息をついているのを見かけたので話しかけたところ、期待に応えるためにかなりの残業をして疲れ果てていたことを知った。

そのとき、今の自分が出世レースから脱落しても、家族と過ごす時間に生きがいを見つけ、会社以外の場所に幸せを感じて日々過ごしていることに気づいた。

「あいつ」に嫉妬していた気持ちが薄れ、笑顔で「あまり無理するなよ」と以前のように話しかけることができ、「あいつ」も素直に「ありがとう、すこし気が楽になった」と笑顔になった。

「おれ」の幸せが「あいつ」を笑顔にできたかな。（たつ）

## ♡事例：他人の昇進も気になるが



先に昇格した友人、同僚が気になる。賞与の時期になると収入の違いも気になる。

先に昇格した同僚に指示されても、素直に聞きたくなくなるし、良い持ち物を持っていたりするとそれも気になる。自分と何が違うのかも気になる。

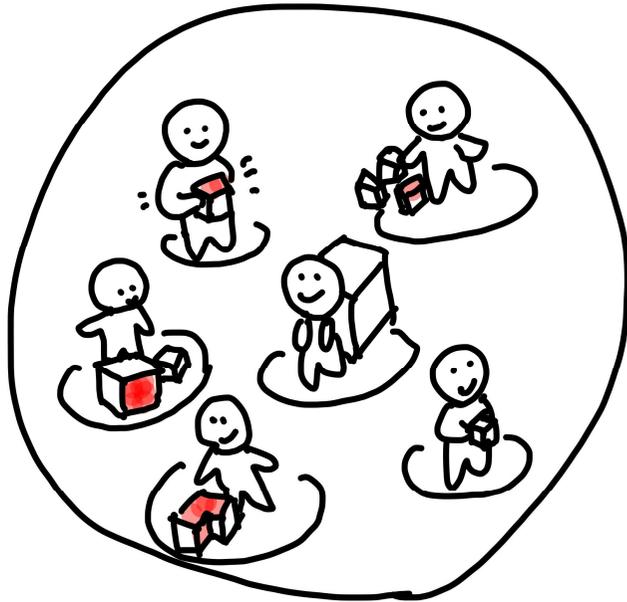
比較しても解決できないことを自分に言い聞かせて、その時にできることに集中することにした。満足感は自分で決めるものだとよく考えた。改善できることに注目して、その時にできる改善をするようにした。

自分の役割をきちんと果たすことで、嬉しい気持ちになる。人と比較するのではなく、自分の過去と比較してよくなることを楽しめるようになった。そしたら、自分の評価も上がり少し嬉しくなった。こういうのが幸せかと思う。

でも「もっと改善して、今度は同僚に負けないぞ」という気持ちはなくならない。まっいいか。その気持ちも進歩のために必要だ。（つん）

## 3-2 幸せ基準の新世界

幸せ基準のパラダイムシフトが起きている



### 状況▼

幸せの手段であるお金やものが、幸せを測る基準になってしまっている

### こんな問題が起こる▼

持たざることは不幸だ、という価値観が生まれた。持つことを競い合っている。

- ・ お金や地位を求めることも幸せには重要な要素だが、地位財の幸せは長続きししない。更にお金や地位を求めて疲弊する
- ・ お金や地位を持っている人に嫉妬する
- ・ 不健康な競争に煽られ会社やチームがギスギスする
- ・ お金やものを基準とした、経済システムも立ち行かなくなっている

### そこで▼

お金やものに支配されない、自分らしく幸せに生きる世界を想像してみよう

- ・ 世界中のリーダーが幸福学やウェルビーイングについて学ぶ
- ・ 経済システムもウェルビーイングを基準に再構築する
- ・ 会社やチームの理念に『幸せ』や『ウェルビーイング』を盛り込む
- ・ 幸せやウェルビーイングを基準に、商品やサービスを開発する
- ・ 幸せやウェルビーイングを基準に、会社やチームをマネジメントする

### そうすると▼

ひとりひとりが幸せな、ひとつの世界になる

- ・ ひとりひとりが幸せに、消耗せず貢献できる
- ・ 働く人がいきいき、幸福度が高くなり、組織力が向上する
- ・ 働く人がいきいき、幸福度が高くなり、創造的な商品・サービスが生まれる
- ・ ひとりひとりの幸せを大切にする世界になる

## ♡事例：well-beingがみんなの価値観になる



お金やものをたくさん持っている物質的に裕福な状態を求めている。それが会社や人生の成功だと考えていた。

なんの心配もなく使えるほどのお金はないので、いつも「足りていない、不満足だ」と思っていた。「えらい人」はお金もあると思っっているので「地位」に憧れる。どこまで行っても、満足できない仕組みだった。

Well-Beingであること自体が、幸せなことであることに気づいた。他人からの評価である「地位や収入」はあったほうがいいが、それは「結果」であって、自分では管理しにくい。自分で 管理、制御できることを目指すほうが良いと気づいた。

チームの活動の判断基準を「お客様」と「働く人」のWell-Beingにしたら、なんとなく仕事の満足感が高まった。

最初の判断基準を「それはWellBeingか」にしたのでみんな幸せになった。しがらみがなくなり、過去に囚われずに広く活動できるようになり、世の中により貢献できるようになった。その結果、「お金やもの」も増えた。(つん)

## ♡事例：自分らしく輝く俺を評価してくれた上司



「同じ職場で同期入社の人M樹さんが、なんで俺より先に管理職になるんだよ。彼女も頑張っているけど、俺の方が成果を残しているはずだろ！おまけになんで、俺の上司なんだよ...」。

「また彼女とぶつかったぜ。同期のS司は俺をからかって、彼女との給料の差を茶化してやがる。なんだか、最近は酒の量も増えたような気がするな...」

「どうもやる気にならないし、今日の中期面談で部長のF木さんに相談してみようかな...」。「F木さんは、昇進より、自分らしく、自分のやりたいことをやって成果を上げていた俺を評価してくれていたな。その時の生き生きしていた俺が輝いていたって言ってくれた。そこで満足を感じていたなら、それは幸せなことなんじゃないか？人を見ていたらきりが無いぞってそれもそうだな...」

「あれから俺は、人のことより自分自身を見るようになったな。確かに、M樹さんとぶつかることも減ったし、彼女の態度も温和になった気がするし、仕事もうまくいっている。そう言えば、部長がうちのグループの今期の成績を褒めていたなあ...」

(よこ)

♡事例：ウェルビーイング経営で  
メンタル不調者が激減し、  
集合知の高い組織に変容



X銀行のIT会社では、メンタル不調者が後を絶たず役員も総務部門も頭を悩ましていた。動いて当たり前のシステムを開発、運用し、トラブルがあれば厳しく糾弾される職場は常に緊張感が走っていた。

ある日社長が業界団体の理事会に出掛けると、『ポジティブメンタルヘルス』のセミナーが同時開催された。それはこれまでのメンタルヘルス対策の考えとは全く異なるものだった。社員の幸福を支援することが社員のパフォーマンスを高め（創造性300%、生産性13%）、組織の集合知も高まる。結果、メンタル不調も減るというものだった。メンタルヘルス対策やハラスメント対策、ばらばらにやればやるほど状況は悪くなるとも話している。

確かに、ここ数年いろいろなコンサルタントや講師を招き、対策を練ったが結果はいまひとつ、何も変わっていない。

マネジメントも、昇進などの競争を煽る方法をとってきた。社員に幸せになってもらえ、成果も挙げられれば私も嬉しい。幸せ・ウェルビーイングを核に変革しよう！

社長はウェルビーイング経営に乗り出した。

結果、メンタル不調者は激減し、お互いに支援しあう集合知の高い会社に変容しつつある。

本気を伝えるためにありとあらゆる施策に、「幸せ・ウェルビーイング」を盛り込んだ。

- ・社員が幸せに働ける職場づくり
- ・社員が幸せに働ける働き方改革
- ・社員の幸せと働きがい
- ・社員の心身、社会的なウェルビーイングを支援する 等

そしてその活動はトップダウンではなく、いきいき職場づくり合同委員会が企画し主体的にすすめている。また各委員会で密に連携をはかっている。

最初は、もっと働かせるためのやりがい搾取か！、と斜に構えていた社員も今ではすっかりこの流れに乗っている。

仕事でも、以前は抱え込むタイプが多かったがお互いの力をうまく借り合いながら進めるようになり質・スピード共向上している。以前はほとんど参加者がいなかったウォーキングキャンペーンにはほぼ全員自分から登録・参加するようになった。何よりしーんと静まりかえっていた職場に笑い声が聴こえる。

社長はさらにウェルビーイング経営に邁進するつもりだ。

それが今後の厳しい金融業界をしなやかに生き抜く底力にもなると信じている。(N)

# パターン一覧 (0、1レベル)

## 0 ひとりひとりがwell-being

ひとりひとりが「自分らしく幸せに生きる」ことができる世界を、みんなで創ろう！



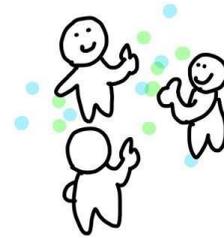
## 1 私らしく生きる

「自分らしさ」や「自分にとっての幸せ」を探求しよう



## 2 あこがれの幸せコミュニティ

「自分らしさ」や「ひとりひとり」が尊重され、個人もチームも共に成長できるコミュニティって素敵



## 3 well-beingなひとつの世界

ひとりひとりの幸せを大事にすると、世界はひとつになる



# パターン一覧（2レベルー1「私らしく生きる」の実践のコツ）

## 1 私らしく生きる

「自分らしさ」や「自分にとっての幸せ」を探求しよう



### 1-1 こころと身体を愛でる

自分を慈しむことは、  
贅沢や怠けることではなく、自分らしさを取り戻すこと



### 1-2 枠をはずし自由になる

誰かがつくった枠を、掛けているのは自分



### 1-3 自分の魅力再発見

自分の魅力を知ること、自信が生まれる



### 1-4 当たり前への感謝

当たり前は当たり前ではない



### 1-5 変化を楽しむ

変化をワクワク楽しむ自分もいるはず



### 1-6 ギブする幸せ

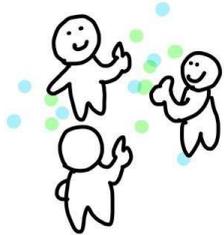
幸せギブの無限連鎖がはじまる



# パターン一覧（2レベルー2「あこがれの幸せコミュニティ」の実践のコツ）

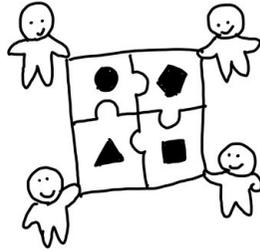
## 2 あこがれの幸せコミュニティ

「自分らしさ」や「ひとりひとり」が尊重され、  
個人もチームも共に成長できるコミュニティって素敵



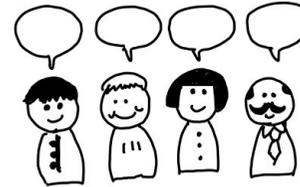
### 2-1 あなたらしさを尊ぶ

ひとりひとり違って当たり前、個性を尊ぶ



### 2-2 心理的安全性がベースライン

安心して力を発揮できる居場所が必要



### 2-3 活かし合う

仕事はチームで成し遂げるもの



### 2-4 とともに成長する

競争だけでなく、  
共創することでチーム全体で背伸びできる



# パターン一覧（2レベルー3「well-beingなひとつの世界」の実践のコツ）

## 3 well-beingなひとつの世界

ひとりひとりの幸せを大事にすると、  
世界はひとつになる



## 3-1 幸せの連鎖

幸せな気持ちは周りに伝わって  
周りを幸せにする、幸せが連鎖していく



## 3-2 幸せ基準の新世界

幸せ基準のパラダイムシフトが起きている



## ひとと組織のwell-beingプロジェクト

角田文広 (代表)

内沼浩司

海老原吉晶

笹沼康子

佐山光

東條美奈子

中島亮

火野坂竜哉

保科稔

三好雅之

山下恵一郎

横田利樹

木村玲美 (共創ジェネレーター)

五十井薫、菊地美緒 (事務局)

URL: <https://juas.or.jp/>



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会  
Japan Users Association of Information Systems