

ウェルビーイングには内省時間が必須！
企業の歴史や物語が従業員の人生の使命の発見につながる！

企業・商品・採用領域のブランディング・サービスを提供し、採用ブランディングを初めて理論化・体系化したむすび株式会社(本社:東京都目黒区、代表:深澤 了)は、国立大学法人富山大学地域連携戦略室講師・嶋尾かの子氏と共同研究を行い、全国のビジネスパーソン302人にインターネットによるアンケート調査を行い、集計、分析を行い論文としてまとめました。査読を通過し、2月28日のマーケティング学会において発表を行うこととなりました。

■「人生で成し遂げたい役割・使命」＝「現在(所属組織へ)の共鳴」×「内省時間」×「人生の目的と会社の方向に重なり」(図-1)

調査の結果、統計的な分析(重回帰分析)をすると、「人生で成し遂げたい役割・使命」は「現在(所属組織へ)の共鳴」×「内省時間」×「人生の目的と会社の方向に重なり」という回帰式となり、この3つの要素が重なると、従業員は人生の役割や使命が発見しやすくなるということがわかりました。

図一

Q2-5「人生で成し遂げたいことや役割・使命」と他との因果関係
(重回帰分析) (強制投入法) n=302

| | 非標準化係数 | | 標準化係数 | | 有意確率 (P) | 共線性の統計量 | |
|-----------------|--------|-------|----------|-------|-------------|---------|-------|
| | B | 標準誤差 | ベータ | t 値 | | 許容度 | VIF |
| 現在の共鳴 | 0.102 | 0.051 | 0.107*** | 1.978 | 0.049 | 0.655 | 1.526 |
| 内省時間 | 0.486 | 0.050 | 0.472*** | 9.810 | 0.000 | 0.830 | 1.204 |
| 人生の目的と会社の方向に重なり | 0.208 | 0.053 | 0.221*** | 3.925 | 0.000 | 0.609 | 1.642 |

R=.653, R²=.426, 調整済みR²=.420, F=73.708, *P<.05, ***p<.01

従属変数: 人生で成し遂げたいことや役割・使命

独立変数: 現在の共鳴, 内省時間, 人生の目的と会社の方向性の重なり

t=検定統計量, VIF: Variance Inflation Factor = 1/許容度

■「人生の目的と会社の方向に重なり」は「企業への歴史・ストーリーへの愛着」が大きな要素(図-2)

人生の目的と会社の方向性に重なりを生むためには、5つの要素が必要であるということがわかり、特に「歴史・ストーリーに愛着」(.254, p<.01)、「(企業の)理念に納得」(.262, p<.01)の要素が強いことがわかりました。

図二

Q2-10「人生の目的と会社の方向に重なり」と5因子との因果関係
(重回帰分析) (強制投入法) n=302

| | 非標準化係数 | | 標準化係数 | | 有意確率 (P) | 共線性の統計量 | |
|-------------------|--------|-------|----------|-------|-------------|---------|-------|
| | B | 標準誤差 | ベータ | t 値 | | 許容度 | VIF |
| 人生で成し遂げたいことや役割・使命 | 0.138 | 0.039 | 0.130*** | 3.528 | 0.000 | 0.786 | 1.272 |
| 歴史・ストーリーに愛着 | 0.269 | 0.053 | 0.254*** | 5.076 | 0.000 | 0.423 | 2.362 |
| 勤務先のファン | 0.182 | 0.055 | 0.180*** | 3.293 | 0.001 | 0.355 | 2.818 |
| 理念に納得 | 0.275 | 0.055 | 0.262*** | 4.959 | 0.000 | 0.381 | 2.628 |
| 精神的豊かさ | 0.183 | 0.051 | 0.179*** | 3.611 | 0.000 | 0.434 | 2.306 |

R=.828, R²=.686, 調整済みR²=.681, F=129.535, *P<.05, ***p<.01

従属変数: 人生の目的と会社の方向に重なり

独立変数: 人生で成し遂げたいことや役割・使命, 歴史・ストーリーに愛着, 勤務先のファン, 精神的豊かさ

t=検定統計量, VIF: Variance Inflation Factor = 1/許容度

■ 働きがいを持って働くには？

図一、図二をもとに考えると、「現在(所属している組織)への共鳴」、「内省時間」、「人生の目的と会社の方向に重なり」が必要であり、そのためには「歴史・ストーリーに愛着」を感じながら、「勤務先のファン」であり、「理念に納得」し「精神的な豊かさ」を感じていることが、重要であり、企業側はこれらを促すことで、従業員の働きがいをもたせることができると考えられます。

■ウェルビーイング＝共鳴×会社との重なり×仕事の満足

図一3は、重回帰分析により、ウェルビーイング(精神的豊かさ)は何によって引き起こされるのかを表にしたものです。本調査の分析から、「現在所属している組織への共鳴」、「人生の目的と会社の方向性との重なり」、「仕事の満足」がかけ合わさることで、ウェルビーイングにつながりやすいことがわかりました。つまり、企業は従業員に対して、仕事におけるウェルビーイングを促すためには、この3つの要素を重視していく必要があることがわかります。

図一3

| | 「精神的な豊かさ(ウェルビーイング)」を従属変数とした因果関係 | | | | | | |
|---|---------------------------------|-------|----------|-------|-------|---------|-------|
| | 非標準化係数 | | 標準化係数 | t 値 | 有意確率 | 共線性の統計量 | |
| | B | 標準誤差 | ベータ | | | 許容度 | VIF |
| 現在の共鳴 | 0.203 | 0.046 | 0.207*** | 4.432 | 0.000 | 0.592 | 1.689 |
| 人生の目的と会社の方向性に重なり | 0.354 | 0.046 | 0.362*** | 7.626 | 0.000 | 0.573 | 1.746 |
| 仕事に満足 | 0.352 | 0.046 | 0.355*** | 7.673 | 0.000 | 0.603 | 1.657 |
| R=.784,R2=.615,調整済みR2=.611,F=158.536,※P<.05,※※p<.01 | | | | | | | |
| t=検定統計量,VIF : Variance Inflation Factor =1/許容度 | | | | | | | |

■年収とウェルビーイングに相関なし。

今回の調査、分析では、「年収」と「精神的豊かさ(ウェルビーイング)」の間はマイナス相関となりました。企業側は年収アップのみを考えるのではなく、ウェルビーイングにつながる、従業員の「人生の役割・使命」の発見に向かって、内省時間を促すことや、自社への歴史・ストーリーへの愛着を深めてもらう時間をとることが重要であるとわかりました。

■採用難を脱するのは賃上げ競争ではなく、共感・共鳴。

本調査では、共感と共鳴の言葉の違いを定義し、調査をしております。問-1は下記のように問いかけ、チェックしたら回答していく形式にしました。

本調査の共感と共鳴の定義の違いは下記となります。確認したらチェックしてください。共鳴(resonance):他人の考えや行動などに心から同感すること。「主義に?する」共感(sympathy):他人の意見や感情などにそのとおりだと感じること。またその気持ち。「-を覚える」「-を呼ぶ」「彼の主張に-する」出典:weblia「デジタル大辞泉」(小学館)

ブランド論においても、ケビン・レーン・ケラーが2000年に共鳴を「顧客と強い結びつきを感じる状態であり、顧客がブランドを愛し、積極的に関わる状態」と定義しています。この状態を従業員と会社はどう応用するのかが、今回の調査が示唆しています。昨今の採用難から賃上げ競争が激しくなっていますが、給与はあくまで不満を消す衛生要因(ハーズバーグ, 1958)であり、今回の結果からも、従業員の主体的な行動をともなう強い結び付きの「共鳴状態」をどれだけつくれるかが、企業側に求められていきます。

■共同論文の経緯ー仕事を通してウェルビーイングを感じることはできるのか？

1日のうちで多くの時間を割く仕事。その仕事でウェルビーイング(精神的豊かさ)を感じることができれば、世の中の多くの人の人生がより豊かになるはず。自殺者、精神疾患者の増加、一時期は過労死が社会問題化され、一企業は働き方改革を推し進めることにより、労働生産性を高めることが急務になりました。また企業は人手不足に悩まされ、人手不足倒産も過去最多となっています。多くの人が仕事を通してウェルビーイングを感じる事ができれば、社会問題も解消され、労働生産性も高まるはず。だとしたら、仕事を通してのウェルビーイング(精神的豊かさ)は何が要因となるのか。それがわかれば、企業側も対策を講じることができるよう。そんな思いでアンケート調査を行い、分析しました。

論文発表場所: 日本マーケティング学会複都市カンファレンス2026

日時: 2026年2月28日

https://www.j-mac.or.jp/multi_city_conference/

※論文が欲しい方は伊藤 (info@musubi-inc.co.jp) まで直接お問い合わせください。

【共同研究者紹介】

嶋尾かの子

国立大学法人富山大学地域連携戦略室講師
日本マーケティング学会理事
日本ブランド経営学会理事
アドラー心理学講師

大阪府大東市出身。大阪芸術大学大学院後期博士課程修了。芸術文化学博士。思春期真っ只中の高3男子、高2女子の2児の母。子育て中に会ったアドラー心理学の学びを深め、全国で講演、講座を開催。これまで約1000人以上に自身の経験を踏まえ、子育てや女性のキャリアについてアドラー心理学の観点から伝える。アドラー心理学をブランド論に応用、ブランド・ビジョンを効率的に社内に浸透させる概念「ブランド実践（ブランド・プラクティス®）」理論をマーケティング学会で発表（査読付き論文）。2024年のマーケティング学会で「セルフブランディングとキャリアイメージの関係―心理的ウェルビーイングへの影響―」、2025年には「キャリア目的は幸福を超えるか―セルフブランディングと地方創生をつなぐ概念モデル―」を発表（2篇とも査読付き論文）。大学講師、アドラー心理学講師、むすび株式会社にてブランディング・ディレクター、PwCコンサルティング合同会社にて組織・人材コンサルタントを経て、現在、富山大学講師。大手企業から中小企業まで、製造業はじめ業種関係なく、組織の課題と向き合う。日本ブランド経営学会理事。日本マーケティング学会理事、アドラー心理学講師。日常会話レベルで話せる言語は、英語、ラオス語、タイ語、大阪弁。



<会社概要>

| | |
|------|---|
| 社名 | むすび株式会社 |
| 代表者 | 代表取締役 深澤 了 |
| 所在地 | 〒153-0063 東京都目黒区目黒2-11-3 印刷工場2F_d |
| 資本金 | 1000万円 |
| 設立日 | 2015年4月6日 |
| 事業内容 | 企業・商品／サービス・採用市場におけるブランドの開発・育成 |
| URL | http://www.musubi-inc.co.jp |



<代表略歴> 取材等可能です！

ブランディング・ディレクター／クリエイティブ・ディレクター。日本で初めて採用ブランディングを理論化、体系化した「採用ブランディング」の生みの親。早稲田大学商学部卒業後、山梨日日新聞社・山梨放送グループ入社。広告代理店アドブレーション社制作局配属。CMプランナー／コピーライターののち、パラドックス・クリエイティブ（現パラドックス）へ。企業、商品、採用領域のブランドの基礎固めから、VI、ネーミング、スローガン開発や広告制作まで一気通貫して行う。採用領域だけでこれまで1000社以上に関わる。早稲田大学ビジネススクール修了（MBA）。著書は「無名×中小企業でもほしい人材を獲得できる採用ブランディング」（幻冬舎）、「知名度が低くても"光る人材"が集まる 採用ブランディング完全版」（WAVE出版）。「どんな会社でもできるインナー・ブランディング」（セルバ出版）。「人が詰まる中小企業の経営者が実践している採用ブランディング 新版」。学術論文7編。FCC賞、日本BtoB広告賞、山梨広告賞など、受賞、連載、雑誌掲載多数。

■弊社書籍のご紹介

本書籍では、無名の中小企業に奇跡ともいえる効果をもたらす正しい「採用ブランディング」について、1,000社以上の採用戦略に関わり、「採用ブランディング」を確立させたクリエイティブディレクターの深澤 了が理論から実践まで余すところなく解説しています。



どんな会社でもできる インナー・ブランディング

著者：深澤 了
定価：1,870円（税込）
<https://amzn.asia/d/bhqw32A>



知名度が低くても“光る人材”が集まる 採用ブランディング 完全版

著者：深澤 了
価格：1,760円（税込）
<https://amzn.asia/d/iBj50Ea>

【本プレスリリースに関する報道関係者からのお問い合わせ先】

むすび株式会社 担当：伊藤

TEL：03-5437-0667 FAX：03-5437-0668 Email：info@musubi-inc.co.jp