

令和 5 年 6 月 30 日現在

機関番号：34310  
研究種目：基盤研究(C)（一般）  
研究期間：2017～2022  
課題番号：17K03906  
研究課題名（和文）マインドフルネスとコンパッションの経営組織への導入：可能性、課題、日本からの提言

研究課題名（英文）Introduction of Mindfulness and Compassion to Management / Organizations: Possibilities, Issues and Contributions of Japan

研究代表者  
飯塚 まり (Iizuka, Mari)  
同志社大学・ビジネス研究科・教授

研究者番号：60412805  
交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,300,000円

研究成果の概要（和文）：欧米のマインドフルネス運動は、コロナ後のウェルビーイング経営につながる概念の底流にある。当時、欧米ではマインドフルネス革命がおこっており、経営学でも、マインドフルネスは広範な影響を経営に及ぼすと示唆されていた。しかし、日本企業やビジネス教育への本格的な導入には、多くの問題が未解決であり、本研究は、そのための整備を3点から行った。マインドフルネス導入の課題の抽出、実際のプログラム構築と効果の検証、利他やAIに関するさらなる可能性の提案。数々の講演に加え、『進化するマインドフルネス』を始めとする著書を出し、SDGsとウェルビーイングの考察に寄与し、国際研究ネットワークを構築した。

研究成果の学術的意義や社会的意義  
次のSDGsの中核概念として、ウェルビーイングがあり、その底流にマインドフルネス運動がある。本研究は、2016年起案、2017年から始まったが、マインドフルネスの理解の促進、日本文化の中のマインドフルネス、利他のためのコンパッション訓練、職場への導入プログラム、指導者、研究者の養成、AIや人間拡張工学、国際的ウェルビーイングや利他の経営の観点から探求した。数々の講演や出版を通じて、（1）マインドフルネスやウェルビーイングの日本社会での促進（2）注意点を日本社会に初めて警告、（3）国連や国際認証機関での国際的な啓蒙、を行い、日本社会のみならず、国際的にもインパクトを与えた。

研究成果の概要（英文）：The mindfulness movement in Europe and the United States is at the bottom of a concept that leads to wellbeing management after the pandemic. In the West, a mindfulness revolution was evolving, and it was suggested that mindfulness has a wide-ranging impact on management, and that it could become a fundamental concept in management and organizational studies. However, there remain many unresolved issues for its full-scale introduction into Japanese companies and business education. This study addressed these issues from three aspects: identifying the challenges of introducing mindfulness, constructing actual programs and verifying their effectiveness, and proposing further possibilities concerning altruism and AI. In addition to numerous lectures, the author contributed to discussions on SDGs and well-being through publications including "Evolving Mindfulness" for Japanese societies.

研究分野：経営学

キーワード：マインドフルネス コンパッション 利他 SDGs ウェルビーイング 組織 人権 国連

## 1. 研究開始当初の背景

マインドフルネスは禅やヨガに由来する心の在り方である。日本マインドフルネス学会では、「今、この瞬間の体験に意図的に意識を向け、評価をせずに、とらわれのない状態で、ただ観ること（“観る”は、見る、聞く、嗅ぐ、味わう、触れる、さらにそれらによって生じる心の働きをも観る、という意味）」と定義している。（しかし混乱も見受けられる。）

2023年でも、マインドフルネスは、社会に受け入れられているが、2016年時点では、欧米で、マインドフルネス革命が起こってはいるものの、日本には、まだまだ入っておらず、「マインドコントロール？」などと揶揄されていた。当時、欧米では、脳の画像研究などによって、マインドフルネスの有効性が科学的に証明され、Google などの大企業を始めとして、アメリカの労働者の13パーセントが、何らかのマインドフルネスの実践をしており、心理学、医学、産業、スポーツ、福祉、教育等、社会の様々な場面で、マインドフルネスの活用が始まっていた。我国においても、マインドフルネスは、2016年に入り急速にメディアを通じて社会や企業に紹介され、本格的な導入の前夜といえた。（なお、研究代表者は、Google のマインドフルネス訓練の指導者養成の話聞き、2015年に渡米して訓練を受け、日本人で5名のみ有資格者であった。）

マインドフルネスの学術論文は爆発的に増加していたが、経営学においては、数少なかった。Google 等のIT企業が積極的に導入したこともあり、Harvard Business Review が2014年からマインドフルネスに関する多くの記事やブログを載せ出した。また、2016年に Journal of Management に Contemplating Mindfulness at Work: An Integrative Review が掲載され、経営学のメインストリームの研究テーマとなった(Good D.J., et. al., 2016.) この論文では、マインドフルネスを注意と気づきという定義をし、それが、認知、情動、行動、身体 の4領域に作用するとし、組織にとっては、パフォーマンス、人間関係、ウェルビーイング(個人や社会の幸福)に作用すると整理している。また、非常に広範囲に、複合的に影響するため、組織研究にとっては、「マインドフルネス」は(「パーソナリティ」や「アイデンティティ」のような)根幹的構成概念(root construct)となると示唆している。

当時、日本社会においてマインドフルネスの導入は始まったばかりであり、企業への導入はこれからである。経営分野の研究論文もほとんど存在しない。飯塚(2016)は、組織科学研究に「多様性とリーダーシップ: マインドフルネス・コンパッションからのアプローチ」を掲載し、マインドフルネスを日本の経営組織に導入する際の課題を以下のように考察した。

### (1) マインドフルネスの正しい理解の促進が必要

定義がバラバラであり、経営組織で使うための整理が必要である。また、マインドフルネスは、産業化しており、効果の誇大広告の可能性もある。マインドフルネスの問題点や懸念、瞑想の危険性が語られていない。

### (2) 日本文化の中のマインドフルネスの抽出と理解が必要

禅や茶道、剣道など「道」は、欧米のマインドフルネスのルーツであり、逆輸入されている。

### (3) 利他のためのコンパッション訓練の重要性

マインドフルネスは軍隊に応用されサイコパス的になる問題がある。コンパッションは、慈悲、思いやり、「他者の苦しみに対する気遣いの感覚と、その苦しみが取り除かれるようにしたい」という強い願望を伴う心の状態」で共感とは別である。脳科学者のタニア・シンガーの研究では、共感に反応する脳の部位と、コンパッションの部位は別であり、瞑想訓練によってコンパッショ

ンを感じる脳の部位を強めることができ利他に通じる。

#### (4) 職場への導入プログラムの開発と検証

実際に、日本人に向けた内容の、マインドフルネス訓練を開発、実施、検証が必要。

#### (5) 指導者、研究者の養成機関の必要性

日本において、決定的に不足しているのは、瞑想指導者と瞑想体験のある研究者の養成である。欧米のトップ大学には、瞑想指導者と研究者の養成を行う機関があり、日本にも必要である。

#### (6) AI や人間拡張工学

Positive computing という分野があり、今後、アプリや動画以外にも、AI や人間拡張工学により、瞑想状態のバイオフィードバック、ウェアラブルによるマインドフルネス訓練が考えられる。

#### (7) 国際的ウェルビーイングや利他の経営・経済学

マインドフルネスやコンパッションは、ダボス会議でセッションが設けられるなど、世界的なウェルビーイング(個人だけではなく、社会も含む幸福)の議論に影響を与えている。グローバルには、国連の持続的開発目標(SDGs)は2016年から2030年までの人類の課題解決目標で日本や先進国も含む。その中でもウェルビーイングが盛り込まれている。議論の動向に注意を払う必要がある。

## 2. 研究の目的

欧米ではマインドフルネス革命がおこっていた。経営学でも、マインドフルネスは広範な影響を経営に及ぼし、組織研究にとって、根幹的構成概念(root construct)になると示唆されている。しかし、日本企業やビジネス教育への本格的な導入には、多くの問題が未解決であり、本研究は、そのための整備を3点から行うものであった。マインドフルネス導入の課題の抽出、実際のプログラム構築と効果の検証、利他やAIに関するさらなる可能性の提案。マインドフルネスは、禅や茶道などの伝統をもつ日本の経営学が、世界に貢献していく一助となり得る。

## 3. 研究の方法

本研究は、マインドフルネスを日本の経営組織が健全に導入するにあたって必要な、上記7項目について、文献調査、企業での実施、実証調査などを組み合わせて行った。課題の抽出(マインドフルネスの正しい理解、日本文化との関連、コンパッションの重要性)、実践と検証(導入プログラムの開発)、可能性への考慮(AI や人間拡張工学、利他の経営)である。これら、7項目を網羅して行うが、これらは多岐にわたっているので、本研究は準備段階の研究とし、今後の本格的な研究へつなげていくことを目的としていた。また、本研究を行うにあたって、2016年4月に設立された、同志社大学ウェルビーイング研究センターの学際的なチームから適宜アドバイスを受けた。また日本文化との関連からマインドフルネスの国際的な提言につなげるべく、国際的な推進団体との関係を構築した。

## 4. 研究成果

研究成果として、数々の講演や出版を通じて、(1)マインドフルネスやウェルビーイング、SDGsの促進 (2)注意点を日本社会に初めて警告、(3)国連や国際認証機関での国際的

な啓蒙、を行い、日本社会のみならず、国際的にもインパクトを与えた。

(1) マインドフルネスやウェルビーイングの促進という面では、数々の講演会を行った。特に、東京でのマインドフルネスセミナーシリーズなど、マインドフルネスという言葉がまだ日本に普及する前に、啓蒙活動を行っている。

また、マインドフルネスとSDGs、マインドフルネスとウェルビーイングという観点からも、講演活動を行っている。特に、SDGsに関しては、講演会を数多く開催し、セミナーシリーズとする。また、講演会は、国連グローバルコンパクト・ネットワーク・ジャパンとの協同のものも数多くあり、2016年に始まったSDGsが2017年の段階では、まだ、社会に認知される前のものであったことを考えると、認知に影響を与えた。

また、実践を目的としたため、マインドフルネスを中心とした、教育プログラムを開発した。

これは、大学院生(MBA学生)向けのプログラム、留学生向けのプログラム(MBAレベル)、および、大学生向けのプログラム(400人規模、ウェブ、および、100人規模の対面)として、実行し、好評を博している。

(2) 注意点について、日本社会に初めて警告というのは、意義が深い。マインドフルネスについては、「安全」という風に思われているが、瞑想の問題点もある。そこで、日本で初めて、マインドフルネス瞑想の問題点についてのセミナーを行った。そのタイトルは、「マインドフルネスの光と影」である。その後、様々な団体が、マインドフルネスの問題にも触れるようになったので、これは、日本社会におけるマインドフルネスの導入に、とても意義があったと思われる。

(3) 国連や国際認証機関での発表は、日本におけるマインドフルネスや、その波及についての講演や、出版物である。特に、国連グローバルコンパクトのリーダーズサミット、サイドイベントでの日本の代表としての発表のコーディネーションでは、ジェンダー問題と絡めての発表となった。また、AACSBという、世界最高峰のビジネススクールの国際認証機関のDeanが集まる会議において、2019年ソウルで、マインドフルネスをいかにビジネススクールの教育にアジア地域としていれていけるのかの発表を行った。これは、注目を浴びた。

最後に、私は、この報告書を書く時期に、コロナに罹患し、入院し、しかし、提出時期の関係から、本科研における成果の全容を書く(記入する)ことができなかった。これは、申し訳ないと思うとともに、リサーチマップや、HPなどで、まとめて発表していきたい。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計7件（うち査読付論文 3件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 飯塚まり	4. 巻 5
2. 論文標題 SDGsを超えて - SDGsを考える（底流と鳥瞰）	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 United Nations Global Compact Network Japan GCNJ SDGs調査レポート2020年度版	6. 最初と最後の頁 21 - 25
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 飯塚まり 編著	4. 巻 1
2. 論文標題 ウェルビーイングを考える	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 ウェルビーイング研究1（ISSN 2436-3022）	6. 最初と最後の頁 1 - 72
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 佐藤豪、高橋恵子	4. 巻 2
2. 論文標題 自己理解とウェルビーイング	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 ウェルビーイング研究2（ISSN 2436-3022）	6. 最初と最後の頁 1 - 33
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 中川吉晴	4. 巻 3
2. 論文標題 ホリスティック・ライフに向けて	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 ウェルビーイング研究3（ISSN 2436-3022）	6. 最初と最後の頁 1-87
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高岸雅子 飯塚まり	4. 巻 17
2. 論文標題 同志社見学の精神教育の盲点と海外から来たミニ新島襄	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 同志社大学日本語日本文化研究	6. 最初と最後の頁 113-145
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 飯塚まり 佐藤豪 中川吉晴	4. 巻 18-1
2. 論文標題 播磨陰陽師のインタビューノート	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 トランスパーソナル心理学・精神医学	6. 最初と最後の頁 01-10
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 飯塚まり	4. 巻 2
2. 論文標題 日本独自のリーダーシップ養成法を求めて	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 統合人間学研究	6. 最初と最後の頁 140-147
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計27件 (うち招待講演 6件 / うち国際学会 17件)

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 How to make a mega hit? : Demon Slayer and the Emerging Success Formula of Manga-Anime-Film Collaboration
3. 学会等名 The 21st Conference on Cultural Economics, ACEI2020+1 (online) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 Covid-19 and Acceleration of SDGs in Japan: Emerging Social Open Innovation Eco-system for Recovery
3. 学会等名 Society of Open Innovation Riga Technical Univ. (online) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 Open Innovation Eco-system for Centuries Long Resilience? : Cases of Japanese firms with very long history in Kyoto
3. 学会等名 Society of Open Innovation Riga Technical Univ. (online) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 Recovering Covid-19 through Open Innovation: Cases of Japanese Pop Culture and Culture Tourism
3. 学会等名 Society of Open Innovation Riga Technical Univ. (online) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 What can the gender revolution of 2021 brings to Japan? insights gained from 24 top corporations.
3. 学会等名 The 37th Europe-Asia Management Studies Association Conference, University of Lods, Poland. (online) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 Impact of the “Gender Advancement Revolution” to the well-being at work in Japan
3. 学会等名 The 9th Annual Humanistic Management Network Conference (online) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Mari Iizuka (Presenter, Moderator and Organizer)
2. 発表標題 Gender equality as a key to well-being: Japan’s challenge
3. 学会等名 United Nations Global Compact Leaders’ Summit (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 飯塚まり
2. 発表標題 ウェルビーイングとSDGs
3. 学会等名 グローバルコンパクト・ネットワーク・ジャパン SDGs 浸透分科会 (招待講演)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 飯塚まり
2. 発表標題 ストーリーとしての人間の尊厳とウェルビーイング
3. 学会等名 グローバルコンパクト・ネットワーク・ジャパン SDGs 人権教育分科会 (招待講演)
4. 発表年 2022年



1. 発表者名 飯塚まり
2. 発表標題 企業経営と良心
3. 学会等名 「良心を覚醒させる知の連携と知の実践」総括シンポジウム 同志社大学（招待講演）
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 飯塚まり、山本純一
2. 発表標題 緊急事態宣言下におけるテレワーク調査から：ウェルビーイングな働き方を目指して
3. 学会等名 社会・経済システム学会第39回大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka, Junichi Yamamoto
2. 発表標題 Well-being at Japanese Workplace: Survey of Telework Experience Under Covid-19 State of Emergency in Japan
3. 学会等名 2020 Annual Humanistic Management Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka, Junichi Yamamoto
2. 発表標題 Telework experiences under Covid-19 Crisis: The impacts to employees' perceptions towards work-life balance, climate change, diversity, and social orientations
3. 学会等名 The 10th Annual Conference of the Japan Association for Human Security Studies
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 飯塚まり
2. 発表標題 ウェルビーイング教育（これからの大学と大学教員に求められる課題）
3. 学会等名 第26回京都大学FDフォーラム
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Mari iizuka
2. 発表標題 For Unity in Diversity: Linking Foreign Students to Japanese Business through SDGs
3. 学会等名 2020 Annual Humanistic Management Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Mari iizuka
2. 発表標題 SDGs Booming in Japanese Big Businesses
3. 学会等名 4th SAJU Forum Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari iizuka
2. 発表標題 Y4SDGs
3. 学会等名 4th SAJU Forum Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 飯塚まり
2. 発表標題 播磨陰陽師の世界と広がり
3. 学会等名 統合人間学会
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka, Ashley P. Chaplin
2. 発表標題 Kakehashi Africa, Building Bridge between Japan and African Business
3. 学会等名 2nd International Conference of Japan Society of African Studies (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 SDGs and Global Compact in Japan
3. 学会等名 Responsible Management Education Research Global Gathering (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 Impact of SDGs to Japanese Business: Can they ride the wave of shocks
3. 学会等名 36th Euro Asia Management Association Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 Reflecting Our Traditions: Call for the Well-being Research
3. 学会等名 AACSB Asia Pacific 2019 Annual Conference (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 飯塚まり
2. 発表標題 マインドフルネスの光と影
3. 学会等名 同志社大学ウェルビーイング研究センターシンポジウム
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 飯塚まり
2. 発表標題 多様性と人権
3. 学会等名 グローバルコンパクトネットワークジャパンラーニングフォーラム (招待講演)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 Youth for SDGs
3. 学会等名 TICAD7 Official Side Event (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka (Panel)
2. 発表標題 International University-Industry Collaboration for Africa
3. 学会等名 TICAD7 Partner Event
4. 発表年 2019年～2020年

1. 発表者名 Mari Iizuka
2. 発表標題 SDGs Booming in Japanese Big Business: Implications to IoT, Financial and Social Innovation
3. 学会等名 Society of Open Innovation, Technology, Market & Complexity Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年～2020年

〔図書〕 計3件

1. 著者名 グローバルコンパクト・ネットワーク・ジャパン (執筆：飯塚まり、グローバルコンパクト・ネットワーク・ジャパン事務局)	4. 発行年 2022年
2. 出版社 グローバルコンパクト・ネットワーク・ジャパン	5. 総ページ数 54
3. 書名 『ジェンダー平等事例集 ～ 日本企業24社の取組み』(電子書籍出版)	

1. 著者名 中川吉晴	4. 発行年 2020年
2. 出版社 出版館ブッククラブ出版	5. 総ページ数 352
3. 書名 ホリスティック教育講義	

1. 著者名 飯塚まり	4. 発行年 2018年
2. 出版社 創元社	5. 総ページ数 272
3. 書名 進化するマインドフルネス～ウェルビーイングへの道	

〔産業財産権〕

〔その他〕

<p>本報告書を作成時期に、コロナに罹患し、症状が重く入院したため、成果の全容を記入することができなかった。詳しくは、リサーチマップに記入する。</p> <p>ww.Y4SDGs.com HP作成 ウェルビーイング研究センターHP公開準備中</p>
--

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	佐藤 豪  (Sato Suguru)  (90150557)	同志社大学・心理学部・教授    (34310)	2018年に発病、2022年に死去
研究分担者	中川 吉晴  (Nakagawa Yoshiharu)  (30340475)	同志社大学・社会学部・教授    (34310)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計1件

国際研究集会 Humanistic Management Network Annual Conference of 2020, 2021, 2022 online Japan Chapter	開催年 2020年～2022年
--	--------------------

8 . 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------