EVIDENCE BRIEF ｜ 健康経営 × コーチング

一人が変われば、職場が変わる

コーチングで社員一人ひとりが「健康経営のリーダー役」に。
リーダーならば、その波及はさらに大きい。

コーチングを受けた人は、心身の状態と日々の行動・言葉が変わります。人の状態は周囲に伝わるため、その変化は同僚・チーム・組織の健康とパフォーマンスへ広がります。

一般社団法人 日本ビジネスコンディショニング協会
CONDITIONING for LIFE PERFORMANCE

コーチング（一般社員・管理職） → **① 本人が変わる**（心身の状態・行動・言葉） → **② 周りが変わる**（同僚・チームへ伝播） → **③ 組織が変わる**（リーダーなら波及は最大）

① コーチングで、本人の心身と仕事ぶりが変わる

職場コーチングの効果量 g（18研究のメタ分析）[1]



目安：0.2＝小、0.5＝中、0.8＝大。5領域すべてで有意な正の効果。

職場コーチングの効果量 δ（17研究のメタ分析）[2]

組織成果全体	スキル	態度・意欲	個人の業務成果
0.36	0.28	0.51	1.24

対面とオンライン併用で効果に差なし。

ランダム化比較試験（41名・個別4回）[3]

コーチング群は対照群に比べ**目標達成・レジリエンス・職場ウェルビーイングが向上**。抑うつ・ストレスの低下も報告。

② 行動と言葉が変わり、周りの心身に伝わる

コーチングの「波及効果」研究（受講者20名・8回／組織100名超を追跡）[4]

本人の目標達成度	周囲59名が評価したリーダーシップ行動	受講者と近い社員ほどウェルビーイング向上
4.21→7.05	14.64→15.57	r = .22
p<.0005（大きな効果）	p<.02（360度評価）	p<.05（介入前は無相関）

本人の変化が**周囲から見える行動の変化**となり、**関わりの多い人の心身にまで波及**。

幸福感は人のつながりで広がる（4,739名・20年追跡）[5]



幸福な人とつながる人が幸福である確率の上昇幅

チーム内で心身の状態が「伝染」[6]

85チーム・2,229名の分析。仕事の負担と資源を考慮しても、**チームの燃え尽き・エンゲイジメントが個人に伝わる**。

→ 役職に関わらず、コーチングを受けた社員は職場の**「健康のリーダー役」**として周囲の状態を引き上げられる。

③ リーダーならば、波及はさらに大きい

リーダーの睡眠の質低下 → **翌日の自制心の消耗** → **部下への威圧的言動** → **チームの意欲低下**

上司と部下の10営業日の日次調査で確認した連鎖[7]

−27%	−46%	+40%
病気休業	障害年金	職務の幸福度が最上位

良いリーダーシップと従業員の健康（27研究のメタ分析）[8]

部下の離職意向 ↓

6か月のコーチングで管理職の**部下への信頼が向上**（対照群は変化なし）。信頼の向上は部下の離職意向の低下と有意に関連[9]

部下のストレス ↓（国内）

管理職46名を無作為割付。若手男性ホワイトカラーの部下で**心理的ストレス（p=.012）と仕事の成果（p=.029）が改善**[10]

上司次第で、部下の睡眠に1日29分の差

支援的でない上司の部下は、睡眠が**1日29分短く**（客観計測）、**心血管リスク因子を2つ以上持つ確率が約2倍**（393名）[11]。上司研修を含む介入RCTでは、**部下の睡眠が週約1時間増え、睡眠不足感も減少**（474名, p=.002）[12]

健康経営への示唆

- コーチングは個人研修ではなく、**職場全体の健康を底上げする「起点」への投資**
- 一般社員を含む**「健康のリーダー役」を各職場に育て**、波及の経路を増やす
- 影響範囲の大きい**管理職から優先的に**導入し、部下・チームの指標で効果を測る

出典

[1] Theeboom, T., Beersma, B., & van Vianen, A. E. M. (2014). Does coaching work? *J Positive Psychology*, 9(1), 1–18. ／ [2] Jones, R. J., Woods, S. A., & Guillaume, Y. R. F. (2016). The effectiveness of workplace coaching. *J Occup Organ Psychol*, 89(2), 249–277. ／ [3] Grant, A. M., Curtayne, L., & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being. *J Positive Psychology*, 4(5), 396–407. ／ [4] O'Connor, S., & Cavanagh, M. (2013). The coaching ripple effect. *Psychology of Well-Being*, 3, 2. ／ [5] Fowler, J. H., & Christakis, N. A. (2008). Dynamic spread of happiness in a large social network. *BMJ*, 337, a2338. ／ [6] Bakker, A. B., van Emmerik, H., & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, 33(4), 464–489. ／ [7] Barnes, C. M., Lucianetti, L., Bhave, D. P., & Christian, M. S. (2015). "You wouldn't like me when I'm sleepy." *Academy of Management Journal*, 58(5), 1419–1437. ／ [8] Kuoppala, J., et al. (2008). Leadership, job well-being, and health effects. *J Occup Environ Med*, 50(8), 904–915. ／ [9] Ladegård, G., & Gjerde, S. (2014). Leadership coaching, leader role-efficacy, and trust in subordinates. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 631–646. ／ [10] Takao, S., Tsutsumi, A., et al. (2006). *J Occup Health*, 48(6), 494–503. ／ [11] Berkman, L. F., Buxton, O. M., Ertel, K., & Okechukwu, C. (2010). Managers' practices related to work–family balance predict employee cardiovascular risk and