



令和6年度

ウェルビーイング経営
モデル事業
事例集

神奈川県

Kanagawa Prefectural Government

1. ウェルビーイング経営の意義

1.1. ウェルビーイング経営とはなにか

ウェルビーイング経営は、従業員の幸福、健康、そして満足度を経営の中心に置き、企業の持続可能な成長を追求する経営戦略です。このアプローチは、従業員のウェルビーイングが企業の生産性、創造性、および組織全体のパフォーマンス向上に直結するという信条と研究結果に裏打ちされています。心身共に健全な従業員は、作業の質の向上と効率の増加に貢献し、同時に企業文化の強化にも寄与します。この経営スタイルは、従業員だけではなく、顧客や社会全般との関係性にも目を向け、企業が担う社会的な役割の重要性を認識しています。従業員、企業、そして社会の幸せを目指し、新しい価値を生み出すことで、企業の長期的な成功を図ります。

ウェルビーイング経営は、「体(経営基盤)」「心(人と組織の幸福)」「社会(存在意義)」の3つの要素を統合的に捉え、健康経営と組み合わせながら持続可能な経営を目指す戦略です。健康経営が従業員の身体的・精神的健康を支える基盤となり、その上でウェルビーイング経営が働きがいや心理的安全性の向上を促すことで、組織のエンゲージメントを強化します。

この考え方は、企業が単に経済的利益を追求するのではなく、社会の一員として持続可能な成長に貢献する責務を果たすものです。健康で幸せな従業員は企業の生産性を向上させ、ブランド価値を高め、顧客の信頼を獲得しやすくなります。健康経営とウェルビーイング経営を両立し、従業員の健康と幸福を支えることで、持続可能な経営基盤を確立できるのです。



1.2. ウェルビーイング経営に取り組む意義

ウェルビーイング経営に取り組むことは、企業の成長、社会的責任、リスク管理の観点から重要です。

まず、従業員の幸福は生産性向上に直結します。幸福度が高い従業員は、仕事への満足度やエンゲージメントが向上し、創造性や業務効率の向上につながります。また、健康で働きやすい職場環境は、優秀な人材の確保や定着を促し、企業の競争力強化にも寄与します。

次に、企業の社会的責任とブランド価値の向上です。ウェルビーイング経営を実践することで、企業は社会貢献を果たし、信頼を得ることができます。これは、顧客ロイヤルティの向上や新たなビジネス機会の創出にもつながります。

また、リスク管理の面でも有効です。従業員の健康支援は、病気や事故のリスクを低減し、医療費や保険料の削減に貢献します。さらに、企業が倫理的な経営を実践することで、法規制遵守や労働問題のリスクを軽減し、持続可能な経営基盤を築けます。

ウェルビーイング経営は、企業の持続可能な成長と社会的価値の創造を実現する重要な戦略なのです。

2. 取組事例

2.1. ウェルビーイング経営モデル事業の概要

ウェルビーイング経営モデル事業は、企業のウェルビーイング経営の取り組みを支援し、その効果を検証することを目的として実施されている事業です。本事業は 2023 年度(2023 年 8 月～2024 年 3 月)に初めて実施され、2024 年度は 2 年目の取組として継続されています。2024 年度の事業期間は 2024 年 6 月から 2025 年 3 月までとなっており、前年の経験を活かしながら、より充実した施策の実行が可能となっています。

目的とプロセス

本事業の主な目的は、企業がウェルビーイング経営を実践する際の課題を明らかにし、それに対する具体的な戦略を検討することです。さらに、施策の実施を通じて、ウェルビーイングの向上が企業に与える影響を測定し、今後のウェルビーイング経営戦略に活かすための貴重なデータと洞察を得ることを目指しています。

施策の実行と評価

昨年度は、施策実行期間が約 3 ヶ月と限られていたため、短期間での変化を評価することが難しいケースもありました。しかし、今年度は昨年からの継続参加が可能となった企業もあり、より長い施策実行期間を確保できた事業者もいます。その結果、より深い議論が行われ、組織への定着や効果の検証がしやすくなっているのが特徴です。施策実施後には再度ウェルビーイング指標を用いて効果を評価し、結果を基に長期的な戦略や改善策を検討することが求められます。

全体の大まかな流れ

ウェルビーイング経営の導入プロセスは、まず経営の現状と課題を理解するためのヒアリング調査から始まります。次に、組織全体の測定を行い、得られたデータを基に具体的なアクションプランを策定します。その後、策定したプランを実行し、再測定を行うことで施策の効果を評価します。最終的に、評価結果を踏まえてアクションプランを再構築し、継続的な改善を進めることが本事業の流れとなります。

2 年目の取組となる本年度は、昨年の知見を活かしながら、企業ごとに適した施策の実施と深化が進められています。継続的な取り組みを通じて、より実効性の高いウェルビーイング経営の実践が期待されています。



図 1 ウェルビーイング経営導入の流れ

2.2. 取組事例 1 社目:株式会社ビット

企業概要

会社名	株式会社ビット
代表者	鈴木 雅巳
本店所在地	〒220-0012 神奈川県横浜市西区みなとみらい 4-4-2 横浜ブルーアベニュー5F
事業内容	各種業務系ソフトウェア開発、運用、製品開発
従業員数	79 名(2024 年 9 月 1 日現在)
創業・設立	1989 年 3 月 23 日
資本金	3,000 万円

これまでの取組内容

ビット社は、2021 年より健康経営を経営戦略の核として位置付け、採用拡大と既存社員の定着を両立するため、数々の施策を実施してきました。たとえば、健康習慣アンケートの実施やフィードバックセミナー、社員有志によるプロジェクトチームを発足させ、時間単位年休制度の導入やウォーキングイベントの開催、運動会の実施など、多岐にわたる施策が展開されました。

昨年度のウェルビーイング経営モデル事業では、はたらく人の幸せ不幸せ診断結果に基づくフィードバック会議、ビジョン再構築会議、そして管理職向けビジョン浸透ワークショップを通じ、企業理念の浸透と従業員間の連携強化の取組がなされました。これらの取組により、ビット社は健康経営優良法人ブライト 500 の認証を受けるなど、社外からも評価されています。

ウェルビーイング経営に係る課題

ウェルビーイング経営を推進するにあたり、以下の3点が更なる成長への課題として挙げられます。

まず、企業の核となる理念やビジョンが、社内外に十分に浸透していない現状があり、従業員や外部ステークホルダーが企業の方向性や価値観をより深く共有できるよう、情報発信やコミュニケーションの強化が求められています。

次に、健康経営の施策により働く環境や制度は改善されているものの、各自が日々の業務を通じて、さらなる充実感や自己成長の実感を得られる機会の拡充が必要とされています。キャリアパスの明確化や個々の成長支援といった取組が今後の鍵と言えます。

最後に、従業員間の連帯感や、企業としての一体感を一層高めるためのコミュニケーションの促進が課題として認識されています。客先常駐の業務が多い中で、またリモートワークの普及の影響もあり、対面での交流が減少している現状を踏まえ、社内対話の機会やチームビルディングの取組が焦点となっていました。

今年度の主な取組内容

今年度は、これまでの取組みと昨年度のフィードバックを踏まえ、各領域へのアプローチをさらに深化させるため、以下の施策を実施しました。

01) 管理職向け 1on1 トレーニングの実施

昨年度のビジョン浸透ワークショップで企業理念や将来像の共有が図られたことを踏まえ、今年度は管理職と部下との 1on1 面談に焦点を合わせ、コミュニケーションの質向上を目指してトレーニングを実施しました。今回の取組では、管理職がフィードバックの方法や個々の課題把握、育成計画の策定手法を具体的に学ぶため、国家資格キャリアコンサルタントの有資格者のサポートも受けながら指導を行いました。また、実際の面談において管理職自身が負担やストレスを感じる可能性を考慮し、任意参加のフォローアップ勉強会やコミュニティを用意。これにより、管理職は安心して部下との対話を重ね、早期に課題を把握し、適切な支援を行える体制が整えられ、組織全体のパフォーマンス向上につながることが期待されます。

02) 全社員対象の VIA-IS 強み診断と面談の実施

VIA-IS (Values in Action Inventory of Strength) は、ポジティブ心理学の第一人者であるクリストファー・ピーターソン博士とマーティン・セリグマン博士らによって開発されたツールで、個人が持つ人格的な強みを科学的に把握するための手段です。従来、心理学はネガティブな側面に焦点を当てる傾向がありましたが、VIA-IS は人々の長所に注目し、仕事や生活の充実感向上に寄与するための指標として、世界 190 カ国以上で活用されています。特に、上位 5 つの強みはその人らしさを象徴する要素とされ、個々の強みを認識することで、自己成長やキャリア支援、さらには部署間のコミュニケーションの活性化に繋がることが期待されています。この背景を踏まえ、全社員を対象に VIA-IS 強み診断を実施し、各自が自分の強みを明確に把握する機会を設けました。診断結果を基に、各社員との面談を通じて、キャリア支援や個々の成長をサポートする取組を展開。その結果、24 種類の性格の強みが社内共通のキーワードとして定着し、従業員間の連携が一層強化される効果が現れました。

03) 「組織の幸せ創造会議－経営戦略について話し合う」研修の実施

昨年度、企業理念やビジョンの再構築が求められるという共通認識が役員と管理職の間で共有されました。また管理職層に中途採用で新たな戦力が加わったため、リーダー層で統一した経営戦略の再検討が必要とされる状況となりました。こうした背景事情を受け、2024 年 11 月 30 日に「組織の幸せ創造会議－経営戦略について話し合う」を実施しました。この研修には、長年にわたり会社を支えてきた役員と、社歴は浅いながら、従来の枠にとらわれない新たな発想で活躍が期待される新任管理職が一堂に会し、企業としての将来像やウェルビーイング経営の意義、組織の在り方について、自由な対話が展開されました。参加者は、職場を離



図 2 組織の幸せ創造会議の様相

れたリラックス環境の中で、従来の会議の枠にとらわれない意見交換を実現しました。具体的には、グラフィックレコーディングを用いて議論の流れや要点を視覚的に整理し、共有認識の深化を図るとともに、途中でゲームを取り入れることで楽しく創造性を刺激する雰囲気を醸成しました。

実施効果

01) 未病指標における効果の考察

今回の測定では、15名の従業員が対象となりました。各個人の測定結果を見ると、総合スコアや各領域のスコアにおいて改善が見られるケースもあれば、逆に低下しているケースも散見され、個人差が大きいことが分かります。

生活習慣

多くの場合、生活習慣スコアは概ね安定しており、従業員の日々の生活改善が継続的に保たれていることが伺えます。

生活機能

ロコモや歩行速度に関しては、測定時の数値が改善する傾向も見られ、身体機能面での変動が示唆されますが、個人差が顕著です。

認知機能

一部の従業員は大幅な改善を示している一方、低下しているケースもあり、認知面での変化には個々の特性が強く影響していると考えられます。

メンタルスコア

若干の変動が見られる一方、著しい低下が確認されるなど、個人ごとのストレス状態や環境の変化が反映されていると思われます。

事業との関連性と今後の展望

マイME-BYO カルテは、個人の健康状態を可視化することで、従業員自身の健康意識の変革を促す効果が期待されます。企業側の健康支援策と連携しつつ、個々の努力が促されることは、ウェルビーイング経営を推進する上で重要な要素です。しかしながら、今回のビット社における未病指標の測定データは、対象者が15名という限られたサンプルであり、短期間での確認だったため、事業全体との直接的な関連性を断定するのは困難と言えます。

とはいえ、各従業員のスコアの変動からは、個々の健康改善への取組が部分的に反映されていることが窺え、今後、より多くのデータと長期的な追跡調査が実施されれば、企業全体としての健康施策との連動性をより明確に評価できると期待されます。

02) はたらく人の幸せ/不幸せ診断における効果の考察

これまでの測定では、全体的には高い評価が得られていたものの、特に管理職層において「自己裁量」や「評価不満」、「協働不全」といった点で改善の余地が指摘されました。

実施内容

- 調査実施期間:2025 年 2 月 7 日～2025 年 2 月 20 日
- 対象者:全社員(79 名)
- 回答数:50 名(回答率 63.3%)

測定結果

ビット社では、2023 年からウェルビーイング経営の取組を進めており今回が 3 回目の測定実施となりました。

測定結果は、従業員の幸せ度が全体的に高く、不幸せ度が低いことを示しており、今までの健康経営、ウェルビーイング経営への取組が効果を発揮していることが窺えます。全国平均と比較した場合にも、幸せ度は全国平均と同程度以上が全体の 86%を占めており、不幸せ度と同程度以下が全体の 86%を占める結果となりました。



図 3 ビット社幸せ要因・不幸せ要因の得点全国平均比較

3 回目の測定結果では、「自己成長」、「チームワーク」、「自己裁量」は 2023 年から 2025 年にかけて改



図 4 ビット社の幸せ因子の 3 年推移

善傾向にあり、社員が学びや連携、自律性を感じやすくなっていると考えられます。また、リフレッシュはほぼ横ばいで大きな変動はなく、一定水準を維持していることがわかりました。一方、「役割認識」に低下の傾向が見られましたので、今後組織内での役割の再定義や期待値の見直し、コミュニケーションの強化などにより改善を図っていく必要が出てくるかも知れません。

年代別に見た場合 3 年間の診断結果からは、全体として各年代がそれぞれの強みを発揮しつつ、さらなる発展のための改善ポイントも見受けられます。若手の社員は、高い「自己成長」に対する意欲と柔軟な「自己裁量」を持ち、チーム内での連携も良好である一方で、自分の「役割認識」や「他者承認」については、より明確なフィードバックや評価制度の整備が今後の成長につながると考えられます。

キャリアの転換期にある中堅層は、自ら考え行動する姿勢が評価される一方で、全体的な「自己成長」や「チームワーク」の面で他の年代に比べ低い傾向が見られ、明確なキャリアパスの提示やコミュニケーション強化が求められます。また、豊富な経験を持つシニア層は、「自己裁量」や「自己成長」の水準が高いものの、「役割認識」や「リフレッシュ」に関しては改善の余地があり、働く環境や評価制度の見直しが重要となります。全体として、各年代が持つ独自の強みを活かしながら、特に中堅層への支援を充実させることで、組織全体のエンゲージメントと持続的な成長が期待できます。

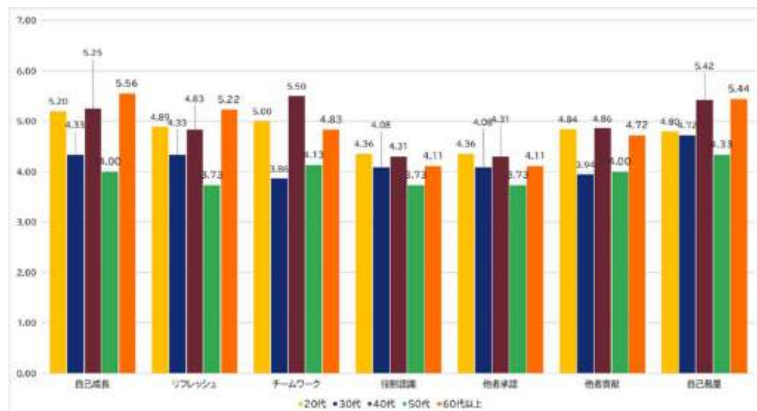


図 5 ビット社 幸せ要因詳細(年代別)

不幸せ要因について、過去 3 年間の推移を踏まえると、全体として大きな悪化は見受けられないものの、いくつかの項目で変動が認められます。たとえば、「自己抑圧」は若干の上昇を経た後、ほぼ横ばいの状態にあります。一方、オーバーワークや協働不全に関しては、徐々に改善している様子が窺え、業務負荷に対する対策が一定の効果を上げている可能性やチーム内の連携改善が示されました。評価不満は少しずつですが上昇しており、社員が自らの努力や成果が十分に評価されていないと感じる傾向に注意する必要があります。

総じて、ビット社では評価に対する課題が高まる一方、オーバーワークや協働不全は改善の兆しを見せているため、今後は特に評価制度の充実やフィードバックの改善が、さらなる社員満足度向上に寄与すると考えられます。



図 6 ビット社の不幸せ要因 3 年推移

今後の展望

ビット社では、健康経営やウェルビーイング経営の取組が奏功し、社員の幸福度を高く維持しています。しかし、刻々と変わる外部環境に対応するため、取組の継続は必須で、怠れば組織状態の悪化リスクもあります。今後は強みである「自己成長」「自己裁量」「チームワーク」を強化し、「評価不満」の改善に注力することが求められます。正当な評価・フィードバック体制の充実と、ミッション・ビジョン・バリューの浸透により、社員各自が役割や方向性を明確に理解し、共通の価値観のもとで、より一層働く意欲が高まると期待されます。

2.3. 取組事例 2 社目:株式会社ヨコソー

企業概要

会社名	株式会社ヨコソー
代表者	佐藤 幹男
本店所在地	〒238-0023 神奈川県横須賀市森崎 1-17-18
事業内容	建築物補修改修工事 / 建築物内外塗装工事 / 建築物防水工事 / 建築物内装工事 / 鋼構造物防触工事 / 看板製作工事
従業員数	194 名(2023 年 9 月時点)
創業・設立	1908 年 10 月 1 日
資本金	1 億円

これまでの取組内容

ヨコソー社は、明治 41 年の創業以来、一貫してお客様と真摯に向き合い、安心と満足を追求め続ける企業精神を大切にしています。この長い歴史を通じて形成された「ヨコソーイズム」は、企業活動の核となる価値観であり、社会に貢献するための強い意志を象徴しています。近年、健康経営にも積極的に取り組み、特に社員の健康増進に向けた施策として、定期健康診断の充実やストレスチェックの導入を行い、メンタルヘルス対策にも力を入れています。また、社員の生活習慣改善を目的とした健康セミナーの開催や、禁煙推進プログラムの導入など、健康意識の向上を図る取り組みを進めています。昨年度からは、健康経営に加えて「ウェルビーイング経営」にも取り組みを拡大し、社員が働きがいを持ち、組織全体の活力を高めるための施策を実施しています。

ウェルビーイング経営に係る課題

昨年度、ヨコソー社ではウェルビーイング経営の効果を測定するため、2 回の診断と経営陣とのディスカッションを実施。その結果、以下 3 点の課題が明らかになりました。

まず、人材獲得の困難さです。建設業界の人材不足は年々深刻化し、2024 年の労働基準法改正に伴う残業規制の強化で、大手による若手確保競争が激化しています。従来の採用手法では難しく、新たな戦略や定着施策が求められています。

次に、世代間ギャップの拡大です。現場を統率するベテラン層と若手社員の価値観や働き方に大きな違いがあり、建設業界特有の気質も影響しています。経験を重視する世代と、ワークライフバランスや成長を求める若手との理解促進が課題です。

最後に、マネジメント層の育成不足です。管理職が多様な価値観を持つ部下を効果的にマネジメントするスキルを学ぶ機会が不足しています。特に、若手社員とのコミュニケーションやモチベーション向上の手法についての知見を深める必要があります。

今年度の主な取組内容

ヨコソー社ではすでに理念浸透のための取組を始めており、それは昨年から引き続き継続しています。加えて今年度は、ヨコソー社は以下の施策に取り組みました。

01) サブマネージャ向け外部マネジメント研修の実施

新任のサブマネージャを対象に、社外のヒューマンマネジメント研修を受講しました。この研修では、部下の育成やマネジメントの基本について学び、組織の中でのリーダーシップを強化することを目的としました。受講後の反応として、約 8 割の社員は肯定的に捉え、「部下への指導方法の参考になった」「今後のマネジメントに活かせそう」といった声が寄せられました。一方で、約 2 割の社員は「現場が中心の仕事ではピンとこなかった」「組織的な考え方は実感しづらい」といった意見を持ちました。建設業の現場では、個人の技術や経験が重視されるため、組織的なマネジメントの必要性を感じにくい側面があります。学びを定着させるためのフォローアップや、現場に即した実践的なトレーニングの導入が求められています。

02) 多様性理解と世代間コミュニケーションギャップ克服研修の実施

異なる価値観を持つ社員同士が相互理解を深めるために、チーフマネージャ以上の管理職層を対象に、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)をテーマにした研修を実施しました。具体的な内容として、世代間の価値観の違いやその背景、アンコンシャスバイアスの理解、フィードバックスキルなどを取り上げました。研修では、コミュニケーションの工夫の必要性を再認識する声が多かった一方で、参加者の経験や役職によっては新たな発見が少なかったと感じる意見もありました。今後は、研修の内容を実務に結びつけ、継続的な対話の場を設けることで、学びを定着させる仕組みを構築していくことが重要と言えます。



図 7 研修の様様

実施効果

ヨコソー社では、昨年度より「幸せ創造企業診断」を実施し、組織のウェルビーイング向上の取り組みの成果を測定しており、今回が 3 回目の実施となります。

実施内容

- 調査実施期間:2025 年 2 月 20 日~3 月 1 日
- 対象者:全社員(194 名)
- 有効回答数:161 件(回答率:86%)

測定結果

いくつかの項目でポジティブな変化が見られ、特に職場内の関係性や協働に関する指標が向上しました。

「心通い合う会話」のスコアはと改善し、社員同士の円滑なコミュニケーションや相互理解の促進が進んでいることが示されました。これまでの世代間コミュニケーション研修や、管理職層のマネジメント力向上施策が一定の効果を上げていることも示唆されます。同様に、「人の喜びに尽くす」も向上し、社員同士が支え合い、相手のために行動する意識が高まっていることがわかります。

一方で、「やりがいのある仕事」のスコアはほぼ横ばいであり、社員が日々の業務において達成感を感じる環境の整備には引き続き取り組む必要があることが示されました。また、昨年より取り組んでいる「理念に共感」は若干の向上が見られたものの、他の項目と比較すると依然として低めの水準にあり、企業理念の浸透とその実践を促進するためのさらなる施策が求められます。

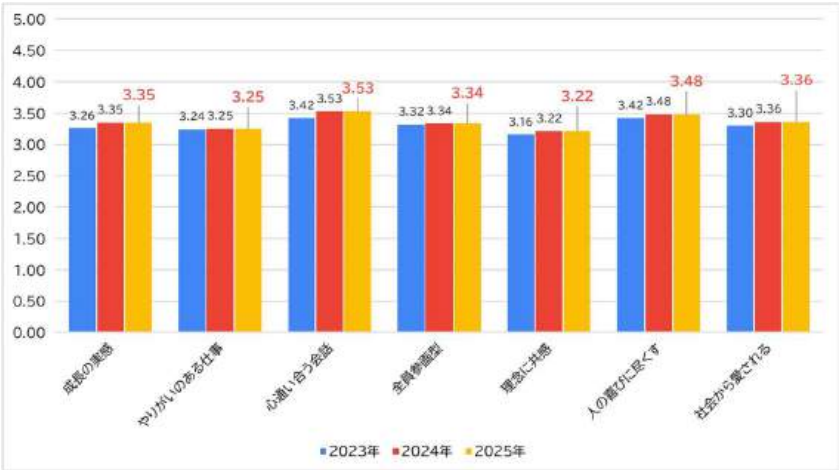


図 8 ヨコソー社 幸せ創造企業診断全社平均(3 か年推移)

年代別の診断結果を分析すると、年齢層ごとに職場環境の捉え方に違いがあることが明らかになりました。全体的に 20 代のスコアが最も高く、特に「心通い合う会話」や「人の喜びに尽くす」といった項目では他の年代と比較して高い評価を示しました。これは、若手社員が周囲と良好な関係を築きながら、協力し合う意識が強いことを示唆しています。一方で、30 代・40 代のスコアは低い傾向にあり、「理念に共感」や「やりがいのある仕事」の数値が特に低くなっています。

50 代では、30 代・40 代よりもスコアが回復し、特に「全員参画型」や「社会から愛される」といった項目で高く評価されました。これは、経験を積むことで組織への帰属意識や社会貢献意識が高まる傾向があるためと推察されます。60 代以上のスコアは全体的に低く、特に「全員参画型」や「心通い合う会話」といった項目で低評価となりました。これは、ベテラン層が組織への関与を減らし、職場とのつながりを感じにくくなっている可能性を示唆しています。

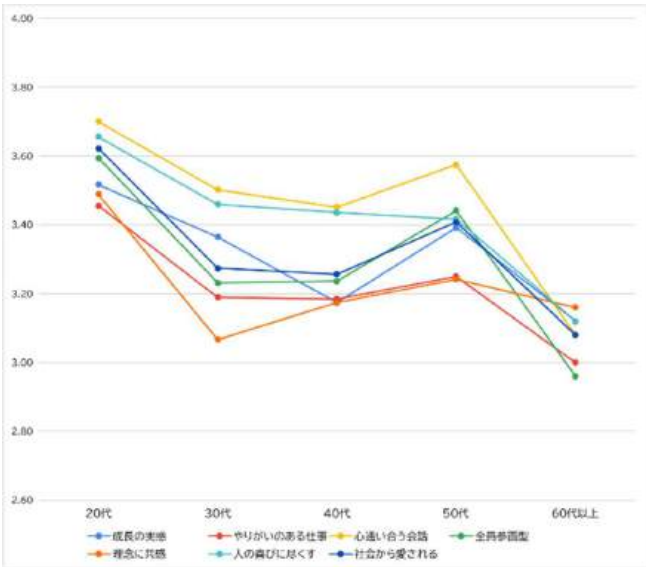


図 9 幸せ創造企業診断 年代別比較(拡大)

職位別に分析した結果、役員層のスコアが全体的に最も高く、「心通い合う会話」や「全員参画型」、「社会から愛される」など、多くの項目で高い評価を示しました。

一方で、管理職(部長・副部長・CM)のスコアは全体的に役員より低く、「やりがいのある仕事」や「理念に共感」で特に低い評価となっています。管理職層が日々の業務の中で多くの調整やマネジメント業務を担いながらも、企業の理念を十分に実感できる機会が少ない可能性があります。また、営業職のスコアは全体的に低く、「理念に共感」が最も低い数値となりました。営業職は顧客対応が主となるため、企業理念と日々の業務との結びつきを感じにくいのかも知れません。

サポート部門のスコアは全体的に中間的な位置にあり、特定の項目で大きく低い評価はありませんが、「理念に共感」や「全員参画型」においては、改善の余地があることが分かります。

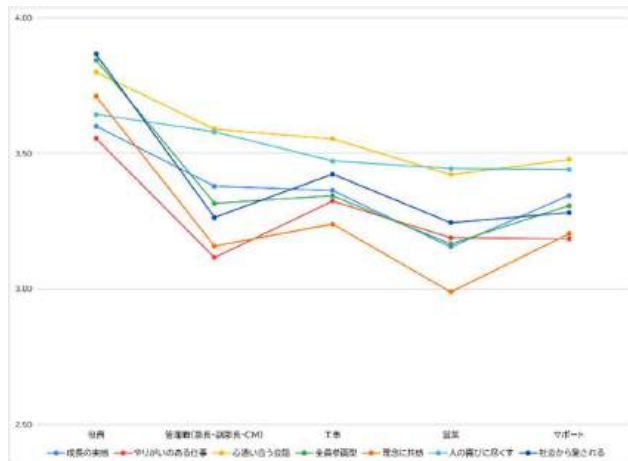


図 10 幸せ創造企業診断 職位別比較(拡大)

今回の診断結果から、ヨコソー社にはさらなる成長と発展の可能性があることが明らかになりました。特に 30 代、40 代のキャリア支援や「やりがい」の向上に向けた取り組みを強化することで、より働きがいのある環境が期待できます。また、60 代以上の社員が豊富な経験を活かし、次世代への橋渡し役を担う機会を増やすことで、組織全体の知識共有や成長が促進されることが期待されます。さらに、管理職層のマネジメント力を高めることで、職場のコミュニケーションがより円滑になり、営業職を含めた全社的な理念の浸透も進み、エンゲージメントの向上が期待されます。

今後の展望

ヨコソー社では、これまでの健康経営やウェルビーイング経営の取組が徐々に浸透し、特に若手社員を中心に職場の人間関係や協力意識が高まる成果が見られました。一方で、職位や年代によって「理念の共感」や「やりがいのある仕事」に対する実感に差があり、さらなる成長の余地があると言えます。

今後は、強みである「心通い合う会話」「人の喜びに尽くす」をより強化しながら、理念の浸透とキャリア支援を充実させることで、社員が自分の仕事に誇りと意義を持ち、組織全体のエンゲージメント向上につなげていくことが重要と言えます。特に、管理職層のマネジメント力を向上させることで、各世代が企業の方向性をより明確に理解し、協力し合う文化の醸成が期待できます。

2.4. 取組事例 3 社目:日興テクノス株式会社

企業概要

会社名	日興テクノス株式会社
代表者	長谷川 浩正
本店所在地	〒235-0023 横浜市磯子区森三丁目 3 番 5 号
事業内容	ネットワーク・ソリューション・ヘルスケア・スマートオフィスの 4 つの分野を柱として、南関東を中心に企画・販売・構築・工事・導入・運用・保守までの ICT を中心としたオフィスに関わる製品・サービスをワンストップでご提供。
従業員数	84 名(2025 年 1 月現在)
創業・設立	1946 年 9 月 18 日
資本金	2,000 万円(授權資本金 8,000 万円)

これまでの取組内容

日興テクノス株式会社は、従業員の健康維持と働きやすい職場環境の実現を目的として、健康経営に積極的に取り組んできました。従業員一人ひとりが心身ともに健康で充実した働き方ができるよう、多様な施策を展開しており、その取組は外部からも高く評価されています。これまでの主な施策として、定期的な健康セミナーの開催、歯科検診の実施、メンタルヘルスサポート窓口の設置などを実施し、従業員の健康意識向上とサポート体制の強化に努めてきました。また、業務の負担軽減やワークライフバランスの改善を図るために、働き方改革にも着手し、フレキシブルな働き方の推進にも取り組んでいます。

昨年度は、健康経営の枠を超えてウェルビーイング経営のさらなる推進を目指し、「はたらく人の幸せ/不幸せ診断」を活用し、組織全体の幸福度や課題を可視化しました。

健康経営やウェルビーイング経営の推進は、単なる福利厚生の実施による従業員の満足度向上だけでなく、企業全体の生産性向上やエンゲージメント強化にも寄与し、企業の持続可能な成長を支える重要な要素となっています。日興テクノス社では、これらの取組を通じて、従業員の働きがい高めるとともに、より良い職場環境の構築に努めています。

ウェルビーイング経営に係る課題

昨年度実施した「はたらく人の幸せ/不幸せ診断」では、全体的に高い幸福度、低い不幸せ度が確認される一方で、一部の層に改善の余地があることが明らかになりました。従業員が職場での役割やチームワークに対して肯定的な認識を持っているものの、「オーバーワーク」「協働不全」「評価不満」といった領域でのストレスや不満が増加していることが示されました。特に中間管理職層では業務負担や評価に対する課題があげられました。昨年度の取組では、従業員への負担を最小限にしつつ、比較的導入しやすい施策を中心に実施しましたが、今後はより積極的に改善策を展開していく必要があることが確認されました。従業員の幸福度をさらに向上させ、より働きがいのある職場を実現するために、組織全体のエンゲージメントを高める施策や、より多くの層に対して効果的なサポートを行っていくことが求められています。

今年度の主な取組内容

上記の課題を踏まえ、2024 年度は従業員のウェルビーイング向上と職場全体の一体感強化に向けた新たな施策を実施しました。

社内コミュニケーションの促進

昨年度の測定結果で指摘されたりフレッシュ・他者承認の向上を目的として、社員旅行を開催しました。業務を離れた環境での交流を通じ、部署や役職の垣根を超えた関係性の構築が促進され、チームワークの向上が期待されています。

若年層の健康意識向上

健康経営推進担当者の「もっと若いころに健康を意識していたら」という想いを反映し、プレコンセプションケアセミナーの参加を促しました。これにより、若年層が健康意識を高める機会を提供し、長期的な健康維持を支援する基盤を築くことを目指しました。

禁煙プロジェクトの実施

社内で禁煙プロジェクトを実施し、禁煙に向けたプロセスをオープンにすることで、従業員同士の応援とサポートを促進しました。その結果、参加者 3 名全員が禁煙に成功し、健康経営の新たな一歩として評価されています。

はたらく人の幸せ/不幸せ診断結果を従業員に公表

昨年より実施している「はたらく人の幸せ/不幸せ診断」について、その結果を社内にオープンにすることにしました。測定を実施したままにせず従業員と共有することで、会社のウェルビーイングへの取組を知ってもらい意識を共有することを目指しました。2025 年 3 月 10 日朝 9 時に実施したところ、40 名を超える従業員が参加しました。

実施効果

01) 未病指標における効果の考察

マイ ME-BYO カルテによる今回の測定では、対象期間内に実施された測定データが 2 名分のみであったため、事業全体との直接的な関連性を断定するのは難しい状況です。しかしながら、各従業員のスコアにおける改善傾向、特にメンタルヘルスや認知機能、生活習慣の向上は、従業員自身が健康意識を高め、積極的に生活改善に取り組んでいる兆候として評価できます。

生活習慣・生活機能・認知機能・メンタルヘルス

日常の食事、運動、睡眠などの基本的な生活習慣に関しては、個人ごとに全く違う傾向を示しており短期間で大きな変動を示すケースもあれば、安定しているケースもあります。個人の意識変革や取組の度合いによるものと推察されます。今後、より多くのデータを収集したり、この 4 領域に対する取組や意識についてヒアリングしたりする等、さらに検証する必要があると言えます。

02) はたらく人の幸せ/不幸せ診断における効果の考察

実施内容

- 調査実施期間:2024 年 12 月 16 日~2025 年 1 月 10 日
- 対象者:全社員(84 名)
- 有効回答数:71 件(回答率:84.5%)

測定結果

日興テクノス社では、2023 年からウェルビーイング経営の取組を進めており今回が 3 回目の測定実施となりました。

測定結果は、従業員の幸せ度が全体的に高く、不幸せ度が低いことを示しており、今までの健康経営、ウェルビーイング経営への取組が効果を発揮していることが窺えます。全国平均と比較した場合にも、幸せ度は全国平均よりも高い人が全体の 73%を占めており、不幸せ度も全国平均よりも低い人が全体の 78%を占める結果となりました。

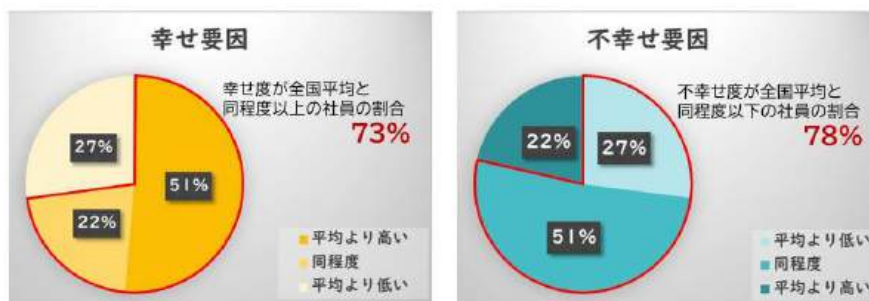


図 11 日興テクノス社幸せ因子・不幸せ因子の得点全国平均比較

3 回目の測定結果では、従業員の「自己成長」「役割認識」「自己裁量」のスコアが高く、社員が自分の仕事に意味を見出し、成長や自律的な働き方を実感できる環境であることが示されました。2023 年から

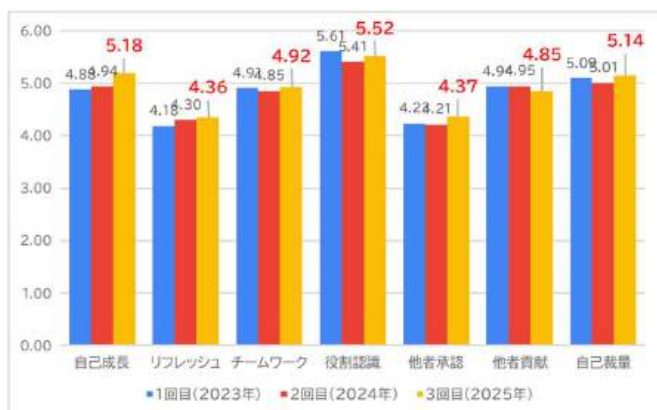


図 12 日興テクノス社の幸せ因子の 3 か年推移

2025 年にかけて組織全体として自己成長・自己裁量が向上し、役割認識も安定していることが確認できます。

一方、リフレッシュや他者承認といった項目については、今後の施策で改善を図る余地があることが窺えます。これらの改善により、より組織全体のエンゲージメント強化に繋がることが期待できます。

また、年代別に見ると、30 代・40 代の中堅層が「役割認識」や「自己裁量」において特に高い評価を示し、充実したキャリアを築けている様子が見られました。特に 40 代の「役割認識」と「自己裁量」のスコアは際立っており、経験を活かしながらか主体的に業務を進める環境が整っていると推察されます。

一方で、20代は全社平均と比べると多くの項目でやや低めのスコアとなっており、特に「リフレッシュ」においては顕著に低い値を示しました。これは若手社員が業務に集中するあまり、適切な息抜きが取れていない可能性を示唆しており、働きやすさやワークライフバランスを意識した支援が求められます。加えて、50代以上の社員は「他者承認」や「リフレッシュ」に課題が見られ、キャリア後半におけるモチベーションや働きやすさの改善が必要と考えられます。

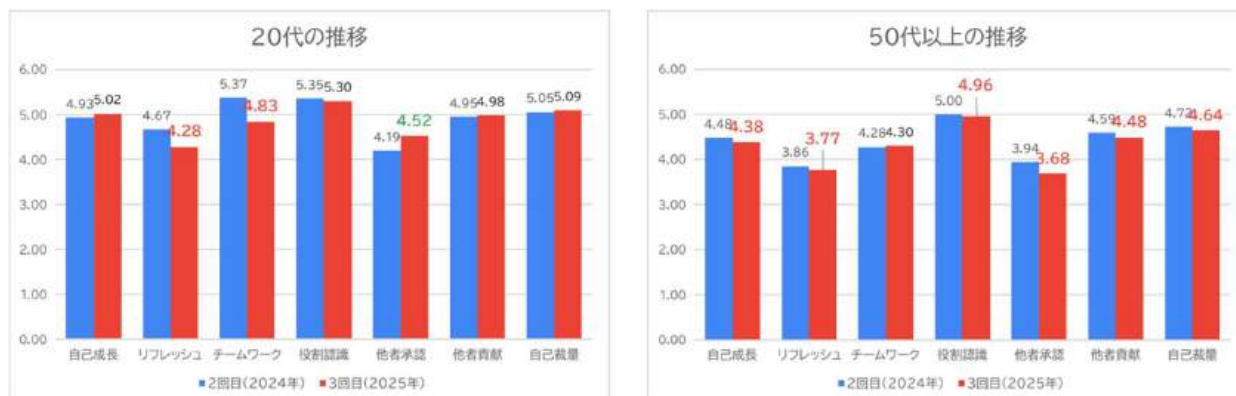


図 13 日興テクノス社幸せ要因詳細(年代別)

職位別にみると、中堅社員は他の役職より低い評価を示し、業務負荷や役割の不明確さ、評価不足がストレス要因となっている可能性が示唆されました。組織の中核を担う層としてのプレッシャーが影響していると考えられ、適切なサポートが必要であることが指摘されました。

不幸せ要因については、過去の測定結果から課題として挙がっていた「自己抑圧」「オーバーワーク」「協働不全」「評価不満」に関しては、今回の測定で一定の改善が見られました。特に「理不尽」「不快空間」「協働不全」のスコアが低く、職場環境の健全性が維持されていることが確認されました。また、評価不満や疎外感も3点台前半～中盤に収まり、大きな孤立感や評価に対する不満が広範囲には見受けられませんでした。

今後の展望

今回の測定結果を踏まえ、日興テクノス社では以下の施策が有効ではないかというディスカッションが行われました。

中間管理職向けのサポート施策

メンタリング制度の導入や、リーダーシップ・ストレスマネジメントの研修など現場と上層部の橋渡し役としての負担を軽減するサポート体制を強化していく必要性について言及されました。

評価制度とフィードバックの充実

定期的な1on1面談を導入し、社員の成長や貢献が正当に評価される仕組みを構築するとともに、管理職向けには、部下との面談スキル向上の研修を実施するといった取組の必要性について言及されました。

日興テクノス社のウェルビーイング経営の取組は、着実に効果を生んでおり、社員の「自己成長」「役割認識」「自己裁量」といった項目では特に高い評価が維持されています。一方で、「リフレッシュ」や「他者承認」

の改善、「オーバーワーク」の軽減、中間管理職のサポート強化が次の課題として浮き彫りになりました。これらの課題に対応する施策を進めることで、より働きやすく、エンゲージメントの高い組織へと発展していくことが期待されます。

2.5. 取組事例 4 社目:AZA エンジニアリング株式会社

企業概要

会社名	AZA エンジニアリング株式会社
代表者	長谷川 孝
本店所在地	〒252-0233 神奈川県相模原市中央区鹿沼台 1-9-15 プロミティふちのベビル3階
事業内容	製造業 精密機械設計・電気設計・ソフト設計全般の請負設計
従業員数	35 名(2024 年 12 月時点)
創業・設立	1989 年 10 月 20 日 (創業 1976 年)
資本金	1,700 万円

これまでの取組内容

AZA エンジニアリング社は、1989 年の設立以来、精密機械設計・電気設計・ソフト設計を手掛ける企業として事業を展開してきました。同社は「従業員第一主義・わくわくする職場」を経営理念に掲げ、健康経営に積極的に取り組んできました。社員の平均年齢が 51 歳と高く、体調不良や健康問題による休暇の増加、高ストレスを抱える社員の増加が経営課題となる中、従業員の健康管理意識を向上させるための施策を積極的に実施してきました。

健康経営の具体的な取組として、身体健康維持を目的とした「ラジオ体操の実施」や、執務環境の改善を目指し「バランスボールやスタンディングテーブルの導入」「有線放送の BGM 活用」「観葉植物の配置」など、働きやすい環境づくりに注力してきました。さらに、福利厚生の一環として「重炭酸泉入浴剤の支給」「食育マルシェの導入」「健康茶(サラシア茶)の提供」といった健康サポート施策も実施しています。

また、職場のストレス軽減や働きがいの向上を目的とし、コミュニケーション活性化のための施策も推進しています。具体的には、「グループディスカッションによる職場改善の仕組みづくり」「誕生日のお祝い(松阪牛の贈呈)」など、社員同士の交流を深める機会を積極的に設けています。さらに、「ノー残業デーの徹底」「テレワークとスライド勤務の導入」など、ワークライフバランスの向上にも取り組んできました。

これらの施策の結果、AZA エンジニアリング社ではプレゼンティーイズム(出勤はしているが体調不良などでパフォーマンスが低下している状態)やアブセンティーイズム(病欠や休職による欠勤)が改善され、メンタルヘルスの問題による休業者もゼロとなるなど、一定の成果を上げています。

ウェルビーイング経営に係る課題

AZA エンジニアリング社では、健康経営の取組を進める中で、従業員の幸福度をさらに高めるためのウェルビーイング経営へと移行を進めています。その一環として、プロジェクトチームを発足し、従業員と共に自社にとってのウェルビーイングとは何かを考える機会を設けました。その結果、これまでの健康経営の枠を超え、より働きがいのある職場環境を整える必要性が明らかになりました。

一方で、同社が直面する課題も明確になっています。最も大きな課題の一つが、技術承継と若手人材の確保です。現在、同社では中途採用を中心に即戦力となる技術者を採用していますが、若手人材の育成環境が十分に整っていないため、持続的な人材確保に課題を抱えています。特に、エンジニア職においては、専門知識の習得に時間がかかることから、教育体制の強化が急務となっています。

また、在宅勤務の普及により、組織としての一体感が希薄化している点も課題の一つです。特に、一部の社員は年間を通じてほとんど出社しないケースもあり、オフィス勤務と在宅勤務の社員間での情報共有や連携が難しくなっています。そのため、オンラインと対面のコミュニケーションのバランスを見直し、組織全体のエンゲージメントを高める施策が求められています。

さらに、同社が直面するもう一つの課題は、設計業務の特性上、価格転嫁が難しいという点です。ウェルビーイング経営を推進するためには、経済的な余裕が必要ですが、取引先への価格交渉が容易ではないことから、財務面での安定性とウェルビーイング施策の両立が求められています。

今後、AZA エンジニアリングでは、これらの課題に対応するために、若手技術者の育成環境の整備、コミュニケーション施策の強化、そしてウェルビーイング経営のための持続可能な財務戦略の策定を進める予定です。

今年度の主な取組内容

上記の課題を踏まえ、2024 年度は従業員のウェルビーイング向上と職場全体の一体感強化に向けた新たな施策を実施しました。

01) 組織診断による組織状態の見える化

AZA エンジニアリング社は、今年度のウェルビーイング経営の取組の一環として、従業員の幸福度や職場環境の課題を客観的に把握するために、「はたらく人の幸せ/不幸せ診断」を実施しました。この診断は、組織の現状を数値化し、強みと改善点を明確にすることを目的としています。

- 調査実施期間:2024 年 9 月 6 日～9 月 20 日
- 対象者:全社員(35 名)
- 回答数:35 件(回答者数 34 名(重複 1 件)、回答率:97.1%)

測定結果は、従業員の幸せ度が全体的に高く、不幸せ度が低いことを示しており、今までの健康経営、ウェルビーイング経営への取組が効果を発揮していることが窺えます。全国平均と比較した場合にも、幸せ度は全国平均と同程度以上が全体の 94% を占めており、不幸せ度と同程度以下が全体の 82% を占める結果となりました。



図 14 AZA エンジニアリング社 幸せ因子・不幸せ因子の得点全国平均比較

診断結果から、AZA エンジニアリングの従業員は役割認識が高く、仕事の意義を実感していることが分かりました。また、リフレッシュ度や自己成長のスコアも高く、ワークライフバランスが保たれ、学びの機会を活かして成長していることが確認されました。

一方で、「他者承認」「チームワーク」「他者貢献」のスコアは相対的に低く、周囲からの評価を受ける機会の不足や、チーム内のつながりが課題として浮き彫りになりました。特に 30 代の社員は、自己成長を感じながらも、他者からの評価や貢献している実感にやや物足りなさを感じている可能性があり、モチベーション維持のための支援が必要であることが示されました。

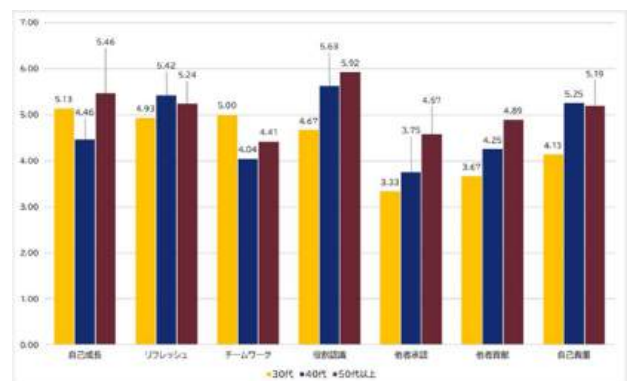


図 15 AZA エンジニアリング社の幸せ因子(年代別)

また、職位別にみると、一般社員層では自身の役割の意義は認識しつつも、上司や同僚からの承認の機会が不足している可能性が示唆されました。管理職層ではチームワークのスコアが低く、組織全体の協力体制やコミュニケーションの活性化が求められていることが分かりました。

不幸せ要因においては、職場環境や理不尽さに関するスコアは低く、全体的に良好な状態が維持されていました。しかし、「評価不満」「疎外感」「オーバーワーク」が比較的高めのスコアを示しており、特に評価制度の見直しや、働きがいの向上が今後の重要な課題として認識されました。

この診断を通じて、AZA エンジニアリングの組織の強みと改善すべき点が明確になり、次のステップとして、社員の承認機会の増加、チームワークの強化、社会貢献の意識向上に向けた具体的な施策が必要であることが分かりました。

02) 組織の幸せ創造会議の実施

診断結果を受け、AZA エンジニアリングでは、「組織の幸せ創造会議」と題したワークショップを開催しました。この会議は、社員一人ひとりが幸せを感じながら働ける組織づくりを目指し、具体的なアイデアを生み出す場として企画されました。

本会議では、「成長の実感」「やりがいのある仕事」をテーマに、対話を中心とした研修を実施しました。対話の内容はグラフィックレコーディングを活用して可視化し、ウェルビーイングに関する正解のない問いに深く向き合う場となりました。さらに、ゲーム要素を取り入れることで、創造性を刺激しながら、より主体的な議論が生まれるよう工夫されました。



図 16 「幸せ創造会議」の様相

本研修では、参加者から全体的にとってもポジティブな評価が寄せられ、組織のあり方に

ついて考える貴重な機会となったことが確認されました。多くの参加者が学びや気づきを得られたと感じていたことが窺えました。また、研修後の声として、組織の未来に対する前向きな意識や、自社の在り方をより良くしていきたいという意欲が参加者から示されました。対話を通じて普段の業務ではなかなか共有できない想いや考えを交換する場が生まれ、組織内のつながりを深めることの重要性が再認識される結果となりました。特に、本音で話し合う場の必要性や、チームワークの強化に向けた期待が高まり、今後の施策に向けた貴重な示唆が得られたことが本研修の大きな成果の一つと言えます。

実施効果

01) 未病指標における効果の考察

AZA エンジニアリング社は「従業員第一主義」や「ワクワクする職場づくり」を掲げ、今年度のモデル事業ではマイ ME-BYO カルテへの参加率が約 6 割に達するなど、従業員が積極的に健康管理に取り組む姿勢がうかがえます。個々の従業員が自らの健康状態を数値で把握できる本ツールは、企業からの支援だけでなく、個人の意識変革を促す有効な手段として期待されています。

生活習慣

多くの従業員で生活習慣スコアは高水準を維持しており、日常の健康習慣が安定していることが示されています。参加者の多くが自らの生活改善に取り組み、一定の健康基盤が形成されていると考えられます。

生活機能・認知機能

認知機能や生活機能に関しては、ほぼ安定または改善傾向が認められるケースが多く、特に身体的・認知的な基礎力は、従業員が日々の業務や生活の中で高いパフォーマンスを維持する上で寄与していると推察されます。

メンタルヘルス

一部の従業員では、1 回目測定時に比べメンタルヘルスコアが大幅に改善したケースが見受けられる一方、逆に低下したケースも存在します。この個人差は、従業員各々が抱えるストレスや精神的な健康状態の変動を反映していると考えられます。

今回の測定結果は個々の変動が大きく、各指標における改善や低下のパターンは一様ではありません。たとえば、生活習慣スコアは全体的に高い水準を維持している一方、メンタルヘルスコアは個人差が顕著で、職場環境や個人のストレス管理状況が影響している可能性があります。また、認知機能や生活機能についても、一部で低下が見られるケースがあるため、今後も継続的なモニタリングが必要と考えられます。

02) はたらく人の幸せ/不幸せ診断における効果の考察

実施内容

- 調査実施期間:2024 年 12 月 16 日~2025 年 1 月 10 日
- 対象者:全社員(84 名)
- 有効回答数:71 件(回答率:84.5%)

測定結果

今年度の 2 回目の測定結果から、AZA エンジニアリングにおける従業員のウェルビーイングの状況と、前回からの変化が明らかになりました。全体としては、「役割認識」のスコアは維持され、従業員が自身の仕事に意義を感じながら取り組んでいることが確認されました。しかし、一方で「他者承認」や「チームワーク」、「他者貢献」のスコアが低下しており、組織内での評価の共有や協力関係の強化が今後の課題であることが示されました。

今回の結果では、「自己成長」「リフレッシュ」「チームワーク」「他者承認」「他者貢献」「自己裁量」など、多くの項目で 1 回目の測定時よりスコアが低下する傾向が見られましたが以前高い水準を維持していました。ただ「リフレッシュ」や「自己成長」の低下が目立ち、仕事における負担や成長の機会に対する実感がやや減少している可能性があります。「役割認識」は変化がなく、従業員が自身の職務の重要性を理解していることが確認されました。

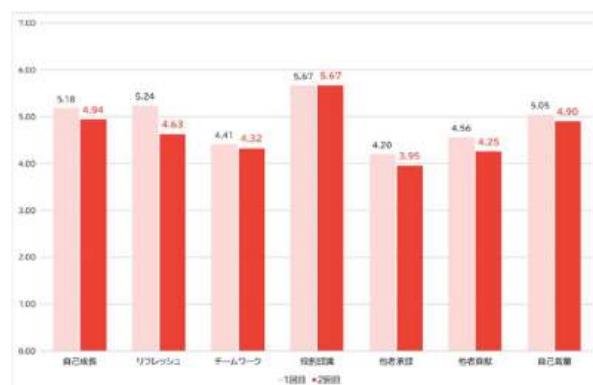


図 17 AZA エンジニアリング社 幸せ要因前回比較

年代別にみると、30 代では「役割認識」の向上が見られた一方、「他者承認」や「自己裁量」「他者貢献」が低下していました。若手社員にとっては、自分の仕事が他者や社会にどのように貢献しているのかを実感しにくい環境が、モチベーション低下の要因になっている可能性が考えられます。40 代では「自己成長」「リフレッシュ」「チームワーク」のスコアが低下し、ワークライフバランスや成長の実感に対する課題が浮き彫りになりました。50 代以上では、比較的安定したスコアが維持されているものの、「他者承認」や「他者貢献」のスコアがやや下がっていることが確認されました。

不幸せ要因のスコアでは、「評価不満」「自己抑圧」「疎外感」が前回より上昇していることが確認されました。特に「評価不満」は全体的に増加傾向にあり、40 代が比較的大きく上昇していることがわかりました。仕事の成果や貢献が適切に評価されていないと感じる社員が増えている可能性が示唆されます。また、「自己抑圧」のスコアが上昇していることから、自分の強みを活かしていない、あるいは能力を発揮しづらい環境にあると感じる従業員が一定数存在している可能性が見られました。

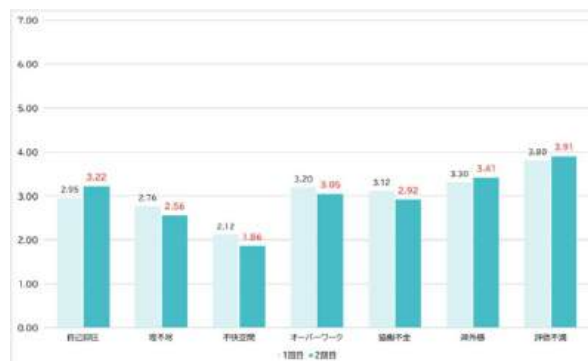


図 18 AZA エンジニアリング社 不幸せ要因前回比較

今後の展望

今年度の取組から、AZA エンジニアリング社の従業員は役割認識を高く持ち、仕事の意義を実感しながら主体的に取り組んでいることが明らかになりました。これは従業員が、会社の中で自らの役割を理解し、それを果たそうとする姿勢を持ち続けていることを示しています。一方測定結果から、「他者承認」や「チームワーク」、「他者貢献」「評価不満」といった、組織内での関係性や協力体制に関する指標は前回よりもやや悪化しました。これは、個々の努力や成果が十分に認識・評価されていないと感じている従業員が一定数いる可能性を示唆していますが、逆に言えば評価の仕組みやコミュニケーションの工夫を進めることで、より強固な組織文化を築く余地があるとも言えます。

また、AZA エンジニアリングの社員構成は 50 代以上が圧倒的に多く、次世代の組織づくりが求められるタイミングにあります。今回の測定結果は、30 代、40 代の若手・中堅層がキャリアの中でさらなる成長機会を求めていることや、組織内での承認やつながりをより感じられる環境を求めていることを示しており、これは今後の施策を検討する上での重要なヒントとなります。幸せ創造会議でもこの点が議論されており、次の世代を育成し、組織全体の活力を維持するために、若手・中堅層の活躍をさらに促進することが重要であると再認識されました。

今後は、評価やフィードバックの機会をより増やし、個々の努力や貢献を可視化することで、全従業員が自分の働きが会社や社会に貢献している実感を得られる環境を整えることがポイントとなります。30 代の若手社員には、仕事の成果が適切に評価され、キャリアアップの道筋が明確に見える仕組みを整えることで、自己成長の実感をさらに高めることが期待できます。40 代の中堅層に対しては、役割の明確化とともに、成長機会やリフレッシュの機会を充実させ、働きがいを感じられる環境を整備することが重要と考えられます。

今後はこうした施策を通じて、従業員一人ひとりが自分の役割を理解し、組織の成長を支える一員としてやりがいを持って働ける環境を整えることで、会社全体のウェルビーイングをさらに向上させることが期待されます。

3. さいごに

近年、健康経営の概念は、主に従業員の健康や職場環境の整備といった外発的動機付けに焦点を当てたものから、より包括的なものへと進化しています。これまでの健康経営は、病気の予防や健康の増進といった具体的な利益を通じて、従業員の生産性向上を目指すものでした。しかし、単に心身の健康に留まらず、働きがい、生きがい、そして幸福感へとその範疇を広げようとする動きがあります。

ウェルビーイング経営では、内発的動機の充足に重点を置き、従業員や経営者一人ひとりが自己理解を深め、他者との良好な関係を築くことにより、自身の仕事においても、人生においても豊かさを感じられるような経営を目指しています。また、企業として存在意義も深く追求し、働く個人と企業の在り方の良い関係性を構築することも重要なテーマとしています。これは、内面から湧き上がるやりがいや充実感を大切にするアプローチであり、企業文化全体の充実を促進することで、結果として組織の生産性やイノベーションを高めると考えられています。

しかし、従来のウェルビーイング経営が健康経営の一部であると捉えるのは単純化しすぎた見解かもしれません。また、ウェルビーイング経営が健康経営の進化形と位置づけるには異論も存在します。それぞれが持つ独自の価値と目的があり、互いに補完し合いながら、この難しい時代の新しい経営スタイルを形成していくことが重要だと考えます。

健康経営を実践してきた企業は、その経験を活かしてウェルビーイング経営の考え方を自然に取り入れることができるでしょう。従業員一人ひとりの身体的な健康に留まらず、精神的な満足感や社会的な充実感をもたらす環境を整えることで、内発的動機をさらに促進します。これは、従業員が自身のポテンシャルを最大限に発揮し、働く喜びを実感できることにつながります。

一方で、今まで健康経営にあまり経験が深くない企業も、ウェルビーイング経営という新たな概念を通じて、従業員の幸せと企業の成長を両立させる方法を見出すことが可能です。ウェルビーイング経営は、個々の価値観やライフスタイルを尊重し、多様性と包摂性を促進することに重点を置きます。これは、社員の満足度を高めるだけでなく、企業のイノベーションや持続可能な発展を促す原動力となることが期待できます。

どちらかの、あるいは両方のアプローチから始めるに関わらず、大切なのは、経営陣と従業員が共に目指すビジョンを明確にし、持続可能な未来に向けて歩を進めることです。人という大切な資源を最大限に生かすための試みをし続けることが、これからの時代の経営において重要だと考えます。

この事例集によって、あらゆる企業が従業員や経営陣のウェルビーイング、企業としての存在意義を重視し、そのための具体的なステップを踏み出すきっかけになれば幸いです。みなさまの取組が、社員一人ひとりの幸福を創造する役割を果たし、企業の幸せ、社会の幸せを築いていくことを心から願っています。