

従業員と社会を幸せにする働き方で目指す
持続可能な企業経営
～ウェルビーイング経営とは何か!?!～

慶應義塾大学
前野 隆司



前野 隆司 TAKASHI MAENO



(広義の健康)

Well-being

良好な 状態

視野の
広さ

チャレ
ンジ精
神

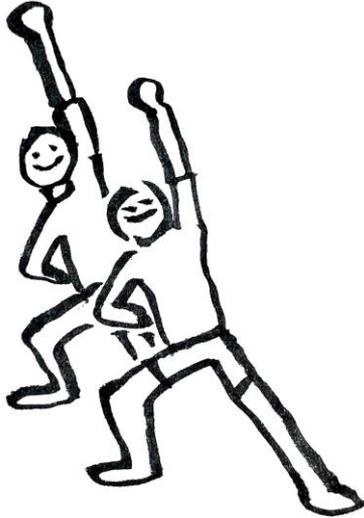
協調性

やる気
思いやり



(狭義の)

健康



幸せ 幸福

happi-
ness

感情として
の幸せ



福祉



自民党 ウェルビーイング計画推進特命委員会



自民党前政調会長
下村博文



自民党
上野通子



慶應義塾大学
前野隆司



東大・慶大
鈴木寛



慶應義塾大学
宮田裕章



早稲田大学
スズキトモ



NTT
渡辺淳司



東大
柳川範之



一橋大学
伊藤邦雄



日立
矢野和男



財団
石川善樹



楽天
小林正忠

ウェルビーイング学会 2022年10月より会員募集中



慶應義塾大学
前野隆司



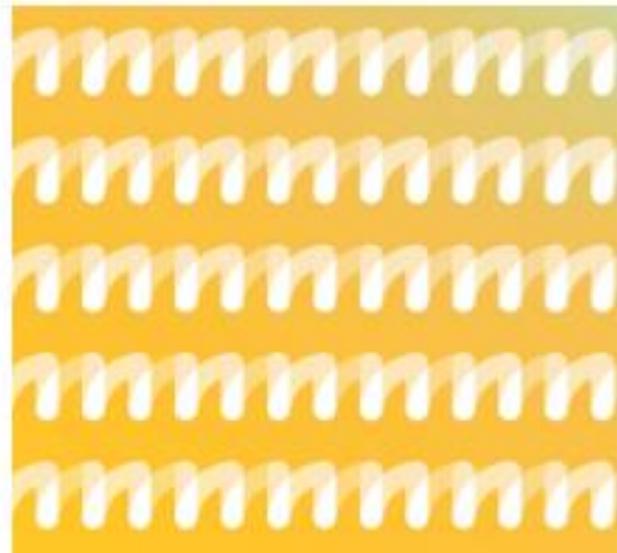
東大・慶大
鈴木寛



慶應義塾大学
宮田裕章



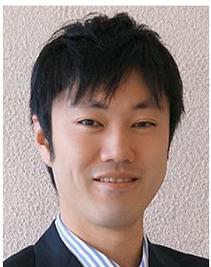
京大
内田由紀子



埼玉県立大
秋山美紀



福井県立大
高野翔



WBfPE財団
石川善樹



叡啓大
保井俊之

幸福感とパフォーマンスの関係

創造性
生産性

幸福感の高い社員の
創造性は3倍、生産性は31%、
売上は37%高い

[Lyubomirsky, King, Diener]

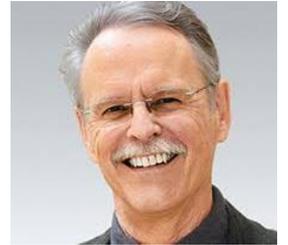
欠勤率
離職率

幸福度の高い社員は
欠勤率が41%低く [George, 1989]、
離職率が59%低く [Donovan, 2000]、
業務上の事故が70%少ない [ギャラップ]

ハーバードビジネスレビュー2012年5月号「幸福の戦略」P62～63

幸せな人は長寿(幸せは予防医学)

・先進国に住む多くの人で比較したところ、
幸せを感じている人は、そうでない人に比べ、
7.5～10年寿命が長い

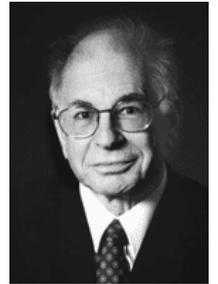


・修道院の尼僧180人への研究。修道院に入所したとき幸せと
感じていた尼僧の寿命は94歳。あまり幸せと感じていなかった
尼僧の寿命は87歳。**約7年の差**

Bruno S. Frey (University of Zurich), **Happy People Live Longer**, (幸せな人は長生きする)、2011年2月、Science, 331, 542-3

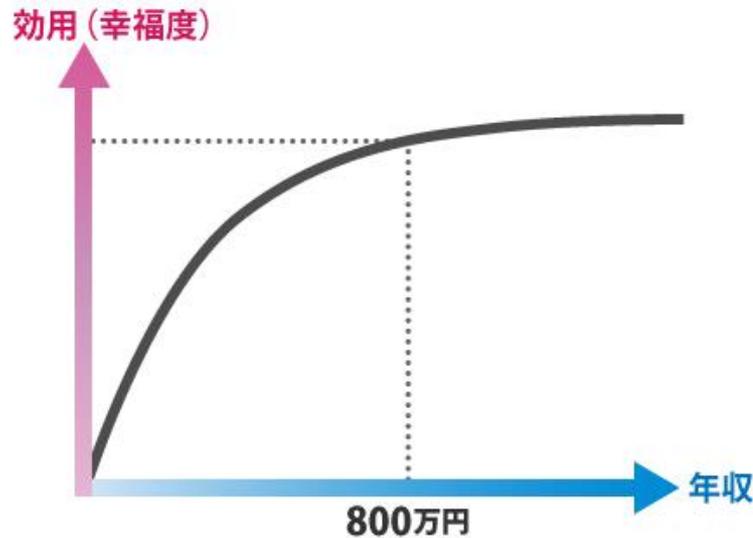
期待寿命の1%の増加は、年間GDPの5%以上の増加と同等 (Thomas Hillsら、2016)

ノーベル経済学賞を受賞したカーネマンが行なったアメリカでの研究によると、年収が\$ 75,000になるまでは感情的幸福は**年収と比例**するが、それを超えると感情的幸福と**年収に相関はない**。



Kahneman

感情的幸福：短期的幸福の指標、ポジティブ感情＋ネガティブ感情



「幸福学(well-being study)」の基礎

- 「地位財」型の幸せ＝長続きしない！

- 地位財＝他人と比べられる財
- 金、モノ、社会的地位 ……金銭欲、物欲、名誉欲の充足



- 「非地位財」型の幸せ＝長続きする！

- 安全など、環境に基づくもの ……社会的に良好な状態
- 健康など、身体に基づくもの ……身体的に良好な状態
- 心的要因(幸せの4つの因子) ……精神的に良好な状態



1. 自己実現と成長(やってみよう因子)、強み、主体性
2. つながりと感謝(ありがとう因子)、利他、多様性
3. 前向きと楽観(なんとかなる因子)、チャレンジ精神
4. 独立と自分らしさ(ありのままに因子)、自分軸



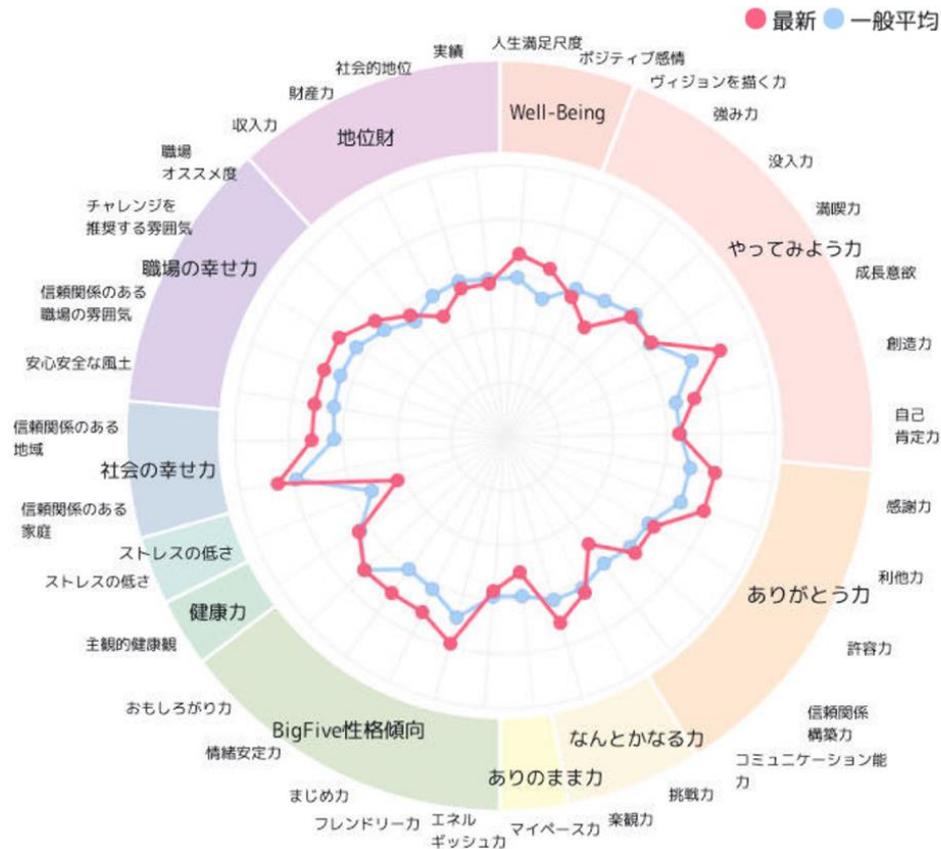


幸 せ の 輪 を
広 げ よ う !

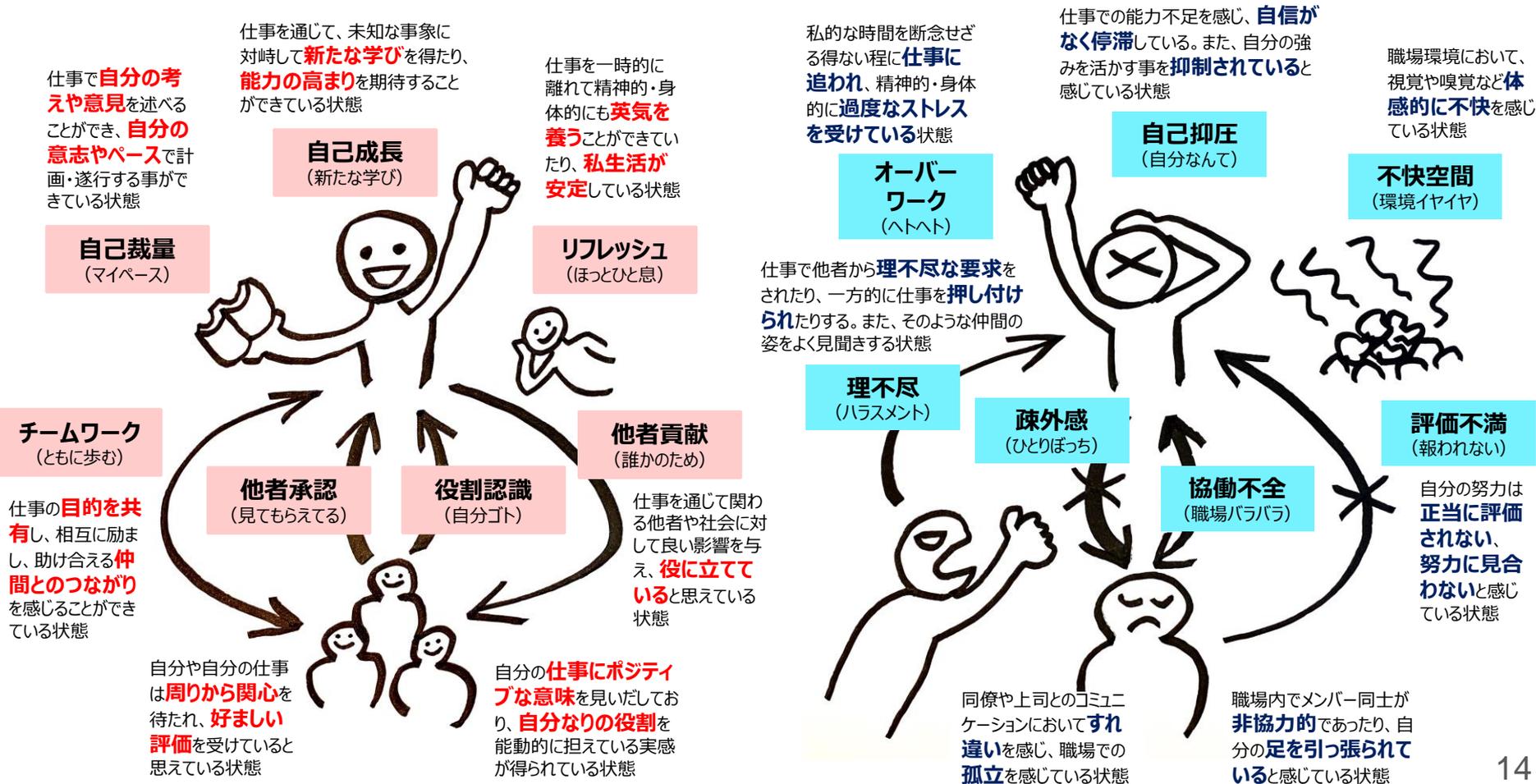
maeno@keio.jp

参考資料
幸せの測り方

幸福度診断Well-Being Circle

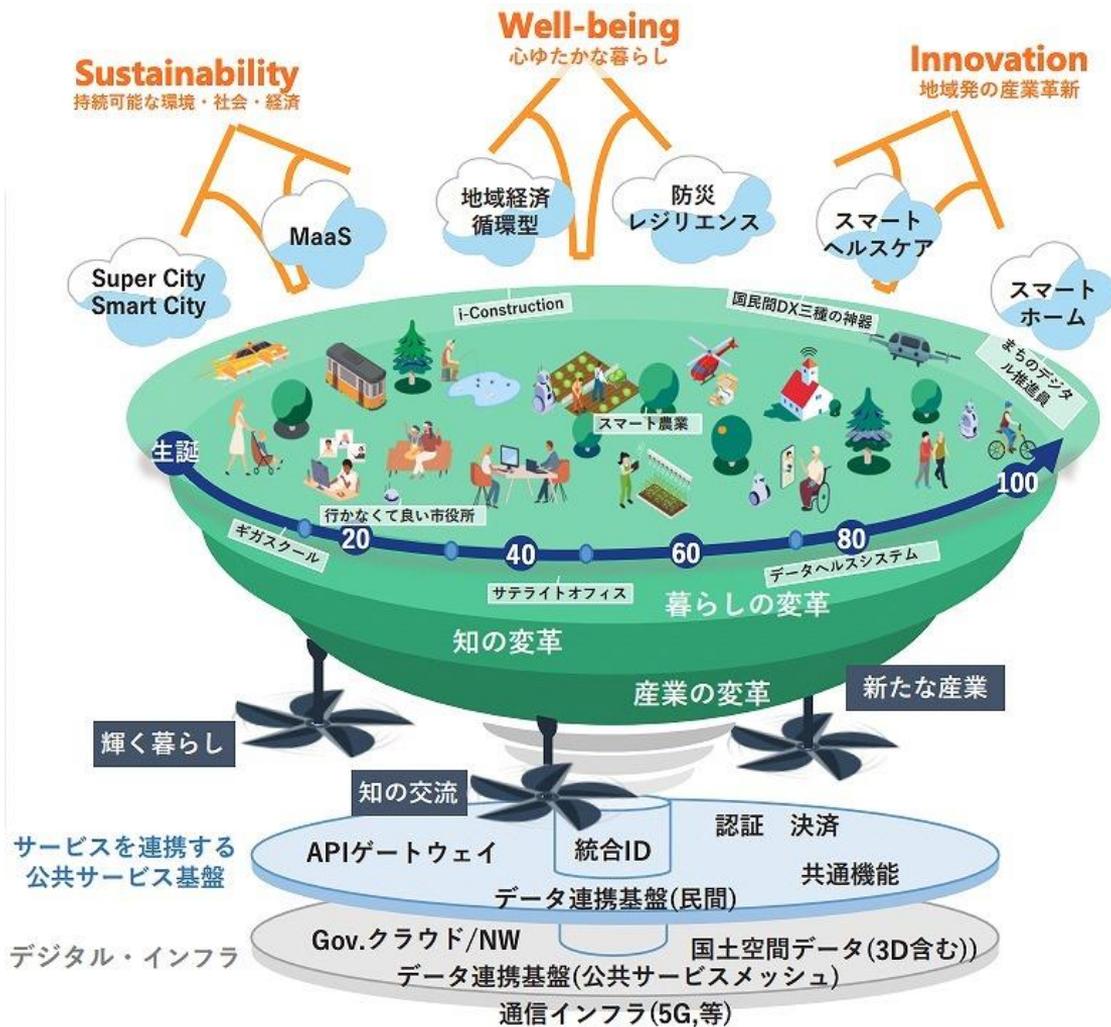


はたらく人の幸せの7因子・不幸せの7因子(慶應前野研究室×パーソル総研)



政府

ウェルビーイングが デジタル田園都市 国家構想の指標 に！



地域生活のWell-being指標

健康長寿産業連合会と三菱地所の援助を受け、スマートシティインスティテュートの協力のもと、慶應義塾大学前野隆司研究室らが開発

Q.以下の各項目はあなた自身にどの程度あてはまりますか。

「0.全くあてはまらない」「1.あまりあてはまらない」「2.どちらとも言えない」「3.ある程度あてはまる」「4.非常にあてはまる」

因子No.	因子名称	設問	
F1	ダイナミズムと誇り	暮らしている地域は、文化・芸術・芸能が盛んで誇らしい 暮らしている地域では、新たな発見や刺激が得られる 暮らしている地域には、新たな事に挑戦・成長するための機会がある	
F2	生活の利便性	暮らしている地域は、日常の買い物にまったく不便がない 暮らしている地域は、医療機関が充実している 暮らしている地域の公共施設は使い勝手がよく便利である	
F3	生活ルールの秩序	暮らしている地域は、路上にゴミを捨てる人が多い 暮らしている地域は、ゴミ出しや生活ルールを守らない人が多い 自宅の近辺は、騒音に悩まされている	(逆転項目)
F4	自然の体感	暮らしている地域では、身近に自然を感じることができる 暮らしている地域には、自然と向き合う喜びがある 暮らしている地域の空気や水は澄んでいてきれいだと感じる	
F5	居住空間の快適さ	自宅の間取りは、使い勝手がよく快適である 自宅の外観(庭等を含む)には満足している 自宅には、心地のいい居場所がある	
F6	つながりと感謝	暮らしている地域には、気の合う仲間や知り合いがいる 暮らしている地域には、困ったときに相談できる人が身近にいる 私は、近所の方に感謝することが多い	
F7	健康状態	私は、精神的に健康な状態である 私は、身体的に健康な状態である 私は、日々の生活において、笑うことが多い	
F8	過干渉と不寛容(のなさ)	暮らしている地域では、住民同士が過干渉でしがらみが多い 暮らしている地域では、少しでも変わった事をすると周りからとやかく言われる 暮らしている地域の住民は、地域外から来た人には疑いの目を向ける	(逆転項目)
F9	地域との相性	自宅近辺の街並みは、私の好みに合っている 暮らしている地域の雰囲気は、自分にとって心地よい 暮らしている地域の時間の流れ方は、自分にあっている気がする	
F10	地域行政への信頼	暮らしている地域の政策には、賛同できる 暮らしている地域行政は、地域のことを真剣に考えていると思う 暮らしている地域の自治体窓口(役場など)は、親切で好感が持てる	

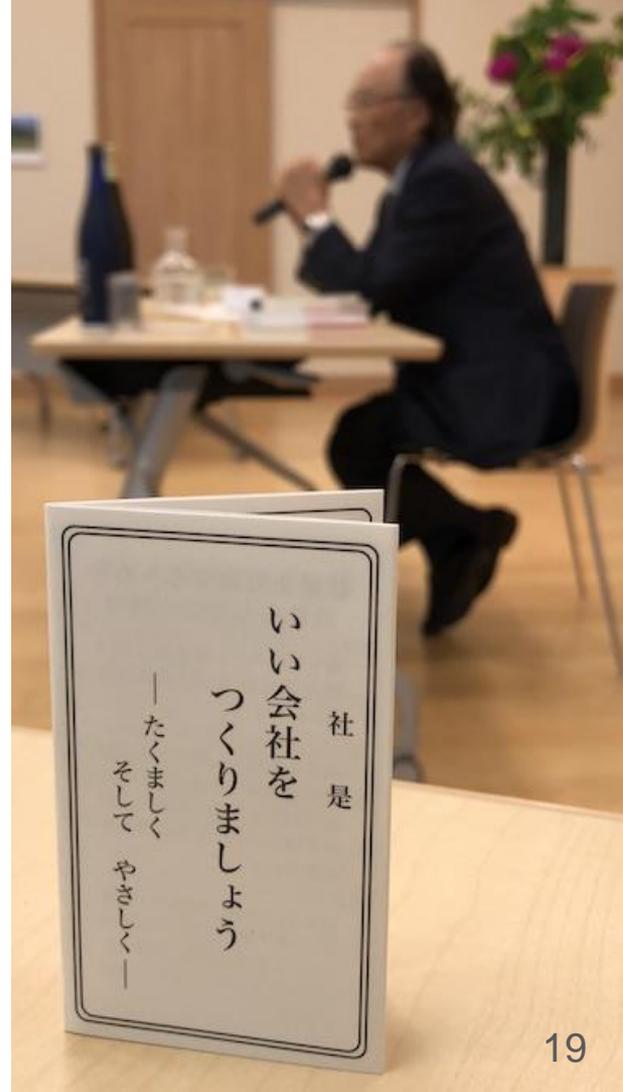
参考資料
幸せな会社の事例

ウェルビーイング経営のために何をすべきか！？

- 挨拶、掃除、コミュニケーション(西精工)
- 「働きがい」のある職場。社員に任せる経営(ネットヨタ南国)
- 「家族だったらどうする？」を基本にする経営(伊那食品工業)
- 幸福度・エンゲージメント・従業員満足度などのサーベイとその結果に対応した施策(多くの大企業)
- **ウェルビーイング企業がやっていることは各社各様。ぜひ、それぞれの企業で、「社員一人一人が幸せに働くために我が社は何をすべきか」を考えて、独自のウェルビーイング経営を推進していただければと願っています。**

伊那食品工業(長野)

- 目先の効率は求めない。
- 売り上げや利益の目標は立てない（前年よりも成長だけは目指す）
- 業績の評価はしない。
- 会議には資料はない。
- 会議では報告もない。
- 給料は60年間毎年全員上げてきた。
- 表彰はしない。
- 給料にほとんど差をつけない。
- 朝はみんなで東京ドーム2個分のガーデンを掃除。掃除は各自の気づきの力の訓練のため。
- 社員駐車場ではいつのまにか社員が車の後ろを揃えるようになった。
- お客様のための傘の向きも揃っている。



西精工株式会社(徳島)

- ナット製造
- 従業員250名
- チームごとに朝礼1時間
(ミッション、私の一週間、
今日の改善など)
- 企業内大学(講演など)
- **90%の社員が「月曜に会社に行きたくてたまらない**
- **やったことは、挨拶、掃除、コミュニケーション**
- 個人の成果よりもチームの成果を重視
- 従業員・顧客のプライベートもフォロー



西 泰宏 社長

ネットヨタ南国(高知)

会社の目的は利益じゃない

誰もやらない
「いちばん大切なことを大切に経営」とは

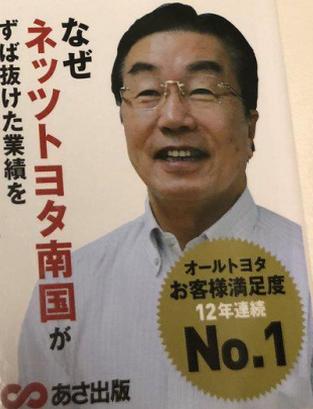
ネットヨタ南国株式会社 相談役

横田英毅

YOKOTA HIDEKI

なぜ
ネットヨタ南国が
ずば抜けた業績を
上げ続けているのか!?

日本一非常識な
カーディーラー
初創業者の著書!



オールトヨタ
お客様満足度
12年連続

No.1

あさ出版

組織図を作らない
社長室を作らない
壁を作らない
上意下達をしない
多数決をしない
真似をしない
プロに頼らない
マニュアルを作らない
失敗をとがめない
できない理由を考えない
教えない
教えると成長しない
教えると知識が増えるだけ
見守る、信頼する、考えさせる

自分の強みは良い価値観を持つことができること

(良い価値観＝社員の幸せ、
お客様の幸せ)
幸せ＝働きがい

理想を語り、ボロい車に乗り、
採用以外何もしなかった

