

Well-being 特別セッション

第1回 滝澤提出資料

2025年3月12日

滝澤美帆（学習院大学）

<本特別セッションを通じて議論いただきたい点>

- ・ どのような要素が、一人一人のWell-being向上にとって大事なのか。
- ・ Well-beingの観点から、地方に人を惹きつけるのは、どのような要因なのか。
- ・ その上で、Well-beingを高めるには、どのように施策を見直していくべきと考えられるか。
- ・ どのように関連施策を評価していくか。例えばKPIをどのように設定するか。また、どのようにEBPMの手法を活用していくか。
- ・ 一人一人のWell-beingを高めることによる副次的な効果は何か。

Wellbeing向上の要素、Wellbeingを高めること による副次的効果に関連すると思われる研究 の紹介

- ・ SOMPO インスティテュート・プラス 生産性研究会の分析結果
- ・ 日経「スマートワーク経営」研究会の分析結果

生産性研究会とは

生産性を向上させるための従業員、組織の要因を実証的に分析するため、2019年に労働経済学、生産性分析、公衆衛生学の研究者を委員として招へいし発足した研究会です。

・委員(五十音順、敬称略)

黒田 祥子 早稲田大学教育・総合科学学術院教授

滝澤 美帆 学習院大学経済学部教授

藤野 善久 産業医科大学教授

山本 勲 慶應義塾大学商学部教授(座長)

・事務局

SOMPOインスティテュート・プラス株式会社

■ 対象企業の概要

- 業種: サービス業
- 従業員数: 約23,000人
- 国内営業拠点: 約500

※ 国内営業拠点は全国に所在。顧客は個人から大企業などの法人まで多岐にわたる。

※ 分析対象期間 2016～2020年度

※ 分析により対象となる国内営業拠点数には相違がある。

出典) SOMPO インスティテュート・プラス

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/>

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/20230830-9026/>

目次

Introduction

エンゲージメントとは？

Q1. 従業員のエンゲージメントが高い組織は、営業成績も良いのか？

Q2. 従業員のやりがいが高い組織は、営業成績も良いのか？

Q3. 上司のサポートが組織に与える影響は？

Q4. 従業員が会社から大切にされていると感じている組織は、営業成績も良いのか？

Q5. 従業員の会社へのロイヤルティが高い組織は、営業成績も良いのか？

Q6. メンバーが公平感を感じる職場の生産性は高いのか？

Q7. 仕事のコントロール度が高いと良いことがあるのか？

出典) SOMPO インスティテュート・プラス

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/>

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/20230830-9026/>

Q1：従業員のエンゲージメントが高い組織は、営業成績も良いのか？

- エンゲージメントの定義や測定方法などに相違はあるものの、先行研究からエンゲージメントが高いと業績や離職率などの点で企業にプラスに働くと考えられている。
- そのため、従業員のエンゲージメントが高い組織では営業成績の向上が期待。
- 分析の結果
 - エンゲージメントが高いと営業成績も良い傾向
 - エンゲージメントを高める人事施策や働き方は、企業の生産性向上の観点からも重要

出典) SOMPO インスティテュート・プラス

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/>

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/20230830-9026/>

目次（再掲）

Q2.従業員のやりがいが高い組織は、営業成績も良いのか？ →Yes

Q3.上司のサポートが組織に与える影響は？ →上司のサポートは、エンゲージメントにプラスの影響

Q4.従業員が会社から大切にされていると感じている組織は、営業成績も良いのか？ →Yes

Q5.従業員の会社へのロイヤルティが高い組織は、営業成績も良いのか？ →Yes

Q6.メンバーが公平感を感じる職場の生産性は高いのか？ →Yes（情報の共有・公平感のスコアが高いと営業目標を達成する可能性）

Q7.仕事のコントロール度が高いと良いことがあるのか？ →Yes

出典) SOMPO インスティテュート・プラス

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/>

<https://www.sompo-ri.co.jp/publicity/productivity/20230830-9026/>

日経「スマートワーク経営」研究会の分析結果

日経スマートワーク経営研究会報告 2024 —テクノロジー活用とリスクリングで拓く人的資本経営—

2024年7月

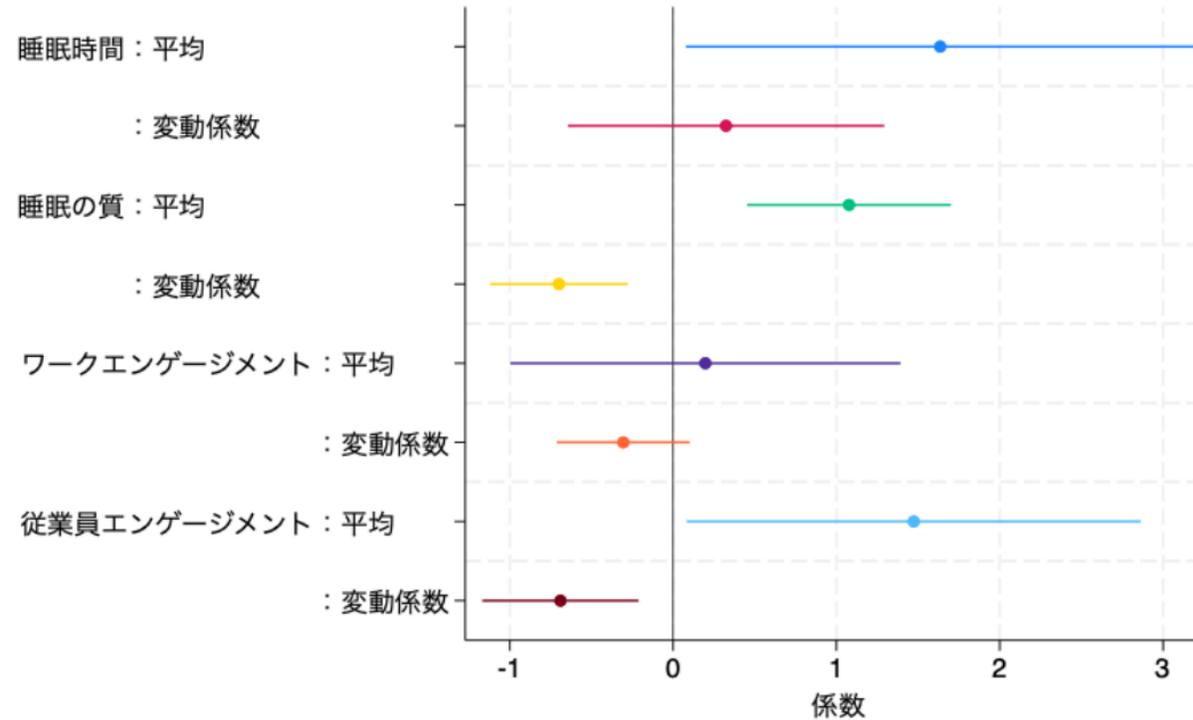
滝澤美帆（学習院大学経済学部教授・同研究会委員）

鶴 光太郎（慶應義塾大学大学院商学研究科教授・同研究会座長）

山本勲（慶應義塾大学商学部教授・同研究会委員）

ウェルビーイングと企業パフォーマンス 報告書内の山本勲教授の分析結果

図表 4-1 ウェルビーイング指標と ROS の関係：回帰分析（固定効果モデル）の結果



備考：1) 各ウェルビーイング変数（平均あるいは標準偏差）をそれぞれ説明変数に用いた推計式の係数プロット（横線は 90%信頼区間）。他の説明変数には従業員数と年ダミーを用いている。

2) サンプルサイズは、睡眠時間・睡眠の推計が 531（企業数 221）、ワークエンゲージメントが 570（企業数 222）、従業員エンゲージメントが 664（企業数 222）。

報告書内のウェルビーイング向上に関する 分析結果

- テクノロジー導入とウェルビーイング
 - テクノロジーの導入はウェルビーイング向上に寄与するが、単独ではなく人的資本施策（リスクリング、柔軟な働き方の導入）との組み合わせが重要。特に健康管理や在宅勤務支援のテクノロジーは、メンタルヘルス向上やワークライフバランスの改善に貢献する。業務効率化テクノロジーの導入は、管理職の負担を軽減し、長時間労働を抑制する効果がある。
- その他の分析結果
 - 多様で柔軟な働き方はウェルビーイングを向上
 - 健康経営の推進もウェルビーイングを向上