

JFMA 秋の夜学校

ウェルビーイングとワークプレイス

こころとからだのウェルビーイング研究部会

本日の内容

- ・ ウェルビーイングの概念整理
- ・ 経営戦略としてのウェルビーイング
- ・ ウェルビーイングなワークプレイスのつくり方

ウェルビーイングとは

1946年に国際保健会議が世界保健機関憲章を採択（1948年発効）

国連の専門機関として世界保健機関（WHO）を設立し、その目的や活動内容等について定める。

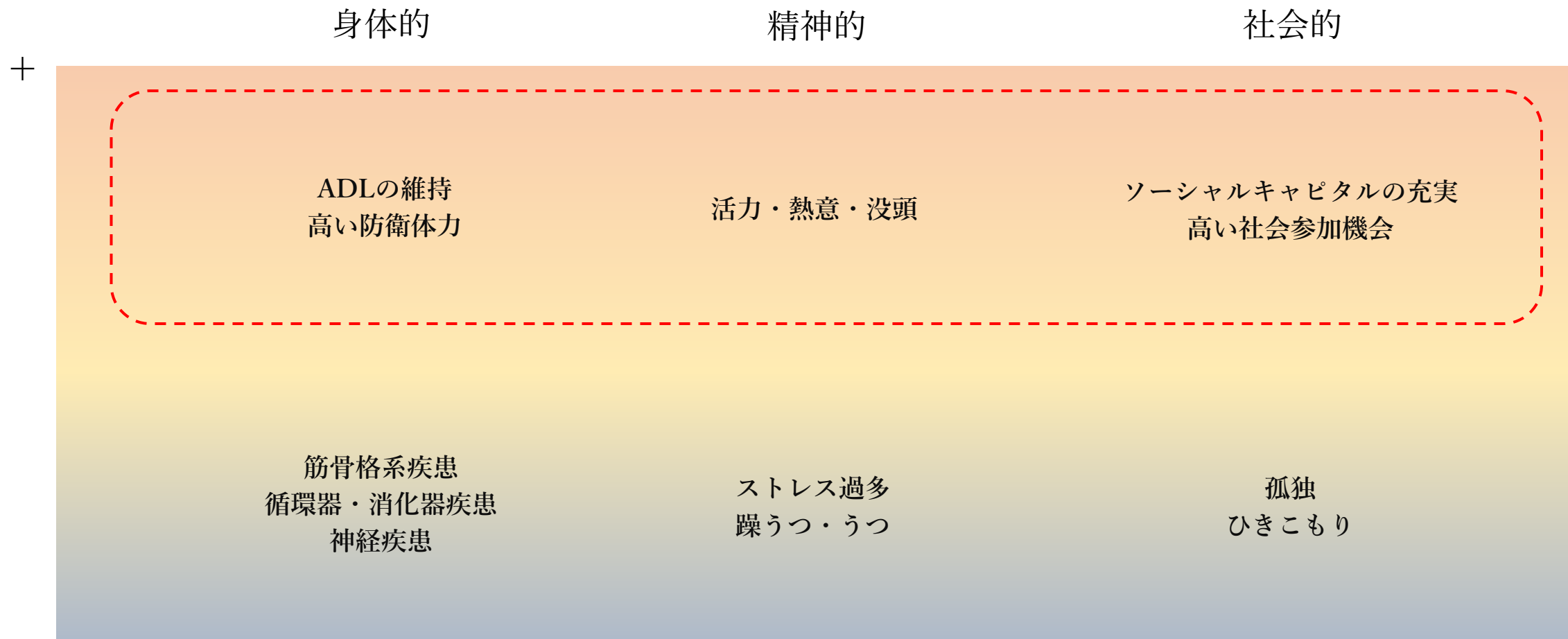


健康の定義

健康とは、単に病気や虚弱でない状態のことではなく、身体的、精神的、社会的にすべてがウェルビーイングな状態であること。

“Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.”

部会としての概念整理



3つの軸において、よりポジティブな状態（=健康）であることを示す言葉

経営戦略としてのウェルビーイングの重要性

INNER

生産年齢人口の減少

日本の生産年齢人口（15-64歳）が、1995年をピークに減少傾向に転じる。

OUTER

ESG投資の機運の高まり

2009年に国連のアナン事務総長が責任投資原則（PRI）を提唱する。

働き方改革の推進

過重労働の見直し、柔軟な働き方の導入など、生産性の高い働き方を見直しが進む。

健康経営の推進

厚労省によるコラボヘルス、データヘルスの推進。
2015年から健康経営銘柄が開始、その後、健康経営優良法人認定なども開始。

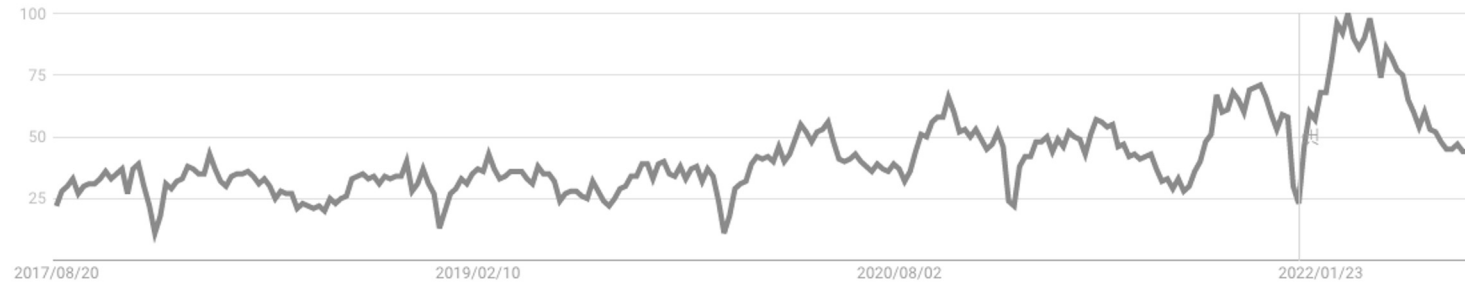
SDGsへの対応

2015年の国連サミットで持続可能な開発目標が採択。
目標3に保健（Health and Well-being）が設定される。

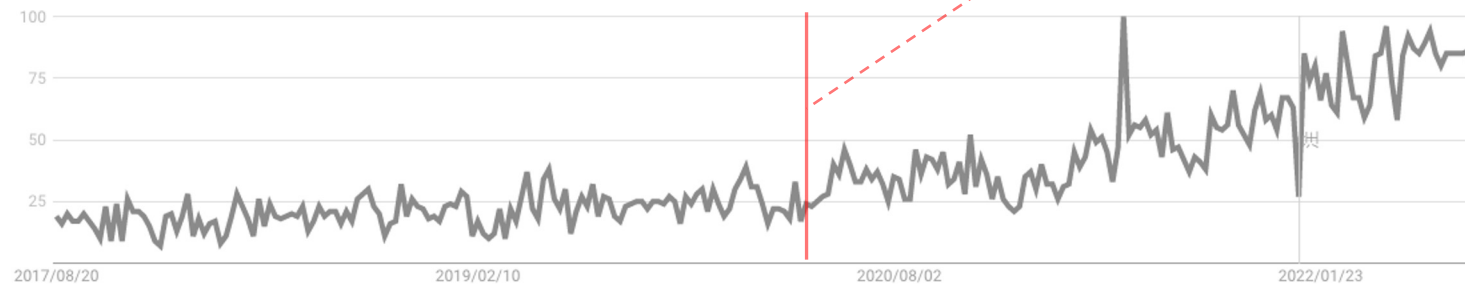
ウェルビーイングへの関心の高まり

コロナ禍で高まる関心

検索ワード：WELL-BEING 対象：すべての国



検索ワード：ウェルビーイング 対象：日本



COVID-19の
感染流行の始まり（国内の最初の緊急事態宣言）

Google Trendsにて作成

過去5年間におけるインターネット検索数の相対的变化

感染リスクの脅威や変化するライフスタイルによる影響と推察される。

健康経営とは



不健康な社員

- ・生活習慣病の発症リスクが高い
- ・ストレスを多く抱えている
- ・仕事に対して前向きに取り組めない等

生産性が低い

離職リスクが高い

優秀な人が集まりにくい

企業が「投資」



健康な社員

- ・生活習慣病の発症リスクが低い
- ・ストレスが少ない
- ・仕事に対して前向きに取り組める等

生産性が高い

離職リスクが低い

優秀な人が集まりやすい

健康問題による生産性損失

アブセンティズム

(健康問題による欠勤)

例) 風邪で仕事を休む、
うつ病で長期休職する 等

プレゼンティズム

(健康問題による出勤時の生産性低下)

例) 頭痛で仕事に集中できない
花粉症で業務が妨げられる 等

健康投資の効果

投資効果は3倍

米企業における調査では、
健康投資へのリターンは
約3倍と報告されています。

健康投資(1ドル)

人件費
(健康・医療・事務スタッフ)

保険指導等利用費
システム開発・運用費

設備費
(診療施設、フィットネスルーム等)

投資リターン (3ドル)

生産性の向上
アブセンティズムの解消
プレゼンティイズムの解消

医療コスト削減
傷病手当の支払い減
長期的医療費抑制

モチベーションの向上
家族も含めた忠誠心と士気が
上がる

リクルート効果
就職人気ランキングの順位上昇
で採用が有利に

イメージアップ
ブランド価値の向上
株価上昇

健康経営の普及



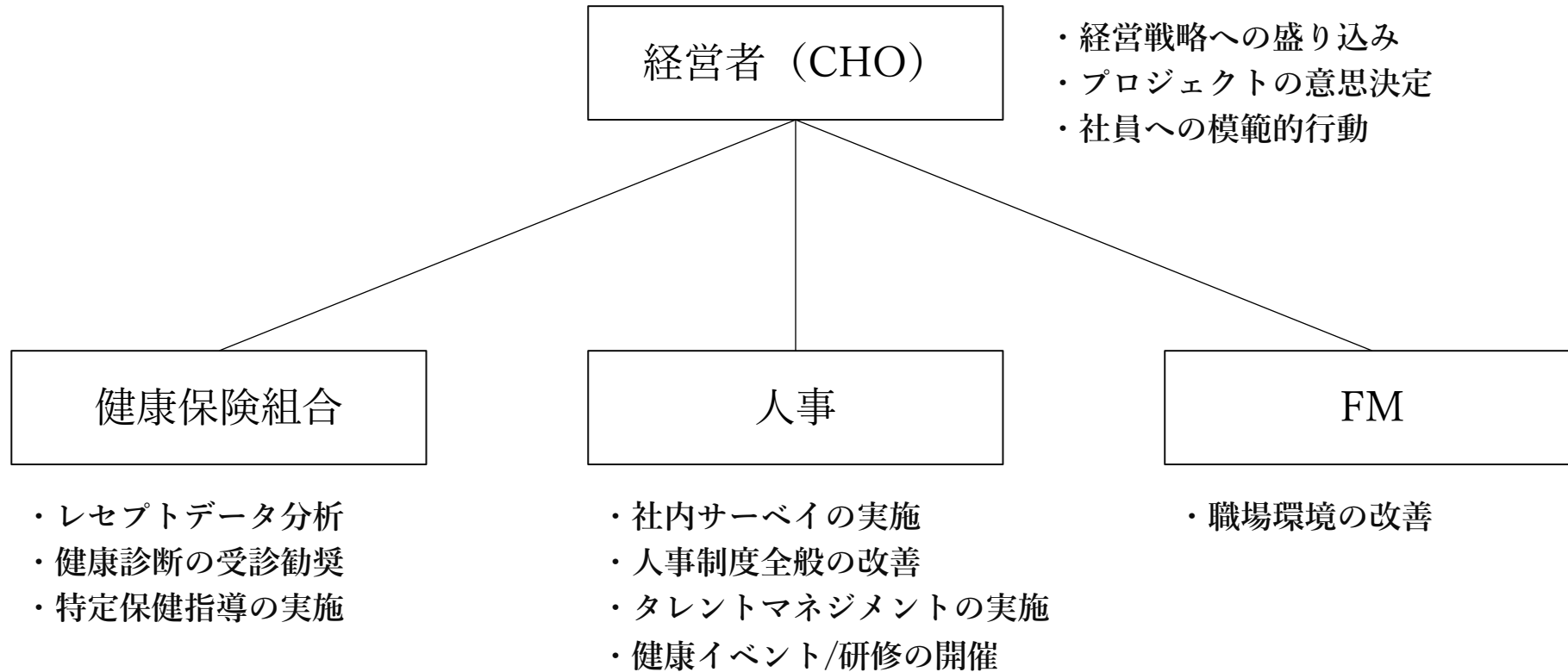
業種	銘柄コード	企業名	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	P.
1	水産・農林業	1332 日本水産株式会社	●	●	●	●					05
2		1333 マルハニチロ株式会社	●	●	●	●					
3	鉱業	1605 株式会社I N P E X	●	●	●	●					06
4	建設業	1969 高砂熱学工業株式会社	●	●	●	●					
5	食料品	2502 アサヒグループホールディングス株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	07
6	繊維製品	8111 株式会社ゴールドウイン	●	●	●	●	●	●	●	●	
7	パルプ・紙	3880 大王製紙株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	08
8		4204 積水化学工業株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
9	化学	4452 花王株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	09
10		4461 第一工業製薬株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
11		4901 富士フィルムホールディングス株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
12	医薬品	4151 協和キリン株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
13		5019 出光興産株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
14	ゴム製品	5110 住友ゴム工業株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
15	ガラス・土石製品	5334 日本特殊陶業株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
16	鉄鋼	5411 J F Eホールディングス株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
17	非鉄金属	5715 古河機械金属株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
18	金属製品	3436 株式会社S U M C O	●	●	●	●	●	●	●	●	
19		5957 日東精工株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
20	機械	6381 アネスト岩田株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
21		4902 コニカミノタ株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	15
22		6508 株式会社明電舎	●	●	●	●	●	●	●	●	
23	電気機器	6645 オムロン株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	16
24		6701 日本電気株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
25		6724 セイコーエプソン株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
26		6857 株式会社アドバンテスト	●	●	●	●	●	●	●	●	
27		7751 キヤノン株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
28	輸送用機器	7282 豊田合成株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	18
29	精密機器	7701 株式会社島津製作所	●	●	●	●	●	●	●	●	19
30	その他製品	7951 ヤマハ株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
31	電気・ガス業	9509 北海道電力株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	20
32	陸運業	9022 東海旅客鉄道株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
33	海運業	9104 株式会社商船三井	●	●	●	●	●	●	●	●	21
34	空運業	9201 日本航空株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
35		4689 Zホールディングス株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	22
36		9682 株式会社D T S	●	●	●	●	●	●	●	●	
37	情報・通信業	9687 株式会社K S K	●	●	●	●	●	●	●	●	23
38		9719 S C S K株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
39	卸売業	3167 株式会社T O K A Iホールディングス	●	●	●	●	●	●	●	●	24
40		8015 豊田通商株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
41	小売業	8252 株式会社丸井グループ	●	●	●	●	●	●	●	●	25
42	銀行業	8527 株式会社愛知銀行	●	●	●	●	●	●	●	●	
43	証券・商品先物取引業	8601 株式会社大証証券グループ本社	●	●	●	●	●	●	●	●	26
44		8630 S O M P Oホールディングス株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
45	保険業	8766 東京海上ホールディングス株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	27
46	その他金融業	8566 リコーリース株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
47	不動産業	3289 東急不動産ホールディングス株式会社	●	●	●	●	●	●	●	●	
48		2412 株式会社ベネフィット・ワン	●	●	●	●	●	●	●	●	28
49	サービス業	6078 株式会社バリューHR	●	●	●	●	●	●	●	●	
50		8769 株式会社アドバンテッジリスクマネジメント	●	●	●	●	●	●	●	●	29

※リストは業種別、同業種内は証券コード順に記載 ※選定基準に適合していない業種は非選定

【回答企業数】 令和3年度の回答企業数は2,869社(法人)となり、前年度から346社(法人)増加しました。
前年から特に回答率が上がった業種には機械(33.3ポイント増)、食料品(30.2ポイント増)が挙げられます。

【業種別回答企業数】 調査期間:令和3年8月~10月 **回答企業数 2,869社** うち上場企業 1,058社 うち未上場企業 1,811社

社内の取り組み体制と役割



環境がウェルビーイングを左右する

Sugiyamaら (2022) :

オフィスの空間デザインと、座位時間やFace-to-Face コミュニケーションの関連を調査に、20本の研究論文を対象に行なったシステムチックレビューにおいて、下記の可能性が示唆された。

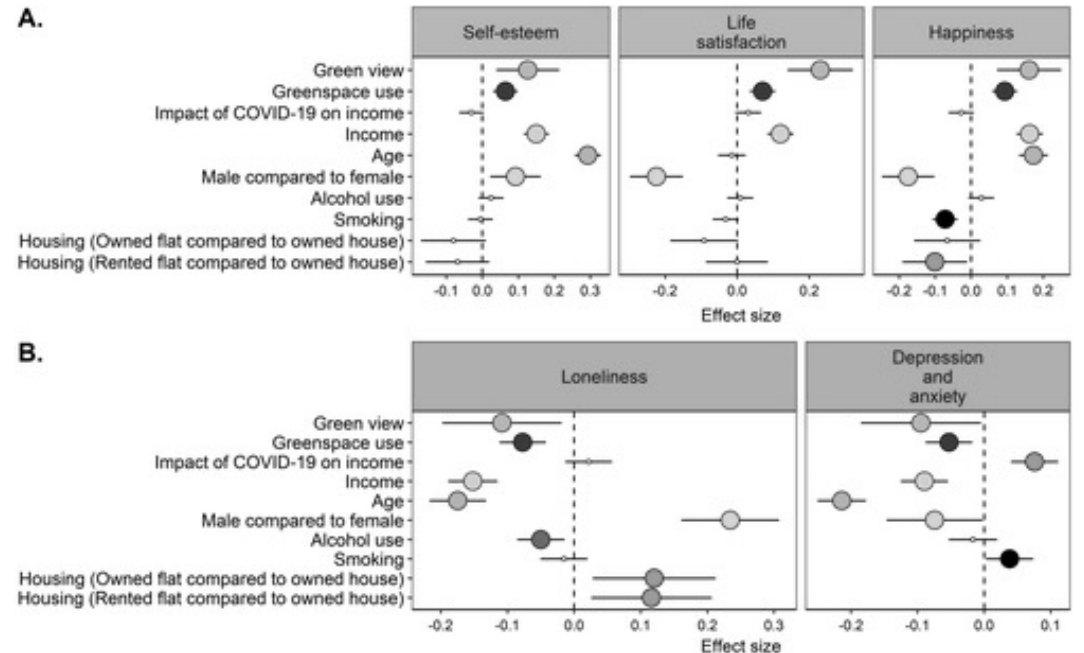
-クローズドオフィスと比較して、オープンプランオフィスでは座っている時間が短い傾向がみられた。

-空間においてワーカーの視認性が向上することは、座っている時間が短いことに関連していた。

-同僚との距離が近いことは、対面でのやり取りがより多く、長くなることに関連していた。

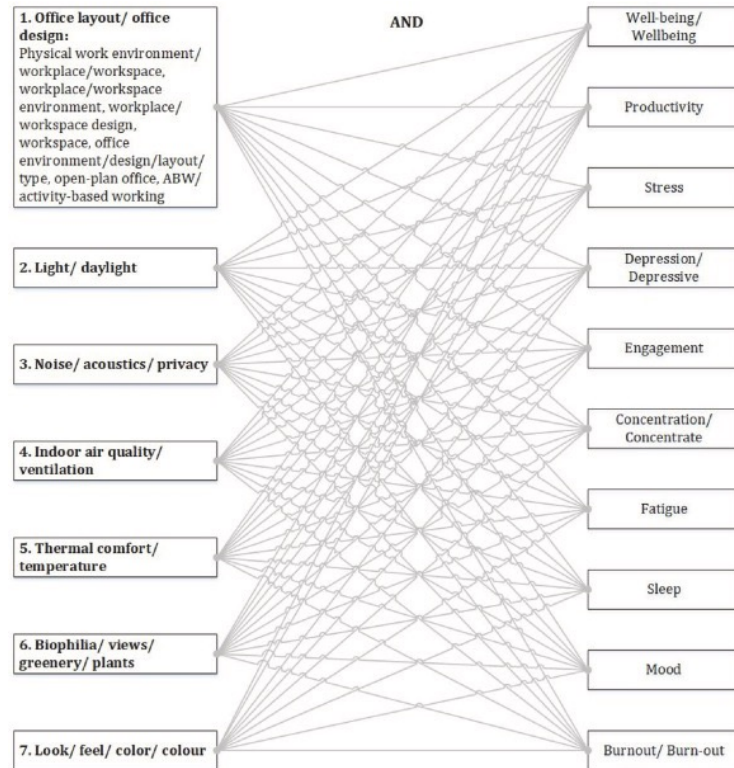
Sogaら (2021) :

コロナ禍の日本で、3,000名を対象に居住環境周辺の緑地とメンタルヘルスの関連を調査したところ、緑地が眺めたり、緑地を使用する人の方が精神的にウェルビーイングである傾向がみられた。

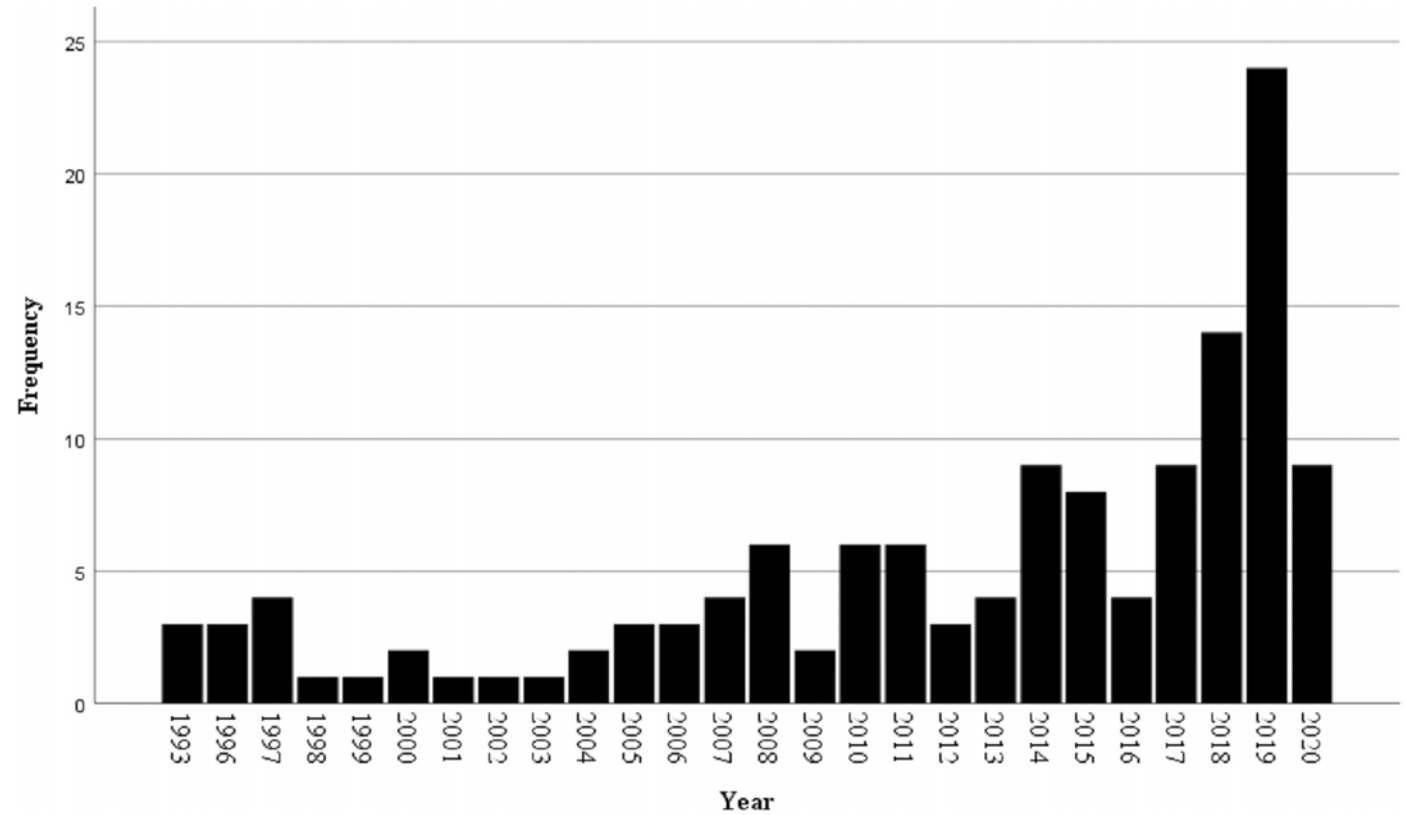


ワークプレイス×ウェルビーイングに関する研究論文の推移

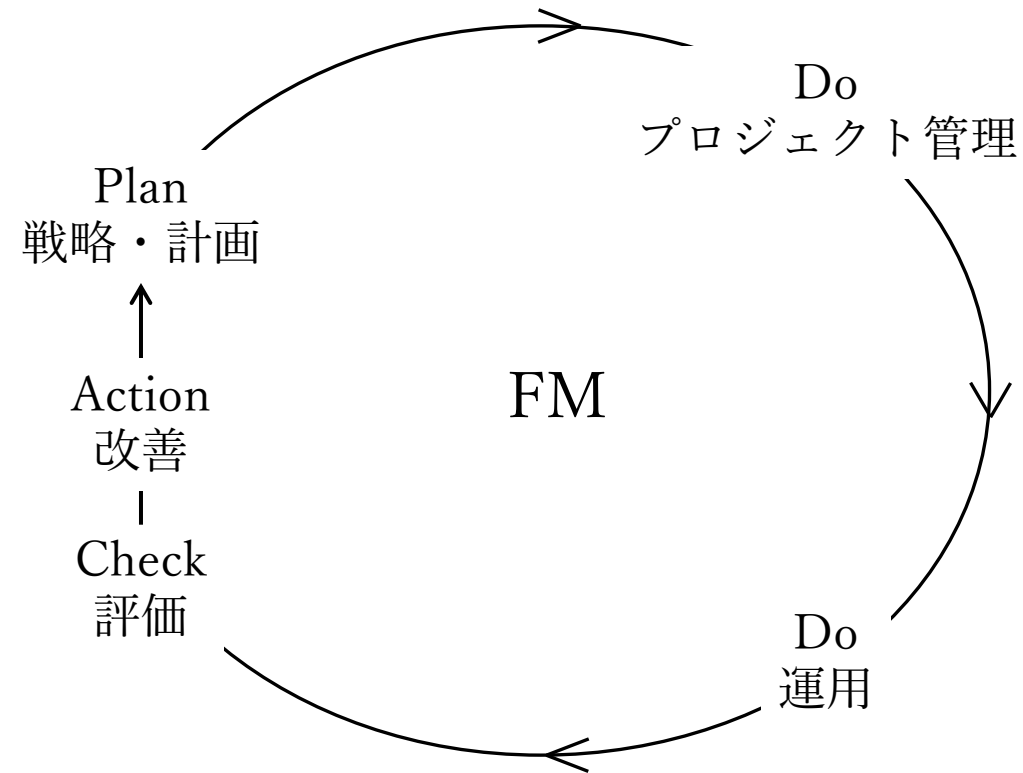
Search strategy



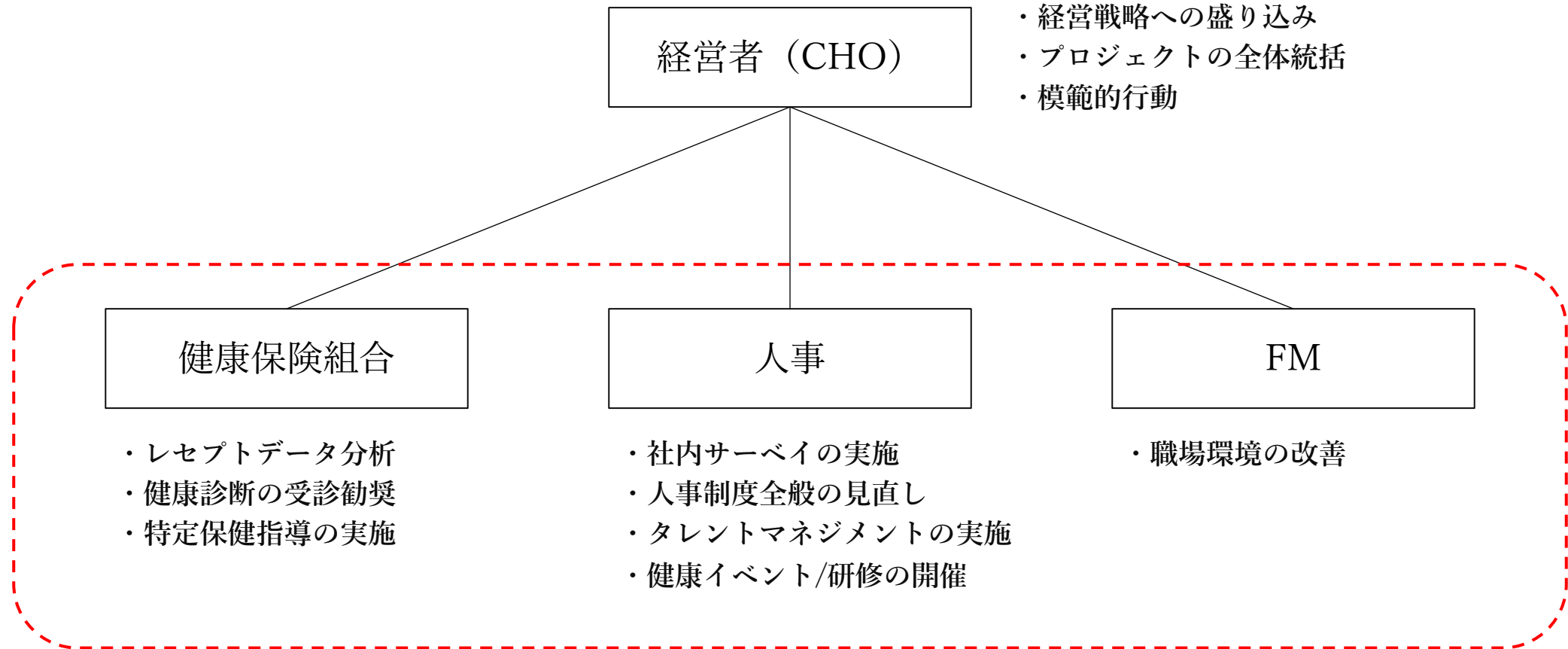
The year of publication



ウェルビーイングなワークプレイスをつくる



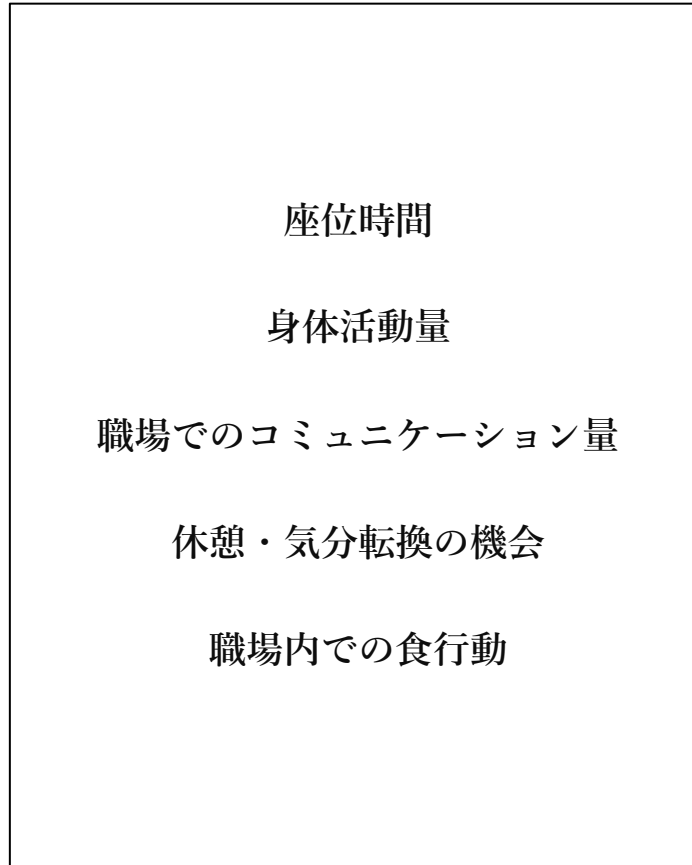
Plan：コラボヘルスの体制づくり



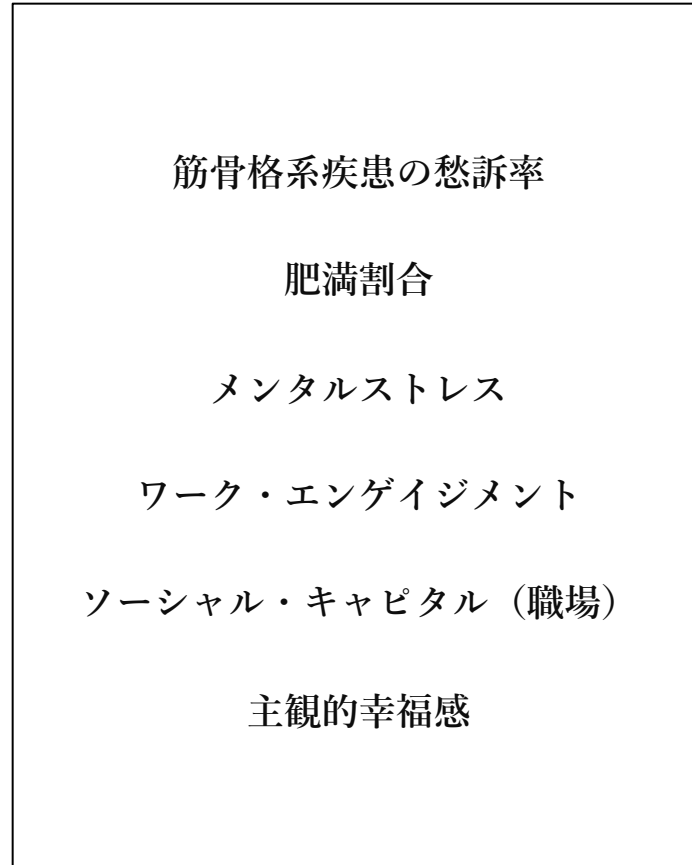
所有している情報（データ）や実施できる施策が異なる → 協調が重要

Plan : KGI/KPIツリーの作成

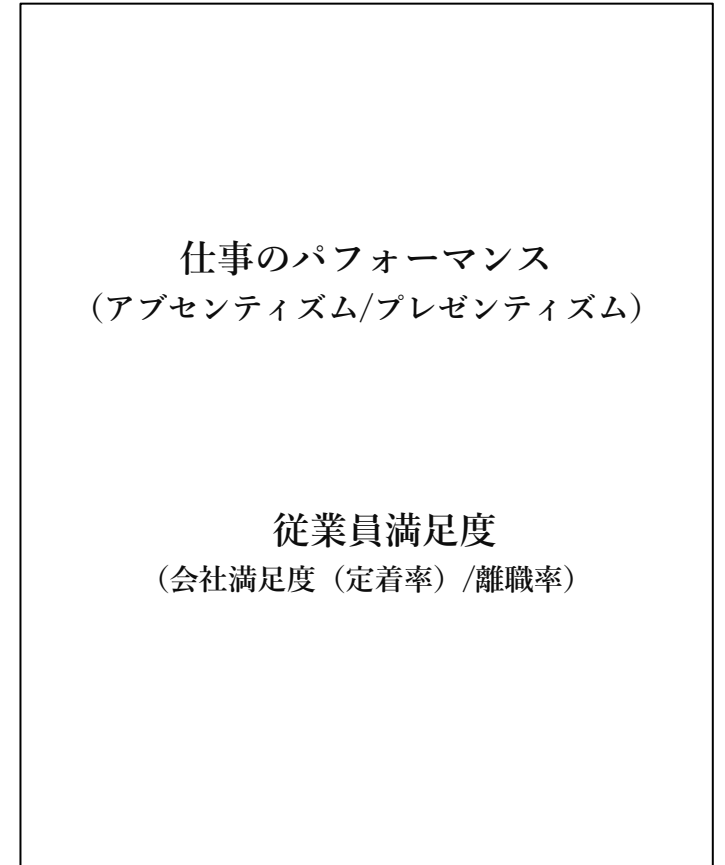
Input 介入



Output 結果



Outcome 成果



Plan : KGI/KPIツリーの作成

職場環境の改善で起こしたい
ワーカーの行動の変化

座位時間

身体活動量

職場でのコミュニケーション量

休憩・気分転換の機会

職場内での食行動

職場環境の改善で起こしたい
ワーカーの状態の変化

筋骨格系疾患の愁訴率

肥満割合

メンタルストレス

ワーク・エンゲイジメント

ソーシャル・キャピタル（職場）

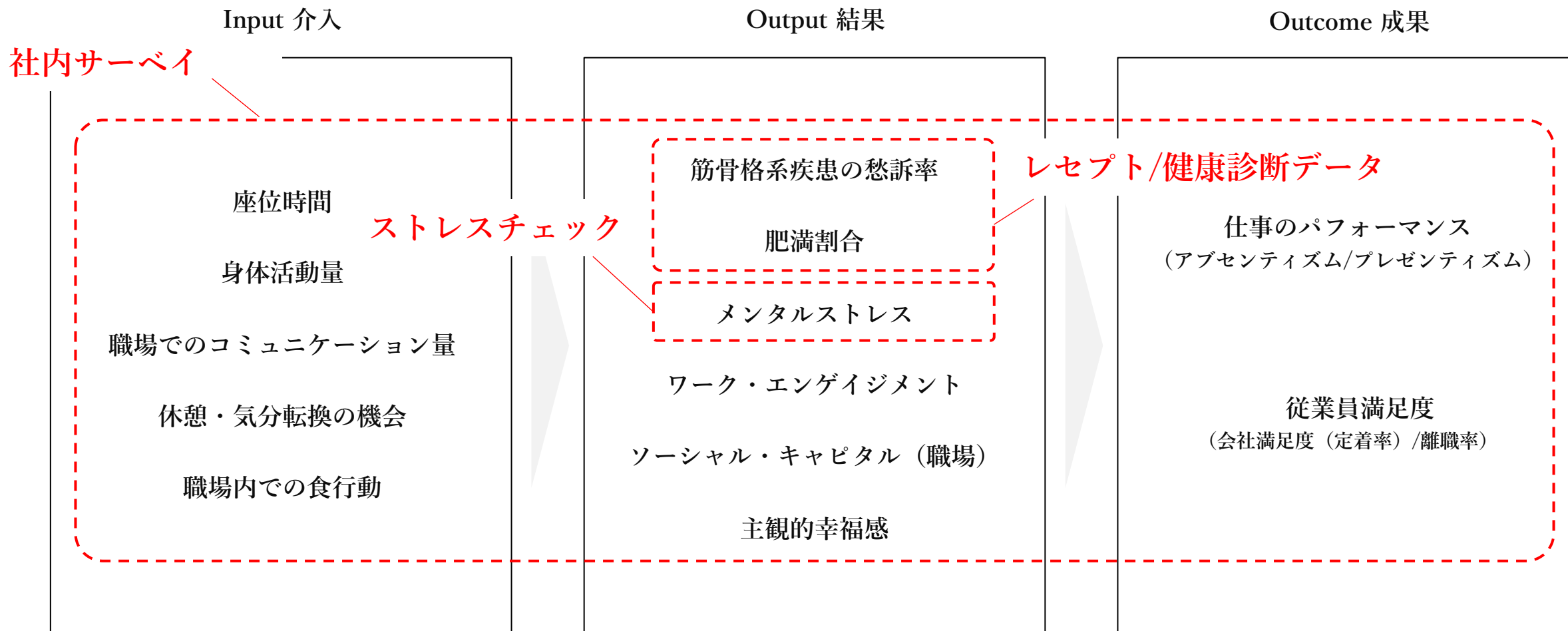
主観的幸福感

最終的に得たい
経営的な成果（投資効果）

仕事のパフォーマンス
（アブセンティズム/プレゼンティズム）

従業員満足度
（会社満足度（定着率）/離職率）

Plan：継続モニタリングの仕組み構築



→ 職場の問題を分析し、定期的にモニタリングを続ける仕組みを部署間で協力し構築

参考) 質問紙調査で用いられる代表的なウェルビーイング指標

指標名	説明	参考資料
プレゼンティズム	体調不良による生産性損失。 健康な状態に対する損失の程度を問う。	WHO-HPQ日本語版 東大1項目版プレゼンティーズム (SPQ)
アブセンティズム	病欠日数。本来は生産活動に従事できていたが、 健康上の問題によって働くことができなかった日数。	WHO-HPQ日本語版
ワーク・エンゲイジメント	仕事に対する没頭感・熱意・活力。 仕事に前向きに取り組んでいるか否か。	UWES
心理的ストレス	心的なストレス、心の負荷。 活気、不安、疲労、抑うつなどを含む。	職業性ストレス簡易調査票
主観的幸福感	現状、どの程度幸福を感じているか。 理想の状態に対して相対的に評価する。	キャントリル尺度 内閣府「幸福度に関する研究会—幸福度指標試案—」

※外部指標を利用する場合は、事前に開発者のレギュレーションを確認し使用すること

Do : ワークプレイス設計



Input 介入

設計
要件

座位時間

身体活動量

職場でのコミュニケーション量

休憩・気分転換の機会

職場内での食行動

Output 結果

筋骨格系疾患の愁訴率

肥満割合

メンタルストレス

ワーク・エンゲイジメント

ソーシャル・キャピタル（職場）

主観的幸福感

参考：ウェルビーイングに関連する認証

WELL BUILDING STANDARD

人の健康とウェルネスに焦点を当てた空間評価システム。2014年にアメリカで発表され、北米、欧州、アジア等で認証取得が広がっている。

<評価項目> ※v2

1. 空気
2. 水
3. 栄養
4. 光
5. 運動
6. 温熱快適性
7. 音
8. 材料
9. ところ
10. コミュニティ
+イノベーション

CASBEE ウェルネスオフィス 評価認証

建物利用者の健康性、快適性の維持・増進を支援する建物の仕様、性能、取組みを評価するツール。国内で開発され、2019年より認証がスタート。

<評価項目>

1. 健康性・快適性
(空間・内装、音環境、光・視環境等)
2. 利便性
(移動空間・コミュニケーション、情報通信)
3. 安全・安心
(災害対応、有害物質対策等)
4. 運営管理
(維持管理計画、満足度調査、災害時対応)
5. プログラム

fitwel

米国疾病予防管理センターと米連邦政府一般調達局が共同で開発した認証システム。2017年に開発。

<評価項目>

1. ロケーション
2. 建物へのアクセス
3. 屋外スペース
4. エントランスや1階
5. 階段
6. 屋内環境
7. ワークスペース
8. 共有スペース
9. 給水
10. フードサービス、
11. 自販機
12. 緊急時の準備

Do：行動変容を促すコツ

心理的リアクタンス

人が自身の”自由”を制限された際に、それを取り戻すために、反発した行為や態度をとること。

例)
トップダウンで職場でフリーアドレスを導入したが、頑なに同じ席で働いている人がいる。

最小化

Change Management

参加機会の提供

プロジェクトの検討段階で、社員に内容を共有し、それに対する意見や感想を求めたり、一緒に考える機会を設ける。

例) ワークショップ、社内アンケート

→ 強制感の緩和

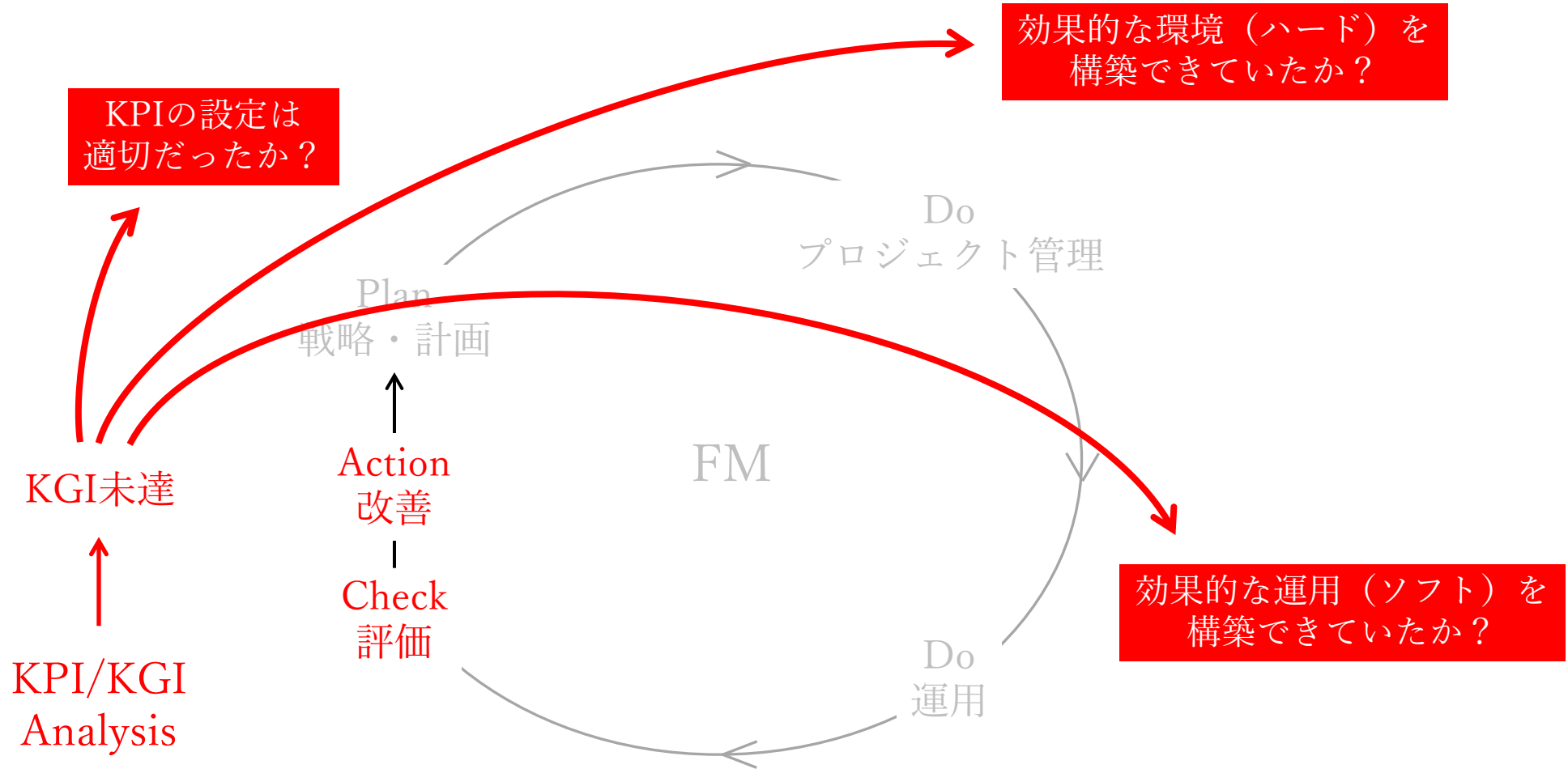
視点の共有

どうして変化が必要なのか。その理由について、プロジェクト運営側と社員の間に情報格差がないようにする。

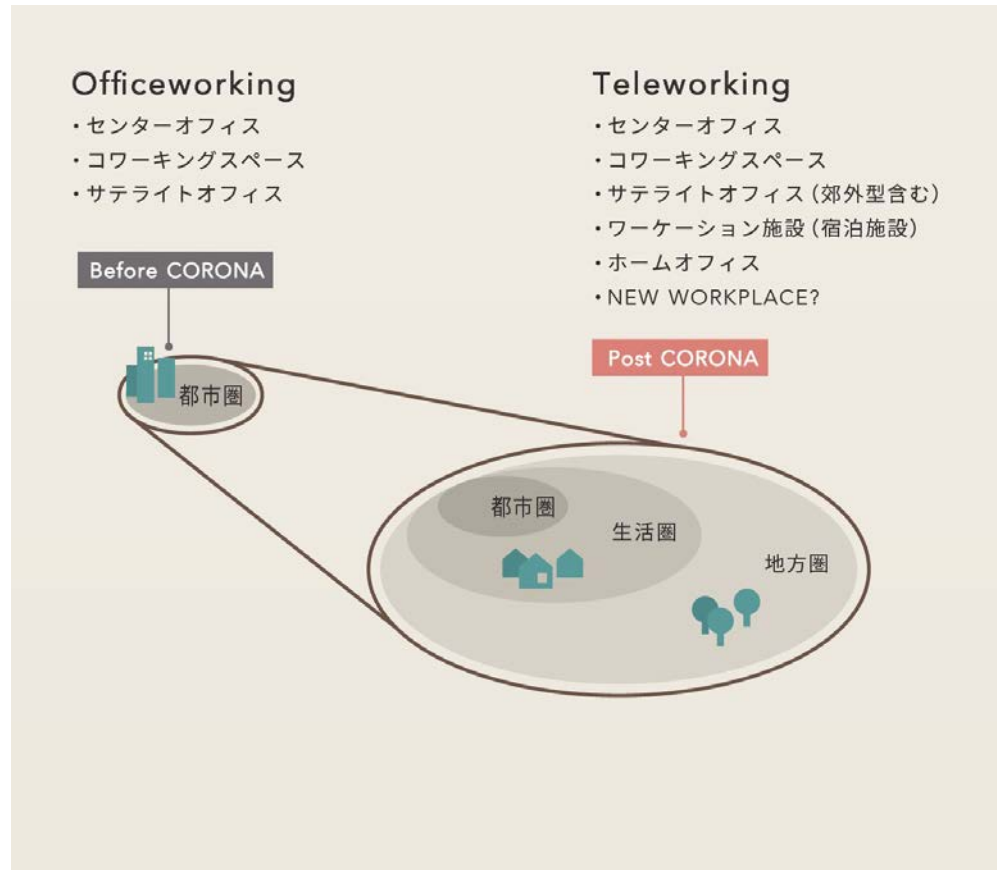
例) 社内サーベイや経営情報の開示

→ 納得感の醸成

Action / Check : 原因の特定と改善



今後はオフィス以外のワークプレイスマネジメントも重要に



テレワークの導入によって、

- ・筋骨格系疾患の増加
- ・孤立感の増加 etc.

ウェルビーイングへの負の影響が報告



オフィス以外のワークプレイスマネジメントの工夫が必要

- ・在宅ワーク環境の支援
- ・社員のエルゴノミクストレーニング
- ・テレコミュニケーションの工夫や仕掛け
- ・シェアオフィスなどの採用基準の設定 etc.