

「ウェルビーイング経営と心の資本のリスクマネジメント」

2026年3月14日

専修大学名誉教授、日本リスクマネジメント学会会長

上田和勇

一般に人のウェルビーイングの問題は「心の問題であり、人による異なり、また測定も困難であり、コントロールできないのではないか」と言われる。しかし、その共通要素を探るべく、ウェルビーイングの理論と調査、日本での進化の過程、事例などを検討した結果、職場におけるウェルビーイングの本質(共通要素)は、「人とのつながり」であることが分かった。またウェルビーイングの高い組織の生産性も同時に高いということも分かった。

こうした検討をベースにして、講演では下記の点を重点に報告を行う。

ウェルビーイングは確かに心の動きであり、そういう意味では「感性」と関わるものであるが、職場においても社員一人、一人の心の動きを最近の IT 技術と質的なアンケート調査の併用により測定した研究成果を検討すると、次のことも分かった。

ウェルビーイングな職場とそうでない職場の違いは、「社員レベルでも偏らない人とのつながり、自由で平等な発言の存在、5分から10分の体を良く動かす短い会話が高い頻度で行われていること」である。こうしたエビデンスを活用すれば、ウェルビーイングな職場作りをしていくことは可能であり、かつ生産性も向上する。

最も重要なのは経営者レベルでそうした企業風土づくりを率先して行うことであろう。心の動きの問題やウェルビーイングな問題もコントロール可能な時代になりつつあり、企業経営者のチャレンジ精神が望まれる。

◎報告項目

1. 理論と事例の領域

- ・ウェルビーイング経営(WBM)が求められるマクロ的背景
- ・WBMの効果(パフォーマンス)
- ・WBMの効果の一つ:倫理リスクの抑制力(事例検討)
- ・WBMの日本での進化
- ・個人と職場のWBMの共通要素一人との(心の)つながり

2. 感性の領域と、そのマネジメント

- ・職場での人とのつながり(WBの中心要素)をどうやって測るかーITによるWBの高い職場とそうでない職場との判別
- ・ポジティブで幸せな組織に普遍的に見られる特徴
- ・WBの人材リスクマネジメント・プロセス:人との(心の)つながりを高める施策