

参考_人的資本相關可視化ツール(ver.1.0)

BE THE LOVED COMPANY PROJECT

經濟産業省 近畿經濟産業局
総務企画部 中小企業政策調査課

BE THE
LOVED
COMPANY



人的資本相関可視化ツール（ver.1.0）設計プロセス

- これまでの3年間の調査で見えてきた哲学・価値観・構造をベースに、BE THE LOVED COMPANYにおける人的資本経営の本質と多様性を可視化するための“人的資本相関可視化ツール”のプロトタイプを開発。
- モデル企業10社の協力の下、当該プロトタイプを試行し、把握できた社員個人と組織・仕事の諸要因との相関関係や、企業からのフィードバックを元に、一部磨き上げを実施した、その結果を、“人的資本相関可視化ツール（ver.1.0）”として公開する。

指標・調査票の開発

- 相関モデル3.0（※）をベースに、各要素の繋がりを補強・明確化した相関モデル4.0を作成
- 相関モデル4.0を元に、組織の良い体内を表すインジケータ領域とその結果を示すアウトプット領域を指標化
- 指標の設問化により、調査票を作成し、これらを人的資本相関可視化ツールのプロトタイプとした。

試行・磨き上げ

- モデル企業10社（※）の協力の下、**人的資本相関可視化ツール（プロトタイプ）**を試行し、調査を実施。
- 企業10社に対する結果のフィードバックとヒアリング、および結果の相関分析を実施
- 上記で得られた示唆や意見を元に、ツールを磨き上げ

BE THE LOVED COMPANYの思想に基づき、企業の人・組織の領域からその状態と結果を可視化することができる人的資本相関可視化ツール（ver.1.0）としてその内容を公表する。

※ 過年度調査協力企業より6社+アワード受賞企業、他地方局・事務局からの紹介企業4社

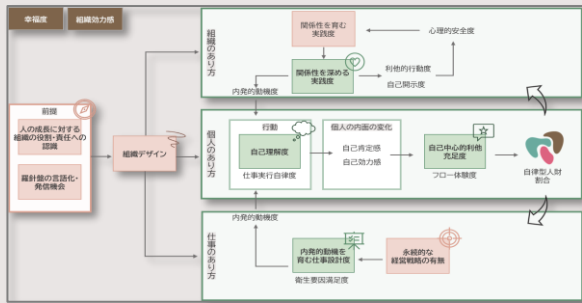
※ 『BE THE LOVED COMPANY REPORT3.0』より、「愛される会社」の価値観と自律的資本転換モデル3.0

★調査票の詳細は次項以降を参照

人的資本相関可視化ツール (ver.1.0) 調査票の概要

- 人的資本相関可視化ツール (ver.1.0) のうち、インジケータ領域を測る社員・経営者サーベイ及び、アウトプット領域を測るデータ取得集計表について、その詳細を参考資料としてとりまとめた。

インジケータ領域

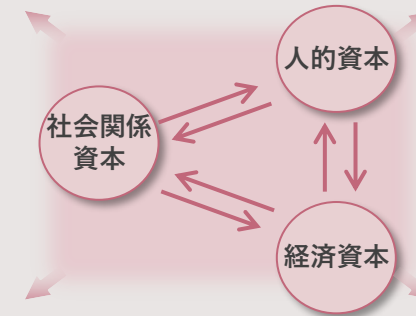


社員の幸せを起点に成長する企業の実践知をベースに、良い血が巡る組織の体内とその“ツボ”（指標）を整理し、指標として設定

- 指標の例 -

	個人のあり方	組織のあり方	仕事のあり方	全体指標
社員サーベイ	自己理解度	関係性を深める実践度	内発的動機を育む仕事設計度	幸福度
	自己中心的利他充足度			組織効力感
経営者サーベイ	前提	組織デザイン	組織のあり方	仕事のあり方
	人の成長に対する組織の役割・責任への認識 羅針盤の言語化・発信機会	組織デザイン	関係性を育む実践度	永続的な経営戦略の有無

アウトプット領域



組織の良質な“体内”が、いかに対外的な企業価値の向上に繋がるかを仮説的に図示し、指標として設定

- 指標の例 -

データ取得集計表	人的資本		
	応募人数	自発的離職率	労働分配率
	経済資本		
	労働生産性	自己資本比率	売上増加率
	社会関係資本		
	企業表彰数	メディア掲載数	地域連携活動数

人的資本相関可視化ツール（ver.1.0） 調査票の概要

- 人的資本相関可視化ツール（ver.1.0）のうち、インジケータ領域を測る社員・経営者サーベイ及び、アウトプット領域を測るデータ取得集計表について、その詳細を参考資料としてとりまとめた。

調査①

社員サーベイ

全社員
(社長・代表以外の方が対象)

全74問
15-20分程度

調査②

経営者サーベイ

代表者

全30問
5-10分程度

調査③

データ取得集計表（データ入力）

代表者（複数人可）

社員数に関連する指標：3件

財務に関連する指標：6件

人件費に関連する指標：4件

勤続年数に関連する指標：1件

社会的評価・発信等に関する指標：4件



BE THE
LOVED
COMPANY

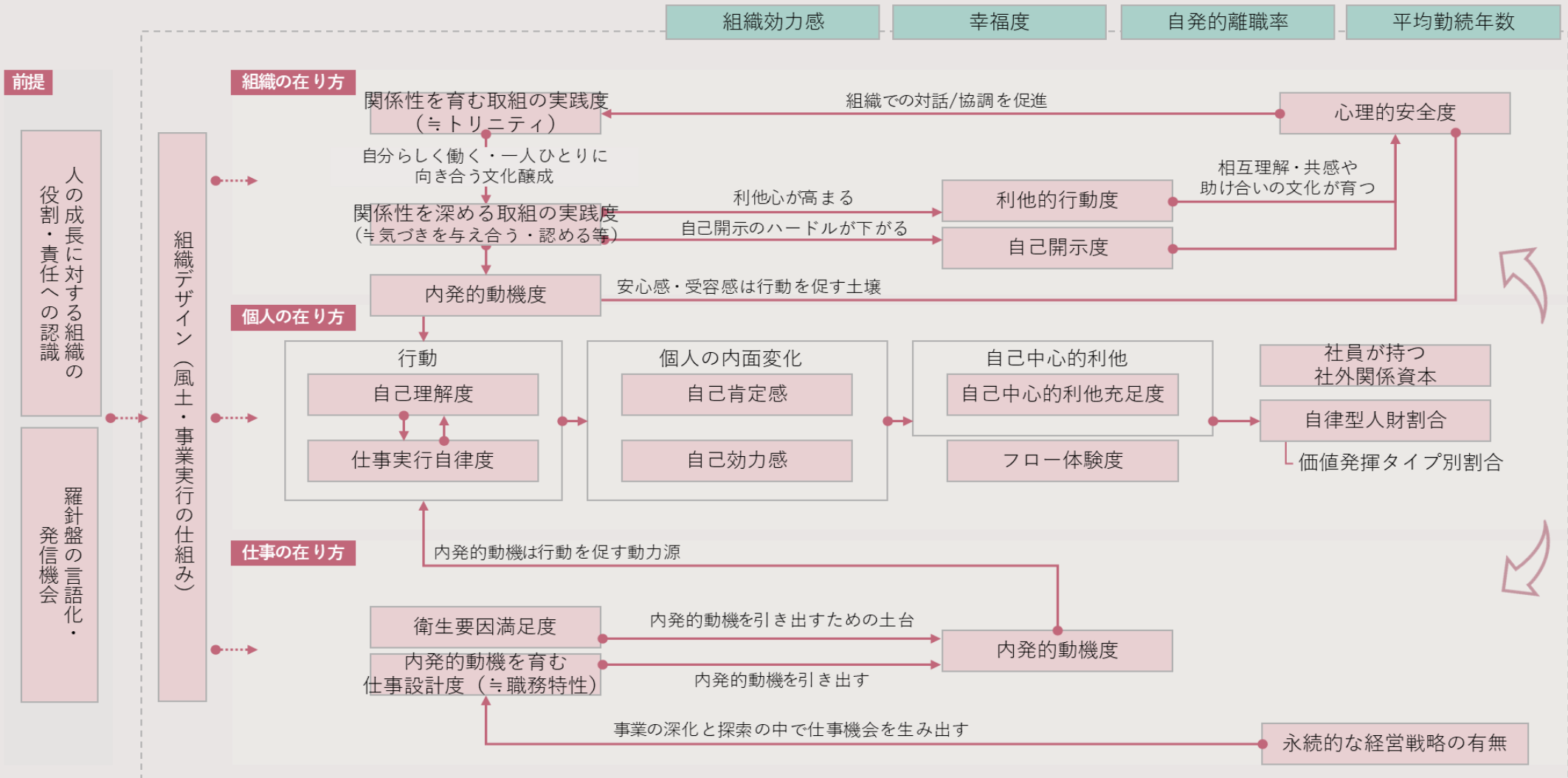


1. INDICATOR AREA

インジケータ領域詳細

インジケータ領域の全体像

- 組織のあり方と仕事のあり方は共に個人の内面変化・行動に影響を及ぼすものであり、どちらか一方だけを高めても、個人の成長は持続しない。
- 循環・全体感を大切にする相関フレームワークの考え方にに基づき、良い血が巡る組織の体内とその“ツボ”をインジケータ領域として整理し、指標化した。



プロトタイプの勘所（調査票）

- ・ インジケータ領域を測る社員向け・経営層サーベイについての全体感は以下の通り。

調査①

経営層向けサーベイ

代表者

全30問
5-10分程度

調査②

社員向けサーベイ

全社員
(社長・代表以外の方が対象)

全74問
15-20分程度

→ 次項より、各指標の詳細を説明する。

BE THE
LOVED
COMPANY



1. 経営者サーベイの指標詳細

人の成長に対する組織の役割・責任への認識

<p>指標の説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人の成長に対する組織の役割や責任への認識を測定するため指標 「人の価値を最大限に引き出すとは、個人の人間性（自分らしさ・他者との関わり方）と能力（経験・スキル・知識）の両面を育むことであり、組織は、個人の成長を支援する責任を担っているが、成長の主体はあくまで個人」という哲学・価値観を測定 		
<p>指標を設定した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、個人の人間性と能力の成長を支援する取り組みが日常的に行われており、その背景には上記のような共通の価値観・認識があると考えられるため 		
<p>調査票</p>	<p>調査対象</p>	<p>経営層</p>	
	<p>設問</p>	<ol style="list-style-type: none"> ① 人間性（”自分らしさ”と”他者との関わり方”）は、普段の仕事と、仕事を通じて関係を持つ人との個人を尊重する対話を通して育まれる ② 能力獲得・向上のために積み重ねる経験と時間は、質を追求することが重要である ③ 組織は、個人の人間性・能力を育む役割と責任を担っている ④ 個人の人間性・能力を育む役割と責任を全うするため、組織は機会・仕組み・仕掛けを最大限提供する必要がある ⑤ 自律的成長の主体と意思決定者はあくまでも「個人」である ⑥ 組織は、社会へ付加価値を創出するために、個々の能力の拡張する必要がある 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 全く共感しない 2. あまり共感しない 3. どちらとも言えない 4. ある程度共感する 5. 非常に共感する
	<p>参考</p>	<p>関連フレームワークに基づきEY作成</p>	



羅針盤の言語化・発信機会

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 組織内で、共通の価値観（例：ミッション、ビジョン、バリューなど）について話し合い、共有する機会の有無を測る指標 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> 組織の価値観と個人の価値観の共通項を持つことは、誰もが組織で自律的にいきいきと働くための土台となる。Loved Companyは、そうした組織の価値観共有の機会が設計されていると考えられるため 	
調査票	調査対象	経営層
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 70%;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 会社の歴史や強みの棚卸しを行っている ② 会社の羅針盤（MVV/パーパス/経営理念）を幹部・社員と共創している ③ 行動指針を社員と共創している ④ 社内に会社の羅針盤（MVV/パーパス/経営理念）を発信している ⑤ 社外に会社の羅針盤（MVV/パーパス/経営理念）を発信している </div> <div style="width: 25%; border: 1px solid #ccc; padding: 5px;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. あてはまる </div> </div>
	参考	BE THE LOVED COMPANY 1.0_report 「社員の幸せを中心とする経営の因数分解」に基づき作成



組織デザイン（風土・事業実行の仕組み）

	<p>指標の説明</p> <ul style="list-style-type: none"> 組織風土・事業実行の仕組みづくりの有無を測る指標 	
	<p>指標を設定した理由</p> <ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、働きやすさの追求にとどまらず、働くことそのものを通じて幸せを実感できる状態を目指して、組織風土や事業実行環境を意図的にデザインしていると考えられるため 	
調査票	<p>調査対象</p>	<p>経営層</p>
	<p>設問</p>	<p>① 会社の羅針盤（MVV/パーパス/経営理念）を社員同士で対話する/社員も言語化・アウトプットする機会がある（例：社員が採用活動に参画する、経営理念に対して納得したこと、できなかったことを意見出しする機会）</p> <p>② 部署横断的な活動やフラットさの醸成により社員同士の関係性を深める仕組みを設けている（例：部署を超えた委員会活動、全社員の業務日報オープン化）</p> <p>③ 社員一人ひとりが主体性を持って働くことができる仕組みを設けている（例：自律的挑戦の応援制度、社員持株会制度の策定）</p> <p>④ 組織内の情報が透明性高くかつオープンに共有されている（例：社員全員が財務情報を見れる、透明性高い評価制度）</p> <p>⑤ 社員やその家族に感謝する仕組みを設けている（例：手厚い福利厚生、会社と家族の接点づくり）</p> <p>⑥ 社員の成長を育む教育の仕組みを設けている（例：階層別の育成プログラム）</p> <div data-bbox="2002 731 2418 1196" style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p>1. あてはまらない 2. あてはまる</p> </div>
	<p>参考</p>	<p>BE THE LOVED COMPANY 1.0_report 「社員の幸せを中心とする経営の因数分解」に基づき作成</p>



関係性を育む取組の実践度

<p>指標の説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> 組織内で三角形の形をした人間関係（AがB・Cと深く関わり、かつBとCも関係がある）を築く取組みがされているか測定する指標 組織内の三角形の形をした人間関係は、社員の幸福度や組織の生産性を高めうる 	
<p>指標を設定した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyには、関係性が開かれる仕組み（対話・協調の場、繋がり等の場等）が築かれていて、三角形の形をした人間関係が多いと考えられるため また、Loved Companyには、自律型中核人財が存在し、自律型中核人財が組織の中での関係性を築くため、組織内に三角形の形をした人間関係が多いと考えられるため 	
<p>調査票</p>	<p>調査対象</p>	<p>経営層</p>
	<p>設問</p>	<div style="display: flex;"> <div style="flex: 1;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 日常業務とは別に、部署や職種を横断して「雑談や相談ができる場」がある ② 業務は1人だけではなく、計3人以上でサポート・バックアップできる体制としている（課長・メンバー・新入社員などのタテの繋がり以外に、営業・技術職・バックオフィスなど異職種や他部署上司とのナナメのつながり） ③ 社員の特性・性格を理解してそれぞれの個性を活かす必要性を理解している ④ メンバーがどういう心理的状态か把握する仕組みがある（例：夢中になっている、難易度が高い仕事をしていて不安を感じている） ⑤ リーダーやメンバーがお互いにどういう心理的状态か把握しており、声を掛け合う等のサポートをし合っている ⑥ 社内評価に「協働行動」「ネットワークづくり」など関係性を評価するKPIが組み込まれている </div> <div style="flex: 1; border-left: 1px solid #ccc; padding-left: 10px;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. あてはまる </div> </div>
	<p>参考</p>	<p>矢野和男・平岡さつき（2025）『トリニティ組織——人が幸せになり、生産性が上がる「三角形の法則」』草思社 付録「トリニティ組織診断チェックリスト」</p>



永続的な成長のための経営戦略

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 企業が一時的な成果ではなく、長期にわたって価値を生み出し続けるための方針と仕組みを持っているかどうかを測定する指標 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、社員の幸せを中心に据えるだけでなく、企業としての価値創出を両立するための永続的な成長を可能にする経営戦略があると考えられるため（企業の持続的かつ安定的な成長をもって社員の幸せを実現する） 	
調査票	調査対象	経営層
	設問	<div style="display: flex;"> <div style="flex: 1;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 中長期的視点の成長戦略がある ② 顧客・取引先と長く続く関係作りに取り組んでいる（例：顧客への感謝イベントを開催等） ③ 複数の事業やサービスを展開している（事業の分散） ④ 異なる業界や分野のお客様と取引している（顧客の分散） ⑤ 中長期的な価値向上のための投資（未来投資）へ積極的に取り組んでいる（例：教育研究、広告宣伝、コンサル費等） ⑥ 企業理念や価値観、社会的使命を明確に発信している ⑦ 地域・社会との共存共栄を目指した活動に取り組んでいる（例：地域イベントへの参加、地域課題・ニーズに応える取組・貢献） </div> <div style="flex: 1; padding-left: 20px;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. あてはまる </div> </div>
	参考	BE THE LOVED COMPANY 1.0_report 「社員の幸せを中心とする経営の因数分解」に基づき作成



2. 社員サーベイの指標詳細

BE THE
LOVED
COMPANY



関係性を深める取組の実践度

<p>指標の説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人が組織内の関係性の中で「自分の価値を実感し、価値を付加していると認識することで、周囲に対する自身の有意義性を感じる経験」が育まれているかを測定する指標
<p>指標を設定した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyでは、自律型中核人財のアイデンティティ強化を通じて組織文化が形成される。その文化の中で、他者の機微に気付き、価値を認め合い、信頼を築く関係性が生まれ、自分の有意義性を感じる“マタリング”の感覚が醸成されると考えられるため
<p>調査票</p>	<p>調査対象</p> <p>社員</p>
	<p>設問</p> <p>① 一緒に働く人に関心を持ち、その人のことをよく知ろうとしている（例：家族や友人の名前、価値観、関心、個人的目標や願望等） ② 私は一緒に働く人の意見・話をよく聞き、彼らの考えを尊重していると伝えるようにしている ③ 私は一緒に働く人の感情の変化を意識して見るようにしていて、必要に応じて支援している ④ 私は一緒に働く人に対して、いつも感謝の気持ちを伝えている ⑤ 異動や復帰した人に「戻ってきてくれてうれしい」「あなたがいなくて寂しかった」と伝えている ⑥ 私は一緒に働く人に対して、「あなた自身やあなたの仕事を必要としている」という気持ちが伝わるよう接している</p> <p>1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる</p>
	<p>参考</p> <p>ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー編集部（2025）「従業員の自己肯定感を高めるマタリングの力——『自分は必要とされている』と感じられる職場をどうつくるか」『Diamond Harvard Business Review』2025年10月号、pp.46-59 ※「マタリング・ツールキット」は本文中に含まれる実践的フレームワークであり、上記記事内に掲載</p>



利他的行動度

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 個人がどれだけ積極的に他者を支援しようとする意欲や行動傾向を持っているかを測定するための指標 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、三角形の関係性や「自分を重要な存在と感じる」関係性が築かれており、「この組織/他者に貢献したい」という利他心が形成され貢献行動が多く実施されていると考えられるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 70%;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 組織・チーム等一緒に仕事をしている人達から常に良くしてもらっているからこそ、自分も同じように恩返しをしたいと思っている ② 組織・チーム等一緒に仕事をしている人のためになることなら、自分の担当業務や責任範囲関係なく協力したいと思い、何かしら行動している </div> <div style="width: 25%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div> </div>
	参考	EY作成



自己開示度

	<p>指標の説明</p> <ul style="list-style-type: none"> 他者との関係性において、どの程度深いレベルの自己情報を開示しているかを測定する指標 自己開示は、①趣味・関心、②困難な経験、③欠点・弱点、④否定的性格・能力（不安）の4つのレベルに分類して測定 	
	<p>指標を設定した理由</p> <ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、心理的安全性が高い組織文化が築かれており、自己開示を伴うコミュニケーションのある組織である。 また、深いレベルの自己開示を行っているからこそ、より自分らしく働いていると考えられる。 	
調査票	<p>調査対象</p>	社員
	<p>設問</p>	<p>① 自分の趣味・関心について職場でどのくらい詳しく話すか （例：趣味、好きなテレビや映画、休日の過ごし方）</p> <p>② 過去に経験した辛かった出来事について職場でどのくらい詳しく話すか （例：職場で困ったこと、人間関係で悩んだ経験）</p> <p>③ 自分の欠点・弱点について職場でどのくらい詳しく話すか （例：自分の苦手なこと、短所、コンプレックス）</p> <p>④ 普段はごく親しい人にしか話さないようなことについて職場でどのくらい詳しく話すか （例：精神的な悩み、将来に対する不安、他人に迷惑をかけていると感じることについて）</p> <p>1. まったく話さない 2. あまり話さない 3. どちらともいえない 4. ある程度話す 5. 詳しく話す</p>
	<p>参考</p>	丹羽空・丸野俊一（2010）「自己開示の深さを測定する尺度の開発」『パーソナリティ研究』第18巻第3号、196-209頁、日本パーソナリティ心理学会に基づき独自作成



心理的安全性

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> メンバーが安心して意見を述べたり、ミスを共有したり、助けを求めたりできる環境が整っているか測定する指標 心理的安全性が高い状態とは、無知・無能・邪魔・ネガティブだと思われる不安がない状態を指す 		
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyでは、自分らしく働く、一人ひとりに向き合うという組織文化が醸成されており、相互理解・承認・信頼が日常的に行われているため、心理的安全性が高いと考えられるため 		
調査票	調査対象	社員	
	設問	<ol style="list-style-type: none"> ① このチームでミスをしてでも避難をされたり排除されたりしないし、何かあれば助けを求めやすい ② このチームでは、困難な課題の提起やリスクに挑戦できる雰囲気がある ③ このチームのメンバーと仕事をする中で、私個人の存在や能力は尊重され役に立っている 	<ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる
	参考	エイミー・C・エドモンドソン（1999）「職場チームにおける心理的安全性と学習行動」『Administrative Science Quarterly』第44巻第2号、350-383頁に基づき独自作成	



自己理解度

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 自分の特性・行動・能力・志向性をどれだけ理解しているか測る指標 自己理解とは、性格・価値観、行動・経験、能力・スキル、意志・志向性に対する理解を指し、「自分らしさ」や「できること・能力」を再認識し、自律的な行動を促す起点となる 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyで働く個人は、自分らしさやできること・能力を拡張させながら自律的に働いていると考えられる。つまり、行動や経験を振り返るプロセスを通じて自己理解を深めている個人が多いと仮説できるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 70%;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 自分が大切にしている価値観・性格・思考の癖を理解している ② 自分がこれまでに経験してきた出来事や経験の内容を棚卸して、そこから得た学びを理解している ③ 自分が持っている能力やスキルを理解している ④ 自分が目指す姿、ありたい状態、やりたいことを理解している </div> <div style="width: 25%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div> </div>
	参考	EY作成



仕事実行自律度

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 個人が自らのキャリアに対して主体的に向き合い、意思を持って行動し、継続的に学びながらキャリアを形成していく力の度合いを示す指標 心理的要因（キャリアに対する主体性・目的意識・自己理解）と行動的要因（学習行動・意思表示・キャリア形成に向けた実践）の2つを合わせてキャリア自律度として測定 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyには、自分の在り方やできること・能力を再認識しながら、キャリアに対するオーナーシップを持って自律的にキャリア形成をしている個人が多いと考えられるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 70%;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 自分がやっている仕事をより充実したものにしたいと思う ② 自分がやっている仕事の責任は、自分が負っていると思う ③ 新しい知識・技術を積極的に学ぶように努めている ④ 常に自発的に仕事を行っている </div> <div style="width: 25%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div> </div>
	参考	株式会社パーソル総合研究所（2021）『従業員のキャリア自律に関する定量調査』調査報告書に基づき独自作成



社員が持つ社外関係資本

<p>指標の説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人が自律的に働いていることを測る指標 	
<p>指標を設定した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyで働く個人は、自律的に働いており、興味があることに主体的に勉強する、もしくはそういった方は仕事と生活が統合されていくため、勉強の意図がなくても、仕事と他事象の繋がりを見出し、他事象に関わっている人と繋がり、さらに成長・成熟へと繋げていっていると考えられるため 	
<p>調査票</p>	<p>調査対象</p> <p>社員</p>	
	<p>設問</p> <p>※社外の人/場：取引先や同業他社の人、勉強会、勉強会仲間、副業先、NPO、行政関連、地域活動関連、SNSでの繋がり、趣味コミュニティ等（家族や友人は含まない）</p> <p>① 私には、仕事のことや、自分が関心のあることについて話をする、もしくは話ができる社外の人または場が存在する ※一過性のイベント（セミナー・研修等）を除く ※まだ1回しか話していないけど、今後も継続的にコミュニケーションをとりたいと思っている人または場も含む</p> <p>② 社外の人または場との関係の中で、一方的に学ぶだけでなく、自分も発言する機会があり、考えや経験を共有することがある</p> <p>③ 社外の人と、または場で話すことは、自分の仕事の捉え方・やり方・仕事における意思決定・行動のいずれかにおいて学びになっており、影響している</p>	<ol style="list-style-type: none"> あてはまらない ややあてはまらない どちらともいえない ややあてはまる あてはまる
	<p>参考</p> <p>政治学者・社会学者ロバート・パットナムの定義する社会関係資本（人々の協調行動を促進する、信頼・規範・ネットワークといった社会組織の特徴）のうち、ネットワーク部分の要素に基づき独自作成</p>	



自己肯定感

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 個人の自己肯定感（自分自身に対する肯定的な態度）を測定する指標 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、自分らしさを表現し、能力を発揮できる関係性の中で、自分の存在や行動に意味を感じられる体験が積み重なり、今の自分に自信を持てる環境が整っていると考えられるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="489 903 1396 1015"> <ol style="list-style-type: none"> ① 私には良い点がたくさんあるし、誇れるところがあると思う ② 自分を否定せずに、前向きに受け入れられている ③ 自分のことを大事に思って思いやりを持って扱っている </div> <div data-bbox="2007 868 2351 1053"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div> </div>
	参考	Rosenberg, M. (1965) 『Society and the Adolescent Self-Image』 Princeton University Pressに基づき独自作成



自己効力感

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 「さまざまな状況で自分がうまくやれる」という自己効力感（セルフ・エフィカシー）を測定する指標 		
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyでは、裁量・挑戦・フィードバックなどを通じて「できる感覚=自己効力感」が育まれていると考えられるため 		
調査票	調査対象	社員	
	設問	<ol style="list-style-type: none"> ① 困難な問題に直面しても、うまく対処できる自信がある ② 目標を達成するために必要なことをやり遂げられる自信がある ③ 失敗してもすぐに立ち直ることができるし、プレッシャーのある状況でも落ち着いて行動できる ④ 自分の行動や能力を信じている 	<ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる
	参考	坂野雄二・東條光彦（1986）「一般性セルフ・エフィカシー尺度作成の試み」『行動療法研究』第12巻第1号、73-82頁に基づき独自作成	



フロー体験度

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> フロー状態（人が何かに深く没頭し、時間を忘れるほど集中している状態）に入っている個人の割合を測定する尺度 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは個人が「やりたいこと」と「得意なこと」に没頭できる組織文化、仕事設計が行われており、フロー状態の個人が多いと考えられるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="491 925 1401 996"> <p>① 仕事をしていると、周囲や時間を忘れるほど集中してしまう</p> <p>② 仕事が好きなので、良い気分になったり幸せな気持ちになる</p> </div> <div data-bbox="2007 868 2318 1053"> <ol style="list-style-type: none"> 1. 全くない 2. あまりない 3. 時々ある 4. 頻繁にある 5. とても頻繁にある </div> </div>
	参考	Bakker, A. B. (2008) 「The Work-Related Flow Inventory (WOLF) の構築と初期妥当性の検証」 『Journal of Vocational Behavior』 第72巻第3号、400-414頁に基づき独自作成



自己中心的利他充足度

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 現在の業務において、「やりたい」「得意」「喜ばれる」がどれだけ重なっているかを数値化することで、利己性と利他性が同時に満たされている状態（=自己中心的利他）を測定する指標 自己中心的利他とは、自分がやりたくて得意なことをやっている、誰かに喜んでもらえて嬉しくなり、もっとやりたくなる状態 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、個人が「やりたいこと」と「得意なこと」に没頭できる組織文化、仕事設計が行われている。また、自己開示と他者との対話を通じた人間性醸成による貢献意欲・利他心が向上し、自己中心的利他な状態の個人が多いと考えられるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 70%;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 現在の業務において、「やりたいことができている」と感じる ② 現在の業務において、「得意なことできている」と感じる ③ 現在の業務によって、「誰かの役に立っている」「喜ばれている」と感じる </div> <div style="width: 25%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div> </div>
	参考	BE THE LOVED COMPANY 3.0_report 「夢中になるための3条件」に基づき作成



自律型人材割合

<p>指標の説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> 組織内において「自律型中核人材」が何人存在しているかを測る指標 自律型中核人材とは、自らの仕事の意義ややりがい、楽しさを見出し、自分ごとに取り組める人のこと、自らが起点となり、他者の前向きな変化を促すことに、喜びと楽しさを感じる人のこと、それが結果として、組織の中核的な役割を果たしている人のこと 	
<p>指標を設定した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> 心理的安全性の高い組織や良質な仕事機会を提供する組織は、自分らしく働いて他者や組織に貢献し、周囲から信頼を得ている自律型中核人材が存在すると考えられるため 	
<p>調査票</p>	<p>調査対象</p>	<ul style="list-style-type: none"> 社員
	<p>設問</p>	<p>後続スライドで説明</p>



自律型人財 – 設問詳細

①：あなたの職場で、以下の特徴すべてに当てはまると
思う人の名前を挙げてください（複数人可）

仕事に対して前向きで楽しそうに取り組んでいる人

自分の成長を後押ししてくれて、成長を自分のことのように喜んでくれる人、またはそうしたコミュニケーションを楽しそうに
とっている人

一緒に仕事・活動をすることで、良い刺激や気づきを貰える人

②：①で挙げた方について、当てはまる特徴を選択してください（複数選択可）

【いる】

- 多くの経験や濃い経験を経て会社（風土や姿勢）をよく理解している、いるだけで周りが安心できる
(例：何かしらの判断を迫られた時に、「こっちの方がうちの会社らしくていいんちゃう」「それはうちのやるべきことと違う」と言える人)

※ どれか1つにでも当てはまると思う特徴があればチェックしてください

【なる】

- 人のことをよく見ているが故に人と人とのつなぎ役となったり、周囲の人の変化によく気づき、自然に声掛けやフォローをする
- 誰かの考えていることを、分かり易いように人に伝えることに長けている
(例：経営陣と現場とがお互いに理解し合えるように、お互いの考えていることを翻訳する人)

※ どれか1つにでも当てはまると思う特徴があればチェックしてください

【する】

- 経営者が描く理念や未来を具体化している
- 目的・未来志向で、現状や常識に囚われすぎずに自ら答えを作っている
- 社外との新しい繋がりをよく作っている
(例：「うちのビジョンを実現するにはこっちの方面に事業を広げた方がいいんじゃないか」「目指すところに行くには新しい事業をつくらないと」と言って商品・サービス、顧客との接点や事業そのものを拡張するような人)

※ どれか1つにでも当てはまると思う特徴があればチェックしてください

価値発揮タイプ



BE THE LOVED COMPANY

衛生要因満足度

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 職場環境に関する基本的な条件（給与、労働条件、人間関係、上司の監督など）に対して、個人がどれだけ満足しているかを測定する指標 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、社員の幸福を中心に据えた経営を志向しており、職場環境・人間関係・制度設計などの衛生要因に対して、意識的に整備・改善を行っている傾向があると考えられるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 70%;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 仕事で関わる人たちは私の業務を適切に支援してくれる（上司との関係・支援） ② 評価は納得できるものであり、公正で一貫していると感じる（公正さ・制度の信頼性） ③ 給与や待遇は職務内容や能力に見合っていると感じる（報酬・待遇） ④ 職場の人とは年齢や部署部門問わず良好な関係を築けている（人間関係） ⑤ 職場の物理的環境（作業場・設備・安全）は十分である（職場環境） ⑥ 業務量や勤務時間は適切に把握され、気にかけてくれていると感じる（勤務条件） ⑦ 私は仕事内容・役割に納得している（仕事内容） </div> <div style="width: 25%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div> </div>
	参考	Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959) 『The Motivation to Work』 New York: John Wiley & Sons. (邦訳：フレデリック・ハーズバーグ他『仕事と人間の動機づけ』産能大学出版部) に基づき一部改変



内発的動機を育む仕事設計度

指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 職務特性理論に基づいて、仕事がどれだけ「内発的動機づけを促す質の高い職務」として設計されているか測定する指標 Motivating Potential Score(MPS)= 技能多様性+タスク完結性+タスク重要性/3 × 自律性 × フィードバックで測定され、MPSが高いほど、職務が内発的動機づけを促す構造 	
指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、上司や同僚からの承認・感謝・対話が日常的に行われる組織文化、裁量・成長機会を与える制度（例：指示に従うだけの仕事ゼロ化）等が整っており、仕事自体が動機づけを促す構造（=職務特性）となっていると考えられるため 	
調査票	調査対象	社員
	設問	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 70%;"> <ol style="list-style-type: none"> ① 自分の仕事は、さまざまなスキルや能力を活用する必要がある ② 自分の仕事は、部分作業ではなく、気づく、考える、判断する、実行するといった仕事の流れの最初から最後まで行っている ③ 自分の仕事は、他者・組織・社会にとって意味があり、価値があると感じる ④ 自分に任された仕事においては、自分の裁量で仕事を進めることができる ⑤ 自分のした仕事の成果や仕事ぶりについて、他者（上司・同僚等）から直接的なフィードバックが得られる </div> <div style="width: 25%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div> </div>
	参考	Hackman, J. R.・Oldham, G. R. (1975) 「職務診断調査（Job Diagnostic Survey）の開発」 『Journal of Applied Psychology』 第60巻第2号、159-170頁に基づき一部改変



内発的動機度

<p>指標の説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「仕事そのものを楽しむ」内発的動機と、「報酬や評価を重視する」外発的動機の傾向より、個人が仕事に対してどのような動機づけを持っているかを測定するための指標
<p>指標を設定した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、内発的動機づけを促す質の高い職務が設計されていることから、仕事そのものに価値や意味を見出し自らの意思で取り組む内発的動機が高い個人が多いと考えられるため
<p>調査対象</p>	<p>社員</p>
<p>調査票</p> <p>設問</p>	<p><内発的動機></p> <ol style="list-style-type: none"> ① 仕事で新しい課題や問題に挑戦するとワクワクする ② 難しい仕事に取り組むことは楽しいと感じる ③ 仕事で何かを創造したり新しいアイデアを試すのは面白い ④ 仕事そのものが楽しいと感じる ⑤ 複雑な問題に直面するやる気が出る ⑥ 複雑な高い基準に挑むことや、困難を克服すること自体が満足感を覚える ⑦ 自分の能力を最大限に使える、もしくは能力が限界まで試されるような仕事が好きだ ⑧ うまくいかない時でも挑戦することを楽しむ <p><外発的動機></p> <ol style="list-style-type: none"> ① 昇進の可能性がある仕事を好む ② 金銭的な報酬を得ることが重要だ ③ 収入をあげるために難しい課題にも取り組む ④ 今の仕事をやっているのは、今受け取っている金銭的な報酬が理由である ⑤ 表彰されることはモチベーションになる ⑥ 他人の目を意識して仕事をしている ⑦ 地位や名声を得られるような仕事を選びたい ⑧ 周囲の評価が下がるとやる気が下がる <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 20px;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる </div>
<p>参考</p>	<p>アマビール, T. M. 他 (1994) 「Work Preference Inventory : 内発的・外発的動機づけの測定」 『Journal of Personality and Social Psychology』 第66巻第5号、950-967頁に基づき一部改変</p>



組織効力感

<p>指標の説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> 組織効力感（Collective efficacy）とは、組織やチームメンバーが共有する「自分たちならやれる」という確信や信念を指す。個人の自己効力感の単純な総和ではなく独立したグループ特性である。 社員同士の相互作用や組織文化の形成具合を測る指標 		
<p>指標を設定した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、他者を尊重しながら関係性を育み深める心理的安全度の高い組織文化がある。そういった組織文化の元、仕事もお互いの良さを活かしあい協力して働いているため、“私たちならやれる”という感覚があると考えられるため 		
<p>調査票</p>	<p>調査対象</p>	<p>社員</p>	
	<p>設問</p>	<ol style="list-style-type: none"> この組織は、皆がお互いの良さを活かしあい協力して働いている（協働とチームワーク） この組織は、共通のパーパスやミッションやビジョン（方向性や価値観）を共有し、それらが根付いている（共通の目的・ビジョン） この組織は、お互いにコミュニケーションを取りながら意思を共有しているので、組織へ所属している感じや信頼感がある（団結力・結束） この組織は、環境が変わったり、予期せぬことが起こっても乗り越えられると思う（レジリエンス） この組織のメンバーには、目的や目標を達成するために必要な力があると思う（メンバーの能力への信頼） 	<ol style="list-style-type: none"> あてはまらない ややあてはまらない どちらともいえない ややあてはまる あてはまる
	<p>参考</p>	<p>バンデューラ社会認知理論を参考にEYで作成</p>	



幸福度

調査票	指標の説明	<ul style="list-style-type: none"> 働く人の主観的な幸福度を測定する指標
	指標を設定した理由	<ul style="list-style-type: none"> Loved Companyは、社員一人ひとりの個性と意志を尊重し、自己決定機会を提供し、働き甲斐と生きがいを育む。この体験の蓄積により社員の幸福度が高いと考えられるため
	調査対象	社員
	設問	<p>① 私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている</p> <p>1. あてはまらない 2. ややあてはまらない 3. どちらともいえない 4. ややあてはまる 5. あてはまる</p>
参考	<p>パーソル総合研究所・慶應義塾大学前野隆司研究室「はたらく人の幸福学プロジェクト」共同開発『はたらく人の幸せ／不幸せ診断』に基づき一部改変</p>	



BE THE
LOVED
COMPANY

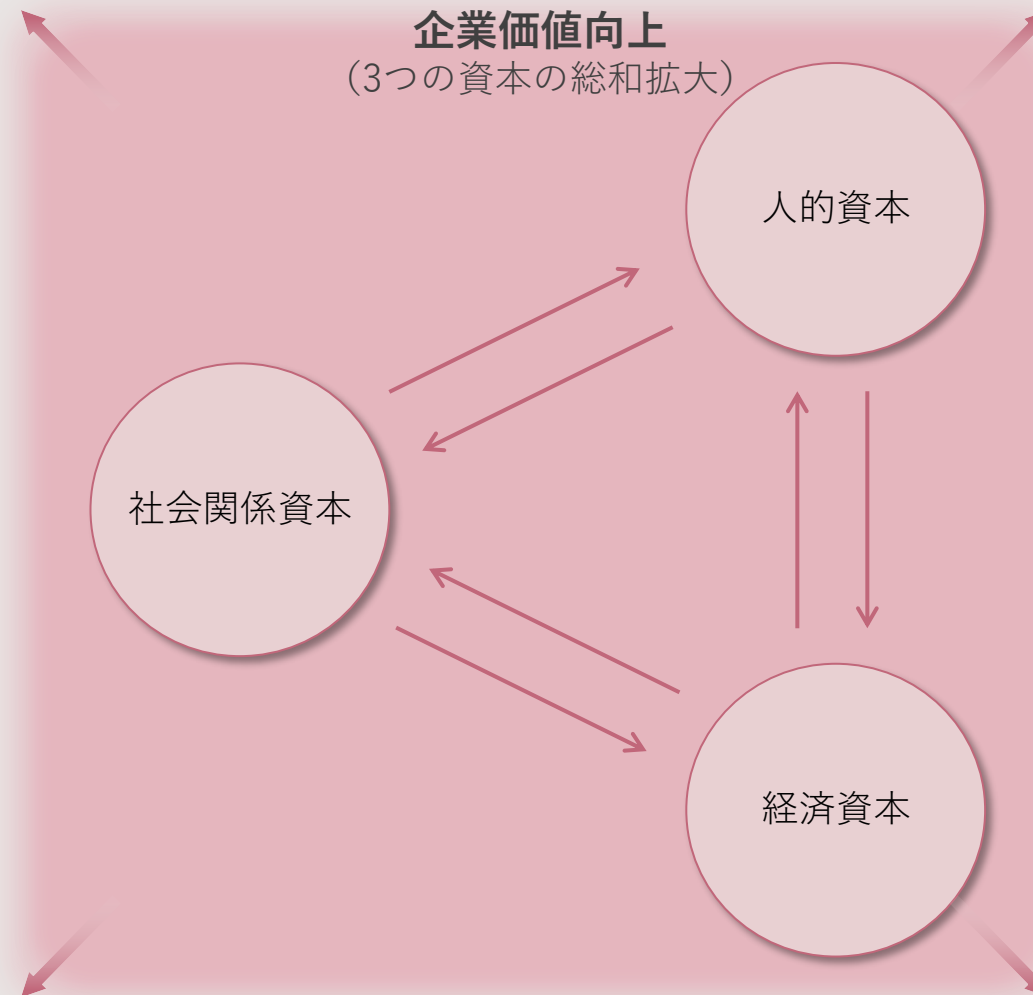


2. OUTPUT AREA

アウトプット領域詳細

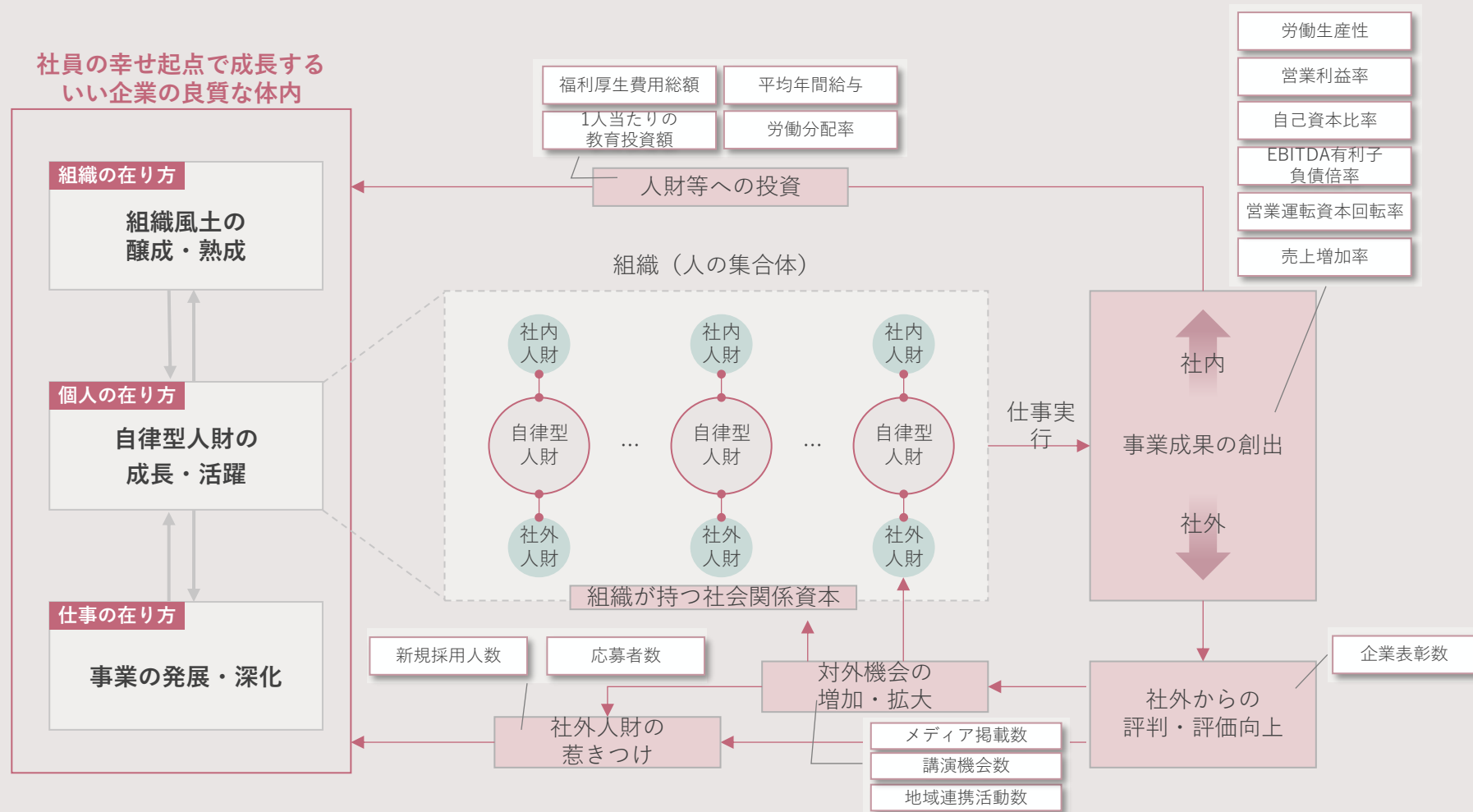
アウトプット領域全体像_考え方

- BE THE LOVED COMPANYの捉える“企業価値“は、事業成果に限定しない。
- 経済資本、人的資本、社会関係資本、これら3つの資本の総和の拡大こそが、BE THE LOVED COMPANYにおける企業価値の向上であると考えている。



アウトプット領域全体像_指標同士の連関仮説

- アウトプット領域は、組織の良質な“体内“が、いかに対外的に見られる企業価値の向上に繋がるかを示そうとしたもの。
- 組織で育った自律型人材が事業成果を創出することで、社外の評判・評価の向上に繋がり、対外機会の増加や社外人材の惹きつけに繋がる。また、事業成果が上がることで、直接的に社内の人材への投資も可能となる。自律型人材の活躍とそれに伴う事業成果の創出を通して、組織の”体内“をよりよくする好循環が生まれることを示している。



プロトタイプの勘所（調査票）

- アウトプット領域を測るデータ取得集計表についての全体感は以下の通り。

調査③

データ取得集計表（データ入力）

代表者（複数人可）

社員数に関連する指標：3件

財務に関連する指標：6件

人件費に関連する指標：4件

勤続年数に関連する指標：1件

社会的評価・発信等に関する指標：4件

→ 次項より、各指標の詳細を説明する。



アウトプット領域詳細_人財の獲得・惹き付け（人的資本）

指標		指標の説明	設定の理由	算出式	
① 人財の獲得・惹き付け（人的資本）	①-1 新規採用人数	①-1-1 全体	採用市場における人財獲得力を示す指標で、人財確保の成果を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、対外的な露出機会の拡大や、社員の働きがいや成長実感などの内的報酬、給与や福利厚生などの外的報酬の充実を通じて、人財の獲得力が高まると考えられるため	新規で採用（新卒採用と中途採用）した社員数（正規雇用）
		①-1-2 新卒採用			新規で新卒採用した社員数（正規雇用）
		①-1-3 中途採用			新規で中途採用した社員数（正規雇用）
	①-2 応募倍率	①-2-1 全体	1つの採用枠に対して何人の応募者がいるかを示す指標で、労働市場における企業の魅力度を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、社員の働きがいや成長実感などの内的報酬と、給与や福利厚生などの外的報酬が充実しており、さらに社会や業界からの認知度や信頼が高く、企業としての魅力が外部に広く伝わっていることから、応募者数が多いと考えられるため	総応募人数／総採用予定人数（正規雇用）
		①-2-2 新卒採用			新卒採用応募者数／新卒採用予定人数（正規雇用）
		①-2-3 中途採用			中途採用応募人数／中途採用予定人数（正規雇用）
	①-3 自発的離職率	社員がどの程度組織に定着しているかを示す指標で、短期的な人財定着の度合いを測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、社員の働きがいや成長実感などの内的報酬、給与や福利厚生などの外的報酬の充実、さらに企業価値や社会的露出によって社員の誇りが高まることなどにより、「ここで働き続けたい」と思える環境が整っていることから、離職率が低いと考えられるため	自発的離職者数／社員数×100（正規雇用）	
	①-4 平均勤続年数	社員がどの程度組織に定着しているかを示す指標で、中長期的な人財定着の度合いを測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、社員の働きがいや成長実感などの内的報酬、給与や福利厚生などの外的報酬の充実、さらに企業価値や社会的露出によって社員の誇りが高まることなどにより、「ここで働き続けたい」と思える環境が整っていることから、平均勤続年数が長い傾向にあると考えられるため	勤続年数の合計／社員数（正規雇用）	
	①-5 教育投資額	①-5-1 総額	人財の成長や能力開発に対する企業の投資姿勢を示す指標で、人的資本への投資状況を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、社員の成長や能力開発を重視し、人財育成に積極的に投資する企業であることから、教育投資額が高いと考えられるため	教育投資総額
		①-5-2 1人当たり			教育投資総額／総社員数
	①-6 福利厚生費用	①-6-1 総額	社員の生活・経済支援や労働環境の整備に、給与以外の形でどの程度資源を投入しているかを示す指標で、社員への還元姿勢を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、事業成果を継続的に創出し、その成果を福利厚生として社員に還元していると考えられるため	経理データ上で、福利厚生費（法定福利は含まない）に含まれる項目の総額
		①-6-2 1人当たり			経理データ上で、福利厚生費（法定福利は含まない）に含まれる項目の総額／総社員数
	①-7 平均年間給与		企業が社員にどの程度の対価を支払っているかを示す指標で、処遇の適正度や社員への還元姿勢を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、社会関係資本および必要な人財確保による事業創出・拡大によって事業成果を継続的に創出し、その成果を給与として社員に還元していると考えられるため	満額を受領している社員への支払給与の合計／満額を受領している社員数（正規雇用）
	①-8 労働分配率		企業が生み出した付加価値のうち、どの程度人件費として社員に分配しているかを示す指標で、社員への還元姿勢を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、事業成果を社員に還元する文化があり、給与や福利厚生などの外的報酬が充実していることから、労働分配率が高い傾向にあると考えられるため	人件費総額／付加価値額×100 *付加価値額＝営業純益＋人件費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課 *営業純益＝営業利益－支払利息等

アウトプット領域詳細_対外機会の増加・拡大（社会関係資本）

	指標	指標の説明	設定の理由	算出式
② 対外機会の増加・拡大 (社会関係資本)	②-1 企業表彰数	社会や業界からの評価や信頼を示す指標で、社会的評価やブランド力の水準を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、自律的な個人の主体的な価値創出や社会との良好な関係性が、事業成果や企業文化として外部に認知されやすく、企業表彰数が多くなる傾向にあると考えられるため	1年間で企業表彰された回数
	②-2 メディア掲載数	社会や市場における認知度や注目度を示す指標で、企業の対外機会の多さを測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、地域や市場における企業としてのビジビリティと、業界や職種における自律的な個人のビジビリティがともに高く、企業と社員の双方に対外的な機会が増加する傾向にあると考えられるため	1年間でメディア掲載された回数
	②-3 講演会・イベント登壇数	専門性や発信力、社会や業界からの信頼を示す指標で、企業の対外機会の多さを測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、社会や業界からの信頼を得ている企業であること、また自律的な個人も専門性や発信力が評価され、講演会やイベントなどへの登壇を依頼される機会が多くなると考えられるため	1年間で講演会・イベント登壇を行った回数
	②-4 地域連携活動数	企業が地域社会、行政・自治体、教育機関、NPOなどと連携して実施した活動の件数により、地域との関係性や社会的ネットワークの広がりを示す指標で、社会関係資本の度合を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」は、地域との共創を推進するとともに、社員も社会との接続を重視していることから、地域連携活動数が多い傾向にあると考えられるため	1年間で地域連携活動を行った回数

アウトプット領域詳細_事業成果の創出・向上（経済資本）

	指標	指標の説明	設定の理由	算出式
③ 事業成果の創出・向上（経済資本）	③-1 労働生産性	社員1人あたりが生み出す付加価値を示す指標で、企業の生産性を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」では、社員が自律的に仕事に取り組み、それが組織全体の成果につながることで、結果として付加価値の高い働き方が実現し、労働生産性が高まると考えられるため	付加価値額／総社員数 *付加価値額 = 営業純益 + 人件費 + 支払利息等 + 動産・不動産賃借料 + 租税公課 *営業純益 = 営業利益 - 支払利息等
	③-2 営業利益率	売上高に対してどの程度の営業利益を生み出しているかを示す指標で、企業の収益性を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」では、社員が自律的に仕事に取り組み、それが組織全体の成果につながることで、結果として付加価値の高い働き方が実現し、営業利益率が高まると考えられるため	営業利益／売上高 × 100
	③-3 自己資本比率	企業の総資本に対する自己資本の割合を示す指標で、財務基盤の健全性や安定性を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」では、社員が自律的に価値を創出し、その成果が安定的に積み上がることで、利益の内部留保や資本強化が進み、自己資本比率が高まると考えられるため	純資産／総資本 × 100 *総資本 = 負債 + 純資産
	③-4 EBITDA有利子負債倍率	企業が本業で稼ぐ利益（EBITDA）に対して、借入金などの有利子負債がどの程度あるかを示す指標で、財務の健全性や返済能力の健全性を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」では、社員が自律的に価値を創出し、安定した利益を生み出すことで、借入に頼らずに事業を成長させており、EBITDA有利子負債倍率が低く、財務の健全性が高くなると考えられるため	(借入金 - 現金および預金) / (営業利益 + 減価償却費)
	③-5 営業運転資本回転期間	営業運転資本回転期間とは、売上創出に必要な資金がどれだけ長く企業内に滞留しているかを示す指標で、資金効率と業務流動性の健全性を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」では、社員が自律的に業務改善や顧客対応に取り組むことで、在庫の適正化や売掛金の回収効率向上が図られ、営業運転資本回転期間が短くなると考えられるため	(売上債権 + 棚卸資産 - 買入債務) / (売上高 / 12) *売上債権 = 売掛金 + 受取手形 + その他売上債権 *買入債務 = 買掛金 + 支払い手形 + その他買入債務
	③-6 売上増加率	前年と比較して売上高がどの程度伸びたかを示す指標で、企業の成長性を測る	BE THE LOVED COMPANYにおける「いい企業」では、社員が自律的に価値を創出し、顧客との信頼関係やブランド力の向上を図ることで、継続的な売上成長が実現し、売上増加率が高まると考えられるため	(最新期売上高 / 前期売上高 - 1) × 100

BE THE
LOVED
COMPANY

