

TISインテックグループにおける、人と組織を開花・開化させる
心理的安全性醸成をベースとしたチーム力向上の取り組み「kaika」
～チームと人の成長のカギは本当に心理的安全性だった！
働きがい向上にもつながる取り組み事例紹介～

2023.10.11

TIS株式会社

品質革新本部

エンハンスメント革新部

川野いずみ

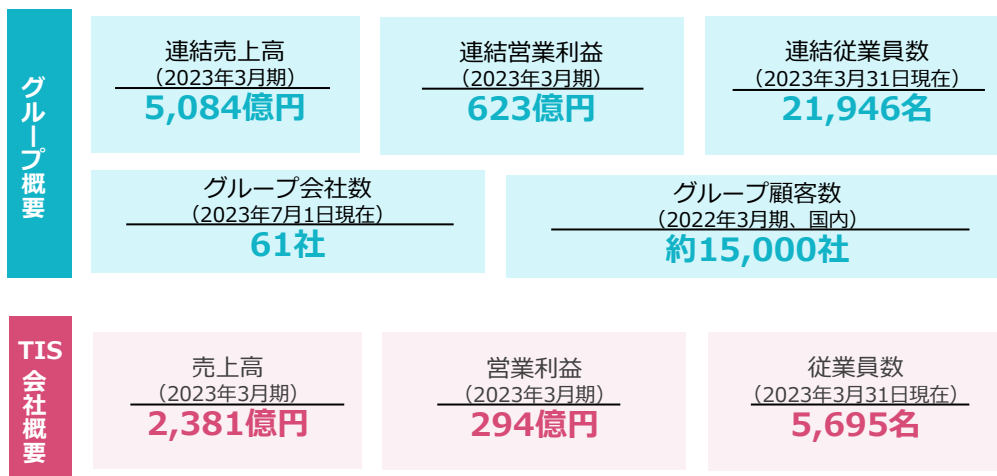
1. 会社紹介

2. モデル部門の取り組み
3. 取り組み詳細
4. 全社展開
5. まとめ

1. 会社紹介

ITで、社会の願い叶えよう。

TISインテックグループとTISについて



TISの事業紹介

TISは、ビジネスを支える基幹システムから、高い競争力を生むアプリケーション、さらにはシステムの基盤となるプラットフォームまで、幅広い業界・分野で最適なITサービスを提供する総合ITサービス企業です。長年にわたって培ってきた経験と技術により、常にお客様の経営課題を把握し、潜在的なニーズを先取りしたITサービスをお届けすることで、お客様のデジタルビジネスに貢献します。

事業戦略コンサルティング

エンタープライズ

ペイメント

ITプラットフォーム・セキュリティ

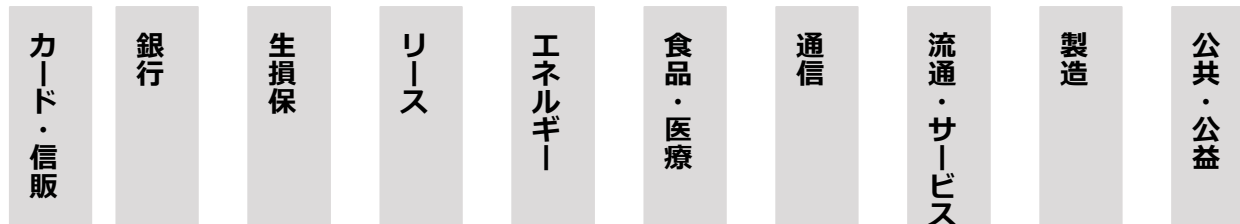
デジタルマーケティング

AI・ロボティクス

R&D (研究開発)

1. 会社紹介

ビジネスを支える基幹システムから、高い競争力を生むアプリケーション、さらにはシステムの基盤となるプラットフォームまで、幅広い業界・分野で最適なITサービスを提供する総合ITサービス企業です。長年にわたって培ってきた経験と技術により、常にお客様の経営課題を把握し、潜在的なニーズを先取りしたITサービスをお届けすることで、お客様のデジタルビジネスに貢献します。

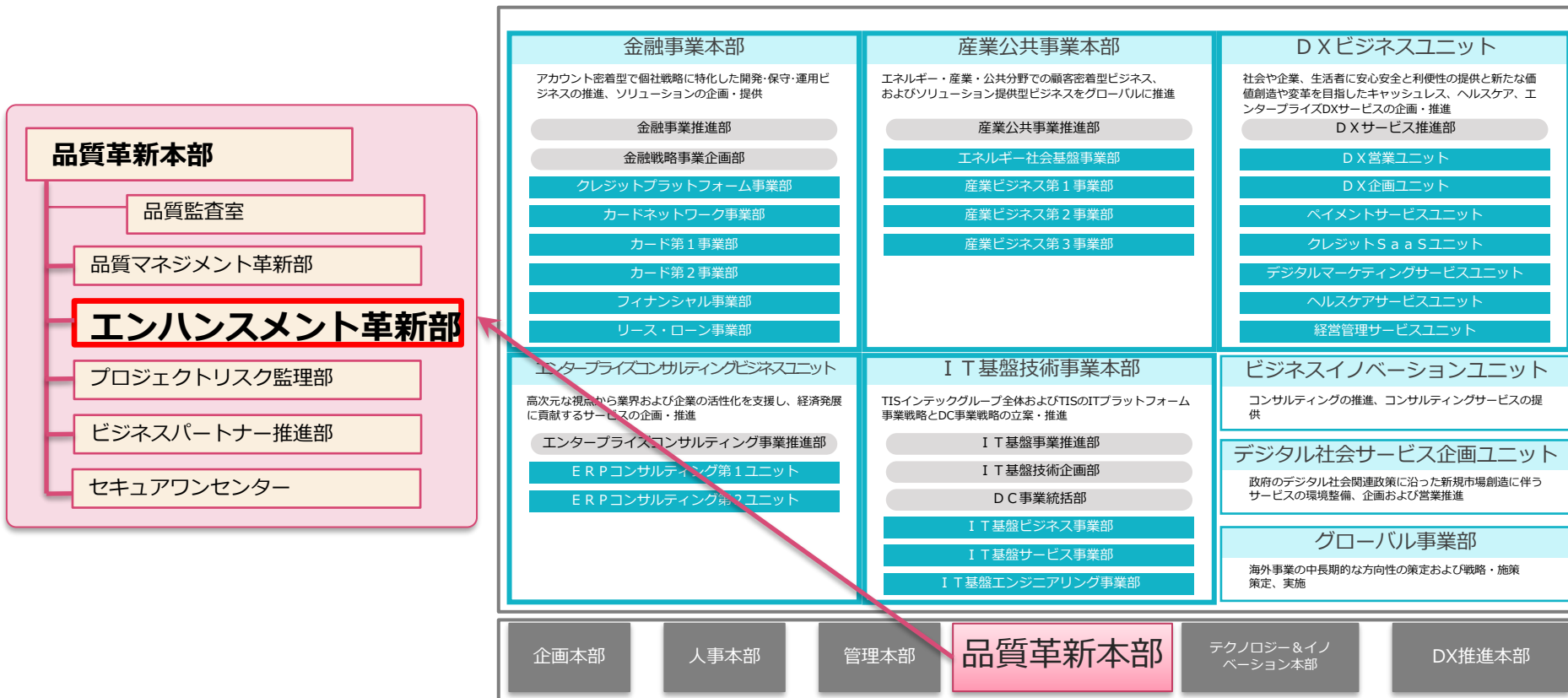


事業戦略コンサルティング	IT戦略や事業・経営に関するコンサルティングで、企業のビジネス課題を解決します。
ペイメント	クレジットカードサービスやプリペイド・デビット・QRコードなどのリテール決済サービスの提供、決済プラットフォームの構築・運用で、信頼性の高い決済ビジネスをサポートします。
デジタルマーケティング	マーケティングオートメーション、デジタルマネジメントプラットフォーム、EC、CMSなどのデジタルマーケティングサービスの提供で、有効なデータの活用を支援します。
エンタープライズ	企業の経営資源の管理と活用を実現するERPサービスなどで、経営高度化に向けた基盤づくりを支援します。
ITプラットフォーム・セキュリティ	クラウドサービス、セキュリティサービス、データセンター、ネットワークサービスにおけるコンサルティングおよびマルチ環境に対応したマネージドサービスで、企業にセキュアで最適なIT基盤を提供します。
AI・ロボティクス	AI・ロボットを活用したソリューションサービスの提供や、さまざまな課題解決に向けた新たなテクノロジーやサービスの発掘・研究開発・実用化を推進します。
R&D（研究開発）	先進的なテクノロジーに関する情報収集や、研究開発、技術検証を産官学と共に進め、新たな事業を創出しています。

- 多様な業界・事業分野にITサービスを提供
- 大規模～小規模の様々なプロジェクトが存在

1. 会社紹介

品質革新本部：TIS全社の品質・生産性・技術を支えるマネジメントシステムの策定・整備・普及のための施策を推進



1. 会社紹介

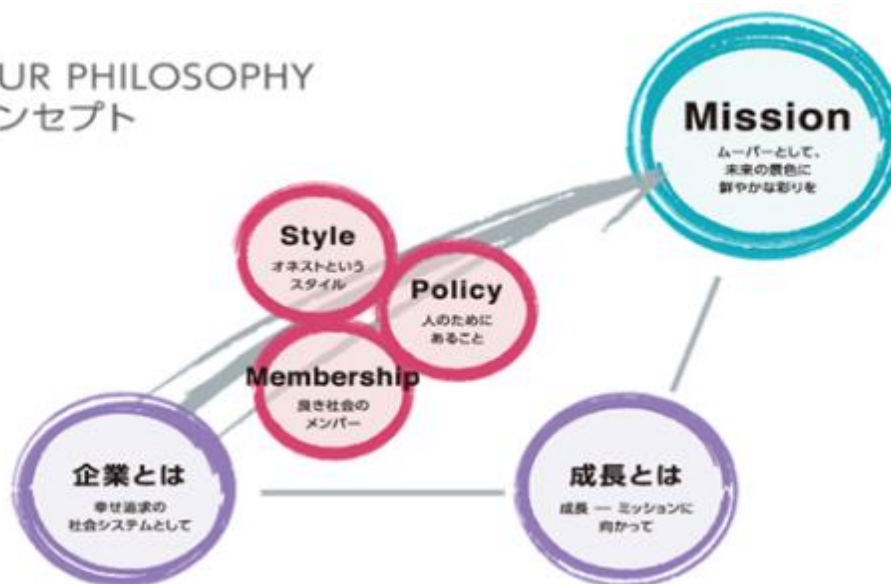


「OUR PHILOSOPHY」は、T I S インテックグループの価値観です。グループの経営、企業活動、役員や社員などの構成員において、大切にしている考え方やあり方を幅広く明確化しており、当社グループのすべての営みはこの「OUR PHILOSOPHY」を軸に行われます。当社グループは、社会に対して果たすべき役割として、「デジタル技術を駆使したムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りをつける」存在を目指してまいります。

Mission (社会に対して果たすべき役割)

デジタル技術を駆使したムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りをつける

OUR PHILOSOPHY
コンセプト



1. 会社紹介

自己紹介

1994年入社 クレジットカードシステムの開発保守担当

いつも



障害連絡電
話を待つ

役職昇格直後



大赤字

IT技術も
金融業務も



好きじゃない

なのに・・・



楽しかった！

2018年 自己啓発としてキャリアコンサルタント、コーチングを学ぶ。

2019年 開発リーダーの傍ら、手を挙げ所属事業部のチーム力・働きがい向上施策の企画・推進。

2022年 品質革新本部エンハンスメント革新部異動。TISインテックグループ対象に心理的安全性醸成をベースとするチーム力向上活動の企画・推進中。

(本日本お伝えしたいこと)

1. 心理的安全性をベースとしたチーム力・働きがい向上

- ・ 具体的施策
- ・ 数字にも表れた成果



2. 推進のポイント

- ・ 大切なこと
- ・ 変えられないものを受け入れる



(本日本お伝えしたいこと)

ITで、社会の願い叶えよう。



心理的安全性AWARD2023 ゴールドリング受賞

TIS株式会社（TISインテックグループ）

品質革新本部 エンハンスメント革新部 re:Born KI・kaika推進チーム

『心理的安全性でつくる、人とチームのkaika!』

審査員からのコメント

昨年11月までは2名のメンバー、現在は4名という少数精鋭のチームで心理的安全性の浸透施策を「kaika」と名付け取り組まれました。「学びの機会づくり」「体験の機会づくり」「情報の横展開」の3つの取り組みを実施し、20以上の部門代表者が「チームに具体的な変化が起きた」「チームの心理的安全性が高まった」と変化を実感した取り組みです。

強制や押しつけではなく、まずは部門長の手あげで取り組みを始めましたが、成果が出るにつれてそのほかの部門へも波及していき、数十に及ぶそれぞれの部門長と「心理的安全性の浸透の先には何があるのか？」等についてヒアリングの時間を設けるなど、細やかで粘り強いリーダーシップが見られました。結果、モデル部門では働きやすさが大幅に向上。他部門に展開した際も同様の成果が出ている点からも再現性とスケール性を感じました。

1. 会社紹介

2. モデル部門の取り組み

3. 取り組み詳細

4. 全社展開

5. まとめ

2.モデル部門の取り組み

一般的なエンハンスメント部門

- 社員約50名+ビジネスパートナー各社
- ロケーションは大阪（当時）
- 特定のお客様向けの決済系システム開発・サービス開発
- 最先端の技術に触れ続けているわけではない
- システムエラー検知時の緊急連絡用電話を持つ人が多い
- 上から下までおとなしいまじめな人ばかり

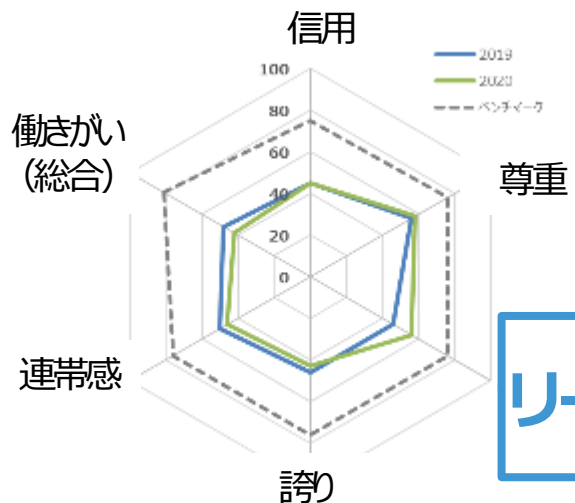
推進体制

1名のみ。主務は開発グループリーダー。

2.モデル部門の取り組み

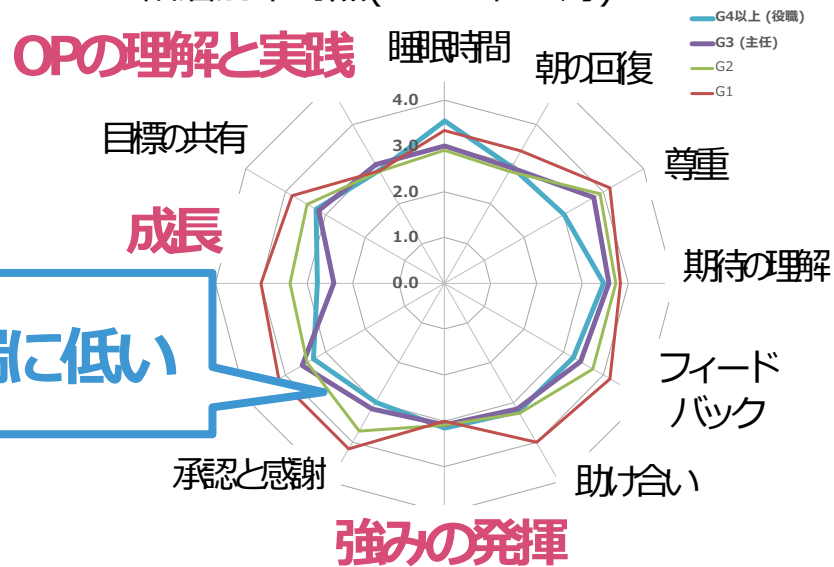
- 2年前のエンゲージメント調査結果が1,200名の事業本部で最下位

<GPTW働きがいのある会社調査>



<組織健康度調査(TIS独自)>

階層別平均点(2020年11月)



特にもめごともないのに・・・なぜ・・・

2.モデル部門の取り組み

■ 調査結果から見たこと（2020年12月実施）

特にリーダ層に
活気がない

どの層も「強み」
の発揮が低い

成長実感は、
リーダ層は低く
若手は高い

■ 部員全員へのヒアリングから見たこと

上司部下の関係性
はよい

大きな不満はない

どうなったら
うれしいのか
不明確

「可もなく不可もなく」な状態

2.モデル部門の取り組み

■長年抱えていた課題その1：個人商店のような働き方

事象	想定した原因	対策	主な取り組み
いつも自分で調べて対応	誰にきけばよいかわからない	お互いを知る機会づくり	<ul style="list-style-type: none"> ①基本理念のメールリレー ②もやもや吐き出し会 ③チームのありたい姿・目指す姿の言語化 ④毎月振り返り会
	気軽に質問できない	キャラを知り、ちょっと会話した経験をつくっておくことで、話しやすくする機会づくり	

「自分でやるのが苦ではない」キャラは変えられないものとして受入れ
「人とつながり、人と考えることで、生産性向上」を目指す取り組み

2.モデル部門の取り組み

■長年抱えていた課題その2：次期リーダー候補の育成

事象	想定した原因	対策	主な取り組み
各自がどうなりたいかが明確でない	考える機会・表明する機会がない	自分の成長と育成について考える機会づくり	⑤1on1の質向上 ⑥クロス1on1 ⑦社外コーチング
リーダーが部下育成に時間をかけられていない	育成の優先順位が低い（忙しい）		

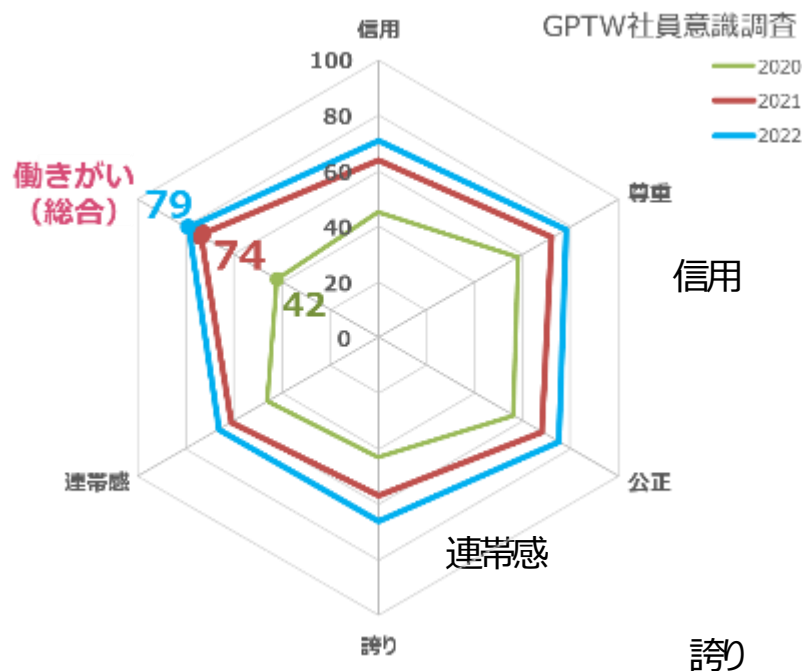
「忙しい」は変えられないものとして受け入れ、「進化を考える時間を確保」で「忙しくても進化が続く」を目指す取り組み

2.モデル部門の取り組み

■ 1年後・・・

ビジネス内容が変わったわけではないのに、**働きがい32%UP！**
翌年さらに5%UP！

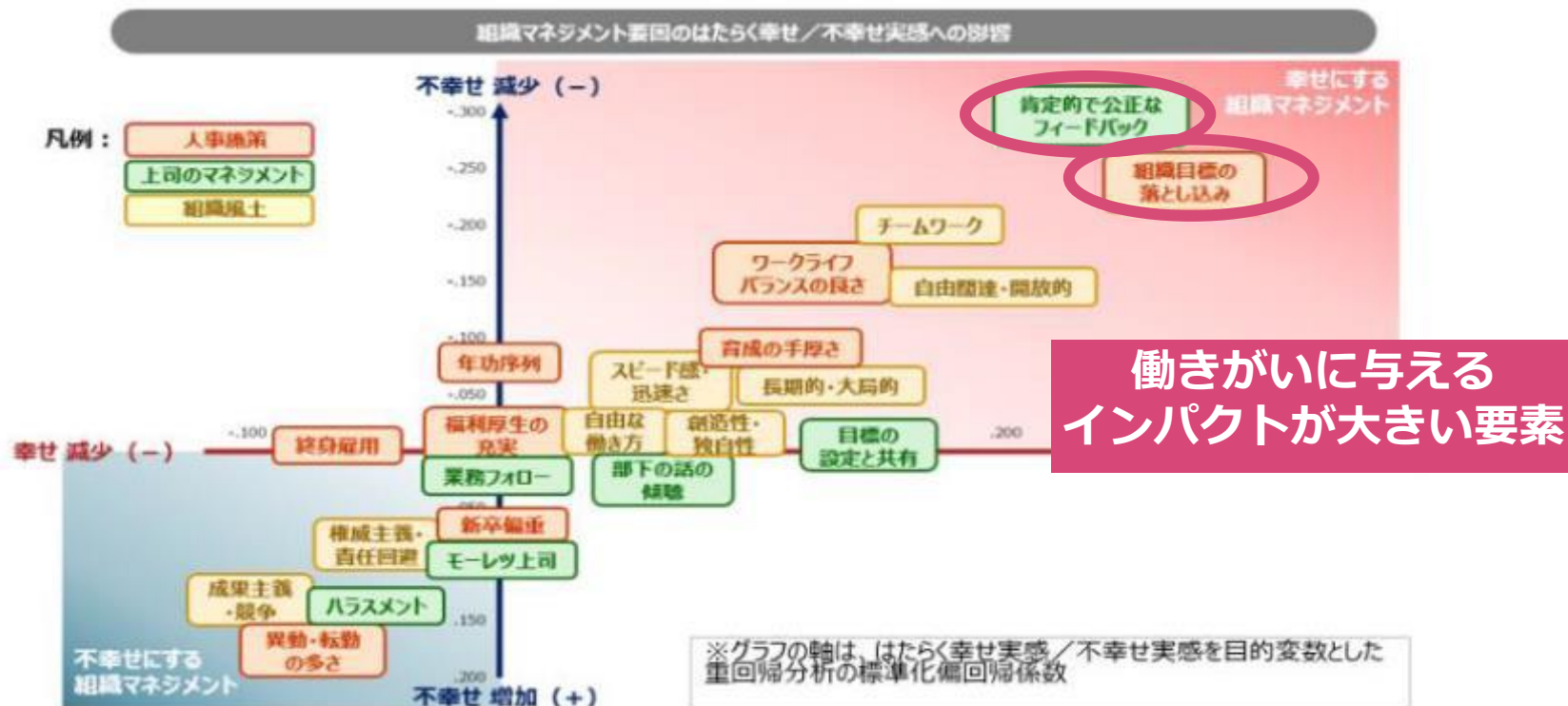
「人が育ったよねえ…」という会話がいっぱい



(参考) 研究結果

組織マネジメント要因のはたらく幸せ実感への影響

パーソル総合研究所と慶應大学前野隆司教授の研究結果



1. 会社紹介
2. モデル部門の取り組み
- 3. 取り組み詳細**
4. 全社展開
5. まとめ

3.取り組み詳細

■もやもや吐き出し会 (1.5時間)

組織目標の
落とし込み

ワークショップを開催し、もやもやすること・心配事を共有して、見える化。チーム単位で実施。



その時間の中では解決しないのに、
みんなで思いを共有でき、そんなこと考えていたんだ・・・
一緒だ。とわかっただけで、なんだかほっとした。

3.取り組み詳細

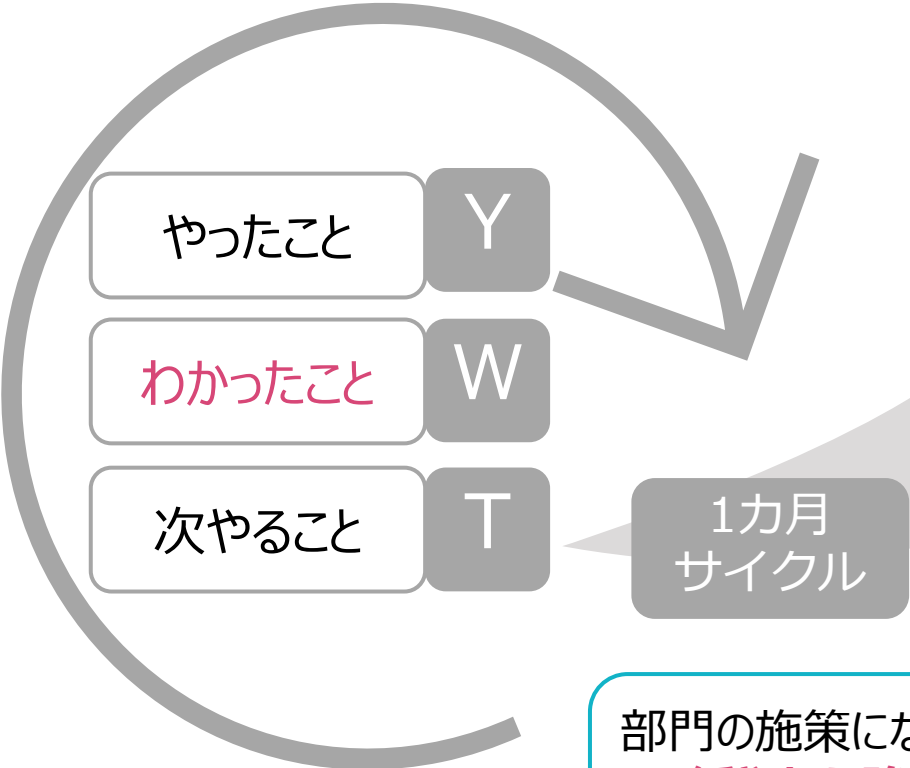
■ 目指す姿の言語化（1時間）と月1振り返り

組織目標の
落とし込み

チームで決めた理想の姿の実現のため、行動計画をつくり、
毎月1時間程度、チームで振り返る。

チームのありたい姿
(理想論でOK)

半年後に目指す姿



1カ月
サイクル



部門の施策になったことで、多忙な中でも、**緩やかな強制力**を持って、**よりよくすること**、に時間がとれるようになった！



3.取り組み詳細

- ・何でも言って大丈夫なんだと思え、
- ・以前から気になっていたことを言って、改善できるようになった
- ・作業依頼時にTeamsのTODO機能を活用するようになった
- ・フォルダを統合し整備。過去や類似の事象を確認しやすくなった
- ・育成対象者を決めて1つ上の役割にチャレンジしてみた
- ・チャットに**前向きにリアクション**するようになった
- ・振り返り会が「**ありがとう**」を伝える場にもなっている
- ・週次進捗会に若手の質問コーナーを設けた
- ・**「相談枠」**設定。スピード感ある効率化や仕事の質向上に
- ・朝会の司会を持ち回りにし、冒頭「**昨日のハッピーを発表する**」
- ・顔出し打合せの終了時は**バイバイ**する。で**明るくなった** …など



3.取り組み詳細

■ 1on1、クロス1on1

肯定的で公正な
フィードバック

定期的に満足度のアンケートを取得し、満足度を確認しながら、従来どおり月1回1on1を実施。

本人希望や上司からの推薦で、

クロス1on1（上司ではない、斜めのリーダとの1on1）も。



直属の上司とは異なる価値観に触れることができる。関係がよくても上司には言えないことも言え、自分の考えが明確になる。同じアドバイスをもらうことで腹落ちする。

3.取り組み詳細

■ 社外コーチのコーチングセッション

肯定的で公正な
フィードバック

チームを牽引するリーダに活気がなく・成長実感が低いことは問題。

つらくて当たり前・後回し、としがちな**リーダを大切に扱う。**

1 on 1(月1回)

副GMと月2回自実施の頃も



リーダに
社外コーチ伴走 (月1回)

※(株)Pallet社サービスを利用。
詳細は参考情報参照



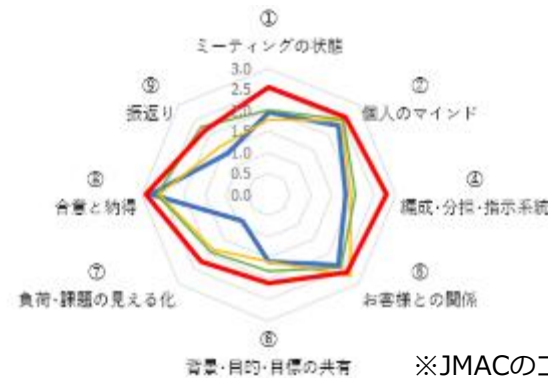
多忙な中でも**緩やかな強制力**を持ってチームと自身の**成長**を考える機会になった。リーダだって、すごいと言われれば単純にうれしいとわかった。プロのコーチのコミュニケーション手法を部下との1on1に活かすことができた。

3.取り組み詳細

活気が出て、人が育ったよねえ…という会話がいっぱい。

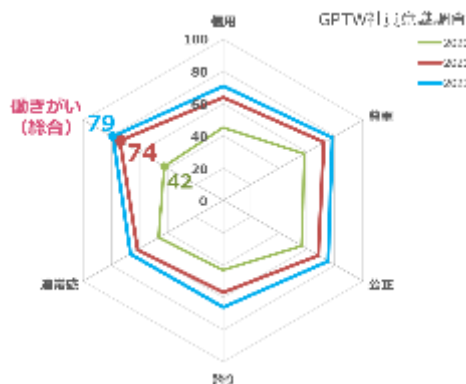
■ TISオリジナルのチーム状況調査結果

- | | |
|----------------------------|-----------------------------------|
| ① ミーティングの状態 | ⑥ 見える計画づくり：背景・目的・目標の共有 |
| ② 個人のマインドおよび個人の状態 | ⑦ 見える計画づくり：負荷量・課題が見える（振り返りに使える）計画 |
| ③ 心理的安全性の状態 | ⑧ 合意と納得 |
| ④ マネジメント/インフラ整備：編成・分担・指示系統 | ⑨ 振り返り（日常の仕事の進め方に対する振り返り） |
| ⑤ マネジメント/インフラ整備：お客様との関係 | |



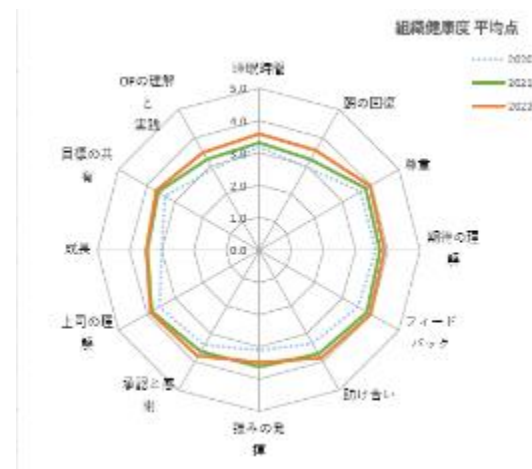
チーム力が1年で17%、1年半で30%UP！

■ GPTW働きがいのある会社調査結果



働きがいがある」と回答した部員が1年で32%UP！翌年も5%UP！

■ 組織健康度調査結果



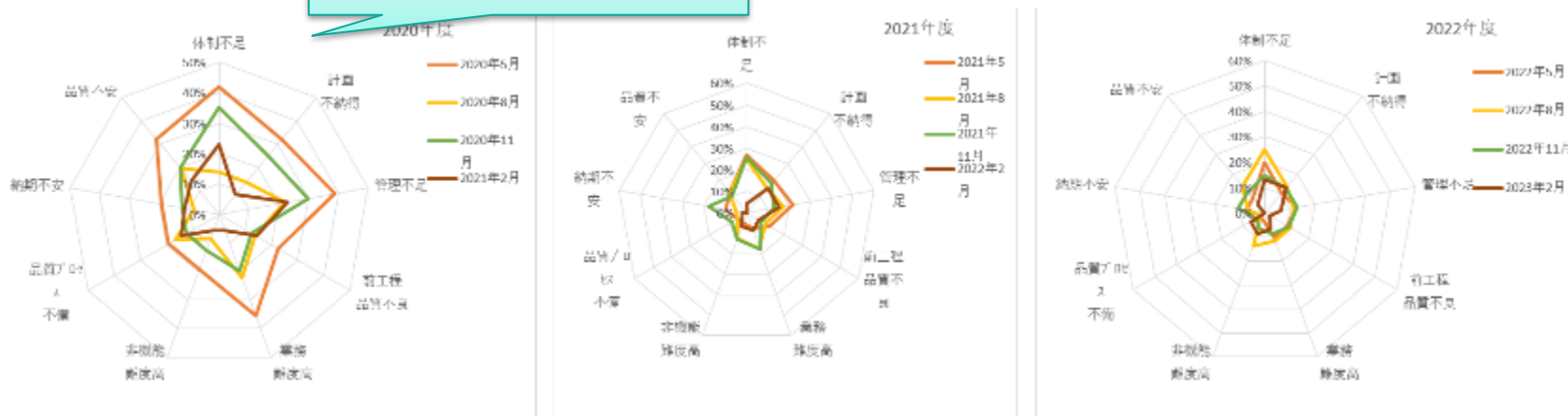
ウェルビーイング度UP！

3.取り組み詳細

■プロジェクトリスク調査（TISオリジナル調査）

2020年5月32%→2023年2月10%（22%減）

2020年11月より
毎月のチーム振り返り会を開始。



■利益率

2019年度比 11%UP



⇒リスクを感じると回答する人の割合が減り、安心な中進化が続いている

1. 会社紹介
2. モデル部門の取り組み
3. 取り組み詳細
- 4. 全社展開**
5. まとめ

4. 全社展開

TIPS集作成

取り組み事例一覧 (No1 : 学ぶ)



項番	お困りごと	目的	取り組み事例	内容→効果	主な所属 保有部門
1-1	心理的安全性の概要 や意義がわからない	心理的安全性の理解	心理的安全性【動画】	行動分析と心理的安全性に基づいた説明を 短時間で具体的に理解できる動画で学ぶ →動画を見た人に共通言語ができる	全社
1-2	re:Born KI、kaikaの 概要、効果がわからない	re:Born KI、kaika の理解	re:Born KI 社長メッ セージ【動画】	心理的安全性とre:Born KIの活動との関 連性と効果について、OPの実践に繋がる ことも含め社長が熱意をもって語られた 動画で学ぶ	全社

取り組み事例一覧 (No3 : 相互理解)



項番	お困りごと	目的	取り組み事例	内容→効果	主な所属 保有部門
1-3	オンライン会議・リモート コミュニケーションのツツ がわからない	リモート コミュニ ケーション ポイント			
1-4	「見える化」のツツがわか らない	業務を並 たって 態にすべ る理解			
1-5	「振り返り」のツツがわか らない	「振り返 り」とツツ			
3-1	チームメンバー同士の 関係性が希薄、お互い を理解できていない	ちょっと気づかなくてい たり、心算ふことを共 有することで共感や安 心感を作る	もやもや吐出し会	日頃の業務でもやもや思っていること吐き出し チームで共有・共有することで「グッジョブ」 ※発言しなくても、始めの一言で気持ち →この場で解決しなくても、みんなで見守り でき、気づく	TIS複 数部門
3-2		個人とチームメンバ ーの行動特性と強みを 知る	行動特性分析 『HumanFinder』	Web診断による個人の行動特性分析結果 をもとに、チームでフィードバック会を 実施。個人とチームの行動特性と強みに気づ き、個人とチームの成長のヒントを得る ⇒行動特性を相対視することで、個人とチームの 特性の強み、仕事の工夫が見えてくる	グルー プ会社 含め 複数部 門
3-3		「お題」で気軽に コミュニケーション をとる	オンラインコミュニ ケーションツール 『Kirari☆Carta』	カードをめくり、工夫された「お題」に順 番に語ることで、無理なく自己開示し合 い自然に話しやすい安心・安全の場を提 供するコミュニケーションツール。 ⇒半なる雑談より短時間で相互理解できる	グルー プ会社 含め 複数部 門
3-4		「お題」で気軽に コミュニケーション をとる	写真でコミュニケー ション 『milit』	「お題」に沿った写真をもとに写真心理学 診断のフィードバック受け、無理なく自 己開示し合えるグループワーク。 →コミュニケーションが苦手な人でも楽しみ、 短時間で人との思いに気づく	

© 2022 TIS Inc.

4. 全社展開

ワーキンググループで作成したTIPS集の一例

コミュニケーションのちょっとした工夫 一日一髪

📌 こんなお困りごとありませんか？

- ❑ メンバーとコミュニケーションを取る機会が少ない
- ❑ レビュー(集いの指摘)ばかりで雰囲気が暗くなりがち
- ❑ 振り廻りや失敗を告げる雰囲気になるやすい

📌 取り組み内容

集会での会話やネット等でのやり取りの中で、メンバーのいいところを見つけてあげる。レビュー時は必ず誰かの良かった点を指摘する(褒める)ようにする。

📌 効果

褒められた人が嬉しくコミュニケーションしやすくなり、集会の雰囲気が明るくなる。
「褒めると褒められる」という関係性で、メンバーの距離が縮まる。

📌 ポイント

すでに当てられた効果で

一日一髪

チーム横断のコミュニケーションを増やす仕組み 自己紹介動画

概要

iPhoneのMovieというアプリで自己紹介動画を制作し、メンバー自己紹介動画を共有して共有。

目的

- ・集内「どんな人がいるのか」をわかるようにし、集内の交流促進を目指す。
- ・各メンバーの得意分野(スキル、ホビー)を知ることができる。
- ・集内での会話のきっかけになる。
- ・部員間の共通点や違い、お互いの理解を深める。
- ・集会で集まる楽しみを増やす。
- ・社内での認知がしやすくなる。

実施内容

- ①メンバー10名、自己紹介の準備(動画を制作して共有)。(8枚×10枚)
- ※写真は、超便利！iPhoneで撮影しているのが
- ②集会中に集まる集会、集会のチャットから提供
- ※写真(動画)したい人は、集会当日動画を共有してOK。

雑談のちょっとした工夫 心強い安全性なコミュニケーションツール 〜ガツ☆ダン〜 (3/3)

📌 今すぐ使える！雑談スキル

「超雑談力」7つのルール

①とにかく会話のラリーを続ける	「どうでもいい話なんですけど」
②気持ちをやり取りする	「うれしかった」「びっくりした」「困った」
③よくノードや経験談を語り	「先週〇〇のイベントでござい」
④とことん肯定して共感する	「分かります」「ですよね」「たしかに！」
⑤大きくリアクションする	「あー！」「ええ！？」「おー！」
⑥会話が途切れたら「身近な話題」に戻り	「最近▲▲にハマってるんですござい」
⑦ほどよいところを切り上げる	「ありがとうございました！」

📌 話題作り「木戸に立てかけし衣食住」

【食】 季節の話題
【食】 野菜・お味の話題
【食】 ニュース・時事の話題
【食】 旅の話題
【食】 大衆の話題
【食】 家庭の話題
【食】 健康の話題
【食】 仕事の話題
【食】 ファッション・美容の話題
【食】 食べ物の話題
【食】 住まい・地域の話題

📌 話題にするのはタブー「政宗の血」

【政】 政治の話題
【宗】 宗教の話題
【の】 野球の話題
【血】 サラリー(収入)の話題

7

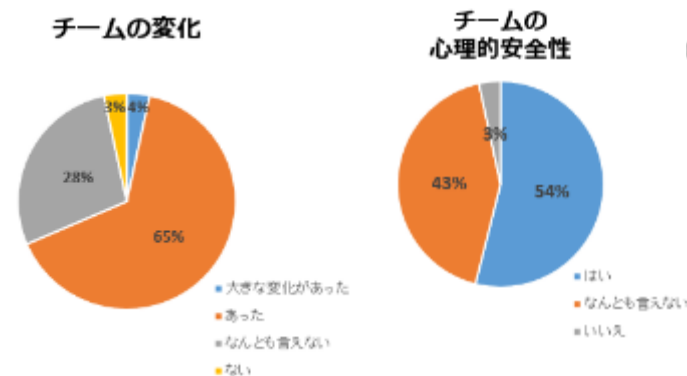
4. 全社展開

もやもや吐き出し・月1回振り返りの全社展開（13部門計481人）

<アンケートコメントサマリ：活動後の変化・業務への活用>

- ・ **個人の目標に紐付けて**仕事ができるようになった
- ・ 自身で**気づいていなかった良い点・改善点**が分かった
- ・ チーム内のコミュニケーションが取れた/増えた、**心理的安全性が高まっている**
- ・ 一体感が生まれ、目指す方向の共有ができた
- ・ メンバーの考えを知ることができたり、気軽に相談する場を作れた。
これだけでも**仕事に対する意識が変わった**
- ・ 計画の軌道修正や次のアクション決めの精度が上がった
→**有効性を感じ、時間を確保**しようという雰囲気になった
- ・ **別チームや別PJへ目を向ける**機会が増えた
- ・ 朝会や進捗会議でわざわざ言うことでもないな、というレベルの話も気兼ねなくでき、
言うと解決する。
- ・ 自分の抱えているモヤモヤが、自分だけじゃなく**他の人も感じてたんだ！**と分かった時は、
気持ちがスッキリする。また話そう、と思える。
- ・ 悩み事、モヤモヤがある場合は伝えられる良い機会

回答は、各部代表者（89名）



4. 全社展開

モデル部門以外でも同一の成果があがった。

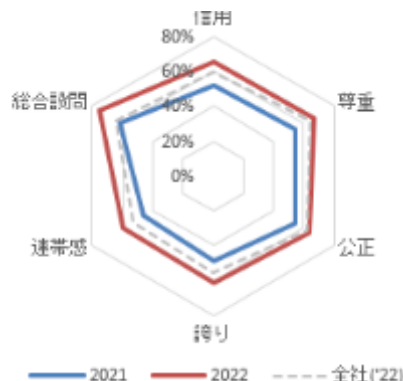
■ TISオリジナルのチーム状況調査結果

- | | |
|----------------------------|-----------------------------------|
| ① ミーティングの状態 | ⑥ 見える計画づくり：背景・目的・目標の共有 |
| ② 個人のマインドおよび個人の状態 | ⑦ 見える計画づくり：負荷量・課題が見える（振り返りに使える）計画 |
| ③ 心理的安全性の状態 | ⑧ 合意と納得 |
| ④ マネジメント/インフラ整備：編成・分担・指示系統 | ⑨ 振り返り（日常の仕事の進め方に対する振り返り） |
| ⑤ マネジメント/インフラ整備：お客様との関係 | |



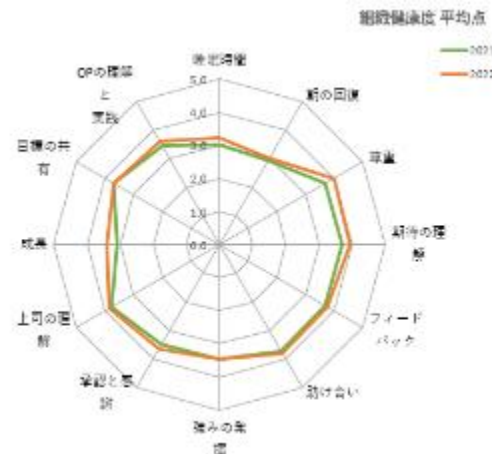
チーム力が8か月で30%UP！
「心理的安全性の状態」は35%UP！

■ GPTW働きがいのある会社調査結果



「働きがいがある」と回答した部員が
取り組み開始後半年で14%UP！

■ 組織健康度調査結果



ウェルビーイング度UP！

1. 会社紹介
2. 背景と課題
3. 取り組みと効果
4. 全社展開

5. まとめ

5.まとめ

関係の質UPが結果の質UP
 ～心理的安全性醸成が本当に
 事業の成果にもつながる！～

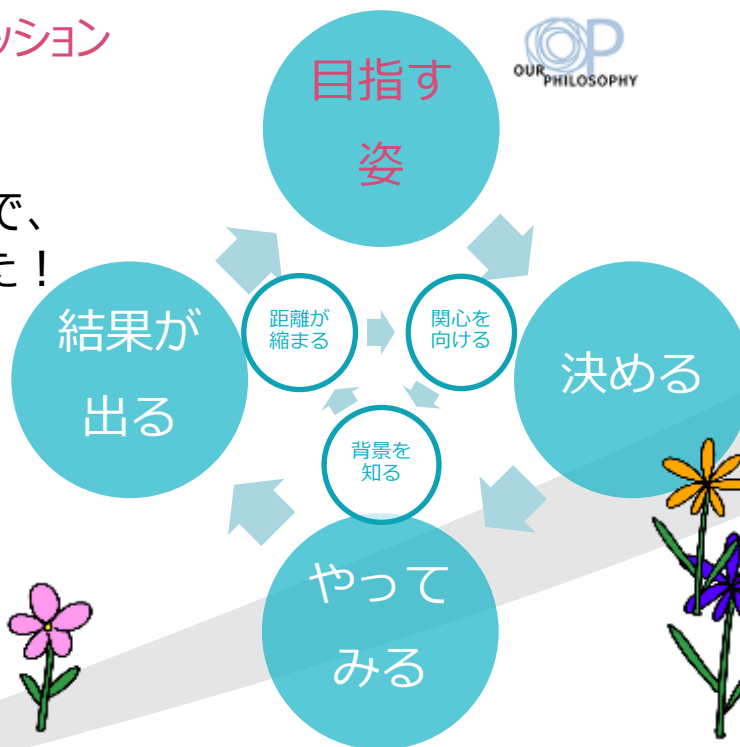


1. お互いの**価値観や特性がわかる**ことで、自分の意思と意見を話ししやすくなる。【**話しやすさ**】
2. お互いに**興味関心**を持つことによって、個人商店のような働き方に**つながり**が生まれる【**助け合い**】。
3. **意思と意見を伝えあうようになる**ことで、従来と違った方法の採用、**仕事の工夫**が生まれる【**挑戦**】。
4. **強みや苦手**に気づき、お互いに共有することで、**強みを組み合わせた仕事**【**新奇歓迎**】ができ、**従来とは異なるレベルの品質・生産性・創造性**が実現する。
5. 同時に・・・
しあわせに働く社員が増え、人が進化し、組織もますます**進化**していく。

5.まとめ

ひとり一人の進化

月1回の1on1等個人セッション
 やチーム振り返り会で、
 信頼関係構築と、
 進化を考える時間の確保で、
 人とチームが進化をはじめた！



- 頭の整理の壁打ち
- フィードバック
- ベテランの知見
- 他メンバーの知見

話しやすさ 助け合い 挑戦 新奇歓迎

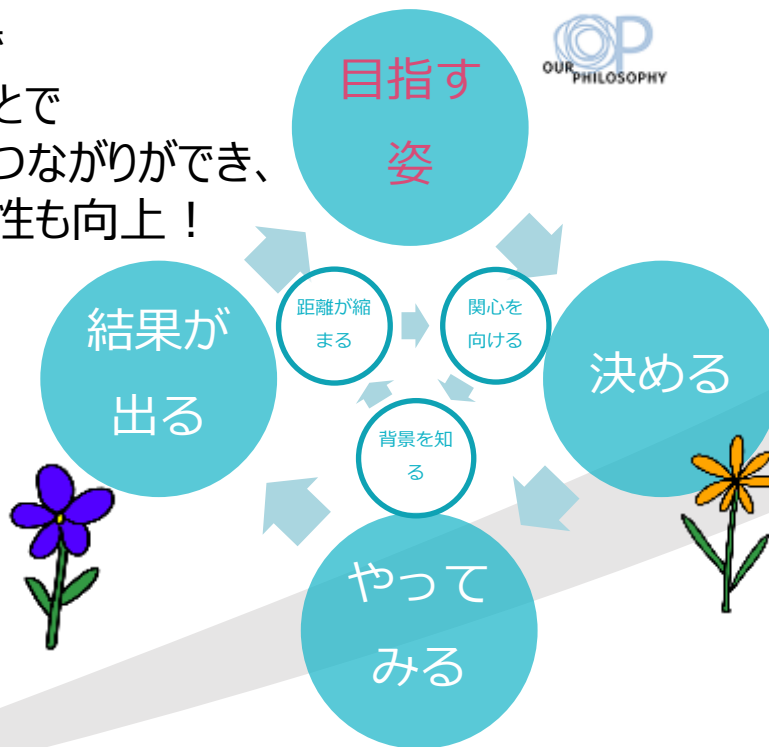
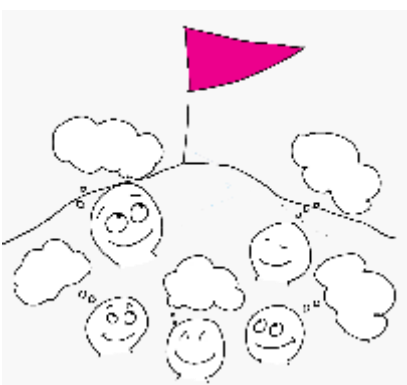
心理的安全性・信頼関係

- キャリア面談
- 1on1の質向上
- クロス1on1
- 社外コーチング
- チーム振り返り会

5.まとめ

チームの進化

月1回の「振り返り会」で
気づきのサイクルを回すことで
コミュニケーションが増え、つながりができ、
働きがいが増え、生産性も向上！



話しやすさ

助け合い

挑戦

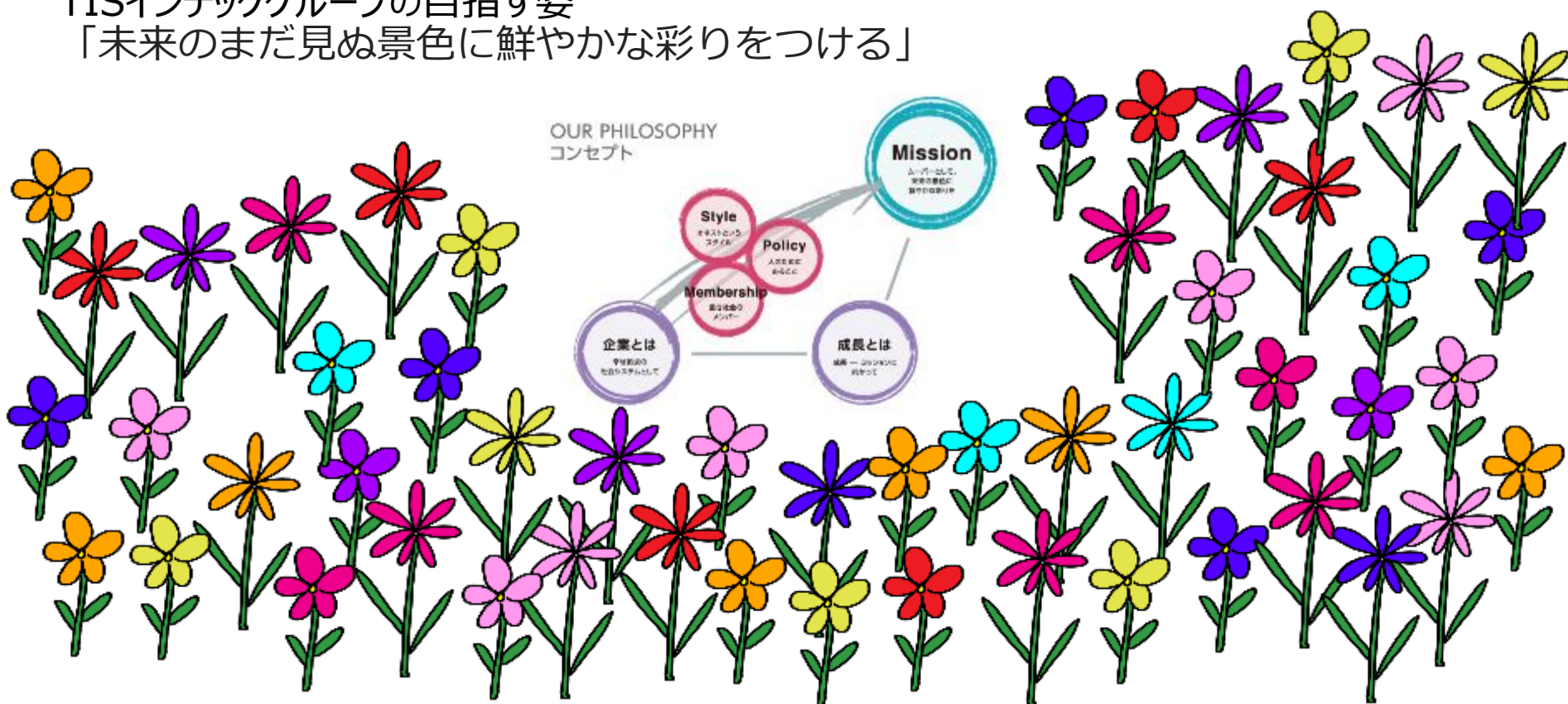
新奇歓迎

心理的安全性

5.まとめ

ひとり一人の進化が組織の進化をつくる

TISインテックグループの目指す姿
 「未来のまだ見ぬ景色に鮮やかな彩りをつける」



5.まとめ

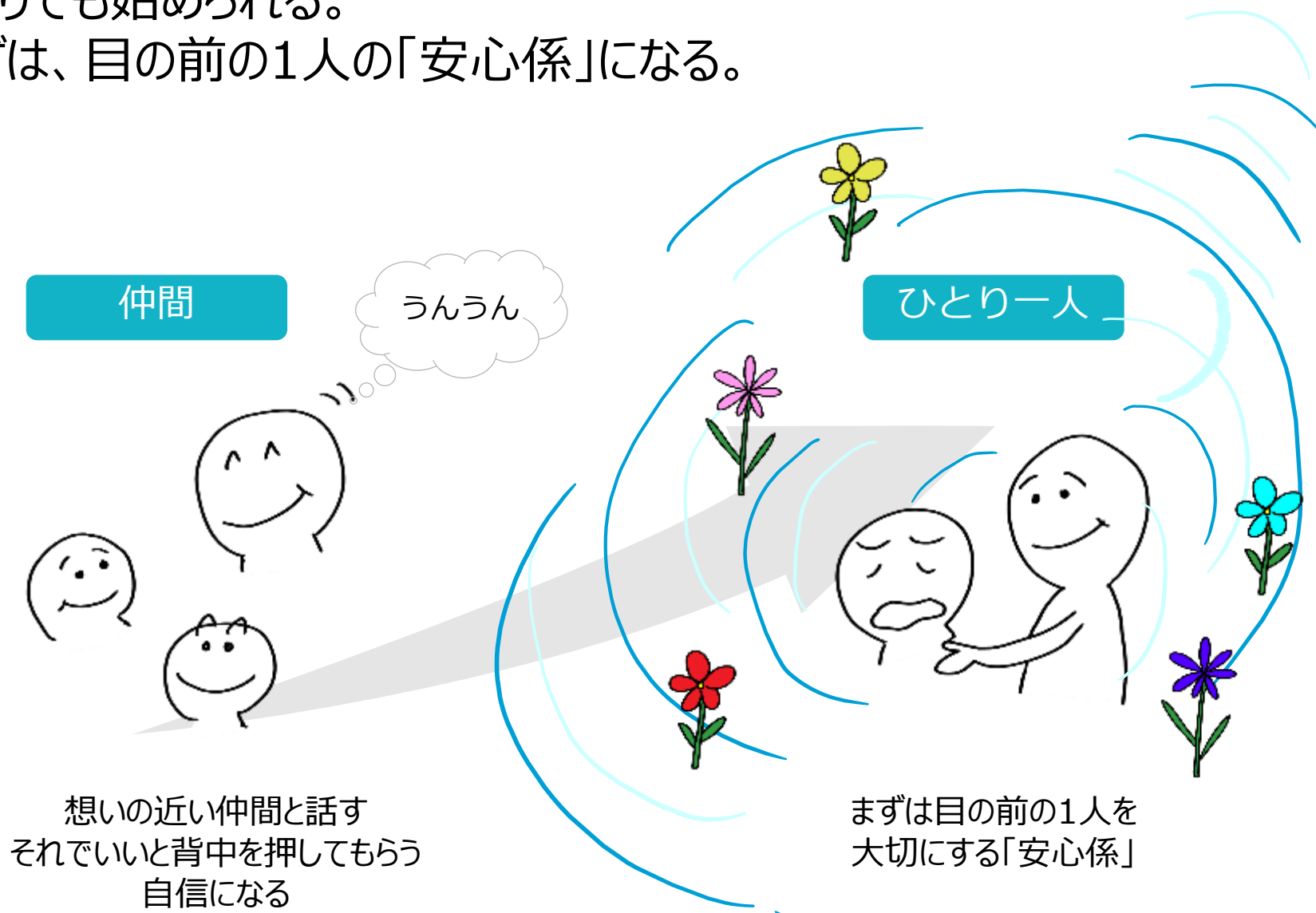
大きな困難にぶつからないよう、柔軟な推進をしています。

1. 全社一律とせず、リーダーが取り組むと決めた部門・チームの自主活動。
想いがないと忙しい中続かない。
2. 「忙しい」を大前提とし、短時間、ライト、理論より行動、で進める。
「完璧」にこだわらない。ワークショップは1-2時間。
大切なのは、スマートな推進ではなく、1日でも早く仕事がしやすくなること。
これまでと少しでも違う行動ができれば、進化。
→このライトさで、現場が「取り組んでもいいかも」と思える
3. モデル部門の社内の成功事例をそのまま使っていること
手段の吟味に時間をとらない。まずはやってみる。
大切なのは、1日でも早く仕事がしやすくなること。

以上により、スピード感を持って成果をあげることができています。

5.まとめ

ひとりでも始められる。
 まずは、目の前の1人の「安心係」になる。



(おまけ)

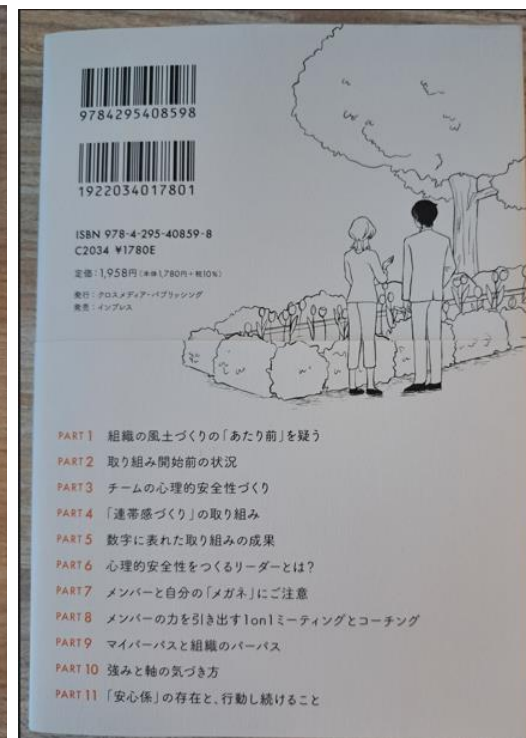
2023年11月2日

株式会社クロスメディアパブリッシングより取り組み事例の書籍を出版。

現場の具体的な事例、マネージャとメンバー双方の生の声と、組織と個人のパーパスが重なることの Powerful さを紹介予定です。石井遼介さん、本書でもご紹介したパーソル総合研究所井上亮太郎さん他のご寄稿あり。

真摯に仕事に取り組む人が、
しあわせを感じながら働く
きっかけになれば・・・
と考えています。

**しあわせに働く人の
生産性・品質は高い！！**



ご清聴ありがとうございました

ITで、社会の願い叶えよう。



[参考情報1]

社員エンゲージメント調査「GPTW働きがいのある会社調査」
(株式会社働きがいのある会社研究所)

<https://hatarakigai.info/>

[参考情報2]

パーソル総合研究所+慶應大学前野隆司教授「はたらく人の幸福学プロジェクト」研究結果

<https://rc.persol-group.co.jp/news/202007150001.html>

[参考情報3]

伴走型組織活性化プログラム「WiLL Partner」(株式会社Pallet)

<https://pallet.work/>