

講演録

令和3年度 地域経済研究フォーラム

日時：2021年10月20日（水）

場所：福井県産業情報センター（オンラインlive併用）

ウェルビーイングの公共政策・企業経営での活用動向と将来性

福井県立大学 地域経済研究所 准教授 高野 翔

天気が必ずしもよくない中、またコロナ禍において必ずしもまだ先が見えない中、現地に来ていただいた皆さま、本当にありがとうございます。また、時間を使っていただいてオンライン画面を通じて見ていただける方々、大変ありがとうございます。今日は、地域経済研究フォーラムということで、少しでも、ウェルビーイング（Well-being）に関する私が持ち得ている知見について皆さまと共有させていただく時間を取りたいと思っていますので、どうぞよろしく願いいたします。

それでは、本日の内容をご紹介します。見出しとして5つ設けています。1. 簡単な自己紹介。2. ウェルビーイングとは何か。3. ウェルビーイングをどうやって公共政策に生かすか。4. ウェルビーイングをいかに企業経営に生かすか。また、5. 質疑応答で忌憚なきご意見またはご質問、ご相談等をいただければと思っています。

早速ですが、1つ目の簡単な自己紹介ということで、私は1年前に福井県立大学の地域経済研究所にまいりました。それまでは、JICA（国際協力機構）で、アジア、アフリ

カ地域約20カ国におけるSDGsを目指した国づくりを11年ほど仕事にしておりました。

その中で、今日のテーマでありますウェルビーイングに関係してはいますが、2014年から3年間ブータン王国で、まさにウェルビーイングを国の最上位の目標に置く、GNHを基点にした国づくりの協力をしておりました。私にとって、ウェルビーイングとの出会い・タッチポイントは、この3年間だったかと振り返っています。

私は、研究テーマとして3本ほど設けています。1本目は、ウェルビーイングをいろいろな分野に横ぐしを通していくということになります。2本目に本日のテーマである公共政策および企業経営にいかに生かすか。3本目はまちづくりにいかに生かすか。これらをテーマとしています。本日に関しましては、2本目の公共政策、企業経営に如何にウェルビーイングを活用していくかというテーマについてお話しさせていただきます。

また、私は福井市の出身で、Uターンで帰ってきましたが、まちづくりをここ10年ほどやっています。そういった現場で得た声や実感をウェルビーイングの研究、調査に生か

すことを繰り返しています。まちづくりに関しても、また別の機会にご紹介させていただければと思っています。簡単ではございますが私の自己紹介は以上となります。

次に2つ目のウェルビーイングとはなんぞやというところを、少し背景や原点などを見ながら皆さまと頭づくりをご一緒させていただければと思っています。

ウェルビーイングとは、というスライドをつくらせていただいています。まだまだ日本語になりきれない、そこが可能性でもありますが、「実感する幸せ」だと今日の時点では捉えていただければと思います。このウェルビーイングという言葉は、イタリア語の「benessere(ベネッセレ)」を語源としていて、「よく在る」という意味を表す概念からスタートしています。また、WHOが健康という概念を定義付けるときに、このウェルビーイングという単語を使ったことが、この言葉が国際社会で認知され始めたスタートポイントとなっています。

WHOでは「健康とは、身体的・精神的・社会的にウェルビーイングな状態」と定義しています。決して身体の不全があるかないか、またはメンタルの問題があるかないかだけではなく、社会的に地域の中につながりがあるか等々の「社会的な」というところまで含めて、人は健康であると定義しています。このWHOの健康の定義でウェルビーイングという単語が使われたことが、様々な場所でウェルビーイングという言葉が使われる1つの原点となっています。今日時点では、ウェルビーイングとは、「身体的、精神的、社会的に良好な状態にある人々の幸せ」と捉えるのが一般的な定義となっています。本日はこれを一

般的な定義として据えさせていただきます。

なお、「幸せ」の英語としては「happy(ハッピー)」がわれわれはすぐ思い付く単語かと思いますが、学術的にはハッピーとウェルビーイングは分けられています。ハッピーは、短期的なポジティブ感情を示すものとなっています。

例えば、私はアイスが好きですが、アイスを食べてうれしいというのはハッピーです。短期的なポジティブ感情を示すハッピーに対し、持続的な良好状態にあることをウェルビーイングとしています。後者の概念のほうが広いとご理解ください。ウェルビーイングの概念の中にハッピーがあるという理解となります。

後にブータンのGNHについてお話ししますが、この「H」はHappy／ハッピーのことですが、政策としては決して短期的なハッピーだけを指向している政策ではありません。GNHとはなっていますが、ブータンのこの政策もウェルビーイングに整理されるものだとご理解いただければと思います。

これが主な語源、定義ですが、よりシンプルに考えたときに、私がウェルビーイングを考える上で大事にしていることがあります。ウェルビーイング(Well-being)は、「ウェル(Well)」と「ビーイング(being)」の2つに分けられ、言葉のとおり“よい状態”をシンプルに表す言葉として捉えることもできます。私自身、SDGsを目指して途上国で仕事をしている時間も長かったのですが、やはりその国ごとに“よい状態”は変わると実感しています。またその時代ごとによっても変わります。

例えば、日本が戦後から復興した時期、人々

の生活にとって三種の神器を得ることは非常に“よい状態”，目指すべき状態だったと思いますが、今はどうかというと、また違う“よい状態”を目指しているのかなと思います。そういう意味では、ウェルビーイングという言葉、物差し、光の当て方は、今における社会にとって、国にとって、自分にとって“よい状態”が何かと考えさせる道具として、大事であり有効であると思っています。その時代にとって“よい状態”というのは変わりますし、その国にとって、その地域にとって、その人にとって“よい状態”は変わっていきます。

マクロな見方としては、グローバルコモンズであるわれわれ地球自体の“よい状態”とは何かということで、非常に多様な分野で使われる「ウェルビーイング／よい状態」は、その主語が人なのか、国なのか、地域なのか、時代なのか、地球なのかで変わってきます。語源としてはシンプルに“よい状態”を考える非常に重要な物差しかなと思っています。また、これだけ時代変化が大きく、予測不能な時代と言われますが、そういう時代だからこそ、あらためてこの“よい状態”とは何かを皆が考える時を迎えているということもあり、ウェルビーイングという言葉は日本を含め世界で注目を浴びているのではないかと思います。

次にウェルビーイングをいかに公共政策に活用するかをお話しさせていただきます。今回、ウェルビーイング×公共政策という意味で、あらかじめ私のメインメッセージをお伝えしてからお話しできればと思います。ぜひ、町政、市政、県政、国政の中心概念にこのウェルビーイングを据えて、町民、市民、県

民、国民のウェルビーイングを実際に測定し、政策に活用しませんか？というのが私のメインメッセージとなります。この背景を少しづつ皆さまと共有させていただければと思います。

幸せに関しては、紀元前3世紀から、われわれ人類は2,500年ほど、幸せとは何か、よい状態とは何か、生きるとは何か、を問い続けてきています。それはアリストテレス以来、われわれが社会的動物として続けてきている営みです。その中でアリストテレスが非常に本質を突いた言い方をしていますが、幸せは「最高善」だと言っています。つまり、人として生きる最高の目的だと言っています。人として生まれてきた際に、いろいろな望みや目的があるかと思いますが、その中で幸せというのは疑いようのない、人としてそうなりたい、または社会として目指すべき最高の目的だと、アリストテレスがすでに約2,500年前に言っています。

2,500年前の時点では、人にとって幸せとは何か、という哲学的な考え方はありましたが、公共政策の観点に立って、社会にとっての幸せとは何か、国にとっての幸せとは何かということを問うて実際に実践されることはなく、それを実践し始めたのがブータンという国です。国として人の幸せをつくるということはどういうことなのかを愚直に考え、幸せに関するシンプル且つ深遠なるコンセプトをつくり上げたのがブータン王国です。私自身、住んでいた3年は、記憶に残る3年でした。ウェルビーイングや幸せを公共政策に生かす、公共政策における幸せの活用という意味では、歴史的なスタートポイントはブータンになります。

そのブータンにおいてどのように活用されてきたのかということで、ブータンにおける国の最大の目標、国是がGNH（Gross National Happiness / 国民総幸福量）です。「金銭的・物質的豊かさだけを偏重して追求するのではなく、伝統的な社会や文化、環境などにも配慮し、国民一人一人の精神的な豊かさも重視する」。このGNHを国の最高善、最大の目標、国是とし、決してスローガンだけではなく、しっかり憲法に刻んでいるのがブータンという国です。憲法9条「国により、GNHの追求を可能とする環境要件の改善に刻苦奮闘されなければならない」としています。

このGNHが始まったポイントは、先代の国王が1970年代に「ブータンではGDPよりもGNHのほうが大事だ」と述べられたことです。それを契機に、政治行政がそれをいかに実践するかを真剣に進めているのがブータンという国になります。この一言を体現するために、刻苦奮闘しているのが今のブータンの現在地かと思っています。

GNHという言葉が先代の国王から出た時代的な背景は、時の時代がGDPへ注目してきたのが非常に大きいかと思います。今日も日本におきまして、成長と分配の議論、新しい資本主義をどうするかという議論がありますが、それらも含めてGDPに対する見方が年々変わってきているのが実態かと思います。それらの時に、批判的にGDPを見るのであれば、GDPをつくった経済学者クズネッツの声からGDPの特徴・性質を学ぶのが最良かと思いますので少し紹介します。

GDPは、1930年代にアメリカの政府から国民所得推計の依頼を受けて経済学者クズ

ネッツが中心となってつくった指標です。クズネッツが開発したGDPは一躍国際的に重用されることになり、経済成長を測るためのグローバルスタンダードとして確固たる地位を得ます。しかし、時を経て、このGDPの増加と人々の幸福度、ウェルビーイングの状態は必ずしも比例しないのではないかという研究成果が、アメリカや日本を含めさまざまな国で明らかになり、GDPへの風当たりは強くなってきています。なぜ風当たりが強いかということ、GDPは国の豊かさや人の幸せを測るものとしては適切な指標とは言えないのではないか、という批判が含まれているというのが昨今の状況です。

あらためてクズネッツの言葉を歴史的に追っていくと非常にシンプルです。GDPは一定期間において生み出された財とサービスを測定するものですので、それらは当然ながら測っていますが、クズネッツはGDPの開発当初から、1934年に議会で報告した内容で、国民の福祉はGNPからほとんど推測することはできないと言っています。現代においてはGNPをGDPと読み換えていただいても問題ないです。GDPが測るものは財とサービスの生み出されたもの、時代がそのGDPと人の幸せとをリンクしながら表現していたからこそ、拡大解釈され、今の批判になっているのかと思います。GDPは財やサービスを測るという役割はもちろんこれからもありますが、それらを超えて、国民の福祉や幸せ、ウェルビーイングに関しては、決して推測することができないとクズネッツは当初から言っています。それをわれわれ人類は60年、70年、80年と引き続き議論している状況かと思っています。

そういった時代背景を踏まえ、ブータンのGNHはスローガンや言葉を超えてどういった仕組みになっているのかをご紹介させていただきます。まず、幸せ、ウェルビーイングを測るブータンオリジナルの指標をつくったのが大きなポイントです。「精神的な幸せ」「健康」「時間の使い方」「教育」「文化の多様性」「ガバナンスの質」「地域コミュニティーの活力」「環境の多様性」「生活水準」、この9個の分野領域がバランスよく整うことが、人が幸せ、ウェルビーイングな状態において大事ではないかと定義しました。それを実際に測る33の指標をしっかりと持っていて、この9個の分野領域と33の指標を国として刻苦奮闘し改善するとというのが、ブータンのウェルビーイングに対する取り組み方になっています。

こういったオリジナルな指標があることで、初めて測ることができる、見える化することができます。ブータン全土を歩きまわりながらウェルビーイングを測るGNH調査に私もご一緒させていただいています。実際に訪問し行う調査は現代ではほとんどないですが、ブータンでは、約150の質問がありますが、2時間半ほどかけて、実際に訪問し調査員が人々のウェルビーイングの状態を調査しています。

こういった指標があること、測ることができる、それによって何ができるかという、仕組みとしてその幸せの情報を政策に生かすことができるのがブータンの仕組みとなっています。ウェルビーイングのPDCAを可能とする組織体制としてThe Centre for Bhutan Studies and GNH Research、われわれ地域経済研究所のような王立のシンクタンクが存

在します。ブータン王立のシンクタンクが、先ほどの指標を持って人々のウェルビーイングの状態を測る仕組みを持っています。そしてこの調査結果をGross National Happiness Commissionという組織にデータを渡すことになります。

ブータンにも日本や他国同様に農業省や国土交通省、情報通信省、文化庁などがありますが、こういった担当省庁の上にGNHを司るGross National Happiness Commission、「幸せ省庁」ともいえる省庁があるのです。この機関が人々のウェルビーイングに関するデータを受けて、人々のウェルビーイングを考えたときにどの省庁に予算を優先的に渡すべきか、人事配置の在り方も含めて強い権限を持ちながら、GNHの状況を全体把握し政策に活用する、とてもユニークな組織体制になっています。

Gross National Happiness Commissionというウェルビーイングをつかさどる省庁があるからこそ、GNH政策スクリーニングツールというものがあまして、ブータン政府がつくる全ての政策に関して、GNHの9つの領域を守っているか、促進できているかを審査する仕組みがあります。例えば、道路の政策をつくるときに、その道路政策が人々の生活水準、経済性にどれだけ影響があるかだけでなく、例えば地域コミュニティーの活力にどんな影響があるのか、人々の教育状況にどういった影響があるのか、人々の時間の使い方にもどう影響するのかということまで見た上で、それで問題ない政策だけがしっかり承認されていく、非常にユニークな仕組みを持っています。人々の幸せに関する指標があり、測って見える化することができ、それを

活用できる組織体があるというのが、ブータンのウェルビーイング政策の秘訣です。

ウェルビーイングの公共政策活用において、やはり源流はブータンにあります。しかし、私がブータンの話だけしますと、ブータンが特別な国だからできるのではないかと常に問われてしまうので、なるべくブータン以外の話も最近はするようにしています。

ウェルビーイングを測る、見える化する、政策に生かすというのは決してブータンだけの特徴ではありません。すでに世界的な潮流、メインストリームとも言っている状況かと思えます。国際機関ではOECDが旗を振り、国連でも同じようにウェルビーイングの調査を行い、今さまざまな国で公共政策においてウェルビーイングのものさしを中心概念として置こうという動きが強まっています。

例えばOECDでは、Better Life IndexというまさにGNHのOECD版インデックスをつくって、各国のウェルビーイングの状態を測っています。また、日本のマスメディアでも取り上げられることが多いですが、国連は毎年3月20日の幸せの日にWorld Happiness Reportとしてウェルビーイングに関する調査結果を継続して発表しています。主要6要因を測り、その国の幸せの状況を説明しています。客観的指標としては、所得と健康寿命。主観的指標では、社会的関係性、自己決定感、信頼感、寛容度を調査し、これらを基に各国の幸せの度合いを説明しています。

また、UN等の国際機関だけではなく、各国がウェルビーイングという概念・ものさしに注目しながら実際の公共政策展開を行っています。特に女性首相のニュージーランド、アイスランド、スコットランド等々が、非常

にウェルビーイング政策を引っ張っている印象があります。国家運営の最上位目標をウェルビーイングとする国々が現れてきていますし、生活の質を重視するウェルビーイング政策やそれらに対する予算の推進がニュージーランドやヨーロッパを中心に進んでいます。決してブータンという特殊解ではないことをお伝えしたいと思います。

加えて、このウェルビーイングが日本においてなぜ大事なのか。特に日本において大事であると私は思っています。アカデミアの世界で非常に有名なのが「幸福のパラドックス」です。2011年の幸福度における国の研究会の報告書から今回は図を引用しています。1人当たりGDPの実質の上昇と、心の豊かさのような幸福度や生活満足度が、必ずしも比例していないというのがポイントとして挙げられ、「幸福のパラドックス」という状況にあります。

また、日本の内閣府が昭和47年から継続して、あなたは物の豊かさと心の豊かさのどちらが大事ですかと、世論調査をしています。昭和50年代前半ですでに、心の豊かさを重視する傾向が強まってきて、心の豊かさを重視する人の方が多いことが調査結果からも出ています。日本に関しては、物の豊かさが高いスピードで解決に進んだこともあり、今こそ心の豊かさを求める、ウェルビーイングを求める状況にあるのかと思っています。

また本年度6月、政府方針にウェルビーイングが記載されたことも大事なポイントです。骨太の方針および成長戦略の中で、「政府の各種の基本計画等について、Well-beingに関するKPIを設定する」「国民がWell-beingを実感できる社会の実現」と記載され

ています。このような強い方針の中にウェルビーイングという言葉が含まれたことによって、昨今様々な官の組織において、ウェルビーイングの機運が高まっているというのが現在地かと思っています。

では、福井という文脈において、このウェルビーイングを見る意味に少し触れたいと思います。福井だからこそウェルビーイングを打ち出していく価値があると私は思っています。福井は、客観的な社会基盤の豊かさを測っている「幸福度ランキング」で、4回連続1位です。主観的な人々の幸せの実感というよりも、客観指標で測れるものとしての、このランキングが1位であることというのは、福井が持っている社会資産かと思えます。

ただ、同時に、福井の日常の会話で多く聞かれる声として、福井はこういったランキングで日本一だけど、何か幸せを実際に実感することはあまりない、という声があります。これをどうやったら明らかにすることができるんだろうということを、私は大きな問いとして持っています。

特に私はブータンから学んだことがあります。日本の幸福度ランキングもブータンのGNHと同じように、文化や地域コミュニティの活力などを分野領域として測っていますが、日本の場合、例えば文化は、1人当たりの教養・娯楽に使う消費額や本の購入額を測っています。ブータンでは、身近な伝統行事に参加することができるかどうかなどを聞いて測っていき、分野領域は同じ文化でも測定しているものが異なります。日本の幸福度ランキングでは、われわれは問われたことはないと思います。行政体を持っている数字を人口で割って、1人当たりの

数として把握されます。例えば、健康の分野領域で、一人あたりの医師数など。しかし、ブータンの場合は、健康という分野領域について、あなたは何か不調を感じて学校または職場に行けなかったことはありますかと主観に寄り添い聞くところが非常に大きいです。客観だけでなく主観的なウェルビーイングを見ていくというのが非常に大事だというのが世界の流れであり、ブータンから学んだことです。

こういったことを大事にしながら、福井新聞社と日立京大ラボと一緒に、福井県民の声から、既存の客観的な物差しである幸福度ランキングナンバーワンと、実感するウェルビーイングの差分、この間にあるものは一体何か。この差分を突破できる要因やアクションは何かというところをアクションリサーチというかたちで調査しています。いろいろな福井県内の方にご協力いただきながら、GNHを参考にし、福井人の1000個の声からオリジナルの幸せ分類をしました。「家族・友人」「食と農」「健康」「時間の使い方」等々、ブータンのGNHを参考にさせていただきながら、9分類、150指標による福井オリジナルの幸せ指標をつくっています。

同時に、幸福実感がないという声もいただいたので、福井人の「不幸せ」の調査もしました。「あなたの不幸せをお寄せください」と紙面で呼びかけ、実はこちらもたくさんの投稿がありました。大きく捉えると「多様な生き方に不寛容」という結果ができて、女性・母親の負担が大き過ぎる、狭い価値観を押し付けられてしまう等々、不幸せの声も聞こえてきています。幸せと不幸せは表裏一体のところもありますので、こういった不幸

せの観点も見える化しています。こういった福井人の幸せ、不幸せ、ウェルビーイングの状態を、私はいろいろな自治体の政策の中に生かすことができないか、ということを昨年来から行っています。

私が自治体政策にこだわる1つの根拠、なぜ自治体としてウェルビーイング、人の幸せに今後寄り添っていく必要があるのかという見地に立ったとき、「地方自治法」の第1条が自治体の存在目的・目標ではないかと思っています。地方公共団体は“住民の福祉の増進”を図ることを基本とすると、地方自治法の中でうたっています。“普通の暮らしを幸せ”にというのが福祉（ふ・く・し）であると言われる方もいらっしゃいますが、私は、“住民の福祉の増進”とは、現代においては、住民の幸せ・ウェルビーイングの増進であり、これこそが自治体が自治体として存在する最高の目的ではないかと思っています。自治体として、この“住民の福祉の増進”を目的とし、ウェルビーイングという概念を中心に据えて政策に生かすことが大事ではないかと思っています。

ご縁をいただきまして、本学が立地しています永平寺町、そして地域経済研究所とで共同研究とし、永平寺町でウェルビーイング生活実感調査を実際に行いました。新型コロナウイルス感染症の状況等も含めて、町民の方々に直接WEBアンケートを通じて生活実感をお聞きし、それらを政策に反映することを目指しています。1,185名の方にご協力いただきながら、この生活実感調査を実施しました。

ウェルビーイングの国際標準となる測定方法として、「あなたの最低の生活が0段目、

最高の生活が10段目というはしごだった場合、あなたははしごの何段目にいますか。」というものがあります。これを平均して国の平均、地域の平均とし、評価、満足度の高さ、上に行けばいくほど幸せであると仮定する現在の国際標準です。

興味面白いことに、日本人の価値観は必ずしも上に行けば行くほどよいというものだけではなく、中庸というか、あまり10と答えない文化性もあります。そこで、日本から提案したいウェルビーイングのものさしとして生活のバランス、調和が取れていますかというような新しい聞き方、「生活が整っていますか」という言い方で調査を行う新しい試みをしています。

学術的には「balance and harmony」と呼びますが、これは4つの次元で説明されています。例えば、感情において、バランスと調和が取れているか。喜びなどのポジティブ感情だけを測るのではなく、私たちは悲しみ後の喜びはまた違う深みがあることを知っています。喜びだけがあるという状況は、決して健全ではないというのが実態だと思いますので、喜びなどのポジティブ感情と悲しみなどのネガティブのこのバランスが取れているか。性格においても、美徳や卓越性の両極端の間の最適なバランスです。例えば勇気であれば、臆病さと無謀さの間にある、これはよくアリストテレスが中庸と呼んだりしますが、そういった性格のバランスです。活動においても、仕事だけ頑張るのではなく地域の活動も頑張るような、さまざまなワーク・ライフ・バランスのようなバランスです。最後に自他ですが、自分がこうしたいというニーズと隣の人がこうしたいというニーズ、これ

のバランスが取れないと日本人は幸せを感じられません。この4つの視点を、バランスと調和 (balance and harmony) というレンズで捉え、これらを踏まえて「あなたの生活は整っていますか」という1つの質問に落とし込んで調査しています。

結果としては、バランスと調和を感じる頻度に関する回答結果ということで、永平寺町の皆さまに関しては「とても生活が整っている」という方は6.7%、生活が整っていると「まあまあ感じた」という方が55%、「感じなかった」という方が11%いらっしゃるということで、永平寺町としても町民のニーズとしてこのウェルビーイング、また生活が整うということに対して11%くらいの方は感じていないということで、ウェルビーイングを重視した政策への住民の潜在的ニーズがあるのではないかと考えています。

また、先ほどの福井新聞の幸せに関するアクションリサーチで得られた9個の分野領域ごとに満足度を調査の中で町民の方に聞いていますが、例えば「健康」「自然」「家族・友人との関係」等は多くの方が満足しているという結果が出ていますが、「文化・芸術」の満足度が低い結果になっています。ここにおいても政策ニーズは必ずあるだろうと思います。

政策視点ごとの生活実感に関する回答結果は、自分のまちに愛着を感じますかという点においては非常に高いシビックプライドを感じられていますが、一方で、まちの寛容性や創造性を育むような仕組みがあるかについては低くなっています。特に「寛容性」を性別で比較しますと、女性の方が「寛容性」を感じていないと結果になっています。こういっ

たウェルビーイングに関するさまざまな項目の調査をすることで、その結果から5つの政策提言をしています。

このように永平寺町と共同研究させていただきながら、この政策提言を実装するために伴走させていただいていますが、ウェルビーイングという人々の実感を聞いて、そこから政策に生かすということは今、非常に大事なことではないかと思っています。メインメッセージに戻りますが、今あらためて振り返ってみると、ブータンだけではなく国連をはじめとする国際機関やさまざまな国々、世界でウェルビーイングを重視する経済社会アプローチは主流化していると言ってもよいかと思います。日本においては、日本は物の豊かさというところでだいぶリードしたところがありますので、まさに心の豊かさのような実感を追うということが今非常に重要です。

また、福井においても、物の豊かさや社会基盤を測っている客観指数としての幸福度ランキング1位を大事にしながらも、やはり主観的なウェルビーイング、人々の幸せ実感を測り、それを公共政策に生かすことは、福井だからこそできる次の大きなチャレンジではないかと思っています。ぜひ、町政、市政、県政、国政の中心概念にウェルビーイングを置きながら、それを一緒に測り政策に活用しませんかというメッセージを送らせていただきます。

さて、4つ目は、ウェルビーイング×企業経営です。ウェルビーイングが企業経営になぜ必要でどのように活用していくのかについてお話していきます。

企業経営の中心にぜひウェルビーイングの概念・ものさしを据えて、ウェルビーイング

を企業価値の源泉として意識してみませんか？というのがメインメッセージです。加えて、現在、そのことを実装するためにChief Well-Being Officer (CWO) なる人の配置も国内企業で始まっています。そういった役割に注目し、ぜひ福井県内の組織でも始めてみませんか？というご提案を申し上げます。

企業経営において、なぜこういった幸せやウェルビーイングが注目されてきたかですが、そこには、物事の考え方の大きな変化があるものと思っています。これまではどちらかということと仕事でしっかり成功して、それによってつかみ取った売り上げや昇進、給料など、仕事のパフォーマンスが高いことで得たものによって人は幸せになることができるというのが基本的な考え方だったと思います。今それが逆転してきて、幸せを感じられている人、働き方として自分らしく働いている、よい状態である人ほど、生産性や売り上げ、創造性が高いという見方を多くの研究・企業が始めています。幸せと仕事のパフォーマンスの因果関係が逆転してきているということです。幸福感を感じる社員の方の、生産性は31%、売り上げは37%、創造性は3倍高いというのを『Diamond Harvard Business Review』から引用していますが、多くの本で触れられている有名な結果の1つかと思います。

幸せというものが企業価値の源泉になるのではないかという考え方が広まってきていますが、それを私自身も共同研究などをさせていただきながら見てきています。1つ、私がご一緒した福井の事例として、福井新聞社とつくった福井人の幸せ分類・指標をもとに、指標が150個ありますが、FUKUI YEG（福

井商工会議所青年部）の皆さまと働くに関係する指標を抜き出してきた20の指標があります。その20個を「つながろう！指標群」「やってみよう！指標群」「自分らしく！指標群」「いきいき働こう！指標群」に分けて、その指標ごとに、例えば、働く中で「大事なつながりを持つことができますか」等の質問を設け、7段階でその状態を聞いています。YEGの皆さま、企業の経営者および従業員の方261名に、ウェルビーイング診断調査として実際に調査させていただきました。

全体を見ますと、経営者が青い線ですので、より外側に、ということは満足度が高い状況です。逆に従業員の方はオレンジ色の線ですので、より内側にあることが視覚的に捉えられるかと思います。経営者は平均5.25、従業員は4.79で、従業員の皆さまのウェルビーイング度が経営者に比べて低いことが、今回あらためて数字で見える化されたこととなります。

ウェルビーイング診断調査をすることでいろいろな側面の見える化が可能になります。1つ紹介しますと、「自分らしく！指標群」が経営者に比べオレンジ色の従業員の方が低い結果になっています。自己決定できるとか自己実現できる、自分の創造性を発揮できるというところに関して低い結果が出ています。また、2021年3月に福井でYEGの全国大会が開催されまして、その中で全国の企業を対象にしたウェルビーイング診断調査も行っています。その中でも経営者の方がウェルビーイング度が高く、従業員の方が低い結果になっています。企業間の交流から、従業員同士が学び合う機会をつくった方がいいの

ではないかという提言も出てきています。こういったかたちでウェルビーイングを見える化することで議論を進められることが、企業経営においてもあるだろうという事例です。

ここからは私自身の研究結果ではありませんが、私自身の肩幅でウェルビーイングを語りきることは到底できませんので、皆さまにとって有益だと思う国内の事例を紹介できればとおもいます。1つの事例としまして、楽天がChief Well-Being Officerを置いたというのは非常に時代性を感じています。楽天の研究所がつくっているウェルビーイングに関するガイドラインを大いに参考にさせていただきながら事例共有をさせていただきます。

楽天には、Chief Well-Being Officerがおられます。常務執行役員として、社内のウェルビーイングを見ることをメインにした役員として存在されています。この方が実際にどういったことをしているのかは非常に興味深いですが、楽天は楽天の中に研究所を持っておられ、ウェルビーイングな状態をつくるために、「仲間」「時間」「空間」の3つの要素が必要だと定義しています。漢字にすると「間」が3つあるので「3間（さんま）」と呼んでいます。この3つの間がウェルビーイングな会社をつくるために大事ではないかと考えられています。

楽天がこういったことを考えられた最初のきっかけは、これだけ変化が大きい時代にどうやって価値を生み出すことができるのかという、経営層の大きな危機感があったと聞き及んでいます。その中で「仲間」「時間」「空間」が楽天におけるウェルビーイングとして大事だと定義されました。

例えば「仲間」であれば、仲間をつなぐと

いうことで、組織として目的や存在意義、価値観を全体で共有できる仲間をつくる、多様な価値観を持つ仲間とつながれる機会を組織として持つということをやられています。「時間」については、自分と異なるリズムの方と如何に仕事を一緒にするかという理解や啓発などを行うことを考えられています。「空間」であれば、物理的空間だけではなく、コロナ禍でバーチャル空間という1つの新しい空間が生まれたので、バーチャル空間も含めて空間を整えるということを努力されています。こういった「仲間」「時間」「空間」の観点ををしっかりとケアできているかということ、チェックリストのような形でもたれていて、それを見ながら社内の「仲間」「時間」「空間」のさんまを意識しながら仕事を進められています。

本日の日経新聞でも、丸井グループのChief Well-Being Officerの方がウェルビーイング経営の意義を話されている記事がありましたが、こういった取り組みは、楽天だけではなく、ウェルビーイングを社内で見ると役割の方は国内企業でも増えてきています。

また、単体の企業だけでなく、企業連携の事例も増えてきています。例えば、日経新聞では、様々な企業と連携しながらウェルビーイングイニシアティブを行っています。「私たちはこれからの世界に必要なウェルビーイングという概念を共同研究し、経営に生かしていきます」と掲げ、研究会のような形で進められており、ウェルビーイングを測ることを実践されている企業が増えてきています。

最後に、ウェルビーイングをいかに企業経営に生かすかという国内の研究成果があります。私の研究結果よりも、日立製作所フェロー

の矢野先生の結果を皆さまにお伝えするのが有益かと思しますので共有させていただきます。『予測不能の時代』という矢野先生の本が最近出ていますので、詳細はそちらでご確認ください。矢野先生がされた研究は、幸せな集団と幸せでない集団が生じているが、幸せな集団とはどういった特徴を持っている職場かということを解析され、4つの条件があったとされています。

幸せな集団の4つの条件は、1つ目がFlat、2つ目がImprovised、3つ目がNon-verbal、4つ目がEqualとなり、これらの頭文字を取って「FINEな関係性」と呼ばれています。Flatは、つながりが均等で、特定の人だけにつながりがある状況ではない。Improvisedは、1時間の定期的な会議ももちろん有効でしょうが、例えば5分、10分何か立ち話をしながら情報共有するような職場の方が幸せを感じられている。Non-verbalは、会話中に体をよく動かしている職場の方が幸せ感を得られている。Equalは、発言権が平等、ただ単につながっているだけではなく、いろいろな決定の機会に発言権が平等である、ということです。

このFINEな関係性のある組織においては、幸せ度も高い、ウェルビーイング度も高い、生産性も高い、創造性も高い、そして心身の健康を保ちながら離職も防止している、というような好循環が生まれるというのが矢野先生の研究成果となっています。こういったFINEな関係性をつくっていくことが、企業経営における価値源泉だという認識が広まってきているというのが、ウェルビーイング×企業経営かと思っています。

メインメッセージに戻りますが、こういっ

たかたちで公共政策だけでなく、企業経営においてもこのウェルビーイングという中心概念を、組織の在り方を考える上で、職場の関係性を考える上で、企業経営の中心に据えてみませんか。ウェルビーイングを実感できる職場こそ、変化が大きい時代の中で新しい企業価値を生み出すことの可能性を高めることができます。Chief Well-Being Officerというウェルビーイングを見る方の配置も国内で始まっていますので、ぜひ福井県内の企業の中でもそのような事例が一つ一つ始まることができれば、また福井らしいウェルビーイングのかたちをつくっていただけるのではないかと思います。

最後になりますが、既存のものさしにおいて幸福度ランキングナンバーワンである福井だからこそ、先んじて人々の幸せ実感を重視するウェルビーイングへと視点を進化させ、いち早く取り組んでいくことが、地域に価値を生み出すことにつながるのではないかとおもいます。ご清聴ありがとうございました。

地域経済研究フォーラム/2021年10月20日

ウェルビーイングの公共政策・企業経営での活用動向と将来性

福井県立大学 地域経済研究所
准教授 高野 翔

1

ウェルビーイング（幸せ）とは

Well being

- > その時代にとってよい状態とは
- > その国にとってよい状態とは
- > その人にとってよい状態とは
- > その地域にとってよい状態とは
- > 地球にとってよい状態とは

6

本日の内容

1. **簡単な自己紹介**
2. **ウェルビーイングとは**
3. **ウェルビーイング×公共政策**
4. **ウェルビーイング×企業経営**
5. **質疑応答・相談時間 (15:00-15:30)**

2

本日の内容

1. **簡単な自己紹介**
2. **ウェルビーイングとは**
3. **ウェルビーイング×公共政策**
4. **ウェルビーイング×企業経営**
5. **質疑応答・相談時間 (15:00-15:30)**

7

【職歴】

2020-現在: 福井県立大学 地域経済研究所 准教授
2009-2020: JICAにて約20ヶ国のアジア・アフリカ地域の持続可能な国・地域づくりを担当
2014-2017: ブータン王国にてGNHを起点にした国づくり支援を展開

【各審委員】

- 福井市まち・ひと・しごと人口ビジョン・総合戦略推進会議委員
- 永平寺町まち・ひと・しごと創生総合戦略検証委員会委員
- 小浜市教育推進計画委員

【研究テーマ】

- **ウェルビーイング×公共政策**（本日のテーマ）
- **ウェルビーイング×企業経営**（本日のテーマ）
- **ウェルビーイング×まちづくり**

【まちづくり歴】

2019: 「未来の幸せアクションリサーチ」（福井人の幸福実現を福井新聞・日立新大ラボと協働調査）
2018: 「できるフェス」（2018年 Good Design賞、難題によりできなくなった事業を市民力で復活させる地域活動）
2013: 「Community Travel Guide 福井人」（2013年 Good Design賞、福井の魅力的な“人”を紹介する新しいタイプの観光ガイドブックを市民参加型で）

3

メインメッセージ（公共政策）：

町政・市政・県政・国政の中心概念にウェルビーイングを据え、町民・市民・県民・国民のウェルビーイングを実際に測定し、政策に活用しませんか？

8

本日の内容

1. **簡単な自己紹介**
2. **ウェルビーイングとは**
3. **ウェルビーイング×公共政策**
4. **ウェルビーイング×企業経営**
5. **質疑応答・相談時間 (15:00-15:30)**

4

幸せの歴史

紀元前3世紀

アリストテレス

「最高善」
(最善目的)

9

ウェルビーイング（幸せ）とは

- ◎ イタリア語「benessere（ベネッセレ）」を語源とし「よく在る」という意味をあらわす概念
- ◎ WHOでは「健康とは、身体的・精神的・社会的にウェルビーイングな状態」と定義
- ◎ ウェルビーイングは、身体的・精神的・社会的に良好な状態にある、人々の幸せと捉える。

* なお、ハッピーは短期的なポジティブ感情を示すもので、学術的には持続的な良好状態にあるウェルビーイングとは区別されます。今頃の発表の中で用いるアースマンのGNHはハッピーという単語を使っていますが、内容的にはウェルビーイングに整理されるものです。

5

GNH
(Gross National Happiness: 国民総幸福量)

“金銭的・物質的豊かさだけを偏重して追求するのではなく、伝統的な社会や文化、環境などにも配慮し、国民一人ひとりの精神的な豊かさを重視する”

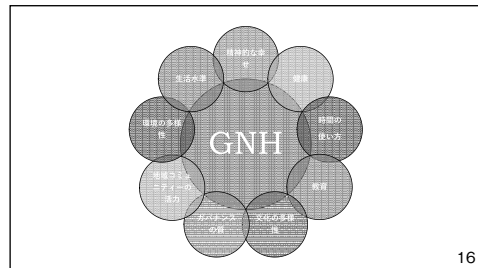
10

ブータン憲法9条（2008）

“国により、国民総幸福量（GNH）の追求を可能とする環境要件の改善に刻苦奮闘されなければならない。”

引用: ブータン王国2008年憲法 [訳訳] 藤橋邦彦・坪野和子

11



◎ 1970年代*に第4代前国王が「ブータンではGDP（国内総生産）よりもGNH（国民総幸福量）が大事だ」と述べられたことが契機。

〔*〕藤原, 1976年の第5回日経同業調査委員会（シリランカ）の記者会見の時に発言された説。1979年の第4回日経同業調査委員会（キャホパ）の帰国途中での記者からのインタビュー時に発言された説。日本の書籍には前者の紹介が多く、ブータン王立研究所では後者の紹介をしている。

12

その2
幸せを測る
調査

17

GDPの生みの親・経済学者クズネツツの声

◎ GDPは1930年代にアメリカ政府から国民所得推計の依頼を受け、経済学者クズネツツが中心となり開発される。

◎ クズネツツが開発したGDPは一躍絶頂的に重用され、経済成長を測るためのグローバルスタンダードな物差しとして確固たる地位を得る。

◎ しかしながら、時を経て、GDPの増加と人々の幸福度は比例しないという研究結果がアメリカや日本を含めさまざまな国で明らかにされると、GDPへの風当たりは徐々に強くなっていく。

◎ 国の豊かさや人の幸せを測るものとして適切な指標とは言えないのではないかという批判である。

13

調査における印象的なシーン

Q. How many people are very close to you that you count on ??

18

GDPの生みの親・経済学者クズネツツの声

クズネツツはGDPの開発当初から「国民の福祉はGNPからほとんど推測することはできない」と議会に向けた報告書にて意見を提出していた。

Kuznets, S. (1934) National Income, 1928-1932. 73rd US Congress, 2d session, Senate document no. 124, Page 7.

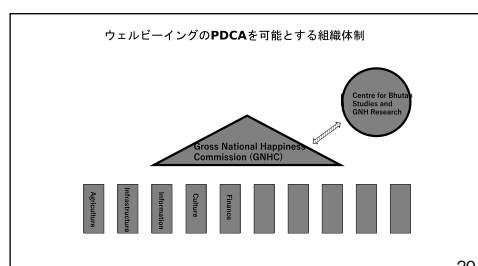
14

その3
幸せを司る
省庁

19

その1
幸せを測る
指標

15



GNH政策スクリーニングツール

全ての政策に関して、GNHの9つの領域を守っているか・促進できるかを要案する仕組み。項目ごとに4段階で評価をし、総合で平均3点以上でない、政策として承認されないという仕組み。

項目	1	2	3	4
経済的豊かさ	経済成長を促進する	経済成長を促進する	経済成長を促進する	経済成長を促進する
社会的豊かさ	社会正義を促進する	社会正義を促進する	社会正義を促進する	社会正義を促進する
文化的豊かさ	文化を保護・促進する	文化を保護・促進する	文化を保護・促進する	文化を保護・促進する
環境的豊かさ	環境を保護・促進する	環境を保護・促進する	環境を保護・促進する	環境を保護・促進する
精神的豊かさ	精神を保護・促進する	精神を保護・促進する	精神を保護・促進する	精神を保護・促進する
健康	健康を保護・促進する	健康を保護・促進する	健康を保護・促進する	健康を保護・促進する
教育	教育を保護・促進する	教育を保護・促進する	教育を保護・促進する	教育を保護・促進する
政治的豊かさ	政治を保護・促進する	政治を保護・促進する	政治を保護・促進する	政治を保護・促進する
社会的豊かさ	社会を保護・促進する	社会を保護・促進する	社会を保護・促進する	社会を保護・促進する

21

政府方針としてのウェルビーイングの記載

「政府の各種の基本計画等について、Well-beingに関するKPIを設定する」
 「経済財政運営と改革の基本方針2021（講称、骨太の方針2021）」（2021年6月）

「国民がWell-beingを実感できる社会の実現」
 「成長戦略実行計画案」（2021年6月）

26

ウェルビーイング（幸せ）の公共政策活用

- ◎ ブータン
- ◎ 国際機関 OECD
- ◎ 国連
- ◎ さざまな国

22

「福井は幸福度ランキング日本一だけど、幸せを実感することってあんまりない」

27

日本においても、

23

①客観だけでなく主観も ②問われることの重要性

28

「幸福のパラドクス」
 GDPの上昇が心の豊かさを表す幸福感に結びついていない。

図表1 日本における幸福度の推移

24

「幸福実感」 差分とは？

既存のものさしによる「幸福度ランキングNo1（4回連続）」

29

世論調査

25

福井人の幸せ分類

30

31

バランスと調和 (Balance and Harmony) の4つの視点

感情 喜びなどのポジティブ感情 悲しみなどのネガティブ感情	性格 美徳や卓越性は両極端の間の 最適なバランス (強と弱気は、柔軟さと無感さ の間にある)
活動 ワークライフバランスのように 人生の様々な要素のバランス	自他 自分のニーズ 他者 (および自然界) のニーズ

Balance and Harmony: The various aspects of my life are in balance
日本語説明: あなたの生活は整っていますか?

© 2014-2020, Tetsuya Arai and Yoko Nakahara. All rights reserved.

36

福井県内の自治体と、

32

ウェルビーイング 実践的枠組み	中核的質問
第一層: 【主体的自覚】 【生活環境】	【主体的自覚】 あなたは過去1週間を振り返って「生活が豊かである」と感じていますか、 どのような理由でも構いません。また、満足した、少し満足した、感じましたか。 【生活環境】 あなたは以下の5つの項目について、日々の生活の中でどの生活にどの程度満足 していますか？
第二層: 【関係】 【健康】	【関係】 「健康」「仕事」「学び」「余暇」「まちづくり」「自然」「文化・芸術」「家族・友人 との関係」「仲間との力」 【健康】 「満足している、どちらともいえない満足」「どちらともいえない、どちらかといは ない、不満である」
第三層: 【経済力】	【主体的自覚】 あなたは本学専攻の以下の質問のことにどのように感じていますか。 【関係】 「シブコクアワード」本学専攻に満足や誇りを感じる 「まちへの貢献度」本学専攻のまちの未来に希望を感じる 【生活環境】 本学専攻は地域を豊かにできていると感じるか 【経済力】 本学専攻は実践力が身につけてもらっているかと 【健康】 本学専攻はあなたの健康や置かれた環境・ジョブなどを尊重してくれるかと 【関係】 本学専攻は生活が豊かになるための環境や機会があるかと 【生活環境】 感じます、どちらともいえない、感じない

37

地方自治法 第一条

「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、
地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を
広く担うものとする。」

33

コロナ対策及び感染症収束後も念頭に置いた
取り組み—5つの政策提言の方向性

- 1 包括的な孤独・孤立対策の実施
- 2 文化・芸術分野と創造性支援の重点化
- 3 寛容性(ダイバーシティ&インクルージョン)の視点強化
- 4 施策認知度向上のためのメディア活用戦略
- 5 生活実感調査の継続実施及び政策反映

「新型コロナウイルス感染症に関する永平寺町生活実感調査」報告書

38

新型コロナウイルス感染症 に関する
永平寺町生活実感調査

対象者 永平寺町にお住いの
15歳以上の芳全員(1人1回答)

対象地域 永平寺町全域

調査期間 2021年 4月2日～30日

あなたの声を
政策反映

スマホで
かんたん

パソコンで
できます

34

本日の内容

1. 簡単な自己紹介
2. ウェルビーイングとは
3. ウェルビーイング×公共政策
4. ウェルビーイング×企業経営
5. 質疑応答・相談時間 (15:00-15:30)

39

現在の国際標準

新しく提案する国際標準

ハシゴ型
評価・満足度の高さ

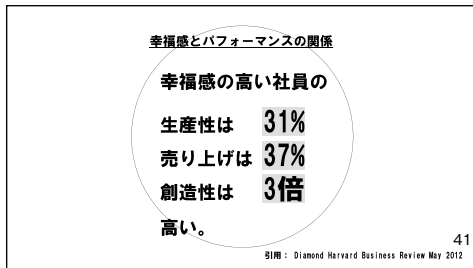
振り子型
生活のバランス

35

メインメッセージ (企業経営) :

企業経営の中心にウェルビーイングを据えて、
ウェルビーイングを企業価値の源泉と意識しませんか？
CWO (Chief Wellbeing Officer) なる人の配置も国内で
はじめています。

40

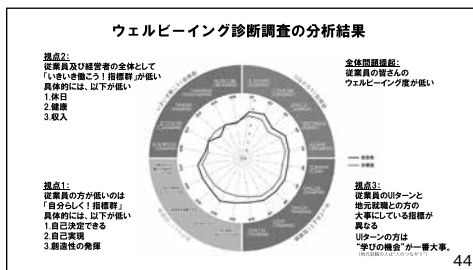
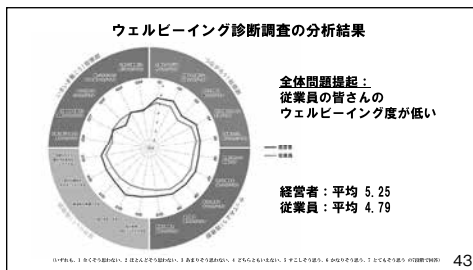


ウェルビーイング診断調査の問のデザイン

項目	質問内容	回答
1. 仕事への満足度	1. 仕事に満足していますか？	満足しています / 満足していません
	2. 仕事にやりがいを感じていますか？	やりがいを感じています / やりがいを感じていません
	3. 仕事に誇りを感じていますか？	誇りを感じています / 誇りを感じていません
	4. 仕事に責任を感じていますか？	責任を感じています / 責任を感じていません
2. 仕事へのコミットメント	5. 仕事に専念していますか？	専念しています / 専念していません
	6. 仕事に熱心に取り組んでいますか？	熱心に取り組んでいます / 熱心に取り組んでいません
	7. 仕事に誇りを感じていますか？	誇りを感じています / 誇りを感じていません
	8. 仕事に責任を感じていますか？	責任を感じています / 責任を感じていません
3. 仕事へのエンゲージメント	9. 仕事に誇りを感じていますか？	誇りを感じています / 誇りを感じていません
	10. 仕事に責任を感じていますか？	責任を感じています / 責任を感じていません
	11. 仕事にやりがいを感じていますか？	やりがいを感じています / やりがいを感じていません
	12. 仕事に満足していますか？	満足しています / 満足していません

①「満足している」と「やりがいを感じる」は、②「専念している」と「熱心に取り組んでいる」は、③「誇りを感じる」と「責任を感じる」は、④「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑤「専念している」と「責任を感じる」は、⑥「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑦「専念している」と「責任を感じる」は、⑧「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑨「専念している」と「責任を感じる」は、⑩「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑪「専念している」と「責任を感じる」は、⑫「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑬「専念している」と「責任を感じる」は、⑭「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑮「専念している」と「責任を感じる」は、⑯「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑰「専念している」と「責任を感じる」は、⑱「やりがいを感じる」と「満足している」は、⑲「専念している」と「責任を感じる」は、⑳「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉑「専念している」と「責任を感じる」は、㉒「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉓「専念している」と「責任を感じる」は、㉔「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉕「専念している」と「責任を感じる」は、㉖「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉗「専念している」と「責任を感じる」は、㉘「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉙「専念している」と「責任を感じる」は、㉚「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉛「専念している」と「責任を感じる」は、㉜「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉝「専念している」と「責任を感じる」は、㉞「やりがいを感じる」と「満足している」は、㉟「専念している」と「責任を感じる」は、㊱「やりがいを感じる」と「満足している」は、㊲「専念している」と「責任を感じる」は、㊳「やりがいを感じる」と「満足している」は、㊴「専念している」と「責任を感じる」は、㊵「やりがいを感じる」と「満足している」は、㊶「専念している」と「責任を感じる」は、㊷「やりがいを感じる」と「満足している」は、㊸「専念している」と「責任を感じる」は、㊹「やりがいを感じる」と「満足している」は、㊺「専念している」と「責任を感じる」は、㊻「やりがいを感じる」と「満足している」は、㊼「専念している」と「責任を感じる」は、㊽「やりがいを感じる」と「満足している」は、㊾「専念している」と「責任を感じる」は、㊿「やりがいを感じる」と「満足している」は、

42



ご静聴、ありがとうございました。

45

