

2023年8月29日

各 位

## 今から知る「ウェルビーイング」

### ～ 地方の中小企業が取り組む意義 ～

株式会社いよぎん地域経済研究センター（略称 IRC、社長 矢野 一成）は、このたび標記の調査結果をとりまとめましたので、その概要をお知らせします。

なお、詳細は2023年9月1日発行の「IRC Monthly」2023年9月号に掲載します。

#### 記

#### 【調査概要】

- ・ 日本でも注目が高まる「ウェルビーイング」は、「肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」（日本 WHO 協会仮訳）と表現され、主に福祉や医療の分野で使われてきた。近年では、豊かさに対する世界的な価値観の変化から社会活動を見直すより広い概念として捉えられている。また、SDGs のゴール3「全ての人に健康と福祉を」という目標からも、今まで以上に重視される概念となっている。
- ・ 日本においては、新型コロナの影響で個人のキャリア観の多様化や働く環境、心身以外の広い意味での健康に対する意識が高まった。こうした変化を受けて、政府が2021年に発表した「成長戦略実行計画」において「国民が well-being を実感できる社会の実現」としてウェルビーイングが登場し、この年が「日本のウェルビーイング元年」となった。
- ・ 日本が抱える将来的な労働力不足や長寿命化社会の到来、また労働生産性の低さなど社会課題の観点からも、ウェルビーイングは意義ある概念といえる。また、今後の取組みを考えるうえでは、①「社員の幸福感のために」②「社員をサポートする」③「新たなビジネスチャンス」の3つの視点が必要であろう。
- ・ 中小企業にとって、社員（人）を大切にしたい、と考えることがすでにウェルビーイングの第一歩である。また、人材確保の観点からもウェルビーイングに取り組む必要性はさらに高まるであろう。地域課題の先進地域である愛媛において、1人でも多くの社員、1社でも多くの中小企業がともに幸福な状態を目指し、将来的に愛媛がウェルビーイング先進県となることを期待する。

以上

## はじめに

ここ最近、「ウェルビーイング」という言葉を見聞きする機会が増えたと感じる人が多いだろう。この言葉は、1946年の世界保健機関（WHO）設立に際し、「世界保健機関憲章」で健康の定義の一部として初めて登場した。その中で「肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること」（日本WHO協会仮訳）と表現され、主に福祉や医療の分野で使われてきたが、近年では豊かさに対する世界的な価値観の変化から社会活動を見直すより広い概念として捉えられている。

そこで本レポートでは、日本においても注目が高まっている「ウェルビーイング」を取り上げ、その概要と取り組む意義などを紹介する。

### 1. ウェルビーイングの概要

#### （1）世界的に注目されている背景

近年、先進諸国で注目されている背景には、成熟社会を迎え、これまでの経済的価値最優先の社会から多様な価値観に基づきより広い意味で人々の幸福を中心とした経済社会へ考え直すとする世界的ニーズの高まりがある。SDGsのゴール3「全ての人に健康と福祉を」という目標からも、今まで以上に重視される概念となっている。

#### （2）ウェルビーイングの特徴

ウェルビーイングは、一時的な「幸せ」とは違い、「持続的に良好な状態」を特徴とする。明確な定義はないが、これまでの研究で以下の内容が広く知られている。

#### A. ギャラップ社による5つの要素

世界的な調査やコンサルティングを行うアメリカのギャラップ社が、世界150カ国における調査の結果導き出した5つの要素。

キャリアウェルビーイング	仕事の幸福
ソーシャルウェルビーイング	人間関係の幸福
フィナンシャルウェルビーイング	経済的な幸福
フィジカルウェルビーイング	身体的な幸福
コミュニティウェルビーイング	地域社会の幸福

資料：トム・ラス、ジム・ハーター著、森川里美訳「幸福の習慣」

#### B. セリグマン博士による5つの要素

「ポジティブ心理学」の分野から、アメリカのマーティン・セリグマン博士が提唱したウェルビーイングを向上させるために必要な5つの要素。

ポジティブな感情	喜び・平安・希望・畏怖などの感情を持つ、感じる
没入・没頭	活動や世界そのものに深くかかわる
ポジティブな人間関係	愛情・サポート・理解のある人間関係の中にいる
意味	目的に適う、自分より大きな何かに奉仕するという感覚を持つ
成功・達成感	熟練・遂行能力をもっているという感覚を持つ

資料：「PERMA25JAPAN」のHPをもとにIRC作成

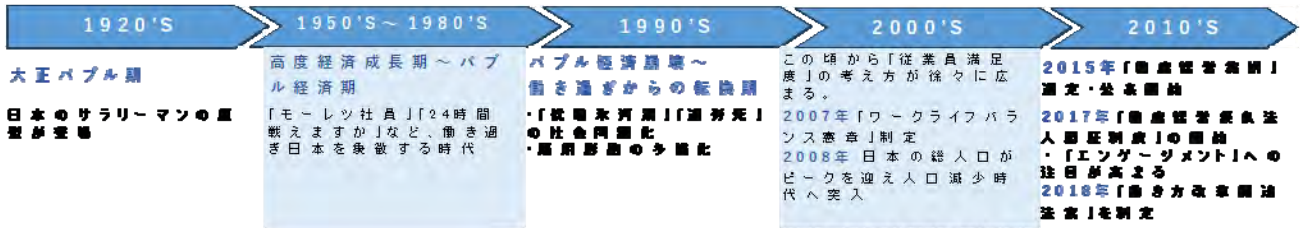
#### C. 2つの側面

近年では、「主観的」と「客観的」の2つの側面があると考えられている。「主観的」とは、個人の幸福度や満足度などを自己評価によって判断するもの、「客観的」とは、GDPや平均寿命など客観的に測定できるものをいう。個人の価値観が多様化している現在は、主観的にどう感じているかがより重視されるようになっている。一方で、効果の測定が困難な点や、主観的側面は個人差が大きいなどの問題点も理解しておく必要がある。

### 2. 日本におけるウェルビーイング

#### （1）日本人の働き方の変遷

日本の労働力人口のうち、約9割は雇用者、いわゆるサラリーマンが占めている。このサラリーマンが日本で誕生した1920年代以降、今日までの間に日本人の働き方は時代とともに変化してきた。



資料：経済産業省、厚生労働省のHPなど各関係者のもとにIRC作成

## (2) これまでの施策の振り返り

### A. 主な施策の概要

日本では働き方の転換期となった 1990 年代初頭からこれまで、組織や労働環境に関するさまざまな施策が導入されてきた。(図表-1)。

【図表-1】これまでの主な施策の比較表(経済産業省、厚生労働省のHPなど各種資料をもとにIRC作成)

	目的	期待される効果
従業員満足度	会社が提供する福利厚生、施設・設備、研修など現在に対する従業員の満足度に焦点をあてる。	業務改善、福利厚生の充実、顧客満足度向上など
ワーク・ライフ・バランス	「仕事と生活の調和が実現した社会」を目指す。	企業の生産性向上・組織風土や意識の改革・人材定着など
エンゲージメント	個人の成長や働きがいと組織の成長は相互に高め合うという考えの下、企業と社員の結びつきの現状を可視化する。	組織力の強化・生産性の向上・人材定着・貢献意欲の向上など
健康経営	社員等への健康投資を行うことで社員の活力向上や組織の活性化をもたらす、業績向上や株価値向上につながることを期待する。	企業の生産性向上・医療費軽減・認証による企業イメージ向上など

### B. これまでの施策の問題点

これまでの主な施策は、職場や組織のために「健康」「仕事」「生活」などそれぞれの課題ごとに企業側が目標設定や結果を活用し、自社の生産性や組織力強化などを目的に取り組んできた。また、企業にとっては目標管理の容易さや認証制度によるイメージ向上など取り組むメリットが大きい反面、社員 1 人ひとりの状態には着目されず、企業から社員への一方通行になりやすい傾向があった。

## (3) 日本のウェルビーイング元年

日本においては、厚生労働省が 2019 年に発表した「働き方改革」の定義で「働く人びとが、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で選択できるようにするための改革」としており、ウェルビーイングに近い考え方が意識され始めた。

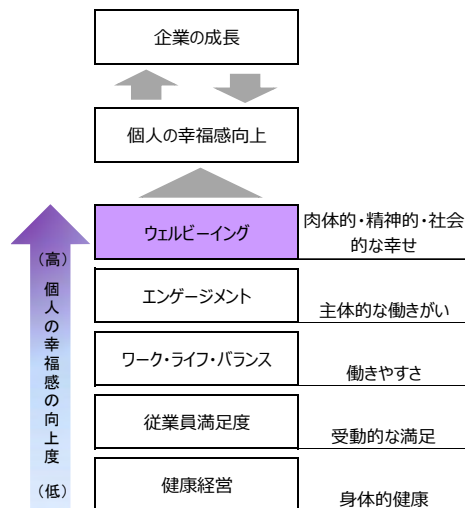
その後、新型コロナの影響で個人のキャリア観の多様化や働く環境、心身以外の広い意味での健康に対する意識が高まった。こうした変化を受け

て、政府が 2021 年に発表した「成長戦略実行計画」では、「国民が well-being を実感できる社会の実現」としてウェルビーイングが登場し、「日本のウェルビーイング元年」となった。

## (4) ウェルビーイングと主な施策との関係

ウェルビーイングが目指す個人の幸福感向上の観点からこれまでの施策を考えると、仮に各施策が目標達成したとしても、ウェルビーイングの視点が欠けた状態では個人の幸福感向上につながっているとはいえなかった。ウェルビーイングはこれまでの施策の上位に位置する概念として社員 1 人ひとりの幸福感を向上させ、企業にとっては社員の幸福感向上を通じて、自社の生産性向上につながる循環の起点となるものである(図表-2)。

【図表-2】ウェルビーイングと各施策との関係(IRC作成)



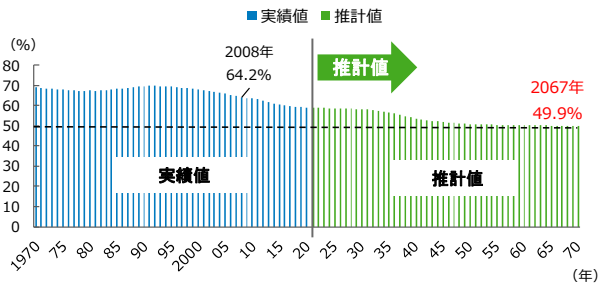
## 3. 日本の課題とウェルビーイングに取り組む意義

### (1) 生産年齢人口の減少

日本の総人口は、2008 年の約 126 百万人をピークに減少時代に突入した。特に、生産年齢人口にあたる「15~64 歳人口」の比率は、人口減少が始まった 2008 年以降しばらくは 60% 前半半~50%

台後半を維持するが、2030年代から急速に減少が進み2067年には50%を割り込むと推計されている（図表—3）。将来における人口増加に有効な対策が進まないなか日本の国力を維持するためには、社員1人ひとりの生産性向上が必要である。

【図表—3】総人口における生産年齢（15～65歳）人口の構成比率の実績値および推計値の推移



資料：「国立社会保障・人口問題研究所」

一方で、「幸福学の父」といわれる米イリノイ大学心理学部エド・ディーナー名誉教授らによると、主観的幸福度の高い人はそうでない人に比べて生産性が31%高い傾向にある、との研究結果がある（2005年）。主観的ウェルビーイングの代表的な指標の1つである「世界幸福度ランキング」（国際連合）2023年版をみると、日本の幸福度は47位と前年（54位）より上昇したものの欧米主要国やG7諸国と比較して極めて低い（図表—4）。

【図表—4】2023年版世界幸福度ランキング

順位	国名	幸福度	順位	国名	幸福度
1	フィンランド	7.804	13	カナダ	6.961
2	デンマーク	7.586	15	アメリカ	6.894
3	アイスランド	7.530	16	ドイツ	6.892
4	イスラエル	7.473	~~~~~	~~~~~	~~~~~
5	オランダ	7.403	19	イギリス	6.796
6	スウェーデン	7.395	21	フランス	6.661
7	ノルウェー	7.315	~~~~~	~~~~~	~~~~~
8	スイス	7.240	33	イタリア	6.405
9	ルクセンブルグ	7.228	~~~~~	~~~~~	~~~~~
10	ニュージーランド	7.123	47	日本	6.129

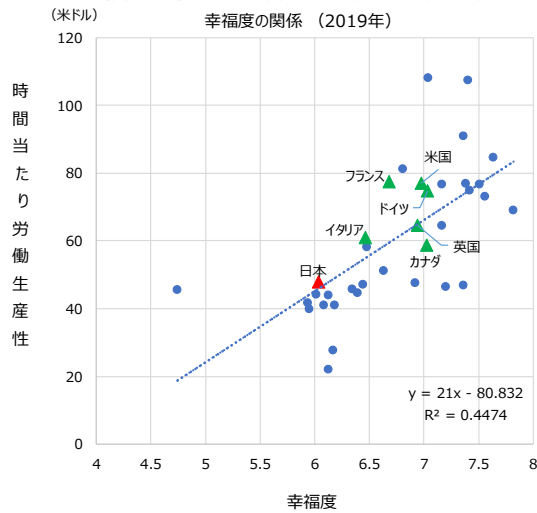
資料：「World Happiness Report 2023」をもとにIRC作成

※1人あたりGDP、社会的支援、健康寿命、人生の選択の自由度、寛容さ、腐敗の少なさの6つの説明変数を用いて幸福度への寄与を分析。

そこで、新型コロナによる影響前2019年の「世界幸福度ランキング」とOECD加盟諸国の時間当たり労働生産性を基に分析を行った（図表—5）。その結果、緩やかではあるが幸福度が高いほど労働

生産性も高くなる相関性が示された。また、日本は労働生産性、幸福度とともにG7諸国の中で最下位であったことから、主観的ウェルビーイングを向上させることで生産性向上につながる余地はあると考える。幸福に対する考え方には、各国の文化的背景も影響すると思われるが、個人の主観的な評価に基づくからこそ、日本人も自分なりの幸福感の尺度を持つことが必要であろう。

【図表—5】OECD加盟国における時間あたり労働生産性と幸福度の関係（2019年）



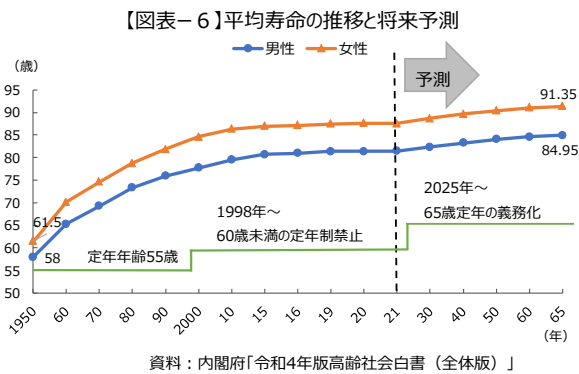
資料：「World Happiness Report 2023」、公益財団法人日本生産性本部「労働生産性の国際比較 2020」をもとにIRC作成

## （2）長寿命化社会の到来

総人口と労働人口が減少する一方で、日本の平均寿命は伸び続けており、約40年後の2065年には男性84.95歳、女性91.35歳と推計されている（図表—6）。まさに「人生100年時代」であるが、平均寿命の伸びに対して一般的な企業の定年年齢に大幅な引き上げはみられない。

定年制は、1940年代後半に多くの企業で制度として導入されたといわれており、その後の高度経済成長期を通じて「55歳定年制」が定着した。1950年の平均寿命が男性58歳、女性61.5歳であったことを考えると、当時は妥当な定年年齢だったといえる。しかし、現在の平均寿命は当時から男性で20歳以上、女性は25歳以上も伸びているにもかかわらず、定年年齢はようやく65歳へと10歳だけ引き上げられたところである。今後さらに長寿命化する日本社会にとって、誰もが希望する年齢まで働けるためには、肉体的、精神的、社会的

に満たされた状態であること、まさにウェルビーイングの視点が必要ではないだろうか。



#### 4. 中小企業が取り組むうえで必要な視点

最近の注目度の高さから、近い将来、ウェルビーイングに取り組むことが当たり前の時代になるかもしれない。そこで、今後の取り組みを考えるうえで以下の3つの視点が必要であろう。

##### (1) 「社員の幸福感のために」という視点

ウェルビーイングは人それぞれ違うはずだが、企業は一律の目標やゴールを決めて取り組む傾向がある。そこで、従来の目標設定を起点とする発想から「社員の幸福感のために」という考え方へ転換する必要がある。そのためには、企業にとって社員を大切にするという明確な目的を持つことがウェルビーイングに取り組もうというきっかけになると考える。社員側も、取り組む目的が明確であれば、主体的に自身の幸福な状態を考え生活の中で幸福感を高めようとするであろう。

##### (2) 「社員をサポートする」という視点

ウェルビーイング施策に取り組む際、企業に求められるのは従来型の管理ではなく、社員が幸福感を高める活動のサポートである。個人の幸福度は、状態によって変化する。そこで、企業にはウェルビーイング活動の定着状況の把握と1 on 1のような場での相互コミュニケーションなどが求められる。社員一人ひとりの顔が見える中小企業だからこそ、サポート面での強みが生かせるのではないだろうか。

##### (3) 「新たなビジネスチャンス」という視点

ウェルビーイングの考え方が求められる背景には、個人の幸福感に対するニーズの高まりがある。そして、ニーズがあるところには将来的なビジネスチャンスもある。民間会社の試算によると、2025年までに国内の関連市場規模は12.5兆円までに成長すると予測されている。

これまでビジネスチャンスの出発点といえば、不安や課題などマイナス面を解消する取り組みがほとんどであったが、ウェルビーイングでは幸福感というプラスの側面を重視した商品やサービスが求められるであろう。例えば、医療分野を中心に「治療」から「予防」へとビジネス領域が広がったように、自社が提供する商品価値やコンセプトについて消費者やユーザーの幸福感を実現するための再定義に取り組むことで、新たなビジネスチャンスの拡大が期待できると考える。

#### まとめ

ウェルビーイングは明確な定義がないうえ、すぐに効果が表れるものではないため、中小企業にとって必要性は理解しても実際に取り組むにはまだ手探りの状態であろう。しかし、新たに何かを始める必要はなく、企業が社員（人）を大切にしたい、と考えることがすでにウェルビーイングの第一歩である。

また、IRCが今年4～5月にかけて県内大学生を対象に実施したアンケートでは、就職する際に重視する項目として、約7割が「福利厚生充実」、約5割が「やりがい、達成感」を挙げており、企業規模や知名度を大きく上回っていた。今後、人口減少が続く地方の中小企業にとって、人材確保の観点からもウェルビーイングに取り組む必要性は高まるであろう。

地域課題の先進地域である愛媛において、1人でも多くの社員、1社でも多くの中小企業がともに幸福な状態を目指し、将来的に愛媛がウェルビーイング先進県となることを期待する。

(菅 正也)