



第37回オンラインセミナー 「国際競争力&幸福度が高いデンマーク人の価値観とSDGs事例」

(一財)自治体国際化協会ロンドン事務所 所長補佐 佐々木 夏美 (福島県派遣)

国際競争力&幸福度を両立する デンマーク

2024年8月14日、クリアロンドン事務所ではデンマーク文化研究家の針貝有佳氏を講師として迎え、「国際競争力&幸福度が高いデンマーク人の価値観とSDGs事例」をテーマに、第37回オンラインセミナーを開催しました。デンマークは国際競争力・幸福度・SDGランキング全てにおいて上位トップ3に入っています。デンマークがなぜ高い国際競争力と幸福度を実現しているのか、針貝氏にはデンマークで実践されているSDGs事例の紹介とともに、それらの根底にあるデンマーク人の価値観についてご講演いただきました。

本レポートにて、セミナーの内容を要約し、皆さまにお伝えします。

ワークとライフの好循環

デンマークは、面積が約4.3万平方キロメートルで九州とほぼ同じ大きさ、そして人口が約590万人の国です。兵庫県の人口が約540万人、千葉県の人口が約630万人であることを踏まえると、デンマークは日本であれば1つの都道府県がそのまま国になるようなイメージです。決して大きい国ではないものの、ビジネス先進国、DX先進国、SDGs先進国といった世界的な指標においてトップ3にランクインしています。それだけでなく、デンマークは2022年および2023年に連続して国際競争力ナンバーワンに選ばれており、2024年は3位にランクインしました。国際競争力は、経済状況、政府の効率性、ビジネス効率性、インフラの4つの指標で評価されます。この指標の中でもビジネス効率性においては5年連続1位となっており、このようなデータをもとに、針貝氏はデンマーク人の働き方に着目しています。

デンマーク人はヒュッゲ (Hygge)、つまり、心地よさや安らぎを感じるプライベートライフをととても大切にしており、仕事をはやく切り上げて4時に帰ります。このような働き方から、コペンハーゲンには2023年にワークライフバランスを実現する都市1位に選ばれていますが、のんびり過ごしているのにも関わらず、どうして生産性が高いのでしょうか。それは、デンマーク人の頭の中には、プライベートライフが充実するとワークが充実する、そしてワークが充実するとプライベートライフが充実するというような、ワークとライフにおける好循環の図式があるからです。ワークライフバランスの本質は、ワークとライフを対立関係に捉えるのではなく、ワークとライフの好循環を生み出すことにあります。



ライフが充実することにより、ワークも充実する

デンマーク人の働き方

デンマークには、フレックスタイム制、在宅ワーク、長期休暇、育児休暇などの制度があり、これらの制度を活用して、皆で短時間かつフレキシブルに働くことで、効率性の高いデンマーク社会が成り立っています。フレックスタイム制は、フルタイム週37時間のうち、出社時間と退社時間を自由に決めることができます。各家庭の夫婦は、このフレックスタイム制を利用し

て、子どもの送迎などを分担して行います。育児休暇は夫婦あわせて52週間取得が可能で、女性がメインで休暇を取りつつ、男性は産後2週間の時期と育児休暇の取得可能な期間の後半に取る場合が多いです。これらの制度により、家族と過ごす時間の確保や、夫婦の互いのキャリアの追求が可能となっています。制度が充実している現在でも、デンマークでは働き方改革が行われており、「テイク・バック・タイム（時間を取り戻せ）」代表のペニーレ氏は、「脳は休むことによってクリエイティブになる」と提言しており、企業や市区町村に対して週休3日制の導入を推奨しています。

また、生産性の高いデンマークの職場では、「カジュアルであること」がキーポイントになっています。閉鎖的で緊張するようなフォーマルな場所、形式やルールに縛られる環境ではなく、開放的でリラックスできるような雰囲気や環境から良いエネルギーが生まれ、高い生産性につながっています。日本では「初志貫徹」や「完璧主義」のように慎重さが求められることが多いですが、デンマークでは失敗前提で物事を始め、試行錯誤しながら何度も改良を重ねる臨機応変なスタイルをとっています。

加えて、デンマークの組織の特徴として、上下のないフラットな関係があげられます。上司は部下の管理役ではなくファシリテーターであり、部下が仕事を進めやすいように下から支えるような存在です。こうした環境から、部下は上司に疑問や意見を直接伝えることができるため、組織改善や仕事の効率化につながっていきます。

マクロマネジメントも組織の特徴だといえます。マクロマネジメントとは、部下を信じ、仕事のやり方を任せるといった方法です。部下に役割を認識させ、失敗を恐れず、失敗したとしても責めません。デンマークの組織は信頼ベースで成り立っています。

そのほかにも、デンマークでは一括採用はせず、それぞれの職務に対して担当者を募集するような形で採用を行っており、社員は特定の役割を担う専門家として働きます。会社全体が各分野の専門家が集まったチームとして機能しており、これが競争力の高さにつながっているひとつの要因です。

デンマークには、「無理しない、無理させない」という原則があり、これは職場にも当てはまります。自分も無理せず、他の社員にも無理をさせない。こうした無理をしないための環境づくりが、生産性の高さを実現し、

持続可能な組織としての運営を可能にしています。

SDGs × エンタメ

デンマークにおけるSDGsの特徴とは、より良い社会や環境の構築に向けた取り組みに人々が楽しみながら関わられるようにする仕組みづくりだといえます。セミナーでは、廃棄物発電所の屋上にスキーやハイキングなどができるアクティビティ施設が併設されている「コペンヒル」や、まちなかでも農業に触れられる場所をつくることを目指したコミュニティ農園「ウスタグロー（ØsterGRO）」、市民の憩いの場と大雨対策を両立させた「ミュージコン（Musicon）」のスケートパークなど、先進的でありながらも市民の生活に溶け込んでいる事例がたくさん紹介されました。



廃棄物発電所「コペンヒル」の紹介

おわりに

このような先進事例は積極的に真似したいと思うものです。しかしながら、それについて針貝氏は、「デンマークの事例をそのまま取り入れることは難しく、また、日本に取り入れることが必ずしも良いことだとは限らないと思います。さまざまな事例の背景にある考え方を感じて、そこから日本だったらどのように取り入れられるのか皆さんに考えていただければ嬉しいです」と述べました。これは、今回のセミナーに限らず、海外の事例を学ぶ際に共通して必要な考え方だと感じました。

現在はワークライフバランス先進国であるデンマークも、以前は労働時間が長い環境にありました。根付いた習慣や文化を変えるのは時間がかかりますが、デンマークの取り組みを踏まえると、日本におけるワークライフバランスの実現も十分可能性があるといえるのではないのでしょうか。