

## 西水 美恵子

にしみず・みえこ＝75年ジョンス・ホプキンス大学院卒、プリンストン大経済学助教授を経て、世銀副総裁。退任後、シンクタンク・ソフィアバンクのパートナーなどを務める。



「国民総幸福量」を国づくりの公共政策哲学とするブータンに、英国や欧州諸国を筆頭に世

界の関心が高まっている。政権交代のせい、日本からもいろいろな質問が舞い込むのだが、国民の幸せを口先だけの意とする国政と、全ての焦点として本腰をいれる国政はどう違うのかとよく聞かれる。

国民総幸福量は、持続的成長の先駆け思考と考えていい。故に何を優先するかの基準と政策の選択が異なる。しかし、それは表面的なこと。ブータンは、その違いの真髓が「口先」と「本腰」即ち、為政者が信念を貫く情熱にあるのだと教えてくれた。

雷龍王四世（ブータン前国王・

## 時評

2009.12.10

## ウェブ

11月10日付本欄参照）が重んじたのは、民が肌で感じ得る、思いやりの深い行政だった。だからこそ2006年の退位まで年間、公務員（mindset（心的態度））を交える努力を惜しまなかった。

四世の哲学は、ビジネスの世界にもそのまま通用する。王を師として進めた世銀の意識改革も、部下の幸せを第一に追求した。幸福

もう一方に響く。あたり前のことだが、働き甲斐と生き甲斐の幸せが繋がってこそ、生産性の地殻変動が起きると知ったからだ。具体的な手始めは過剰労働対策で、きっかけは、自分の病気がたつた。ハードな海外出張を終えた途端、原因不明の高熱で倒れた。高名な医者が次々と首を傾げる中、似通った体験をした総裁が、東洋

人事専門家に助言を求めたら、「過剰労働は精神文化の問題だから」と笑われた。それなら自分が裸になるしかない決心、部下全員に「私は仕事中毒」と題したメールを送った。医学情報や世銀のデータを説明して、こう括弧した。「私は仕事中毒。辛い、心配してくれる夫との『退社6時』という結婚の条件があるから、今まで救われてきた。が、夫の目が光らない出張では中毒のままだったから、倒れてしまった。治さないと死ぬと医者が言った。君達にそのような思いをさせたくない。出張していてもいなくても、私は夫との約束を守る。命あつての働き甲斐、家族あつての生き甲斐なのだ。自分も中毒だと感じたら、いつでも相談にいらっしやい」

## 雷龍王の教え 幸せの力

でも夜は遊ぶボス。喜ぶ職員が増えるのに時間はかからなかった。いどころか、仕事の質が目に見えて上がった。家庭と仕事の両立は女性問題ではなく、全職員と家族の切なる望みなのだ知った。

追求の共有感が職員の頭とハートを繋げ、彼らが率先してリーダーシップを発揮する改革だった。その改革を世銀全体の観点から組織的に、戦略的に、時には政治的に支えながら、私は、職員のみを対象とする人事思考を捨てた。家庭を対象に入れ、人間としての幸せを考えた。職場でも家庭でも同じ人間。どちらかが不幸せなら

雷龍王四世から教わった。民が肌で感じる思いやりは、行政の質を根本的に変える。為政者と国民の間に信頼の絆を作り、安心感を呼び、幸せ度を高め、迅速な政策効果が繋がると。幸せの力は偉大だとつくづく感じ入った。

異常に多い病気のよ……」心臓がコトツと鳴った。その足で世銀職員診療所に駆け込み、所長に相談した。彼もストレス病の発生率を案じていたらしく、診療所を訪れる職員のデータ

「過剰労働は精神文化の問題だから」と笑われた。それなら自分が裸になるしかない決心、部下全員に「私は仕事中毒」と題したメールを送った。医学情報や世銀のデータを説明して、こう括弧した。「私は仕事中毒。辛い、心配してくれる夫との『退社6時』という結婚の条件があるから、今まで救われてきた。が、夫の目が光らない出張では中毒のままだったから、倒れてしまった。治さないと死ぬと医者が言った。君達にそのような思いをさせたくない。出張していてもいなくても、私は夫との約束を守る。命あつての働き甲斐、家族あつての生き甲斐なのだ。自分も中毒だと感じたら、いつでも相談にいらっしやい」