

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

【タイトル】”WHAT”から”HOW”へーパラダイムシフトの中で

【名前】尾和 恵美加

【本文】

はじめに

”WHAT”から”HOW”へ、2018年現在、時代は激動の変化の中にある。これまでの人類史上に例がないくらい、現代はモノも情報とで溢れかえっている。モノが存在することは、当たり前のこととなった。大学生の殆どが、自分のPCを所有するまでの時代になったのだ。ひと昔前、自動車が登場した当時、自動車という存在自体が新しい技術ゆえに有り難かったはずだ。その存在自体が、我々の文明の発展を表現しており、存在しているだけで、十分だったのだ。しかし、工業化が進み、効率化が進む中で、あらゆるものの量産が可能となり、我々は膨大な選択肢の中から一つ一つ商品を選びとることになった。そして、存在することはもはや、当たり前のこととなった。そして、その次の段階では、他の車と比較した時に、その車は”何が”特別なのかー最高速度や席数などが購買の動機となった。これが”WHAT”の時代である。

一方現在では、購入時に検討される個性のみならず、購入後に”どのような”特別な時間を自分たちに提供してくれるのかが、重要になってきている。これが、”HOW”の時代である。そしてこの”WHAT”から”HOW”への変遷は、”モノ”から”コト”へ、そして”トキ”への変遷とも言い換えることができる。機能的か、効率的か、そのもの自体がもつ価値はもちろん大切な要素だ。加えて、その自動車を使うことで、どのような時間が過ごせるのか、どのような気分させてくれるのか、といったそのモノのもつ”附帯価値”に、人々の選択の軸がシフトしてきたのではないだろうか。人々の価値観の中で、パラダイムシフトが、まさに今この瞬間も起こっている。

この変化が見られるのは、購入者側だけではない。作り手側からも、この、”WHAT”から”HOW”へのムーブメントが発生している。18世紀半ばに始まった産業革命を経て、20世紀後半に台頭したシステム化を経て、現在がある。この変化がどんなものだったのか、もう少し詳細に見てみる。高品質のプロダクトを量産する中では、均一の品質を担保することが重要であり、業務の標準化が進んだ。多くの先人の努力の積み重ねにより、標準化は日々進み、効率は高まっていった。しかし、標準化が高まる裏で、その邪魔となる個性や無駄も同じくらい排除されてきた。それは、つまり、”代替可能度”が高まったことを意味し、”自分ではない誰か”でもできる仕事が増加したということである。こうした時代背景を観察していると、虚しさが世界に蔓延していることが鮮明に感じられるようになる。そこで、この反動で、自分でなくてはならない、という特別感を感じたいという欲求が高まっているように感じる。他ならぬ自分が、そこに存在することで価値が完結する、”ト

文字数：10250文字

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

キ”への重要度、“HOW”への重要度が高まっているのだ。

経済発展で忙しい時代、量をこなすことが重視された時代では、人々は標準化による効率化をもたらす恩恵に感謝したはずだ。しかし、前述のように現代においては、標準化できる業務は、誰がやってもアウトプットの変わらない仕事であることに、みんながうっすらと気づき始めている。AI技術の発展により、今自分がやっている仕事は、人間でなく、AIがやっても変わらない仕事なのかもしれないと思っている人すら増えているのではないだろうか。AI等のテクノロジーとの掛け合わせにより新しい業務のあり方を探る動きが、あらゆる業界で活発になっている。例えば、金融業界では、テクノロジーの活用により、さらに業務を効率化していくFintechのムーブメントがある。これを受けて、みずほフィナンシャルグループが昨年11月に発表した、約1年間での1.9万人の人員削減の発表は、衝撃的だった。と、同時に今自分が立っている時代を再確認するような、重要なニュースであった。

もちろん標準化による効率化は素晴らしい。効率化が進むということは、生まれた余剰時間を使用して、やりたいことができるという、理想の状況を生み出す。これまでの人類史では、人は生きるために働き、好きなことをする時間は十分にはなかったのだ。この状況下に置かれた人間は、幸せなはずである。だが次の問題は、やりたいことがない、という問題だ。我々は、モノに溢れた時代の中で、“生”へ対して、受け身になってしまった。生活に不便を感じた時、自分で解決策を考えなくても、街中で、雑誌で、インターネットの中で、私たちを取り巻く360度から、解決策は提供される。こうした状況下では、自分の“生”への思考が停止し、欲がなくなっていく。若年層を中心に、みんなやりたいことがわからない。これは、先進国の隠れた社会問題だ。いい仕事は“Have to（～しなければ）”からではなく“Want to（～したい）”から生まれるはずだ。自分の内側から湧き出る、「これをやりたい」という強い思いに突き動かされることこそが、大切だ。この情熱は、常に人を思考させ、今まで見えなかった新しい景色を見させてくれる。自分で足を動かして赴く旅先で素敵な経験に出会えるように、自分から思考をするからこそ、同様に素敵な価値を得ることができる。そして、そんな経験を得られることは、本来“生”の喜びであるはずだ。こうした喜びが日々を楽しくさせ、達成すると決めたことをより良い状態で長続きさせるための秘訣なのでないだろうか。つまり“Want to”が、良い仕事の条件である“How”にまで、思い巡らせることを可能にさせる。

SDGsの取り組みとは、持続可能性こそが、一番訴えたい点ではないかと認識している。何故ならその定義は、“人類と地球、持続可能な繁栄のために世界193カ国が掲げる2030年までの行動計画”だからだ。17あるアジェンダの中でも、“Want to”から動くことが大切であるという前述の理由で、アジェンダ8の「働きがいも 経済成長も」を、私は最重要視している。このアジェンダは、他の全てのアジェンダのベースとなるスタンスを定義し

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

ているように思える。また、SDGsのように世界一丸となつての動きは発展途上国にフォーカスが当たる傾向にあるが、しかしアジェンダ8に関しては特に、先進国でも重要なアジェンダとなっていると認識している。この小論文では、日本での気づきの他、現在の拠点であるデンマークの第二の都市、オーフスでの気づきも踏まえて、意見を下記に述べていく。

「未来に選ばれる会社」への提言

「未来に選ばれる会社」とは、魅力的な”HOW”を届ける企業、つまり自らが信じる価値に基づく哲学を体現し、より多くの人々に、新しく素晴らしい価値を提供している企業であると考えられる。こうした企業の目印として、B-Corpというアメリカで作られた企業のあり方がある。B-Corpの「B」は「Benefit（ベネフィット：利益）」を指す。そして、企業を取り巻く環境やコミュニティ、従業員といったステークホルダーに対する利益を追求し、本当の意味でのサステナブルな企業経営のあり方を目指す。社会問題の解決に留まらず、人々が共に豊かになる方法を同時に探し、体現しているのである。こうしたB-Corpの考え方は、「誰一人取り残さない（No one will be left behind）」というSDGsの考え方と同じ方向性を目指している。

パタゴニアなどがB-Corpからの認定を受けている企業の一例であるが、実際にB-Corpに認定されているデンマークのアパレル企業の設立者へインタビューする機会があったので、少しこの企業の紹介をしたい。この会社は、デンマークの北に位置するオールボーという街をベースとし、レジャージャケットのオンライン販売を全世界へ行なっている「Better World Fashion」という会社である。素材は、廃棄レザージャケットを扱うNGOから、高品質のものを選別し買い取っている。買い取ったレザーの綺麗な部分から30弱のパーツを抜き取り、再度自分たちのオリジナルのパターンを使用して、新しいレザージャケットに作り直している。セカンドユーズのレザーを使っているため、元々ついていたワッペンやステッチなど、一着一着が違うオリジナルのジャケットになっている。それゆえ、全てのレザージャケットはIDをつけて個体認証されており、購入したユーザーが、現在どこで彼の会社のジャケットを着ているのかを、写真付きでシェアすることができるのである。この会社は二人の創設者により三年前に設立されており、二人が子供をもつ父親として、子供が過ごす未来の環境を考えたときに、このレザーの無駄な消費による動物保護の問題に着目したようだ。

この企業のように、「未来に選ばれる会社」のあり方とは、自社のプロダクトを通じて、社会問題の解決だけでなく、経済的豊さも利用者の心の豊かさも同時に生み出す哲学を体現している企業ではないだろうか。ユーザーにいい意味でのWOW!体験を届け、心に大

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

大きく響き、共感を生み出している。こうした価値を産み出すためには、多くの思考を重ね、多くのテストを重ね、プロセスを回していくことが必要であり、そのための特に重要であると考えられる三つの前提条件を下記に述べていく。

1. 哲学を生み出す

哲学は、思考に思考を重ねて、手と心を動かして、最重要部分以外を削ぎおとした中からしか生まれえない。彫刻家が作品を生み出すように、いい素材をまずは選び、色々な場所へ足を運び、他者や自分との対話を繰り返し、手を動かして微調整を繰り返しながら、理想の最終形態が生み出される。思考を繰り返す中で、人は自分の拘りや価値観を発見し、それらが行動に反映されると哲学となるのだ。

今の時代、ユーザーと触れ合う瞬間は、デジタルマーケティングなどの手法により、以前よりも生み出しやすくなっている。しかし、接点が生まれたところで、魅力的に感じてもらえる哲学がなければ、その接点も無駄となってしまう。そこで、B-Corpに認定された企業の生み出す価値を分析し、「マクロの視点とミクロの視点の両方がバランス良く共存している状態」と定義してみる。そして、この二つの視点に対しては、現在という時間軸と、過去から未来へという大きな時間軸と、二つの時間の幅から考えられる必要がある。それぞれ下記で、説明をする。

まず、マクロの視点とミクロの視点について。これは考える立場の数、広さの話である。ミクロな視点とは、自分の立場だけで物事を考えることだ。これは、生身での体験を通じて生まれる視点なので、個性的で深い洞察が得られる。一方で、マクロな視点も同様に大切だ。グローバルマーケットに生きる今、居住地、宗教、年齢、性別、職業など、様々な立場に立って考えてみることも同様に必要であり、哲学を作る中での大きなステップとなる。

例えば、私が住んでいた日本の東京と、今住んでいるデンマークの第二の都市であるオーフスでは、タイムスリップしたような、もしくは違う惑星にやってきてしまったような感覚に陥るほど、差がある。北欧の人の働き方の価値観は、“最小限の労力で最大限の成果を”だ。一方で日本人の働き方の価値観は“惜しまぬ労力で最高の成果を”である。少し先まで見据えて、何が起こっても絶対に大丈夫なレベルを目指す日本の仕事はやはり素晴らしい。サララップや自転車など、日常の中で何気なく使う物、一つ一つに安心感を覚える。一方、北欧の人の価値観で仕事を進めた場合、考え抜かれた計画に沿ってタスクの消化が進むわけではないので、安心感がいつも担保されるわけではない。一方で、作りながら考えるために柔軟に物事が対処され、人間らしさが出ると行った良さもある。

これまでは、初期段階である適度詳細な計画を立て、実行時には手を動かすことにフォーカスするという進め方をしていた。しかし、初期段階では大まかな計画をたて、様々な機会に対してオープンになり、方向性が決まる度に詳細な直近スケジュールのみを詰めて

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

いくという進め方へ、柔軟性が高まった。そして、仕事の方向性を常に少しずつ変化させ、”仕事を生き物にする”という新たな哲学の発見に至った。いろんな立場に立って、自分の思考を検証してみることにより、新しい考え方と自分が信じる考え方との対話が始まる。そして、思考がハイブリット化されて醸成されていくと、やがて強固な哲学となっていくのだ。

自分のコンフォートゾーンの外に存在する新しい考え方に遭遇した時、自分のやり方が正しいと思ってしまう瞬間は避けられず、最初は適応していく難しさや葛藤がある。しかし、うまく組み合わせていく点を見つけることにより、今までの視野では得られなかった、強い哲学が音を立てて生み出されるのである。これは、各自の思考の積み重ねと、感情の高まりと、行動の軌跡との組み合わせで生み出され、かけがえのない自分だけの哲学となっていく。

次に、時間軸について。現在という時間軸は、今この瞬間、目の前にある課題のことだ。過去から未来へという大きな時間軸とは、過去の時代変遷から時代のムーブメントを捉え、未来を予測していくことである。例えば、ITサービスの変遷を見てみる。1990年代後半、ガラパゴス携帯の普及が一気に進んだ。ガラパゴス携帯の機能は、スペックに差はあるものの基本的にはメールや電話、写真の撮影、インターネットの閲覧などであった。時は流れ2000年代後半になると、スマートフォンが登場した。スマートフォンは、ガラパゴス携帯の保有していた基本的な機能に加えて、好きなアプリケーションをダウンロードできるようになった。ここで、”カスタマイズ”という時代のムーブメントが登場した。2010年に入り、Amazonが興隆してきた。Amazonではこれまでの商品注文履歴、閲覧履歴といったデータを活用し、オススメの商品がユーザーへ表示されるようになった。このタイミングで、”オリジナリティ”への価値が高まった。このように”個性”を強く感じていくムーブメントが、この20年間の中で発見できる。こうして時代の流れを読むことで、来る時代に価値を発揮するもの—それは”HOW”の価値観である、と予測がつくようになる。

2. 哲学を感じられる特別感を作る

哲学が本当にこもったプロダクトは、使い手にその哲学を伝え、そして、作り手の人格を想像させる。圧倒的な世界観の演出から、出会った瞬間に、会ったことも話した事もない作り手が身近に、立体的に浮かび上がり、感じられる瞬間がある。この瞬間こそが、哲学を身近に感じてもらえた瞬間となる。そして、この瞬間こそがユーザーが求める顧客体験の一要素である。

例えば、建築の巨匠アントニ・ガウディがスペインのバルセロナに作った、「カサ・バトリョ」。私はここで、この瞬間を迎えた経験がある。もともとこの建造物は、彼のパトロン個人の邸宅として設計された5階建ての建物である。外観にはパステルカラーと曲線が多用され、足を踏み入れる前から、彼の世界感が伝わり、引き込まれる。そし

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

て、一步建物の中に入ると、至る所に彼の哲学を感じ取ることができる。彼の哲学に多く触れる中で、同じ時代には存在していない彼が身近に立体的に浮かび上がってくるのである。例えば、階段の手摺り一つ取ってみても、利用者にとっては掴みやすい、建物にとってはよく馴染む、カーブが一階部分から二階部分にかけて設置されている。また、建物の内部には光を取り込むための空間があり、その空間に面して各階に窓が設置されているのだが、ここにも彼の哲学が発見できる。取り込む太陽光の量がどの階でも一定になるように、階により窓の大きさを変えるという工夫がされているのだ。最上階の5階は太陽の光が入りやすいために小さめの窓が、1階は光が届きにくいために大きな窓が設置されているのである。

こうした空間の中で、ガウディの繊細な気配りや、思考量の多さに、価値の受け取り手は圧巻し、魅了され、彼の思考に思いを馳せずにはいられなくなる。まるで、恋をしているような心の状態かもしれない。こうして彼について考える時間が増えるに連れて、受け取り手の中で、ガウディの人物像がより明確に浮かび上がり、彼の存在が身近に感じられるようになるのである。カサ・パトリヨを訪れるまでは、歴史の教科書の中に登場しただけの、少し遠い存在であった。しかし、建物に足を踏み入れしまうと、建物のあらゆる拘りを通じて、ガウディが話しかけ続けてくる。プロダクトを通じて共有してくれた哲学を受け取り、自分の中で彼との会話を進めることにより、とても身近に感じられたのだ。

考え抜かれた哲学をあらゆる方向から伝えることで、受け手に身近に感じてもらうというロジックは、我々の日常生活の中にも見ることができる。テレビや雑誌の中の少し遠かった有名人が、TwitterやInstagramといったSNSのサービスを通じて、彼らの日常的な思考を垣間みさせてくれることは、“そんな価値を共有してもらえる特別な自分”という感覚をもたらす。それが、これほどまでに流行している理由なのではないだろうか。

3. 哲学を受け入れる社会を作る

“哲学”の前段階は“思考”であり、哲学の発展系は“文化”である。逆説的だが、文化がそれぞれの哲学を受け入れる準備、多様性を受け入れるための準備ができていないと、哲学は育たない。より多くの人々が哲学を考え、発信し、他者とのコミュニケーションの中で哲学を育てるには、安心して自分の考え方を大切にできる、セーフスペースが必要である。日本の“出る杭は打たれる”という文化は、たびたび問題視されてきたが、めまぐるしい変化の中で薄まってきたように感じる。しかし、まだ受容度には伸び代がある。それは、それぞれの哲学の価値に気づき、周りも一緒になって伸ばす、ということだ。すばらしい個性や哲学があっても、リスク思考の日本では、悪い点にフォーカスが当てられ、いい点にはフォーカスが当たりにくい傾向にあると感じる。また、評価者の能力を超えた哲学が出てきた場合、その人物が理解できずに、評価されないということも、度々起こっているのではないだろうか。

文字数：10250文字

第4回住友理工学生小論文アワード

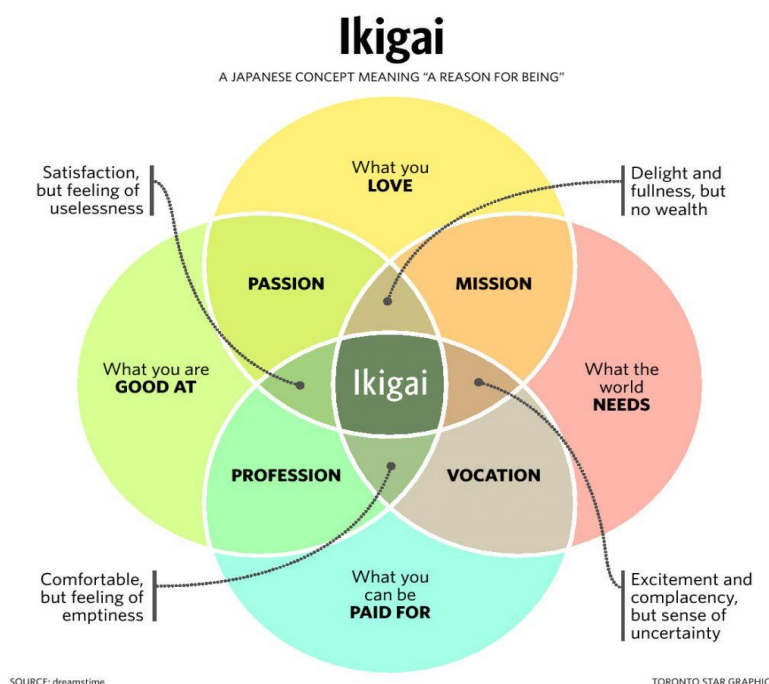
文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

しかし、多様性への高い受容度のある場から生まれる、革新的なサービスが求められはじめている。例えば、民泊サービスである Airbnb の創業者はアメリカの美大の出身である。美大というのは、考え抜いた先に見えてきた時代感や個性を、表現していくことが評価される場所であり、多様性への受容度が高い場所である。他にも、世界的なコンサルティングファームによるデザインファームの買収など、多様性の中で育った強い哲学をもつ人材の産み出すバリューに、多くの企業が注目を始めている。

「未来に選ばれる会社」の実現に向けて

「未来に選ばれる会社」とは、“Want to”起点のモチベーションから深い哲学を生み出し、ユーザーを魅了していくような会社である。前述の『「未来に選ばれる会社」への提言』の中で言及した3つのポイントについて、個人レベルと企業レベルと社会レベルと、三段階で考えていく必要がある。企業レベルだけで考えていても、実際に手を動かして価値を産み出す人間に哲学がなければ、その価値は半減してしまう。さらには、産み出された魅力的な価値を理解し、評価できる社会が必要だ。

今ヨーロッパで、日本人にとって当たり前の価値観である、生き甲斐という考え方が、“IKIGAI”として若者を中心に注目を浴びている。“Want to”がない状態への焦りを感じる。まずは、個人レベルで強固な IKIGAI を検討する時間を確保し、次に、会社レベル、社会レベルと広げていくことが良いのではないか。



* 出典：<https://barbarabray.net/2017/11/14/ikigai-your-purpose-and-reason-for-being/>

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

まず、個人レベルについて。IKIGAIという真新しい価値観が、国外の人にとってどのように理解されているかを紹介する。それは、次の四つ要素の円が重なる場所であると説明されている。「What you love（好きなこと）」、「What you're good at（得意なこと）」、「What you can be paid for（対価を支払ってもらえること）」、「What the world needs（必要があること）」である。日本の社会では、進学時や就職活動時、結婚や出産のタイミングなど、ライフイベントごとに、自分の人生の価値観を点検する習慣はある。しかし、日常的に自分のもつ価値基準で常に行動できているかということ、忙しさに忙殺され、思考停止している瞬間も多いように感じる。その証拠に、以前、幸せの定義のサーチ（Happiness collection）を行った際、北欧の人は「周りの誰かに何かを与えることが幸せだ」と答える傾向があったのに対し、日本、特に東京の働き盛りの年代は、「自分が誰かと比較した際に優っていることが幸せである」と回答する傾向が見られた。思考している時に導き出される健全な幸せの定義とは、自分の軸で測る幸せのあり方になるものではないだろうか。

また、IKIGAIはHappiness（幸福）と近い概念である。しかし、レベル感は異なる。Happinessは一時的な状態であり、Happinessを日々の中で積み重ねていくと、その延長線上で達成されるものがIKIGAIである。このように生き甲斐という概念を分析していくと、とても大きなことのように感じ、ためらってしまうかもしれない。こうした場合は、日常の幸せを感じる事を洗い出し、要素を分解しながら自分の価値観の方向性の検討を進めると導き出し易くなるはずだ。

次に、企業レベルで哲学を考えていく際、上層部と現場の人間とが、会社をどのような方向へ導いていくのかを一緒に考えていくような枠組みが、必要なのではないだろうか。何故なら、上層部の人間にはマクロの視点が見えており、現場の人間にはミクロの視点が見えているからである。逆の視点はお互いに見えづらく、想像の域になっていることが多いのではないだろうか。同じ枠組みの中で毎日働いているにも関わらず、交わることが稀なこの2種類の人間が交わることで、実は視点間における絶妙なバランスが保たれる。日々見ているものが違うあまり、ひょっとしたら共通言語をすぐに見出せずに、会話はスムーズに行かないかもしれない。そんな時は、まずは感情をシェアすることが大切だ。感情には、人の思考の傾向が現れる。そのため、感情を大切にすることで、その組織でしか創出できない価値の発見に繋がるはずだからだ。ポジティブな感情だけではなく、嬉しいと感じる瞬間も辛いと感じる瞬間も全部ひっくるめて、上司と部下が話すのではなく、「人間らしい」会話が、その場で繰り広げられることが、バランス感と納得感のある方向性を導き出すためには、理想である。また、その中で、創業当時の方向性を大切にしながらも、今の時代感とも、どっしりと向き合っていけるような方向性や哲学が生まれ出されるはずだ。その軸に沿った行動計画に合わせて実際に動いていくことで、「未来に選ばれる会社」へとドライブをかけることができると考えている。

文字数：10250文字

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

最後に、社会レベルについて。『「未来に選ばれる会社」への提言』の中でも既に触れているが、多様性への需要こそが重要である。しかし、単一民族かつ島国である我々日本人が、この環境を構築するためには、並々ならぬ努力が必要であると感じる。一番確実な方法は、現在の詰め込み型の教育システムから、思考型の教育システムへと変えて行くことである。しかし、これでは変革までに時間がかかってしまう。そこで、大人へのアート教育が有力なのではないかと考える。アートの世界には、正解がない。言ってしまうと、全てが正解なのである。自分が納得できる正解を作るプロセスが一番大変なのだが、この自分で考えていく姿勢こそが、時代が一番求めているところである。また、アートのプロセスの中では、他人との対話の中での内省が忙しく進む。

さいごに

日本は、超少子高齢社会である。これからの少ない労働人口で日本を飛躍させるためには、個人個人が強い哲学を持ち、そこからくる情熱に突き動かされて働けるような環境を整える必要がある。だからこそ、あらゆる問題解決の根本であるアジェンダ8にまずは真剣に取り組むことで、他の課題やアジェンダの解決も達成が可能になってくるのではないだろうか。また、世界における課題先進国であるというポジションを生かして、課題解決の一連のプロセスを世界へシェアできるようになれば、日本が世界から強く求められる国になると考えている。この可能性を、この小論文を通じて、多くの人に知ってもらいたい。

【参考文献】

- [1] 西村佳哲：自分をいかして生きる、第1版、ちくま文庫、2011
- [2] 西村佳哲：自分の仕事をつくる、第1版、ちくま文庫、2011
- [3] WORK MILL with Forbes：デンマーク「働く」のユートピアを求めて、ISSUE02、ATOMIXMEDIA、2018
- [4] Roman Krznaric (THE SCHOOL OF LIFE)：HOW TO FIND FULFILLING WORK、第1版、MACMILLAN、2012

【参考サイト、リサーチ】

- [1] 「2030年の世界のために、日本企業には何ができる？ SDGsについて、そろそろ本気で語り合おう」〈<https://miraimedia.asahi.com/cafe/japanese-company/>〉(2018.4.10アクセス)

第4回住友理工学生小論文アワード

文字数の参考：1行あたり40文字、1ページあたり1400文字です。

- [2] 「SDGs（持続可能な開発目標）とは何か？17の目標をわかりやすく解説 | 日本の取り組み事例あり」 < <https://miraimedia.asahi.com/sdgs2030/sdgs-description/> > (2018.4.10アクセス)
- [3] 博報堂生活総合研究所「モノからコト、そしてトキへ—移り変わる [好き] の形—」 < <http://seikatsusoken.jp/miraihaku2017/10306/> > (2018.4.10アクセス)
- [4] WIRED「WHY BE B? B-Corpという挑戦 ミッションは「利益」に優先するのか」 < <https://wired.jp/special/2017/b-corp/> > (2018.4.10アクセス)
- [5] 国連開発計画 (UNDP) 駐日代表事務所「SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS」 < <http://www.jp.undp.org/content/tokyo/ja/home/sustainable-development-goals.html> > (2018.4.10アクセス)
- [6] 日本経済新聞「みずほ、店舗2割削減へ 12%減益で1.9万人削減発表」 < <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO23404300T11C17A1000000/> > (2018.4.10アクセス)
- [7] Better World Fashion HP < <https://www.betterworldfashion.com/> > (2018.4.10アクセス)
- [8] 幸せの定義リサーチ結果 < <https://www.instagram.com/heartandheartand/?hl=en> > (2018.4.10アクセス)
- [9] BBC「Ikigai: A Japanese concept to improve work and life」 < <http://www.bbc.com/capital/story/20170807-ikigai-a-japanese-concept-to-improve-work-and-life> > (2018.4.10アクセス)
- [10] Sustainable Japan HP「B Corporation」 < <https://sustainablejapan.jp/2015/02/09/b-corporation/13882> > (2018.4.10アクセス)
- [11] パタゴニア HP < <http://www.patagonia.jp/company-info.html> > (2018.4.10アクセス)