

SMGレポート2901

有事のルール-迫りくる法改正/時代変化の荒波-35: 動機付け≠業績アップ]

●三分法という概念があります。全体を三分割して物事を捉えたり、夫々基準を設けてそれに当て嵌めようという、昔からある考え方で、特に珍しいものではありません。古くは、**帝政ロシア時代の末期に採られた対ユダヤ人政策**=1/3は国外追放、1/3は改宗、そして残りの1/3には死を(別名ポグロムとも評された大虐殺)=や、中国大陸で日本軍が行ったとされる蛮行=奪いつくせ、焼き尽くせ、殺しつくせを合言葉とした占領政策で、後に**三光作戦**と呼ばれたもの=等、概して悪いイメージばかりが付き纏いがちですが、本稿ではテーマ追求の為の単なる仕組み、分類方法として三分法を考えてみたいと思います。●例えば、我々の日常生活にも、この思考法は応用できます。一日24時間をザックリ切り分けてみると、先ずは睡眠、入浴、食事等、生活の基幹となる部分に費消される時間=(睡眠7.0+入浴0.5+食事1.0)×365が、凡そ3100時間前後/年で1/3強、所定労働時間と残業時間を合せた実労働時間に往復の通勤時間を加えたワーキングタイム=所定労働日数を260日/年、内有給休暇消化日数が10日/年、所定労働時間8H/日、往復通勤時間2H/日、平均残業時間30H/月と仮定すると、 $(260-10) \times (8+2) + 30 \times 12 =$ 実勤務日数×(コア労働時間+労働付随時間)+残業時間 $\div 2900$ 時間程度/年で1/3、残りが謂わば個人の私的時間で1/3弱と、三分法と表現するに相応しい構成になります。これは特にレアケースと云う訳ではなく、Work Life Balanceの観点で捉えても不都合が生じるとも思えない、ありふれた事例かと思いますが、「**意欲ある社員欠乏症**」「**社員の行動欠乏症**」等の課題に、真面目に取り組もうとする会社が陥りやすい誤解や思い違いの核心に至る糸口が、実はこの何の変哲もない三分法という考え方それ自体に潜んでいるのです。●日本では、敢えて云えば「**生活者・職業人・私人**」という括りで語られ、違和感なく受け入れられてきたこれらの区分ですが、**欧州の場合、人生の1/3は「私人」というより「地域人」、より端的に表現すれば「ボランティア」**を以て構成されるとする意識が強い、と云われています。アフタ5は会社の同僚と居酒屋に、休日も仕事上の関係者とゴルフ場で…等という仕事ベースの生活スタイルは、日本だけに通じる常識に過ぎず、酒席はもとより、付き合いすら敬遠する社員も増えている—つまり、価値観の変化が起きている—とされる昨今、会社と社員の関係にも当然それが影響してくる—「**職業人**」のウエイトは、相対的に「**私人**」を下回って来ている—と考えるのが自然であり、個々の社員の中に占める会社の存在感は、会社が思い込んでいるよりずっと小さい—という事です。●**彼らのやる気に火が付かないのは、適正な評価制度がない事が原因でもなく、公平性や公正性に疑念を抱いているからでもなく、処遇に対する納得感が無いからでもない—**。謂わばそもそも的外れの、明後日の場所に火をつけようとしても点けようがない、導火線のない処には着火しようがない—という事なのです。「**職業人**」のウエイトが他の二者(「**生活者**」「**私人**」)を圧倒的に上回っていた時代であれば、会社が設計し、設定した評価軸も十分な説得力を持ち得たでしょう。けれども、価値観が、「**私人優先/職業人劣後**」の、或いは近い将来、私人が地域人へとシフトチェンジする可能性さえある状況下で、**仕事中心の従来型の動機づけ(設定目標を達成すれば〇〇のリターンが得られる、**の地位に昇進する等々)に、果たしてどれ程の効用があるのか、そろそろ見方(視点)を変える時期に差掛かっているのではないか**と思われまます。

