



企業人のモチベーション

企業経営漫談士 岡野実空

企業のミドルなら、これまで必ずどこかで学んでいる「マズローの欲求5段階説」。人間に共通する基本的な欲求として、①生理的②安全③社会的④尊厳⑤自己実現の5段階があり、低次の欲求ほど優勢に現れるが、それが充足されれば順次、より高次の欲求に向かうという学説です。そのうち我が国の企業人が特に意識すべきなのは、安全欲求、社会的欲求、承認欲求の中間に位置するもの。

今回のコラムは、近年の日本社会の変化を背景に、改めて見直すべきその3つを中心に、企業人の意欲を高める誘因について考え直します。

その1: 安全欲求

食欲などの本能的な欲求が一定レベル充足されると、人間が次に求めるものは、心身の「安全」や「安心」。具体的には、まず「雇用」の安定。しかし少子高齢化を背景に、「採用」氷河期へと転じた我が国では、若者を中心にその不安が減少し、いま職業人の意識は大きく変わりつつあります。

その一方で、企業人から自営業に転じた社会人が、独立と同時に実感するのが、安定収入があることのありがたみ。それは失わない限りわからない安心感です。その点、いま先進国で話題の「ベーシック・インカム」は、今後の社会の変化を考え、皆さんも議論に参加すべき重要なテーマです。

その2: 社交欲求

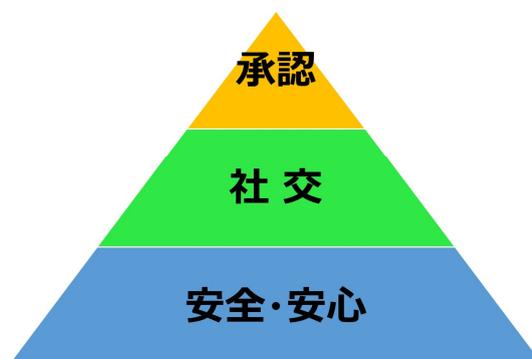
安全欲求が担保されると、多くの人が求める「社交」。「社会」と和訳された"society"の主役は、都市化の進展によって、かつての地域から、学校や会社に交代しました。ところが職業人の流動性が高まったことにより、会社中心だった「所属」欲求がいま大きく揺らいでいます。またその原点としての「家庭」を持たない層も増え、仲間との「つながり」を絶えず確認していないと不安、というスマホ依存症の人々を大量発生させています。

企業もいま、それを他人事として見過ごす訳にはいきません。現代にふさわしいコミュニティのひとつとして機能するために、上下や同期などに偏っている社内関係を見直し、地域社会や他企業も含めたフラットなつながりを強化する必要があります。そのため、「場」の提供などだけでなく、社内外にさまざまなネットワークをもつ社員の活躍をより積極的に支援しなければなりません。

その3: 承認欲求

社交が担保されると、次に大半の人が求めるのは、自らの存在に対する「承認」。2003年発刊以来のロングセラーで、いまや古典となった、一橋大学の沼上幹教授の『組織戦略の考え方』

KM 2-6 企業人のモチベーション



(ちくま新書)。その中で最も多くの企業人の支持を集めた部分は、この「承認(尊厳)欲求」を企業人の欲求の頂点に位置づけたこと。私たちは元々自分一人ですべてやっていく自信がないからこそ、企業に就職したのです。社内外の「承認」こそが「自己実現」に他ならないことを確信させ、それまでモヤモヤしていたものを取り払い、多くの企業人に少なからぬ自信を与えたことは、沼上先生の大きな功績といえます。

その一方、資産額ですべて評価する欧米とは違い、横並び意識が強い我が国では、経済成長に伴い、多くの分野で新たな承認を模索する人間が減り、社会の閉塞を招いていることは非常に残念です。

最後に、ドラッカー氏より皆さんに質問。「何をもちて覚えられたいですか？(まず職業人、次に家庭人、社会人として)」。氏の言うように、50歳までには明確に答えられるようにしてください。それに答えられない人たちは、天命を知る年齢になって、さらなる地位や身に余る報酬を求めます。次に建物を新築し、自分の名前を冠したりします。また社外の肩書や勲章も欲しがります。そして会社を傾けた張本人として、長く「覚えられる」のです。

平成30年6月25日 実空