



以前この紙面で、終身雇用を前提としたジョブプロテcciónによる長期的人材育成は、今後継続することが困難になる可能性がある」と述べた。Z世代では「定年まで働きたい」と考えている割合は2〜3割程度ともいわれていたため、実際に確認してみた。都内の某大学の文系学部でアンケート調査を行った(時期は昨年11月。3・4年生、約70名を対象)。「定年まで働きたい」と回答した学生は24%、一方、「3年以内で転職・独立・起業を考

モチベーション高める要因と施策

雇用を前提とした人材育成の見直しは、待ったなしである。この様な状況の中で、政府は先日、経済財政運営と改革の基本方針(骨太の方針)を閣議決定し公表した。そこには「人への投資」へ重点を置くことがうたわれた。最近、日本の従業員の「働きたい」が、先進国の中では低い水準であるとの記事や報告を見るが多くなった。「やりがいのある業務を行う機会」「与えられた仕事以上に取り組み意欲」「会社に所属する誇り」「仕事に対する熱意」などが指標になるようだが、いわゆる「ワーク・モチベーション」を高めるための具体的施策の議論が欠落しているように思う。「ワーク・モチベーション」は、従業員の協働意欲・労働意欲・勤労意欲、あるいは、仕事のやる気である「モラール」という行動に移すために、欲求を喚起し行動へ至らしめるトリガー(引き金)、やる気スイッチである。この引き金ないしはスイッチをONにするための要因を探し、それらの要因に対処していく具体策を考えなければならぬ。企業経営者は、自社の従業員が何を求めているのかを見極めて、企業の経営方針との整合性を保ちながら、従業員への「ワーク・モチベーション」を高める施策を考えるべきである。働きたいは会社が決めるものではなく、従業員の心が決めるもので、このような中で、一体

働きがいとは会社ではなく

従業員が決めるもの

える」と「キャリアアップのチャンスがあればその時に転職する」は合わせて60%であった。やはり、終身



徳大 教授 上原 衛
知淑 大学 学部 教授
ビシネ ス 学部 教授

15・4%と年々増加している。その増加分を少しでも抑制しようとしているためか、法定外福利費の対現金給与比率は、1955年7・4%であったものが、2019年には4・4%と減少している。企業は、法定福利費の企業負担増に対して法定外福利費を泣く泣く抑えてきた現状がある。従業員に対する、人材育成・教育費用は、主に法定外福利費で賄うことになり、従業員が決めるものではなく、

「上原はら・まもる」経営者
科学、リスクマネジメント、人的資源管理。早稲田大学大学院創造理工学研究科博士後期課程修了。博士(工学)。1956年生まれ。