



今回は、政府が発表しました、いわゆる「骨太の方針」から労務関連に影響を与えそうな部分を御紹介します。人事コンサルからは、人材育成、人材定着ためにはとても重要な「衛生要因」「動機づけ要因」についてお話させていただきます。

衛生要因・動機づけ要因と社員モチベーション

■ 人事評価

皆さんは「衛生要因」「動機づけ要因」という言葉をご存知でしょうか？

「動機付け要因」とは、アメリカの臨床心理学者フレデリック・ハーズバーグが提唱した動機づけ・衛生理論の要因の一つで、人間の仕事における満足度は、ある特定の要因が満たされると満足度が上がり、不足すると下がるということではなく、不満足である要因（衛生要因）と満足である要因（動機づけ要因）は別のものであるとする考え方です。

衛生要因（ないと不満に繋がるもの）に該当するものとしては、職場環境や企業方針、人間関係、給与などが挙げられます。一方、動機付け要因（あると満足に繋がるもの）としては自己の成長や個性化、自己実現などの欲求を満たすもので、承認・達成・仕事への責任・昇進などが挙げられます。

ここで誤解されやすいのが「給与は衛生要因だ」ということです。給与によるモチベーションアップの効果は極めて一時的なもので、なかなか持続しません（下手すると1週間程度で効果が切れることも）。

衛生要因と動機づけ要因は、どちらも別ものではありませんが、一方がよいだけでは従業員にとっての良い職場環境とはいえません。衛生要因と動機づけ要因の双方が満たされる職場環境の実現が高いモチベーションを維持でき、企業運営も円滑に行われるでしょう。モチベーション形成にあたって、上司には部下に責任のある仕事を与え、そのプロセスにおける部下の努力を認め、時にはサポートすることで部下への関心を示し、達成時には成長を認めることが求められます。そうすることで、部下の達成感と仕事への満足度を高めることに繋がるといえます。

人事評価制度構築/運用サポート

制度構築・運用サポート・評価システムのすべてをご提供！

[詳しくはこちら](#)



新しい資本主義の加速に向けて

「三位一体の労働市場改革」など（骨太の方針2023）

令和5年6月中旬に「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2023改訂版」と「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2023」が閣議決定されました。中心的な政策方針として「新しい資本主義の加速」が掲げられていますが、その柱といえる「三位一体の労働市場改革」などを確認しておきましょう。

■ 骨太の方針2023／新しい資本主義の加速・三位一体の労働市場改革などの概要

「三位一体の労働市場改革による構造的賃上げの実現と「人への投資」の強化、分厚い中間層の形成など」

◆ 三位一体の労働市場改革

- リ・スキリング（Re-skilling）による能力向上支援（5年以内に過半を個人経由での給付等）
- 個々の企業の実態に応じた職務給の導入
- 成長分野への労働移動の円滑化（失業給付制度の見直し、**モデル就業規則の改正***、退職所得課税制度の見直し等）という三位一体の労働市場改革を行い、客観性、透明性、公平性が確保される雇用システムへの転換を図ることにより、構造的に賃金が上昇する仕組みを作っていく。

◆ 家計所得の増大と分厚い中間層の形成

非正規雇用労働者の処遇改善、最低賃金の引上げ（今年是全国加重平均1,000円の達成を含めて議論、今夏以降1,000円達成後の引上げ方針についても議論等）や地域間格差の是正、適切な価格転嫁・取引適正化、資産運用立国の実現、資産所得倍増プランの実行を行う。

◆ 多様な働き方の推進

短時間労働者に対する雇用保険の適用拡大の検討（2028年度までを目途に実施）、働き方改革の一層の推進等を行う。

これらにより、物価高に打ち勝つ持続的で構造的な賃上げを実現する。

どのような形で具体化されるのか、動向に注目です。なお、上記の*の「**モデル就業規則の改正**」は、自己都合退職の場合の退職金の減額といった労働慣行の見直しに向けたモデル就業規則の改正を行おうとするものです。そのほか、もう少し詳しく知りたいということがあれば、気軽にお尋ねください。

引用：[経済財政運営と改革の基本方針 2023 について \[PDF\]](#)

MINAGINE NEWS LETTER

発行：株式会社ミナジ 顧問サービス部

住所：〒105-0003 東京都港区西新橋1-1-1 WeWork 日比谷FORT TOWER

[TEL] 050-5490-1329 [Mail] roumu@minagine.co.jp [Web] <https://minagine.co.jp>