

働きがいを感じていますか



西本 信

(元)旭化成(株) サステナブルポリマー研究所
シニアフェロー
(現在、同社の契約アドバイザー)
博士(工学)
専門は乳化重合、塗料・コーティング、等。

本コラムのタイトルが「仕事と私事」なので、ワークライフバランスに関連した「働き方改革」について、最近の新聞記事の紹介とそれについて思ったことを書いてみたい。4月3日の日本経済新聞朝刊1面に「ホワイトで勝てますか」という見出しの記事があった。AIで上場企業2,300社の労働環境、業績、社員の口コミや各種アンケート結果等を数値化し分類、解析したものだ。その中で、働きやすさは高いが、働きがいは低い企業を「ホワイト」、逆に働きやすさは低い、働きがいは高い企業を「モーレッツ」、両方とも低い企業を「ブラック」と分類している。それらの企業について業績を比較整理して見ると「ホワイト」が「モーレッツ」に完敗という結果だったようだ。一方、働きやすさに働きがいも加わった企業を「プラチナ」と定義して目指すべき姿としている。データによると「プラチナ」は、働きやすさと働きがいだけでなく業績でもほかを圧倒する結果となっていたようだ。何社かの事例が述べられていたが、ハードワークで好業績を上げてきた「モーレッツ」企業が、働き方改革に力を入れ、労働環境を整備することによって「プラチナ」化した例が多いように感じられた。働き方改革によって、業績のほうもさらに上がっているということになる。逆に働きがいの低いホワイトのことを「ゆるブラック」と呼ぶ人もいようである。昨今、いわゆるホワイト企業といわれる会社に就職した若者の中に、働きやすい一方で働きがいや成長の機会が少なく感じてすぐに退職する人もいようという。

働き方改革関連法の施行からすでに5年が経つ。その間「働きやすさ」のほうは変わりつつあると感じる。時間外労働の上限規制強化や、ハラスメント防止関連、そして多様性を受け入れ、働きやすい環境を作る法制度、等が徐々にではあるが整いつつある。企業もこれに呼応して制度、規則を大幅に変えてきた。ワークライフバランスも改善されつつあるのだろう。何より、社会の風潮が大きく変化してきた。私が旭化成で開発の最前線にいた1980年代後半には、栄養補助ドリンクのコマーシャルが「24時間戦えますか！」と威勢良く唄

い、皆がそれを喝采して流行語にまでなっていた。プライベートや、時には自分自身の健康すら犠牲にしても長時間勤務を厭わずこなすことが一種の美德とみなされる風潮があったように思う。そこから見ると隔世の感がある。

一方、社会や企業の制度が変わり、ワークライフバランスがとりやすくなって「私事」の時間が増え、質も高まったとしても、「仕事」のやりがい、すなわち「働きがい」が得られなければ、真の意味でバランスがとれたとは言えないのではないだろうか。「働きがい」については、いろいろな因子がある。評価、報酬、達成感、自己成長感、あるいは世の中の役に立っている感覚などが挙げられるだろうが、一番大切なのは「仕事の中で夢を描けること」ではないだろうか。冒頭に紹介した記事の2日前、同じく日経新聞1面に「夢を語り始めた経営者」という特集記事があった。ここでは、各業界の企業トップが将来のビジョンを語っており、宇宙ビジネスから革新素材、新しい事業プラットフォーム構築など、わくわくするようなキーワードが満載だった。経営トップがこのような夢、ビジョンを語るのはとても大切だと思う。一方、「一人ひとりの働きがい」は、経営トップや組織が直接提供してくれるものではない。組織は良い目標や、よい環境を提供できるが、働きがいは、一人ひとりが勝ち取らなければならないものだ。組織の中では自分の夢と目の前の仕事と一致しない場合もあるかもしれない。そんなときでも、まずは、一つ一つ目の前のことをしっかり責任感をもってこなしていくことが大切だと思う。地に足をつけ真剣に考えて取り組んでいくうちに、徐々に自分自身の方向性が明確化し、それが発展してその先に夢が描けるようになっていくのではないだろうか。「大きな仕事がしたいなら、小さなことを疎かにせず一つ一つ確実にやれ。」私の昔の上司が、30年以上前によく語っていた言葉だ。働き方は変わっても、夢を描くことの大切さ、そしてそれを見つけて実現するための方法や心構えは、昔も今もあまり変わらないような気がする。