

大阪府社会保険労務士会社会貢献推進委員会公開講座

「承認欲求をやり甲斐につなげる
『認め合う職場づくりへの提言』

日 時 令和6年3月30日(土)
14:00~16:00
場 所 国民會館 12階 大ホール・
オンライン配信
司 会 大阪府社会保険労務士会
社会貢献推進委員 三重野 典子

14:00 開会
挨拶 大阪府社会保険労務士会 副会長 中田 圭子

14:05~ 講演
テーマ 「承認欲求をやり甲斐につなげる
『認め合う職場づくりへの提言』」
講 師 同志社大学 政策学部 教授 太田 肇 氏

16:00 閉会
挨拶 大阪府社会保険労務士会
社会貢献推進委員長 新田 真弓

※本講演の映像、画像、テキスト、音声等のコンテンツの全部又は一部の二次利用に関しては固く禁じます。講演資料の二次利用に関しましても固く禁じます。

承認欲求をやり甲斐につなげる 『認め合う職場づくりへの提言』

太田肇 (同志社大学教授)

テレワークをとおして浮かび上がった承認欲求

- 上司の声
「部下の姿が見えないと不安」
- 部下の声
「正しく評価されているか不安」
- 入社回帰、忘年会等復活の一因にも

そもそも、なぜ承認欲求に注目するのか

- あまり注目されなかった承認欲求。
- しかし、日常の観察、現場の声から…
- 注目されなかった二つの理由。
- 15年ほど前から実証研究 → 「光」の面が明らかに。
- いっぽうで「影」の面も。
- 『嫌われる勇気』がベストセラーになった背景。
- そして、テレワークで日本的な特徴が露呈。

「やる気が出た」のはどんなとき？

- 過去のアンケートでは、ほぼ半数の人が、承認欲求に関するエピソードをあげている。

＜例として＞

「顧客に感謝された」

「上司に信頼されて仕事を任された」

「研究発表の機会が与えられた」

「工作機械を使えるようになって一人前扱いされた」

「はじめて役職に就き、周りの自分を見る目が変わった」

「自分たちがやっている仕事が新聞に載った」

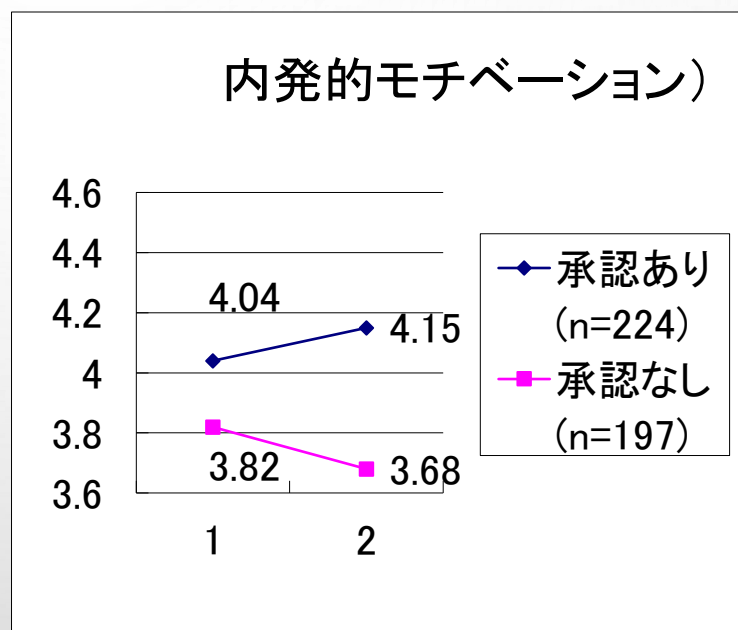
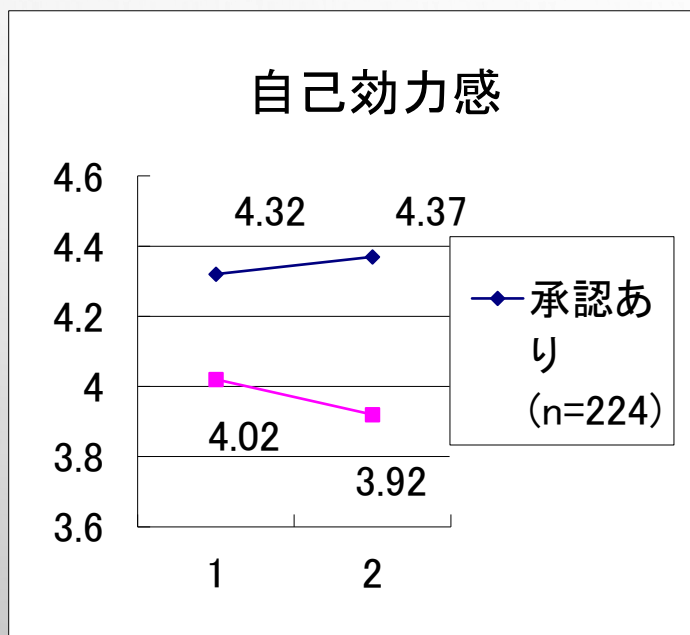
若手社員の承認欲求

- 意識調査 → 「ほめられたい」「認められたい」という声。
- 新人が入るとがぜん張り切る。
- メンティーよりメンターが成長する。
- ただ、徐々に「タテの承認」から「ヨコの承認」へ移る傾向。
- いっぽうで、「承認欲求の呪縛」に陥りやすい。

承認の効果

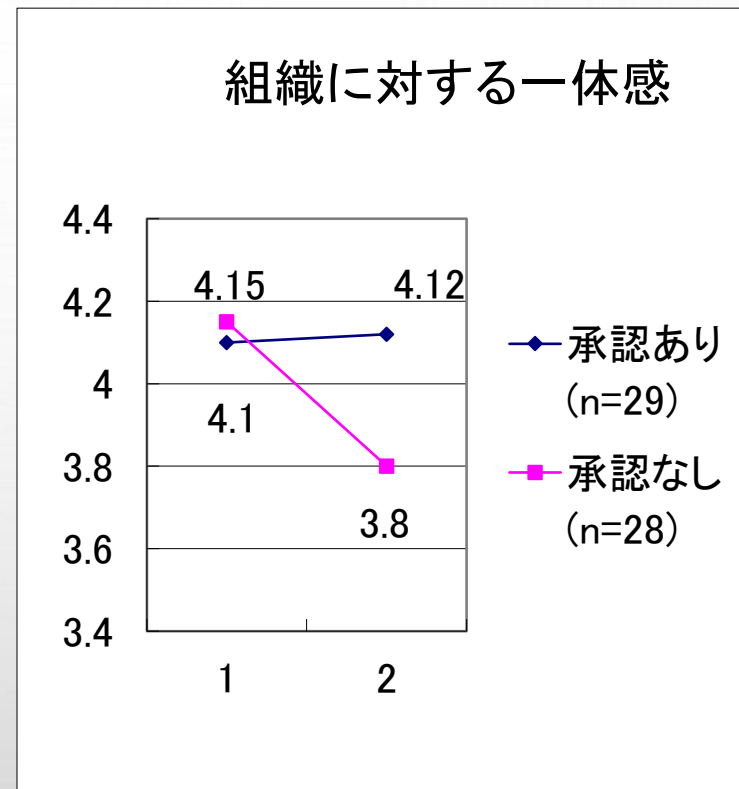
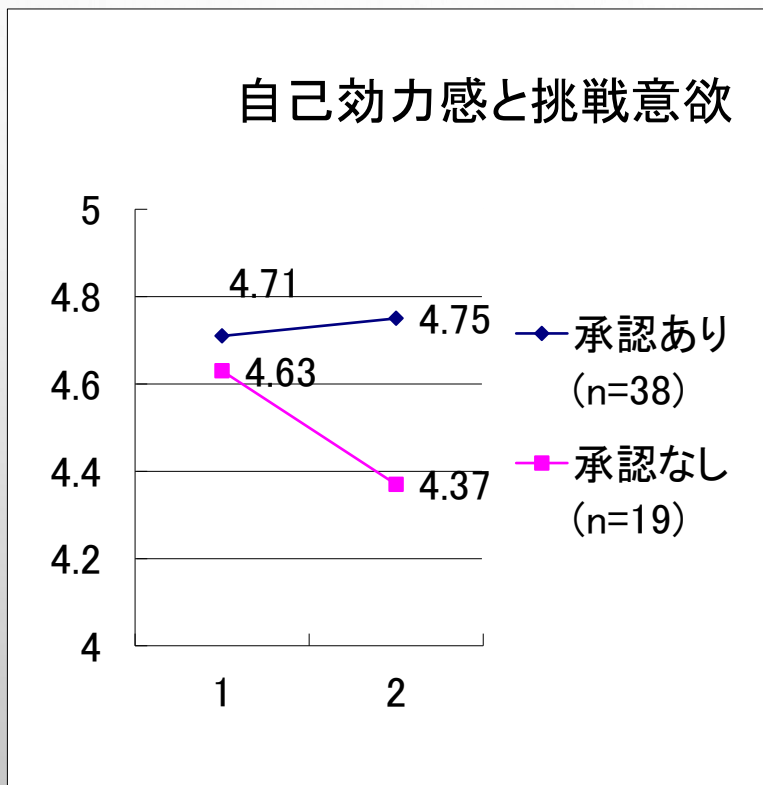
- ・モチベーション、自信、帰属意識、などがアップ。
→ [グラフ参照](#)
- ・仕事の生産性が上がる。
→ [グラフ参照](#)
- ・離職の抑制に効果がある。
- ・信頼関係ができ、職場の空気がよくなり、活性化する。
- ・メンタルヘルスが増進される。
- ・そして、不祥事の抑制にも効果。

分析結果(公益企業A社)から



資料: 太田肇 『承認とモチベーション』 同文館出版 2011

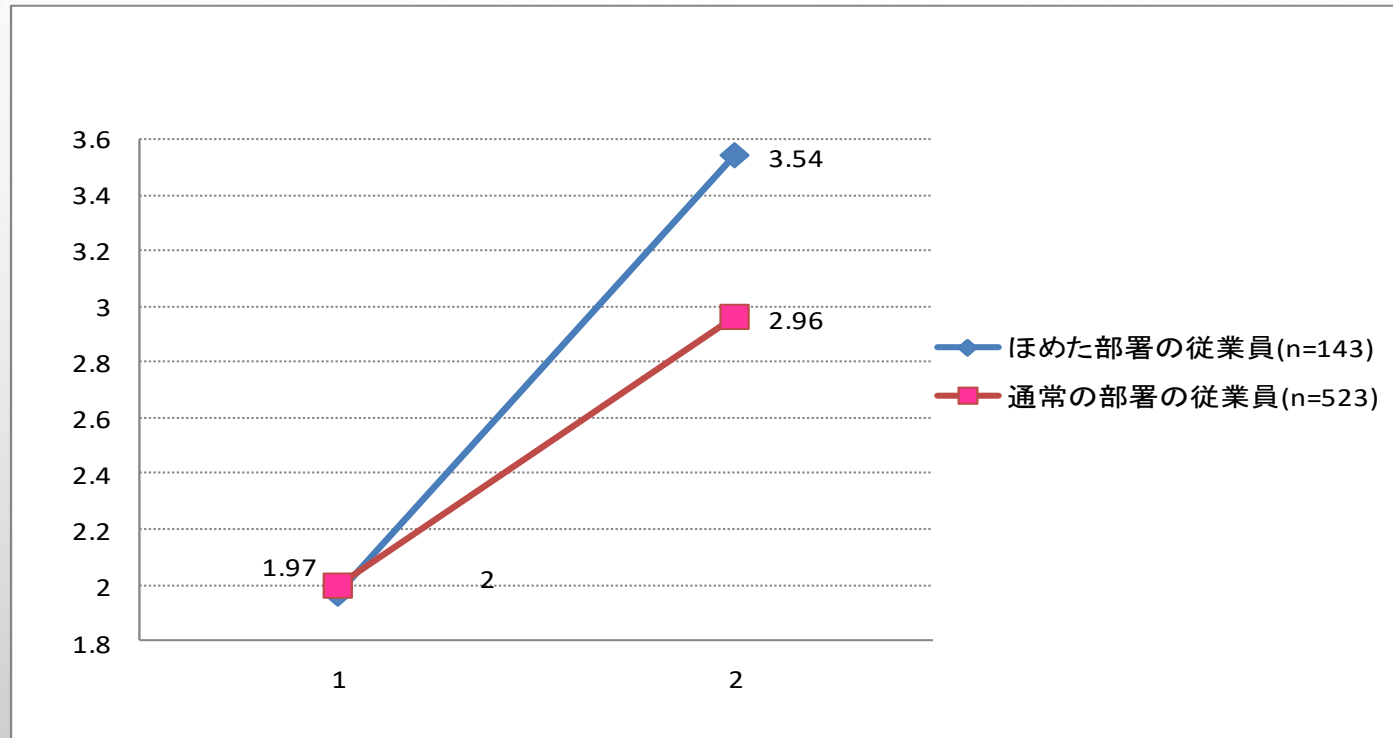
分析結果(サービス業B社)から



資料: 太田肇 『承認とモチベーション』 同文館出版 2011

分析結果(保険会社S社の社員)から

営業成績



資料: 太田肇 『「承認欲求」の呪縛』 新潮新書 2019

いっぽうでは副作用も

- ・表彰されたら辞める若者が続出。
- ・うつ、燃え尽き、過労自殺……
- ・エリート、「よい人」がとくに危ない。
- ・広がる、「期待されたくない」症候群。

「承認」される機会を増やす

- ・上手に認める、ほめる。 → [次頁](#)
- ・自分の名前を出す場合と、出さない場合。
- ・同僚同士のプロジェクトを増やし、イベントやレクリエーションは任せる。
- ・双方向の承認。 → リバースマンタリング、ある病院の例
- ・「ほめ合いタイム」「GOOD JOB カード」、各種アプリなど。
- ・発言の場、発表の機会を増やす。
- ・表彰を取り入れる。

効果的な認め方、ほめ方とは

- ・逆効果になる場合もあるので注意が必要。
- ・具体的・客観的な事実に基づいてほめる。
- ・まず行動するように後押しし、実行したらほめる。
- ・道程の中でほめる(慢心を防ぐ)。
- ・相手が乗っているときは、ほめるより認める。
- ・能力より努力をほめる？
- ・成熟度、レベル、タイプに応じてほめる。

社内外で承認される機会を増やす

- 名を出す権利と、出さない権利。
- ハレの舞台をつくる → 3種類の表彰。
- 一人ひとりの貢献をどう認めるか。 → 「分化」「見える化」が基本
- 「ほめる」「認める」「叱る」について。
- 「承認欲求の呪縛」を防ぐ。 → 「もう一つの居場所」を

最後に

- 承認欲求は「最強」の欲求。
- まず、だれもが力を発揮して認められる環境をつくる(働き方の見直しが必要な場合も)。
- 「相互承認」でやる気も、働きがいのも、職場の空気・生産性もよくなる。

ご清聴ありがとうございました

主要参照文献

- 太田肇 『承認欲求』 東洋経済新報社、2007年。
- 同 『「承認欲求」の呪縛』 新潮新書、2019年。
- 同 『日本人の承認欲求 ―テレワークがさらした深層―』 新潮新書、2022年。
- 同 『承認とモチベーション ―実証されたその効果―』 同文館出版、2011年。
- 同 『「自営型」で働く時代 ―ジョブ型雇用はもう古い！―』 プレジデント社、2023年。
- 太田肇・日本表彰研究所 『表彰制度』 東洋経済新報社、2013年。

無料相談

労働者から

事業主から

社会保険労務士による

年金・労働相談

社会保険労務士が**無料**で相談に応じます。

電話相談

対面相談

予約不要

秘密厳守

※お待ちいただくことがあります。



受付

午後 1 時 - 午後 4 時 30 分 (1組30分程度)

場所

大阪市北区天満2-1-30 大阪府社会保険労務士会館
5階 総合労働相談室

毎週

火曜日

年末年始祝日除く

相談内容

- ・ 社会保険
- ・ 厚生年金
- ・ 国民年金

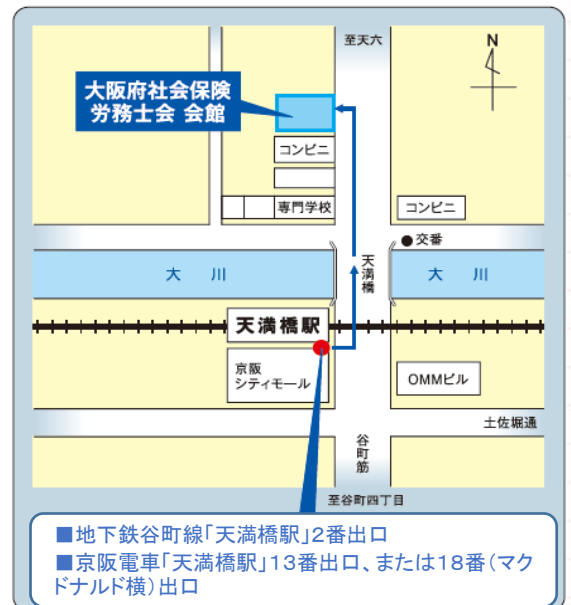
毎週

木曜日

年末年始祝日除く

相談内容

- ・ 労務管理
- ・ 労働トラブル
- ・ 労災保険・介護保険・その他



新型コロナウイルス関連の相談にも応じます!!



大阪府社会保険労務士会 総合労働相談室

TEL: 06-4800-8188



すべて
無料

大阪働き方改革推進支援・賃金相談センター

中小企業・小規模事業者の皆さまへ

働き方改革により

人が集まる魅力ある職場に！

労働問題の専門家 社会保険労務士 が

Zoom、Skype等対応しております

あなたの事業所を「支援」します！

お気軽にご相談ください。人材確保・定着につながる魅力ある職場づくりをお手伝いします！

支援内容

電話相談・来館相談

専門家が当センターの個別ブースにて相談対応しています。
お気軽に下記のフリーダイヤルにおかけください。
来館の方は、予約制はとっておりませんのでご遠慮なくお越しください。

コンサルティング（専門家派遣）

事業者や人事・労務担当者からの申込（裏面参照）により専門家が
直接事業所にお伺いし、働き方改革関連法への対応や人材確保のため
の労務改善などのご相談をお受けし、課題解決のための改善提案
を行います。（希望制）

●訪問回数：原則3回 ●セミナーや相談会も実施しています。

メール相談

専門家が回答いたします。
いつでも下記メールアドレスまでご相談ください。

オンライン相談

オンライン相談も対応します。
下記メールアドレスにてメール受信後、相談用URLを送信します。

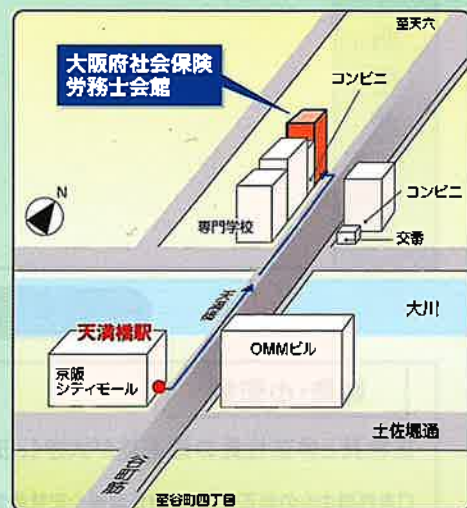
場 所：大阪府社会保険労務士会館 5階
〒530-0043 大阪市北区天満2-1-30

連絡先：フリーダイヤル 0120-068-116

メールアドレス hatarakikata@sr-osaka.jp

対応日時：平日 午前9時～午後5時まで(水曜日のみ午後6時まで)

地下鉄谷町線「天満橋駅」
②番出口から徒歩5分



残業を削減したい…

人手不足を解消したい…

同一労働同一賃金に対応したい…

合理化で最低賃金引上げに対応したい…

テレワークを実施したい…

残業の上限規制について相談したい…（猶予業種/運輸・建設）



コンサルティング申込書

～企業への訪問（オンラインも可）～

URL: <https://form.run/@hatarakikata-osaka-1655012228>



FAX番号：06-4800-8177

（お申し込み後、概ね3日前後にはお電話にてご連絡いたします。）

ご相談内容

（該当するものに丸をしてください。その他の場合は、ご相談内容を簡単にご記入ください）

- ・年次有給休暇の付与方法
- ・時間外労働の上限規制への対応
- ・時間外労働の削減に向けた生産性向上の支援
- ・正規労働者と非正規労働者の不合理な待遇差の解消（同一労働同一賃金）
- ・賃金引上げのための生産性向上の支援
- ・最低賃金引上げへの対応
- ・人材の確保・定着を目的とした雇用管理改善
- ・その他・ワークライフバランスなど（ ）

訪問希望時期

（例：○年○月○日、○月中旬頃、○週間後等）

事業所名	フリガナ	電話番号	
	フリガナ		
所在地	〒	ご担当者名	
			(備考)

働き方改革推進支援センター相談事例

卸売・小売業

正社員と非正社員の処遇差が大きく、正社員に特定業務が集中

- 事務職中心の非正社員に、資格取得や正社員登用、多能工化を提案。
- 非正社員の時給のランク分けや、個人評価に対応する時給を提案。

- 非正社員の時給アップ。仕事の幅を広げ、業務の偏りが解消しつつある。
- フォークリフト資格を取り、正社員化(キャリアアップ助成金利用)した労働者もいる。

製造業

同一労働同一賃金への対応に向けた職場環境の改善

- 就業規則と賃金規定を法改正に正しく対応するよう提案。
- 労働時間短縮と生産性向上に向け職場意識の改善を提案。

- 職場環境プロジェクトの発足により社員の意識が高揚し、女性・高齢者にも優しい職場環境に前進中。