

2・6・2の法則

2024.12.6

「2・6・2の法則」とは、あらゆる集団において、生産性がよい人が2割、中くらいの人が6割、よくない人が2割の割合で存在するという経験則である。これを組織に当てはめると、仕事がよくできる人が2割、まずまずの人が6割、仕事ができない人が2割となる。

2・6・2の法則は、「働きアリの法則」とも呼ばれる。働きアリの集団を観察すると、かなり働き者のアリが2割、ほとんど働いていない怠け者のアリが2割程度いることがわかる。人間もアリも、なぜか集団になると、こうしたバランスになってしまう。

では、仮に上位の2割だけを抜き出して新しい集団や組織を作ったらどうなるのか。その中で、新たに2・6・2のバランスが成り立つようになる。成果に厳しく、結果を出さないといけない組織を作り、下位の人材を常に切り捨てるようにしたとする。下位層を切り離しても、結局は2・6・2のバランスになってしまうため、想定していたほどの結果が出ないことも少なくない。むしろ、組織の雰囲気や組織文化に悪影響を及ぼすデメリットの方が大きく、組織全体の生産性の低下すらありうる。

組織や集団の全員を働き者にすることはできない。一見、生産性がわるく見える人にも潜在能力や可能性はあるかもしれない。今の集団にいるからこそ、下位の2割に入っているとも考えられる。希望に合った仕事や適切な助言などの環境を与えれば、中位または上位の働きをする可能性もある。

2・6・2の法則の発端は、イタリアの経済学者ヴィルフред・パレートの研究にある。パレートは、所得の分布について、「社会全体の富の8割は、上位2割の高額所得者に集中し、残りの2割が8割の低所得者に分配される」という理論を提唱した。この「パレートの法則」は、その後、様々な方向に拡大解釈されるようになった。例えば、その組織の仕事の8割は、2割の人が担っているなどである。

2・6・2の法則は、人間関係においても、一つの物差しとして有益である。仮に、組織や集団において、自分と意見が異なる人がいたとしても、必要以上に気にとめる必要はない。自分と意見が合う人が2人いた場合、反対する人も2人、どちらでもない人も6人いることになる。自然の法則だと捉えることで、意見が合わないと落胆するのではなく、賛同してくれる可能性のある人が6割もいるといったポジティブな考え方ができる。

上位2割の能力を最大限に生かし、中位6割のモチベーションを向上させ、下位2割の貢献度を少しでも引き上げるためには何が必要か。2・6・2の法則は、絶対的な公式ではなく、経験則である。それを知ることによって、物事の考え方や見方が大きく変わり、組織や集団での人間関係に必要な以上のストレスを感じる必要がなくなるかもしれない。組織では、適切な場の提供や人材育成が重要である。