

1. ごあいさつ

さわやかな初夏の風を感じるこの頃いかがお過ごしでしょうか。株式会社アイリンクの照井清一です。

私が社会に出たのは1983年、当時「新人類」と呼ばれた世代でした。上司や職場の飲み会は苦手で、プライベート重視で残業はしたくなく、会社は会社、自分は自分と考えていました。入社3年で転職しました。今の若者に近いかもしれません。それから33

年経ち、飲み会も残業も平気になりました。そんな私も昔の自分みたいなのが部下だったら「今の若者はダメだ!」というのでしょうか。



2. ゆとり世代の特徴と誤解

会社を数か月で辞めてしまう、言われたことしかやらない、メール1本で休むなど、企業は今の若者を理解できないでいます。なぜこのような行動をとるのか？

本当に今の若者はダメなのか？ 彼等を生み出した社会的背景と、企業が社員に求めるものの変化から原因を考えます。

1) 日本企業の人材は優秀？

人は自分に都合の悪いことは忘れてしまいます。私も若い頃を振り返るとずいぶんいい加減でした。一方

企業を取り巻く環境は変化し、今までのやり方や考え方では合わなくなってきました。

● 本当は日本人のモチベーションは高くなかった

アメリカの人事コンサルティング会社ケネクサが、28ヵ国の企業に従業員エンゲージメント（組織の成功に貢献するモチベーション、組織目標の達成に努力する意思）を調査しました。従業員エンゲージメント指数は、

トップのインド 77%、デンマーク 67%、メキシコ 63%、他にアメリカ 59%、中国 57%、そして日本は31%で最下位でした。つまり現役社員のやる気は高いことが分かりました。

● 決断できない、リスクを嫌がる

日本のリーダーの特徴として、決断できない、リスクを取らない点があります。これは職制が上がるほど顕著になります。以前私が生産改革活動を行った時、管理

職の大半が反対、又は否定的でした。彼らは将来に向けて改革することより、変えることで問題が生じるのを嫌がっていました。

● 結果でなくプロセスを重視

自分の仕事が終わっても同僚に気遣って帰らない、あるいは仕事がうまく行かず遅くまでいるなど残業時間は減りません。これは多く残業すれば失敗した時、

「失敗に終わったが、やれるだけのことはやった」と言えるからです。この結果でなく、プロセスを重視する文化が長時間労働の温床となっています。

● 全ての上司はいずれ無能化する（ピーターの法則）

ピーターの法則は、南カリフォルニア大学教授の教育学者ローレンス・J・ピーターにより提唱され「能力主義社会では人間は能力の極限まで出世し、その結果有能な平構成員は無能な中間管理職になる」というものです。

ある職務で有能な人間が昇進しても、上位の職務では新たな能力が必要です。例えば優秀な設計者が昇進して管理職になった時、管理職として部下を育て、うまく使う能力が求められます。これは今まで培った設計者の能力とは別の能力です。もし管理職として役に立たなければ降格されずに無能な管理職としてとどまります。従って上位の職制ほど、経験したことのない能力が必要になり、その教育と選抜が必要です。しかしそのような仕組みのある企業は限られています。

(1) 無能な平構成員は、そのまま平構成員の地位に落ち着く。有能な平構成員は無能な中間管理職の地位に落ち着く。そして各階層は無能な人間で埋め尽くされる。

(2) その組織の仕事は、まだ出世の余地のある人間によって遂行される。

2) 若者を取り巻く社会の問題

● 企業神話の崩壊と格差の拡大

今の企業は若者の生涯の雇用まで約束できず、若者もそう思っていません。しかし日本の企業は新卒一括採用が主体のため、転職は条件が非常に悪くなります。もし転職に失敗すれば、一生フリーターとなり、

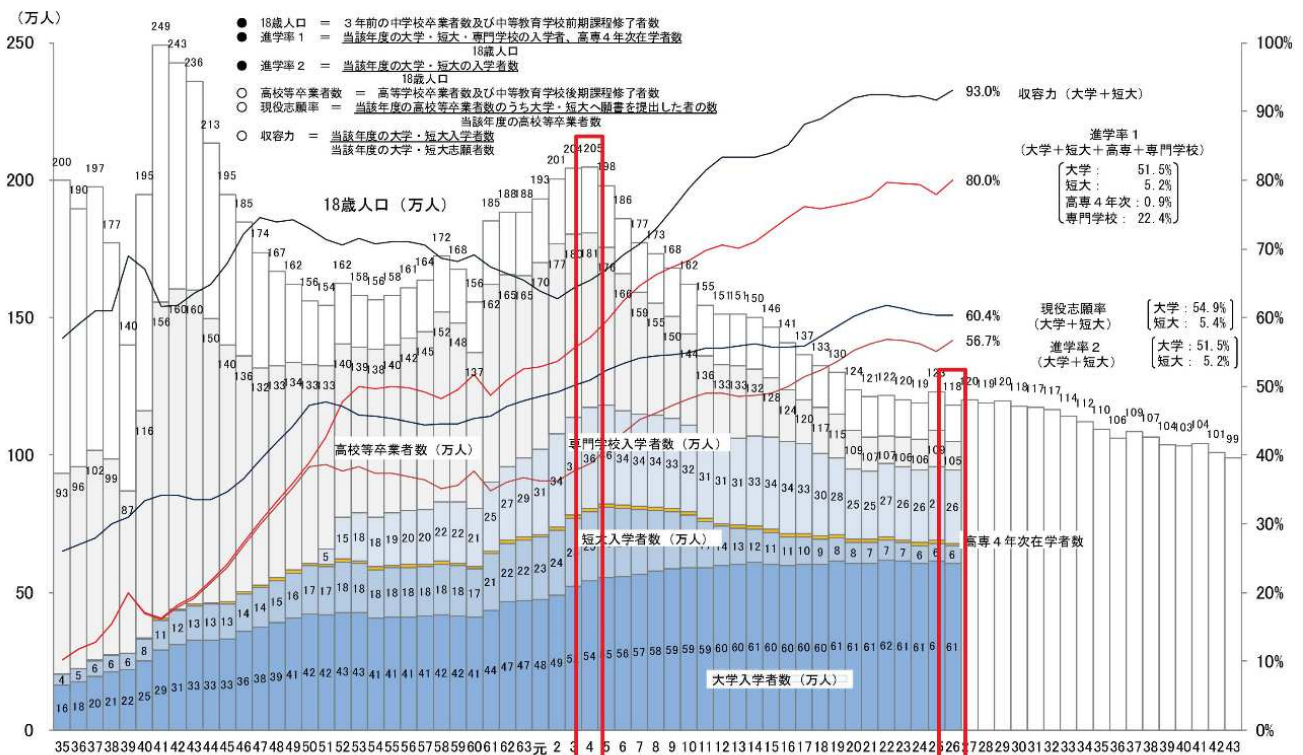
ワーキングプアに陥り、結婚もできなくなる可能性もあります。会社は信頼できない、しかし会社を辞めれば坂を転げ落ちるという恐怖を常に感じています。

● 学力低下でなく、低学力者の高学歴化

若者の学力は低下したと言われ、「分数計算のできない高卒」や「高校の物理を教える国立大学」などの話を聞きます。ゆとり教育がその原因という人もいます。

実は年代毎に子供たちの学力を客観的に比較したデータはなく、学力低下の真偽は不明です。実は学力

低下ではなく、少子化により低学力者が高学歴化しました。少子化にも関わらず大学や高校の定員は変わらないため、Aランクの大学にBランクの学生が入るようになりました。図1で平成26年と平成4年を比較するとよく分かります。



出典：文部科学省作成資料を基に、内閣府作成

図1 高等教育機関への入学者数

● 最大の問題はフロンティアの欠如

格差の拡大や終身雇用制の崩壊など、今は若者たちが不安なく働ける環境ではありません。定年まで今の会社で働けると思ってなく、どこかで転職することを想定しています。これではモチベーションを高く保つことはできません。しかし若者たちが希望を持ってない原因は、格差よりもフロンティアの欠如と考えます。

新たな技術、新たな市場が切り開かれると多くの企業がエネルギーを注ぎ、市場が一気に活性化します。そういった変化があれば仕事にやりがいや達成感も生まれてきます。些細なことでも良いので、変えていき、良くなることを実感できるような環境が必要ではないでしょうか。

3) 教育環境の問題

前述のように若者たちの学力低下の原因にゆとり教育が挙げられています。では今の子供たちの実際の教育

環境はどのようになっているのでしょうか。

● ゆとり教育の誤解

ゆとり教育とは、校内暴力やいじめが問題視されていた 1980 年代に詰込み型の教育を見直し、学習時間を減らして「生きる力」の育成を重視するようにした学習指導要領に沿った教育のことです。

しかし、2000 年から行われている OECD 加盟国の学習到達度調査 (PISA) で日本の順位が低下したため、ゆとり教育に対する批判が起き、2013 年に方針を見直した「脱ゆとり教育」に切り替わりました。

● 極度のストレス環境

今の学校は子供たちにとってストレスの多い環境です。親や先生のストレスのはけ口が子供に向かい、そのストレスが他の子へのいじめになります。いじめが起きれば学校が批判されるため、いじめは隠蔽されます。

4) 若者の問題点

このような環境で育った若者は仕事を行う上でどのような問題があるのでしょうか。

① 指示待ち

言われたこと、自分の担当しかやらない。

② コミュニケーションの問題

メール 1 本で休む、お客様への断りやお詫びをメールで済ます、対面でのコミュニケーションや電話が苦手。上司からの酒の席の誘いを断る。

③ 成長志向と根拠のない自信

もしものために転職に有利なスキルを身に着けることが目標。仕事を依頼した時の本人の「できます！」に根拠がない。知識だけで出ると思っていて、いざやってみるとできない。プライドが邪魔

5) 若者の問題の原因

成果主義、即戦力指向ですぐに結果を求めるようになった企業と、社会人に必要な自己肯定感や人づき合いの仕方を学ばずに入って来た若者の間で衝突が起き、早期離職やメンタルを壊す問題が起きています。

「ゆとり教育」では、小数点の掛け算を習う前に円の面積の計算を学ぶため、円の面積を手計算する際に限り便宜上円周率を 3 とし、その後で円周率は 3.14 と教えていました。ところが 1999 年に学習塾大手の日能研がこれを誇張して『円周率を 3.14 ではなく、「およそ 3』というキャンペーンを行い、マスコミもこれに同調しました。そして塾生減少に悩む受験産業のプロパガンダが誤って広まってしまいました。

このいじめは、いじめる側といじめられる側が理由なく入れ替わるため、子供たちは標的にならないように息をひそめて過ごしています。そして消極的でリスクを取らない人材が育っていきます。

したり、できないと言ったら評価を下げられる不安から「できる」と言ってしまう。

④ 昇進を避け、リーダーになりたがらない
管理職のメリットとデメリットを比較し、管理職にならないことを選ぶ。出世意欲、向上意欲が乏しい。

⑤ 仕事の優先順位付けができない
複数の仕事を与えると、自分で優先順位を判断できず、固まってしまう。また 1 個所でもうまくいかないと焦ってパニックになる。

⑥ メンタルが弱い
自己評価が低く、ちょっとした失敗や叱責で心が折れてしまう。

それを「だから今どきの若い者は…」といった批判や、「厳しく鍛えないとだめだ」というスパルタ根性論では解決しません。ではどのようにしたら良いのか、それは次回ご報告します。

3. 航空機技術者が設計したてんとう虫

東京帝国大学工学部を卒業した百瀬晋六氏は、昭和 16 年中島飛行機に入社し、同社で終戦を迎えました。

戦後、中島飛行機から分離した富士産業（現在のスバル）に移った百瀬氏は大人 4 人が乗れる軽自動車の開発に取り組みました。



写真 1 百瀬晋六氏

幅 1.3m、全長 3m の車体に大人 4 人乗るのは不可能と誰もが思っていました。この難題に百瀬氏は、最初に大人 4 人が乗れるシートと運転者のペダルを決め、そこから図面を書きました。エンジンは必然的にリアになり、ペダルがあっても運転者が降りやすい前開き式ドアとしました。ペダルがあるため、サスペンションの場所がなくシトロエン 2CV をヒントにトーションバーを使用しました。

360cc で時速 80km/h 以上出すためには重量を 350kg 以内に納める必要がありました。そのため百瀬氏は、航空機の経験を活かし、シートやブレーキドラムにはアルミ、リアウィンドウはアクリル、ルーフは FRP を使用しました。ボディ外板の板厚は従来の 0.8mm から 0.6mm に薄くしました。タイヤはブリジストンタイヤに特別に 10 インチのタイヤを作ってもらいました。

こうして昭和 33 年に発売されたスバル 360 は、「軽自動車の常識を打ち破る車」と高い評価を受けました。発売した 1958 年の販売台数は 385 台でしたが、1961 年には 17,000 台を超え



写真 2 スバル 360

ました。

しかし 1967 年ホンダがより高性能な N360 を発売し、首位の座を奪われ、1970 年に生産を終了しました。こうして軽自動車の市場を切り開いたスバル 360 は「てんとう虫」の愛称で親しまれました。そこにはかつて大空を駆けた航空機の技術がふんだんに用いられていたのです。

百瀬氏は部下たちから密かに「ミスターエンドレス」と呼ばれていました。部下たちが編んだ『百瀬語録』には、

「エンドレスの人・百瀬

- 一日の仕事に終わりのない人
- 酒を飲んでも終わりのない人
- タバコを飲んでも終わりのない人
- 思考力に終わりにない人

戦時中、昼夜を問わず航空機に取組んだ百瀬氏は、時間を忘れて際限なく技術のことばかり考える癖がついてしまっていたのです。

4. 未来戦略ワークショップ「ゆとり世代の特徴と誤解」

経営環境の変化や経営事例などを学ぶ勉強会「未来戦略ワークショップ」6月には「ゆとり世代の特徴と誤解」今回のテーマを掘り下げ、社会環境がゆとり世代に与えた影響について考えます。勉強会はどなたでも参加できます。詳細は以下にあります。
<http://ilink-corp.co.jp/1669.html>

日時 6月18日(日) 9:30~12:00

場所 刈谷市総合文化センター アイリス
(中央生涯学習センター) 403 研修室
刈谷駅南口 徒歩 3 分

参加費 500 円

前日までに、F A X、電話(0564-55-5661)

又はメール(terui@ilink-corp.co.jp)をお願いします。

未来戦略ワークショップ参加申し込み FAX 0564-52-5364

会社名

お名前

TEL

FAX

5. 編集後記

中学 3 年の子供のテストを見て、ひねった問題が多く驚きました。勉強の苦手な子はずらいと思います。基礎的な学力より、問題を解く技術を問う試験って何なんだろうと思っています。

本ニュースレターが不要な方はお手数ですが下記通信欄に、お名前又は社名と「不要」とご記入の上、FAX して頂くか、メールにて不要とお知らせください。
通信欄

最後まで読んで頂きありがとうございました。

株式会社アイリンク 代表取締役 照井清一

〒444-0202 愛知県岡崎市宮地町馬場 17-1

TEL 0564-55-5661 FAX 0564-52-5364

URL : <http://www.ilink-corp.co.jp>

Email: terui@ilink-corp.co.jp

Facebook : <https://www.facebook.com/se.terui>

メルマガ

<http://ilink-corp.co.jp/malmag.html>

