

## 1. ごあいさつ

本格的な梅雨に入り雨が続く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。

梅雨はランナーには一番ありがたくない季節です。雨でも走れないことはないのですが、なんか周りの視線が痛い。そういえば昔カヌーをやっていた時「大抵のアウトドアスポーツは雨が降るとできない。だからカヌーをやっている」という人がいました。そこまでしてやるのかと言われそうですが、休日にしっかり遊んでくたいたになることで、仕事の

ストレスを発散していたのだと思います。

休日も特に出かけず過ごす若者たちは、ストレスをどうしているのか心配になります。それも昭和の価値感かもしれません。



## 2. ゆとり世代社員への処方箋

ゆとり教育世代と呼ばれる若者たちが社会に出るようになり、今までの常識が通用せず、企業の現場は戸惑っています。

### 【ゆとり世代社員の問題】

- 言われたことしかやらない指示待ち
- 何事もメールで済ます、電話を取らないなどコミュニケーション能力が低い
- 自分の成長になることだけやりたがる成長志向、できると言うわりには実際はできない根拠のない自信
- 責任のある仕事を嫌がり、昇進を避ける
- 仕事の優先順位付けができず、ちょっとしたトラブルでパニックになってしまう

### 1) ゆとり教育世代の問題の背景

このような現象を指して「だからゆとり教育はダメなんだ」という論調が大勢を占めています。実は原因はゆとり教育ではありません。その背景には、

- ✧ 少子化なのに大学の定員は変わらないため、以前であれば入れなかったレベルの大学に入れるようになり、全体のレベルが低下、低学力者の高学歴化が起きている
- ✧ 企業のリストラが相次ぎ、若者が雇用に対して企業を信頼していない
- ✧ IT化、自動化により単純労働や事務作業が減り、新入社員が最初から社外との折衝や派遣社員の管理など高度な業務を任されている
- ✧ 企業自身も他社にない独自の技術やサービスが求められ、従来のマネジメントでは対応できなくなっている

このような社会環境や企業の変化が根底にあります。そして今日、人手不足が顕著になり、人材の争奪戦が起きています。今後少子化が進めば、優秀な人材はますます大手に取られ、中小企業が獲得できる人材の質はさらに低下します。これを打破するためには、

- ◆ 優秀な人材が来るような会社の体制・労働環境の整備
- ◆ 今の若者が高い戦力になるようなマネジメントの変革
- ◆ 外国人社員の活用

このような取り組みが必要です。

日本人で優秀な人材が採れなければ、日本企業で働きたい外国人なら、日本人よりも能力の高い人材を中小企業でも採用できます。しかし、そのためには文化・価値観の異なる彼らにとって働きやすい環境が必要です。これはゆとり世代社員への対応と極めて類似しています。そこで将来的な外国人の活用も含めて、ゆとり世代社員への処方箋を提言します。

## 2) ゆとり教育世代を活かす3つのポイント

若者を活用するのに、そこまでしなければならないかと疑問に思うかもしれません。それは世代間のギャップが大きく、今の若者たちは外国人みたいなものだからです。このゆとり教育世代を活かすポイントは次の3つです。

### ● 社会人の基礎教育

#### ① 社会人の基礎教育

##### ● 外部研修とOJTの活用

今の若者たちは常識がない前提で基礎的な教育を行います。この教育は外国人にも効果的です。基礎教育は商工会議所や金融機関などの外部研修を活用します。しかし1日～3日のため、その後OJTで定着させます。本来OJTは教育内容を予め計画し、トレーナー

##### ● 若手社員をトレーナーにつける

OJTのトレーナーは、入社後数年の若手社員などを充てます。年代のギャップが少なく新入社員と

##### ● メールのマナー

LINEなどのSNSと取引先に連絡するビジネスメールは別物です。新入社員は正しいビジネスメールの書き方は知らないなので、一から指導します。タイトルの付け方、要件を箇条書きにする、相手のアクションが

##### ● 電話の訓練

普段使う携帯電話は、通話する相手が分かっている見知らぬ人と話すことはありません。そのため新入社員は会社の電話の対応の仕方が分からず、電話が取れません。電話の対応の見本をやって見せ、それを録音

#### ② キャリアパスと教育制度をつくる

##### ● 上昇志向、将来への不安を解消するためにキャリアパス

今の若者たちは入社した会社に一生勤めると思っていません。もし倒産やリストラに遭っても、他社で通用するようなスキルを高めたいと考えています。そのため同じ仕事をずっとさせると、この会社ではこれ

##### ● 専門職と管理職という複線型のキャリアパス

社員が少なくとも専門職と管理職は、別のキャリアパスをつくります。そうすれば管理職をやらせてみたが適正がなかった社員も、専門職として自信を持って活躍できます。また有望な若手社員を管理職に引き

##### ● 積極性・自信をつけさせる

若者たちは、学校生活の中で、小さな成功体験を積み、自信をつけた経験がありません。何か未知の仕事に対し「できるかどうかわからないから自信がない。

##### ● キャリアパスと教育制度をつくる

● 従来の日本式マネジメントの悪い点を改める  
これにより若者たちが定着し戦力になります。さらに外国人にも働きやすい職場になります。

さらにこういった取組を学生に伝えれば、彼らが魅力を感じて応募するようになります。

が仕事の中でそれぞれ指導するものです。一方マニュアルまではとても準備できないので、新入社員がOJTを受けながら、それを元にマニュアルを書かせることをお勧めします。自らマニュアルを作れば内容を深く理解でき、翌年以降は彼らがトレーナーになります。

打ち解けやすくトレーナー自身も新入社員に教えることで成長します。

必要場合は明記する、失礼に当たらない言い方などを指導します。そして最初は上司や先輩がメールを添削してから送信させます。

し、応対のスク립トを書かせます。スク립トに基づき電話の練習をさせます。



電話を取るのが怖い

以上成長しないと思い転職します。5年、10年、15年と長期のスパンで必要な能力とキャリアパス（長期的、計画的な業務経験と能力の向上）をつくり、まだ成長できることを伝えます。

上げた時も、ベテラン社員に対して、「彼は管理職の適性はあるが、専門職はベテランにかなわない」と伝え、ベテランのやる気を損なわないようにできます。

だからやらない」となります。そこで小さな失敗と、それを乗り越えた成功体験を積み、自信をつけさせ、積極的になるようにします。

### ● 忘年会、慰安旅行などの行事を企画

これらの行事は、もし失敗しても社内の問題です。入社数年の若手社員に企画と運営をさせ、チャレンジと失敗する経験を積ませます。これは失敗させることが目的

なので決して失敗を非難してはいけません。

行事の企画も成長の機会



### ● 社外奉仕活動、ボランティア

社外奉仕活動やボランティアは「人の役に立った、感謝された」という達成感が得られます。若者たちは金銭や地位より「人の役に立ちたい、認められたい」という

気持ちが強くあります。彼らに社外奉仕活動やボランティアを企画させ、先輩社員や会社も協力します。これは地域における会社の評判も上がります。

### ● 社外イベントに参加

全日本コマ大戦、ロボットコンテスト、エコランなど社外のイベントは、社内行事や社会奉仕活動よりも、よりレベルの高いチャレンジができ、その分高い達成感が得られます。またメンバー以外の社員も会社のチームを

応援することで社内に一体感が生まれます。対する費用はイベント参加費や材料代ぐらいです。ただし勝つことが目的でないで、周りは熱くなりすぎないように注意します。

### ● リーダー、主任、班長制度をつくる

入社して一定年数経てば、主任、リーダー、班長などの役職につけさせます。別に管理業務をさせなくて構いません。目的はいつまでも同じ職制にとどまらない

ようにして、自然に管理職になることを受け入れさせるためです。

### ● 管理職に残業手当をつける

多くの社員が課長になりたがらない原因が、残業がつかなくなることです。これは賃金が減ることより「働いてもタダ」という心理的な面が大きいです。課長の役職手当は大きくせず、残業手当はそのまま残せば、人件費をそれほど上げずに課長のモチベーションは高まりま

す。課長を経営者の一員として残業代を払わないのは、訴訟になるとマクドナルドの例のように敗訴する可能性があります。一方、ムダに残業しないように、課長に課全体の人件費総額の管理をさせます。

## ③ 従来の日本式のマネジメントの悪い点を改める

### ● 報連相廃止、仕事をまとめて渡す

仕事の全体像を具体的に伝えず、都度指示し細かく報告させる従来のマネジメントは、日本独自の慣習で海外ではマイクロマネジメントと呼ばれています。これは部下の自立を妨げ、外国人社員はいつまでも一人前に扱われていないと感じます。マイクロマネジメントの原因

は、管理職がすべて把握しようとするためです。部下が自立して仕事ができる段階になれば、仕事をかたまりで渡し報告は最小限に留めます。その際上司が「俺は聞いていない」と言うので、部下は全てを報告しようとするので注意します。

### ● 忘年会、歓送迎会を飲み会にしない

若者の飲酒に対する考え方が変わり、忘年会や歓送迎会などを拒否する若者もいます。また外国人の中にはこのような日本的慣習が好まない人もいます。飲み会は親睦を図る面もありますが、実際は上司・先輩が一方向的に語り、若者たちの話を聞くことはありません。

そこで忘年会などはアルコール抜きにしたり、ランチ会にします。ある会社はパートさんが多いので忘年会

を昼に行っています。年末の最終出勤日、午前中に大掃除を行い、お昼に豪華なランチを食べて忘年会にしています。



忘年会はランチ会

### ● 就業規則があいまいなところがあれば、明確にする

着替えの時間、朝礼の時間、終業後の掃除など、会社によってやり方はいろいろあります。これらは就業規則

などに明文化し、社員全員が守るようにします。始業のチャイムがなった時は着替えて席に着き、朝礼を

している会社では、それを明文化して新入社員に伝えておかないと、朝礼に遅れたからといって注意すると不満

に思います。明文化し入社の際にこういう会社だから守るように伝えておけば不満が減ります。

#### ● 経営トップへのホットライン

セクハラ、パワハラは言った本人にそのつもりがなくても受け取った相手次第でセクハラ、パワハラになります。そこでセクハラ、パワハラがあった時、社員が経営者に直接訴える通報制度をつくりま

す。このようなことがないのが一番ですが、例えあっても経営者が社員を守るという姿勢を見せることで抑止になります。

#### ● 管理職の管理能力向上

このようなマネジメントを変革するには、今の管理職の能力の向上が不可欠です。そこでこれからの管理職に必要な能力を具体的に伝えたり、外部研修に参加

させます。効果は徐々にしか出ませんが、何度も根気よく行います。特にセクハラ、パワハラに対する教育はしっかりと行います。

#### ● 管理職の人気投票を行う「〇〇社総選挙」

管理職の評価は経営者が行うため、管理職になると社員より経営者の方を向くようになります。しかし部下をしっかりと見ていない管理職は業績を上げることは

できません。そこで部下が管理職の評価を行う人気投票をします。投票は無記名でイベントとします。これにより管理職が部下の目を気にするようにします。

## 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」7月は「ゆとり世代社員への処方箋」今回のテーマについて、自社ではどのような取組が良いか具体的に考えます。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 7月23日(日) 9:30~12:00

場所 刈谷市産業振興センター 205 会議室  
(いつもと会場が変わります。)

刈谷駅北口 徒歩5分

参加費 500円

前日までに、FAX、電話(0564-55-5661)

又はメール([terui@ilink-corp.co.jp](mailto:terui@ilink-corp.co.jp))でお願いします。

**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

若者を見ていると能力が低いのではなく、能力を引き出せていない気がしてなりません。それでも我が子を見ていると将来への危機感が皆無で、はあーとため息が出ます。

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](mailto:terui@ilink-corp.co.jp)

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

メルマガ

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

