



[発行元]株式会社ノイエ・ファーン

〒101-0043 東京都千代田区神田富山町26-6 .03-5297-1866

<http://www.n-fahne.jp>

世代間の「価値観」の相違を互いに認め合う

～これからの企業の人材育成課題を探る～



株式会社ココロラボ
代表取締役

野田浩平

-(のだ こうへい) 学術博士/産業カウンセラー/フェリス女学院大学非常勤講師。人がよりよく働き、よりよく生活を楽しむことをサポートする事業を推進するために2008年12月に株式会社ココロラボを設立。●専門：認知科学、認知心理学に基づいて企業人事や個人の評価、成長に関与するサービスを実施。具体的には採用、育成、評価領域でのサービス。モチベーション、コミュニケーション、EQ、リーダーシップ、メンタルヘルスのアセスメント、研修、コンサルティング等を実施

世代間の「価値観」相違は解消できない。問題は「価値観」が異なる者同士が互いに考えをぶつけ合い、接点を見つけ出していく努力が双方に必要となってくる。「価値観」の違いを相互に承知しあうことが企業組織の人材育成や教育課題にとってますます大きなウエイトを占めてくることになる。

コミュニケーション能力不足の要因

企業が人材を採用する段階で一番気になるのは、採用した人材が会社という組織で正常に組織行動を営むことができるか否かではないだろうか。最近は採用した後に周囲の人びととコミュニケーションが上手に取れない若者が増加しているといわれる。また、企業の側も若手社員の「コミュニケーション能力の不足」を憂い、採用基準に必ずと言ってよいほど「コミュニケーション能力」をあげている。

会社組織は全ての社員に協働の意識の下で組織が掲げる共通の目的に向かって等しく、貢献してくれることを求めるものである。従って、会社が社員に対して周囲との正常な関係性を保てる人材を求めるのは当然でもある。

一方で、一般的に「コミュニケーション能力が不足している」という判断を行う場合、注意しなければな

らないことがある。それは、もともと他者の感情などを読みとることができないなど、発達時に何らかの障害を持っている人たちが存在していることも念頭に置いておく必要があるということだ。

今でこそ、ある種の分野では非常に優れた能力を発揮するが、日常的に周囲の人びととの関係を良好に保つことができない障害(例えば『アスペルガー症候群』)の存在が、色々な文献やマスコミ等で紹介され、こうした人びとへの理解が徐々に進んでいる。今後企業が人材採用を行う段階では単に技能面だけではなく、こうした個々の人びとの発達状況などを察知する一定程度の知識が要求されてくるのも確かだ。

もっともここで注意しなければならないのは、若手社員の「コミュニケーション能力の不足」を彼ら(彼女ら)のもつ内的要因にのみ目が行き判断し、若手社員を取り巻く外的要因に目を背けてはならない。つまり、今日の若者たちの持っている「価値観」が一世代、二世代前の人びとの

持っている「価値観」と根本的に異なっているという側面を認識しなければならないということだ。

「価値観」の違いに苦慮する育成担当者

今日の会社組織は若手経営者によるベンチャー企業以外では、一般的に20歳代から60歳代の人びとが混在している。このような会社組織では新入社員の育成に非常に苦労している。それは、育成担当者と新入社員の「価値観」の違いによるものだ。とりわけ3年～5年ぐらい前からこの傾向が顕著になってきた。

色々な採用試験や選考を駆使しても「価値観」の違いは、育ってきた環境に規定されるため、実際には克服することは非常に難しい。採用担当者の側が自ら育ってきた環境の下で形成された「価値観」と「最近の若者」と総称される人びとの育ってきた環境との間には、大きなギャップが存在している。そこで、仮に採

用担当者が是とする「価値観」を持っている者を求めることが徒労に終わる可能性が高い。あえて乱暴に言えば、そもそもこうした「価値観」を持っている若者は今の世の中には存在していないということだ。

さらに今日の会社組織が、この「価値観」の異なる世代が混在しているが故に、メンタルヘルスの課題もまた重要になってくる。採用担当者達が育ってきた社会環境で形成されてきた「自分の価値観」を基準にして、今日の若者の「価値観」を云々してもはじまらないとハッキリと認識しておくことが重要だ。ある種の「割り切り」も必要ということだ。

「価値観」の違いが端的にあらわれるのは、自分の将来像さらに言えば日本の将来像に対する捉え方ではないだろうか。日本社会が成長軌道の時期に育った世代は、今もってGDPの増減で社会の成長度合いを測る傾向がある。しかし、そもそも「成長が滞った」時代に生まれ育った者と「日々の努力に応じて生活環境が徐々に改善してきた」ことを体感してきた者との間には、ものの見方や考え方に違いが生じるのは当然だ。ましてや今年の東日本大震災の惨状を目の当たりにした世代は、一般的に成長という概念には懐疑的になっている。

想像力の有無が分岐点

東日本大震災を契機に学生も含めた多くの若者がボランティアとして東北に向かった。そして極端な言い方になるが、学生の中には自らの就職活動を投げ打ってボランティアに専念し始める者もあらわれた。一方で同世代の中で厳しい就職活動に向けて奮闘している学生がいる。

では、果たして同一世代の彼ら（彼女ら）に「価値観」の違いはあるのだろうか。私は同世代の彼ら（彼女ら）には「価値観」の違いはさしてないと思っている。もちろんボランティア活動に専念することそ

れ自体は悪いことではなく、称賛に値するものである。現実にはいくら崇高な思いであっても、生活の糧もなく一生涯に渡ってボランティア活動だけで生きていけるはずもない。

そこで、今は親元からの支援でボランティア活動に専念することはできているが、将来を見据えたならば「自らの生計基盤を打ち立てなければ、ボランティア活動もままならない時が訪れる」ことを想定し、「生涯ボランティアを続けていくためにも自らが働き、自らが自律して行くことが重要である」という具合に将来を予測するだけの「想像力」があるのか、ないのかが大きな分岐点となっている。

今日の若者達を大雑把に区分するならば「想像力」の有無がキーワードになってくると思う。

「想像力」が乏しければ20年後に自分がどうなっていたいか、という拡張した想定をすることができない。そこで、「いまを大切にする」という発想に終始してしまう。同時に「価値観」が異なる世代や人びととの対話が乏しければ、自らの周りの「価値観」だけを判断基準にしてしまう。そこで「価値観」が異なる者同士が互いに考えをぶつけ合い、接点を見つけ出していく努力が双方に必要となってくるのだろう。実はこうした価値観の違いを相互に承知しあうことが企業組織の人材育成課題に大きなウエイトを占めてくることになる。同時にこの育成課題はメンタルヘルス対策にもつながってくる。

ここ10年ほどの間に企業規模の大

価値観すり合わせが不可欠

小を問わず「うつ病」が目につくようになってきた。「うつ病」の増加してきた時期は、会社組織の内部で「全体でがんばって行こうよ!」「全員が一致して」という雰囲気や「目標」が見えなくなってきた時期とも符合している。そこで、「うつ病」あるいはメンタルヘルス対策という

以前にこうした環境要因をどのように解消して行くのかという課題を優先させていくことが重要だ。つまり、会社としてのビジョンや方向性を再確認して行くことでメンタル不調は間違いなく減少していくことに繋がる。

メンタル診断のテストを作成や研修を実施している立場からすると、対処療法的なメンタル不調対策の研修内容に疑問を感じている。大企業などでは管理職にメンタルヘルスの「知識をつけてもらう」という課題は理解できる。しかし、中小企業などではメンタル不調の発症者に対する対応は別として、あくまでもメンタル対策を考えるのであれば、会社組織あるいはチームとして抱えている問題点を探りだし、その解決策や方向性を参加者で再確認して行く研修内容に力を注ぐことが効果ある方法であると考えている。

会社設立時の思いや自社の進むべき方向、さらには会社としての「価値観」などを組織全体で共有していく機会が圧倒的に減って、日常業務の平板な繰り返しに終始してしまっているのではないかと、ということなどを問いなおす必要があると思う。

つまり「会社組織のあるべき姿に向けて各自行動しているか」ということなどを常に全体で確認し合い、互いの「価値観」をすり合わせることの心がけが重要ではないだろうか。

■連絡先■

株式会社ココロラボ

〒102-0083 東京都千代田区麹町2-12-1

グレンパーク半蔵門310

<http://www.kocorolab.com>

< セミナー案内 >

「モチベーションマネジメント研修」
-無料体験セミナー-

時:2012年2月15日(水) 13:30~16:30

於:横浜情報文化センター 7階大会議室

「メンタルヘルス自己理解・マネジメントセミナー」

時:2012年2月24日(金) 13:30~17:00

於:中部産業連盟東京本部 研修室



ノイエ・ファーネ叢書 No.2

経営者が抱く人材教育・育成への
“思い込み”と“誤解”を解く

—人材育成・人事マネジメントの再構築に向けた視点—