

新人教育悩める企業

“甘くない研修”注目

宮脇さんは「最近の若手は成長意欲が高く、スキルアップできる環境を重視している」とし、「緩すぎる職場では、新人もある意味で犠牲者だ」とも言う。若手との「溝を埋めるには、「育った環境や価値観の違いを理解することが大切」と助言する。

人材育成コンサルティングの日本人事経営研究室（東京）が中小企業の若手社員100人に尋ねた調査では、職場が「ホワイト企業過ぎてつまらない」と感じたことがありません。その理由は、業務があまりにも簡単でやりがいを感じられない（35.3%）と、挑戦的な業務が与えられず、自己成長を感じない（41.2%）と、

一方、若手の心境は複雑だ。熊本県内に住む女性公務員（23）は昨秋、職場でミスをした際、先輩から「全部やっておくから気にしないで」とフォローされた。しかし改善策など具体的な指導はなく、「戦力外通告

は新人社員向けの依頼も増え、心構えやビジネスマナーなど基礎的な内容に重点を置き、行動変容を促す。背景には、新人社員を取り巻く環境の変化がある。宮脇さんは「少子化を背景に就職市場は学生優位の売り手市場となり、お客さま感覚で就職先を選ぶ学生が多くなった」と話す。

4月初旬、福岡市にある西部ガスの研修施設。入社間もない新人社員約40人を前に、講師の音が響いた。返事の音が小さい社員に「もうちょっと大きな声で」と促し、グループ討議を振り返って「残念ながら真剣味が足りない人がいた」と指摘する場面も。「上司が言いづらいようなことも、私たちははっきりと伝える」と明快だ。

上司、パワハラ懸念し及び腰 若手、成長の機会失い「不満」

「新人社員を甘やかさない」。こんなモットーを掲げる福岡市の企業による社員研修の依頼が増えつつある。背景には、パワハラ批判を過剰に恐れるあまり、管理職が若手の指導をためらう現状がある。部下や後輩への過度な配慮が、かえって成長の機会を奪う行為は「ホワイトハラメント（ホワハラ）」と呼ばれ、離職の一因ともされる。企業の悩み種となった上司と部下のすれ違いを、どう乗り越えればいいのか。

講師を務めたのは、営業研修を手がけるセールスアカデミー（同市）の宮脇伸二社長（右）＝福岡市二社長。同社は福岡や関東を中心に、年約900回の企業研修を手がける。最近



新入社員に社会人としての心構えを説くセールスアカデミーの宮脇伸二社長（右奥）

苦勞して採用した結果、企業は新人の早期離職を恐れ、厳格な指導をためらいがちだ。宮脇さんの元には、「代わりに甘やかさず指導して」との要望が寄せられることもある。福岡の大手企業幹部は「業務のしわ寄せが中間管理職に集中している。パワハラは許されな

いが、腫れ物に触るようにならずに接するのはいいが、なにかがな

ものか」とこぼす。

「育った環境や価値観の違いを理解することが大切」と助言する。

「育った環境や価値観の違いを理解することが大切」と助言する。