

図表1 若手社員と信頼関係を築くためのポイント

- ①挨拶や雑談など、日常の小さなコミュニケーションを大切に、「話しかけやすい人」になる
- ②自分の失敗談や苦勞話も伝え、指導者側の人間味を見せる
- ③いきなりアドバイスや注意をするのではなく、まず「最近どう？」などと相手の状況を聞き、受け止める姿勢を示す
- ④業務で忙しい中でも、相手の名前を呼んで声をかけ、「個」として見ていることを示す



(出所) 筆者作成

しても、関係性が築けていなければ若手には響かない。むしろ嫌悪感を抱かれると逆効果になり、「この人に言われるくらいなら」と反発や無関心を招くリスクが高まる。結

若手育成の中で、「若手の叱り方が分からない」と悩む上司も多い。若手に響く叱り方としては、次の3ステップを意識するとよい。

若手育成支援は課題の把握から始める

果、管理職としては「なぜこんなに親身になって指導したのに辞めてしまうのか」という思い違いをし続けるため、離職を止めるすべがない。多くの企業がこのような悩みを抱えている。

伴走型OJTなどで指導の効果を最大化するには、何を言うか以上に「誰が言うか」が問われるため、まずは信頼関係を築くことが重要だ。若手と信頼関係を築くためのポイントを図表1にまとめた。

これらを踏まえつつも、指導者側には常に自分自身のあり方を意識しながら指導にあたる姿勢が求められる。

③理由と背景を説明する
「ここはこうすべき」とだけ伝えても、若手には納得感がない。なぜそうする必要があるのか、背景やリスクを併せて伝えることで成長を促す。

②行為を叱り人格を否定しない
「何でお前はこんなこともできないんだ」ではなく「この部分をこうすれば、次は成功するよ」と行動・結果にフォーカスする。人格批判はパワハラになるためNGだ。

①落ち着いた状態で伝える
感情的に叱らない。叱る前に一呼吸置き、自分の感情を整理する。

怒りをぶつけると内容が伝わらず「この人は感情的で嫌だ」という印象だけが残る。感情的かどうか自分では気付けないことが多いため、同僚などの声に耳を傾け改善する意識を持つことが大切だ。

「現場の先輩が若手育成にどの程度関わっていますか？」
「御社で成功している若手と定着しない若手に、共通点・違いはありますか？」

「若手が辞めるとしたら、一番の理由は何かとお考えですか？」
「若手育成のために、予算や時間をどれくらい投じていますか？」

意すべきポイントも多い。そこで、金融機関の担当者として取引先の若手育成をどう支援するか、ヒアリング例とともに紹介したい。

取引先に対する若手育成支援の初期段階では「経営者や人事担当者がどの程度本気で育成に向き合おうとしているのか」「どのような課題を感じているか」を把握する必要がある。課題感や意識を引き出すために、次のような多角的な問いかけを行うとよい。



各階層の人材育成は このように支援しよう

- ①石井隆介 社会保険労務士法人 湘南経営パートナーズ代表
- ②安澤武郎 株式会社社中する組織 代表取締役
- ③小峰俊雄 栃木県よろず支援拠点 コーディネーター/ 中小企業診断士

ここでは、各階層の人材育成のポイントを押さえたうえで、外部機関や補助金等の支援メニューについて紹介する。

支援のポイント

- ▼若手層の育成に際しては、まずは若手との関係性構築が最重要であること
- ▼取引先に理解してもらう
- ▼士業には専門分野以外は仕事を受けない人もいる。単発契約でもいいので、提携先を増やしておこう

1 若手層の人材育成支援



最近の新卒世代は、学生時代からキャリアアデプティンという科目を通じ、自身のキャリアを主体的に選びたいという意識（キャリア権）を強く持っている。一方で「配属ガチャ」には強い不満を持ちやすく、「この会社ではキャリアを積めない」と早期に見切りをつけるケースが少なくない。

また、社会全体で不祥事に對する目が厳しさを増し、SNSによる炎上リスクが身近であることから「何かあれば一発退場になるのでは」という不安を抱いている。こうした背景から「責任を取りたくない」「失敗をおそれ、挑戦より安定を選ぶ」という傾向が強まっている。

正しい指導やアドバイスを