

生産現場における新人・若手社員育成のポイント

第3回：指導者の“当たり前”が落とし穴。ベテランと若手のギャップを埋める工夫

株式会社平井彩子事務所 代表取締役 平井彩子

「最近の若手は、なぜこんなことも分からないんだ」、「言われた通りにやればいいのに、なぜ聞き返してくるのか」。そんな言葉が、現場でちらほら聞こえてきます。一方、若手社員側からは「言い方が強すぎて委縮してしまう」「質問しづらい空気がある」といった声もあがります。これらの背景には、世代間のすれ違い、特に“思い込み・決めつけ・押しつけ”による認識のズレが潜んでいます。

1. 自分の常識は相手の非常識

ベテランの指導者が新人を教えるとき、無意識のうちに「自分が昔、こう教わった」、「これくらいは当然知っているはずだ」という前提で接してしまうことがあります。しかし、働き方や教育の価値観が大きく変化した今、若手にとってその「常識」は必ずしも共有されていません。

例えば、「返事は大きな声で」、「失敗したらすぐ謝るのが礼儀」など、以前は当然だったことが、今は「威圧的に感じる」、「謝る前に原因を考えたい」といった反応につながることもあります。問題は、どちらが正しいかではなく、「前提が違う」ことに気づけるかどうかです。

2. すれ違いの正体：「思い込み」「決めつけ」「押しつけ」

現場での指導におけるすれ違いの多くは、以下の3つに分類できます。

①思い込み

「これくらい分かっているだろう」という前提で説明を省いてしまう。たとえば、「あとはよろしく」と言われた新人が、何をどうすればいいか分からず立ち尽くしてしまう——これは、“思い込み”による情報不足が原因です。

②決めつけ

「普通はこうやるものだ」、「質問してこないのは、意欲が低い」といった先入観で相手を見てしまう。実際には、「どう聞けばいいのかが分からない」、「一度怒られてから、聞くのが怖くなった」など、背景はさまざまです。

③押しつけ

「自分が苦労して覚えたんだから、君もそうすべきだ」という育成スタイル。こうした姿勢は、若手の自主性やモチベーションを奪い、学ぶ意欲を下げてしまうことがあります。

思い込み、決めつけ、押しつけが強すぎると、他の人の考え方を受け入れられずにイライラしたり「こうあるべき」「こうすべき」と若手に押し付けたりして、トラブルを引き起こす原因となりますので、すれ違いがあることを前提に、向き合うことが大切です。

3. 対話でズレを埋める、伝え方を変える3つの工夫

すれ違いを防ぐためには、単に「教える」のではなく、「対話する」ことが重要です。以下のような工夫を取り入れることで、育成の質は大きく変わっていきます。

①質問のしかたを工夫する

「わかった？」ではなく、「どこまで理解できた?」「どの部分が難しかった?」という聞き方に変えることで、相手が話しやすくなります。若手の多くは「わからない」と言いづらい雰囲気敏感です。

②相手の視点を確認する

「この作業、どんな意味があると思う?」「どんな点がやりづらかった?」など、相手の感じたことを聞き出すことで、一方通行ではないコミュニケーションが生まれます。教える内容そのものよりも、“わかってくれようとする姿勢”が、信頼につながるのです。

③小さな承認を忘れない

「いい確認の仕方だったね」「先に報告してくれて助かったよ」など、部分的でも前向きな行動を認める言葉がけは、若手の自己効力感を高めます。結果として、より自発的に行動できるようになります。

4. まとめ：育成は“対話の力”で深まる

生産現場の育成は、技術やノウハウだけでなく、人と人との信頼関係が土台になります。その信頼は、「思い込み」ではなく「対話」によって築かれるものです。

ベテランにとっては、「自分のやり方を変える」というより、「自分の考え方がどこかに偏っていないか」を見つめ直すことが大切です。教えることは、一方的な伝達ではなく、お互いのズレを擦り合わせる共同作業。だからこそ、育成は“スキル”ではなく“関係づくり”の一環として考える必要があるのです。

第4回は、「戦力化」の先にある定着と成長」と題し、育成を現場文化に根づかせる視点と工夫について、お伝えしていきます。

以上

【筆者経歴】

株式会社平井彩子事務所 代表取締役 平井彩子（ひらいさいこ）氏



システム開発、コンサルティング会社を経て2012年に独立。組織活性化、人事評価制度の構築・運用、業務の改善を通じた組織活性化を主軸に活動。最近では、働き方改革、ダイバーシティ推進に向けた活動も多く、小手先の業務改善ではなく、従業員と経営者の意識改革をもって、企業が自走できる仕組みづくりから組織支援を実施。

研修やセミナーは年間平均100日登壇し、個人と組織の成長を支援。中小企業診断士。