

石の上にも3年は死語に？

政府は、3月19日に開催した「雇用戦略会議」において、大卒の2人に1人、高卒の3人に2人が無職や非正規雇用だったり、3年以内に仕事を辞めたりしているという推計を報告しました。

その推計によると、昨年3月に大学や専門学校を卒業（中退）して社会に出たのは約77万6千人、この内正規雇用で就職したのは約56万9千人となっていますが、卒業した若者の内約14万人は無職やアルバイトなどの非正規雇用という状況にあるとしています。

また、大学や専門学校を中途退学したものは、約6万7千人としています。

今回の政府報告の中で注目されるのは、正規雇用となっても約19万9千人もの若者が3年以内に辞めているという実態です。この19万9千という数値は、新規の正規雇用者の3分の1に相当しますが、こうした傾向は今に始まったことではなく、しかも、年々深刻になってきています。「石の上にも3年」という言葉は、今や死語となっているようです。

その原因について政府は、若年層には大企業思考が依然として強いが、企業側は新規採用に慎重という「雇用のミスマッチ」を挙げています。しかし、ことはそれ程単純ではないように思います。

荒井千暁（日清紡（株）の産業医）氏によると、辞めていった新入社員達が口にした理由について

- ①仕事を教えてくれなかった
- ②即戦力になれなかった
- ③意見を聞いてもらえなかった 全てが一方的だった
- ④したいことをやらせてもらえなかった
- ⑤採用面接では「したいことは何か」と詳しく訊かれたが、実際は別の仕事になった
- ⑥職場の雰囲気が悪かった
- ⑦一方的に責任を負わされた
- ⑧ハラスメントを受けた

という理由を上げています（同氏著「勝手に絶望する若者たち」から）。

こんなことは、人生の先輩なら一つや二つ必ず経験しているのではないかと思います。しかしながら、若者達の辞める理由を見て「そんな程度のことで辞めるのか！」とか、「だから今の若者はダメなんだ！」などと慨嘆するのは速過ぎます。

若者の早期離職の問題について、城繁幸氏（人事コンサルティング会社社長）は、「若者はなぜ3年で辞めるのか？」という著書の中で様々な角度から分析しています。

城氏は、昭和的価値観の中では勝者といっても差し支えない若者が、わずか数年で途中下車してしまうことについて、辞められる側の会社の意識としては「若者達のわがままで忍耐力不足」、辞める側の若者達の意識としては「本人の希望と従業員として内部で感じるイメージのギャップ」があること。また、若者達に、働き続けることに我慢できない程のギャップが何故生まれるのかについては、「それだけ彼らが、仕事に対して幻想を抱いてしまっている」からであり、その原因には、企業側の必要とする人材に対する考え方の変化に原因があるとしています。

更に、企業側の考え方の変化については、近年の企業における採用形態を見てみると、即戦力という言葉が横行しているように、これまでのような「何でもやります」的な人間から、組織のコアとなれる能力と、一定の専門性を持った人材が求められるようになってきているとのことです。こうした中、採用方法も大量採用から厳選採用へと変化してきており、しかも、ネットの普及によって情報公開が進み、企業の採用方法も完全公募制に移行するなど、学生は偏差値や性別などと無関係に全員が同じ土俵で評価されるようになってきていることを指摘しています。

特に、今や就活の学生には、明確なキャリアプランを持ちそのために努力し、厳選採用に対応して正社員としての地位を獲得するグループと、「ただなんとかなしに」有名な企業ばかりに応募し続け、なかなか内定の取れないグループの二つに分かれているという指摘は重要です。

同時に城氏は、その優秀なグループにも欠点があり、彼らは就職までのプロセスにおいて余りにも仕事に対する意識が高くなり過ぎていることが、若者達の内面で持っている仕事へのイメージと現実とのギャップを生み出す一つの要因であるとも述べていますが、そうだとすれば誠に皮肉な現象です。

そうしたギャップを生み出すもう一つの要因としては、年功序列の崩壊を挙

げなければなりません。

今や給与は低く押さえられ、序列が上がらない限り基本的には報酬も上がらない。さりとて、上は詰まっただけで展望も開けない。そうした中、若者達には、「やり場のない徒労感」が溜まっており、城氏は、この「やり場のない徒労感」が途中下車の最大の理由だと指摘しています。

年功序列が崩れたといいながらも現実には旧態依然の人事や給与の仕組み、ゆとりをなくし、人間関係が希薄化している職場環境、コミュニケーションやモラルの欠如、こうしたことに加え若者達の思い込みと焦り、こうしたことが様々に織り重なって若者達の早期離職に繋がっているとしたら、事態は深刻です。若者達の早期離職は企業側にとっても大きな損失なはずですから、採用した若者達を育て、彼らの力を引き出し活用していく仕組み、組織の駒としての「人材」から会社を支える「人財」に変えていくための仕組みを構築することが必要です。

また、若者達の方も、就職するということの意味はどういうことなのか、また、職業人として生きるということはどう生きることなのかについて、改めてしっかりと考える必要があります。藤本篤志氏（(株)グランド・デザインズ社長）は、「社畜のススメ」という本を出していますが、逆説的ながら一読してみると良いでしょう。これは、学校でキャリア教育を進めていく上でも参考になるように思います。（塾頭 吉田 洋一）