

<管理職対象>

塾・予備校業界の視点で考える

若手を育てる教え方



株式会社 市進ホールディングス  
コンサルティング事業研究所  
Tel 03-3812-4881



# なぜ若手の指導が難しくなったのでしょうか？

## 若手世代の意識や特徴と効果的な対応法とは

創業以来56年にわたり、塾・予備校の運営を通じて若者たちを社会に送り出してきた弊社は、彼らが育ってきた学びの背景を熟知しています。弊社では下掲の分析や知見に基づき、「対話重視」「見立てを持たせる」「経験学習」といったエッセンスを新人教育法に取り入れています。(赤字は特性、青字は有効な指導法)



掲載全文



産労総合研究所『企業と人材』2020年3月号  
細谷幸裕特別寄稿  
「新人たちは、学生時代に  
どのような教育を受けてきているのか」より

### 「競う」よりも「個別対応」

塾・予備校を運営する弊社においても、「個別最適化」はキーワードの一つです。ソーシャルネイティブとも呼ばれる彼らは、多くの情報の中から自分にとって価値のあるものを選び出す能力に長け、個性や自分らしさの実現を重視します。「一斉・一律」の学習よりも、個別指導や映像授業によって「自分に合ったスタイルでの学習」を選べる時代に育っているため、組織での教育にも、個別で細やかな指導やフォローを求める傾向が強いです。



### 対話の重視と個へのアプローチ

一斉・一律の教育や指導は彼らにとっては前近代的に見えるかもしれません。新人だからとひとくくりに対応するのではなく、個々の適性や強みを言語化しながら、個別にみていく必要があります。個を認めたとえで、的確なアドバイスやフィードバックで、「気づき」を促進することが大切です。

### 効率性を重視

「なぜそれをやるのですか」「この課題のゴールは何ですか」のような疑問を口にする新入社員が多くなります。個別対応に慣れ、無駄なく効率的に学習できるよう、時間の使い方や物事の進め方も合理的に考えているからです。高い学習意欲を持ち、成長への強い意識をもっているからこそ、ゴールや目的を先に明確にしてから取り組みたいと考えます。



### 「見立て」を考えさせる

「教えすぎず、学ばせる。」社会人教育においても「なぜそれをやるのか」「これをやるとどうなるのか」という質問に対しては、「あなたはこれをやるとどうなると思うか」と彼ら自身に見立てを考えさせることがモチベーションアップにつながります。

### 失敗への耐性の弱さ

自分の意見が受け入れられ尊重されることを期待し、評価を重視する傾向は、自分の仕事を認めてほしいという強い欲求にも結びつきます。その結果、自分が時間をかけ考えてまとめたアウトプットが評価されないときには、それを「失敗」ととらえ強いストレスを感じます。これは「答えありき」の学習を続けてきたことが背景にあります。



### 「失敗することの価値」をしっかりと伝える

「なぜ失敗した方がよいのか」失敗の効用を早めに伝えることで、「失敗を学ぶにすること」につながります。失敗を新しい経験に活かすという経験学習理論に基づいた指導は新人育成に有効な手法となります。



# 講義プログラム案 ～対面・オンラインどちらも可能～

120分	
00min	
60min	<p><b>①若手社員が育ってきた環境</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中学入試問題に見る、求められる人材像</li> <li>・若手とミドルの育ってきた環境の違い</li> <li>・学生時代の教育と企業内教育の比較</li> </ul> <p><b>②若手社員との向き合い方</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・若手が感じるギャップの正体</li> <li>・管理職が感じる若手の言動・態度</li> <li>・仮説を立てさせるコミュニケーション</li> </ul> <p><b>③講師養成と人材育成の共通項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ダメな講師の教え方</li> <li>・人を育てる教え方 10の教訓</li> <li>・若手の心をつかむには</li> </ul> <p>質疑・応答</p>
120min	

## ～講義概要と各項目のポイント～

上司が最近の若手社員に業務指示をすると「なぜそれをやるのですか？」「この課題のゴールは何ですか？」といった質問で返してくるケースが増えています。育成する側はイラッとしても、若手のこれらの発言の背景には、さまざまな要因があり、彼らの価値観を踏まえた適切な育成が求められます。この講義ではこういった若手社員に対する効果的な関わり方と育成方法について、塾・予備校業界の講師養成の視点と絡めて講義をします。

①今の若手社員が小中学生時代にどんな経験をし、どんな教育を受けてきたかを、現在の40～50代の教育と絡めてお伝えします。更に企業内教育のあり方が、若手のモチベーションを下げる可能性についても考えていきます。

②せっかく入社しても数年で離職してしまう、あるいはメンタルに支障をきたしてしまう要因にはどんなものがあるかについて、その解決方法も併せてお伝えします。

③普段あまり知ることのない、塾予備校の講師養成の考え方や手法をご紹介します。先生が生徒に関わるように、管理職が若手に関わる上でのヒントをお伝えします。



# 担当講師

ほそや ゆきひろ  
細谷 幸裕



(株)市進ホールディングス コンサルティング事業研究所 所長  
NPO次世代育成フォーラム・リスタ 理事  
生涯学習開発財団認定コーチ  
産業カウンセラー

グループ内の講師養成トレーナーを経て、現在は、企業の研修設計支援、社内講師養成支援を中心に、塾の指導メソッドを応用したインストラクションの普及をおこなっている。

## <直近実績>

- ・全国地方銀行協会 「若手社員の育成」 2021
- ・金融人事問題研究会 「オンライン研修のコツ」 2021

近著 「新人たちは、学生時代にどのような教育を受けてきているのか」 (2020 産労総研)

「企業と人材」産労総合研究所 4月号より好評連載中

教育スタッフ PLAZA

連載

### 進学塾に学ぶ ハイブリッド な教え方

【リアルの研修】  
受講者を巻き込む方法

産労総合研究所  
コンサルティング事業研究所 所長  
細谷幸裕

ほそや ゆきひろ  
1970年、株式会社市進入社。研修を経て、2005年より同社教育事業部統括として講師養成に携わる。2008年からは全国の教育関係者・塾生との交流が目的となり、「行内講師養成会」(2017年スタート)、「産労総研」(2017年スタート)などの研修・セミナーの開催を行っている。

4月号  
2021  
No.1098

## 企業と人材

人と組織の力を高める人材開発情報誌

特集  
事業を拓く  
デジタル人材の  
育成

編集  
一橋大学 社会学部 教授  
神岡太郎  
情報処理推進機構 社会基盤センター 研究員  
下川裕太郎

寄稿  
ENEOSホールディングス  
丸紅  
MS&ADインシュアランスグループ

産労総合研究所

46 | 企業と人材 | 2021年4月号



# 受講者アンケートより

- 塾講師と生徒の関係は、職場においても通じるものがあり、評価の高い講師の例を見習って、今までより人材育成について意識して若手を指導していこうと思いました。
- 正解を言わせる教師のクラスではカンニングが起きる、ということ。不正が起きる原因に教師がなりうるということは、所属長も同様と思いました。
- 「教え込むのではなく、学ばせること」「1を教えて10を理解させること」等が特に参考になりました。
- いわゆる「Z世代」の深層心理について、複眼的に理解することが出来た。彼ら、彼女らから我々世代が学ぶべき点多々あることが認識できた。
- 塾講師ということなる視点からのお話をお聞きし、マネジメント手法をあらためて見直すことができました。異業種のプロの手法も大変参考になると感じました。
- 世代間の傾向としての良い面悪い面を認識したうえで、過去の常識にとらわれずにマネジメントを行っていくことが大切だと感じた。
- 人を育成するという点では、個人的には育児と共通するものがあるのではないかと思い、参加させていただきました。私たちのような40代が過ごしてきた社会と今の学生や若手が過ごしてきた社会の違いを受け入れ、考えを押し付けるのではない方法で指導していきたいと思いました。良き指導者（子育てであれば親）の下で、自分を理解し、受け入れてくれると思えばこちらの気持ちも伝わりやすいと思います。簡単に『今の若手は』と片づけられないという術を知ることができ参加しなかった人にもアウトプットしたいと思いました。
- とても勉強になるセミナーでした。何かを伝えていったり、育成していく過程で今回学んだことを少しでも活かしていきたいです。このようなセミナーを開催していただき、ありがとうございました。
- 育ってきた環境やその時に起きた事象などで職業観が異なるということがレジュメによってよく理解することができた。終身雇用制度が崩壊すると言われている中で、今の若手は定年まで勤めあげる認識は低く、自分の職業に危機感や不安を抱えることが理解できた。
- 「若手は大切に育ててもらうことを期待している。」「教えてもらう事を期待している。」ということ。積極的に、直接的に関与して教えていかねばならないと感じた。
- 若手に対して「これまでの対応ではうまくいかない」というのは、こちら側が「これまでの対応」という画一的な思い込みを思っているからに他ならないと感じた。



# 市進教育グループについて

市進教育グループは、創業56年を迎える総合教育サービス企業です。グループ全体では、学習塾・予備校を中心に20の事業会社をかかえ、「教える」を基盤としたサービスを展開しています。市進教育グループが次代に残せる大きな財産、「教育」に貢献して55年超。常に教育水準の向上を目指し、受験指導、学力強化指導という形で信託に応じてまいりました。

その半世紀の歴史の中で、私たちが大切にしてきた「人を創る」という理念は、お預かりした生徒たちはもちろん、彼らを育てる講師の人材育成におきましても、大きく反映されてきました。教育機関、企業等に研修事業を専門におこなうコンサルティング事業研究所では、グループのリソースを活用しながら、教育機関、企業向けの研修やコンサルティングを展開しています。

## (株)市進ホールディングス

代表取締役会長 下屋俊裕

本社 千葉県市川市 /事業所 文京区本郷

設立 1975年（創業1965年）

資本金 14億7,623万円



～「教える」を基盤とした総合教育サービス企業～

