

秋入社の社員が職場に目立つ今、入社した彼らが早々と職場に見切りをつけて離職するのを防ぐため、メンターを決めて彼らを迎える企業が増えている。メンターはギリシャ神話の老賢人「メントル」を語源とし、仕事面だけでなく、人生の師になる人との意味も持つ。しかし現実には教育係と区別のない会社が多いようだ。

「メンターとは、入社当初に会食を一度したきりでそれ以降会っていない」。米国資本の多国籍企業に今年入社した谷岡美希さん(仮名、23)は、四月に入社からメンター(男性、三十代後半)を指定された。他事業所の経理部門責任者で、いわゆる「デキる」タイプだった。

### 相手に魅力なし

しかし、たった一度の会食後は、メンターからの連絡はなかった。谷岡さん自身も「尊敬はできるが、立場も上すぎるし、結局は社内の人。自分が本当にやりたいことすべてはさらけ出せない、限りがある」と感じ、積極的に連絡をしないかった。

メンターがやるべきことをこなしても、若手がメンターを必要としないこともある。「あまり人に自分のことを話したいとは思わない。会社指定のメンターは、特に目標にしたいと思わず、正直、魅力を感じなかった」。大手IT企業に勤める福沢裕樹さん(仮名、29)は五年前に大学院卒で入社した時を振り返る。

研修時、福沢さんを含む新人七人のグループに一人のメンターが指定された。導く部署の課長(男性、当時35)で、「出世頭で、かなりしつこい」(福沢さん)だったが、研修課題をこなすための二時間以上のミーティング八回すべてに出席

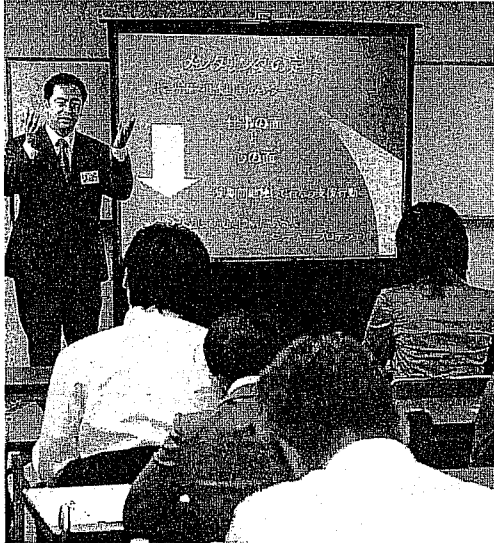
し、面倒を見てくれた。だが研修後は没交渉だ。「連絡を取っていない人がいるかもしれないが、僕には特に必要ないと感じた」と冷めた表情だ。

## 企業、OJTと混同も

## メンター制度

## 活用に戸惑い

「仕事と人生の師」のはずが…現実はその教育係



日本メンター協会が開いた「メンター制度導入のための説明会」(大阪市中央区)

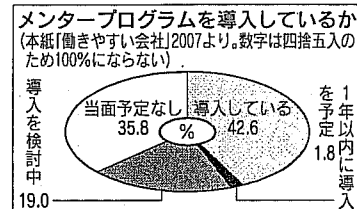
会の大澤邦雄会長は、「メンター制度を導入したいと相談に来る企業が二年ほど前から急に増えた」と驚く。半面、「あたかもOJT(職場内訓練)の一部のように、キャリア的機能のみを重視

している企業が少なくな」とみる。大澤会長は、元来メンターには「仕事面をサポートから急に増えた」と驚く。半面、「あたかもOJT(職場内訓練)の一部のように、キャリア的機能のみを重視

れる」と解説する。OJTの教育係なら、仕事に限ったつきあいとして、多少そりがあわなくとも我慢できる。しかし本来、それ以上の役割が求められるメンターを会社が指定する場合は、相性や指導体制の整備不足が問題になりやすい。メンターを有効なものとするため、日本メンター協

会は「メンターとメンティー(指導を受ける側)の信頼関係の構築が第一」と強調する。関係構築なしには、転職など人生コースの変更も含めたアドバイスは難しく、そこに指定メンター制導入の難しさがある。

社外で自ら探す 本来の趣旨からすればメンターは何も社内で探す必要はない。若手の中には社内外を問わず「これぞ」と



メンター制度を見直す企業は成長度合いを自由に記入、自由に変更してもいい(研修担当者)手法で制度を活用している。同行では三事業部が導入し、うち二事業部は二〇〇六年、OJT会もあるという。業部の延長と同じ職場内の先輩がメンターになる制度からメンターの業績を入れた。メンターの業績からメンターを指名、以降一時的制度を構築していければ「メンター本来の役割を

改善に着手の例も

現場が揺らぎかねない。担当者は「制度は試験段階。部門間の意見を吸い上げながら、今後統一の制度を構築していければ」と話す。

日本経済新聞が七月下旬に主要企業三百九十九社に聞いたところ、四一・六%の企業が「後輩社員に対するメンタープログラムを導入している」と答えている。制度に頼るだけではなくメンターには若手の師となろうとする自覚、メンターには自らメンターを探そうとする姿勢が必要であることを忘れてはならない

思う人にメンターを頼む人もいる。「僕のメンターになっていただけませんか」。外食産業大手に勤める水品壮二朗さん(24)は「社内で尊敬できる上司と、研修や社外の活動でお世話になった、ベンチャー企業の社長二人にこちらからメンターをお願いしている。月に一回程度は色々な話を聞いてもらう」と語る。