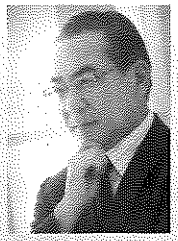
～昨日の風　明日の風～

経営コンサルタント独白録

[第135回]　【2025年問題】と【2040年問題】



戸敷　進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、㈱経営改善支援センター（福岡市、URL https://sien.co.jp/）代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。
また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

2020年初めから始まったコロナは約3年半続きました。昨年の5月に5類指定となり、世の中は以前に戻ったような気分になっています。しかしながら、3年半のパンデミックは思いもかけず、社会の仕組みや人々の精神構造を変えてしまったように思います。10代の中学生や高校生は学校に通えず、部活は禁止、遠足も修学旅行も体育祭もない学生時代を送りました。大学生の多くも学校に通えなかった事例もあったと聞きます。多感な時代に他人との関わりを制限されるということがどういうことなのか。同時に社会人もリモートワークの推進や個人的な集まりまでも許されず人間関係の希薄化が進みました。

時代変化の象徴

コロナ禍で最も顕著な動きは、デジタル端末の普及でした。パソコンやタブレットの普及はリモート授業やデジタル会議のために必要だったのです。同時に、それまで情報を得る方法や他人との関わり方が変化しました。

すでに多くの人が忘れてしまっていますが、海外からYouTubeだけを使って選挙活動した東谷氏（ガーシー）と言う人物が、参議院選挙に当選したのは2022年、まさにコロナの真っ最中でした。その後安芸高田市の市長であった石丸氏が地方議会との対立を全国に発信し、注目を浴びたのもコロナ禍の時期でした。その後東京都知事選に出馬し、著名な候補者を抑え躍進しました。この流れは、自民党の総裁選において泡沫候補扱いだった高市氏の躍進につながりました。続く衆議院選挙においても、国民民主党や保守党の躍進は、人々の行動の変化の表れであり、米国におけるトランプ時期大統領選挙でも同様の動きとなりました。そして最近では事前の予測を大きく裏切った「兵庫県知事選挙」がおきました。2013年に解禁されたインターネット利用の選挙活動が、10年の時を経て、同時にデジタル端末の普及と重なり社会を変えた一例です。

1947年から49年までに生まれた「団塊の世代」800万人が一斉に後期高齢者に突入する【2025年問題】の直前に、こうした現象が起きたのは象徴的なことなのかもしれません。

新しい世代の特徴

コンサルティングの現場では、そうした社会的な枠組みの変化とともに若い世代の意識の変容も感じます。中堅以上の世代では組織や集団は「縦方向」のベクトルで構成されていました。職位や年齢、先輩・後輩という関係が前提にあって、組織の機能もそれに基づいて果たされていました。それに対して、若い世代では「横方向」の意識が強く、ありふれた言い方を許してもらえば、仲間意識が前提にあるようです。

その結果、社内のイベントよりプライベート優先、命令よりも話し合い、叱責よりも長所を褒める、などという今までとは違う風土を好みます。圧倒的な情報量の中で、様々な疑問に対する答えはパソコンの中にあると考えているようです。

役割を教える

本来、組織には業種の違いだけではなく、年齢や経験による縦方向の要素が必要です。先輩が後輩に物事を教えたり、役職者が本来の役割を伝えたりするのは本質的なものの考え方や行動はそうした枠組みの中からしか生まれてこないからです。

画期的な技術革新と情報技術の発達により社会の枠組みが変化したように、組織の中にも新たな変化が生まれています。【2025年問題】に続き「団塊の世代ジュニア（1971～74年生まれ）」の800万人が65歳を迎える【2040年問題】に向けて、組織は労働力確保だけではなく、新しい課題を突きつけられています。それぞれの役割をどのように理解させていくか？国際的緊張も含め、目の前で目まぐるしく動いていく時代変化をそれぞれが強く認識しなければなりません。