

高学歴の トリセツ

褒め方・伸ばし方・正しい使い方

西岡 志誠

多数の東大生を縦横無尽に操る東大生社長が明かす、高学歴の能力をさらに開花させる極意！

自分より
優秀な人材
を使いこなす

たった6つの冴えたやりかた

高学歴のトリセツ

褒め方・伸ばし方・正しい使い方

西岡 志誠

星海社

288



SEIKAISHA
SHINSHO

はじめに

本書を手を取ってくださった方の中には、現在企業で働いていて、東京大学などの優秀な大学を出た「高学歴」の人を部下に抱えたり、同僚として一緒に仕事したりしている人も多いのではないかと思います。そんなみなさんにとって大きな悩みになっているのが、「高学歴の人、どうやって扱ったらいいんだろう？」という問題ではないでしょうか。

まず大前提として、高学歴の人は優秀です。基本的には仕事がよくできます。頭がいいからこそいい大学に入っているわけで、能力が高いのはある意味当然です。

実際、彼らと話していると、「この面では自分よりすごいな」と思う点が1つや2つはあるものです。

しかし残念ながら、高学歴の人が職場の上司や同僚とうまくコミュニケーションを取れず、本来の能力を発揮できなくなり、時には本人どころか周囲まで困惑してしまうケースもあります。高学歴の人にうまく本来の力を発揮してもらうには、いくつかのコツがあり、それを知らないとお互いに損をしてしまうのです。

例えば、「この人は東大生なんだな。優秀すぎて、ちょっとどう接していいかわからないなあ」と気後れきおくしてしまう、というのがその典型です。そうなると逆に高学歴の人も会社の中で浮いてしまい、最終的にうつ病になってしまうことさえあります。そんな「高学歴の人、どうやって扱ったらいいのか？」という問題を考察し、高学歴の人と周囲の人がうまく理解しあい、よりよい協力関係を築いてお互いに幸せになる方法を、これから解説していきます。

本書を読めば、みなさん誰でも、一見すると扱いにくい高学歴の人との接し方が

わかるようになります！

さて、今回この本を執筆させていただくのは自分、にしおかいっせい西岡壹誠と申します。僕は今、おそらく日本で一番現役東大生の割合が高い会社「カルペ・ディエム」を4年、やっています。50人以上のバイト、20人以上のインターン生の多くは東大生で、彼らとともに教育系ベンチャー企業として活動しています。

少し自分たちの会社の話をさせてください。弊社カルペ・ディエムは、さまざまな中学・高校に東大生を派遣してワークショップをするのがメインの事業です。

例えば、「東大生なんて見たことがない」という学校にお邪魔して、東大生たちに「自分も東大合格者ゼロの学校から東大に行つたよ、だからみんなも東大に行けるよ」というようなお話をしたり、勉強法を伝えたり、具体的に勉強を教えて成績を上げるお手伝いをしたりしています。

そういう会社の性質上、できるだけいろいろな学生を採用することになっています。

いろいろな地域出身の学生がいれば、例えば東北地方の学校に行くときに、「自分も東北出身なので、あなたたちの悩みがわかります」と親身に寄り添うことができます。また、中高一貫の学校に行くときに、「自分も中高一貫で、中学3年生の時にちよつと中弛なかだるみしちゃったから、きみたちも気をつけた方がいいよ」と共通の経験を詳しく語れる学生がいると、その学校の生徒に響く話をすることができます。

だからこそ、とにかく多種多様な属性の東大生たちを集めているのです。

社員4人の会社で東大生が50人いるので、この規模の会社としては東大生の割合はおそらく日本一です。東大生をはじめとする高学歴たちのバリエーションでも、おそらく日本一ではないかと思えます。

こんな会社をやっている自分ですが、もともと高校3年生まで高学歴という言葉とは縁遠い生活を送ってきました。テストはいつも赤点で、模試の成績はなんと偏差値35。大学に行くか行かないかも迷っていて、ずっとゲームばかりやっていた人

間でした。

そんな自分は、ひよんなことから東大を目指すようになり、死ぬほどの思いで2浪して東大に合格し、世界が一変しました。生まれて初めて「東大生」と接することになり、東大生たちと一緒に勉強をしたり仕事をしたりするようになったのです。もともと高学歴と対極の位置にいた自分が東大生と接していると、本当にいろいろなことを感じます。

「東大生といえど、普通の人間なんだな」と感じる瞬間もあれば、逆に「東大生って、こんなに変なんだ」と思うこともたくさんあります。「高学歴だから」と余計な配慮をせずに接すべきときもあれば、高学歴ならではの特別なケアをする必要があるタイミングもあります。また、「すごく話が合うなあ」と思った直後に、「え、本当に何を言っているのかわからない!」と驚いてしまうこともあります。喧嘩けんかすることもありますし、僕が扱い方を間違えて、去って行ってしまった人もいます。

「東大生って本当に扱いづらい！ もう社長なんて辞めちゃいたい！」

そんなことをずっと言いながら、それでもなんとか4年間、東大生中心の会社を切り盛りしてきました。

そんな僕が、東大生ばかりの会社での経験をもとに、東大生をはじめとする1000人以上の高学歴人材とのやりとりから見えてきた「高学歴の取り扱い方」について、具体的なエピソードを交えながら、これからみなさんにシェアしたいと思えます。

西岡壱誠

目次

はじめに 3

第1章

なぜ「使えない高学歴」が
生まれるのか？ 15

「頭がいい」からこその問題 16

仕事に必要な3つの能力 18

高学歴は「労働者としての能力」「同僚としての能力」が低い？ 26

第2章

高学歴は**こだわりが強い** 33

東大生の**こだわり**を甘く見るとこうなる 35

こだわりが強い高学歴には「目的の明確化」を 44

第3章

高学歴は**怒られるのが怖い** 53

傷つきやすい東大生 55

「高学歴ゆえの繊細さ」とどう向き合うべきか 64

第
4
章

高学歴は意外と感情的

71

どうでもいい話で延々と議論してしまう東大生たち 72

「感情的になる高学歴」への対処法 82

第
5
章

高学歴は記憶力がいい

87

「記憶力がいい」の厄介さ 88

「自分が忘れていること」を覚えている人と接する心得 97

第
6
章

高学歴は納得しないと進めない 101

高学歴は「定義」「理由」を求めがち 102

高学歴は面倒くさい 110

第
7
章

高学歴は、不幸だ 121

なぜ「東大生は不幸になる」のか？ 122

優秀な人材をプレイヤーからマネージャーにする言葉 128

第
8
章

元日経新聞記者・高井宏章さんと

考える**仕事論**

135

エリートは「子供」

139

辞めそうなヤツが多い会社ほどいい

146

おわりに

152

第

1

章

なぜ

「**使えない高学歴**」が
生まれるのか？

👉 「頭がいい」からこそその問題

みなさんは、頭がいいはずの高学歴の人（以下、本書では適宜「高学歴」と略します）が仕事でうまく能力を発揮できないとき、その理由は何だと思えますか？

「その人がそもそも能力の低い、学歴が高いだけのハズレ人材だからだ」と考える人もいるかもしれませんが。

しかし多くの場合、それは間違った見方です。

「はじめに」でもお話ししましたが、高学歴は基本的に「頭がいい」です。難しい入試を突破して難関大学に合格し、名門校で勉強を重ねてきたのですから、ある意味これは当然です。

きつと、その頭のよさを買われて、複雑な問題を解決したり新しいアイデアを考えたりすることを見込んで、あなたの会社にも採用されたはずです。

しかし残念ながら、頭がいいからといって、必ずしも全員が社会で活躍できているわけではありません。

その本質的な理由は、仕事において「頭がいい」からこそその問題が発生してしまうからです。

「決まりごとになかなか納得しない」「物事を文字通りに解釈してしまい融通がきかない」「自分なりの理解ができるまで仕事が進められない」などがその典型例です。みなさんも、一度くらいはこういう人に困った経験があるのではないのでしょうか。

しかし、だからといって高学歴たちに「今からバカになれ」というのも無理な話です。

それよりも、周囲の人が彼らを理解してうまく使いこなし、難しい問題を解決してもらった方が、お互いによい関係が築けますし、何よりあなた自身がラクできる

はずなのです。

この本では、「高学歴の賢い使い方」を、東大生社長としてさまざまな東大生の部下と仕事をしてきた僕がお伝えしたいと思います。

👉 仕事に必要な3つの能力

さて、「頭がいいからこそその問題」がなぜ生じてしまうのかを、もう少し細かく検討してみましよう。

この問いを考えるために、僕はいろんな人に話を聞いてみました。

高学歴の社長さんや、高学歴が多い会社の管理職、また海外出身の方が多く職場の部長さん、海外で働いている人など、さまざまな立場の方にお話をうかがった中で、「あ、これは参考になるな」と思った話がありました。

その話を教えてくれたのは、スウェーデンで20代にして小中学校の校長先生をやっている田中麻衣さんでした。彼女はスウェーデンの学校で、多くのスウェーデン人の部下と一緒に仕事をして、まだ20代にもかかわらず立派に校長先生として活躍している女性です。

スウェーデン人という、「自分とバックグラウンドが全然違う人たち」をどのように束ねているのか、その秘密を聞くと、こんなことを語ってくれました。

「私は自分の学校で、仕事に必要な資質を3つに分類しています。

- 『先生としての能力』
- 『労働者としての能力』
- 『同僚としての能力』

この3つです。

このうち、どれか1つでも著しくいちじる欠けていると、残念ながらその人は学校には相応しくない人になってしまいます。

『先生としての能力』は言うまでもなく、生徒にいかにもうまく勉強を教えられるかという能力です。親御さんのお話の仕方とか、生徒の質問への対応などもここに含まれますね。

そして実は、スウェーデンにおいて、先生方はこのスキルがとてもし高い場合が多いんです。日本よりも先生になるための試験が難しいので、資格試験を突破できている時点で、先生としての能力は高いことは保証されています。

そして多くの人は、先生に求められる能力は『先生としての能力』だけだと考えていると思うんです。

でも、重要なのは『労働者としての能力』と『同僚としての能力』。こっちの能力がきちんと揃っているかどうかです。

『労働者としての能力』は、日本でいえば『社会人スキル』と言われるようなものです。上司の先生が指示を出したときにそれに従ってくれるかどうか、きんたい勤怠管理や経理などをしっかりとやってくれるかどうか、レスポンスが早いかどうか、などです。ね。

このスキルは正直、人によつてはかなり低いこともあります。指示を出しても『なんでこんなことをやらなければならないんだ』と言つて突っぱねる人もいます。

また、スウェーデンは労働者の権利についての考え方が日本よりも浸透しているので、学校という職場においてどうしてもお願いしたいことを、労働者の権利としてやってくれない、なんてこともあります。

もちろんこちらの指示が間違っている場合もありますが、学校運営全体で考えるとこの人たちは正直困った人たちになります。

もう1つ、最後は『同僚としての能力』です。

要するに、仲間としてやっていくときに気持ちがいい人かどうか、です。

単刀直入に言うと、その人がオフィスに入ってくるだけでちよつと空気が変わって、みんなが萎縮いしゆくしちゃうような人。または、協調性がなくて、周りに合わせてくれないかったり、過度に攻撃的だったりする人。日本にもいますよね。

やっぱり一緒に仕事をやっていく同僚として、周囲と合わせる能力は必須です。どんなに先生として素晴らしくて、生徒からも親御さんからも好かれていても、同僚からクレームの嵐だったら困りますよね。

私は、この3つの能力が揃っているかどうかを見て先生の採用を決めます。どれか1つでも欠けている人に対してはしっかりと話をして、3つの能力の最低ラインを超えてもらえるように心がけています」

ということ、採用にあたっては『先生としての能力』『労働者としての能力』『同僚としての能力』を見ている、という話でした。

この話を聞いて僕は、「高学歴に関しても、まさに言えることだ」と感じました。

「先生としての能力」は、「専門家としての能力」と言い換えることができます。そして大抵の場合、会社は「労働者としての能力」と「同僚としての能力」ではなく、「専門家としての能力」を見て採用を行っています。プログラミングのスキルを持っているか、英語が使えるか、法律について専門的な知識を有しているかなどは、履歴書や面接で測れる場合が多いですよ。ですから、「専門家としての能力」があることを確認して会社に採用するわけです。そして、高学歴は「専門家としての能力」は申し分ないことの方が多いでしょう。英語が話せる、専門的な知識がある、文章を書くスキルが高い、などですね。

でも、「労働者としての能力」と「同僚としての能力」はどうでしょうか？

部下として扱うと、「労働者としての能力」が低くて上司や会社の慣習に従ってくれないこともあるでしょう。「同僚としての能力」が低くて、あつれき軋轢を生んでしまったり衝突を繰り返したりすることもあるでしょう。

どんなに「専門家としての能力」が優秀だとしても、能力があつたとしても、「労働者としての能力」と「同僚としての能力」が著しく欠けていると、「いい人材」にはならないのです。

ここで「上司から連絡が来ないときのリマインドのやり方」を想像してみましよう。

AさんとBさん、あなたはどちらと一緒に仕事をしたいですか？

Aさん 「こちらの案件、進捗どうですか？」


Bさん 「こちらからリマインドの連絡できておらず申し訳ありません。この案件、進捗いかがですか？ お忙しいとは思いますが、ご連絡お待ちしております」

別に、Aさんが仕事として間違っているわけではないですよ。 「もうちょつと言いつてもんがあるだろ」と思わないわけではありませんが、でも別に間違っているわけではありません。

英語の筆記試験で「上司への連絡を英語で書きなさい」という問題があったときに、Aさんの言ったことを英語で書けば正解になります。それに「進捗の管理」という専門家としての責任はしっかり果たしているので、問題はないわけです。

とはいえ、おわかりだと思いますが、Bさんの方が、労働者としてコミュニケーションが円滑にできますし、一緒に働く上では気持ちがいいですよ。

このように、「専門家としての能力」が高くても、「労働者としての能力」「同僚としての能力」が低いと、Aさんのような連絡をして、人間関係に不要なストレスを生んでしまうのです。

 高学歴は「労働者としての能力」
「同僚としての能力」が低い？

そして、誤解を恐れずに炎上覚悟で言いますが、高学歴には、「専門家としてのスキルを身につけるために、労働者や同僚としてのスキルを捨てて専門性を身につけた人」が多いと思います。

例えば、「天才」や「秀才」という言葉を聞いたとき一般的にイメージする人物像は、学問に本気で向き合って、恋愛とか生活環境とか、娯楽とか遊びとか、そういったものを犠牲にして勉強する人ですよ。

そのイメージは概ね間違っていないくて、いい大学に入るために部活にも入らず、友達とも遊ばずひたすら勉強していた人もいますし、中には食事や風呂の時間まで勉強をしていた人もいます。もちろんそうした傾向は最近では緩和傾向にあり、勉強

だけをひたすらやっていたという人は少なくなっている印象がありますが、しかし事実として、「自分は青春を捨てて勉強に時間を捧げてきたんだ」と語る高学歴の人は少なくありません。

実際、高学歴の人を見てみると、小学3年生の時から中学受験のために週5で塾に通い、中高6年間も学校からの膨大な宿題を終わらせるために1日3時間・休日は9時間勉強し、高校2年生の3学期からは「今からは高校3年生の0学期だ、受験生としてひたすら勉強しろ」と言われ、睡眠時間を削って勉強し、移動の時間やトイレや風呂・食事の時間でもスマホで勉強し、もしそれでもうまくいかなかったら、もう1年間ただひたすら勉強する浪人生活を送って、そのあいだ受験勉強をしていかなかったら得られたはずのさまざまな青春や社会経験を捨て、その結果として高学歴を得ている人が大半です。

つまり、「専門家としての能力」を手に入れるために、普通の人々が部活をしたり友達と遊んだりして得ているはずの、ちょっとした対人スキルとかコミュニケーション

ン能力を得る機会がなかった、「労働者としての能力」「同僚としての能力」を頭のよさの対価として捨ててしまった人が高学歴なのです。

ギャンブル漫画『賭博黙示録カイジ』に、「人は金を得るために、人生の多くの時間を使っている。言い換えれば、自分の存在……命を削っている」という有名なセリフがありますが、それと同じように、「高学歴は学歴を得るために命を削っている」わけです。

そりゃ、連絡も「こちらの案件、進捗どうですか」になっちゃうわけです。確かにこんな連絡、学生時代に部活をやって先輩後輩の礼儀を学んでいたらダメだとわかるものですが、「そういう機会がなかったんだからしょうがない」と割り切るしかない話なんですよね。

「勉強ではうまくいっていたのに、社会に出てから全然うまくいかない」と高学歴自身も考えることが多いですが、それは単純に、受験勉強や大学の研究と企業で求

められているスキルが違うので仕方のないことなのです。

ですから、もう、仕方ありません。

もしあなたが「高学歴の部下を持ってしまった上司」なのであれば、あなたの部下が「労働者としての能力」「同僚としての能力」に欠陥があるのは、もう仕方がないことだと一旦諦めてください。

だって一概に、その人が悪いとは言い切れないのですから。

機会がなかったから学べなかった、というのは当たり前前の話です。

個人的な話になりますが、昔、東大の女友達が美人なのに化粧を全然しない人だったので、「○○さんは化粧しないの？」と聞いたことがあります。そのとき返ってきた答えは「何言ってるのよ。『化粧』なんて科目、東大入試にあった？」です。

僕は「お前こそ何を言っているんだ」と思いましたが、しかし彼女の言う通り、勉強の代わりに別の部分のスキルを得る機会がなかったのですから、こればかり

はもう、しょうがないのです。だって、高学歴になるための試験には「社会人スキル」や「コミュニケーション能力」がないんですから。

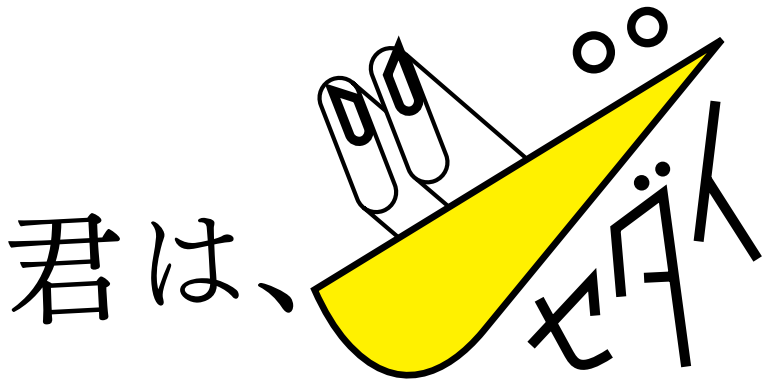
重要なのは、高学歴の人に「労働者としての能力」「同僚としての能力」を身につけてもらうための工夫を、我々の方が心がけてあげることです。

当たり前ですが、初めから「労働者としての能力」「同僚としての能力」が完璧な人はなかなかいません。彼ら彼女らが「専門家としての能力」のスキルを努力で身につけた通り、努力で「労働者としての能力」「同僚としての能力」も身につけてもらう必要があります。

大変そうに思うかもしれませんが、きっと大丈夫です。みなさんが向き合っている人たちは、その能力を得る機会を別のところに当ててしまっただけで、これから努力すれば挽回ばんかいできるはずです。むしろ、学ぶ能力自体は高いので、しっかりと教えてあげれば平均以上のスキルを発揮してくれるはずです。

もし、どんなに教えてもどんなに指導しても2つの能力が身につかないのなら、それはもう、高学歴とか全然関係ない問題です。シンプルにその人がいい人材ではないというだけです。そういう時は素直にあなたの上司に相談しましょう。

というわけでここからは、これまでの人生を「頭のよさ」に全振りしてきた高学歴の人に「労働者としての能力」「同僚としての能力」を身につけてもらうための指導法についてお話しいこうと思います。



君は、

ジセダイ

何と闘うか？

<https://ji-sedai.jp>

「ジセダイ」は、20代以下の若者に向けた、**行動機会提案サイト**です。読む→考える→行動する。このサイクルを、困難な時代にあっても前向きに自分の人生を切り開いていこうとする次世代の人間に向けて提供し続けます。

メインコンテンツ
ジセダイイベント

著者に会える、同世代と話せるイベントを毎月開催中！ 行動機会提案サイトの真骨頂です！

ジセダイ総研

若手専門家による、事実に基いた、論点の明確な読み物を。「議論の始点」を供給するシンクタンク設立！

星海社新書試し読み

既刊・新刊を含む、すべての星海社新書が試し読み可能！

マーカー部分をクリックして、「ジセダイ」をチェック!!!

行動せよ!!!