

【2009年度】新入社員の傾向と対策

~「扱いやすい」印象だけを見て安心せずに『具体的なイメージ』を共有して育てる~

Ver3.3

INDEX

- ▶ はじめに ……P 1
- ▶ サマリ:2009年度新入社員の傾向と対策 ……P 2
- ▶ 2009年度新入社員の傾向と効果的な施策 ……P 3
- ▶ 各社の新入社員導入研修の傾向 ……P10
- ▶ まとめ ~これからに向けて~ ……P16
- ▶ [参考]各調査機関のデータ ……P20
- ▶ [参考]株式会社ファーストキャリアのご紹介 ……P27





はじめに

- 株式会社ファーストキャリアでは、2009年4-5月にかけて、多くの新入社員の研修をお手伝いさせていただきました。本レポートは、実際に私達が数多くの新入社員に触れることで経験したこと(新入社員から聞いたこと・実際に見たこと、人事ご担当者様からいただいた感想や経験したこと、研修講師が感じたことや経験したこと)を元にまとめたものです
- 毎年、各調査機関から「新入社員アンケート」のレポートが報告されたり、数多くの『若者論』が語られてきているものの、年次毎の傾向 / 違いについて“事実・行動をベースとしたレポート”はなかなかございません。本レポートでは、『2009年度新入社員にありのままの姿』を傾向としてまとめております
- 近年の新入社員研修 / 新入社員の傾向に関しては、昨年度のレポートを活かして作成している部分も多くありますので併せてご参照下さい
- 本レポートに関するお問い合わせは、営業担当または下記までご連絡ください。本レポートが、これからの新入社員のファーストキャリア構築 及び 来年度の新入社員研修(現在の内定者)の育成に、お役に立つことができれば幸いです

2009年 6月

株式会社ファーストキャリア 企画開発本部

岩田 徹 <Toru Iwata>

TEL: 03-3440-0013

Mail: t-iwata@firstcareer.co.jp



サマリ:2009年度新入社員の傾向と対策

新入社員の傾向

- ・ 2009年度新入社員は、昨年度にも増して非常に素直・まじめ、かつ大人しく、人間的にも“いいやつ”が多い
- ・ 研修では、例年よりも質問が多く、グループワークもすばやく活発で、普段の振る舞いも十分「わかまえている」ように見える
- ・ 素直で扱いやすいものの、実際に話してみると、その行動の背景には漠然とした不安/気になることが存在している傾向が強い

新入社員研修の傾向

- ・ 研修自体は、経済環境の急激な悪化により内製化や大規模開催(クラス数の削減)が、確実に進んだ
- ・ ただし、必ずしもどの企業も十分な準備が行えたわけではなく、「経費削減のためひとまず内製」した企業もあり、その有効性や具体的な取り組み方は今後/来年の論点になる可能性が高い
- ・ テーマはビジネスマナー、仕事の進め方といった社会人としての行動を基本に、「自分の会社について考えさせる」テーマも多くなった。自社についての深い理解、及び「自分で考えられる」人材が求められていることがわかる

研修の効果

- ・ 以上のような背景から、「不安で正解が欲しい新入社員」と「自分で考えて欲しい企業/講師」という図式が多く、多くの企業で見受けられた
- ・ 研修期間中に「内省の時間」や「新入社員が考えて発言するまで待つ」ことができた企業では、非常に効果の高い研修ができていた
- ・ 「とにかく繰り返しやって身につける/型にはめる」「方法をとにかく教える」研修は本質的な学びに繋がりが難かった

今後の新入社員の成長に向けて

- ・ 新入社員は現場に配属されると「人間的にいいやつ」、「質問に来る」、「わかまえている」ため上手に「かわいがられる新人」としてスタートできていることが多い
- ・ 仕事に慣れてきて、先輩社員や上司に、「何でも聞きにこないで調べるように」、「少しは自分で考えるように」と言われるようになったとき、「勝手に判断せず」、「自分で考えて仕事ができる」ようになるかが育成の鍵
- ・ 特に半年～1年後のタイミングで、実際に「自分でアウトプットする」「相手に依頼/調整する」場面で壁にぶつかる可能性があるため、彼らの役割認識と仕事の意味付けを持たせた上で、このようなスキルをフォローしていきたい

現場では「扱いやすい」印象だけを見て安心せずに、現場が求める“主体的な行動の具体的なイメージ”を新入社員・OJT/メンターと共有した上で、ステップを踏みながらしっかり育てる

2009年度新入社員の傾向と 効果的な施策

- 👉 ポジティブな傾向/ネガティブな傾向
- 👉 研修への取組み姿勢
- 👉 新入社員の能力
- 👉 人との関わり方
- 👉 マナー・日々の態度・行動



私達が見た新入社員(ポジティブな傾向)

- 2009年度新入社員は、昨年度にも増して素直で、まじめで、大人しい。人間的にも『いいやつ』が多い
- 研修では、素直で「扱いやすい」。例年よりも質問が多く、グループワークも素早く活発で、普段の振る舞いも十分「わきまえている」ように見える
- 「早くできるようになりたい」、「やらなければいけない」という意識は強く、吸収意欲が非常に高かった

- 基本的には「素直」・「まじめ」で意欲も高く、言われたこと、手順が明確なものはきちんとやる。アウトプット(成果物 / 発表)のクオリティも高い。質問も概して多く、例年と比較しても研修中に手が挙がるが多かった。配属後も現場からのクレームは、いまのところ(例年と比較して)少ない
- 人間的には『いいやつ』で、扱いやすい。団体行動を乱す者も目立ってはおらず、研修は総じてやりやすかった。振る舞い、マナー、挨拶、提出物、時間など、『わきまえた振る舞いができている』新入社員が多い。研修期間中は従順で、指摘・注意もおとなしく受け止めている
- 吸収意欲は高く、「すぐできるようになる」、「知識を得る」、「目の前のスキルを身につける」ことに対して真面目に取り組んでいた。集中力は非常に高く、作業する場面では一気に仕上げることができる。既存のフレームワークに当てはめること、情報処理能力は非常に高い
- 周囲の「感情」に対する感度が高く、敏感に反応する。講師や先輩社員の「私が上司だったらこう感じる」というコメントにはとても興味を示し、反応が大きい。とても感情の伝播がしやすいので、マインド重視、熱い気持ちの講師は総じて受け入れられた



私達が見た新入社員(ネガティブな傾向)

- 何事にも不安が先に立ち、「正解が欲しい新入社員」がより増えているように見える。「自分で考え、答えを導き出して欲しい企業 / 講師」との間は差があった
- 講師からの指摘には、すぐに「負け」を認め、Howが分かっしまえばそれ以上考えないという浅はかな理解で終わってしまいがち。自らの行動の誤りの根源を探求する新入社員は多くなかった
- 自身の「関心のないこと / 興味のないこと / 範囲外と決めたこと」に対しては興味が向けられず、驚くほど「無関心 / 無反応」になることが多い

- ❑ 手も挙がり質問も出る一方で、一旦、仮の正解があると安心して、それ以上質問しないことが見受けられた(確認するための質問が多い)。個別の事例などに対しても、正しい答えを求める傾向が強い
- ❑ 素直で扱いやすいものの、実際に話してみると、その行動の背景には漠然とした不安 / 気になることがある様子。これからの会社生活については、不安が大きいという声が多かった
- ❑ 「すぐできるようになる」、「知識を得る」、「目の前のスキルを身につける」という吸収意欲は高いが、成長意欲・上昇志向と呼ぶほど長い期間の「志」であるかどうかは人による。既存のフレームワークに当てはめること、情報処理能力は非常に高い反面、考え出すこと、見つけ出すことは不得意であった
- ❑ できなかったことについては、すぐに謝り、自分たちの非を認める。「どうすればよかったか」がわかると、その後ケロッとしており、別の場面での応用がなかなか利かない。解説を「わかりやすくしている」ため、すぐに理解できてしまい、腹に落とすまで深く考えることをしない
- ❑ 自身の「関心のないこと / 興味のないこと / 範囲外と決めたこと」に対しては興味が向けられず驚くほど「無関心 / 無反応」。自身の関心事以外は他人事(チームワーク研修後にチームワークがとれない)。興味が向かないので本質的な部分の理解が深まっていけない。研修期間で得た色々な学びが、なかなか「次につながって」いけない



09年度の新入社員の傾向1_研修への取組み姿勢について

- 研修への取組み姿勢は、まじめで素直であるため、研修自体は進めやすかった。反応や質問はあったが、質問から学びを深めていくためには、自ら考える時間を取るのが効果的であった
- 学ぼうとする意欲は非常に高いため、グループワークや、ディスカッション、プレゼンテーションを実施する研修がさらなる積極性を引き出した
- 質問なども、非常に多かったが、根底にある不安を解消しようという目的のものが多かった

新入社員の傾向	プラスに働く場面	マイナスに働く場面	効果的な取組み
まじめ、素直、 いいやつ、扱いやすい	<ul style="list-style-type: none"> • 言われたとおり動き、すぐに行動に移し、研修の進行がスムーズ • グループワーク時に力を合わせて、積極的に取り組む • 質問も多く、活発に取り組み、斜に構えている人がいない 	<ul style="list-style-type: none"> • 言われないとできない(言われることを待っている) • 個別の事例などに対して、一つ一つについて正しい答えを求めてしまう • 考え出すこと、見つけ出すことをしない(得意/不得意は不明) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 受ける研修の意味を認識する機会を持つ ➤ 内省する時間を設けることで、自発を促す効果が得られる ➤ すぐに回答を示すのではなく、自分たちで考えさせる時間を設けておくことで、結果からより学びを得る方法を習得させる ➤ 質問を受けた際は、すぐに返答をせず、自分で考えさせる時間を設ける ➤ 「感情」をもって伝える方法を取ると、効果的に伝わりやすい
「早くできるようになりたい」、「目の前のスキルを身に付けたい」意欲が高い	<ul style="list-style-type: none"> • 集中力は非常に高く、グループワークなども皆積極的に参加していた • 作業も一気に仕上げってしまうなど、効率よく動いていた • 普段の振る舞いも十分わかまえていて、まわりが不快になることはしない 	<ul style="list-style-type: none"> • 出来なかったことについて、自分達の非を認め、そこで終わってしまう • わからないことをそのままにしてしまう • 考える手順やフレームワークが無いと、思考が止まってしまう • 長期的な考え方がないので、議論が深まらない 	
漠然とした不安を抱えている様子	<ul style="list-style-type: none"> • きちんと「確認する」習慣ができている • 現時点では、意欲的に学習しているように思える • 状況を上手に設定することで、学びに繋がるケースを作ることができる 	<ul style="list-style-type: none"> • 質問は「不安の解消 / 確認」が中心で、本質的な部分を考えないため、本当に教えたいことの理解が深まらない • 一度正解のようなHowが分かると、それ以上質問しなくなってしまう • 不安が漠然とし過ぎていて、主体的な行動に結び付けられない 	
周囲の「感情」に対するアンテナが非常に高く、敏感に反応する	<ul style="list-style-type: none"> • 人事や、講師の問いかけにキチンと反応する(傾聴する) • 講師からの「熱い」メッセージに応えようと積極的に取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> • 厳しめに指導すると、ショックを受け易い • (スタイルとして)それほど熱くない講師などを面白くない/良くないと判断してしまう • 周囲を気にして自身の意見が言えない 	



09年度の新入社員の傾向2_新入社員の能力について

- 情報処理能力が非常に高く、既存の方法などにあてはめる力は強い。また、発表などのアウトプットについてもうまくこなしていた。同年代のコミュニケーションもスマートでスムーズ。周囲の人への感度も高い
- 周囲の意見、正しい方法/やり方があれば、そこで止まってしまい、自分で考えることをやめてしまう。考える力が発揮されないため、あるのかないのか不明
- 注意や指摘されることに対しては大人しくなるだけで、それを深く自分に落としこむことができない

新入社員の傾向	起きていたこと	効果的な取組み
指示された手順や、既存の方法を使った情報処理能力が非常に高く、成果物/アウトプットのクオリティも高い	<ul style="list-style-type: none"> 情報処理能力が高く、既存のフレームワークを用いて、物事に素早く対処していた 集中力が非常に高く、作業の場面では一気に仕上げるができる 決められたことをこなしていく力は高い アウトプットのクオリティが高い 	<ul style="list-style-type: none"> 「考えて」「アウトプットする」仕組みで長所を伸ばすことができる 視点を上げるためには、問題解決研修なども有効 実際に使うフレームワークは、アウトプット後に意味まで考えさせて学ばせる
自ら考える力が弱く、ゼロから生み出す力が望まれる	<ul style="list-style-type: none"> 与えられた事以外のことは、できない ゼロから生み出すことは苦手としている どうすればよかったかわかるとケロツとして、その後考えるのを止めてしまう 	<ul style="list-style-type: none"> 内省、考えさせる時間を十分に設けると、自分で考えることができる 答えを探しにいけど、自分でさらに考えなければいけない状況を作り上げるよう、研修全体を組み立てている (機会を与えれば)自分で考える事をするので、(真剣な場としての)機会を与える
注意されること、指導/叱られることに対して、慣れていない	<ul style="list-style-type: none"> 注意/指摘/指導されると、目に見えて大人しくなってしまう 落ち込むときの度合いが極端に大きい人が見受けられた “周囲がどう思うか”にとらわれてしまい、動揺してしまう/自分で考えることから逃げてしまう 	<ul style="list-style-type: none"> 社会に出ると、思い通りにならないこともあるということを伝えるために、厳しめの研修を実施する 厳しいフィードバックの意味合いをしっかりと考えさせる時間を持ち、伝えたかったことを理解させる 「やるか、やらないか」で攻め立てるのではなく、「できる」イメージを一つ一つ本人の中に作っていくことが効果的



09年度の新入社員の傾向3_人との関わり方について

- 同期や、グループにおいては、お互いを尊重しあいながら接していた。また、講師に対しては、慣れて来ると、分からないことなど何でも気軽に質問するなど、積極的に関わっていた
- 自身の興味を持っていない / 範囲外と決めていた部分に関しては、周囲と積極的に関わろうとする姿勢は見受けられなかった

新入社員の傾向	プラスに働く場面	マイナスに働く場面	効果的な取組み
グループワークは、お互いに上手に関わりながら、きちんとこなせる	<ul style="list-style-type: none"> 小さなグループで何かに取り組むことに、非常に前向き 発表なども、持ち回りで行うなどの工夫も見られる 	<ul style="list-style-type: none"> グループ活動のレベルで満足してしまい、クラス全体でリーダーシップを発揮する人が出にくい 仲間(グループ)の中での役割が固定化し、経験が限定的になる 「アクの強い」人間が疎外されがち 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 淡々と研修を進める講師よりも、熱い講師による指導の方がよりメッセージが伝わり易い ▶ 講師、人事担当者、先輩社員、上司は、「自分はこう感じる / 感じた」と率直に伝えることで、より新入社員に伝わる ▶ 意識、関心の輪を広げるために、“プロのビジネスパーソンの姿”を考えさせ、ルール化する
周囲の「感情」に対しては感度が高い	<ul style="list-style-type: none"> 講師の伝えるメッセージを素直に受け止める 自分もオープンになろう、という場ができあがる 投げかけられた熱い思いには素直に応えようとする 	<ul style="list-style-type: none"> 「周囲がどう考えるか」が基準になってしまい、自らの考え・判断で動くことができなくなる 感情的なやりとりが、モチベーションダウンにつながってしまう 「淡々と」進める講師から学べない(熱さが判断の基準になってしまう) 	
興味のあること / 仲間とそうでない人がはっきりとしやすい	<ul style="list-style-type: none"> 内定時代からの付き合いで年齢も近く、気心が知れているため、研修の際のグループワークの進行はスムーズ 同期や年の近い先輩社員とすぐに打ち解けることができる 安全な場では、自己開示ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 同期以外の、背景が読めない人たちとの共同作業などの際、自分たちからスムーズには入れない 言いづらいことを言わなくてはいけない状況では、自分から動けなくなる 気軽に「自分の気になること」を口走り、周囲を不安にさせる 	



09年度の新入社員の傾向4_マナー・日々の態度・行動について

- 日頃の行動は基本的に「わきまえて」おり、問題行動を起こす新入社員は見受けられなかった。一方で、研修で学んだ内容が日常生活に反映されにくかった
- 不満を漏らしている新入社員はあまり見受けられなかったが、まだ様子を見ている可能性も高い

新入社員の傾向	起きていたこと	効果的な取組み
日常行動は「わきまえている」	<ul style="list-style-type: none"> 関係者に見られていることを、意識している きちんと周囲を気にして振る舞っている 周りが不快になることはしない 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ できていることは、しっかり承認しクセづける ▶ 「周囲がどう感じるか」を中心に伝える ▶ 型だけでなく、なぜそれが必要なのか、やることの意味をきちんと共有する ▶ 彼らが「気づかない」ことを探して、その観点を与える
あまり不平不満を言わない	<ul style="list-style-type: none"> 研修中など、不平・不満を言う新入社員があまりおらず、注意されても「注意してくれたことに感謝」など立派な返答もあった 自分の考え方やとった行動に、深いこだわりがなく、すぐに素直に誤る 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 感じていることをしっかり出す時間を設ける ▶ 本当に「心構え」として備えているかを注意して確認し、講師自身がスッキリしていないことは、事実と感じたことを前に出し、考えさせる（いい子がこなそうとしている姿を、許さない）
研修で学んだことがつながらない	<ul style="list-style-type: none"> チームワーク研修で「チームの大切さ」を学びつつも、隣の人を「起こさない」「呼びに行かない」 マナー研修で挨拶を学んでも、休憩中の廊下で知らない人に挨拶できない 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 気がついたことは都度伝える ▶ 興味 / 問題意識を持って取り組みれば、全てのことは「つながる」ことを、講師のエピソードを持って繰り返し伝える
(怒られたときなど)うまくその場を切り抜けようとする	<ul style="list-style-type: none"> 怒られたときは、しょんぼりしているが、程なく、元通りになっている 実際に感情の振れ幅は大きくはなく、キャパも広くない様に見受けられた 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 常に、「なぜ」と考えるクセをつけさせることで、指導された際に、本当の理由、隠されたメッセージが読み取れるようになる ▶ 研修も仕事の一部であるということを認識させる

各社の新入社員導入研修の傾向

👉 2009年新入社員研修の傾向

👉 各社の導入研修



2009年度新入社員導入研修の傾向～サマリ

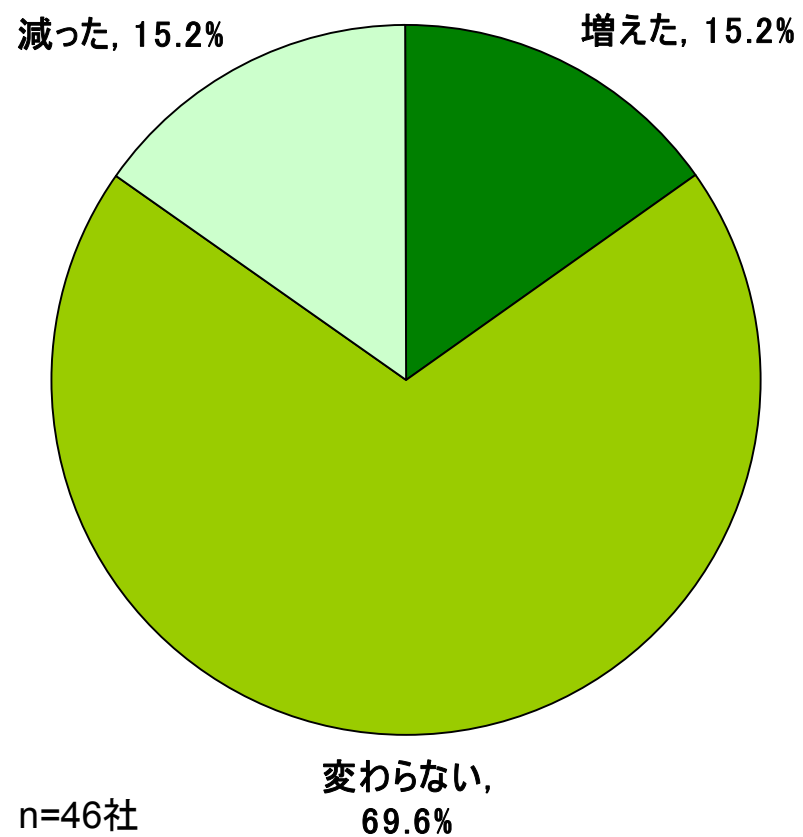
- 今期は確実に「内製化」が進んだ。期間は、基本的には大きな変化は無いが、各社の事情により変更した企業も多く見受けられた
- テーマでは、自社をテーマとした研修が増えた。自社をよく知った上で改めてこの会社で働く決意をして欲しいという人事の希望が反映されている
- 「マナー」、「仕事の進め方」といった基本的なスキル・心構えに関しては、やはり集中的に取り組んだ企業が多くあった

- 経済環境の悪化を背景に研修の内製化が確実に進んだ。時間的な問題から「とりあえず内製」で実施した企業も多くある。実施した企業では、研修後の評価をすることが難しいという声も聞かれる。1クラス人数の増加(クラス数の削減)も全体的な傾向である。本年度は扱いやすい新入社員が多かったが、きめ細かくフォローが行えない環境が増えた。コース(総合職/一般職、大卒/高卒)を一本化した研修も多く見受けられた
- 研修期間に関してはそれぞれの企業の事情により「増加」と「減少」とに分かれた。基本的には例年通り研修に経費がかからないので、期間を短縮した企業も少なくなかった。現場に送り込んでも、環境が整っていない(「仕事がない」「ラインが動いていない」など)という理由で、研修期間を延ばす企業も見られた
- 自社をテーマ/題材として取り扱う研修が増え、自社について考えさせる内容が増えた。これに伴い、自社理解のための講座(会社の基礎知識、決算書の読み方、ビジネスフレームワークの活用)も増加。早期退社を抑えるための帰属意識醸成とは異なり、これから働いていく会社を深く知ること、学生から社会人の切り替えを行い、心構えを新たにしてより良い会社生活を送って欲しいという意図
- 既存テーマでは、ビジネスマナー、仕事の進め方(G-PDCAサイクル)などは、現場に配属する上で必須の事項と捉え、テーマを絞り込む中であっても、特に注力した企業が多い
- 2009年度は特に、「自分の頭で考えて欲しい」というメッセージを伝える企業が増えた。内定者時代から、新入社員を良く知る担当者は「すぐに何でも聞いて来る」、「自分で考えようという意識が低い」点を心配している。将来が必ずしもはっきりしない中で「自分の頭で考える」ことは、現場において必須のスキルとなるこのような企業の意図と、「正解を見つけて、不安を解決したい」新入社員との間にギャップがみられた



各社の新入社員導入研修の傾向1 ~ 導入研修の実施期間について

- 基本的には、期間を変えていない企業が大半(約70%)
- 経費の面や、工場の操業状況にあわせ、期間を変化させた企業も見受けられた。来年度もこの傾向が続くかは不明



各社の新入社員導入研修の傾向2～担当者の声

- 「理念」「人材像」をベースとしてプロジェクトワークに取り組み、各プログラムに一貫性をもたせた点は一様に満足度が高かった
- 「内製による実施」、「本当に新入社員にあった教え方を突き詰める」、「伝えたいメッセージを考え抜く」ことが、来年度検討ポイントとなる

貴社における新入社員研修についてのご意見・ご感想

自社の理念に立ち返るよう
に一貫したテーマを持って
研修を組み立てた結果、
理解も進み、良かった

「学生と社会人の違い」を
まず理解させたことが良かった。
新入社員自身も、初め
は社会人とは何か、言葉も
出てこなかった

内製化を行ったが、講師も
慣れていなかったり、研修自
体をどう評価したらよいか
わからなかった。盛り上がりは
したものの・・・

全体的に意図したとおりに
進行したが、現場で本当に
大丈夫かやや不安

ロジカルシンキングなどの、
スキル思考系の研修を取り
入れた。意欲の高い新人
に驚かされた

プロジェクトワークをしたところ、
社内の担当者の話もアウト
プットに使われるので、全員
が真剣に聞いていて、非常に
効果が高かった

チームビルディング研修は、
チームで仕事をする意味を
考えさせる機会になって、
学びもあったようだ

マナー研修を実施したが、個
別の事例に関する質問が沢
山出てしまった。まずは、何の
ためにマナーがあるのかを押さ
えることに時間を使う必要が
あると思った

合宿形式で行った研修では、
遅くまで残ってワークしている
チームがあったり、濃厚な時
間を送れて非常に良かった

問題解決を通じて、考える
機会としてほしかったが。実
際、よく考えて研修を受けて
いたようで、疲れていた

大人数のマナー研修であっ
たが、なんとか無事終了で
きた。意外と大人数でもで
きるもの。効果についても良
かったと感じている

OJTや、職場の受け入れ態
勢を整える必要があると思う。
配属後、シラケてしまっただけ
研修の意味も大幅に薄れて
しまうからね

(代表的なものを一部抜粋)



各社の新入社員導入研修の傾向3 ~ 導入して効果的だった研修について

- 新入社員が「内省する時間」を設け、『自身で考えて発言が出てくるまで待た』研修はうまくいった。上手に「不安を引き出して、解消」できて、具体的にできるイメージを作り上げた研修はうまくいった
- 研修期間を通じて「学びのステップをしっかりと考えたシナリオ」が設定されていたり、伝える内容・メッセージの『一貫性』が保たれていた企業では、新入社員が混乱なく研修に集中できていた

➔ 新入社員が「考える機会」をしっかりと与える

- 都度、理解をしているのか確認する、問いかけに対して「内省する時間」、「考える時間」、「消化する時間」をしっかりと設けることができた研修ではより納得感が高かった
- 講師が「起きている事実を述べ」、「それに対する講師自身の感想を伝える」のみで、そこからは自分達で考えさせるアプローチも有効
- 先に正解を教えず、「新入社員が考える」時間を持ち、自発を引き出すことが、真の理解につながる（最初は戸惑うものの、じっくり考え出すきっかけとなる）

➔ 新入社員研修全体を通じて、考える・追求するテーマを設定し、各プログラム「つなげさせて」いる

- 「新入社員研修期間」で「考える」「追求する」テーマがあると、新入社員はそれぞれがねらいとしていることを自らで考え、理解しに行く
- 設定するテーマは、採用・内定期間中のものと一貫性があるとさらに効果が高い
- 不安から「正解を求める」新入社員にとって、不整合や複数解 / 曖昧さは混乱の原因。このために、集中力やモチベーションに影響が出る

➔ 上記を踏まえ、『新入社員がしっかりと学び成長していくステップと、そのゴール』があると、効果検証がしやすい

- 社内講師が登場した場合も、「学びのステップをしっかりと考えたシナリオ」に沿って研修が運営できていた会社では、先輩社員の生の声が有効に新入社員に届いていた
- 後で使用することを前提に運営されたプログラム（マナー、仕事の進め方、学生と社会人の違いなど）は有効となった
- これらをしっかりと取り組める受講生には、ビジネススキル研修（ロジカルシンキング、プレゼンテーション、問題解決、会計など）も有効にアウトプットに活用されていた



各社の新入社員導入研修の傾向4 ~ 導入したが効果は限定的だった研修について

- 『とにかく繰り返しやって身につける / 型にはめる』だけの研修では「頭がついていけない」、「頭でわかってても体・感情がついていかない」様子が見受けられた
- 研修期間全体を通じて『評価的な雰囲気』や、『信頼感や安心感がない環境』にあると、こじんまり度合いが増してしまう
- 社内講師、社外講師を研修効果の観点から適切に考えていく必要がある

- ➔ 様々な方法について「繰り返し」やる、質問に「回答・解説する」研修では、本質の考え方が理解されておらず、応用が利かない
 - 「とにかく方法を教える」研修では「こんなときどうしたらいい?」という質問が噴出。どれだけ答えても「ケースバイケース」で答えているだけでは、出て来る不安を解決しきることはできなかった(ビジネスマナーなど)
 - 根底にある「不安」を払拭しきれないまま研修が進んでしまうと、応用が利かない表面的な学びを得るのみにとどまってしまったケースもあった。個別ケースへの対応だと、不安が出てきては消え、また出てきては消え、というサイクルに陥っていた
 - 自分で落とし込むことをしないので、レクチャーや回答の提示では本質的な学びが起こせなかった
- ➔ 評価的な雰囲気、安心できない環境では、こじんまり度合いが増し、余計に優等生を引き出す
 - 研修での立ち居振舞いが評価されてる感覚を持ったり、できないやつを見極めようとするコメントを伝えると、徹底的に「よい子」になろうとする
 - 『むやみに厳しい』、『単に理不尽な』、『つながりが理解できない』研修だと、とにかく「こなすだけこなす」という空気が万全する
- ➔ 社内講師(先輩社員)の登壇についての効果は、未知数なところもある
 - シナリオ、準備もなく「とりあえず社内」と先輩社員に任せ研修では、レクチャーが中心となった(グループワークも、質問が大きい / シート記入のみなど)
 - 内容・盛り上がり先輩社員「次第」のため、研修期間の中で「どう評価するのか」、「来年に向けてどう考えるのか」は議論の残るところ
 - 評価自体もしづらいう(協力頂いたのに文句は言えない、自分で自分の登壇を評価は難しい etc,)

まとめ ～ これからに向けて ～

- 👉 来期(2010年度)の新入社員導入研修の企画に向けて
- 👉 今期(2009年度)新入社社員の今後のファーストキャリア育成に向けて

来期(2010年度)の新入社員導入研修の企画に向けて

▶ 新入社員が「自分の頭で考える」時間を設ける

- 『とにかく方法を教える』研修では、個別ケースに対しての「不安」を抱きやすく本質的な学びにつながらないので、できるだけ新入社員自身の「内省する時間」「考える時間」を設け、自発性を引き出すことで真の理解につながる。やや多めに時間を確保する必要がある
- 「なぜこの内容を学ぶのか?」という点について、新入社員各自が答えを「見つける手伝い」をする

▶ 学びのステップを明確にし、新入社員が研修に集中しやすい環境を作る

- 研修期間中に「これから何を学ぶのか?」「配属までにどのような人材になるべきなのか?」といった道筋を示し、不安を払拭する
- 自分がどの段階にいるのかを把握し、成長している実感や自分自身を認める過程を与える
- 現状の把握だけでなく、これからやるべきことを具体的にすることにより、研修に集中させる

▶ 研修全体のシナリオを構築し、研修期間を通じて「一貫性」を持ったメッセージを伝える

- 何の研修を内製化し、何の研修を外注するべきなのか、導入研修で目指すべき目標から落とし込む
- 内外に研修の実施を振り分ける際、それぞれの繋がりをどのように持たせるかを明確にする
- 研修全体に「一貫性」を持たせることによって、新入社員も混乱せずに研修に集中しやすくなる

▶ 周囲に目を向ける / 興味と問題意識を持って取り組むことの大切さを伝える

- それぞれの研修を表面的な理解に留めないで
- 周囲に目を向ける / 関わる仕組みを作る

▶ 相手への配慮の必要性和同時に「自ら考え行動する」ことを求める / 「アサーティブ」なコミュニケーションについての研修企画を盛り込む

- 新入社員は興味・関心の対象が限定されており、他者の興味に寄り添えない傾向があるので、その傾向を改善する
- 困難な状況に直面したとき、受身の姿勢で「やり過ぎそうとする」クセを改善する
- 自発的な行動を喚起することも含め、他者に対しての「積極的な関わり」を身につける

今期(2009年度)新入社員の今後のファーストキャリア育成に向けて

▶ 現場配属後の「かわいい」時代に安心しないで、『求められる仕事ぶり』をしっかりと示す

- 最初は何でも確認・質問して、反応もいいので「かわいがられる新人」として社会人生活をスムーズにスタートすることが予想される
- 慣れて来ると上司や先輩社員から「何でも聞きに来ないように」、「少しは自分で考えるように」と注意を受けることになりそう。特に、「自分の意見を述べる / アウトプットする」、「相手をお願いをする」、「複数のものを調整する」場面では戸惑うことが予想される
- 最初の「今年の新人はきちんとしている」印象を上手に活かし、早めに「仕事を覚えて自分でやる」ことを教えないと、いつまでも受身な姿勢が続く
- 人事担当者は配属直後に現場からのクレームがないからといって、安心できない

▶ 現場の上司・OJTリーダー・職場に必要なのは、「具体的なイメージ」を描いて、不安なくスッキリ取り組めるような環境をつくる

- 新入社員に対しては、仕事上の「問題解決」や「承認」に加え、「具体的なイメージ」が必要
- 「やるか / やらないか」で追求するよりも、まずは「できる」イメージを1つ1つ作っていく
- これにより「何かわからないが、よくわからない不安」にとらわれて停止してしまうことは避けられる
- 「よくわからないけれどできない」状態に陥ることが十分予想される。これらを否定したり、無視したりしてはいけない。当面は話を聞くところから始める
- 同様に、「安心感のある職場」、「信頼のある関係」作りはこれまで以上に大切。これらを通じて、可能な限り心の中の「不安の面積」を減らし、仕事に集中できる環境を整えることが早く仕事を覚える鍵

今期(2009年度)新入社員の今後のファーストキャリア育成に向けて(続き)

- ▶ **配属してから溜まっていく「不安」を落ち着いて整理し、自分なりに「解消」する機会を設けることで視点を前に向け、「現状やこれからのこと」に集中させる**
 - 配属されてからは、それまでに経験したことのない出来事や、やり過ごせなくなる状況も起こりうる。日々の「思い通りにならない」ことや「周囲からのちょっとした注意」に対して「不安・ストレス」の蓄積、モチベーションへの影響が心配される
 - また、入社してから「本当に自分ではできるようになったのだろうか」など新人固有の心配も出て来る。入社して半年~1年後に、入社してからを振り返り、「自分自身が成長したこと実感」する機会を持つことで不安が解消される
 - その際には、自分が具体的に何をして何をできるようになったのか棚卸しする機会を設け、自分自身を「認める」過程が必要。また、上司からの手紙などの感情に訴える手段、周囲から「認められている」感覚は新入社員の心に届きそう
 - 以上のような方法で「現状やこれからのこと」に集中できるようになり、スキル・知識の吸収も良くなる(取り除かないと集中できない)

- ▶ **その上で、「自分の意見を述べる / アウトプットする」、「相手をお願いをする」、「複数のものを調整する」など、具体的な場面で実際に必要になるスキルを実践的研修でフォローすることにより、確実なスキルアップが可能になる**
 - 新入社員が「直面する / 直面している壁」を具体的に検討して、その対処法 / 必要なスキルがフォローする研修のテーマ候補
 - 今後、一人前になるために必要なスキルのうち特に「早い段階で覚えておくもの」、「基礎的、本質的なもの」も優先順位の高いテーマ

例：(人間関係も含めて)上手に仕事を進めるための「仕事の進め方研修」、「段取り力強化研修」、周囲と上手に関わりながら働くための「コミュニケーション研修」、伝えにくいことを上手に伝える「アサーション研修」、(複雑なことを)わかりやすく伝えるための「ロジカルシンキング研修」など

[参考] 各調査機関のデータ

- 👉 平成21年新入社員のタイプ
- 👉 新入社員の就労意識
- 👉 新入社員の会社や社会に対する意識調査
- 👉 新入社員意識調査



平成21年新入社員のタイプ(日本生産性本部発表)の考察

- (財)日本生産性本部により、平成21年新入社員のタイプは「エコバッグ型」新入社員と命名された
- 「環境問題・社会貢献・コンプライアンスといった問題に関心」とあるものの、興味・関心の対象は幅が狭く、浅い。持っている情報量が限定されており、TVやインターネットなど手軽に仕入れられた情報で満足する傾向にあると考えられる
- 「酷使すると長持ちしない」とあるが、自分の興味・関心が向く対象に対しては非常に前向きに取り組む。「耐久性」を発揮するには、抱えがちな「不安」・「つまづいていること」をうまく払拭してあげることが必要であると考えられる

「エコバッグ型」新入社員

- 環境問題(エコ)に関心が強く、節約志向(エコ)で無駄を嫌う傾向があり、折り目正しい。小さくためて便利だが、使うときには大きく広げる(育成する)必要がある。酷使すると長持ちしない(早期離職)が、意外に耐久性に優れた面もあり、活用次第で有用となるだろう
- 環境問題への関心が高まる中、様々なエコ商品が登場している。その一つであるエコバッグは手軽に携行できることもあり、流行商品となった。採用面接の際に環境保護(エコロジー)や、社会貢献、コンプライアンスといった問題について関心をもっていると話す学生が多い。しかも彼らは節約志向(エコミー)で無駄を嫌う傾向がある
- エコバッグは登場以来、ブームとなり多くの人が手に入れた(大量採用)。中には一人で複数(内定)持つ人もいたり、ブランドロゴ入りのエコバッグに人気が集まったり(根強い知名度の高い企業志向)もしている。折り目正しく小さくためるが、使う時にはきちんと広げる(育成する)必要がある。エコバッグも流行に終わらせない努力が必要

※ 平成21年3月27日日本生産性本部発表資料より抜粋



新入社員の就労意識(日本生産性本部発表)の考察

- (財)日本生産性本部による、平成20年の新入社員の就労意識は昨年に引き続き「仕事を通じて人間関係を広げていきたい」がTOPとなった
- 「社会や人から感謝される仕事がしたい」は昨年3位から2位になっている。「人から求められる」ことを重視していることがわかる
- 昨今の経済環境の悪化から4位「これからの時代は終身雇用ではないので、会社に甘える生活はできない」、3位「どこでも通用する専門技能を身につけたい」と、どんな状況でも生きていけるようになりたいとの希望が見受けられる

順位	就労意識	支持率
1位	仕事を通じて人間関係を広げていきたい	95.9%
2位	社会や人から感謝される仕事がしたい	94.5%
3位	どこでも通用する専門技能を身につけたい	92.6%
4位	これからの時代は終身雇用ではないので、会社に甘える生活はできない	82.8%
5位	高い役職につくために、少々の苦労はしても頑張る	80.5%
6位	仕事を生きがいとしたい	73.8%
7位	仕事をしていくうえで人間関係に不安を感じる	65.1%
8位	面白い仕事であれば、収入が少なくても構わない	56.3%
9位	いずれリストラされるのではないかと不安だ	39.8%
10位	職場の上司、同僚が残業していても、自分の仕事が終わったら帰る	34.0%
11位	仕事はお金を稼ぐための手段であって、面白いものではない	30.3%
12位	いずれ会社が倒産したり破綻したりするのではないかと不安だ	22.1%
13位	職場の同僚、上司、先輩などは勤務時間以外はつきあいたくない	20.4%

※ 平成20年6月26日日本生産性本部発表資料より抜粋



新入社員の会社や社会に対する意識調査(日本能率協会発表)の考察 ~その1

- (社)日本能率協会では、平成21年の新入社員を「会社にはドライで人間関係にウエットな新入社員」と表現した
- 「就職することを最優先」が1位と、やはり企業に入って仕事をすることを優先した新入社員が大半
- 人間関係の構築において有効だと考える手段として、①②共に「Eメール」が15~17ポイント上昇。新入社員は日常においてメールのコミュニケーションが慣れており、「忙しいと思われる上司・先輩」との通常のコミュニケーションがメールであると考えている可能性がある

就職活動~入社における、企業の選択基準 (①5項目から1つ選択/②15項目から1つ選択)

順位	①あなたはどのような気持ちで就職活動に臨みましたか	②就職活動にあたって、会社を選ぶ基準としていたこと
1位	<ul style="list-style-type: none"> 気に入った会社や仕事に就けるかどうかよりも、就職することを最優先に考えた(62.8%) 	<ul style="list-style-type: none"> 自分が働きたい業種(36.4%)
2位	<ul style="list-style-type: none"> 気に入った仕事に就けなければ、就職しない覚悟で臨んだ(19.3%) 	<ul style="list-style-type: none"> 自分のやりたい仕事ができる職種(22.0%)
3位	<ul style="list-style-type: none"> 気に入った会社に就職しなければ、就職しない覚悟で臨んだ(14.1%) 	<ul style="list-style-type: none"> 雰囲気の良い会社(11.0%)
4位	<ul style="list-style-type: none"> できれば就職しなかった(2.8%) 	<ul style="list-style-type: none"> 業績が安定している会社(7.5%)
5位	<ul style="list-style-type: none"> 無回答(1.12%) 	<ul style="list-style-type: none"> 自分の能力を伸ばすことができる会社(6.2%)

上司・先輩との人間関係構築のために有効だと思う方法 (7項目から当てはまるものをすべて選択)

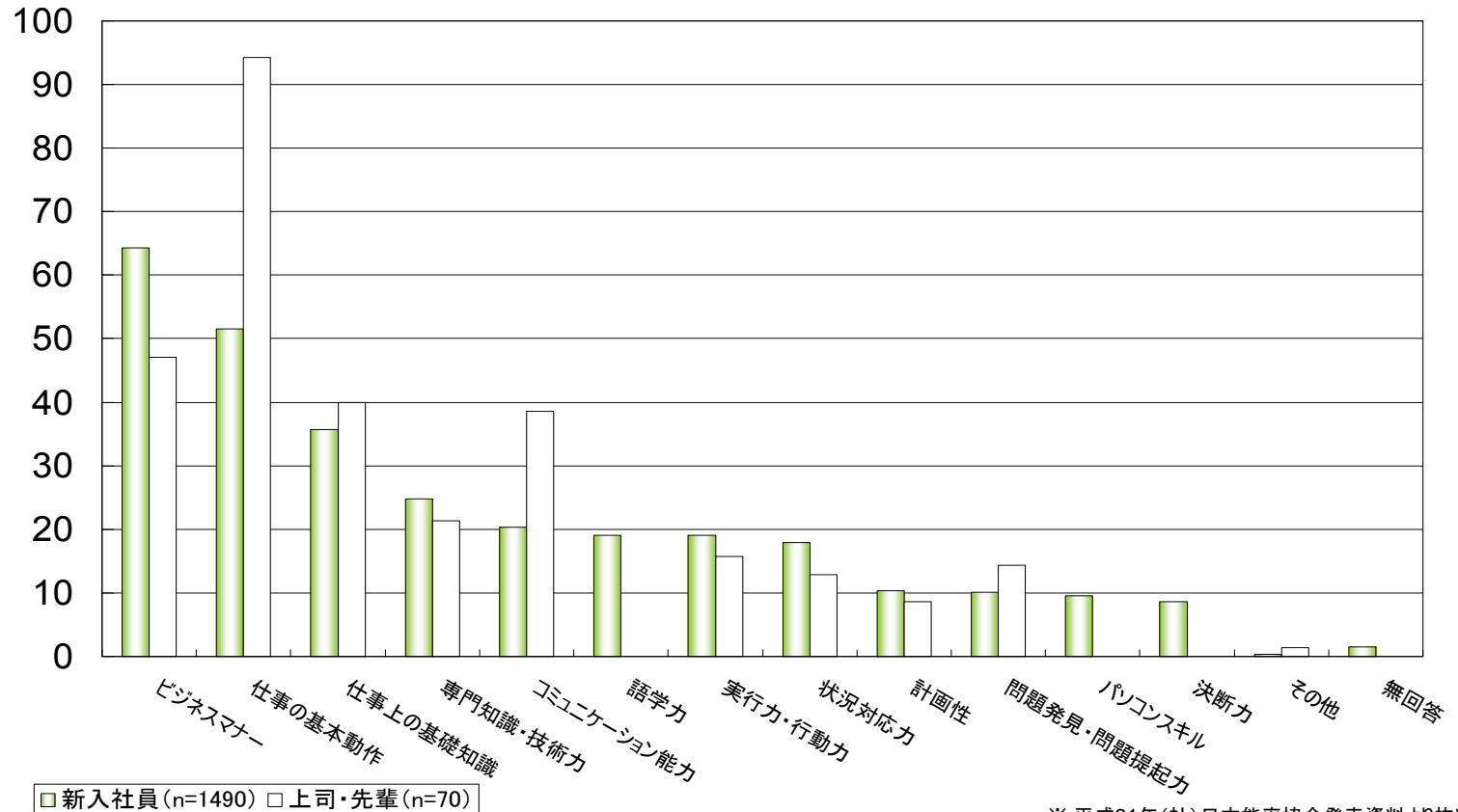
順位	①上司との人間関係を築くために有効だと思うこと	②先輩との人間関係を築くために有効だと思うこと
1位	<ul style="list-style-type: none"> 飲み会への参加(89.9%) 	<ul style="list-style-type: none"> 飲み会への参加(91.2%)
2位	<ul style="list-style-type: none"> 社員旅行(71.5%) 	<ul style="list-style-type: none"> 昼食を共にする(76.0%)
3位	<ul style="list-style-type: none"> 昼食を共にする(53.0%) 	<ul style="list-style-type: none"> 社員旅行(72.8%)
4位	<ul style="list-style-type: none"> 運動会(53.4%) 	<ul style="list-style-type: none"> 運動会(60.5%)
5位	<ul style="list-style-type: none"> Eメール(42.1%) 	<ul style="list-style-type: none"> 休日に仕事以外で集まる(レクリエーションなど)(56.7%)



新入社員の会社や社会に対する意識調査(日本能率協会発表)の考察 ~その2

- 新入社員は、入社3年目までは、専門性よりも「マナー」や「仕事の基本動作」「仕事の基礎知識」といった“社会人の基本”を身につけられることを重視している
- 上司・先輩の視点から見ると、「マナーよりも基本動作」。仕事の基本動作ができないことが、現場での問題に繋がっている可能性が高い

入社3年目までに身につけておきたい能力・スキル
(上司・先輩:新入社員に入社3年以内に身につけてもらいたい能力スキルは何ですか)
※3つまで選択



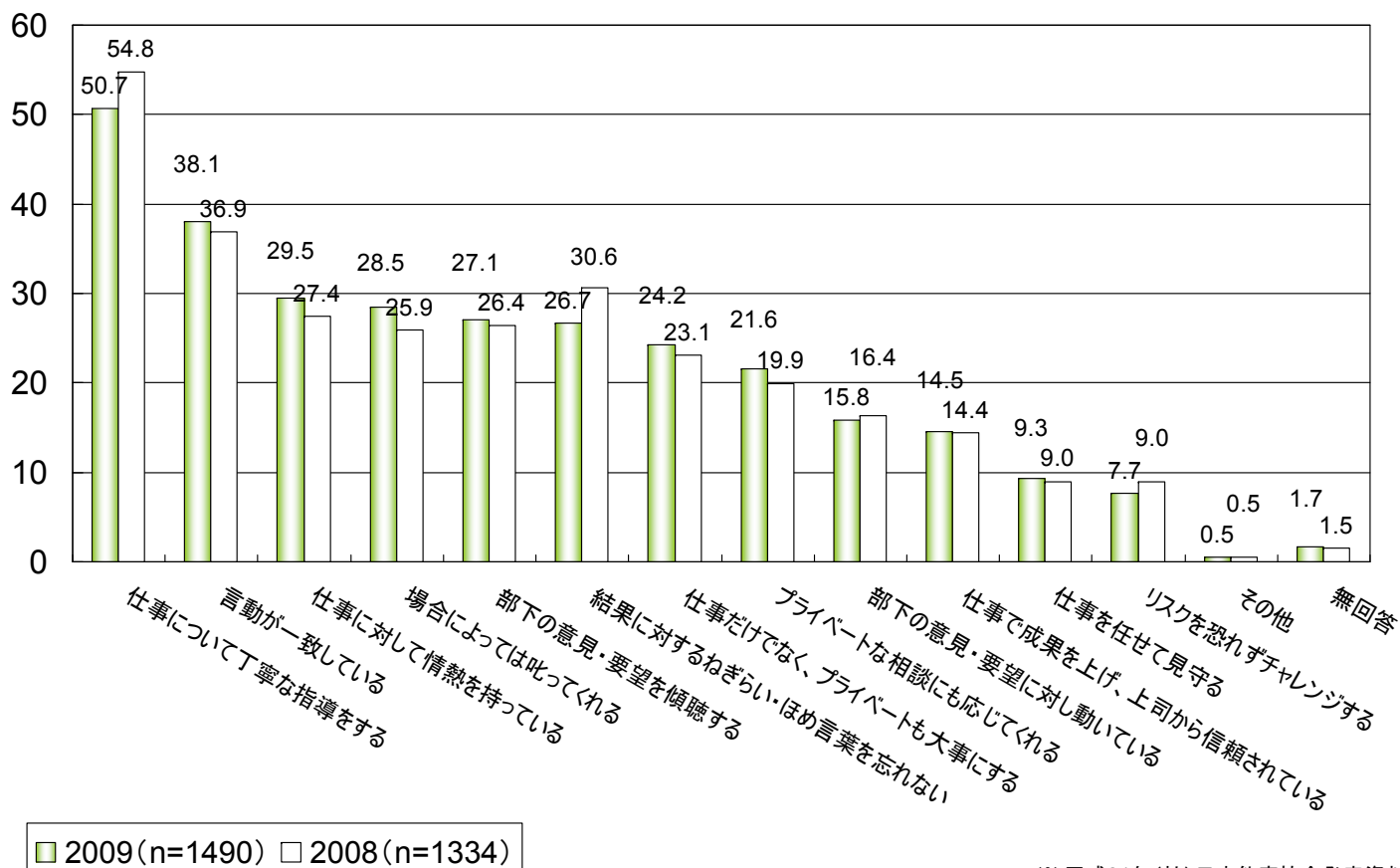
※ 平成21年(社)日本能率協会発表資料より抜粋



新入社員の会社や社会に対する意識調査(日本能率協会発表)の考察 ~その3

- 仕事を丁寧に指導する上司・先輩を理想とする傾向は昨年と同様。結果を「ほめる」、「ねぎらう」ことも重要になりつつある

あなたが理想的だと思うのはどのような上司や先輩ですか(上位3つを選択)



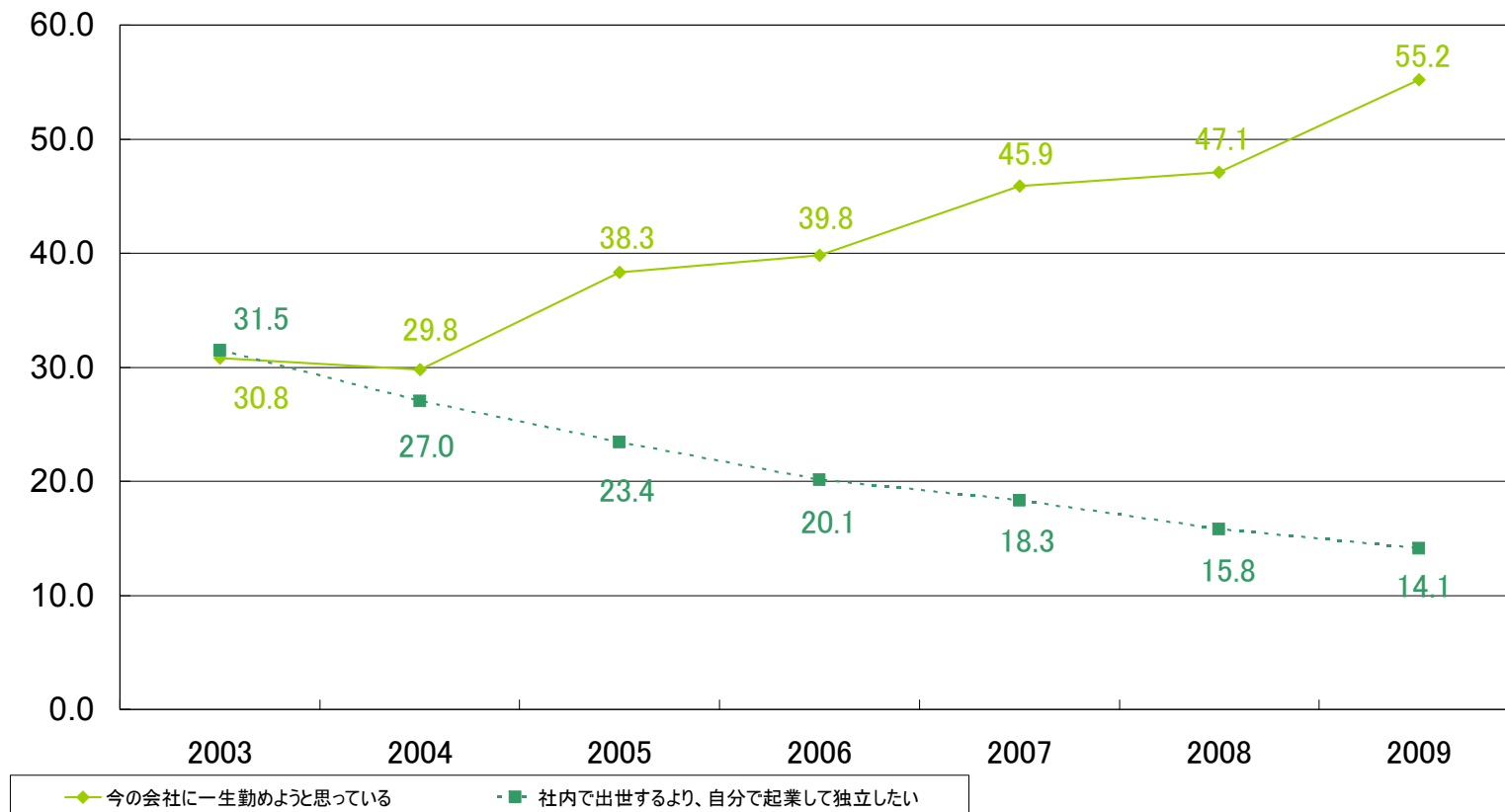
※ 平成21年(社)日本能率協会発表資料より抜粋



新入社員意識調査(日本生産性本部) ~「今の会社に対する態度、起業意識」の考察

- 今の会社に一生勤めようと思っているとする回答が前年より、8.1ポイントの大幅アップ。昨今の経済状況によるものと考えられる

今の会社に一生勤めようと思っている / 社内で出世するより、自分で起業して独立したい



※ 平成21年日本生産性本部発表資料より抜粋

[参考]
株式会社ファーストキャリアのご紹介



株式会社ファーストキャリア 会社概要

商号

株式会社ファーストキャリア(FIRST CAREER, Inc)

設立

2006年8月28日

資本金

4,000万円

本社所在地

〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿4-6-1 恵比寿MFビル4F

事業内容

ファーストキャリア構築期人材の成長支援、プロフェッショナル化支援

お問合せ先

電話: 03-3440-0013 FAX:03-3440-0014 E-mail: info@firstcareer.co.jp

URL

<http://www.firstcareer.co.jp>

役員

取締役会長	松川好孝	社外取締役	落合文四郎
代表取締役社長	若鍋孝司	監査役	大橋 秀夫
取締役	岩田徹		

ミッション

人の成長を偶発から必然に変える

- 人の成長は、経験の積み重ねだけでなく、よき出会いやよき失敗など、Keyとなる要因が引き金となり、表出する
- しかしそのようなKeyとなる要因の多くは、偶発的に発生する
- ファーストキャリアの存在意義はこの要因を、偶発的なものではなく、必然的に発生させるソリューションを提供し続け、社会を活力にあふれたものに変えることである

4つの約束

「ファーストキャリア構築層」に対して、誰よりも深く理解している存在になります

- 若手の教育のことならファーストキャリアにお声かけいただければ、すべて解決します
- 「本質的」かつ「ユニーク」な育成手法を常に探究し、ご提供できる存在になります
- 大切な人材育成の企画から実行まで、安心して任せて頂けるような体制を作ります。お客さま企業の社内人材と社外人材の役割分担を最良の組み合わせを設定致します。また、品質を維持しながら、大人数(1クラス80人以上)での実現を可能とします
- 「人の成長を偶発から必然に変える」ことで、「若者が変われば社会全体が変わる」未来を希求します