



SWITCH  
WORKS

働き方を、変えよう。

# 新 入 社 員 育 成 の 手 引 き

---

S W I T C H   W O R K S

# 目次

1. 新卒採用をするなら知っておかなければならないこと	P.4
2. なぜ、新入社員の育成が大切となるのか？	P.6
3. なぜ育成が早期離職防止に繋がるのか？	P.8
4. 新入社員の早期戦力化には何が重要なのか	P.10
5. 社内で育成施策を実行するときに気をつけるべきこと	P.12
6. 階層別能力と職能別能力	P.14
7. SWITCH WORKSで取り扱っている商品・サービス	P.16

# 新卒採用をするなら

## 知っておかなければならないこと

### ■ 新入社員が抱えている2つの属性

#### 属性 1

Z世代



#### 属性 2

学生からの転換



#### 属性 1 Z世代としての特徴・社会的な背景

##### ● 価値観の多様化

近年は「個性・自分らしさ」を重要視する傾向が高まっています。これに関連して「多様性の尊重」をみんなが大切にすべきという考え方も主流です。

##### ● 承認欲求の変化

「Z世代は承認欲求が高い」と思われがちですが、実際SNSで満たそうとする割合は少数派で、「周りから承認欲求が高いと思われたくない」という者が多数派な傾向があります<sup>1)</sup>。

##### ● いい子症候群

近年の若者の傾向として、優秀で協調性はあるが、横並び意識が強く他人に合わせ、目立つことを避けて指示がなければ考えない・行動しないという保守的な傾向が多くなっています<sup>2)</sup>。



新入社員を職場に慣れさせ、やる気を高める褒め方は「人前で目立つ大きな承認」よりも「個別でさりげない小さな承認」の方が、Z世代の心理傾向として効果的な傾向が表れています<sup>3)</sup>。上司部下の関係構築の時も同様に効果が高いため、普段の関わりの中で意識的に**細やかなフィードバック**を心がけることが大切となります。

#### 属性 2 学生から社会人への転換期

##### ● 学習方法の変化

学生の時は、学習方法とは計画的・中長期的に設計された座学で行うものが中心です。しかし社会人になると学習方法は経験や実践、または突発的に起こりやすいOJT教育での学習が中心へと変化が起こります<sup>4)</sup>。

##### ● 入社初期の学習量

新入社員は最初の数ヶ月間に、ただ仕事を覚えるだけではなく、職場の暗黙的なルールや人間関係、社会人としての規範、一人暮らし等の環境の変化など非常に多くの学習をしており、パンクしやすい状況にあります。

##### ● 職場へ適応させるコツ

新入りを職場に適応させるための施策を「オンボーディング」と呼び、新入社員なら学生から社会人に変化する過程で生まれるギャップをケアするために、良好な職場での人間関係の構築が重要だとされています。



この転換期を効果的に乗り越える手助けとして、大きな要素に「教育」があります。直前まで学生だった新入社員たちは、学校教育の視点が当たり前となっているため、初期の育成でも同じような仕組みに寄せて「**中長期的な視点で設計された育成**」を行うことが、非常に効果的な教育・支援の在り方となります<sup>5)</sup>。

## 新入社員は何に不安を抱えやすいのか

新入社員を雇い入れた後に重要となるのは、第一に「優秀な人材の早期離職の防止」が挙げられます。そのためには新入社員が職場に定着しやすい土壌＝職場への安心感を築き上げることが先決です。まずは、新入社員が入社する時にどのような不安を抱えているのかどうかを把握することが重要となります。

### いい子症候群の背景心理

近年の若者に多い「いい子症候群」となる背景には、『不安』が大きな影響を与えていると考えられています。周囲から浮くことの危険性や、正解な行動の振る舞い方を理解しているために、積極的に自分自身をさらけ出さず、リスクから身を守ろうとします。

「守破離」という言葉があるように、まずは職場で求められる「正解となる行動の型」を明確化しておくことが、自律的に行動できるよう成長させる上でもプラスに働きます。

### SWITCH WORKS調査による回答

2021~2024年の新入社員約500名を4月に調査したところ、最も多い不安は「仕事についていけるか」続いて「職場の人と上手くやっていけるか」が挙げられます。

また上司に期待することは、すべて上司自身の姿（背中を見せる）よりも、「相手の意見や考え方に耳を傾ける」や「一人ひとりへの丁寧な指導」などの働きかけが多く挙がることから、新入社員の心理として『最初は支えてもらいたい』と考えていることが推測されます。



新入社員が働きたいと考える職場像は、自社調査・他社調査ともに一致して「**お互いに助け合う**」職場との結果です<sup>1)</sup>。そのため安心して働ける職場づくりを行うことは、新入社員が職場定着する上でも大切な要素であると考えられます。

## 新入社員の成長と悩みは、1年間の間で変化していく

新入社員の職場定着や早期戦力化について、4月冒頭に関する調査は多くあります。しかし、その先の1年間の変化について継続的に詳しく分析した調査や研究は、実に限られており数は少ないです。

そのため、SWITCH WORKSでは2023~2024年にかけて、岡山の新入社員を総計196名に対して毎月調査を実施し、その変化や傾向を分析しました。その結果、新入社員たちは**業職種を越えて共通して意識や悩みなどの変化**が表れました。また、この結果は「組織社会化（新人の集団に対する適応過程）」などを取り扱う各種研究結果とも多く的一致がありました。

新入社員は最初の1年間で、人間関係や報連相の悩みから燃え尽き症候群、能力不足に伴う劣等感、将来への不安や会社に対する不満やハラスメントなど、実にさまざまな課題にぶつかります。そこには、世間一般や人事担当が認識する**新入社員に対するイメージとは乖離する部分**もあり、この中に真の意味で職場定着と戦力化へのカギがあると考えられます。



### 本書の目的

この「新入社員 育成の手引き」では、岡山県にある企業様たちの育成力向上と、そこで働き始める新入社員たちのより良い未来をご支援するために『SWITCH WORKS調査結果のまとめ』と『研究論文・大規模調査』の情報を総合的に分析・考察して、新入社員の職場定着と早期戦力化の重要点をまとめ上げました。ぜひ、ご参考くださいませ。

#### 【出典・参考文献】

1) SHIBUYA109 Lab.(2024)「Z世代の承認欲求に関する意識調査」 2) 金間(2024)「静かに退職する若者たち」株式会社PHP研究所 3) SWITCH WORKS：2023年・2024年入社の岡山県内の新卒社員約200名に対する自社調査結果 4) 古谷(2022)「学生時代の社会と接する経験は仕事生活の助走りになるか」リクルートワークス研究所 5) 佐藤(2012)「企業内人材育成におけるOff-JTの有効性と課題-Off-JTの有効性を規定する要因とは」日本労働研究雑誌、第619号 6) 関根(2024)「新入社員意識調査」リクルートマネジメントソリューションズ