

新入社員の特徴と 指導ポイント 【2022年版】

<目次>

はじめに

総 括 : 2022年の新入社員は「“映え”世代」

第1章 : 2022年の新入社員が生まれ育った時代背景

第2章 : 新入社員3つの特徴

第3章 : 新入社員3つの指導ポイント

終 章 : おわりに

ジェイックが提供する人材育成サービス



はじめに

総括 2022年の新入社員は「“映え”世代」

第1章 2022年の新入社員が生まれ育った時代背景

第2章 新入社員3つの特徴

第3章 新入社員3つの指導ポイント

おわりに

ジェイックが提供する新人・若手育成サービス

2022年の新入社員研修は、緊急事態宣言・まん延防止防止措置が解除され、多くの企業で「対面」での実施となった一方で、新入社員の陽性反応・濃厚接触判定もあり、急遽オンラインでの参加となった新入社員も一定の比率で存在しました。

2022年4月入社の新入社員は、「オンライン実施」が完全に定着した中で過ごしてきた世代で、各企業も「フルリモート」「リモートとオフィス勤務の混合」「オフィス勤務」という3つの分類がほぼ決まってきた状況です。

ジェイックでは例年、1,000名以上の新入社員研修を実施し、新入社員の変化や特徴を「新入社員の
特徴と指導ポイント」というレポートにまとめて、お客様に公開しています。新人育成のお役に立てば幸いです！



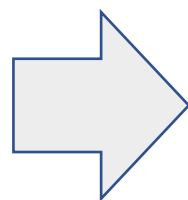
株式会社ジェイック 取締役

東宮 美樹（とうみや みき）

鹿児島県種子島出身。筑波大学を卒業後、ハウス食品株式会社で営業職を経験。その後、人材ビジネスでカウンセラー職を経験した後、ジェイックで研修講師としてのキャリアを開始。コーチング研修や「7つの習慣®」研修をはじめとしたコミュニケーション研修を得意としており、新入社員から若手、接客スタッフ、管理職まで幅広い研修に登壇。2019年に取締役役に就任。

2022年の新入社員をなんと表現するか、研修に登壇した講師等も交えて議論した中で、最も賛成者が多かったのが、**「“映え”世代」**というネーミング。

「映え」 とは？



- ・動詞「映(は)える」が連濁化・連用形名詞化した語
- ・「見映え（見栄え）の良さ」を意味する俗語。

これを更に動詞化して「映える（ばえる）」といった形でも使用される。Instagramで「インスタ映え」と表現されて、新語・流行語として普及・認知されるようになり、短縮表現として「映え（ばえ）」部分が独立したもの。「映え」の概念がライフスタイルや価値観にも影響していると捉えて、今年のキーワードとして選定。

「映え」を気にする新入社員の価値観とは？

「映え」は周りの「見え方」を気にする傾向に加えて、下記のような価値観を表す。

- 「カッコ悪い」「ダサい」と思う価値観を拒絶する自分軸
 - 彼らにとっての「昭和」は“映えない”ことの象徴。過去であり、古臭くカッコ悪い
 - 利益だけを追求したり競争することは“映えない”行為
- ⇒ SDGs や 社会や他者への貢献、多様性の受け入れ、ジェンダー平等等が“映える”もの

1年で劇的な変化が生じたわけではないが、ゆるやかに進んできた価値観の変化が、コロナ禍がひと段落、また、大学時代を「令和」で過ごしたなかで表にくっきりと出てきた。

2022年入社の新入社員が育ってきた時代背景と特性

1 コロナ禍でデジタルネイティブ世代のオンライン化はさらに加速

コロナ禍により、デジタルネイティブ世代のオンライン化がいっそう加速し、新入社員たちはオンラインコミュニケーションやIT技術を使いこなす一方で、スマホ＋タブレットで育った世代であり、必ずしもパソコン操作が得意というわけではないので注意が必要。

2 「自分なりの価値観」を持っている

自分なりの価値観があることは、キャリア形成を考える上でプラスに働くが、現実とのギャップを生んでしまうなどマイナス面も生じる。

多様性を認められて育ってきた新入社員世代は、「自分なりの働き方」「自分なりの価値観」を持っていることが多く、それが許容されることに慣れているということを意識しておくことが必要。

3 仕事やキャリアに対して現実主義であり、「いま得られるもの」「すぐ手に入るもの」で判断を下す

東日本大震災やコロナウイルス禍など価値観が大きく変わる体験をした中で、新入社員達は長期的なキャリアよりも、「いま得られるもの」「すぐ手に入るもの」で判断を下す傾向がある。きちんと対話していく、また、従来までよりも早めにチャレンジングな仕事を任せる等の考え方も必要。ただし、社会貢献やパーパス、SDGsといった「精神的なやりがい」や「意味」を強く求める傾向もある。

新入社員を理解・育成するうえで、新入社員が育ってきた時代背景を理解すると同時に、「先輩や上司が生まれ育った時代背景等を新入社員が理解する」機会も設けると、新入社員からのギャップも生じにくくなる。

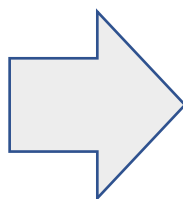
第2章 2022年 新入社員 3つの特徴

1 “個”を中心とする価値観の浸透

“個”を中心とする価値観が浸透した中で、「自分軸（自分基準）」と「社会的規範（ルール/あるべき姿）」のバランス感覚が一部変わってきている。極端に表現したものが下記。

過去

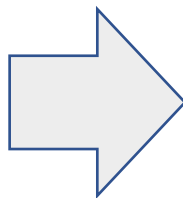
自分として納得いかないけど、
会社のルールであれば/上司
が言うなら従っておこう



自分軸 < 社会的規範

現在

自分として納得いかなければ、
会社のルール/上司の言うこ
とであっても従うのは嫌です



自分軸 > 社会的規範

未熟な状態で、ある種の「好き嫌い」で意思決定/行動してしまうことは、
成長の障害・誤った判断にもつながるので、うまく是正していくことが育成のポイント。

2 “多様性”への慣れと“嫌い”な価値観の明確さ

“組織の中の自分”ではなく “個”を主体に考える価値観

自分と違う人格、価値観があることを自然に受け止め、自身の価値観も素直に口にできる傾向がある。

相手の価値観を押し付けられることに対する拒絶感

多様性の許容は近い世代に限られる傾向が強くあり、“昭和の古臭い価値観”と感じたものに対しては受け入れるどころか、即否定する傾向もある。

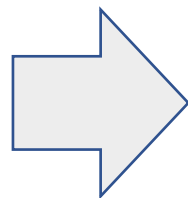
多様性への慣れがある一方で、“上の世代”への受容度は狭く、自分軸で“自分らしくない”と判断したものに対して心のシャッターを下ろす傾向がある。新人の育成・指導をしていく際には押さえておくべきポイント。

3 "貢献"や"承認"のゆるふわエンジン

行動エンジンの変化

「承認欲求」「社会や他人に対する貢献欲求」が強く、「人と繋がりたい」「大切な人を大切にしたい」「目の前の人に貢献したい」といったことに対し、自然体に行動できる。

自分にとって価値あるもの、昇進・昇格や待遇の為に頑張る、やり切る



他の誰かにとって価値あるもののために皆となら頑張れる

上記ニュアンスの通り、「強い」エンジンにはなっていない。ただ、内発的動機づけを考えたり、主体性を引き出したりするうえでは、「社会や他人に対する貢献欲求」を自己認識してもらい、行動まで紐づけが非常に大切になる。

自分の「市場価値」を高めることへの興味関心

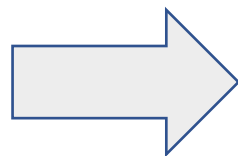
「終身雇用」や「年功序列」は完全に過去のものとなり、会社は自分を守ってくれないし、自分も会社に「愛社精神」を持とうとは思わない。会社は「一時的に所属しているコミュニティ」という感覚。その中で、自分のキャリア・安定を保障してくれるのは「市場価値」だけという価値観。

働いた経験が浅い新人や若手世代がイメージする「市場価値」は、経験業務やスキルという「タグ」を自分に多く貼り付けることが市場価値になる、という浅いイメージや誤解もある。ただし、優秀層ほど、自分の「市場価値」を高めることが大切であり、若いうちに成長して市場価値を高めておかないと行き詰まるという危機感を持っている。

新入社員の意識や価値観にはよるが、“成長への危機感”をうまく育成へとつなげていけると、“貢献や承認”による動機づけと掛け合わせて、ぐっと努力や戦力化を後押しするものになる。

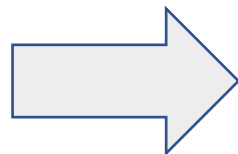
働くことへの不安

就職活動は最終面接
以外はオンライン



週5日オフィス勤務への不安

アルバイト等の激減



コミュニケーションに不安

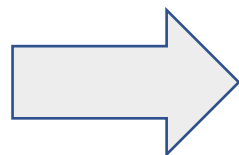
入社後、とくにオフィス勤務の場合は、配属後に感じるリアリティショック等はより強くなる可能性があり、配属前に本人たちへのマインドセットをしっかりとる、また受け入れ側のOJT指導者等にもレクチャーして受け入れられるようにすることが必要。

第3章 新入社員 3つの指導ポイント

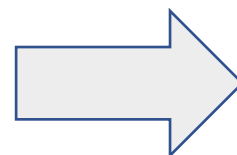
1 目的意識から行動への落とし込み

貢献欲求を行動に「紐づける」。実現するために現実の社会、ビジネス内でどう行動すればいいのか？に落とし込むことが大切

パーパスをきちんと引き出して自覚させる



会社や事業のパーパス、社会貢献性と紐づけて重ね合わせる



実現する/貢献するために具体的にどんな成長や行動が必要へと落とし込む

大切なのは、貢献意識などを中途半端に承認するのではなく、ちゃんと向き合ってきたことと話すこと。社会貢献性といった目的意識をしっかりと持たせたうえで具体的な行動へと落とし込むと、一気に行動変容する新入社員も多い。

2 客観的な理由、背景、基準による指導

指導の対象を「新入社員の言動」にフォーカスして、 「なぜそうするか？」をきちんと理由・背景・基準を説明する

「言動」にフォーカスして理由と背景を添えて客観的に伝えることに加えて、大事なポイントは、改善して欲しい点や指導者の期待事項が新入社員自身にとって「自分自身のメリット（デメリット）」と感じられる伝え方をすること。個人の目標や価値観をしっかりと把握したうえで「今、このステップを踏むことが、あなたの目標にどのように繋がるのか」といった形で、本人が“自分事”としてプラスに感じられるように伝えることがベスト。

避けたい指導方法

- 新入社員の価値観を否定して、組織の価値観を押し付ける

「仕事だから当たり前」「うちの会社ではこういうもの」

- 感情的に怒る

3 共感と承認による育成

必要な場面での指導と併せて、 努力したり成長したりした点は一つひとつ丁寧に承認する

小まめに承認するということは、絶対的なレベル・合格の基準を下げるということではなく、基準はきちんと維持したうえで、成長したこと/できたこと/挑戦したことは細かく認めてあげること。

また、承認と併せて大事なポイントが「共感」。相手の主観や感情に「同意」する必要はない。相手の主観や感情が存在することが受け入れて、共に感じる大切。

【 “共感” と “同感” の違い 】

共感

相手の主観や感情を受け入れて一緒になって感じてあげる

同感

相手の主観や感情に同意する

この10年ほど、新入社員の行動傾向として「目立ちたくない」という特徴は非常に強くなっている。マネジメントにおける褒め方・叱り方の鉄則として「褒めるときは皆の前で、叱るときは個別に」というポイントがありましたが、これも最近では変わってきている部分もある。

いまの新入社員は、とにかく目立ちたくない。極端には「皆の前で褒められるのは嫌なので上司に気を配るとか全体に配慮するといったことは気が付いてもやらない」「叱られるのも褒められるのとにかく周りから目立つのはリスクである」と捉えている感覚。

【 HR関係者の中で話題になっている書籍の紹介 】

金沢大学の金間大介教授が執筆された『**先生、どうか皆の前でほめないで下さい**』（金間大介氏、2022年3月31日発行、東洋経済新聞社）という書籍は、上述した“良いことですら目立ちたくない”という傾向にぴったりはまるものであり、今どきの若者を理解する上で非常に参考になる。

コラム『怖くて叱れない管理職が生み出す 「ゆるブラック」な職場と優秀層の離職』



2022年4月から「パワハラ防止法」が中小企業にも対しても義務化。大手や中堅企業は、すでに一通りのハラスメント研修等が終わっている。ハラスメント対策と併せて進んだのが「働き方改革」。2つが掛け合わさって、就業環境として「ホワイト」な企業は非常に多くなった。同時に生まれたのが、「ゆるブラック」企業概念。「ゆるブラック」とは、「就業環境はホワイトだが、ぬるま湯で成長できない企業（気が付くとキャリア的にダメにされている企業）」を指す。

先のコラムで紹介した**「優秀層が持つ“成長”への危機感」と「ゆるブラック」な環境が結びつくことで、この数年、多くの企業で深刻化しているのが“若手優秀層の離職”**という問題。成長への危機感を持っている優秀層は、入社してリアリティショックを感じることは少なく、入社してすぐにスムーズなスタートを切って、新人賞を取るような人も多い。しかし、入社後数年で、「上司が優しいのは良いけど、ぬるい…」「もうすぐ3年か…。この環境にこのまま居るとマズのではないか」などと考えて離職してしまう傾向にある。

ハラスメント防止も勤怠管理の徹底も素晴らしいことだが、同時に強い成長意識を持つ優秀層を組織に引き留めるには、“ゆるブラック”にならないように下記が必要になる。

- ・ 短い就業時間を濃いものするために理にかなった高い基準とプロ意識を求める
- ・ 仕事の意義や成長スペースを社内に見出して取り組むようにする
- ・ 早めに抜擢したり、次の成長機会を与えたりする

“ブラック企業”や“ハラスメント上司”として叩かれることへの過度な恐れは、優秀層の離職以外にも「注意されない職場環境によって、基本行動の水準低下や規律の緩み」というネガティブな影響が生じている。ハラスメント防止が推進され、勤怠管理がきちんとされることは素晴らしいことだが、管理職や上司にきちんと「いまの時代と対象に合わせた指導方法」を身に付けさせないと、新人や若手のレベル低下、優秀な若手層の離脱を生んでしまう状況になっている。

新入社員の育成は、新入社員の価値観や特徴を理解して、関わり方を調整していくことが重要です。価値観や特性に合わせて、こちらの関わり方やマネジメントを変えることは、新人や若手が成長・活躍させて企業が成長するために必要な方法論です。指導の基準を下げる必要はないが、育成方法を変える必要があります。本レポートで触れていることは、あくまで“一般論”としての傾向です。ただ、個々を新入社員を理解する、向き合う上で、参考になれば幸いです。

ジェイックは、社員教育や人材育成を通じて、「人と組織の限らない可能性に貢献し続ける」ことをミッションとしており、多彩な形で新入社員研修サービスを提供しています。コラム内で紹介したような「優秀な若手層の離職を防ぐための研修」「新人をキチンと育成できる上司の養成」なども得意としています。次以降のスライドで、ジェイックの会社概要と提供する新入社員研修と若手・上司養成のサービスを簡単に紹介しております。ご興味ありましたらお気軽にご連絡ください。

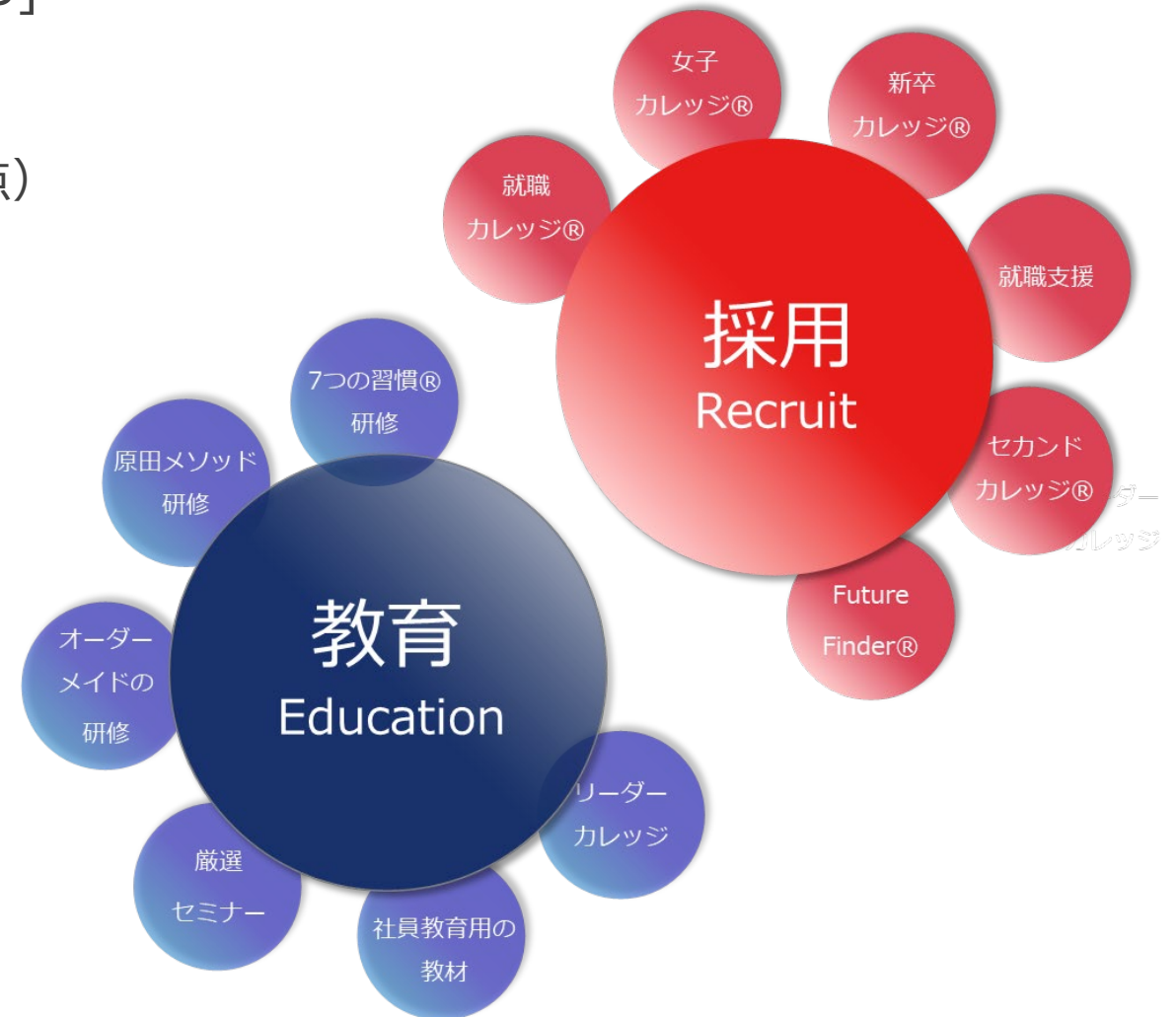
- 株式会社ジェイック  [TYO:7073]
- 設立 : 1991年3月
- 資本金 : 2億5282万円 (2020年1月末時点)
- 社員数 : 212名 (2021年1月末時点)
- 取引先 : 76,633社

mission

企業のホームドクター、人材のメンターとなり
人と組織の限りない可能性に貢献し続ける

vision

「学ぶ楽しさ」「働く幸せ」「成長する喜び」に
満ちあふれた社会を実現する。



「働きがいのある会社」

Grate Place To Work® Instituteが運営する「働きがいのある会社」ランキングは、世界約60カ国で「働きがい」に関する調査・分析を行い、一定の水準に達していると認められた会社や組織を発表するランキングです。ジェイックでは2017年の初エントリーから5年連続でベストカンパニーに選出されています。



日本HRチャレンジ大賞

「日本HRチャレンジ大賞」(主催：日本HRチャレンジ大賞実行委員会、後援：厚生労働省、株式会社東洋経済新報社、株式会社ビジネスパブリッシング、ProFuture株式会社)は、“人材領域の果敢なチャレンジが日本社会を元気にする”をキャッチフレーズに、人材（HR）領域で優れた新しい取り組みを積極的に行っている企業を表彰するものです。ジェイックは社会性の高い独自サービスの開発を通じて過去3回イノベーション賞や奨励賞で表彰されています。

株式会社ジェイックは

- ① **ヒューマンスキル分野**
(主体性、リーダーシップ、コミュニケーション、強み発揮etc)
- ② **新入社員、若手、管理職**

の研修を得意とする教育会社です。



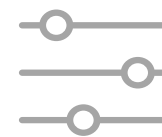
個別研修
(講師派遣)



公開セミナー
(対面型)



内製化支援
(講師育成/コンテンツ提供)



E-learning
(動画学習)

●目的と対象に応じた新入社員研修

学生気分から社会人への切り替え&ビジネスマナーの習得を目的とした新入社員研修

⇒**時代に合わせてアップデートする定番【仕事の基礎の基礎】**

プロ意識と主体性の醸成、仕事で成果を上げる原理原則の習得を目的とした新入社員研修

⇒**世界的名著『7つの習慣』をベースにした【新入社員研修PRO】**

●その他研修

- ・**プロ講師の心構えとレクチャースキルが1日で身に付く【社内講師養成講座】**
- ・**入社2～3年目の若手を1人前のプレイヤーに育てるJAICEースカレッジ**
- ・**入社3～5年目の優秀な若手層のエンゲージメントを高めて離職を防ぐ若手研修「OSP！」**
- ・**新人や若手をきちんと育成できる上司を養成する「JAICリーダーカレッジ」**

【株式会社ジェイック】

教育事業本部

Mail : free@jaic-g.com

TEL : 03-5282-7600

全社リモートワーク体制となっておりますのでお電話は折り返しの対応となります。予めご了承ください。

➡ ご相談はこちらから ⬅