



中小企業が知っておきたい！

コロナ禍で就職を決めた21卒の受け入れ&育成ポイント



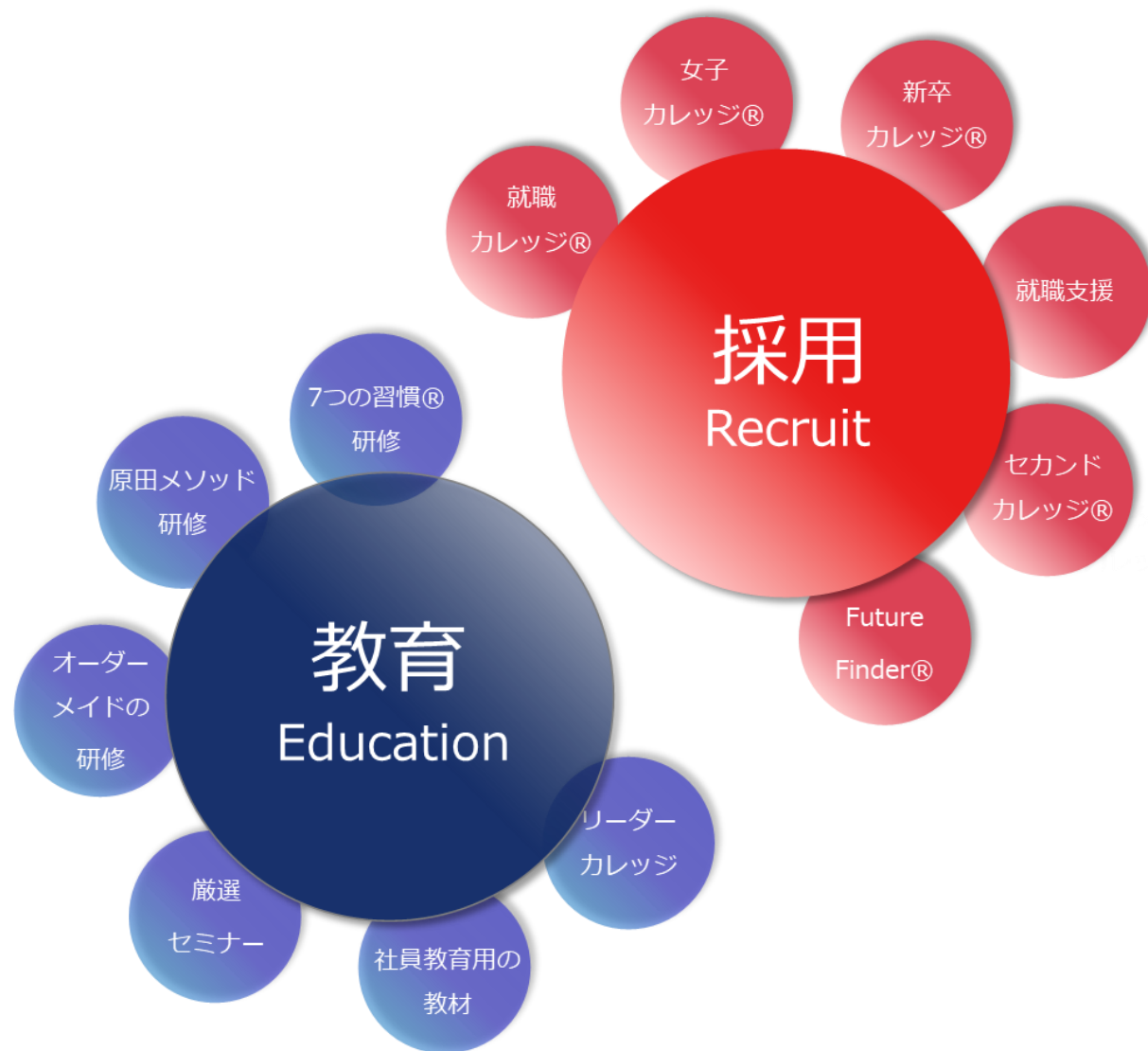
東宮 美樹

株式会社ジェイック取締役
教育事業部 事業部長 (2020年10月時点)

1974年生まれ 鹿児島県種子島出身
1997年筑波大学第一学群社会学類を卒業

新卒でハウス食品株式会社に入社。営業職として勤務した後、HR企業に転職。約3,000人の求職者のカウンセリングを体験。2006年にジェイック入社「研修講師」としてのキャリアをスタート。コーチング研修や「7つの習慣[®]」研修をはじめ、新人・若手研修から管理職のトレーニングまで幅広い研修に登壇。2014年には前例のない「リピート率100%」を達成。2015年に社員教育事業の事業責任者に就任。

認定産業カウンセラー / 生涯学習開発財団認定コーチ / 7つの習慣[®]インストラクター
原田メソッドパートナー / ドリームマネージメント認定ファシリテーター / Gallup認定ストレングスコーチ



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。

私たちは、変わる。

CHANGE PROMOTER.

JAIC 人と組織のチェンジ・プロモーター
ジェイック

「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4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 “奨励賞” “イノベーション賞”

「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、奨励賞を2回、イノベーション賞を1回受賞しています。

2 1 卒内定者の顔を思い浮かべながら、 ぜひレポートをご覧ください



POINT **1** 【2 1 卒の特徴と傾向】

POINT **2** 【2 1 卒はどのように受け入れたらよいか？】

POINT **3** 【2 1 卒の育成で押さえておくべきポイント】



【コロナ禍による「学生生活の変化」】



学生生活の最後1年間をオンライン中心に過ごし、
リアルコミュニケーションが極端に減少しているのが21卒

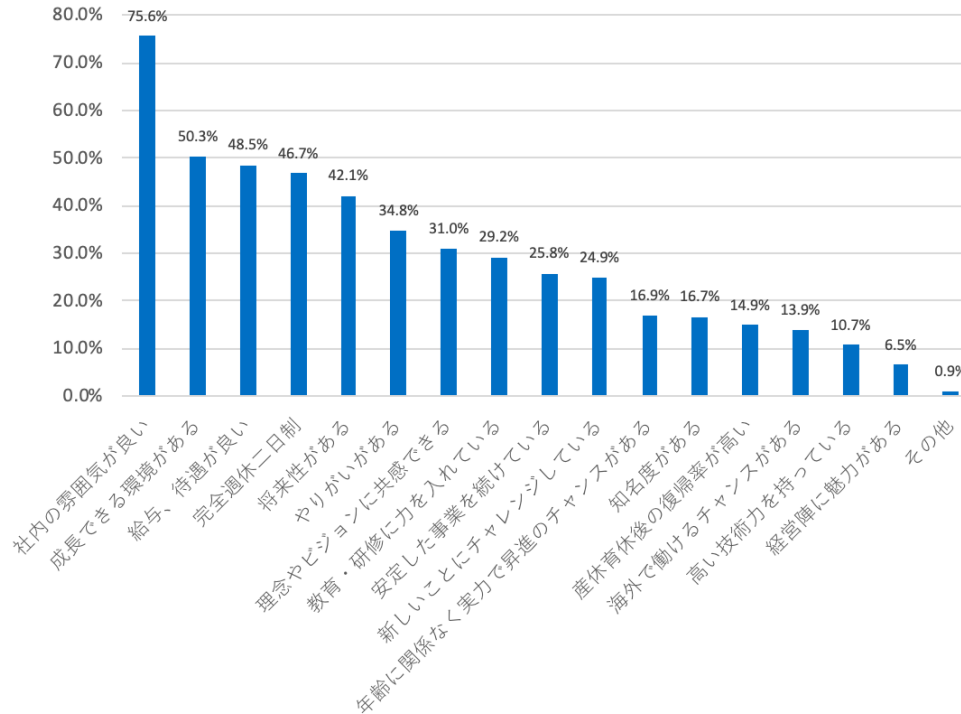
“知る” と “思わぬズレ” を減らせる！

2 1 卒の特徴と傾向



【21卒 働き方の価値観アンケート】

Q：どのような企業に魅力を感じますか？（複数回答）

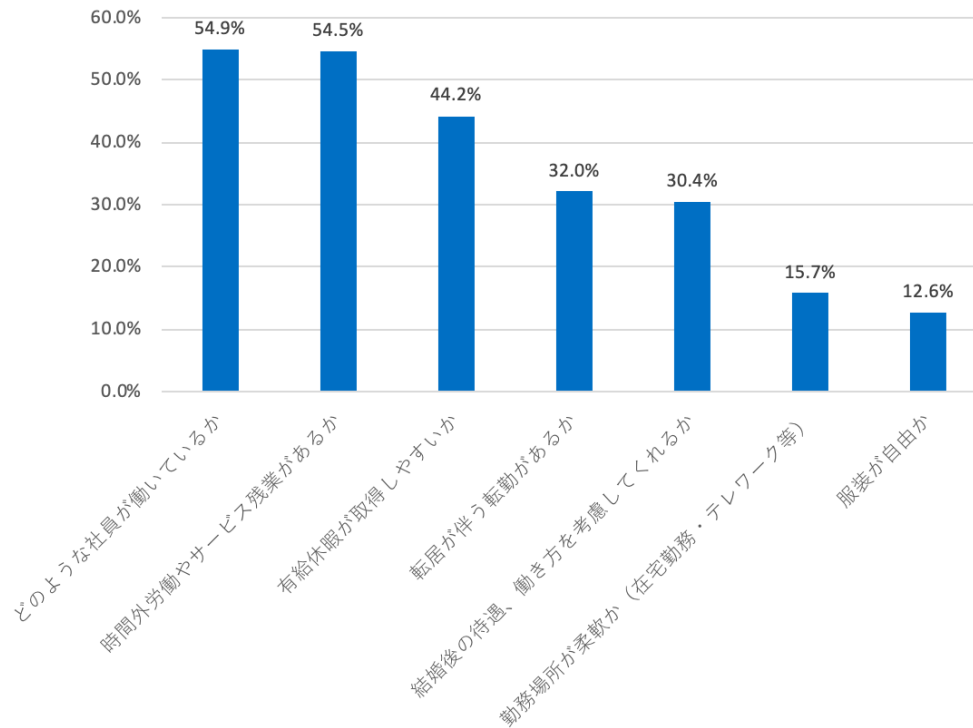


どのような企業に魅力を感じるか	全体
回答数	4,199
社内の雰囲気が良い	75.6%
成長できる環境がある	50.3%
給与、待遇が良い	48.5%
完全週休二日制	46.7%
将来性がある	42.1%
やりがいがある	34.8%
理念やビジョンに共感できる	31.0%
教育・研修に力を入れている	29.2%
安定した事業を続けている	25.8%
新しいことにチャレンジしている	24.9%
年齢に関係なく実力で昇進のチャンスがある	16.9%
知名度がある	16.7%
産休育休後の復帰率が高い	14.9%
海外で働けるチャンスがある	13.9%
高い技術力を持っている	10.7%
経営陣に魅力がある	6.5%
その他	0.9%

**「社内の雰囲気が良い」 = 「相談・助け合い」を何よりも重視する
（「成長」や「待遇」「やりがい」よりも圧倒的に高い！）**

【21卒 働き方の価値観アンケート】

Q：働き方について気になるポイントは何ですか？（複数回答）

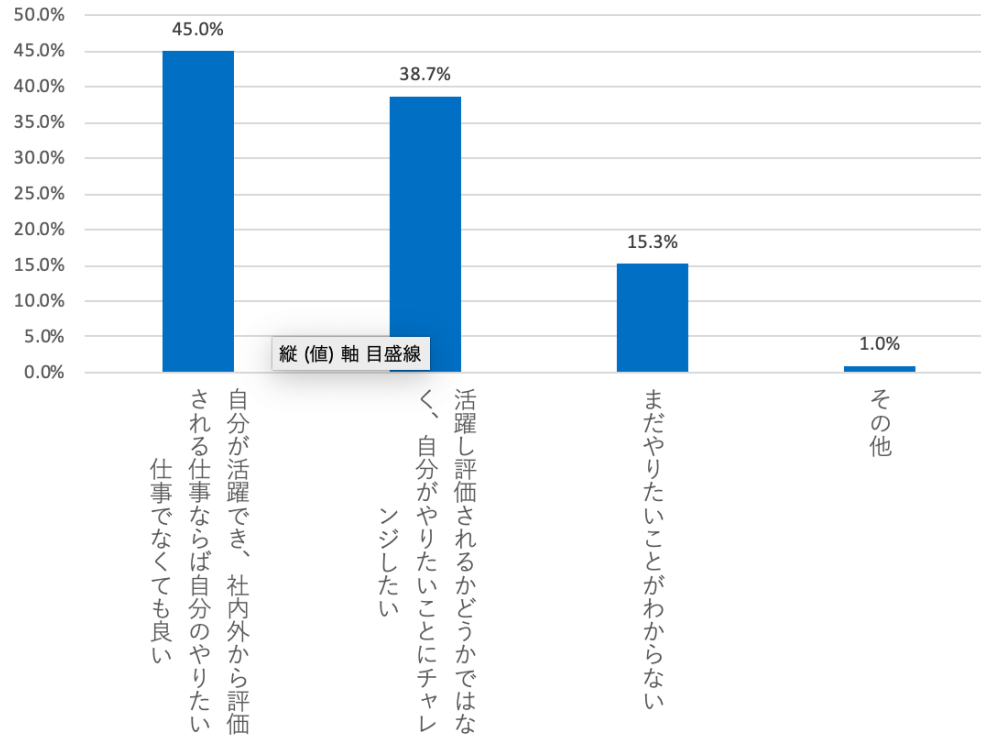


働き方について気になるポイント	全体
回答数	4,199
どのような社員が働いているか	54.9%
時間外労働やサービス残業があるか	54.5%
有給休暇が取得しやすいか	44.2%
転居が伴う転勤があるか	32.0%
結婚後の待遇、働き方を考慮してくれるか	30.4%
勤務場所が柔軟か（在宅勤務・テレワーク等）	15.7%
服装が自由か	12.6%

「人間関係」や「残業」などを重要視する姿勢が明確

【21卒 働き方の価値観アンケート】

Q：入社後の活躍・評価についてどう思いますか？（単一回答）

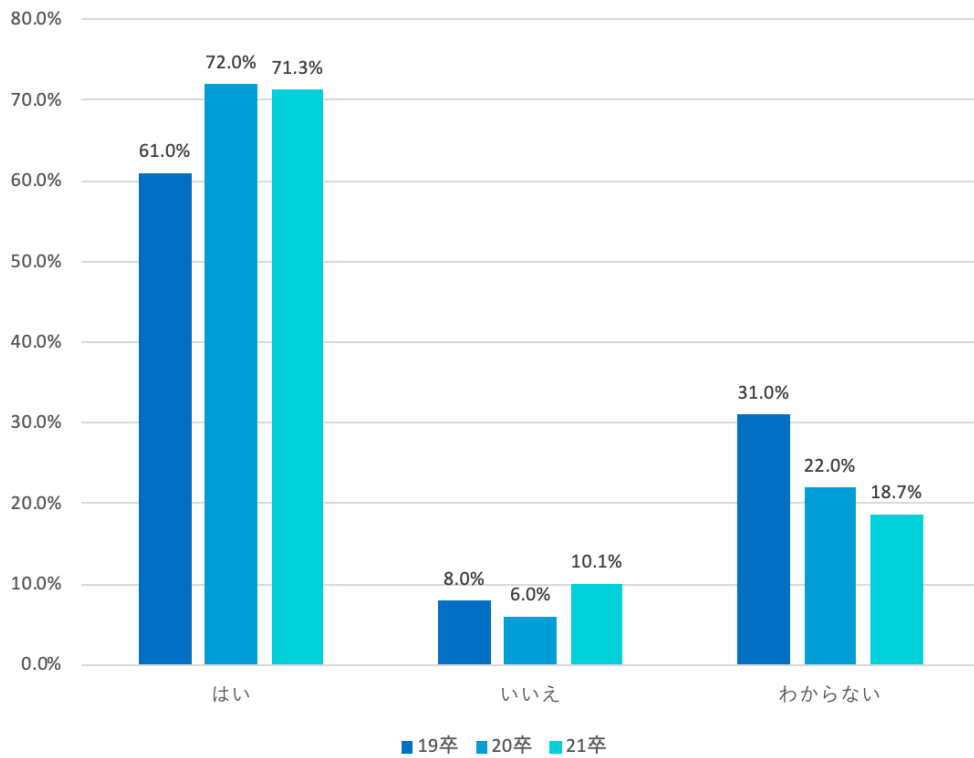


入社後の活躍・評価について	回答
回答数	4,199
自分が活躍でき、社内外から評価される仕事ならば自分のやりたい仕事でなくても良い	45.0%
活躍し評価されるかどうかではなく、自分がやりたいことにチャレンジしたい	38.7%
まだやりたいことがわからない	15.3%
その他	1.0%

4年連続で「やりたいこと」より「周囲から評価される（承認される）」ことが上位

【21卒 働き方の価値観アンケート】

Q：将来的に転職もありだと思いますか？（単一回答）



将来的に転職もありだと思うか	2019卒	2020卒	2021卒
回答数	551	528	4,199
はい	61.0%	72.0%	71.3%
いいえ	8.0%	6.0%	10.1%
わからない	31.0%	22.0%	18.7%

「はい」の理由 = 「一つの会社で得れるスキルは限界がある」「常にチャレンジしたい」など
「いいえ」の理由 = 「少しでも慣れた会社から離れることはしたくない」や「リスクも伴うから」など

**「転職することは当たり前」という価値観
（20卒から70%を突破）**

まとめ 21卒の特徴と傾向

- 魅力的な会社 = 「社内の**雰囲気**の良さ」 **75.6%**

助け合える、相談できる、交流できるなど、コロナの影響も出ている結果、20卒も同様の傾向あり
「経営陣に魅力がある」「高い技術力を持っている」等の項目への興味・関心は低下傾向
上司に対しても、求めるものは「優秀さ」より「寄り添ってくれる」「承認してくれる」

- 働く上での関心 = 「**人間関係**」「**勤務時間**」

「どのような社員が働いているか」「時間外労働やサービスがあるか」への関心が高い
働き方については、コロナの影響で、とくに都市部ではリモートワークなどの関心も高まっている

- 評価されるなら、やりたい仕事でなくてもいい 45.0%**

周囲から認められ承認されれば、やりたい仕事でなくてもいい
SNS利用率も上昇する中で、周囲からの「いいね！（承認）」がモチベーションになる！？

- 入社前から転職**を視野に入れている **71.3%**

キャリア志向は19卒から常に高い水準！売り手から買い手市場への変化への影響は少ない
成長意欲が高い人ほど転職意向が強く、リスクを恐れるタイプだけ転職せず残ってしまう

2 1 卒の価値観に共感できるか？ではない

価値観は、生まれ育った時代と環境で変わる
良い/悪いではなく、把握しておかないと教育がズレてしまう…

中小企業でありがちな失敗ケース
「良かれ！」と思ってやっている言葉が刺さっていない

ex)

「やりたい仕事なんだから頑張れ！」

「同期に負けずにガンバレ！ 1 位になって昇進すれば…」

POINT **1** 【2 1 卒の特徴と傾向】

POINT **2** 【2 1 卒はどのように受け入れたらよいか？】

POINT **3** 【2 1 卒の育成で押さえておくべきポイント】



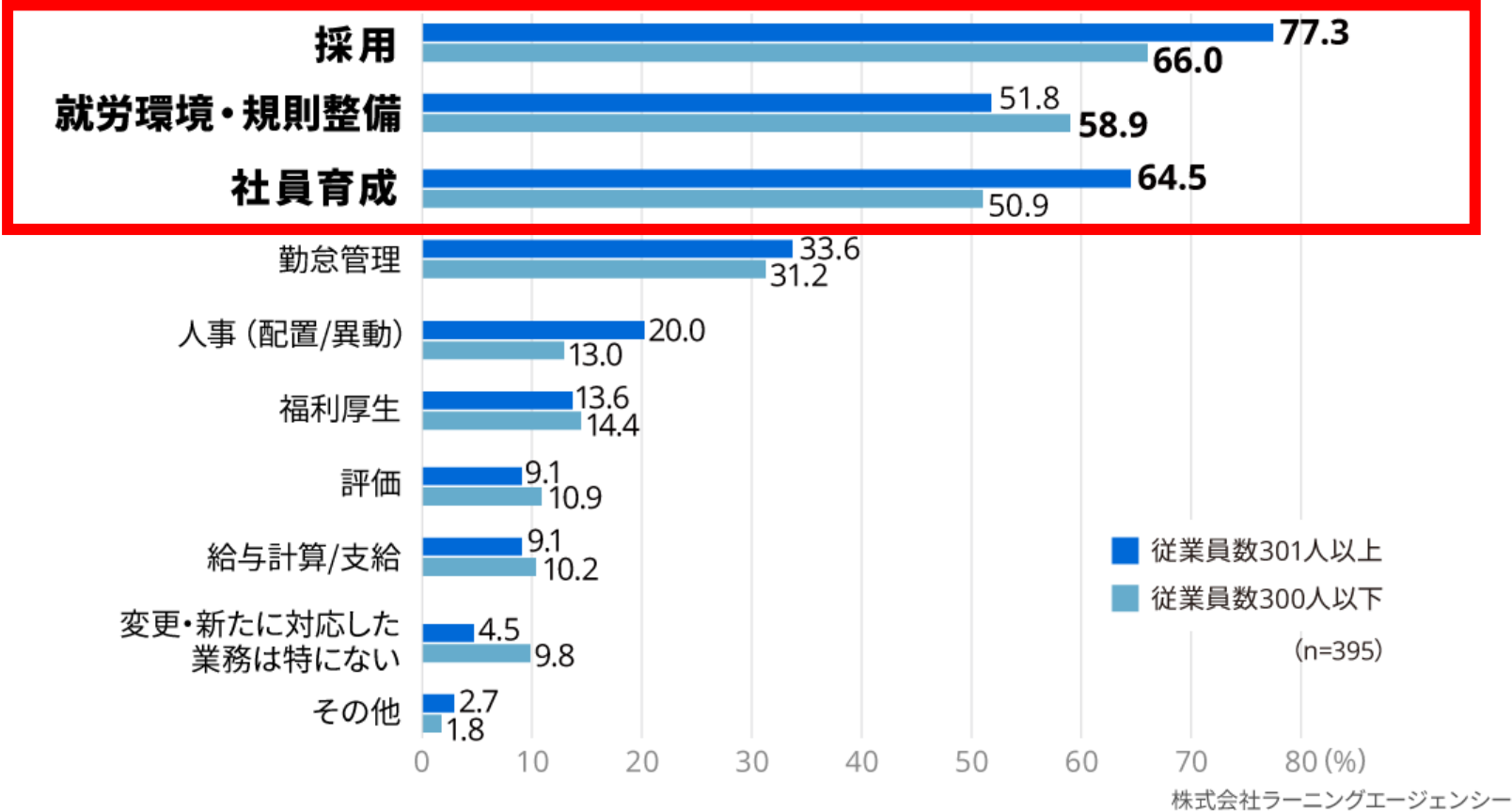
＜確認＞

コロナ禍で会社はどう変わっているか？



【新型コロナウイルスが人事・採用に与えた影響】

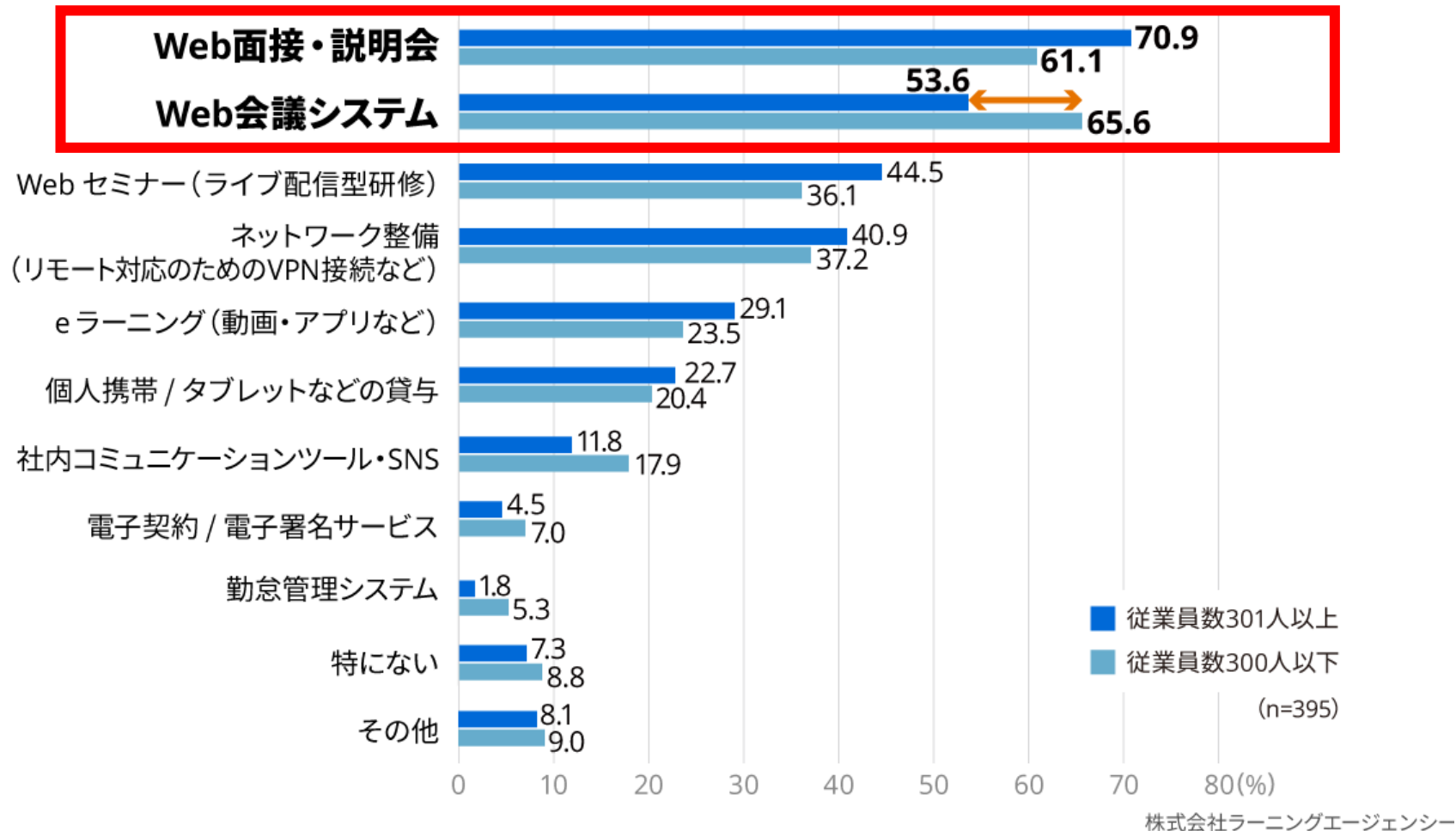
図 1-1 新型コロナにより「従来のやり方から変更」または「新たに対応」することになった業務を全て教えてください(複数回答)



**「採用」が最多となる一方、規模による違いも出ている
中小「就労環境・規則整備」、中堅・大手では「社員育成」**

【新型コロナウイルスが人事・採用に与えた影響】

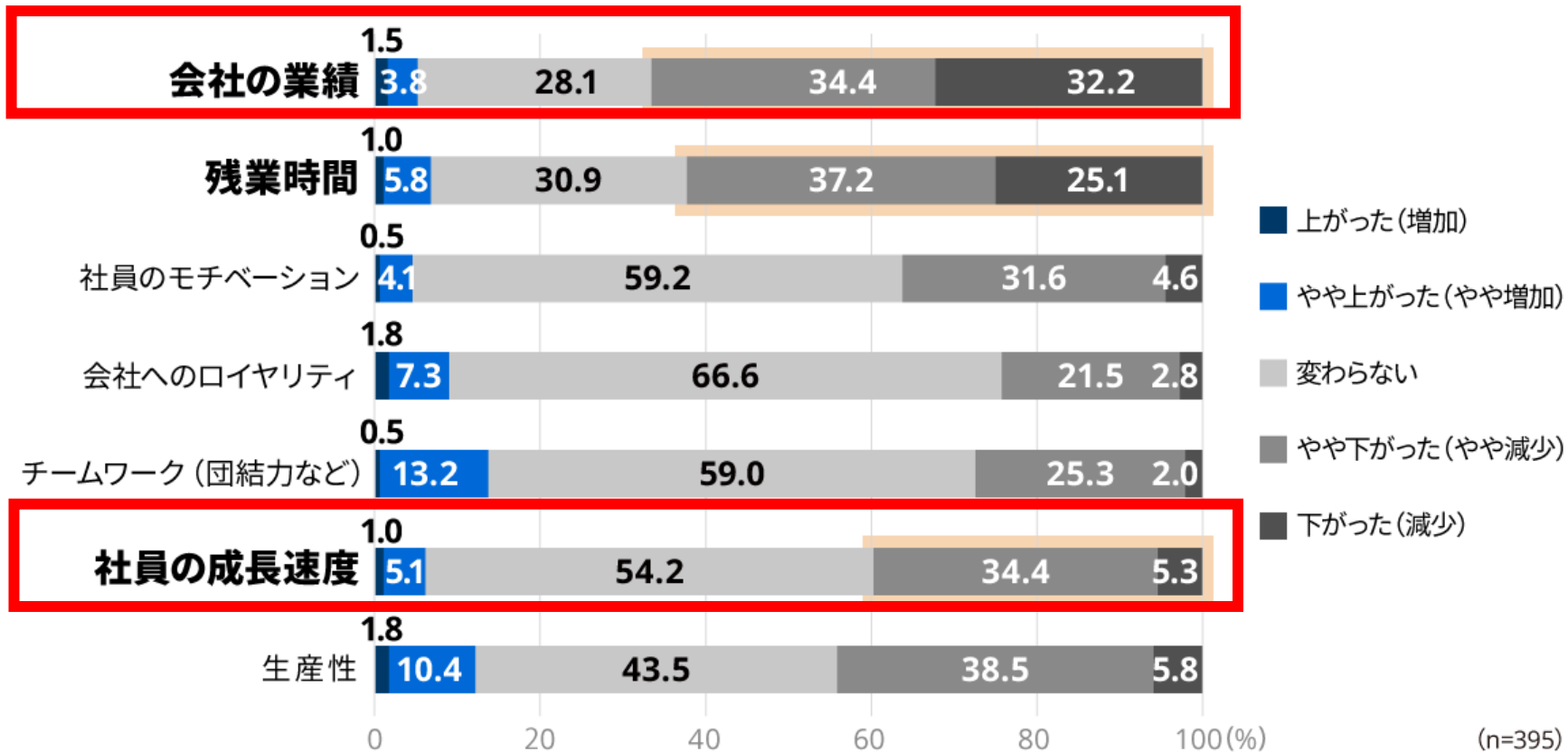
図 1-2 新型コロナをきっかけに取り入れた施策・ツールを全て教えてください (複数回答)



コロナ禍で「Web面接・説明会」「Web会議システム」の導入が一気に加速

【新型コロナウイルスが人事・採用に与えた影響】

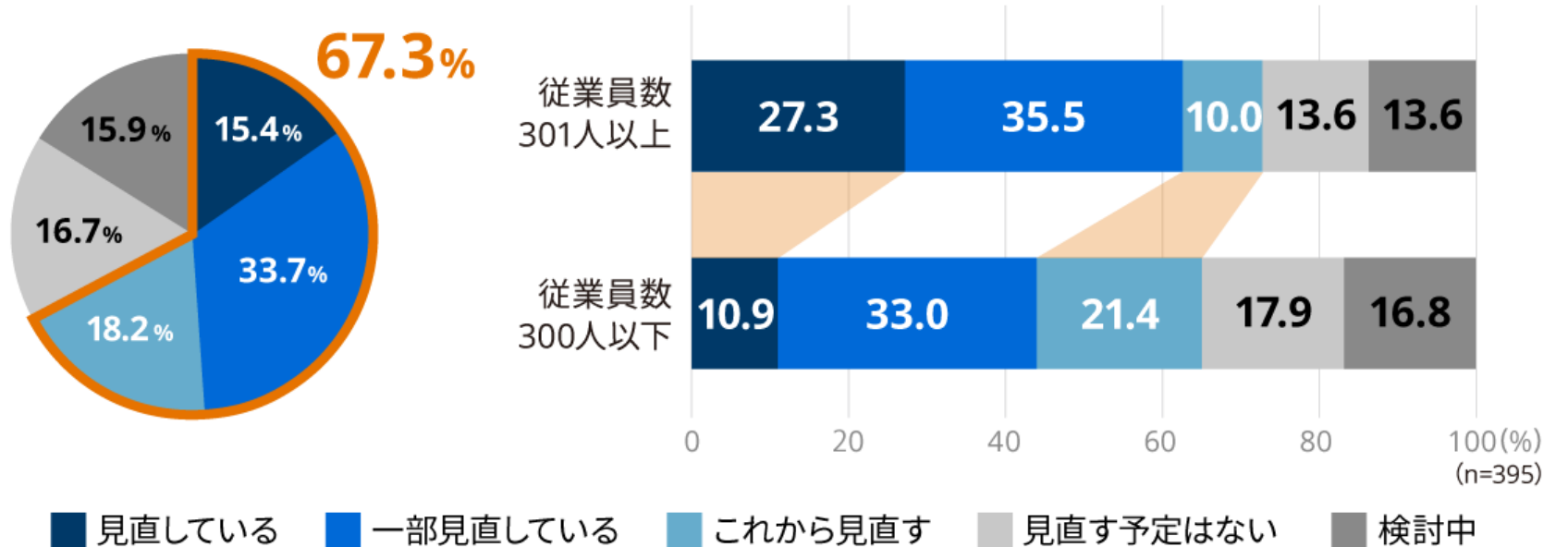
図2 新型コロナが与えた影響として貴社に当てはまると思うものをそれぞれお選びください (単回答)



**最も影響が大きいのは「会社の業績」の低下 66.6%と高い
「社員の成長速度」も約4割が下がったと回答している**

【新型コロナウイルスが人事・採用に与えた影響】

図 3-1 新型コロナをきっかけに「教育計画」の見直しを行っていますか (単回答)

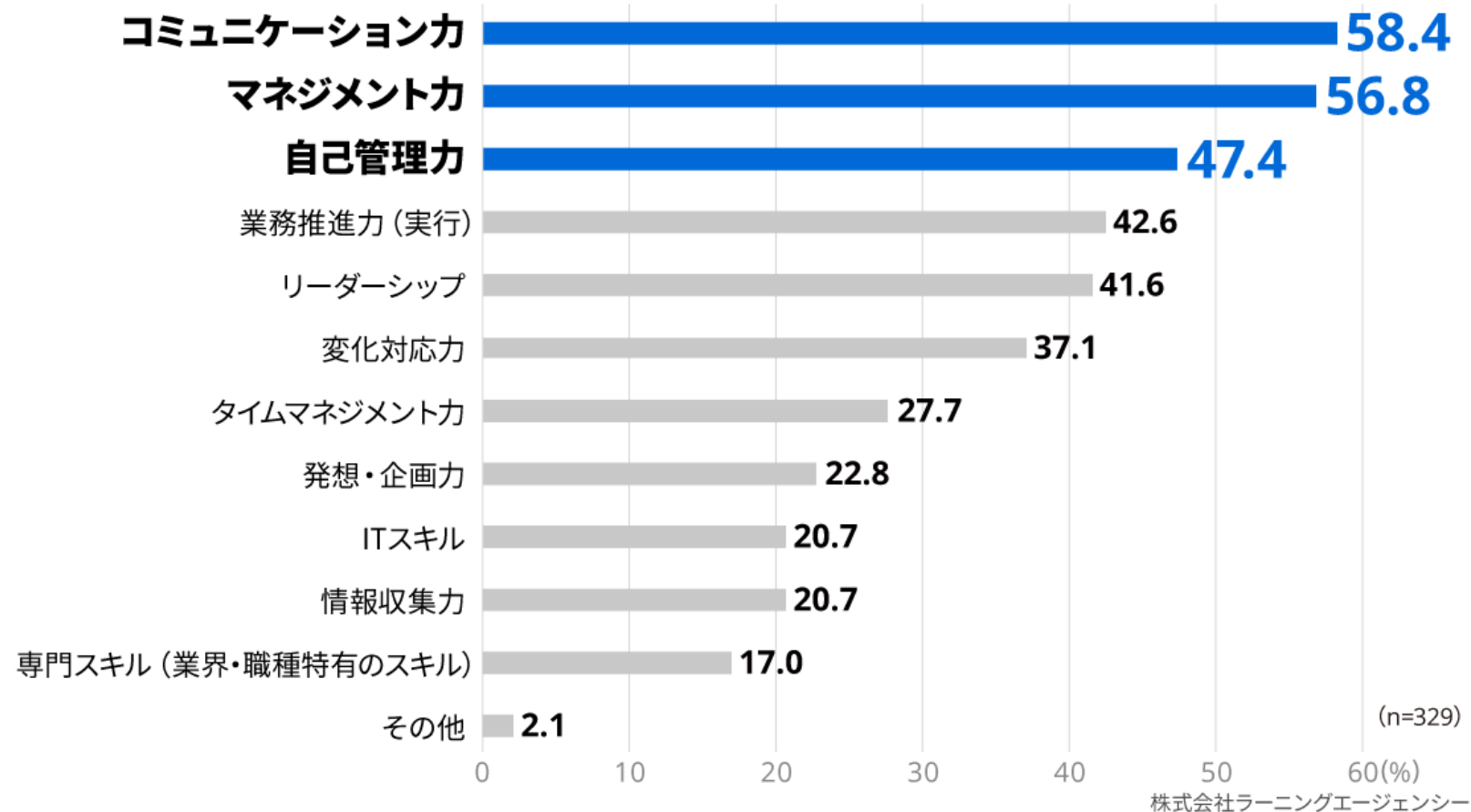


株式会社ラーニングエージェンシー

教育計画の見直しを進めている会社は 2 / 3 以上
大手・中堅と比べて、中小企業は教育見直しの着手のスピードは遅れがち
(オンライン化等の対応をする必要がない場合もある)

【新型コロナウイルスが人事・採用に与えた影響】

図 3-2 具体的に追加・強化したいスキルを全てお選びください (複数回答)



**コロナ禍のなかで強化したい社員のスキルは、
「コミュニケーション力」「マネジメント力」「自己管理能力」**

＜受け入れる企業側の状況は…＞

コロナ禍の影響で、業績低下
採用や業務もオンラインへと変化
人材育成の停滞、スキル強化への課題感



【2 1 卒の受け入れ状況の整理】

< 2 1 卒の状況や価値観 >

- ・ オンライン化 & リアルコミュニケーションが減少している
- ・ 成長より 「いい雰囲気」や「寄り添ってくれる上司」を期待

< 会社側の状況や課題観 >

- ・ コロナ禍で業績が悪化しており、“非常事態”モード
- ・ 仕事やマネジメントのオンライン化対応で、変化が激しい
- ・ 社員の成長速度に課題感を持っている経営陣や管理職



【2 1 卒の受け入れにおけるポイント】

① 社会人へのマインドチェンジを例年以上に重視する

⇒自分のペースで生活することに慣れ、対人交流も減る中で“切り替え”に苦戦する新人が増える可能性あり

② “同期結束”や“帰属意識”をつくる取り組みを仕掛ける

⇒オンラインとリアルをうまく使い分け、同期交流や社員交流は“短時間で回数は多め”に実施する

③ “業績や目標へのプレッシャー”への免疫力をつける

⇒ある種の“非常事態”モードで、無意識にピリピリしており、業績への言及や強い語尾での表現が増える
“職場の雰囲気”に敏感な若者が多いなかで、20卒は配属後にショックを受ける新人が続出！

④ リアリティショックを減らすために上司や先輩を押さえる

⇒上司は“今どきの若手”の価値観理解がマネジメントのポイント。

1つ上の先輩である20卒は会社に十分に馴染んでいるか（“悪しき手本”となる可能性）

⑤ コミュニケーション力を実践形式で高める

ー具体的なやり方を身に付けさせる！eラーニングや座学で、“できる気”になると配属後にトラブルが発生



POINT **1** 【2 1 卒の特徴と傾向】

POINT **2** 【2 1 卒はどのように受け入れたらよいか？】

POINT **3** 【2 1 卒の育成で押さえておくべきポイント】



【21卒の育成で押さえておくべきポイント】

POINT 1

環境の変化を認識させたマインドチェンジ

—変化への免疫力を上げ、当事者意識（自責）で動けるようにしておく—

新人研修のプログラム選定において、21卒は“マインドセット”が重要。
“当事者意識”や“自責”のマインドは入社当初に教えることがポイント。
配属後、“被害者意識”や“他責”になった状態からの指導は困難。

人生の方程式

人生・仕事の結果

＝

考え方

×

能力

×

熱意

「能力」と「熱意」はゼロからプラス100まで。一方で、「考え方」だけはプラスもマイナスもあり、マイナス100～プラス100まで。

考え方がマイナスであれば、些細なマイナスであっても、どんなに熱意や能力があっても、人生や仕事の結果はマイナスになってしまう。

【2 1 卒の育成で押さえておくべきポイント】

POINT 1

環境の変化を認識させたマインドチェンジ

—変化への免疫力を上げ、当事者意識（自責）で動けるようにしておく—

業績・目標へのプレッシャーが強くなりがちの中で、
「いい雰囲気」を重視したい新人がうけるギャップが大きくなりがち。
マインドセットがスキル・ナレッジ習得のベースになる。

変化が激しい時代にマインド強化は必須！
変化に合わせたスキルとナレッジ強化も必要！

＜職種や部門別のナレッジ＞
営業・企画・バックオフィス等
社内講師で実施／eラーニング等



＜基礎的なスキル＞
挨拶・敬語・電話応対・報連相 等
オンラインとリアルを使い分け必要

＜マインド＞
“社会人としての心構え”、“環境認識”が必須
社内のみだと“納得感”を作りづらいので、
外部と内部を組み合わせることが効果的

【2 1 卒の育成で押さえておくべきポイント】

POINT
2

実践形式でコミュニケーション力を上げておく
—マナー研修は“知識”で終わらせず、きちんと自ら動けるようにする—

現場配属後に上司から出てくる不満は、敬語などの“知識”よりも、
“実践的なコミュニケーション力への不満。座学中心で教えると、
“分かった気”になり、配属後に実践できないケースが多発する。

<新入社員のビジネススキルへの不満>

順位	詳細
1位	メモを取らず同じことを何度も聞く
2位	あいさつがきちんとできない
3位	指示待ちで言われたことしかやらない
4位	雑用をやろうとしない
5位	報連相ができない

【2 1 卒の育成で押さえておくべきポイント】

POINT
2

実践形式でコミュニケーション力を上げておく
—マナーも知識レベルで終わらせずきちんと自ら動けるようになる—

コミュニケーションは新人だけの問題ではないケースも！？
先輩社員や上司は大丈夫だろうか？

新入社員が「挨拶をする」「返事をする」「反応する」「話を聴く」「伝える」等ができない会社は、
キャッチボールの相手である上司や先輩社員に問題があるケースもある…



新人からの声

- ・先輩や上司が挨拶を返してくれない
- ・いつも上司や先輩は忙しそう、機嫌が悪い
- ・年上上司との会話で何を話せばいいか・・・
- ・本当は仲良くなりたいけどきっかけがない
- ・他部署の人など知らない人がまだまだいる
- ・先輩や上司が会社の愚痴を言っている・・・

【2 1 卒の育成で押さえておくべきポイント】

POINT 3

4-2-4の法則で育成に一貫性を持たせる —研修前後を設計することで行動変容を促し実践力を上げる—

研修前には参加姿勢をつくり、研修後には行動をフォローすることで、
研修の効果性、行動変容の実現が加速する
(上司や先輩の対応や働きかけが重要)

ロバート・ブリンカーホフ



- **変化対応と当事者意識のマインドセット**

— 4月の初期段階で、“お客様”ではなく、“社会人”としての心構えをつくる—

- **実践形式のコミュニケーショントレーニング**

— リアルな対人交流が1年間減少していることもあり、実践的に覚えることが必須—

- **4-2-4の法則で育成に一貫性**を持たせる

— 研修の参加姿勢を作ることや、研修前後での上司や先輩社員の関わりが重要—



＜研修の特徴＞

- ◆AIによるコミュニケーション解析ツールで受講者の行動変容を可視化
- ◆「デール・カーネギー・トレーニング」を取り入れた世界でも珍しい新人育成プログラム
- ◆実際の職場を想定したロールプレイングやケーススタディで実践的に学べる研修コンテンツ
- ◆研修コンテンツに加え、国家資格キャリアコンサルタントによる1on1面談で充実の年間フォロー

▶ 詳細を見る

https://www.hr-doctor.com/service/education/new-employee/newcomer_training_2025