



ALL DIFFERENT

New Employee Development

新入社員育成を成功に導く4つのポイント

主体性と責任感を育てる「任せ方2.0」とは

New Employee Development

はじめに

新入社員の育成は、少子高齢化に伴う人材不足が深刻化する現代において、企業の持続的成長に不可欠です。新入社員が早期戦力化するメリットは、企業の生産性向上をはじめ、育成を通じて社内コミュニケーションが活発化し、異なる世代間の理解が深まることによる組織全体の連携強化にもつながります。

また、育成計画とあわせて従業員のキャリアパスを明確にすることで社員のモチベーションが高まり、離職率の低下にも寄与します。こうしたことから、新入社員の育成は、企業の未来を担う人材を育てるための投資であり、長期的な視点で見た場合、企業の競争力を大きく左右する要素となります。

本資料では、新入社員の育成において知っておくべきポイントを4つに分けて詳しく説明します。

弊社ALL DIFFERENTが提供する「新入社員育成」に関する研修サービスも資料の最後でご案内いたします。ぜひご覧ください。

CONTENTS

現代の新入社員の特徴	03
新入社員育成のポイント	04
ポイント①「周囲からのサポート」	05
ポイント②「適切な仕事のアサイン」	08
ポイント③「本人の努力と成長」	10
ポイント④「組織風土の醸成」	11
弊社ALL DIFFERENTのサービスのご案内	13



New Employee Development

現代の新入社員の特徴

まず新入社員の育成について解説する前に、現代の新入社員の特征についてご紹介します。

現代の新入社員の特征

- ワークライフバランスを重視する傾向が強く、仕事とプライベートの両立を大切にします。
- デジタルネイティブとして育っているため、SNSやデジタルツールの活用に長けており、オンラインでのコミュニケーションが得意な一方で、対面でのコミュニケーションに苦手意識を持つ傾向がみられる。
- 失敗を恐れ、受け身であることが多い。このため、上司や先輩からの事前のアドバイスや、次回以降に向けたフィードバックを求めることが多く、失敗を避けるために慎重に行動する傾向がある。
- 個人の尊重を求め、やりがいや納得感を重視する傾向が強いため、自分の意見や価値観を大切にし、納得できる形で仕事に取り組むことを望む。

このように、現代の新入社員は多様な価値観をニーズを持っているとされています。ただし、全ての新入社員がこの価値観を持っている、と考えるのは危険です。企業に求められるのは、こうした全体的な傾向はおさえつつも、一人ひとりの社員の知識やスキル、不安や期待をしっかりと把握し、それに向き合う仕組みや環境を企業全体で整えることです。次のページからは、新入社員の育成において重要なポイントを解説していきます。



New Employee Development

新入社員育成のポイント

新入社員育成のポイントは、様々ありますが、大きく次の4つがあげられます。

ポイント① 周囲からのサポート

周囲のサポートとしては、OJTやメンター制度を導入し、経験豊富な先輩社員が新入社員をサポートすることが重要です。定期的なフィードバックを通じて成長を促すことも効果的です。

適切な仕事のアサインにおいては、最初は簡単な業務から始め、徐々に難易度の高い業務に移行することで、新入社員のスキルを最大限に引き出し、成長を促すことができます。またチームプロジェクトに参加させることで、他者と協業することの重要性を学ばせることも大切です。

この「周囲からのサポート」、「適切な仕事のアサイン」は、弊社ALL DIFFERENTが特に重要だと考えている新入社員育成のポイントです。

ポイント② 適切な仕事のアサイン

ポイント③ 本人の努力と成長

ポイント④ 組織風土の醸成

これまでの豊富な企業支援実績とノウハウから、新入社員を正しく育成するためには、育成対象者だけでなく、上司やOJTトレーナーをはじめとする周囲の社員も巻き込んだ体系的な教育が必要と考えています。弊社ALL DIFFERENTでは、現場を巻き込み、体系的な育成プログラムの構築や見直しを推進してきた豊富な事例と実績があります。

もちろん、新入社員自身が自己学習を通じて、業務に関連する知識やスキルを自主的に学び、新しいことへの挑戦や失敗を恐れずに取り組む姿勢も求められます。

最後に、新入社員の育成担当者だけに任せるのではなく、組織全体で育成する文化・風土を醸成することで組織の連携が強化されます。

では、これら4つのポイントについて、次のページから詳しく解説していきます。

New Employee Development

ポイント① 「周囲からのサポート」(1/3)

まず新入社員育成のポイントの1つ目、周囲からのサポートです。上司や先輩をはじめとする周囲からのサポートについては、「業務支援」、「精神支援」、「内省支援」の3つがあるとされています。



「業務支援」は、業務の遂行手順や生産性向上、負担軽減をサポートすることです。この「業務支援」を若手社員へ実施すると「安心」や「感謝」、「成長のために頑張ろう」といったポジティブに捉える傾向にあることが弊社ALL DIFFERENTと、人と組織の未来創りに関する様々な調査・研究活動を行う「ラーニングイノベーション総合研究所」の調査結果で明らかになっています。(図1)

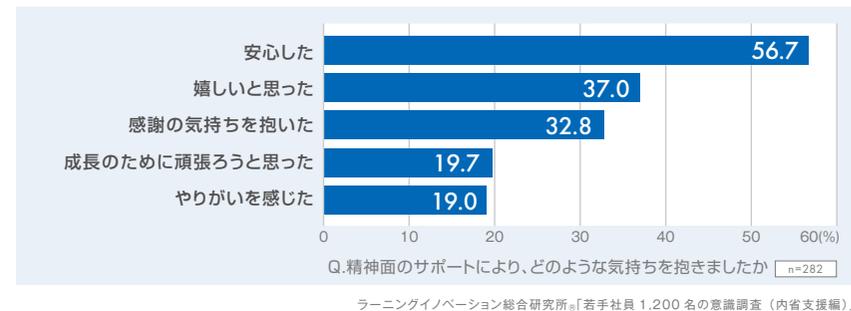
「業務支援」の中でも「職種における必要なマインド・知識・スキル」への支援は、例えば、営業職の場合は「提案力や傾聴力」など、企画職の場合は「市場分析力やプレゼン力」など、職種ごとに求められるマインド・知識・スキルに対する支援を指しています。この支援を受けた若手社員は、「安心した」(44.8%)、

「感謝の気持ちを抱いた」(42.5%)、「成長のために頑張ろうと思った」(31.7%)とポジティブな気持ちを抱く傾向にあります。また、ストレスや不安を軽減し、やる気を引き出す「精神支援」については「業務支援」と同様、半数以上が「安心した」(56.7%)と捉える傾向にありました。(図2)

図1 業務支援内容への捉え方 「職種における必要なマインド・知識・スキル」



図2 精神支援内容への捉え方 TOP5 「安心させてくれた」



ラーニングイノベーション総合研究所「若手社員 1,200名の意識調査 (内省支援編)」

New Employee Development

ポイント① 「周囲からのサポート」(2/3)

最後に振り返りのサポートにより個人の成長をサポートする「内省支援」についてです。

上司や先輩からの内省支援が十分と感じているかの質問に対しては、「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答した割合は、社会人1年目は53.6%、社会人2年目は52.7%、社会人3年目は53.7%、社会人4年目は58.0%となり、各年次共通して半数以上が支援をしてもらっていると回答しました。

一方、「全くしてもらえていない」と回答する割合も、社会人1年目が30.3%と最大となり、3人に1人が全く内省支援されていないと感じている実態が明らかになりました。(図3)

また「成長のために頑張ろうと思った」と捉えた内省面の支援内容は、「自分の強み・弱みの伝達(気づかせてくれた)」(38.7%)「業務や行動への振り返りサポート」(36.6%)、「多角的な視点でのアドバイス」(34.0%)が続きました。(図4)

図3 内省支援への実感度合い(支援者別)

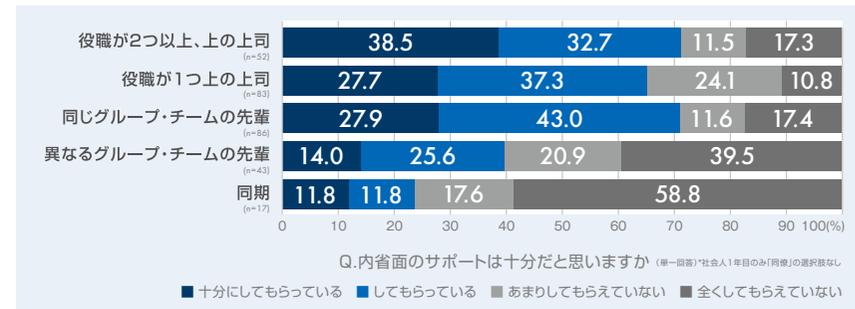
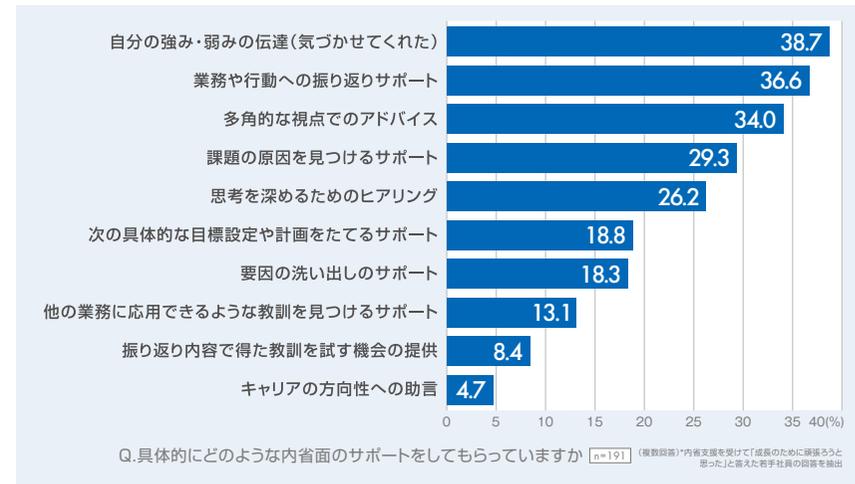


図4 「成長のために頑張ろうと思った」内省面の支援内容



ラーニングイノベーション総合研究所「若手社員 1,200 名の意識調査 (内省支援編)」

New Employee Development

ポイント① 「周囲からのサポート」(3/3)

周囲からのサポートに関して、3つの支援に分けて解説しました。

業務支援においては、新人に対する中長期的な育成計画を立案し、定期的に見直すことが重要です。場当たりのアサインメントではなく、計画的な育成を行うことで、新人が効率的に成長できます。

精神支援では、定期的にご相談する場を設けるなど、安心して働ける環境を組織全体で整備しましょう。これにより、社員が精神的に安定して働けるようになります。

内省支援については、担当する上司やOJTトレーナーに対して、傾聴や質問の仕方などのロールプレイング研修を実施し、支援者自身のスキルを向上させることで、より質の高い内省支援が可能となります。4ページに記載した通り、新入社員を正しく育成するためには、育成対象者だけでなく周囲の社員も巻き込んだ体系的な育成プログラムの構築や見直しが重要です。

新人が自身の課題に気づき、努力し、振り返り、改善する「内省の習慣づけ」ができるよう、上司やOJTトレーナー、先輩社員が適切なサポートができるよう、スキル・知識の習得機会を用意することで、組織全体に「学ぶ風土」を醸成し、新入社員研修後も新人が良い習慣を身に付けることができる環境を創りましょう。



New Employee Development

ポイント② 「適切な仕事のアサイン」(1/2)

続いて、適切な仕事のアサインについてです。新入社員に対して、簡単な単純作業を淡々と任せることを続けると、新人の成長やモチベーションに悪影響を及ぼすことがあります。さらに、彼らの期待や希望に応えられず、早期離職の原因にもなりかねません。

新入社員は新しい職場での経験を通じて成長したいという強い意欲を持っています。しかし、単純作業ばかりを任されると、自分の能力が十分に発揮できず、やりがいを感じられなくなります。その結果、仕事に対するモチベーションが低下し、職場への不満が募ることになります。



配属直後は職場に慣れることを目的に単純作業を任せても、業務の基本を理解した段階で、少しチャレンジ要素を含むストレッチアサインを行うことが新人育成には効果的です。その際、定型業務や初めてでも成功すると思われるような単純業務を全体の8割、本人の力量よりも難易度が高いストレッチ業務を2割程度とすると、さらなる成長が期待できます。

また、ストレッチアサイン業務を依頼する際には、「全体像」や「目的」を伝えてから取り組んでもらうことが重要です。業務の全体像や目的が不明瞭だと、業務全体のつながりが見えず、1つ1つの仕事が単なる作業になってしまいます。

あわせて、新入社員が業務を行う際につまずきそうなポイントや想定されるリスクは事前に伝えてあげましょう。そうすることで本人の不安が解消され、問題が発生した場合も冷静に対応できるようになります。

仕事の任せ方の具体的な方法として、弊社ALL DIFFERENTがおすすめする「任せ方2.0」をご紹介します。

New Employee Development

ポイント② 「適切な仕事のアサイン」(2/2)

新しい業務を任せる際の「任せ方」について、弊社ALL DIFFERENTでは、「意義づけ」、「つまずき予告」、「再意義付け」、「自己決定」という4つのステップでアサインする「任せ方2.0」を推奨しています。前述したストレッチアサインと組み合わせることで、新人の成長を促進することが可能です。

任せ方2.0

STEP1 意義付け

仕事の内容を伝えるとともに、任せられる仕事が組織と本人にとって、どういった意義を持つのか説明することが重要です。意義を理解することで、新入社員が目的意識を持って仕事に取り組めるようになります。

例 この業務は、『仕事のやり方を見直す』という事が本当の目的です

例 ○○さんにとっても、うちの部門の業務についての理解を深めるいい機会になると思いますよ

STEP2 つまずき予告

順調に進まない場面や起こり得るリスクについては事前に伝えておきましょう。また、つまずいた場合の対応方法を事前に伝えておくと、新入社員が一人で悩むことなくスムーズに仕事を進めることができます。

例 特に『データ集計』の作業は、▲▲の点で時間がかかると思います

例 その『データ集計』でわからないことが発生したら、●●先輩に相談してね

STEP3 再意義付け

最初に伝えた「意義付け」、「つまずきワクチン」を経て、再度、意義付けを行います。改めて、仕事の意義を伝えることで、部下は仕事の依頼の背景には自分への期待があることを再認識します。その結果、仕事への主体的な関わりが生まれやすくなります。

例 仕事のやり方を改善する大切な仕事だし、■■さんにとってもいい経験になると思います

STEP4 自己決定

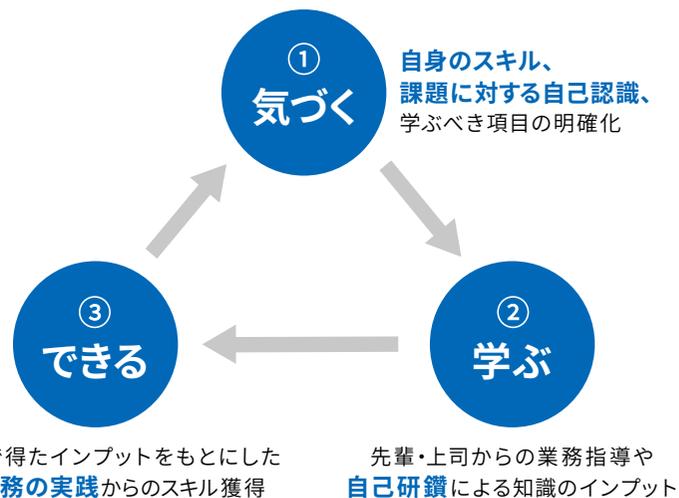
依頼した仕事に取り組むか新入社員自身に決定をしてもらいます。もちろん業務内容によっては、必ずやらなければならない内容もあると思いますが、自己決定を促すことで、新入社員は当事者意識を持つことになり、仕事への責任感が増します。

例 ここまで説明した、この仕事、引き受けてくれますか？

New Employee Development

ポイント③ 「本人の努力と成長」

新入社員育成のポイントとして「周囲からのサポート」と「業務のアサイン」について紹介しましたが「本人の努力と成長」も必要不可欠です。具体的には、以下の図のように**①気づく②学ぶ③できる**のサイクルを回すことで、知識・スキルを習得し、成長へとつながります。



また、新入社員のお手本となる、ロールモデルの存在は非常に重要です。ロールモデルは、新入社員がどのようなキャリアを歩むべきかを具体的にイメージする助けとなります。

新入社員は、驚くほどに上司や先輩の行動や発言をよく見ているものです。社内ルールの順守、挨拶、ビジネスマナー、言葉遣い、報連相など、上司や先輩が率先垂範することが新入社員にとって最もわかりやすい見本となります。

反対に、上司や先輩が会社の愚痴を言っていると、新入社員もいつの間にか愚痴や不平不満を口にするようになるなど、目指して欲しい人材像からかけ離れていく恐れもあります。新入社員の育成期間は、良い習慣が身に付く時期でもあると同時に、悪い習慣が身に付きやすい時期でもあります。

入社して数年の間に見聞きしたことは、新入社員の将来に大きな影響を与えるため育成担当者だけでなく、組織の全員が「見られている」という自覚をもって新人育成に取り組みましょう。

New Employee Development

ポイント④ 「組織風土の醸成」

最後のポイントは「組織風土の醸成」です。

新入社員の育成は、OJTやメンターといった育成担当者が主導するケースが多いですが、チームで協力し、組織全体で進めることが大切です。育成担当者だけでなく、組織全体で新人を育成する、という風土を醸成しましょう。

組織全体で育成を行うことで、新入社員には多くの先輩社員との交流が生まれ、様々な視点や経験、幅広い知識とスキルを身につけることができます。また、組織全体が新入社員の育成に関与することで、チームの一体感が高まり、新入社員は自分が組織の一員であると感じやすくなります。

さらに、育成担当者だけでなく他の社員も関わることで、全員が育成スキルを磨く機会となり、組織全体のリーダーシップ能力が向上します。

このように、組織全体で新入社員の育成を行うことは、組織の成長と発展にとって非常に効果的です。

風土を醸成する取り組み例として、新人とOJTトレーナーに加え、チーム全員が参加するワークショップを実施します。新人育成に直接関与しない人も新人との交流を深め、育成力を身につけることができ、組織全体で育成を担う風土の醸成にもつながります。



New Employee Development

新入社員育成について

冒頭でもお伝えした通り、新入社員の育成は、人材不足が深刻化する現代において、企業の持続的成長に不可欠です。しかし、適切な育成を実施しなければ、企業への貢献にはつながりません。新入社員の活躍は、新しい視点やアイデアを持ち込み、企業の新たな成長に寄与する可能性があります。新入社員の成長を支援することで、企業全体の生産性向上やイノベーションの促進が期待できることも覚えておきましょう。



また、弊社ALL DIFFERENTでは「主体性や責任感」を育成したい課題に対して、資料の中でご紹介した「任せ方2.0」の現場での実践を推奨しています。「任せ方2.0」とは、新しい業務を任せる際の「任せ方」について「意義づけ」、「つまずき予告」、「再意義付け」、「自己決定」という4つのステップでアサインするものです。新人を自立自走できる人材へと育てるためには、育成対象者だけでなく、配属先の現場にいる管理職や先輩社員を巻き込むことが大切です。

しかし、本業で多忙な現場担当者を、どのように巻き込むか、は人事のご担当者さまにとって悩みどころかと存じます。他社での新入社員育成の取り組み事例を聞きたい、自社に合った育成計画を考えたい、という担当者さまは、是非弊社までご相談ください。

最後に、弊社では、新入社員の確実な育成を実現するために、育成を担当するOJTトレーナーの育成研修を実施しています。

この研修では、効果的な指導方法やコミュニケーションスキル、フィードバックの技術を学び、質の高いOJTを提供することで企業全体の成長を支援しています。次のページで詳しく紹介していますので、ぜひご覧ください。

OJTトレーナー研修

研修概要

OJTトレーナーとしての役割理解と、トレーナーを担当することの意義の共有、OJTトレーナーとしてやるべきことの全体像を学ぶ

後輩社員の成長は、OJTトレーナーの意識や力量に大きく左右されます。一方で、OJTトレーナーからは「トレーナーを担当することになったものの、何から手をつければいいのかわからない」という声をよく聴きます。本研修では、OJTトレーナーに求められる役割・期待や、トレーナー業務の基本となる「業務支援」「内省支援」「精神支援」のやり方についてご紹介いたします。

次のような課題をお持ちの企業におすすめです

- ▶ OJTトレーナーの指導内容が属人化し、指導の質にばらつきがある
- ▶ 仕事を任せだけのOJTになってしまっている
- ▶ 育成計画が形骸化し、場当たり的なOJTになっている

受講者の声

- ▶ 参加者間の議論が多く、自分自身も振り返る良い機会になった。もらったアドバイスを実際のOJT業務に生かしていきたい。
- ▶ 新入社員の育成に大きな影響を与える役割だと再認識しました。今回同じチームになったトレーナーからアドバイスをいただいたものを実際に行動に移し、新入社員の成長につなげたいと思います。
- ▶ 研修前は、今更学ぶことはあまりないだろうと思っていましたが、それは間違いでした。今回紹介いただいた、業務を依頼する際のポイントを職場でも実践してみます。
- ▶ 過保護になっていたことに気づかされました。もう少し一人で考えていける人になってもらえるよう、指示の仕方など工夫していきたいです。

研修カリキュラム（時間：終日）

1. はじめに

- ・研修の目的伝達

2. トレーナーへの期待

- ・OJTとは
- ・一般的に企業がOJTトレーナーに期待すること
- ・トレーナーのメリット

3. OJTを取り巻く環境と最近の若手社員の傾向

- ・外部環境からみた新人・若手社員の傾向
- ・人事担当者からよく聞く新入社員の傾向



4. OJTの全体像と必要な要素

- ・トレーナーに求められる3つの支援
- ・効果的に育成するための全体像
- ・育成目標・計画の設定
- ・業務の選定方法
- ・理想的な業務指示・依頼方法
- ・業務遂行支援をする際のステップ
- ・フィードバック・内省支援

5. 研修の振り返り

※ 内容は各企業の課題に合わせてカスタマイズ可能です。



ALL DIFFERENT

[社 名] ALL DIFFERENT 株式会社 (オールディファレント株式会社)

[設 立] 2006年 2月

[代 表 者] 代表取締役社長 眞崎 大輔

[人 員 数] 328名 (2025年4月1日時点)

[事業内容] 組織開発支援・人材育成支援

- 組織開発・人材育成に関する各種コンサルティング・研修サービスの提供
ベンチャー企業からグローバル企業まで支援

各種コンテンツ開発・提供

- 組織開発・人材育成に関する各種サービスの開発
教室型・反転型・モバイル・オンラインなど多様な手法に対応
- オリジナル研修コンテンツの開発
内定者から経営者まで全階層を網羅
幅広い研修テーマの開発
リーダーシップ・マネジメント・ビジネスマナー・ビジネスコミュニケーション・
各種専門スキル(プロジェクトマネジメント・マーケティング・ファイナンス・コンプライアンス・AI)など
- ビジネススキル・ナレッジテストなどのアセスメントツールの開発
- 150名以上の社内プロ講師による研修の提供

ラーニングイノベーション総合研究所[®]による各種調査研究の実施

- 組織開発・人材育成に関する定性・定量調査の実施
- 調査結果の発表
各種媒体へ向けた調査レポートの発信・書籍の執筆

[所在地] 東京本社

東京都千代田区有楽町2-7-1

有楽町 ITOCiA(イトシア)オフィスタワー15F[受付]・17F[研修会場]・18F

TEL:03-5222-5111 FAX:03-5222-5114

関西支社

大阪府大阪市中央区安土町2-3-13 大阪国際ビルディング25F

TEL:06-6271-1111 FAX:06-6271-1144

中部支社

愛知県名古屋市中村区那古野1-47-1 名古屋国際センター13F

TEL:052-856-8111 FAX:052-856-8114



弊社は2006年の設立以来、累計20,000社以上、460万人以上の「人と組織の未来創り®」を支援してまいりました。
豊富な業界・職種別の事例をもとに、貴社の課題やご要望に最適な提案をさせていただきます。

組織開発・人材育成 支援実績(累計)

20,000 社以上

累計受講者数

460 万人以上

研修テーマ数

1,200* テーマ以上

*公開型研修開発テーマ累計

HITACHI

AsahiKASEI

Coca-Cola
BOTTLETS JAPAN INC.

NTT docomo

SCSK
夢ある未来を、共に創る。

YAMAHA

POLA

TAISEI
For a Lively World

住まいとくらしの未来へ
三井不動産レジデンシャル
MITSUI FUDOSAN RESIDENTIAL

LUMINE



日本旅行
NIPPON TRAVEL AGENCY

NEXCO
中日本

ANA
ANA Systems

CAPCOM®

松竹株式会社

ITOKI
明日の「働く」を、デザインする。

JR
JR東海

ヤマサ

KUMON

セブン&アイ Net Media

ADWAYS

健康は、進化する。
BATHCLIN
バスクリン

EBARA

BRIDGESTONE
ブリヂストンスポーツ株式会社

J!NS

JR
JR九州

MITSUBISHI ELECTRIC
三菱電機エンジニアリング株式会社
Changes for the Better

KONAMI
SPORTS CLUB

DMM.com

MITSUBA

cookpad

ニチパン

ORIRO

Nittaku

組織開発・人材育成を通して、 多くの企業さまの持続的な成長を支援しています。

—— 私たちが選ばれる理由



私たちの使命は「社員の意識や行動を変え、組織を変えること」

「研修の提供」だけにとどまらず、「学び」の可能性を探求し続け、「人と組織の未来創り®」を真にリードできる伴走者として、お客さまに長く貢献してまいります。



専任コンサルタント制による深い理解と本質的な解決策の提案

一人が営業・講師・コンサルティングを担当する業界唯一のスタイルを貫くことで、お客さまのお悩みを深く理解します。現場で真に求められる解決策を提案し、お客さまと伴走します。



組織開発・人材育成に関する調査分析に裏付けされた知見

「人と組織の未来創り®」に関する様々な調査・研究活動を行っています。データに基づいた最適な解決策をご提供し、お客さまの組織開発をサポートします。



日本マーケティングリサーチ機構調べ/調査概要:2021年4月ブランドイメージ調査

／ まずはお気軽にお問い合わせください ／

お問い合わせはこちらから



ALL DIFFERENT 株式会社

☎ 03-5222-5111
✉ ad-info@all-different.co.jp



*記載されている社名、サービス名などの固有名詞は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示(®、TM)は付記していません