

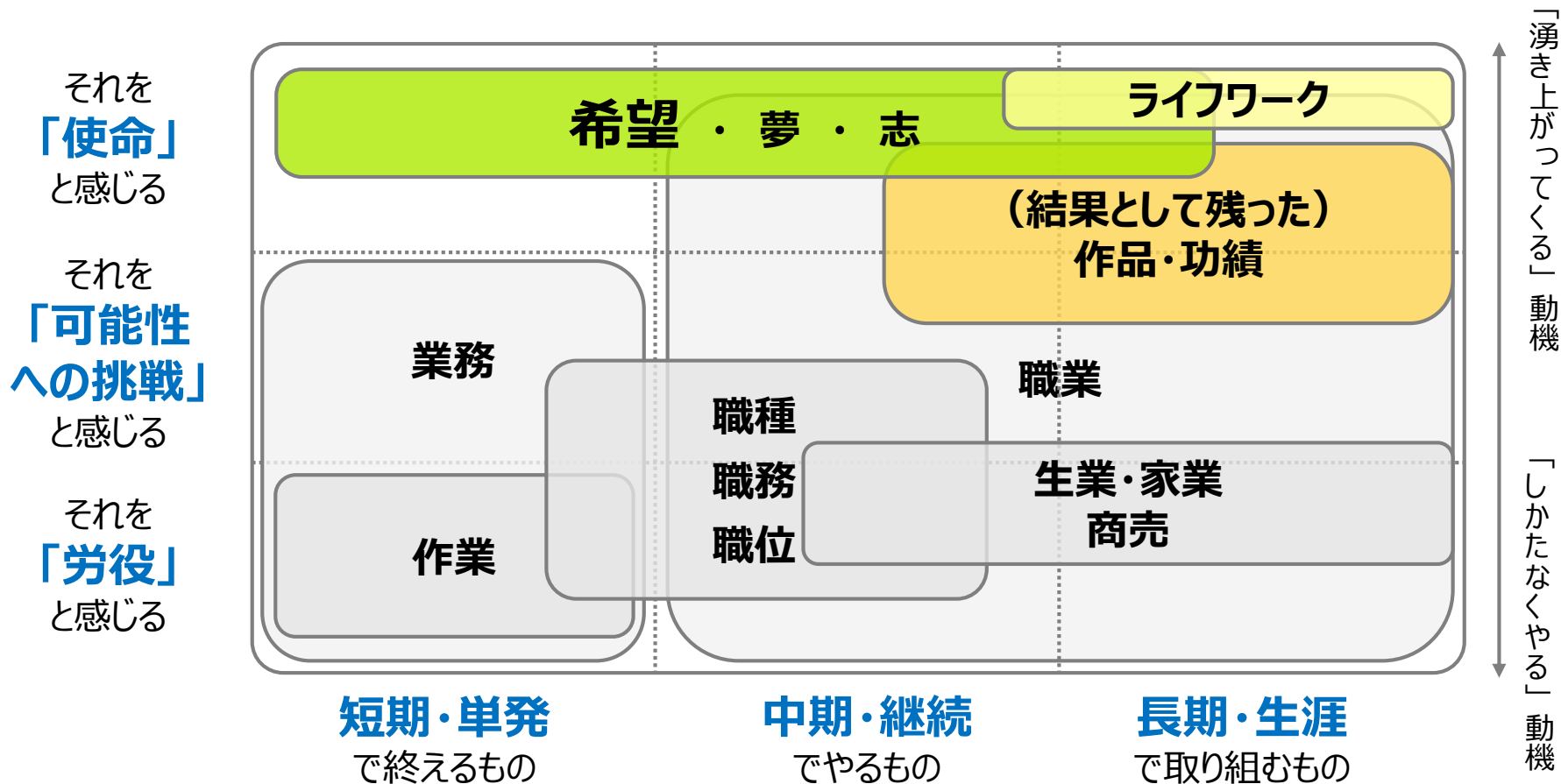
# イマドキ若手社員の 傾向と支援策

2019年12月6日

# 育ってきた時代背景と特徴

## イマドキ若手社員の傾向と支援策

# 「仕事」という言葉が持っている広がり



夢

無意識のうちにみたり、飽き足らない  
気持ちから次々と生まれるもの



希望

意識的にみたり、苦しい状況だから  
こそ、あえて持とうとするもの

幸福

頑張れば変わらずに守り続けられる  
ものがあって、維持できる見通しが  
あるときに生まれる



希望

現状の維持を望むというよりは、  
現状を未来にむかって変化させて  
いきたいと考えるときに表れるもの

安心

「確実」であることが欠かせない条件



希望

不安や不確実性が付きまとうもの  
模索の過程（プロセス）そのもの

希望は自分で探し、つくっていくもの



# 人生100年時代のキャリア観



新入社員



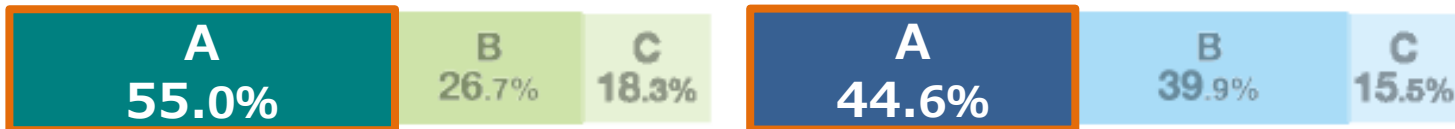
上司・先輩

A YES / B どちらともいえない / C NO

## ① 人生100年時代ときいて、自分の将来は明るいとを感じる



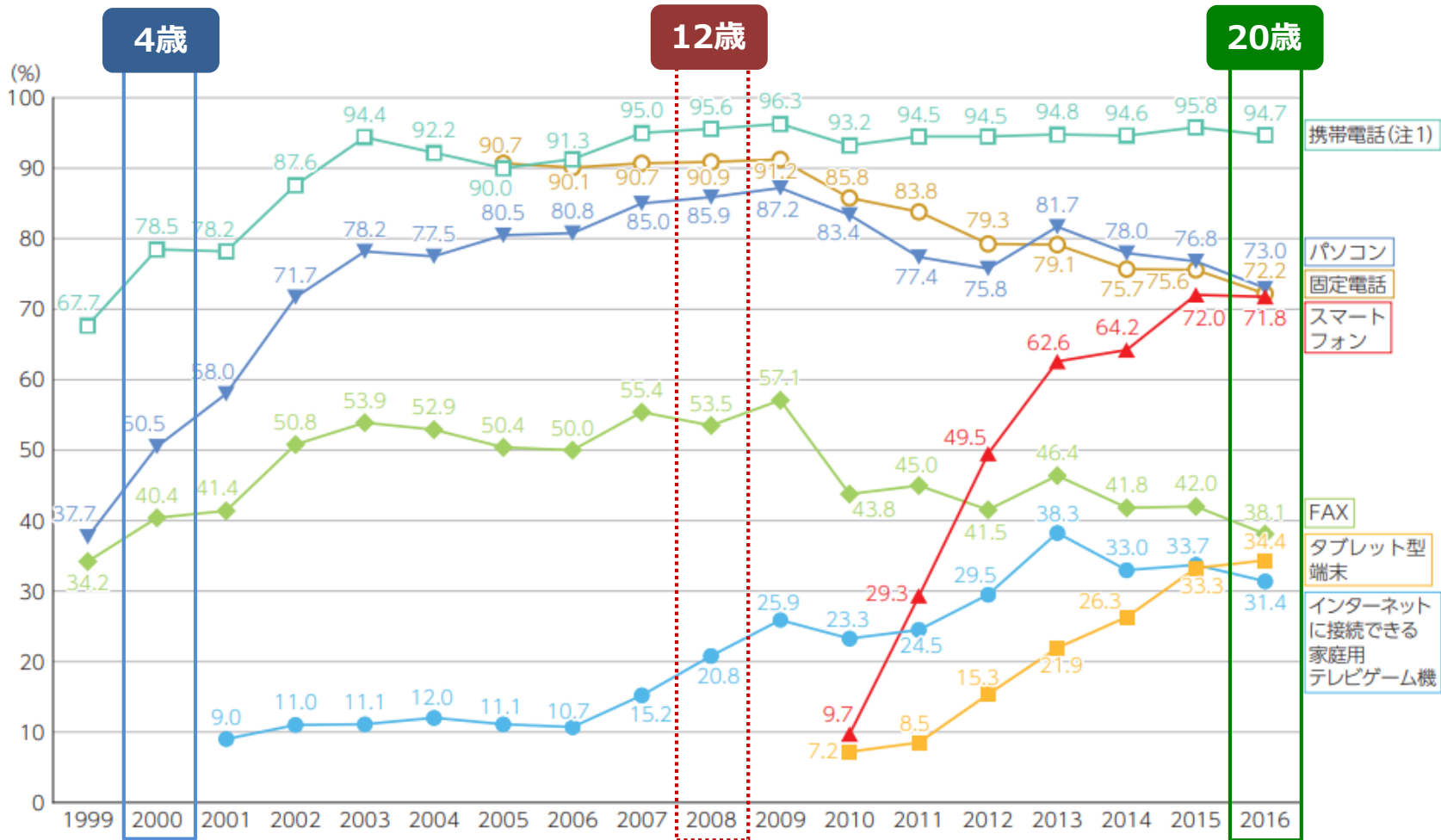
## ② 人生100年時代ときいて、自分の将来に不安を感じる



## ③ あなたは、いま人生が充実している



# 育ってきた時代背景と特徴



(出典) 総務省 通信利用動向調査「平成29年版 情報通信白書」より



# イマドキ若手社員の傾向と支援策



イマドキ若手社員の仕事に対する  
意識調査2019



新人の「働き方」と指導者の「接し方」



- **2016年から本格的な調査開始**  
(インターネットリサーチ)
- **回答者数：1,025名**  
(新人：404名、上司・先輩：621名)
- **男性：女性 = 60：40**
- **501名以上の企業規模に勤務**

イマドキの若者、どのくらいご存知ですか？



スマートフォン、タブレットをお持ちの方は  
直接QRコードを読み取って回答ください



はたらく若者検定



<http://shrm.jp/dir/wakamonokentei.html>

## イマドキ若手社員の特徴

自分らしさを大切にしつつ、無理なく、無駄なく成長したい

### 対象者の特徴

努力はするが、失敗はしたくない

働く環境はとても大事

デジタルとアナログは使い分ける

指導者には厳しく、自分には優しく

人生は充実してるが、将来は不安

### 対象者の気質

安定志向が強い

仲間との摩擦、  
上からの圧力を敬遠する

正解を求め、  
正解にはまっすぐ突き進める

褒められる、期待されると頑張れる

プライベート重視で、今を楽しみたい

## イマドキ若手社員の特徴

# 自分らしさを大切にしつつ、無理なく、無駄なく成長したい

### 対象者の特徴

努力はするが、失敗はしたくない

働く環境はとても大事

デジタルとアナログは使い分ける

指導者には厳しく、自分には優しく

人生は充実してるが、将来は不安

### 対象者のホンネ

自分らしさ（=個性）を大切にしたい

無駄なことはしたくない（効率重視）

期待されていることを知りたい

外からの評価（見られ方）を知りたい

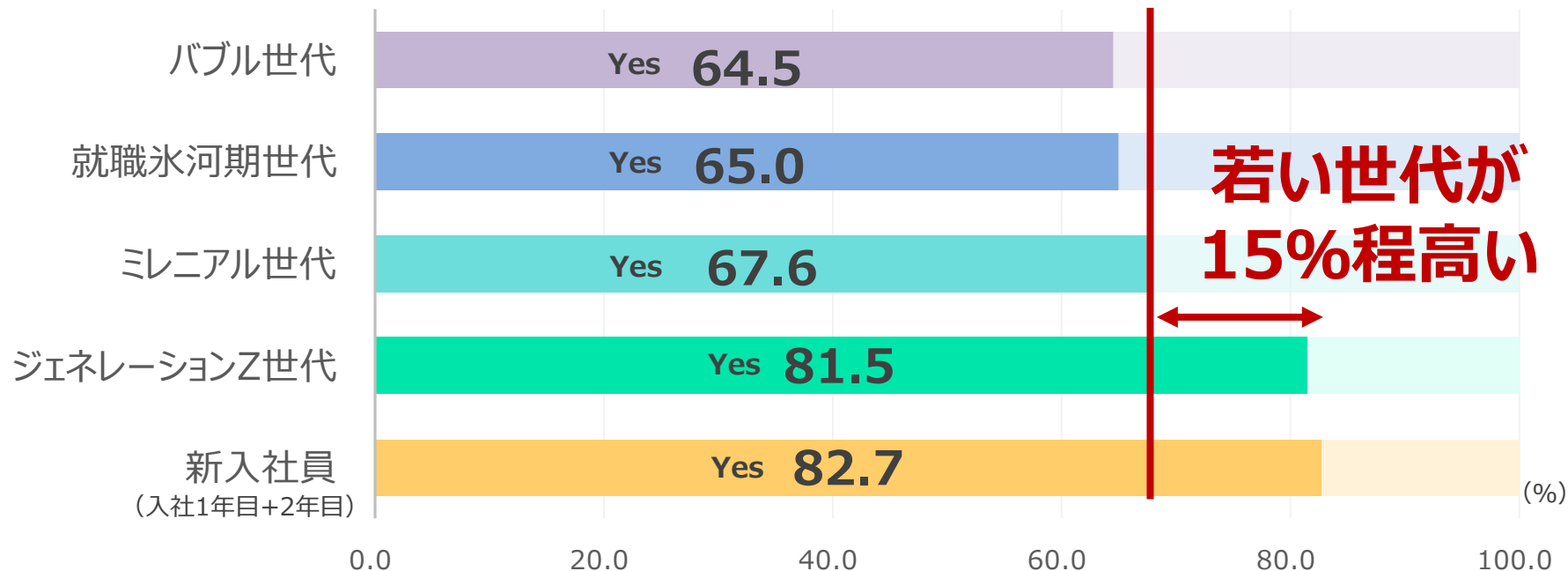
# Point 1

失敗から学ぶことはわかっているが、  
失敗はしたくない



はじめてメインで任せる仕事は極力失敗させないようにフォローする

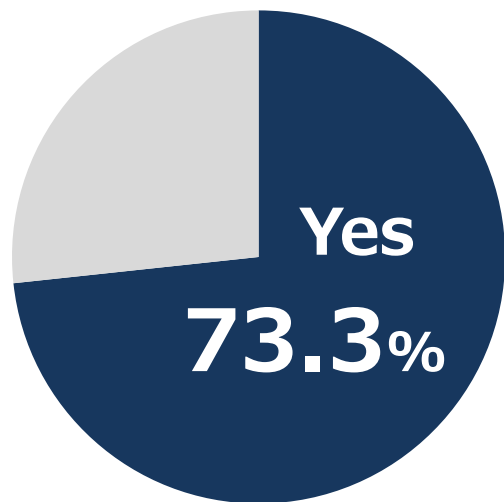
## 仕事で「失敗したくない」と考える割合



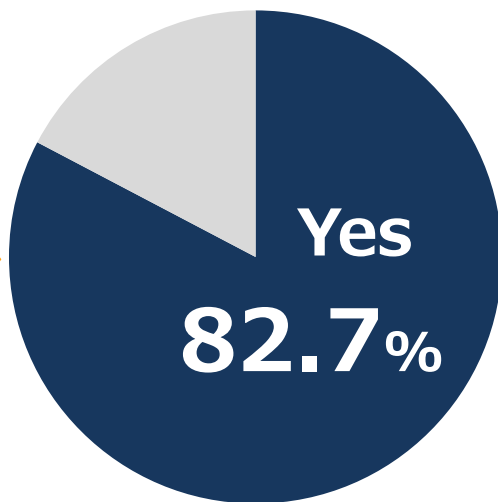
イマドキ若手社員の意識調査2019 (JMAM) 新入社員 (n=404)、Z (n=157)、ミレニアル (n=204)、就職氷河期 (n=217)、バブル (n=200)



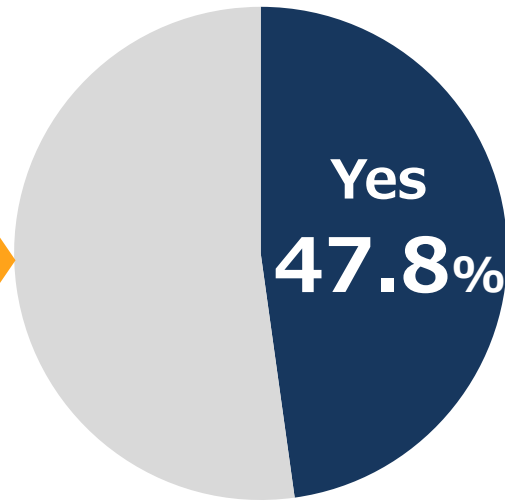
# 「わかっている」けれど、「できない・したくない」が 新入社員のホンネ



失敗から学ぶことは  
多いので、恐れずに取り組む  
ことが大切である



失敗したくない

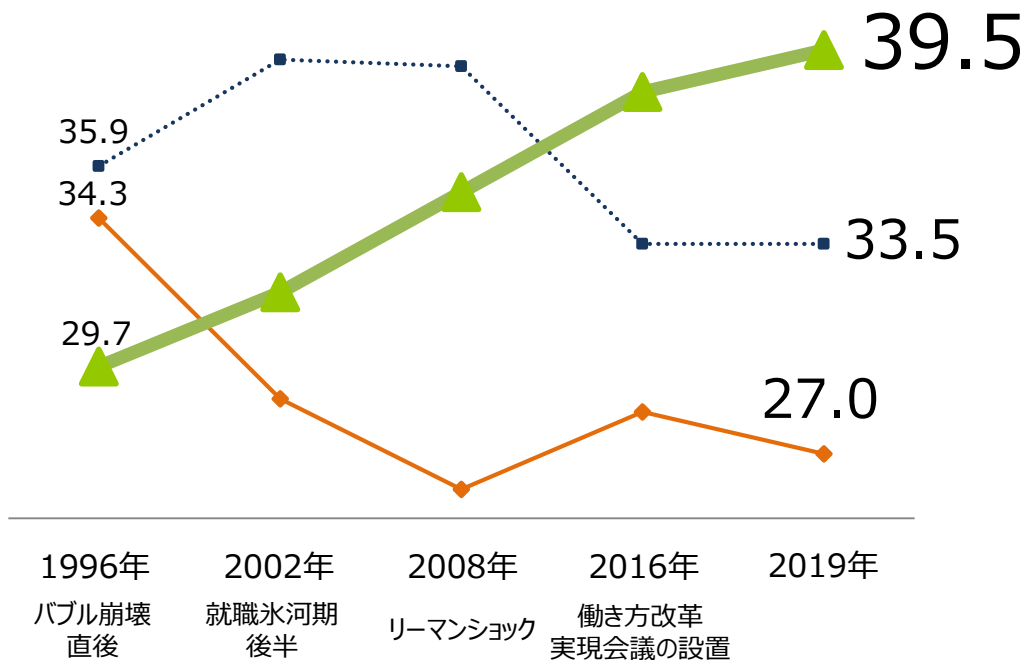


失敗したくないので、  
責任ある大きな仕事は  
任されたくない



## JMAMアセスメント (V-CAT) の結果から見る「育成タイプ」

- ◆— 体験から学ばせたいタイプ
- …■… 価値観を大切にしたいタイプ
- ▲— 認めて育てたいタイプ



「認めて育てたい」タイプ

40%

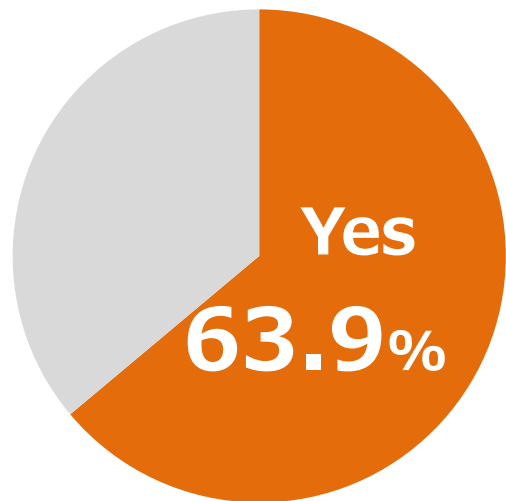


上司・先輩との  
育ち方（成長実感）が  
異なる可能性あり

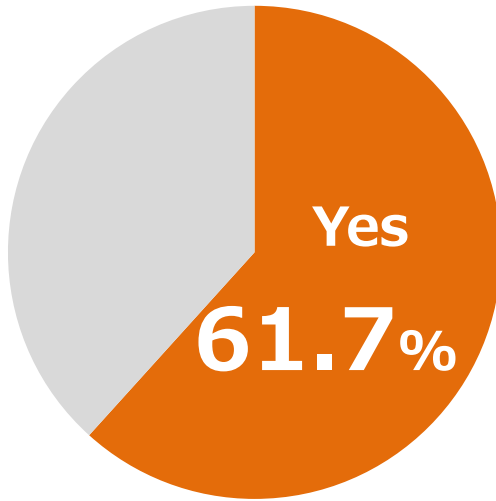
日本能率協会マネジメントセンター アセスメント (V-CAT : 採用版) の受験結果より



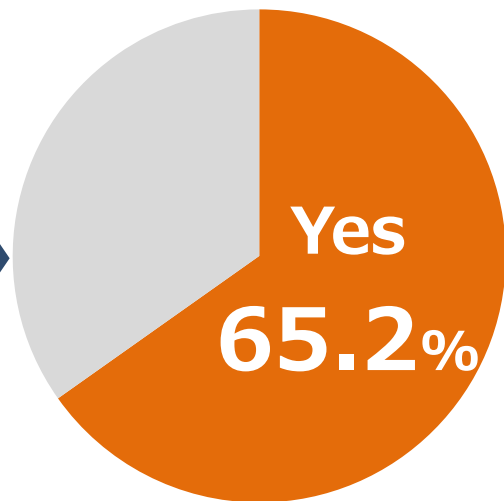
# 「指導者には厳しく、自分には優しく」がキホン



できている点に向け、褒めてもらうことで自分は成長していける



新入社員が担当する仕事の良し悪しは「上司・先輩の指導の仕方」次第



自分がしてしまった重大な過失に対して、自覚はしているので、怒ったりせず、注意・忠告する程度に留めて欲しい

## Point 2

**「仕事環境の心地よさ」  
は外してはいけない重要な要素**





ドナルド・E・スーパー  
(1910～1994)

# 14の 労働価値

Q：あなたが一番、仕事に求めている条件は何ですか（1つ選択）

1	能力の活用	自分の能力が発揮できる
2	達成	よい結果を出す
3	美的追求	美しいものを創る
4	愛他性	人の役に立つ
5	自律性	束縛を受けずに自由に動く
6	創造性	新しいものを創り出す
7	経済的報酬	お金を多く稼ぎよい生活を送る
8	ライフスタイル	自分らしい生活を送る
9	身体的活動	体を動かす
10	社会的評価	社会に広く認めてもらう
11	冒険性、危険性	わくわくするような体験をする
12	社会的交流性	いろいろな人と接点を持つ
13	多様性	多様な活動をする
14	環境	仕事環境の心地よさ



## 新入社員



## 上司・先輩

1位 2位 3位 は、1位の回答結果にもとづき記載／GAPは1位～3位の合算で算出

### ③ 自分の能力が発揮できる ①



👑 GAP 15.6%

### ② お金を多く稼ぎよい生活を送る ②



GAP 1.5%

### 自分らしい生活を送る ③



GAP 3.2%

### ① 仕事環境の心地よさ

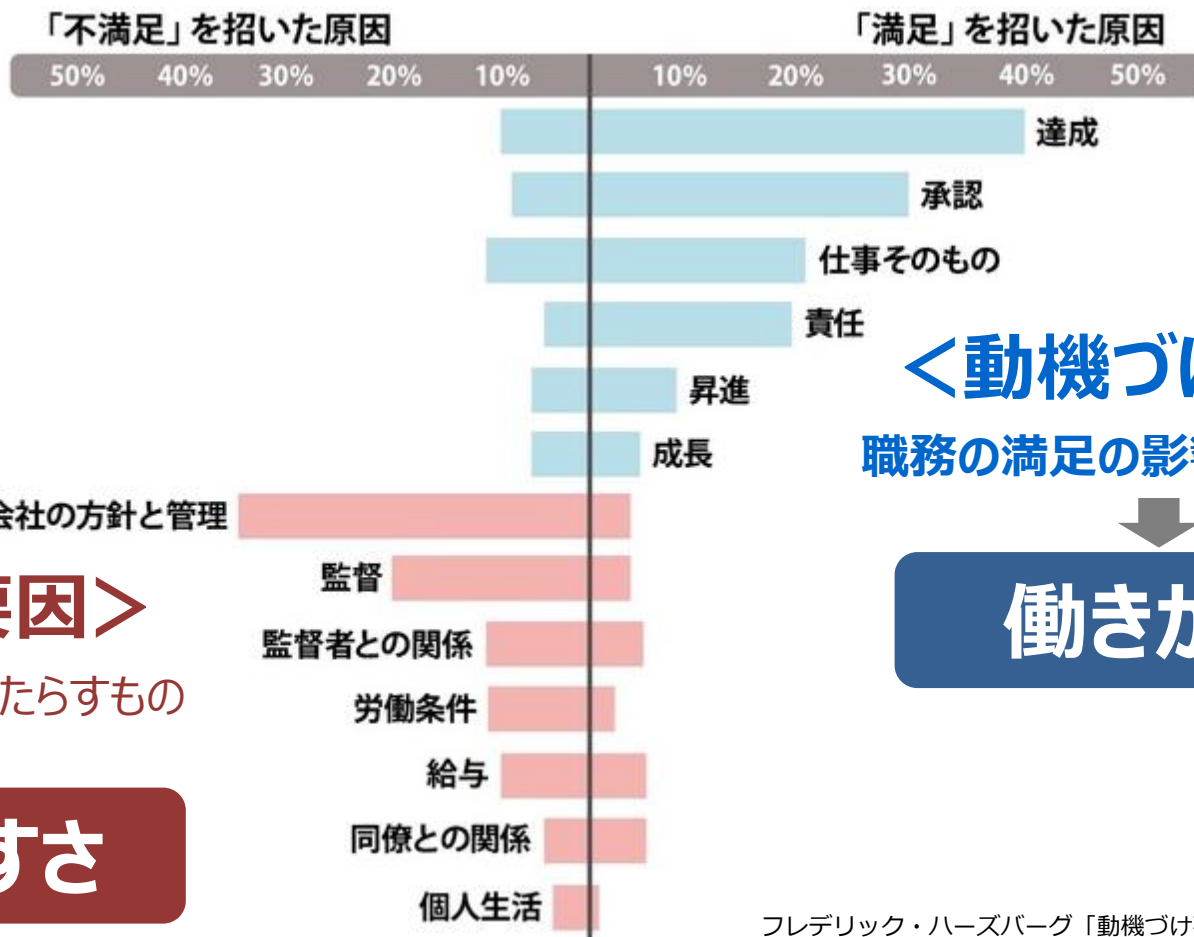


👑 GAP 24.0%

# 「働きたい会社」と「働きたくない会社」

	新人によく出てくるワード	両方によく出てくるワード	上司・先輩によく出てくるワード
働きたい会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プライベートの時間を確保できる</li> <li>・働きやすい環境が整っている</li> <li>・人間関係がよい</li> <li>・有給が取れる</li> <li>・個人が尊重される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・福利厚生がきちんとしている</li> <li>・残業が少ない（無い）</li> <li>・給料がよい（高い）</li> <li>・やりがいを感じることができる</li> <li>・能力を発揮できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価がきちんとしている</li> <li>・風通しがよい</li> <li>・チャレンジできる風土</li> <li>・ビジョンが明確（方向が同じ）</li> <li>・成長できる</li> </ul>
	新人によく出てくるワード	両方によく出てくるワード	上司・先輩によく出てくるワード
働きたくない会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・理不尽</li> <li>・残業がある（多い）</li> <li>・新人を育てようとしていない</li> <li>・ミスを過度に怒られる</li> <li>・人や風土が冷たい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブラック企業</li> <li>・人間関係がとても悪い</li> <li>・職場の雰囲気が悪い</li> <li>・（人前で）怒る、怒鳴る</li> <li>・パワハラがある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・給料が安い</li> <li>・ワンマン（企業・経営者）</li> <li>・やりがいを感じない</li> <li>・結果だけ求めてくる</li> <li>・社員にやる気が無い</li> </ul>

# 「働きやすさ」と「働きがい」



## <動機づけ要因>

職務の満足の影響を与えるもの

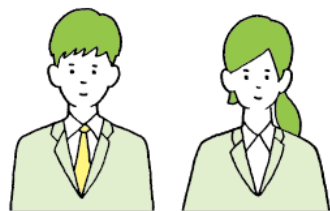
働きがい

## <衛生要因>

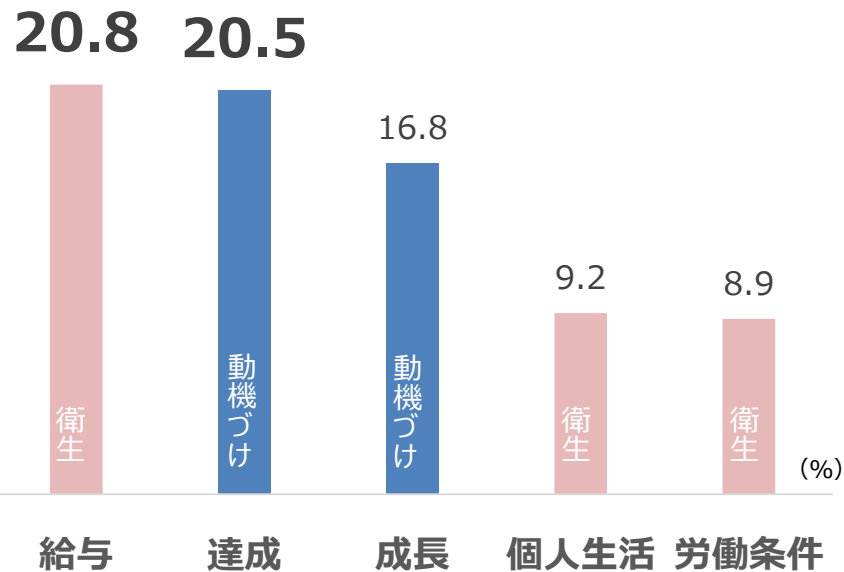
職務の不満をもたらすもの

働きやすさ

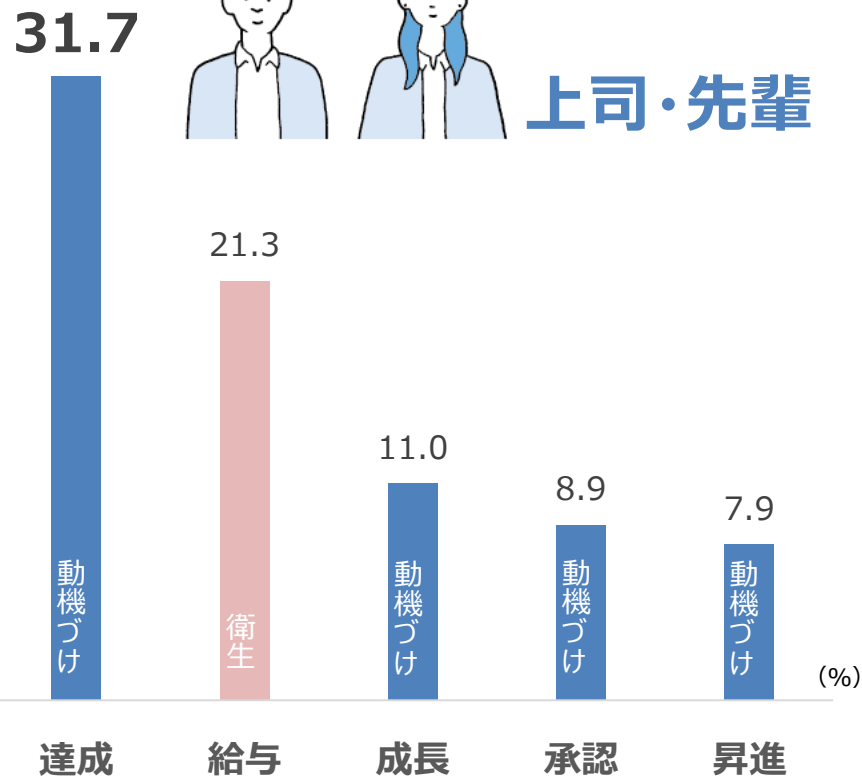
# 「仕事に対する満足度が高まる要因」TOP 5



新入社員



上司・先輩



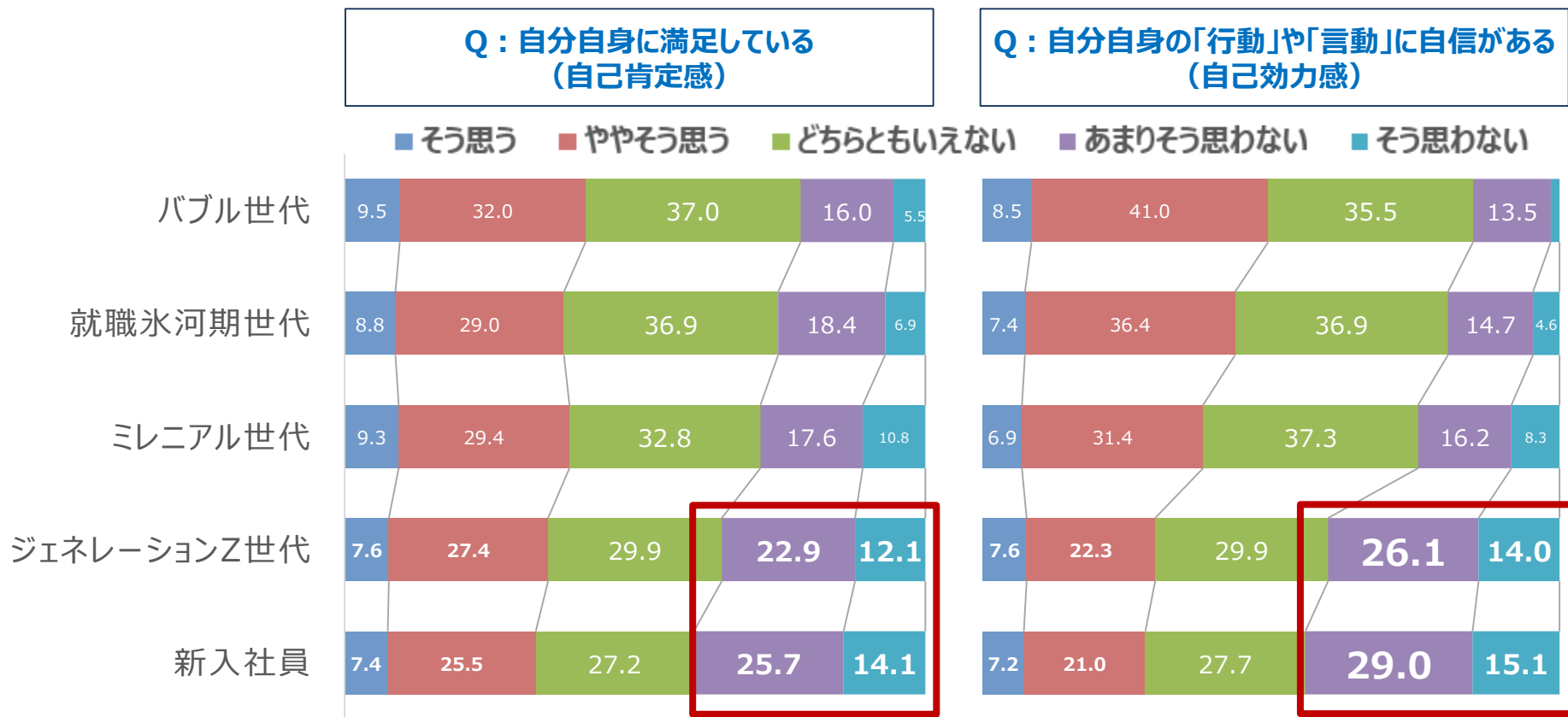


## Point 3

自信を持って行動するには時間が掛かる



# 「自己肯定感」や「自己効力感」の低さが目立つ新入社員



イマドキ若手社員の意識調査2019 (JMAM) 新入社員 (n=404)、Z (n=157)、ミレニアル (n=204)、就職氷河期 (n=217)、バブル (n=200)

自己肯定感

**今の自分を認めてあげること**

(ポジティブに捉える)

自己効力感

**将来に対する自信がもてること**

(自分の能力を信じ、行動を起こす力につながる)





心の壁

指示されたことだけする  
(難しい挑戦はしない)

目立たないようにする

変えない、  
失敗しないようにする

自分のやり方や  
考えに固辞する

合わせる、  
主張しないようにする

関わらないようにする

失敗したくない

恥をかきたくない

理不尽なことが多い

他人からの  
評価が気になる

目立ちたくない

知性や才能は  
固定的

教えて  
もらっていない

人は変わらない



心の  
開放

ストレッチな目標に  
挑戦したい

失敗を恐れない

他人の評価よりも  
自分の成長

能力は高められる

フィードバックを  
歓迎する

より良くなれる

学ぶことが楽しい

自らコトを起こす

自分にも  
できることを探す

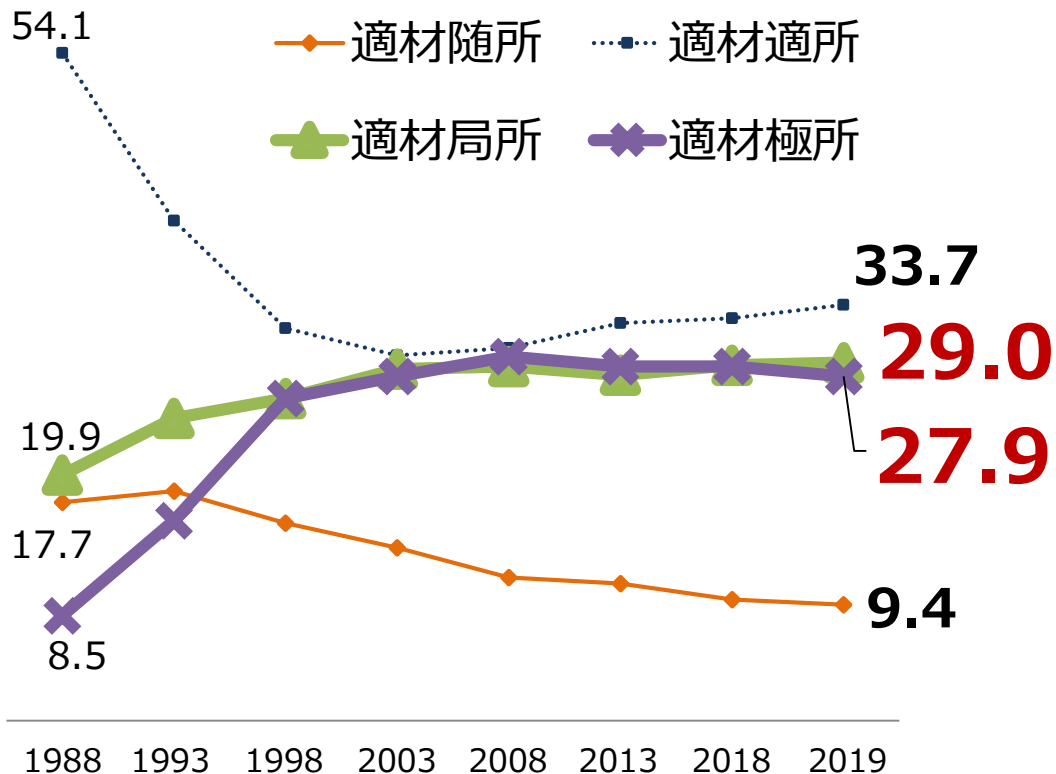
工夫により  
新しい何かを生み出す

新しいやり方や考え方を  
受け入れる

他責にせず共に  
目標達成に取り組む

他者に働きかける

# JMAMアセスメント (V-CAT) の結果から見る「メンタルヘルス傾向」



適応力（ストレス耐性）が低い人

57%



相手に合わせた

柔軟な指導が必要

日本能率協会マネジメントセンター アセスメント (V-CAT : 採用版) の受験結果より

# 「スキル」と「マインド」を1段階ずつ引き上げる

## スキルアップ

- ・「それができるようになる」という能力の向上
- ・この成長により、「長けた仕事」が生まれる

さらに良くできた

前よりもうまくなった

できた

できない

## マインドアップ

- ・その取り組みに対する見方や意識が変わる
- ・この成長により、「豊かな仕事」が生まれる

これをやる意味は〇〇だ

持続が大事だ

自信がついた



もっとよくしたい

もっと技を磨きたい

もっと成長したい  
(学びたい)

# イマドキ若手社員のホンネと解決の方向性

自分らしさ (=個性) を大切にしたい

自分のことを理解してくれている人からのアドバイスがほしい

自分に合ったやり方がよい

無駄なことはしたくない (効率重視)

最短ルートで成功にたどり着きたい

やっていることが正しいかを確認したい

社会人としての期待されていることを知りたい

期待されていることには応えたい

社会のルールや周囲の考えから大きく外れたくない

期待されていることを知りたい

外からの評価 (見られ方) を知りたい

ゴール (道筋) 重視  
自分の価値観優先

一律教育支援では  
**成長のバラツキ大**

<Keyword>

ゴールに導くための仕組み  
対話を通じた相互理解



## イマドキ若手社員の自律的行動を高めるポイント

**環境適応力**  
を高める

**経験学習力**  
を高める

**主体性の発揮**  
(マインドセット)

**基本行動**  
の習得

# どうすれば「希望」を自分でつくれるのか

1

希望は、「気持ち」「何か（自分にとって大切なものは）」「実現（進む段取り）」「行動」の4本の柱から成り立っている。

2

ゆるやかな信頼でつながった仲間が、自分の知らなかったヒントをもたらす

3

失望した後に、つらかった経験を踏まえて、次の新しい希望へと、柔軟に修正する

4

過去の挫折の意味を自分の言葉で語れる人ほど、未来の希望を語るができる

5

無駄に対して否定的になりすぎると、希望との思いがけない出会いもなくなっていく

6

わからないもの、どっちつかずのものを、理解不要として安易に切り捨てたりしない

7

大きな壁にぶつかったら、壁の前でちゃんとウロウロする



時間と学びをデザインする

Enjoy Your Growth!



株式会社 日本能率協会マネジメントセンター

