

"I walk slowly, but I never backward."
- Abraham Lincoln

HR Times

新入社員研修を
見直す前に
押さえるべきポイント



目次

- (1) 今、対応が求められる2つの潮流
- (2) 潮流を押さえた若手育成4つのポイント
- (3) リンクアンドモチベーションの育成ソリューション
(若手社員編)

(1)

今、対応が求められる2つの潮流

企業を取り巻く環境の変化を考える際には「商品市場」と「労働市場」のそれぞれの変化を捉えることが大切です。

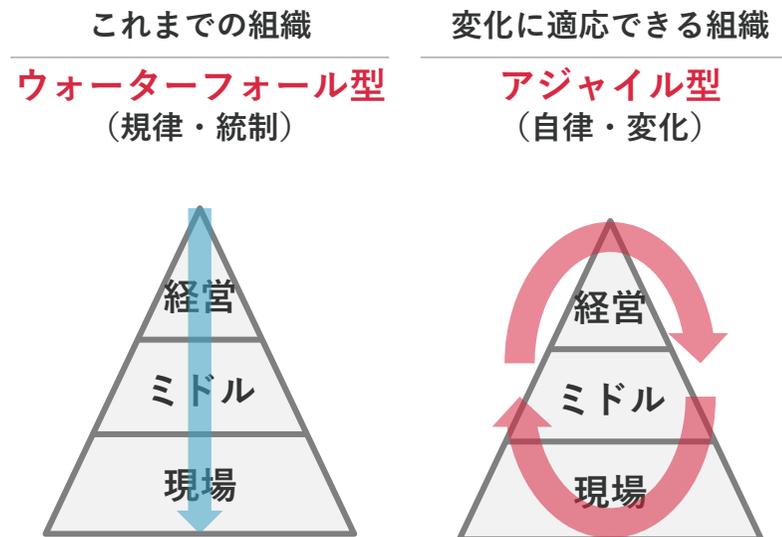
まず、商品市場はこれまでとは違い、飽和状態のマーケットが多く、不確実性も大きいものになっています。そ

の中では、勝ち筋を徹底するために規律や統制を軸とした「ウォーターフォール型」の組織形態ではなく、変化に柔軟に対応しながら事業を推進できるような、自律と変化を軸とした「アジャイル型」の組織形態が求められています。

▼市場・戦略・戦術の変化

	これまで	これから
市場	順調に拡大するマーケット	飽和状態のマーケット
戦略	勝利が保証された戦略や商品サービス	勝利が保証されていない戦略や商品サービス
戦術	迅速に、丁寧に、決められた手順で実行する	挑戦し、失敗し、アジャストし勝ち筋を見つける
	勝ち筋“徹底”時代	勝ち筋“創出”時代

▼変化に応じた組織の在り方



商品市場に加えて労働市場でも変化が起こっています。
これまでの年功序列・終身雇用の文化ではなく、より流

動的かつ多様な働き方が求められており、広がってきていると言えるでしょう。

人的資本への投資開示が義務化

人的資本経営の実践を求め
情報開示を義務化。



内閣府
人的資本可視化指針

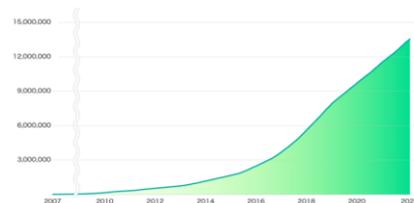
金融庁
有価証券報告書での
人的資本開示の義務化

出典：<https://kyodonewswire.jp/release/202208235431>
経済産業省、持続的な企業価値の国情と人的資本に関する研究会報告書、金融庁、報道発表資料

社内情報も透明化

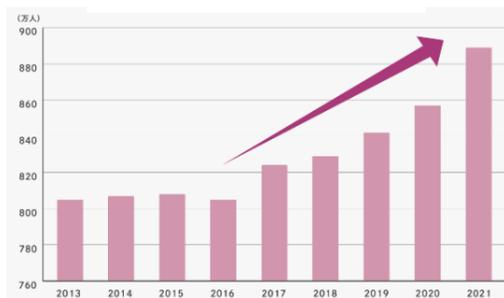
開示情報だけでなく、社員の口コミが
社外に伝わるのが当たり前。

「社員クチコミ」の投稿数



何もフォローしないと辞めてしまう

転職希望者数



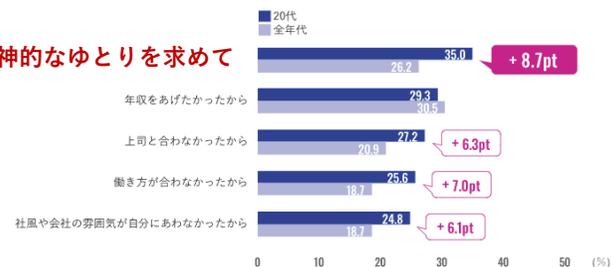
出典：<https://www.bizreach.jp/column/career-news-01/>

ゆとりなど精神的な充足を求める

Q あなたが転職活動を始めた理由を教えてください。

※複数回答 (全年代 n=1,056 / 20代 n=246)
※回答はいくつでも可し、20代の上位5位までを抜粋

精神的なゆとりを求めて



出典：リクルート「若手の中途採用・転職意識の動向【企業】社会人経験1年未満者の採用企業は約8割【20代転職者】ライフフィット×成長機会を求める傾向」
<https://www.recruit.co.jp/newsroom/recruitcareer/news/pressrelease/2020/200219-03/>

精神的な充足を求めている傾向は、昨今のウェルビーイングの追求にも表れています。多くの企業がウェルビーイングに取り組んでいますが、一口にウェルビーイングと言っても、いくつかの種類があります。その中でも、

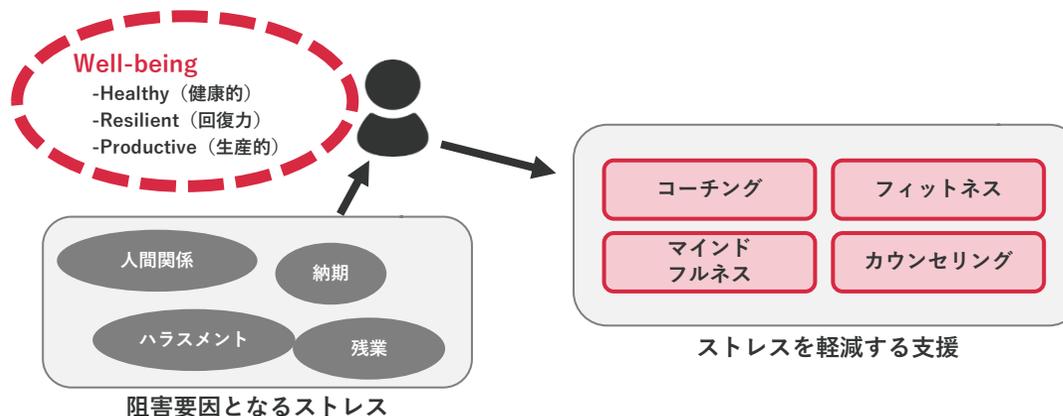
現在キャリアウェルビーイングが注目されています。また、キャリアウェルビーイングも個人のみで追求するのではなく、企業がしっかりと支援することが必要だと言われています。

▼ウェルビーイングの分類



▼ウェルビーイングに対する企業の支援

世界保健機関（WHO）憲章で掲げられているwell-beingは従業員体験の向上のために企業が支援する時代に



出典：Josh Bersin "HR Predictions for 2021"

変化を踏まえて人材育成で変えるべきこと

ここまでの2つの変化を踏まえると、人材育成のあり方にも変化が必要です。まず、人的資本経営に対応するためには、人材に投資を行うことで活躍と成長を促し、変化に適応できる人材を育てることがポイントです。

ウェルビーイングに対応するためには、スキルだけではなく感情面での報酬を身対すことで、感じる葛藤を自ら解消できる人材を育てることがポイントです。この2点を踏まえることで潮流に対応できるでしょう。

▼人材育成で変える際の観点

合理的アプローチ

人的資本経営

人材に投資をして、活躍と成長を促し、自ら変化適応できる人材を育てる

感情的アプローチ

ウェルビーイング

人材を支援して、感情報酬を満たし自ら葛藤解消できる人材を育てる

(2)

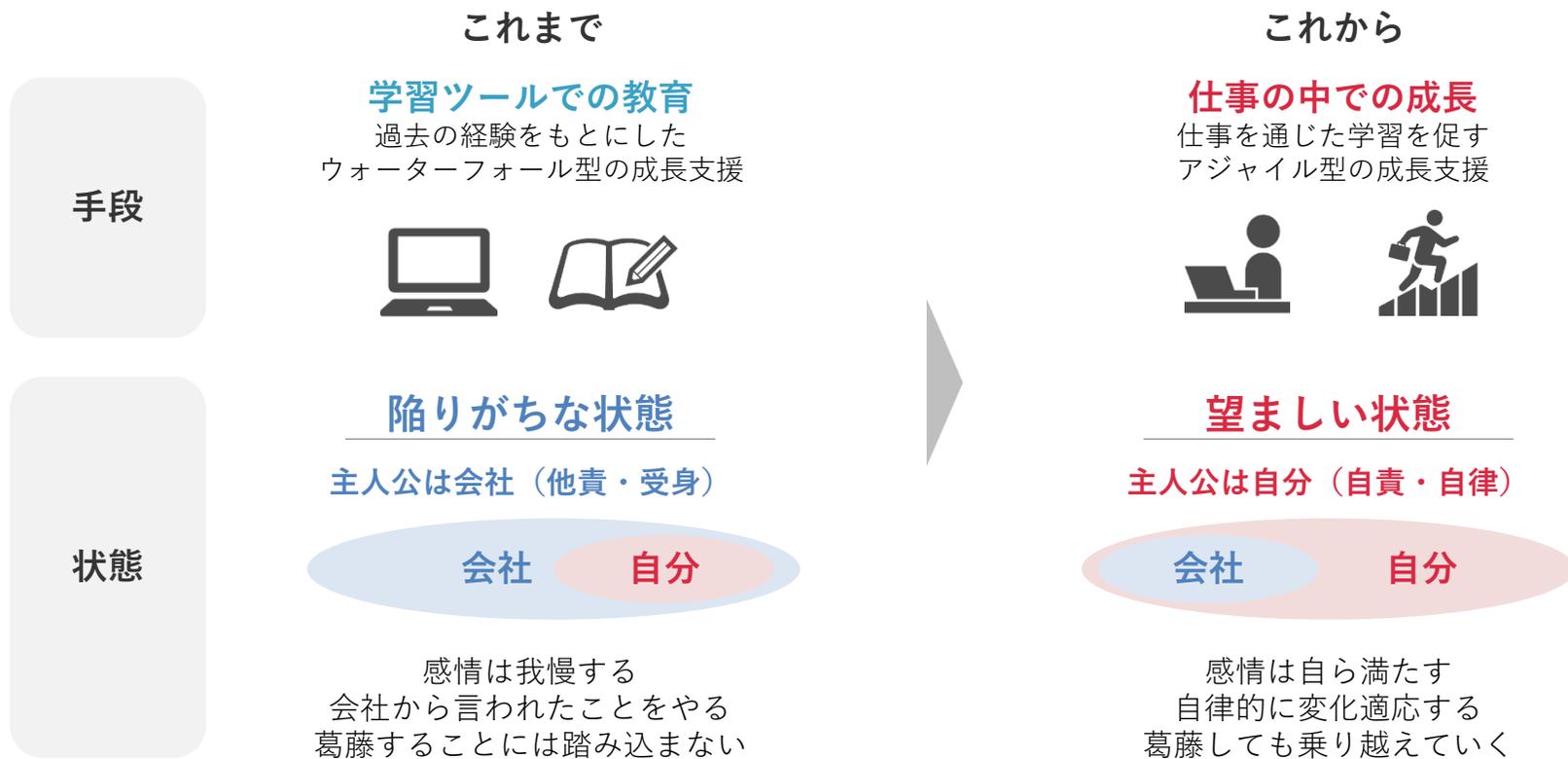
潮流を押さえた若手育成4つのポイント

若手社員の育成方法の変化

現在の若手育成を見直す際には、学習方法と状態の特徴を踏まえることが大切です。これまでは学習ツールで一方的なウォーターフォール型の教育が主流でした。そのため、若手社員は受け身な姿勢になる傾向があります。

若手社員の成長を促進しやすいようにするためには仕事の中で成長を促すアジャイル型の成長支援が重要です。アジャイル型の育成を行うことで、若手社員の自律を促し、より望ましい成長を実現することができます。

活躍・成長のためには「教育する」（ウォーターフォール型）よりも「仕事の中で成長を促す」（アジャイル型）形式の育成が効果的



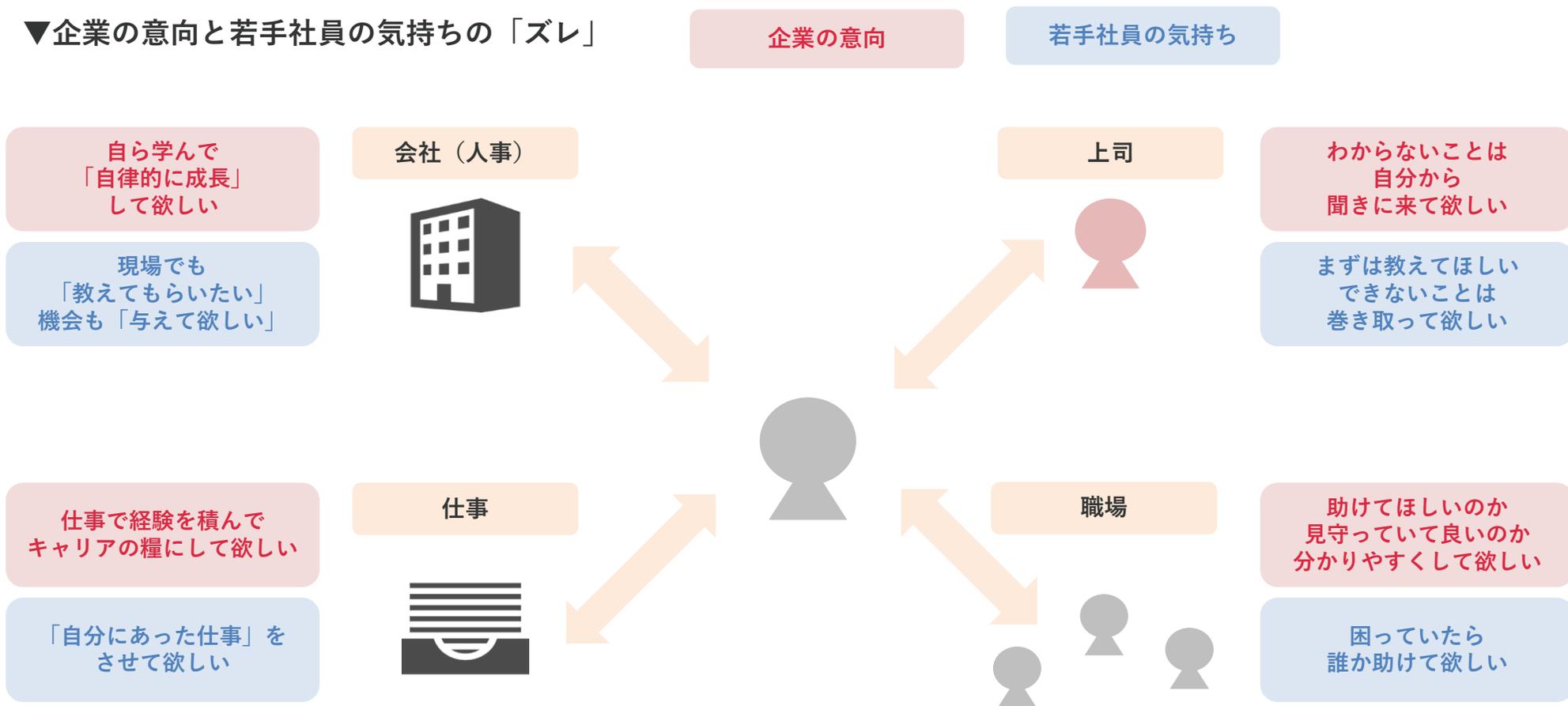
若手育成の4つの対応ポイント

若手育成の見直しを行う際には、おさえるべき4つのポイントがあります。

「会社」「上司」「仕事」「職場」のそれぞれで、企業

側の意向と若手社員の気持ちにどのようなズレがあるのかを把握することが大切です。それぞれで生じるズレに対する適切な対応をすることが大切です。

▼企業の意向と若手社員の気持ちの「ズレ」

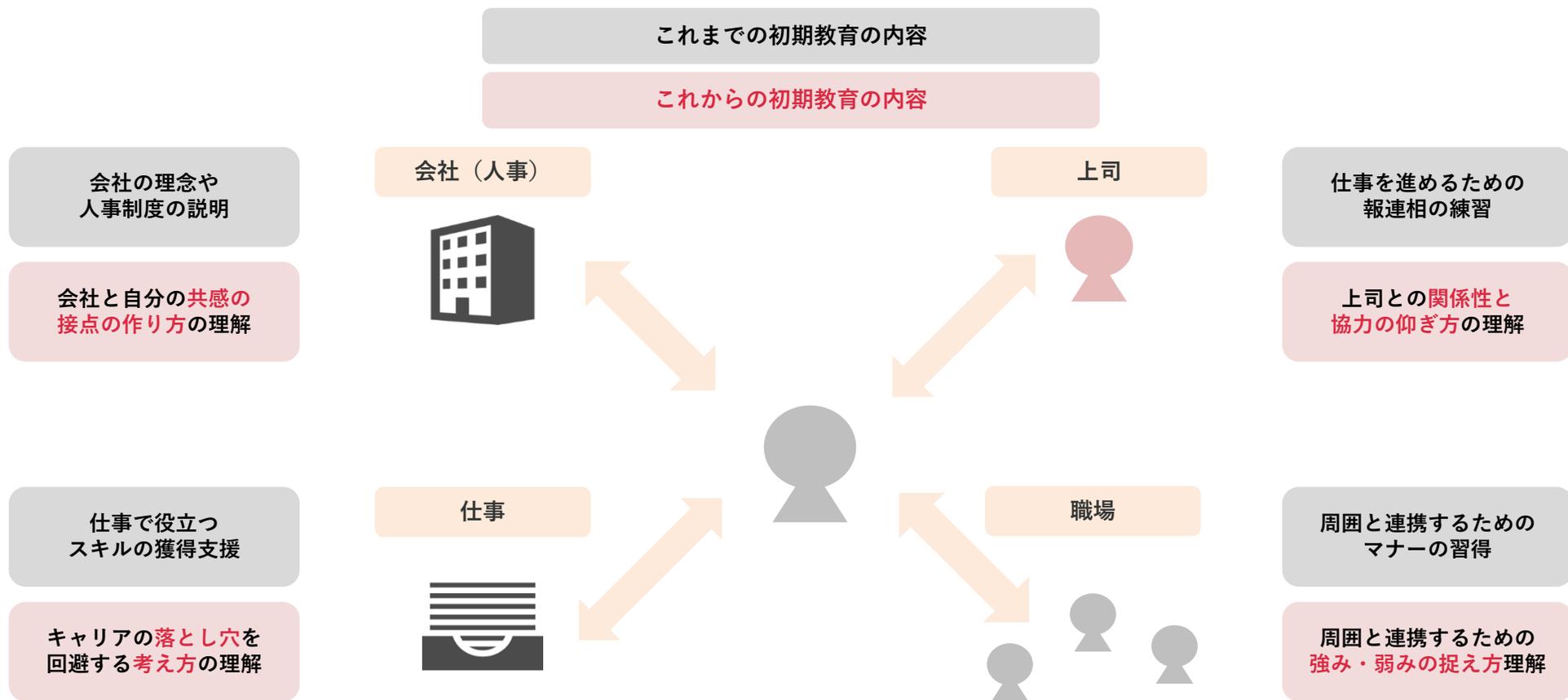


若手育成の変化点

若手育成で生じるズレとともに、これまでの初期教育がどのようなものであるか、これからの初期教育がどうあるべきかを把握した上で育成内容を見直すことも大切です。

これまでは「知ってほしいこと」を伝えることがメインでしたが、これからは「お互いにどのような関係性になるか」に注目するということがポイントです。

▼若手育成 4 つの変化点



(3)

リンクアンドモチベーションの育成ソリューション
(若手育成)

リンクアンドモチベーションの育成ソリューション：目指す姿

リンクアンドモチベーションでは、若手社員に生じる葛藤を理解した上で、これまでの一方的な教育ではなく、

仕事の中での成長を促すような育成ソリューションを提供しています。

活躍・成長のためには「教育する」（ウォーターフォール型）よりも
「仕事の中で成長を促す」（アジャイル型）形式の育成が効果的

これまで

学習ツールでの教育

過去の経験をもとにした
ウォーターフォール型の成長支援



陥りがちな状態

主人公は会社（他責・受身）

会社 自分

感情は我慢する
会社から言われたことをやる
葛藤することには踏み込まない

これから

仕事の中での成長

仕事を通じた学習を促す
アジャイル型の成長支援



望ましい状態

主人公は自分（自責・自律）

会社 自分

感情は自ら満たす
自律的に変化適応する
葛藤しても乗り越えていく

【会社】 会社や理念の捉え方理解

まず、「会社」と若手社員の間ズレを解消するためには、一方的に会社のことを知る教育をするのではなく、会社と若手社員の間「共感の接点」をつくることが大

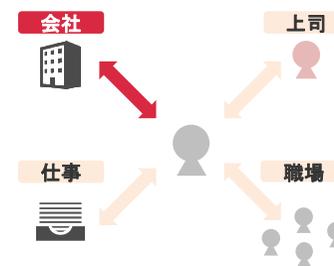
切です。そのために、自己理解と会社理解の双方を進めていき、その間にある共通点や共感のポイントをつくり出す機会を提供します。

目的

会社と自分の共感の接点の作り方の理解

ポイント

会社の理念や仕事を「知る」のではなく、自己理解を深めた上で、共感の接点を「つくる」ことが重要



陥りがちな状態

知る（変わらない）

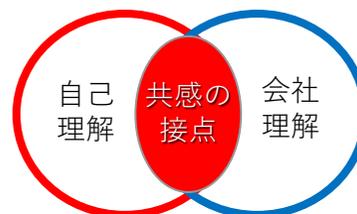


理念や仕事を理解できた！

目指す状態

共感の接点を自らつくる

【STEP1】
自分の判断基準や
優先順位を言語化する



【STEP2】
仕事のリアルなやりがいを
自ら聞きに行く

【STEP3】
会社で実現したいこと、ありたい姿を具体化する

【仕事】 キャリアの前提理解

次に、「仕事」で生じる若手社員とのズレを解消するためには、「キャリアの落とし穴」を回避する考え方を理解することがポイントです。言われた通りに動く、自分の中にある漠然とした理想のみを追い続けるのではなく、

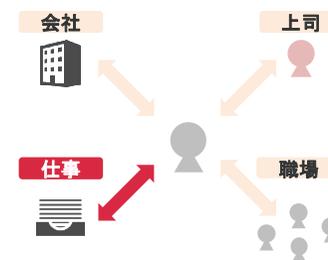
環境変化や状況の変動を踏まえた上で、自分なりの軸をつくる・つくり変えていくことが重要です。そのためには、自分の軸と社会の軸の双方を確認して、タイミングごとに適切なものに修正していく機会を提供します。

目的

キャリアの**落とし穴**を回避する考え方の理解

ポイント

ウォーターフォール型は「言われたとおりに動く」ため楽だが、環境変化適応に弱く、将来的にキャリア不安に陥りやすい



陥りがちな状態①

青い鳥 症候群

自分の中にある理想の正解を
追い求め続ける



陥りがちな状態②

風見鶏 症候群

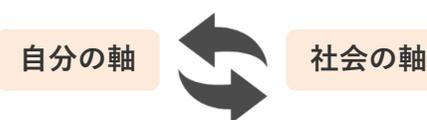
自分の外にある正解に
振り回され続ける



目指す状態

確かめ、見定める

自分なりの軸を持って行動し、
確認していく



【上司】 上司の役割理解

また、「上司」と若手社員の間には生じるズレを解消するためには、「上司との関係性」と協力の仰ぎ方を理解することがポイントです。上司には報連相をしなければな

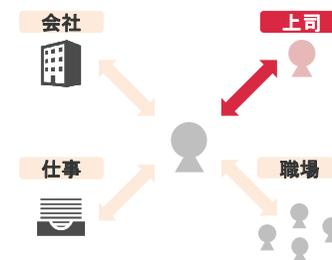
らないといった手段先行の考え方ではなく、成果や成長を目的として「協力の仰ぎ方の1つ」といった捉え方をすることを支援します。

目的

上司との関係性と**協力の仰ぎ方**の理解

ポイント

上司への報連相なども「する/しない」ではなく、成果や成長のために「協力を仰ぐ」という判断が重要



目指す状態

成果や成長のために**協力を仰ぐ**



【職場】協働に対する考え方の理解

そして、「職場」と若手社員の間ズレを解消するためには、周囲と連携するための「強み・弱み」の捉え方を理解することがポイントです。自分ができる/できないといった自己視点での考え方ではなく、周囲からどのよ

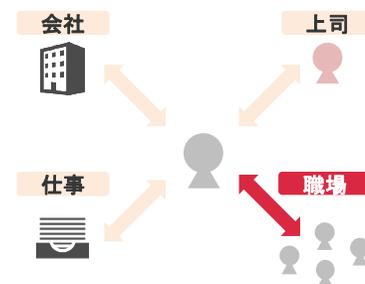
うなことを期待されており、どの程度満足されているのかといった期待と満足のギャップを知ることが大切です。そのために、周囲との期待と満足を可視化するためのツールやノウハウなどを提供します。

目的

周囲と連携するための**強み・弱みの捉え方**理解

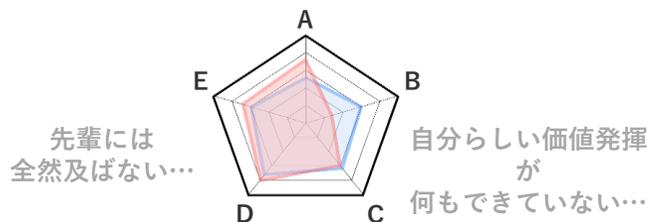
ポイント

自分が「できる/できない」ではなく、
周囲と協働する中で
「期待に応えられている/期待とギャップがある」を
把握して行動することが重要



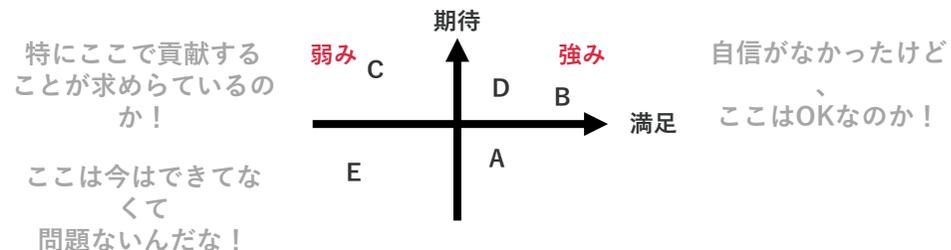
陥りがちな状態

できる/できない



目指す状態

周囲が求める期待と満足で捉える



組織に関すること、何でもお問い合わせください

問い合わせる

貴社に合わせて
最適なお提案を
させていただきます



社名	株式会社リンクアンドモチベーション (Link and Motivation Inc.)
上場市場	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：2170)
創業	2000年4月7日
資本金	1,380百万円 ※2022年12月期
売上収益	32,776百万円 (グループ全体) ※2022年12月期