

4月以降の新入社員教育に関する緊急アンケート結果

中原 淳

■趣旨

このところ、企業の人事部の方々から、4月以降の新入社員教育の実施についてお困りの様子をよく耳にいたします。

このたび、企業等で新入社員教育の企画や実施をご担当なさっているみなさまを対象に緊急・簡易アンケートを実施させていただきました。実施期間は2020年3月6日から7日で、回答総数は162名となりました。以下は、その結果となります。一部、固有名詞や不適切に伝わる可能性がある文言は削除・編集させていただいておりますが、基本的には、みなさまのお声をそのままのせる方向で、掲載させていただきます。

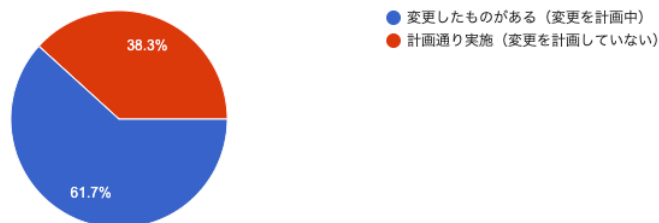
新入社員時期の「社会化」は、その後の組織適応に重要な意味をもちます。貴重な人材に働きがいをもって働いてもらえるために、様々な工夫を共有できればと思います。4月以降の新入社員教育の再設計のご参考にしていただければ幸いです。

■結果報告

Q1. 1. コロナウィルスの感染拡大をうけて、現段階で、4月以降の新入社員教育の【研修内容・研修実施方法】に「変更」を決めた内容がありますか？（変更を計画しているものも含む）

1. コロナウィルスの感染拡大をうけて、現段階で、4月以降の新入社員教育の【研修内容・研修実施方法】に「変更」を決めた内容がありますか？（変更を計画しているものも含む）

162件の回答



上記のように回答者のうち61.7%（100名）の方が「新入社員教育の変更」を行っているか、行うことを計画していると回答しました。

Q2.1で「変更したものがあある」を選んだ方に伺います(変更を計画しているものも含む)。「変更」を決めた内容は、どのようなものですか?なるべく具体的にお書きください。

1. 開催地の分散化

- ・ 本社での集合型の新社員研修を取りやめる全国各地小規模集団での、動画・テレビ会議を利用した研修へ変更します。
- ・ 本社集合研修をやめて、拠点でビデオカンファレンスを用いて受講
- ・ 1ヶ所集合から分散会場(同一ビル)配信へ
- ・ 研修所での宿泊研修を本社会議室での研修に変更
- ・ グループ会社の新入社員を含めた集合研修を予定していたが、人数規模を減らすため、本体とグループ会社で分けて実施する形に変更
- ・ 全体入社式取りやめ配属先ごとに開催
- ・ 全員を1箇所に集合させず、会議室に分散させ、講師の部屋とオンラインでつないで研修を実施する
- ・ 一部の社員(地方の営業所にすでに配属が決まっている社員)の研修を東京での集合研修ではなく、ZOOMにて実施
- ・ 集合研修の全てを自粛し、自習および早期配属に切り替え
- ・ 研修実施を計画していた期間は現場巡回フォローを予定

2. 開始時期を後ろ倒しにする

- ・ 自宅待機にして遅らせることを検討
- ・ 開催時期を5月以降に変更
- ・ 一部期間を集合研修→自宅待機&オンライン研修に変更
- ・ 集合型研修は実施しない。新型コロナが落ち着き、社員の安全が担保できると判断できたら集合型研修をおこなう。
- ・ 4月は自宅待機とし、3ヶ月の研修期間を2ヶ月に短縮する方向。

3. 研修時間の短縮・精選

- ・ 入社手続き、各規則説明以外の研修項目の中止
- ・ 1ヶ月間実施していたものを、17日までに短縮
- ・ 全社共通の導入研修は基本的に自主学習(PCセットアップのみリアル集合で実施)
- ・ 役員講和や各部紹介など急がないものは延期に

4. 入社式の見直し

- ・ 入社式の延期
- ・ 入社式の中止

5. 新幹線移動、飛行機移動、バス移動を伴う拠点での研修中止

6. 一部研修のオンライン化（オンデマンド化）

- ・ 研修の一部をビデオ研修に変更
- ・ 集合研修をなるべく避けて、オンライン実施
- ・ 新任 OJT コーチ研修を、オンラインライブ配信、チャットでディスカッションで実施。
- ・ 全体設計をコロナ対策として、Zoom 研修に切り替えた
- ・ 上層部からの講話、組織長からの事業内容説明などを録画に
- ・ 接客、マナーなど、反復練習を伴うものは動画教材を作成し OJT で利用

7.一部研修の教材化（資料化）

- ・ 大人数講義を配付資料のみに変える
- ・ 実務知識・スキルの研修を OJT で実施できるよう、教材を作成
- ・ 就業規則、人事制度、労災防止など職場に出る前に必須の知識は時間短縮で資料配布、課題レポートに

8. 身体的接触機会をさげる

- ・ トップマネジメントからの辞令手交の見直しを検討
- ・ ワークショップなど交流が多いプログラムの延期
- ・ KJ 法ワークや、ロールプレイングなどの活動を避ける
- ・ 販売実習の取りやめ

9. 新入社員時期からオンライン研修

- ・ 必要最低限の入社(入社手続き、デバイス貸与など)に留め、以降はフルリモートで研修実施予定

10.外部施設の見学の延期

- ・ 国内の工場見学を延期

11.宿泊研修の中止

- ・ 12 日間の泊まり込み新卒新人導入研修は中止

12.懇親会の中止

- ・ 食事を弁当にて配布

13.クラスサイズの変更

- ・ 参加人数を小規模にして複数開催にした
- ・ ワークショップの人数を減らす

14.研修開始時間の見直し

- ・ 満員電車を避けるため、新入社員導入教育の開始時間の変更
- ・ 研修時間を後ろ倒しにする（時差出勤に変える）

15.感染症対策

- ・ マスク着用の義務化、マスクの配布
- ・ アルコール常備と休憩毎の消毒
- ・ 施設内換気機能の設備追加検討
- ・ 外食回避のための昼食夜食の弁当手配
- ・ 加湿器の設置

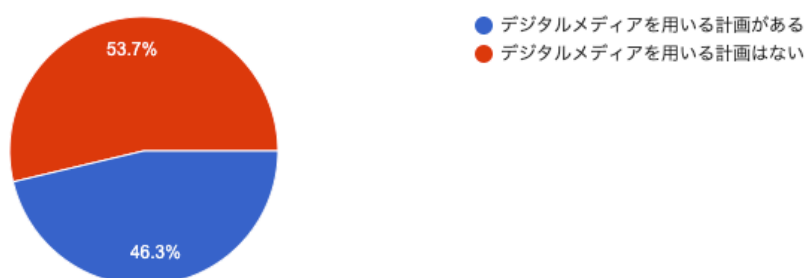


Q3. 4 月以降の、自社の新入社員教育の計画において、オンデマンド教育・テレビカンファレンスなどデジタルメディアを活用する計画がありますか？

3. 4月以降の、自社の新入社員教育の計画において、オンデマンド教育・テレビカンファレンスなどデジタルメディアを活用する計画がありますか？



162 件の回答



Q4. 3 でデジタルメディアを活用していく方にうかがいます。どのような内容をデジタルメディアを用いて学んでもらいますか？現在、そのためにどのような工夫をなさろうとしていますか？

1. 規則系（必須的知識）講義のオンライン化

- ・ 就業規則や企業理念、安全衛生教育、会社の各種制度等の初等教育
- ・ 医療機関では必須である感染防止と医療安全研修をビデオ講座に変更
- ・ 労務説明

2. 情報メディア系講義のオンライン化

- ・ ICT 分野で守らなければいけないセキュリティ
- ・ SNS や写真投稿サイトへの対応
- ・ 仕事メールの使い方など(LMS 上でストリーミングビデオ+小テスト+アンケートの実施)
- ・ IT スキル教育

3. 組織に関する知識 / 商品知識伝達のオンライン化

- ・ 組織教育
- ・ 事業部の部門教育
- ・ 業界の情報や会社の製品などを e ラーニング化
- ・ 理念理解研修

4. ビジネススキル系教育のオンライン化

- ・ ビジネススキル教育
- ・ プレゼン資料作成研修
- ・ 身体的な実技を伴わないプログラムのすべて
- ・ 座学で行われる知識習得系の教育のすべて
- ・ ビジネスマナー、知識教育
- ・ ビジネスマナー、仕事の基本、会社のルール
- ・ 社会人としてのマナーや仕事の進め方の基礎等

5. 面談のオンライン化

- ・ オンラインで 1on1 などできないか検討中

6. 役員講話のオンライン化

- ・ オンデマンドの映像化
- ・ 会長、理事長講演などをテレビ会議システムにする

7.OJT を回すための講義

- ・ ビジネスパーソンに求められる行動とスタンス
- ・ 経験学習サイクルの回し方
- ・ OJT 指導員との研修のオンライン化

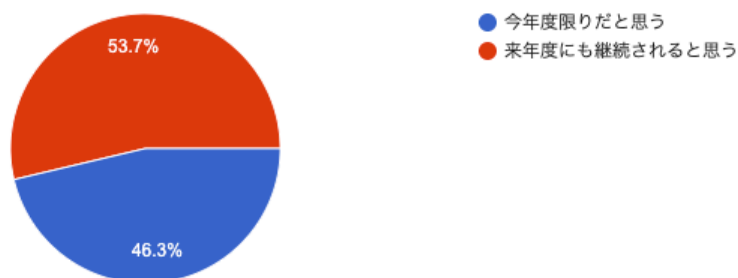
■そのために行っている準備や工夫

- ・ 個々人にパソコンもしくはタブレット配布とネット環境の準備
- ・ オンラインでも発言しやすいようにグループごとにルームを作るなどは検討しています
- ・ オンラインになるため人数制限が解放されるので、ツールの使い方やバックオフィスの説明などは直近で入社した中途採用の方にも聞いてもらえるよう、対象を広げる予定です
- ・ 事前/事後での課題も併用しての学びの質の低下を防ごうとしている。
- ・ 新人に入社当初から社用 PC を配布し、環境を整える。
- ・ 対象となる社員には、当日使用する資料を事前に配布します
- ・ 動画とクイズ形式を活用
- ・ 予習などをすすめる、反転学習の推進
- ・ 講義型コンテンツのみ用いる予定、その後、テストやディスカッションで知識の定着を確認します。
- ・ 対面集合で実施しなければならないもの以外のすべてをいかにインタラクティブにするかで検討中
- ・ ライブ感を重視するようなチームビルディングのためのセッションもオンラインで実施できないか。
- ・ 研修初日に、パソコン配布。

Q5. 今年度行っている変更・工夫は、2021年(来年度)以降の新入社員教育においても「継続」されそうだと思いますか？

5. 今年度行っている変更・工夫は、2021年(来年度)以降の新入社員教育においても「継続」されそうだと思いますか？

162件の回答



Q6. そのほか、4月からの新入社員教育について課題になっていること、課題を乗り越えるために工夫していることを、具体的にお書きください。

1. インタラクティブなオンライン研修の実現に課題をもっている

- ・ デジタルメディアでの研修は一方的な研修となってしまう、受講者に対するフォローが難しくなる
- ・ 課題やフィードバック等どう工夫すべきか検討している段階です
- ・ WEBでの配信をするにあたって、機材やノウハウが思っていたよりも必要。配信が止まってしまった場合にどのように知らせてもらうか(配信機材とは別のツールを用意しないとイケない等)
- ・ ZOOMなどオンラインの会議システムなどの仕組みを活用して、オフィスに集まらなくても研修を受けられるようにしたいが、会社のセキュリティが非常に厳しいため、難航するのでは？と思っています。

2. 通過儀礼の要素(同期感の創出)をどう実現するか？で悩んでいる

- ・ 新入社員教育は、知識やスキルの習得だけではなく、学生から社会人へのトランジションを支援する通過儀礼的な意味合いがあると思っていますが、web環境では特にノンバーバル情報が伝わりにくいと予想されるため、研修中にタイムリーな介入ができるのか、そして結果的に対面と比べて社会人としての意識醸成が遅れないか、を心配して

います

- ・ これまでは新入社員が一部屋にまとまり研修を受けていたため、お互いの人となりやチームワークみたいなものが自然と形成されていましたが、オンラインとなると対個人になってくるため、同期形成がどのような形になるか気になっています。
- ・ 配属事業所を越えた同期のつながりは構築が難しい
- ・ 1人でも多くの先輩の顔と名前を覚えて、相談しやすい関係を作るために、OFF型コンテンツを用意していたが、開催できなくなってしまい、相互理解をどう深めるべきかやり方が見えず課題となっている
- ・ 同期の仲間意識の醸成がしづらい。状況をみながら集合する場を設けたい。
- ・ 新入社員の社会人になりました感作りも課題です。いつまでもネットワーク越しで研修してるとまるで予備校の講義配信と変わらない
- ・ 同期同士で過ごす時間が減ることの影響が心配。懇親会などを計画する予定。

3.ファシリテーターの不足で悩んでいる

- ・ 昨年度から講義型ではなく、グループワークやダイアログなどアクティブラーニング形式を中心にしたが、内部職員でファシリテーションなどができる人材が非常に限られており、研修効果を高めるためのクラスの少人数化などで生まれる進行役の不足が顕著

4.フォローアップ研修の充実化を検討している

- ・ 新卒も研修が削られ何も武器を持たずに現場に行くことになることへの不安はあると思うため、3ヶ月ごとにフォローアップ研修を実施する予定。またOJT任せになってしまうので、何を最低限教えてほしいか現場にリストを配布する
- ・ 風邪等の症状で研修参加不可となった新入社員のフォロー
- ・ 半年後のフォロー研修の拡充

5.成長実感をどのように持たせるかで悩んでいる

- ・ 新人にとってのおそらく最大の関心事項である「成長実感」をどのように感じさせる仕組みを作るか。

6.不確実な状況下での判断（リスクマネジメント）に悩んでいる

- ・ とにかく人を集めていいかどうかの判断が難しい
- ・ 知識付与型のもは何かなるが、顧客訪問・商談実習など体感型のスキル習得を2か月も3か月も遅らせることはできない
- ・ 各拠点から集合させて3か月間研修するかどうか
- ・ 新採用職員が新型コロナウイルスに感染してしまった場合の対応が見出せていない。感染すれば出勤停止だが、デジタルメディアの研修はコスト面から導入は困難である。

- ・ 製造業なので現場の重要性を認識する為に各職場研修を重視している。どのプログラムを4月以降に順延させることが、新入社員と現場と組織にとって良いのか重要度・緊急度を判断するのに悩んでいる。

7.現場の理解とフォロー不足に悩んでいる

- ・ これまで研修で学んできていることができているまま受け入れることになるので、現場の負担が増える
- ・ 現場が、今年の新入社員たちをフォローしてくれるかどうか不安

8. 今後の新入社員教育のあり方の議論につなげていきたい

- ・ 今回のここまでの規模での実施は今年度限りになると思います。が、ここまでアグレッシブなチャレンジはこういう機会でないといけないので、いいエッセンスが得られるよう効果測定など行っていききたいと思います。弊社では昨年から新卒がどう変化したかの測定を進めておりますので、今回の研修を経て新卒はどう変化するか、昨年と何が違うのかなどはなんらか把握できそうかなと考えております。
- ・ 現場から求められる即戦力性をよりタイトなスケジュールリングで進めるために、ITや他部署などを巻き込んだオンボーディングをこの機会に社内に根付かせようと画策している。
- ・
- ・
- ・

報告は以上となります。なるべく多くみなさまの声を届けようと思いましたが、重複があるものや、情報が外に漏れてしまいそうなものは、削除させていただきました。

このたびは、お答えいただきましたみなさま、ありがとうございました。

今回の緊急アンケート、不確実な状況下での「判断」の材料になるのであれば、幸いです。よりよい新入社員教育の創出にお役立てください。ありがとうございました。

中原 淳