

JMA九州便り

発行日：2024年8月 発行元：日本能率協会（JMA）関西事務所



九州人事交流会 開催レポート 「第1回 新入・若手社員の育成・定着を考える」

去る2024年7月4日（木）、九州人事交流会「第1回 新入・若手社員の育成・定着を考える」を開催いたしました。第1回は、ゲスト講師に株式会社アッテミー 代表取締役 吉田 優子様をお迎えし、若者世代の現状と採用、育成についてご講演いただきました。そして、31名の人事部門の方々による積極的なディスカッション・交流が行われました。

◇「新入社員意識調査」報告

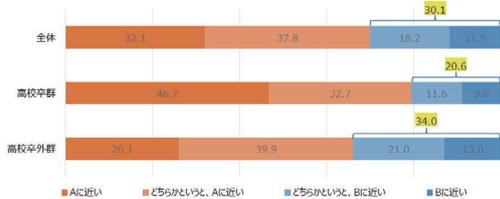
まずファシリテーターの奥田より、日本能率協会が提供する新入社員向け公開教育セミナーの参加者を対象にした調査の結果を報告しました。

理想的な上司や先輩について、「仕事について丁寧な指導をする上司・先輩」と約8割が回答し、1位でした。2位は「言動が一致している」、3位は「部下の意見・要望を傾聴する」となりました。

仕事をしていく上での不安については、「上司・同僚など職場の人とうまくやっていけるか」と約7割が回答し、1位でした。2位は「仕事に対する現在の自分の能力・スキル」、3位は「仕事での失敗やミス」となりました。

転職・独立意向

あなた自身の仕事・働き方に対する考えはAとBのどちらに近いですか。
（「A.定年まで一つの会社に勤めたい」「B.機会があれば転職・独立したい」）



高校卒群の退職意向は2割程度
ただし、3年退職率は高校卒35.9%、大学卒31.5%

また、「機会があれば転職・独立したい」と考えている新入社員は30.1%、高校卒群では20.6%、高校卒外群（主に大学卒、大学院卒）では34.0%との結果でした。しかしながら、入社3年以内の退職率は高校卒35.9%、大学卒31.5%（厚生労働省発表）となっています。このことから、高校卒の新入社員は入社時の退職意向よりも実際の退職率が高まっており、入社後の育成、指導、職場環境が要因であると推察されます。

このように、新入社員はコミュニケーションや職場の人間関係に不安を抱えており、これらを払拭することが採用、育成、そして退職抑制に効果的だと考えられます。

◇Z世代・コロナ世代…

今の高校生・大学生の変化とは

つづいて、吉田さまから現在の高校生、大学生の変化についてご講演いただきました。

高校生の就職活動は大学生と大きく異なり、学校の指導のもと行われる一人一社制での学校斡旋がほとんどを占めています。そのため、企業の採用担当者は、「複雑でよくわからない」「応募が集まらない」「学校訪問が大変」「学校から応募してくる高校生は不採用にしづらい」などの悩みを抱えています。一方で学校斡旋以外には、高校生本人が就職活動を行う自己開拓、親族などの紹介での縁故もあります。このうち自己開拓は、高校生が気に入った先へ学校を介さずにエントリーできるので、忖度とミスマッチが起きにくい。

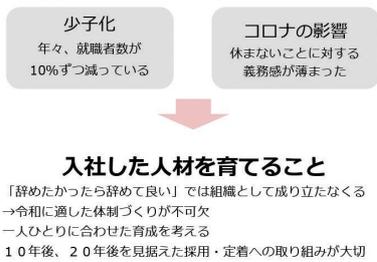
また、コロナ以降は高校生の就職希望者が大きく減少しています。これまでも景気悪化の影響を受けて、就職希望者数が減少することはあったのですが、2～3年で回復していました。しかし、コロナ以降も継続する減少は一向に回復の兆しが見えません。減少の原因は、奨学金給付の拡充、大学全入時代により大学の入学に苦労しないことです。

このように高校卒の就職希望者数が減っているにも関わらず、企業が高校卒採用に力を入れる理由を解説します。まず、人手不足で悩んでいる、そして大卒では採用できない職種や人材であること、さらには多様化の時代に多様な学歴の社員を採用したいことがあります。また職場の高齢化が進み、若い人材を入れたいこと、一定期間で帰国する外国人材ではなく、中長期的に会社を支える人材を採用したいこと、そして高校卒就職者は素直で発想が柔軟なため成長スピードが速いことも挙げられます。（中画につづく）





Z世代以降の採用・育成に必要な考え方



そして、コロナ禍は高校生にどのような影響与えたでしょうか？まず、学校生活において、病欠や濃厚接触による欠席が当たり前になりました。体調が少しでも悪い場合には休むよう指導されるようになりました。同時に、多くの学校行事が縮小されてしまいました。

影響は、高校生だけでなく、中学生や大学生にも及んでいます。特に、コロナ禍を小学校高学年から過ごした世代は、コミュニケーションスキルの確立に重要な時期を学校で過ごせなかったため、人とのコミュニケーションに不安を感じる傾向が強まっています。

さらに、コロナ禍の長期的な影響として、若者の間での義務感の低下やコミュニケーションへの恐怖感の増加が指摘されています。先ほどご紹介のあった調査結果にもあったとおり、新卒者や若手社員の間で、職場でのコミュニケーションへの不安が増えています。

少子化、大学全入の影響で就職希望者が減少し、コロナ禍の影響を受けたZ世代以降の採用・育成では、入社した人材を育てることに重点を置く必要があります。適切な支援や育成がなければ、組織内で定着、成長は難しい。従来の「やめていただいて結構」といった厳しい対応では、この世代の育成は難しいです。

育成においては、高卒新入社員向けの研修を行うとともに、受け入れる現場が学ぶ機会を作ることが大切です。職場での人間関係、上司や同僚とのコミュニケーションは、新入社員にとって不安感や負担感を高める要因です。そのため自分から積極的にコミュニケーションを取ることの難しさを感じています。結果、黙々と指示された仕事をこなすだけで、周囲とコミュニケーションが取れずに孤独を感じてしまいます。これは、突然の退職につながる大きな原因の一つになっています。

そこで、新入社員が身近な先輩や上司とコミュニケーションを取ることが今まで以上に重要です。実際の業務に関するだけでなく、個人的な悩みや課題を話せる関係性の構築していくことが大切です。

◇これからの時代の採用 ～育成と早活人材

参加企業さまから、昨今の新入社員は指示待ちタイプが多いというお悩みの声がありました。実際に高校生には、指示待ちや正解を求めるタイプの方や、手厚い支援やサポートが必要なタイプの方がいます。一方で強い好奇心や高い行動力で、学校外でも自ら成長の機会を生み出し、早期に活躍を求めている人材もいます。このように自ら活躍を求めキャリアの選択肢を広げている高校生をアッテミーでは「早活(そうかつ)人材」と呼んでいます。

当社では、ロート製薬さまと一緒に2022年8月から早活人材向けのインターンシップを実施しました。

早活人材の高校生たちは、進学にあたって具体的な目的や志を持っています。ただ有名大学に進学するのではなく、具体的に業界や職種を見極めて合った学部や教授を選ぶことを重視しています。また、受験勉強だけでなく、社会で活躍するためのスキルや経験を積みたいと考える生徒も増えています。学校生活だけでなく、学外での成長や新たな仲間との出会いを求めています。

一部の学生は、日本を離れ、海外の大学への進学や、海外企業への就職を考えています。国内の大学や企業に対して、「オワコン」というネガティブなイメージを持つ若者が増えていることも一因です。しかし、このような考え方は、必ずしも双方にとって良いものではないでしょう。

現代の高校生における進学は、一般入試の割合は半分程度です。一方で、総合選抜型入試が増えています。総合選抜型入試を選ぶうえで、地域ボランティア、ビジネスプランコンテスト、企業でのインターンシップなど学校外活動のニーズが高まっています。

課題を発見し問題解決するための知識や技能を身に付けることを目的とした「総合的な探求の時間」が、2022年度より高校の新科目としてスタートしました。通信制高校に通う高校生は増えており、現在では高校生の13人に一人が通信制高校に通っています。

このような良い学校に通って、大企業就職して、終身雇用といったキャリア観は大きく変化しています。一人一人の自己実現に向けたキャリアデザインをすり合わせていく必要があるでしょう。

世界と比較してみると、世界の大学平均入学年齢は22歳ですが、日本では18歳です。日本では全員が一律に高校や大学へ進学することが一般的ですが、これが本当に個人にとって、企業にとって、日本社会において健全であるのか、私は強く疑問を持っています。

日本の教育システムでは、高校から大学への進学が一般的で、これにより多くの10代がキャリアを真剣に考える機会を失っています。同時に、失敗できない1本道のキャリアが生きづらさを生んでいます。

また、工業高校や商業高校への進学が減少しており、これらの学校の定員割れや統廃合が進んでおり、人材の枯渇を生んでいます。

こういった問題ある中、企業はぜひフラットな状態の高校生に自社のビジョン、事業内容を知ってもらう行動をしていただければと思います。

◇活発な人事同士の交流に

発表が終わると、同じテーブル参加者同士でグループ・ディスカッションを行いました。吉田さまも各テーブルのディスカッションに加わっていただき、活発なディスカッションが行われました。

終了後のアンケートでは「現在の高校生中心に、受験や就職に関しての価値観がかなり違うことに驚きでした」「他社の取り組みや事例・悩みを聞けて大変参考になった」「若年層に持っていた印象の背景が分かり、解像度が上がった」「異業種の人事の皆さんと交流ができ、とてもよかった」「様々な情報を得ることで、会社として仕組みを

変えていく必要が実感できた」「各社が採用に苦戦していたり、教育・定着に苦労していたりすることや、その中でも工夫していることが分かり参考になった。」などの回答をいただきました。

【ゲスト講師】

吉田 優子 氏

株式会社アッテミー 代表取締役
2級キャリアコンサルティング技能士



上智大学を卒業後、楽天(株)の楽天市場事業にてECコンサルタント職に従事。その後、キャリアコンサルタントの資格を取得し2013年からは大阪府内の公立高校進路指導室に席をもち、就職希望の高校生への進路指導に携わる。のべ100校以上の高校で授業を行い、高校生1000人以上の面接指導経験を有する。現場での就職支援は、就職難の時期から求人増加傾向の現在まで10年間続けている。

2019年に株式会社アッテミーを設立。インターンシップをとおし高校生が学校を介さず自由に求人エントリーができる「高校生向けインターンシップマッチングサイトATTEME」を運営。大阪府教育委員会より「民間事業者によるキャリア教育コンサルティング事業」を受託(令和5年度)するなど、本分野を専門とするキャリアコンサルタントの第一人者として活躍中。

多くの人事の方にリアルの場で交流いただき、みなさまの熱いディスカッションにパワーをいただいた時間となりました。ご参加いただいた方々、ありがとうございました。

【ファシリテーター・執筆】

奥田 和広 氏

株式会社タバネル 代表取締役
JMA専任講師



大阪府大阪市出身。1975年生まれ。一橋大学商学部卒業。上場ファッションメーカー、化粧品メーカー、組織コンサルティング企業を経験。最大170人のマネジメントに携わる。自らのマネジメントとコンサルティング経験に基づき、成長企業の共通項OKRを用いた組織コンサルティングを行う。

【著書】

「本気でゴールを達成したい人とチームのためのOKR」

九州人事交流会

第2回 人的資本の高め方

～人的資本・社会関係資本・心理的資本で考える～

2023年7月より大阪で開催し好評のイベントである「人事交流会」を、2024年7月より福岡で開催する運びとなりました。様々なテーマを取り上げ、参加者の人事・組織課題等を解決する一助となるよう、ゲスト講師をお招きするとともに、参加者間の情報交換の場を創出いたします。

第2回は、「**人的資本の高め方～人的資本・社会関係資本・心理的資本で考える～**」をテーマに開催いたします。特別講演として、立命館大学教授の守屋貴司氏をゲスト講師としてお迎えします。

JMAでは、関西地域の有力企業の人事マネジャー20名にご参画いただき、「人的資本の高め方」をテーマに全4回のワークショップを行いました。今回の交流会では、そのワークショップのご報告を行うとともに、ワークショップでもご登壇をいただいた守屋貴司氏に、「**人的資本経営と人事戦略**」「**プロビジネスパーソンの育て方**」をテーマにご講演をいただきます。そして、人的資本をテーマに参加者同士のディスカッションを行います。みなさまのご参加をお待ちしております。



【ゲスト講師】
立命館大学 教授
守屋 貴司 氏

開催日時
会場

2024年 9月25日(水)

【時間】 14:00～17:00

【会場】 リファレンス駅東ビル(福岡市博多区)(JR博多駅筑紫口から徒歩4分)

定員 30名

参加対象

- 企業の人事・人材開発部門のご担当者
- ※人事・人材開発部門の方向士の交流を目的にしたイベントです。
- ※個人の方、コンサルタント・講師業・人事向けのサービスを提供する会社と小会が判断する方からのお申込みはお断りいたします。

参加料(税込)

- 法人会員：無料
会員外：5,500円/1名 ※ただし、下記 優待対象は無料
- 【優待対象】
- JMA主催の長期コース参加者(過去の開催のものも含む)
 - 公開セミナー参加者(2022～2024年度 これから開催のものに申し込まれた方も含む)
 - JMAの講師派遣を利用している企業(2022～2024年度)
- ※申込時、備考欄に該当のコース・サービスの名称等をご記載ください。

内容

- ◆【特別講演会】立命館大学 教授 守屋 貴司 氏
- ◆【報告会】人的資本の高め方
(人的資本・社会関係資本・心理的資本で考える)
- ◆【グループディスカッション】

講師

【ゲスト講師・特別講演】
守屋 貴司 氏 立命館大学経営学部教授 / 立命館大学事業継承塾副塾長
人事実践科学学会議共同代表理事 / 全国ビジネス系大学教育会議理事

【ファシリテーター・ワークショップ報告】
奥田 和広 氏 株式会社タバネル 代表取締役 / JMA 専任講師

【詳細・お申込みは】
一般社団法人日本能率協会 人事交流会事務局
(関西事務所内)
E-mail : hr@jma.or.jp / TEL : 06-4797-2050
https://school.jma.or.jp



JMA 152591

検索

従業員エンゲージメントを高める

管理職・リーダーのための 強い組織の作り方セミナー

開催日時 2024年 9月25日(水)
【時間】9:30~12:30

「残業時間が長い」「多様な働き方ができない」、このような課題を解決するため、働きやすい環境の整備、つまり「働き方改革」への取り組みが広がっています。しかしながら、メンバーの熱意が高まらなければチームのパフォーマンスは大きく向上せず、離職率も下がりません。

本セミナーでは、メンバーのやりがい、熱意などチームに対する意識について理解し、リーダーとしていかに強い組織を作り上げていくかをグループワークを通じて習得していただきます。

参加対象

- 「働きがい」向上の施策を考えている方
- チームのパフォーマンスを上げたい管理職・リーダーの方
- 人事部門、経営企画部門の方

講師 奥田 和広 氏 ㈱タパネル 代表取締役詳細は、お申込みは **JMA 150859** [検索](#)

計画の質を上げて、業務遂行力を向上させる

若手技術者レベルアップのための セルフマネジメント研修

開催日時 2024年11月19日(火)
【時間】9:30~17:00

仕事をきっちりやりきって信頼される技術者になる

技術者の業務は「プロジェクト的」なものがほとんどです。プロジェクト的とは、特定の目的を持ち、制約条件の中で、目的達成のために創意工夫を伴うことを示します。したがって、予定どおりにいかないことが多いのです。

本研修では、計画立案・実行力を強化し、「見える管理」「できる計画」を基本とした業務遂行能力をあげることで、若手技術者の自業務の価値向上を目指します。

参加対象

- 開発、設計、技術、品質保証部門の若手技術者、リーダークラス
- 技術系スタッフ部門の担当者クラス

講師 渡部 訓久 氏 ㈱日本能率協会コンサルティング シニア・コンサルタント詳細は、お申込みは **JMA 100288** [検索](#)

若手・中堅技術者がおさえておくべき知識・スキルを学ぶ

設計品質向上基礎セミナー

開催日時 2024年11月20日(水)
【時間】9:30~17:00

製造業における開発設計の現場では、効率化・スピード・コストが最優先で求められてきた結果、不具合の根本原因の追究と対策、技術の深掘りなどにより時間がかけられず、似たような問題を繰り返し発生させてしまい、技術力や生産性が退化してしまっているように感じます。

この状況を打破するために、改めて「品質」へのこだわりを重要視すべきではないでしょうか？

若手・中堅技術者が今後リーダーシップを發揮するために、まずは設計品質のつくり込み方を学ぶことが有益です。

本セミナーでは、知識習得のみならず、覚えたことをどのように成果につなげるか、品質を差別化するにはどうするかについても、一緒に考えていきます。

参加対象

- 開発、設計、技術、品質保証部門の方
- 若手・中堅エンジニアの方
- 設計の品質を向上させたい方
- 設計の計画をスムーズにさせたい方

講師 渡部 訓久 氏 ㈱日本能率協会コンサルティング シニア・コンサルタント詳細は、お申込みは **JMA 100298** [検索](#)

～いまの時代に即した設備調達ノウハウの習得～

設備調達セミナー

オンライン
選択可**開催日時** 2024年11月20日(水)
【時間】10:00~16:30

近年、旺盛な設備投資意欲に調達部門は直面していますが、長らく継続した設備投資機会の減少によって、設備導入にともなう調達ノウハウが失われつつあります。設計・現場部門があらかじめサプライヤーを決めてしまい、設備導入の遅延を避けるために予算オーバー（にも関わらず「やむを得ず」注文書を出している実態）があります。調達費用の妥当性が検証できないという課題を抱える方も多いのではないのでしょうか？

そこで本セミナーではいまの時代に即した設備調達のノウハウをわかりやすく解説していきます。設備調達の考え方を学びなおしたい方、従来から続けてきた手法をアップデートしたい方のご参加をお待ちしております。

参加対象

- 購買・調達部門の方
- 設備調達に関係する方

講師 牧野 直哉 氏 未来調達研究所 ㈱ 取締役詳細は、お申込みは **JMA 152621** [検索](#)

新たな価値を生み出す管理職のための

DX時代のマネジメント能力開発コース

開催日時 2024年11月13日(水)~14日(木)
【時間】2日間とも 10:00~17:00

時代に関わらず管理職のマネジメントとして、変わらない役割は「組織として成果を生み出す」ことです。一方で、これまでとは異なるDX時代に成果を生み出すためには、「組織づくり」「目標設定」「計画（達成プロセス）」「メンバー」「コミュニケーション」「動機づけ」の各視点でのマネジメントを革新し、管理者として「自己変革」「組織変革」を実践していくことが重要です。

本コースでは、DX時代においても成果を出し続けるために必要不可欠なポイントを明日から実践できるようにグループワークも交えて、身に付けていただきます。

参加対象

- 各部門の管理職（マネジャー）
- 部長・課長相当職およびその候補者
- DX時代のマネジメント能力を身に付けたい方

講師 奥田 和広 氏 ㈱タパネル 代表取締役詳細は、お申込みは **JMA 151671** [検索](#)

高速で成長するチームをつくる

DX時代のリーダーシップ開発コース

開催日時 2025年 1月16日(木)~17日(金)
【時間】2日間とも 10:00~17:00

トップダウンの動きだけではこの環境変化を乗り越えることはできません。現場のチームが活性化して価値を生み出すことで、組織全体が勝ち抜くことができます。そこで、激変する環境下で高速で成長できるチームを作ることがますます求められるようになりました。

本コースでは、DX時代においても成果を出し続けるリーダーに必要な「目標設定力」「問題発見力」「メンバー育成力」「コミュニケーション力」「チームワーク力」「自己変革力」を身に付けていただきます。そして、リーダーシップを發揮するための実践的なポイントを、グループワークも交えて修得いただきます。

参加対象

- 各部門のリーダー（主任・係長）および管理職
- チームを活性化したい方
- DX時代のリーダーシップを身に付けたい方

講師 奥田 和広 氏 ㈱タパネル 代表取締役詳細は、お申込みは **JMA 151672** [検索](#)

事務局通信

7月には、人事交流会以外にも福岡でも8本の公開セミナーが開催されました。今後も継続して福岡でセミナー等を開催してまいりますので、ぜひご参加をご検討ください。

お問合せ先

一般社団法人 日本能率協会 経営・人材革新センター 関西事務所
〒530-0001 大阪市北区梅田1-8-17 大阪第一生命ビルディング6階
TEL: 06-4797-2050 E-mail: jma-kansai@jma.or.jp
URL: <https://www.jma.or.jp/kansai>