

2019年度 大学・大学院卒新入社員教育の実態調査

新入社員教育は短期育成型が約7割 一方、導入教育の実施日数は長期化の傾向

人事労務分野の情報機関である産労総合研究所（代表・平盛之）は、このたび「2019年度 大学・大学院卒新入社員教育の実態調査」を実施しました。前回調査は2014年度で、4～5年おきに調査を実施しています。

調査の結果、新入社員教育に対する考え方としては、「できるだけ短期育成・早期に現場へ」が約7割を占める一方、導入教育の実施日数は平均29.3日（前回調査20.4日）と、長期化の傾向がみられる。

また、新入社員指導員制度を導入している企業は66.3%で、制度に関する課題がある企業は84.1%となっている。

主なポイント

1. 【大学・大学院卒新入社員の採用状況】

- ・2019年4月入社の大学・大学院卒新入社員の採用を行った企業は、95.6%。
- ・採用あり企業のうち、外国籍社員を採用した企業は24.4%。

2. 【新入社員教育に対する考え方】

- ・新入社員教育に対する考え方は、人材開発部門による育成期間をできるだけ短期に設定し、早期に現場へ配属する「短期育成型」が70.4%、育成期間をより長期に設定する「長期育成型」が21.1%など。

3. 【新入社員の育成期間】

- ・新入社員の育成期間は、「入社後1年間」が33.9%で最多。次いで「入社後1年未満」の28.5%で、あわせて約6割の企業が1年以内に設定している。

4. 【新入社員教育の実施状況および実施期間】

- ・新入社員教育の実施状況をみると、「導入教育」(97.7%)が最多。次いで「OJT」(85.6%)など。
- ・実施期間は、導入教育が平均29.3日間（前回20.4日間）となり、前回に比べて長期化の傾向がみられる。

5. 【新入社員教育費用の平均額】

- ・新入社員1人当たりの教育費用の平均額は、入社前教育が53,548円、導入教育は209,736円。
- ・教育費用の対前年度増減状況は、入社前教育・導入教育ともに「ほぼ同額」が高い。

6. 【新入社員指導員制度の導入状況と制度に関する課題】

- ・新入社員指導員制度を「導入している」企業は66.3%。
- ・新入社員指導員制度に関する課題が「ある」企業は84.1%。課題の内容は、「指導員の指導内容（質）にばらつきが出る」(79.7%)、「指導員に対する負担が大きい」(50.0%)など。

調査要領

上場企業および当社会員企業から任意に抽出した約3,000社に対して、2020年1月に調査票を郵送して依頼し、361社の回答を得た。

本件に関する
問い合わせ先

『企業と人材』編集部 担当：石田、綿貫

〒100-0014 東京都千代田区永田町1-11-1 三宅坂ビル

■電話：03(5860)9795 ■FAX：03(5860)9796 ■e-mail:edt-e@sanro.co.jp ■https://www.e-sanro.net

2019年度 大学・大学院卒新入社員教育の実態調査 結果概要

1 大学・大学院卒新入社員の採用状況

2019年4月入社の大学・大学院卒新入社員の採用を行った企業は、95.6%。従業員規模・産業別にみても、299人以下で80.9%となった以外は、全区分で9割を超えている。

また、採用あり企業のうち、外国籍社員を採用した企業は24.4%であった（図表1）。

図表1 2019年度 大学・大学院卒新入社員の採用の有無

（単位：％）

規模・産業	合 計 (社)	(新入社員採用あり＝100)		新入社員採用なし
		新入社員採用あり	外国籍社員の採用あり	
調 査 計	100.0 (360)	95.6	24.4	4.4
[2014年度調査]	100.0 (248)	91.9	18.1	8.1
3,000人以上	100.0 (83)	100.0	51.8	—
1,000～2,999人	100.0 (89)	100.0	21.3	—
300～999人	100.0 (120)	97.5	15.4	2.5
299人以下	100.0 (68)	80.9	7.3	19.1
製 造 業	100.0 (147)	94.6	30.9	5.4
非製造業	100.0 (213)	96.2	20.0	3.8

調査要領

調査名	2019 年度 大学・大学院卒新入社員教育の実態調査			
調査機関	株式会社産労総合研究所	調査時期	2020 年 1 月末～3 月上旬	
調査対象	●集計企業の内訳(別表)			
	(単位: %、()内は社数)			
	規 模	合 計	製 造 業	非製造業
	調 査 計	100. 0 (361)	41. 0 (148)	59. 0 (213)
	3,000 人以上	100. 0 (83)	48. 2 (40)	51. 8 (43)
	1,000～2,900 人	100. 0 (89)	41. 6 (37)	58. 4 (52)
	300～999 人	100. 0 (120)	40. 0 (48)	60. 0 (72)
	299 人以下	100. 0 (69)	33. 3 (23)	66. 7 (46)
調査方法	郵送によるアンケート調査方式			
回答状況	締切日までに回答のあった 361 社で集計。集計企業の内訳は別表を参照。			
留意点	調査項目ごとに無回答があるため、それを除いて集計した。そのため、各表で集計社数が異なっていることに留意されたい。			

2 新入社員教育に対する考え方

新入社員教育に対する各社の基本的な考え方をみると、「長期育成型」（人材開発部門が直接かかわる育成期間をより長期に設定して、ある程度の業務遂行力を習得後に現場配属したい）は21.1%、「短期育成型」（人材開発部門が直接かかわる育成期間をできるだけ短期に設定して、早期に現場に配属してOJTで育成したい）は70.4%、「中間型」（いったん現場での業務を経験させ、業務イメージをもたせたうえで、人材開発部門が直接かかわって育成したい）は8.5%。全体の7割が「短期間で育成して早期に現場へ」としている（図表2）。

従業員規模・産業別にみても、おおむね同じ傾向がみられる。

図表2 新入社員教育に対する考え方

（単位：％）

規模・産業	合 計 (社)	人材開発部門が直接かかわる 育成期間をより長期に設定して、 ある程度の業務遂行力を 習得後に現場配属したい（長 期育成型）	人材開発部門が直接かかわる 育成期間をできるだけ短期に 設定して、早期に現場に配属 してOJTで育成したい（短 期育成型）	いったん現場での業務を経験 させ、業務イメージをもたせ たうえで、人材開発部門が直 接かかわって育成したい（中 間型）
調 査 計	100.0 (341)	21.1	70.4	8.5
[2014年度調査]	100.0 (238)	22.7	70.2	7.1
3,000人以上	100.0 (81)	24.7	65.4	9.9
1,000～2,999人	100.0 (86)	36.0	54.7	9.3
300～999人	100.0 (116)	14.7	79.3	6.0
299人以下	100.0 (58)	6.9	82.8	10.3
製 造 業	100.0 (138)	21.7	71.7	6.5
非製造業	100.0 (203)	20.7	69.5	9.9

3 新入社員の育成期間

人事制度または教育体系上の新入社員の育成期間（導入教育から現場実習、フォロー教育まで）は、「入社後1年間」（33.9%）が最多。次いで「入社後1年未満」（28.5%）となっており、全体の約6割が1年以内に設定している（図表3）。従業員規模・産業別にみても、おおむね同じ傾向がみられる。

図表3 新入社員の育成期間

（単位：％）

規模・産業	合 計 (社)	入社後 1年未満	平均 (カ月)	入社後 1年間	入社後 2年間	入社後 3年間	入社後 3年超	平均 (年)	とくに決めて いない
調 査 計	100.0 (351)	28.5	5.2	33.9	11.1	20.8	2.3	5.0	3.4
[2014年度調査]	100.0 (242)	36.0	5.0	29.8	9.1	16.5	3.3	5.0	5.4
3,000人以上	100.0 (83)	22.9	5.5	37.3	12.0	24.1	3.6	5.0	—
1,000～2,999人	100.0 (89)	25.8	4.7	28.1	10.1	31.5	1.1	4.0	3.4
300～999人	100.0 (118)	29.7	5.5	35.6	13.6	14.4	3.4	5.3	3.4
299人以下	100.0 (61)	37.7	4.7	34.4	6.6	13.1	—	—	8.2
製 造 業	100.0 (144)	32.6	5.1	34.7	9.7	19.4	1.4	4.5	2.1
非製造業	100.0 (207)	25.6	5.2	33.3	12.1	21.7	2.9	5.2	4.3

4 新入社員教育の実施状況および実施期間

(1) 新入社員教育の実施状況

新入社員教育の実施状況をみると、「導入教育」(97.7%)が最多。次いで「OJT」(85.6%)、「フォロー教育」(85.3%)、「入社前(内定者)教育」(82.7%)、「現場実習」(77.2%)などと続く(図表4)。

(2) 各プログラムの実施日数・期間

新入社員教育における各プログラムの実施期間をみると、入社前教育の期間は全体で平均56.7日間。これを2の「新入社員教育に対する考え方」別にみると、短期育成型、中間型がともに60日間を超えている。

導入教育は、全体で平均29.3日間(前回調査20.4日間)(図表5)。これを「新入社員教育に対する考え方」別にみると、長期育成型では平均44.2日間(同37.5日間)、短期育成型では平均25.1日間(同15.5日間)となっている。前述のように短期育成型の企業が約7割を占めるなか、導入教育については、前回に比べて長期化の傾向がみられる。

図表4 新入社員教育の実施状況(複数回答)

(単位: %)

規模・産業	合計 (社)	入社前(内定者) 教 育	導入教育	現場実習	OJT	フォロー教育	その他
調 査 計	100.0 (347)	82.7	97.7	77.2	85.6	85.3	6.9
[2014 年度調査]	100.0 (233)	85.4	93.6	70.8	89.3	83.7	6.9
3,000 人以上	100.0 (83)	81.9	100.0	84.3	89.2	86.7	10.8
1,000~2,999 人	100.0 (89)	87.6	98.9	77.5	82.0	85.4	3.4
300~999 人	100.0 (117)	82.9	94.9	74.4	88.9	86.3	5.1
299 人以下	100.0 (58)	75.9	98.3	72.4	79.3	81.0	10.3
製 造 業	100.0 (142)	82.4	96.5	87.3	80.3	80.3	9.9
非製造業	100.0 (205)	82.9	98.5	70.2	89.3	88.8	4.9

(注) 「その他」の内訳: アサーション教育/キャリアドック/グループ会社合同教育/グループ会社合同研修/パソコン研修/ビジネスマナー/フォロー面談/メンター制度/安全教育/一部外国籍社員に対して日本語教育/技術系専門教育/技術職専門教育(実技)/技能実習/個別面談/語学教育/語学研修/座学の教育/社内資格研修/新人研修/新人面談/人事スタッフによる定期面談/製造現場・研究所実地研修/入社なし/入社前通信教育

図表5 導入教育の実施日数・期間

(単位: %)

規模・産業	合計 (社)	1 週間 未満	1 週間	2 週間	3 週間	1 カ月	1.5 カ月	2 カ月	3 カ月	3 カ月 超	平 均 (日間)
調 査 計	100.0 (290)	13.1	10.7	16.9	13.1	15.9	6.6	11.4	8.6	3.8	29.3
[2014 年度調査]	100.0 (195)	30.3	13.3	14.9	12.8	11.3	5.1	5.1	5.1	2.1	20.4
3,000 人以上	100.0 (70)	8.6	11.4	14.3	22.9	17.1	5.7	10.0	7.1	2.9	27.4
1,000~2,999 人	100.0 (82)	13.4	7.3	15.9	12.2	13.4	6.1	14.6	9.8	7.3	37.5
300~999 人	100.0 (91)	9.9	13.2	19.8	8.8	15.4	8.8	14.3	8.8	1.1	26.5
299 人以下	100.0 (47)	25.5	10.6	17.0	8.5	19.1	4.3	2.1	8.5	4.3	23.4
製 造 業	100.0 (122)	8.2	7.4	19.7	13.1	19.7	8.2	12.3	8.2	3.3	29.9
非製造業	100.0 (168)	16.7	13.1	14.9	13.1	13.1	5.4	10.7	8.9	4.2	28.9
長期育成型	100.0 (62)	6.5	8.1	9.7	9.7	16.1	9.7	19.4	12.9	8.1	44.2
短期育成型	100.0 (204)	15.2	12.3	19.1	13.2	15.7	5.4	8.3	8.3	2.5	25.1
中 間 型	100.0 (18)	5.6	5.6	22.2	16.7	11.1	11.1	22.2	—	5.6	31.2

(注) 1. 無回答があるため、「長期育成型」、「短期育成型」、「中間型」の合計は調査計の社数とは必ずしも一致しない。以下、図表8、9も同じ。
2. 回答票にご記入いただいた実施日程をもとに、実施期間の日数を計算した(「4月から5月」など、日数がはっきりしないものについては除いた)。

5 新入社員教育費用の平均額

(1) 1人当たりの新入社員教育費用の平均額

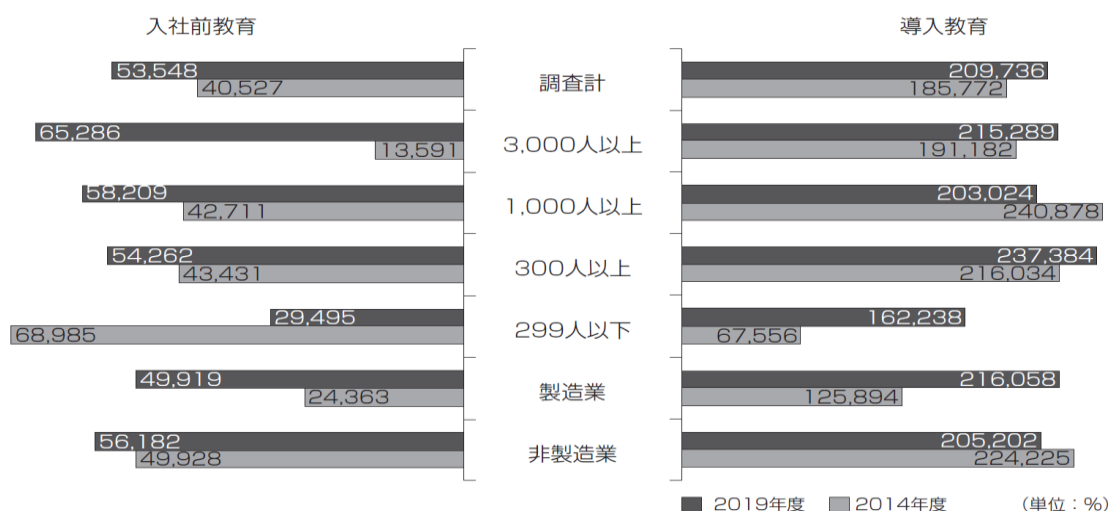
新入社員1人当たりの教育費用の平均額をみると、入社前教育は53,548円（前回調査40,527円）、導入教育は209,736円（同185,772円）であった（図表6）。

これを従業員規模別にみると、入社前教育では299人以下で29,495円（同68,985円）と大幅に減少しているが、その他の規模では増加傾向にあり、3,000人以上は65,286円（同13,591円）と、5万円以上増加している。導入教育では、1,000人以上で減少する一方、その他の規模では増加傾向にあり、299人以下では162,238円（同67,556円）と、大幅に増加している。

(2) 新入社員教育費用の対前年度の増減状況

新入社員1人当たりの教育費用について、対前年度での増減状況をみると、入社前教育については「ほぼ同額」（82.0%）、導入教育でも「ほぼ同額」（74.4%）が最も多い。また、「増加」は前回調査と比較して増えている（図表7）。

図表6 1人当たりの新入社員教育費用の平均額



図表7 新入社員教育費用の対前年度の増減状況

(単位: %)

規模・産業	入社前（内定者）教育				導入教育			
	合計 (社)	増加	ほぼ同額	減少	合計 (社)	増加	ほぼ同額	減少
調査計	100.0 (267)	13.1	82.0	4.9	100.0 (313)	18.8	74.4	6.7
[2014年度調査]	100.0 (184)	9.2	87.0	3.8	100.0 (208)	16.3	79.8	3.8
3,000人以上	100.0 (65)	16.9	78.5	4.6	100.0 (79)	20.3	65.8	13.9
1,000～2,999人	100.0 (69)	15.9	79.7	4.3	100.0 (84)	26.2	71.4	2.4
300～999人	100.0 (89)	10.1	85.4	4.5	100.0 (99)	16.2	77.8	6.1
299人以下	100.0 (44)	9.1	84.1	6.8	100.0 (51)	9.8	86.3	3.9
製造業	100.0 (110)	10.9	86.4	2.7	100.0 (130)	13.8	82.3	3.8
非製造業	100.0 (157)	14.6	79.0	6.4	100.0 (183)	22.4	68.9	8.7

6 新入社員指導員制度の導入状況と制度に関する課題

(1) 新入社員指導員制度の導入状況

ここでいう「新入社員指導員制度」とは、職場に配属された新入社員を、会社が任命した先輩社員がマンツーマンで指導する制度をいう。これを「導入している」企業は66.3%（前回調査59.3%）、「導入していない」企業は27.5%（同35.8%）となっており、実施企業が増えてきていることがうかがわれる（図表8）。

図表8 新入社員指導員制度の導入状況

（単位：％）

規模・産業	合 計 (社)	導入している	導入の予定がある	過去に導入していた	導入していない
調 査 計	100.0 (353)	66.3	2.3	4.0	27.5
[2014 年度調査]	100.0 (243)	59.3	2.1	2.9	35.8
3,000 人以上	100.0 (82)	79.3	1.2	2.4	17.1
1,000～2,999 人	100.0 (89)	76.4	2.2	2.2	19.1
300～999 人	100.0 (120)	64.2	3.3	7.5	25.0
299 人以下	100.0 (62)	38.7	1.6	1.6	58.1
製 造 業	100.0 (146)	68.5	3.4	2.7	25.3
非製造業	100.0 (207)	64.7	1.4	4.8	29.0
長期育成型	100.0 (71)	80.3	—	4.2	15.5
短期育成型	100.0 (238)	63.0	2.9	4.2	29.8
中 間 型	100.0 (29)	65.5	3.4	3.4	27.6

（注）「新入社員指導員制度」とは、職場で新入社員をマンツーマンで指導する制度を指す。

(2) 新入社員指導員制度に関する課題

新入社員指導員に関する課題が「ある」と回答した企業は84.1%、「とくに課題はない」は15.9%であった。

課題ありとした企業に課題の内容をたずねると、「指導員の指導内容（質）にばらつきが出る」（79.7%）が最多。次いで「指導員に対する負担が大きい」（50.0%）、「上司や他の職場メンバーの育成へのかかわり方が薄い」（43.5%）などと続く（図表9）。

多くの企業が制度を導入しても、職場や指導員ごとに支援・指導内容にばらつきがみられ、配属直後の育成についてはまだまだ課題が大きいようである。今後も指導員自身への教育の実施や、上司・職場のメンバー対して制度への理解をより広めていく必要があると思われる。

図表9 新入社員指導員制度に関する課題の内容（新設項目）

（単位：％）

規模・産業	合 計 (社)	指導員の指導 内容（質）にば らつきが出る	指導員に対す る負担が大き い	指導員に適す る人材の不足	相性次第では、 新人との信頼 関係の構築に 時間がかかる	上司や他の職 場メンバーの 育成へのかか わり方が薄い	指導員の異動 や退職による 新人のモチベ ーション低下	その他
調 査 計	100.0 (232)	79.7	50.0	34.1	36.2	43.5	16.4	3.4
3,000 人以上	100.0 (63)	85.7	50.8	25.4	30.2	38.1	14.3	1.6
1,000～2,999 人	100.0 (64)	82.8	45.3	29.7	34.4	56.3	21.9	4.7
300～999 人	100.0 (80)	77.5	51.3	33.8	40.0	41.3	18.8	1.3
299 人以下	100.0 (25)	64.0	56.0	68.0	44.0	32.0	—	12.0
製造業	100.0 (101)	81.2	47.5	33.7	30.7	40.6	11.9	4.0
非製造業	100.0 (131)	78.6	51.9	34.4	40.5	45.8	19.8	3.1
長期育成型	100.0 (49)	89.8	44.9	30.6	32.7	42.9	18.4	2.0
短期育成型	100.0 (156)	76.3	54.5	34.6	37.2	45.5	17.3	4.5
中間型	100.0 (18)	83.3	44.4	27.8	44.4	38.9	11.1	—

（注）「その他」の内訳：指導員に対する現場の認識不足／指導員対象者の年齢層の幅が広い／所属部署の上下関係から、気軽な相談相手という機能が働かない／指導員と新入社員の年齢差が大きい／制度内容の見直し／専任は要員のきびしい。