

【大企業人事対象、4～10年目社員へのキャリア施策についての調査】

**社員のキャリア開発に取り組んでいる大企業人事**

**85.0%が「ポジティブな効果が出ている」と回答**

～「現在実行中」が35.9%、「検討中」が27.6%という実態が明らかに～

企業人として大きく羽ばたいていこうとする若者のキャリア構築支援を行っている株式会社ファーストキャリア（本社：東京都渋谷区、代表取締役社長：瀬戸口 航）は、大企業（1,000名以上）の人事担当者203名を対象に、「人事による4～10年目社員へのキャリア施策」に関する調査を行いましたので、結果を発表致します。

## ■サマリー

### 「人事による4～10年目社員へのキャリア施策」 に関する調査

TOPIC 01 人事 **69.9%**が、4～10年目社員がキャリアに対して「前向き」と回答理由として、**約半数**から「やりがいを見出しているように見える」の声

TOPIC 02 4～10年目社員のキャリアを前向きにするための施策、大企業人事のうち「現在実行中」**35.9%**「検討している」**27.6%**

TOPIC 03 施策について「現在実行中」の人事 **85.0%**が、効果を実感具体的には「戦略的な人員配置」や「経営幹部によるOJT」などの施策

今回は、大企業（1,000名以上）の人事担当者203名を対象に「人事による4～10年目社員へのキャリア施策」に関する調査を行いました。

まず、4～10年目社員が自身のキャリアについて、大企業の人事担当者約7割が「前向き」に捉えているように見えると回答し、その理由として、「仕事にやりがいを見出しているように見えるから」（54.9%）や「現状の職場、勤務環境に満足しているように見えるから」（43.0%）の声、他にも「社員が元気で明るく活気にあふれている」や「会議などで積極的に発言している」などの声が集まりました。

一方で、社員のキャリアへの考え方が後ろ向きだと感じる理由としては、約半数から「将来、やりたいこと / 目標が特になく見えるから」「現在の評価・待遇に満足していないように見えるから」の声が集まり、自由回答では「離職率が高い」や「発言がネガティブな人が多い」などの声が見受けられました。

また、4～10年目社員のキャリアへの考え方を前向きにするため、63.5%の人事担当者が人事施策を検討・実施しており、具体的には「人事によるキャリア面談の強化」が50.4%、「キャリア研修の実施、受講の推進」が42.6%のほか、「人事労務管理をシステム導入して戦略的に人員配置を展開している」や「議論する機会を頻繁に作る」などの声も見受けられました。人事施策の実施で、85%の人事担当者が社員のキャリアへの考え方が「ポジティブ」になったと効果を実感する声が集まりました。

「自律」が求められ、キャリア観に差が出始める入社4～10年目の社員に対して、多くの企業は各種施策に取り組んでおり、一定の成果を実感している状況が分かりました。一方、まだ情報収集・検討段階という企業が検討している施策としては、「人事によるキャリア面談」や「キャリア研修」の強化・実施など、いくつかの施策を複合的に検討している様子も伺えました。多様化する個人における「キャリアの自律」に対応していくために、画一的な形式に留まらない施策が選択され始めていると言えるのではないのでしょうか。

## ■ 調査概要

調査概要：「人事による4～10年目社員へのキャリア施策」に関する調査

調査方法：インターネット調査

調査期間：2021年12月21日～同年12月24日

有効回答：大企業（1,000名以上）の人事担当者203名

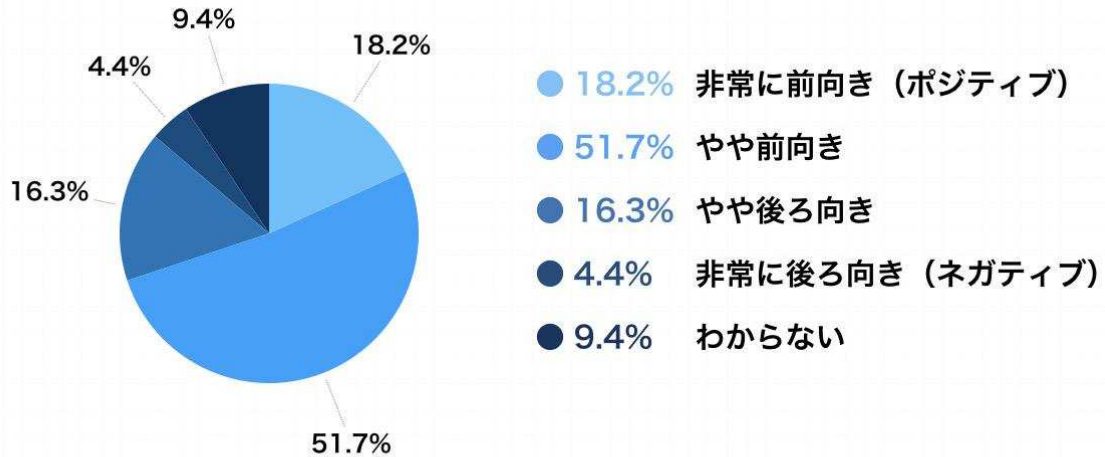
## ■ 大企業人事69.9%が4～10年目社員が、キャリアに対して「前向き」に見える

### と回答

「Q1.あなたは、お勤め先の4～10年目社員が自身のキャリアについて、どのように捉えているように見えますか。」（n=203）と質問したところ、「非常に前向き（ポジティブ）」が18.2%、「やや前向き」が51.7%という回答となりました。

# Q1

あなたは、お勤め先の4～10年目社員が自身のキャリアについて、どのように捉えているように見えますか。



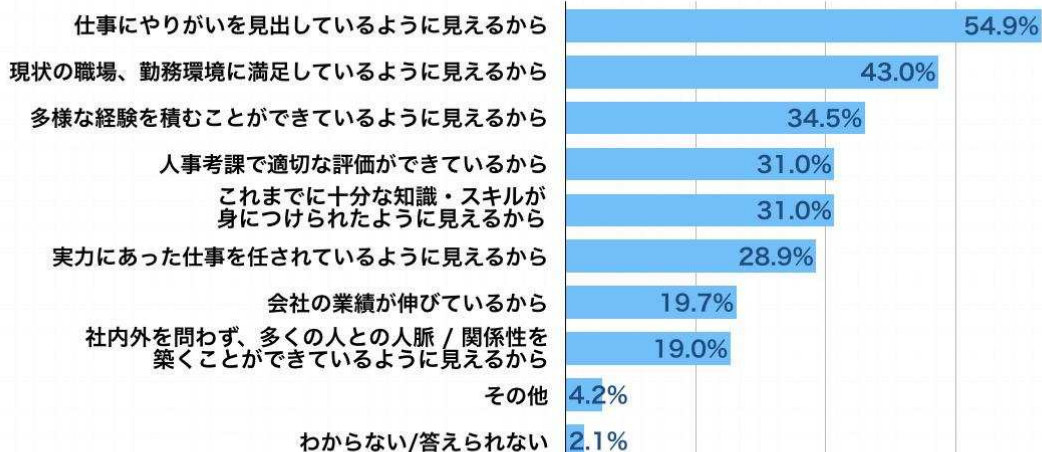
株式会社ファーストキャリア  
「人事から見た4～10年目社員のキャリア観」に関する調査  
(n=203)

## ■ ポジティブな理由として、約半数から「やりがいを見出しているように見える」の声

「Q2.Q1で「非常に前向き (ポジティブ)」「やや前向き」と回答した方に質問します。そう思う理由を教えてください。(複数回答)」(n=142)と質問したところ、「仕事にやりがいを見出しているように見えるから」が54.9%という回答となりました。

# Q2

Q1で「非常に前向き (ポジティブ)」「やや前向き」と回答した方に質問します。そう思う理由を教えてください。(複数回答)



株式会社ファーストキャリア  
「人事から見た4～10年目社員のキャリア観」に関する調査  
(n=143)

## ■ 他にも理由として「社員が元気で明るく活気にあふれている」や「会議などで積極的に発言している」などの声

「Q3.Q1で「非常に前向き（ポジティブ）」「やや前向き」と回答した方に質問します。Q2で回答した以外にそう思う理由があれば教えてください。（自由回答）」（n=142）と質問したところ、「社員が元気で明るく活気にあふれている」や「会議などで積極的に発言している」など90件の回答が得られました。

### ＜自由回答・一部抜粋＞

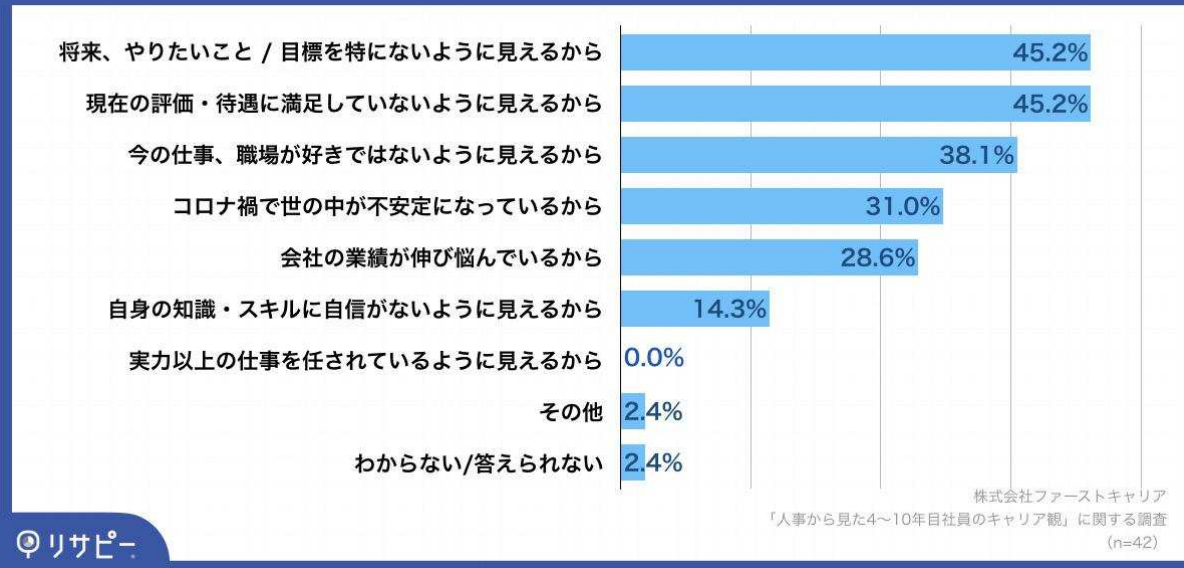
- ・35歳：社員が元気で明るく活気にあふれている。
- ・65歳：会議などで積極的に発言している。
- ・38歳：教育の場が多く、挑戦できる風土ができつつある。
- ・55歳：新しいことに挑戦しようと考えている。
- ・63歳：たまたま会社の業績が上向きである環境で、さらに社会的人脈や経験を蓄積したため自信がついてきていると思う。
- ・51歳：職場環境、特に同僚間の関係性が良好となるよう配慮しているから。
- ・62歳：仕事を通じてコミュニケーションがとれている。
- ・34歳：離職率がかなり低い。
- ・43歳：障害者に理解があるから。
- ・61歳：自分から積極的に質問をしてくる人が多く、自分で解決しようとしているから。
- ・45歳：いつでもチャレンジできる環境なため。

## ■ 一方でネガティブな理由として、約半数から「やりたいことや目標を見つけられていなさそう」「評価・待遇に満足していなさそう」の声

「Q4.Q1で「非常に後ろ向き（ネガティブ）」「やや後ろ向き」と回答した方に質問します。そう思う理由を教えてください。（複数回答）」（n=42）と質問したところ、「将来、やりたいこと / 目標が特にないように見えるから」が45.2%、「現在の評価・待遇に満足していないように見えるから」が45.2%、「今の仕事、職場が好きではないように見えるから」が38.1%という回答となりました。

## Q4

Q1で「非常に後ろ向き（ネガティブ）」「やや後ろ向き」と回答した方に質問します。そう思う理由を教えてください。（複数回答）



リサピー

### ■ 他にも「離職率が高い」や「発言がネガティブな人が多い」などの声

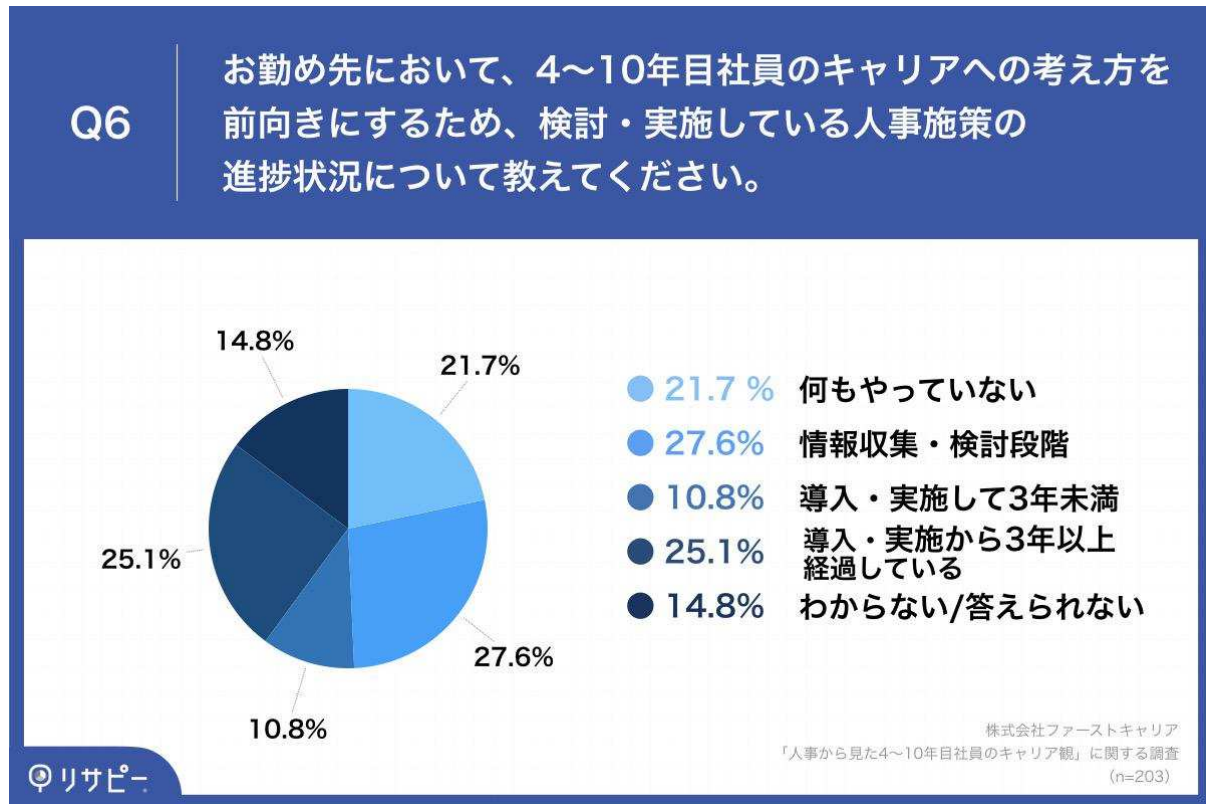
「Q5.Q1で「非常に後ろ向き（ネガティブ）」「やや後ろ向き」と回答した方に質問します。Q4で回答した以外にそう思う理由があれば教えてください。（自由回答）」(n=42) と質問したところ、「離職率が高い」や「発言がネガティブな人が多い」など25件の回答が得られました。

#### <自由回答・一部抜粋>

- ・35歳：離職率が高い。
- ・49歳：発言がネガティブな人が多い。
- ・44歳：忙しい割に給与が低い。
- ・61歳：世の中、不安要素が一杯だから。
- ・54歳：業績が改善する見込みが全く立たないため。
- ・61歳：昇給や昇進を望もうとしないから。
- ・27歳：自分自身がそうだから。

### ■ 4～10年目社員のキャリア意識を向上するための施策、約2割は「何もやっていない」と回答

「Q6.お勤め先において、4～10年目社員のキャリアへの考え方を前向きにするため、検討・実施している人事施策の進捗状況について教えてください。」(n=203)と質問したところ、「何もやっていない」が21.7%、「情報収集・検討段階」が27.6%という回答となりました。

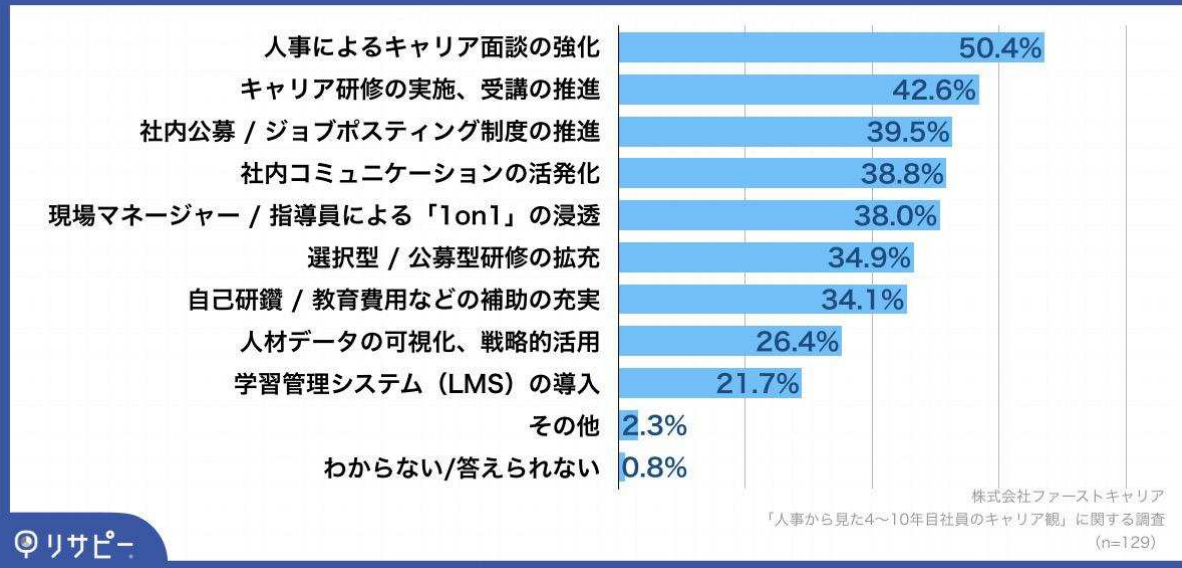


## ■ 検討・実行中の施策として最も多かったのは、「人事によるキャリア面談の強化」 で50.4%

「Q7.Q6で「何もやっていない」「わからない/答えられない」以外を回答した方に質問します。4～10年目社員のキャリアへの考え方を前向きにするためにどのような人事施策を実施・検討していますか。(複数回答)」(n=129)と質問したところ、「人事によるキャリア面談の強化」が50.4%、「キャリア研修の実施、受講の推進」が42.6%、「社内公募 / ジョブポスティング制度の推進」が39.5%という回答となりました。

## Q7

Q6で「何もやっていない」「わからない/答えられない」以外を回答した方に質問します。4～10年目社員のキャリアへの考え方を前向きにするためにどのような人事施策を実施・検討していますか。  
(複数回答)



### ■他にも、「人事労務管理をシステム導入して戦略的に人員配置を展開している」や「経営幹部によるOJT」などの施策を検討・実行中

「Q8.Q7で「わからない/答えられない」以外を回答した方に質問します。Q7で回答した以外に、4～10年目社員のキャリアへの考え方を前向きにするために実施・検討している人事施策があれば教えてください。(自由回答)」(n=128)と質問したところ、「人事労務管理をシステム導入して戦略的に人員配置を展開している」や「議論する機会を頻繁に作る」など76件の回答が得られました。

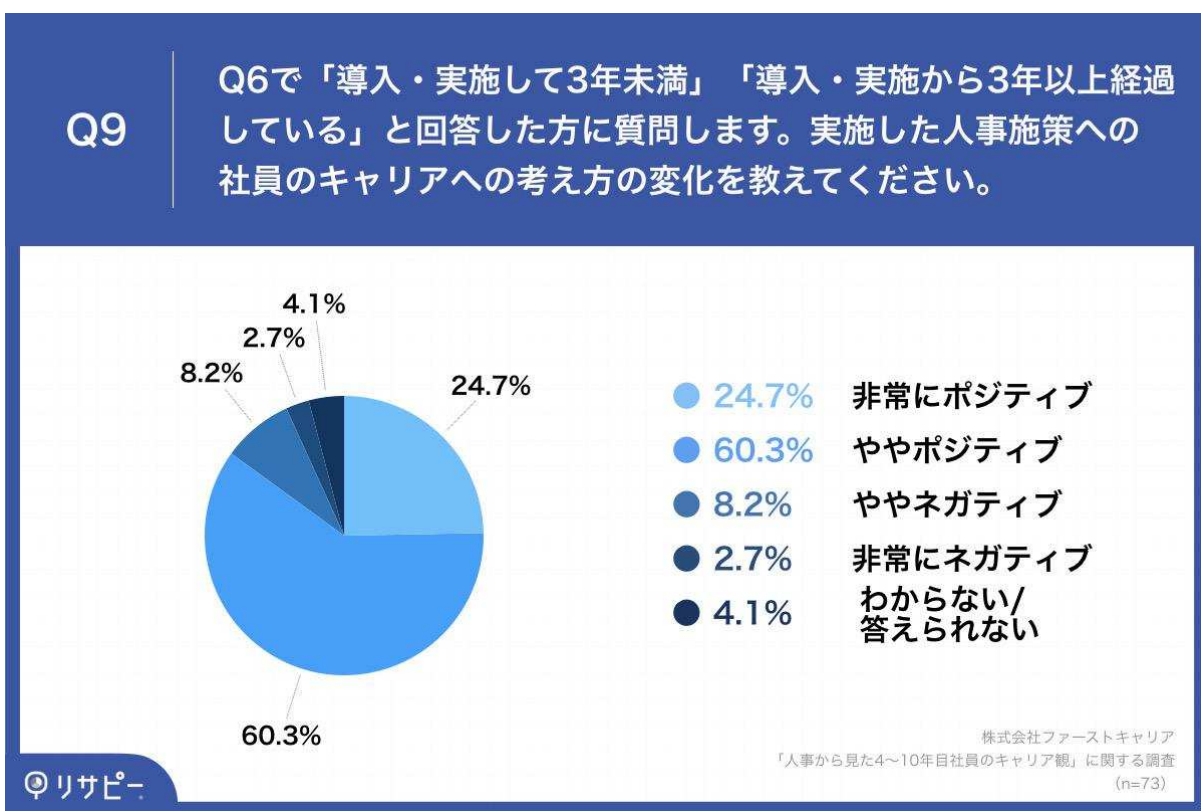
#### <自由回答・一部抜粋>

- ・44歳：人事労務管理をシステム導入して戦略的に人員配置を展開している。
- ・35歳：経営幹部によるOJT。
- ・65歳：議論する機会を頻繁に作る。
- ・45歳：インセンティブ。
- ・24歳：語学研修。
- ・53歳：人事制度見直し。
- ・40歳：適切な評価。
- ・51歳：効果的研修がどれに当たるか、現実には模索中。
- ・62歳：評価の明確化によるモチベーションの継続
- ・34歳：役職、キャリアにあった研修の実施

- ・49歳：上司面談の充実。
- ・35歳：異動先の明確化およびキャリア支援研修における情報提供・共有の実施。
- ・50歳：キャリア支援のための個人面談や意見交換の強化。
- ・41歳：モチベーション研修。

## ■ 施策実行中の大企業人事85%が「ポジティブな効果が出ている」と回答

「Q9.Q6で「導入・実施して3年未満」「導入・実施から3年以上経過している」と回答した方に質問します。実施した人事施策への社員のキャリアへの考え方の変化を教えてください。」(n=73)と質問したところ、「非常にポジティブ」が24.7%、「ややポジティブ」が60.3%という回答となりました。



## ■ 人事施策の実施により、「働き方を具体化できるようになった」や「離職せず、自分なりにキャリアを描いている」など効果を実感する声

「Q10.Q6で「導入・実施して3年未満」「導入・実施から3年以上経過している」と回答した方に質問します。人事施策を実施したことで、具体的に4～10年目社員の意識や行動にどのような変化がみられたか、教えてください。(自由回答)」(n=73)と質問したところ、「目標設定を明確にすることにより、働き方を具体化できるようになった」や「離職せず、自分なりにキャリアを描いている」など45件の回答が得られました。



### <自由回答・一部抜粋>

- ・49歳：目標設定を明確にすることにより、働き方を具体化できるようになった。
- ・34歳：離職せず、自分なりにキャリアを描いている。
- ・61歳：仲間に刺激を受けて、現状の仕事へのモチベーションが上がる。
- ・24歳：離職率が低下した。
- ・38歳：キャリアを考えなければならぬという機運が全年代で生まれつつある。
- ・25歳：自発的になった面談の実施率が上がっている。
- ・26歳：積極的な行動が目立つようになってきた
- ・51歳：目が輝いているように見える。非常に頼もしい。
- ・61歳：自分からわからないことは積極的に質問するようになった。

### ■会社概要

会社名：株式会社ファーストキャリア

設立：2006年8月28日

代表者：代表取締役社長 瀬戸口 航

所在地：〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿1-19-19 恵比寿ビジネスタワー7F

事業内容：企業内研修、人材開発コンサルティング、組織開発コンサルティング、組織調査・人事設計

URL：<https://firstcareer.co.jp/>

#### 【本件に関するお問い合わせ先】

株式会社ファーストキャリア PR事務局

TEL：03-6447-4440 E-mail：firstcareer@ideatech.jp