



FIRST CAREER's REPORT

FIRST
CAREER

2023年度版 企業向け調査 最新人事課題と今後の施策トレンド



2023年5月

株式会社ファーストキャリア
営業企画推進室

Activate Your Potential

Copyright© All Rights Reserved by FIRST CAREER, Inc.



はじめに

FIRST
CAREER

人事戦略は組織や時代背景に合わせておおまかなトレンドがあるものです。本レポートでは、私たちが実施した企業向けの人事施策および育成施策に関する調査に基づき、重視される組織課題と我々が推進しようとしている施策トレンドについてまとめました。

コロナ禍を経て急速に変化した働く価値感や環境を考慮し、従業員のエンゲージメント向上をはじめとする組織開発施策および人事施策や育成の拡充など、他社がどのような興味関心を寄せているかを知ることで、より効果的な人事施策の検討が進み、組織成長のヒントとなることを願っています。



本レポートの構成

1. 調査の概要
2. 組織が注目する最新課題と施策
3. 学習機会に対する認識
4. 自社の若手をどう認識しているか

1. 調査の概要

レポートの目的

本レポートは企業が着目する課題と、それに対する施策の傾向を明らかにするとともに、施策を人事担当者が認識している若手社員の価値観や志向性を踏まえたこれからの人事スタンスをお伝えします。

本レポート内で用いた調査の方法

—Webアンケート調査

調査期間 | 2023年2月17日～3月2日

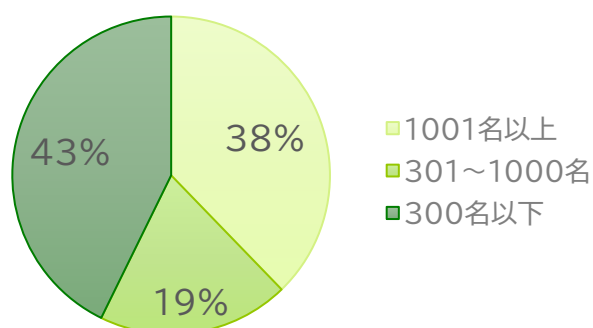
調査対象 | 上場および非上場企業の人事責任者・担当者

調査件数 | 241件

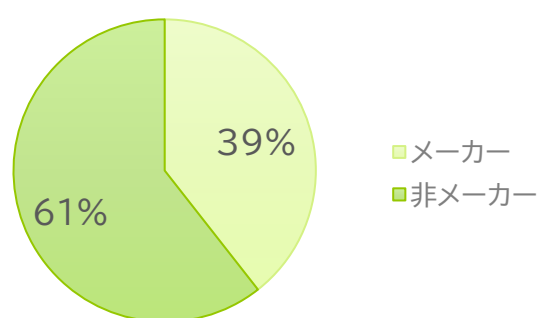
※本調査はHRpro(株式会社Profuture)登録会員へのアンケート調査です

—本調査における回答者の所属組織

従業員規模



業種割合



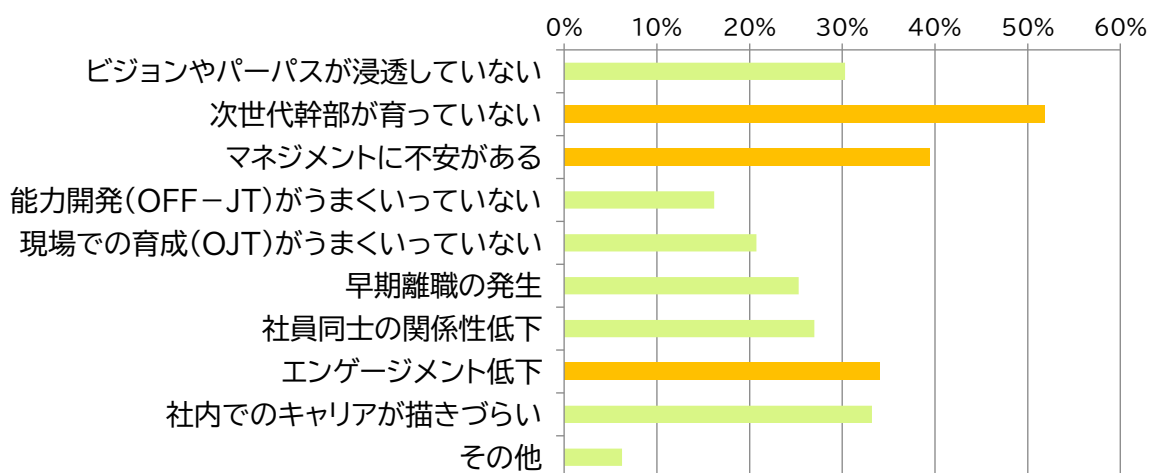


2. 組織が注目する最新課題と施策

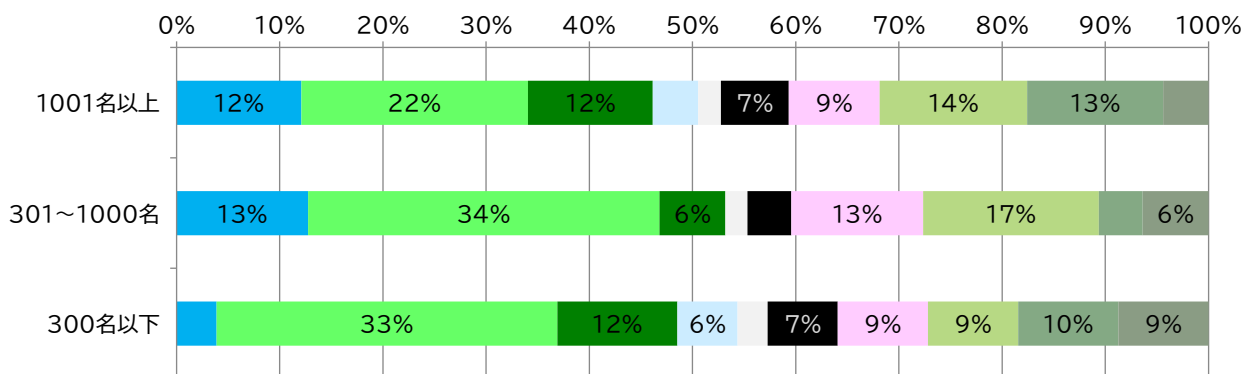
組織が抱える人事課題の傾向を紐解く

現在の人事部門はどのような領域に興味関心を寄せ、どのような課題に直面しているのでしょうか。本調査では「次世代幹部の育成」「マネジメント不安」「エンゲージメント低下」といった項目が上位となる結果となりました。また1001名以上の大手企業が突出していた課題としては「社内でのキャリアの描きづらさ」があげられていました。

自社が抱える人事課題(3つまで回答)



特に解決したい人事課題(単一回答)



- ビジョンやパーパスが浸透していない
- 次世代幹部が育っていない
- マネジメントに不安がある
- 能力開発(OFF-JT)がうまくいっていない
- 現場での育成(OJT)がうまくいっていない
- 早期離職の発生
- 社員同士の関係性低下
- エンゲージメント低下
- 社内でのキャリアが描きづらい
- その他

(n=241)

2. 組織が注目する最新課題と施策

それぞれの課題にどのように対処しようとしているか

前項の様々な課題に対し、企業はどのような人事施策を講じているのでしょうか。下の表は、上位の課題について講じられている施策をピックアップしました。次世代幹部の育成についての具体的な施策としては選抜型研修等教育機会の設定が多く見られたほか、外部からの登用や評価制度の見直しといった声もあがりました。またエンゲージメント低下では研修以外の施策も多く上がっており、多角的な取り組みで課題を解決しようとしていることがわかります。

次世代幹部が育っていないことへの施策

1001名以上	サービス	中堅社員研修(実施中)
1001名以上	サービス	通常業務の範囲でのOJT強化 他部署異動における越境学習制度を検討
1001名以上	メーカー	経営幹部候補者向け選抜研修
1001名以上	情報・通信	対象条件を満たしている社員に向けて、任意参加で研修を実施する
301～1000名	サービス	次世代リーダー研修の実施、新任管理職研修の拡充、評価制度の見直し
301～1000名	サービス	階層別会議の開始を検討
301～1000名	メーカー	優秀な若手社員の登用、中途採用の強化
301～1000名	マスコミ・コンサル	組織開発含む人材育成
300名以下	サービス	次世代リーダー研修の実施をしている
300名以下	情報・通信	資格取得の推進
300名以下	情報・通信	自社、他社を問わず、多くの管理職と会話させる
300名以下	運輸・不動産・エネルギー	外部からの人の登用、戦力の底上げ
300名以下	金融	選抜研修の導入・実施
300名以下	マスコミ・コンサル	幹部選抜研修の実施

マネジメント不安への施策

1001名以上	メーカー	管理職をターゲットにした新たな研修の企画・実施
301～1000名	サービス	マネージャー層の育成力、コミュニケーション力向上へ、研修を実施
300名以下	メーカー	まだ何も決まっていない
300名以下	運輸・不動産・エネルギー	役職者の教育
300名以下	金融	模索中です

エンゲージメント低下への施策

1001名以上	メーカー	・あいさつ運動 ・先輩社員制度
1001名以上	メーカー	サーバイの実施／部門毎施策実施 社内事例紹介サイト作成
301～1000名	サービス	どのような施策が適切か、プロジェクトが立ち上がり、検討中
301～1000名	情報・通信	1on1など
301～1000名	情報・通信	1on1実施
301～1000名	マスコミ・コンサル	現在、各職場単位で対話会なるものを実施している。次の段階で何をするかまでは決まっていない



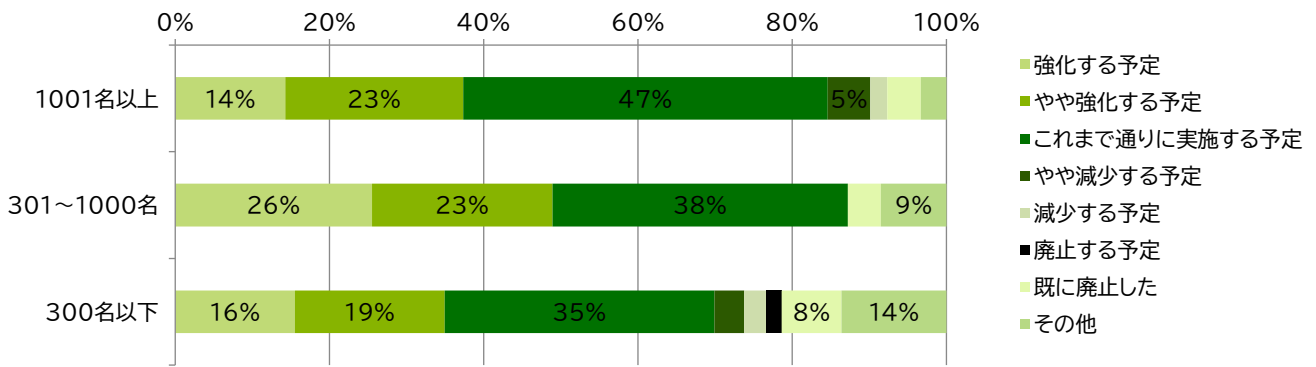
3. 学習機会に対する認識

FIRST
CAREER

各社における階層教育は強化傾向

組織におけるOFF-JTで特に代表的なものが階層教育です。コロナ禍や教育の個別化が浸透する中で、階層教育の機会が見直されつつあることが見えてきました。特に301～1000名企業群では約半数が階層教育を強化する意向が見てとれました。

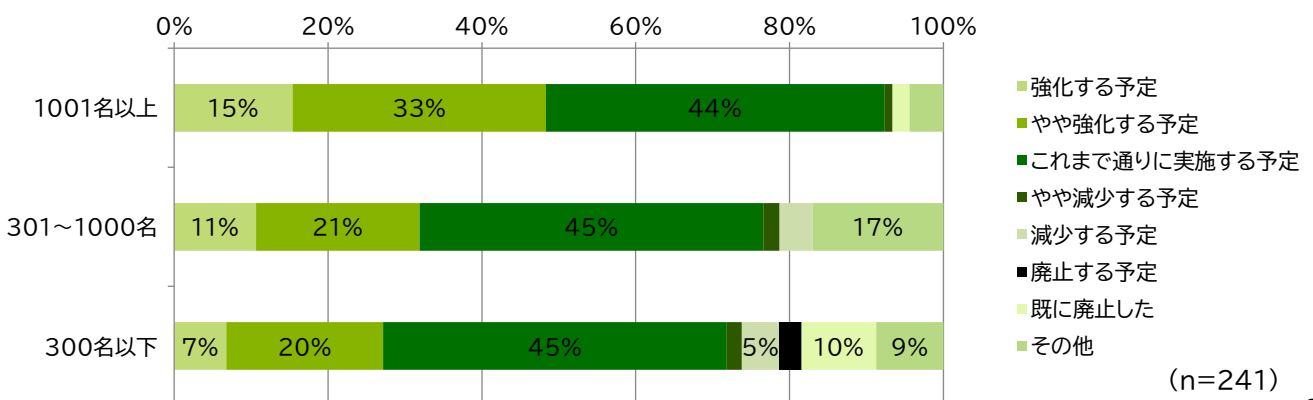
「階層別研修」の3年以内の方針



選択型研修は大手企業を中心に強化

働き方や能力開発の機会是个が重視されリベラル化が進む中、当社お取引企業様においても選択型研修プログラムのご相談が増えてきています。今回の調査においても大手企業を中心にその傾向が顕著であったといえるでしょう。ただし、それ以外の企業にとっての選択型研修環境の整備はコストフルになりやすい面もあります。

「選択型研修」の3年以内の方針

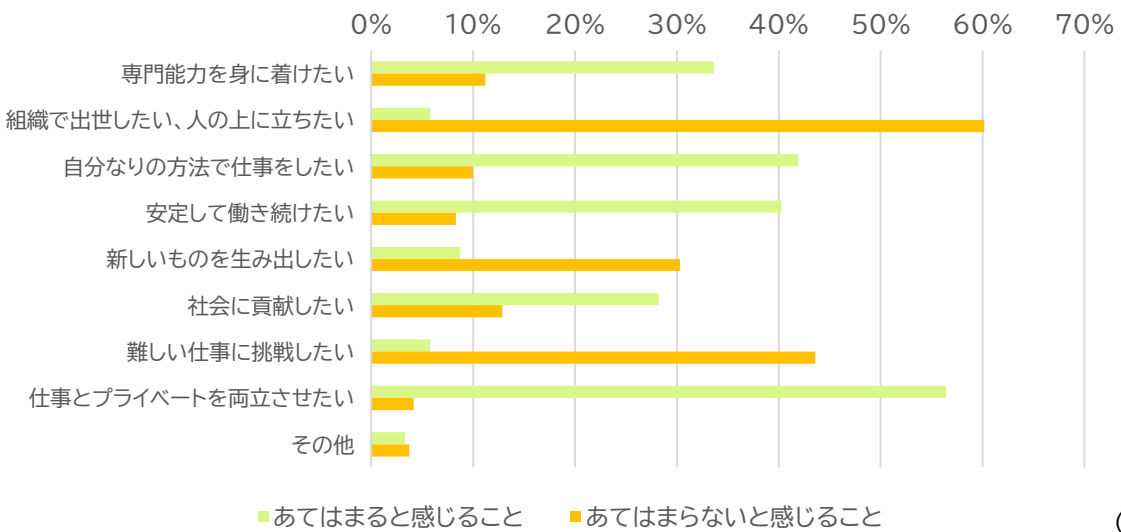


(n=241)

若手社員に対するメンタルモデルと施策への活用

では、各社の人事ご担当者は自社の若手社員をどう見ているのでしょうか。本調査ではキャリアアンカー(Schein,2003)の8つの項目を元に、人事担当者が認識している自社の若手社員の仕事、キャリアにおける価値観を調査しました。

自社の若手社員の印象

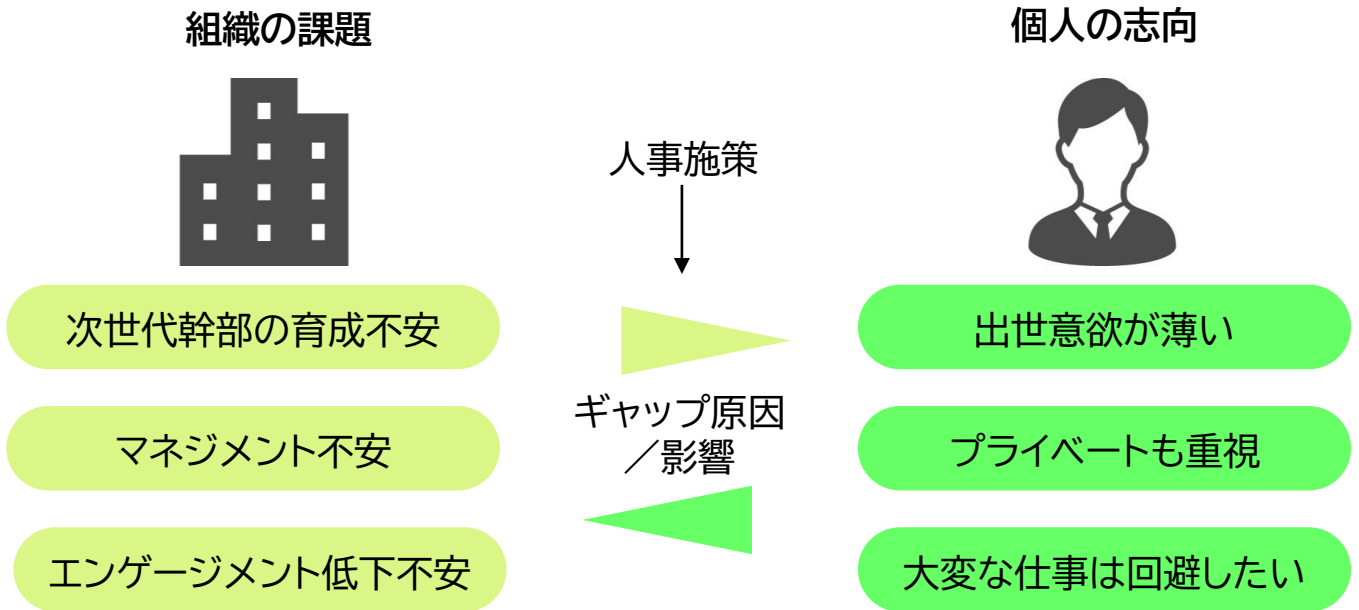


回答理由(自由記述／一部抜粋)

- ・ 欲がなく、指示待ち人間が増加している。しかし、ITリテラシーは十分に備えているので、その分野であれば、成長は期待できる
- ・ 仕事は自分が幸せに生きていくための手段であると考えている
- ・ 自分なりの方法で仕事をしたいとは困ったものです
- ・ 価値観は変える必要がないと思っている人が多く、色々なものを把握することが弱い人が多い
- ・ 無難にこなしたいという精神が根本にあり、見かけ上、チャレンジ精神に乏しい印象
- ・ 横にらみタイプが多く、仲良し感あり、穏やかなコミュニケーション能力がある。自分だけが偉くなりたい、責任を負ってでもものしり上がりたいという者がほとんどいなくなっている。成長欲求は強いと思う
- ・ 問題解決力が低い。丸投げしがち
- ・ 自分中心、目先の対応最優先、将来のことは考えているとを感じるが、アピール力は弱い(現状に流されて、粛々と消化している感がある)
- ・ いい意味でも諦めている
- ・ 向上心はそれほど高くない、環境依存的
- ・ 出世しなくとも、責任の重くない立場で働き、生活できるだけの給与があればよいと考える
- ・ 専門能力向上を重視しているが、その機会がなければ転職も辞さずという考えを持っている様子
- ・ 上に立ちたい・のしり上がりたいという意識は低く、仲間同士揉めず・安定して仕事を無難にこなしたいという価値観の印象
- ・ 会社の成長は別に自分だけ良ければよいという意識が強い
- ・ 仕事に対する割り切りがあり、困っている同じ職場の人を助けようという意識が低い
- ・ すぐ環境を変えてしまう。人や場所に執着することない
- ・ 人によるが、全体的には安定志向が強い。専門性を磨くことばかりに目が行きがち
- ・ 当社では外国籍のスタッフの新卒も迎え入れるが、とても成長欲もありpositive、芯が強いと感じている。比較して、日本人のスタッフの方がそれらが弱いと感じる

最後に

若手社員は固有の価値観を備えていますが、その傾向を把握することは人事施策を推進する上である程度の意味を持ちます。今回の調査で人事担当者は「出世に関心が薄い」「仕事とプライベートの両立を望む」「難しい仕事への挑戦は消極」、そして、「自分なりの方法を重視する」と感じていることも特徴的でしょう。もちろんすべての若手社員を一括りにしてしまうのは適切ではありませんが、具体的な記述を見ると、うなづく部分が多いのではないのでしょうか。そしてP.4に挙げられる最新の人事課題と、若手社員の特徴に関連性を見出すことは難しくありません。



つまり、組織課題として浮かび上がってきている背景には、時代と共に移り変わる従業員の価値観・常識が影響している部分も少なくないのです。働き方や会社に対する姿勢は様変わりしていますが、組織の運営方法や従業員との距離感、向き合い方が大きく変化してきたとは言い難い組織がほとんどなのです。また人事施策としての研修にも配慮が必要です。研修は組織として慣例的に実施してきた側面があり、課題に応じて新たな研修を追加することはさほど難しくありません。ただし、解決策として課題への妥当性が損なわれていないか、検証が必要です。個人の志向に起因する組織課題の場合は、研修だけでなく、社員へのブランディングなども含めた柔軟な施策を検討していく必要があるでしょう。

2023年5月 発行
人事トレンド調査レポート

本レポートに関するお問い合わせ

TEL: 03-3440-0013

E-Mail: info@firstcareer.co.jp

株式会社ファーストキャリア
営業企画推進室



可能性が動き出す

Activate Your Potential

