

## 「企業情報の開示と組織の在り方に関する調査 2024」第二弾 20～30代の離職理由として半数以上が 「十分なキャリア構築がされない」にあてはまると回答

株式会社リクルート（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：北村 吉弘、以下リクルート）は、「企業情報の開示と組織の在り方に関する調査」を実施しました。第二弾の今回は、人的資本経営において欠かせない視点である、「働く個人にとってのキャリア自律」「従業員の人材開発」の課題について分析しました。第三弾以降は、本テーマにおいてどのような打ち手が考えられるのか、分析・解説をしていく予定です。

解説：HR 統括編集長 藤井 薫

調査・分析：HR 横断リサーチ推進部 研究員 水野 理哉

日本的雇用慣行の転換を背景に「キャリア自律」の重要性が高まっています。これまでの長期雇用保障に代わる「エンプロイアビリティ（雇用される能力）」を高める責任を、個人と会社が共有し、両者がキャリア開発に向き合い高めていくことは、人的資本経営において重要な視点です。今回の「働く個人にとってのキャリア自律の実態と企業が抱える課題」に関する調査から見えてきたポイントは以下の3つです。

### POINT① 働く個人は「キャリア自律」に対して、期待を感じているが、達成はできていない

働く個人に「キャリア自律」という言葉の印象を聞くと「期待を感じる」「重要な課題であると感じる」が共に約4割。一方、「キャリア自律」ができていて感じている個人は24.0%となりました。期待の高さと達成度の低さ。そのギャップを解消するための、職場の支援が重要です。

### POINT② 約4割の企業が、キャリア対話は中間管理職に任せきり。中長期の対話はわずか16.8%

働く個人の「キャリア自律」への期待を、いかに実現させるか。その鍵となる対話の実態を見ると、「従業員のキャリアに関する対話は現場の中間管理職にほぼ任せている」と回答した人事は42.5%となりました。また、「上司と中長期的なキャリアイメージの対話ができたと回答した個人はわずか16.8%。「上司の方が多く話す」「既存業務が押し付けられる結果となった」も約3割と、対話の質の課題が明らかになりました。

### POINT③ 20～30代の離職経験者の半数以上が、キャリア構築が不十分なことを離職理由に挙げている

キャリアに関する対話の質は、働く個人のエンゲージメントにどう影響するか。調査結果からは、20～30代の直近の離職理由として「十分なキャリア構築がされないと思った」が54.8%にも上ることが明らかになりました。「上司は仕事だけでなく人生を含めた観点でアドバイスをくれた」が17.5%と低いことも、対話の質の課題を示しています。企業は働く個人の「期待が大きいゆえの失望のリスク」を認識し、会社単位・職場単位・個人単位で、一人ひとりのライフ・キャリアの未来展望に向き合う必要があります。

本件に関する  
お問い合わせ先

<https://www.recruit.co.jp/support/form/>

2024年10月2日

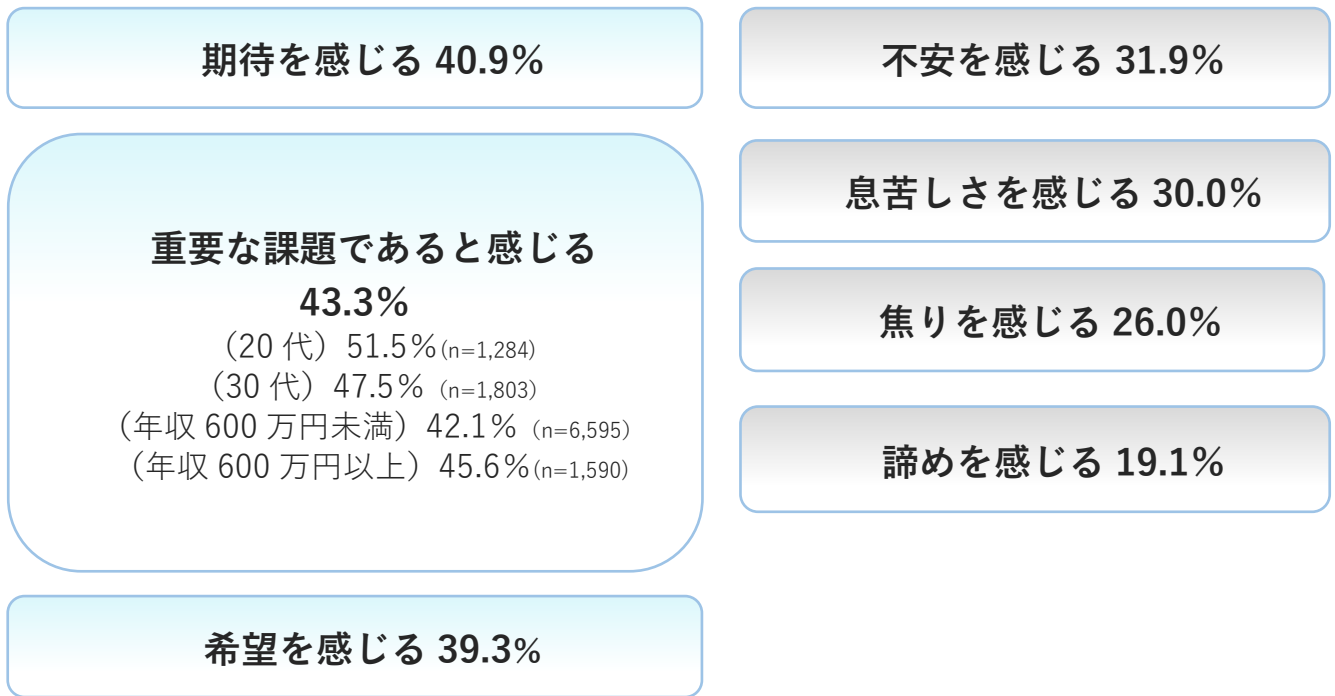
## キャリア自律を「重要な課題」と感じる20代は51.5%

「キャリア自律・キャリアオーナーシップ」という言葉への印象を聞いたところ、「期待を感じる」と回答した個人は40.9%だった。

「重要な課題であると感じる」に関しては、20代は51.5%と半数を超え、30代は47.5%であった。一方「不安を感じる」「息苦しさをを感じる」「焦りを感じる」に対しては約3割であった。

### ■「キャリア自律」という言葉への印象

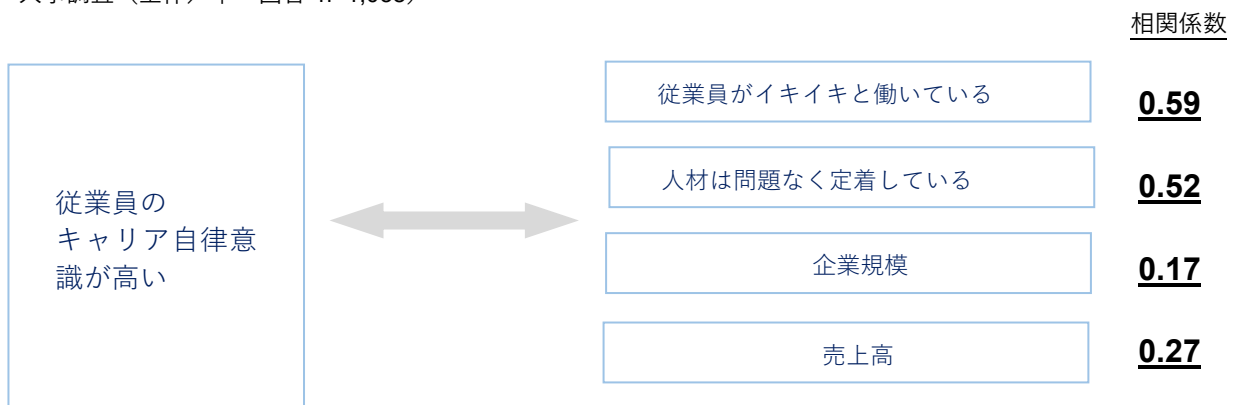
・キャリア自律調査（全体/単一回答 n=10,071）数値はそれぞれの設問に対し「あてはまる」「ややあてはまる」の計



## 従業員のキャリア自律意識の高さと「イキイキ働いている」「人材の定着」は関連している

企業の人事担当者からは、キャリア自律意識を高めると離職してしまうのではないかと意見も聞かれるが、「従業員のキャリア自律意識が高い」と「従業員がイキイキと働いている」「人材は問題なく定着している」は正の相関を示した。「企業規模」の相関係数は0.17で、キャリア自律意識の高さとの相関は見られなかった。

・人事調査（全体/単一回答 n=1,038）



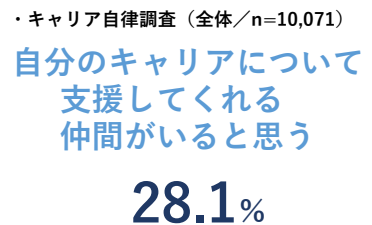
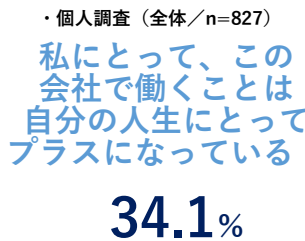
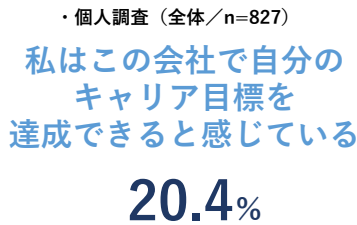
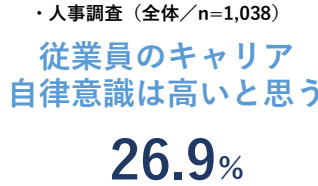
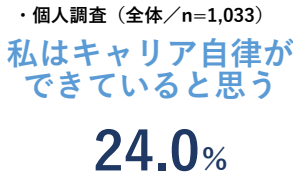
2024年10月2日

## キャリア自律意識に関する肯定的な回答は約2割

キャリア自律の状態に関するものとして「私はキャリア自律ができていると思う」と回答した個人は24.0%。キャリア自律のための環境に関するものとしては「自分のキャリアについて支援してくれる仲間がいると思う」と回答した個人は28.1%であった。

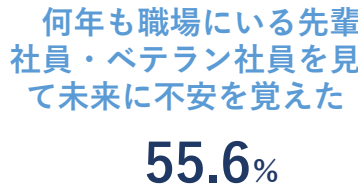
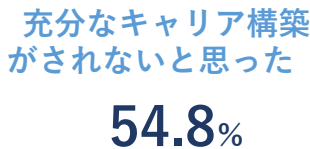
また、20～30代の直近の離職理由として「十分なキャリア構築がされないと思った」と回答した個人は54.8%であった。

(単一回答) 数値は「あてはまる」「ややあてはまる」の計

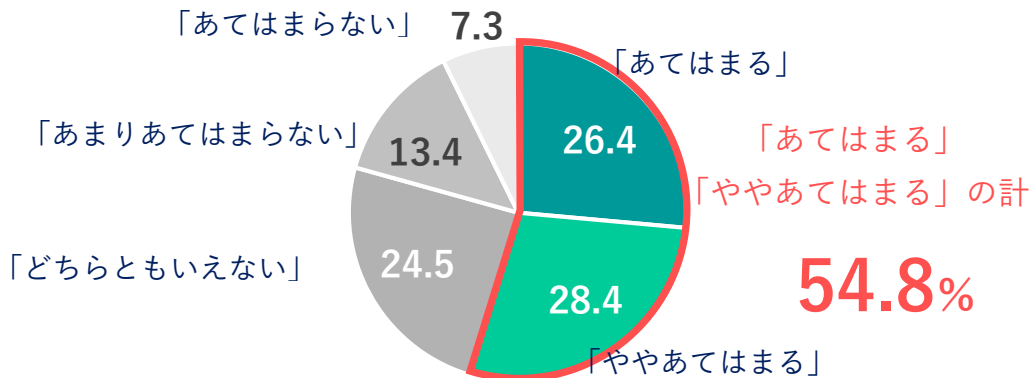


## ■20～30代の直近の離職理由

・個人調査 (離職経験者/単一回答 n=261) 数値は「あてはまる」「ややあてはまる」の計



20～30代の直近の離職理由として「十分なキャリア構築がされないと思った」の回答割合



2024年10月2日

## 約4割の企業が、従業員一人ひとりのキャリア対話を現場のミドルマネジメントに任せきり

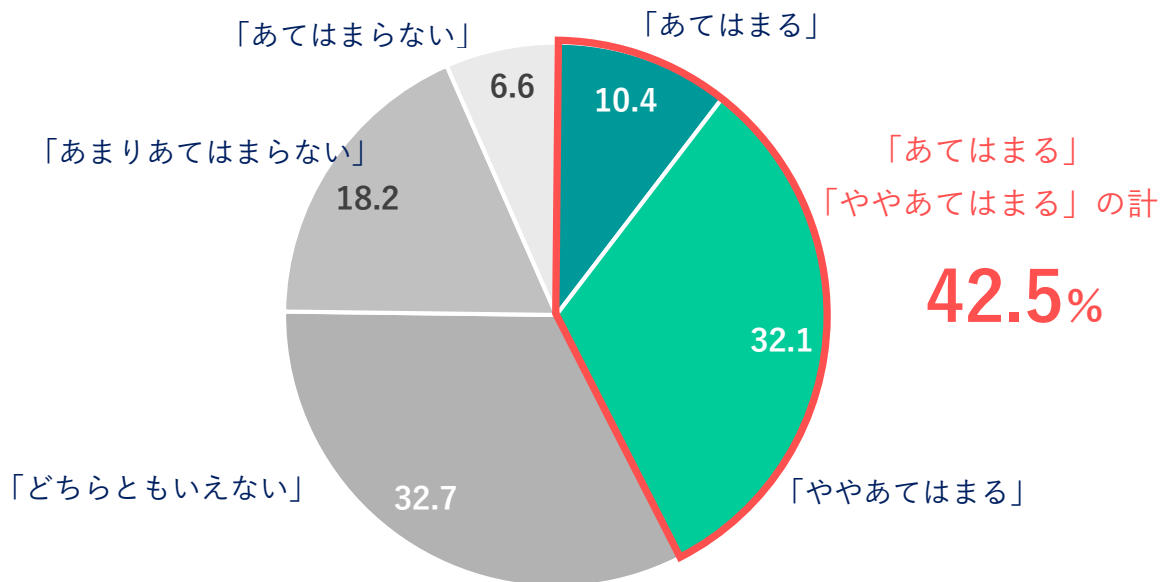
「従業員のキャリアに関する対話は基本的には現場の中間管理職にほぼ任せている」に対し、「あてはまる」「ややあてはまる」と回答した人事は42.5%であった。

働く個人に、普段の仕事の中で実施していることについて聞いたところ、「仕事を言語化・客観視する機会や場」と回答した割合は21.2%であった。また、「キャリア開発に関する研修」と回答した個人は18.1%であった。

### ■職場での「1on1 キャリア対話」の実態

・人事調査（全体／単一回答 n=1,038）

#### 従業員のキャリアに関する対話は基本的には現場の中間管理職にほぼ任せている



### ■職場で普段実施しているキャリアを考える機会や場についての実態

・個人調査（働く個人／単一回答 n=827）数値は「積極的に実施している」「どちらかというと実施している」の計

仕事を言語化・  
客観視する機会や場

21.2%

キャリア開発に  
関する研修への参加

18.1%

2024年10月2日

キャリア対話の実践経験に関して、肯定的な回答は約2~3割。「上司の方が多く話す」「既存業務が押し付けられる結論となった」は約3割

「上司と私の中長期的なキャリアイメージの対話ができたと回答した働く個人は16.8%であった。「上司との対話では、能力開発を加味した業務のアサインをされた」は18.6%、「上司は、私のキャリアに関する希望や志向性を定期的に確認している」は21.2%、「上司は、私のモチベーションの源泉を探るようなコミュニケーションをした」は22.7%であった。

## ■上司とのキャリア対話状況

・個人調査（働く個人/単一回答 n=827）数値は「あてはまる」「ややあてはまる」の計

上司と私の中長期的な  
キャリアイメージの対話  
ができた  
**16.8%**

上司との対話では、  
能力開発を加味した  
業務のアサインをされた  
**18.6%**

上司は、私のキャリアに  
関する希望や志向性を定期  
的に確認している  
**21.2%**

上司は仕事だけでない  
人生を含めたライフ・  
キャリアの観点で  
アドバイスをくれた  
**17.5%**

上司は私の能力や持ち味  
を的確に理解してくれた  
**28.3%**

上司は、私に対して  
配置や配属・異動の理  
由や根拠を説明している  
**20.2%**

上司は、私のモチベーショ  
ンの源泉を探るような  
コミュニケーションをした  
**22.7%**

上司は自分の成長を自分事  
のように喜んでくれる  
**22.9%**

自分より上司が話すことの  
方が多い  
**31.3%**

上司は、結論として結  
局既存の業務を押し付け  
てきた  
**28.1%**

2024年10月2日

解説：リクルート HR 統括編集長 藤井 薫



HR 統括編集長。『リクナビ NEXT』編集長。1988年リクルート入社以来、人材事業に従事。TECH B-ing 編集長、Tech 総研編集長、アントレ編集長、リクルートワークス研究所 Works 編集部、リクルート経営コンピタンス研究所を歴任。デジタルハリウッド大学特任教授、情報経営イノベーション専門職大学客員教授、千葉大学客員教員。厚生労働省・採用関連調査研究会の委員歴任。著書に『働く喜び 未来のかたち』（言視舎）。

調査・分析：HR 横断リサーチ推進部 研究員 水野 理哉



証券会社での勤務を経て、不動産広告プラットフォームでメディア企画に携わり、その後リクルートの研究機関「就職みらい研究所」にて、若年雇用市場（新卒採用、採用コミュニケーション・情報開示）、内部労働市場（キャリア自律、エンゲージメント）、外部労働市場の研究と情報発信に従事。人々がよりイキイキと働ける社会の実現を目指し、リサーチと探求を続けています。

## 調査概要

「企業情報の開示と組織の在り方に関する調査 2024」

### 【個人調査】

調査方法：インターネット調査

調査対象：就職活動中の学生、20代～60代の求職者を含む働く個人

有効回答数：1,033

調査実施期間：2024年3月23日～3月25日

調査機関：株式会社マクロミル

### 【人事調査】

調査方法：インターネット調査

調査対象：採用、人材育成・研修、人事制度の構築や運用を主の業務とする人事担当者

有効回答数：1,038

調査実施期間：2024年3月23日～3月25日

調査機関：株式会社マクロミル

2024年10月2日

「就業者のキャリア自律・キャリアオーナーシップに関する調査 2023」

調査方法：インターネット調査

調査対象：2023年1月時点の19～74歳の就業者・就業意向のある非就業者

有効回答数：10,071

調査実施期間：2023年1月31日～2月6日

調査機関：株式会社マクロミル

## リクルートグループについて

1960年の創業以来、リクルートグループは、就職・結婚・進学・住宅・自動車・旅行・飲食・美容などの領域において、一人ひとりのライフスタイルに応じたより最適な選択肢を提供してきました。現在、HRテクノロジー、マッチング&ソリューション、人材派遣の3事業を軸に、60を超える国・地域で事業を展開しています。リクルートグループは、新しい価値の創造を通じ、社会からの期待に応え、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に向けて、より多くの『まだ、ここにはない、出会い。』を提供していきます。詳しくはこちらをご覧ください。

リクルートグループ：<https://recruit-holdings.com/ja/> リクルート：<https://www.recruit.co.jp/>