

人材定着に向けたキャリア形成支援 ～一人ひとりが「自分ごと」にできるか～

企業と働く人にある認識ギャップ

人手不足が深刻化する中で、従業員の定着と育成は企業の重要な経営課題となっています。しかし、「キャリア形成・スキルアップ」（以下、キャリア形成等）を巡っては企業と働く人の認識に大きなギャップが存在しています。

当部が今年1月と6月の2回にわたり実施したアンケート調査において、キャリア形成等にかかる取組みの重要性について尋ねたところ、「重要である」と考える割合は「社内外における研修機会」や「異動や新しい業務への挑戦機会」をはじめ全ての項目で、企業が働く人を大きく上回る結果となりました（図表1）。

すなわち、多くの企業がそうした取組みを重視する一方で、働く人はそれほどでもないといった具合で、折角、色々な施策を講じても期待したほどの効果が得られていないケースも少なくないものとみられます。

このため、企業は従業員のキャリア形成等に向けた施策に取組む際には、双方の目線の違いを認識した上で検討を進めることが肝要です。

中間層のキャリア形成意識をどう高めるか

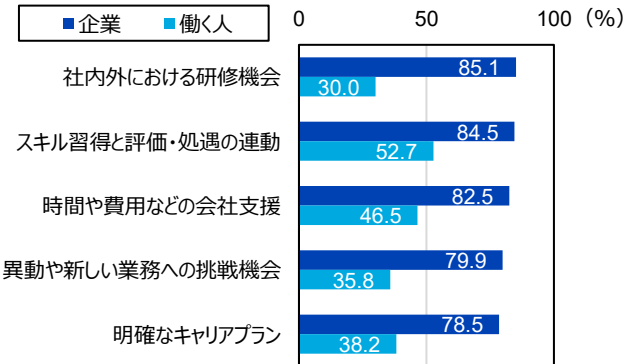
それでは、働く人の中での認識の違いはあるのでしょうか。本調査において、自身の成長や仕事環境への関心度により、働く人を統計的に分類したところ、関心が高い「積極層」、「中間層」、関心が低い「無関心層」の3つのタイプに分けられました。

このうち、最も多いのが全体の5割近くを占める「中間層」で、「できるだけ一つの会社で働きたい」と考える割合は6割超に達しています（図表2）。しかし、キャリア形成等にかかる取組みについて「重要」と考える割合は「積極層」と比較して低い結果となっており、意識変容、ひいては行動変容を促す余地が大きい層であると言えます（図表3）。

言い換えれば、企業はこの最多数層に着目し、「学んだスキルが仕事や評価につながる」と実感できる制度整備と実効性を伴った運用を図るなど、従業員がキャリア形成等を「自分ごと」として捉え取り組める環境を整えることが大切です。

そして、そうした取組みが、企業の求める人材の定着や企業価値向上につながっていくのではないかと考えられます。

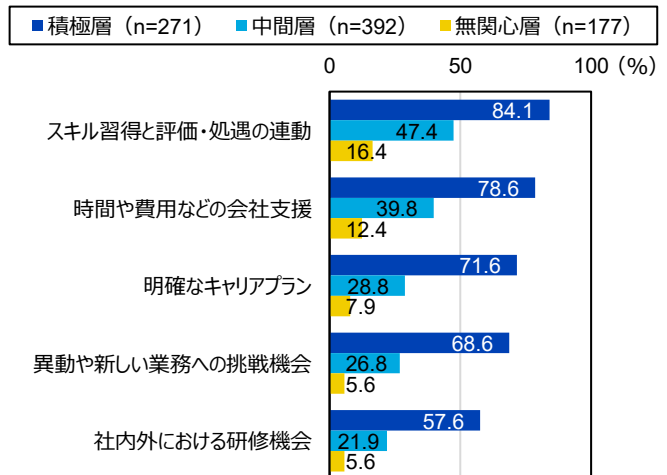
図表1 「キャリア形成等」にかかる取組みの重要性（企業と働く人別）



図表2 働く人3タイプの割合と長期勤続意向

	積極層	中間層	無関心層
全体に占める割合	32.2%	46.7%	21.6%
できるだけ長く一つの会社で働きたい	53.1%	63.5%	56.5%

図表3 「キャリア形成等」にかかる取組みの重要性（働く人3タイプ別）



（注）図表1・3は「かなり重要である」または「やや重要である」と回答した割合
（資料）図表1～3は、ひろぎんHD経済産業調査部アンケート（2026年1月・6月実施）より作成

品質向上のため
アンケートにご協力ください。



PCの方は
[コチラを
クリック](#)

※ ナインアウト株式会社が提供する
アンケートサイトへ遷移します。

- ◆ 本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。
- ◆ 本資料は、信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性を保証するものではありません。また、本資料に記載された内容等は作成時点のものであり、今後予告なく修正、変更されることがあります。資料のご利用に関しては、お客さまご自身の責任において判断なされますよう、お願い申し上げます。
- ◆ 本資料に関連して生じた一切の損害については、責任を負いません。その他、専門的知識に係る問題については、必ず弁護士、税理士、公認会計士等の専門家に相談のうえ、ご確認ください。
- ◆ 本資料の一部または全部を、当社の事前の了承なく複製または転送等を行うことを禁じます。
- ◆ 本件に関するご照会は、ひろぎんHD経済産業調査部 担当：松本（Tel.082-247-4958）までお願いします。