

若手社員1,200名の意識調査（業務支援編）



業務支援者は同グループの先輩がトップに

# 部署や職位超えた **面の支援** で 広い視野・高い視座を獲得！

累計13,000社420万人以上の組織開発・人材育成を支援するALL DIFFERENT（オールディファレント）株式会社（所在地：東京都千代田区 代表取締役社長：眞崎大輔）および人と組織の未来創りに関する調査・研究を行うラーニングイノベーション総合研究所は、2024年10月12日～15日の期間で、社会人1年目から4年目の若手社員1,200人に対し意識調査を実施いたしました。本レポートでは業務上どのような支援をしてもらい、それをどのように捉えているか、業務支援<sup>\*1</sup>の実態を調査・分析いたします。

<sup>\*1</sup>業務支援とは、業務における遂行手順・生産性の向上・効率化・負担軽減の支援を指します。

## 〈背景〉

2024年の新入社員意識調査の結果<sup>\*2</sup>より、2024年入社の新入社員が抱く理想の上司として「間違いを指摘して正してくれる」という項目がトップに上がりました。また、成長するために必要なものには、仕事を通じた経験だけでなく、「上司や先輩からの事後のフィードバック」も求めていることが明らかになりました。これらの結果より、新入社員は正しく成長していくために、上司や先輩からフィードバックやアドバイスがもらえる環境を望んでいることがうかがえます。 <sup>\*2</sup>新入社員意識調査（速報値版） <https://www.all-different.co.jp/topics/20240422>

上司や先輩からの若手社員への支援には、大きく分けて「業務支援」「精神支援」「内省支援」の3つの支援があると言われています。本レポートでは「業務支援」にフォーカスし、社会人1～4年目の若手社員が感じる、上司や先輩からの業務支援の実態を公表いたします。調査結果が、若手社員の育成を検討される経営者・人事担当者、管理職の皆さんにとって一助となれば幸いです。



## ■調査レポートの概要

- 半数以上の若手社員が業務支援を「してもらっている」と実感  
一方、5人に1人の新人は「全くしてもらっていない」と回答
- 業務支援をしてくれる相手は「同じグループ・チームの先輩」がトップに
- 業務支援を十分と感じる相手は「役職が2つ以上、上の上司」が最大に
- 業務支援内容、職種・業界・社会人としてのマインド・知識・スキルへの支援が手厚い結果に
- 業務支援があると「安心」「感謝」「成長のために頑張ろう」とポジティブに捉える傾向に  
苦手業務へのアサインは、成長意欲が高まる結果に

<考察> 場当たりのアサインメントではなく、中長期的な育成計画立案と定期的な見直しが重要

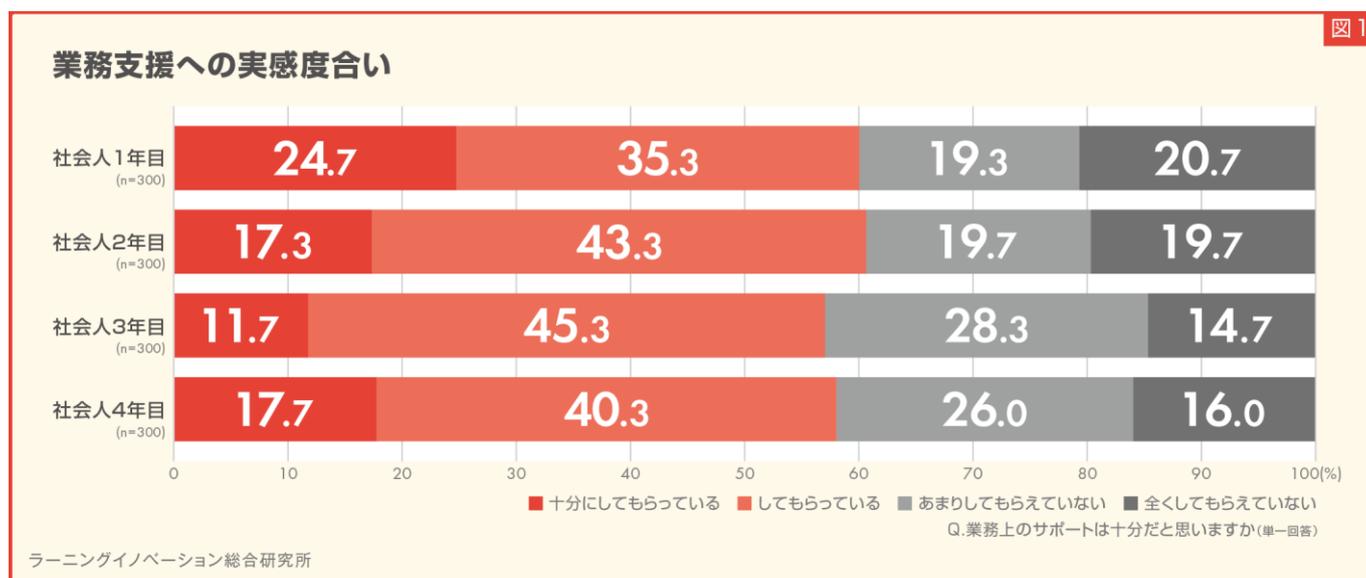
## ■調査結果の詳細

### 半数以上の若手社員が業務支援を「してもらっている」と実感。一方、5人に1人の新人は「全くしてもらっていない」と回答

まず初めに、社会人1年目～4年目の若手社員に対して、上司や先輩からの業務上の支援が十分と感じているか質問しました。

結果、「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答した割合は、社会人1年目は60.0%、社会人2年目は60.6%、社会人3年目は57.0%、社会人4年目は58.0%となり、半数以上の若手社員が業務支援をしてもらっていると感じていることがわかりました。その中で、「十分にもらっている」と感じる割合は、社会人1年目が最大で24.7%となりました。

一方、「全くしてもらえていない」との回答は、社会人1年目が20.7%と最大の割合となり、5人に1人が業務支援されていないと感じている実態が明らかとなりました。（図1）



## 業務支援をしてくれる相手は「同じグループ・チームの先輩」がトップに

次に、社会人1年目～4年目の若手社員に、誰から支援を受けているか質問しました。

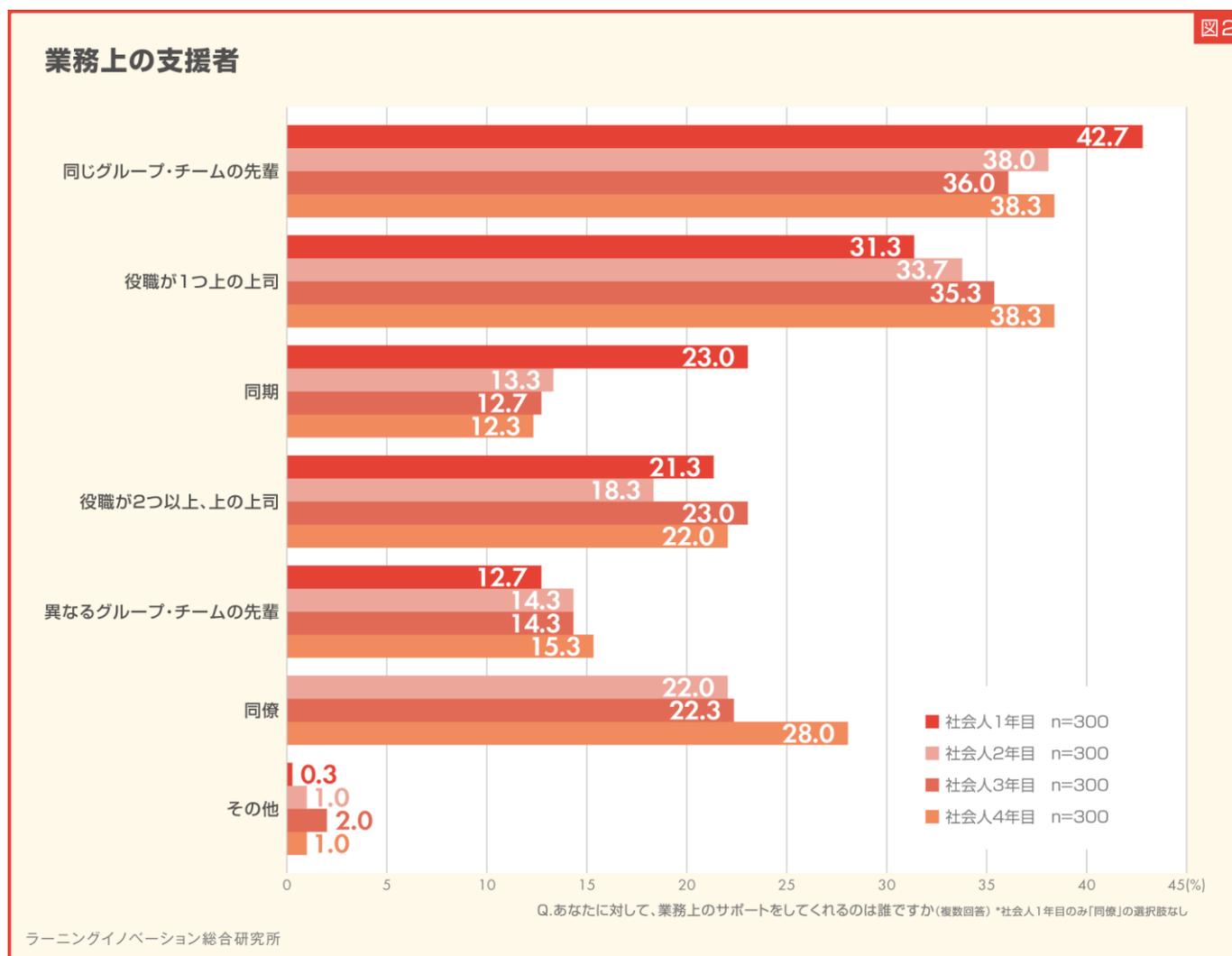
社会人1年目は、42.7%が「同じグループ・チームの先輩」と回答し、最も高い結果となりました。この選択肢は、他年次においても最大となりました。次に「役職が1つ上の上司」（31.3%）、「同期」（23.0%）と続きました。

社会人2年目も同様に「同じグループ・チームの先輩」（38.0%）と回答する人が最も多く、次に「役職が1つ上の上司」（33.7%）、「同僚」（22.0%）と続きました。

社会人3年目は、「同じグループ・チームの先輩」（36.0%）、「役職が1つ上の上司」（35.3%）、「役職が2つ以上、上の上司」（23.0%）。

社会人4年目は、「同じグループ・チームの先輩」「役職が1つ上の上司」が同等の38.3%、「同僚」（28.0%）と続きました。

全年次共通して「同じグループ・チームの先輩」と回答する割合が最大となり、若手社員にとって距離の近い先輩が業務を支えてくれていることが分かります。また、年次が上がるにつれて「役職が1つ上の上司」から支援を受ける割合が高くなる傾向が見られました。さらに、社会人1年目では「同期」、社会人4年目では「同僚」の存在も大きいことも特徴と言えるでしょう。（図2）

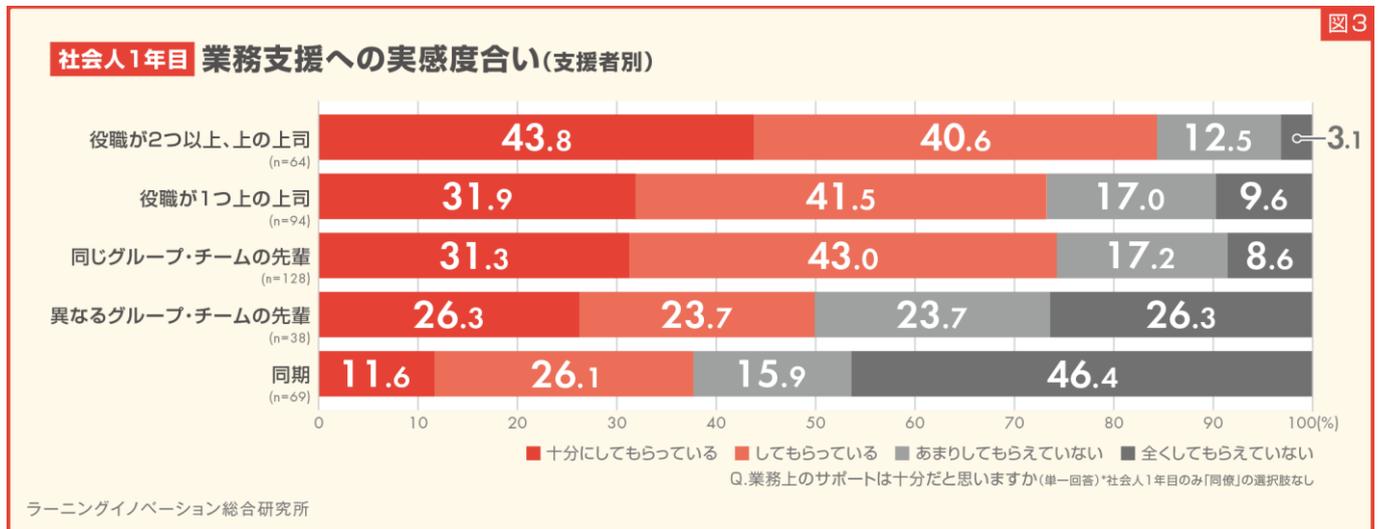


## 業務支援を十分と感じる相手は「役職が2つ以上、上の上司」が最大に

次に、業務支援者ごとの支援を十分と感じているか、実感度合いを年次別に比較してみました。

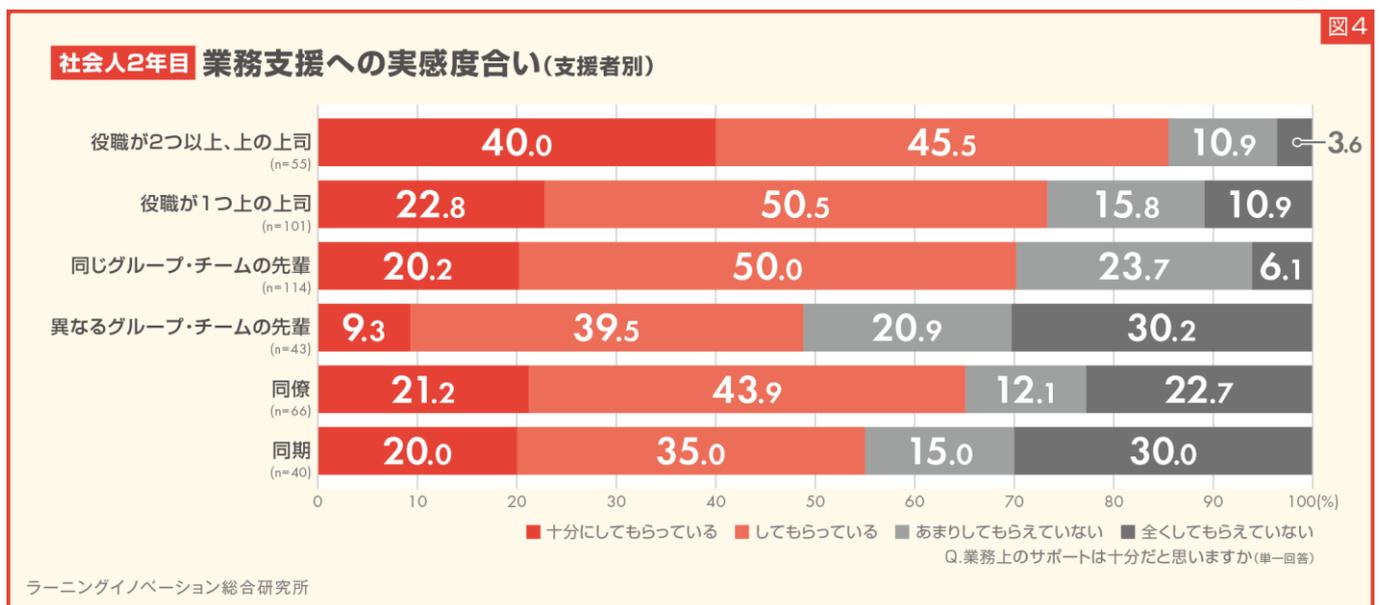
社会人1年目の結果を見ると、「役職が2つ以上、上の上司」からの業務支援を「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答する割合が8割を超える結果となりました。中でも、「十分にもらっている」と回答した割合は43.8%と、他年次と比較して最も高い割合となりました。

一方、「全くサポートしてもらえていない」と回答した割合を比較すると、「同期」が46.4%と最大となりました。(図3)



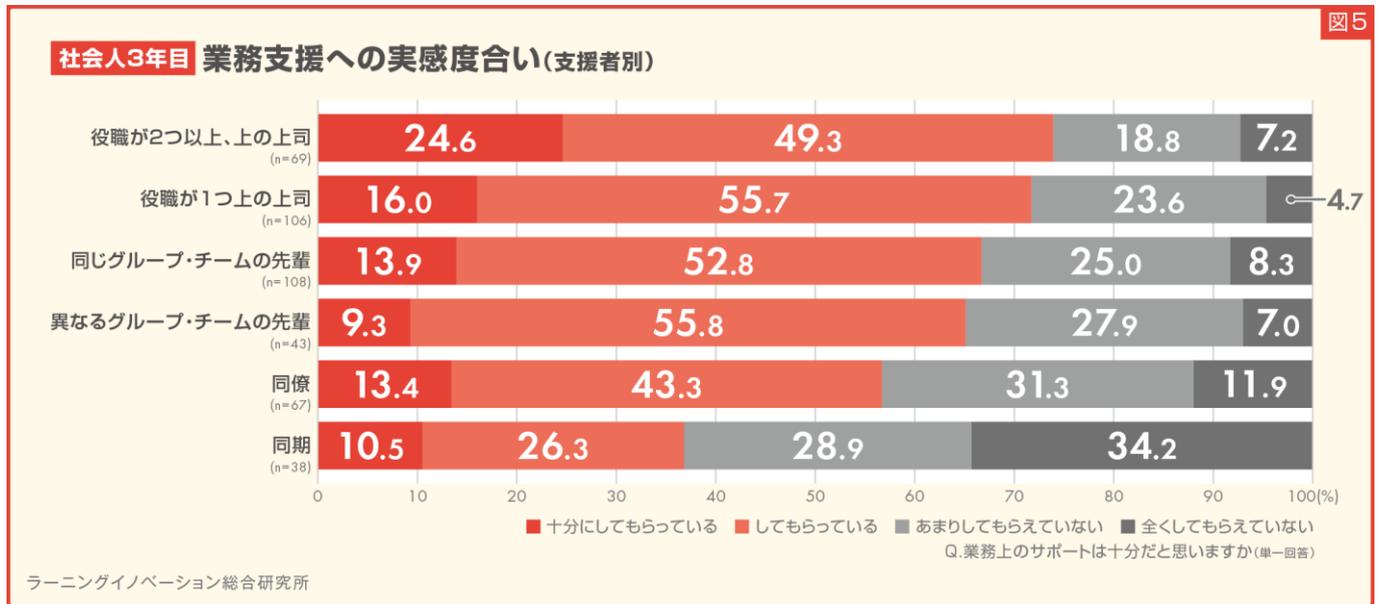
次に、社会人2年目では85.5%が「役職が2つ以上、上の上司」からの業務支援を「十分にもらっている」「してもらっている」と回答する結果となり、その割合は他年次と比較しても最大となりました。また「同期」からの業務支援は、半数以上が「してもらっている」と肯定的な回答をしており、社会人1年目より同期の影響が高まっていることがわかります。

一方、「全くしてもらえていない」と回答した割合を比較すると、「異なるグループ・チームの先輩」は30.2%、「同期」は30.0%となりました。(図4)

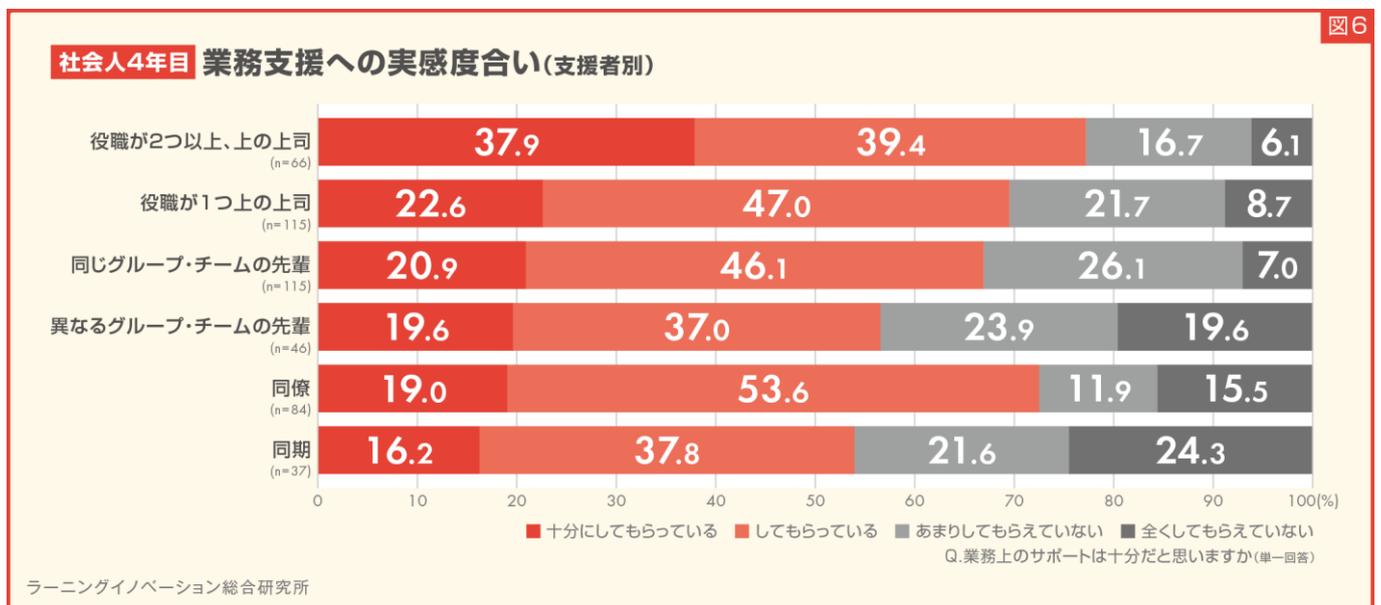


社会人3年目では、73.9%が「役職が2つ以上、上の上司」からの業務支援を「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答する結果となりました。次いで「役職が1つ上の上司」と回答した割合は71.7%となりました。また、「同じグループ・チームの先輩」や「異なるグループ・チームの先輩」からの業務支援に対しても、6割以上の社会人3年目が、「十分にしてもらっている」「してもらっている」と感じている結果となり、上司や先輩から満遍なく支援を受けている様子が見受けられました。

一方、「全くしてもらえていない」と回答した割合を比較すると、「同期」が最も高く34.2%となりました。(図5)



社会人4年目では、77.3%が「役職が2つ以上、上の上司」からの業務支援を「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答する結果となりました。また、社会人4年目の72.6%が、「同僚」からの業務支援を実感しており、他年次と比較して最大の結果となりました。社会人4年目になると、上司だけでなく同僚の存在も大きくなるのがわかります。(図6)



## 業務支援内容、職種・業界・社会人としてのマインド・知識・スキルへの支援が手厚い結果に

ここからは、具体的にどのような業務支援をしてもらっているか、全年次まとめた支援内容の結果を見ていきます。

結果、「職場における必要なマインド・知識・スキル」が27.2%と最大となり、次に「業界における必要なマインド・知識・スキル」が22.5%、「社会人としての必要なマインド・知識・スキル」が20.2%となり、知識・スキルのインプットは手厚く支援されていることが分かりました。

一方、「業務に詳しい関係者の紹介」「新しい切り口での考え方」「得意を伸ばすための業務アサイン」「苦手を克服するための業務アサイン」は1割以下の結果となり、比較的支援されていない実態も明らかとなりました。（図7）

※年次別の比較結果は、P.9の参考資料をご参照ください。



業務支援があると「安心」「感謝」「成長のために頑張ろう」とポジティブに捉える傾向に  
 苦手業務へのアサインは、成長意欲が高まる結果に

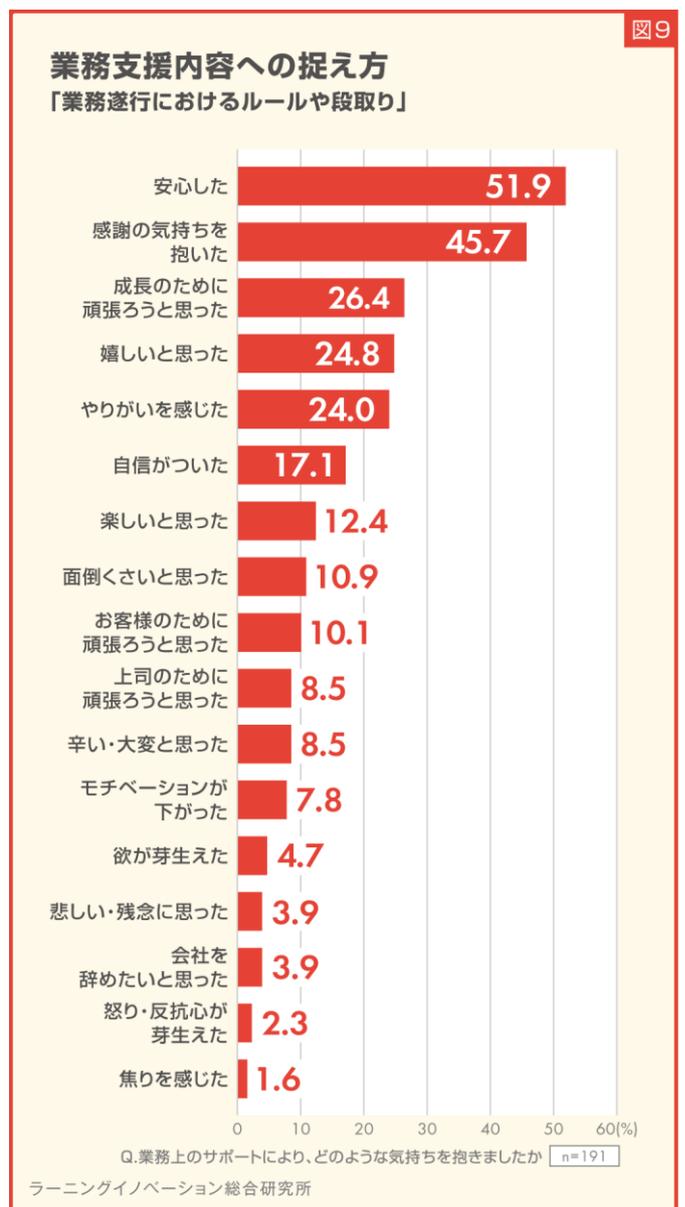
最後に、業務支援の内容を若手社員はどのように捉える傾向があるか見ていきます。この章では、「職種における必要なマインド・知識・スキル」「業務遂行におけるルールや段取り」「業務アサイン（未経験業務・得意業務・苦手業務）」の3つの支援内容を取り上げます。

職種におけるマインド・知識・スキル

「職種における必要なマインド・知識・スキル」への支援とは、例えば、営業職の場合は提案力や傾聴力など、企画職の場合は市場分析力やプレゼン力など、職種ごとに求められるマインド・知識・スキルに対する支援を指します。この支援を受けた若手社員は、「安心した」（44.8%）、「感謝の気持ちを抱いた」（42.5%）、「成長のために頑張ろうと思った」（31.7%）とポジティブな気持ちを抱く傾向にあることがわかりました。（図8）

業務遂行におけるルールや段取り

「業務遂行におけるルールや段取り」への支援とは、業務を遂行する上で指定されている順序や作業手順の方法などをレクチャーしてもらう支援を指します。この支援をもらっている若手社員は、「安心した」と回答する割合が半数以上いる結果となり、この割合は他の支援内容と比べて最も高い割合となりました。次に、「感謝の気持ちを抱いた」（45.7%）、「成長のために頑張ろうと思った」（26.4%）が続きました。（図9）



## 業務アサイン

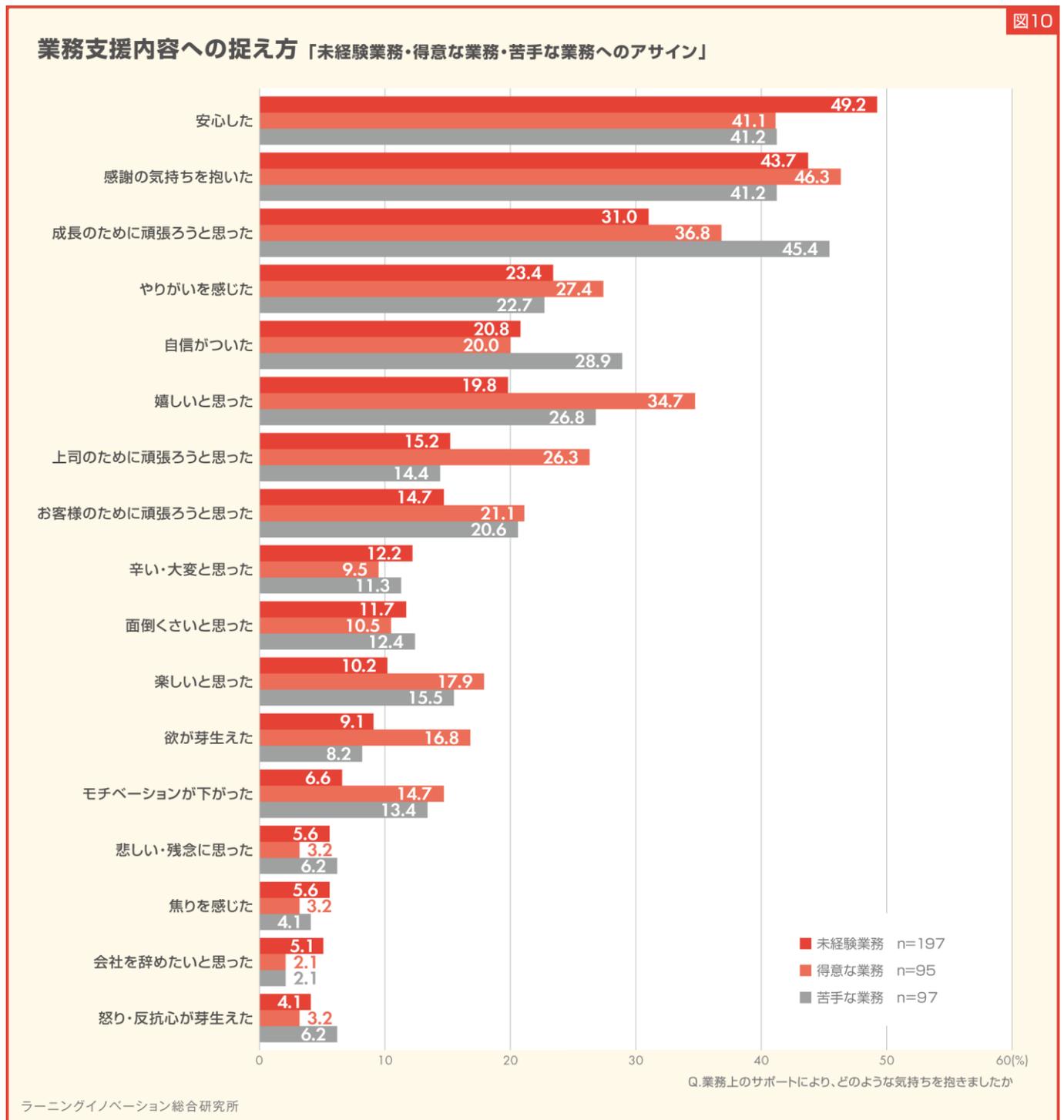
「業務アサイン」への支援とは、上司や先輩から特定のタスクや役割を割り当てることを指し、意図的に未経験業務や、得意・苦手業務などを割り当てることで、成長を促すことを指します。このようなアサインに対してどのような捉え方をしているかを見ていきます。

「未経験業務」へのアサインでは、「安心した」と回答する割合が最も高く49.2%となりました。次に、「感謝の気持ちを抱いた」（43.7%）、「成長のために頑張ろうと思った」（31.0%）と続きました。

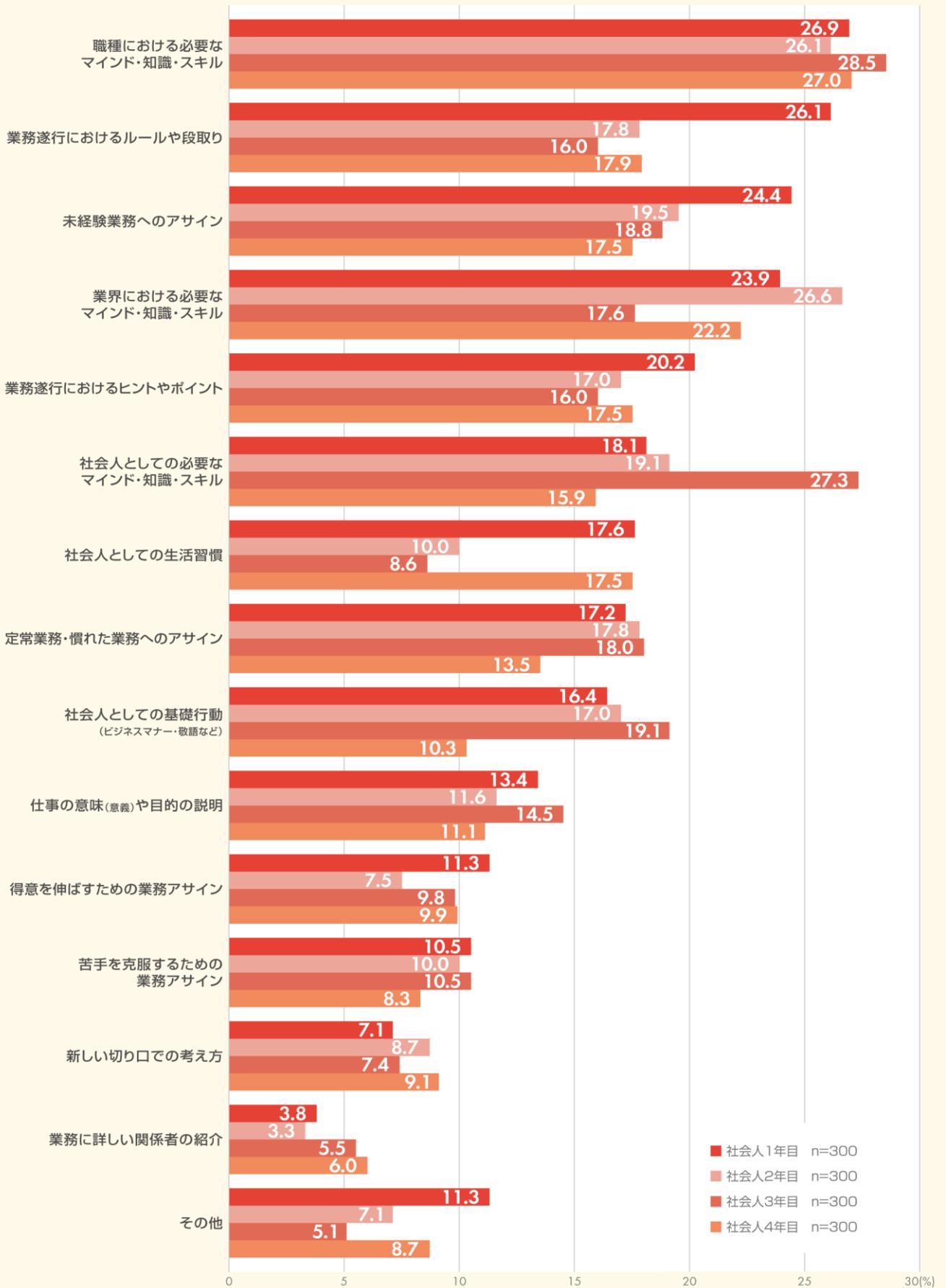
「得意業務」へのアサインでは、「感謝の気持ちを抱いた」が46.3%となり、次に「安心した」（41.1%）、「成長のために頑張ろうと思った」（36.8%）と続きました。

「苦手業務」へのアサインでは、「成長のために頑張ろうと思った」（45.4%）、「感謝の気持ちを抱いた」が41.2%と同等の割合となりました。

少数ではありますが、業務のアサインにより「モチベーションが下がった」とネガティブに捉えている若手社員も一定数いることも分かります。（図10）



業務上の支援内容(年次別)



Q.具体的にどのような業務上のサポートをしてもらっていますか(複数回答)

## ■まとめ

本調査結果より、半数以上の若手社員が業務上の支援をしてもらっており、年次共通して「同じグループ・チームの先輩」から支援をしてもらっていることがわかりました。一方、業務支援の実感度合いを支援者別に比較すると、「支援が十分だ」と感じる支援者は「役職が2つ以上、上の上司」が最も高い結果となりました。若手社員が接する頻度は先輩社員などより少ないと考えられますが、経験値や視点・視座の違いから質の高いサポートが生まれ、実感度合いに影響を与えていると推察されます。

また、入社して右も左もわからない社会人1年目においても、5人に1人は、業務上のサポートについて「全く支援してもらっていない」という実態も明らかとなりました。

実際にどのような支援をしてもらっているか、支援内容を調査した結果、「職種における必要なマインド・知識・スキル」への支援と回答する割合が多くなり、このような支援に対しては、「安心」「感謝」のようなポジティブな気持ちを抱くこともわかりました。また、社会人1年目では「業務遂行におけるルールや段取り」の支援も手厚くされており、その支援を「安心」と感じる割合が他支援と比べて高くなりました。

一方、「新しい切り口での考え方」や「業務に詳しい関係者の紹介」などの視野を広げるような支援を受けている若手社員の割合は低いこともわかりました。要因として考えられるものは、支援者側の知識・スキルが不足しており、視野を広げるような切り口での支援が行き届いていないことが考えられます。また、支援を受ける若手社員が、直属の上司や同じ組織に所属する先輩など、特定の支援者としてしか関わりが持てておらず、支援者以外の多角的な視点での支援が届きにくい可能性も考えられるでしょう。

さらに、「得意業務」「苦手業務」のアサインによる支援も、相対的にみると少なく、アサインをしても「モチベーション低下」などネガティブな感情を生んでしまっている可能性があることもわかりました。考えられる要因として、支援者側の意図的なアサインができていない、もしくは、アサインする際に期待の伝達をしておらず、意図的なアサインであることが伝わっていない可能性もあるでしょう。業務支援は、社会人としての経験が浅い若手社員の成長に欠かせない、基本的な支援の一つです。様々な壁に直面する若手社員が、壁を乗り越え、会社の中核を担う人材になるためには、本人の乗り越える力だけでなく、組織の乗り越えさせる力も大切と言えるでしょう。本調査で明らかとなった若手社員の業務支援への実感値を参考に、貴社での業務支援の状況を見直すきっかけにいただくと幸いです。

## ■調査概要

調査対象者	社会人1年目～4年目の就労者
調査時期	2024年10月12日～10月15日
調査方法	調査会社によるインターネット調査
サンプル数	1,200名（社会人1年目300名、社会人2年目300名、社会人3年目300名、社会人4年目300名）
属性	(1) 業種 農業、林業 19人(1.6%)、漁業 7人(0.6%)、鉱業、採石業、砂利採取業 9人(0.8%)、建設業 52人(4.3%) 製造業 171人(14.3%)、電気、ガス、熱供給、水道業 20人(1.7%)、情報通信業 80人(6.7%)、運輸業、郵便業 32人(2.7%)、卸売業、小売業 76人(6.3%)、金融業、保険業 53人(4.4%)、不動産業、物品賃貸業 23人(1.9%)、 学術研究、専門・技術サービス業 27人(2.3%)、宿泊業、飲食サービス業 28人(2.3%)、生活関連サービス業、娯楽業 15人(1.3%)、教育、学習支援業 66人(5.5%)、医療、福祉 221人(18.4%)、複合サービス事業 23人(1.9%)、 サービス業、他に分類されないもの 91人(7.6%)、公務 47人(3.9%)、その他 61人(5.1%)、わからない 79人(6.6%)  (2) 企業規模 1～50名 221人(18.4%) 51～100名 182人(15.2%) 101～300名 219人(18.3%) 301～1,000名 168人(14.0%) 1,001～5,000名 153人(12.8%) 5,001名以上 117人(9.8%) わからない 140人(11.7%)

\*本調査を引用される際は【ラーニングイノベーション総合研究所「若手社員1,200名の意識調査（業務支援編）」】と明記ください

\*各設問において読み取り時にエラーおよびブランクと判断されたものは、欠損データとして分析の対象外としています  
\*構成比などの数値は小数点以下第二位を四捨五入しているため、合計値が100%とならない場合がございます

## ■CLM（最高育成責任者）の考察

### 場当たりのアサインメントではなく、中長期的な育成計画立案と定期的な見直しが重要

今回の調査結果から、若手社員の業務支援に関する実態が明らかになりました。半数以上の若手社員が業務支援を受けていると感じている一方で、5人に1人の新人は全く支援を受けていないと回答しています。特に「同じグループ・チームの先輩」からの支援が多く、年次が上がるにつれて「役職が1つ上の上司」からの支援が増加する傾向が見られました。

一方で、「新しい切り口での考え方」や「業務に詳しい関係者の紹介」の不足が課題として浮かび上がりました。これらを解決するためには、決められた少人数の上司や先輩だけでなく、**組織の縦軸や横のつながりを超え、他部門も含めた縦横斜めの多様な視点を取り入れる「面」での育成**が必要です。若手社員の育成に関わる周囲の関係者に対して、育成方針や育成目標などを共有することで共通認識を持ち、標準化された支援を行なう体制を整えるとよいでしょう。

また、苦手業務のアサインが成長意欲を高めることも分かりました。育成対象者の業務状況を把握し、適時適切なストレッチアサインメントを行なうことで、小さな成功体験を積み、成長意欲を促進することが重要です。この前提となるのは、中長期的な育成計画と定期的な見直しです。**場当たりのではなく育成目標や育成計画から逆算した、意図的なアサインメント**を推奨いたします。既に苦手業務のアサインメントができている場合は、業務を任せの際に、業務の意義や意図を上司や先輩から明確に伝えることができているかを確認するとよいでしょう。



**ALL DIFFERENT 株式会社**  
**事業開発推進本部 シニアマネジャー・開発室 室長**  
**CLM（最高育成責任者）**  
**根本 博之（ねもと・ひろゆき）**

事業会社を経て、2010年にALL DIFFERENT株式会社（旧トーマツイノベーション株式会社/株式会社ラーニングエージェンシー）に入社。コンサルタント業務・講師業務を通じ、年間100~150社ほどの組織開発・人材育成を支援する傍ら、社内の育成責任者としても活動。大阪支社の立ち上げに参画し、営業リーダーとして年間目標達成に導いた後、本社にてコンテンツ開発業務に従事。中堅・大企業向けコンサルティング事業部門の責任者を歴任。日本経済新聞、NHKなどメディア出演多数。

#### ラーニングイノベーション総合研究所について

当社の研究機関、ラーニングイノベーション総合研究所（以下、LI総研）は、人と組織の未来創りに関する様々な調査・研究活動を行っております。LI総研はデータに基づいた最適化解決策もご提供し、お客様の組織開発をサポートしております。

#### ALL DIFFERENT 株式会社について

当社は、組織開発・人材育成支援を手掛けるコンサルティング企業です。「真の未来創りの伴走者」として、人材育成から、人事制度の構築、経営計画の策定、人材採用に至るまでの組織開発・人材育成の全領域を一貫してご支援しております。

代表取締役社長 眞崎 大輔  
本社所在地 〒100-0006 東京都千代田区有楽町 2-7-1 有楽町 ITOCiA（イトシア） オフィスタワー 15F(受付)・17F・18F  
支社 中部支社、関西支社  
人員数 316名（2024年4月1日時点）  
事業 組織開発支援・人材育成支援、各種コンテンツ開発・提供、ラーニングイノベーション総合研究所による各種調査研究の実施  
サービス 定額制集合研修「Biz CAMPUS Basic」／ライブオンライン研修「Biz CAMPUS Live」  
ビジネススキル学習アプリ「Mobile Knowledge」／ビジネススキル診断テスト「Biz SCORE Basic」  
IT技術習得支援サービス「IT CAMPUS」／デジタルスキル習得支援サービス「DX CAMPUS」  
管理職アセスメント「Discover HR」「Competency Survey for Managers」／人事制度構築支援サービス「Empower HR」  
経営計画策定支援サービス「Empower COMPASS」／転職支援サービス「Biz JOURNEY」ほか  
URL <https://www.all-different.co.jp/corporate>

※記載されている社名、サービス名などの固有名称は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示（(R)、TM）は付記していません。

#### 本件に関するお問い合わせ先

ALL DIFFERENT（オールディファレント）株式会社 企画グループ 加藤、富田、宇佐美  
Mail: [ad-press@all-different.co.jp](mailto:ad-press@all-different.co.jp) Tel: 03-5222-5111（代表） 080-4073-0257（加藤）

若手社員1,200名の意識調査（精神支援編）



メンタルサポートの実態、安心させる声掛けがトップ

# サポート体制基盤の強化で リスクの早期発見・早期解決

累計 13,000 社 420 万人以上の組織開発・人材育成を支援する ALL DIFFERENT（オールディファレント）株式会社（所在地：東京都千代田区 代表取締役社長：眞崎大輔）および人と組織の未来創りに関する調査・研究を行うラーニングイノベーション総合研究所は、2024年10月12日～10月15日の期間で、社会人1年目から4年目の若手社員1,200人に対し意識調査を実施いたしました。

若手社員への育成は大きく分けて「業務支援」「精神支援」「内省支援」の3つの支援があるとされています。今回は「業務支援」の実態<sup>\*1</sup>を公表しました。今回は精神支援<sup>\*2</sup>の実態を調査・分析します。

<sup>\*1</sup>若手社員1,200名の意識調査（業務支援編）

[https://www.all-different.co.jp/download/all/news\\_20241223.pdf](https://www.all-different.co.jp/download/all/news_20241223.pdf)

<sup>\*2</sup>精神支援とは、ストレスや不安を軽減し、やる気を引き出すサポートをすること



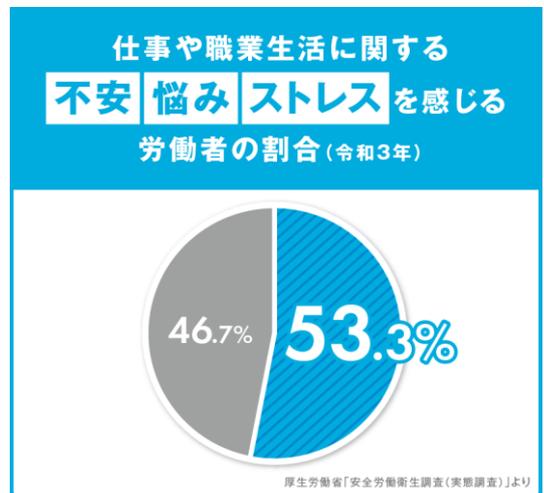
## 〈背景〉

日本で深刻化する少子高齢化に伴う労働力不足を背景に、企業が成長していくためには、組織の要でもある労働者一人ひとりの能力を最大限に発揮していくことが必要不可欠です。しかし、厚生労働省の調査結果<sup>\*3</sup>によると、仕事や職業生活に関する強い不安、悩み、ストレスを感じる労働者の割合は、半数を超えるとされています。

組織力を最大化するためには、このようなストレスを軽減し、仕事の意欲増進につながる精神支援のサポートが重要です。そこで、本レポートでは、若手社員が精神面においてどれだけ支援をされているか、精神支援の実態に関する調査結果をまとめました。育成を検討される経営者・人事担当者、管理職の皆さんにとって、一助となれば幸いです。

<sup>\*3</sup>厚生労働省「安全労働衛生調査（実態調査）」

<https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/001001667.pdf>



## ■調査結果の概要

- 4人に1人の新人が、上司や先輩から精神面の支援を「全くしてもらっていない」と回答
- 精神支援をしてくれる相手は「同じグループ・チームの先輩」がトップに
- 精神支援されていると感じる割合、全年次共通して「役職が2つ以上、上の上司」からが最大
- 精神支援の内容、社会人1年目には「励まし・応援」「期待」、2年目には「成長の伝達」が多い
- 支援に対する気持ち、「嬉しい」「感謝」が多く、成長していることを伝えると「成長のために頑張ろう」の受け止め高まる

<考察> 若手が安心して働ける環境を、包括的なサポート整備で実現

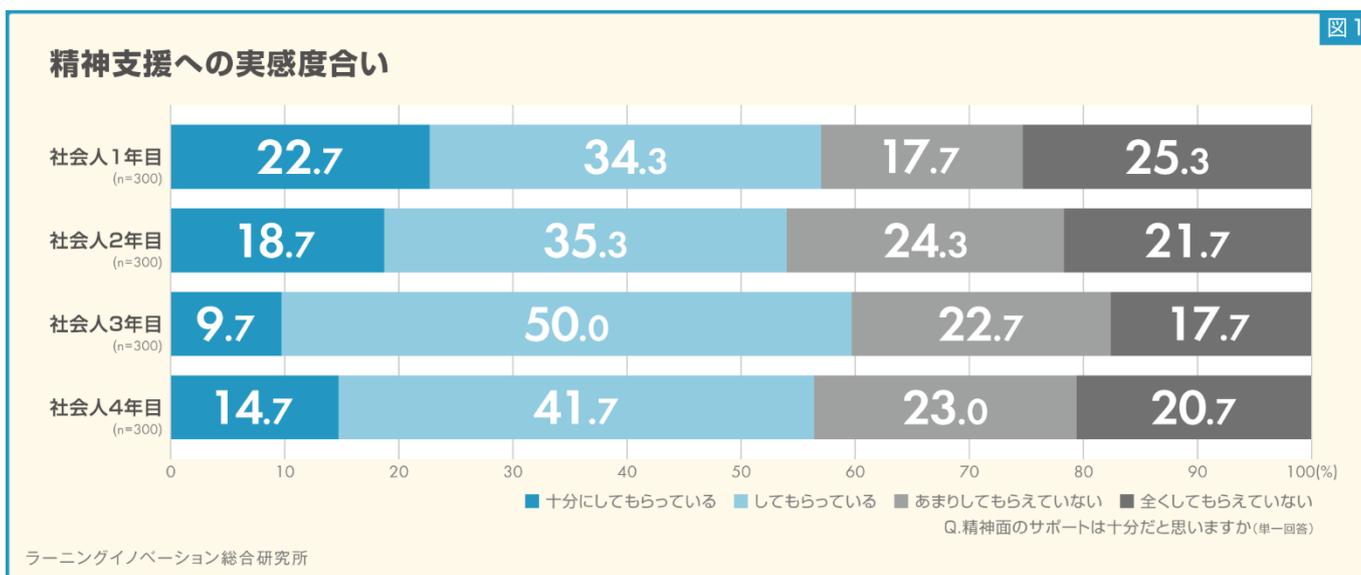
## ■調査結果の詳細

### 4人に1人の新人が、上司や先輩から精神面の支援を「全くしてもらっていない」と回答

まず初めに、社会人1年目～4年目の若手社員に対して、上司や先輩からの精神面における支援が十分と感じているかを質問しました。

結果、「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答した割合は、社会人1年目は57.0%、社会人2年目は54.0%、社会人3年目は59.7%、社会人4年目は56.4%となり、各年次共通して半数以上が精神支援をしてもらっていると回答する結果となりました。その中で、「十分にしてもらっている」と感じる割合は、社会人1年目が最大で22.7%となりました。

一方、「全くしてもらえていない」と回答する割合は、社会人1年目が25.3%と最大となり、4人に1人が全く精神支援されていないと感じている実態が明らかとなりました。（図1）



## 精神支援をしてくれる相手は「同じグループ・チームの先輩」がトップに

次に、社会人1年目～4年目の若手社員に、誰から支援を受けているか質問しました。

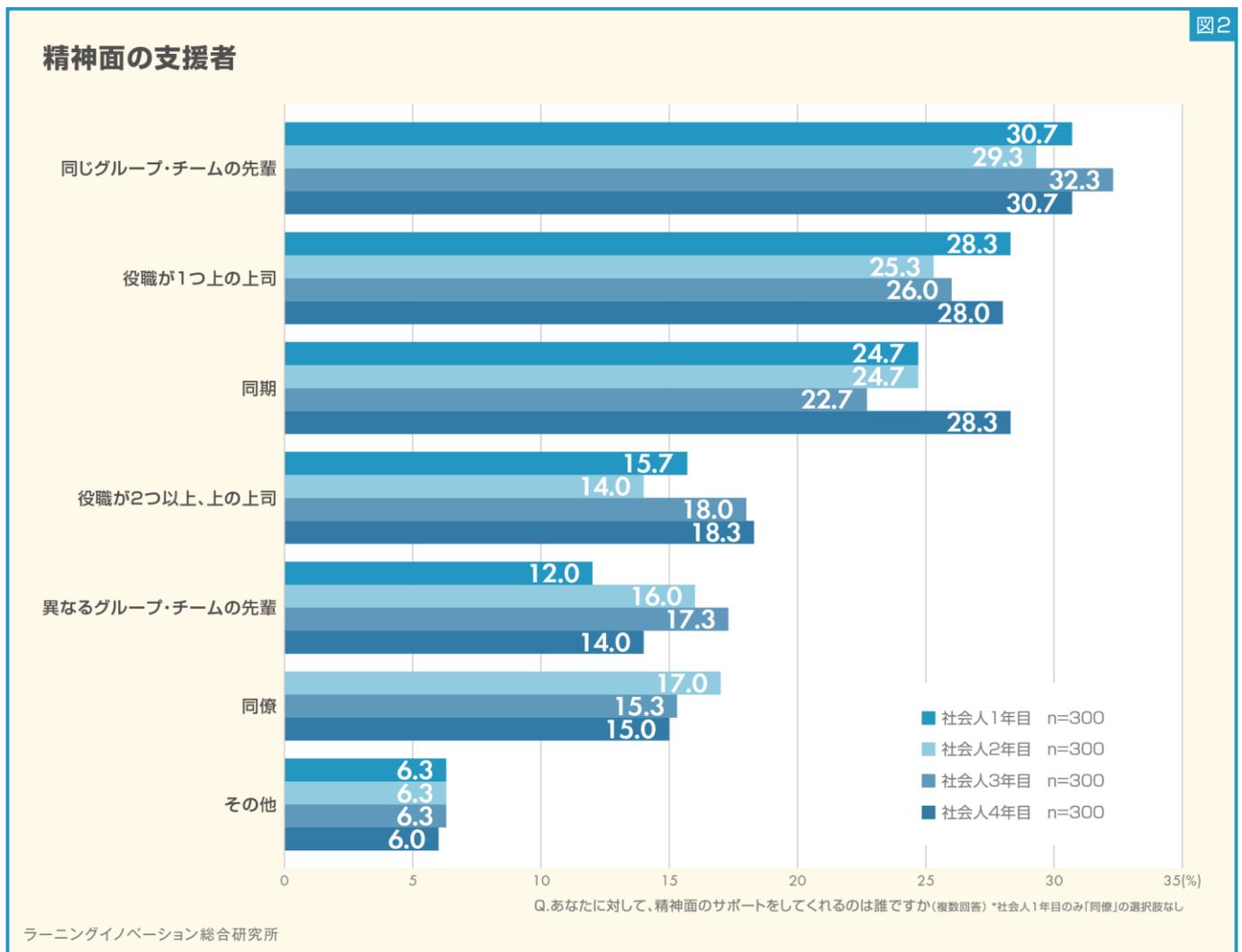
社会人1年目では、30.7%が「同じグループ・チームの先輩」と回答し、次に「役職が1つ上の上司」(28.3%)、「同期」(24.7%)と続きました。

社会人2年目も同様に「同じグループ・チームの先輩」と回答する人が29.3%と最も多くなり、「役職が1つ上の上司」(25.3%)、「同期」(24.7%)と続きました。

社会人3年目も「同じグループ・チームの先輩」と回答する人が32.3%と最も多く、この割合は、他年次と比較し最大の割合となりました。次いで、「役職が1つ上の上司」(26.0%)、「同期」(22.7%)と続きました。

社会人4年目も「同じグループ・チームの先輩」が30.7%と最大となり、次に「同期」(28.3%)、「役職が1つ上の上司」(28.0%)と続きました。

これらの結果より、全年次共通して「同じグループ・チームの先輩」「役職が1つ上の上司」からの支援が多いことがわかりました。また、社会人4年目では「同期」の存在が高いこともわかりました。(図2)

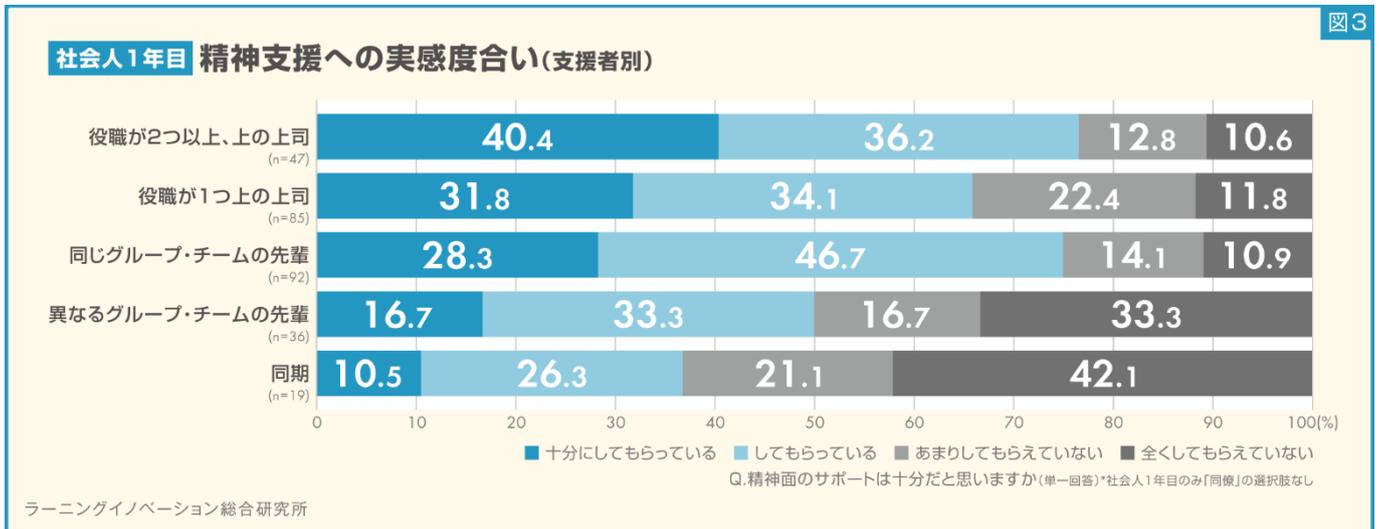


## 精神支援されていると感じる割合、全年次共通して「役職が2つ以上、上の上司」からが最大

次に、精神支援者ごとの支援を十分と感じているか、実感度合いを年次別に比較してみました。

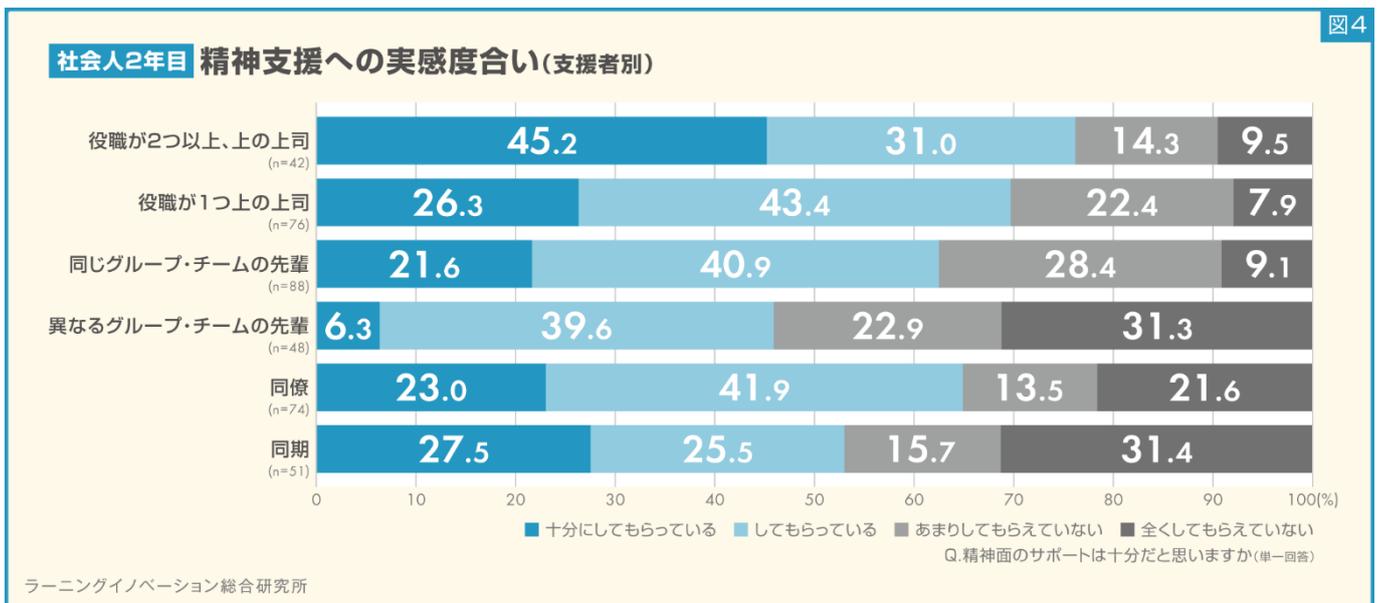
社会人1年目の結果を見ると、「役職が2つ以上、上の上司」からの精神支援を「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答する割合が76.6%あり、最大の割合となりました。次に、「同じグループ・チームの先輩」が75.0%と続きました。

一方、「全くしてもらえていない」と回答した割合を比較すると、「同期」が42.1%、「異なるグループ・チームの先輩」が33.3%となりました。（図3）



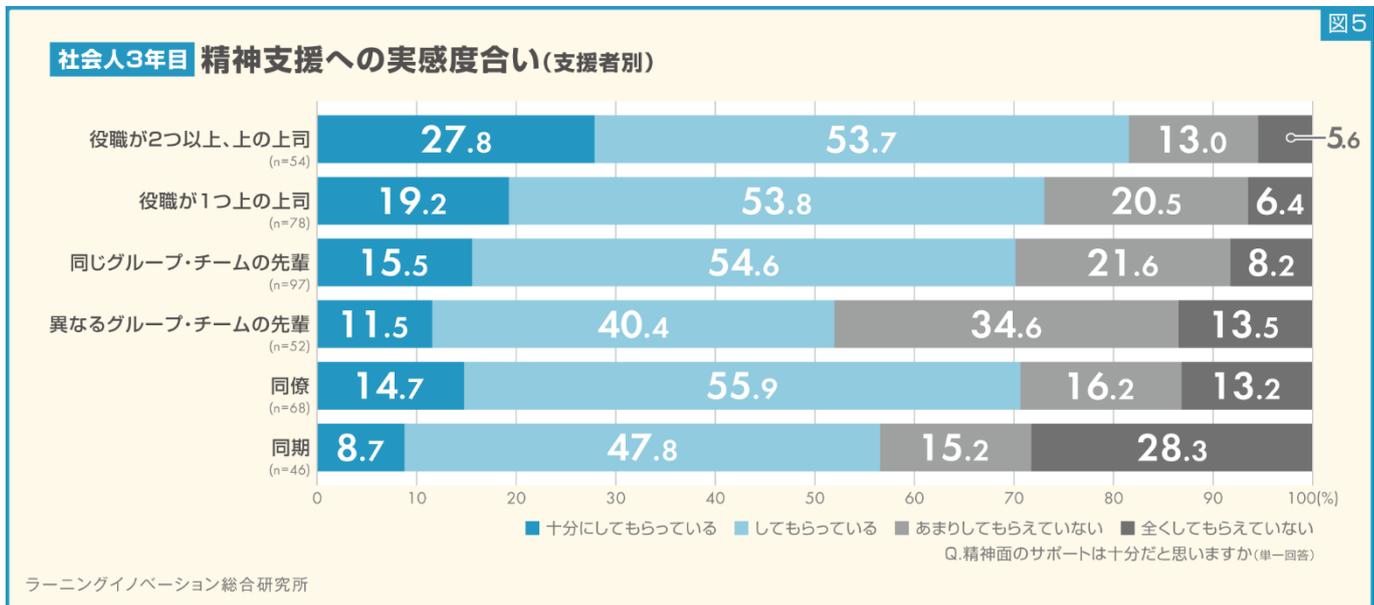
次に、社会人2年目では「役職が2つ以上、上の上司」からの精神支援を「十分にもらっている」「してもらっている」と回答する割合が76.2%と、最大の割合となりました。その後、「役職が1つ上の上司」が69.7%と続きました。

一方、「全くしてもらえていない」と回答した割合を比較すると、「同期」(31.4%)と「異なるグループ・チームの先輩」(31.3%)がどちらも3割を超える結果となりました。（図4）

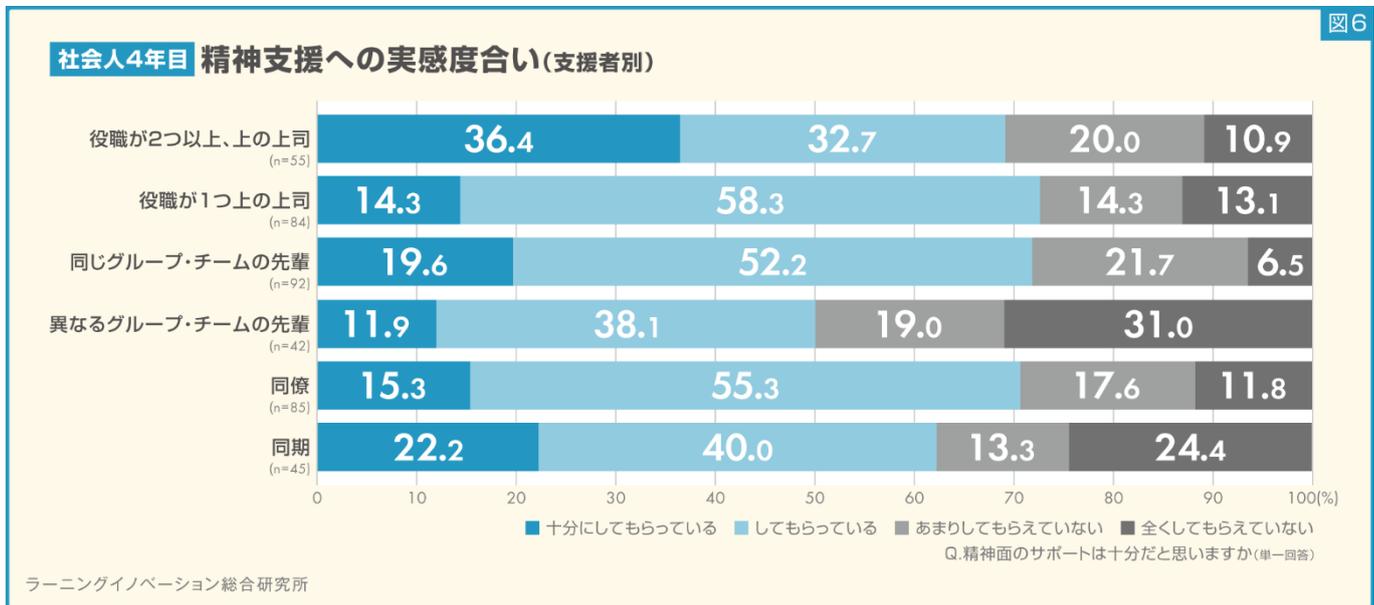


社会人3年目では、「役職が2つ以上、上の上司」からの精神支援を「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答する割合が、81.5%と最大の割合となりました。この割合は、他年次と比較しても最大の結果となりました。次に、「役職が1つ上の上司」が73.0%、「同僚」が70.6%と続きました。

一方、「全くしてもらっていない」と回答する割合を比較すると、社会人1年目、2年目の時よりも比較的低い割合であることが分かりました。(図5)



社会人4年目では、「役職が1つ上の上司」からの精神支援について、72.6%の割合が「十分にもらっている」「してもらっている」と回答する結果となりました。次に、「同じグループ・チームの先輩」が71.8%と続きました。一方、「役職が2つ以上、上の上司」からの精神支援を、「十分にもらっている」「してもらっている」と回答する割合は69.1%となり、他年次に比べて低い結果となりました。(図6)



## 精神支援の内容、社会人1年目には「励まし・応援」「期待」、2年目には「成長の伝達」が多い

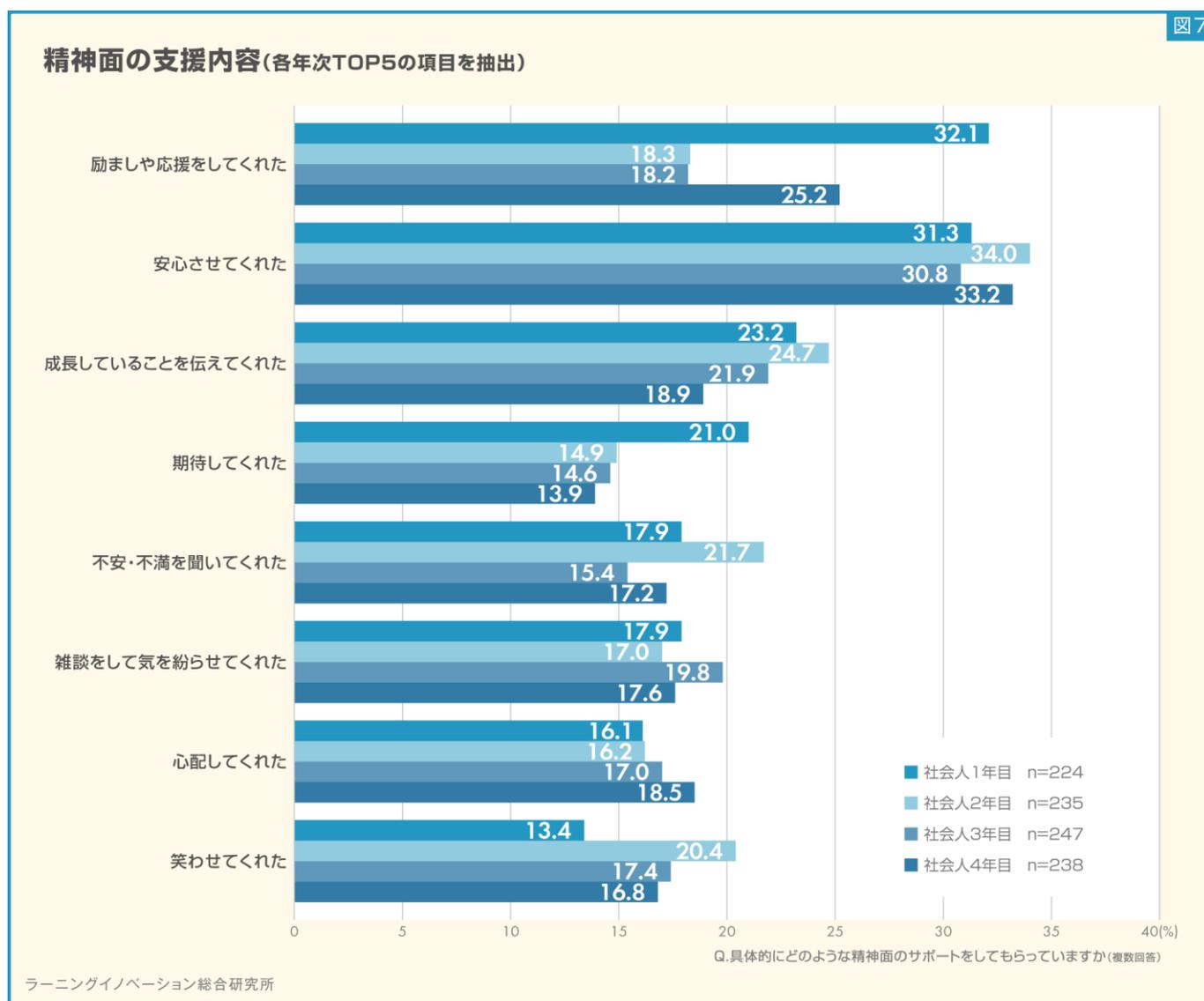
ここからは、具体的に精神面でどのような支援をしてもらっているか、年次別に支援内容を見ていきます。

社会人1年目では、「励ましや応援をしてくれた」と回答した割合が32.1%と最大の割合となりました。この割合は、他年次と比較して6.9ポイント以上高くなり、突出した結果となりました。次に「安心させてくれた」(31.3%)、「成長していることを伝えてくれた」(23.2%)が続きました。また、社会人1年目では、「期待してくれた」(21.0%)の回答も、他年次よりも高くなった点も見逃せません。

社会人2年目では、「安心させてくれた」が34.0%と最大の割合となり、次に「成長していることを伝えてくれた」(24.7%)、「不安・不満を聞いてくれた」(21.7%)が続きました。

社会人3年目では、「安心させてくれた」が30.8%と最大の割合となり、次に「成長していることを伝えてくれた」(21.9%)、「雑談をして気を紛らせてくれた」(19.8%)が続きました。

社会人4年目では、「安心させてくれた」(33.2%)、「励ましや応援をしてくれた」(25.2%)、「成長していることを伝えてくれた」(18.9%)と続きました。(図7)



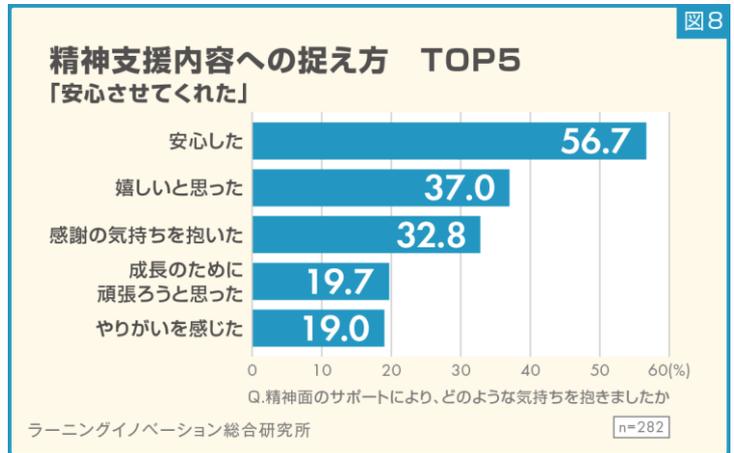
※全項目の結果は、末尾の参考資料をご参照ください。

## 支援に対する気持ち、「嬉しい」「感謝」が多く、成長していることを伝えると「成長のために頑張ろう」の受け止め高まる

最後に、精神支援の内容を、若手社員はどのように捉える傾向があるか、年次共通の結果を見ていきます。この章では、支援内容として回答の割合が高かった「安心させてくれた」「励ましや応援をしてくれた」「成長していることを伝えてくれた」の3つの項目に関する支援内容への捉え方を取り上げます。

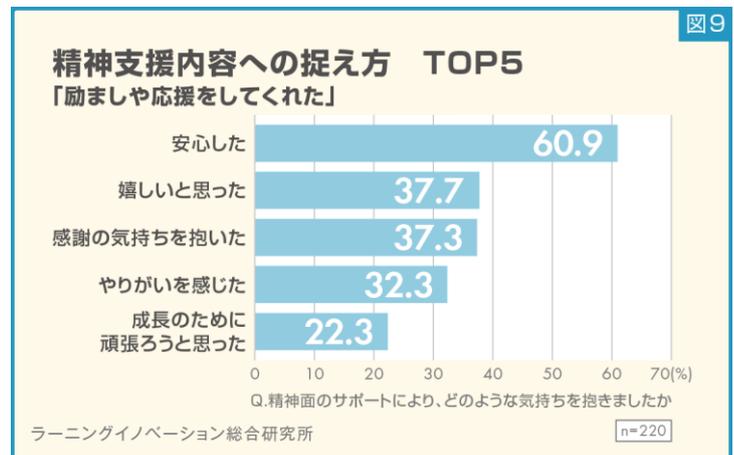
### 安心させてくれた

「安心させてくれた」という精神支援内容では、半数以上が「安心した」（56.7%）と捉える傾向にありました。次に、「嬉しいと思った」（37.0%）、「感謝の気持ちを抱いた」（32.8%）が続きました。（図8）



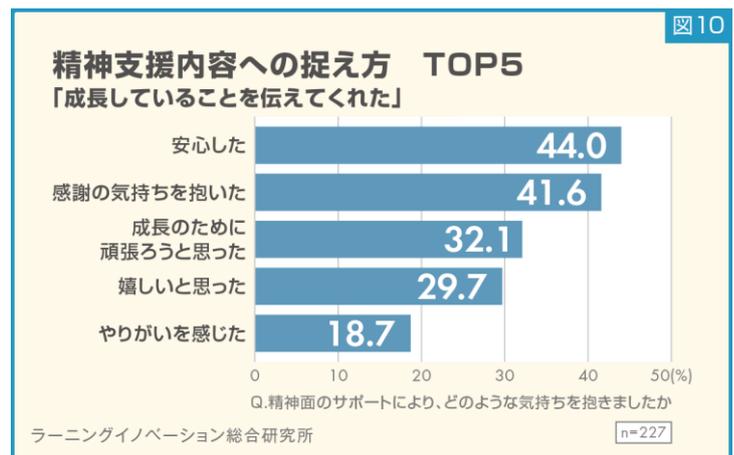
### 励ましや応援をしてくれた

「励ましや応援をしてくれた」という精神支援内容では6割の若手社員が「安心した」（60.9%）と回答する結果となりました。次に、「嬉しいと思った」（37.7%）、「感謝の気持ちを抱いた」（37.3%）が続きました。（図9）



### 成長していることを伝えてくれた

「成長していることを伝えてくれた」という精神支援内容では、「安心した」が44.0%と最大の割合となりました。他の項目と比較した際、「感謝の気持ちを抱いた」（41.6%）や、「成長のために頑張ろうと思った」（32.1%）が突出する結果となったことが特徴です。（図10）



## ■まとめ

本調査より、年次関係なく半数以上が精神支援をしてもらっており、最も多い精神支援者は「同じグループ・チームの先輩」であることが分かりました。一方、サポートが十分かという質問では、「同じグループ・チームの先輩」を超えて「役職が2つ以上、上の上司」からの支援を十分に感じる割合が高くなりました。この結果は、支援の頻度などが影響しているかもしれませんが、経験値や視座の違いから質の高いサポートが生まれている結果、若手社員の実感度合いが高まっていることも考えられるでしょう。

年次別に比較すると、社会人1年目では「十分支援してもらっている」と回答する割合が2割を超える一方、「全く支援してもらっていない」と回答する割合も2割を超える結果となり、4人に1人の新人が精神支援をされていない実態が明らかとなりました。具体的にしてもらっている支援では、社会人1年目は「励まし・応援」や「期待」など、鼓舞するような言葉をかけてもらっており、それにより安心感や嬉しい気持ちにつながっていることが分かりました。社会人2年目になると成長を感じられるようなサポートがされており、「成長のためにさらに頑張ろう」と意欲が高まる結果につながっていました。このような声掛けによる精神支援はされていたものの、「自分の感情の言語化へのサポートをしてくれた」「別の相談先や関係者を紹介してくれた」「業務のアサインを調整してくれた」「定期的に相談できる機会を設けてくれた」など、具体的な解決策に繋がる支援は、年次関係なく低い結果となりました。※下記、参考資料(グラフ)参照

さらに、本レポートではご紹介をしておりますが、本調査より「定期的に相談できる場」を設けることは「成長意欲」や「上司への貢献意識」が高まりやすいことも分かりました。精神面の相談を受ける際、業務外の話やネガティブな話に寄ってしまうことはありますが、それをどのように現業のモチベーションにつなげるかは、支援者の支援方法によるところもあるでしょう。精神支援のあるべき方法を組織としてノウハウを蓄積していけるように、まずは貴社の若手社員に対する精神支援の実態を把握してみたいかがでしょうか。

## ■調査概要

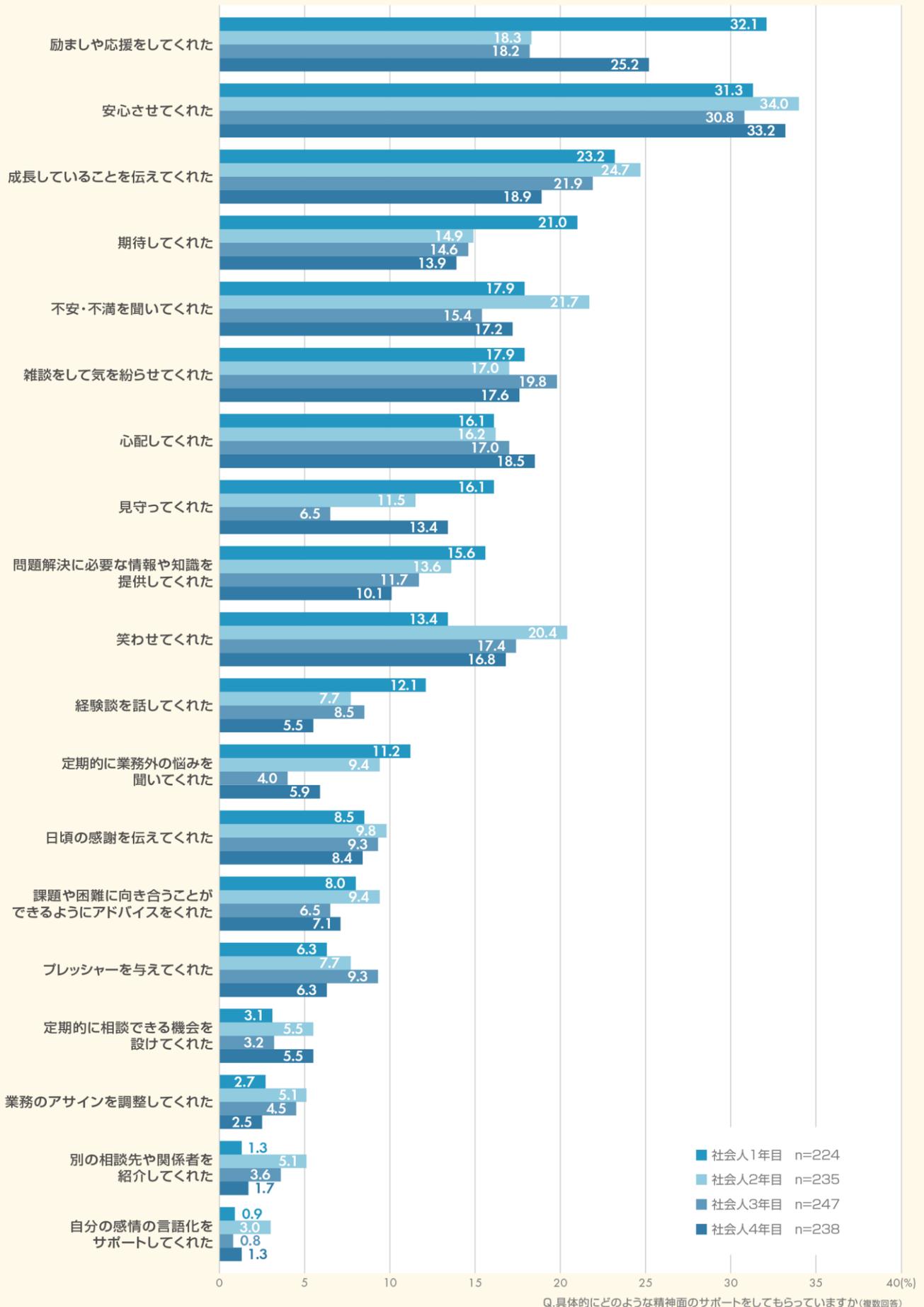
調査対象者	社会人1年目～4年目の就労者
調査時期	2024年10月12日～10月15日
調査方法	調査会社によるインターネット調査
サンプル数	1,200名(社会人1年目300名、社会人2年目300名、社会人3年目300名、社会人4年目300名)
属性	<p>(1) 業種</p> <p>農業,林業 19人(1.6%)          漁業 7人(0.6%)          鉱業,採石業,砂利採取業 9人(0.8%)          建設業 52人(4.3%)          製造業 171人(14.3%)          電気,ガス,熱供給,水道業 20人(1.7%)          情報通信業 80人(6.7%)          運輸業,郵便業 32人(2.7%)          卸売業,小売業 76人(6.3%)          金融業,保険業 53人(4.4%)          不動産業,物品賃貸業 23人(1.9%)          学術研究,専門・技術サービス業 27人(2.3%)          宿泊業,飲食サービス業 28人(2.3%)          生活関連サービス業,娯楽業 15人(1.3%)          教育,学習支援業 66人(5.5%)          医療,福祉 221人(18.4%)          複合サービス事業 23人(1.9%)          サービス業,他に分類されないもの 91人(7.6%)          公務 47人(3.9%)          その他 61人(5.1%)          わからない 79人(6.6%)</p> <p>(2) 企業規模</p> <p>1-50名 221人(18.4%)          51-100名 182人(15.2%)          101-300名 219人(18.3%)          301-1,000名 168人(14.0%)          1,001-5,000名 153人(12.8%)          5,001名以上 117人(9.8%)          わからない140人(11.7%)</p>

\*本調査を引用される際は【ラーニングイノベーション総合研究所「若手社員の意識調査(精神支援編)」】と明記ください

\*各設問において読み取り時にエラーおよびブランクと判断されたものは、欠損データとして分析の対象外としています

\*構成比などの数値は小数点以下第二位を四捨五入しているため、合計値が100%とならない場合がございます

精神面の支援内容



Q.具体的にどのような精神面のサポートをしてもらっていますか(複数回答)

## ■CLM（最高育成責任者）の考察

### 周囲と連携した包括的なサポート体制が、組織風土活性化と組織の持続的な成長を実現

本調査結果から、若手社員に対する精神支援の重要性が明確になりました。特に、社会人1年目の4人に1人が精神支援を全く受けていないという現状は、組織の成長を阻害する要因となり得ます。精神支援は必ずしも具体的な解決策を提示する必要はありませんが、**上長や同僚と連携し、包括的なサポート体制を整えることが求められます**。例えば、メンター制度の導入は、若手社員が定期的に相談できる場を提供し、彼らの成長意欲やモチベーションを維持・向上させる効果が期待できます。**メンター制度は、育成対象者だけでなく、育成担当者自身の成長にも寄与し、組織全体の風土を活性化させるでしょう**。導入に際しては、制度の目的や役割を明確にし、運用方法を初期段階で設定することが重要です。

また、精神支援の体制を見直すことで、精神支援に留まらない支援が必要となる場合にも、**周囲と連携して包括的な解決策を検討することができます**。例えば、「定期的に相談する場」を設けることで、若手社員が安心して働ける環境を整えることができます。これにより、彼らの成長意欲や上司への貢献意識が高まりやすくなります。精神支援のあるべき方法を組織としてノウハウを蓄積していけるように、まずは若手社員に対する精神支援の実態を把握してみたいでしょうか。

精神支援の体制を整えることは、組織の持続的な成長に繋がると考えます。若手社員が安心して働ける環境を整えることで、彼らの能力を最大限に発揮させ、組織全体のパフォーマンス向上に寄与するでしょう。



**ALL DIFFERENT 株式会社**  
**事業開発推進本部 シニアマネジャー・開発室 室長**  
**CLM（最高育成責任者）**  
**根本 博之（ねもと・ひろゆき）**

事業会社を経て、2010年に ALL DIFFERENT 株式会社（旧トーマツイノベーション株式会社/株式会社ラーニングエージェンシー）に入社。コンサルタント業務・講師業務を通じ、年間100~150社ほどの組織開発・人材育成を支援する傍ら、社内の育成責任者としても活動。大阪支社の立ち上げに参画し、営業リーダーとして年間目標達成に導いた後、本社にてコンテンツ開発業務に従事。中堅・大企業向けコンサルティング事業部門の責任者を歴任。日本経済新聞、NHKなどメディア出演多数。

#### ラーニングイノベーション総合研究所について

当社の研究機関、ラーニングイノベーション総合研究所（以下、LI総研）は、人と組織の未来創りに関する様々な調査・研究活動を行っております。LI総研はデータに基づいた最適な解決策もご提供し、お客様の組織開発をサポートしております。

#### ALL DIFFERENT 株式会社について

当社は、組織開発・人材育成支援を手掛けるコンサルティング企業です。「真の未来創りの伴走者」として、人材育成から、人事制度の構築、経営計画の策定、人材採用に至るまでの組織開発・人材育成の全領域を一貫してご支援しております。

代表取締役社長 眞崎 大輔

本社所在地 〒100-0006 東京都千代田区有楽町 2-7-1 有楽町 ITOCiA（イトシア）オフィスタワー 15F(受付)・17F・18F

支社 関西支社、中部支社

人員数 316名（2024年4月1日時点）

事業 組織開発支援・人材育成支援、各種コンテンツ開発・提供、ラーニングイノベーション総合研究所による各種調査研究の実施

サービス 定額制集合研修「Biz CAMPUS Basic」／ライブオンライン研修「Biz CAMPUS Live」

ビジネススキル学習アプリ「Mobile Knowledge」／ビジネススキル診断テスト「Biz SCORE Basic」

IT技術習得支援サービス「IT CAMPUS」／デジタルスキル習得支援サービス「DX CAMPUS」

管理職アセスメント「Discover HR」「Competency Survey for Managers」／人事制度構築支援サービス「Empower HR」

経営計画策定支援サービス「Empower COMPASS」／転職支援サービス「Biz JOURNEY」ほか

URL <https://www.all-different.co.jp/corporate>

※記載されている社名、サービス名などの固有名詞は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示（(R)、TM）は付記していません。

本件に関するお問い合わせ先

ALL DIFFERENT（オールディファレント）株式会社 企画グループ 加藤、富田、宇佐美  
Mail: [ad-press@all-different.co.jp](mailto:ad-press@all-different.co.jp) Tel: 03-5222-5111（代表） 080-4073-0257（加藤）

若手社員 1,200名の意識調査(内省支援編)



# やりがいを感じる内省支援「振り返りサポート」 成長加速の鍵は 教訓を生かす支援

累計 13,000 社 420 万人以上の組織開発・人材育成を支援する ALL DIFFERENT（オールディファレント）株式会社（所在地：東京都千代田区 代表取締役社長：眞崎大輔）および「人と組織の未来創り®」に関する調査・研究を行うラーニングイノベーション総合研究所は、2024年10月12日～10月15日の期間で、社会人1年目から4年目の若手社員に対し意識調査を実施しました。

若手社員への育成は大きく分けて「業務支援」「精神支援」「内省支援」の3つの支援があるとされています。これまで、「業務支援」「精神支援」の実態<sup>\*1</sup>を公表しました。今回は、内省支援<sup>\*2</sup>の実態を調査・分析します。

## 若手社員への3つの支援



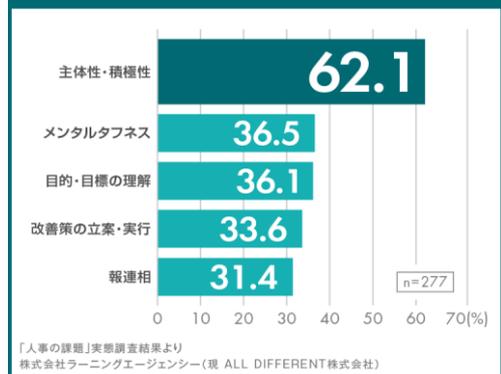
## 〈背景〉

当社の調査結果<sup>\*3</sup>によると、人事責任者・担当者が抱く若手社員への課題は「主体性・積極性」が最多の結果となりました。実際に、多くの企業から「自分で考えて行動できるようになってほしい」「指示待ち人材が多い」など、若手社員へのお悩みの声が当社に寄せられます。

「主体性・積極性」を高めるには、言われたことをやるだけではなく、自分自身で「どうすればよいのか」「こう取り組んでみよう」と考える力を養い、自己成長につなげるのが重要です。様々な成長支援がある中で、自分自身で考え抜く力を養うためには、リフレクション（振り返り）が効果的とされています。リフレクションとは自分の行動を主観や感情ではなく、俯瞰して考えて振り返り、次に活かす学びを得る方法です。

このようなリフレクションを上司や先輩からサポートすることを「内省支援」と呼びますが、実際に効果的な内省支援ができていない企業はどれほどあるのでしょうか。本レポートでは、若手社員が成長するために、内省においてどれだけ支援をしてもらっているか、調査結果をまとめました。育成を検討される経営者・人事担当者、管理職の皆さんにとって、一助となれば幸いです。

## 人事が感じる若手社員の課題(TOP5)



<sup>\*1</sup> 若手社員 1,200 名の意識調査（業務支援編） [https://www.all-different.co.jp/download/all/news\\_20241223.pdf](https://www.all-different.co.jp/download/all/news_20241223.pdf)

若手社員 1,200 名の意識調査（精神支援編） [https://www.all-different.co.jp/download/all/news\\_20250107.pdf](https://www.all-different.co.jp/download/all/news_20250107.pdf)

<sup>\*2</sup> 内省支援とは、振り返りのサポートにより、個人の成長をサポートすること。

<sup>\*3</sup> 「人事の課題」実態調査（社員の育成編） [https://www.all-different.co.jp/download/all/news\\_20230126.pdf](https://www.all-different.co.jp/download/all/news_20230126.pdf)

## ■調査結果の概要

- 3割の新人が、上司や先輩から内省面の支援を「全くしてもらっていない」と回答
- 内省支援をしてくれる相手は「同じグループ・チームの先輩」が最大。年次が上がるにつれて増加傾向
- 内省支援されていると感じる度合い、「役職が2つ以上、上の上司」からが最大に
- 内省支援の内容トップは「業務や行動への振り返りサポート」、一方「得た教訓を試す機会の提供」「他業務への応用」の支援は少ない結果に

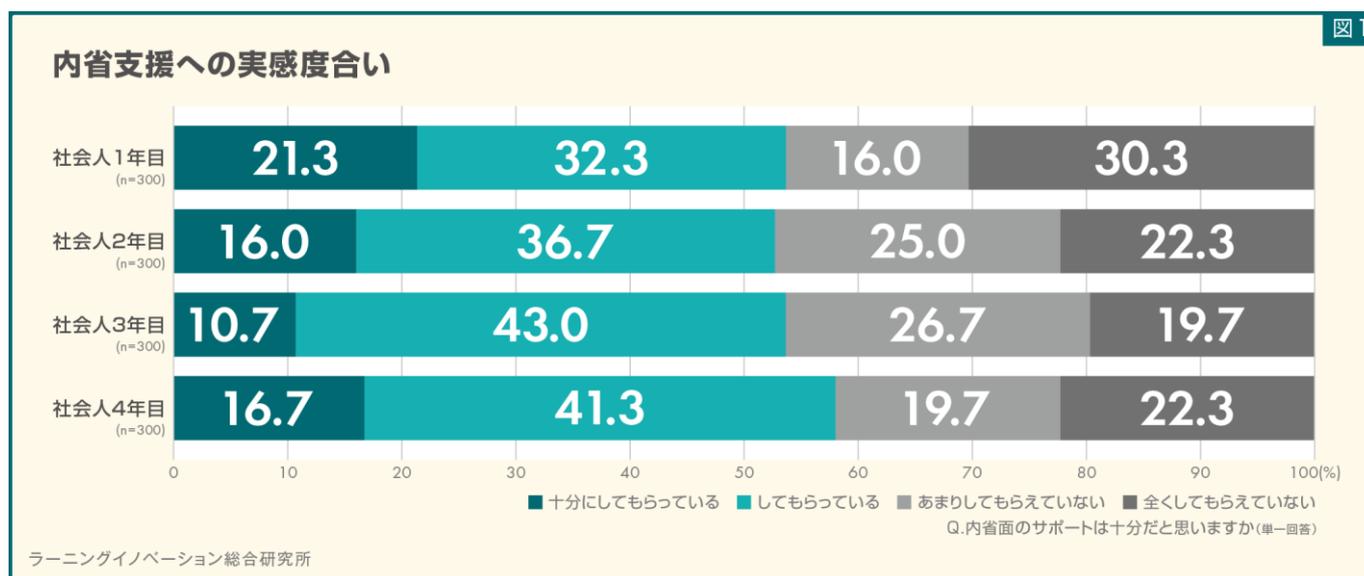
## ■調査結果の詳細

### 3割の新人が、上司や先輩から内省面の支援を「全くしてもらっていない」と回答

まず初めに、社会人1年目～4年目の若手社員に対して、上司や先輩からの内省支援が十分と感じているかを質問しました。

結果、「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答した割合は、社会人1年目は53.6%、社会人2年目は52.7%、社会人3年目は53.7%、社会人4年目は58.0%となり、各年次共通して半数以上が支援をもらっていると回答しました。その中で、「十分にもらっている」と感じる割合は、社会人1年目が21.3%と最大の結果となりました。

一方、「全くしてもらっていない」と回答する割合も、社会人1年目が30.3%と最大となり、3人に1人が全く内省支援されていないと感じている実態が明らかになりました。（図1）



## 内省支援をしてくれる相手は「同じグループ・チームの先輩」が最大。年次が上がるにつれて増加傾向

次に、社会人1年目～4年目の若手社員に誰から支援を受けているか質問しました。

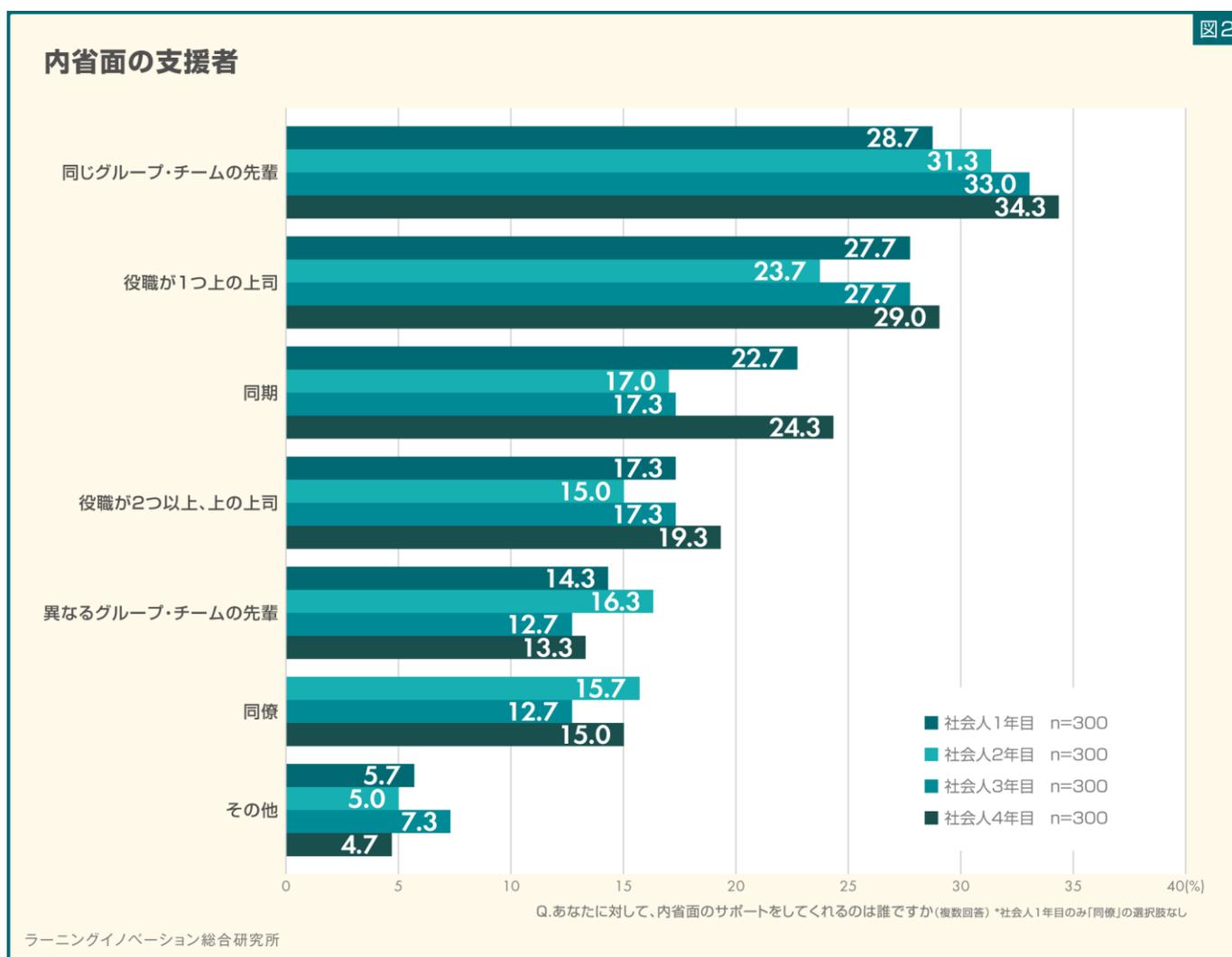
社会人1年目では、「同じグループ・チームの先輩」と28.7%が回答し、次に「役職が1つ上の上司」(27.7%)、「同期」(22.7%)と続きました。

社会人2年目も同様に「同じグループ・チームの先輩」と回答する人が31.3%と最も多くなり、次に「役職が1つ上の上司」(23.7%)、「同期」(17.0%)と続きました。

社会人3年目も「同じグループ・チームの先輩」と回答する人が33.0%と最も多くなり、次に「役職が1つ上の上司」(27.7%)となりました。次いで、「同期」「役職が2つ以上、上の上司」がともに17.3%となりました。

社会人4年目では、「同じグループ・チームの先輩」と回答する人が34.3%と最も多くなり、次に「役職が1つ上の上司」(29.0%)、「同期」(24.3%)と続きました。

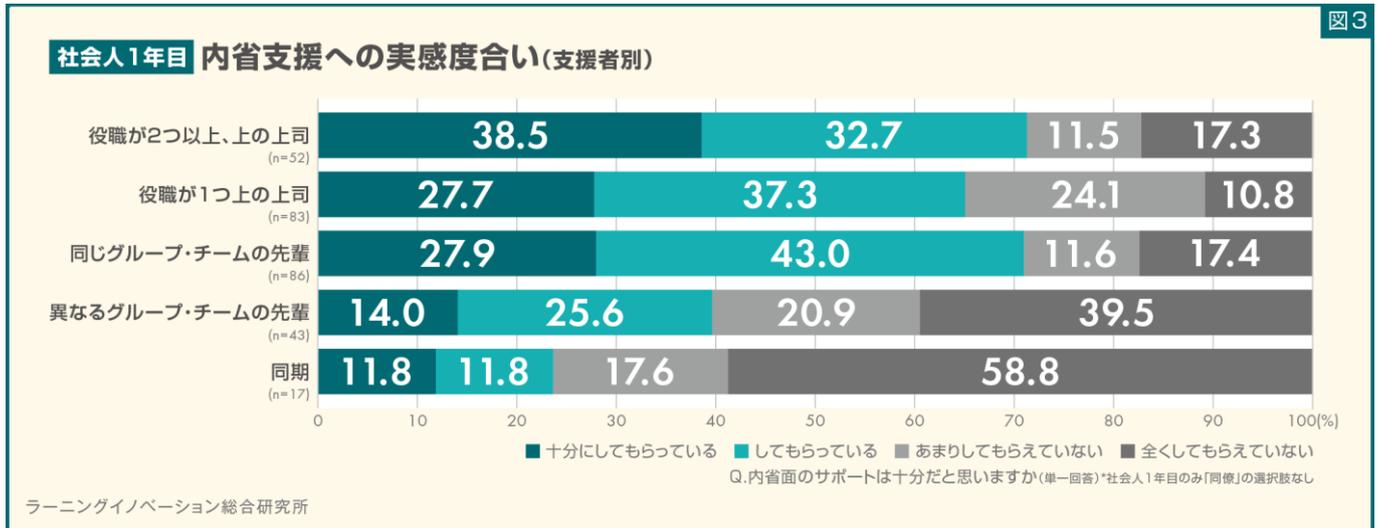
全年次共通して、上司からのサポートよりも「同じグループ・チームの先輩」の支援が多く、年次が上がるにつれて、割合が増える傾向にありました。(図2)



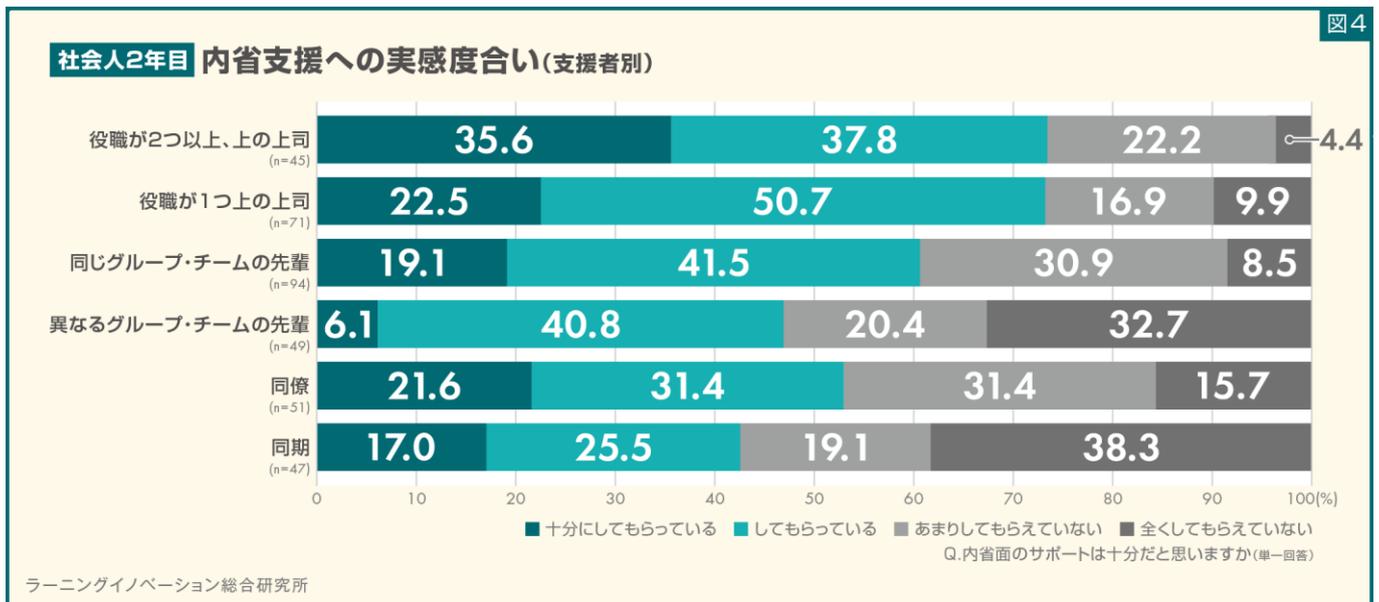
内省支援されていると感じる度合い、「役職が2つ以上、上の上司」からが最大に  
年次が上がるにつれ、「同期」から支援されていると感じる度合い高まる

次に、内省支援者ごとの支援を十分と感じているか、実感度合いを年次別に比較してみました。

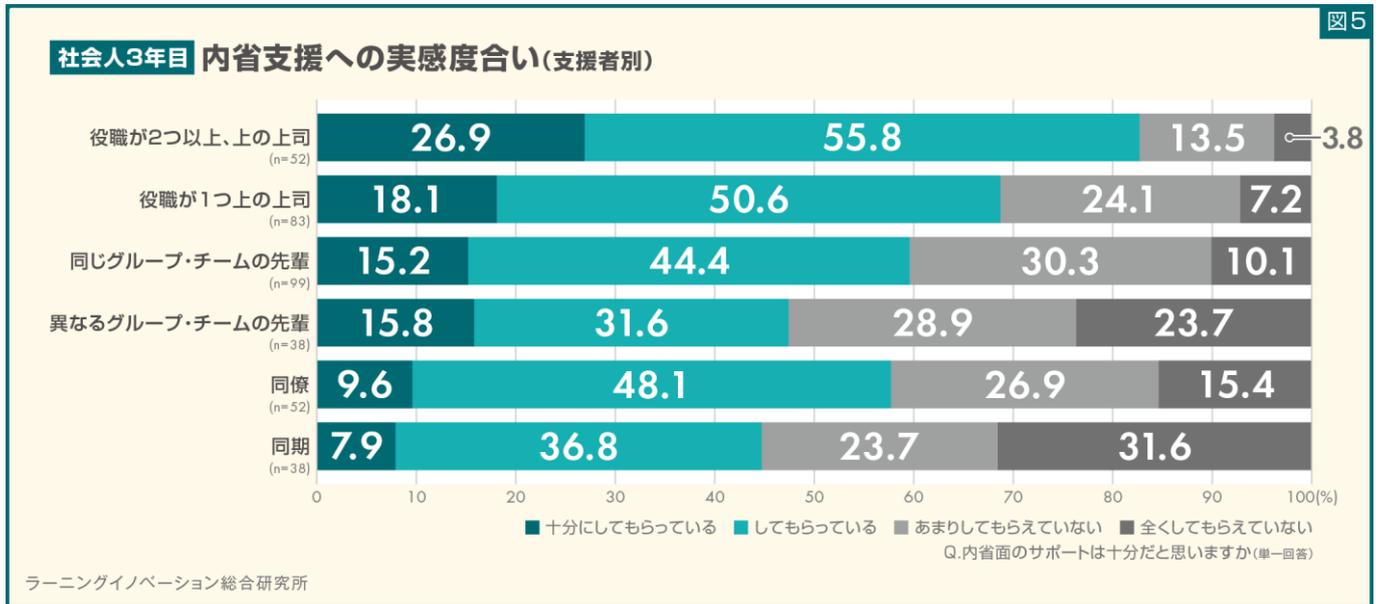
社会人1年目の結果を見ると、「役職が2つ以上、上の上司」「同じグループ・チームの先輩」からの内省支援を「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答する割合が、それぞれ71.2%、70.9%と、7割を超える結果となりました。一方、「同期」からの支援は、半数以上が「全くサポートしてもらっていない」と回答し、他年次と比較して最大の割合となりました。（図3）



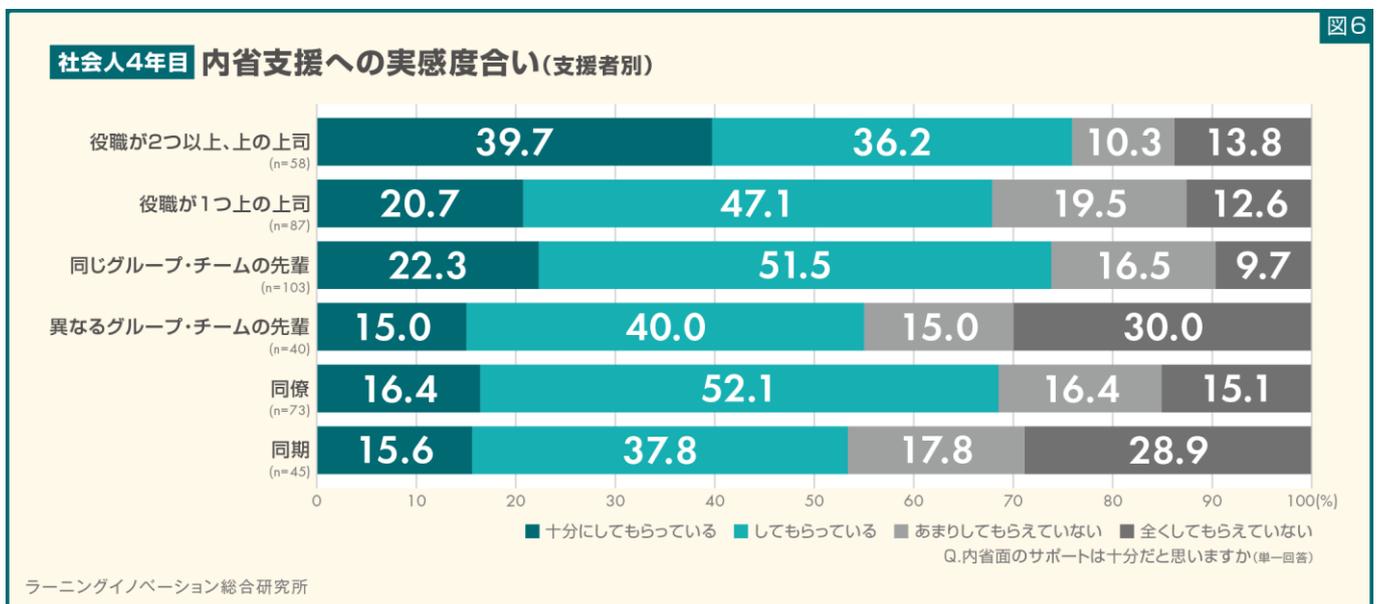
社会人2年目では、「役職が2つ以上、上の上司」「役職が1つ上の上司」からの内省支援を「十分にもらっている」「してもらっている」と回答する割合が、それぞれ73.4%、73.2%となりました。一方、「同期」からの支援は、38.3%が「全くしてもらえていない」と回答する結果となりました。（図4）



社会人3年目では、「役職が2つ以上、上の上司」からの内省支援を「十分にしてもらっている」「してもらっている」と回答する割合が82.7%となり、年次の中でも最大の割合となりました。次に、「役職が1つ上の上司」が68.7%と続きました。一方、「同期」からの支援は、31.6%が「全くしてもらっていない」と回答する結果となりました。(図5)



社会人4年目では、「役職が2つ以上、上の上司」「同じグループ・チームの先輩」からの内省支援を「十分にもらっている」「してもらっている」と回答する割合が、それぞれ75.9%、73.8%となりました。また、「同期」からの内省支援を「してもらっている」と回答した割合が53.4%と半数以上が回答し、他年次と比較して最も高い割合となりました。(図6)

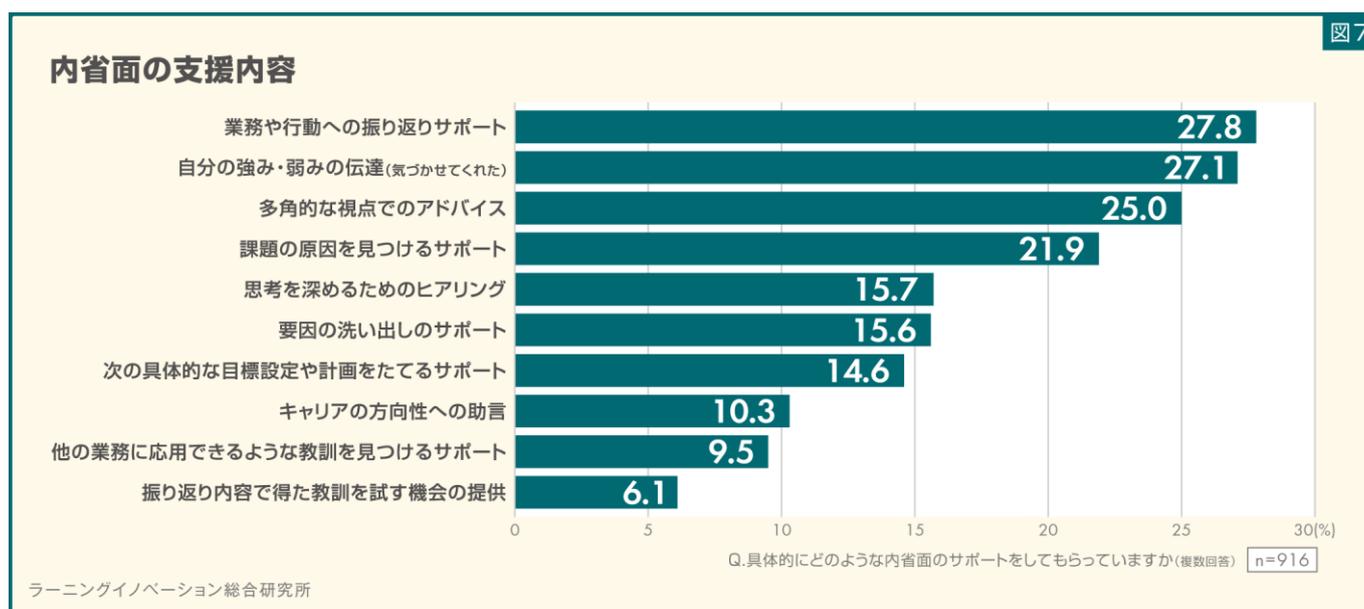


## 内省支援の内容トップは「業務や行動への振り返りサポート」、一方「得た教訓を試す機会の提供」「他業務への応用」の支援は少ない結果に

ここからは、若手社員が具体的にどんな内省支援をしてもらっているか、支援内容について、全年次共通した結果を見ていきます。

最も多い内省支援の内容は「業務や行動への振り返りサポート」で、27.8%の若手社員が回答しました。次に、「自分の強み・弱みの伝達（気づかせてくれた）」が27.1%、「多角的な視点でのアドバイス」が25.0%と続きました。

一方、「振り返り内容で得た教訓を試す機会の提供」や、「他の業務に応用できるような教訓を見つけるサポート」はそれぞれ1割以下の結果となり、あまり支援がされていない実態が明らかとなりました。（図7）

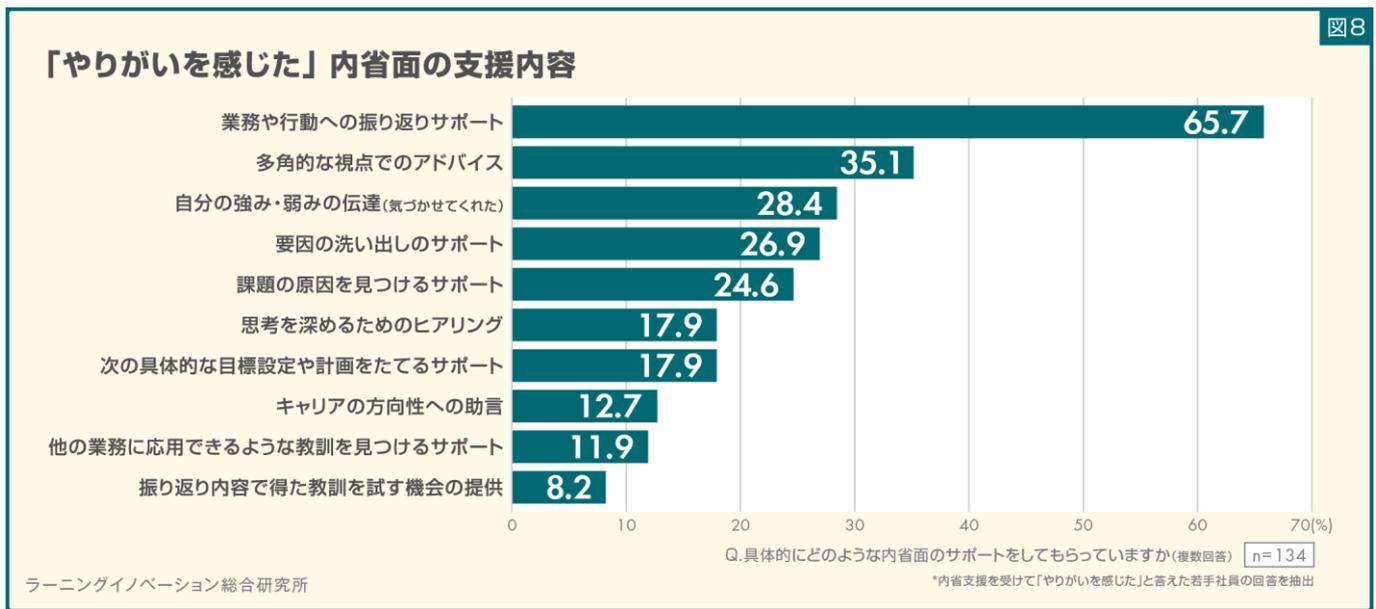


**やりがいを感じる内省支援は「業務や行動への振り返りサポート」と6割が回答。一方、離職意向が高まる内省支援は「キャリアへの助言」がトップに**

最後に、内省支援の内容を若手社員はどのように捉える傾向があるか見ていきます。この章では、若手社員の捉え方のうち、「やりがいを感じた」「成長のための頑張ろうと思った」「会社を辞めたいと思った」の3つに絞り、その感情を抱いた若手社員がどのような内省支援を受けているか見ていきます。

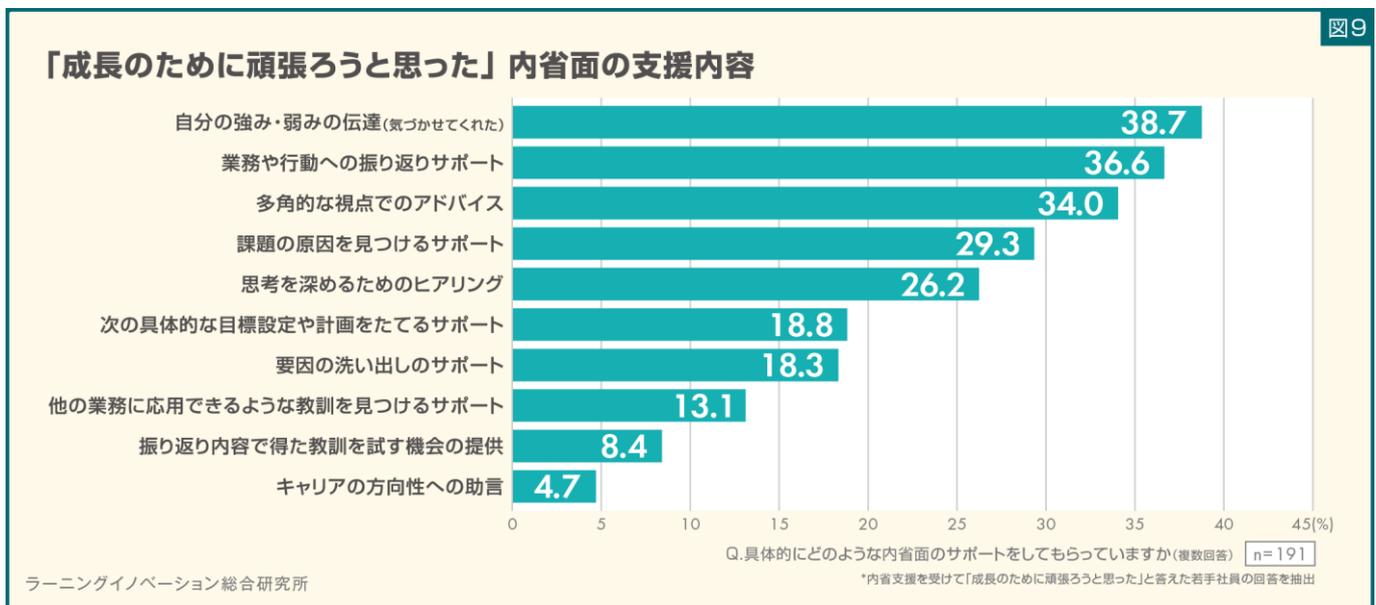
**「やりがいを感じた」内省面の支援内容**

まずは、「やりがいを感じた」と捉えた若手社員が受けている内省支援内容を見ると、「業務や行動への振り返りサポート」が65.7%となり、最大となりました。次に、「多角的な視点でのアドバイス」(35.1%)、「自分の強み・弱みの伝達(気づかせてくれた)」(28.4%)が続きました。(図8)



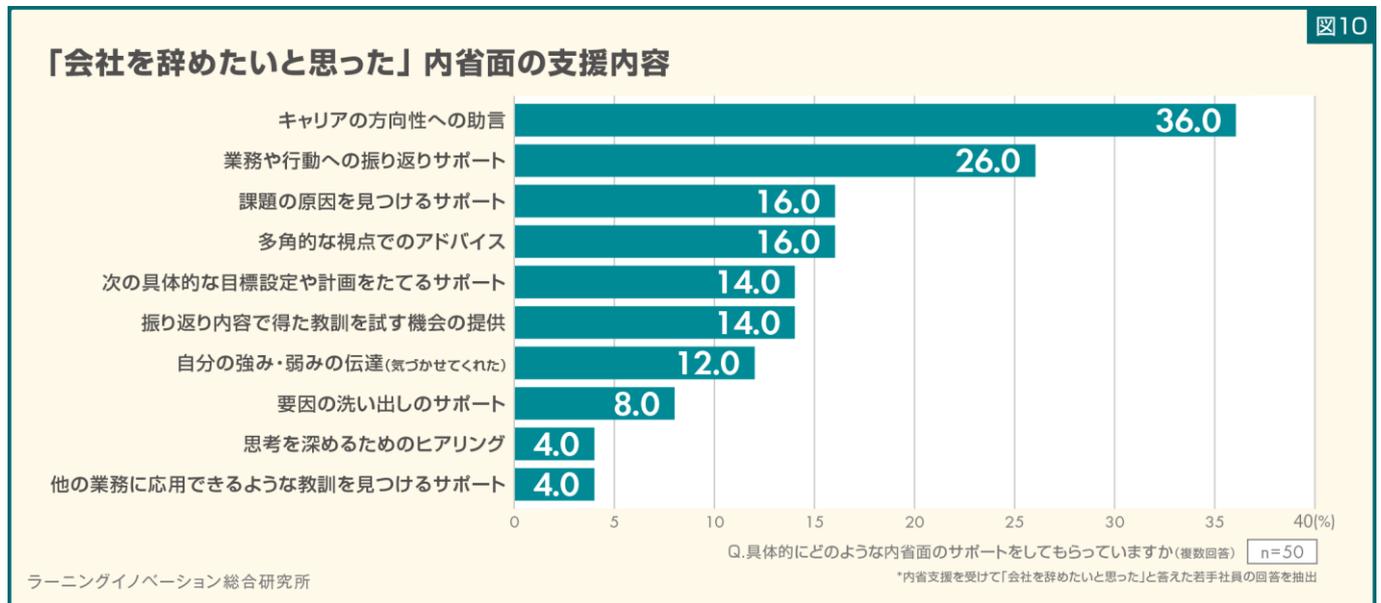
**「成長のために頑張ろうと思った」内省面の支援内容**

次に、「成長のために頑張ろうと思った」と捉えた若手社員が受けている内省支援内容を見ると、「自分の強み・弱みの伝達(気づかせてくれた)」と回答した割合が38.7%とトップになりました。次に、「業務や行動への振り返りサポート」(36.6%)、「多角的な視点でのアドバイス」(34.0%)が続きました。(図9)



## 「会社を辞めたいと思った」内省面の支援内容

最後に、「会社を辞めたいと思った」と捉えた若手社員が受けた内省支援内容を見ると、「キャリアの方向性への助言」と回答した割合が36.0%と、最大になりました。次に、「業務や行動への振り返りサポート」（26.0%）が続きました。（図6）



## ■まとめ

本調査より、年次関係なく半数以上が内省支援をしてもらっており、特に、「同じグループ・チームの先輩」からの支援が最も多い結果となりました。一方、社会人1年目では、3人に1人の割合で「全くサポートしてもらっていない」と感じている実態も明らかとなりました。

具体的な支援内容としては、「業務や行動への振り返りサポート」と回答する割合が最も大きくなりました。その他、「強み・弱みの伝達」や「多角的な視点でのアドバイス」により、視座を高めたり、視野を広げたりするサポートも高い割合で実施されていることがわかりました。一方、「振り返りで得た教訓を試す機会の提供」や「他の業務に応用できるような教訓を見つけるサポート」など、振り返りを他の業務に転用するようなサポートまでは行き届いていないこともわかりました。

やりがいを実感している若手社員が受けている内省支援は、「業務や行動への振り返りサポート」がトップとなりました。失敗体験や成功体験を通じ、次に活かせる学びや気づきを整理していくことを、入社初期の若手社員が一人でやりきることは非常に困難です。経験豊富な先輩や上司の力を借りることで、高い視座・視点で振り返ることができ、手応えを感じやすくなるでしょう。

また、成長意欲が高まる内省支援は「強み・弱みの伝達」がトップとなりました。自分が見えていなかった点を指摘してもらうことで、正しい自己認識につながり、成長に向けた行動が明確になるでしょう。成長を実感できると、モチベーション向上につながる事が期待できます。

一方、会社を辞めたくなくなってしまう内省支援もありました。それは「キャリアの方向性への助言」です。社員の長期的な意欲を高めるために行うキャリア支援ですが、組織目標と個人目標の関係性を助言できていなかったり、今後のキャリアに向けて納得感のある内容になっていない場合、逆効果になる場合もあります。短期・中長期の観点で、キャリア支援を誰がどのように取り組むのかを定め、支援側の育成も推進していく必要があるでしょう。

## ■ 調査概要

調査対象者	社会人1年目～4年目の就労者
調査時期	2024年10月12日～10月15日
調査方法	調査会社によるインターネット調査
サンプル数	1,200名（社会人1年目300名、社会人2年目300名、社会人3年目300名、社会人4年目300名）
属性	<p>(1) 業種            農業,林業 19人 (1.6%)、漁業 7人 (0.6%)、鉱業,採石業,砂利採取業 9人 (0.8%)、建設業 52人 (4.3%)            製造業 171人 (14.3%)、電気,ガス,熱供給,水道業 20人 (1.7%)、情報通信業 80人 (6.7%)、運輸業,郵便業 32人 (2.7%)、卸売業,小売業 76人 (6.3%)、金融業,保険業 53人 (4.4%)、不動産業,物品賃貸業 23人 (1.9%)、            学術研究,専門・技術サービス業 27人 (2.3%)、宿泊業,飲食サービス業 28人 (2.3%)、生活関連サービス業,娯楽業 15人 (1.3%)、教育,学習支援業 66人 (5.5%)、医療,福祉 221人 (18.4%)、複合サービス事業 23人 (1.9%)、            サービス業,他に分類されないもの 91人 (7.6%)、公務 47人 (3.9%)、その他 61人 (5.1%)、わからない 79人 (6.6%)</p> <p>(2) 企業規模            1-50名 221人 (18.4%)            51-100名 182人 (15.2%)            101-300名 219人 (18.3%)            301-1,000名 168人 (14.0%)            1,001-5,000名 153人 (12.8%)            5,001名以上 117人 (9.8%)            わからない 140人 (11.7%)</p>

\*本調査を引用される際は【ラーニングイノベーション総合研究所「ファーストキャリア調査（内省支援編）」】と明記ください

\*各設問において読み取り時にエラーおよびブランクと判断されたものは、欠損データとして分析の対象外としています

\*構成比などの数値は小数点以下第二位を四捨五入しているため、合計値が100%とならない場合がございます

## ■CLM（最高育成責任者）の考察

### 「教訓を生かす支援」は支援体制の構築と支援者スキル向上がカギ

本調査結果から、若手社員に対する内省支援の重要性が明確になりました。

各年次共通して、半数以上が支援をしてもらっていると回答する一方、社会人1年目の3人に1人が内省支援を全く受けていないという現状は、組織の成長を阻害する要因となり得ます。

内省支援は「振り返り」と「概念化」から構成され、次に同じような業務に従事する際に成功する確率を高め、応用も期待できるため、非常に重要です。振り返りの内容を単なる反省で終わらせず、経験したことを効果的に学びへと転換する「経験学習モデル」のサイクルで内省支援を行なうことを推奨します。

若手社員の内省を習慣化させ、本人の成長に繋げるためには、事前に内省支援の体制を構築するといいいでしょう。メンター制度の導入も効果的であり、若手社員が定期的に相談できる場を提供することで、成長意欲やモチベーションを高める効果が期待できます。一方で、全ての若手社員に対して一人の上司や一人の先輩社員のみで支援を担うのは難しいため、効果的な支援を行なえるよう、組織的にカバーできる体制が望ましいです。

また、企業は支援者側のスキル向上も欠かせません。学習効果の高い内省支援を行なうためには、新しい視点での切り口を提示できるかなど、質の高い質問ができるかが重要です。そのために、内省支援を担当する上司や先輩社員に対して、傾聴や質問の仕方などのロールプレイング研修を行なうことも効果的です。これにより、支援者自身のスキルが向上し、より質の高い内省支援が可能となります。

以上のように、内省支援の体制を整え、若手社員が安心して働ける環境を整えることで、組織の持続的な成長に繋がることが期待できるでしょう。



#### ALL DIFFERENT 株式会社

事業開発推進本部 シニアマネジャー・開発室 室長

CLM（最高育成責任者）

根本 博之（ねもと・ひろゆき）

事業会社を経て、2010年にALL DIFFERENT 株式会社（旧トーマツイノベーション株式会社/株式会社ラーニングエージェンシー）に入社。コンサルタント業務・講師業務を通じ、年間100~150社ほどの組織開発・人材育成を支援する傍ら、社内の育成責任者としても活動。大阪支社の立ち上げに参画し、営業リーダーとして年間目標達成に導いた後、本社にてコンテンツ開発業務に従事。中堅・大企業向けコンサルティング事業部門の責任者を歴任。日本経済新聞、NHKなどメディア出演多数。

#### ラーニングイノベーション総合研究所について

当社の研究機関、ラーニングイノベーション総合研究所（以下、LI総研）は、人と組織の未来創りに関する様々な調査・研究活動を行っております。LI総研はデータに基づいた最適な解決策もご提供し、お客様の組織開発をサポートしております。

#### ALL DIFFERENT 株式会社について

当社は、組織開発・人材育成支援を手掛けるコンサルティング企業です。「真の未来創りの伴走者」として、人材育成から、人事制度の構築、経営計画の策定、人材採用に至るまでの組織開発・人材育成の全領域を一貫してご支援しております。

代表取締役社長 眞崎 大輔

本社所在地 〒100-0006 東京都千代田区有楽町 2-7-1 有楽町 ITOCiA（イトシア）オフィスタワー 15F(受付)・17F・18F

支社 中部支社、関西支社

人員数 316名（2024年4月1日時点）

事業 組織開発支援・人材育成支援、各種コンテンツ開発・提供、ラーニングイノベーション総合研究所による各種調査研究の実施

サービス 定額制集合研修「Biz CAMPUS Basic」/ライブオンライン研修「Biz CAMPUS Live」

ビジネススキル学習アプリ「Mobile Knowledge」/ビジネススキル診断テスト「Biz SCORE Basic」

IT技術習得支援サービス「IT CAMPUS」/デジタルスキル習得支援サービス「DX CAMPUS」

管理職アセスメント「Discover HR」「Competency Survey for Managers」/人事制度構築支援サービス「Empower HR」

経営計画策定支援サービス「Empower COMPASS」/転職支援サービス「Biz JOURNEY」ほか

URL <https://www.all-different.co.jp/corporate>

※記載されている社名、サービス名などの固有名称は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示（(R)、TM）は付記していません。

本件に関するお問い合わせ先

ALL DIFFERENT（オールディファレント）株式会社 企画グループ 加藤、富田、宇佐美  
Mail : [ad-press@all-different.co.jp](mailto:ad-press@all-different.co.jp) Tel : 03-5222-5111（代表） 080-4073-0257（加藤）