

<ビジネスパーソンを対象とした意識調査>

## 正社員を対象に「思ってもみなかった成長」に関する調査を実施 社員の希望や想定とは異なる配置・役割を担った経験の受け止め方に着目

組織・人事コンサルティングサービスを提供するクレイア・コンサルティング株式会社(本社:東京都港区/代表取締役:草間徹)は、このたび、企業で働く正社員を対象に「思ってもみなかった成長」に関するインターネット調査を実施しました。

本調査では、本人の希望や想定と異なる異動・配置転換・役割付与といった仕事上の経験について、どのように受け止め、どのように意味づけているかに着目しました。あわせて、本人が希望や想定と異なる配置や役割の経験をどう認識しているか、また、そのような配置や役割の変更に関する経験が、職場でどのように受け止められているかについても調査しました。

※本調査では、自身の希望や想定とは異なる配置や業務を経験し、その過程の困難を乗り越える中で、後の仕事に役立つスキルや精神的な強さを得ることを「思ってもみなかった成長」と呼んでいます。

※現在、査読付き学術誌への投稿準備を進めているため、分析の詳細や一部の研究設計に関する情報の公表を控えさせていただきます。

### 調査の背景

近年、若手を中心に仕事に対する価値観や成長意欲・キャリア観が多様化しており(\*1)、“配属ガチャ”と揶揄されるような従来型の人材育成や配置運用を改めようと、転勤制度や配置転換のあり方を見直す動きが企業で進んでいます>(\*2)。

さらに、社員が仕事や配置をどのように受け止めるかは、エンゲージメントや成長実感にも関わる重要なテーマとなっていますが、最低限の業務遂行にとどまる働き方(いわゆる“静かな退職”)(\*3)など、仕事への姿勢や職場での納得感にも関心が集まっています。

このような背景もあり、企業にとっては社員が配置転換や役割の変化をどう受け止め、その経験にどのような意味を見出しているかを理解することが、育成や配置のあり方を考えるうえで重要になっています。

こうした状況を踏まえ、本調査は、本人にとって想定外であった経験を社員自身がその後どのように捉えているのかを明らかにし、今後の人材育成や配置のあり方を考える基礎資料とするために実施しました。

(出典等)

\*1) 2025年9月7日「新入社員「年功序列望む」5割超 就活生の「成長意欲」1割減」日経新聞  
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC135UD0T10C25A8000000/>

\*2) 2025年7月24日「転勤制度、「自律への要請」が促す変革 武石恵美子氏」日経新聞  
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD082620Y5A700C2000000/>

\*3) 2025年10月31日「「静かな退職」は職場全体に悪影響 社員の「小さな成功」に目配りを」日経ビジネス  
<https://business.nikkei.com/atcl/gen/19/00636/102900060/>

## 今後について

本調査研究結果は、査読付き学術誌への論文投稿準備を進めており、本文書内では調査の実施背景と問題意識を中心にご紹介しております。調査概要および詳細な分析結果は、今後あらためて公開予定です。

クレイア・コンサルティングは今後も、社員の成長実感や配置・育成のあり方に関する実証的な知見の蓄積と発信に取り組んでまいります。

### 本プレスリリースに関するお問い合わせ先

クレイア・コンサルティング株式会社 担当： 針生(はりゅう)、和田(わだ)、秋山(あきやま)

TEL: 03-5439-9108 E-mail: info@creia.jp

#### 会社概要

【創業】 2002年7月 【代表者】 草間 徹 【URL】 <https://www.creia.jp/>

【事業内容】 「組織・人事」領域における経営コンサルティングサービス等の提供

●人事戦略 ●人事制度改革 ●人員・人件費マネジメント ●意識調査・人材アセスメント ●人材育成体系・研修開発 ●M&A 人事

【住所】 〒105-0014 東京都港区芝 3-2-18