

93.7% の企業が即戦力ギャップの採用を経験！

即戦力ギャップ（入社後ギャップ）は
なぜ起きるのか？

「こんなはずじゃなかった」を防ぐために
企業がすべきこと





「期待と現実のギャップ」

—93.7% の企業が経験する即戦力採用の課題

「即戦力として採用したのに思うような成果が出ない」—このような悩みを抱える企業は少なくありません。株式会社学情が実施した調査によると、30代中途採用者を迎えた企業の93.7%がこの「即戦力ギャップ（入社後ギャップ）」を経験しています。

興味深いのは原因の捉え方です。企業側は「スキルの見極め不足」(61.5%)や「企業文化の共有不足」(43.3%)を主因と考える一方、採用された側は「入社後のフォロー不足」(52.9%)を最大の理由としています。この認識のズレが問題解決を難しくしているのです。

即戦力ギャップは業績向上の遅れや採用コストの無駄、さらには早期離職といった双方にとって望ましくない結果につながります。本稿では、この「こんなはずじゃなかった」を防ぐための具体的な対策を解説します。選考時の慎重な見極めから入社後のフォローまで、即戦力採用を成功させるポイントを押さえていきましょう。



INDEX

01	即戦力ギャップとは？	01
02	即戦力ギャップが起きる要因	03
03	よくある即戦力ギャップの例	06
04	即戦力ギャップ解消のため企業がすべきこと	09
05	20代後半～30代の転職は、「キャリアアップ>キャリアチェンジ」の傾向	12
06	20代・30代中途採用なら学情へ	14

即戦力ギャップとは？

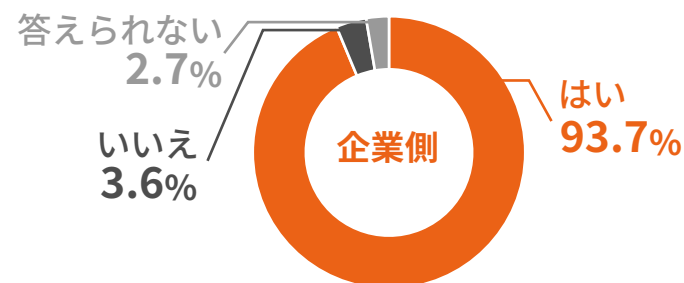
「即戦力ギャップ」とは、企業が新たに採用した人材に対して期待するスキルや成果と、実際にその人材が提供できるスキルや経験との間に生じるミスマッチ（ギャップ）のことです。

企業側は採用時に「即戦力」となる人材を求める傾向がありますが、それが過剰な期待となり、入社後に「思うような活躍ができない」「こんなはずじゃなかった」という状況に陥るケースが少なくありません。

当社が「即戦力として 30 代中途採用をした経験がある企業の担当者」に調査をしたところ、「即戦力として採用した 30 代社員について、期待どおりのパフォーマンスを発揮できなかったケースがあった」と答えた割合は 93.7% に及びました。

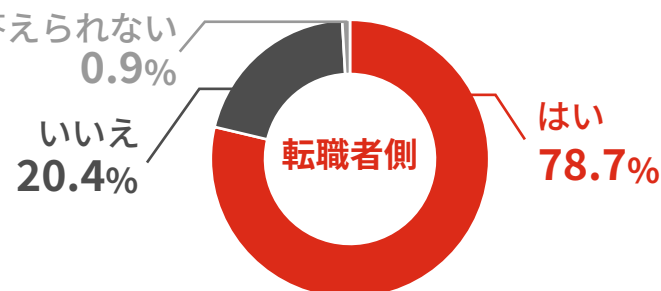
また、「即戦力として採用された経験のある会社員」に「即戦力として採用された転職先で、期待どおりのパフォーマンスを発揮できなかったと感じた経験はありますか。」と質問したところ、「はい」と答えた割合は 78.7% になりました。

Q 即戦力として採用した 30 代社員について、期待どおりのパフォーマンスを発揮できなかったケースはありましたか。



株式会社学情「30代中途社員の立ち上がり実態に関する調査」| n=111

Q 即戦力として採用された転職先で、期待どおりのパフォーマンスを発揮できなかったと感じた経験はありますか。



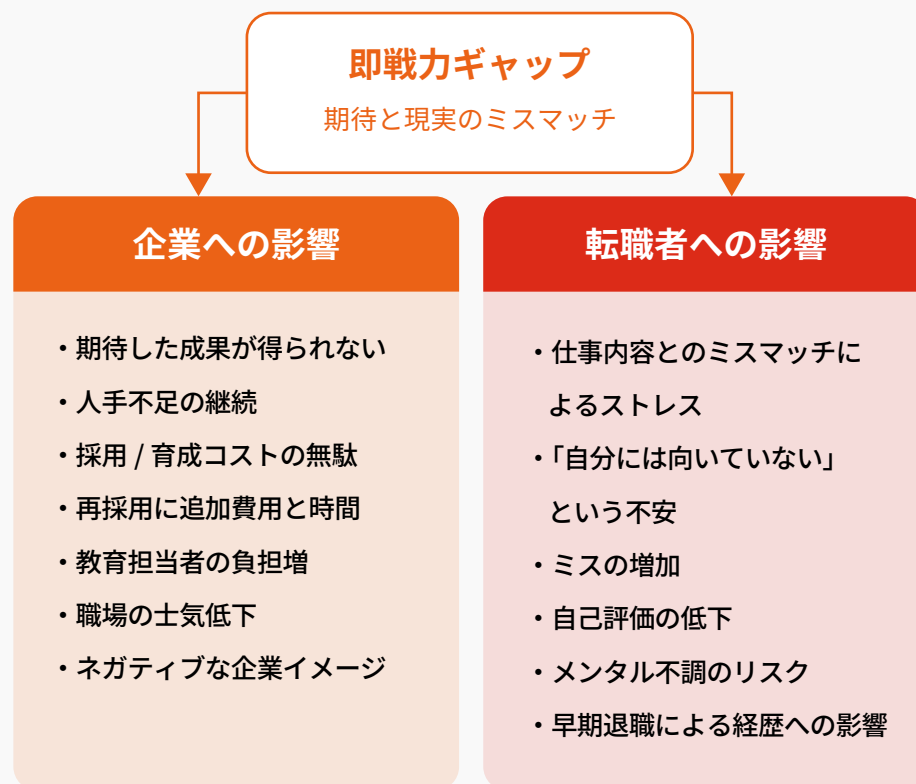
株式会社学情「30代転職者の立ち上がりギャップに関する調査」| n=108

即戦力ギャップが企業・転職者に与える影響

即戦力ギャップというミスマッチは企業と転職者双方に大きな影響を与えます。まず企業側にとっては、期待した成果が得られないために業績への貢献が遅れ、人手不足が解消されないという直接的な影響があります。それだけでなく、採用・育成にかけたコストが無駄になってしまう恐れもあります。短期間で退職されると再採用に追加の費用と時間がかかり、現場では教育担当者の負担増や士気低下にもつながります。さらに、早期離職が繰り返される企業は「人を見る目がない」「入社後のフォローが不足している」といったネガティブな企業イメージを持たれ、求人応募が集まりにくくなるリスクも指摘されています。

一方、転職者側にとっても即戦力ギャップは深刻です。入社前に聞いていた仕事内容や環境と現実が異なることでストレスを抱え、「自分には向いていないのでは」と不安になったり、仕事への意欲を失ったりする可能性があります。適性に合わない業務を続ければミスが増え、自己評価が下がり、最悪の場合メンタル不調に陥るリスクもあります。また、早期退職に至れば経歴に傷がつき、次の転職活動にも支障が出るかもしれません。このように、即戦力ギャップは企業にとっても採用された人材にとっても望ましくない結果を招くため、早期に発見し解消することが重要です。

即戦力ギャップが 企業・転職者に与える影響



早期発見・解消が企業・転職者双方にとって重要

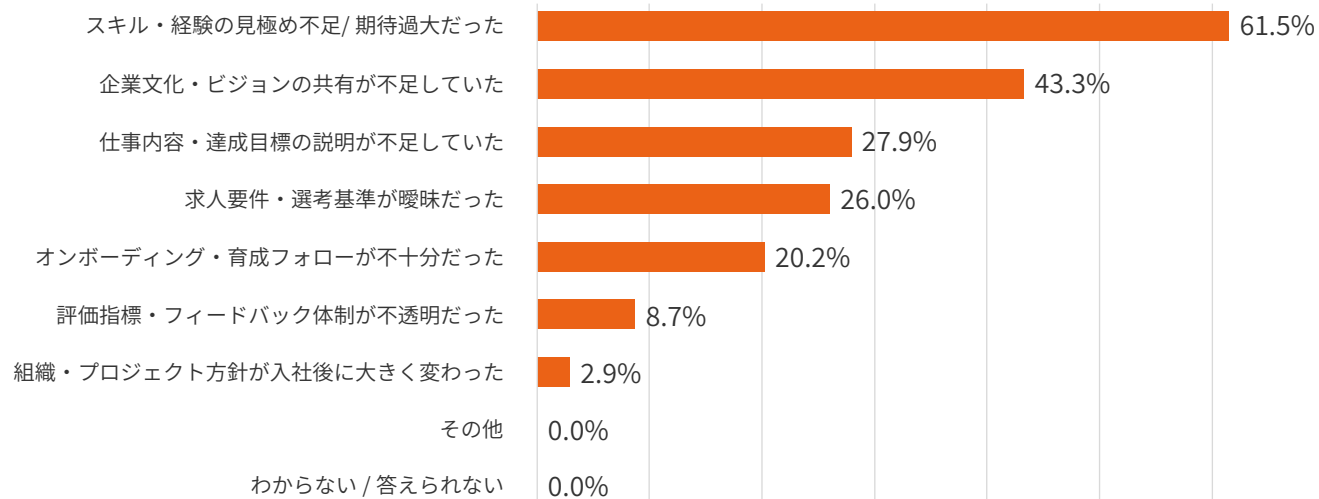
即戦力ギャップが起きる要因

即戦力ギャップを防ぐには、それが起きてしまう要因を明らかにし、対策を講じることが大切です。

当社が企業に「即戦力ギャップが生じた要因」を聞いた調査によると、「**スキル・経験の見極め不足 / 期待過大だった**」が 61.5%、「**企業文化・ビジョンの共有が不足していた**」が 43.3%、「**仕事内容・達成目標の説明が不足していた**」が 27.9% という回答となりました。

Q

即戦力として採用した 30 代社員について、期待どおりのパフォーマンスを発揮できなかったケースがあると回答した方にお聞きします。
パフォーマンスギャップが生じた主因は何だと思いますか。(複数回答)



企業側

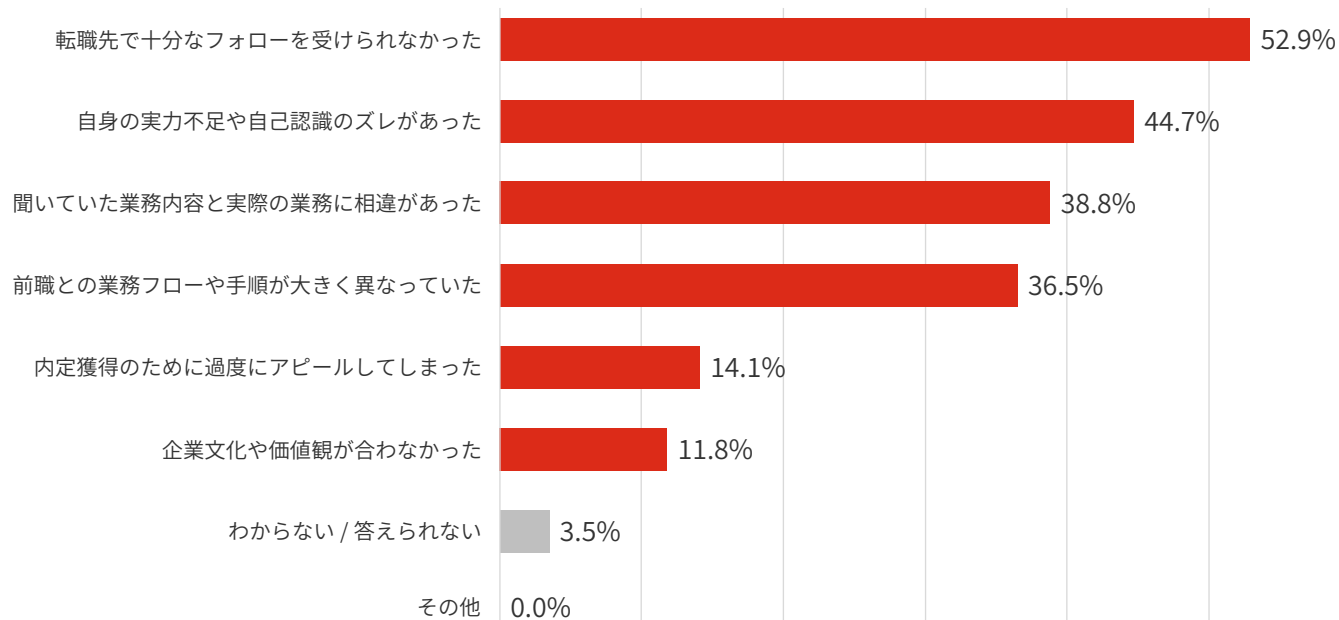
株式会社学情 「30 代中途社員の立ち上がり実態に関する調査」 | n=104

一方で、転職者側に「パフォーマンスが出せなかった理由」を質問したところ、「**転職先で十分なフォローを受けられなかった**」が 52.9%、「**自身の実力不足や自己認識のズレがあった**」が 44.7%、「**聞いていた業務内容と実際の業務に相違があった**」が 38.8% という回答となりました。

Q

即戦力として採用された転職先で、期待どおりのパフォーマンスを発揮できなかったと感じた経験があると回答した方にお聞きします。

パフォーマンスが出せなかった理由は何だと思いますか。(複数回答)



転職者側

株式会社学情「30代転職者の立ち上がりギャップに関する調査」| n=85

これらの結果から、企業側は採用時の見極めや情報伝達の不足を主因とし、転職者側は入社後に感じる仕事内容や支援体制のズレを主因と感じていることがわかります。









特に注目すべきは、転職者側は半数以上が「入社後のフォローを受けられなかった」ことを即戦力ギャップの要因として挙げているのに対し、企業側が「育成フォロー・オンボーディング体制が不十分だった」と認識しているのはわずか2割に止まる点です。

選考時の慎重な見極め、丁寧な説明が重要であることはもちろんですが、入社後のフォローによって解決できる即戦力ギャップは多いようです。

よくある即戦力ギャップの例

即戦力ギャップは様々な職種で起こりえますが、ここでは代表的な例として営業職、管理職、エンジニア職、バックオフィス職それぞれによくあるケースをご紹介します。

よくある即戦力ギャップの例

営業職	 企業側の期待	<p>新規顧客をすぐに獲得し、売上に貢献してくれるだろう。 前職での高い実績をすぐに発揮してほしい！</p>	<p>商品知識が不足していて、社内プロセスにも慣れていない。 顧客層も前職と全然違うし、営業スタイルも変えないと…</p>	 転職者側の現実
管理職 (リーダー層)	 企業側の期待	<p>チームをすぐに立て直し、組織課題を解決してほしい。 変革をもたらす強いリーダーシップを発揮してくれるはず！</p>	<p>組織文化や意思決定プロセスが前職と全然違う。 合意形成に時間がかかり、思うように動けない…</p>	 転職者側の現実
エンジニア	 企業側の期待	<p>すぐにプロジェクトに貢献し、新機能を開発してほしい。 スケジュール通りに開発をリードしてくれるだろう！</p>	<p>技術スタックや開発フローが前と全然違う。 レガシーなシステムで思っていた開発と違う…</p>	 転職者側の現実
バック オフィス	 企業側の期待	<p>社内手続きをすぐに改善し、効率化してくれるはず。 ミスなく高い生産性で業務をこなしてくれるだろう！</p>	<p>社内特有のルールやシステムに慣れる必要がある。 承認フローが複雑で改善提案の決裁に時間がかかる…</p>	 転職者側の現実

営業職 – 採用時の期待と実態のミスマッチ

企業側

新任の営業担当者に対し「すぐに新規顧客を獲得し売上に貢献してくれるだろう」という期待を抱きがちです。前職で高い実績を上げていた人材であれば、早期に同様の成果を出せるはずだと考えるでしょう。しかし実際には、自社の商品・サービスに関する知識不足や社内の商談プロセスへの不慣れから、当初見込んだほど迅速に結果を出せないことがあります。

転職者側

営業として入社した転職者側では、自分の経験ですぐ活躍できると意気込んでいたにもかかわらず、扱う商材の特性や顧客層の違いに戸惑うケースがあります。たとえば、前職では既存顧客への提案営業が中心だった人が、新天地では新規開拓の飛び込み営業を求められ、「前に思い描いていた仕事と違う」とギャップを感じてしまうのです。

管理職（リーダー層） – 組織文化への不適應

企業側

企業側は豊富なマネジメント経験を持つ人材を採用することで「チームをすぐに立て直し、成果を上げてくれるはずだ」と期待します。新任マネージャーに対し、短期間で組織課題を解決し、自社に変革をもたらすリーダーシップを発揮してくれることを望むのです。しかし実際には、組織の慣習やメンバーの特性を理解する時間が必要で、着任直後から劇的な成果を出すのは簡単ではありません。

転職者側

自分の経験をすぐに発揮できると考えて新天地に臨みますが、社内の意思決定プロセスの違いや、人間関係の構築に思わぬ苦戦を強いられることがあります。「前の会社では権限内で即断即決できたのに、この会社では合意形成に時間がかかり、思うように動けない」といった不満を抱くケースは典型的な例です。このように、マネジメント層でも企業と本人の認識にズレが生じることがあります。

エンジニア – 新技術への適応力不足

企業側

企業側は即戦力となる技術者に対して「入社したらすぐにプロジェクトに貢献してくれるだろう」と期待します。特定のプログラミング言語や業界での経験が豊富な人材であれば、自社システムへのキャッチアップも速く、新機能開発などで即座に力を発揮してくれると見込みます。しかし実際には、社内で使っている技術スタックや開発フロー、コードベースの癖になじむまでに時間がかかり、当初計画していたスケジュール通りに成果を上げられないこともあります。

転職者側

エンジニアとして入社した転職者側では、自分のスキルを存分に活かせる場を期待していたものの、新しい職場の開発環境や既存システムの構造に戸惑うことがあります。例えば、最新の開発ツールに精通した人材が、入社先ではレガシーなシステム保守が中心だった場合、「思っていた開発業務と違う」と感じモチベーションが下がってしまうこともあるのです。

バックオフィス（人事・経理等） – 業務慣習・専門知識の違いによるギャップ

企業側

企業側は経験者を採用することで「社内手続きをすぐに改善し、効率化してくれるだろう」と期待します。経理や人事などの分野で実績のある人材なら、自社の業務フローにも即座に適応し、ミスなく業務をこなしてくれるはずだと考えるでしょう。しかし実際には、各社ごとに異なるシステムやルールに慣れる必要があり、最初のうちは想定したほどの生産性を発揮できないことがあります。

転職者側

新しい職場でも自分の知識とスキルで円滑に業務を進められると考えていても、社内特有の承認フローや使用するソフトウェアの違いに戸惑う場合があります。前職では自由に改善提案できた環境だった人が、転職先では決裁に時間がかかり「すぐには改革を進められない」と感じてギャップを抱える、といったケースが見受けられます。

即戦力ギャップ解消のため企業がすべきこと

即戦力ギャップを防ぐために、企業として取り組むべきポイントは大きく5つあります。

1. 入社前：求人要件の明確化

採用の第一歩として、求める人材像・スキル要件を具体的に定義することが不可欠です。漠然と「即戦力がほしい」「優秀な人がほしい」と掲げるのではなく、業務内容に即したスキル・経験を洗い出し、できるだけ詳細に求人票や面接で伝えましょう。

例えば「英語ができる人」ではなく「海外顧客との電話対応が週〇回あり、ビジネスレベルの英会話が必要」といった具体度です。また、「リーダーシップがある人」という要件も、「〇名程度のチームを〇年以上マネジメントした経験がある」と示すだけで、求職者は自分がフィットするか判断しやすくなります。要件定義が明確になれば、企業側も選考時にどのポイントを評価すべきかブレなくなり、ミスマッチのリスクを減らせます。

加えて、社風や働き方についても求人情報の中で触れておくといいでしょう。たとえば「自主性を重んじる社風」「繁忙期は残業が発生する可能性あり」等、働く上で知っておいてほしい前提を示すことが、後々の「聞いていなかった」を防ぐことにつながります。

2. 入社前：リアリティチェック

■ 職務内容や職場環境の透明化

求職者との間で事前にお互いの認識をすり合わせる機会を設けましょう。具体的には、一次面接・最終面接だけでなく、可能であれば**オフィス見学**や**カジュアル面談**、**現場社員との懇談**などの場を作り、入社前に職場の雰囲気や仕事の具体像を伝えます。求職者にとっては、働く環境やチームメンバーを事前に知ること入社後のイメージギャップが減り、企業側も求職者の反応を見ることで本音やフィット感を測ることができます。

■ RJP（リアルジョブレビュー）の導入

業務内容のリアリティチェックも重要です。求人票や面接だけでは伝えきれない日々の仕事内容を説明したり、「入社後〇ヶ月は研修期間で、具体的には〇〇に取り組んでもらいます」といった具体的な期待値を伝えたりすることで、求職者は自分がすぐに貢献できそうか、不安な点は何かを考える機会が得られます。場合によっては**インターンシップ**や**職場体験**を取り入れるのも有効でしょう。短期でも実際に働いてもらうことで、能力だけでなくカルチャーフィットを見極めることができ、求職者も自身に合う職場か判断しやすくなります。

3. 入社後：オンボーディングと研修プログラムの強化

■ 組織文化や業務フローの理解促進

経験者採用であっても、入社後の組織へのスムーズな適応を支援する仕組みが必要です。具体的には、**オンボーディングプログラム(入社後導入研修)の整備と充実**です。会社のビジョン・バリューの共有、商品・サービスの基礎知識習得、部署内ルールや業務フローの説明など、経験者だからといって省略せず丁寧に実施しましょう。特に転職者は前職との違いに最初戸惑うものです。「何をすれば評価されるのか」「どこまで裁量を持っていいのか」といった暗黙知も含めレクチャーすることが大切です。

■ メンター制度の導入

メンター制度の導入も効果的です。配属先の先輩社員を一对一の相談役につけ、業務上の質問だけでなく、社内で困っていることなど気軽に相談できるようにします。メンターや上司との定期的な1on1面談を設ければ、早期につまづきを発見しフォローできます。

■ 研修の実施

研修についても、スキルギャップがある場合は入社後早期にトレーニング計画を立てましょう。例えば最新の IT スキルが不足しているなら外部研修を受けさせる、マネジメント経験が浅いならリーダーシップ研修をアレンジする、といった対応です。これらの初期支援を手厚く行うことで、転職者が力を発揮できるまでの時間を短縮し、ギャップを埋めることができます。研修投資は一見コストに見えますが、早期離職を防ぎ戦力化を促進するための必要経費と捉えるべきでしょう。

4. 入社後：人事のサポートとチームとの協力

人事部門と受け入れ先の現場チームが協力する体制を築くことも重要です。採用活動を主導する人事と、実際に転職者を迎え入れて指導する現場が連携し、情報共有を密に行います。例えば、人事は採用時に把握した転職者の得意分野や課題点を現場の上司に伝え、現場は転職者の様子や困りごとを早期にフィードバックする、といった協力体制です。人事と現場が協力することで、転職者の適応状況を組織全体で把握しサポートできます。これにより、問題があれば早期に対処でき、ギャップの拡大を防ぐことができます。

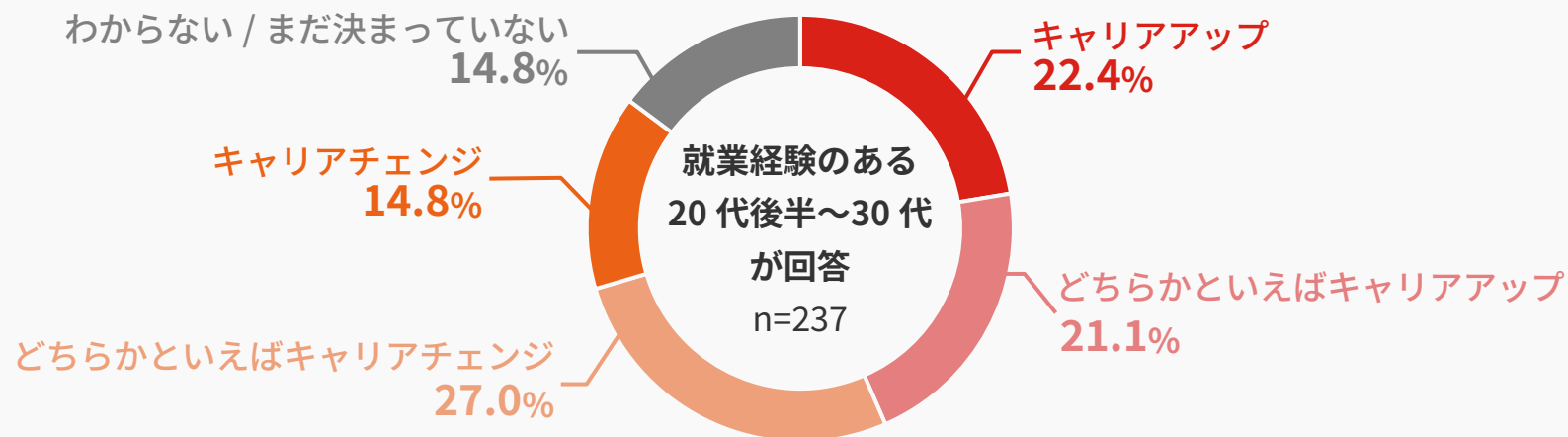
5. 入社後：現実的な期待設定

期待値を現実的なレベルに設定することも欠かせません。企業側は即戦力を期待するあまり、最初から過大な目標を転職者に課してしまうことがあります。しかし、高すぎる期待はプレッシャーとなり、転職者のパフォーマンスが逆に低下するおそれがあります。そこで、入社後しばらくは段階的に目標を設定し、様子を見ながらハードルを上げていくアプローチが望ましいでしょう。「まずは 3 ヶ月で基礎を固めてもらう」「半年後に〇〇ができるようになる」といった現実的なマイルストーンを共有することで、転職者も安心して力を発揮できます。また、上司やチームにも転職者の立ち上がり期間を理解してもらい、即成果を求めすぎないよう周知しておくことが大切です。

20代後半～30代の転職は、 「キャリアアップ>キャリアチェンジ」の傾向

当社が運営する、20代後半～30代に特化したダイレクトリクルーティングサイト「Re就活30」来訪者に実施した調査によると、転職において、キャリアアップ希望者は43.5%であったのに対し、キャリアチェンジ希望者は41.8%と、キャリアアップの希望者がやや多い傾向であることがわかりました。

転職するにあたり、次のキャリアでは
「キャリアアップ」と「キャリアチェンジ」どちらを希望していますか？



出典：<https://service.gakujo.ne.jp/wp-content/uploads/2025/02/250318-rekatsu30enq.pdf>

即戦力としての活躍を希望している 20 代後半～30 代の転職検討者が多くいることがわかります。即戦力ギャップ解消のキーワードは一貫して「相互理解」と「段階的な支援」です。企業が求めることと人材の提供できることのズレをなくすには、採用前の情報開示と入社後のフォローという両面からアプローチする必要があります。人事・採用担当者にとっては手間に感じられるかもしれませんが、ミスマッチによる早期離職の損失を考えれば、十分に投資する価値のある取り組みと言えるでしょう。お互いに「こんなはずじゃなかった…」と嘆くことのないよう、事前に手を打ち、入社後も伴走することが、即戦力採用成功の秘訣です。企業と人材の双方が期待通りに力を発揮できる環境を整え、真の意味での即戦力化を実現していきましょう。

20代・30代中途採用なら学情へ

私たちは、20代30代の採用のプロフェッショナルとして、若手や学生の興味関心、転職・就職マーケットのトレンドに合わせた提案が可能です。

当社の法人向けサービス

会員数 280 万人 20 代向け転職サイト No.1 「**Re就活**」

<https://re-katsu.jp/career/>

20 代後半～30 代に特化したダイレクトリクルーティングサイト 「**Re就活 30**」

<https://re-katsu30.jp/>

20 代の来場者数日本一。若手と直接会える転職イベント 「**転職博**」

<https://service.gakujo.ne.jp/services/tenshokuhaku/>

20 代に特化した転職エージェントサービス 「**Re就活エージェント**」

<https://service.gakujo.ne.jp/services/agent/>

その他、新卒採用や採用動画作成、応募者とのコミュニケーションツールなど多くのサービスを提供しています。

- 若手の採用をしたいがノウハウがない
- 最近の 20 代 30 代の就職観がわからない

など、若手の採用、人材活用に悩まれる方はぜひ一度ご相談ください。

■ 調査概要

【企業側】

調査名称：30 代中途社員の立ち上がり実態に関する調査

調査方法：IDEATECH が提供するリサーチデータマーケティング「リサピー[®]」の企画によるインターネット調査

調査期間：2025 年 4 月 24 日～同年 4 月 25 日

有効回答：過去 1 年以内に、即戦力としての活躍を期待して 30 代の中途人材を採用した企業担当者 111 名

【転職側】

調査名称：30 代転職者の立ち上がりギャップに関する調査

調査方法：IDEATECH が提供するリサーチデータマーケティング「リサピー[®]」の企画によるインターネット調査

調査期間：2025 年 4 月 24 日～同年 4 月 25 日

有効回答：即戦力人材として採用された経験を持つ 30 代の転職経験者 108 名

※ 合計を 100% とするため、一部の数値について端数の切り上げ処理を行っております。そのため、実際の計算値とは若干の差異が生じる場合がございます。

つくるのは、未来の選択肢

学情

GAKUJO

東証プライム上場

お問い合わせ

<https://service.gakujo.ne.jp/inquiry/form/>

資料ダウンロード

<https://service.gakujo.ne.jp/services/rekatsu/>

株式会社学情

<https://company.gakujo.ne.jp/>



お問い合わせ



資料ダウンロード