

新入社員意識調査2026 製造業編



26年卒 製造業の新入社員

「今の会社で働き続けたい」

8年間で過去最高 79.6%

累計20,000社470万人以上の組織開発・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<sup>®</sup>」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<sup>®</sup>は、2026年3月24日～5月6日の期間で、2026年度入社の新入社員3,849人を対象に意識調査を行いました。本リリースでは、製造業の新入社員の調査結果を公表いたします。

## 背景

製造業では、人材不足や技能継承の課題に加え、消費者ニーズの多様化、サプライチェーンの変化、デジタル化の進展など、事業環境の複数の変化が同時に進んでいます。こうした中で、現場を変革する人材の育成・定着は、これまで以上に重要な経営課題となっています。本リリースでは、2026年度入社の新入社員調査から、製造業の新入社員の特徴を明らかにし、今後の育成・定着の方向性を考察します。

## 調査結果の概要

### 【1】 勤続意向と理想の職場文化

- ・ 79.6%が「できれば今の会社で働き続けたい」。他業種より16.1ポイント高く、8年間で過去最大
- ・ 今の会社で働き続けたい条件、約7割が「職場の人間関係が良い」と回答。「仕事を通じて成長できる」「やりたい仕事ができる」は減少傾向
- ・ 長く働き続けたい会社の雰囲気・文化、「互いに協力し合い、チームワーク重視」と77.9%が回答

### 【2】 キャリア志向

- ・ 製造業の新入社員、キャリア志向が不明確な割合が他業種より高く、約半数。管理職・専門職とも、望む割合は他業種より低い
- ・ 「管理職志向」の製造業の新入社員、理由は「仲間と仕事をするのが好きだから」が4割超え、過去最高
- ・ 「専門職志向」の製造業の新入社員、理由は「専門性を活かして仕事したい」が約6割に達し、過去最高

### 【3】 成長への取り組み

- ・ スキルアップのために既に取り組んでいること、「特に何もしていない」が38.5%と最大で、他業種より8.6ポイント高い
- ・ キャリアアップにつながる理想の上司、「間違いを指摘して正してくれる」が64.0%、他業種より9.0ポイント高い
- ・ 自分が成長するために必要なもの、「成功体験」「失敗体験」がいずれも6割超。特に「失敗体験」は他業種より高い結果に
- ・ 評価されたいこと、「自分の成長（スキルアップ・知識習得）」が65.2%と他業種より大幅に高い。「成果」「取り組み姿勢」も高い結果に

考察「高い定着意向を“ぬるま湯化”させず、成長につなげるには」

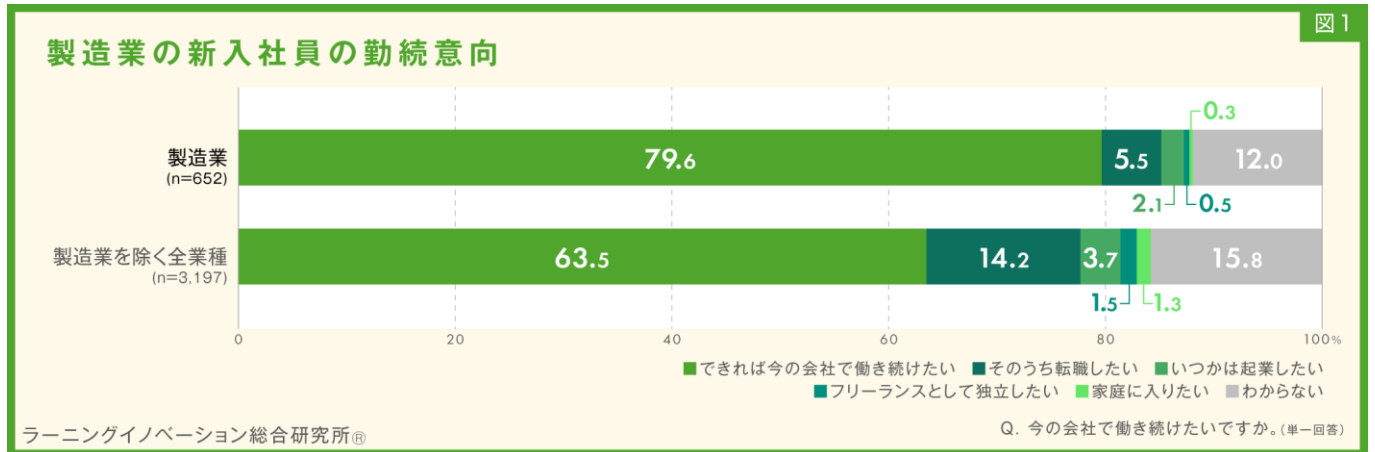
## 調査結果の詳細

### 【1】 勤続意向と理想の職場文化

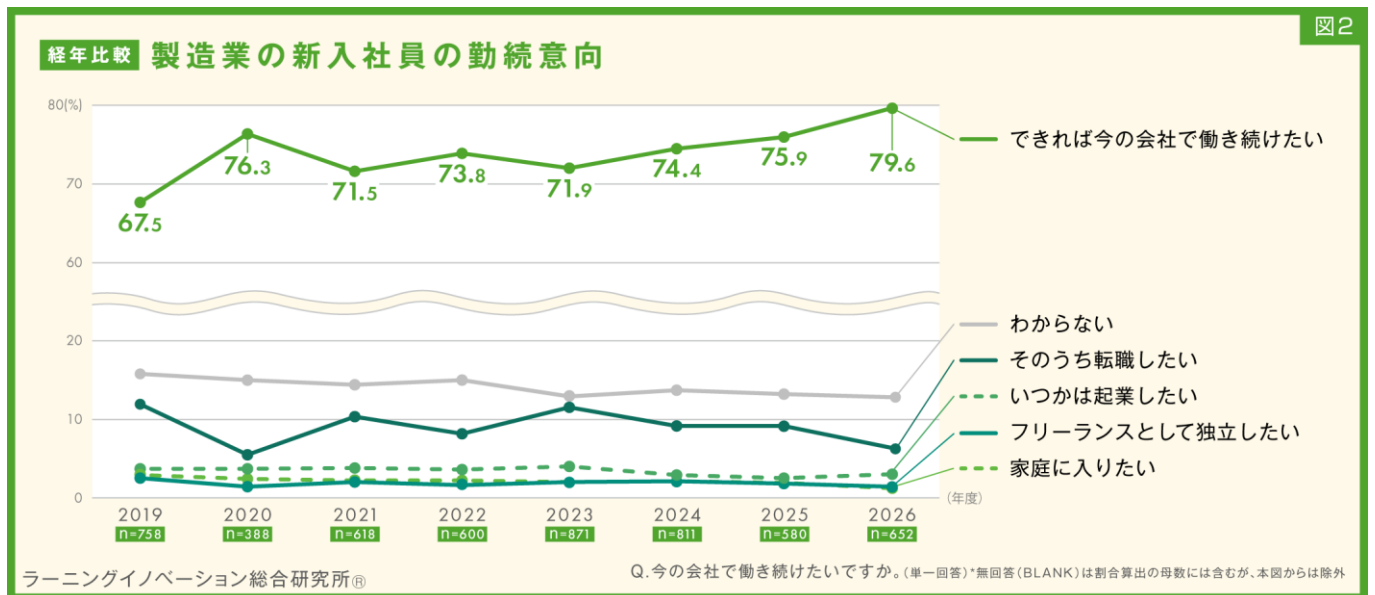
#### 1. 79.6%が「できれば今の会社で働きたい」。他業種より16.1ポイント高く、8年間で過去最大

本リリースでは製造業の新入社員の特徴を探るべく、製造業の新入社員と、製造業を除く全業種（以下、他業種と記載）の新入社員の回答結果を比較します。

初めに、2026年度の新入社員に対し、今の会社で働きたいか質問しました。結果、製造業の新入社員は「できれば今の会社で働きたい」と回答した割合が、79.6%となりました。この割合は、他業種より16.1ポイント高い結果となりました（図1）。



2019年度以降の製造業の新入社員の勤続意向の変化を見たところ、「できれば今の会社で働きたい」と回答した割合が徐々に増加し、2026年度は過去最高の割合となりました。その他の項目は、2割以下の横ばい状況が続きました（図2）。

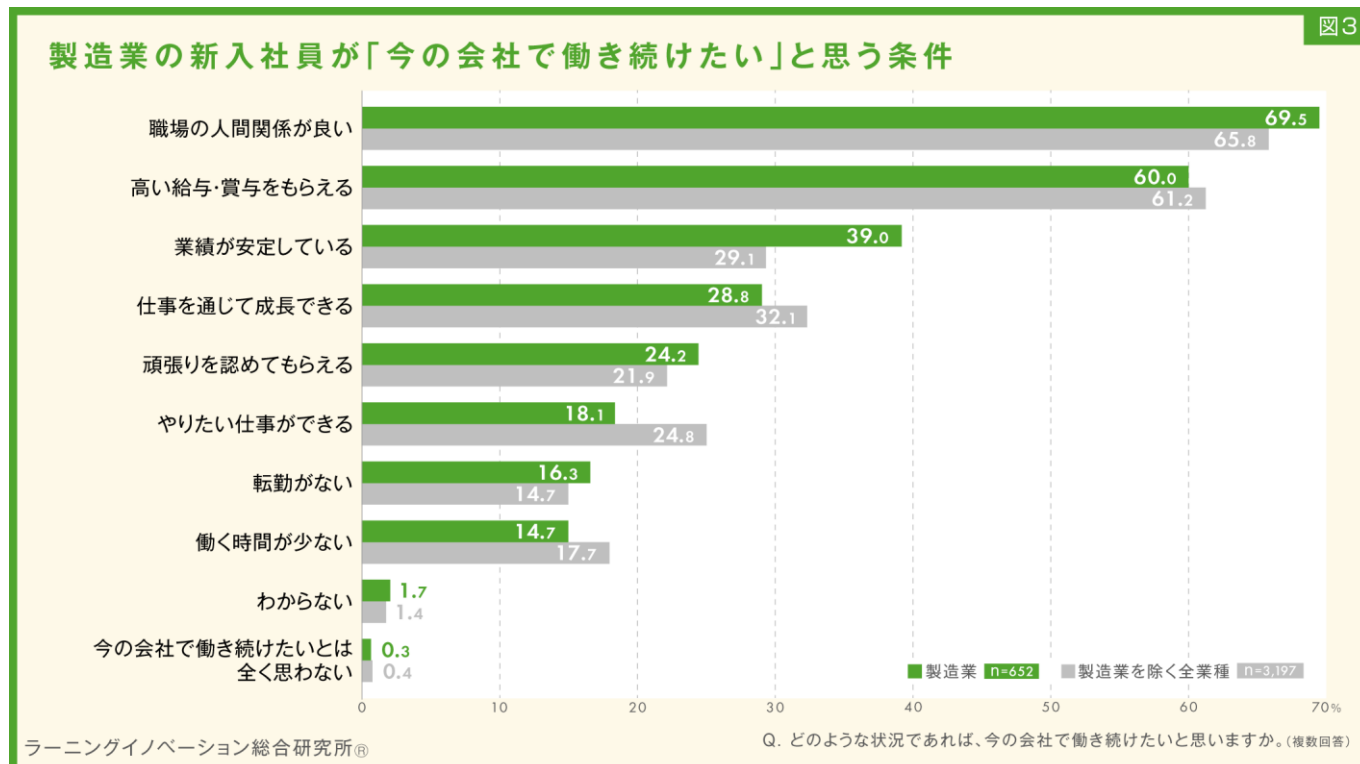


## 2. 今の会社で働き続けたい条件、約7割が「職場の人間関係が良い」と回答。「仕事を通じて成長できる」「やりたい仕事ができる」は減少傾向

次に、どのような状況であれば、今の会社で働き続けたいと思うか質問しました。

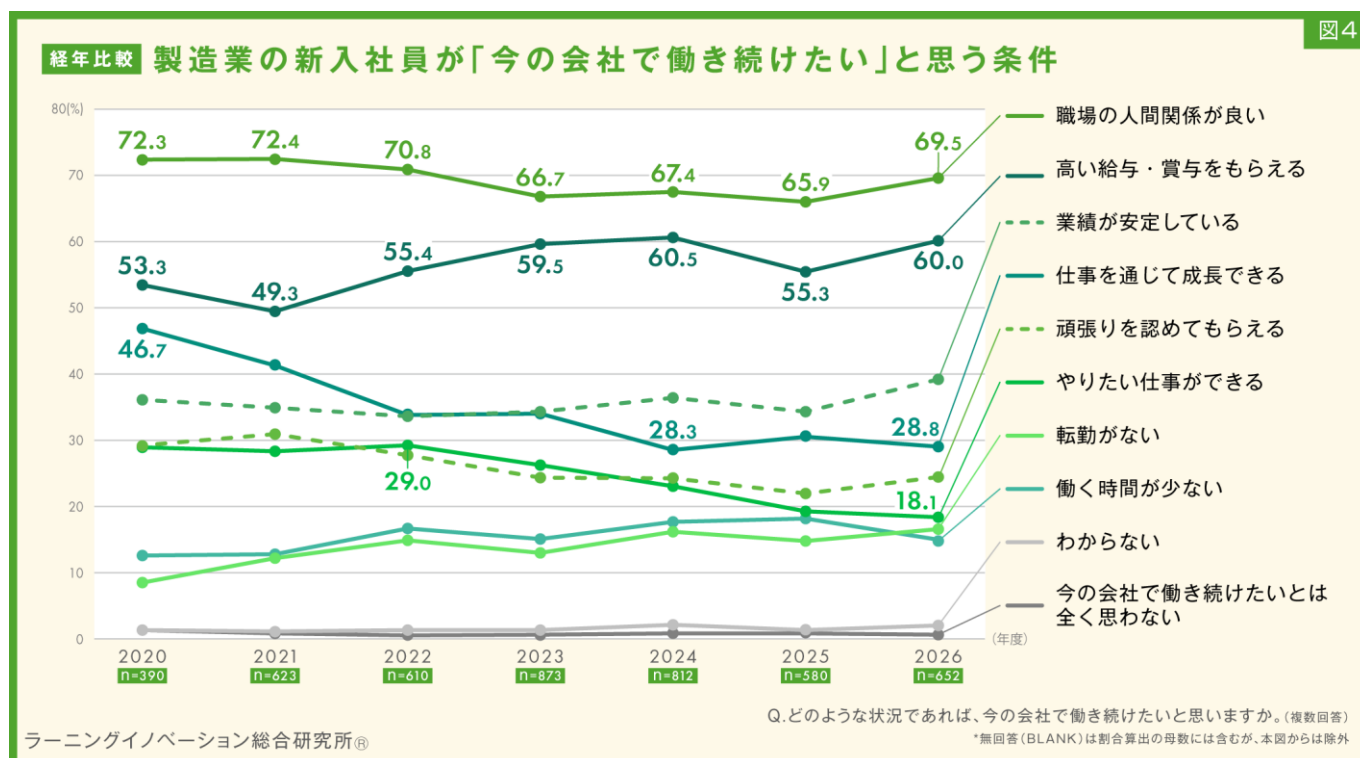
結果、「職場の人間関係が良い」が69.5%と最大となり、「高い給与・賞与をもらえる」が60.0%と続きました。

他業種と比較すると、1位の「職場の人間関係が良い」は他業種より3.7ポイント高くなりました。最も差が開いた項目は、3位の「業績が安定している」（39.0%）で、他業種より9.9ポイント高くなりました（図3）。



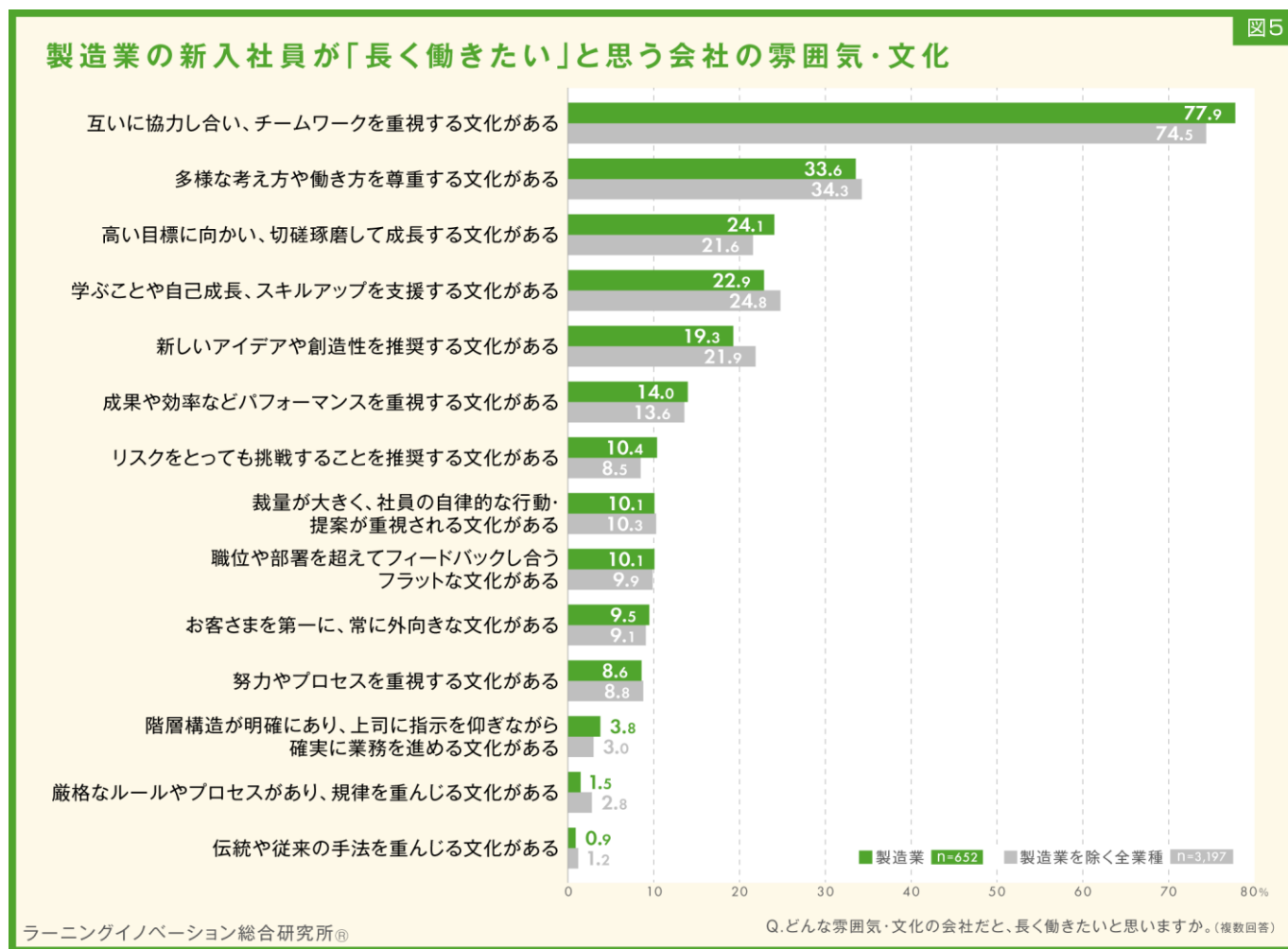
2020年度以降の推移を見ると、「職場の人間関係が良い」は7年連続トップを維持。2位の「高い給与・賞与をもらえる」は2020年度の53.3%から増減はあるものの、徐々に増加傾向にあります。

一方、減少傾向が目立った項目は「仕事を通じて成長できる」で、2020年度の46.7%から17.9ポイント減少し、3割を切る結果に。また、「やりたい仕事ができる」は4年連続減少し、2割を切る結果となりました（図4）。



### 3. 長く働きたい会社の雰囲気・文化、「互いに協力し合い、チームワーク重視」と77.9%が回答

どのような雰囲気・文化の会社であれば長く働きたいと思うか質問したところ、「互いに協力し合い、チームワークを重視する文化がある」と回答した割合が77.9%と突出し、他業種より3.4ポイント高くなりました（図5）。



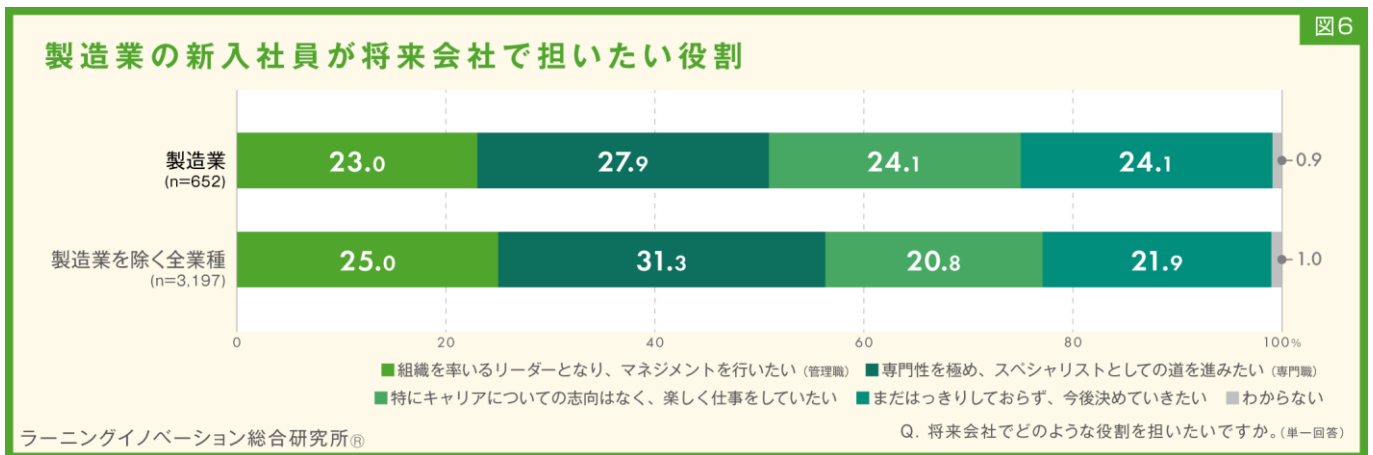
## 【2】キャリア志向

### 1. 製造業の新入社員、キャリア志向が不明確な割合が他業種より高く、約半数。管理職・専門職とも、望む割合は他業種より低い

ここからは、製造業の新入社員のキャリア志向について見ていきます。まずは、将来会社でどのような役割を担いたいかを質問しました。

結果、「組織を率いるリーダーとなり、マネジメントを行いたい（管理職）」は23.0%、「専門性を極め、スペシャリストとしての道を進みたい（専門職）」は27.9%となり、他業種よりそれぞれ2.0ポイント、3.4ポイント低くなりました。

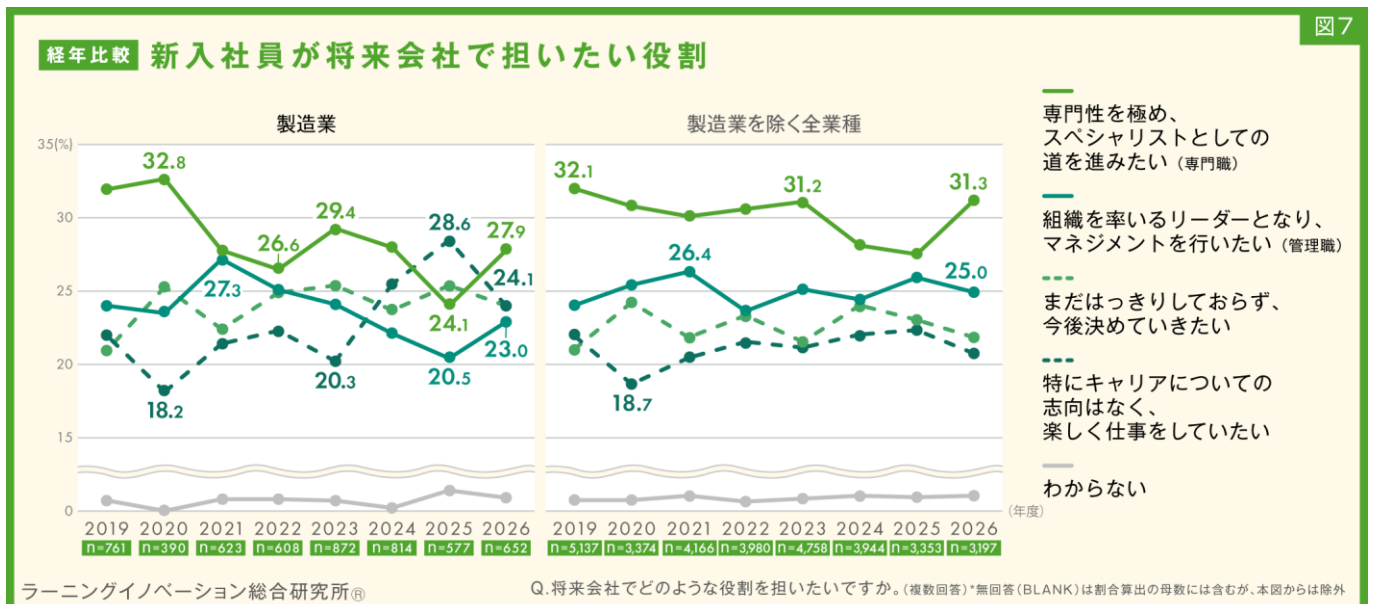
一方、「特にキャリアについての志向はなく、楽しく仕事をしたい」、「まだはっきりしておらず、今後決めていきたい」はどちらも24.1%となり、明確なキャリア志向を持たない層の割合が約半数となりました（図6）。



2020年度以降の製造業と他業種の経年変化を比較しました。

製造業・他業種問わず共通して、2026年度は、「専門性を極め、スペシャリストとしての道を進みたい（専門職）」と回答した割合が最も高くなりました。2020年度以降の回答を見ると、どちらもおおむねトップを維持する結果となりました。

一方、「組織を率いるリーダーとなり、マネジメントを行いたい（管理職）」と回答した割合は、製造業の場合、2026年度は前年度より増加したものの、2021年度の27.3%をピークに減少傾向にありました。他業種は25%前後を維持しました（図7）。

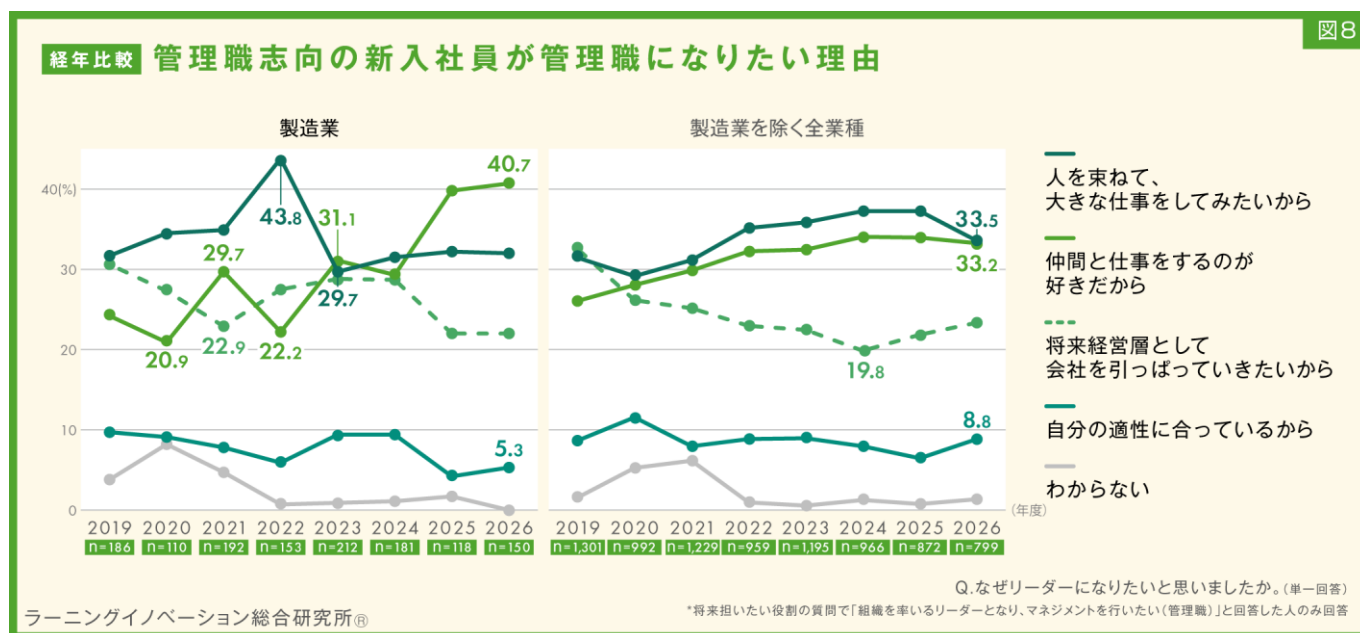


## 2. 「管理職志向」の製造業の新入社員、理由は「仲間と仕事をするのが好きだから」が4割超え、過去最高

図6の質問で「組織を率いるリーダーとなり、マネジメントを行いたい（管理職）」と回答した新入社員に対し、なぜリーダーになりたいと思うのか質問しました。2019年度から回答の変化を、製造業と他業種で比較しました。

共通点として、製造業・他業種問わず「自分の適性に合っているから」と回答した割合は低くなりました。一方、「仲間と仕事をするのが好きだから」はどちらも増加傾向にあり、製造業では2026年度は40.7%と過去最高の割合になりました。

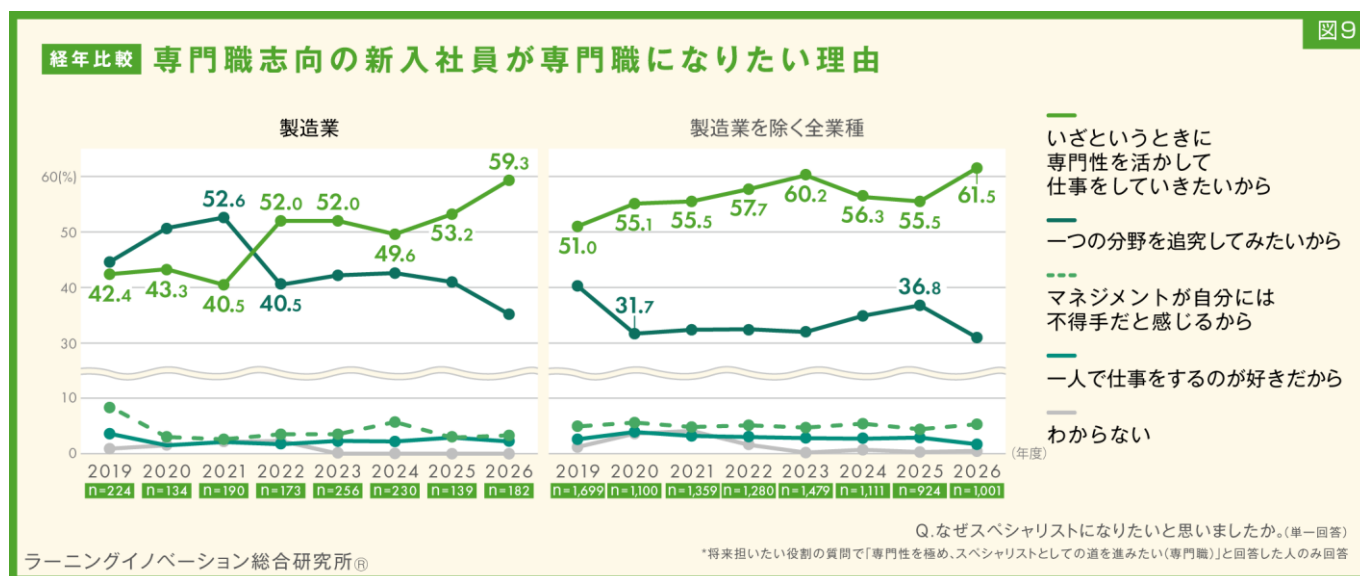
「人を束ねて、大きな仕事をしてみたいから」は、製造業では2022年度に43.8%と高水準に達した後、3割前後で推移しました。他業種では2020年度から1位を維持しました（図8）。



## 3. 「専門職志向」の製造業の新入社員、理由は「専門性を活かして仕事したい」が約6割に達し、過去最高

図6の質問で「専門性を極め、スペシャリストとしての道を進みたい（専門職）」と回答した新入社員に対し、なぜ専門職になりたいと思うのか質問しました。2019年度からの回答の変化を、製造業と他業種で比較しました。

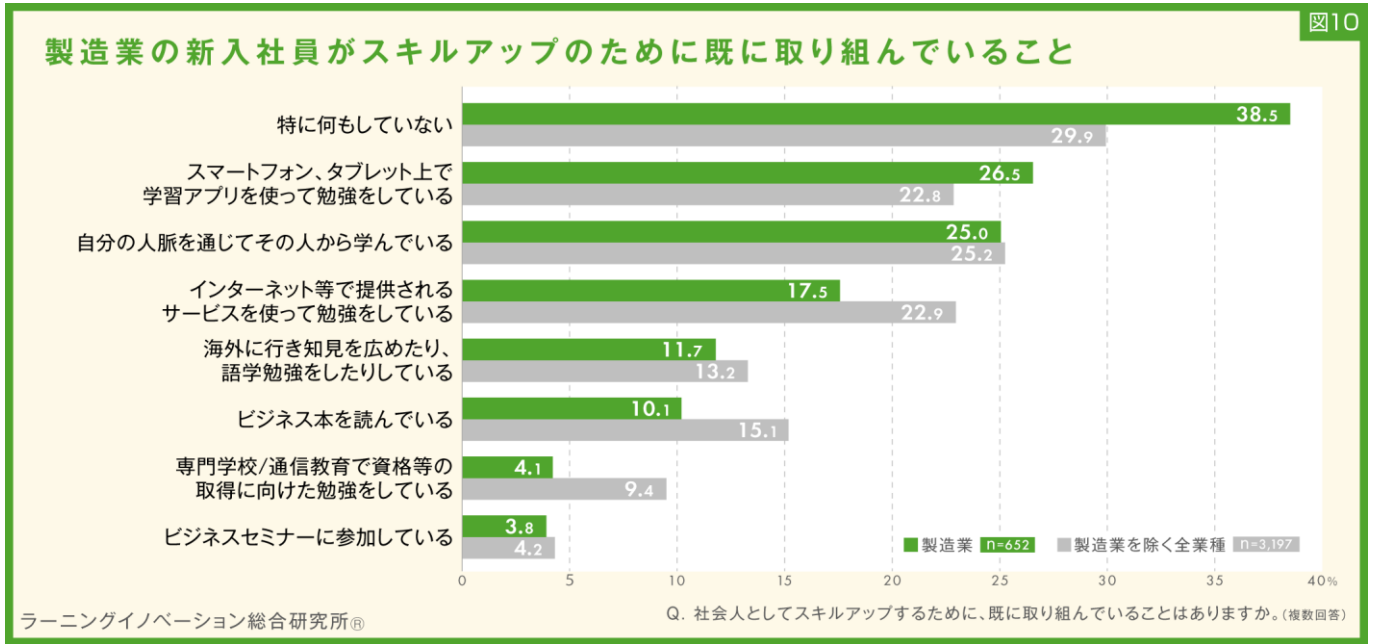
結果、製造業・他業種問わず、「いざというときに専門性を活かして仕事をしていきたいから」と回答した割合が過去最大になりました。製造業では2022年度以降トップを維持し、2024年度からは増加傾向にありました（図9）。



### 【3】成長への取り組み

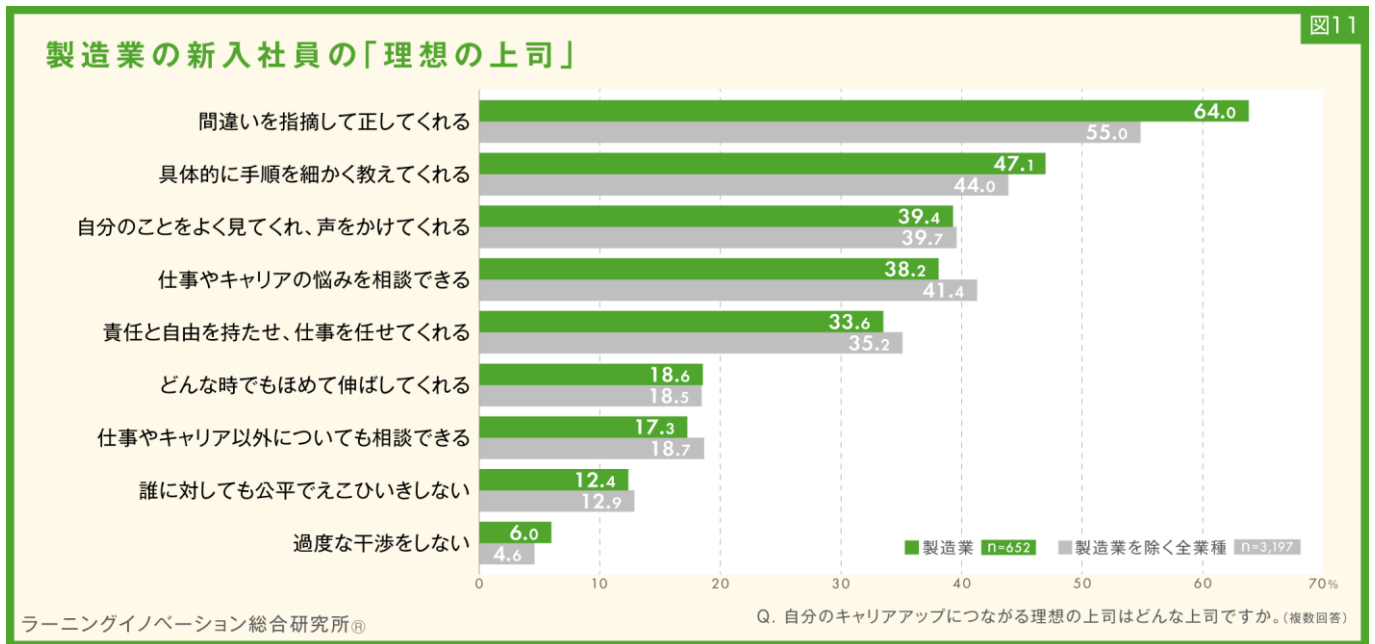
#### 1. スキルアップのために既に取り組んでいること、「特に何もしていない」が38.5%で最大。他業種より8.6ポイント高い

ここからは、成長に関する項目を見ていきます。まずは、スキルアップをするため、既に取り組んでいることがあるかを質問しました。結果、「特に何もしていない」と回答した割合が38.5%と最も高く、他業種より8.6ポイント高い結果となりました（図10）。



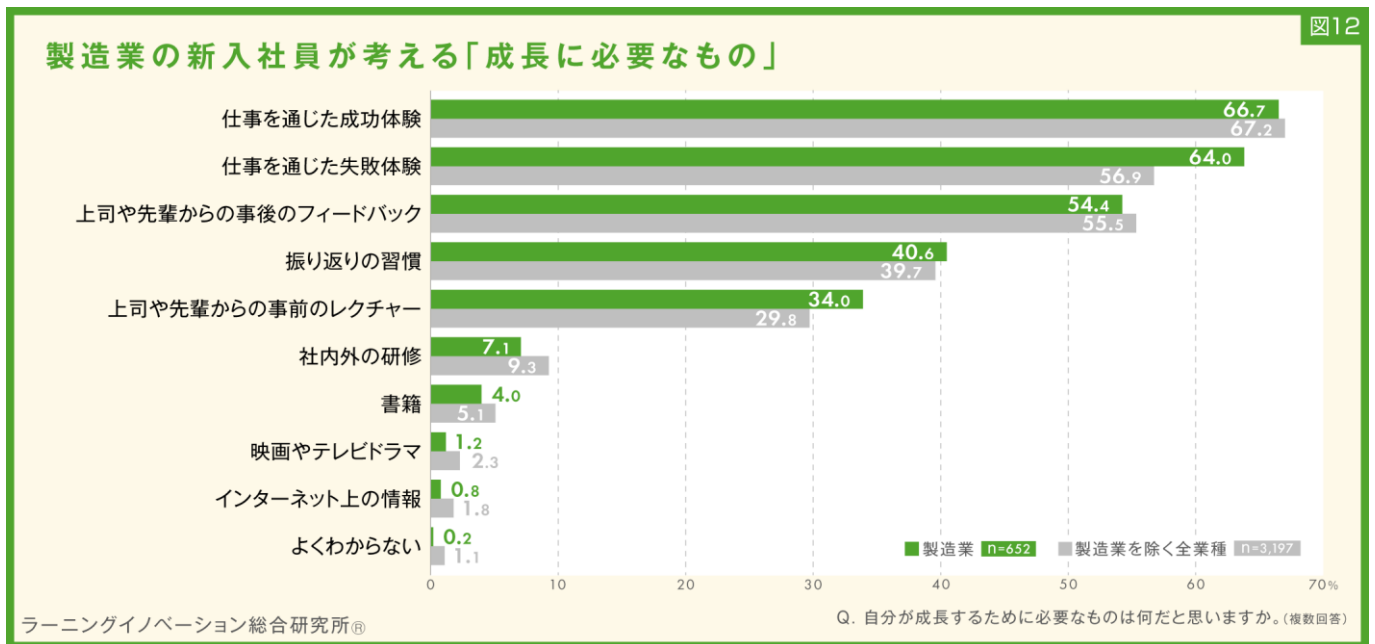
#### 2. キャリアアップにつながる理想の上司、「間違いを指摘して正してくれる」が64.0%、他業種より9.0ポイント高い

キャリアアップにつながる理想の上司を質問したところ、「間違いを指摘して正してくれる」が64.0%で最大となり、他業種より9.0ポイント高い割合となりました。次に、「具体的に手順を細かく教えてくれる」（47.1%）、「自分のことをよく見てくれ、声をかけてくれる」（39.4%）、「仕事やキャリアの悩みを相談できる」（38.2%）が続きました（図11）。



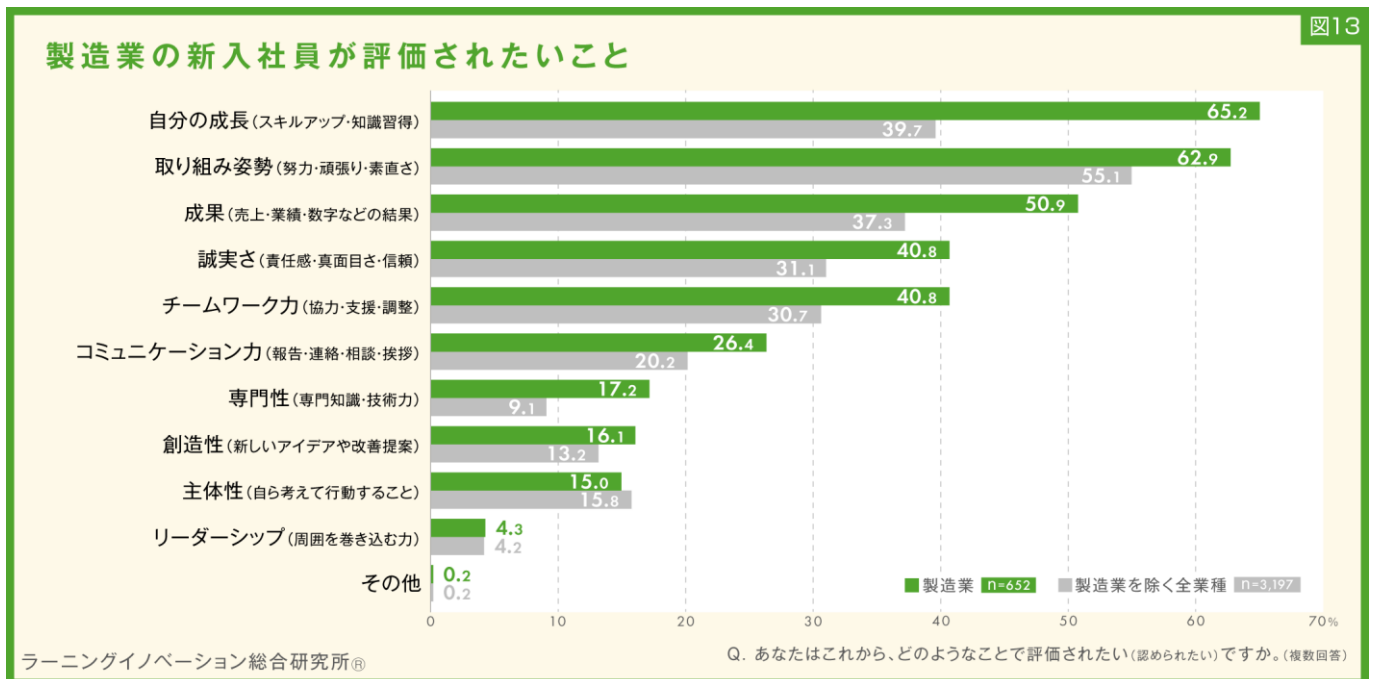
### 3. 自分が成長するために必要なもの、「成功体験」「失敗体験」がいずれも6割超。特に「失敗体験」は他業種より高い結果に

自分が成長するために必要なものは何かを質問しました。結果、「仕事を通じた成功体験」「仕事を通じた失敗体験」がどちらも6割を超えました。特に、「仕事を通じた失敗体験」は、他業種より7.1ポイント高い結果となりました（図12）。



### 4. 評価されたいこと、「自分の成長（スキルアップ・知識習得）」が65.2%と他業種より大幅に高い。「成果」「取り組み姿勢」も高い結果に

最後に、これからどのようなことで評価されたい（認められたい）かを質問しました。「自分の成長（スキルアップ・知識習得）」と回答した割合が65.2%となり、他業種より25.5ポイント高い結果となりました。次いで、「取り組み姿勢（努力・頑張り・素直さ）」も62.9%と高く、他業種より7.8ポイント高くなりました（図13）。



## まとめ

本調査から、製造業の新入社員は、他業種と比較して「今の会社で働き続けたい」という意向が強く、その割合は年々高まっていることが明らかになりました。働き続けたいと思う会社の条件においては、「職場の人間関係が良い」、長く働きたいと思う会社の雰囲気・文化では「互いに協力・チームワーク重視」に、それぞれ7割前後の回答が集まったことから、製造業の新入社員は、職場内の人間関係や協働に支えられて定着する傾向がうかがえます。工程ごとに役割を分担しながら仕事を進める製造業の企業では、1人で業務が完結しにくく、日常的に周囲との連携や助け合いが求められます。そのため、多くの製造業の企業では、チームワークを重視して働く若手人材が育ちやすい土壌がもともとあると考えられます。

一方で、勤続意向の条件のうち「やりたい仕事ができる」と回答した割合は4年連続で減少し、2割未満にとどまりました。また、キャリア志向については約半数が不明確で、管理職志向・専門職志向ともに他業種より低い傾向が見られました。加えて、スキルアップに向けて「特に何もしていない」と回答した割合が高く、今の会社で働き続けたい気持ちは強い一方で、自身の将来像や成長の方向性を明確に描けていない実態が示されました。

ただし、成長意欲そのものが乏しいわけではありません。評価されたいこととして「自分の成長」が高く、また「成功体験」「失敗体験」のいずれも成長に必要なだと考える割合が高いことから、成長欲求は十分に内在していると考えられます。

全体を通して、製造業の新入社員は、良好な人間関係の中で安定的に働きたいという志向を持っており、適切な関わりや機会があれば、自ら成長しようとする力を引き出せる可能性を秘めています。企業に求められるのは、高い定着意向を維持しつつ、それを成長と挑戦につなげる育成環境を整えることだといえるでしょう。

## 考察 「高い定着意向を“ぬるま湯化”させず、成長につなげるには」

本調査より、製造業の新入社員は、勤続意向が高く、職場の人間関係やチームワークを重視する傾向があることがわかりました。一方で、キャリアが未確定の割合が他業種より高く、スキルアップに向けた行動も十分とはいえません。分業制の製造業では、自分の仕事の意義や今後担う役割を捉えにくいという特徴があります。その結果、仕事を通じた成長実感を得にくくなりがちです。そのような環境では、良好な人間関係による「居心地の良さ」が主な満足要因となり、挑戦や成長の機会が乏しくても満足してしまう「ぬるま湯定着」につながる可能性があります。

この状態を放置すると、個人ではスキルの陳腐化や挑戦意欲・主体性の低下、キャリア自律の弱まりにつながりかねません。チームや組織でも、価値観の同質化が進み、新しい発想や改善提案が生まれにくくなり、変化への適応力や競争力の低下を招くおそれがあります。だからこそ、製造業の企業には、新入社員の高い定着意向を守るだけでなく、それを成長と挑戦に結びつける仕組みづくりが求められます。そこで、高い定着意向を“ぬるま湯化”させず、成長につなげるための3つのポイントをご紹介します。

### ① お互いにフィードバックし合う文化の醸成

製造業は現場組織を基盤とし、従来型のマネジメントが根付いている企業も少なくありません。一方で、近年はコンプライアンス意識の高まりにより、ハラスメントへの理解が進む中で、「どこまで指摘してよいかわからない」と、フィードバックをためらう管理職も増えています。しかし、適切な指摘や助言がなければ、若手は自分の課題や成長機会を認識しにくくなり、チームは「居心地が良いだけ」の状態にとどまってしまう。

企業としては、管理職や先輩社員に対し、相手の成長を目的としたフィードバックのあり方を体系的に学ぶ機会を用意し、実践を後押しする必要があります。また、フィードバックは育成と組織の成長のために不可欠な取り組みであることを、上層部が一貫して発信し続けることも重要です。

### ② 成長実感・自己効力感を高める仕組みづくり

製造業では高い品質基準が求められ、独り立ちできる水準に達するまでに時間がかかります。また、多くの企業に分業体制を採用しており、各社員は工程の一部を担うため、自分の仕事の意義や組織への貢献を実感しにくい側面があります。その結果、主体的な学習行動につながりにくい構造が生まれます。

こうした課題に対して、個人の成長と組織への貢献を結びつけて認識できるよう、「貢献実感」と「自己効力感」を意図的に高める仕組みの設計が有効です。例えば、前後工程とのつながりを理解し、自分の仕事の意味や意義を言語化する機会や、成果だけでなく挑戦や改善プロセスを評価・称賛する場を設けること、若手から業務改善提案を募り、実際の成果につなげる機会をつくることなどが考えられます。これらの取り組みを通じて、「前例を踏襲するだけでなく、主体的に改善することに価値がある」というメッセージを現場に浸透させることが重要です。

### ③ 「キャリアの自分ごと化」を促す設計

入社時の高い定着意向や成長意欲を維持するためには、「この会社でどのように成長していけるのか」を具体的に描ける環境づくりが欠かせません。企業側が、キャリアの選択肢や成長の道筋を主体的に示し、若手がキャリアを自分ごととして捉えられる環境を整備することが重要です。具体的には、職種・役割・成長ステップを示したキャリアパスの明示、等身大で目指しやすいロールモデルとキャリアに関する対話をする機会の創出などが有効です。こうした支援を通じて、若手が「自分はどのように成長し、どのように組織に貢献していくのか」を具体的にイメージできるようになるでしょう。

製造業の新入社員は、安心して働ける環境を重視する一方で、成長したい、できるようになりたいという思いも持っています。企業に求められるのは、その安心感を“ぬるま湯”にせず、挑戦と成長を支える土台へと転換する仕組みづくりです。高い定着意向を入り口に、フィードバック、成長実感、キャリアの自分ごと化を通じて若手の可能性を引き出せるかどうか、これからの製造業の競争力を左右する重要な鍵になるといえるでしょう。



**ALL DIFFERENT株式会社**  
組織開発コンサルティング本部  
東京コンサルティング事業部 事業部長（製造業グループ）  
藤原 宏之（ふじわら・ひろゆき）

幅広い業界の企業約300社に対し、人材・組織開発領域のコンサルティング支援を実施。研修講師として通算1,000回以上登壇し、リーダーシップ・マネジメントに加え、MVV（ミッション・ビジョン・バリュー）の策定から行動指針への落とし込み、理念浸透までを一貫して支援。現在は製造業グループの統括リーダーとして、組織マネジメントおよび人材育成にも従事。

## 調査概要

調査対象者	当社が提供する新入社員研修に参加した 2026年度入社の新入社員
調査時期	2026年3月24日～5月6日
調査方法	Web・マークシート記入式、または自記式でのアンケート調査
サンプル数	3,849人（うち、製造業 652人）
属性	<p>(1) 業種</p> <p>農業、林業 24人 (0.6%)          漁業 7人 (0.2%)          鉱業、採石業、砂利採取業 5人 (0.1%)          建設業 286人 (7.4%)          製造業 652人 (16.9%)          電気・ガス・熱供給・水道業 55人 (1.4%)          情報通信業 808人 (21.0%)          運輸業、郵便業 53人 (1.4%)          卸売業、小売業 222人 (5.8%)          金融業、保険業 140人 (3.6%)          不動産業、物品賃貸業 101人 (2.6%)          学術研究、専門・技術サービス業 287人 (7.5%)          宿泊業、飲食サービス業 35人 (0.9%)          生活関連サービス業、娯楽業 139人 (3.6%)          教育、学習支援業 21人 (0.5%)          医療、福祉 75人 (1.9%)          複合サービス事業 126人 (3.3%)          サービス業(他に分類されないもの) 284人 (7.4%)          公務 14人 (0.4%)          その他 437人 (11.4%)          わからない 78人 (2.0%)</p> <p>(2) 企業規模</p> <p>～50人 211人 (5.5%)          51人～100人 528人 (13.7%)          101人～300人 1,417人 (36.8%)          301人～1,000人 578人 (15.0%)          1,001人～5,000人 689人 (17.9%)          5,001人以上 228人 (5.9%)          わからない 198人 (5.1%)</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「新入社員意識調査2026（製造業編）」】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

### 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<sup>®</sup>（以下、LI総研）は、「人と組織の未来創り<sup>®</sup>」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 333人（2026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・人材紹介サービス「Biz JOURNEY」／採用支援・人材紹介サービス「Biz TALENT Bridge」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 広報 加藤、富田、宇佐美 Mail : <a href="mailto:ad-press@all-different.co.jp">ad-press@all-different.co.jp</a> Tel : 03-5222-5111（代表） 080-4073-0257（加藤）
---------------	--