パーソル キャリア
PERSOL

NEWS RELEASE

明日の常識を、ココから。
Job総研

2026 年 11 月 2 日
パーソルキャリア株式会社

Job 総研『2026 年 ビジネスマナー実態調査』を実施

7 割が世代ギャップ実感　出世に影響も部下への指摘”躊躇”

～「挨拶・敬語」重視も多様化する価値観　“正解なき作法”に自信ない 4 割超～

転職サービス「doda」などを提供するパーソルキャリア株式会社が運営する調査機関『Job総研』は、439人の社会人男女を対象に「2026年 ビジネスマナー実態調査」を実施しました。本調査では、ビジネスマナーへの自信やその理由、必要・不要だと考えるマナー、また、世代間の認識差に加え、部下のマナーに対する意識や指摘のしづらさ、人事評価・昇進への影響など、ビジネスマナーに対する意識や実態を明らかにしています。



【生成AI時代のビジネスマナー】

Job総研が2024年に実施した「ビジネスマナー実態調査」(※1) では、約9割がビジネスマナーは必要と回答し、8割が出世に影響すると回答した一方、自身のビジネスマナーに自信がない人は約半数でした。また、部下のマナーが気になる上司がいる一方で、上司から指摘を受けた経験がない部下が多く、上司の意識と実際の指摘にはギャップがみられました。さらに近年は、生成AIの業務利用が急速に広がり、メールの文面や言葉遣いなど、これまで個人の作法とされてきた領域にもAIの活用が進んでいます。また、チャットツールの普及により、職場におけるコミュニケーションのあり方も変化しています。こうした変化の中、はたらく人はビジネスマナーをどのように捉えているのでしょうか。

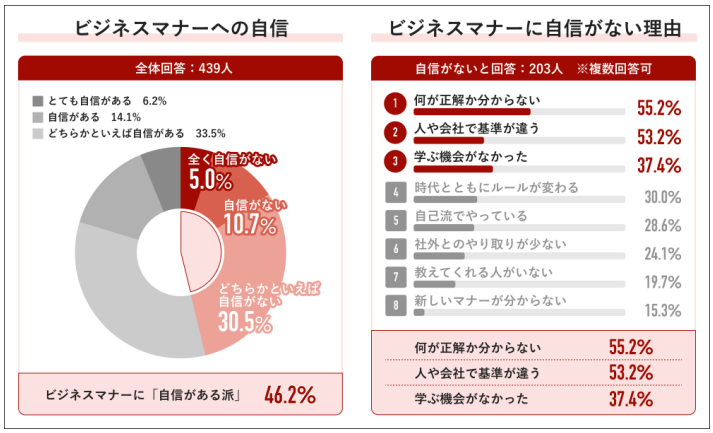
Job総研では439人の社会人男女を対象に、ビジネスマナーへの自信やその理由、必要・不要だと考えるマナー、また、世代間の認識差に加え、部下のマナーに対する意識や指摘のしづらさ、人事評価・昇進への影響など、ビジネスマナーに対する意識や実態を明らかにした「2026年 ビジネスマナー実態調査」を実施しました。

【調査概要】
調査対象者：現在就業中のJobQ Town（ジョブキュータウン）登録者
調査条件　：全国／男女／20~50代
調査期間　：2026年10月7日～10月13日
有効回答数：439人
調査方法　：インターネット調査

【TOPICS】
・全体の46.2%がビジネスマナーに「自信がない」　理由は「何が正解か分からない」が最多
・全体の78.6%が不要だと思うビジネスマナーが「ある」　最多は「ハンコのお辞儀押し」
・不要だと思う理由は「形式的で意味がない」が最多　残すべきマナーは「自分から挨拶する」が最多
・全体の73.8%がマナーで世代間ギャップを「感じる」　部下がいる人の75.2%が「指摘しづらい」
・全体の76.3%がビジネスマナーは出世に「影響すると思う」　人事評価には73.3%が「影響すると思う」

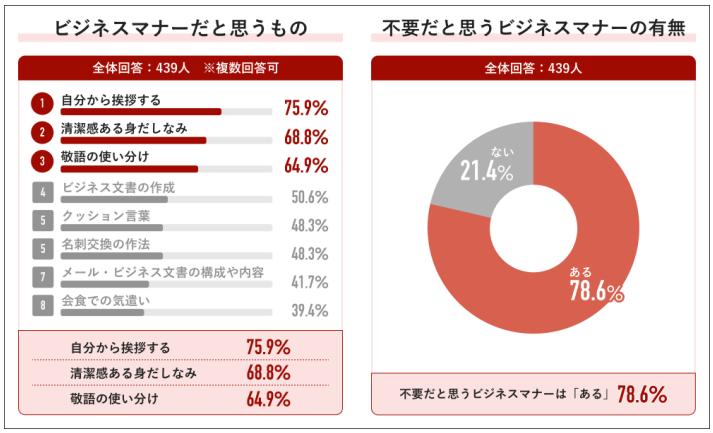
【ビジネスマナーへの自信】

回答者全体の 439 人に、ビジネスマナーに自信があるかを聞くと、「自信がない派」が 46.2%となり、内訳は「全く自信がない」が 5.0%、「自信がない」が 10.7%、「どちらかといえば自信がない」が 30.5%でした。自信がないと回答した 203 人にその理由を聞くと、「何が正解か分からない」が 55.2%で最多となり、次いで「人や会社で基準が違う」が 53.2%、「学ぶ機会がなかった」が 37.4%となりました。



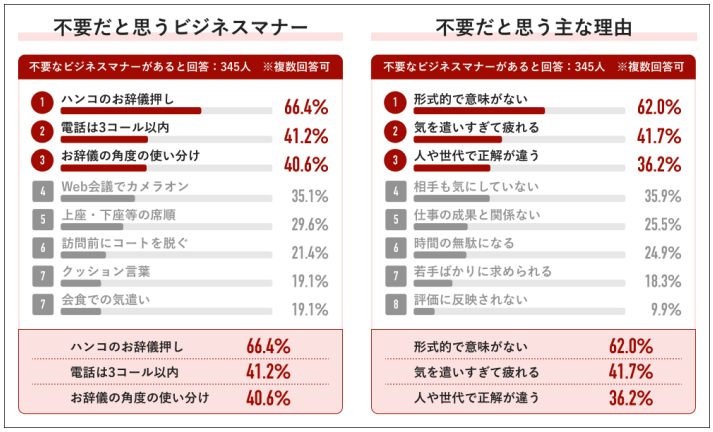
【ビジネスマナーだと思うものと不要なマナー有無】

回答者全体の 439 人に、ビジネスマナーだと思うものを聞くと、「自分から挨拶する」が 75.9%で最多となり、次いで「清潔感ある身だしなみ」が 68.8%、「敬語の使い分け」が 64.9%となりました。また、不要だと思うビジネスマナー有無を聞くと、「ある派」が 78.6%、「ない派」が 21.4%となりました。



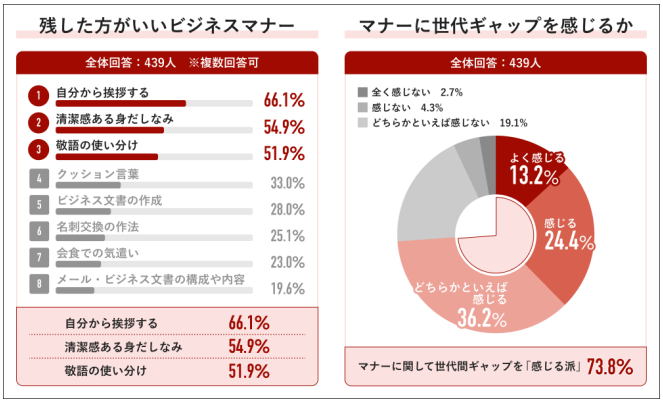
【不要だと思うマナーとその理由】

不要なビジネスマナーがあると回答した 345 人にその内容を聞くと、「ハンコのお辞儀押し」が 66.4%で最多となり、次いで「電話は 3 コール以内」が 41.2%、「お辞儀の角度の使い分け」が 40.6%となりました。また、不要だと思う主な理由を聞くと、「形式的で意味がない」が 62.0%で最多となり、次いで「気を遣いすぎて疲れる」が 41.7%、「人や世代で正解が違う」が 36.2%となりました。



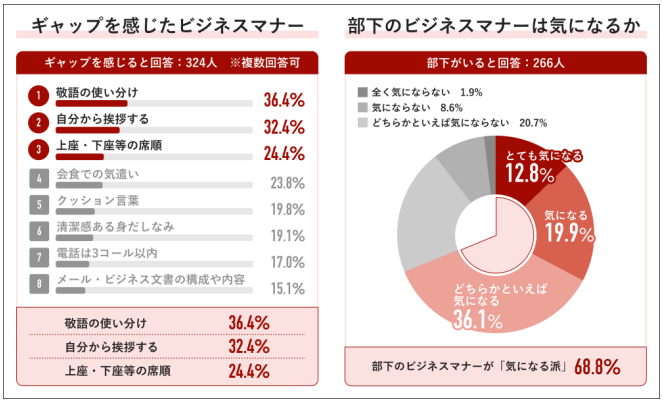
【残した方がいいマナーと世代間ギャップ】

回答者全体の 439 人に、残した方がいいビジネスマナーを聞くと、「自分から挨拶する」が 66.1%で最多となり、次いで「清潔感ある身だしなみ」が 54.9%、「敬語の使い分け」が 51.9%となりました。また、ビジネスマナーに世代ギャップを感じるかを聞くと、「感じる派」が 73.8%となり、内訳は「よく感じる」が 13.2%、「感じる」が 24.4%、「どちらかといえば感じる」が 36.2%でした。



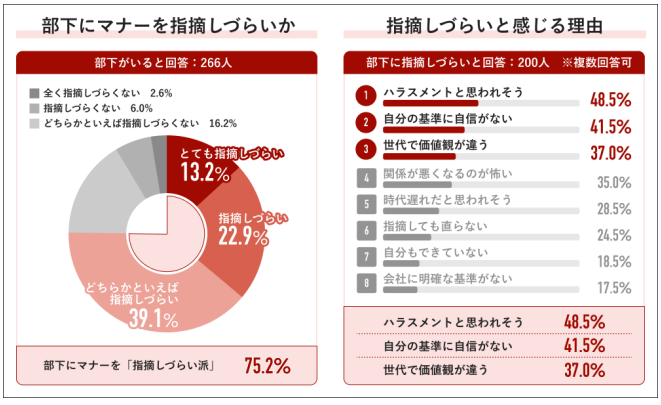
【ギャップを感じたマナーと部下のマナーへの意識】

世代ギャップを感じると回答した 324 人に、ギャップを感じたビジネスマナーを聞くと、「敬語の使い分け」が 36.4%で最多となり、次いで「自分から挨拶する」が 32.4%、「上座・下座等の席順」が 24.4%となりました。部下がいる 266 人に、部下のビジネスマナーは気になるかを聞くと、「気になる派」が 68.8%となり、内訳は「とても気になる」が 12.8%、「気になる」が 19.9%、「どちらかといえば気になる」が 36.1%でした。



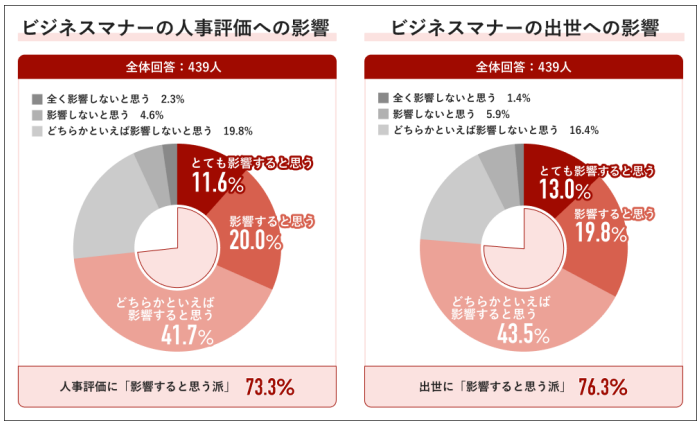
【部下のマナーへの指摘のしづらさとその理由】

部下がいる 266 人に、部下にマナーを指摘しづらいかを聞くと、「指摘しづらい派」が 75.2%となり、内訳は「とても指摘しづらい」が 13.2%、「指摘しづらい」が 22.9%、「どちらかといえば指摘しづらい」が 39.1%でした。部下に指摘しづらいと回答した 200 人にその理由を聞くと、「ハラスメントと思われそう」が 48.5%で最多となり、次いで「自分の基準に自信がない」が 41.5%、「世代で価値観が違う」が 37.0%となりました。



【ビジネスマナーの人事評価・出世への影響】

回答者全体の 439 人に、ビジネスマナーは人事評価に影響すると思うかを聞くと、「影響すると思う派」が 73.3%となり、内訳は「とても影響すると思う」が 11.6%、「影響すると思う」が 20.0%、「どちらかといえば影響すると思う」が 41.7%でした。また、ビジネスマナーは出世に影響すると思うかを聞くと、「影響すると思う派」が 76.3%となり、内訳は「とても影響すると思う」が 13.0%、「影響すると思う」が 19.8%、「どちらかといえば影響すると思う」が 43.5%でした。



【回答者自由記述コメント】

上司側・部下側ともに、マナーの“正解”が見えないことに戸惑う趣旨のコメントが集まりました。

■上司側コメント
・自分から挨拶をしない部下がいる。世代が違うと全く常識が通用しないのでついていけない
・今は服装なども以前ほど堅苦しさがない場合もあるので、どこまで厳しく言うべきかを迷う
・マナーには絶対的な正解がない分、その人の人間力が試されるものだと思う

■部下側コメント
・指摘されることはないので、自分が正しくできているか分からない。評価に入っていたら不安
・形式に囚われて本来のマナーを見失っている気がする。人によってやり方が違い、正解か分からない
・上司によって気にするマナーも違うと思うので目上の人へ気遣いしすぎて疲れるときがある

■ (※1) Job 総研「2024 年 ビジネスマナー実態調査」（2024 年 1 月公開）
https://jobsoken.jp/info/20240122/

【調査まとめ】

Job 総研が実施した「2026 年 ビジネスマナー実態調査」では、自身のビジネスマナーに「自信がない」と答えた人が 5 割近くにのぼり、その理由は「何が正解か分からない」「人や会社で基準が違う」が上位となりました。自信のなさは知識不足や基準の曖昧さより、“正解”が見えにくいことが影響していると考えられます。はたらく人がビジネスマナーと認識していることは「自ら挨拶」「清潔感ある身だしなみ」「敬語の使い分け」などが上位となり、相手への敬意を示すものが多くあがっています。一方で、約 8 割が不要なビジネスマナーがあると回答し、その内容は「ハンコのお辞儀押し」「電話は 3 コール以内」「お辞儀の角度の使い分け」など、細かな作法に関わるものが上位でした。その理由では「形式的で意味がない」が最多となる一方、「AI やツールで代替できる」は 1 割未満となっており、技術による代替よりも、その作法が何のためにあるのかという意味そのものが問われていると考えられます。

残した方がいいビジネスマナーでは「自ら挨拶」「清潔感ある身だしなみ」「敬語の使い分け」が上位となり、ビジネスマナーだと思うものの上位と一致しました。はたらく人はマナーそのものを否定しているのではなく、基本は残しつつ、意味を感じにくい細かな作法は不要と考えていることがうかがえます。しかし、全体の 7 割超がマナーに世代ギャップを感じており、ギャップを感じたマナーでは「敬語の使い分け」「自ら挨拶」があがりました。こうした認識の違いは職場での関わりにも表れており、部下がいる人の約 7 割が、部下のビジネスマナーは気になるものの、「指摘しづらい」と感じていることがわかりました。指摘しづらい理由では「ハラスメントと思われそう」や「自分の基準に自信がない」があがっており、伝える側も慎重になっている様子がうかがえます。さらに、ビジネスマナーは人事評価や出世に「影響すると思う」がいずれも 7 割を超えており、マナーは評価やキャリアに影響するものとしても認識されていました。

ビジネスマナーが評価にも影響すると意識される一方で、何が正解かは個人の経験や世代の感覚に委ねられ、職場で伝え合うことも難しくなっています。こうした状況は、評価の納得感や公平性にも関わる課題になり得るでしょう。企業には、守るべき基本と簡略化できる作法を整理し、研修などを通じて共通認識をつくることが求められると考えられます。一方で、マナーの基準は会社や世代によって異なるため、自社だけで見直せるものではありません。「相手への敬意」という本来の目的に立ち返り、今の時代に必要なビジネスマナーとは何かを社会全体で捉え直していく必要性がうかがえる調査結果となりました。

「明日の常識を、ココから。」をコンセプトとする『Job 総研』では、世の中で当たり前とされている事を疑い、はたらき方に関連する様々な調査を実施してまいります。そしてリアルで透明度の高い情報を発信することで、個が活躍する社会の実現に向けて貢献してまいります。



パーソルキャリア株式会社　Job 総研　PR 担当
高木 理子（たかぎ りこ）

2020 年からのインターンを経て 2022 年に新卒入社。コンテンツマーケティンググループ所属後、2023 年に広報へ異動し"はたらく社会人"を中心に様々な観点から意識や行動などについて調査研究を実施する Job 総研にて調査研究を担当。Job 総研を通して「社会とつながる」を個人のビジョンに掲げ、市場の現状と未来を分析し、社会へ発信することではたらく社会人や就活生の選択機会に貢献する事を目的として活動している。

■Job 総研について＜ https://job-q.me/categories/job-souken ＞

『Job 総研』は今後もキャリアやはたらくに関する調査を続けるだけでなく、調査で拾いきれない「社会・企業・個人」3 つの観点からの声を収集することで、これまで以上に確立した取組を行ってまいります。その手段として、アンケート調査によって明らかにした事実をもとに、はたらく現場でのリアルな疑問を収集し、それに対する個人の回答も収集します。そして世の中で当たり前とされている事を疑い、明日の常識をココから見つけられるコンテンツとしての情報発信をしてまいります。

■JobQ Town について＜ https://job-q.me/ ＞

「あなたが知りたい”はたらく”は誰かが知っている」をコンセプトに運営する JobQ Town の累計登録者数は 40 万人を超え、キャリアや転職に関する情報交換と相談ができるサービスです。具体的な企業名を検索して、現役社員や元社員による口コミだけではなく、仕事全般に関する悩みや就職・転職への不安など漠然とした内容も含まれ、匿名によるユーザ同士でコミュニケーションを取りながら、より良い選択をつくる場になっています。

■JobQ Town”ビジネスマナー・挨拶”に関する Q&A
https://job-q.me/categories/skill/manner

■パーソルキャリア株式会社について <https://www.persol-career.co.jp/>

パーソルキャリア株式会社は、－「人々に『はたらく』を自分のものにする力を」－をミッションに掲げ、転職サービス「doda」、プロフェッショナル転職サービス「dodaX」、プロフェッショナル人材の総合活用支援サービス「HiPro」などを通じて、個人のキャリア形成と企業の人材活用を支援しています。私たちは、個人と企業の継続的な意思決定を支えるパートナーとして、個人には納得できるキャリア選択を、企業には最適な人材獲得・活用を支援し、それぞれの成長に貢献していきます。
当社のミッションについて：https://www.persol-career.co.jp/mission_value/detail/

報道関係者様お問い合わせ先　パーソルキャリア株式会社　JobQ 部　PR 担当：高木 理子
Tel・携帯：070-3180-4798
Mail：pr-contact@persol.co.jp

※現在主にテレワークでの勤務形態をとっておりますので、誠に勝手ながらお問い合わせは携帯電話かメールにてお願い致します