PRESS RELEASE

ALL DIFFERENT 株式会社

2025 年 6 月 16 日

累計 20,000 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：眞﨑大輔）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、3 月 25 日～4 月 24 日の期間で、2025 年度入社の新入社員 3,933 人を対象に「新入社員意識調査」を行いました。本リリースでは、2025 年度新入社員のキャリア志向に関する調査結果を公表いたします。

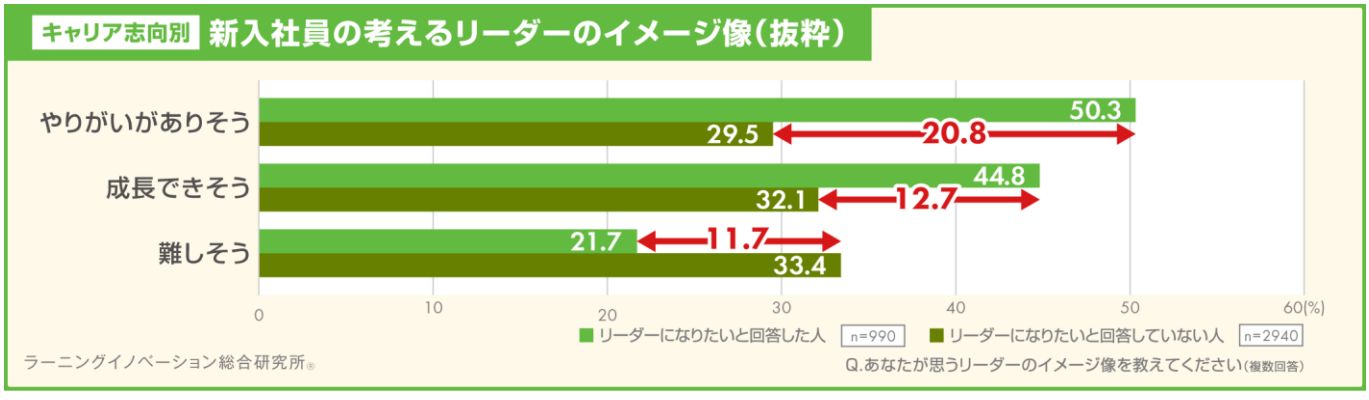
背景

近年、企業の人材戦略において、社員のキャリア自律が重視されています。働き方に対する価値観が多様化する中、一人ひとりが自らのキャリアについて考え、多様なキャリアを実現することが、企業の成長につながると考えられています。このため、新入社員に対してもキャリア自律を求める企業・職場が増えています。

こうした環境の中で、2025年度に入社した新入社員は、会社での自分の役割についてどのように考え、会社にどのようなキャリア支援を求めているのでしょうか。本リリースでは、過去の回答結果と比較しながら、今年度の新入社員のキャリア志向やその背景にある価値観を探ります。

調査結果の概要

- **担いたい役割は「専門家」「管理職」「未定」「志向ない」がほぼ同率。「キャリア志向なし」は 23.3%で過去最高**
- **管理職になりたい理由のトップは「人を束ねて大きな仕事をしてみたい」36.6%**
- **専門家になりたい理由、「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」が半数以上**
- **リーダーのイメージ、1 位は「リーダーシップが求められそう」。リーダー意向別で回答傾向に差**
- **キャリア形成支援について会社に期待すること、1 位は「上司に相談できる機会」**
- **考察「キャリアに対する考えを深めるためには、仕事の“幅”と“深さ”が重要」**

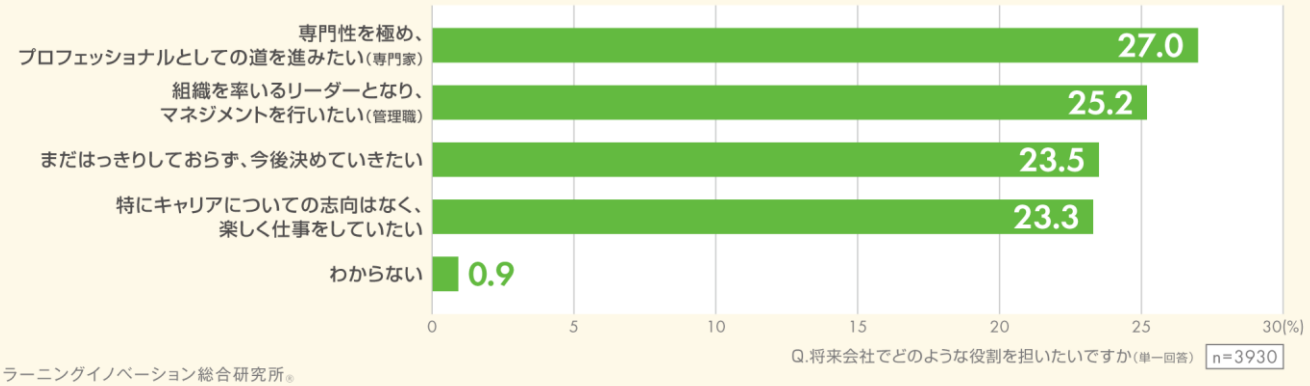


調査結果の詳細

1. 担いたい役割は「専門家」「管理職」「未定」「志向ない」がほぼ同率。「キャリア志向なし」は23.3%で過去最高

初めに新入社員に対し、将来会社でどのような役割を担いたいか質問しました。結果、「専門性を極め、プロフェッショナルとしての道を進みたい（専門家）」が27.0%でトップでした。次いで、「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）」が25.2%、「まだはっきりしておらず、今後決めていきたい」が23.5%、「特にキャリアについての志向はなく、楽しく仕事をしていたい」が23.3%でした。この4つの項目が2割から3割程度の回答割合となり、大きな差はありませんでした（図1）。

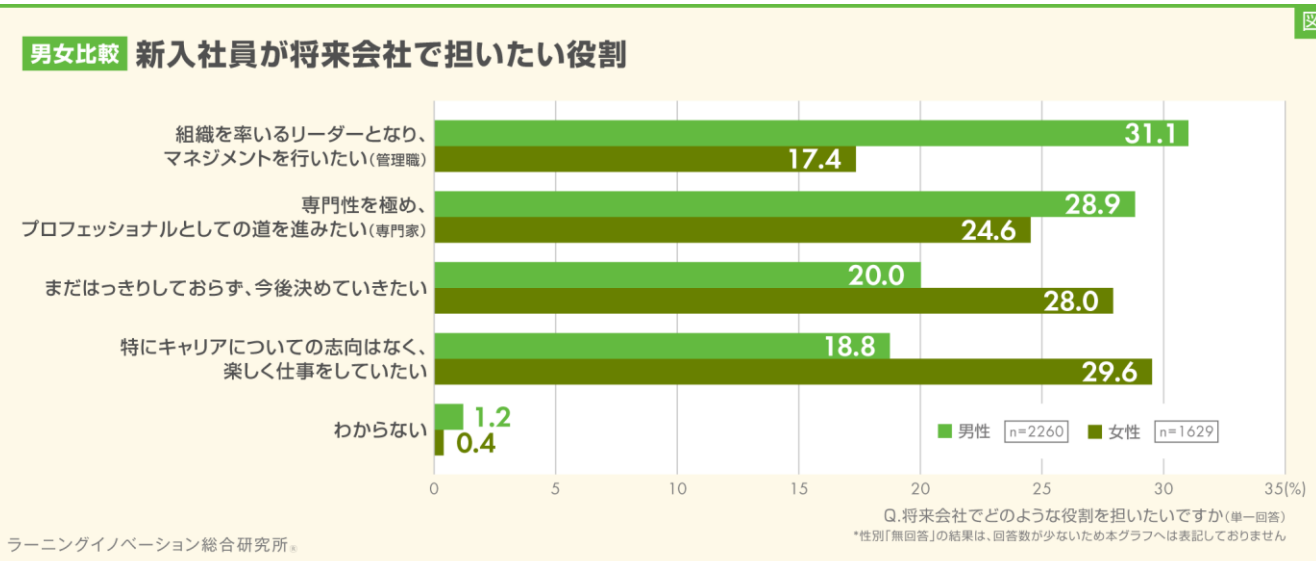
図1



将来担いたい役割についての回答を男性・女性で比較すると、男性のトップは「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）」、女性は「特にキャリアについての志向はなく、楽しく仕事をしていきたい」でした。「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）」と答えた男性は、女性よりも13.7ポイント高い31.1%、「特にキャリアについての志向はなく、楽しく仕事をしていきたい」と答えた女性は、男性より10.8ポイント高い29.6%という結果となりました。

回答割合の高い項目の順序は、「わからない」を除いて、男女ですべて逆転する結果となりました（図2）。

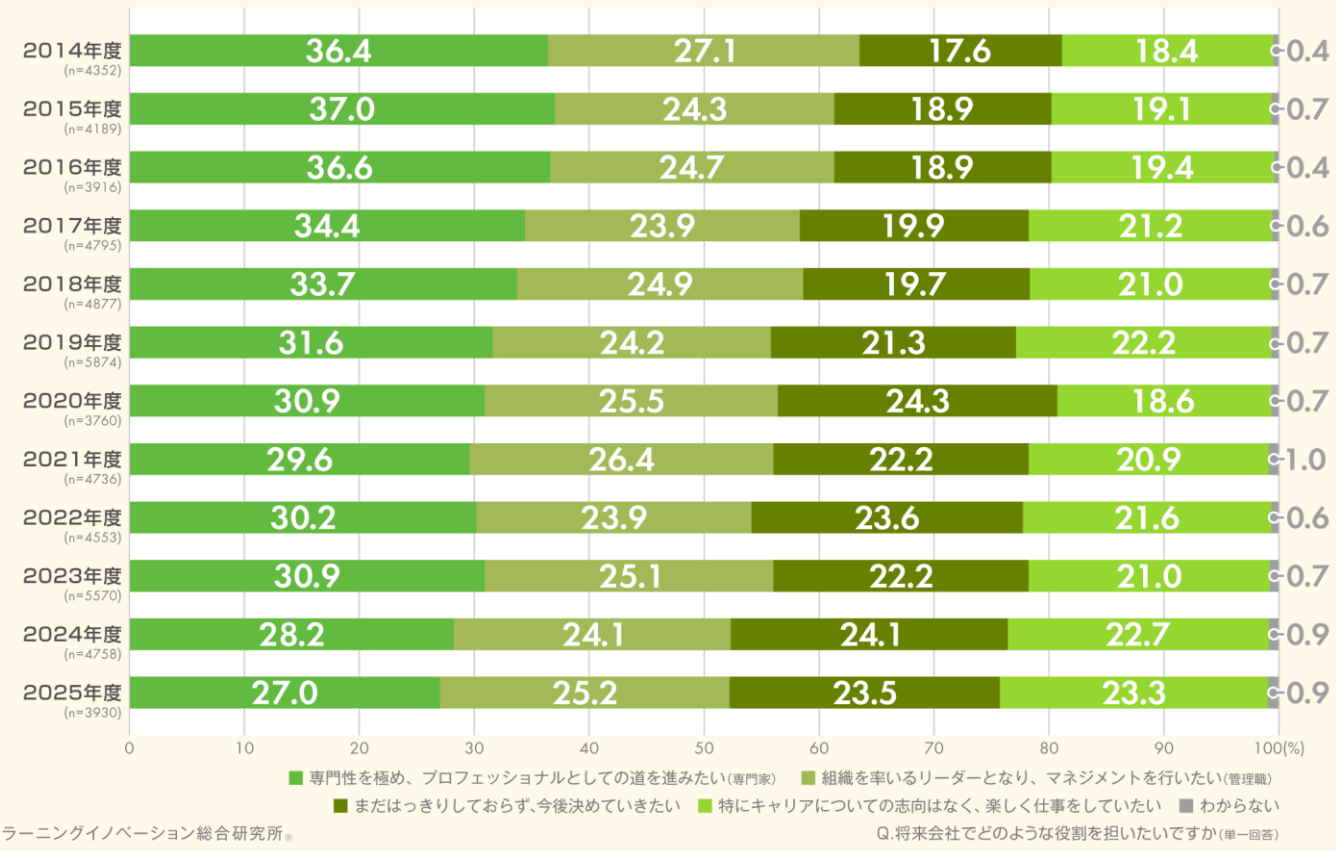
図2



またこの設問について、2014年度から12年間、各年度の新入社員の回答結果を比較しました。結果、「特にキャリアについての志向はなく、楽しく仕事をしていたい」は過去最高の割合であることがわかりました。また、「まだはっきりしておらず、今後決めていきたい」の回答割合も徐々に増加傾向にあります。

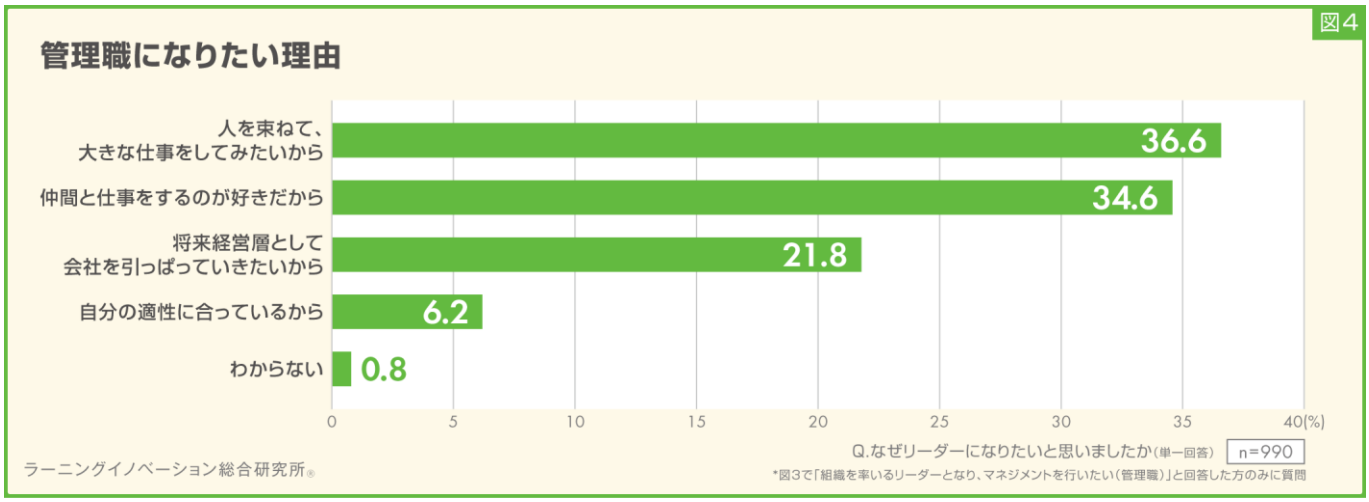
一方、「専門性を極め、プロフェッショナルとしての道を進みたい（専門家）」の回答割合は、11年前に比べて9.4ポイント低く、過去最低の割合となりました（図3）。

図3

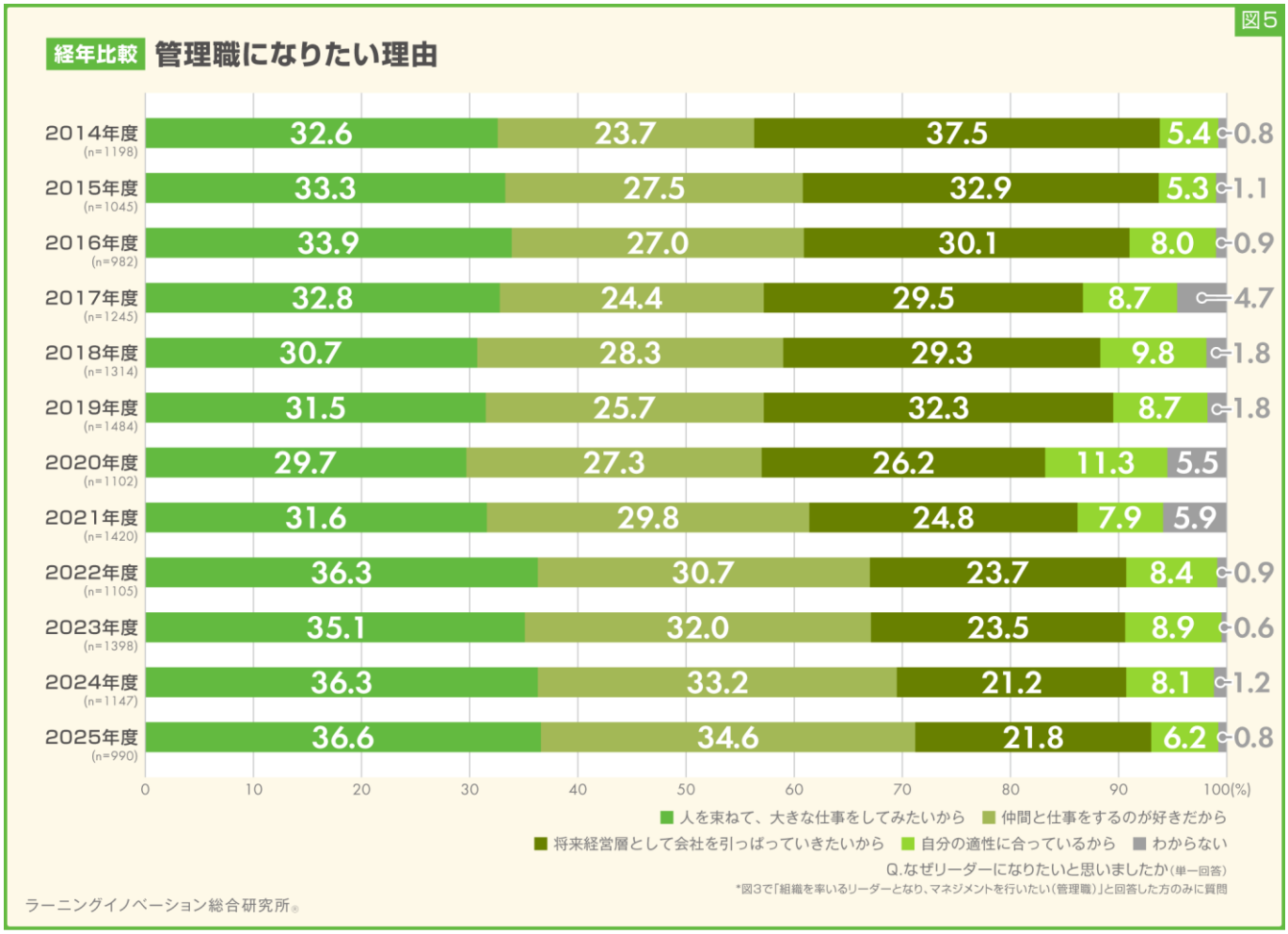


2.　管理職になりたい理由のトップは「人を束ねて大きな仕事をしてみたい」36.6%
11年前より「仲間と仕事するのが好き」が増加傾向、「経営者として引っぱりたい」は減少傾向

続いて、将来担いたい役割の質問で「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）」を選んだ回答者に対し、リーダーになりたい理由を質問しました。結果、「人を束ねて、大きな仕事をしてみたいから」が36.6%で最も高い回答割合となりました。次いで、「仲間と仕事をするのが好きだから」（34.6%）、「将来経営層として会社を引っぱっていきたいから」（21.8%）が続きました（図4）。

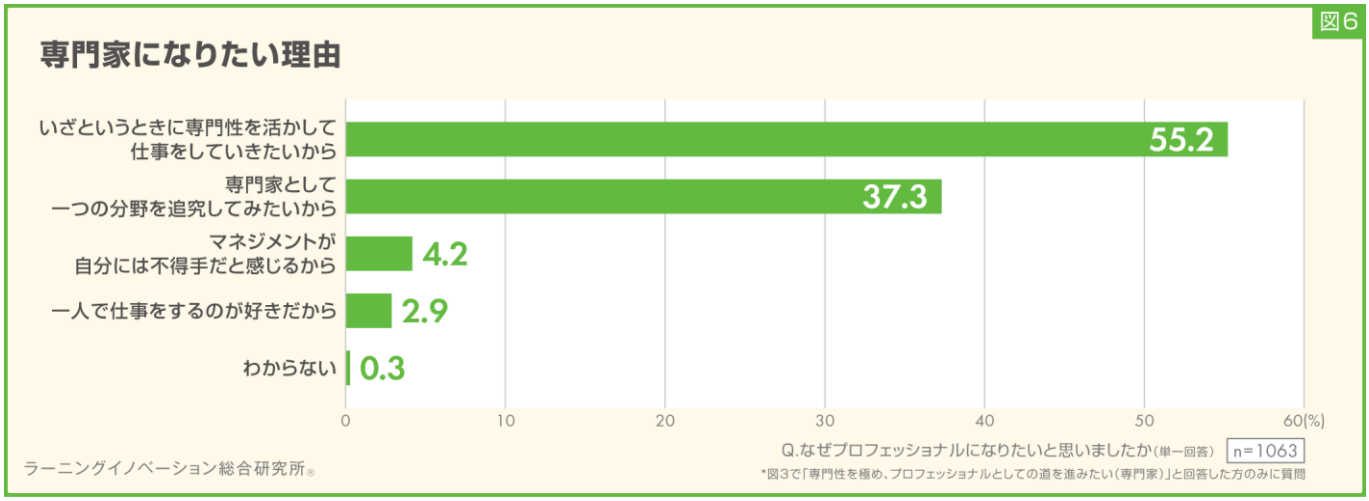


またこの設問について、2014年度から12年間、各年度の新入社員の回答結果を比較したところ、「仲間と仕事をするのが好きだから」は11年前の23.7%から10ポイント以上増加していました。一方、「将来経営層として会社を引っぱっていきたいから」は11年前の37.5%と比較して15ポイント以上減少傾向にあることがわかりました。「人を束ねて、大きな仕事をしてみたいから」は過去最高の割合で、微増傾向でした（図5）。

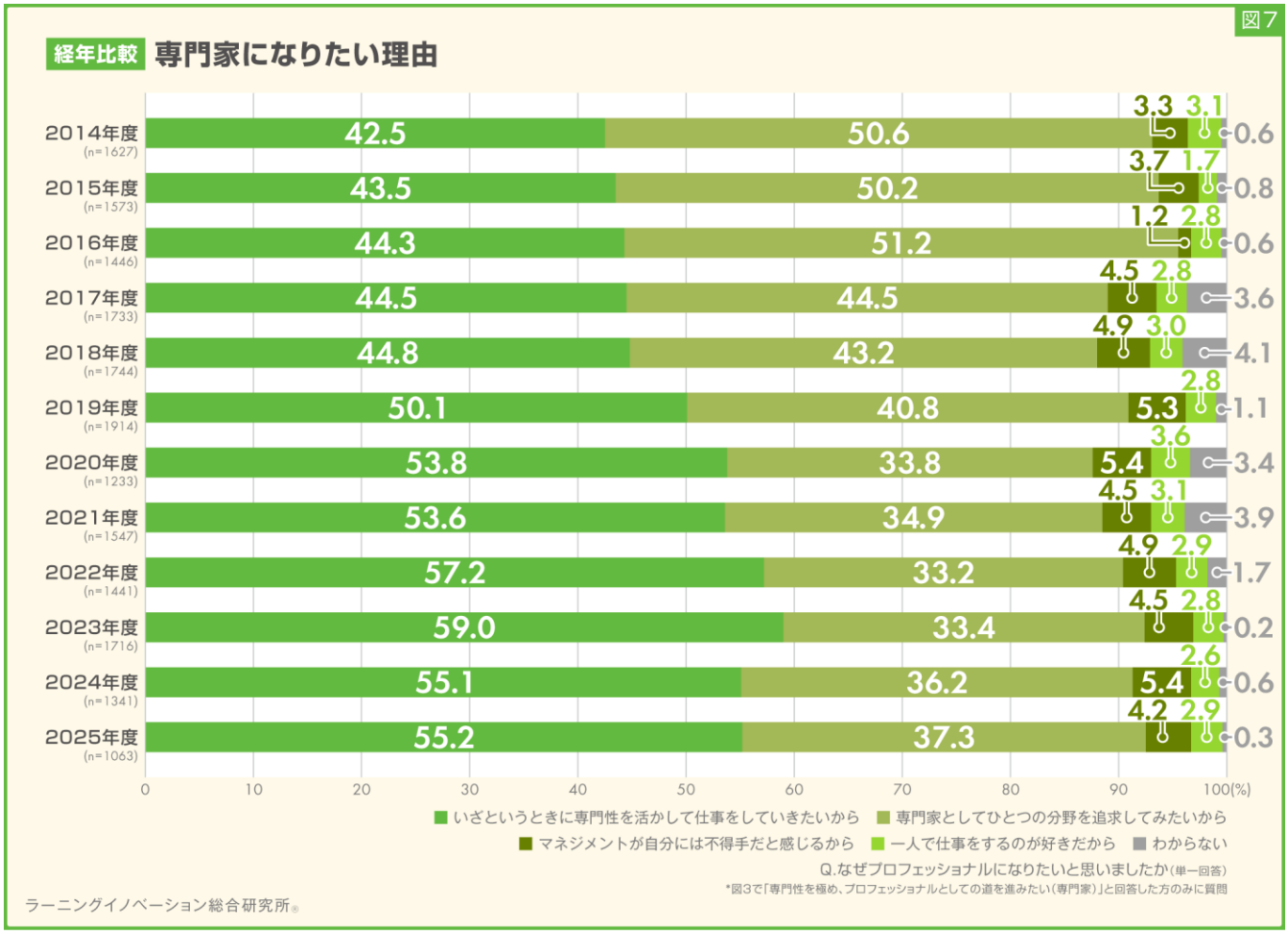


3.　専門家になりたい理由、「いざというときに専門性を活かして仕事をしていきたい」が半数以上

次に、将来担いたい役割の質問で「専門性を極め、プロフェッショナルとしての道を進みたい（専門家）」を選んだ回答者に回答理由を聞きました。結果、1位は「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」(55.2%)で、半数以上が回答しました。2位は「専門家として一つの分野を追究してみたいから」で37.3%。「マネジメントが自分には不得手だと感じるから」「一人で仕事をするのが好きだから」はそれぞれ4.2%、2.9%でした（図6）。



この設問について、2014 年度から 12 年間、各年度の新入社員の回答結果を比較したところ、「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」は 2014 年度の 42.5%より伸びており、2024 年度は減少に転じましたが、依然として高い割合を保っています。「専門家としてひとつの分野を追求してみたいから」は 2016 年度から減少傾向でしたが、2023 年度から増加傾向に転じていることがわかりました。（図 7）。



4.　リーダーのイメージ、1位は「リーダーシップが求められそう」。リーダー意向別で回答傾向に差

次に、リーダーに対するイメージについて質問したところ、「リーダーシップが求められそう」が 51.5%でダントツでした。2 位は「成長できそう」で 35.3%、3 位は「やりがいがありそう」で 34.7%でした（図 8）。

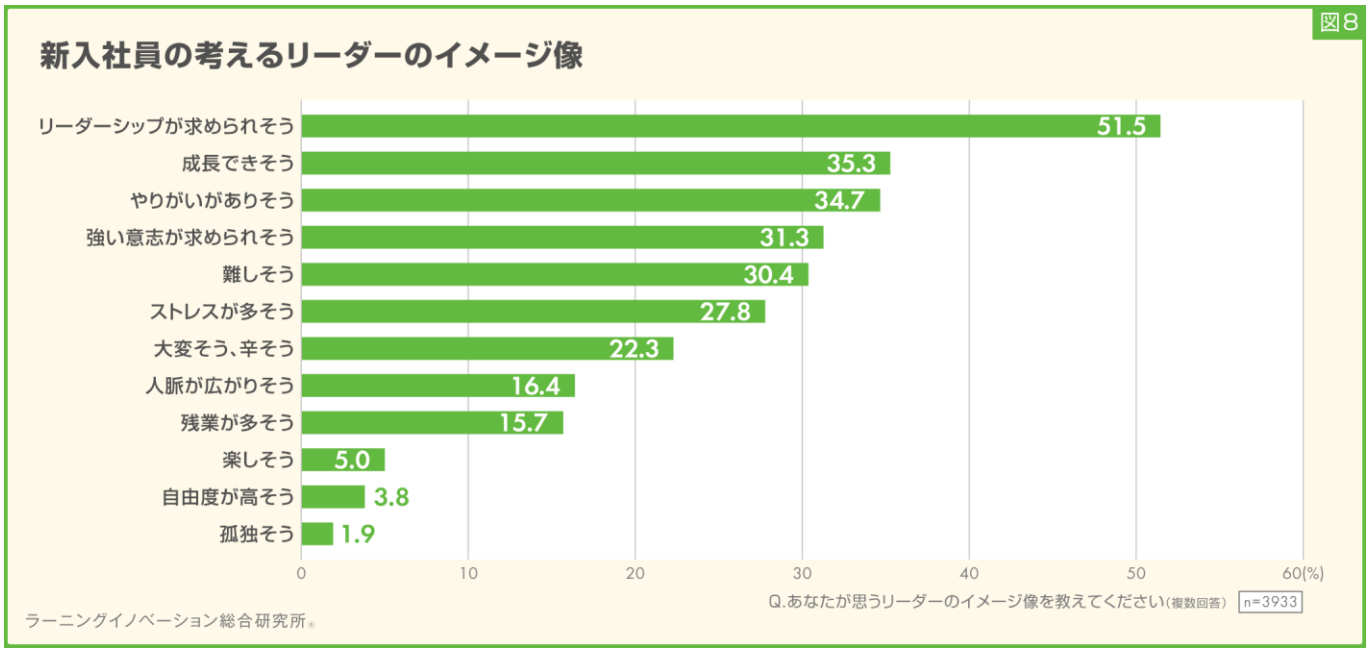
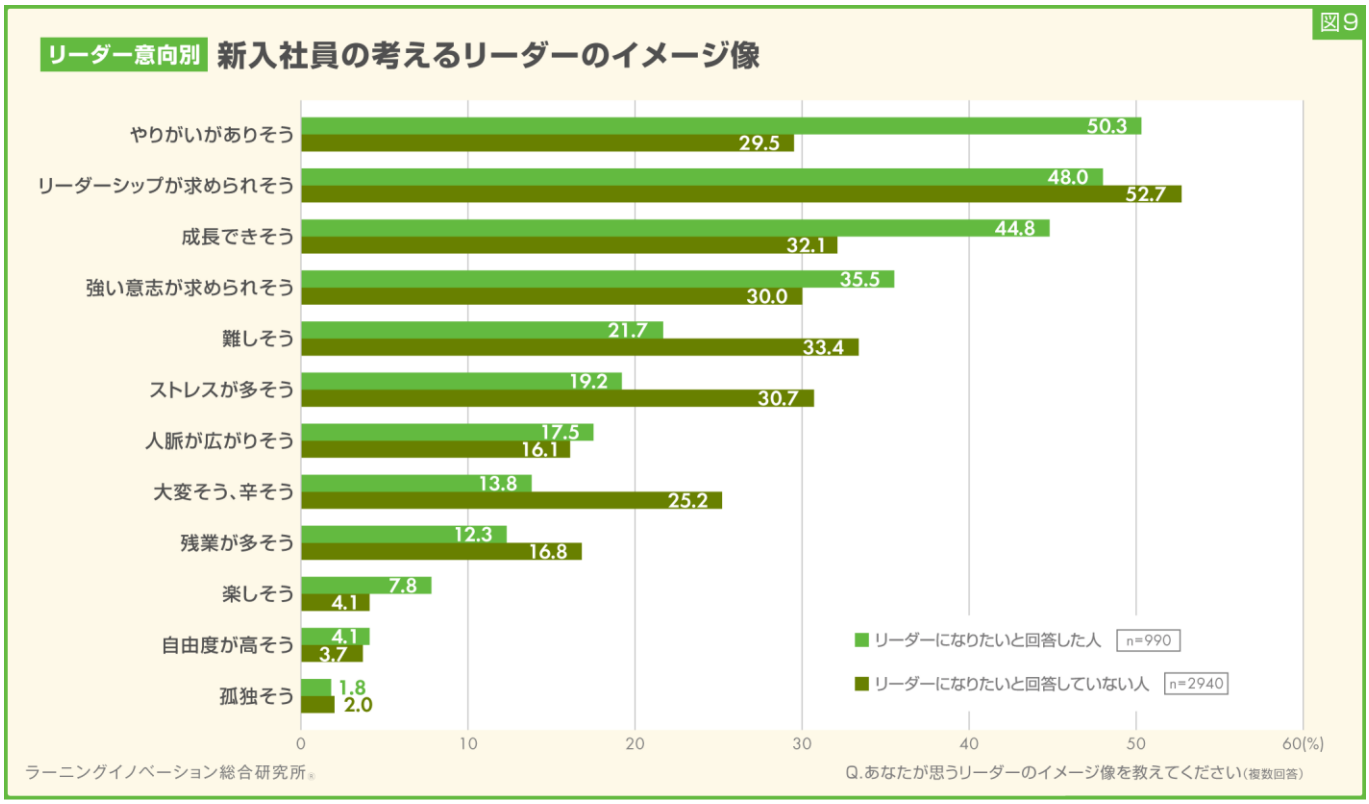


図 1 の質問で、管理職を選択した人を**リーダーになりたいと回答した人**、それ以外の回答を選択した人を**リーダーになりたいと回答していない人**と分類し、リーダーのイメージ像に対する回答について比較しました。

結果、**リーダーになりたいと回答した人**のイメージのトップは「やりがいがありそう」で 50.3%。次いで、「リーダーシップが求められそう」が 48.0%、「成長できそう」が 44.8%でした。

一方、**リーダーになりたいと回答していない人**は、「リーダーシップが求められそう」が 52.7%でトップ、次いで、「難しそう」が 33.4%、「成長できそう」が 32.1%で続きました。

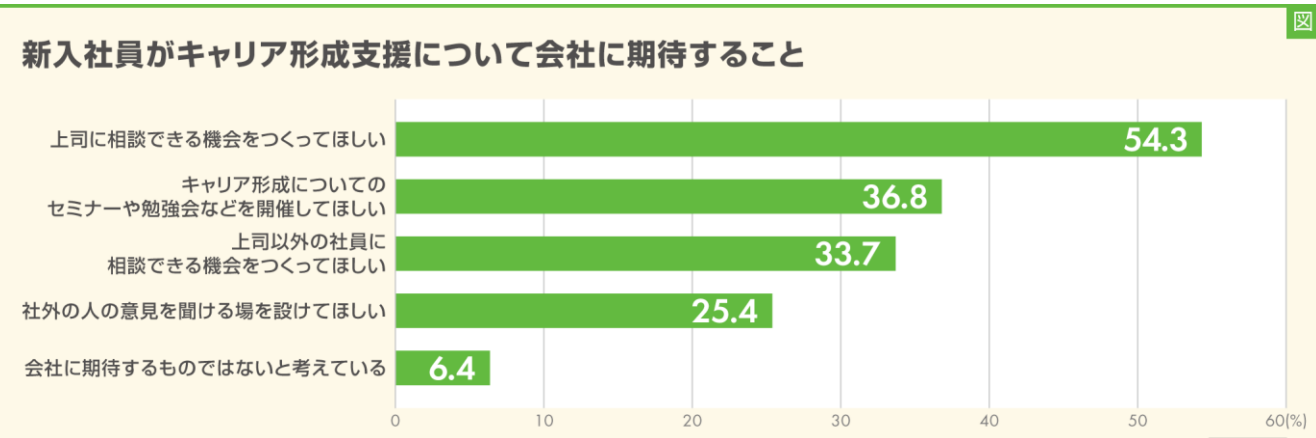
リーダーになりたいと回答した人の「やりがいがありそう」の回答割合はそうではない人に比べて 20.8 ポイント高く、**リーダーになりたいと回答していない人**の「難しそう」の回答割合はリーダーになりたいと回答した人よりも 11.7 ポイント高くなりました。（図 9）。



5.　キャリア形成支援について会社に期待すること、1 位は「上司に相談できる機会」

最後に、キャリア形成支援について会社に期待することを聞きました。回答割合が最も高かったのは、「上司に相談できる機会をつくってほしい」で 54.3%。次いで、「キャリア形成についてのセミナーや勉強会などを開催してほしい」が 36.8%、「上司以外の社員に相談できる機会をつくってほしい」が 33.7%でした（図10）。

図10



まとめ

本調査では、新入社員のキャリアに対する考え方について、2025年度の最新データと経年変化などのデータ結果をまとめました。

新入社員に将来会社で担いたい役割を聞いたところ、「管理職志向」「専門家志向」「キャリアの志向なく、楽しく仕事がしたい」「今後決めていきたい」と、それぞれ回答割合が2割～3割と分散する結果となり、働き方に対する価値観が多様化していることが改めて裏付けられました。

11年前の回答結果と比較すると、「管理職志向」「専門家志向」は減少傾向にあり、「特にキャリアについての志向はなく、楽しく仕事をしていたい」「今後決めていきたい」は、徐々に増加傾向にあることがわかりました。

また、男女別の回答割合を比較すると、男性は「管理職志向」、女性は「キャリア志向なく、楽しく仕事がしたい」が、それぞれ約3割で最も高い結果となりました。

さらに、それぞれの役割を選んだ理由について聞いたところ、管理職になりたい人の理由のトップは「人を束ねて大きな仕事をしてみたいから」で36.6%でした。11年前と比較すると、「仲間と仕事をするのが好きだから」が増加しており、2025年度は34.6%と1位に迫る勢いでした。

専門家になりたい人の理由については、「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」と半数以上が回答。11年前と比較すると増加しており、自らの専門性を高めて時代の変化に対応していきたいという考えが垣間見られました。

また、リーダーのイメージ像について聞いたところ、「リーダーシップが求められそう」と回答した割合が半数でしたが、リーダーになりたい人とそうではない人で回答を集計したところ、回答傾向に違いが表れました。リーダーになりたい人は「やりがいがありそう」「成長できそう」などポジティブに捉える傾向があり、リーダーになりたいと考えていない人は「ストレスが多そう」「大変そう、辛そう」「残業が多そう」「難しそう」とネガティブな項目の回答割合が高くなりました。

最後に、キャリア形成について会社に期待することについて質問したところ、「上司に相談できる機会をつくってほしい」が最大になったことから、自分のことをよく知る上司との対話を通じてキャリアを形成していきたいと考える人の割合が高いことがわかりました。

専門家の考察「キャリアに対する考えを深めるためには、仕事の“幅”と“深さ”が重要」

新入社員が将来会社で担いたい役割について、11 年前と比べて「特にキャリアの志向はない」「今後決めていきたい」と回答する割合が増えていることがわかりました。

昨今は、社会やビジネス環境が複雑化し、将来の予測が困難な不確実な時代（VUCA 時代）であるとされています。新入社員も、学生時代からニュースや SNS などを通じて不確実性を感じ取っており、将来の見通しが立てにくいために「特にキャリアの志向はない」「今後決めていきたい」と回答する人が増えているのかもしれません。

また、「キャリア自律」という考え方が注目を集めていますが、**必ずしも社会人 1 年目から明確なキャリアビジョンを描く必要はありません。**
新入社員や若手社員のうちは、まず「仕事の幅を広げること」や「1 つ 1 つの仕事を深めること」に注力することが重要です。仕事の経験から得た学びは、今後、本人がキャリアについて考える際の貴重な資源となります。

そこで、新入社員の将来のキャリア形成のために、OJT などの新入社員育成の取り組みを通じて、以下の 3 点を新入社員が実践できるようサポートできるとよいでしょう。

●任された仕事を確実にやりきる
任された仕事をやりきるためには、**大きく 2 種類のスキルが必要**です。1 つは「職種や業種固有の専門スキル」、もう 1 つは「バイタルスキル®」（すべてのビジネスパーソンに不可欠な根幹スキル）です。
特に、社会人 1 年目の間は、「仕事の依頼を正確に受ける」「抜け漏れのない段取りを立てる」「迅速かつわかりやすく報連相する」といったバイタルスキル®を身につけられるよう、育成計画を立てるとよいでしょう。

●内省を習慣的に行い、着実に PDCA を回す
内省とは、1 つ 1 つの仕事の結果や取り組み方を振り返り、次の仕事に活かすことです。
新入社員が一人で内省することは難易度が高いため、メンターや OJT 指導者による定期的な内省支援の実施がおすすめです。**内省トレーニングを指導者のもとで着実に実施すると、より効果的に機能**するでしょう。

●現在の力量よりやや高い目標を常に持ち続ける
新入社員が**現在の力量よりも負荷の高い業務や高いレベルの目標に段階的にチャレンジすることで、より成長につながりやすくなります。**
ただし、新入社員が「やらされている」と感じないよう、対話を通じてその仕事や目標の意義、困難なポイントを伝え、本人が「やってみよう」と思えるようにすることが重要です。

新入社員は周囲からのサポートを得ながら、上記のポイントを実践していくことで、仕事のレベルを上げ、次の成長や長期的なキャリアについて前向きかつ柔軟に考えていくことができるでしょう。

ALL DIFFERENT株式会社
事業開発推進本部　コンテンツマネジメント部 ユニットリーダー
宮澤 光輝（みやざわ・こうき）
東京大学卒業後、ALL DIFFERENT （旧トーマツ イノベーション/ラーニングエージェンシー）に入社。コンサルタントと研修講師を兼務し、サービスの企画・開発、研修講師育成、中堅～大企業に対して研修の企画・提案および実施などをはじめとした人材育成支援に従事。複数の全社プロジェクトでプロジェクトリーダーを担当。現在はサービスの企画・開発チームのリーダーとして、対面研修、オンライン研修などの新サービスの企画・開発、研修講師育成を担う。研修講師としては公開講座や企業内研修等で、OJT指導者向け、管理職向けの研修を中心に年間100回以上実施。

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 2025 年度入社の新入社員
調査時期	2025 年 3 月 25 日～2025 年 4 月 24 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	3,933 人
属性	（1）業種 農業,林業　8 人（0.2%） 鉱業,採石業,砂利採取業　4 人（0.1%） 建設業　245 人（6.2%） 製造業　580 人（14.7%） 電気・ガス・熱供給・水道業　59 人（1.5%） 情報通信業　828 人（21.1%） 運輸業,郵便業　85 人（2.2%） 卸売業,小売業　262 人（6.7%） 金融業,保険業　259 人（6.6%） 不動産業,物品賃貸業　162 人（4.1%） 学術研究,専門・技術サービス業　217 人（5.5%） 宿泊業,飲食サービス業　34 人（0.9%） 生活関連サービス業,娯楽業　95 人（2.4%） 教育,学習支援業　38 人（1.0%） 医療,福祉　61 人（1.6%） 複合サービス事業　138 人（3.5%） サービス業(他に分類されないもの)　350 人（8.9%） 公務　3 人（0.1%） その他　401 人（10.2%） 分からない　101 人（2.6%） BLANK　3 人（0.1%） （2）企業規模 50 人以下企業　201 人（5.1%） 51 人～100 人企業　567 人（14.4%） 101 人～300 人企業　1389 人（35.3%） 301 人～1,000 人企業　590 人（15.0%） 1,001 人～5,000 人企業　660 人（16.8%） 5,001 人以上企業　305 人（7.8%） わからない　217 人（5.5%） BLANK　4 人（0.1%）

*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 2025（3933 人のキャリア志向編）」】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®（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	眞﨑 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	328人（2025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、冨田、宇佐美 Mail：ad-press@all-different.co.jp　Tel：03-5222-5111（代表）　080-4073-0257（加藤）