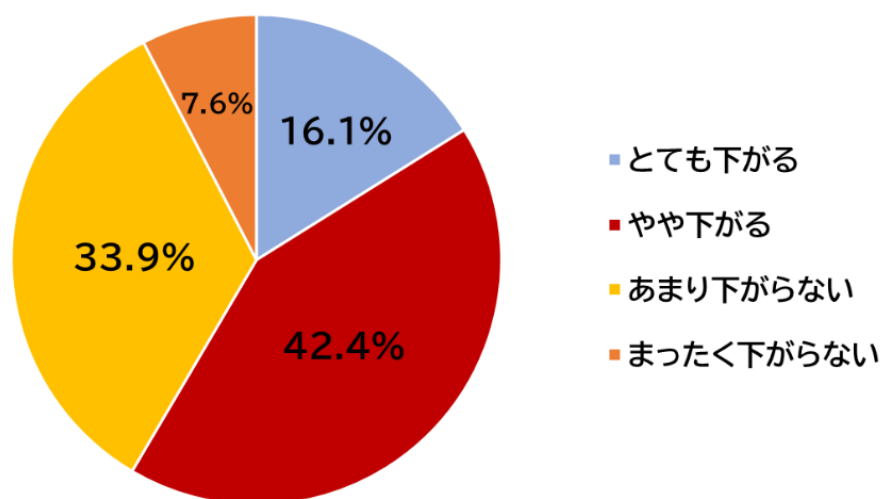


**20代正社員に「“上司の熱意不足”が仕事のモチベーションに与える影響」を調査
過半数が「意欲が下がる」と回答。意欲を削ぐ行動1位「指示が雑で、育成に無関心」**

企業向けの教育研修事業と採用支援事業を展開する株式会社ジェイックは、当社の就職支援サービスを利用して正社員就職した20歳～29歳の方を対象に実施した「“上司の熱意”が仕事のモチベーションに与える影響」に関するアンケート調査の結果を発表します。(回答者118名、調査日2025年5月13日-8月8日)

■上司に仕事への熱意が感じられない場合、過半数が「自身の仕事の意欲が下がる」と回答

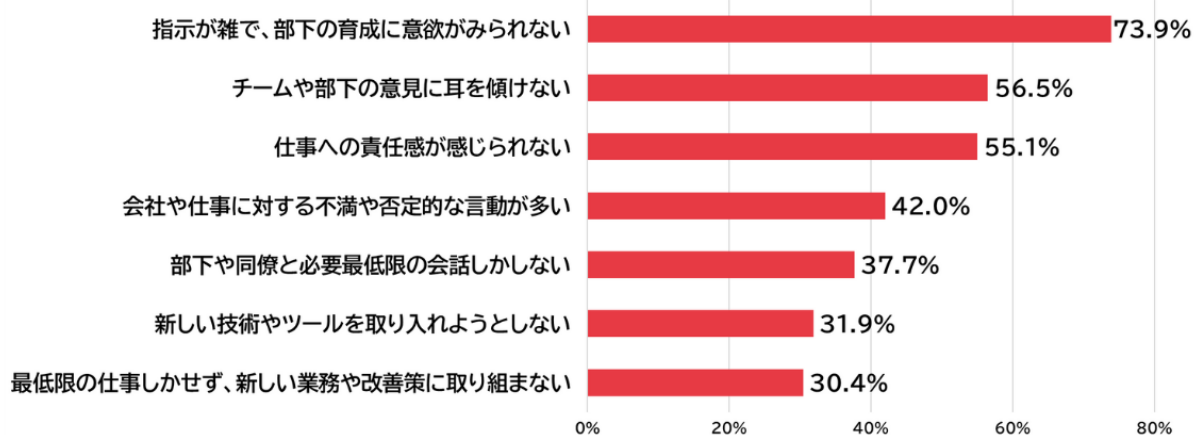
「職場の上司に仕事への熱意が感じられない場合、あなたの仕事の意欲は下がりますか？」と質問したところ、「とても下がる」が16.1%、「やや下がる」が42.4%、「あまり下がらない」が33.9%、「まったく下がらない」が7.6%となりました。「とても下がる」と「やや下がる」を合わせ、半数以上が「意欲が下がる」と回答し、若手社員のモチベーションを維持向上させる上で、身近な存在である上司の仕事に対する姿勢が影響していることが見受けられました。

**Q. 職場の上司に仕事への熱意が感じられない場合、
あなたの仕事の意欲は下がりますか？****■仕事への意欲を下げる上司の行動：****1位「指示が雑で、部下の育成に意欲がみられない」(73.9%)**

仕事への意欲が「とても下がる」「やや下がる」と回答した方に、「上司のどのような行動が、あなたの仕事への意欲を下げますか？あてはまるものをすべて選択してください」と質問したところ、「指示が雑で、部下の育成に意欲がみられない」が73.9%、「チームや部下の意見に耳を傾けない」が56.5%、「仕事への責任感が感じられない」が55.1%、「会社や仕事に対する不満や否定的な言動が多い」が42.0%、「部下や同僚と必要最低限の会話しかしない」が37.7%、「新しい技術やツールを取り入れようとしない」が31.9%、「最低限の仕事しかせず、新しい業務や改善策に取り組まない」が30.4%となりました。

Q. 上司のどのような行動が、あなたの仕事の意欲を下げますか？

(複数回答)



JAC
ジェイック

■「仕事への熱意がない」と感じた上司（自由記述・一部抜粋）

「あなたが『仕事への熱意がない』と感じた上司について教えてください」と質問したところ、以下のような回答が寄せられました。

- ・会話のほとんどが生返事で返される
- ・仕事を部下に押しつける
- ・仕事中に定期的に私用の携帯を確認している
- ・バックヤードに上司だけの休憩場所を作り、休んでいる
- ・始業後、部下に指示を与える前にタバコ休憩に行ってしまう、30分程度仕事が進まないことがままある
- ・仕事ずっと喫煙室でタバコを吸いながら携帯を触り、仕事をしているところをほとんど見たことがない
- ・上司からいまだにまともな業務研修を受けたことがない

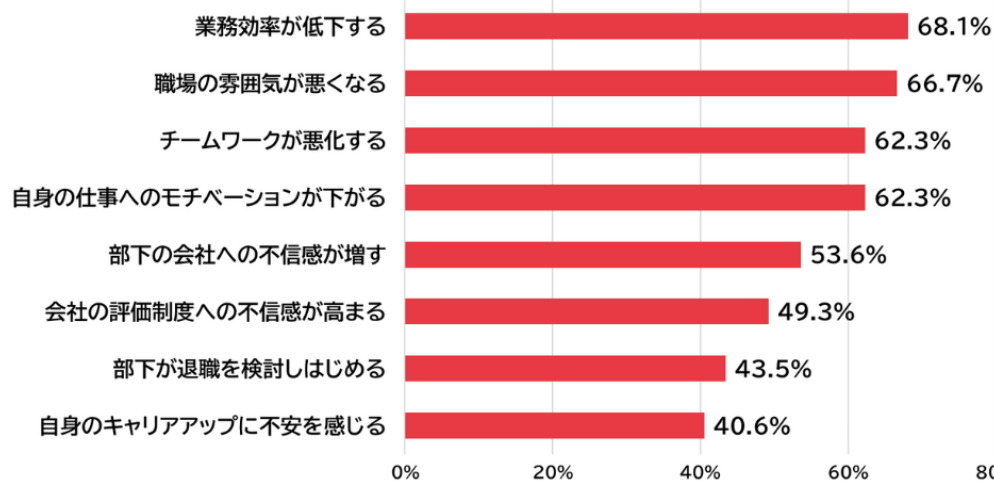
■職場に仕事への熱意が感じられない上司がいることの影響：

1 位「業務効率が低下する」(68.1%)

最後に、「職場に仕事への熱意が感じられない上司がいることで、どのような影響があると思いますか？あてはまるものをすべて選択してください」と質問したところ、「業務効率が低下する」が68.1%、「職場の雰囲気が悪くなる」が66.7%、「チームワークが悪化する」「自身の仕事へのモチベーションが下がる」がそれぞれ62.3%、「部下の会社への不信感が増す」が53.6%、「会社の評価制度への不信感が高まる」が49.3%、「部下が退職を検討しはじめる」が43.5%、「自身のキャリアアップに不安を感じる」が40.6%となりました。上司個人の問題が、チーム全体の生産性やエンゲージメントの低下にまで波及することを、若手社員が懸念していることがわかりました。

Q. 職場に仕事への熱意が感じられない上司がいることで、 どのような影響があると思いますか？

(複数回答)



JAIC
ジェイック

今回の調査結果について、当社取締役の近藤は、次のように述べています。

「今回の調査から、20代正社員の半数以上が『上司の熱意不足によって仕事の意欲が低下する』と感じ、中でも7割以上が『指示が雑で、部下の育成に意欲がみられない』という上司の行動が影響を与えていると回答しました。当社が20代求職者に実施した『上司に求める指導タイプ調査』(※)でも、『伴走型（一緒に考えアドバイスする）』『教示型（具体的に手順を指導する）』が上位を占め、20代正社員は上司層に、単に指示命令を下すのではなく、仕事のやり方や目標達成の道筋を具体的に示し、自身の成長を導く伴走者としての役割を求めていることがわかっています。こうした上司の行動から伝わる熱意は、職場の魅力や定着率に直結します。

一方で、昨今の人手不足もあり、上司がプレイングマネージャーとして多忙な日々を送る中で若手社員に熱意が伝わりにくくなっている可能性もあるでしょう。だからこそ企業に求められるのは、管理職層に若手社員の価値観や不安を理解し、信頼関係を築くための具体的なスキルとマインドを学ぶ場を提供することです。『背中を見せて育てる』という旧来型の育成方法を脱し、具体的なフィードバックと対話を通じて部下の成長を支える力を養うことが、若手社員のモチベーションを引き出し、チームの力を底上げします。企業が主体的に管理職教育へ投資し、上司の熱意が若手社員に伝わる環境を整えることが、若手社員の定着と組織の成長を促す確実な一手となるでしょう。」

※[20代求職者に「上司に求める指導タイプ」を調査](#)



株式会社ジェイック 取締役 教育事業部長 近藤浩充

大学卒業後、情報システム系の会社を経て入社。IT戦略事業、全社経営戦略、教育事業、採用・就職支援事業の責任者を経て現職。企業の採用・育成課題を知る立場から、当社の企業向け教育研修を監修するほか、一般企業、金融機関、経営者クラブなどで、若手から管理職層までの社員育成の手法やキャリア形成等についての講演を行っている。デール・カーネギー・コース認定トレーナー。昨今では管理職のリーダーシップやコミュニケーションスキルをテーマに、雑誌『プレジデント』（2023年）、J-CAST ニュース(2024年)、ほか人事メディアからの取材も多数実績あり。

【調査概要】

調査名称：「“上司の熱意”が仕事へのモチベーションに与える影響」に関するアンケート調査
調査対象：当社の就職支援サービスを利用して正社員就職した 20～29 歳の方
調査機関：自社調査
調査方法：Web アンケート
調査期間：2025 年 5 月 13 日～8 月 8 日
回答者数：118 名

■教育支援サービス（教育事業部）の概要

当社にて 20 年以上続いている事業で、受講者の“マインド面”を重視して行動変容を促す研修を得意としています。主な研修としては、『人を動かす』等で有名な「デール・カーネギー・トレーニング」研修、世界的ベストセラー書籍を基にした「7 つの習慣®」研修や、目標達成メソッドとして著名な「原田メソッド®」の研修、その他顧客企業のニーズに合わせた各種カスタマイズ研修を提供しています。

サイト URL：<https://www.jaic-g.com/service/education/>

■会社概要

社名：株式会社ジェイック

代表取締役：佐藤 剛志

設立：1991 年 3 月

資本金：2 億 6,229 万円（2025 年 1 月末現在）

本社所在地：東京都千代田区神田神保町 1-101 神保町 101 ビル 7F（受付 6F）

事業所：名古屋、大阪、福岡オフィス、熊本オフィス、上海ジェイックマイツ

事業内容：フリーター・既卒・第二新卒者向けの就職・採用支援サービス「ジェイック 就職カレッジ®」
中退者の就職・採用支援サービス「ジェイック 中退就職カレッジ®」
新卒学生の就職・採用支援サービス「新卒カレッジ®」
新卒スカウトサイト「Future Finder®」
企業向け教育研修事業

URL：<https://www.jaic-g.com/>

既卒向け就職支援サービス：<https://www.jaic-college.jp/>

新卒向け就職支援サービス：<https://shinsotsu.jaic-college.jp/lp/2023/>

企業向け採用支援サービス：<https://www.jaic-g.com/service/adoption/>

企業向け教育研修サービス：<https://www.jaic-g.com/service/education/>

採用×教育チャンネル「HR ドクター」：<https://www.hr-doctor.com/>

【お問い合わせ先】

株式会社ジェイック 担当：梅田

E-mail：info@jaic-g.com TEL 03-5282-7600 FAX 03-5282-7607