

✓ データで紐解く2026年新入社員のリアル

## データで紐解く2026年新入社員： なぜ新人は「指示待ち」になるのか？ ～失敗を恐れる意識を「責任感」に 変える指導・研修設計ガイド～

### 目 本資料の掲載内容

- ▶ **データで見る実態**：「責任感」はあるが「責任耐性」は最下位という矛盾した心理構造（3つのギャップ分析）
- ▶ **「指示待ち」の正体**：入社時不安・正解主義・成長意欲のミスマッチという構造的要因
- ▶ **現場のNG指導と解決策**：失敗を恐れる新人を「自走する即戦力」へ変える育成ステップと外部研修の活用法

## データで見る2026年新人の実態

## 「責任感はあるが、責任を負うのが怖い」という矛盾した心理構造

2026年の新入社員は決して当事者意識が低いわけではありません。「責任を果たす重要性」を理解している一方で、「重責による失敗」を極度に恐れているのが実態です。

## 📌 キーデータ（3つのギャップ）

## 1. 意識と耐性のギャップ：高い「責任感」と最低クラスの「責任耐性」

**35.7%** 第2位

社会人に必要なスキル：「責任感」

**16.7%** 最下位

ストレス耐性がある項目：「責任が重くなること」

分析：「責任を果たしたい」思いはあるが、重圧に耐える免疫がない。

## 2. 入社時の心理と働き方の希望：「高い不安」と「安全志向」

**71.9%**

入社時の心理状態：「不安」を感じている割合

**54.7%**

働き方の希望：「指示通りコツコツこなしたい」

分析：7割超の不安感から「指示通り動くこと＝失敗を防ぐ安全策」と捉えている。

## 3. 理想の指導像：「成長意欲」と「防衛本能」の共存

**74.8%**

指導の希望：「厳しく指導され成長できる職場」を求める割合

分析：成長意欲や向上心は非常に強いが、自力でリスクを取る覚悟がまだ醸成されていない。

データから見えてくるのは、「当事者意識がない新人」ではなく、「失敗して評価を下げることを恐れるあまり、安全な指示待ちを選択している新人」の姿です。成長したい気持ちはあるものの、責任の重さに耐えかねて足を止めています。

「指示待ち」の正体は不安からの防衛本能

## 行動を起こさないのではなく、「失敗リスクから自分を守っている」

### 🔗 図解・フレームワーク構造（3本の柱）

#### 1. 入社時不安（71.9%）がもたらす「過度な自己防衛」

「間違えたらどうしよう」「評価を落としたくない」という強い恐怖が先立つ。不安を回避するための最も合理的な行動として「指示を待つ」を選択している。

#### 2. 正解主義が生む「失敗恐怖」と「指示依存（54.7%）」

これまでの学習体験から「答えがある課題」に最適化されてきた世代。「指示通りにこなす」ことで、ミスが発生した際の責任の所在を回避しようとする無意識の防衛機制。

#### 3. 成長意欲（74.8%）と行動のミスマッチ

成長意欲は高く「厳しく指導されたい」と望みつつも、具体的な手順や明確な枠組みがないと動けない。心理的安全性が担保されていない状態では、主体的な一歩を踏み出すことができない。

現場が「意欲がない」「自分で考えない」と一蹴してしまうと、新人はさらに心理的負担を感じて防衛的になります。  
「指示待ち」は個人のモチベーション問題ではなく、リスク回避のための防衛行動（構造的問題）であることを理解することが、指導の第一歩です。

現場がやってしまいがちな「3つのNG指導法」

## 精神論や曖昧な指導は、新人の不安を増幅させ「完全な思考停止」を招く

### ⚠ 3つのNGパターンと悪循環

| NG指導パターン               | 現場の発言例                | 新人への逆効果（心理状態）                              |
|------------------------|-----------------------|--------------------------------------------|
| ①「自分で考えて動いて」と丸投げする     | 「言われたことだけでなく、主体的にやって」 | 判断基準を持たないため立ちすくみ、「正解がわからない」とさらに指示待ちになる。    |
| ②失敗時に「なぜ確認しなかったの？」と責める | 「勝手に判断しないで、まず相談してよ」   | 「動けば怒られる」と学習し、確認の手間を恐れて報連相そのものを回避・隠蔽する。    |
| ③精神論で「当事者意識を持て」と叱咤する   | 「プロとしての責任感が足りない！」     | 責任（16.7%）への恐怖が増殖し、心を閉ざして離職・メンタル不調のリスクが高まる。 |

現場のOJTトレーナーも業務に追われており、感情的な指導に陥りがちです。しかし、「責任感を持て」と精神論で叱っても、根底にある「失敗への恐怖」は解決しません。現場だけに指導を委ねるのではなく、組織的に「行動できる仕組み」を提供する必要があります。

【解決策】当事者意識を育てる育成アプローチ

## 「失敗の恐怖」を取り除き、「できる体験」を積ませる環境設計

### 目 当事者意識を育てる3ステップ（現場での関わり）

#### STEP 1

##### 業務の標準化と「失敗の許容枠」の提示

どこまでが自分の判断範囲か、どこからが相談必須かを明確化（安全領域の可視化）。

#### STEP 2

##### 問いかけによる「思考の伴走」（コーチング）

指示を直接出すのではなく「君はどう思う？」と問いかけ、仮説を持たせる癖をつける。

#### STEP 3

##### 小さな権限委譲と「完了体験」の積み重ね

業務の一部分を任せ切りにし、完遂できた事実を承認して「責任＝恐怖」の概念を上書きする。

### 🔍 なぜ「外部研修」の活用が効果的なのか？

#### 第三者視点でのマインドセット転換

現場の利害関係から離れた「研修」という安全な場で、自分の「指示待ち姿勢」に気づかせる。

#### 失敗できる実践（シミュレーション）環境

失敗してもノーリスクなワークを通じて、「責任を持って判断・行動する感覚」を体感で身につけさせる。

#### 現場トレーナーの負担軽減と平準化

基礎的なビジネス姿勢や思考プロセスを研修側で引き上げ、現場指導の効率を飛躍的に向上させる。

新人の「意識変容」は、精神論ではなく「フレームワーク（思考型）」と「成功体験（行動型）」の掛け合わせによって実現します。外部研修をうまく組み込むことで、現場指導の負担を減らしつつ、短期間で「自走する人材」へ育てることが可能です。

まとめと無料相談のご案内

## まとめ：2026年新人を「自走する即戦力」に変えるために

### 📄 本資料の振り返り

- **実態の理解**：2026年新人は「責任感」はあるが「責任負の恐怖（16.7%）」と「強い不安（71.9%）」を抱えている。
- **構造の把握**：「指示待ち」はモチベーションの欠如ではなく、失敗を避けるための心理的防衛行動。
- **解決のアプローチ**：精神論での不毛な叱責をやめ、適切なステップ設計と外部研修を活用した意識変容を図る。

### 「うちの新人もまさに指示待ちになっている…」と感じた人事担当者様へ

株式会社採用総研では、2026年新人の意識傾向に特化した「新入社員研修プログラム」および「OJTトレーナー指導力向上研修」をご提供しております。

#### 無料相談

貴社の新人育成ロードマップ構築アドバイス  
オンライン 30分

#### 無料体験

2026年度版 新入社員研修プログラム体験セミナー  
実施中

### ☎ お問い合わせ窓口

**運営会社** 株式会社 採用総研  
**お電話でのお問い合わせ** 06-6305-5747（受付時間：平日 9:00～18:00）  
**Webからのお問い合わせ** <https://www.ssen.co.jp/contact>  
**コーポレートサイト** <https://www.ssen.co.jp/>  
**所在地** 〒532-0011 大阪府大阪市淀川区西中島3-23-15 セントアーバンビル2F