

印刷業界新入社員の 現実的な成長意欲

—「確かな生活基盤」と 「プロとしての技能習得」を求めて—（前編）

河原 啓太・松津 昌恵

公益社団法人日本印刷技術協会 研究・教育部

本稿では、2026年春に印刷業界に仲間入りした新入社員を対象とする「新入社員意識調査」の結果をもとに、その意識構造やキャリア観を多角的に分析し、業界における人材育成・定着の指針を提示することを目的としている。本調査は、日本印刷技術協会（JAGAT）による新入社員研修受講者に加え、宮城・岐阜・愛知・石川・富山の各県印刷工業組合にご協力いただき新入社員研修参加者を対象として実施したもので、有効回答者数は237名にのぼった。営業、製造・生産、制作・デザイン・DTPなど多様な職種に配属予定の新入社員の実態が反映されている。

社会環境が大きく変化するなか、若年層が印刷業界に何を期待し、どのような不安を抱いているのかを可視化することは、採用・教育・定着施策を検討するうえで重要である。本稿では、前編と後編の2回に分けて、新入社員の「安定」と「成長」に対する意識を軸に、企業選択の背景や求める将来像を明らかにしていく。まず、回答者の属性および就職活動の傾向などを整理し、その後「入社前の不安」「上司に求める要素」「将来のキャリア観」といった主要テーマについて分析を行う。そして、これらを通じて、若手人材の早期戦力化と定着を促進し、印刷業界の持続的な発展に資する具体的な示唆を提示したい。

1. 属性・プロフィール

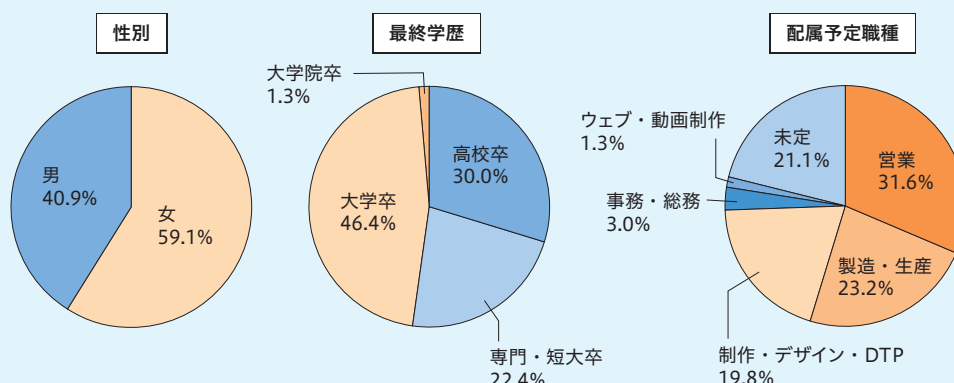
2026年度の調査では、全回答者数237名のうち女性が140名、男性が97名であり、女性が過半数を占めた。2025年度の調査と比較すると女性の比率（65.5%）は若干下がっているものの、依然として高水準を維持

している。これは、「男性中心」というかつての印刷業界のイメージが大きく変化し、多様性や女性活躍の推進が採用現場にも浸透していることを示している。

年齢層と最終学歴は連動しており、18歳（高卒）と22歳（大卒）が多い。大卒は110名で採用の主軸であり、高卒も71名と約3割を占める。また、専門・短大

【調査概要】

調査名：
新入社員意識調査2026
調査期間：
2026年4月1日～5月31日
調査対象：
2026年度新入社員
回答者数：
237名



卒は53名で、高卒と合わせると約半数に達する。印刷業界は特定の学歴に偏ることなく、幅広い層を受け入れていることが分かる。2025年度と同様、新卒一括採用を主流としつつも多様な背景を持つ人材で構成されている。

配属先は、印刷会社の事業領域の広がりやを反映し、営業、製造・生産、制作・デザイン・DTPの主要3職種にバランスよく振り分けられている。なお、2026年度調査では選択肢に「ウェブ・動画制作」も含めており、従来の「紙への印刷」という枠を超えた、デジタルの専門職への配属も見られる。一方で「未定」と回答した新入社員も2割強存在しており、入社後の研修などを通じて適性を見極めるという柔軟な運用が行われている可能性もうかがえる。

このように印刷業界の人材モデルは、これまでの「男性・高卒・製造中心」から「女性・大卒・多職種化」へと大きくシフトしている。この変化は、企業側にとって安定と成長を両立させる職場環境づくりが急務であることを示唆している。特に女性の比率の高さや学歴の多様化を踏まえ、一律の教育ではなく、各人の属性やキャリア観に寄り添うような個別最適化されたサポートが、今後の定着と活躍における鍵になるといえる。

2. 就職活動の実態と情報収集活動

就職活動で利用した媒体・機会

印刷業界への就職活動においては、最も多くの新入社員から「就職ナビサイト」を利用したとの回答を得た（図1）。これに「企業説明会」「学校求人」「合同説明会」「企業ウェブサイト」と続く。

なお、2025年度の調査結果と比較すると、いくつかの興味深い変化が見て取れる。まず、2025年度は

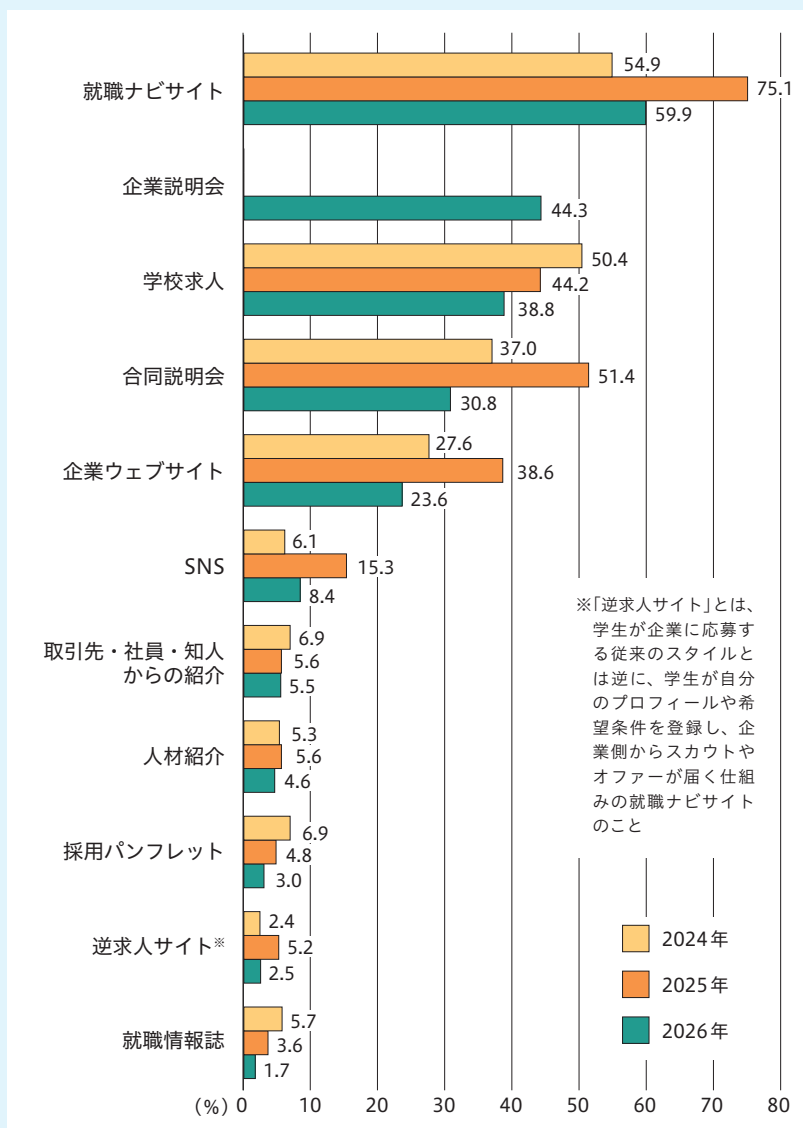


図1 就職活動で利用した媒体・機会（複数回答可）

「就職ナビサイト」の利用率が突出しており、これはコロナ禍の影響でオンラインでのコミュニケーションに専念せざるを得なかった環境的な要因が影響したのではないかと分析した。2026年度は約6割と数値が落ちてきたものの、依然として情報収集の最大の窓口であることに変わりはない。他方、「企業説明会」「学校求人」といった企業との直接対面型のチャネルも根強い支持を得ている。

また、デジタル世代特有のチャネルである「SNS」と回答した新入社員は、2025年度調査よりも減少した。SNSは企業の雰囲気や社員の声をリアルタイムに知る手段として学生の間で存在感を増しつつある。この点は2025年度の報告でも「将来的な差別化要素になり得る」旨を指摘したものの、企業側の準備はまだ

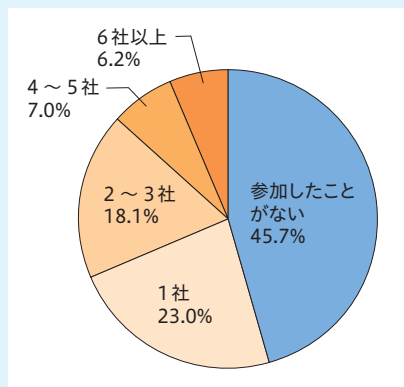


図2 インターンシップの参加経験（社数）

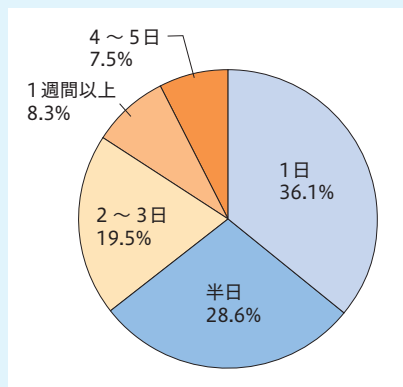


図3 インターンシップの期間（複数回答可）

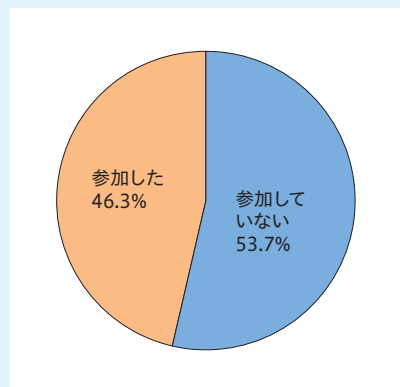


図4 印刷会社のインターンシップへの参加率

十分に整っていない印象も受ける。なお、「逆求人サイト」は今回も少数にとどまっており、利用者はまだ限定的である。



今後の採用戦略においては、最重要チャネルである「就職ナビサイト」での情報発信の質と量を強化しつつ、約4割の新入社員が利用した「企業説明会」「学校求人」を通じて対面での信頼醸成を図るという広報体制が不可欠であろう。とりわけ「就職ナビサイト」で母集団を形成したうえで、SNSなどによって日常的な雰囲気の情報発信しながら、最終的には対面の場で学生たちの納得感を高めていくという、各チャネルの役割を最適化した設計が、人材獲得競争を勝ち抜くうえでの重要なポイントとなる。

インターンシップへの参加状況

インターンシップに参加した経験のある新入社員は、全体の半数を超えている（図2）。2025年度の調査結果（参加率49.4%）と比較するとやや増えており、就職活動においてインターンシップが有力な接点として定着していることがうかがえる。一方、一度も参加しなかった新入社員も半数弱にのぼる。前回も指摘したが、インターンシップへの参加は全ての学生が通る道ではないことに注意が必要である。

参加経験の内訳を見ていくと、1社のみの経験は56名（23.0%）であるのに対し、2社以上を経験した者は合計76名（31.3%）に達しており、複数の企業を実際に見て比較検討する姿勢が一般化しつつある。参加期間については「1日」が最多で、次いで「半日」「2～3日」の順である（図3）。学生にとって学業と両立しやすく、かつ効率的に企業研究が行える短期プログ

ラム型が主流であることに変化はない。

上記のインターン参加者のうち、印刷会社のインターンシップに参加したのは57名（46.3%）であった（図4）。この数値は、インターン経験者の中では約半数を占める一方、新入社員全体で見ると約4分の1にとどまる規模である。

そして、参加者のコメントからは、印刷会社のインターンシップに対する評価と課題の双方が明らかになった。まず、評価されている点としては、「工場設備や製本工程を間近で見学できた」「社員と直接対話し、職場の雰囲気を把握できた」「デザインや名刺制作など実務に近い体験ができた」といった現場理解や実務体験に関する満足度の高さが挙げられる。一方で課題としては、「時間が短く、仕事の具体的なイメージが持ちにくい」「座学中心で実習が少ない」「質問しづらい雰囲気があった」「説明会との違いが不明確だった」などの指摘が見られ、インターンのプログラムや運営などの面に改善の余地があることが示唆される。



これらの結果を踏まえると、今後の採用活動において重要となるポイントは大きく次の3点に整理できる。

- ①学生は現場のリアルな体験を強く求めている。短期間のプログラムであっても単なる企業説明にとどめず、機械操作やワークショップなどの実技、社員との対話の機会などを組み込んでいくことが、学生に企業理解を深めてもらううえで有効である。
- ②インターンシップ未経験者が、依然として一定数存在する。この層に対しては、就職ナビサイトや学校求人などを通じて、仕事内容や社風を丁寧に伝えていく情報提供が不可欠である。
- ③多くの学生が、複数業界・複数企業のインターンシッ

ブを比較検討している。他の業界との違いを踏まえた印刷業の魅力や、自社独自の強みを具体的に提示することが、入社意思の形成において重要な要素となる。

これらに加え、学生は「どのような人たちと働くか」を重視する傾向が強い。そのため、年齢の近い先輩社員との自然な対話の機会を設けて職場の実態や雰囲気等を率直に伝えることが、他社との差別化において有効に機能するものと考えられる。

3. 志望動機と入社を決めたポイント

印刷業・同関連業を選択した理由

最も多くの回答を集めた項目は「本や紙の製品が好き」で、約半数の新入社員が「紙」という素材が持つ手触りや存在感に引かれて入社を決意している（図5）。これは、印刷物が生活や文化を支えるのに不可欠な基盤であるという認識とも結び付いており、形に残るものづくりを通じて社会に貢献したいという動機が根底にあると考えられる。

次に顕著な傾向として、実務スキルや表現への強い意欲が挙げられる。具体的には「デザイン系の仕事がしたい」「印刷に興味がある」が高い割合を示している。特に制作・デザイン職を志望する層においては、自らの技能を生かしたアウトプットへの関心が極めて

高い。また、「学んだ知識を生かせる」と回答した層も一定数存在し、学生時代の専攻科目を実社会の専門職として結実させたいという堅実なキャリア観がうかがえる。

さらに、印刷業界に備わるビジネスの多様性も魅力の一つとなっており、「多彩な業界の顧客と仕事ができる」ことも支持を集めた。近年注目されている「ウェブ・動画」や「マーケティング・販促支援」への期待は、それぞれまだ少数の回答にとどまっているものの、これらは業界の変革期に向き合い、「紙」の枠を超えた広範なフィールドで成長したいというチャレンジ精神を反映しているといえるだろう。

新入社員は印刷業を「伝統的なものづくりの魅力」と「デジタル・多様なビジネスへの進化」が共存するものとして捉えている。自らの愛着と専門性を両立させる場としてこの業界を選択しており、企業側にはこうした紙やデザインへの純粋な興味を尊重しつつ、実務においてデジタル活用が不可欠であることを補足するような教育的アプローチが求められる。

企業を選ぶうえで重視した情報

新入社員は、「具体的な仕事内容」と「生活の基盤となる実利的な条件」を冷静に突き合わせている実態が明らかになった。まず、重視した情報として最も多くの

回答を集めたのが「業務内容」であり、他を圧倒した（図6）。次いで「待遇・福利厚生」「残業時間・有給取得率」「通勤時間」と自身の生活に直結する項目が上位を占めた。これらに続き「商品・サービス」「立地」「企業ビジョン」「先輩社員紹介」といった情報も重視されている。

2025年度の調査結果と比較すると、学生側の意識に大きな変化が見受けられる。前回調査では「待遇・福利厚生」がトップ（58.2%）で、「企業のビジョン」（36.1%）や「1日の流れ」（19.7%）が上位5項目に入っていた。だが、今回は後2者が13.1%・8.4%と大幅に順位を下げた。とりわけ「1日の流れ」への関心の低下は、一見すると生活の

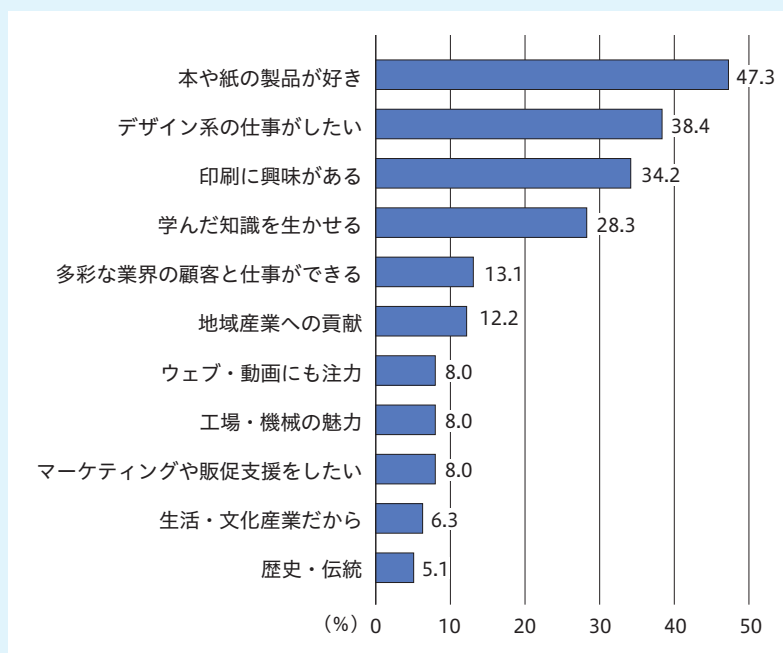


図5 印刷業・同関連業を選択した理由（複数回答可）

質へのこだわりが薄れたようにも思えるが、上位に「残業時間・有給取得率」「通勤時間」といった、より客観的な指標が並んでいることを考慮すると、解釈は異なってくる。つまり、今年度の新入社員は、会社が提示するモデルケースのような「1日の流れ」という主観的なイメージよりも、どれだけ働き、どれだけ休め、自分の時間をどれだけ確保できるかといった働き方の実態や職務のディテールを、よりシビアに評価するようになってきたといえる。

その一方で、企業の広報戦略として注目されがちな最新トレンドや、経営層からのメッセージに対する関心は極めて限定的である。業界の重要課題である「サステナビリティ」「DX・AI導入状況」、あるいは「トップメッセージ」などはいずれも極少数の回答にとどまっ

た。また、中長期的なキャリア形成の指標となる「キャリアパス」も回答率が低く、新入社員の主な関心は遠い将来の展望よりも、まずは目の前の仕事に対する具体性と、生活の安定に集中していることが分かる。



今後の採用活動においては、華やかなビジョンや社会貢献の理念などを打ち出すよりも前に、具体的な業務内容の詳細を伝えると同時に、給与や休日、通勤の利便性といった生活基盤に関する情報を誠実かつ正確に提示することが、学生の納得感を得るためには不可欠であろう。学生は、雰囲気や将来の夢で会社を選ぶ段階を過ぎると、自らの職務や、生活を維持できるのかといった現実的なデータに基づくマッチングを重視している。

入社を決意したポイント 【採用選考編】

「採用選考」の面から入社を決意したポイントを分析すると、選考過程での直接的な人間関係の質が決定打になっている。最も高い割合を占めたのは「社長・役員の印象」であり、次いで「面接でのコミュニケーション」が約半数に達した（図7-1）。これは、新入社員が入社に向けた最終的な決断を下す際に、「この人たちと一緒に働けるのか？」という直感的な安心感や、対話を通じて得られる信頼感を優先していることを示している。この結果は、後述する「企業属性」の面においても、「社風が良い」ことがトップであったこととも符合している。

もう一つ注目すべき点は、SNSをはじめとするデジタル媒体の影響力の低さである。「企業SNSの発信情報」を入社の決め手とした回答者はわずかであった。就職活動の初期段階（情報収集媒体）においてSNSを利用した学生は、前述のように一定数存在したが、そ

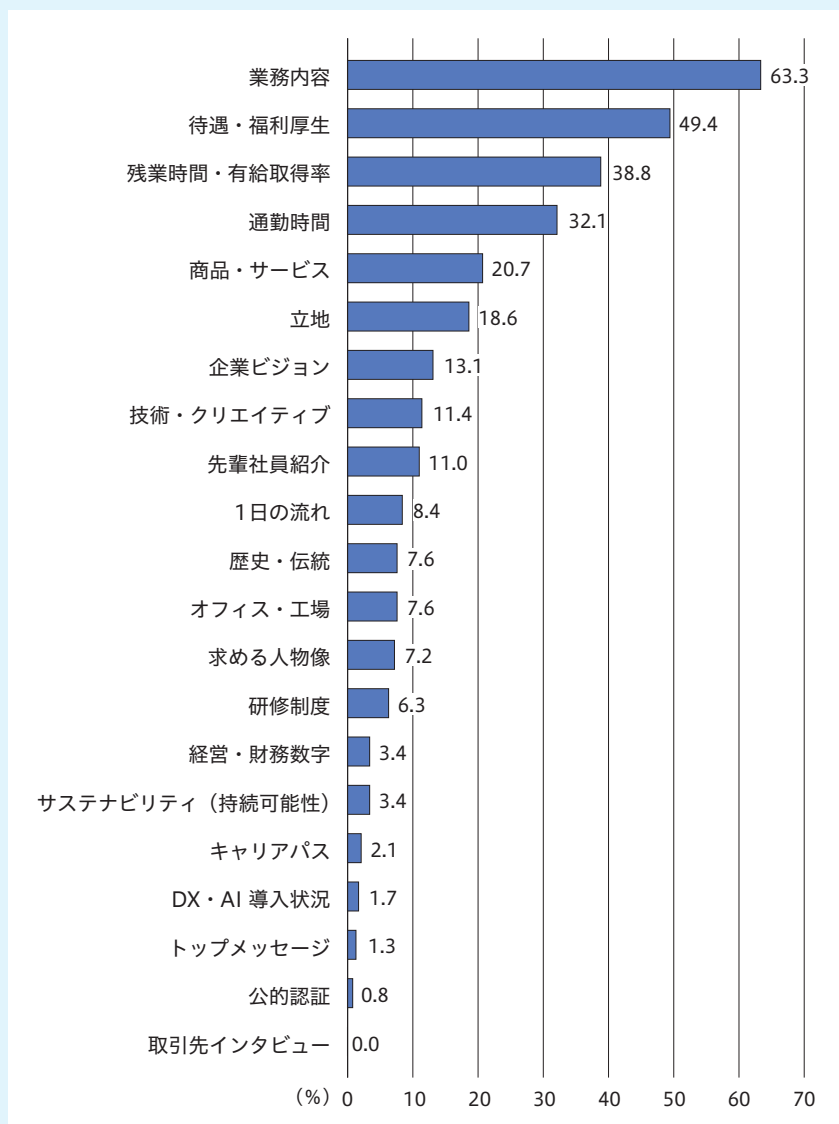


図6 企業を選ぶうえで重視した情報（複数回答可）

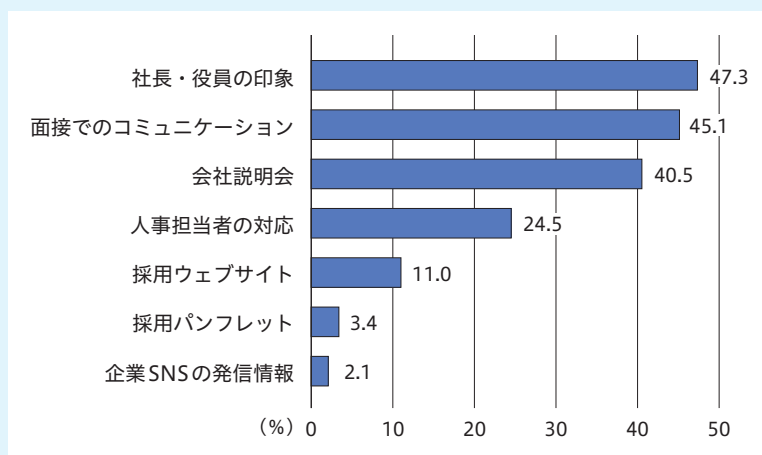


図7-1 入社を決意したポイント【採用選考編】（複数回答可）

これから「入社を決意」に至るまでに、4分の1程度に目減りしている。

この背景には、印刷業界におけるSNSの活用手法が、一方通行の情報発信になりがちであるという課題がある。つまり、SNSやウェブサイトといったデジタル媒体は、基本情報の確認には有効だが、入社を決意する段階で求められる「心のつながり」や「リアルな職場の感覚」を満たすまでには至っていない。言い換えると、日常的にSNSを活用している学生たちに対し、企業のSNS発信が自分事として響く魅力的なコンテンツになっていない、あるいは更新頻度や双方向性が低いことから「企業側は多用していない」という印象を学生側に与えている可能性がある。

上記とは対照的に、「会社説明会」「人事担当者の対応」は一定の支持を集めている。このことから、学生は企業の顔となる人物との接触を重視していることが分かる。

■
今後の採用戦略においては、デジタル媒体上にただ情報を並べるだけでなく、例えばSNSを社内のリアルな雰囲気を伝えるための補助ツールとして再定義する必要がある。しかし現時点では、デジタル媒体による広報戦略は「採用の決定打」としては不完全である。社長や役員、面接官による直接的な対話こそが、優秀な人材を獲得するための最も強力かつ不可

欠な手段であるといえる。

入社を決意したポイント 【企業属性編】

続いて「企業属性」の面から入社を決意したポイントを分析すると、「社風」という感情的な納得感と、「仕事のやりがい」という自己実現への意欲が、最終的な意思決定を後押ししていたことが分かる。具体的には、「社風が良い」が最多回答であり、「仕事のやりがいを感じた」「仕事とプライベートのバランス」「安定して

いる」、そして「仕事の能力が付きそう」と続く（図7-2）。

2025年度の調査結果と比べると、「社風が良い」が首位（46.2%）である点は共通しているが、今年度は「仕事のやりがいを感じた」が前回（26.9%）よりも増加した。新入社員は単なる安定だけでなく、仕事を通じた達成感も考慮したうえで入社を決めている傾向が読み取れる。

一方で、企業の将来的な価値を示す項目への反応は対照的である。「社会貢献度が高い」「将来性」を理由に挙げた回答者は少数で、「DX・サステナビリティ対

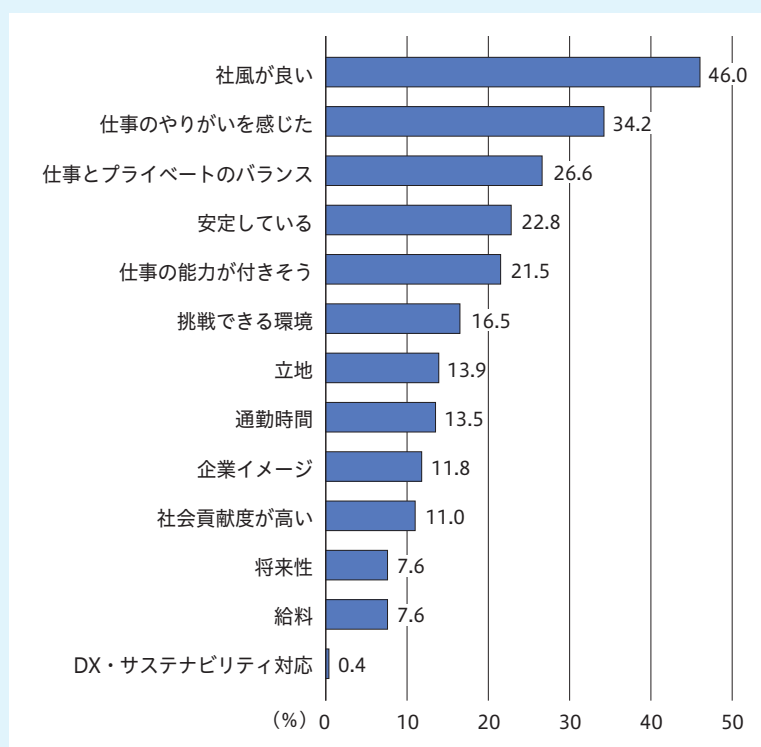


図7-2 入社を決意したポイント【企業属性編】（複数回答可）

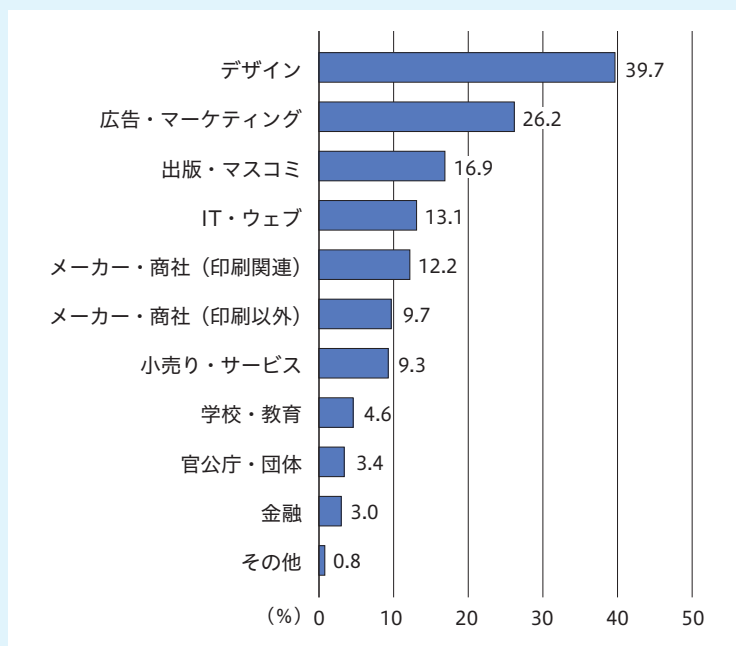


図8-1 印刷業界以外に志望していた業界
【営業・制作・企画・事務職の志望者】（複数回答可）

応」に至っては極めて低い数値であった。前年度も「社会貢献」（12.0%）や「将来性」（8.8%）は比較的低い評価であったが、その傾向は今回も継続している。学生は企業の長期的なビジョンや社会的責任よりも、自らを取り巻く直接的な環境や仕事の手応えを判断の基準にしていることが明白である。

なお、生活基盤に関わる実利的な項目については、「立地」「通勤時間」が一定数選ばれているものの、これらは図6「企業を選ぶうえで重視した情報」での回答に比べると、決定打としては弱くなっている。同様に「給料」も少数にとどまる。このことは、条件面は情報収集の段階であらかじめクリアしておくべき事柄であり、最終的な入社を決断は「社風」や「やりがい」といった内面的な要因によって下されていることを意味していよう。

新入社員は、企業が掲げる立派な看板に引かれて入社を決めるのではなく、選考過程で感じた人や組織の雰囲気と、自分自身の成長や貢献のイメージを重視して決めている。今後の採用活動においては、待遇や立地といった基本条件を正確に提示してまず安心感を与えたうえで、面接や説明会を通じて自社の社風をいかに体感させ、仕事の面白さを具体的にイメージさせるかが、入社を決断を引き出すための鍵となる。

印刷業界以外に志望していた業界

新入社員が印刷業界と併せて志望していた業界を分析していくと、印刷業を単なる製造業としてではなく、クリエイティブ・メディア産業の一翼として捉えていることが読み取れる。まず、営業や制作などの職種を志望した層では、「デザイン」「広告・マーケティング」「出版・マスコミ」を併願していたとする回答が3位までを占める（図8-1）。このことは、新入社員が自らの感性や技術を表現し、情報を発信するフィールドとして印刷業界を選択したことを裏付けている。また、「IT・ウェブ」の志望者は4位であり、デジタルメディアとの親和性も一定数認められる。

一方、工場勤務志望者の回答を見ると、「パッケージ・容器」が最多、次いで「食品」である（図8-2）。これは、人々の生活に密着し、実際に手に取ることができる物理的なモノの生産現場に対して強い関心と愛着を持っている層が存在することを示している。

特筆すべきは、自由記述（その他）に寄せられた回答だ。アニメーターや映像・アニメーション、ゲーム会社、エンタメ系といった専門性の極めて高い表現領域を志望していたとする回答が見られることから、印刷業界はこうした「クリエイティブな仕事に携わりたい」という強い動機を持つ人材を吸収する、一種の受

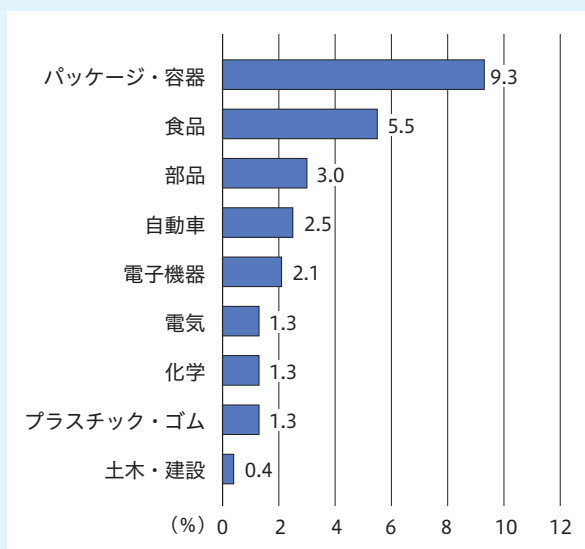


図8-2 印刷会社以外で志望していた業界【工場勤務の志望者】（複数回答可）

け皿としての役割を果たしていることがうかがえる。



回答からは総じて、印刷業を独立した一業界としてだけでなく、デザイン・広告・出版など隣接するクリエイティブ業界との連続性の中で選択している。新入社員の「表現したい」「役に立ちたい」という高い意欲をいかに実務を通じて成長につなげていくかが、今後の新人育成のポイントになると思われる。

4. 内定企業とのコミュニケーション

企業からの情報提供

内定先の企業から実際に提供されたコミュニケーション形式と、学生が希望する形式を比較したものが図10である。両者が最も高い割合で一致したのは「人事担当者からのメールや電話連絡」であった。これは、内定者のエンゲージメントを高めるうえで、個別の不安

に寄り添うフォローが最も効果的であり、なおかつ求められている手法でもあることを示唆している。

一方、「内定式」「内定者懇親会（対面）」「先輩社員との懇親会（対面）」については、企業側の提供割合が学生の希望割合を上回った。企業側は対面交流を通じて社風の体感や人間関係の構築を促そうとしているのに対し、学生側は集団イベントへの参加よりも、まずは個別の疑問や不安を確実に解消できる安心感を優先しているためと考えられる。

ここで興味深いのは、オンライン形式での懇親会や研修を希望する声が極めて少ないことである。学生は情報の効率性よりも、対面を通じたリアルな感覚を重視していることがうかがえる。この矛盾の正体は、新入社員が抱くコミュニケーションに対する合理性と、シビアナ見極めにある。要するにオンラインでの交流は気疲れするだけで、人間関係や職場の雰囲気といった不安を解消できるほどの情報量は得られない、中途半端な手段として捉えられている。



新入社員は「わざわざ集団で集まりたくはない（個別連絡で十分だ）」と思いつつも、「もし交流の場を設けるのであれば、オンライン形式ではなく、ごまかしの効かないリアルな感覚が得られる対面形式の方がよい」というスタンスを取っている。今後の内定者フォローにおいては、人事担当者による1対1の丁寧な連絡を基本としつつも、自社の文化を体感できる確かな場としてメリハリを付けて対面の機会を提供することが、辞退防止や入社後のスムーズな定着につながるであろう。

入社前に不安に感じたこと

不安の内容として突出していたのは「人間関係」であり、全回答者の半数以上が新しい組織での対人関係に懸念を示していた（図11）。これに実務面での不安である「仕事に必要な専門知識・技能」「仕事に付いていけるか」が続いており、プロとし

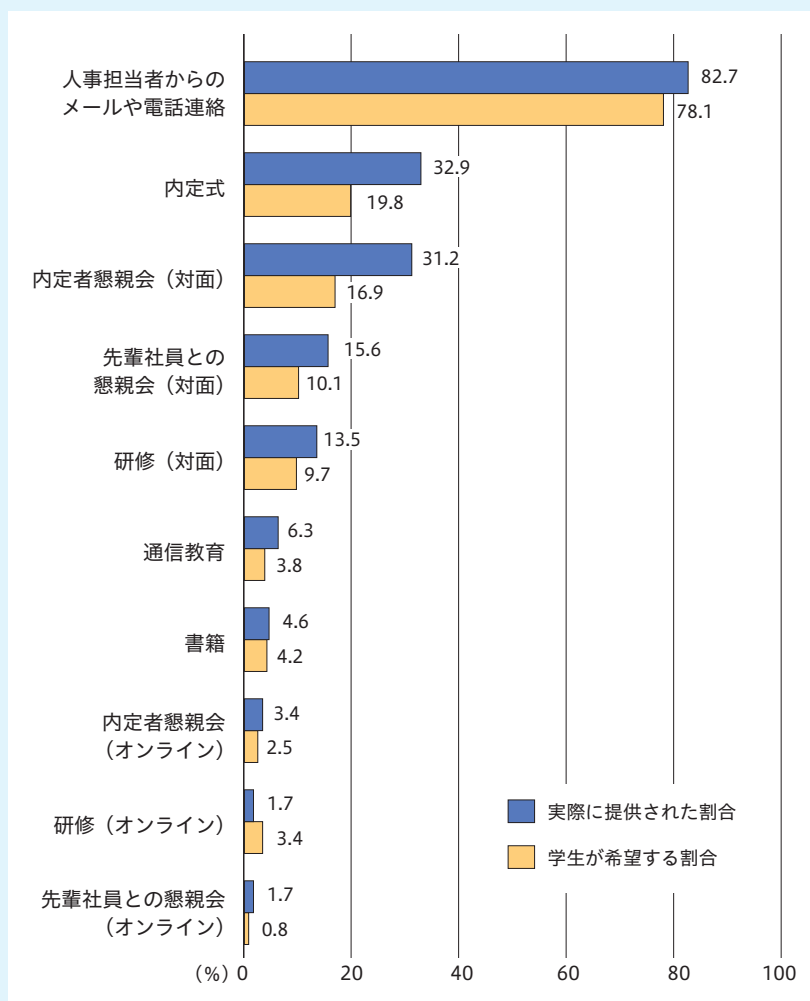


図10 内定後のコミュニケーション形式

て通用するかどうかという能力面での自信のなさが大きなストレス要因となっている。さらに、生活の質に関わる「仕事とプライベートのバランス」「職場の雰囲気」の回答も多く、上位を占めるのはいずれも「人・雰囲気・働き方」といった、入社前には外側から見えにくい部分である。対照的に「特に不安はない」とした回答はわずかであり、ほぼ全ての新入社員が何らかの葛藤を抱えながら入社当日を迎えている。

2025年度の結果を見ると、新入社員は内定期間中、スキルアップのための学習よりも、精神的な安心感や帰属意識の醸成を優先する傾向にある。今回の調査結果もこの傾向を裏付けており、例えば「キャリアパス」「得られる収入が希望どおりか」といった中長期的な展望や条件面での不安は、相対的に低い。これは図7-2でも触れたように、条件面は採用の段階で既に確認済みであるため、未知の人間関係や現場の空気感になじめるかといった、より情緒的で切実な不安が入社直前に表面化するためだと考えられる。

他方、実務面での不安（専門知識や仕事への適応）が合計で8割近い関心を集めている点は、新入社員が希望する教育プログラムで「工場見学・印刷実習」など実践的な内容を強く求めていることとも密接に連動している。新入社員にとっての「不安解消」とは、励ましの言葉を受けることなく、「具体的に何をする

のかを理解し、自分にもできそうだという手応えを得ること」にはならない。

■
新入社員の定着と早期活躍を支えるためには、入社後の教育において、スキル面でのサポートを徹底することはもちろん、それ以上に心理的安全性を確保するための細やかなフォローが不可欠である。特に「人間関係」「職場の雰囲気」への不安が根強いことを踏まえると、上司や先輩社員による丁寧な指導や、個別の相談に乗りやすいメンター体制を構築することが重要となる。

新入社員が抱く不安は、「組織に早くなじみ、貢献したい」という意欲の裏返しでもある。企業側が、その心理的なハードルを低くするコミュニケーションを継続的に行うことが、エンゲージメントを高めるために最も効果的なアプローチである。

5. 教育・研修プログラム

教育プログラムへの関心と希望

教育への希望内容を分析すると、プロとしての実戦能力の取得と社会人としての基礎固めに対する強い意欲が浮き彫りになった。まず、関心のある教育テーマは「印刷技術」が最多で、「マナー・一般常識」「デザイン」「営業/マーケティング」と続く（図12）。

新入社員が印刷技術に関する教育を重視する背景には、自分はプロとして通用するのかわという不安に対し、具体的な知識で埋めようとする、切実な心理がある。フリーコメントからは、「営業として、まず印刷の仕組みが分かれば説得力が上がるから」「新人であるうちに基礎的な知識は頭に入れておきたい」「より良い品質のものづくりができるノウハウを学びたい」といった知識を武器にしたいという本音が読み取れる。また、「生産管理だから、他の部署がやっていることも知っておきたい」といった工程全体を俯瞰しようとする意欲も、製造部門への配属予定者の中に見られた。

他方でマナーや一般常識の教育を求める理由は、「失礼のない社会人生活を送るた

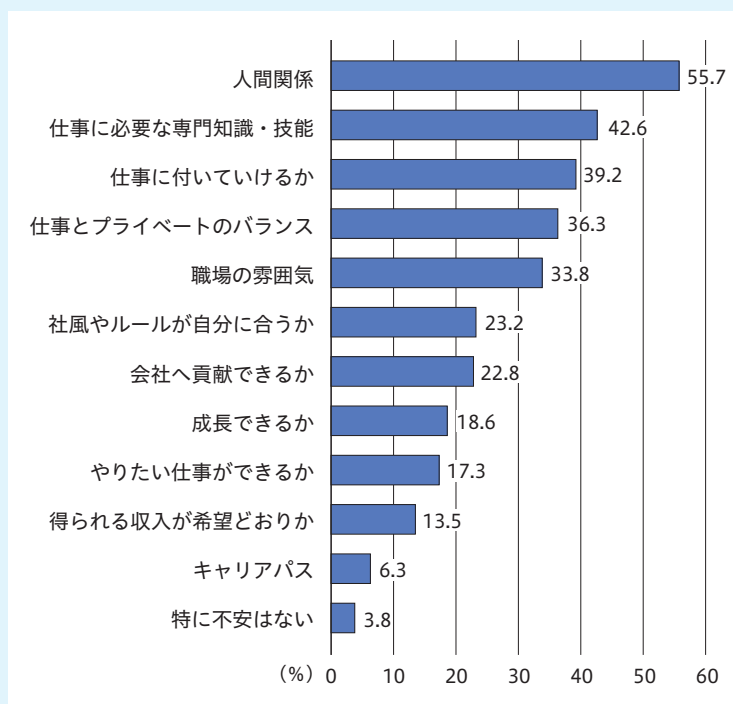


図11 入社前に不安に感じたこと（複数回答可）

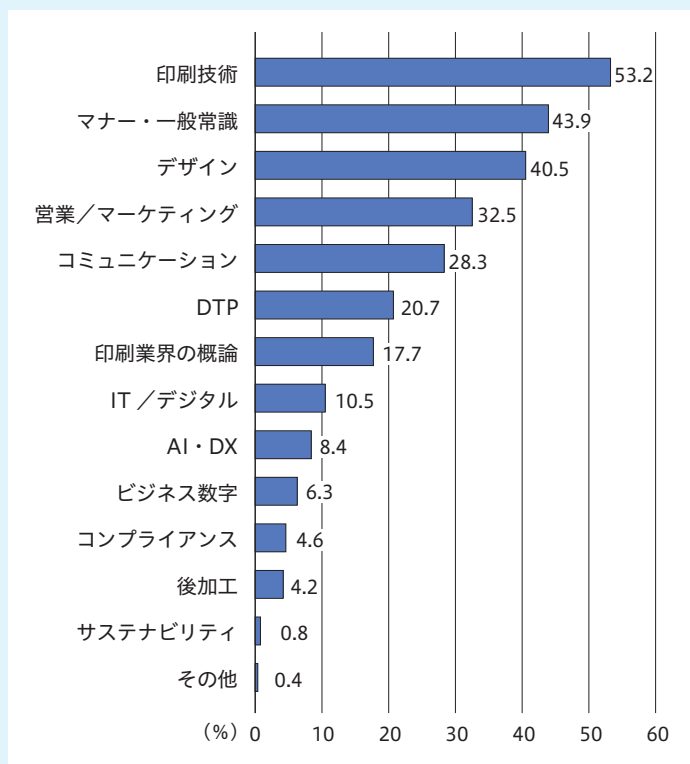


図12 教育プログラムとして関心のあるテーマ（複数回答可）

め」「マナーの悪い人になりたくない」などの失敗への恐怖に近い内容が多い。一方、「挑戦をしていくなら、基礎・基本ができていないと成り立たない」という成長のための土台作りとして捉える、前向きな姿勢も示されている。

「AI・DX」「サステナビリティ」への関心は極めて低い。コメントでも「ITやAIに関しては知識がないので、お客様と話せる程度には知っておきたい」といった消極的な理由にとどまっており、まずは目の前の実務で手一杯だというのが実情であろう。

次に、教育プログラムの希望内容では、「工場見学・印刷実習」が首位となった（図13）。新入社員は「体験」を強く求めていることがうかがえる。フリーコメントでも、「実際に目にした方が、内容が頭に入る」「座学で学ぶのもよいが、設備を見たり触れたりすることで格段に知識を吸収できる」「現場の雰囲気を肌で感じたい」という声が圧倒的である。また、「資格試験取得」については、「自分のキャリアアップにつながる」「所有している資格を増やして自身の武器にしたい」「客観的な信頼につながる」といった目に見える成果によって安心感を求める心理

が働いている。

2位の「自社の集合研修（社内講師）」を希望する理由としては、「今後も一緒に働く仲間として楽だから」「自社に精通している人の情報を特に知りたい」といった社内ネットワークの構築と、実務に直結する情報の取得を同時に期待する声が多かった。それとは対照的に、「オンライン研修」「通信教育」を希望した回答は少ない。これについてコメントでは、「対面の方が身に入る」「直接見ないとイメージがつかない」などの意見があった。図10でも見たように、新入社員は人との関わりを伴わない教育に対して価値を感じていない。言い換えると、「教育」とは単なる知識の伝達ではなく、講師や先輩の熱量を直に感じ、現場の音や匂いとともに記憶する身体的なイベントであるといえる。

だが、筆者は、この結果をそのまま受け取ることに疑問を感じている。なぜなら、JAGATが実施した対面形式の新入社員研修において、対

面の価値が十分に発揮されているとは言い難い場面が見られたためである。一例を挙げると、研修会場で「質問してください」と促しても、受講者は目をそらしたり、発言をためらったりする様子が見受けられた。

もちろん、これは特定の世代に限らず、「新しい環境では発言しにくい」という普遍的な不安の表れであるともいえるだろう。とはいえ、「人とのつながり」においても課題が見られた。筆者の感覚だと、隣の着席者

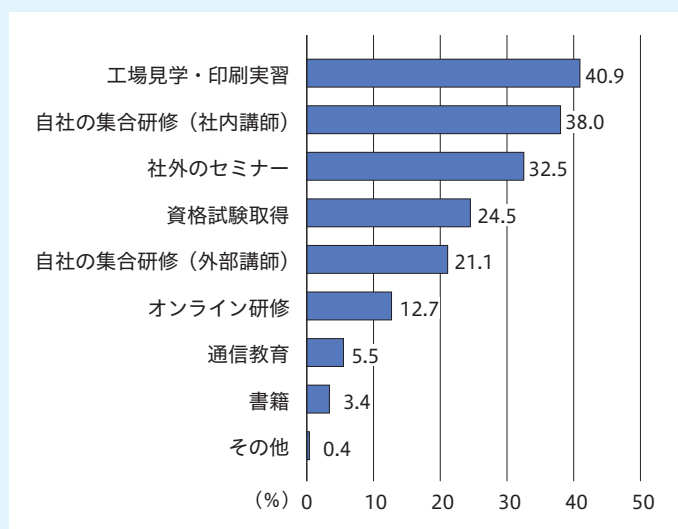


図13 教育プログラムとして提供を希望する内容（複数回答可）

との会話や休憩時間の雑談などを通じて自然に関係が築かれるはずだが、実際には話し掛けるきっかけがつかめず、同じ会社のメンバー同士でも会話が広がらないケースもあった。コロナ禍を経験した世代には対面コミュニケーションに不慣れな人も多く、「沈黙が怖い」「どう話せばよいのかが分からない」といった声も聞かれる。

このように、対面式の研修を求める一方で、その恩恵を自動的に受けているわけではない。「対面であれば自然に学べる」という前提は既に成り立たなくなっており、関係性の構築や発言を引き出すための働き掛けは、提供側が意図的に設計しなければ生まれないものになっている。

このような特徴を踏まえると、「早く戦力になりたい」「組織に適応したい」という新入社員の意欲を受け止めつつ、対面方式の価値をより実質的なものにする制度設計が企業側に求められる。例えば初期段階でのアイスブレイクや、小グループでの対話機会の設置、発言しやすい設問の工夫などを通じてコミュニケーションを段階的に引き出していくことが重要である。さらには工場見学や実習といった体験的要素を中心に、現場の実情と結び付けながら学びを促すことで、不安を具体的な理解へと転換し、自信の醸成や早期定着につなげていくことが期待される。

印刷業界に対して抱くイメージ

印刷業界のイメージについて、フリーコメント形式で質問した（図14）。「社会を支える不可欠な基盤」と

いう自負と、「変革を迫られる斜陽産業」という厳しい現実認識が、表裏一体となって共存している。

新入社員の多くは、印刷業が人々の生活に深く根ざし、文化や情報を支えている点に誇りを感じている。コメントでも、その貢献度の高さを象徴する言葉が数多く並ぶ。「縁の下力持ち」「社会を支える業界」「人々の暮らしを豊かにする産業」「情報の要」といった、表舞台には立たずとも社会を維持する役割への言及が目立つ。「日常と最も密接なもの」「生きていくうえで必要不可欠なもの」「人々の目に多く触れる業種」など製品が身近にあふれていることをイメージの源泉とする声が非常に多い。「日本の文庫本やコミックスといった文化を支え、保存に貢献している」「歴史のある業界」というような伝統や文化を守る立場への敬意も示されている。

一方、紙メディアの縮小という逆風を真正面から捉えたシビアな意見も同様に多く、業界の将来に対する不安も隠しきれていない。「衰退し始めている」「斜陽産業」「斜陽だが、なくなることはない」「規模は縮小しても、なくなる産業」など縮小と存続のはざまにあることへの複雑な心境もうかがえる。「大変そう」「納期に厳しそう」「忙しそう」「重労働」「時間との勝負」といった業務の過酷さや時間的な制約に対する、先入観に近いイメージも散見される。「社風が良くも悪くも古いイメージ」「まだ堅苦しい雰囲気がある」「体育会系」などの硬直化した組織文化を感じさせるコメントも存在する。

業界が大きな転換点にあることを可能性や挑戦とし

て考える前向きな姿勢も、多くの新入社員が共有している認識である。「転機」「変革期」「変革を求められている」「伝統を大切にしつつも、新たな技術を取り入れている」など自己変革を続ける業界としても捉えている。そして、「斜陽でも、技術とこだわりで生き残る」「紙とデジタルの共存」「印刷以外にも、ウェブや商品を作るなど他の事業をしているイメージ」というよう

図14 印刷業界のイメージ4類型とそれらの分析

カテゴリー	主なキーワード・回答内容	分析
社会的意義・安定性	縁の下力持ち、必要不可欠、生活・文化を支える、堅実、安定、日常と密接	社会インフラとして「なくてはならない業界」という強い信頼感と誇りが根底にある。
変革・進化	転機、変革期、デジタル化、進化、紙とデジタルの共存、挑戦、可能性	デジタル化を脅威とするだけでなく、メディア全体を担う進化の過程と捉える前向きな視点が目立つ。
厳しさ・現状課題	斜陽産業、衰退産業、大変、忙しい、納期に厳しい、人手不足、休日不足	市場縮小や業務の過酷さを客観的に認識しつつ、「生き残るためにどう進むべきか」という当事者意識が見られる。
専門性・ものづくり	職人気質、プロ、クリエイティブ、繊細で丁寧、技術のプロ、情報を写す	専門的な技術や、自らの手で形にする「ものづくり」そのものに魅力を感じている層が一定数存在する。

に紙に縛られない柔軟な広がり期待する声も力強い。「真面目だけどクリエイティブ」「可能性たっぷり」「よき形を残すための業界」といったものづくりの面白さを再発見しようとする意欲も見受けられる。



新入社員にとって印刷業界は、決してなくならない、必要不可欠な仕事でありながら、同時に現状維持では立ち行かない、変革が必要な産業として映っている。業界の衰退傾向を認めつつも、その中で実力を伸ばして生き残るためにさまざまな挑戦をしている姿に共感し、自らも変化・進化の担い手になろうとする覚悟を持って入社しているといえる。企業側は、新入社員が抱く伝統と革新という二面的なイメージを尊重し、工場のリアリティだけでなく、DXやデジタル融合といった未来への具体的な方策も提示し続けることが、エンゲージメントを維持し、成長を促す要素となるだろう。

仕事をするうえで伸ばしていきたいこと

印刷業界で仕事をするうえで、「コミュニケーション力」「企画力・発想力」を重視する能動的な成長意欲が鮮明となっている（図15）。そこに「マナー・一般常識」が続く。

コミュニケーション力を第一に挙げる背景には、印刷業務は数多くの工程を経て完成するチームプレイであるという、現場の実態に対する正確な理解がある。フリーコメントにも、「一人では絶対に完成することのないものだから、他者との関わりを大切にしたい」「次の工程を行う人への連絡ミスが、全体のミスにつながってしまうため」といった切実な本音が並んでおり、ミスを防いで円滑に仕事を進めるための「手段」としての認識が強い。また、営業職志望者からは、「知識がゼロの状態からでも、コミュニケーション能力によって少しでもお客様との距離を近づきたい」「人として信頼され、売り上げを伸ばせる人材になりたい」などの対人スキルを自らの武器にしようとする姿勢が見て取れる。

2位の「企画力・発想力」については、単なるアイデア出しにとどまらず、顧客の課題を解決しようとするプロフェッショナル志向が強まっていることがうかがえる。「お客様の課題を解決するような提案ができるようになるため」「自分にしかできないものを提案する力が欲しい」というように、自分ならではの付加価値を追求しようとする意欲が示されている。制作職志望者からも、「デザインをより良く伝えるための言語化能力やスキルを身に付けたい」「デザイナーとして自身のデザインを売り込める力が欲しい」といった表現を形にするための提案力を磨きたいとする声が挙がった。

「デザイン力」「印刷・後加工技術」などの技術面についても、「手に職を付けたい」という意向が強い。コメントからも、「専門職としてプロフェッショナルを目指したい」「学生並みの技術を本物にしたい」などの学生レベルからプロの領域へと脱皮しようとする熱意が伝わってくる。また、「専門的な知識とスキルで、自分だからできる仕事がしたい」「資格取得などの専門能力は、より強い武器になると考える」というように専門性を身に付けることで、組織や顧客への貢献度を高めたいという思いも読み取れる。

一方、「IT／デジタル」「AI・データ分析」「サステ

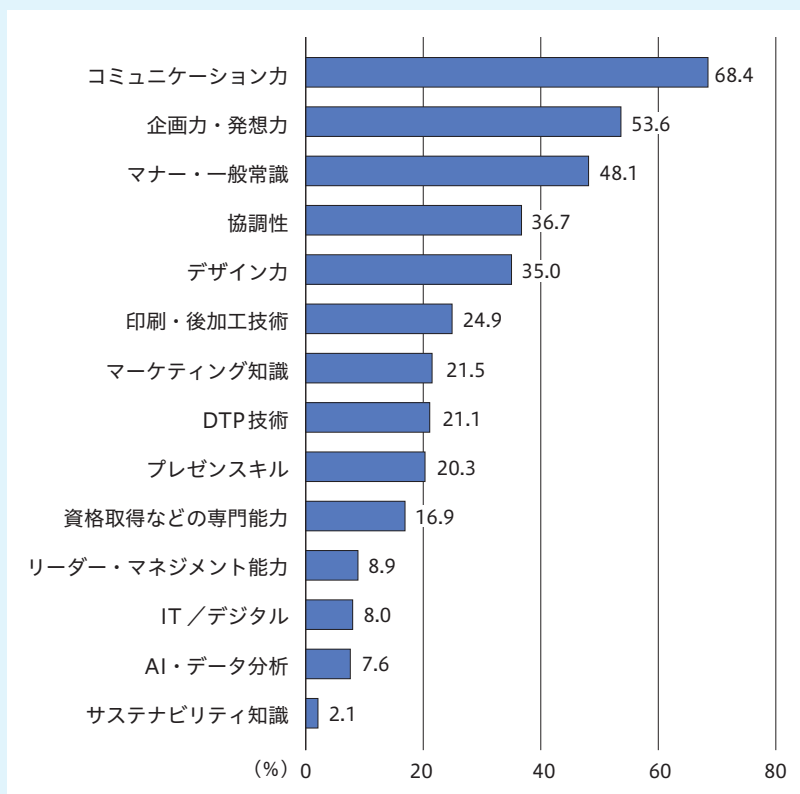


図15 仕事をするうえで伸ばしていきたいこと（複数回答可）

ナビリティ知識」といった最新のトレンド領域への関心は、1桁台から1割程度の回答にとどまった。コメントでも、「将来的に必要な」との認識はあるものの、まずは社会人としてのマナーや目の前の専門知識を優先し、足元を固めたいとする現実的な心理が働いている。

■
新入社員は、印刷業は人とのつながりによって価値を形にする

仕事であると捉えており、周囲から信頼され、実務を動かせるプロフェッショナルとしての成長を強く望んでいる。そして、求めているのは抽象的なスキルよりも、現場ですぐに役立つ対話力と提案力である。今後の育成においては、周囲と協力して価値を生み出したいという意欲を尊重し、技術習得と並行して実務的なコミュニケーションや企画提案に関わる機会を提供することが、早期の戦力化を促すためのポイントとなり得る。

上司・先輩に求めるもの

上司や先輩に対しては、「丁寧な対話を通じた安心感」と「公平で明確な指標による導き」を強く期待していることが明らかとなった。最も支持を集めた回答は「丁寧な指導」で、約4分の3に達している（図16）。

この丁寧な指導を望む背景には、未知の環境に対する強い不安がある。フリーコメントを見ると、「一つ一つを着実に進めていきたい」「最初は分からないことが多いので、丁寧に教えていただけたら助かる」「一から丁寧に教えてくれる指導をしてほしい」などの足元を着実に固めていきたいという声が寄せられた。また、「基本的な質問やミスをしっかり聞いて答えてくれると、こちらも見えやすい」「分からないことや知らないことを聞ける環境がよい」という意見もあり、心理的安全性の確保を重視していることがうかがえる。なかには「分からなくなつて、テンパってしまうタイプだから」という自身の性格に寄り添った配慮を希望する回答も見られた。

「好き嫌いで判断しない」ことを求める声も多く、感情に左右されない指導を期待している。コメントには、

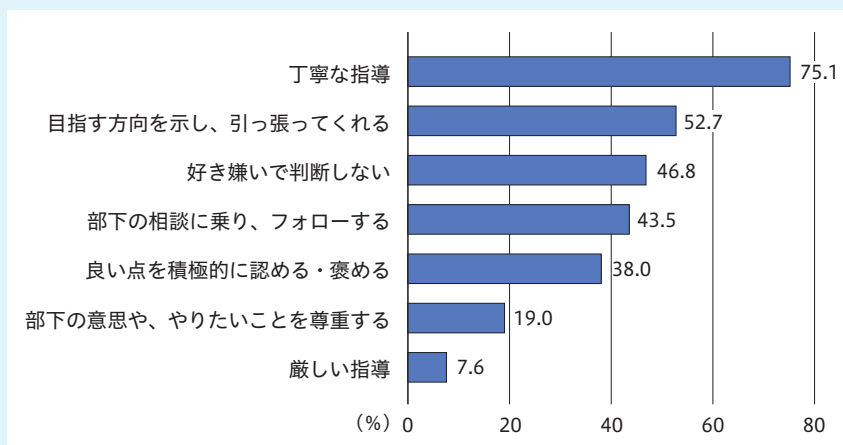


図16 上司・先輩に求めるもの（複数回答可）

「好き嫌いで判断してくる方を信用できないし、尊敬できない」という厳しい意見や、「先輩として、人柄という曖昧なものではない物差しで判断してほしい」といった客観的評価への要望も記されていた。さらには「その日の態度によって指導の仕方を変えないでほしい」という指導の一貫性を求める声もあり、信頼関係を築くうえで重要な点となるだろう。

リーダーシップや承認についても関心が高い。「目指す方向を示し、引っ張ってくれる」「良い点を積極的に認める・褒める」が多くの賛同を集めた。コメントでも、「自分もこうなりたいと思えるものがあると、どんどん次の世代に受け継がれる」といった理想のロールモデルを求めており、「先輩の働きぶりをこの目で見て、そして背中で語ってほしい」と考えている。また、「褒められて伸びるタイプだから」「努力した分は認めてもらいたい」というコメントに見られるように、ポジティブなフィードバックが成長の原動力になる。

■
「厳しい指導」への回答は少数派だが、「厳しさも優しさだから」「ダメなことはダメだと、はっきり言ってほしい」というコメントもあり、納得感のある指導であれば、受け入れる準備はできている。つまり、上司や先輩を単なる監督者ではなく、「自分の個別の不安に寄り添い、共に歩む伴走者」として捉えているのである。丁寧な対話を基本としながら、努力を裏切らない公平な評価を実践することが、新入社員の戦力化と定着の加速において重要である。

※後編は9月号に掲載予定です