

労務管理者協議会 5月例会

Z世代の特徴からみる育成のコツについて



こうち中央社労士事務所

社会保険労務士 秋山直也

Z世代とは何か？

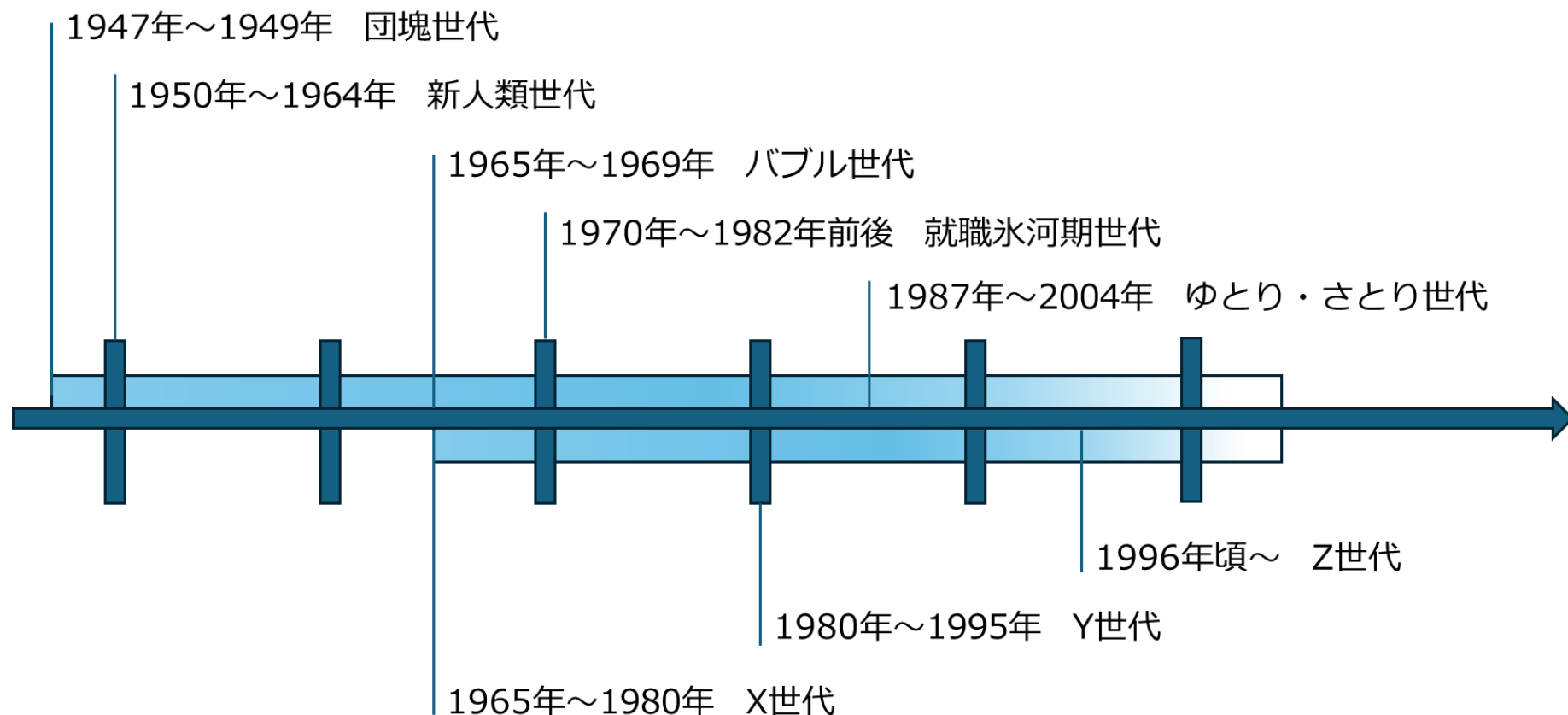
1. Z世代とは何か？

Z世代は何歳の人なのか？

14歳～28歳

Z世代の生まれ年は、おおよそ1996年から2010年とされることが多いです。

ただし、この範囲は研究や文献によって多少の前後があります。



Z世代の社会的背景

2. Z世代の社会的背景

Z世代の成長期は、いくつかの重要な社会的および技術的な節目によって特徴づけられます

1. デジタル技術の進化

Z世代はデジタル技術の急速な進展とともに成長しました。

インターネット、スマートフォン、ソーシャルメディアは彼らの日常生活の一部であり、情報アクセスとコミュニケーションの方法に深く根ざしています。

2. 経済の変動

多くのZ世代は、2008年の世界金融危機の影響を受けた家庭環境で育ちました。これは、彼らの消費行動やキャリアに対する考え方に影響を与えており、安定性や金融へのリテラシーを重視する傾向にあります。

2. Z世代の社会的背景

3. 多様性と包摂性を重視する

Z世代は人種、性別、性的指向などに関する多様性が最も受け入れられている環境で育っています。これにより、すべての人々を排除せずに包摂し、ともに生きることができる社会を目指そうという意識が高い。

4. 環境意識の向上

地球温暖化や環境破壊などの問題が顕著になった時代に育ったため、持続可能性や環境保護への関心が高く、これが消費や生活の選択に反映されています。

5. 教育とテクノロジーの融和

教育においてもデジタルツールの使用が一般化し、オンライン教育や自己主導型学習が浸透しています。これにより、伝統的な学習方法よりも技術を活用した学習が自然であり、教育へのアクセスが拡大しています。

Z世代の特徴とは？

3. Z世代の特徴とは？

Z世代が過ごしてきた成長期の社会的背景により、Z世代にみられる特徴がいくつかあると言われている

1. リスクを避けるキャリア志向

Z世代は経済的な不安定さの中で育ったため、安定した職業や保守的なキャリアパスを好む傾向にあります。失敗を避け、リスクを最小限に抑えることを重視し、そのために出世や昇進よりも仕事の安定を求めることが多いです。また、終身雇用への期待が低く、自己のキャリアに対して柔軟に考え、成長や機会のために転職を選ぶこともあります。

3. Z世代の特徴とは？

2. 支援的な職場を重視する

インターネットの普及により多様な文化や価値観に触れる機会が多いZ世代は、互いの違いを尊重し、支援し合うことを重要視します。平等と公平を特に重んじるため、性別や背景による差別に敏感です。このため、職場においても公正な扱いを求め、包摂的な環境を好みます。

3. 承認欲求が強い

Z世代は、小さい頃からインターネット、特にソーシャルメディアを使ってコミュニケーションを取っています。彼らにとって、SNS上での「いいね！」やコメントは、他者からの直接的なフィードバックとして受け止められます。これにより、他者からどのように見られているか、どのように評価されているかが彼らにとって非常に重要な意味を持つようになります。

3. Z世代の特徴とは？

4. 専門職への思考が高い

不安定な経済状況の中で育ったZ世代は、将来の市場価値を高めるために特定のスキルや知識を深く追求する傾向があります。幅広い知識よりも専門性を高めることで、どのような状況でも対応可能な専門家としての自己価値を高めようとしています。

5. 価値観の不一致に敏感

個々の価値観を重視するZ世代は、自分の信念に反する環境や組織からは自然と距離を置きます。職場での不和や対立を避け、自分の精神的な安定を保つためにも、違和感を感じた場合はそこから離れる選択をします。

3. Z世代の特徴とは？

6.明確な指示を望む

情報に精通しているZ世代は、指示や命令が正当な理由に基づいているかを評価します。根拠のない指示や不公平な評価には反発し、明確で透明な指導を求める傾向があります。そのため、管理者は指示の意図や背景をきちんと説明する必要があります。

7.効率と価値を最重視する

あらゆる情報が溢れる環境で育ったZ世代は、テクノロジーを活用して効率的にタスクを完了する方法を常に探求しています。この世代は、仕事だけでなく日常生活においても、時間を無駄にすることを好まずに、常に最も効率的な解決策を求めます。

3. Z世代の特徴とは？

8.ワークライフバランスの重視

Z世代は仕事とプライベートの時間を明確に区分し、どちらも充実させたいと考えています。そのため、柔軟な勤務時間やリモートワークなど、ライフスタイルに合わせた働き方を重視します。この世代は仕事だけでなく、趣味や家族との時間を大切にする傾向があり、これが彼らの幸福感に直結しています。

9.経済的慎重さ

Z世代は、単に価格が低い商品やサービスを求めるだけでなく、価格に見合った価値があるかどうかをしっかりと評価します。彼らは購入する前に詳細なリサーチを行い、レビューや評価を比較検討することが一般的です。また、持続可能な製品や倫理的な消費を重視する傾向があり、これは彼らの価値観と密接に関連しています。

Z世代の育成のポイント

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

価値観

働き方、仕事の進め方、社会人としてのあり方、
当社の社員としてのあり方、言葉遣い、服装、その他

上司には経験の積み重ねから確固たる**価値観**がある

しかし、Z世代の社員にも自分自身の**価値観**ある

自分の価値観が世の中のスタンダードだと思いこんで自分の
価値観をZ世代の社員に押し付けようとするとう上司と部下の間に溝ができて仕事を進めづらくなる

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

世代別の価値観は、その時代の社会の写し鏡

人々の考え方や価値観は、それぞれの時代の社会情勢や教育、メディアの情報などの影響を色濃く受けているため、単純にどの世代が良い、悪いといったものではない。

自分は何世代なのかを振り返ることによって、自分の価値観の元となった時代背景を知る機会となり、自分とは異なる世代の価値観や特性を理解することができ、世代間ギャップを縮めるきっかけになる。

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

75歳～77歳

団塊世代（1947年～1949年生まれ）

- 第一次ベビーブームが起きた時期に生まれた世代
- 1970年前後に社会人となる
- 日米安保条約などの政治闘争や大学の学生運動が最も盛んな時期
- 高度経済成長の真っ只中ではあるものの団塊世代の親世代には生活の余裕はなかった
- 「三種の神器」として白黒テレビ、洗濯機、冷蔵庫が売れた
- 少量品種・大量生産の時代
- 過去の成功体験の意識が強い

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

60歳～74歳

新人類世代（1950年代後半～1964年生まれ）

- 学生運動が下火になった時期で、政治的な闘争に関心が薄い
- 漫画やアニメ、インベーダーゲームが流行
- 前の世代の人達からは「一風変わった若者たち」という意味で「新人類」と呼ばれた
- 社会人の頃は「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と言われ、日本経済が世界を牽引していた
- 量的拡大を求められた世代で、仕事を段取り良く上手く調整しながら進めることが優秀とされた

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

55歳～59歳

バブル世代（1965年～1969年生まれ）

- いわゆる「バブル景気」に社会人になった世代
- 「24時間戦えますか」のCMが流行
- 景気が極めてよく、高卒大卒問わず人材募集をし、人材売り手市場だった
- 消費に積極的でコミュニケーション能力が高い反面、ブランド志向が高く、見栄っ張りで評価にこだわる
- 大量採用で企業内人口が多く、同期も多いため、ポストに対する競争が激しい

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

42歳～54歳

就職氷河期世代（1970年～1982年前後生まれ）

- 団塊世代の子ども世代で「団塊ジュニア」とも呼ばれる
- 第二次ベビーブームに生まれたため人口が多く、激しい受験戦争をくぐり抜け、ようやく大学に入ったにも関わらず眼の前でバブルがはじけてそのまま経済が低迷期に入ったため「ロストジェネレーション（失われた世代）」とも呼ばれる
- 企業の倒産やリストラを目の当たりにしたため、自身の市場価値を高めるためにキャリアアップの意識が高い
- 不本意ながら不安定な仕事についている人も多い

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

20歳～37歳

ゆとり・さとり世代（1987年～2004年生まれ）

- 「ゆとり教育」と呼ばれる学習指導要領（2002年～2010年）に沿って教育を受けた世代。学力の低下を招いたと指摘された
- 幼い頃から不景気の中を過ごし、上の世代のリストラ・転職・独立などの社会問題を目の当たりにしてきたため、自分自身の充実感を目的に生きようとする人が多い
- デジタルネイティブであり、SNSなどを使いこなす
- 人口が少なく、競争よりも強調を重んじる学校教育を受けた
- 環境問題や多様性などに関心があり、社会貢献意欲も高い

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

「世代の特徴」を知れば、ちょうど良い距離感が見えてくる

「何であいつは、こんな行動をするんだ？」



「何があいつに、こんな行動を取らせてしまうんだろう？」

思考や行動の「背景」を想像して、自分と相手の関係性を俯瞰的で客観的な視点で捉えることができ、自分の気持ちを整理することができる

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

**世代間ギャップとは
「正しさ」と「正しさ」のぶつかり合い**

管理職 = 「オレは正しい」 「あいつらは分かっていない」

VS

若手社員 = 「私は正しい」 「あの人に言っても分かってくれない」

**「私はこう思う」というそれぞれの人の考えは、
管理職にも若手社員にとっても、どちらも「正しい」**

4. Z世代の人材育成のポイント

1. 価値観の違いを認識する

解決策は管理職が「変わること」

「変わること」 ≠ 「相手に合わせること」

**「あなたはそう思うのですね、私はこう思うのです」と
相手を尊重しながら自分の意見も大切にすること**

4. Z世代の人材育成のポイント

2. 細かく丁寧な指導

**Z世代が求めているのは、
最も効率的な正解、無駄のないプロセス**

**「背中を見て学べ」「習うより慣れろ」
という指導方法は通用しない**

一から十まで丁寧に指導・教育することが重要

4. Z世代の人材育成のポイント

2. 細かく丁寧な指導

指導のポイント

- ① この作業の目的は何なのか
- ② 事前に何を用意すべきかなの
- ③ まず何をどう進めればよいのか
- ④ 気を付ける点はどこなのか

単純な作業であればあるほど、その目的やその作業がどのようなゴールにつながっているのかを説明することが大事

4. Z世代の人材育成のポイント

2. 細かく丁寧な指導

**自分が知っていることを
相手も知っていると思わない**

- 「これくらいは知っているだろう」という思い込みを持たないこと
- 当たり前レベルであっても、Z世代にはその目的やルール、やり方を丁寧に指導・教育する必要がある

自分の常識は他人の非常識

4. Z世代の人材育成のポイント

2. 細かく丁寧な指導

指導が伝わっているかどうかの確認のコツ

出した指示の内容について、
「誰かに指示を出すように言ってみて」と復唱させる

指示された内容について、部下にあらためて説明させることで
どこまで理解ができているかを把握することが可能

4. Z世代の人材育成のポイント

3.承認を意識した指導

□ 承認の定義

相手が気づかない優れた能力、資質、業績、貢献、成長、可能性などについて、その事実を本人に伝え、自覚させること

※相手を人として尊重するなら「ほめる」より「認める」ことの方が大切です。承認にはありのままを本人に認識させる誠実さがあります。また、人格的に対等な関係の中で個々人が能力や業績、個性などを認められる場をつくることがとても大切になってきます。

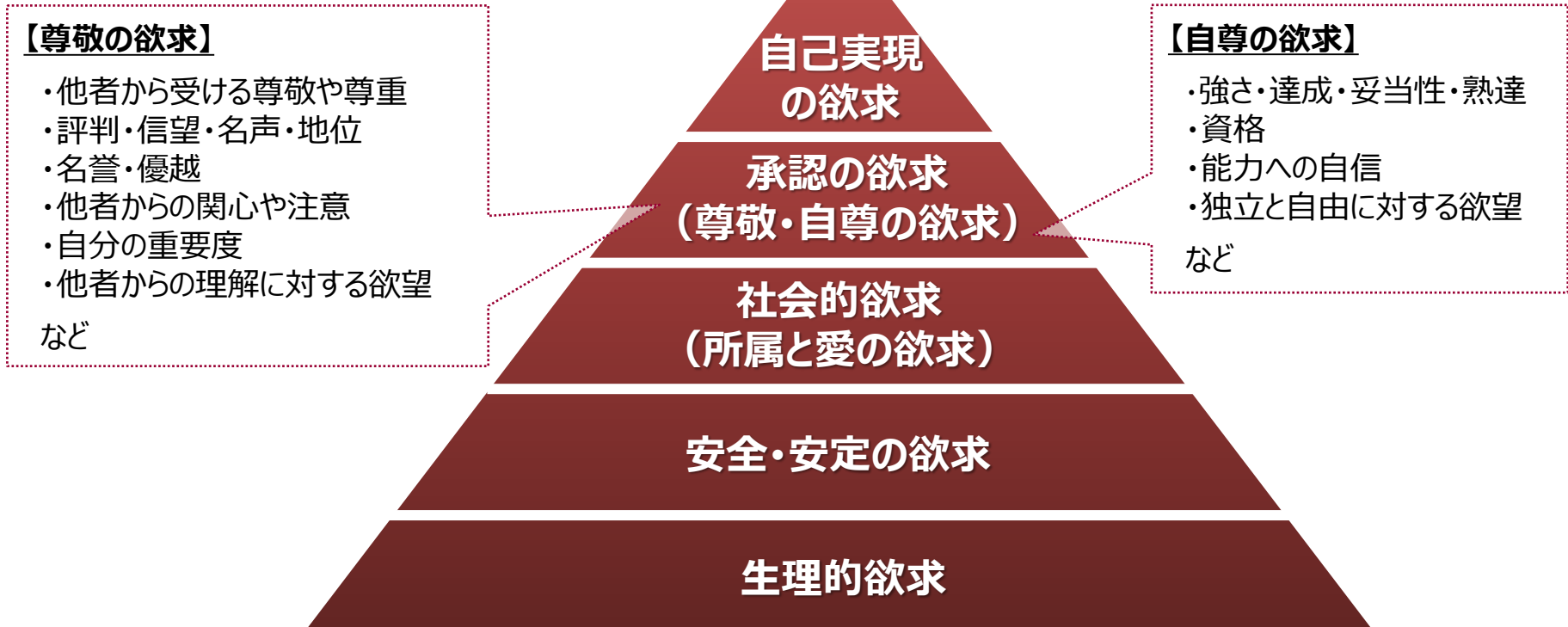
□ なぜ、承認なのか？その根源

人は、生まれながらに認められたいという**承認欲求**をもっており、自分が必要とされている（自分には**価値**がある）と実感したいのです。生きていくためには**承認**が必要です。

4. Z世代の人材育成のポイント

- **承認欲求**とは、端的に言えば「**他人から認められたい、そして自分を価値ある存在だと認めたい**」という欲求です。
- アメリカの心理学者、アブラハム・マズロー(1908～1970) は「人間社会では、すべての人々は通常安定し、基礎の確立した、自己に対する高い評価や自己尊敬、自尊心、他者から尊重されることに対する欲求あるいは欲望を持っている」と述べています。

マズロー「欲求階層説」



4. Z世代の人材育成のポイント

3.承認を意識した指導

承認のポイント

- ①相手が気づかない優れた部分（能力、資質、業績、貢献、成長、可能性）やできたことを具体的・客観的に伝える
- ②小さなことでよいので行動や結果に至るまでのプロセスを伝える
- ③ I メッセージで伝えるとより効果的になる
- ④意味づけ（価値をプラスする）して伝える
- ⑤上から目線ではなく、同じ人間として対等の関係で誠実に伝える
- ⑥自分の価値観や都合で評価するように伝えない

4. Z世代の人材育成のポイント

3.承認を意識した指導

Iメッセージ

**「（私は）勇気づけられました」「（私は）感動しました」「（私は）うれしかったです」
「（私は）助かった」など、私（I）が主語となって発せられるメッセージ**

Iメッセージは、私がそう感じているという素直な気持ちを伝えること。Iメッセージを受け取った人は素直な気持ちで相手の気持ちを受け取ることができる。また、充実感、貢献感、達成感、価値を感じやすくなる。

YOUメッセージ

**「（あなたは）素晴らしい」「（あなたは）よく頑張ったね」「あなたは～しましたね」など、
あなた（YOU）が主語となって発せられるメッセージ**

事実を伝えるときは主語をYOUにして伝えることがあるが、対人コミュニケーションにおいては評価の気持ちや「あなたはこうあるべきだ、こうすべきだ」という断定的なニュアンスが入りがちになる。人によっては不快感を感じたり、受け入れ難かったり、そのメッセージを否定してしまうことがある。YOUメッセージを発した後は、Iメッセージでフォローするとよい。

5. まとめ

子どものころからインターネットを活用し、多様な価値観に触れてきたZ世代には、これまでのやり方が通用しません。

まずは、Z世代の特徴を把握して、彼らの価値観にあったアプローチを考える必要があります。

Z世代の価値観

1. リスクを避けるキャリア志向
2. 支援的な職場を重視する
3. 承認欲求が強い
4. 専門職への志向が高い
5. 価値観の不一致に敏感
6. 明確な指示を望む
7. 効率と価値を最重視する
8. ワークライフバランスの重視
9. 経済的慎重さ

5. まとめ

Z世代の価値観を無視した育成は、社員教育に支障をきたします。

また育て方を間違えると退職者を増やすことになり、将来の会社を担う人材がいなくなります。

優秀な人材を育てて、長期的に働いてもらうためにも、Z世代の特徴を把握したうえで育てることが重要です。

なかにはZ世代の価値観に違和感を持つ社員もいるかもしれませんが、Z世代だからこそ持っているポテンシャルもあります。強みを発揮できれば会社の戦力として活躍できます。

5. まとめ

それを実現させるためにも、Z世代の教育に力を入れていきましょう。

Z世代の教育だからと言って、特別になにか難しいことが求められているわけではありません。

これまでされてきた教育・指導をより一層丁寧にし、Z世代の価値観を尊重し、そして承認をすることです。

早く行きたければ一人で行きなさい
遠くへ行きたければみんなで行きなさい

(アフリカのことわざ)