

## 若手社員を理解する14のキーワード

～世代間ギャップを乗り越える職場のヒント～

(株)ツナググループ・ホールディングス エグゼクティブ・フェロー  
ツナグ働き方研究所 所長

平賀充記

### 見放さず、困り込まず、適切に向き合うには？

4月入社の新入社員が第一線に配属され、上司・先輩たちと業務遂行にあたるこの時期。毎年この段階になると“あの人たちは何か違うのでは？”ともやもやした感情が、若手・オトナの双方に芽生え始める。単に慣れの問題であり時間が解決する場合もあるし、違和感が決定的となり修復不能の事態（メンタル崩壊、早期離職、パワハラ騒ぎ等）に悪化するケースもある。世代間ギャップに起因する職場の問題は年々複雑さを増し、その対処法は大きな転換期を迎えている。例えば典型的な認識ギャップの1つが上下意識だ。若手にしてみれば、上司・先輩といえどもその存在は対等であり、意見・指摘を受けたとしても、合理性を理解できなければ行動せず反省もしない。ただ、反抗心や悪意が潜んでいるわけでもない。オトナの側がコミュニケーションに苦しむことになる。ここで、見放してもいけないし、慌てて策を連打しても空回りするだけだ。おそらくは、強権発動でも困り込みでもなく、ギャップを理解し、向き合い方を探るのがニューノーマルを先取りする最適解になるはずだ。リモートとリアルハイブリッド型勤務が続く変則的な状況にあって距離感のセンスはより重要になるとの前提で、世代間ギャップの研究を続ける専門家にキーワードを切り口にした解決策をひもといていただいた。（編集部）

### CONTENTS

- No.1 世代間ギャップが拡大する時代の理解
- No.2 デジタルネイティブ世代の理解
- No.3 Z世代の傾向と対策①
- No.4 Z世代の傾向と対策②
- No.5 Z世代の傾向と対策③
- No.6 Z世代の傾向と対策④
- No.7 Z世代の傾向と対策⑤
- No.8 会社・人事から打ち出すべき施策①
- No.9 会社・人事から打ち出すべき施策②
- No.10 会社・人事から打ち出すべき施策③
- No.11 マネジャー向け1on1スキル強化法①
- No.12 マネジャー向け1on1スキル強化法②
- No.13 マネジャー向け1on1スキル強化法③
- No.14 最終的に目指したいZ世代との関係性

注：本稿における世代の定義  
本稿では「若手」をZ世代に特化しています。一方で、そうしたZ世代にギャップを抱く世代をマネジメント層を象徴する意味から、「オトナ」と、あえて抽象度を上げて一括りに表現しています。

### 平賀充記（ひらが あつのり）：

多様な働き方研究者。1963年長崎県生まれ。同志社大学卒業後リクルート入社。「FromA」「タウンワーク」「とらばーゆ」「ガテン」「はたらいく」など、主要求人メディア編集長を歴任し、全国統括編集長兼メディアプロデュース統括部門執行役員を務める。現在は「ツナグ働き方研究所」を主宰。専門分野は採用支援と組織開発。特に若者マネジメントやリモートワークコミュニケーションには造詣が深い。主著に「非正規って言うな！」（クロスメディアマーケティング）、「神採用メソッド」（かんき出版）、「なぜ最近の若者は突然辞めるのか」（アスコム）などがある。  
Facebook：https://www.facebook.com/atsunori.hiraga  
講演依頼：https://www.kouenirai.com/profile/10203

### ツナグ働き方研究所：

●住所：東京都千代田区神田三崎町3丁目1-16 神保町北東急ビル2F ●URL：https://tsuna-ken.com/

