Z世代社員の活かし方

セレクションアンドバリエーション株式会社
アソシエイトコンサルタント　東前優介

第1回　Z世代が育った幼少期から青年期の特徴
第2回　ホンネ「自分らしさを認めてほしい」
第3回　ホンネ「どこでも通用するスキルを身につけたい」
第4回　ホンネ「やる気の源泉は金銭より大事な何か」
第5回　ホンネ「職場の人には相談しにくい」
第6回

第5回　ホンネ「職場の人には相談しにくい」

今回は「Z世代の悩み相談を組織としてどう受けるべきか」に焦点を当てて対応策をご紹介していきます。

1. モヤモヤをどこで解消すべきなのか

「仕事に関するモヤモヤとした感情はあるけれども，誰に相談していいか分からない」と悩んでいる若手社員はたくさんいます。特にZ世代は，こうした悩みを抱える傾向がより一層強くなっています。それは彼らのSNSの活用方法から派生するものと考えられます。

Z世代がSNSを使い慣れた世代ということはこれまで本稿でお伝えしてきた通りです。その使い方をさらにクローズアップすると，実はZ世代を中心とした10～20代は，同一SNSに複数アカウントを持つことが当たり前になっているのです。例えばTwitterなら，日頃利用する「通常アカウント」とは別に情報発信するための「別アカウント」を複数持っています。アカウントを複数作る理由はいくつかありますが，共通しているのは「情報の受け手にとって，不快感のない情報発信をしたい」というニーズです。たとえ，仲の良い友達であっても「自分の趣味の話をして，相手がその話題を好まないのであれば不快感を与えてしまうかもしれない」との危惧から，趣味用の別アカウントを使い分けるのです。別アカウントを通じて自分の本音やニーズを思うままに発散することでストレスを解消する効果もあります。そして，根底にあるのはSNS上の自分の発信で，仲の良い友人との関係性が崩れることが嫌だ，という思いなのです。

社会に出たばかりの若手社員が「本当なら仕事に関する吐き出したいモヤモヤや葛藤があるけれども，職場の人には言えないな」といった，フラストレーションを溜めるのはよくあることです。従来なら，同僚と気さくに話しながらフラストレーションを吐き出す光景が当たり前でしたが，SNSで発信相手を使い分けることに慣れきっているので，「自分と利害関係にある距離の近い人が，自分のモヤモヤを聞くことで不快になってしまうのではないか」と思ってしまいます。そうなると，同僚であろうと本音を引き出すのは一筋縄ではいきません。ましてや自分を評価する上司に対しては，どれだけ「悩みを聞くよ」とアプローチをされても自身が抱えるモヤモヤは開示しにくいのです。

さらにいえば，昔なら仕事終わりにお酒を飲みながら相談を聞いたり，仕事の合間のランチタイムで雑談の延長として，ライトな相談を受けたりすることも容易でしたが，コロナショックでテレワークが推奨され，対面を前提とした解決手段も使いづらくなっているのが現状なのです。

2. 社内外「斜めの関係」が悩み解消のきっかけに

人が成長するためには，悩み事相談などをきっかけとした気づきが必要です。しかし同僚などの同じ部署の人に相談しづらいと考えてしまうZ世代に対して，人事部はどのような対応をすればよいでしょう。

そもそも，同じ部署の上司や同僚とは日頃同じような業務をしています。だからどうしても考え方が同質化していきます。すると「この相談をすれば，こういう回答が返ってくる」という想像がなんとなくできてしまうようになります。そうして想像していた通りのアドバイスを受けることが続いてしまうと，他人からのアドバイスを軽んじてしまうようになります。自己分析によく用いられる心理学のモデル「ジョハリの窓」でいうところの「開放の窓」ばかりの指摘を与えても価値を感じないのです。

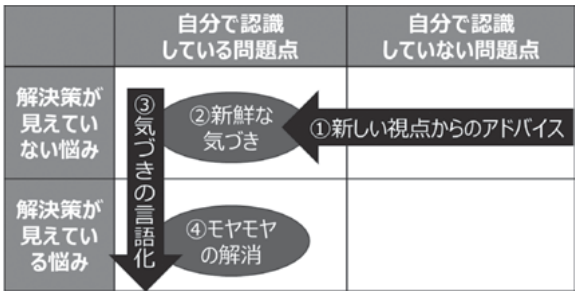
重要なのは，日常では気づきにくい視点から「自分で認識してい

■東前優介　セレクションアンドバリエーション株式会社　アソシエイトコンサルタント
大阪市立大学法学部卒。一部上場の人材紹介会社にて，法人向け中途採用支援および個人向け転職支援を担当。1,000名以上とのキャリア面談を通じて「組織と個人，双方の成長」により深く貢献したいとの思いから，ビジョンに共感し同社へ参画。
●住所：〒550-0005 大阪市西区西本町1丁目2-17 サムティ本町グランドビル 7F
●TEL：06-6695-7351　●URL：http://www.sele-vari.co.jp

ない問題点」のアドバイスを与え，新しい気づきを与えてモヤモヤを解消し，悩みを解決するための行動へとつなげることです（**図表**）。

そのような気づきに適しているのが「斜めの関係」です。上司と部下のような縦の関係でもなく，同僚のような横の関係でもなく，「直接的な利害関係のない関係」を「斜めの関係」と呼びます。社内だと，違う部署の先輩や同僚にあたり，社外だと自分とは異なる会社に勤めている先輩等が該当します。同じ会社でも部署が違えば業務は変わりますし，社外であれば考え方や視点も異なることがほとんどです。利害関係がないので，Z世代の若手社員からしても，フラットに相談しやすいのです。

図表　職場外からのアドバイスが新しい気づきをもたらす関係



3. リモート時代だからこそ「斜めの関係」が重要

Z世代の相談役に適している「斜めの関係性」を社内で作り出すための方策としては以下の２つが代表的な例です。

①社内メンター制度

上司とは別に，年齢の近い年上の先輩社員や，社歴が近い先輩社員が若手社員をサポートする，若手社員からすると相談しやすい兄・姉のようなつながりを作る制度です。仕事の悩みを気軽に相談できないといった若手の悩みを解消する仕組みの１つとして導入している企業も増えています。

いきなり社内に浸透させるのは難しいので，まずは人事部主導で「月に１回のランチ会の設定」といった形で，交流を進めるところから始めてみるのがお勧めです。特にリモートワークの現在だからこそ，部署間を超えたオンラインランチなどから始めて，積極的な交流を促す機会を作っていくことは重要です。

②キャリアコンサルティング制度

従業員のキャリア自律の支援や，悩み相談において，キャリアコンサルタントとのカウンセリングを通じてキャリア形成・教育を図っていく制度です。導入方法は社内でキャリアコンサルタント資格を持つ人を設置するタイプと，社外のキャリアコンサルタントに来てもらうタイプの２つがあります。どちらを実施するにせよ，重要なのは「相談者が安心して自身の悩みを打ち明けられる環境整備」がポイントになります。そのためには以下の観点を担保するように運用しましょう。

□相談で知りえた個人情報は公開しない

□社内評価には影響させない

ただし，カウンセリングだけでは改善できないことも多いため，蓄積した情報をベースに積極的に関連部門と連携し従業員のキャリア形成の課題や環境改善に関する具体的施策の提言や企画を検討していくことも重要です。

リモートワークでより一層，対面での会話や業務外での関わりが薄くなり，若手社員が仕事のモヤモヤを相談しにくい時代になったといえます。だからこそ，人事が主導して「斜めの関係」を作り出し，成長を補助するための育成制度のサブシステムを能動的に導入する必要性が高まっています。ぜひ，今回ご紹介した２つの仕組みを参考にして，自社内でも斜めの関係づくりの第一歩を進めてみてはいかがでしょうか。