

Indeed グローバル 人材レポート

多様な世代の従業員
に関するインサイト



ジェネレーションギャップに留意する

今日の労働市場は、上の世代が仕事に長くとどまる一方で、Z世代の労働人口も増えているため、かつてないほど多様な世代が共存しています。企業はどのように、この新しい状況にうまく対応しているのでしょうか。

現状を明らかにするため、Indeed は採用企業と求職者を対象にしたグローバル調査の実施を委託しました。その結果、異なる世代のニーズのバランスを取るという課題と、この課題に取り組む価値がある理由が分かりました。採用企業とさまざまな世代の求職者は、多様な世代が混在する職場では従業員体験が向上するだけでなく、企業の収益にもメリットがあることに同意しています。

最も差し迫った課題は、最も若い世代の従業員に関するものです。半数以上の採用企業（57%）と求職者（53%）が、若い世代は仕事へのエンゲージメントが低いと答えています。回答者は、特にZ世代が共感力や対人スキルに欠けると考えていますが、これはZ世代の回答者自身も同意見です。

それでもZ世代（1997年～2012年生まれ）は、まもなく従業員の大部分を占めるようになるでしょう。すでに世界で最も人数の多い世代であり、2025年には世界の労働人口の4分の1以上がZ世代になると予測されています。¹

これは、Z世代の経験や希望が仕事の未来を形作ることを意味しており、今回の調査結果はその未来がどのよ

うなものになるかを示しています。たとえば、回答者の大多数は、上の世代と比べて若い世代の従業員は環境や倫理、社会に対する採用企業の姿勢に強い関心を示すことに同意しています。

ただ、Z世代が仕事のやり方を変えつつあるとはいえ、ベビーブーム世代は依然として大きな影響力を持っています。労働者の定年退職は晩年化しており、2030年までに世界で1億5,000万の仕事がX世代やベビーブーム世代など、55歳以上の労働者に移行すると予想されています。² 採用企業は、年齢の高い従業員の経験を尊重しながら、次世代のリーダーにとって魅力のある職場づくりを行う必要があります。

「多くの人は、多様な世代が混在する職場の問題とは、単に従業員の意見の衝突だと考えています」と、IndeedのAll Generations Empowered (AGE) インクルージョン・ビジネス・リソース・グループ (IBRG) のCo-Chairを務めるGeorge Murphyは話します。AGE IBRGは、さまざまな年齢の従業員が交流する機会を提供するコミュニティです。「しかし、実際の職場では、年齢が違うことよりも、相手が自分とは違う経験をしているという事実の方が重要です。互いの経験の違いをどう活用できるか、可能な限り効率と生産性を高めるにはどう協力すべきかが大切になります」

本レポートでは、Indeed独自の調査データや外部の専門家から得られた知見を共有し、人材採用リーダーが上記の課題を克服するにはどうすれば良いかを検討します。

「年齢が違うことよりも、相手が自分とは違う経験をしているという事実の方が重要です。互いの経験の違いをどう活用できるかが大切になります」

George Murphy
Indeed の All Generations Empowered (AGE) インクルージョン・ビジネス・リソース・グループ (IBRG) の Co-Chair

1. McKinsey, The Gen Z equation, 2023年6月

2. Bain & Company, Better with Age: The Rising Importance of Older Workers, 2023年7月

今回の調査方法について

Indeed グローバル人材レポートは、2024 年 11 月 13 日～ 12 月 6 日に実施されたオンライン調査に基づいています。

回答者は以下の通りです。

- 11,006 人の求職者（フルタイムまたはパートタイム従業員、または積極的に求職活動を行っている人と定義）
- 5,600 社の採用企業（組織内で上級管理職の責務を担う人が代表して回答するものと定義）。

全世界での各対象年齢の内訳は以下の通りです。

- 求職者：Z 世代（13%）、ミレニアル世代（37%）、X 世代（36%）、ベビーブーム世代（14%）
- 採用企業：Z 世代（8%）、ミレニアル世代（43%）、X 世代（35%）、ベビーブーム世代（13%）

本レポートでは、Indeed の 9 つのコア市場での調査結果に焦点を当てています。国ごとの回答者数の分布は以下の通りです。

- 求職者：米国（1,163 人）、イギリス（1,116 人）、ドイツ（1,193 人）、イタリア（1,119 人）、フランス（1,127 人）、日本（1,100 人）、カナダ（1,142 人）、オランダ（644 人）、オーストラリア（615 人）
- 採用企業：米国（1,023 社）、イギリス（1,023 社）、ドイツ（501 社）、イタリア（515 社）、フランス（500 社）、日本（516 社）、カナダ（253 社）、オランダ（251 社）、オーストラリア（257 社）

本調査に言及する場合は、以下の出典を記載してください。

YouGov の協力による 2024 年の Indeed 調査、合計 N = 9,219 人の求職者と 4,839 社の採用企業

目次

はじめに	02
Indeed について	04
世代間の文化の衝突	05
多様な世代の従業員はメリットをもたらす	13
結論とキーポイント	22

Indeed について

Indeed は世界 No.1 の求人サイト³で、世界各国での求職者プロフィール数は 5 億 9,500 万以上に上ります。⁴ Indeed は求職者を第一に考え、採用企業に質の高いマッチングを迅速に提供しながら、採用ニーズに応えるよう努めています。

私たちは日々、最新の AI テクノロジーと、人間の判断や人間味のあるつながりの力とを組み合わせ、より良い生活につながる良い仕事と数百万人の求職者をつないでいます。

5 億
9,500 万
求職者プロ
フィールの数

Indeed 調べ（ワールドワイド）、固有の
認証済みメールアドレスを持つ求職者ア
カウント数

第 1 位
世界 25 か国以
上で iPhone と
Android の No.1
求人検索アプリ

SimilarWeb、ビジネスカテゴリー、
2023 年 6 月

2,400 万
全世界での
Indeed の合
計求人数

6
全世界で 1
秒ごとに新
規掲載され
る求人数

60 以上
Indeed のサ
イトが 28 言
語で提供され
ている国の数

2,360 万以上
全世界の Indeed
で実施される電話
面接の数

140 万
日本で毎月新
規掲載される
求人数

Indeed 調べ

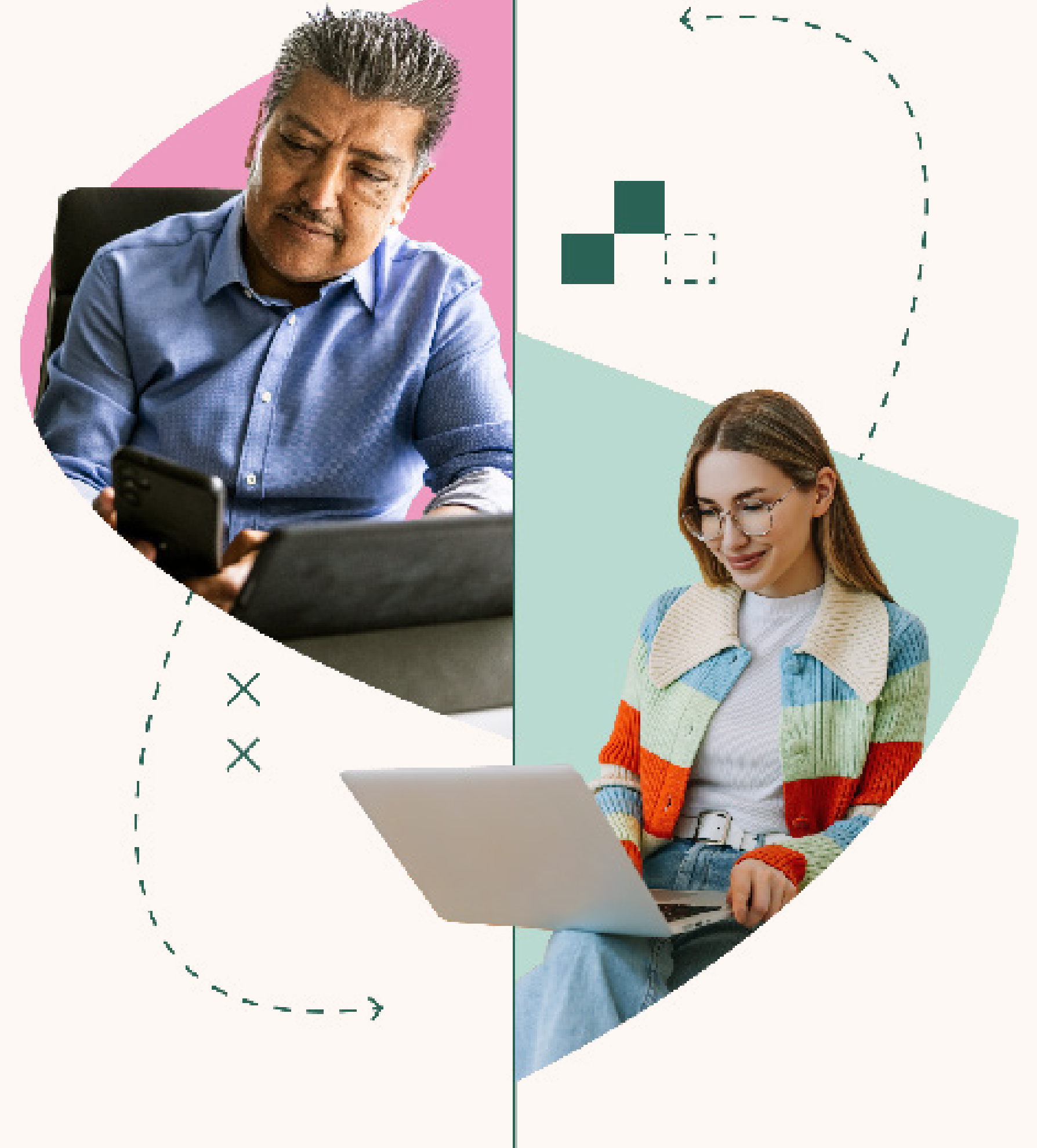
630 万
全世界で毎日完
了する Indeed
エントリーのモ
バイル経由の応募
数

3. comScore、総訪問数、2024 年 3 月

4. Indeed 調べ（ワールドワイド）、固有の認証済みメールアドレスを持つ求職者アカウント数

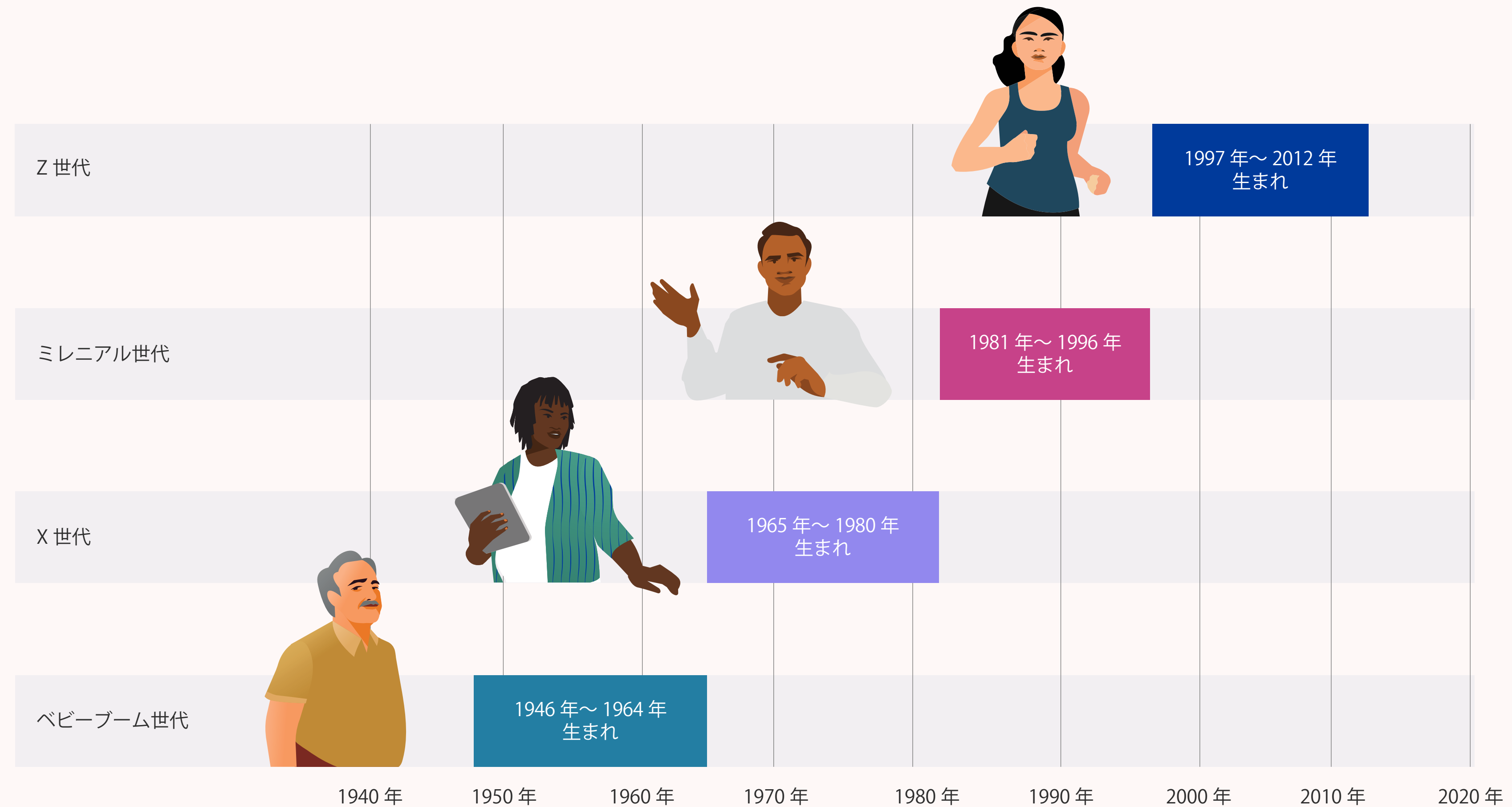
世代間の文化の衝突

若い世代や年齢の高い世代は、仕事を取り巻く環境の変化に適応するためにどのように奮闘しているのでしょうか。



世代の定義

ベビーブーム世代が仕事に長くとどまるようになると同時に、Z世代が労働市場に参入しているため、今日の労働人口にはかつてないほど多様な世代が共存しています。



Z世代が受ける不当な非難 — Z世代自身も同意見

年齢の高い世代が若い世代を見て困惑するのはいつの時代も変わりませんが、今回の調査はそうした考えが今日の職場でも根強く残っていることを示しています。半数以上の採用企業（54%）と求職者（54%）が、Z世代はテクノロジーへの依存度が高すぎると回答しています。また、採用企業の37%はZ世代を怠惰であるとみなし、求職者の38%もこれに同意します。さらに、採用企業と求職者の双方が、特権意識が最も高い世代はZ世代だと答えています。

奇妙なのは、Z世代自身も同意見である点です。

Z世代の求職者と採用企業は、そうしたネガティブな特性すべてについて、示す可能性が最も高いのは自分たちの世代だと回答しています。この自己非難的な認識は、単にポップカルチャーやSNSで自分たちの世代の姿がそのように描かれているのを見た結果かもしれません。

ある世代の求職者は、異なる世代をどう認識しているのでしょうか？ Z世代に対しては、Z世代自身を含むすべての世代が、最もネガティブな特性が当てはまると考えています。

	合計	Z世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
勤勉さ	X世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
適応力	X世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
向上心	ミレニアル世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	X世代
協調性	X世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
発想力、革新性	ミレニアル世代	Z世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代
怠惰	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代
要求が多く特権意識が高い	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代
柔軟性に欠ける	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代	Z世代
テクノロジーへの過度の依存	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代
コミュニケーション能力や対人スキルの欠如	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代
共感力の欠如	Z世代	Z世代	ベビーブーム世代	Z世代	Z世代
リスクを嫌う	ベビーブーム世代	Z世代	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代

求職者への質問：各世代に最もよく当てはまると思う特性はありますか？それぞれの行で、当てはまると思う世代をすべて選択してください。

しかし、Z世代の従業員は別の理由により、職場で苦労している可能性があります。通常であれば対面でのインターンシップや新卒レベルの仕事を通じて職場のスキルや文化的規範を学ぶところ、Z世代の従業員の場合はコロナ禍のせいでそれが中断されました。Associated Pressの調査によると、Z世代の回答者の46%は、コロナ禍によって学歴やキャリアの目標を追求することが困難になったと感じています。⁵

これは、メンターシップと目標を定めたスキルアップの機会を採用企業が提供することで、Z世代に対する不満を軽減できる可能性を示唆しています。たとえばKPMG、Deloitte、PwCといったコンサルタント会社では、チームワークやプレゼンテーション、メールのエチケット、効果的な対面コミュニケーションなどのスキルを身に付けられるように、Z世代の従業員向けに専門的な研修を提供することで対応しています。⁶

5. Associated Press、[Gen Z and the toll of the pandemic](#)、2021年12月
6. Fortune 誌、[Gen Z is so lacking in soft skills after lockdown that Big 4 consultants are offering classes to help new hires fit in at work](#)、2023年7月

採用企業は各世代についてどう考えているのでしょうか？
求職者と同様に、採用企業も最もネガティブな特性を示すのはZ世代だと考えています。

	合計	Z世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
勤勉さ	X世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
適応力	X世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
向上心	ミレニアル世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	X世代
協調性	X世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
発想力、革新性	ミレニアル世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	ミレニアル世代	X世代
怠惰	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代
要求が多く特権意識が高い	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代
柔軟性に欠ける	ベビーブーム世代	X世代	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代	Z世代
テクノロジーへの過度の依存	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代	Z世代
コミュニケーション能力や対人スキルの欠如	Z世代	X世代	Z世代	Z世代	Z世代
共感力の欠如	Z世代	ベビーブーム世代	Z世代	Z世代	Z世代
リスクを嫌う	ベビーブーム世代	X世代	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代	ベビーブーム世代

採用企業への質問：各世代に最もよく当てはまると思う特性はありますか？それぞれの行で、当てはまると思う世代をすべて選択してください。

Z世代の採用は困難ですが、 Z世代の定着はもっと困難です。

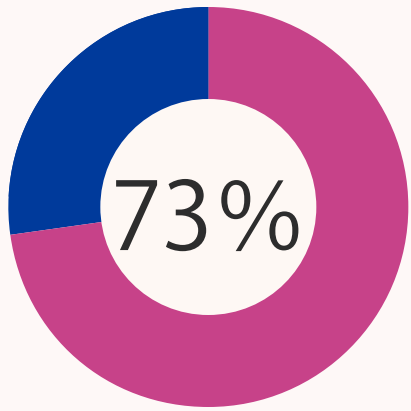
採用企業は、採用に関してよくあるさまざまな問題について、原因となることが最も多いのはZ世代だとみなしています。約3分の1の採用企業が、Z世代は以下の傾向が強いと回答しています。

- 採用プロセスでの柔軟性に欠ける
- コミュニケーション能力が低い
- 対面での面接への参加を拒否する
- 法外な報酬や福利厚生の拡充、リモート勤務の制度を要求する
- 自社の実際の事業内容をよく知らない

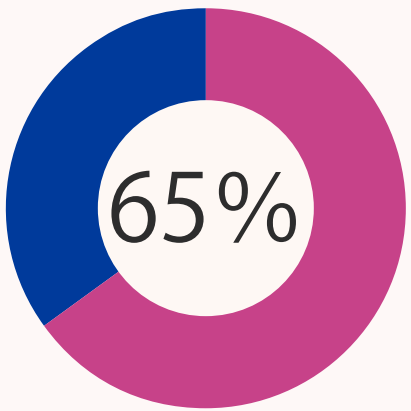
採用後に仕事を続けることに関しても、評判が悪いのはZ世代です。約4分の3の採用企業（73%）と求職者（73%）が、若い世代は転職する可能性が高いと回答しています。年齢の高い世代ほどそう考える傾向が強いものの（ベビーブーム世代の採用企業の74%、ベビーブーム世代の求職者の78%が同意）、Z世代の求職者の72%とZ世代の採用企業の74%も、この意見に賛成しています。

採用上の課題が最も大きいのはどの世代ですか？
採用企業は、採用と定着に関するよくある課題の原因になる可能性が最も高いのはZ世代だと答えています。

	Z世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
柔軟性の欠如	28%	21%	18%	21%
コミュニケーション能力が低い	33%	20%	16%	16%
対面での面接に参加したがない	29%	19%	14%	11%
法外な報酬を要求する	33%	24%	20%	15%
休日手当の増額やその他の福利厚生 の拡充	29%	25%	21%	16%
リモート勤務やフレックスタイム制	37%	34%	22%	14%
自社について、または会社の事業 内容についてよく知らない	34%	23%	17%	13%



の求職者が、若い世代ほど職種や勤務先を変える可能性が高いと回答しています。



のZ世代の求職者は、新しい仕事を積極的に探している、または転職に前向きです。

採用企業への質問：さまざまな世代の従業員を採用する際に、次のうちのどの課題に直面したことがありますか？それぞれの行で、当てはまると思う世代をすべて選択してください。

若い世代には忠誠心がないというベビーブーム世代の認識は、実情よりも少し手厳しいと言えますが、そうした評判の裏には真実もあることが分かりました。Z世代の求職者の65%は、新しい仕事を積極的に探している、または見つけたいと考えていると回答しています。これはどの世代よりも大きな割合ですが、ミレニアル世代も近い割合で続いています。転職願望は、キャリアアップを目指す若者にとって極めて当たり前のことですが、採用企業にとっての不満の要因であることを今回の調査は示唆しています。

「若い従業員は会社とのつながりを感じにくく、転職も早くなっています。これはまったく問題のないことですが、企業のプロセスには常に支障をきたします」と、ドイツのベビーブーム世代の採用企業の回答者は答えています。「Z世代とミレニアル世代は頻繁に仕事をさぼります」と、米国のX世代の採用企業の回答者も同様の意見を述べています。「季節が変わるたびに仕事を辞めるのでは、研修と資格認定プロセスに時間をかける価値はほとんどありません」

「Z世代とミレニアル世代は頻繁に仕事をさぼります。季節が変わるたびに仕事を辞めるのでは、研修と資格認定プロセスに時間をかける価値はほとんどありません」

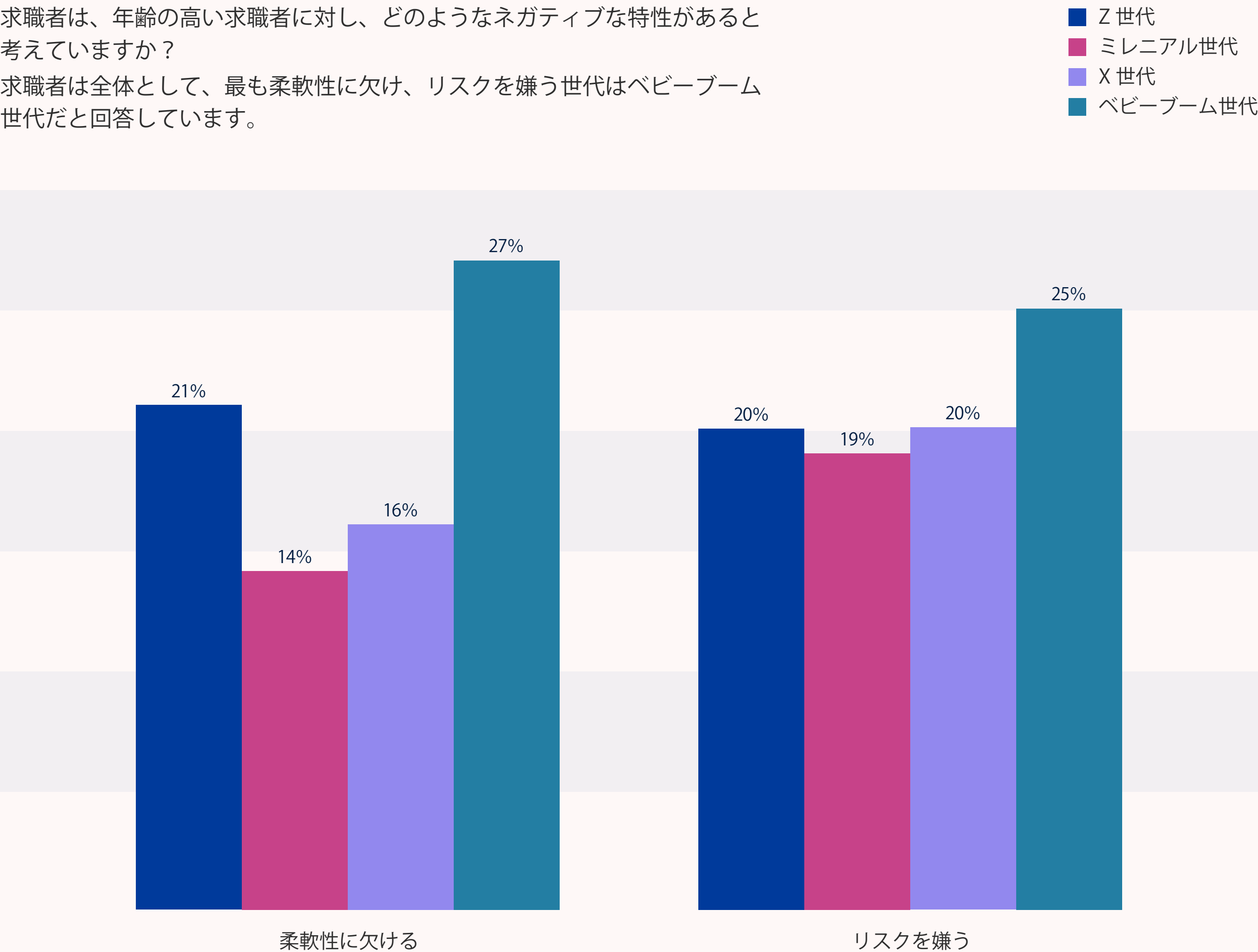
X世代の採用企業の回答者、米国

ベビーブーム世代にも 研修が必要

年齢の高い世代は、若い人が怠惰で特権意識が高いと思い込む傾向にありますが、若い世代も思い込みにとらわれ、年齢の高い人を時代遅れだとみなしています。全回答者の4分の3近くが、上の世代は技術的な能力が低いと答えていますが、年齢の高い従業員はそう思っていません。自分の世代は技術的な能力が低いと考えているのは、ベビーブーム世代の採用企業のわずか21%、ベビーブーム世代の求職者の13%にとどまっています。

AARPでEmployer Engagement担当Senior Advisorを務めるHeather Tinsley-Fix氏は、年齢の高い従業員が若い従業員のようなデジタルスキルを身に付けていない可能性があるのは事実だと述べていますが、「常にそうとは限りませんし、スキルがないからといって学習できないわけでもありません」と話します。何といても年齢の高い労働者には、長年働いてきた間に大きな技術的変化を切り抜け、それに適応してきた経験があります。Tinsley-Fix氏は、誰もが新しいテクノロジーを活用して生産性を向上させ、イノベーションを推進し、仕事をより簡単にし、やりがいを感じられるようにするためには、最初だけでなく、従業員のキャリア全体を通じて教育の機会を提供することが採用企業にとって重要であると述べています。

求職者は、年齢の高い求職者に対し、どのようなネガティブな特性があると考えていますか？
求職者は全体として、最も柔軟性に欠け、リスクを嫌う世代はベビーブーム世代だと回答しています。



求職者への質問：各世代に最もよく当てはまると思う特性はありますか？それぞれの行で、当てはまると思う世代をすべて選択してください。

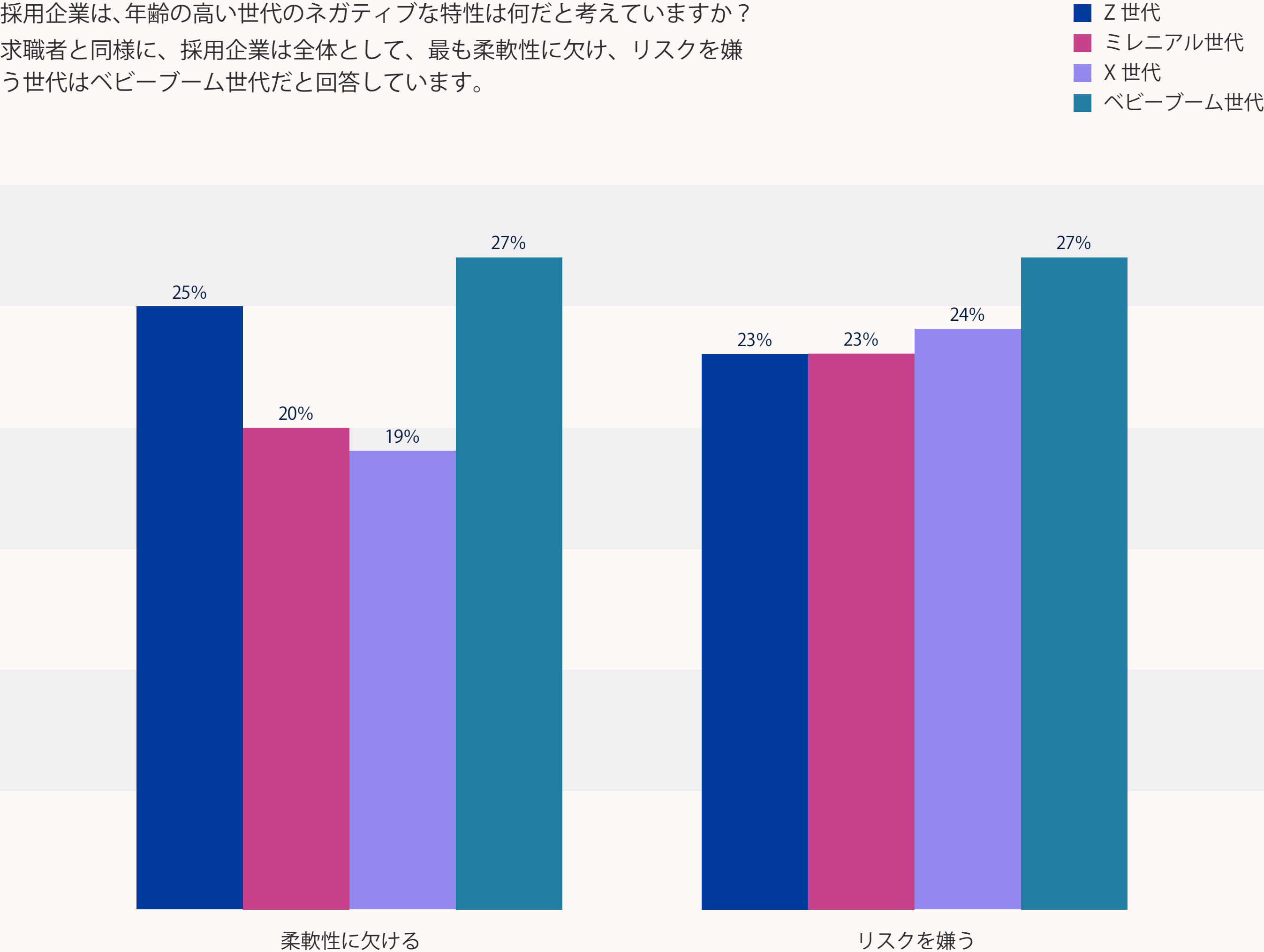
また、上の世代は柔軟性に欠けるとみなされる可能性が最も高く、最も柔軟性に欠ける世代はベビーブーム世代だという回答が求職者（27%）と採用企業（27%）の合計で最も高い割合に上ったことが今回の調査で明らかになりました。ベビーブーム世代は唯一の例外であり、最も柔軟性が低いグループはZ世代だと考えています。

Tinsley-Fix氏は、この隔たりが、年齢の高い従業員は変化がうまくいかない経験をより多く積んでいるという事実根拠に根ざしている可能性があると言います。ベビーブーム世代の回答者の多くは、最もリスクを嫌うのは自分たちの世代だと答えています。このことは、他の世代が柔軟性に欠けるとみなす特性を、ベビーブーム世代は慎重さのように感じていることを示唆しています。

「年齢の高い従業員は、『私はすでに5つの異なるシステムを学んできました。今回のシステムはいつまで使えるんですか？』とよく言います。他の従業員がすべての変化は良いことだと考えている場合、そのような忌避や抵抗は柔軟性に欠けるものと受け取られる可能性があります」とTinsley-Fix氏は説明します。

年齢の高い従業員に対しては、大規模な変更について意見を述べてもらう機会を提供するようTinsley-Fix氏は提案します。「一方的に喋らせるのではなく、対話の形にしましょう。必要な変更を伝えるときに、相手が抱くかもしれない不満を認めることが大切です」と話します。そうすることで、採用企業は年齢の高い従業員の経験を活用し、変化を効果的に制御し、潜在的な障壁を特定し、それを回避する方法を検討できます。

採用企業は、年齢の高い世代のネガティブな特性は何だと考えていますか？
求職者と同様に、採用企業は全体として、最も柔軟性に欠け、リスクを嫌う世代はベビーブーム世代だと回答しています。



採用企業への質問：各世代に最もよく当てはまると思う特性はありますか？それぞれの行で、当てはまると思う世代をすべて選択してください。

多様な世代の 従業員は メリットをもたらす

組織は世代間の課題を克服するために努力する必要がありますが、課題を解決できれば大きなメリットが実現します。



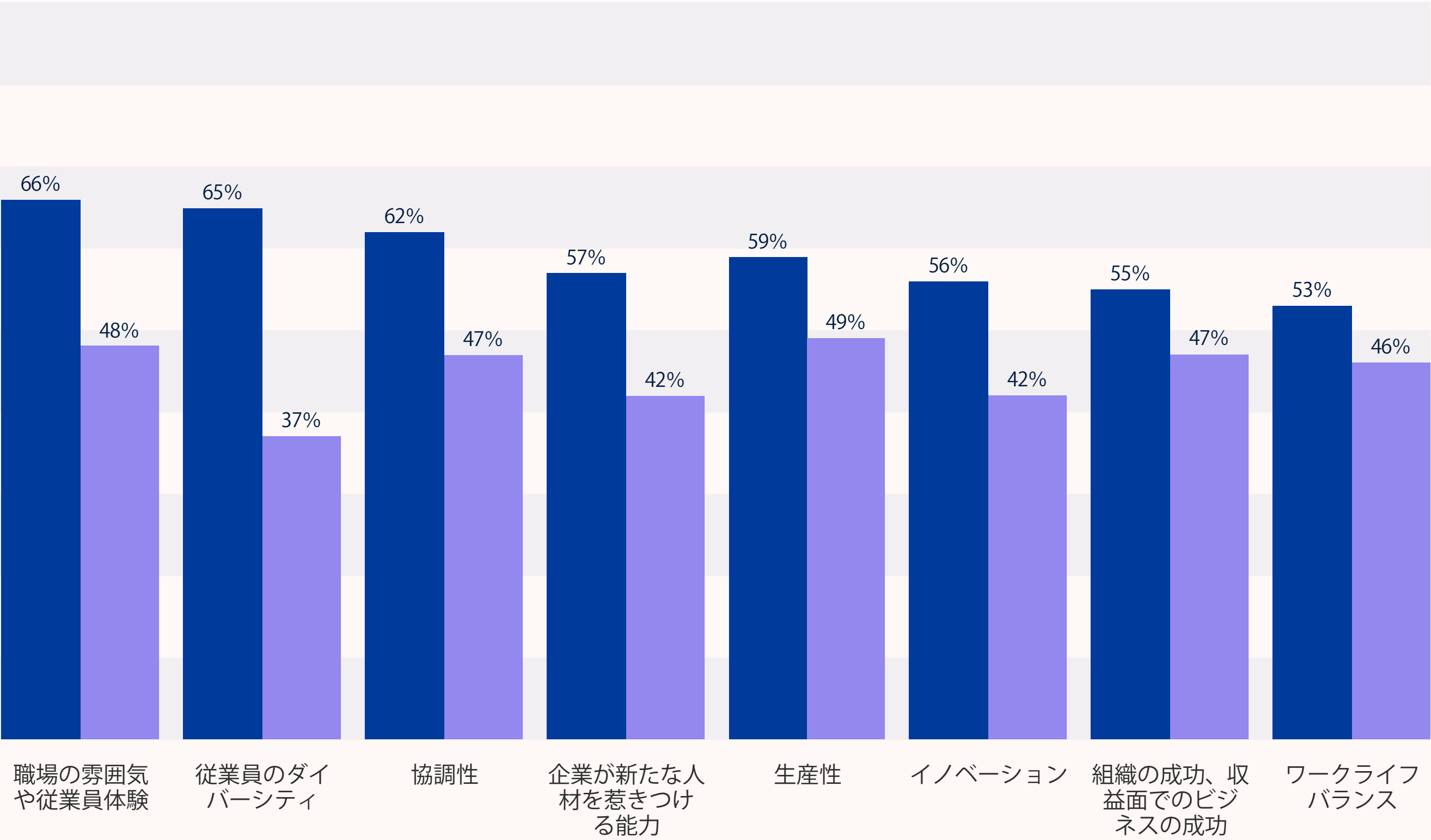
世代間の違いがもたらすメリット

回答者のうち、少なくとも採用企業と求職者の 3 分の 2 という大多数が、多様な世代の従業員がいることは企業と従業員にさまざまなメリットをもたらすと考えています。

あらゆる年齢層の回答者が、最大のメリットは 若い従業員と年齢の高い従業員が知識を共有し、互いに学び合えることだと答えています。2 番目のメリットとして、複数世代にわたる豊富な経験があることから得られる強みが僅差で続きます。

求職者は、多様な世代の従業員がいることのメリットとは何だと考えていますか？
あらゆる年齢層の求職者が、多様な世代の従業員がいるのは企業と従業員にとって良いことだと回答しています。

■ 複数世代に分散
■ 1 つの世代のみ



求職者への質問：従業員が複数世代に分散している、または 1 つの世代の従業員しかいないと回答されました。そのことは、以下に挙げる仕事の側面に影響を与えていると思いますか？それぞれの行で選択肢を 1 つ選んでください。

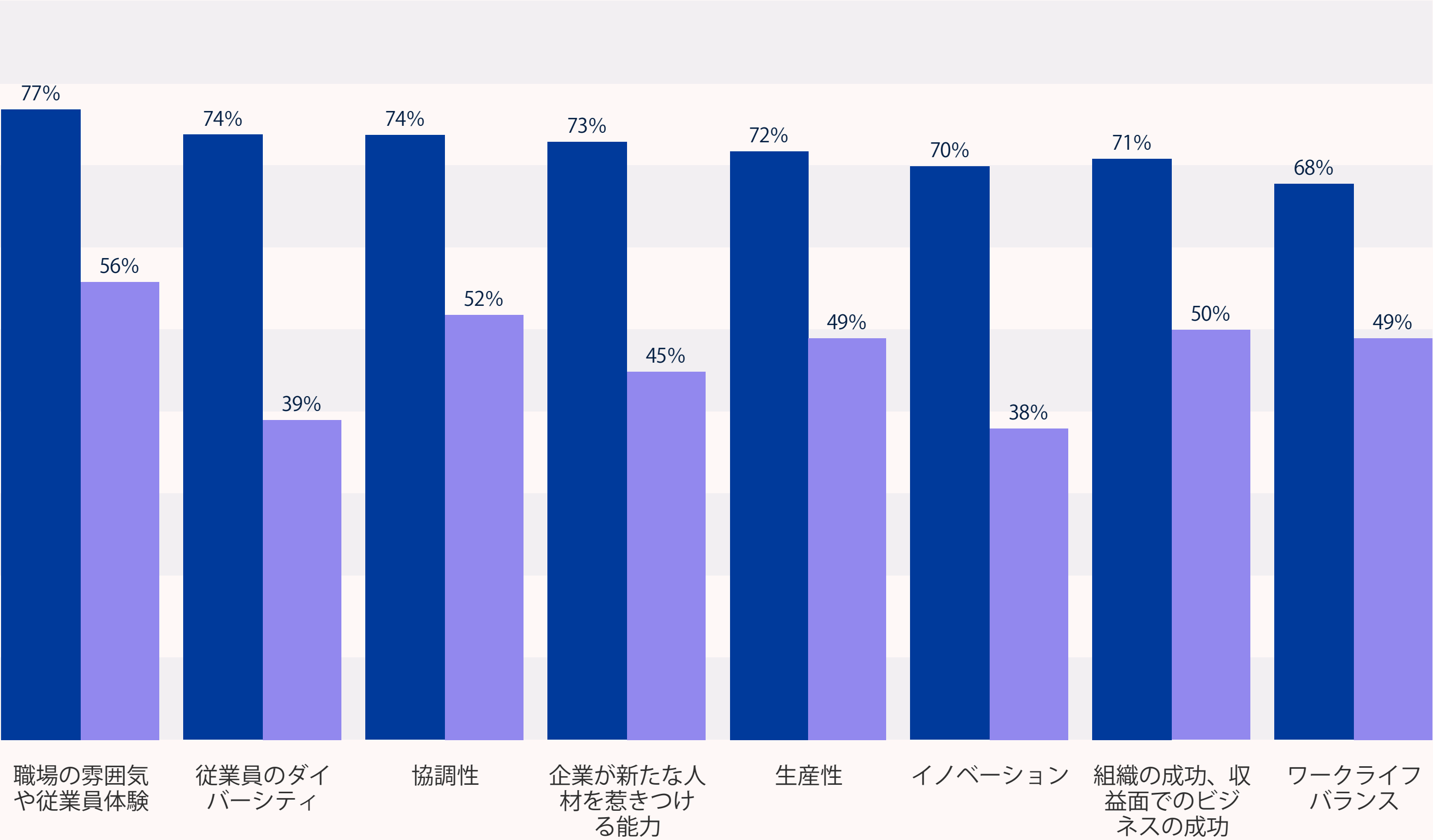
企業が世代的に多様であればあるほど、メリットもさらに大きくなります。従業員が複数の世代に均等に分散している場合、採用企業の 77%が、世代のダイバーシティにより職場の雰囲気プラスの影響があると答えています。それに対し、1つの世代の従業員しかいない場合について同じことを答えた採用企業は、わずか 56%です。このパターンは求職者にも見られ、多くの世代の人材を雇用する企業で働いている場合、プラスの成果を報告する傾向が強くなっています。

また、このようなメリットがあるのは従業員だけではありません。従業員が複数の世代に分散している採用企業の 4 分の 3 近くが、それによって生産性と収益の両方が向上していると回答しています。これに対し、1つの世代の従業員しかいない採用企業で同様の回答をしたのは、約半数のみです。

採用企業がこうした世代間でのナレッジトランスファー（知識の移転）を促進する方法の 1 つは、社内で知識を共有することだと Murphy は話します。「従業員が同僚をサポートしたとき、また従業員が助けを求めているときは大きく取り上げましょう。こうした取り組みは、年齢に関係なく従業員に大きな影響を与え、従業員が気軽に助けを求めても良いと感じられるようになるはずです」

採用企業は、多様な世代の従業員がいることがもたらすメリットは何だと考えていますか？
採用企業は、世代のダイバーシティを資産とみなす傾向が求職者よりもかなり強くなっています。

■ 複数世代に分散
■ 1つの世代のみ



採用企業への質問：従業員が複数世代に分散している、または 1つの世代の従業員しかいないと回答されました。そのことは、以下に挙げる仕事の側面に影響を与えていると思いますか？それぞれの行で選択肢を 1つ選んでください。

コミュニケーションが重要

コミュニケーションは、多様な世代の従業員がもたらすメリットを実現する上で最大の障壁となります。全回答者の約3分の1が、世代間でのコミュニケーションスタイルや期待値の違いは、多様な世代が混在する企業が直面する最大の課題だと答えています。この質問で唯一の例外となったのはZ世代の採用企業で、視点や意見の衝突が大きな問題であると35%が回答しています。

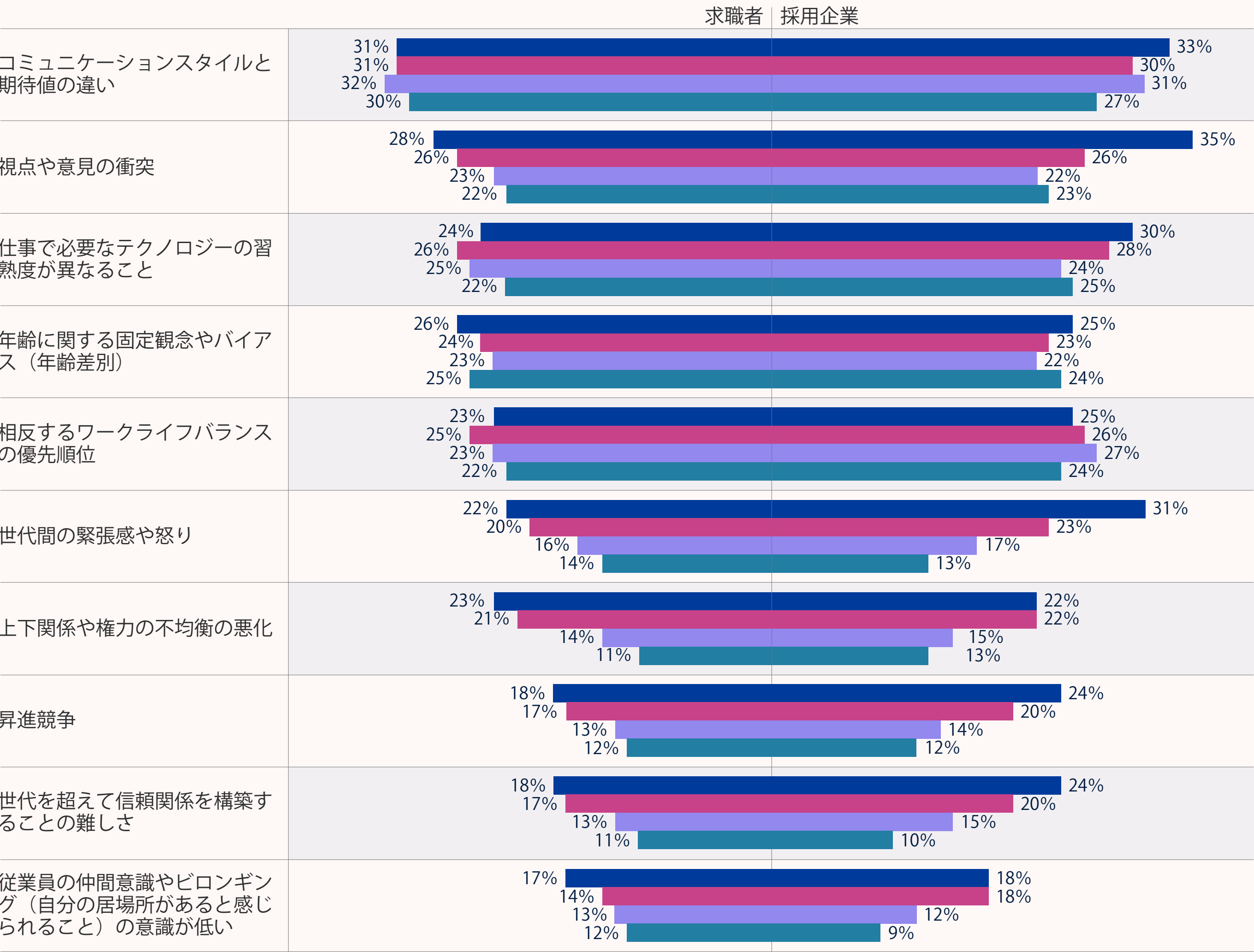
そうした世代間の緊張感や誤解につながる場合があります。たとえば、年齢の高い世代は、Zoom 通話でカメラをオフにする若い同僚はやる気がないと考えるかもしれません。しかし、Deloitteによると、Z世代の労働者の半数以上は給料ぎりぎりの生活をしており⁷、住居費を節約するためにルームメイトと同居することが多いそうです。ホームオフィス専用の場所どころか、デスクさえない可能性があるため、寝室から会議に参加しているのを同僚に見られるのが恥ずかしいのかもしれない。コミュニケーションスタイルについてのよくある思い込みを考え直すと、誤解による対立を減らせる場合があります。

求職者への質問：以下のうち、多様な世代の従業員がいることで生じていると思う主な課題はありますか？当てはまるものをすべて選択してください。
採用企業への質問：以下のうち、多様な世代の従業員がいることで生じていると思う主な課題はありますか？当てはまるものをすべて選択してください。

7. Deloitte、2024 [Gen Z and Millennial Survey](#)、2024 年。

求職者と採用企業は、多様な世代の従業員がいることの最大の課題は何だと考えていますか？
コミュニケーションに関する課題が第1位で、視点や意見の衝突がそれに続きます。

- Z世代
- ミレニアル世代
- X世代
- ベビーブーム世代



だからといって、企業が若い従業員のコミュニケーションスタイルに対応するために、職場の規範を捨て去る必要はありません。ただ、企業が若い従業員を自社の規範に順応させる（または、企業が従業員のスタイルに合わせる）ことについて、より意識的に取り組む必要があるでしょう。

Tinsley-Fix 氏は、異なる世代間で交流するための従業員向けリソースグループ（人種やジェンダー、年齢、宗教、性的指向など、共通のアイデンティティを持つ従業員が活動するグループ）を設けることで、年齢の高い世代が若い世代への理解を深めやすくなり、若い世代が学ぶためのフォーラムになると説明します。「どのような制度上の規範があるにせよ、若い従業員の不安を和らげ、メンタリングの機会を提供する必要があります」また、メンタリングは一方通行ではありません。若い従業員は、年齢の高い同僚に対して、新しいテクノロジーにうまく対応できるように手助けをしたり、影響力を増す若い世代の規範や期待値、希望の理解促進を支援したりできます。

「年齢の高いチームメンバーは知恵と経験を共有し、若いチームメンバーは新たな活気と技術的なスキルをもたらします」

ミレニアル世代の採用企業の回答者、米国

「複数の世代が混在することで、多様な視点や斬新なアイデア、経験とイノベーションの融合がもたらされ、発想力と問題解決能力が向上します」

ミレニアル世代の求職者、イギリス

年齢差別は依然として障壁であり続ける

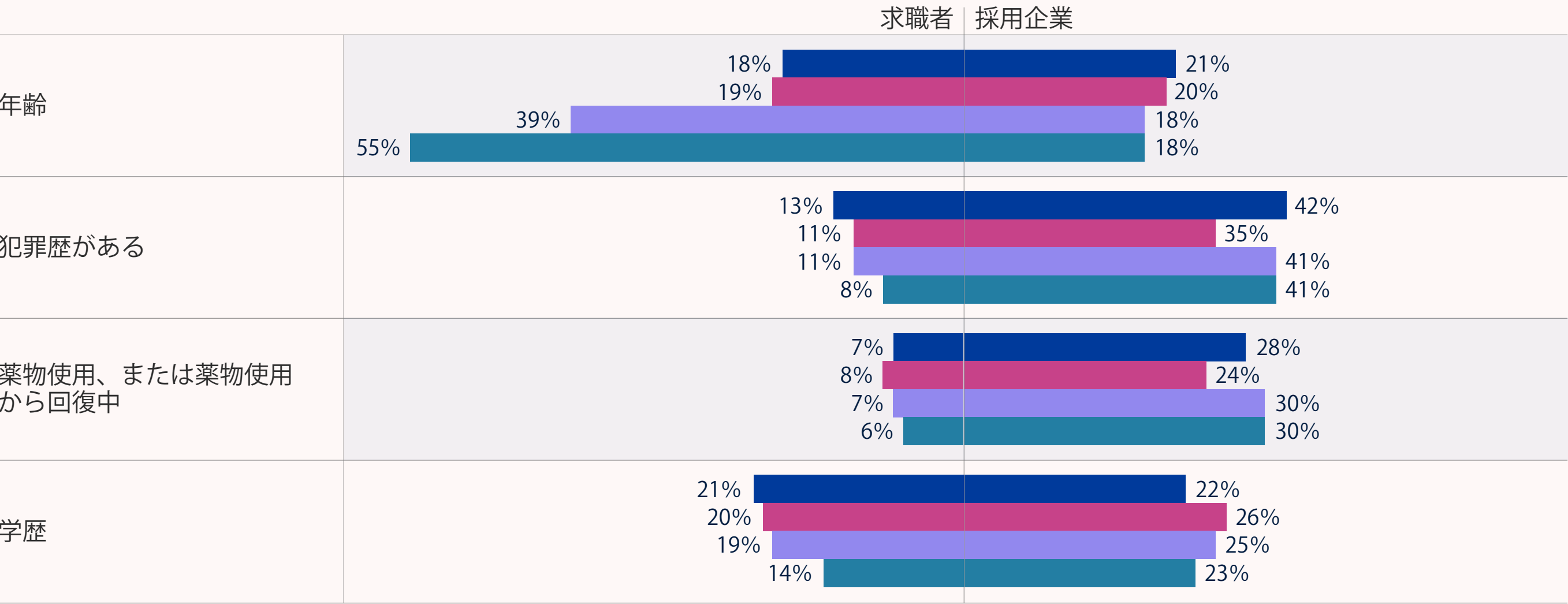
Indeed の調査によると、多様な世代の従業員がいることに関する求職者と採用企業の意見や経験はほぼ一致することが分かっていますが、年齢が雇用やキャリアアップの障壁になるという認識に関しては大きな隔たりが見られました。

求職者は、年齢が仕事探しを妨げる主な要因になっており、昇給や昇進に対する最大の障壁でも考えています。回答者の年齢が高ければ高いほど、年齢によって機会が限られると感じる傾向が強くなっています。ベビーブーム世代の55%が、年齢は仕事探しの妨げになっていると答え、35%が年齢は昇給や昇進、新しい機会の妨げになっていると答えています。また、X世代の求職者は、ミレニアル世代やZ世代よりも、年齢を雇用や昇進に対する障壁とみなす傾向が強くなっています。

しかし採用企業では、年齢は障壁のリストで下位に位置しています。採用企業が雇用や昇進、昇給に対する最大の障壁とみなす可能性が最も高いのは、犯罪歴です。

求職者と採用企業は、就業する上での最大の障壁は何だと考えていますか？
求職者は年齢が大きな障壁だと回答していますが、採用企業は年齢は重要な要因ではないと回答しています。

- Z 世代
- ミレニアル世代
- X 世代
- ベビーブーム世代

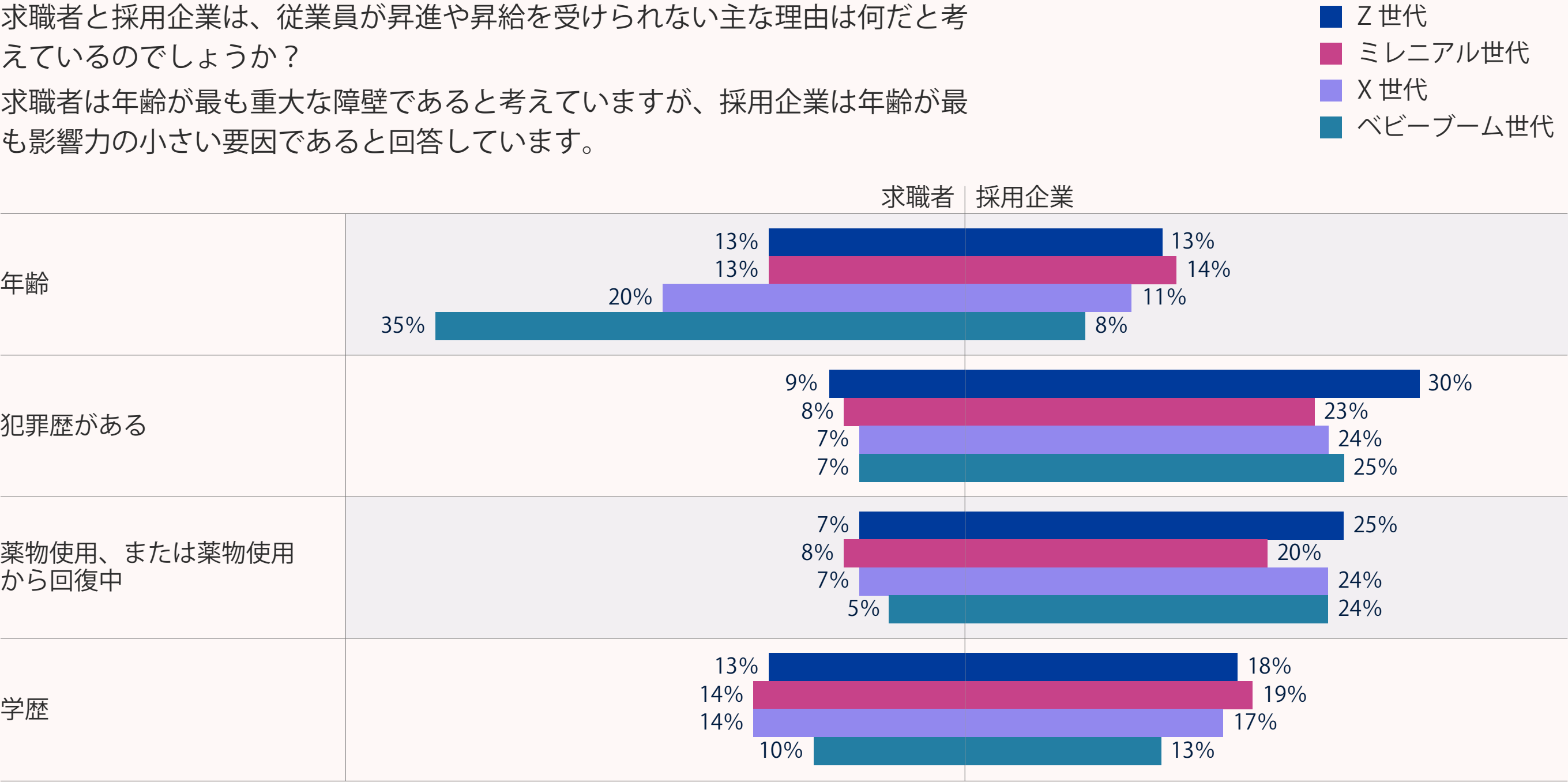


求職者への質問：希望する仕事を獲得する上で、障壁になり得る要因は何だと思われますか？当てはまるものをすべて選択してください。
採用企業への質問：求職者が自社の求人に応募するのを妨げる、障壁になり得る要因は何だと思われますか？当てはまるものをすべて選択してください。

AARPのTinsley-Fix氏は、採用企業が完全に正直な回答をしていない可能性もあると説明します。同氏は、40歳以上の約3分の2が年齢差別を感じたり目撃したことがあるというAARPの独自の調査を引用し、「世の中には確かに年齢差別があります」と話しました。また、採用企業が年齢の高い候補者を選考から排除しているのは、年齢が高いからではなく、必要以上の知識や経験があるように見えるからであることも考えられるそうです。

「必要以上の知識や経験がある人材の価値を見出し、その仕事にさらなるスキルと経験をもたらしてくれると採用企業が考えれば、採用する意欲が高まると思います」とTinsley-Fix氏は話します。

求職者と採用企業は、従業員が昇進や昇給を受けられない主な理由は何だと考えているのでしょうか？
求職者は年齢が最も重大な障壁であると考えていますが、採用企業は年齢が最も影響力の小さい要因であると回答しています。



求職者への質問：会社での自分の昇進や昇給、新しい機会に対して、障壁となる要因は何だと思われますか？当てはまるものをすべて選択してください。
採用企業への質問：自社の従業員の昇進や昇給、新しい機会に対して、障壁となる要因は何だと思われますか？当てはまるものをすべて選択してください。

ギャップを埋める方法

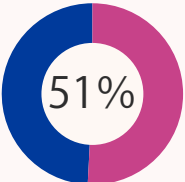
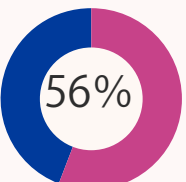
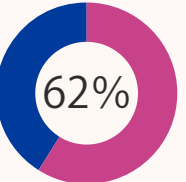
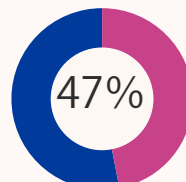
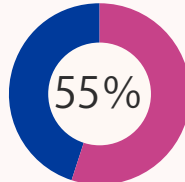
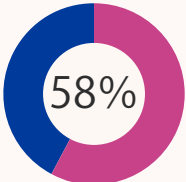
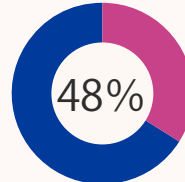
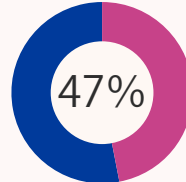
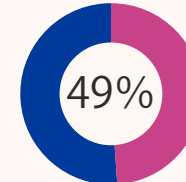
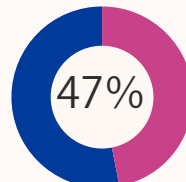
あらゆる世代の求職者と採用企業が共通して重視している点がいくつかあります。求職者と採用企業の約半数が、多様な世代の従業員を定着させる最も効果的な方法は、魅力的な給与や福利厚生、柔軟な勤務形態、ワークライフバランスへの取り組みであると回答しています。こうした特性は、両グループのX世代とベビーブーム世代にとって特に重要だと言えます。

また、今回の調査は、スキルファースト（職歴や学歴よりもスキルや能力を重視する）採用、つまりスキルの習得方法に関係なく、スキル自体に基づいて候補者のソーシングと評価を行うことが大きく支持されることも示しています。すべての世代で採用企業の40%、求職者の37%が、スキルファーストのアプローチを基に企業が採用の公平性を高めることに抵抗がないと回答しています。しかし、スキルファースト採用戦略を導入する際に、採用企業は世代間の違いを意識する必要があります。

たとえば、AI ツールは効果的なスキルファースト採用戦略の重要な要素となる可能性があります。「AI を活用すれば、求人内容を採用企業の視点から見て、その職種での成功に必要な重要なスキルを抽出することができます。さらに求職者のプロフィールを分析して、さまざまな職種で身に付けたスキルを把握し、求職者に合う仕事を探すこともできるでしょう」と、Indeed で Head of AI Innovation を務める Hannah Calhoon は話します。

多様な世代が混在する職場をうまく機能させるには何が必要だと思いますか？

魅力的な給与と福利厚生的重要性にはすべての世代が同意していますが、Z世代とミレニアル世代は、柔軟性とワークライフバランスも同等以上に重要であると回答しています。

	求職者					採用企業			
	Z世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代		Z世代	ミレニアル世代	X世代	ベビーブーム世代
魅力的な給与と福利厚生	45%					41%			
柔軟な勤務形態（リモート勤務、フレックスタイム制など）		50%	53%	56%		47%		50%	51%
ワークライフバランスの取り組み	43%	48%	50%	52%				49%	51%
キャリアアップの機会	44%	43%	48%	52%		47%	44%	47%	52%
継続的な学習と能力開発の機会	39%	41%	43%	47%		44%	43%	43%	46%
インクルーシブな企業文化	28%	28%	24%	25%		39%	33%	30%	29%
目的や企業のミッション	26%	22%	17%	18%		38%	27%	25%	23%
採用企業ブランディングの重視	18%	15%	8%	5%		34%	22%	14%	11%

求職者への質問：さまざまな世代の人材を定着させる上で、以下のうち最も効果的な戦略は何だと思いますか？当てはまるものをすべて選択してください。
採用企業への質問：さまざまな世代の人材を定着させる上で、以下のうち最も効果的な戦略は何だと思いますか？当てはまるものをすべて選択してください。

しかし、今回の調査では、自動化された審査やメッセージのやり取り、マッチング、採用ツールの使用を支持しているのは、ベビーブーム世代の採用企業と求職者の 10%以下であることが分かっています。

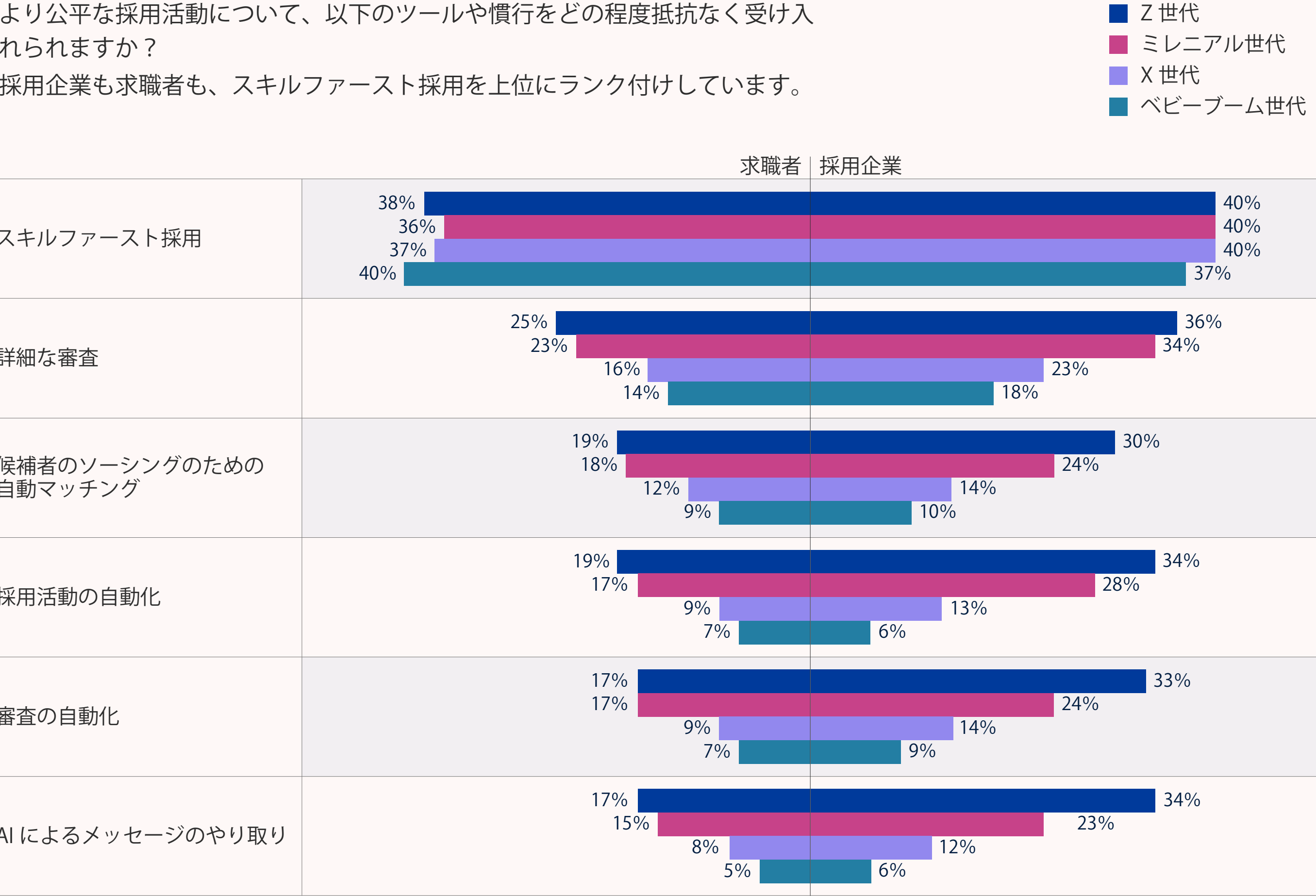
このことは、AI ツールの将来の可能性を考えると、AI ツールのメリットに関する教育の必要があることを示しています。Z 世代の採用企業の約 3 分の 1 が、より公平な採用を実現するために自動化テクノロジーの導入を検討すると回答しています。これは、他のどの世代よりも多い割合です。

「若い従業員は採用活動で AI ツールが使われることに慣れています。さまざまな年齢の求職者がこのような採用プロセスに高いレベルの信頼を感じられるようにするには、まだやるべきことがあります」と Calhoon は言います。「そのためにはまず、採用プロセスで AI がなぜ、どのように活用されているのかを求職者に分かりやすく説明し、採用企業に自身がどう見えるかを求職者がコントロールできるようにすることから始まります。どちらも、Indeed の Responsible AI (責任ある AI) のアプローチの基本理念です」

AI の使い方を学ぶための障壁は大きいように思えるかもしれませんが、求職者と採用企業の両方が適応する必要があります。「状況は変わりました。適応できなければ勝負にならないのです」と AARP の Tinsley-Fix 氏は話します。

また、年齢の高い従業員と比べて、Z 世代は、従業員の定着には組織の目的やミッションが重要であると回答する傾向が強く、これは採用企業ブランディングについても同じことが言えます。こうした傾向は、採用企業が将来を見据えた採用と人材管理を実践するための重要な方法を示唆しています。

より公平な採用活動について、以下のツールや慣行をどの程度抵抗なく受け入れられますか？
採用企業も求職者も、スキルファースト採用を上位にランク付けしています。



求職者への質問：より公平な採用を行うため、採用企業を取り入れることに抵抗がない採用ツールや採用慣行はありますか？当てはまるものをすべて選択してください。
採用企業への質問：より公平な採用を行うため、取り入れることを検討する採用ツールや採用慣行はありますか？当てはまるものをすべて選択してください。

「Indeed では、異なる世代
間での協力がイノベーションを促進し、レジリエンスを強化し、多様な視点を通して真の競争力を生み出すのを見てきました」

Carmen Graf

Indeed の All Generations Empowered
(AGE) インクルージョン・ビジネス・リ
ソース・グループ (IBRG) の Executive
Sponsor

結論とキーポイント

今日の労働人口にはかつてないほど幅広い世代が共存しており、強固なチームの構築と維持、組織のレジリエンスの向上、競争優位性の強化に向けた、まったく新しい機会を提供しています。

1. Z 世代の従業員が増加し、上の世代が定年退職を先延ばしするのに伴い、労働人口の年齢差はかつてないほど拡大しています。各世代が重視することや、各世代の特徴について知るには、Indeed のソー
トリーダーシッププラットフォームである [/LEAD](#) をご覧ください。
2. Z 世代はコロナ禍のせいで、対面でのインターンシップや新卒レベルの仕事を経験する重要な機会を逃しましたが、メンターシップやスキルアップは若い従業員が経験不足を補い、企業文化の基本を学ぶのに役立ちます。スキルアップの詳細については、[将来を見据えて人材を確保するためのスキルベース戦略](#)をご覧ください。
3. 求職者は、採用やキャリアアップの最大の障壁として年齢を挙げる
ことがよくあります。
4. スキルファースト採用は、すべての世代にとって採用プロセスをよ
り公平にする方法の 1 つです。まず、[スキルファースト採用に関する初心者向けガイド](#)を確認しましょう。



この文書の著作権は Indeed, Inc. に帰属します。Indeed の書面による同意なしに、この文書の全部または一部を使用、改変、複製、再送信および再発表することは明示的に禁止されています。Indeed はこの文書に含まれる情報の使用もしくは適用、またはそれらの解釈によるいかなる責任も負いません。

Copyright © 2025 Indeed, Inc. All rights reserved.