

新入行職員を持つ上司は必見！

# フルコロナ世代の強みを伸ばす接し方。指導法

渡部卓

ライフバランスマネジメント研究所代表  
 帝京平成大学人文社会学部 教授

今年の新入行職員は、コロナ禍により最長3年もの間、学生生活に影響を受けた「フルコロナ世代」が中心。そんな世代との関係を深め、強みを引き出す接し方や指導法を解説する。



**フ**ルコロナ世代はZ世代の中でも昨今の新型コロナウイルスの影響を正面から受けた世代だ。Z世代とは1990年代半ばから2010年頃に生まれた若者を指す。「デジタルネイティブ」とも呼ばれ、ネットやテクノロジーに対する理解や許容度が高いことが特徴だ。

多様性への寛容さや環境保護への意識の高さ、持続可能性や社会的正義への関心、自己表現や創造性を重視し、個性を大切にしている傾向がある世代とされている。フルコロナ世代は、コロナ禍で最長3年もの間オンライン中心のスクールライフを送った影響があるZ世代だ。コロナ社会の影響を個人や社会心理の項目で分け**図表1**にまとめてみた。

## コミュニケーションのスタイルの変化に配慮

私は職業柄、Z世代とフルコロナ世代の若手たちに日々接している。フルコロナ世代は、コロナ禍により長期の在宅学習やオンライン授業を体験し、アルバイトやサークル活動、そして友人との交流などにも制限

を受けている。就職活動でもインタビューや会社説明会、採用面接までオンライン形式が大きな比率を占めてきた。スポーツ、趣味、サークル、ゼミ合宿、交換留学や海外インターシップの休止が相次ぎ、多くの学生はその失望と諦観を経験している。このフルコロナ世代は、コミュニケーションや情報共有のスタイルも他の世代から変

化している。例えば、電話を極度に嫌う人が多く、ちよつとしたプライベートへの詮索も同じである。

この点への配慮と注意が職場の管理職たちには必要だ。

嫌うというよりひどく戸惑うという感覚であろう。

この点への配慮と注意が職場の管理職たちには必要だ。

図表1 フルコロナ世代に与えたコロナ社会からの影響

分野	影響例1	影響例2	影響例3	影響例4	影響例5
行動	オンライン学習への移行	テレワークの普及	ソーシャルディスタンス	マスクの着用	オンラインコミュニケーション
思考	将来への不安感	学び方の柔軟性	環境保護への意識向上	メンタルヘルスへの関心	デジタル技術への依存
社会心理	孤独感や孤立の増加	ストレスや不安の増加	コミュニケーションスキルの変化	オンラインコミュニティへの依存	他者との協力やサポートの重視
行動心理	自己制御力の向上	適応能力の発達	リスク管理と意思決定	ワーク・ライフ・バランスの再評価	自己認識と自己評価の変化

(出所) 著者作成

アルコールの入る職場の飲み会なども同様で感覚の修正をしなければならぬ。昨今は、アルコールが入らないと部下と本音のコミュニケーションができない管理職は、レッドカードが渡されるようになってきた。このタイプの管理職は、コミュニケーションのオンライン化にも苦手意識がある。フルコロナ世代たちは、オンラインの利便性を逆に高く評価する面を見逃せない。フルコロナ世代の学生において、対面講義とオンライン形式での講義との評価の差は意外と小さい。

## 長期化したコロナ禍でメンタル不調者も増加

コロナの終息とともに、当然のように在宅勤務を廃止する意向には注意をしたい。コロナ禍での在宅勤務中に子育てや介護への参加の重要

性に目覚めたZ世代からは、在宅勤務廃止に声なき反発や離職につながるからだ。昨今は在宅勤務、リモートオフィスなどの経験から再び「ワーク・ライフ・バランス」の重要性が確認されている。そもそもワーク・ライフ・バランスという言葉も海外では「ワーク・インライフ」「ワーク・ライフ・ソーシャル・バランス」などと進化をしている。例えば、1年中ネクタータイをしているような経営陣が多い企業では、社員・職員の勤怠管理ばかりに目を向ける傾向がある。コロナの終息に合わせて意識を変えていくことを期待したい。

フルコロナ世代には、長期化したコロナ禍でメンタル不調者も増加している。従来の2倍との国際機関の発表もあるほどで注意が必要だ。筆者も、学生たちのメンタル不調