

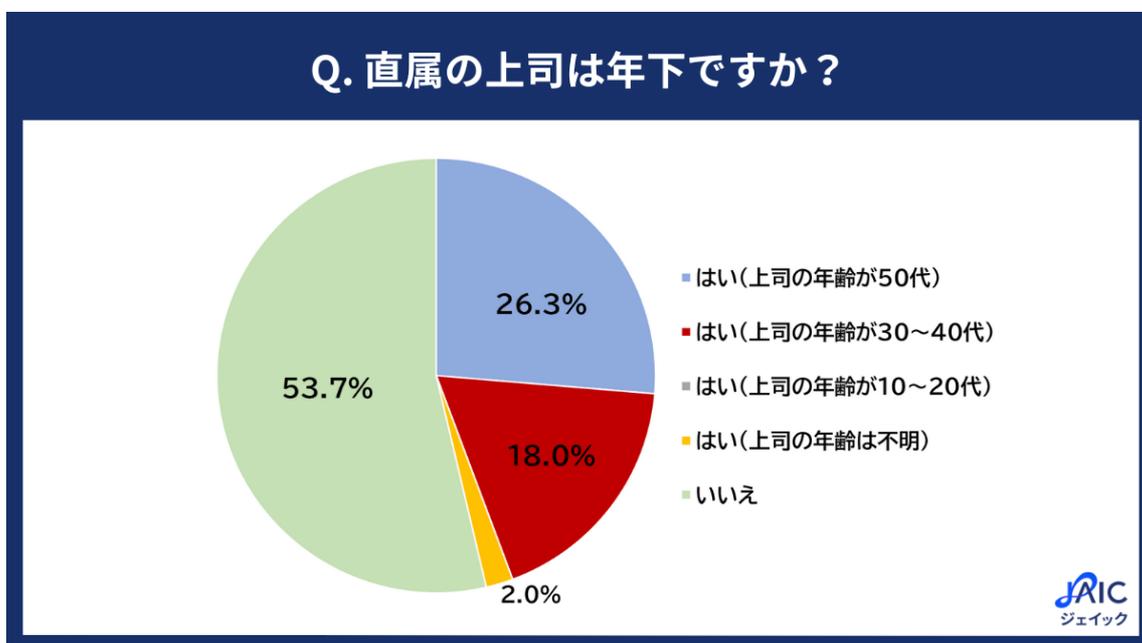
プレシニア社員の「年下上司」に関する実態調査 年下上司がいる社員は約半数、「関係づくりに立場の尊重と協力を意識」が最多

企業向けの教育研修事業と若年層向けの就職支援事業を展開する株式会社ジェイックは、プレシニア社員(50～59歳の正社員)300名を対象に実施した、「年下上司」に関するアンケート調査の結果を発表します。(調査委託先：株式会社アスマーク、調査期間：2025年5月23日～5月24日)

■プレシニア社員の約半数が「年下上司」のもとで勤務

「あなたの直属の上司は年下ですか」と質問したところ、「年上」が53.7%、「年下」が合計で46.3%となり、50代正社員の約半数が年下の上司のもとで働いていることがわかりました。

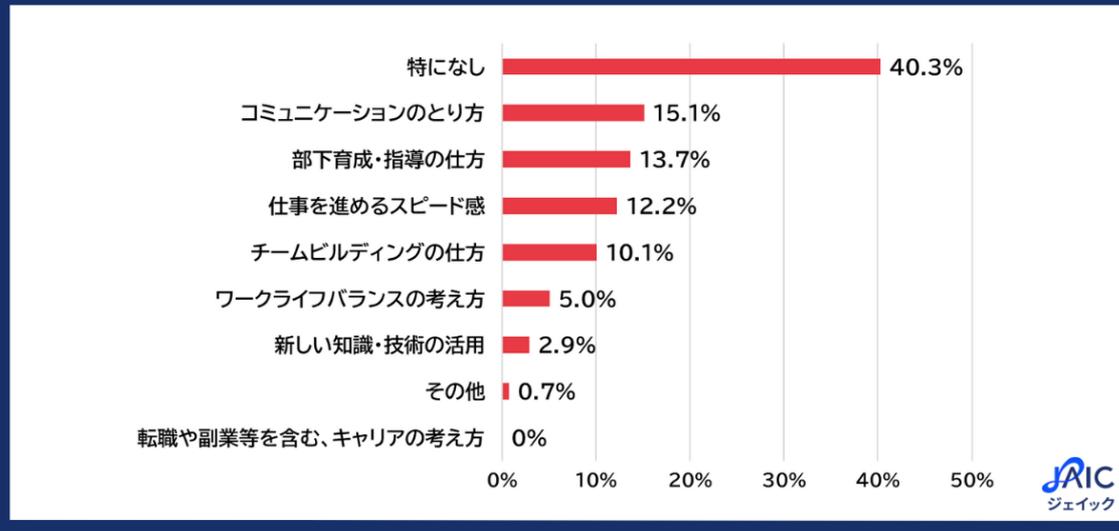
また、「年下」と回答した46.3%の内訳を見ると、「50代」が26.3%、「30～40代」が18.0%、「10～20代」が0%、「年齢は不明」が2.0%となり、30代や40代といった、世代が異なる年下上司を持つ50代プレシニア社員も約20%いることがわかりました。



■約6割が、「年下上司の仕事の仕方や考え方が自分と異なると感じる」と回答

「直属の上司は年下」と回答した方に、「自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方として、もっともあてはまるものをひとつ教えてください」と質問したところ、「特になし」と答えた方が40.3%と最も多い結果となり、続いて、「コミュニケーションのとり方」が15.1%、「部下育成・指導の仕方」が13.7%、「仕事を進めるスピード感」が12.2%、「チームビルディングの仕方」が10.1%、「ワークライフバランスの考え方」が5.0%、「新しい知識・技術の活用」が2.9%、「その他」が0.7%、「転職や副業等を含む、キャリアの考え方」が0%となり、約6割の方が、年下上司と仕事の仕方や考え方について、自分との何らかの違いを感じていることがわかりました。

Q. 自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方



■自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方（自由記述・一部抜粋）

先ほどの質問で選択した「自分と異なると感じる、年下上司の仕事の仕方や考え方」について、「どのようなことが自分と異なると感じるか具体的に教えてください」と質問したところ、以下のような回答が寄せられました。

▼コミュニケーションのとり方について

- ・ SNS を駆使し、メールやリモートなど非接触型のコミュニケーションが多い
- ・ 仕事に対するモチベーションが違うので、同じ価値観で話ができない
- ・ 顔を合わせても挨拶だけで、雑談などでコミュニケーションを図るというようなことはしない
- ・ 話題や空気感が違う

▼部下育成・指導の仕方について

- ・ 社内チャットで業務遂行方針を示すというやり方
- ・ かなりビジネスライクで、旧来の人と人とのつながりを意識していない
- ・ そもそも指導する姿勢が見られず、部下を叱責する事は無いが褒める事もできない
- ・ 気を使いすぎて仕事が逆に回ってない、業務の依頼に気を使う必要はない
- ・ 指摘や注意をしない傾向にある

▼仕事を進めるスピード感について

- ・ フットワークが軽い
- ・ 困難があった時の動きが早い
- ・ 判断のスピードが遅い
- ・ 何事に対してもレスポンスが遅い
- ・ 早期に結果を求めすぎる
- ・ 業務経験が浅いため、優先度のつけ方に問題がある

▼チームビルディングの仕方について

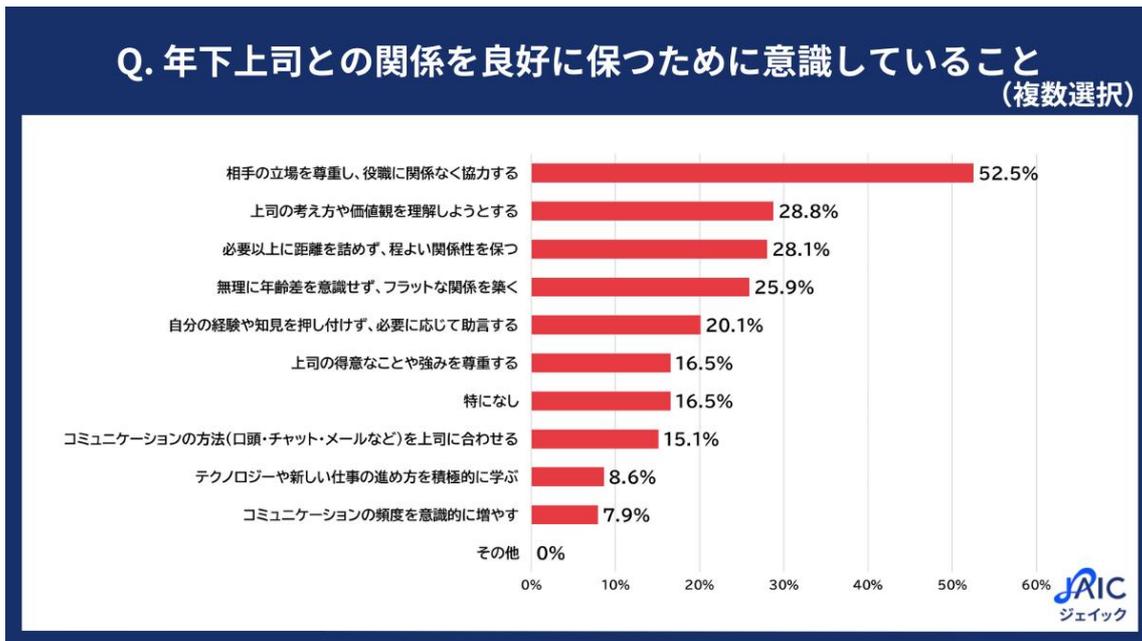
- ・ 会社の方針に沿った組織運営やメンバーの意識向上をうまく醸成している
- ・ 部下を上手に扱い、支持役に徹する姿勢
- ・ 上級管理職なのに部下を使わず自身で行動している。指導力がなく部署をまとめて行く姿勢が感じられない
- ・ 責任感が強いあまり自分で全てを引き受けてしまい、部下を指示で動かすので、部下の主体性が芽生えない

▼ワークライフバランスの考え方について

- ・ 残業や休日出勤に対する考え方の違い
- ・ もっとプライベートを充実させてもいいと思う
- ・ 仕事への意欲がとても強くついていけない

■年下上司との関係を良好に保つために意識していること： 「相手の立場を尊重し、役職に関係なく協力する」が過半数

「年下の上司がいる」と回答した方に、「年下上司との関係を良好に保つために意識していることを教えてください」と複数選択で質問したところ、「相手の立場を尊重し、役職に関係なく協力する」が52.5%、「上司の考え方や価値観を理解しようとする」が28.8%、「必要以上に距離を詰めず、程よい関係性を保つ」が28.1%、「無理に年齢差を意識せず、フラットな関係を築く」が25.9%、「自分の経験や知見を押し付けず、必要に応じて助言する」が20.1%、「上司の得意なことや強みを尊重する」「特になし」がそれぞれ16.5%、「コミュニケーションの頻度を意識的に増やす」が15.1%、「テクノロジーや新しい仕事の進め方を積極的に学ぶ」が8.6%、「コミュニケーションの方法（口頭・チャット・メールなど）を上司に合わせる」が7.9%、「その他」が0%となりました。



■年下上司とのコミュニケーションで、求めること（自由記述・一部抜粋）

「年上部下とのコミュニケーションにおいて、年下上司に求めることを教えてください。」と質問したところ、以下のような回答が寄せられました。

- ・気を使って話してくれるのはよくわかるが、もっとくだけで話してほしい
- ・年上年下は関係ないと思う。年齢に関係のないフラットなコミュニケーションをとってもらいたい
- ・気を使う必要はなく、指示をしてくれたらよい
- ・仕事においては年上も年下もないので、普通に当たり前前に接してもらいたい
- ・部下全員との平準化されたコミュニケーションをとってほしい
- ・淡々と上司として振舞ってほしい
- ・言葉遣いなど、それなりに年上部下に配慮して関わりを持ってもらいたい
- ・キャリアを尊重して、もう少し部下の意見を尊重してほしい
- ・年上に対する敬意を払いつつも、キチンと仕事の指示をだしたり、豊富な経験による助言を求めたりと、頼りにしてほしい
- ・若い人ばかりかわいがらないでほしい
- ・積極的な飲み会にケーション

今回の調査結果について、当社取締役の近藤は、次のように述べています。

「近年では、年功序列から能力や成果に基づく評価制度を取り入れる企業も見られるようになり、年齢に関係なく昇進・昇格するケースが増えてきています。それに伴い、『年上部下・年下上司』という構成が、以前より身近なものになり、今回の調査でも 50 代のプレシニア社員のおよそ半数が『年下上司』のもとで働いていることが明らかになりました。当社にも、企業の人事担当者から『年上部下を持つ管理職層のマネジメントに課題がある』といったご相談をいただく機会が増えていきます。

こうした中、年下上司のもとで働くプレシニア社員を対象に行った調査では、約 6 割が『コミュニケーション』や『部下育成』において、年下上司の仕事の進め方や価値観に違いや戸惑いを感じつつも、年下上司との良好な関係づくりのために、過半数が『相手の立場を尊重し協力する』ことを意識し、さらに『もっと気軽に接してほしい』『遠慮なく指示してほしい』といった声があがりました。こうした結果から、組織やチームのメンバー構成の多様化を柔軟に受け入れようとする、前向きで建設的な姿勢がうかがえます。

社員の年齢や立場が多様化する中で、組織の成長を持続的に実現していくためには、企業としてはマネジメント層のコミュニケーション力を、現代に合わせアップデートする施策を講じることが重要です。具体的には、一方的に指示や命令を伝える方法から、部下の自発的な行動を促す仕事の任せ方や、効果的なフィードバックの伝え方、さらには信頼関係を築くコミュニケーションの取り方といった、人を動かせるコミュニケーションスキルを習得できる機会を提供することが効果的です。また、年上部下に対しては、年下上司を支え、輝かせる関わりを意識してもらうこともポイントです。とくに、リスペクトの気持ちを込めて、まずは『褒める』ことを習慣化していくとよいでしょう。上司・部下の双方の課題や思いをくみ取り、互いを尊重しながら信頼関係を築くコミュニケーションが組織全体に浸透することで、社員一人ひとりのモチベーションが高まり、企業全体の持続的な成長も期待できるでしょう。」



株式会社ジェイック 取締役 教育事業部長 近藤浩充

大学卒業後、情報システム系の会社を経て入社。IT 戦略事業、全社経営戦略、教育事業、採用・就職支援事業の責任者を経て現職。企業の採用・育成課題を知る立場から、当社の企業向け教育研修を監修するほか、一般企業、金融機関、経営者クラブなどで、若手から管理職層までの社員育成の手法やキャリア形成等についての講演を行っている。デール・カーネギー・コース認定トレーナー。昨今では管理職のリーダーシップやコミュニケーションスキルをテーマに、雑誌『プレジデント』(2023 年)、J-CAST ニュース(2024 年)、ほか人事メディアからの取材も多数実績あり。

【調査概要】

調査名称：プレシニア社員(50 代正社員)の「年下上司」に関する実態調査

調査対象：50～59 歳の正社員男女

調査機関：株式会社アスマーク

調査方法：Web アンケート

調査期間：2025 年 5 月 23 日～5 月 24 日

回答者数：300 名

■教育支援サービス（教育事業部）の概要

当社にて 20 年以上続いている事業で、受講者の“マインド面”を重視して行動変容を促す研修を得意としています。主な研修としては、『人を動かす』等で有名な「デール・カーネギー・トレーニング」研修、世界的ベストセラー書籍を基にした「7つの習慣®」研修や、目標達成メソッドとして著名な「原田メソッド®」の研修、その他顧客企業のニーズに合わせた各種カスタマイズ研修を提供しています。

サイト URL：<https://www.jaic-g.com/service/education/>

■会社概要

社名：株式会社ジェイック

代表取締役：佐藤 剛志

設立：1991 年 3 月

資本金 : 2億6,229万円(2025年1月末現在)

本社所在地: 東京都千代田区神田神保町1-101 神保町101ビル7F(受付6F)

事業所 : 名古屋、大阪、福岡オフィス、熊本オフィス、上海ジェイックマイツ

事業内容 : フリーター・既卒・第二新卒者向けの就職・採用支援サービス「ジェイック 就職カレッジ®」
中退者の就職・採用支援サービス「ジェイック 中退就職カレッジ®」
新卒学生の就職・採用支援サービス「新卒カレッジ®」
新卒スカウトサイト「Future Finder®」
企業向け教育研修事業

URL : <https://www.jaic-g.com/>

既卒向け就職支援サービス : <https://www.jaic-college.jp/>

新卒向け就職支援サービス : <https://shinsotsu.jaic-college.jp/lp/2023/>

企業向け採用支援サービス : <https://www.jaic-g.com/service/adoption/>

企業向け教育研修サービス : <https://www.jaic-g.com/service/education/>

採用×教育チャンネル「HRドクター」 : <https://www.hr-doctor.com/>

【お問い合わせ先】

株式会社ジェイック 担当: 梅田

E-mail: info@jaic-g.com TEL 03-5282-7600 FAX 03-5282-7607