



企業突圍 > 經營管理

25歲以下「Z世代」大軍進職場 你真的懂他們嗎？

1995年後出生的Z世代，已是全球人口最多的群體。除了消費力驚人、善用網路科技之外，他們其實比你想得還務實還精明？為了理解Z世代樣貌，《Cheers》雜誌聯手Dcard進行的萬人大調查，結果值得關注。



17255
瀏覽數

加贈3個月！年訂方案優惠中



圖片來源：Shutterstock

文—陳建銘 · [天下雜誌686期](#)
2019-11-19

注意到了嗎？在企業管理的雷達上，繼千禧世代（Y世代）後的新人類——Z世代來了！

你會問，誰是Z世代？他們有多重要？多不同？

《Cheers》雜誌長期報導世代溝通議題，今年與台灣最大的匿名社群平台Dcard共同進行台灣首度「Z世代全方位萬人大調查」，結果值得所有企業關注。

誰是Z世代？有多重要？

加贈3個月！年訂方案優惠中



新興世代，在台灣約375萬人，佔總人口16%。

1995年在人類文明史上，被定義為網際網路起飛元年，許多Z世代的父母從那時開始，透過點擊連結世界。一眨眼，他們的孩子長大，同齡的青年從前年開始，陸續成為他們辦公室裡的部屬。

巴克萊投資銀行（Barclays）統計，2017年Z世代已經成為全球人口最多的群體，人數達到19億，佔全球人口的25%，已經超過Y世代的24%。預估2020年將成為全球最大的消費群體。他們將成美國、歐洲和金磚四國（BRIC）40%的消費主力。

在中國，根據最近一次人口普查統計，9到23歲的Z世代超過2.39億，比德、英、法三國總人口2.16億加起來都還要多。

在美國，Z世代目前就有440億美元的消費力，而且這個數字還在穩定成長中。

廣告

加贈3個月！年訂方案優惠中



從人口與消費力，他們已開始進入企業管理、品牌行銷的雷達偵測範圍，你準備好迎接了嗎？

看個性：務實精明派，有備而來

過去幾年，全球各研究機構開始關注Z世代，幾乎所有的數據報告都直指，誕生在網路世界的Z世代，是「最務實」的一代。

《Cheers》調查的對象是台灣18~25歲青年，他們大多初入職場、或在大學就讀，同樣也呈現出非常務實的一面。

(延伸閱讀：[面對務實的「Z世代」客人，大學該端出什麼菜？](#))

他們高達87%有工作或打工經驗，進入職場前，已有備而來。其中，近1成的受訪者工作年資已有3到5年之久，絕大多數都是基層員工，但也有3%是主管或企業負責人。

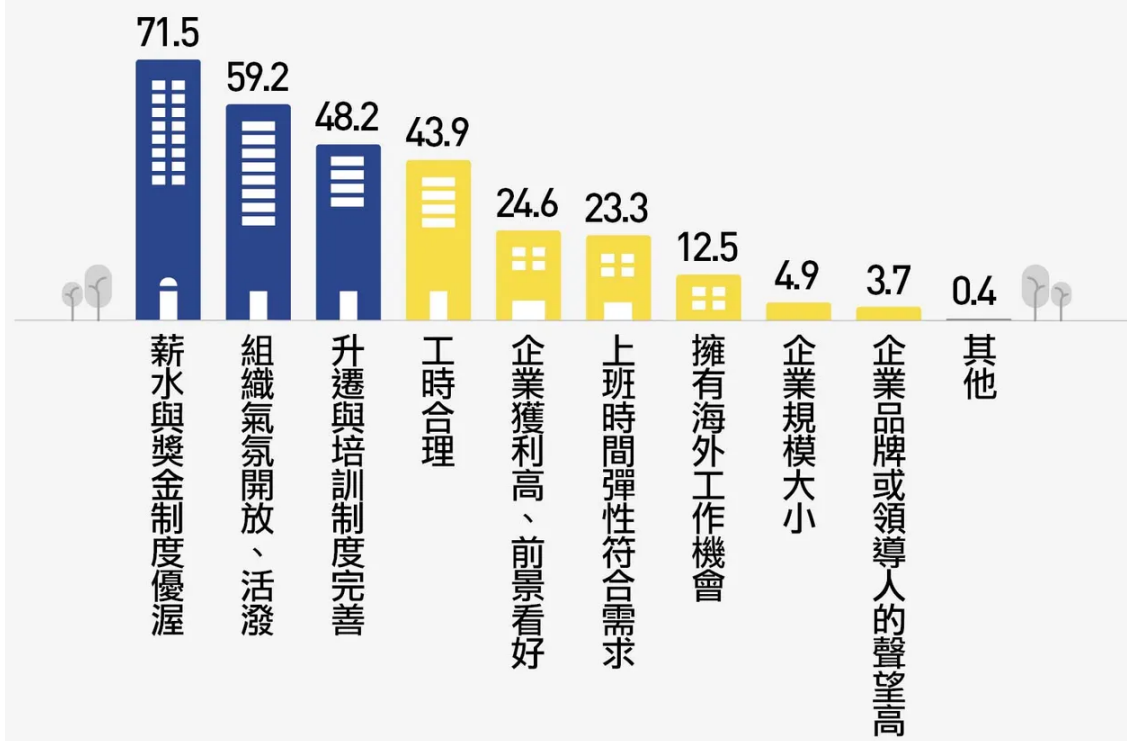
他們重視薪水（64%）遠勝於自我實踐（19%）。7成嚮往海外工作，但目的地是為了賺取高薪。決定加入一家企業的關鍵因素，一樣是薪水與獎金。

加贈3個月！年訂方案優惠中



工作最大目的地是薪水，其次才是自我實現

哪些因素會促使你選擇加入一家企業？（複選題，%）



推究其原因，是全球化的大浪潮，造就了Z世代的務實與精明。

成長歷程中，Z世代見識過南亞、日本的大海嘯與天災，全球經濟大衰退的金融風暴，不斷攀升的青年失業率與低薪潮，惡化的貧富差距……；在美國的Z世代更是從出生後，海外戰爭從未停止過。一個加速震盪的世界，造就了一個

加贈3個月！年訂方案優惠中



「**背負高度責任與壓力的一代**」（29.7%）、「**前途不明朗的一代**」（26%）。

全球知名調研諮詢公司凱度調查Z世代，也呼應同樣的心聲。高變動的大環境，讓Z世代是「警覺、依靠自己、開放的」。他們承認困難，並且迎難而上，意識到自己必須更加精明，對未來更有策略的規劃，只有不斷強化自己才是最佳保障。

看溝通：圖像表達派，擁抱IG捨臉書

大環境雖不理想，但誕生於科技時代的Z世代，大多還有仍忙於工作的X世代父母當靠山，經濟無虞又懂得過生活，相對比Y世代開心。在表達自我上，更愛透過立體生動的圖像與影音。

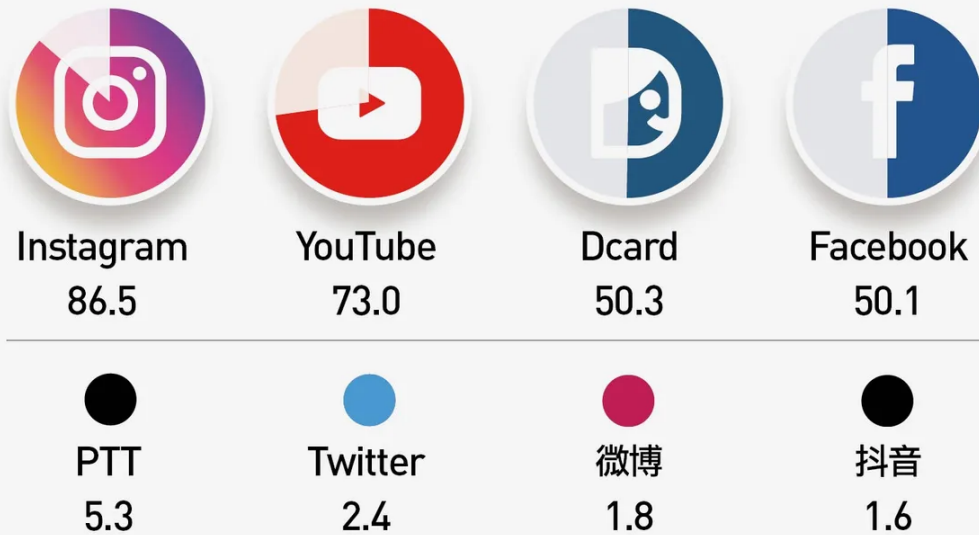


隔山「父子VS. 画家」兩個世代。30歲以上，人多聚集在臉書；以下則往Instagram、YouTube大規模遷移。在此次調查的數據中，證據更驚人。

18到25歲的年輕人，高達8成在Instagram逗留，其次是YouTube、Dcard，臉書只剩勉強過半。（延伸閱讀：[你了解IG嗎？13-24歲的人為什麼、又如何使用IG？](#)）

如此懸殊的數據，讓1991年次的Dcard創辦人林裕欽用一張投影片歸結台灣Z世代：「他們在Instagram交朋友、YouTube找娛樂、Dcard討論！」

在IG交朋友、YouTube找娛樂、Dcard討論 哪些是每天佔據你最多時間的社群平台？(%)



對比臉書是先文後圖，Instagram是先圖 / 影後文，YouTube則進階到全影音，圖像已成為年輕世代溝通表達的王道，重度使用行為也推升了YouTuber的崛起。

這個改變，對企業的啟示是什麼？



台灣WPP集團董事長暨奧美集團大中華區副董事長莊淑芬，在《Cheers》舉辦的Z世代新經濟論壇上，分享了幾個有趣的例子。在美國，達美樂線上訂餐可以直接送出批薩的表情符號（emoji）；麥當勞在行銷活動上，善用消費者在社群分享的照片與標記，作為一目了然的情境圖片，客人直接看圖點餐，拿掉傳統的文字名稱。

在企業管理現場，IBM鼓勵主管的溝通也走向影音化，並以年輕人喜歡的敏捷、快速方式進行。

IBM全球企業諮詢服務事業群總經理吳建宏，使用影音「阿宏之聲」取代長長的文字信，跟同仁定期溝通，每天召開15分鐘以內的「站會」，「這是為了增加溝通效率，不用寫一大堆的文件，在白板上直接填答，不在辦公室者，也可用遠距溝通。」（延伸閱讀：[視訊會議真的有必要嗎？](#)）

加贈3個月！年訂方案優惠中

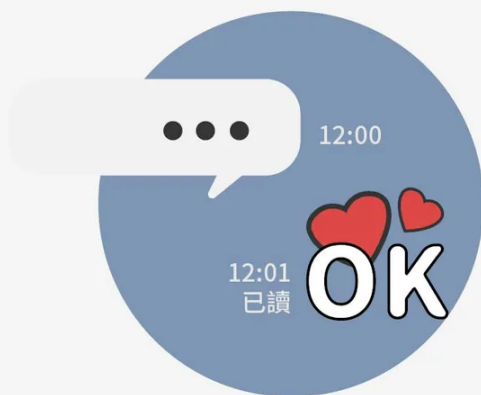


除了對影像溝通模式習以為常，另一個值得企業關注的訊號是，Z世代不愛與人溝通。

當問到人際溝通模式時，他們第一優先傳文或貼圖，其次才是當面說明，用電話只剩5%。

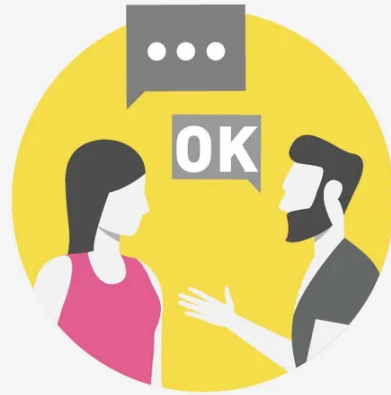
不愛打電話，聯絡習慣先傳訊息

在人際溝通上你最習慣採取的模式是？(複選題，%)



使用Line傳文字或貼圖

48.4



當面說明

41.0

打電話

5.1

透過臉書
傳訊或留言

2.7

傳簡訊

2.1

寫電子郵件

0.4

其他

0.3

加贈3個月！年訂方案優惠中



間，里悅有到、聽到，現在有一個忍不認人的虛擬空間是，「可能所有人都在，只有你不在。」面對這樣的挑戰，管理能耐從實體戰線延伸到數位空間。

看工作：反骨自信派，5年我要取代你

當五代同堂的辦公室裡，世代間的衝突愈演愈烈，「老骨頭」認為理所當然的事情，Z世代可一點也不買單。

他們最不認同的職場價值觀，首推「主動扛起超出職務範圍外的工作」，其次是「以公司任務為優先，即使與個人生活相抵觸」以及「同事、主管還沒下班，自己也不該走」。

即便是調查中3%的Z世代管理者，前3個選項也完全相同，僅略低不到5個百分點，顯示這是Z世代普遍思維。（延伸閱讀：[七、八年級生最常見的離職原因，竟然是.....?](#)）



下列哪些職場現象，對你而言取難以理解、不認同或遵循？(複選題，%)



看到Z世代如此顛覆傳統價值的思維，對在群體意識下長大的台灣五、六年級X世代來說，想必難以適應。但換個角度想，Z世代不正是X世代教養長大的？

擁有14家分店的金色三麥餐廳，Z世代員工佔比近6成，總經理葉淑芬深深了解，新一代員工對職涯的期待，已不能再用傳統溝通或培育模式。

她手下有一位25歲傑出店長，在她慧眼重用下，表現亮眼，是她相當看好的明日之星。有一天他對葉淑芬直接表達，「5年後我要取代你！」

她非常開心他表達出的旺盛企圖感及學習力，便開始透過高頻率輪調來助他快攻成長，這位店長一年年薪超過百萬，葉淑芬有信心，有競爭力的薪資、有目標的培訓，「不容易被挖走啦！」



定全球品牌未有取期付的新嬌客，預估他們的消費力會是Y世代的2倍。（延伸閱讀：[你需要他們，他們不需要你？用這3招收買Z世代的心](#)）

消費力大、敢表達的Z世代，不僅要滿足他們在乎的體驗感，更要滿足在社群上的愛現感。

旅遊電商KKday近幾年在海內外市場快速崛起。看準Z世代高頻率的旅遊需求，在體驗設計上想盡辦法推陳出新。全球營銷部品牌行銷總監林家緜說，許多好點子都來自公司內高達7成的Z世代同仁。

她舉例，年輕人熱愛造訪韓國，但一般體驗行程的差異性愈來愈小。看到韓國粉絲流行親自去營區門口接送喜愛的韓星退伍，KKday率先推出「迎接我的歐爸」套裝行程，裡面包含刻有明星與粉絲姓名的客製化軍牌、韓國軍糧、暖暖包等，一推出大受歡迎。

尤其在Instagram崛起後，創造體驗加上滿足愛現，更讓行銷人絞盡腦汁取悅年輕客群。

愛現派的Z世代，在自媒體與社群平台下，一方面



明星廣告有似，短短幾年
內造就了KOL（意見領
袖、網紅）風潮。

iKala創辦人程世嘉今年推出KOL媒合服務，在他的資料庫中，粉絲超過2500人以上的KOL，超過1萬人。（延伸閱讀：[Youtuber、網紅當道，品牌究竟何去何從？](#)）

成長在眾聲喧嘩的時代裡，若問Z世代他們心中的成功典範是誰？

和Y世代優先崇拜賈伯斯、王永慶、張忠謀等大不同，他們會告訴你：沒有典範（19.1%），其次才是歌手蔡依林（15.4%）、賈伯斯（14.8%）。顯示多元開放、去權威化的價值觀在Z世代身上更明顯。

總而言之，「務實精明、善於表達、反骨自信、愛現沒有典範」，這就是台灣的Z世代，仿如宇宙裡一顆爆炸初生的小行星，既燦爛又耀眼！

調查說明

《Cheers雜誌》與全台最大匿名社群平台Dcard聯合進行「Z世代全方位萬人大調查」，針對18~24歲的族群，進行問卷調查，是台灣第一次最大規模針對台灣Z世代的調查，參與人數共11129人。



[獨家調查：95後出生的工作有，比你想像更務實更努力？](#)
[Z世代工作者解析：最好的工作環境是跟優秀的人一起工作](#)
[愛IG勝過臉書：Z世代敢於冒險、更重視自我價值肯定，企](#)
[業如何扭轉世代思維？](#)

(責任編輯：黃韻庭)

#Z世代

#世代管理

#人際關係

#海外工作

#社群

#上班族