

Deloitte Insights

Image generated by AI

June 2026



2026 딜로이트 글로벌 MZ세대 서베이

자신만의 기준으로 만들어가는 성장

Deloitte Global

Deloitte.

Leader's Message

“

MZ세대는 빠른 승진과 전통적인 성공 공식을 최우선으로 추구하기보다, 재정 안정성·웰빙·지속가능한 성장을 중심으로 커리어와 삶의 방식을 재정 의하고 있습니다.

한편, AI를 위협이 아닌 생산성과 역량 개발을 위한 핵심 도구로 인식하며, 빠르게 변화하는 환경 속에서 지속적인 학습과 적응력을 새로운 경쟁력으로 삼고 있습니다.

또한 목적의식과 소속감, 정신건강과 웰빙은 단순한 복지 요소를 넘어 인재 유지와 몰입도를 결정짓는 핵심 인프라로 자리잡고 있습니다.

이에 따라 기업은 수직적 성장 중심의 리더십 구조를 재설계하고, 유연근무·학습·AI 활용·웰빙을 통합적으로 지원할 필요가 있습니다.

앞으로 경쟁력 있는 조직은 단순히 기술을 도입하는 기업이 아니라, **변화 속에서도 구성원이 지속적으로 성장하고 연결감을 느낄 수 있는 환경을 만드는 기업이 될 것입니다.**

”

김시준 파트너

인적자원 부문 | 한국 딜로이트 그룹



2026 딜로이트 글로벌 MZ세대 서베이 서베이 조사 방법론



44 개국

북미, 중남미, 서유럽 등



20,595 명

전체 응답자



502 명

한국 응답자

📅 조사 기간

2025. 11. 24

~

2026. 1. 15

👥 응답자 구성

대기업 임원

각 이코노미 종사자

무급 노동자

실업자

대학생

직업교육 이수자

📄 조사 방식

온라인

정량 설문

심층 인터뷰

개방형 응답

민속지학(Ethnography)
기반 인터뷰



Z 세대

1995년 ~ 2007년 출생자



밀레니얼 세대

1983년 ~ 1994년 출생자







상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요!

'나중'(maybe later)으로 미뤄지는 현실

MZ세대에게 '재정적 압박'은 중요한 의사결정을 나중으로 미루는 요인이며, 한국 응답자들이 재정적 압박감을 더 심하게 느낌

재정적 취약성에 대한 압박감을 느끼는 비율

					
		생활비 감당의 어려움을 겪음	집을 구매할 여유가 없음	월급에 의존해 생활함	재정적으로 불안함
한국	Z세대	42%	62%	50%	56% 글로벌 대비 +11%p
	밀레니얼 세대	50%	49%	56%	66% 글로벌 대비 +22%p
글로벌	Z세대	34%	51%	47%	45%
	밀레니얼 세대	24%	40%	47%	44%

리더십에 대한 재정의

지속가능한 성장을 추구하는 세대

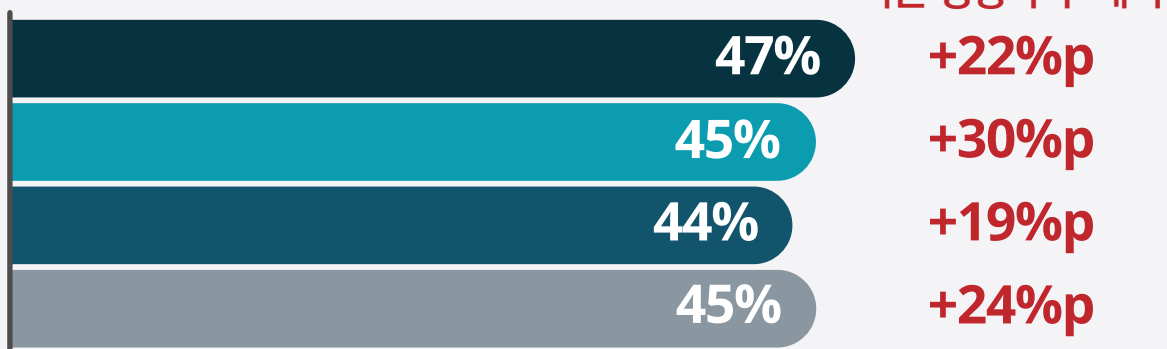


MZ세대는 빠른 성장보다 장기적으로
지속 가능한 성장을 더 중요하게 고려함

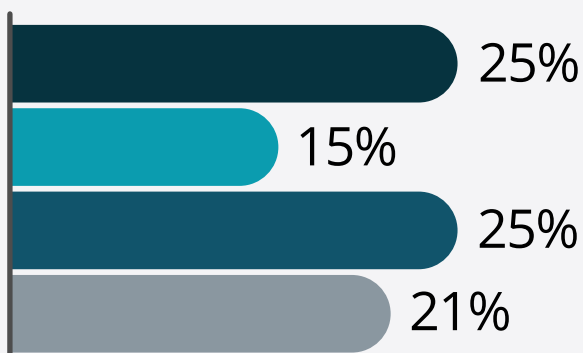
커리어패스에 대한 생각

● 한국 Z세대 ● 한국 밀레니얼 세대 ● 글로벌 Z세대 ● 글로벌 밀레니얼 세대

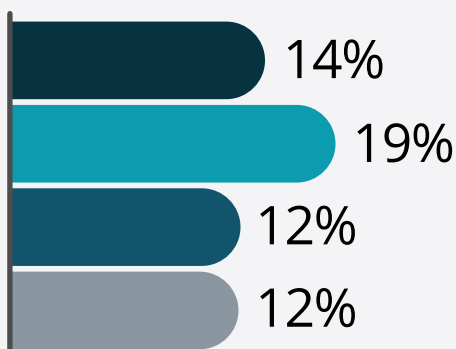
꾸준한 성장을 추구한다



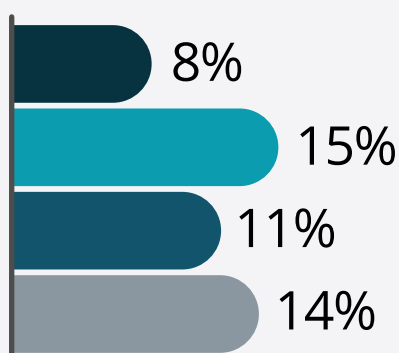
빠른 성장(승진, 급여인상 등)을 추구한다



적합한 직무를 찾기 위해
수평적 이동을 할 의향이 있다



빠른 성장보다 유연성과
목적을 우선시한다



자기계발을 '새로운 생존전략'으로 삼은 MZ세대

MZ 세대는 요구 역량 변화에 맞춰
자기계발 기회를 적극적으로 탐색

향후 개발하고 싶어하는 역량

	Z세대		밀레니얼 세대	
한국	커뮤니케이션 스킬	39%	커뮤니케이션 스킬	37%
	데이터 분석 역량	37%	AI 이해/활용방법	36% -6%p
	AI 이해/활용방법	35% -2%p	데이터 분석 역량	29%
	직무 관련 스킬	32%	직무 관련 스킬	27%
글로벌	스피치 역량	41%	AI 이해/활용방법	42%
	리더십	37%	스피치 역량	36%
	AI 이해/활용방법	37%	디지털/IT 이해력	35%
	커뮤니케이션 스킬	37%	커뮤니케이션 스킬	35%

AI 이해/활용방법을 학습하고 싶어하는 비율은
글로벌이 소폭 높음

AI와 준비격차

개인 차원의 생성형 AI 도입/활용에 대한 자신감은 높은 편이나, 자신의 조직(회사)은 AI 변화에 제대로 대비하지 못하고 있다고 인식하고 있음

AI를 효과적으로 사용하는 데에 자신 있다고 응답한 비율



한국 Z세대
65%



한국 밀레니얼 세대
47%
다른 응답자 그룹에 비해 다소 뒤쳐지는 수치



글로벌 Z세대
68%



글로벌 밀레니얼 세대
66%

자신의 조직이 AI 변화에 준비되지 못했다고 인식

Z세대

30%



밀레니얼 세대

31%

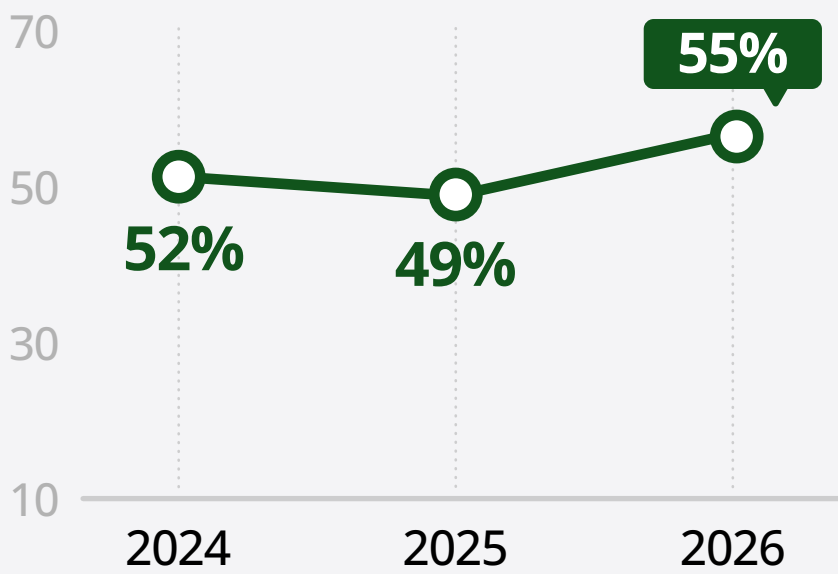
지난해 조사에서 약 20%였던 것과 비교하면 **크게 증가한 수치**

인프라로서의 웰빙

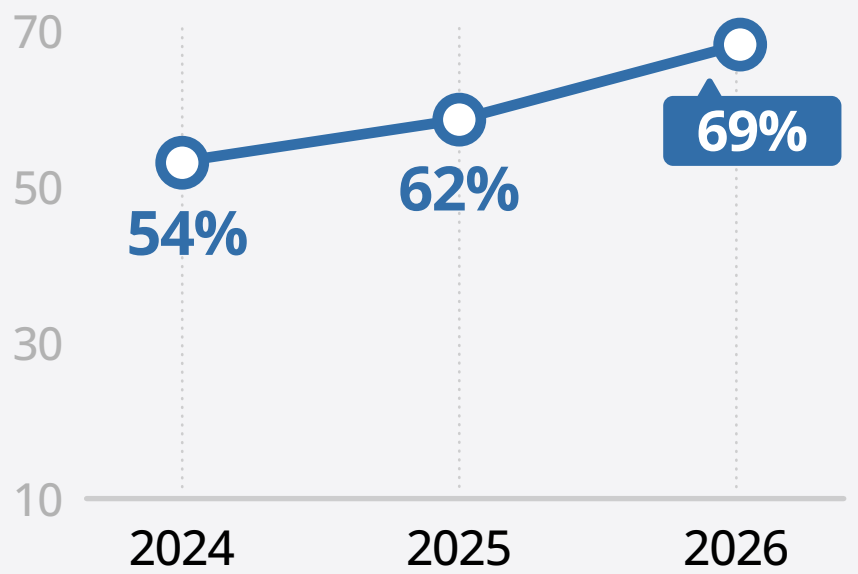
MZ세대 모두에게 웰빙은 점점 하나의 인프라로 인식되고 있으며, 특히 '정신건강'은 웰빙 인프라의 핵심

고용주가 직원의 정신건강에 대해 심도 있게 고려한다고 생각하는 비율

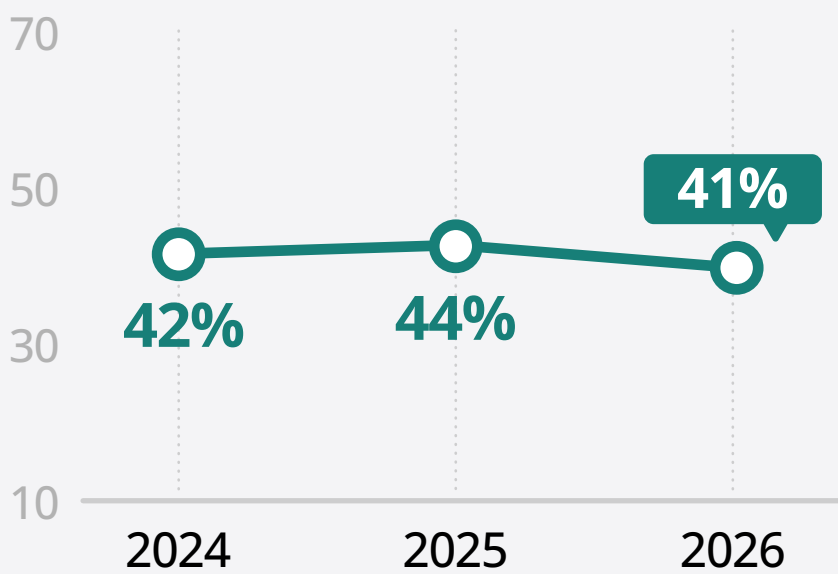
한국 Z세대



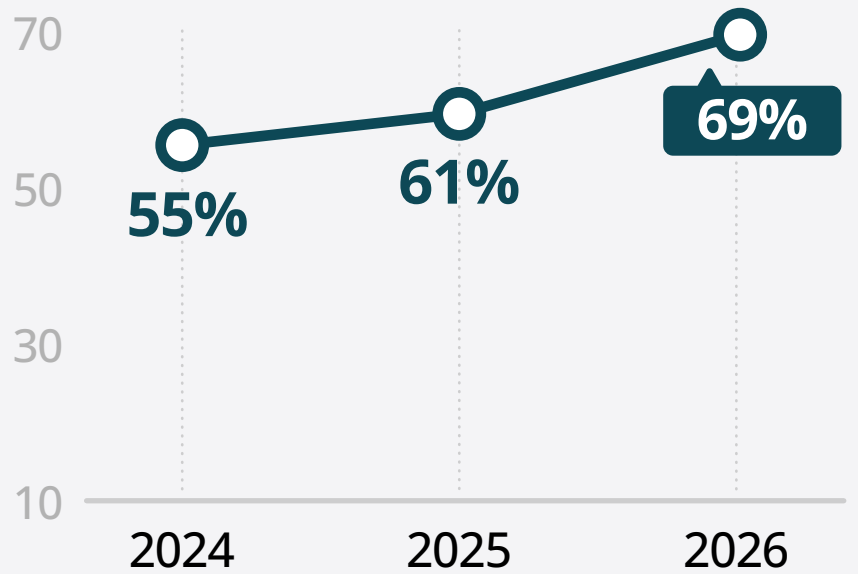
글로벌 Z세대



한국 밀레니얼 세대



글로벌 밀레니얼 세대



한국의 응답자들은 글로벌에 비해, **직원 정신건강 케어 수준이 저조하다고 인식**

이상적인 직장: 목적과 연결이 만나는 공간

MZ세대에게 이상적인 직장은 '정렬'(alignment)과 '소속감'(belonging)을 기반으로 형성되며, '목적의식'은 단순한 이상적 가치에 머물지 않고 실제 커리어 선택에도 직접적인 영향을 미침

자신의 현재 직업이 가치관과 잘 부합되어 있다고 생각하는 비율

Z세대



한국

40%



글로벌

54%

글로벌 대비 **14%p 낮음**

밀레니얼 세대



한국

31%



글로벌

58%

글로벌 대비 **27%p 낮음**

한국은 글로벌에 비해,
가치관과의 정렬 측면에서 직업에 대한
만족도가 다소 저조한 수치를 보임

비즈니스 리더들이 고려해야 할 포인트

MZ세대의 관심사	개선 방향
재정 압박	경쟁력 있는 보상 체계와 주거·이주·학자금 지원 등 실질적 복지를 통해 직원의 재정 부담을 완화
지속가능한 성장	웰빙·지속가능성·유연한 성장을 중시하는 MZ세대에 맞춘 새로운 커리어·리더십 체계 구축
자기 개발	인간의 판단력과 기술적 이해력을 결합한 미래형 역량의 지속적 개발 기회 제공
AI 도입/활용	생성형 AI 도입을 단순한 기술 배포가 아니라, 업무 재설계와 변화관리 과정으로 접근
인프라로서의 웰빙	만성적 업무 압박 완화를 위한 운영 방식 개선과 정신건강 지원 강화
이상적인 직장	일상적 행동과 신호를 통해 목적의식과 소속감을 형성하는 직원 경험 설계

한국 MZ 세대의 생각

01 커리어

커리어 여정의 최우선 목표

한국 Z 세대



워라밸 유지
20%



전문가로 성장
19%



재정적 독립
19%



직업 안정성
16%



지속적 자기개발
8%

한국 밀레니얼 세대



워라밸 유지
33%



재정적 독립
17%



전문가로 성장
13%



직업 안정성
13%



지속적 자기개발
12%

리더십 포지션에 관심을 높이는 Top5 요인

TOP 5	한국 Z 세대	한국 밀레니얼 세대
1 높은 보상	64%	61%
2 유연한 근무 체계	45%	37%
3 리더십 역할에 대한 명확한 이해	36%	47%
4 리더십 코칭/트레이닝	25%	24%
5 갈등 해결 트레이닝	24%	22%

02 직무 역량

현재 가장 자신있다고 생각하는 스킬/역량

한국 Z 세대



비판적 사고/
문제해결
30%



적응력
29%



특정 직무
스킬
29%



직업 윤리
28%



감정적
인텔리전스
27%

한국 밀레니얼 세대



적응력
33%



협력/팀워크
31%



커뮤니케이션
스킬
30%



감정적
인텔리전스
28%



직업 윤리
28%

AI 활용 트레이닝을 완수했다고 응답한 비율

Z 세대

한국
21%

글로벌
24%

밀레니얼 세대

한국
14%

글로벌
23%

지속적으로 AI 관련 트레이닝/학습을 할 것이라 응답한 비율

Z 세대

한국
35%

글로벌
35%

밀레니얼 세대

한국
27%

글로벌
38%

03 AI 활용

		한국 Z세대	한국 밀레니얼 세대
성장과 웰빙을 위해 AI를 활용한다고 답한 비율	자기 계발 기회 탐색	79%	77%
	커리어 관련 조언 탐색	72%	61%
	업무 스트레스 대처	64%	44%
AI가 삶에 긍정적 영향을 미친다고 답한 비율	개인적인 삶	82%	81%
	업무/일과 관련된 삶	78%	66%

직장에서의 AI 활용에 있어 겪는 장애 요인 Top5

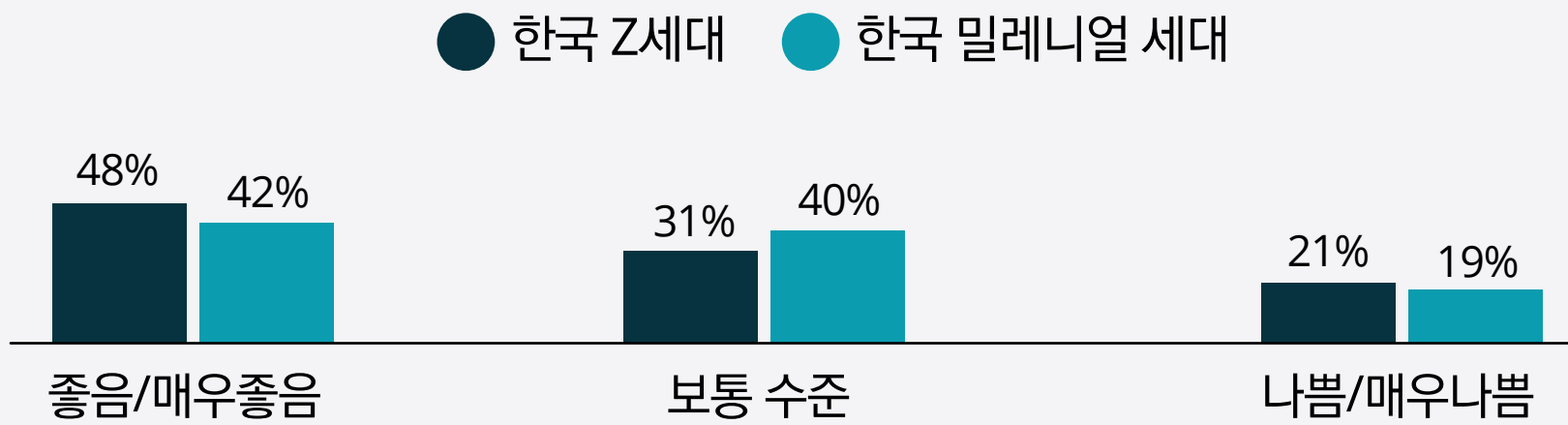
한국 Z 세대	1 AI 결과 불신	30%
	2 지식/경험 부족	29%
	3 직접하는 것이 더 효율적임	25%
	4 AI는 창의적 역량이 부족	20%
	5 AI가 내 업무 문제를 해결 못함	19%
한국 밀레니얼 세대	1 지식/경험 부족	29%
	2 AI 결과 불신	22%
	3 AI는 창의적 역량이 부족	20%
	4 시간 부족	19%
	5 AI가 내 업무 문제를 해결 못함	19%

고용주(회사)가 제공하는 AI 툴이 충분히 효과적이지 못하다고 응답한 비율

Z 세대	한국 25%	글로벌 38%	밀레니얼 세대	한국 17%	글로벌 38%
------	------------------	-------------------	---------	------------------	-------------------

04 웰빙과 이상적인 직장

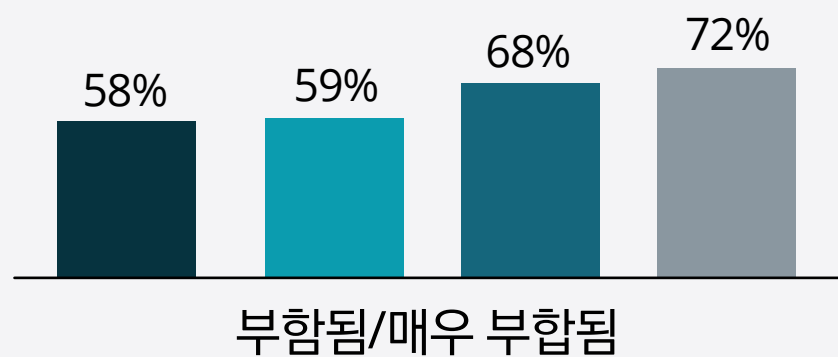
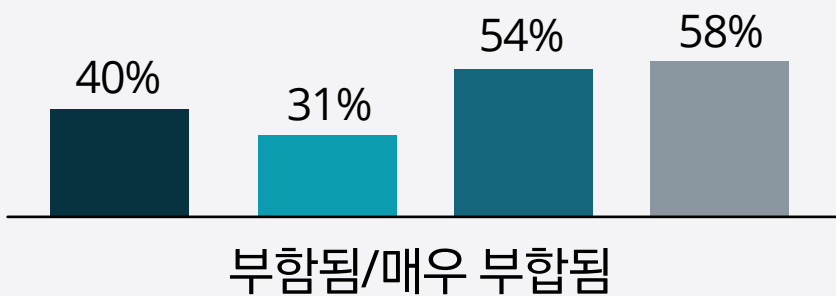
정신건강 상태



현재 직업이 신념/가치관에 부합됨

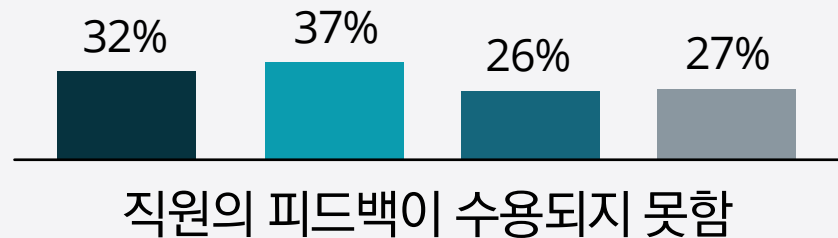
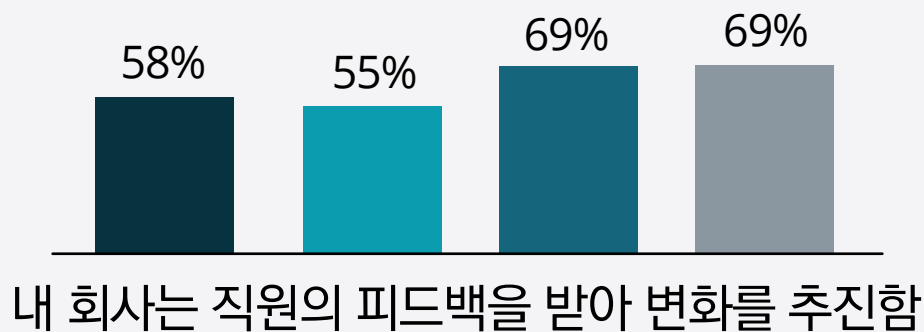
현재 직업이 사회적으로 공헌한다고 느낌

● 한국 Z세대 ● 한국 밀레니얼 세대 ● 글로벌 Z세대 ● 글로벌 밀레니얼 세대



직장 내 변화를 만들 수 있다는 믿음

● 한국 Z세대 ● 한국 밀레니얼 세대 ● 글로벌 Z세대 ● 글로벌 밀레니얼 세대



직업/직무 관련 스트레스 유발 유인 Top3

한국 Z 세대	1 업무 완수를 위한 시간 부족	55%
	2 긴 업무 시간	53%
	3 부정적 영향을 주는 직장 내 변화	51%
한국 밀레니얼 세대	1 직장 내 의사결정 구조의 불평등	56%
	2 부정적 영향을 주는 직장 내 변화	56%
	3 수행 업무에 대한 보상/평가 부족	50%

한국 딜로이트 그룹 전문가

Human Capital 전문가

Deloitte Consulting Human Capital은 전세계 No.1 인사컨설팅 전문 Firm으로 조직과 인사 Value Chain 전 영역에 대한 경험 및 노하우를 바탕으로 다양한 산업, 다양한 범위의 프로젝트를 통해 고객에게 차별화된 가치를 전달하고 있습니다. 또한, 한국 고객의 최적화 된 근태솔루션 TalentWise를 통해 HR 솔루션 분야의 혁신을 주도하고 있습니다.

최기원 본부장/파트너

딜로이트컨설팅 HC

☎ 02 6676 3848

@ gichoi@deloitte.com

김시준 파트너

딜로이트컨설팅 HC

☎ 02 6138 5320

@ shijkim@deloitte.com

박주호 상무

딜로이트컨설팅 HC

☎ 02 6676 3857

@ joohopark@deloitte.com

최원정 상무

딜로이트컨설팅 HC

☎ 02 6676 3703

@ wonjechoi@deloitte.com

Deloitte Insights

세일즈&마케팅 대표

권지원 Partner

jekwon@deloitte.com

성장전략부문 부대표

서정욱 Partner

juseo@deloitte.com

딜로이트 인사이드 편집장

박경은 Director

kyungepark@deloitte.com

연구원

양원석 Manager

wonsukyang@deloitte.com

디자이너

박근령 Senior Consultant

keunrpark@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@deloitte.com



앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 '딜로이트 인사이트'를 검색해보세요.
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.