

# Deloitte.



## 딜로이트 글로벌 2024 MZ 세대 서베이 MZ 세대를 움직이는 동력, 의미있는 일과 삶

Deloitte Global

Download on the  
App Store

GET IT ON  
Google Play



'딜로이트 인사이트' 앱에서  
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

May 2024

# 목차

서문	03
핵심 내용	04
1. 사회경제 전망	06
2. 목적의식	09
3. 환경지속가능성	12
4. 업무 수단으로서의 생성형AI	16
5. 일의 방식	21
6. 정신건강	26
결론: 세계가 급변할수록 사람 구성원에 초점을 맞춰라	29
[부록] 딜로이트 글로벌 2024 MZ 세대 서베이-한국 조사결과	30



# 서문

'델로이트 MZ 세대 서베이'가 올해로 13회를 맞았다. 2024년 서베이는 전 세계 44개국에서 2만 2,800명 이상의 밀레니얼 및 Z 세대(이하 'MZ 세대') 응답자들이 일과 세상에 대한 시각을 공유했다.

올해는 이 중 23개국에서 주요 선거가 개최돼 응답자 약 절반이 투표권을 행사하는 만큼<sup>1</sup>, 전 세계적 변화와 기회의 잠재력이 그 어느 때보다 강력한 한 해가 될 것으로 예상된다. 올해 치러질 선거의 역할과 중요성은 국가마다 다르지만, 대부분 그 결과는 MZ 세대가 중요시 여기는 사안들에 지대한 영향을 미칠 것이다. 이 때문에 각국에서 본국 선거가 진행되기 전에 실시된 이번 서베이에서 MZ 세대는 자국 사회정치 상황에 대해 다소 모호한 의견을 제시했다.

대다수 응답자는 향후 1년간 자국 경제 상황이 개선되며 개인 재정에도 긍정적 영향을 줄 것으로 기대했다. 또한 2023 서베이에서는 경제적 불확실성 때문에 기업들이 직장 문화와 사회적 영향 개선 노력을 후퇴시킬 수 있다는 우려가 나타났으나, 올해는 보다 긍정적 답변이 나왔다. MZ 세대는 코로나19(COVID-19) 팬데믹 이후 일과 삶의 균형(work-life balance, 이하 '워라밸'), 업무 유연성, 사회적 영향, 다양성·공정성·포용성(DEI), 환경 보호 등 사안에 대해 소속 기업이 꾸준히 진전을 보였다는 의견을 보였다.<sup>2</sup>

하지만 미래에 대한 불안감은 여전했다. 올해도 생계비 걱정이 가장 많았고, 그 다음으로 실업, 기후변화, 정신건강, 범죄/신변안전 등이 우려사항으로 꼽혔다. 또한 생성형인공지능(generative AI)이 일과 커리어에 어떠한 변화를 가져올지에 대한 불확실성도 제기됐다. 마지막으로, MZ 세대는 환경보호부터 사회적 불평등까지 가장 중요한 사회적 문제를 해결하기 위해 기업들이 충분한 노력을 기울이지 않고 있다는 우려를 제기했다.



# 핵심 내용

## 1 경제 상황과 개인 재정에 대해 조심스럽게 낙관하지만, 미래에 대한 불안감은 여전하다

향후 1년간 자국 경제 상황에 대해 낙관한다는 응답이 약 1/3(Z 세대 32% / 밀레니얼 세대 31%)에 달했다. 이는 지난해에 비해 개선되며 팬데믹 이전인 2020년 이후 최고 수준을 기록한 것이다. 이러한 낙관론은 개인 재정으로까지 확산돼, Z 세대 48%와 밀레니얼 40%가 개인 재정이 나아질 것이라 기대했다. 그럼에도 재정 불확실성은 중대한 우려로 남았다. Z 세대 30%와 밀레니얼 세대 32%는 재정적으로 불안하다고 답했고, MZ 세대 절반 이상은 매달 근근이 살아가고 있다고 답했다. 올해 다수 국가에서 주요 선거가 치러지는 만큼, 사회·정치적 불확실성에 대한 우려도 나타났다. 향후 1년간 자국에서 긍정적 사회·정치적 변화를 기대하는 비율은 Z 세대, 밀레니얼 세대 모두 약 25%로 지난해에 비해 1%포인트 상승하는 데 그쳤다. 대부분 응답자들은 MZ 세대가 자국에서 전반적인 사회·정치적 방향을 결정할 수 있을 만큼의 영향력을 가지고 있지 않다고 답했으나, 기후변화와 정신건강, 교육 등 사회적 문제와 관련해 변화를 주도할 힘과 자율성이 확대됐다고 답한 응답자가 늘었다.

## 2 목적의식이 있어야 직장 만족도가 올라간다

MZ 세대 과반수(Z 세대 86% / 밀레니얼 세대 89%)는 목적의식이 전반적인 직장 만족도와 웰빙에 중요하다고 답했다. 이에 따라 자신이 추구하는 가치와 맞지 않는 업무나 기업을 거부하는 추세가 강해지고 있다. 반면 소속 기업이 이러한 피드백을 받아들여 긍정적으로 대응한다면, 직원 충성도는 크게 올라간다.

목적의식은 주관적이지만, 일부 응답자들은 이익 추구에 그치지 않고 사회에 긍정적 영향을 미치는 기업에서 일하는 것으로 받아들였다. MZ 세대 75%가 구직 시 해당 기업의 지역사회 참여와 사회적 영향을 중요한 요인으로 고려한다고 답했다. 응답자들은 소속 기업의 사회적 영향에 대해서는 대체로 긍정적으로 평가했으나, 기업 전반의 사회적 영향에 대해서는 이보다 부정적으로 평가했다. 기업들이 사회에 긍정적 영향을 주고 있다는 응답자는 절반이 되지 않았다. 기업이 할 수 있는 일이 훨씬 많은데 이를 실행에 옮기지 않고 있다는 인식이다.

## 3 환경 지속가능성이 커리어 결정과 소비자 행태에 중요한 요인으로 작용한다

환경 지속가능성이 또다시 MZ 세대의 최고 우려사안으로 꼽혔다. Z 세대 62%, 밀레니얼 세대 59%가 지난 1개월 내 기후변화에 대해 불안하거나 우려의 감정을 느낀 적이 있다고 답했다. MZ 세대는 환경 영향을 줄이기 위한 행동에도 적극적이다. 이들은 기업들이 기후행동을 확대하도록 정부가 압력을 가해야 하며, 소비자들이 더욱 지속가능한 선택을 할 수 있도록 기업들이 도움이 돼야 한다고 주장했다. 또한 환경 보호는 기업들이 주도적으로 행동하고 영향을 미칠 수 있는 사회적 문제라는 인식도 공유했다. 이러한 인식은 MZ 세대의 커리어 결정과 소비자 행태에도 반영된다. MZ 세대 20%는 환경적 가치에 부합하는 일을 하기 위해 일자리나 업종을 바꾼 적이 있다고 답했고, 25%는 향후 그럴 계획이 있다고 답했다. MZ 세대는 또한 제품을 구매하기에 앞서 해당 기업의 환경 보호 노력에 대해 적극적으로 알아보고 있으며, 지속가능 제품을 구매하기 위해 더 많은 비용을 지불할 의향이 있다고 답했다.



#### 4 ▶ **생성형AI를 직접 경험하게 되면서 긍정적 인식과 함께 일자리 우려도 심화됐다**

MZ 세대는 생성형AI가 본인의 커리어에 미치는 영향을 아직 알 수 없다는 입장을 보였다. 하지만 직장에서 자주 생성형AI를 활용하는 응답자들은 그렇지 않은 응답자보다 생성형AI 기술에 대한 기대와 신뢰가 높은 것으로 나타났다. 이들은 생성형AI 덕분에 여유시간이 더 많아지고 일의 방식이 개선되고 일과 삶의 균형도 나아질 것이라 기대했다. 하지만 한편으로는 생성형AI 기반 자동화로 일자리가 사라지거나 밀 세대는 사회에 진입하기 더 힘들어질 것이라는 우려도 표했다. 이에 대해 Z 세대와 밀레니얼 세대 모두 스킬(skill, 업무능력) 재훈련이나 자동화에 덜 취약한 일자리 기회 모색 등 적응 방법을 고민하고 있는 것으로 나타났다. 소속 기업이 생성형AI로 인한 변화에 직원들을 적절히 대비시키고 있다는 응답자는 거의 없었으나, 1/3 이상(Z 세대 38% / 밀레니얼 세대 36%)은 향후 12개월 내 생성형AI 교육에 참여할 계획이라고 답했다.

#### 5 ▶ **사무실 복귀로 혼재된 결과가 나타나자 워라밸 및 유연성이 최고의 가치로 부상하고 있다**

MZ 세대가 직장을 선택할 때 가장 중요시 여기는 우선순위가 가장 높게 평가받는 업무환경 요인 중 하나로 다시금 워라밸이 꼽혔다. 지난해 사무실 복귀 정책으로 돌아간 기업들이 늘어난 가운데, 응답자 약 2/3는 지난 한 해 소속 기업이 전면 사무실 근무 혹은 하이브리드 업무 형태로 사무실 복귀를 명령했다고 답했다. 이로 인한 결과는 혼재 양상을 보였다. 일부 응답자들은 업무 참여도, 동료와의 상호연결과 협업, 업무 체제와 루틴 등이 개선됐다고 답했으나, 또 일부 응답자들은 스트레스는 늘고 생산성은 떨어졌다고 답했다. 또한 MZ 세대는 업무 시간과 장소의 유연성을 계속 중요시하고 있다. 이에 따라 파트타임 일자리, 직무공유제(job sharing), 부업 등 상대적으로 비전통적인 고용 모델이 인기를 얻고 있다.

#### 6 ▶ **직장 내 스트레스가 심각한 만큼, 기업들은 직원 정신건강에 계속 관심을 기울여야 한다**

본인의 정신건강 상태가 '좋다' 또는 '극도로 좋다'고 답한 응답자는 절반(Z 세대 51% / 밀레니얼 세대 56%)에 그쳤다. 또한 스트레스 수준은 지난해에 비해 소폭 완화됐으나, '항상 또는 대부분 스트레스를 받고 있다'는 비율이 Z 세대 40%, 밀레니얼 세대 35%로 여전히 높았다. 재정 우려, 가정사 등과 함께 과도한 근무시간과 인정받지 못하는 업무 공로 등 직장 내 문제가 주요 스트레스 요인으로 작용했다. 하지만 상당수 응답자들이 소속 기업이 직원 정신건강에 진지한 관심을 기울이고 있다고 인식했으며, 응답자 절반 이상은 지난 12개월 내 정신건강과 관련해 조직 내에서 긍정적 변화가 있었다고 답했다. 그럼에도 불구하고 직장에서 정신건강에 대해 터놓고 이야기하는 것은 여전히 불편한 상황으로 인식됐다. 응답자 10명 중 약 6명은 관리자와 스트레스 및 정신건강 문제에 대해 마음 놓고 이야기할 수 있다고 답했으나, 관리자가 직원의 정신건강 지원 방법을 알고 있다고 답한 비율은 약 절반에 그쳤다. 더 심각한 것은 10명 중 약 3명이 정신건강 문제에 대해 이야기했을 때 관리자로부터 차별을 받을 수 있다고 우려했다. 응답자들은 정신건강 문제와 관련해 조직 내 낙인을 찍지 않기 위해 관리자 등의 역할이 매우 중요하지만, 조직의 고위 리더들이 본인의 정신건강 문제에 대한 경험을 공유하거나 조직이 정신건강을 우선시한다는 점을 공개적으로 강조함으로써 낙인 찍는 문화를 없애는 데 앞장서야 한다고 강조했다.

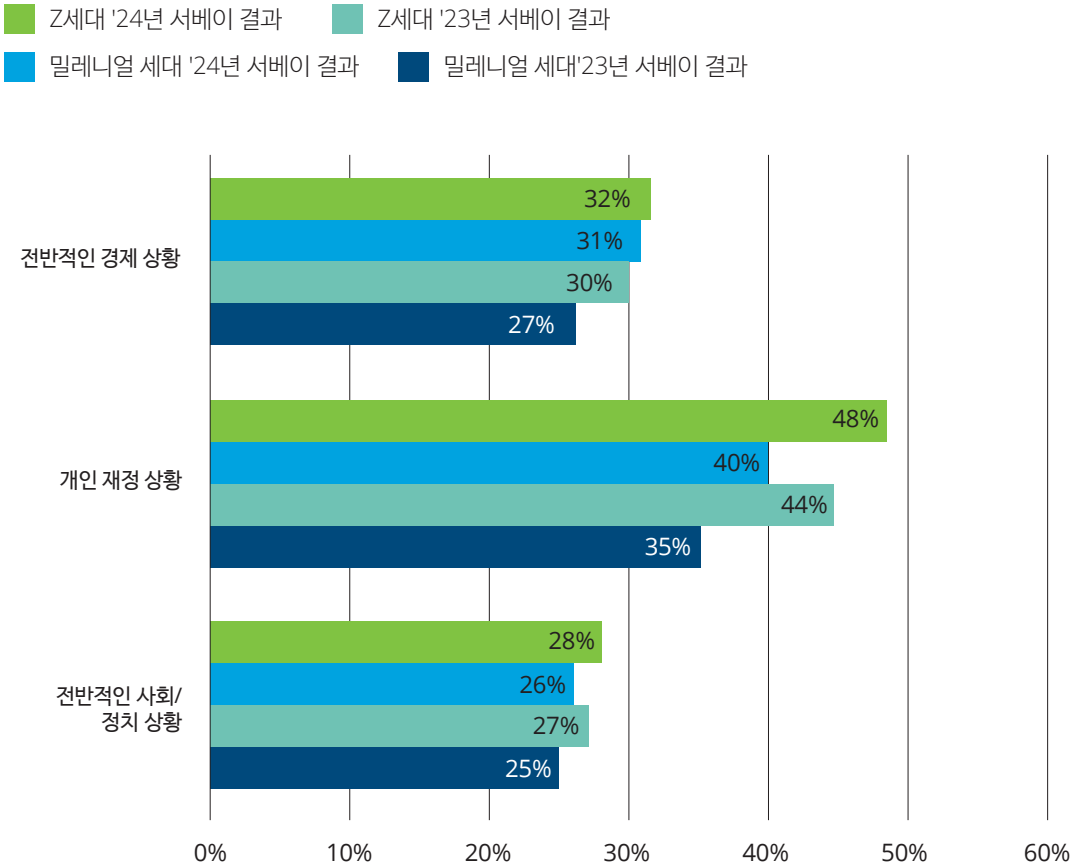
# 1. 사회경제 전망

## 경제 상황과 개인 재정에 대해 조심스럽게 낙관하지만, 미래에 대한 불안감은 여전하다

향후 1년간 자국 경제 상황에 대해 낙관한다는 응답이 약 1/3(Z 세대 32% / 밀레니얼 세대 31%)에 달했다. 이는 지난해에 비해 개선되며 팬데믹 이전인 2020년 이후 최고 수준을 기록한 것이다. 이러한 낙관론은 개인 재정으로까지 확산돼, Z 세대 48%와 밀레니얼 40%가 개인 재정이 나아질 것이라 기대했다.

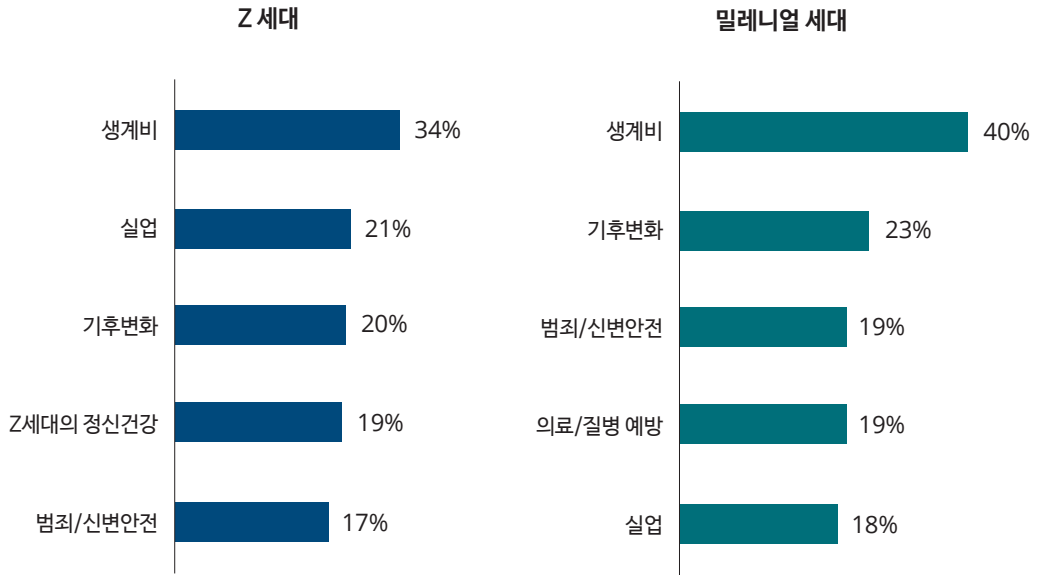
그럼에도 재정 불확실성은 중대한 우려로 남았다. Z 세대 30%와 밀레니얼 세대 32%는 재정적으로 불안하다고 답했고, MZ 세대 10명 중 약 6명(Z 세대 56% / 밀레니얼 세대 55%)은 매달 근근이 살아가고 있다고 답했다. 생계비는 기후변화, 실업, 정신건강, 범죄/신변안전 등 여타 문제와 비교해도 압도적으로 가장 중요한 우려사안으로 남았다.

그림 1. 자국 내 다음의 상황이 향후 12개월 내 개선될 것이라고 답한 비율



\* 참조: 복수 응답 허용

그림 2. MZ 세대의 최대 우려사안



\* 참조: 복수 응답 허용

올해 다수 국가에서 주요 선거가 치러지는 만큼, 경제 전망보다는 사회·정치적 상황에 대한 불확실성이 더 뚜렷하게 나타났다. 향후 1년간 자국에서 긍정적 사회·정치적 변화를 기대하는 비율은 약 25%(Z 세대 28% / 밀레니얼 세대 26%)로 지난해에 비해 각각 1%포인트 상승하는 데 그쳤다. 또 MZ 세대가 자국에서 전반적인 사회·정치적 방향을 결정할 수 있을 만큼의 영향력을 가지고 있다는 응답자는 10명 중 약 4명(Z 세대 42% / 밀레니얼 세대 40%)에 그쳤다. 하지만 Z 세대와 밀레니얼 세대 모두 환경보호와 정신건강, 교육, 불평등 등 주요 사회적 문제와 관련해 변화를 주도할 힘과 자율성이 확대됐다는 응답자가 늘었다. 또한 소속 조직 내에서 변화를 주도할 힘이 더욱 강화됐다는 응답자가 10명 중 약 6명(Z 세대 61% / 밀레니얼 세대 58%)으로 늘었다.

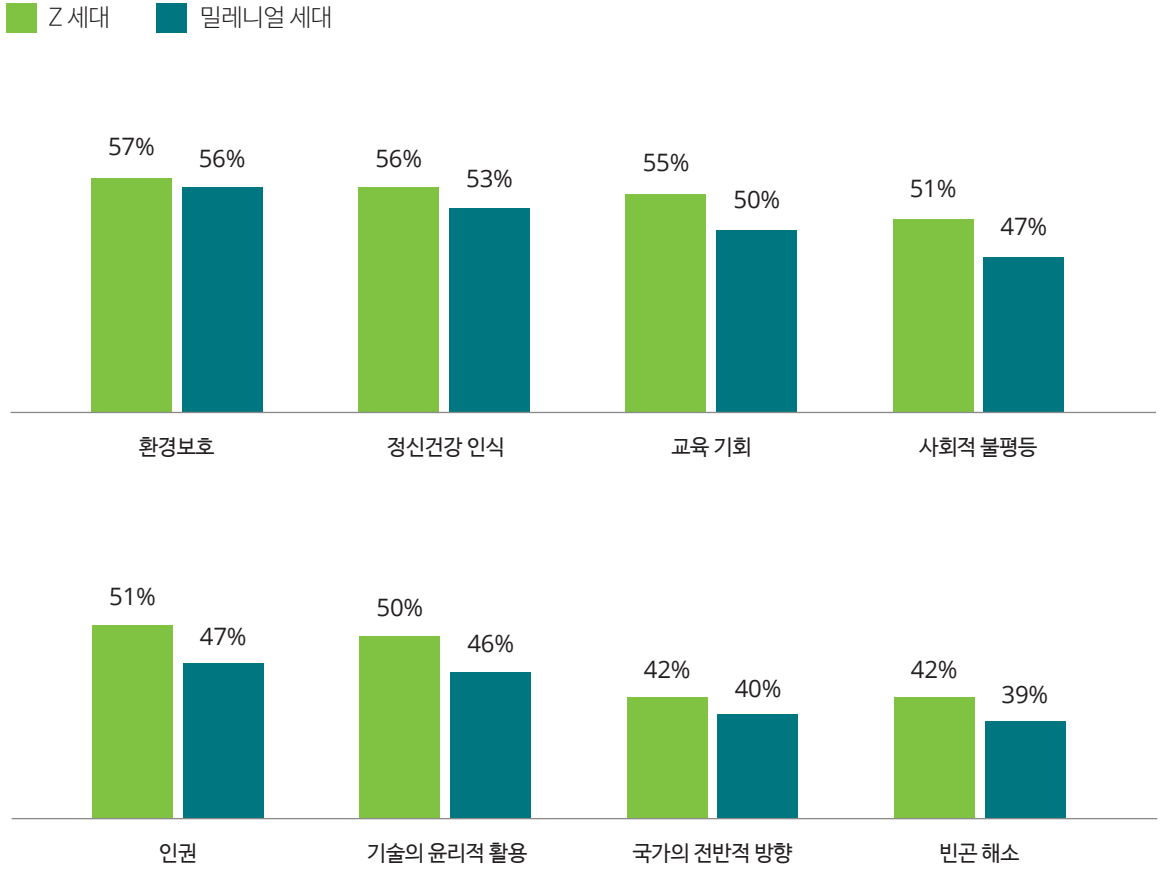


모든 사람들이 생계비를 걱정하고 있다. 풀타임으로 일해도 주택담보대출금을 갚기 어렵고, 주택담보대출마저 받을 수 없는 사람들은 월세 내기도 어렵다. 우리 부부는 도시를 떠나 부모님 집으로 들어가야 했다. 내가 집안일을 하면서 프리랜서로 버는 돈과 남편 월급을 합쳐도 생활비를 감당할 수가 없기 때문이다. 우리 가족은 재정 압박이 매우 심각하다.

호주 Z세대 여성



그림 3. 다음의 사회적 문제에 대해 크거나 어느 정도의 영향력을 가지고 있다고 답한 비율



\* 참조: 복수 응답 허용





## 2. 목적의식

### MZ세대는 대부분 목적이 분명한 일을 원하며, 자신이 추구하는 가치에 어긋나는 일이라면 두려움 없이 거부할 의지도 강하다

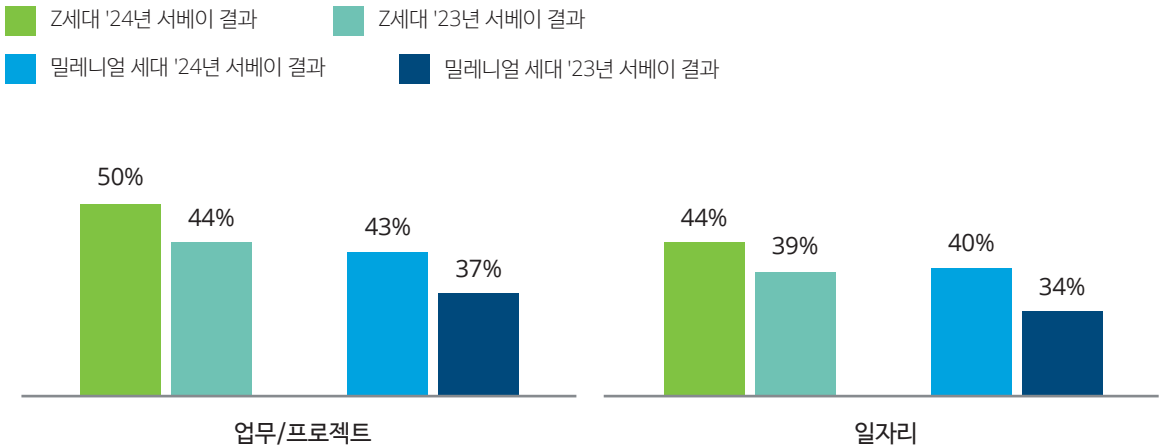
MZ 세대는 원래부터 목적이 분명한 일을 추구하는 경향이 강했으며, 이번 서베이에서 이러한 사실이 다시 한번 단적으로 드러났다. 일을 할 때 목적의식을 갖는 것이 직장 만족도와 웰빙에 매우 또는 어느 정도 중요하다는 응답자가 10명 중 약 9명(Z 세대 86% / 밀레니얼 세대 89%)에 달했다.

그림 4. 목적의식이 직장 만족도와 웰빙에 매우 또는 어느 정도 중요하다고 답한 비율



이에 따라 자신이 추구하는 가치와 맞지 않는 업무나 기업을 거부하는 추세가 강해지고 있다. Z 세대 50%, 밀레니얼 세대 43%가 개인 윤리나 신념에 어긋나는 업무나 프로젝트를 거부한 적이 있으며, Z 세대 44%, 밀레니얼 세대 40%는 같은 이유로 일자리 제의를 거절한 적이 있다고 답했다. 업무나 일자리를 거부한 이유는 다양하지만, 지난해 서베이에서는 부정적 환경 영향, 비포용적 운영방식에 따른 불평등 등 사회적 신념부터 직원의 정신건강 및 워라밸 지원 부족 등 개인적 이유 등이 공통적으로 나타났다.

그림 5. 개인 윤리나 신념에 어긋나는 업무나 일자리를 거절한 적이 있다고 답한 비율



자신이 추구하는 가치에 맞지 않는 업무를 거부한 적이 있다는 응답자들이 얻은 결과는 '개인적 가치를 실현했다'(Z 세대 31% / 밀레니얼 세대 36%)가 가장 많았고, '추구하는 가치에 더욱 부합하는 업무를 맡을 수 있게 됐다'(Z 세대 29% / 밀레니얼 세대 33%)가 뒤를 이었다. 하지만 전체 응답자 5명 중 1명(Z 세대 22% / 밀레니얼 세대 18%)은 자신의 의견이 제대로 반영되지 않아 결국 원치 않는 업무를 수행해야 했다고 답했고, 역시 같은 비율의 응답자가 직장 내 업무 기회가 줄었다고 답했다.

이는 조직이 분명한 목적을 설정하고 소통할 뿐 아니라 구성원의 의견을 적극 경청하고 반영해야 조직과 구성원의 가치가 결을 맞출 수 있다는 의미다. 이러한 노력을 기울이면 구성원의 참여 의지와 동기, 충성심이 더욱 강해질 수 있다. 실제로 이번 서베이에서 추구하는 가치에 어긋나는 업무를 거부했을 때 긍정적 반응을 얻었을 경우 소속 기업에서 5년 이상 계속 일할 것이라고 답한 응답자 비율(Z 세대 74% / 밀레니얼 세대 79%)이 부정적 반응을 얻은 응답자 중 비율(Z 세대 62%, 밀레니얼 세대 56%)보다 훨씬 높았다.

구성원의 목적의식과 관련해 대다수 기업들이 올바른 방향으로 향하는 것으로 나타났다. 응답자 5명 중 4명(Z 세대 81% / 밀레니얼 세대 82%)이 현재 직장에서 목적의식을 찾을 수 있다고 답했다. 또 10명 중 7명(Z 세대 71% / 밀레니얼 세대 72%)이 소속 기업의 가치와 목적이 본인이 추구하는 바와 일치하기 때문에 만족하고 있다고 답했다.

다만 Z 세대와 밀레니얼 세대 간 차이가 나타났다. Z 세대는 직급에 상관없이 목적의식이 직장 만족도와 웰빙에 중요하다고 답한 반면, 밀레니얼 세대는 고위 직급일수록 목적의식을 중요하게 여겼다(리더십 직급 92% vs. 하위 직급 82%). 하지만 Z 세대와 밀레니얼 세대 모두 리더십 위치의 응답자들(Z 세대 31% / 밀레니얼 세대 39%)은 중간급(Z 세대 24% / 밀레니얼 세대 30%)이나 하위 직급(Z 세대 20% / 밀레니얼 세대 22%) 응답자들보다 본인의 일에서 더 큰 목적의식을 찾았다. 리더들의 목적의식은 조직 내에서 본인이 주도한 변화를 통해 얻은 성취감에 뿌리를 두고 있는 것으로 나타났다. 리더십 위치의 밀레니얼 응답자 3명 중 약 1명(37%)은 리더십 위치에 오르기 전 본인이 구상했던 변화를 순조롭게 이행하고 있다고 답했고, 5명 중 1명(18%)은 이미 변화를 완전히 이행했다고 답했다.

“

일을 할 때 목적의식을 가지게 되면 삶에서도 목적의식과 의미를 찾을 수 있다. 자신의 일이 중요하고 본인보다 더 큰 무언가에 기여하고 있다고 느끼면, 삶 전체의 충만감과 만족도가 올라간다. 동기 부여가 강화되고 더 많이 헌신하게 되며, 이는 다시 생산성과 성과 개선으로 이어진다. 또 일에서 목적의식을 찾는다면 스트레스와 불안감도 줄어, 정신과 육체 건강도 개선된다.



콜롬비아 밀레니얼 세대 남성

”



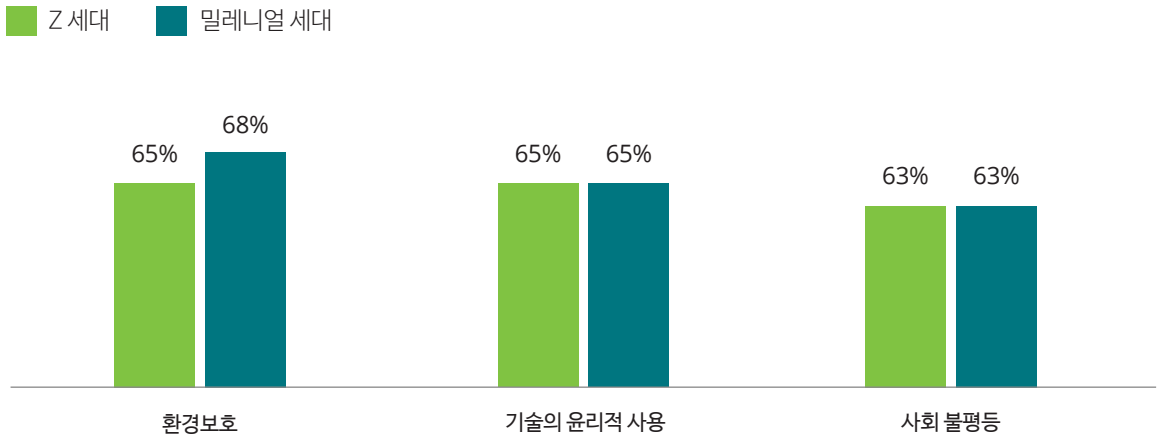
## 기업들의 사회적 변화 주도 노력이 여전히 부족하다

목적의식은 주관적이지만, 일부 응답자들은 이익 추구에 그치지 않고 사회에 긍정적 영향을 미치는 기업에서 일하는 것으로 받아들였다. Z세대와 밀레니얼 세대 각각 75%가 구직 시 해당 기업의 지역사회 참여와 사회적 영향을 중요한 요인으로 고려한다고 답했다. 응답자들은 소속 기업의 사회적 영향에 대해서는 대체적으로 긍정적으로 평가해, 10명 중 약 7명(Z세대 67% / 밀레니얼 세대 69%)이 소속 기업의 사회적 영향에 만족한다고 답했다.

하지만 기업 전반의 사회적 영향에 대해서는 이보다 부정적으로 평가해, 기업들이 사회에 긍정적 영향을 주고 있다는 응답자는 절반이 되지 않았다(Z세대 49% / 밀레니얼 세대 47%). 기업이 할 수 있는 일이 훨씬 많은데 이를 실행에 옮기지 않고 있다는 인식이다.

전체 응답자 10명 중 약 6명은 기업들이 다양한 사회적 문제에 영향을 줄 수 있다고 답했다. 그 중 환경보호(Z세대 65% / 밀레니얼 세대 68%)와 생성형AI의 윤리적 사용(MZ세대 65%)이 최우선 사안으로 꼽혔다. 또 전체 응답자 중 63%가 기업들이 사회적 불평등 해소에 도움이 될 수 있다고 답했다. 구체적인 방법으로는 평등임금과 임금 투명성(Z세대 42% / 밀레니얼 세대 46%), 포용적 고용 기회 창출(Z세대 38% / 밀레니얼 세대 39%), 교육 프로그램과 장학금, 멘토십 지원(Z세대 35% / 밀레니얼 세대 34%) 등이 제시됐다. 또 전체 응답자 1/4 이상(Z세대 26% / 밀레니얼 세대 27%)은 생성형AI와 같은 신기술로 사회적 불평등이 심화되지 않도록 기업들이 행동에 나서야 한다고 답했다.

그림 6. 기업들이 강력한 또는 어느 정도의 영향을 미칠 수 있는 사회적 문제



\* 참조: 복수 응답 허용



### 3. 환경 지속가능성

#### 환경 지속가능성은 모두의 공동 책임이다

환경 지속가능성이 또다시 MZ 세대의 최고 우려사안으로 꼽혔다. 팬데믹과 지정학적 불안정, 역대급 인플레이션, 중대한 기술 전환 등이 일의 방식에 영향을 미치며 환경 우려가 심화됐다. MZ 세대는 환경 지속가능성을 여전히 직접적 우려사안으로 꼽았다. 전체 응답자 10명 중 6명(Z 세대 62% / 밀레니얼 세대 59%)은 지난 1개월 내 기후변화에 대해 불안하거나 우려의 감정을 느낀 적이 있다고 답했다. 이는 지난해 서베이에서 2%포인트씩 오른 수준이다.

MZ 세대는 환경 영향을 최소화하기 위한 행동에도 적극적이다(Z 세대 73% / 밀레니얼 세대 77%). 또한 기업들이 기후행동을 확대하도록 정부가 더 큰 역할을 맡아야 하며(Z 세대 77% / 밀레니얼 세대 79%), 소비자들이 더욱 지속가능한 구매 결정을 할 수 있도록 기업들이 노력을 강화해야 한다고 주장했다(Z 세대 79% / 밀레니얼 세대 81%).

또한 환경보호는 기업들이 주도적으로 행동하고 영향을 미칠 수 있는 사회적 문제라는 인식도 공유했다. 이러한 인식은 MZ 세대의 커리어 결정과 소비자 행태에도 반영된다.

전체 응답자 약 절반(Z 세대 54% / 밀레니얼 세대 48%)은 본인과 직장 동료가 소속 기업에 기후행동에 나서라는 요구를 하고 있다고 답했다. 이는 2022년 이후 꾸준히 강화되는 추세인데, 2022년 당시 같은 대답을 한 비율은 Z 세대 48%, 밀레니얼 세대 43%를 기록했다. 또한 일부 응답자는 소속 조직 내 변화를 주도할 수 없다면, 다른 기업이나 심지어 다른 업종으로 이직할 의향이 있다고 답했다.



20년 넘게 환경 파괴에 대한 경고가 반복되고 있지만, 아무것도 변하지 않았다. 대중은 '소소한 일상의 변화라도 필요하다'는 인식을 가지고 있지만, 이마저도 자신의 주장만이 옳다고 믿는 소수의 사람들에게 의해 아무 효과가 없는 행동이라 폄하되고 있다. 시간이 갈수록 행동이 시급해지는데, 각국 정부는 아직 시간이 충분하다는 뜻이 굴고 있다. 지금까지의 조치만으로는 불충분한데 산업 로비가 너무나도 강력해, 우선순위와 실질적 효과를 가져올 수 있는 행동이 실행되지 못하고 있다.

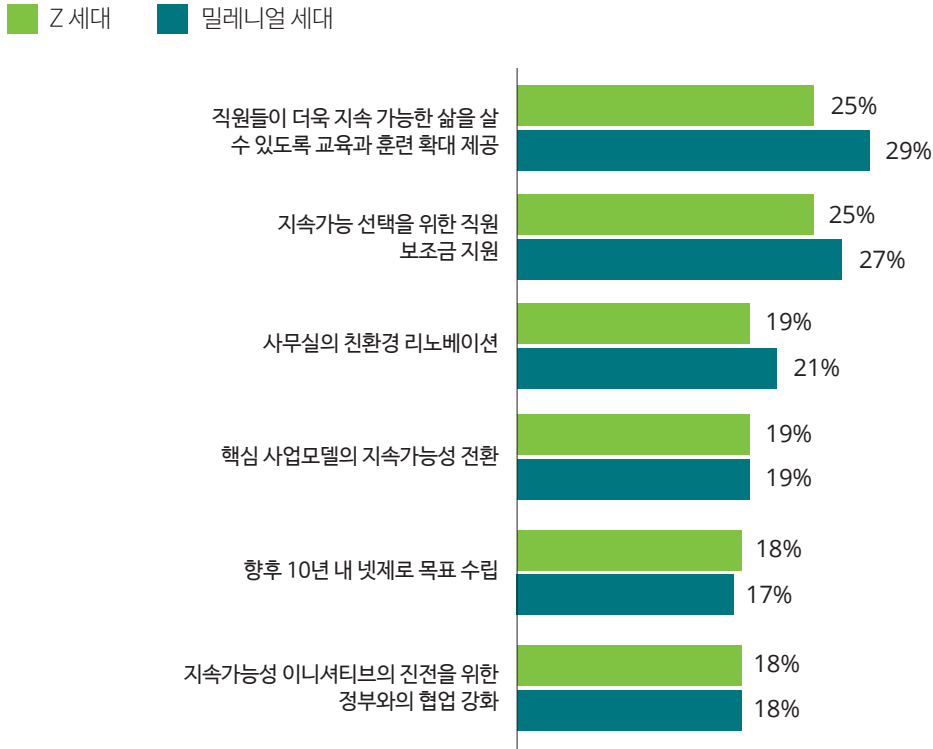
프랑스 Z세대 여성



실제로 전체 응답자 10명 중 2명(Z 세대 20% / 밀레니얼 세대 19%)은 환경 우려에 다른 기업이나 업종으로 이직했다고 답했고, Z 세대 26%, 밀레니얼 세대 23%는 향후 그럴 계획이 있다고 답했다. 또한 전체 응답자 약 25%는 구직 시 일자리 제의를 수락하기 전 해당 기업의 환경 영향과 정책을 조사한 적이 있다고 답했고, 1/3은 향후 그럴 계획이 있다고 답했다. Z 세대 72%, 밀레니얼 세대 71%는 몸 담게 될 기업의 환경 인증과 정책이 중요하다고 답했다.

기업들의 기후행동을 위한 구체적인 자원 투자 방안에 대해 응답자들은 직원들이 더욱 지속 가능한 삶을 살 수 있도록 교육과 훈련을 확대 제공하는 것(Z 세대 25% / 밀레니얼 세대 29%)이 우선적으로 꼽혔다. 그 다음으로 지속가능 선택을 위한 직원 보조금 지원(Z 세대 25% / 밀레니얼 세대 27%), 사무실의 친환경 리노베이션(Z 세대 19% / 밀레니얼 세대 21%) 등이 제시됐다. 이 외 제품과 서비스의 지속가능성 강화 등 핵심 사업모델의 지속가능성 전환(MZ 세대 19%), 파리협정 목표에 부합하는 향후 10년 내 넷제로 목표 수립(Z 세대 18% / 밀레니얼 세대 17%), 지속가능성 이니셔티브의 진전을 위한 정부와의 협업 강화(MZ 세대 18%) 등 다양한 의견이 근소한 차이로 뒤를 이었다.

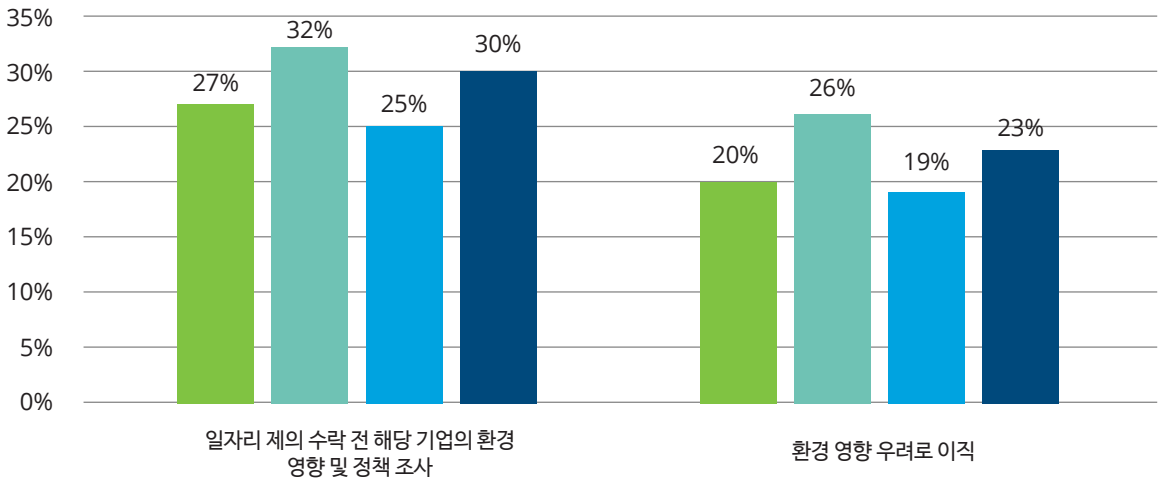
그림 7. MZ 세대가 제시한 기업들의 기후행동을 위한 구체적인 자원 투자 방안



\* 참조: 복수 응답 허용

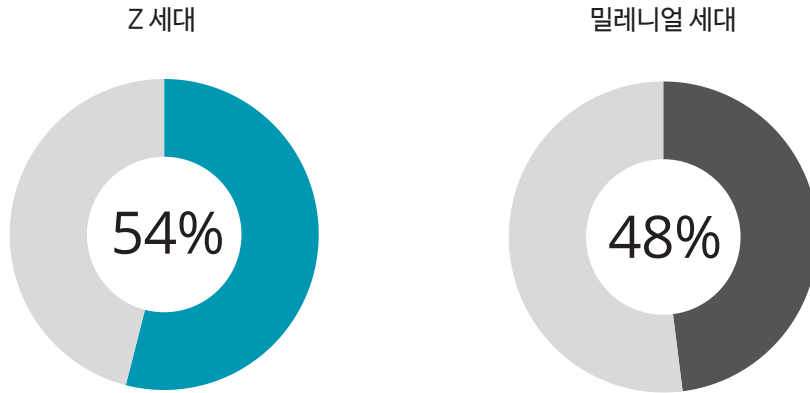
그림 8. MZ 세대가 커리어 결정을 통해 기후행동을 주도하는 방식

■ '이미 한 적이 있다'고 답한 Z 세대 비율     
 ■ '향후 그럴 계획이 있다'고 답한 Z세대 비율  
■ '이미 한 적이 있다'고 답한 밀레니얼 세대 비율     
 ■ '향후 그럴 계획이 있다'고 답한 밀레니얼 세대 비율



\* 참조: 복수 응답 허용

**그림 9.** 본인과 직장 동료가 소속 기업에 기후행동에 나서라는 요구를 하고 있다고 답한 비율



MZ 세대는 기업들의 기후행동이 아직 부족하다고 인식했지만, 응답자 과반수는 소속 기업이 기후행동 노력을 기울이고 있으며(Z 세대 59% / 밀레니얼 세대 58%), 구성원들이 저탄소 경제에 대비할 수 있도록 훈련과 스킬 개발 기회를 제공하고 있다(Z 세대 58% / 밀레니얼 세대 54%)고 답했다.

한편 MZ 세대는 소비와 브랜드 선택 시 환경 의식을 발휘해 소속 기업 외 기업 커뮤니티 전반에 지속가능성 강화 압박을 가하고 있다. 상당수가 패스트 패션을 지양하고, 항공여행을 줄였으며, 채식을 하고 있고, 전기차를 구매했다. 또한 전체 응답자 10명 중 3명(Z 세대 30% / 밀레니얼 세대 29%)은 제품을 구매하기에 앞서 해당 기업의 환경보호 노력에 대해 적극적으로 알아보고 있다고 답했고, 약 2/3(Z 세대 64% / 밀레니얼 세대 63%)는 지속가능 제품 및 서비스를 구매하기 위해 더 많은 비용을 지불할 의향이 있다고 답했다. 또 1/4(Z 세대 25% / 밀레니얼 세대 24%)은 지속 불가능한 공급망 운영 방식 때문에 특정 기업의 제품 및 서비스 구매를 중단하거나 줄였다고 답했다.

**그림 10.** 지속가능 제품 및 서비스를 구매하기 위해 더 많은 비용을 지불할 의향이 있다고 답한 비율



그림 11. 지속 불가능한 공급망 운영 방식 때문에 특정 기업의 제품 및 서비스 구매를 중단하거나 줄였다고 답한 비율

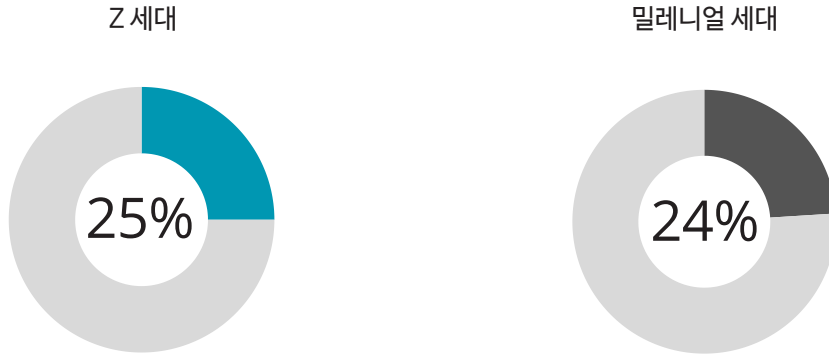
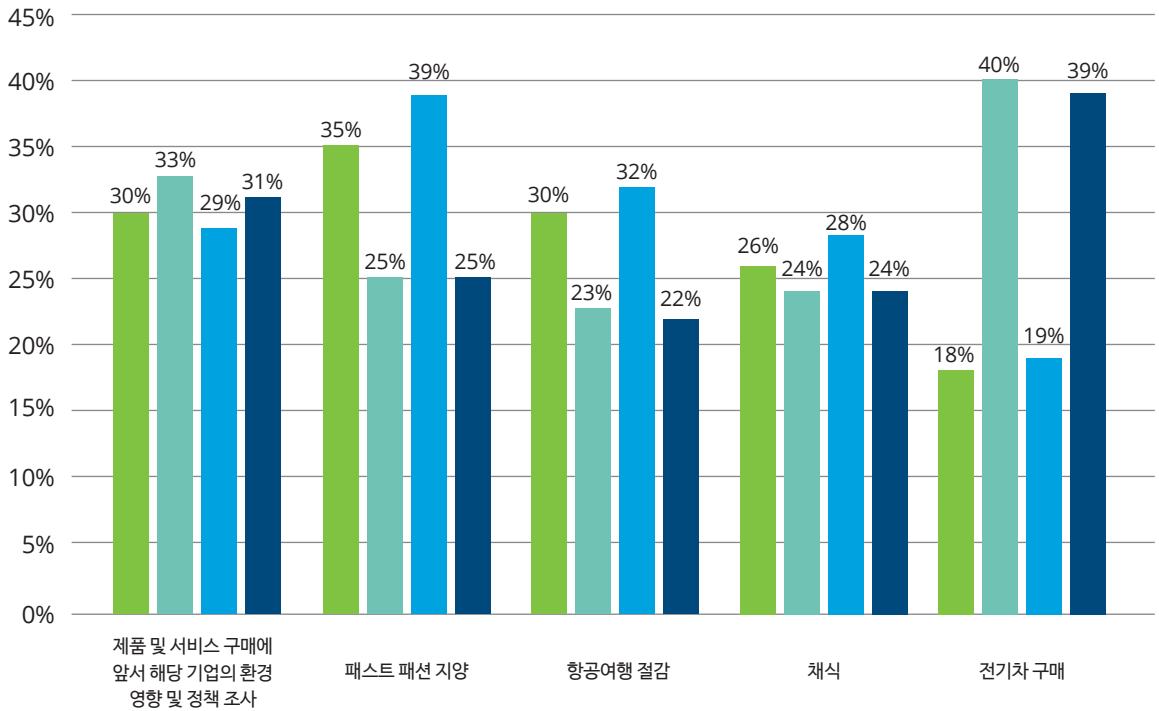


그림 12. MZ 세대가 소비자 행동을 통해 기후행동을 주도하는 방식

- '이미 한 적이 있다'고 답한 Z세대 비율
- '향후 그럴 계획이 있다'고 답한 Z세대 비율
- '이미 한 적이 있다'고 답한 밀레니얼 세대 비율
- '향후 그럴 계획이 있다'고 답한 밀레니얼 세대 비율



\* 참조: 복수 응답 허용

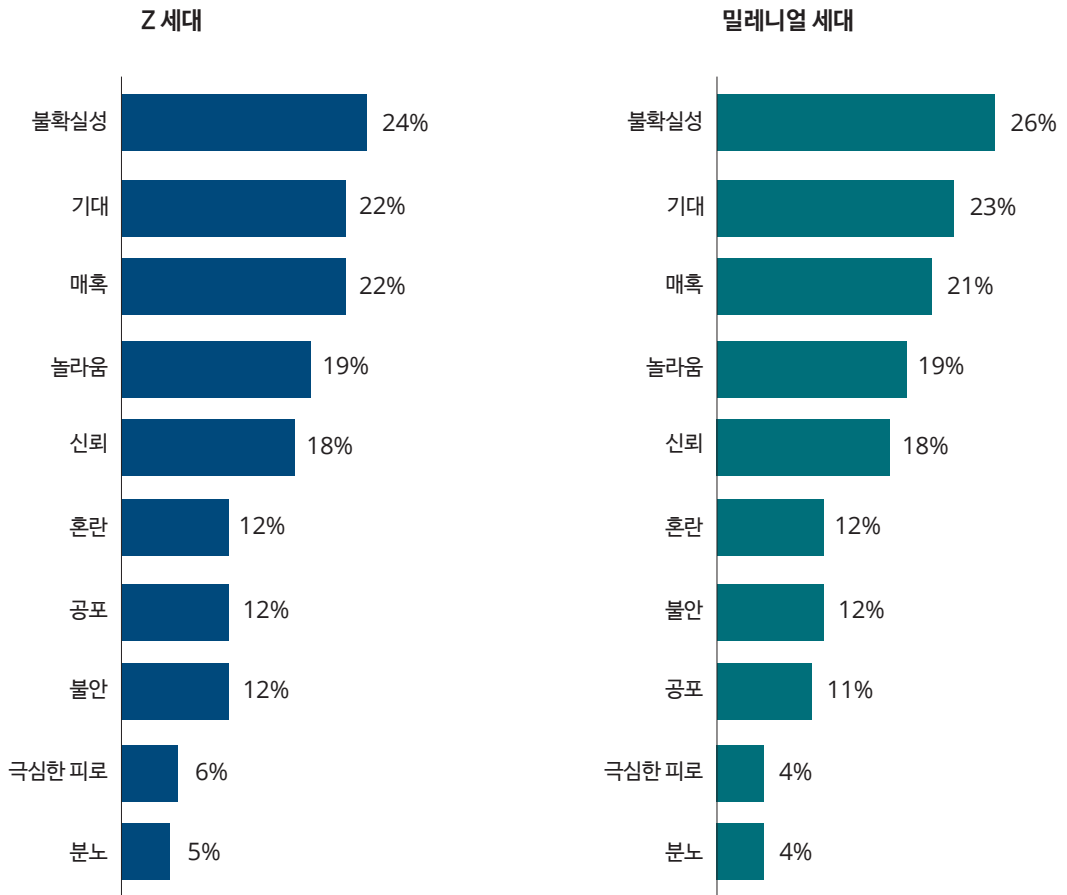
# 4. 업무 수단으로서의 생성형AI

## 생성형AI를 직접 경험하게 되면서 긍정적 인식과 함께 일자리 우려도 심화됐다

지난 한 해 생성형AI가 급격히 확산되고<sup>3</sup> 새로운 톨과 활용사례가 속속 등장하면서, 기업들은 서둘러 이를 활용해 비즈니스 가치를 실현하고 효율성과 생산성을 개선하거나, 심지어 완전히 새로운 제품과 서비스 사업모델을 창출하고 있다. 생성형AI는 사람들의 삶과 일의 방식에 큰 변화를 가져다줄 수 있다.

MZ 세대가 생성형AI에 대해 가장 많이 느끼는 감정은 불확실성이지만, 기대와 매혹의 감정을 느낀 비율도 만만치 않았다. 불확실성을 주로 느낀 일부 이유는 상당수가 아직 일을 할 때 생성형AI를 쓰지 않기 때문일 것이다. Z 세대 27%, 밀레니얼 세대 34%가 일을 할 때 생성형AI를 한 번도 써본 적이 없다고 답했고, Z 세대 42%, 밀레니얼 세대 38%는 거의 쓰지 않거나 가끔 쓴다고 답했다.

그림 13. MZ 세대가 생성형AI에 대해 주로 느끼는 감정

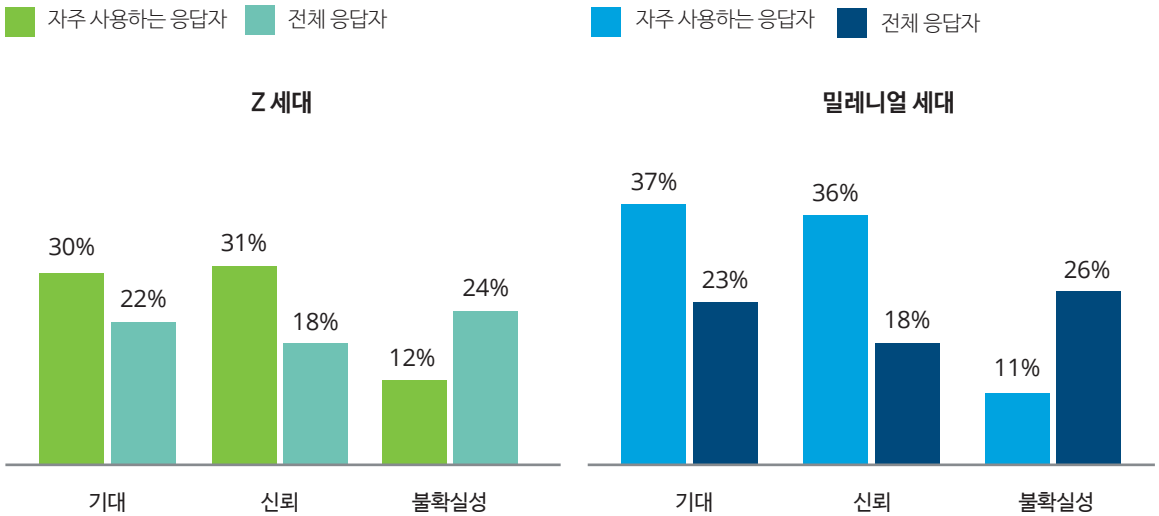


\* 참조: 복수 응답 허용



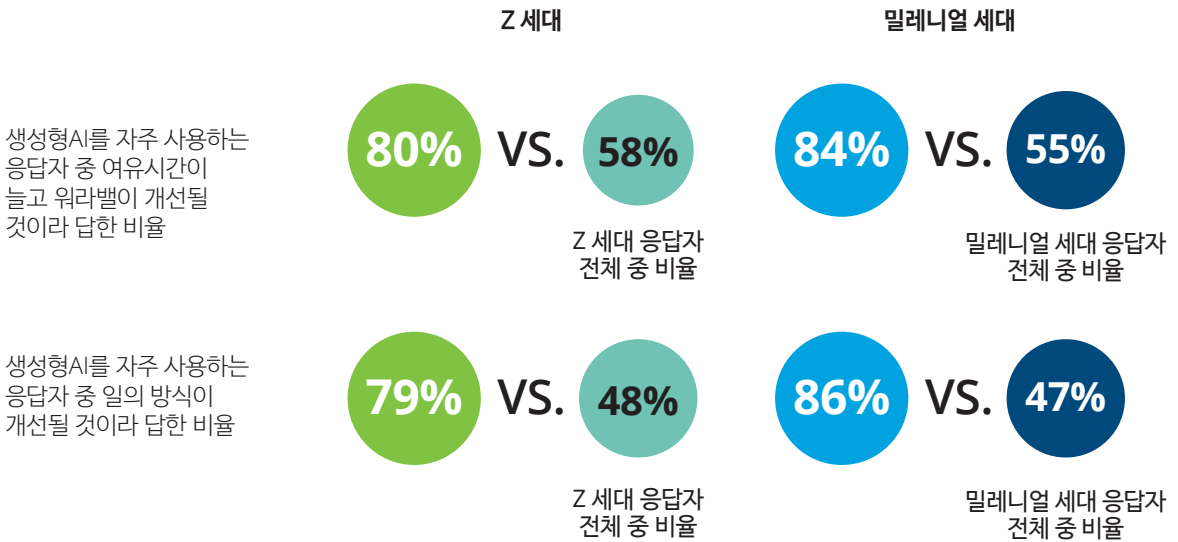
하지만 생성형AI를 직접 써본 경험이 있을 경우 긍정적 인식이 상대적으로 높았다. 전체 응답자 중 약 1/4(Z 세대 26% / 밀레니얼 세대 22%)이 일을 할 때 항상 또는 대부분 생성형AI를 사용한다고 답했는데, 이들은 전체 평균보다 생성형AI에 대해 기대와 신뢰의 감정을 느끼는 비율이 높았다. 실질적 효익에 대해 생성형AI를 자주 사용한다는 응답자 중 압도적 과반수가 여유시간 증가, 일의 방식 개선, 워라밸 개선 등을 꼽았다.

그림 14. 생성형AI를 자주 사용할수록 불확실성보다 신뢰와 기대의 감정을 느끼는 비율이 높다



\* 참조: 복수 응답 허용

그림 15. 생성형AI를 자주 사용할수록 일을 할 때 긍정적 효과를 기대하는 비율이 높다



\* 참조: 복수 응답 허용



생성형시에 대해 내가 가장 우려하는 것은 일자리가 영향을 받아, 스킬 부조화, 불평등 심화, 윤리적 문제, 사회적 스트레스가 심화되는 것이다. AI 기술이 급발전하는 가운데 효과적인 규제를 수립하는 것 또한 복잡한 일이다. 생성형시의 잠재력은 인정하지만, 이러한 문제를 해결하려면 깊은 고민이 필요하다.

뉴질랜드 밀레니얼 세대 남성



하지만 역으로 생성형시를 많이 사용할수록 그 영향에 대한 우려도 높았다. Z 세대 60%, 밀레니얼 세대 59%는 생성형시 기반 자동화로 일자리가 사라질 것으로 우려했는데, 생성형시를 항상 또는 자주 사용하는 응답자로 범위를 좁히면 그 비율은 Z 세대 71%, 밀레니얼 세대 73%로 오르는 반면, 생성형시를 전혀 사용해 본 적이 없는 응답자로 범위를 좁히면 그 비율은 Z 세대 52%, 밀레니얼 세대 50%로 내려갔다. 자주 사용하는 응답자들은 자동화에 덜 취약한 일자리를 찾아봐야 할 수도 있으며, 밀 세대는 사회에 진입하기 더 힘들어질 것이라는 우려도 표했다. 생성형시로 신입 직원들이 주로 하는 단순 업무가 자동화되는 경우가 많아질 것으로 예상되기 때문이다.

그림 16. 생성형시에 따른 자동화로 일자리가 사라질 것이라 답한 비율

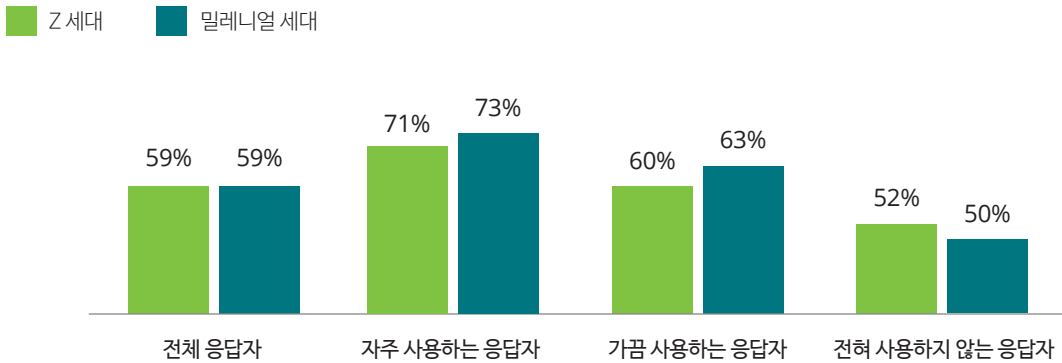


그림 17. 생성형시가 확산됨에 따라 자동화에 덜 취약한 일자리를 찾아봐야 할 것이라고 답한 비율

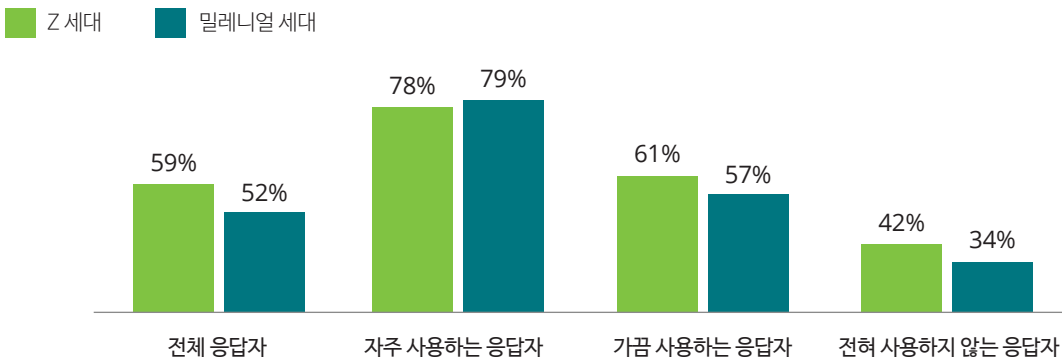
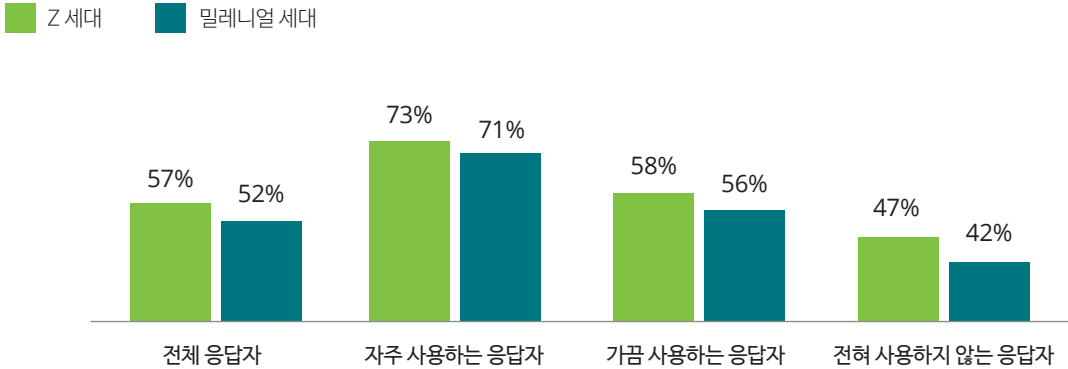
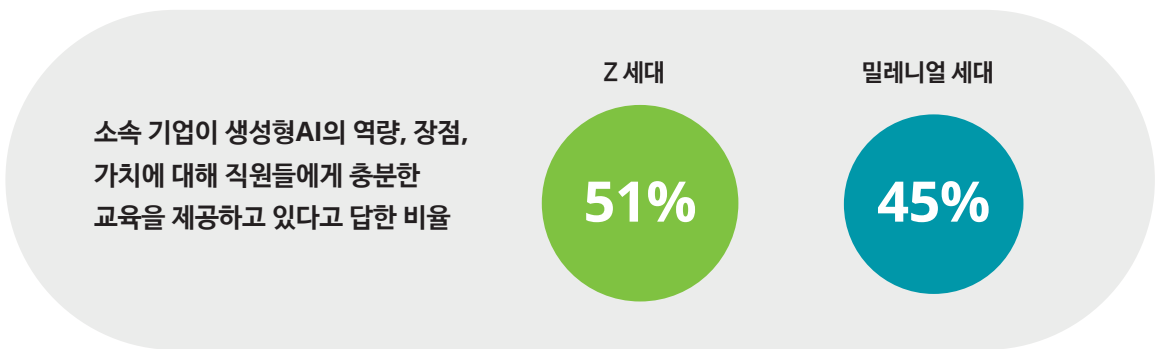


그림 18. 생성형AI 때문에 밀 세대는 사회에 진입하기가 더 어려울 것이라 답한 비율



이와 같은 우려에 Z 세대와 밀레니얼 세대 모두 적응 방법을 고민하기 시작했다. 전체 응답자 10명 중 약 6명(Z 세대 59% / 밀레니얼 세대 57%)은 생성형AI가 확산됨에 따라 스킬(skill, 업무능력) 재훈련이 필요하고 커리어 결정도 영향을 받을 것이라 답했다.

기업 리더들도 미래에 생성형AI가 어떠한 영향을 미칠지에 대해 혼란을 느끼고 있으며, 특히 인재관리 부문의 준비가 미흡했다. '딜로이트 기업 생성형AI 분기별 실태(Deloitte's quarterly State of GenAI in the Enterprise) 2024년 2분기 서베이에 따르면, 이사급부터 C 레벨 리더 10명 중 약 4명(37%)이 생성형AI 도입과 관련한 인재관리 우려에 소속 조직이 해결할 준비가 거의 또는 전혀 돼 있지 않다고 답했다. 또 향후 2년 내 생성형AI로 인재 전략에 변화가 있을 것이라는 비율이 75%에 달했다. 2023년 4분기 서베이에서는 소속 조직이 생성형AI의 역량, 장점, 가치에 대해 직원들에게 충분한 교육을 제공하고 있다는 비율이 47%로 절반이 채 되지 않았다.



하지만 응답자 상당수는 커리어 개발의 일환으로 이미 생성형AI를 적극 사용하고 있거나 사용할 계획이라고 답했다. 전체 응답자 5명 중 약 1명(Z 세대 17% / 밀레니얼 세대 16%)이 이미 훈련을 마쳤다고 답했다. 이와 비교해 '딜로이트 인적자원 트렌드'(Deloitte's Human Capital Trends) 보고서에 따르면, 지난 한 해 AI 관련 스킬 훈련을 받은 응답자는 13%에 그쳤다. 한편 전체 응답자 10명 중 4명(Z 세대 38% / 밀레니얼 세대 36%)은 향후 12개월 내 훈련을 받을 계획이라고 답했다. 하지만 전체 응답자 중 약 1/4은 훈련을 받을 의향이 없다고 밝혔다.

### 생성형AI 도입의 성별 격차

- ☑ 여성은 남성에 비해 생성형AI에 대해 불확실성을 느끼거나 생성형AI와의 협업에도 불편한 감정을 느끼는 비율이 높았다. 생성형AI에 대해 가장 많이 느끼는 감정으로 불확실성을 꼽은 비율이 여성의 경우 Z세대와 밀레니얼 세대 모두 28%로 남성 Z세대 20%, 밀레니얼 세대 24%보다 높았다. 반면 기대를 가장 많이 느끼는 감정으로 꼽은 비율은 여성의 경우 Z세대 19%, 밀레니얼 세대 20%로 남성 Z세대 24%, 밀레니얼 세대 26%보다 낮았다.
- ☑ 생성형AI와의 협업이 편하다고 느낀 비율은 여성의 경우 Z세대 54%, 밀레니얼 세대 52%로 남성 Z세대 63%, 밀레니얼 세대 62%보다 낮았다. 또 생성형AI로 일의 방식이 개선될 것이라 답한 비율도 여성의 경우 Z세대 44%, 밀레니얼 세대 43%로 남성 Z세대 53%, 밀레니얼 세대 51%보다 낮았다.
- ☑ 세계은행(WB)에 따르면, 전 세계 기술 관련 분야의 인력 중 여성이 차지하는 비중은 1/3이 되지 않는다. 따라서 이러한 성별 격차는 신기술을 도입하는 속도가 상대적으로 빠른 산업이나 기업에 종사하는 여성이 남성보다 적기 때문일 수 있다. 하지만 생성형AI는 굳이 기술 관련 분야가 아니더라도 모든 산업과 기업에 큰 변화를 가져올 수 있기 때문에, 생성형AI와의 협업을 불편하게 받아들이는 여성이 남성보다 많다면 인력의 성 불평등이 심화될 수 있다.



## 5. 일의 방식

### 일의 세계와 교육의 역할이 변화하고 있다

환경 우려와 신기술 등장 등 여러 요인으로 인해 커리어 발전에 대한 MZ 세대의 장기적 시각이 계속 변화하면서, 고용주와 직원 간 기존의 사회적 관계가 이미 와해되고, 조직 내 변화를 주도하는 것은 구성원들이라는 인식이 확산됐다.<sup>4</sup>

2022년 나타난 '조용한 퇴사로 인해 자신의 가치를 인정하지 않는 기업을 위해 더 이상 필요 이상의 노력을 기울이지 않겠다'는 MZ 세대의 태도가 단적으로 드러났지만, 올해 MZ 세대 서베이에서는 보다 긍정적 변화가 감지됐다. MZ 세대는 소속 조직의 변화를 원했고, 이를 주도할 힘을 가지고 있다고 느꼈다. 전체 응답자 10명 중 6명(Z 세대 61% / 밀레니얼 세대 58%)은 업무량, 고객에게 제공하는 서비스, 학습 및 개발, DEI, 웰니스, 사회적 영향, 환경보호 노력 등과 관련해 조직 내 변화를 주도할 힘이 있다고 답했다.

MZ 세대는 현재 직장에서의 이러한 변화 외에도 환경 우려와 신기술의 등장으로 업계를 바꾸는 방안도 모색하고 있다. 앞서 설명했듯, 전체 응답자 5명 중 1명은 이미 환경 우려 때문에 업계나 기업을 바꿨고, 1/4은 향후 그럴 계획이라고 답했다. 이제 생성형AI가 확산되자, 전체 응답자 10명 중 약 6명은 스킬 재훈련을 받거나 자동화에 덜 취약한 일자리를 찾을 필요가 있다고 답했다.

재정 우려와 출산율 감소<sup>5</sup>에 따른 대학 입학자 수 감소<sup>6</sup> 등 문제가 심화되는 가운데 미래 커리어에 대해 MZ 세대의 시각마저 이렇게 변한 만큼, 정부와 기관, 지역사회는 젊은이들의 교육과 미래 대비 방식에 대해 재고해야 할 변곡점에 이르렀다.

이번 서베이에서 전체 응답자 중 1/3은 고등교육을 원치 않는다고 답했다. 주요 이유로는 재정 문제(Z 세대 32% / 밀레니얼 세대 40%), 개인 사정(Z 세대 26% / 밀레니얼 세대 34%) 등이 꼽혔고, 직업훈련과 견습제도 등 굳이 대학에 진학하지 않아도 스킬을 습득할 수 있어 굳이 고등교육이 필요하지 않은 커리어를 계획하고 있기 때문이라는 응답자도 적지 않았다(Z 세대 24% / 밀레니얼 세대 18%).

이는 젊은 세대가 대학이 아니라 다른 곳에서 교육과 스킬 개발 기회를 찾는 추세를 나타낸다. MZ 세대 상당수는 급변하는 일의 세계에 젊은이들을 대비시키려면 고등교육이 변화해야 한다면서도, 기술의 급격한 발전으로 평생 학습이 필수가 된 만큼 기업들이 학습 및 개발 기회를 제공해 대학 교육을 보강할 필요가 있다는 의견을 보였다.

### 워라벨이 여전히 최고 우선사안

MZ 세대는 가족과 친구에 이어 일이 자신의 정체성을 형성하는 핵심 요인이라고 여기고 있다. 특히 밀레니얼 세대(46%)가 일을 본인 정체성에 가장 중요하다고 꼽은 비율이 Z 세대(36%)보다 높았다. 또 밀레니얼 세대는 가족과 친구, 일을 문화 활동, 취미, 운동, 봉사활동보다 중요하게 여겼다. 반면 Z 세대는 독서와 음악 연주 및 감상, 공연 감상 등 문화 활동을 일과 거의 똑같이 중요하게 여겼다. 이는 Z 세대가 밀레니얼 세대에 비해 사회 초년생이기 때문일 수도 있고, Z 세대가 밀레니얼 세대보다 워라벨과 개인생활을 더 중요시 여기는 세대 차이일 수도 있다.

하지만 Z 세대와 밀레니얼 세대 모두 일을 가장 중요하게 여기지 않았고, 긍정적 워라벨을 유지하는 것을 매우 중요시했다. 2023년 서베이와 마찬가지로, MZ 세대가 직장을 선택할 때 가장 중요시 여기는 우선순위가 가장 높게 평가받는 업무환경 요인으로 직위나 연봉을 제치고 워라벨이 꼽혔다.

직장 선택 시 워라벨에 이어 학습 및 개발 기회와 임금이 중요한 요인으로 꼽혔다. 이 외 긍정적 직장 문화, 유연 근무, 커리어 개발 기회, 의미있는 일 등도 중요하게 여겨졌다.

지난 2년 내 퇴사한 응답자들은 임금이 낮아서, 커리어 개발 기회가 없어서, 번아웃을 경험해서 등을 이유로 들었다. 정신건강 악화, 열악한 워라벨, 학습 기회 부족 등도 중요한 퇴사 이유로 꼽혔다.

### 현재 직장을 선택한 주요 이유

- 워라밸(Z 세대 25% / 밀레니얼 세대 31%)
- 학습 및 개발 기회(Z 세대 21% / 밀레니얼 세대 21%)
- 높은 임금 및 여타 재정적 복지(Z 세대 19% / 밀레니얼 세대 22%)
- 긍정적 직장 문화(Z 세대 19% / 밀레니얼 세대 20%)
- 유연근무 및 주간 단축근무(Z 세대 19% / 밀레니얼 세대 19%)
- 진급 및 커리어 개발 기회(Z 세대 18% / 밀레니얼 세대 19%)
- 의미를 찾을 수 있는 일(Z 세대 17% / 밀레니얼 세대 21%)

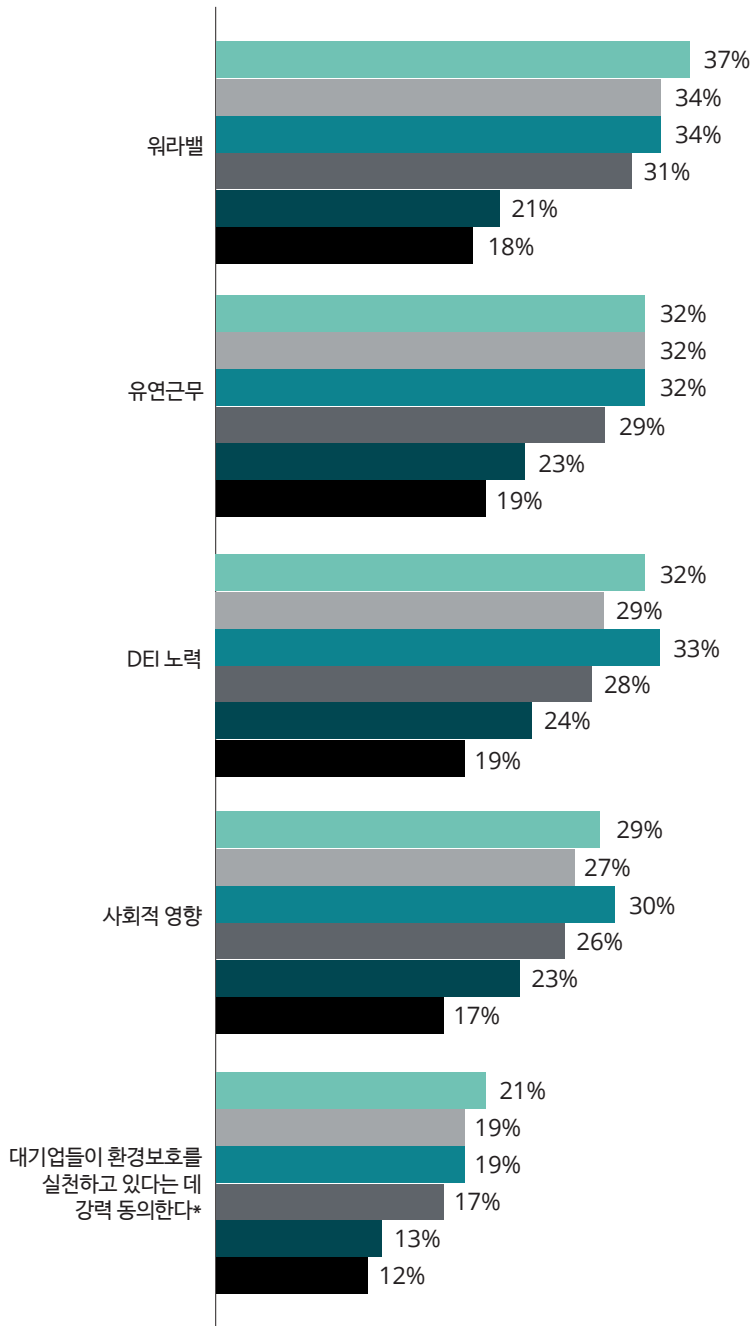
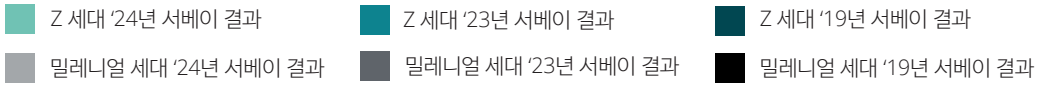
### 이전 직장에서 퇴사한 주요 이유

- 낮은 임금(Z 세대 26% / 밀레니얼 세대 29%)
- 커리어 개발 기회 부족(Z 세대 16% / 밀레니얼 세대 22%)
- 번아웃 경험(Z 세대 14% / 밀레니얼 세대 17%)
- 정신건강에 악영향(Z 세대 14% / 밀레니얼 세대 18%)
- 성취감이나 의미를 찾기 힘든 일(Z 세대 13% / 밀레니얼 세대 15%)
- 긍정적 워라밸 부재(Z 세대 13% / 밀레니얼 세대 14%)
- 학습 및 스킬 개발 기회 부족(Z 세대 13% / 밀레니얼 세대 13%)

MZ 세대는 2023년 서베이부터 워라밸 만족도, 유연근무, 환경 영향 등 사안과 관련해 소속 기업이 팬데믹 이전부터 안정적이거나 완만하지만 꾸준한 진전을 이뤘다고 답했다.



그림 19. 다음 사항에 대해 소속 기업의 개선 양상이 매우 만족스럽다고 답한 비율



\* 2019년 서베이에서 기업이 달성해야 할 가장 중요한 3가지 목표로 환경보호를 꼽은 비율  
 \* 참조: 복수 응답 허용

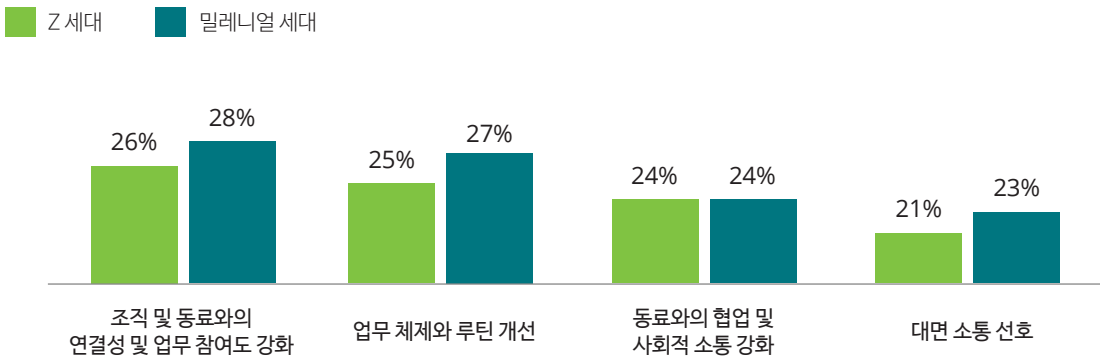
## 사무실 복귀 명령은 혼재된 결과를 낳고 있으며, 업무 유연성이 중요해지면서 비전통적 고용 모델의 인기가 높아지고 있다

지난 몇 년간 기업들의 사무실 복귀 정책이 뜨거운 논쟁을 야기했다. 직원의 사무실 복귀를 원하는 기업들은 늘어난 반면, 근로자들은 팬데믹 기간과 같은 원격근무의 유연성이 지속되기를 원하기 때문이다.

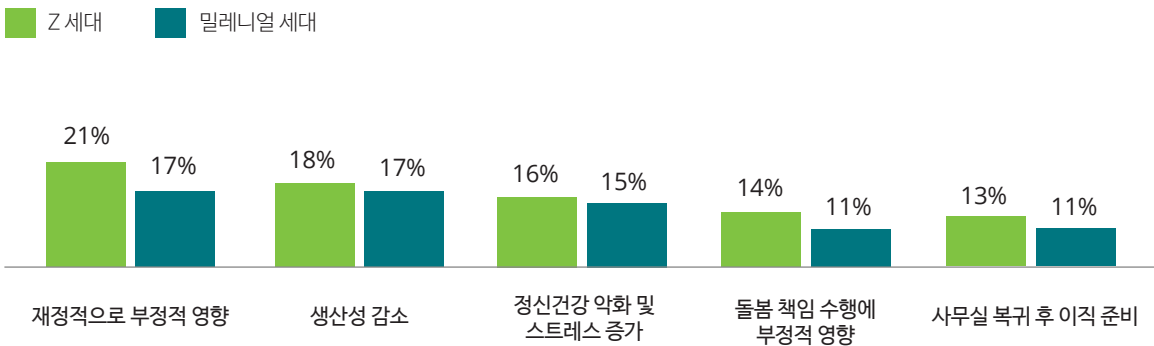
올해 서베이에서 전체 응답자 중 2/3(Z 세대 64% / 밀레니얼 세대 66%)는 지난 한 해 소속 기업이 전면 사무실 근무 혹은 하이브리드 업무 형태로 사무실 복귀를 명령했다고 답했다. 전체적으로 절반 이상이 현재 사무실로 완전히 복귀했고(Z 세대 51% / 밀레니얼 세대 57%), 완전히 원격근무를 하는 비율은 Z 세대 15%, 밀레니얼 세대 11%에 그쳤다. 1/3(Z 세대 35% / 밀레니얼 세대 33%)은 하이브리드 형태로 근무 중이라고 답했다.

이로 인한 결과는 혼재 양상을 보였다. 일부 응답자들은 조직 및 동료와의 연결성 및 업무 참여도(Z 세대 26% / 밀레니얼 세대 28%), 업무 체제와 루틴(Z 세대 25% / 밀레니얼 세대 27%), 동료와의 협업 및 사회적 소통(MZ 세대 24%) 등이 개선됐다고 답했다. 사무실로 복귀해야 해서 이직을 준비 중이라는 비율은 Z 세대 13, 밀레니얼 세대 11%에 그쳤다. 하지만 전체 응답자 10명 중 약 2명은 사무실 근무 및 하이브리드 근무로 재정 약화(Z 세대 21% / 밀레니얼 세대 17%), 생산성 감소(Z 세대 18% / 밀레니얼 세대 17%), 정신건강 악화 및 스트레스 증가(Z 세대 16% / 밀레니얼 세대 15%) 등의 부정적 영향을 받고 있다고 답했다.

### 사무실 복귀에 따른 긍정적 영향



### 사무실 복귀에 따른 부정적 영향



\* 참조: 복수 응답 허용



이처럼 사무실 복귀 정책은 혼재된 결과를 낳았으나, MZ 세대는 여전히 업무 장소와 시간의 유연성을 중요하게 여기고 있다. 유연한 근무를 원하는 MZ 세대가 많아지자 비전통적 고용 모델이 인기를 얻고 있다. 2023년 서베이에서 나타난 트렌드가 올해에도 이어지며, MZ 세대는 소속 기업이 파트타임 일자리, 직무공유제 방식을 확대하는 한편, 파트타임 직원에게도 정규직 직원과 동일한 커리어 개발 기회를 제공하기를 원했다. 또 정규직 직원 대상 주 4일 근무제 도입 의견도 나왔다.

한편 지난해와 마찬가지로 부업을 하는 MZ 세대가 적지 않았다. Z 세대 45%, 밀레니얼 세대 36%가 온라인 제품 및 서비스 판매, 차량공유 및 배달 등 유연한 직(gig) 근로, 예술 활동, 음식점 및 소매점 근무, 컨설팅 및 자기 사업 등 유급 파트타임 혹은 풀타임 부업을 하고 있다고 답했다. 부업을 하는 이유는 추가 소득이 필요해서가 압도적이었다. 이 외 취미로 돈을 벌고 싶어서, 중요한 스킬을 개발하고 관계를 구축하고 싶어서, 지역사회에 긍정적 영향을 미치고 싶어서라는 응답도 제시됐다.



## 6. 정신건강

### MZ 세대 직장인 스트레스와 정신건강은 다소 개선됐지만, 직장 외 워라밸은 여전히 정신건강에 부담이 되고 있다

MZ 세대의 직장 스트레스가 지난해에 비해 소폭 줄어들기는 했으나, Z 세대 40%, 밀레니얼 세대 35%가 항상 또는 대부분 스트레스를 느낀다고 답해 직장 스트레스는 여전히 높은 것으로 나타났다. 하지만 전반적으로 정신건강이 개선되고 있다는 신호도 나왔다. 전체 응답자 10명 중 약 4명(Z 세대 39% / 밀레니얼 세대 37%)은 지난해에 비해 정신건강이 개선됐다고 답한 반면, 악화됐다는 응답은 Z 세대 18%, 밀레니얼 세대 17%에 그쳤다. 다만 정신건강이 좋다 또는 매우 좋다는 응답은 약 절반에 그쳐(Z 세대 51% / 밀레니얼 세대 56%), 개선 필요성이 부각됐다.

그림 20. 12개월 전과 현재 정신건강 상태 비교

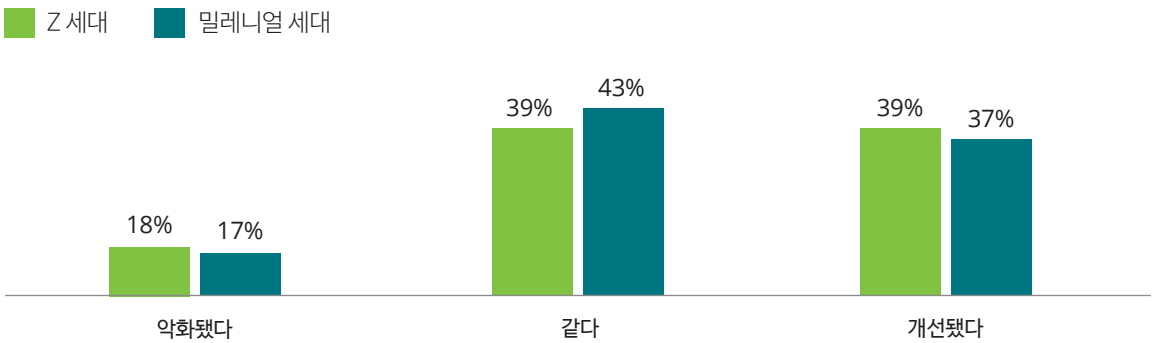
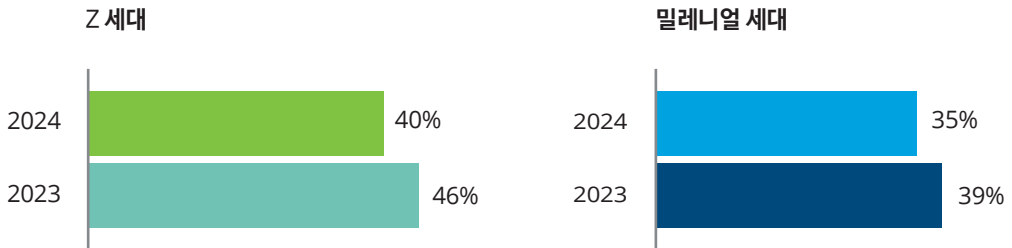


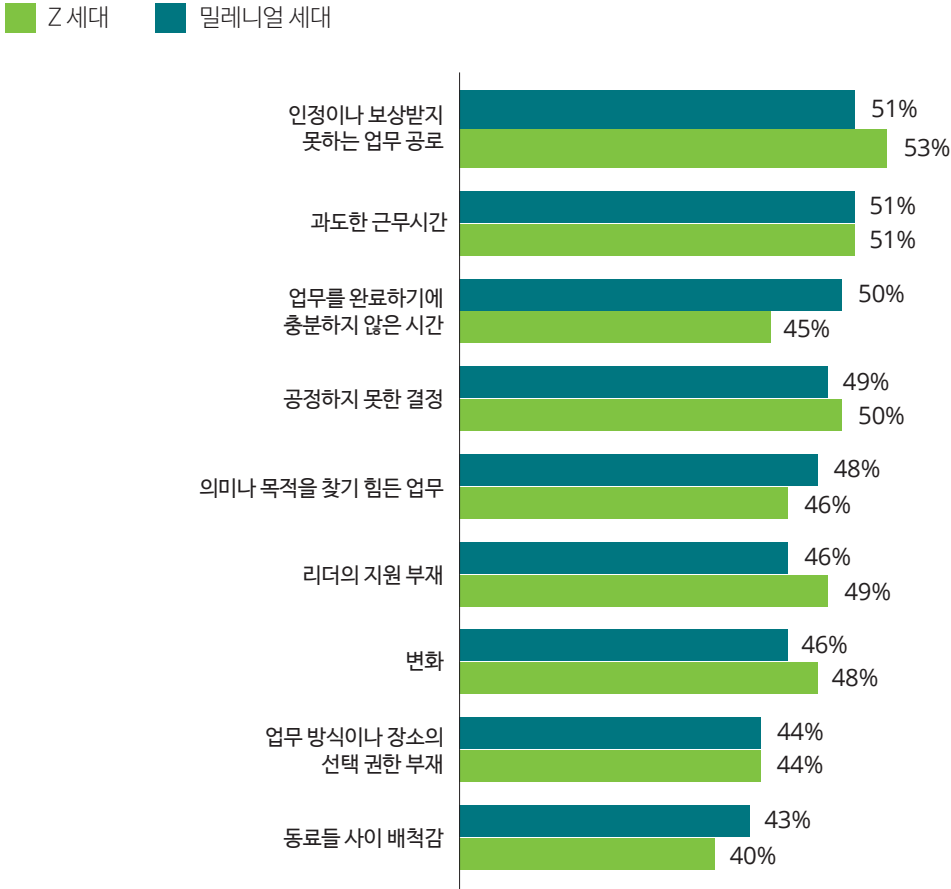
그림 21. 항상 또는 대부분 스트레스나 불안감을 느낀다고 답한 비율



응답자들은 주된 스트레스 요인으로 장기적 재정 상태(Z 세대 50% / 밀레니얼 세대 47%), 가족의 건강과 안위(Z 세대 46% / 밀레니얼 세대 43%), 현재 재정 상태(Z 세대 45% / 밀레니얼 세대 43%) 등을 꼽았다.

지난해와 마찬가지로 전체 응답자 중 약 1/3이 직장(Z 세대 36% / 밀레니얼 세대 33%)과 워라밸(Z 세대 34% / 밀레니얼 세대 30%)을 주요 스트레스 요인으로 제시했다. 직장 내 스트레스 요인으로는 과도한 근무시간(MZ 세대 51%), 인정받지 못하는 업무 공로(Z 세대 51% / 밀레니얼 세대 53%), 공정하지 못한 결정(Z 세대 49% / 밀레니얼 세대 50%) 등이 꼽혔다. 전체 응답자 중 44%는 업무 방식이나 장소를 선택할 수 없다는 점을 스트레스 요인으로 꼽기도 했다.

그림 22. 직장에서 스트레스 또는 불안감을 초래하는 요인



\* 참조: 복수 응답 허용

기업들이 직원의 정신건강 개선에 노력을 기울이고 있다는 긍정적인 신호가 올해에도 나왔다. 전체 응답자 절반 이상(Z세대 54% / 밀레니얼 세대 55%)이 소속 기업이 직원의 정신건강에 진지한 관심을 기울이고 있다고 답했고, 약 절반(Z세대 51% / 밀레니얼 세대 50%)은 지난 1년간 직장에서 정신건강 문제와 관련한 긍정적 변화가 나타났다고 답했다.

이러한 긍정적 변화에도 불구하고, 직장에서 정신건강에 대해 터놓고 이야기하는 것은 여전히 불편한 상황으로 인식됐다. 응답자 10명 중 약 6명(Z세대 56% / 밀레니얼 세대 59%)은 관리자와 스트레스 및 정신건강 문제에 대해 마음 놓고 이야기할 수 있다고 답했으나, 관리자가 정신건강 지원 방법을 알고 있다고 답한 비율은 절반을 조금 넘는 수준(Z세대 52% / 밀레니얼 세대 54%)에 그쳤다. 더 심각한 것은 10명 중 약 3명(27%)이 정신건강 문제에 대해 이야기했을 때 관리자로부터 차별을 받을 수 있다고 우려했다. 대부분 직장인에게 관리자와의 관계는 인생 파트너와의 관계만큼이나 정신건강에 큰 영향을 미치고, 의사나 심리치료사보다도 더 큰 영향을 미치기 때문에 이는 심각하게 여겨야 할 문제다.

MZ 세대는 관리자들의 역할이 이처럼 매우 중요하지만, 조직의 고위 리더들이 본인의 정신건강 문제에 대한 경험을 공유함으로써 직장 내 낙인 찍는 문화를 없애는 데 도움이 될 수 있다는 의견을 보였다. 전체 응답자 10명 중 약 3명은 고위 리더들이 자신의 경험을 공유하지 않으며(Z세대 27% / 밀레니얼 세대 34%), 직장 내에서 직원의 정신건강을 우선시하는 목소리를 내지 않는다(Z세대 26% / 밀레니얼 세대 32%)고 답했다.

## 내 직장을 가족이나 지인에게 추천한다면 그 이유는?

올해 서베이에서는 내 직장을 가족이나 지인에게 추천할 때 0~10점으로 평가하는 설문을 추가했다. 그 결과 전체 응답자 중 약 1/4(Z세대 23% / 밀레니얼 세대 27%)이 9~10점의 최고점을 줬다. 이들은 본 리포트에서 '직장 전도사(employee promoter)로 부르기로 한다. 이들은 전체 응답자 중에서 직장 만족도가 가장 높고, 소속 기업의 브랜드 대사를 자청하는 비율도 가장 높아, 조직의 이미지와 성장에 긍정적 기여를 하고 있는 것으로 나타났다.

직장 전도사와 전체 응답자 간 직장 내 주요 경험에 대한 만족도를 분석한 결과, 직장 전도사들이 특히 만족한 요인은 새로운 기술을 학습 및 개발할 수 있는 기회, 임금과 복지 수준 등이 가장 먼저 꼽혔다. 이 외 긍정적 워라밸, 조직 내 변화를 주도할 권한, 개인의 가치에 부합하는 조직의 가치, 조직이 직원의 정신건강에 기울이는 노력 등 의견도 제시됐다.

그림 23. 직장 전도사와 전체 응답자 비교

	Z세대		밀레니얼 세대	
	직장 전도사*	전체 응답자	직장 전도사*	전체 응답자
조직 내 변화를 주도할 권한이 있다	80%	61%	83%	58%
새로운 스킬을 학습 및 개발하거나 멘토링을 받을 기회가 있다	61%	35%	64%	33%
개인의 가치 및 목적이 조직이 추구하는 바와 같다	57%	31%	61%	30%
임금 및 보상, 복지에 매우 만족한다	53%	29%	53%	27%
워라밸에 매우 만족한다	60%	37%	62%	34%
조직이 직원의 정신건강에 진지한 관심을 기울이고 있다는 데 동의 또는 강력 동의한다	77%	54%	80%	55%

\* 직장 전도사는 자신의 직장을 가족과 지인에게 추천할 때 가장 높은 점수를 준 응답자를 뜻함.

\* 참조: 복수 응답 허용

이러한 서베이 결과로 기업들이 MZ세대가 중요시 여기는 직장 내 문제들에 긍정적 변화를 보이면 직원 참여도를 끌어올리고 브랜드 대사로로서의 기능도 강화할 수 있다는 점을 알 수 있다.

한 가지 눈여겨 볼 부분은 가족이나 지인에게 본인의 직장을 추천한다는 직장 전도사들도 오랫동안 한 직장에 머무르지 않는다는 점이다. MZ세대는 베이비부머 세대와 달리 평생 직장 개념이 강하지 않기 때문이다. 기업들이 직장 내 경험을 개선하기 위해 노력을 기울이면 인력 이탈을 막는 데 어느 정도 도움이 되는 것은 사실이다. 현 직장에 5년 이상 근무할 것이라 답한 비율이 Z세대 직장 전도사는 47%, 밀레니얼 세대 직장 전도사는 61%로, 각각 전체 Z세대 응답자 29%, 밀레니얼 세대 응답자 42%에 비해 훨씬 높았다. 하지만 그보다도 근무 기간과 상관없이 직원 만족도가 높아지면 조직의 평판도 개선돼 새로운 인재를 확보하는 데 지속적으로 긍정적 영향을 준다.

의미 있는 일, 워라밸, 학습과 개발 기회 등 직장 전도사들의 만족도가 높은 직장 내 경험을 개선하는 데 초점을 맞추면 직원 전반의 긍정적 경험이 증가한다. '딜로이트 2024 글로벌 인적자원 트렌드'(Deloitte's 2024 Global Human Capital Trends) 보고서 또한 이 점을 강조하며, '인적 지속가능성(human sustainability)'이라는 개념을 실천해야 한다고 제안한다. 인적 지속가능성이란 조직이 구성원의 사람 측면에 초점을 맞춰 사람을 위한 가치를 창출함으로써, 사람의 건강과 웰빙, 스킬과 채용 가능성을 개선하고, 양질의 일자리를 창출하며, 커리어 개발 기회를 제공하고, 조직 내 공정성을 강화하며, 목적의식을 고취시키는 것이다. 조직이 조직과 연관된 모든 사람을 위해 가치를 창출하면 조직과 인류 모두를 위해 더 나은 결과를 얻을 수 있다.

# 결론: 세계가 급변할수록 사람 구성원에 초점을 맞춰라

딜로이트 MZ 서베이는 13년간 MZ 세대의 사고방식 변화와 그 변화에 영향을 미친 주요 사태와 트렌드를 분석해 왔다. 밀레니얼 세대가 커리어를 시작한 시점에 발생한 글로벌 금융위기부터, 일의 방식을 영구적으로 변화시킨 팬데믹을 거쳐, 전 세계 인구의 절반 이상이 투표장으로 향하고 생성형AI가 일과 삶의 방식을 급격히 변화시킨 올해까지 MZ 세대의 삶과 커리어 여정을 함께 했다. 그동안 MZ 세대는 끊임없이 진화했으며, 특히 밀레니얼 세대는 비즈니스와 사회의 차세대 리더로 자리잡고 있다.

올해 서베이에서는 미래에 대한 불확실성이 두드러졌으나, 경제와 개인 재정세에 대한 낙관론도 서서히 꽃피우기 시작했다. 또한 다양성, 워라밸, 기후행동, 사회적 행동 등 최근 수년간 기업들이 기울여 온 노력에 대한 평가도 긍정적으로 변화하기 시작했다. MZ 세대는 인류의 당면 과제를 풀어 나가는 데 기업들이 영향력을 행사할 수 있으며 책임을 져야 한다는 당위성을 주장하고 있다.

MZ 세대는 소속 기업뿐 아니라 비즈니스 커뮤니티 전반에 많은 것을 요구하고 있다. 이들은 또한 지난 10년간 직원들이 수동적으로만 대응하기보다 기업들에게 더 많은 것을 요구할 수 있다는 것을 몸소 보여줬다. 사실 MZ 세대가 요구하는 것은 세대를 막론하고 모든 근로자가 원하는 것이다. 누구나 목적의식이 뚜렷한 조직 내에서 의미를 찾을 수 있는 일, 워라밸을 맞출 수 있는 유연한 업무환경, 정신건강을 지원하는 직장, 커리어 개발 기회, 경쟁력 있는 임금과 복지를 원한다.

기업들이 이 모든 것을 충족시키기는 쉽지 않으며, 끊임없이 구성원의 의견을 경청하며 전략을 수정해야 한다. 하지만 충분한 노력을 기울인다면 급변하는 세계에 대비할 수 있는 생산적이고 적극적이고 민첩하면서도 직장 만족도가 높은 인력을 확보할 수 있다.

## 서베이 방법론

'딜로이트 2024 MZ 서베이'는 북미, 중남미, 서유럽, 동유럽, 중동, 아프리카, 아시아태평양 지역 44개국 2만 2,841명의 MZ 세대 응답자(Z 세대 1만 4,468명 / 밀레니얼 세대 8,373명)을 대상으로 온라인 및 셀프 완료 인터뷰 형식으로 실시했다. 현장연구는 2023년 11월 24일부터 2024년 3월 11일까지 진행했다.

본 리포트는 주관식 질문에 대한 답변을 포함하고 있으며, 이 중 세대와 성별, 지역을 표기해 인용문을 추가했다.

응답자의 사회적 위치와 근로 형태는 대기업 임원부터 무부수 또는 프리랜서로 일하는 깃(gig) 경제 근로자까지 다양하다. 또한 학위를 이수했거나 아직 과정 중인 학생부터 직업훈련을 마쳤거나 계획 중인 응답자, 중등학교 재학 중인 학생, 고등교육 기관 진학 계획이 있거나 없는 응답자까지 포함한다.

Z 세대는 1995년 1월~2005년 12월생, 밀레니얼 세대는 1983년 1월~1994년 12월생을 뜻한다.

# [부록]

## 딜로이트 글로벌 2024 MZ세대 서베이-한국 조사결과

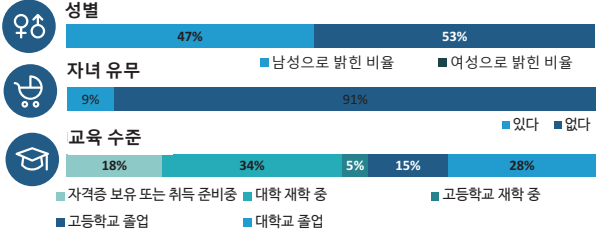
DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

Country profile: South Korea

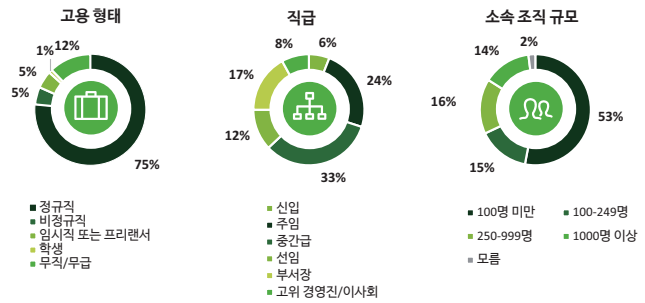
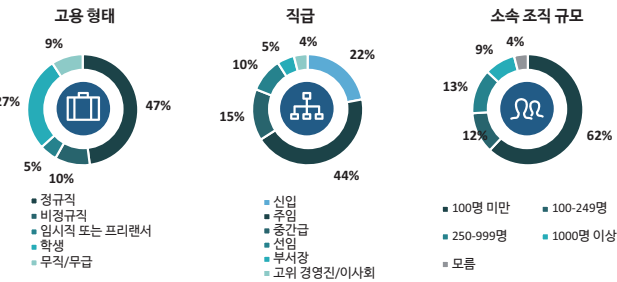
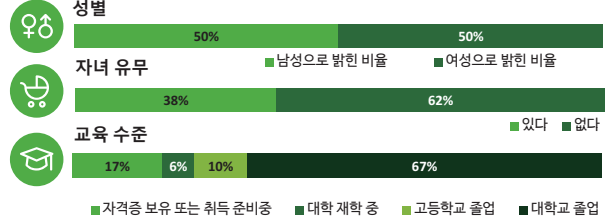
한국 응답자 총 500명 (Z세대 300명, 밀레니얼세대 200명)



Z세대 응답자 데이터



밀레니얼 세대 응답자 프로필



DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

### 사회, 경제, 재정 전망

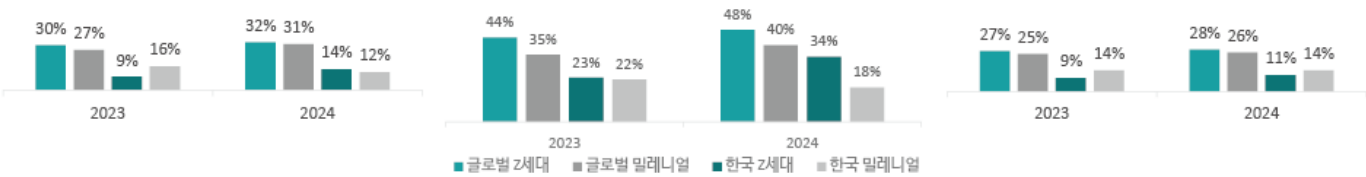


향후 1년 내에 아래 항목들이 개선될 것으로 예상하는 응답자 비율

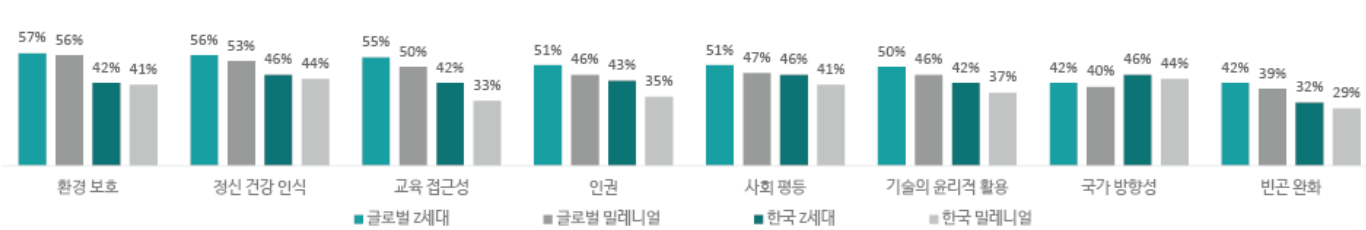
전반적인 경기 상황

개인 재정 상황

전반적인 사회/정치 상황



다음 사회 이슈에 대해 상당한 또는 큰 영향을 받을 것으로 느끼는 응답자 비율

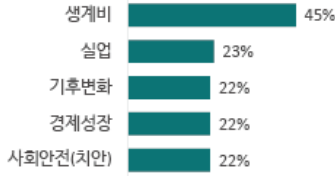


DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

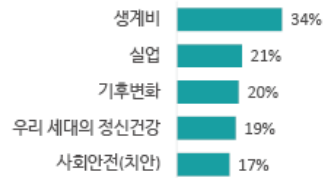
## MZ세대의 최대 관심사



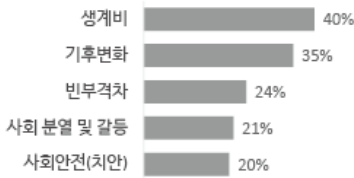
### 한국 Z세대



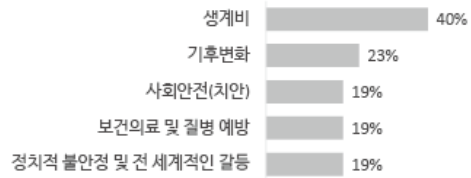
### 글로벌 Z세대



### 한국 밀레니얼



### 글로벌 밀레니얼

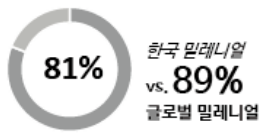
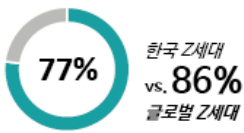


DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

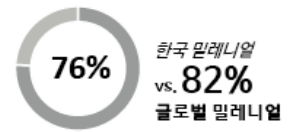
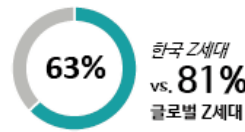
## 직업과 삶의 목적



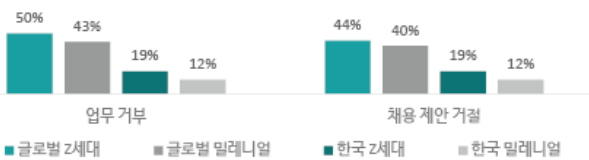
직업에 대한 목적 의식을 갖는 것이 직업 만족도와 본인의 웰빙을 위해 다소 혹은 매우 중요하다고 응답한 비율



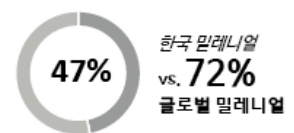
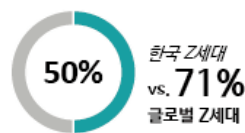
현재 자신의 직업이 목적 의식을 갖게 해준다고 응답한 비율



자신의 개인적인 윤리/신념에 따라 배정 받은 업무를 거부하거나 채용 제한을 거절할 응답자 비율



현재 조직의 가치 및 목적이 자신의 것과 얼마나 일치하는지에 대해 어느 정도/매우 만족한다고 응답한 비율

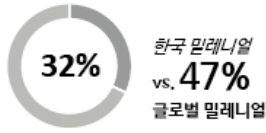
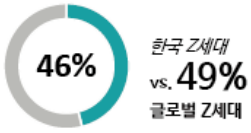


DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

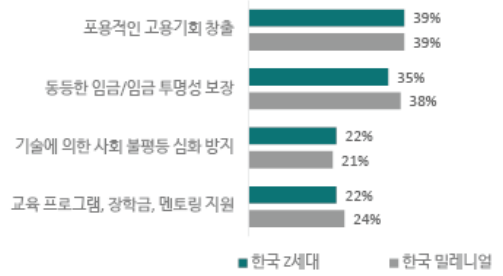
비즈니스와 사회적 영향



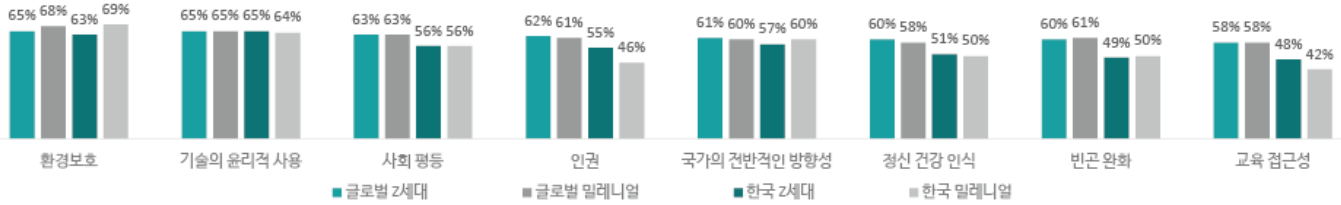
기업이 사회에 매우/상당히 긍정적인 영향을 미친다고 생각하는 응답자 비율



다음 분야에서 기업이 사회 불평등 해소에 역할을 해야 한다고 생각하는 응답자 비율



다음 사회 문제에 대해 기업이 매우/상당한 영향을 미치고 있다고 생각하는 응답자 비율



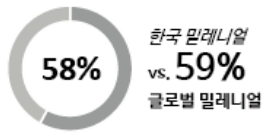
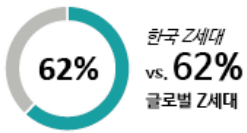
DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

지속가능한 환경은 우리 모두의 책임

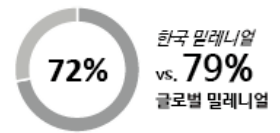
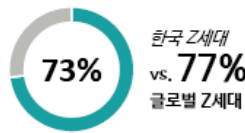


다음 항목에 동의 또는 강력히 동의한다고 응답자의 비율

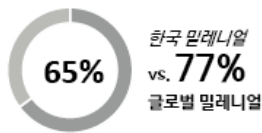
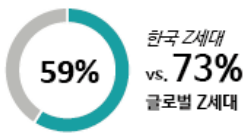
지난 한 달 동안, 나는 기후 변화에 대해 우려하거나 불안함을 느낀 적이 있다



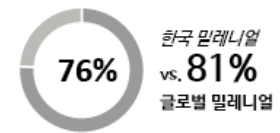
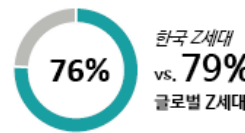
정부는 기후 변화에 대처하는 데 있어 더 큰 역할을 해야 한다



나는 환경에 미치는 개인적인 영향을 최소화하기 위해 적극적으로 노력한다



기업은 소비자가 보다 지속 가능한 구매 결정을 내릴 수 있도록 더 많은 일을 할 수 있고 해야 한다



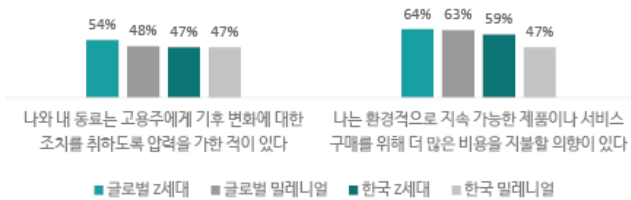


DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

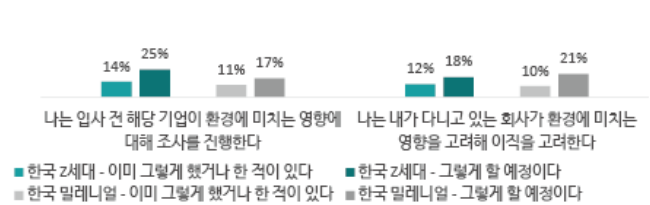
### 기후행동을 주도하는 소비자 행동과 진로 결정

#### 고용주의 기후행동 기대에 기반한 진로 결정

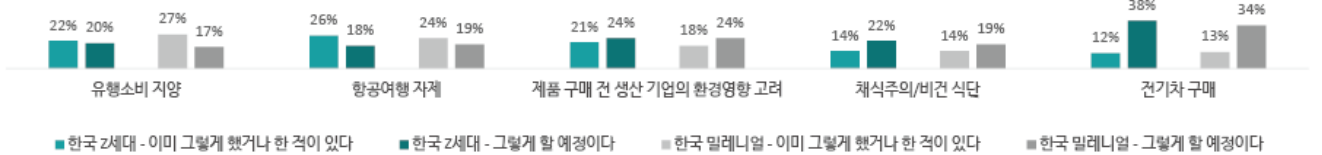
다음 항목에 동의 또는 강하게 동의한 응답자의 비율



현재 진행중이거나 계획하고 있는 기후행동



#### 기업의 기후행동 기대에 기반한 소비자 행동



한국 밀레니얼의 25%, Z세대의 19%가 기업의 제품 및 서비스가 환경에 부정적인 영향을 미친다고 판단해 소비를 끊거나 줄인 적이 있다고 답했다.

DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

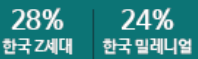
### 직장에서의 생성형AI - 이해와 참여



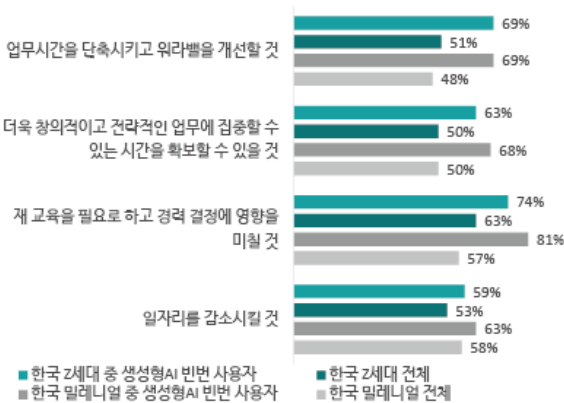
한국 사람들이 생성형AI에 대해 느끼는 상위 3가지 감정



고용주가 직원들에게 생성형AI의 역량과 혜택, 그리고 가치에 대해 충분히 교육하고 있다고 동의, 또는 강력히 동의한다는 응답자 비율

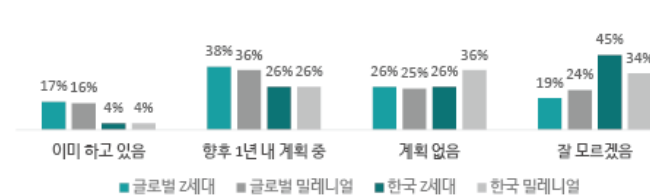


한국의 Z세대 14%와 밀레니얼 세대 10%가 직장에서 생성형AI를 자주 사용한다고 응답. 직장에서의 생성형AI에 대해 아래 항목에 대해 동의 또는 강력히 동의하는 응답자 비율

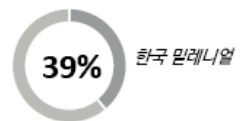
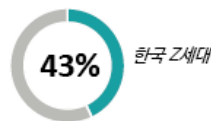


\*Caution, small base (N=30)

자기개발의 일환으로 생성형AI 관련 교육과 역량 강화 계획에 대해 응답자들은 다음과 같이 응답함

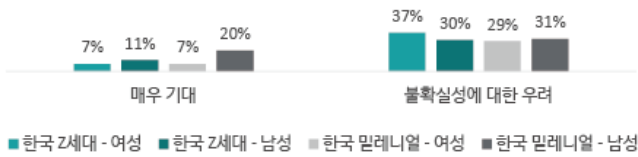


향후 12개월 동안 생성형AI가 임하는 방식을 다소 또는 많이 개선할 것이라고 생각하는 응답자 비율



DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY  
직장에서의 생성형AI - 남녀 간 차이

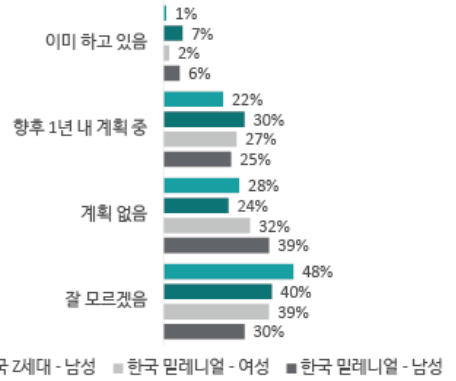
생성형AI에 대해 응답자들이 느끼는 감정



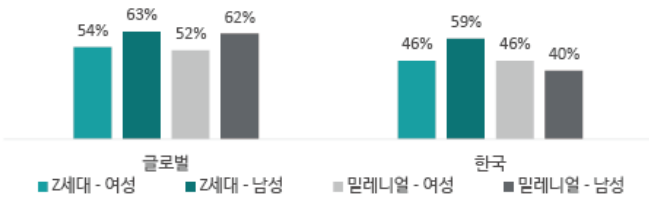
전 세계적으로 여성이 생성형AI와 관련된 자기개발 추구 비율이 낮음.  
한국의 응답자 중 생성형AI와 관련된 자기개발 계획이 없다고 답한 비율:



커리어 전문성 개발의 일환으로 생성형AI와 관련된 교육이나 역량 강화 노력을 다하고 있다고 응답한 비율

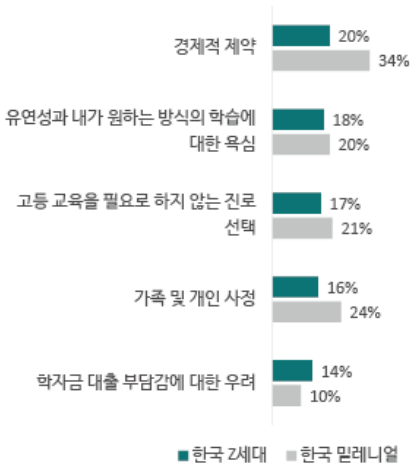


업무 수행에 있어 생성형AI 시스템 및 툴을 활용하는 데 편안함을 느낀다는 데 동의 또는 강력히 동의하는 응답자 비율

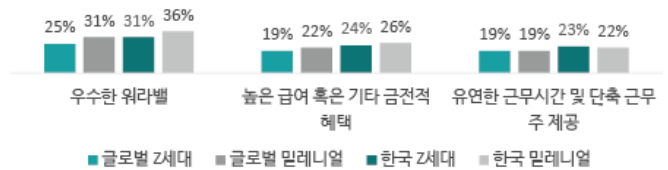


DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY  
고등 교육과 직업 선택에 영향을 미치는 요인

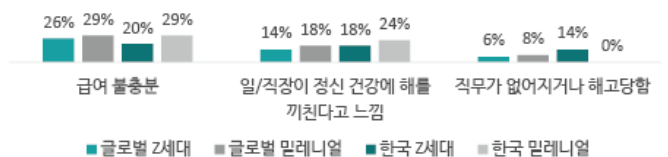
한국 Z세대의 36%와 밀레니얼 세대의 27%가 고등 교육을 추구하지 않기로 결정했다고 응답함. 상위 5가지 이유는



현재 소속된 회사에서 임하기로 결정한 세 가지 이유



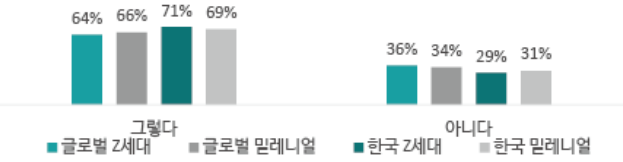
이전 직장을 떠나게 된 세 가지 이유



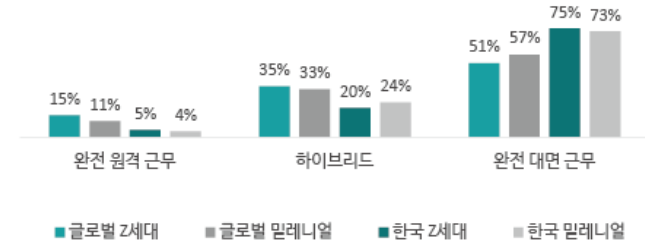
DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

### 사무실 복귀 정책의 영향

소속 직장이 사무실 복귀 정책을 시행했으며, 특정 일 또는 전일 대면 근무로 사무실에 출근해야 한다고 답한 응답자 비율



### 소속 직장의 현재 업무 방식



### 사무실 복귀 정책의 긍정 및 부정적 영향 상위 세 가지 (한국 응답자 기준)

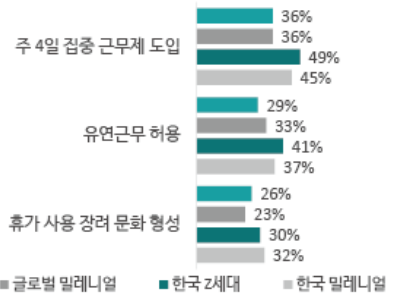
#### 긍정적 영향:

- 조직 및 동료들과 더 많이 교감하고 참여하는 느낌을 받는다
- 직장 동료와의 협업 및 사회적 상호 작용이 늘어난 느낌을 받는다
- 직장에서 보다 나은 일상과 업무 체계를 갖추게 되었다

#### 부정적 영향:

- 새로운 직장을 찾기 시작했다/현재 내가 맡고 있는 직무를 떠날 예정이다
- 재정적인 측면에서 부정적인 영향을 미쳤다(출퇴근 비용, 체류 비용, 추가 돌봄 비용 등)
- 정신 건강에 있어 부정적인 영향을 미쳤다/스트레스가 증가했다

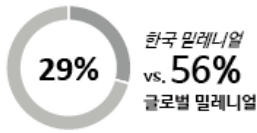
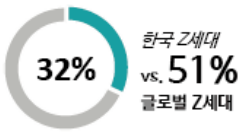
### 직원들의 워라밸 향상을 위해 조직이 집중해야 할 분야는? (상위 3개)



DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

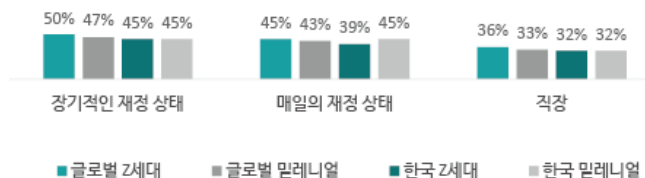
### 정신 건강 수준 및 스트레스 원인

현재 전반적인 정신 건강이 좋거나 매우 좋다고 답한 응답자 비율

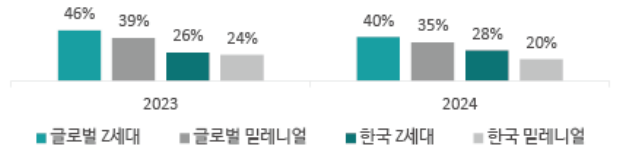


### 불안감 또는 스트레스를 느끼게 하는 세 가지 주요 요인

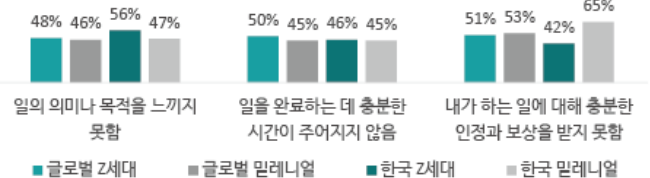
\*불안감이나 스트레스를 느낀다고 대답한 응답자에게만 질문



불안감이나 스트레스를 느끼는 응답자 비율



한국 Z세대 및 밀레니얼 세대의 각 32%가 자신의 직장이 불안감 또는 스트레스를 느끼게 하는 요소라고 응답함. 이들 응답자가 직장에서 불안감 또는 스트레스를 느끼게 하는 세 가지 주요 요인으로는

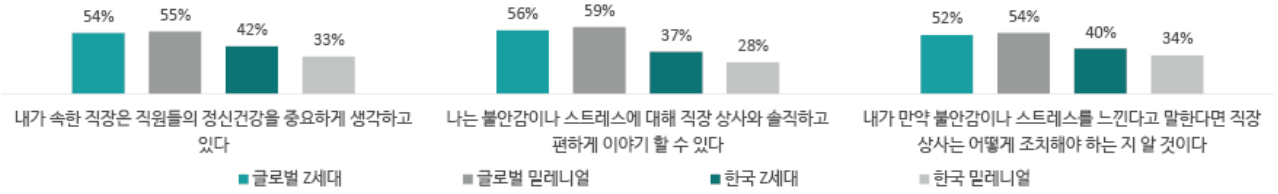


DELOITTE GLOBAL 2024 GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY

직장 내 정신 건강과 지속적인 편견



직장 내 웰빙/정신건강 관련 다음 문구에 동의한 응답자 비율



직장에서 다음과 같은 지원을 받지 못한다고 답한 응답자 비율



# 딜로이트 컨설팅 HC팀

## Deloitte Consulting Human Capital

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, 조직 및 인사 분야에서 꾸준한 연구활동과 동향분석, 정기간행물을 발행하면서 Global HR 혁신을 주도하고 있습니다.

### Contact Point



#### 정현석 부사장

HC Group Leader |  
딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 3751  
Email: hyechung@deloitte.com



#### 노재항 전무

Learning & Leadership Lead |  
딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 3699  
Email: jaenoh@deloitte.com



#### 김성진 파트너

HRT Practice Leader |  
딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 3791  
Email: sungjkim@deloitte.com



#### 김도원 전무

Organization/Workforce Transformation  
Co-Lead | 딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 3877  
Email: dowokim@deloitte.com



#### 최원정 상무

Organization/Workforce Transformation  
Co-Lead & M&A | 딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 3703  
Email: wonjechoi@deloitte.com



#### 황공주 상무

HRT Co-Lead (SAP SFs) |  
딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 3672  
Email: gohwang@deloitte.com



#### 정소영 상무

HRT Co-Lead (Workday) |  
딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 2097  
Email: soyoung@deloitte.com



#### 박주호 상무

Organization/Workforce Transformation  
Co-lead | 딜로이트 컨설팅 HC

Tel: 02 6676 3857  
Email: joohopark@deloitte.com

# 딜로이트 ESG 전문팀

깊이 있는 산업별 전문 지식과 다년간의 ESG 프로젝트 수행 경험을 보유한 전문 인력의 리더십을 바탕으로 다양한 산업에 걸쳐 기업의 실효성 높은 저탄소 전환 및 탄소중립 달성을 지원합니다. 또한, 딜로이트의 차별화된 글로벌 네트워크와 기술을 통해 기업의 지속 가능한 발전을 위한 혁신적인 솔루션을 제공합니다.

## Contact Point



### Nicola Weir 파트너

공공 및 금융 ESG |  
ESG센터

Tel: 02 6676 3178  
Email: nweir@deloitte.com



### 김병삼 파트너

ESG 공시, 공공 및 금융 |  
ESG 통합서비스그룹

Tel: 02 6099 4277  
Email: byungsakim@deloitte.com



### 박태호 파트너

ESG 공시, 보고서 및 평가대응 |  
ESG 통합서비스그룹

Tel: 02 6676 2163  
Email: taehpark@deloitte.com



### 연경흠 파트너

ESG 전략 및 공시 |  
ESG 통합서비스그룹

Tel: 02 6676 1949  
Email: kyeon@deloitte.com



### 유준혁 파트너

ESG 전략 및 탄소배출 |  
ESG 통합서비스그룹

Tel: 02 6676 3096  
Email: junyoo@deloitte.com



### 이옥수 파트너

ESG 전략, 공시 및 금융 |  
ESG 통합서비스그룹

Tel: 02 6099 4425  
Email: okslee@deloitte.com



### 허규만 파트너

ESG 공시 및 Assurance |  
ESG 통합서비스그룹

Tel: 02 6676 1454  
Email: kyhuh@deloitte.com

# Deloitte.

## Insights

성장전략본부 리더

손재호 Partner

jaehoson@deloitte.com

딜로이트 인사이트 리더

정동섭 Partner

dongjeong@deloitte.com

연구원

김선미 Manager

seonmikim@deloitte.com

디자이너

박주리 Consultant

jooripark@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@deloitte.com

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](http://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.