

研究報告

# 希望の選択が難しい日本。 突破口は「キャリアの共助」

リクルートワークス研究所  
大嶋寧子



# 一人ひとりが生き生きと 働ける次世代社会の創造



**2019年度 マルチリレーション社会**  
多様なつながりを尊重し、関係性の質を重視する社会



**2020年度 つながりのキャリア論**  
希望を叶える6つの共助

# 希望の生き方、働き方を選択できない社会

# 変化 | 日本型雇用の崩壊とキャリア自立への要請

雇用の流動化 | 退職経験のある就業者7割 (リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査2020」)

雇用形態の多様化 | 非正規雇用約4割 (総務省「労働力調査」)

働く個人の多様化 | 雇用者のうちシニアや女性約5割 (総務省「労働力調査」)



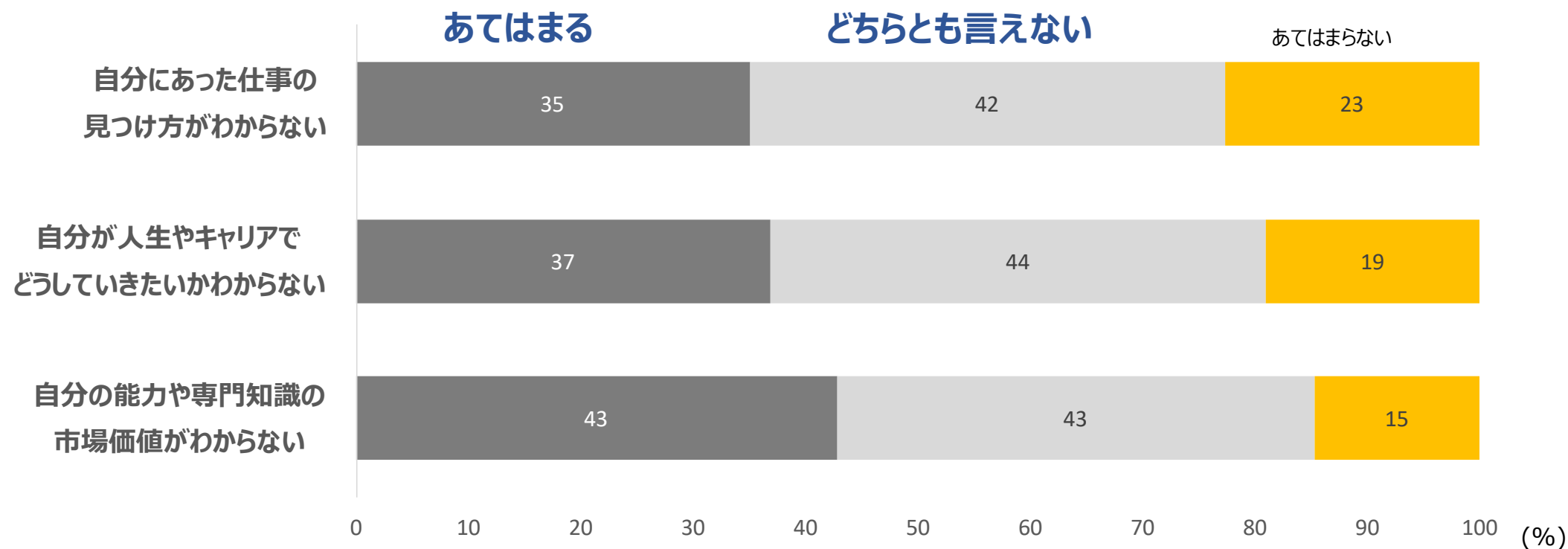
画一的な労働者像、固定的なキャリアパスなどの前提が崩壊



**個人にキャリアの自立（自律）が強く求められるように**

# 現実 | キャリアについて「分からない」人が大多数

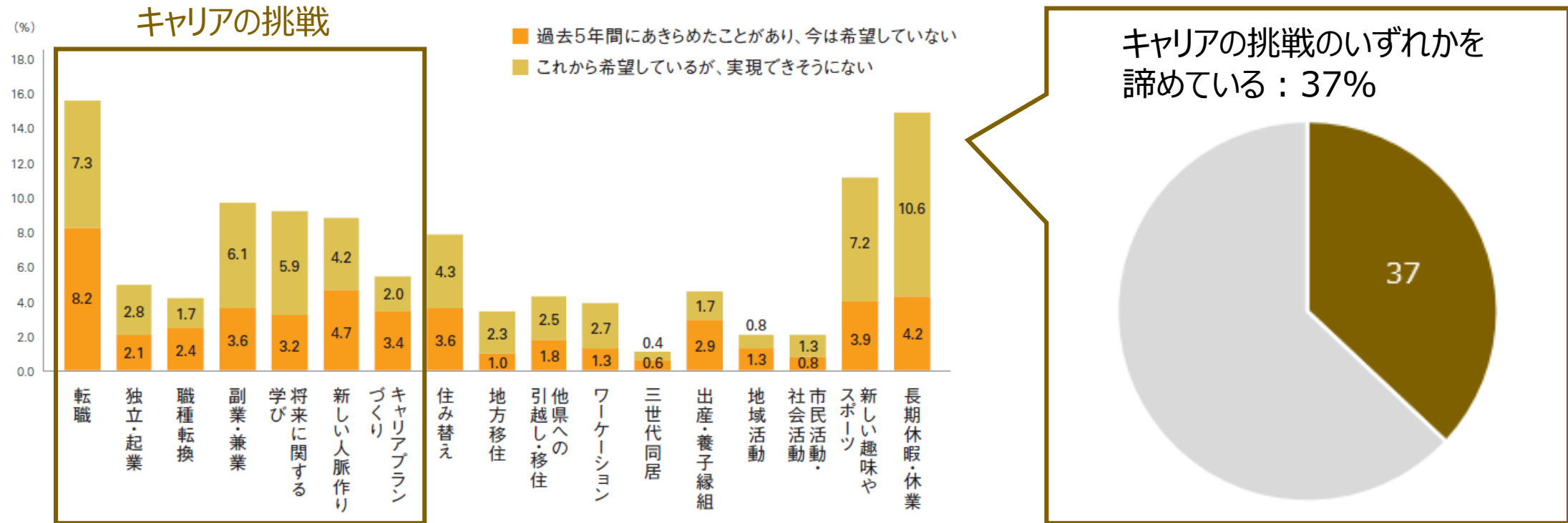
図表 キャリアについての意識



(出所) リクルートワークス研究所 (2020) 「働く人の共助・公助に関する意識調査」

# 現実 | 4割の人がキャリアの挑戦をあきらめている

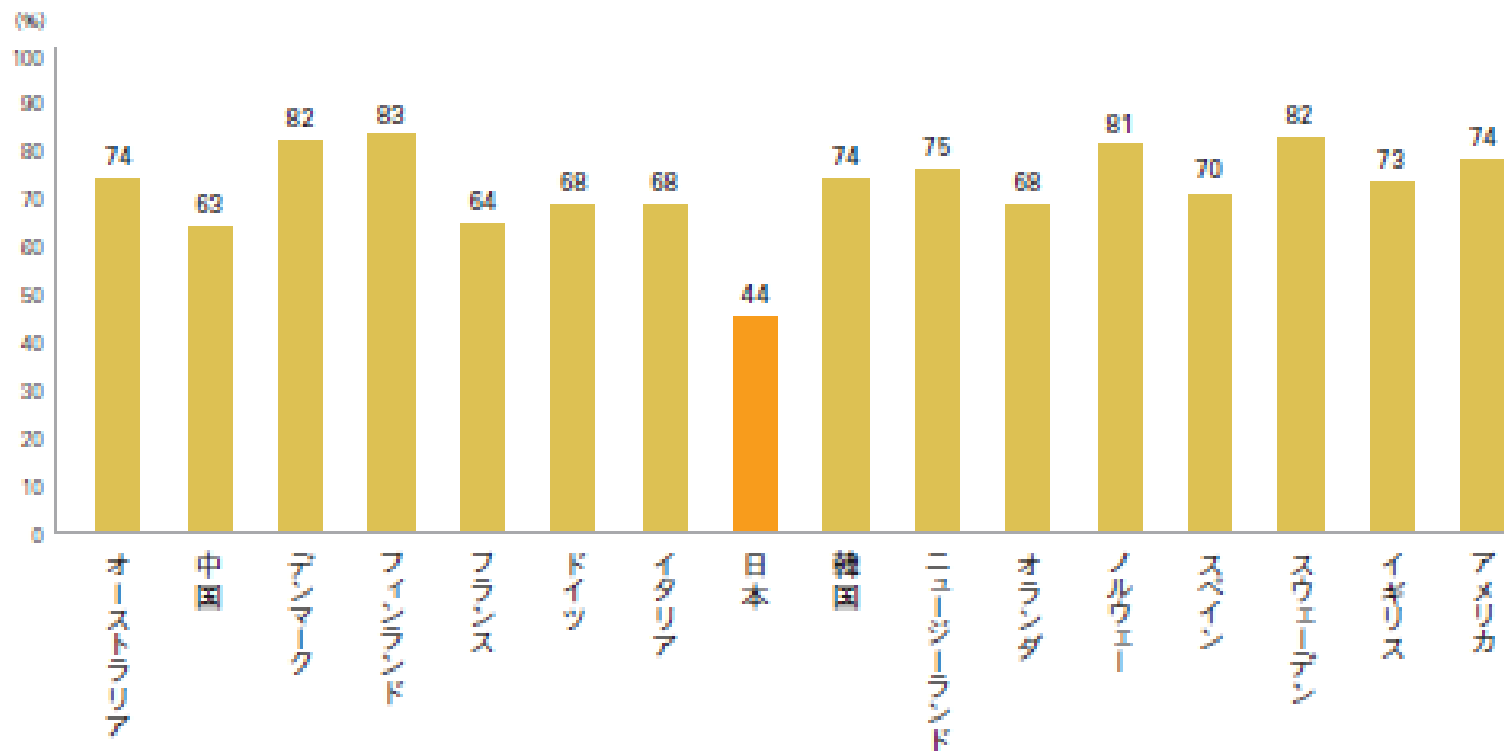
図表 ライフキャリアの行動を諦めている人の割合



(注) 働き方や生き方に関わる17の行動について、過去5年間にあきらめたことがあるかどうか、これから希望しているかどうか、その希望について実現できると考えているかどうかを尋ねた設問の結果を踏まえて作成。  
 (出所) リクルートワークス研究所 (2020) 「働く人の共助・公助に関する意識調査」

# 個人から社会へ、視点を変える必要がある

図表 これからの人生に選択の自由とコントロールがあると思う人の割合



(注) 世界価値観調査では、「これからの人生に対して、どれくらい選択の自由とコントロールがあると思いますか」という質問に、「1.まったくない」から「10. 非常にある」まで10段階で回答する項目がある。そこで、① 1～4を選択した人を「自由とコントロールがないと考える人」、② 5～6を選択した人を「どちらともいえない人」、③ 7～10を選択した人を「自由とコントロールがあると考え人」とみなし、③についてグラフを作成した。

(出所) World Values Survey Data analysis (Wave7)

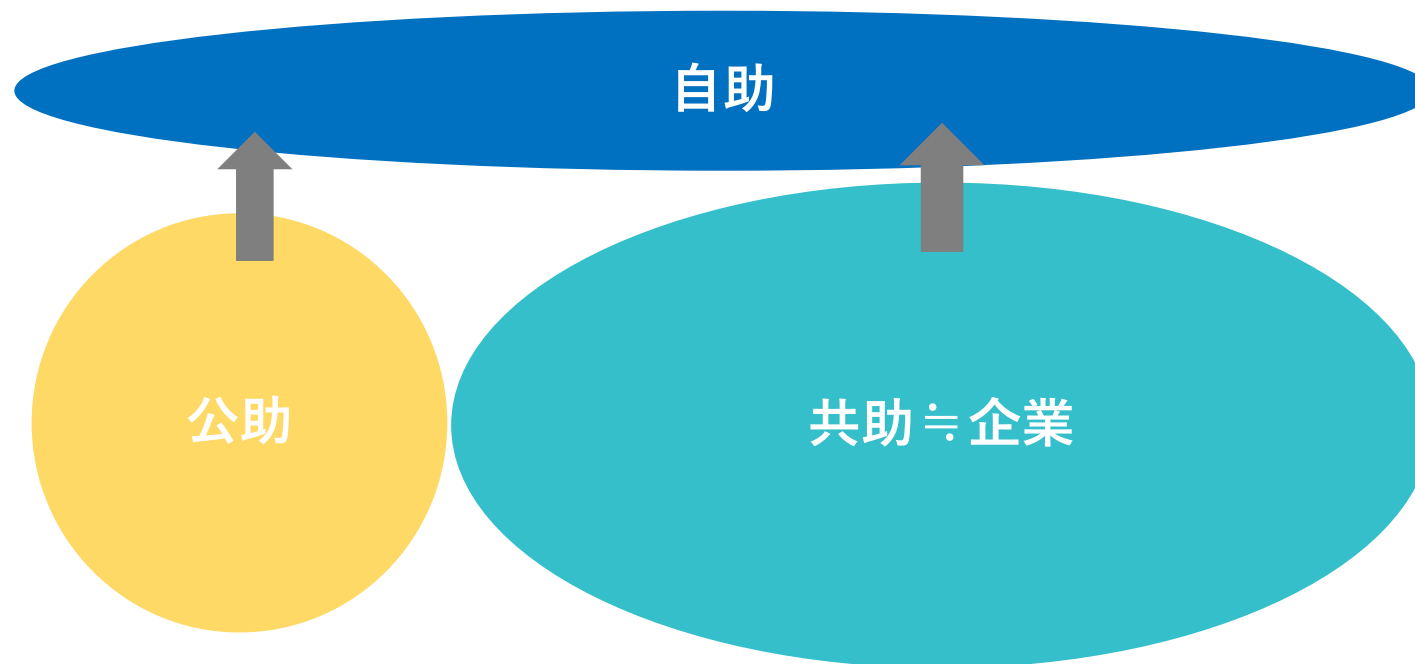
# 社会の視点でみた、選択の難しさの正体



これまで

自助・共助・公助のうち、最大の共助 = 企業が  
個人に雇用やキャリア、居場所を提供

図表 これまでの自助・共助・公助のかたち



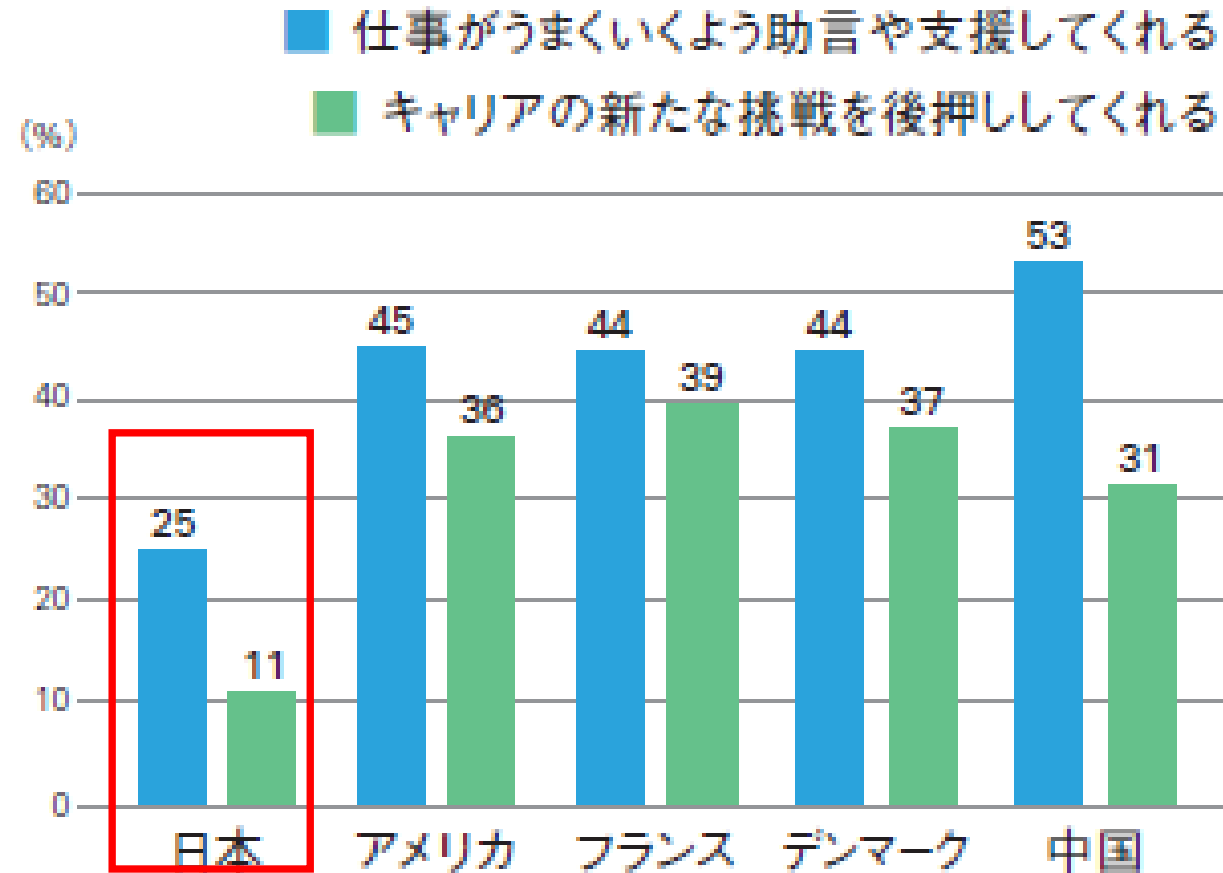
公助：公的な政策・施策としての支援や育成

共助：企業、組合、地域、家族などの私的領域で行われる支え合い

自助：いわゆる自助努力

## 周囲からの、仕事やキャリアへの支えはミニマム

図表 周囲からのキャリアの支え（国際比較）

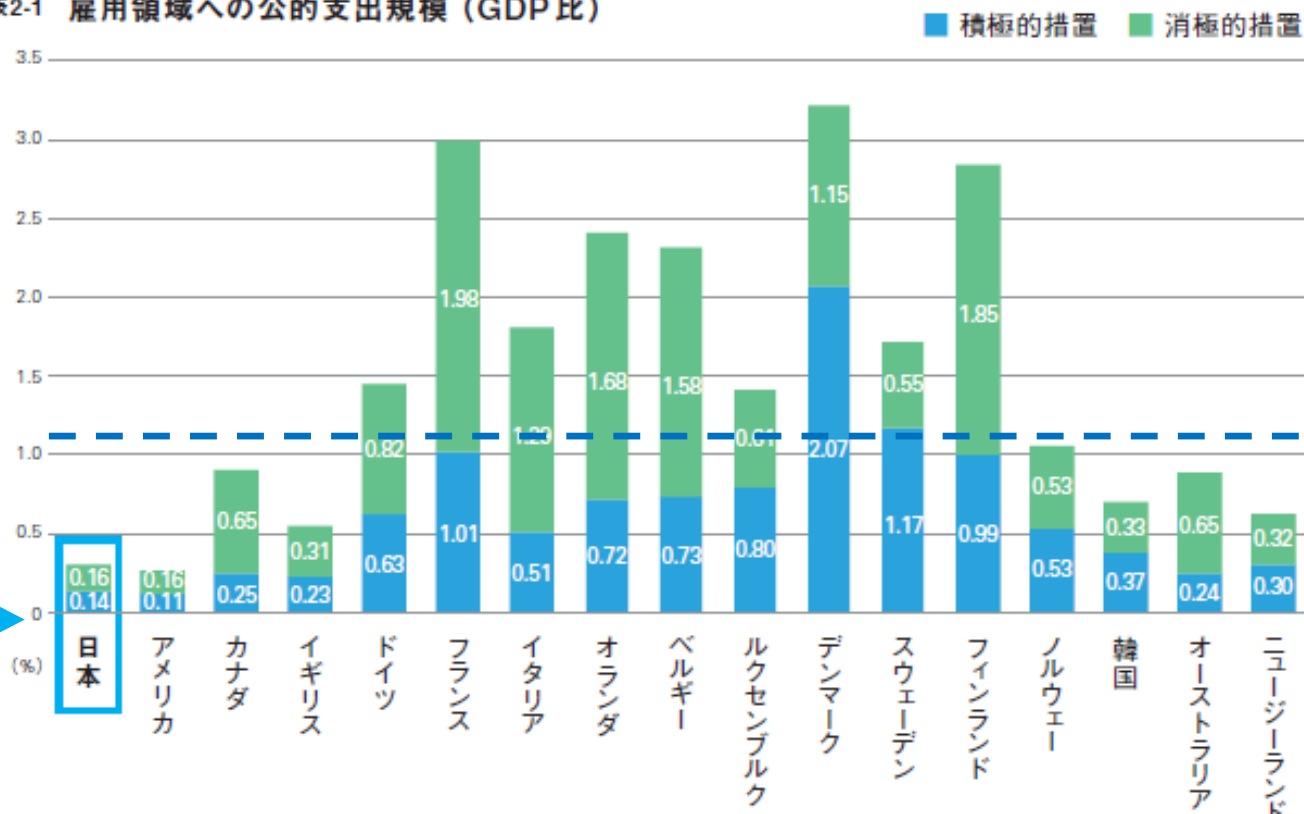


(出所) リクルートワークス研究所 (2020) 「マルチレーション社会 多様なつながりを尊重し、関係性の質を重視する社会」

# 働くことへの公的支援はOECD平均の1/3

## GDPに占める労働市場政策への公的支出（2016年）

図表2-1 雇用領域への公的支出規模（GDP比）



日本  
GDP比0.3%

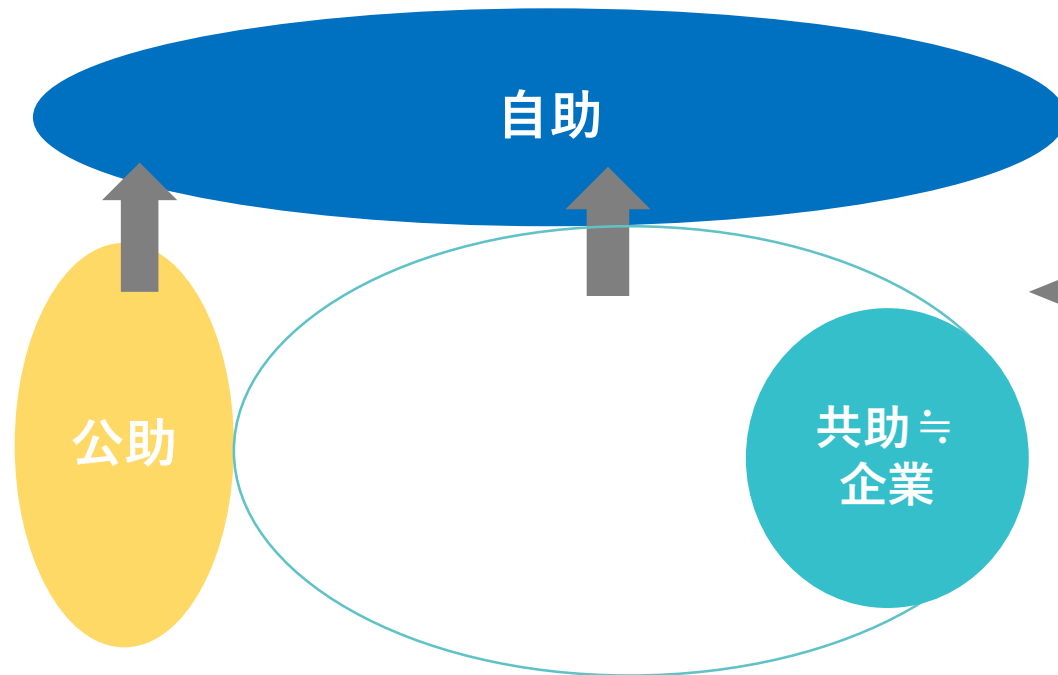
OECD平均  
GDP比1.1%

(注) 「積極的措置」は、公共職業サービス、職業訓練、雇用インセンティブ、保護及び援助雇用とリハビリテーション、直接的雇用創出、創業インセンティブ、「消極的措置」は失業又は無業所得の補助・支援、早期退職からなる

(出所) 労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2019」

# 企業が共助の役割を手放しつつあるなか、 つながりが弱い、キャリアの孤立社会が出現している

図表 現在の自助・共助・公助のかたち

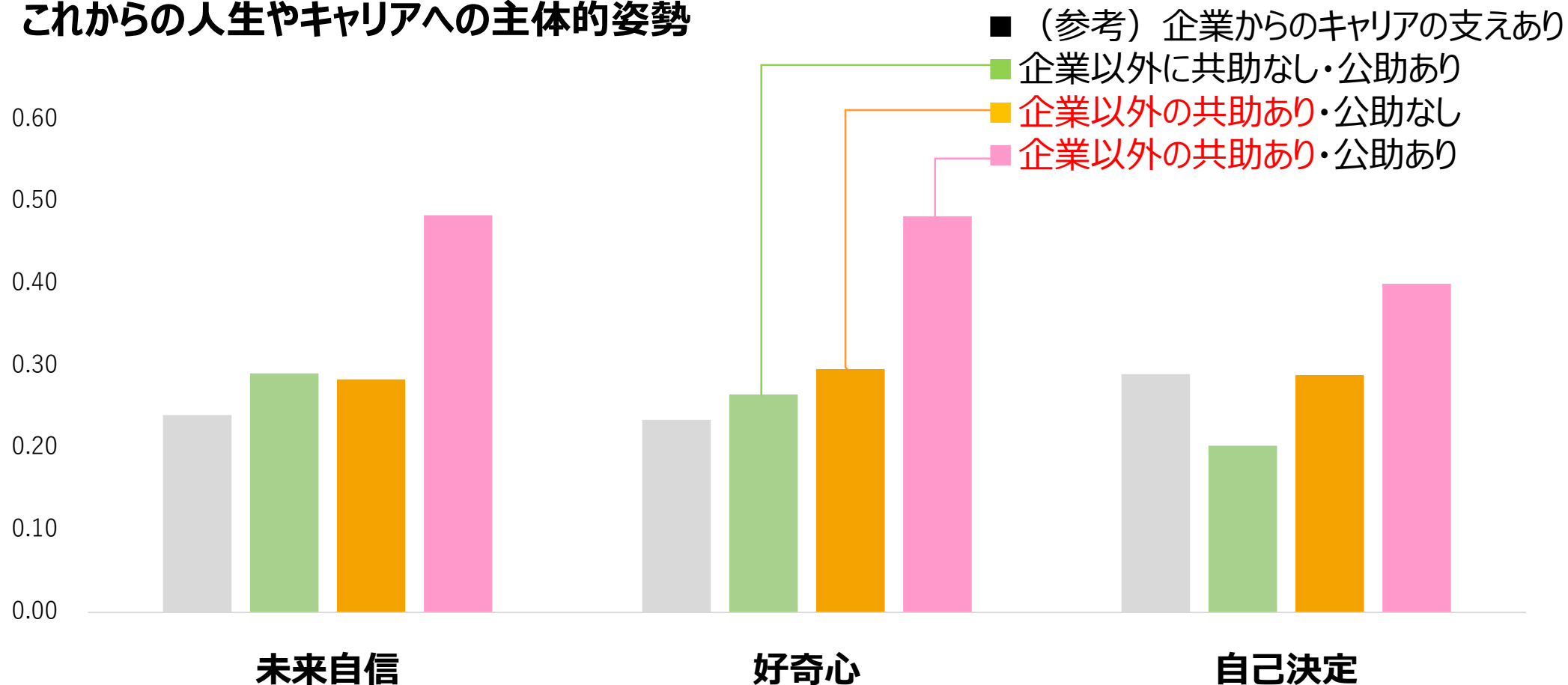


ふだんの生活や仕事で  
ありのままでいられるつながりや  
共通の目的のあるつながりを  
持っていない人 = 約 4 割

(出所) リクルートワークス研究所 (2020) 「マルチリレーション社会」

# 突破口は、キャリアの「共助」

## これからの人生やキャリアへの主体的姿勢

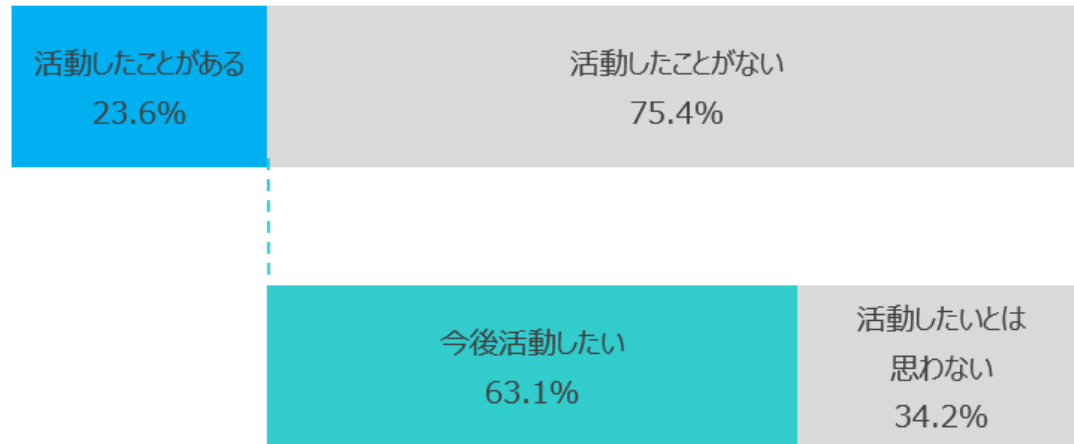


(注) 「未来自信」「好奇心」「自己決定」は、北村(2000)を参考に作成したキャリア・アダプタビリティの測定に関わる設問への回答を因子分析した結果得られた3つの変数。グラフはこれら3変数を被説明変数に、キャリアの共助(会社以外にキャリアの支援を得られる組織・団体の有無)および公助(困難な状況になった時に頼れると思う公的支援制度の有無)の保有パターンを説明変数に重回帰分析を行った結果(全て1%有意水準)。分析ではコントロール変数として性別、勤め先規模、正社員かどうか、簡易版BIG5を考慮した。

(出所) リクルートワークス研究所(2020)「働く個人の共助・公助に関する意識調査」

# 共助への期待と伸びしろ

図表 共助・支え合いの活動経験者は少ないが  
今後の活動希望は大きい



(出所) 内閣府「平成30年度世論調査 NPO 法人に関する調査」

図表 望ましい社会像についての質問

多様な社会像のうち最も回答が多かったもの

個人同士の助け合いに  
あふれる社会：42%

(注) 「望ましいと思う社会の在り方について複数回答で回答する設問で、最も回答割合が高かったもの。選択肢と回答割合は「自己責任が原則の社会」(23.5%)、「市場競争が活発な社会」(16.8%)、「機会は平等だが、貧富の差がある社会」(11.1%)、「所得の再配分により、格差が小さい社会」(23.1%)、「個人負担が増えても社会保障が充実している社会」(23.6%)、「個人同士の助け合いにあふれる社会」(41.7%)、「転職・独立しやすい社会」(22.6%)、「今よりも雇用保障が強い社会」(30.9%)、「当てはまるものがない(排他)」(14.8%)

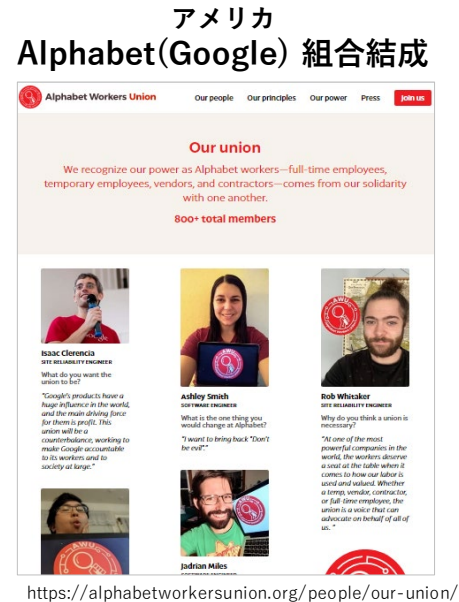
(出所) リクルートワークス研究所(2021)「働く個人のボイス調査」



# キャリアの共助が見直されるアメリカ

- 労働組合の変化（巨大IT企業の労組結成、旧来労組による活動の広がり）
- オンラインを活用した新たな連帯の登場

図表 オンラインを活用した新たな連帯の事例



(出所) <https://alphabetworkersunion.org/people/our-union/>  
<https://home.coworker.org/projects/coworker-solidarity-fund>



アメリカ

# 転職社会の個人を共助が支えるデンマーク

- 平均勤続年数は7年と流動的な社会
- 職業別労働組合が、競争力のあるスキルについて情報を蓄積し、キャリア相談や適切な職業訓練の紹介を通じて、企業横断的なキャリアの転換を支援


図表 事務系職種の労働組合HK（ウェブサイト）

**AGREEMENT AND CONTRACT**

Collective agreement will secure a rule set regarding salary, pension, time-off at child's first day of sickness, sick holiday weeks, parental maternity leave, the right to further training and many other benefits. HK is responsible for the agreement within your profession. If you are not covered by an agreement we will advise you on your employment contract.

**HELP WITH YOUR SALARY NEGOTIATION**

Check our salary statistics. Are you being paid enough? And if you are looking for a new job prepare yourself by consulting HK to check the salary level.



**WE WILL HELP YOU FIND A NEW JOB**

If you lose your job, HK JobStart will help you within 14 hours to make it upon your job search.

(出所) <https://www.hk.dk/omhk/about-hk>



# キャリアの共助のリアル

# 日本で広がる、6つの「キャリアの共助」

## 労働組合

- 日本的雇用の「三種の神器」のひとつ
- 組織率が17%まで低下し、新たな役割が問われている

## 職業コミュニティ

- 同じ職種・業界、問題意識をもつ人が集うコミュニティ
- 居場所や学び、共創の場を提供

## NPO

(民間非営利組織)

- 安定した事業運営ができるNPOが増加
- 社会課題解決の場であり「就業機会」としても発展

## 企業アルムナイ

- アルムナイとは卒業生・同窓生のこと
- 会社から転職・独立した人のコミュニティ
- 戦略的に人事施策として活用する企業が増加

## 地域アルムナイ

- 地域出身者を中心に、地域に愛着や思いを持つ人の集まり
- 伝統的「県人会」と比べ、比較的若手が中心
- SNS等を積極活用

## 協同労働

(ワーカーズ・コープ/  
ワーカーズ・コレクティブ)

- 2020年12月に法制化。雇用でも自営でもない第3の働き方
- 働く人が出資し経営と管理の責任を負い、自ら仕事に従事



育休と共働きコミュニティikumado「オンラインイベント」



ONE JAPAN「2019年のカンファレンス」(撮影:伊藤淳)



登録有形文化財を活用して開催された「文化財ロック」

# キャリアの共助が提供する価値



フェイスブック新潟県人会の交流会

新潟県出身、東京で就職したMさん

- Uターンを考えるようになり、「フェイスブック新潟県人会」を発見
- ここで知り合った人との対話を通じ、Uターンを決意。
- Uターン後、歴史ライターとして独立
- 自らコミュニティを立ち上げ

## キャリア形成における共助の価値



介護付き有料老人ホームの管理職Aさん

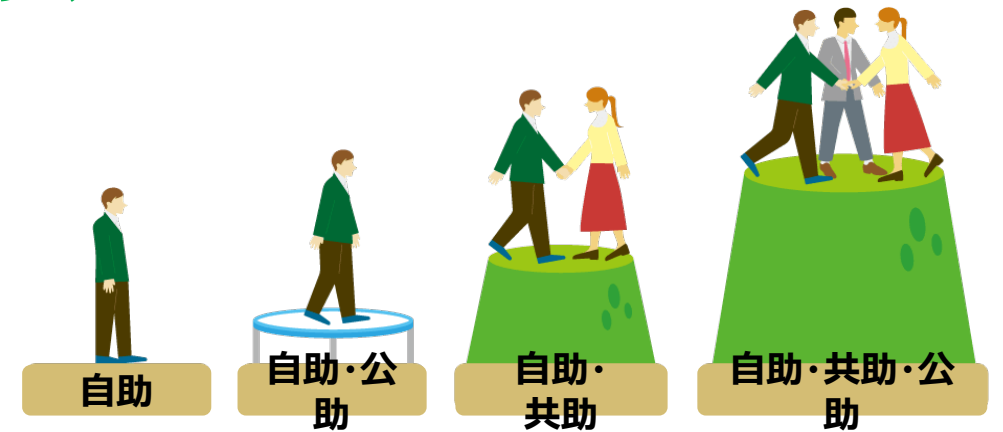
- ふとしたきっかけで介護の未来を考える「未来をつくるkaigoカフェ」に参加
- 介護の課題を真剣に議論する場に刺激
- 他の事業所の取り組みを職場に導入
- 業界全体を俯瞰する視野を獲得
- 若手のための新たな場を立ち上げ



Photo by HIKARU MIZUMOTO

未来をつくるkaigoカフェ「カフェの対話風景」

# キャリアの支え合いの価値を認め、 積極的に関わることを通じて、 希望を叶えられる社会へ



1. 職場以外のコミュニティ参加が当たり前の文化をつくる
2. 個人のコミュニティへの関わり方は変化していくととらえる
3. コミュニティとの関わり・運営について学び、実践する
4. 共助の運営ではITツールやオンラインを積極的に使う
5. 共助や公助のプレイヤー同士がつながり、支え合う
6. 個人のキャリア政策としても、共助の振興に取り組む