

リクルートワークス研究所 2019年度の主な活動とアウトプット

【プロジェクト活動】

<p>次世代社会提言 — マルチリレーション社会:個人と企業の豊かな関係—</p>	<p>社会の不確実性が高まり、人口減少が進むなか、人との「つながり」やその関係性の質が非常に重要になっていく。日本・アメリカ・フランス・デンマーク・中国でのアンケート調査や、企業40社の分析、専門家へのインタビューなどから、人と人、人と企業とのつながりに焦点をあてた新たな社会像を、1個人、2企業、3個人と企業の関係、4政策、の4つの観点から提案する。</p>
<p>「働く×生き生き」を科学する</p>	<p>下がり続ける仕事のやりがい、達成感や充実感の低さなど、働き方改革が進む裏側で、個々人のモチベーションに関する問題は40年近く放置され続けている。この問題に向き合い、どうすればそれぞれ異なる「私(わたし)」という個人が生き生き働けるのか、個人が生き生き働くために欠かせない8つの要素を解明する。</p>
<p>「働かない」を科学する —高齢でもなく、育児でもなく—</p>	<p>人手不足社会において、非就業者の就業化が重要とされる。しかし、失業者以外の非就業者のことは、実はよくわかっていない。本プロジェクトでは、非就業者のなかでも、とくに男性ミドルに注目して、非就業の実態や継続性、非就業化や就業化の要因を「全国就業実態パネル調査」で検証する。</p>
<p>新しいプレイングマネジャーの働き方</p>	<p>日本では、およそ9割のマネジャーがプレイングマネジャーである。プレイングマネジャーはいかにしてチームの成果を最大化すればいいのか、現代のプレイングマネジャーが実践すべき、新しい働き方を明らかにする。</p>
<p>人事評価の再考</p>	<p>人事評価は何のために行われるのかを改めて考え、その上で、人事評価の能力開発的な側面に着目し、人事評価が能力開発に接続するための要件と、評価者に求められるものが何かを解明する。</p>
<p>ハラスメントの原因と帰結</p>	<p>ハラスメントは仕事の遂行の妨げになるのみでなく、メンタルヘルスの悪化を通じ、人々の厚生にも悪影響を与えると考えられる。本プロジェクトでは、ハラスメントが起きた場合に何が起きるかを分析し、さらにどのような組織がハラスメントを生み出すのかを明らかにしていく。</p>
<p>リモート・マネジメントプロジェクト</p>	<p>テレワークが急速に浸透するなかで、いかにマネジメントを行えばよいかを研究する緊急プロジェクトである。「ジョブ・アサインメント for リモートワーク」と「チーム・マネジメント for リモートワーク」についてモデルを示すとともに、先事例を紹介する。</p>
<p>労働時間削減による企業業績や経済への影響 —働き方改革の中間報告—</p>	<p>従業員の労働時間を削減すると企業の業績は悪化するのか。本プロジェクトでは、企業のマイクロデータを入手することで、労働時間と企業業績との間にある関係性を解明する。</p>
<p>「行動」から考える新時代の若者キャリア論</p>	<p>「大きな会社に入り勤め上げる」という成功モデルが急激に魅力を失うなか、モデルなき、正解なきなかで、若者のキャリア形成はどう変化していくのか。本プロジェクトでは20代社会人2000名以上への現在と過去の振り返り調査をもとに考えていく。</p>
<p>人生100年時代のライフキャリア</p>	<p>長寿化に伴い、働く時間は50～60年と長くなっていく……市場の成熟化、テクノロジーの進化に伴い、仕事や会社の寿命は短くなっていく……このような社会が到来しつつある。私たち日本人の生き方、働き方はどのように変わっていくのか。個人は、そして社会や企業は、どのように変わることを求められるのか。近未来に向けてのビジョンを提言していく。</p>
<p>初職の選択がその後の就業状態に与える影響を明らかにする</p>	<p>日本では、学校卒業後に選択したはじめの働き方が、その後の働き方に大きな影響を与える。本プロジェクトでは、はじめの働き方の選択によるその先の年収や働き方を定量的に示すことで、その先を知った上で働き方を選択できる社会にすることに貢献する。</p>
<p>ゼミナールが大学生にもたらす価値 ～選択と成長のメカニズム～</p>	<p>文系大学生の学習機会の象徴＝ゼミナール。ゼミでの学びを通して成長・変容する学生は多数存在する。その成長・変容はどのように生まれるのか。実践コミュニティ「ゼミナール研究会」を起点に、ゼミ選択視点に着目して、その構造を解き明かしていく。</p>
<p>対話型社会の学び方を研究するプロジェクト</p>	<p>2017年に『「創造する」大人の学びモデル』をリリース。学習テクノロジーが変える未来の学びを報告した。翌年にはvol.2をリリース。既存の枠組みを超えて新しい問題を発見・解決するための「アウトプット型学び」を概念化した。3年目にあたる2019年度は、アウトプットと学びの関係について、実証実験に取り組んだ。</p>

【基幹調査】

<p>全国就業実態パネル調査</p>	<p>全国就業実態パネル調査(JPSED)は、毎年、有識者で組織化した調査設計委員会と協議しながら質の高い調査設計を行っている。本調査データを活用して、日本の働き方を5つの側面から可視化するWorks Indexなど、様々な成果物を公表している。日本の働き方に関するデータや分析結果を公表することで、一人ひとりが生き生きと働き続けられる次世代社会の創造に貢献していく。</p>
<p>大卒求人倍率調査</p>	<p>「大卒求人倍率調査」は、全国の民間企業の大学生・大学院生に対する採用予定数の調査、および学生の民間企業への就職意向の調査から、大卒者(大学院卒含む)の求人倍率を算出し、新卒採用における求人動向の需給バランスをまとめている。</p>
<p>中途採用実態調査</p>	<p>「中途採用実態調査」は、全国の民間企業における正規社員の中途採用の実績数に関する調査を経年で比較し、中途採用の求人動向を分析している。また来年度の中途採用の見通しについても取りまとめている。</p>
<p>採用見通し調査</p>	<p>「採用見通し調査」は、全国の民間企業における大学・大学院生ならびに高校生の新卒採用における年間の見通し(前年に比べて求人を増やす企業割合、減らす企業割合)について、業種や従業員規模別に取りまとめている。</p>

【機関誌 Works】

Works153号 高齢者のポテンシャル	加齢や老化の科学的な知見や具体的な事例から、高齢者が持つ「ポテンシャル」を明らかにし、一人ひとりの高齢者が、それぞれに持つポテンシャルを本当に生かして働くには、企業はどうすればよいのかを考える。
Works154号 巧みに休む	「休み下手」な日本人は、なぜ休めないのか、何をすれば休めるようになるのか、そして、「休む」ことはなぜ重要なのか、最新の研究や事例をもとに考える。
Works155号 プロの技を次世代につなぐ	ベテランや熟達者のプロの技能を確実に次の世代に継承していくのはますます困難になっている。イノベティブな発想で技能継承に取り組む企業の事例をもとに、今日的な技能継承のあり方を考える。
Works156号 人事のAI原則	人事の領域でもAIを活用したいというニーズは今後高まるはずだ。だが、人にかかわる人事だからこそ、AIの利活用について守るべきルールを考えておく必要がある。AIとともにある未来の人事が守るべき原則を議論する。
Works157号 介護と人事	要介護・要支援認定者数は年々増加しており、いまや介護は働く人にとっても企業にとっても大きな課題となっている。要介護者と介護者、どちらも不幸せにしない介護と仕事の両立、それを支える企業の仕組みについて考える。
Works158号 3つのオーナーシップ	オーナーシップという言葉は、キャリアに対してのみ発揮されればよいというものではない。真のオーナーシップとは、何に対して発揮されるべきなのか、そして、どのようにすればオーナーシップを持てるのか、を考える。

【報告書】

世界の人事が目指す「HRテクノロジー」 2019-2020	HRテクノロジーについて、3つの調査をもとに、9領域の新サービスと実際に活用されているテクノロジー製品を解説。複数のテクノロジーを組み合わせて活用するテックスタックに成功している企業の事例を紹介する。
データで見る日本のフリーランス	日本の本業フリーランスは324万人。本レポートでは、JPSED2019年調査をもとに、本業フリーランスの①働き方、②能力開発、③生活、④キャリアの4つの側面について、職種別に現状を紹介する。
【提言ブック】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—	社会の不確実性が高まり、人口減少が進むなか、人との「つながり」やその関係性の質が非常に重要になっている。日本・アメリカ・フランス・デンマーク・中国でのアンケート調査や、企業40社の分析、専門家へのインタビューなどから、人と人、人と企業とのつながりに焦点をあてた新たな社会像を、1.個人、2.企業、3.個人と企業の関係、4.政策、の4つの観点から提案している。
【コンセプトブック個人編】2040年からの手紙 —働き方・生き方を見つめ直しているあなたへ—	超高齢社会が出現する2040年に向けて、多様なつながりを尊重し、それぞれの関係性の質を重視する「マルチリレーション社会」を提案する。マルチリレーション社会では、誰もが自分らしくいられる場と、挑戦できる場とつながりを持って生きる。人々はそのようなつながりをいかに創っていくのか？2040年からの手紙を紹介する。
【コンセプトブック企業編】2040年からの手紙 —企業経営の理想を追求しているあなたへ—	超高齢社会が出現する2040年に向けて、多様なつながりを尊重し、それぞれの関係性の質を重視する「マルチリレーション社会」を提案する。マルチリレーション社会において、価値を創出する企業が実践する「リレーション経営」とは？2040年の経営者からの手紙を紹介する。
【データ集】5カ国リレーション調査	日本・アメリカ・フランス・デンマーク・中国で働く約2500名を対象に、交流のある人間関係や個人と企業の交換関係について調査を実施した。雇用契約が無期か有期か、「エンゲージメント人材」か「一般人材」かで、5カ国の働き方を集計している。
【データ集】働く人のリレーション調査	全国で働く約3000名を対象に、交流のある人間関係やつながりから何を得ているのかについて調査した。性別・年齢・リレーションの保有の仕方を中心に、ふだんの行動やSNSの活用などを集計している。
フランスのCPF(職業訓練個人口座)を活用した フリーランスの職業訓練	生涯を通じた職業訓練の権利を保障するためのツール「CPF」が2018年1月からフリーランスにも導入された。キャリアパス構築のため、一定の資格・認証につながる職業訓練が受けられるCPF。その仕組みと種類について取りまとめた。
プレイングマネジャーの時代	現代のマネジャーの約9割はプレイングマネジャーである。2000名超のマネジャー調査に基づいて、プレイングマネジャーの実態や、チームの成果を最大化するためにプレイングマネジャーが実践すべき具体的な方法を紹介する。
労働時間削減による企業業績や経済への影響	各企業で行われている労働時間の縮減策は、経済活動にどのような影響を与えてきたのか。ある企業の人事データの詳細分析から、経済の成長と労働時間の削減を両立する方略を探索し、分析と提言を行う。
Works Index2018	働き方の指標「Works Index2018」を公表。 人手不足の影響、働き方改革の後押しもあり、すべての項目が改善。「多くの企業で有休の取得促進や労働時間の縮減が行われているほか、「労働契約法改正」によって有期雇用者の無期転換が進展するなど働き方が進化する1年に。
再雇用か、転職か、引退か —「定年前後の働き方」を解析する—	全国就業実態パネル調査(JPSED)を用いて、定年前後のシニアの働き方の実態を分析し、高齢者が生き生きと活躍する社会の実現に向けて、企業や個人は何をすればよいのかを紐解く。

人生100年時代×テクノロジー 学びはどう変わる？	テクノロジーは学びをどう変えるのか、CS、ビッグデータ、未来予測、ゲーミフィケーション、学習環境デザイン、異分野共同研究、教育、テクノロジーの専門家にインタビューした結果を報告する。
人生100年時代のライフキャリアを科学する 「キャリア曲線を描く調査」分析報告書	「キャリア曲線を描く調査」を、波形・役割・学び・転機・ファーストキャリア、の5テーマ別に分析した結果を掲載している。
「働く×生き生き」を科学する 一人ひとりが 生き生きと働ける次世代社会の創造を目指して	「私(わたし)」が、生き生き働く状態を実現するための方法について、1万人の分析結果から明らかになった「生き生き働く」に欠かせない8つの要素を報告する。
働きがいの実態調査2020	これまで感覚的なものとして語られてきた「働きがい」を科学的に捉えるための分析報告書。定量分析の手法で「生き生き働く」を構成する要素を明らかにし、「生き生き働いた結果、健康やパフォーマンスにどのような影響が見られるのか」を明らかにしている。
マルチサイクル・デザイン読本	人生100年時代、私たちはどのようにキャリアをデザインしていけばいいのだろうか。どのようにすれば「生き生き」と生きていくことができるのか。そのメソッドを、試行錯誤しながら取りまとめた。
『若手社会人のキャリア形成に関する 実証調査』結果報告書	キャリアづくりのモデルなき、正解なき時代に、若者のキャリア形成はどのように変化しているのか。20代社会人2000名以上への現在と過去の振り返り調査を実施し、その結果を報告している。

【Works University 労働政策講義】

日本の労働政策	日本の労働政策、社会システム、法制度など、雇用労働分野に関するテーマ別の調査、および研究成果について紹介する。
---------	---

【Works Discussion Paper】

社会人の学習行動尺度ならびに学びへの 態度尺度の作成と相互関連性の検討	本研究は、これまで研修や経験学習などの習得目標のある学習行動への着目を中心とした社会人の学習について、習得目標のない課題に向かうための学習行動に着目し、社会人の日常的な学習行動尺度ならびに学びへの態度尺度を作成し、相互関連性を検討した。
企業の新卒採用施策、採用比率、初任給額が採用充 足に与える影響 —企業パネルデータの分析から—	インターンシップの一般化、初任給額の多様化など、長期的な需要超過は日本の新卒採用を大きく変えようとしている。本稿では、新卒採用充足率に対する各施策の有効性を企業パネルデータを用いて検証する。
管理職による若手社員の自律的行動の促進	本研究では、企業で働く20代若手社員の自律的行動を促進するためには、どのような要因が影響しており、管理職はどのような行動を実施すべきかについて、職務実行の各段階に応じた分析を通じて明らかにした。
テレワークが従業員に与える影響についての 予備的研究	テレワークは、従業員に対してどのような影響を与えるのだろうか。本研究はパネルデータを用いて、テレワーカーの幸福度、生活満足度などの変化に着目し、テレワークが機能するための解について探索した。
景気循環と大学院進学の関係	高度なスキルが要求される昨今、大学院教育の重要性が高まっている。一方でデータの制約などから、大学院教育の実態についてはまだまだあまりわかっていない。この論文では好不況と大学院進学の関係について考える。
労働時間と成果の決定メカニズムと その関係性について	あるサービス業の企業の人事データを活用し、営業職の従業員の労働時間が規定される要因を探り、従業員の成果が労働時間の多寡によってどの程度規定されるのかを分析した。
再就職した女性の就業継続と仕事満足 —学び直し、 仕事と育児の両立負担との関わりに着目して—	本稿は、離職期間中の学び直し、再就職時点の仕事と家庭の両立負担と、女性の再就職後の離職や仕事満足との関わりを検証した。その結果、離職期間中の大学や地方自治体の講座での学びは再就職後の離職を抑制する半面、再就職時の仕事と家庭の両立負担はその後の離職を促していた。再就職時の夫の協力は、再就職後の仕事と家庭の両立負担を軽減し、女性の仕事満足を高めていた。
働きがいは定年後の就業継続に影響を与えるのか	日本の高齢者は、諸外国よりも就業率や就業意欲が高い。なぜ高齢者は働き続けるのだろうか。本研究では、経済要因、健康要因、働きがい要因が、定年経験後の就業継続にどのような影響を与えるのかを分析した。
転機による心理的変化がキャリア意識に及ぼす 影響の検討	「全国就業実態パネル調査(JPSED)」を用いて、社会人が経験している転機のパターンを分類。転機のパターンごとに、キャリアにもたらす変化を分析した。

【ウェブ連載・コラム】

定点観測 日本の働き方	変革の時を迎えている日本の働き方。公的統計と「全国就業実態パネル調査(JPSED)」を用い、時系列で数値の変化を追い、その全体像を明らかにする。
【分析編】再就職後の女性のキャリア	女性が「再就職した後」のキャリアについては、まだまだ情報が不足している。この連載では、女性の再就職支援に関わる方や当事者が活用できるよう、「再就職した後」のデータや分析結果を紹介していく。
HR Technology 世界の人事が目指す 「HRテクノロジー」2019-2020	世界の人事が目指す28の「HRテクノロジー」コラムの第2弾。2017年の調査ではHR(Human Resource)テクノロジーの代表的なサービス分野を、労働市場のバリューチェーンごとに28種類に大別したが、2019~2020年調査では、さらにサービス領域が拡大し、主要な商品サービスも1年間で大きく入れ替わるほど変化のスピードは加速している。
「働く」の論点	大きな転換点にさしかかる日本の雇用と個人の働き方。新たな取り組みを考えるにあたっての、重要な論点や視点をワークス研究員が発信している。
世界の最新雇用トレンド	世界の雇用政策の変遷や最新の人材ビジネス、HR関連のコンファレンスや気になるニュースなど、様々なテーマで世界の動きを紹介する。
日本の働き方を考える2019	全国就業・非就業の実態を把握する「全国就業実態パネル調査(JPSED)」調査設計委員会メンバーと所員から、「日本の働く」に関するコラムや集計トピックスをお届けする。

リクルートワークス研究所 所員一覧

奥本 英宏	所長
大久保 幸夫	アドバイザー
豊田 義博	特任研究員
野田 稔	特任研究顧問

◇人事研究センター

石原 直子	人事研究センター長/主幹研究員
坂本 貴志	研究員/アナリスト
千野 翔平	研究員
森 亜紀	アソシエイト
森 千恵子	アソシエイト

◇Works編集部

佐藤 邦彦	Works編集長
入倉 由理子	編集
荻野 進介	編集
金井 あかり	アシスタント

◇労働市場・キャリア研究センター

辰巳 哲子	主任研究員
中村 天江	主任研究員
大嶋 寧子	主任研究員
古屋 星斗	研究員
谷本 智子	アソシエイト
岡田 苑子	アシスタント

◇調査設計・解析センター

萩原 牧子	調査設計・解析センター長/主任研究員/主任アナリスト
茂木 洋之	研究員/アナリスト
孫 亜文	研究員/アナリスト
大谷 碧	研究員/アナリスト
阪口 祐子	アソシエイト
菅崎 恵美	アソシエイト

◇グローバルセンター

村田 弘美	グローバルセンター長/主幹研究員
長岡 久美子	
杉田 真樹	
石川 ルチア	リサーチアソシエイト
寺嶋 恵美子	
星野 万喜子	
開地 康子	
坂本 佐和子	
ケイコ オカ	客員研究員

◇業務推進チーム

松浦 由理	アソシエイト
前田 加奈子	web担当

発行人 奥本 英宏

編集人 豊田 義博

編集 森 亜紀

執筆 石川 ルチア、石原 直子、大嶋 寧子、
荻野 進介、奥本 英宏、坂本 貴志、
孫 亜文、辰巳 哲子、谷 伊織、千野 翔平、
津田 郁、豊田 義博、中村 天江、
萩原 牧子、古屋 星斗、村田 弘美、
茂木 洋之

(50音順)

アートディレクション 永井 雄二

デザイン 石山 沙蘭、志賀 綾奈(デザインホース)

イラストレーション 永井 雄二

校正 ディクション

印刷 PICO

発行

2020年9月

リクルートワークス研究所

104-8001 東京都中央区銀座8-4-17

リクルート GINZA8ビル

株式会社リクルート

TEL 03-6835-9200 URL www.works-i.com