

# リクルートワークス研究所 2023年度の主な活動とアウトプット

## 【プロジェクト活動】

「新しいキャリア論」を考える	個人のライフスタイルが多様化する一方、日本の労働時間は縮小傾向にあり、人生のうち仕事占める時間的・心理的な割合は低下しつつある。個人と会社の関係性も変わらざるをえず、不安や戸惑いの声が聞かれるようになった。私たちは新たな職業社会にどう向き合えばいいのか。これからの職業人生を豊かに過ごすため、誰かが意思決定する際の「補助線」となりうるエビデンスを提示する。
真・人事の役割	企業で「個を活かす」試行錯誤がされている。個人の意思を起点とした人事施策が見受けられるようになってきた。多くの企業で個人の能力を最大限発揮できるようにすることは喫緊の課題であるはずだ。企業経営と個人の能力を最大限発揮させることを両立させるために、人事は何をすべきなのか、本質を捉えた人事の役割とは何なのかを検討した。
中高年社員のリスクリング	職場では、業務の自動化やデータを基にした戦略立案、デジタル技術を活用した商品・サービスの開発が進んでいる。そのような環境において、管理職や現場のベテランとして活躍する中高年には、どのようなスキルが必要なのか。本プロジェクトでは、企業のDX推進のカギを中高年社員と捉え、強みと課題を踏まえた効果的なリスクリングの進め方を考える。
パート・アルバイトの賃金上昇を起点とした人材戦略	人手不足や最低賃金の引上げに伴い、パート・アルバイトの人材活用は岐路を迎えている。賃金の引上げは、企業経営を圧迫する要素にもなりうるもの、従業員がいなければ経営は成り立たない。本研究は、賃上げによる人員充足への効果や賃上げとともに考えられる企業施策に焦点をあて、パート・アルバイトの人材戦略を考える。
「労働移動」を再考する	転職希望者の約87%は、翌年に転職していない。転職活動者に限定しても約6割は転職していない。転職したいのに転職していない理由とは何か。本プロジェクトでは、転職や就職を希望する個人が「労働移動」できないとき、それを阻害する要因を、定量調査や定性調査を通じて明らかにし、解決するための手立てを見出し提言する。

## 【基幹調査】

全国就業実態パネル調査(JPSED)	「全国就業実態パネル調査(JPSED)」は、全国約5万人の同一個人の就業実態、所得、生活実態などについて、毎年追跡する調査である。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い、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。
大卒求人倍率調査	「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。
中途採用実態調査	「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。
採用見通し調査	「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、来年度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。

## 【機関誌 Works】

Works 177 労働力不足社会 vol.1 未来予測 労働力はどれだけ足りなくなる？	Works誌では5号連続で「労働力不足社会」というテーマに取り組んだ。1回目は専門家の未来予測をもとに、「労働力不足社会」の具体像を示している。近い将来日本ではどの産業でどのぐらいの人が不足するのか。私たちの生活に与える影響まで明らかにしている。
Works 178 労働力不足社会 vol.2 働く人の数と力をどう増やすのか	177号では、2040年に労働力人口が約1100万人不足する、という未来予測を描き出した。「労働力不足社会」シリーズ2回目は、労働力不足に対する打ち手を多様な角度から検討していく。
Works 179 労働力不足社会 vol.3 リスクリング先進国 そのビジョンと現在地	労働力不足社会シリーズの3回目のテーマは「リスクリング」。日本におけるリスクリングのあるべき姿の輪郭を描くために、シンガポールとドイツの未来のビジョンとそれを達成するための政府や企業のイニシアチブ、現在までの成果を伝える。
Works 180 労働力不足社会 vol.4 リスクリング迷子ニッポン	労働力不足社会シリーズの4回目のテーマは「日本のリスクリング」。本特集では、179号の「先進国」での学びと照らし合わせながら、日本でリスクリングを本格的に進めていくための課題と、それを乗り越えていく方法を模索する。
Works 181 労働力不足社会 vol.5 賃上げは労働力不足を解消できるか	労働力不足社会シリーズの5回目のテーマは「賃金」。「賃上げ」は、労働力不足を解消する1つの手立てだ。データや有識者への取材、企業の事例から、どのようにして競争力のある賃金を提示していくのか検証する。
Works 182 AI時代、私たちはどう働く	生成AIの登場により、AIとの協働やAIで代替される仕事の可能性が議論されている。しかし雇用への影響、労働や所得の格差といった数々の問題は議論し尽くされているのだろうか。AIにどう向き合っていくのか。専門家や多様な分野で活躍する人々との対話を試みる。

## 【Works Report】

「企業のムダ調査」エグゼクティブサマリー	労働供給制約社会においては、機械化や自動化、ワーキッシュアクトで代替する前に、労働需要の総量自体を減らす必要があるのではないか。企業のムダに注目して、企業側、生活者側から見た実態や兆しを調査した。
「企業のムダ調査」データ集	未来予測プロジェクトの中で実施した「企業のムダ調査」の、調査属性およびエグゼクティブサマリーに掲載しきれなかった設問・グラフを掲載した。
「未来予測2040」都道府県別 生活維持サービス労働需給シミュレーション 結果報告	私たちの日々の生活を支える生活維持サービスである、「輸送・機械運転・運搬」「建設」「生産工程」「商品販売」「介護サービス」「接客給仕・飲食調理」「保健医療専門職」の7職種について都道府県別の充足率を推計する。
進む機械化・自動化 変わる働き方	少子高齢化と人口減少が進む日本経済。少ない人手でこれまで以上のパフォーマンスを生み出していくためには機械化や自動化、デジタル化などを通じた生産性向上が不可欠だ。機械化・自動化を通じて人々の働き方がどのように変わっていくかを明らかにする。

大手企業管理職の若手育成に関する 定量調査報告書	新しい職場環境(「ゆるい職場」)のなかで、若手と管理職の関係はどう変わるのか。大手企業における若手社員の育成と評価を直接担当する管理職の若手育成実感や課題感と育成手法・関わり方を調査する。
「部長の役割に関する企業調査」【データ集】	部長の役割について明らかにするため、3社の企業と共同研究を行った。調査は部長への一時点と、その1カ月後に部長の上司への二時点で行った。部長には「部長の行動」「能力開発機会」などを、部長の上司に対しては「部長のパフォーマンス」などについて回答を得た。
対話型の学びが生まれる場づくり	階層別教育やOJTを中心とした企業内教育が転換の時期を迎えている。個人の学びに企業はどのような支援ができるのか。意図的な「対話の場」の創出が自ら学ぶ個人を創る。その方法について理論と企業事例から紐解く。
エンジニアのCX(キャリア・トランスフォーメーション) “日本のエンジニア”はどこへ行く？	大手メーカー4社のエンジニア40名へのインタビュー、エンジニア1000人への調査をもとに、“日本のエンジニア”が生き生きとCXしていくプロセスをモデル化し、Engineer's Career Journeyと名付けた。そして、そのCXモデルを社会に広く展開していくための3つの提言を掲げた。本報告書はそのエッセンスを取りまとめたものである。
新しいキャリア論ハンドブック 8つの補助線から考えるキャリアデザイン	ライフスタイルが多様化する一方、経済社会の変化により個人と会社との関係性も変わらざるをえず、不安や戸惑いの声が聞かれるようになった。私たちは新たな職業社会にどう向き合えば良いのか。これからの職業人生を豊かに過ごすため、誰かが意思決定する際の「補助線」となりうるエビデンスを提示する。
人事が聞けない社員のホンネ	これまで企業は個人を活かすためにさまざまな施策に取り組んできた。しかし、個人の2割、マネジャーの3割しか人事を頼りにしていないことが調査によって明らかになった。個人やマネジャーが、人事に何を求め、期待しているのか、今日の人事に対するホンネをまとめた。
個が活きるための人事機能に関する認識調査 【データ集】	個が活きるための人事機能に関する認識についてアンケート調査を実施した。なお、個人の認識をより明らかにするために、比較対象として、職場で人事機能を担う「課長・部長」また、職場への人事機能を支援する「人事部門」の認識もあわせて調査している。
組織を強くする これからの人事 ～「個を活かす」から「個が活きる」へ～	組織を強くするためには、あらたな人事制度を導入するだけでなく、個が活きるよう人事の役割を転換することが必要である。本レポートでは、人事の働きかけ先として「組織」「個人」「組織と個人の関係」「社会」の4つを示した上で、これからの人事の役割について9つの提案をした。
「部長の役割に関する企業調査」 【結果レポート】	企業3社との共同研究によって、企業内における部長の役割に関する実証調査をおこなった。あらまほしい部長の出現状況、部長の役割と過去の経験との関係や業績や成果への貢献について分析をし、結果をレポートとしてまとめている。
人が集まる意味を問いなおす 2023年3月調査 報告書【データ集】	パンデミック下で変化した集まり方はその後、組織を活性化したのだろうか。2023年3月に実施した調査結果から、組織の集まり方の変化を分析した。特別集計として職場の孤独感とリモートワークの関係を加えた。
なぜ転職したいのに転職しないのか —転職の“都市伝説”を検証する—	この報告書では、「転職希望者の87%は1年以内に転職していない」という事実を起点に、転職希望の程度や活動の状況に応じた課題と、「ブランク期間」「年齢」「転職回数」といった転職にまつわる都市伝説の真偽について、大規模データである「全国就業実態パネル調査」を用いた分析を基にまとめた。
オランダのリモートワーク	オランダのリモートワーク・テレワークの概要について、調査・データ、企業の導入事例、業務関連のワークサイトやツールの利用など、5つのコンテンツを1冊にとりまとめた。
米国の人材ビジネスとHR専門職の養成	米国の人材ビジネスの歴史、関連法規と規制、事業領域、市場規模、スタッフィング(派遣・紹介)、フリーランスとギグエコノミー、HRO、RPO、PEO、GEO、HRテクノロジー、人材ビジネス業界のM&A、関連団体、資格、人材養成、入職経路、採用経路、個人リクルーター、ダイレクトリクルーティング、また米国の人事職の人材養成など、16編にわたる幅広い内容について取りまとめた。
英国の人材ビジネスとHR専門職の養成	英国の人材ビジネスの関連法規、スタッフィングなどの事業領域と特徴、市場規模、関連団体、採用経路、人材養成、主要な人材サービス会社についてなど、7編のコンテンツを取りまとめた。
企業で働くミドルシニアのリスクリテラシー 7つの目的と促進のカギ	ミドルシニアは労働者の約3割を占めており、職場で意思決定を行う立場にもある。DX推進の要であることから、彼らのリスクリテラシーの重要度は高いと言える。ミドルシニアが学ぶ目的に着目して、企業がこの年代のリスクリテラシーを促進するためのカギを提案した。

## 【Works University 労働政策講義】

01 日本における戦後の労働政策史	日本の労働法の歴史は1911年の工場法に始まり、1940年代以降、次々に労働関係法が制定または改定され、現在の労働政策を形成している。戦後の日本の労働政策の変遷と特徴、政策決定に至るまでの過程についてまとめた。
02 労働組合	労働組合法の制定から75年以上が経過した。企業別組合を主として活動を続けてきた日本の労働組合の、歴史、種類、特徴、その役割と変化、そして、新しい形についてまとめた。
03 労働時間	働き方改革関連法が順次施行された一方で、新たに導入された高度プロフェッショナル制度や勤務間インターバル制度についても数多くの課題が指摘されている。労働時間制に関する課題や最近の法改正についての解説などをまとめた。
04 パートタイム労働者・有期雇用労働者・フリーター	2018年のパートタイム・有期雇用労働法改正から6年が経過した。パートタイム・有期雇用労働者の実態と欧米諸国の状況、2023年省令改正の内容、さらにフリーターをめぐる諸問題についての解説などをまとめた。
05 労働者派遣・構内請負・アウトソーシングとフリーランス	労働者派遣、請負、アウトソーシングなどの現状を紹介した。派遣や請負のように三者が関わる雇用関係においては、さまざまな問題が生じやすい。労働者派遣事業を適正に運営するために制定された労働者派遣法の内容もこれまでの改正を含めて解説した。
06 副業・兼業	副業・兼業を取り巻く環境が変化している。政府は、副業や兼業のメリットを評価し、原則禁止から原則容認へと政策を大転換した。政府による副業・兼業に関する推進策をまとめるとともに、現状について紹介した。
07 再就職支援	リストラクチャリングの対象になった労働者の再就職支援は、労働者の生活を維持し、かつしなやかな労働市場を構築する上で重要である。日本の公的再就職支援サービスと米国のアウトプレースメントを中心に再就職支援の現状を紹介した。
08 開業支援	近年、政府は大掛かりなスタートアップ育成計画を打ち出している。2023年発表のスタートアップ育成5カ年計画をはじめ、過去の開業支援策、省庁主導のスタートアップ支援策、そして米国の事例を紹介した。
09 高齢者就業支援	70歳までの就業確保措置と創業支援等措置を含む、最近の高年齢者雇用安定法改正の概要、国および地方自治体による各種高齢者就業支援施策、在職老齢年金などに関する問題、欧米諸国の年齢差別禁止法制を紹介した。

10 公的職業訓練	離職者や在職者などを対象とする公共職業訓練は年間20万人以上が利用しているが、アップスキリングとリススキリングが求められる現代では、訓練ニーズが高まっている。日本の公共職業訓練の現状と課題、諸外国の事例を紹介した。
11 公共職業安定所	ハローワークは、シニア応援コーナーや就職氷河期世代専門窓口など、労働市場ニーズに合わせたさまざまな取り組みで求職者を支援する、重要な公共機関である。諸外国の公共職業紹介との比較も交えて、最新事情を紹介した。

## 【Works Discussion Paper】

フリーランスの働き方、 参入と定着・退出に関する研究	本研究はフリーランスとして働く者の属性を概観したうえで、フリーランスへの参入や、フリーランスの定着・退出要因としての収入の影響について分析した。
独立・起業にはどのようなメリットがあるのか？ 全国就業実態パネル調査(JPSED)を用いた実証的研究	本稿では、独立・起業をもたらす金銭的・非金銭的報酬について検証した。結果は、起業はプラスの金銭的報酬をもたらす高い可能性を示していた(特に2021年から)。仕事満足度などについても有意に上昇するが、幸福度などには影響を及ぼさないことが示された。
年収の壁の継続性と勤務制度	「全国就業実態パネル調査、2016-2022年」の分析から、年収の壁は継続的に制約としてパート労働者に影響を及ぼしていたことを確認した。さらに、パート労働者が労働時間を増やせない理由について検討した。
健康上の理由による退職者の復職	本稿では、健康上の理由で退職を経験した人々が、どのように復職を果たすのか、その軌跡を明らかにした。特に、退職から復職や離職へ至る経路に注目し、退職前後の労働環境の違いを比較した。
就職活動および「やりたいこと探し」の不安と メンタルヘルス・予期的社会化の関連 —コーピング、ソーシャル・キャピタルによる媒介・調整効果—	就職活動生にとって就職活動がストレスフルなものであるという認識のもと、就職活動に対する不安や「やりたいこと」がみつからないという不安が、メンタルヘルスや予期的社会化に及ぼす影響を分析した。
30代の仕事満足に影響する要因の探索 —年代間比較による30代の特徴の解明—	30代を中心に仕事満足に影響する要因を調べたところ、勤務日を選ぶことが仕事満足度を高める特有の要因となっており、働き方の自律性とOJTの機会提供は、20代から40代の仕事満足度に影響していることが分かった。
長期育児休業を取得した男性の性別役割観の発達プロセス —デュアルキャリアカップルに着目して—	今日、男性役割観の多様化が進む中で、男性自身のあり方に揺らぎが生じている。本稿では、共働き世帯の男性が、長期の育児休業を取得する前後で、自身の男性役割観にどのように向き合い、それを発達させていくのかについて定性的に分析した。
上司は介護中の部下をどう支援すべきか —ワーク・アイデンティティの重要性に着目して—	介護によって労働者のワーク・アイデンティティが揺らぐことは、労働者に大きなストレスを生じさせたり、その後のキャリア形成の拠り所を喪失させたりする懸念がある。本稿では、部下の自律的な判断や行動を尊重する上司のエンパワリング・リーダーシップが、介護中の従業員のワーク・アイデンティティにどのような影響を及ぼすのかを、本人による自律的な仕事の改編としてのジョブ・クラフティングによる媒介に着目して検討した。
集まる機会が個人の適応に及ぼす影響の検討 —熟達段階による調整効果に焦点を当て—	コロナ禍において人の集まる形態が変化し、組織はどのようなコミュニケーションを創出する必要があるのか。本稿では、個人の熟達段階に応じて、仕事への充実感を高めるのは、どのような集まる機会であるかを分析した。
ミドル期の挫折と持続可能なキャリア —キャリアショックの視点から—	DX化により、キャリアにおいて大きな分断に遭遇するリスクが高まった。自らコントロールできないキャリアショックからの回復にどのような心理的特性や他者支援が寄与するのか。不本意な離職を経験した個人へのインタビューから明らかにした。

## 【Web 連載コラム】

日本の働き方を考える	全国の実業・非就業の実態を把握する「全国就業実態パネル調査」。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。
「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する。
共鳴協奏 働くのこれからを議論する	リクルートワークス研究所所員が、労働の枠にとどまらない、さまざまな分野の有識者と対談するコラム。経済社会はこれからどう変わっていくのか、どのような課題や解決策があるのか。人と組織の研究を踏まえ、少し先の未来を見据えた議論をお届けする。
日本人の賃金のいまを探る	本シリーズでは、中長期的に見た日本人の賃金の動向について、様々なデータを用いて明らかにしていく。日本人の賃金は上がっていないのか。そうだとしたらなぜなのか。国際比較や時系列の変化に着目しながら日本人の賃金のいまを探る。
知的ランダムウォークのInsight	古今東西の人文科学の探索を続ける梅崎教授。多様な領域の人々へのインタビュー、小説・漫画・アニメ・映画を含めたコンテンツ、現場訪問などから知を獲得する方法論とは。
知的ランダムウォークの軌跡	知的Random Walkersたちが集うサロンで試される、知の探索の軌跡をレポート。課題図書や読書会、著者や専門家たちとの対話などから見えてくる、人事に求められる視座とは。
人事戦略を実現する世界の 「タレントマネジメントテクノロジー」2023-2024	Talent Tech Labsが作成したタレントマネジメントテクノロジーマップに掲載されている19領域の中から8領域に着目し、概要、主要なサービス事業者と製品サービスの特徴、ビジネスモデルについて紹介した。
HR Technology 世界の人事が目にする 「HRテクノロジー」2023	Talent Tech Labsが作成したHRテクノロジーマップに、2023年1月に新たに追加された4つのサービス領域のサービスの概要、主要なサービス事業者と製品サービスの特徴、ビジネスモデルについて紹介した。
フランスの「働く」を考える	最先端のフランスの働き方や労働事情を取り上げ、「週3回のテレワーク」「有給休暇無制限制度」「週4日労働」「子育て・育児のサポート・支援」「フリーランス・ギグワーク」など、フランスの「働く」に関して幅広いトピックスを紹介する。
HR Tech Roundup 海外のHRテクノロジー 最新ニュース	新サービスや新機能の発表、調査、資金調達支援など、海外のHRテクノロジーに関する最新ニュースの中から注目の記事をピックアップする。
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している。