

就業者の社会貢献意識（ソーシャル・エンゲージメント） に関する定量調査

報告書

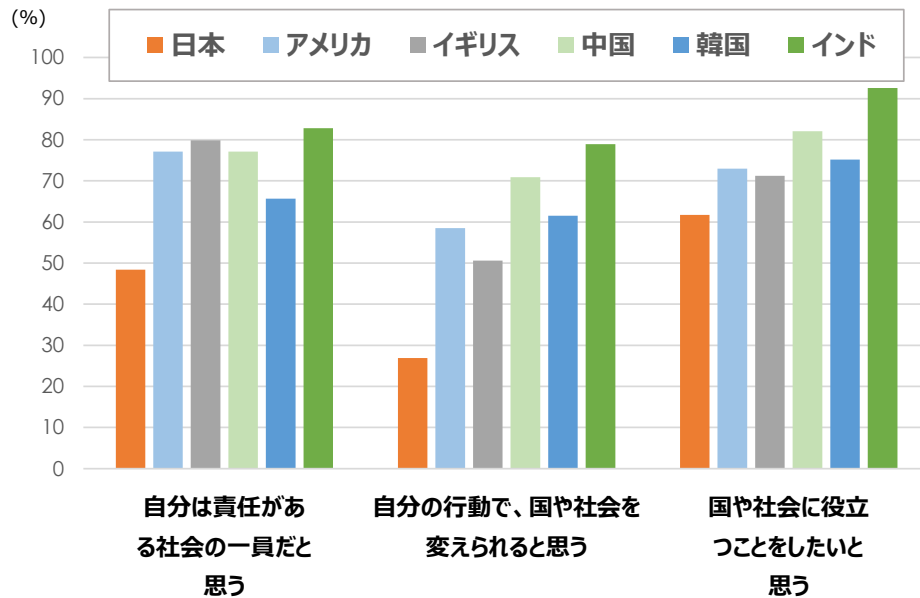
調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
（ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ）

近年、企業経営において「顧客・株主重視から社会貢献重視へ」という潮流が強まり、企業実務においてもSDGsやESG投資、パーパス経営といったトピックへの関心が高まり続けている。その一方で、日本の個人が持つ社会や環境への意識は国際的に低いことがしばしば指摘されてきた(※参考1、※参考2)。

そこで今回、就業者の社会課題への関心や社会変化への効力感を、「社会」へのエンゲージメントとし、「ソーシャル・エンゲージメント (社会貢献意識)」という独自の概念を用いてその実態を把握した。

また、学校教育経験や社会人になってからの経験、人材マネジメントなどがそうした社会意識に与える影響を分析した。

参考 ※1



(出所)日本財団 18歳意識調査「第46回-国や社会に対する意識(6カ国調査)-」報告書より作成

参考 ※2

(%)	2021
スペイン	46
韓国	45
イタリア	42
フランス	41
ドイツ	37
イギリス	37
オーストラリア	34
カナダ	34
アメリカ	27
日本	26

気候変動が個人的に悪影響を及ぼすことに関する関心「非常に懸念」の割合(%)

(出所) Pew research Center Report

2021年9月14日公表分より作成

調査名称	パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳 「就業者の社会貢献意識に関する定量調査」
調査内容	①有期雇用を含む10代から60代の就業者において、ソーシャル・エンゲージメント（社会貢献意識）が高い層の特徴を明らかにする ②ソーシャル・エンゲージメント（社会貢献意識）、および、ソーシャル・レリバンス（今の会社での仕事を通じた社会への貢献実感）に影響する要因を探る
調査手法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査
調査時期	2023年1月27日-1月30日
調査対象者	有期雇用を含む18～69歳の就業者 6000名 ※2020年の国勢調査をもとに就業者の性年代（5歳刻み）で割付 ※学生アルバイト（通学のかたわら仕事をしている人）は除く
実施主体	パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳（ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ）

引用について

本調査を引用いただく際は出所を明示してください。

出所の記載例：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳「就業者の社会貢献意識に関する定量調査」

Chapter	内容	頁
	調査概要と結果のサマリ	P.2
【0】	対象者属性	P.19
【1】	ソーシャル・エンゲージメントと幸せな活躍	P.22
【2】	ソーシャル・エンゲージメントの実態 詳細	P.29
【3】	ソーシャル・エンゲージメントが高い層の特徴	P.34
【4】	ソーシャル・エンゲージメントに影響する個人の経験	P.44
【5】	ソーシャル・エンゲージメントに影響する組織要因	P.71
【6】	ソーシャル・レリバンス（仕事と社会の関連性）の実態	P.87
【7】	ソーシャル・レリバンスへの影響要因	P.93
【8】	Appendix	P.98

引用について

本調査を引用いただく際は出所を明示してください。

出所の記載例：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳「就業者の社会貢献意識に関する定量調査」

就業者の社会課題解決への関心の強さや責任感、課題解決への効力感を
「ソーシャル・エンゲージメント」(S.E)として測定。

信頼性係数 $\alpha = .818$	課題解決への 効力感	自分が行動することで、未来を少しでも良くすることができる
		私たちのこれからの未来は明るいものにしていけると思う
		地球全体の問題は今の世代の行動によって解決していける
$\alpha = .808$	社会的責任感	自分も、社会の一員だという自覚を持っている
		自分の人生も、次の世代への責任を負っていると思う
		自分の暮らしは、様々な人のおかげで成り立っている
$\alpha = .869$	社会課題への 具体的関心	ジェンダー（性別）による格差の是正に関心がある
		地方の活性化に関心がある
		環境に優しい持続可能なビジネス・商品に関心がある
		貧困や経済の格差是正に関心がある
		その他の社会課題に関心がある

ソーシャル・ エンゲージメント

11項目・5件法 各次元の平均値

年代計 n=6000

ソーシャル・エンゲージメントの実態

■ ソーシャル・エンゲージメントと幸せな活躍

Page26-28

-ソーシャル・エンゲージメント (S.E) が高い層は、幸せな活躍をしている割合が高い (ジョブ・パフォーマンスが高く、はたらく幸せを実感) 。

S.Eは、仕事のやり方や考え方、コミュニケーションを従業員が主体的に工夫するジョブ・クラフティングを高め、幸せな活躍にポジティブな影響を与えている。

■ ソーシャル・エンゲージメントが高い層の特徴

Page30-39

-S.Eは年齢が上がるほど高い傾向が見られた。高い属性としては、女性、既婚、子あり、高年収、公務員・団体職員、教育・学習支援業、クリエイティブ職や事業開発・商品開発・研究職など。

-S.Eが高い層 (平均以上) と低い層 (平均未満) を比べると、S.Eが高い層では、SDGsに関連した環境配慮行動や人権配慮行動を行っている割合が高い。人間関係やコミュニケーション、健康を大切にしており、自己実現、知識の習得、体験や経験全般に対して意欲的である。

-S.Eが高い層では、継続就業意向や昇進意向が高い。また、「ジョブ・パフォーマンス」や仕事への前向きな態度である「ワーク・エンゲイジメン」も高い。

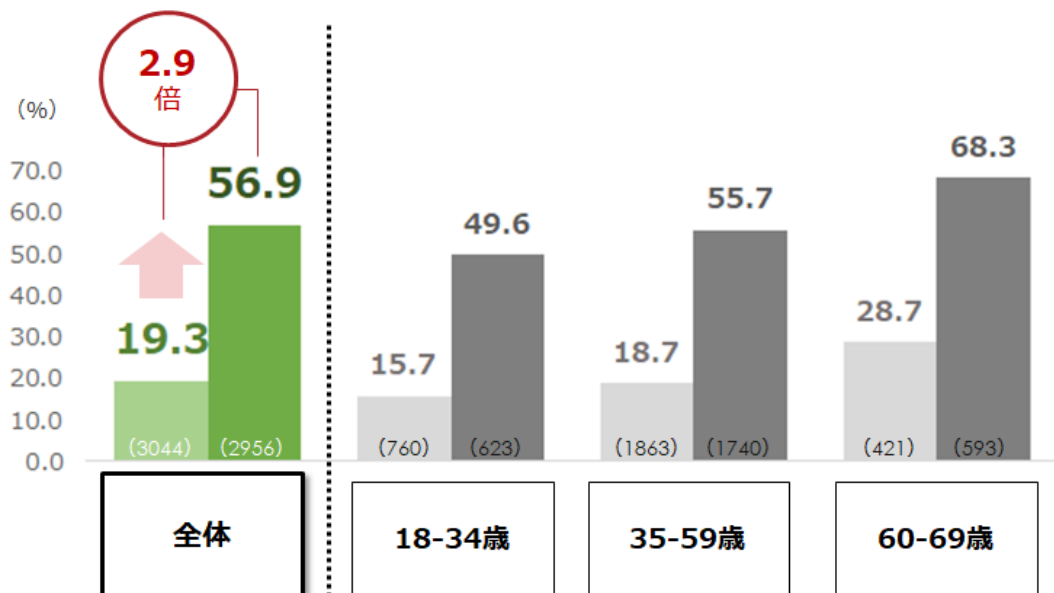
-S.Eが高い層は、学びに意欲的である。人を巻き込んで学ぶ「ソーシャル・ラーニング」や困難な事からこそ学ぶ「ラーニング・レジリエンス」、いくつかの学びや経験を架橋する「ラーニング・ブリッジング」、一貫してコツコツ努力する「ラーニング・グリット」、デジタルツールを積極的に使う「ラーニング・デジタル」といった学び特性も高い。

S.Eが高い層は、低い層と比べ幸せな活躍をしている人の割合が2.9倍。

ジョブ・パフォーマンス、ワーク・エンゲイジメント、ジョブ・クラフティングなどの指標もすべて高い傾向が見られた。

ソーシャル・エンゲージメント高低別の幸せな活躍層の割合

■ ソーシャル・エンゲージメント低層 ■ ソーシャル・エンゲージメント高層

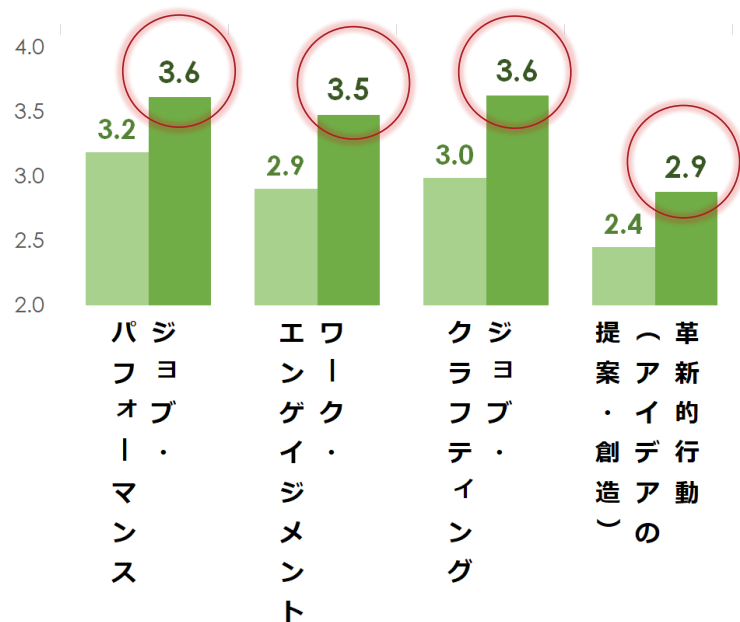


仕事上の意識・成果

全体 n=6000

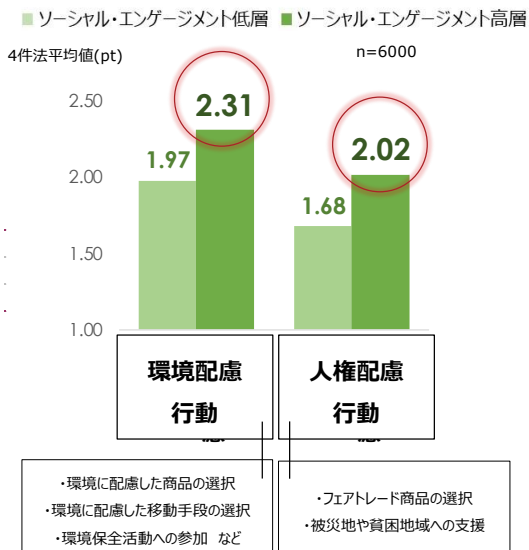
■ ソーシャル・エンゲージメント高層
■ ソーシャル・エンゲージメント低層

平均値 (pt)

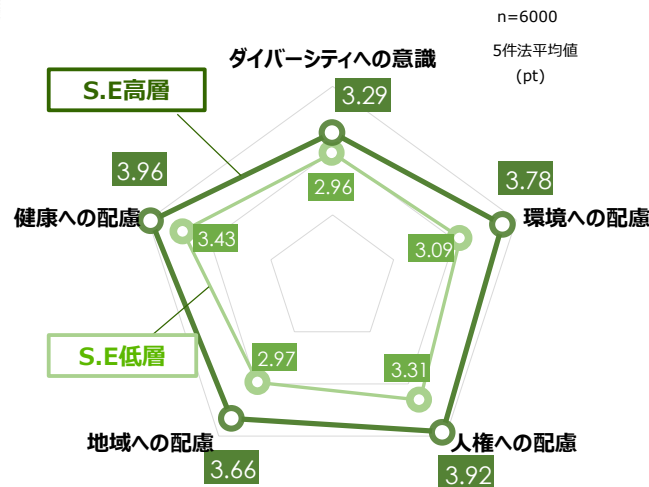


S.Eが高い層では、SDGsに関連した環境配慮や人権配慮行動を行っている割合が高い。
 また、学びへの前向きな行動が2.3倍見られる。

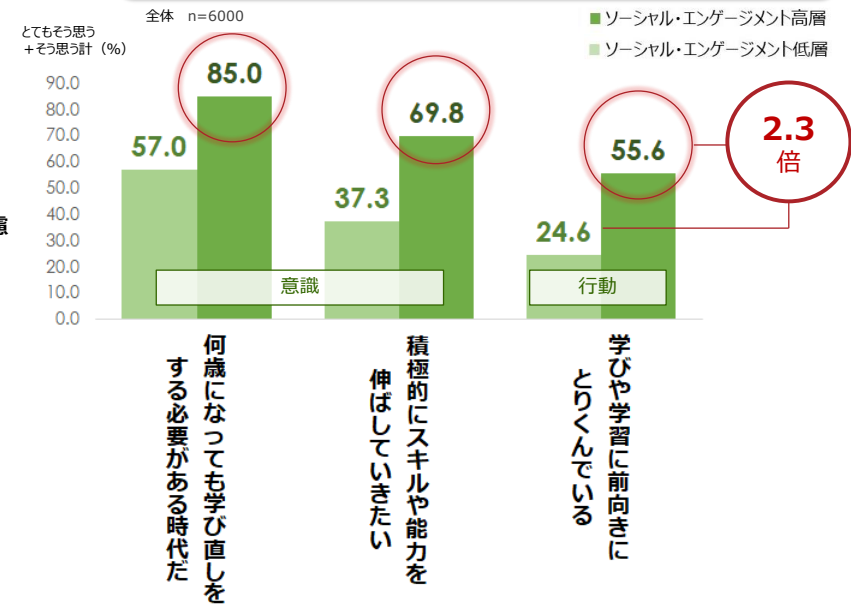
環境配慮・人権配慮行動



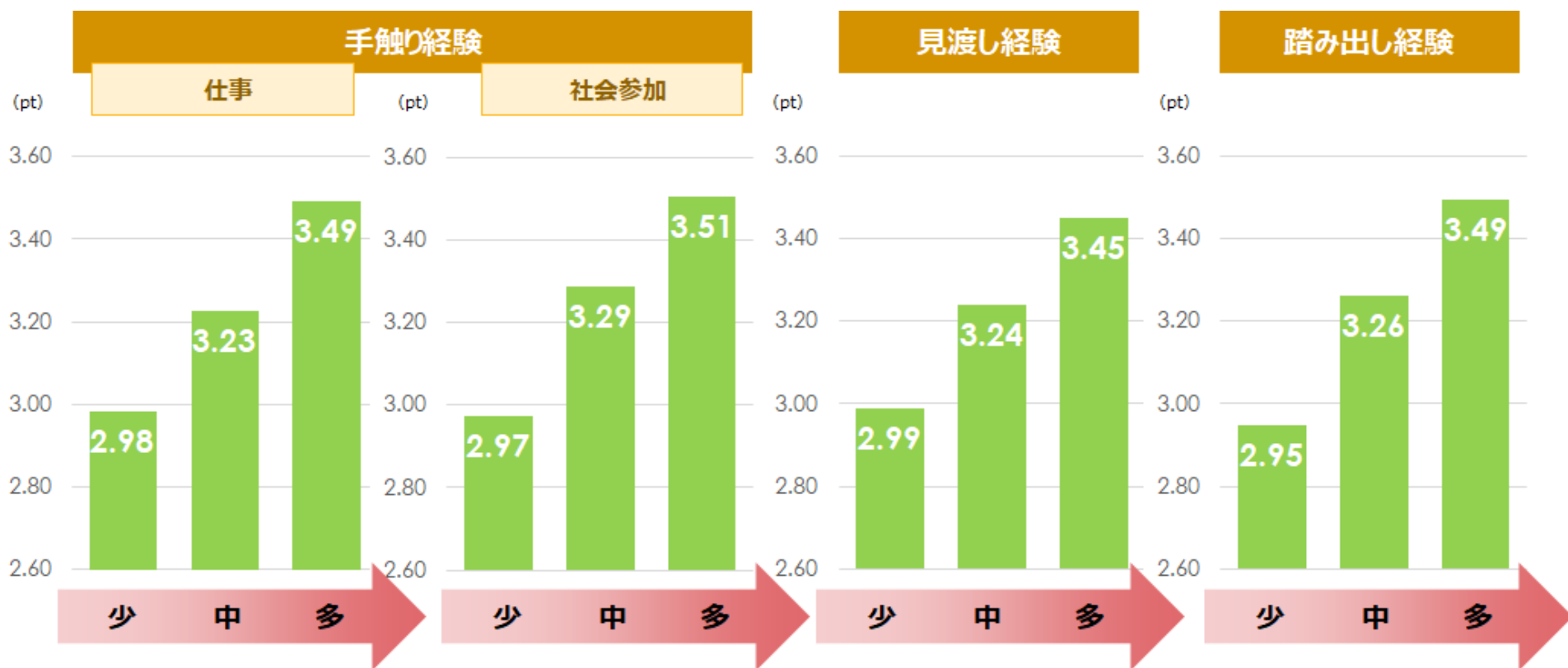
仕事での意識



学びへの意識・行動



直接的な身体感を伴う「手触り経験」、組織や仕事を俯瞰して見る「見渡し経験」、
仕事以外での越境を行う「踏み出し経験」がそれぞれ多い層ほど、S.Eが高い。



全体 n=6000

以下のような「手触り経験」「見渡し経験」「踏み出し経験」が高い層が、S.Eが高い傾向がある。

手触り経験

直接的な身体感を伴う経験

■【仕事領域】

- ✓ 汗水たらして頑張った経験
- ✓ 社会課題に関する現場フィールドワーク
- ✓ 上司と、対面で本気で議論したり、本心で語り合った経験
- ✓ 仕事に対して、顧客や同僚から直接感謝された経験
- ✓ 仲間で打ち上げて盛り上がった経験
- ✓ 社会的困難を抱えている人へのインタビュー実施

■【社会参加領域】

- ✓ 競技会・イベント・祭りへの参加
- ✓ 友人・知り合いと社会的課題についての長時間にわたる議論
- ✓ 身体を動かすボランティア活動（炊き出し・ゴミ拾いなど）
- ✓ 社外活動に対する周囲の人からの直接的な感謝
- ✓ 社会的困難を感じている人との会話（貧困、病気、戦争など）

見渡し経験

組織や仕事を俯瞰して見る経験

- ✓ 会社もしくは部署の戦略・企画の策定業務
- ✓ 事業再編、制度改革など、変化を生み出す活動に参加した経験
- ✓ 専門性を深める研修・訓練や仕事への従事
- ✓ 他部門や外部組織と連携しながら仕事をした経験
- ✓ リーダーや複数人が関わるプロジェクトマネジメントの経験
- ✓ 長期にわたるプロジェクトの遂行
- ✓ 高度な知識・スキルが必要な仕事への従事
- ✓ 部下や後輩の育成・相談役

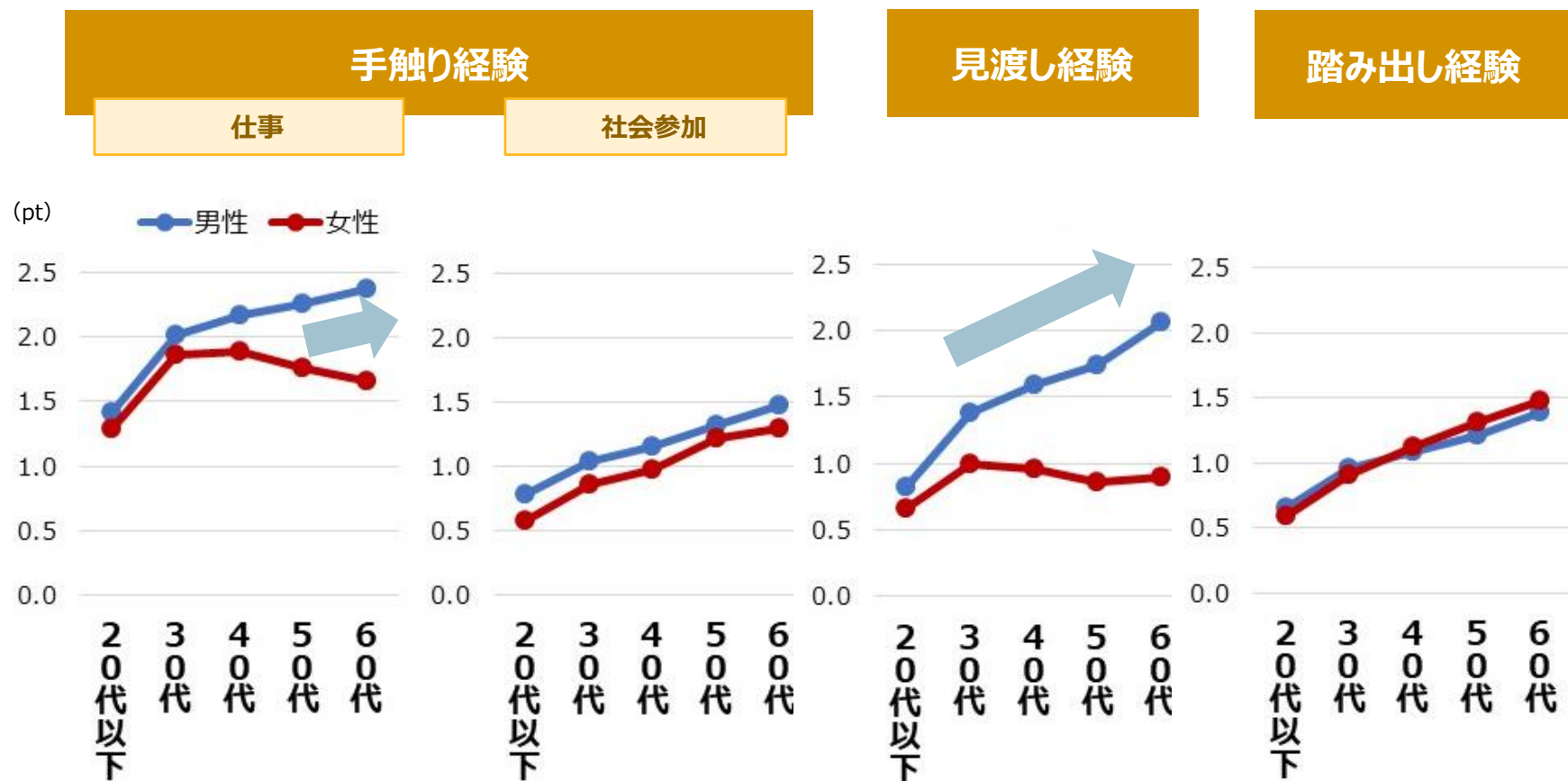
踏み出し経験

仕事以外での越境経験

- ✓ ボランティア
- ✓ 海外旅行
- ✓ 生活圏が変わる引っ越し
- ✓ 自分とは育った環境や学歴・職種が異なる人との交流
- ✓ NPOなどの団体経験
- ✓ PTA活動
- ✓ 町内会・マンションの理事会・自治会活動
- ✓ 留学・海外在住
- ✓ 社会人になってからの大学・大学院・専門学校への進学
- ✓ 仕事外での勉強会等の主催・運営
- ✓ 異なる世代の人との交流

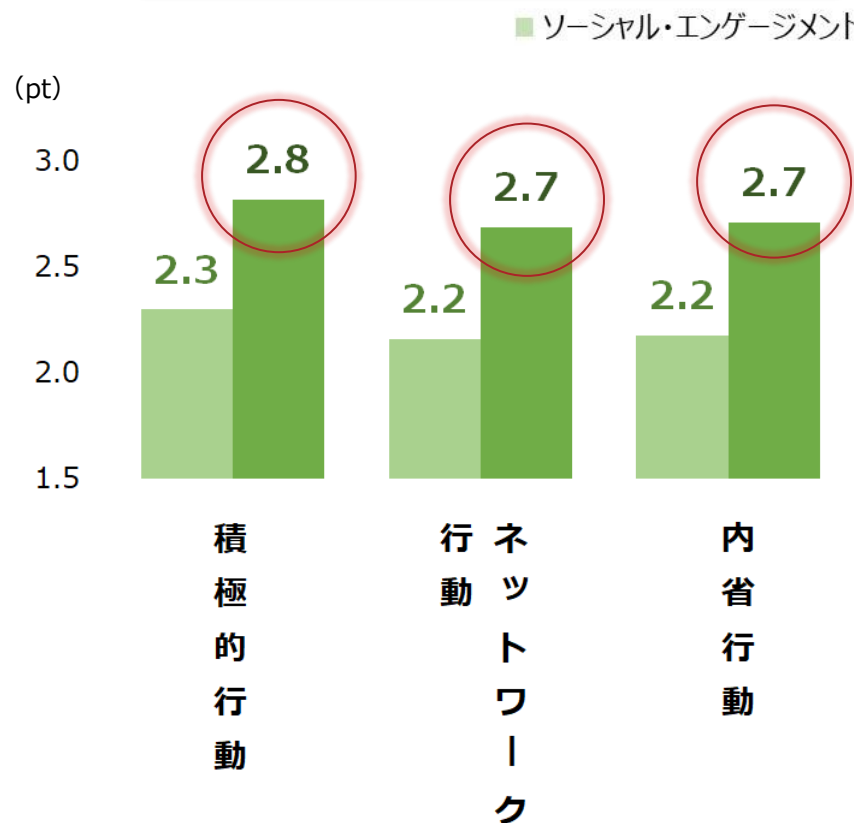
性年代別に見ると、仕事に関する「手触り経験」「見渡し経験」において、中高年になるほど男性の方が経験率が高くなっていく。

性年代別の経験：カテゴリ平均値(pt)

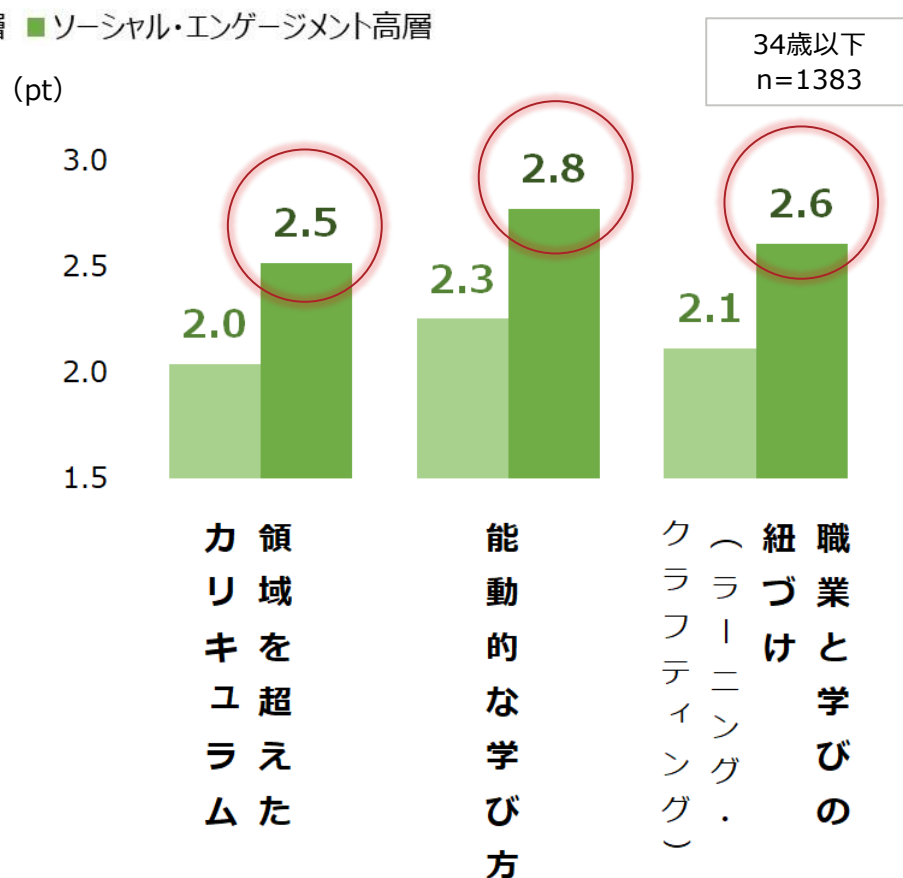


S.Eが高い若年層は、学生時代に「積極的に行動」し、多様な人と交流する「ネットワーク行動」や「内省」を行っていた人が多い。また、「職業と学びの紐づけ(ラーニング・クラフティング)」「領域を超えたカリキュラム」「能動的な学び」を行っていた。

行動スタイル：平均値(pt)



学びスタイル：平均値(pt)



S.Eに関連する社会人の経験と、学生時代の学び・活動との関連について、詳細は以下。

Page 47-54,59

Page 64,69-70

社会人になってからの経験

学生時代の学び ※若年層(18-34歳)への影響

S.Eに プラスの影響 が見られた 経験・学び

- 「手触り経験」「見渡し経験」「踏み出し経験」「ケア経験」がS.Eにプラスの影響。これらの経験は視野の広さや仕事上の余裕を高め、S.Eにポジティブな影響を与えている。
- 「社会人になってからの進学」「留学・海外在住」「NPOなどの団体経験」「社会的困難を抱えている人へのインタビュー実施」などは経験率が低く、経験余地が大きい。

- 学生時代の「積極的な行動」「ネットワーク行動」「内省行動」といった行動スタイルや、「職業と学びの紐づけ」「能動的な学び方」「領域を超えたカリキュラム」といった学びスタイルが若年層のS.Eにプラスに影響。
- 学生時代の「学外の多様な人との交流」や「経験の記録」といった行動や「最新の時事問題や企業の状況」「最先端の研究成果」の教育機会は経験余地が大きい。

マイナスの影響 がある経験

- 大きなミスなどの「ネガティブな仕事経験」や離婚・経済的困窮といった「ネガティブ・ライフイベント」は、S.Eにマイナスの影響が見られた。

ソーシャル・エンゲージメントの実態と影響要因

■ 若年層のソーシャル・エンゲージメント

Page 74-77

- 若年層（34歳以下）に、学生時代からの社会意識の変化を聞くと、「未来は明るいものにしていける意識」について「下がった」が25.4%。
学生時代からのソーシャル・エンゲージメントには、社会人からの変化が見られる。
- 仕事における「貢献感の欠如」、「他者軽視感」、「無成長実感」の傾向、そして毎期ごとに厳しく業績達成が求められる風土（短期業績主義）は、若年のソーシャル・エンゲージメントにマイナスの影響。
- なかでも「貢献感の欠如」は、入社1年未満で特に強く感じられており、入社直後の感謝や貢献実感の無さが、若年層の社会的な関心を下げている。

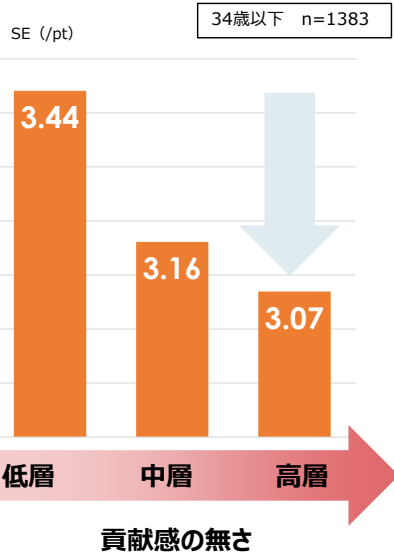
■ ソーシャル・エンゲージメントと人事管理

Page 83-84

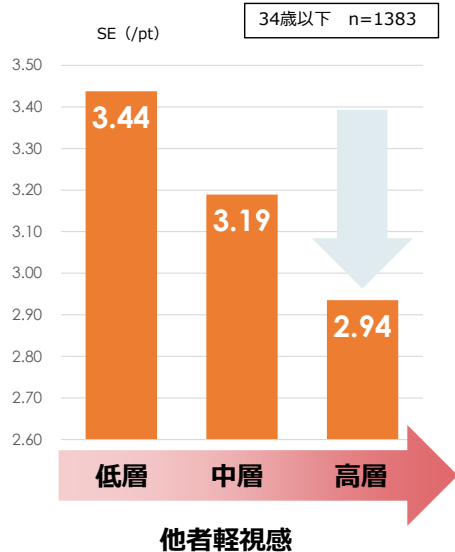
- ソーシャル・エンゲージメントに影響を及ぼす「視野の広さ」と「仕事上の余裕」について、人事管理との関係を分析した。
- 人事管理における「キャリア目標の明確さ」「多様な人材の活躍支援」が視野の広さにプラスの影響を与えている。
「異動転勤の多さ」や「新卒偏重の人員構成」などはマイナスの影響が見られた。
- 仕事上の余裕については、「長時間労働」がマイナスの影響。「休みの取りやすさ」、「キャリア目標の明確さ」が、「仕事上の余裕」にもプラスの影響を与えている。

仕事における「貢献感の欠如」、「他者軽視感」、「無成長実感」の傾向が、若年のソーシャル・エンゲージメントにマイナスの関係が見られた。また、「貢献感の欠如」は、入社1年未満で特に強く感じられていた。

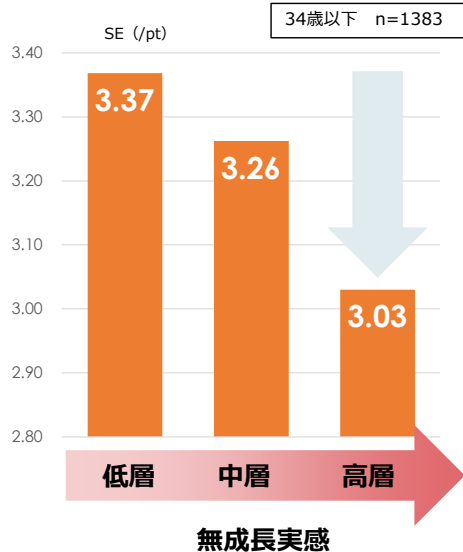
貢献感欠如 3層とS.E



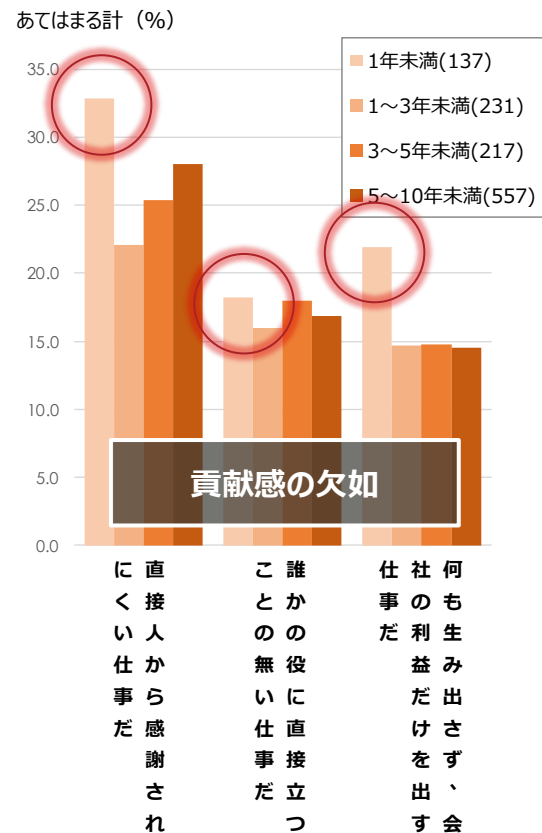
他者軽視感 3層とS.E



無成長実感 3層とS.E



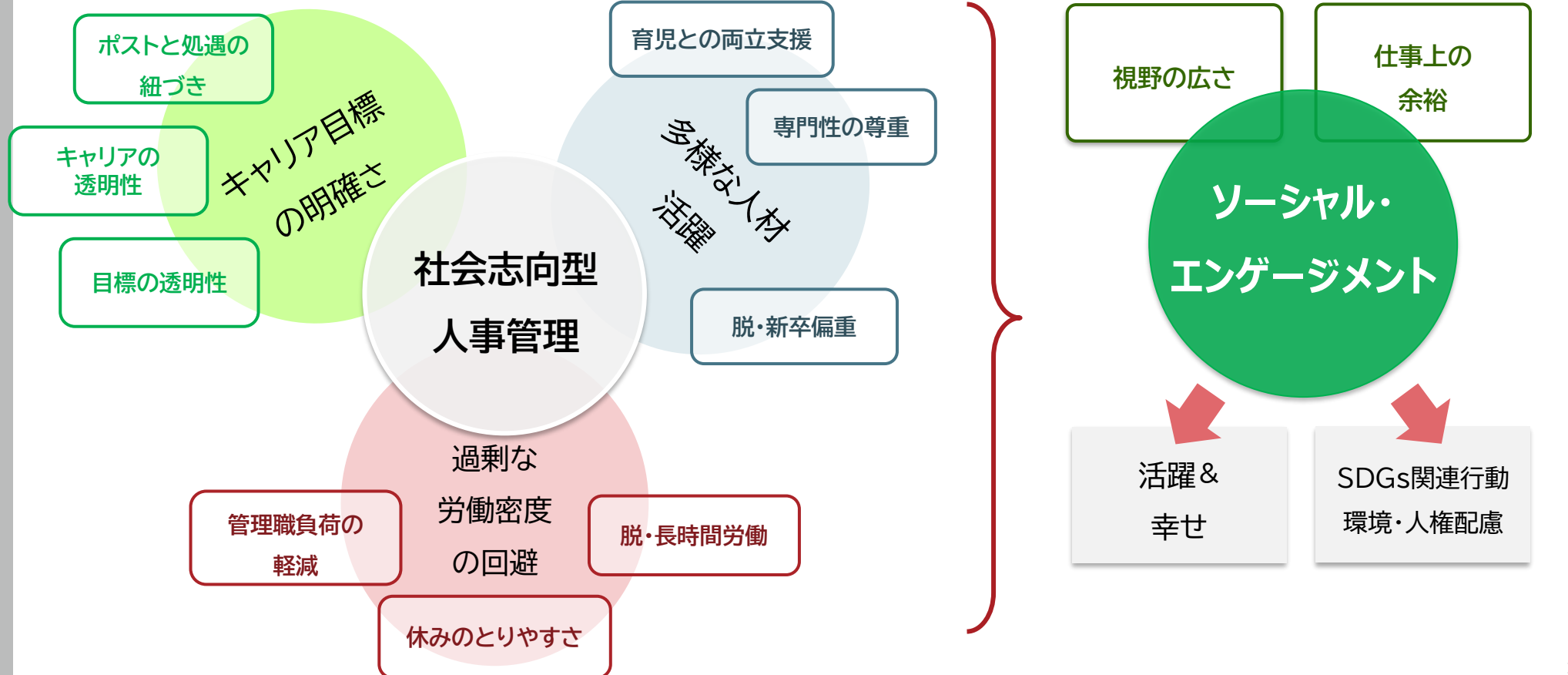
貢献感の欠如



人材マネジメントにおける「キャリア目標の明確さ」「多様な人材活躍」「過剰な労働密度の回避」が、従業員の社会貢献意識、そして活躍とウェルビーイングにつながっている

社会志向 ソーシャル・オリエンテッド な人材マネジメント

従業員の
ソーシャル・エンゲージメントの維持・向上



ソーシャル・レリバンスの実態と影響要因

■ ソーシャル・レリバンスの実態

Page 88,90-92

- ソーシャル・レリバンスとは、今の仕事・今いる会社が、社会貢献につながっているという実感のこと。
- ソーシャル・エンゲージメントが高く、かつソーシャル・レリバンスも高い層（社会的関心が高く、かつ今の仕事が社会貢献につながっている層）において、幸福度・パフォーマンスなどの成果指標がすべて最も高く、継続就業意向も高い。ともに低い層が成果指標について最も低い。
- ソーシャル・エンゲージメントのみ高い層（社会的関心が高いが、今の仕事は社会貢献につながっていない層）はジョブ・パフォーマンスやワーク・エンゲイジメントはやや高いものの、キャリア焦燥感が高く、転職意向が高い。

■ ソーシャル・レリバンスと人事管理

Page 94,96-97

- ソーシャル・エンゲージメントにもマイナスの関係が見られた「貢献感の欠如」「無成長実感」、人事管理における「異動・転勤の多さ」はソーシャル・レリバンスにもマイナスの関係が見られた。
- 目標の透明性、専門性の尊重、ポストと処遇の紐づきなどがプラスの関係が見られた。
- 企業のCSR活動における「労働環境の改善」「環境保全活動」「地域・社会への貢献活動」そしてCSR活動報告は、従業員のソーシャル・レリバンスにプラスの影響があった。
- 外向きの対外的なCSR広報活動は、従業員のソーシャル・レリバンスにプラスの影響があるにもかかわらず、実施率が低い。

提言

今回、就業者の社会課題への関心や社会変化への効力感を、「ソーシャル・エンゲージメント」として測定した。ソーシャル・エンゲージメントが高い従業員は、学びの意欲が高く、業務上の成果が高いと同時に、主観的なウェルビーイングも高いことがわかった。近年、企業経営においては従業員の組織へのエンゲージメントが注目されているが、「社会」に対するエンゲージメントの重要性を示唆する結果だ。

ソーシャル・エンゲージメントの度合いには、過去経験との関連が見られ、社会人領域では人との直接的交流や身体的経験である「手触り経験」、仕事以外の越境経験である「踏み出し経験」、組織や仕事を俯瞰して見る「見渡し経験」といった経験がプラスの関連が見られた。また、学生時代における能動的で積極的な行動や学びについても、プラスの関連が広く見られた。

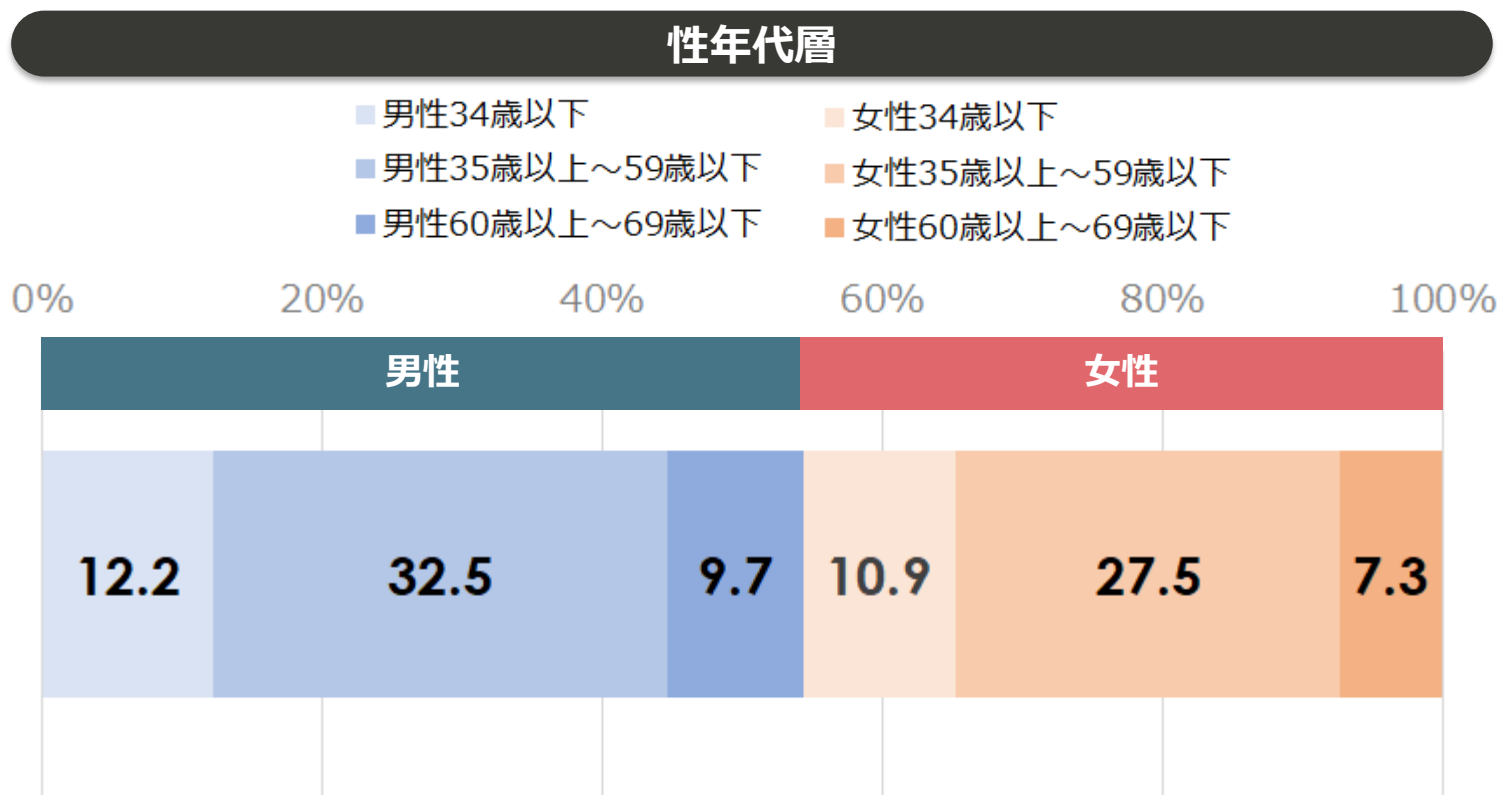
また、企業の人事管理においてキャリア目標を明確化することや、長時間労働を防止することなどもソーシャル・エンゲージメントにプラスに影響していた。逆に、業務命令による異動・転勤の多さはマイナスの影響が見られ、伝統的な日本の配置転換のあり方が就業者の社会的関心を下げている可能性も示唆された。

CSR活動や金銭的援助といった直接的な社会貢献だけではなく、主体的に社会について考えられる人材を育てること、そのための体験や経験・学びの機会を広く整備することも、これからの教育と企業活動における重要な社会的責任として認識されるべきである。

【0】. 対象者属性

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

若年層（34歳以下）／ミドル層（35歳以上～59歳以下）／シニア層（60代）の構成は以下のとおり。



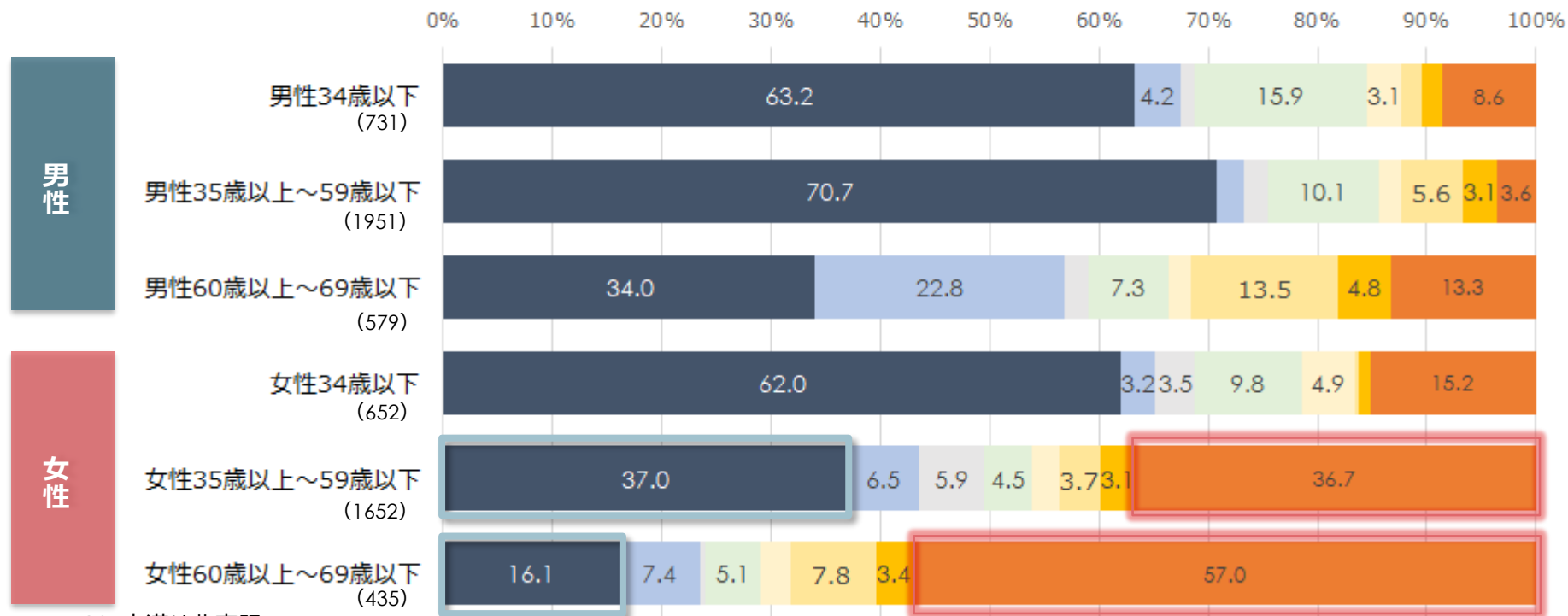
全体
n=6000

ミドル層（35歳以上～59歳以下）、および、シニア層（60代）の女性で正社員の割合が低く、パート・アルバイトの割合が高い。

性年代層別／就労形態

- 正社員（無期雇用社員）
- 契約社員・嘱託社員
- 派遣社員
- 公務員・団体職員
- 専門家（医師・弁護士・会計士など）
- 自営業
- 自由業（フリーランス）
- パート・アルバイト（学生以外）

※カッコ内はn



※3%未満は非表記

【1】. ソーシャル・エンゲージメントと幸せな活躍

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

就業者の社会課題解決への関心の強さや責任感、課題解決への効力感を「ソーシャル・エンゲージメント」(S.E)として測定。

信頼性係数 α = .818	課題解決への 効力感	自分が行動することで、未来を少しでも良くすることができる
		私たちのこれからの未来は明るいものにしていけると思う
		地球全体の問題は今の世代の行動によって解決していける
α = .808	社会的責任感	自分も、社会の一員だという自覚を持っている
		自分の人生も、次の世代への責任を負っていると思う
		自分の暮らしは、様々な人のおかげで成り立っている
α = .869	社会課題への 具体的関心	ジェンダー（性別）による格差の是正に関心がある
		地方の活性化に関心がある
		環境に優しい持続可能なビジネス・商品に関心がある
		貧困や経済の格差是正に関心がある
		その他の社会課題に関心がある

ソーシャル・エンゲージメント

11項目・5件法 各次元の平均値

年代計 n=6000

「社会的責任感」を感じている人は6割以上だが、
未来を良くしていけるという「課題解決への効力感」を感じている人は3-4割に留まる。

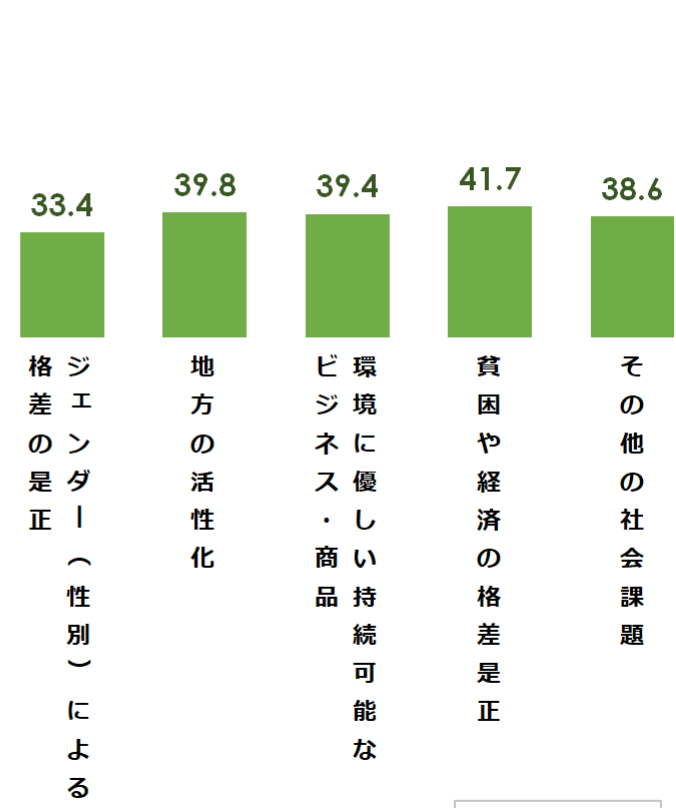
課題解決への効力感

社会的責任感

社会課題への具体的関心

とてもそう思う
+ そう思う計

(%)



年代計
n=6000

「幸せ」、「活躍」をそれぞれ以下の項目で測定。「幸せ」と「活躍」のそれぞれ5項目の平均値を標準化した上で2つの平均値を足し合わせた数値を、「幸せな活躍（活躍していて幸せ）」の度合いとして定義した。

主観的に幸せを感じている状態

「幸せ」

はたらく幸せ実感

-以下の項目を7とてもそう思う～1全くそう思わないの7件法で聴取
-信頼性係数 $\alpha = .940$

私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている

私は、はたらいていて、幸せを感じる事が多い

私は、はたらくことを通じて、まわりよりも幸せを感じていると思う

私は、世間一般と比較して、幸せに働いていると思う

私は、幸せな気持ちで働いていることが多い

「活躍」と「幸せ」の

相関係数

0.380



全体
n=6000

仕事の成果が“良好な”状態

「活躍」

個人のジョブ・パフォーマンスの高さ

-以下の項目を5とてもあてはまる～1全くあてはまらないの5件法で聴取
-信頼性係数 $\alpha = .858$

顧客や関係者に任された役割を果たしている

担当した業務の責任を果たしている

仕事でパフォーマンスを発揮している

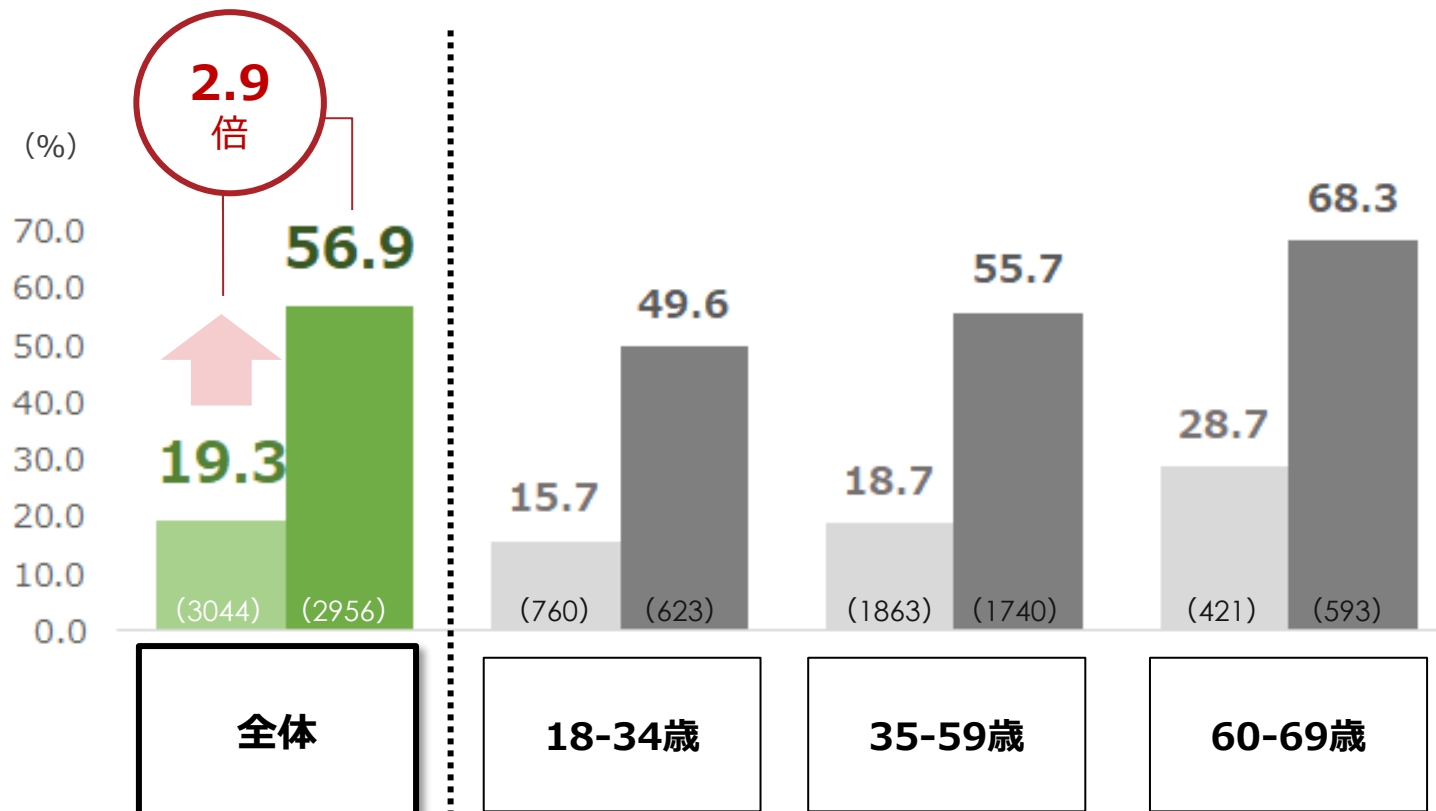
周囲に期待された以上の成果を出している

同様の仕事をしている人よりもよい評価・評判を得ている

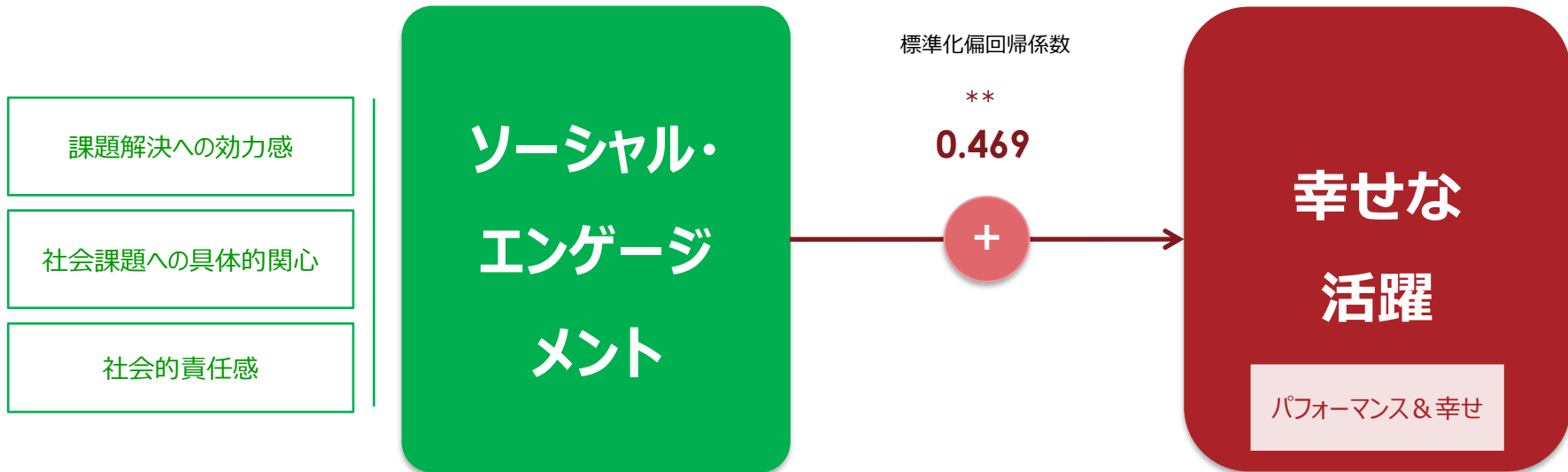
ソーシャル・エンゲージメントが高い層（全体平均以上）と低い層（全体平均未満）で比較すると、
 ソーシャル・エンゲージメントが高い層で幸せな活躍をしている人の割合が2.9倍。

ソーシャル・エンゲージメント高低別の幸せな活躍層の割合

■ ソーシャル・エンゲージメント低層 ■ ソーシャル・エンゲージメント高層



雇用形態や業種・職種など、基本的な属性をコントロールしても、「ソーシャル・エンゲージメント」の高さは、幸せな活躍にプラスの影響を与えている。



重回帰分析

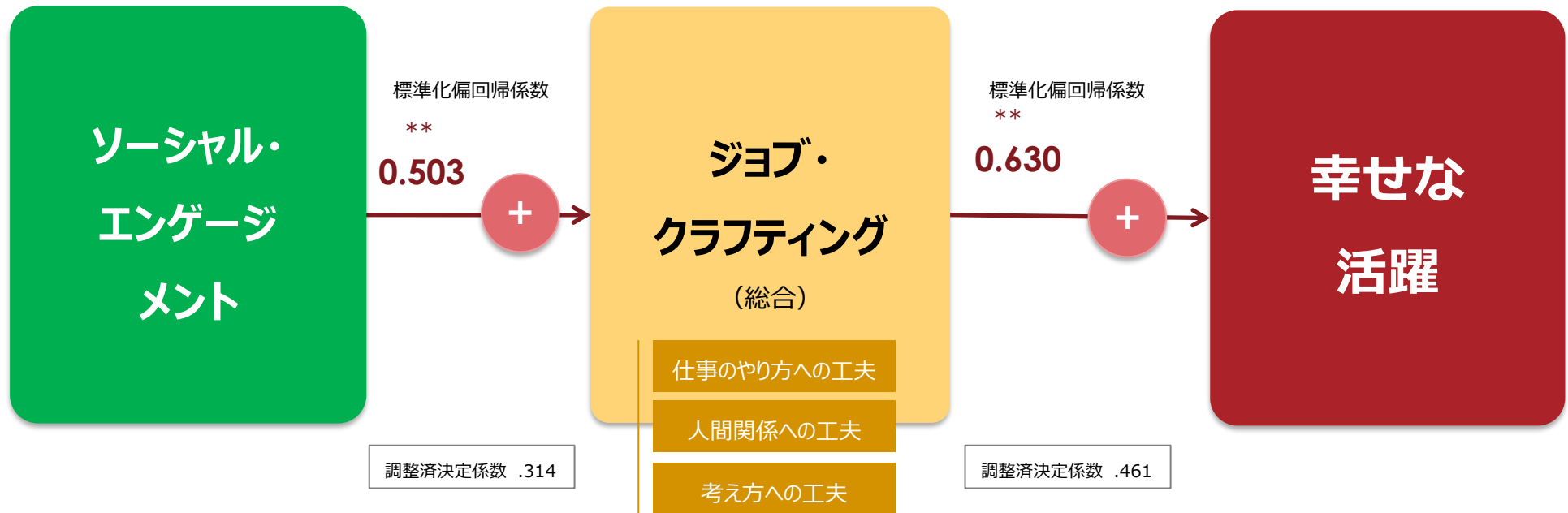
統制変数：年齢・性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・
転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間

年代計：n=6000

調整済決定係数：0.300

**：1%水準で有意

ソーシャル・エンゲージメントが幸せな活躍にポジティブな影響を与えている背景として、仕事のやり方や考え方、コミュニケーションを従業員が主体的に工夫するジョブ・クラフティングにプラスの影響を与えている。



重回帰分析

統制変数：年齢・性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・
転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間

年代計：n=6000

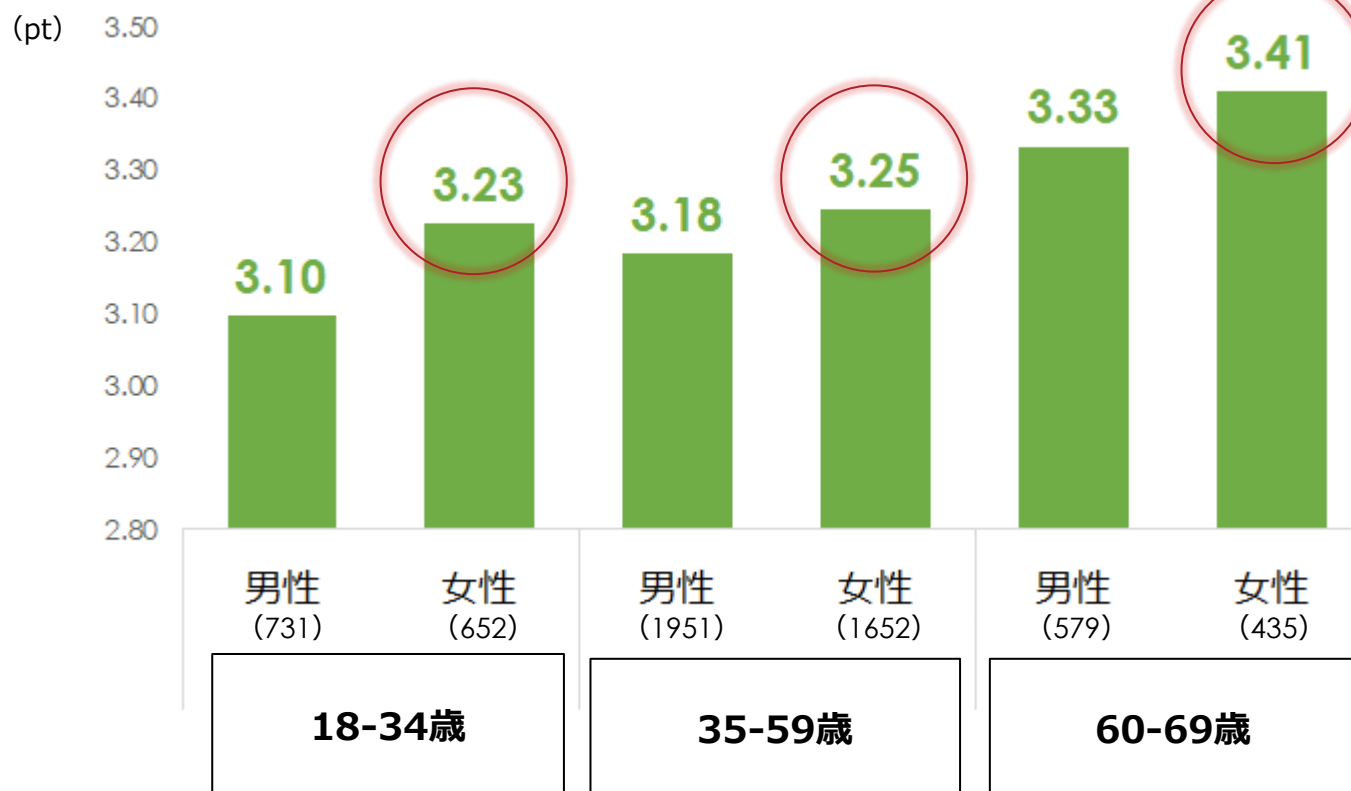
**：1%水準で有意

【2】. ソーシャル・エンゲージメントの実態 詳細

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

いずれの年代層においても、女性の方がややソーシャル・エンゲージメントがやや高い。

性年代層別／ソーシャル・エンゲージメント

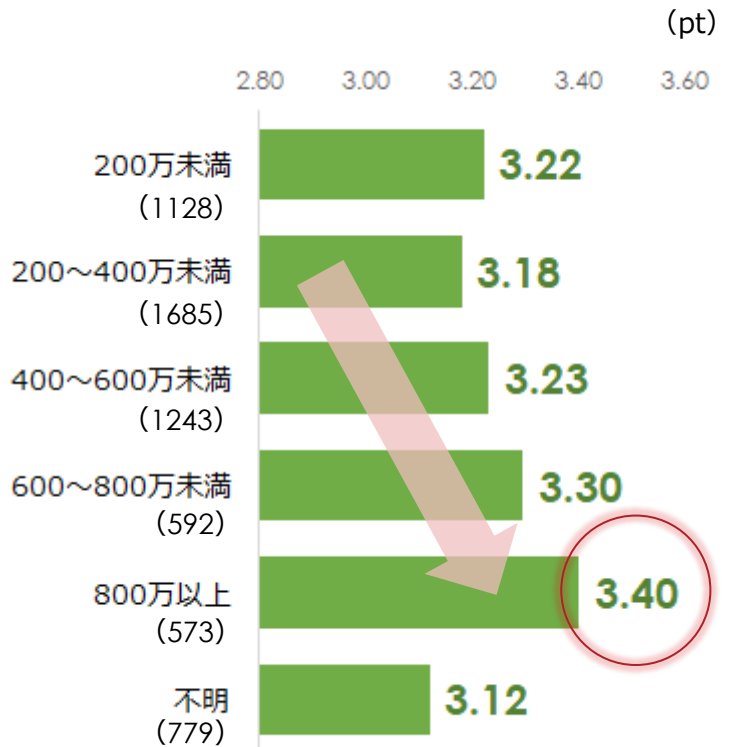
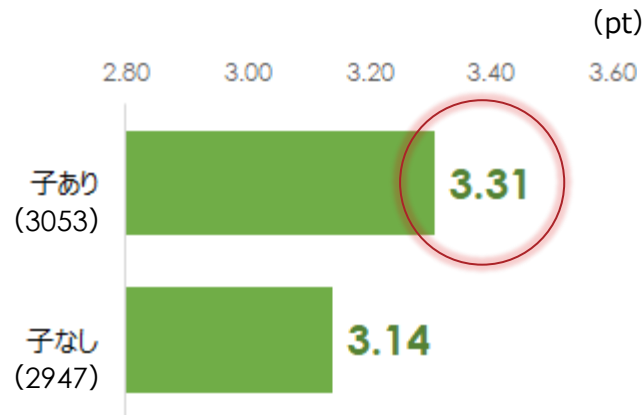
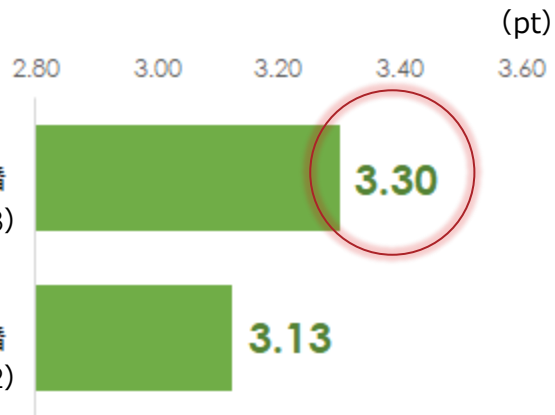


既婚、子どもあり、高年収でソーシャル・エンゲージメントが高い。

未既婚別

子ども有無別

年収別



就労形態では「公務員・団体職員」、業種では「教育・学習支援業」、
職種では「クリエイティブ職」「事業開発・商品開発・研究職」でソーシャル・エンゲージメントが高い。

就労形態別

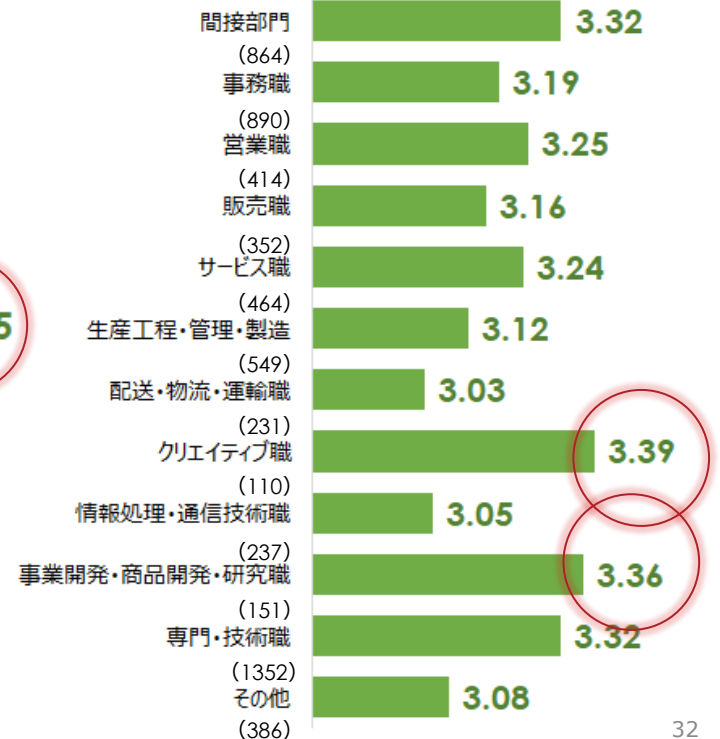
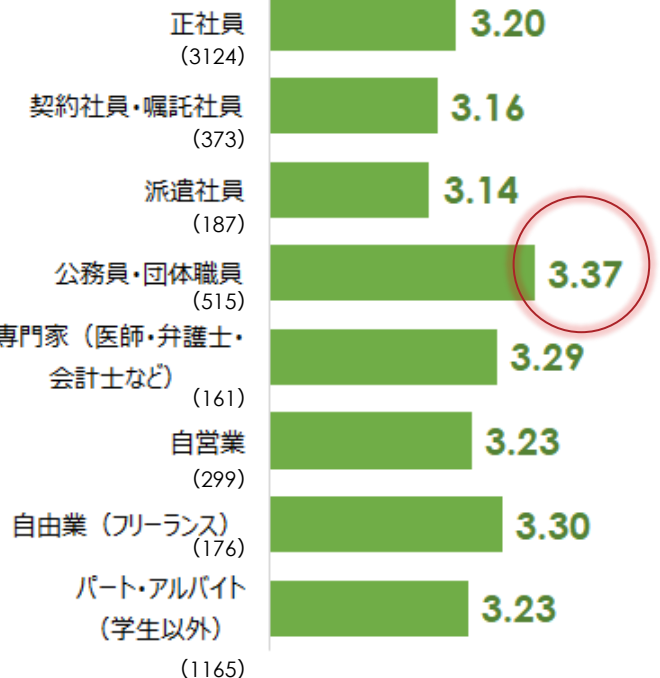
業種別

職種別

(pt)
2.80 3.00 3.20 3.40 3.60

(pt)
2.80 3.00 3.20 3.40 3.60

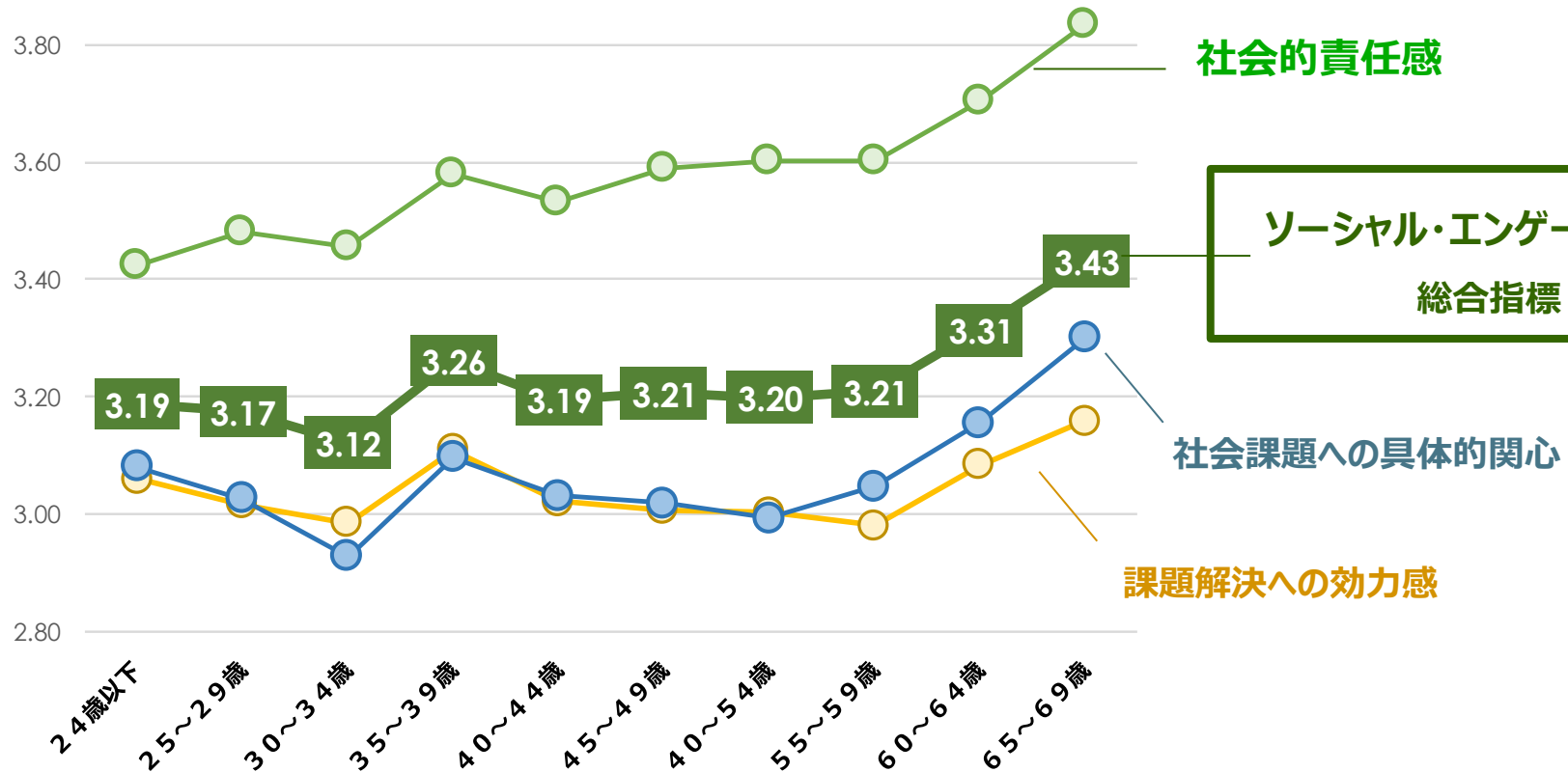
(pt)
2.80 3.00 3.20 3.40 3.60



年齢別に社会への意識を見た。「社会的責任感」が年齢とともに上がるのに対して、「社会課題への具体的関心」や「課題解決への効力感」は50代まではほぼ横ばい。

年齢別の社会への意識

平均値 (pt)



ソーシャル・エンゲージメント
総合指標

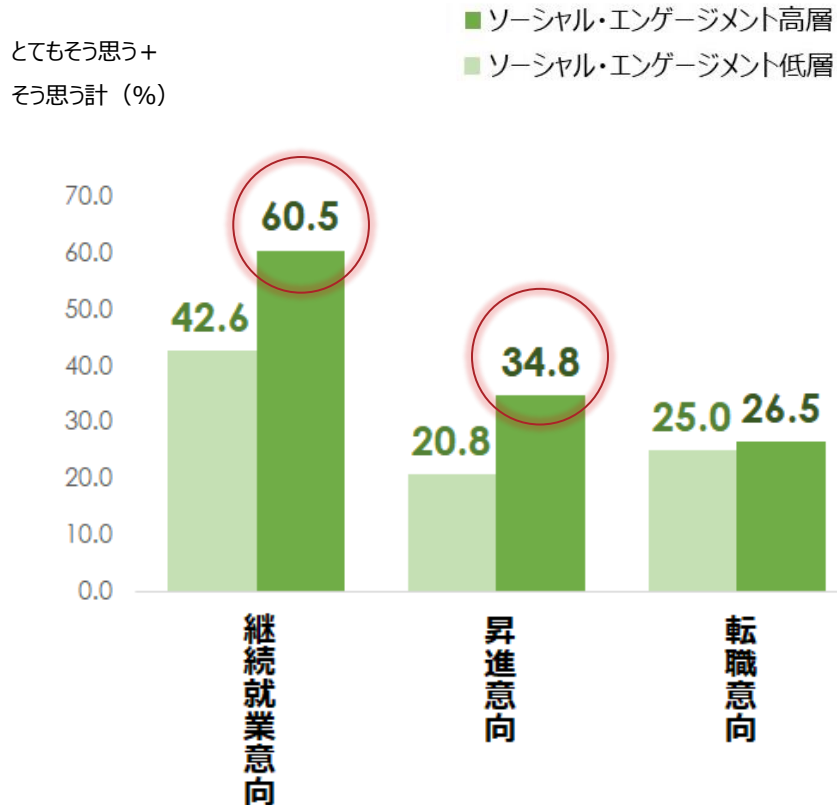
【3】.ソーシャル・エンゲージメントが高い層の特徴

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

ソーシャル・エンゲージメントが高い層では、継続就業意向や昇進意向が高い。また、「ジョブ・パフォーマンス」や仕事への前向きな態度を指す「ワーク・エンゲイジメント」、主体的に工夫して仕事へ取り組む「ジョブ・クラフティング」、「革新的な行動（アイデアの提案・創造）」の度合いも高い。 ※すべての年代層で同様の傾向（作図省略）

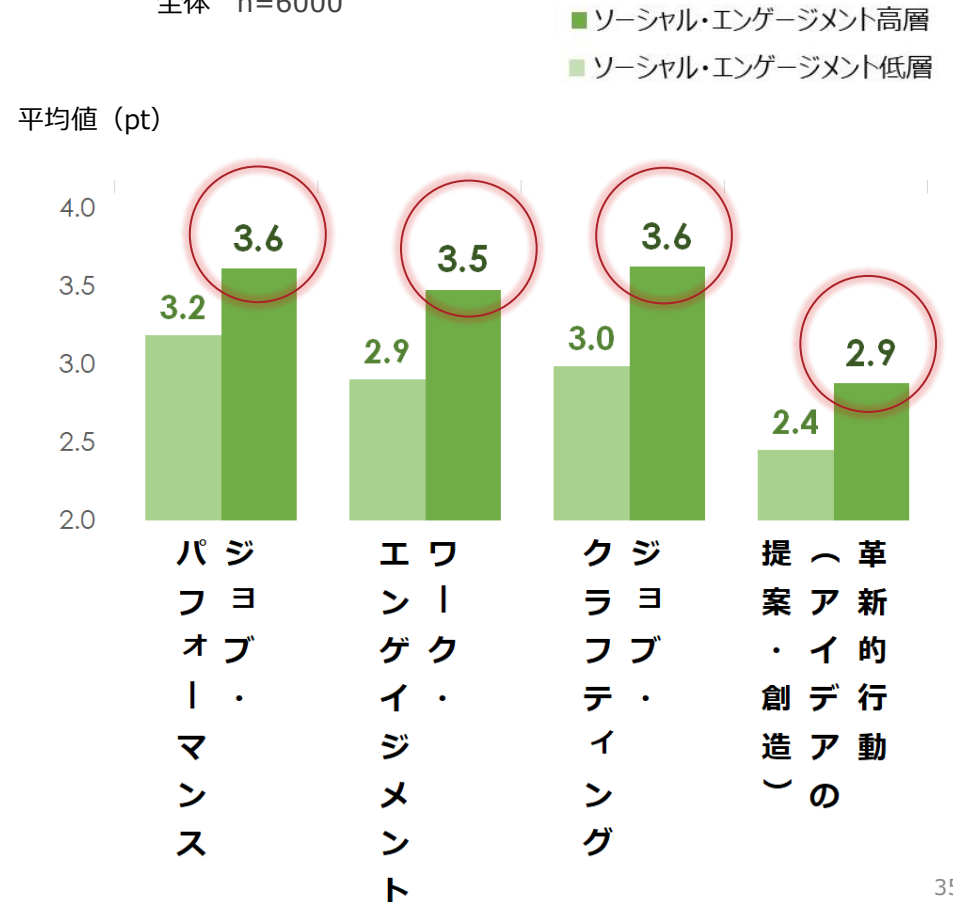
就業意向

全体 n=6000



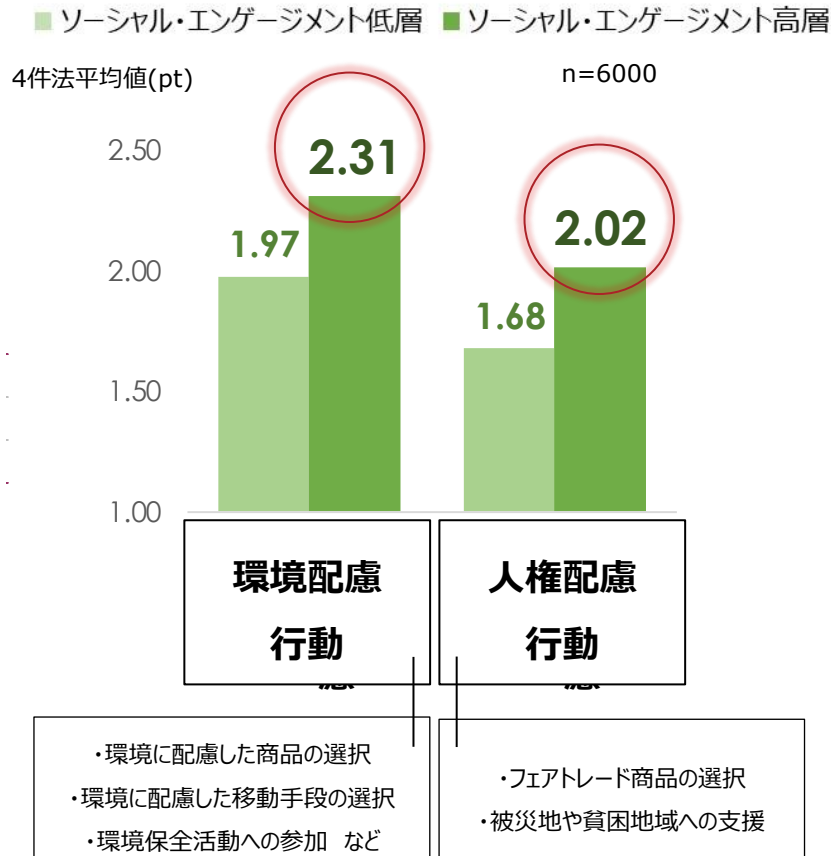
仕事上の意識・成果

全体 n=6000

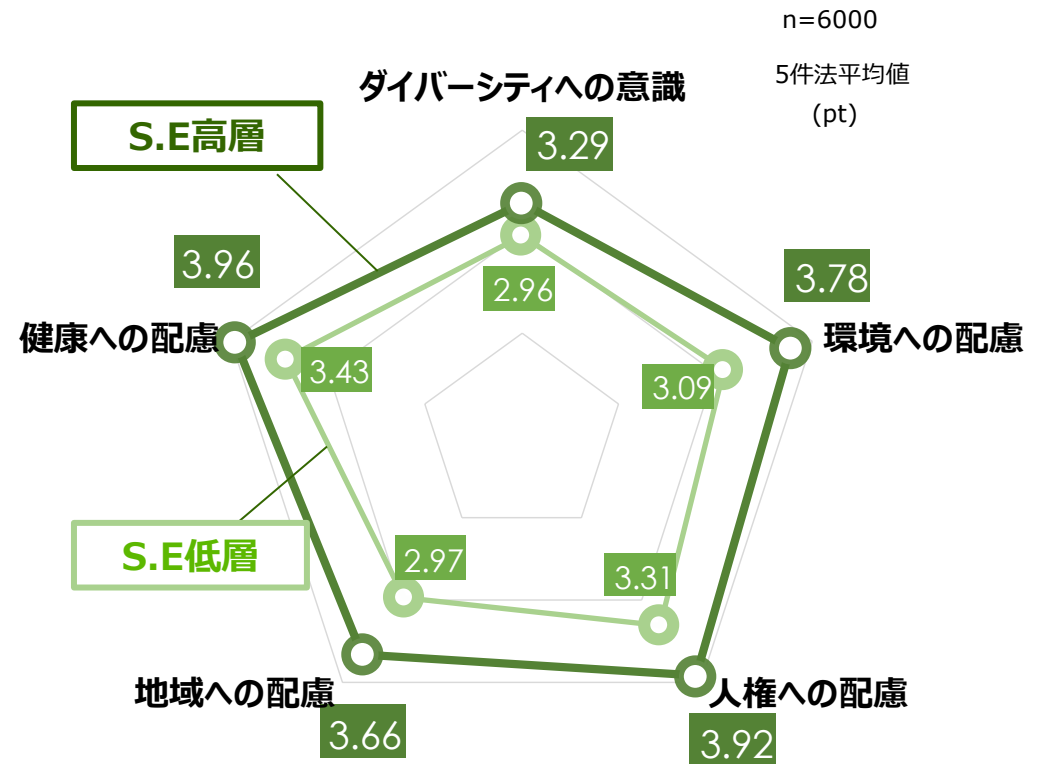


ソーシャル・エンゲージメントが高い層では、環境配慮や人権配慮行動など、SDGsに関連した行動を行っている割合が高い。
また、仕事面でもダイバーシティへの意識や地域への配慮意識が強くみられる。

環境配慮・人権配慮行動

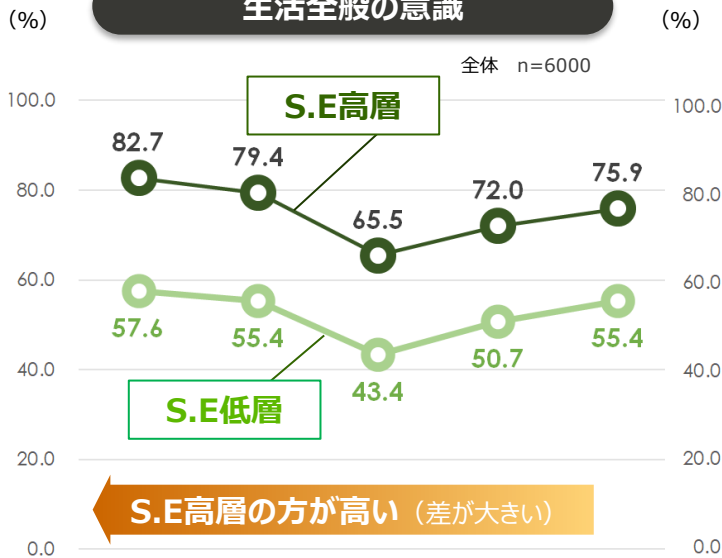


仕事での意識



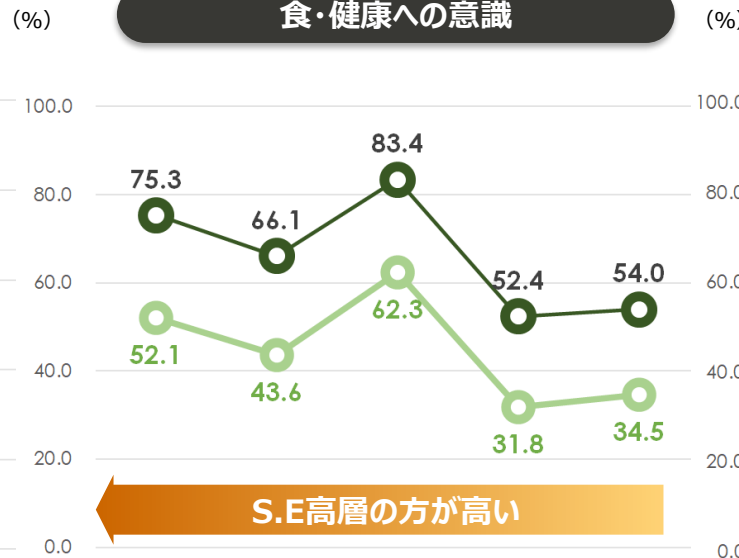
ソーシャル・エンゲージメントが高い層は、人間関係やコミュニケーション、健康を大切にしており、自己実現、知識の習得、体験や経験全般に対して意欲的である。

生活全般の意識



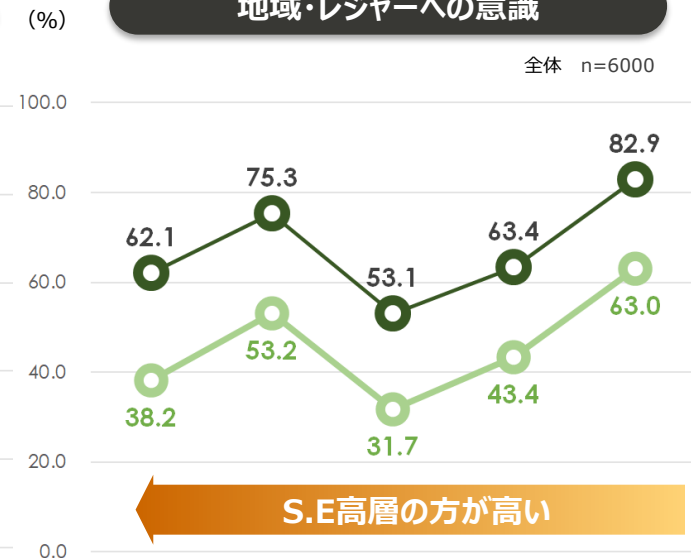
る深 知 て や 色 と 自 る 憧 金 や 形
 め 識 い 人 々 を 分 れ を 経 に 残
 る を き 間 な な 実 に や や 験 を 残
 こ を た 関 人 と の 現 し 理 使 験 を ら
 と 増 き 人 と の しか 想 いた 得 なく
 に し たい 係 の たい 持 を たい こと
 関、 大切 な が ない こ
 心 教 切 な が ない こ
 が 養 に が ない こ
 あ を しり

食・健康への意識



に 毎 いる は 健康 大切 コ 食 努力 健康 る
 気 日 の なる なく を だ ミ 事 の を を を
 を の 食 たる 維持 維 を ュ の の する 維持
 付 事 の ため りす 持 持 する こと
 け 事 の に りす 持 持 する こと
 て の の 努力 良 ら だ け する ため
 いる パ ラ 力 い 状 け する ため
 る ラ ン し 状 け する ため
 ス ン 態 で

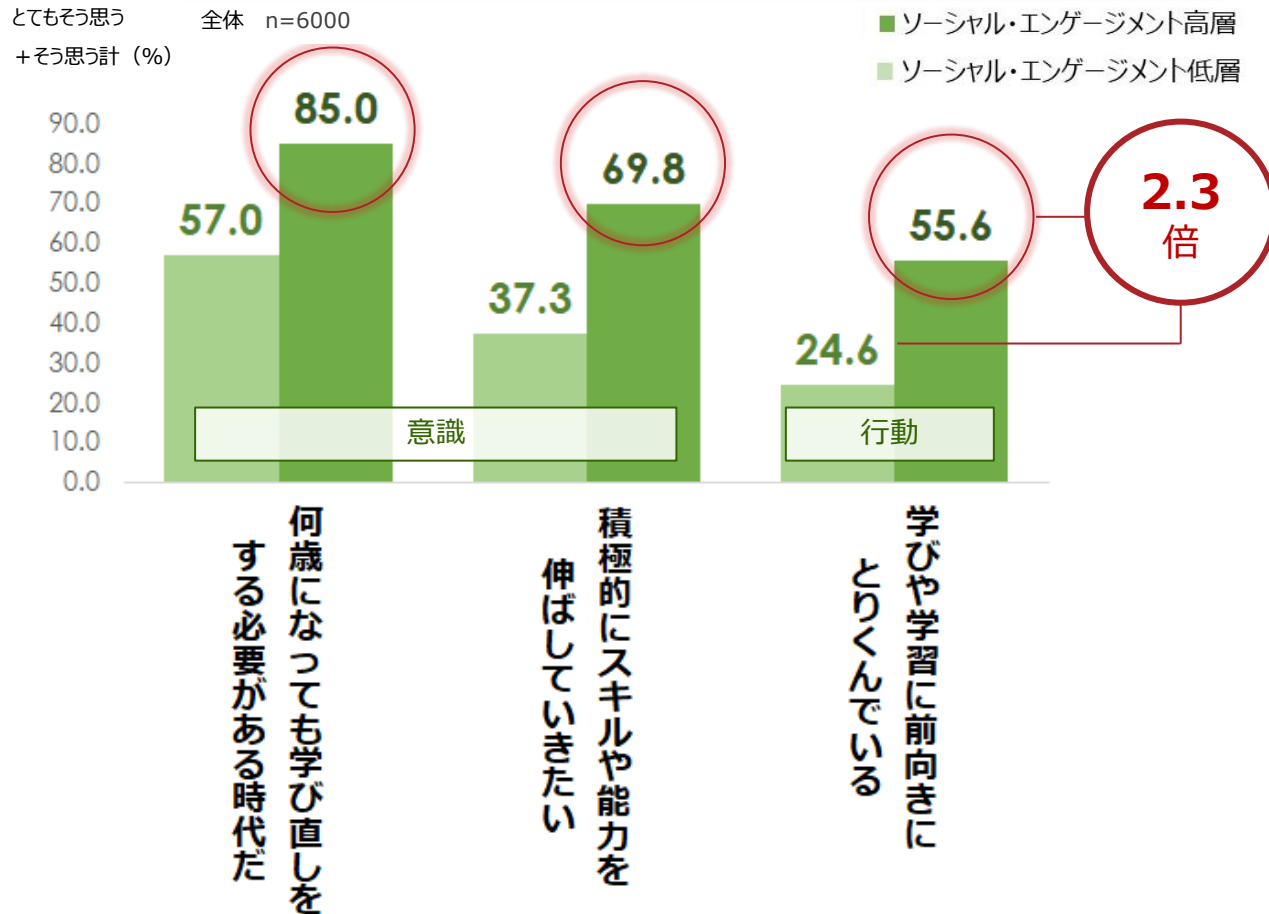
地域・レジャーへの意識



に そ の 自然 楽 人 験 り 見 い じ き そ
 つ の 土 然 と の し の と の し の し の たい たい の 地
 い 地 の 触 れ 感 じ たい 身 近 自然 と の し の し の し の し の し の
 よ の 歴 史 や 文化 自然 と の し の し の し の し の し の
 く 知 り たい 文化 自然 と の し の し の し の し の し の
 り や たい 文化 自然 と の し の し の し の し の し の
 たい 文化 自然 と の し の し の し の し の し の

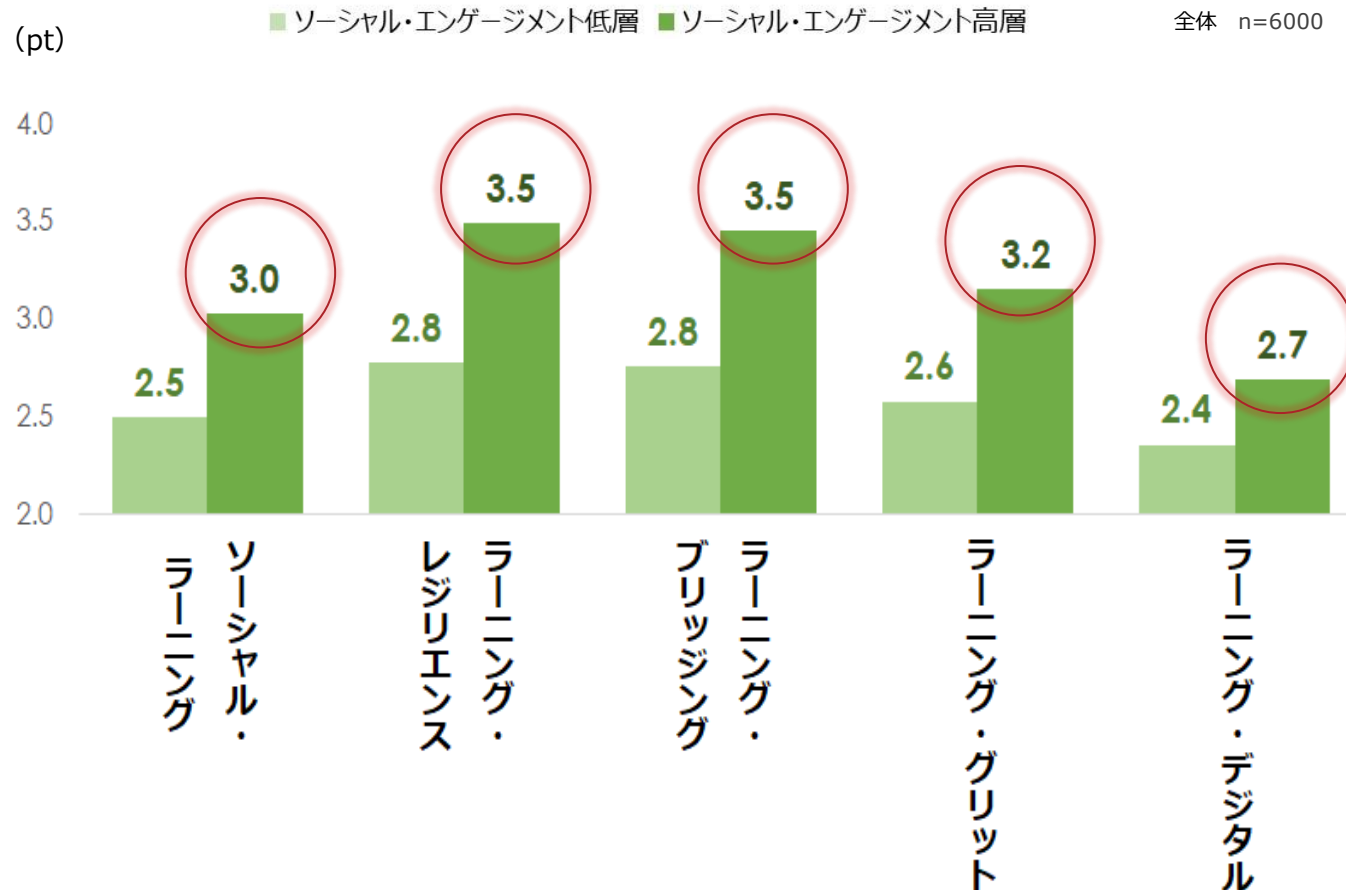
ソーシャル・エンゲージメントが高い層は、学びに意欲的である。
特に、「学びや学習に前向きにとりくんでいる」割合は、2.3倍の差が見られた。

学びへの意識・行動



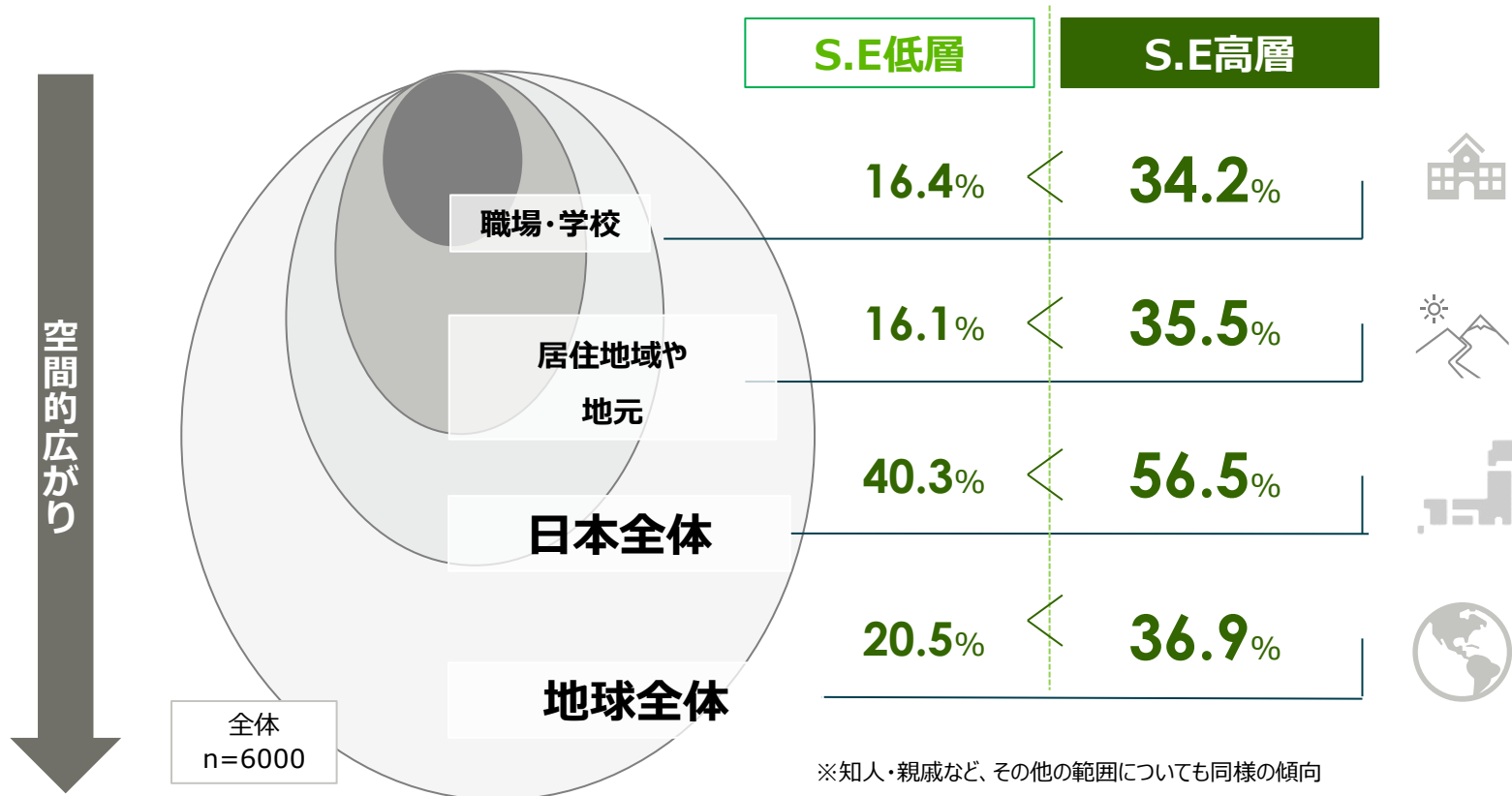
ソーシャル・エンゲージメントが高い層は、人を巻き込んで学ぶ「ソーシャル・ラーニング」や困難な事からこそ学ぶ「ラーニング・レジリエンス」、いくつかの学びや経験を架橋する「ラーニング・ブリッジング」、一貫してコツコツ努力する「ラーニング・グリット」、デジタルツールを積極的に使う「ラーニング・デジタル」といった学び特性が高い。

学び特性：平均値(pt)



ソーシャル・エンゲージメントが高い層は、「社会」として思い浮かべる範囲が大きい。
 高い層の6割弱が「日本全体」の人を、4割弱が「地球全体」の人を「社会」の範囲として思い浮かべている。

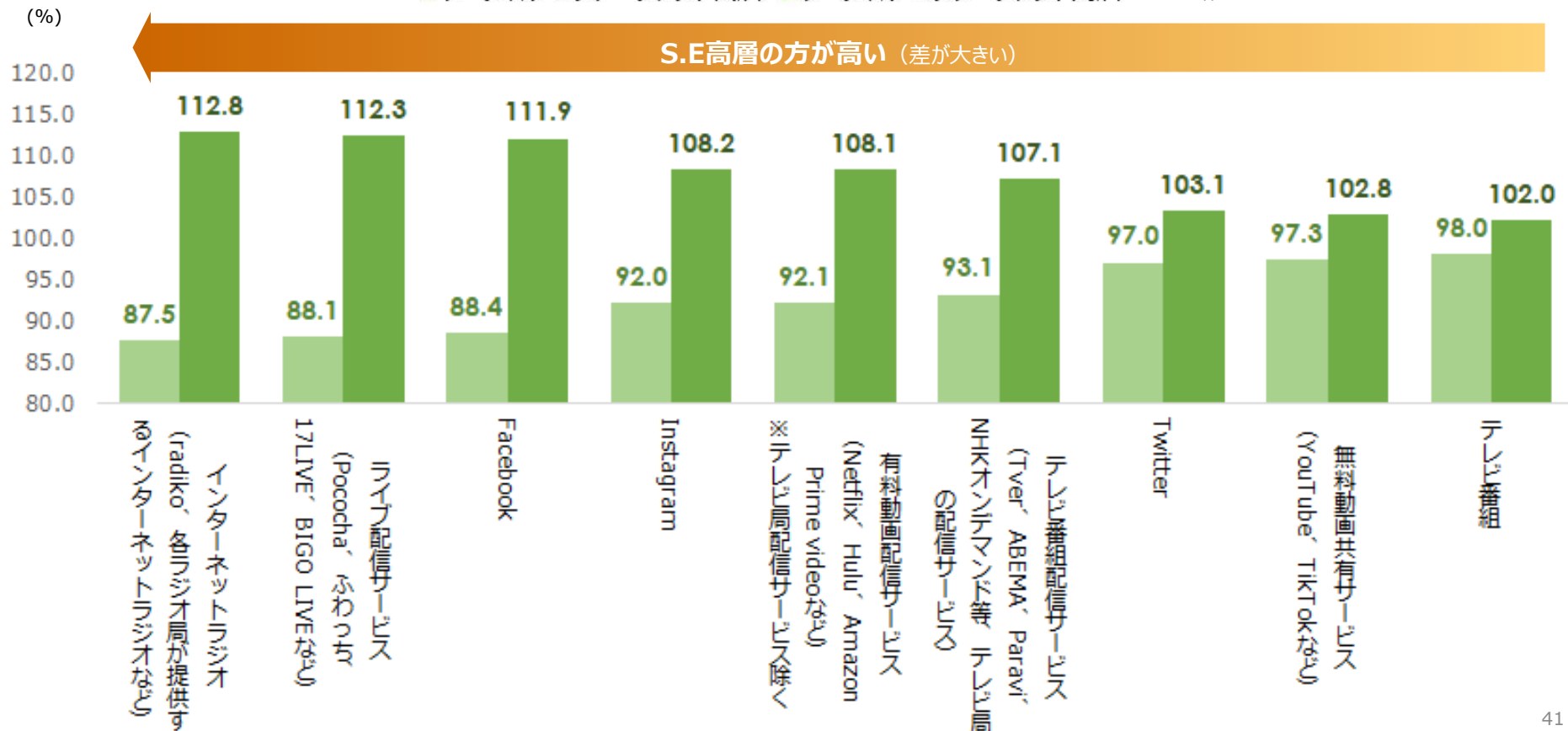
「社会」として思い浮かべる人の範囲：複数回答



ソーシャル・エンゲージメントが高い層では、「インターネットラジオ」「ライブ配信サービス」の視聴やFacebookやInstagramといったSNSを利用している特徴が見られる。

メディア接触：接触率の平均を100%としたときの割合

■ ソーシャル・エンゲージメント低層 ■ ソーシャル・エンゲージメント高層 全体 n=6000



自身のキャリアや仕事に対する志向性に基づいて、以下の7つのタイプに分類した。

ソーシャル・エンゲージメントが高層は低層と比べて「社会課題解決タイプ」が多く、「安定重視タイプ」が少ない傾向

ソーシャル・エンゲージメント高低別／志向性タイプ

全体 n=6000

- はたらく仲間重視タイプ
- 働き方重視タイプ
- スキル蓄積タイプ
- 承認重視タイプ
- 安定重視タイプ
- 社会課題解決タイプ
- 縁の下の力持ちタイプ

※各タイプの特徴は
次ページ参照

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

ソーシャル・エンゲージメント
高層

ソーシャル・エンゲージメント
低層



キャリアや仕事に対する各志向性タイプの特徴は、以下のとおり。

社会課題解決タイプ

社会の問題や困りごとを解決する仕事で、社会の持続的発展に貢献したいという思いが強い。

働き方重視タイプ

仕事のやりがいよりも働く時間や場所を自分で選びたいという思いが強い。

はたらく仲間重視タイプ

職場内の人間関係を重視。

雰囲気の良い職場で尊敬できる上司・先輩の下で周囲の人と信頼関係を築きながら働きたい。

スキル蓄積タイプ

どこでも通用する技術が身につく仕事がしたい、専門的なテーマを追求したい。

汎用的な知識・経験を蓄積したい。

安定重視タイプ

変化の少ない、安定した環境で働きたい。

承認重視タイプ

周囲からの直接的な感謝や、世間からの高い評価・尊敬といった他者からの承認を求めている。

縁の下の力持ちタイプ

縁の下の力持ちとして、あまり目立つことなく、人をサポートすることで貢献したい。

【4】.ソーシャル・エンゲージメントに影響する個人の経験

ソーシャル・エンゲージメントと社会人になってからの経験／学生時代の学びの関連を探る

社会人・学生時代におけるどのような経験や学びが、社会人のソーシャル・エンゲージメントと関連しているかを検証する。

個人の経験

本章の分析

社会人の
仕事経験・
生活経験

学生時代の
学習・経験

ソーシャル・
エンゲージメント
に与える影響

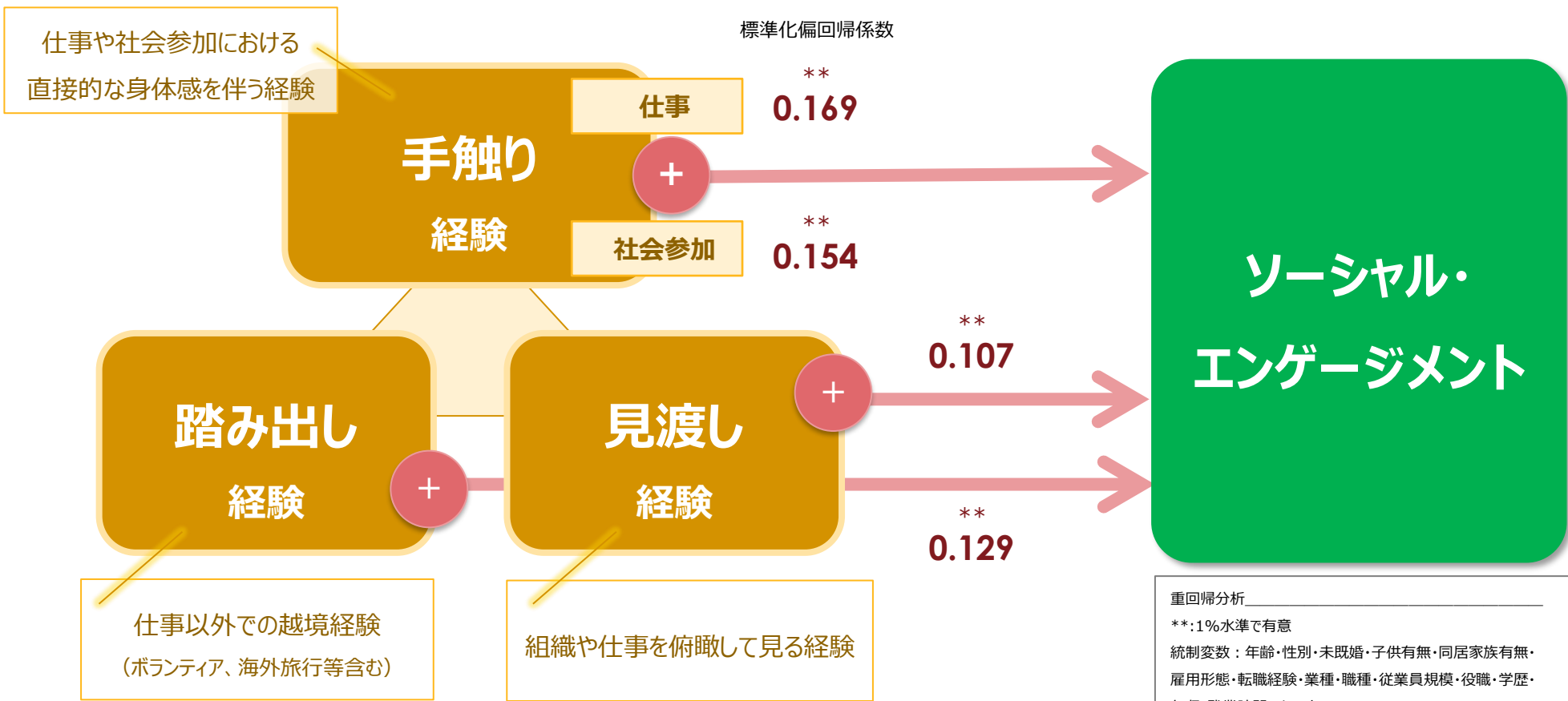
組織要因

企業の
人材マネジメント

4-1. ソーシャル・エンゲージメントにプラスの経験 社会人になってからの経験

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

社会人になってからの「手触り経験」「踏み出し経験」「見渡し経験」の多さが、
 ソーシャル・エンゲージメントにプラスに関連している。



重回帰分析
 **:1%水準で有意
 統制変数：年齢・性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間・イベント
 年代計：n=6000 調整済R²値：0.194

「手触り経験」「見渡し経験」「踏み出し経験」は以下の経験が含まれる。

手触り経験

直接的な身体感を伴う経験

■【仕事領域】

- ✓ 汗水たらして頑張った経験
- ✓ 社会課題に関する現場フィールドワーク
- ✓ 上司と、対面で本気で議論したり、本心で語り合った経験
- ✓ 仕事に対して、顧客や同僚から直接感謝された経験
- ✓ 仲間で打ち上げて盛り上がった経験
- ✓ 社会的困難を抱えている人へのインタビュー実施

■【社会参加領域】

- ✓ 競技会・イベント・祭りへの参加
- ✓ 友人・知り合いと社会的課題についての長時間にわたる議論
- ✓ 身体を動かすボランティア活動（炊き出し・ゴミ拾いなど）
- ✓ 社外活動に対する周囲の人からの直接的な感謝
- ✓ 社会的困難を感じている人との会話（貧困、病気、戦争など）

見渡し経験

組織や仕事を俯瞰して見る経験

- ✓ 会社もしくは部署の戦略・企画の策定業務
- ✓ 事業再編、制度改革など、変化を生み出す活動に参加した経験
- ✓ 専門性を深める研修・訓練や仕事への従事
- ✓ 他部門や外部組織と連携しながら仕事をした経験
- ✓ リーダーや複数人が関わるプロジェクトマネジメントの経験
- ✓ 長期にわたるプロジェクトの遂行
- ✓ 高度な知識・スキルが必要な仕事への従事
- ✓ 部下や後輩の育成・相談役

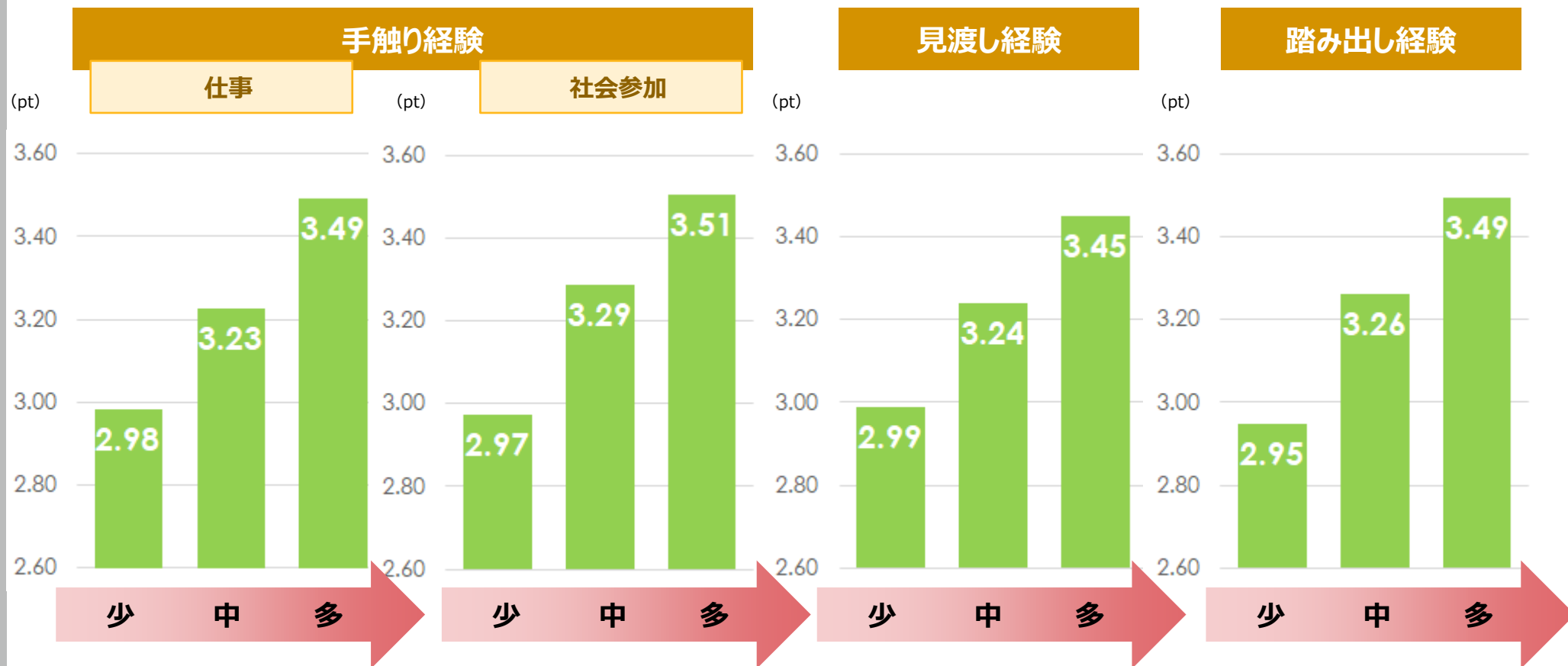
踏み出し経験

仕事以外での越境経験

- ✓ ボランティア
- ✓ 海外旅行
- ✓ 生活圏が変わる引っ越し
- ✓ 自分とは育った環境や学歴・職種が異なる人との交流
- ✓ NPOなどの団体経験
- ✓ PTA活動
- ✓ 町内会・マンションの理事会・自治会活動
- ✓ 留学・海外在住
- ✓ 社会人になってからの大学・大学院・専門学校への進学
- ✓ 仕事外での勉強会等の主催・運営
- ✓ 異なる世代の人との交流

「手触り経験」「見渡し経験」「踏み出し経験」の多さとソーシャル・エンゲージメントの高さを見た。
どの経験も、それぞれ多い層（3層分割）のほうがソーシャル・エンゲージメントが高い。

経験の多さ別／ソーシャル・エンゲージメントの高さ：平均値(pt)

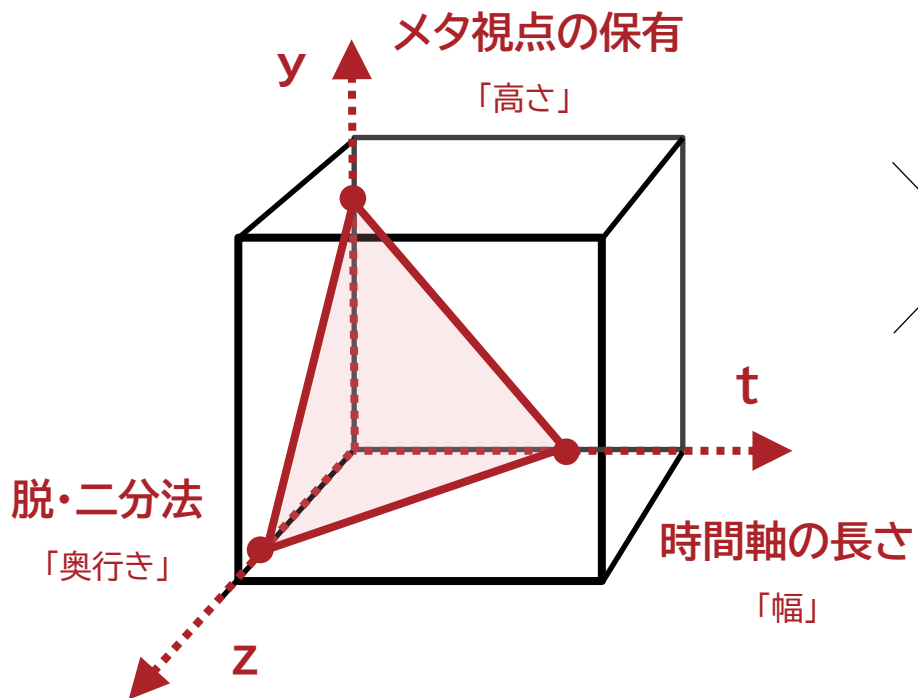


全体 n=6000

S.Eを高める要素として、仕事に関わる視野の広さ、
 そして仕事における時間的・精神的な余裕が見出された。

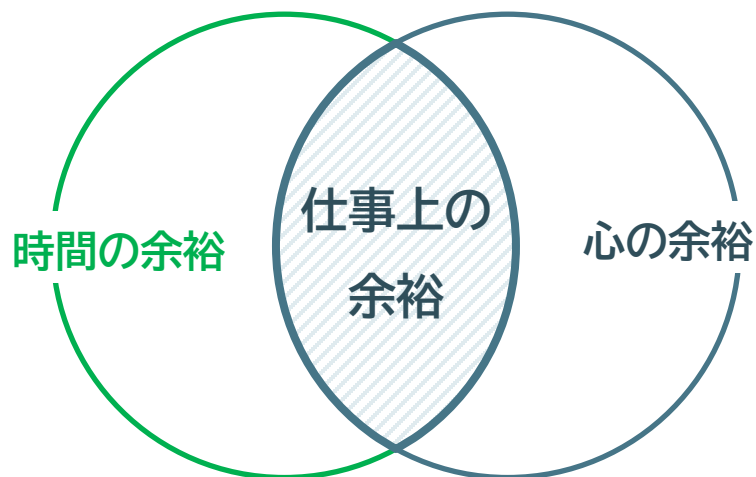
視野の広さ

仕事に関わる視野の高さ・奥行き・幅



仕事上の「余裕」

仕事における時間的・精神的な余裕



視野の広さの詳細

信頼性係数 $\alpha = .727$

- 人を「勝ち組」と「負け組」に単純に分けることはできない
- 社会貢献とビジネスでの利益は両立できる
- 世の中には「損か、得か」では測れない重要なことがある

脱・二分法

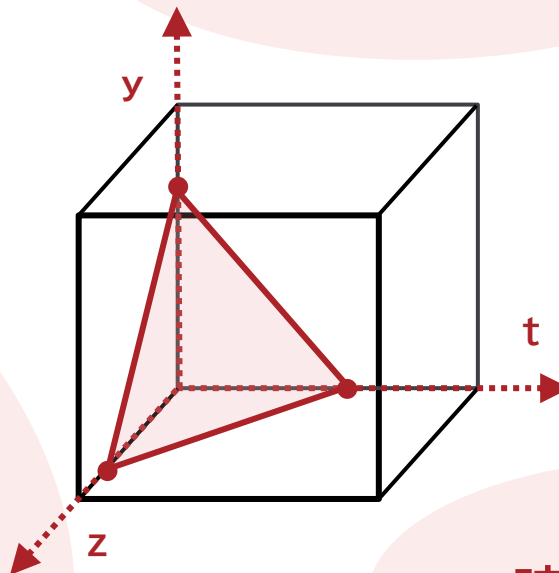
「奥行き」

メタ視点の保有

「高さ」

- 人は誰も苦手なことで得意なことがある
- 一つの現実も、人によって見え方が違う
- 仕事の意味や意義について、様々な角度から考える

$\alpha = .804$



- 長い時間軸で物事を考える
- 遠い未来のことについて考えが及ぶ
- 5年後、10年後の自分が何をしているかを考えている

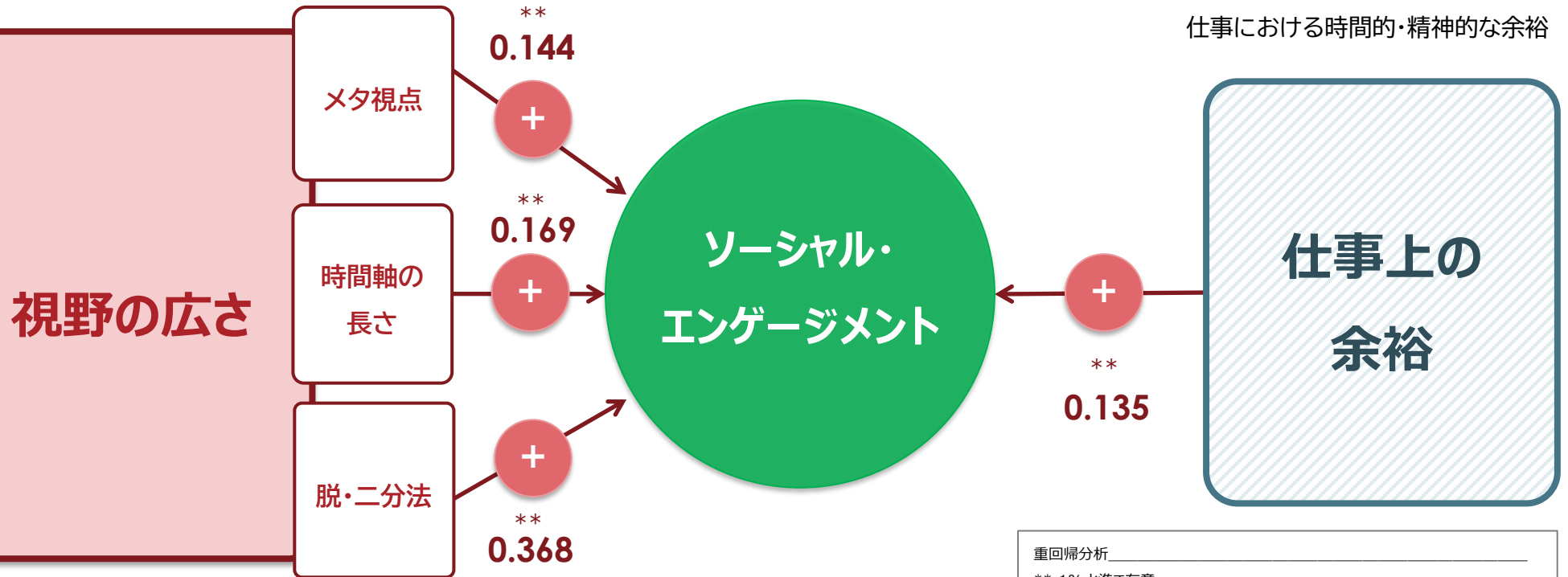
$\alpha = .813$

時間軸の長さ

「幅」

「視野の広さ」、「仕事上の余裕」は、ともにソーシャル・エンゲージメントにプラスの影響を与えている。

標準化偏回帰係数



重回帰分析

** : 1%水準で有意

統制変数 : 年齢・性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間

年代計 : n=6000 調整済R²値 : 0.453

「見渡し経験」が「時間軸の長さ」に、「手触りのある仕事経験」が「メタ視点」や「脱・二分法」に強く影響している。

重回帰分析

統制変数：年齢・性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・
転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間・イベント
年代計 n=6000

重回帰分析で有意だった特性：+
最も偏回帰係数の高い特性：+ +

※標準化偏回帰係数がプラスだった経験のみを記載
(係数がマイナスに有意だった経験はP.59参照)



	メタ視点	時間軸の長さ	脱・二分法
手触り 経験	+ +	+	+ +
社会参加	+	+	+
踏み出し 経験	+	+	+
見渡し 経験	+	+ +	+

調整済決定係数

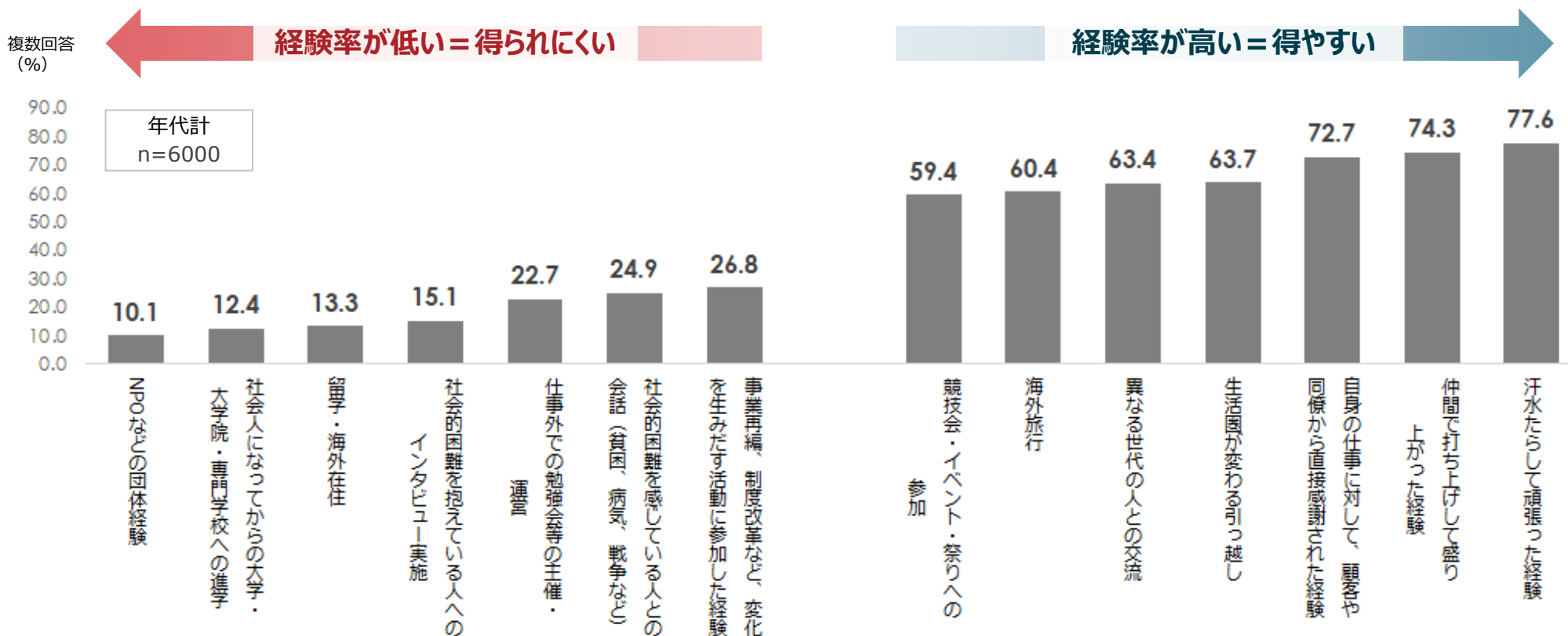
.218

.113

.168

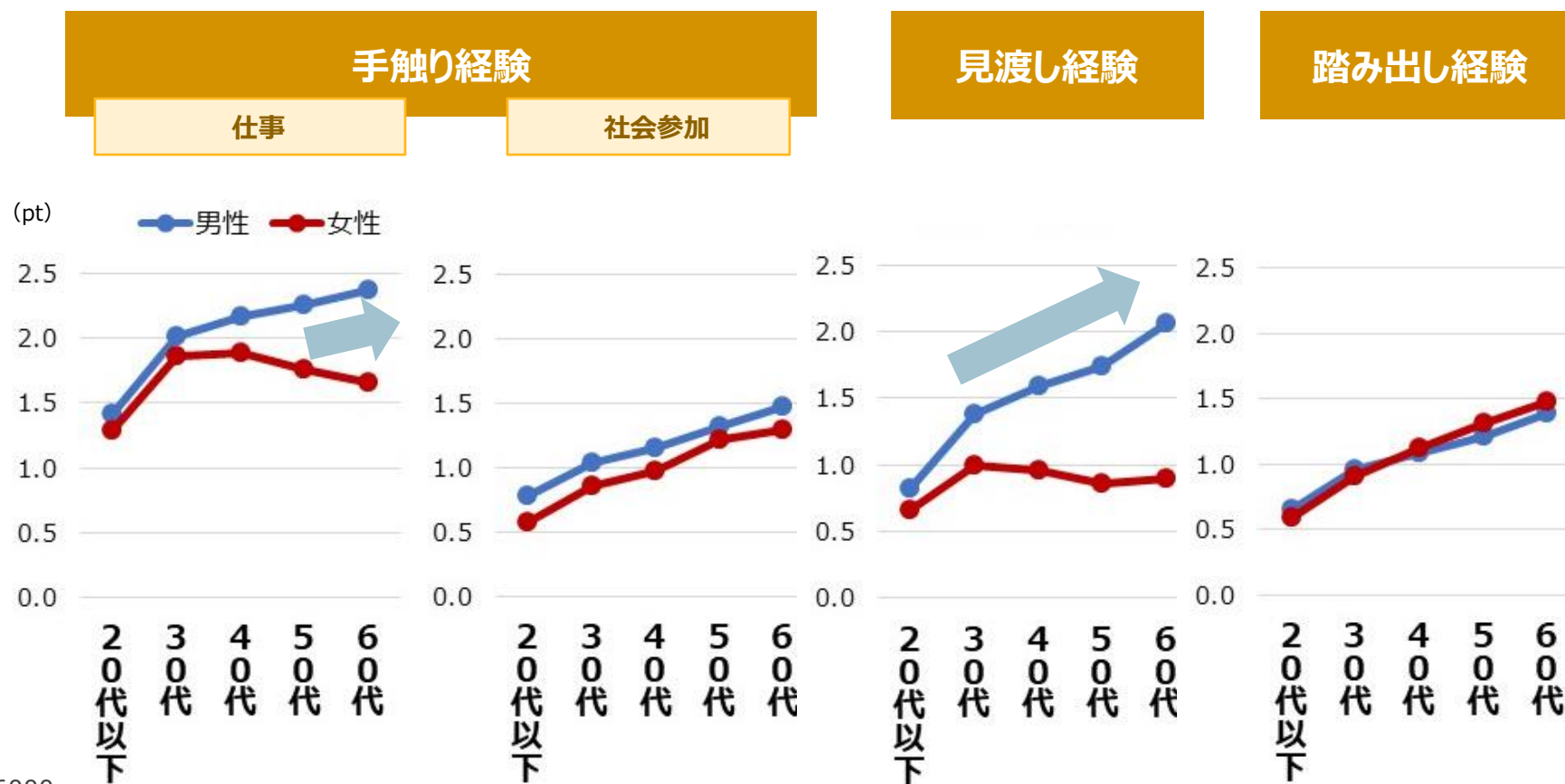
「汗水たらして頑張った経験」「仲間で打ち上げて盛り上がった経験」などは経験率が高く、得やすい経験である。
一方で、「NPOなどの団体経験」「社会人になってからの進学」「留学・海外在住」「社会的困難を抱えている人へのインタビュー実施」などは得られにくい経験である。

経験率 上位・下位7項目抜粋



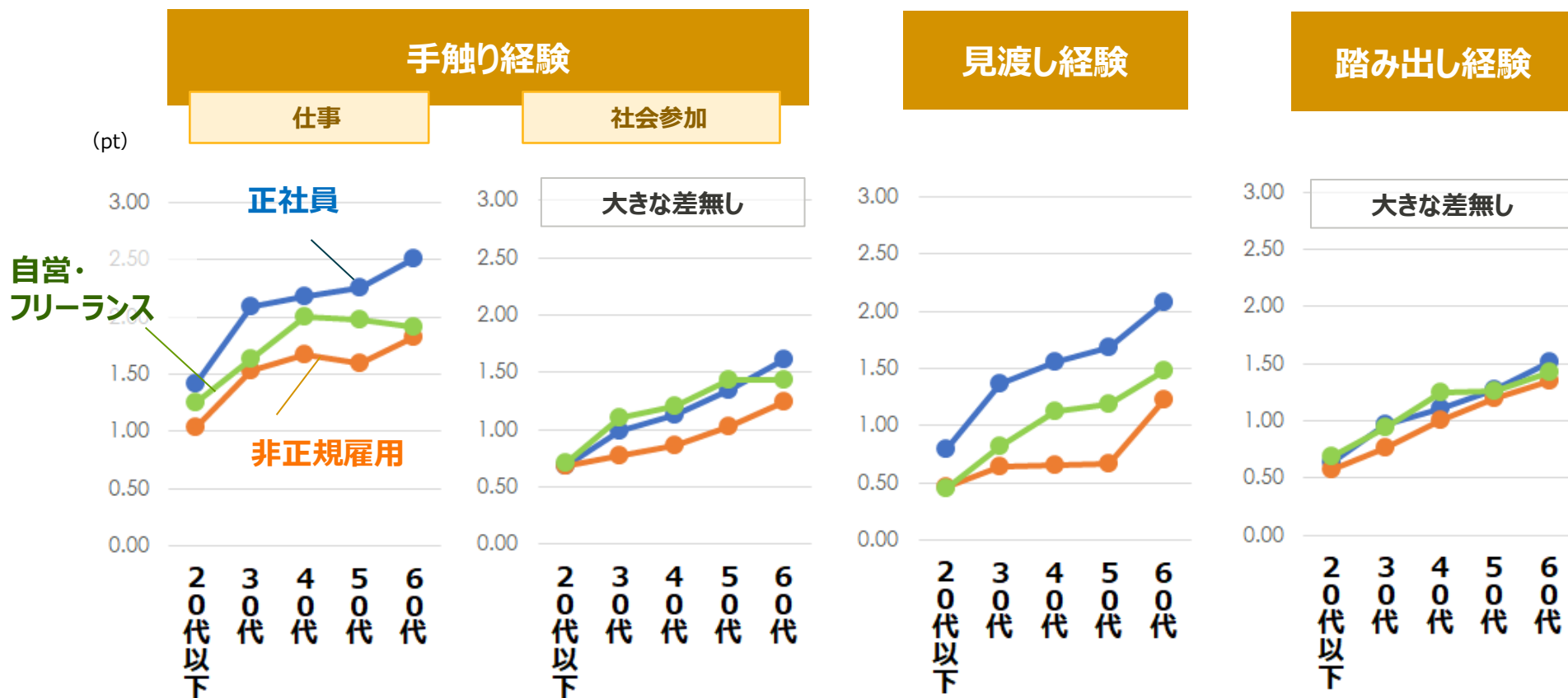
性年代別に見ると、仕事に関する「手触り経験」「見渡し経験」において、
中高年になるほど男性の方が経験率が高くなっていく。

性年代別の経験：カテゴリ平均値(pt)



雇用形態別にみると、仕事に関する「手触り経験」「見渡し経験」において、
 正社員 > 自営・フリーランス > 非正規の順に経験の度合いが高い。

雇用形態×年代別の経験：カテゴリ平均値(pt)



「町内会・マンションの理事会・自治会活動」「PTA活動」などはシニア層で経験率が高い。
一方で、「社会人になってからの進学」「留学・海外在住」「NPOなどの団体経験」などはシニア層でも経験していない。

若年層と比べてシニア層で多い経験 ※シニア層と若年層の経験率の差

シニア層が経験しているもの

		pt差
1	町内会・マンションの理事会・自治会活動	53.6
2	PTA活動	43.1
3	海外旅行	40.2
4	競技会・イベント・祭りへの参加	26.8
5	身体を動かすボランティア活動 (炊き出し・ゴミ拾いなど)	24.4
6	異なる世代の人との交流	22.3
7	リーダーや複数人が関わる プロジェクトマネジメントの経験	22.2

シニア層で経験率が高い

シニア層が経験していないもの

		pt差
1	社会人になってからの大学・大学院・専門学校への進学	2.2
2	留学・海外在住	2.2
3	NPOなどの団体経験	2.5
4	社会的困難を抱えている人へのインタビュー実施	3.8
5	他部門や外部組織と連携しながら 仕事をした経験	8.7
6	自身の仕事に対して、顧客や同僚から 直接感謝された経験	12.0
7	汗水たらして頑張った経験	12.1

シニア層で経験していない

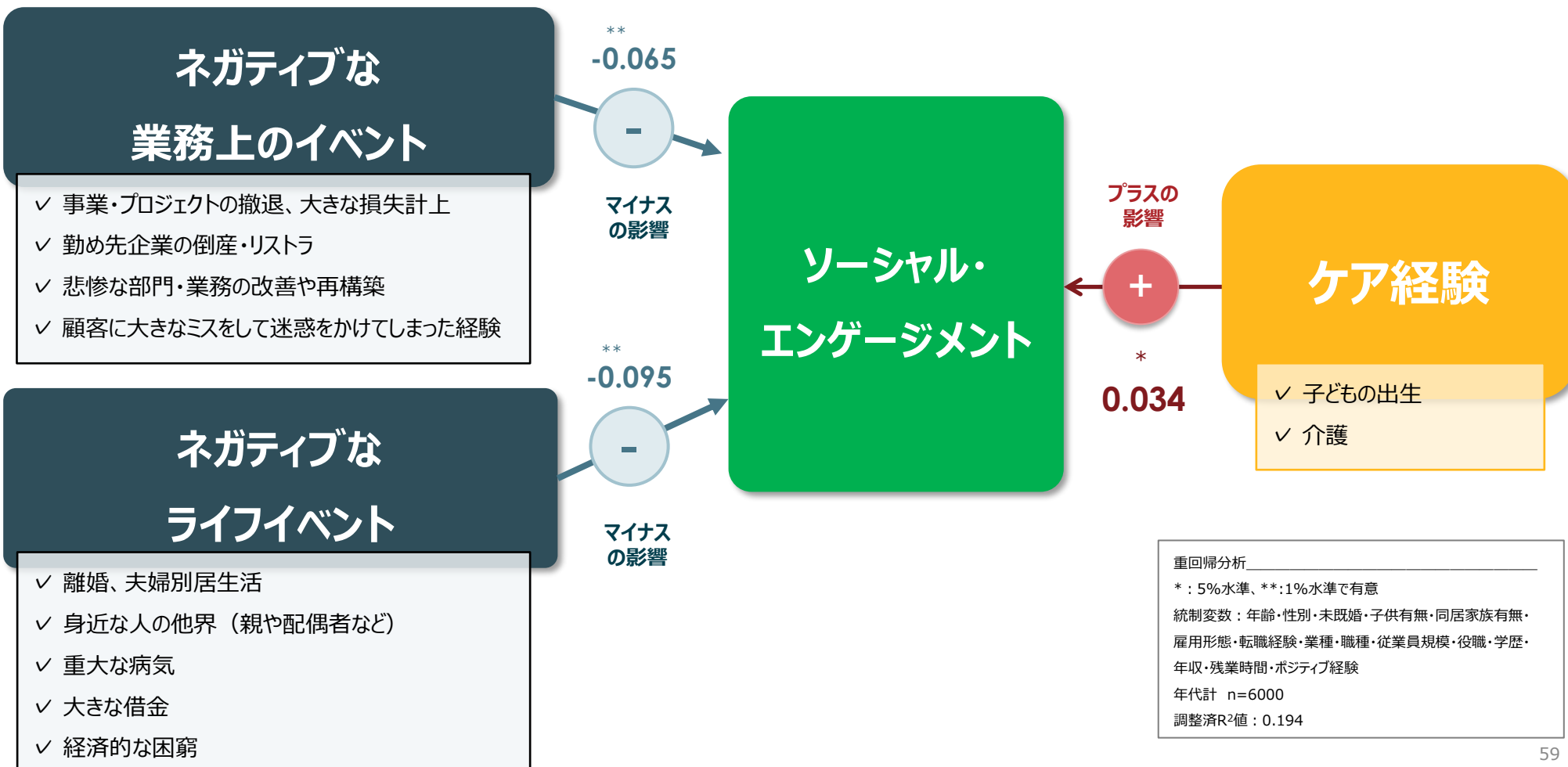
若年層
(34歳以下)
n=1384

シニア層
(60代)
n=1014

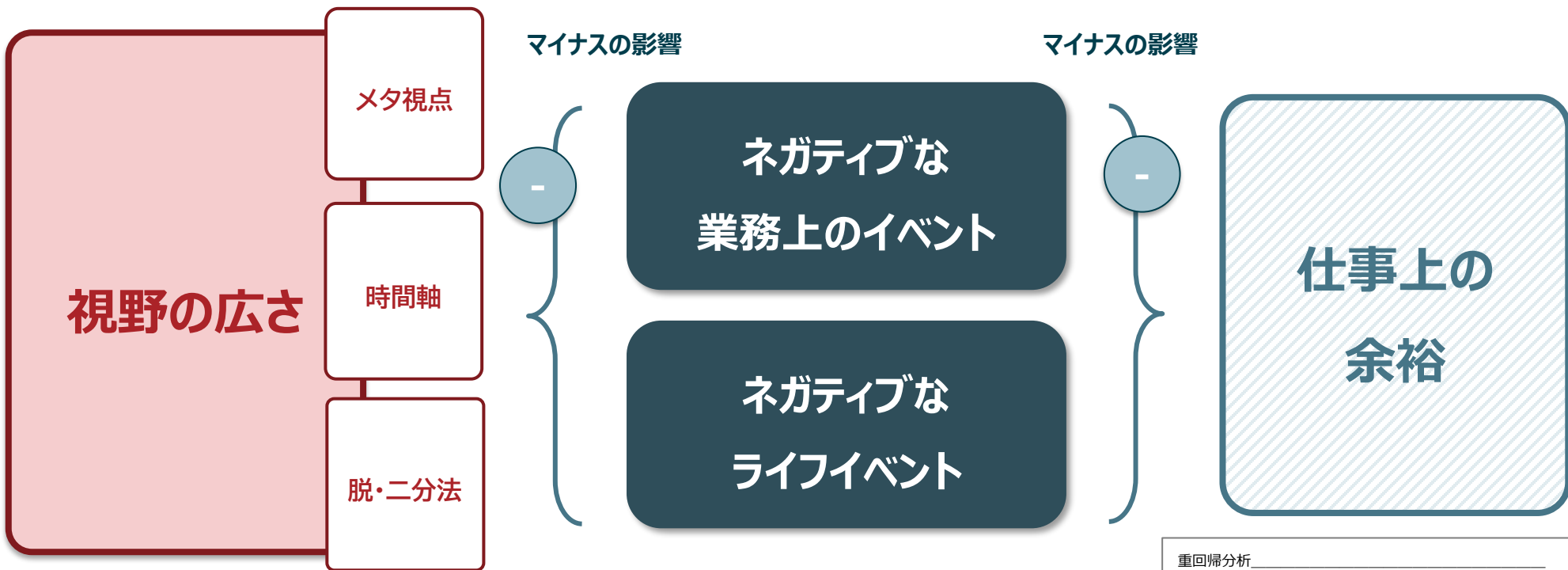
4-2. ソーシャル・エンゲージメントに影響する その他の出来事・イベント

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

リストラや事業撤退などの「ネガティブな仕事経験」、離婚や病気などの「ネガティブなライフイベント」はソーシャル・エンゲージメントにマイナスの影響。一方、子供の出生や介護などの「ケア経験」はソーシャル・エンゲージメントを上げる。



「ネガティブな仕事経験」や「ネガティブなライフイベント」は、
 視野を狭めるとともに、仕事上の余裕をなくしている。



※個別に分析すると、ネガティブなライフイベントから「メタ視点」への影響のみ有意ではない

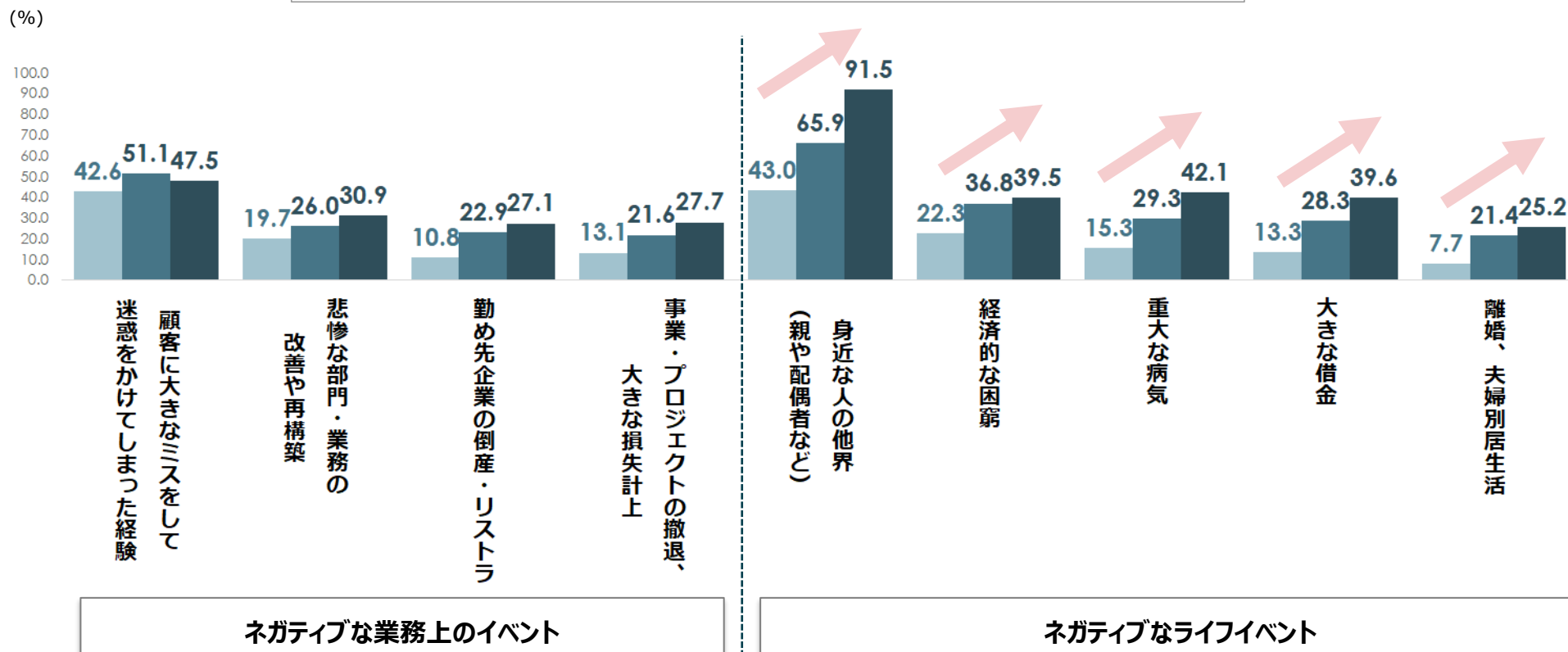
重回帰分析

統制変数：年齢・性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・
 雇用形態・転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・
 年収・残業時間・ポジティブ経験・ケア経験
 年代計 n=6000

ネガティブな仕事の経験率は、年代による差が少ない。
ネガティブなライフイベントは年代が上がると経験可能性が上がる。

年代別・ネガティブイベントの経験率

■ 34歳以下(1383) ■ 35歳以上～59歳以下(3603) ■ 60歳以上～69歳以下(1014)

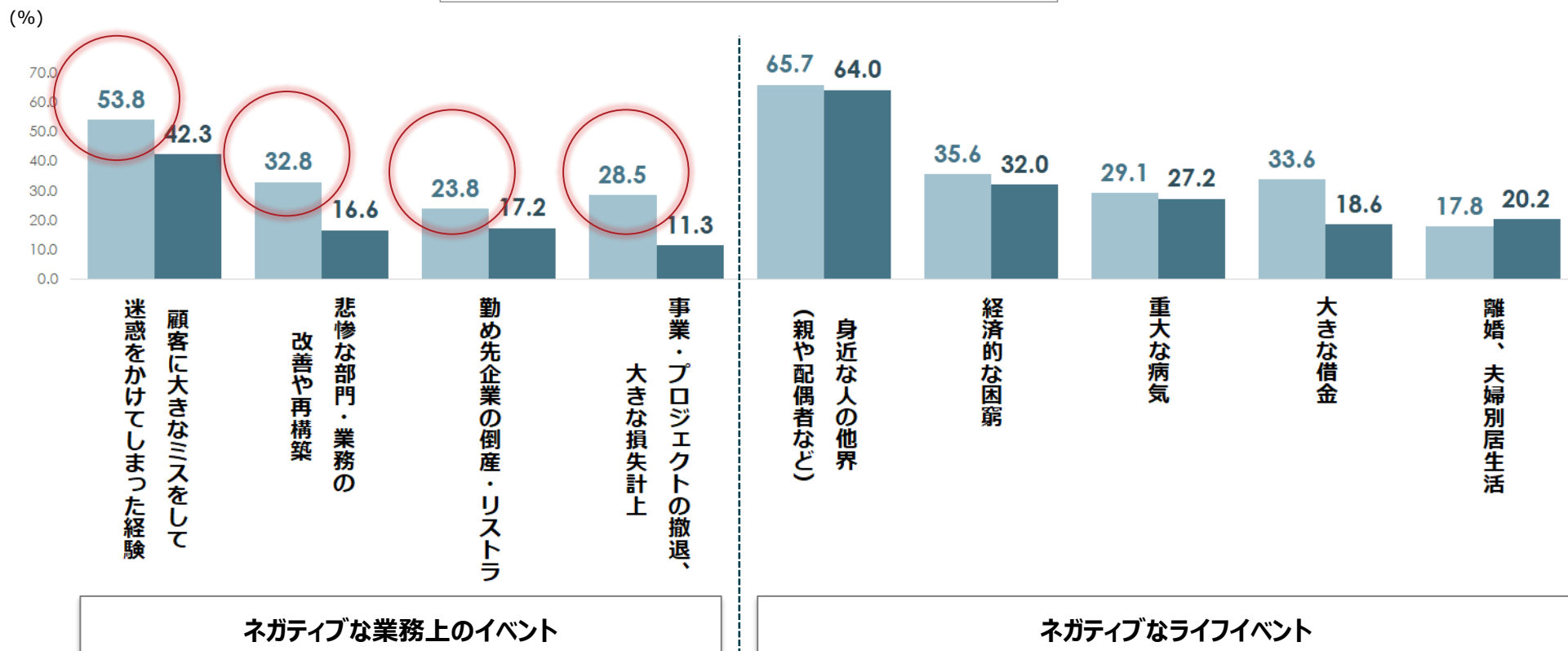


ネガティブな経験、特に、ネガティブな仕事の経験率が男性で高い。

性別・ネガティブイベントの経験率

■ 男性(3261)

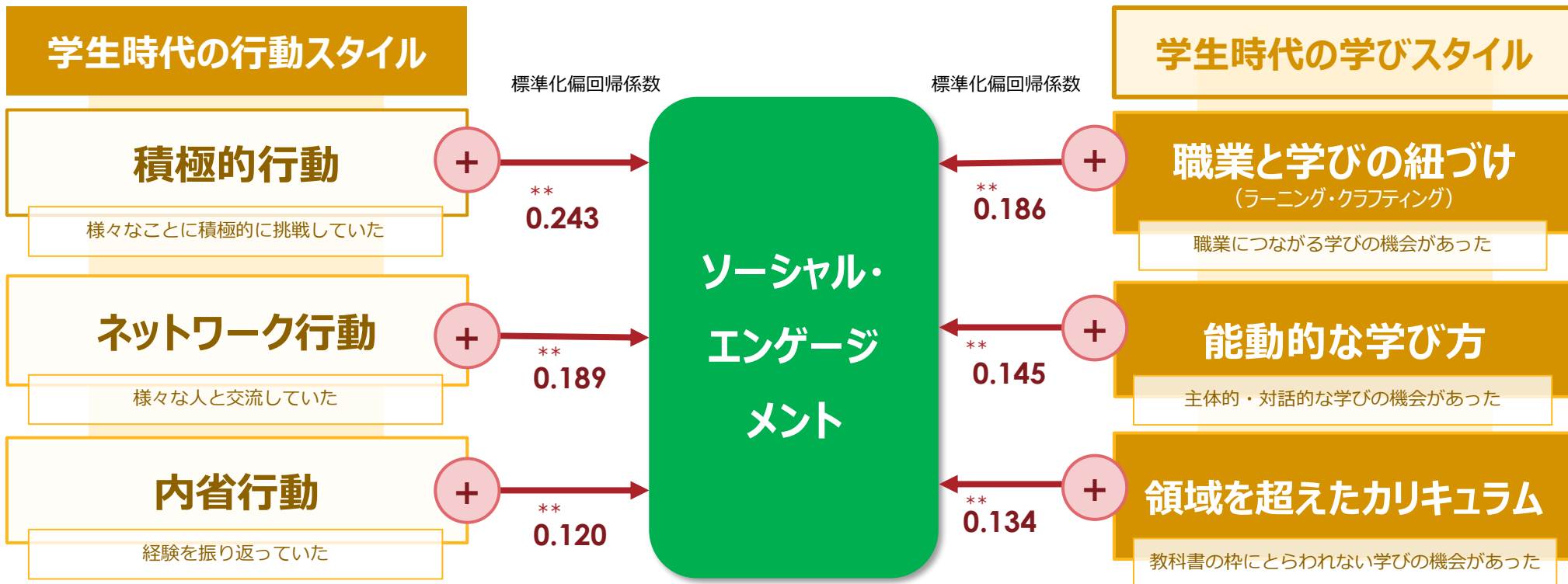
■ 女性(2739)



4-3. ソーシャル・エンゲージメントにプラスの経験 学生時代の学び

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

学生時代の「積極的行動」「ネットワーク行動」「内省行動」といった行動スタイルや、「職業と学びの紐づけ」「能動的な学び方」「領域を超えたカリキュラム」といった学びスタイルが若年社会人のソーシャル・エンゲージメントとプラスの関係が見られた。



重回帰分析
**:1%水準で有意
統制変数：性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間
34歳以下：n=1383
調整済R²値：0.274

重回帰分析
**:1%水準で有意
統制変数：性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・転職経験・業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間
34歳以下：n=1383
調整済R²値：0.190

「積極的行動」や「職業と学びの紐づけ」は3つの視野の広さすべてと関連している。

「内省行動」や「領域を超えたカリキュラム」は「時間軸の長さ」に対してプラスの影響を与えている。

重回帰分析

統制変数：性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・転職経験・

業種・職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間

34歳以下：n=1383

重回帰分析で有意だった特性：+

最も偏回帰係数の高い特性：++

		メタ視点	時間軸の長さ	脱・二分法
学生時代の 行動スタイル	積極的行動	++	+	++
	ネットワーク行動	-	+	+
	内省行動	-	++	-
	調整済決定係数	.166	.148	.146
学びスタイル	職業と学びの紐づけ	+	++	+
	能動的な学び	++	-	++
	領域を超えたカリキュラム	-	+	-
	調整済決定係数	.121	.082	.135

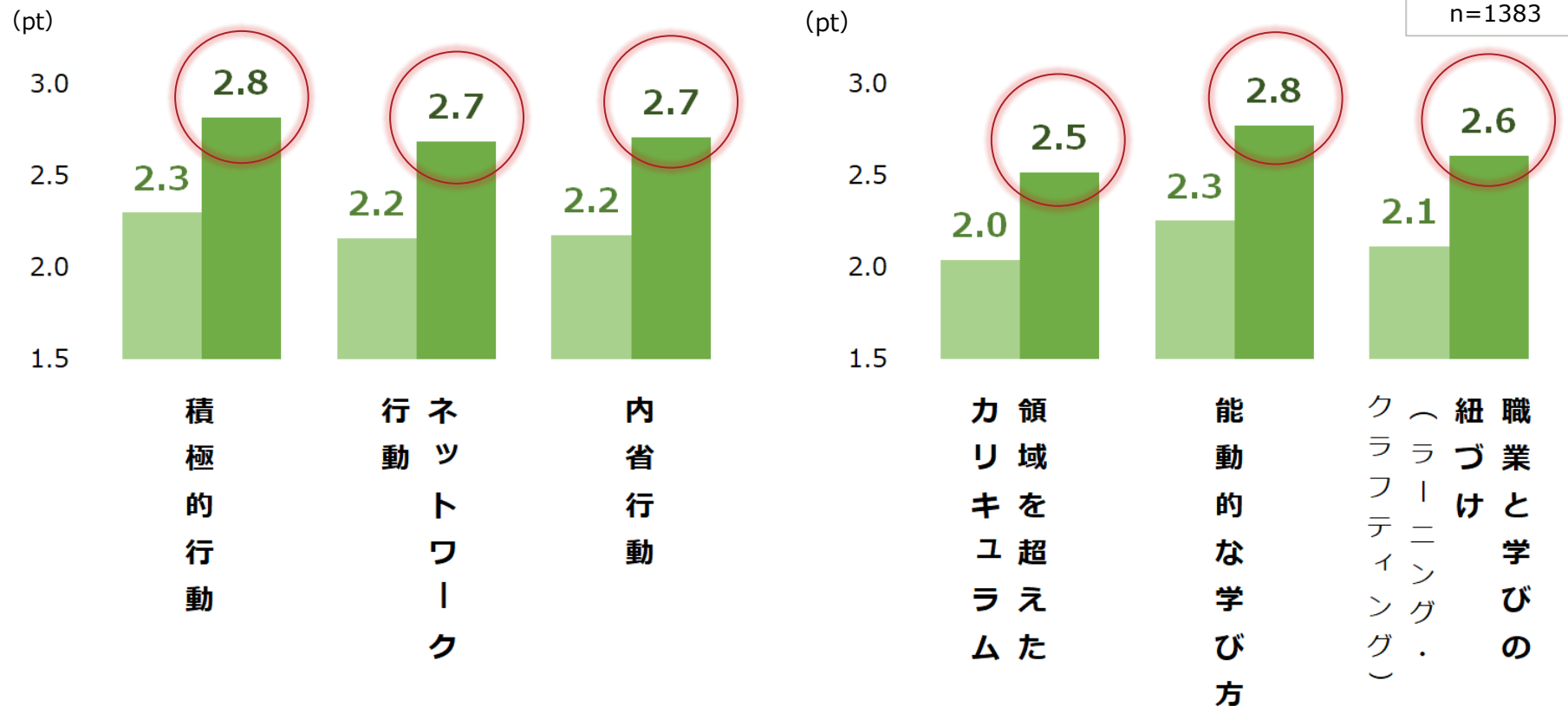
ソーシャル・エンゲージメントが高い若年層は、学生時代に「積極的に行動」し、多様な人と交流する「ネットワーク行動」や「内省」を行っていた人が多い。また、「職業と学びの紐づけ（ラーニング・クラフティング）」「領域を超えたカリキュラム」「能動的な学び」を行っていた。

行動スタイル：平均値(pt)

学びスタイル：平均値(pt)

■ ソーシャル・エンゲージメント低層 ■ ソーシャル・エンゲージメント高層

34歳以下
n=1383



ソーシャル・エンゲージメントが高い若年層では、「社会活動」や「課題解決型の学習、フィールドワーク」「授業や講義をサポートするTAなどの活動」「学校内の自治活動」などに力を入れていた人が多いことが特徴。

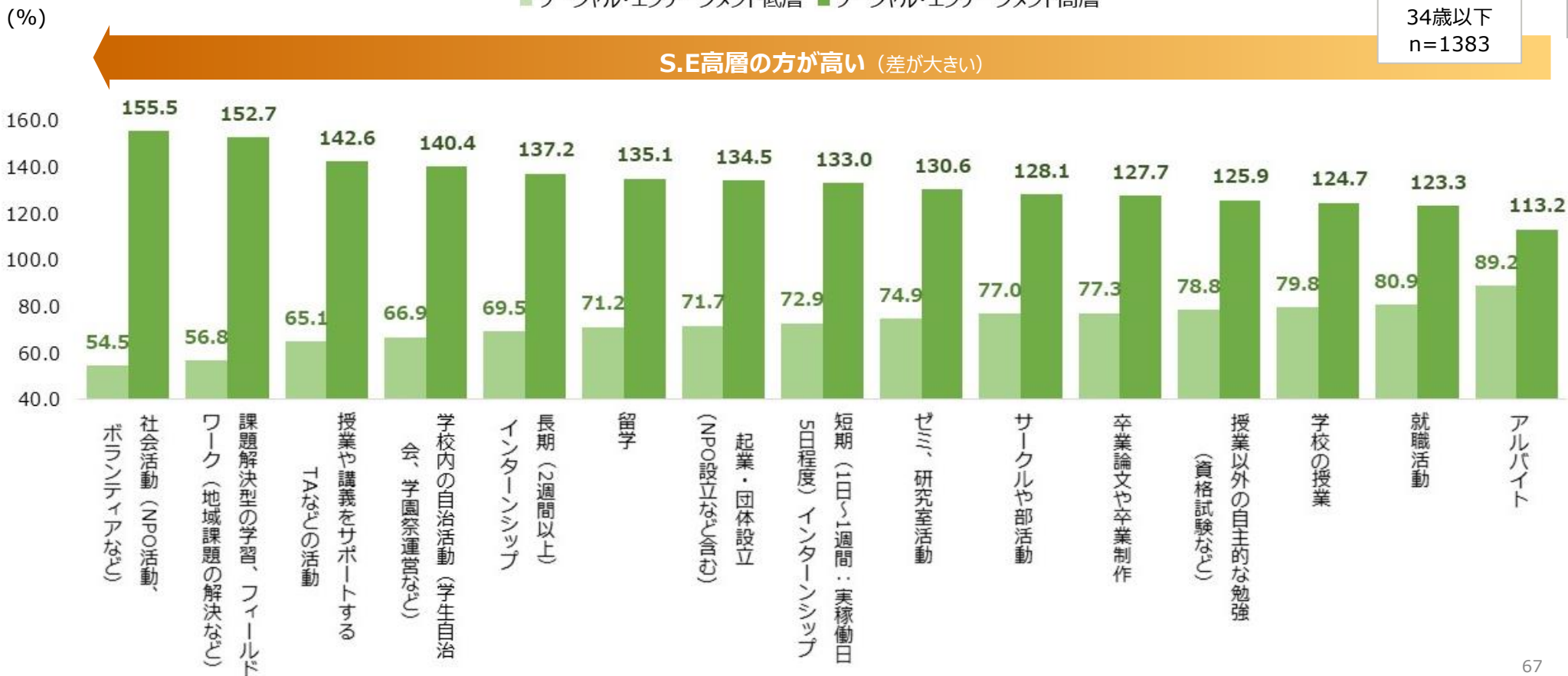
学生時代の活動

: とも力を入れた+まあ力を入れた計の割合の全体平均を100%としたときの割合

■ ソーシャル・エンゲージメント低層 ■ ソーシャル・エンゲージメント高層

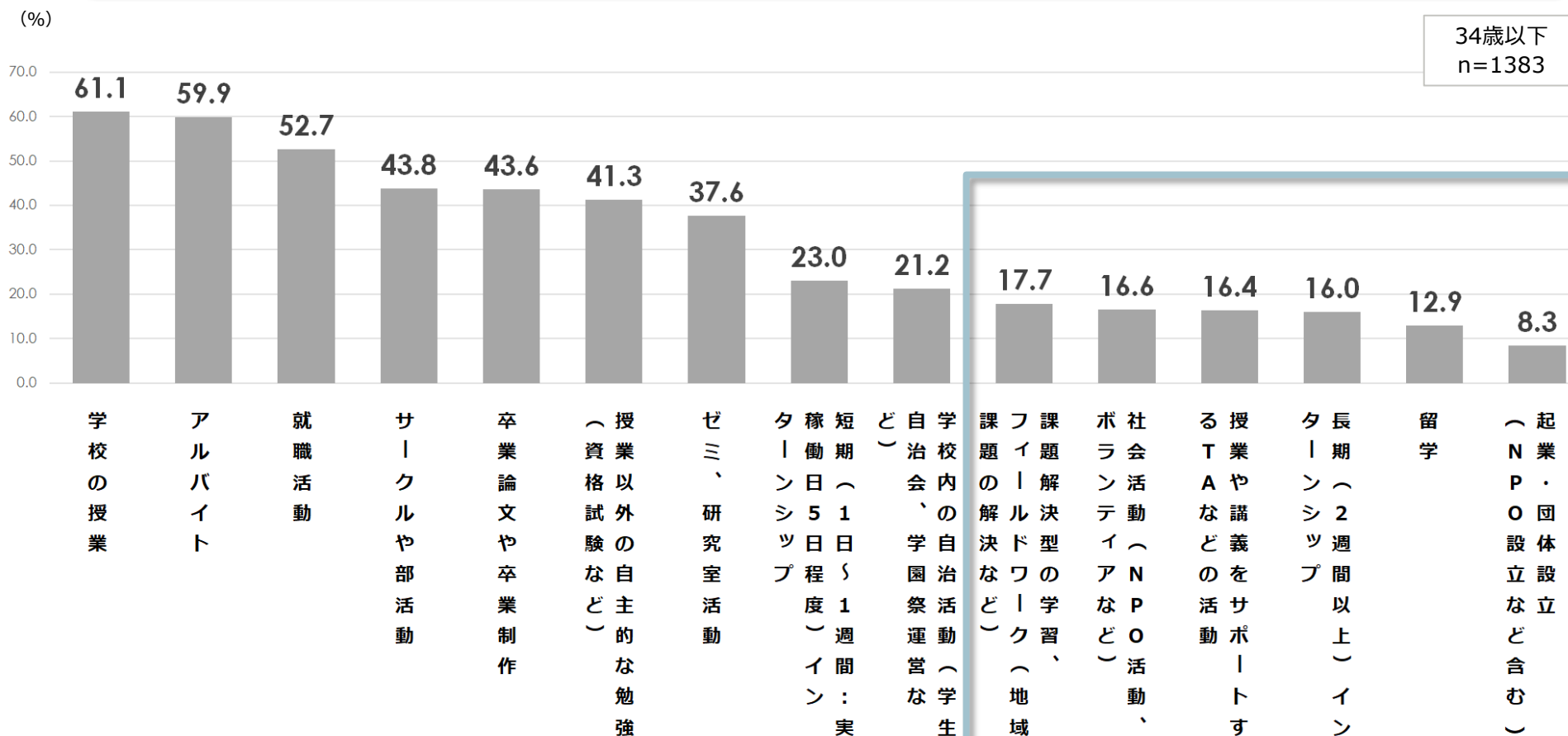
34歳以下
n=1383

S.E高層の方が高い (差が大きい)



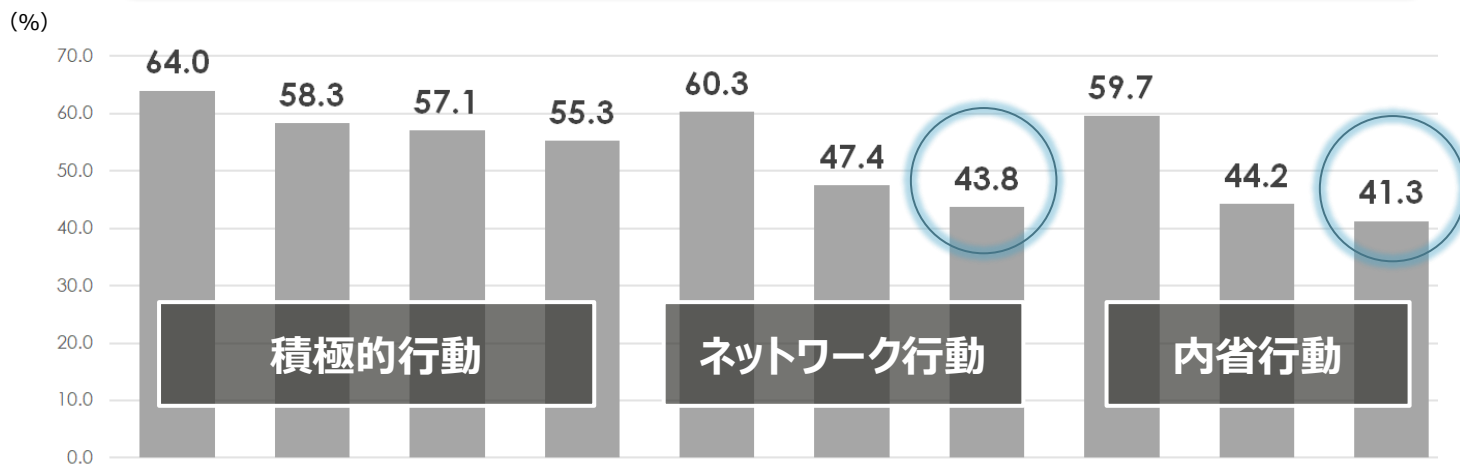
全体の活動状況を見た。「学校の授業」や「アルバイト」は6割前後の人が力を入れた一方で、「課題解決型の学習、フィールドワーク」や「社会活動」「TA」「長期インターンシップ」「留学」「起業・団体設立」に力を入れた人は2割未満にとどまっている。

学生時代の活動 : とても力を入れた+まあ力を入れた計の割合



ソーシャル・エンゲージメントと関連する学生時代の行動スタイルのうち、
「学校の外の多様な人との交流」や「経験したことを記録する」といった行動は経験率が低い傾向にある。

行動スタイル：とてもあてはまる／まああてはまる人の割合



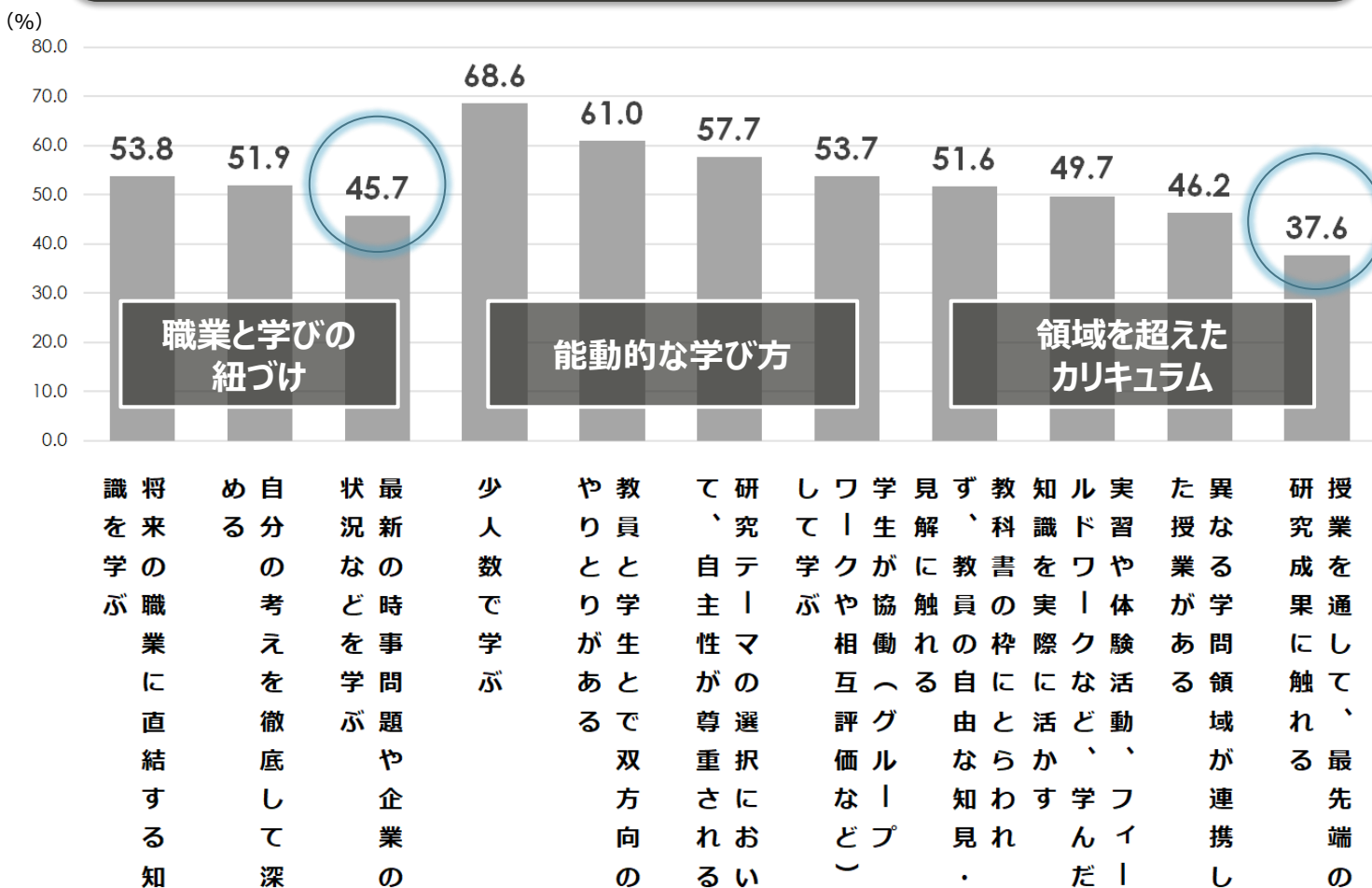
34歳以下
n=1383

る興味を持ち挑戦したことはでき
 えんぞく家族の友人・先輩・親戚など
 この場を大いに活用して
 見聞を広げる機会を積極的に
 克服した困難を乗り越え
 話さない人・物・事・場所
 意図的に人と交流する
 一般的な授業・講義・ゼミ
 多様な人との交流をする
 経験したことを振り返る
 た会々な経験をする人に話す機
 様々な経験を人々に話す機
 経験したことをまとめ、記録
 経験したことをまとめ、記録

ソーシャル・エンゲージメントと関連する学生時代の学びスタイルのうち、

「最新の時事問題や企業の状況などを学ぶ」「最先端の研究成果に触れる」といった学びは経験率が低い。

学びスタイル：最終学校において以下の学びの機会がよくあった／ときどきあった人の割合



34歳以下
n=1383

【5】.ソーシャル・エンゲージメントに影響する組織要因

ソーシャル・エンゲージメントと人事施策の関連を探る

企業の人事施策・人事管理の特徴が、ソーシャル・エンゲージメントと関連しているかを検証する。

個人の経験

社会人の
仕事経験・
生活経験

学生時代の
学習・経験



ソーシャル・
エンゲージメント
に与える影響



組織要因

本章の分析

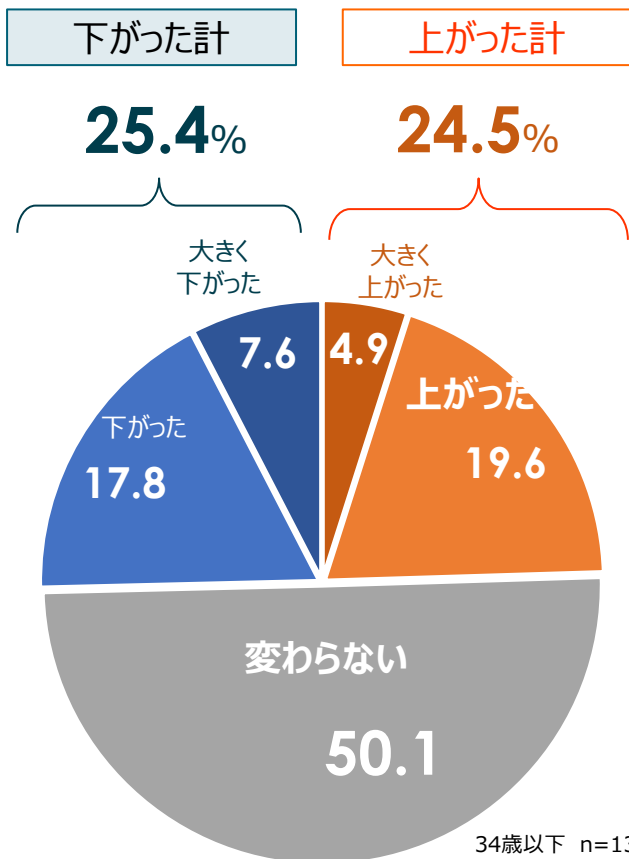
企業の
人材マネジメント

5-1.入社後のソーシャル・エンゲージメントの変化

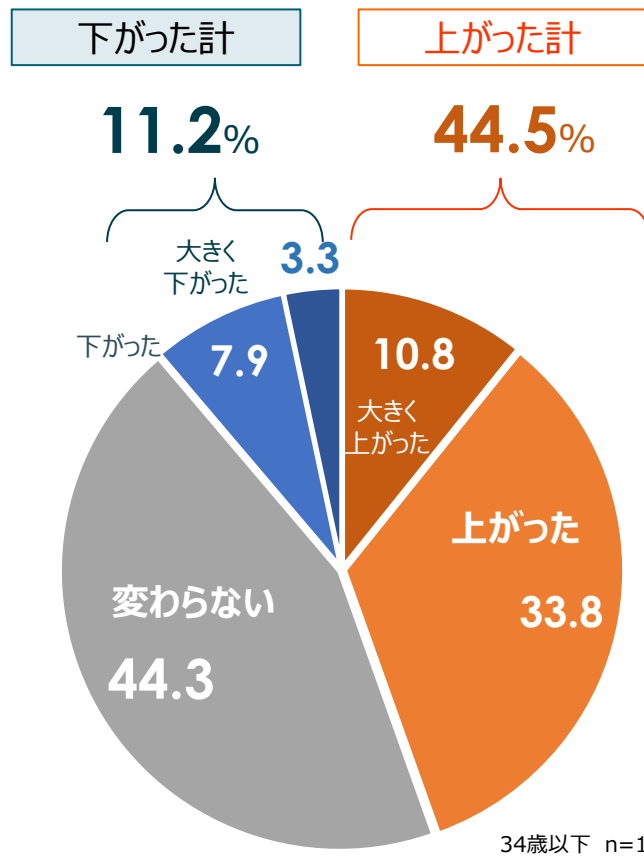
若年就業者（34歳以下）における、学生時代からのソーシャル・エンゲージメントの変化の要因を探る

若年層に、学生時代からの社会意識の変化を聞いた。「未来は明るいものにしていける意識」は「上がった」が24.5%、「下がった」が25.4%。「自分も、社会の一員だという自覚」は「上がった」が44.5%。

未来は明るいものにしていける意識



自分も、社会の一員だという自覚



仕事における「貢献感の欠如」、「他者軽視感」、「無成長実感」の傾向、そして毎期ごとに厳しく業績達成が求められる風土（短期業績主義）は、若年のソーシャル・エンゲージメントにマイナスの関係が見られた。

仕事の特性

組織の特性

貢献感の欠如

感謝される経験や役に立っている実感の無さ

-0.225

○ - 下げる

他者軽視感

他者を出し抜いたり軽んじている感覚

-0.105

○ -

無成長実感

成長無く、いつか必要とされなくなる感覚

*
-0.078

○ -

影響度
(標準化偏回帰係数)

ソーシャル・エンゲージメント

34歳以下
学生時代からの変化

下げる

-0.101

○ -

短期業績主義

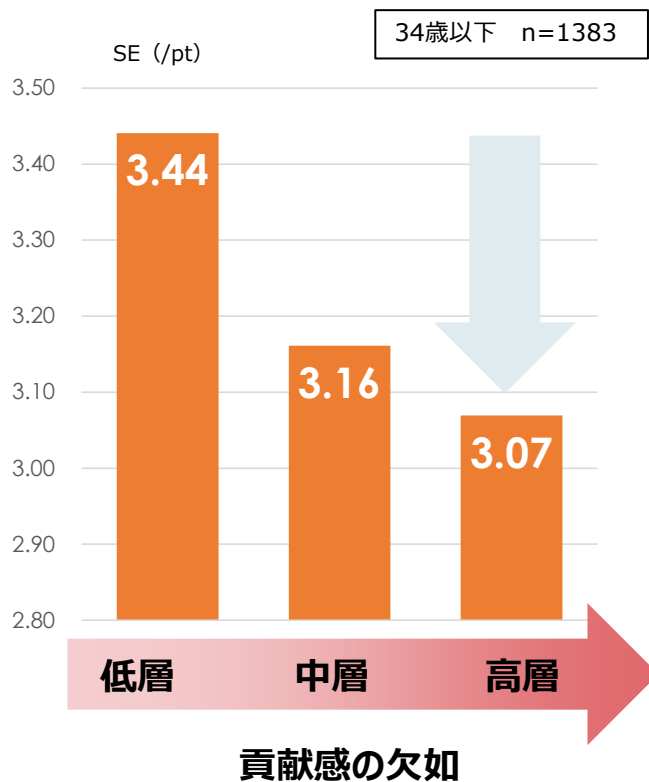
- 毎期末ごとに業績評価が厳しく行われる
- 毎期の目標を達成するために、期末に駆け込み仕事が多く発生する
- 短期的な業績目標の達成が重視される組織である

重回帰分析

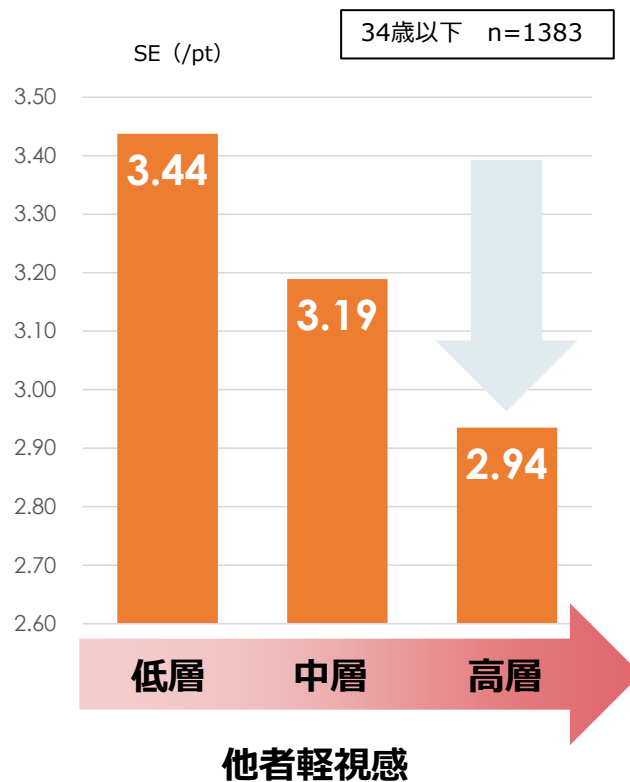
***:0.1%水準で有意、*5%水準で有意
統制変数：性別・雇用形態・家族構成・業種・職種・勤続年数・学歴・年収・残業時間
34歳以下：n=1383
調整済R²値：0.151(仕事の特性)、0.043(組織の特性)

貢献感の欠如、他者軽視感、無成長実感の傾向とソーシャル・エンゲージメントの高さを見た。
どの傾向も、それぞれ高い層のほうがソーシャル・エンゲージメントが低い。

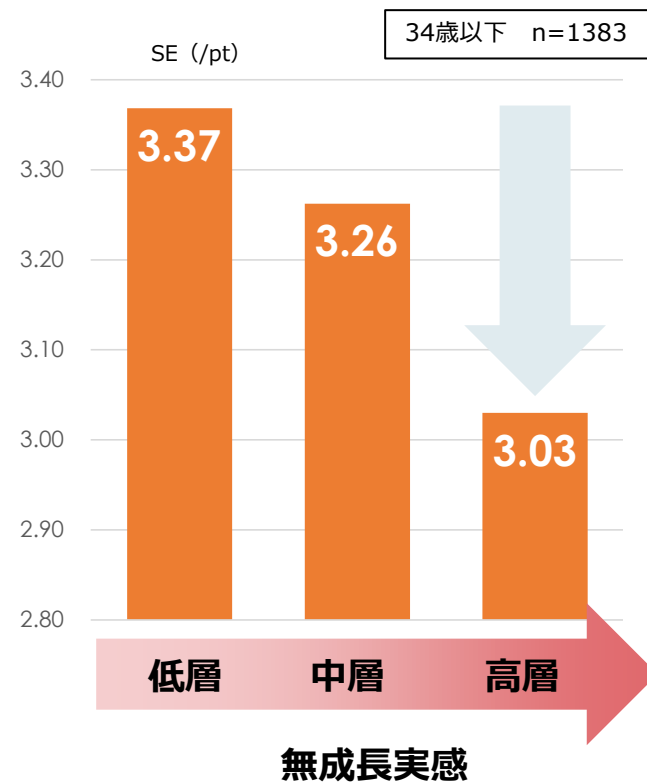
貢献感欠如 3層とS.E



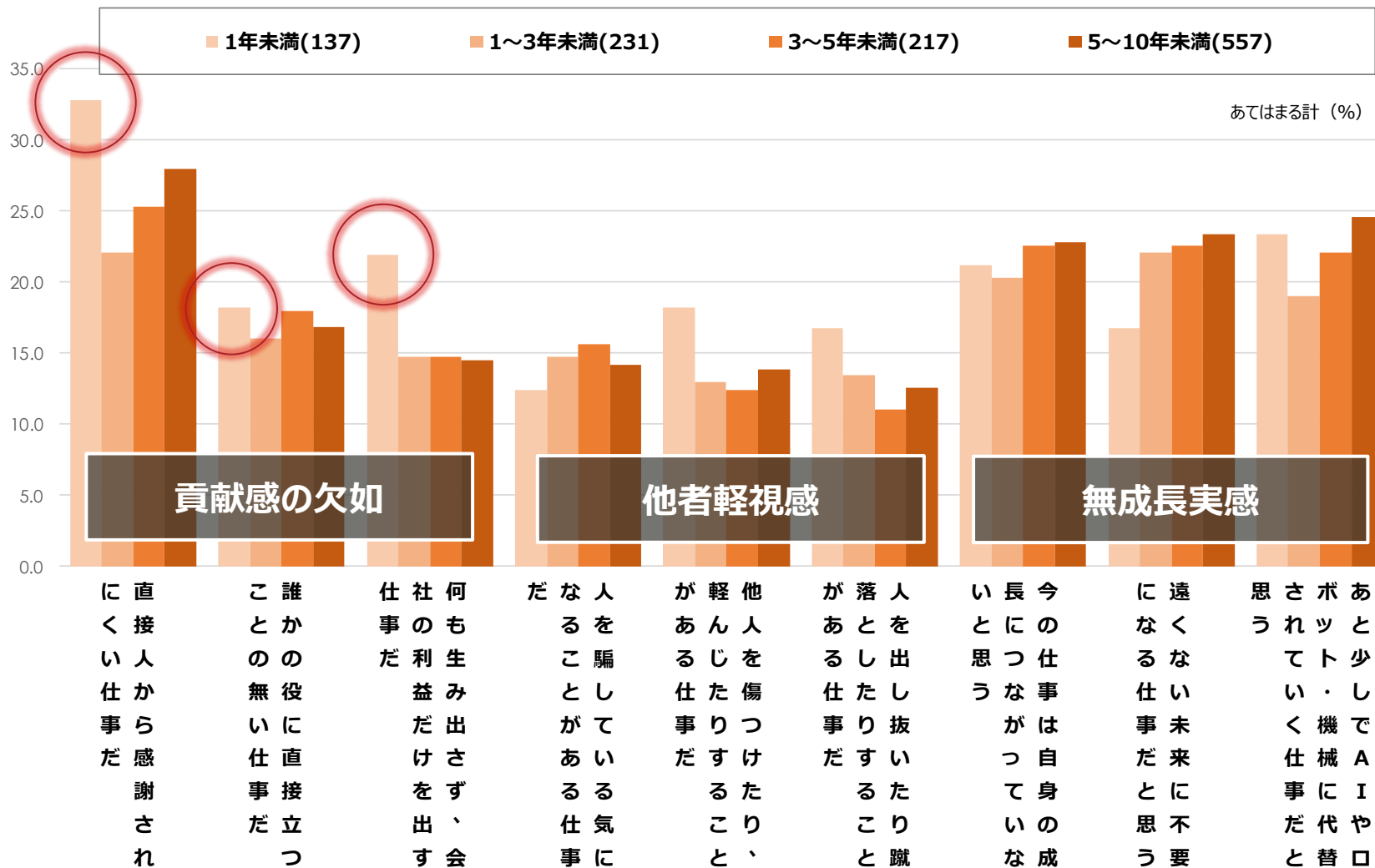
他者軽視感 3層とS.E



無成長実感 3層とS.E



貢献感の欠如、他者軽視感、無成長実感の傾向を、就業年数別に見た。
 ソーシャル・エンゲージメントを下げている「貢献感の欠如」は、入社1年未満で特に高い。



性年代別・職種別 | 貢献感の欠如、他者軽視感、無成長実感の傾向

括弧内はサンプル数		それぞれの項目 (pt)		
		貢献感の欠如	他者軽視感	無成長実感
男性 20代以下	(437)	2.70	2.44	2.73
男性 30代	(630)	2.61	2.36	2.67
男性 40代	(845)	2.59	2.32	2.66
男性 50代	(770)	2.51	2.27	2.58
男性 60代	(579)	2.26	2.01	2.27
女性 20代以下	(413)	2.48	2.26	2.64
女性 30代	(512)	2.49	2.21	2.70
女性 40代	(722)	2.38	2.10	2.54
女性 50代	(657)	2.27	2.02	2.47
女性 60代	(435)	2.05	1.80	2.14

括弧内はサンプル数		それぞれの項目 (pt)		
		貢献感の欠如	他者軽視感	無成長実感
間接部門職	(864)	2.48	2.16	2.55
事務職	(890)	2.53	2.13	2.74
営業職	(414)	2.53	2.43	2.63
販売職	(352)	2.43	2.22	2.69
サービス職	(464)	2.31	2.14	2.51
生産工程・管理・製造職	(549)	2.77	2.33	2.78
配送・物流・運輸職	(231)	2.76	2.39	2.84
クリエイティブ職	(110)	2.40	2.24	2.44
情報処理・通信技術職	(237)	2.59	2.11	2.52
事業開発・商品開発・研究職	(151)	2.40	2.07	2.40
専門・技術職	(1352)	2.17	2.12	2.27
その他職種	(386)	2.48	2.11	2.50

雇用形態・業種別 | 貢献感の欠如、他者軽視、無成長実感の傾向

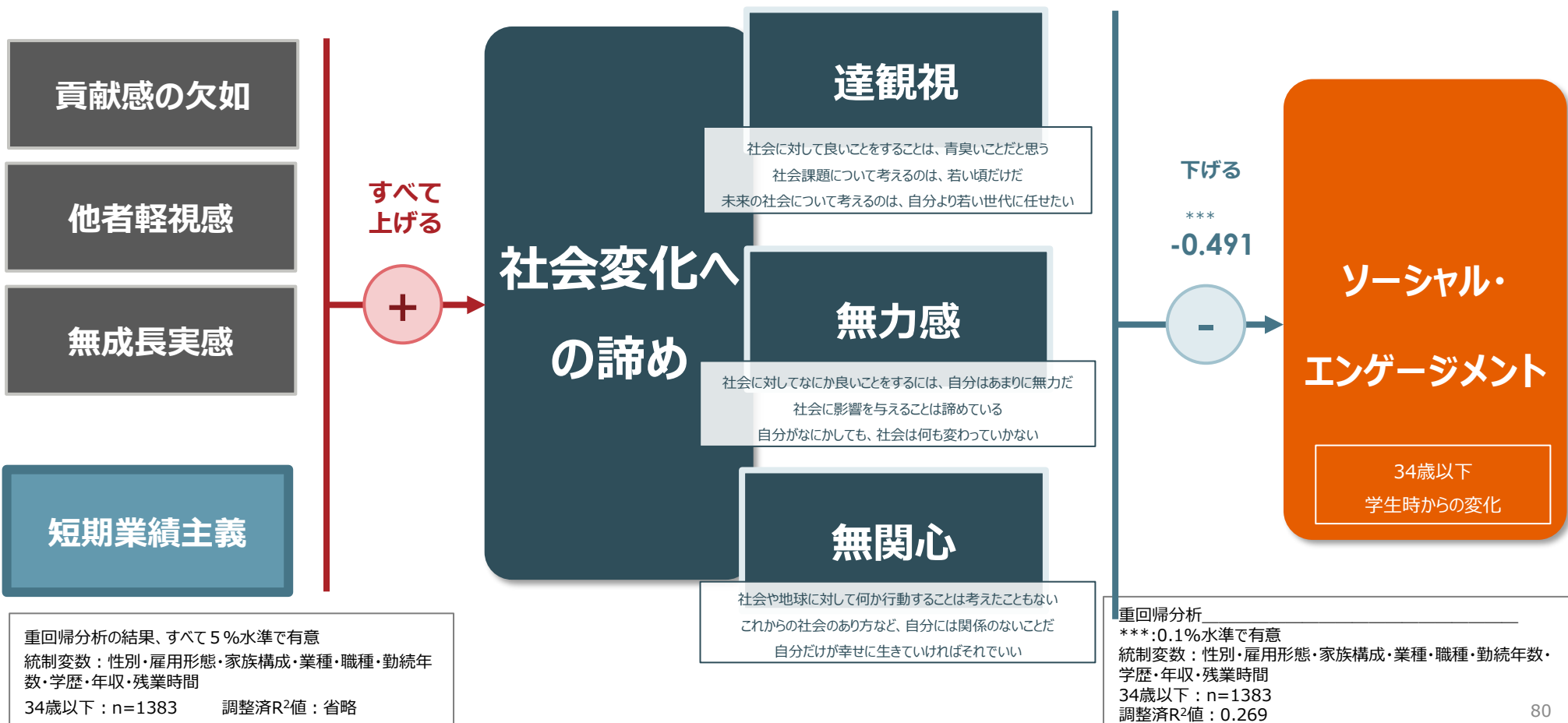
それぞれの項目 (pt)

括弧内はサンプル数		貢献感の欠如	他者軽視感	無成長実感
正社員 (無期雇用社員)	(3124)	2.53	2.26	2.60
契約社員・嘱託社員	(373)	2.50	2.13	2.62
派遣社員	(187)	2.61	2.26	2.88
公務員・団体職員	(515)	2.33	2.22	2.47
専門家 (医師・弁護士・会計士など)	(161)	2.16	2.17	2.34
自営業	(299)	2.21	2.03	2.30
自由業 (フリーランス)	(176)	2.27	2.07	2.28
パート・アルバイト (学生以外)	(1165)	2.33	2.02	2.48

それぞれの項目 (pt)

括弧内はサンプル数		貢献感の欠如	他者軽視感	無成長実感
農業、林業	(50)	2.45	2.45	2.45
建設業	(256)	2.59	2.26	2.50
製造業	(989)	2.67	2.24	2.68
電気・ガス・熱供給・水道業	(95)	2.51	2.17	2.48
情報通信業	(288)	2.57	2.12	2.61
運輸業、郵便業	(259)	2.65	2.34	2.78
卸売業、小売業	(594)	2.49	2.21	2.68
金融業、保険業	(254)	2.57	2.40	2.79
不動産業、物品賃貸業	(140)	2.40	2.14	2.56
学術研究、専門・技術サービス業	(115)	2.22	2.01	2.37
宿泊業、飲食サービス業	(174)	2.38	2.06	2.54
生活関連サービス業、娯楽業	(133)	2.33	2.10	2.40
教育、学習支援業	(350)	2.07	2.01	2.22
医療、福祉	(902)	2.13	2.09	2.31
複合サービス事業	(26)	2.46	2.45	2.83
その他サービス業	(532)	2.43	2.14	2.54
国家公務、地方公務	(370)	2.39	2.21	2.49
その他	(463)	2.58	2.30	2.65

貢献感の欠如、他者軽視、無成長実感の傾向、短期業績主義は、
 社会変化への諦め感（達観視・無力感・無関心）を上昇させており、
 そうした諦念感が、若年層のソーシャル・エンゲージメントの低下につながっている。



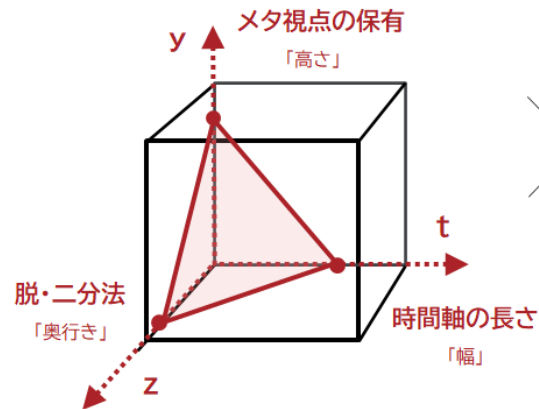
5-2. ソーシャル・エンゲージメントに関連する組織要因

調査主体：パーソル総合研究所・ベネッセ教育総合研究所・中原淳
(ハタチからの「学びと幸せ」探究ラボ)

視野の広さ、仕事上の余裕に対して、企業が実施する人事施策・キャリア施策・働き方などの人材マネジメントの側面が与えている影響を分析する。

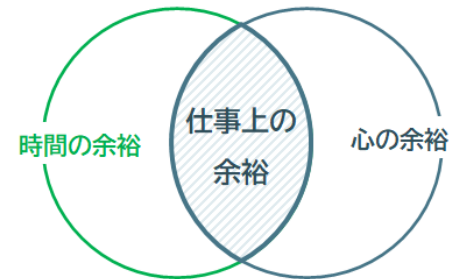
視野の広さ

仕事に関わる視野の高さ・奥行き・幅



仕事上の「余裕」

仕事における時間的・精神的な余裕



50

人事施策

キャリア施策

働き方

キャリア目標の明確さ、多様な人材の活躍支援が視野の広さの3つの軸にプラスの影響を与えている。

「異動・転勤の多さ」や「新卒偏重の人員構成」などはマイナスの影響。

視野の広さ (3つの軸の平均・総合指標)

+

プラスの影響

キャリア目標の明確さ

目標の透明性

個人目標と組織目標との紐づき

キャリアの透明性

社内ジョブと要件の明確化

管理職負荷の軽減

ポストと処遇の紐づき

多様な人材の活躍支援

勤務時間の柔軟性

男性の家庭進出支援

育児両立支援

専門性の尊重

安定雇用

-

マイナスの影響

異動・転勤の多さ

処遇差の激しさ

新卒偏重の人員構成

重回帰分析

統制変数：性別・雇用形態・家族構成・業種・職種・勤続年数・学歴・年収・
残業時間 年代計：n=6000 調整済決定係数：0.117

すべて5%水準で有意な項目抜粋

キャリア目標の明確さ関連の項目は、仕事上の余裕にもプラスの影響を与えている。

「休みのとりやすさ」はプラス、「長時間労働」はマイナスの影響。

仕事上の余裕

+

プラスの影響

キャリア目標の明確さ

目標の透明性

管理職負荷の軽減

キャリアの透明性

ポストと処遇の紐づき

労働時間の柔軟性

プラスの影響

+

休みのとりやすさ

マイナスの影響

-

長時間労働

(月40時間以上)

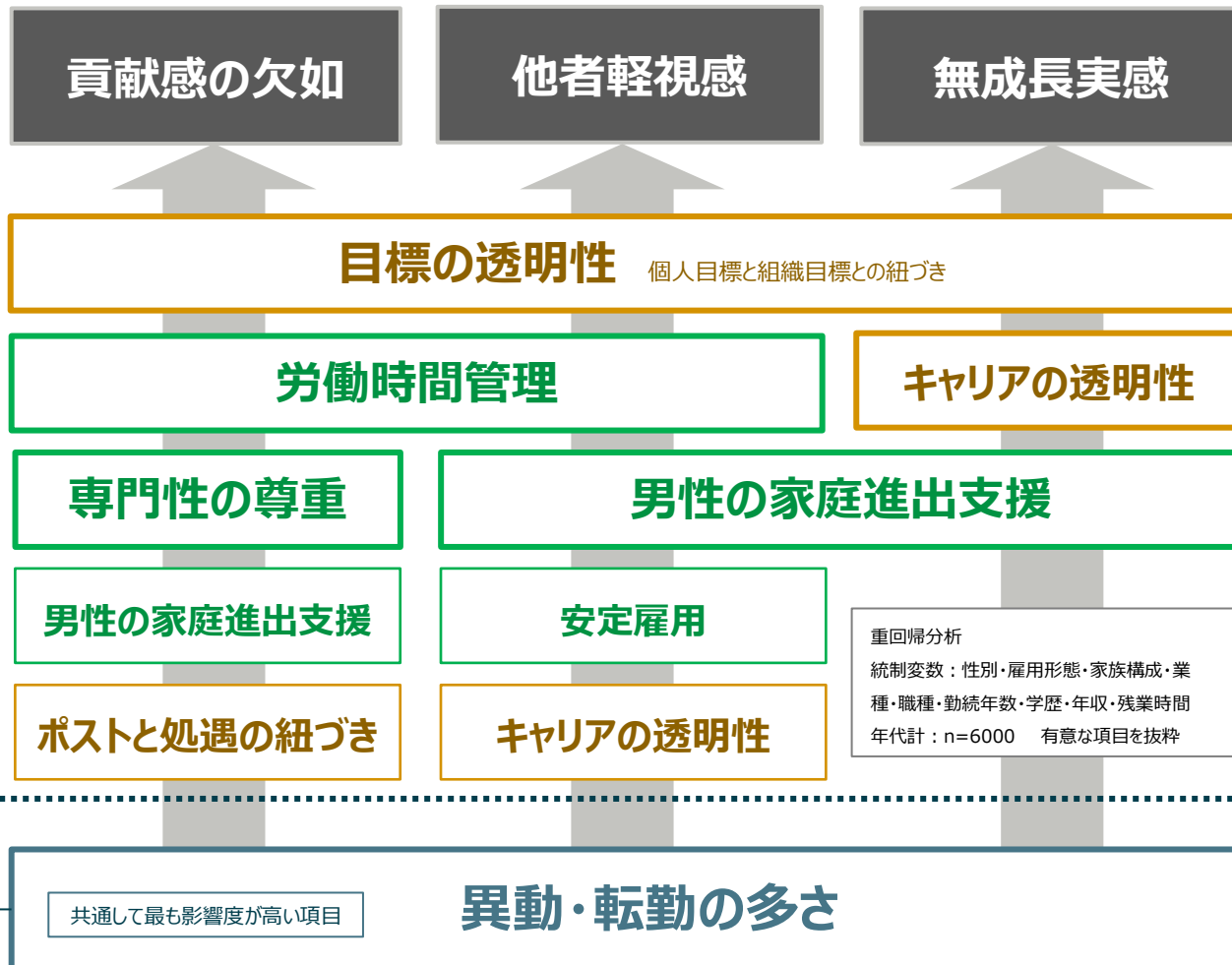
重回帰分析

統制変数：性別・雇用形態・家族構成・業種・職種・勤続年数・学歴・年収・残業時間
年代計：n=6000

調整済決定係数：0.150

キャリア目標の明確さや労働時間の柔軟性関連の項目は、「貢献感の欠如」「他者軽視感」「無成長実感」を下げる影響も確認された。一方で、すべてにプラス（悪化）の影響が見られたのは、「異動・転勤の多さ」。

上位抜粋
(上から回帰係数の高い順)



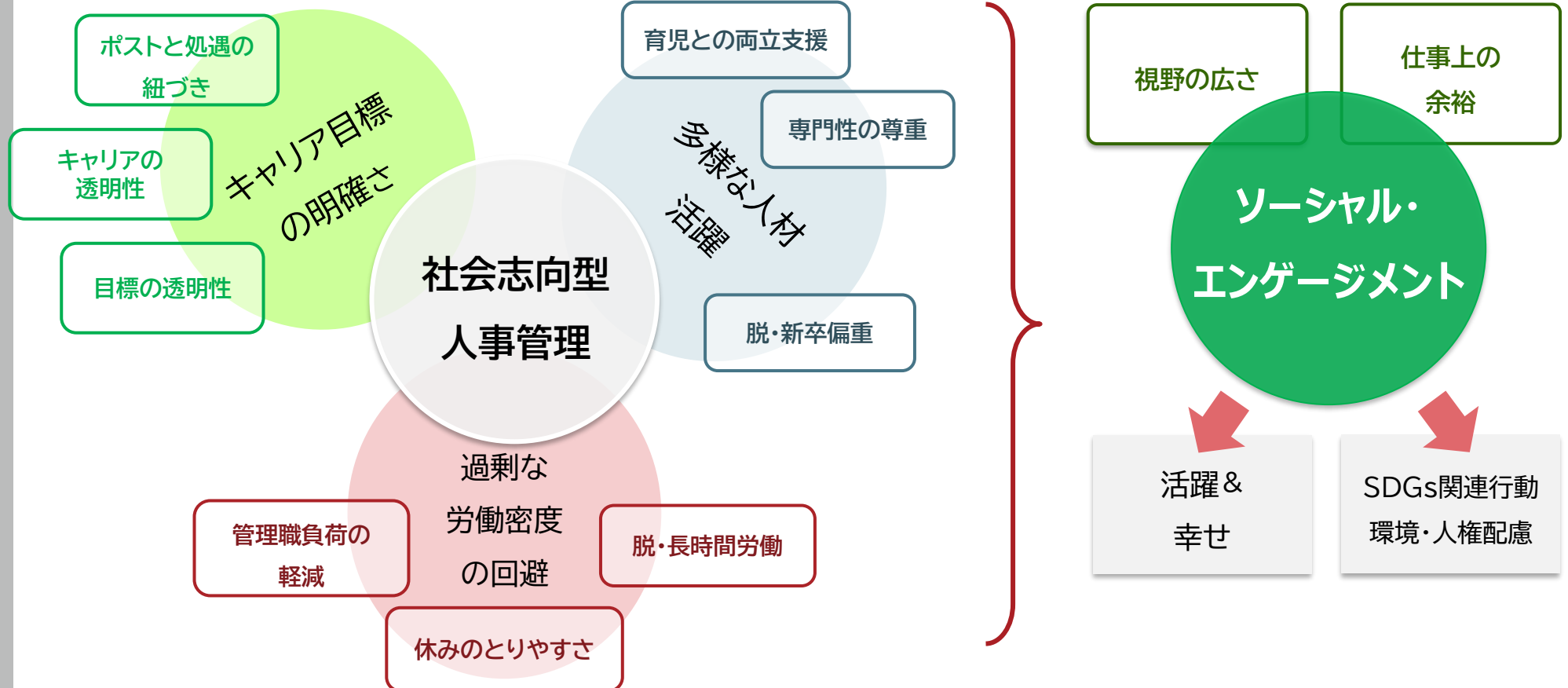
それぞれを
緩和

悪化

人材マネジメントにおける「キャリア目標の明確さ」「多様な人材活躍」「過剰な労働密度の回避」が、
従業員のソーシャル・エンゲージメント、そして活躍とウェルビーイングにつながっている

社会志向 ソーシャル・オリエンテッドな人材マネジメント

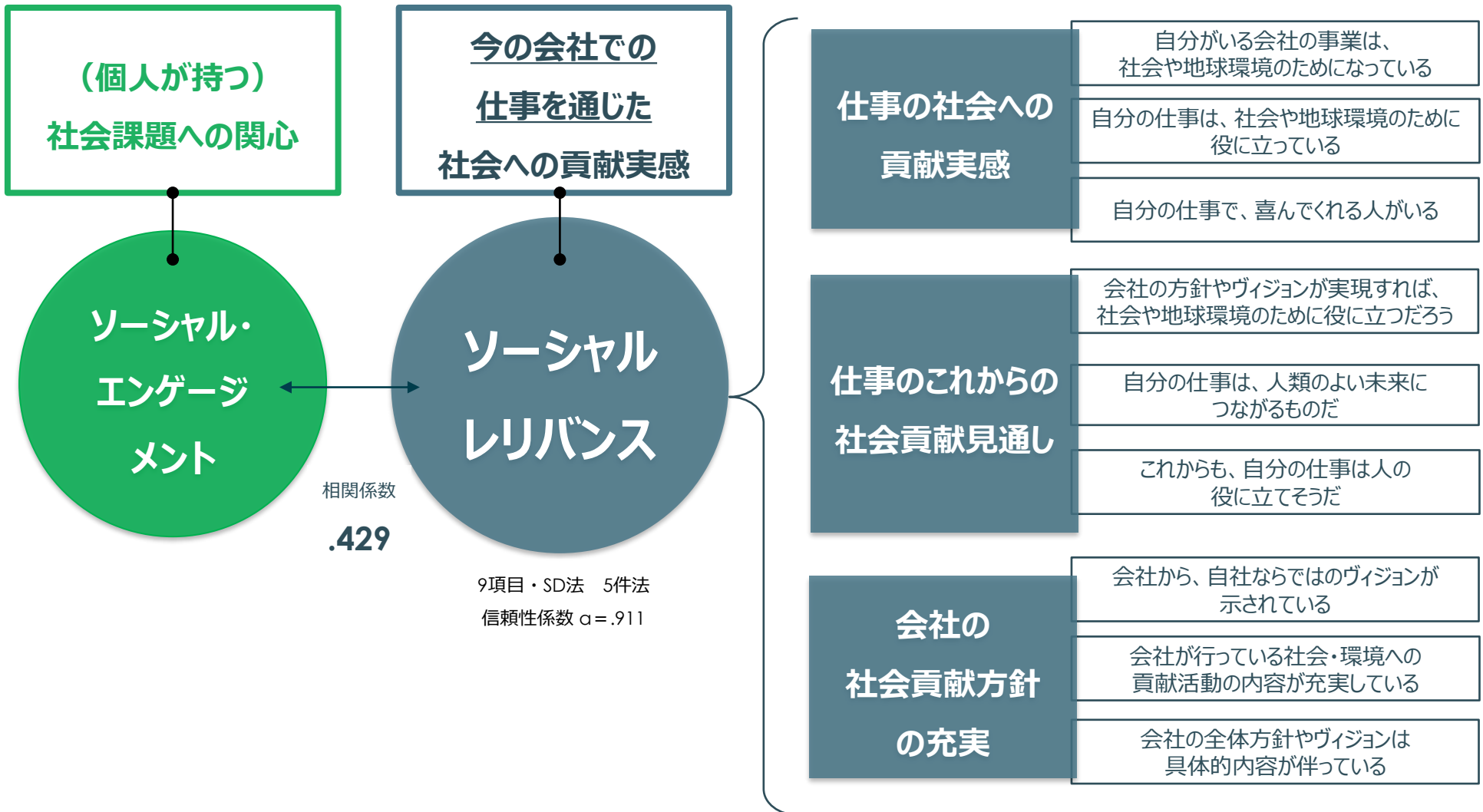
従業員の
ソーシャル・エンゲージメントの維持・向上



【6】.ソーシャル・レリバンス（仕事と社会の関連性）の実態

全年代

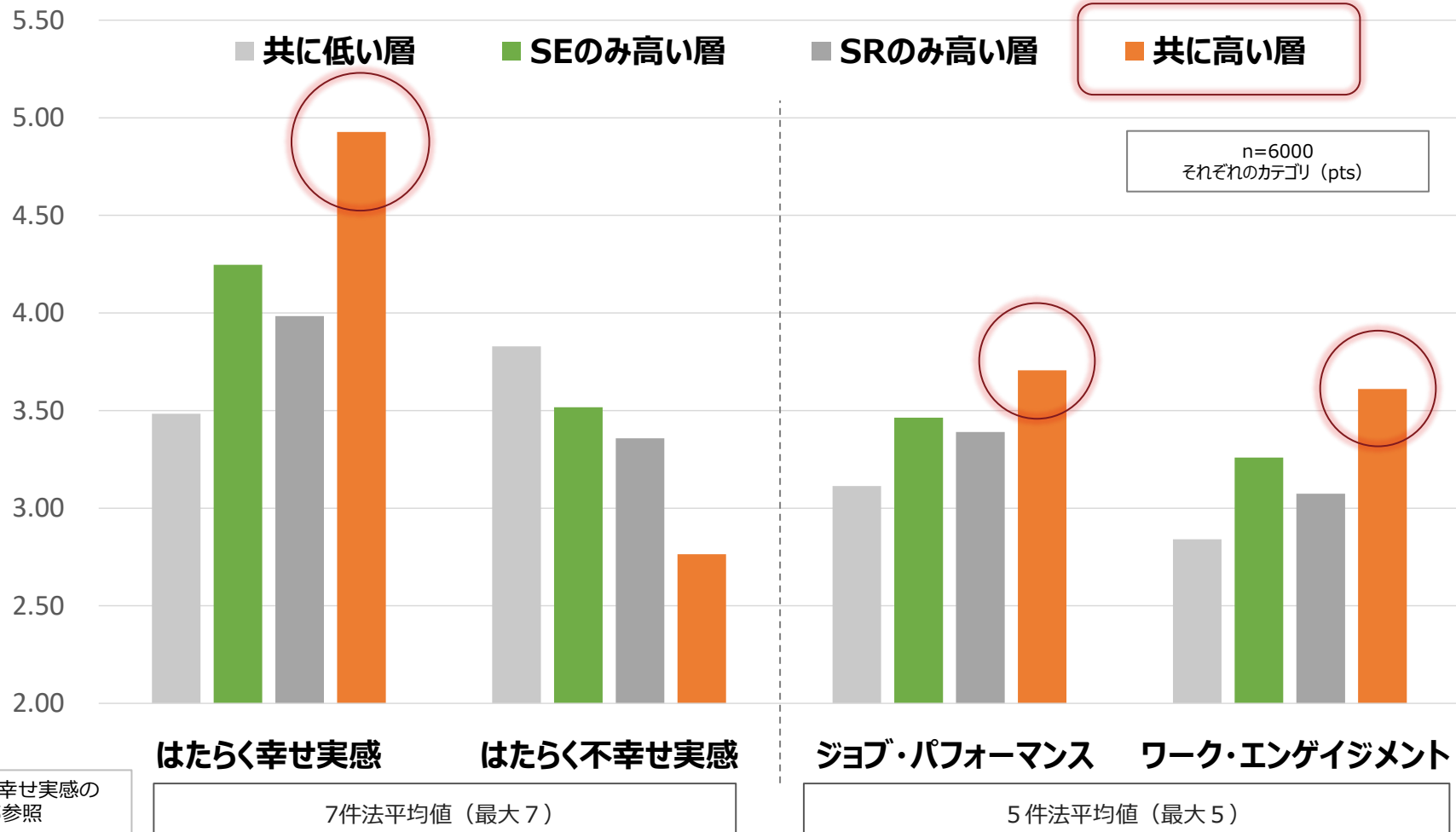
今の仕事・今いる会社が、社会貢献につながっているという実感を、「ソーシャル・レリバンス」として聴取。



職種・業種別「ソーシャル・レリバンス」の実態

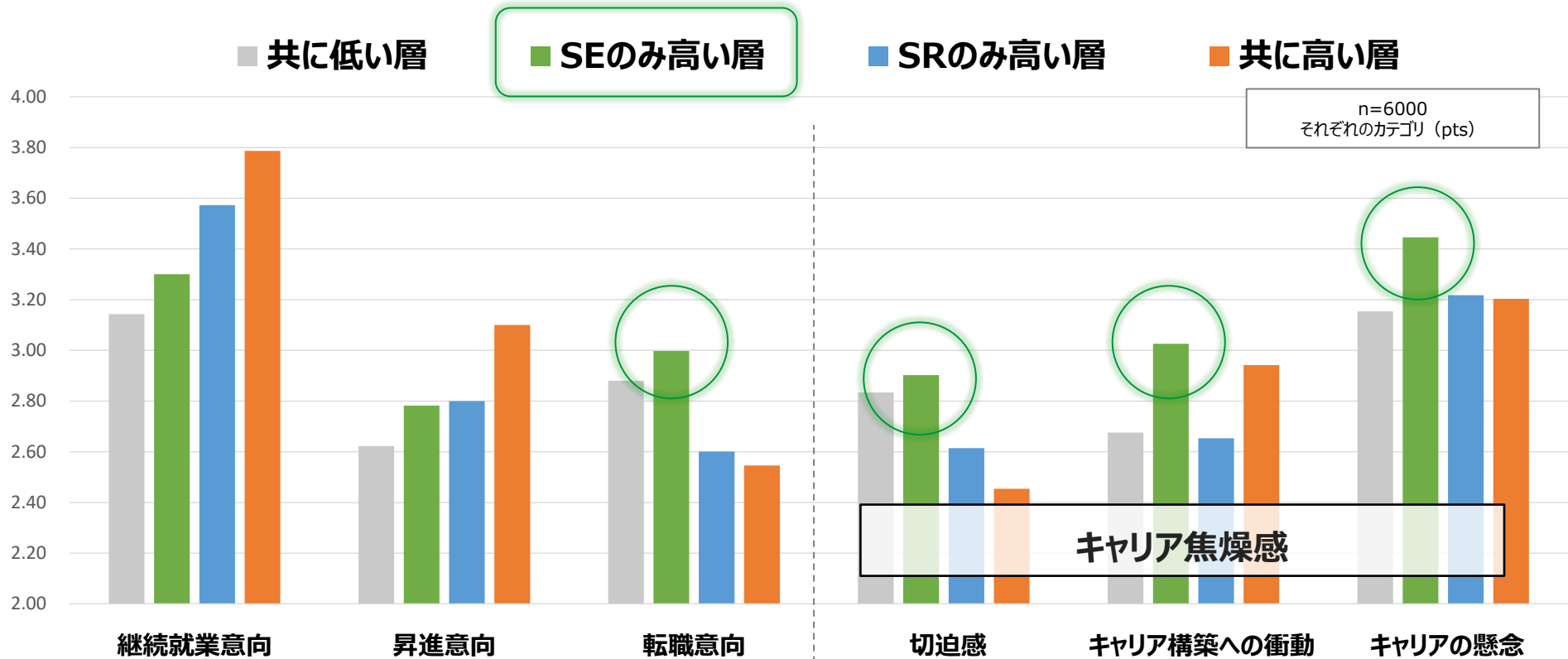
括弧内はサンプル数		平均値 (pt)	括弧内はサンプル数		平均値 (pt)
		ソーシャル・レリバンス			ソーシャル・レリバンス
間接部門	(864)	3.20	農業、林業	(50)	3.12
事務職	(890)	3.09	建設業	(256)	3.14
営業職	(414)	3.19	製造業	(989)	3.15
販売職	(352)	3.12	電気・ガス・熱供給・水道業	(95)	3.26
サービス職	(464)	3.17	情報通信業	(288)	3.15
生産工程・管理・製造	(549)	3.08	運輸業、郵便業	(259)	3.10
配送・物流・運輸職	(231)	2.97	卸売業、小売業	(594)	3.09
クリエイティブ職	(110)	3.11	金融業、保険業	(254)	3.21
情報処理・通信技術職	(237)	3.14	不動産業、物品賃貸業	(140)	3.15
事業開発・商品開発・研究職	(151)	3.40	学術研究、専門・技術サービス業	(115)	3.19
専門・技術職	(1352)	3.33	宿泊業、飲食サービス業	(174)	3.10
その他	(386)	3.13	生活関連サービス業、娯楽業	(133)	3.20
			教育、学習支援業	(350)	3.40
			医療、福祉	(902)	3.32
			その他サービス業	(532)	3.11
			国家公務、地方公務	(370)	3.31
			その他	(463)	3.05

はたらく幸せ実感などの各成果指標について、ソーシャル・エンゲージメント（SE）とソーシャル・レリバンス（SR）が共に高い層が最も高く、共に低い層が最も低い。



※はたらく幸せ実感の説明はP.25参照

転職意向・キャリア焦燥感（キャリアを築くことへの焦り）については、ソーシャル・エンゲージメントのみ高い層が最も高い。



※キャリア焦燥感尺度は、尾野裕美；岡田昌毅．若年就業者におけるキャリア焦燥感の構造：キャリア焦燥感尺度の開発．産業・組織心理学研究，2014，28.1：31-41.を参考・一部改変

社会関心が高く、仕事で
社会貢献できている

共に高い層

社会関心が高いが、今の仕事では社会貢献できていない

ソーシャル・エンゲージメントのみ高い層

(ソーシャル・レリバンスが低い)

仕事は社会貢献しているが、本人は関心は低い

ソーシャル・レリバンスのみ高い層

(ソーシャル・エンゲージメントが低い)

社会関心も、仕事での社会貢献実感も低い

共に低い層

結果まとめ

幸福度・パフォーマンスなどの成果指標が
すべて最も高く、継続就業意向も高い

パフォーマンスやワーク・エンゲイジメントは高いが、
キャリア焦燥感が高く、転職意向が高い

パフォーマンスや幸福度などは中庸。

パフォーマンスも低く、幸福度も最低。継続就業意向も低い。

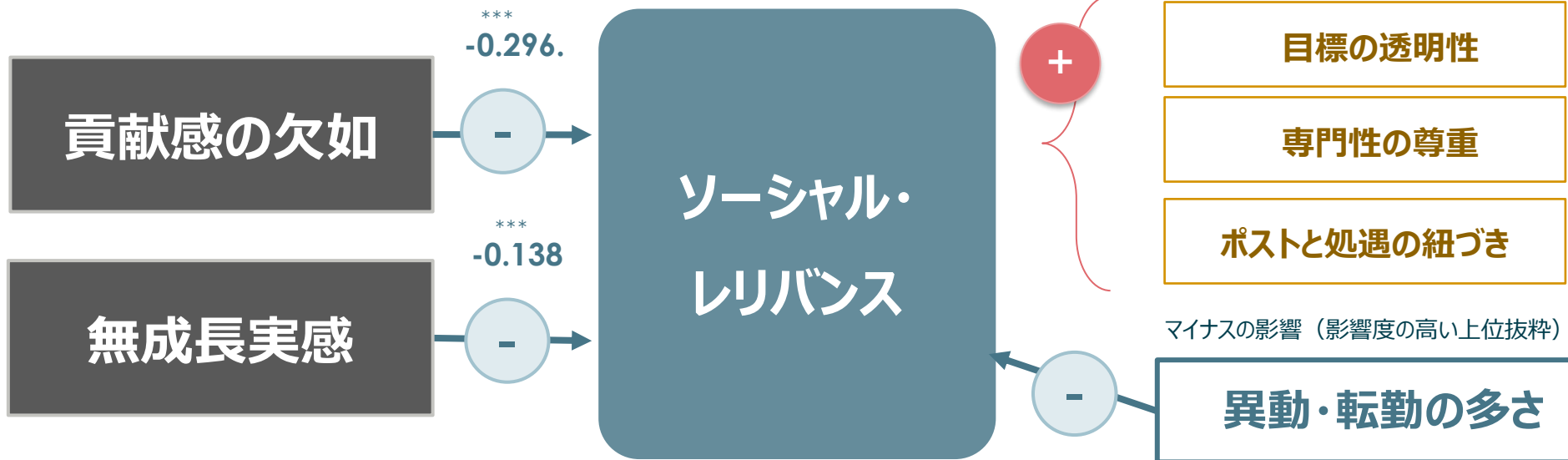
【7】.ソーシャル・レリバンスへの影響要因

全年代のソーシャル・レリバンスへの影響要因

「貢献感の欠如」「無成長実感」、人事管理における「異動・転勤の多さ」はソーシャル・レリバンスとマイナスの関係。
 目標の透明性、専門性の尊重、ポストと処遇の紐づきなどがプラスの関係が見られた。

職務特性

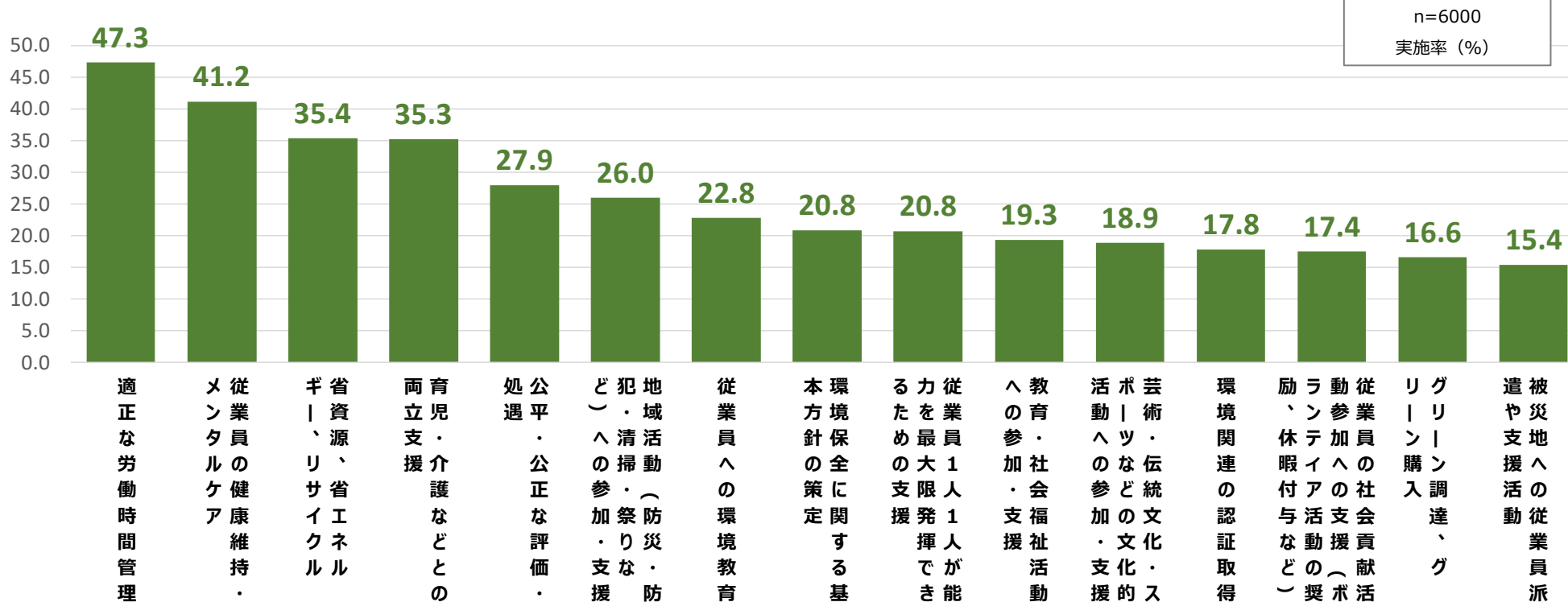
人事管理



重回帰分析
 統制変数：性別・雇用形態・家族構成・業種・職種・勤続年数・学歴・年収・残業時間
 全体：n=6000
 調整済決定係数：0.209（職務特性） 0.221（人事管理）
 ***:0.1%水準で有意

企業のCSR活動の実態を見ると、「労働時間管理」「従業員の健康維持・メンタルケア」など、従業員向けのCSR活動が高め。省エネ・リサイクル関連が3位に入った。

企業のCSR活動



CSR活動における「労働環境の改善」「環境保全活動」「地域・社会への貢献活動」
そしてCSR活動広報はソーシャル・レリバンスにプラスの影響があった。

CSR活動

労働環境の改善

労働時間管理、メンタルケアなど

0.232

+

環境保全活動

省エネ、環境関連の認証取得など

0.115

+

地域・社会への 貢献活動

文化的活動・地域活動への参加など

*
0.086

+

ソーシャル・ レリバンス

CSR活動広報

社内周知

+

0.170

对外広告・ メディア発信

+

0.077

对外案内・報告

+

0.074

影響度
(標準化偏回帰係数)

重回帰分析

***:0.1%水準で有意、*5%水準で有意

統制変数：性別・雇用形態・家族構成・業種・職種・勤続年数・学歴・年収・残業時間

全体：n=6000 調整済R²値：0.122 (CSR活動) 0.121 (CSR活動広報)

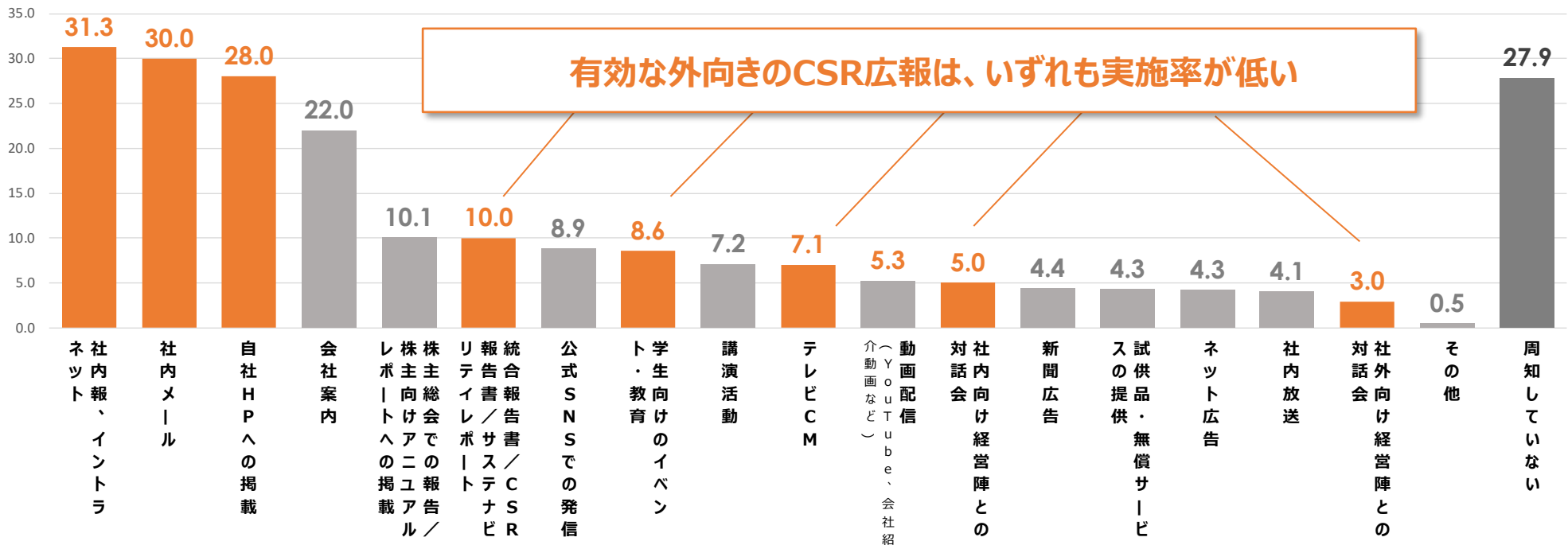
企業のCSR活動の広報の詳細を見ると、従業員向け施策は実施率が高い。

外向きの対外的な広報活動は、従業員のソーシャル・レリバンスにプラスの影響があるにもかかわらず、実施率が低い。

CSR活動の広報

n=6000
実施率 (%)

■ : 従業員のソーシャル・レリバンスを上げていた活動



有効な外向きのCSR広報は、いずれも実施率が低い

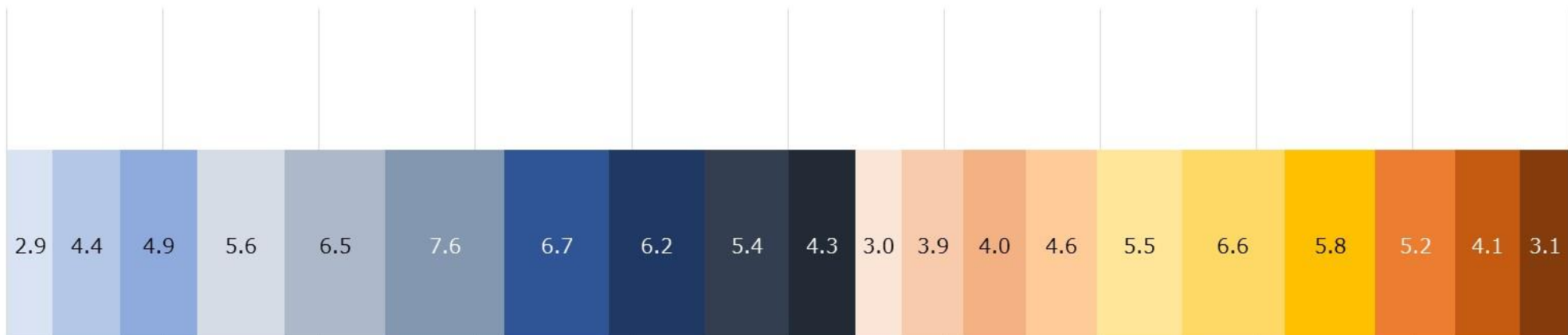
【8】. Appendix.

就業者の構成（性別・年代5歳刻み）は以下のとおり。

性年代 5歳刻み

■ 男性24歳以下 ■ 男性25～29歳 ■ 男性30～34歳 ■ 男性35～39歳 ■ 男性40～44歳 ■ 男性45～49歳 ■ 男性50～54歳 ■ 男性55～59歳 ■ 男性60～64歳 ■ 男性65～69歳
 ■ 女性24歳以下 ■ 女性25～29歳 ■ 女性30～34歳 ■ 女性35～39歳 ■ 女性40～44歳 ■ 女性45～49歳 ■ 女性50～54歳 ■ 女性55～59歳 ■ 女性60～64歳 ■ 女性65～69歳

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%



年代計
n=6000

年代が上がるにつれて、「承認重視タイプ」や「社会課題解決タイプ」が増える。

年代層別／志向性タイプ

- はたらく仲間重視タイプ
- 働き方重視タイプ
- 安定重視タイプ
- スキル蓄積タイプ
- 承認重視タイプ
- 縁の下の力持ちタイプ
- 社会課題解決タイプ

※各タイプの特徴は
P.43参照

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

年代計

(6000)

20.7

18.9

15.7

14.0

12.6

10.7

7.4

34歳以下

(1383)

23.1

21.1

14.5

13.8

10.4

11.1

6.0

35歳以上～59歳以下

(3603)

21.0

18.6

16.6

13.6

12.5

10.9

6.9

60歳以上～69歳以下

(1014)

16.5

17.3

14.1

15.9

16.0

9.5

10.8

活躍している幸せである層の特徴を分析し、その特性を明らかにする

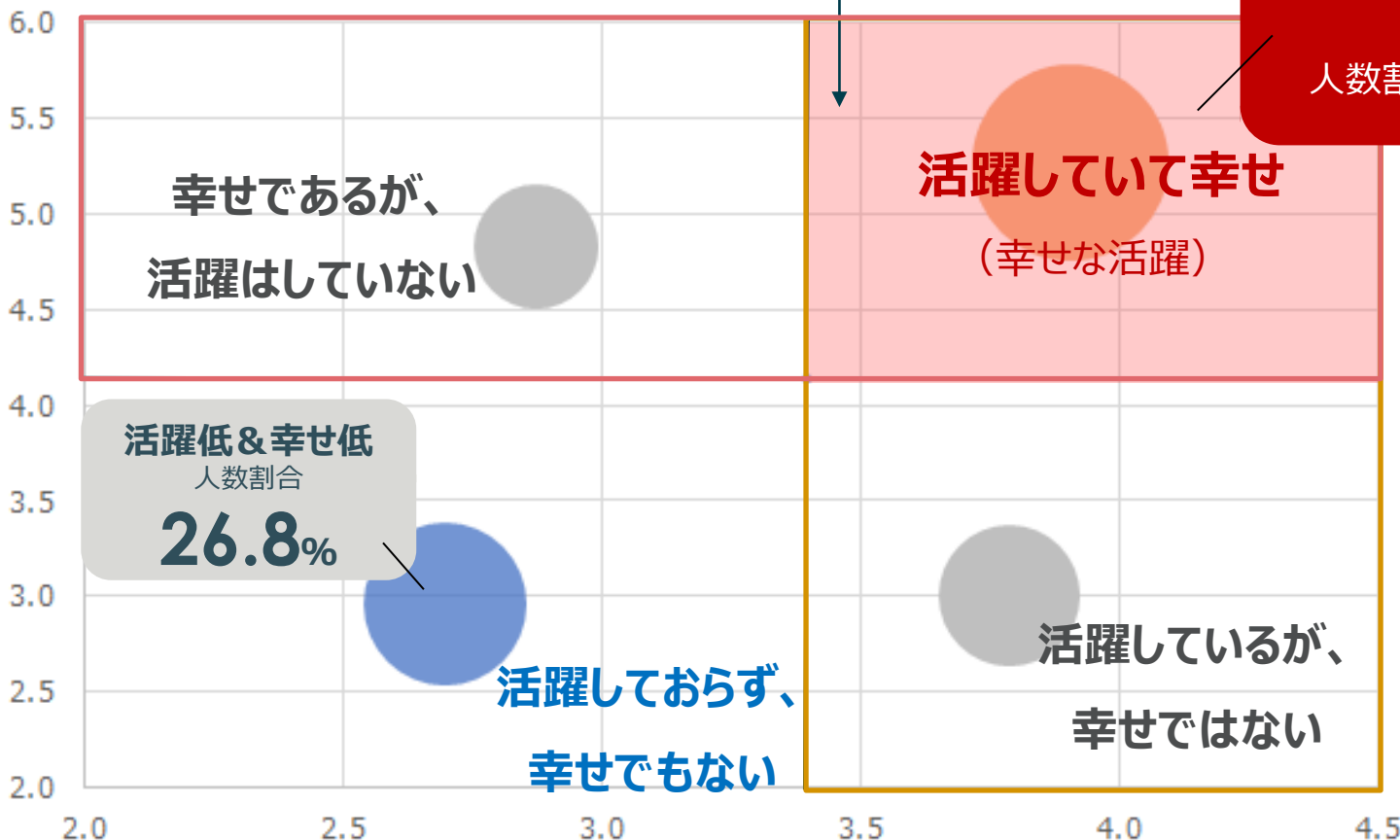
幸せ：7件法平均値

活躍高&幸せ高の層

人数割合 **37.9%**

幸せ高群

平均
4.1



年代計
n=6000

平均
3.4

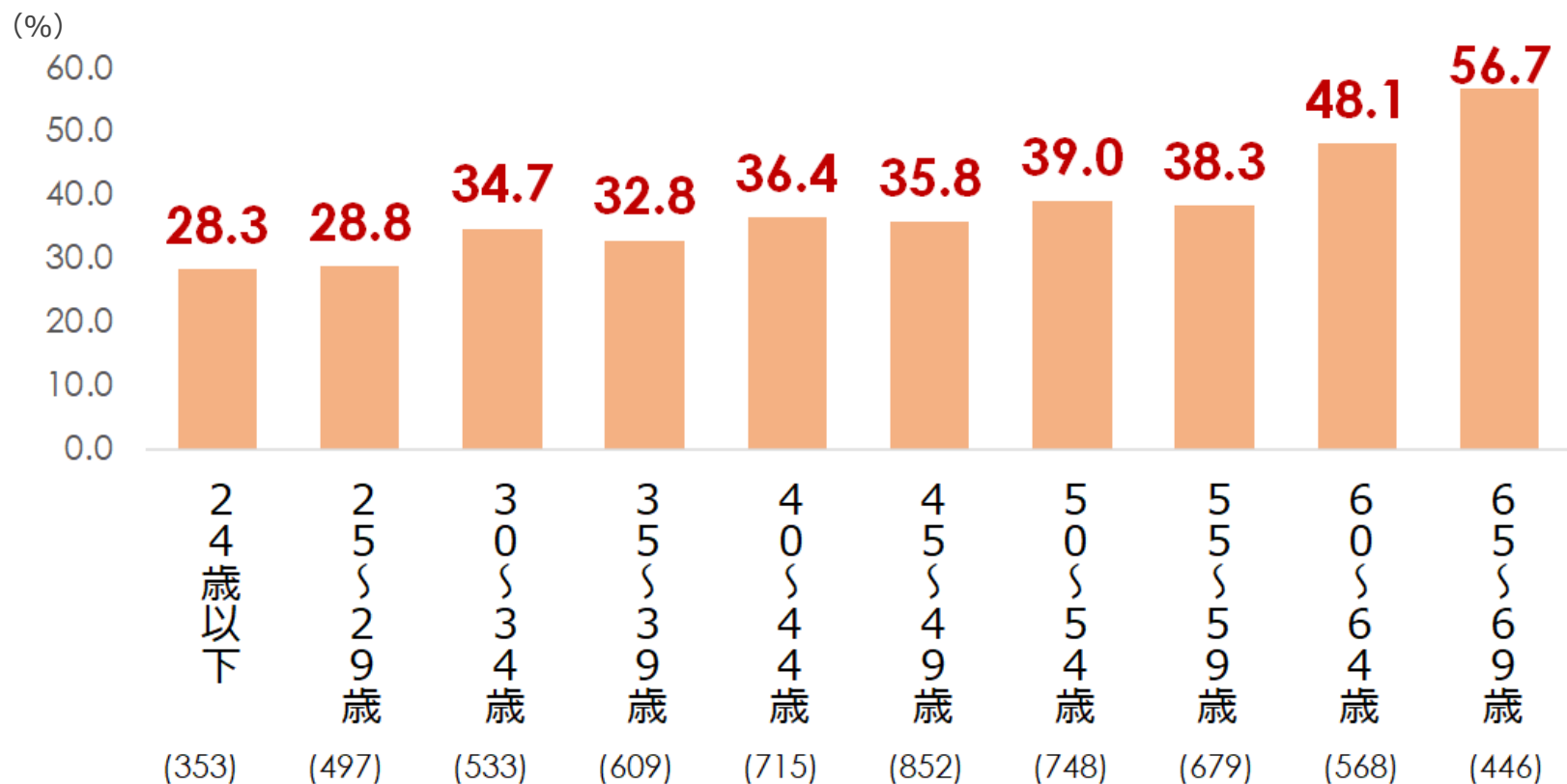
活躍高群

活躍：5件法平均値

※円の大きさが人数ボリューム

年齢が上がるほど、幸せな活躍をしている人の割合が高くなる。

年代別／幸せな活躍をしている人の割合



若年層では積極的に人を巻き込みながら学ぶ「ソーシャル・ラーニング」、ミドル層では困難な事からこそ学ぶ「ラーニング・レジリエンス」、シニア層では学びそのものを楽しむ「ラーニング・エンジョイメント」の学び特性が幸せな活躍と強く関連している。

最終卒業校別／特に重要な学び特性

※重回帰分析で有意だった特性を○（標準化偏回帰係数が0.100以上を緑色）。最も偏回帰係数の高い特性を◎。表頭緑色は全体で0.100以上の標準化偏回帰係数があつた特性。

	ソーシャル・ラーニング	ラーニング・レジリエンス	ラーニング・ブリッジング	ラーニング・エンジョイメント	ラーニング・グリット	ラーニング・デジタル	コンテキスト・ラーニング	ラーニング・ピボッティング	調整済決定係数
年代計 (6000)	○	◎	○	○			○		.375
34歳以下 (1383)	◎	○	○	○	○				.330
35歳以上～ 59歳以下 (3603)	○	◎	○	○					.385
60歳以上～ 69歳以下 (1014)		○	○	◎					.354

若年層では、特に
ソーシャル・ラーニング、
ラーニング・レジリエンス、
ラーニング・ブリッジング
が影響している

※前回有期雇用を除く若年層の調査結果と同様の傾向

※カッコ内はn

重回帰分析

統制変数：性別・未既婚・子供有無・同居家族有無・雇用形態・転職経験・業種・

職種・従業員規模・役職・学歴・年収・残業時間 ※年代計のみ年齢も統制

※有期雇用を除く若年層の調査結果（前回調査）は以下参照
「若年就業者のウェルビーイングと学びに関する定量調査＜高卒・専門学校卒・短大卒編＞」
<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/hatachikara2.pdf>

5件法で聴取し、以下のように得点化した上で、各特性に紐づく項目の平均値を算出

1 全くあてはまらない 2 あてはまらない 3 どちらともいえない 4 あてはまる 5 とてもあてはまる

ソーシャル・ラーニング

人を巻き込んで学ぶ

α係数：.840

周囲の人や上司に自分の
関心のある領域を積極的に伝えている

学びや経験をともにする仲間がいる

勉強会や読書会など、学習のための
コミュニティを主催したことがある

関心ある分野の専門家や
詳しい人に話を聞きに行くことがある

周りの人から積極的に
意見をもらうようにしている

ラーニング・ブリッジング

いくつかの学びや経験を
架橋する

α係数：.906

仕事で得た経験と、これまで学んできた
ことを結びつけて考えている

仕事で得たいくつかの経験の共通点を
探そうとしている

ある知識を得たときは、別のところで
得た知識と比べるようにしている

研修や読書などで得た知識を使って、
実際の業務に役立てようとしている

常に仕事に活かすことを考えながら
学ぶようにしている

参照：河井亨, and 木村充. “サービス・ラーニングにおけるリフレクションとラーニング・ブリッジングの役割: 立命館大学「地域活性化ボランティア」調査を通じて.” 日本教育工学会論文誌 36.4 (2013): 419-428.を大幅改変

ラーニング・レジリエンス

困難な事からこそ学ぶ

α係数：.860

厳しい仕事こそ、自分の糧に
しようとしている

失敗も、将来の成功の素だと捉えている

忙しい時も、粘り強く地道に
学びを続けている

自分にとって難しいことほど
経験する価値がある

ラーニング・グリット

一貫して
コツコツ努力する

α係数：.906

一貫してコツコツ学び続けている領域がある

数ヶ月以上かかるような学びに
集中して取り組んでいる

長期にわたって情報収集している
領域がある

数年以上の長期に渡って
学んでいる領域がある

5件法で聴取し、以下のように得点化した上で、各特性に紐づく項目の平均値を算出

1 全くあてはまらない 2 あてはまらない 3 どちらともいえない 4 あてはまる 5 とてもあてはまる

ラーニング・デジタル

デジタルツールを積極的に使う

α 係数：.796

新しいソフトウェアや機器は比較的すぐに試してみる

SNSで自ら発信したり、ネットワークを広げたりしている

学びのなかで積極的にデジタルツールを使っている

オンライン学習サービスを使って自主的に学んでいる（eラーニングなど）

ラーニング・ピボッティング

新しいフィールドを開拓して学ぶ

α 係数：.853

常に新しいことを経験したい

一つのことを学んだら、その関連する周辺領域のことを調べようとしている

学ぶごとに、新しい領域へ関心が広がっていく

コンテキスト・ラーニング

学びの背景・文脈を考える

α 係数：.850

何かを学ぶときは、その背景や文脈まで知ろうとしている

誰かに何かを教わる時は、その人の立場やポジションなどにも考えを巡らせている

仕事の経験を振り返って整理するようにしている

学習内容を、過去からの経緯や、歴史的な文脈に位置づけることを意識している

ラーニング・エンjoyメント

学びそのものを楽しむ

α 係数：.895

学ぶことはそれだけでも自分にとって楽しいことだ

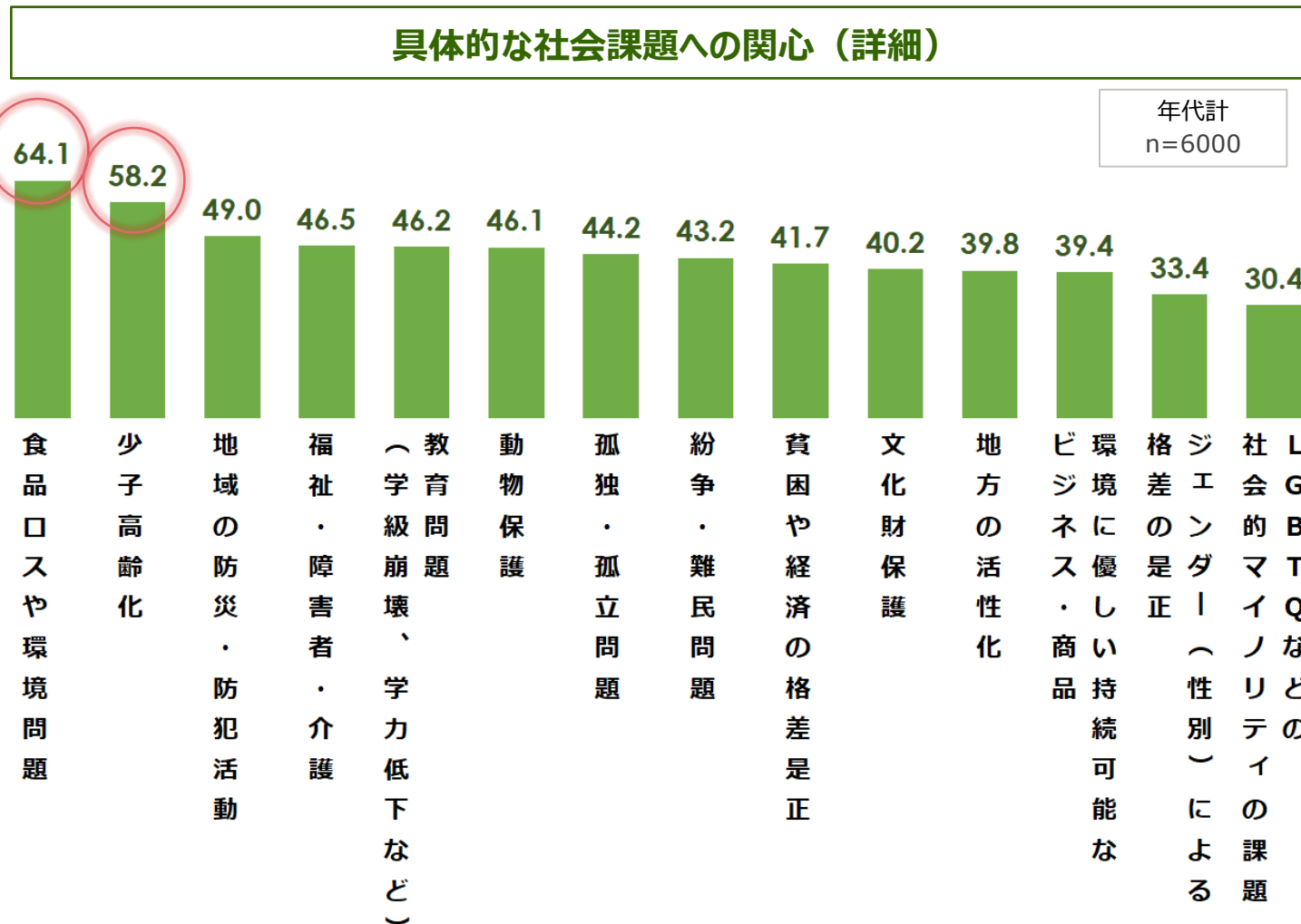
自分にとって、何かを理解することは喜びである

学んだことが仕事につながると嬉しい

学ぶことで視野が広がることに喜びを感じる

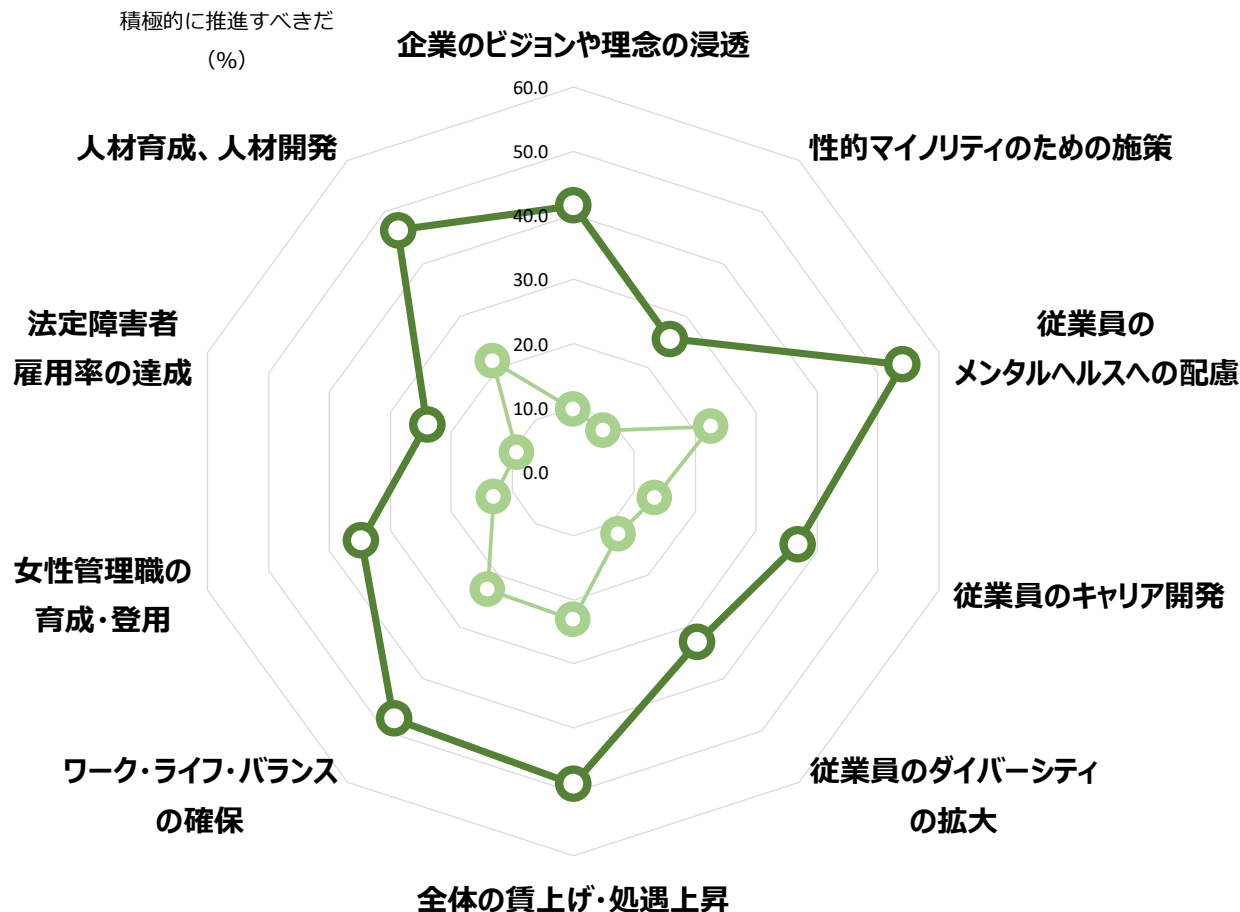
具体的な社会課題としては、「食品ロスや環境問題」や「少子高齢化」への関心が高い。

とてもそう思う
+ そう思う計
(%)



ソーシャル・エンゲージメントが高い経営層・人事は、企業のビジョンや理念浸透施策への積極性が高い。
また、女性管理職の育成・登用はじめ、ダイバーシティやワークライフバランス関連への積極性が全般的に高い。

人事施策への積極性



n=575
経営・経営企画、総務・人事、
代表取締役・社長、取締役

● S.E.低層 (人事・経営)
● S.E.高層 (人事・経営)