



人材サービス産業協議会 JHRセミナー2025

2025/06/25



一般社団法人 人材サービス産業協議会
Japan Association of Human Resource Services Industry

I. 開会の辞

一般社団法人人材サービス産業協議会 理事長 岩下 順二郎)

II. JHR活動報告

主体的キャリア形成マッチング ～これからの時代の、採用成功支援とは？～
一般社団法人人材サービス産業協議会 事務局部長 木下 学

III. 基調講演

日本の「はたらく」をアップデート：マッチングの理論と実践
東京大学大学院経済学研究科・教授
東京大学マーケットデザインセンター・センター長 小島武仁 様



一般社団法人 人材サービス産業協議会
Japan Association of Human Resource Services Industry

I

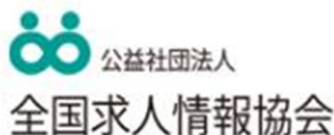
開会の辞

人材サービス産業協議会
理事長 岩下順二郎

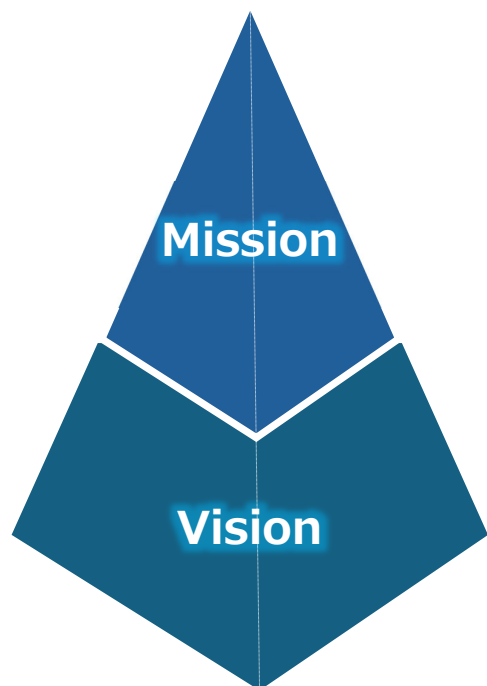
JHRのご紹介



人材サービス産業協議会（略称JHR）は
国内の主要な民間人材サービス業界団体によって
出資・運営されている連携横断組織です



需給調整機能の高度化



JHRは雇用構造の変化や
労働市場の新たな要請に応え、
健全かつ円滑な次世代労働市場を創造する

JHRは複雑性を増す労働市場に対峙し、
より多くの就業機会を生み出すことに
つとめます

活動の体制



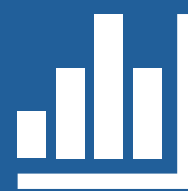
労働政策 委員会

業界横断的な政策の
立案・実現



ソーシャル・バリュー 推進委員会

業界全体の
社会的地位・
人材力の向上



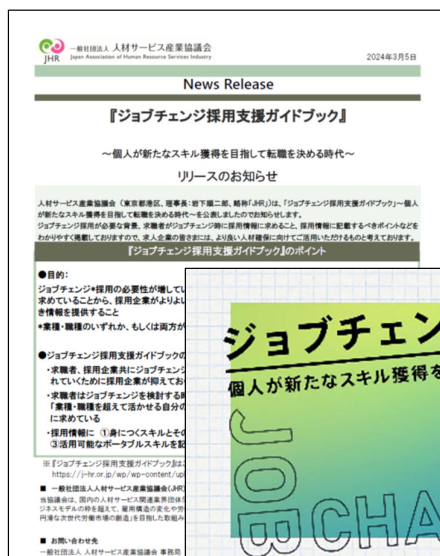
調査・研究 ワーキング（仮）

JHRの活動のベースとなる
調査・研究

活動の成果

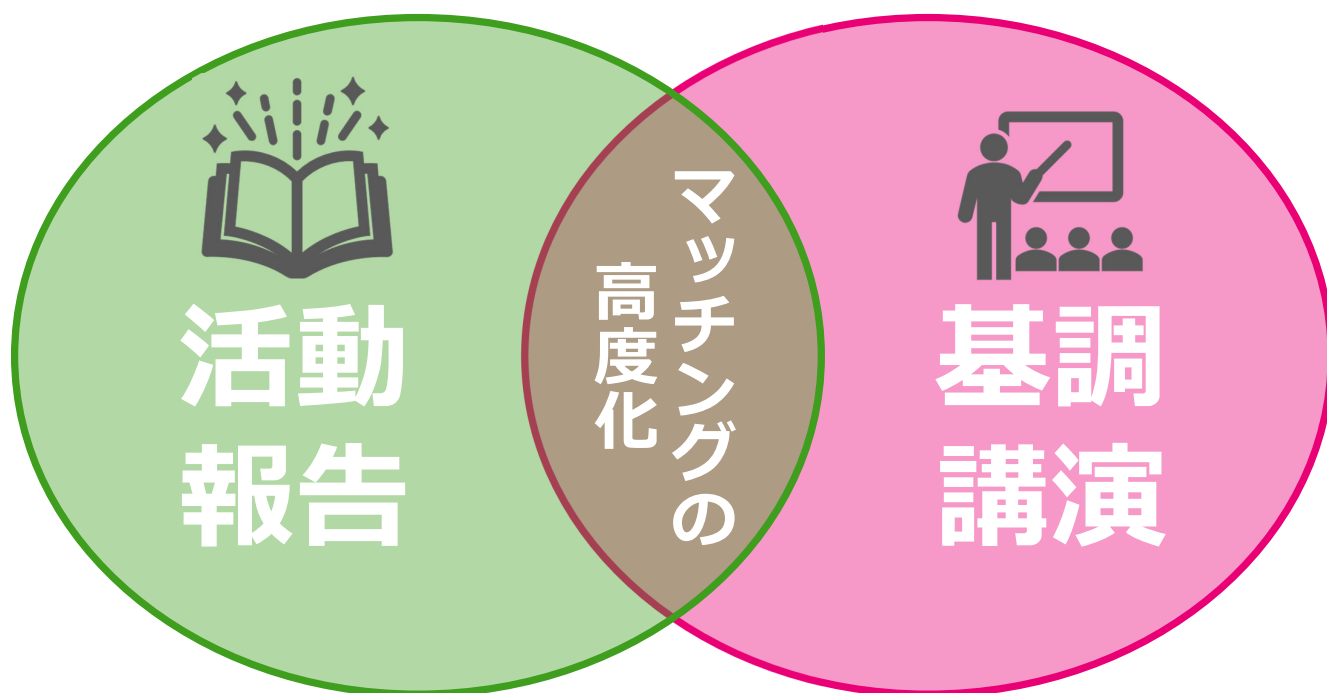


転職賃金相場



ジョブチェンジ採用支援ガイドブック

本日のセミナー





活動報告

人材サービス産業協議会
事務局部長 木下 学

自己紹介



一般社団法人人材サービス産業協議会
事務局
部長

木下 学 (Manabu Kinoshita)

- 2000年4月- 新卒にてインテリジェンス（現パーソルキャリア入社）入社
事務派遣の法人営業、紹介予定派遣推進
本社人事で採用責任者
人材紹介の関西責任者
マーケティング責任者/doda編集長
コーポレート本部責任者
- 2020年4月- パーソルホールディングスに異動
経営戦略本部の責任者
- 2021年4月 パーソル総合研究所のシンクタンク本部兼任
- 2022年4月 一般社団法人人材サービス産業協議会（JHR）兼任
- 2023年4月 パーソルホールディングス CEO Office 本部長に異動
- 現在に至る

主体的キャリア形成 マッチングのススメ

これからの人材サービスに
求められる役割



一般社団法人 人材サービス産業協議会
Japan Association of Human Resource Services Industry

01 調査結果から見えた
転職・採用成功のカギ

02 主体的キャリア形成の意欲・
キャリアイメージを持ったきっかけ

03 求職者のニーズに応えるために
企業が開示すべき情報とは？

04 人材サービスとして
取り組めること

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

本ガイドブック制作にあたって

本ガイドブックは、一般社団法人人材サービス産業協議会(JHR)の、ソーシャル・バリュー推進委員会が検討を行ったものです
また、委員会参加企業から、本テーマへの意欲が高い方を推薦いただきワーキンググループを組成。1年にわたり詳細検討・議論を行いました



一般社団法人 人材サービス産業協議会
Japan Association of Human Resource Services Industry

労働政策委員会

目的 業界横断的な政策の立案・実現

- ・未来の労働市場を見据えて政策立案
- ・各協会の意見集約、調整、合意を経て
JHRが窓口となって対外交渉を行う

活動内容

- ・外部労働市場における転職賃金相場に
関する調査研究
- ・各種労働関連法の認知度に関する
調査研究

ソーシャル・バリュー推進委員会

目的 業界全体の社会的地位・人材力の向上

- ・業界標準の向上、各団体のサービス品質の向上
- ・業界の人材力の向上
- ・業界認知、イメージの向上

活動内容

- ・多様な働き方に応じた雇用区分の
在り方に関する研究
- ・多様な個人のニーズに対応した
マッチングの高度化に関する研究

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

ソーシャル・バリュー推進委員会/ワーキンググループ メンバー

ソーシャル・バリュー推進委員会

委員長	清水 竜一（日総工産株式会社／代表取締役社長執行役員）
委員	今野 浩一郎（学習院大学／名誉教授）
	沖野 俊彦（株式会社ジェイエシーリクルートメント／取締役管理本部長）
	川崎 健一郎（アデコ株式会社／代表取締役会長）
	黒田 祥子（早稲田大学／教授）
	鈴木 孝二（エン・ジャパン株式会社／代表取締役社長）
	戸苅 利和（財形住宅金融株式会社／代表取締役会長）
	渡邊 信之（株式会社アルプス技研／取締役会長）

ワーキンググループ

メンバー	横田 朋臣（アデコ株式会社）	桜井 貴史（パースルキャリア株式会社）	事務局	木下 学
	橋本 雄介（エン・ジャパン株式会社）	秋山 祥輝（株式会社インディードリクルートパートナーズ）		加治屋 真実
	横 正典（エン・ジャパン株式会社）	安井 智起（株式会社インディードリクルートパートナーズ）		井指 麻里子

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

はじめに

主体的キャリア形成を支援するための これからの人材サービスの役割

現在、労働市場は構造的な変化を迎え、企業にとっても求職者にとっても「主体的キャリア形成」の重要性がますます高まっています。これを受けて、人材サービスは採用・転職活動において、企業と求職者の双方にとって価値のある支援を行うことが求められています

本ガイドブックでは、「転職における主体的キャリア形成の実態」の調査を行い、これからの人材サービスが果たすべき役割について、調査結果をもとにまとめました

希望するキャリアの実現
転職満足
転職後の活躍



求職者



採用成功
企業の成長



企業

本資料の使い方

人材サービスに従事する営業担当者やキャリアアドバイザーに読んで活用いただくことを目的に制作しました
各社における勉強会やスキル向上、施策検討などにご活用ください

利用シーン例

勉強会

営業/CAの
現場

施策
検討

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

「主体的キャリア形成」の重要性の高まり

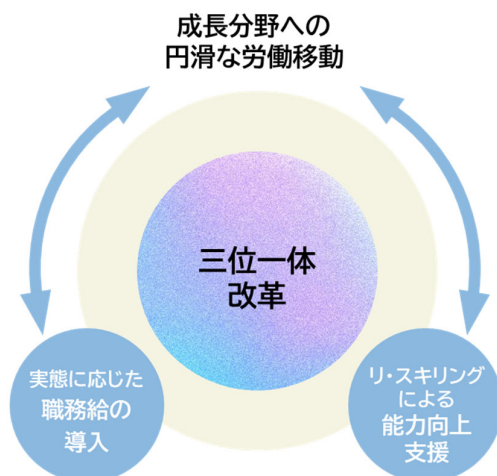
「キャリアは会社から与えられるもの」から 「一人ひとりが自らのキャリアを選択する」 「選び選ばれる」時代へ

現在、労働市場は急速に変化しており、「キャリアは会社から与えられるもの」から「一人ひとりが自らのキャリアを選択する」時代へと変化しています。政府の新しい資本主義の枠組みにおいては、求職者が主体的にキャリアを選択し、企業と個人が「選び選ばれる」関係を築くことが求められています。

人材サービスとして私たちは、主体的キャリア形成を支援する重要な役割を担っています。

企業がキャリアプランを一方的に提供するのではなく、個人に対してキャリアパスや成長機会、評価制度等の情報開示の透明性を高め、個人が自分に合ったキャリアを築けるようサポートすることが求められています。この情報開示の促進と求職者への支援が、転職・採用成功や転職後の活躍・企業成長を支える鍵となります。

人材サービスとしては、求職者が自らキャリアを選ぶための情報提供と支援を強化し、企業と求職者が共に成長できる環境を提供することが重要です。人材サービス業界全体で需給調整機能を高度化し、より質の高いマッチングを実現していくことが、私たちの役割であり、今後の社会にとって大きな価値を提供することになります。



生産性向上・持続的経済成長を伴う賃上げ

労働供給制約＋産業構造の変化
個人の就労期間＞産業サイクル

参考：新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2025年改訂版

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

目次

調査結果から見えた
転職・採用成功のカギ

01 Page 07

Page 21

02

求職者が
主体的キャリア形成の意欲・キャリアイメージ
を持ったきっかけ

求職者のニーズに応えるために
企業が開示すべき情報とは？

03 Page 25

Page 33

04

人材サービスとして
取り組めること



Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

調査結果から見た 転職・採用成功のキ

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

調査概要

対象条件 全国、20～59歳、男女個人
経営者・役員、正社員、契約社員、
派遣社員、公務員・団体職員
直近3年以内転職経験者、転職意向者

実査期間 2025年2月13日～28日

**人口推計
準拠元** 労働力調査 全国 2024年
役員、正規の職員・従業員、契約社員・労働者派遣事業所の派遣社員・嘱託社員

**ウェイト
バック** 上記準拠元による性年代別の人口推計
(万人)に合わせてスクリーニングデータ
のウェイトバック集計を実施

本調査データは、ウェイトバック後のスクリーニングデータにおける本調査回収割付の人口推計に合わせてウェイトバック集計を実施

サンプル回収数と人口推計

スクリーニング		サンプル数 ノンWB	人口推計(万人) WB
全体		19,064	3,814
男性	20-24歳	533	140
	25-29歳	1,485	265
	30-34歳	1,363	268
	35-39歳	1,483	289
	40-44歳	1,619	320
	45-49歳	1,878	369
	50-54歳	2,008	395
	55-59歳	1,679	331
	20-24歳	627	132
	25-29歳	1,050	214
女性	30-34歳	896	184
	35-39歳	815	164
	40-44歳	857	176
	45-49歳	987	200
	50-54歳	1,009	207
	55-59歳	775	160

本調査		サンプル数 ノンWB	人口推計(万人) WB
全体		2,199	1,763
1年以内 転職者	キャリアイメージ当初からあり(A)	108	83
	キャリアイメージ転職活動で形成(A')	92	34
	キャリアイメージなし(B)	55	51
	キャリア形成意欲なし(C)	273	170
2～3年前 転職者	キャリアイメージ当初からあり(A)	98	57
	キャリアイメージ転職活動で形成(A')	94	24
	キャリアイメージなし(B)	51	73
	キャリア形成意欲なし(C)	268	194
転職 意向者	キャリアイメージ当初からあり(A)	273	241
	キャリアイメージ転職活動で形成(A')	0	0
	キャリアイメージなし(B)	166	223
	キャリア形成意欲なし(C)	721	613

本調査 回収割付数

1年以内転職者 全体 480

A	主体的キャリア形成意欲あり	キャリアイメージ当初からあり	120
A'		キャリアイメージ転職活動で形成	120
B		キャリアイメージなし	120
C	主体的キャリア形成意欲なし		120

2～3年前転職者 全体 480

A	主体的キャリア形成意欲あり	キャリアイメージ当初からあり	120
A'		キャリアイメージ転職活動で形成	120
B		キャリアイメージなし	120
C	主体的キャリア形成意欲なし		120

転職意向者(3年以内転職なし) 全体 1080

A	主体的キャリア形成意欲あり	キャリアイメージ当初からあり	360
A'		キャリアイメージ転職活動で形成	-
B		キャリアイメージなし	360
C	主体的キャリア形成意欲なし		360

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

「主体的キャリア形成意欲」の定義

主体的キャリア形成の必要性、行動意欲、行動のいずれかでTOP2に該当する方を「主体的キャリア形成意欲」が「高い」と定義



主体的キャリア形成とは？

自分の現状を理解した上で、
数年後のキャリアイメージを持ち、
そのキャリアイメージに近づくための行動を積み重ねること



主体的キャリア形成意欲

高い

必要性、行動意欲、行動の
いずれかが
TOP2に該当する方



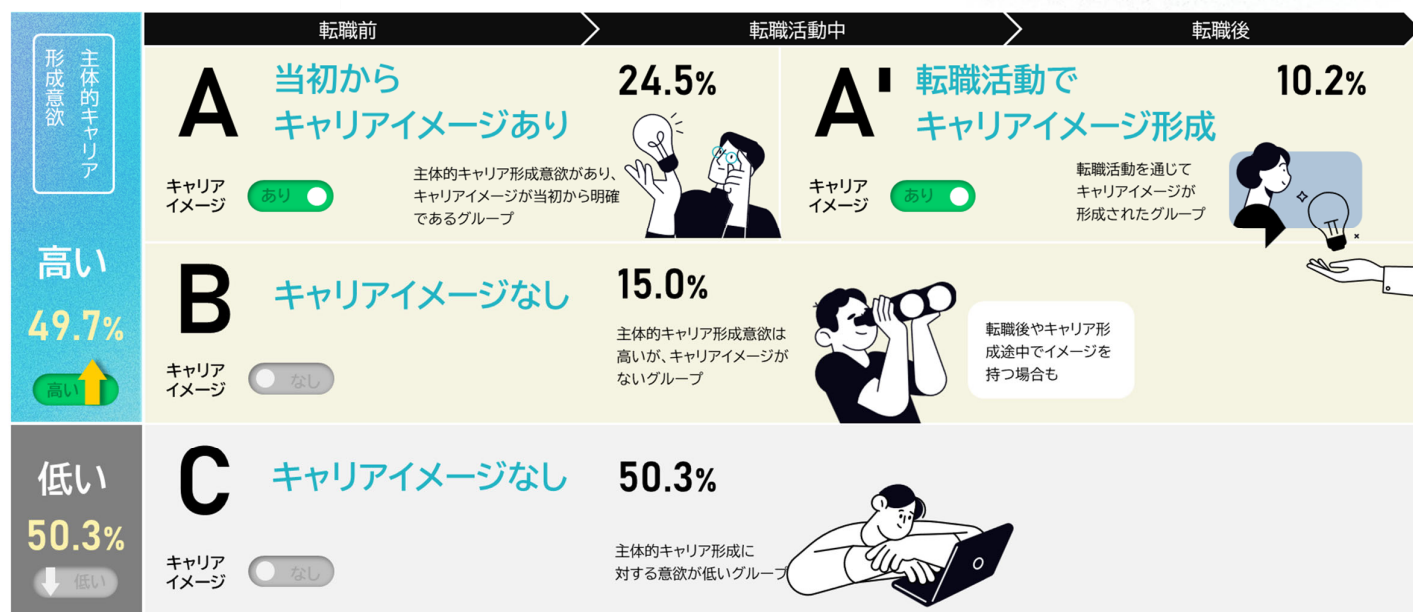
必要性	行動意欲	行動
✓ とても必要だと思う	✓ とても必要だと思う	✓ とても行動できている
✓ 必要だと思う	✓ 必要だと思う	✓ 行動できている
□ やや必要だと思う	□ やや必要だと思う	□ やや行動できている
□ あまり必要だと思わない	□ あまり必要だと思わない	□ あまり行動できていない
□ 全く必要だと思わない	□ 全く必要だと思わない	□ 全く行動できていない

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

求職者のタイプ(主体的キャリア形成意欲×キャリアイメージ)

主体的キャリア形成意欲×キャリアイメージで、求職者を下図の4タイプに分類

主体的キャリア形成意欲の高いA、A'、Bで49.7%、キャリア形成意欲の低いCが50.3%



Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

タイプごとのペルソナイメージ



A
当初から
キャリアイメージあり



A'
転職活動で
キャリアイメージ形成



B
キャリアイメージ
なし



C
キャリア形成意欲
なし

30代

美容師→美容師(副店長)

「数年以内の開業」というキャリアイメージがあり、店舗経営が学べる中規模の美容院に転職

転職満足・活躍実感:◎

20代

IT関連営業→シンクタンクリサーチャー

労働時間改善の目的で転職検討。面接での対話で「社会貢献性が高く専門性を追求できる仕事をしたい」という自身の希望に気づき転職決定

転職満足・活躍実感:◎

20代

メーカー企画→IT営業

成長スピードに焦りを感じ転職検討。選考プロセスの中で同年代の社員が希望のキャリアに向かってイキイキと活躍しているのを魅力に感じ転職

転職満足・活躍実感:◎

30代

金融法務→メーカー法務

職場の人間関係に悩み転職。仕事に対してポジティブな経験が少なく、キャリア形成を前向きに考える気持ちになれない

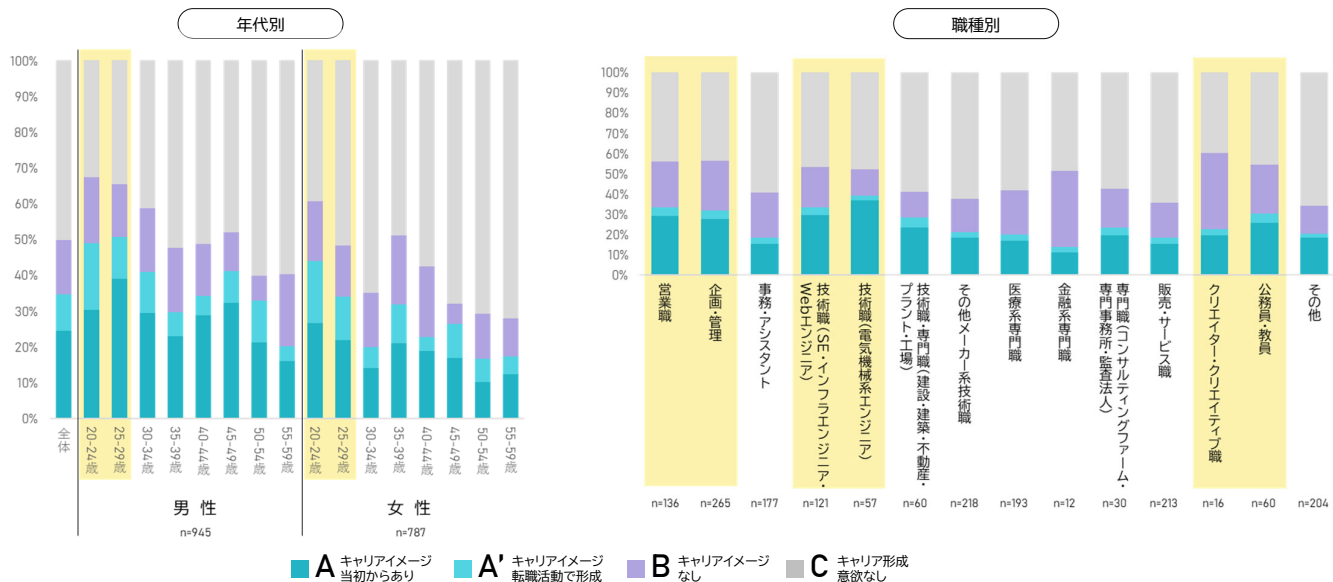
転職満足・活躍実感:△

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

タイプ別の分布(年代・職種)

年代:若年層ほど主体的キャリア形成意欲が高く、キャリアイメージありの割合が高い

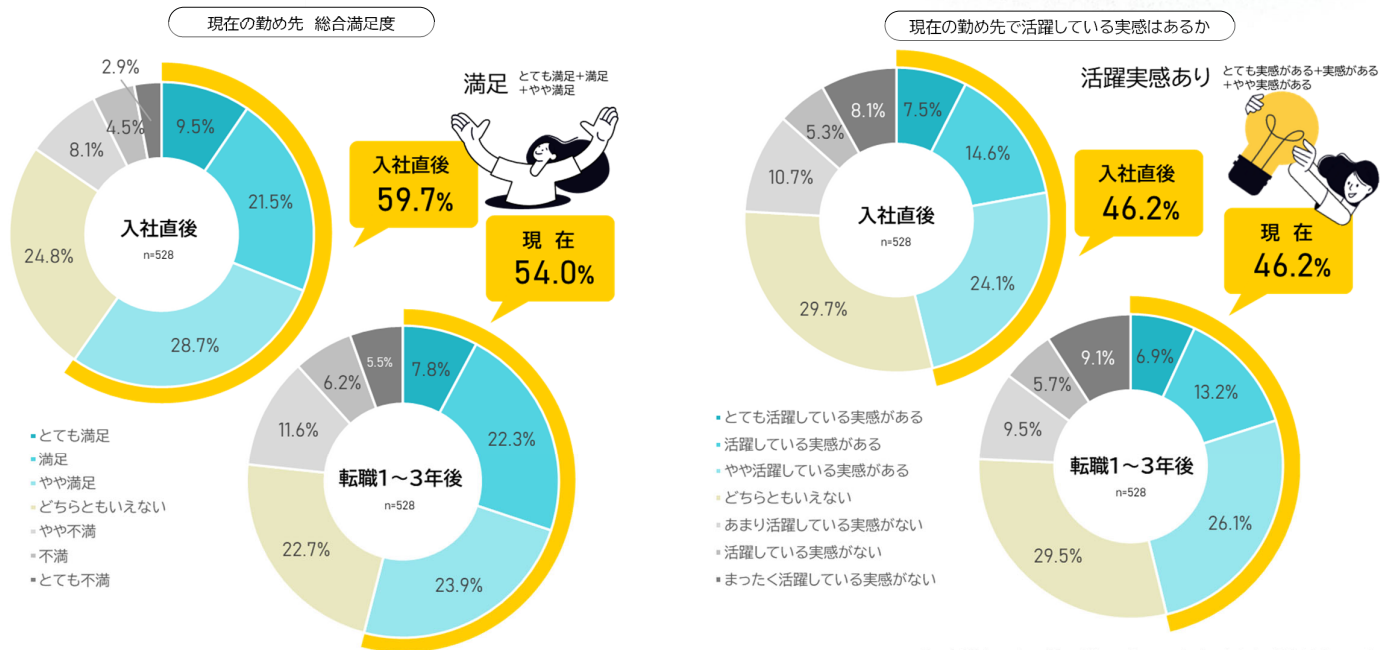
職種別:営業職、企画・管理、技術職(SE・インフラエンジニア・Webエンジニア)、技術職(電気機械系エンジニア)、クリエイター・クリエイティブ職・公務員・教員が主体的キャリア形成意欲が高く、キャリアイメージありの割合が高い



Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

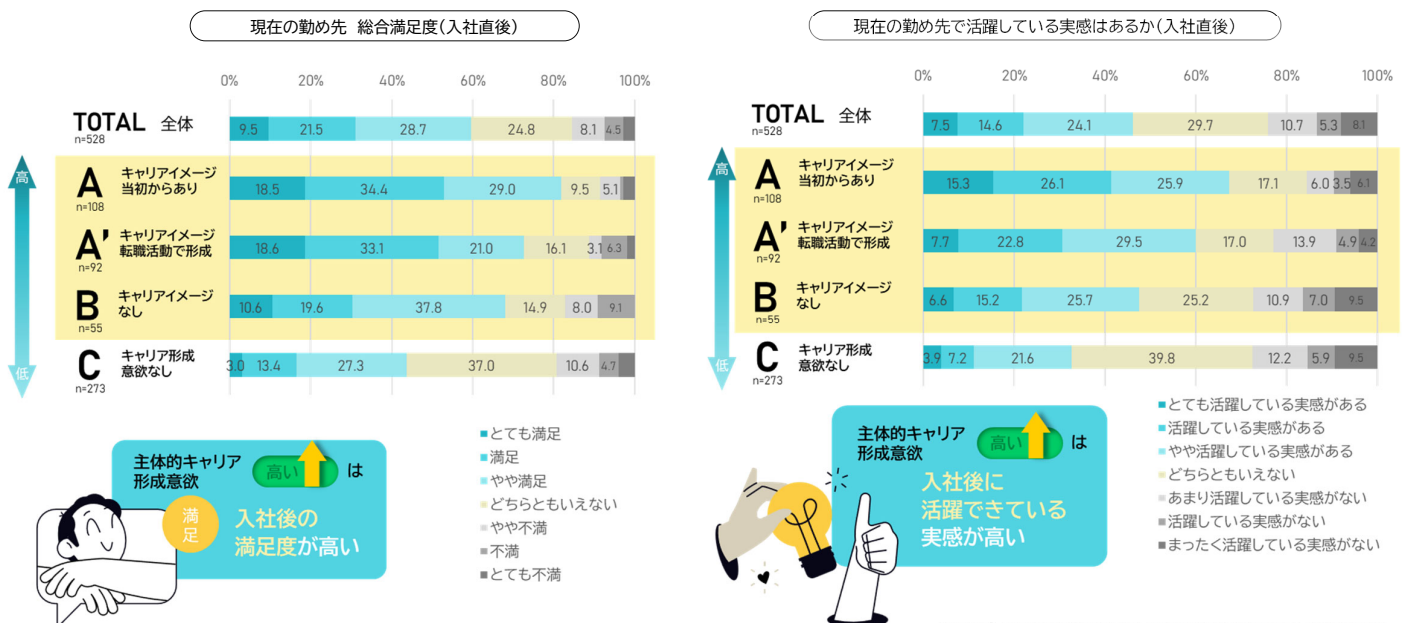
転職満足度・活躍実感

転職満足度/活躍実感について、全体としては約半数が「満足」「活躍実感あり」と回答しており、入社直後と転職1～3年後では大きく違いはない



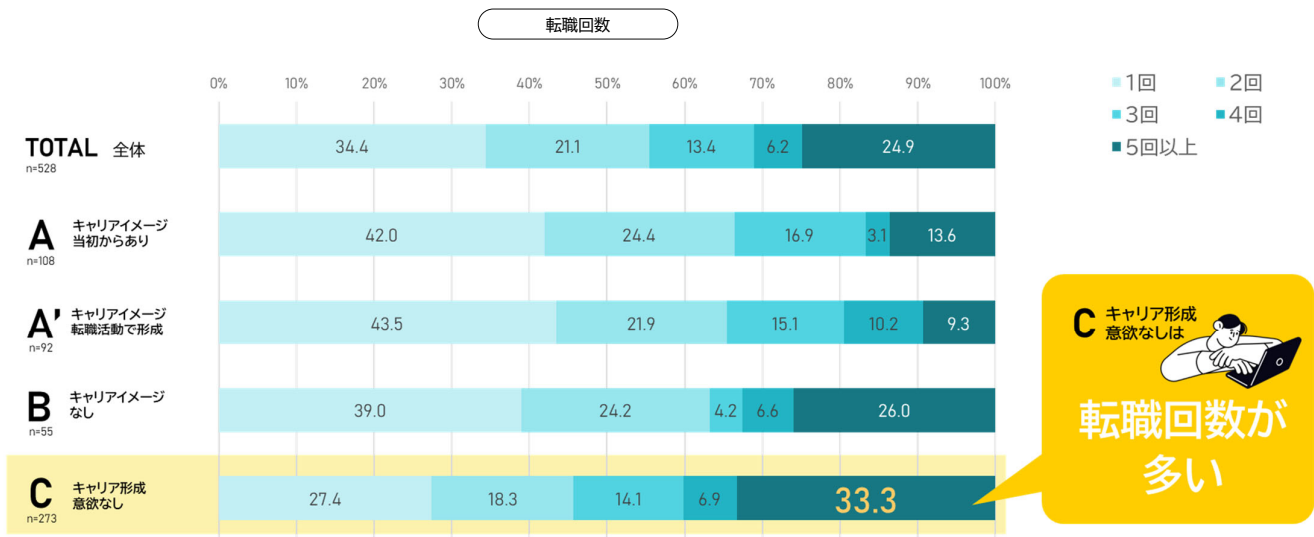
主体的キャリア形成意欲が高いと 転職満足・活躍実感が高い

主体的キャリア形成意欲の高いA、A'、Bは、意欲の低いCに比べ、入社後の満足度/活躍実感ともに高い



キャリア形成意欲が低い場合 転職回数が多い

主体的キャリア形成意欲が低いCにおいては、転職回数5回以上の方が3割

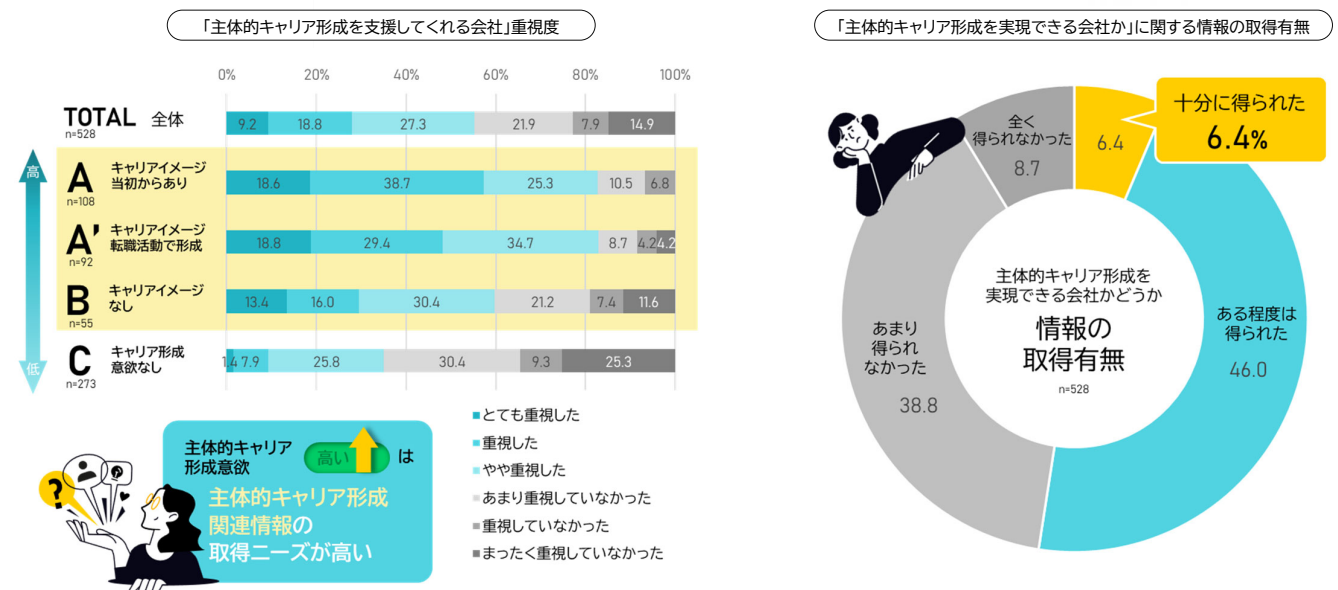


Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

「主体的キャリア形成を支援してくれる会社か」は、“知りたいのに得られない”

主体的キャリア形成意欲が高いA、A'、Bは、「主体的キャリア形成を支援してくれる会社か」を重視している

一方で『主体的キャリア形成を支援してくれる会社か』に関する情報を十分に得られた」と回答したのはわずか6.4%



Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

「主体的キャリア形成を支援してくれる会社か」に関する情報の取得手段

「主体的キャリア形成を支援してくれる会社か」に関する情報の取得手段は、企業の採用ページ、転職エージェント、転職サイトの割合が高い

主体的キャリア形成関連情報の取得手段

n=279



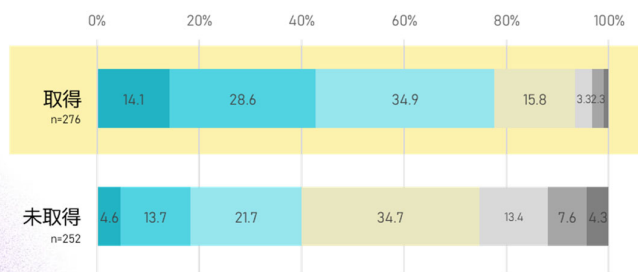
4	応募先企業の社員・人事など説明会、面接、内定者フォローなどの選考プロセスを通して	18.4%	11	まとめ・比較・口コミサイト・ブログ	9.3%
5	SNS (Linkedin, X(旧Twitter), Facebook, Instagramなど)	16.6%	12	ビジネス系ニュースサイト・アプリの記事 東洋経済オンライン、ダイヤモンド・オンライン、NewsPicksなど	9.2%
6	家族や友人知人など、プライベートの知り合い	16.3%	13	転職に関するイベント 転職フェア、セミナーなど	8.3%
7	ハローワーク(職業安定所)	15.1%	14	その他インターネットのサイト	8.1%
8	企業のコーポレートサイト	13.4%	15	TV番組・雑誌や新聞・書籍	7.9%
9	ヘッドハンティングサービス	9.7%	16	企業のIR・人的資本経営ページ	7.3%
10	取引先など、社外の仕事関係での知り合い	9.6%	17	その他	1.2%

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

「主体的キャリア形成を支援してくれる会社か」に関する情報の取得有無と 転職満足・活躍実感

「主体的キャリア形成を支援してくれる会社か」に関する情報を得られた人は、転職満足・活躍実感ともに高い

主体的キャリア形成関連情報の取得状況別
現在の勤め先 総合満足度(入社直後)



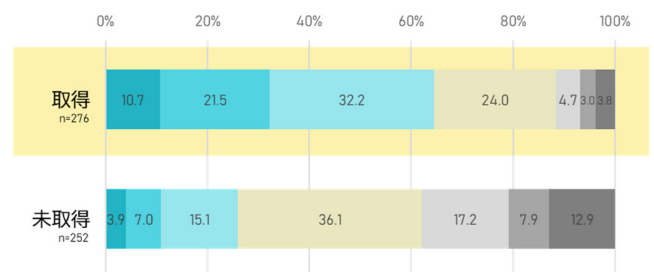
主体的キャリア形成を支援してくれる会社であるという情報を得ている人は

満足

入社後の満足度が高い

- とても満足
- 満足
- やや満足
- どちらともいえない
- やや不満
- 不満
- とても不満

主体的キャリア形成関連情報の取得状況別
現在の勤め先で活躍している実感はあるか(入社直後)



主体的キャリア形成を支援してくれる会社であるという情報を得ている人は

入社後に活躍できている実感が高い

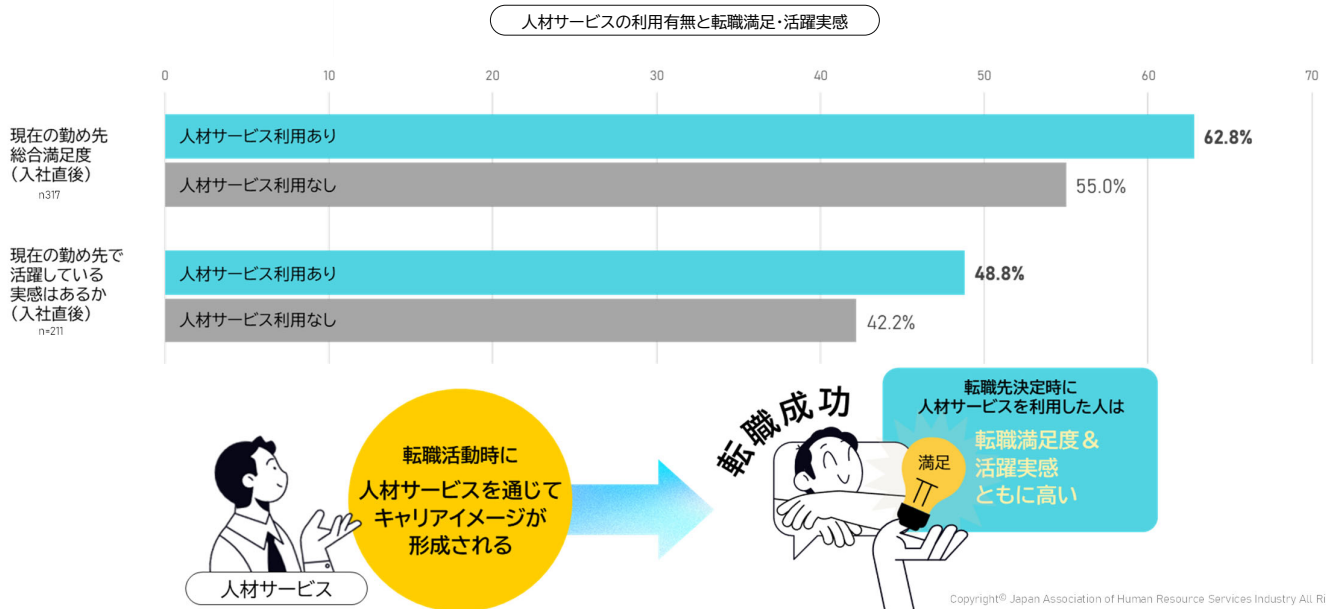
- とても活躍している実感がある
- 活躍している実感がある
- やや活躍している実感がある
- どちらともいえない
- あまり活躍している実感が無い
- 活躍している実感が無い
- まったく活躍している実感が無い

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

人材サービス利用者の転職満足・活躍実感は高い

転職時に人材サービスを利用した方は、満足度・活躍実感が高い

人材サービスの提供する情報・支援によってキャリアイメージが形成される人が一定数存在していることが考えられる

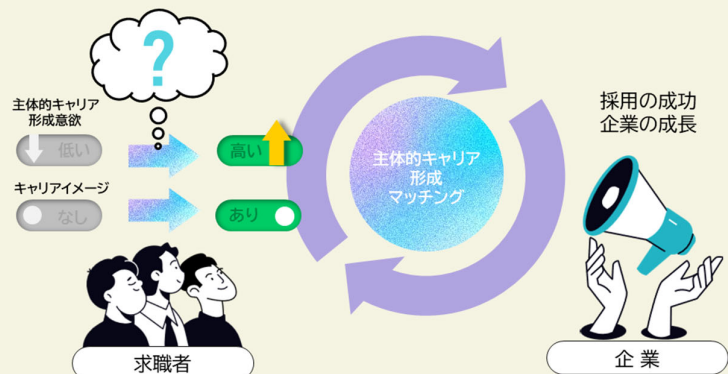


転職・採用成功の鍵は 主体的キャリア形成マッチング

主体的キャリア形成マッチングとは？

求職者の主体的キャリア形成意欲・キャリアイメージの形成を支援し、企業から開示いただいた主体的キャリア形成に資する情報を活用しマッチングすることで、転職/採用成功を支援することが可能になる

次の章では、「主体的キャリア形成意欲を持ったきっかけ」、「キャリアイメージを持ったきっかけ」についての調査をもとに、主体的キャリア形成意欲・キャリアイメージを持っていたかどうか、何ができるかのヒントを解説する



求職者が 主体的キャリア形成の 意欲・キャリアイメージを 持ったきっかけ

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

主体的キャリア形成意欲を持ったきっかけ

主体的キャリア形成意欲を持ったきっかけとしては、「転職経験」「周囲の影響」「転職活動」「資格取得」「情報収集」等が多く見られた

きっかけに
共通する要素



転職経験

周囲の影響

転職活動

資格取得

情報収集



主体的キャリア形成意欲を持ったきっかけ

n=528

4	仕事楽しかった・やりがいを感じた・成功した	12.7%	10	ライフイベントの変化 結婚、出産、子どもの進学、独立、引っ越し等	9.6%
	転職経験			転職経験	
5	仕事がつらかった・失敗した	12.6%	11	転職サイトへの登録	9.5%
	転職経験			転職活動	
6	友人・知人の影響を受けた	12.6%	12	転職に関するイベントへの参加 転職フェア、セミナーなど	8.6%
	周囲の影響			転職活動	情報収集
7	昇給・昇進した	11.7%	13	転職エージェントへの登録・相談	8.4%
	転職経験			転職活動	情報収集
8	SNS LinkedIn, X(旧Twitter), Facebook, Instagramなど	10.9%	14	自身の健康上の事情が変わった	7.6%
	周囲の影響	情報収集		転職経験	
9	資格取得や仕事に必要な スキルを習得した	10.6%	15	ハローワーク(職業安定所) への相談	7.3%
	資格取得			転職活動	情報収集

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

キャリアイメージを持ったきっかけ

キャリアイメージを持ったきっかけについて、A、A'ともに「上司や先輩の影響」、「昇進・昇給」が上位3位についてはAが「資格取得・スキル獲得」、A'が「転職エージェントへの登録・相談」となった

A キャリアイメージ当初からあり n=108

RANKING 1	上司・先輩の影響を受けた	19.8%
2	昇給・昇進した	14.7%
3	資格取得や仕事に必要なスキルを習得した	14.6%
4	自身の健康上の事情が変わった	13.7%
5	仕事が楽しかった・やりがいを感じた・成功した	12.8%
6	転職活動	12.4%
7	仕事がつらかった・失敗した	11.4%
8	応募先企業の社員・関係者の影響を受けた	10.8%
9	引き抜き、ヘッドハンティング	10.7%
10	友人・知人の影響を受けた	9.9%

キャリアイメージを持ったきっかけ

A' キャリアイメージを転職活動で形成 n=92

RANKING 1	上司・先輩の影響を受けた	21.6%
2	昇給・昇進した	17.1%
3	転職エージェントへの登録・相談	17.0%
4	転職活動	16.8%
5	ビジネス系ニュースサイト・アプリの記事 東洋経済オンライン、ダイヤモンド・オンライン、NewsPicksなど	14.9%
6	仕事がつらかった・失敗した	12.4%
7	転職サイトへの登録	11.6%
8	部下・後輩の影響を受けた	11.3%
9	ライフイベントの変化 結婚、出産、子どもの進学、独立、引っ越し等	10.6%
10	仕事が楽しかった・やりがいを感じた・成功した	10.2%

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

主体的キャリア形成意欲・キャリアイメージを持っていたかどうかためのヒント

主体的キャリア形成意欲やキャリアイメージを持ったきっかけに関して、いずれも「転職活動」が挙げられており、転職活動を通じて意欲やキャリアイメージをもっていただけの可能性がある

また、「転職経験」「周囲の影響」「資格取得」「情報収集」を促進する支援・提案が、意欲・キャリアイメージ形成に有効であると考えられる

主体的キャリア形成意欲を持ったきっかけ



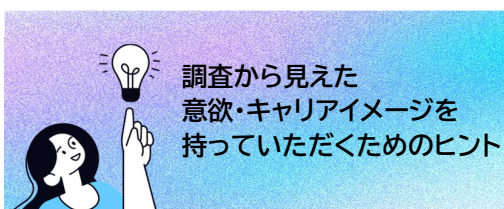
キャリアイメージを持ったきっかけ

A 当初からキャリアイメージあり

RANKING 1	上司・先輩の影響を受けた
2	昇給・昇進した
3	資格取得や仕事に必要なスキルを習得した

A' 転職活動でキャリアイメージ形成

RANKING 1	上司・先輩の影響を受けた
2	昇給・昇進した
3	転職エージェントへの登録・相談



- ✓ 転職経験(≡転職理由)の掘り下げ
- ✓ 上司・先輩など周囲との対話促進
- ✓ 情報収集や適切な資格・スキル取得の提案

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

求職者のニーズに応えるために 企業が開示すべき情報とは？

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

求職者が転職時に求める情報(全体)

転職活動中に求める情報は、「将来の給与の見通し」「残業時間・有給休暇の取得状況」「仕事のやりがい」が上位

転職活動中に知りたかった情報

n528



4	中途入社者の活躍状況	14.9%
5	活躍できる人材のタイプ (向いている人・向いていない人)	14.4%
6	仕事を通じて身に付くスキル	13.5%
7	従業員の会社に対する 満足度・評価	11.4%
8	従業員の定着状況(離職率)	11.3%
9	在宅勤務・テレワークの実施 状況	10.8%
10	キャリアパスに関する情報 事例、自分と似た経歴の人の キャリアパスなど	10.3%

11	社内の異動・キャリア形成において、 従業員の希望がどの程度考慮されるか	9.6%
12	具体的な育成・教育プログラム	8.8%
13	従業員の成長・キャリア形成についての方針・スタンス	8.1%
14	配属部署・周囲の受け入れ体制	7.5%
15	経験豊富な社員と一緒に仕事ができるか、 社内にノウハウや知見があるか	7.3%
16	従業員の成長実感・キャリア形成に対する納得度	6.8%
17	自分の専門性・市場価値を高められる環境か	6.5%
18	新しい業務やプロジェクトに自分の意志でチャレンジできるか	5.5%
19	メンター制度の有無と内容	5.2%
20	女性管理職割合・育児との両立支援制度の利用状況	4.3%
21	自己啓発支援制度の有無と内容	4.3%
22	キャリアコンサルティング制度の有無と内容	2.7%

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

主体的キャリア形成意欲が高い求職者が求める情報

主体的キャリア形成意欲が高いA、A'、Bが知リたかった情報に絞ると、キャリア形成に関する情報が上位になる
それぞれのタイプごとに求める情報が異なるため、タイプに合わせた情報提供が重要

転職活動中に知リたかった情報

A 当初から
キャリアイメージあり
n=108



自分のキャリアイメージを
実現できる環境か

全体との差

RANKING	項目	得点
1	キャリアパス	10.2pt
2	仕事を通じて身につくスキル	8.5pt
3	新しい業務に自分の意志で チャレンジできるか	7.3pt
4	配置において、従業員の希望がど の程度考慮されるか	6.5pt

A' 転職活動で
キャリアイメージ形成
n=92



自分にどんなキャリアの
可能性があるか

全体との差

RANKING	項目	得点
1	仕事のやりがい	11.7pt
2	キャリアパス	7.5pt
3	活躍できる人材のタイプ	7.5pt
4	従業員の会社満足度	7.0pt

B キャリアイメージなし
n=55



ともにキャリアを考え
支援してくれる会社か

全体との差

RANKING	項目	得点
1	仕事のやりがい	9.6pt
2	中途入社者の活躍状況	4.9pt
3	従業員のキャリア形成満足度	3.6pt
4	自分の専門性・市場価値を 高められる環境か	3.1pt

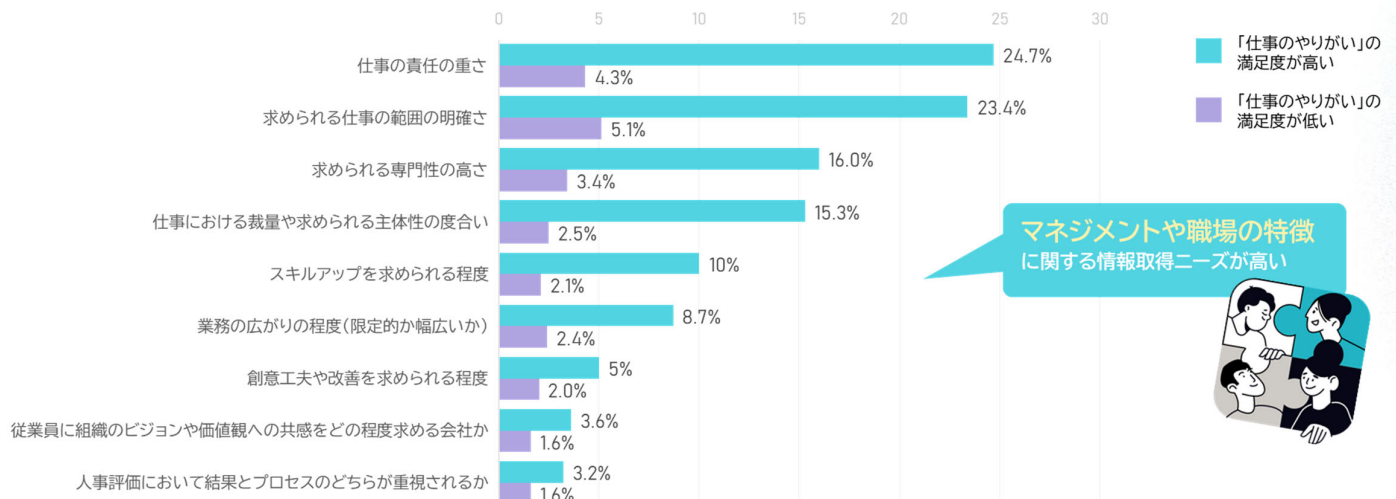
Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

(参考)仕事のやりがいを伝える参考情報

転職後の仕事のやりがいの満足度が高い人は、転職時にマネジメントや職場の特徴に関する情報を重視する傾向があった

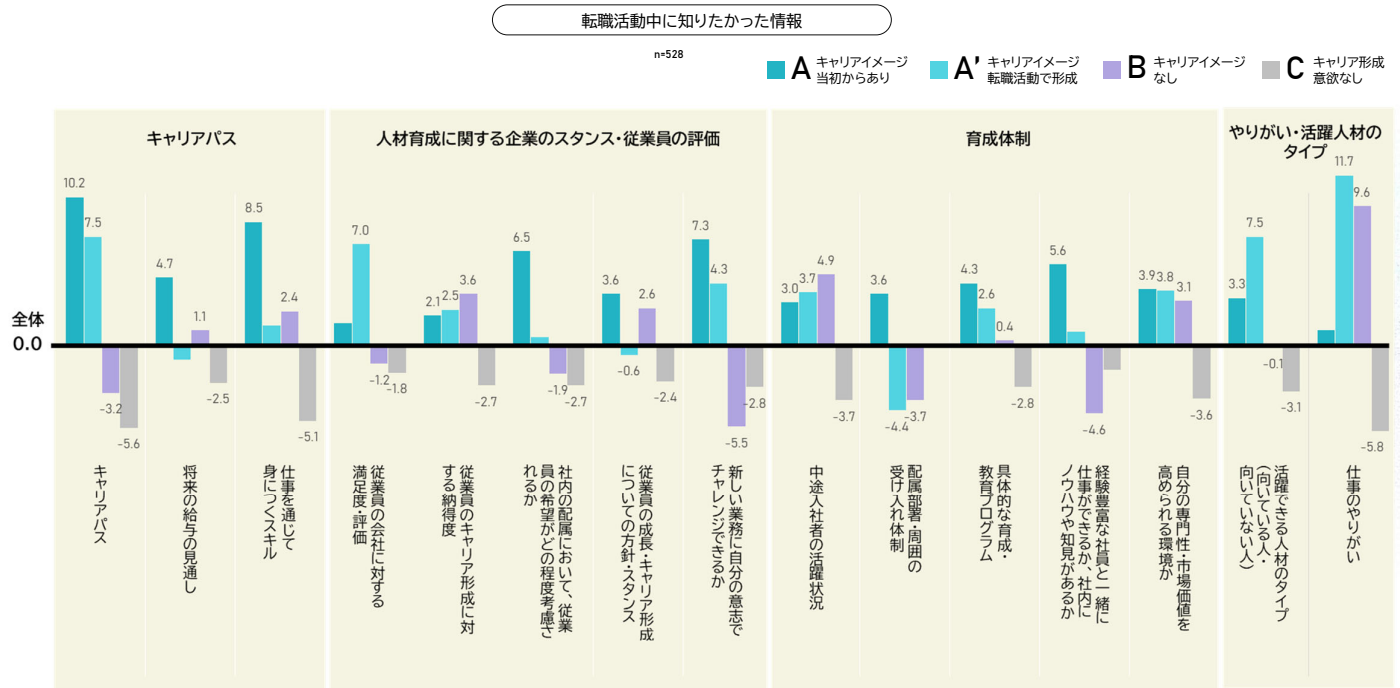
「仕事のやりがい」の満足度別 求める情報

n=528



Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

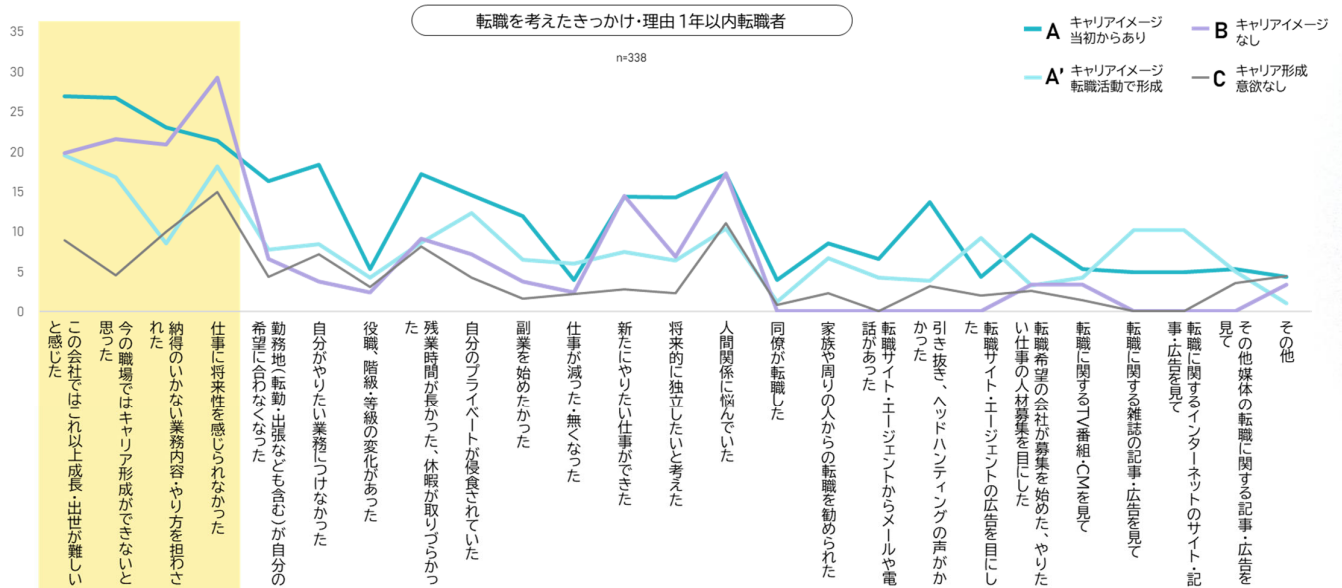
(参考)タイプ別 求職者が転職時に求める情報



Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

転職後に、再度転職意向を持つきっかけ

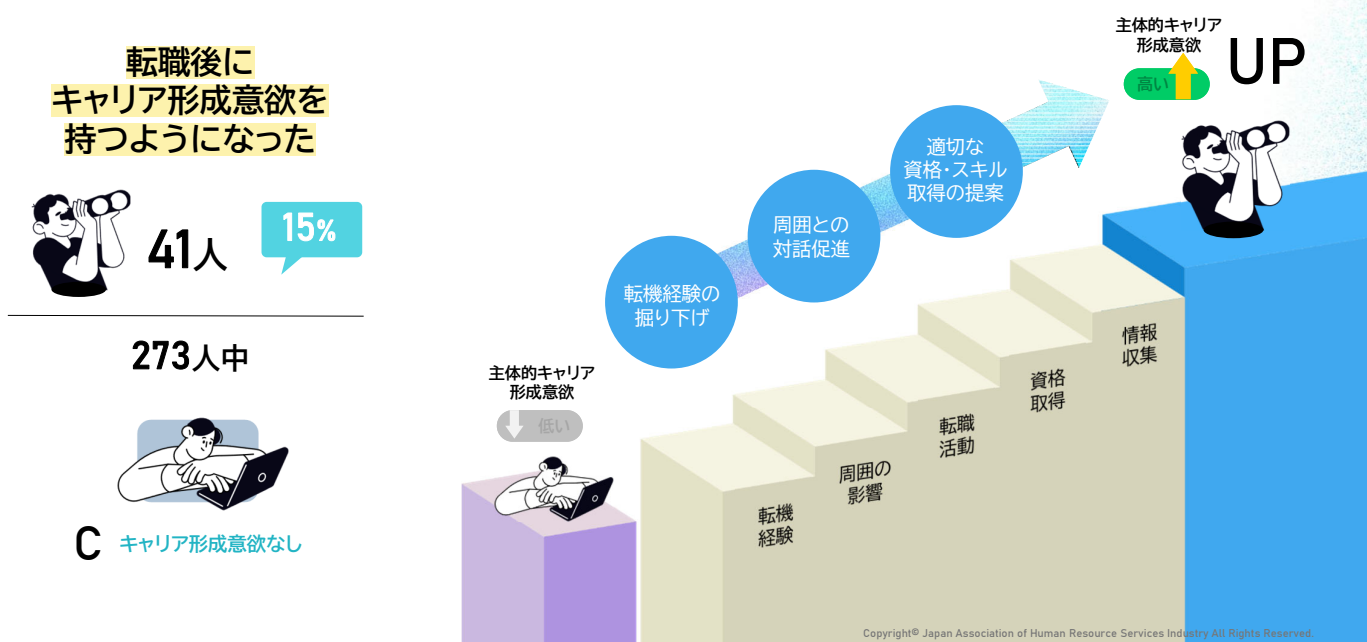
主体的キャリア形成意欲の高いA、A'、Bのうち、転職意向を持ったきっかけとして、「この会社ではこれ以上成長が難しいと感じた」「今の職場ではキャリア形成ができないと思った」など、キャリア形成に関する理由が上位になっている



Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

主体的キャリア形成意欲の低い方(Cタイプ)に対してできること

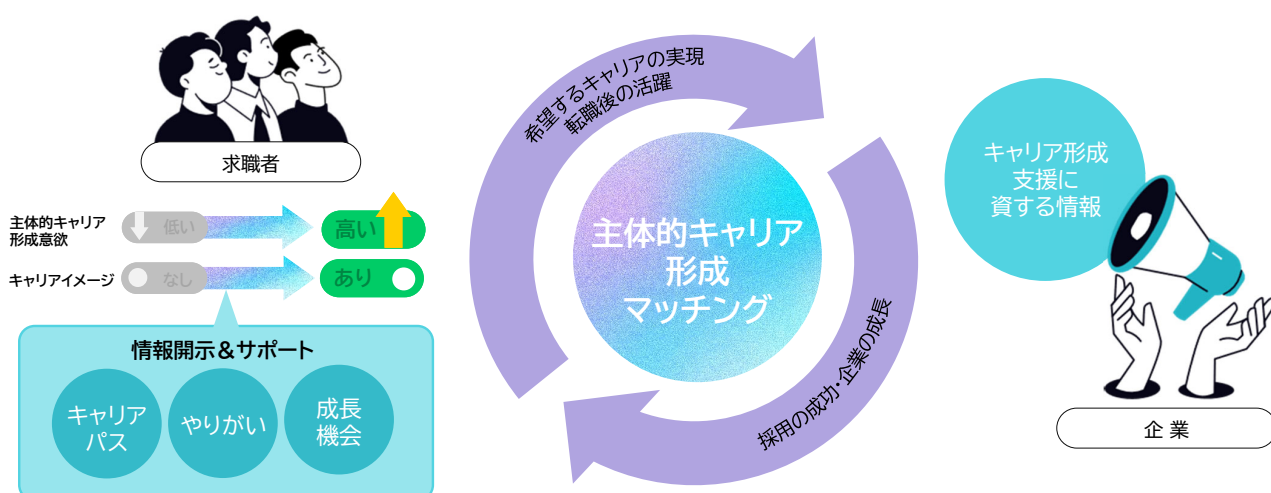
主体的キャリア形成意欲の低いCのうち15%は、転職後に主体的キャリア形成意欲を持つようになり、意欲は変化の可能性がある
今回の調査でわかった「意欲を持ったきっかけ」を参考に支援を行うことで、主体的キャリア形成意欲を高められる可能性がある



転職・採用成功のカギは 主体的キャリア形成マッチング

求職者の主体的キャリア形成意欲・キャリアイメージの形成を支援し、企業から開示された主体的キャリア形成に資する情報を活用しマッチングすることで、転職/採用成功を支援することが可能になる

情報開示においては、タイプごとにニーズが異なることから、タイプに合わせた情報を提供することが重要



人材サービスとして 取り組めること

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

企業へ働きかけるポイント

以下の情報を積極的に提供し、求職者が自分のキャリアを描けるようなイメージを持たせることが、企業の採用成功を高め、転職者の満足度や活躍実感にも大きく寄与することがわかりました

人材サービスが、採用企業に以下にまとめた情報を開示するよう働きかけることで、転職満足・採用成功へと近づく可能性が高まります

1 企業情報として 開示すべきこと

キャリア形成に資する 情報・制度・実績等の開示

求職者は、転職先でのキャリアパスや成長機会に関心を持っています。特にキャリアイメージを持つ求職者は、将来の成長に関する情報を重要視しており、企業が従業員の成長をどう支援しているか、キャリア形成にどれだけの納得感を持っているかが重要な要素です。



開示ポイント

- ✓ 従業員のキャリア形成に対するアプローチ
- ✓ キャリアアップサポート情報
- ✓ 中途入社活躍実績

2 求人票/求人原稿に 記載すべきこと

キャリアイメージにつながる 業務内容の記載

求職者は、自身が活躍できるかどうかを業務内容や必要なスキルに基づいて判断します。またキャリア形成意欲がある求職者にとっては業務を通じて身につくスキルも重要なポイントで、求人票や求人原稿内に記載があると応募意欲の喚起につながります。



開示ポイント

- ✓ 業務内容
- ✓ 必要なスキル・経験
- ✓ 仕事で身につくスキル

3 選考中、面接などで 確認すべきこと

企業文化と職場環境の透明化 情報開示を通じた信頼の構築

企業文化が求職者の価値観や働き方と合致するかどうかの情報開示は、求職者の満足度向上に寄与し、入社後の活躍実感につながります。また前述したタイプに合わせ、面接等でキャリア形成に資する情報を開示することも重要になります。



開示ポイント

- ✓ 将来の給与の見通し
- ✓ 昇進・昇格のキャリアステップ
- ✓ キャリアパス
- ✓ やりがい
- ✓ カルチャーフィット

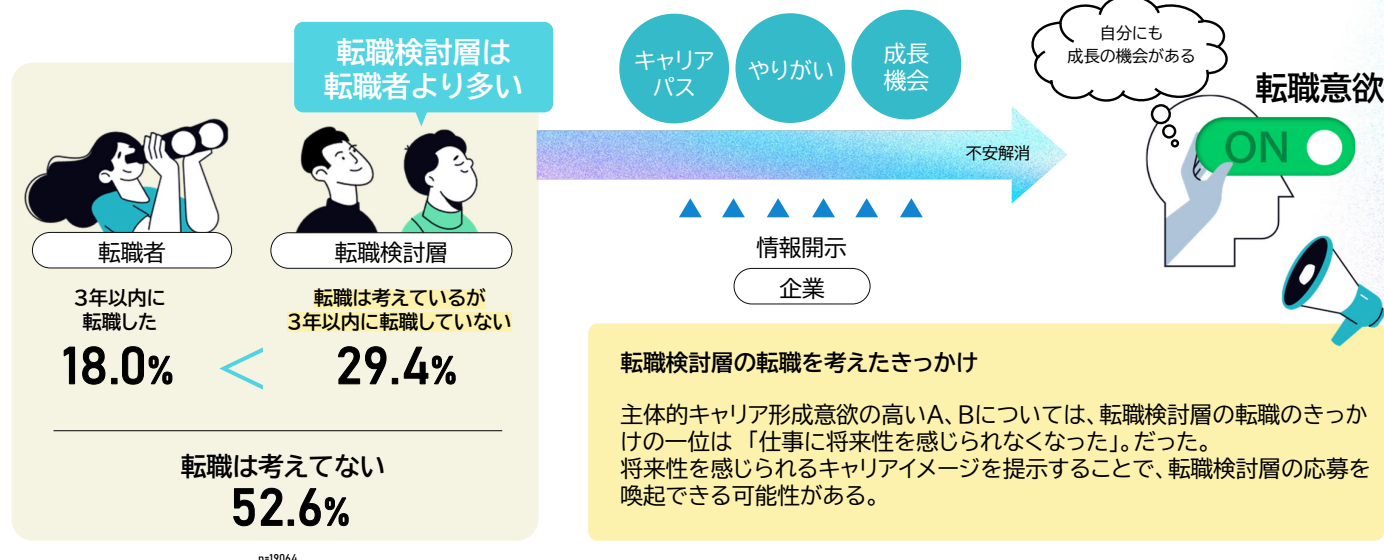
求職者が転職活動中に求める情報は多岐に渡ります。これらの情報をオープンに提供することで、企業への信頼感を築き、結果としてより良いマッチングにつながります。

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

転職検討層も主体的キャリア形成に資する情報を求めている

企業が自社のキャリアパスややりがい、成長機会に関する情報を透明に開示することで、転職を検討しているが、具体的に動いていない「転職検討層」に対しても影響を与えることができる可能性が高まります

多くの求職者は、現職に満足していても転職活動を開始する動機が不足している場合がありますが、企業が積極的に情報開示を行うことで、将来のキャリアや成長に対する求職者の不安を解消し、転職意欲を引き出す可能性が高まります

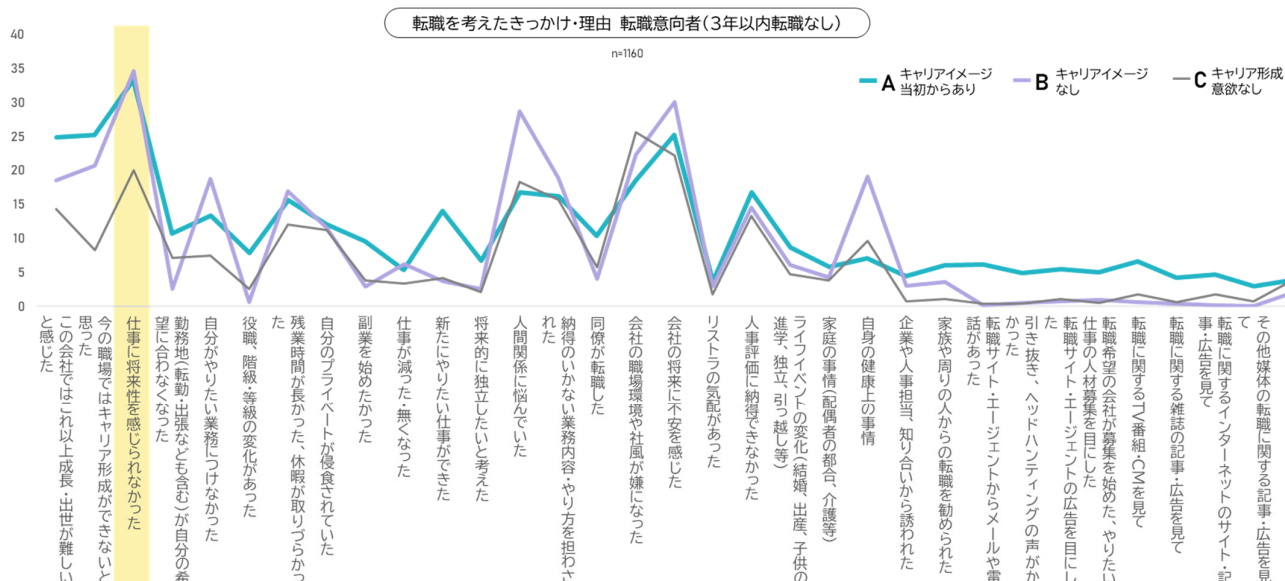


Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

(参考) 転職検討層の転職活動のきっかけ

主体的キャリア形成意欲の高いA、Bについては、転職検討層の転職のきっかけの一位は「仕事に将来性を感じられなくなった」

将来性を感じられるキャリアイメージを提示することで、転職検討層の応募を喚起できる可能性があります



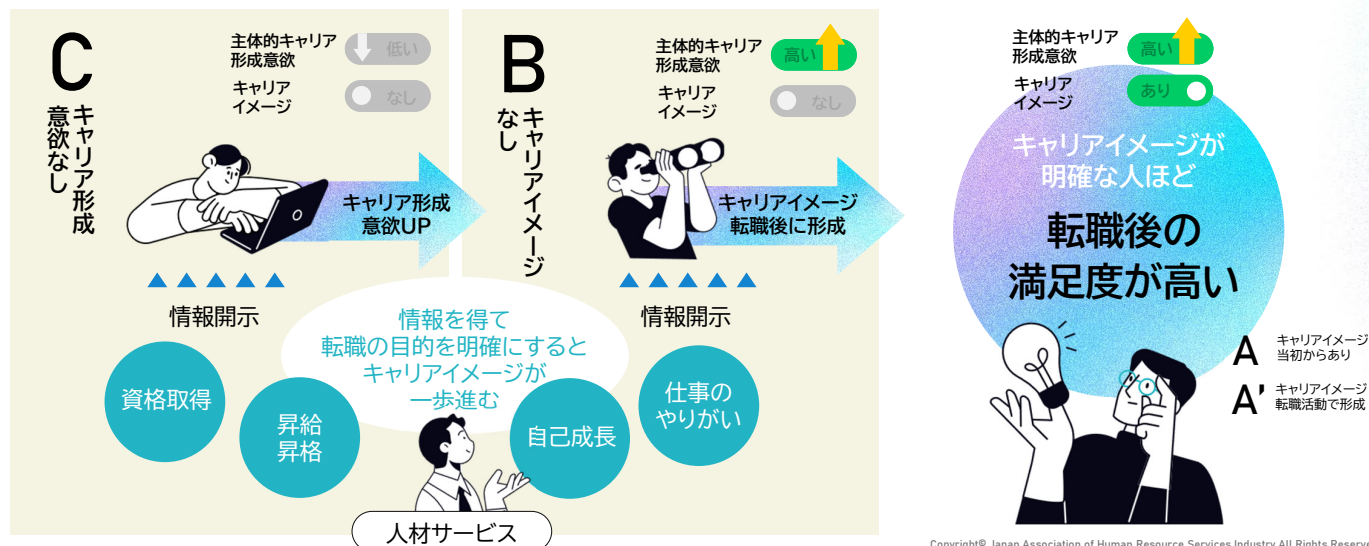
Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

求職者が転職活動をする前に準備をするべきポイント

今回の調査でキャリアイメージが明確な人ほど、転職後の満足度が高い結果となりました

Bのようにキャリアイメージが明確でない求職者や、Cのようにキャリア形成への意欲そのものが低い求職者に対しても、「キャリアパス」「やりがい」「成長機会」といった情報を提供することで、キャリアイメージを前進させ、主体的キャリア形成を後押しできる可能性があります。

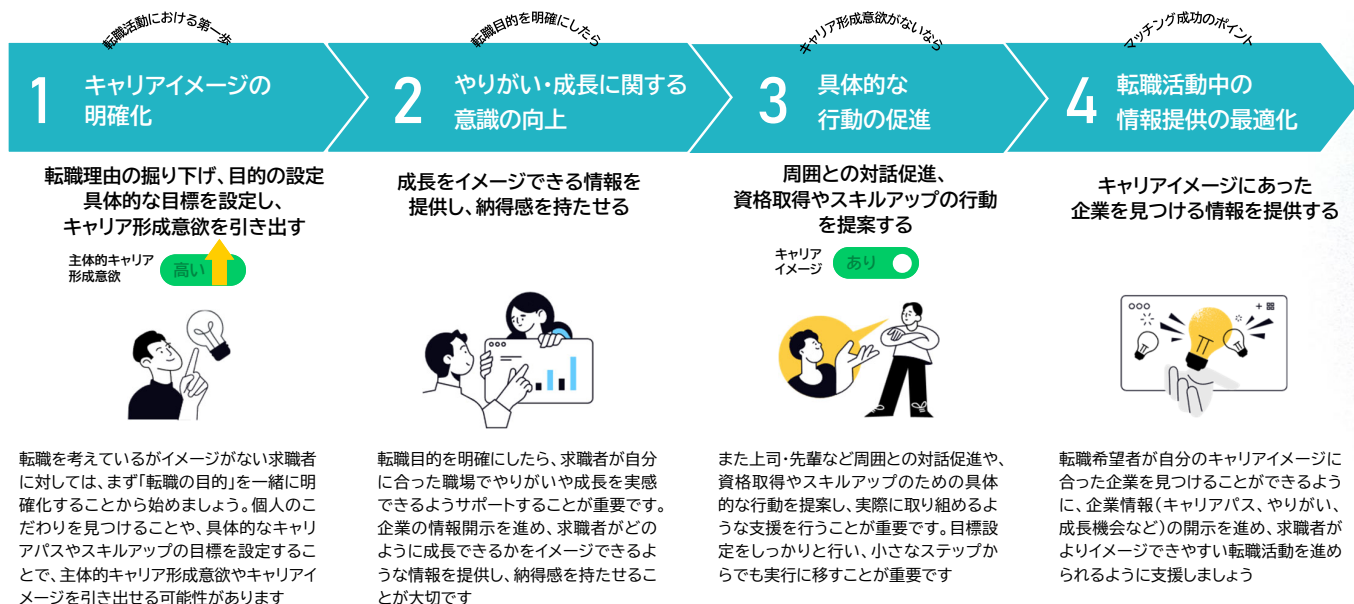
こうした取り組みは、転職後の満足度や活躍実感の高い求職者を増やすことにつながります



求職者へ働きかけるポイント

求職者の中には、キャリアイメージが曖昧で、転職の目的意識が不足しているケースも少なくありません

転職活動の成功確度を高めるためにも、以下のポイントで整理することで転職後の満足度/活躍実感が高まる可能性があります



今後の取り組み

JHR(一般社団法人人材サービス産業協議会)では人材サービス業界全体で、労働市場における需給調整機能の高度化を目指し、今回のセミナー後も「主体的キャリア形成マッチングの推進・進化」をテーマに活動を継続していきます

今回の調査結果については、本資料「主体的キャリア形成マッチングのススメ」でご紹介しましたが、9月(予定)には会員企業に対し、本調査をより深掘するJHR勉強会をウェビナー形式にて開催いたします

また、その後も会員企業で本取り組みを推進するために、ワークショップを開催する予定です

ワークショップでは「今回の推進施策における障壁は何か?」、「どうやって障壁を乗り越えていくべきか?」などの議論を行い、有効なアクションの施策検討に役立てていただきます

ご興味のある方は、このセミナー後に展開するアンケートにて「JHR勉強会(ウェビナー形式)」に参加希望の旨をチェックください



一般社団法人 人材サービス産業協議会
Japan Association of Human Resource Services Industry

開催情報

JHR勉強会



個人調査から見る、主体的キャリア形成マッチングのススメ推進のために人材サービスができること

開催時期 2025年9月(予定)

開催情報

JHRワークショップ(計3回)

主体的キャリア形成マッチング推進と実効策の検討

開催時期 2025年10～12月(日程未定)

開催時期は変更になる場合がございます

本日のセミナーアンケートに
参加希望有無をチェックください

Copyright© Japan Association of Human Resource Services Industry All Rights Reserved.

基調講演

日本の「はたらく」をアップデート ：マッチングの理論と実践

東京大学大学院経済学研究科教授
東京大学マーケットデザインセンターセンター長

小島 武仁 教授



UTMD
The University of Tokyo
Market Design Center



日本の「はたらく」をアップデート ：マッチングの理論と実践

小島武仁

東京大学大学院経済学研究科/東京大学マーケットデザインセンター

スピーカー紹介

■ 専門：マッチング理論、マーケットデザイン

■ 略歴

- 1995-1998 筑波大学附属駒場高校
- 1998 東大理科1類入学
- 2003 東大経済学部卒業
- 2008 ハーバード大PhD
- 2008-09 イェール大ポスドク
- 2009-20 スタンフォード大（助→准→正）教授
- 2020- 東大経済学部教授・マーケットデザインセンター長

■ その他：

経済同友会顧問、D Capital顧問、Fellow of Econometric Societyなど



出典：『天才たちの未来予測図』マガジンハウス



研究理念： 「科学の力で制度をアップグレード」

名称	東京大学マーケットデザインセンター（UTMD）  UTMD The University of Tokyo Market Design Center 東京大学マーケットデザインセンター
設立	2020年秋
所属	東京大学経済学研究科附属
研究員数	研究員：49名、リサーチアシスタント34名 ※2025年3月時点
研究内容	金銭的なやり取りを伴わずに適材適所を目指す マッチング理論 と、 価格メカニズムを活用した適材適所を目指すオークション理論の研究、 およびこれらの社会実装と効果検証
特徴	社会実装と理論研究の両輪を回す体制を整備している



センター長

小島 武仁 KOJIMA, Fuhito

経済学者。1979年生まれ。2003年東京大学経済学部経済学科を卒業（卒業生総代）、2008年でPh.D.（経済学専攻）を取得。その後、イェール大学コウルズ財団博士研究員、コロンビア大学経済学部客員助教授、スタンフォード大学経済学部助教授・准教授・教授を経て、2020年9月より現職。

Photo by Toru Hasumi

主な社会実装プロジェクト

労働市場

企業内人事配置へのマッチング理論活用

スポットワーク市場におけるマッチングに関する実証分析

教育・保育

自治体における保育園入所決定アルゴリズムの改革・実証実験

講師と生徒の相性を考慮した最適なマッチング手法の開発

災害・医療

自治体におけるCOVID-19ワクチン接種制度の改善支援

原子力災害時避難計画におけるマッチング理論活用検討

その他

PETボトルリサイクル入札の再設計に関する政策提言

修士論文報告会スケジューリングツールの開発

マッチングアプリにおけるアルゴリズム改良の実証研究

協力企業・機関

- シスメックス
- プリDESTON
- サイバーエージェント
- ビズリーチ
- タイミー
- MiDATA
- ネクストビート
- つくば市
- 郡山市
- 渋谷区
- 千代田区
- 多摩市 ほか



マッチング理論は「マーケットデザイン」という研究領域の（重要な）いち分野です。

なので、まず「マーケットデザイン」とは何かをご紹介します。



マーケットデザインは
制度設計の科学



制度

帰結（配分）

制度

帰結（配分）

これまでの社会

経験・前例・試行錯誤を

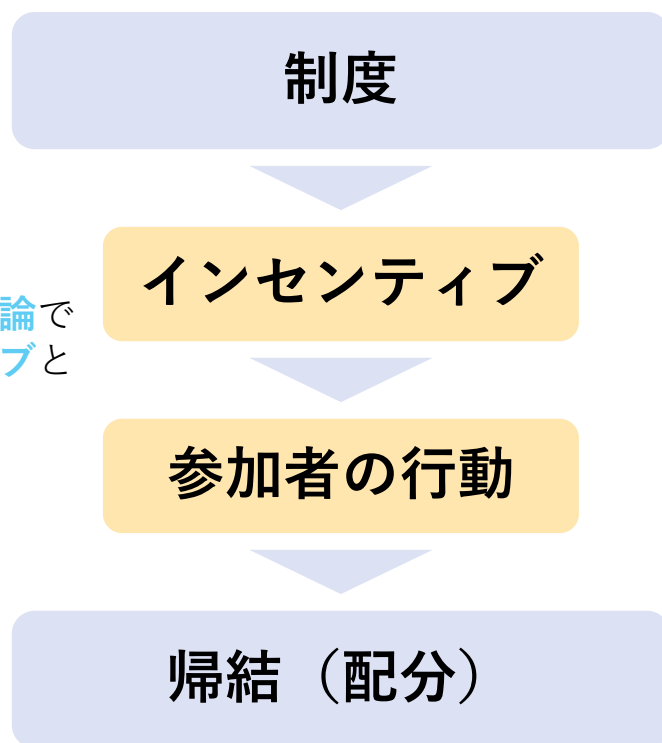
もととした **手探りの制度設計**



従来の経済学

数理モデルとゲーム理論で
参加者のインセンティブと
行動を分析

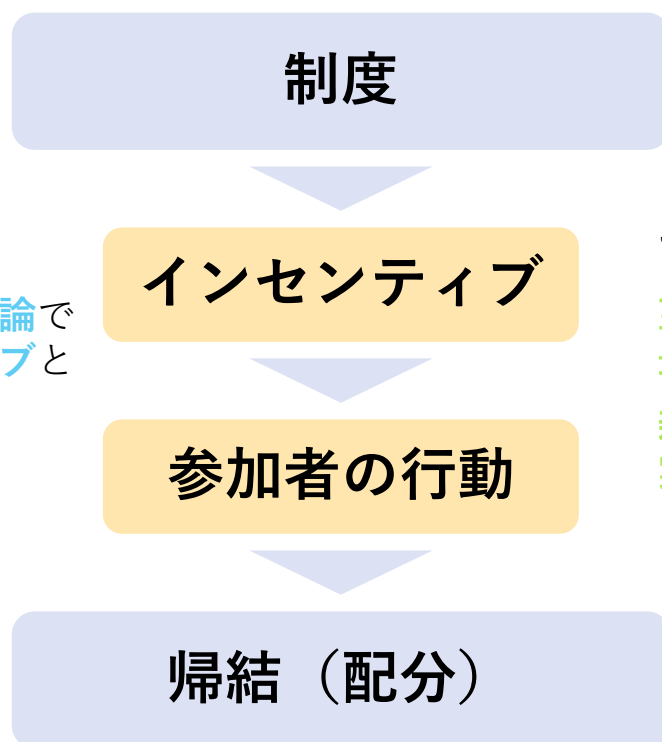
制度の帰結としての
配分を予測



従来の経済学

数理モデルとゲーム理論で
参加者のインセンティブと
行動を分析

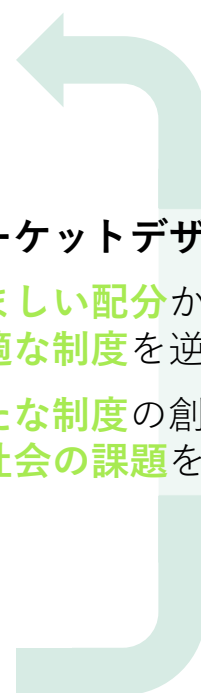
制度の帰結としての
配分を予測



マーケットデザイン

望ましい配分から
最適な制度を逆算

新たな制度の創出
実社会の課題を解決





私たちは科学的知見で実社会の問題を解決することにより、
「あらゆる制度を科学的に設計する社会」
を実現することを目指しています

マッチング問題の制度設計

- マatching問題：マーケットデザインの主戦場
- 適材適所の組み合わせ＝マッチング方法を分析
→ マatching理論
- なぜマッチング理論？
 - 世の中の多くの問題は「マッチング問題」
 - 就活、入試、結婚、保活、ワクチン配分…
 - 制度設計で改善する余地が大きい

人事配置の制度設計

安定マッチングとミスマッチ

■ どういうマッチングが望ましくない？



マッチ



このマッチングが
「よいマッチング」かどうかは、
参加者の好みによる

好み = 希望順位
(どの相手が何番目に好きか)

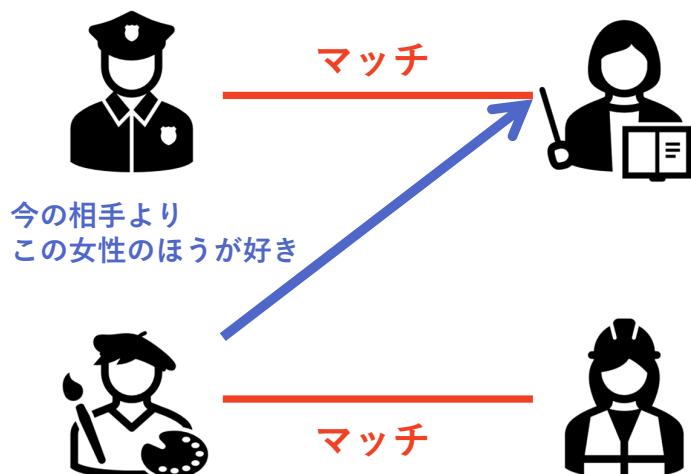


マッチ



安定マッチングとミスマッチ

■ どういうマッチングが望ましくない？

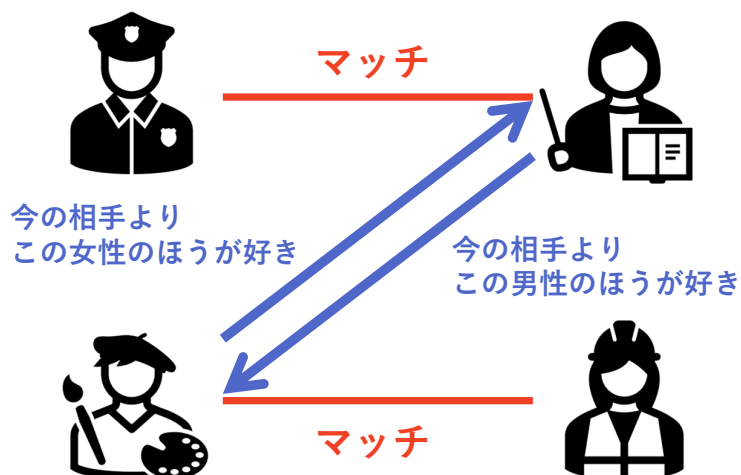


このマッチングが
「よいマッチング」かどうかは、
参加者の好みによる

好み = 希望順位
(どの相手が何番目に好きか)

安定マッチングとブロッキングペア

■ どういうマッチングが望ましくない？

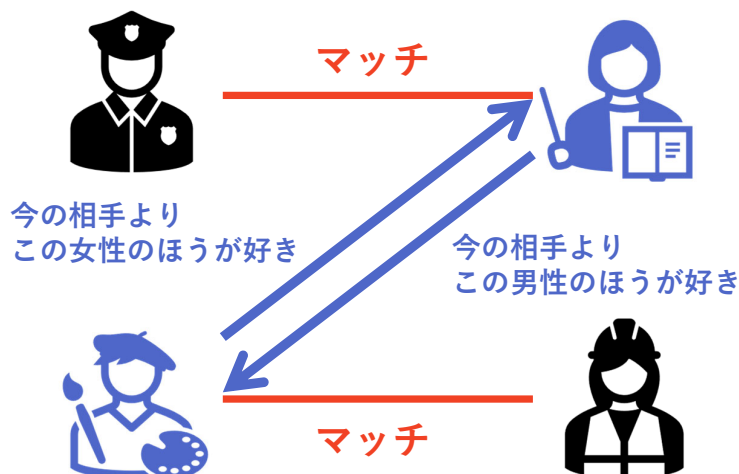


このマッチングが
「よいマッチング」かどうかは、
参加者の好みによる

好み = 希望順位
(どの相手が何番目に好きか)

安定マッチングとブロッキングペア

■ どういうマッチングが望ましくない？



このマッチングが
「よいマッチング」かどうかは、
参加者の好みによる

好み = 希望順位
(どの相手は何番目に好きか)

この2人は「駆け落ち」すれば、
お互いが得をすることができる
= ミスマッチ (ブロッキングペア)

もとのマッチングは不安定

安定性は実務的にも重要

■ 様々な応用で、ミスマッチの存在は望ましくない

■ 公立高校入試

- ある生徒と高校のミスマッチ：その生徒はその高校の合格最低点を満たしており、その高校に入学したいのに入学できていない！（不公平な結果となっている）

■ 研修医の病院配属

- ある研修医と病院のミスマッチ：その研修医と病院はマッチングの制度に参加せず、直接交渉したほうが得となる（運営上支障をきたす）

■ 安定マッチングを返さないマッチング制度は歴史的に淘汰されてきた

Gale-Shapley アルゴリズム

■ 理想的な方法が存在:

Gale-Shapley アルゴリズムを使うと、**ミスマッチゼロ**（**安定**）のマッチングを出力できることが**数学の定理**として証明されている

Algorithm Gale-Shapley (doctor-proposing)

```
Initialize  $d \in D$  and  $h \in H$  to free
while  $\exists$  free doctor  $d$  who has a hospital to propose to do
   $h :=$  first hospital on  $d$ 's list to whom  $d$  has not yet proposed
  if  $\exists$  some pair  $(d', h)$  then
    if  $h$  prefers  $d$  to  $d'$  then
       $d'$  becomes free
       $(d, h)$  becomes matched
    end if
  else
     $(d, h)$  becomes matched
  end if
end while
```

人事配置への応用

- 近年、人事配置をGale-Shapleyのようなミスマッチゼロの制度で決める事例が増えてきている
 - 研修医の病院配属（最も古典的な例）
 - 巨大テック企業における人事異動
- 米軍における Cadet-Branch Matching
 - 士官学校を卒業した士官候補生（cadet）をどの基地（branch）に配属するのに、マーケットデザイン研究者が発案したマッチング制度が使用されている

■ 組織内の人事配置における安定性

- **安定マッチング**とは、**ミスマッチ**がないマッチングのこと
 - 人事配置では、ミスマッチ = 社員Xは部署Aに行きたくて、部署Xは社員Xを受け入れたいのに、社員Xは部署Aに配属されていない、という社員Xと部署Aのような社員・部署のペアがあるということ
- 多くの組織（企業・自治体）で、ミスマッチは望ましくないとみなされており、それを解決するための手段が実装されている

■ 組織内の人事配置における安定性

- **安定マッチング**とは、**ミスマッチ**がないマッチングのこと
 - 人事配置では、ミスマッチ = 社員Xは部署Aに行きたくて、部署Aは社員Xを受け入れたいのに、社員Xは部署Aに配属されていない、という社員Xと部署Aのような社員・部署のペアがあるということ
- 多くの組織（企業・自治体）で、ミスマッチは望ましくないとみなされており、それを解決するための手段が実装されている

それが **社内公募**！

■ なぜ社内公募をやりたいか？

- **社内公募** = 人材を必要とする部署が社内に募集をかけて、社員が自らの意思で応募する仕組み
- 社内公募で異動が成立するのは、異動する社員が新しい部署への異動を希望しており、新しい部署がその社員を受け入れたいと思っているとき
 - このとき、この社員と部署はミスマッチとなっている！
- 社内公募制度を導入している企業は、社内公募による人事異動を行うことで、**ミスマッチを解消 → 安定マッチングを達成**しようとしている

■ 社内公募制度の弱点

- 社内公募によるミスマッチの解消は**ローカルな改善**
 - 「あちらを立てればこちらが立たず」
 - あるミスマッチを解消しようとして社員を異動すると、別のミスマッチが発生することがある
 - これが起きると1人が異動してもミスマッチの数は減らない
- 対照的に、**安定マッチングは最初からミスマッチがゼロ**
- ミスマッチがないために、社内公募の制度があっても、誰も異動しない人事配置！（異動できるのにしない = 今の配置が良い）
- （実務的には、「配属されてみたら思ったより合わなかった…」などがあるので、後から異動を希望することなどはありうる）

シスメックス社とUTMDの共同研究



より専門性を重視する若年層の
エンゲージメントを向上させたい



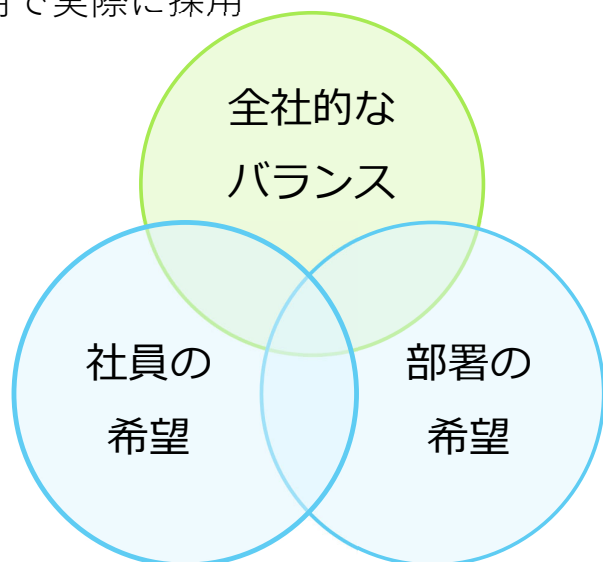
従業員が自分のキャリアを
自分で選べるような仕組みが実現できないか

マッチングアルゴリズムで
実現できます！



「三方良し」なアルゴリズム

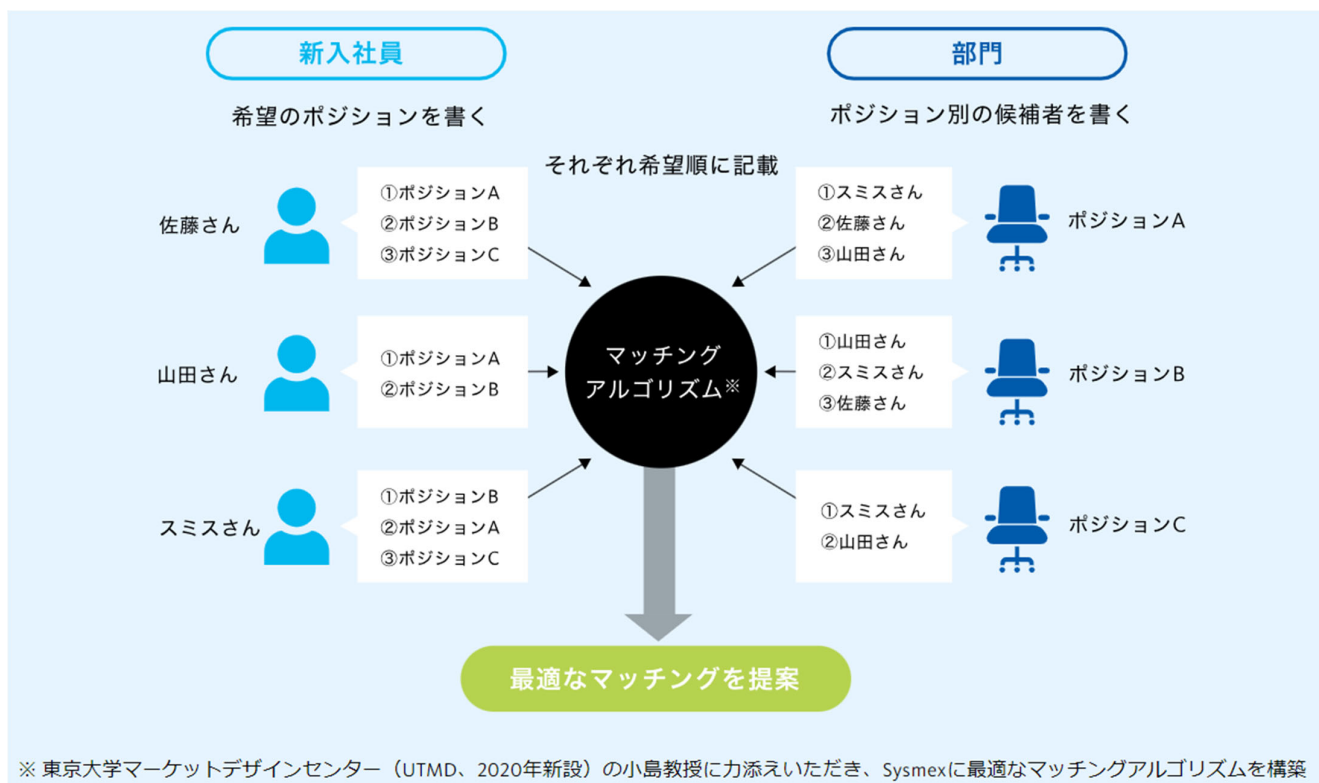
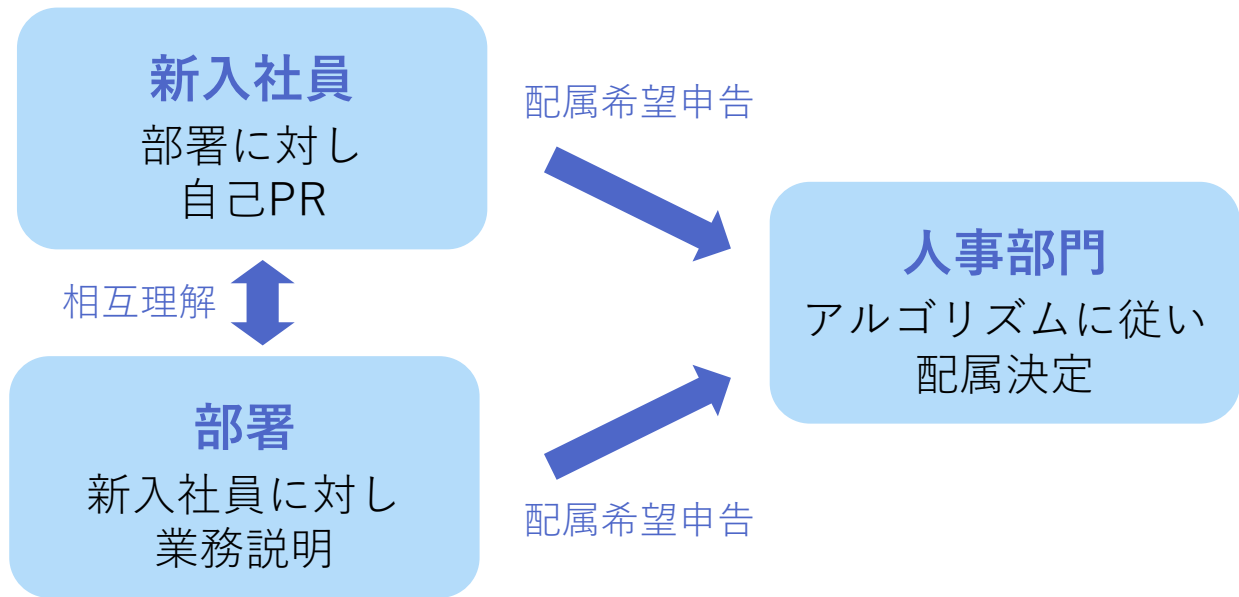
Gale-Shapleyアルゴリズムの改良版（Kamada-Kojimaメカニズム）を新卒採用で実際に採用



α 営業所では5人まで
 β 営業所では5人まで
受け入れることができるが、
全社的なバランスを保つために
 α と β 合わせて6人の配属に留めたい

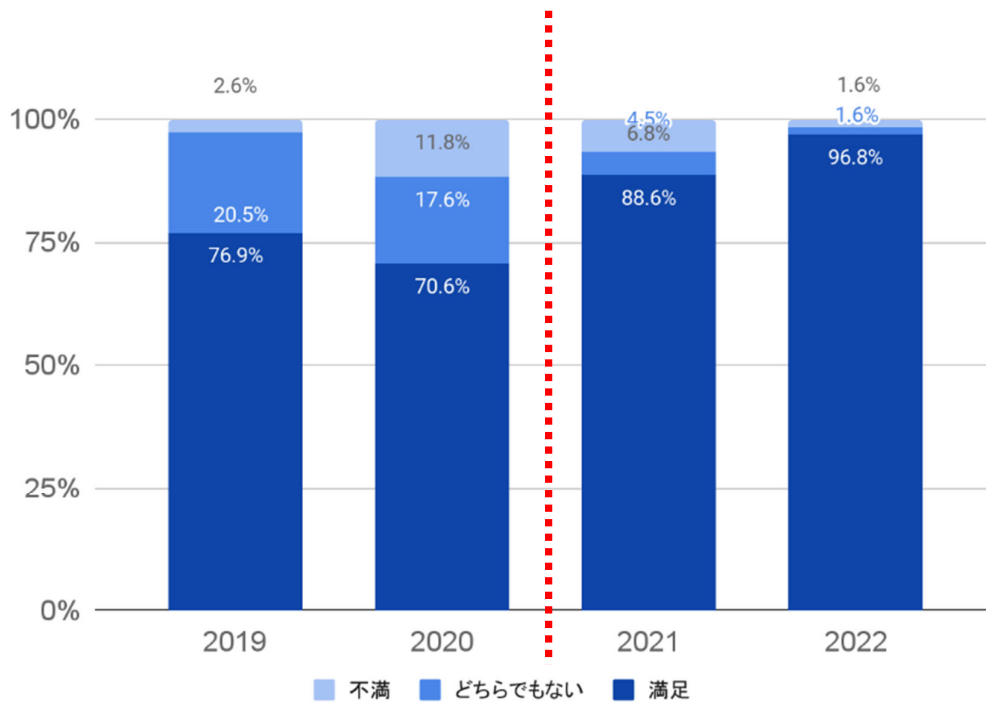
⇒ 全社的なバランスを崩さない中で
最も希望を叶える配属を出力

21卒新入社員の配属決定



出典：シスメックス社ウェブサイト <https://www.sysmex-info.com/career.html>

配属に対する満足度



新入社員にもたらした効果

新入社員の約75%が「キャリアを考えるきっかけになった」と回答

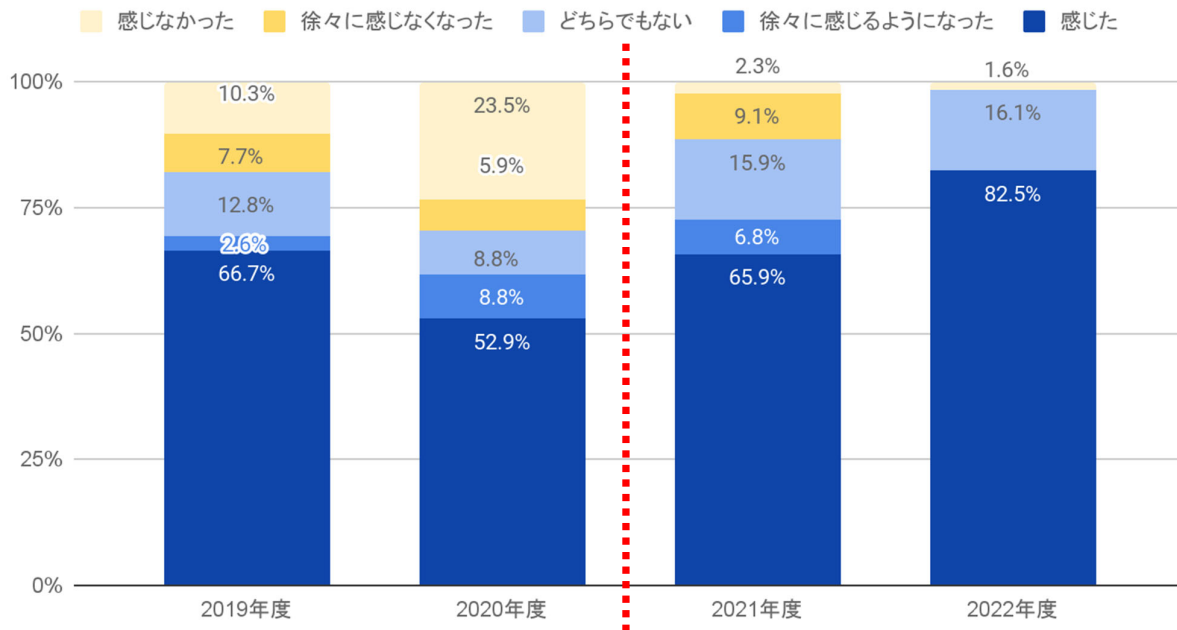
部門プレゼンの内容や、自己PRの再考を通して、自身の強みをどう活かせるか考えられた

部門別プレゼンで、各地域、部門で考え方や業務内容に違いを感じ、自分のやりたいことを一番できる所を選ぶという所で、自分のキャリアを考え直すきっかけとなった

入社後8カ月時点のアンケート調査で、
「別の部署に異動したい」と答えた割合が例年より低下

インセンティブの強化 + 心理学的な効果も期待できる

仕事へのやりがい（入社半年後時点）



部署にもたらした効果

部署の約75%が

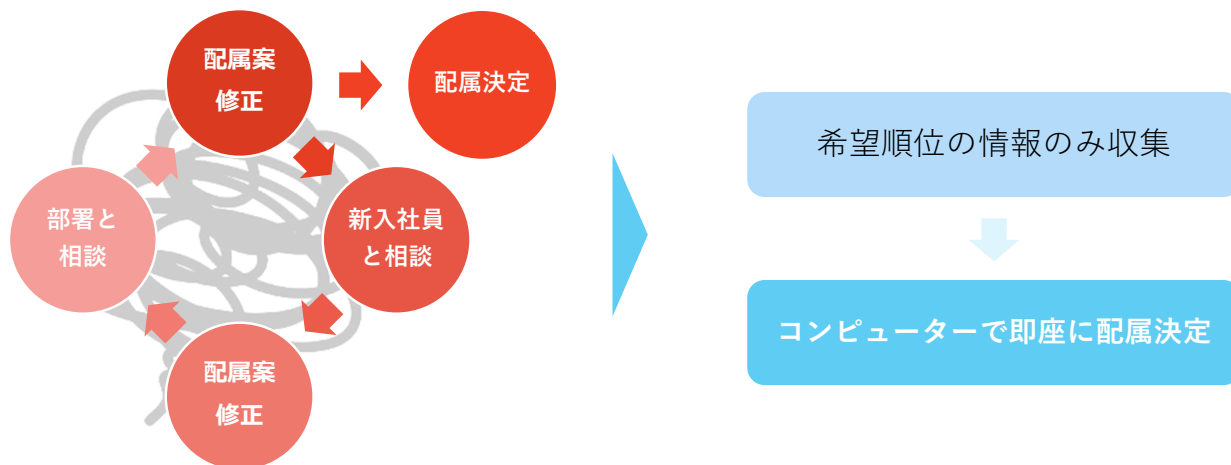
「配属希望人材を選ぶ際に、育成計画や受入体制などを検討した」と回答

どのような強みを持っているか、また個人の興味、思考、そのアピールの仕方などこれまで配属後にしかわからなかった情報を得て選考できた

個々の人柄、経験、強みなどが事前に把握でき、人選に役立ったことは当然として、採用のレベル感が分かり、安心した

人事部門にもたらした効果

- 新入社員と部門の希望を合わせて決定する為、納得度と意欲が高まると共に、部門も育成の意識が高まった
- 調整するプロセスが省けたため、**配属にかかる工数が大幅に削減**



株式会社ブリヂストンへの学術指導



デジタル部門・人事部門に対し、以下の指導を実施

- マッチングアルゴリズムに関する理論的解説
- アルゴリズムの実装方法
- 匿名化した配属データを用いた、様々なアルゴリズムを導入した場合の効果や活用可能性の議論

2022年度新入社員配属においてGale-Shapleyアルゴリズムを導入

- 新入社員と部署の双方による自己紹介プレゼンを行い、相互理解を深めた
- 新入社員と部署双方が、マッチングアルゴリズム自体への理解も深めた
- 双方の希望を尊重した配属が実現しただけでなく、アルゴリズムによる配属検討工数の省力化を達成

その他の導入事例

- 東証プライム情報通信業
 - 2022年新入社員配属（全体）
- 独立行政法人
 - 中途有期雇用者の内定判定・配属先決定
- 自治体
 - つくば市の新卒職員配属／他自治体でも順次導入予定
- 某不動産会社
- 実施例増加中（後述）



マーケットデザインを活用する

- 社員と部署の**希望をかなえる**ことは人事の重要な目標
- 雑に調整を行ってしまうと、人事は社員の希望情報を正しく得られない
- 適切な**マッチングアルゴリズム**を使った調整により、
 - 希望情報を**正直に申告**させられる（正確なデータの取得 → 活用）
 - **公平性・安定性**など、望ましい性質を満たす配置を発見できる
 - よりよい相手とマッチするため、社員・部署へアピール（**業務改善**）するインセンティブを引き出すことができる
 - 人事の**工数も削減**できる
 - 結果の**透明性**が確保できる
 - （全社的バランスなど）**会社の都合**も反映可能

□ 企業内の人材配置への活用

- 企業内人材配置への導入効果を多面的に検証すべく、一般社団法人 Evidence Studioの協力のもと、**大規模な実証研究プロジェクト**を進めています！
- ご自身が所属されている企業・自治体の**配属に、マーケットデザインの考え方を取り入れてみたい方を募集中**です（締切間近です！）
 - 興味のある方は、ぜひUTMDまでお気軽にお知らせください
 - ご案内資料の送付、ご説明のお打ち合わせを承ります



□ 高卒就活へのマッチングアルゴリズム導入

- 現状、高卒で就職活動をする生徒の多くは学校斡旋を利用
 - 高校が企業の求人情報をとりまとめ、生徒は高校を通じて求人に応募する
 - このマッチングの過程では、慣行として就活解禁後しばらくは生徒1人が企業1社にしか応募できない「**1人1社制**」が取られている
- UTMDでは1人1社制を**Gale-Shapley**に切り替えることを提案
 - 制度選択の意図である「セーフティネットとしての機能」を残したまま、1人1社制の弱点であるミスマッチを解消できる

ジョブマッチングプラットフォームにおける生成AI活用

GPTモデル

レジュメ自動作成機能



UTMD The University of Tokyo
Market Design Center
東京大学マーケットデザインセンター

BIZREACH

レジュメ作成のAI支援

- レジュメ（履歴書）がうまく書けない問題
 - 成長のネック
- 生成AIによるレジュメ自動作成支援
- 効果は？ 副作用は？



1. 「業務内容を自動生成」ボタンから、機能を立ち上げ（ビズリーチ会員）
2. 職種、ポジション、業務のミッション、業務領域を問う質問に回答（ビズリーチ会員）
3. 回答内容を基に命令（以下、プロンプト）を生成（ビズリーチプロダクト内部）
4. GPTに業務内容自動生成のプロンプトを送信（ビズリーチプロダクト内部）
5. GPTアルゴリズムによって業務内容を生成し出力（OpenAI社提供サービス内）
6. 生成内容（＝自動生成された業務内容）を受信し、レジュメ情報として反映（ビズリーチプロダクト内部）
7. 生成内容を編集し、自身の業務内容に保存（ビズリーチ会員）

”



最短 **30秒** 程度で **350文字** 以上の
レジュメ作成が可能



ツール利用者の **78%** が
AIによる文面 を実際に利用

GPTツール性能評価

評価方法

数値検証

ビズリーチ会員を対象にABテストを実施

文面評価

専門家10名による19項目にわたるレジュメ評価

数値検証

A/Bテストの考え方



GPTツール利用者は
スカウト受信数
40% UP

文面評価

文面評価の背景

前提

GPTツールを使用したレジュメはスカウト受信数が多い

- GPTツールを使用したレジュメの優れている点がわかれば、他の事業でも同様のツールを活かすことができる
- しかしながら：
スカウト受信数の検証だけからはどの点が改善したのか推測することは困難

文面評価



ビズリーチ社のキャリアコンシェルジュ10名に、それぞれ

- GPTツールを利用し作成したレジュメ20枚
- そうでないレジュメ20枚

をランダムな順で提示。

19項目の評価基準につき、0～10の11段階で評価。

GPTツールを使用したレジュメの**どこが優れているか**を分析

- GPTツール利用者の属性の違いもコントロールし、
平均的にどこが異なるかを推定



文面評価

@The University of Tokyo Market Design Center

文面評価

設問一覧

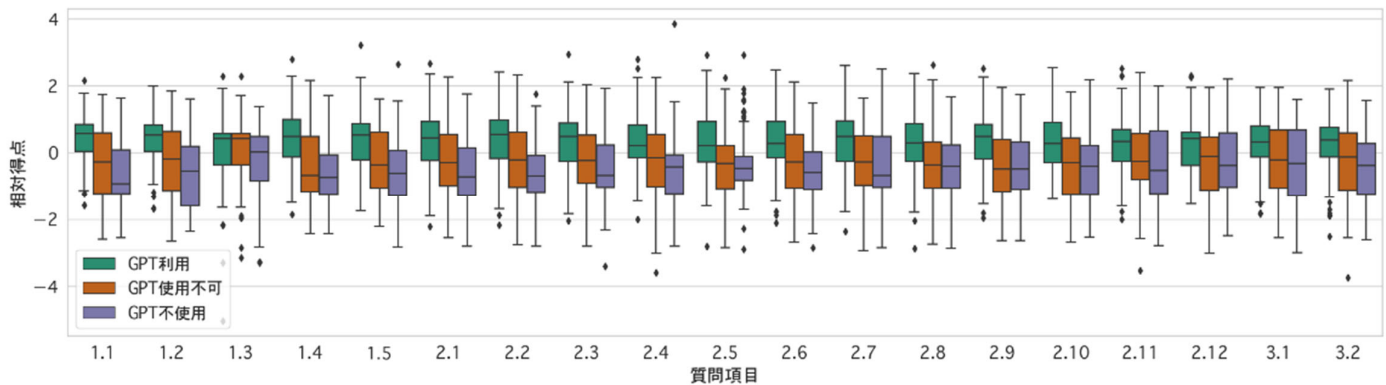
- 1.1 このレジュメには、自分がプラチナスカウトを送るかどうかを判断する上で必要な情報が不足なく書かれている
- 1.2 このレジュメには、この候補者について面接を通してさらに詳しく知りたくなるような内容が含まれている
- 1.3 このレジュメには文法や表現上のミスが少ない
- 1.4 このレジュメは構成がよく練られている
- 1.5 このレジュメの情報は十分信用できる
- 2.1 この候補者は自分と上手くコミュニケーションを取ることができると思う
- 2.2 この候補者と面接することになった場合、この候補者は面接中自分と上手くコミュニケーションを取ることができると思う
- 2.3 この候補者を仮に採用した場合、仕事でかかわるあらゆる人と上手くやっていくことができると思う
- 2.4 私はこの候補者と楽しく仕事で接することができると思う
- 2.5 この候補者はハードワーカーであると思う
- 2.6 この候補者は計画的に働くと思う
- 2.7 この候補者は妥協せずに働くと思う
- 2.8 この候補者は責任感が強いと思う
- 2.9 この人物は問題解決能力が高いと思う
- 2.10 この人物は新しいスキルを素早く身につける能力があると思う
- 2.11 この人物は賢いと思う
- 2.12 この人物は知識が豊富であると思う
- 3.1 私はこの候補者にプラチナスカウトを送信しようと思う
- 3.2 仮に自分がプラチナスカウトを送った場合、この候補者は返信をすると思う



@The University of Tokyo Market Design Center

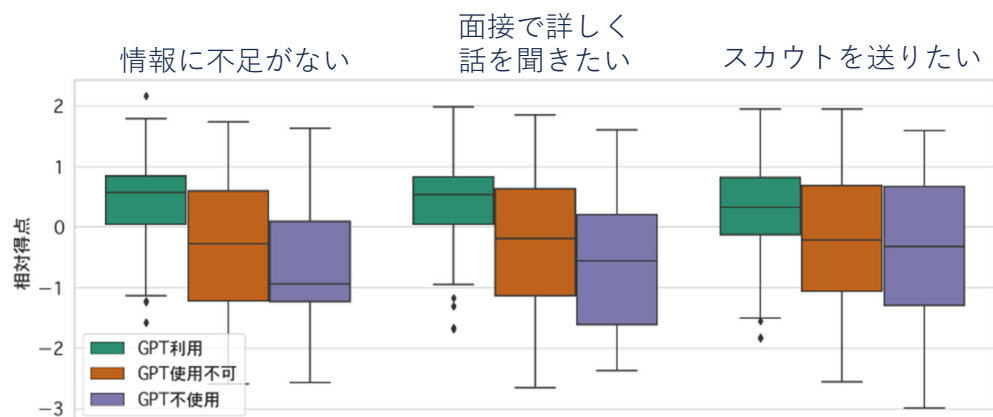
文面評価

- GPT使用不可群のレジюмеが19枚、使用可能群のレジюмеが31枚
 - 後者の内、GPT利用のレジюмеが20枚、GPT不利用のレジюмеが11枚
- 各評価者・設問ごとに平均点を0、標準偏差を1に正規化して比較
- 属性の偏りをコントロールしても、設問1.3を除く**18間で95%水準で有意に改善**



結論

- GPTツールの利用により、レジюмеの品質のバラツキが減少し、**悪い評価を受けるレジюмеの数が減少**
- 個人の文章力に依存せず、必要な**情報を効率的に引き出す**ことが可能に



まとめ

■ おまけ：マーケットデザインは「使える」学問



経済学者・小島武仁氏に大型補助 技術革新、文系からも

経済 [+フォローする](#)

2023年12月26日 2:00 [会員限定記事]

保存

Think! 多様な観点からニュースを考える

[津川友介さん](#)他3名の投稿

イノベーション（技術革新）を起こす科学は、物理や生物など「理系」の学問に限られる——。そんな日本の社会通念が変わるきっかけになるかもしれない。

科学技術振興機構（JST）が独創的な研究に対して支給する大型補助金「ERATO」は、2023年度の支援対象に東京大学教授で経済学者の小島武仁氏（44）のチームを選んだ。ERATOは1981年に創設された日本政府の代表的な研究開発（R&D）資金だ
日本経済新聞（2023年12月26日）：

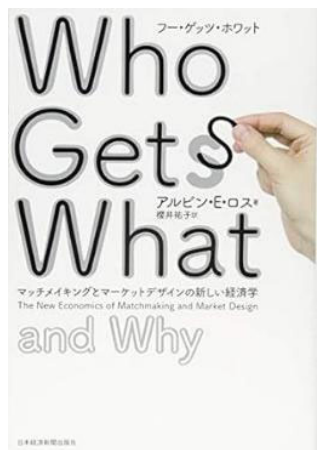
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD302YM0Q3A131C2000000/>

■ 国内でもマーケットデザインは大きな注目を集めている

マーケットデザインの実装例を より詳しく知りたい方へ

Who Gets What:

マッチメイキングとマーケットデザインの新しい経済学
アルビン E. ロス (著), 櫻井 祐子 (翻訳)
日経BPマーケティング



マーケットデザインの理論を 学んでみたい方へ

マッチング理論とマーケットデザイン

小島 武仁、河田 陽向 (著)
日本評論社



¥end{talk}

人材サービス産業協議会 JHRセミナー2025

ご参加ありがとうございました。



一般社団法人 人材サービス産業協議会
Japan Association of Human Resource Services Industry