

求人/求職者動向

企業の守りの姿勢続く中
求職者応募数は底入れ

AI×HR

AIによってなくなる業務 生まれる業務

Speeda China 中国経済トレンド

第16回 中国都市圏の消費と産業構造：次の成長エンジンはどこか？

実践ガイド 人事に活かす心理学

第1回 心理学が拓く新しい視点

連載

変化する時代の人材づくり

予算縮小時代の効果的なOFF-JTの作り方

上海晶之道企业管理咨询有限公司

企業の守りの姿勢続く中、求職者応募数は底入れ

第2四半期の求人数は23%減 企業のマインド改善は見られず

第2四半期(4～6月)に当社が委託を受けた求人数は、前年同期比23%の減少。企業の採用意欲はなかなか回復しない状況が続く。

この3か月、政府の内需振興策による景気の下支えはあったものの、いまだ決着をみない関税問題の影響はやはり大きく、景況感が上向くまでには至らなかった。

結果として、企業が積極的な採用を進めるまでのマインドの改善は

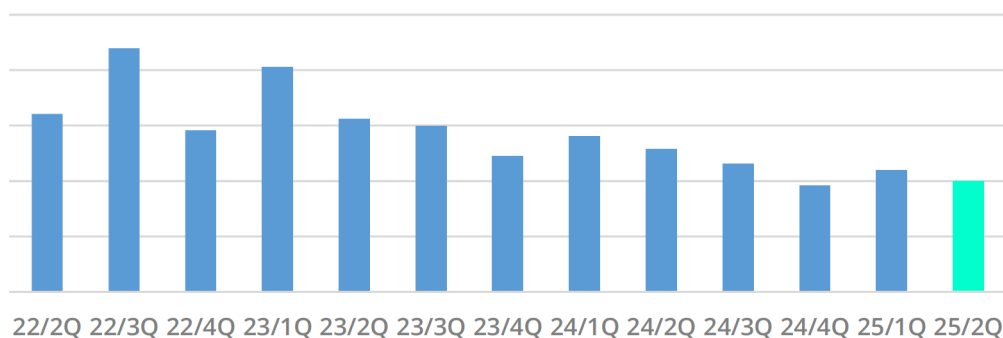
みられず、人員需要は冷え込んだ状態が続いている。

景気下押し圧力依然高く 下半期も楽観できず

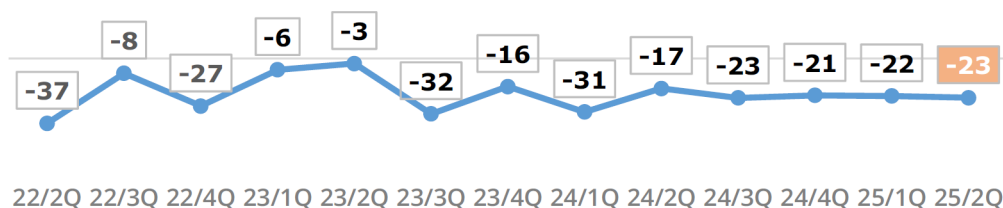
下半期は求人数が回復するかと

中国大陸拠点 求人の動向

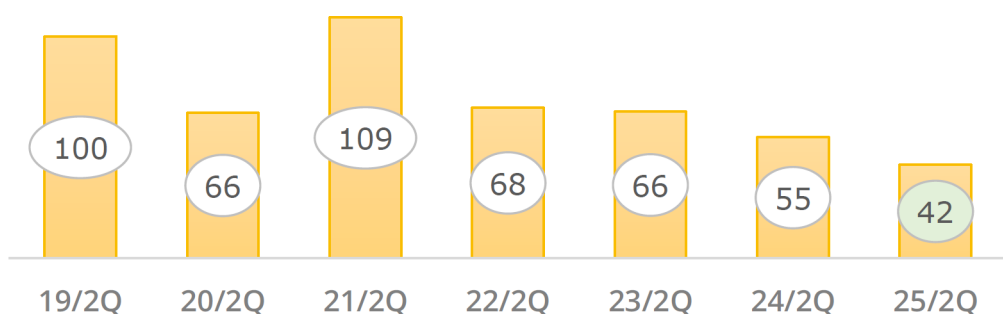
<四半期求人数の推移>



<前年同期比伸び率推移> ※単位=%



<コロナ前後比較> ※19年2Qの求人数=100



いうと、楽観はしにくい状況。不動産市場の低迷が長引いているところに、米国との貿易摩擦が持ち上がり、景気の下押し圧力は依然として高いままだ。

個別にみれば、空飛ぶクルマやヒューマノイドロボットなど、期待の産業分野も次々と生まれているが、いずれもすぐに経済を浮揚させるだけの規模はなく、今のところ

労働市場の全体像を変えるほどのインパクトは持たない。

何かのきっかけで外部環境がよい方向に急転するのでもなければ、企業の採用に対する慎重な姿勢は下半期も変わらない可能性が高い。

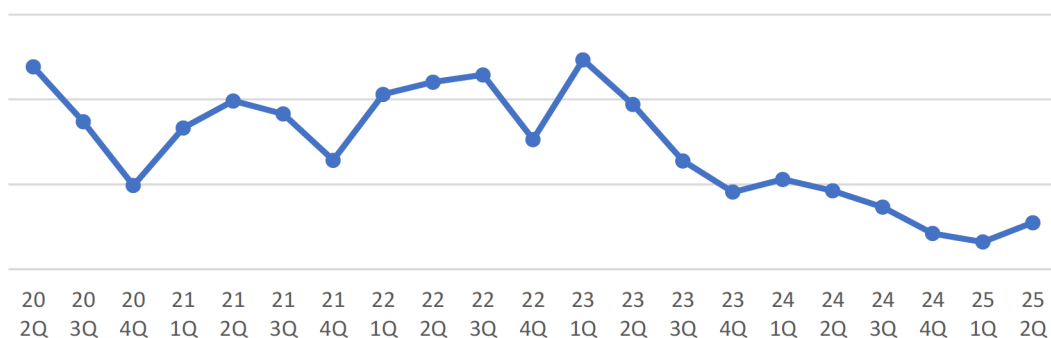
募集中の求人に対する総応募数が増加に転じる

求職者の動きでは、募集中の求人に対する総応募数が5四半期ぶりに前期比で増加に転じた。四半期ベースでは底を打った格好だが、将来不安が払拭されない中で求職者の動きが目に見えて活発化したという印象はなく、増勢が続くかは不透明。

年代別では、卒業時期を迎え、20代内定者の割合が増加した。

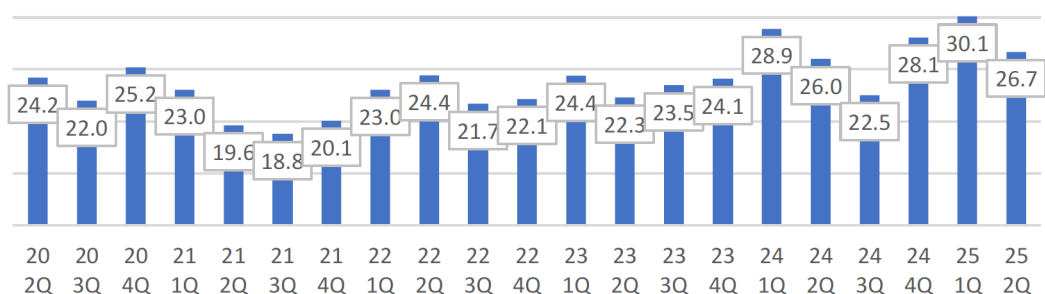
中国大陸拠点 求職者の動向

<募集中の求人に対する総応募数の推移>

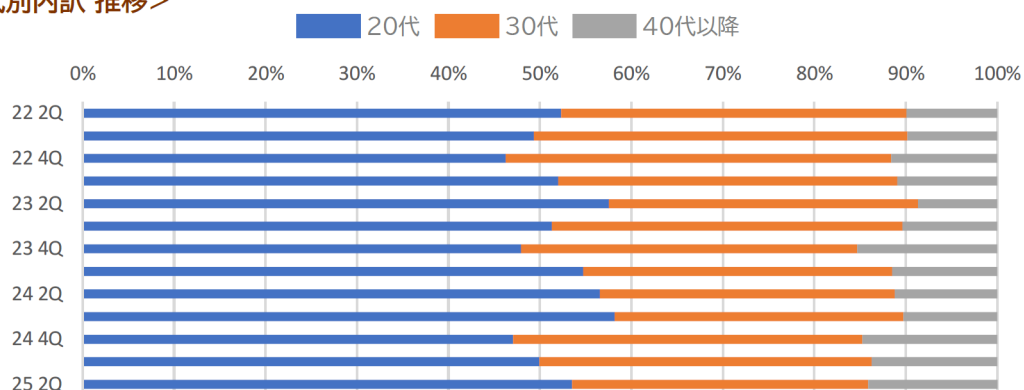


<内定者が応募から内定までにかかった日数 平均の推移>

※社外報16号～19号に掲載した24年1Q～25年1Qのデータに誤りがございました。お詫びして訂正いたします。

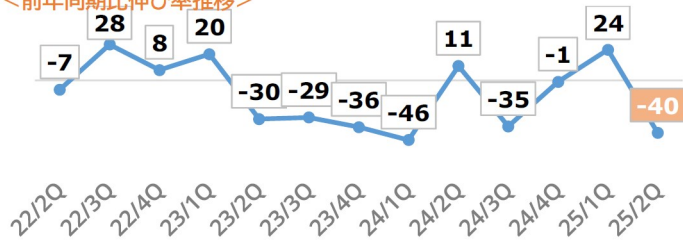


<内定者の年代別内訳 推移>



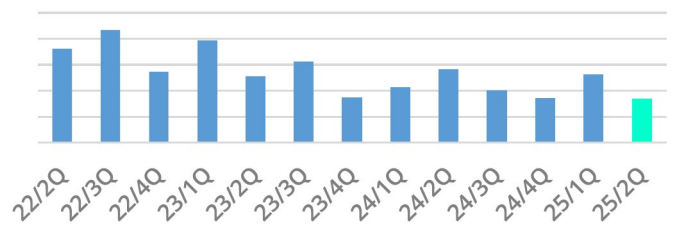
自動車/自動車部品

<前年同期比伸び率推移>

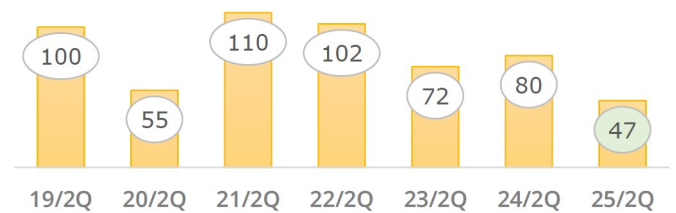


※単位=%

<四半期求人数の推移>



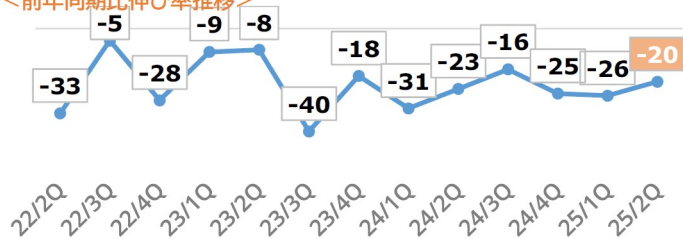
<コロナ前後比較>



※19年2Qの求人数=100

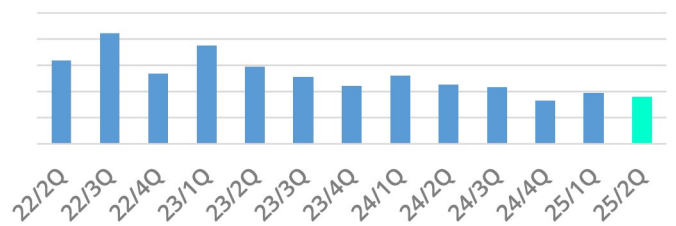
電機/電子部品

<前年同期比伸び率推移>

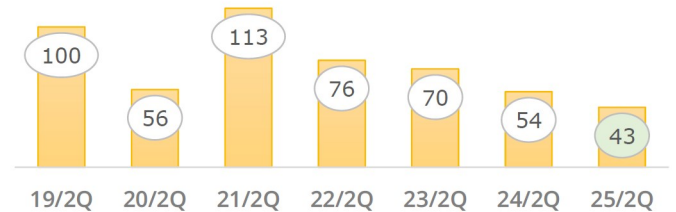


※単位=%

<四半期求人数の推移>



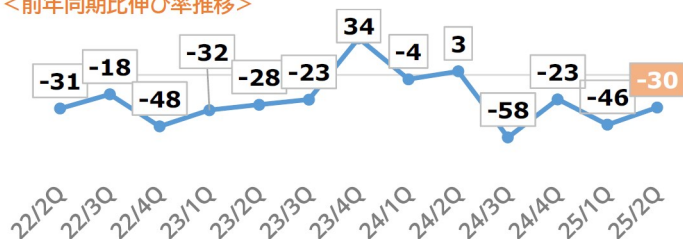
<コロナ前後比較>



※19年2Qの求人数=100

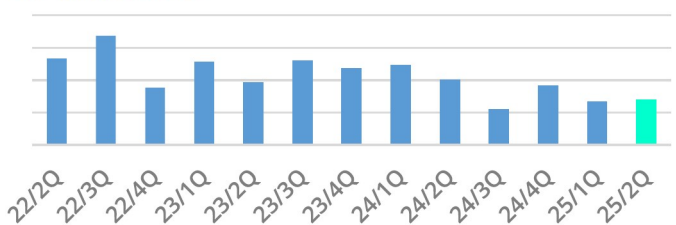
金属

<前年同期比伸び率推移>

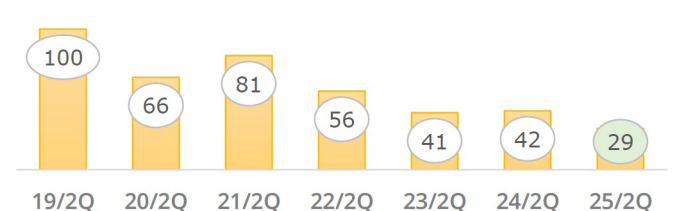


※単位=%

<四半期求人数の推移>



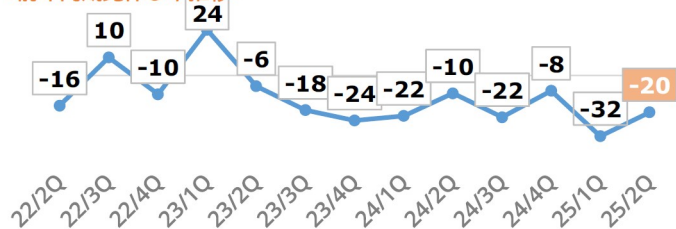
<コロナ前後比較>



※19年2Qの求人数=100

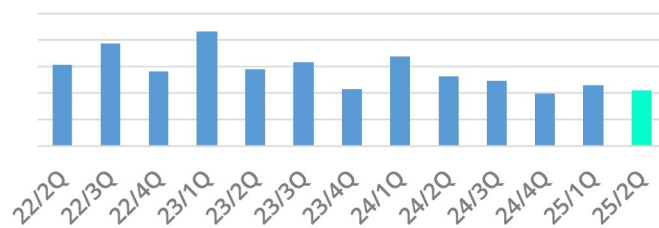
化学

<前年同期比伸び率推移>

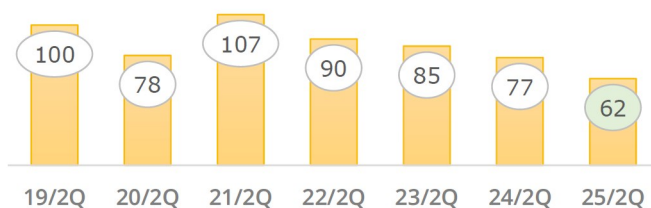


※単位=%

<四半期求人数の推移>



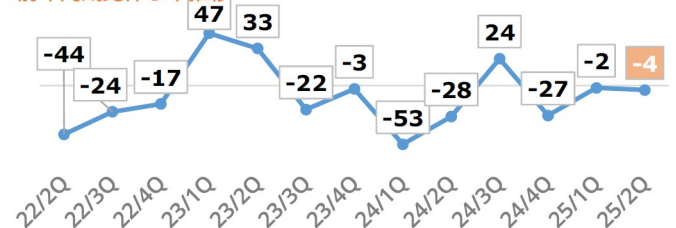
<コロナ前後比較>



※19年2Qの求人数=100

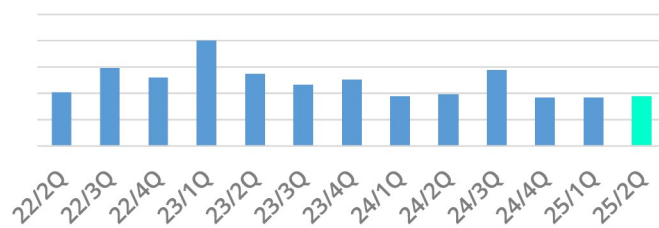
医薬/医療機器

<前年同期比伸び率推移>

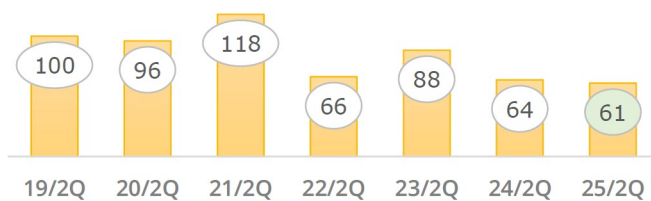


※単位=%

<四半期求人数の推移>



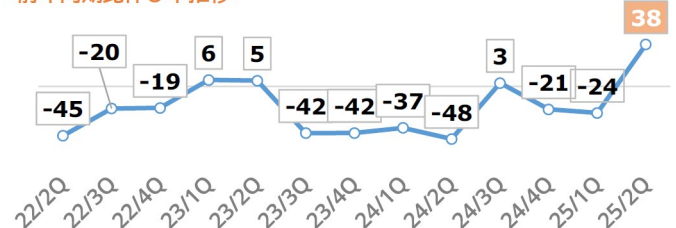
<コロナ前後比較>



※19年2Qの求人数=100

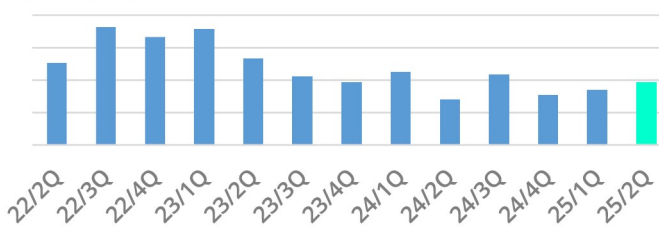
IT/通信

<前年同期比伸び率推移>

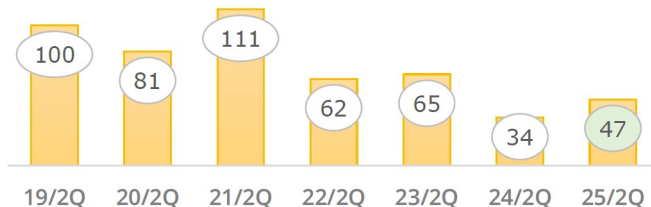


※単位=%

<四半期求人数の推移>



<コロナ前後比較>

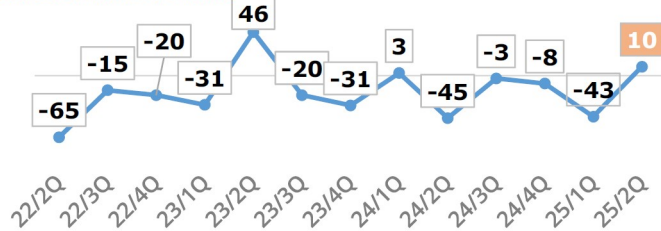


※19年2Qの求人数=100



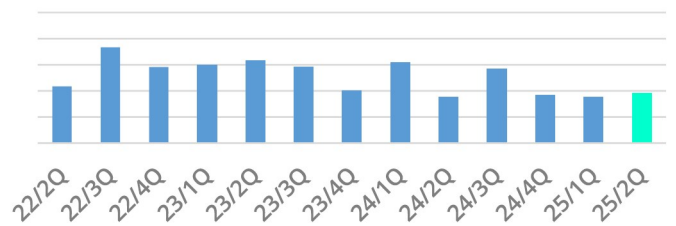
金融

<前年同期比伸び率推移>

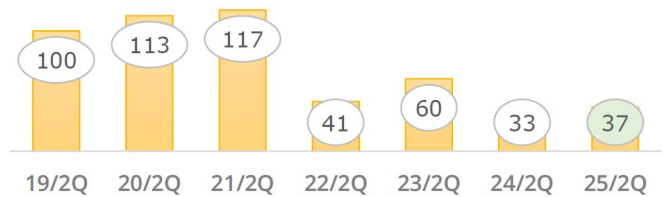


※単位＝%

<四半期求人数の推移>



<コロナ前後比較>

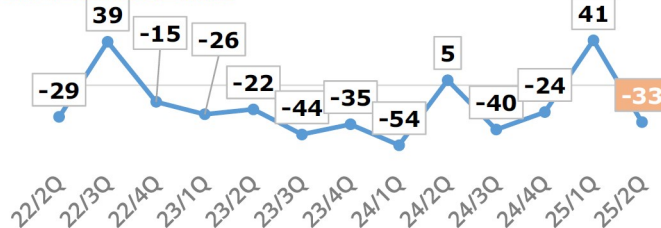


※19年2Qの求人数＝100



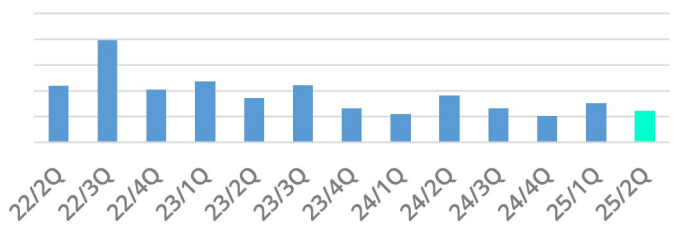
物流

<前年同期比伸び率推移>

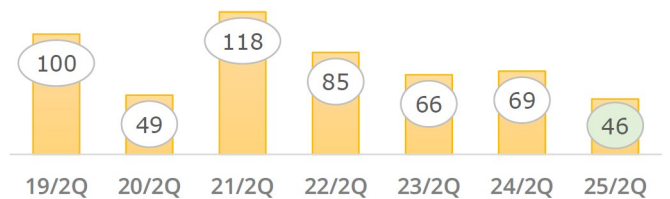


※単位＝%

<四半期求人数の推移>



<コロナ前後比較>

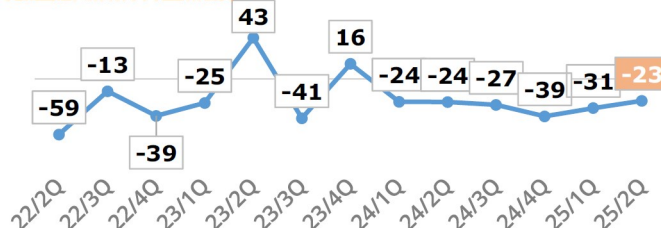


※19年2Qの求人数＝100



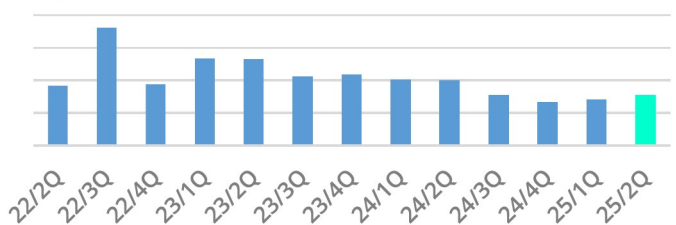
その他サービス

<前年同期比伸び率推移>

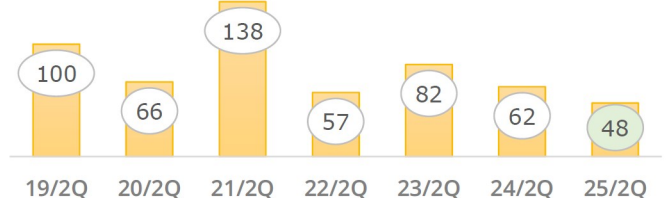


※単位＝%

<四半期求人数の推移>



<コロナ前後比較>



※19年2Qの求人数＝100



AI×HR

- CASE 5 -

AIによって
なくなる業務
生まれる業務

AIの進化は、人事業務のあり方を現在進行形で変化させています。その大きな波は、近い将来、人の手を離れる人事業務を明白にする一方、これから新たに人事の役割となる業務は何なのかを提示しています。

AIによってなくなる人事業務

AIは、人事業務の中でも特に単純作業や反復的なタスクを大幅に削減します。

具体的には、履歴書や職務経歴書のスクリーニング、勤怠記録や給与計算などのタスクが該当します。なかには、すでにこれらのタスクをAIに100%任せているという企業もあるかもしれません。

このほかにも、人事データの入力や更新、各種人事データの基本的な分析、定期的な報告書の作成、研修用の教材作成といったタスクは、今後、AIが担う可能性が高いでしょう。

さらには、採用の初期プロセス、つまり一次面接もAIが人を代替しはじめており、人事担当者の負担を軽減しています。

AIが新たに生み出す人事業務

AIは人に代わってさまざまな人事業務をこなすようになりますが、その一方でAIによって生まれ

る新たな人事の役割もあります。

たとえば、AIを人事業務に導入するための準備や企画、AIに質の高いデータを食べさせるためのトレーニングデータ整備といったタスクは確実に人事の新たな仕事になるでしょうし、社員のAIリテラシー向上業務や（AIの活用をともなう、より精密な）社員エンゲージメント向上業務、より大きなところでは、AIが収集・分析したデータを活用し、組織全体の働き方を改革するといったタスクも、人事の請け負うところになるかもしれません。

人事に必要とされる新たなスキル

AIによって人事の担う業務が変遷するなかで、人事に必要とされるスキルもおのずと変化していきます。

AIが出力するデータやレポートを正確に理解するデータ分析スキルや、データから課題や機会を見出し、論理的な意思決定を行うスキルは、間違いなくこれからの人事に必須のスキルになるでしょう。

コミュニケーションスキルは、今まで以上に重要となりそうです。AIが生成する提案やデータを社員や経営層

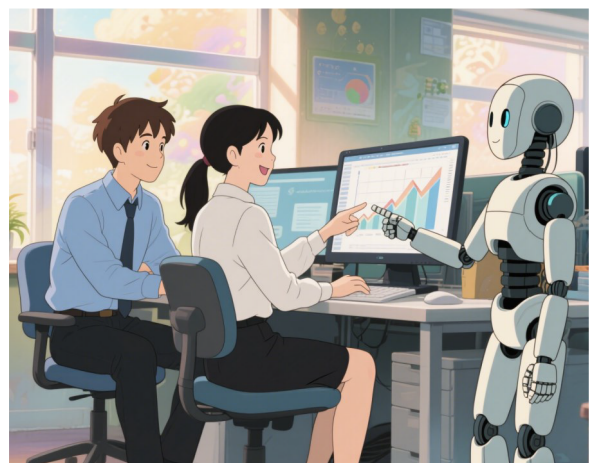
に説明し、組織や個人にとって有益であることを納得してもらわなければならない場面が増えるからです。

柔軟性（適応スキル）の重要性も増すでしょう。日進月歩の新しい技術にすばやく適応したり、多様な人材を適切に活用するための柔軟な視点は、組織全体の成長を支える土台といえます。

能動的な役割を担う存在へ

今までの人事は定型タスクをこなすことが業務の中心で、どちらかといえば受動的な存在だったかもしれませんが、AIの登場は人事の受け身なイメージを根底から覆すことになるでしょう。

AIをツールとして使いこなし、データを積極的に活用しながら、新しい価値を生み出していく。いずれ人事の役割は、そのような戦略企画的で能動的な形に変化していくはずです。



華東地区

Huadong

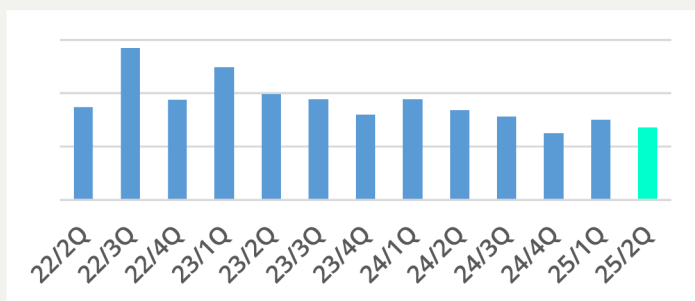
上海、江蘇省、浙江省の日系企業から当社への求人委託は、前年同期比23%の減少だった。日系企業が中国経済の動向を慎重に見極めながら事業活動を継続している状況が伺える。

地域経済は、足下も見通しも厳しい状況が続いている。このような環境下においても、金融およびIT業界の求人数は横ばいを維持し、比較的安定して推

移した。このほか、医療や非耐久消費財、消費者向けサービス業界では求人数の減少幅がそれほど大きくなく、健闘した分野といえる。

これに対し、建設・不動産業界、広告業界、さらにコンサルティングを含む企業向けサービス業界の3分野では、顕著な委託縮小がみられた。これらの業界の人員需要の低迷は、華東地区全体の求人数を押し下げる主要因となっている。

▼ 華東地区の求人数推移



華東地区責任者
劉 陶

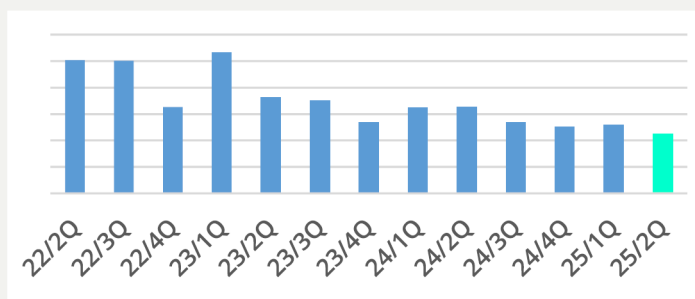


華南地区

Huonan

華南地区の新規募集求人案件数は、前年同期比約30%の減少した一方、転職希望登録者数は前年同期比横ばいで、買い手市場化がますます進んだ。自動車部品・電子部品など華南の中心産業というべきセクターの求人がふるわず、全体の求人数を押し下げる一方、化学・原材料業界では求人数の増加がみられた。

▼ 華南地区の求人数推移



求職者側の傾向としては、即戦力となる優秀な人材は、応募から内定までの期間が短くなっていることがあげられる。

高学歴+外国語力の高い新卒、新規開拓型の営業、設計や研究開発、専門性の高い財務などの人材については、むしろ売り手に有利な形勢となっており、行動が遅れると、なかなか採用が実現しないという事態にもなりかねないので、注意が必要だ。

華南地区責任者
田 栄幸



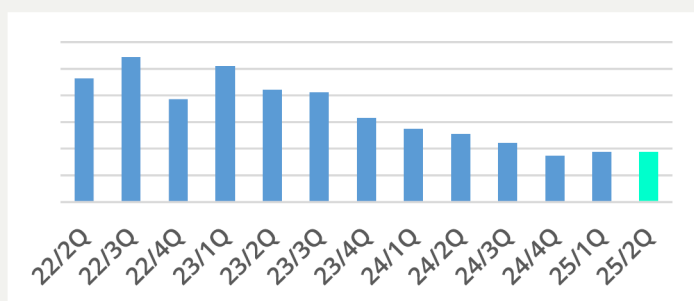
華北地区

Huabei

第2四半期の華北地域の求人件数は、足下の状況を踏まえ現状維持を優先し、増員を控える動きが企業の間広がっていることから、前年同期比31%の減少となった。

なかでも天津では新エネルギー車の台頭にともない、従来型ガソリン車の販売低迷が続いていることから、日系自動車関連企業の求人数が大幅に減少し

華北地区の求人数推移



ている。盛り返しには、日系完成車メーカーの新エネルギー車市場での存在感回復が欠かせない要因となるだろう。

その他の産業セクターをみると、水素エネルギー分野や半導体分野で、技術系人材に対する一定の需要がみられる。また、サービス業界では経営現地化の進展にともない、現地管理が可能な人材へのニーズが新たに生まれつつある。



華北地区責任者
薛 強

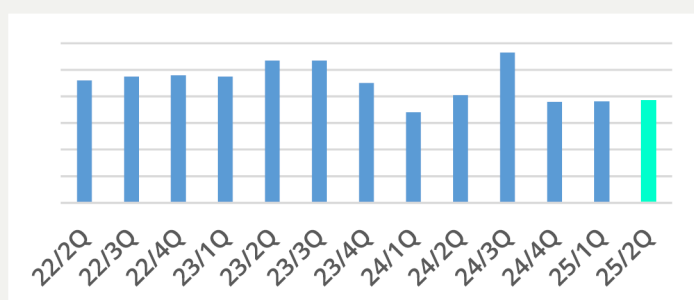
日本人求職者

Japanese Jobseekers

第2四半期の日本人採用案件数は、前年同期ほぼ横ばいに落ち着き、第1四半期と比較すると6%の小幅な増加。

企業別にみると、日系企業の採用が全体の半数以上を占めた。日系企業では経営現地化が加速しているため、中国勤務経験を有する人材や、中国語のできる人材に対する需要が特に高まっている。一方、

日本人募集求人の求人数推移



中国企業においては、海外展開を進めるためのマーケティング専門人材や、製造業分野における研究開発、生産管理、品質管理、そして経営幹部クラスの高度人材が主な採用対象となっている。

今後注目すべきは、デジタルトランスフォーメーション(DX)やグリーントランスフォーメーション(GX)といった新たな成長分野。日中両国間の協力機会が拡大しており、日本人専門人材の活躍の場も着実に広がっていくものと見込まれる。



ジャパンデスク責任者/総監
陳 惠芬

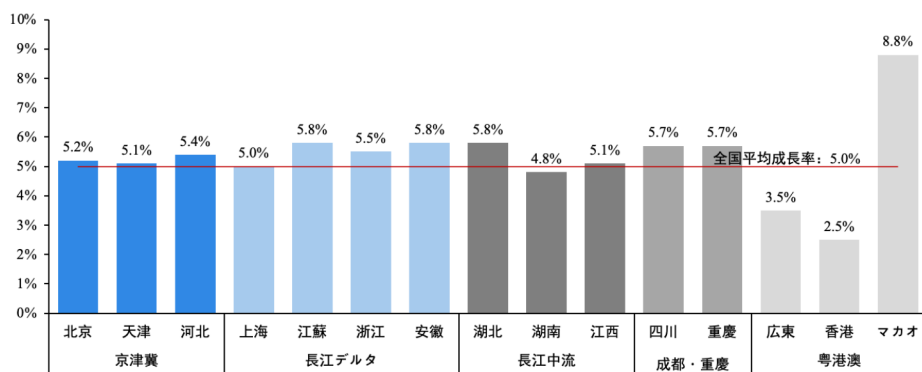
第16回 中国都市圏の消費と産業構造：次の成長エンジンはどこか？

現在、中国の都市圏の中で、経済規模、かつその成長率がもっとも注目されているのは、京津冀都市圏、長江デルタ都市圏、長江中流域都市圏、成都・重慶都市圏、そして粤港澳大湾区の5大エリアである。24年には、これら5つのエリアのGDP合計が全国GDPの約60%を占めた。

そのうち、京津冀地域のGDPは全国の8.5%で、長江デルタの3省1市のGDP合計は24.5%、長江中流都市圏は10.9%、成都・重慶双城都市圏は6.4%、粤港澳大湾区の内陸9市のGDPは8.5%を占めている。

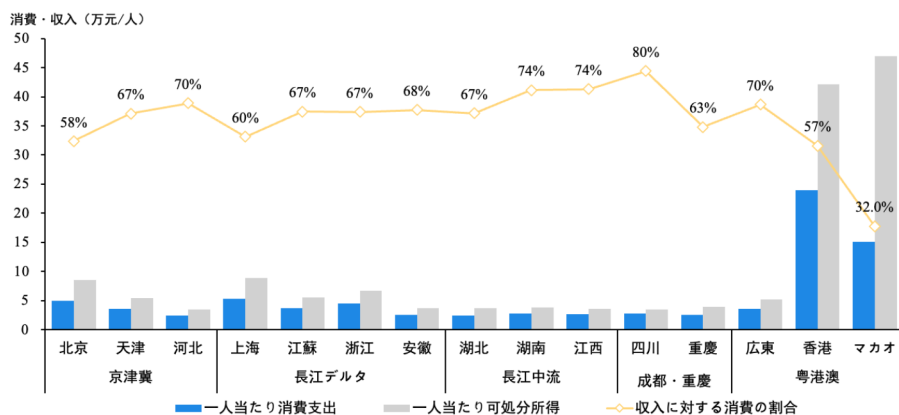
地域マクロ経済分析

(図表1) 15大都市圏のGDP成長率(24年)



出所：Speedaが地方政府の公開データに基づいて整理・作成
 注1：「全国平均成長率」の統計基準に香港とマカオは含まれない
 注2：図の中のGDPデータは実質GDPである

(図表2) 各地域の一人当たり消費支出と一人当たり可処分所得：金額と割合(24年)



出所：Speedaが地方政府の公開データに基づいて整理・作成
 注1：ここで使用する香港とマカオの一人当たり可処分所得データは、一人当たり総所得データ
 注2：マカオの24年の一人当たり総所得データは公表されていないため、ここでは23年のデータを使用

本章では、GDP成長率、一人当たり可処分所得、消費支出構成の3つの側面から、経済回復局面における五大都市圏の発展の違いを明らかにする。

分析の結果、西部地域では成長の勢いがより強い一方、コストの高さや市場の飽和が進む一線都市では、消費意欲や経済パフォーマンスが慎重であることが分かった。

(1) 成都・重慶地域の実質GDP成長率が全国をリード。広東省・香港は低パフォーマンス

24年、五大都市圏の中で実質GDPの平均成長率がもっとも高かったのは成都・重慶地域であり、5.7%に達し、全国平均を0.7ポイント上回った。

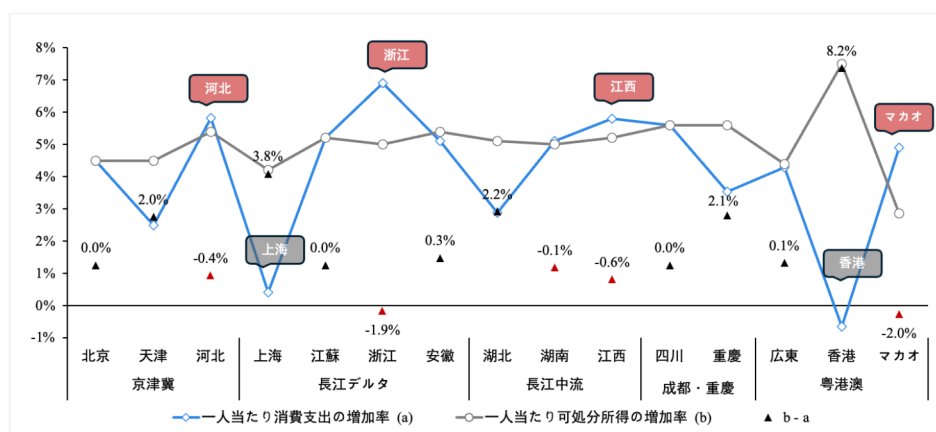
この成長は、成都・重慶地域における工業経済の回復が主な要因であり、両地の工業投資は前年比13.5%増加し、工業付加価値も前年比6.3%増加した。

都市別で見ると、マカオの24年実質GDP成長率は8.8%に達し、全国首位となった。マカオのGDPは主にカジノ産業に依存しており、24年の年間訪問客数は前年比23.8%増。カジノサービスの輸出も21.8%増加し、経済成長の重要な牽引力となった。

一方で、広東省や香港は消費低迷などの影響を受け、実質GDP成長率は全国平均を下回り、伸び悩んだ。

(2) 高所得地域における消費の割合が低下。生活コストがー

(図表3)各地域の一人当たり消費支出と一人当たり可処分所得:成長率比較(24年)



出所: Speedaが地方政府の公開データに基づいて整理・作成

注1: 中国大陸の一人当たり消費支出は他地域での消費を含む。香港・マカオは現地市場での消費のみ

注2: マカオは24年の一人当たり所得を公表していない。ここでは24年の一人当たり賃金所得成長率を使用

線都市の支出余地を圧迫

マカオ、香港、北京、上海は、24年の一人当たり可処分所得では上位に位置するものの、一人当たり消費支出の所得に占める割合はそれぞれ32%、57%、58%、60%と、最低水準にとどまっている。

一方で、高い住宅価格により、一部住民の可処分所得の多くが住宅購入の頭金や住宅ローンの返済に充てられている。さらに、物価水準の高さや経済の不確実性により、住民は所得の一部を予防的貯蓄に回す傾向が強まっている。

また、所得水準が高いため分母が大きくなることに加え、家計は一部資金を金融商品や保険、不動産のグレードアップなどの資本的支出に振り向ける傾向があり、これが可処分所得に占める消費支出の割合をさらに押し下げる要因となっている。

その中で、マカオの消費割合は特に低い。それは主に、越境消費や観光客による消費が完全には地元住民の消費の統計基準に含まれていないこと、さらには投資的支出が多額のキャッシュフローを占めていることなど、複合的な要因によるものである。

一方、湖南、江西、四川では、住民の一人当たり消費支出が可処分所得に占める割合はそれぞれ74%、74%、80%に達している。生活コストが低い地域で

は、住民の消費意欲が旺盛で、可処分所得の多くが日常的な消費に充てられていることがうかがえる。

(3) 地方市場の消費意欲は強く、成熟市場は成長が頭打ち

成長率の観点から見ると、24年における各地域の消費と所得の成長率には明確な差異が見られる。

河北省、浙江省、江西省、マカオの4地域では、一人当たり消費支出の成長率が一人当たり可処分所得の成長率を上回っている。これらの地域では住民の消費マインドが強く、先取り消費への意欲が高いことがうかがえる。特に、河北省と江西省は巨大な地

方市場を抱えており、巨大な消費潜在力を持っている。

対照的に、上海や香港といった大都市では逆の傾向が見られる。両都市とも、消費支出の成長率が可処分所得の成長率を大きく下回っており、24年には上海の一人当たり消費支出の成長率はわずか0.4%、香港では-0.7%まで低下している。

これは、両地域の消費市場がすでに十分に成熟し、住民の消費構造や習慣が安定していることに加え、市場が飽和しており、消費需要の拡大余地が限られているためである。特に香港では、内陸で提供される商品やサービスの価格がより安いと、粵港澳大湾区の交通インフラや政策の整備が進む中、深圳など周辺地域での消費を選ぶ住民が増加している。その結果、香港域内の消費市場は縮小している。

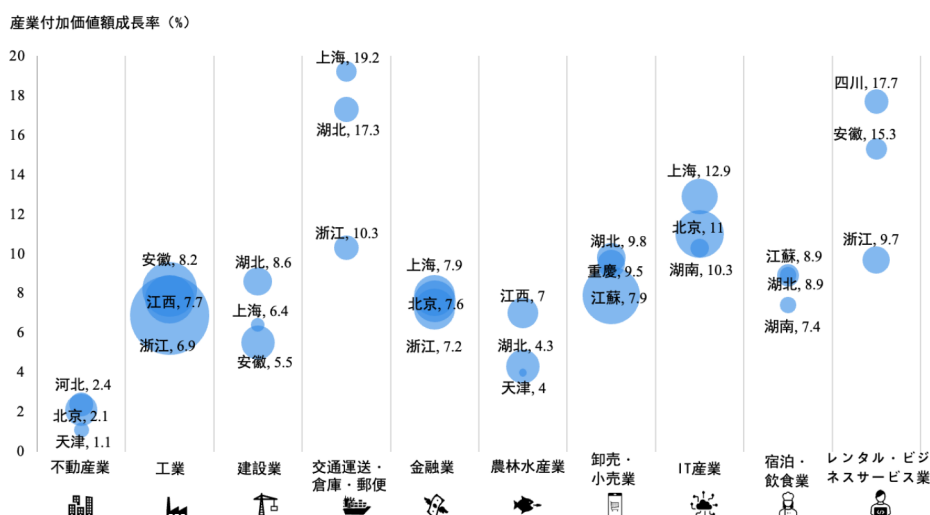
地域産業発展の比較

(1) 産業規模: 付加価値額上位3位の産業は江蘇・広東に集中。不動産は深刻な調整局面に

工業、卸売・小売業、建設業、運送・倉庫業の24年産業付加価値額のもっとも大きい地域はいずれも江蘇である。

一方、金融業、不動産業、宿泊・飲食業の付加価値額のもっとも大きい地域は広東にあり、情報

(図表4)各産業成長率トップ3の地域分布

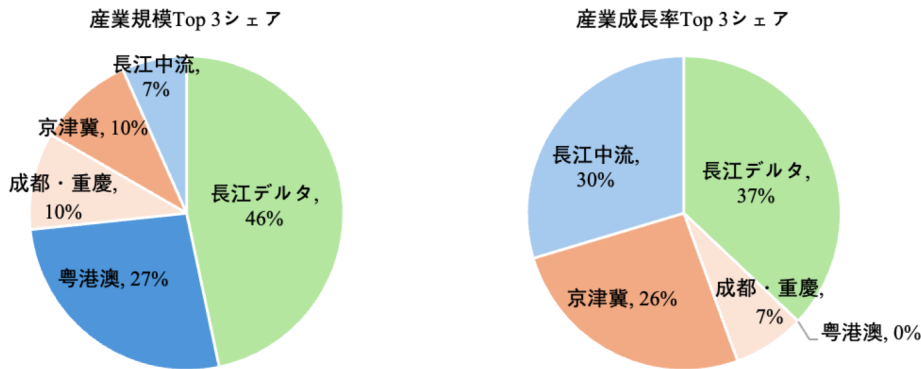


出所: Speedaが地方政府の公開データに基づいて整理・作成

注: バブルのサイズは業界の付加価値を表す。バブルが大きいほど、業界の規模も大きくなる

(図表5)都市クラスター別産業分布

出所：Speedaが地方政府の公開データに基づいて整理・作成



技術産業は北京、農林水産業は湖南、リース・ビジネスサービス業は上海にそれぞれの付加価値額の最大となる地域がある。

より大きな産業がある地域を見ると、不動産のみが成長率マイナスとなっている。広東では不動産の付加価値額は既に1兆円を超えているが、成長率は-2.2%である。

(2) 産業成長率：上海は物流/テクノロジー/金融がリード、京津冀は不動産の成長率に注目

産業別の成長率を見ると、24年においてもっとも際立った成長を示したのは上海の運輸・倉庫業であり、その付加価値成長率は19.2%に達した。

この好調なパフォーマンスは、中国最大の港湾都市としての地理的優位性と長年の政策支援に加え、ポストコロナ時代における

当産業の重要性が引き続き高まっていることに起因する。

世界中のサプライチェーンの再編、越境ECの急速な発展、およびNEVや精密製造など高付加価値産業による物流効率や倉庫能力への要求の高まりが、上海の運輸・倉庫業の急速な拡大を後押ししている。

また、上海は多くの産業においても力強い成長を示しており、金融業と情報通信技術（ICT）業の付加価値成長率は全国首位で、それぞれ7.9%、12.9%である。

さらに注目すべき点は、不動産業の成長率がもっとも高い地域が河北、北京、天津の順であり、いずれも京津冀都市圏内に位置していることだ。

この要因としては、京津冀協同発展戦略がこれら三地域にもたらした大量の補助資金や関連プロジェクトが挙げられる。

具体的には、雄安新区の建設や

北京の非首都機能移転プロジェクトなどが、地域の土地や住宅投資を直接的に牽引した。これ以外の地域では、不動産業の成長率は概ねマイナスとなっている。

(3) 各地域で特色ある産業の差別化が進む

全体的に見ると、長江デルタ都市圏は産業規模において先行しており、その産業規模トップ3の分布占有率は46%に達する。

次いで、粵港澳大湾区（広東省のみ）が27%で続いている。しかし、成長率の面では、長江デルタは依然としてもっとも多く、かつ成長率の高い地域であるものの、粵港澳大湾区（広東省のみ）は24年に成長率トップ3の産業を持っておらず、広東省成長動力の不足という課題に直面していることが顕在化する。

特に、中国の対外依存度のもっとも高い省の一つであることから、貿易摩擦や関税調整は広東省の製造業および国際貿易に大きな打撃を与え、現在の成長力不足の重要な外部制約要因となっている。

上述のデータ分析に基づき、五大都市圏の産業特性を整理し、図表6に各地域が現在規模優位性や成長潜在力のある重点産業を示した。

なお、香港およびマカオは産業区分および統計基準が中国大陆と異なるため、前述の産業規模および成長率ランキングには港澳地域を含めていない。

(図表6)大都市圏の優位産業の概要

出所：Speedaが地方政府の公開データに基づいて整理・作成





第2四半期に、シンクタンクや行政機関
などから発表されたHR関連レポートを
をご紹介します。ご紹介するレポートは、
すべて無料で閲覧可能です。

ブリリアント・ジャーク
(優秀だけど嫌なヤツ)の罠

【発表元】 第一生命経済研究所

【言語】 日本語

「優秀だが協調性のない人材(ブリリアント・ジャーク)」が組織に与える影響と、その対応策を論じたレポートです。レポートはブリリアント・ジャーク問題が発生した場合の対処法に焦点を当てていますが、人事の皆さんは、「個人の能力」と「チームワーク」のバランスをどう評価・管理しながら組織開発を進めていくべきか、という観点で読むと、参考になる点が多いかもしれません。

キーワード

チームワーク

個人の能力

成功に必要な7つの要素 組織成長を実現する、 生産性の高い働き方

【発表元】 pwc

【言語】 日本語

キーワード

週4日勤務

生産性向上

WLB

センチネル効果の活用 ー監視されていると 行動が改善する？

【発表元】 ニッセイ基礎研究所

【言語】 日本語

キーワード

監視

行動改善

2025未来招聘趋势报告

AI重塑未来招聘

【発表元】 Linkedin

【言語】 中国語

キーワード

採用の未来

採用効率化

人事の役割

生成式AI时代重塑员工潜能

【発表元】 IBM

【言語】 中国語

キーワード

生成AI

仕事変革

採用テクニカルサポート

優秀な人材を逃さないために。採用テクニカルサポートでは、採用プロセスで見落とされがちなポイントを取りあげ、皆さんの採用活動の改善を目指します。

第1回

人材会社が思わず求職者に見せたいくなる 求人票の作り方 —1—

求人票が求職者の第一印象を決める！

人材を募集するとき、最初に行うのが「岗位说明书」＝求人票の作成です。求人票は、求職者がはじめて企業と接点を持つ機会。求職者の貴社に対する第一印象を決定する重要なツール、いわばラブレターです。

ですので、求人票の作成には、特に力を込めたいのですが、残念ながら、項目ごとに1行だけ内容を記載している、といった迫力不足の求人票が少なくないのが実情です。

そこで、今回から複数回にわたって、私たち人材会社が思わず求職者に見せたいくなるような、魅力的な求人票の作り方についてお伝えしていきたいと思います。

求職者に伝えたい12項目

中国で一般にみられる岗位说明书の記載項目は、おおよそ以下の通りです。

①募集職種	④仕事内容
②所属部門	⑤応募資格
③採用人数	⑥給与

日本では、求人票に必ず記載しなければならない項目が法律で定められています。一方、中国では細かい規定がないため、休日・休暇や福利・社会保険についても記載されていない求人票が珍しくありません。

しかし、求人票は求職者へのラブレター。だからこそ、より具体的に、さらにはより情熱的に情報を掲載すると、「この会社は、しっかりした会社だな」という印象を求職者に持ってもらうことができます。

採用を有利に進めるための第1段階として、少なくとも下の12項目は求人票に記載し、求職者の「知りたい情報」を提供するところから始めましょう。

▼ 求人票必須12項目

①募集職種	⑦給与
②所属部門	⑧勤務地・交通手段
③採用人数	⑨勤務時間
④募集背景	⑩休日・休暇
⑤仕事内容	⑪福利・社会保険
⑥応募資格	⑫選考の流れ

募集職種「営業」……になっていませんか？

求人票を作成するときに、はじめに記入するのが、①募集職種ですよね。

工夫の余地がないように思える募集職種欄ですが、ただ単に職種名だけを記載するのでは、求人票の魅力は半減です。募集職種欄は求職者が最初に目にする箇所でもあるので、決しておろそかにはできません。

たとえば、職種欄に「営業」とだけ書いてある求人票と、「**年収50万円を目指せる営業(【销售】只要努力 年收入50万不是梦!)**」と書いてある求人票。テーブルに2枚の求人票があれば、求職者がまず手に取るのは、間違いなく後者です。

求職者の目線に立ち、興味を引く内容を盛り込み、まずは求人票を読んでもらう。そのために、募集職種欄から差別化をはかることはとても重要です。下の工夫のポイントも、ぜひご参考ください。

～職種名 工夫のポイント～

①会社の強みをアピールする

「設立以来黒字経営の当社を支える財務」
「【営業】取引先は世界的企業がズラリ」

②入社して得られるメリットをアピールする

「【電気エンジニア】最先端の〇〇技術にふれるチャンス」
「上流工程から携われるシステム開発」
「【コンサルタント】コンサルタント社員の〇%が年収〇万円超」

③働きやすさをアピールする

「生産技術＜資格取得支援制度あり＞」
「設計開発 ☆日本本社と連携した充実の研修制度用意☆」

第1回

心理学が拓く
新しい視点

「心理学」というと、多くの人が「性格診断」や「人の心を読む技術」といったイメージを持つかもしれませんが。

しかし、心理学はもっと広範な学問であり、私たちの日常生活や職場環境に深く関わっています。

今回は、心理学が人事業務にどのような役割を果たすのかを基礎から見ていきましょう。

人事業務における心理学の役割

人事業務には、採用、教育訓練、評価、配置、福利厚生など、多くの要素が含まれます。これらのどの領域でも、「人」を理解し、適切に関わることが求められます。

そのため、心理学の知識や手法を活用することで、より効果的な人事管理が可能になります。

以下に、心理学が人事業務にどのように役立つのかをいくつかの具体例で見てみましょう。

1. 採用活動における心理学

採用活動では、候補者の適性や性格を正確に評価することが重要です。心理学の知識を活用することで、単なる面接の印象だけでなく、候補者の能力や適性を科学的に判断することができます。

2. 従業員のモチベーション管理

従業員のモチベーションを高めることは、組織の生産性を向上させるために欠かせません。

心理学の動機づけ理論（たとえば、マズローの欲求段階説やヘル

ツベルクの二要因理論）を活用することで、従業員がどのような要因で動機づけられるのかを理解し、適切な働きかけを行うことができます。

3. チームビルディングと 心理学的アプローチ

チーム内でのコミュニケーションや協力を促進するためには、心理学的な視点が重要です。

たとえば、チームメンバーの性格や思考の違いを理解し、それを活かすことで、より効果的なチーム運営が可能になります。

また、コンフリクト（対立）が発生した場合でも、心理学的な技法を用いることで、問題を解決し、チームの結束を高めることができます。

4. ワークライフバランスと メンタルヘルス

近年、ワークライフバランスの重要性がますます高まっています。心理学の知識を活用することで、従業員が過度なストレスを感じずに働ける環境を整えることができます。

また、メンタルヘルスのケアにおいても、心理学の理論や技法を活用し、従業員の心の健康をサポートすることが可能です。

人事における 心理学的アプローチの重要性

心理学のアプローチは、「人間の行動や感情を科学的に理解し、それに基づいて適切な対応を行う」との考えに基づいています。

たとえば、従業員が仕事に対してモチベーションを失っている場合、表面的な「やる気がない」という現象だけを見るのではなく、その背景にある心理的要因（例えば、目標が不明確である、上司との信頼関係が築けていないなど）を探ることが重要です。



また、心理学のアプローチは、個々の従業員に合わせた対応を可能にします。すべての人が同じ方法で動機づけられるわけではありません。ある人には目標設定が効果的である一方で、別の人には認められることや感謝されることが大きなモチベーションになるかもしれません。

心理学の知識を活用することで、従業員一人ひとりの特性やニーズを理解し、それに応じた支援を行うことができます。

さらに、心理学のアプローチは、組織全体の雰囲気や文化を改善するためにも役立ちます。

たとえば、心理的安全性（Psychological Safety）という概念は、従業員が安心して意見を言える職場環境を作るための重要な要素です。心理的安全性が高い職場では、従業員が積極的にアイデアを出し合い、問題を早期に発見・解決することができます。これにより、組織全体の生産性や創造性が向上するのです。

「人」を理解するためのツール

近年、ビジネス環境は急速に変化しています。グローバル化、デジタル化、働き方改革など、さまざまな要因が人事業務に影響を与えています。このような状況の中で、従業員一人ひとりのニーズや特性を理解し、適切に対応することが求められています。

心理学は、「人」を理解するための強力なツールです。心理学の知識を活用することで、従業員の満足度やエンゲージメントを高め、組織全体のパフォーマンスを向上させることができます。

連載

変化する時代の

人材づくり

— 今回のテーマ —

予算縮小時代の効果的な
OFF-JTの作り方

AKMT
Management Consulting



お問い合わせ

明楽 (Ming Le)
※日本語可

上海晶之道企业管理咨询有限公司

Tel 150-0181-8203

Mail mingle@akmt-mc.com

現在、中国市場の日系企業の多くは市場環境の急激な変化、業務内容の専門化・高度化そして人材流動性の高まり等の課題に直面し、現地人材の効果的な育成が急務です。

従来のOJT (On-the-Job Training) に加え、OFF-JT (Off-the-Job Training) の戦略的活用が不可欠となっていますが、一方、多くの企業で研修予算が縮小傾向にあるため、限られたリソースで最大の効果を発揮させる工夫が求められています。

長年人材育成に注力してきた企業では、すでに階層別研修の導入やオンライン学習の活用など、基本的なOFF-JTの仕組みは整備されています。しかし、真に効果的な人材育成を実現するためには、より戦略的で体系的なアプローチが必要不可欠で

あり、以下のポイントが重要となります。

1. 中国市場に特化した 研修設計

現地のビジネス課題を中心に据えつつ、本社のグローバル基準と現地ニーズを融合させた独自のカリキュラム開発が求められます。

具体的には、新入社員・中堅・管理職といった各階層が実際に直面する課題を詳細に分析し、必要な能力開発テーマを明確に定義することが出発点となります。

さらに、現地マネージャーと緊密に協力し、中国特有のビジネス文化や商習慣を反映した教材を作成することで、より実践的で即戦力となる学びの場を提供できるのです。



2.学習方法の革新

従来の座学中心のスタイルから脱却し、参加型・体験型学習を多く取り入れることで、知識の定着度や意識の変化を大幅に向上させることに有効です。

具体的な手法として、オンライン事前学習と対面ワークショップを組み合わせたブレンDED学習や、実際の業務課題を題材としたプロジェクト型学習、実践的なテーマ討議など、多様なアプローチを効果的に組み合わせることが肝要です。

特に中国では、理論よりも実践を重んじる傾向が強いため、学んだ内容をすぐに業務に転用できるような学習方法の設計が求められます。

3.研修効果を持続させるための フォローアップ体制構築

研修終了後に3～6ヶ月間ほどの具体的なアクションプランを策定し、上司による定期的な面談を実施することで、学びを実際の業務に確実に活かすサポートが可能になります。

さらに、オンラインプラットフォームを活用した学習コミュニティを形成し、参加者同士が継続的に知識や経験を共有できる環境を整備することで、組織

全体に学習文化を根付かせることができます。

このような取り組みは、中国市場で特に顕著な人材流動性の高さに対応するためにも有効です。

4.行動変容に基づく 効果測定手法の採用

研修効果の測定は常に難しい課題ですが、組織のパフォーマンスに影響を与える要因が多様なため、研修効果だけを単独で測定することは現実的ではありません。

そこで有効なのが、研修後3～6ヶ月間にわたって参加者の行動変容を追跡するアプローチです。例えば、参加者自身による詳細な成果報告書の提出や、同僚・上司・部下からの360度フィードバックを通じて、研修の実効性を多面的に評価することで行動変容を促せます。

5.人事制度との戦略的連動

OFF-JTを単なる"福利厚生"から"人的資本への戦略的投資"へと根本的に転換するためには、人事システム全体との整合性が不可欠です。

例えば、各職位の昇進条件に必須研修コースの修了を明記す

る（例：課長昇格にはリーダーシップ基礎コース修了を必須化）、人事評価シートに「研修成果活用度」項目を新設し10%の配分を与える、といった具体的な措置が効果的です。

さらに、研修修了状況に応じたキャリアパスの提示や、専門スキル習得度に基づく報奨制度の導入など、多面的なインセンティブ設計を行うことで、従業員の自発的な学習意欲を高めることができます。

最後に、経営陣の強いコミットメントが背中押しとなります。トップ自らが研修プログラムに参加するなり、経営陣が「人材育成は最重要課題」というメッセージを発信することで、組織全体の意識が変わります。

中国市場での持続的成長には、人材育成が不可欠です。単なる一時的な研修イベントではなく、組織の人的資本を強化する継続的な投資プロセスとして位置付ける必要があります。

しかし、真の目的は研修そのものではなく、育成した人材が活躍できる環境整備にあります。効果的なOFF-JT体系と現場実践の組み合わせにより、人材育成の好循環を創出することが、中国事業成功の鍵となるでしょう。

見ておくといい… かもしれない動画

2025.4~2025.6

みなさんの仕事やスキルアップにきっと役立つ
……かもしれないし、全然役立たないかもしれ
ない動画を探してみました。時間と興味があれ
ば、視聴してみては？

題名 劳动合同订立实操指引

URL <https://www.bilibili.com/video/BV12bL4zGEPX/>

発表元 法律名家讲堂



題名 帮我涨薪60%的动态工资表，太方便了

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1iDTCzXEif/>

発表元 HR-Sherry教你做薪酬



題名 非人力资源经理的人力资源管理

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1YaK3zQEcl/>

発表元 易迪思

非人力资源经 理的人力资源 管理 ①



題名 职场沟通的价值解析：
个人魅力与团队协作的双向提升

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1a2duYZEuf/>

発表元 清晖官方免费公开课



題名 用Excel制作一份高逼格的员工档案花名册

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1DPVBz3EgX/>

発表元 小秋老师的Excel



PICKUP

HR News

HRメディアを中心に
中国メディアが第1四半期に報じた
人事関連の注目記事をピックアップ

発表日	タイトル	発表元
4月3日	当“坐牢式管理”撞上Z世代的《劳动法》，职场文明能重构吗？	前程无忧51job
4月14日	我在裁员现场当人肉防火墙 HR茶水间	前程无忧51job
4月14日	北京发布一季度薪酬数据报告 人工智能等产业收入走高	中国新闻网
4月15日	北京一季度薪酬报告发布 AI大模型架构师等薪酬中位值超4万	北京日报
4月17日	涉女职工怀孕、竞业限制协议等 两部门发典型案例	中新网
4月19日	AI面试覆盖率近50% 招聘场景加速智能化	央视财经
4月22日	AI面试官上线 求职者迎新变革	天津日报
4月25日	前程无忧调查：近半数职场人工作越久，腰围越粗？	前程无忧51job
5月7日	前程无忧发布《2025企业AI应用概况调查》	前程无忧51job
5月9日	公司以“出差”为由变更员工工作地点，法院判了！	工人日报
5月12日	毕马威报告：中国职场AI工具使用率远高于全球平均水平	中国新闻网
5月13日	产假提前返岗，公司还要求退还生育津贴？【政策解读】	前程无忧51job
5月15日	谁说年轻人躺平？他们明明拼得要命	前程无忧51job
5月19日	报告揭示AI时代年轻人对雇主和职场的五大期待	中工网
5月20日	一杯奶茶？啥时候成了职场社交硬通货	前程无忧51job
5月22日	员工拒绝出差引纷争，为何“官司”有输有赢	工人日报
5月25日	用人单位能以停工停产为由降低支付员工待岗工资吗？	人民法院报
5月30日	职场歧视何时休	中工网
6月1日	2025年全国多地密集上调最低工资标准	中国网
6月5日	2025年度大学生喜爱的雇主品牌隆重揭晓！	前程无忧51job
6月9日	多地发文鼓励实施4.5天弹性工作制	法治日报
6月11日	高温来了！你的工资或将多一笔钱，附28省份详细标准	中工网
6月12日	签了实习协议，算不算劳动关系？	工人日报
6月12日	企业员工遇到不合理调岗该怎么办？	法治日报
6月17日	新动能助就业扩容提质	经济日报
6月19日	及时足额发放高温津贴 为劳动者撑起“遮阳伞”	劳动午报

上海艾杰飞人才管理咨询有限公司

RGF Talent Solutions China Co., Ltd.

私たちはリクルートグループ中国法人です。

RGF HR Agent

<https://www.rgf-hragent.asia/>

<https://www.rgf-hragent.com.cn/>

上海	住所 電話	上海市黄浦区淮海中路98号金鐘広場17楼1701AB室 (+86) 21-5331-8000
北京	住所 電話	北京市朝陽区向軍南里二巷甲5号雨霖大厦12層1208室 (+86) 10-8591-7900
深圳	住所 電話	深圳市羅湖区紅宝路139号蔡屋圍金龍大厦905室 (+86) 755-8237-5208
広州	住所 電話	広州市天河区林和西路161号中泰国际広場A1306 (+86) 20-8527-4585
香港地区	住所 電話	香港尖沙咀廣東道30號新港中心2座9樓903室 (+852) 2537-2557

発行年月／2025年7月

発行／RGF Talent Solutions China Co., Ltd.

上海市黄浦区淮海中路98号金鐘広場17楼1701AB室

TEL. (+86) 21 5331 8000

本誌掲載の写真・図・文の無断転載・複製を禁止します。