

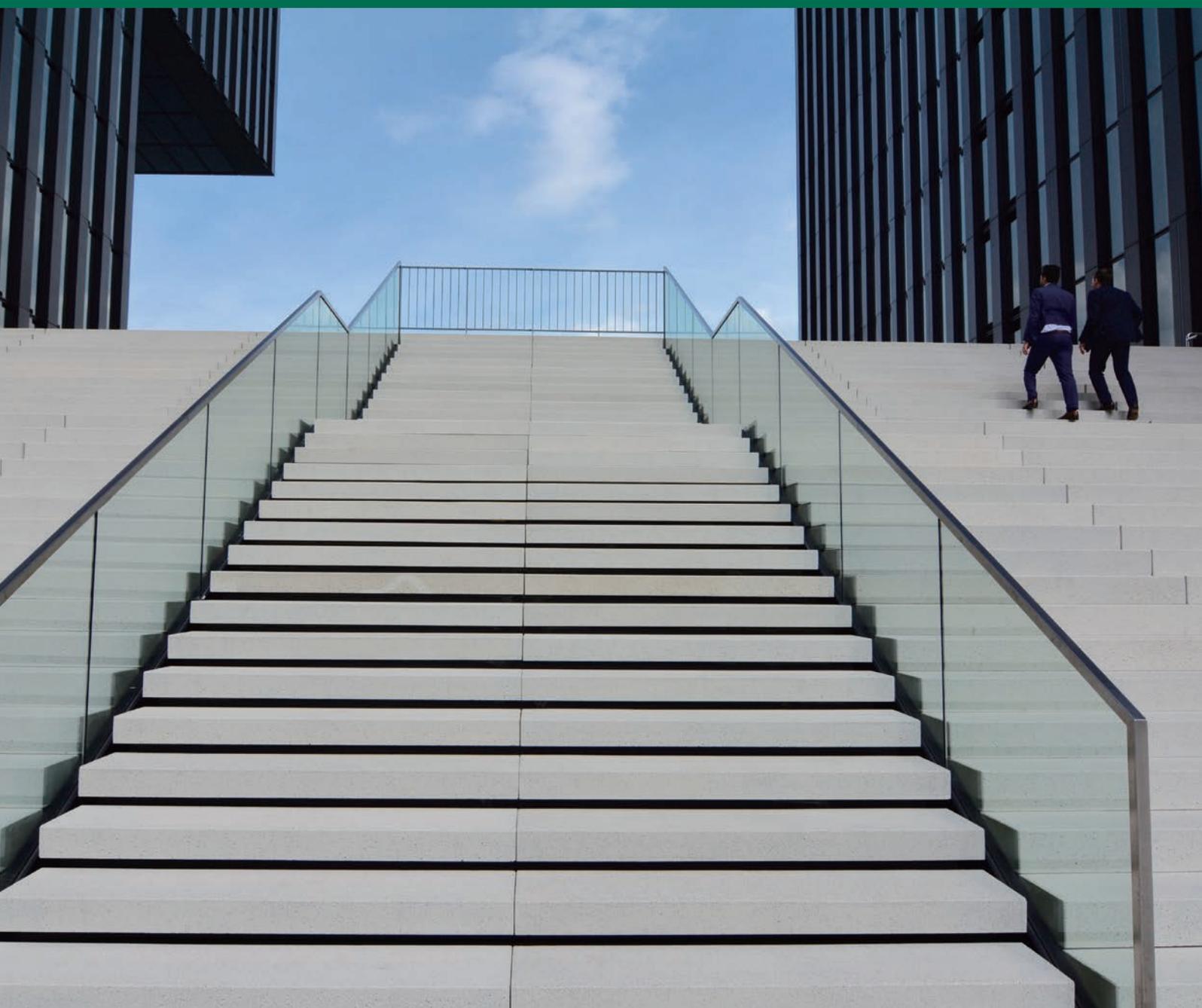
BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

Recruit
Works
Institute

求職トレンド調査 2017

転職における満足度



ボストン コンサルティング グループ (BCG)

BCGは、世界をリードする経営コンサルティングファームとして、政府・民間企業・非営利団体など、さまざまな業種・マーケットにおいて、カスタムメイドのアプローチ、企業・市場に対する深い洞察、クライアントとの緊密な協働により、クライアントが持続的競争優位を築き、組織能力(ケイパビリティ)を高め、継続的に優れた業績をあげられるよう支援を行っています。

1963年米国ボストンに創設、現在世界50カ国の90以上の都市に拠点を展開しています。

<https://www.bcg.com/ja-jp/default.aspx>

リクルートワークス研究所

リクルートワークス研究所は、株式会社リクルートホールディングスの中にある、人と組織の「新しいコンセプト」を提起する研究機関です。一人ひとりが生き生きと働ける次世代社会の実現をミッションとして、労働政策、就業構造・人材移動、組織・人事、キャリア等に関する調査・研究を行っています。リクルートグループは、現在60カ国以上、従業員数4万5千人以上の体制で、働く、学ぶ、住む、結婚、育児、旅、車、趣味や暮らし情報など、さまざまな場面でのサービスを提供しています。

<http://www.works-i.com/>

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

Recruit
Works
Institute

求職トレンド調査 2017

転職における満足度

ボストン コンサルティング グループ
桜井 一正

リクルートワークス研究所
大久保 幸夫

2017年12月

本稿のポイント

ボストン コンサルティング グループ (BCG) とリクルートワークス研究所は、一昨年・昨年に引き続き、求職活動の現状をグローバルな視点から分析する調査を共同で実施した。同種の調査では最大級の規模となるこの調査では、グローバル、及び各国における求職者のトレンドを明らかにし、求職者がより良き就職・転職を実現し、企業のHR部門がより良い人材を獲得するために取り組むべき重要なテーマを提起している。

転職の満足度

今回の調査では、転職における満足度に焦点を合わせた。求職者の74%は、転職によって以前よりも良い仕事に就けたと回答した。なかでも、海外転職を行った求職者は、国内で転職した求職者と比べると満足度が高い。求職者の62%は、他の国での就職・転職に関心を持っているか、実際に海外に移住しており、そのうち52%は新たな経験への期待を目的に挙げている。

2大人材市場としての中国・インド

給与・報酬は、いずれの国でも求職者が仕事を探す上で重要な要素だが、特にインド・中国ではその傾向が顕著である。インドでは求職者の35%が、中国では30%が、給与・待遇への不満を理由に前職を退職している。

求職手段としてのSNS

求職者の34%が就職・転職活動においてSNSを利用し、19%がSNS上で企業に直接応募を行っていた。

求職トレンド調査 2017

ボストン コンサルティング グループ (BCG) とリクルートワークス研究所は、一昨年・昨年に引き続き、求職活動の現状をグローバルな視点から分析する共同調査を実施した(「調査の概要」)。2016年に入職(就職・転職)した世界13カ国約13,000人の求職者を対象にしたこの調査では、各国の求職者の就職・転職活動における実際のプロセス、新たに就いた仕事への満足度や、就職・転職のきっかけ・ニーズ・関心といったポイントに焦点を当てている。

今回の調査では、特に転職満足度という観点に着目して分析を行った。求職者の多くは、転職によって以前よりも良い仕事に就くことができたと感じている。総じて、

若い年代の求職者ほど転職への満足度が高い傾向があり、国別では中国・インドにおける求職者の満足度が他国に比べて高い。また、人材紹介会社、SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)を通じて仕事を見つけた求職者も、他の求職手段の利用者に比べて満足度が高いことが明らかになった。国境を越えて転職した求職者も、国内で転職した求職者よりも満足度が高い。

転職における満足度は、もちろん求職者自身にとって非常に重要なポイントであるが、求人企業にとっても、より良い人材の獲得、その後の定着を実現するために重要な観点である。求職者の満足度を高め、激化する一方の人材獲得競争を勝ち抜くためには、グローバル共通の

調査の概要

本調査は、2016年中に求職活動を行い就職・転職した世界13カ国の約13,000人を対象にした、求職活動のプロセスと成果についての調査である。求職者動向のグローバル調査としては、最大規模であるといえる。回答者数は、オーストラリア、ブラジル、カナダ、フランス、ドイツ、日本、イタリア、ロシア、南アフリカ、イギリス、アメリカでそれぞれ約830人、インドが約1,600人、中国が約2,500人である。

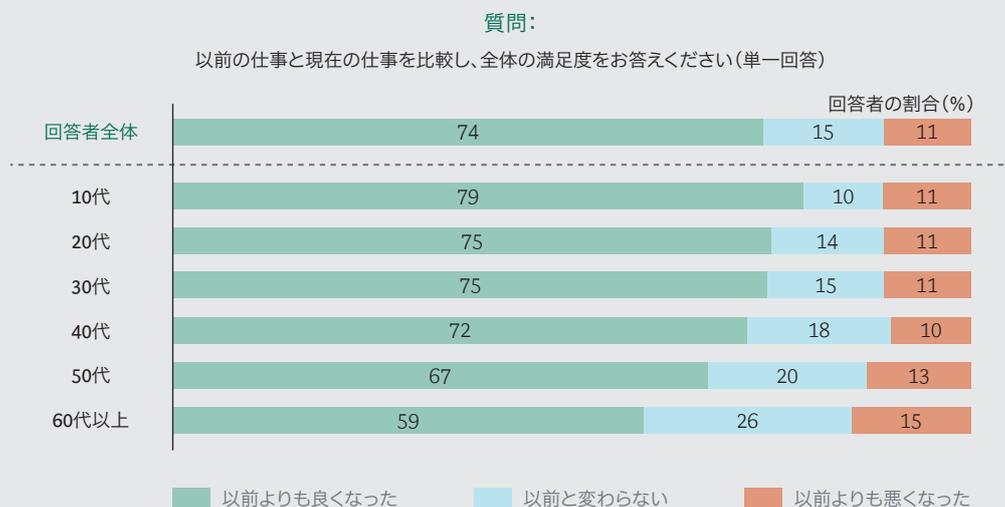
調査対象は、15歳以上で2016年に入職(就職・転職)した求職者であり、主夫・主婦、学生、退職者、失業者を除く。一方で、自営業者・フリーランスといった非被雇用者も対象に加えている。また、調査対象の代表性を確保するために、大学卒業以上と高校卒業以下

でサンプルを半数ずつ割り付ける補正を行った(付表1、2)。

昨年と同様、調査はすべての国において、オンライン調査で行った。オンライン調査の特性上、本調査の結果は、オンライン固有のバイアスが見られたり、インターネット利用者の回答に比重がかかっていたりするおそれがある点に留意いただきたい。

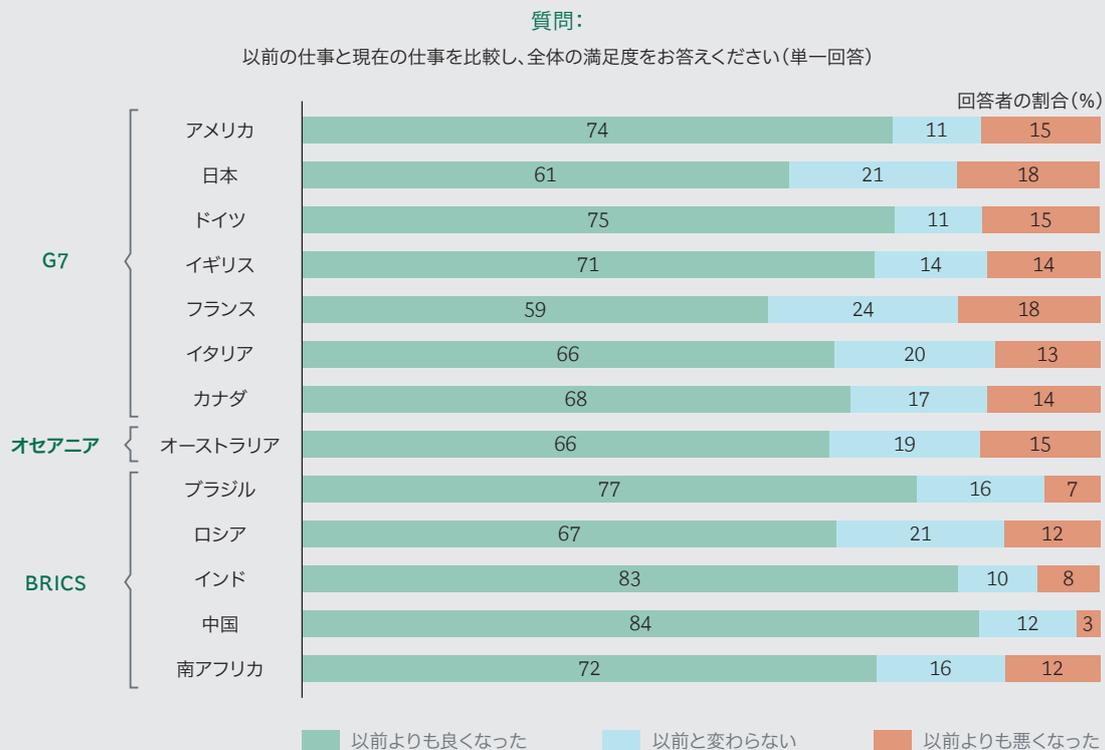
こうしたバイアスを軽減するために、UNESCOやBarro-Leeの最新データを参照して、各国の教育水準と男女比率の実際の構成比に合わせてウェイトバック集計による調整を行った。

図表1 | 年代別の転職満足度



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=11,032
出所：求職トレンド調査 2017

図表2 | 国別の転職満足度



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=11,302
出所：求職トレンド調査 2017

大きなトレンドと、国・地域の特殊性の両方を正しく理解し、グローバル共通の採用戦略と国ごとのローカル戦略の最適な組み合わせを実現することがますます求められるようになるだろう。

転職における満足度

多くの求職者は、より良い仕事を見つけるために転職する際、報酬、成長機会、ワークライフバランスなど多くの観点を検討する。何が転職における満足度を決めるのかを正しく理解することは、求職者にとってはもちろん、求人企業にとっても非常に重要である。

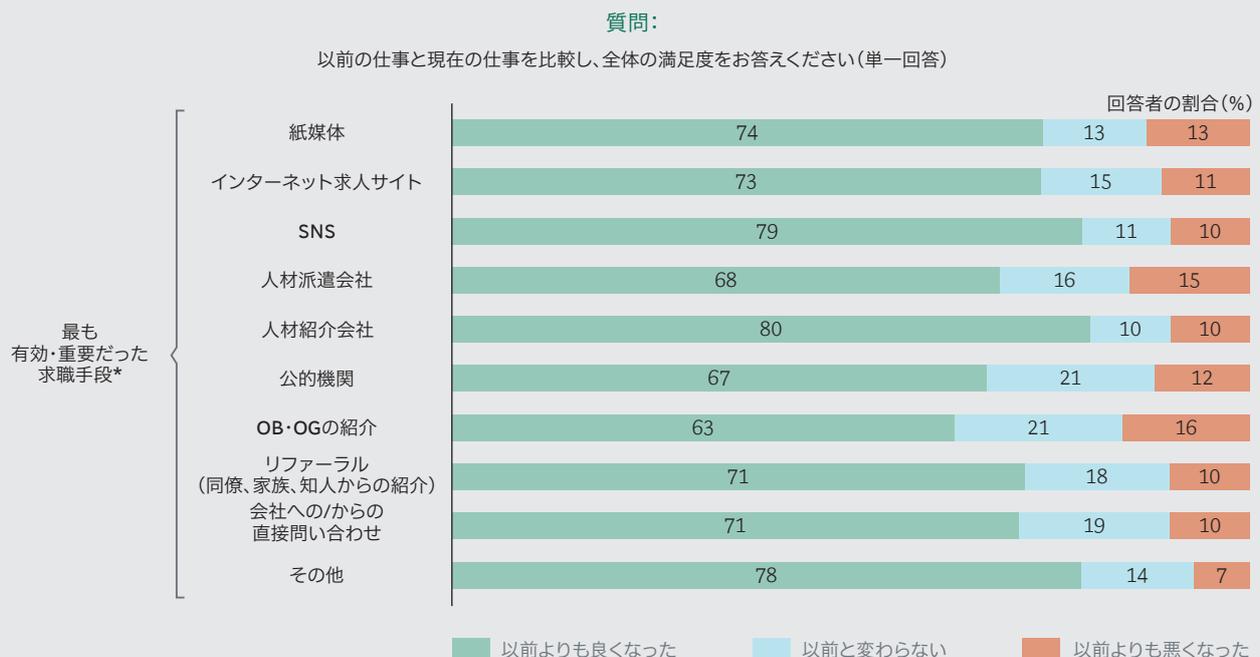
今回の調査では、世界13カ国で2016年に転職した求職者に対して、転職により以前よりも良い仕事に就くことができたかどうかについて質問した。その結果、全体の74%は以前よりも良い仕事に就けたと回答し、11%は以前よりも悪くなったと、15%は以前と変わらないと、それぞれ答えた。以前より良くなったと回答した人の割合を年代別に見ると、10代の求職者で79%、20代、30代の

求職者で75%であった一方、50代では67%、60代以上では59%と、年代が上がるごとに満足度は低下する傾向にあることが明らかになった(図表1)。

国別では、新興国(BRICS)で全般的に転職満足度が高く、特に中国では84%、インドでは83%の求職者が以前より良い仕事に就けたと回答した。一方、先進国(G7+オーストラリア)、中でもフランスや日本では転職満足度が低く、以前よりも良くなったと回答した求職者はフランスでは59%、日本では61%にとどまり、両国ともに18%の求職者が以前よりも悪くなったと回答した(図表2)。

これまでの調査で私たちが継続的に追ってきた入職経路に着目すると、最も有効・重要だった求職手段として人材紹介会社を挙げた求職者の80%、SNSを挙げた求職者の79%が、以前よりも良い仕事に就けたと回答した。一方、人材派遣会社、公的機関、OB・OGの紹介を挙げた求職者で、以前よりも良い仕事に就けたと回答した求職者は7割に満たなかった(図表3)。

図表3 | 入職経路(最も有効な求職手段)による満足度の違い



*図表8参照。
注:有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=11,302
出所:求職トレンド調査 2017

また、昨年から調査を始めた海外転職に着目すると、実際に国境を越えて転職した求職者のうち82%は以前より良い仕事に就けたと回答しており、国内で転職した求職者(73%)よりも転職満足度が高いことが明らかになった(図表4)。

この後のパートでは、転職満足度の高い求職者が特に多い、中国・インド、SNS、海外転職という3つのポイントに着目して詳細な分析を行い、明らかになった結果について述べたい。

人材市場としての中国・インド

それぞれが約13億人という人口を抱え、2カ国で世界の総人口の3分の1以上を占める中国・インドは、人材市場という観点でも圧倒的な規模を有する。また、先に述べたように、両国では転職者の大半は、転職によって以前より良い仕事に就くことができた、と回答しており、求人企業が前職と同等以上の条件を提示するだけでは求職者を惹きつけられない、競争の激しい市場であると言える。両国の人材市場としての特性を十分に理解することは、熾烈な人材獲得競争を勝ち抜くには必須である。

今回の調査では、2016年に転職した求職者に対して、転職を検討したきっかけ、転職先を検討する上で重視したポイントについて質問した。13カ国平均では、22%の求職

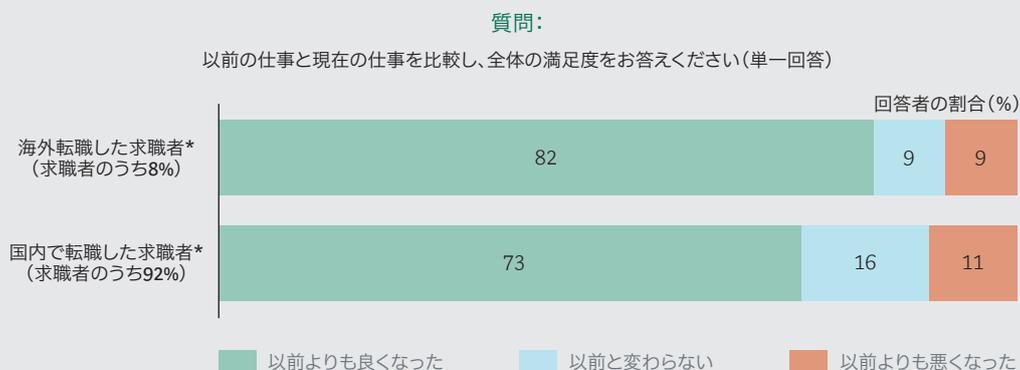
者が給与・報酬への不満を理由に前職を退職していた。

いずれの国でも、最も多くの求職者が退職の理由として挙げたのは給与・報酬への不満だったが、特にインド・中国ではその傾向が強い。インドでは35%、中国では30%の求職者が、退職の理由として給与・報酬への不満を挙げている。対照的に、日本では、給与・報酬への不満を理由に仕事を辞めた求職者は17%にとどまる一方、職場の人間関係への不満を理由に退職した求職者が16%、不満はなかったが辞めざるを得なかった求職者が15%だった。

転職を検討した理由としては他に、成長機会が与えられないことへの不満(13%)、仕事内容への不満(9%)、自分に対する評価への不満(8%)、職場の人間関係への不満(8%)が挙げられている。一方、不満はなかったが辞めざるを得なかった求職者は11%だった(図表5)。

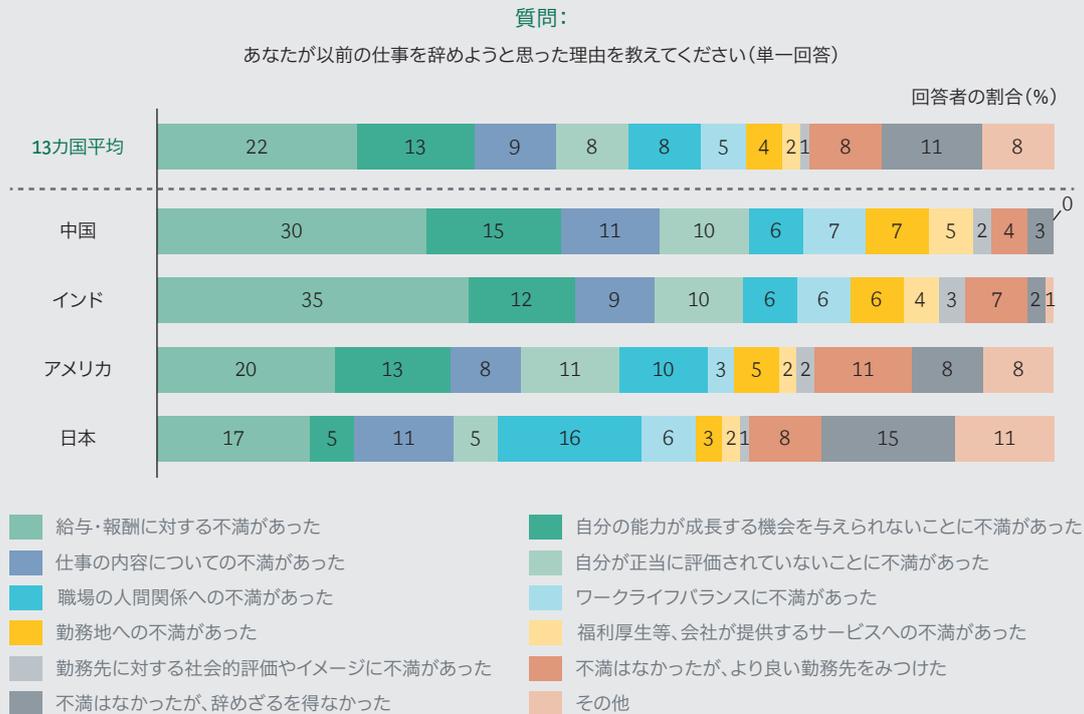
就職・転職先を選ぶ上でも、インド・中国の求職者の給与・報酬に関するこだわりは非常に強い。インドでは81%、中国では63%の求職者が、転職の際、以前の仕事よりも給与・報酬が増える仕事だけを検討しており、この割合は13カ国平均の53%を大きく上回る。対照的に、日本では、給与・報酬が増える仕事だけを検討した求職者は26%にとどまり、28%の求職者は、給与・報酬が減る仕事も含めて検討している(図表6)。

図表4 | 海外転職者/国内転職者の満足度の違い



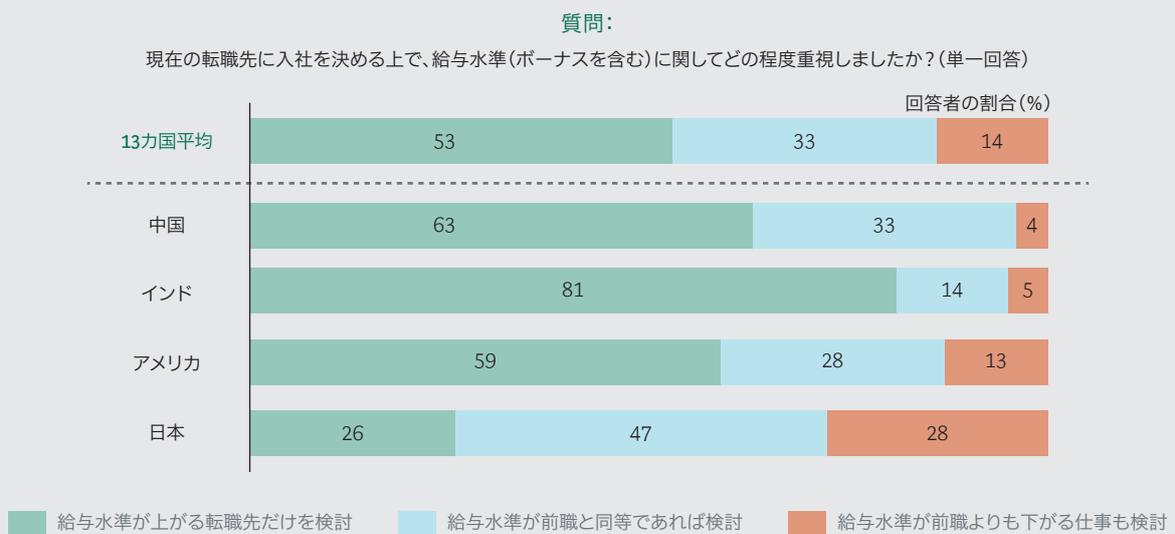
*図表10参照。
注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=11,302
出所：求職トレンド調査 2017

図表5 | 前職を退職した理由



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=11,032
出所：求職トレンド調査 2017

図表6 | 給与・報酬の重要性



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=11,032
出所：求職トレンド調査 2017

もちろん、中国・インドにおいても、給与・報酬の水準さえ良ければすべての求職者を惹きつけられるわけではなく、より良い人材を獲得するためには、仕事そのものの魅力度、将来の成長機会の充実度を高める必要がある。しかし、競合企業に対して少なくとも同等以上の給与・報酬水準を提示できない限り、スタート地点に立つことも困難であることは覚悟しておくべきといえるだろう。

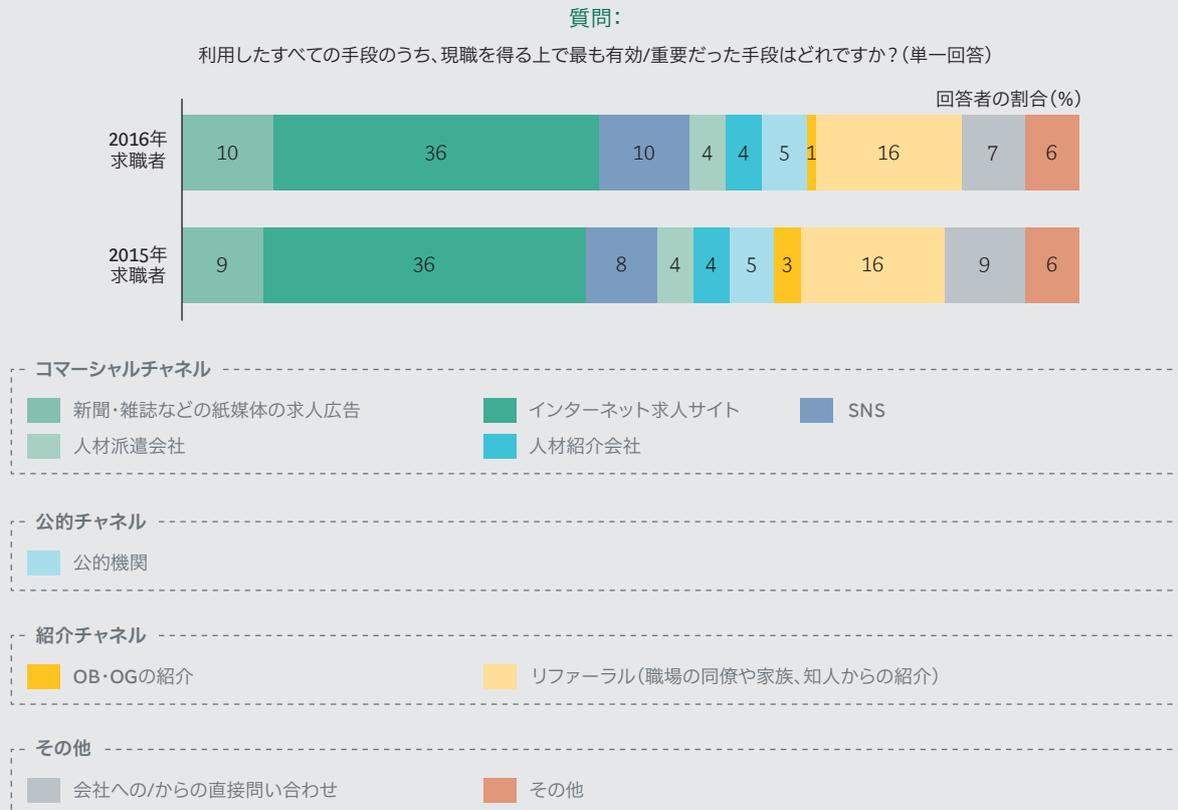
入職経路としてのSNSの台頭

SNSは世界中のインターネットユーザーの間に急速に浸透しつつある。スマートフォンの普及によって消費者が日々SNSにアクセスする時間も延び、さまざまな情報を入手する主要ツールの地位を獲得しつつある。求職活動もその例外ではなく、SNSは仕事を探す場としても急速に重要性を増しつつある。

本調査では、世界13カ国の求職者に対して、以下のどの手段を使って職探しを行ったかを質問してきた。

- **コマーシャルチャンネル** 新聞・雑誌等の紙媒体の求人広告、インターネット求人サイト（履歴書サイト、ジョブフォーラム、ジョブ掲示板、ジョブ・アグリゲーター）、SNS、人材紹介会社、人材派遣会社
- **公的チャンネル** 公的機関（ハローワークなど）
- **紹介チャンネル** リファーマル（職場の同僚や家族、知人からの紹介）、OB・OGの紹介
- **直接の問い合わせ** 雇用主/雇用者への直接問い合わせ（会社への直接応募、従業員へのコンタクト、会社からの直接スカウト、等）

図表7 | 入職経路(最も有効な求職手段)の変化



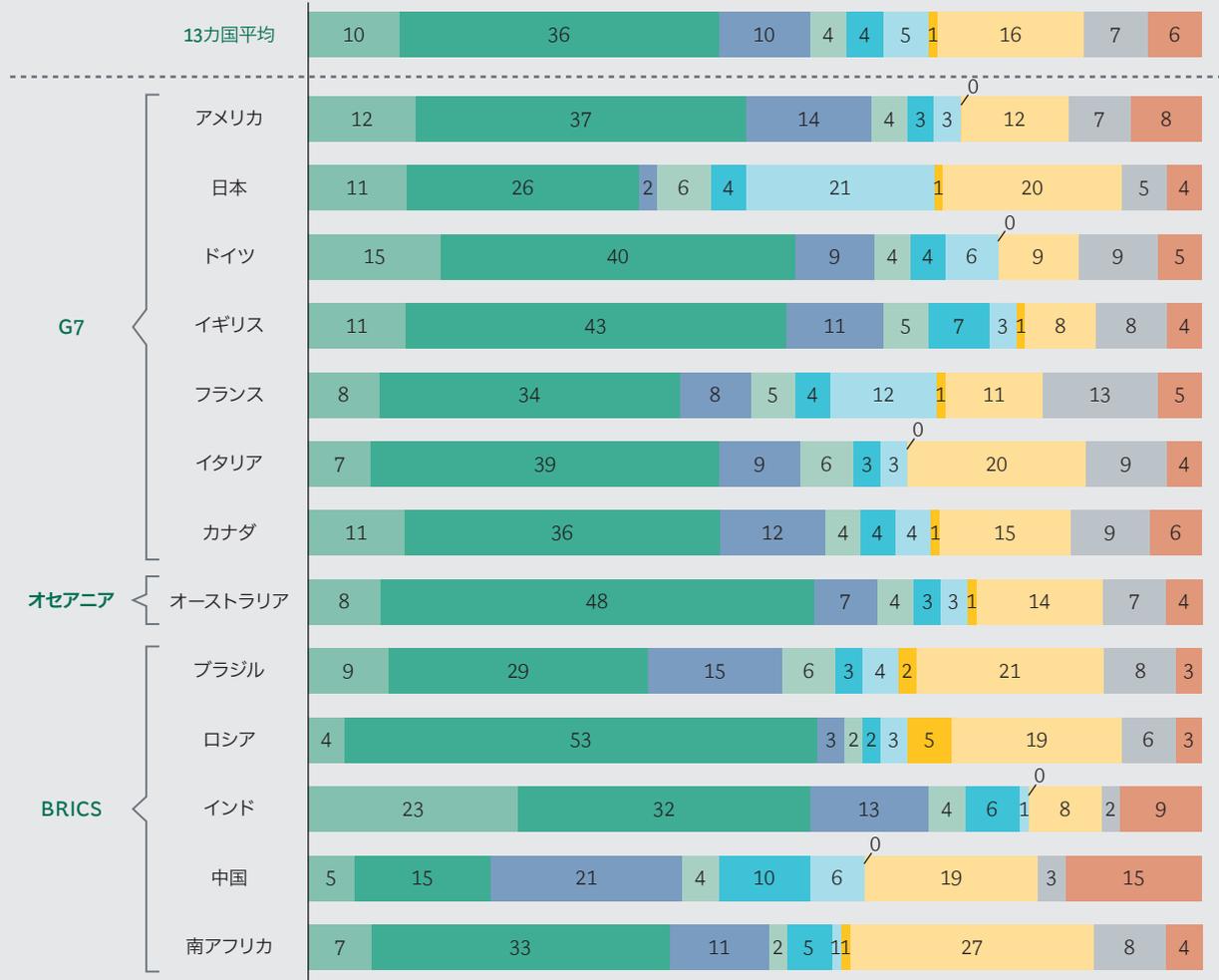
注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,184 (2016年求職者)、13,059 (2015年求職者)
出所：求職トレンド調査 2017

図表8 | 国別の入職経路(最も有効な求職手段)

質問:

利用したすべての手段のうち、現職を得る上で最も有効/重要だった手段はどれですか?(単一回答)

回答者の割合(%)



コマーシャルチャンネル

- 新聞・雑誌などの紙媒体の求人広告
- インターネット求人サイト
- SNS
- 人材派遣会社
- 人材紹介会社

公的チャンネル

- 公的機関

紹介チャンネル

- OB・OGの紹介
- リファーマル(職場の同僚や家族、知人からの紹介)

その他

- 会社への/からの直接問い合わせ
- その他

注: 有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,184
出所: 求職トレンド調査 2017

現在の仕事を得る上で、最も有効・重要だった求職手段（入職経路）として、インターネット求人サイトを挙げた回答者は、13カ国平均で、全回答者の36%に上った。次いで、リファーマル（16%）、紙媒体の求人広告（10%）、SNS（10%）が続く。昨年と比較してそれほど大きな変化はないが、昨年は8%だったSNSが今年は10%まで増加したことが目立つ。一方、会社への/会社からの直接の問い合わせが最も有効・重要だったと回答した求職者は9%から7%に減少した（図表7）。

今回の調査では、ほとんどの国で、最も有効・重要だった求職手段としてインターネット求人サイトを挙げた回答者が特に多かったが、中国ではSNS（21%）がインターネット求人サイト（15%）を上回った。また、ブラジルでは15%、アメリカでは14%、インドでは13%の求職者が、SNSを最も有効・重要な求職手段としている（図表8）。

13カ国平均で、SNSが最も有効・重要だった求職手段だったと答えた求職者は10%だが、求職者の34%が就職・転職活動の際にSNSを使ったと回答している。求職者の20%がSNSを通じて求人企業についての情報収集を行い、19%がSNS上の求人に対して直接応募していた。また、求職者の17%は自分の職歴などの情報をSNS上で開示していると回答しており、SNSが、単なる情報収集の手段としてだけでなく、求人企業に直接接

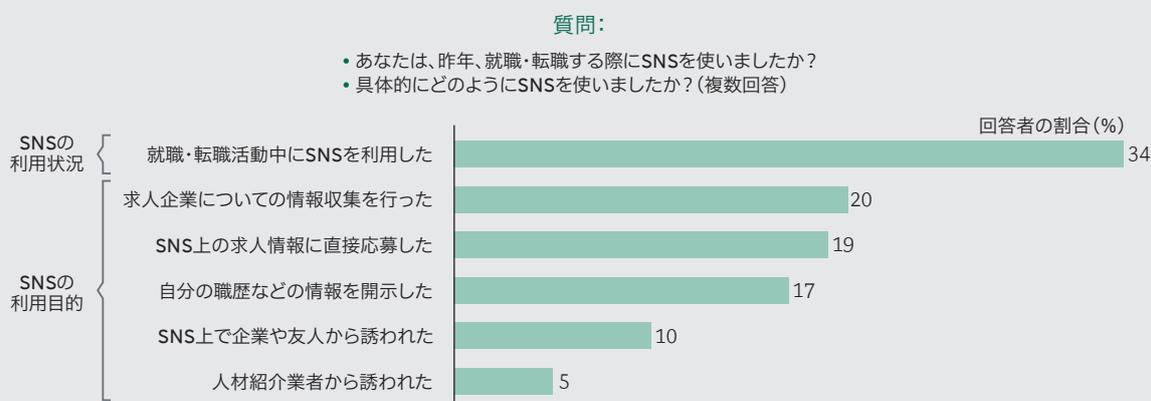
する、あるいは企業からの接触を受ける目的でも使われていることが明らかになった（図表9）。

本調査を開始した2015年以降、私たちは一貫して、インターネットは求職者によって最も広く使われている求職手段であると述べてきた。これまで、そして現時点でも、その主役はインターネット求人サイトであるが、今回の調査では、SNSが急速に存在感を増しつつあることが明らかになった。先述のSNSを使った求職者の転職満足度の高さを踏まえると、その流れはさらに加速化する可能性が高い。企業にとっては、従来の採用経路に加えて、SNSという新たな求職者との接点において、どれだけ多くの潜在的な候補者に自社の魅力を訴求して、どれだけ多くの応募を獲得できるか、が優秀な人材を獲得する上での必須条件になりつつあると言える。

国境を越えた就職・転職

国境を越えた人材獲得競争は今後も激化していくことが見込まれる。短期的には国ごとの移民政策などの影響を受けるものの、中長期的には、先進国では少子高齢化に伴う人口構造の変化、新興国では急速な経済成長がこの流れを加速させるためだ。こうした競争に、企業として、あるいは国家として勝ち抜くためには、求職者のニーズを正しく理解し、自社・自国の魅力を高める努力が必須となる。

図表9 | SNSの利用状況と用途



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,184
 出所：求職トレンド調査 2017

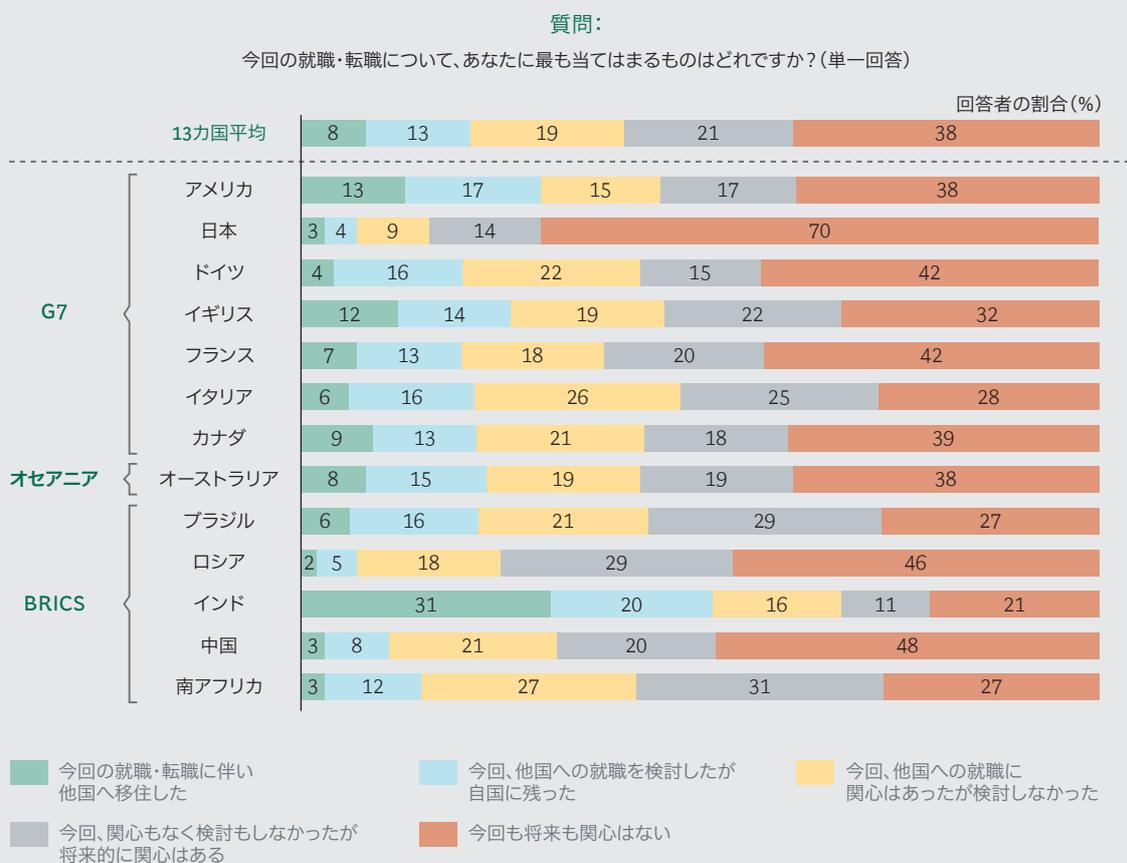
今回の調査では、昨年に引き続き、2016年に入職した求職者に対して、海外への就職・転職についての関心の有無を質問した。13カ国平均では、62%の求職者が海外で働くことに何かしらの関心を持っており（実際に移住した人を含む）、8%の求職者が、実際に今回の就職・転職に伴って海外に移住した、と回答した。国別にみると、新興国ではインド（79%）、ブラジル（73%）、南アフリカ（73%）が、先進国ではイタリア（72%）、イギリス（68%）の求職者が、他国に比べて海外志向が強いことが明らかになった（図表10）。

海外への就職・転職に関心があると答えた求職者にその理由を質問すると、13カ国平均で52%が、新たな経験への期待、と答えている。次いで多かったのが、キャリア・スキル向上への期待（44%）、より良い社会制度への

期待（31%）、給与上昇への期待（29%）だった。先進国と新興国で傾向は異なり、新興国では、先進国に比べて、キャリア・スキル向上への期待、給与上昇への期待、より良い社会制度への期待、より良い生活水準への期待、と答えた回答者の割合が高かった。前述した実際に海外転職を行った求職者の転職満足度の高さは、このような期待が実際に満たされたケースが多い結果だと想定される（図表11）。

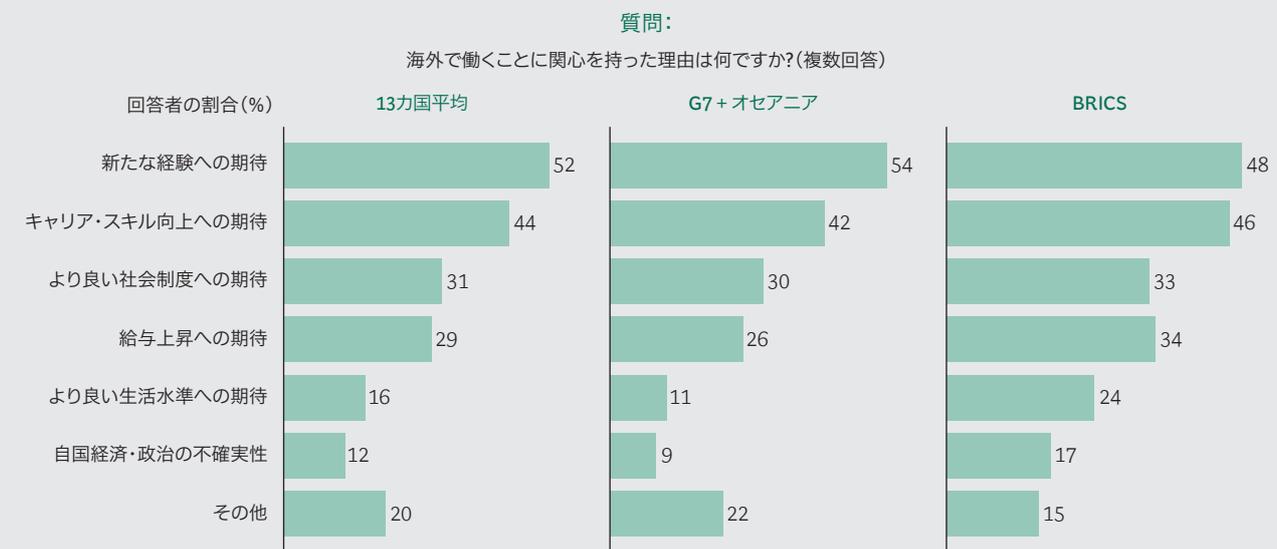
今回の調査ではさらに、調査対象の13カ国の、海外就職・転職先としての魅力度について質問を行った。最も多くの求職者が「働きたい」と回答したのはアメリカ（50%）で、カナダ（45%）、イギリス（41%）、オーストラリア（40%）といった英語圏先進国が続く。非英語圏の先進国では大きな違いは見られず、日本が33%、ドイツ

図表10 | 海外就職・転職への意向/関心度(国別)



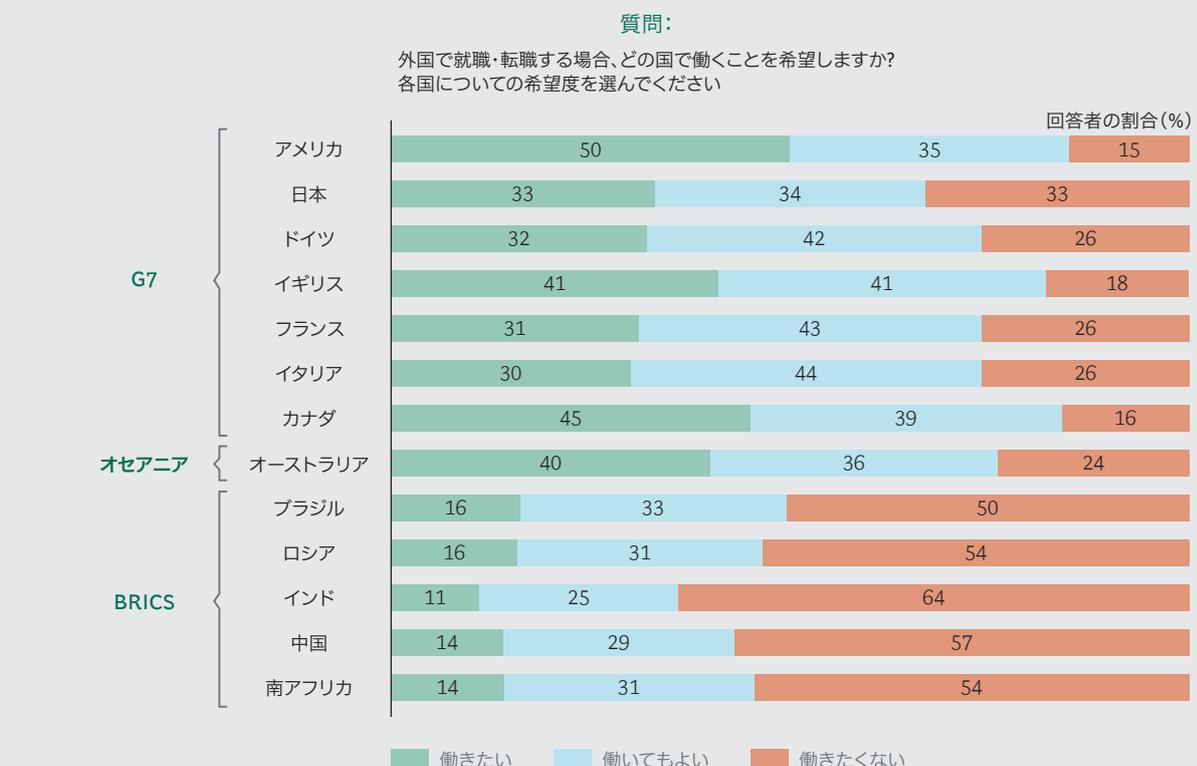
注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,184
出所：求職トレンド調査 2017

図表11 | 海外就職・転職に関心を持った理由



注：G7+オセアニア=アメリカ、日本、ドイツ、イギリス、フランス、イタリア、カナダ、オーストラリア。BRICS=ブラジル、ロシア、インド、中国、南アフリカ。有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=8,085
出所：求職トレンド調査 2017

図表12 | 海外就職・転職先としての魅力度(国別)



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=8,085
出所：求職トレンド調査 2017

が32%、フランスが31%、イタリアが30%、という結果になった(図表12)。

最後に

本調査では、世界中の求職者が、実際にどのようなプロセス・手段で就職・転職を行ったのか、さらに、転職者に関しては、その結果満足いく転職ができたのか、を明らかにした。多くの求職者は、より良い仕事を求めて転職活動を行い、約4分の3の求職者が実際、以前より良い仕事に就けているが、一方で約1割の求職者は以前よりも悪いと感じる仕事に就くことを余儀なくされている。

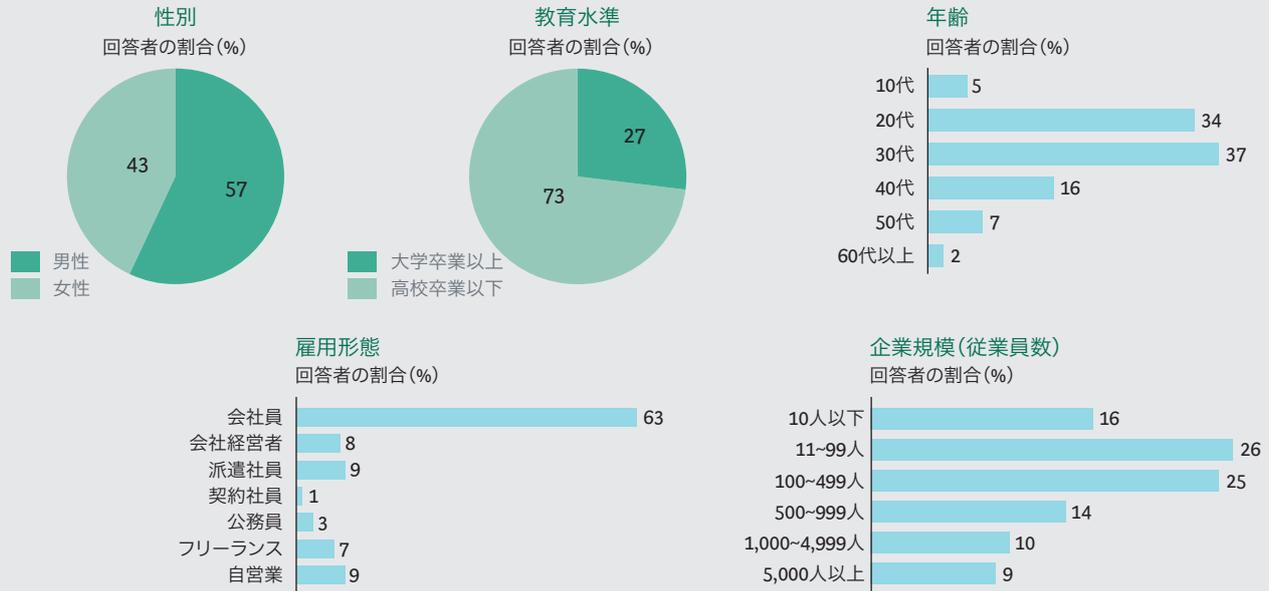
転職が求職者と求人企業のマッチングの結果である以上、100%の求職者が満足できる転職を実現するのは困難であり、またすべての要素を求職者自身がコント

ロールできるわけではない。しかし、本調査では、SNSなど新たな求職手段を活用する、あるいは海外での転職など自らの選択肢を拡げることが、より良い転職につながることが明らかになった。また、求人企業にとっても、求職者の満足度を高めることは、長期的にみれば、新入社員の定着率を高め、採用コストを抑制するための有効な投資になり得る。求職者、求人企業の双方の努力・工夫が、より良き出会い、マッチングの増加につながることを期待したい。

桜井 一正
BCG 東京オフィス パートナー&マネージング・ディレクター、
BCG組織・人材グループの日本リーダー

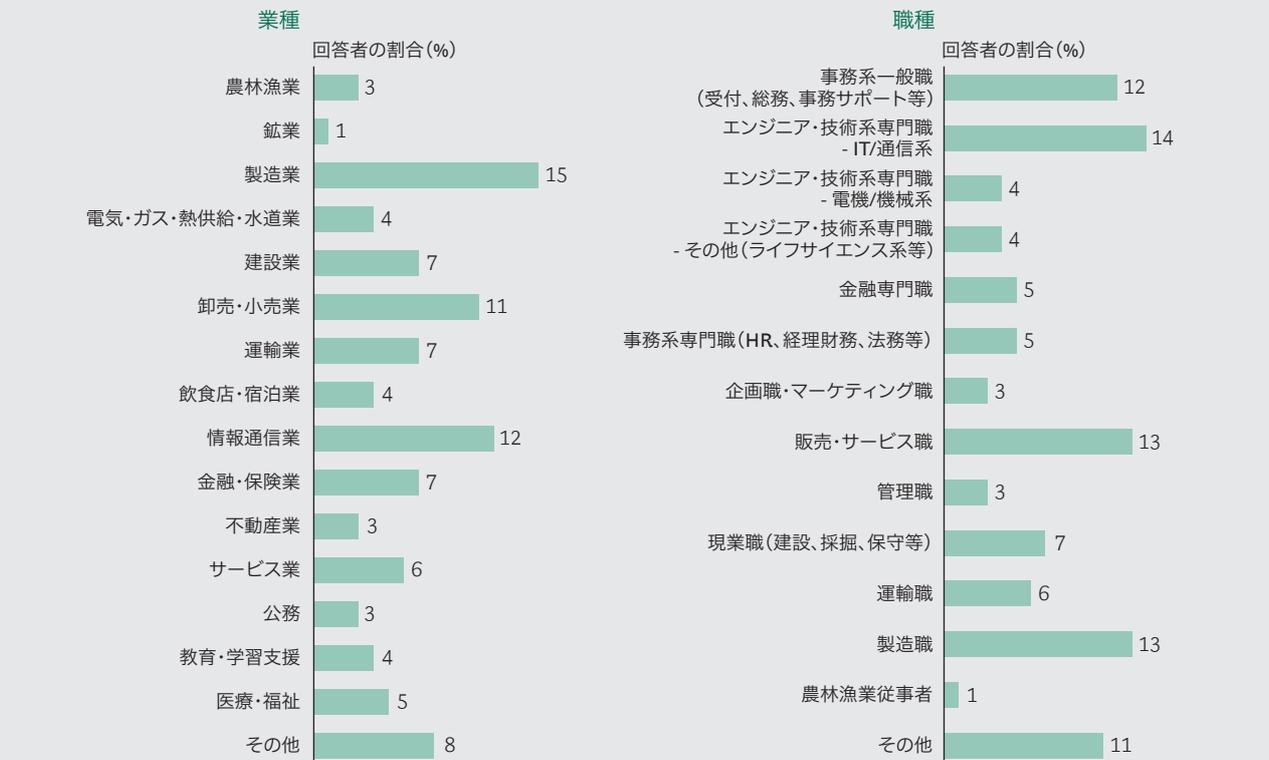
大久保 幸夫
リクルートワークス研究所所長

付表1 | 本レポートの調査対象者の属性-1



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,184
出所：求職トレンド調査 2017

付表2 | 本レポートの調査対象者の属性-2



注：有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,184
出所：求職トレンド調査 2017

ボストン コンサルティング グループ

東京オフィス

東京都千代田区紀尾井町4-1 ニューオータニガーデンコート〒102-0094
Tel.03-5211-0300 Fax.03-5211-0333

中部・関西オフィス

愛知県名古屋市中村区名駅1-1-4 JRセントラルタワーズ〒450-6036
Tel.052-533-3466 Fax.052-533-3468

リクルートワークス研究所

東京都中央区銀座8-4-17 リクルートGINZA8ビル〒104-8001
株式会社リクルートホールディングス
Tel.03-6835-9200 Fax.03-3575-5229

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

Recruit
Works
Institute