

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

Recruit
Works
Institute

求職トレンド調査 2016

国境を越えた就職・転職の実態



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48カ国に85拠点を展開しています。

<http://www.bcg.co.jp/>

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か国以上、従業員数3万8千人以上の体制で、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 2016

国境を越えた就職・転職の実態

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

2016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、2015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、人材をめぐるグローバルな戦いの中で、HR部門が取り組むべき重要なテーマを提起している。なお、他の国での就職・転職の意向を持っている人のみならず、実際に就職・転職を機に移住をした人も調査の対象にしていることは、本調査の大きな特徴である。

国境を越えた就職・転職

求職者の64%が、他の国での就職・転職に関心を持っている。また実際に、就職・転職により他の国に移住した求職者は全体の7%であった。

フリーランス

求職者の76%は、フリーランスという働き方に関心を持っており、23%の求職者が、実際にフリーランスでの仕事を始めている。フリーランスの仕事を持つ求職者の大半は、他にメインの職業を持っており、「二足のわらじ」を実践している。

入職経路

今や、インターネットは、先進国はもちろん新興国においても人々の生活の一部となっている。それは求職活動においても例外ではない。求職者の44%は、オンラインメディア（インターネット求人サイトおよびSNS）が、入職経路（最も有効な求職手段）であると回答した。

求職トレンド調査 2016

ボストン コンサルティング グループとリクルートワークス研究所は、2015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」）。2015年に入職（就職・転職）した世界13カ国約13,000人の就職者を対象にしたこの調査では、海外での就業や、雇用関係をもたないフリーランスとしての働き方について、どの程度の求職者が関心を持っているのか、どの程度の求職者が具体的に検討し、就業の実現にいたったのか、というポイントに焦点を当てた。

過去20年間で急速に進んだ経済のグローバル化は、国境を越えた労働力の移動を加速化させた。また、ブロードバンドの普及、クラウドソーシングの台頭といったテクノロジーの進化によって、一人の人が複数の仕事を持つ「二足のわらじ」という働き方は、10年前に比べて格段に容易になった。

今回の調査では、われわれが想定した以上に多くの求職者が、海外での就職・転職や、フリーランスという働き

調査の概要、前年の調査からの主たる変更点

本調査は、2015年中に求職活動を行い就職した世界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、アメリカがそれぞれ約830人、インドが約1,400人、中国が約2,500人である。

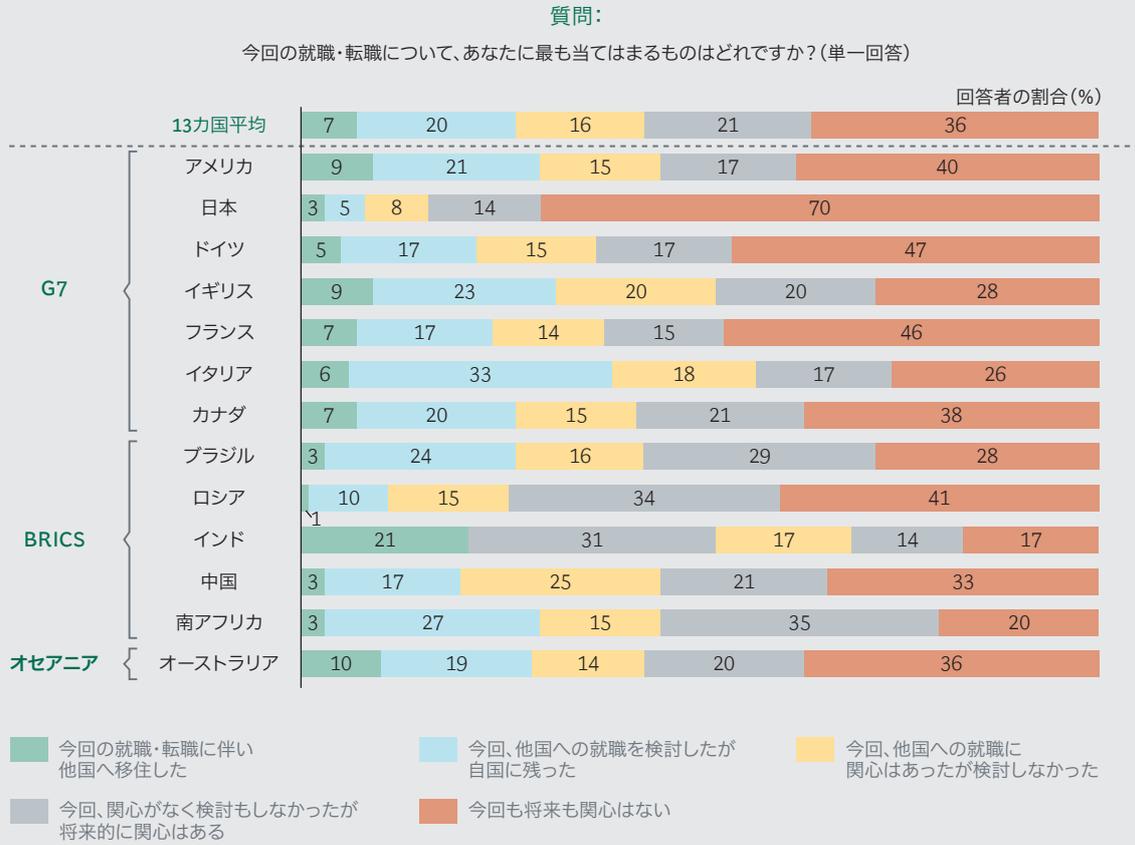
調査対象は、15歳以上で2015年に入職（就職・転職）した求職者であり、主夫・主婦、学生、退職者、失業者は除いた。昨年は調査の対象を、会社員、アルバイト・パート、公務員といった被雇用者に限ったが、今年度より自営業者・フリーランスといった非被雇用者も対象に加えた。また、調査対象の代表性を確保するために、大学卒業以上と高校卒業以下でサンプルを半数ずつ割り付ける補正を行った（付表1、2）。

昨年は、一部の国でオンライン調査とオフライン調査を併用したが、今回は全ての国（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、インド、中国）で、オンライン調査に統一した。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やインターネット利用者の回答に比重がかかっているおそれがある点に留意いただきたい。

この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。

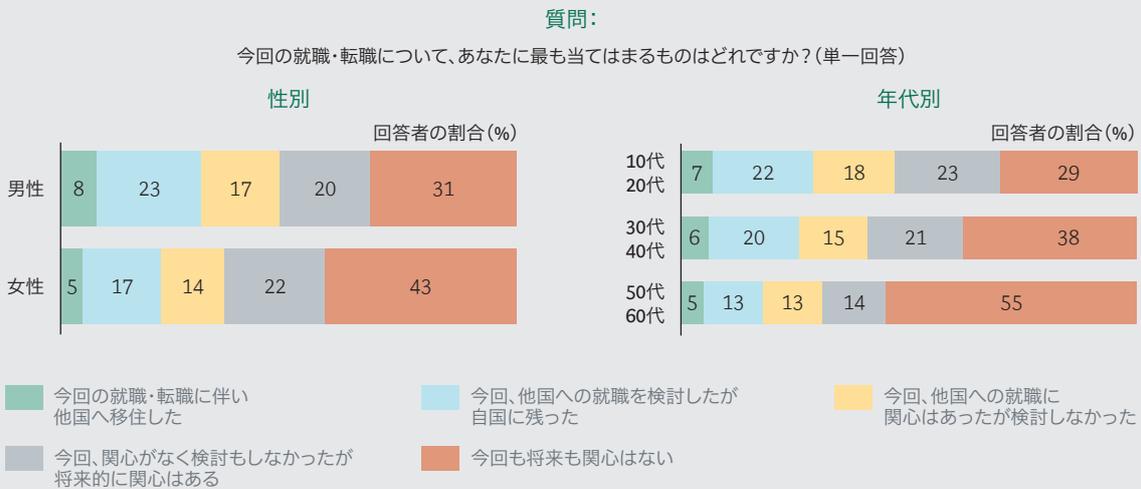
また、昨年に引き続き実施した入職経路の調査については、LinkedInをはじめとするプロフェッショナルネットワークやFacebookなどの台頭を考慮し、新たにSNSという選択肢を追加した。

図表1 | 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=13,059
出所：求職トレンド調査 2016

図表2 | 海外就職・転職への意向/関心度(性別、年代別)



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=13,059
出所：求職トレンド調査 2016

方に関心を持っていることが明らかになった。こうした求職者のニーズや志向の多様化は、企業にとって好機にも脅威にもなり得る。求職者の多様化を好機と捉え、いち早く対応できた企業は、熾烈な人材獲得競争における勝者になることができる。企業の人事・採用部門は、社内の各部門からの要請に応えるだけでなく、求職者のニーズを先取りし、求人市場での優位性を構築しなければならない。

また、こうしたトレンドは、個々の企業だけではなく、国や自治体の成長戦略にとっても、重要な課題を突き付けることになるだろう。

国境を越えた就職・転職、グローバルモビリティ

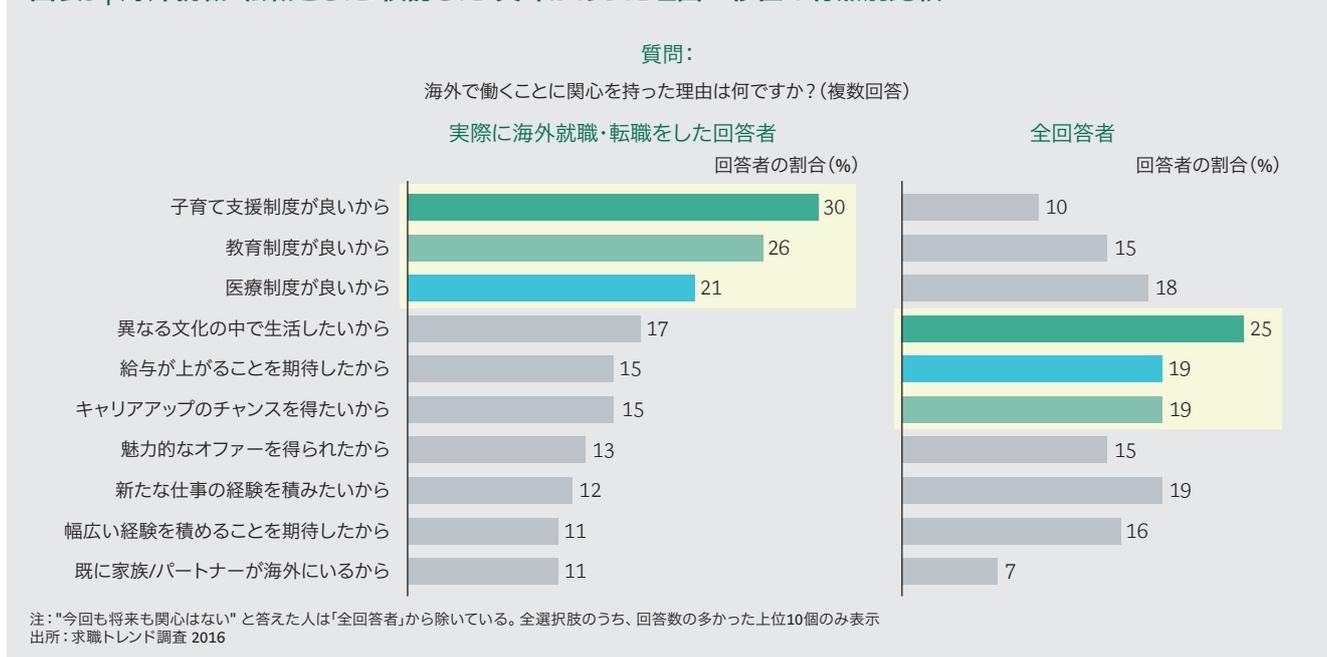
世界の財・サービスの貿易は1990年代後半以降、飛躍的に増加した。こうした経済のグローバル化の進展は、同時に国境を越えた労働力移動の増加をもたらした。自国の人材だけではなく、海外の人材リソースも含めて有効に活用することは、企業が自社の競争力を高める上で極めて重要な課題である。また、国の競争力を高める上でも、移民受け入れに伴う社会的問題への配慮は必要なものの、海外の人材の有効活用は、これまで同様に重要な政策課題の一つであり続けるだろう。

今回の調査では、2015年に入職した就職者に対して、海外での就職・転職についての関心の有無（実際に国境を越えた就職・転職をした人を含む）、求職活動時の検討の有無について質問した。13カ国平均では、64%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、7%の求職者が、実際に今回の就職・転職に伴って海外へ移住した、と回答した。

国別にみると、インド、オーストラリア、アメリカ、イギリスといった英語を母国語とする国々が、海外への就職・転職への関心度、実際に移住した求職者の割合ともに高いことが明らかになった。一方日本では、海外での就職・転職に関心を持つ求職者は30%にとどまった（図表1）。

男女別に分析すると、海外での就職・転職に関心を持つ人の割合は男性では69%に上るのに対し、女性では57%にとどまった。また年齢別では、10代・20代では71%が、海外での就職・転職に関心があると回答した一方、同様の回答をした人の割合が30代・40代は62%、50代・60代は45%という結果になった。やはり、若い年代の方が、海外でチャレンジしてみたいという欲求は強い傾向にあると言える（図表2）。

図表3 | 海外就職・転職をした/検討した/興味があった理由 移住の有無別比較



実際に就職・転職により海外に移住した求職者に対して、その理由を質問したところ、30%の回答者が、子育て支援制度が良いから、と答えた。次いで多かったのが、教育制度が良いから(26%)、医療制度が良いから(21%)、という答えであり、本人の都合よりも、家族にとってプラスとなる選択肢であることを、移住の理由として挙げた求職者が多かった。海外での就職・転職を検討した、あるいは関心があった、と回答した求職者まで含めると、これとは対照的に、異なる文化の中で生活したいから(25%)、給与が上がることを期待したから(19%)、キャリアアップのチャンスを得たいから(19%)といった個人の事情に関する理由が上位に挙げた(図表3)。

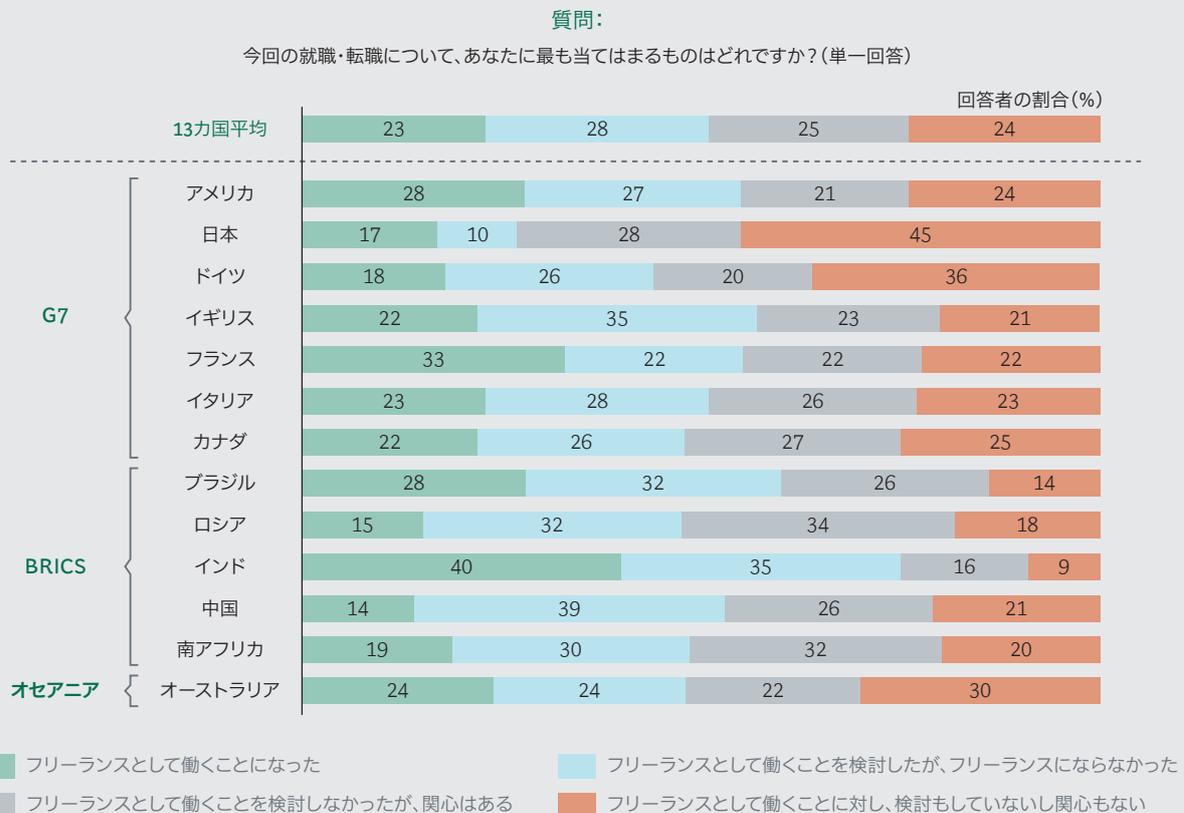
フリーランス、「二足のわらじ」の浸透

ブロードバンドの普及によるリモートワーク環境の改善、クラウドソーシングの発展などにより、従来の企業による雇用ではなく、フリーランスという働き方で収入を得

ることは、10年前に比べて格段に容易になった。こうした新たなワークスタイルの台頭は、企業にとって、自社に必要な人材を確保する手段として、育成や採用といった従来の手法に加えて、新たな選択肢が生まれつつあることを意味している。

今回の調査では、フリーランスという働き方についての関心の有無(フリーランスとして働くことになった人を含む)、求職活動時の検討の有無について質問した。13カ国平均では、76%の求職者がフリーランスとして働くことに何かしらの関心を持っており、23%の求職者が実際にフリーランスとして働き始めたことが明らかになった。国によって若干の違いはあるが、最も関心度が低い日本でも半数以上の求職者が関心を示しており、近い将来、フリーランスとして働く労働者が現在よりも急速に増加すると見込まれる(図表4)。

図表4 | フリーランスという働き方への意向/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=13,059
出所：求職トレンド調査 2016

また、実際にフリーランスの仕事を始めたと回答した求職者（全体の23%）について、現在のメインの就業形態を質問したところ、フリーランス・自営業・会社経営者としての仕事がメインであると答えた求職者は32%にすぎず、68%の回答者は、会社員・契約社員・派遣社員として企業に雇用されている仕事をメインの職業と答えている。この結果は、フリーランサーの多くは完全な独立事業者ではなく、二足目のわらじ、兼業に取り組んでいる給与所得者であるということを示している（図表5）。

こうしたフリーランサー、兼業労働者の増加は、個々の労働者が持つスキル・ケイパビリティを複数の企業の間で共有することが一般的になる可能性を示している。これは、企業にとっても個人にとっても、生産性を向上させる新たな手段となる。フリーランサーが働きやすい環境を整えることは、激化する人材獲得競争において、企業が自社にとって必要な人的資源を、柔軟かつ効率的に獲得する上で、重要なテーマになるだろう。

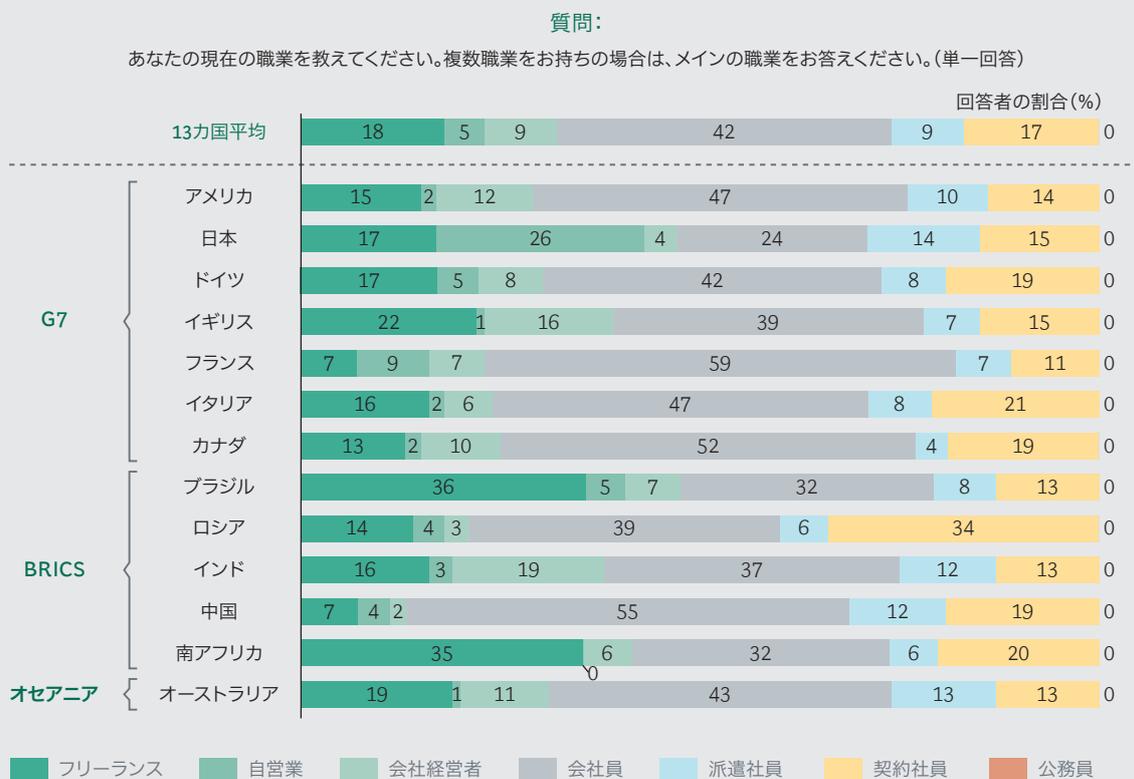
入職経路、求職に利用した手段

インターネットはあらゆる国々で、最も広く使われている求職手段となった。インターネットを全く使わない求職者はもはや少数派であり、大半の求職者がインターネット求人サイトやSNSを通じて、求人情報の収集や企業への応募等を行っている。一方で、家族・知人や従業員からの紹介（リファーマル）も、先進国・新興国を問わず、依然として多くの求職者から支持されている。

本調査では、2015年に新たな仕事を得た入職者に対して、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）、SNS、人材紹介会社、人材派遣会社

図表5 | 今回の就職・転職で“フリーランスになった”回答者の現在のメインの職業



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=3,011
出所：求職トレンド調査 2016

- **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erral（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）

現在の仕事を得る上で、入職経路（最も有効な求職手段）として、インターネット求人サイトを挙げた回答者は、グローバル平均では全回答者の**36%**に上る。次いでリファerral（**16%**）、新聞・雑誌等の紙媒体の求人広告（**9%**）、会社への/会社からの直接の問い合わせ（**9%**）、**SNS**（**8%**）が続く。今回の調査では、全ての国で、最も多くの回答者が有効・重要だったと回答した入職経路はインターネット求人サイトだった（**24~49%**）。一方、その他の求職手段の利用状況は、各国の政策や経済、文化の影響による相違がみられる。たとえば**SNS**は、中国では**17%**の求職者が、最も有効・重要な求職手段であると回答した。また、日本では**18%**、フランスでは**14%**の求職者が、この質問に公的機関と答えている（図表6）。

インターネット求人サイトと、今回より新たに選択肢として加えた求職手段である**SNS**を合計すると、**44%**の求職者にとって、オンラインメディアが最も有効・重要な求職手段だったことになる。これを求職者の年齢別に分析すると、**10代・20代**が**47%**（**38%+9%**）、**30代**が**44%**（**36%+8%**）、**40代**が**42%**（**34%+8%**）であるのに対し、**50代以上**は**31%**（**28%+3%**）となる。このことから、**50歳未満**の求職者の間では、インターネット求人サイトや**SNS**を通じた求職活動は、年齢を問わず、広く普及していることがわかる（図表7）。

昨年の調査でも指摘した通り、インターネットは、もはや求職者の中で最も広く使われている入職経路となった。インターネットは、既に**40代**まで広く普及しており、今後新興国での通信インフラの整備、モバイルデバイスの普及が進めば、さらに広がる可能性が高い。企業にとっては、インターネット求人サイト、**SNS**といったオンラインメディアで、より多くの求職者に、自社が従業員に提供で

きる価値を訴求する努力が、一層求められることになるだろう。

最後に

本調査は、世界各国の求職者が、現在どのようなニーズ・志向を持っているのかを明らかにした。世界の求職者の約**3分の2**が海外での就職・転職に関心を持ち、また約**4分の3**の求職者がフリーランスという働き方に関心を持っている。そして、実際に全回答者の**7%**が実際に就職・転職を機に海外へ移住し、**23%**がフリーランスとしての仕事を始めた。

こうした働き方の多様化は、人材の量的な不足、あるいは質的な不足/ケイパビリティギャップに課題を抱える企業にとって、大きな機会になり得る。しかし、実際にこうした好機を活かすためには、採用する企業側に大きな努力が求められる。

自社は、本人にとってだけでなく、家族にとっても最適な環境・条件を提示しているだろうか？ フリーランサーが働きやすい環境を用意できているだろうか？ 自社の環境をインターネット上でより多くの求職者に、わかりやすく伝えることができているだろうか？

各企業が上記のような改善・努力を行い、働き方の多様化が促進されることによって、企業、個人、そして社会にとっての生産性が大きく向上す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

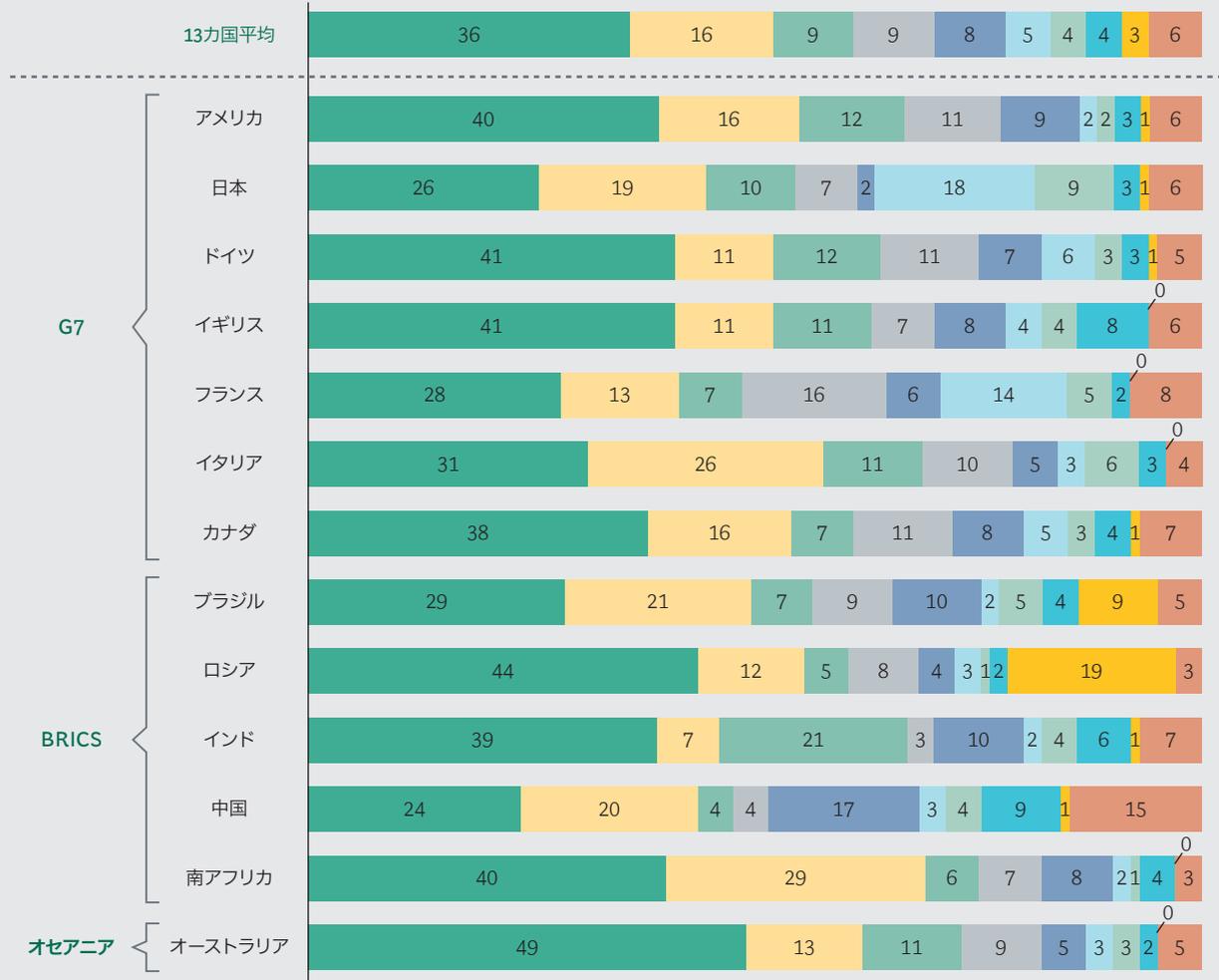
リクルートワークス研究所所長

図表6 | 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

- 人材派遣会社
- 人材紹介会社

SNS

公的チャネル

- 公的機関

紹介チャネル

- 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

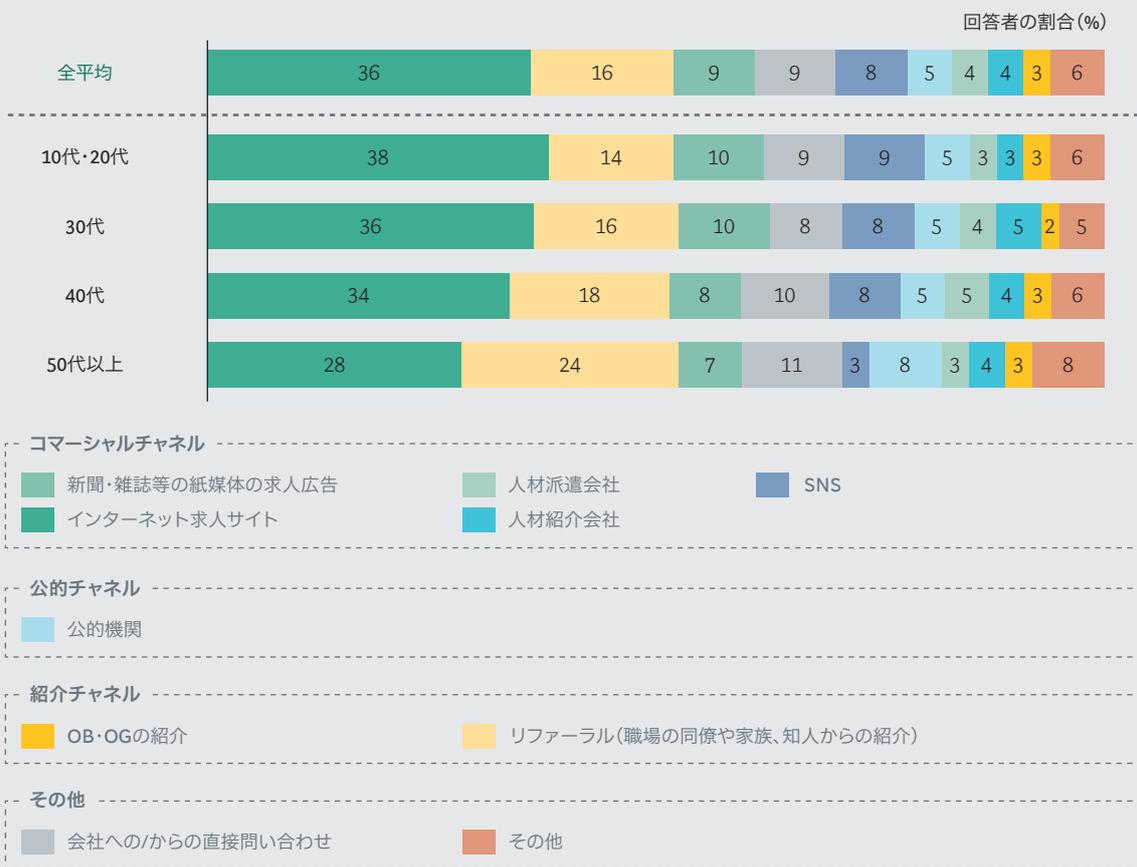
- その他

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=13,059
出所: 求職トレンド調査 2016

図表7 | 年代別の入職経路(最も有効な求職手段)

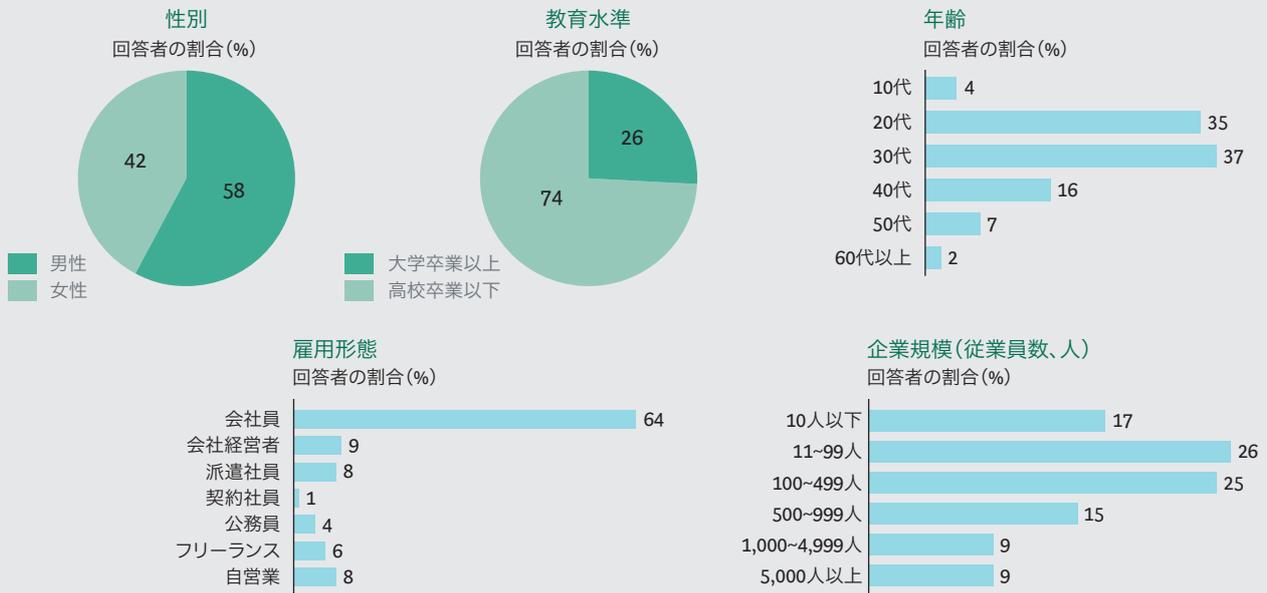
質問:

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)



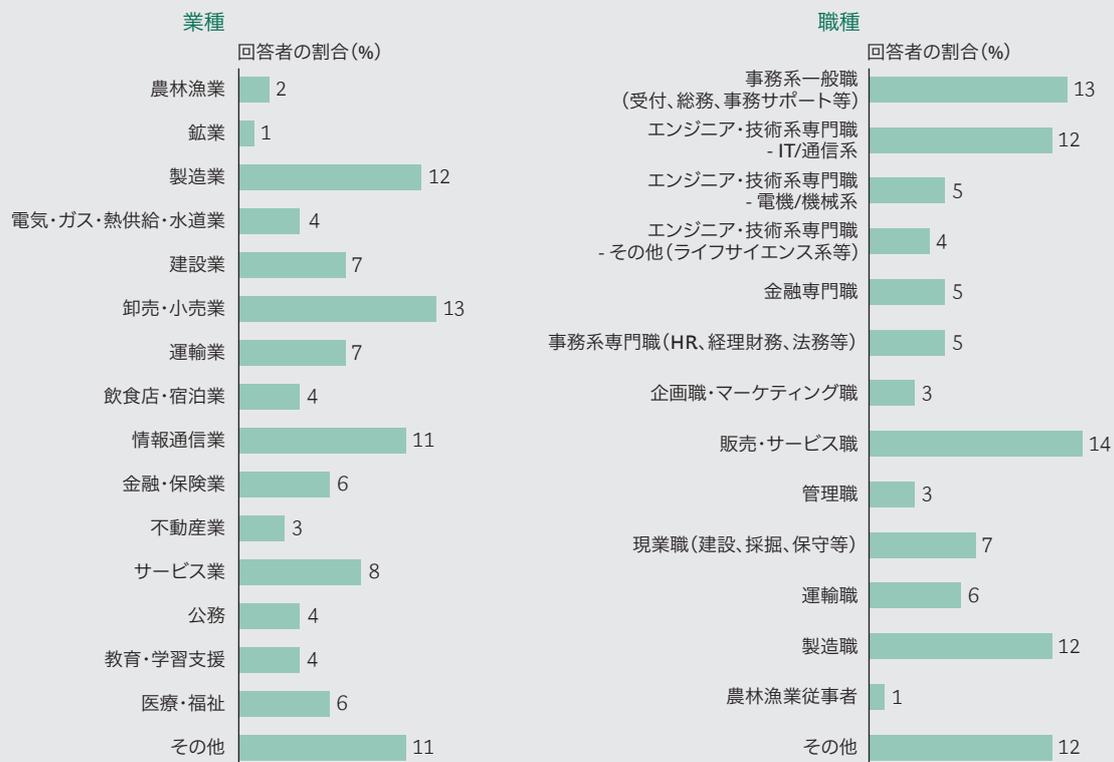
注:有効数字1桁以外小数点以下四捨五入。回答者全員における割合。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,059
出所:求職トレンド調査 2016

付表1 | 調査対象者の属性-1



注：小数点以下四捨五入。性別、教育水準のウェイトバック調整後の集計値。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,059
出所：求職トレンド調査 2016

付表2 | 調査対象者の属性-2



注：小数点以下四捨五入。性別、教育水準のウェイトバック調整後の集計値。端数誤差により合計が100%にならないことがある。n=13,059
出所：求職トレンド調査 2016

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