

ビジネスリサーチラボ伊達洋駆氏による解説・総括付き！

調査レポート

エンタープライズ向け求職者意識調査

- P 01 Q1.求職者の仕事探しの軸と、実際に調べている情報情報はなんですか？
- P 03 Q2.転職したいと思う会社には、どのようなことを求めますか？
- P 04 Q3.企業を調べる際使用していたメディアはなんですか？
そのメディアでは何を調べていましたか？
- P 05 Q4.入社する会社について知っておきたい情報・不足している情報はなんですか？
- P 07 Q5.「正社員での仕事探し」に関して、あなたのお考え／スタンスを教えてください
- P 08 Q6.入社の決め手・内定辞退の理由はなんですか？
- P 10 Q7.入社後にギャップを感じていることはありますか？
- P 11 株式会社ビジネスリサーチラボ 代表取締役 伊達 洋駆氏による総括

このebookの使い方

本資料では、転職活動経験者600人を対象に行なった調査を元に、採用活動に必要な「求職者目線」を探り、より求職者に寄り添ったコンテンツ発信を提案します。

「応募前」「面接～内定前」「内定受諾後」の3段階で調査を行い、仕事探しの段階ごとで異なる求職者の心理を知ることができます。

また、ビジネスリサーチラボ 伊達洋駆氏による分析と示唆や、オウンドメディアリクルーティング実践の上でのポイントを記載しています。求職者の心理を知り、より良い採用活動のためにお役立てください。



伊達洋駆 氏

株式会社ビジネスリサーチラボ 代表取締役

神戸大学大学院経営学研究科 博士前期課程修了。修士(経営学)。2009年にLLPビジネスリサーチラボ、2011年に株式会社ビジネスリサーチラボを創業。以降、組織・人事領域を中心に、民間企業を対象にした調査・コンサルティング事業を展開。研究知と実践知の両方を活用した「アカデミックリサーチ」をコンセプトに、組織サーベイや人事データ分析のサービスを提供している。近著に『現場でよくある課題への処方箋 人と組織の行動科学』(すばる舎) や『越境学習入門 組織を強くする「冒険人材」の育て方』(共著; 日本能率協会マネジメントセンター) など。

調査概要

- 調査主体:Indeed Japan株式会社
- 調査対象者:日本国内在住の 25 ~ 44 歳男女 600名
- 現在仕事探しをしている、もしくは直近の仕事探しを終えたのが半年以内
- 検討している雇用形態が正社員
- 検討している企業が大企業(主観回答)
- 仕事探しにおいて、具体的な行動を行っている(何もせずにリファラルで内定...などは除く)
- 調査方法:インターネット調査
- 調査時期:2022 年 9 月

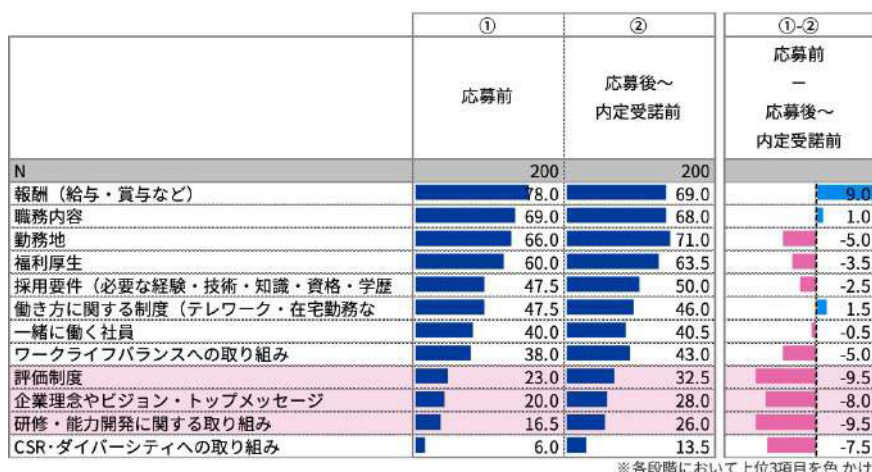
Q1.

求職者の仕事探しの軸と、 実際に調べている情報はなんですか？

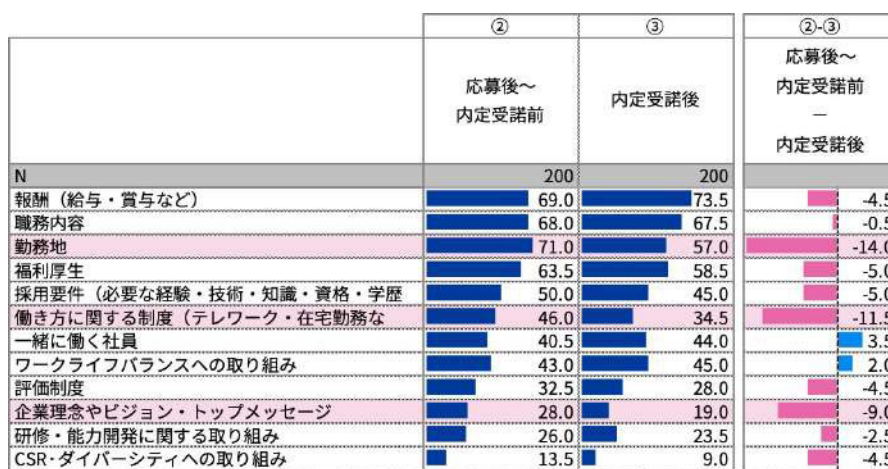
A.

主に報酬、職務内容、勤務地の情報を調べている

仕事探しのプロセスを通して求職者は、主に報酬、職務内容、勤務地の情報をもとに、その時々意思決定をしていることが分かります。他方で、応募前より内定後の方が、報酬、勤務地、働き方の制度の重視度は低い傾向があります。内定後の求職者の意識は、特に職務内容に向いていると考えられます。



応募前よりも応募後に
気になる項目



内定受諾後には
気にならなくなる

内定受諾後には
気にならなくなる

Q1.

求職者の仕事探しの軸と、 実際に調べている情報はなんですか？

伊達氏による示唆

採用研究でも言及される不確実性削減理論によれば、人は「何が起こるか予測しにくい状態＝不確実性」を嫌い、少しでも情報を得ようとします¹。求職者は仕事探しの中で、「その企業で働く自分の姿がイメージできない状態」を避けるため、企業の情報を強く求めています。

1 .Berger, C. R., and Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. Human Communication Research, 1(2), 99-112.

OMRを実践する上で取るべきアクション

オウンドメディアリクルーティングを実践する上で、ジョブディスクリプションを詳細に記載することは必要不可欠です。

採用サイト上では、求職者が自身の段階にあった情報を入手できる状況を作っておくことが重要です。応募前の段階に求められる情報と選考途中に求められる情報、どちらの情報も網羅的に掲載することが求められるでしょう。

また、ジョブディスクリプションを記載しているページから応募までなるべく少ないステップで完結できるよう、求職者にわかりやすい導線設計も有効です。

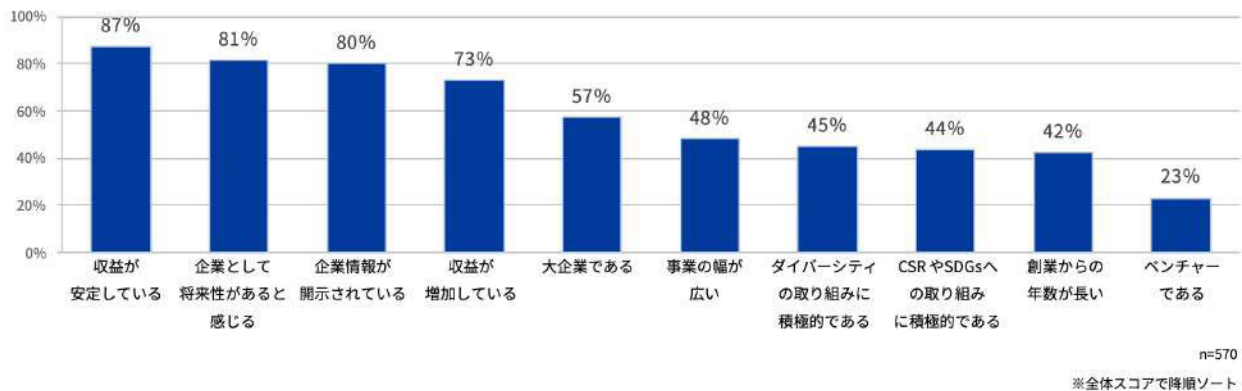
Q2.

転職したいと思う会社には、
どのようなことを求めますか？

A.

収益が安定しており、将来性があり、
情報を開示していることを求める

仕事探しのプロセス全体において、求職者は、収益が安定していて将来性があり、情報を開示している企業に転職したいと考えています。他方で、CSR・SDGsなどは社会的な関心が高いものの、入社する企業を検討する強い基準にはなっていないことが分かります。



伊達氏による示唆

収益の安定性や企業の将来性を求めるのは、そうした企業では「入社後に自分が安心して働いている姿」が想像できるからかもしれません。主に、事業に関する情報を積極的に開示していくことが必要です。なお、社外に開示する情報が社内の実態と乖離していると（これを「開示－実践ギャップ」と言います）、現在の社員の満足度が下がり、離職意思も高まります²。そのため、実態を超えたアピールには気をつけなければなりません。

2. Mosses, A. (2019). The antecedents and consequences of the Corporate Social Responsibility (CSR) disclosure-action portrayal gap (Master's Thesis, Macquarie University).

OMRを実践する上で取るべきアクション

求職者に「入社後に自分が安心して働いている姿」をイメージしてもらうには、シェアードバリューコンテンツの拡充が有効です。とくに、入社後のギャップを防ぐためには、社員やアルムナイを活用したインタビューコンテンツで働く姿を伝えるといいでしょう。

Q3.

企業を調べる際使用していたメディアはなんですか？
そのメディアでは何を調べていましたか？

A.

求人サービスや検索エンジン会社のWebサイトを利用し、
報酬・職務内容・勤務地を調べている

求職者は、求人サービス、ウェブ検索、企業のウェブサイトなどのメディアから情報を収集しています。求職者が調べている内容は、メディアの種類を問わず類似しており、報酬、職務内容、勤務地の3点が主です。応募前、応募後～内定受諾前、内定受諾後といった時期に関わらず、これら3点に対する求職者の情報感度は高くなっています。

	求人サービスの Web サイト・アプリ		検索エンジンを利用した Web 上での検索		会社のWebサイト	
応募前	N	82	N	86	N	83
	報酬	70.7	報酬	69.8	報酬	73.5
	職務内容	58.5	職務内容	55.8	職務内容	56.6
	勤務地	58.5	勤務地	51.2	勤務地	55.4
	採用要件	40.2	福利厚生	37.2	採用要件	39.8
応募後～ 内定受諾前	福利厚生	35.4	採用要件	36.0	働き方に関する制度	36.1
	N	95	N	69	N	74
	勤務地	65.3	勤務地	68.1	勤務地	67.6
	報酬	57.9	職務内容	58.0	職務内容	62.2
	職務内容	56.8	報酬	56.5	報酬	58.1
内定受諾後	福利厚生	49.5	福利厚生	50.7	採用要件	52.7
	採用要件	42.1	採用要件	46.4	福利厚生	45.9
	N	72	N	52	N	95
	報酬	63.5	報酬	62.5	報酬	62.1
	職務内容	55.8	職務内容	62.5	職務内容	52.6
	勤務地	44.2	勤務地	55.6	勤務地	47.4
	採用要件	42.3	福利厚生	33.3	福利厚生	34.7
	福利厚生	36.5	採用要件	29.2	採用要件	31.6

伊達氏による示唆

報酬と勤務地は、求職者が入社後に「どのような暮らしをすることになるか」を、職務内容は「どのような仕事をするようになるか」を考える材料となります。求職者は、入社後の働き方や生き方をイメージするために必要な情報を調べている一方で、他の結果を見る限り、企業から十分にそれらの情報が提供されているとは言えません。

OMRを実践する上で取るべきアクション

求職者に求められている「報酬」「職務内容」「勤務地」の3点を伝えるには、オウンドメディアや求人サービスに掲載するだけでなく、企業のSNSと連携して広く届けることがポイントです。また、的確なタイミングで求職者に伝えるという点では、面接の際に「読んでおいてほしい記事」として求職者に直接コンテンツを紹介することも有効です。

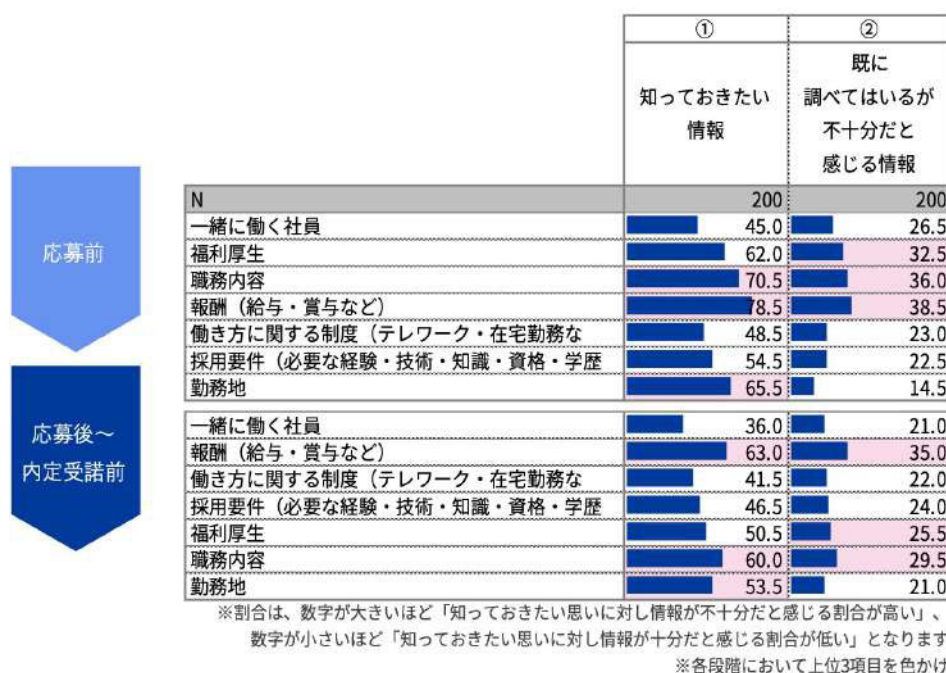
Q4_1.

応募・内定受諾に際し、その企業について 知っておきたい情報はなんですか？

A.

特に報酬に関する情報が求められ、不足している

求職者は、報酬、職務内容、福利厚生を求めている一方、それらの情報が足りていないと感じています。特に報酬の情報は、応募前から内定受諾まで一貫して求められながらも、不十分と受け止められています。職務内容は選考段階に入ると知りたいと思うようになりますが、これもなかなか得られていないようです。



伊達氏による示唆

報酬の情報は、その企業に入社したら自分の生活がどうなるのかを、求職者が推測する上で重要です。伝える方法は慎重に検討すべきですが、明確な伝達が求められています。職務内容と福利厚生は、客観的な情報の列挙だけでなく、実際に働く社員の様子や、福利厚生を利用する社員の感想を示すなど、伝え方に工夫を凝らしましょう。また、それらの情報はオウンドメディアに蓄積していくこともできます。

Q4_2.

求職者が知っておきたい情報の中で、とくに不足していると感じている情報はなんですか？

A.

報酬、職務内容に関する情報が不足している

求職者が一貫して重視している、報酬や職務内容に関する情報が、応募前から内定受諾を通して不足しているようです。ここまでと一致する結果です。他にも一緒に働く社員や働き方に関する制度についても求職者のニーズに対し不足していることが伺えます。



※割合は、数字が大きいほど「知っておきたい思いに対し情報が不十分だと感じる割合が高い」、数字が小さいほど「知っておきたい思いに対し情報が十分だと感じる割合が低い」となります
※各段階において上位3項目を色かけ

伊達氏による示唆

求職者が欲しがっている報酬などの情報については、制度上詳細に記載できないとしても、複数の候補を挙げることから始めたいところです。例えば「経験による」ではなく一定の範囲を示すなど、少しでも求職者の想像を助けるようにしましょう。選択肢や範囲があれば、何も提供されていない場合より、不確実性（入社後が予測できない状態）が緩和されます。

OMRを実践する上で取るべきアクション

職務内容だけでなく、報酬や働く場所についても不確実要素を減らすことが重要です。オウンドメディアを活用して評価制度を公開し、給与体系を公表している企業もあります。また、一緒に働く社員や福利厚生については、社員インタビューなどを通じて企業の姿を脚色なく伝え、不確実性を減らす施策を講じましょう。

Q5.

「正社員での仕事探し」に関して、 あなたのお考え／スタンスを教えてください

A.

主に報酬、職務内容、勤務地の情報を調べている

求職者は、じっくりと妥協せず、納得のいく仕事探しをしたいと考えています。無理矢理にでも転職したいと考えているわけではありません。一方で、仕事探しは基本的に楽しくないもので、ストレスフルであるとも感じています。すなわち、求職者は、慎重に企業を選びたいものの、そのプロセスにネガティブな感情を抱いているのです。

応募前		応募後～内定受諾前		内定受諾後	
条件の妥協はせず 納得の行く転職をしたい	54.0	条件の妥協はせず 納得の行く転職をしたい	50.5	条件の妥協はせず 納得の行く転職をしたい	48.0
仕事探しは、 できるだけじっくり行いたい	46.5	前向きに仕事探しをしている	49.0	仕事探しは、 できるだけじっくり行いたい	39.0
仕事探しがストレスである	45.0	キャリアアップを意欲して 仕事を探している	43.0	前向きに仕事探しをしている	38.0
仕事探し割く時間は少ない	41.5	仕事探しは、 できるだけじっくり行いたい	42.0	キャリアアップを意欲して 仕事を探している	35.0
前向きに仕事探しをしている	40.5	仕事探しがストレスである	42.0	仕事探しがストレスである	31.0
仕事探しは、楽しくない	36.5	仕事探しは、楽しくない	28.5	次の仕事が決まらないが、 今の状況でも構わない	32.0
どんな仕事があるか じっくり探したい	36.0	どんな仕事があるか じっくり探したい	21.5	どんな仕事があるか じっくり探したい	29.0
次の仕事が決まらないが、 今の状況でも構わない	26.0	現職よりも仕事探しを優先し て行っている	21.0	仕事探しは、楽しくない	24.0
今の仕事の不満解消を 意欲して仕事を探している	23.5	今の仕事の不満解消を 意欲して仕事を探している	18.0	仕事探しはストレスではない	22.5
異業種・異職種へ転職したい	12.5	仕事探しはストレスではない	14.5	今の仕事の不満解消を 意欲して仕事を探している	17.5

伊達氏による示唆

これは、まさに不確実性削減理論を表す結果と言えます。情報を欲しいにもかかわらず得られていないと、人は不快感を覚えます³。まずもって企業は、求職者が情報不足に苦しんでいる事実と向き合わなければなりません。求職者にとって仕事探しが楽しいものになるためには、本人の入社後イメージを高める情報を提供することが第一歩になります。

3. Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D. and DiFonzo, N. (2004). Uncertainty during organizational change: Is it all about control?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(3), 345-365.

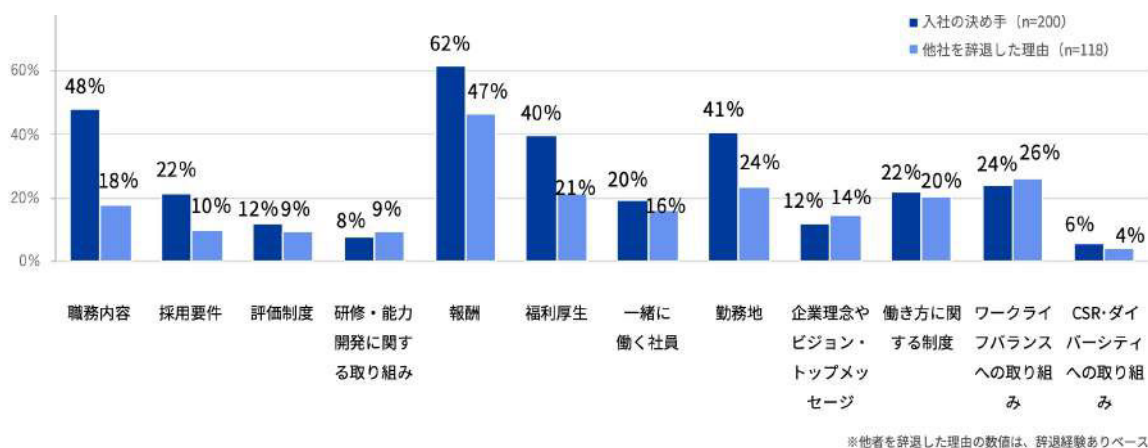
OMRを実践する上で取るべきアクション

求職者に入社後のイメージを高めてもらうには、インタビューコンテンツに限らず、様々な方法で社員の働き方を紹介することが有効であると考えられます。社員の働き方のモデルスケジュールや満足度などを紹介する方法があります。

Q6. 入社を決め手・内定辞退の理由はなんですか？

A. 入社を決め手、内定自体の理由のいずれも「報酬」がトップ

求職者が重視している報酬、職務内容、勤務地が入社を決め手となっています。一方、内定辞退の理由としては、報酬と勤務地に加えて、ワークライフバランスへの取り組みも挙げられています。ライフスタイルが変化するタイミングで転職を考え始める人もいるため、ワークライフバランスに対する感度が高くなっているのかもしれません。



入社の決め手 TOP3

- No.1 報酬 62%
- No.2 職務内容 48%
- No.3 勤務地 41%

内定辞退の理由 TOP3

- No.1 報酬 47%
- No.2 ワークライフバランスへの取り組み 26%
- No.3 勤務地 24%

『転職したい』と思うのは、どのような会社ですか。(自由回答・抜粋)

- ・福利厚生がしっかりしていて、業務内容が明確になっているもの。
- ・安定感があり、ビジョンもはっきりしている会社。社員がイキイキしていて、働きやすく、働きがいがある会社。
- ・自分の持っている資格や技術を活かせる会社を探したい。
- ・仕事内容に見合った給料を頂ける会社。ストレスが最小限で働ける会社。
- ・自分の今までの経験を活かし、腰を据えて長期的に働ける会社。

「このような会社では勤めたくない」と思うのは、どのような会社ですか。(自由回答・抜粋)

- ・ワークライフバランスが合わない・職務内容と給与が合わない・福利厚生がない
- ・評価基準が曖昧で、社員のモチベーションが低いこと
- ・前例踏襲、新しいことに消極的で、動きが遅い会社。社風が厳しい。上下関係や、固定観念に縛られている会社
- ・役員やリーダーのみ評価され、営業が偉いというスタイルで、縁の下の力持ちとしてやっている内勤を雑用として扱う会社

伊達氏による示唆

ここでも一貫して、報酬、職務内容、勤務地が入社の決め手となっています。そのうち、報酬と職務内容は、特に重要でありながらも不足している情報です。そのため逆に言えば、他社に先んじて提供できれば、採用上、優位に立てる可能性があります。また、ワークライフバランスへの価値観を表す事例や施策を紹介することも忘れないようにしましょう。

OMRを実践する上で取るべきアクション

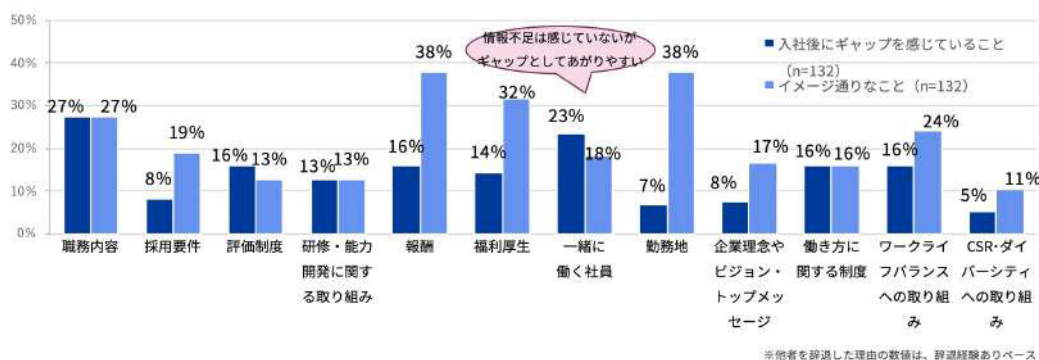
ジョブディスクリプションの拡充はもちろんのこと、ワークライフバランスへの価値観を表す事例や施策としては、社員の一日に密着したコンテンツや、転職してきた理由を紹介するコンテンツを作成してもいいでしょう。社員の一日に密着したコンテンツでは、その人の過ごし方を紹介することで具体的な働き方のイメージを抱くことができます。また、転職理由を紹介するコンテンツでは、求職者の共感を喚起することが可能です。

Q7. 入社後にギャップを感じていることはありますか？

A. 職務内容・一緒に働く社員について、入社後ギャップを感じている

職務内容や一緒に働く社員について、入社後にギャップを感じています。その一方で、勤務地、報酬、福利厚生は入社前のイメージ通りである傾向があります。入社前の期待と入社後のギャップに衝撃を受けることを「リアリティ・ショック」と呼びます⁴。学術研究を通じて、リアリティ・ショックは早期離職の要因になることが明らかになっています。

4. Schein, E. H. (1978). Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs, 6834, Addison-Wesley.



伊達氏による示唆

特に人間関係のリアリティ・ショックは深刻であるため⁶、採用時に対策を講じる必要があります。リアリティ・ショックを防ぐためには、入社後の実態を伝えるより他にありません。会社のポジティブな面だけではなくネガティブな面も伝える「RJP」(Realistic Job Preview: 現実的な職務の事前開示) が有効です⁷。

5. Dunnette, M. D., Arvey, R. D., and Banas, P. A. (1973). Why do they leave. Personnel, 50(3), 25-39.

6. 尾形真実哉 (2012) 「リアリティ・ショックが若年就業者の組織適応に与える影響の実証研究」『組織科学』第45巻3号、49-66頁。

7. Phillips, J. M. (1998). Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis. Academy of Management Journal, 41(6), 673-690.

OMRを実践する上で取るべきアクション

採用コンテンツ作成では会社のいい点ばかりを伝えようとしてしまいがちですが、求職者の定着を促すには正直に伝えることが何より大切です。事業の成果やカルチャーを伝えるコンテンツを発信しつつ「私達の失敗談」のように、あまり表に出ることのない失敗談なども包み隠さず発信することで、求職者に企業カルチャーをイメージしてもらおうと同時に、好感を持ってもらうことにもつながるでしょう。

求職者にいかに十分な情報を提供するか

本稿では、今回の調査結果をもとに、仕事探しを行う求職者の心理を読み解きます。その上で、企業の採用活動における情報提供への含意を検討します。

求職者は報酬、職務内容、勤務地を知りたい

「応募前」「面接～内定前」「内定受諾後」の3段階段階にいたるまで、一貫して求職者が知りたいと考えている情報があります。それは**報酬、職務内容、勤務地**の3点です。

例えば、応募前に気にしていたこととして、最も多かったのは**報酬(78.0%)**で、次いで**職務内容(69.0%)**、**勤務地(66.0%)**と続きます。実際に調べたこととしては、**報酬(59.5%)**、**職務内容(49.0%)**、**勤務地(44.0%)**が挙げられていました。

内定受諾前に知りたかった情報として**報酬(63.0%)**、**職務内容(60.0%)**、**勤務地(53.5%)**、内定後から入社までの間に気にしている情報としても**報酬(69.2%)**、**職務内容(65.6%)**、**勤務地(55.4%)**が挙がっています。(Q4_1)

客観的要因が求職者を動機付ける

求職者が求めている情報である、**報酬、職務内容、勤務地**は、いずれも「客観的要因」と呼ばれます。客観的要因は、求職者の志望度を高めることが多くの学術研究の中で検証されています。つまり、**高い報酬、やりがいのある仕事、魅力的な立地は、「この会社に入りたい」という求職者の気持ちを高める**ということです。

なぜ客観的要因が求職者を動機付けるのでしょうか。理由は2つあります。一つの理由はシンプルで、**求職者は良い条件の企業に勤めたいから**です。

今回の調査でも、求職者が入社先を選んだ決め手として**報酬(61.5%)**、**職務内容(48.0%)**、**勤務地(40.5%)**が選択されています。(Q7) 企業選びの際に重視している情報だからこそ、求職者はそれらの情報を知りたいと考えます。そして、**良質な情報を提供できた場合、求職者の入社意欲を高められる**のです。

求職者は情報に飢えている

客観的要因が求職者の志望度を高めるもう一つの理由は、より示唆的です。求職者は「自分が、その企業に入社したらどうなるか」を推論するために、**報酬、職務内容、勤務地について知ろう**としています。

報酬を知れば、入社後の自分の生活水準を推測できます。職務内容を把握したら、どのような仕事をするかがイメージできます。勤務地が分かると、どこで働くかが見えます。

こうした求職者の心理は、「**不確実性削減理論**」という学術研究で説明することができます。不確実性とは、情報が不足している状態です。不確実性はストレスに直結します。ですので、**求職者は少しでも不確実性を削減しようと、情報を得ようとする**のです。

就職・転職活動というのは難しいものです。結局のところ企業の実態は入社してみないと知ることはできません。しかし、求職者は入社する前に企業選びを済ませる必要があります。

そのなかで、今回の調査では、**求職者は仕事探しを「できるだけ簡単に済ませる」のではなく、「できるだけじっくり行いたい」と考えている**ことが分かっています。(Q5) 簡単に済ませるのでは、求職者は情報を集め、不確実性を減らすことができません。じっくり仕事探しを行うことで、必要な情報を収集したいと考えているのでしょう。

求職者は情報に飢えています。**求職者にとって、報酬、職務内容、勤務地は入社後のイメージをふくらませる貴重な情報**です。

株式会社ビジネスリサーチラボ 代表取締役 伊達 洋駆氏による総括 求職者にいかに十分な情報を提供するか

報酬と職務内容は十分に開示されていない

ところが、重要性の高い報酬、職務内容、勤務地のうち、**報酬と職務内容において、求職者は十分に情報を得られていない**と感じています。(Q4)

例えば、選考開始前に調べたものの不十分だと感じる情報は、報酬(38.5%)、職務内容(36.0%)、福利厚生(32.5%)でした。他にも、選考プロセスで不足している情報は報酬(35.0%)、職務内容(29.5%)、福利厚生(25.5%)であると回答しています。

報酬は一定の水準で開示しているはずですが、求職者の望む水準は満たしていません。前述の通り、求職者は不確実性を削減しようと動機づけられています。「他ならぬ自分が入社後に、どのぐらいの報酬を得られるのか」を知りたいと思っています。今の開示状況では、それに応えることができていないのでしょう。

職務内容に関しても、各社何らかの形で発信はしていると思います。とはいえ、**求職者が入社後の自分を推論するのに必要な量と質をクリアしていない**と考えられます。

求職者が納得できる水準で情報提供するには

どうすれば、求職者が納得できる水準で情報を提供できるのでしょうか。ポイントは、「**その情報で、その求職者は自社に入社した後の自身を鮮やかにイメージできるか**」という問いに向き合うことです。

報酬を例にとりましょう。時給だけが書かれていても、何日・何時間働けるのかが分からなければ、求職者は入社後の自分の生活を推論しにくいものです。自分に近い立場の人が具体的にどの程度の報酬を得ているかを示すのも有効です。

職務内容については、一日の中でどのような仕事をするか、ルーティンタスクや非ルーティンタスクとしてどのようなものがあるか、仕事の流れはおよそどのようなものか、仕事を進める上で何が大切にされているのか、どのような人とどう関わりながら働くのかなど、様々な側面からの情報提供が求められます。

実際に働く人のインタビュー記事をオウンドメディアに掲載するのも、職務内容の理解を促します。仕事の内容を文章で伝えるだけでなく、写真や動画など他の方法で見せるのも一策でしょう。

