



PERSOL

パーソル 総合研究所

# 転勤に関する定量調査

※転勤は「国内転勤(転居を伴う異動)」を対象として調査を行った。

---

## 調査結果

---

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

## 背景

## はじめに

企業主導の**転勤を見直す時期**に来ている。

共働きや介護といった制約のある社員の増加による個別配慮の難しさ、転勤を理由とした離職の増加や増加懸念、転勤があることで新卒や中途採用時に求職者からの人気なくなる懸念といったことが企業の課題となっている。ライフスタイルや従業員のニーズが変化するなか、転勤制度が機能不全を起こしているといえる。

また、近年、会社と従業員の関係性も変わりつつある。従業員主体のキャリア形成(キャリア自律)を推進している企業も多く、キャリア自律の観点からも転勤制度の見直しが必要である。

そこで、企業が転勤の見直しを検討する際の示唆を得るべく、ホワイトカラー正社員や就活生の転勤に対する意識やニーズを定量的に把握するための調査を行った。

## 目次

## 本報告書の目次

P.4	調査概要・サマリ・提言	調査概要・サマリ・提言
P.14	転勤制度は採用・定着にどの程度影響するのか	採用へのインパクト
		定着へのインパクト
P.27	どのような価値観や施策が エンゲージメントと関係しているのか	転勤のメリットと不安要素
		不本意な転勤による離職意向と関わる意識
		会社への不信感と関わる支援
P.42	転勤制度をどのように見直すとよいのか (施策の方向性)	転勤受諾条件
		施策の方向性
P.56	<b>Appendix</b>	属性別集計

## 調査概要

## 調査概要

調査名称	パーソル総合研究所「転職に関する定量調査」																																																
調査目的	企業が転職の見直しを検討する際の示唆を得るべく、ホワイトカラー正社員や就活生の転職に対する意識やニーズを定量的に把握するための調査を行った。																																																
調査対象	<p>■社会人:20～50代のホワイトカラー正社員 計<b>1800</b>名</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・正社員規模301人以上の日本企業勤務者</li> <li>・職種:間接部門、事務職、営業・販売職、情報処理・通信技術職、商品開発・研究職</li> <li>・除外業種:農業・林業、漁業、鉱業・採石業・砂利採取業、学術研究、国家公務・地方公務、専門・技術サービス業(法律、税理士、測量など)</li> </ul> <p>■就活生:2025年4月に民間企業への就職を希望する大学生・大学院生 計<b>175</b>名</p> <p>内訳は以下の通り:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>20代</th> <th>30代</th> <th>40代</th> <th>50代</th> <th>合計</th> <th colspan="2"></th> <th>大学生</th> <th>大学院生</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">社会人</td> <td>男性</td> <td>185</td> <td>279</td> <td>346</td> <td>374</td> <td>1184</td> <td rowspan="2">1800</td> <td rowspan="2">就活生</td> <td>男性</td> <td>78</td> <td>15</td> <td>93</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>159</td> <td>170</td> <td>154</td> <td>133</td> <td>616</td> <td>女性</td> <td>73</td> <td>9</td> <td>82</td> </tr> </tbody> </table> <p>※社会人は労働力調査(2023年)の正規雇用者の性別・年代構成、学生は令和5年度学校基本調査の学歴・性別構成に基づいてスクリーニング調査を回収し、スクリーニング調査結果における対象者の出現率に基づいて割付</p>																20代	30代	40代	50代	合計			大学生	大学院生	合計	社会人	男性	185	279	346	374	1184	1800	就活生	男性	78	15	93	女性	159	170	154	133	616	女性	73	9	82
		20代	30代	40代	50代	合計			大学生	大学院生	合計																																						
社会人	男性	185	279	346	374	1184	1800	就活生	男性	78	15	93																																					
	女性	159	170	154	133	616			女性	73	9	82																																					
調査方法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査																																																
調査時期	2024年 2月29日 - 3月13日																																																
実施主体	株式会社パーソル総合研究所																																																

引用について:本調査を引用いただく際は出所を明示してください。出所の記載例:パーソル総合研究所「転職に関する定量調査」

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、個々の集計値の合計は必ずしも100%とならない場合がある

サマリ

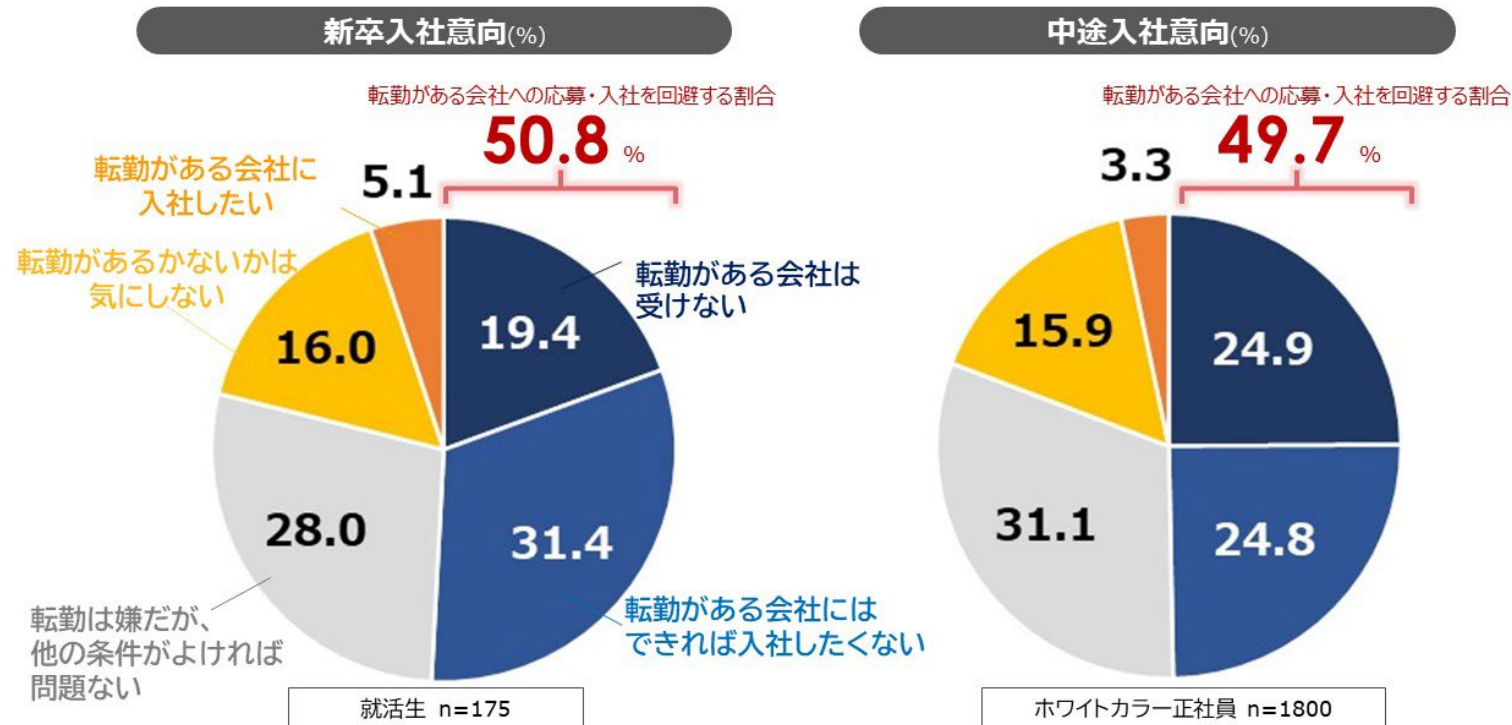
# 採用へのインパクト

詳しくは  
p.16-  
18

## 1 | 転職制度は採用・定着にどの程度影響するのか

### 入社意向

-就活生、社会人（ホワイトカラー正社員）ともに、**転職がある会社への応募・入社を回避する人が約半数を占める。**



サマリ

# 採用へのインパクト

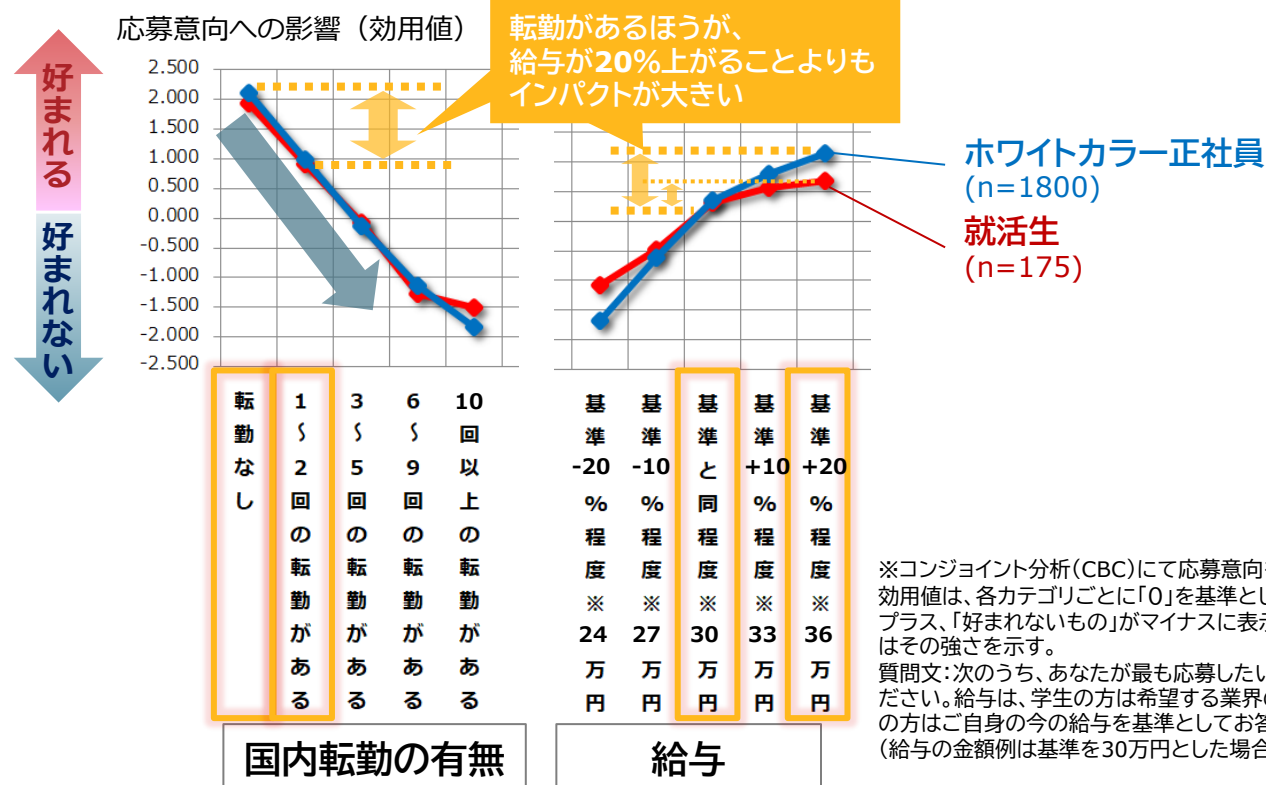
詳しくは  
p.19

## 1 | 転職制度は採用・定着にどの程度影響するのか

### 企業選びにおける重要度

-「国内転職」が応募意向に与える影響は、給与や仕事内容、残業時間よりも大きい。

-「転職 1～2回」は、「転職なし」と比べて応募意向への影響(効用値)が1.0～1.1下がる。「現在の給与」(就活生においては希望する業界の平均初任給)と、「現在より20%高い給与(給与が30万円の場合は6万円のアップ)」では、応募意向への影響(効用値)に約0.4～0.8の差しかない。つまり、給与の増額よりも転職があるほうが大きな影響力をもつ。転職回数が6～9回までは、転職回数が増えるにつれて選好度が大きく低下する(図)。



サマリ

# 定着へのインパクト

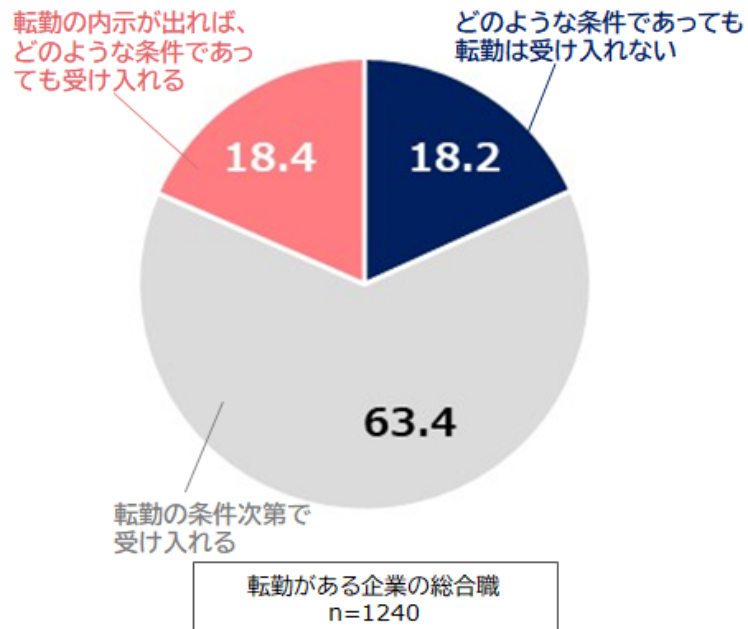
詳しくは  
p.22-  
23

## 1 | 転勤制度は採用・定着にどの程度影響するのか

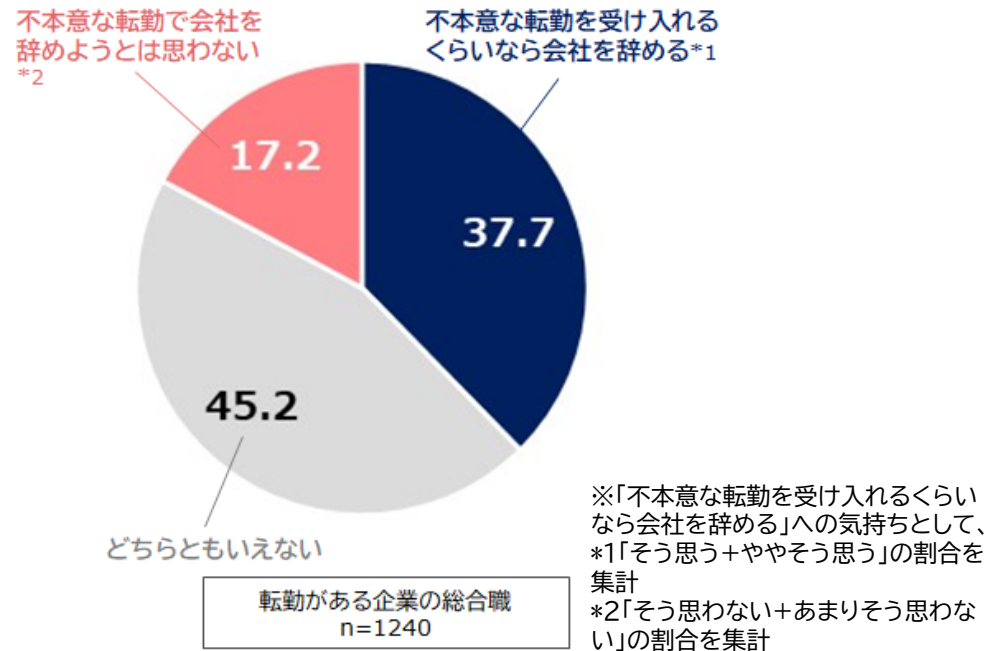
### 転勤受諾意向と離職意向

- 転勤がある企業に勤める総合職において、どのような条件であっても転勤は受け入れない人が 2 割弱を占める（左図）。
- 不本意な転勤を受け入れるくらいなら会社を辞めると考えている人は 4 割弱に上る（右図）。不本意な転勤を受け入れるくらいなら会社を辞める意向は、20代男性や20代～40代の女性、情報処理・通信技術職、ハイパフォーマー、社外での市場価値が高いと自己認識している人などで高い。

転勤受諾意向(%)



不本意な転勤による離職意向(%)





# サマリ

# 定着へのインパクト

詳しくは  
p.24-  
26

## 1 | 転勤制度は採用・定着にどの程度影響するのか

### 離職実態

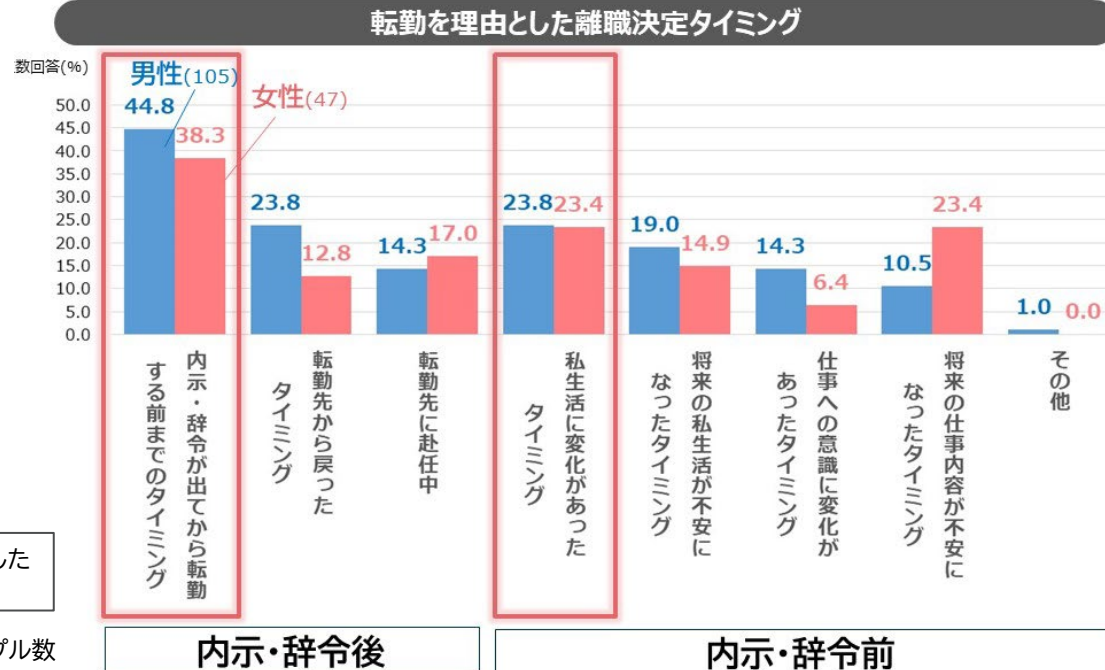
-実際に転勤を理由に転職した人の割合は20-30代で高く、20-30代の10%程度に転勤を理由とした転職経験がある。

※これは、現時点で正社員数301名以上の日本企業に勤める人に対して転勤を理由とした離職経験の有無を聞いた結果である。今回の調査対象者以外に、正社員を辞めた人、および、正社員数300名以下や外資系企業への転職者もいることから、転勤がある企業において転勤を理由に離職する人の割合はより高いと推測される。

-転勤を理由に離職した人が**離職を決めたタイミングは、転勤の内示・辞令が出てから赴任までが最も多いが、半数以下にとどまる。**

転勤の内示・辞令が出ていないのに**私生活に変化があったタイミングで将来の転勤を懸念して離職を決めた人も約4分の1を占める** (図)。

-離職決定理由としては、赴任先や条件が希望と合致していなかったことや転勤のメリットの不十分さ、家族への気兼ねなどが挙がる。





サマリ

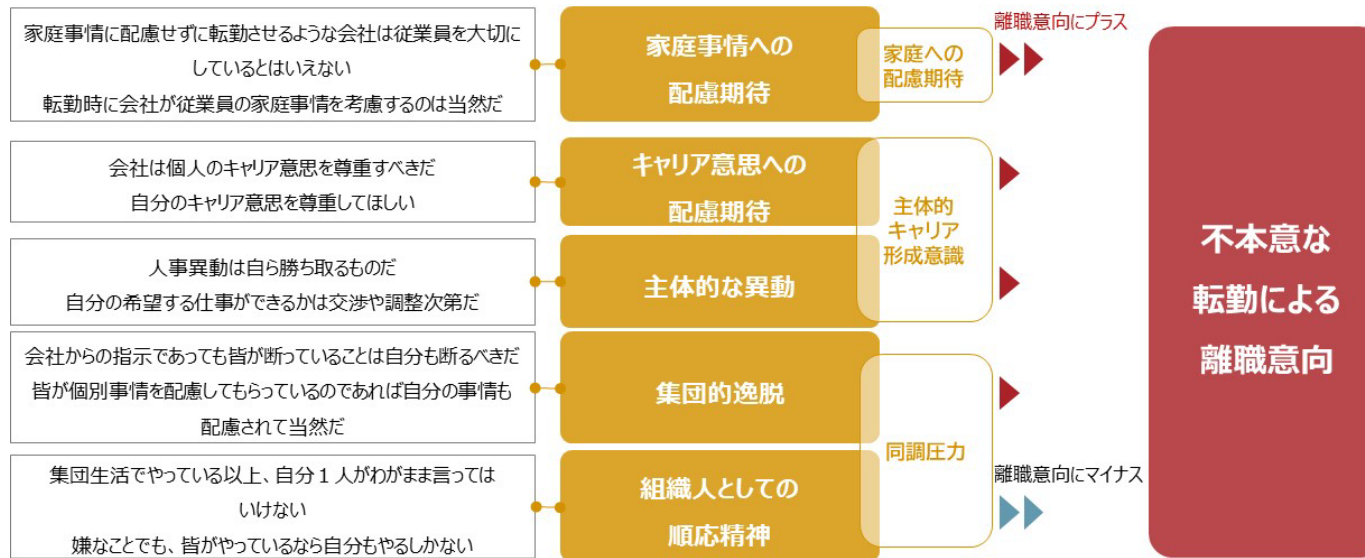
# エンゲージメント(離職意向・自発的貢献意欲など)と関係する要因

詳しくは  
p.33-  
36

## 2 | どのような価値観や施策がエンゲージメントと関係しているのか

### 離職と関係する価値観

- 本人の志向性を見ると、居住地や自分らしさ、家族・恋人との時間、1つの会社だけに依存しないパラレルワークを重視する志向を持っていると、不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める意向が高い。
- 会社と従業員の関係性に対する価値観を見ると、「家庭事情への配慮期待」「主体的キャリア形成意識」「同調圧力」の3つが、不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める意向と関係している。同調圧力には、プラスとマイナスの作用が見られる。皆が従っているのであれば不本意な転職でも受け入れるが、個別配慮等が行われている状況では不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める意向が高い(図)。



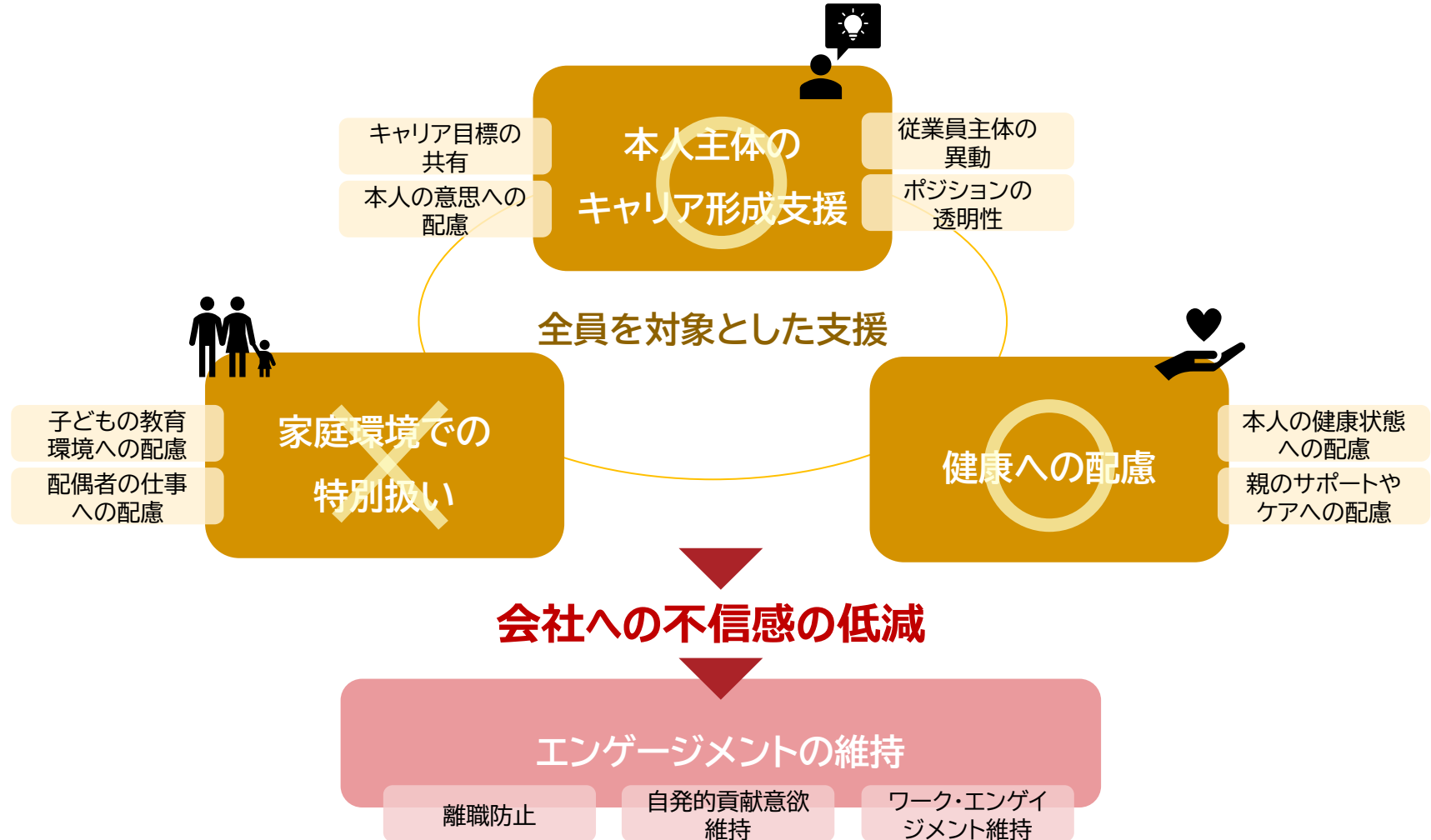
重回帰分析(ステップワイズ法) \_\_\_\_\_  
 転職がある企業の総合職: n=1240、調整済決定係数: .125、5%水準で有意の項目を掲載  
 【不本意な転職による離職意向に影響するその他属性】+: 女性 - : 年齢、残業時間10~20時間未満

# サマリ

# エンゲージメント(離職意向・自発的貢献意欲など)と関係する職場要因

詳しくは  
p.38-  
41

転勤が多い企業で、どのような支援を行うとエンゲージメントを維持できるのか



サマリ

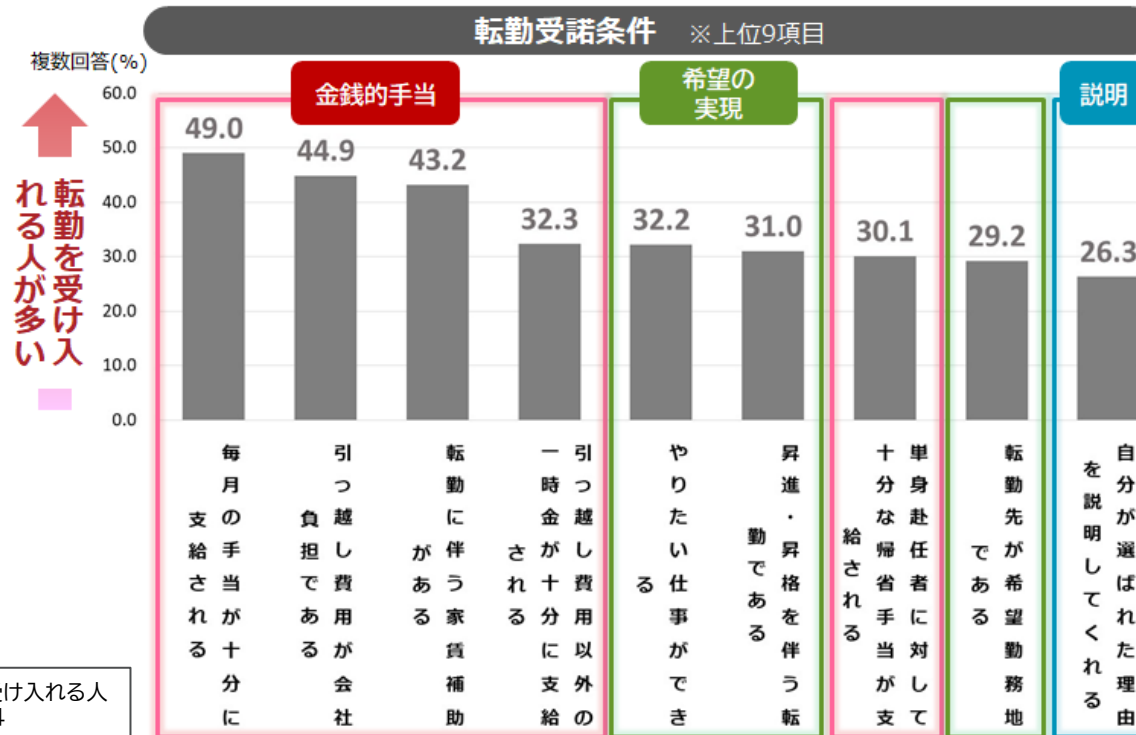
# 施策の方向性

詳しくは  
p.44-46

## 3 | どうすればいいのか（施策の方向性）

### 転職を受け入れる条件

- 転職を受け入れる条件としては、**金銭的手当、本人の希望の実現、理由の説明が上位に入る（図）**。昇進・昇格を伴う転職であることは受諾につながりやすいが、将来の昇進・昇格において転職経験が考慮されることや転職によって成長できることは受諾につながりにくい。
- 転職がある企業の総合職のうち、**基本給の20%程度の手当があると転職を受け入れる人が約半数に達する**。一方で、**基本給の30%以上の手当があっても転職を受け入れようと思わない人が4割弱を占める**。



【参考】転職受諾につながりにくい事柄

- 16 成長につながる 20.4%
- ...
- 18 昇進・昇格において転職経験が考慮される 19.4%
- 19 転職時期を調整してもらえない(子どもが小さいうちの数年間は免除など) 16.1%

条件次第で転職を受け入れる人  
n=1124

サマリ

# 施策の方向性

詳しくは  
p.44-  
53

## 3 | どうすればいいのか（施策の方向性）

### 転勤見直し施策の方向性

	施策の方向性	ニーズ	ニーズが高い属性	ポイント
転勤者への対応	①手当増額	◎	全体	ニーズは高いが、転勤受諾につなげるには高額が必要。金額にかかわらず受諾しない人も一定数存在する。
	②本人の意思の反映 ※やりたい仕事への変更、希望勤務地、一定期間の転勤免除など	○	全体	やりたい仕事ができることや昇進昇格を伴う転勤であることといった仕事面での見返りや希望勤務地への転勤は、手当に次いでニーズが高い。一方で、家庭事情による一定期間の転勤免除は受諾促進にはつながりにくい。
	③説明責任の遂行	○	特に既婚子なし男性	転勤により成長機会が得られることや将来の昇進・昇格において考慮されることよりも、自分が選ばれた理由を説明してくれることが受諾につながりやすい。
転勤の縮小	④一時的な転勤なしコースへの変更	○	20・30代女性、20代男性	若年層や女性にニーズが偏る。離職の歯止め効果は比較的高い。転勤なしコースに変更する際は、転勤がない場合に減給をするのではなく、転勤する場合の待遇をよくすることでモチベーションを維持させることが望ましい。
	⑤遠隔地勤務	○	20・30代女性、20代男性	テレワークへの選好が分かれる。環境整備に加えて、オンラインでのつながり確保が必要。

## 提言

# 会社主導の転勤から本人主導の転勤へ

## 家庭環境での特別扱いではなく本人のキャリア意思の反映を

今回の調査では、転勤の有無が入社や離職の意思決定に大きな影響を与えることが明らかになった。転勤制度があることによる採用母集団の取りこぼし、従業員の離職リスクは大きい。特に、若年層や女性、ハイパフォーマー層で離職リスクが大きい。また、実際に転勤の内示を出さなくても私生活に変化があったタイミングなどで将来の転勤を懸念して離職を決めていることにも留意が必要だ。

今となっては、企業主導の転勤は時代遅れであるともいえる。採用や定着へのインパクトを鑑みると転勤の廃止も一考に値するが、転勤制度を継続させるのであれば、確かな見返りを与えて「転勤のコスパの悪さ」を低減させることが必要である。不透明な将来の昇進可能性ではなく、目先の確かな見返り(金銭的ベネフィットや本人がやりたい仕事内容への変更、昇進昇格の随伴、選ばれた理由の説明)が求められている。中でも、十分な手当でのニーズが最も高いが、転勤の見返りとして納得が得られる金額は高額である。手当の充実は重要であるが、それ以外でも、本人がやりたい仕事の実現できるように仕事内容の変更を行うことや昇進昇格とセットにすること、本人のキャリアにとってプラスになることを説明して納得を得ることといった本人の意思に寄り添う運用を心掛けたい。

その他、遠隔地勤務や一時的な転勤なしコースへの変更といった施策も考えられる。ただし、どちらもニーズが女性や若年男性に偏ることから、万人受けする施策ではない。遠隔地勤務は、テレワークに対する個人の選好も異なる。孤独感への不安も多く挙がることから、遠隔地勤務を行うには、テレワーク環境の整備に加えて、オンラインでの定期的なミーティングやチームビルディングなどで人間関係の構築を支援することもポイントになりそうだ。また、一時的な転勤なしコースへの変更は離職防止効果が見込まれるが、その際、転勤なしコースを選ぶ際に減給するのではなく、転勤を受諾する場合に待遇をよくすることでモチベーションを維持させることが望ましい。

キャリア自律の観点からいえば、転勤制度はキャリア自律と矛盾するものではない。特定層の家族状況について特別扱いするのではなく、各々のライフプランや希望勤務地、やりたい仕事といったキャリア意思の反映を行うことが大切だ。転勤とキャリア自律をどのように両立させていくか、企業の手腕が問われている。



PERSOL

パーソル 総合研究所

# 1. 転勤制度は採用・定着にどの程度影響するのか

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部



PERSOL

パーソル 総合研究所

# ①採用へのインパクト

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

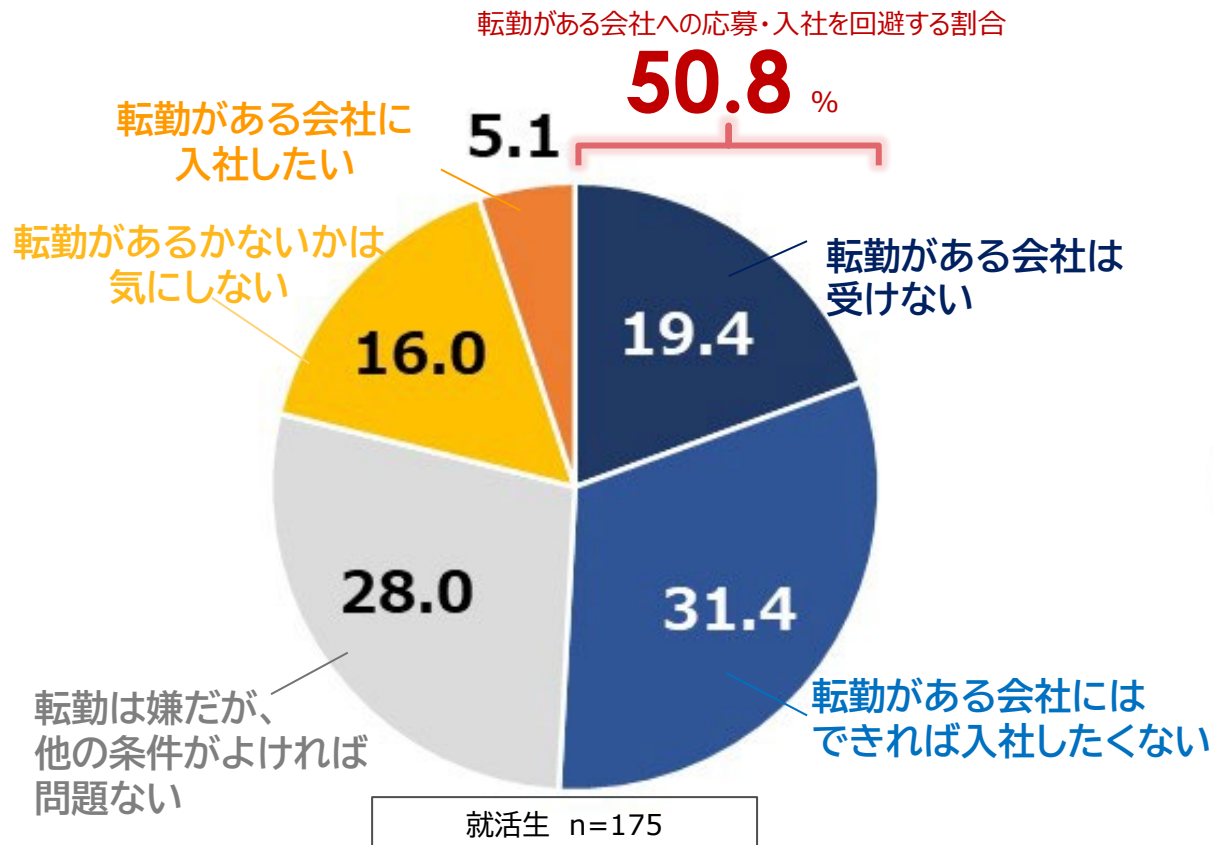


社会人／  
就活生

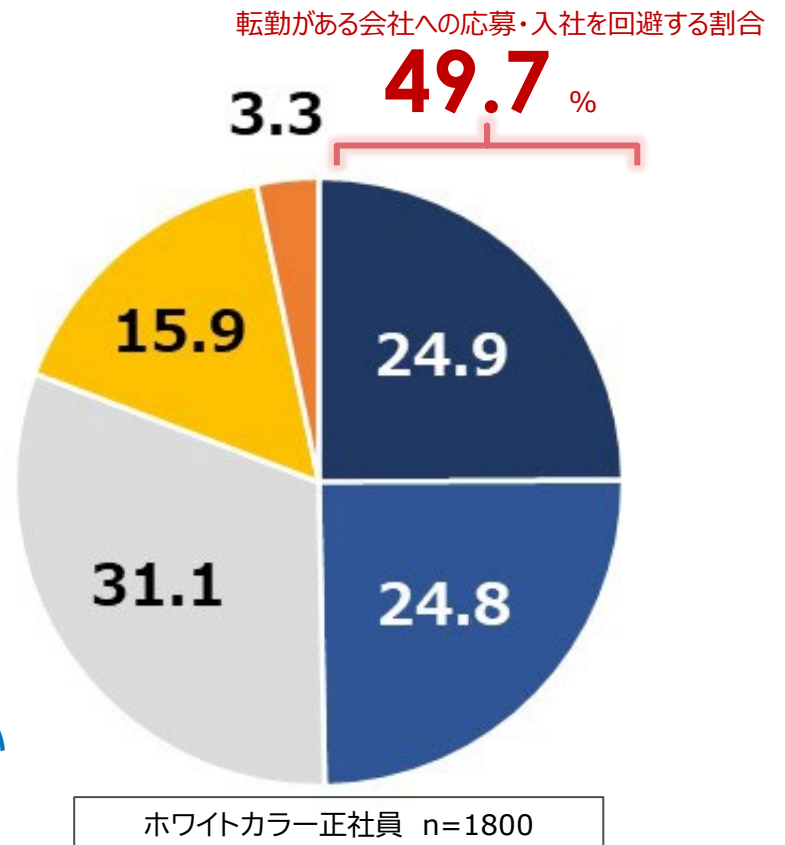
# 新卒／中途入社意向

就活生、社会人(ホワイトカラー正社員)ともに、転職がある会社への応募・入社を回避する人が約半数を占める。

新卒入社意向(%)



中途入社意向(%)

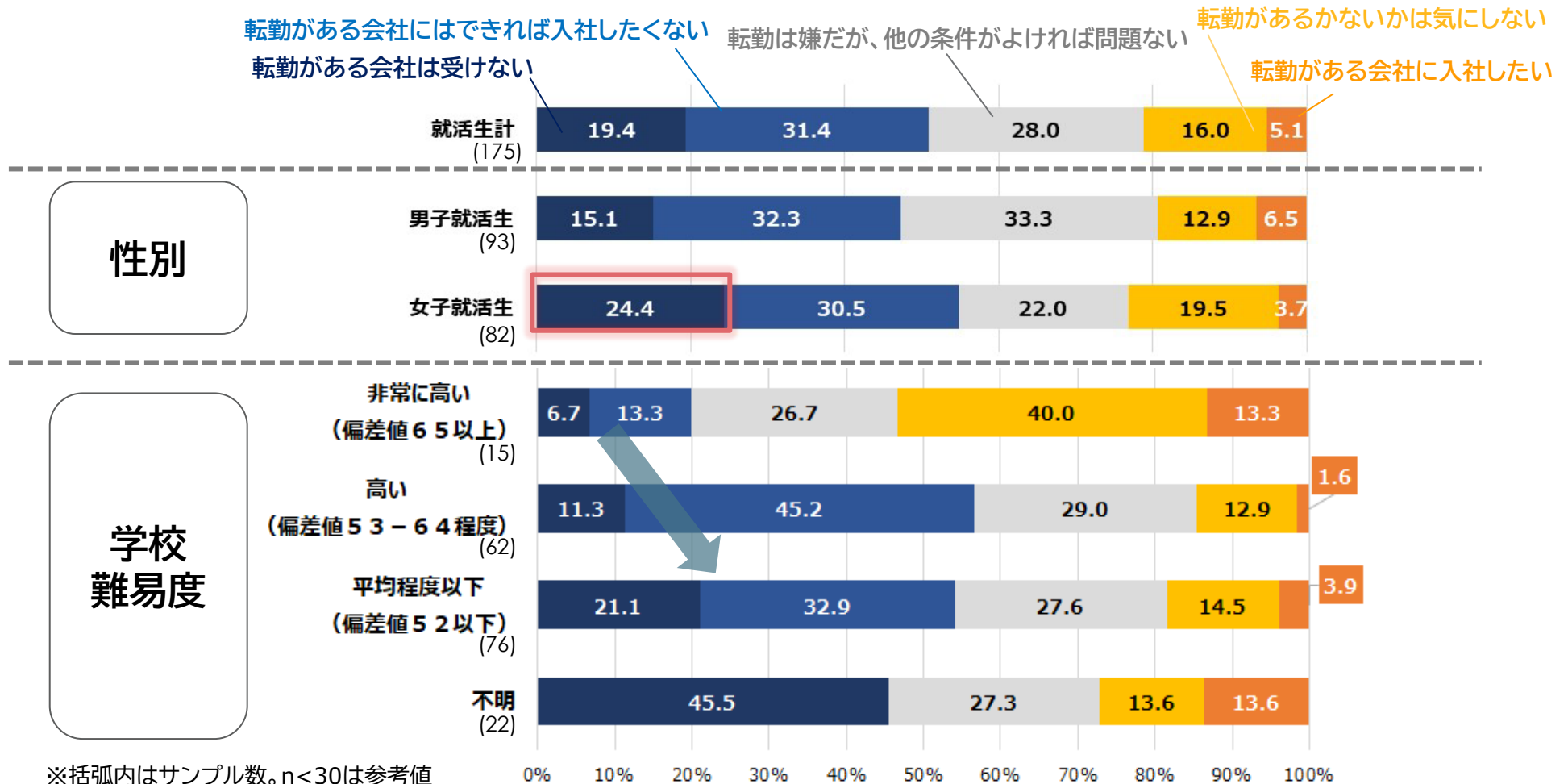


# 就活生

# 新卒入社意向

就活生の入社意向を、性別や学校難易度別に見た。

女子学生の約4分の1が「転職がある会社は受けない」意向をもつ。また、学校難易度が低いほど「転職がある会社は受けない」割合が高い。

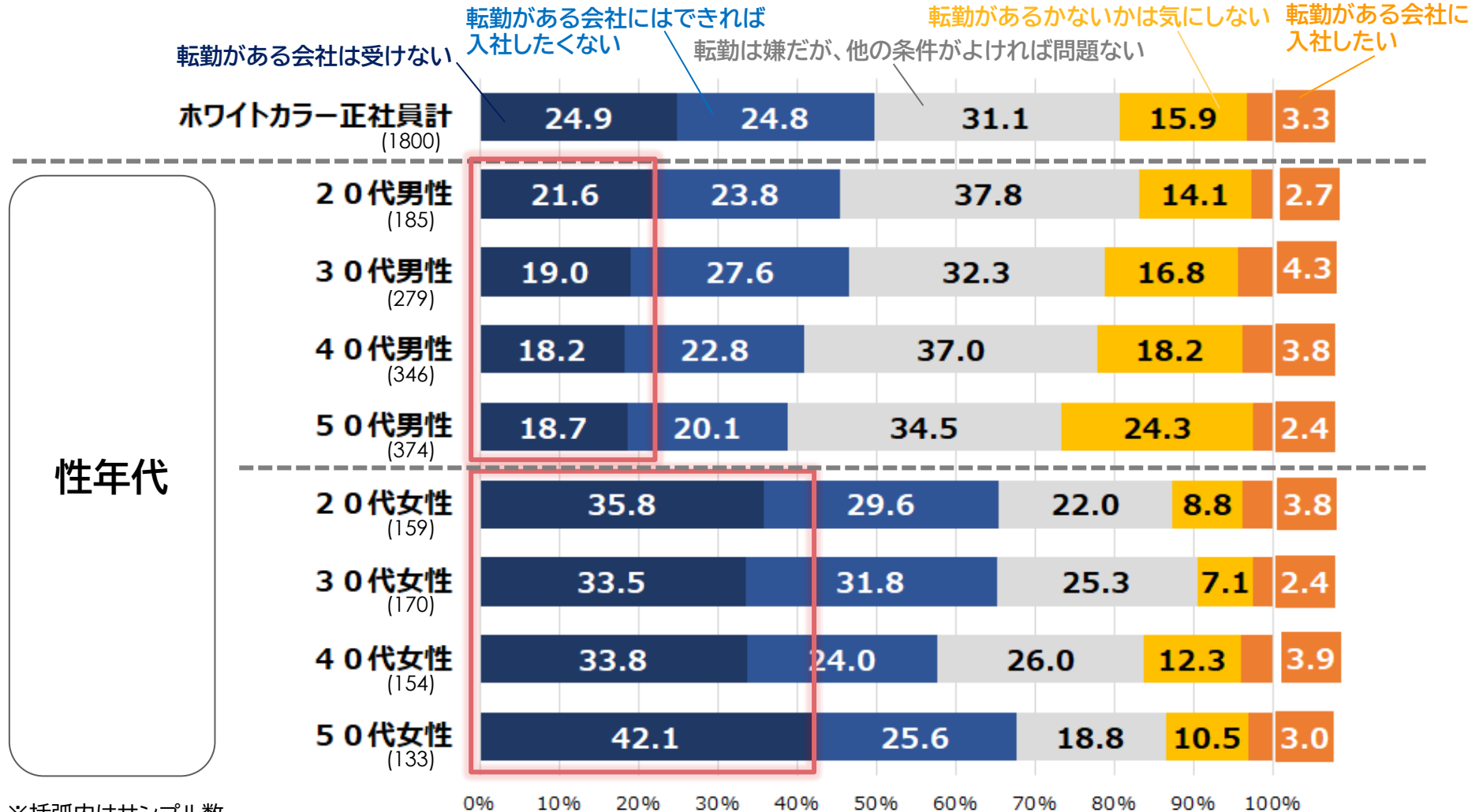


# 社会人

## 中途入社意向

社会人の中途入社意向を性年代別に見た。

どの年代においても、女性では3割以上、男性では2割前後が「転職がある会社は受けない」と考えている。



※括弧内はサンプル数

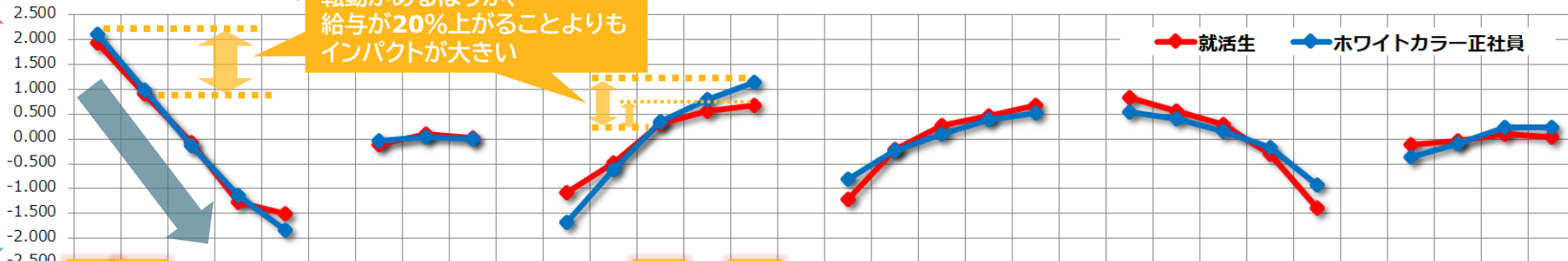
# 採用へのインパクト<コンジョイント分析>

「国内転職」が応募意向に与える影響は、給与や仕事内容、残業時間よりも大きい。「転職1～2回」は、「転職なし」と比べて応募意向への影響(効用値)が1.0～1.1下がる。「現在の給与」(就活生においては希望する業界の平均初任給)と、「現在より20%高い給与(給与が30万円の場合は6万円のアップ)」では、応募意向への影響(効用値)に約0.4～0.8の差しかない。つまり、給与の増額よりも転職があるほうが大きな影響力をもつ。転職回数が6～9回までは、転職回数が増えるにつれて選好度が大きく低下する。

好まれる  
好まれない

応募意向への影響(効用値)

転職があるほうが、給与が20%上がることよりもインパクトが大きい



国内転職  
1回の転職がある  
3回の転職がある  
6回の転職がある  
10回以上の転職がある

国内転職

昇進可能性  
昇進・昇格にかなりつかない  
昇進・昇格にややつかない  
昇進・昇格は関係ない  
昇進・昇格は関係ない

昇進可能性

給与  
基準-20%程度※ 24万円  
基準-10%程度※ 27万円  
基準と同程度※ 30万円  
基準+10%程度※ 33万円  
基準+20%程度※ 36万円

給与

仕事内容  
希望する仕事(職種)ではない  
可能(30%)  
希望する仕事(職種)ができる  
可能(50%)  
希望する仕事(職種)ができる  
可能(70%)  
希望する仕事(職種)ができる  
可能(80%)

仕事内容

残業時間  
ほぼ残業なし  
月平均残業時間10時間程度  
月平均残業時間20時間程度  
月平均残業時間30時間程度  
月平均残業時間40時間以上

残業時間

テレワーク  
フルリモート勤務(ほぼ出勤なし)  
週に2日以下のテレワークが可能  
週に1日以下のテレワークが可能

テレワーク

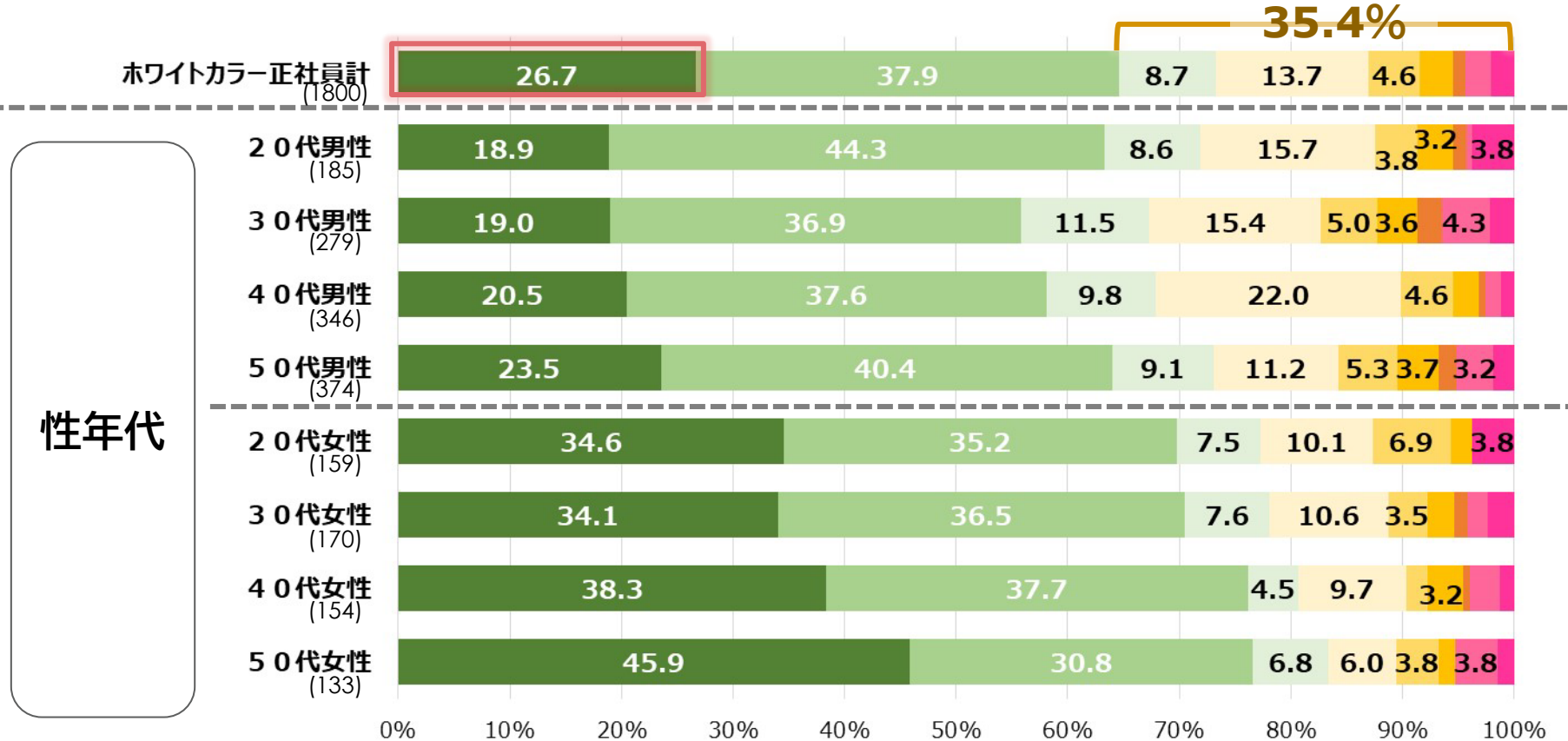
※コンジョイント分析(CBC)にて応募意向を聴取。就活生n=175、社会人n=1800。効用値は、各カテゴリごとに「0」を基準として、「好まれるもの」がプラス、「好まれないもの」がマイナスに表示され、数値の大きさはその強さを示す。質問文:次のうち、あなたが最も応募したい会社を1つお選びください。給与は、学生の方は希望する業界の平均初任給、社会人の方はご自身の今の給与を基準としてお答えください。(給与の金額例は基準を30万円とした場合の金額)  
Copyright © PERSOL RESEARCH AND CONSULTING CO., LTD. All Rights Reserved. 19

# 社会人

## 中途入社条件

転職がある会社とない会社の2社に受かった場合、「どんなに給与が高くて転職がある会社には入りたくない」人が3割弱を占める。給与差が30%未満で転職がある会社に入りたい人は3分の1程度（35.4%）にとどまる。

- どんなに給与が高くて転職がある会社には入りたくない
- 給与が30%以上高ければ、転職がある会社に入りたい
- 給与が25%程度高ければ、転職がある会社に入りたい
- 給与が20%程度高ければ、転職がある会社に入りたい
- 給与が15%程度高ければ、転職がある会社に入りたい
- 給与が10%程度高ければ、転職がある会社に入りたい
- 給与が5%程度高ければ、転職がある会社に入りたい
- 給与が変わらなくても転職がある会社に入りたい
- 給与が低くても転職がある会社に入りたい



※括弧内はサンプル数。3%未満は割愛



PERSOL

パーソル 総合研究所

## ②定着へのインパクト

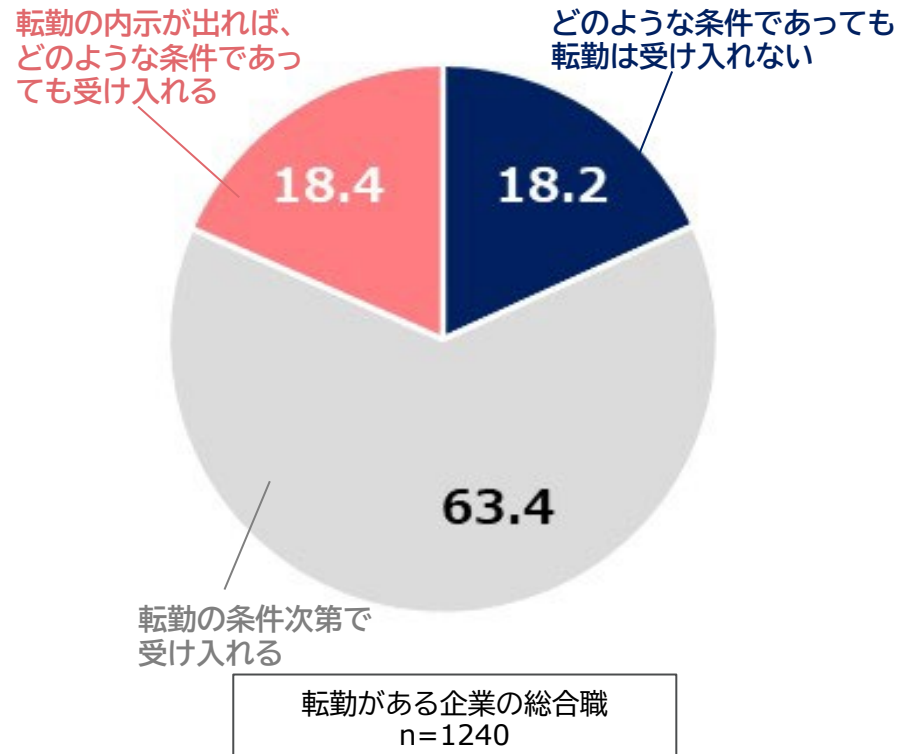
株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

社会人

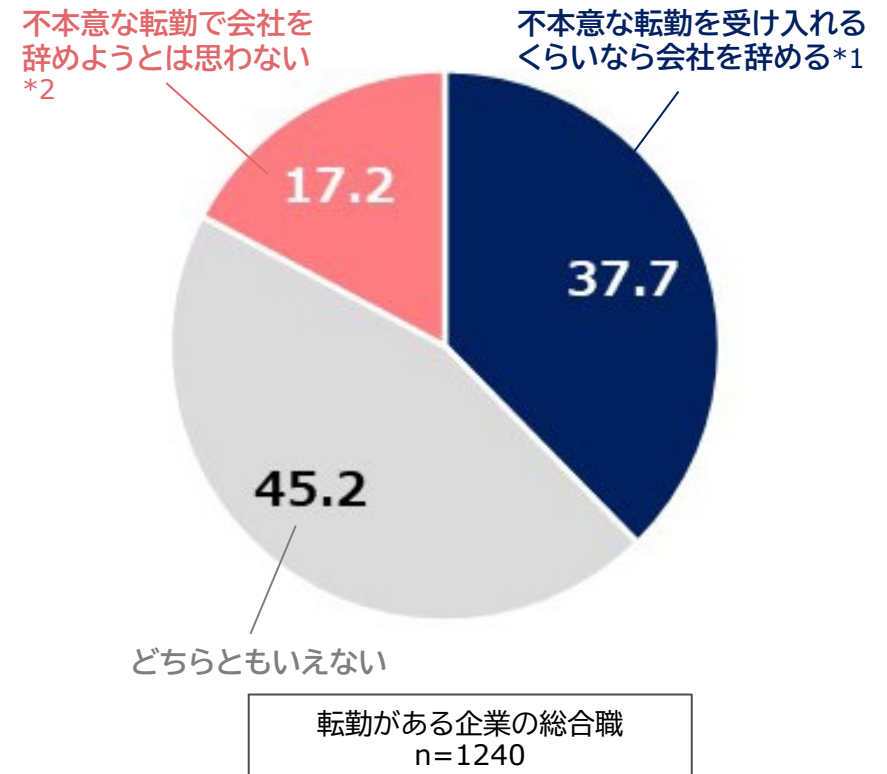
# 転職受諾意向と離職意向

転職がある企業に勤める総合職であっても、転職の内示が出た際に「どのような条件であっても転職は受け入れない」人が2割弱を占める。  
「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている人は4割弱に上る。

転職受諾意向(%)



不本意な転職による離職意向(%)



※「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」への気持ちとして、

\*1「そう思う+ややそう思う」の割合を集計

\*2「そう思わない+あまりそう思わない」の割合を集計



社会人

# 転勤受諾意向と離職意向:属性別まとめ

「不本意な転勤を受け入れるくらいなら会社を辞める」意向は、20代男性や20代～40代の女性、情報処理・通信技術職、ハイパフォーマー、社外での市場価値が高いと自己認識している人などで高い。

## 転勤受諾意向

## 不本意な転勤による離職意向

受諾意向  
が低い

20代女性、40代女性、50代女性  
教育・学習支援業、医療・福祉業  
事務職  
週に3日以上のテレワーク者

離職意向  
が高い

20代男性、20代～40代女性  
子どもがいない女性、中学生以下の子あり女性  
情報処理・通信技術職  
月に1～2回程度以下のテレワーク者  
ほとんどの人が転勤しない企業  
管理職への昇進意向がある人(20・30代)  
本部長・役員・執行役員相当  
ハイパフォーマー(0-10換算で8-10程度の人事評価)  
社外での市場価値が高いと自己認識している人

受諾意向  
が高い

50代男性  
高校生以上の子がいる男性  
サービス業  
営業・販売職  
総合職全員がほぼ全員が複数回転勤を経験する企業  
管理職への昇進意向がある男性(20・30代)  
部長相当

離職意向  
が低い

40代・50代男性  
既婚子なし男性、高校生以上の子あり男性  
医療・福祉業  
管理職への昇進意向がない男性(20・30代)  
平均的パフォーマー(0-10換算で5の人事評価)  
社内価値も社外価値も低いと自己認識している人

社会人

# 転勤を理由とした離職の実態：転職経験率

実際に転勤を理由に転職した人の割合は20～30代で高く、20～30代の10%程度に転勤を理由とした転職経験がある。

※これは、現時点で正社員数301名以上の日本企業に勤める人に対して転勤を理由とした離職経験の有無を聞いた結果である。今回の調査対象者以外に、正社員を辞めた人、および、正社員数300名以下や外資系企業への転職者もいることから、転勤がある企業において転勤を理由に離職する人の割合はより高いと推測される。

## 転勤を理由とした転職経験率 ／性年代別



\*1 転勤がある企業における転職率の目安として、各性年代における国内転勤あり企業勤務者の割合(スクリーニング調査結果)を反映して算出。ただし、正社員を辞めた人、および、正社員数300名以下や外資系企業への転職者は数値に含まない。

ホワイトカラー正社員計

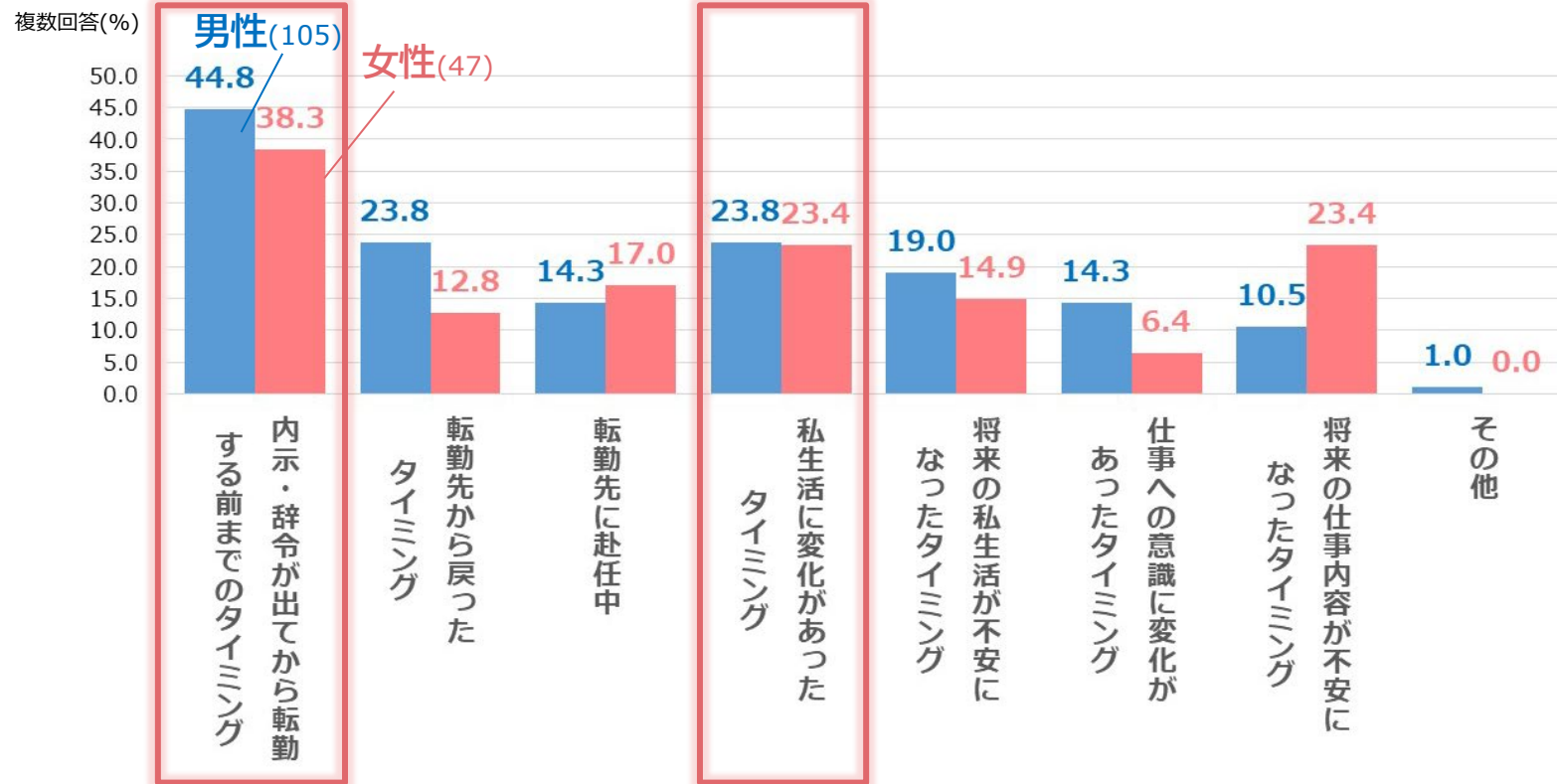
社会人

# 転職を理由とした離職の実態：離職決定タイミング

転職を理由とした離職を決めたタイミングとしては、転職の内示・辞令が出てから赴任までが最も多いが、半数以下に留まる。

転職の内示・辞令が出ていないのに私生活に変化があったタイミングで将来の転職を懸念して離職を決めた人も約 4 分の 1 を占める。

転職を理由とした離職決定タイミング



転職を理由とした離職者

内示・辞令後

内示・辞令前

※括弧内はサンプル数

社会人

# 離職を決めた理由 ※自由回答抜粋

Q. 転勤を理由に離職された方にお伺いします。転勤に関してのどのようなことが離職を決めた理由になりましたか。 ※年齢は調査時点

## 希望との非合致

- 「遠隔地で行きたくない赴任先であったから」(43歳男性)
- 「自分のニーズがあまり反映されなかったため」(28歳女性)
- 「元々一般職で転勤が無い事を希望していたのに、総合職への転換と共に転勤がある旨告げられたから」(44歳女性)

## メリットの不十分さ

- 「すごく悩みましたが、仕事内容を考えると転勤のメリットがあまりなかったからです」(31歳男性)
- 「コストパフォーマンスが悪い」(38歳男性)
- 「不十分な手当」(29歳男性)

## 家族への気兼ね

- 「転勤が多いと家族に迷惑をかける」(28歳男性)
- 「家族の介護」(36歳男性)
- 「家族の健康に不安ができた」(37歳男性)
- 「子どもが学校を転校しなくてはならなくなった」(39歳女性)
- 「夫の転勤も重なり、夫の勤務先に私の職場の支店がなかったのでやめるしかなかった」(35歳女性)

## その他

- 「意図が感じられない転勤であったため」(24歳男性)
- 「戻れる期日が不確定」(41歳男性)
- 「転勤が評価に繋がらなかった」(51歳女性)
- 「転勤先の人間が最悪だった」(39歳女性)



PERSOL

パーソル 総合研究所

## 2.どのような価値観や施策が エンゲージメントと関係しているのか

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部



PERSOL

パーソル 総合研究所

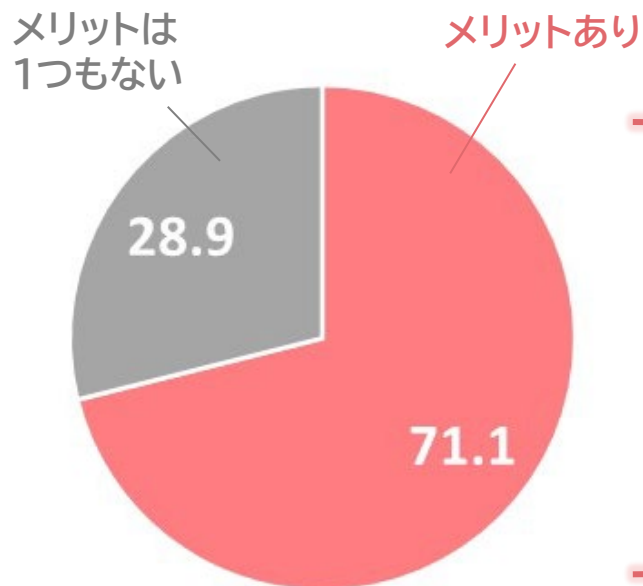
# ① 転勤のメリットと不安要素

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

# 社会人 転勤のメリット

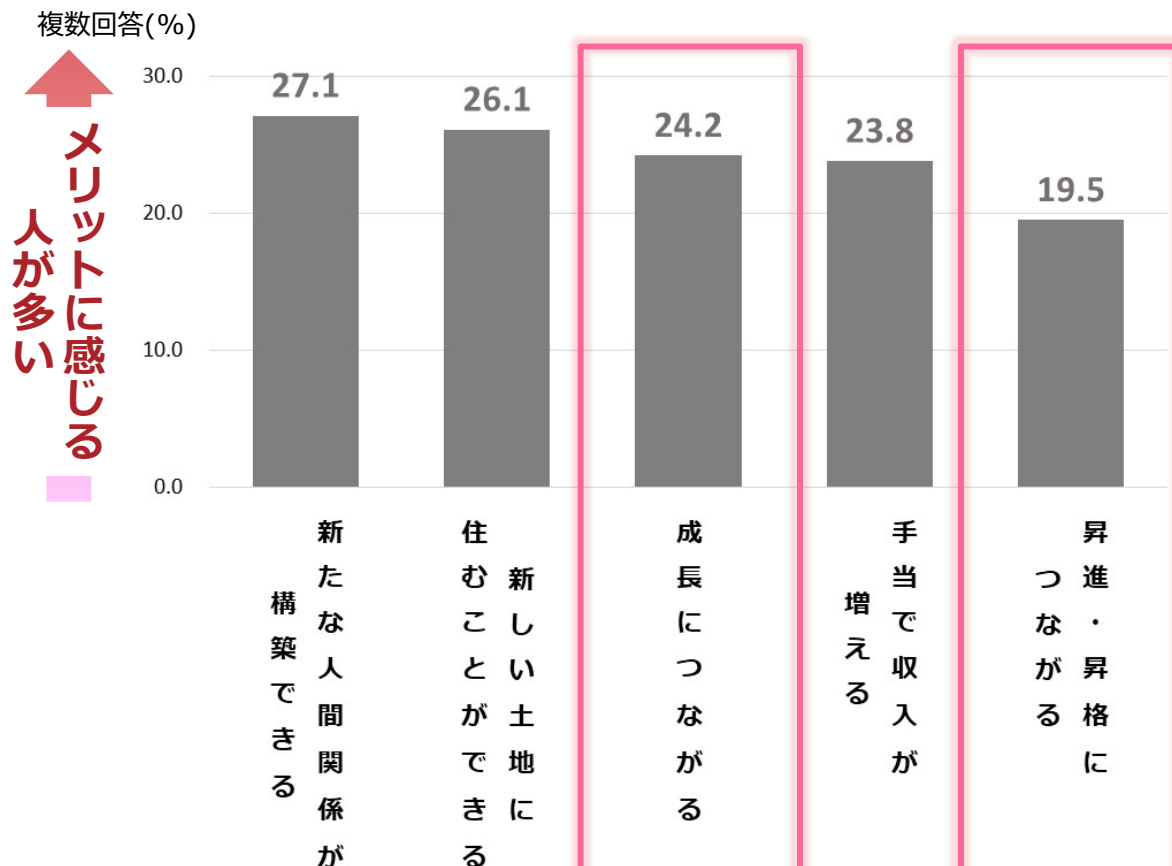
7割の人は転勤に何かしらのメリットがあると考えている。具体的なメリットとしては新たな人間関係や居住環境といった生活環境の変化が上位に挙がる。成長や昇進・昇格を挙げる人は2割前後にとどまる。

## 転勤のメリットを感じる人の割合(%)



ホワイトカラー正社員計  
n=1800

## 転勤のメリット ※上位5項目



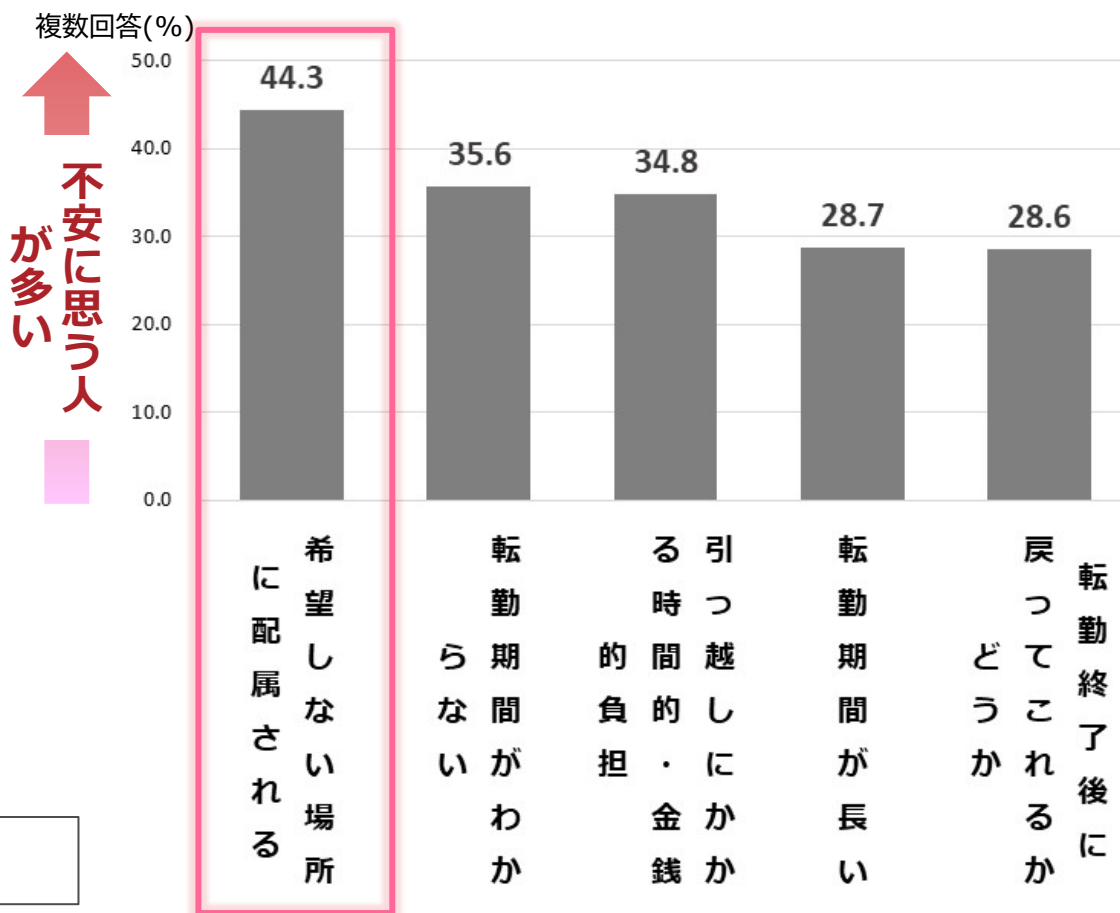


社会人

# 転勤への不安

転勤に関して最も不安に思うことは「希望しない場所に配属される」ことである。次いで、期間や金銭面での不安が大きい。

転勤に関して不安に思うこと ※上位5項目



ホワイトカラー正社員計  
n=1800

# 社会人 転勤への不安

性年代別に不安要素を見た。

子どもがいない既婚者や中学生以下の子がいる人では「配偶者の仕事」、子どもがいる人では「子どもの教育環境」が不安の上位に入る。

特に、中学生以下の子がいる女性の74.6%、男性の54.0%が「子どもの教育環境」を不安に感じている。

## 転勤に関して不安に思うこと／ライフステージ別 ※上位5項目

シングル男性(n=404)	既婚子なし男性(n=167)	中学生以下の子がいる男性 (n=324)	高校生以上の子がいる男性 (n=289)
1 希望しない場所に配属される 49.8%	1 <b>配偶者の仕事</b> 38.9%	1 <b>子どもの教育環境</b> 54.0%	1 希望しない場所に配属される 42.2%
2 引っ越しにかかる時間的・金銭的負担 38.6%	2 転勤期間がわからない 33.5%	2 <b>配偶者に家事育児の負担がかかる</b> 36.7%	2 転勤期間がわからない 37.7%
3 転勤期間がわからない 36.4%	3 希望しない場所に配属される 32.3%	3 希望しない場所に配属される 34.6%	3 <b>子どもの教育環境</b> 35.3%
4 転勤期間が長い 36.1%	4 引っ越しにかかる時間的・金銭的負担 28.1%	4 <b>配偶者の仕事</b> 33.6%	4 引っ越しにかかる時間的・金銭的負担 31.5%
5 転勤終了後に戻ってこれるかどうかが 32.2%	5 転勤終了後に戻ってこれるかどうかが 26.3%	5 転勤期間がわからない 30.6%	5 転勤終了後に戻ってこれるかどうかが 29.1%
			家族と過ごす時間の減少 29.1%
シングル女性(n=356)	既婚子なし女性(n=75)	中学生以下の子がいる女性 (n=118)	高校生以上の子がいる女性 (n=67)
1 希望しない場所に配属される 53.7%	1 <b>配偶者の仕事</b> 48.0%	1 <b>子どもの教育環境</b> 74.6%	1 希望しない場所に配属される 59.7%
2 引っ越しにかかる時間的・金銭的負担 44.1%	2 転勤期間がわからない 45.3%	2 <b>配偶者の仕事</b> 46.6%	2 <b>子どもの教育環境</b> 40.3%
3 転勤期間がわからない 36.0%	3 希望しない場所に配属される 42.7%	3 <b>家族と過ごす時間の減少</b> 39.8%	3 引っ越しにかかる時間的・金銭的負担 35.8%
4 転勤終了後に戻ってこれるかどうかが 30.3%	4 引っ越しにかかる時間的・金銭的負担 38.7%	4 転勤期間がわからない 39.0%	4 転勤期間がわからない 32.8%
5 転勤期間が長い 28.1%	5 <b>家族と過ごす時間の減少</b> 37.3%	5 引っ越しにかかる時間的・金銭的負担 39.0%	5 <b>持ち家をどうするか</b> 29.9%



PERSOL

パーソル総合研究所

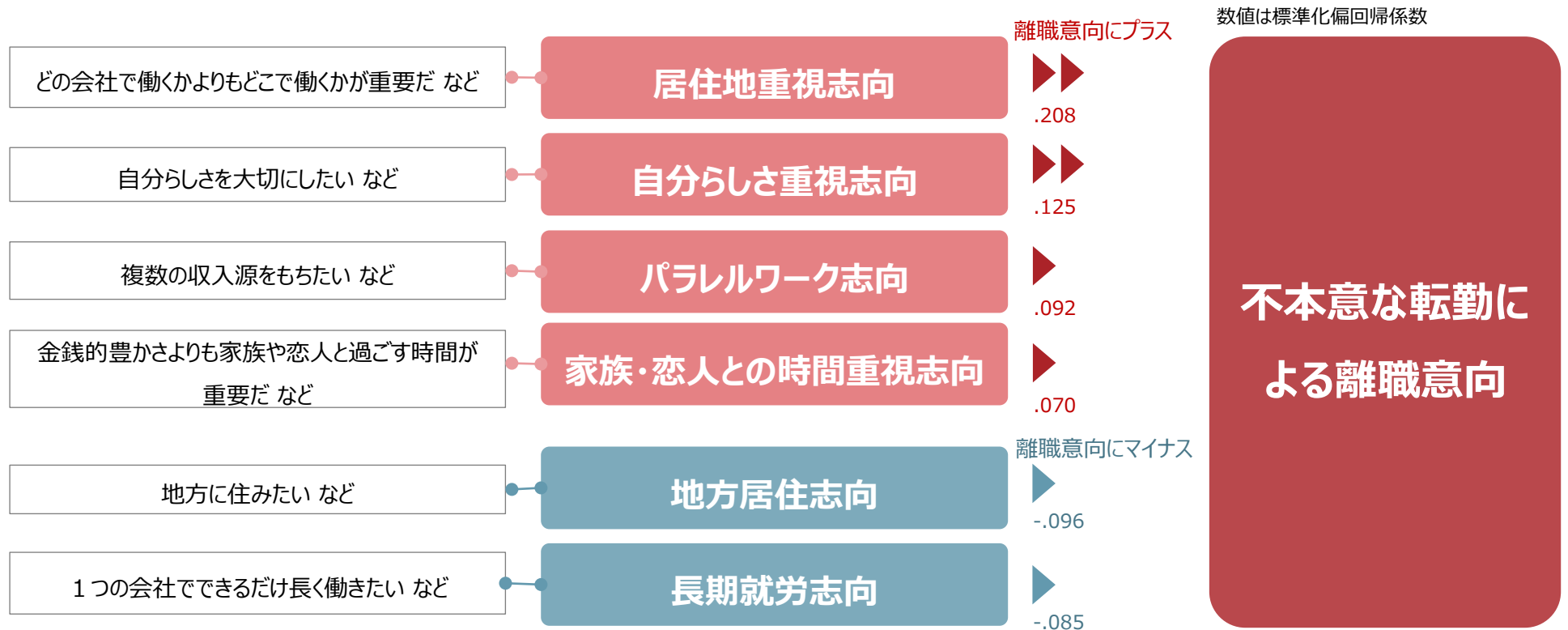
## ②不本意な転勤による離職意向と関わる意識

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

社会人

# 離職意向と関わる意識:本人の志向性

本人の志向性と離職意向との関係性を見た。居住地や自分らしさ、家族・恋人との時間を重視する人やパラレルワーク志向がある人で「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」意向が高い。



重回帰分析 (ステップワイズ法)

転職がある企業に勤める総合職: n=1240、調整済決定係数: .130、5%水準で有意の項目を掲載

【その他の属性の影響】 + : 女性(0.065)、社外価値(0.064) - : 年齢(-0.063)、残業時間10~20時間未満(-0.057)

社会人

# 離職意向と関わる意識の高さ:本人の志向性

不本意な転職による離職意向と関係する志向性のうち、「自分らしさ重視志向」は30代以上の女性、「居住地重視志向」や「家族・恋人との時間重視志向」、「パラレルワーク志向」は20・30代女性や20代男性で高い。

## 不本意な転職による離職意向

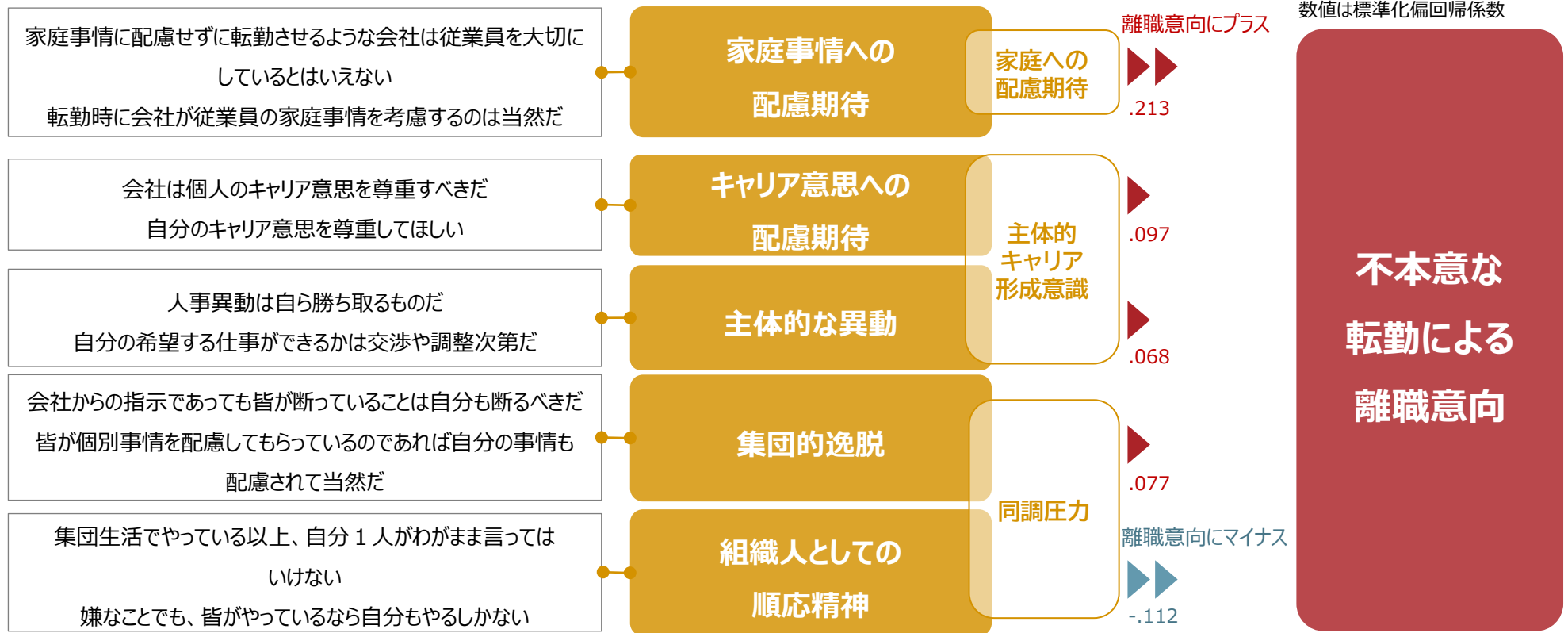


カテゴリ	n	居住地重視志向	家族・恋人との時間の大切さ	自分らしさ重視	パラレルワーク志向	地方居住志向	長期就労志向
転職がある企業の総合職計	1240	3.23	3.54	3.68	3.15	2.96	3.33
20代男性	127	3.27	3.62	3.64	3.34	3.09	3.33
30代男性	215	3.30	3.53	3.60	3.25	3.00	3.35
40代男性	270	3.19	3.47	3.66	3.21	3.02	3.28
50代男性	329	3.08	3.51	3.65	2.90	2.88	3.30
20代女性	85	3.52	3.66	3.72	3.41	3.10	3.44
30代女性	86	3.40	3.76	3.91	3.34	2.81	3.36
40代女性	70	3.23	3.56	3.77	3.14	2.84	3.27
50代女性	58	3.24	3.35	3.78	2.89	2.86	3.50

社会人

# 離職意向と関わる意識:会社と従業員の関係性

家庭への配慮の期待や主体的なキャリア形成意識が高いと「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」意向が高い。  
 一方で、同調圧力は、離職意向に対してプラスにもマイナスにも関係する。皆が従っているのであれば不本意な転職でも受け入れるが、  
 個別配慮等が行われている状況では自分も配慮されたいと考え、「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める意向」が高い。



重回帰分析 (ステップワイズ法)

転職がある企業の総合職: n=1240、調整済決定係数: .125、5%水準で有意の項目を掲載

【不本意な転職による離職意向に影響するその他属性】 + : 女性(0.058) - : 年齢(-0.083)、残業時間10~20時間未満(-0.053)

社会人

# 離職意向と関わる意識の高さ：会社と従業員の関係性

「家庭事情への配慮期待」は女性、「キャリア意思への配慮期待」や「主体的な異動」といった主体的キャリア形成意識は20代男性や20-40代の女性、「集団的逸脱意識」は20-30代で高い傾向が見られる。

## 不本意な転職による離職意向

カテゴリ 平均値(pt)	n	+				-
		家庭事情への配慮期待	キャリア意思への配慮期待	主体的な異動	集団的逸脱	組織人としての順応精神
<b>転職がある企業の総合職計</b>	1240	<b>3.43</b>	<b>3.42</b>	<b>3.17</b>	<b>3.20</b>	<b>3.27</b>
20代男性	127	3.39	3.52	3.29	3.34	3.34
30代男性	215	3.34	3.38	3.23	3.29	3.30
40代男性	270	3.41	3.40	3.17	3.18	3.28
50代男性	329	3.39	3.28	2.99	3.10	3.23
20代女性	85	3.60	3.58	3.41	3.25	3.23
30代女性	86	3.65	3.64	3.24	3.34	3.30
40代女性	70	3.48	3.54	3.27	3.14	3.14
50代女性	58	3.52	3.44	3.05	3.07	3.28



PERSOL

パーソル 総合研究所

## ③会社への不信感と関わる支援

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部



# 社会人

## 転職の多さと会社への不信感との関係性

数年ごとに転職する人が多かったり、ライフステージを考慮したキャリア開発をしていると会社への不信感が高い。一方で、キャリア目標の共有や従業員主体の異動をしていたり、ポジションの透明性が高いと不信感が低い。不信感が高いことは継続就業意向や自発的貢献意欲、ワーク・エンゲイジメントといった組織や仕事に対する前向きな態度（エンゲージメント）の低さと関連している。



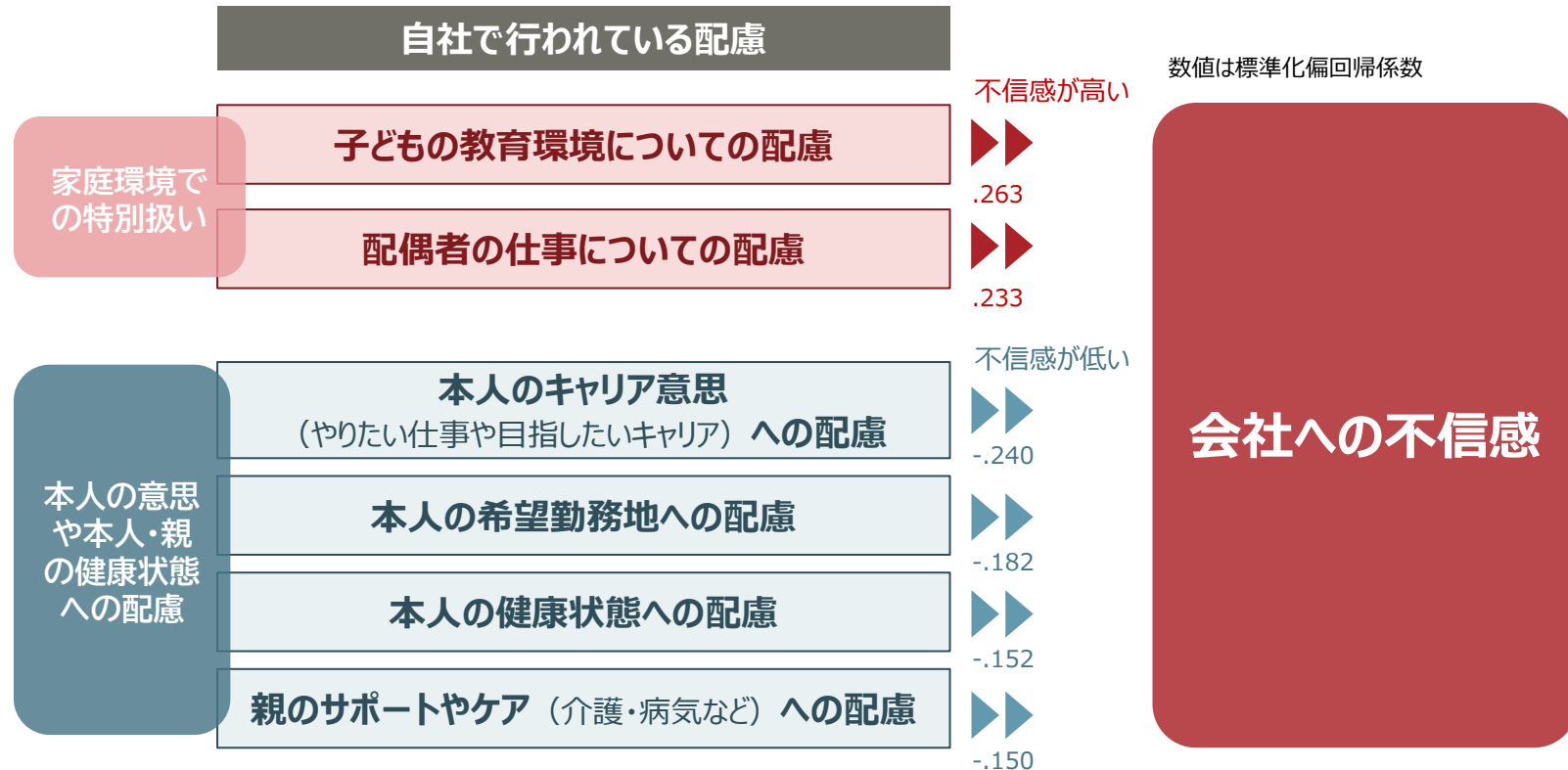
重回帰分析（ステップワイズ法）  
 転職がある企業の総合職：n=1240、調整済決定係数：.130、5%水準で有意の項目を掲載  
 【その他属性の影響】-：既婚子なし男性(-0.082)、情報処理・通信技術職(-0.070)、正社員数1001~2000人(-0.066)、女性(-0.059)

重回帰分析（ステップワイズ法）  
 転職がある企業の総合職：n=1240、5%水準で有意の項目を掲載  
 【その他属性の影響】継続就業意向 +：社内価値の高さ(0.465)、年齢(0.080)、既婚(0.078)、情報通信業(0.053) -：社外価値の高さ(-0.154)、残業40時間以上(-0.107)、残業30-40時間未満(-0.081)、既婚子なし男性(-0.066)、正社員数1001~2000人(-0.049)  
 自発的貢献意欲 +：部長相当(0.198)、課長相当(0.108)、本部長相当(0.096)、既婚(0.084)、残業20-30時間未満(0.084)、役員・執行役員相当(0.078)、残業30-40時間未満(0.074)、中学生以下の子あり女性(0.069)、残業10-20時間未満(0.063) -：年齢(-0.151)、既婚子なし男性(-0.083)、正社員数10001人以上(-0.054)  
 ワーク・エンゲイジメント +：部長相当(0.233)、課長相当(0.151)、本部長相当(0.104)、主任・係長相当(0.081)、中学生以下の子あり女性(0.071)、役員・執行役員相当(0.067) -：年齢(-0.151)、残業10時間未満(-0.056)

社会人

# 転勤時の配慮と会社への不信感との関係性

数年ごとに転勤する人が多い企業において、子どもの教育環境や配偶者の仕事といった家庭状況での特別扱いが行われていると不信感が高い。一方で、やりたい仕事や目指したいキャリア、希望勤務地といった本人の意思への配慮や、本人・親の健康状態への配慮といった全員を対象とした支援が行われていると不信感が低い。



重回帰分析 (ステップワイズ法)

数年ごとに転勤する人が多い企業の総合職 : n=402、調整済決定係数 : .138、5%水準で有意の項目を掲載

【不信感に影響するその他属性】

- : 既婚子なし男性(-0.134)、女性(-0.108)、正社員数1001人~2000人(-0.101)

社会人

# 会社への不信感と関係する配慮

数年ごとに転職する人が多い企業において、子どもの教育環境や配偶者の仕事への配慮が行われていると、会社への不信感を抱く割合が高い。

## 会社への不信感を感じる人の割合

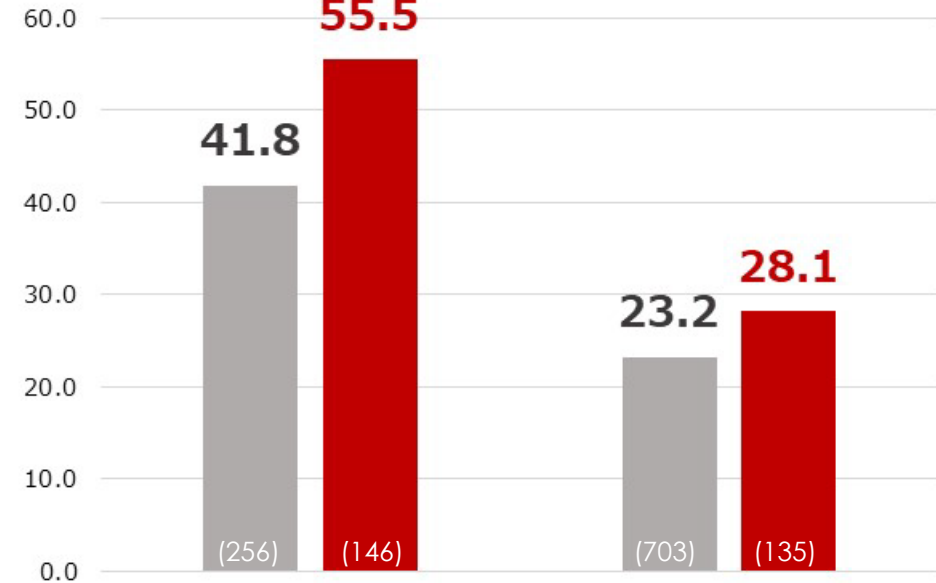
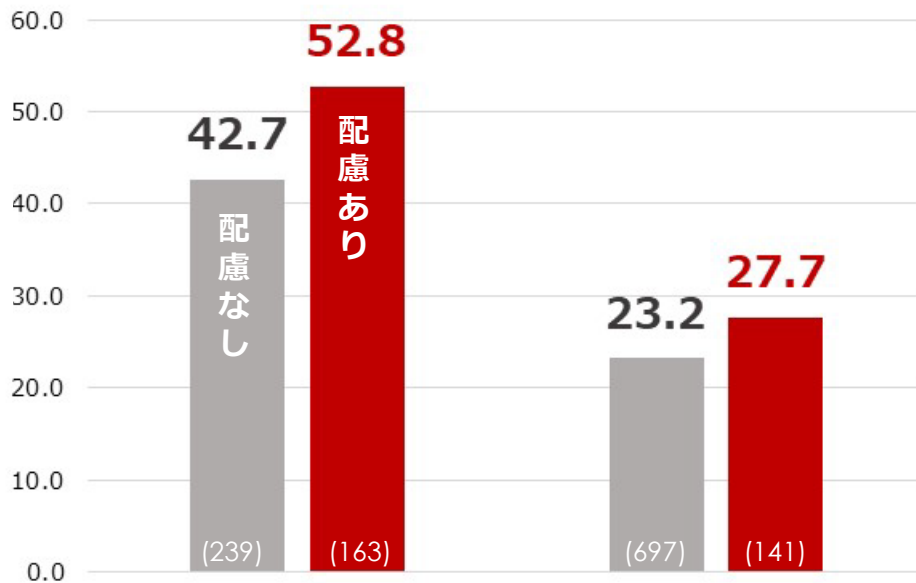
### 子どもの教育環境への配慮有無別

### 配偶者の仕事への配慮有無別

不信感を感じる  
+ やや不信感を感じる計(%)



不信感を感じる人が多い



数年ごとに転職する人が多い

その他

数年ごとに転職する人が多い

その他

配慮の実施率

40.5%

16.8%

36.3%

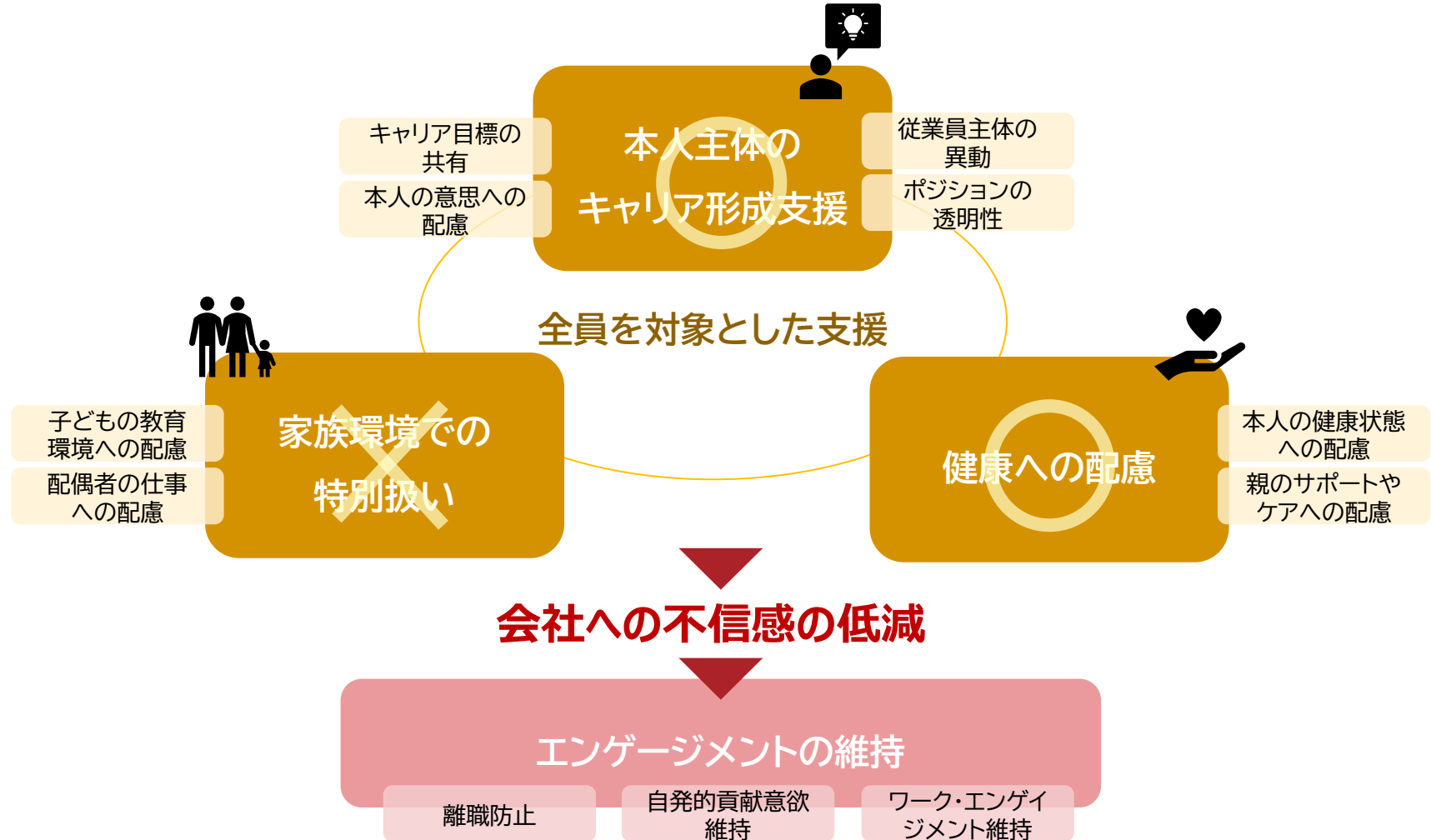
16.1%

※括弧内はサンプル数。配慮なしは「どちらともいえない」を含む

転職がある企業の総合職

# エンゲージメントと関係する職場要因まとめ

転職が多い企業で、どのような支援を行うとエンゲージメントを維持できるのか





PERSOL

パーソル 総合研究所

# 3. 転勤制度をどのように見直すとよいのか (施策の方向性)

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部



PERSOL

パーソル 総合研究所

# ① 転勤受諾条件

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

社会人

# 転職受諾条件

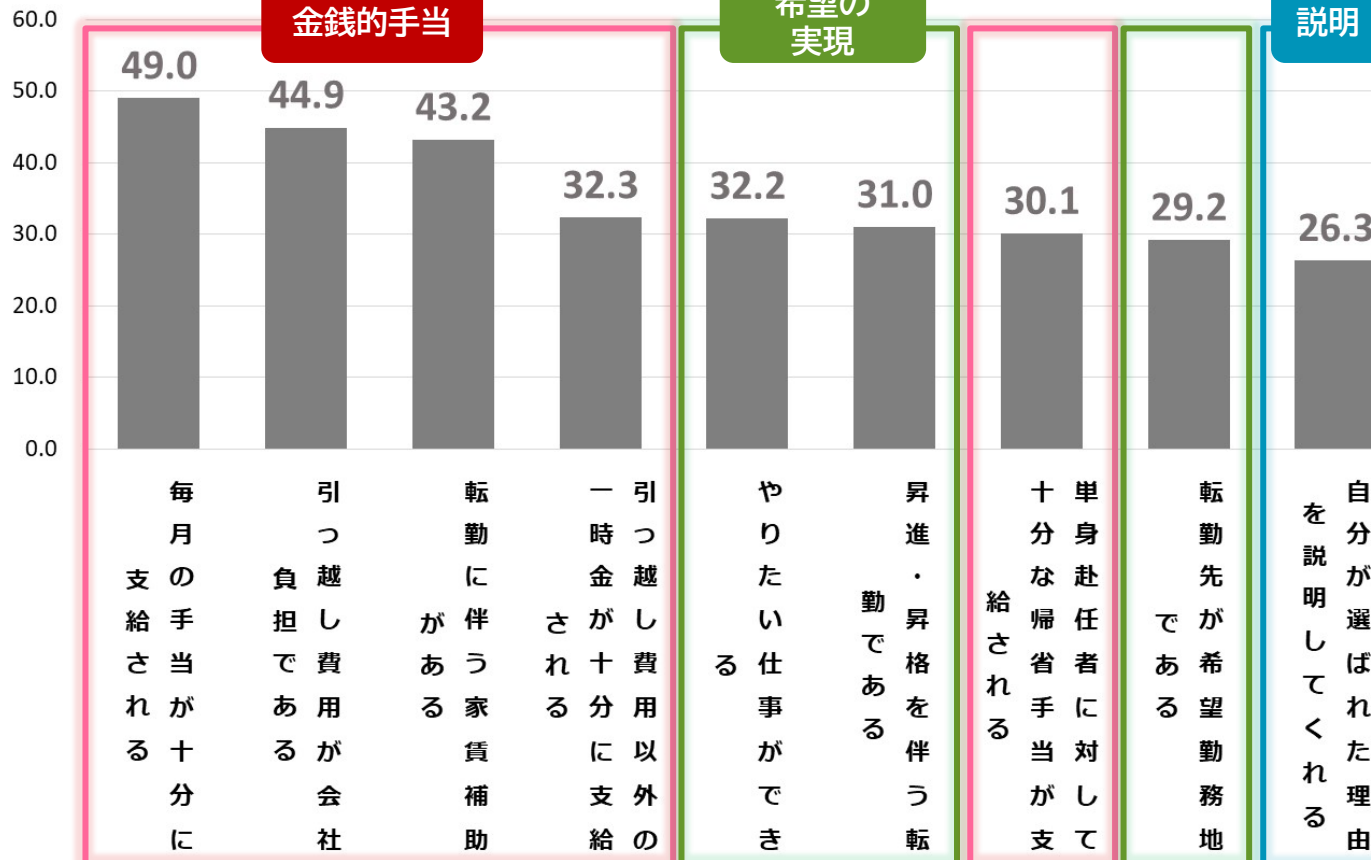
転職を受け入れる条件としては、毎月の手当や一時金などの「金銭的手当」、やりたい仕事ができることや昇進・昇格を伴う転職であること、希望勤務地であるといった「本人の希望の実現」、自分が選ばれた理由の「説明」が上位に入る。

将来の昇進・昇格において転職経験が考慮されることや転職により成長できることは受諾につながりにくい。

転職受諾条件 ※上位9項目

複数回答(%)

↑  
転職を受け入れる人が多い



【参考】転職受諾につながりにくい事柄

- 16 成長につながる 20.4%
- ...
- 18 昇進・昇格において転職経験が考慮される 19.4%
- 19 転職時期を調整してもらえる(子どもが小さいうちの数年間は免除など) 16.1%

条件次第で転職を受け入れる人  
n=1124

# 社会人

## 転勤受諾条件

ライフステージ別に見ると、子どもがいる男性では「単身赴任者に対して十分な帰省手当が支給されること」、女性では「希望勤務地である」ことが上位に入る。子どもがいない既婚者や子どもがいる女性、中学生以下の子どもがいる男性では「昇進・昇格を伴う転勤である」ことも上位に入る。

### 転勤受諾条件／ライフステージ別 ※上位5項目

シングル男性(n=266)	既婚子なし男性(n=101)	中学生以下の子がいる男性(n=215)	高校生以上の子がいる男性(n=171)
1 毎月の手当が十分に支給される 49.6%	1 毎月の手当が十分に支給される 39.6%	1 毎月の手当が十分に支給される 44.2%	1 毎月の手当が十分に支給される 52.6%
2 引っ越し費用が会社負担である 45.1%	2 引っ越し費用が会社負担である 38.6%	2 引っ越し費用が会社負担である 34.9%	2 転勤に伴う家賃補助がある 49.7%
3 転勤に伴う家賃補助がある 43.6%	3 転勤に伴う家賃補助がある 37.6%	3 転勤に伴う家賃補助がある 33.5%	3 引っ越し費用が会社負担である 45.0%
4 引っ越し費用以外の一時金が十分に支給される 34.2%	4 <b>昇進・昇格を伴う転勤である</b> 32.7%	4 <b>単身赴任者に対して十分な帰省手当が支給される</b> 28.8%	4 <b>単身赴任者に対して十分な帰省手当が支給される</b> 43.3%
5 やりたい仕事ができる 31.2%	5 <b>自分が選ばれた理由を説明してくれる</b> 30.7% やりたい仕事ができる 30.7%	5 <b>昇進・昇格を伴う転勤である</b> 28.8%	5 やりたい仕事ができる 41.5%
シングル女性(n=222)	既婚子なし女性(n=43)	中学生以下の子がいる女性(n=70)	高校生以上の子がいる女性(n=36)
1 引っ越し費用が会社負担である 52.7%	1 引っ越し費用が会社負担である 62.8%	1 毎月の手当が十分に支給される 51.4%	1 毎月の手当が十分に支給される 66.7%
2 転勤に伴う家賃補助がある 49.1%	2 毎月の手当が十分に支給される 60.5%	2 引っ越し費用が会社負担である 48.6%	2 引っ越し費用が会社負担である 44.4%
3 毎月の手当が十分に支給される 48.6%	3 転勤に伴う家賃補助がある 53.5%	3 <b>転勤先で主にテレワークで働ける</b> 41.4%	3 転勤に伴う家賃補助がある 44.4%
4 <b>転勤先が希望勤務地である</b> 38.3%	4 <b>転勤先が希望勤務地である</b> 48.8%	4 転勤に伴う家賃補助がある 38.6%	4 <b>転勤先が希望勤務地である</b> 36.1%
5 やりたい仕事ができる 35.1%	5 <b>昇進・昇格を伴う転勤である</b> 39.5% やりたい仕事ができる 39.5%	5 <b>昇進・昇格を伴う転勤である</b> 37.1% <b>転勤先が希望勤務地である</b> 37.1%	5 <b>昇進・昇格を伴う転勤である</b> 33.3%

条件次第で転勤を受け入れる人

※各ライフステージに特徴的な項目(全体の上位5項目に入らないもの)を赤字。

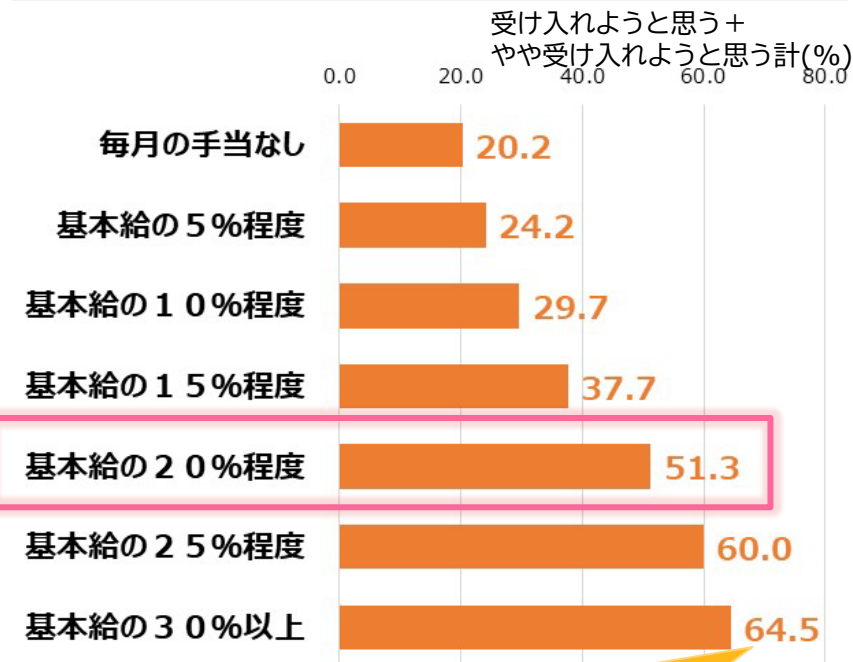


# 社会人

## 転職受諾条件：手当(毎月の手当・一時金)

基本給の20%程度の手当があると転職を受け入れる人が約半数に達する。一方で、基本給の30%以上の手当があっても転職を受け入れようと思わない人が4割弱を占める。一時金に関しても、どんなに一時金が高くて納得できない人が1割強を占める。

### 転職を受け入れようと思う手当 (毎月支払われる手当)

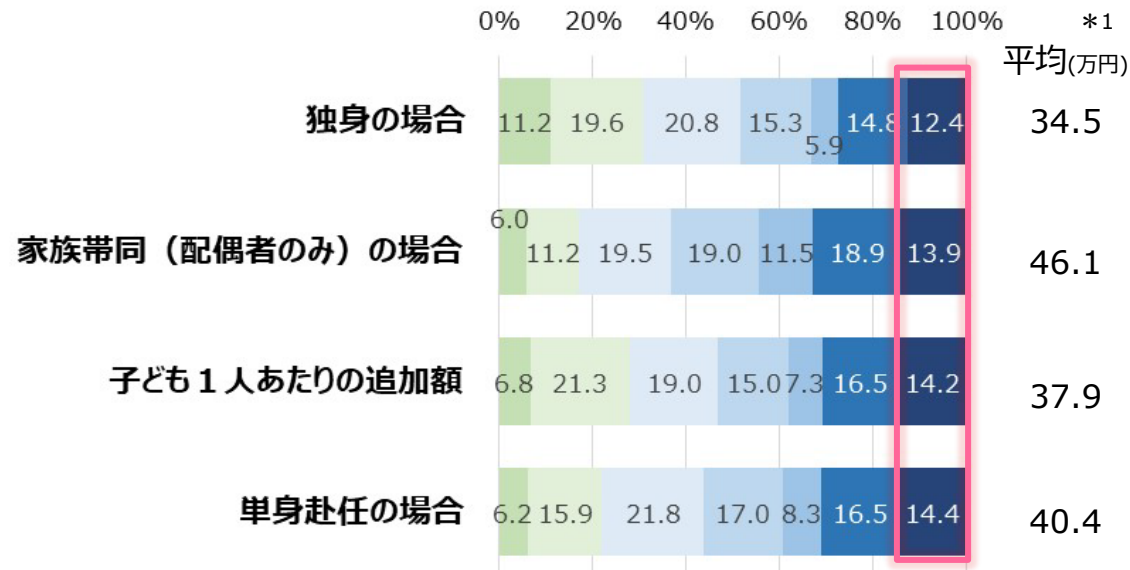


残りの4割弱は、基本給の30%以上の手当があっても転職を受け入れようと思わない

転職がある企業の総合職  
n=1240

### 納得できる一時金の額

- 一時金がなくても気にしない
- 10~30万円未満
- 50~100万円未満
- どんなに一時金が高くて納得できない
- ~10万円未満
- 30~50万円未満
- 100万円以上

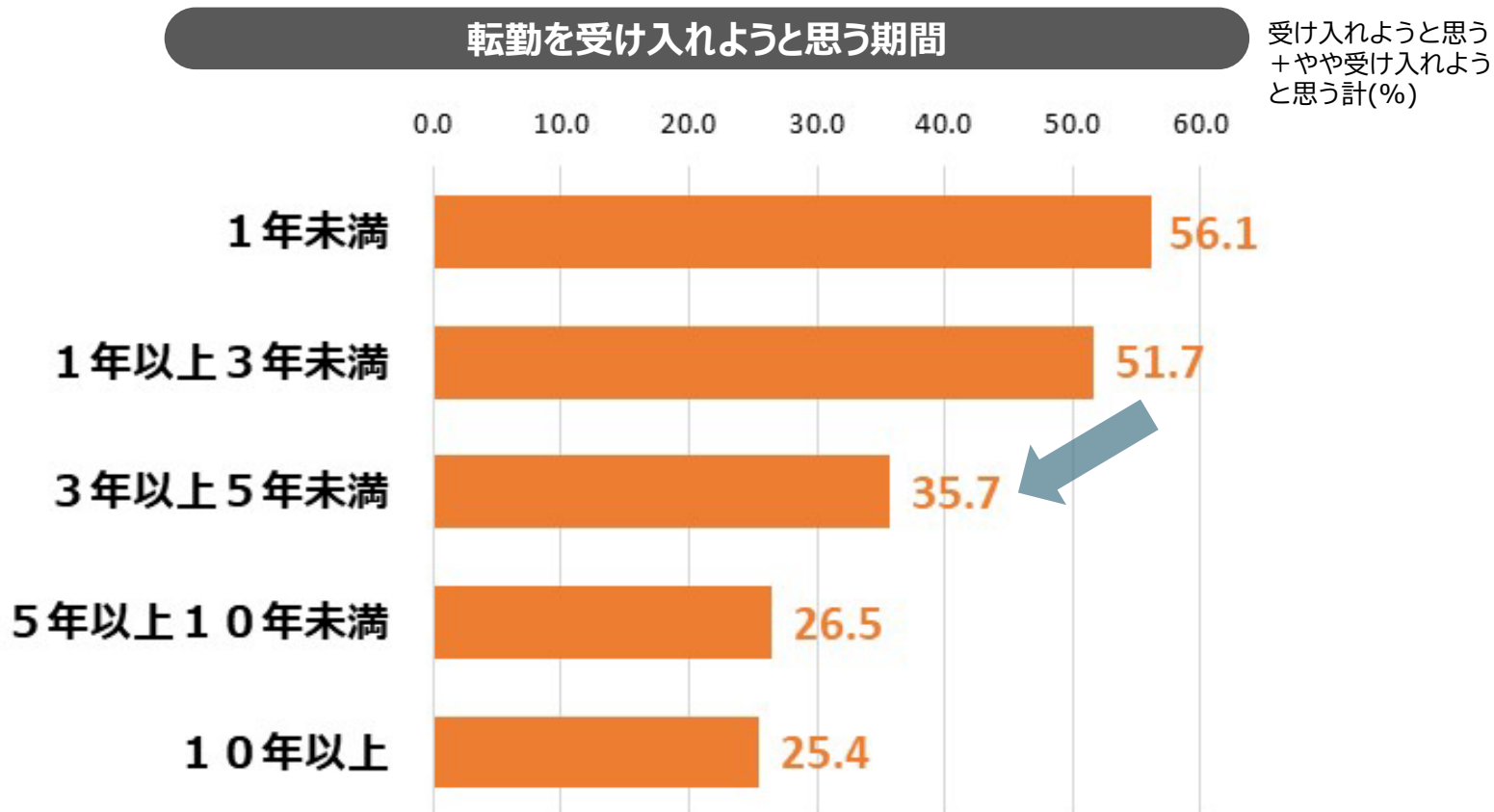


\*1「どんなに一時金が高くて納得できない」人を除く加重平均値

社会人

## 転勤受諾条件:期間

転勤を受け入れようと思う転勤期間を見た。転勤期間が3年を超えると受諾意向が大きく下がる。



転勤がある企業の総合職  
n=1240



PERSOL

パーソル 総合研究所

## ②施策の方向性

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

社会人

# 施策の受容性

転勤を理由に離職した人に対して、辞めた会社にどのような制度があったら辞めずに働き続けたと思うかを聞いた。

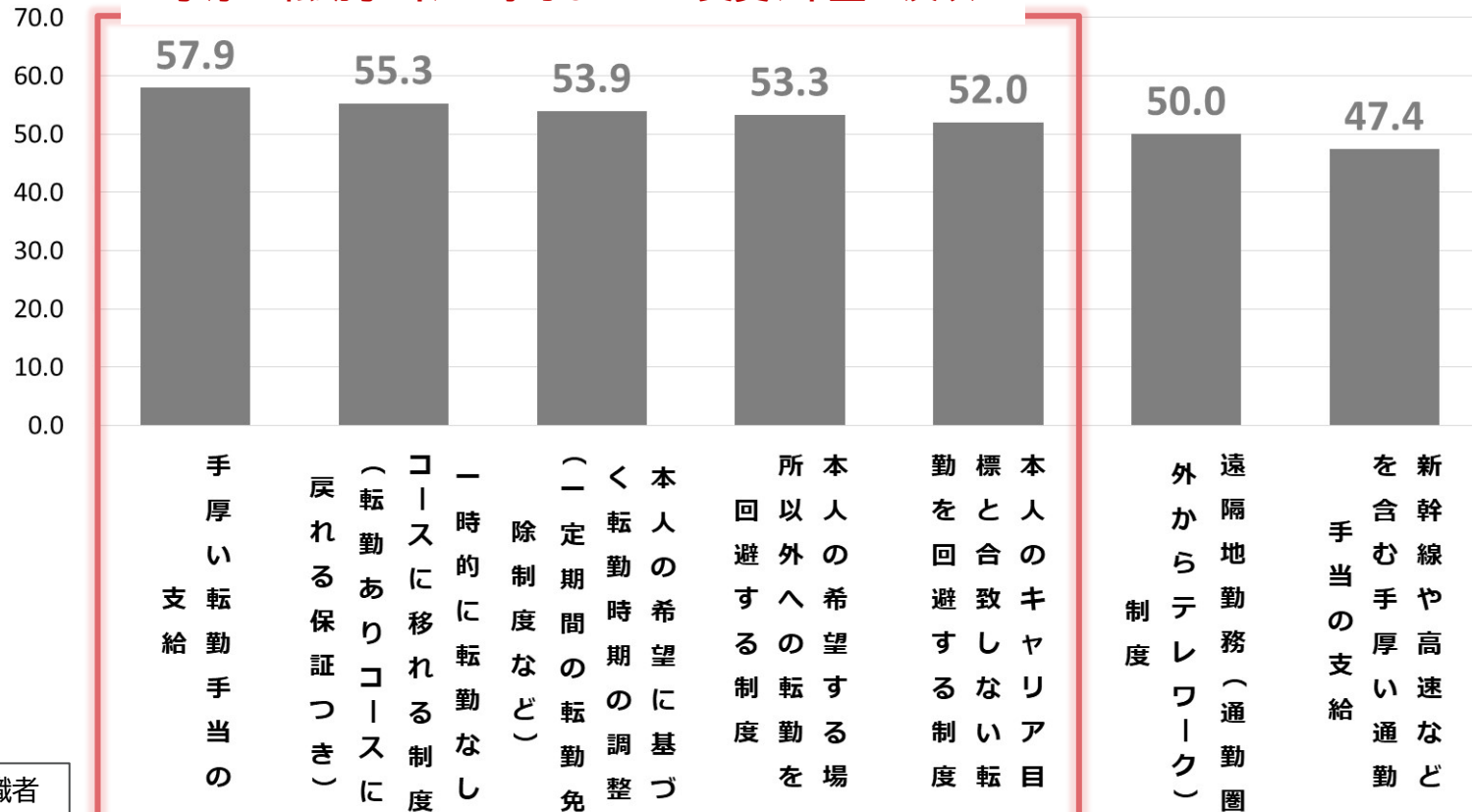
手厚い転勤手当の支給や一時的なコース変更、本人の希望の反映は、離職の歯止め効果が比較的高い。

## 転勤を理由に辞めた会社に制度があったら辞めずに働き続けたと思うもの

### 手厚い転勤手当、一時的なコース変更、希望の反映

そう思う+やや  
そう思う計(%)

離職防止に  
つながる人が  
多い



転勤を理由とした離職者  
n=152

# 施策の方向性へのヒント(転勤の縮小)①: 一時的な「転勤なしコース」への変更

一時的に転勤なしコースに変更できることに対しては、就活生や20代の男女、30代女性でニーズが高い。具体的な条件別に見ると、給与が下がることに対するの魅力度が低い。

転勤がある企業の総合職のうち、魅力を感じる人の割合 **37.6%**

条件別  
魅力度(%)

42.4

42.7

39.8

**23.1**

37.1

## 施策案：一時的な「転勤なしコース」への変更

- ① 転勤を希望しない場合は、希望する勤務地以外への転勤がない転勤なしコースに変更できる
- ② 転勤ありとなしのコースは1年単位で変更できる。希望すれば必ず転勤ありコースに戻れる
- ③ 勤務地の違いだけで仕事内容は変わらない
- ④ 転勤なしコースを選ぶと、基本給が10%マイナスになる
- ⑤ 転勤の有無と給与の違いだけで、昇進・昇格には関係ない

転勤がある企業の総合職

ホワイトカラー正社員全体

就活生

利用意向

働き続けたい気持ちが高まる

このような制度がある会社に  
転職したい

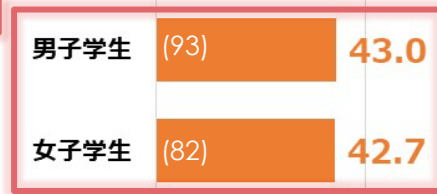
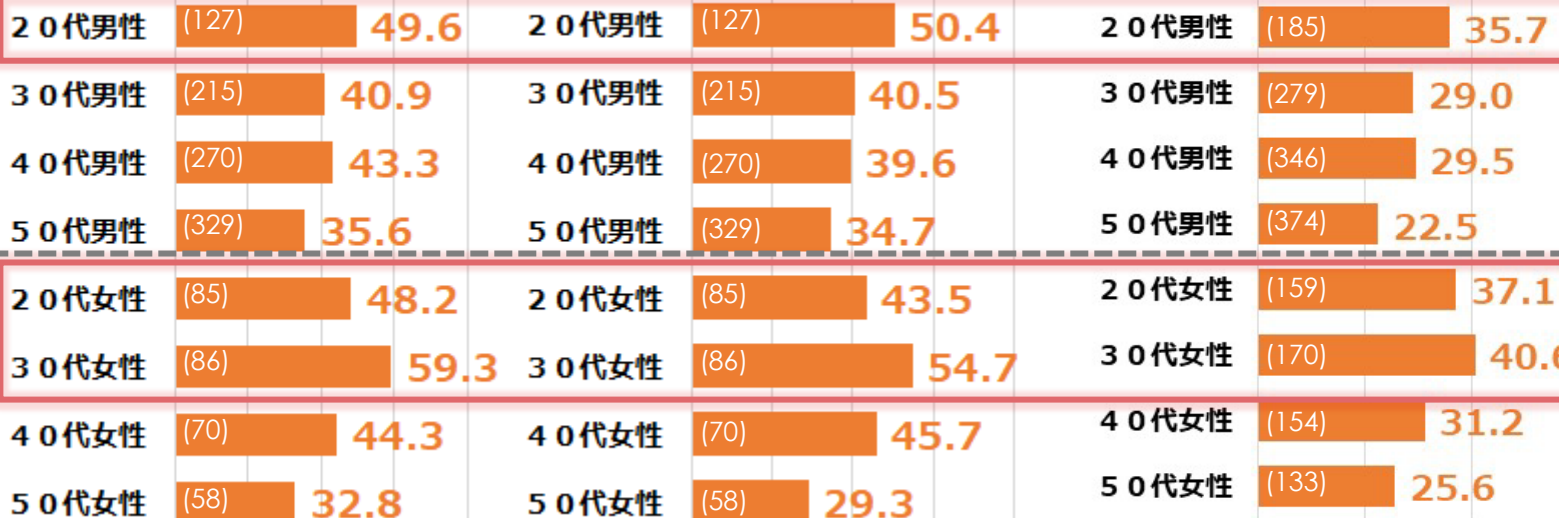
この会社に入社したい

0.0 20.0 40.0 60.0 80.0 (%)

0.0 20.0 40.0 60.0 80.0 (%)

0.0 20.0 40.0 60.0 (%)

0.0 50.0 (%)



※括弧内はサンプル数

制度非利用者の負担が増えることに対する懸念、給与が減ることへの抵抗が多く挙がった。

給与差の明確な説明やモチベーションを維持させる方策が求められている。

条件	関連コメント抜粋
① 転勤を希望しない場合は、希望する勤務地以外への転勤がない転勤なしコースに変更できる	<p>「結婚している人は転勤無しを選択し、独身者だけにしわ寄せがいくと容易に想定され、意味の無い制度になるのが目に見える」 (45歳男性、未婚、情報通信業、IT系技術職)</p> <p>「同じ制度利用者の中でも女性や子育て世帯が優遇されて、制度として成功するか不安。転勤しない人が増えて新しい風が入らなそう」 (39歳女性、未婚、金融・保険業、営業事務・営業アシスタント)</p> <p>「自分の会社がこのような制度だが、地域偏在が発生して人のやり繰りに苦慮しているので、あまり導入すべきではないと思う」 (35歳男性、未婚、金融・保険業、総務・人事)</p>
② 転勤ありとなしのコースは1年単位で変更できる。希望すれば必ず転勤ありコースに戻れる	<p>「1年単位で変更できるので考えが変わっても安心できる」 (36歳男性、既婚・子なし、製造業、商品開発・研究)</p>
③ 勤務地の違いだけで仕事内容は変わらない	<p>「希望の仕事とセットで転勤であれば、給与に差があっても納得しやすい」 (28歳男性、既婚・子あり、教育・学習支援業、営業推進・営業企画)</p>
④ 転勤なしコースを選ばると、基本給が10%マイナスになる	<p>「転勤しないだけで基本給マイナスはあまりよくないと思う。転勤する場合の待遇をよくすることに注視してほしい」 (27歳男性、未婚、金融・保険業、IT系技術職)</p> <p>「転勤ありコースだと基本給がプラスになるという風にしたほうがモチベーションが下がりにくいと思う」 (33歳女性、既婚・子なし、生活関連サービス・娯楽業、総務・人事)</p> <p>「転勤がないだけでなぜ給料が下がるのか明確な内容を示して欲しい」(32歳女性、既婚・子あり、情報通信業、営業事務・営業アシスタント)</p> <p>「子どもがいて、転勤できないのに、仕事量は同じで給料まで減らされたら働き続けるのは難しい」 (26歳女性、既婚・子あり、医療・福祉業、総務・人事)</p> <p>「基本給10%マイナスは家計に厳しく、生活に困らないか不安」 (53歳女性、未婚、金融・保険業、総務・人事)</p> <p>「コース変更を前提にして高い給料をもらうのはおかしい」 (42歳女性、未婚、不動産・物品賃貸業、事務・アシスタント)</p> <p>「給料を下げる、よい理由になっていて不快」 (48歳男性、既婚・子あり、運輸・郵便業、販売職)</p>
⑤ 転勤の有無と給与の違いだけで、昇進・昇格には関係ない	<p>「本当に昇進に影響がないのかという不安」 (29歳男性、既婚・子あり、不動産・物品賃貸業、経営・経営企画)</p> <p>「転勤で昇進のチャンスはほしい」 (40歳女性、既婚・子あり、運輸・郵便業、事務・アシスタント)</p> <p>「転勤の有無で評価に差が出ないと転勤のモチベーションが上がらない」 (24歳男性、未婚、情報通信業、IT系技術職)</p>



遠隔地勤務に対しても、就活生や20代の男女、30代女性でニーズが高い。  
具体的な条件別に見ると、個人単位での利用に対する魅力がやや低い。

転勤がある企業の総合職のうち、魅力を感じる人の割合 **47.7%**

条件別  
魅力度(%)

46.0

46.2

**41.8**

43.5

42.7

## 施策案：遠隔地勤務

- ①勤務場所は「社員の自宅」とする  
(会社への通勤圏に居住する必要はなし)
- ②テレワークと出社のハイブリットワークを前提  
(入社時の交通費は支給)。週に1日程度の出社を想定
- ③部署やグループ単位でなく、社員本人の希望や業務内容に応じて個人単位で利用するかどうかを選択できる
- ④制度を利用する際の理由は問わない
- ⑤居住地によって基本給に変更はなし

転勤がある企業の総合職

ホワイトカラー正社員全体

就活生

利用意向

働き続けたい気持ちが高まる

このような制度がある会社に転職したい

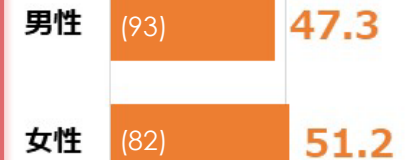
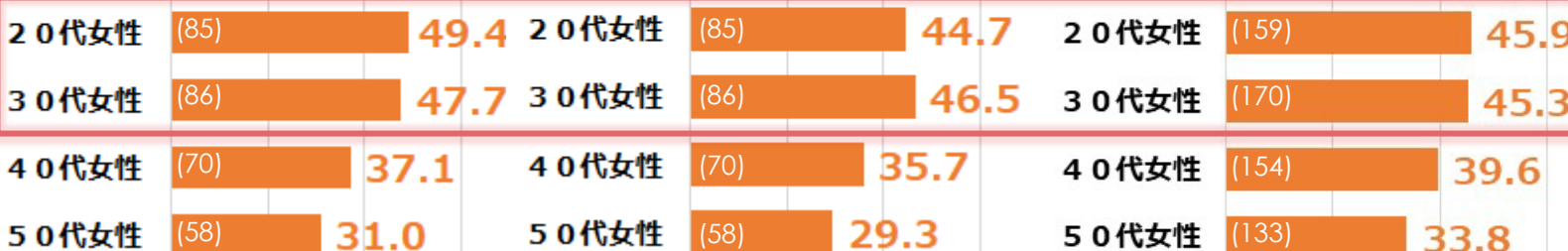
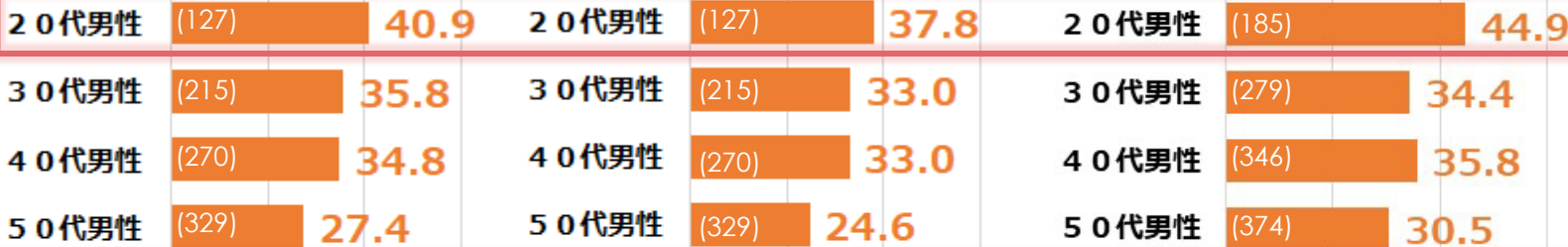
この会社に入社したい

0.0 20.0 40.0 60.0 (%)

0.0 20.0 40.0 60.0 (%)

0.0 20.0 40.0 60.0 (%)

0.0 50.0 (%)



※括弧内はサンプル数

テレワークへの選好が分かれる。週に1度の出社への疑問や孤独感への懸念も散見される。テレワーク環境の整備に加えて、オンラインでのつながり確保が求められている。

条件	関連コメント抜粋
<p>①勤務場所は「社員の自宅」とする(会社への通勤圏に居住する必要はなし)</p>	<p>■テレワークへのポジ 「ネット環境が整っていれば出社する必要はない。現在は週1出社、週4リモートだが社員全員がチャットに慣れている。なにかあればすぐウェブ電話を繋ぐという気持ちがある」(41歳女性、既婚・子あり、情報通信業、営業事務・営業アシスタント)</p> <p>■テレワークへのネガ 「素晴らしい制度だが、社内人間関係の構築に不安がある」(48歳男性、既婚・子なし、製造業、法人向け営業職)</p> <p>「殆ど出社がないテレワークの勤務には魅力を感じない」(40歳女性、未婚、製造業、総務・人事)</p> <p>「テレワークでも仕事で十分なパフォーマンスを上げられるかどうか不安。実際に利用するかどうかは仕事の内容にもよる」(46歳男性、既婚・子あり、金融・保険業、法人向け営業職)</p> <p>「可能な業務・業種・職種に限られる制度だと思う」(28歳男性、未婚、製造業、IT系技術職)</p> <p>「家では仕事はしたくありません」(49歳女性、既婚・子あり、製造業、財務・会計・経理・法務)</p> <p>「自宅でのテレワークはあまり環境的に好ましくない」(46歳女性、未婚、卸売・小売業、営業推進・営業企画)</p>
<p>②テレワークと出社のハイブリットワークを前提(出社時の交通費は支給)。週に1日程度の出社を想定</p>	<p>「社員に一任していることが良い」(28歳男性、未婚、情報通信業、IT系技術職)</p> <p>「週2回くらい出社したい。個人単位ではなくグループ、部署単位がいい」(57歳女性、未婚、不動産・物品賃貸業、営業事務・営業アシスタント)</p> <p>「週に1日出社するなら事実上通勤しやすい場所に住まざるを得ない」(30歳男性、未婚、情報通信業、IT系技術職)</p> <p>「週に1日程度であればフルリモートで良い気がしなくもない」(28歳男性、未婚、情報通信業、IT系技術職)</p>
<p>③部署やグループ単位でなく、社員本人の希望や業務内容に応じて個人単位で利用するかどうかを選択できる</p>	<p>「孤立しそうな感じが不安。全員出勤日が決まっている日があると安心できる」(32歳女性、未婚、製造業、総務・人事)</p> <p>「個人単位での利用なので、組織をとりまとめるものは苦勞しそう」(25歳男性、既婚・子なし、金融・保険業、総務・人事)</p>
<p>④制度を利用する際の理由は問わない</p>	<p>「理由を問わないのは魅力」(54歳女性、既婚・子あり、その他サービス業、広報・宣伝・編集)</p>
<p>⑤居住地によって基本給に変更はなし</p>	<p>「都市圏に住まう場合は基本給は変動するべきと思う」(43歳女性、未婚・子あり、医療・福祉業、事務・アシスタント)</p> <p>「定期交通費の半額を光熱費に」(54歳男性、既婚・子なし、その他サービス業、法人向け営業職)</p>
<p>※その他コメント</p>	<p>「このままで素晴らしいと思う」(32歳男性、既婚・子あり、製造業、法人向け営業職)</p> <p>「将来のキャリアに影響するか明示して欲しい」(43歳男性、未婚、製造業、経営・経営企画)</p> <p>「提案:- 定期的なオンラインミーティングやチームビルディング- オンラインツールのトレーニングとサポート- テレワーク環境整備の補助金- 出社時の交通費支給」(27歳男性、既婚・子あり、製造業、総務・人事)</p>



社会人

# 転勤制度について思うこと(社会人) ※自由回答抜粋

Q.あなたは日本企業における転勤制度についてどのように思いますか。思うことを自由にお聞かせください。

本人の  
意思の  
尊重

「もっと自由に転勤場所を選べると良い」(36歳男性、既婚・子あり、卸売・小売業、法人向け営業職)  
「不正防止の観点ではよいと思う。子育て・介護などが必要な場合、転居を伴う転勤は大変なので転勤可能かどうかの選択肢はあってもよい」(50歳女性、既婚・子あり、金融・保険業、事務・アシスタント)

家庭  
生活

「夫婦で同じ場所で働かないと、結局女性が仕事を辞めることが多くなる」(25歳男性、未婚、情報通信業、広報・宣伝・編集)  
「共働きの世の中なので、転勤は無くすべき。もしくは、夫婦で同居できるようにかならず配慮すべき」(26歳女性、既婚・子なし、製造業、商品開発・研究)  
「単身赴任しなければならない転勤はそろそろ日本は考え直したほうがいいです(少子化対策にもなりますし)」(37歳男性、既婚・子あり、金融・保険業、総務・人事)  
「転勤はなくすべき。仕事のために単身赴任となり家族と離れ離れは無理」(55歳男性、既婚・子あり、製造業、財務・会計・経理・法務)

転勤の  
メリット

「会社の都合のいいように転勤させられているのであまりいい気はしないが、転勤に伴って手当の支給や家賃補助が出ることは、すごくいいことだと思うし、新しい土地へ行って新しい文化や人に触れることもいいことだと思う」(38歳男性、未婚、製造業、法人向け営業職)  
「ものによっては必要ない。住むところが変わるのは負担が大きい。一方で、業務上必要だったり個人の成長につながることもある」(32歳男性、未婚、製造業、商品開発・研究)

容認

「全国規模の会社では組織運営上転勤は必要であり、転勤したくないのならその可能性のないコースにするべき」(47歳男性、既婚・子あり、金融・保険業、企画・マーケティング)  
「転勤が嫌であれば転職すれば良い」(51歳男性、既婚・子あり、金融・保険業、法人向け営業職)  
「仕方がない制度だと思います」(54歳女性、既婚・子あり、卸売・小売業、総務・人事)

その他

「単なるローテーションであれば、管理職以上のみ対象としてほしい」(56歳男性、既婚・子あり、情報通信業、IT系技術職)  
「固定観念にとらわれすぎだと思う。もう少しリモートワークなど海外の働き方を参考にすべき」(23歳男性、未婚、その他業種、事務・アシスタント)  
「何のための転勤なのか理由を明確にしてほしい」(43歳女性、既婚・子あり、卸売・小売業、営業事務・営業アシスタント)  
「会社の都合により転勤を命令されるのは納得がいかない。期間と理由を明確にして双方合意の元に行われるべき。経済的な負担は従業員にかけないべきだ」(50歳男性、既婚・子あり、生活関連サービス・娯楽業、営業事務・営業アシスタント)  
「急に決まることが多いと思う。もっと企業が計画的に準備、通達をするべき」(29歳女性、既婚・子なし、製造業、事務・アシスタント)

## 就活生

# 転勤制度について思うこと(就活生) ※自由回答抜粋

Q.あなたは日本企業における転勤制度についてどのように思いますか。思うことを自由にお聞かせください。

## 本人の意思の尊重

- 「強いられるのは違うと思う。自分のキャリアを自分で選択できるのが理想である」(女子大学生、経済学系統)
- 「入社時に転勤を希望するかしないかの希望を聞き、希望しない社員は転勤対象者にしないでほしい」(男子大学院生、理学系統)
- 「希望する人が行けるのであればいいと思う」(女子大学生、人文系統)
- 「多すぎると思う。転勤は家族にも関わることなので本人の意思を尊重すべき」(男子大学生、経済学系統)

## 家庭生活

- 「数年で何度も転勤とかだと子育てしにくい」(女子大学生、生活科学系統)
- 「家族と離れるのがダメだと思う」(男子大学生、理学系統)
- 「少子化になってしまうのもやむを得ない制度である。やめるべきだ」(女子大学生、社会学系統)

## 転勤のメリット

- 「転勤は嫌だと思う人が多いが、実際に転勤することで新たに得られることや、新しい人間関係の構築ができるのでいいと思う」(女子大学生、その他系統)
- 「スキルアップのためには必要だと思う。受け入れる所存」(男子大学生、経済学系統)
- 「1、2回程度、1~3年程度なら勉強になるし楽しめそうだと思う」(男子大学院生、工学系統)

## その他

- 「結構ギリギリに知られることが多い印象があって嫌だと思う」(女子大学生、外国語学系統)
- 「転勤することで利点を多くすれば、利用する人もでてくると思う。転勤しないことが悪という風潮をやめて欲しい」(女子大学生、医学・歯学・薬学系統)
- 「なぜそんな転勤させるのか不思議」(男子大学院生、工学系統)
- 「転勤を義務付けている企業ほど、就職者の割合の低下や離職者の割合の増加が見られると感じる。よりテレワークなどのシステムを利用し、社員にとって楽に働くことができるようにしてほしい」(女子大学生、人文系統)
- 「転勤の有無によって待遇を変えないで欲しい」(女子大学生、人文系統)



PERSOL

パーソル 総合研究所

# Appendix

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

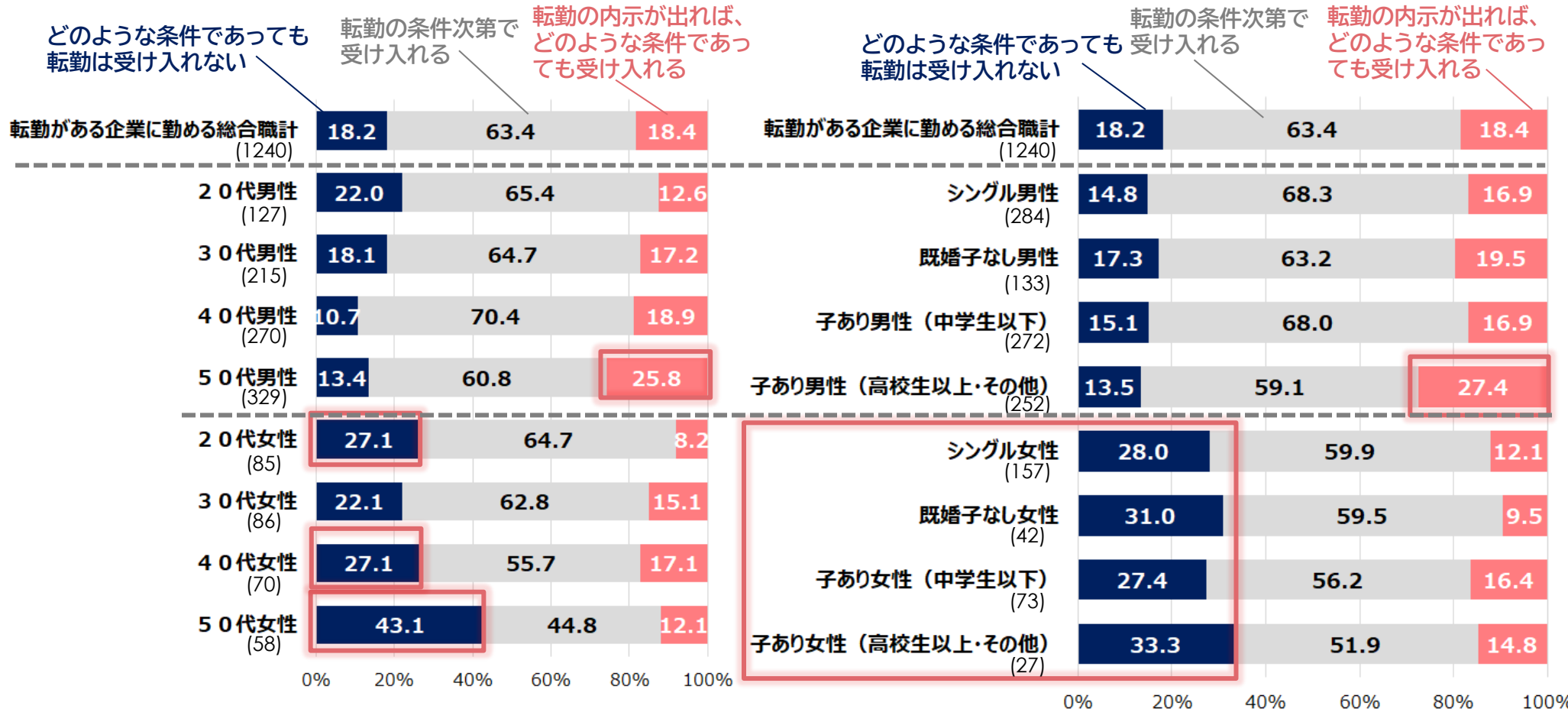
社会人

# 転職受諾意向:性年代/ライフステージ別

転職がある企業に勤める総合職のうち、転職の内示が出た際に「どのような条件であっても転職は受け入れない」人は20代・40代・50代の女性が多い。一方で、50代男性や高校生以上の子がいる男性は、「どのような条件であっても受け入れる」割合が高い。

## 性年代別

## ライフステージ別



※括弧内はサンプル数。n<30は参考値。合計値と比べて±5pt以上に赤枠

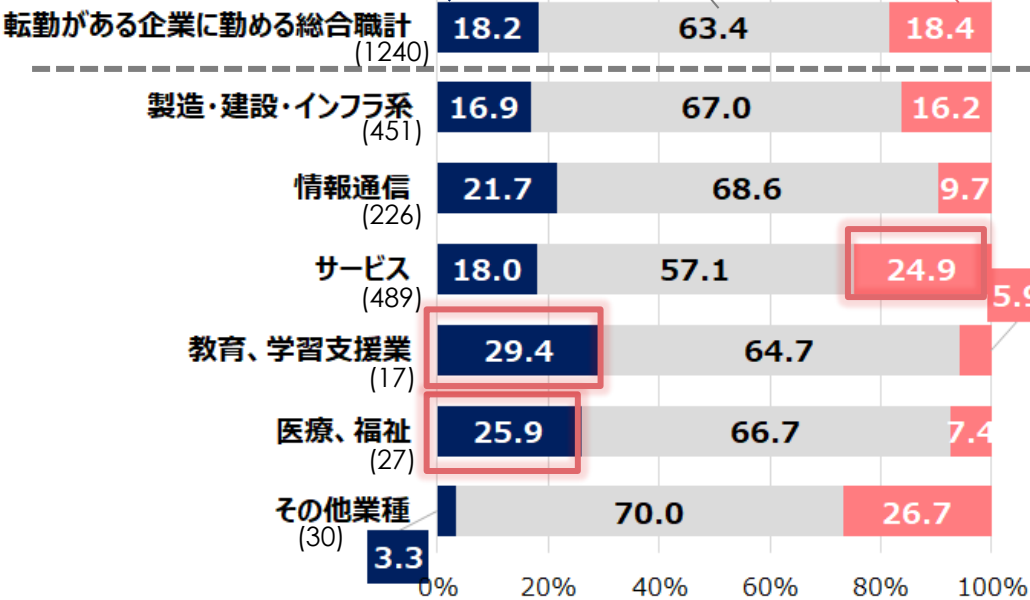
社会人

# 転勤受諾意向:業種/職種別

業種別に見ると、教育・学習支援業、医療・福祉で「どのような条件であっても転勤は受け入れない」意向が高い。  
また、職種別に見ると、事務職で拒否意向が高い。

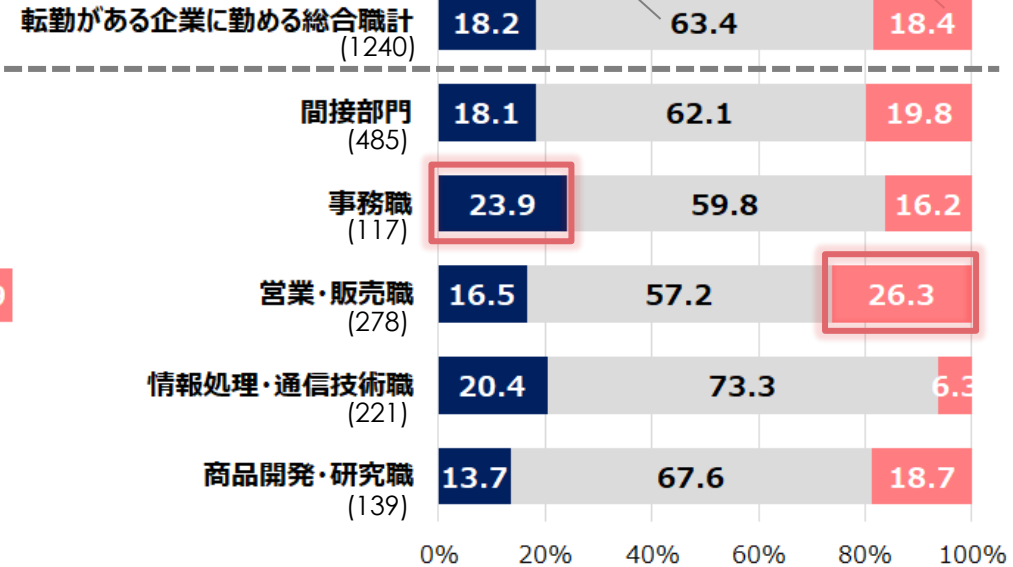
## 業種別

どのような条件であっても転勤は受け入れない  
 転勤の条件次第で受け入れる  
 転勤の内示が出れば、どのような条件であっても受け入れる



## 職種別

どのような条件であっても転勤は受け入れない  
 転勤の条件次第で受け入れる  
 転勤の内示が出れば、どのような条件であっても受け入れる



※括弧内はサンプル数。n<30は参考値。合計値と比べて±5pt以上に赤枠(その他は除く)

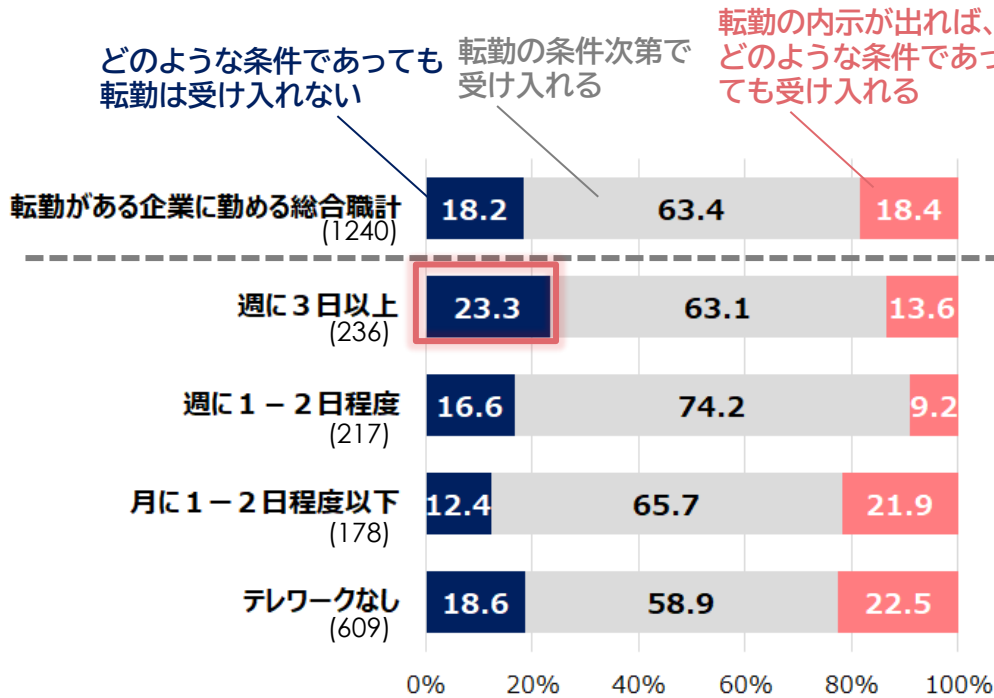
社会人

# 転職受諾意向:テレワーク頻度／転職者割合別

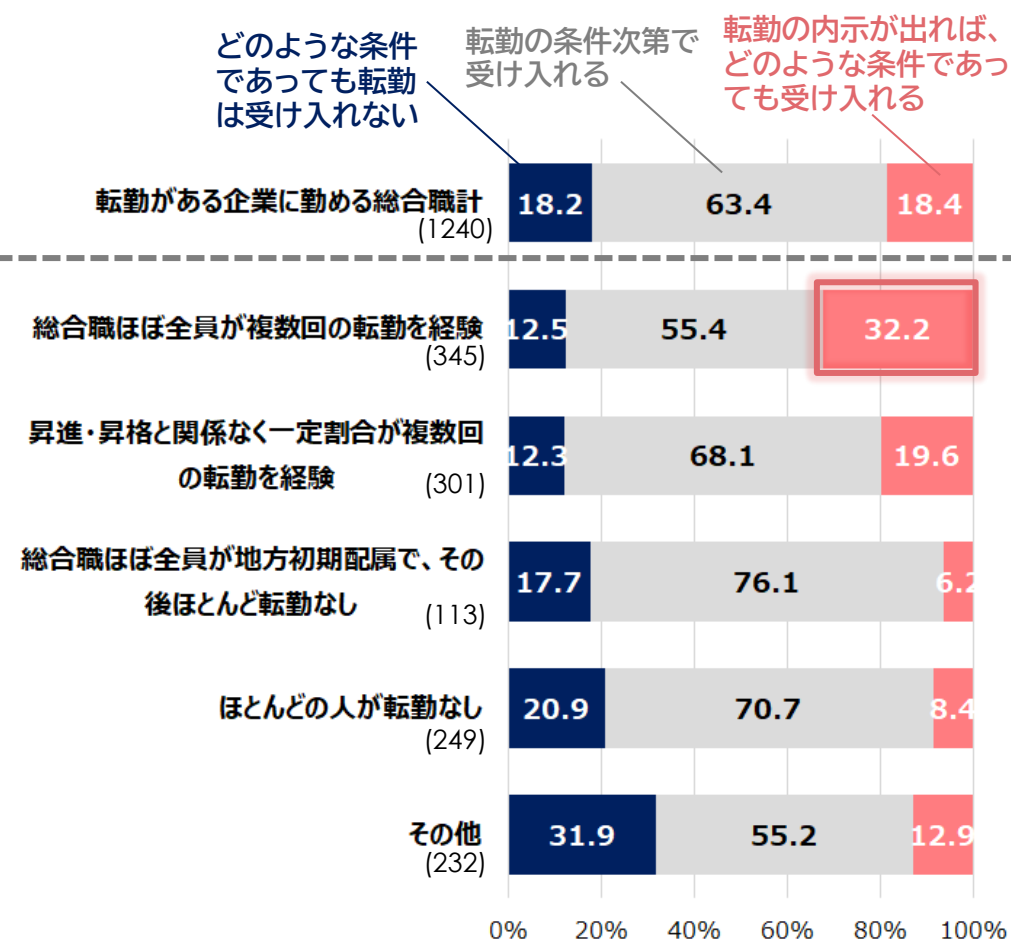
テレワークがメインの働き方（週に3日以上）である場合は、「どのような条件であっても転職は受け入れない」割合が高い。

一方で、総合職ほぼ全員が複数回の転職を経験する企業の勤務者では、「どのような条件であっても受け入れる」割合が高い。

## テレワーク頻度



## 転職者割合



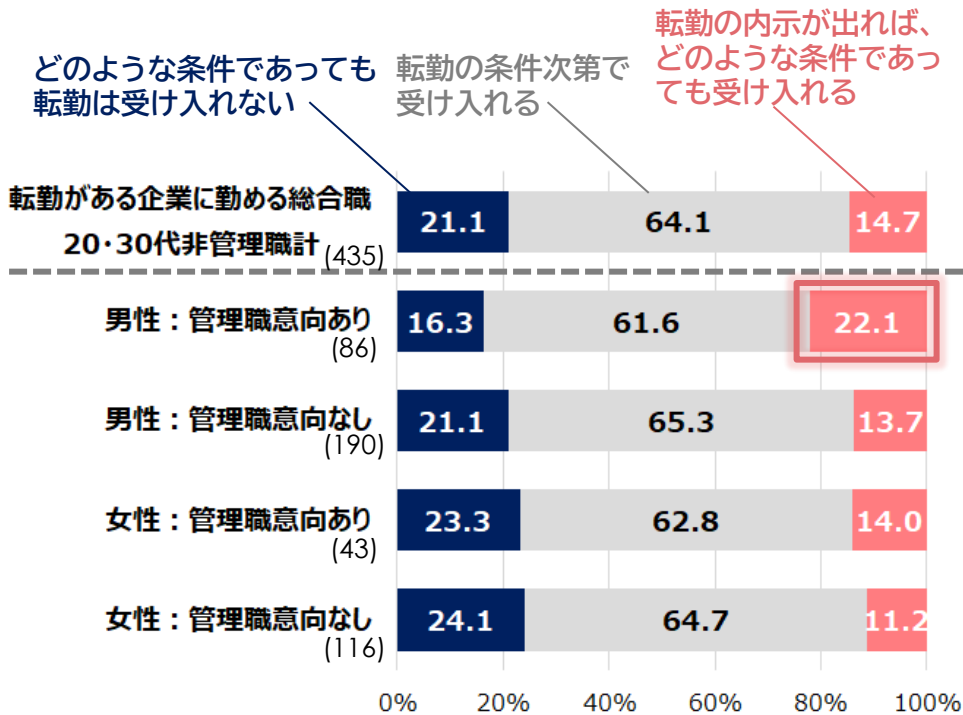
※括弧内はサンプル数。合計値と比べて±5pt以上に赤枠(その他は除く)

社会人

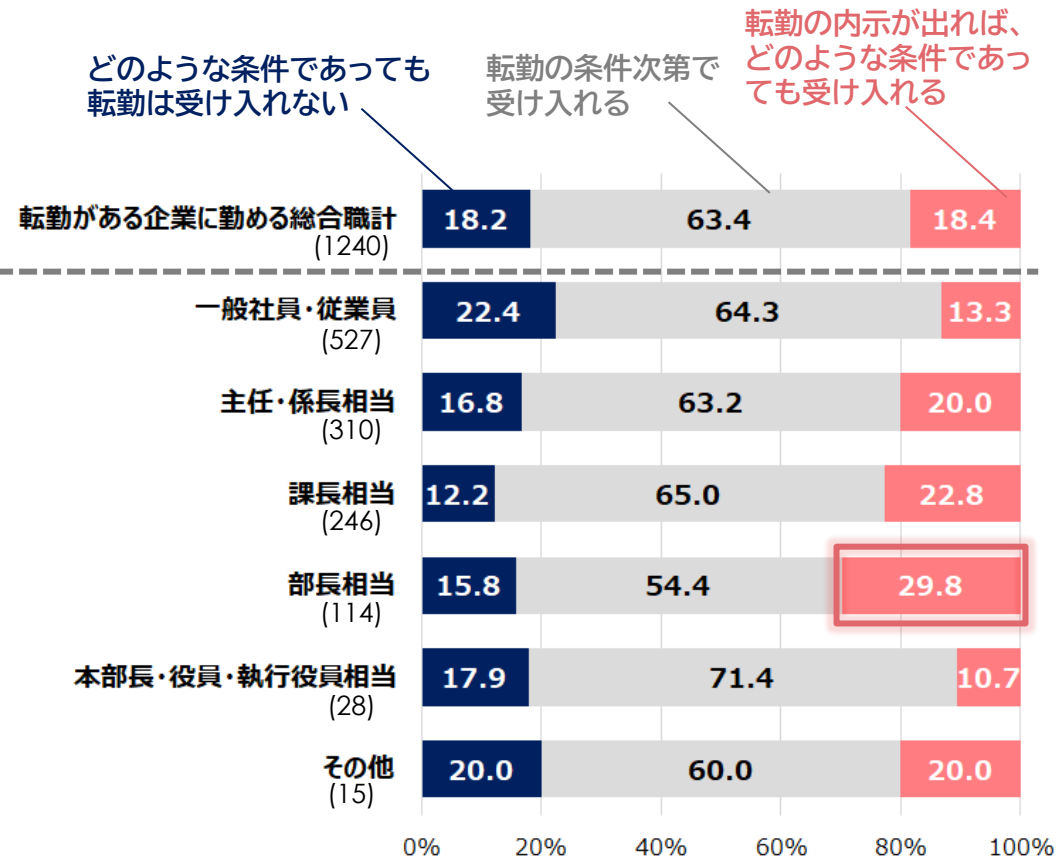
転職受諾意向：管理職昇進意向／職位別

管理職昇進意向のある男性や部長相当者では、「どのような条件であっても転職を受け入れる」割合が高い。

管理職への昇進意向別 ※20・30代



職位別



※括弧内はサンプル数。n<30は参考値。合計値と比べて±5pt以上に赤枠



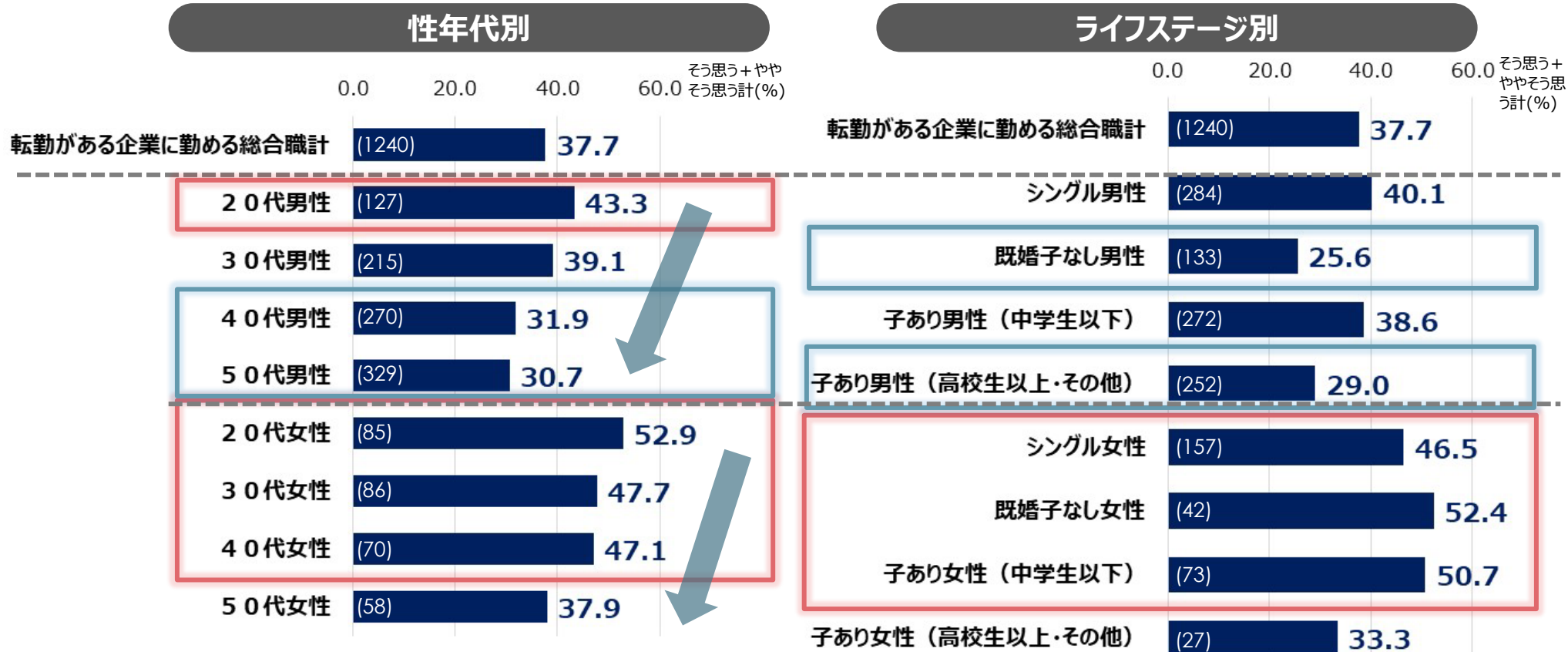
社会人

# 不本意な転職による離職意向：性年代／ライフステージ別

「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」意向は、20代男性や20代～40代女性で高い。ライフステージ別にみると、子どもがいない女性や中学生以下の子どもがいる女性で特に離職意向が高い。

一方で、40代・50代男性や既婚子なし男性、高校生以上の子どもがいる男性で離職意向が低い。

Q.転職についてあなたのお気持ちに近いものをお選びください。  
不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める



※括弧内はサンプル数。n<30は参考値。合計値と比べて+5pt以上を赤枠、-5pt以上を青枠



社会人

# 不本意な転職による離職意向：業種／職種別

医療・福祉業では、「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が低い。

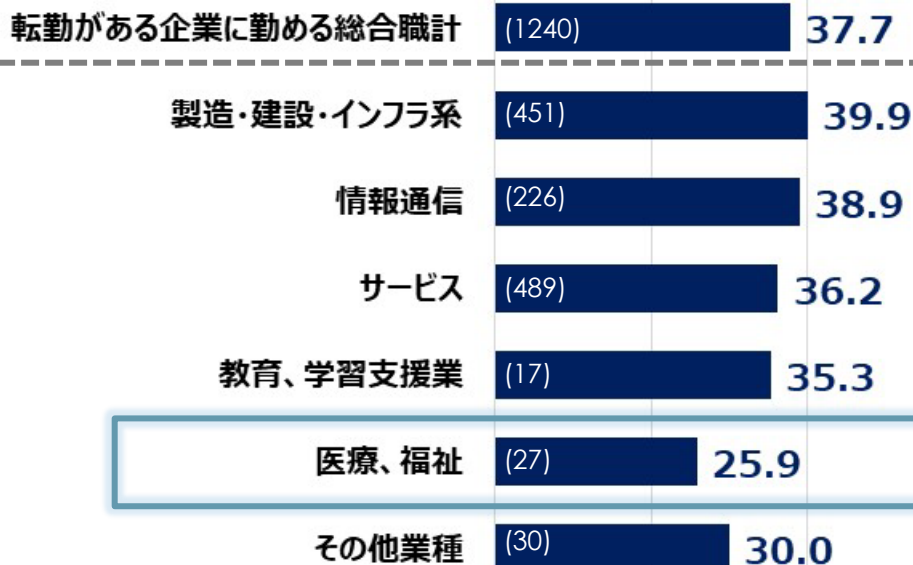
一方で、情報処理・通信技術職では、「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が高い。

Q. 転職についてあなたのお気持ちに近いものをお選びください。  
不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める

## 業種別

そう思う+やや  
そう思う計(%)

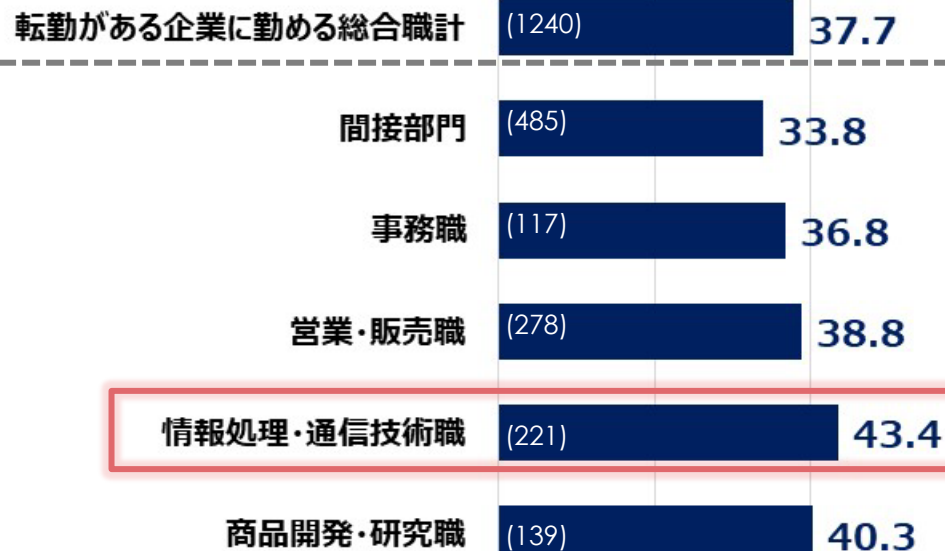
0.0 20.0 40.0



## 職種別

そう思う+やや  
そう思う計(%)

0.0 20.0 40.0 60.0



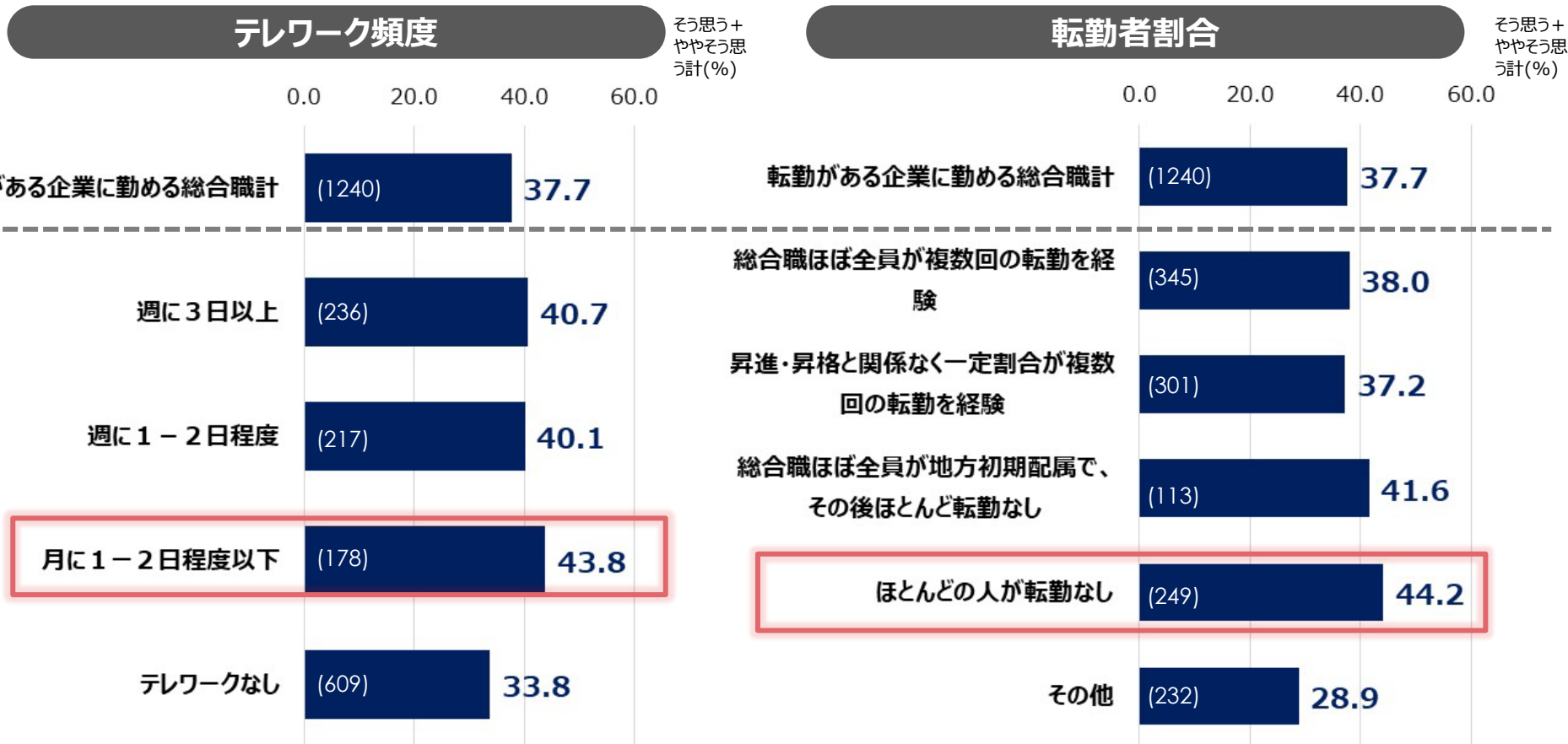
※括弧内はサンプル数。n<30は参考値。  
合計値と比べて+5pt以上を赤枠、-5pt以上を青枠(その他は除く)

社会人

# 不本意な転勤による離職意向:テレワーク頻度/転勤者割合別

月に1-2日程度以下のテレワーク者やほとんどの人に転勤がない企業の勤務者は、「不本意な転勤を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が高い。

Q.転勤についてあなたのお気持ちに近いものをお選びください。  
不本意な転勤を受け入れるくらいなら会社を辞める



※括弧内はサンプル数。合計値と比べて+5pt以上を赤枠

社会人

# 不本意な転職による離職意向：管理職昇進意向／職位別

20～30代の非管理職層においては、管理職意向がある方が「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が高い。  
 一方で、管理職意向がない男性は「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が低い。  
 職位別に見ると、本部長・役員・執行役員相当者で「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が高い。

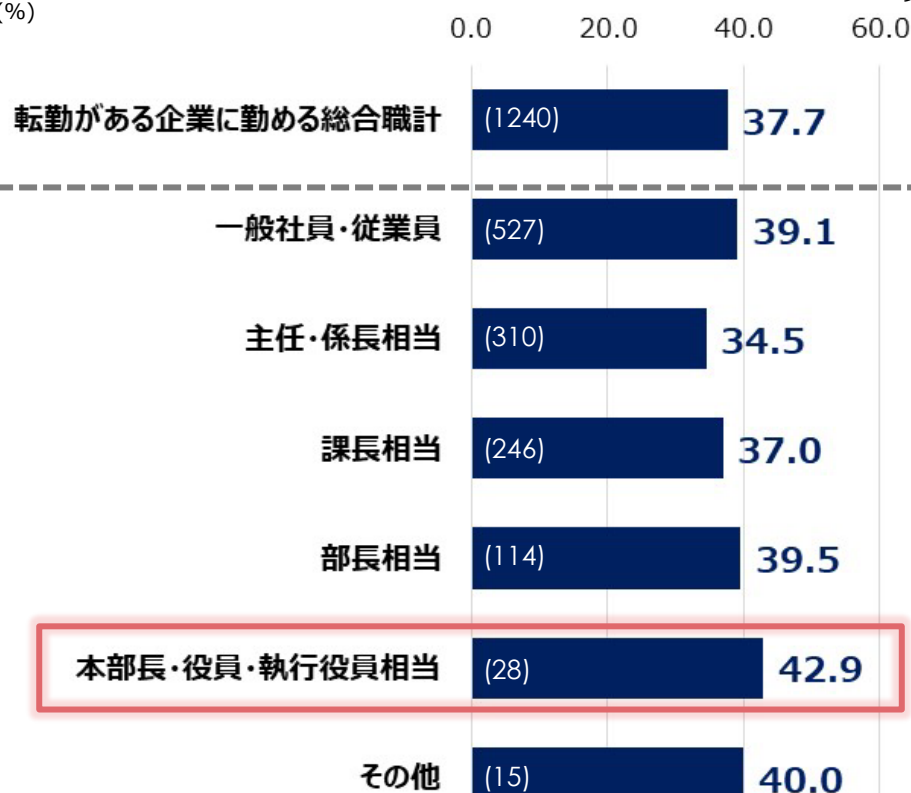
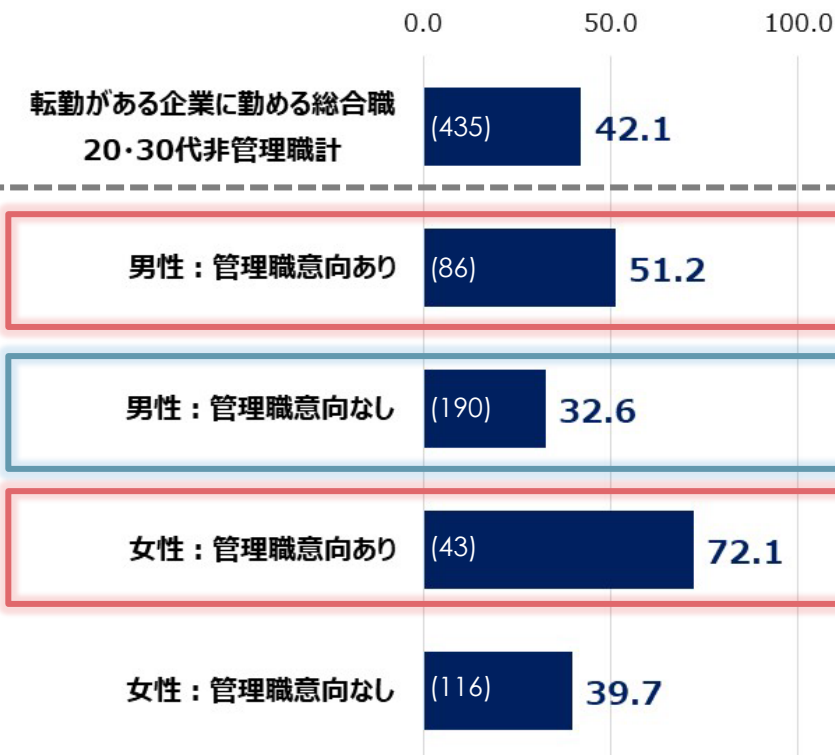
Q.転職についてあなたのお気持ちに近いものをお選びください。  
 不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める

## 管理職への昇進意向別 ※20・30代

そう思う+  
ややそう思  
う計(%)

## 職位別

そう思う+  
ややそう思  
う計(%)



※括弧内はサンプル数。n<30は参考値。合計値と比べて+5pt以上を赤枠、-5pt以上を青枠

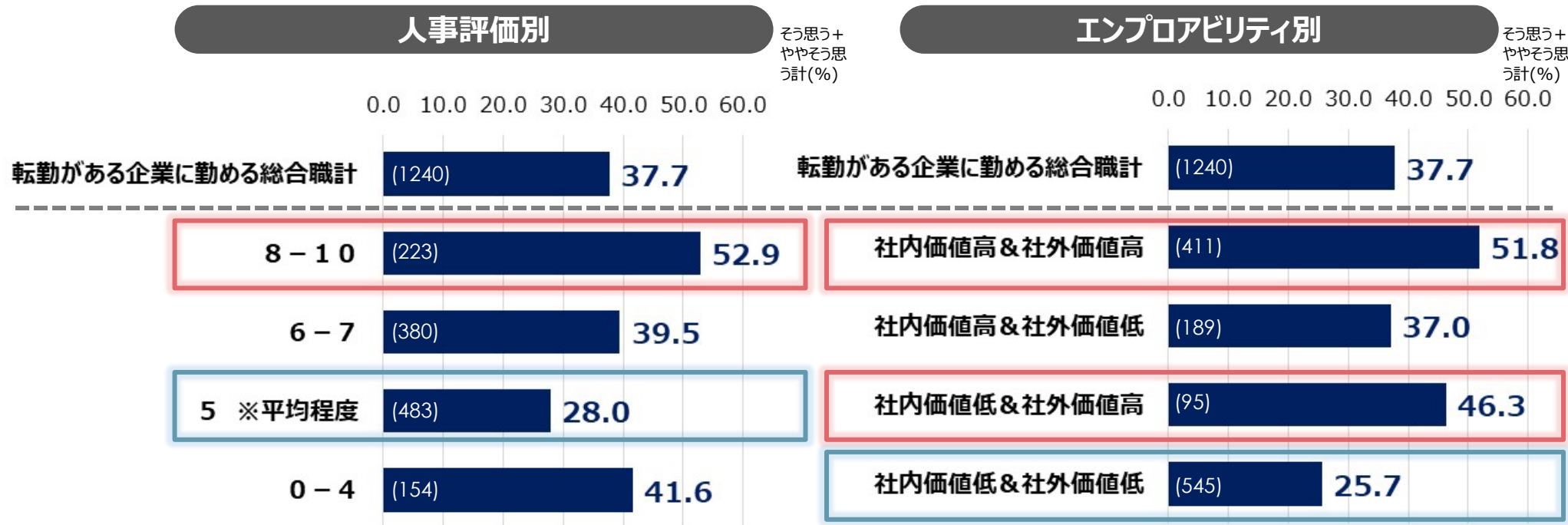
社会人

# 不本意な転職による離職意向：人事評価／エンプロイアビリティ別

直近の人事評価やエンプロイアビリティ（社内外での活躍可能性に対する自己認識）別に離職意向を見た。

人事評価が高いハイパーフォーマー層や、社外価値が高いと自己認識している層では、「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が高い。一方で、人事評価が平均程度の層や社内価値も社外価値も低いと自己認識している層では、「不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める」と考えている割合が低い。

Q. 転職についてあなたのお気持ちに近いものをお選びください。  
不本意な転職を受け入れるくらいなら会社を辞める



※人事評価は、直近に受けた人事評価について、5を平均とした0-10の数値で回答したもの

※括弧内はサンプル数。合計値と比べて+5pt以上を赤枠、-5pt以上を青枠