



パーソル 総合研究所

離職の変化と退職代行に関する定量調査

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

※当研究所では、所内に常設の倫理審査体制を整備し、毎年の研究倫理教育の実施を通じて、調査研究の信頼性と適正性の担保に取り組んでいます

目次

本報告書の目次

P3	調査概要	本調査の概要
P4	サマリ	本調査のサマリ、提言
P19	近年、離職行動はどう変わったか	近年の離職行動の変化、近年の離職者不満の変化 [参考]メンタルヘルス不調理由 離職者の残業時間の変化
P25	離職の背景にある就業意識の変化	[参考]成長志向性の低下、成果評価への志向性 [参考]上司マネジメントの変化、指導者が感じる時代変化 離職意向を上げる要因・下げる要因、社内の相談ネットワークと離職・満足度 近年の離職行動の変化まとめ
P33	退職代行利用の実態と利用者の意識	退職代行利用率と退職代行の運営主体、退職代行利用者の年代構成と在籍期間 退職代行利用者の業種と従業員規模、退職代行の利用料金と利用後のトラブル 部下が退職代行を利用したときの上司の反応、退職代行利用者の性格特性(Big5)とキャリア観 退職代行利用者の前職に対する意識、職場に対する規範意識とキャリア自律 退職代行への利用希望 性年代別・職種別、退職代行利用者のその後
P45	退職代行利用の要因	退職代行の利用理由、退職代行の利用理由と感想【自由回答抜粋】 退職代行利用につながる職場不満とハラスメント、上司の非礼なマネジメント行動、職場での孤独と相談相手、退職代行利用希望者の人間関係 退職代行現象のメカニズム
P53	Appendix	回答者属性、性格特性(Big5)の説明、キャリア自律(心理・行動)の説明

調査概要

調査概要

調査名称	パーソル総合研究所「離職の変化と退職代行に関する定量調査」
調査内容	<ul style="list-style-type: none">・近年の就業者の離職行動の変化を明らかにする・退職代行利用の実態とその要因を明らかにする
調査対象	<p>調査全体:1,829名 共通条件:20～50代、全国、男女</p> <p>【一般離職者】977名</p> <ul style="list-style-type: none">・5年以内離職経験あり(前職は正社員)、現在の雇用形態は不問 <p>【退職代行利用者】52名</p> <ul style="list-style-type: none">・5年以内退職代行利用経験あり(前職は正社員)、現在の雇用形態は不問 <p>【就業継続者】800名</p> <ul style="list-style-type: none">・20～50代、会社員(正社員)で3年以内離職経験なし・20代男女:各200名、30代男女:各200名、40代男女:各200名、50代男女:各200名
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	2025年 8月21日 - 9月1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「離職の変化と退職代行に関する定量調査」

※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

近年、離職行動はどう変わったか

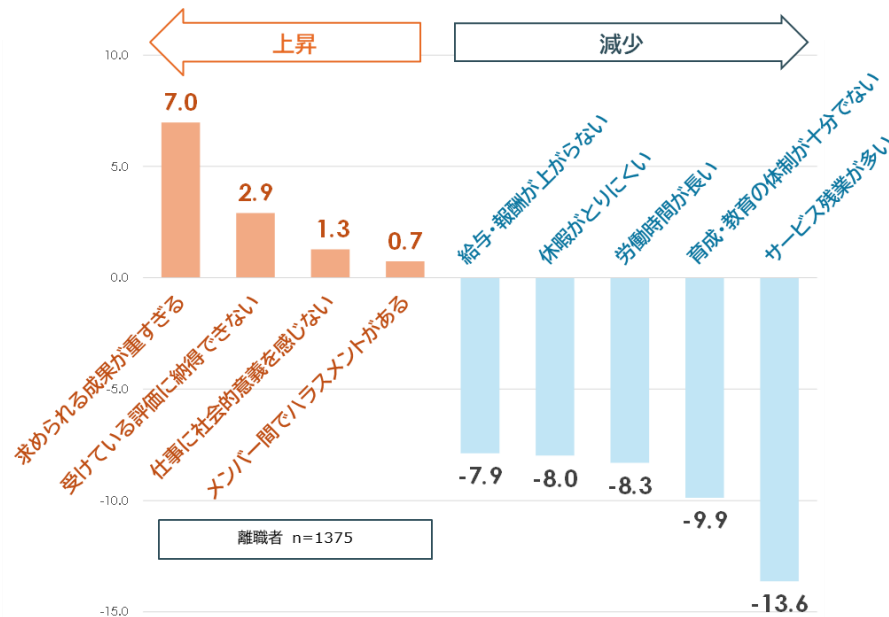
詳しくは
p.21-
22

1

離職者が抱く不満は、「成果が重すぎる」が上昇し、労働時間に関するものが減少

- ✓ 離職者が抱く不満は、6年前と比べ「求められる成果が重すぎる」「受けている評価に納得できない」等が上昇(下図左)。
- ✓ 離職につながりやすい不満としては、「上司の指示や考えに納得できない」「求められる成果が重すぎる」「受けている評価に納得できない」が上昇した(下図右)。

[2019年から2025年] 離職者の不満の変化(差分・pts)



離職につながりやすい不満 | 離職者と就業継続者の差分の上位抜粋・pts

2019年	2025年
組織全体の雰囲気が悪い	16.3
上司が信頼できない	15.1
労働時間が長い	14.2
上司の態度が高圧的だ	13.9
サービス残業が多い	13.7
上司の指示や考えに納得できない	13.1
仕事をしていて成長を感じない	12.7
上司の指示や考えに納得できない	16.0
上司が信頼できない	15.3
組織全体の雰囲気が悪い	15.2
直属の上司の態度が高圧的だ	14.8
求められる成果が重すぎる	13.9
受けている評価に納得できない	12.6
メンバー間でハラスメントがある	12.0

パーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査」 n=6000
今回調査(自然発生離職者+就業継続者) 合計 n=1800

サマリ

近年、離職行動はどう変わったか

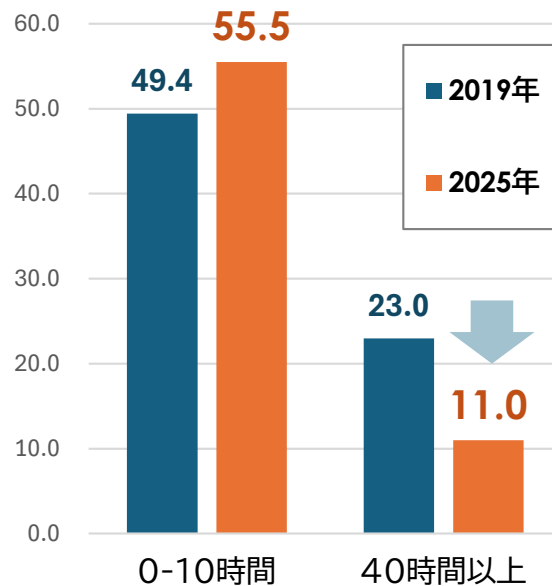
1

詳しくは
p.24

離職者の残業時間は大幅に減少

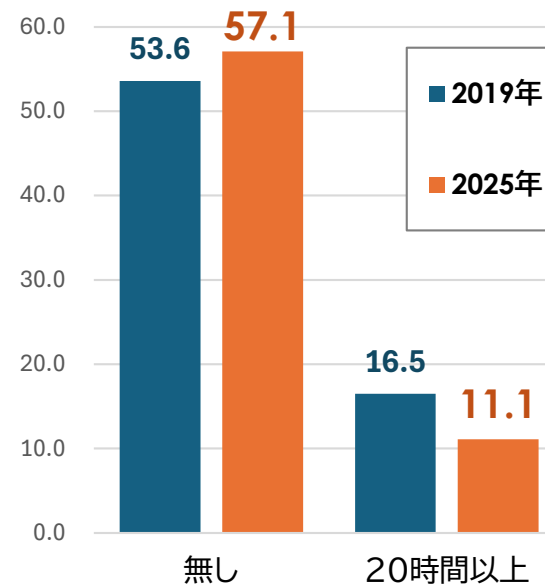
- ✓ 離職者の残業時間は、ここ6年間で大幅に短くなっている。特に月に40時間以上の残業をしていた者は半減した(下図左)。
- ✓ サービス残業(手当なしの残業)も減少傾向が見られる(下図右)。

離職者の月の残業時間変化(%)



2019年データはパーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査」
2019年と2025年で性年代割合を合わせて比較 合計 n=1375

離職者の月のサービス残業時間変化(%)



2019年データはパーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査」
2019年と2025年で性年代割合を合わせて比較 合計 n=1375

サマリ

離職の背景にある就業意識の変化

2

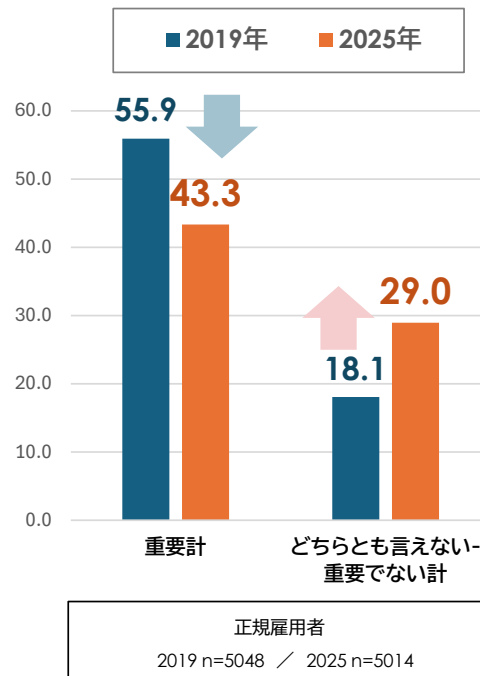
詳しくは
p.26-
27

仕事での成長への重視度が低下し、「仕事の成果で評価してほしい」という志向性も低下

- ✓ 近年、「仕事を通じて成長する」ことへの重要度が低下している(下図左)。
- ✓ また、「仕事の成果で自分を評価してほしい」という願望も若年層を中心に大きく低下している(下図右)。

成長の重要性変化

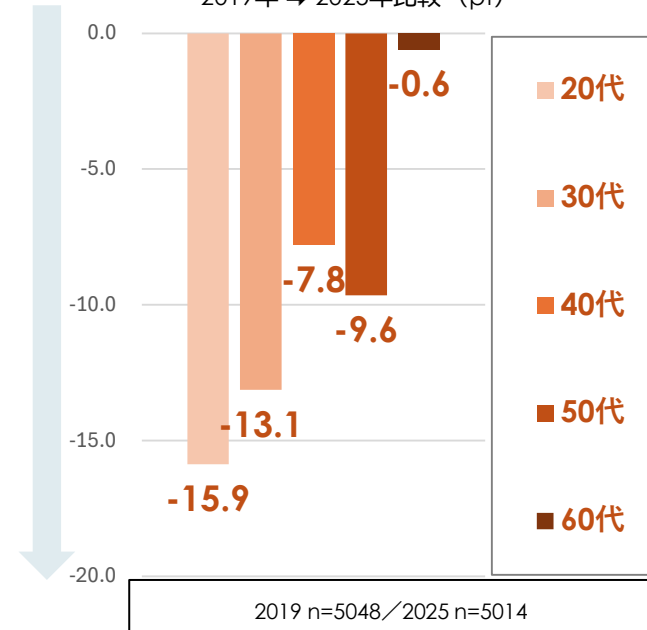
仕事を通じて成長を重要と思うかどうかを尋ねた質問(%)



パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点点調査」

年代別 | 成果評価への志向変化

2019年 → 2025年比較 (pt)



パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点点調査」

サマリ

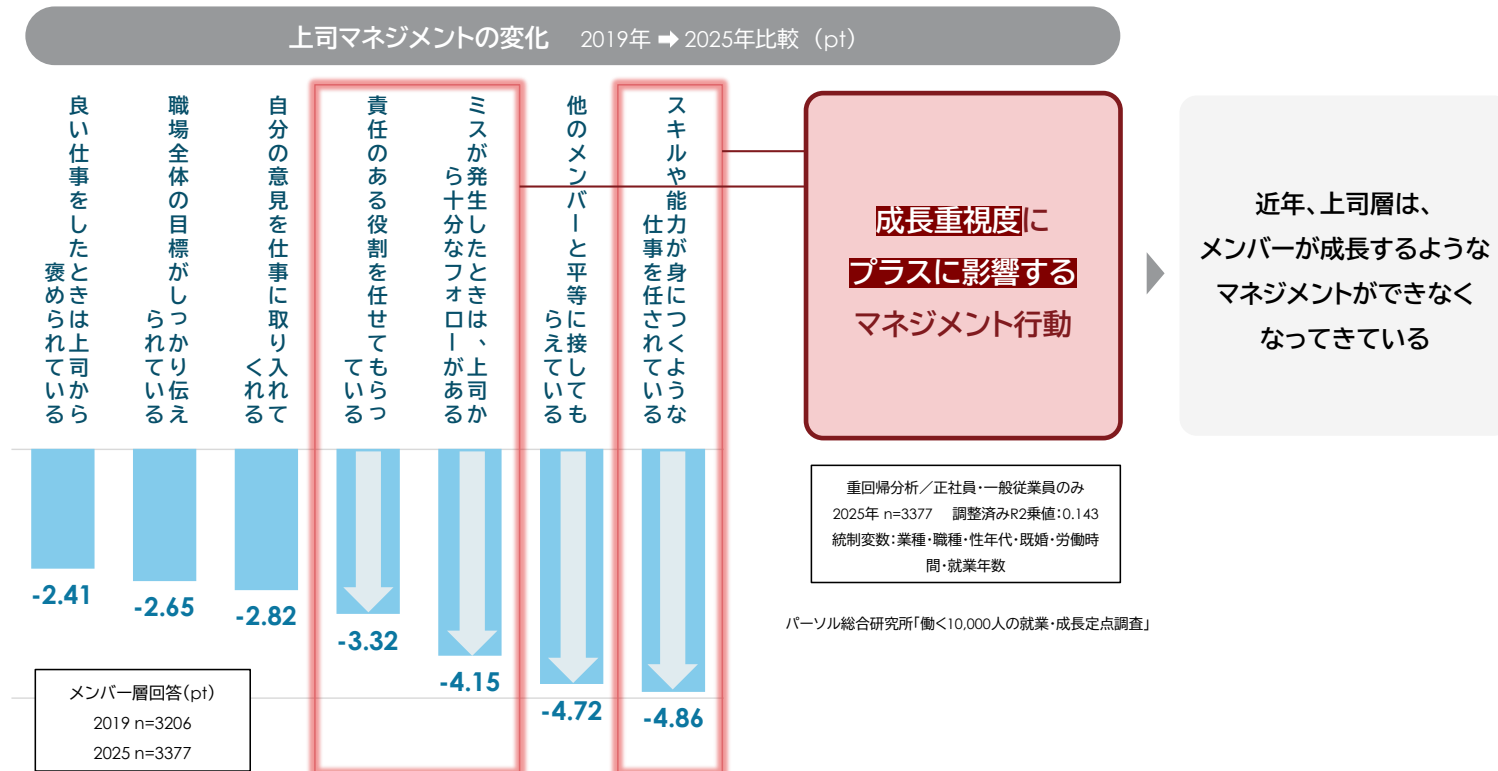
離職の背景にある就業意識の変化

2

詳しくは
p.28

同時期、上司の「成長支援」のマネジメントが低下

- ✓同時期、上司マネジメントがどう変化したかを別調査で分析。(パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点調査」)
- ✓「責任のある役割を任せてもらっている」「十分なフォローがある」「スキルや能力が身につくような仕事を任されている」といった、部下の成長重視度とプラスの関連があるマネジメント行動が減少している。



サマリ

離職の背景にある就業意識の変化

2

詳しくは
p.31

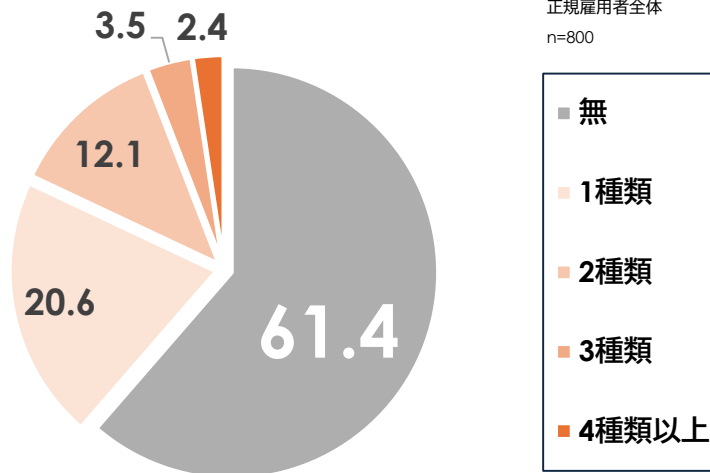
職場の相談ネットワークは全体的に低調。ネットワークの厚みは上司・会社満足度にも影響

✓ 仕事やキャリアなどについて社内で相談できる先を尋ねると、就業継続している正規雇用者全体でも

61.4%が誰もいないと回答(下図左)。

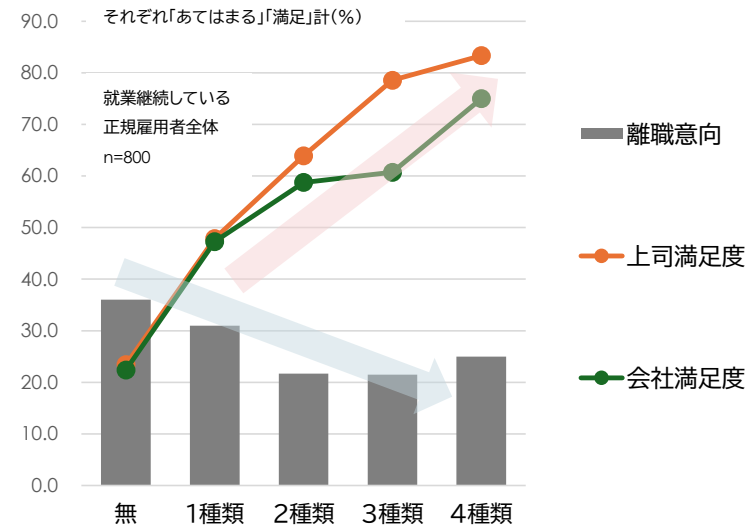
✓ 相談の宛先が多い人ほど離職意向は下がり、上司満足度／会社満足度とも大きく上昇する(下図右)。

社内の相談ネットワーク(種類・%)



選択肢: 自部門／他部門の同僚／直属の上司／直属以外の上司／人事や総務といった管理部門

相談ネットワークと離職意向・満足度



サマリ

近年の離職行動の変化まとめ

近年、若年層の「仕事を通じた成長」への願望が減少し、上司の成長支援が劣化したことで、「組織からの成果圧力」が離職リスクを上げやすくなっている。他方で、賃上げや残業減少による離職リスク低下は見られ、上述の効果を相殺しているものとみられる。

成長願望の減少

組織内部の影響

- ・企業内昇進意欲の減少
- ・上司の成長マネジメントの劣化

労働市場からの影響

- ・賃金上昇
- ・労働時間減少

成果水準とのギャップの上昇

従業員の
成長願望の
低下

組織から
求められる
成果

ギャップの
上昇・
成果圧力の認知

結果

⬆
離職リスク増

⬇
離職リスク減

サマリ

退職代行利用の実態と利用者の意識

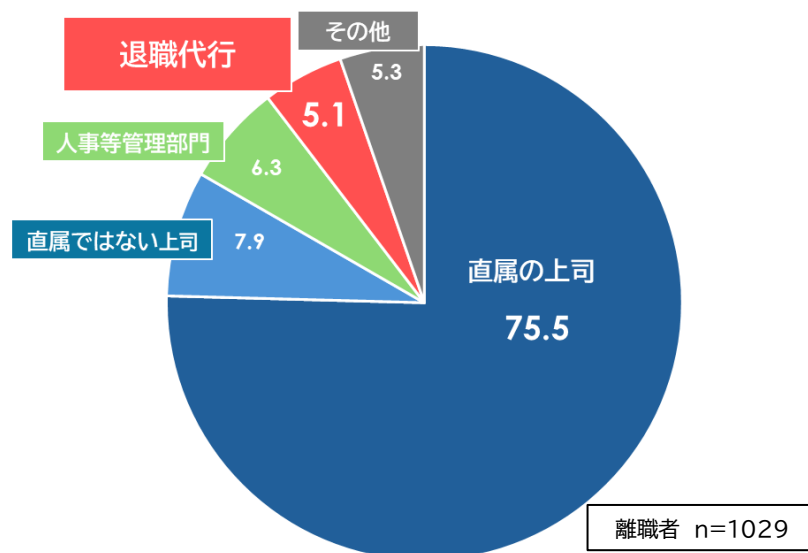
3

離職者のうち、退職代行利用者は約20人に1人

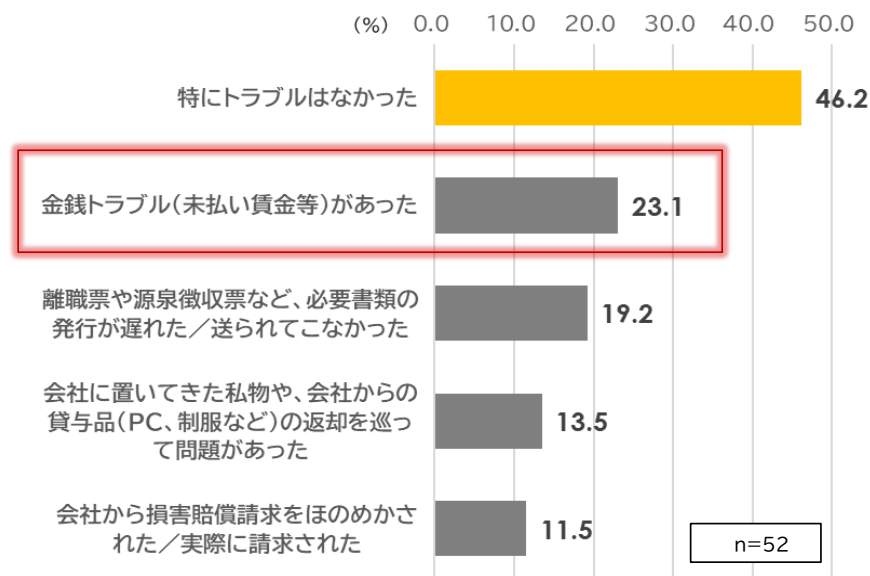
- ✓ 離職者のうち退職代行を利用したのは5.1%、約20人に1人となっている(下図左)。
- ✓ 退職代行利用者は一般離職者よりも年齢層が若く、20~30代で約5割となっている。
- ✓ 退職代行利用者の前職企業の業種で最大割合(約3割)を占めるのは「製造業」。
- ✓ 退職代行利用後に生じた退職した会社とのトラブルでは、金銭トラブルが最も多かった(下図右)。

詳しくは
p.34、
p.37

離職時の会社への連絡方法(%)



退職代行利用後のトラブル(上位)



サマリ

退職代行利用の実態と利用者の意識

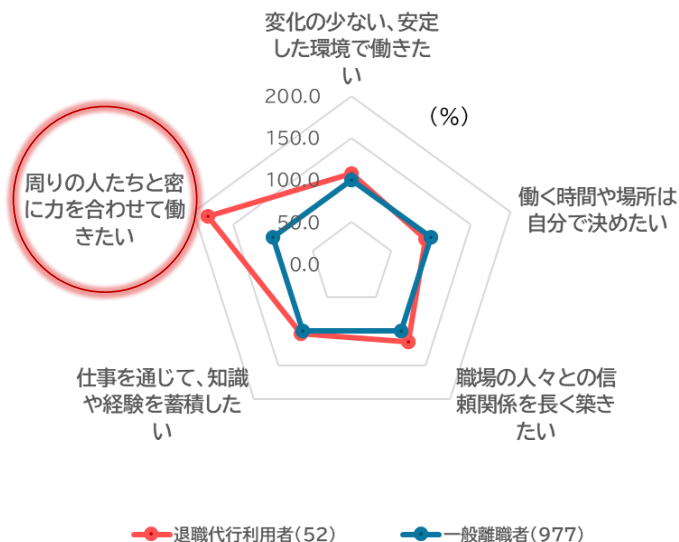
4

退職代行利用者は「チームワーク重視」、かつ辞める会社への「申し訳なさ」を感じている

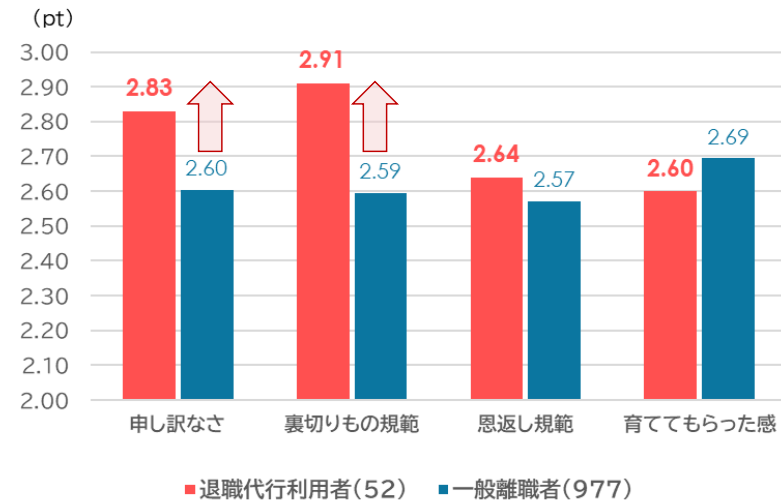
- ✓ 退職代行利用者は一般離職者と比べて、「周りの人たちと密に力を合わせて働きたい」志向が強い(下図左)。
 - ✓ また、前職の会社関係者に対して「申し訳なさ」を感じており、自分を「裏切りもの」と感じている(下図右)。
- 一般に指摘されがちな「身勝手さ」や「無責任さ」は、退職代行利用者の特質としては全くあてはまらない。

詳しくは
p.39、
p.40

キャリア観(上位)



前職に対する意識



* 一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
* ptは、カテゴリー平均の値。数値は「5.とてもあてはまる」～「1.まったくあてはまらない」で計算

サマリ

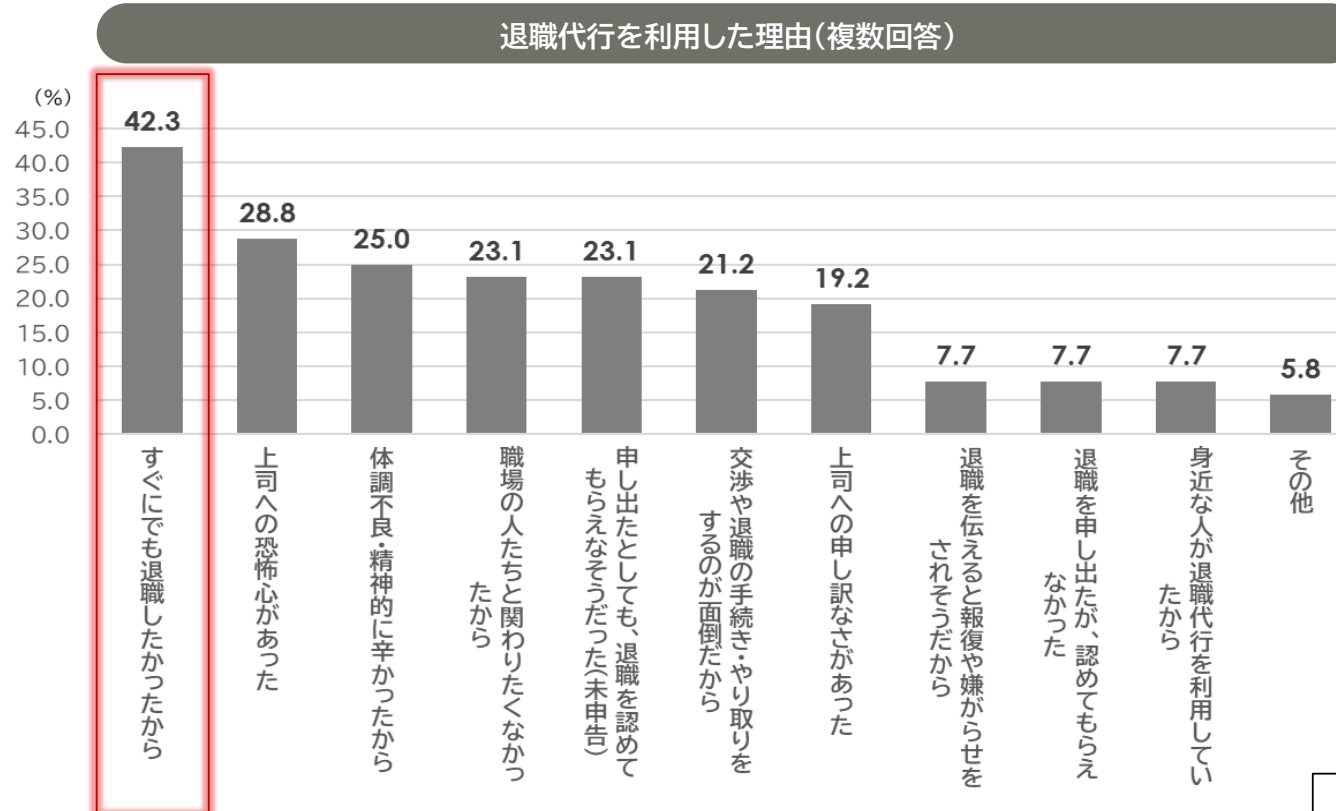
退職代行利用の実態と利用者の意識

4

詳しくは
p.46

退職代行利用の背景に、上司への恐怖心がある

- ✓ 退職代行利用の理由として最も多いのが、「すぐにでも退職したかったから」で4割(下図)。
- ✓ 次に多かったのは、「上司への恐怖心があった」で、退職代行利用者にとって上司の影響の大きさがわかる(下図)。



サマリ

退職代行利用の要因

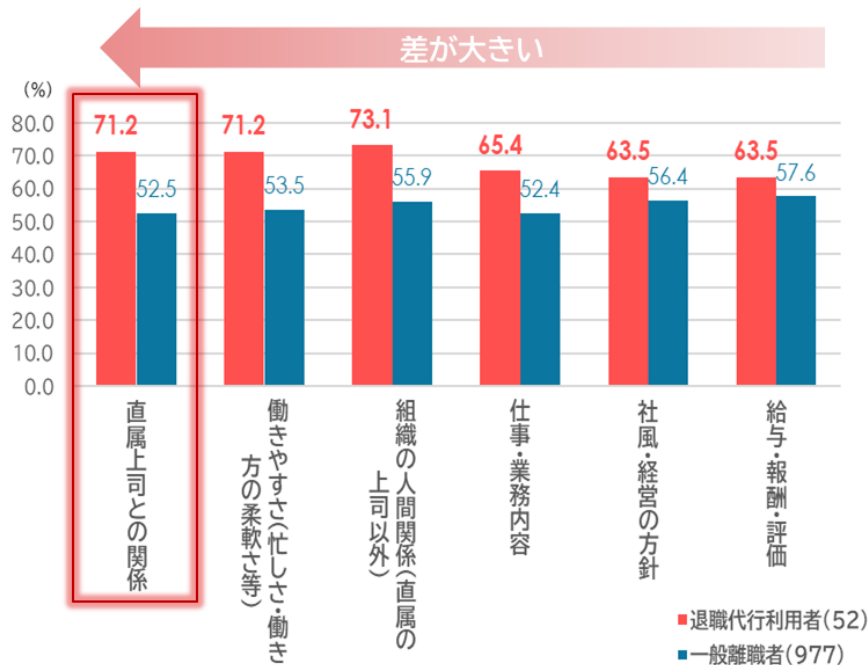
詳しくは
p.48

4

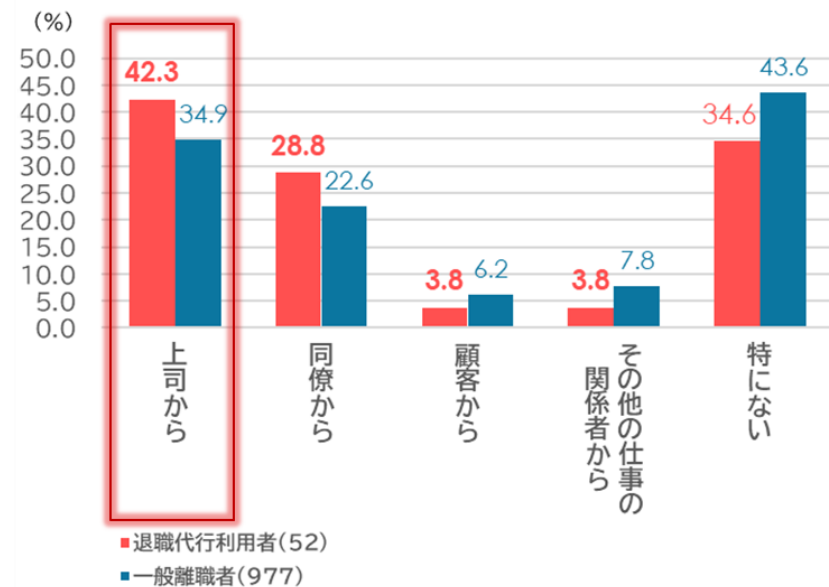
退職代行利用者は上司からハラスメントを受けた割合が高い

- ✓ 退職代行利用者と一般離職者の前職への不満を比較すると、「直属上司との関係」への不満でギャップが大きく、退職代行利用者では約7割に達している（下図左）。
- ✓ 退職代行利用者ではハラスメントを受けている率が高く、特に「直属の上司からのハラスメント」が4割と多い。（下図右）。

職場の不満比較



ハラスメントとその相手(複数回答)



サマリ

退職代行利用の要因

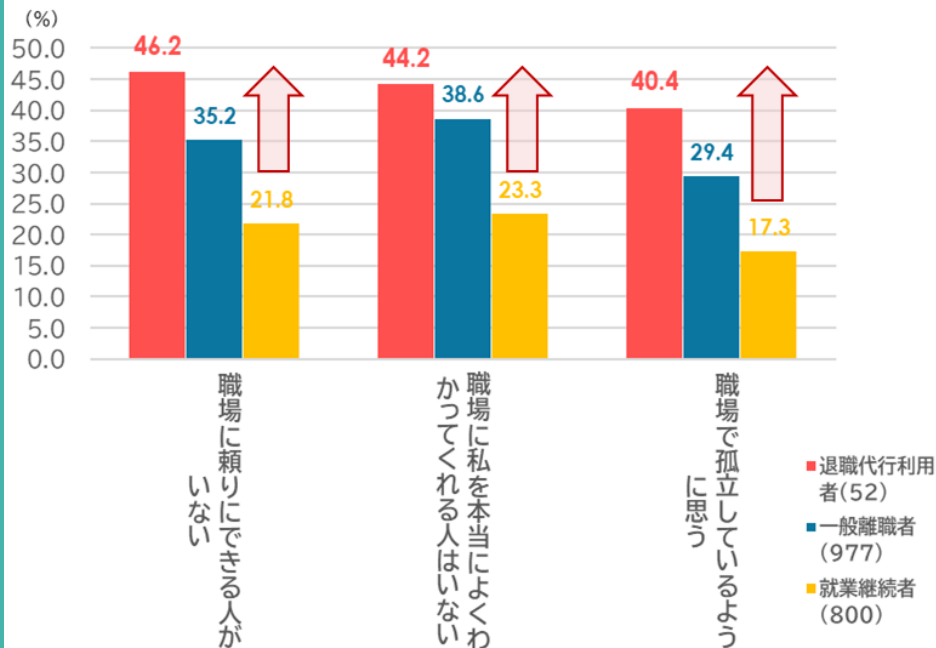
4

詳しくは
p.50

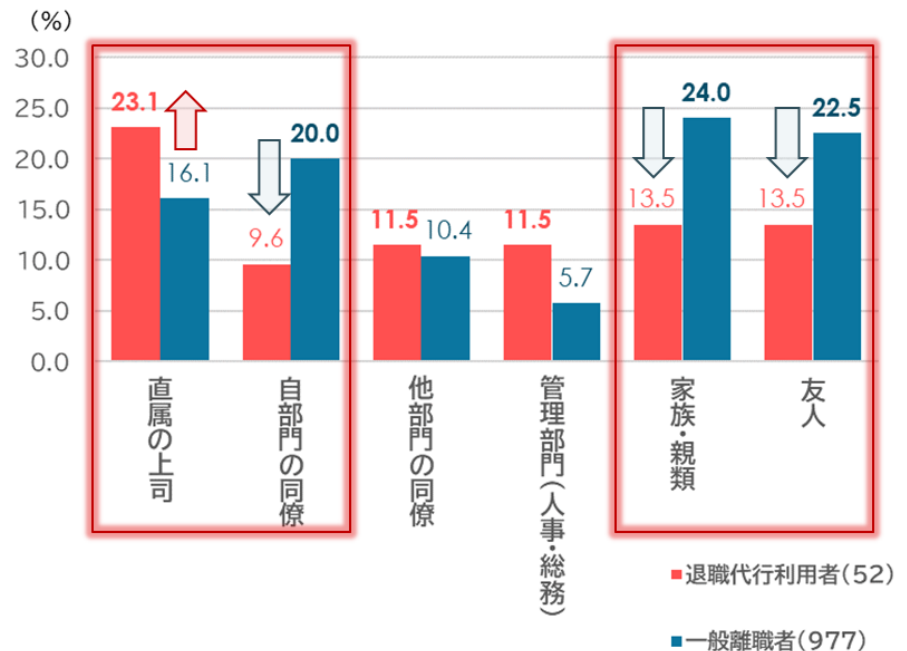
退職代行利用者は職場で孤立し、職場同僚に相談できていない

- ✓ 退職代行利用者は、一般離職者、就業継続者よりも職場で孤立し、孤独を感じている(下図左)。
- ✓ 退職代行利用者は、一般離職者よりも同僚へ相談する人が少なく、相談先が上司に限定されている(下図右)。また、家族・親類、友人への相談も少ない。

職場での孤独



相談相手(複数回答)



サマリ

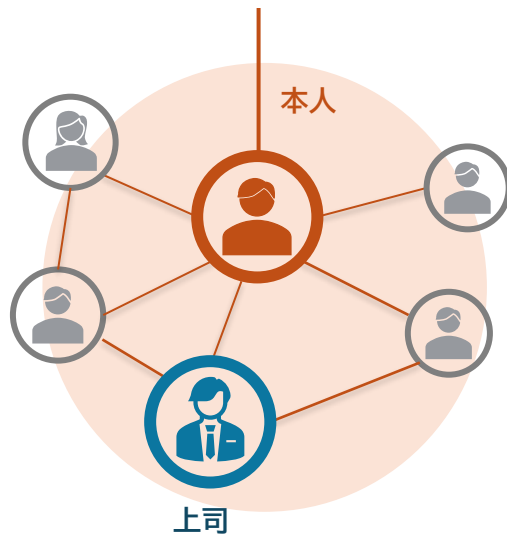
退職代行現象のメカニズムまとめ

退職代行利用の要因は、一般に指摘されがちな利用者の「身勝手さ」や「無責任さ」にはない。

職場の人間関係の①上司“への集中”と②上司“からの疎外”という環境と、本人のチームワーク重視の志向性とのギャップにある

本人の特質

- チームワーク重視の志向性
- キャリア自律性・外向性の高さ



現実

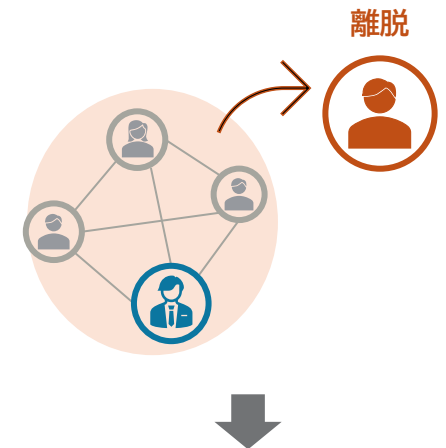
①上司への「集中」

上司以外の同僚とのネットワークの欠如



退職

- 志向性とのギャップの発生
- 組織を離れるうしろめたさ



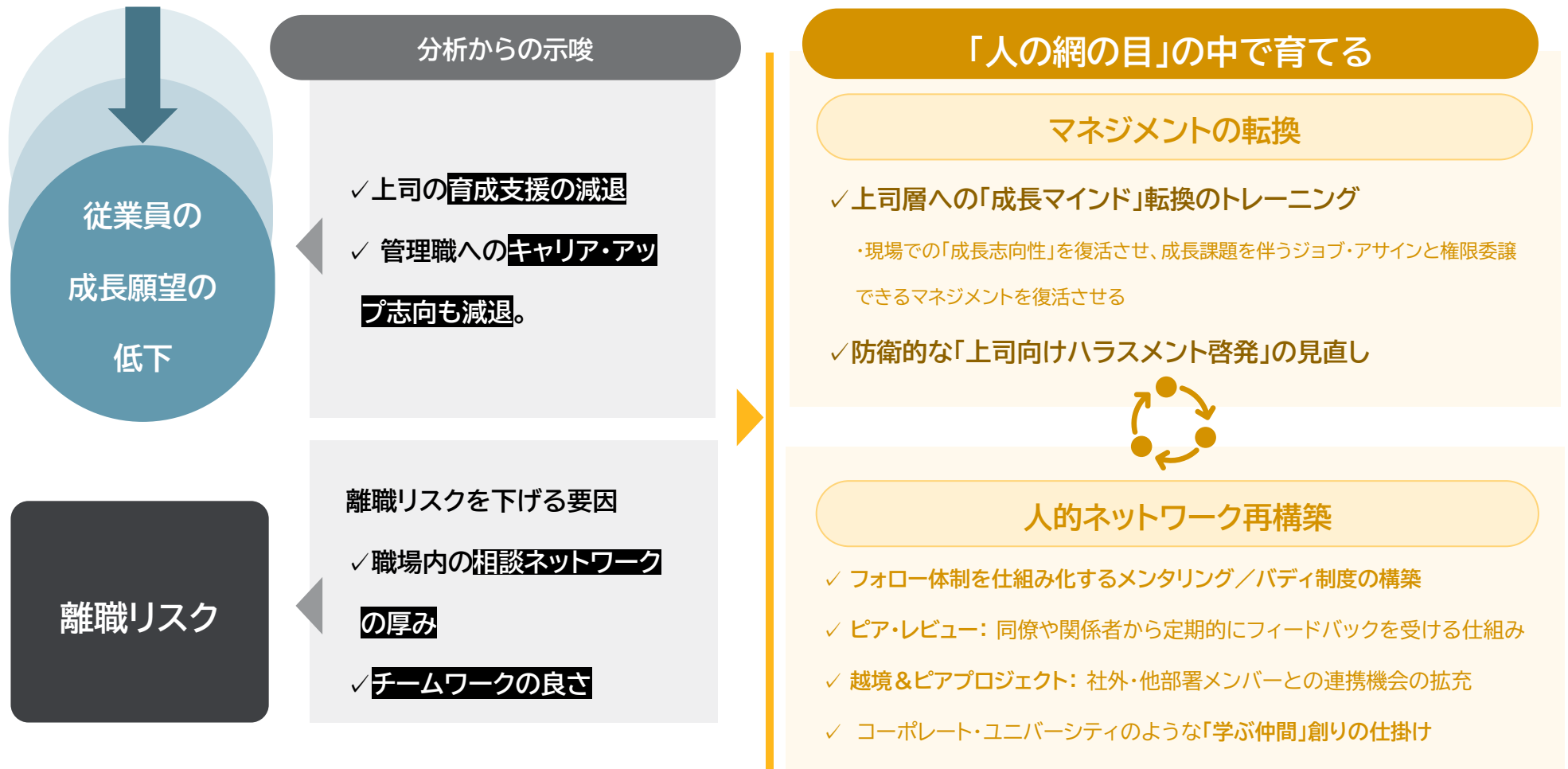
退職告知のハードルが高くなる

退職代行利用へ

提言

成果圧力を「人の網の目」で吸収する

若年層を中心に成長志向・管理職志向が減退したことで、企業からの成果圧力が倦厭される時代になった。
 こうした中で離職防止と従業員の成長を両立させるためには、上司の育成支援を復活させるとともに、
 相談ネットワークを拡充し「人の網の目」の中で人を育てる視点が求められる。



提言

退職代行普及からの示唆

- ① 退職代行利用の普及という現象は、通俗的な若者論やハラスメントなどの要因に**安易に単純化すべき**ではない。
- ② 背景には、職場の人間関係の希薄化による**上司へのコミュニケーションの集中**と**従業員の志向性とのギャップ**がある。
- ③ 同様の状況はいずれの組織にも起こり得るものであり、以下のような**対人ネットワーク施策**が考え得る。

職場ネットワークへのアプローチ	施策例	ポイント
✓「外」に出る機会創出	越境学習／部門横断プロジェクト	上司を介さない関係性を強制的につくる
	ジョブシャドウイング／短期出向	他部署の人との協働で「別の流れ」に触れる
✓ネットワークの再配置	異動／席替え／プロジェクトチームの入れ替え	固定化した関係を物理的に崩す
	Peer1on1	上司以外との対話機会を制度化する
✓第三者の介入	メンタリング／クロスメンタリング	上司以外の相談経路を確保する
	ワークショップ／リフレクティング・チーム	人事やコンサルタントが介入しファシリテーションを担う
✓よどみを「かき混ぜる」	社内コミュニティ活動(勉強会／サークル等)	非公式な横のつながりを形成
	クロスランチ／交流会	ランダムマッチングで出会いをつくる

コロナ禍を経て、働く人の「辞め方」の様相が大きく変化している。かつて主要な離職要因であった「長時間労働」や「低賃金」といった不満は、働き方改革や賃上げの進展により相対的に低下した。だがその一方で、若手の成長意欲は弱まり、組織から求められる成果に対して圧力を感じやすくなったことが、新たな離職リスクとして顕在化している。

現場のマネジャーも多忙やハラスメントへの恐れからか、部下への成長支援や権限委譲といった本来求められる育成支援を十分に行えなくなっている。結果として、組織が求める成果に、若年層がついていけなくなっている状況だ。

一方、近年広がった退職代行利用の要因を分析すると、上司のハラスメントの問題以前に、職場の人間関係全体が希薄化し、上司一人に職場のコミュニケーションが依存している問題が示唆された。

こうした中で企業に求められるのは、従業員は「網の目の中で育てる」という視点だ。それは、①縮小している上司の育成支援を復活させることに加え、②上司だけでなく、職場の対人ネットワークの中で育成支援を拡充させることである。短視眼化しがちな現場マネジメントを中長期の成長志向へ転換し、同時に「上司任せ」ではなく、相談・支援・ピアラーニング(同僚同士の学習)といったネットワークの輪を構築することである。人の網の目を細かく張り巡らせ、それをセーフティ・ネットとして思い切り挑戦できる環境こそが、これからの従業員の定着と成長を同時に実現できるだろう。



パーソル 総合研究所

近年、離職行動はどう変わったか

本パートの分析については、今回調査とともに2つの調査データ(※)を用いて、コロナ過以前の6年前と現在の比較分析を行った。

※ パーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査(2019年)」、
「パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点調査(2019年・2025年)」の調査

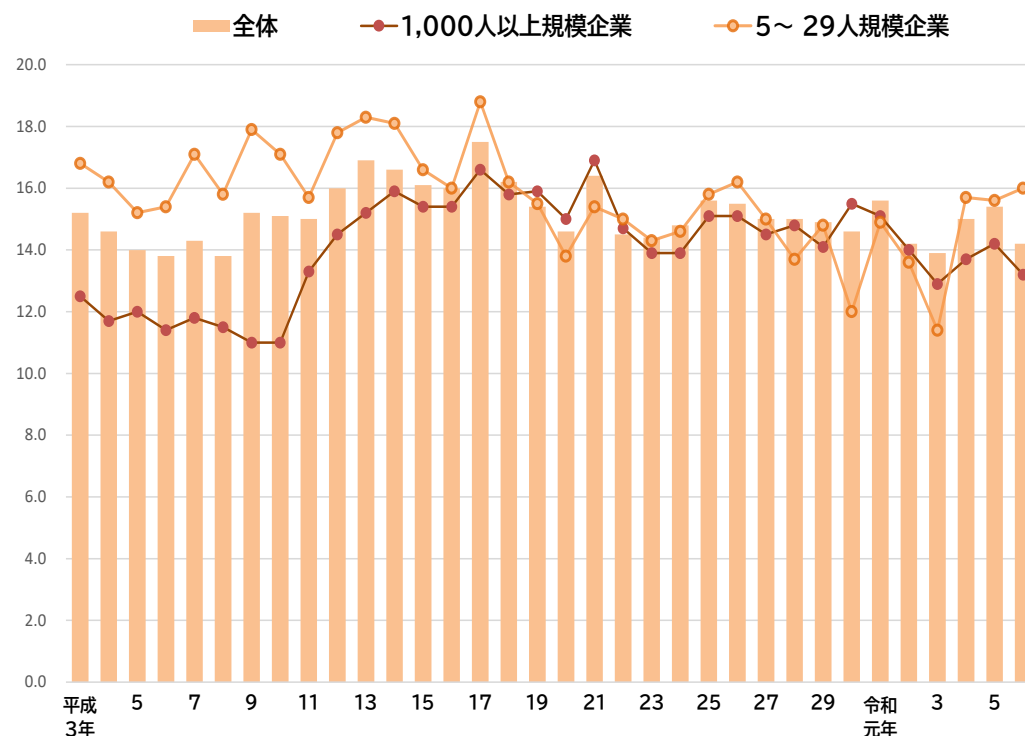
株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

参考

近年の離職行動の変化

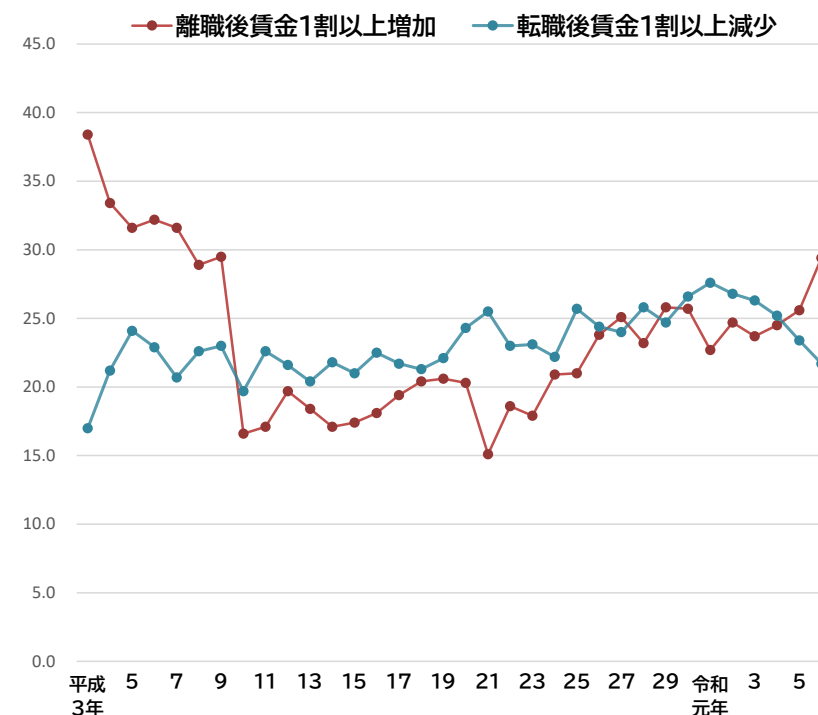
厚生労働省「雇用動向調査」より、ロングトレンドを確認した。離職率は、長期的にはほぼ横ばいから微減傾向。近年は零細企業からの離職率がやや高まっている。転職者の賃金変動は、「1割以上減少」が少なくなり、「1割以上増加」の割合が大きく上昇している。

離職率の長期推移(%)



出所:厚生労働省「雇用動向調査」よりパーソル総合研究所作成

転職者の賃金変動状況(%)

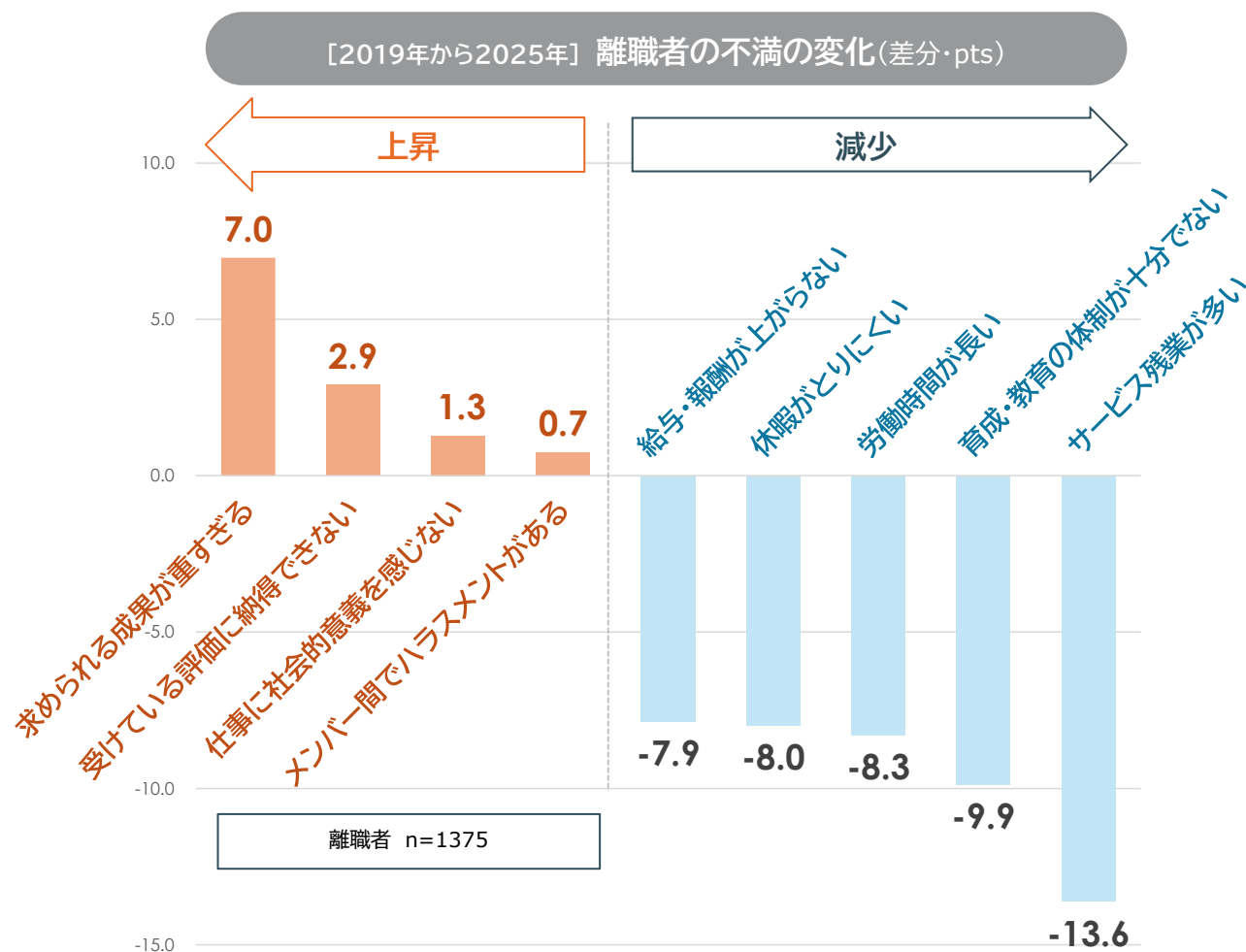


出所:厚生労働省「雇用動向調査」よりパーソル総合研究所作成

調査結果

近年の離職者不満の変化

離職者が抱いていた不満について、ここ6年間の変化を見た。「求められる成果が重すぎる」「受けている評価に納得できない」という不満が上昇。一方で、「サービス残業が多い」「育成・教育の体制が十分でない」「労働時間が長い」は大きく減少した。



2019年データはパーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査」

2019年と2025年で性年代割合を合わせて比較

調査結果

近年の離職者不満の変化

離職者と就業継続者のGAPから、「離職につながりやすい不満」を順位比較した。2025年は「上司の指示や考えに納得できない」「求められる成果が重すぎる」「受けている評価に納得できない」が上昇した。一方で「サービス残業が多い」「労働時間が長い」が下降。

離職につながりやすい不満 | 離職者と就業継続者の差分の上位抜粋・pts

2019年		2025年	
組織全体の雰囲気が悪い	16.3	上司の指示や考えに納得できない	16.0
上司が信頼できない	15.1	上司が信頼できない	15.3
労働時間が長い	14.2	組織全体の雰囲気が悪い	15.2
上司の態度が高圧的だ	13.9	直属の上司の態度が高圧的だ	14.8
サービス残業が多い	13.7	求められる成果が重すぎる	13.9
上司の指示や考えに納得できない	13.1	受けている評価に納得できない	12.6
仕事をしていて成長を感じない	12.7	メンバー間でハラスメントがある	12.0

パーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査」 n=6000

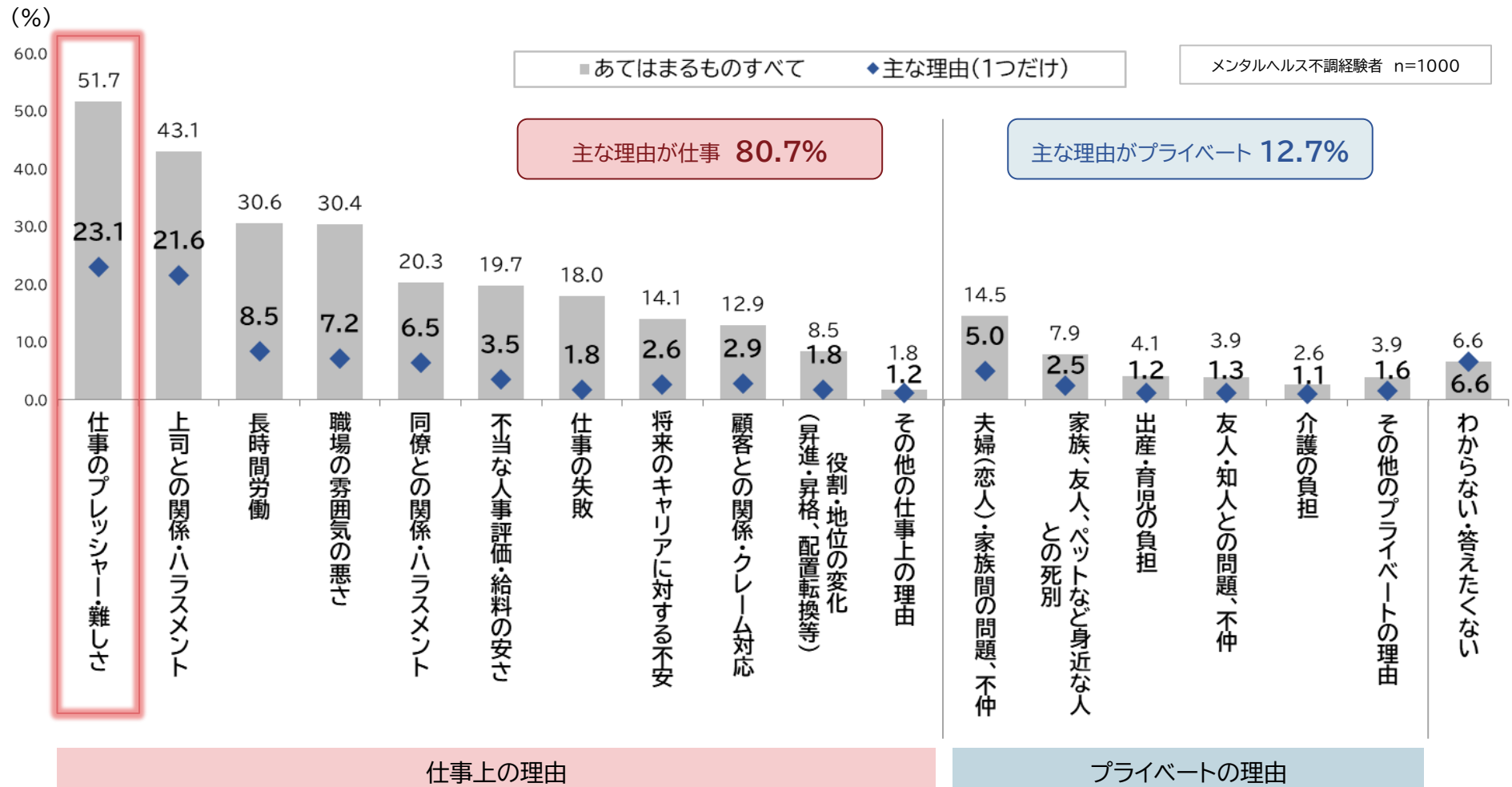
今回調査(自然発生離職者+就業継続者) 合計 n=1800

参考

メンタルヘルス不調理由

2024年の別調査でも、メンタルヘルス不調の主な理由は「仕事のプレッシャー・難しさ(23.1%)」が最も高い。

※パーソル総合研究所「若手従業員のメンタルヘルス不調についての定量調査」

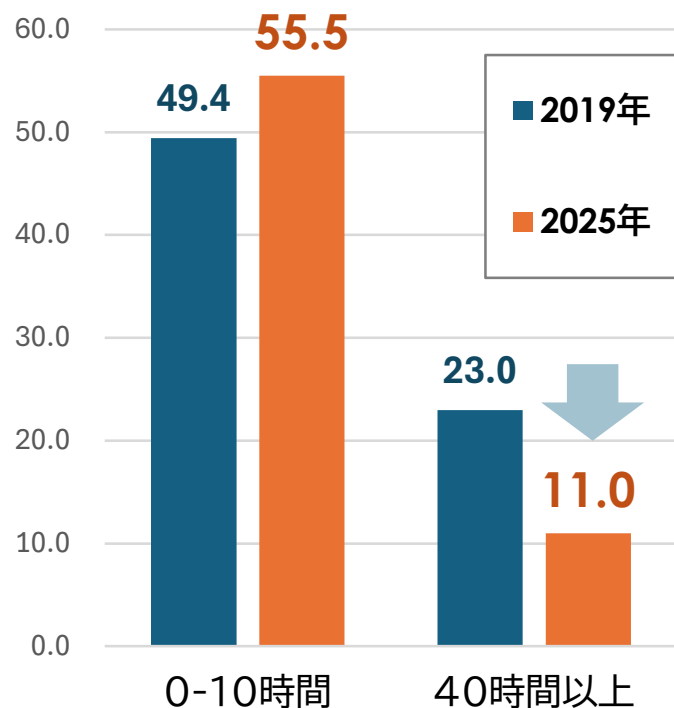


調査結果

離職者の残業時間の変化

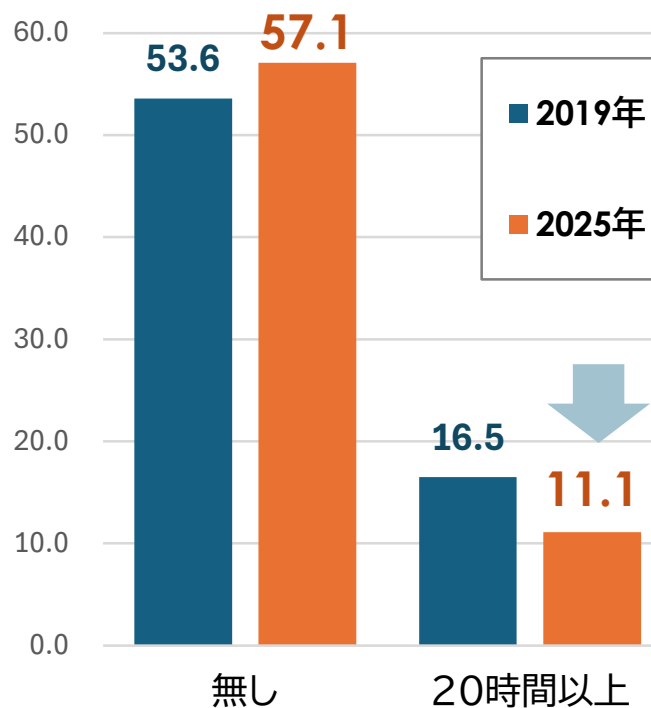
離職者の残業時間は、ここ6年間で大幅に短くなっている。特に月に40時間以上の残業をしていた者は半減した。
サービス残業(手当なしの残業)も減少傾向が見られる。

離職者の月の残業時間変化(%)



2019年データはパーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査」
2019年と2025年で性年代割合を合わせて比較 合計 n=1375

離職者の月のサービス残業時間変化(%)



2019年データはパーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査」
2019年と2025年で性年代割合を合わせて比較 合計 n=1375



パーソル 総合研究所

離職の背景にある就業意識の変化

本パートの分析については、今回調査とともに2つの調査データ(※)を用いて、コロナ過以前の6年前と現在の比較分析を行った。

※ パーソル総合研究所・中原淳「転職行動に関する意識・実態調査(2019年)」、
「パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点調査(2019年・2025年)」の調査

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

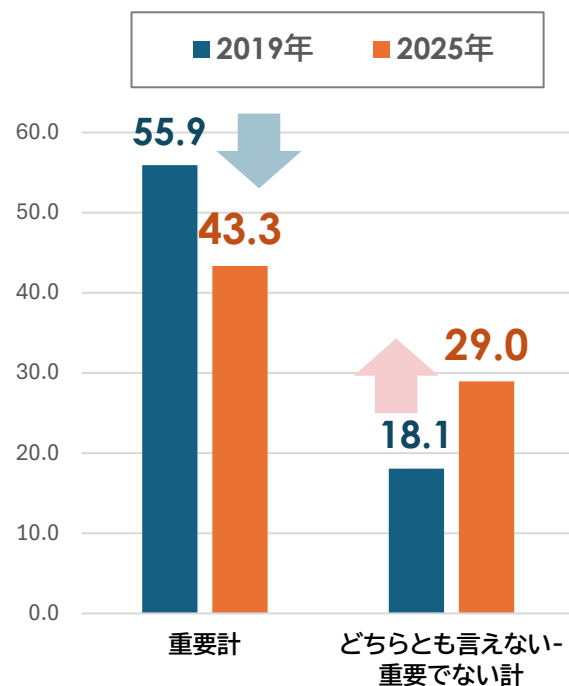
参考

成長志向性の低下

別の調査では、仕事を通じた成長を重要だと思わない者が大きく増加。
特に20-30代で成長の重要性が減少した。管理職意向も減少。

成長の重要性変化

仕事を通じた成長を重要と思うかどうかを尋ねた質問(%)



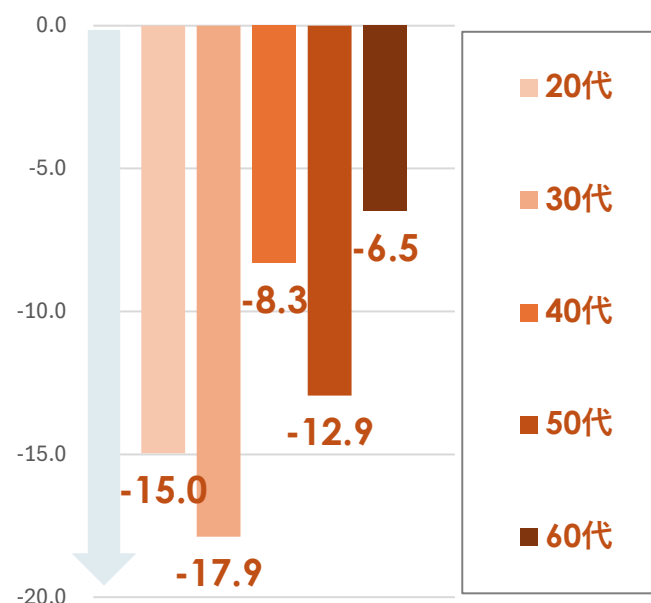
正規雇用者

2019 n=5048 / 2025 n=5014

パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点点調査」

年代別 | 成長の重要性変化

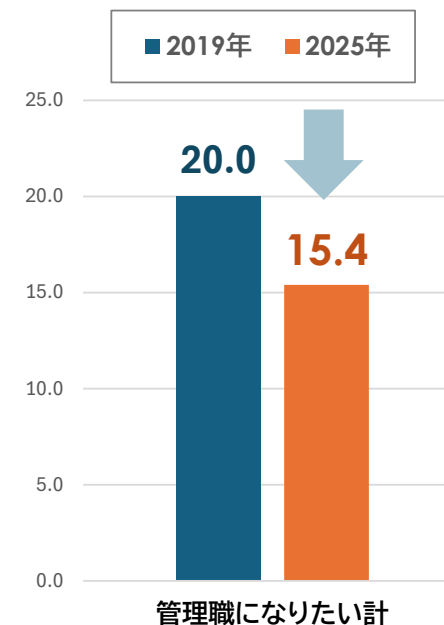
2019年 → 2025年の差分 (pt)



正規雇用者 2019 n=5048 / 2025 n=5014

パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点点調査」

管理職への意欲変化



正規雇用者メンバー層回答(%)

2019 n=3206 / 2025 n=3377

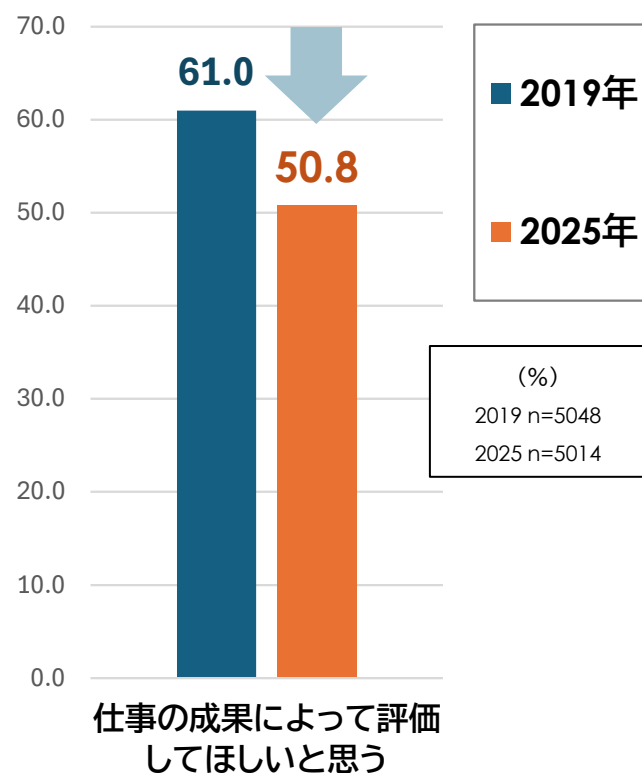
パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点点調査」

参考

成果評価への志向性

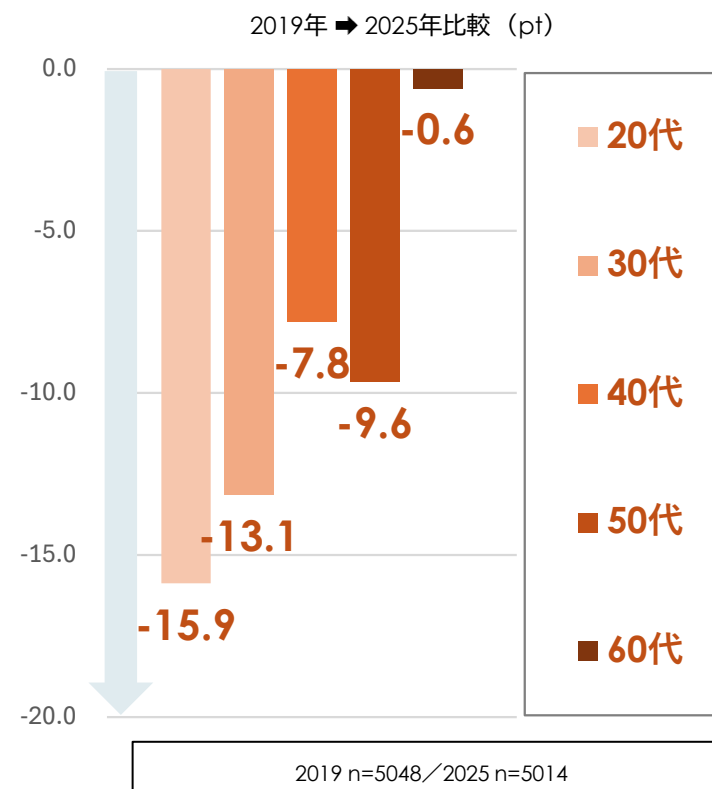
「仕事の成果で評価してほしい」という志向性も減少した。特に20代・30代が大きく減少。
これは他の志向性の変化と比べても最大の変化である。

成果評価への志向性変化



パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点調査」

年代別 | 成果評価への志向変化



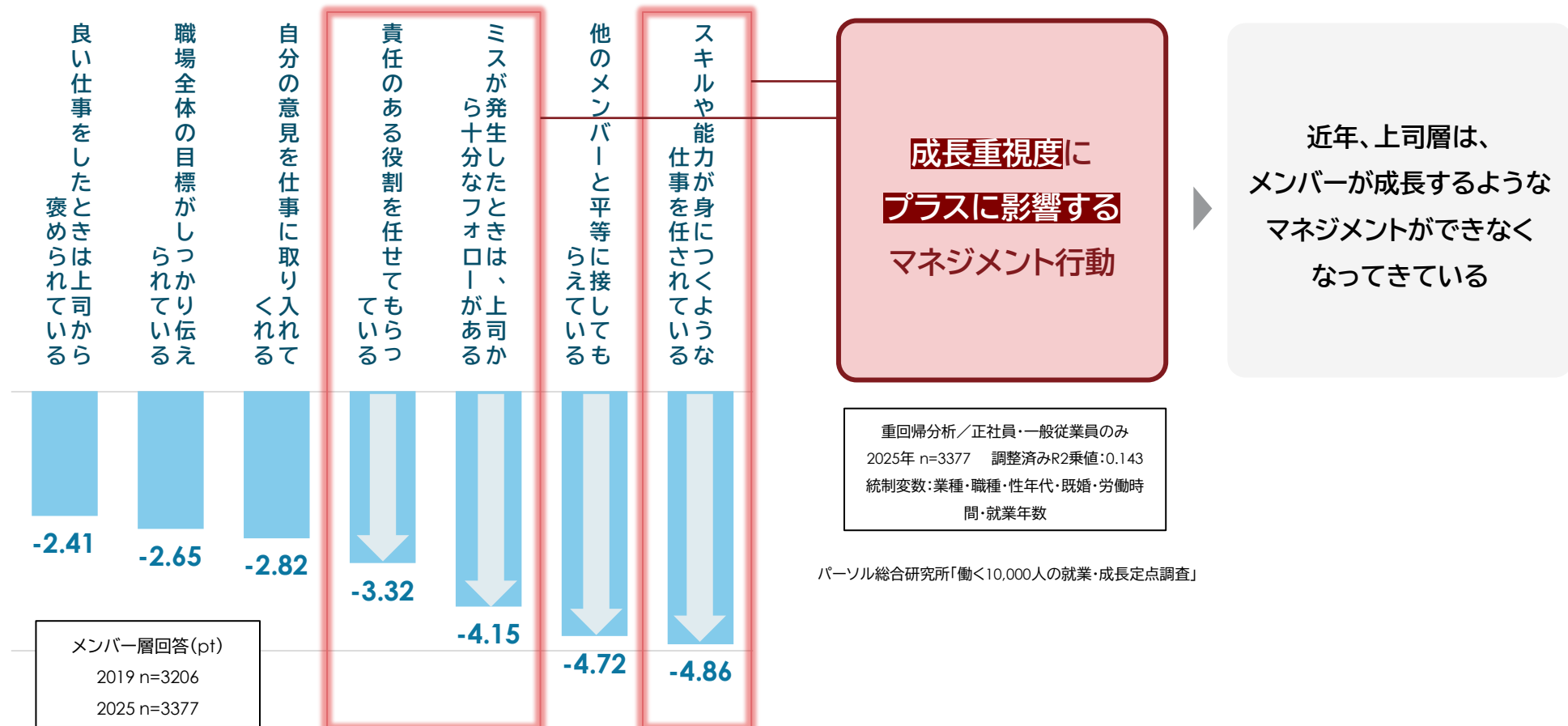
パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点調査」

参考

上司マネジメントの変化

上司マネジメントがどう変化したかを別調査で分析した。「責任のある役割を任せてもらっている」「十分なフォローがある」「スキルや能力が身につくような仕事を任されている」といった、部下の成長重視度とプラスの関連があるマネジメント行動が減少している。

上司マネジメントの変化 2019年 → 2025年比較 (pt)

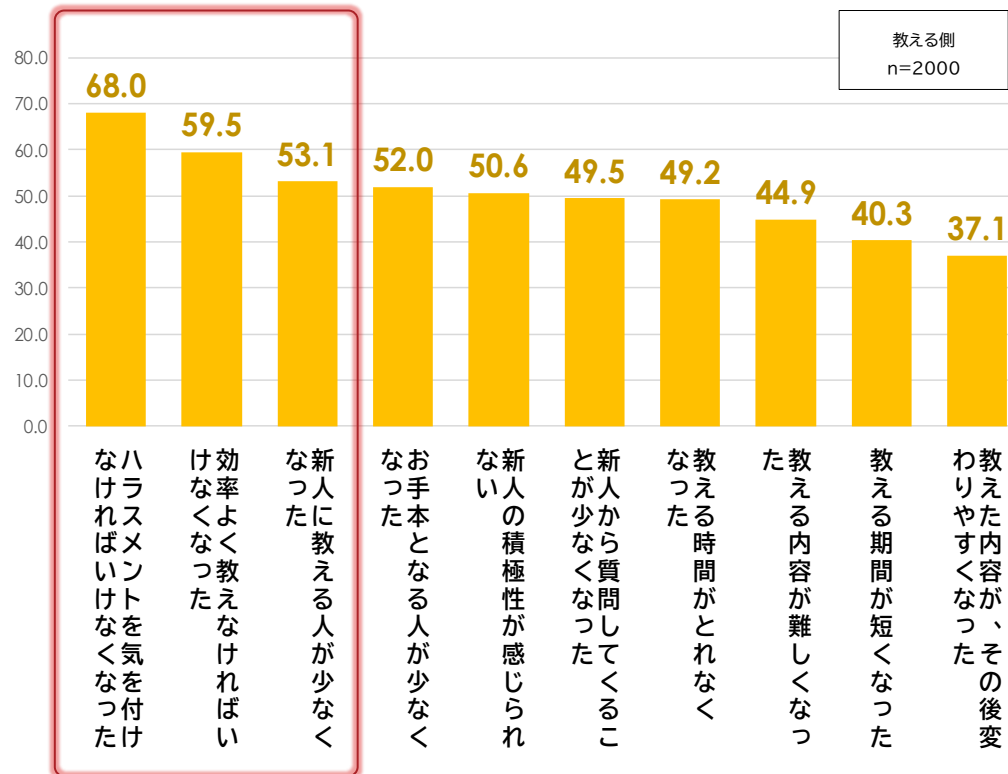


参考

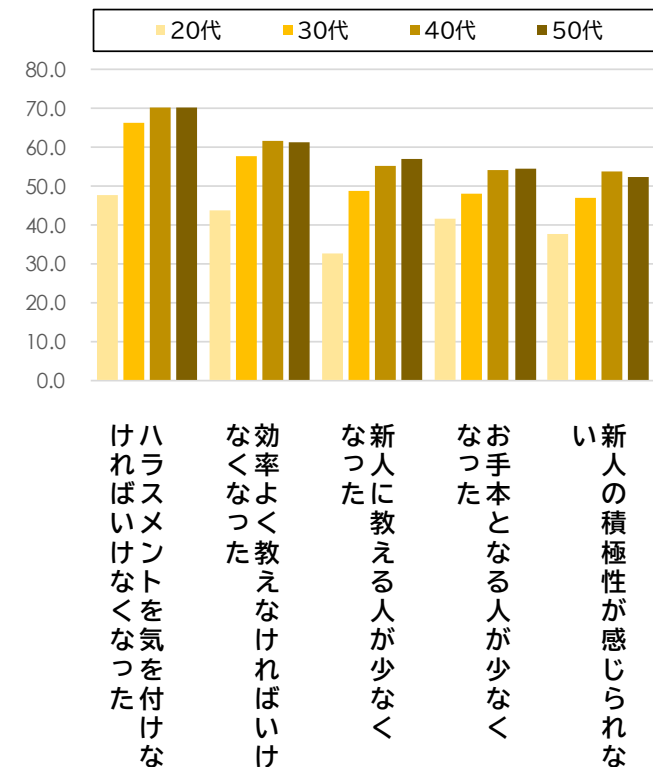
指導者が感じる時代変化

パーソル総合研究所「OJTに関する定量調査」によれば、教える側のOJTに関する意識変化として、かつてと比べて「ハラスメントを気を付けなければいけなくなった」「効率よく教えなければいけなくなった」「新人に教える人が少なくなった」という変化を感じている者が5割を超える。

教える側の変化実感（あてはまる計・%）



年代別変化実感（抜粋・%）



調査結果

離職意向を上げる要因・下げる要因

多変量解析を行うと、成果主義・競争的風土は属人思考とともに、離職意向を高める。

一方で、直属の上司・自部門の同僚との相談ネットワークの多さやチームワークの良さは、離職意向を有意に低減させていた。

離職意向を上げる職場要因

成果主義・競争的風土

仕事のプロセスよりも、最終的な結果が重視される
メンバー間の競争に勝つことが、評価の対象になる
努力しても、結果を出せないと評価されない

+

0.179

属人思考

同じ案でも、誰が提案者かによってその案の通り方が異なることがある
仕事ぶりよりも好き嫌いで人を評価する傾向がある
誰が頼んだかによって、仕事の優先順位が決まることが多い 他

+

0.191

離職意向

離職意向を下げる職場要因

相談ネットワークの多さ

職場で相談できる人の種類(ネットワークの多さ)

-0.124

チームワークの良さ

チームとしてひとつにまとまっている
自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される
一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある

-0.154

長期雇用慣行

年齢・勤続年数で給与・待遇が決められている
定年まで雇用されることが前提になっている
特定分野のスペシャリストよりも、ジェネラリストを育てようとしている

-0.118

重回帰分析／ n=800

調整済みR2乗値：0.171

統制変数：業種・性年代・既婚・労働時間・就業年数・年収・役職

属人思考については以下を参考：

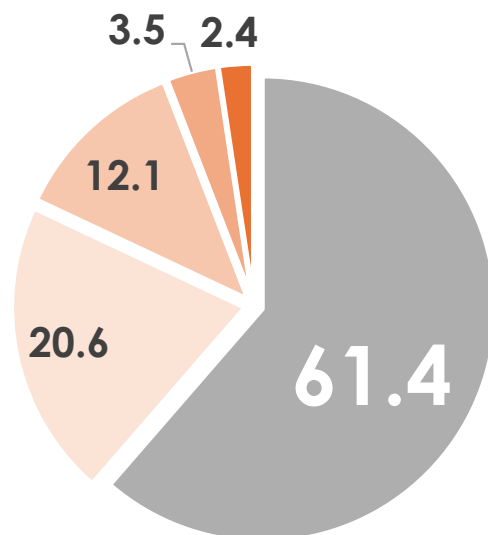
岡本・鎌田「属人思考の心理学」2006年、(新曜社)

調査結果

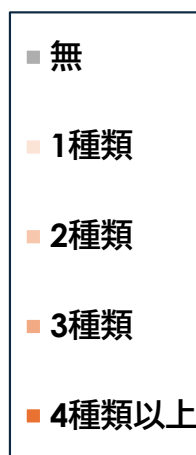
社内の相談ネットワークと離職・満足度

仕事やキャリアなどについて社内で相談できる先を尋ねると、就業継続している正規雇用者全体でも61.4%が誰もいないと回答した。相談ネットワークの宛先が多い人ほど、離職意向は下がり、上司満足度／会社満足度とも大きく上昇する。

社内の相談ネットワーク(種類・%)

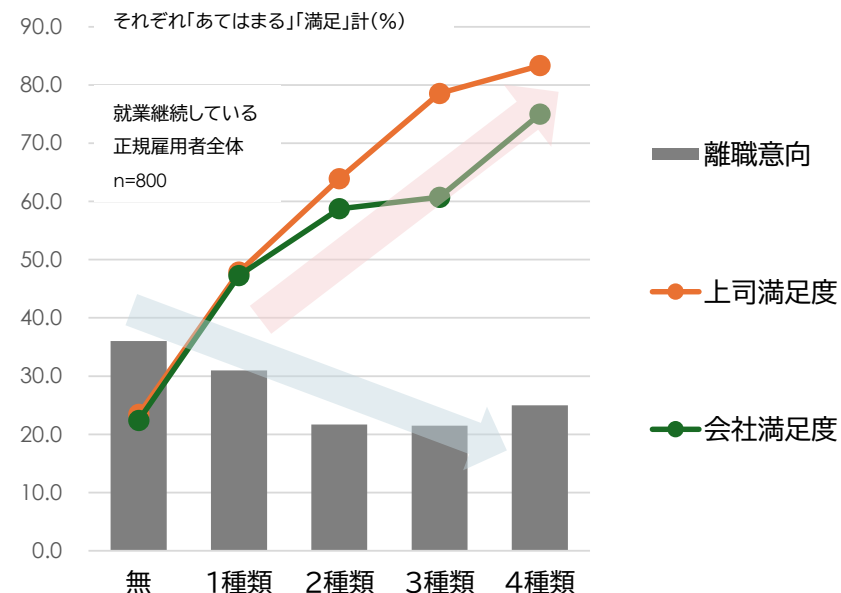


就業継続している
正規雇用者全体
n=800



選択肢:自部門/他部門の同僚/直属の上司/直属以外の上司/人事や総務といった管理部門

相談ネットワークと離職意向・満足度



サマリ

近年の離職行動の変化まとめ

近年、若年層の「仕事を通じた成長」への願望が減少し、上司の成長支援が劣化したことで、組織からの成果圧力が離職意向を上げやすくなっている。他方で、賃上げや労働時間減少によって一部の離職リスクは下がっており、その効果を相殺しているものとみられる。

成長願望の減少

組織内部の影響

- ・企業内昇進意欲の減少
- ・上司の成長マネジメントの劣化

労働市場からの影響

- ・賃金上昇
- ・労働時間減少

成果水準とのギャップの上昇

従業員の
成長願望の
低下

組織から
求められる
成果

ギャップの
上昇・
成果圧力の認知

結果

⬆
離職リスク増

⬇
離職リスク減



パーソル 総合研究所

退職代行利用の実態と利用者の意識

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

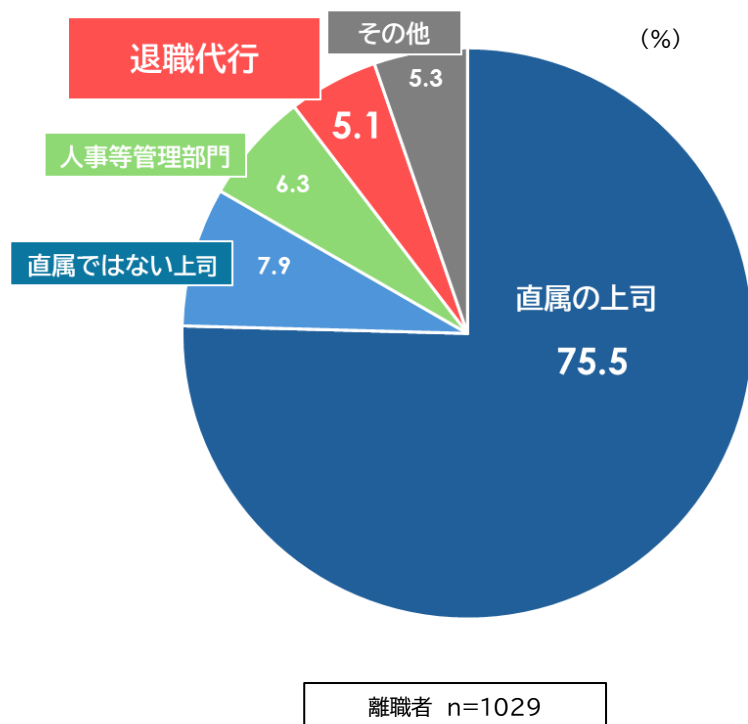
調査結果

退職代行利用率と退職代行の運営主体

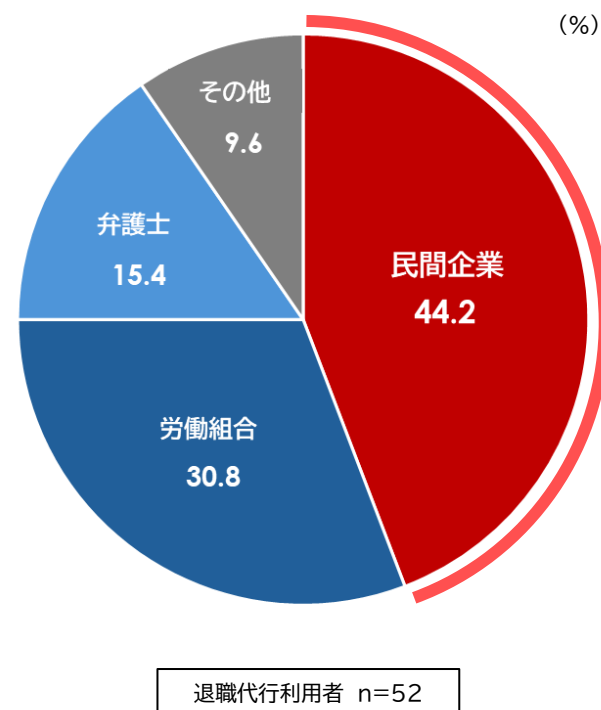
離職者のうち「退職代行」利用者は5.1%、離職者全体の約20人に1人が利用している。

利用した退職代行サービスの運営主体では、民間企業が約4割と最大割合を占めるが、労働組合も約3割となっている。

離職時の会社への連絡方法



利用した退職代行サービスの運営主体



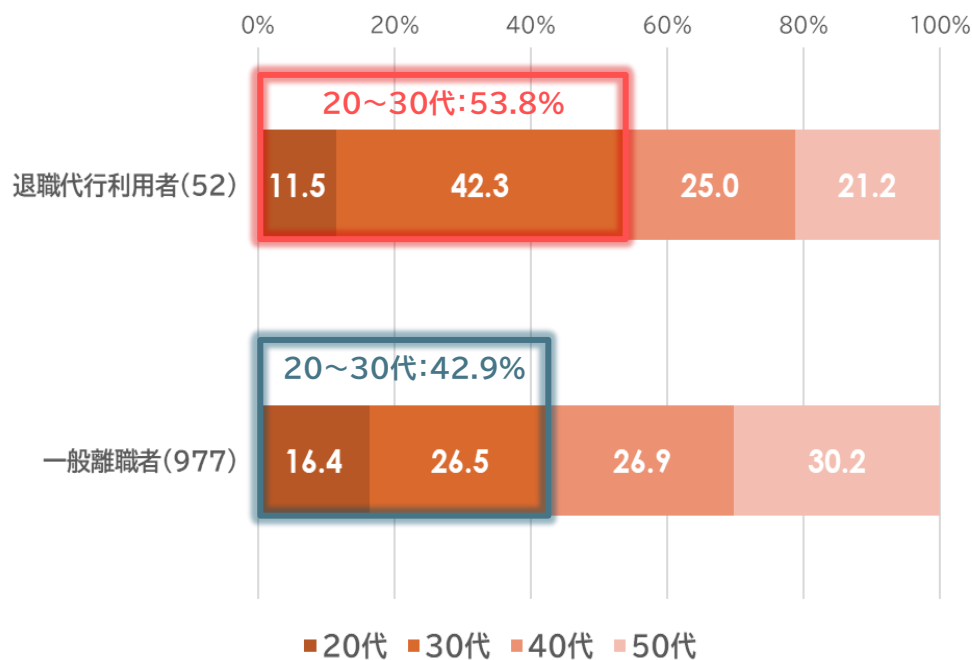
調査結果

退職代行利用者の年代構成と在籍期間

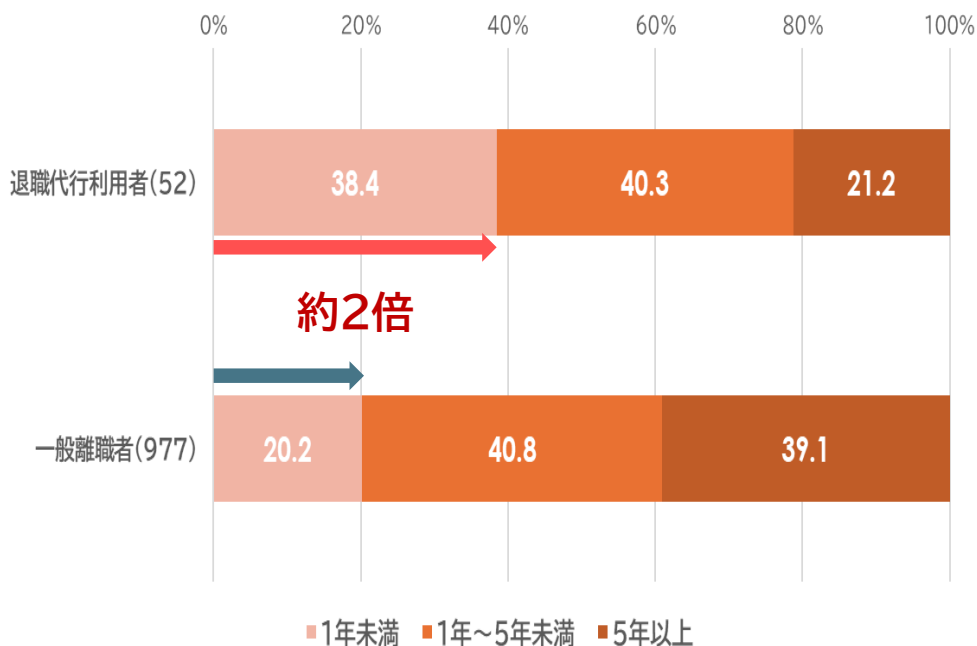
退職代行利用者は一般離職者よりも年齢層が若く、20～30代で約5割となっている。

退職代行利用者の前職在籍期間は、「1年未満」が約4割で、一般離職者の約2倍となっている。

年代構成



前職の在籍期間



*「一般離職者」は、退職代行を利用せずに離職した者。以下同様

調査結果

退職代行利用者の業種と従業員規模

退職代行利用者の前職企業の業種で最大割合(約3割)を占めるのは「製造業」。

退職代行利用者の前職の従業員規模は、一般離職者の前職企業よりも大きく、100人以上が約7割となっている。

前職の業種(上位)

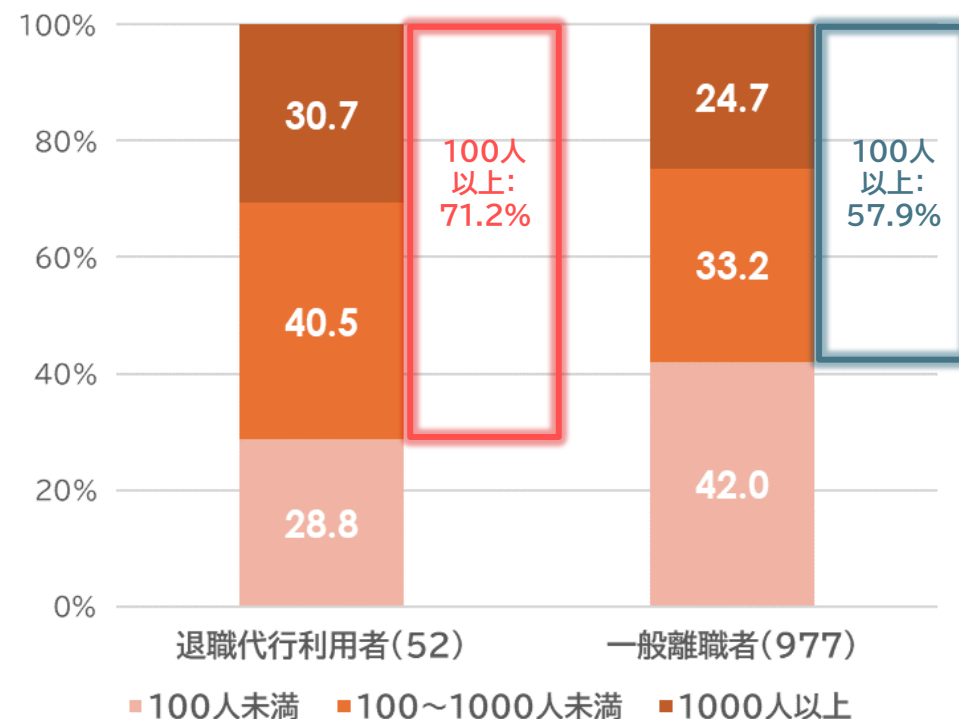
(%)

退職代行利用者(52)

一般離職者(977)

1	28.8	製造業	1	18.7	医療、福祉
2	11.5	医療、福祉	2	18.2	製造業
3	11.5	サービス業(その他)	3	10.1	卸売業、小売業
4	9.6	卸売業、小売業	4	8.9	サービス業(その他)
5	9.6	建設業	5	7.2	その他

前職の従業員規模



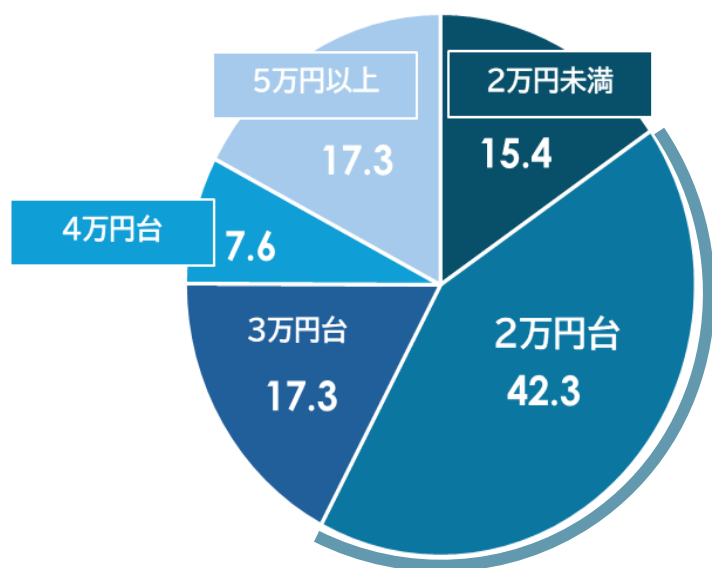
調査結果

退職代行の利用料金と利用後のトラブル

退職代行利用の料金は、「2万円台」が約4割と最も多かった。

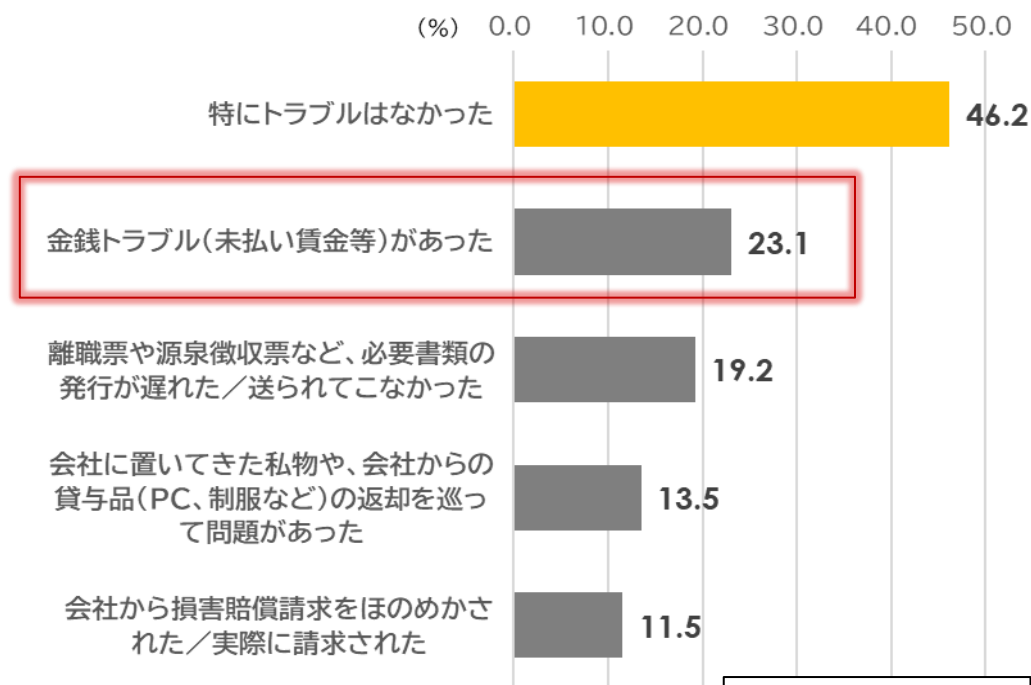
退職代行利用後のトラブルは、「なかった」が約5割と最も多いが、トラブルの中では勤務先との金銭トラブルが最も多かった。

退職代行の利用料金(%)



退職代行利用者 n=52

退職代行利用後のトラブル(上位)



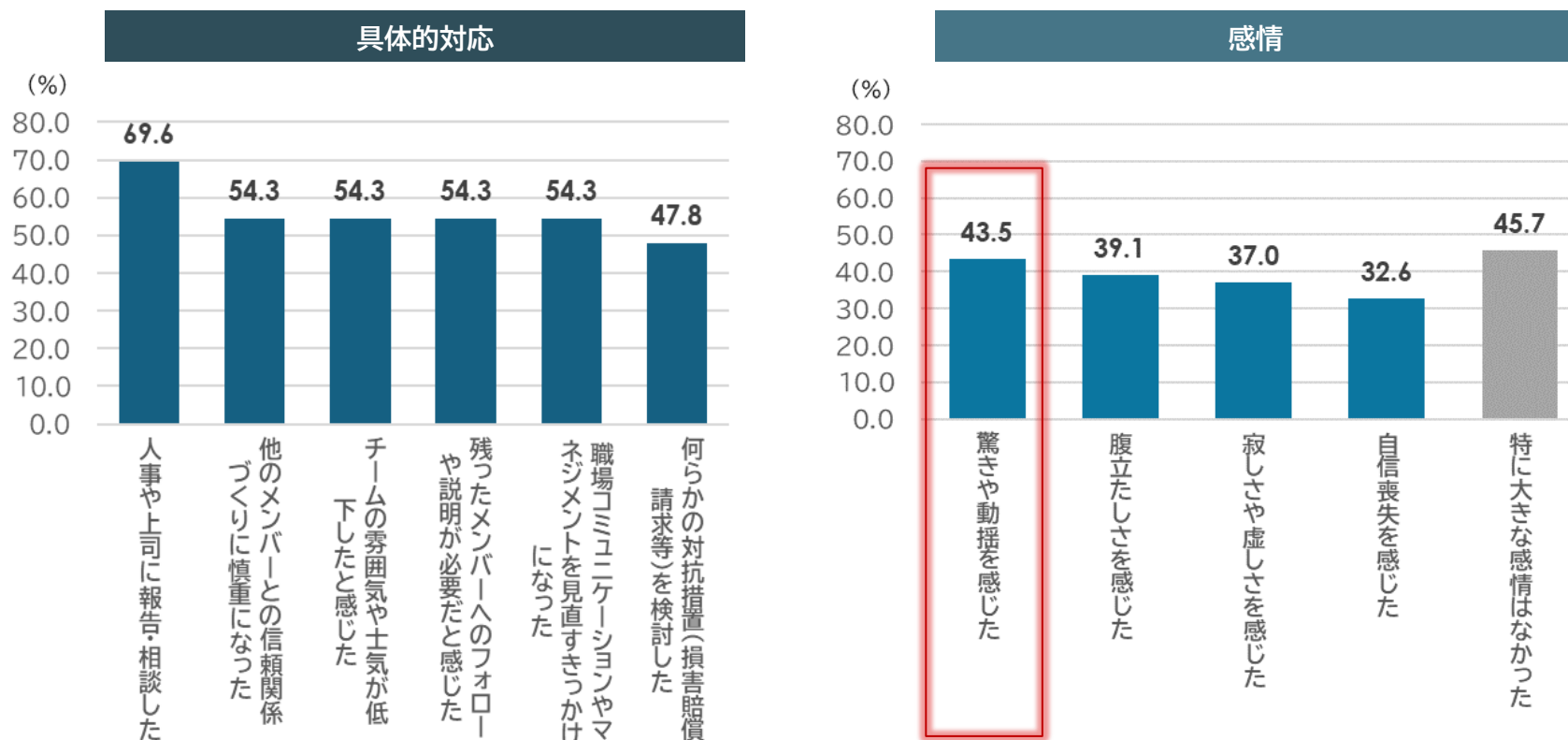
退職代行利用者 n=52

調査結果

部下が退職代行を利用したときの上司の反応

部下に退職代行を利用された上司の反応を見ると、部下の退職代行利用に際し、約7割が人事や更に上の上司に報告している。また、チームの士気低下を感じたり、残ったメンバーのフォローが必要と感じた上司も約5割いる。上司の感情としては、「驚きや動揺を感じた」が最も多い。

部下が退職代行を利用したときの上司の反応



部下に退職代行を利用された上司 n=46

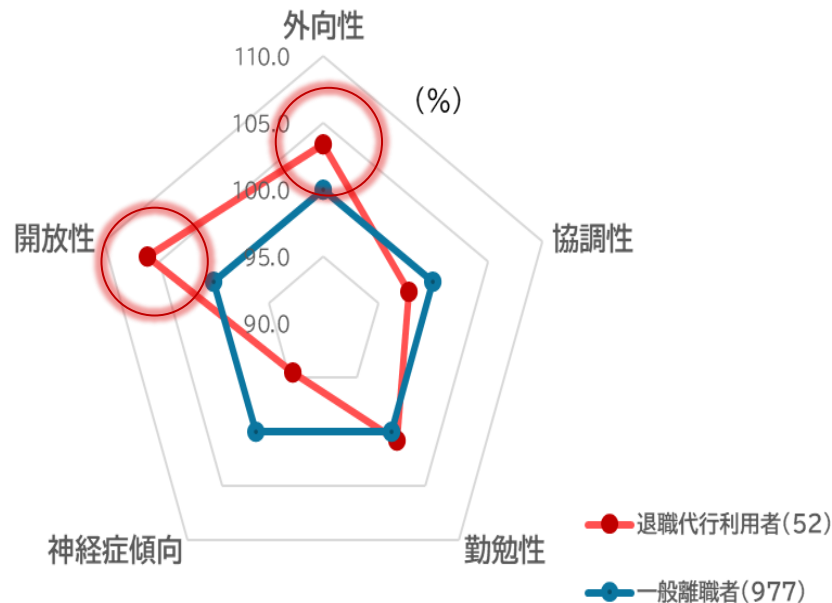
調査結果

退職代行利用者の性格特性(Big5)とキャリア観

退職代行利用者の性格特性(Big5)を一般離職者と比較すると、「外向性」「開放性」の値が特に高い。

退職代行利用者と一般離職者のキャリア観でギャップが最も大きいのは、「周りの人たちと密に力を合わせて働きたい」である。

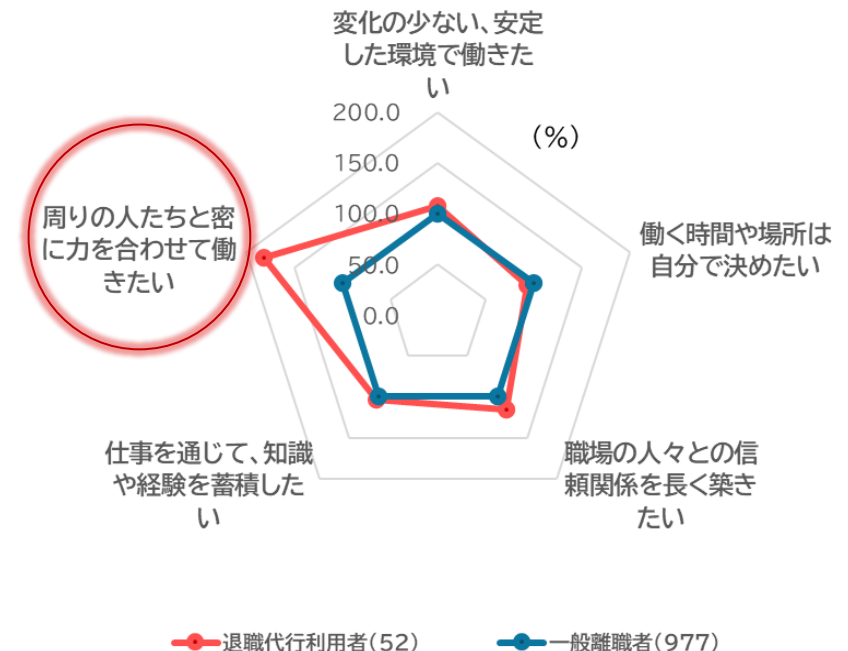
性格特性(Big5)



*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
*退職代行利用者の値は、一般離職者の値を100とした時の数値

参考:小塩真司・阿部晋吾・カトローニ・P.(2012)日本語版Ten Item Personality Inventory(TIPI-J)作成の試み、『パーソナリティ研究』21, 40-52.

キャリア観(上位)



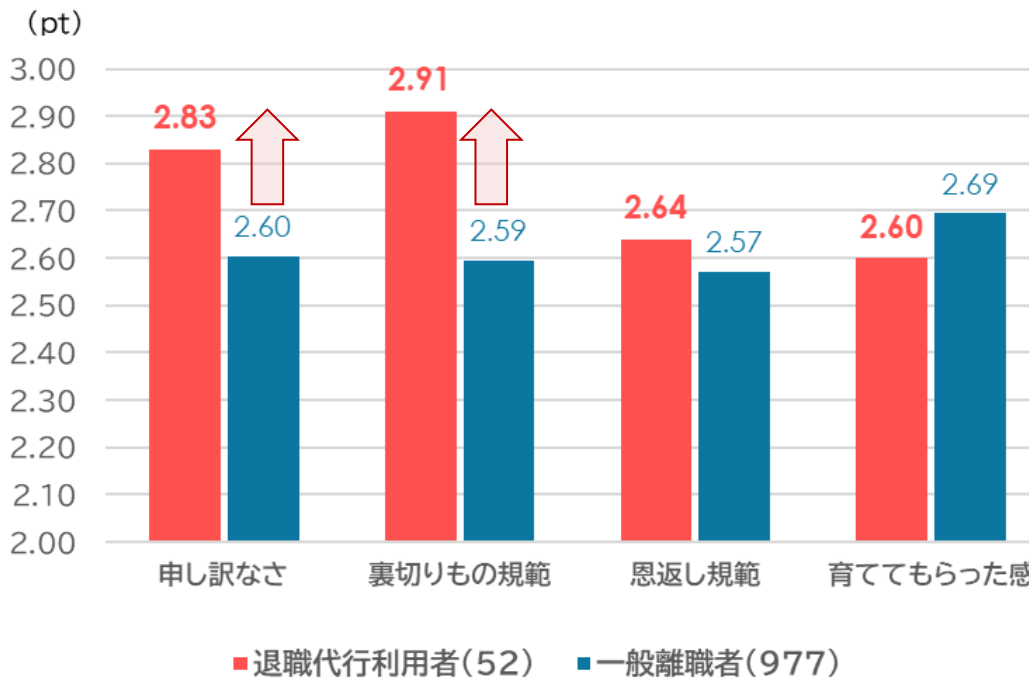
*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
*回答者が選んだ項目の順位に応じて重要度を数値化した。第1位には4pt~第4位には1ptを付与し、合計ptを回答者数で割って算出した。ptの高さに応じて上位5つを選び、一般離職者の値を100として、退職代行利用者の値を出した

調査結果

退職代行利用者の前職に対する意識

退職代行利用者は一般離職者よりも前職の関係者に対して「申し訳なさ」を感じており、
自分を「裏切りもの」と感じている。

前職に対する意識



【申し訳なさ】 上司／会社／同僚に対して、辞めてしまって申し訳ないと感じる
 【裏切りものの規範】 上司／会社／同僚に対して、期待を裏切ってしまったと感じる
 【恩返し規範】 上司／会社／同僚に対して、恩返ししたいと感じる
 【育ててもらった感】 上司／会社に対して、育ててもらった感覚がある
 同僚に対して、一緒に育ってきた感覚がある

*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
 *ptは、カテゴリー平均の値。数値は「5.とてもあてはまる」～「1.まったくあてはまらない」で計算

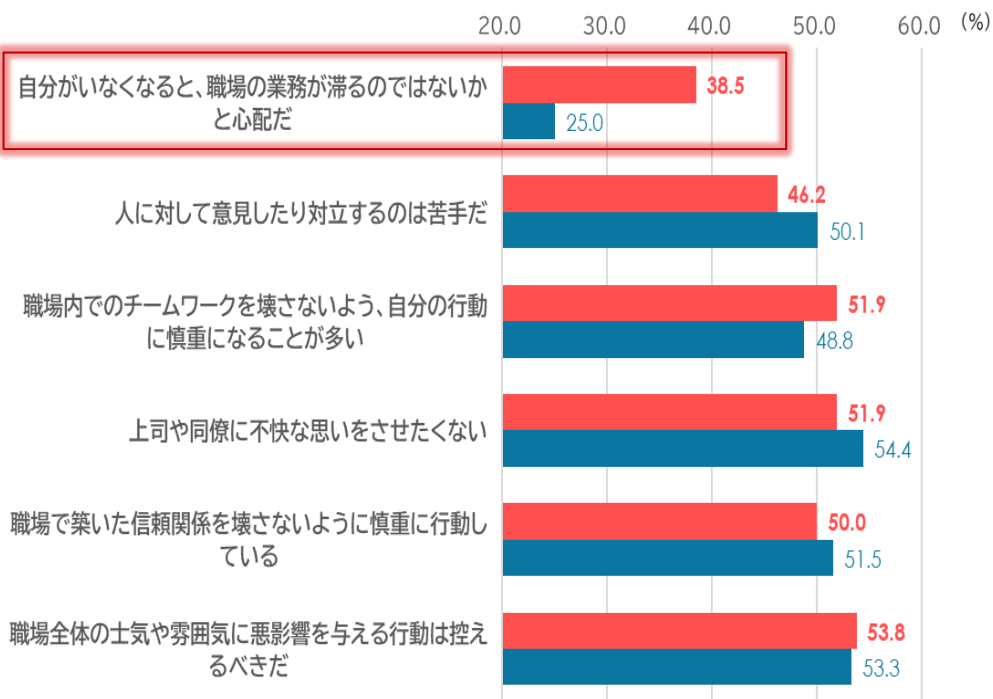
調査結果

職場に対する規範意識とキャリア自律

退職代行利用者と一般離職者の職場に対する規範意識を比較すると、最もギャップが大きいのは「自分がいなくなると、職場の業務が滞るのではないかと心配だ」という責任感に関する項目で退職代行利用者が高い。

退職代行利用者と一般離職者の「キャリア自律」比較では、心理と行動いずれにおいても、退職代行利用者の値が高い。

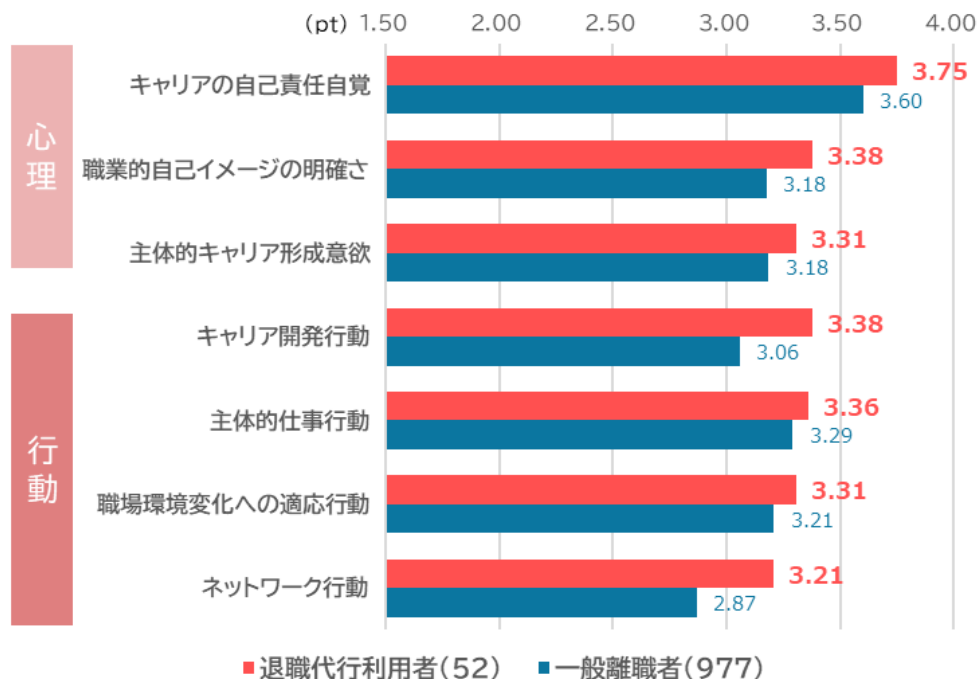
職場に対する規範意識



■退職代行利用者(52) ■一般離職者(977)

*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた

キャリア自律(心理・行動)



■退職代行利用者(52) ■一般離職者(977)

*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
*右記の質問に対して「5.あてはまる」～「1.あてはまらない」まで回答してもらい、合計ptを回答者数で割って算出した

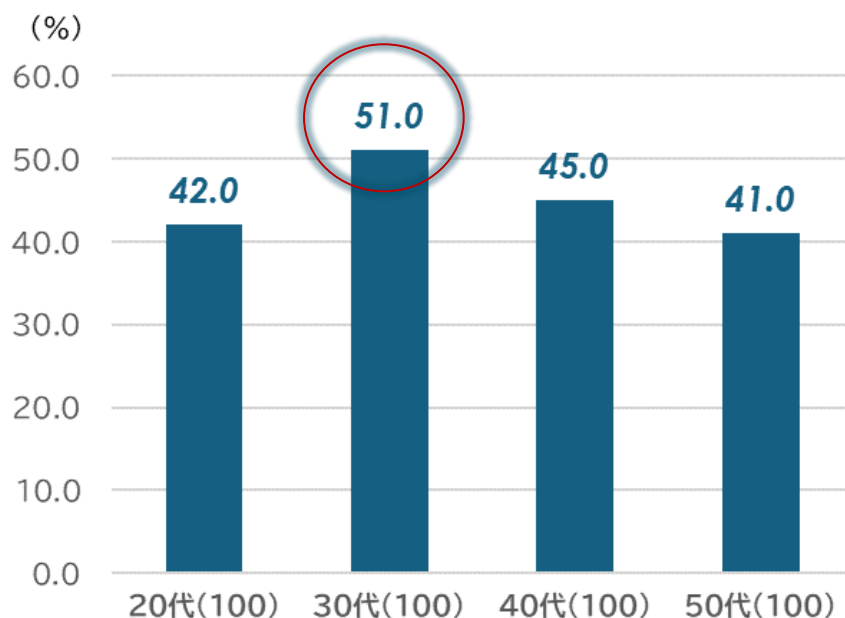
調査結果

退職代行への利用希望 | 性年代別

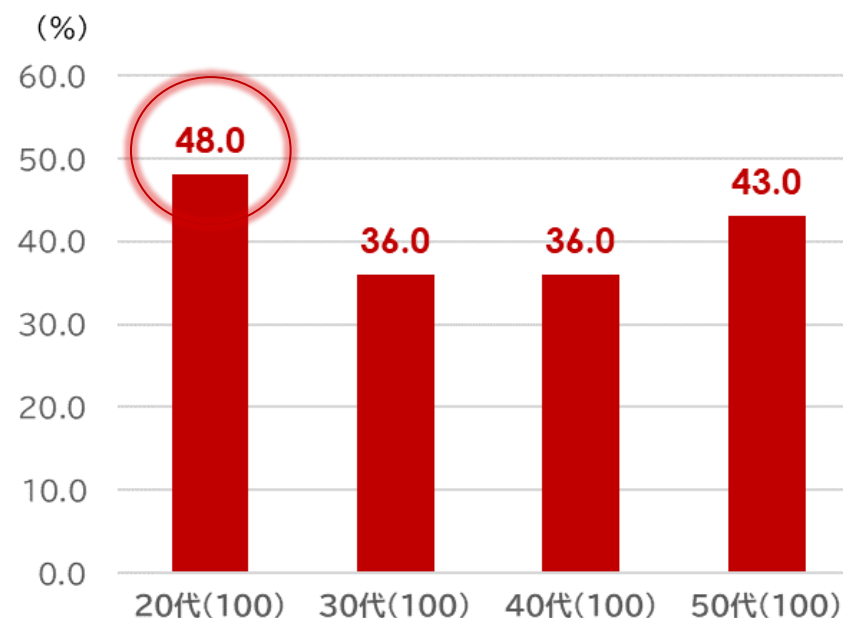
就業継続者における退職代行利用希望の割合を性年代別に見た。相対的に男性の方が利用希望率が高い。

男性では、30代が最も高く、約5割となっている。女性は、20代が最も高く、約5割となっている。

【男性】退職代行利用希望



【女性】退職代行利用希望



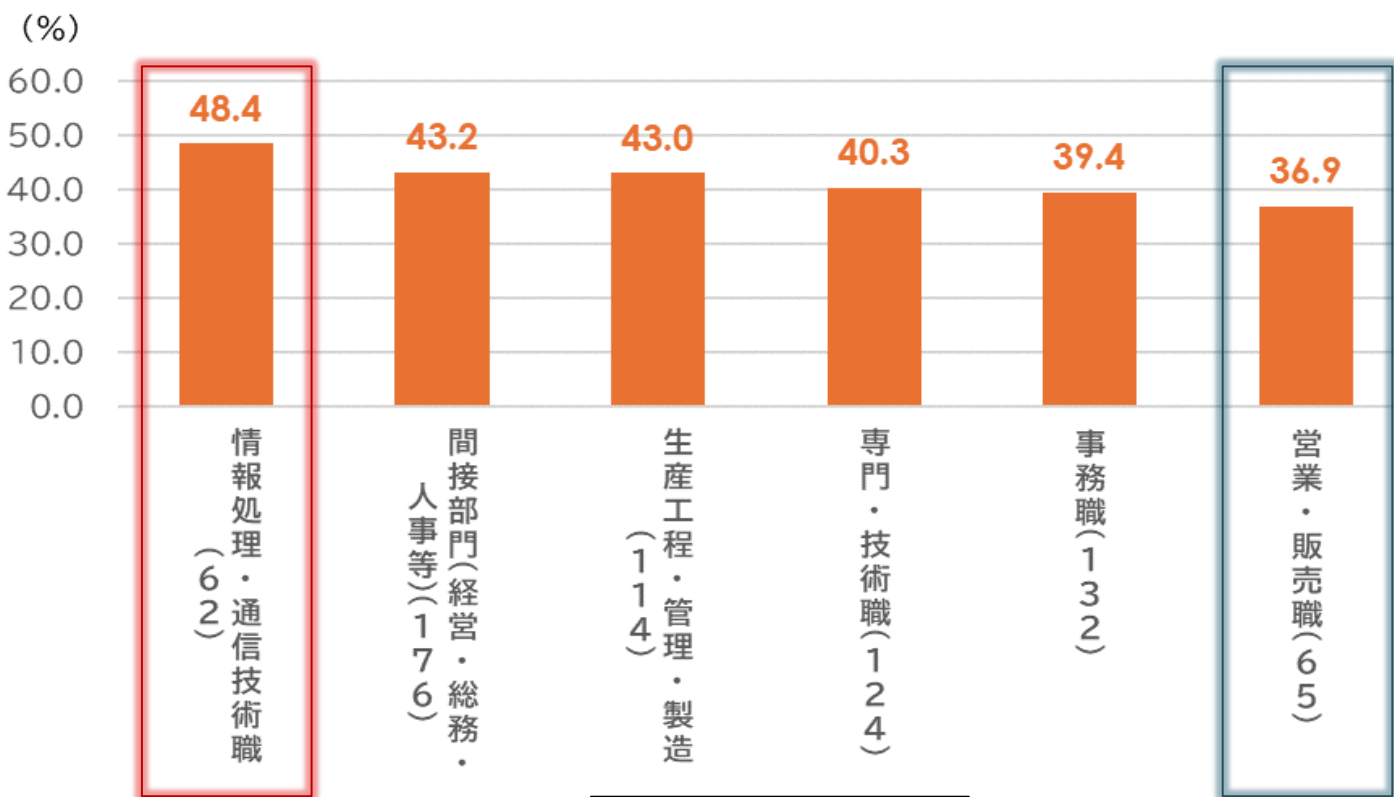
調査結果

退職代行への利用希望 | 職種別

職種別に、退職代行利用希望の割合を見た。

「情報処理・通信技術職」が最も高く、約5割となっている。逆に最も低いのは、「営業・販売職」で約4割となっている。

【職種別】退職代行利用希望



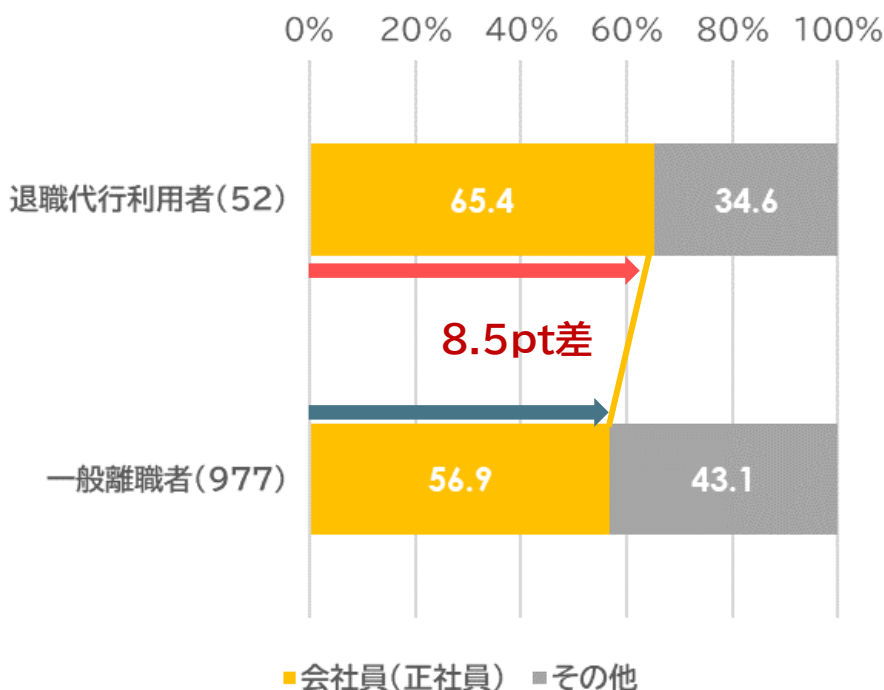
*人数が50以上のもののみ抜粋

調査結果

退職代行利用者のその後

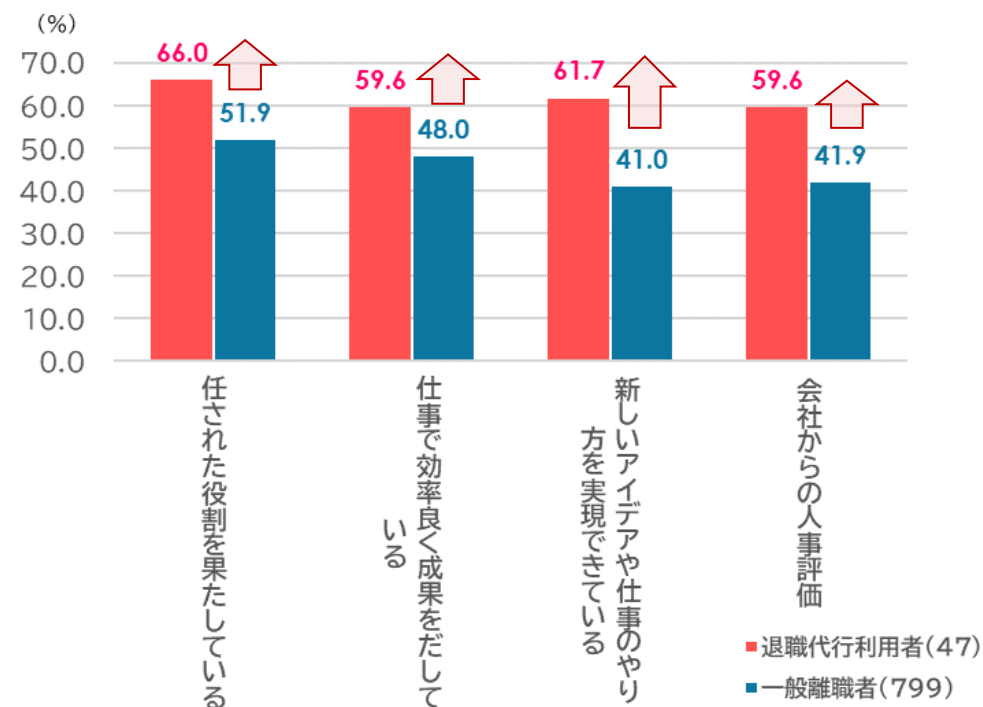
離職後の雇用形態は、退職代行利用者では約7割、一般離職者の約6割が会社員(正社員)となっている。
また、現在の仕事のパフォーマンスでは、退職代行利用者の方が一般離職者よりも全ての項目で高くなっている。

退職代行利用後の雇用形態



*「その他」には、契約社員、派遣社員、嘱託職員、パート・アルバイトといった就労形態から、専業主婦(夫)や学生、無職も含む

現在の仕事でのパフォーマンス



*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
*「7.かなり良いほうだ」～「1.かなり悪いほうだ」のうち、「7.かなり良いほうだ」～「5.やや良いほうだ」までの合計



パーソル 総合研究所

退職代行利用の要因

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

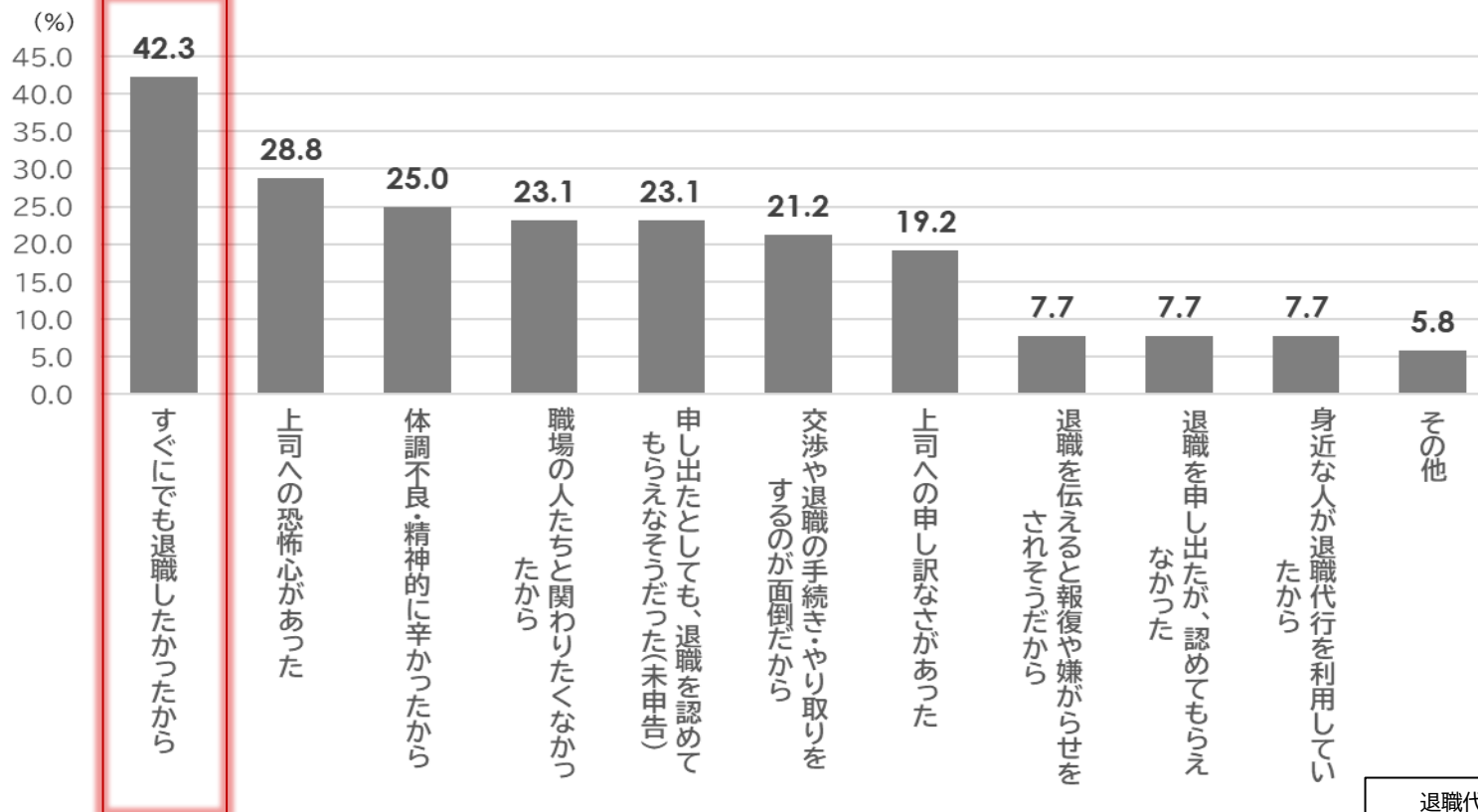
調査結果

退職代行の利用理由

退職代行利用の理由として最も多いのが、「すぐにでも退職したかったから」である。

次に多かったのは、「上司への恐怖心があった」で、退職代行利用者にとって上司の影響の大きさがわかる。

退職代行を利用した理由(複数回答)



調査結果

退職代行の利用理由と感想【自由回答抜粋】

退職代行利用の理由

【職場環境の問題】

- ✓ 会社への不信感とパワハラとモラハラでうつ病を発症し、休職中から退職することになった。【製造業、50代男性】
- ✓ こちらの心身状態を気にもかけられず、「今辞められると困る」と会社都合ばかりを並べ立てられたため、話し合いができないと判断しました。【運輸業・郵便業、40代女性】
- ✓ 直属の上司との関係が悪く、話したくもなかったため、退職代行を利用した。【サービス業(その他)、30代男性】

【利便性の良さ】

- ✓ 退職手続きを直接やり取りしたくなかったので依頼した。【医療・福祉、40代女性】

退職代行利用後の感想

【ポジティブな感想】

- ✓ 精神的、体力的にギリギリで使って3～4日後には辞められたから良かった。【サービス業(その他)、50代男性】
- ✓ 会社が怖い。とてもよかった。【卸売業小売業、30代女性】

【ネガティブな感想】

- ✓ 上司と顔を合わせずに退職できて良かった。しかし退職代行と意思の疎通が取れず不信感がある。【不動産業・物品賃貸業、30代男性】
- ✓ 料金が高いと思った。【製造業、20代女性】

調査結果

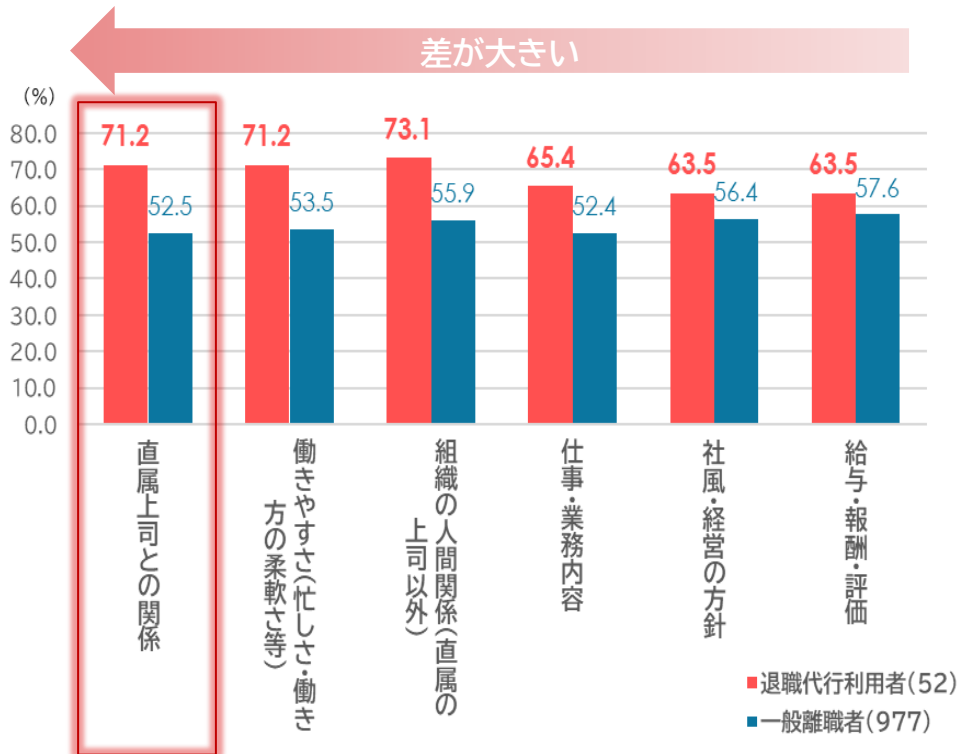
退職代行利用につながる職場不満とハラスメント

退職代行利用者と一般離職者の不満を比較すると、ギャップが最も大きいのは「直属上司との関係」である。

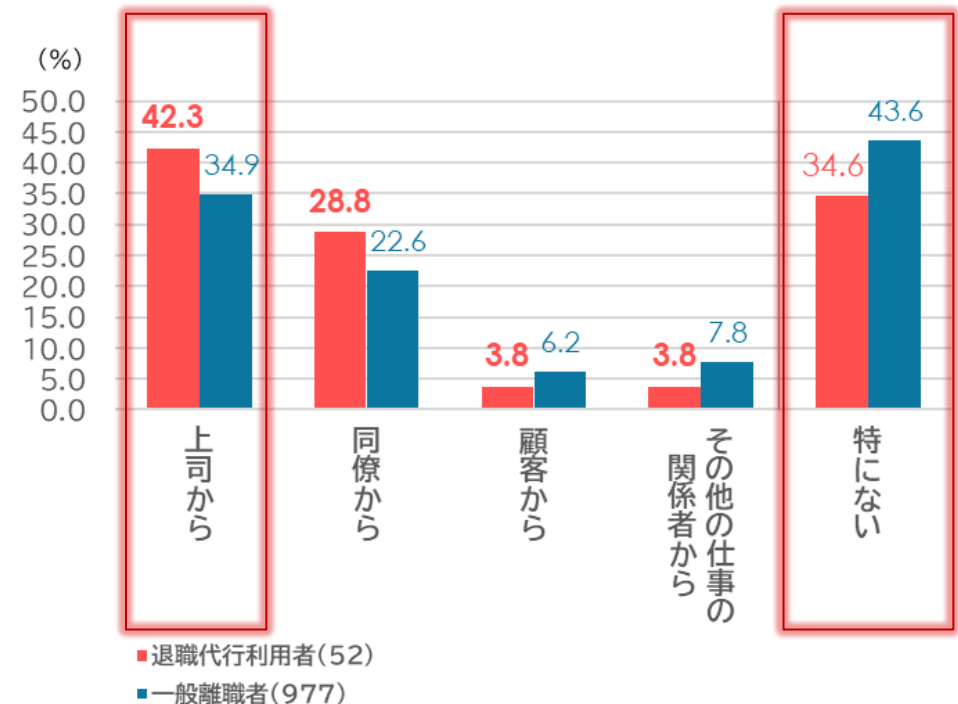
＊次に「働きやすさ」があがっているが、図表では示さないものの残業時間にほとんど差はない。

退職代行者ではハラスメントを受けている率が多く、特に「直属の上司からのハラスメント」が4割と多い。

職場の不満比較



ハラスメントとその相手(複数回答)



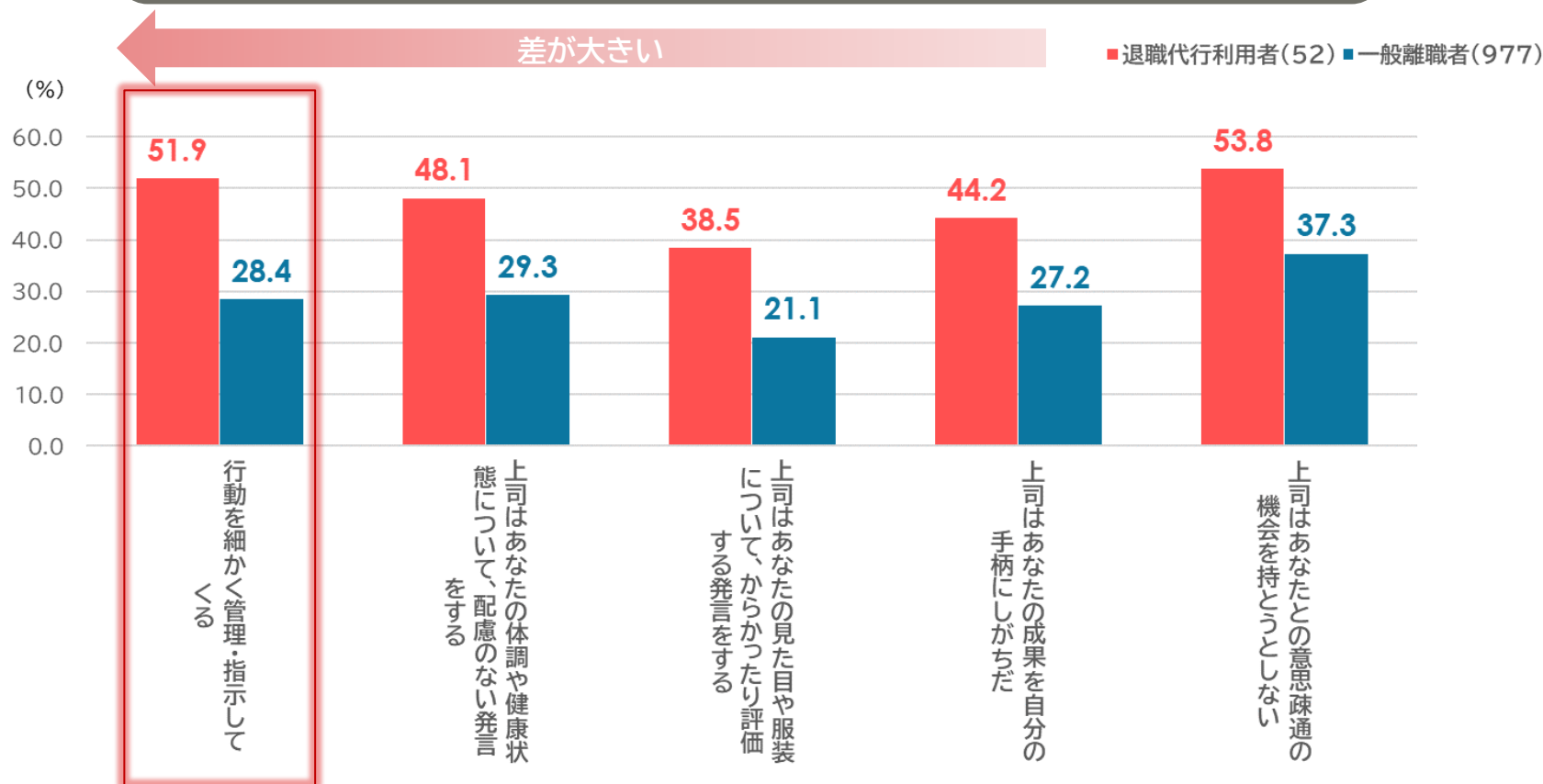
＊一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた

調査結果

上司の非礼なマネジメント行動

退職代行利用者と一般離職者の上司では、退職代行利用者の上司の方が非礼なマネジメント行動を行っている割合が高い。
退職代行利用者と一般離職者のギャップが最も大きかったのが「行動を細かく指示・管理してくる(マイクロマネジメント)」であった。

前職上司の非礼なマネジメント行動(上位)

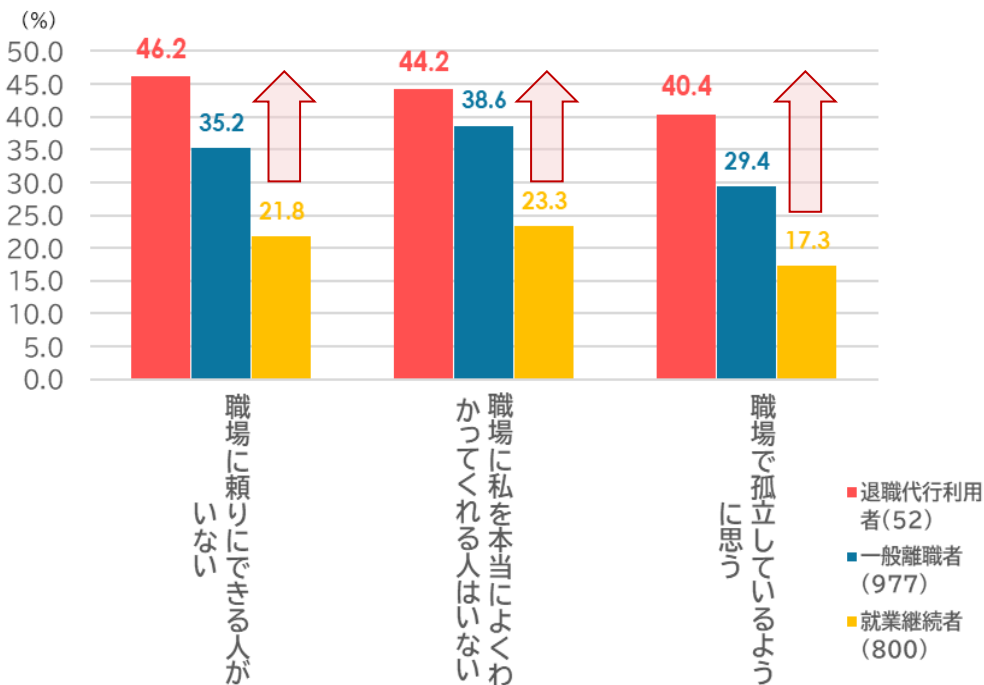


調査結果

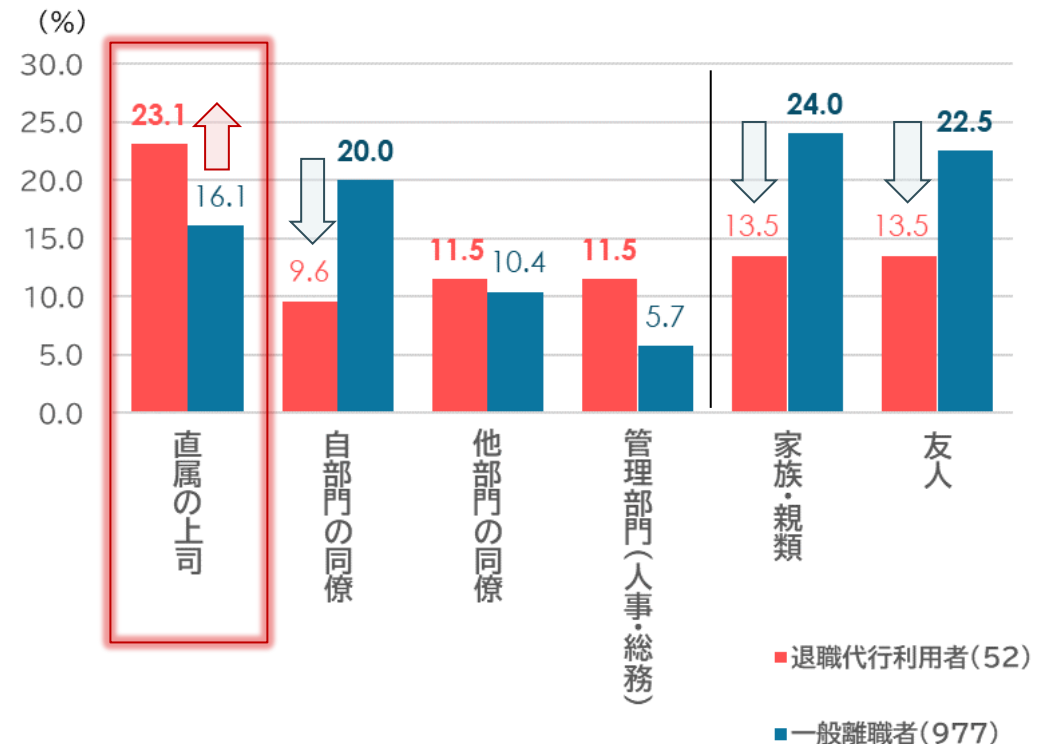
職場での孤独と相談相手

退職代行利用者、一般離職者、就業継続者の孤独を比較すると、退職代行利用者が最も孤立しており、孤独を感じている。
相談相手を聞くと、退職代行利用者は「直属の上司」が多く、「自部門の同僚」や「家族・親類」「友人」に相談相手がいない点が特徴。

職場での孤独



相談相手(複数回答)



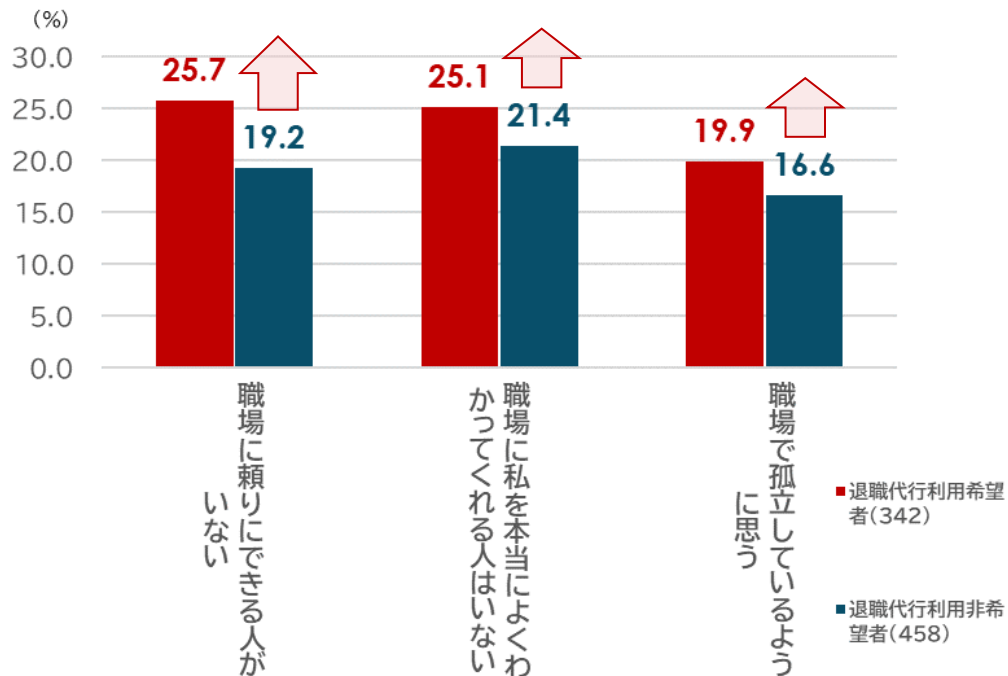
*一般離職者、就業継続者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた

調査結果

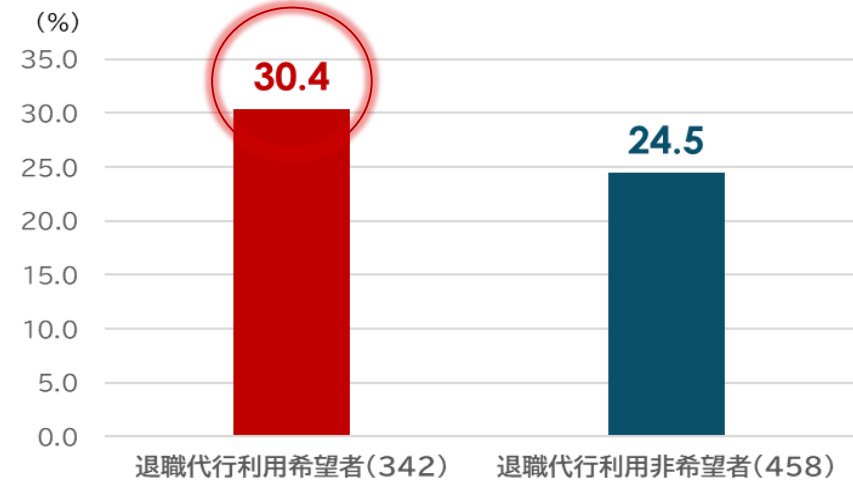
退職代行利用希望者の人間関係

職場での孤独に関して、就業継続者を「退職代行を利用したいか」で分けて分析しても、利用希望の方が孤立し、孤独感が高い。
上司への不満という点でも、利用希望者の約3割が不満を感じているのに対して、非希望者は約2割に留まる。

職場での孤独(退職代行利用希望別)



上司への不満



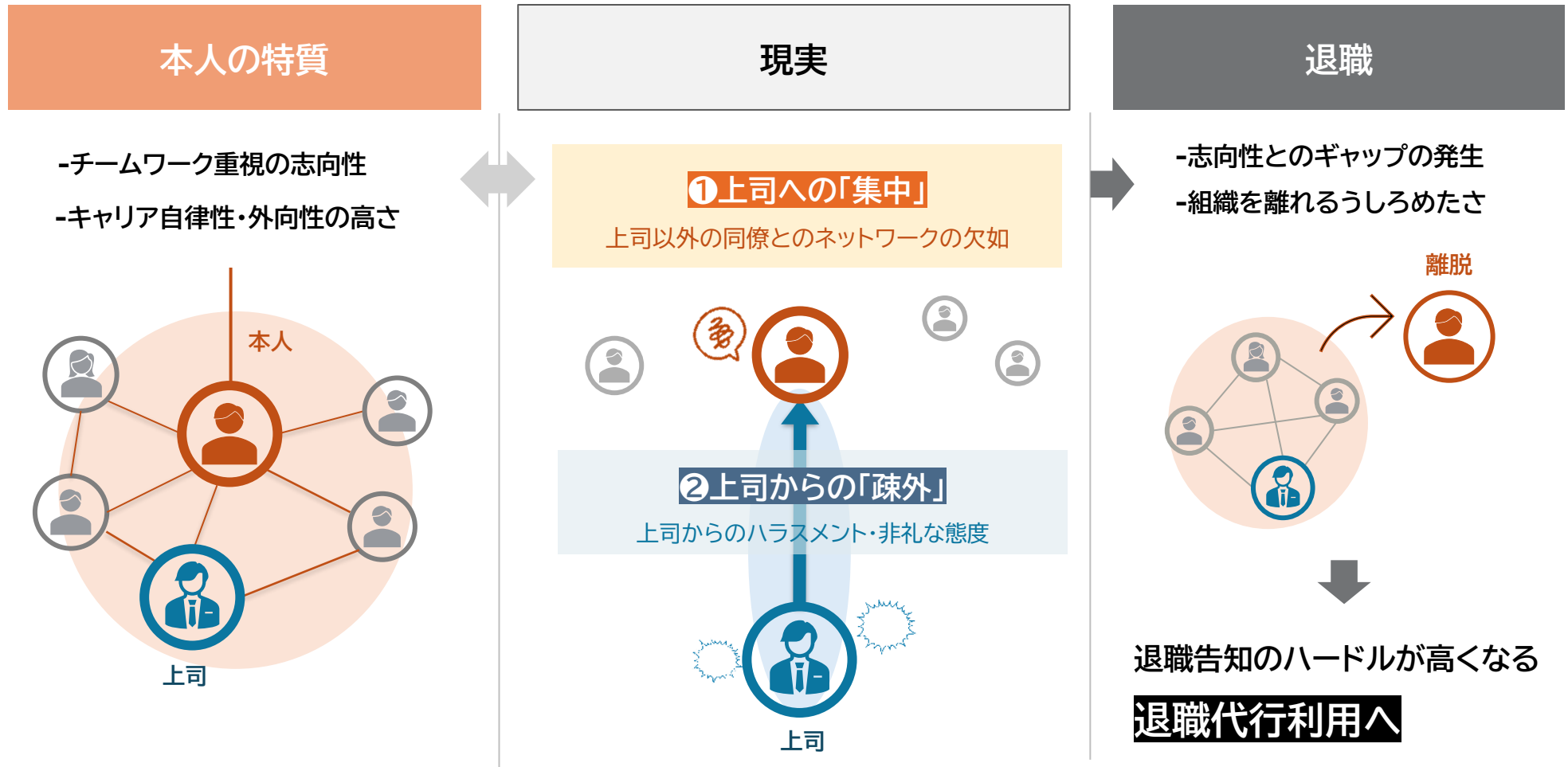
*「7.非常に不満」～「1.非常に満足」回答のうち、「7.非常に不満」から「6.やや不満」「5.不満」を合算した値

調査結果

退職代行現象のメカニズム

退職代行利用の要因は、一般に指摘されがちな利用者の「身勝手さ」や「無責任さ」にはない。

職場の人間関係の①上司“への集中”と②上司“からの疎外”という環境と、本人のチームワーク重視の志向性とのギャップにある





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

調査結果

回答者属性(本調査)[n=1829]

性別(%)

男性	50.4
女性	49.6

年代(%)

20代	20.0
30代	26.3
40代	26.0
50代	27.7

企業規模(%)

10人未満	10.1
10～100人未満	31.5
100～200人未満	10.1
200～500人未満	12.5
500～1000人未満	9.5
1000～2000人未満	7.0
2000～1万人未満	9.4
1万人以上	9.9

業種(%)

製造・インフラ	34.9
流通・賃貸	12.2
情報・金融	11.7
サービス	15.5
公共・教育・福祉	19.5
その他	6.2

現在の雇用形態(%)

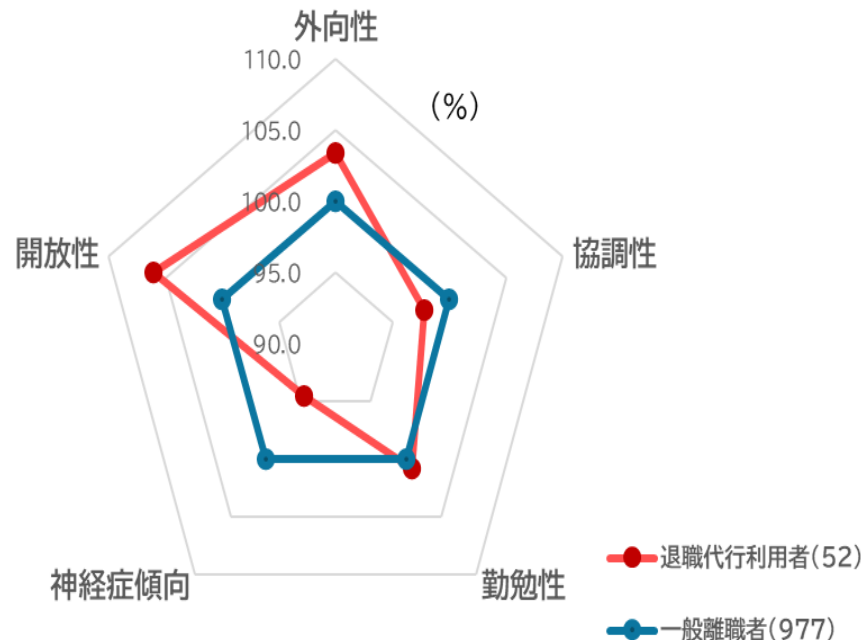
会社員(正社員)	76.0
契約・嘱託・派遣	5.0
公務員・団体職員	0.2
専門家(医師・弁護士・会計士等)	0.1
自営業・自由業(フリーランス)	2.0
パート・アルバイト	5.9
その他有業者	0.1
上記以外(無職・学生等)	10.6

調査結果

性格特性(Big5)の説明

回答者に【外向性】【協調性】【勤勉性】【神経症傾向】【開放性】の各項目について
「7.とてもそう思う」～「1.全くそう思わない」までを選択してもらい、それぞれの性格特性ごとに平均値をとった。

【再掲】性格特性(Big5)



【外向性】

- ①活発で、外向的だと思う
- ②ひかえめで、おとなしいと思う *反転項目

【協調性】

- ③他人に不満を持ち、もめごとを起こしやすいと思う *反転項目
- ④人に気を使う、優しい人間だと思う

【勤勉性】

- ⑤しっかりしていて、自分に厳しいと思う
- ⑥だらしなく、うっかりしていると思う *反転項目

【神経症傾向】

- ⑦心配性で、うろたえやすいと思う
- ⑧冷静で、気分が安定していると思う *反転項目

【開放性】

- ⑨新しいことが好きで、変わった考えを持つと思う
- ⑩発想力に欠けた、平凡な人間だと思う *反転項目

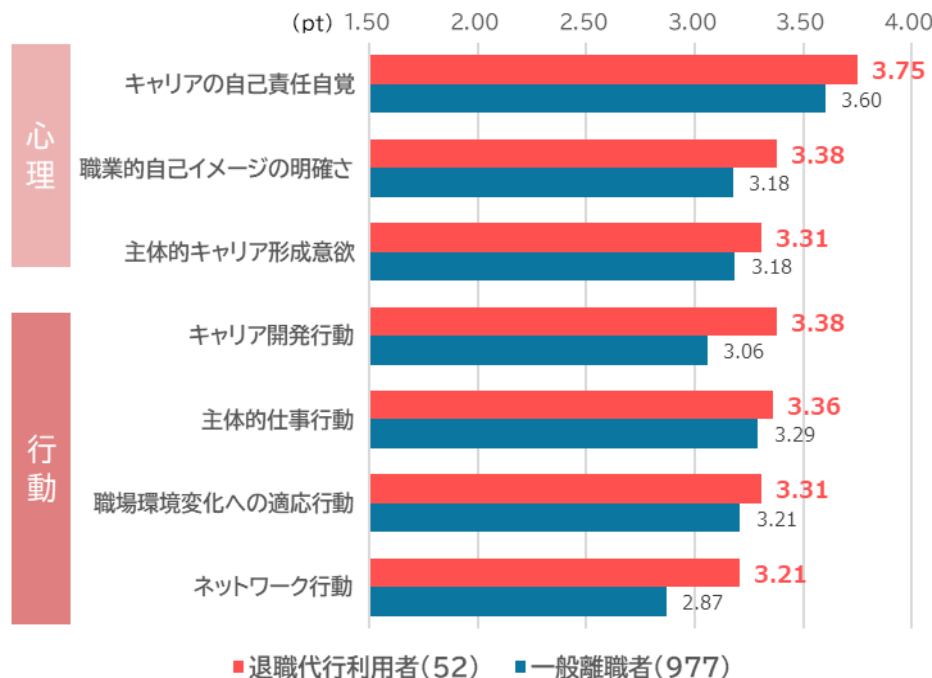
*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
*退職代行利用者の値は、一般離職者の値を100とした時の数値
*参考:小塩真司・阿部晋吾・カトローニ・P.(2012)日本語版Ten Item Personality Inventory(TIPI-J)作成の試み、『パーソナリティ研究』21, 40-52.

調査結果

キャリア自律(心理・行動)の説明

回答者に【キャリアの自己責任自覚】～【ネットワーク行動】までの7カテゴリ内の各項目について、
「5.あてはまる」～「1.あてはまらない」まで選択してもらい、カテゴリごとの平均値をとった。

【再掲】キャリア自律(心理・行動)



【キャリアの自己責任自覚】

- ①納得いくキャリアを歩めるかどうかは、自分の責任だと思う
- ②キャリア形成は、自分自身の責任である

【職業的自己イメージの明確さ】

- ③自分の能力を発揮できる仕事上の得意分野が見つかった
- ④自分は何を望んで今の仕事をしているのかわかっている

【主体的キャリア形成意欲】

- ⑤自分のこれからのキャリアについて関心が高い
- ⑥これからのキャリアを、より充実したものにしたいと強く思う

【キャリア開発行動】

- ⑦自分の職種、業界分野における最新動向を常に情報収集している
- ⑧新しい知識・技術を積極的に学ぶように努めている

【主体的仕事行動】

- ⑨自分の価値観やポリシーを持って仕事に取り組んでいる
- ⑩自分の満足感を高めるように、仕事のやり方を工夫している

【職場環境変化への適応行動】

- ⑪新しい環境や状況にも、比較的早くなじんで対応している
- ⑫職場の制度や仕事が変わってもすぐ対応している

【ネットワーク行動】

- ⑬新しい人間関係が構築できるように、社内外の活動に積極的に参加している
- ⑭仕事と直接関係ない人とも積極的に交流するようにしている

*一般離職者の年代構成を退職代行利用者の年代構成にあわせた
*右記の質問に対して「5.あてはまる」～「1.あてはまらない」まで回答してもらい、合計ptを回答者数で割って算出した