

紹介

採用メディアの変化

——多様化する中途採用メディア・経路

豊田 義博

(株式会社リクルート ワークス研究所主任研究員)

目次

- I はじめに
- II 新聞、求人情報誌によって支えられた 80 年代までの中途採用市場
- III 90 年代後半に始まった構造改革
- IV 2000 年から 2006 年にかけての採用経路の変化
- V 雇用形態によって異なるメディア・経路
- VI 「メディア・経路の特性」と「企業選択の重視条件」の関係
- VII さらに多様化に向けて

I はじめに

「今年の大卒の新入社員の 95.9%は、就職活動においてインターネットを利用している」——社会経済生産性本部が毎年行っている調査（新入社員「働くことの意味」調査）では、平成 13 年より就職活動における情報利用状況について聞いているが、新卒採用の現場にインターネットが実質的に登場してから 10 年程度の年月しか経過していないことを考えると、この数字は驚異的といわざるをえない。

もちろん明確な背景はある。その大きな部分は、国の関与の問題だ。高校生市場には就職協定が存在し、高校が斡旋機関として企業と高校生の仲立ちをするという仕組み（規制）がある。転職市場を見ると、ハローワークという国の斡旋機関がある。いずれも、企業と個人を結ぶ仕組み、インフラを公的機関が保持している。しかし、大卒採用市場には、対応する国の機関や就職協定のような

仕組みがない。高度成長期の 1962 年に就職協定が廃止になって以降、「紳士協定」「倫理憲章」などの自主規定はあるものの、原則は自由市場である。誰でもどこからでもアクセスできるオープンなインターネットというメディアが市場のインフラ機能として学生・企業双方から支持されたのだ。

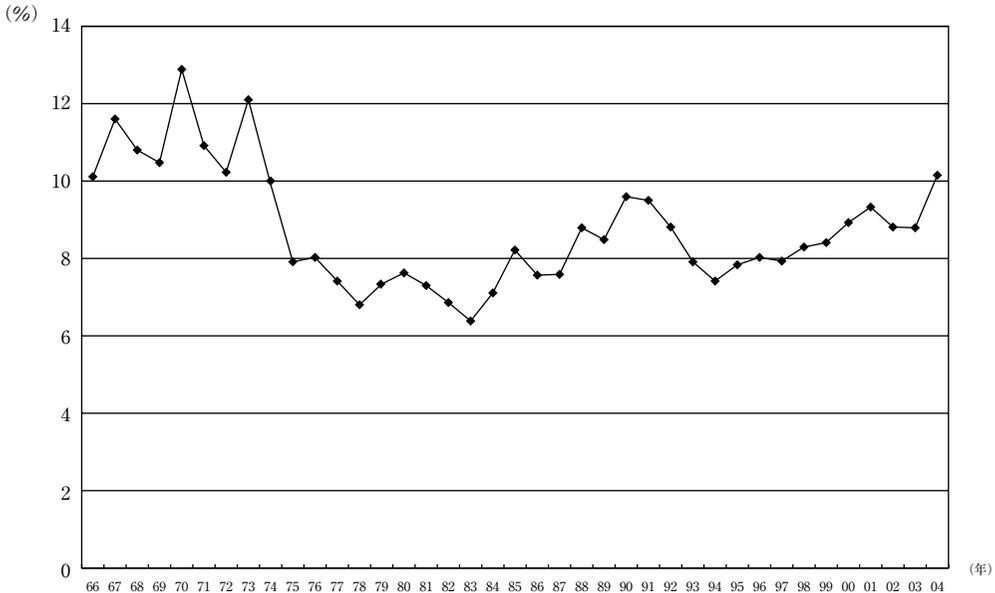
しかし、国によるインフラが整備された市場においても、採用メディア・経路の変化は進んでいる。特にその色彩が激しい中途採用市場の動向に着目し、その変化の状況、およびその背景を明らかにし、今後の市場変化についての私見を述べることにしたい。

II 新聞、求人情報誌によって支えられた 80 年代までの中途採用市場

景気と中途採用は密接に関連する。これは経験的にも自明のことではあるが、『雇用動向調査』の時系列データを眺めるだけでもその関連を実感することができる（図 1）。高度成長後期、いざなぎ景気のころの転職入職率はきわめて高い水準であり、その後のオイルショックからプラザ合意後の円高不況までは沈静化、バブル景気に乗って中途採用市場は再び活況を呈し、バブル崩壊とともに低落、そして失われた 10 年を経て、平成景気に支えられて今一度浮上しつつあるように見える。

こうした一連の動向に即して、採用メディア・経路の主役も変わってきた。中途採用ブーム第 1 期とも呼べる高度成長期の中途採用市場を支えていたのは、新聞の求人広告である。「流動化」と

図1 転職入職率の時系列変化



注：転職入職者＝入職者のうち入職前1年間に就業経験のある者のこと
 転職入職率＝(転職入職者数/常用労働者数)×100
 資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』
 90年までは、建設業を除いた数値。

という言葉が流行語となった60年代後半・高度成長後期に、人手不足から大手メーカー、都銀、総合商社など並み居る企業が次々と中途採用を実施していた時期だ。新聞には常に求人広告が満載であり、「“出るクイ”を求む！（ソニー）」「博報堂に頭脳の定員はありません」「不満分子を求む（富士ゼロックス）」「TDKは実力主義を廃止しました」といったユニークなキャッチフレーズが飛び交っていた。

中途採用市場に対応した（有料の）求人情報誌が登場するのは、高度成長が終焉し、オイルショックに日本が喘いでいる停滞期。当時一世を風靡した「モーレッツからビューティフルへ」というキャッチフレーズがあったが、時代の変化にあわせて「モーレッツ社員」からゆとりを持って働くスタイルへ、という意識変化を背景に求人情報誌が相次いで創刊された。80年代に入ると、女性の社会進出の流れを受けて女性向けの求人情報誌が創刊。これらは、書店やキオスクでその存在感を増していく中で転職をネガティブな位置づけではなく前向きなものへと大きく変えることに貢献した。そして、バブル経済期に中途採用が再び活性化する

中途採用ブーム第2期には、これらの就職情報誌が採用メディア・経路の主役となったのである。

Ⅲ 90年代後半に始まった構造改革

そして、バブル崩壊を経て、社会構造が変わり、雇用のあり方も大きく変質する中で、現在の採用メディア・経路は構造改革の真っ只中、とっていいだろう。新たな顔ぶれの登場・定着により、市場に大きな変化が起きているのだ。そのひとつは、インターネットである。90年代後半に市場にデビューすると、情報の検索性、更新性に優れ、かつ投資コストも抑えられるこのメディアを多くの企業が支持・選択するようになった。しかし、新たな存在はインターネットだけではない。フリーペーパー（無料の求人情報誌やタウン誌）という強力な存在が市場にインパクトを与えている。雇用の多様化に対応し、非正規社員の求人に対応するメディアが生まれたのだ。この誕生も90年代後半である。さらに、折り込みチラシという古くからある採用メディアも90年代後半から存在感を増し、充実したものとなっているが、これもまた

非正規求人増加によるものだ。

また、インターネット、フリーペーパー、およびチラシというメディアには、無料でありかつ自宅のパソコンから、あるいは近隣のコンビニエンス・ストアやファミリー・レストランなどで採用情報にアクセスできる、というメリットがある。中途採用ブーム第2期を経て、ネガティブな印象を払拭した転職だが、さらに利便性の高いメディアが生まれたことも奏功してか、転職者数は漸増する気配を見せている。そして、そうした構造変化を物語るように、上記の新たな顔ぶれ以外にも人材派遣会社、人材紹介（斡旋）会社という採用経路も定着し、極めて多様な様相を呈している。

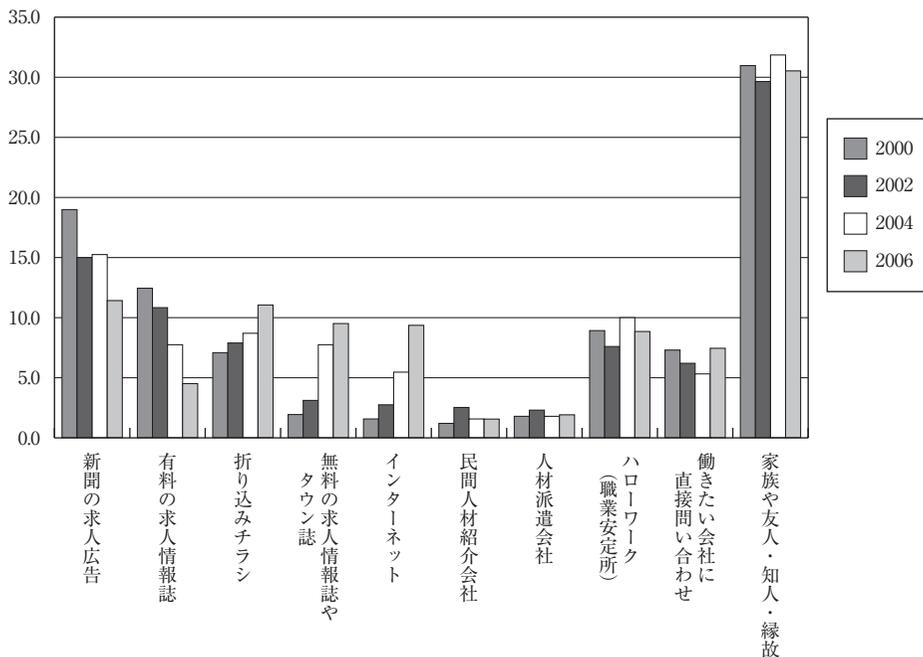
IV 2000年から2006年にかけての採用経路の変化

図2-1は、転職者が転職先を発見した経路の時系列変化を表したものだ。2000年から2006年という短い期間に、インターネット、フリーペーパー、

およびチラシが存在感を増しているのが明確にデータに現れている。インターネットは、2000年には1.5%であったものが2006年には9.3%、フリーペーパーは、2000年には1.9%であったものが2006年には9.5%、チラシは、2000年には7.0%であったものが2006年には11.0%という急速な伸びである。かわって、第1期を支えた新聞広告は、2000年の18.9%から2006年には11.4%へ、第2期の主役であった有料の求人情報誌も、2000年の12.4%から2006年には4.4%へと低落している。

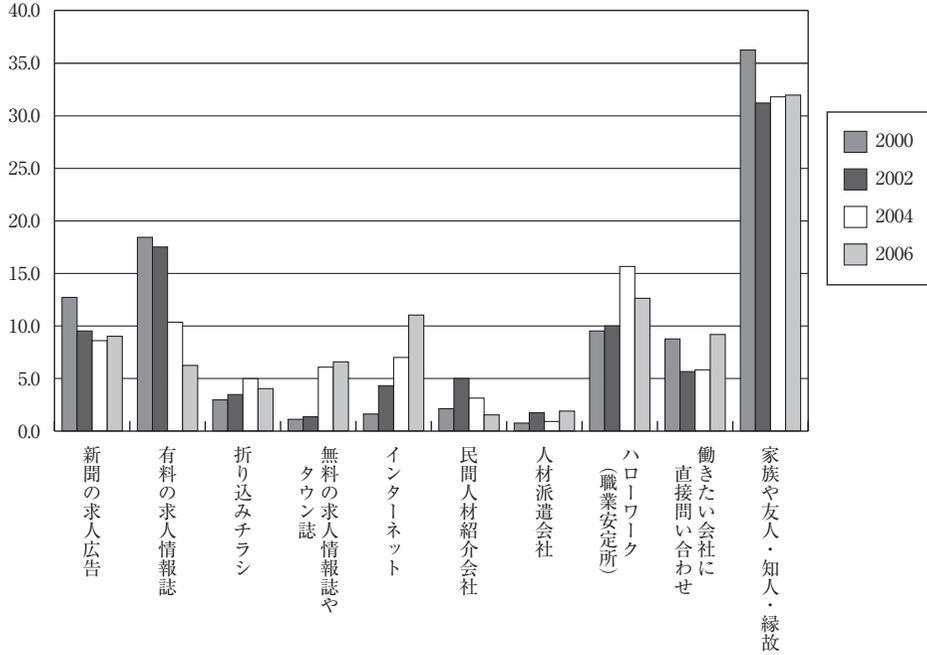
しかし、中途採用ブーム第2期以降今日に至るまでの採用メディア・経路の勢力地図が変わっていく中で、不動のポジションを確保しているものもある。それは「ハローワーク（2000年8.9%⇒2006年8.9%）」「家族や友人・知人・縁故（2000年31.1%⇒2006年30.7%）」および「働きたい会社に直接問い合わせ（2000年7.3%⇒2006年7.5%）」という経路である。特に、家族や友人・知人という経路は、30%を超える数字を昔も今も保持する

図2-1 転職先企業を発見した経路の時系列推移（全体）



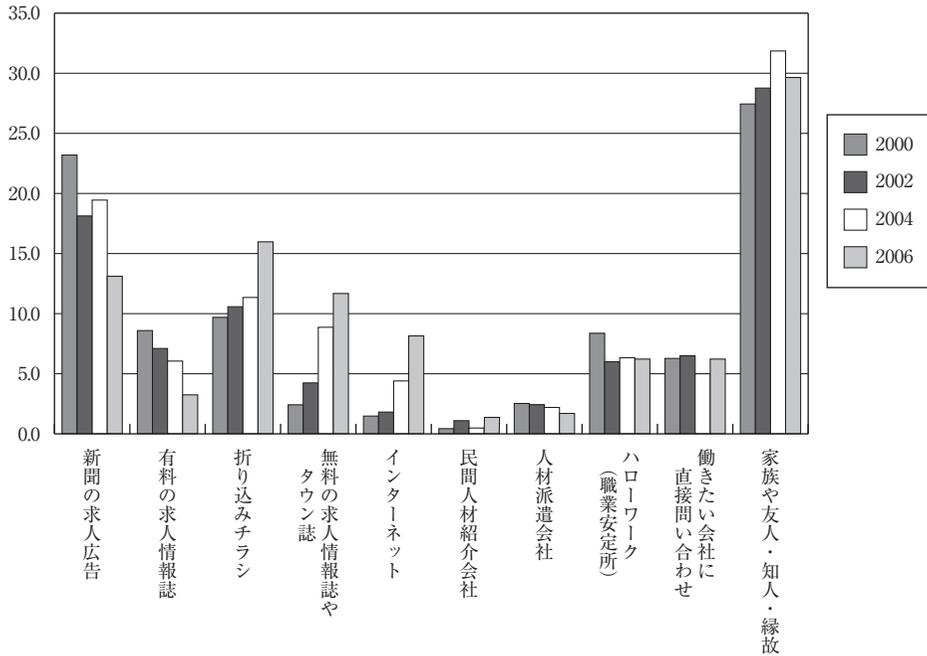
出所：(株)リクルート ワークス研究所「ワーキングパーソン調査」(2000, 2002, 2004, 2006)
 注：雇用されて働く18歳～59歳の男女を対象としているが、調査地域が首都圏である。
 データの解釈においては、地域特性を勘案する必要がある。

図2-2 男性



出所：(株)リクルート ワークス研究所「ワーキングパーソン調査」(2000, 2002, 2004, 2006)
 注：雇用されて働く18歳～59歳の男女を対象としているが、調査地域が首都圏である。
 データの解釈においては、地域特性を勘案する必要がある。

図2-3 女性



出所：(株)リクルート ワークス研究所「ワーキングパーソン調査」(2000, 2002, 2004, 2006)
 注：雇用されて働く18歳～59歳の男女を対象としているが、調査地域が首都圏である。
 データの解釈においては、地域特性を勘案する必要がある。

最大の経路である。転職に有効なのは「ウィーク・タイ（緩やかな紐帯）」である、というグラノヴェッターの研究成果は有名だが、日本においても、人脈・縁故ともいえるこの経路のシェア・存在感は圧倒的に大きい。

転職の実態は、男女で異なることはあらためて指摘するまでもないだろうが、発見経路の変化にも男女の特徴が現れる（図2-2、図2-3）。男性では、第2期の主役であった（有料の）求人情報誌が2002年までは大きな存在であったが、2004年以降になると大幅にシェアを落とし、代わってインターネット、フリーペーパーがシェアを伸ばしている。また、ハローワークもやや増加基調が読み取れる。女性に眼を転じると、第1期の主役であった新聞の求人広告が2004年までは高いシェアを維持していたが、2006年時点ではチラシに主役の座を譲り、フリーペーパーにも急迫されている。

V 雇用形態によって異なるメディア・経路

次に、現在の採用メディア・経路の利用状況を

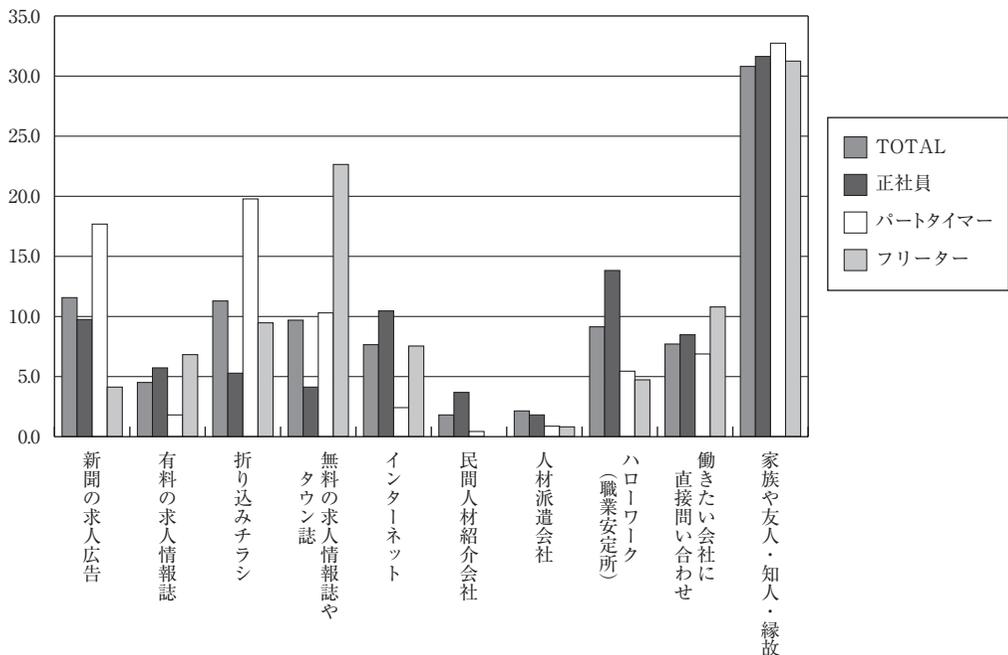
雇用形態別に見てみよう。主な雇用形態として「正社員」「パートタイマー」「フリーター（社会人アルバイト）」を取り上げる（図3）。なお「家族や友人・知人・縁故」は、いずれの雇用形態においても同水準で高いシェアを保持しているが、特徴を現すものではないため、ここでは言及しない。

正社員の発見経路の主なものは「ハローワーク／13.6%」「インターネット／10.2%」となっている。両経路ともに、正社員に強い経路である、といえるだろう。また、シェアは低いが「民間人材紹介会社／3.4%」の存在も無視できない。

パートタイマーでは、「折り込みチラシ／19.6%」「新聞の求人広告／17.5%」が強く支持されている。チラシは、近隣の求人情報が多いこともあり、この雇用形態から強く支持されるのであろう。また、チラシおよび新聞は、自宅に届けられる。その情報流通形態が、パートタイマーのライフスタイルと合致している、といえよう。

フリーターが支持するメディアは「フリーペーパー／22.5%」であり、突出している。求人情報の内容はチラシと大きくは変わらないが、コンビ

図3 雇用形態別の転職先発見経路（2006年）



出所：(株)リクルート ワークス研究所「ワーキングパーソン調査2006」

ニエンス・ストアやファミリー・レストランなどの設置場所とフリーターの生活圏とがマッチしていると考えられる。

VI 「メディア・経路の特性」と「企業選択の重視条件」の関係

このように、雇用形態別によって、採用メディア・経路の利用傾向には差がある。また、年齢別、あるいは性別に見ても、傾向は異なるものの、それぞれの特徴が抽出される。その背後にある要因は「各メディア・経路の持つ情報探索の特徴」と「企業選択の理由」の関連にあると考えられる。そこで、転職先発見経路と、企業選択の理由（「会社の規模、知名度」「会社の理念・ビジョン」「仕事内容」「職場の雰囲気」「賃金・福利厚生」「勤務地・勤務時間・休日」の6つの要素に大別される。これらの理由を重視しているかどうか／「非常に重視した」から「全く重視していない」までの7件法設問）の関係を、コレスポネンズ分析によってマッピングした（図4）。

軸1は、活動の能動性・受動性を表す軸と解釈

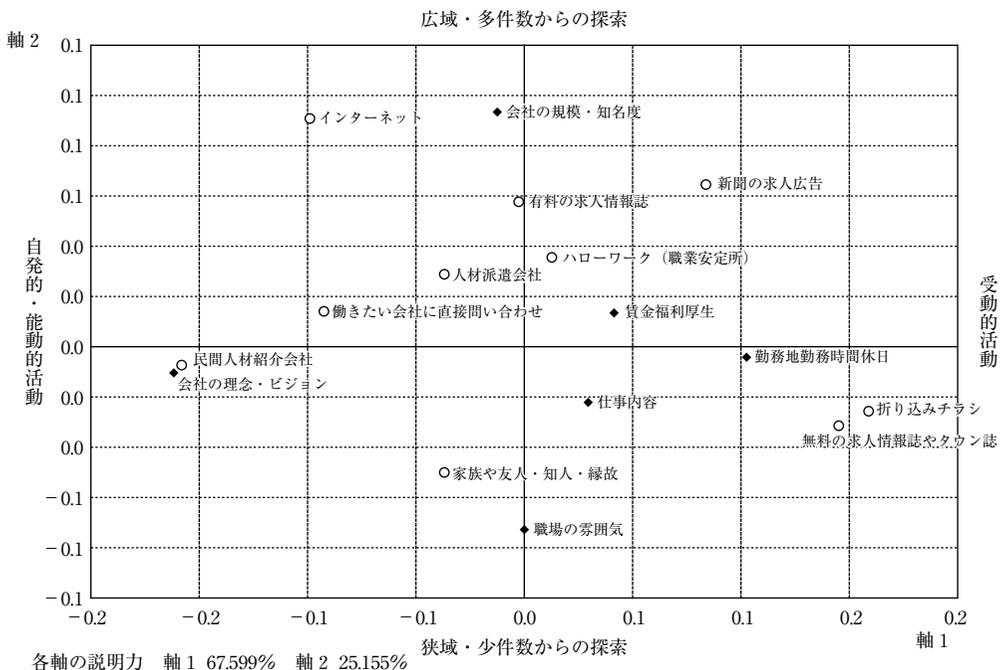
できる。チラシや新聞のように自動的に手元に届いたり、フリーペーパーのように、手近なところで入手できる、という経路がある一方で、人材紹介会社に代表されるように、自らが積極的に働きかけ、情報開示する経路もある。インターネットは、パソコンあるいは携帯電話からもアクセスできるという利便性はあるが、自らの個人情報を登録する、多面的な観点から検索して企業を発見する、という能動性が求められるメディアである。

軸2は、情報探索の視野、件数を表す軸と解釈できる。手近な狭い範囲で、限られた件数の中から自分が納得、実感できる情報を探すのに適した経路と、広くたくさんの情報の中から、比較検討をしながら自分にあった情報を探索していくのに適した経路がある。

これらの情報探索の特徴・傾向は、各個人の情報収集行動の特徴による部分もあるが、転職先を探す上で重視する項目との関係が明確にあることが、マップからはわかる。

働く場所や時間帯を重要な条件と設定する人（その一部は、家庭との両立を重視する主婦パートと考えられる）は、情報収集・就職活動スタイルが

図4 会社選択理由と会社発見経路の関係



受動的であり、チラシやタウン誌などの受動的メディアによって転職先を発見する傾向が強い。

職場の雰囲気重視する人は、自分が実感できるより確かな情報を求めて、家族や友人・知人のような狭域型経路を活用する傾向が強い。

そして、会社の理念・ビジョンという、観念的かつ本質的な企業理解を重視する人は、自ら積極的に情報収集、就職活動を行い、人材紹介会社の持つ信頼性の高い情報にダイレクトに接することを好む傾向が強い。

実際の転職行動における企業選択の重視条件は複雑なものであり、上記のような直接的な関連だけでは語れるものではないが、「採用メディア・経路の特性」と「企業選択の重視条件」の間には明確な関連があり、そして「企業選択の重視条件」と「雇用形態」「性」「年齢」にも関連があることは容易に想像ができるだろう。

言い換えれば、フリーペーパーやチラシという採用経路のシェアアップの背景は、勤務地・勤務時間などの条件を重視する人が増加したから（と同時に、そういう条件に適った求人が増加しているから）であり、インターネットや人材紹介会社の増加は、就職活動に関して自発的・能動的に行動する人が増えてきたからであり、一方で家族や友人・知人からの紹介が未だ最大経路であり続けているのは、職場の雰囲気、という定性的で求人広告の紙面などでは実感できない条件を重視する人が減ることはないからである。

つまり、採用メディア・経路の多様化は、転職者・あるいは転職希望者の意識と行動が多様化した証左である、といえるだろう。

Ⅶ さらなる多様化に向けて

転職入職率は、ここ数年高い水準を維持していると思われる。しかし、これを中途採用ブーム第3期と呼ぶのは適切ではないだろう。社会構造が

変わり、個人の就業意識も変わり、中途採用一転職は一般化し、一段高い水準へとシフトしていると捉えるべきだと考えている。中途採用市場は構造改革の途中にあり、若年人口の減少等の大きな潮流を受けて、求人の中身はまだまだ変化していくことだろう。そして、その動きに併せて採用メディア・経路の勢力地図は変わっていくと考えられる。

そして、図4の4つの象限それぞれに適した、より高度なサービス＝メディア・経路が生まれてくるに違いない。第3象限を例に取れば、「人脈の高度化」というキーワードが挙げられる。米国では、SNSを採用活動に活用する動きが既に定着しているが、これに類するサービスは、日本の中にも必ずや定着するだろう。大卒採用においては、リクルーター制やOB・OG訪問といった「人」を介した学生の動機づけが再度注目されているが、この延長上でも何かが生まれるのではないか。また、経路とはやや異なるが、会社説明会に工夫を凝らす企業も増加している。このような「リアルな出会いの場」を新たなスタイルでプロデュースする余地もあると考える。

その他の象限にも、新たなサービスのニーズは眠っている。インターネットを活用した、現在のメディア・経路とは全く異なるサービスも生まれてくるだろう。ハローワークの民営化も実現するかもしれない。さらにダイナミックな変革の末に、10年後、20年後にはどのようなメディア・経路が主役の座についているのか。今後も注目していきたい。

とよだ・よしひろ 株式会社リクルート ワークス研究所 主任研究員。最近の主な著作に「『良質な流動化』は生まれているか——転職から労働市場の構造変化を探る」(『Works Review』Vol. 2, 株式会社リクルート ワークス研究所 2007) 人材マネジメント, 労働社会学専攻。