

はたらく今日が、いい日に。

doda

2022年8月4日  
パーソルキャリア株式会社

<doda ビジネスパーソンと企業の転職意識ギャップ調査 第1回「ハイブリッドワーク」>

“ビジネスパーソン”と“企業人事担当者”の間で  
ハイブリッドワークにおける「勤続意向」と「必要なスキル」に意識ギャップ

～ 転職希望者は“自律自走する力”のアピール、企業は“リラックスできるオフィス環境”の拡充が重要 ～

パーソルキャリア株式会社が運営する転職サービス「[doda \(デュダ\)](#)」(編集長：大浦 征也) は、このたび「ビジネスパーソン」と「企業」間の“転職や仕事に対する意識の差”などをはじめとした実情を明らかにする「doda ビジネスパーソンと企業のギャップ調査」を継続的に発表していくこととなりました。

新型コロナウイルス感染症対策を背景としたテレワークの増加、育児休暇の義務化、労働基準法改正による労働時間改善など、ここ数年で日本の“働き方”の大きな転換期を迎えていることを受け始動させる調査シリーズです。

第1回は、ビジネスパーソンを代表して、転職を検討している又は興味のある150名と、転職を1年以内に経験した100名(以下、「個人」)、及び企業の代表として人事担当者200名(以下、「企業」)の計450名を対象に、ニューノーマルとなりつつあるオフィスワークとテレワークを組み合わせた「ハイブリッドワーク」に関する意識のギャップを調査しましたので、その結果をお知らせいたします。



【調査結果サマリー】

- ◆ 約8割の企業が「ハイブリッドワーク」を導入済み、または導入意向あり  
個人も、導入済み/予定/希望をまとめると約8割以上
- ◆ 約7割の個人が転職時に「ハイブリッドワーク」導入有無を重要視している  
企業も約7割弱が転職希望者の志望動機に影響を与えると回答
- ◆ 約6割の個人が、「ハイブリッドワーク」が勤続意向の上昇につながると回答  
一方、導入中止で勤続意向が低下すると考える割合は企業の方が高く、個人との間に約20ポイントの差がみられる
- ◆ 「ハイブリッドワーク」に必要なスキルには個人と企業とでギャップあり  
企業は「臨機応変さ」(約6割)や「課題解決力」(約5割)、「主体的思考力」(約5割)などの  
“自律自走する力”を求めているが、個人はすべて15ポイント以上低い結果に
- ◆ 「ハイブリッドワーク」の業務効率が最も上がる場所は「自宅(約6割)」で「メインオフィス(2割半)」  
の2倍以上

問い合わせ先 パーソルキャリア株式会社 広報部  
TEL : 03-6757-4266 FAX : 03-6385-6134 [pr@persol.co.jp](mailto:pr@persol.co.jp)

<調査背景>

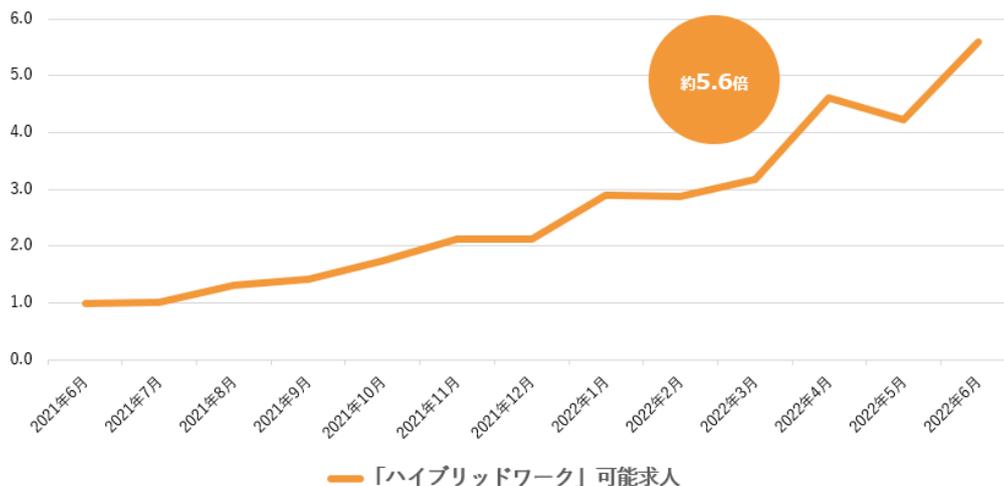
■テレワーク定着傾向と「ハイブリッドワーク」導入の高まり

転職サービス「doda」が扱う約15万件<sup>※1</sup>の求人から、「テレワーク」可能求人<sup>※2</sup>を確認したところ、新型コロナウイルス感染症の拡大を背景に、その存在に注目が高まり始めた2020年1月から鈍化することなく伸長が続き、2022年6月時点では約16.8倍（2020年1月対比）、前年同月比では約2.2倍となっています。

また、特に昨年から、このテレワークとオフィスワークを組み合わせた「ハイブリッドワーク」可能求人<sup>※3</sup>の数が大きく伸びています。前年同月比で約5.6倍の伸びとなっており（2021年6月対比）、より戦略的に「ハイブリッドワーク」を活用しようとする企業の姿勢が表れた結果とみてとれます。また、緊急事態宣言やまん延防止措置などによる行動規制の解除後も、低下をみせなかったテレワーク可能求人の伸びを支えている一因と考えられます。（【図1】参照）

今回はこの「ハイブリッドワーク」に着目し、転職への影響や、「ハイブリッドワーク」で強みとなる、また、求められるスキル、そして「ハイブリッドワーク」だからこそ改めて新しい存在意義が生まれているオフィスについて、個人と企業がどのように捉えているかを調査しました。

【図1】「doda」に掲載されている「ハイブリッドワーク」可能求人の推移  
（2021年6月の掲載数=1と定義）



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

※1：2022年7月29日時点

※2：「テレワーク」可能求人：求人票内に「テレワーク」「リモートワーク」「在宅勤務」「在宅ワーク」のいずれかの文言が入っている求人

※3：「ハイブリッドワーク」可能求人：求人票内に「ハイブリッド勤務」「ハイブリッドワーク」「Hybrid Working Style」「ハイブリッド体制」のいずれかの文言が入っている求人

<調査結果>

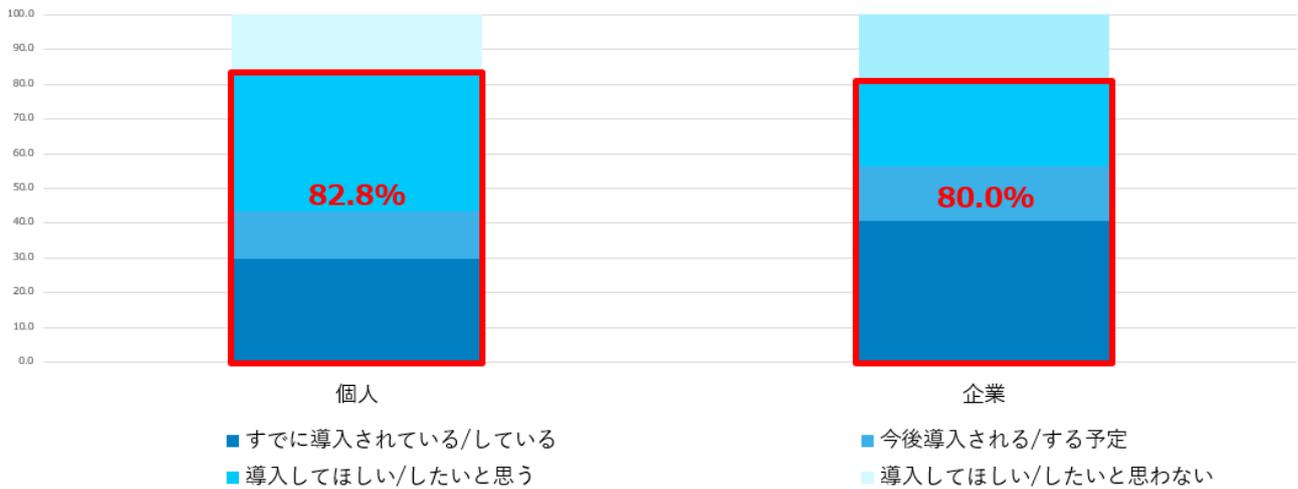
■「ハイブリッドワーク」の実施状況

**個人、企業ともに8割以上が「ハイブリッドワーク」を導入済み、または導入意向・希望あり**

企業側へ「ハイブリッドワーク」の実施状況について尋ねたところ、「すでに導入している」「導入予定である」と回答した企業は計56.5%となり、「導入意向がある（23.5%）」も含めると計80.0%に上りました。個人へも尋ねたところ、「すでに導入している」「導入予定である」が計43.6%、「導入してほしいと思う」が39.2%となり、計82.8%という高い割合で「ハイブリッドワーク」を実施済みまたは希望があることが明らかになりました。（【図2】参照）

コロナ前まではなかった「ハイブリッドワーク」という働き方が、コロナ禍3年目を迎えて個人・企業に定着してきている表れとみてとれます。

【図2】ハイブリッドワークの実施状況・導入意向  
(単一回答、個人 N=250/企業 N=200)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

■「勤続意向」「転職時の応募動機」との関係性

**個人/企業ともに、半数以上が「ハイブリッドワーク」導入が勤続意向の上昇につながると回答**

一方、「導入中止」で勤続意向が低下すると考える企業は47.0%、個人は27.1%で約20ポイントのギャップ

「ハイブリッドワーク」未導入の個人と企業へ、「ハイブリッドワーク」導入が勤続意向の変化にどのように作用すると考えるかを尋ねたところ、「勤続意向が上昇する」と回答した個人は計61.9%、「従業員の勤続意向は上昇する」と回答した企業は計50.4%とそれぞれ半数以上が勤続意向の上昇につながると回答しました。(【図3】参照)

同時に「ハイブリッドワーク」導入済みの個人・企業の両者に、ハイブリッドワークを中止することによる影響について聞いたところ、企業の計47.0%が「従業員の勤続意向は低下する」と回答した一方で、個人では「勤続意向が低下する」と回答した人は計27.1%にとどまり、約20ポイント以上の差が出る結果となりました。(【図4】参照)

個人側は、「ハイブリッドワーク」を新たに活用できることは、働き方の選択肢が広がるとポジティブに受け止めている一方で、既に実施している「ハイブリッドワーク」が中止となった場合も、退職を考えるまでの影響はなく、会社に求める大きな条件とまでは至っていないことがうかがえます。また、企業の方が総じて、従業員の「ハイブリッドワーク」へのニーズが高いと考え重要視していることが分かりました。

**求人への応募時に「ハイブリッドワーク」の有無を重視する個人は、約7割**

勤続意向に加えて、「ハイブリッドワーク」の有無が転職時の「応募基準」にどの程度関係するかを尋ねたところ、個人は全体で計68.0%が「重要視する」と回答、企業も計68.5%が「影響する」と高い割合を示し、応募動機へも影響がでると捉えていることが分かりました。(【図5】【図6】参照)

<dodaキャリアアドバイザー 解説>

調査結果をみると、「ハイブリッドワークの導入」は、企業より個人の方が、勤続意向へポジティブな回答が多く集まっています。日々、キャリアアドバイザーとして多くの方のキャリアカウンセリングを行いますが、ハイブリッドワークを希望される方々からは、確かに「フレキシブルな働き方が生産性向上につながりそう」や「先進的な取り組みをおこなう会社というイメージからエンゲージメントが高まる」といった声が聞かれます。一方でテレワークで

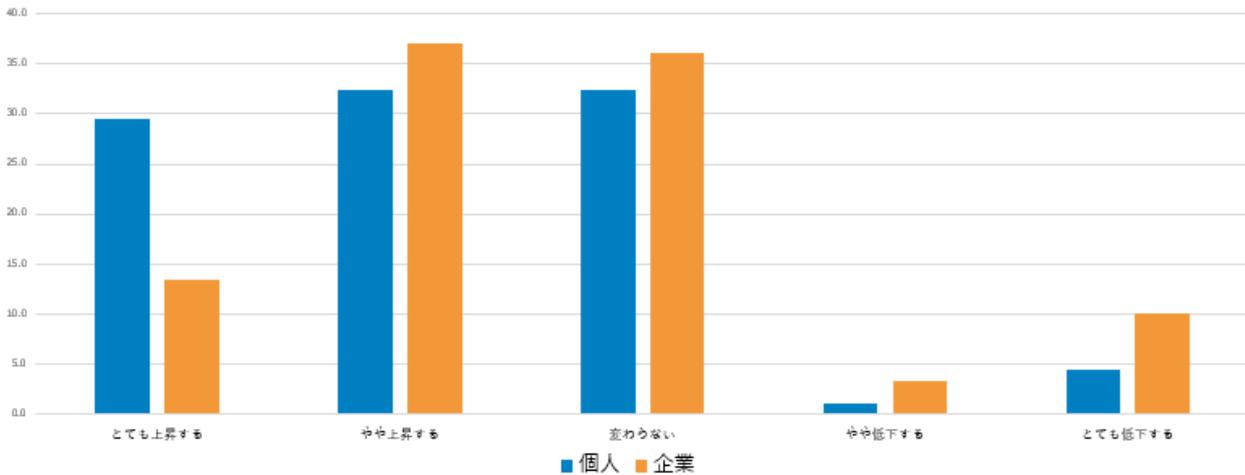
は業務の進めづらさを感じている方も一定おられます。そのことから、双方が活用できる「ハイブリッドワークの導入」は、従業員の求める働き方に応えられる可能性が高く、勤続意向向上へ有効に働いていると思われます。

「ハイブリッドワークの中止」による影響は、企業が考える「従業員の勤続意向の低下」割合を、個人の「勤続意向の低下」割合が下回っています。ハイブリッドワークが一定浸透した状態からの回帰によって、従業員のモチベーションが下がることを企業は危惧していると言えるでしょう。また、個人の回答が企業回答を上回らなかった背景には、ハイブリッドワークへはポジティブな意向を持ちながらも、中止となっても著しく不都合な事態とまではならないという心情があるでしょう。

また、「転職の応募時」に「ハイブリッドワーク」有無を重視する個人は、約7割に迫りました。キャリアカウンセリングでうかがうお話からも、現在ハイブリッドワークが浸透・定着しているIT・メディア等の業種の方にとっては、なくてはならない「必須要件」となっている様子が、また、これまで導入が広がりにくかった業種の方からは自身もハイブリッドワークで働いてみたいという「希望要件」としてのニーズが見られます。双方の回答が集まり、高い数値となったと考えられます。

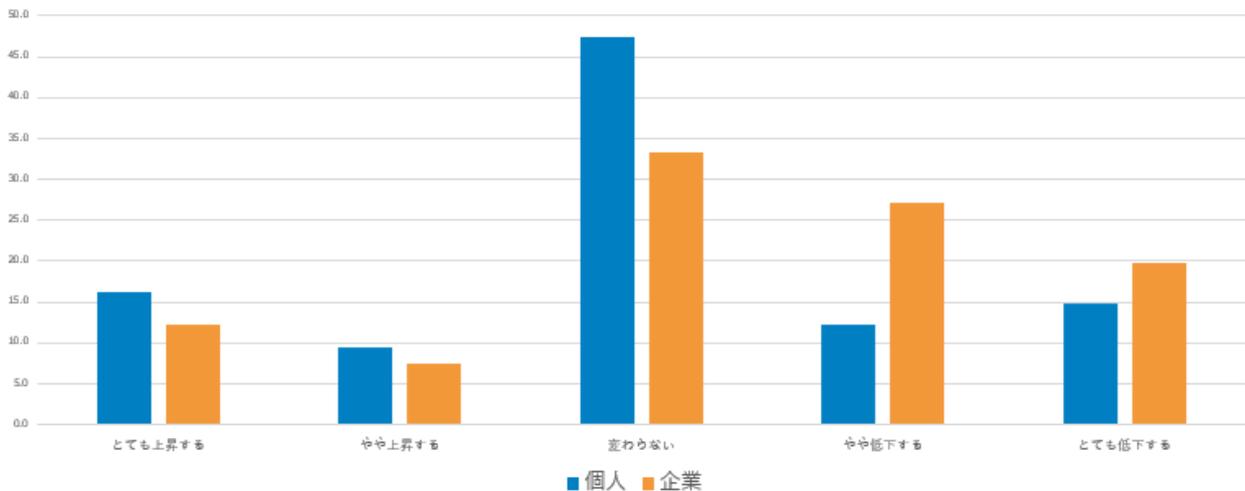
個人にとってハイブリッドワークは、その有無が勤続意向低下のきっかけとまではならないものの、転職する際には高い割合で求められる要件となるようです。

【図3】ハイブリッドワーク導入による勤続意向の変化  
(単一回答、個人 n=176/企業 n=119)



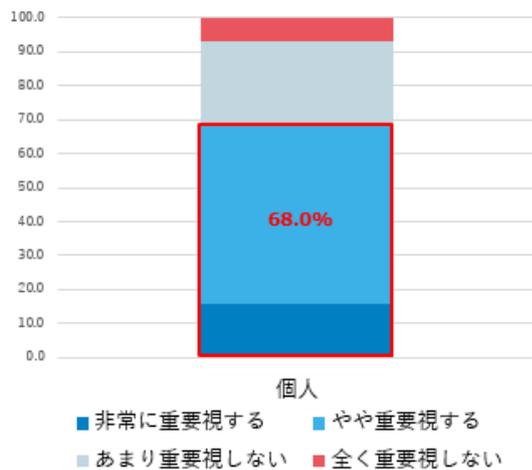
※転職サービス「doda」、【ハイブリッドワークに関する調査】(2022.08)

【図4】ハイブリッドワーク中止による勤続意向の変化  
(単一回答、個人 n=74/企業 n=81)

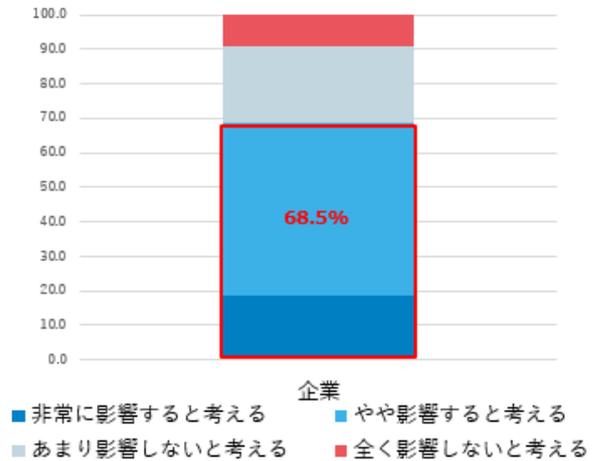


※転職サービス「doda」、【ハイブリッドワークに関する調査】(2022.08)

【図5】 転職時の応募基準におけるハイブリッドワーク実施有無の重要性  
(単一回答、個人 N=250)



【図6】 ハイブリッドワーク実施有無が転職希望者の志望動機に与える影響  
(単一回答、企業 N=200)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

### ■ 「ハイブリッドワーク」で強みとなるスキル

#### 企業は“自律自走する力”を重視しているが、個人との差が大きく最大20ポイント差

ハイブリッドワークの働き方をする上で強みとなると考えるスキル、または従業員に持っていてほしいスキルについて個人・企業へ尋ねたところ、個人は「対面/オンライン問わないコミュニケーション能力 (48.0%)」に最も多く回答が集まり、以降「ITスキル (45.6%)」、「臨機応変さ (42.8%)」「タイムマネジメント能力 (38.4%)」と続きました。

一方、企業が従業員に持っていてほしいスキルは、「臨機応変さ (59.5%)」が最も高く、次いで、「対面/オンライン問わないコミュニケーション能力 (57.0%)」、「課題解決力 (52.5%)」「主体的思考力 (50.0%)」となりました。

この企業が求めるスキル上位4位のうち「対面/オンライン問わないコミュニケーション能力」を除く「主体的思考力」「臨機応変さ」「課題解決力」は、企業の過半数以上が強みになると回答していますが、個人の回答は企業と比べ最大20ポイントの差があらわれる結果となりました。(【図7】参照)

また、個人の転職検討/興味者と転職経験者の間で必要と感じるスキルにも差がみられました。転職経験者の方が「課題解決力」や「主体的思考力」が重要だと回答する割合が高く、より企業側の需要と近い考え方をしている傾向がうかがえます。(【図8】参照)

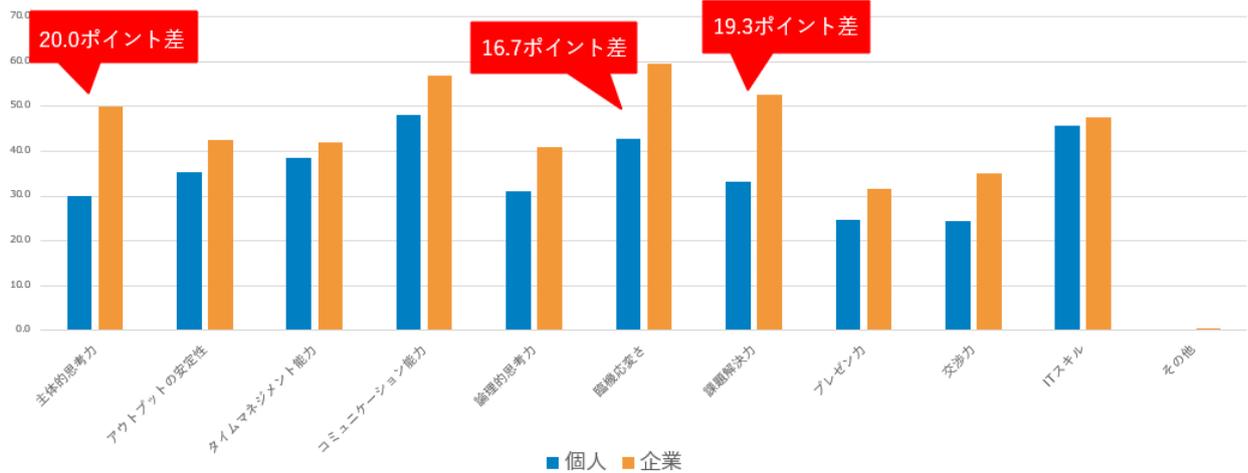
#### <dodaキャリアアドバイザー 解説>

調査結果から分かるように、ハイブリッドワークにおいては、個人と企業双方が「対面/オンライン問わないコミュニケーション能力」が強みになると考えていることが分かりました。一方、「主体的思考力」「臨機応変さ」「課題解決力」は企業が個人に持っていてほしいスキルの上位を占めるものの、個人と企業に最大20ポイントという大きな差が見られました。

このデータを裏付けるように、転職活動をサポートする中で、企業は、学習や経験で培うことができるスキルを基本としながらも、ハイブリッドワークで発生する多様な課題に対応できる普遍的な“自律自走する力”を求めている傾向を感じます。1年以内の転職経験者の回答が企業の回答傾向に近かったことは、入社後にそのスキルの重要性を実感していることが背景にあるためと考えられます。

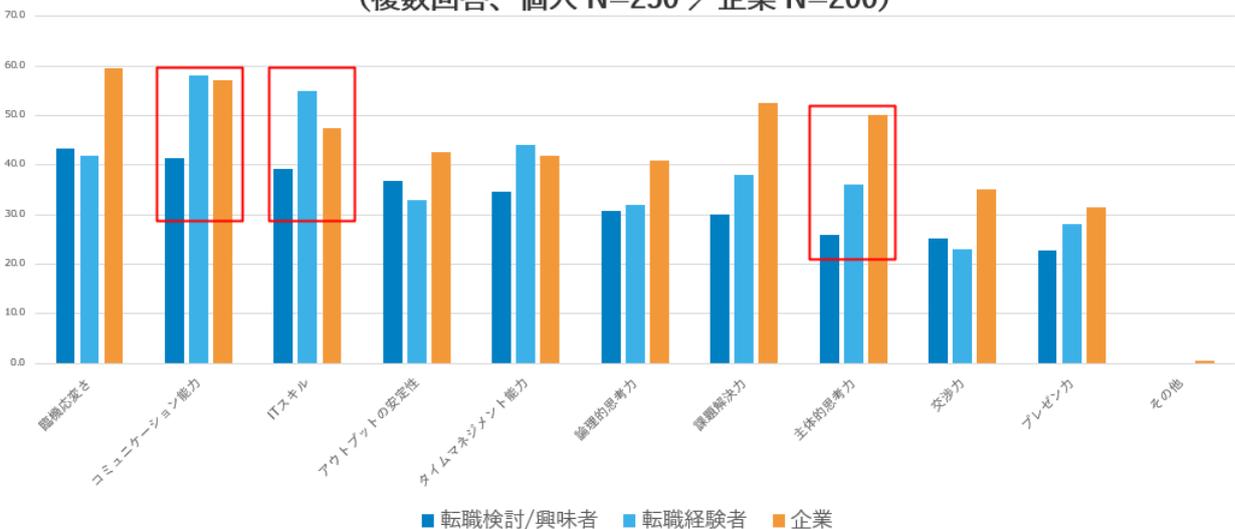
このことから、転職時において個人は、「自律自走する力」をきちんと伝えることが大切です。コミュニケーション能力を活かし周囲を巻き込みながら結果を導いた経験や、目標を自ら立て必要な行動を整理し完遂した経験などを伝えられるとよいでしょう。

【図7】ハイブリッドワークにおいて企業が個人に求めるスキルと個人が強みになると考えるスキル  
(複数回答、個人 N=250 / 企業 N=200)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

【図8】ハイブリッドワークにおいて企業が個人に求めるスキルと、転職検討/興味者・転職経験者それぞれが強みになると考えるスキル  
(複数回答、個人 N=250 / 企業 N=200)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

### ■ハイブリッドワークのメリット・デメリット

**個人は自分でコントロールできる時間、企業はデジタル化促進など組織変革がメリットに**

**一方で、個人・企業ともにコミュニケーションの不足をデメリットと考えている**

個人の中でハイブリッドワークを実施したことがある人に、ハイブリッドワークのメリット・デメリットを尋ねたところ、メリットについては「通勤時間の節約 (56.8%)」、「個人時間の増加 (47.3%)」が上位となり、**自身でコントロールできる“時間”を大切にできる働き方を求める傾向**が見てとれました。転職経験者においては特にその傾向が強く、「通勤時間の節約 (65.7%)」、「個人時間の増加 (60.0%)」と共に6割以上がメリットと考えていることが分かりました。(【図9】参照)

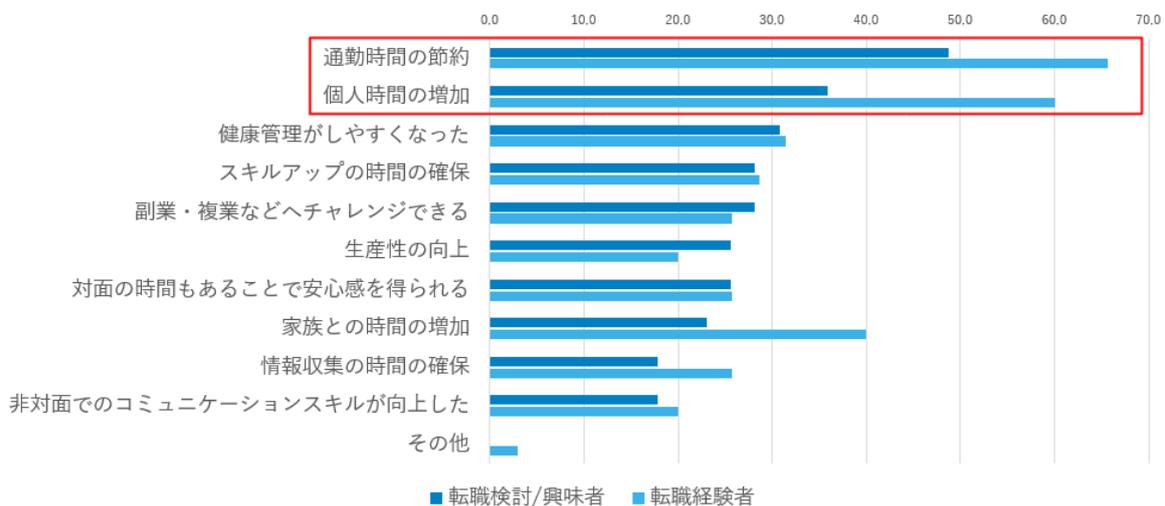
問い合わせ先 パーソルキャリア株式会社 広報部  
TEL : 03-6757-4266 FAX : 03-6385-6134 [pr@persol.co.jp](mailto:pr@persol.co.jp)

デメリットは「コミュニケーション不足 (62.2%)」が最も多く、次に「時間管理の難しさ (31.1%)」という結果になりました。転職経験者においても「コミュニケーション不足 (57.1%)」に最も多くの回答が集まるという結果になりました。(【図10】参照)

また企業が感じるメリットに目を向けてみると、「全社的にデジタル化が促進された (61.7%)」が最も多く、それ以降も組織の変革につながる項目が上位にランクインしています。(【図11】参照)

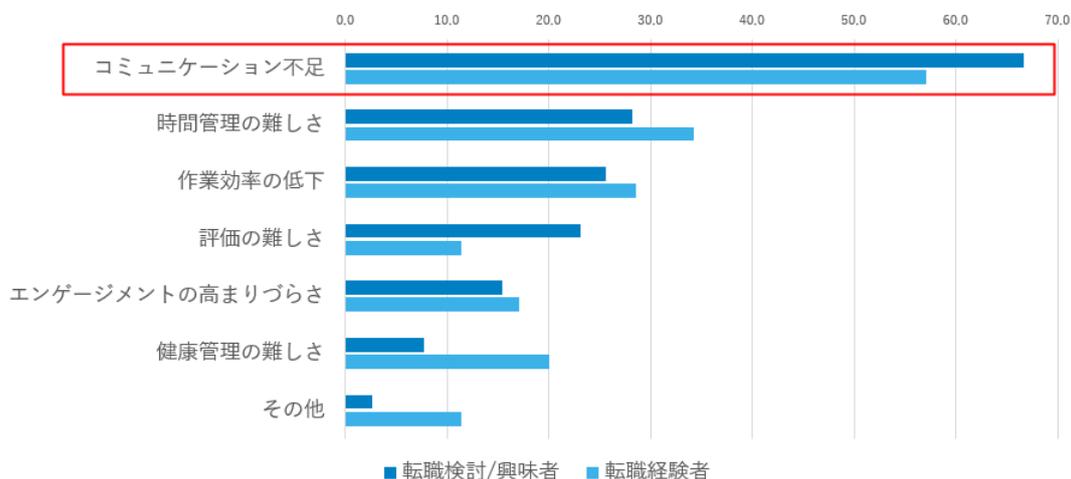
デメリットに関しては個人と変わらず「コミュニケーションの不足 (53.1%)」が最も多く、次いで「部下のマネジメントのしづらさ (44.4%)」となり、コミュニケーション面に関する課題を感じていることがうかがえます。(【図12】参照)

【図9】ハイブリッドワークを実施したことで感じたメリット  
(複数回答、個人 n=74)



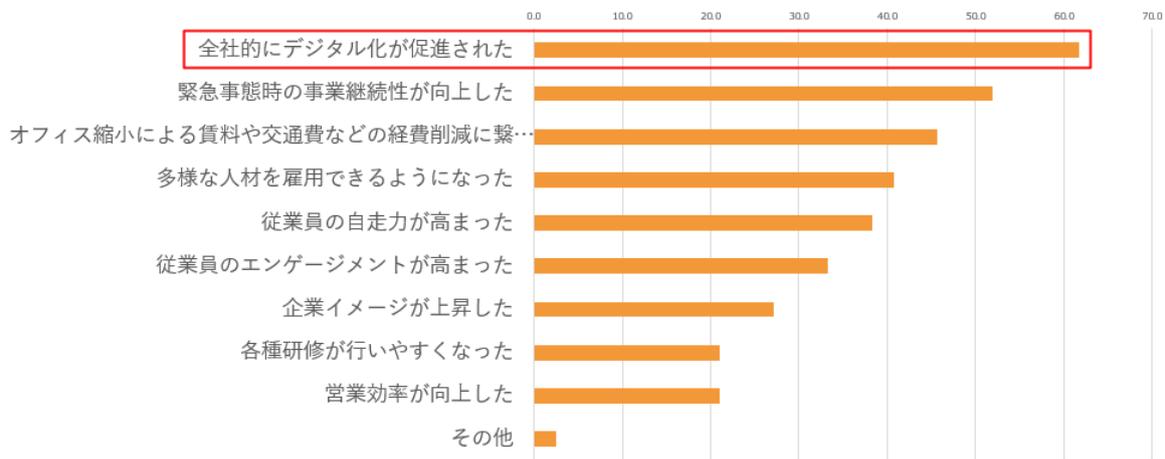
※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

【図10】ハイブリッドワークを実施したことで感じたデメリット  
(複数回答、個人 n=74)



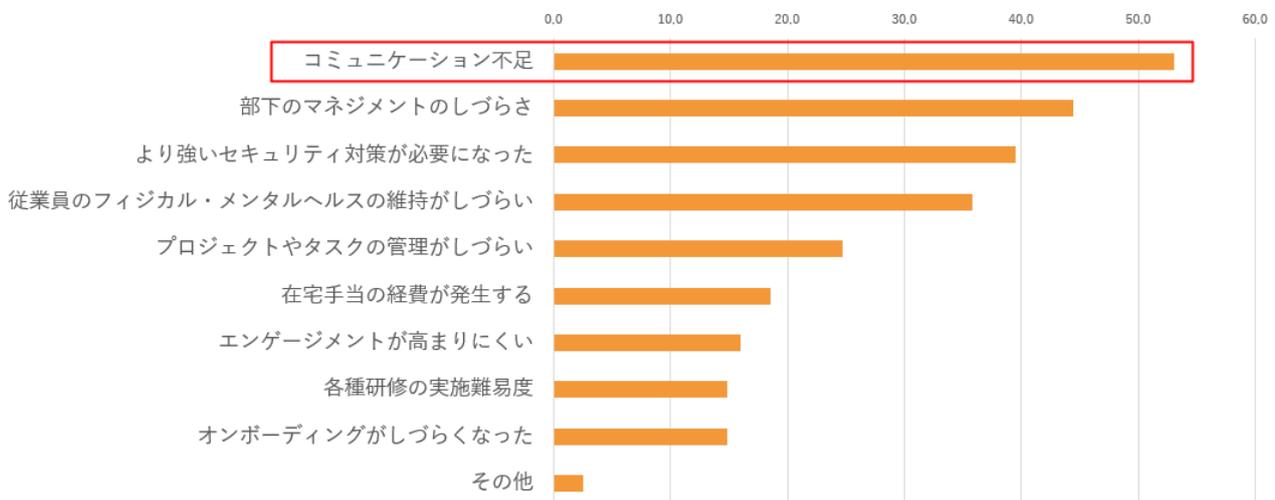
※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

【図11】ハイブリッドワークを実施したことで感じたメリット  
(複数回答、企業 n=81)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

【図12】ハイブリッドワークを実施したことで感じたデメリット  
(複数回答、企業 n=81)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

■ハイブリッドワーク時に業務効率が上がる場所

個人の半数以上が自宅を選び、メインオフィスの2倍以上という結果に

しかし、個人・企業ともに、「自宅」と「メインオフィス」がその他の就業場所を大きく引き離し、

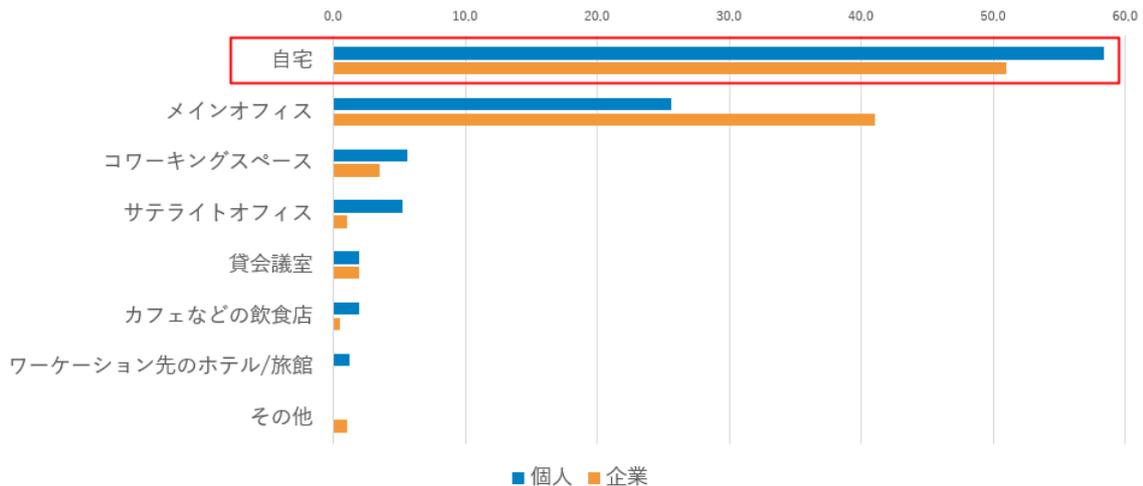
「メインオフィス」での就業ニーズは変わらない

個人と企業に、業務効率が上がると考える就業場所を尋ねました。その結果、個人は、「自宅 (58.4%)」が最も多くなりました。次の「メインオフィス (25.6%)」との差は約2倍と大きく、ハイブリッドワークの中心に在宅ワークが浸透していることがうかがえます。(【図13】参照)

一方で、従業員の業務効率が上がると考えられ、業務を行ってほしい就業場所を企業へ尋ねたところ、個人の回答と同様に1位が「自宅 (51.0%)」次いで「メインオフィス (41.0%)」という並びになりました。

個人の回答と比較すると、「メインオフィス」と「自宅」の回答割合の差は、企業は10ポイントにとどまりましたが、個人・企業ともに、両就業場所はその他を大きく引き離していることが分かります。「テレワーク」が一定程度浸透した後も、就業場所としての「メインオフィス」へのニーズや重要性は変わらないということがみてとれます。

【図13】テレワークを行う際に最も業務効率上がる場所  
(単一回答、個人 N=250 / 企業 N=200)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

### ■ハイブリッドワーク導入で求められるオフィス設備

個人は、業務効率向上につながる「個室ブース」のような設備とあわせて、

マッサージ室やフィットネスジムなど“リラックス・リフレッシュできる”設備も求めている

最後に、どのような設備があればオフィスでは働く価値が向上するかを個人へ、企業へは、従業員の業務効率向上のために完備している設備を尋ねました。

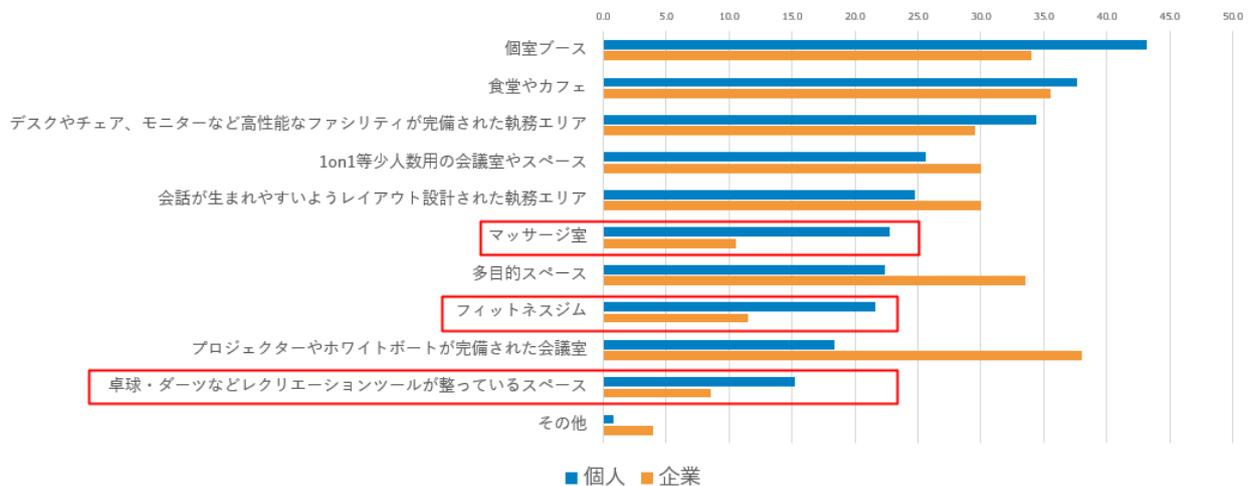
その結果からは、ハイブリッドワークでのメリットで浮き彫りになったように、個人は**自身でコントロールできる時間を大切に**する働き方を求めているなかで、**個人がオフィス設備で求めることと、企業が設置する設備とで意識の差が生まれています。**

個人では「個室ブース(個人:43.2%、企業:34.0%)」が、企業では「プロジェクターやホワイトボードが完備された会議室(企業:38.0%、個人:18.4%)」が最上位となりました。個人と企業の回答に差が出た設備には「マッサージ室(個人:22.8%、企業:10.5%)」や「フィットネスジム(個人:21.6%、企業:11.5%)」などがあり、個人側で一定のニーズがあることが分かりました。(【図14】参照)

この結果から、**自身でコントロールできる時間を大切に**する働き方を求める個人にとっては、**出社が当たり前であった従来と比べると、よりリラックスやリフレッシュできる場所としての役割をオフィスへ求めている**ことがうかがえます。

個人は、自宅でのテレワークを経験するなかで、自宅とオフィスどちらにおいても、業務効率を上げながらリラックスもできる業務環境を求めているとみてとれます。これからさらにハイブリッドワークが浸透していくなかで、就業場所として「オフィス」「自宅」の境界線は薄れていくことも想像できます。

【図14】 オフィスではたらく価値が向上する設備  
(複数回答、個人 N=250/企業 N=200)



※転職サービス「doda」、「ハイブリッドワークに関する調査」(2022.08)

■総括 (doda編集長 大浦 征也)

新型コロナウイルスやウクライナ情勢の長期化、円安の進行等の影響により社会的不確実性が高まり続ける昨今、働き方の常識は急激に変化しています。この状況をうけ、転職サービス「doda」では、「ビジネスパーソン」と「企業」へ同じテーマで調査をおこない、そこから見える双方の意識や温度感の差を浮き彫りにしていく「ビジネスパーソンと企業のギャップ調査」を継続的に実施していくこととなりました。第1回は、「ハイブリッドワーク」をテーマに調査をおこない、その結果を上述しています。

コロナ感染対策の一つとして浸透してきたテレワークという勤務形態は、3年目を迎えビジネスパーソン・企業ともにメリット・デメリットが明確になっていると推測されます。浸透の背景の一つにあった行動規制は本年初めに解除されたものの、現在また感染状況が悪化状況にあるなど、今後の働き方はどう変化していくのか、ビジネスパーソン・企業ともに関心が高い事象と考えます。

その状況下で、冒頭の図1で示したように、直近勢いよく対象求人数が伸長している「ハイブリッドワーク」に今回は着目しました。

「ハイブリッドワーク」への導入状況や意向/希望は、ビジネスパーソン・企業ともに約80%と非常に高いものの、「勤続意向」への影響となると、企業の方が、“ハイブリッドワークがなくなることで従業員の勤続意向に与えるネガティブな影響”を意識している様子がみてとれます。ビジネスパーソン側のニーズの高さを受け、企業も新しい働き方へ順応しようとする姿と考えられます。

このように、今後さらに日本の新しい働き方として積極的に「ハイブリッドワーク」を活用する企業が増加することが予想されます。そのときビジネスパーソンは、企業が整えた「ハイブリッドな働き方」を、自身の業務内容やライフスタイルに合わせてどう活用するかという「考え方のハイブリッドさ」を持つことが重要になってくるでしょう。

働き方を取り巻く社会環境が激変する現在は、「はたらく」を選択し自らの力で掴み取る「キャリアオーナーシップ」がさらに重要になっています。今回テーマに取り上げた「ハイブリッドワーク」は、「キャリアオーナーシップ」実現のための一つの要素となる働き方でもあります。「ハイブリッドワーク」を取り入れた新しい働き方への「転職」に関心を持たれた方は、一度dodaキャリアアドバイザーへご相談ください。

■調査概要：ハイブリッドワークに関する調査

<個人向け調査>

対象者①：3大都市圏/東京圏（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）、名古屋圏（愛知県、岐阜県、三重県）、大阪圏（大阪府、兵庫県、京都府、奈良県）に住む1年以内に転職をした20～30代の会社員（正社員・契約社員・派遣社員）

対象者②：3大都市圏/東京圏（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）、名古屋圏（愛知県、岐阜県、三重県）、大阪圏（大阪府、兵庫県、京都府、奈良県）に住む転職を検討している、または関心がある20～30代の会社員（正社員・契約社員・派遣社員）

集計対象数：①100名②150名

調査手法：インターネット調査

調査期間：2022年7月6日～7月10日

<企業向け調査>

対象者：3大都市圏/東京圏（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）、名古屋圏（愛知県、岐阜県、三重県）、大阪圏（大阪府、兵庫県、京都府、奈良県）に住む20代～70代の中途採用・人事担当者

集計対象数：200名

調査手法：インターネット調査

調査期間：2022年7月6日～7月10日

■doda編集長 大浦 征也（おおうら せいや）プロフィール

2002年、株式会社インテリジェンス（現パーソルキャリア）に入社。一貫して人材紹介事業に従事し、法人営業として企業の採用支援、人事コンサルティングなどを経験した後、キャリアアドバイザーに。担当領域は、メーカーやIT、メディカルやサービス業等多岐にわたり、これまでにキャリアカウンセリングや面接対策を行った転職希望者は10,000人を超える。

その後、複数事業の営業本部長、マーケティング領域の総責任者、事業部長などを歴任。2017年より約3年間、doda編集長を務め、2019年10月には執行役員に。2022年7月、doda編集長に再就任。転職市場における、個人と企業の最新動向に精通しており、アスリートのセカンドキャリアの構築にも自ら携わる。社外では、公益財団法人スポーツヒューマンキャピタル（SHC）理事、一般社団法人日本人材紹介事業協会 理事にも名を連ねる。



■転職サービス「doda」について < <https://doda.jp> >

「doda」は、「はたらく今日が、いい日に。」をスローガンに、転職サイトや転職エージェント、日本最大級のdoda転職フェアなど、各種コンテンツで転職希望者と求人企業の最適なマッチングを提供しています。