

就職白書2016



就職みらい研究所

企業の採用意欲が高まり、「売り手市場」と言われた2016年卒の新卒採用市場。
そのような環境下での、政府の要請による「就職活動スケジュールの繰り下げ」。
15年卒に比べ広報活動の開始時期は3カ月、面接などの選考開始は4カ月繰り下げられた。

学修時間の確保、留学等の促進を目的としたスケジュールの変更だったが
企業、学生ともに、様々な対応が必要となった。

実際、企業・学生はどのような、採用・就職活動を行ったのか？

ここでは、定量調査に加え、個別企業、学生へのインタビューも交えて紹介する。

また、「就職活動の時期の善し悪し」に注目が集まる中

そもそも「あるべき採用・就職活動の姿」とは何か？

識者の意見も踏まえつつ考えたい。

調査概要

就職白書2016

【企業調査】

2016年卒(大学生・大学院生)の採用活動振り返り調査

調査目的：新卒採用に関する企業の活動実態を把握する

調査方法：郵送調査

調査対象：全国の新卒採用を実施している従業員規模5人以上
の企業4050社

調査期間：2015年12月24日～2016年1月28日

回収社数：1260社(回収率31.1%)

【学生調査】

2016年卒(大学生・大学院生)の就職活動振り返り調査

調査目的：就職に関する学生の活動実態を把握する

調査方法：インターネット調査

調査協力：株式会社インテージ

調査対象：インテージ社のモニターにスクリーニング調査を行い、民間企業を
対象に就職活動を行った全国の大学4年生・大学院2年生の男女
2620人

調査期間：2016年1月5日～2016年1月19日

集計対象：2146人

※大学生については、性別、専攻、所属大学の設置主体について、実際の母集
団の構成比に近づけるよう、文部科学省「学校基本調査」の数値を参照し、ウエ
イトバック集計を行っている



CONTENTS

Part1

4 新卒採用を取り巻く環境

- 4 新卒採用・就職の今
- 6 新卒採用・就職に関するガイドライン変更

Part2

8 2016年卒の採用・就職活動振り返り

- 8 採用・就職活動の振り返り① 活動スケジュール
- 10 採用・就職活動の振り返り② 企業
- 12 採用・就職活動の振り返り③ 学生
- 14 企業活動の変化
- 18 学生活動の変化
- 20 企業と学生のギャップ

Part3

22 インターンシップの実態

Part4

28 2017年卒採用の見通しとあるべき採用・就職活動の姿

- 31 明治大学 就職キャリア支援センター 就職キャリア支援部 部長 福田敏行氏
- 32 慶應義塾大学商学部 教授 樋口美雄氏
- 33 公益社団法人経済同友会 教育改革委員会 委員長 天羽 稔氏

- 37 参考文献・調査一覧

付録

34 新卒採用・就職の歴史

P.19 ⑤ 就職活動にかかった費用(平均額)のみ以下の調査より引用

就職プロセス調査(2016年卒)臨時調査

調査目的：大学生における就職活動の実態を把握する

調査方法：インターネット調査

調査対象：リクナビ2016会員の大学生および大学院生から、2015年1月14日～3月20日、2015年5月16日～5月30日に調査モニターを募集し、モニターに登録した2016年卒業予定の男女6952人(うち、大学生5812人/大学院生1140人)

調査期間：2016年1月5日～2016年1月25日

集計対象：大学生621人

※当冊子内では、年号は西暦で表示。隣接して西暦表記が並ぶ場合は、始めのもの以外は、上2桁を略して表記する(例/2015年、2016年⇒2015年、16年)

※%を表示する際に小数点第2位で四捨五入しているため、%の合計値や差の数値と計算値が一致しない場合がある

新卒採用・就職の今

新卒採用・就職をめぐる環境のこれまでの変化と、現在の状況は？

大卒求人倍率は1.73倍に。 売り手市場が加速

『ワークス大卒求人倍率調査』（リクルートワークス研究所、2015年4月22日発表）によると、2016年3月卒業予定の大学生・大学院生対象の求人倍率（大卒求人倍率）は1.73倍（グラフ①）。全国の民間企業の求人総数は前年の68.3万人から71.9万人へと3.6万人増加し、学生の民間企業就職希望者数は前年の42.3万人とほぼ同じ水準の41.7万人であった。

大卒求人倍率がリーマン・ショックの影響を受けて急降下したのが10年卒。以降、低迷し続けていたところ15年卒で反転、1.61倍となったが、16年卒では、さ

らに0.12ポイント上昇している。長期時系列で見ても、00年代前半が1.3倍前後で、10年代前半が1.2倍前後で推移していることに比べると高い水準にあり、売り手市場が加速していると言えるだろう。

企業の採用意欲も強く、『ワークス採用見通し調査（新卒：2016年卒、中途：2015年度）』（リクルートワークス研究所、2014年12月11日発表）でも、16年卒対象の大学生・大学院生の新卒採用見通しは、「増える」（14.0%）が「減る」（5.3%）を8.7ポイント上回っており、15年卒に引き続き、大学生・大学院生の新卒採用は増加する見込みとなった。「増えるー減る」がプラスとなるのは、12年卒以来5年連続である。

また、新卒採用見通しを従業員規模

別に見ると、従業員規模が大きくなるにつれて「増える」が上昇しており、従業員5000人以上企業においては、「増える」が21.5%に上った。

中途採用市場での採用難が 新卒採用の拡大の一要因に

大卒求人倍率の好転には、景気回復による中途採用市場での採用難も影響していると考えられる。厚生労働省が発表する有効求人倍率などを見てみよう（右ページグラフ②）。

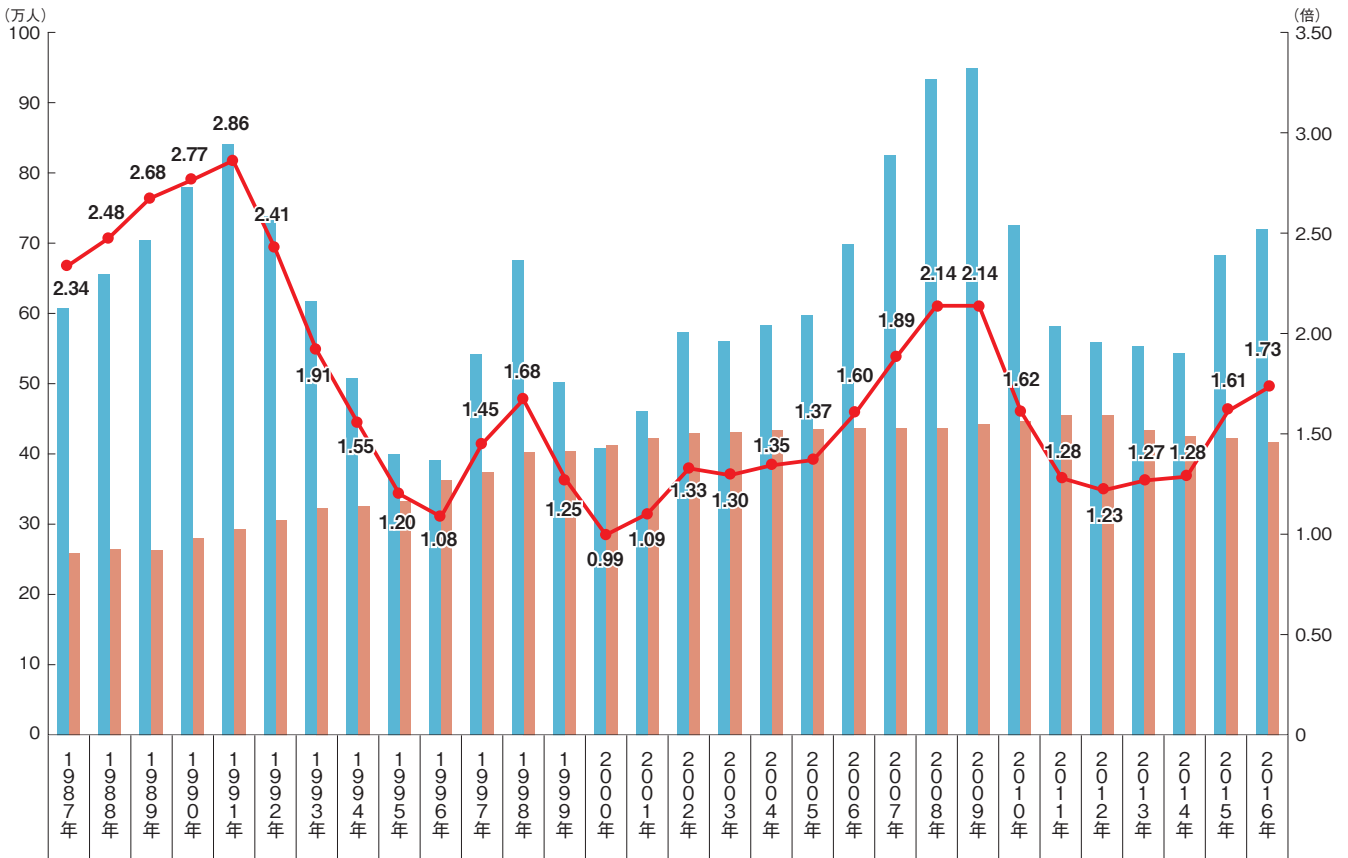
有効求人倍率は、09年の0.47倍を底に上昇に転じ、14年には1倍を超え1.09倍に。15年はさらに上昇し、1.20倍となった。これは、バブル期の最中にあった89～91年に次ぐ高さである。また、

企業

2016年卒の大卒求人倍率は1.73倍で、前年よりさらに上昇

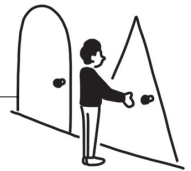
学生

① 大卒求人倍率・求人総数・民間企業就職希望者の推移



(3月卒)

出典：リクルートワークス研究所「ワークス大卒求人倍率調査」



有効求人数は「09年から15年まで」に130.9万人から237.4万人に106.5万人増加し、有効求職者数は276.2万人から197.9万人に78.3万人減少している。

求職者1人あたり約1.2件の求人があり、企業にとって中途採用市場は厳しい状況だ。

リクルートワークス研究所による『中途採用実態調査(2015年上半期実績、2016年度見通し)』(16年1月18日発表)によると、15年度上半期中途採用において人員を確保できなかった企業は46.7%で、約2社に1社に及んだ。中途採用を実施した理由として約7割の企業が「欠員補充のため」を挙げ、人材確保の方法として「未経験者も採用対象とした」企業が41.3%、「対象年齢の幅を

広げた」企業は27.7%、「経験・スキルの基準を下げた」企業は22.0%となった。

こうした中途採用市場での人材確保の難しさも、新卒採用市場での求人数上昇の一因になっていると思われる。

従業員規模によって 大卒求人倍率に差が

ただし、従業員規模別に大卒求人倍率を見ると、「300人未満」「300～999人」「1000～4999人」「5000人以上」の順に、3.59倍、1.23倍、1.06倍、0.70倍と開きがあり、従業員規模が大きくなるほど「売り手市場」とは言い難いという例年の傾向に変わりはない。

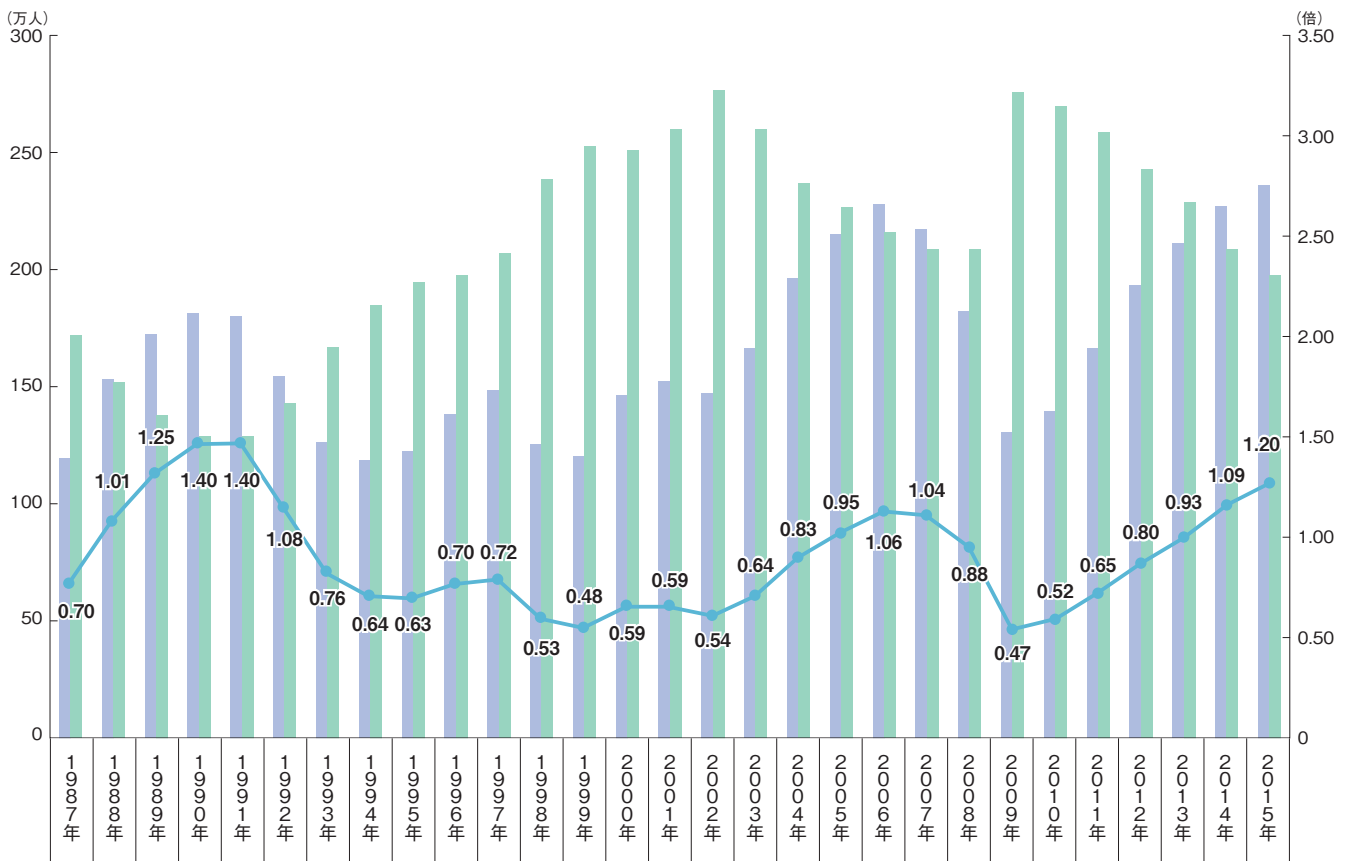
なお、従業員規模ごとの求人総数、民間企業就職希望者数は次のように推移

していた。「300人未満」の求人総数は40.2万人で前年より2.3万人増加(対前年増減率+6.1%)し、民間企業就職希望者数は11.2万人と前年より2.8万人増加(+33.6%)している。「300～999人」の求人総数は14.5万人で前年より3100人増加(+2.2%)し、民間企業就職希望者数は11.8万人と、前年より1100人減少(-0.9%)している。「1000～4999人」の求人総数は12.3万人で前年より7800人増加(+6.8%)し、民間企業就職希望者数は11.7万人と前年より2.0万人減少(-14.9%)している。「5000人以上」の求人総数は4.9万人で前年より2900人増加(+6.3%)し、民間企業就職希望者数は7.0万人で前年より1.3万人減少(-15.9%)している。

企業

【中途採用市場】有効求人倍率は2014年に1倍を超え、2015年は1.20倍に

② 有効求人倍率・求人数・求職者数の推移(年平均)



出典：厚生労働省「一般職業紹介状況(職業安定業務統計)」

新卒採用・就職に関するガイドライン変更

2016年卒採用における「スケジュール変更」の内容・経緯を振り返る

広報活動は3月開始、 選考活動は8月開始に

2013年9月、日本経済団体連合会(以下、経団連)は「採用選考に関する指針」を発表。16年卒採用においては、13年6月に閣議決定した「日本再興戦略」(資料①)を受けて企業へのプレエントリー受付や会社説明会など採用に関する広報活動を「卒業・修了年度に入る直前の3月1日以降」、面接などの採用選考活動を「卒業・修了年度の8月1日以降」に開始するとした。

従来、企業と学生は経団連の定めた「採用選考に関する企業の倫理憲章(以下、倫理憲章)」を一つの目安に就職・採用活動を行っており、13年～15年卒採用では、広報活動は「卒業・修了学年前

年の12月1日以降」、採用選考活動は「卒業・修了学年の4月1日以降」に開始することとされていた。16年卒採用は、広報活動が3カ月、採用選考活動が4カ月繰り下げとなり、広報活動期間が1カ月延びることとなった(資料②)。

この変更の大きな特徴は、政府の閣議決定に基づく点にある。変更のねらいとして以下の3点が挙げられた(※)。

1点目は「学修時間の確保」。就職活動の早期化・長期化が教育に支障をきたす懸念から、活動開始時期を繰り下げることで落ち着いて学業などに専念できる環境が整えられることが期待された。

2点目は「留学等の促進」。海外留学生数は減少の一途をたどっており、その要因の一つが、留學生の帰国時期にはすでに採用選考を終えている企業が少な

くないことにあった。選考開始を8月とすることで留学後(帰国後)に選考を受けられるため、留学をあきらめていた学生の留学が期待された。

3点目は「インターンシップ等キャリア教育の早期実施を期待」。今回の変更は就職に向けた企業・業界理解や職業意識の醸成のための教育に制限をかけるものではないとし、大学1年次から自分の適性を見るためにインターンシップや職場体験などに参加することが奨励された。

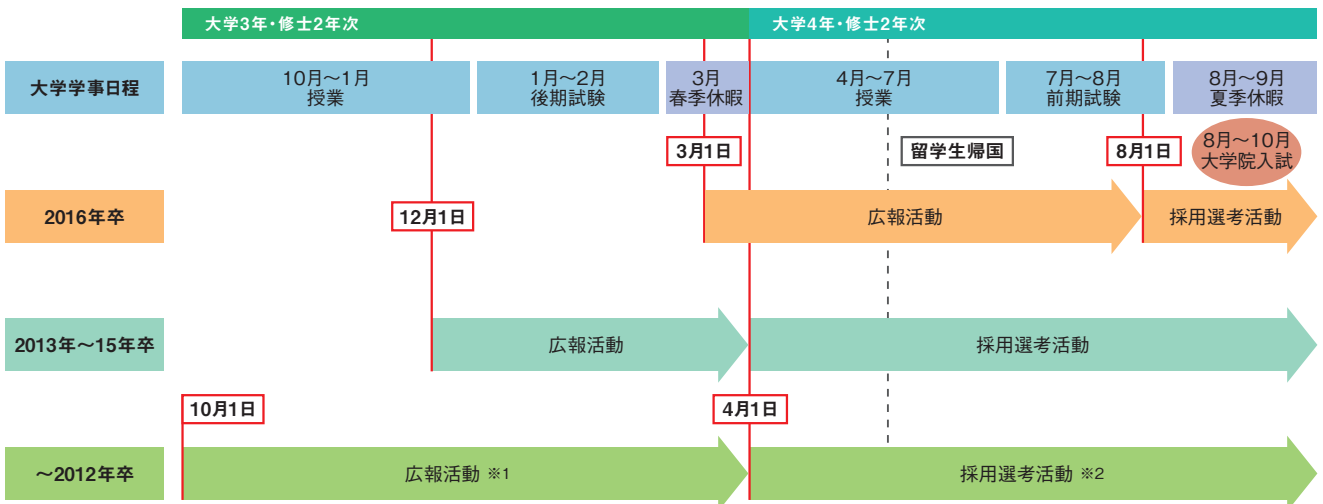
ただ、前年度の『就職白書2015』で16年卒採用の見通しについて企業に尋ねたところ、広報活動については8割超が3月以降の開始を予定していたが、面接は65.6%が7月以前の開始を予定しており、8月より前に五月雨で選考や内定・内々定出しが始まることが予見された。

※「日本再興戦略」(2013年6月14日閣議決定)および「経済界との意見交換会」(2013年4月19日)での安倍晋三首相からの要請より

① 2016年卒採用・就職のスケジュール (「日本再興戦略」より抜粋)

学修時間の確保、留学等促進のための、2015年度卒業・修了予定者からの就職・採用活動開始時期変更(広報活動は**卒業・修了年度に入る直前の3月1日以降**に開始し、その後の採用選考活動については、**卒業・修了年度の8月1日以降**に開始)について、中小企業の魅力発信等、円滑な実施に向けた取組を行う。

② 採用・就職活動開始時期の変遷



※1 2012年卒採用以前は広報活動開始日に関する取り決めはなく、慣例的に就職情報サイトなどへの登録が卒業前年次10月1日より開始され、実体上の広報活動開始となっていた。
 ※2 採用選考活動は「卒業・修了学年に達しない学生に対して、面接など実質的な選考活動を行うことは厳に慎む」と規定されていたが、実施時期は企業によってばらつきがあった。



column

新卒採用・就職に関する取り決めの歴史

新卒採用・就職をめぐるのは、これまでも開始時期が定められては順守されず、形骸化することが繰り返されてきた。ここで一度、その歴史を整理しておく。

～1952年

就職協定以前

1928年、三井、三菱、第一銀行が中心となり、入社試験を卒業後に行うことを決定。就職協定の起源とされる。しかし、徐々に逸脱する企業が出てきて続かなかった。

次に採用期日に関する取り決めがなされたのは52年。文部省から「採用選考は1月以降に実施」などの通達が出された。しかし、実態は卒業年度の10月ごろに選考が行われていた。

1953年

就職協定開始

1953年、大学・企業・関係省庁などで構成された就職問題懇親会が54年卒の大学生の推薦開始(※)を「10月1日以降」とすることを決めた。就職協定の始まりである。しかし、景気の拡大とともに企業の採用意欲が強まり、選考時期は前倒しされるように。60年代初めには7～8月に内定を出す企業が続き、「青田買い」と称された。62年には、日経連(日本経営者団体連盟。現・経団連)が「今年の採用期日は決めない」と「採用野放し」を宣言。以後10年間は大学側の申し合わせだけで就職活動が行われ、60年代半ばには大学3年の2～3月に就職が決まるのも珍しくなくなった。

73年、文部省、労働省、日経連の間で74年卒採用は「会社訪問開始5月1日、選考開始7月1日」とする青田買いの自粛基準が定められ、協定が復活。77年卒採用からは「会社訪問開始10月1日、選考開始11月1日」となり、85年まで維持された。しかし、協定を破る企業は後を絶たず、82年には労働省が協定から撤退。その後も早期化に歯止めがかかるとはならず、会社訪問開始8月、内定10月あたりで改定が繰り返されるものの、形骸化していった。

※当時は、企業が大学に採用申込書を送り、学校が就職希望の学生を推薦する仕組みがとられていた。

自粛基準決定をけん引したのは 商社・銀行業界

1962年の「野放し宣言」ののち、大学側は例年、「採用試験開始は7月1日以降」とするよう企業側に申し入れてきたが、順守していたのは新聞、テレビ、出版などのマスコミ業界と、68年に順守の方針を打ち出した日本航空などだけだった。そんな中、73年卒採用において三菱商事が7月1日に入社試験を実施することを決定。『就職ジャーナル』72年9月号ではその意図と成果が特集された(写真)。同年、銀行と商社の業界団体が相次いで青田買い自粛の方針を打ち出し、74年卒採用における自粛基準決定につながった。



1997年

就職協定の廃止と「倫理憲章」の開始

1997年、日経連は97年卒採用を最後に就職協定の廃止を決定。代わりに「倫理憲章」を定めた。ただし、具体的なスケジュールについては「正式な内定日は10月1日以降とする」と言及するのみで、「大学等の学事日程を尊重する」「採用選考活動の早期開始は自粛する」などの記載がなされた。

選考開始時期に関する記述が加わったのは、2002年卒採用から。「卒業・修了学年に達しない学生に対して、選考活動を行うことは厳に慎む」の一文が加えられ、翌年以降も引き続き記載された。さらに経団連は、04年卒採用に関する倫理憲章の公表(03年)後、倫理憲章の趣旨に賛同した企業による「倫理憲章の趣旨実現をめざす共同宣言」を発表。これを受けて、多くの企業が4年生の4月から選考活動を開始するようになった。

協定廃止元年は、採用活動が 早期化・長期化した

就職協定最終年の97年卒採用における協定内容は、「7月1日会社訪問解禁、8月1日前後選考開始、10月1日内定開始」。協定廃止元年の98年卒採用はどのように変化したのだろうか。

『就職ジャーナル』97年11月号(写真)によると、採用情報の公開は4月までにほとんどの企業が実施し、内定出しのピークは5月と早期化した。一方、7月以降に採用活動を終了する企業が9割以上を占め、6割以上の企業が採用活動の期間が「非常に長い」「長い」と答えたという。また、「本当に入社する気のある学生がどのくらいいるのか見当がつかず困った」という声も上がったという。



2013～2015年卒採用は

「広報活動開始12月1日、選考活動開始4月1日」に

2011年、倫理憲章が改定され、13年卒以降の採用選考は、「広報活動開始12月1日、選考活動開始4月1日」とされた。倫理憲章で広報活動開始時期が明記されたのは初めてのこと。年々広報活動の開始時期が前倒しされ、10月1日から実体上の広報活動が始まるようになっていたことを受けてのことだった。

2016年卒採用は、

「広報活動開始3月1日、選考活動開始8月1日」に

2013年、政府の要請に基づき、経団連が「採用選考に関する指針」を発表。16年卒採用の広報・選考活動開始時期が変更された。

採用・就職活動の振り返り①活動スケジュール

2016年卒採用における、企業と学生の活動スケジュールの実態は？

企業の4割近くが 4月以前に面接を開始

実際のところ、企業と学生は、いつ、どのような活動を行ったのだろうか。採用活動および就職活動のプロセスごとの開始時期という観点から見てみたい。

まず、企業の採用活動プロセスごとの開始時期を見てみよう(グラフ①)。採用情報の提供は2015年3月に開始した企業が最も多く、74.7%を占めた。対面での自社説明会・セミナーも同様に3月に開始した企業が最も多く、47.7%。次に4月開始が27.0%と続き、3～5月に開始した企業が84.3%を占めた。

面接は、3月から増加傾向が見え、4月と8月がピーク。4月以前に開始した企業が35.5%、7月以前となると70.7%に上り、8月以降に開始した企業(29.2%)を大きく上回った。また、最初の内定・内々定出しも3月から増え始めている。7月以前に内定・内々定出しを行った企業は61.4%で、8月以降が38.7%。8月に行った企業が25.9%だった。

学生の9割近くが 7月以前に面接に参加

次に、学生の就職活動プロセスごとの開始時期を見てみよう(グラフ②)。まず、情報収集は、69.2%が2月以前に開始している。個別企業の説明会(対面)への参加は、12月以降、開始する学生が徐々に増え、3月がピークに(48.6%)。面接への参加開始時期は、4月がピークで24.4%。7月以前に参加を開始した学生は88.4%に上った。

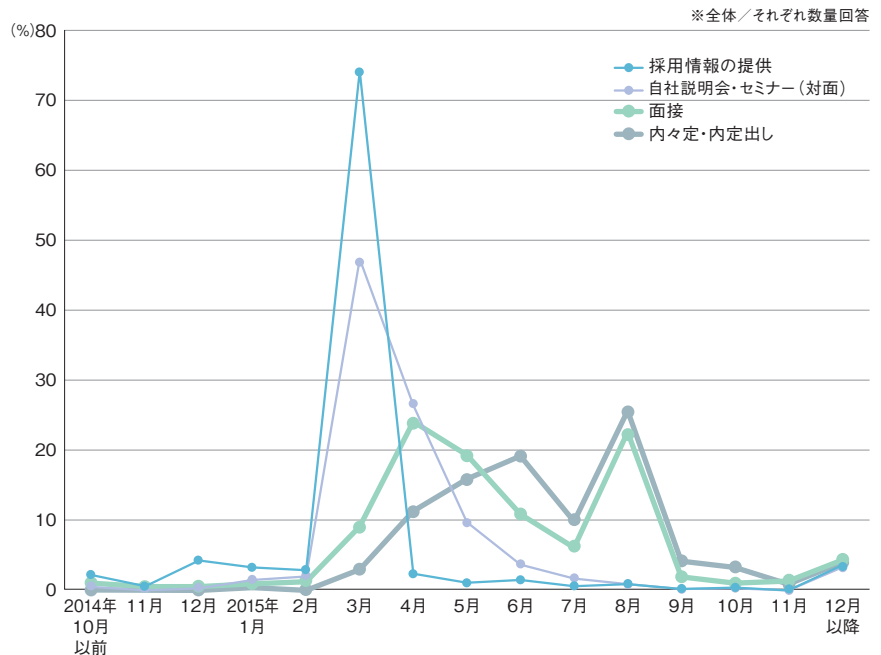
内定を取得した学生が増えてくるのは4月ごろから。53.2%が7月以前に内定を得ていた。

次ページから、企業と学生の活動例を紹介する。企業・学生の活動スケジュールや取り組みの実態例として参照していただきたい。

企業

広報、説明会の開始は3月が、面接開始は4月と8月がピーク

① 採用活動プロセスごとの開始時期

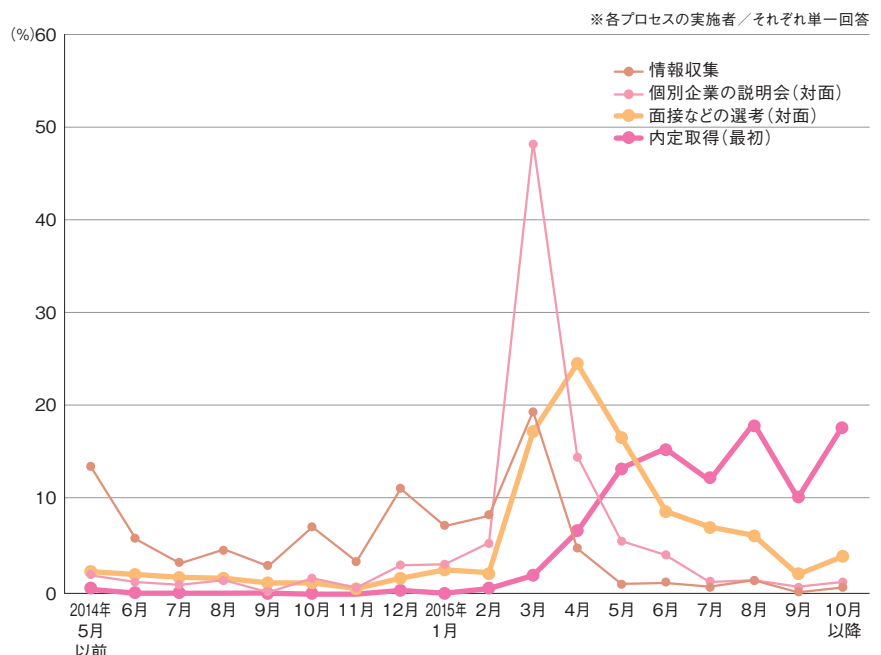


採用情報の提供、自社説明会・セミナーの開始のピークは3月。面接開始のピークは4月と8月に分かれ、70.7%の企業が7月以前に面接を開始していた。

学生

情報収集、説明会参加、面接開始のピークが3～4月に集中

② 就職活動プロセスごとの開始時期



2月以前から情報収集を開始している学生が69.2%を占めた。内定取得が4月ごろから増え始め、53.2%が7月以前に内定を取得済み。



企業

CASE1
商社
選考開始：8月



指針どおり 8月以降に選考を実施

COMPANY DATA

- 本社所在地：東京都
- 従業員規模：1000人以上
- 2016年卒実績 ※総合職
採用目標数：約140名
内定出し：非公表
入社予定数：142名
(辞退率非公表)

主な採用プロセス ※総合職

- 2015年3月 エントリー受付開始、会社説明会(大規模)
- 4月 会社説明会(座談会形式)
- 5月 会社説明会(少人数、~6月)
- 7月 エントリーシート締め切り、筆記試験
- 8月初旬 1次選考(グループ面接) 2次選考(グループディスカッション、グループ面接、作文) 最終選考(個人面接)
- 8月中旬 内々定出し

説明会の種類を増やし、 広報期間中の引きつけを強化

当社は指針を順守する方針でしたので、「他社が早期に学生と接触する中いかにして当社への引きつけを継続的に行うか」「広報活動期間が1カ月延びる中、いかにして学生に企業理解を深めてもらうか」が課題でした。

そのための施策として、自社説明会を3種類準備し、例年よりも長い4カ月間かけて実施しました。まず数百名規模の説明会で当社の強みや社風をつかんでもらい、次に社員との座談会形式で各部門への理解を深め、最後に学生2名と社員1名の少人数で組み合わせを変えながら複数の社員と話す形式でOB・OG訪問感覚で理解を深めてもらう、という流れを作ったのです。

また、学生には積極的にOB・OG訪問を行うように勧めていました。「人材」が最も重要な資産である商社では、実際に働く社員の考えを知ることが、相互理解においてとても重要だからです。

結果、質・量ともに例年と大きく変わらず採用できた上、内定辞退率が前年から約10ポイント改善しました。

一方で、採用結果への影響は少なかったと思いますが、プレエントリー数が約1割、筆記試験の受験者が約3割減り、各地で行った説明会で定員割れの回があり、学生が早い段階から企業を絞り込んでいることを強く感じました。それが、結果として志望度の高い学生の応募につながったように思います。

17卒では、PR手法を多様化。 より多くの学生にアプローチ

17年卒採用では、広報期間の短縮による学生の企業理解不足、就業観の形成不足を予想しています。そこで、Web説明会を新たに導入するなどして、より多くの学生にアプローチすることと、可能な限りface to faceの接点を持つことに取り組みます。また、インターンシップを復活させて5日間ほどのプログラムを実施し、学生の就業観形成をサポートします。

学生

CASE1
不動産会社内定
法学部



5月から一部企業との面談が始まり 8月に第1志望の面接が始まった

就活スケジュール

- 2014年8月
就活前に業界や企業について知るため、8月と12月に1社ずつインターンシップに参加。
- 2015年3月
合同企業説明会などで業種を絞らず話を聞き、4月から興味を持った企業の個別説明会へ。
- 2015年5月
エントリーシート提出開始。先輩社員との面談も始まった。うち1社に6月に内々定。
- 2015年7月~8月
7月が面接のピーク。8月第1週には第1志望の不動産業界各社の面接が集中した。

面談のたびに「質問は？」。 その後連絡が途絶えた企業も

興味があったのはデベロッパーの仕事でしたが、知らない業界や企業も多かったので、合同企業説明会と個別説明会では幅広い業種の話聞いて回りました。

結果、第1志望はやはり不動産業界に。ただ、短期間で出した結論だったので、考えが変わるかもしれないとエントリーシートも幅広い企業に出しました。

5月から6月にかけては、エントリーシートの締め切りだけでなく先輩社員との面談の予定も入り、スケジュールがぎっしりと埋まり

ました。あるメーカーでは繰り返し呼び出されて、毎回「何か質問はありますか？」と聞かれました。回を重ねるごとに聞くこともなくなります。だからといって志望度が低いわけではないのですが、意欲がないと判断されたのか、連絡が途絶えてしまった企業もありました。正直、納得いかなかったですね。一方で、あるプラントエンジニアリング会社からは7回の面談ののち、6月に内々定の連絡を受けました。

面接のピークは7月。その後、8月1週目に不動産会社5社の面接が連日続き、第1志望から内々定が出て就活を終えました。

採用・就職活動の振り返り②企業

企業の採用計画に対する充足状況や入社予定者への満足度は？

採用数充足企業は48.3%。 調査開始以来初の半数未満

2015年12月時点での16年卒の採用数は、「計画通り」が32.3%で、「計画より若干多い」(14.1%)、「計画よりかなり多い」(1.9%)を合わせた採用数充足企業の割合は48.3%と、12年の調査開始以来、初めて半数を下回った(グラフ①)。一方、「計画より若干少ない」(36.3%)、「計画よりかなり少ない」(12.5%)、「現在選考中につき、未定」(1.9%)を合わせた採用数未充足企業の割合は50.7%で、前年より8.1ポイント増加した。

従業員規模別に見ると、すべての規模において前年に比べて充足企業の割合が低下した(表③)。中小・中堅企業が

ら大手企業まで、従業員規模にかかわらず十分に苦労したことがうかがえる。

地域別に見ると、充足企業の割合が低かったのは北海道・東北地方で、29.0%。また、業種別に見ると、充足企業の割合が低かったのが建設業で、35.6%。未充足企業は62.4%に上った。逆に好調だったのが金融業で、60.6%が充足し、未充足企業は39.4%に留まった。

入社予定者への満足度は、64.7%が「非常に満足」「どちらかという満足」と回答(データ②)。一方で、「どちらかという不満」「非常に不満」と回答した企業が15.5%に上り、15年卒と比較すると満足している企業が減少し、不満に感じている企業が増加した。

また、従業員規模別に見ると、満足し

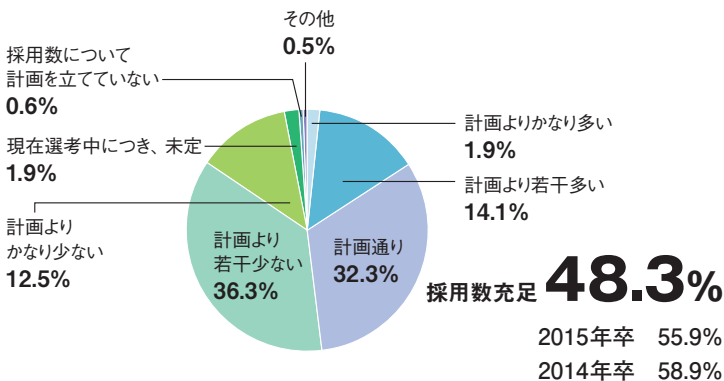
ている企業は300人未満で56.9%、300～999人で66.3%、1000人～4999人で67.4%、5000人以上で70.5%と、従業員規模が大きくなるにつれて満足度が高くなる傾向が見られた。一方で、どの規模においても前年より満足している企業が減少し、不満に感じている企業が増加した。とくに、300人未満企業では満足している企業が前年よりも6.2ポイント減と、他の規模よりも減少幅が大きかった(他は1.0～3.9ポイント減少)。また、5000人以上企業では、満足している企業の減少(-3.9ポイント)よりも不満のある企業の増加(7.0ポイント)の方が大きかった。

充足状況、満足度とも、厳しい結果となった企業が多いことがうかがえる。

企業

採用目標数を充足できた企業は半数以下

① 採用計画に対する充足状況 ※全体/単一回答



「計画どおり」「若干多い」「かなり多い」を合わせた充足企業は48.3%。「若干少ない」「かなり少ない」「現在選考中につき、未定」を合わせた未充足企業は50.7%。

企業

入社予定者に満足している企業は、減少傾向に

② 入社予定者への満足度 ※全体/単一回答

満足 **64.7%**

2015年卒 68.0%
2014年卒 67.4%

64.7%が入社予定者に対して「非常に満足」「どちらかという満足」と回答。「どちらかという不満」「非常に不満」の合計は15.5%。15年卒の10.8%、14年卒の12.4%に比べて増加している。

企業

規模にかかわらず充足企業は減少

③ 採用計画に対する充足状況(従業員規模・地域別)

※全体/単一回答
※()内の数値は2015年卒との差
※「計画通り」「計画より若干多い」「計画よりかなり多い」の合計を「充足」、「計画より若干少ない」「計画よりかなり少ない」「現在選考中につき、未定」の合計を「未充足」とする

	充足		未充足	
全体	48.3%	(-7.6)	50.7%	(8.1)

従業員規模別	充足		未充足	
300人未満	48.7%	(-4.9)	48.7%	(5.8)
300～999人	45.4%	(-8.4)	53.5%	(9.0)
1000～4999人	50.8%	(-8.0)	49.2%	(8.2)
5000人以上	51.0%	(-8.2)	49.0%	(9.0)

地域別	充足		未充足	
北海道・東北	29.0%	(-13.5)	69.9%	(15.1)
関東	47.7%	(-7.7)	52.0%	(8.7)
中部・東海	51.3%	(-5.4)	46.6%	(4.8)
関西	53.5%	(-11.2)	46.0%	(11.8)
中国・四国	48.7%	(-5.7)	48.7%	(4.3)
九州	53.1%	(4.0)	45.3%	(-2.0)

1000人以上/未満で充足企業が半数に達したかどうか分かれた一方、どの規模でも充足企業の割合は低下している。また、地域によって結果にばらつきが見られた。



企業

CASE2
サービス
選考開始：2月



独自に2月から選考を開始。 充足するまで採用活動を継続

COMPANY DATA

- 本社所在地：首都圏
- 従業員規模：1000人以上
- 2016年卒実績
採用目標数：約300名
内定出し：約700名
入社予定数：約300名
(辞退率約57%)

主な採用プロセス

- 2015年11月 インターンシップ(～2月)
1月～ 会社説明会(～12月)
1月～ 適性検査
2月～ 1次面接(グループ面接)
2次面接(個人面接)
最終面接
3月下旬～ 内々定出し(～12月)

採用目標数増を受けて 内定者フォローを強化

当社は経団連に加盟していませんし、例年、目標数が充足するまで1年近くかけて採用活動を行っているため、例年と変わらないスケジュールで動きました。

課題として取り組んだのは、学生との距離を縮め、しっかりと当社に引きつけること。15年卒採用の結果が芳しくなかった上、人材戦略の変更により採用目標数が15年入社の新卒社員よりも100人以上増えた約300名になったためです。

具体的には、説明会や会社案内、採用ホームページで打ち出すメッセージの統一、面接の所要時間増、内定者フォローの強化などを行いました。とりわけ力を入れたのは、内定者フォローです。現場訪問、社員との懇親会、内定後説明会など、複数の内容を企画し、月に一度は会う機会を作りました。ちなみに、15年卒採用では個別面談を1度行っただけでした。

結果、当社が必要とする達成意欲の高

い人材を、採用目標数採用することができました。16年入社の採用目標数は社内でもかなり難易度の高い目標と認識されていたので、上出来の結果です。

少人数の説明会を実施し 学生の理解を促す

内定者フォローとしてとくに効果を感じたのは、内定後説明会です。これは内定者に1～5人規模で集まってもらって、2時間程度会社説明会では話さない情報を伝え、質問を受けるというもの。実施後、8～9月に他社から内々定が出ても当社の内定を承諾してくれた学生もいて、企業理解の促進や親近感を高めるのに一役買っていることを実感しました。

また、16年卒採用で初めてインターンシップを実施し、参加者には会社説明会の案内を優先的に行いました。結果、参加者の約5%が内定まで至りました。

17年卒採用では、内定者フォローを改善し、さらに強化します。また、インターンシップの回数も増やす計画です。

学生

CASE2
コンサルティング会社内定
理工学系大学院



ベンチャー志望で1月から選考に参加。 4月に入社企業を決定

就活スケジュール

- 2014年6月
夏のインターンシップに3社応募したが、すべて選考で落ちてしまった。
- 2014年10月
学外で開催されている就活セミナーに10回ほど参加。先輩訪問も行い、部活の先輩や父親の友人など20人と会った。
- 2015年1月
2社のインターンシップに参加。ベンチャー企業の選考開始。
- 2015年3月
2社に内々定。どちらも行きたいと思える会社だったためすぐに結論が出ず、1カ月間悩んだ末、入社企業を決定。

インターンシップや先輩訪問を通じて 自分の志望を見定めた

先が見えている状態で働きたくなかったので、ベンチャー企業を志望。大学院1年の6月から就活を意識して活動しました。ただ、夏のインターンシップはすべて選考に落ちてしまったので、活動を再開したのは秋。ほかの就活生の様子や企業の人事がどんな人たちなのか知っておきたいと、就活に必要な知識やスキルを学ぶセミナーに10回ほど参加しました。また、実際に働いている人たちの考えを知り、社会人とのコミュニケーション力を鍛えるため、先輩訪問も

しました。

志望が明確になったのは、冬に参加したIT系企業のインターンシップ。参加してみても興味を持っていないことを実感し、それよりも何かしら教育に携わりたい、他社の課題を解決するコンサルタントのような働き方をしたいと決めました。

そして、1月からベンチャー企業の選考が始まったので、ベンチャー企業の選考情報が掲載されている就職情報サイトを見て、少しでも面白そうと思ったら説明会に参加。結果、20社に応募し、3月末に志望度が高かった2社に内々定することができました。

採用・就職活動の振り返り③学生

学生の就職率や内定状況は？

就職希望者のうち 86.8%が就職先を確定

民間企業を対象に就職活動を行った学生のうち、2015年12月時点で民間・民間以外を問わず就職先が確定している学生は86.8%。15年卒の84.5%（14年12月時点）より2.3ポイント、14年卒の77.9%より8.9ポイント増加し、過去3年で最も高い結果となった。また、進路が確定していない学生は8.0%。15年卒の10.1%よりも2.1ポイント減少した。

就職先が確定している学生のうち、当初からの第1志望に就職予定の学生は40.4%（グラフ①）。15年卒の37.4%より3.0ポイント増加し、過去3年間で最も高い割合となった。

入社予定企業への満足度を尋ねたところ、81.7%が「非常に満足」「どちらか」と満足」と回答（データ②）。志望状況別に「非常に満足」「どちらか」と満足」の合計を見ると、当初からの第1志望企業に入社予定の学生は92.7%、当初は第2志望以下の志望群だった企業に入社予定の学生は82.5%、当初は志望していなかった企業に入社予定の学生は62.3%で、当初の志望状況に応じて満足度に差が出る結果となった。

内定取得者の平均取得社数も増加傾向にある（グラフ③）。平均は2.17社で、複数の企業から内定を取得した学生は54.2%と半数を超えた。

学部系統別に見ると、複数内定を取得した学生が6割を超えたのは、文系で

は経営学・経済学（65.9%）、商学（61.2%）、法学（61.0%）、理系では電気・電子（60.6%）、情報（62.1%）だった。

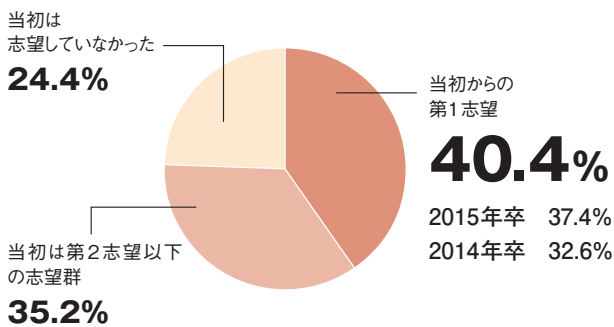
内定取得後に入社予定企業との接触があった学生は82.3%。内容は「内定者懇親会」（67.1%）、「内定式」（66.6%）、「メール・電話による定期連絡」（43.9%）、「社内報・内定者報の送付」（23.7%）、「集合研修」（22.4%）など（複数回答）。そのうち、より入社意欲が高まったものとして最も多くの学生が挙げたのは、「内定者懇親会」（データ④）。次に「内定式」、「集合研修」、「メール・電話による定期連絡」が続いたが、地域別に見ると、北海道・東北、中国・四国、九州では、「集合研修」よりも「メール・電話による定期連絡」と回答した学生が多かった。

学生

約4割が、当初からの第1志望に就職予定

① 入社予定企業の就職活動開始当初の志望状況

※就職先確定者／単一回答



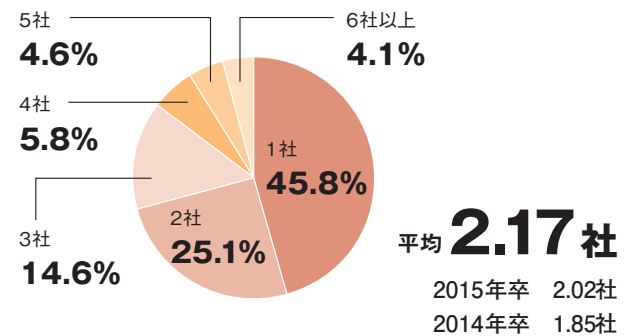
「当初からの第1志望」が増加傾向にある一方で、「当初は志望していなかった」は、14年卒が37.1%、15年卒が29.9%と減少傾向にある。

学生

半数以上が複数の企業から内定を取得

③ 内定を取得した企業数

※2015年12月時点で内定を取得している学生／単一回答



複数の企業から内定を取得した学生は54.2%。15年卒は50.0%、14年卒は44.7%で、平均取得社数とともに増加傾向にある。

学生

8割を超える学生が、入社予定企業に「満足」

② 入社予定企業への満足度

※就職先確定者／単一回答



81.7%は「非常に満足」「どちらか」と満足」の合計。一方、「どちらか」と不満」「非常に不満」の合計は3.3%で、15年卒（5.5%）、14年卒（5.6%）に比べても低い。

学生

4割超が内定者懇親会で入社意欲が高まった

④ 入社予定企業との接触のうち、より入社意欲が高まったもの

※内定取得後、入社予定企業との接触があった学生／複数回答





学生

CASE3
メーカー内定
外国語学部



志望業種は7・8月に選考開始。
結果が出ず、9月の追加募集で内々定

就活スケジュール

- 2014年6月
学内セミナーに参加。11月に先輩訪問を始め、12～1月はSPI対策に取り組んだ。
- 2015年3～5月
3月に学内説明会で幅広い企業の話聞き、4～5月に志望業種の個社説明会に参加。
- 2015年5～7月
5～6月に海運、倉庫業界、7月に商社一般職と、約45社にエントリーシートを提出。
- 2015年8月
面接のピーク。満足いく結果を得られず、追加募集に応募し、9月半ばにメーカーに内々定。

もっと早くに本命企業の
面接を受けたかった

15年9月に教育実習に行かなければならなかったのが、8月中には入社企業を決めたいと考えていました。一方で、志望していた海運、商社一般職、倉庫の面接は、一部が7月からで、多くは8月から。志望度の低い会社を受けても仕方ないので、予定されているスケジュールの中で最善を尽くすつもりでした。ただ、6月にも2週間、教育実習があり、その間に面接に呼んでくださった企業は断らざるを得ませんでしたね。

8月上旬に海運大手に軒並み落ちたあと、8月中旬に2社に内々定しましたが、どちらも納得して入社できる会社ではありませんでした。そこで、あらためてやりがいを持って頑張れそうな仕事は何か考え、ちょうど

始まっていたメーカーの追加募集に応募することに。意外と募集している企業があり、その中から今の入社予定企業に内々定することができました。内々定したのは教育実習開始日の前日。なんとか間に合いました。

振り返ると、就活は長丁場だったというのが実感です。3年生の6月から準備を始め、4年生の9月まで続けたので…。もっと早く本命企業の面接を受けられて、早く進路を決めて安心できるとよかったです。

また、企業研究が足りなかったのが反省点です。5～7月で約45社にエントリーシートを提出したので、一社一社について詳しく調べる時間を十分にとれず、各社の強みと自分のやりたいことをすり合わせてその会社に必要な人材だと論理的に伝えるための準備が足りませんでした。

学生

CASE4
外資系金融内定
総合政策学部



1年次からインターンシップに参加。
視野が広がり、就活にも活きた

就活スケジュール

- 2012年7月～
国内外の複数のインターンシップに参加。就活中に参加を続けたプログラムもあった。
- 2014年7月
先輩訪問を開始。新入社員から役員まで幅広い年代の社会人24人を訪問。
- 2015年2月
志望業界を外資系金融と航空に絞り、業界・企業研究を進める。
- 2015年3月
エントリーシート提出開始。4月には筆記試験や面接も始まり、4月中旬に第1志望の外資系金融に内々定。就活を終えた。

仕事に対する固定観念がなくなり
業界や企業規模に固執せずに就活

世界で通用するグローバルな人材になりたい。この自分の将来像を実現するためには、世界を知ることと、さまざまな業務を体験して知見を増やすことが重要だと考えました。そこで、大学1年次から国内外のインターンシップに参加。国内ではITベンチャーや大手の小売業者、海外では国連の難民救済事業に携わるベンチャー企業や最先端のバイオテクノロジーを扱うメーカーなど、さまざまな企業に行きました。

そうして学んだのは、会社は顧客があってこそ成り立つことと、どんな会社にも成長できること。当初は「就職するなら外資系で、世界中を動き回れる会社じゃないと」考えていましたが、「優秀な人材＝グロ

ーバル」といった固定観念がなくなりました。そして就活も、業界や規模に固執することなく「心から好きになれる会社を見つけて、そこに採用してもらえれば」という気持ちで臨むように。

実際に動き始めたのは、大学3年の7月ごろ。ゼミやアルバイト先の先輩のつてをたどって、先輩訪問を始めました。幅広い世代の社会人と話すうちに会社選びの基準も明確になってきて、「年功序列より、能力主義の文化を持つ」「ダイバーシティに富んでいる」「尊敬できる先輩がいる」などを重視するようになりました。

その後、志望業界を外資系金融と航空に絞り、3月ごろから3社にエントリーシートを提出。4月中旬に第1志望の外資系金融に内々定し、就活を終えました。

企業活動の変化

企業が変えたこと、力を入れたことは？ また、充足企業と未充足企業との違いは？

充足・未充足の差は 学生への個別のフォロー

説明会・セミナーの実施回数やOB・OG訪問の受け入れ人数、リクルーターの人数、内々定・内定出しの人数について、2015年卒採用と比較した増減を尋ねたところ、4~5割の企業が「自社説明会・セミナー（対面）」「合同説明会・セミナー（大学内）」「内々定・内定出しの人数」を「増やした」と回答した（データ①）。これらの項目は、前年の調査でも4割前後の企業が「増やした」と回答しており、16年卒採用で企業はさらに積極的に学生との接触を試みたとみられる。

充足企業と未充足企業の活動内容に

はどのような違いがあったのだろうか。採用活動の各プロセスについて、「力を入れた」と回答した企業の割合を充足企業と未充足企業で比較したのがグラフ②だ。「母集団形成」や「自社単体でのセミナー・説明会」「合同セミナー・説明会」といった選考前の学生との接触は、未充足企業の方が力を入れた割合が高く、とくに「合同セミナー・説明会」に力を入れた企業の割合の差は8.3ポイントと、ほかのプロセスに比べて大きかった。

一方、「選考中の学生へのフォロー」「内定者の量のコントロール」「内定者の辞退防止」「内定後の学生へのフォロー」など、内々定・内定出しや内定辞退防止にかかわるプロセスは、充足企業の方が

力を入れた割合が高かった。とくに差が大きかったのは、「内定者の辞退防止」「内定後の学生へのフォロー」で、それぞれ3.3ポイント、5.9ポイントの差に。この2つのプロセスの差は15年卒採用でも見られ、それぞれ3.9ポイント、2.1ポイント。16年卒採用では、「内定後の学生へのフォロー」の差が大きく開くこととなった。

なお、内定出し学生に占める辞退者の比率を見たところ、充足企業の平均値36.0%に対して未充足企業の平均値は45.9%だった。

説明会・セミナーなど、選考前の接触の強化だけでは充足にはつながらず、選考開始以降の個別のフォローへの注力が、採用充足のカギの一つと言えそうだ。

企業

約半数が自社説明会の実施回数を増やした

① 2015年卒採用よりも「増やした」活動

※各活動プロセス実施企業全体／単一回答

自社説明会・セミナー（対面）

51.0%

前年と同じ **40.3%**

合同説明会・セミナー（大学内）

42.1%

前年と同じ **54.0%**

内々定・内定出しの人数

41.0%

前年並み **40.8%**

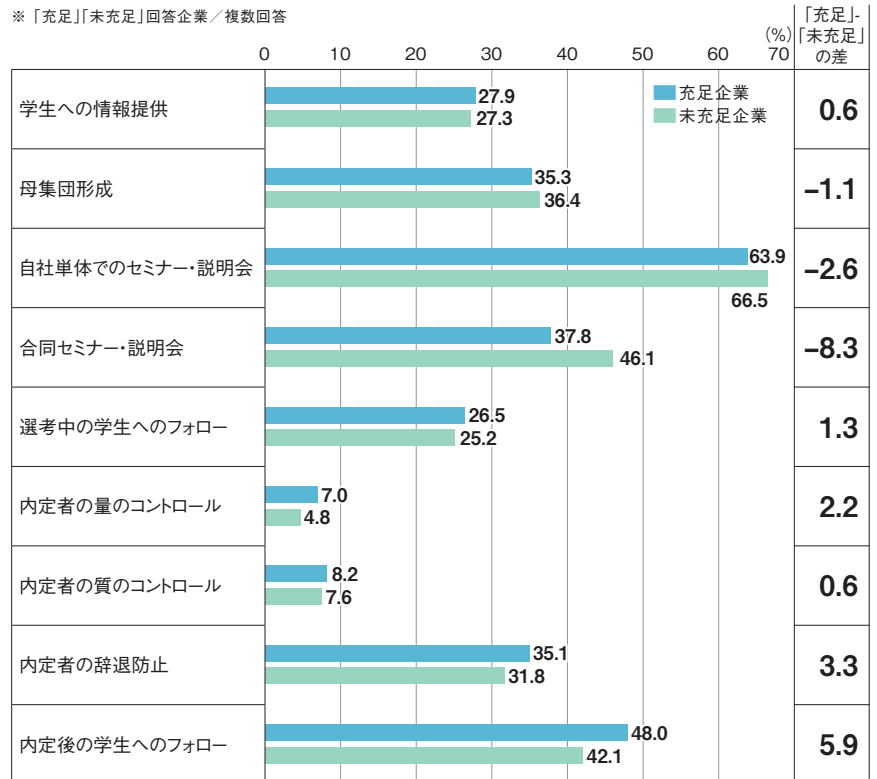
「自社説明会・セミナー（web）」「合同説明会・セミナー（その他）」「OB・OG訪問の受け入れ人数」「リクルーターの人数」の増減も尋ねたところ、「増」と回答した企業の割合は、「自社説明会・セミナー（web）」25.6%、「合同説明会・セミナー（その他）」37.1%、「OB・OG訪問の受け入れ人数」17.3%、「リクルーターの人数」33.4%だった。

企業

「内定後の学生へのフォロー」は、充足企業の方が力を入れている

② 各活動プロセスについて「力を入れた」と回答した企業の割合

※「充足」「未充足」回答企業／複数回答



このほか、「求める人材像（選考基準）づくり」「面接担当者間の選考基準の統一」などについても尋ねたが、充足企業と未充足企業との差はそれぞれ0.3ポイント、0.1ポイントと大きな差はなかった。



企業

CASE3
メーカー
選考開始：6月



採用広報開始以前の 学生との接触を強化

COMPANY DATA

- 本社所在地：岡山県
- 従業員規模：300～999人
- 2016年卒実績
採用目標数：19名
内定出し：32名
入社予定数：18名
(辞退率約44%)

主な採用プロセス

- | | |
|---------|------------------------|
| 2014年9月 | インターンシップ(～11月) |
| 12月 | 1dayインターンシップ(～2月) |
| 2015年3月 | プレエントリー受付開始
合同企業説明会 |
| 4月 | Web課題提出締め切り |
| 5月 | 自社説明会
(Web課題通過者のみ) |
| 6月 | 1次選考
2次選考 |
| 7月 | 最終選考、内々定出し |

選考までに複数回接触する機会を 持てるようコミュニケーション

スケジュール変更に伴い、内定辞退と業界・企業研究が不十分なまま選考に臨む学生が増えるのではないかと。これら2点への対応が16年卒採用の課題でした。

前者への対応としては、面接で例年以上に志望度を確認しつつ、辞退増を見越して例年より多めに内々定を出しました。また、内定承諾書の提出締め切りの前に社員との質問会を実施し、社内の実情を理解した上で検討してもらうようにしました。

後者への対応としては、3月以前に学生に接触する機会を増やしました。広報活動開始後も含めた各種説明会や独自の就活セミナーなどの参加・実施件数は15年卒採用では70～80件でしたが、16年卒採

用では約110件に増やしたのです。

結果、採用目標数には1人足りませんが、採用基準を満たす人材を採用することができました。成功の要因は、説明会やセミナーの参加・実施回数増と、学生との継続的な接触を意識した働きかけを行ったことだと分析しています。説明会やセミナーでは必ず次に実施するイベントを案内し、個別に話した学生にも「●●大学に通っているなら、次は○月×日に説明会をするよ」などと何度も足を運んでもらえるよう会話をしました。

この姿勢は17年卒採用でも続けます。そして、2月以前に参加・実施するセミナーをさらに10回ほど増やし、3月までに当社について知ってもらって、学生が業界・企業研究を行うスイッチを入れたいと思います。

企業

CASE4
建設業
選考開始：4月



説明会の回数を増やしたものの 参加者は対前年4～5割減に

COMPANY DATA

- 本社所在地：宮城県
- 従業員規模：300人未満
- 2016年卒実績
採用目標数：6名
内定出し：15名
入社予定数：4名
(辞退率約73%)

主な採用プロセス

- | | |
|---------|-------------------------------------|
| 2015年3月 | プレエントリー受付開始
会社説明会 |
| 4月 | 1次選考
(グループ面接または
グループディスカッション) |
| 6月 | 2次選考
(グループ面接、筆記試験) |
| 7月 | 最終選考
(役員面接、適性検査) |

広報開始から応募までの期間が短く 学生の応募が分散してしまった

16年卒採用は、他社の動向も学生の動向も読めず、暗中模索でした。15年卒採用から変えたのは、説明会の実施回数。より多くの学生と接触するために前年よりも増やしましたが、参加者の総数は、前年の4～5割という結果に。とくに7～9月開催分への参加者が極端に少なく、定員20人に対して1～2人の回もありました。

また、例年、遅くとも10月には採用活動を終えています。16年卒採用では内々定を出せども出せども承諾者が出ず、目標数に達しないまま11月に終了することに。入社予定者は皆採用基準を満たしていますが、採用活動全体を見ると、良い学生との出会いは少なかったと感じています。

ここ数年の中途採用市場での人材不足の影響で、新卒採用で人材を確保したいという企業も増えているため、学生の応募が分散してしまったのだと思います。加えて、4～5月には選考を始めた企業も少なくなかったため、業界・企業研究が不十分な学生が増え、当社について認知・理解してもらうまでに至らなかったでしょう。

17年卒採用では経営者・社員と学生との距離を縮めることをテーマに、1次ないし2次選考を通過した学生を対象に社員との意見交換会を新たに実施します。また、仕事のみならず休暇や余暇も充実させたいと考える学生が増えていることを考慮して、説明会などで「公私とも充実した社会人生を送ることができる」という点を強調していく方針に変える予定です。

内々定・内定出しの人数が増加傾向に

また、16年卒採用で特徴的な動きが見られたのが、内々定・内定出しにかかわる動向だ。企業にスケジュール変更により変更したものを尋ねたところ、4割近くが「内定後の学生へのフォロー」を挙げた(データ①)。採用活動で力を入れたプロセスについて尋ねた際も44.9%が「内定後の学生へのフォロー」を挙げていることから、企業が課題感を持って取り組んだことの一つと言えそうだ。売り手市場で学生が複数内定を取得しやすくなっていることなどが影響していると思われる。

内々定・内定出しの人数も増えている。

P14で41.0%の企業で内々定・内定出しの人数が増加したことを紹介したが、面接から内定までのプロセスを実施した企業に「面接者数を100とした場合の内定出し者数および内定者数」を尋ねたところ、内定出し者数は18.5、内定者数は10.1となり、どちらも、前年(内定出し者数15.5、内定者数9.6)より増えていた。従業員規模別に見ると、内定出し者数はどの規模でも前年に比べると増えており、とくに5000人以上企業は23.6とほかの規模(16.3~18.3)よりも多く、前年(16.3)と比較しても増加が大きい。内定者数も5000人以上企業では12.4と、ほかの規模(9.0~9.9)よりも多く、前年よりも増加が大きかった。

これを、「採用予定数を100とした場合の内定出し者数および内定者数」に換算したのが、グラフ②だ。内定出し者数は166.6で、11年卒採用についてリクルートワークス研究所が行った調査では104.8だったのに比べると(※)、大幅に増加している。これも、売り手市場であることと、長期化による内定辞退増が予測されたことなどが影響したと考えられる。

なお、採用基準については80.5%が「15年卒並み」と回答し、「緩くした」は10.8%、「厳しくした」は5.8%に留まった。複数内定を取得した学生が増えていること、採用基準は変わらずに内定出しの人数が増えたことなどから、特定の学生に内定が集中した可能性も考えられる。

※リクルートワークス研究所「大卒採用構造に関する調査レポート」(2012年4月発行)より

企業

約4割が内定後の学生へのフォローに変更を加えた

① スケジュール変更により変更したもの

※全体／複数回答

1位 内定後の学生へのフォロー 39.3%

2位 母集団形成 32.1%
3位 早期の自社認知促進 28.9%

次いで、「選考方法(見極め手法など)」(21.5%)、「応募者の動機付け(内定出し以前)」(19.4%)などが続いた。なお、30.2%は「特になし」と回答した。

column

就職協定廃止時も、企業は「採用プロセスの変更」に迫られた

1997年の就職協定廃止時は、38.1%の企業が「採用プロセスを変更する」という見通しを立てた(「就職ジャーナル」調べ)。具体的には、説明会開始日の前倒しなどプロセスの実施時期を早める企業が増えたようだ。また、「就職ジャーナル」97年5月号の企業の最新動向をまとめた記事では(写真)、企業の「活動期間が長期化することにより、内々定者の歩留まりの把握に困難をきたす(中略)歩留まりを把握しながら、確保予定数に達するまで採用活動を続ける」というコメントなど、内々定・内定出しを課題に挙げる企業の様子が取り上げられた。

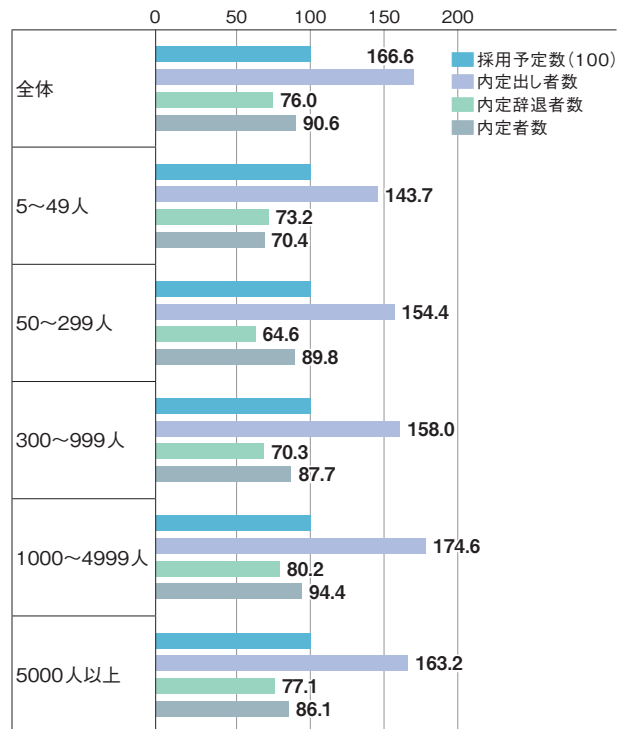


企業

採用予定数の1.4~1.8倍に内定を出し、45%前後が辞退

② 採用予定数を「100」とした場合の内定出し者数および内定者数の割合

※面接から内定まで全回答企業／実数回答



従業員規模にかかわらず、採用予定数の1.4~1.8倍の学生に内定を出し、そのうち半数近くが辞退したという結果に。内定者数は、採用予定数(100)に対して70~95に留まった。



企業

CASE5
サービス
選考開始：4月



学生との接点増と内定者フォローに取り組んだが、辞退者が続出

COMPANY DATA

- 本社所在地：静岡県
- 従業員規模：300～999人
- 2016年卒実績
採用目標数：20～25名
内定出し：33名
入社予定数：13名
(辞退率約61%)

主な採用プロセス

- 2014年9月 インターンシップ
(12月、2015年2月にも実施)
- 2015年3月 プレエントリー受付開始、
学内説明会、自社説明会
- 4月 1次選考
- 5月 2次選考
- 6月 3次選考
- 4次選考
- 6月下旬 内々定出し

8月以降、大手企業に内々定して辞退した学生が多数

母集団の質・量の確保と内定辞退防止が例年の課題ですが、16年卒採用では大手企業に先がけて選考を行うため、例年以上に強化する必要があると考えました。

そこで新たに取り組んだのは、先輩訪問の受け入れと、内定者懇親会の新規開催などです。先輩訪問は、これまでは個別に問い合わせを受けたときのみ社員を紹介していましたが、学生と密な接点を持つために採用ホームページに先輩訪問の申し込みフォームを設けました。また、内定者懇親会は、6月末に内々定出しを終えてから8月に内定者研修を行うまでに内定者同士の親睦を深め、他社への流出を抑止することをねらって8月上旬に実施しました。

しかし、約6割が辞退する結果に。15年卒の辞退率は約2割だったので、想定外の結果です。辞退者の多くが8月以降に大手企業の内々定を取得しての辞退だったのも例年のない特徴でした。プレエントリー数も前年の7割に留まり、先輩訪問は80件ほど受け付けましたが、その中で選考に応募し、内定に至った学生はわずかでした。

今回の反省をふまえて、17年卒採用では離れていきそうな内定者を中心に個別のフォローを強化します。また、学生との接点を増やすため、大学主催の説明会や業界研究セミナーなどへの参加数を増やします。さらに、求める人材に合致する学生に出会う確度を高めるため、インターンシップの内容・対象を絞り、先輩訪問もインターンシップ参加者に限定して案内する予定です。

企業

CASE6
サービス
選考開始：4月



説明会の実施回数を増加したが採用目標数には達せず

COMPANY DATA

- 本社所在地：北海道
- 従業員規模：300人未満
- 2016年卒実績
採用目標数：2名
内定出し：1名
入社予定数：0名

主な採用プロセス

- 2015年1月 合同企業説明会、
学内セミナー参加(～3月)
- 3月 自社説明会(～4月)
- 4月 1次選考(グループ面接)
- 5月 2次選考
(個人面接、筆記試験、
適性検査)
最終選考(個人面接)
内々定出し

北海道内では、広報期間が2カ月に短縮されたのが実態

16年卒採用は、当社においては広報期間が4カ月から2カ月に短縮されたのが実態です。というのは、北海道内の企業は5月頭から選考を開始する企業が多く、当社はそれに先んじて4月末から面接を始めたためです。

広報期間の短縮によりプレエントリー数減が予測できたため、合同企業説明会や学内説明会への参加件数を1～2件増やしました。しかし、やはりプレエントリー数は減り、自社説明会や面接の参加者数も減る結果に。当社は採用基準を満たし、かつ入社意思の固い学生にのみ内々定を出す方針のため、目標数には満たないものの1名のみ内々定を出し、5月末に採用活動

を終えました。その後、こともあろうに10月に地方公務員試験への合格を理由に辞退される結果となったのは、残念でなりません。

道内の企業・学生の動向を振り返るに、学生にとっては将来の進路を考える期間が昨年の半分になってしまったため、大手企業のみ目を向けて、中小企業まで回る余裕がなかったのではないかと思います。また、内定を出した学生が8月以降に選考を始めた人気企業などに流れ、「大手の後出しジャンケン」の様相となりました。

17年卒採用では、引き続き売り手市場となることを受け、学生との接触機会を増やすために合同企業説明会などへの参加件数を1～2件増やします。また、登録学生にメール連絡できるスカウトサービスを新たに活用する予定です。

学生活動の変化

学生の活動量にはどのような変化があったのだろうか。成功した学生とそうでない学生の違いは？

プレントリー数など個別の企業へのアプローチ量が減少

学生の就職活動プロセスごとの平均実施数を見てみると(グラフ①)、OB・OGなどの訪問人数やリクレーターとの接触人数、合同説明会・セミナーの参加回数が微増している一方、プレントリー数や個別説明会への参加件数、エントリーシート提出社数、面接参加社数など、個別の企業へのアプローチが減少。とりわけ、プレントリー数は前年の56.30社から42.89社に大きく減った。個別の企業へのアプローチが減った要因として、広報開始後、早期に選考を始めた企業もあったために学生が各プロセスを同時進行で

進めた可能性が考えられる。

就職活動に成功した学生とそうでない学生との違いはどこにあったのだろうか？「就職活動全体を振り返って、自分の就職活動は成功していると思う」の問いに、「あてはまる」「どちらかというあてはまる」と回答した学生(計58.5%)を「成功学生」、「どちらかというあてはまらない」「あてはまらない」と回答した学生(計18.1%)を「不成功学生」とし、各活動プロセスを「実施した」と回答した学生の割合を比較したのが表②だ。「プレントリー」や「合同説明会・セミナー参加」などは不成功学生の方が実施率が高い一方、「企業研究」「自己分析」「OB・OGなど社会人の訪問」など、自分の志向や業界・企業を

知るための活動の実施率は、成功学生の方が高かった。

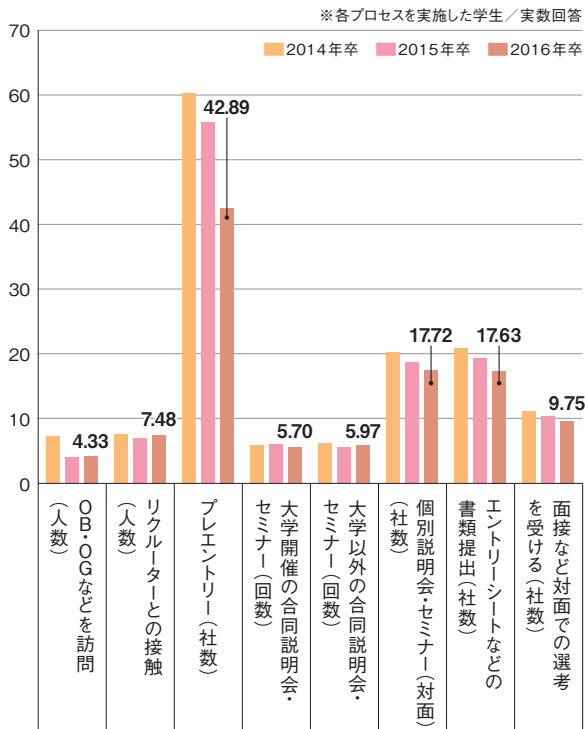
また、「十分力を入れたプロセス」を尋ねたところ、成功学生と不成功学生とで差が大きかったのは、「自己分析」(成功：31.3%、不成功：14.6%、差16.7ポイント)、「対面での選考を受ける」(成功：42.6%、不成功：26.9%、差15.7ポイント)、「企業研究」(成功：22.3%、不成功：11.2%、差11.1ポイント)、「就職に関する情報収集」(成功：44.1%、不成功：34.2%、差9.9ポイント)の順だった。

「もっと力を入れる必要があったと思うプロセス」については、「対面での選考を受ける」(成功：22.6%、不成功：40.7%、差18.1ポイント)、「企業研究」(成功：

学生

個別の企業へのアプローチ量が減少傾向

① 就職活動プロセス毎の平均実施数



前年比べて増えたのは、OB・OGなどの訪問人数(+0.2人)と、リクレーターとの接触人数(+0.35人)、大学以外の合同説明会・セミナーの参加回数(+0.24回)など。それ以外は減少傾向にある。

学生

成功学生は、企業へのアプローチ以前のプロセスを実施している割合が高い

② 各活動プロセスについて「実施した」と回答した学生の割合

※「成功」「不成功」回答学生/複数回答
 ※「就職活動全体を振り返って、自分の就職活動は成功していると思う」の問いに、「あてはまる」「どちらかというあてはまる」と回答した学生を「成功学生」、「どちらかというあてはまらない」「あてはまらない」と回答した学生を「不成功学生」とする

	成功学生	不成功学生	成功/不成功の差
インターンシップへの参加	44.6%	30.6%	14.0
就職に関する情報収集	84.4%	78.4%	6.0
企業研究(業種・職種研究を含む)	57.8%	52.7%	5.1
自己分析	69.6%	63.2%	6.4
OB・OGなど社会人の訪問	19.6%	12.3%	7.3
リクレーターとの接触	21.1%	11.8%	9.3
プレントリー	52.7%	54.3%	-1.6
合同説明会・セミナー参加(大学開催)	62.8%	63.3%	-0.5
合同説明会・セミナー参加(大学以外開催)	58.1%	62.6%	-4.5
個別の企業の説明会・セミナー参加(対面)	52.2%	48.5%	3.7
エントリーシートなどの書類提出	68.2%	68.6%	-0.4
適性検査・筆記試験受験	65.5%	66.3%	-0.8
対面での選考を受ける	67.8%	65.0%	2.8

大きく差が出たのは「インターンシップへの参加」「リクレーターとの接触」「OB・OGなど社会人の訪問」など。応募・選考にかかわるプロセス以外の実施率に差が出ている。



26.4%、不成功：39.7%、差13.3ポイント)、「就職に関する情報収集」(成功：17.8%、不成功：29.6%、差11.8ポイント)、「エントリーシートなどの書類提出」(成功：15.3%、不成功：27.1%、差11.8ポイント)の順に、不成功学生と成功学生との差が大きかった。

これから、選考前の情報収集や企業研究、志向の見極めなどへの注力具合が成功・不成功に影響した可能性がうかがえる。

最初の内定取得後 6割近くが活動を継続

16年卒採用では、2社以上内定を取得した学生が半数を超え、平均内定取

得数も過去3年間で最も多い2.17社となった(P12)。1社以上内定を取得した学生のうち、最初の内定を取得してから活動も続けたのは57.5% (グラフ③)。その理由として最も多かったのは、「より志望度の高い企業の選考を受けるため」で73.1%だった(データ④)。このページで紹介している学生(上段)のように、大手企業志望だが先行する中小企業などにも応募し、内々定を取得した学生などが引き続き活動を続けたことがうかがえる。

活動費用の平均額は およそ10万円

また、就職活動にはどのくらい費用がかかったのだろうか？ 平均すると、総額

で10万1262円という結果が出た(データ⑤)。金額は地域によって差が見られ、その大きな要因は交通費だった。交通費が最も高かったのは中国・四国エリアで8万5001円。次に、北海道・東北が6万9349円、九州が6万5039円で続いた。最も低かったのは中部で、4万3674円だった。なお、宿泊費は1800円～1万4000円の範囲で、スーツやシャツ、ネクタイなどのファッション費は2万6000円～3万5000円の範囲で差が見られた。

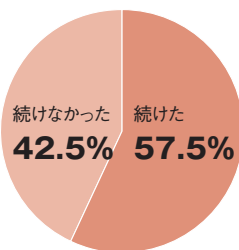
地元企業でない限り、大都市圏を中心とした本社所在地に選考を受けに行かなければならないことも多い。北海道・東北、九州など距離が離れたエリアは交通費がかさんだことがうかがえる。

学生

6割近くが内定取得後も活動を継続

③ 最初の内定取得後の活動継続状況

※内定取得者／単一回答



地域別に見ると、「続けた」と回答した学生が多かったのは関東エリア、近畿エリアで、それぞれ61.0%、60.4%と6割を超えた。一方、中国・四国エリアでは、49.8%と半数を切っていた。

学生

活動費用の平均額は約10万円

⑤ 就職活動にかかった費用(平均額)

※就職活動を実施した大学生／数量回答
※「0円」の回答を除いて集計
※項目ごとの平均額のため、各項目の合計は総額とは一致しない

総額 **10万1262円**

交通費	5万3672円
ファッション費	3万3966円
宿泊費	5753円

総額が最も高かった地域は中国・四国で12万9373円。次いで北海道・東北が12万1465円、九州が11万2845円、近畿が11万2396円で続いた。最も低かったのは中部で8万6226円。



志向を整理できないまま選考が始まってしまった

●通信会社内定／国際文化学部

海外で働きたくてチャンスの多い大手企業を志望。ただ、3月の段階で絞り込むのは早いと、中小企業も見えてじっくり検討することに。ところが、4～5月にかけて中小企業の選考がどんどん進んでしまっ…。内定を頂くのはありがたいですが、やりたいことや働きたい会社はつきりせず、改めて自己分析をすることに。譲れない条件と該当する企業を洗い出し、最終的に入社予定の企業に8月下旬に内々定。就活を終えました。

学生

活動継続理由は、「より志望度の高い企業の選考を受けるため」が7割

④ 最初の内定取得後の就職活動継続理由

※最初の内定取得後の活動継続者／複数回答

1位 **より志望度の高い企業の選考を受けるため 73.1%**

- 2位 内定取得先の企業でいいのか不安に感じたため 32.5%
- 3位 より多くの企業を知るなど、社会勉強のため 16.6%

「企業が採用活動を続けていたから」(12.9%)、「内定取得先の企業や組織に入社することが嫌だったため」(12.4%)、「公務員・教員などの試験や選考を受けるため」(11.5%)が続いた。



不安と焦りでやみくもに応募してしまった

●電気機器メーカー内定／経済学部

就職活動は3月から開始。どんな業界・企業があるのかわからなかったので、ほぼ毎日説明会に参加しました。でも、志望を絞ることができず、不安とあせりからただただ応募企業数を増やしてしま…。4月からの面接には「なんとなく興味がある」という状態で臨むことに。企業研究が不十分で志望動機も固まっておらず、不合格が続きました。その後やっとメーカーに志望を絞り、入社予定企業から内々定を得たのは9月でした。

企業と学生のギャップ

採用・就職活動において、企業と学生にはどのようなギャップが存在しているのだろうか？

企業が知りたい学生の情報と 学生が伝えたいことにズレ

まず、採用選考ではどのようなギャップが存在するのだろうか。企業には「採用基準で重視する項目」を、学生には「面接等でアピールする項目」を尋ねたところ(グラフ①②)、企業が重視する項目の上位は、「人柄」(93.0%)、「自社への熱意」(79.0%)、「今後の可能性」(68.4%)となった。一方、学生が面接でアピールする項目としても「人柄」が最も多く52.9%を占めたが、続く「アルバイト経験」(40.7%)や「所属クラブ・サークル」(26.2%)、「趣味・特技」(25.1%)などは、企業の回答では1~2割に留まっている。面接では

多くの学生が自分の経験をアピールするが、企業は経験そのものではなく、経験を通して人柄や今後の可能性を知ろうとしていることの表れともいえるだろう。

次に、情報収集段階ではどのようなギャップが存在するだろうか。学生に「知りたいと思っていた情報」と「知ることができた情報」について尋ねたところ(グラフ③)、知りたいと思っていた情報の上位3つは、「具体的な仕事内容」(69.1%)、「採用選考の基準」(61.8%)、「企業・各種団体等が求めている具体的な能力・人物像」(51.2%)だった。しかし、これらの中で「採用選考の基準」について知ることができたのは38.6%に留まり、「知りたいと思っていた」と「知ることができた」の差が

23.2ポイントと最も開いた。

ほかにギャップが大きかったのは、「30歳、40歳での年収(将来の賃金)」(17.8ポイント差)、「社内の人間関係」(17.3ポイント差)、「社員の会社への不満、会社の弱み」(15.5ポイント差)など。企業からすると説明会など大勢の前では伝えづらい情報もあるが、学生の企業理解を促す上でケアする余地のある情報だと考えられる。P15、P17で紹介した企業の一部でも、社員の本音や会社の実態を伝える機会を持ったり、これから持つことを計画している。

また、学生もOB・OG訪問などをすれば聞き出せる場合があるので、情報を積極的に取りに行く姿勢を持ちたいものだ。



先輩訪問で社員に触れ 志望度が上がった

●損害保険会社内定／経済学部

教育業界を志望していた私が損害保険会社に入社することを決めたのは、情報収集や選考を通して会った社員すべてに魅力を感じ、内定するころには「この環境の下で働きたい」と思うようになっていたからです。キャリアセンター経由で先輩社員2人を訪問し、仕事の厳しさや離職率について聞いたとき、率直な思いを正直に教えてくださった上で仕事の魅力を語ってくださったことも、志望度が上がる要因になりました。



複数の内定を取得し 1カ月以上悩んだ

●医薬品メーカー内定／理工学部

3月末に情報システム会社に、7月末に医薬品メーカーに内々定し、9月頭まで悩みました。前者は東京勤務が魅力だけれど、家賃補助がない中の一人暮らしは経済的に厳しく、後者は交通の便の悪い地方に配属予定なのがネックでした。キャリアセンターの方にも相談に乗ってもらい、安定的に成長していて、ゼミでの学びを仕事に生かせること、将来海外勤務のチャンスがあることなどから、医薬品メーカーに決めました。

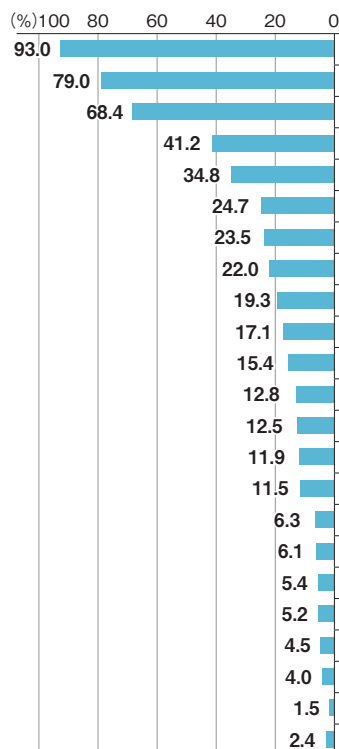
企業

企業・学生とも最も重視するのは「人柄」

学生

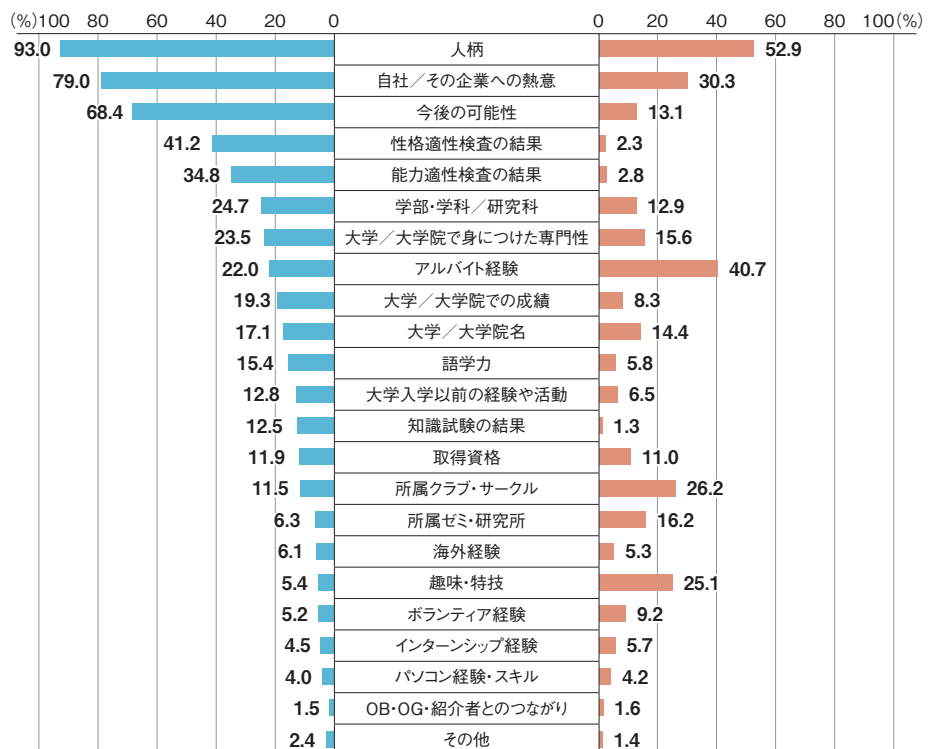
① 採用基準で重視する項目

※全体／複数回答



② 面接等でアピールする項目

※全体／複数回答



企業が重視する項目の上位3つが「人柄」「自社への熱意」「今後の可能性」であるのに対し、学生が面接でアピールする項目の上位3つは「人柄」「アルバイト経験」「その企業への熱意」となっている。



企業

CASE7
メーカー
選考開始：8月



選考前のジョブマッチングで 技術系の人材を確保

COMPANY DATA

- 本社所在地：東京都
- 従業員規模：1000人以上
- 2016年卒実績
採用目標数：約500名
内定出し：約650名
入社予定数：約500名
(辞退率25%)

主な採用プロセス

- 技術系
2015年3月 自社説明会(～4月)
5月～ 工場見学、ジョブマッチング
面談(～8月)
8月 面接(1～2回)、
内々定出し
- 事務系
2015年3月 合同企業説明会、
学内セミナー、自社説明会
4月 自社説明会、Webセミナー、
社員座談会
6月 OB・OG訪問会
(リクルーター対象校のみ)、
エントリーシート提出、適性
検査受検締め切り
7月 リクルーター座談会
8月上旬 面接(3回)、内々定出し

ジョブマッチングでの充足目標を 8割から9割に拡大

指針に対する当社の方針は、「順守」。例年、技術系は選考前に学生が志望する事業部とでジョブマッチング面談(選考とは別で配属先を決める仕組み)を行っています。ジョブマッチングが成立し、志望度が高い学生で採用目標数の約8割を充足させているので、ジョブマッチングをしっかり行えば必要な人材は採用できると見ていました。一方、事務系は学生の動き・質などの予測がつかず、不安がありました。

スケジュール変更を受けて変更した点は、技術系はジョブマッチングの実施期間を例年よりも1か月ほど長くしたこと、ジョブマッチングでの充足目標を8割から9割に上げたことです。一方、事務系は、書類選考後、リクルーター対象校に在籍していて書類選考を通過した学生向けにリクルーターとの座談会を新たに実施。さらに、8月以降の選考をスピーディーに進めるため、採用面接を全国の支社で完結するようにしま

した。また、技術系、事務系とも、例年夏だけ実施していたインターンシップを冬にも実施しました。

17年卒では、インターンシップの 受け入れ人数を拡大する

結果、技術系、事務系とも目標数を充足し、例年と変わらない質の学生を採用することができました。事務系の辞退率も例年並みで、8月まで面接参加を待った学生は、それなりに志望企業を絞り込んでいたのだろうと分析しています。

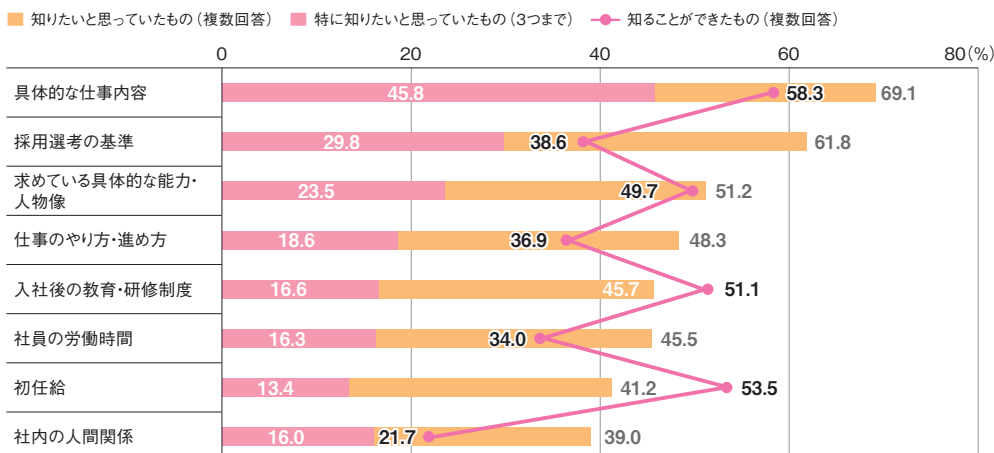
17年卒採用では、冬のインターンシップの受け入れ人数を増やします。夏・冬のインターンシップ参加者のうち、約4割が内定にまで至っている上、全体として優秀な学生が多く、受け入れ先の職場からも好評なのが理由です。とくに技術系の現場は、ジョブマッチングで優秀な学生に出会いたいという気持ち強いこともあり、「インターンシップを受け入れて優秀な学生が来るのなら、どんどん受け入れたい」という声が上がっています。

学生

知りたい学生が多いけれど把握しづらいのは、「採用選考の基準」

③ 就職活動中の情報収集(上位8つ)

※全体/複数回答



「知ることができた」と回答した学生の割合を成功学生と不成功学生で比較すると、「採用選考の基準」は成功学生40.1%、不成功学生37.2%、「社内の人間関係」は成功学生27.0%、不成功学生11.0%など、すべての項目で成功学生が上回った。

インターンシップの実態

どんなプログラムが増えてきているのか？ 企業の狙い、学生の気づきは？

企業の約6割が実施。 1000人未満も半数が実施

2015年度にインターンシップを実施した(予定含む)企業は59.5%と、前年に比べ9.6ポイント増加した(グラフ①)。16年度も61.1%と6割を超える企業が実施予定だ。11年度の実施企業が39.0%だったことを考えると5年間で約22.1ポイントの増加になる。初めてインターンシップを開催した年は、15年が17.2%、14年が21.6%。13年以前は1桁台だったことを考えると、14年から急増していることがわかる。

一方学生では、16年卒の参加率が39.9%と、これまで20%台でゆるやかに

推移していた数値から、前年比13.0ポイントの増加(グラフ②)。参加社数も、0.69社増加の2.32社に。エリア別で見ると、関東2.60社、近畿の2.42社が、平均の参加社数が2社を超えている。

参加者の増えているインターンシップだが、応募者が全員参加できるわけではなさそうだ。15年度(予定含む)の企業の実施状況では、応募から受け入れまでの倍率は平均2.8倍。14年度の2.4倍からさらに狭き門になっている。エリア別では、関東の4.3倍が高く、中でも東京は5.0倍と突出している。従業員規模で見ると「1000～4999人」が4.0倍、「5000人以上」が3.4倍と高かった。

15年度は、インターンシップの存在感

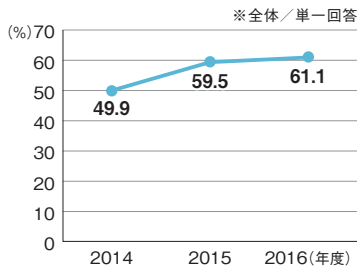
が一気に増した年になった。では、具体的にどのようなインターンシップが増加しているのだろうか？

インターンシップ実施企業に、プログラム内容を聞いたところ、15年度(予定含む)で一番多かったのが「通常業務でなく別の課題やプロジェクト」で53.1%(グラフ③)。以下、「職場や工場の見学」43.1%、「社員の補助的な業務の一部」35.2%、「社員に同席あるいは同行」33.4%、「社員の基幹的な業務の一部」21.6%、「アルバイトやパートタイマーが行う業務の一部」9.1%と続いた。インターンシップの受け入れ部門は、「人事部門」が56.1%。ほかの部門の3割以下に比べ際立って多い割合となっている。また、16年卒

企業

規模、業種、地域を問わず増加している

① インターンシップ実施の割合

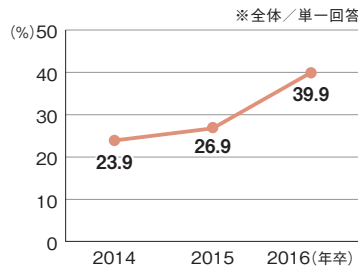


2015年度は実施予定も含め、従業員規模、業種、地域問わず、実施率は増加。とくに流通業が、14年度に比べ12.6ポイント増の59.4%と最も高い伸びだった。

学生

すべての地域で参加が増加している

② インターンシップ参加の割合

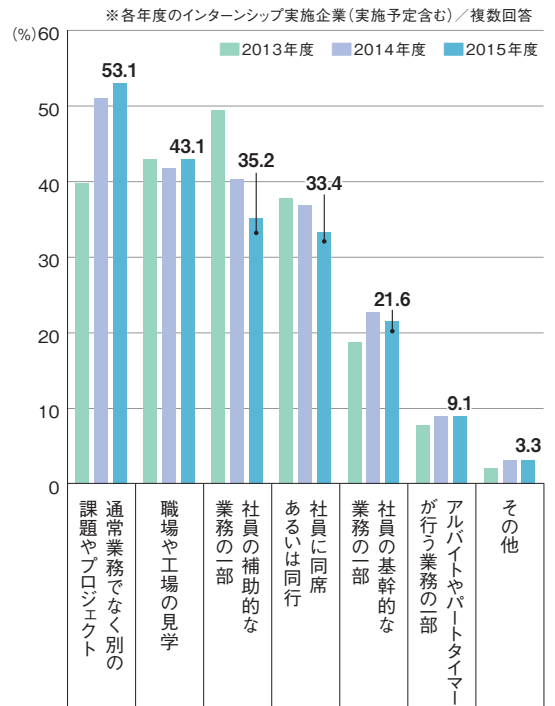


どの地域も、10ポイント以上参加率が増加。顕著な増加が見られたのは、理系大学院生で、2015年卒の26.2%から、16年卒は21.3ポイント増加し47.5%になった。

企業

「通常業務でなく別の課題やプロジェクト」が半数を超える

③ インターンシップのプログラム内容



2013年度実施に比べ、「通常業務でなく別の課題やプロジェクト」が13.2ポイント増加。「社員の基幹的な業務の一部」も2.7ポイント増加。一方、「社員の補助的な業務の一部」は14.3ポイント、「社員に同席あるいは同行」は4.5ポイント、それぞれ減少。

学生

2016年卒は、2社以上参加が過半数に

■ インターンシップの参加社数

※インターンシップ参加者/単一回答

2.32社 2016年卒

1.63社 2015年卒

1.64社 2014年卒

2014年卒・69.2%、15年卒・67.8%だった「1社のみ参加」学生の割合が、16年卒で48.9%に減少。16年卒の「5社以上参加」は、12.0%と、2年間で7.9ポイント増加。



の学生に参加プログラムの内容を聞いても、「通常の業務ではなく別の課題やプロジェクトを経験」が48.5%と最も高かった。エリア別では、関東52.3%、近畿56.1%の学生が「通常業務でなく、別の課題やプロジェクトを経験」している。

1日のプログラムに 半数の学生が参加

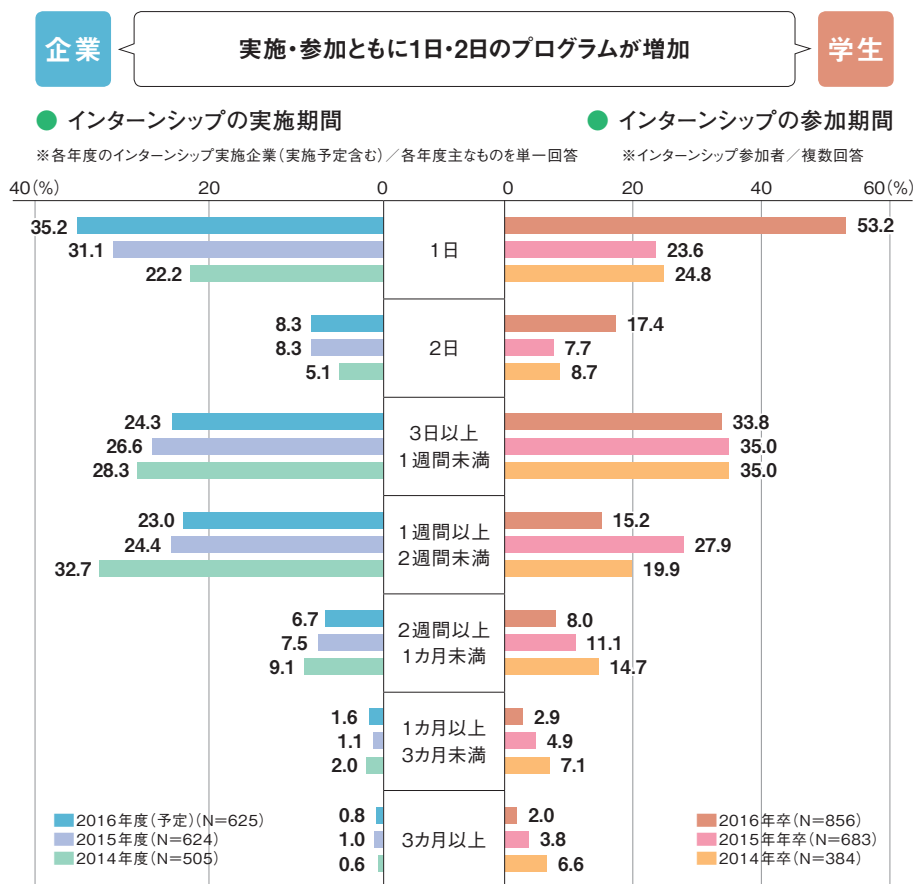
次に、インターンシップの主な実施期間を見てみよう。14年度に実施した企業の中で、最も多かった「1週間以上2週間未満」32.7%は、16年度（予定）では9.7ポイント減の23.0%に。22.2%だった「1日」は、13.0ポイント増の35.2%となった。業種別に16年度の実施予定を見

ると、「1日」が多いのは流通業の42.9%と、サービス・情報業の40.6%。金融業は、「1日」25.7%、「2日」22.9%、「3日以上1週間未満」31.4%と、1週間未満の実施が8割。逆に「2週間以上」のプログラムが充実しているのは、製造業で15.8%となっている。

学生の参加実績は、さらに顕著だ。14年卒24.8%、15年卒23.6%だった参加期間「1日」が、16年卒では前年比29.6ポイント増の53.2%になっている。同様に、参加期間「2日」も、14年卒8.7%、15年卒7.7%が、16年卒では前年比9.7ポイント増の17.4%に。エリア別で見ると、「1日」のプログラムへの参加率が最も高かったのは関東で60.3%。長期

プログラムへの参加率が下がる一方で、短期への参加が目立つ結果に。

実際に1日のプログラムに参加した学生は「事業内容の説明後は、グループに分かれてのフィールドワークなどを体験。午前のみだったので、猛スピードで進んでいる感じだったが、会社についての理解が深まり、いい機会になった」と話す。ただし「会社説明会と変わらない。印象が悪くなった」という声も。ある程度の期間があったケースでも「アルバイトと変わらなかった」という不満も聞かれた。期間よりも、プログラム内容を吟味することで、インターンシップを有意義な経験にすることができるのかもしれない。学生の4人のインターンシップ体験談も参考にしてほしい。



2014年卒の学生では、「1カ月以上」の参加期間が13.7%だったが、16年卒の学生では8.8ポイント減の4.9%に。15年度の企業の実施期間も、「1カ月以上」は2.1%と前年度比0.5ポイント減少した。



働くイメージを持つため 大学3年8月に参加

● 広告会社内定 / 人文学部

働くイメージが持てず、8月に地元の広告会社のインターンシップに参加しました。広告会社の3日間のプログラムでは、「ノルマがあって、ガツガツ売り込む」から「お客様の要望をじっくり聞いて提案できる仕事」と営業のイメージが一変。実は憧れの航空業界にも内定し悩みましたが、インターンシップに参加したことで育児休暇取得率100%、ベテラン女性の活躍など「女性の働きやすさ」を感じていたので、広告会社に決めました。



さまざまな部署の社員の 話が就活のヒントに

● 食品メーカー内定 / 理系大学院

大学院1年の8月に、食品メーカーの5日間のプログラムに参加。総合職と研究職の仕事内容とやりがいを知ることができ、営業に興味を持ちました。多くの社員の話を伺えたことも、将来を考えるととてもいい判断材料になったと思います。そこで出会った就活仲間も自分を成長させてくれましたね。実は大手2社のプログラムに応募していましたが、1社は不合格。インターンシップの時点でし烈な選抜があることに驚きました。

参加目的が内定獲得の学生は1割未満

企業がインターンシップを実施するのはなぜだろう？ 実施目的を経年で比較したのがグラフ①だ。「仕事を通じて、学生に自社を含め、業界・仕事の理解を促進させる」が3年連続で、実施目的のトップである。しかし、「採用を意識し学生のスキルを見極める」「従来の採用とは異なるタイプを見出す」といった採用を意識した目的は、2012年度の調査時と比べて伸びている。また、就業感醸成とは異なる「将来の顧客となり得る学生に対して、自社に対する理解・イメージアップを促進させる」も12年度に比べ、16年度(予定)は

10ポイント以上増加している。逆に「学生に就業体験の機会を提供することで、社会貢献する」は12年度から16年度(予定)で17.4ポイント減少している。

一方で、学生の参加目的(グラフ②)は、「仕事理解」が67.0%、「業種理解」が63.4%となっている。この2つは15年卒、14年卒のインターンシップ参加学生でも同様に高い傾向だった。続いて「企業・職場の雰囲気を知る」32.6%、「企業の事業内容理解」31.1%と多くなっている。また、参加学生の5.7%と割合は少ないものの、14年卒の学生に比べ「特に意識していた目的はなかった」という学生が2.5ポイント増加している。

インターンシップに参加した学生の

60.4%が「参加企業にプレエントリーした」と回答している事実もあり、採用との結びつきを指摘されることもあるインターンシップだが、実際に参加目的が「内定獲得(採用直結)」の学生は、9.6%と1割にも満たない。ただし、14年卒6.6%、15年卒7.0%と徐々に増えつつある。

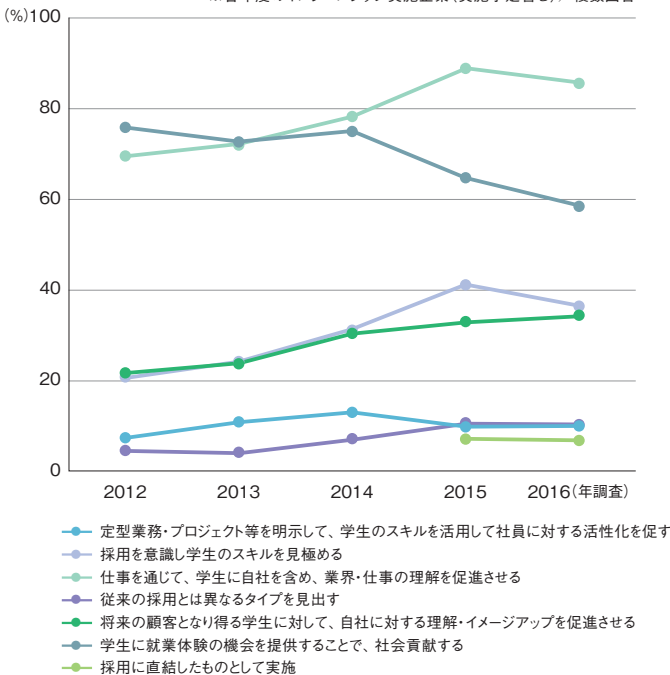
実際に「内定者にインターンシップ参加者が含まれる」企業は66.5%に上る(右ページグラフ③)。また、16年卒の「インターンシップ参加学生」の20.4%は、参加した企業に入社する(同グラフ④)。23ページで紹介した学生のように、自分に合った働き方ができるかどうかを実感できることも多い。入社予定企業への満足度も、参加学生の方が高い傾向にある。

企業

「業界・仕事の理解の促進」が3年連続で実施目的のトップに

① インターンシップの実施目的

※各年度のインターンシップ実施企業(実施予定含む)／複数回答



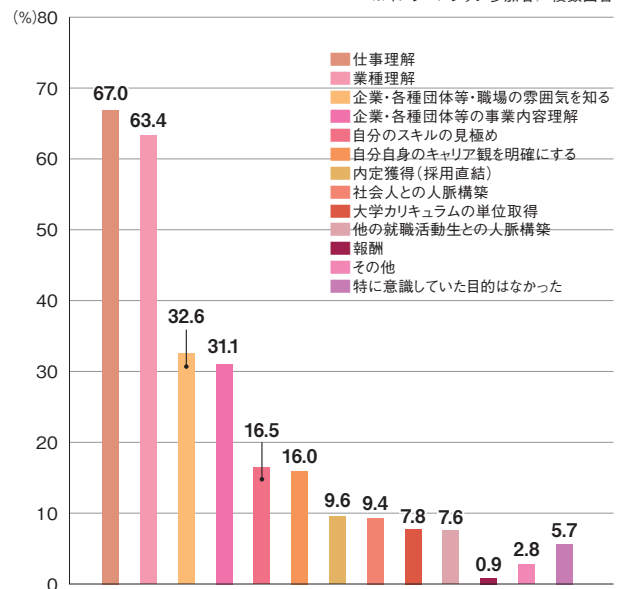
2016年調査では「仕事を通じて、学生に自社を含め、業界・仕事の理解を促進させる」が85.5%でトップ。一方、2012年調査時に1位だった「学生に就業体験の機会を提供することで、社会貢献する」は4年で17.4ポイント減の58.4%に。

学生

目的が「内定獲得」は1割未満。「仕事理解」「業界理解」が6割を超える

② インターンシップの参加目的

※インターンシップ参加者／複数回答



参加目的の傾向は、エリア問わず概ね同様だったが、「大学カリキュラムの単位取得」は、全国では7.8%だが、中国・四国12.4%、北海道・東北10.8%、九州10.7%とエリアによって差がでた。また、文理別では理系の「大学カリキュラムの単位取得」が8.6ポイント高い。特に「建築・土木学」は26.5%が該当する。



企業

CASE8
IT

選考開始：通年



さまざまなプログラムを実施。 7～8割をインターンシップから採用

COMPANY DATA

- 本社所在地：東京都
- 従業員規模：1000人以上
- 2016年卒実績
採用目標数：約150名
内定出し：約200名
(エンジニア100名、
総合職100名)
入社予定数：約150名
(総合職辞退率7～8%)

主な採用プロセス

- 通年で行っているインターンシップ
短いものは3日間、ないし1週間のものも。長いものは3カ月ごとの更新型プログラム(有償)。
- 一般募集
2015年2月 会社説明会実施(～6月)、エントリーシート受け付け(説明会参加までに提出)面接(6回)筆記試験
- 2月下旬～ 内々定出し

※インターンシップ以外の応募経路で採用になった学生も、入社前にインターンシップで就業体験してもらう。

年間を通して 複数のプログラムを実施

実施しているインターンシップは、ほぼすべて採用を意識したもの。内定者の8割近くがインターンシップ経由での採用です。実施のピーク時期などは作っておらず、通年採用として年間を通して何かしらのプログラムを開催し、随時内定出しを行っています。一応、新卒採用市場の動きに合わせて、優秀な学生が情報収集を始める3年生の5～6月ごろに応募してもらえるプログラムも作っています。

なお、対象学年は限定していません。優秀であれば大学2年生でも内定を出して、入社時期だけ4月で統一して、入社年度を調整しています。

業務の実態に近い内容で 企業理解を促す

実施した内容の例を挙げると、特定の部門の向こう3カ年の事業計画立案や、社史づくりなどがあります。それまでは新規事業立案を主に行っていましたが、より業

務に近い経験ができるよう、われわれが実際に取り組んでいる仕事を追体験してもらう内容に変えたのです。

また、当社は学生から見たイメージと実際の社員の姿勢にギャップがあることが課題の一つでもあるので、できるだけ多くの社員にメンターとして参加してもらい、当社の本当の姿を感じてもらえるようにしました。協力してくれた社員は約70名です。結果、「イメージが変わった」とアンケートに書いてくれた学生が多かったですね。

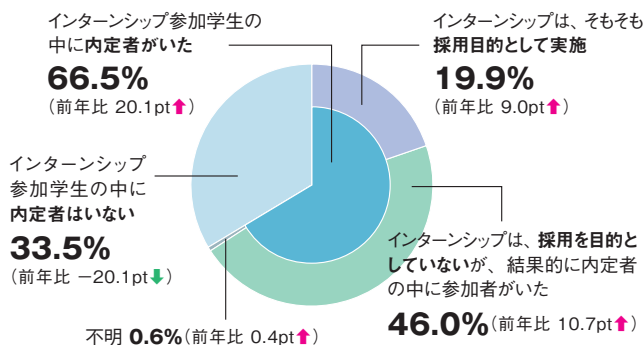
最終的に、内定辞退率は総合職では7～8%程度で、15年卒採用に比べると大幅に改善しました。要因の一つとして、内定出しの数をかなり絞ったことが挙げられます。内定を出したい学生に対しては、月に一度は合って本音で話し、入社意向について擦り合わせができた段階で内定を出しました。内定を多く出しすぎると、学生から見た当社のブランドが低下するので、17年卒採用でも学生との対話を重視し、厳選して内定を出していきます。

企業

2割近い企業が「採用目的として実施」

③ 内定者にインターンシップ参加学生が含まれる企業の割合

※2016年卒/インターンシップ実施企業(実施予定含む)/単一回答



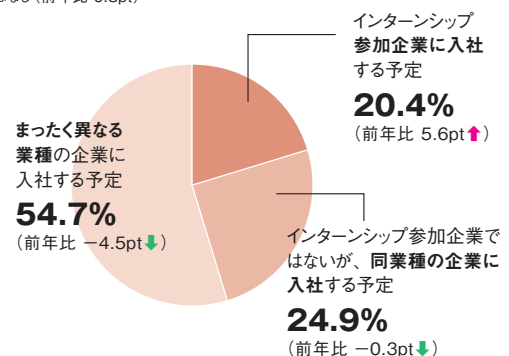
自社のインターンシップ参加学生が内定者に含まれる割合は、従業員規模「1000人以上」では80.4%と大手企業の方が高い傾向にある。ただし、インターンシップの受け入れ人数が多いことも一因だ。

学生

インターンシップ参加企業への入社は約2割

④ インターンシップ参加企業or同業種に入社予定の学生の割合

※2016年卒/インターンシップ参加者/単一回答
※「その他」はなし(前年比-0.8pt)



「インターンシップ参加企業に入社予定」は、文系14.8%に対して、理系では29.4%。そのうち、理系学生の入社予定業別では、「情報・サービス業」52.4%、「製造業」30.0%で高い割合となっている。

目的を持って参加することで 意義のある経験にできる

実際に、インターンシップを通じて、学生はどんなことを感じているのだろうか？
グラフ①はインターンシップ参加学生に「参加して良かったと思う点」を聞いたもの。6割を超える学生が、「仕事内容や業種について具体的に知ることができた」と回答している。ちなみに、自分自身の就職活動を振り返って「成功している」と感じている学生の方が、「不成功だった」と感じている学生よりも、総じて「インターンシップに参加して良かった点」のポイントが高い。逆に、「不成功だった」と感じている学生のポイントが高いのが「特にな

い」の13.2%。これは、「成功学生」の5.7%に比べて7.5ポイント高い。

実際、インターンシップに参加した感想を聞いてみると、「卒業後の進路を決める際の参考にすることができた」が67.3%、「今後働くうえで、活躍したいと思った」が65.7%、「働くことの実感がわいた」が61.1%、「自分自身、成長した」が58.6%と、さまざまな効果を学生自身が感じていることがわかる。また、自分の就職活動が「成功している」と感じている学生の方がこれらのポイントも高い傾向にある。

インターンシップという学生の特権とも言える機会を活かすためには、どのようなことに気をつけるべきだろうか？ まず言えるのは目的意識を持つことの大切さ。

「周りが行くから『とりあえずどこでもいい』と参加した学生は不満を漏らすことが多かった」(政治経済学部・男子学生)という声もある。機会を無駄にしないためにも、学生自身が「インターンシップで何を得るのか？」を考え、能動的に参加することで、実感できる情報の深さが違ってきそうだ。「漠然とした希望が、インターンシップで確かな目標になった」(人文学部・女子学生)という例もある。参加目的が決まったら、それを達成できる企業のプログラムを探すことも大切だ。業界や仕事理解以外にも、インターンシップの良さはたくさんある。より自分自身の目的に合ったプログラムを選ぶことで、意義のある経験にできそうだ。



5日間のプログラムで グループワークを経験

●電機メーカー内定／商学部

メーカーに興味がありましたが、業務がわからなかったので、大学3年の2月に精密機器メーカーの5日間のプログラムに参加。内容は、グループワークで、既存事業の売り上げアップ施策と新規事業の提案でした。ゼミの内容とも近く面白かったし、グローバル展開にも魅力を感じました。6月には人事担当者との面談もあり、就活状況や志望度を聞かれましたね。8月の面接は、インターンシップ参加者は1次面接が免除されました。



目標とする仕事を見たい。 1年間、学生記者を経験

●広告会社内定／法学部

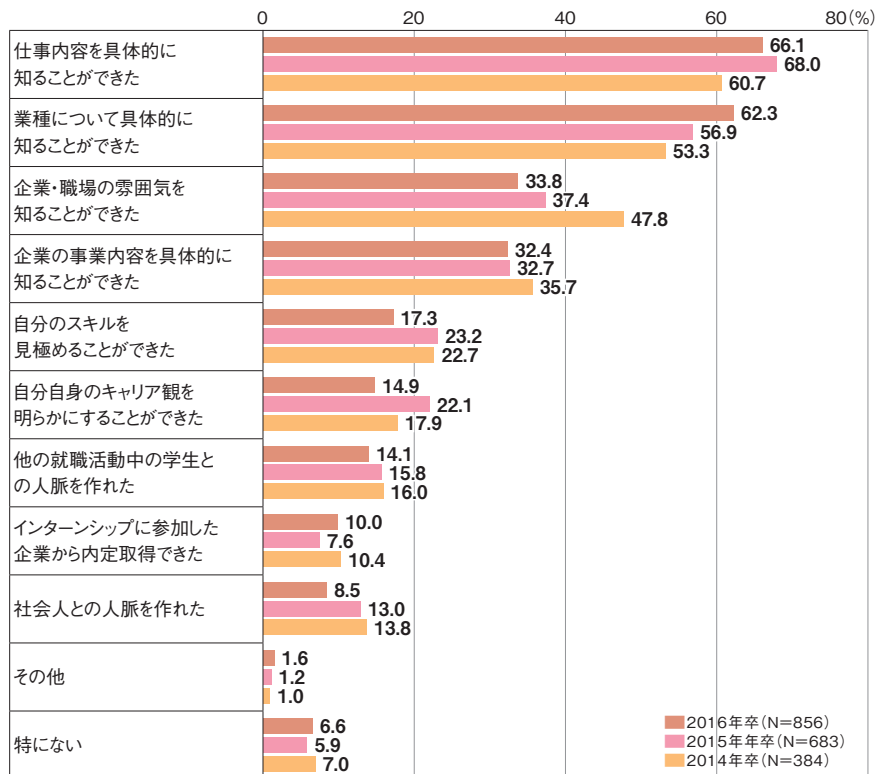
大学2年から始めた1年間の新聞社のインターンシップで、「書く仕事に携わりたい」と就活の方向性が定まりました。記者の方から、記事の書き方、写真の撮り方を教えてもらい記事にすることが、とても楽しかったです。新聞以外の「書く仕事」を知りたくて、大学3年2月、大学4年4月にもマスコミ業界のインターンシップに参加。Webメディアにも狙いがあることに気がつき、紙媒体にこだわらなくてもいいと視野が広がりました。

学生

6割以上が、「仕事内容・業種について知ることができた」と回答

① インターンシップに参加して良かったと思う点

※インターンシップ参加者／複数回答



就職活動を「成功している」と感じている学生と、「不成功だった」と感じている学生で10ポイント以上差があったのは「企業・職場の雰囲気を知ることができた」「企業の事業内容を具体的に知ることができた」だった。



企業

CASE9
広告制作会社
選考開始：3月



入社後もギャップのない採用を目指し インターンシップを設計

COMPANY DATA

- 本社所在地：東京都
- 従業員規模：50～99人
- 2016年卒実績
採用目標数：5名
内定出し：7名
入社予定数：6名(辞退率14%)

主な採用プロセス

- 2015年3月 インターンシップ
(インターンシップ参加者は
*のプロセスへ)
*面接(リーダークラス、
役員などで数回)
- 2015年4月 *内々定出し
- 2015年5月 説明会、
エントリーシート締め切り
- 2015年6月 面接(人事、
リーダークラス、
役員などで3～4回)、
内々定出し

実際の案件に挑むインターンシップで 互いの本質を理解

2016年卒採用では、約3週間というスケジュールでインターンシップを開催しました。内容は3つのフェーズに分かれており、①事業内容や考え方を理解し、②実際に自分たちで企画を考えて提案、③採用された案を全員で実現していく、という構成。こだわったのは、どこまでもリアルであることです。仕事の面白さ、楽しさといった魅力だけでなく、考えることの苦しさや企画が通らない悔しさ、仲間との問答とそれを乗り越えるの結束など、すべてを体感してもらうようにしました。こうすることで、学生が仕事を本質的に理解できるだけでなく、こちらとしても学生たちの根っからの人間性やスタンス、向き不向きを見ることが出来ます。それによって、その後本採用する際、互いにギャップのない関係性がつくれるのではないかと考えています。

また、インターンシップ期間中には人事以外のメンバーともコミュニケーションをとっ

てもらうようにしました。たとえば1対1で社員インタビューをしてそれを記事にもらったり、クライアント先にいっしょに行ったり、小さなことと言えばランチに行ったり。そうすることで、本採用の役員面接に進むころには会社への理解がかなり深まったようで、面接通過率は過去最高でした。結果、2016年卒では内定出しの約半数がインターンシップ参加学生となっています。

17年卒は、短期インターンシップを経て 長期へと展開

2017年卒採用では、まず夏に3日間のインターンシップを行いました。内容としては前年度と変わらないのですが、期間が短い分さらにハードになり、どうしてもすべてを咀嚼しきれない部分がありました。そこで、希望者には面接ののち長期インターンシップと、現在も週2～3日アルバイトしてもらっています。こちらも昨年同様、リアルな仕事内容と密なコミュニケーションで、互いの理解をぐっと深めていく魅力づけを行っています。

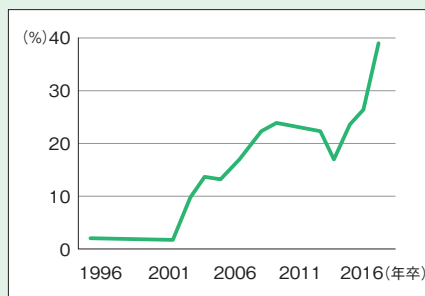
column

日本におけるインターンシップは ここ数年で大きく普及

『就職ジャーナル』2003年7月号には、外資系コンサルティング会社人事担当の「10年以上インターンシップを通じた採用活動を実施」という発言が紹介されている。1990年代初めに、日本でも見られるようになったインターンシップは、97年9月発行の『Works』で大きく特集されている。ただし、この記事によると、大学生のインターンシップ参加経験者は3%。紹介している8社の企業例は、いずれも5日以上、期間を問わない長期のものも多かった。2015年度急増した1日のプログラムは、「参加希望の学生を少しでも多く受け入れた

い」という理由で、1990年代後半より企業が実施(就職ジャーナル2000年12月号)。今では実施企業の約3割を占める。学生の参加率が10%を超えるのは『就職ジャーナル』の調査では、03年になってからだ。その後、参加率は、2000年代の20%台の緩やかな増加から、16年卒で4割近くまで一気に上昇。企業の実施率が上昇するのも、2000年代後半から。11年度が4割弱の実施率だったが、3年で約10ポイント増えている。15年度も前年から約10ポイントの増加。実施企業、参加学生の急増は、ここ数年の流れだ。

■ インターンシップ参加率の推移イメージ



就職みらい研究所調べ(※)



リクルートワークス研究所発行の『Works』では、1997年9月発行号にて、22ページにわたるインターンシップ特集を掲載した。

※「就職白書」の結果を中心に作成。一部数値確認のできない年度については傾向把握のため実線で表記

2017年卒採用の見通しは

選考開始時期が「6月1日以降」と2カ月前倒しされる2017年卒採用。企業・学生はどのように見通しているだろうか？

採用広報から面接までが 3～6月に集中する

2017年卒採用の見通しについて、まず企業に「採用広報」「自社説明会・セミナー（対面）」「面接」「内々定・内定出し」の開始予定月を尋ねた（グラフ①～④、「未定」を除く）。

「採用広報」は77.2%が16年3月に開始すると回答し、前年と大きく変わらない模様だ。一方、前年から変化が見られたのは、「自社説明会・セミナー（対面）」「面接」「内々定・内定出し」だ。

「自社説明会・セミナー（対面）」は、16年3月に開始するとした企業が65.2%で、前年の47.7%から17.5ポイント増加。

4月開始予定の企業と合わせると87.2%に上り、前年の74.7%から12.5ポイント増加している。できるだけ早く学生と接点を持ちたいという企業の考えがうかがえる。ただ、「未定」を含めて従業員規模別に見てみると、5000人以上企業では79.5%が3月に開始するとしている一方、300人未満では36.4%、300～999人では53.9%、1000～4999人では59.8%と少ない。4月開始とする企業がそれぞれ2割前後であることから、5000人未満企業の自社説明会・セミナーは3月と4月に分散することが見込まれる。

「面接」の開始時期は4月と6月に分かれ、それぞれ33.9%、27.4%。3月に開始する企業も12.6%と前年の9.6%から

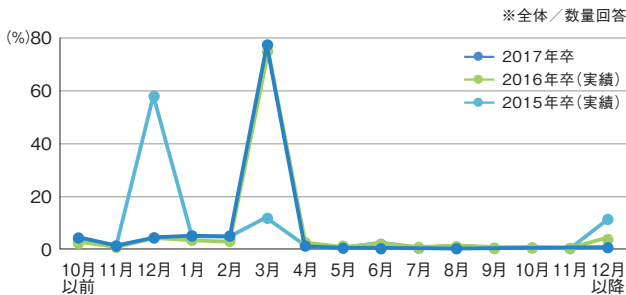
3.0ポイント増えており、指針どおりに実施する企業は限られていることがわかる。「未定」を含めて従業員規模別に見ると、5000人以上企業では6月開始（42.2%）、4月開始（22.2%）の順に多いが、5000人未満ではそれぞれ4月開始が最も多く、1.7～3割を占めた。なお、5月以前に面接を開始する企業の割合は、5000人以上で41.1%、5000人未満でそれぞれ40～56%。25.8%が「未定」と答えたものの、16年卒採用に続き、中堅・中小企業が先行し、大手企業が後から選考を開始するという構図になりそうだ。

「内々定・内定出し」の開始時期は16年6月が最大で41.6%。こちらも7月以降に開始する企業は14.3%に留まり、学

企業

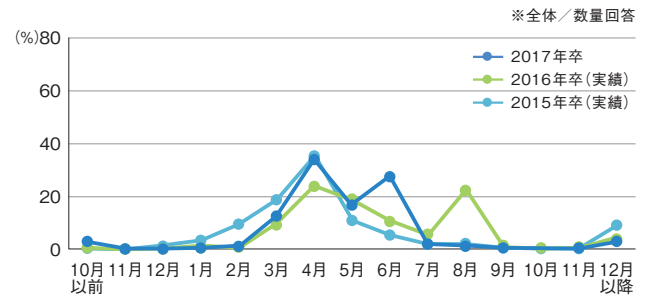
面接は4月ないし6月から、内定・内々定出しを6月から始める企業が増加

① 採用広報（採用情報の提供）開始予定月



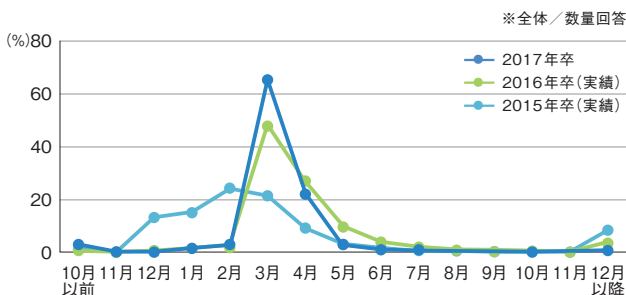
77.2%の企業が2016年3月に開始すると回答。16年卒の74.7%よりも2.5ポイント増加している。

③ 面接の開始予定月



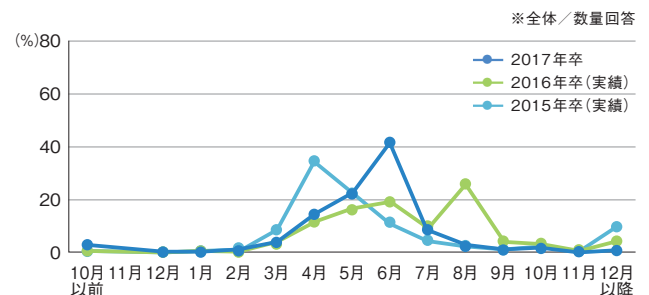
最大値は「2016年4月」で33.9%。次いで「2016年6月」で27.4%。16年卒の8月のピークが前倒しされる形に。

② 自社説明会・セミナー（対面）の開始予定月



65.2%の企業が2016年3月に開始すると回答。ピークが「採用広報（採用情報の提供）開始月」と同一月となり、前年よりも17.5ポイント増加している。

④ 内々定・内定出しの開始予定月



最大値は「2016年6月」で41.6%。16年卒のようにピークが2回来ることはなく、4～7月にまとまる形に。



生は、6月までに何かしらの結果が出ることになりそうだ。

応募者減、母集団減を見通す企業が4割前後

スケジュール変更の影響を企業はどのように見ているだろうか。「新卒採用活動の母集団」「選考応募者数」など7項目について見通しを尋ねた(グラフ⑤)。全項目で「変わらないと思う」が最も回答率が高かったが、「選考応募者数」と「新卒採用活動の母集団」については4割前後が「減ると思う」、「新卒採用に係るマンパワー」と「内定辞退者数」については3割強が「増えると思う」と回答している。広報開始から選考開始までの期間が短くなる

分、前年よりもさらに学生の活動量が減少すること、売り手市場が続くことなどを見越しての予測と思われる。

早期認知、母集団形成、内定者フォローがカギに

また、スケジュール変更による変更予定事項を尋ねたところ、3割超の企業が「早期の自社認知促進」「母集団形成」「内定後の学生へのフォロー」を挙げた(データ⑥)。1000~4999人、5000人以上の企業では、「早期の自社認知促進」よりも「母集団形成」を挙げた企業の割合の方が高かったが、いずれも、応募者減、母集団減、内定辞退者増といった予測とも対応している。

一方で、「特になし」と答えた企業も3割あった。従業員規模が小さくなるほどその割合は高くなり、5000人以上企業では14.8%であるのに対し、300人未満企業は48.9%と半数近くに上った。

これらの結果から、学生にとっては、企業の採用活動が3~6月に集中するために、16年卒以上に接触できる企業の数や活動量が限定されると予測される。それにより、業界・企業研究が不十分なまま選考に臨む学生が増える可能性もある。企業は、限られた時間の中で学生に広く接触して自社や仕事の魅力を訴えと共に、採用基準にかなう学生を迅速に見極め、その対象者に深い企業理解を促すことが重要になるだろう。

企業

4割前後が「選考応募者数」と「母集団」が「減る」と予測

⑤ 採用スケジュール変更による見通し

※前年採用実績企業/それぞれ単一回答

■ 増えると思う/(期間)長くなると思う ■ 変わらないと思う ■ 減ると思う/(期間)短くなると思う

新卒採用活動の母集団	7.6	54.6	37.7
選考応募者数	8.9	51.1	40.0
内定辞退者数	32.8	55.2	12.0
新卒採用活動期間	23.3	46.1	30.6
新卒採用できる人数	7.8	72.1	20.1
新卒採用コスト	28.2	66.7	5.1
新卒採用に係るマンパワー	37.7	57.6	4.6

「新卒採用活動期間」を除いてどの項目も過半数が「変わらないと思う」と回答したが、「選考応募者数」は40.0%が、「新卒採用活動の母集団」は37.7%が「減ると思う」と回答した。

企業

「早期認知」「母集団形成」「内定者フォロー」が課題

⑥ 採用スケジュール変更による変更予定事項

※全体/複数回答

1位 早期の自社認知促進 33.4%

- 2位 母集団形成 32.9%
3位 内定後の学生へのフォロー 32.6%

次いで、「選考方法(見極め手法など)」(22.5%)、「応募者の動機付け(内定出し以前)」(21.2%)など。なお、33.1%は「特になし」と回答している。



6月に中間試験のある学生は両立が難しい

●政治経済学部

16年卒採用では大手企業以外に興味を持たず、どこには受かるだろうと応募しましたが全滅。留年して2回目の就活をします。今回は幅広く企業を見て、応募社数を増やす予定です。ただ、今回も中堅・中小企業が先に選考を始めそうなので、結果が出なかった大手志望者は後がなくなるのは変わらないように思います。また、所属学部では6月に中間試験があるため、単位不足の学生は両立に苦労しそうです。



留学経験者にとっては選考まで時間がない

●人材サービス内定/理工学系大学院

15年1月から5カ月間、大学の交換留学制度を利用してアメリカに留学し、5月末に帰国。6~8月に複数の企業の選考を受けました。僕の場合は8月の本命企業の選考を受けるまで2カ月間の準備期間がありましたが、17年卒採用の「6月選考開始」だと、帰国後すぐに面接を受けないといけなくなるので、準備できない厳しさがあるのではないかと思います。留学経験者にとっては、8月選考開始の方が良いように思います。

あるべき採用・就職活動の姿とは

ミスマッチを生み出さないために、企業、大学、学生、社会が取り組むべきことは？

ミスマッチを防ぐための3つの方策

今後、新卒採用・就職はどうあるべきなのだろうか？ 企業にとっては「必要とする人材を不足なく採用し、採用した社員がその能力を長期にわたっていかんなく発揮する」、学生にとっては「自分の志向に合った職場に就職し、自らの能力を長期にわたって発揮できる」という状態が、よりよい就職の一つの形だろう。しかし、大卒者の卒業後3年以内の離職率が3割を超える状況が20年近く続いているように、ミスマッチが少なからず生じているのが現状だ。後ろ向きな理由での離職だけではないものの、少しでもこの状況を改善

し、企業・学生ともに満足のある採用・就職活動を行うには、何が大切だろうか？

就職みらい研究所では、明治大学就職キャリア支援センター就職キャリア支援部部長の福田敏行氏、慶應義塾大学商学部教授の樋口美雄氏、経済同友会教育改革委員会委員長の天羽稔氏の3名に、それぞれ、大学の就職指導現場、労働問題研究、産業界からの意見を聞いた(P31～33)。3氏からは「低学年次対象のインターンシップの拡大」「新卒一括採用に限らない、多様な採用・応募方法の広がり」「企業の採用基準の明確化」の3つがミスマッチを減らす糸口になるのではないかと示唆を得た。次項から詳しく見ていきたい。

1 低学年次対象のインターンシップの拡大

樋口氏や天羽氏は、ミスマッチが起る要因の一つは、学生が「社会に出て何をしたいのか」「自分に向いている仕事は何か」などを十分に考えられないまま就職活動を進めていることだと指摘する。その解決策の一つとして考えられるのが、1～2年生を対象にしたインターンシップをより多くの大学・企業が実施し、学生の就業意識を醸成することだろう。

大学、企業とも求められる役割は非常に大きく、負担は増大する。学生の自主性に任せるべきでは？という考えもあるかもしれない。しかし、自主的に行動し、就

企業

企業・学生とも約半数がスケジュールに「一定のガイドラインが必要」

学生

1 新卒一括採用システムについて

A：維持・継続されるべき
B：変わっていくべき

■ Aに近い
■ どちらかというAに近い
□ どちらともいえない
■ どちらかというBに近い
■ Bに近い

	※全体/単一回答					Aに近い・計	Bに近い・計
企業	10.4	28.8	39.7	13.5	7.6	39.3%	21.1%
学生	7.8	21.5	36.4	18.4	16.0	29.3%	34.4%

2 情報公開や内定時期について

A：一定のガイドラインが必要
B：オープンで自由がよい

■ Aに近い
■ どちらかというAに近い
□ どちらともいえない
■ どちらかというBに近い
■ Bに近い

	※全体/単一回答					Aに近い・計	Bに近い・計
企業	14.1	40.6	25.8	13.2	6.3	54.8%	19.4%
学生	14.3	33.9	25.4	16.1	10.3	48.3%	26.4%

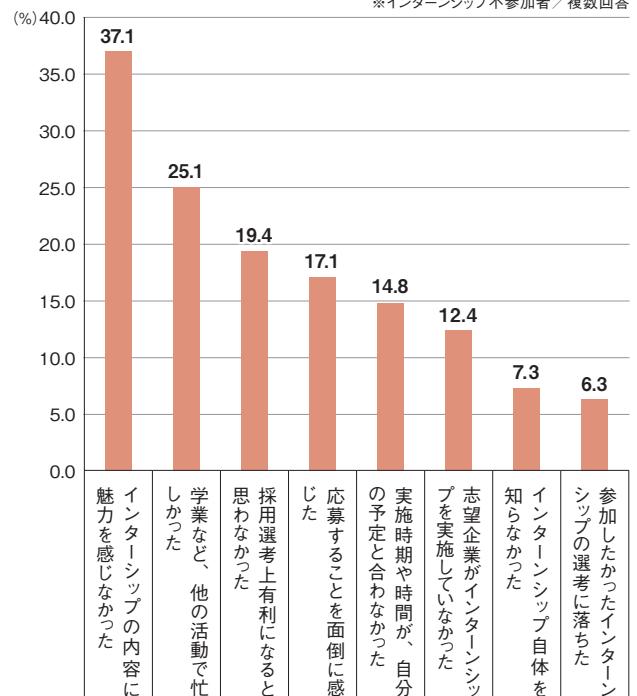
新卒一括採用システムについて「A：維持・継続されるべき」「B：変わっていくべき」のどちらに近いという質問に対し、企業は「Aに近い」の方が多く、学生は「Bに近い」の方が多かった。ただ、最も多かったのは、企業・学生とも「どちらともいえない」だった。

学生

インターンシップ不参加の最大の理由は、「内容に魅力を感じなかったから」

3 インターンシップに参加しなかった理由(上位8つ)

※インターンシップ不参加者/複数回答



「大学における単位取得につながらなかった」(4.9%)、「インターンシップに参加する方法を知らなかった」(4.4%)、「インターンシップ実施企業の情報を入手できなかった」(4.0%)、「参加したかったインターンシップへの申し込みが間に合わなかった」(3.9%)などが続いた。



職活動開始までに自分なりの就業観を持つ大学生はごく一部というのが現実でもある。人材の底上げのためにも、大学のさらなる関与と、大学と企業が連携したプログラム開発が必要だと考えられる。

実施にあたっては、大学には、学生のインターンシップへの参加意欲を喚起し、社会人として恥ずかしくない立ち居振る舞いのできる学生を育て、送り出すための体制づくりが求められるだろう。事前にビジネスマナーをはじめとした最低限のマナー・知識のインプットを行うことと、参加後、今後の大学生活をどのように過ごすかを考えさせるような振り返り教育等のプログラムの整備は必須だ。また、学生の意欲を喚起するために、インターンシップ

への参加を単位として認定することも必要かもしれない。

企業側も、採用活動を意識しない、純粹な就業体験としてのインターンシップを受け入れる企業が増えることが必須だ。「採用につながらない限り負担が大きい」などの考えから、インターンシップの実施に二の足を踏んでいる企業も多い。しかし、天羽氏が指摘するように、企業が就業体験の場を提供することは、将来的に日本をけん引する人材の育成につながる。現在、政府が地方創生のための取り組みの一環として大学と地元企業との連携を強化している。そのような動きを活用する方法もあるだろう。

大学と企業が連携して実施する場合、

プログラム内容や学生についてのフィードバックを互いに行い、改善していくことも必須だ。今回の調査で学生に「インターンシップに参加しなかった理由」を尋ねたところ、「内容に魅力を感じなかった」が最も多く、37.1%だった(左ページグラフ③)。大学は学生の声を企業に伝え、企業も、参加学生の質が良くない場合は大学にフィードバックするなど、相互に情報交換し、改善していくことが求められる。

2 新卒一括採用以外の方法でも広く門戸を開く

明治大学の福田氏の「卒業後に就職活動をする」といった考え方や、実際にそうしようとする学生を許容できる世の中に」

Voice 1 就職指導の現場から

「卒業後の就職活動」を許容する世の中にすることはできないか

大学時代という成長の機会を就活で中断することなく過ごさせたい

2016年卒採用のスケジュール変更は大学側から要請したことでもあったので、うまくいくことを願っていました。しかし、残念ながら良かった面はわずかで、留学していた学生が帰国後就活を始めても間に合ったことと、3年生の秋学期(後期)の授業や試験を安定して実施することができたことでした。半面、4年生の春学期(前期)の授業は成り立たず、17年卒採用のスケジュールも、春学期の授業に影響があると思われます。

最適な就職活動の時期について一概には言えませんが、「在学中ではなく、卒業後に就職活動をする」といった考え方や、実際にそうしようとする学生を許容できる世の中

になることはできないかと思います。現状は、「新卒一括採用」の仕組みに乗り遅れたり、そもそも乗ることができなければ、非難の目を向けられたり、批判的に捉えられたりする。しかし、そうである必要はないのではないのでしょうか。

学生を送り出す立場として、キャリア教育を積極的に行っていく

大学生にとって、大学時代の4年間は宝物です。時間やお金の有無に関係なく、何かに没頭することができる。さまざまな経験を通して大きく成長することができる。そんな可能性を持った学生たちを未完成の状態で評価することは、本来はすべきではないと思うのです。4年間の成長期間を就職活動で途切れさせることなく確保したい。それが、われわれの切なる願いです。卒業

明治大学
就職キャリア支援センター
就職キャリア支援部 部長

福田敏行氏

1980年、明治大学政治経済学部卒業。同年、明治大学に入職。「就職は挑戦だ」をモットーに、同校で学生の就職支援に携わっている。2011年より現職。13年より2年間、全国私立大学就職指導研究会会長を務めた。



後「学生時代にもっと勉強しておけばよかった」「リベラル・アーツ(教養)が大事なのに、なんで勉強しなかったんだろう」と後悔した経験のある社会人は少なくないでしょう。4年間しっかりと勉強することで教養を身につけ、身につけた教養が5年後、10年後に発揮される。その時間を、確保してあげたいのです。

学生を送り出す立場として、大学はキャリア教育を積極的に行っていくのが役割。そう考えて、本学においては1~2年生向けの長期インターンシップの数を増やすなどの取り組みを推し進めています。また、社会との接点を数多くつくり、学生が社会と密にかかわっていきける環境をつくる。これらが、ミスマッチを減らす一助になると考えています。

との指摘をはじめ、樋口氏、天羽氏も新卒一括採用以外の方法でも、広く学生の応募を受け付ける体制や方法を企業がとる必要性を指摘している。

天羽氏が言うように、新卒一括採用は、年間数十万人に上る大学生が職に就くための効率的な手段である。今すぐ抜本的に変えたり、なくしてしまったりすることは現実的ではないだろう。実際、今回の調査で企業に新卒一括採用システムについて「維持・継続されるべき」「変わっていくべき」のどちらの考えに近いかと尋ねたところ、「変わっていくべき」は21.1%に留まった(P30グラフ①)。

ただ、新卒一括採用が主な方法であったとしても、学生が働きたい、応募したい

と思ったときに応募できるような柔軟な受け付け体制をとる。あるいは、卒業してからの就職活動にも寛容になる。このような姿勢を企業が持つのは、学生の選択肢を広げるために、そして「新卒一括採用」という型にはまらない人材を採用し、人材の多様性を確保するという点でも、有用だと思われる。すでに「新卒」の定義を「卒業後〇年未満」などとして、当該年度卒業予定者以外も対象にして採用活動を行っている企業もあるが、ごく少数である。今後より多くの企業が広く扉を開くことを期待したい。

また、民間企業だけでなく公務員への就職においても、学生が公務員試験の日程に縛られるがために公務員以外の選

択肢を検討しづらい状況がある。学生の選択肢の拡大や多様な人材の確保などの面から、公務員採用においても、試験日程の通年化などを検討する余地があると考えられる。

3 求める人材像をより明確に提示する

樋口氏は、入社後どのような仕事をするようになるのか、あるいは、どのようなスキルが必要なのかということが就職活動前にでも内定後にもわかれば、学生は卒業後を見据えて学ぶことができると指摘する。

従来は、ポテンシャルなどの明確化しづらい基準で採用しても企業が自前で育

Voice 2 労働問題の研究者から

職種別採用で必要なスキル・能力が明示されることでマッチングを高める

売り手市場による企業の焦りや指針の形骸化の一因になった

2016年卒採用は、景気の回復に伴い採用数が増え、売り手市場になっているがゆえに、企業側が指針をフライング(前倒し)したという側面があったと感じています。

大学生にとって就職は一生に一度のこと、初めての経験であるので情報が欠如しています。知名度や企業規模といった把握しやすい基準から就職先を決め、働いてみて想像していたこととの違いに気づき、早々に転職といったことが起こりうる。ここにマッチングの課題があるように思います。

そうならないようにするには、まず、学生自身が先輩たちに話を聞きに行ったり、インターンシップやボランティア活動などに取り組むこと。社会について、あるいは表に

は現れない企業の情報を知り、社会に出て何をしたいのか、どんなところで働きたいのかについて考える必要があるでしょう。

職種別採用は、高度化された社会への対応にもつながる

一方で、企業にも検討してほしい課題があります。それは、職種別採用や勤務地限定採用などの導入です。日本の大卒就職の多くは採用後、何をやるかを明示しない募集・採用であるため、学生は、企業は選んでも仕事を選ぶことができず、それが情報収集の浅さの一因にもなっているのではないのでしょうか。さらに、仕事で求められる具体的なスキル・能力が不明瞭であるため、仕事を見据えた準備・勉強の機会を逃しているようにも思います。また、これだけ仕事が高度化している状況では、幅広い業務で

能力を発揮できる人材だけでなく、専門的な業務に対する深い知識や豊富な経験を持つ人材も必要になってきます。

そこで、企業は職種別、あるいは勤務地限定、労働時間限定の採用をもっと検討してよいのではないのでしょうか。われわれが以前行った調査では、職種などを規定されずに採用された人に比べて、職種を限定して採用された人の方が定着率が高いという結果も出ています。

また、職種別採用でないにしても、今後は、もっと個人を見て、その人にどういった人材になってほしいと思って採用するのか、あるいはどんな仕事を求めるのかを考えて採用していく必要があるでしょう。単なる数合わせでの採用では、高度化した社会では立ち行かなくなると懸念されます。

慶應義塾大学商学部
教授

よしお
樋口美雄氏

専門は労働経済学、計量経済学。1980年、慶應義塾大学大学院商学研究科博士課程修了。海外客員研究員などを経て、91年より現職。商学博士。近著に「若年者の雇用問題を考える」(共編著、日本経済評論社、2013年)。





成ることができたが、仕事の高度化や事業環境・業績などの変化により、十分な育成ができなくなっている企業もある。企業が学生に求めるスキルを明確に発信することは、大学での人材育成と大学生自身の成長を促すことにつながると考えられる。学生全体を底上げし、より良い人材を採用するためにも必要な取り組みだろう。

よりよい採用・就職を目指し 今、改革の一步を

なお、新卒一括採用の時期については、就職協定の時代から企業・学生の動向に応じて幾度となく時期が変わってきたことから、そのときどきの状況でベターな

解を見つけていくしかないのかもしれない。

今回の調査で学生や企業、大学関係者にヒアリングしたところ、「時期はいつでもいいから、毎年変えるのはやめてほしい」「変えるなら、1~2年前には決定しておいてほしい」という意見が複数挙がった。毎年変更が起こると、学生は先の予定を立てられない上、時期が違えば情報収集の方法・対象が変わってくる可能性もある。また、企業は採用計画・進め方を毎年練り直さなければならず、学生・企業双方にとって負担が大きい。

なお、今回の調査で大卒新卒採用の情報公開や内定時期について企業・学生に「一定のガイドラインが必要」「オープンで自由がよい」のどちらの考えに近いか

尋ねたところ、企業では過半数の54.8%が、学生も半数近くの48.3%が「一定のガイドラインが必要」と回答する結果となった(P30グラフ②)。

今回紹介した案の実現にはさまざまな課題・困難があるだろう。しかし、天羽氏が言うように「できる範囲で小さく始める」ことから、すべては始まるのではないだろうか。大学、企業、政府をはじめとした新卒採用・就職にかかわる者たちが「よりよい就職・採用」とは何か、実現に向けて何ができるのかを考え、まずはやってみる。そして、反省をふまえて改善を重ねていく。こうして関係者一人ひとりが気概を持って取り組むことが、ミスマッチの減少につながるのではないだろうか。

Voice 3 産業界から

ミスマッチを防ぐ方法の一つとして 1カ月以上のインターンシップを

低学年で社会に触れ、得た気づきから 専門課程で学ぶ流れが必要

社会問題になっている若手社員の早期離職の要因の一つは、「社会に出て何をしたいのか」ということを十分に考えられないまま、学生が就職してしまっていることではないでしょうか。大学時代、それも1~2年の低学年次に社会を知り、自分には何が向いていて何が向いていないのか、あるいは、社会に出て何をしたいのかを考える。そうして得た気づきをもとに、大学の専門課程で勉強し、卒業証書を持って企業に対して勉強の成果や経験、強み、就きたい仕事を伝える。企業も、学生が何をどれだけ勉強したのかをベースに採用の可否を判断する。これが、本来あるべき姿だと考えています。

スターティングスモールで大学と協働し 長期インターンシップを計画

経済同友会の教育改革委員会では、学生が社会を知るための手段の一つとして、低学年次にインターンシップを経験することが重要だと考えました。そこで今、委員の所属企業と大学・高専とで1カ月以上の長期インターンシップを推進するべく準備を進めています。就活目的ではない、学生が社会を知るためのプログラムです。

もちろん企業にかかる負担もありますが、日本が国力をつけ、良い人材を輩出していくために、大学も企業も互いに汗水流して努力するのは必要なこと。新卒採用の構造を今すぐ抜本的に変えるのは難しいかもしれませんが、大切なのは、「今できることをする」ことです。われわれも、まずはできる

範囲で小さく始め、フィードバックを受けながらベストプラクティスを作り、それが少しずつ広がっていくことを望んでいます。こうした取り組みが増えていけば、学生はより身近に社会を感じ、働くということももっとわかりやすくなる。企業でも、通年採用などの方法が広がっていくのではないのでしょうか。

大学生の約7割が企業に就職している現状を踏まえると、従来の新卒一括採用というチャンネルもあった方が良いでしょう。ただ、それがすべてではなく、将来的には通年採用の割合が増え、学生が卒業後にもある程度自由に就職活動できるようになることが望ましいと思います。そのために、企業は新卒・既卒という枠を取り払い、求める人物像や必要な能力を明示するなど、もっとオープンな採用をすべきだと考えます。

公益社団法人経済同友会
教育改革委員会 委員長

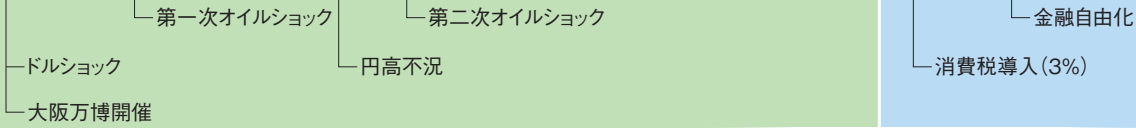
あもう
天羽 稔氏

デュボン株式会社 名誉会長。
1978年、ワシントン州立大学工学
部修士課程修了。79年、デュボンフ
ァーイスト日本支社(現・デュボン株
式会社)入社。2006年社長、14年
より現職。同年、経済同友会教育改
革委員会委員長に就任。



1900年代

'70 '73 '75 '76 '77 '79 '80 '82 '84 '85 '86 '87 '89 '90 '91 '92 '95 '96



外資系企業への人気が高まる

就職協定が変更され「採用選考開始は8月1日前後を目標として、企業の自主的決定とする」に日程は企業の決定に委ねられた
売り手市場が完全に崩壊。企業は、質重視にシフト（就職氷河期）

就職協定改定。「企業等の説明および個別訪問開始8月1日」に「大学名不問採用」が登場

大卒求人倍率が2.86倍となり（1991年卒）、統計開始後最大値を記録
「花長風月」（花形企業、長期休暇、社風がよい、月給が高い）という言葉もはやった

就職協定改定。「企業等の説明および個別訪問開始8月20日、内定開始10月1日」に

就職協定改定。「企業説明会開始8月20日、会社訪問開始9月5日、内定開始10月15日」に大手企業を中心に協定は順守されるが、解禁日を境に「超・大手企業」による学生の拘束が続いた

「男女雇用機会均等法」施行。「一般職、総合職のコース別採用がスタート」
就職協定改定。「会社訪問開始8月20日、内定開始11月1日」に

臨時教育審議会が「青田買いは是正」を打ち出す

青田買いが再びエスカレートし始める

労働省が就職協定から撤退し、産学・官での協議が崩壊
技術系主導の採用ブームは持続した一方で、事務系は抑制気味

鉄鋼、化学、合繊の市況産業が大卒採用の大幅増を打ち出す。中小企業の採用も増加

円高不況により企業の倒産が続ぎ、公務員試験に応募者が殺到

就職協定の内容が変更され、「会社訪問開始10月1日、選考開始11月1日」に（1985年まで維持）

不況による内定取り消しの問題化

文部省、労働省、日経連の間で、青田買いの自粛基準を制定
「会社訪問開始5月1日、選考開始7月1日」に

学生が3年生の12月ごろから活発に会社訪問を開始。「種」モミ買いと称される
この後、採用早期化と自由応募がさらに進むが、ドルショックによる内定取り消しが続出
早期化がますますエスカレートし、青田買いの自粛運動の兆しが見え始める
重複内定も増加し、就職活動は混乱



不況の影響で1975年2月25日時点で「内定取り消し(279人)」「自宅待機(1503人)」となり大きな社会問題に。就職協定の見直しも数カ月におよんだ。(就職ジャーナル1975年6月号)



9月5日会社訪問開始日の様子。数年前のような徹夜組こそ出なかったが、受付開始時間前には、長蛇の列ができた。(就職ジャーナル1987年12月号)



採用難で「量の確保」に重きが置かれたバブル期の採用。福利厚生充実、オフィス環境の向上なども話題に。(就職ジャーナル1990年2月号)



バブル崩壊で「就職浪人」が前年比4万人増の15万人となり社会問題化。(就職ジャーナル1994年12月号)

「RB on the NET」(現リクナビ)サービス開始



2000年代																
'97	'98	'99	'00	'01	'02	'03	'04	'05	'07	'08	'09	'10	'11	'13	'14	'15
消費税率UP(5%) アジア通貨危機 金融ビッグバン			長野オリンピック開催 米国同時多発テロ			愛知万博開催			リーマン・ショック			消費税率UP(8%) アベノミクス (景気が回復基調に) 東日本大震災 1\$=75円32銭 (戦後最高値)				
<p>就職協定の廃止。企業・学生ともに、暗中模索の動き 活動スケジュールは、1カ月の早まりが見られ、各プロセスのピークも分散化が見られた</p> <p>大卒求人倍率が0.99倍(2000年卒)。初めて1.00倍を下回る ベンチャー企業への就職志向が高まる 経団連が「倫理憲章」を制定 コンピュータの「2000年問題」により、一部の企業で採用意欲が高まるが、全体的には採用予定数は減少へ</p> <p>大卒者の無業者化が問題視(2000年卒者で無業者が2割を超える) フリーター増加の問題も浮上</p> <p>採用意欲が多少回復</p> <p>景気低迷の中、好業績である自動車メーカーをはじめとする 製造業や流通業での採用予定数が増加</p> <p>大手・中堅企業では採用数倍増に対して、中小零細企業では、低迷不調により採用数減</p> <p>景気回復とともに、大企業から中小企業まで採用意欲が増す</p> <p>業績の好調企業群や新規事業展開・店舗拡大に伴う増員計画などにより、採用予定数が微増 運輸、旅行業界へ志望傾向が鮮明に</p> <p>採用予定数が過去最大になったが、9月、リーマン・ショックにより景気悪化へ 派遣切りなどが社会問題化するともに、春先の採用意欲も減退傾向が見られ、 一部に内定取り消しも見られた</p> <p>企業への採用意欲が拡大し、採用予定数は、バブル経済期を上回る 大卒求人倍率も2.14倍(2008年卒)と16年振りに2倍を超える</p> <p>採用予定数は減少したが、新卒採用自体への意欲はある状況に。中途採用を止めても、 新卒採用を行う企業が見られた</p> <p>経団連が「倫理憲章」を改定 2013年卒の採用選考活動は「広報活動開始12月1日、選考活動開始4月1日」に (2015年卒まで維持)</p> <p>大卒求人倍率が1.28倍(2011年卒)に低下。厳選採用の見通しとなった一方、 大企業では採用予定数が大幅に増え、採用意欲回復の兆しも見えた</p> <p>政府の要請により、経団連が「採用に関する指針」を発表 2016年卒の採用選考活動は「広報活動開始3月1日、選考活動開始8月1日」に</p> <p>企業側、大学側、政府の協議を踏まえ、経団連が「採用に関する指針」を改定 2017年卒の採用選考活動は「広報活動開始3月1日、選考活動開始6月1日」に</p> <p>大卒求人倍率が1.61倍(2015年卒)と前年(1.28倍)から大幅に上昇</p>																



1997年の就職協定廃止後の採用を振り返り、この1999年卒向けの採用活動は「若干早まる」と予想された。(就職ジャーナル1998年2月号)



リーマン・ショック前の2008年卒の学生は「売り手市場」で、4割の企業が新卒採用スケジュールを前年より早めた。(就職ジャーナル2008年2月号)

参考文献、調査一覧

<文献>

- 『非常時就職指針』石戸谷勇吉著 / 時潮社 / 1933 (昭和8) 年発行
『就職への道』松永義治著 / 三光社 / 1934 (昭和9) 年発行
『日本就職史』尾崎盛光著 / 文藝春秋 / 1967 (昭和42) 年発行
『日本雇用史 (上・下)』坂本藤良著 / 中央経済 / 1977 (昭和52) 年発行
『大学から社会へ一人材育成と知の還元』小方直幸編 / 玉川大学出版部 / 2011 (平成23) 年発行
『就職ジャーナル』(1968年～2009年発行分) / リクルート
『Works』6号 (1996年)、17号 (1997年)、61号 (2004年)、102号 (2010年) / リクルートワークス研究所

<調査>

- 厚生労働省「一般職業紹介状況 (職業安定業務統計)」
リクルートワークス研究所「ワークス大卒求人倍率調査」(2015年4月)、「ワークス採用見通し調査」(2014年12月)
「中途採用実態調査」(2016年1月)

2016年3月30日発行

発行人・編集人 ■ 就職みらい研究所 所長 岡崎仁美

就職みらい研究所 ■ 戸川博司、舛田博之、杉村希世子、徳永英子、
中川陽介、大橋ともみ、村松 忍

制作パートナー ■ 浅田夕香 (編集・執筆)、岡村 玲 (執筆)、刑部友康 (撮影)、中根ゆたか (イラスト)、吉田圭佑 (制作アシスタント)、
長谷部喜久子 (校正)、Kuwa Design (デザイン)、大日本印刷株式会社 (印刷)

非売品 Printed in Japan

※本誌記事・写真・イラストの無断転載・複製を禁じます。出典元を明記いただければ、基本にご利用可能ですが、
その際は事前に「リクルートキャリア 広報担当 (kouho@waku-2.com)」までご一報ください。

【就職みらい研究所HP】学生・企業対象の様々な調査・研究レポートを掲載しております。

<http://data.recruitcareer.co.jp/>

©株式会社リクルートキャリア

