

# 経年で見える採用活動

採用予定数に対しての採用数、面接者数に対しての内定者数…従業員規模や業種による違いは？

## 大卒求人倍率が高いほど 未充足となる傾向

新卒採用活動について、ここ10年というスパンで変化を追ってみよう。ワークス大卒求人倍率調査より採用予定数および採用数(3月末までの採用見込みの人数)の平均を算出し、その採用予定数を「100」とした場合の採用数を「充足状況」として解説する。大卒求人倍率と充足状況を見ると、大卒求人倍率が高くなったときに、充足状況が低下する傾向が読み取れる(グラフ①)。リーマン・ショック後の09年卒から下降を始めた大卒求人倍率が、15年卒から上昇し17年卒の大卒求人倍率まで右肩上がりだ。学生の売り手市場の半面、企業の採用難であることがわかる。

では、充足状況を従業員規模別に見てみよう(表②)。1000人未満の企業と1000人以上の企業とで差がついており、従業員規模が小さいほど充足状況の値が低い、つまり、中小企業の採用数確保が難しくなっていることがわかる。特に、17年卒の場合、300人未満の企業では充足状況77.7と8割を切っており、08年卒から17年卒の10年間を通じて見ても、採用予定数の8割を確保できなかったのは、300人未満の企業のみだった。

一方、従業員2000人以上の大手企業では、ここ10年間、常に採用予定数の9割以上が採用できている状況となっており、従業員規模によって充足状況に大きな違いがあることがわかった。

参考までに、業種別の充足状況を見てみると(表②)、直近の17年卒について充足状況が9割を切るのは、建設業とサービス・情報業だった。

一方、充足状況の値が高いのが金融業で、17年卒については95.8だった。

## 内定辞退者の増加で 採用活動の負担も増している

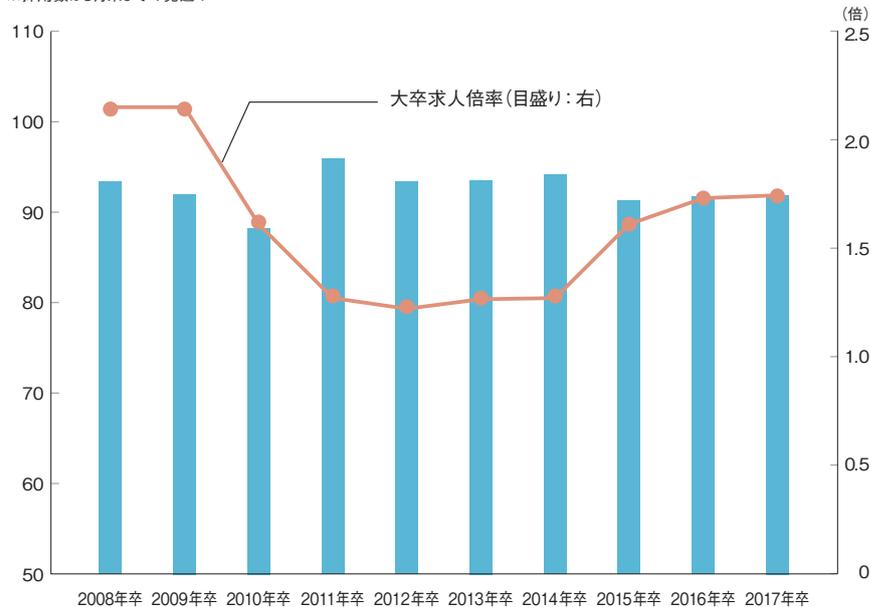
内定辞退についても見てみたい。就

### 企業

大卒求人倍率が高いときは、充足率は低くなる傾向

#### ① 採用予定数を「100」とした場合の採用数と大卒求人倍率

※採用数は3月末までの見込み



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」より就職みらい研究所にて算出・加工

職白書の調査結果で、企業の面接人数を「100」とした場合の内定出し人数と内定数について、14年卒から18年卒までの5年分を一覧にしたのが表③である。

14年卒から18年卒にかけて、年々内定出し人数と内定数ともに増えている。しかし、内定出し人数が増える割合ほど、内定数が増えていない。これは、内定辞退数が増えていることを表している。

これを従業員規模別で見ると、従業員規模が大きくなるほど内定出し数が増えているが、その増加分ほど内定数は増えていない。つまり、従業員規模が大きくなるほど内定辞退数が増えていることを示す。

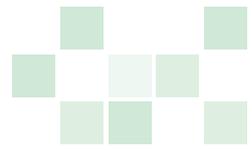
業種別では、18年卒の建設業の「内定出し人数」が28.3、「内定数」が16.4と高い水準を示している。「内定出し人数」は、5年間で最高31.2から最低16.4と振幅が大きい、「内定数」はここ3年ほど16程度で落ち着いている。18年卒のサービス・情報業も、「内定出し人数」が25.8、「内

定数」が14.2と高い水準を示していた。

地域別で見ると、18年卒の北海道・東北の「内定出し人数」が41.2、「内定数」が23.1ととりわけ高かった。

なお、表にはないが「内定出し人数－内定数」を「内定辞退数」として、内定出し人数を「100」としたときの内定辞退数で見てみる。18年卒では、従業員規模が大きいほど内定辞退数が高くなっている。業種別で見ると、内定辞退数は建設業42.0、製造業41.6で低く、流通業は49.5と高い。金融業は45.2であった。前述したように金融業はほかの業種に比べ充足率が高い(表②)が、採用計画数を「100」としたときの面接人数は916.3と、ほかの業種(914.6～576.0)よりも多く、採用活動への負荷が大きいことがわかる。

学生側から見ると、複数内定を持っている学生が増加しており(P12)、このことが企業側の内定出し人数に対する辞退者数増加の一因となり、年々採用活動の厳しさが増している。



**企業**

中小企業や建設業などが、採用未充足のために採用活動に苦戦している

**② 採用予定数を「100」とした場合の採用数の割合**

※採用数は3月末までの見込み

	2008年卒	2009年卒	2010年卒	2011年卒	2012年卒	2013年卒	2014年卒	2015年卒	2016年卒	2017年卒
全体	93.6	92.1	88.4	96.0	93.6	93.7	94.3	91.5	91.9	92.1
<b>従業員規模別</b>										
300人未満	77.1	74.0	78.7	90.6	87.7	88.6	91.0	82.2	80.9	77.7
300～999人	83.6	81.6	80.1	90.3	90.7	90.0	92.1	88.1	85.9	84.7
1000～1999人	90.2	89.7	85.7	94.5	91.2	93.5	95.1	92.7	91.6	91.6
2000人以上	98.1	96.5	92.0	98.3	95.3	95.2	95.0	93.1	94.9	95.9
<b>業種別</b>										
建設業	92.7	89.6	86.7	90.1	92.5	88.1	90.6	88.9	85.4	87.8
製造業	94.2	92.3	88.6	97.7	95.2	94.1	97.9	96.7	94.7	95.0
流通業	88.7	85.3	83.3	93.7	92.8	91.1	94.1	92.9	89.5	91.9
金融業	102.4	100.2	93.7	99.1	96.0	98.0	99.2	94.2	95.8	95.8
サービス・情報業	92.3	93.2	88.6	95.2	91.5	94.3	89.8	85.4	89.7	88.8

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」より就職みらい研究所にて算出・加工

**企業**

内定出し人数と内定数ともに、年々増加している

**③ 面接人数を「100」とした場合の内定出し人数と内定数の割合**

※面接から内定まで全回答企業／実数回答

	2014年卒		2015年卒		2016年卒		2017年卒		2018年卒	
	内定出し人数	内定数								
全体	12.7	8.2	15.5	9.6	18.5	10.1	18.7	10.5	21.7	11.9
<b>従業員規模別</b>										
300人未満	11.4	7.7	13.7	9.2	17.2	9.9	14.7	9.5	21.0	12.0
300～999人	11.8	7.8	14.5	9.3	16.3	9.0	15.5	9.1	17.4	9.6
1000～1999人	13.4	8.6	15.7	9.7	18.3	9.9	18.3	10.1	20.3	11.2
2000人以上	15.6	10.0	16.3	9.8	23.6	12.4	23.5	12.8	32.0	17.3
<b>業種別</b>										
建設業	21.4	13.8	16.4	11.0	31.2	17.0	25.6	16.4	28.3	16.4
製造業	11.0	7.6	11.9	8.4	15.9	9.1	15.8	9.8	17.5	10.2
流通業	11.7	7.1	19.2	10.9	21.0	10.9	20.9	11.0	22.5	11.3
金融業	12.2	8.2	13.5	8.3	15.2	8.2	17.3	9.6	18.9	10.4
サービス・情報業	13.9	8.4	19.2	11.0	19.0	10.2	20.2	10.6	25.8	14.2
<b>地域別</b>										
北海道・東北					21.6	11.9	25.7	14.2	41.2	23.1
関東					18.5	10.1	18.2	10.1	21.0	11.5
中部・東海					22.6	11.8	22.4	12.2	25.4	13.9
関西					15.0	8.2	14.9	8.6	17.5	9.7
中国・四国					18.6	9.3	22.9	13.7	23.7	12.7
九州					23.8	15.9	25.1	15.8	27.3	15.9

※地域別の集計は2016年卒より実施

経年で見る採用活動

面接から内定までの日数が年々短くなっている

企業の採用活動の期間について、入社予定者の最初の面接から内定が出るまでの平均日数(グラフ①)を見てみよう。

まず、2012年卒から7年間での経年変化から。12年卒では、最短で28.2日、最長で56.6日だったのが、18年卒では、最短16.7日、最長36.7日と、それぞれ短縮され、選考が短期化していることがわかる。「内定先では、3月末に1次面接、4月中旬に2次面接、4月末に最終面接。その日のうちに内定が出て、30日ほどで選考が終わった」(コンサルティング内定/大学院工学系研究科/男子学生)など、短期集中型だった学生の声も聞かれた。

では、次に最短日数が40日以上という企業の割合について見てみよう。まず、12年卒の採用活動では、最短日数40日以上企業が全体の23.2%だったが、16年卒では、9.8%に減少。17年卒で8.8%、18年卒で7.8%とますます少なくなった。裏返すと、最短日数が40日未満という企業が、年々増えていることになる。

これには、12年卒から採用活動のスケジュールが何度か変更になったことが関係していると考えられる。P6にもあるように12年卒では、企業の広報活動開始が大学3年(大学院1年)の10月1日、選考開始が大学4年(大学院2年)の4月1日だったが、16年卒では広報活動開始が大学3年(大学院1年)の3月1日、選考

開始が大学4年(大学院2年)の8月1日に繰り下げられた。そして17年卒からは選考開始が大学4年(大学院2年)の6月1日からとなっている。

従業員規模が小さい企業で短期化が進んでいる傾向が

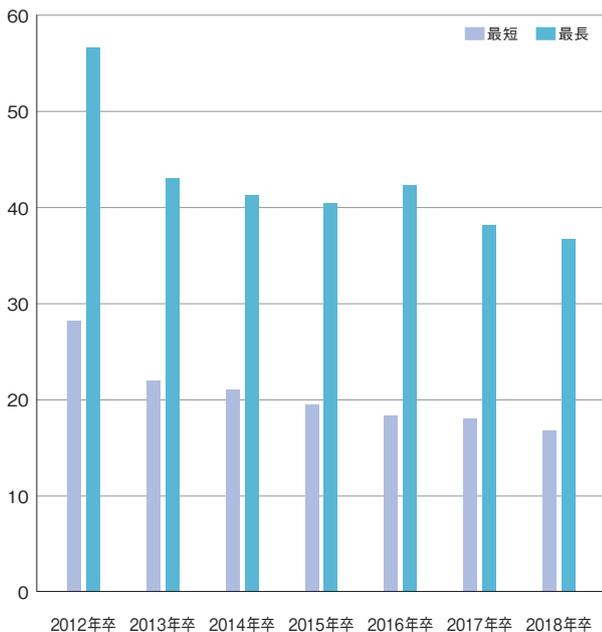
最短日数が40日以上企業の割合を従業員規模別に見る(表②)と、従業員100人未満の企業は、12年卒で50.0%が最短日数40日以上だったが、18年卒では3.0%に。最長日数40日以上は77.8%だったのが22.0%に。1000~1999人の企業でも最短日数40日以上22.5%が10.5%に。最長日数40日以上72.5%が51.0%に。選考活動の短期が進んでいることがわかる。

企業

最初の面接から内定までの日数は、年々短くなり、ばらつきも縮小

① 入社予定者の最初の面接から内定出しまでの日数(最短、最長)の平均(経年変化)

※全体/複数回答



最短日数、最長日数ともに、年々、短くなっており、18年卒では最短が16.7日と、2週間程度だったことに。12年卒と18年卒とでは、最短日数が11.5日、最長日数が19.9日短縮されている。同時に、最短と最長の差も、12年卒では28.4日だったのが、18年卒では20.0日と、約8日分縮まり、ばらつきが小さくなってきていることがわかる。

企業

従業員規模100人未満の企業では2012年卒からの変化が特に大きい

② 入社予定者の最初の面接から内定出しまでの日数(最短、最長)の経年変化

※全体/複数回答

スケジュール	2012年卒	2016年卒	2017年卒	2018年卒
広報活動開始	10月1日	3月1日	3月1日	3月1日
選考開始	4月1日	8月1日	6月1日	6月1日

最短日数が40以上の割合

従業員規模別	2012年卒	2016年卒	2017年卒	2018年卒
100人未満	50.0%	12.5%	5.8%	3.0%
100~299人	24.4%	7.7%	9.5%	9.0%
300~999人	22.8%	11.3%	9.0%	8.1%
1000~1999人	25.0%	12.6%	11.4%	10.5%
2000~4999人	17.5%	7.0%	4.3%	6.0%
5000人以上	25.6%	2.8%	9.0%	4.3%

最長日数が40以上の割合

従業員規模別	2012年卒	2016年卒	2017年卒	2018年卒
100人未満	77.8%	25.0%	17.0%	22.0%
100~299人	57.8%	39.0%	38.4%	36.7%
300~999人	66.7%	47.1%	41.2%	40.9%
1000~1999人	72.5%	53.8%	58.6%	51.0%
2000~4999人	65.3%	51.2%	43.0%	53.0%
5000人以上	55.3%	54.3%	54.5%	40.3%

## 企業

CASE4  
食品  
選考開始：4月内定辞退率7割の反省を生かして  
19年卒でインターンシップを初実施

## COMPANY DATA

- 本社所在地：岡山県
- 従業員規模：300人未満
- 2018年卒実績  
採用目標数：約5名  
内定出し：7名  
入社予定数：2名  
(内定辞退率71.4%)

## 主な採用プロセス

- 2017年  
3月初旬 Webプレエントリー  
3月下旬 会社説明会  
エントリーシート提出、  
Web適性検査
- 4月 1次面接  
4月末～5月 最終面接  
5月中旬 内々定出し

内定辞退が多い原因は  
動機付けの弱さだった

18年卒採用では、17年卒の採用手法を踏襲しつつ、説明会を4月から3月下旬に早めました。17年卒採用の際、選考に進む学生が少なかったため、時期を早めて母集団を確保するためでした。ただ、新卒採用を始めた7年前と比べて、選考を受ける学生数は半減、18年卒でも現状維持が精一杯。内々定を出した学生7人中、入社者は2人とどまり、内定辞退率は7割強に上りました。原因は、説明会や面接を通じて学生に十分な動機付けや意識付けができていなかったためと分析しています。

インターンシップの  
業務体験型プログラムに手応え

19年卒採用では、その反省を生かして、

初のインターンシップを9月に実施。3日間の体験型プログラムで、現場で実際に生産工程に携わってもらい、当社の業務を体験してもらったところ、1月のインターンシップには、17年9月の参加者の約4割がリピーターとして参加してくれました。当社では、さらに2回ほど1日のプログラムを用意しており、短時間でも就業体験もできる内容で、研究職志望の学生たちに、ほかの業務の魅力も伝えることを狙っています。

最近の学生と接していて感じるのは、検討する企業数が非常に少ないこと。地方であることや、売り手市場という背景もあるとは思いますが、早くに絞り込まずに、いろいろな企業のさまざまな仕事に触れて、視野や興味の幅を広げ、多くの選択肢の中から企業選びすることを勧めたいですね。

## 企業

CASE5  
アウトソーシング  
選考開始：3月「社会貢献できる仕事」であることを  
ていねいに伝え、内定承諾率が改善

## COMPANY DATA

- 本社所在地：東京都
- 従業員規模：1000人以上
- 2018年卒実績  
採用目標数：320名  
内定出し：約700名  
入社予定数：約350名  
(内定辞退率4割強)

## 主な採用プロセス

- 2017年11月 インターンシップ実施  
(参加学生全員に選考への案内を実施)
- 3月初旬 Webプレエントリー  
合同企業説明会(複数回)  
会社説明会(複数回)  
リクルーター面談  
1次面接・テスト  
最終面接  
順次内々定出し

採用マーケットの変化の中で  
新卒採用にシフト

さまざまな企業との合同プロジェクトの中で技術力を発揮していくのが当社の事業です。学生にはあまり知られていないBtoBの業態であることや、将来のキャリアプランが描きにくいイメージがあるようで、2017年卒まで採用に苦戦。実際、2016年の夏は17年卒の採用にパワーがかかり、18卒に向けたインターンシップに手が回らず、インターンシップの開催は11月になりました。事業特性上、社員が確保できなければ、業績も悪化することがわかっており、採用の強化は事業課題。もちろん中途採用での人員確保も行っていますが、ここ数年の採用マーケットの変化に対応するために、新卒採用にシフトしてきました。

「働き方改革」や  
学生の志向の変化がチャンスに

18年卒の採用は、内定承諾率も上がり、学生の質、人数にも満足。これは、リクルーター研修の実施でコミュニケーションの質が上がったこと、学生の疑問に丁寧に答えてきた結果です。当社の仕事がどのように社会に貢献しているのかも、一緒にプロジェクトを進めるパートナー企業からの声を紹介するなど、なるべく具体的に伝えました。また、リーマン・ショック以降、学生の志向が変わってきていると感じています。「働き方改革」の影響もあり、残業を含め徹底した労働時間管理を実施し福利厚生が手厚い当社への共感も増えました。保護者や教授を説得できる当社の魅力を伝えることにも、意識して取り組んでいます。