❶企業の採用活動

2020年卒採用における、企業の採用計画に対する充足状況、内定出し人数は?

採用数充足企業は45.7%。半数を下回る

Part2からは、2020年卒の採用・就職活動の実態について紹介する。2019年12月時点での20年卒の採用数は、「計画通り」が33.0%で、「計画より若干多い」(11.1%)、「計画よりかなり多い」(1.6%)を合わせた採用数充足企業の割合は45.7%と半数を下回った(グラフ❶)。また、「計画より若干少ない」(36.0%)、「計画よりかなり少ない」(16.0%)、「現在選考中につき、未定」(1.4%)を合わせた採用数未充足企業の割合は53.4%だった。

従業員規模別に見ると(表❸)、「1000～4999人」企業を除いた規模で充足企業の割合が半数を下回り、特に、「5000人以上」企業においては、38.7%と低い結果となった。「5000人以上」企業のうち、採用数が「計画より若干少ない」「計画よりかなり少ない」と回答した企業に対してその理由を尋ねたところ、最も多かったのが、「選考応募者が予定より少なかった」で51.4%。次に、「内定辞退が予定より多かった」(48.6%)、「選考辞退が予定より多かった」(21.6%)が続いた(複数回答)。応募者が予定よりも少なく、また、内定辞退が予定よりも多いことが、未充足の主な要因であることがうかがえる。なお、次に続いた「事業方針等が変更になり、採用人数を減らした」については、ほかの従業員規模では1割未満であるのに対し、「5000人以上」企業では13.5%と1割を超えた。

地域別に充足状況を見ると(表❸)、充足企業の割合は関東で半数を超えたが、そのほかの地域では半数を下回った。

内定出し人数が17年卒に比べて増加

採用数充足に苦戦する状況下で、企業はどのくらいの人数に内定出しを行っているのだろうか。採用予定数や面接人数、内定出し人数などを尋ね、「採用予定数を100」とした場合の「面接人数」「内定出し人数」「内定辞退人数」「内定数」を算出したところ(P9・グラフ❹)、「内定出し

企業 採用目標数を充足できた企業は半数未満

❶ 採用計画に対する充足状況 ※全体／単一回答

「かなり多い」「若干多い」「計画通り」を合わせた採用数充足企業は45.7%。「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53.4%。

企業 未充足理由は、「応募者が少なかった」「内定辞退が多かった」など

❷ 採用数が計画より少ない理由

※「計画よりかなり少ない」「計画より若干少ない」回答企業／複数回答

1位 選考応募者が予定より少なかった **56.4%**

2位 内定辞退が予定より多かった **49.7%**

3位 選考辞退が予定より多かった **21.6%**

「その他」を含む全5項目で、4位は、「事業方針等が変更になり、採用人数を減らした」で5.5%。従業員規模別に見ると、「300人未満」企業において「選考応募者が予定より少なかった」が64.1%と、他規模よりも割合が高かった。

企業 1000～4999人企業を除き、充足企業は半数未満

❸ 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
※「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	45.7%	53.4%
従業員規模別		
300人未満	41.6%	56.7%
300～999人	45.4%	54.0%
1000～4999人	52.5%	47.5%
5000人以上	38.7%	61.3%
地域別		
北海道・東北	40.0%	57.6%
関東	50.1%	48.9%
中部・東海	43.4%	55.7%
関西	43.9%	55.5%
中国・四国	40.4%	59.6%
九州	40.0%	60.0%

地域別に見ると、とりわけ北海道・東北、中国・四国、九州において充足企業の割合が低い。この3地域とも、採用数が「計画より若干少ない」「計画よりかなり少ない」企業がその理由として「内定辞退が予定より多かった」を選択した割合が、ほかの地域よりも高い傾向であった。

人数」は175.0で、現行の採用スケジュールが開始された17年卒採用の165.8から増加している。また、「内定辞退人数」は83.1で、17年卒から9.0増加。「内定数」は89.5で17年卒から2.2減少した。20年卒では、採用予定数の1.75倍の学生に内定を出し、そのうち半数近くが辞退したことになり、17年卒に比べると、採用予定数を満たすためのハードルが高まっていることがうかがえる。

また、従業員規模別に見ると（表❺）、内定出し人数は「5000人以上」企業が突出している。さらに、内定出し人数に対する内定辞退人数の割合も「5000人以上」企業のみが半数を超え、ほかの従業員規模では40％台であった。ただし、全体の内定数は9割近くを確保できており、「300人未満」企業において、辞退率（44.0％）が相対的に低い一方で内定数（82.0）も低い結果となっている。学生に対する情報提供から内定者フォローに至るプロセスのどこに課題を見出すかは、企業ごとに異なることがうかがえる。

なお、新卒採用を実施する上での具体的な課題を尋ねたところ（複数回答）、最も多かったのは、「自社認知度」で61.4％。次に、「応募者への動機付け」（54.2％）、「採用に係る人員数」（48.2％）、「採用に係るコスト」（39.4％）、「採用に係る労働時間」（38.5％）、「社内関係部署の協力体制」（38.0％）などが続いた。

採用活動における負担の軽減手段としてHRTechの活用が考えられるが、実際に新卒採用活動に導入しているかどうかを尋ねたところ、「導入している」企業は14.3％。ただし、従業員規模によって導入率に差があり、「1000人以上」企業では29.7％だったのに対し、「1000人未満」企業では8.5％だった。

具体的なツールは、「採用管理ツール」と「適性検査ツール」がいずれも73.5％と最も高く、次に、「動画面接ツール」（15.5％）が続いた。「動画面接ツール」は、「1000人以上」企業での導入率は21.4％と2割を超えていた。また、「1000人未満」企業において「採用ターゲット発掘ツール」の導入率が10.7％と、「1000人以上」企業（3.6％）に比べて高かった。

企業　採用予定数の1.75倍に内定を出し、約半数が辞退

❹「採用予定数を100」とした場合の「面接人数」「内定出し人数」「内定辞退人数」「内定数」（全体）

※2020年卒採用を採用予定数から内定数まで全回答企業／実数回答

それぞれの数値から、採用予定数の1.75倍の学生に内定を出し、そのうち約半数が辞退したという計算になる。なお、17年卒においては、採用予定数のおよそ1.66倍に内定を出し、そのうちおよそ4.5割が辞退した。

❺「採用予定数を100」とした場合の「面接人数」「内定出し人数」「内定辞退人数」「内定数」（従業員規模・地域別）

※2020年卒採用を採用予定数から内定数まで全回答企業／実数回答

	面接人数	内定出し人数	内定辞退人数	内定数
全体	**602.1**	**175.0**	**83.1**	**89.5**
従業員規模別				
300人未満	595.3	149.3	65.7	82.0
300～999人	690.4	165.0	76.4	87.2
1000～4999人	577.8	173.9	79.5	91.3
5000人以上	422.1	203.4	111.9	88.7
地域別				
北海道・東北	314.0	136.5	60.3	72.8
関東	634.8	182.8	90.6	90.4
中部・東海	491.5	158.1	65.7	89.4
関西	727.3	175.4	75.3	96.3
中国・四国	456.6	165.5	84.4	79.8
九州	458.8	148.3	59.7	82.3

地域別に見ると、採用予定数を100とした場合の内定数が高いのは、関西（96.3）、関東（90.4）、中部・東海（89.4）など。また、中国・四国においては、内定出し人数に対する内定辞退人数が5割を超え、採用予定数を100とした場合の内定数は79.8と8割を切っている。

❶企業の採用活動

企業の選考スケジュールや、採用活動コストの実態は?

面接開始のピークは3月。内定出し開始時期は分散

企業の採用活動の実態をプロセスごとの開始時期から見てみる(グラフ❶)。「採用情報提供」の開始時期は、「2019年3月」とした企業が最も多く、57.4%。現行の採用スケジュールが開始された17年卒採用における同時期(16年3月)に比べると12.7ポイント減少した。一方、2月以前に開始した企業は28.2%で、17年卒より8.8ポイント増加している。

「面接」の開始時期は、17年卒では「4月」とした企業が最も多く28.7%だったが、20年卒では「3月」が31.8%で最も多く、ピークが1カ月前倒しとなっている。「内々定・内定出し」の開始時期は、17年卒では「6月」が35.2%と突出しているが、20年卒では「4月」が24.7%、「5月」が20.3%、「6月」が20.6%と分散した。

採用活動コストなどが増加傾向

P9で、新卒採用を実施する上での課題の上位に「採用に係る人員数」、「採用に係るコスト」などが挙がったことを紹介したが、実際にどれだけの人員数やコストがかかっているのだろうか。

まず、20年卒採用に携わった平均人数を充足・未充足別に見たところ(P11・表❷)、「人事担当部署のうち、新卒採用担当部署」の人数は、充足企業(3.1人)と未充足企業(2.5人)に大差はないが、「人事担当部署以外で新卒採用に携わる人数」は、充足企業が13.8人、未充足企業が9.1人と、4.7人の差があった。

採用に係るコストは、19年度の新卒採用(20年卒)1人あたりの平均が93.6万円で(P11・データ❸)、中途採用のコスト(103.3万円)との差が縮まった。

また、卒業後3年以内の既卒者や外国人学生の採用を実施している企業はどのくらいあるのだろうか。20年卒採用における実施状況を尋ねたところ、卒業後3年以内の既卒者の採用を行っている企業は24.5%、日本の大学・大学院を卒業予定の外国人留学生の採用を行っている企業は20.9%だった(P11・表❹)。

企業 17年卒に比べ、3月に面接を、3月または4月に内々定出しを開始する企業が増加

❶ 採用活動プロセスごとの開始時期 ※全体/それぞれ実数回答

17年卒採用と20年卒採用を比較すると、面接は、3・4月に開始した企業の割合が47.6%から59.1%に増加している(11.5ポイント増)。また、内々定・内定出しは、6月に開始した企業の割合が35.2%から20.6%に減少し(14.6ポイント減)、3・4月に開始した企業の割合が22.4%から40.1%に増加している(17.7ポイント増)。

企業 人事担当部署以外で新卒採用に携わる人数に充足企業と未充足企業の差が

❷ 2020年新卒採用に携わる平均人数

※2020年卒採用実施企業／実数回答

		人事担当部署（1）	うち、新卒採用担当部署（2）	（1）以外で新卒採用に携わる人数（3）	（2）+（3）
全体	充足	11.0 人	3.1 人	13.8 人	16.9 人
	未充足	6.4 人	2.5 人	9.1 人	11.7 人
従業員規模別					
300人未満	充足	4.2 人	2.0 人	6.5 人	8.5 人
	未充足	3.1 人	1.9 人	4.4 人	6.3 人
300～999人	充足	6.9 人	2.6 人	10.9 人	13.5 人
	未充足	5.7 人	2.4 人	9.6 人	12.1 人
1000～4999人	充足	17.1 人	3.9 人	17.9 人	21.8 人
	未充足	10.5 人	3.5 人	17.9 人	21.4 人
5000人以上	充足	25.0 人	6.9 人	55.6 人	62.5 人
	未充足	16.0 人	3.7 人	12.3 人	15.9 人

従業員規模別に見ると、「5000人以上」企業の「（2）+（3）」において、充足企業と未充足企業で46.6人差と、大きな開きがある。採用人数によるものもあるが、人事担当部署以外で新卒採用に携わる人数の差（43.4人差）が大きい。

企業 1人あたりの平均採用コストは、新卒、中途ともに18年度から増加

❸ 2019年度新卒採用および中途採用1人あたりの平均採用コスト

※2019年度新卒・中途採用を実施している企業／実数回答

新卒採用（2020年卒） **93.6万円**

中途採用 **103.3万円**

18年度の平均採用コスト（新卒採用71.5万円、中途採用83.0万円）と比べると、いずれも増加している。

企業 既卒者、外国人留学生の採用に取り組む企業は20～25%

❹ 2020年卒採用における既卒者、外国人留学生の採用実施割合

※全体／それぞれ単一回答

	既卒者	日本の大学（院）卒の外国人留学生
全体	24.5%	20.9%
従業員規模別		
300人未満	17.9%	6.3%
300～999人	20.7%	16.6%
1000～4999人	31.0%	36.5%
5000人以上	46.4%	53.6%

卒業後3年以内の既卒者採用や、日本の大学・大学院を卒業予定の外国人留学生採用では、従業員規模が大きくなるにつれて、実施割合が高い。

企業 CASE1

学生との接点増 関係構築に注力

●メーカー／千葉県

DATA 従業員規模：300人未満　20年卒採用実績　採用目標数：7名、内定出し：11名、入社予定数：7名（内定辞退率36%）

19年卒採用で辞退率5割と採用数充足に苦労したことから、20年卒採用では、3月までの学生との接触回数を増やすよう、夏・冬のインターンシップ参加学生との継続的なコミュニケーションを図りました。のべ70名の参加学生のうち、当社に興味を持ってくれた人や応募を期待したい人に対して、追加の業務同行型インターンシップや人事とのランチ会の案内、採用ブログ更新連絡などをメールで継続的に実施。結果、業務同行型インターンシップもしくはランチ会に参加し、選考応募、内定に至った学生が6名いました。なお、業務同行型インターンシップには現場の協力が不可欠ですが、かつて社長が新卒採用を担当していたことから、協力の土壌ができており、スムーズに受け入れられています。

企業 CASE2

内定辞退が想定外で 2021年卒へ影響

●メーカー／大阪府

DATA 従業員規模：1000人以上　20年卒採用実績　採用目標数：10名、内定出し：21名、入社予定数：15名（内定辞退率29%）

毎年、新卒は10名採用しています。重点を置いている理系学生にはインターンシップを実施し、学生に働くイメージがより具体的に伝わるよう工夫しています。インターンシップ参加者は当社への志望度の高い学生が多く、20年卒ではインターンシップ後の懇親会に参加した学生の8～9割が、本選考に進みました。一般公募からエントリーされた学生に比べて内定辞退率も低く、インターンシップに手ごたえを実感しています。新卒採用全体で見ると、内定辞退数の予測が難しいことは課題に感じています。20年卒は想定よりもかなり少なく、入社予定数がオーバーしてしまいました。1、2割の増加であれば配属などでなんとか吸収できますが、5割を超えると21年卒の採用人数を絞らざるを得ません。