



2022年度 新卒採用 就職戦線 総括

就職活動・採用活動に関する取り組みや最新情報

- ▶ 大学生が「やりたいことが見つからない」根深い原因
- ▶ インターンシップの効果と発展に向けて
- ▶ 採用側と応募者で認識が異なるカルチャーフィット

データ集

- ▶ 学生の活動状況 企業選択のポイントや各月活動状況
- ▶ 企業の採用動向 採用予定数・評価基準とスケジュール
- ▶ 大学の就職支援や大学生低学年のキャリア意識

新卒採用のお役立ち情報満載！

採用・育成・組織戦略ご担当者さまの課題に寄り添う、マイナビの情報メディア

HUMAN CAPITAL

サポ  ネット

powered by  マイナビ



目次

1. 2023年卒の採用活動の振り返りと今後の展望

- ・ はじめに P.1
- ・ 特集 就職活動・採用活動に関する取り組みや最新情報 P.2
 - 【寄稿】
 - ◆大学生が「やりたいことが見つからない」根深い原因
――株式会社Strobolights 代表取締役社長 羽田 啓一郎 氏
 - ◆インターンシップの効果と発展に向けて
――多摩大学 経営情報学部 初見 康行 准教授
 - ◆採用側と応募者で認識が異なるカルチャーフィット
――大分大学経済学部 講師 / 合同会社ATDI 代表社員 碓 邦生氏
- ・ 新卒採用を取り巻く環境 P.8
- ・ 広報活動開始前の活動状況 P.16
- ・ 採用活動の予定と実際 P.24
- ・ 内々定後のフォローと入社予定先の決定 P.46
- ・ 今後の採用に向けて P.52

2. データ集

- 【1】学生の志向 P.61
- 【2】学生の活動状況 P.67
- 【3】企業の採用動向 P.76
- 【4】大学の就職支援 P.83
- 【5】低学年のキャリア意識 P.85
- 【6】付録(添付資料) P.87

はじめに

コロナ禍での新卒採用は早3年目 23年卒は企業側の採用意欲が前年以上に回復、 またWEB活用の習熟度も向上した

コロナ禍での新卒採用も3年目を迎えた。大きな混乱のなかスタートした21年卒に比べると、この2年で大きく状況は改善した。多くの企業でWEBが活用され、その手法においても、フェーズによって使い分けるなど習熟度が向上している。

数年先を見据えて実施される新卒採用は、コロナ禍においても採用意欲が維持されてきたが、23年卒では特にその回復が目立った。「新卒採用の2022年問題」などとも言われているが、若者人口が本格的な減少トレンドに入り、どの企業も新卒採用のニーズが高まっているようだ。そのため企業側の競争が激しくなり、他社よりも先に学生にアプローチしようと、6月の選考解禁を待たずに採用選考を実施する企業が増加した。その結果、学生の内々定獲得時期は早まり、複数の内々定を保有する学生が前年よりも増加した。

一方で、コロナ禍はまだ収束しておらず、コミュニケーションにおいて制限があることに変わりはない。WEB活用の習熟度は向上しているものの、学生、企業ともに「意思決定」を行う場面では、対面コミュニケーションが望まれることも多く、その実現のための工夫は継続的に行われている。

前年の報告で「新卒採用の変革期」と謳ったが、さらにその変革期は継続している。新しい日常生活のなかで変化し続ける企業の採用活動及び学生の就職活動について、2023年卒採用に関してマイナビで行った調査及びデータを中心にまとめたい。

大学生が「やりたいことが見つからない」 根深い原因

多くの就活生は具体的な志望動機が言えません。それを「企業研究が足りない」の一言で片付けるのは少々酷なことかもしれません。また、現代の若者ならではの悩み葛藤もあるようです。就活生を取り巻く「やりたいこと」について、日々学生と接しながら感じることをお知らせいたします。

[株式会社Stroblights 代表取締役社長 / iU情報経営イノベーション専門職大学客員教授] 羽田 啓一郎 氏



立命館大学卒。株式会社マイナビにて大手企業の新卒採用支援を経て、学生向けキャリア支援プロジェクト「MY FUTURE CAMPUS」「キャリア甲子園」「キャリアインカレ」「課題解決プロジェクト」「キャリア教育ラボ」等を立ち上げる。2020年に独立し、株式会社Stroblights設立し、小学生から若手社会人までのキャリア支援サービスを展開。早稲田大学、立命館大学、昭和女子大学、武蔵野大学、大東文化大学などで就活やキャリア教育のプログラムも担当。

株式会社 Stroblights の羽田と申します。私は元マイナビ社員で企業様の新卒採用の法人営業や学生向けキャリア支援事業立ち上げを担当し、2020年3月に独立いたしました。現在は学生向けコミュニティの運営や、10の大学でキャリア支援講義を担当しています。学生と近いところでコミュニケーションをとりながら、データではわからない学生のインサイトを踏まえ、企業様の採用コミュニケーション課題のお手伝いもさせていただいています。

学生をすぐ隣で見ていることがあります。それは、学生は企業が思っている以上に仕事や会社のことが理解できていないということと、「やりたいこと」が見つからず苦しんでいる学生が本当に多いということです。

就活生に志望動機を問う企業は多いと思いますが、学生が語る志望動機の多くは抽象的です。

「人々の笑顔をつくりたい」「社会の発展に貢献したい」「私もSDGsの達成に貢献したい」一。

このような耳障りの良いキーワードを並べているだけの志望動機、みたことはありませんか？私は、このような志望動機を“コメンテーター志望動機”と呼んでいます。コメンテーター志望動機とは、志望動機を語るときに自分がその会社を志望している理由ではなく、その会社について知っていることや一般論を熱弁することです（私が個人的にそう呼んでいるだけです）。

なぜこのようなことが起こるのでしょうか？

■企業の説明会の話、学生は抽象的だと感じている

私は、企業の新卒採用説明会やWebサイトを現役就活生がレビューすることで企業の情報発信を改善していく、という法人向けサービスを提供しています。

なぜこういう事業をしているかという、企業の情報発信の内容に課題を感じる機会が私自身多いからです。残念ながら、企業が伝えたいことの大半は学生には理解できていません。学生にとって企業やビジネスの世界は未知のものです。企業が説明している内容の表面的なことはわかって、本当に“理解”できているかというかなり怪しい。

だから学生に志望動機を語らせると「人々の笑顔を作りたいです！」や「地域活性化を通して日本経済発展に貢献したいです！」などの非常に抽象的な動機しか出てこない。これは学生が企業

のビジネスや仕事のことを理解できていないからです。それは学生の企業研究が足りないからでしょうか？確かにそれもあるかもしれませんが、企業の説明の仕方が抽象的だからではないか、と私は考えています。

実際、弊社で「企業の説明会についてどう思うか」というアンケートを100人の就活生に聞いたところ実に65%の学生が「説明会がつまらないものが多い」と答えました。

その中からいくつか象徴的な声をご紹介します。いずれも学生の生の声です。

“先輩社員に入社の決め手を聞くと「人が良かった」や「成長できる環境だった」というものが多いが、そのような抽象的な表現は避けた方が良いと思う。せっかく先輩社員と座談会をしても、抽象的な話しか聞けず、不完全燃焼で終わる経験が少なくなかった。例えば、「人で選んだ」というなら「どんなタイプの」人なのかということまで具体的に言語化してもらえると、学生側も自分の価値観とのマッチング度合いを測れるので良いと思う。”

“「社風がいいです！アットホームです！」だと言っている会社は何を根拠にどう良いのかよくわからなかったし、最後に質問で聞いてもぶっちゃけ分からなかった。また、自社の強みも他の同業他社（特に中小や中堅）もほぼ同じこと言っていてどう違うのかよく分からなかったのなぜ他社ではなくその会社なのかに苦戦した。”

“抽象的な説明が多く、そういった企業さんは途中で志望度も低くなっていった。面接時に、学生に具体的な説明を求めれば、企業も具体的な説明をしてほしいなと思いました。”

なかなか辛辣な声なのではないでしょうか。私も元々新卒採用の法人営業をしていたので、耳が痛いなと思いながらこのアンケートを読んでいました。確かに、企業は学生に対して具体的なエピソードを求める割に、企業の説明は抽象的なことが多い。それだけ自社の魅力や強みを具体的に言語化できていないということなのではないかと感じます。

一つご提案があります。ぜひ職種の説明を具体的に上げてください。例えば「営業」と一言で言っても会社によって営業

の特徴や求められる人材像は違うはず。その理解ができていないから入社後の仕事のイメージがつかないのです。しかし、職種の理解をするためにはその企業のビジネスモデルの理解をする必要があります。ビジネスモデルが理解できないと、その仕組みの中で動く職種の理解はできません。サッカーのルールを知らないのにポジションの特性が理解できないのと同じです。

学生に自社の説明を行う際、企業理念やSDGsの取り組みも良いのですが、まずビジネスモデルの説明と職種の説明を具体的にさせていただく。その上で先輩社員の仕事の話聞かせる。そうすれば、学生もその会社の中での仕事がイメージしやすくなるはず。

「当社は〇〇年連続増収増益です」「業界シェアNo1です」といった宣伝文句もよく拝見しますが、その情報だけではなく、なぜそうした業績が達成できているのかを企業の強みとして分解して解説ください。そうすれば、学生にとっても企業比較がしやすくなり、志望動機が具体的になるはず。

繰り返しになりますが、学生は企業や社会のことを大人が思っている以上に理解していません。そこを教育するのは企業の仕事ではないと思いますが、逆に自社のことを具体的に伝えることができれば、その会社に対する学生の理解度、志望度は上がるはず。企業が言いたいことを伝えるのではなく、学生に伝えるにはどう表現すればいいのか、学生の声を取り入れながらご検討ください。

■「やりたいこと＝壮大なものでなければならぬ」と思っている学生がいる

学生は就活になると途端に社会課題解決などの高尚なことを語り始めます。弊社で学生約300人にアンケートで聞いたところ、「企業に面接で志望動機を語る時は、社会課題への興味を言わなければならない」と考えている学生が約50%いました。企業は採用説明会やWebサイトで「社会への革新」「社会課題の解決」などを志高くメッセージとして発信していることが多いためか、「そういう学生が求められているのだ」と感じてしまうようです。

そしてこれも、やりたいことが見つからない理由の一つなのではないか、と私は感じています。どうしたことかという、社会課題解決に主体的な使命感を持てる学生が全てじゃない、ということです。

少子高齢化も、環境問題も、教育格差も、SDGsも、知識としては知っていても、そこに主体的な興味や使命感があるわけではない（あれば何らかのアクションを既に起こしている）。

しかし、就活では企業の前でこうした社会課題に対する興味を語らなければならない、と勘違いしている。なので興味を持ってそんな社会課題を探るのですが、心の底から使命感を持てるもの（＝やりたいこと）がそんなに簡単に見つかるわけがない。

社会課題に主体的な興味を持っていない学生に対する是非は本稿の主旨ではないので触れませんが、「やりたいこと＝社会課題解決でなければならない」と勘違いしている学生が多い。だから「やりたいことが見つからない…」と自信を無くしてしまうのです。

■「やりたいこと」はやったことがあることからしか生まれない

以上、学生が「やりたいことが見つからない」原因について、学生をすぐ側で見ている立場から私見を述べさせていただきました。

でもこれは、考えてみれば当たり前のことなのかもしれません。「やりたいこと」は自分が知っているものや経験したことがあるこ

とからしか本来出てきません。上述の通り、学生にとって企業や仕事は本当に未知の世界。やったこともない仕事を「やりたいです！」とはなかなか言えないでしょう。だからこそ、インターシップという経験は学生にとって貴重な原体験になるはずで、低学年のうちから複数の長期インターなどを経験している学生は自然と「やりたいこと」が見つかりやすいのです。

「やりたいかどうかはよくわからないけどとりあえず受けてみよう」と思える学生は意外と苦労しないのですが、真面目な学生ほど「私は本当にこれがやりたいのか」と自問自答してしまい、苦しむ。確信が持てないからエントリーに躊躇する。彼女たちは、「まさにこれこそが私の天職！」と雷に撃たれたような運命的な出会いを待ち続けています。しかし、そんな出会いはなかなかない。そうこうしているうちに就活シーズンはどんどん進んでいき焦りが募る。「私にはやりたいことがない…」と自己否定に走ってしまいます。

そう、若者にとって「やりたいことがない」は劣等感につながっていくことがあるのです。

最後に、「やりたいこと」が学生の重荷になっている今の若者ならではの事情をお知らせしましょう。

■「好きなことで生きていく」ことが輝いて見える世代

今の若い世代はSNSで存在証明をする世代です。twitter、Facebook、Instagram、TikTokと媒体や見た目は変わっても、自分が生き生きと輝いている姿、様子を披露する舞台がSNSなのは変わりません。

Youtubeの「好きなことで、生きていく」という2014年のキャンペーンを覚えているでしょうか。思い返せばあの頃から、会社や既存の枠組みに縛られずに自分のスタイルで生きていく事が、憧れのライフスタイルとして定着し始めたような気がします。

Youtuberと呼ばれる人たちは楽しそうに仲間達と動画を撮って大金を稼ぐ。一方でメディアを開くと「社畜」や「ブラック企業」「リストラ」という報道が目につき、「会社で働くこと」は苦行であり、やりたいことが見つからない人たちの末路のように映ってしまう。

彼ら世代には「やりたいことがある」はカッコいいことであり、「やりたいことがない私」はダメな人間なのだ、と認識してしまう学生がいるのです。

以前、ある学生がこんなことを言っていました。「やりたいことを企業に面接で聞かれますが、やりたいことがないから、私は就職活動をしてるんです」と。

いかがでしたでしょうか。必ずしも全ての企業や学生に当てはまるわけではないと思いますが、納得いただける方も多いのではないのでしょうか。この業界の特異な点として、プレイヤーである学生が毎年入れ替わっていくという点が挙げられます。結果、業界全体の課題が翌年に繰り越されていくのです。

日本の新卒一括採用は批判されることもあります。多くの学生が就職することができるという大きなメリットもあります。学生が考えるほど仕事は辛いものではなく、社会課題に対する壮大な使命感などなくても充実した社会人生活を送っていくことはできます。学生が勝手に勘違いをしているだけであり、学生側も牧歌的で社会勉強が足りなさすぎるな、と感じることも正直多々あります。

しかし企業の情報発信や就活指導関係者の指導方法にも改善の余地はあるはず。次年度のシーズンが始まる前に、このコラムが皆様のご参考になれば光栄です。

インターンシップの効果と発展に向けて

インターンシップは学生・企業・大学にとって有意義な活動になっているのか？
インターンシップの効果と今後の課題を探っていく。

[多摩大学 経営情報学部] **初見 康行** 准教授



2004年、同志社大学卒。人材系企業にて、法人営業、人事業務に従事。2017年、一橋大学大学院商学研究科より博士(商学)。2018年より現職。専門は人的資源管理。主著に「若年者の早期離職」中央経済社。

■インターンシップの効果

インターンシップに関わる人間にとって、最も大きな関心事の1つはインターンシップの「効果」だろう。学生にとっては、インターンシップ活動がその後の就職活動にどのような影響を及ぼすのか気になる所である。また、企業にとってもインターンシップが採用活動にどのように役立っているのか気になる所だろう。そして、学生を送り出す教育機関も、インターンシップが大学生活において有意義なものであるのかに興味を持っている。「効果」の定義は立場によって異なるが、インターンシップが有意義な活動になっているかは、主体者である学生・企業・大学にとって重要な問いである。

そこで本稿では、「インターンシップ」、「最終的な進路」、「満足・納得感」という3つのキーワードから、インターンシップの効果进行分析した。具体的には、「インターンシップ経験に近い進路を選択しているほど、各種の満足感や納得感が高まるのか」という仮説を検証している。本疑問を明らかにすることによって、インターンシップ活動の意義と有効性を検討していきたい。

■分析の概要

本稿で使用するデータは、株式会社マイナビによる「2022卒学生 卒業前調査」に回答してくれた大学生 2,073名のデータである。内訳は、男性 908名、女性 1,165名、文系 1,227名、理系 846名であり、卒業間際の2022年2月から3月にかけてインターネット調査を行った。

今回の分析では、インターンシップの効果を検証するために、卒業後の進路について3つの選択肢を用意した。また、インターンシップ活動自体の有効性を検証するために、インターンシップ未経験者も比較対象に入れている。具体的には、「1. インターンシップに参加した企業・団体に入社予定」、「2. インターンシップに参加した企業・団体ではないが、同業種の企業に入社予定」、「3. インターンシップとは全く関係のない業種・企業に入社予定」とは全く関係のない業

種・企業に入社予定」、「4. 在学中にインターンシップ活動はしていない」の4つである。選択肢1に近づくほど、インターンシップに関係が深い進路選択になっている。次に、この4つのグループごとに「就職活動の満足・納得感」、「入社企業の満足・納得感」、「大学生生活の満足・納得感」の平均値を算出し、分散分析によってグループ間に統計的な有意差があるのかを検証した。図表1は、その結果である。

■インターンシップ経験に近い進路を選んでいるほど、満足・納得感が高い

結論から述べれば、分散分析の結果は全て有意であり、「インターンシップ経験に近い進路を選択している学生ほど、各種の満足感や納得感が高い」ことが確認された。図表1に注目して欲しい。まず、各種の満足・納得感が最も高かったのは「インターンシップに参加した企業・団体に入社予定」のグループである。つまり、インターンシップ経験を経て、そのまま当該企業・団体に入社をするグループが、「就職活動」、「入社企業」、「大学生生活」に対する満足・納得感が最も高いということである。次に、2番目に満足・納得感が高かったグループは、「インターンシップに参加した企業・団体ではないが、同業種の企業に入社予定」のグループである。換言すれば、インターンシップに参加した企業・団体の競合企業や近接領域の企業に入社予定のグループが、2番目に満足・納得感が高いということである。3番目が「インターンシップとは全く関係のない業種・企業に入社予定」のグループであり、最も満足・納得感が低かったのは「在学中にインターンシップ活動をしていない」グループであった。以上の結果から、「インターンシップ経験に近い進路を選んでいる学生ほど、各種の満足・納得感が高くなる（もしくは、インターンシップ経験から離れた進路を選ぶほど、各種の満足・納得感が低くなる）」傾向が伺われる。

図表1：進路別の満足・納得感の比較

卒業後の進路	就職活動の満足・納得感	入社企業の満足・納得感	大学生生活の満足・納得感
1. インターンシップに参加した企業・団体に入社予定	5.68	5.94	5.72
2. インターンシップと同業種の企業に入社予定	5.34	5.75	5.52
3. インターンシップとは全く関係のない業種・企業に入社予定	4.85	5.50	5.30
4. 在学中にインターンシップ活動はしていない	4.60	5.39	5.15

もちろん、本結果のみでインターンシップの効果を断定することは出来ない。しかしながら、本分析結果はインターンシップに関わる学生・企業・大学にとって重要な示唆を含んでいる。まず大学生にとっては、インターンシップ活動に積極的に取り組み、参加した企業・団体に就職することは、就職活動全体の満足・納得感に肯定的な結果をもたらす可能性がある。また、採用する企業にとっても、インターンシップ経由の学生が最も「入社企業の満足・納得感」が高いというのは朗報だろう。人事であれば誰しも、採用した学生には納得感を持って入社して欲しいと思うはずである。さらに、在学中にインターンシップ活動をしている学生の方が、総じて大学生生活の満足・納得感が高いという事実は、大学にとってもインターンシップを推進する大きな理由になり得るものである。

インターンシップ活動がなぜ各種の満足・納得感を高めるのか、その背景やメカニズムについては更なる分析が必要である。しかしながら、インターンシップ経験に基づいた進路選択が各種の満足・納得感に有意な差を創り出す要因になっている事実は、インターンシップの肯定的な効果を示唆するものである。本稿の結論として、インターンシップ活動は学生・企業・大学それぞれにとって有意義な活動になっていることが推測される。

■インターンシッププログラム終了後の「事後学習」に注力する

インターンシップ活動自体の有益性が支持された一方、実務を担う読者の皆さんが気になるのは、インターンシップの「中身」や「改善の方向性」ではないだろうか。紙幅の関係で全て紹介することはできないが、プログラム改善に向けた2つのポイントを共有させて頂きたい。

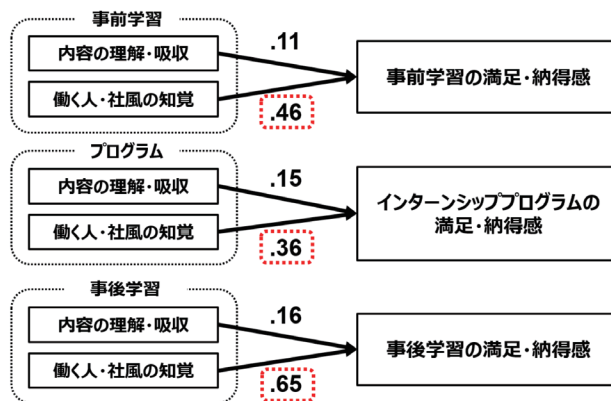
第1に、インターンシップの各種効果を向上させるためには「事後学習」が重要であるという点である。株式会社マイナビが主催する第5回インターンシップアワードの学生調査では、インターンシップを「事前学習(事前の目標設定・参加目的の明確化)」、「インターンシッププログラム(就業体験)」、「事後学習(評価・フィードバック)」の3つのプロセスに分割して調査を行っている。今回、本稿では各プロセスの満足・納得感が、インターンシップ終了後の「志望度の向上」、「学習意欲の向上」、「適職の発見感」にどのような影響を及ぼすのかを分析した。分析の結果、上記の効果を向上させるためには、3つのプロセスの中でも「事後学習」に注力することが有効であることが確認された。つまり、「丁寧な後工程」を行うほど、インターンシップ終了後の「志望度の向上」、「学習意欲の向上」、「適職の発見感」が向上しやすいということである。インターンシップのプログラム部分(就業体験)に注力する企業は多いが、もう一段の効果向上を狙うのであれば、評価・フィードバック・振り返りを手厚く行うことが重要である。

■「内容の理解・吸収」に加えて「働く人・社風」が伝わる ことが大事

内容改善に向けた2つ目のポイントは、「働く人・社風の知覚」である。今回は先ほど紹介した「事前学習」、「インターンシッププログラム」、「事後学習」の3つのプロセスに対して、「内容の理解・吸収」と「働く人・社風の知覚」がどのように影響するのかを分析した。図表2は、その結果である。

分析の結果、「事前学習」、「インターンシッププログラム」、「事後学習」の満足・納得感を向上させるためには、「内容の理解・吸収」よりも「働く人・社風の知覚」が重要であることが確認された。

図表2:「内容の理解・吸収」と「働く人・社風の知覚」の比較



図表2に注目して欲しい。図中の6つの数値は「内容の理解・吸収」と「働く人・社風の知覚」それぞれの影響力の大きさを示したものの(標準化係数β値)であり、数値が大きいほど影響力が大きいと解釈できる。ポイントは、「事前学習」、「インターンシッププログラム」、「事後学習」のどの段階においても、「内容の理解・吸収」よりも「働く人・社風の知覚」の方が、影響力が大きい点である。つまり、各プロセスの満足・納得感を向上させるためには、「働く人・社風の知覚」が重要となる。もちろん、これは「内容の理解・吸収」が重要でないという意味ではない。どの段階においても「内容の理解・吸収」は必要であるが、それに加えて、学生が働く人の雰囲気や社風が感じられることが満足・納得感の向上につながるということである。今後はプログラム自体の面白さの追求もさることながら、その内容が本当に自社の社風やアイデンティティを伝えられるものであるかを検証する必要があるだろう。

■今後の課題・発展に向けて

株式会社マイナビの「マイナビ2023年卒大学生インターンシップ調査(中間総括)」によれば、大学生のインターンシップ参加率は83.6%、平均参加社数は4.4社である。インターンシップは大学生生活において欠かせない活動となり、一般化してきていると言えるだろう。しかしながら、一般化してきたからこそその課題も浮き彫りになってきている。例えば、多くの大学生がインターンシップを「就職活動の一部」として捉えており、義務的・目的意識なく参加する学生も増えてきている。また、2024年度以降はインターンシップの評価と採用の連動が認められるようになり、企業・大学もインターンシップを採用活動と結び付けて考える傾向がますます強まっていく可能性がある。

しかしながら、ここで強調したいことは、インターンシップの本質的な価値・可能性は就職・採用活動に留まるものではない、という点である。一部企業では、インターンシップを自社の組織開発や実際のビジネスに応用し始めている。また、教育機関においても、例えばインターンシップを地域創生や産学官民連携に結び付け、学生の学習深化や新たな学習サイクルを創り出している。ポイントは、インターンシップには多様な目的・内容・テーマを受容する力があり、「就職・採用」という側面だけに注目することは非常に「もったいない」ということである。インターンシップが学生・企業・大学にとって欠かすことのできない活動になってきたからこそ、我々は再度、インターンシップの本質的な価値や可能性に目を向けるべきではないだろうか。就職・採用を意識しつつも、多様な付加価値を創造していく取り組み姿勢こそが、インターンシップの持続性を担保し、次の段階に発展させるための鍵になっていくだろう。

採用側と応募者で認識が異なるカルチャーフィット

採用において、応募者の価値観と企業文化との適合は重要な判断材料だ。しかし、採用で定義されている企業文化が、新入社員に求められている価値観と同じとは限らない。それは、私たちは「トライブ」と呼ばれる数十人単位の集団の価値観を文化と認識するためだ。

[大分大学経済学部 講師 / 合同会社ATDI 代表社員] 碓 邦生 氏



2006年立命館アジア太平洋大学を卒業後、民間企業を経て神戸大学大学院へ進学、ビジネスにおけるアイデア創出に関する研究を行う。15年から人事系シンクタンクで採用と人事制度の実態調査を中心とした研究プロジェクトに従事。17年から大分大学経済学部経営システム学科で人的資源管理論の講師を務める。22年から、教職に就く傍ら、経営学系シンクタンクの合同会社ATDIを創業する。現在は、新規事業開発や組織変革を牽引するリーダーの行動特性や認知能力の測定と能力開発を研究。起業家精神育成を軸としたコミュニティを大学内外で展開。日経新聞電子版COMEMOのキーオピニオンリーダー。

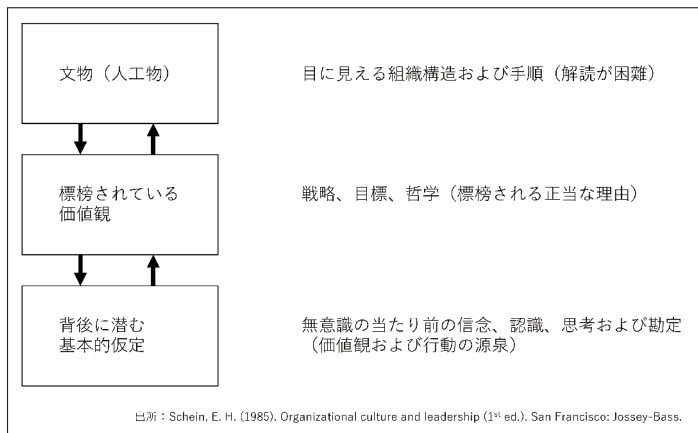
■私たちは何をもって「カルチャー」と呼ぶのか

採用において、応募者が自社の企業文化と合うかどうか（カルチャーフィット）は重要な判断基準だ。どれほど優れた能力や実績を有した人材だったとしても、価値観を共有し、同じ仲間として働くことが難しいと組織にとって悪影響を及ぼしてしまう。加えて、企業文化を共有できるかどうかは入社後に人材育成で補完することが難しい。そのため、企業にとっても求職者にとっても、企業文化と合うかどうかは丁寧にすり合わせをすべき判断基準と言える。

しかし、カルチャーフィットの評価は難しい。相手がどのような価値観を持っているのか、仕事への姿勢はどのようなものかを選抜の限られた時間で評価することは困難だ。そもそも、何を評価基準にすれば良いのか、組織の価値観を明確化すること自体が難易度の高いタスクだ。このことは、カルチャーフィットの判断基準とすべき、組織の価値観、いわゆる企業文化が見えにくいことに起因する。

企業文化研究の古典的な理論として、エドガー・シャインによる「企業文化の3段階理論」がある。企業文化に3段階のレベルとして区別され、それは非常に可視的なものから、暗黙の目に見えないものまである。

図1：企業文化の3段階理論



レベル1は、文物（人工物）として確認できるものだ。例えば、店舗やオフィスの建築物やインテリアのデザイン、装飾、雰囲気などの目に見えるものから感じ取ることができる。ある組織では、壁やドアによる仕切りがなくて開放的で、服装もカジュアルで熱気満ち、スピードの速さを感じる。一方で、同じ業種でも別の組織では、

すべてが非常に形式的で、従業員個人のスペースが壁やパーティションで仕切られ、慎重に熟慮の末、時間をかけて物事を進めているのが見て取れる。このように、目で見て、肌で感じることでできる組織の個性がレベル1となる。しかし、そうやって観察しただけで感じ取ったことが企業文化なのかという点ではない。内部者に話しかけて、観察して感じた事柄について質問をして、そのような文物（人工物）が作られた背景まで理解しなくては、企業文化の解釈が困難だ。

レベル2は、標榜されている価値観だ。文物の観察によって得た感覚を内部者に質問して、なぜその文物となったのかについて背景や意図を探索する。このとき、事業戦略や企業理念、MVV（ミッション・ビジョン・バリュー）などの明文文化された資料が提供されることもある。このような明文文化された資料と文物を見比べたとき、たしかにストーリー性を確認できるだろう。しかし、不思議なことに、似たような価値観を標榜している企業同士で、まったく異なる文物が提供されていることも少なくない。例えば、「チームワークが重要だ」と標榜している2つの組織があったとして、1つの組織は「チームワークの活性化のために間仕切りや壁はいらない」というオフィスを作る。もう1つの組織は、チームワークで指揮命令系統を整備するためにオフィスレイアウトを厳格なものとして間仕切りを活用しよう、となる。

標榜している価値観が似ているのに結果として観察できる文物に差異が生じるのは、背後に潜む基本的仮説が異なるためだ。この基本的仮説がレベル3となる。基本的仮説は、組織の歴史を通じて醸成されるものだ。創業者や会社の業績を立ち上げた主なりーダーのもつ価値観や信念、仮定を基盤として、組織の拡大と共に従業員と共有し、組織内の当たり前となることで形作られる。レベル3の特徴は、組織が繁栄を続けるにつれ、集団として獲得する仮定から生じるということだ。当たり前のものとなっているがために、内部の人間にとっては暗黙的なものとなってしまう、認知が難しい。

採用において、カルチャーフィットを判別するためにはレベル1～3までを調査して、可視化することが望ましい。しかし、実際にカルチャーフィットを採用に活かそうとすると、1つの疑問が生まれる。それは、カルチャーの範囲をどうするかという問題だ。レベル1やレベル2で確認できるようなカルチャーフィットは、組織内で大きなバラツキが確認しにくい。しかし、レベル3になると違いが出てくる。例えば、全世界どこにいてもスターバックスは同

じような店構えとコーヒーで顧客をもてなしてくれる。しかし、従業員の働く姿勢や価値観は国や店舗によって違ってくる。同じ企業でも、部署や部門によって大きく異なる価値観を持っていることはよくある話だ。つまり、会社全体で共通の企業文化があると仮定して採用の判断基準を作っても、実際の配属後の部署の価値観と新入社員の価値観が合致しない恐れがある。

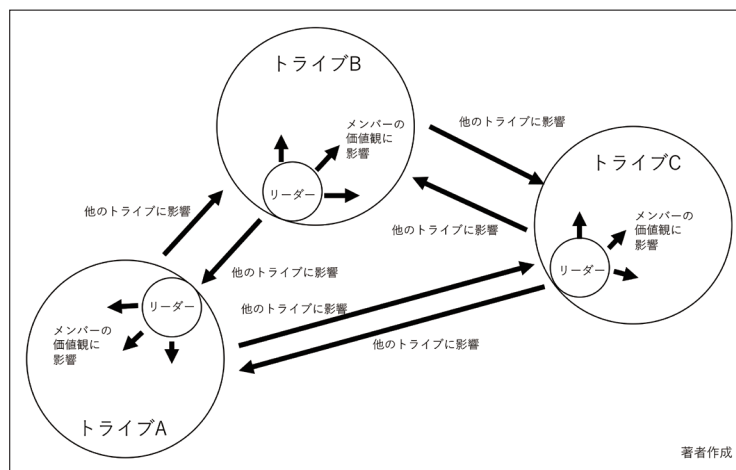
■どのようにカルチャーフィットを判別するか？

米国の経営学者であるデビッド・ローガンは、人々の文化に対する認知は普段接している集団（トライブ）の影響を強く受けると述べている。トライブは、おおよそ20～150人程度の集団で、学校のクラスや職場のような公的な集団の場合もあれば、友人同士や私的な集まりなどの非公式な集団の場合もある。この集団でよくみられる共通の価値観やレベル3の基本的仮説が文化として認識され、個人の意思決定に影響を与える。つまり、個人レベルで見ると、企業文化だと思っているものは数十人程度の部署単位での共通の価値観であって、企業全体で共通する文化が認知できているかという点と疑わしい。

トライブは自然発生的に生まれることもあるが、リーダーが存在して、その価値観が基盤となって形成されることも多い。例えば、新しく配属された部門長や経営者、創業者などがリーダーとなりやすい。また、ローガンは、新しい文化を創り出すトライブのリーダーが次世代の経営幹部候補として適性があると述べている。

トライブの価値観は独立しているのではなく、トライブ同士は相互の価値観に影響を与え合う。そのため、企業の中では複数のトライブがお互いに影響し合っ、全体の共通特性のようなものが見えてくる。全体の共通特性が全社的な企業文化として認識されることもあるだろう。しかし、現場レベルで見るとトライブによって価値観は異なる。つまり、企業文化は標語としては全社共通のものが作れるが、個人レベルで見ると実態が異なってくる。

図2：トライブ毎に存在する文化



新入社員が活躍できるかどうかは、はじめに配属された部署や職場の文化と合うかどうかで左右されるところが大きい。しかし、特に歴史のある大企業でよくみられるように、選考時に配属先の文化と合うかどうかまで考慮することはめったにない。中には、配属予定の部署のメンバーと内々定前に食事会や、一緒に働くことになるメンバーのほとんどと面接を繰り返すことで合うかどうかを判断しようとする企業もある。だが、通常業務で忙しい中、そこまで採用にコストを割いていられないという企業が多数を占めるのが実態だろう。

■採用にとっての「企業文化」

採用において、全社的な企業文化を見ること自体は意味がある。わが社が求める人材像を社内外に広報し、会社全体に浸透させるためには重要な施策だ。シリコンバレーのハイテク企業のように、強烈で魅力のある企業文化を明確に打ち出すと、その文化に惹かれて人材が集まることも多い。

一方で、部署レベルの文化を採用時にないがしろにすべきではない。特に、新入社員が新しい職場に適応し、能力を発揮できるかどうかは部署レベルの文化と合うかどうかのカギとなる。不名誉なこと、現状の採用から配属の流れは「配属ガチャ」と呼ばれるように、当たり外れが大きく、運任せだと世間からは思われている。しかも、ガチャということは悪い結果になる方が多いネガティブな性格が多分に含まれている。

それでは、採用担当として部署レベルの文化をどのように選考に反映させるべきか。まず取り組むべきことは、初期配属先となる部署を選考にどれだけ巻き込むことだ。人手が欲しいという現場の部署に採用担当を設けるようにしている企業は多い。そこからもう一歩踏み込んで、どれだけ職場の実態を選考時に求職者に見せることができるのかが重要だ。中には、さくらインターネットのように「全社員採用担当」と大きな施策としている企業もある。

また、伝統的に新卒採用では初期配属先を決めないで内々定を出すことが多かった。しかし、この流れも変わってきている。新卒採用であっても、初期配属先の候補となる部署を中心に選考プロセスに参加させる企業も出ている。

加えて、テクノロジーやツールの活用も効果的だ。ピープルアナリティクスのように、人事データの活用が急速に進んでいる。その中で、部署ごとの文化や価値観の傾向をデータとして持っている選抜時に活用することができる。部署ごとの文化や価値観の定量化では、一般に流通している汎用のツールを用いることもできるし、研究者やデータアナリストから協力を得ることで独自のツールを開発することもできる。テクノロジーの発展によって、部署ごとの文化や価値観を明らかにすることのハードルは著しく下がっている。

■現場ごとに存在する文化に着目しよう

企業文化と合った人材を採用しようというのは、ごく当たり前で、選考時に自然と重視されることだ。しかし、企業文化とは何かを考え始めると、選考時の判断基準として用いるには明文化が難しいことがわかる。そして、往々にして、現場レベルでは全社的な企業文化とは異なる現場独自の文化で動いていることがある。ローガンのトライブという概念が示すように、個人にとって文化が認識されるのは数十人単位の集団であるためだ。

そうすると、選考時に「企業文化に合致した」と判断された新入社員が、配属先では「なんでこんなに価値観の合わない人材を採用したんだ」と現場で判断を下されかねない。また、新入社員としても「採用時に聞いていた企業文化はお題目で、現場で体感する実際の企業文化とは大違いではないか」とモチベーションの低下につながることもある。もちろんそうはならないこともあるが、だからといって考慮しないという話にはならないだろう。

採用側にとってのカルチャーフィットは、得てして全社的な価値観との適合と考えがちだ。しかし、採用された個人にとっては現場で共有されている価値観とのカルチャーフィットとして認識される。そこには大きな隔絶がある。その隔絶を埋めることが、新入社員がより活躍できる組織作りにとって重要だ。

新卒採用を取り巻く環境 概要

コロナ禍は継続しているが 徐々に経済活動は回復 WEB活用は定着しつつある

コロナ禍での日常に徐々に慣れつつあるなか、経済活動も回復しつつある。新卒採用はそもそも数年後の未来を見越して必要とされる人材の採用を目的とすることから、コロナ禍においてもそれほど採用意欲は下がってはいなかったが、23年卒においては更に採用意欲が向上していた。また、コロナ禍で広がったWEB活用だが、採用活動においても例外ではなく、その手法は更に習熟してきている。接触を防ぐことを目的とした活用から、目的をもった戦略的な利用へと変化しつつあり、目的によってはあえて対面を機会を創出するという動きもみられている。

コロナ禍による景況悪化からは回復傾向だが依然厳しさ残る

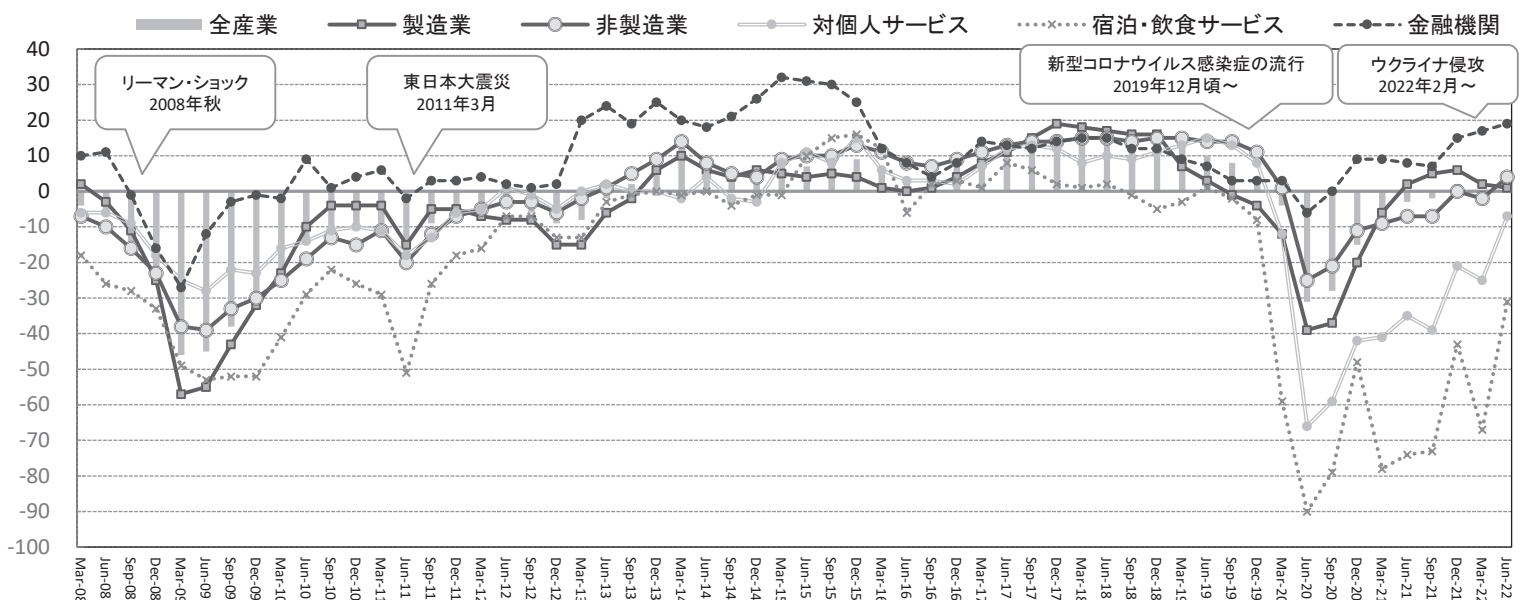
新卒採用を取り巻く環境

業況判断D.I.

コロナ禍で下降した対個人サービス、宿泊・飲食サービス含め、全体的に回復傾向

日銀短観の業況判断D.I.（「良い」-「悪い」）をみると、コロナ禍の影響で下降していた「対個人サービス」「宿泊・飲食サービス」も含めて徐々に回復傾向がみられる。一方、2021年にプラスに転じた「製造業」はウクライナ侵攻の影響を受けてか、2022年3月以降やや下降気味となっている。

日銀短観 - 業況判断D.I. - 実績 - 業種別



『業況判断D.I. - 実績 - 業種別: 日本銀行・短観(全国企業短期経済観測調査)』

コロナ禍で上昇した若者世代の完全失業率は徐々に低下

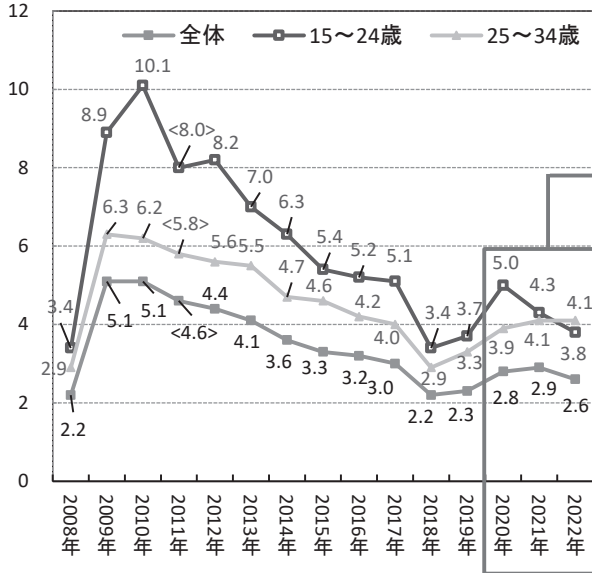
新卒採用を取り巻く環境

一次的に上昇した若者世代の完全失業率だが直近3か年では最も低い値に

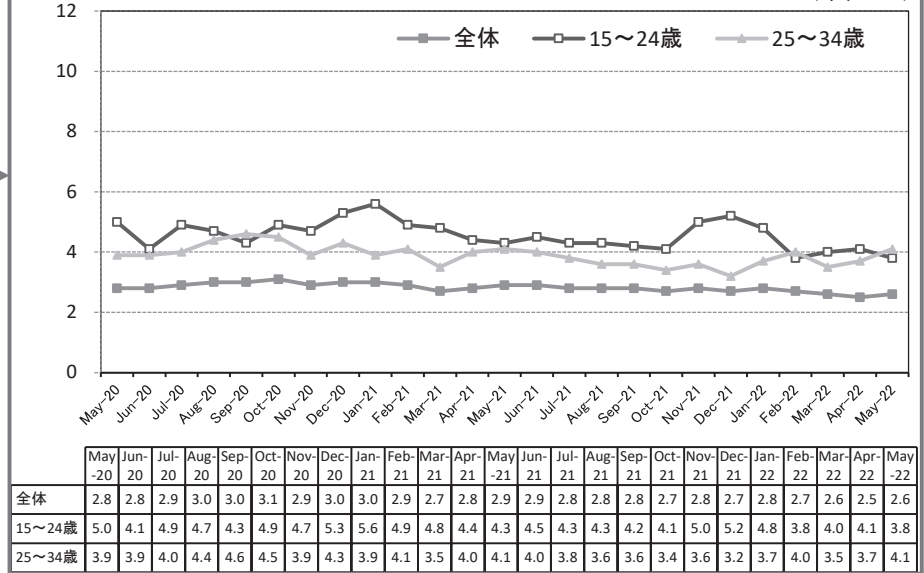
新型コロナウイルスの影響で一時的に若者世代(15~24歳)の完全失業率が上昇したが、徐々に低下しつつある。月別の推移をみると季節による変動がみられるものの、2022年5月は3.8%と直近3か年では最も低い値となった。感染状況を注視する必要はあるが、徐々にコロナ禍前の水準に戻りつつあるようだ。

完全失業率

<5月時点> (単位:%)
完全失業率の推移(季節調整値・年齢別)



<2020年5月~2022年5月> (単位:%)
完全失業率の推移(季節調整値・年齢別)



『完全失業率:総務省統計局・労働力調査』

正社員に限定すると「人材不足」が加速

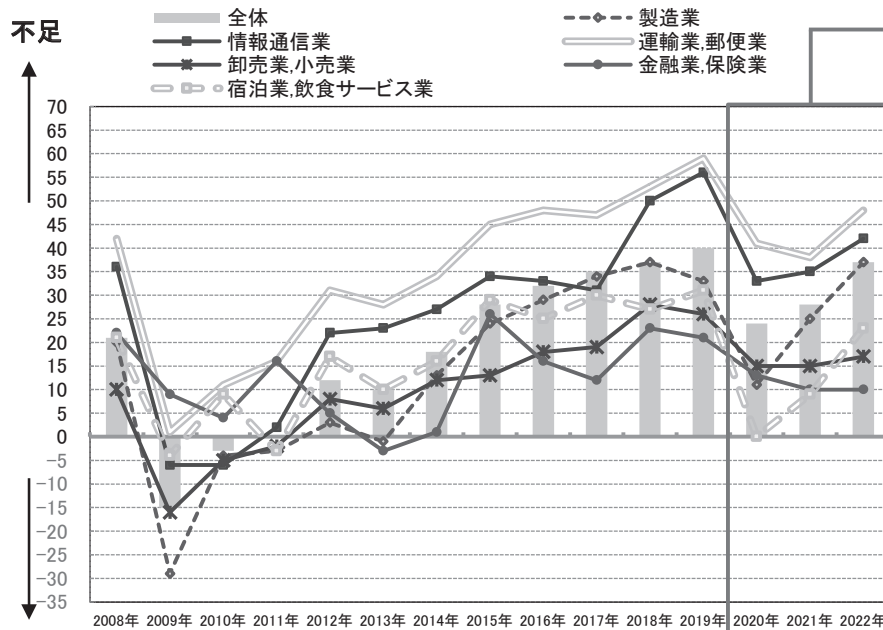
新卒採用を取り巻く環境

2021年5月以降、正社員は業界問わず「人材不足」となり、2022年に入るとやや加速

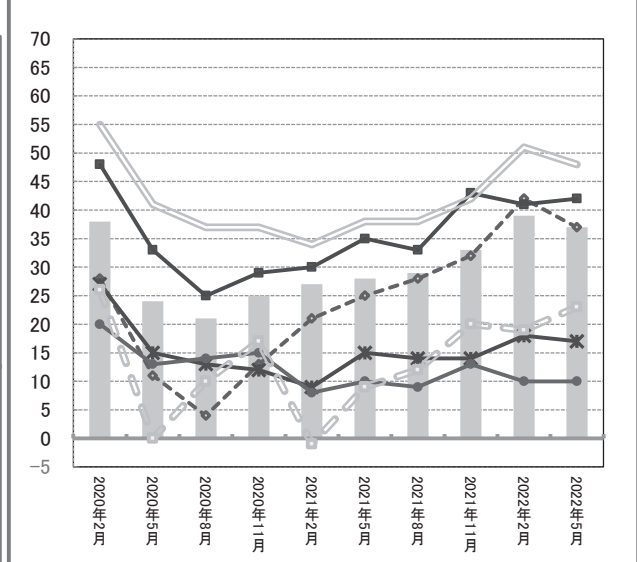
正社員に限定した結果となるが、2021年5月以降は業界問わず「人材不足」の状態に推移している。2022年2月のウクライナ侵攻の影響からか製造業でやや下降したが不足感は変わらず、2022年は人材不足が加速した状態といえるだろう。

過不足判断D.I.

労働者の過不足判断D.I.(不足 - 過剰) - 正社員等 (5月時点)



※2020年~2022年
労働者の過不足判断D.I.(不足 - 過剰) - 正社員等



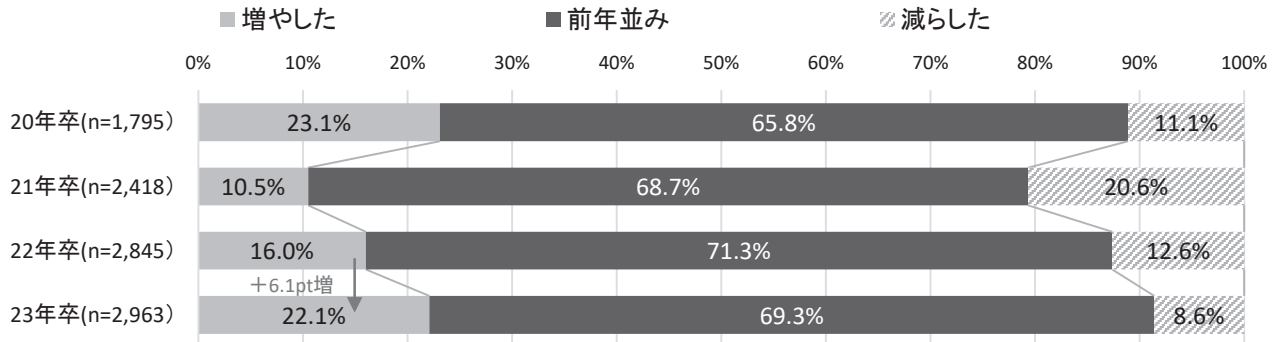
『労働者の過不足判断D.I.:厚生労働省・労働経済動向調査』

23年卒
採用
予定数

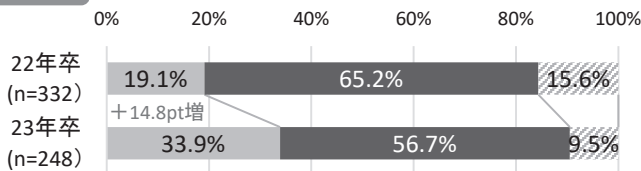
採用予定数の前年との比較では「増やした」が増加、特に上場企業で顕著に

採用予定数について前年との比較を聞いたところ、「前年並み」が最多で69.3%であるものの、「増やした」が22.1%（対前年比6.1pt増）となっており、コロナ禍前の20年卒からの4か年で比較すると、採用意欲が回復してきている様子が見える。特に、上場企業では「増やした」が前年より14.8pt増加しており、その傾向が顕著に現れていた。

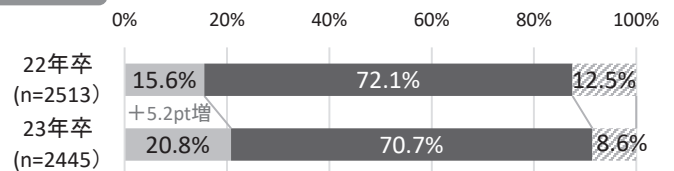
採用予定数、前年の「採用予定数」との比較



上場



非上場



『採用予定数の前年との比較: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

すべての業種で採用予定数を前年から「増やした」が増加

23年卒
採用
予定数

業種による違いはあるものの、ほぼすべての業種で「増やした」が2割以上

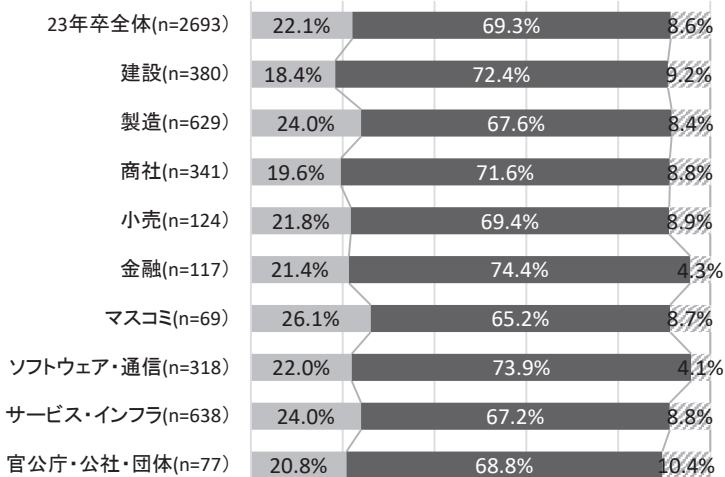
採用予定数について業種別に比較したところ、前年と同様に「前年並み」との回答が最多だったが、22年卒調査と比較すると、すべての業種で「増やした」の割合が増加し、「減らした」の割合が減少していることがわかる。コロナ禍で経済的に厳しい影響を受けた業界もあったが、新卒採用の意欲は業界問わず回復しているようだ。

業種別

＜23年卒採用予定数＞
22年卒の「採用予定数」との比較

■ 増やした ■ 前年並み ▨ 減らした

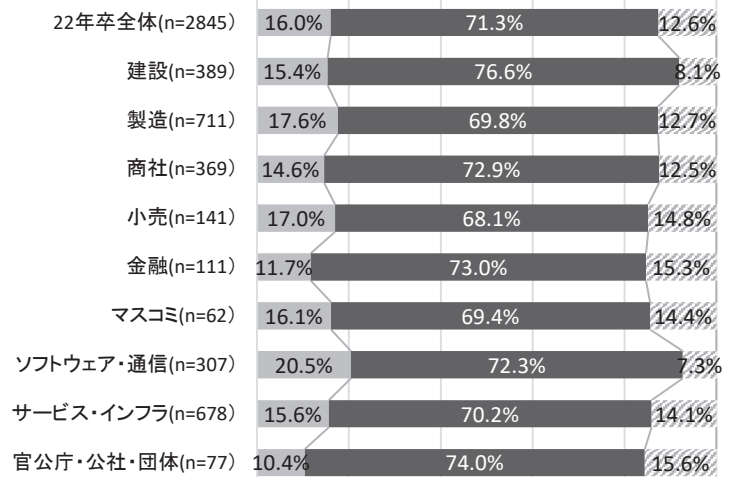
0% 20% 40% 60% 80% 100%



＜前年・22年卒採用予定数＞
21年卒の「採用予定数」との比較

■ 増やした ■ 前年並み ▨ 減らした

0% 20% 40% 60% 80% 100%



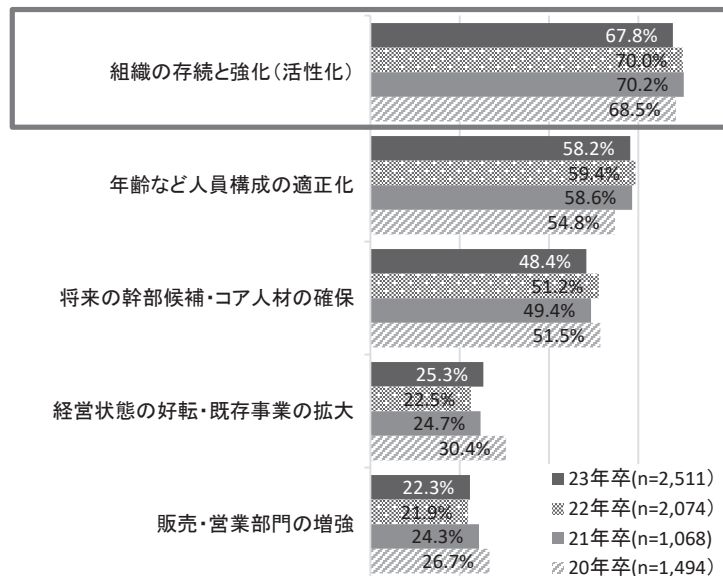
『採用予定数の前年との比較(業種別): マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

新卒採用の理由

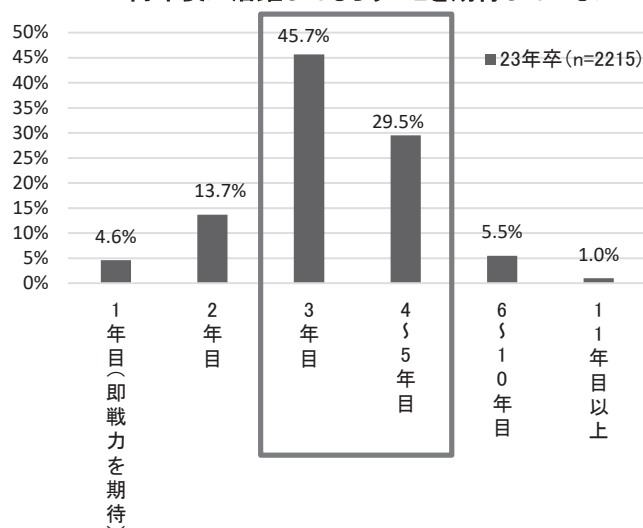
新卒採用は「組織の存続と強化」を目的として実施、3～5年目以降の活躍を期待

新卒採用を実施する理由は「組織の存続と強化」が最多で67.8%だった。23年卒として採用する人材が何年後に活躍してほしいか聞いたところ、「3年目」が最多で45.7%、次いで「4～5年目」が29.5%となった。2023年4月入社の人活躍する3～5年後、つまり、採用活動を行っている2022年からみて約5年程度の未来を見据えていることがわかる。コロナ禍はまだ収束した状態とはいえ、採用意欲がすでに回復傾向となっている理由はここにあるのかもしれない。

新卒採用を実施する理由(上位抜粋)



23年卒として採用する人材が何年後に活躍してもらおうことを期待しているか



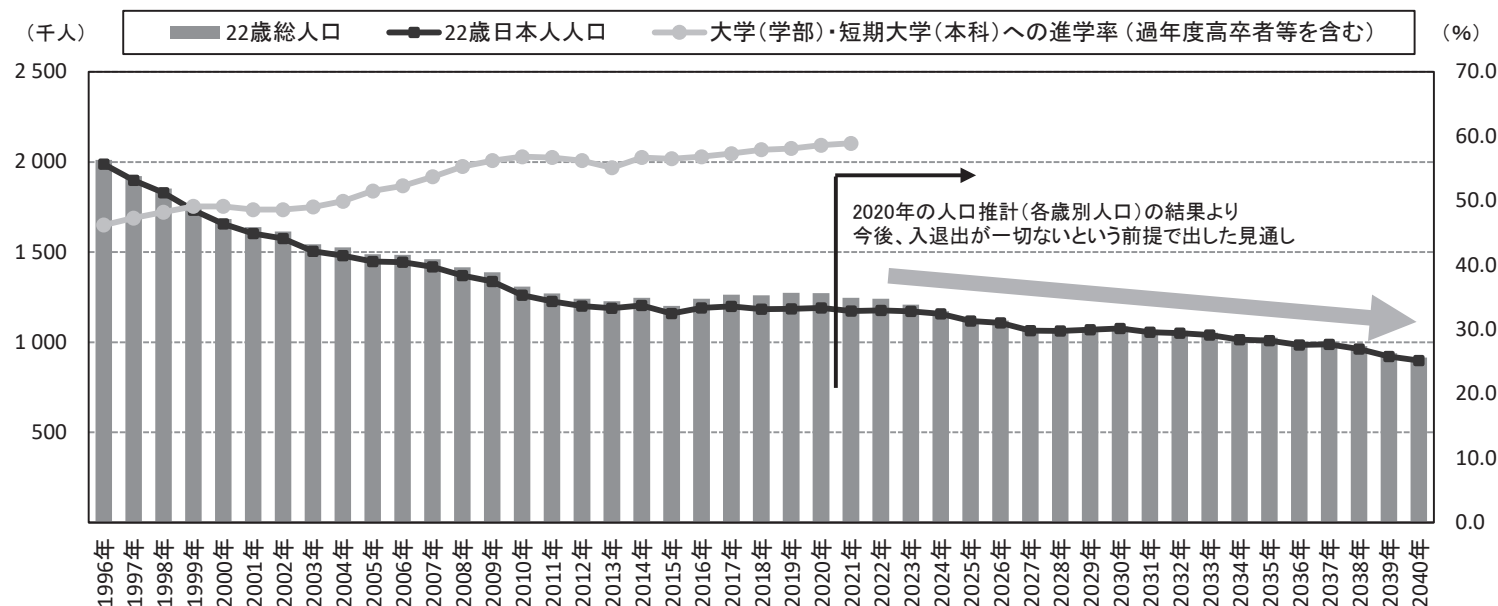
『新卒採用を実施する理由:マイナビ2023年卒企業新卒採用予定調査(2022年2月)』
『23年卒として採用する人材が何年後に活躍してもらおうことを期待しているか:マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

新卒の労働人口は減少トレンドへ

人口の推移

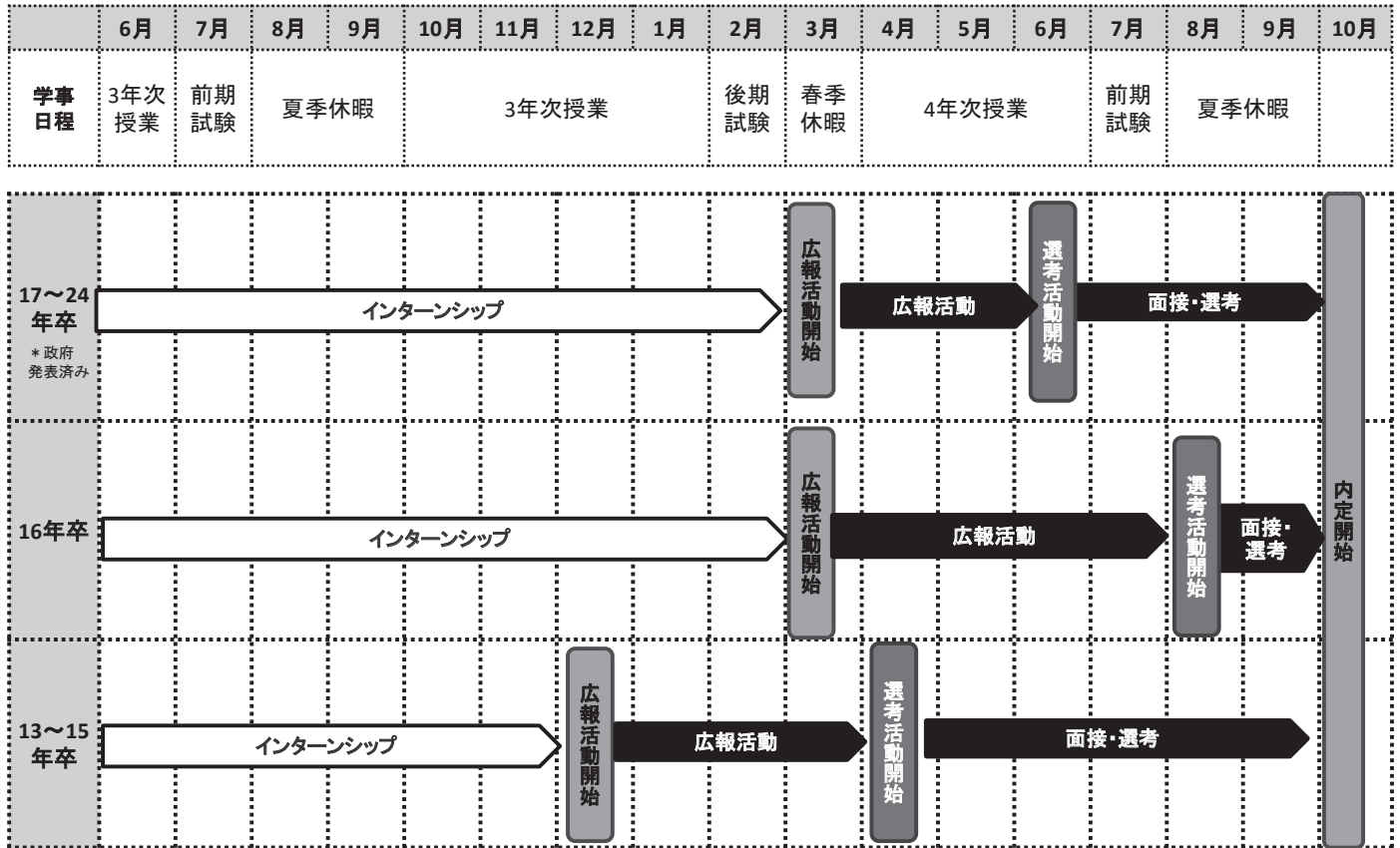
大学進学率は上昇しているが、22歳人口そのものが減少傾向にある

学校基本調査によると大学(短大含む)への進学率は年々増加し、2021年には58.9%となった。一方で、若者の人口割合は減少の一途をたどっており、2022年以降さらにこの傾向が強まると予想されている。若者人材の価値は相対的に向上し、新卒採用を巡る競争はさらに激しくなっていく可能性が高い。



『22歳総人口・22歳日本人人口:人口推計(総務省統計局)の「年齢(各歳)、男女別人口及び人口比-総人口、日本人人口(各年「10月1日現在」)より作成』
『大学(学部)・短期大学(本科)への進学率(過年度高卒者等を含む):文部科学省・学校基本調査』

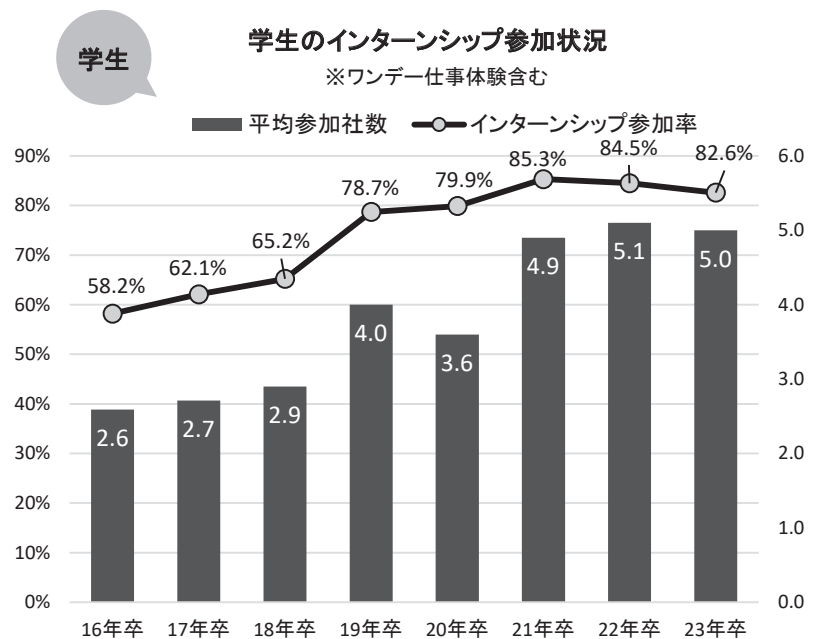
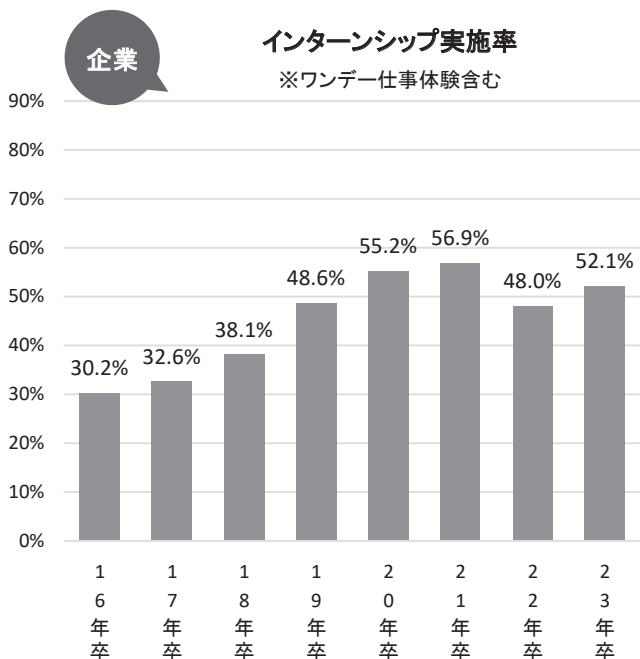
21年卒より政府主導 採用スケジュールは17年卒より同じ内容を継続



一般化するインターンシップ・ワンデー仕事体験

企業のインターンシップ実施率は5割、学生の参加率は8割と一般的な活動といえる状態に

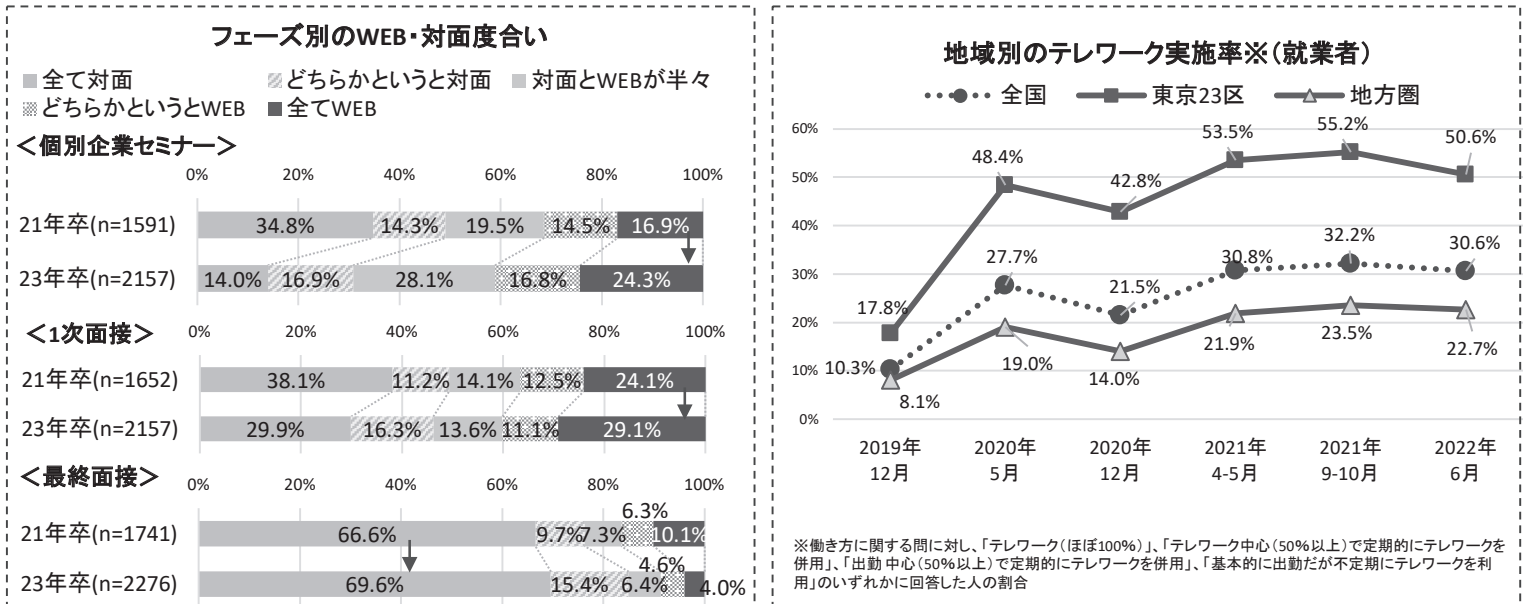
企業のインターンシップ実施率はコロナ禍でやや低下したが、23年卒は前年より増加し5割を超えた。一方、学生の参加割合は8割を超えており、前年よりやや下がったものの、一般的な活動として定着しているといえるだろう。



『企業インターンシップ実施率: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』
『学生インターンシップ参加率・参加社数: マイナビ2023年卒大学生広報活動開始前の活動調査(2022年2月)』

コロナ対策で広がったWEB活用が徐々に定着、定着とともに目的によって使い分ける傾向に

採用活動のフェーズ別のWEB・対面度合いを21年卒と23年卒で比較したところ、「個別企業セミナー」「1次面接」ではWEBを活用する度合いが増えているが、「最終面接」では逆に対面の度合いが増えている。社会的にもテレワークの実施率が上がり、コロナ禍をきっかけに急激に広がったWEB活用だが、定着していくとともに、目的に応じたハイブリッド型の利用に変化しつつあるようだ。



『フェーズ別のWEB・対面度合い(23年卒)：マイナビ2023年卒企業新卒採用予定調査(2022年2月)』

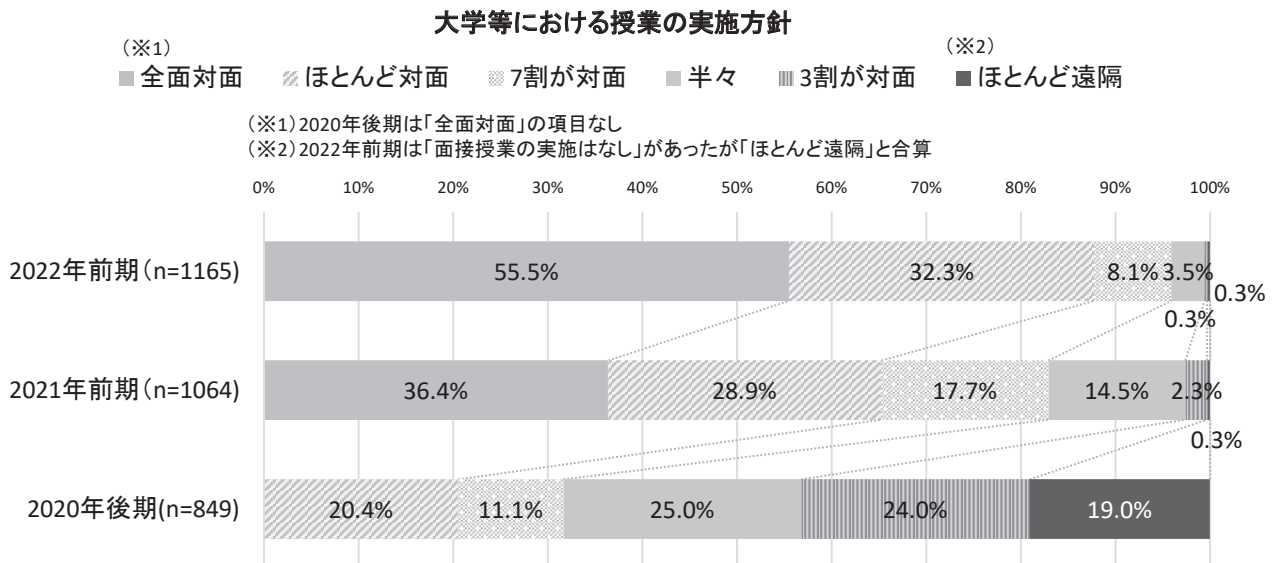
『フェーズ別のWEB・対面度合い(21年卒)：マイナビ2022年卒企業新卒採用予定調査(2021年2月)』

『地域別のテレワーク実施率※(就業者)：第5回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査(内閣府)(2022年7月)』

新型コロナ対策に関する大学等の対応の変化

大学では2021年から徐々に対面の授業が復活し、2022年は多くが対面で実施されている

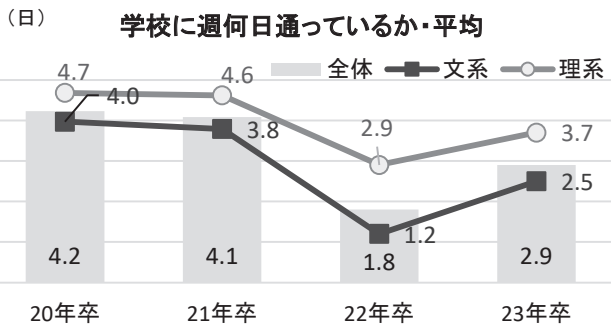
コロナ禍が始まった当初は大学構内への立ち入りが制限されたり、授業開始が遅れたりしていたが、徐々に緩和され、感染防止対策をしていることが前提となるが、対面の授業が実施されるようになってきている。文部科学省が実施している調査によると、2022年前期においては半数以上が「全面対面」と回答しており、対面で学べる場が戻りつつあるようだ。



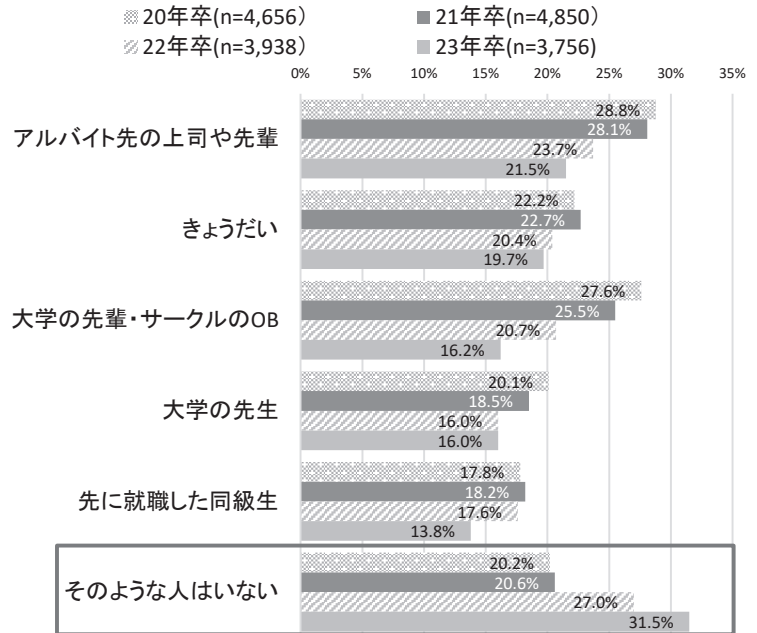
『大学等における授業の実施方針：令和4年度前期の大学等における授業の実施方針等に関する調査の修学状況(中退・休学)等に関する調査(文部科学省)(2022年6月)』
 令和3年度前期の大学等における授業の実施方針等に関する調査の修学状況(中退・休学)等に関する調査(文部科学省)(2021年7月)』
 (令和2年)大学等における後期等の授業の実施方針等に関する調査(地域別状況)(文部科学省)(2020年10月)』

大学への通学日数は回復してきたが、アルバイト経験が減少したまま

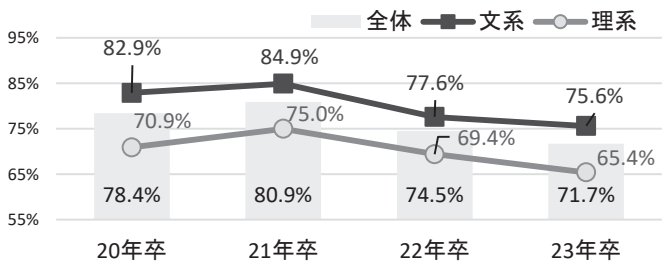
大学への通学日数は前年より回復したが、アルバイト経験は引き続き減少した。仕事の話をする社会人として「アルバイト先の上司や先輩」が最多ではあるものの、アルバイト経験の減少によって、この割合も減少している。一方、「そのような人はいない」が増加しており、学生の日常生活のなかで社会人から生の情報を得られる機会が減少していることが懸念される。



ご両親・保護者以外で仕事の話をする社会人(上位抜粋)



定期的なアルバイトをしている割合



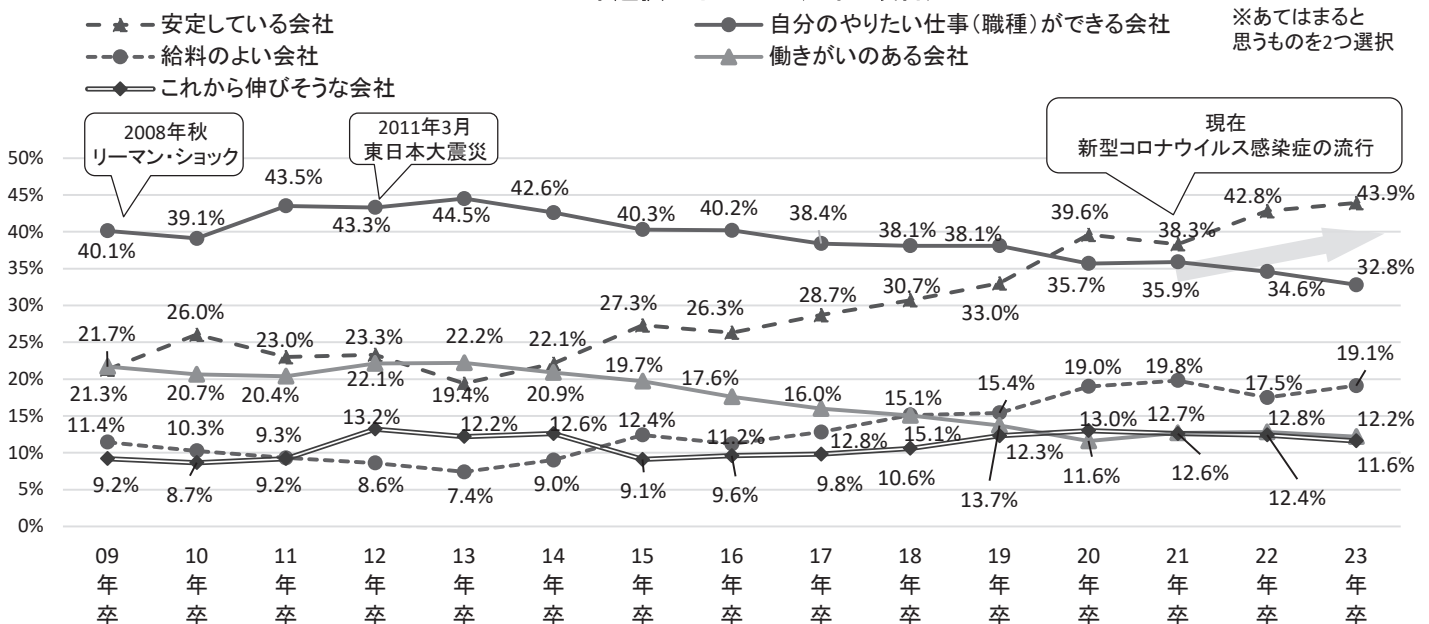
『「学校に週何日通っているか」「定期的なアルバイトをしている割合」「仕事の話をする社会人」: マイナビ2023年卒大学生ライフスタイル調査(2021年11~12月)』

コロナ禍でさらに増加した「安定している会社」を求める気持ち

コロナ禍の影響を受け始めた21年卒以降「安定している」が増加し、23年卒では43.9%に

「企業選択のポイント」上位5項目を見てみると、ここ数年で「安定している会社」が増加し、23年卒では43.9%と最多になった。2010年代以降はVUCAの時代(予測不可能な時代)だと言われてきたが、コロナ禍でさらにその不透明さが増し、少しでも安定性を求める気持ちが高まっていると推察される。

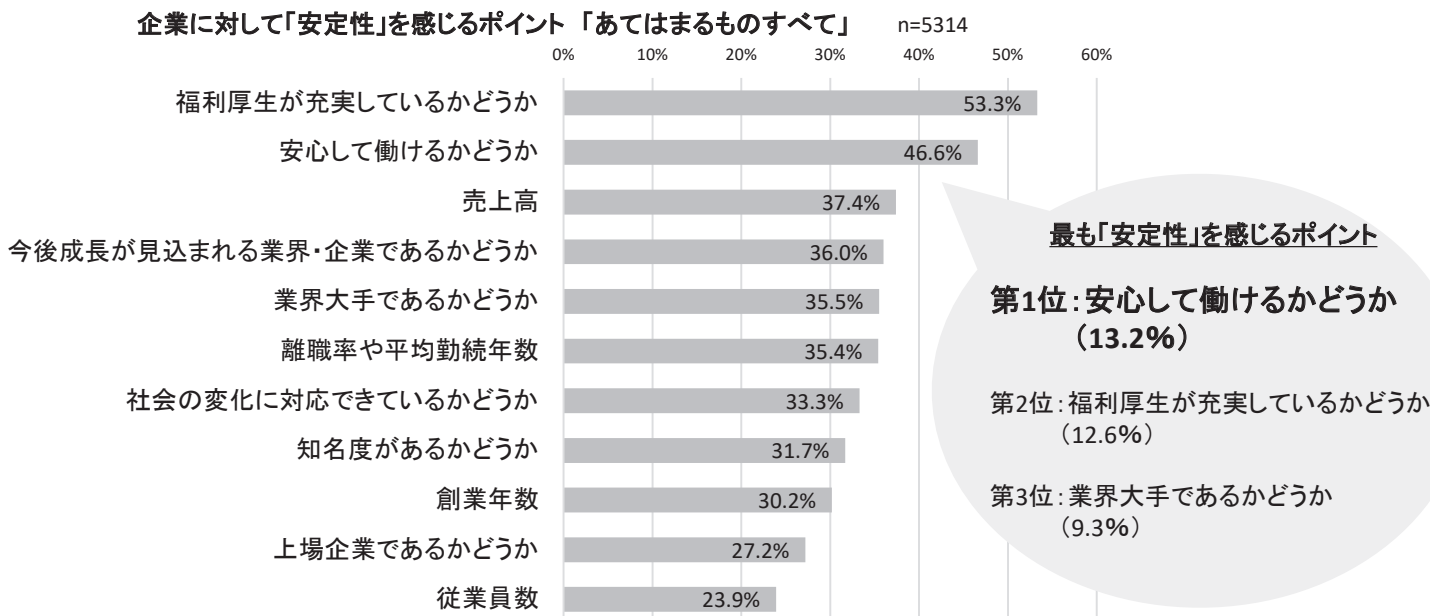
企業選択のポイント(上位5項目)



『企業選択のポイント: マイナビ2023年卒大学生就職意識調査(2021年12月~2022年3月実施)』

企業に対して安定性を最も感じるポイントは「安心して働けるかどうか」

企業に対して「安定性」を感じるポイントについて、あてはまるものすべてを選んでもらったところ「福利厚生が充実しているかどうか」が最多で53.3%だった。そのうち、「最もあてはまるもの」一つに限定して選んでもらったところ「安心して働けるかどうか」が最多となった。一般的に、「安定性」とは経営の基盤が安定していることを指すが、学生にとっては、自分自身が働く場として安心できるかを見ているようだ。

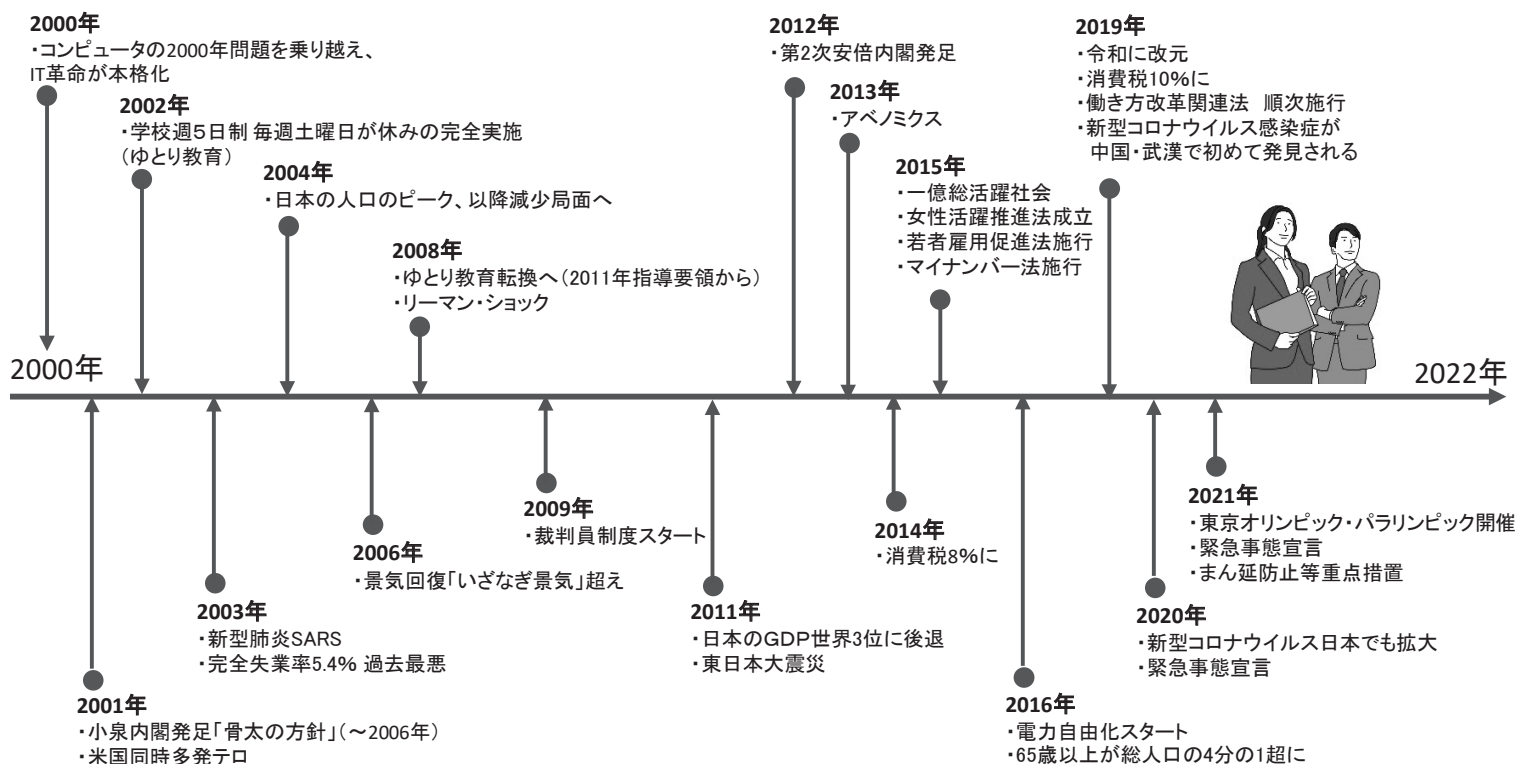


『企業に安定性を感じるポイント: マイナビ2023年卒大学生活動実態調査(2022年3月)』

23年卒学生はどのような時代を過ごしてきたのか

23年卒学生たちは「先行き不透明で将来の予測が困難な状態」を指すVUCAの時代を生きてきた。

※VUCAとは: Volatility(変動性)・Uncertainty(不確実性)・Complexity(複雑性)・Ambiguity(曖昧性)



広報活動開始前の活動状況

WEBだけでなく、対面で実施される インターンシップ・ワンデー仕事体験が増加

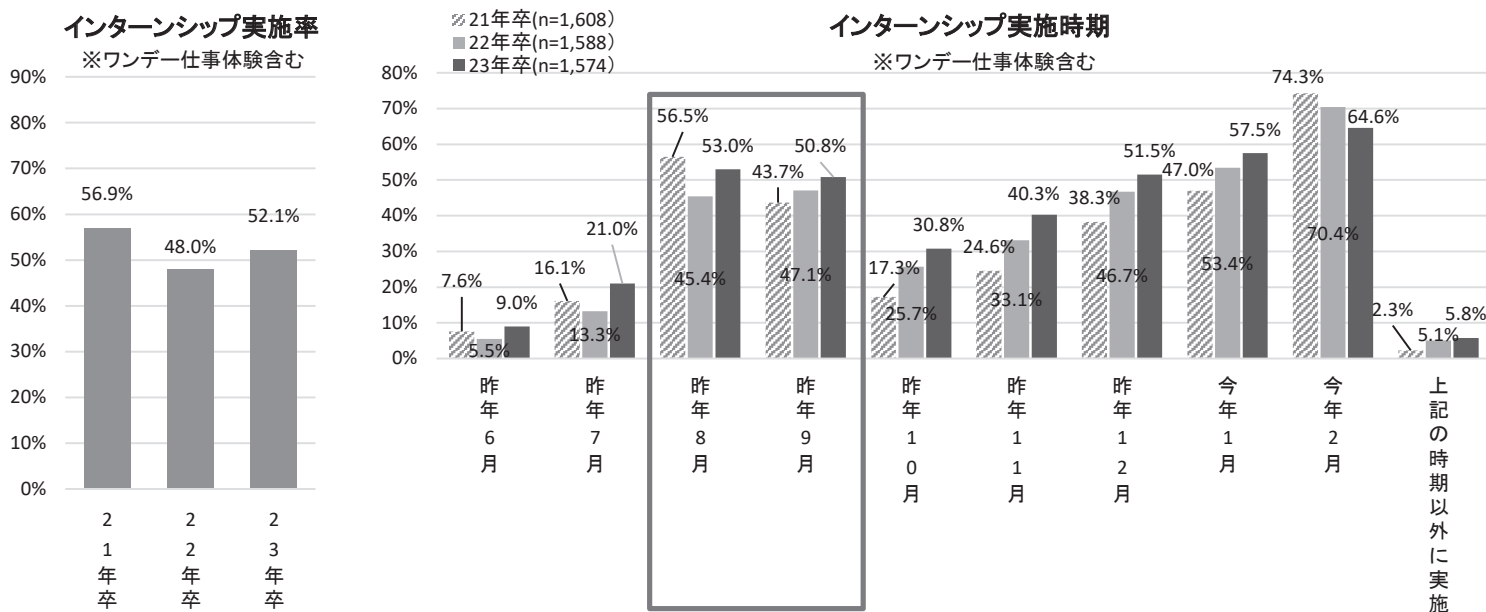
キャリア教育また就職活動の準備として広がりつつあったインターンシップ・ワンデー仕事体験だったが、前年はコロナ禍の影響により想定以上に実施率が伸びなかった。しかし、23卒ではWEB実施のプログラムに加えて、対面での実施も増加し、多くのインターンシップ・ワンデー仕事体験が実施された。業種・職種によっては、WEB上での就業体験が難しいケースもあるが、それぞれの特性を生かし、内容によって使い分けるなど、各社が工夫をしている。それに伴い、学生の参加機会が創出され、学生側も積極的に参加していたようだ。

企業のインターンシップ実施率の変化と実施時期

企業

全体的に前年より増加、特に大学の夏季休暇にあたる8～9月の割合が増加した

インターンシップは大学が夏季休暇に入る時期(8～9月)に活発になる傾向にあったが、コロナ禍の影響で22年卒ではこの時期の割合が低下、WEB導入が盛んになった秋以降の実施割合が上昇していた。23年卒でもコロナ禍は収束していないが、WEBと対面を組み合わせるなどの工夫がなされ、秋以降を含めた全体の実施割合が増加するとともに、夏季休暇での実施割合も増加した。

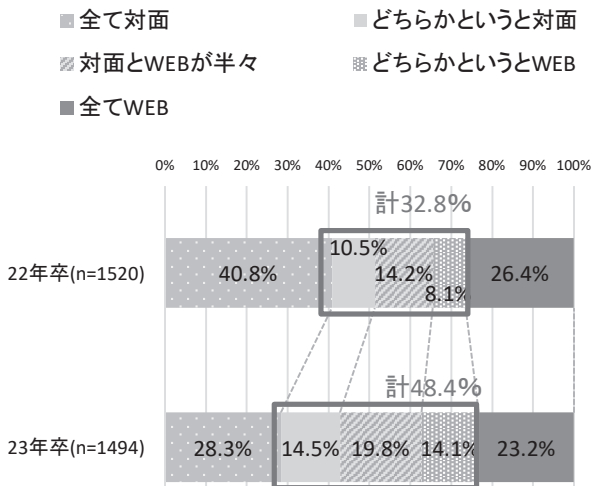


『インターンシップ実施率・インターンシップ実施時期:マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

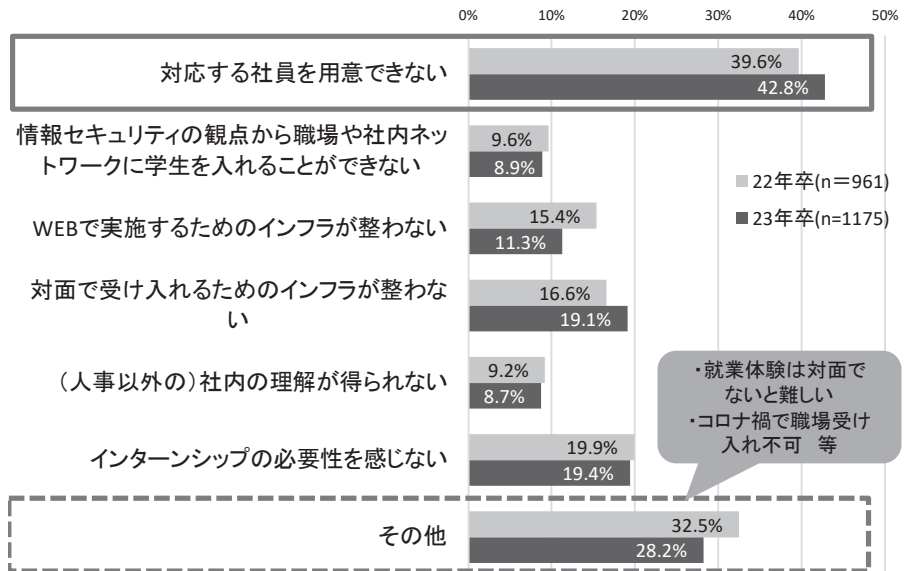
コロナ禍で広く導入されたWEBは対面とハイブリッドでの利用が主流に

インターンシップの実施状況を聞いたところ、「全て対面」「全てWEB」とも前年から減少し、WEBと対面の両方を利用している割合が増加していた。インターンシップをしなかった理由については前年と同様に「対応する社員を用意できない」が最多となった。元々、マンパワー不足が課題だったが、入社制限などでより一層困難になっていると推察される。また、「その他」のなかには「就業体験は対面でないと難しい」「コロナ禍で職場受け入れが難しい」等の意見がみられた。

WEB活用状況 インターンシップ



インターンシップをしなかった理由



『WEB活用状況 22年卒インターンシップ: マイナビ2022年卒企業採用活動調査(2021年6月)、23年卒インターンシップ: マイナビ2023年卒企業新卒採用予定調査(2022年2月)』
『インターンシップをしなかった理由: マイナビ2023年卒企業新卒採用予定調査(2022年2月)』

インターンシッププログラムはWEBと対面で使い分け

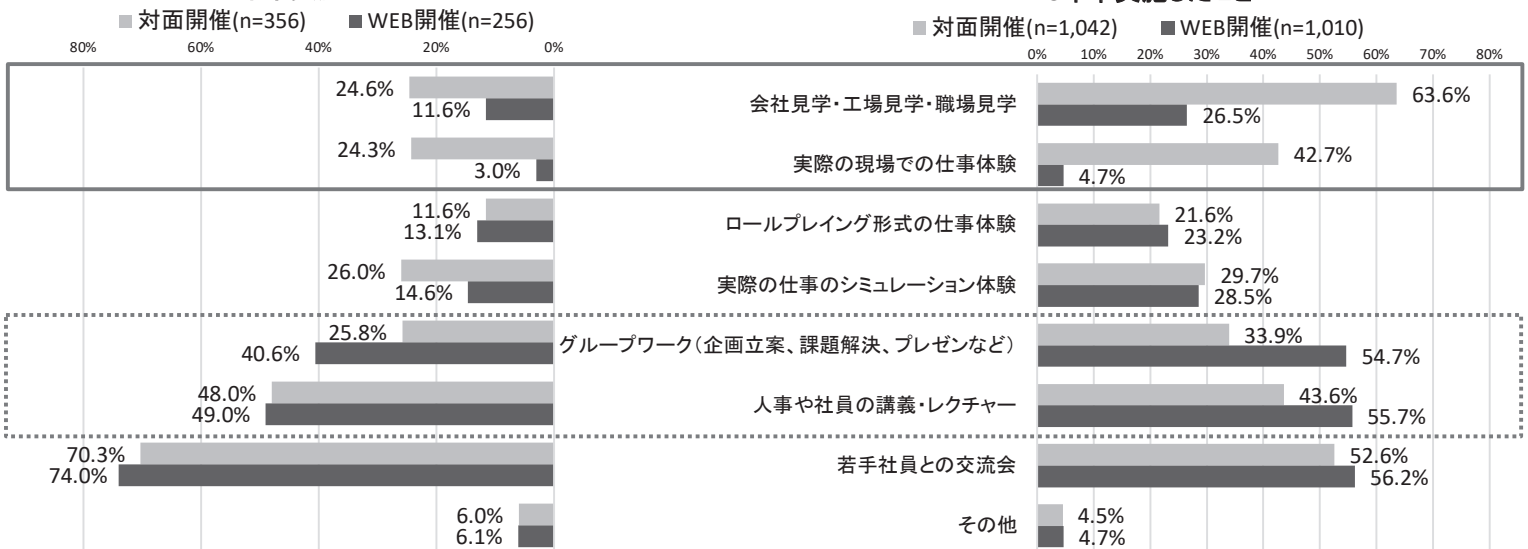
職場見学・体験は対面開催が増加、ワーク・レクチャーはWEB開催が増加

22年卒採用はインターンシップにWEBが導入された初めての年だったこともあり、試行錯誤をしながらの実施だったが、23年卒ではWEBと対面を合わせて使うなどの工夫がみられた。職場見学や仕事体験は対面開催、ワークやレクチャーはWEB開催が増加しているが、全体的に、WEBでできること、対面でできることがともに増えている様子がみられた。WEB、対面それぞれで、インターンシップ実施のためのノウハウが蓄積されつつあるようだ。

インターンシッププログラムの内容

22年卒実施したこと

23年卒実施したこと



『インターンシッププログラムの内容: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

第5回目で見たのは「オンラインだからこそその工夫」そして「地域」「大学」と共に作る姿勢

2018年にスタートした「学生が選ぶインターンシップアワード」とは、学生の社会的・職業的自立に貢献したインターンシッププログラムを表彰するアワードです。学生の職業観の涵養を促進する効果的なインターンシッププログラムを周知することで、プログラムの質的向上、及び実施企業数の増加を実現し、学生と企業のより精度の高いマッチングを目指します。また結果として、「学生がインターンシップに参加する目的に合致し、1年次から卒業前までの在学中に自らの専攻や将来のキャリアに関連した就業体験をより積極的に行う環境」の構築を目指しています。第5回の開催より新たに「地方創生賞」を創設し、地方公共団体の皆様からのご応募も受け付けました。教育効果が高く、地方創生にも寄与するインターンシッププログラムを表彰し、より多彩なインターンシッププログラムを発信してまいります。



今回は全国の544法人・645プログラムの応募があり、ポッシュ株式会社「オンライングローバルインターンシップ2021」が大賞を受賞。産学連携の取り組みを表彰する「文部科学大臣賞」には、大東文化大学「大東文化大学インターンシッププロジェクト」が選ばれた。また、新設された地方創生賞には滋賀県・株式会社いろあわせが選ばれた。

<ポッシュ株式会社:オンライングローバルインターンシップ2021>

リモートでベトナム法人と連携しながら進めていく実務体験型プログラム。横浜研究所で実車テストを行うなど、リアルな体験ができる工夫がなされていた。後日、学生のキャリア構築を後押しする学習の機会を設けている点も、多くの学生から高い支持を集めた。インターンシップの対象は、国内の理系学生。3人1チームで、ベトナム法人と実務を進めた。インターンシップ用に用意された内容ではなく、実際に従業員が行っているタスクを経験できる点が大きな特徴だ。パフォーマンスに対する、メンターからのフィードバックを毎日実施。今日できなかったことが明日できるようになる経験を通して、学生たちは日々成長を実感していた。特に多方面からのフィードバックには力を入れており、最終日の成果発表会では社長に対して英語でプレゼンし、その後、それに対してフィードバックを受け、学生が多めに刺激を受けていたようだ。

<大東文化大学:大東文化大学インターンシッププロジェクト>

就業体験を中心とした5日間の単位認定プログラム。自動車・IT・建設・インフラ・小売をはじめ、幅広い業界の29社と合同で実施された。「大学主導のインターンシップなので、重視したのは教育面」と受賞時に語られたように、キャリアセンターと学部が一体となって学生に伴走した。また、キャリア教育実績のある企業との連携、大学側も深く関わって実践的なプログラムを作成した。インターンシップの教育効果に重点を置いている同校では、フィードバックを重視。期間中は学生に毎日日報を書いてもらい、社員によるフィードバックを実施してもらった。また、最終日には、総まとめとして全体の振り返りも行った。また、インターンシップで得た知識やスキルの定着を目的に、後期の授業ではアウトプットの機会提供を心がけ、問題解決型の課題学習が行われた。

<滋賀県・株式会社いろあわせ:しがプロインターン(Summer/Winter)>

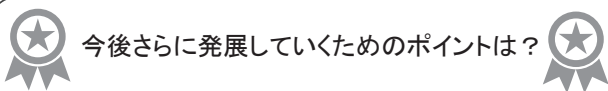
滋賀県というあわせのコラボレーションによって誕生したのが、「偶然の出会い」を楽しんでもらうユニークなインターンシップ。学生の視野を広げる教育効果の高さとともに、「その土地で生きていく」ことを学生自身に強く印象付けるプログラムとして高い評価を得た。「企業の魅力の伝え方を考える」「企業の技術の活かし方を考える」など5つのテーマを設け、課題解決型のプログラムを構築。学生は参加することで何を学べるのかがわかりやすくなり、企業はテーマが明確になると同時にダイレクトに事業に活かせるインターンシップとなった。「学生が地元企業のことを知らないために都市部へ流出してしまう」という地方ならではの課題解決にも有効に働いた。

※詳細なインタビュー記事は特設サイト「インターンシップアワード」(<https://internship-award.jp/>)で公開中

8割の学生が参加するインターンシップをより有益なものとして機能させるために

フォローアップや社員との交流が学生にとって大切な価値となる

インターンシップアワードでは応募のあった企業・大学等団体のインターンシップに参加した学生にアンケートを実施し、インターンシッププログラムの評価を行うだけでなく、アンケート結果を分析、様々な視点で『良いインターンシップ』を明らかにしようと大学との共同研究で追及してきた。多摩大学 初見准教授による分析結果を紹介したい。



今後さらに発展していくためのポイントは？

<ポイント1>オンラインのプログラム、対面のプログラム、提供手段と効果の関係について

オンラインよりも対面のほうが、若干満足感・納得感が高いとは言えるが、開催方法だけでは大きな差は見られなかった。提供手段にこだわるよりも、**プログラムの中身に注力することが満足度を高めること**につながりやすい。

<ポイント2>事前学習・就業体験・事後学習、どのステップに注力すべきか

すべてのステップが機能しあうことが理想的だが、「就業体験」がもっとも学生の需要が高い。続いて事後学習としての振り返りが求められている。**丁寧な後工程、フォローがインターンシップ全体の価値を高める。**

<ポイント3>インターンシップで伝えるべき内容について

就業体験などプログラムの内容を理解することも大切だが、**働く人の雰囲気や社風、企業文化を伝えることが納得感につながる**。「働く人の雰囲気や社風の知覚」が、学生への影響力が大きいということが確認された。

「インターンシップの取り組みをもう一段高いレベルに持っていきたいのであれば、手段を検討するよりも、注目すべきは後工程です。フィードバックの内容、タイミングをどのように実施するか作り込む、ということが今後の発展につながるキーワードとなるでしょう。また、組織のアイデンティティを伝えることも意識してください。このプログラムはウチの会社にしかできないものであるか、という視点で自問自答する必要もあると思います」

その他分析結果については、本誌特集コラム「インターンシップの効果と発展に向けて」(多摩大学 初見准教授)に詳しく記載。

インターンシップ参加目的は「展望化」と「焦点化」両方あり、時期によって変化する

インターンシップへの参加目的は「展望化(=視野の拡大)」と「焦点化(=対象の絞り込み)」の両方の視点があるが、学生それぞれのキャリア観の醸成度合いによって両方のニーズがあると考えられる。インターンシップが本格化し始める時期(大学3年生の6月)では展望化や、焦点化であっても「業界」や「職種」など対象が広い状態だが、広報活動開始直前の時期になると特定の企業に対する関心が高まり、対象が絞られてくるようだ。

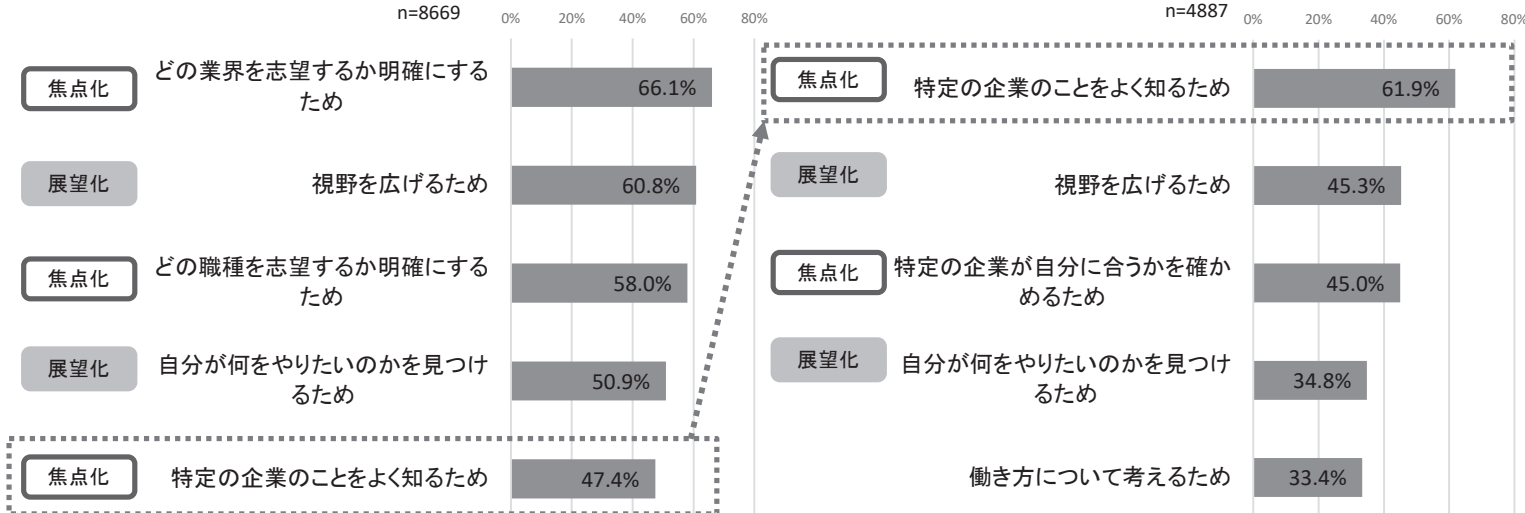
インターンシップに参加する目的 (上位抜粋)

インターンシップが本格化しはじめた時期
(2021年6月)

n=8669

広報活動開始直前
(2022年2月)

n=4887



『インターンシップに参加した理由: (左)マイナビ2023年卒インターンシップ・就職活動準備実態調査(2022年6月) (右)マイナビ2023年卒大学生広報活動開始前の活動調査(2022年2月)』

インターンシップ参加が一般的になるにつれ変化した目的

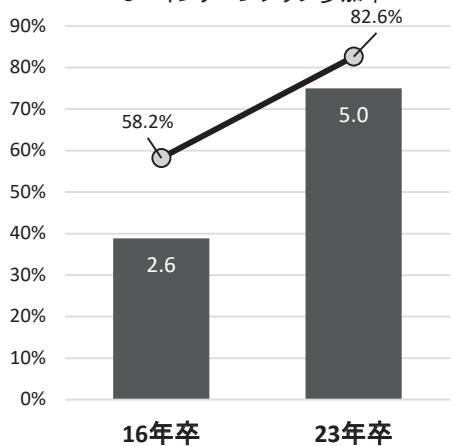
インターンシップ参加の目的は焦点化される傾向に

広報活動開始時期が大学3年生の3月となった16年卒からキャリア教育としてのインターンシップ参加が広がっていったが、23年卒までの8年で参加率、参加社数ともに大幅に増加した。参加目的をみると、16年卒では「自分が何をやりたいのかを見つけるため」が最多で50.9%だが、23年卒では「特定の企業のことをよく知るため」が最多で61.9%となっている。選択肢が異なるため単純な比較はできないが、広報活動開始前という同時期でみると目的が焦点化してきている様子が見える。

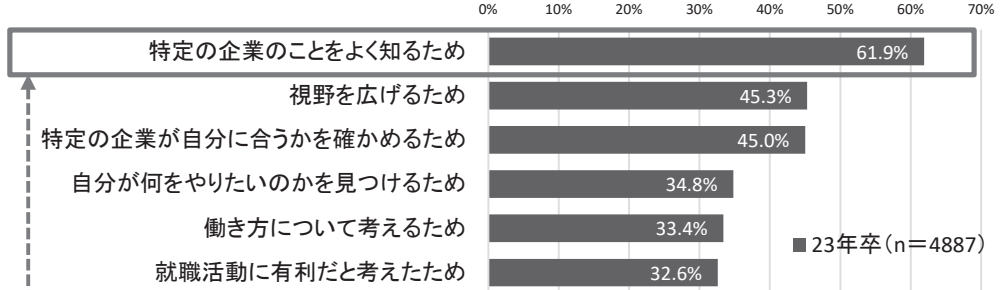
学生のインターンシップ参加状況

※ワンデー仕事体験含む

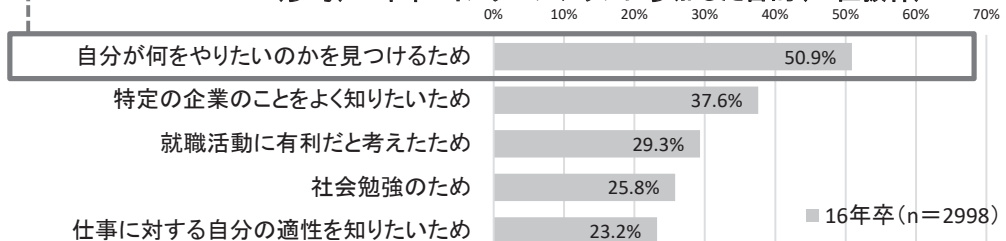
■ 平均参加社数
● インターンシップ参加率



23年卒 インターンシップに参加した目的(上位抜粋)



(参考)16年卒 インターンシップに参加した目的(上位抜粋)

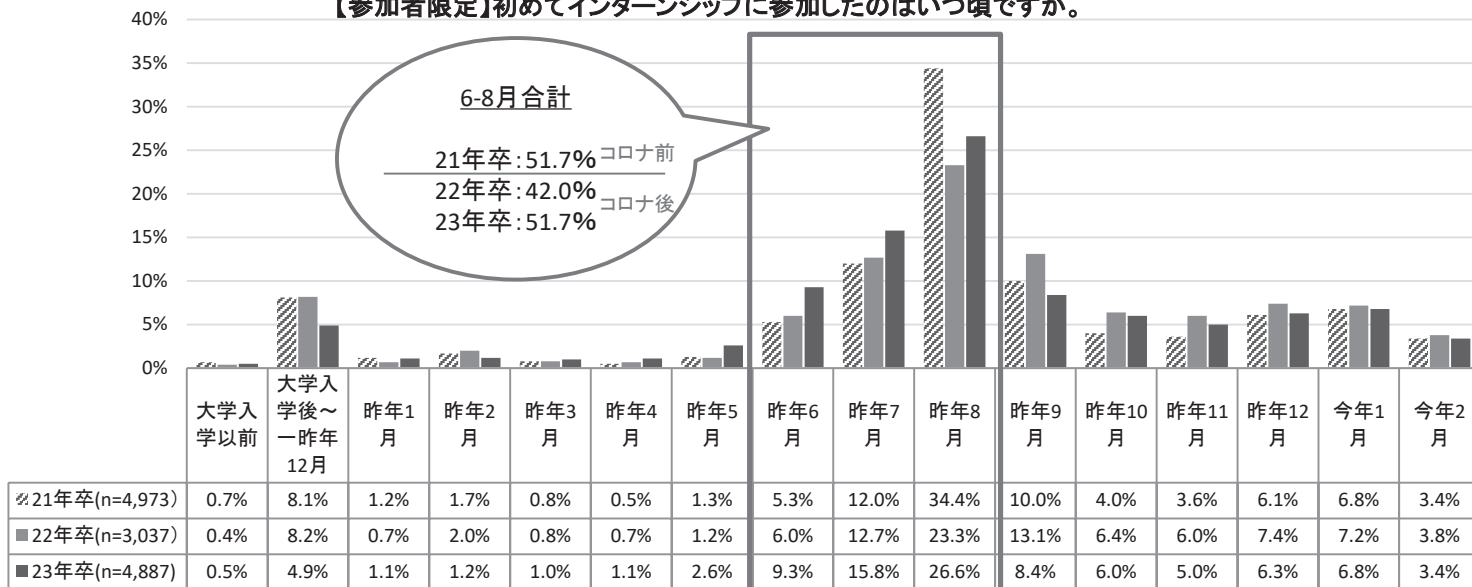


『インターンシップの参加状況: マイナビ2016大学生広報活動開始前調査(2015年2月)、マイナビ2023年卒大学生広報活動開始前の活動調査(2022年2月)』

夏にインターンシップに初めて参加した割合が前年に比べて増加

22年卒はインターンシップ参加が本格化する大学3年生の夏にコロナ禍の影響が強くなり、前年に比べてインターンシップの参加割合が減少していた。しかし、23年卒は企業側がWEB等を活用して実施する割合が増えたため、夏に初めて参加する割合が前年に比べて増えていた。8月の割合は前々年に比べると減少しているが、その分、6~7月の割合が増加している。WEBでの参加が可能になったことにより、夏季休暇に入る前にも学業の合間にインターンシップへの参加が可能になったためと思われる。

【参加者限定】初めてインターンシップに参加したのはいつ頃ですか。



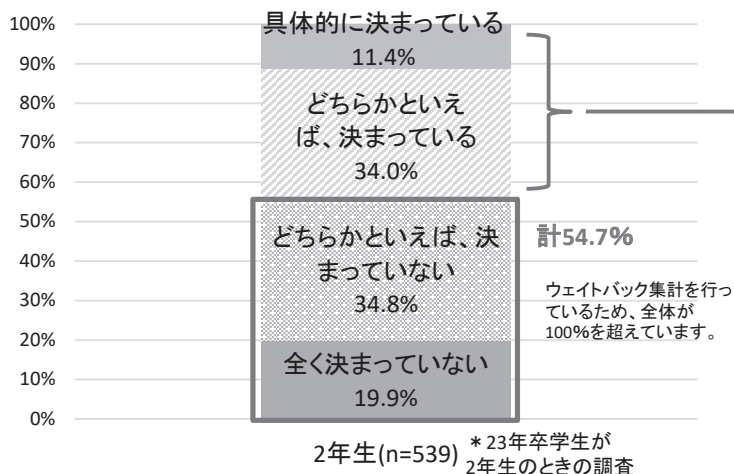
『【参加者限定】初めてインターンシップに参加した時期：マイナビ2023年卒大学生広報活動開始前の活動調査(2022年2月)』

キャリア教育としてのインターンシップの重要性

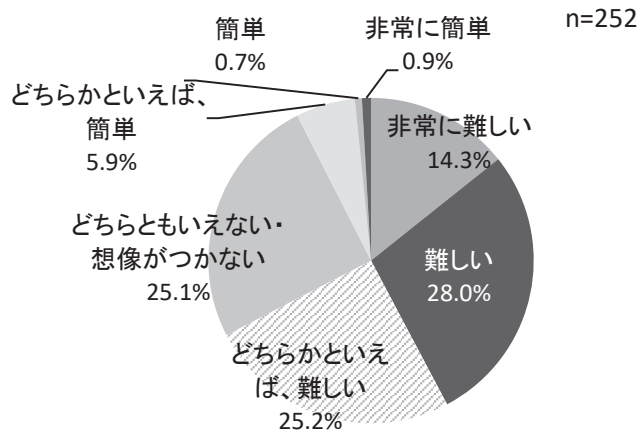
大学2年生の段階でキャリアの方向性が決まっていな人は半数以上

23年卒の学生が大学2年生のときに実施した調査で「仕事・キャリアの方向性が定まっているか」を聞いたところ、「決まっていない(「どちらか」というと「全く」の合算)」との回答が54.7%だった。また、残り45.3%の決まっている人に対してその「仕事・キャリアを実現することはどれくらい難しいと思うか」と聞いたところ、67.5%が「難しい(「非常に」「どちらかと言えば」含む)」と回答し、「どちらともいえない・想像がつかない」との回答が25.1%だった。低学年の学生にとって将来の仕事像というのは未知の部分も多く、方向性を決め、それが実現できると思えるようになるためには、十分な準備が必要だと推察される。

現時点において、大学卒業後に自分が就きたい仕事・キャリアの方向性が定まっているか



【決まっている人のみ】現在希望している仕事・キャリアを実現することは、どれくらい難しいと思うか

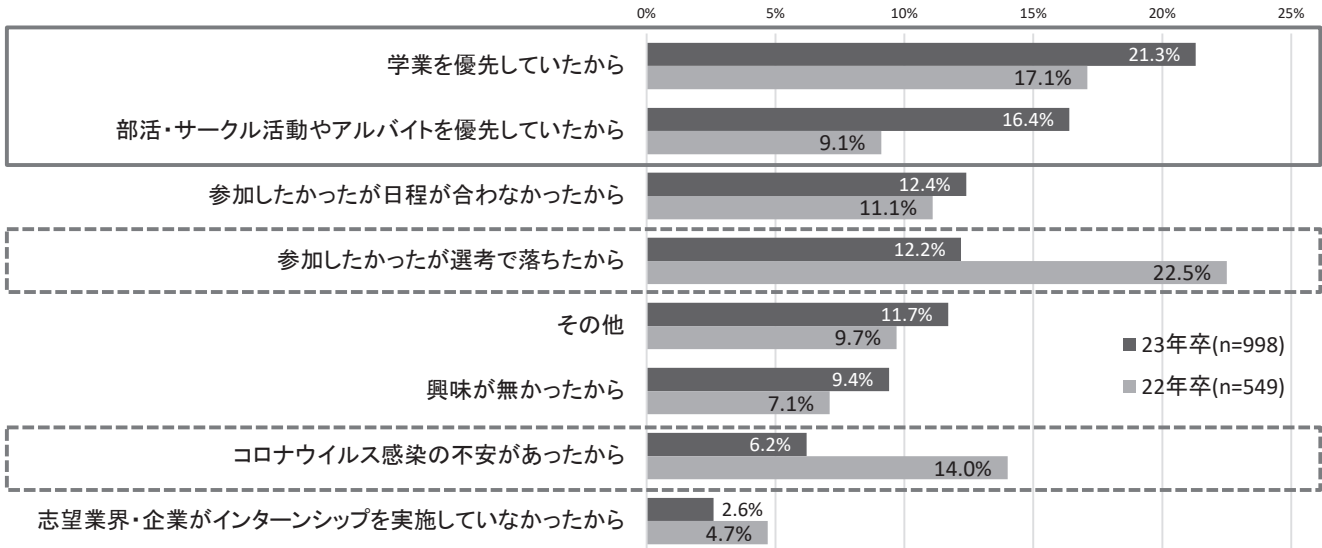


『現時点において自分が就きたい仕事・キャリアの方向性が決まっているか、現在希望している仕事・キャリアを実現することはどれくらい難しいと思うか：マイナビ大学生低学年のキャリア意識調査(2020年12月)』

「学業」「部活・サークル活動やアルバイト」を優先していた人の割合が前年より大幅に増加

インターンシップに参加しなかった理由を聞いたところ「学業を優先していたから」が最多で21.3%、「部活・サークル活動やアルバイトを優先していたから」が次いで16.4%と、いずれも前年より大幅に増加しており、コロナ禍で学生生活に様々な制限があった前年と比べると、学生生活を取り戻している様子がうかがえた。また、「参加したかったが選考で落ちたから」が前年より10.3pt減少していたが、これはコロナ禍の影響でインターンシップの実施を控えていた企業が再開したり、日程や定員を増やしたりしたためではないかと推測される。

【不参加者限定】インターンシップに参加しなかった理由（上位抜粋）



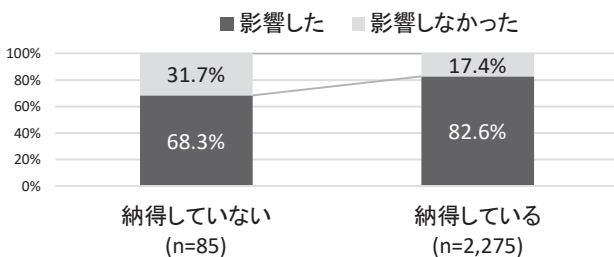
『【不参加者限定】インターンシップに参加しなかった理由：マイナビ2023年卒大学生広報活動開始前の活動調査（2022年2月）』

内定獲得におけるインターンシップの効果

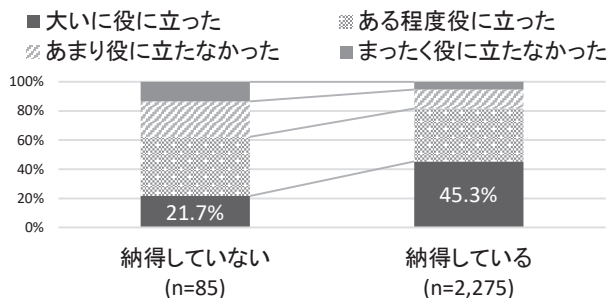
内々定先納得度の高い人ほどインターンシップ参加の影響を受けたり、役立てたりしていた

内々定先への納得度を5段階で評価してもらい、1、2を「納得していない」とし、4、5を「納得している」として、インターンシップの影響を聞いた。内々定先納得度の高い人は低い人に比べて、インターンシップの内容や参加経験が企業選択に影響したり、内々定獲得に役立てたりした割合が高かった。特に、「業界」「企業」への理解を深めるのに役立ったようだ。

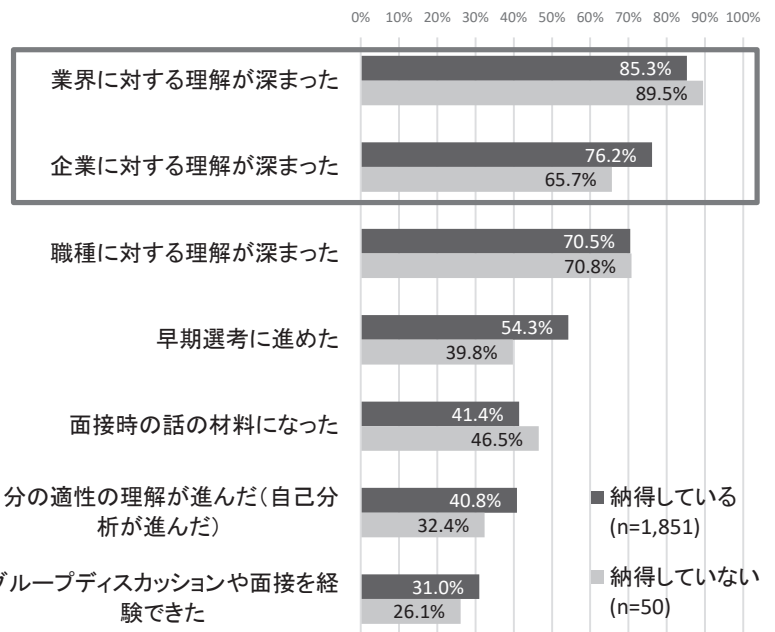
インターンシップの内容は企業選択に影響したか



インターンシップは内々定獲得に役立ったか



インターンシップが役に立った内容（上位抜粋）

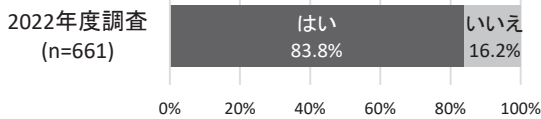


『インターンシップの内容は企業選択に影響したか、内々定獲得に役立ったか、役に立った内容：マイナビ2023年卒内定者意識調査（2022年6～7月）』

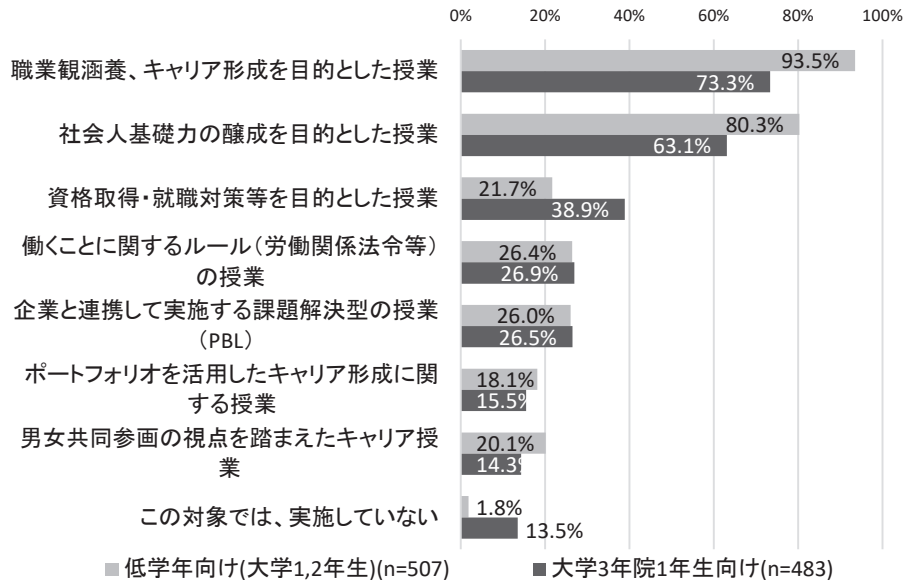
キャリア教育(正課)の実施は8割以上、単位認定型インターンシップは6割近くが実施

大学で学生のキャリア支援を担当されている方にキャリア教育(正課)と単位認定型インターンシップの実施状況を聞いたところ、キャリア教育に関しては83.8%が実施しており、その内容としては「職業観涵養、キャリア形成を目的とした授業」が最多となった。また、単位認定型インターンシップの実施については「例年通り実施」が58.8%だった。

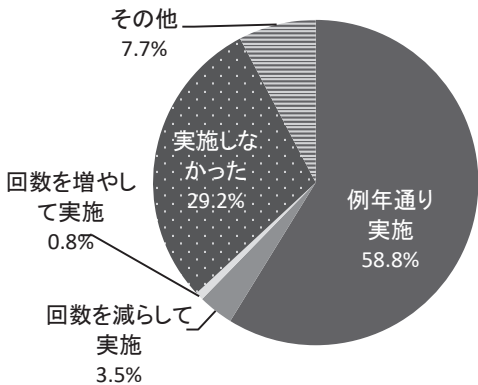
キャリア教育(正課)の実施



キャリア教育(正課)内容



単位認定型インターンシップ実施状況



『キャリア教育(正課)の実施・内容、単位認定型インターンシップ実施状況:マイナビ2022年度キャリア・就職支援への取り組み調査(2022年7月)』

【大学】キャリア支援の状況

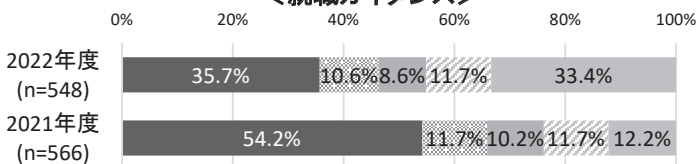
「就職ガイダンス」「学内企業説明会」はWEBが多いが、学生相談は対面のほうが多い

大学における学生のキャリア支援の実施状況について聞いたところ、「就職ガイダンス」「学内企業説明会」は前年に比べて対面実施の割合が増えているものの、WEBでの実施が多い。一方で、「学生相談」については「対面が9割以上」が33.5%となっており、どちらかという対面比率のほうが高いようだ。また学生相談のテーマについてはWEB選考、学生時代のPR内容などいずれもコロナ禍で特に課題となっている内容が多いようだ。

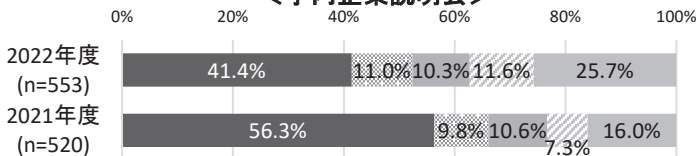
実施内容別のWEB比率

- WEB開催9割以上
- ▨ ややWEBの方が多(WEB開催6~9割)
- WEBと対面はほぼ半々
- ▨ やや対面の方が多(対面開催6~9割)
- 対面開催9割以上

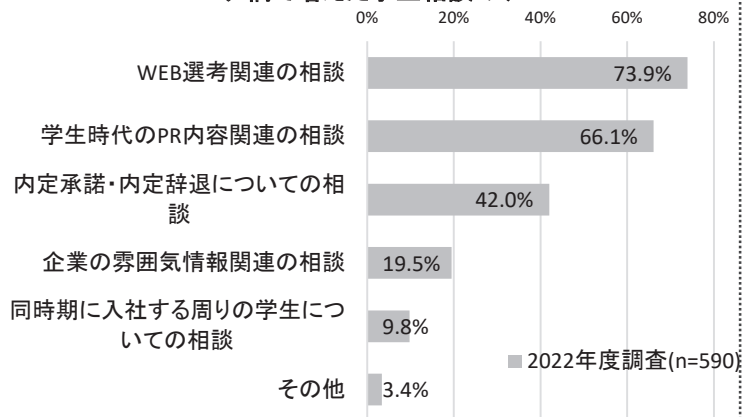
<就職ガイダンス>



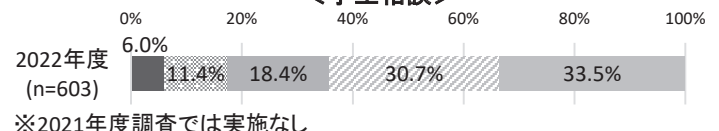
<学内企業説明会>



コロナ禍で増えた学生相談のテーマ



<学生相談>

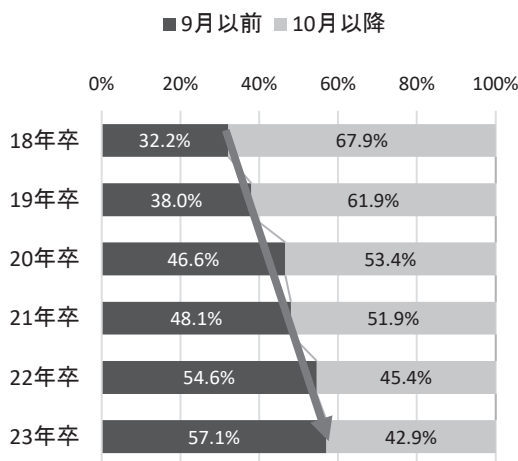


『キャリア教育(正課)の実施・内容、単位認定型インターンシップ実施状況:マイナビ2022年度キャリア・就職支援への取り組み調査(2022年7月)』

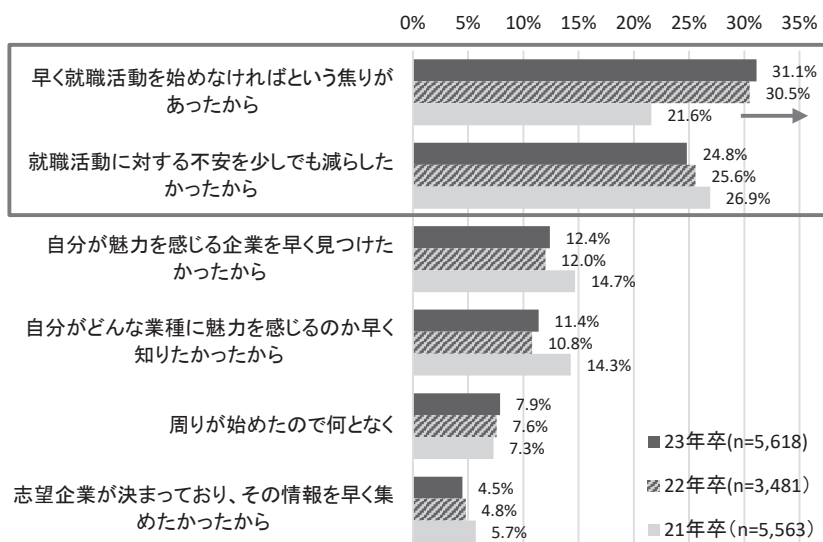
就職活動準備を開始した時期は早まり、全体的に焦る気持ちが高まっている

就職活動の準備を開始した時期が「9月より前」である学生の割合は年々増えており、23年卒では57.1%となった。またその理由は「早く就職活動を始めなければという焦りがあったから」が最多で31.1%となった。21年卒から22年卒にかけてコロナ禍の影響で大幅に増加した焦る気持ちは23年卒においても継続しているようだ。しかし「就職活動に対する不安を少しでも減らしたかったから」はわずかではあるが減少しており、不安感よりは早く結果を出したいという焦りが目立つ結果となった。

【活動した学生限定】
インターンシップ以外の就職活動準備の開始時期



【活動した学生限定】インターンシップ以外の就職活動の準備を行った理由(上位抜粋)



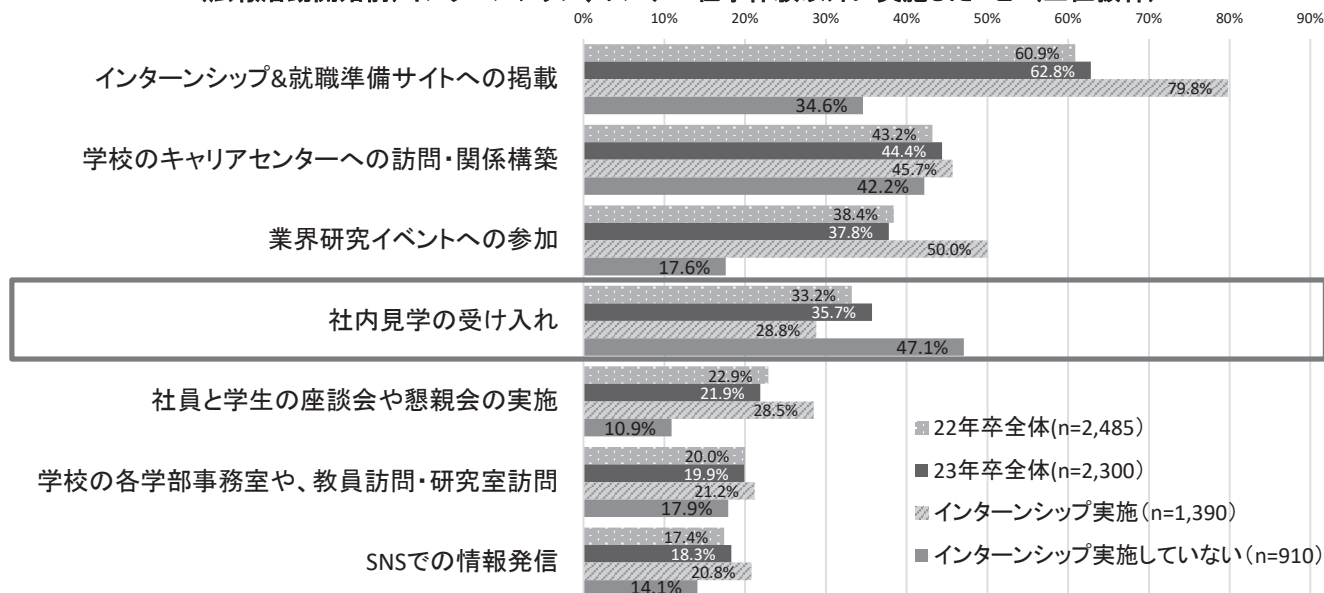
『インターンシップ以外の就職活動準備の開始時期、行った理由(上位抜粋)：マイナビ2023年卒大学生広報活動開始前の活動調査(2022年2月)』

広報活動開始前、インターンシップ以外に行った施策

インターンシップ・ワンデー仕事体験を実施していない場合は「社内見学の受け入れ」を実施

インターンシップ・ワンデー仕事体験以外で、広報活動開始前に実施したことを聞いたところ、インターンシップを実施している場合は「インターンシップ&就職準備サイトへの掲載」が最多、インターンシップを実施していない場合は「社内見学の受け入れ」が最多だった。全体的な傾向は前年とあまり変わりはなく、「インターンシップ・ワンデー仕事体験」が実施できない場合は「社内見学の受け入れ」を通して、少しでも職場の雰囲気伝えようとする企業姿勢がうかがえる結果となった。

(広報活動開始前)インターンシップ、ワンデー仕事体験以外に実施したこと(上位抜粋)



『インターンシップ・ワンデー仕事体験以外に実施したこと：マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

企業の採用意欲の高まり、採用選考開始時期の前倒しにより企業側は母集団形成に苦戦

新型コロナウイルスの収束はいまだ見えていないが、企業の新卒採用意欲は前年以上に高まり、コロナ禍前を彷彿とさせるほど競争は激しくなっている。広報活動開始直後の3月から選考が活発に行われ、内々定出しの時期も早くなった。また、学生は積極的にインターンシップ参加し、就職活動が始まる時にはすでに志望企業を絞り込む傾向が見られた。そのため、母集団形成から苦戦する企業が増加しているようだ。23年卒学生は「Z世代」の若者たちでもあり、学生のもつ価値観との目線合わせに苦労している声も聞かれた。コロナ禍で広がったWEBを活用した採用活動も定着しつつあり、新卒採用は新しい局面を迎えているようだ。



企業の動き

コロナ禍で迎える3カ年目の採用活動を行う企業は、どのような状況か

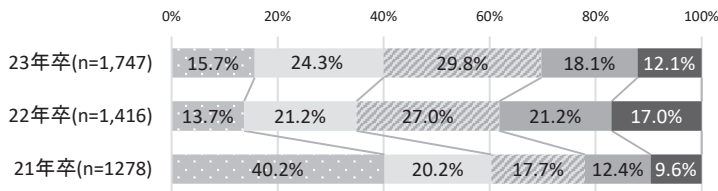
「最終面接」は対面実施が増加、それ以外はWEBと対面の両方を使う割合が増加

コロナ禍の影響で21年卒から導入され始めたWEBだが、この3年間で状況と目的による使い分けが進んだ。「最終面接」については「全て対面」の割合が総じて高い傾向にあるが、そのほかの項目はばらつきがみられた。「合同企業セミナー」「個別企業セミナー」ではWEBと対面の両方を使うハイブリッド型の割合が増加していた。

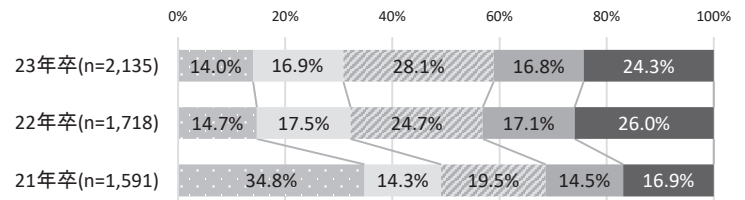
フェーズ別のWEB・対面の度合い

■ 全て対面 ■ どちらかというに対面 ■ 対面とWEBが半々 ■ どちらかというとWEB ■ 全てWEB
※ハイブリッド型

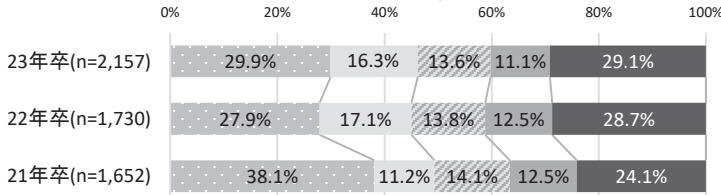
合同企業セミナー



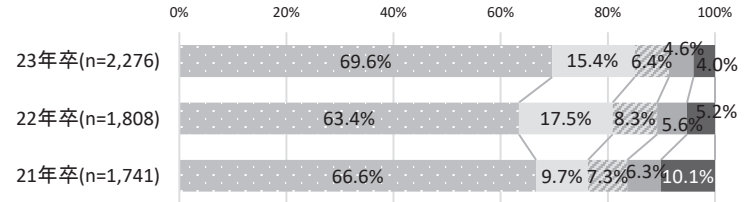
個別企業セミナー



1次面接



最終面接



『フェーズ別のWEB・対面の度合い・21年卒、22年卒：マイナビ2022年卒企業新卒採用予定調査(2021年2月)』
『フェーズ別のWEB・対面の度合い・23年卒：マイナビ2023年卒企業新卒採用予定調査(2022年2月)』

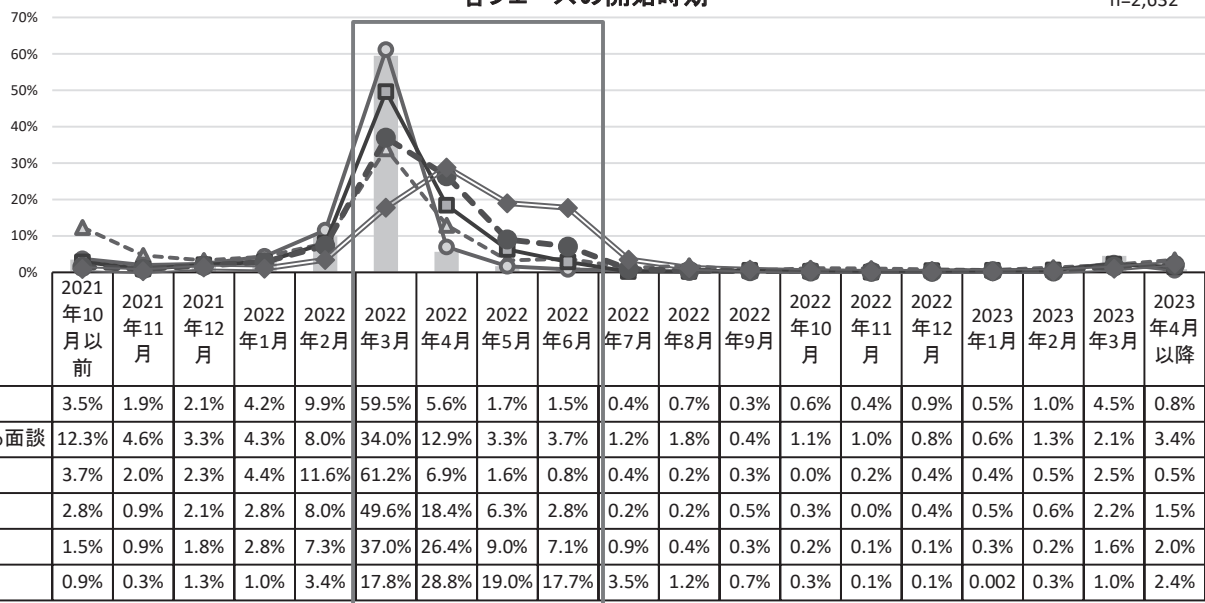
面接開始は3月、内々定出しの開始は4月が最多

広報活動開始となる3月に入ると個別企業セミナーから面接までの活動が一斉にスタート

コロナ禍の影響で進捗が遅れた21年卒と違い、前年の22年卒ではWEB活用が進んだことで予定どおりのスケジュールで採用活動が行われたが、23年卒においてもその傾向は変わらなかった。3月は「個別企業セミナー」から「面接」までの活動が一斉にスタートし、「内々定だし」においても4月から実施する企業が多くみられた。

各フェーズの開始時期

n=2,632



『各フェーズの開始時期：マイナビ2023年卒企業新卒採用予定調査(2022年2月)』

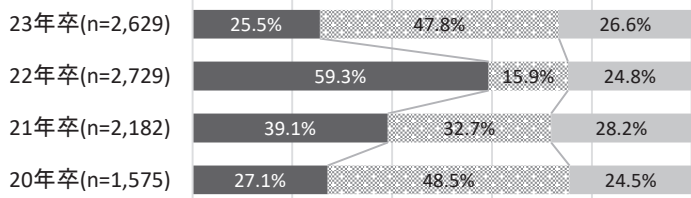
23年卒は企業の採用意欲が回復したこともあり全体的に「減った」という印象が強い

コロナ禍の影響で学生の不安感が増した21年卒、22年卒においては各フェーズ(エントリー、エントリーシートや履歴書の提出、選考)の参加者が「増えた」という回答が増加していた。しかし23年卒については企業の採用意欲も回復しており、各フェーズの参加者が「減った」という割合が増加し、4割を超えていた。

フェーズ別 前年との比較

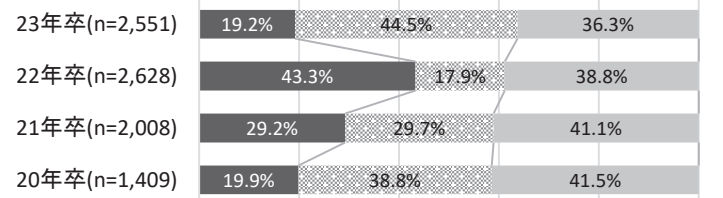
エントリー学生数

■ 増えた ■ 減った ■ 特に変化はない



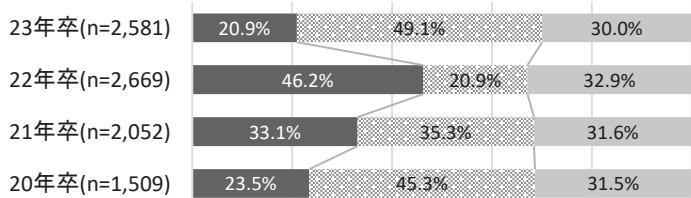
エントリーシートや履歴書の提出者数

■ 増えた ■ 減った ■ 特に変化はない



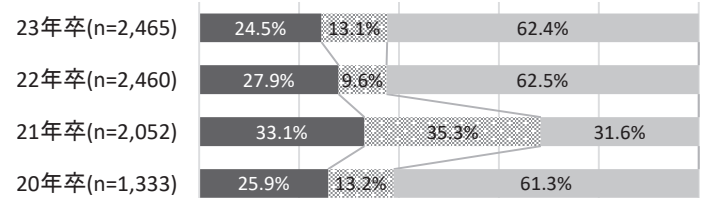
選考の受験者数

■ 増えた ■ 減った ■ 特に変化はない



(参考) 内々定承諾の保留を希望する学生の割合

■ 増えた ■ 減った ■ 特に変化はない



『フェーズ別前年との比較: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月) ※20~22年卒については各年の同調査を参照』

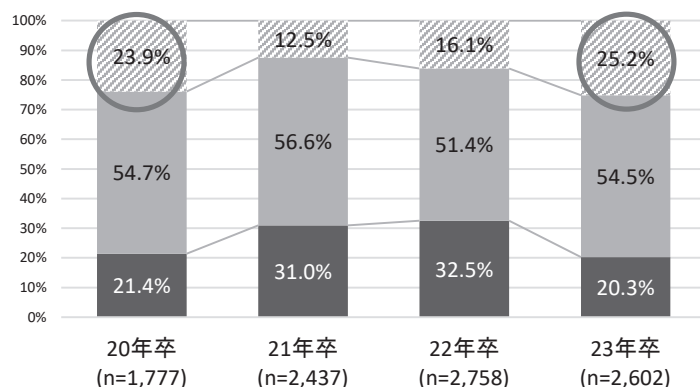
学生の質(マッチング度合い・志望度)が下がったと感じる企業が増加

「前年よりも『採用したい』と思う学生が少ない」が前年よりも増加

学生の質に関して聞いたところ、「質は変わらない」が最多で半数以上の割合だったが、前年に比べると「質が落ちた」が9.1pt増加し25.2%だった。自由記入で理由を聞いたところ「志望度が高くない」という意見が多くみられた。先述したとおり、23年卒では「エントリー学生数」が減少したとの回答割合が増加していたが、同様の傾向があった20年卒もやはり「質が落ちた」が高い傾向にあった。少ない母集団のなかで選抜するため納得感が持てなかったことが背景にあると推察される。しかし、学生が応募対象を絞り込んでいるために活動量が減少していることもあり、単純に考えると、選考に参加している段階で、その企業への志望度は高いはずである。「志望度」に対する企業と学生の認識の違いが課題である可能性が考えられる。

学生の質の変化

- ※ 前年よりも、「採用したい」と思う学生が少ない(質が落ちた)
- 前年と、大体同じ印象の学生からのエントリーが多い(質は変わらない)
- 前年よりも、「採用したい」と思う学生が多い(質が上がった)



採用予定数の確保はできたが、適性・志望度としては例年に比べ決して高くはない人材確保しかできなかった。例年に比べ、ターゲット層である工学系学生のエントリーが得られずマッチ度が上げられなかったと考える。

「前年よりも『採用したい』と思う学生が少ない」企業

母集団形成では目論見より少なかったが、選考に進んだ学生数は予定数に届いてはいるので、そこは満足している。一方で例年に比べ、自社に対する志望度が高い学生の比率がやや低く、社会情勢に伴うものと感じているが、次年度に不安が残る。



応募数、面接に来てくれた人数は少なかったが、面接をした方は当社にマッチする方であった。

「前年よりも『採用したい』と思う学生が多い」企業

説明会参加人数は減少したが、マッチングする学生からの応募が多くあった事

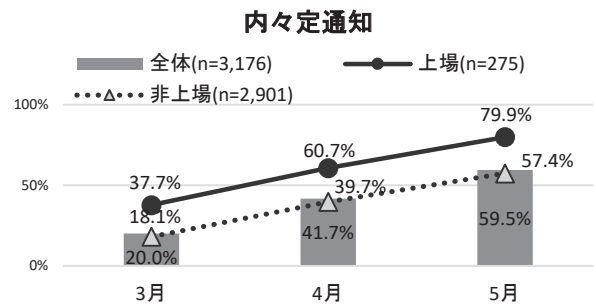
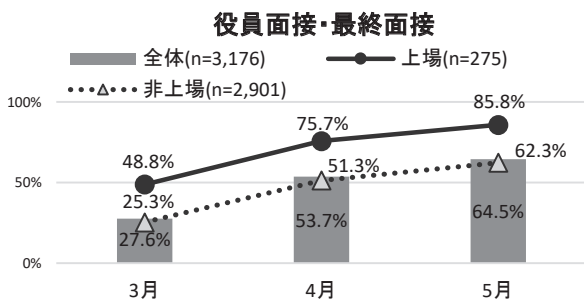
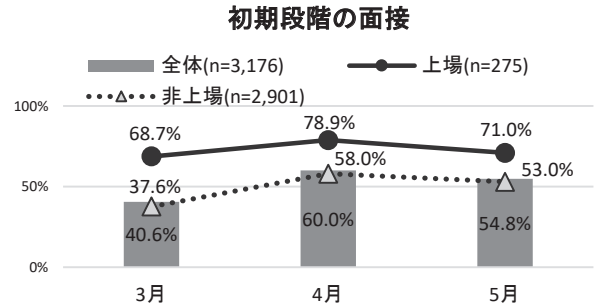
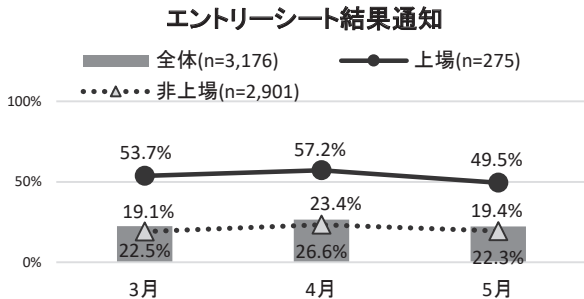
『学生の質の変化: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月) ※20~22年卒については各年の同調査を参照』

「初期段階の面接」は4月、「役員面接・最終面接の実施」「内々定通知」は5月が最多

上場・非上場に関わらず、採用活動の進捗は同じような動きを見せており、「初期段階の面接」は4月が最多で5月には減少に転じており、「役員面接・最終面接」は5月が最多で6割以上、「内々定通知」も5月が最多で6割弱となっていた。

2022年 3~5月に実施したこと

※ 各月に実施した採用活動を複数選択で回答したものを項目別に提示



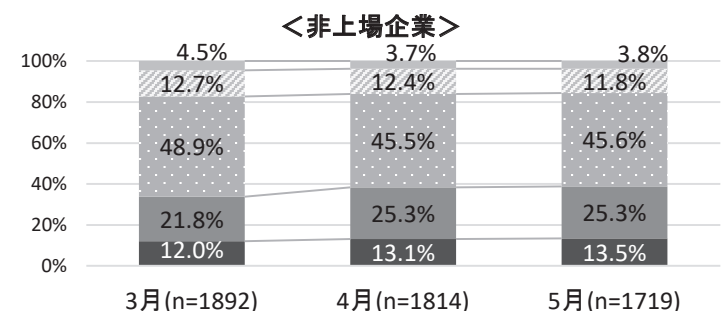
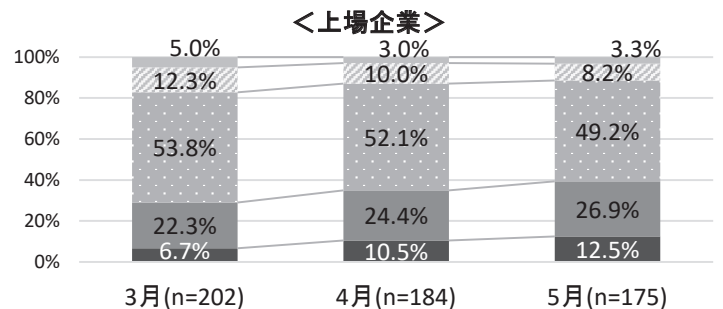
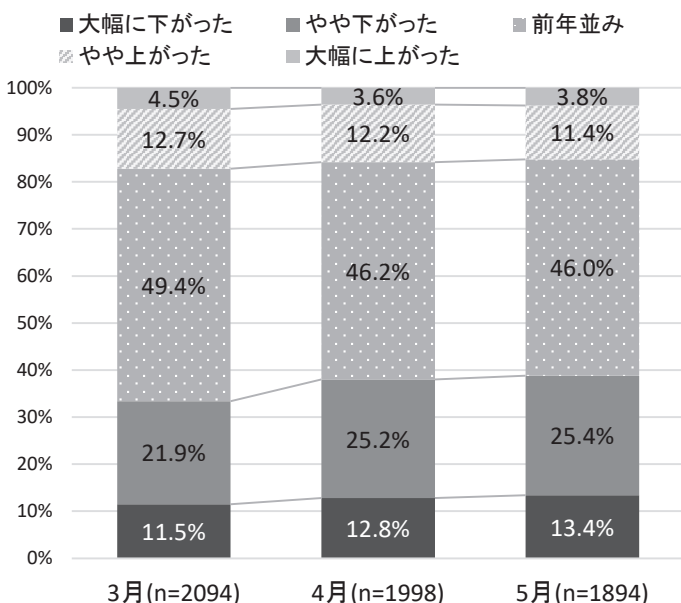
『2022年 3~5月に実施したこと: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

個別企業セミナーから選考への歩留まりは「前年並み」が最多

選考への参加割合は月を追うごとに「下がった」が増加、上場・非上場ともに同じ傾向

月別で個別企業セミナーから選考への参加割合の前年比較を聞いたところ、上場・非上場に関わらず「前年並み」が最多だった。次いで多かったのは前年よりも「下がった(大幅+やや)」割合だが、月を追うごとにその割合が増加し、特に上場企業でその割合が高くなっていた。

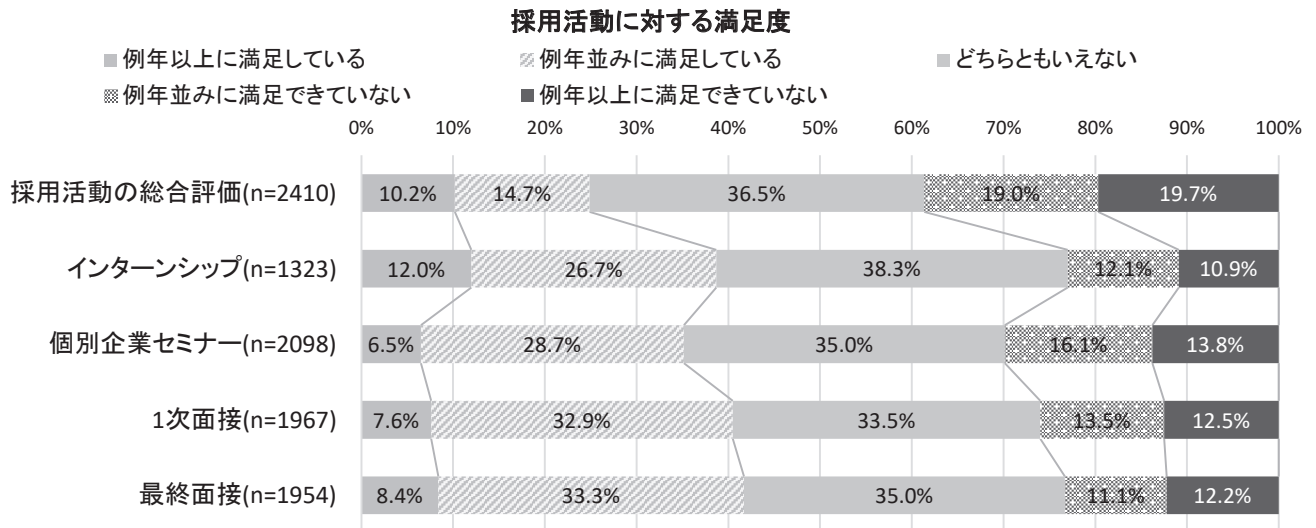
【月別】個別企業セミナーから選考への参加割合



『【月別】個別企業セミナーから選考への参加割合: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

フェーズ別の満足度はそれほど低くないものの、総合評価では「満足できていない」

採用活動における満足度を聞いたところ全体的にフェーズ別よりも総合評価のほうが「満足できていない」割合が高くなる傾向がみられた。フェーズ別で聞いた際には「どちらともいえない」という回答になったが、その“満足はしていない”状態が積み重なることによって「満足できていない」状態になったと推察される。またフェーズ別では「個別企業セミナー」の満足度が低いようだ。



次頁以降、「採用満足度」を聞く設問の回答結果から以下のように分類した。
 ・「例年以上に満足している」「例年並みに満足している」と回答した企業を「満足」
 ・「例年以上に満足できていない」「例年並みに満足できていない」と回答した企業を「不満足」

『採用活動に対する満足度：マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

面接に関する満足度が高いと総合満足度も高い傾向

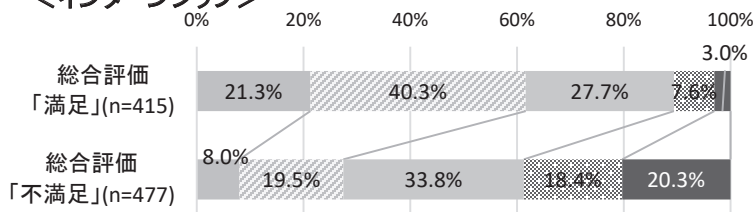
総合満足度が高いほど「面接」に満足し、低いほど「個別企業セミナー」に満足していない

前頁で述べたようにフェーズ別よりも総合満足度のほうが「満足できていない」割合が高かったため、総合満足度別にフェーズ別の満足度を比較した。全体的に関連した動きがみられるが、「面接」特に「最終面接」の満足度は大きく影響しているようだ。また、総合満足度で「満足できていない」企業ほど、「個別企業セミナー」で満足できていない割合が高い。個別企業セミナーは多くの場合、選考前に実施され、選考母集団の形成に役立てられるが、そのフェーズで課題が多いと総合的な満足度が低くなる傾向にあると考えられる。

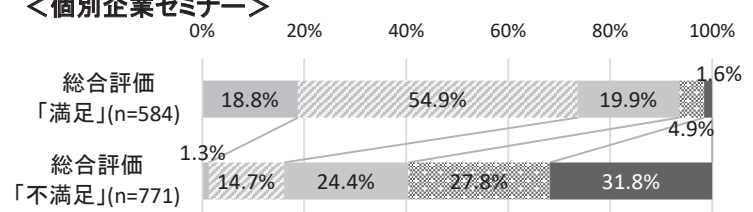
総合満足度×フェーズ別の満足度

■ 例年以上に満足している ■ 例年並みに満足している ■ どちらともいえない ■ 例年並みに満足できていない ■ 例年以上に満足できていない

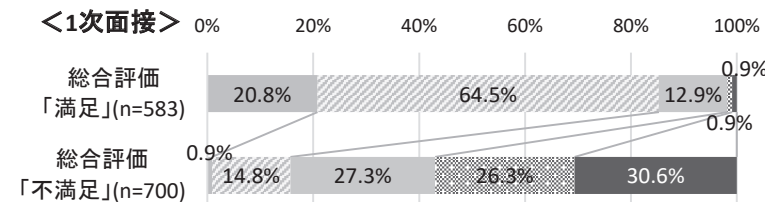
<インターンシップ>



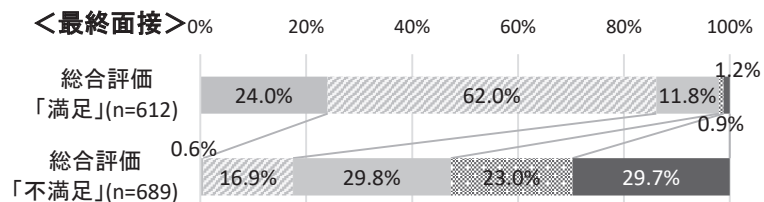
<個別企業セミナー>



<1次面接>



<最終面接>

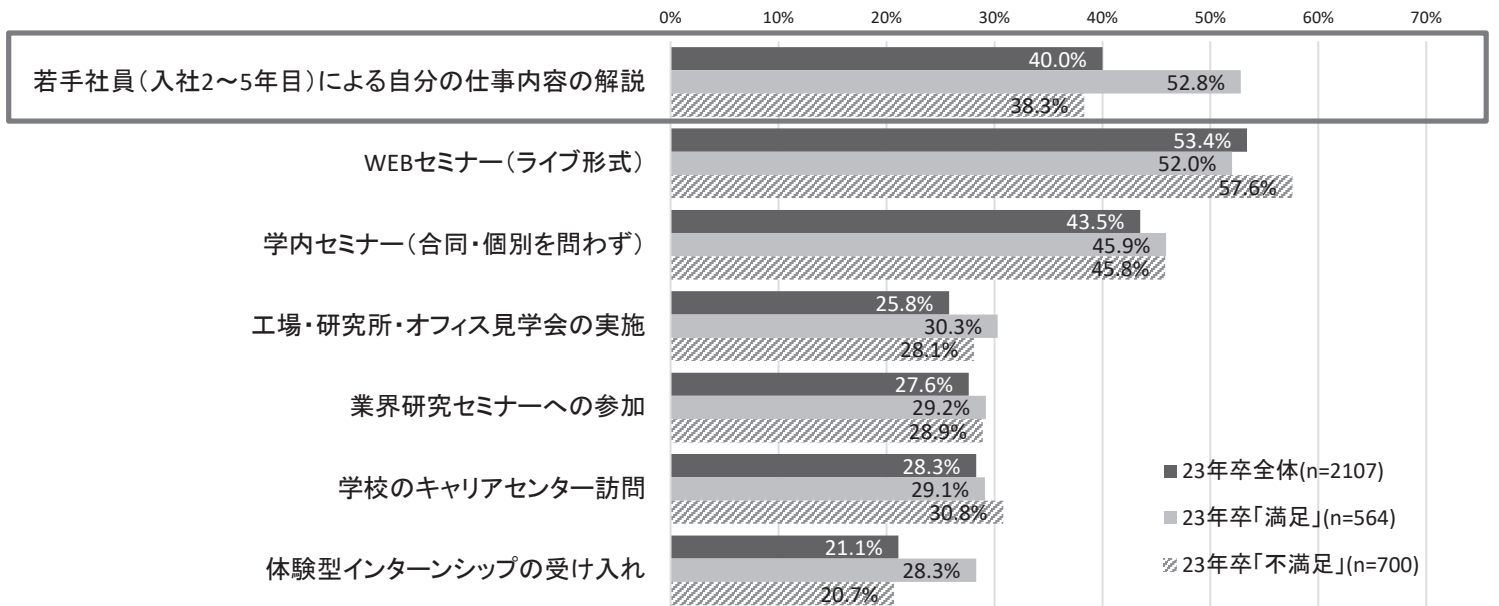


『総合満足度×フェーズ別の満足度：マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

企業認知のために採用満足度の高い企業が実施したのは「若手社員による仕事解説」

23年卒の採用活動で実施した手法について、採用満足度の高い企業とそうでない企業を比較したところ、満足度の高い企業では「若手社員による自分の仕事内容の解説」が最多で52.8%だった。他にも「体験型インターンシップ」も満足度の高い企業のほうが実施割合が高く、より“リアル”な情報提供や交流機会を創出していた様子がうかがえる。

企業認知のために実施したこと(上位抜粋)



『実施した採用手法: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

個別企業セミナーで現場社員から語られる情報の価値

満足度の高い企業は「仕事内容の説明」「日常生活」を現場社員に語ってもらっている

個別企業セミナーで話す内容に関して、話し手別に内容を選んでもらったところ、採用活動への満足度が高い企業のほうが現場社員に「仕事内容の説明」「社員の会社における日常生活」を語ってもらっている割合が高かった。また社長については「今後の展望」が高かった。語る内容によって話し手を選ぶことも効果的な手段と言えるだろう。

※満足している企業のほうが5.0pt以上高い場合に着色

人物の属性	人事・採用担当者		現場社員(若手3年目まで)		現場社員(中堅・ベテラン)		社長		役員	
	満足(n=511)	不満足(n=759)	満足(n=421)	不満足(n=570)	満足(n=387)	不満足(n=539)	満足(n=358)	不満足(n=526)	満足(n=330)	不満足(n=496)
事業内容の説明	88.9%	90.9%	5.9%	5.0%	10.9%	6.9%	16.8%	12.9%	13.6%	10.7%
仕事内容の説明	82.0%	84.0%	44.5%	31.7%	40.0%	27.3%	10.8%	8.3%	11.1%	10.8%
会社の歴史(沿革)	57.1%	56.7%	1.5%	0.9%	4.7%	1.9%	13.8%	13.0%	10.9%	9.7%
企業理念	59.4%	67.2%	1.4%	1.7%	5.5%	2.5%	22.0%	18.0%	13.2%	12.2%
今後の展望	54.1%	57.3%	5.5%	2.9%	10.3%	5.8%	26.0%	19.4%	14.2%	11.7%
社員の会社における日常生活	45.6%	50.2%	57.4%	42.8%	37.9%	28.7%	4.5%	3.8%	5.6%	4.5%
人事制度・福利厚生	86.7%	84.7%	10.9%	8.4%	10.7%	6.5%	7.8%	6.5%	9.2%	6.5%
その他	22.7%	25.8%	12.0%	9.6%	7.5%	7.1%	5.3%	4.1%	6.2%	5.0%
登場しない	1.7%	2.5%	30.8%	47.8%	45.9%	59.7%	68.6%	75.5%	75.1%	79.1%

『話し手別 個別企業セミナーで語った内容: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

前年に比べて「WEB面接」で見極められることが増加

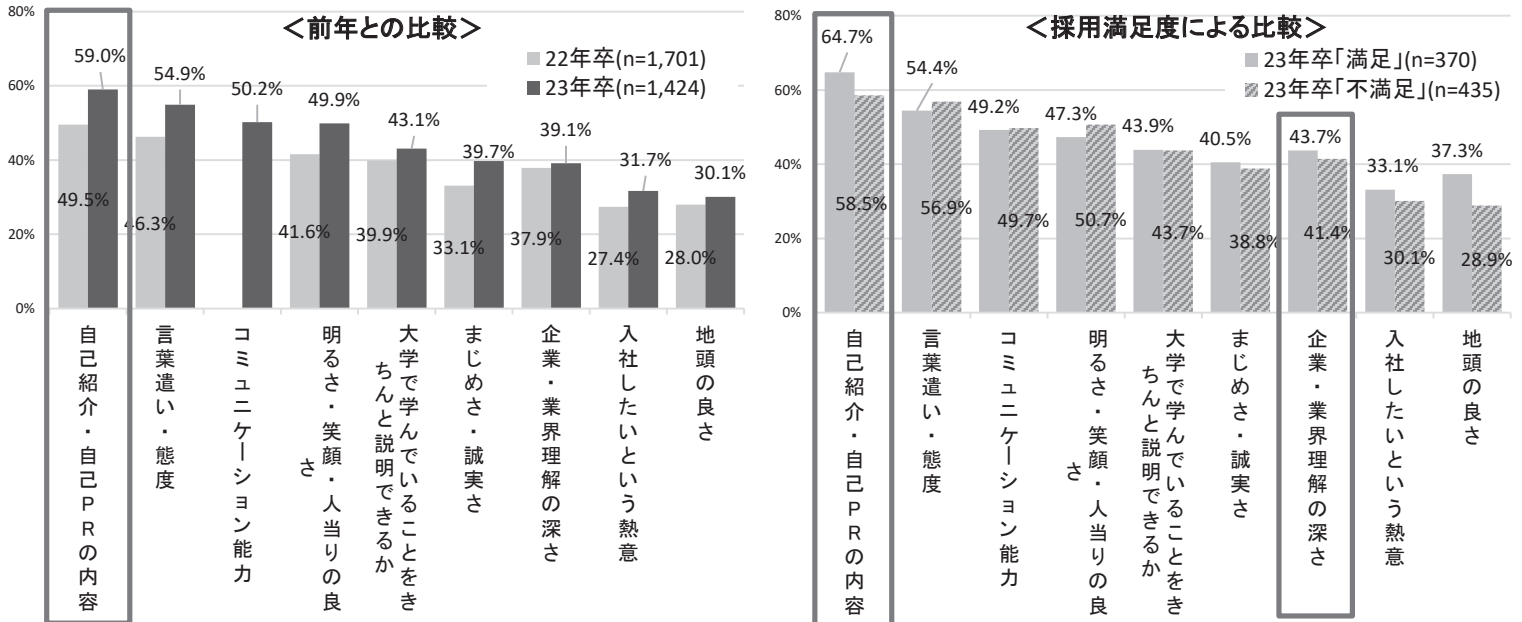
企業

満足している企業は「自己PRの内容」「企業・業界理解の深さ」の見極めができたと回答

「面接時に注視すること」についてWEB面接に限定して「見極められた」と思うことを聞いたところ、全体的に前年よりも見極められたと感じる割合が増加しており、WEB面接実施のノウハウが蓄積されつつある様子が見えてくる。



【WEB面接】で見極められたと思う「面接時に注視すること」(上位抜粋)



『WEB面接で見極められたと思う「面接で注視すること」: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

「対面面接」ではより印象や態度に関する項目が増加

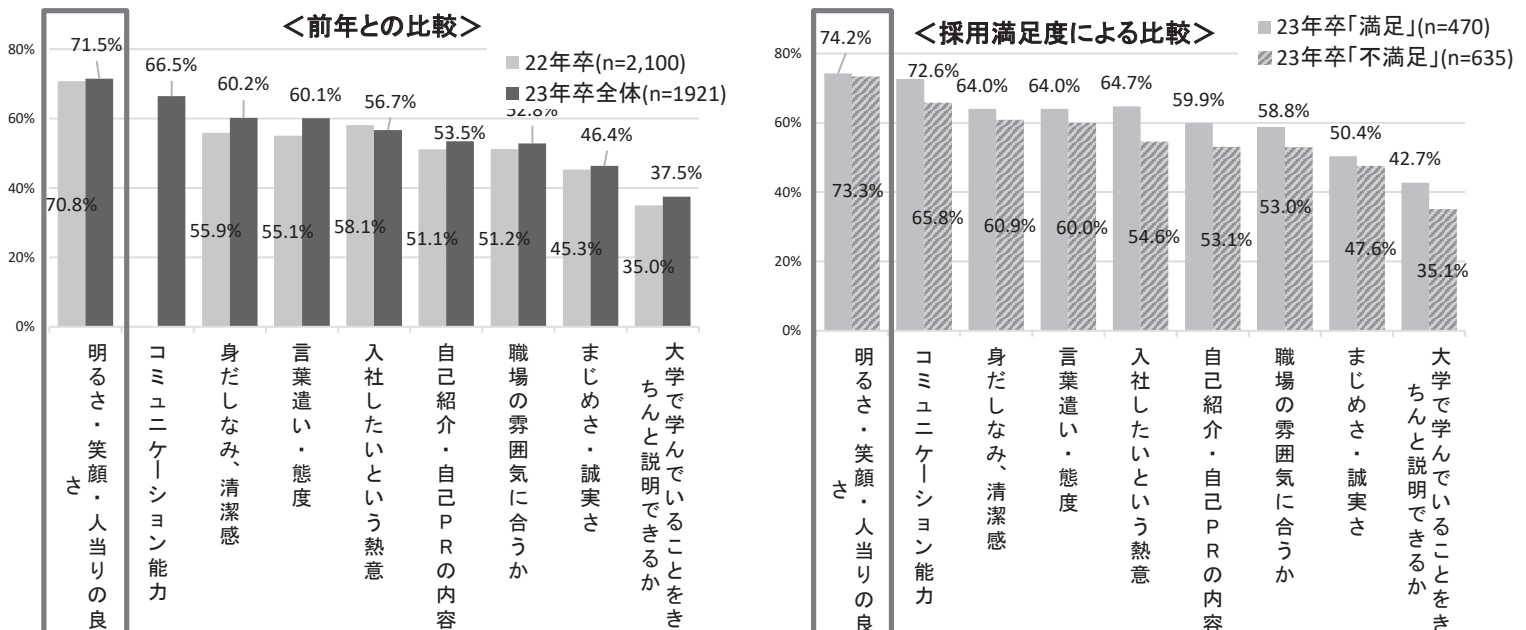
企業

満足している企業は「コミュニケーション能力」「入社したいという熱意」の見極めができたと回答

「面接時に注視する項目」について対面面接に限定して「見極められた」と思うことを聞いたところ、「明るさ・笑顔・人当たりの良さ」「コミュニケーション能力」など印象や態度に関わる項目が特に高くなった。



【対面面接】で見極められたと思う「面接時に注視すること」(上位抜粋)



『WEB面接で見極められたと思う「面接で注視すること」: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

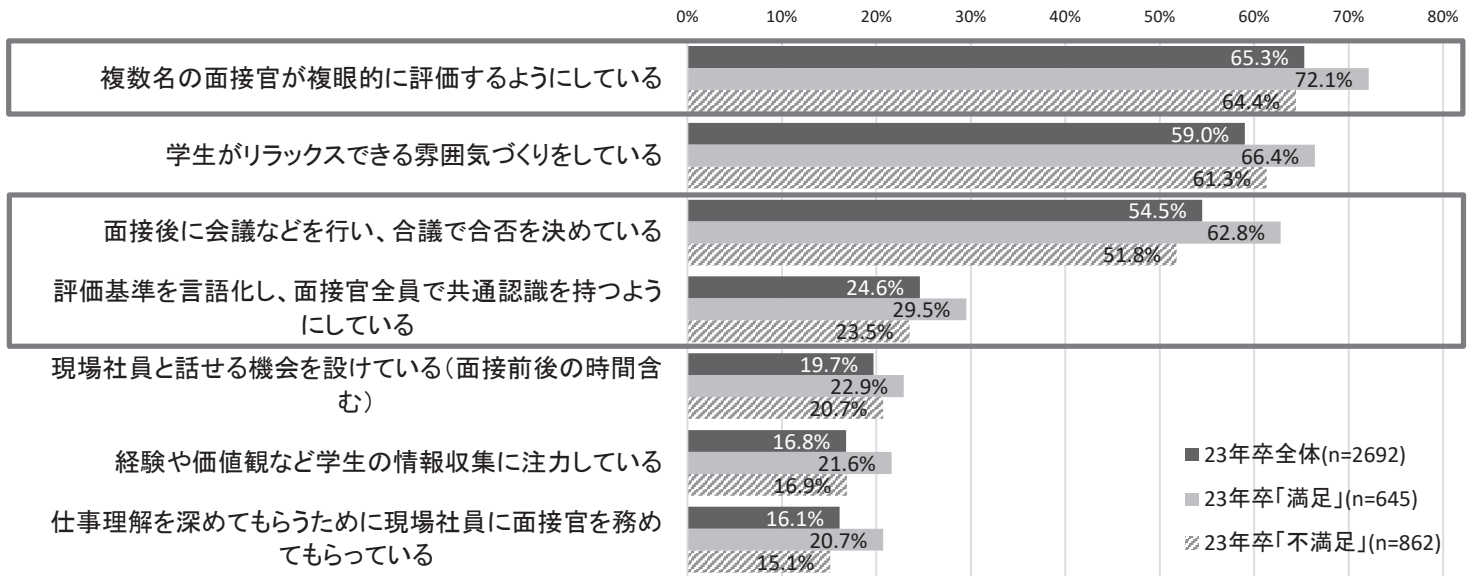
満足度の高い企業ほど複数名による面接など組織的な工夫を実施

企業

複数名による評価や学生が話しやすい雰囲気づくりといった工夫がみられた

面接実施にあたり工夫していることを聞いたところ「複数名の面接官が複眼的に評価するようにしている」が最多で65.3%、ついで「学生がリラックスできる雰囲気づくりをしている」が59.0%だった。満足度による差が大きかった項目は「面接後に会議などを行い、合議で合否を決めている」で満足している企業では62.8%で、不満足な企業との差は11.0ptとなった。全体的に満足している企業ほど、組織的に実施できる工夫を行っている割合が高かった。

面接実施に当たり特に工夫していること(上位抜粋)



『面接実施に当たり特に工夫したこと: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

満足度の高い企業ほど様々な施策を実施している割合が高い

企業

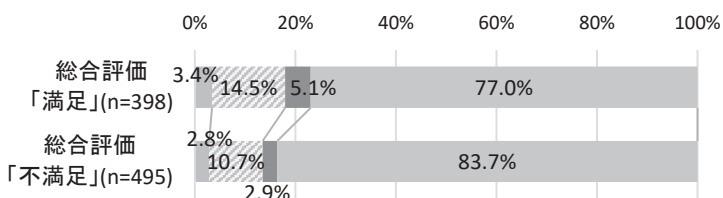
満足度の高い企業では「エントリーシートなど文章による選考」を導入している割合が特に高い

WEB面接を実施している企業に対して、WEB活用をするうえで特に強化した施策があるか聞いたところ、導入している割合が高い項目は「エントリーシートなど文章による選考」だった。特に、満足度の高い企業では60.5%が導入しており、不満足な企業に比べると20.1pt高かった。また新しく導入した割合が高かったのは「選考以外の面談」で、WEBコミュニケーションにおいて情報が不足すると言われていた部分を、学生とのコミュニケーションを目的とした機会を増やすという工夫で克服しようとしている様子が見えられた。

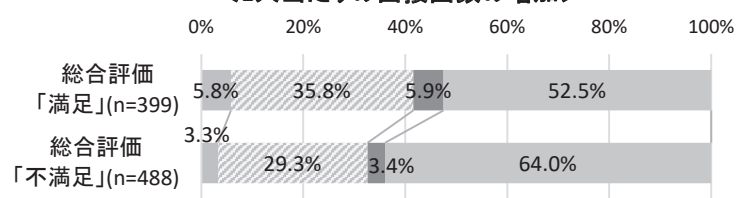
WEB活用にあたり取り入れたり、強化した施策 ※WEB面接を実施している企業のみ※

■ 前年までも実施しており、より強化した ▨ 前年まで実施しており、継続して利用した ■ 新しく導入した ■ 実施していない

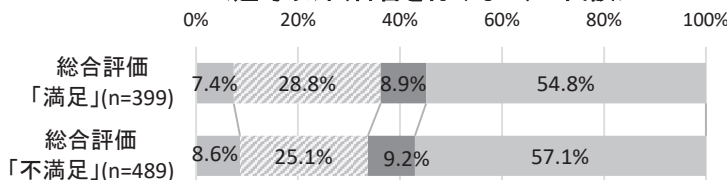
<WEB面接のための面接官研修>



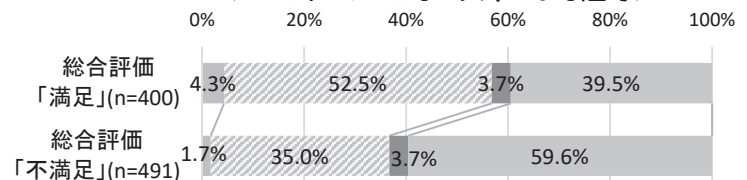
<1人当たりの面接回数の増加>



<選考以外(合否を付けない)の面談>



<エントリーシートなど文章による選考>

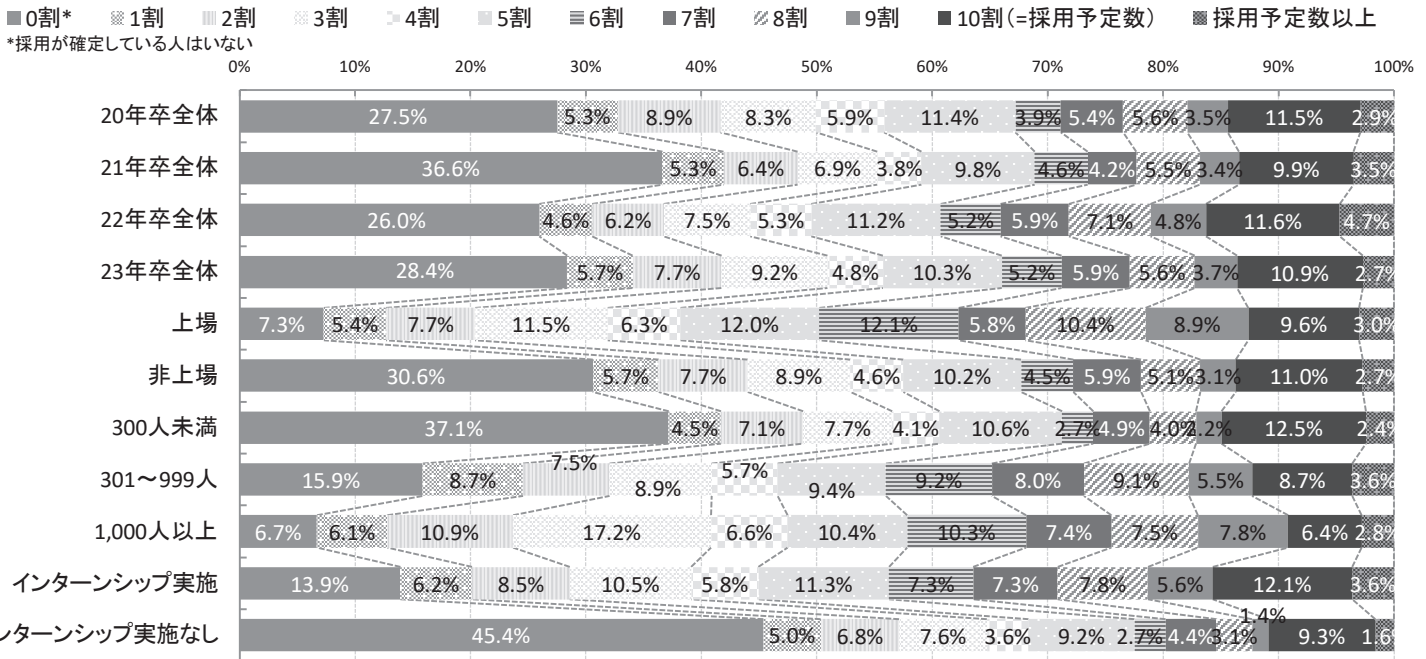


『WEB活用にあたり取り入れたり、強化した施策: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

企業側の採用充足率(採用予定数に対して現在採用が確定している割合) 企業

全体的に前年に比べ充足率は低下、インターンシップ実施有無で大きな差

6月時点の採用充足率について経年変化をみると、21年卒はコロナ禍で採用スケジュールが遅れ、採用充足率も低下したが22年卒で大きく改善、そして23年卒では企業の採用意欲の高まりによって競争が激しくなり、やや前年よりも低下している。23年卒単体で見ると、インターンシップを実施したか否かによる差は大きくなっている。

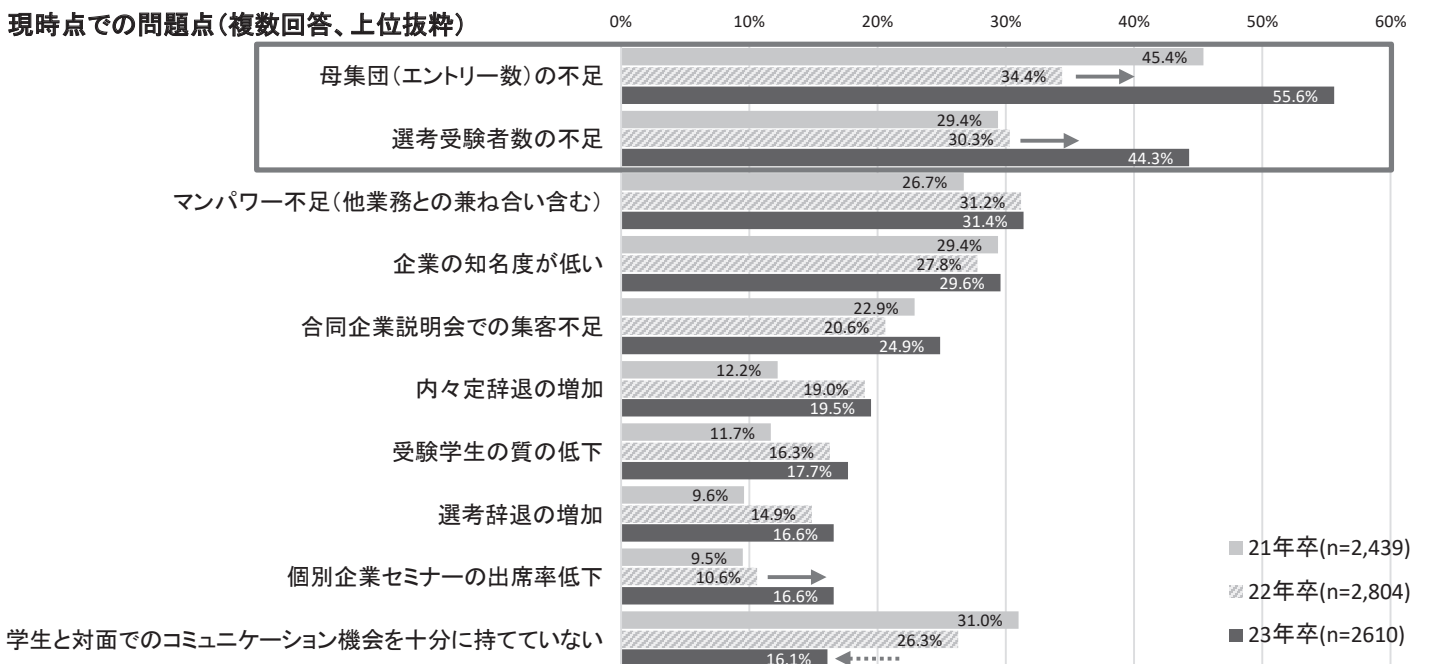


『採用充足率：マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

前年に比べて母集団形成に関する課題が増加 企業

応募、選考ともに母集団形成に苦戦する企業が前年よりも大幅に増加した

6月時点の問題点を聞いたところ、選考母集団を含めた母集団形成に関する項目が大きく増加していた。企業側の採用意欲が高まり競争が激しくなっていることや、インターンシップに参加する学生が増え、多くがインターンシップ期間の経験をもとに志望企業の絞り込みを行ってから活動するため、全体的に活動量が減少していることなどが原因だと推察される。

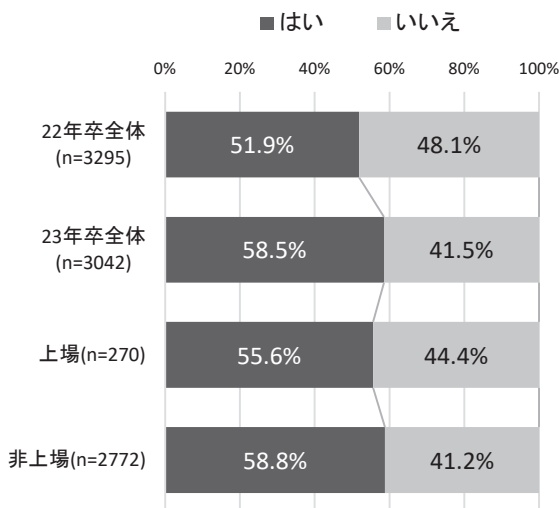


『現時点での問題点：マイナビ2023年卒企業新卒採用調査(2022年6月)』

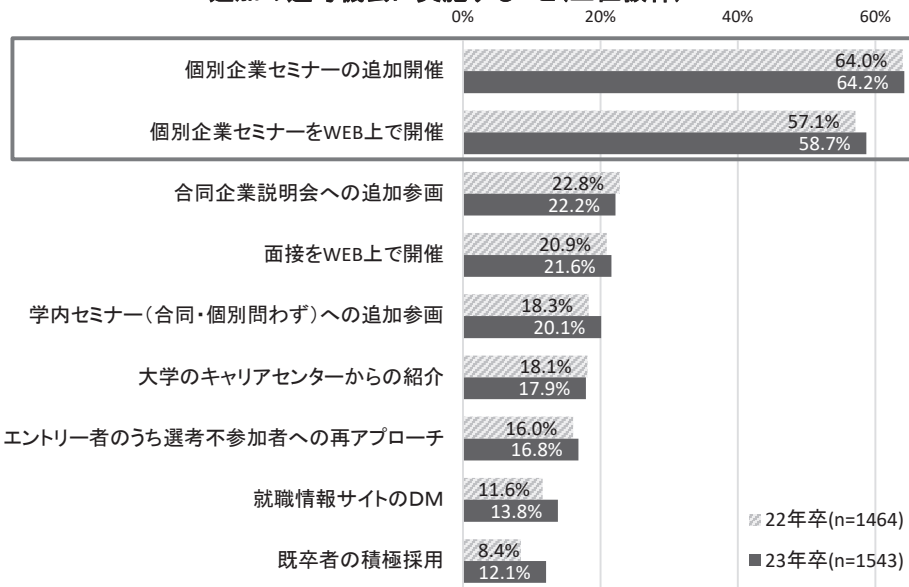
上場・非上場ともに夏以降も追加の選考機会を設ける企業が半数以上

6月時点で夏以降の追加の選考機会を設けるか聞いたところ、実施する企業の割合は前年から6.6pt増加し58.5%、上場企業含め半数以上が実施すると回答した。実施する内容は「個別企業セミナーの追加開催」が最多で64.2%、前年と同様に個別企業セミナーから実施する企業が多数みられた。

追加選考を実施するか



追加の選考機会に実施すること(上位抜粋)



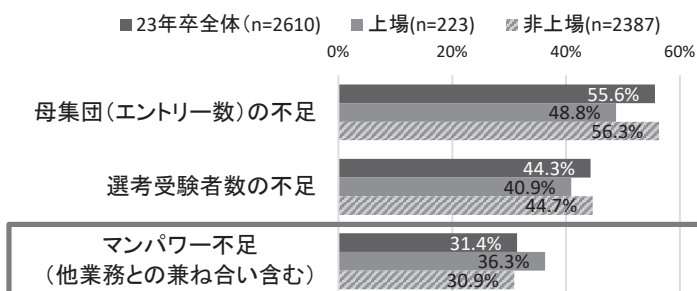
『追加の選考を実施するか/追加の選考機会に実施すること(上位抜粋): マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』

採用担当者のマンパワー不足

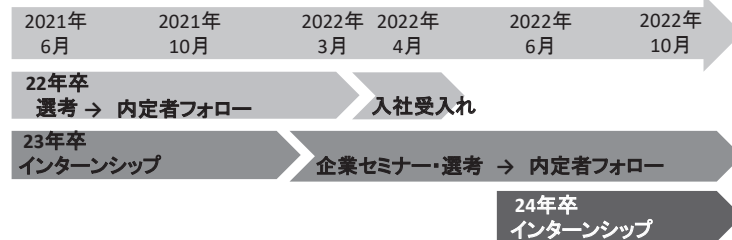
インターンシップ、面接など採用担当者以外の社員の協力が不可欠

採用活動の問題点として毎年上位に上がるのが「マンパワー不足」だ。特に、インターンシップが活発に実施されるようになってからは採用担当者以外の社員の協力が不可欠となっている。“リアルな情報を知りたい”という学生のニーズもあり、採用活動の成功のカギはいかに社内の協力を得られるかだといっても過言ではない状態だろう。

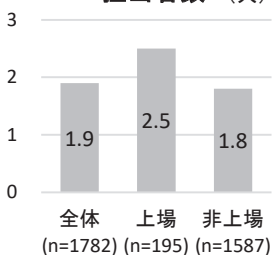
(採用活動について)現在の問題点 上位3項目



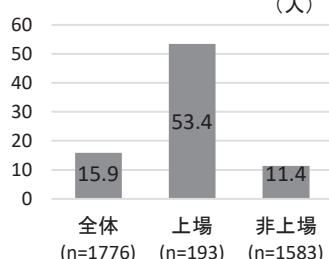
<主な採用スケジュール>



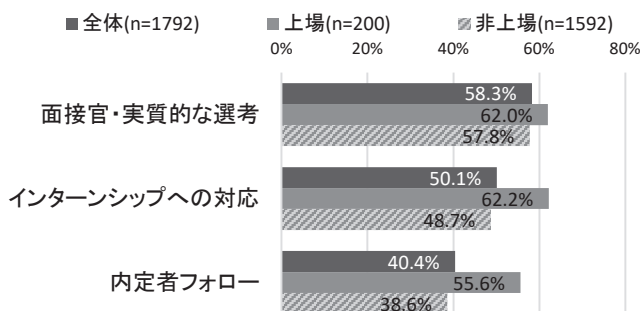
新卒採用専任担当者数 (人)



人事以外の社員の協力人数 (人)



人事以外の社員の協力内容



『現在の問題点: マイナビ2023年卒企業採用活動調査(2022年6月)』
 『新卒採用専任担当者数・人事以外の社員の協力人数・人事以外の社員の協力内容: マイナビ2022年卒企業新卒内定状況調査(2021年9-10月)』



学生の動き

学生生活のほとんどをコロナ禍で過ごしてきた23年卒の就職活動の状況は...

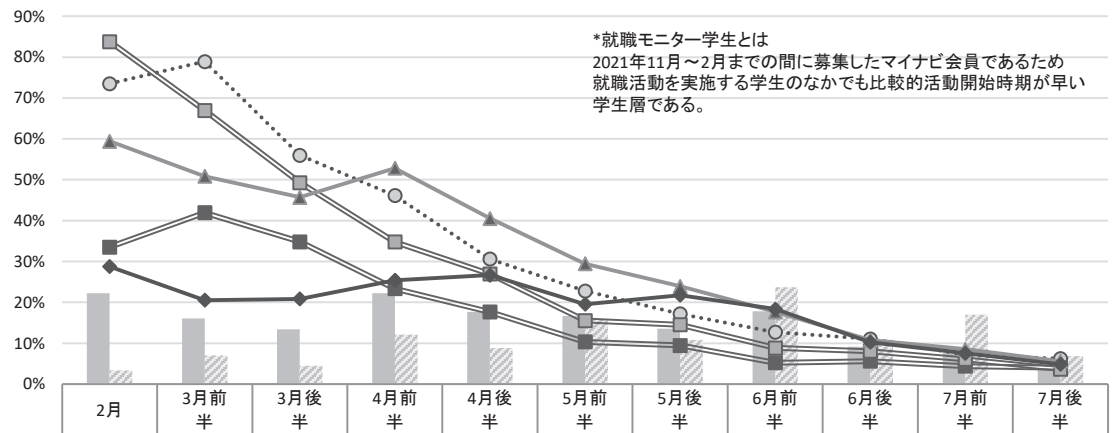
学生の時系列でみた活動状況

学生

エントリーは3月前半が最多で以降は減少、内々定を得て終了するのは6月前半が最多

モニター学生に対して各月の就職活動の内容を聞いたところ、「応募」は3月が最多で徐々に減少した。また、1次面接については3月前半ですでに5割を超えているが最多は4月前半だった。内々定を得た時期は選考開始の6月よりも前、特に4月前半が高くなっているが、入社予定先を決めて就職活動を終了するのは6月前半が最多だった。

就職モニター学生の活動状況(月別推移)



*就職モニター学生とは
2021年11月～2月までの間に募集したマイナビ会員であるため
就職活動を実施する学生のなかでも比較的活動開始時期が早い
学生層である。

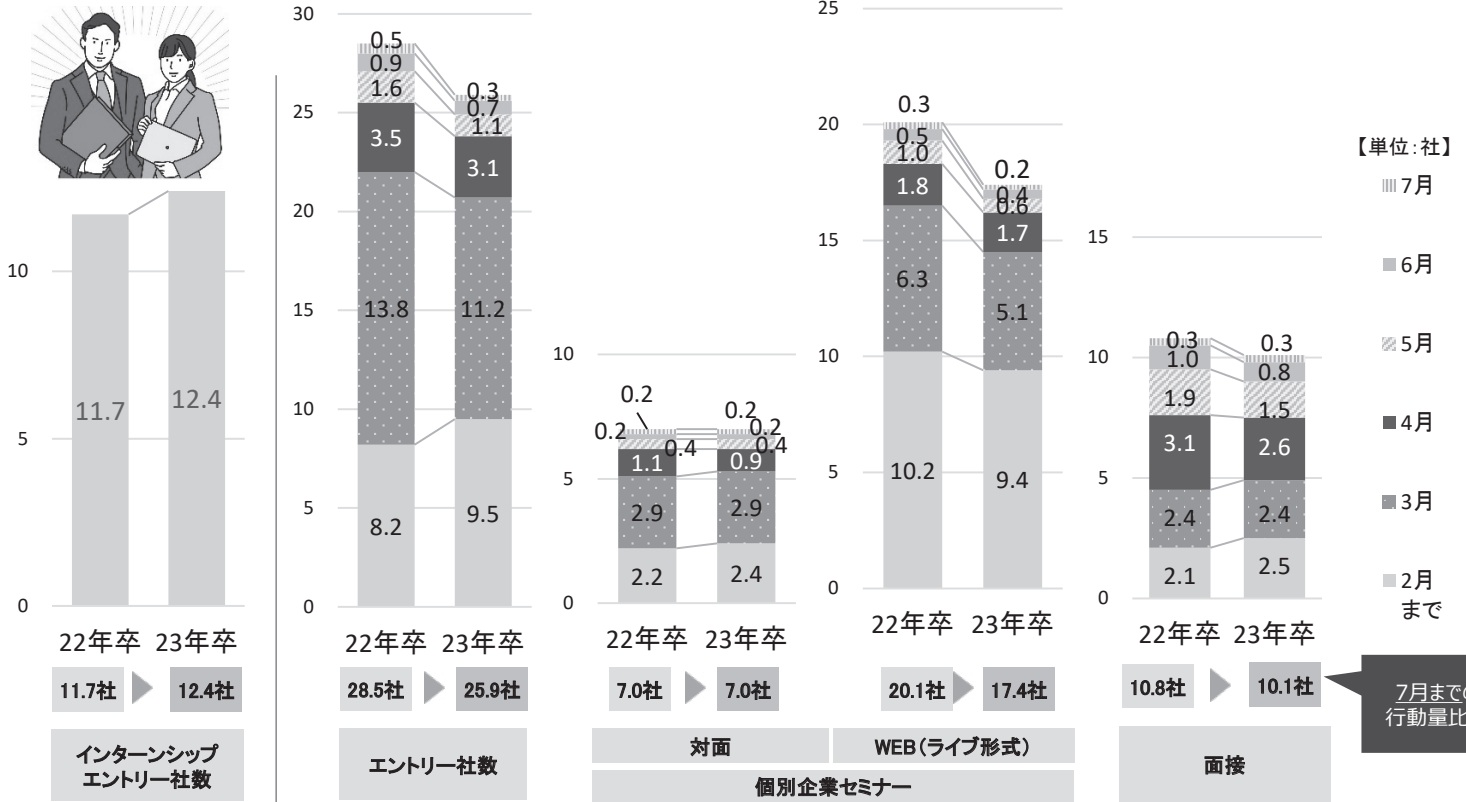
	2月	3月前半	3月後半	4月前半	4月後半	5月前半	5月後半	6月前半	6月後半	7月前半	7月後半
内々定を得た	22.2%	16.1%	13.4%	22.3%	17.6%	16.6%	13.6%	17.8%	9.1%	7.6%	3.8%
入社予定先を決めて就職活動を終了した	3.4%	7.0%	4.5%	12.1%	8.9%	15.8%	10.8%	23.7%	10.9%	17.0%	6.9%
企業にエントリーした	73.5%	78.9%	56.0%	46.1%	30.6%	22.8%	17.2%	12.7%	11.1%	7.2%	6.2%
個別企業セミナー(対面)に参加した	33.5%	41.9%	34.8%	23.4%	17.6%	10.3%	9.4%	5.2%	5.6%	4.4%	4.0%
個別企業セミナー(WEB)に参加した	83.8%	66.9%	49.3%	34.8%	27.0%	15.5%	14.5%	8.9%	8.1%	6.1%	3.7%
1次面接を受けた	59.4%	50.9%	45.7%	52.8%	40.5%	29.5%	23.9%	17.7%	10.7%	8.5%	5.6%
最終面接を受けた	28.8%	20.5%	20.9%	25.4%	26.7%	19.6%	21.8%	18.4%	10.2%	7.6%	4.8%

『就職モニター学生の活動状況(月別推移):マイナビ2023年卒就職モニター調査(2022年2～7月)』

学生の活動量(企業との接触数)は前年と比較して全体的に減少

学生

インターンシップ期間の活動量は増加したが3月以降の活動量は全体的に減少傾向



『インターンシップエントリー社数、エントリー社数、個別企業セミナー参加社数、面接を受けた社数:マイナビ2023年卒就職モニター調査(2022年2~7月)』

就職活動に対する感触は「厳しくなる」が前年より減少

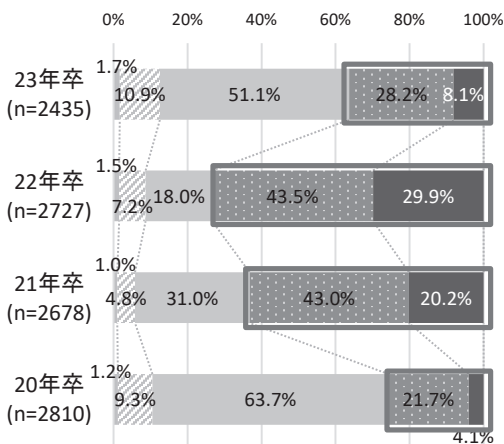
学生

コロナ禍で増加した「厳しくなる」が23年卒で減少、しかし前年並みの厳しさという見方が最多

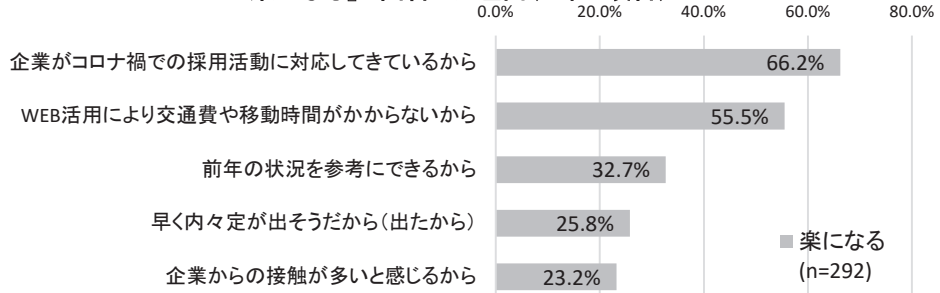
先輩と比べて今年の就職活動がどうなると思うかを聞いたところ「厳しくなる」が前年に比べると大幅に減少していた。しかし、決して楽観視しているわけではなく「変わらない」が最多となっており、「先輩と同じくらいの厳しさ」と考えている学生のほうが多いと推察される。

先輩と比べて、今年の就職環境はどうか

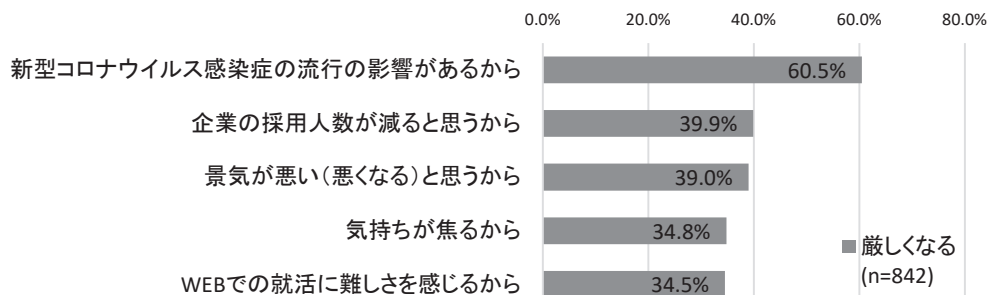
- かなり楽になる
- 多少楽になる
- 変わらない
- 多少厳しくなる
- かなり厳しくなる



「楽になる」と回答した理由(上位5項目)



「厳しくなる」と回答した理由(上位5項目)

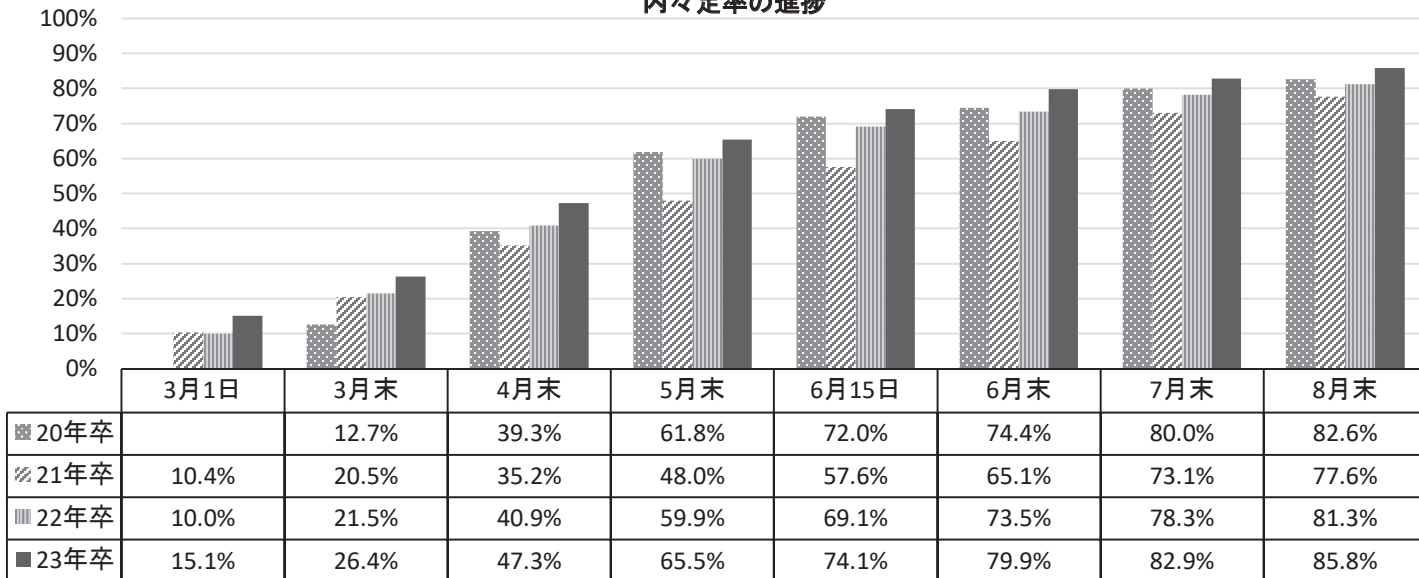


『今年の就職活動の感触、その理由:マイナビ2023年卒学生就職モニター調査 2月の活動状況(2022年2月)』

23年卒の内々定率は各月とも前年を5.0pt程度を上回り、コロナ禍前を超えて推移

新型コロナウイルスの感染状況はまだ収束していない状態だが、内々定率はコロナ禍前を上回る水準となり、前年と比べると、毎月5.0pt程度上回った状態で推移していた。全体的に企業の採用意欲が高まっていることや、インターンシップへの参加が活発となり、学生と企業の接触がより早いタイミングで実現したことにより、6月より前に採用選考や内々定出しが実施されているためだと思われる。

内々定率の進捗



『内々定率月別推移：マイナビ2023年卒大学生活動実態調査（2022年3月～8月）』

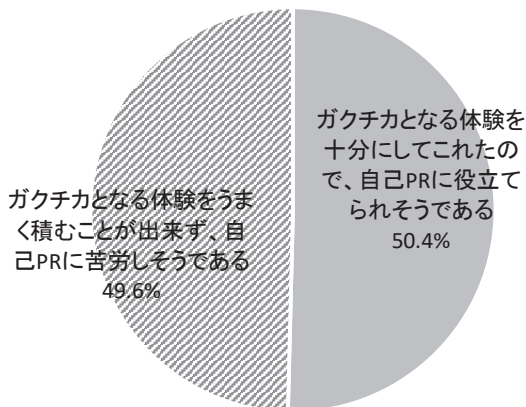
コロナ禍で懸念されたガクチカ不足

学生生活に関するガクチカ不足は解消しているようだが、行動制限の影響も見られた

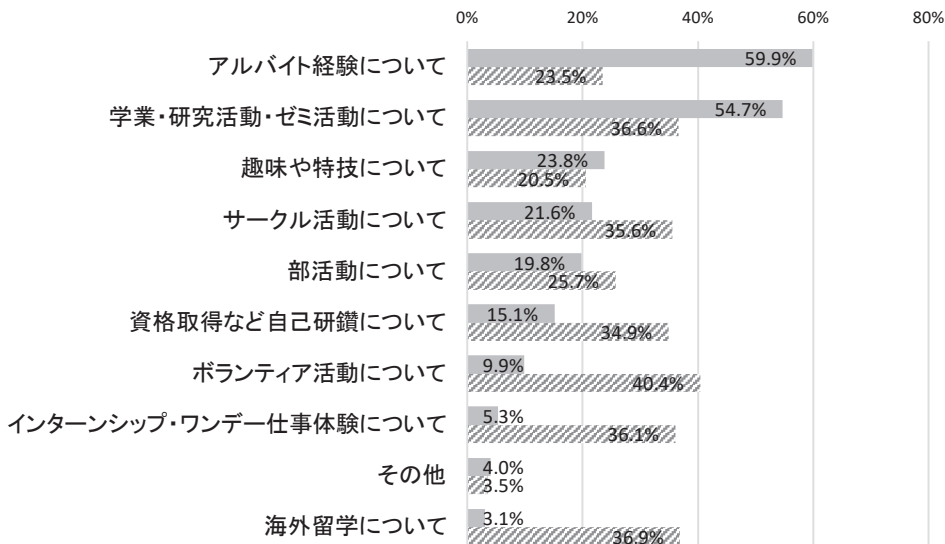
学生生活の大半をコロナ禍で過ごしているためガクチカ不足が懸念されたが、3月1日時点の調査でガクチカに関して感覚を聞いたところ、「自己PRに役立てられそう」が50.4%、「苦勞しそうである」が49.6%とちょうど半々の状況だった。また、その内容については「アルバイト」「学業」など学生生活に関するものは「アピールできそう」との回答が多かったが、「ボランティア」「海外留学」など行動制限によって経験が難しい内容については「不足を感じる」という声が多くみられた。

ガクチカ(学生時代に力を入れたこと)について

ガクチカでどのようなポイントをアピールできそうか/力不足と感じるか



■ アピールできそう(n=5604) ■ 不足を感じる(n=5461)



『ガクチカについて、ガクチカでどのようなポイントをアピールできそうか/力不足と感じるか：マイナビ2023年卒大学生活動実態調査（2022年3月1日）』

内定が得ることがゴールではなく、大切なのは「納得」「満足」できたかどうか

「就職活動を終えてもいいと思えるタイミング」について自由記述で回答してもらったところ、「納得」「満足」というワードが含まれる回答や「第1志望(※「第1志望群」含む)」というワードが含まれる回答が目立った。自分自身の中での志望順位を大切にする一方で、自分自身がしっかりと納得できるかどうかを総合的に見極めたうえでなら就職活動を終えてもよいという学生が多いようだ。

納得・満足できたとき

- ✓自分の希望する会社に内定をもらえ、満足できると感じた時
- ✓行きたい企業が見つかり、そこに決めるという納得感を得てから
- ✓内定を頂いたあと、本社に行き、現場を見て社員と話して納得できた時
- ✓業界や業種をよく知り納得のいく就職先を選べたタイミング
- ✓納得内定を頂いた状況。

第1志望(群)の企業から内々定を得たら

- ✓第一志望の企業の結果が出たタイミング。
- ✓第一志望群の企業の選考が終了しており、どこかから内定をいただいたとき
- ✓第一志望群の企業から内定をもらったタイミング
- ✓第一志望の企業から良い返事をもらえた時、選考を進めていく中で最も働きたいと感じた企業が見つかった時

働くイメージがわいたとき

- ✓満足のいく内定をもらい、そこで働き続けるイメージが持てた時
- ✓働くイメージがつく会社に決まったら
- ✓面接での雰囲気、就職サイトの情報を合わせて考慮し、入社後活躍しているイメージができた企業に出会えた時
- ✓自分が来年から働くイメージができる会社の内定を得られたとき
- ✓自分が働いている姿を想像できる企業に内々定を貰った時

内定を得たら

- ✓中小企業から数社内定をもらった上で大手を受け終わったら
- ✓実際働きたいと思える企業から3社以上内定が出た時
- ✓内定を得た上で企業比較を行い、自分と合致する企業を決定したとき
- ✓一社でも内定が出たタイミング
- ✓内定が獲得できたら

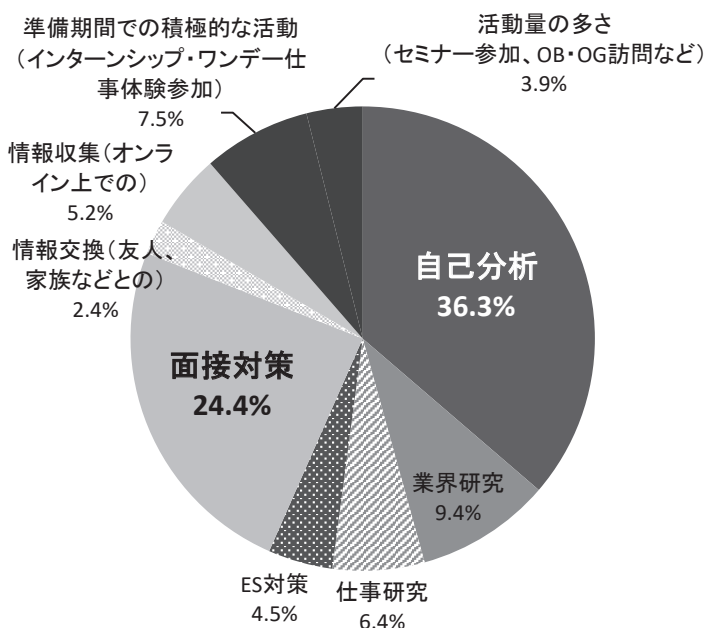
『就職活動を終えてもいいと思えるタイミング(自由記述)：マイナビ2023年卒大学生活動実態調査(2022年3月)』

内々定獲得に役立ったと思うことは「自己分析」と「面接対策」

最も役立ったと思うことは「自己分析」自分を知ることが選考対策にも

内々定保有者に対して「内々定獲得に役立ったと思う活動」とその理由を聞いたところ「自己分析」が最多で36.3%だった。その理由としては“選考の際、自分の言葉で話す必要があった”などの意見があげられおり、結果的に選考対策にもなっていたようだ。また「面接対策」については「場慣れ」の大切さをあげる意見がみられた。

内々定につながったと思う活動 n=4546



<そう感じた理由>

自己分析

- ✓人柄を重視する会社だったから。原稿を暗記する面接よりも自分の考えを素直に話す方が大切だから。そのためには自己分析をして自分の軸を整理することが大事
- ✓最終面接では、志望動機やガクチカよりも、自分自身がどんな人間であるかを探るような質問が多かったため。
- ✓面接では終始自分の言葉で話すことを重視されていたように感じたから。

面接対策

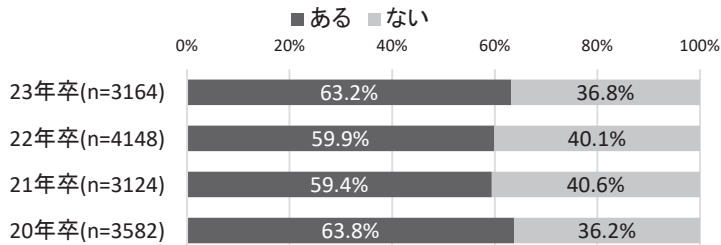
- ✓雰囲気になれておくということの重要性を感じた。大学での模擬面接などが役立った。
- ✓採用担当者、人事部長、営業職の社員、社長というように面接官が各面接で異なり、様々な視点から会社とのマッチングを見られていたと感じているから。
- ✓全ての質問に対して回答を用意することは難しいため、その場で考えて言葉として出力する練習を、多くの人と経験したことが本番で活きたと考えるから。

『内々定獲得につながったと思う活動、その理由：マイナビ2023年卒大学生活動実態調査(2022年6月15日)』

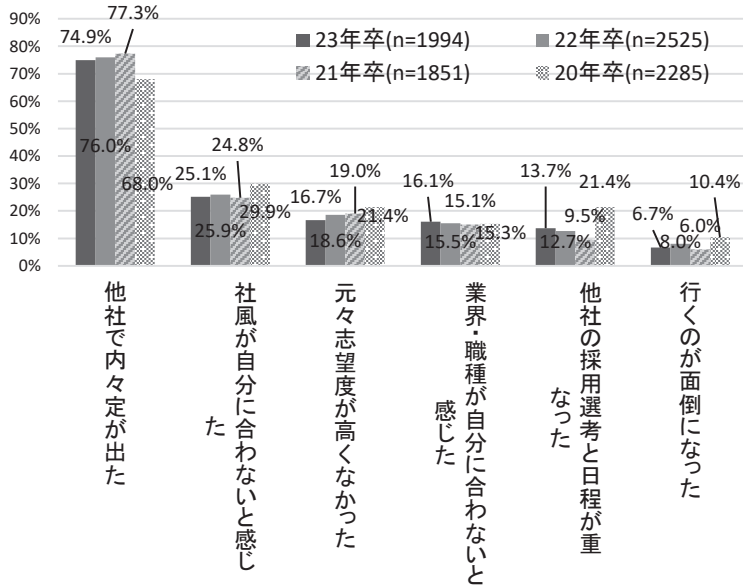
面接辞退をしたことがある割合はコロナ禍前の20年卒と同程度、辞退連絡をした割合は増加

内々定保有者に対して面接辞退をしたことがあるか聞いたところ、23年卒では63.2%とコロナ禍前の20年卒と同程度となっていた。辞退する際に連絡したかについては、徐々に連絡をする割合が増えており、また理由についても「元々志望度が高くなかった」「行くのが面倒になった」は減少している。複数企業の選考を受けているため面接辞退が起こる状況に変わりはないが、学生の活動量が減少傾向にあることを考慮すると、1社あたりの重みが増しているためではないかと推察される。

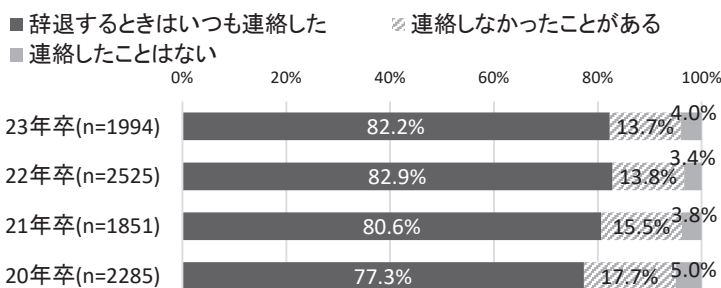
面接を辞退したことがあるか



辞退した理由（上位抜粋）



辞退する際、企業に連絡したか



『面接辞退をしたことはあるか、企業に連絡したか、辞退した理由：マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

学生が感じる印象の「良い面接」・「悪い面接」

話しやすい雰囲気づくりやしっかりと聞いてくれていると感じられると良い印象となる

印象の良かった面接



✓しっかりとアイコンタクトをとってくれて、こちらが話している時もちゃんと頷いてくれて、双方向の面接ができて感じたから。

✓会話の中で生まれていく質問に回答すると、エントリーシートに記載していた内容と併せて「だから～なんですわね」というような返答をしてくださった企業があります。一人一人のエントリーシートをしっかりと読み、頭に入れ、また相手の発言にも注意深く耳を傾けていないとできないことだと思います。エントリーシートは大前提としてあって、面接ではより深く個人を知ってもらえたような嬉しい気持ちになりました。

✓発言を復唱して確認してくれたことで良い印象を持った。オンラインで対話が難しい中で、お互いの意思疎通を図ることができたため。

✓面接後に、人事の方との面談の機会を設けて頂いた企業は、非常に好印象であった。面接で話きれなかったこともフォローしてくださり、より多角的に評価されているように感じた。

✓面接冒頭にブレイクタイムがあると、その後の面接が比較的回答しやすいように感じ、良いなと感じた。

✓重役との面接の前に、人事の若手職員との面談があり、緊張を和らげてくれた。

✓ウェブ面接の際とても頷いてくれた

印象の悪かった面接



✓全く笑顔がなかった、姿勢や態度が悪かった。

✓自分が回答したことに対して反応がなく次の質問に移ってしまう。

✓背もたれにのけぞって話を聞かれた。興味がないことがパレパレで、その会社には入社したくなかった。

✓逆質問の際に、今後の個人としての目標を聞いたところ、面接官同士が顔を見合わせて、苦笑いされたことです。真剣に聞いたかも関わらず、そんな質問するなんてといった反応をされたため、悲しい気持ちになりました。

✓逆質問の時間を設けてもらえなかったときは、こちらへの配慮が無いと感じた。

✓WEB面接にて、自分はカメラを見て話し相手が話している時は画面をみるように意識していたが、面接官はずっと手元の資料を見て私が話している時にこちらを見てくれなかったこと。

✓指定された時間に面接官がWEB面接に入っていない。

✓カメラOFFがありました

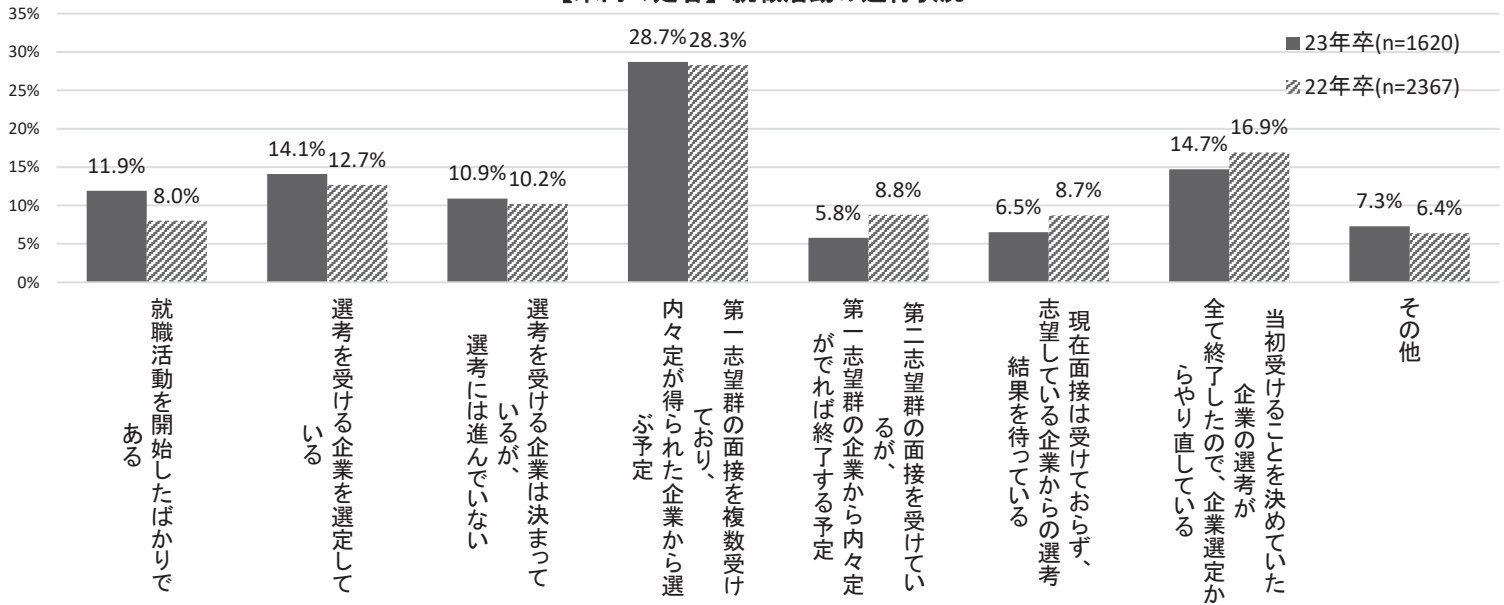
✓リモート面接で企業側の声が小さくて聞こえにくかったこと。自信なさそうに質問されたこと。

『面接を受ける中で、企業に対して良い印象を抱いた理由/悪い印象を抱いた理由：マイナビ2023年卒大学生活動実態調査(2022年5月)』

「内々定が得られた企業から選ぶ」が最多だが、やや就職活動を開始したばかりの学生が増加

6月15日時点で未内々定者に対して現在の状況を聞いたところ「第一志望企業群の面接を(略)内々定が得られた企業から選ぶ予定」と結果を待っている割合が前年と同様に最多だったが、「就職活動を開始したばかりである」「選考を受ける企業を選定している」といった段階にいる学生がやや増加している。

【未内々定者】就職活動の進行状況



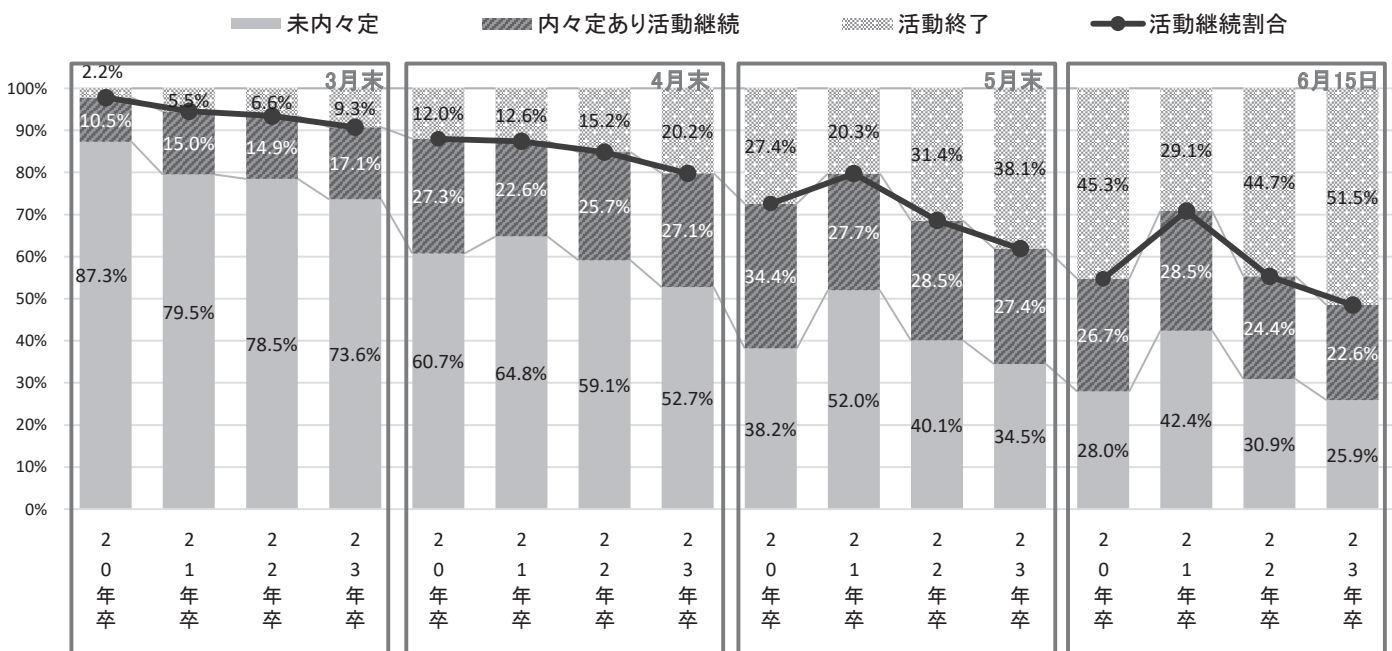
【未内々定者限定】就職活動の進行状況：マイナビ2023年卒大学生活動実態調査(6月15日調査)(2022年6月)】

各月の活動継続学生の割合 経年比較

活動を継続する割合は月を追うごとに減少、23年卒の6月15日時点では5割を下回った

就職活動を継続すると回答した学生の割合は各月全てでこれまでで最も低い割合となった。特に6月15日時点の調査では「活動終了」との回答が51.5%となっており、活動継続割合が5割を下回っていた。

就職活動継続意向<経年変化>



「活動継続学生の推移前年比較」「活動継続中の学生と活動終了学生の割合」出所：マイナビ2023年卒大学生活動実態調査調査(3月～6月実施)



学生の価値観

新卒採用の対象となる学生は「Z世代」と呼ばれる若者たち、その価値観は...

就職活動におけるSNSの利用状況①

学生

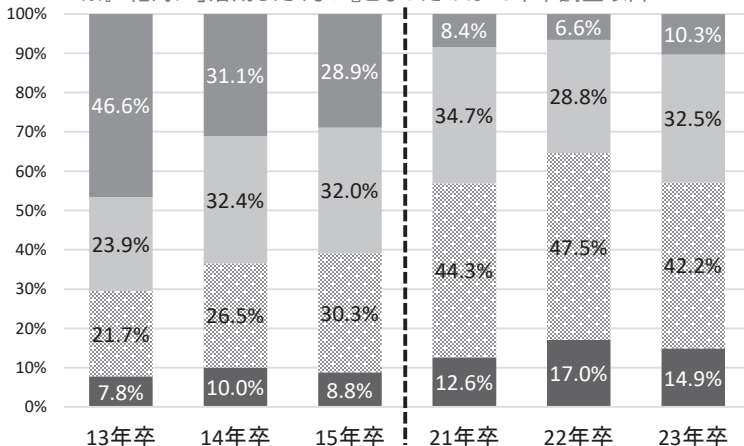
10年前と比べると実名を使ったSNS活用には前向き、人事担当者につながることも

就職活動において実名を伴ったソーシャルメディア・SNSの活用について聞いたところ「活用したい(一定の範囲で+積極的に)」と回答した割合は57.1%となった。「活用したくない」という回答も半数程度あったが、10年前の13年卒と比べると意識が大きく変わったことがわかる。活用方法については情報収集がメインだが、「人事担当者につながる」との回答が22.5%あった。

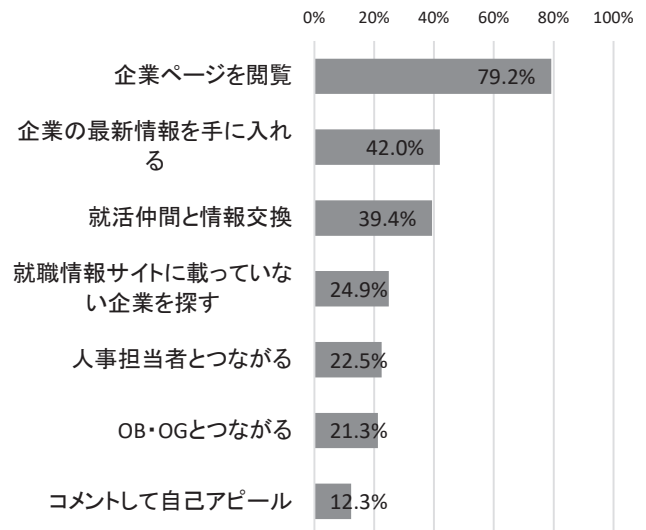
就職活動におけるFacebookなどの実名を伴ったソーシャルメディア・SNSの活用状況

- 積極的に活用したい
- あまり活用したくない
- 一定の範囲で活用したい
- 絶対に活用したくない

※『「絶対に」活用したくない』となったのは16年卒調査以降



就職活動におけるSNSの活用方法はどのようなものか

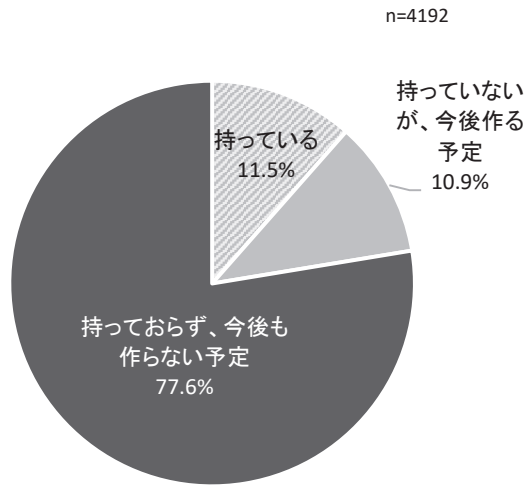


『就職活動におけるFacebookなどの実名を伴ったソーシャルメディア・SNSの活用状況、就職活動におけるSNSの活用方法はどのようなものか : マイナビ2023年卒 大学生のライフスタイル調査(2021年11~12月)』

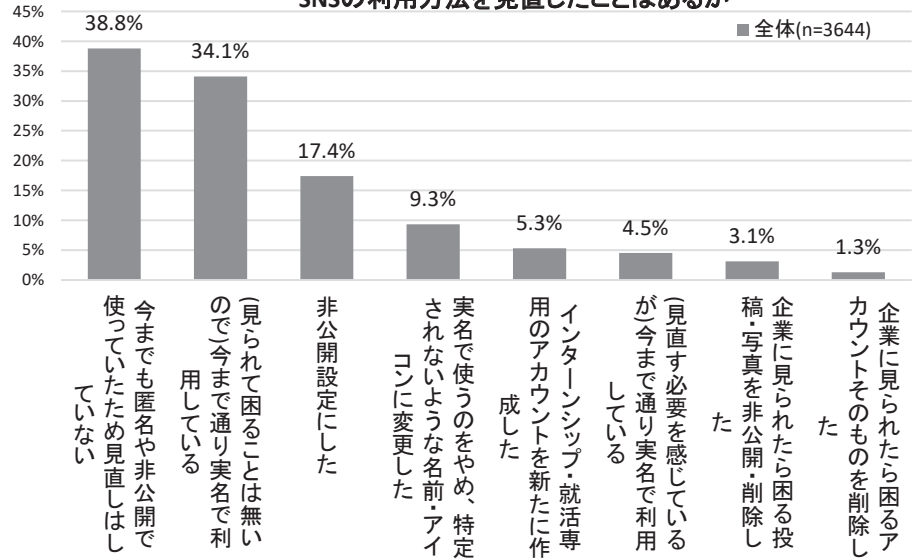
複数のSNSアカウントを使い分ける人は1割程度、普段のものをそのまま使う人が多数

就職活動などで利用するためのSNSアカウントを持っている人は11.5%、「今後作る予定」を含めても2割程度で、多くのひとは普段利用しているアカウントをそのまま使っているようだ。また、就職活動に向けて使い方を見直したかという質問に対しても、非公開・公開に関わらず、元々の利用方法を続ける人が多数だった。SNSネイティブと言われるZ世代ということもあり、SNSリテラシーが高く、日頃から節度を持って利用している様子が見える結果だった。

インターンシップ・就活準備専用のアカウントを持っているか



インターンシップ参加や就職活動に向けて、SNSの利用方法を見直したことはあるか



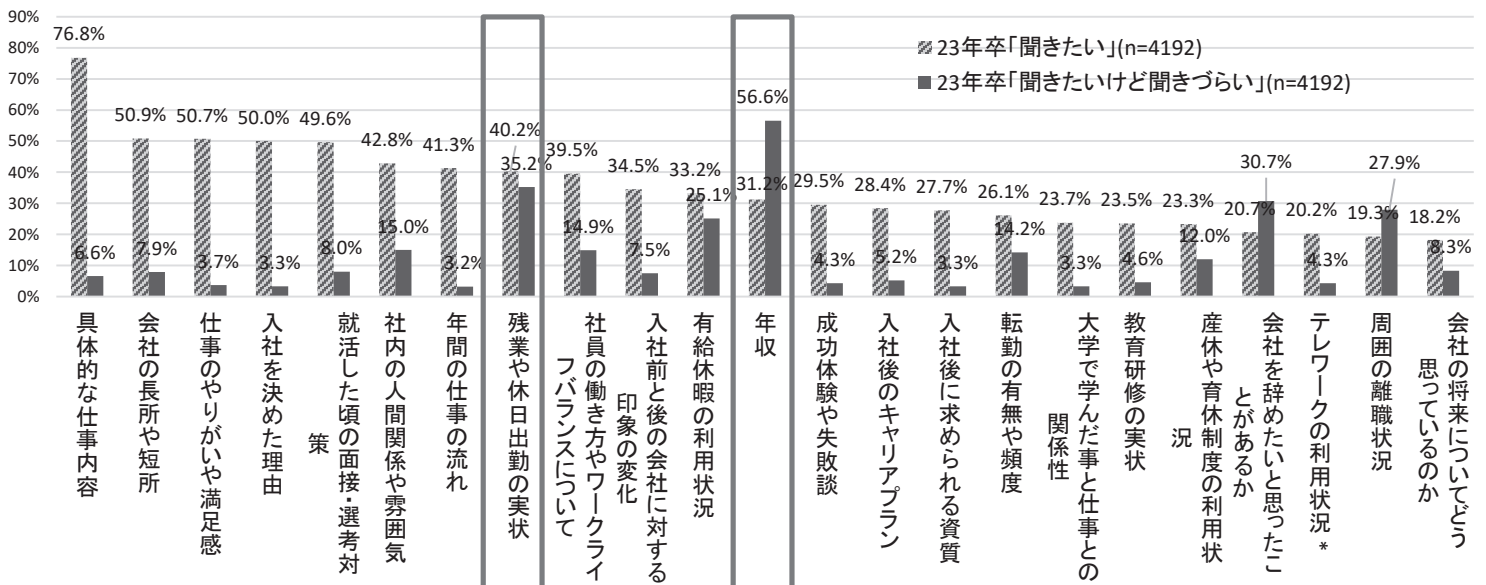
『インターンシップ・就活準備専用のアカウントを持っているか、インターンシップ参加や就職活動に向けてSNSの利用方法を見直したことはあるか』：マイナビ2023年卒 大学生インターンシップ・就職活動準備実態調査（2021年10月）

聞きたいけど聞きづらいことは「年収」「残業や休日出勤の実状」

先輩社員から聞きたいことは「具体的な仕事内容」が最多だが「聞きづらいこと」に本音が見える

インターンシップ先で先輩社員に「聞きたいこと」を聞いたところ「具体的な仕事内容」が最多で76.8%、次いで「会社の長所や短所」が50.9%だった。一方、「聞きたいけど聞きづらいこと」を聞いたところ「年収」が最多で56.6%、次いで「残業や休日出勤の実状」35.2%だった。仕事内容等はもちろん知りたい情報であるが、「聞きづらいこと」に学生の本音が見えるのではないだろうか。

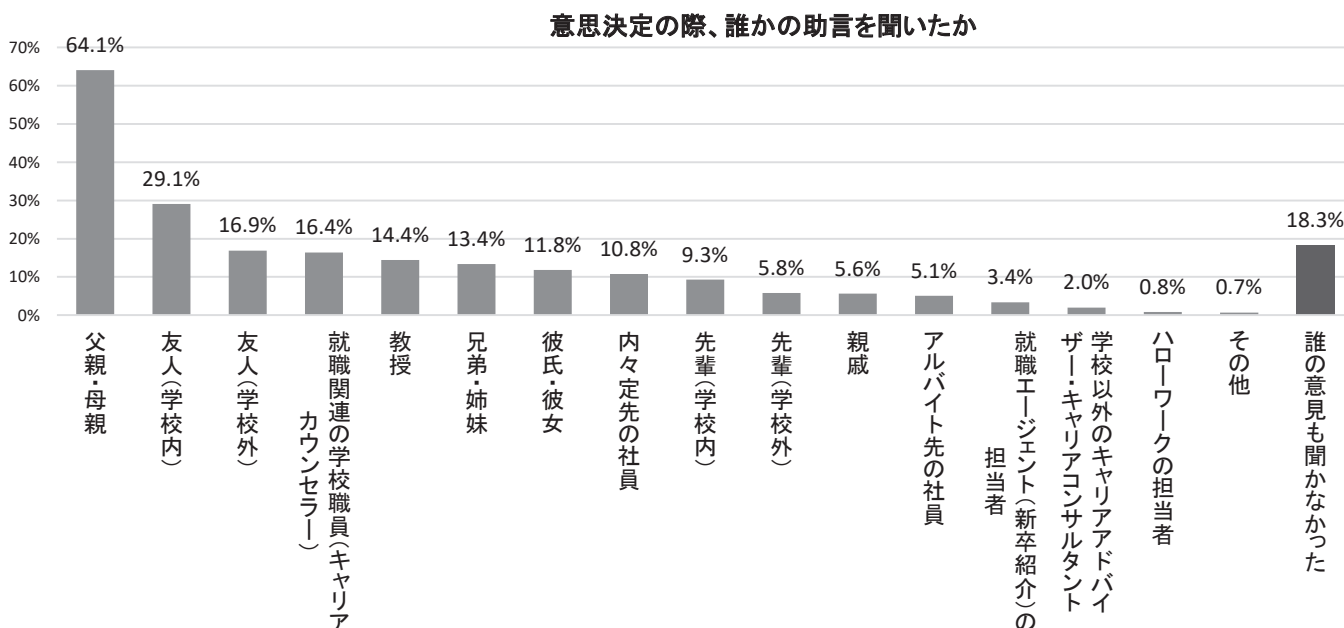
インターンシップ先で社員から「聞きたいこと」と「聞きたいけど聞きづらいこと」



『インターンシップ先で社員から「聞きたいこと」「聞きたいけど聞きづらいこと」』：マイナビ2023年卒 大学生インターンシップ・就職活動準備実態調査（2021年10月）

意思決定を行う際に助言をもらったのは「父親・母親」が最多で6割以上

内々定保有者に限定して「意思決定を行う際、誰かの助言を聞いたか」について回答してもらったところ、「父親・母親」が最多で64.1%、次いで、「友人(学校内)」が29.1%だった。一方、「誰の意見も聞かなかった」は18.3%となっている。就職は人生において重大な決断となるため、社会人の先輩でもあり、信頼のできる親から助言をもらうひとが多いようだ。



『意思決定の際、誰かの助言を聞いたか: マイナビ2023年卒 内定者意識調査(2022年6-7月)』

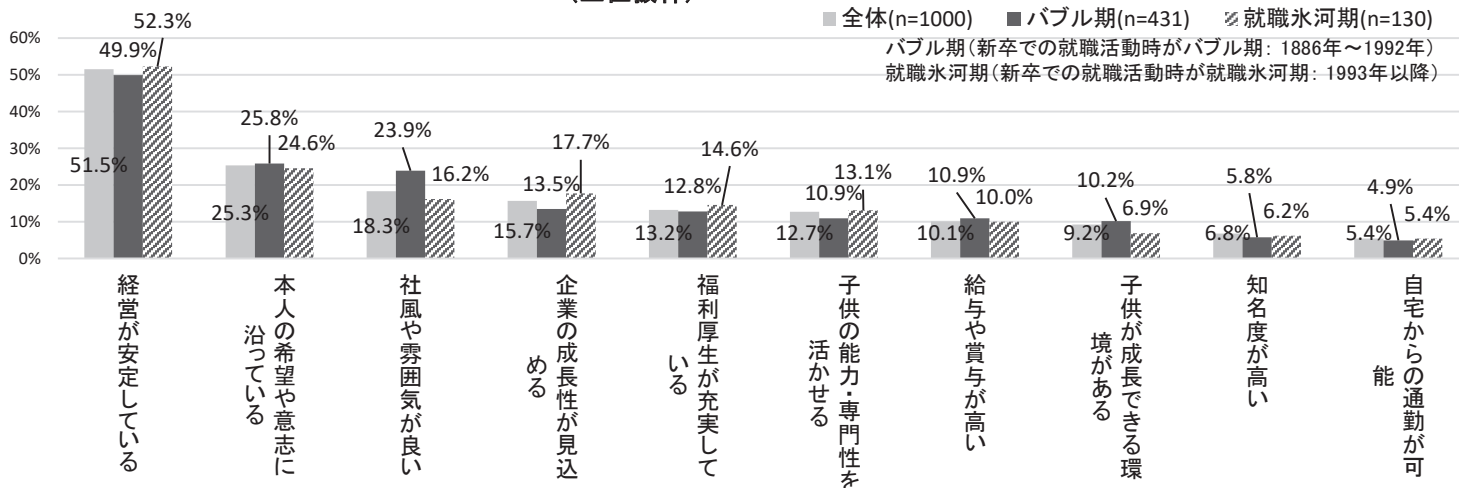
保護者がもつ子どもの就職先・将来に関する願望

子どもの入社先に求めるのは「経営が安定している」

「大学4年/大学院2年で今年就職活動を終えた、もしくは現在活動中」の子どもをもつ保護者に対して「子どもの入社先企業に対してよいと思う特徴」を聞いたところ「経営が安定している」が最多となった。特に、保護者自身が氷河期世代の場合にその割合が高くなった。就職活動を行う学生が意思決定時に相談する相手として保護者の存在は大きいことは前頁でも述べたが、こうした保護者の考え方が少なからず学生の就活観に影響している可能性は高いだろう。



子どもが入社する企業について、どのような特徴のある企業がよいと思うか (上位抜粋)

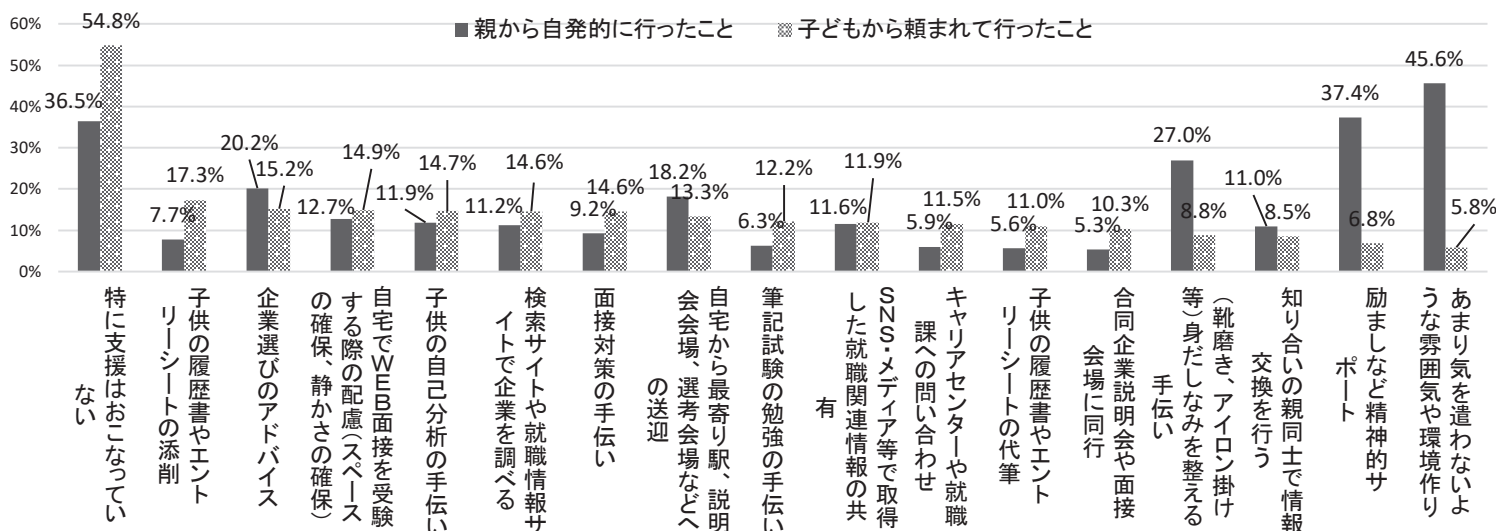


『子どもが入社する企業について、どのような特徴のある企業がよいと思うか: マイナビ就職活動に対する保護者の意識調査(2022年1月)』

保護者側では「気を遣わないような雰囲気や環境作り」を行っている人が最多

「大学4年/大学院2年で今年就職活動を終えた、もしくは現在活動中」の子どももつ保護者に対して子どもの就職活動のためのサポートを聞いたところ、「あまり気を遣わないような雰囲気や環境作り」が最多だった。「子どもから頼まれて行ったこと」については半数以上は「特にない」と回答しているが、それを除くと最も多いのは「子供の履歴書やエントリーシートの添削」だった。

子どもの就職支援として行った(行っている)こと
(両方とも10%未満の項目は除いて表示)



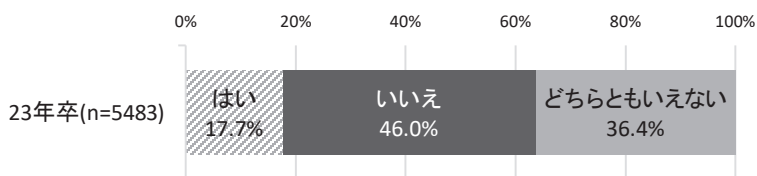
『子どもが入社する企業について、どのような特徴のある企業がよいと思うか: マイナビ就職活動に対する保護者の意識調査(2022年1月)』

学業成績を就職活動の評価に用いられることに対する考え

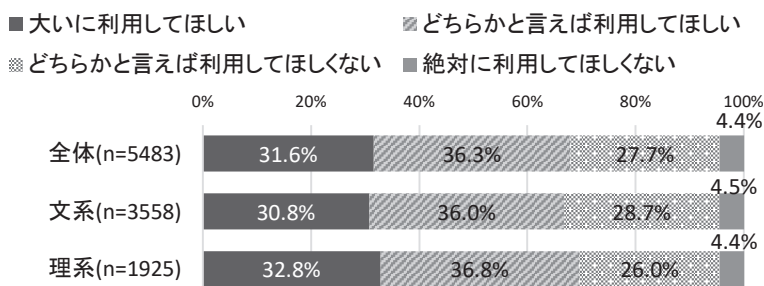
どちらかという「利用してほしい」という意見が多いが、公平さに対する懸念の声も多い

学業成績で就職活動時に評価されたと感じたことのある学生は17.7%だった。今後、用いられるとしたらどう感じるかについては「利用してほしい(どちらかという含む)」が文理問わず半数以上だった。しかし、「利用してほしくない」理由を見ると、学業成績のつけ方が大学によって基準が異なることによるアンフェアさや、人格やマッチング度合いを見てほしいという意見があった。特に公正さが担保できるかは、評価に使うにあたって大きな課題だと言えるだろう。

就職活動で大学の成績が評価されたと感じるか



学業成績を企業が採用活動に用いるとしたら、どのように感じるか



『学業成績が評価されたと感じるか、企業が採用活動に用いるとしたらどのように感じるか: マイナビ2023年卒大学生活動実態調査(2022年4月)』

「利用してほしい」

- ✓ 学生の**本業は勉強**することであり、それを評価するのは妥当だと思うから。
- ✓ 学生時代に頑張ってきたことに対して評価を得られるなら、**日頃から積極的に学業に取り組むためのモチベーションが向上**すると考えたためです。
- ✓ その場の面接や試験だけでなく、**これまでの4年間の努力を評価して欲しい**。コロナ禍でガクチカの題材が書きにくいからこそ、評価してもらえるものは多い方がいい。

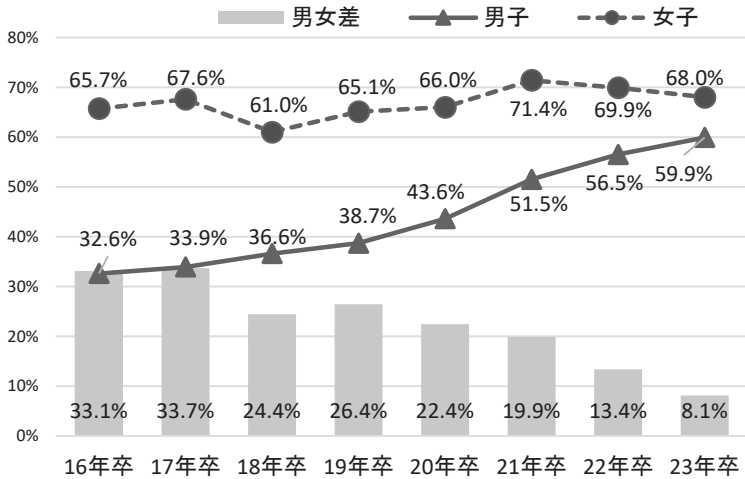
「利用してほしくない」

- ✓ 先生や学校によって**評価基準が異なるためフェアではない**から。
- ✓ 成績ではなく**人間性や潜在能力を見極めて欲しい**ため
- ✓ 自由に活動できる大学生であるからこそ、**学業以外のものに注力**したから。
- ✓ 成績も大事だが、**企業とのマッチングには人格なども重要**だと考えるため
- ✓ サークルの先輩の人脈による過去問の入手の有無が大学の成績の差につながると感じているから。

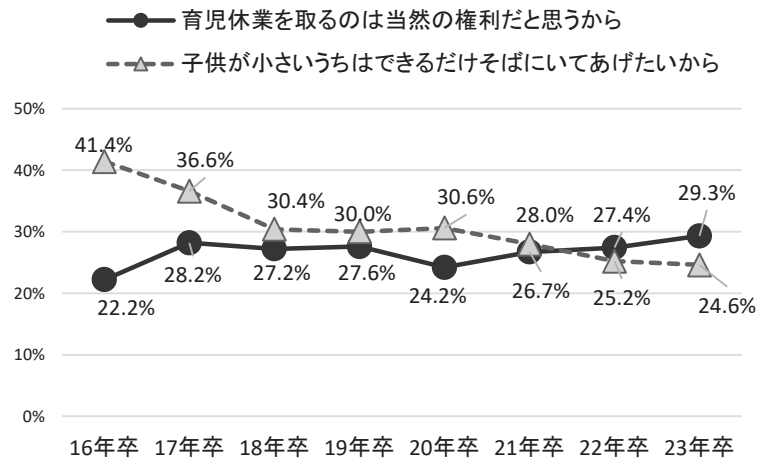
「育児休業をとって積極的に子育てしたい」の男女差が1割未満になった

育児・介護休業法が改正され、2022年4月から段階的に施行されることで話題の「男性育休」だが、「育児休業をとって積極的に子育てしたい」の回答割合の男女差がこれまでで一番小さくなった。特に男子学生に関してその理由をみると、このグラフ上に他の項目を記載していないが、「育児休業を取ることが当然の権利だと思うから」が最多となっており、これまで上位だった「子どもが小さいうちはできるだけ(略)」よりも高くなっている。23年卒学生にとっては「男性育休」は“取得することが当たり前”という感覚になっていることがわかる。

「育児休業をとって積極的に子育てしたい」の割合推移



男子の「育児休業を取って積極的に子育てしたい」理由の推移



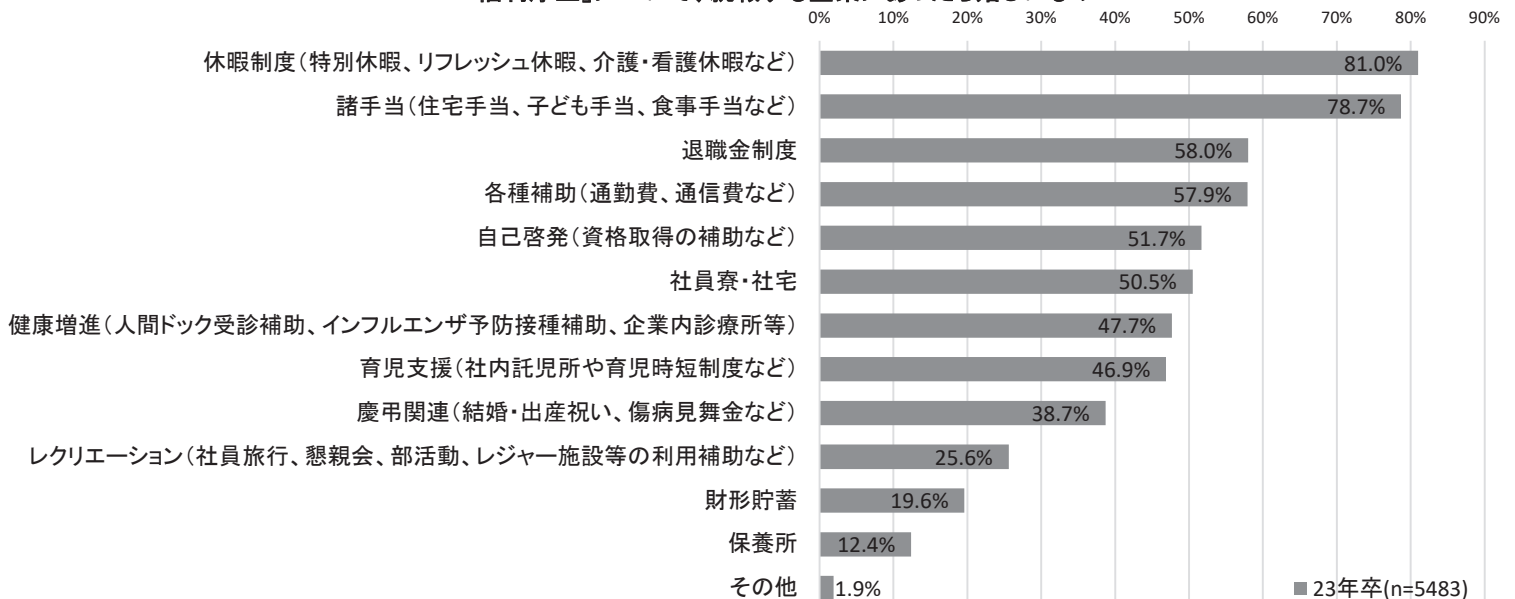
『「育児休業をとって積極的に子育てしたい」割合推移、男子の「育児休業をとって積極的に子育てしたい理由」の推移：マイナビ2023年卒 大学生ライフスタイル調査(2021年11~12月)』

学生があったらうれしいと思う「福利厚生」についての考え

学生があったらうれしいと思う「福利厚生」は休暇制度・諸手当、自己啓発も半数以上

就職する企業にあったらうれしいと思う「福利厚生」を聞いたところ「休暇制度」が最多で81.0%、次いで「諸手当」(78.7%)となった。以前は福利厚生のイメージとして定番であった「レクリエーション(社員旅行、懇親会、部活動、レジャー施設等の利用補助など)」や「保養所」よりも、ワーク・ライフ・バランスに直結するような項目や生活費の負担軽減となる項目が高い傾向がみられた。「自己啓発」が半数を超えている点なども若者らしい特徴ではないだろうか。

「福利厚生」について、就職する企業にあったら嬉しいもの



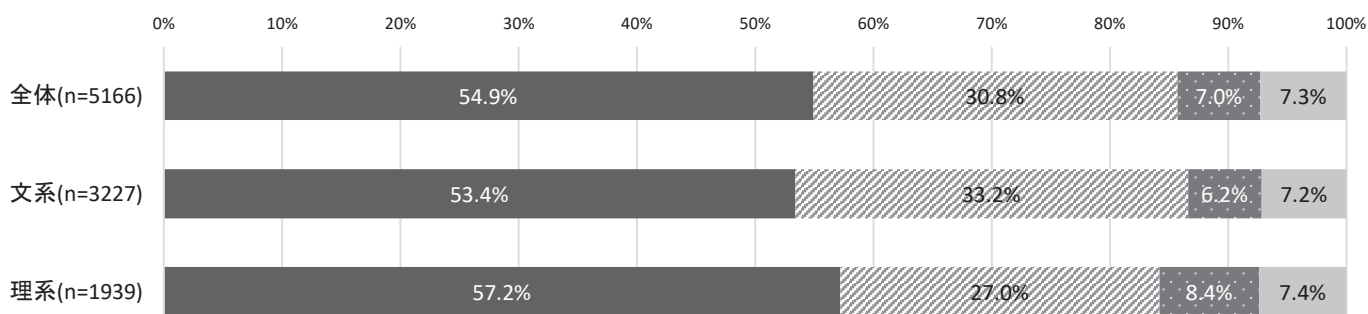
『福利厚生について、就職する企業にあったらうれしいもの：マイナビ2023年卒 大学生活動実態調査(2022年4月)』

配属先は勤務地・職種ともに「自分で適性を判断して選びたい」が最多

入社後の配属先の決定に関して、自身で判断して決めたいか会社に適性を見て判断してもらいたいかを聞いたところ、最も多かったのは「勤務地・職種ともに自分で適性を判断して、選びたい」で54.9%だった。新入社員の配置については、入社後あるいは入社直前に企業側により一方的に決定されることが多く、学生の不安感を示すものとして「配属ガチャ」とも言われている。実際には、人材配置は経営課題にも直結する重要な事項であり決して「運任せ」というものではないのだが、そうした企業側の思いはきちんと伝えなければイメージできないのかもしれない。学生が「自分の適性にマッチしている」と納得できるような十分な説明とフォローが必要だろう。

入社後の配属先(勤務地・職種)に対する考えとして、一番近いもの

- 勤務地・職種ともに自分で適性を判断して、選びたい
- ▨ 勤務地は自分で選びたいが、職種は適性をみて会社に判断してほしい
- 職種は自分で選びたいが、勤務地は適性をみて会社に判断してほしい
- 勤務地も職種も、適性を見て会社に判断してほしい



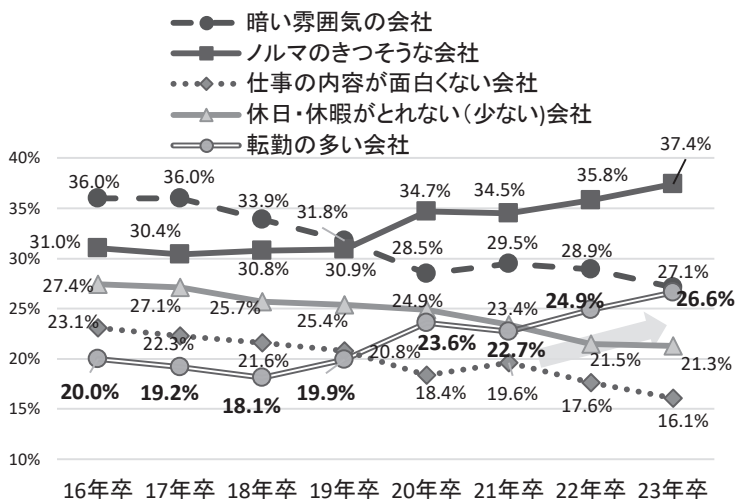
『入社後の配属先(勤務地・職種)に対する考えとして、一番近いもの: マイナビ2023年卒 大学生活動実態調査(2022年6月)』

転職することに対する考え

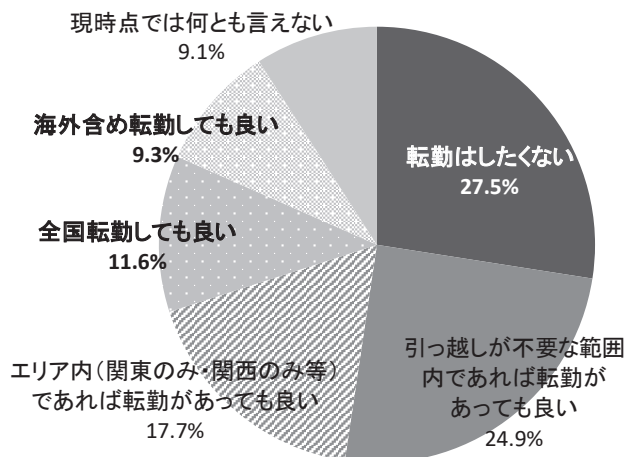
行きたくない会社としてここ数年で「転職の多い会社」の割合が増加

行きたくない会社の特徴としていくつかの項目を提示し選択してもらったところ、22年卒・23年卒で「転職の多い会社」が目立って増加している。コロナ禍でリモートワークなど多様な働き方が浸透していくなか、転職に対する疑問を感じる学生が増えているのではないかと推察される。また、「転職についてどう思うか」と聞いたところ、「転職したくない」が最多で27.5%である一方で「全国転職しても良い(11.6%)」「海外含め転職しても良い(9.3%)」という回答も見られた。学生は闇雲に転職を嫌っているというよりは、不合理な転職に対して疑問を持つようになったのではないと思われる。

行きたくない会社 (あてはまるもの2つ選択・上位5項目を表示)



入社後の転職(働く場所が変わること)について



『行きたくない会社: マイナビ2023年卒大学生就職意識調査(2021年12月~2022年3月)』
『入社後の転職について: マイナビ2023年卒大学生インターンシップ・就職活動準備実態調査(2021年11月)』

内々定後のフォローと入社予定先の決定

複数の内々定を保有する学生が増加 内々定後のフォローが入社予定先決定の鍵に

23年卒では内々定の進捗が早く、6月の段階で複数の内々定を保有する学生が増加した。そのため、企業側は内々定フォローを通して、入社予定先の1社に選ばれる必要に迫られている。企業側の採用意欲は高まっているとはいえ、いまだに社会情勢は不透明な部分も多く、就職後の不安を抱える学生は少なくない。学生は不安を解消し、さらに納得して入社予定先企業を決めるための判断材料を求めている。入社予定先の「1社」として最終的に選ばれるために、企業側はさらに深い情報や対話の機会を提供できるかが鍵となりそうだ。

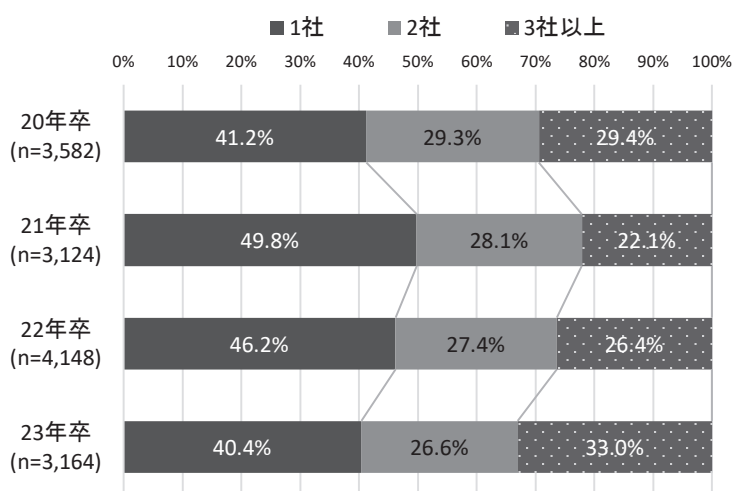
23年卒では複数の内々定を持つ人がコロナ禍前よりも増加

学生

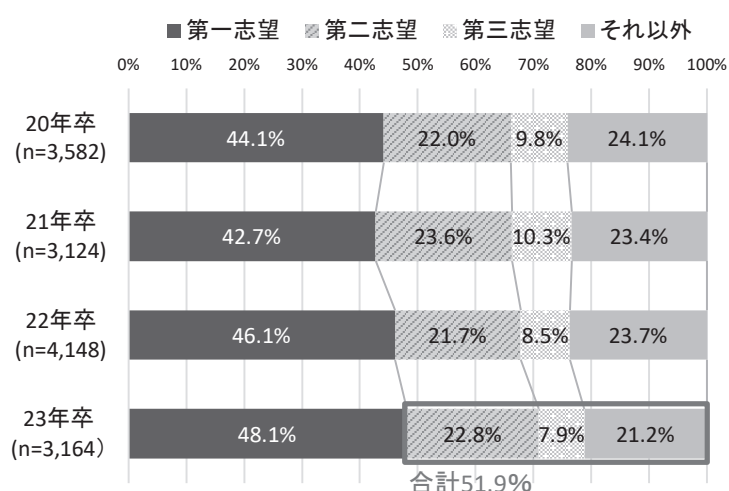
コロナ禍の影響で減っていた複数内々定保有者だが23年卒では増加し、約6割程度に

23年卒で内々定を「2社」持つ人は26.6%、「3社以上」の人は33.0%となり、複数の内々定を持つ人の割合は合わせて59.6%となった。特に、「3社以上」の人の割合はコロナ禍前にあたる20年卒よりも3.6pt上回った。企業の採用意欲が高まったこともあるが、特に内々定出しが早くなっていることも同時期の内々定保有社数が増加した原因だと考えられる。また、「入社予定先(内々定保有企業のうち最も志望度の高い企業)」はもともと第何志望だったかと聞いたところ、「第一志望」との回答が48.1%と最多で、直近4年間では最も高い割合だった。しかし、第一志望でなかった人のほうが51.9%で、第一志望企業以外を入社予定先とする学生のほうが多いのが実状だ。

<6月末時点> 内々定保有社数



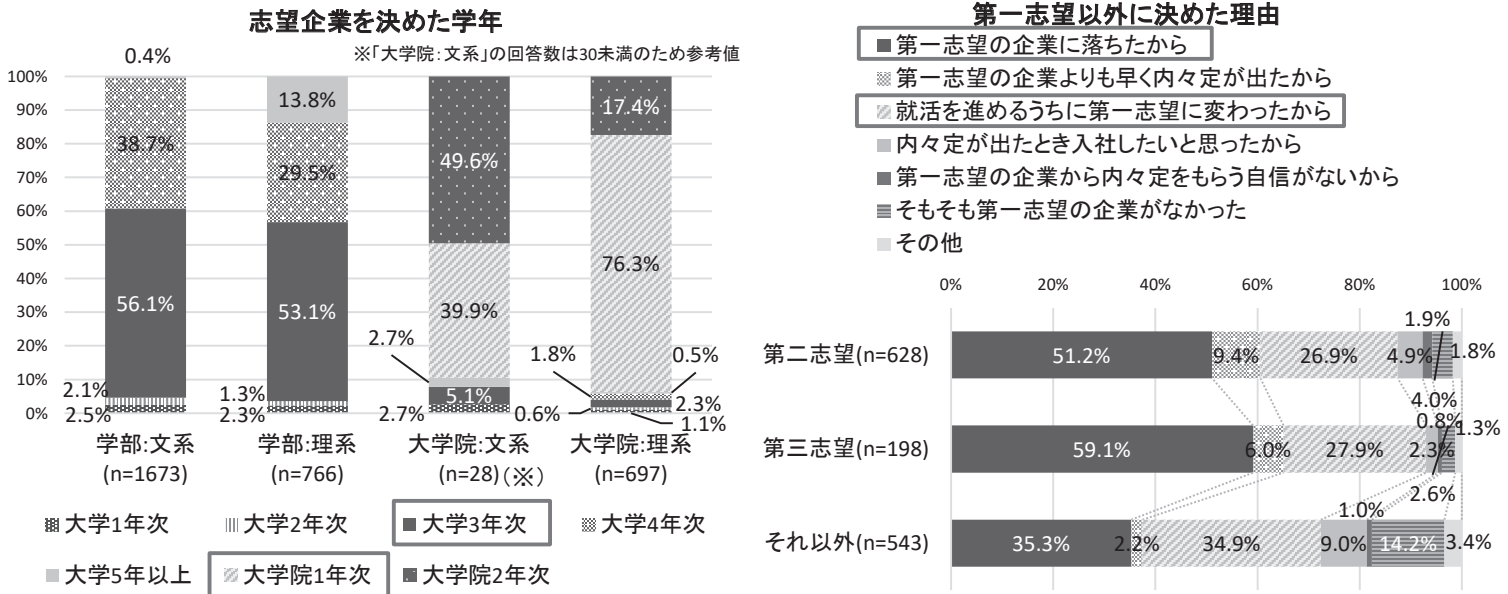
入社予定先企業は第何志望か



『内々定保有社数、入社予定先企業は第何志望か：マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

志望企業を決めるのは学部生では大学3年次、大学院生では大学院1年次が最多

内々定保有者に対して志望企業を決めた学年を聞いたところ、学部生では大学3年生が最多で半数以上、大学院生では大学院1年次が最多となった。つまり就職活動を始めたばかりの時期に決めている人が多いのだ。入社予定先企業に関して「第一志望以外に決めた」と回答した学生にその理由を聞いたところ、「第一志望企業に落ちたから」が最多となったが、「就活を進めるうちに第一志望が変わったから」との回答が次に多かった。特に「それ以外」になった場合はその割合が高くなっている。就職活動をスタートした時期の志望企業は就職活動時に様々な情報に触れたり、経験を行うなかで見直されることもあるようだ。

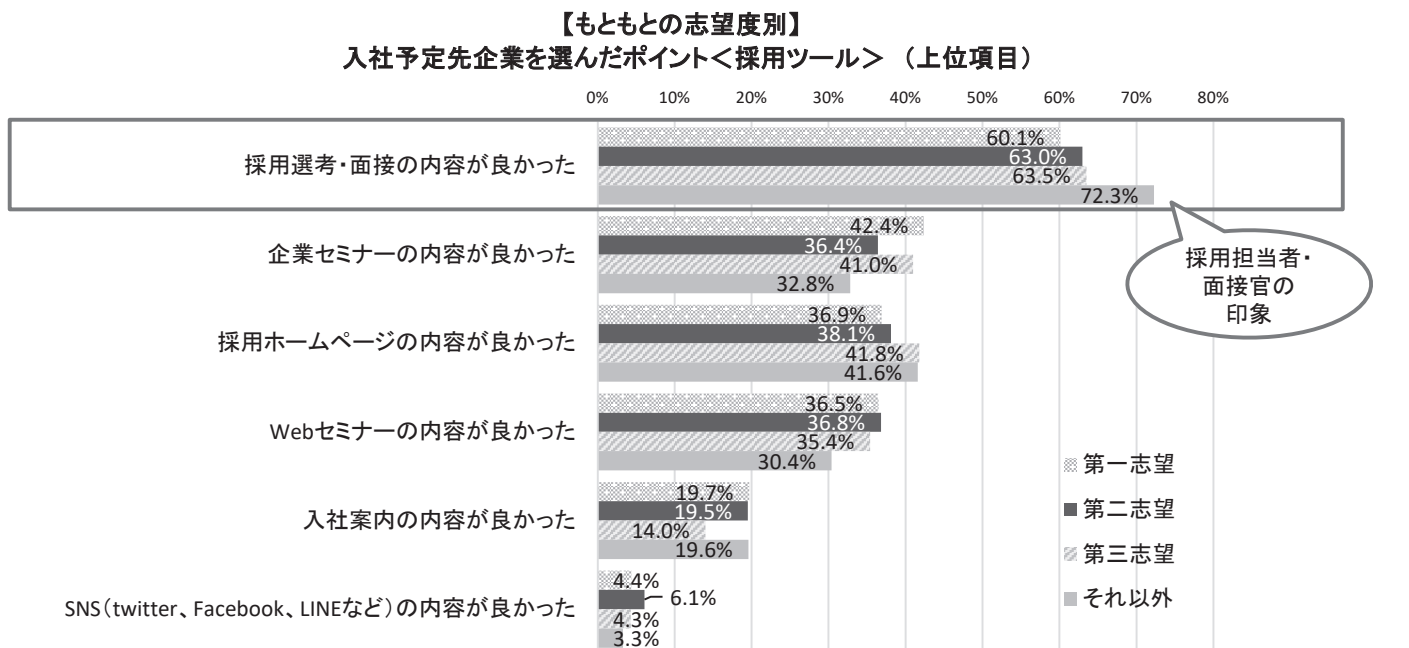


『志望企業を決めた学年、第一志望以外に決めた理由: マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

第一志望でなかった企業を入社予定先にしたポイント

元々の志望度に関わらず入社予定先企業を選ぶのに影響したのは「採用選考・面接の内容」

内々定保有者に対して入社予定先を選んだポイントを採用ツールに限定してきいたところ、もともとの志望度が低かった場合ほど「採用選考・面接の内容が良かった」が高くなる傾向がみられた。前頁で就職活動を通じて、志望企業が変わることがあると述べたが、選考の場こそが学生の“惹きつけ”を行う場になっているといえるだろう。もっと言うと、採用担当者や面接官の印象も大きく影響していると推察される。

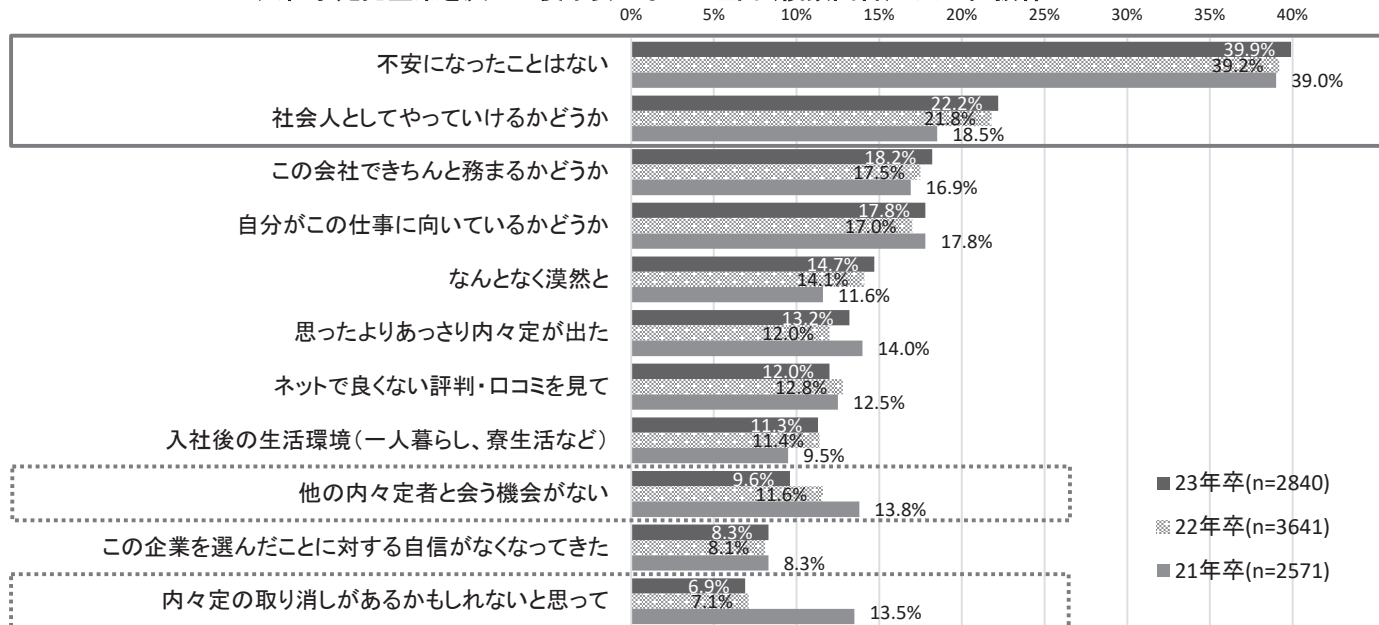


『入社予定先企業を選んだポイント<採用ツール>: マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

内々定後の不安は「社会人としてやっていけるか」など自分の準備状況に関するものが主流に

内々定保有者に対して入社予定先企業を決めたあと不安になった理由を聞いたところ「不安になったことはない」が最多で39.9%となり、直近3年間では最も高くなった。不安になった理由として最多だったのは「社会人としてやっていけるかどうか」で前年と同程度だった。3年間で比較すると「他の内々定者と会う機会がない」「内々定の取り消しがあるかもしれないと思って」といったコロナ禍の影響が強い項目は減少していることがわかる。

入社予定先企業を決めた後不安になった理由（複数回答） ※上位抜粋



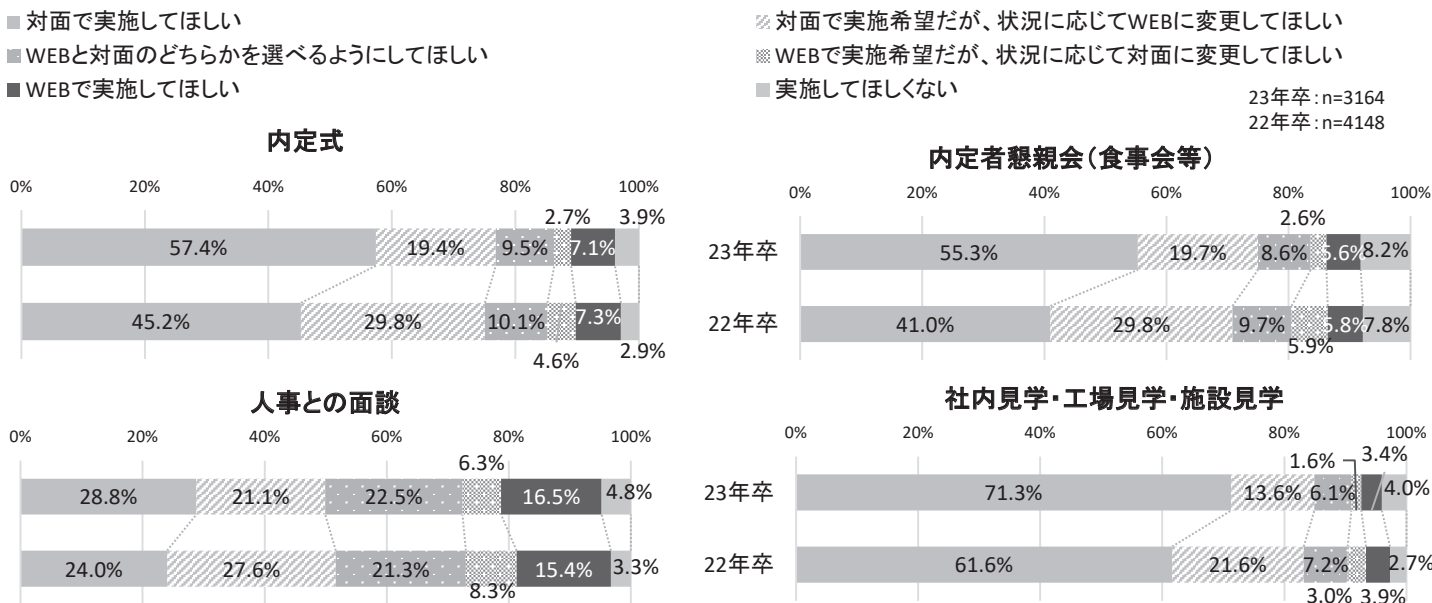
『入社予定先企業を決めた後不安になった理由（複数回答） ※上位抜粋：マイナビ2023年卒内定者意識調査（2022年6～7月）』

内々定フォローは全体的に対面での実施を望む声が増加

「内定式」「内定者懇親会」「職場見学」は対面希望が増加、「人事と面談」は対面もWEBも増加

内々定保有者に対して、内々定フォローとして実施されるイベントごとにどのような実施形式を望むか聞いたところ、全体的に対面を望む声が増加した。一方、「人事との面談」については対面、WEBともに希望する割合が増加している。WEB実施のインフラが学生・企業双方とも整いつつある今、内定後の学生の生活や、2者間の距離など状況に応じた対応が求められることが推察される。

内定者フォロー 実施形式の希望



『内定者フォロー 実施形式の希望：マイナビ2023年卒内定者意識調査（2022年6～7月）』

学生は自分自身の成長と、最終的に1社に決めることへの自信と覚悟を求めている

●自分自身のこと



- ✓きちんと自分の適性を考えてくれているので、それに見合う形で貢献したい。
- ✓夏のインターン以降、社会人として働くイメージを忘れてきているので、思い出したい。
- ✓ここで働きたいと再確認できた状態でありたい。
- ✓社会人になる実感を得ることで、働く覚悟を決めたい。

●企業に対すること



- ✓この企業は学生に嘘の情報を伝えたり都合が悪いことを隠したりしていない、と信頼したい。
- ✓まだ一度も会社を訪れたことが無く、対面で社員の方々とお会いしたこともないので、実際の働く環境をこの目で見て、入社後のイメージを掴みたい。
- ✓選考前から社風の良さが十分に伝わっているため、一員として適しているかしっかりと把握したい。
- ✓キャリアプランや配属についての不安をなくしてから入社したい。
- ✓仕事内容や人間関係、業務形態がマッチしていて、働きたいと思えるようになりたい。

●仕事に対すること



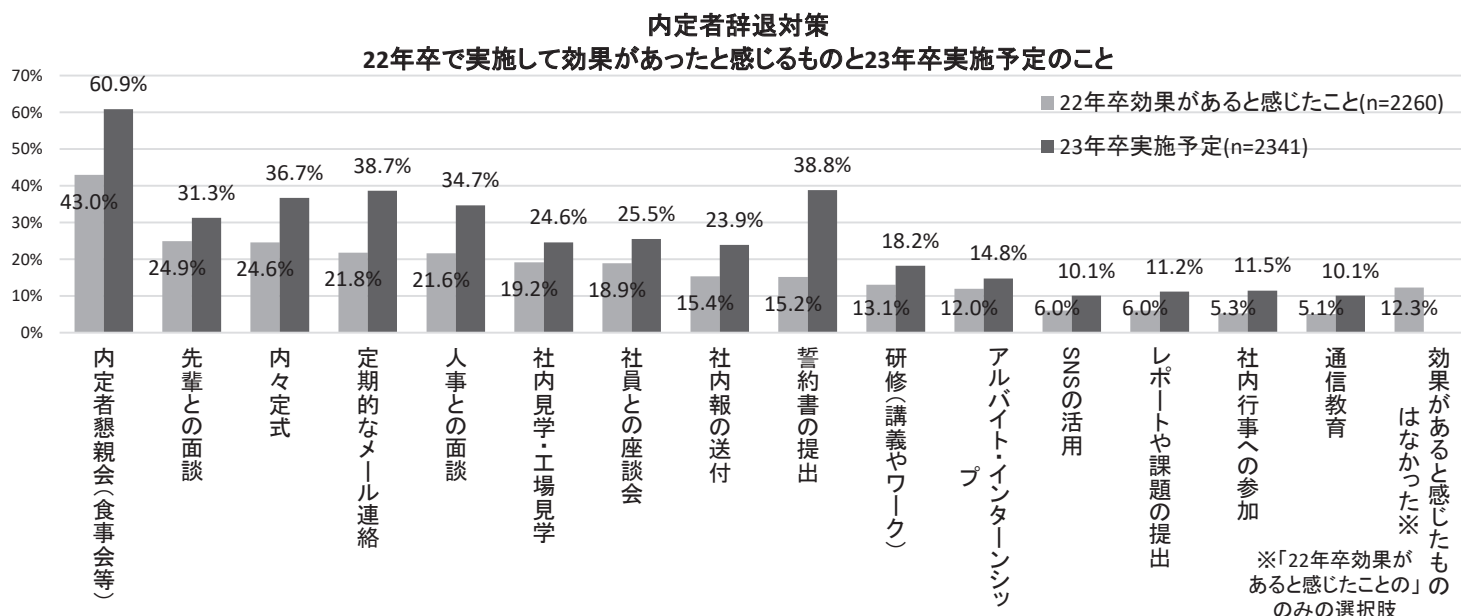
- ✓選考中にも先輩社員との座談会が設けられていたが、より多くの先輩社員の方から仕事についての話を聞きたい。
- ✓自身がどのような仕事をする可能性があるのか、その仕事にやりがいを持って取り組みそうか判断したい
- ✓4月の入社までに、自分の配属される部署や具体的な仕事内容について知りたい。
- ✓仕事への理解をより深めて、入社後可能な限り早く活躍できるように準備したい

『内々定フォローを通じてどのような状態になりたいか(自由記入): マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

内定者辞退対策で実施して効果があったと感じたことと実施予定

最も効果があったと感じたことと最も実施予定割合が高いのは「内定者懇親会(食事会等)」

内定辞退対策として22年卒に実施して効果があったと感じた項目と、23年卒に実施予定の項目を聞いたところ、いずれも最多は「内定者懇親会」だった。新型コロナウイルスの感染状況によって、実施が難しい場合もあるかもしれないが、内定者同士の交流の機会を設けることで辞退を防ぐことができたと感じた企業が多いようだ。学生側からも内定者懇親会を実施してほしいという声は多く、WEB開催も含めてなんらかの形で実現することが望まれるだろう。



『内定者辞退対策・22年卒で実施して効果があったと感じるものと23年卒実施予定のこと: マイナビ2023年卒企業採用活動調査(2022年6月)』

企業側は学生に理解し、安心してもらいたい。また社会人への覚悟を持ってほしい。

●学生自身のこと



- ✓ 社会人になる意識を持ってほしい。不安を解消するまで質問してほしい。
- ✓ 学生気分を無くして社会人になることを意識して、技術者として仕事に入る覚悟を持ってほしい。
- ✓ 自身の選択に満足し、入社後のギャップが起きないような判断が出来て欲しい。
- ✓ 内定者同士の横のつながりを強くしてほしい。安心して入社を迎えられる気持ちの準備を。

●企業に対すること



- ✓ 自分が就職する企業の目指すビジョンや目標を知り、自身がどのように関わることができるかを感じて欲しい
- ✓ 取扱商品やどんな先輩社員がいるか、どのような社風かなどを少しずつ理解してほしい
- ✓ 実際に働いてみないとわからない部分を実際に働いている先輩社員と対話をして、聞き出してもらいたい
- ✓ ネット上の情報だけでなく、ご自身で感じて理解して言葉にしてほしい
- ✓ 企業理解を深め、確実に「この会社に入社したい」と思ってもらいたい。

●仕事に対すること



- ✓ 可能な範囲でアルバイトに入ってもらい、仕事に対する不安を取り除いて欲しい
- ✓ 日々の実際の業務をイメージして、入社までに自分で足りないところを認識してキャッチアップしてほしい
- ✓ 仕事への理解度向上と、志望職種に配属されなかった際の理解と対応力
- ✓ 業界についてのネガティブイメージを払拭

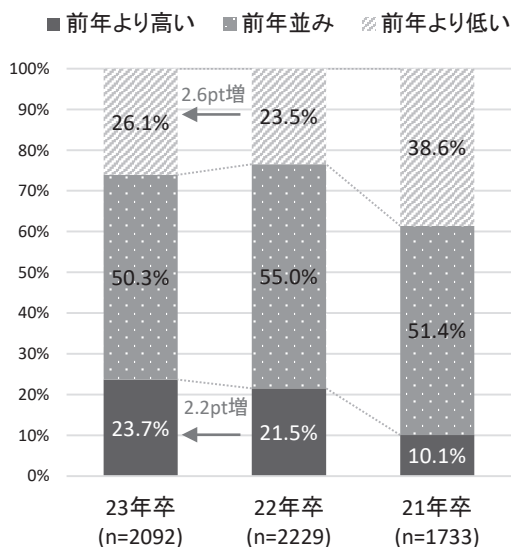
『内々定フォローを通じてどうなってほしいか(自由記入): マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

内々定承諾・内々定辞退の状況

内々定辞退割合、内々定承諾を保留する割合とも前年より増加

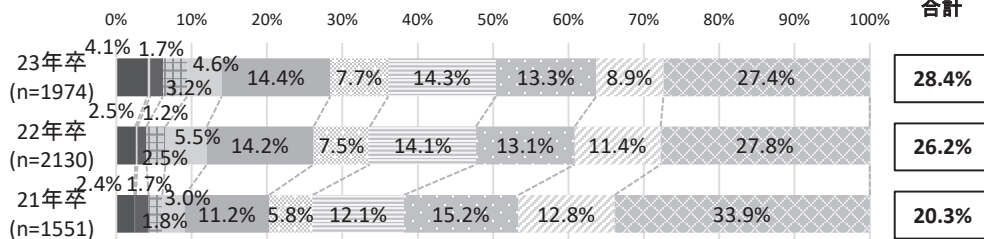
内々定辞退率について前年と比較した印象を聞くと23年卒では「前年より高い」「前年より低い」がそれぞれ増加していた。「内々定辞退率」について具体的な割合を聞いたところ、全体的に増加傾向にあり、また「内々定承諾を保留する割合」も増加傾向がみられた。一方で、内々定辞退率「0割(内々定辞退なし)」は27.4%と前年からわずか0.4pt減とほぼ同程度だった。複数内々定をもつ学生が増えたことを背景に、企業側は入社予定先に選ばれるか否かで、明暗が分かれたと思われる。

内々定辞退率 前年との比較

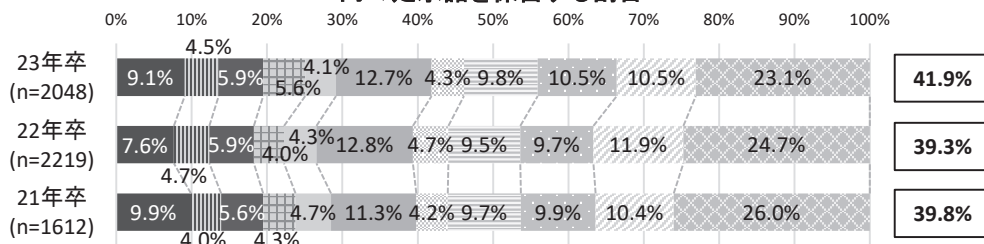


■ 10割 ■ 9割 ■ 8割 ■ 7割 ■ 6割 ■ 5割 ■ 4割 ■ 3割 ■ 2割 ■ 1割 ■ 0割

内々定辞退率



内々定承諾を保留する割合



『内々定辞退率 前年との比較、内々定辞退率、内々定承諾を保留する割合: マイナビ2023年卒企業採用活動調査(2022年6月)』

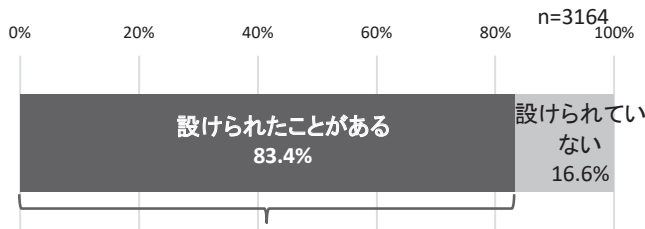
内々定後の入社意思決定は8割が期限を設けられていた

学生

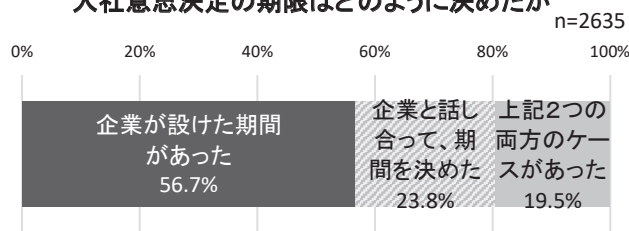
入社意思決定までの期限は企業が設定するケースが半数以上

内々定保有者に対して、内々定通知時に入社意思決定について期限を設けられたか聞いたところ、設けられていたとの回答が83.4%だった。また、その期限は企業が設けていた場合が56.7%だったが、具体的な期限を聞くと「1か月以上」が最多で37.7%となっており、期限を設けることは企業側であったかもしれないが、その期間は学生の就職活動の継続に配慮したものであったと推察される。

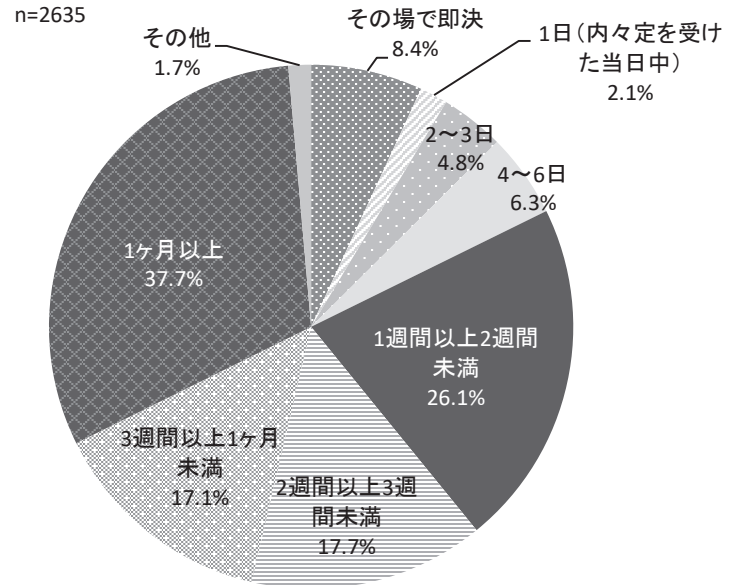
入社意思決定について期限は設けられたか



入社意思決定の期限はどのように決めたか



入社意思決定までの期間



『入社意思決定の期限が設けられたか、どのように決めたか、その期間:マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

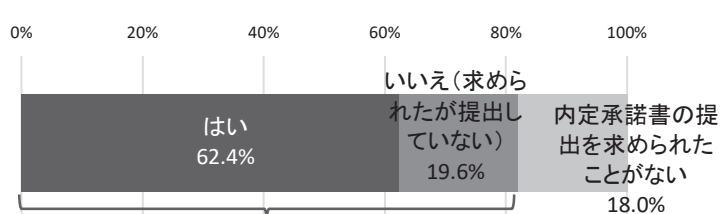
内定承諾書提出が意思決定に影響する人が6割以上

学生

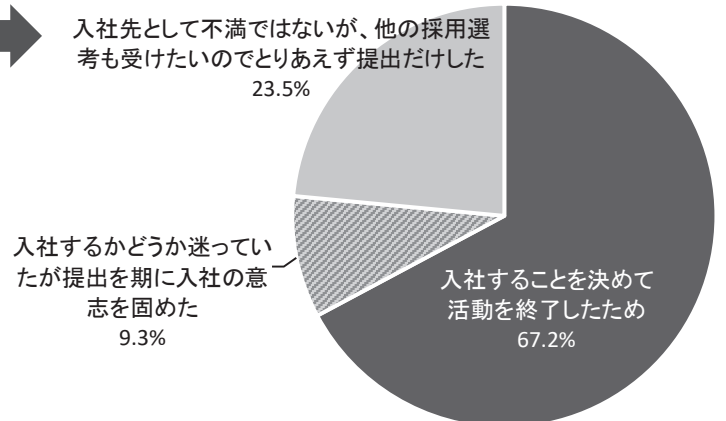
内定承諾書を出した人のうち「入社することを決めて活動を終了した」のは67.2%

内々定保有者に対して内定承諾書を提出したことがあるか聞いたところ、62.4%が提出した経験があると回答した。また、内定承諾書を求められたことがある人に意思決定に影響したかを聞いたところ「影響する」が62.6%だった。また、内定承諾書を提出したことがある人に限定して、その経緯を聞いたところ「入社することを決めて活動を終了したため」が67.2%、「提出を機に入社意志を固めた」が9.3%だったのに対し、残りの23.5%は「(略)ととりあえず提出だけした」と回答している。複数内々定を持つ人が増えるなか、企業側はなんらかの方法で入社意思を確認するために「内定承諾書」の提出を求めているが、就職活動を継続しながら提出しているケースもあったようだ。

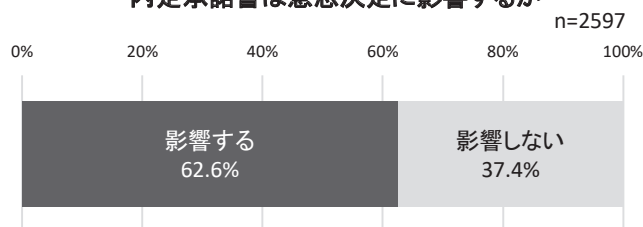
内定承諾書の提出経験はあるか



<内定承諾書の提出経験がある人(「はい」の人)> 提出した経緯 (n=1990)



内定承諾書は意思決定に影響するか



『内定承諾書の提出経験・意思決定・提出した経緯:マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

今後の採用に向けて

日常生活の変化に伴い、変わり続ける価値観 新しい価値観にいかに対応していくか

ここまで23年卒の新卒採用の状況について述べてきた。卒年ごとの採用活動は期間ごとで完了するが、企業側の採用活動は各シーズンが重なりながら続いていく。2010年以降、VUCAの時代だと言われてきたが、ここ数年は大きな変化の真っ只中にあり、これまでの定石が通じないという場面も増えていると考えられる。何が正解か、わからないなかではあるが、これまでになく採用する側である企業と求職者側である学生の対話が求められていることは明らかだ。若者人口が減少していくなか、今後さらに人材採用は困難になっていくと予想されている。大変な努力を重ねて採用した人材と良い関係を築き、入社後も納得感を持って働いてもらう、そんな採用活動が求められているのではないだろうか。

23年卒新卒採用のまとめと見えてきた課題

応募数の減少、複数内々定先から入社予定である「1社」に選ばれるために リアルな情報、個別の対話による安心感・納得感を

最大の課題点は

母集団不足、
採用充足率も低下

23年卒は企業の採用意欲が高かったという背景はあるが、今後若者人口が減少していくなか、競争の激化は必至。

多くの学生からなる母集団を多く集めて絞り込むという方法だけでは困難になるだろう。

WEBと対面の

ハイブリッド型が定着
使い分けは当たり前

コロナ対策で広がったWEB活用だが、日常生活でも定着しつつある。

一方で対面の価値も十分理解されてきた。学生は目的に応じた使い分けを、もはや当たり前と受け止めるだろう。

複数内々定先から

最後の1社に選ばれる
ための対策が必要に

23年卒は複数内々定を持つ学生が増加。内々定フォローを経て最終的な1社を絞りこむ。

その際、いかに納得感を得られる対話ができるかが鍵になってくるだろう。

「等身大の未来を語り合おう」

【Z世代の特徴と行動傾向】

不完全性

を好む
信頼できると感じる

リスク回避

の傾向が強い

多様性

を尊重する

【2023年卒のペルソナ】

興味のある会社を見つけたら、なるべくリアルな情報を求めてチェック、不完全性があるほうが信頼できる。自分の価値観を尊重しながら慎重に企業を絞り込んでいく。

十分な判断材料を得られなかったり、自分に合わないと感じたりした場合はミスマッチのリスクを回避し、無理しない。

「入社を決める際に、面接のフィードバックで私のエピソードに対してお褒めの言葉や人柄に対して沢山の良い言葉をかけてくれ、入社してほしいという気持ちの根拠がわかった」

「面談など逆質問の際、「隠すことは何もないので、何でも聞いてください!」と言われたのがかなり衝撃的で、信頼して働くことができそうと感じた。」

「他社の選考が残っているため、それを終えてから決めてもいいかという事を伝えた時、悔いなく結論が出るまで待ちますと答えて頂いたとき。実際に働き出してから柔軟に意見を聞いてくれたりしてもらえそうと感じた。」

『入社を決意させた一言：マイナビ2023年卒内定者意識調査(2022年6~7月)』

「学生の生の声」については本誌特集コラム「大学生が『やりたいことが見つからない』根深い原因」(株式会社Strobolights 代表取締役社長 羽田氏)に記載。



企業と学生のコミュニケーションを考える際に使いたい理論

<採用活動の流れ>

応募

選考

内定

入社

職場配属



マッチング精度を高める

個人(学生)と組織(企業)の適合度(=フィット)を高める

P-Eフィット

(Person-Environment fit **個人環境適合**)

✓人と環境の相互作用に基づく概念

「人の行動(Behavior)は、人間(Person)と環境(Environment)との相互作用によって決定される」という**相互作用理論**に考え方に基づく概念である。(Lewin,1935,1951;Edwards,2008)

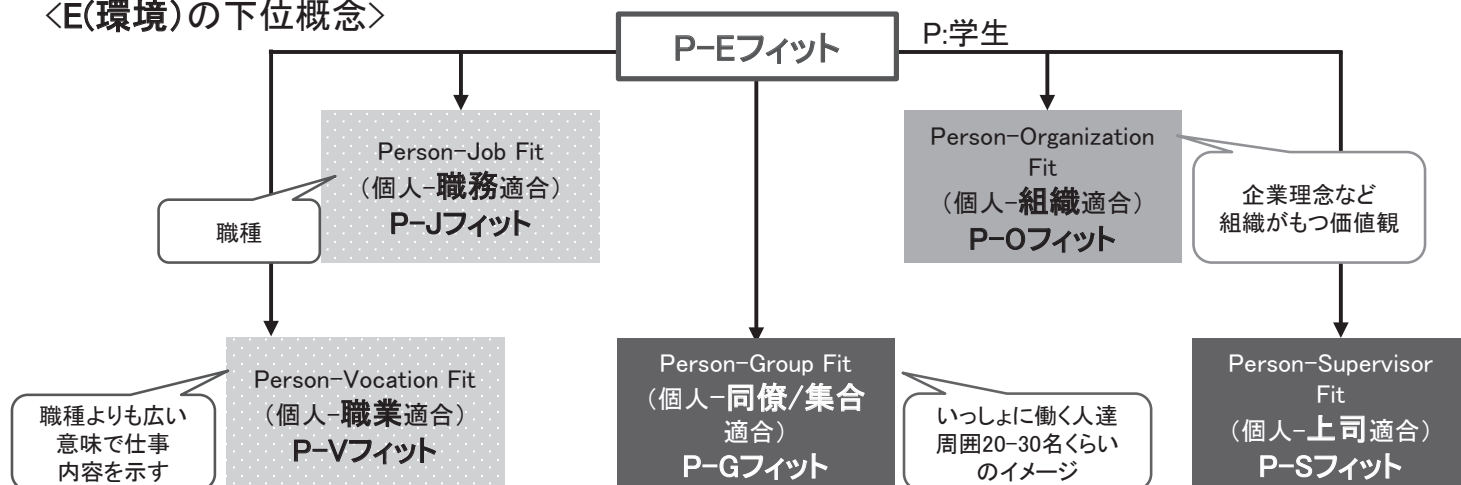
✓人と環境の特性が調和するほど満足感が向上

従業員の職務態度や行動は**個人要因(個人の価値、性格、能力等)**と**環境要因(上司や同僚との関係、職務の特性、待遇など)**との**相互作用**によって決定する。(Charman,1989)

採用活動のゴールは「内定だし」ではなく、「入社」「職場配属」までであると考え、「マッチング精度」はもちろん大切だが、それ以上に学生と企業の相性(適合度)を高める必要があるだろう。特に複数内定を保有する学生に「入社する最後の1社」に選ばれるためにも今後重要になると思われる。

P-Eフィットの下位概念とその効果

<E(環境)の下位概念>



<P-Eフィットが高まるとどうなるか>

✓ 組織コミットメントを高める

個人が環境に欲求を満たされ、類似点を見つけて組織との一体感を感じやすくなるため、組織への愛着を示す情緒的コミットメントが高まる。

✓ 職務満足度が高まる

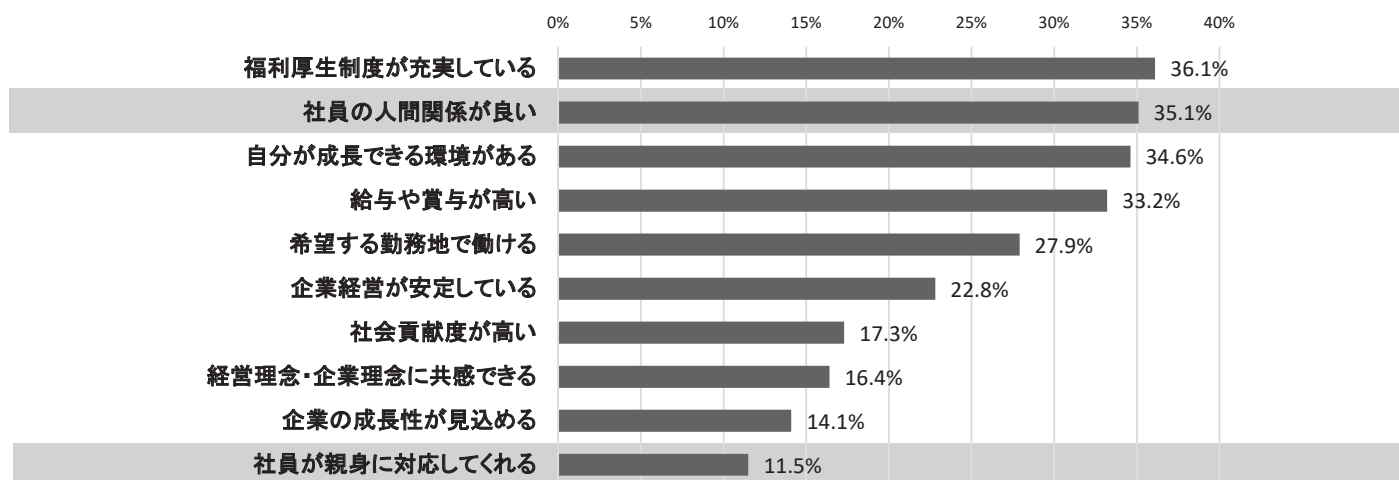
合理的なフィット(P-O fit, P-J fit)の効果は個人主義的で労使がどちらかという対等な関係である文化を持つ北米とEUが相対的に強い一方で、関係的なフィット(P-G fit, P-S fit)の効果は集団主義的で労使の力関係が対等でない文化を持つ東アジアが相対的に強い。(Oh et al.,2014)

参考文献: 松井 希望(2021) P-E fitの先行要因と効果に関する研究のレビュー, 早稲田大学商学研究科紀要(93), 25-46
<http://hdl.handle.net/2065/00082435>

新卒採用において「P-Eフィット」を高めるためのヒントは「人(社員)」①

福利厚生など労働条件に関心の高い学生だが、同じくらい「働いている社員の様子」を重視している

企業を選ぶときに、あなたが特に注目するポイント
(上位10項目)



<下記20項目より、ベスト3を選択>

福利厚生制度が充実している／社員の人間関係が良い／自分が成長できる環境がある／給与や賞与が高い／希望する勤務地で働ける
 企業経営が安定している／社会貢献度が高い／経営理念・企業理念に共感できる／企業の成長性が見込める／社員が親身に対応してくれる
 業界上位である／技術力がある／平均勤続年数が長い／仕事を任せてもらえる／職種別採用がある／女性が活躍している／
 社員の話に説得力があった／国際的な仕事ができる／商品企画力がある／SDGsに熱心に取り組んでいる

『企業を選ぶときに、あなたが特に注目するポイント: マイナビ 2023年卒就職モニター調査 5月の活動状況(2022年5月)』

採用広告で学生に伝えられる情報には偏りがある

採用広告はどうしても組織や仕事の情報が多くなりがち

「社員」に関する情報はインターンシップ、面談、面接、内定者フォローを通じて提供する必要がある



業界



会社



雇用



仕事



社員

企業側が説明していく順番

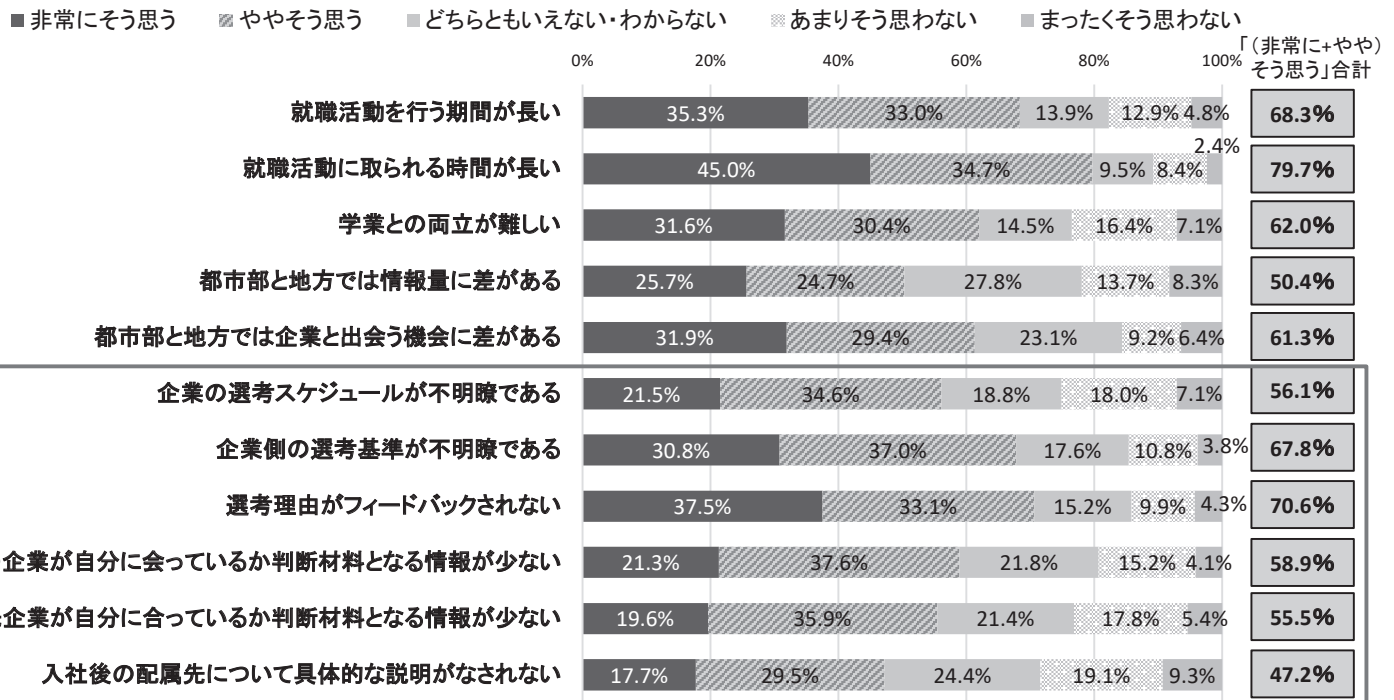
学生が知りたい順番

業界側が説明していく順番	学生が知りたい順番
業界の特徴	社員の雰囲気
未来像	ロールモデル(活躍社員)
BtoB/BtoC	男女比
業界動向	年齢構成
業界順位	平均勤続年数・離職率
競合	女性の管理職比率
技術・商品の特徴	配属予定部署の人員配置
ビジネスモデルの特徴	育休取得者数・取得率
事業内容	産休・育休後の復帰率
企業理念	
資本金・売上・利益	
従業員数	
設立年・歴史	
組織構成	
オフィス所在地	
IR・CSR	
企業文化	
給与・賞与・手当・昇給	
労働時間・残業	
勤務日数・休日・休暇	
有給取得率	
勤務地	
役職ごとの年収モデル	
転勤・異動	
福利厚生	
副業・複業	
働き方	
1日の仕事の流れ	
研修・育成	
キャリアパス	
職種・仕事内容	
配属先・部署	
必要スキル	
身につくスキル	
取引先・得られる人脈	

学生と企業では持っている情報量・その理解度に差がある

職務経験のない学生にとって企業や仕事に関する情報の収集・理解は難しい
そのことを理解して、可能な限り学生の目線にたった丁寧な情報提供が必要

就職活動を通じて感じたこと



新卒採用を実施する企業はさらに増加し、競争が激しくなる予想 学生との接点は量だけでなくコミュニケーションの深さも必要に

採用を継続する

企業は89.3%

「増やす」も増加

24年卒の新卒採用を実施する予定は前年を上回り9割近くに。

さらに採用数を「増やす」企業も増加しており、企業側の競争はさらに激しくなると予想される。

24年卒学生の

インターンシップ

参加率は53.9%*

7月までのインターンシップ参加率は前年から9.5pt増の53.9%。

就業体験を通じて、企業のリアルな情報に就職活動よりも前に触れていく学生が増加しそうだ。

* マイナビ2024年卒大学生インターンシップ・就職活動準備実態調査(7月)

採用対象の拡大や、

職種別採用等の新しい

手法の導入を検討

大きな母集団を獲得して選抜していく方法が困難になる。

その結果、より個別に、より深い情報提供が可能なアプローチを検討する企業が増えていきそうだ。

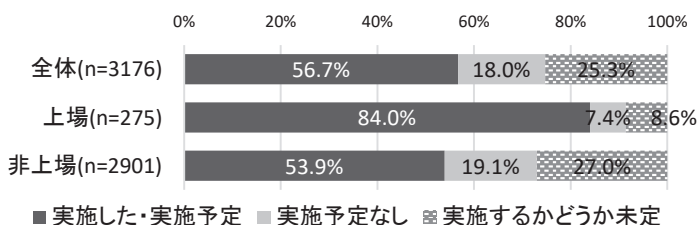
24年卒のインターンシップ実施状況

企業

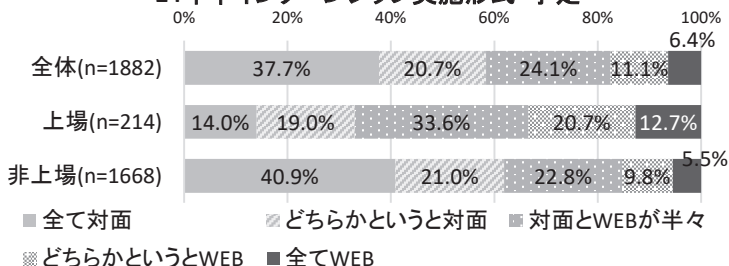
24年卒のインターンシップ実施予定は56.7%、「全て対面」が最多で37.7%

23年卒の新卒採用を実施していた企業に対して、24年卒のインターンシップ実施予定を聞いたところ、全体では56.7%が実施予定と回答した。その実施形式に関しては全体では「全て対面」が最多で37.7%だが、上場企業では「対面とWEBが半々」が最多で33.6%となった。実施時期に関しては全体的に6~9月の早い時期の割合が前年、前々年と比較して高くなっていた。新型コロナウイルスの感染状況によって柔軟な対応が求められるが、24年卒に関して対面を含んだ形での実施を検討し、また大学の夏季休暇中に実施を予定する企業が多いようだ。

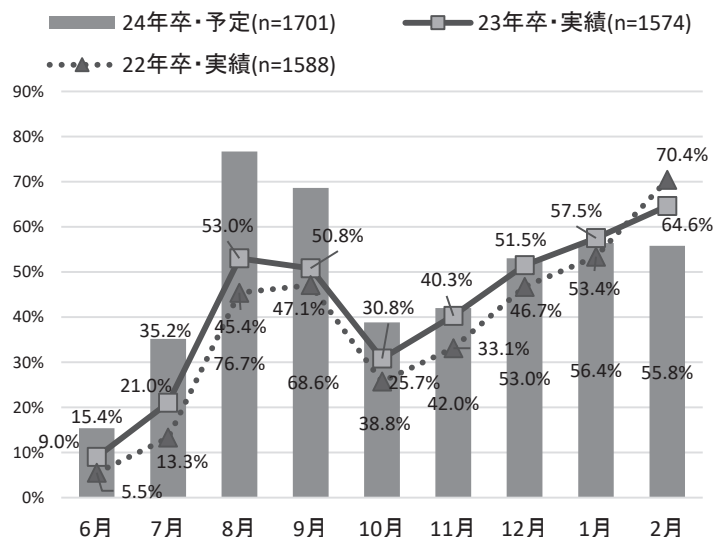
24年卒インターンシップ実施予定



24年卒インターンシップ実施形式・予定



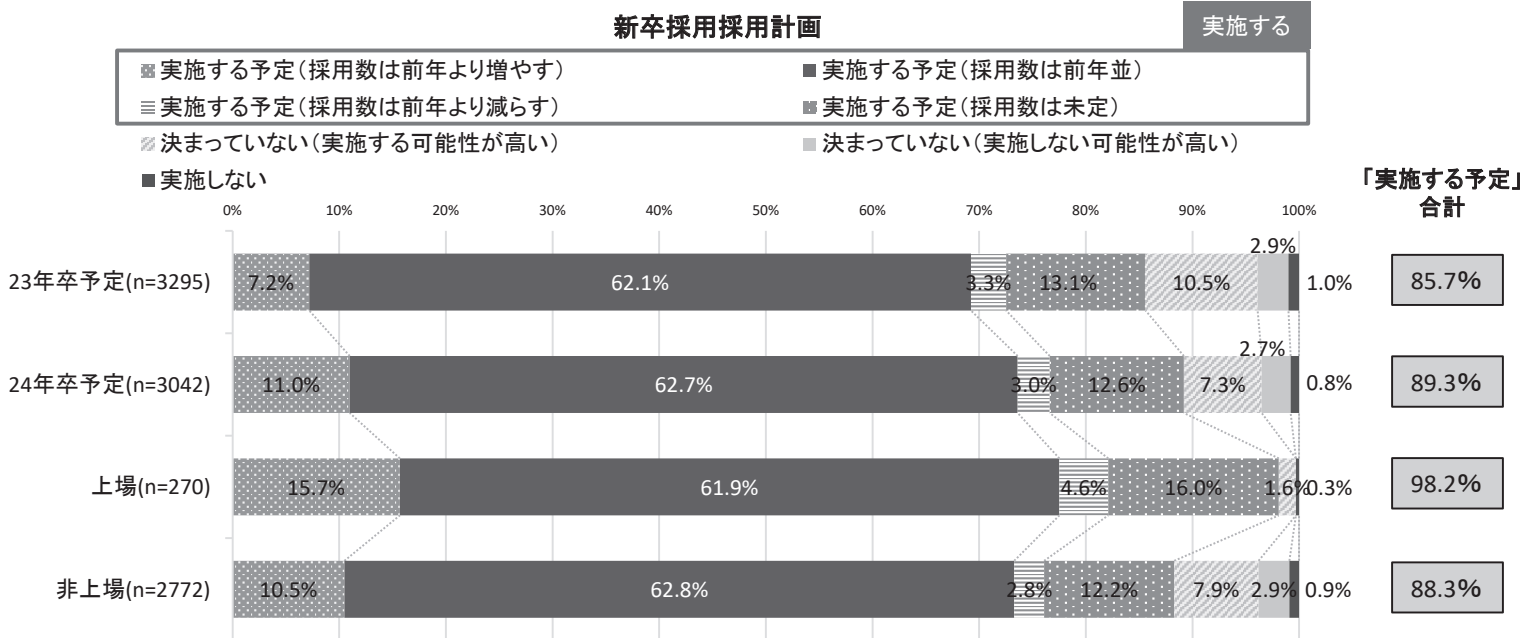
インターンシップ実施時期



『24年卒のインターンシップ実施予定、実施形式・予定、実施時期・予定：マイナビ2023年卒企業採用活動調査(2022年6月)』

24年卒も新卒採用を継続する企業が9割近く、「前年より増やす」がやや増加

23年卒の新卒採用を実施した企業に対して24年卒の新卒採用計画を聞いたところ、89.3%が継続して実施すると回答し、「前年より増やす」が11.0%と前年から3.8pt増加していた。特に上場企業での採用意欲は高く、継続して実施する割合は98.2%、「前年より増やす」が15.7%となっていた。23年卒においても企業の採用意欲が高く、複数の内々定を保有する学生が増えていたが、24年卒はさらに採用意欲が高まっており、企業側の競争が激しくなると予想される。



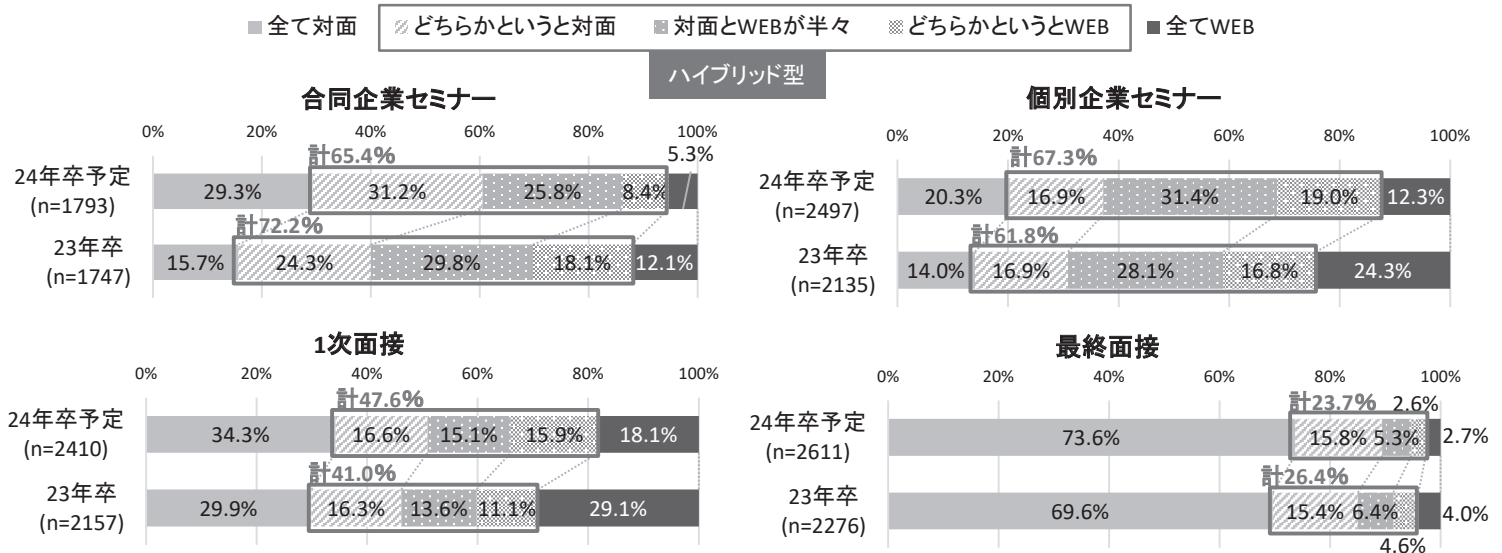
『24年卒の採用計画: マイナビ2023年卒企業採用活動調査(2022年6月)』

24年卒の新卒採用 実施形式の予定

全体的に「全てWEB」が減少し、「全て対面」が増加する傾向だが最も多いのは「両方」

23年卒の新卒採用を実施した企業に対して24年卒採用における実施形式をフェーズ別に聞いたところ、全体的に「全てWEB」が減少し、「全て対面」が増加する傾向がみられた。しかし、割合として最も高いのは「どちらかという対面」「対面とWEBが半々」「どちらかというWEB」を合計したハイブリッド型(両方を使う)である。最終面接に関しては対面が主流となるが、それ以外のフェーズは状況に応じてWEBと対面を使い分けことが定着しつつあるようだ。

フェーズ別のWEB・対面の度合い

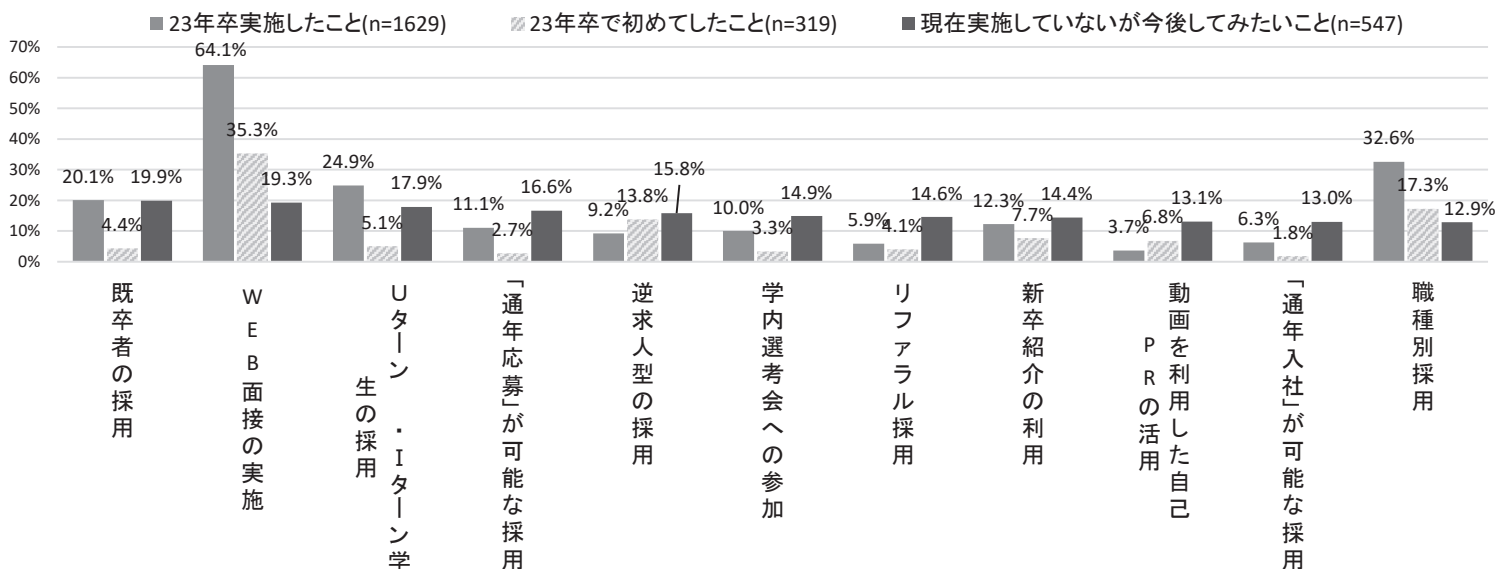


『24年卒 フェーズ別のWEB・対面の度合い: マイナビ2023年卒企業新卒採用活動調査(2022年6月)』
 『23年卒 フェーズ別のWEB・対面の度合い: マイナビ2023年卒企業新卒採用予定調査(2022年2月)』

既卒者、U・Iターン学生など対象者の拡大、逆求人型、リファラル採用など新手法に関心あり

23年卒の新卒採用を実施した企業に対して採用手法として「実施したもの」「今年初めて実施したもの」「今後してみたいこと」を聞いたところ、「今後してみたいこと」として、対象者の拡大（既卒者、U・Iターン学生）や、手法の拡大（逆求人型、リファラル採用等）の回答がみられた。また、すでに実施率も高い「WEB面接」「職種別採用」なども導入が検討されているようだ。新卒採用の手法が多様化しつつあるようだ。

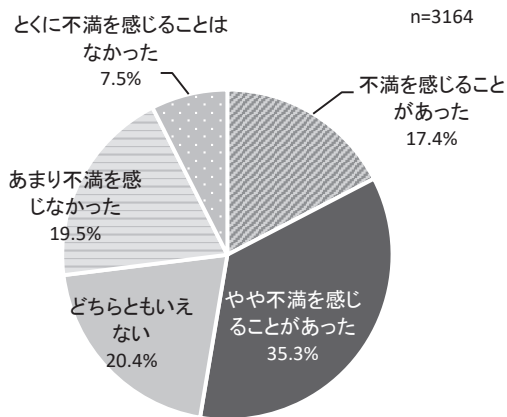
採用手法（「今後してみたいこと」で降順・上位抜粋）



『採用手法：マイナビ2023年卒企業採用活動調査（2022年6月）』

企業・学生の双方が求めているのはコミュニケーション

就職活動について不満を感じることはあったか



マイナビ2023年年卒内定者意識調査（2022年6～7月）

内々定保有者に限定して自分自身の就職活動を振り返った感想を聞いたところ、「不満を感じることはあった」との回答が、「やや不満」を加えると52.7%となり、半数を超える結果となった。その理由については様々な要因が考えられるが、内々定を保有している学生に限定していることから、「内々定獲得」以外のことが原因になっていると思われる。本誌内でも紹介したが、多くが「企業側から提供される情報量が足りない」と感じているようだ。

ただ、企業側にも事情がある。特に学生から「足りない」と言われていた情報に「選考基準」があるが、これらは企業の経営課題に直結する機密性の高い情報であり、社内でも明確に知られている人は限定的だと思われる。入社後の配属先情報なども同様だろう。しかし、学生にとってはその企業側の事情は理解しづらく、「情報がもらえない＝情報を隠している」と不信感を持ってしまふようだ。一方、そうした学生の心理を理解して、あえて選考後のフィードバックを行う企業もある。おそらくすべてを明かしているわけではないと思われるが、こうした学生に誠実に向き合う「姿勢」を見せることで、企業への評価が高まるようだ。きめ細かな対応は企業にとって負担が大きく困難を伴うと思われるが、他社がしていないからこそ効果的な取り組みといえるだろう。

ここでは学生側の「不満」について提示したがもちろん企業側も多く不満を抱えている。「福利厚生など条件面ばかり聞いてくる」「選考を無断で欠席する」など、その多くがコミュニケーションに関するものようだ。福利厚生など労働条件に関して学生の関心が高いのは時代背景もあり、「長く働ける会社かどうか」を判断するために重要な情報だと考えているためなのだが、そうした質問の裏にある学生の本当の気持ちがまだ理解されていないのかもしれない。本誌内でも「価値観の変化」について多く触れてきたが、昨今の変化はスピードが早く、それこそ世代間ギャップは大きくなっていくだろう。もし、学生が語ることに理解に苦しむようなことがあったら、ぜひ対話でその溝を埋めていただきたいと思う。「わからない＝ダメ」という判断ではなく、彼らの価値観を探るきっかけにさせていただきたいと願っている。一方で、「無断欠席」については学生側がコミュニケーション上のマナーとして控えるべきことだろう。新卒として行う就職活動は一生に一度かもしれないが、社会人としてのコミュニケーションは今後も続いていくものだ。どのようなコミュニケーションが社会で求められるのかを就職活動を通して学んでもらえるように、私たちが発信していきたいと思う。今後、人口が減少していくなかで人材採用はより困難となっていくだろう。ひとつひとつの出会いを大切にすることがより求められると思われる。採用選考の場は学生も企業もともに「選ばれる/選ばれない」という判断が下されるものなので、すべての人が満足するという状況は難しいかもしれないが、少なくとも、自分の活動や選択に納得感を持てるような新卒採用のあり方を模索していきたいと思う。

マイナビキャリアリサーチLab 主任研究員 東郷こずえ