

# コロナショックで激変!

中小  
企業の

## 2022年卒 採用スケジュール

新型コロナの影響で企業はどこも採用を縮小することが予想されますが、これまで劣勢だった中小企業には人材獲得のチャンス到来とも言えます。2022年3月卒学生の新卒採用の市場動向を占います。

株式会社文化放送キャリアパートナーズ  
就職情報研究所 所長  
平野恵子

### 変化を強いられた 21年卒採用

想定内と想定外の出来事。この2つによって、2021年卒採用は大きな変化を強いられました。

想定内の出来事とは、政府主導の就活ルールがスタートしたことです。プレ期（大学3年夏〜翌2月まで）を中心に大きな影響がありました。想定外は新型コロナの流行です。選考が本格的に動き出す3月以降、対面コミュニケーションが制限されるという状況に対応せざるを得ませんでした。

#### (1) 政府主導の就活ルールの影響

図表1は、21年卒の採用スケジュールです。

政府主導の就活ルールは、日程をある程度コントロールできていた経団連の「指針」と違い、当事者となる企業がないことで、形骸化が強まりました。

結果として、プレ期の選考アプローチが加速し、AIやデータサイエンスなどを専攻している企業需要の大きい学生を対象にした「プレミアムルート」や、プレ期に接触した学生を母集団として早期選考する「インターシップル

ート」が拡大しました。

政府主導の就活ルール導入は、2年前に決まっていたことです。ルールの形骸化および早期化は、想定内の計画的動向と言えます。

#### (2) 新型コロナによる影響

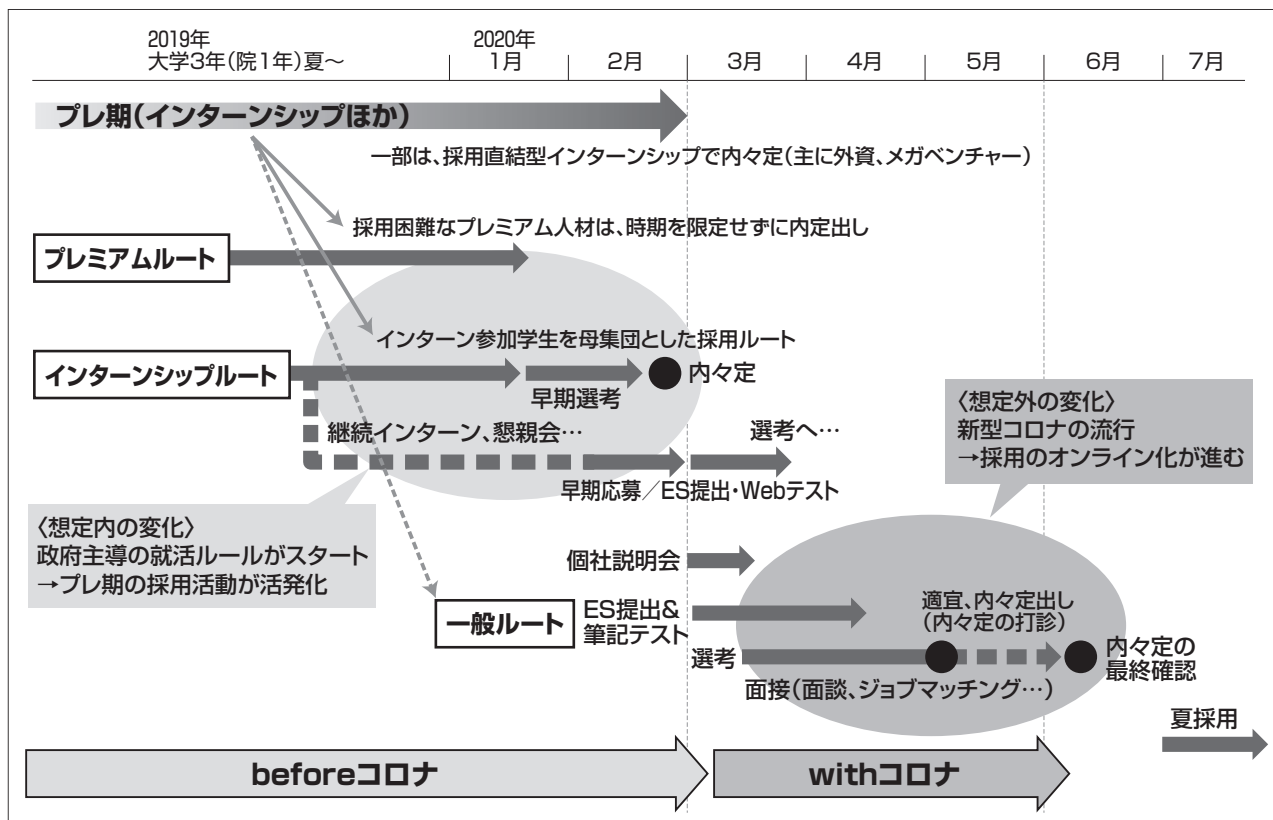
新型コロナの流行は想定外です。緊急事態宣言により対面コミュニケーションが制限され、採用活動は2つの選択を迫られました。1つがオンラインの導入、もう1つが選考の一時中断です。

地域により状況が異なるので一概には言えませんが、主要都市においてアドバンテージがあったのは前者です。いち早くオンライン化を進めたことで、例年以上に円滑な採用ができた企業も少なくありません。5月25日の緊急事態宣言の解除後は対面とオンラインのハイブリッドで選考が行なわれ、6月の内定出しへと進みました。結果論ですが、21年卒採用はオンライン導入が、成否を分ける大きな要因だったと考えます。

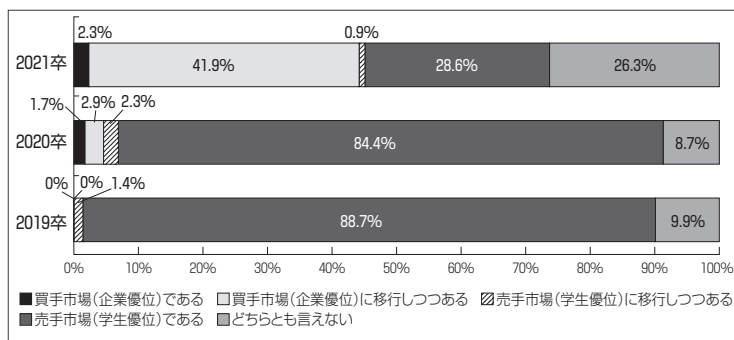
#### (3) 売り手から買い手への移行

もう1つ押さえておきたい動向があります。ここ数年続いた売り手市場（学生優位）から、買い手市場（企業優位）への移行です。大手中心の企業調査ですが、21

図表1 変化を強いられた2021年卒の採用スケジュール

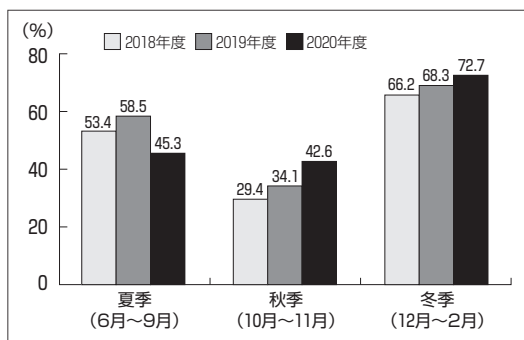


図表2 新卒採用市場の認識変化



出典：文化放送キャリアパートナーズ就職情報研究所「新卒採用戦線総括2021」

図表3 22年卒インターンシップ実施状況(予定含む)



出典：ディスコ「2021年卒採用 内定動向調査/2022年卒採用計画」

調査データを元に、大手企業の動きをまとめておきます。

(1) 夏インターンシップ

ここ数年、インターンシップの早期化が目立っていましたが、歯止めがかかりました。新型コロナウイルスによる21年卒採用の長期化や、オンラインインターンシップの準備に時間を要したためです。

実施月で見ると、8月(64.1%)より9月(76.8%)が増加し、期間は短期化する傾向が見られました。昨年までの対面プログラムが実施できないことで、実施企業も減少しています(図表3)。

対面による複数日のインターン

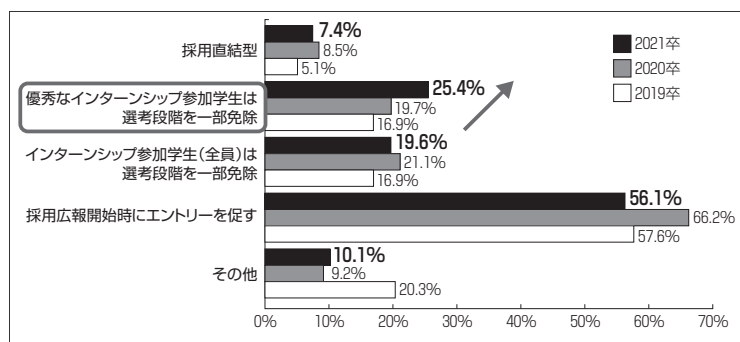
## 大手企業による22年卒採用の動向

年卒では約半数が「買い手市場(企業優位)」との認識を強くしています(図表2)。

学生もこの変化を感じとって、就職環境を「厳しい」と回答した割合は66.0%と、前年比で48.9ポイントも増加しました。内定率は前年を下回り、実際に厳しい環境となっています。

22年卒採用では、さらに買い手市場が強まるでしょう。

図表4 インターンシップと採用選考の関連



出典：文化放送キャリアパートナーズ就職情報研究所「新卒採用戦線総括2021」

シップを実施する企業もあります  
が、感染リスクを下げるため、受  
入れ人数は減らしています。  
学生からは「志望するインター  
ン先が少ない」「インターン選考  
に通らない」といった声が聞かれ  
ました。また、「社員との接触が  
少ない」「社風がわかりにくい」「イ  
ンターン仲間との情報交換が難し  
い」など、オンライン就活へ漠然  
とした不安も強まっています。

## (2) 秋冬インターンシップ

10月以降は、前年を上回るペー

スで進みそうです（前ページ図表3）。  
例年、秋以降のインターンでは、  
より短期化し、受入れ人数を増や  
して、選考につながる動きが強ま  
ります。22年卒も同様でしょう。  
外資系やメガベンチャーに採り  
負けないように、早期選考は年内  
から動き出すと見えています。しか  
し、求人ニーズの低下と厳選化に  
より、規模は減少もしくは前年維  
持程度でしょう。

インターンシップと採用選考の  
関連を尋ねたところ、「採用選考  
開始時にエントリーを促す」とい  
ったプロモーション目的は減少  
し、「インターンシップ参加学生  
（全員）は選考段階を一部免除」  
も減っています。一方「優秀なイ  
ンターンシップ参加学生は選考段  
階を一部免除」は増加しました（図  
表4）。優秀な学生に的を絞った  
早期選考が拡大しそうです。

## (3) 3月以降の動向

政府主導の就活ルールに、スケ  
ジュールを制御する機能は期待で  
きません。大学が春期休暇に入る  
2月以降、エントリーシート提出  
やWebテストなどの初期選考が  
本格化するでしょう。

景気の先行きが不透明なため、  
採用計画は目標値ではなく、採用

可能人数という位置づけとなり、  
業績を見ながら慎重な内定出しと  
なりそうです。大きな規模で、一  
気に選考を進めるのではなく、エ  
ントリー学生に優先順位を付け  
て、順次面接を進め、積み上げ式  
に内定を出すイメージの厳選採用  
が主流となるでしょう。

もう1つ先行き不透明なのが、  
東京オリンピック・パラリンピッ  
クです。実施される場合、スポン  
サー企業の社員やボランティア学  
生は、どんなスケジュールで動く  
のか、まだ見えていません。今後  
の動きを注視しておく必要がある  
でしょう。

## 22年卒学生の動向

買い手市場への移行、オンライ  
ン採用導入などにより、22年卒学  
生は焦りや不安を強めています。

## (1) 厳しい市場環境への対応

企業の夏インターンシップ実施  
は減少しましたが、就活への意識  
が高い学生は、危機感から活動量  
を増加させています。

この層を対象とした難関大学中  
心の学生アンケートでは、夏イン  
ターンシップの応募数・参加数

は、ともに前年を上回りました。  
一方で、新型コロナにより大学  
の前期授業の終了は遅れ、試験代  
わりのレポート課題が増えたた  
め、インターンシップ応募が困難  
だった学生も少なくありません。  
不安が先行して、なかなか動き出  
せずにいる学生もいます。22年卒  
生の就活経験値は、すでに大きな  
格差が生じています。

学生の不安を大きくしている要  
因の1つに、わからないことの多  
さがあります。22年卒採用の企業  
アンケートでは、例年よりも「未  
定」回答が増えています。今後の  
動向は、状況を見ながら決めてい  
く部分が大きいでしょう。

環境が大きく変化したため、先  
輩情報を活かせる範囲も限定的で  
す。わからないことへのストレス  
が強いので、採用情報（採用人数、  
選考方法やスケジュールなど）を  
可能な限りオープンにすることが  
好感度アップに寄与しそうです。

## (2) SNS就活の拡大

対面で得られる情報が少なく  
なったことで、SNSを駆使した就  
職活動（SNS就活）が拡大傾向  
にあります。

特に「Twitter」を利用する学生の  
増加が目立ちます（図表5）。就



図表5 就職活動におけるSNSの利用状況 (前年比)

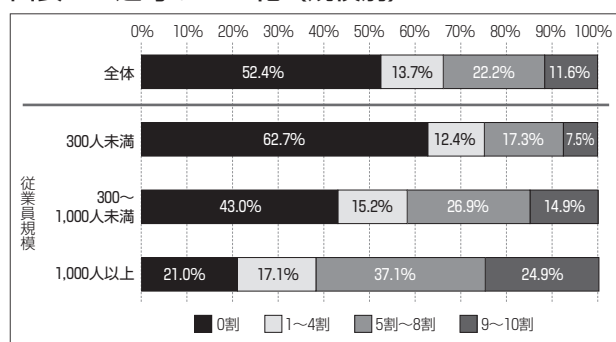
インターンシップや就職活動の情報収集に利用するSNSは？（複数選択）	LINE	51.0%	↓	-6.7%
	Twitter	60.9%	↑	+14.7%
	Facebook	7.2%	↗	+2.0%
	YouTube	21.6%	↑	+4.8%
	Instagram	31.6%	↑	+13.4%
	その他	0.8%	↓	-5.9%

出典：文化放送キャリアパートナーズ就職情報研究所「22年卒学生アンケート調査（8月）」

活専用のアカウントをつくり、「#22卒」「#就活生とつながりたい」といったハッシュタグで就活生同士がつながり、情報交換を行ないます。企業人事による採用アカウントも数多く存在するので、それらをフォローして、情報収集するのもSNS就活の1つです。

SNS就活を活用した採用には、経費をかけずに採用プロモーションが可能、学生と近い距離感でコミュニケーションできる、といったメリットがある一方で、「Twitterで人事を名乗るアカウントはどこまで信用できるのか」などの学生コメントが示すよう

図表6 選考のWeb化（規模別）



出典：マイナビ「2020年度新卒採用就職戦線総括（21卒版）」

に、混乱を招いたり、発言内容によっては炎上したりするリスクがあります。発言内容のガイドラインを設けたうえで、担当者の人選には留意すべきでしょう。

**22年卒採用において求められる対応**

(1) オンライン化への導入準備

オンライン選考を行なっている企業は、全体で見れば5割弱にとどまります（図表6）。従業員規模300人未満では、約3社に1社しか導入されていません。地方企業も対面のみで乗り切る傾向が

強かったように思います。

学生の対面ニーズは強いと言えます。22年卒インターンシップ調査では、オンラインより対面のほうが理解度・満足度ともに高くなっています。

しかし、すべての採用ステップで対面を望んでいるわけではありません。インターンシップは「実際の仕事内容を知りたい」「社風を感じたい」という目的があるから対面ニーズが高いのです。

いまの学生は無駄を嫌います。

情報提供のみの会社説明会で、対面を希望する学生は少ないでしょう。対面で実施するのなら、オンラインにはない価値を提供する必要があります。状況と目的に応じて、オンラインと対面を使い分けることが肝要です。オンライン化の準備を整えておくことは、今後の採用活動において必須と考えます。

## (2) オンライン面接の留意点

面接をオンラインで行なう場合、2つの留意点があります。

まずはカンペ問題です。対面と違いオンラインの場合、エントリーシートを手元に置いたり、企業情報をPC画面に出しておいたりすることが可能です。面接中にそれらを読み上げる行為をカンペ問

題と呼びます。この行為を一方的にマイナス評価とするのは、留意が必要でしょう。カンペ対応したことを確認する手段はありませんし、見方を変えればオンライン環境への適応が早く、事前準備ができる人材と評価することもできます。この問題を合理的に回避するには、カンペでは対応できない掘り質問をすることです。オンライン面接では、事前にいくつかの質問シミュレーションを用意しておくといでしょう。

もう1つ、レコーディング問題もあります。オンライン上では録音や録画を容易に行なうことができます。就活中の不快体験の6割は「面接時の社員の態度」です。SNS就活によって、拡散リスクも高まっています。面接官トレーニングおよびガイドラインの徹底も検討したいものです。



オンライン化により、企業規模や地域に関係なく勝負できる可能性が高まりました。大手中心に厳選化が強まれば、中小企業に人材獲得のチャンスが広がります。

新卒採用市場が大きく変化している渦中の22年卒採用は、新しいことを始める好機と言えます。▲

ひらの けいこ 大学低学年から就活生、新入社員までのキャリア支援に関わりつつ、就職活動・採用活動の動向や意識調査を基に雑誌や専門誌への執筆等を行なう。大学でキャリア科目の講師も務める。