

厳しさを増す

中小企業の 2025年卒採用スケジュールと その戦略

コロナ禍を経て、採用手法や採用フローが複雑化するなか、学生の大手志向は一段と進んでいるようです。採用市場の現状と今後の見通しについて検証し、中小企業が採るべき採用戦略を考えます。

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



厳しさを増す 新卒採用市場

24年卒生（来春に入社する学生）の採用は、企業にとって厳しいものでした。大卒求人倍率は、23年卒の1・58倍から1・71倍まで上昇（リクルートワークス研究所「第40回ワークス大卒求人倍率調査」）。従業員規模300人未満の企業に限定すれば、6・19倍とひときわ高い数字となっています。学生1人に対して、6・19人分の求人があるわけですから、学生から就職先として選ばれ、新卒人材を得ることの大変さがうかがわれます。

また、採用選考のプロセス自体も難しくなっています。以前であれば、各社の採用ステップは比較的一様で、ピーク期もわかりやすかったと言えます。しかしまでは、採用選考の複雑化が進み、スケジュールは複雑になりました（図表1）。学生の動きは分散して、動きが見えにくくなっています。

ほかにも、生成AIといった新しいテクノロジー活用、就活塾による選考対策支援など、過剰な就活テクニックの提供により、学生本人の持ち味は見えにくく、人物

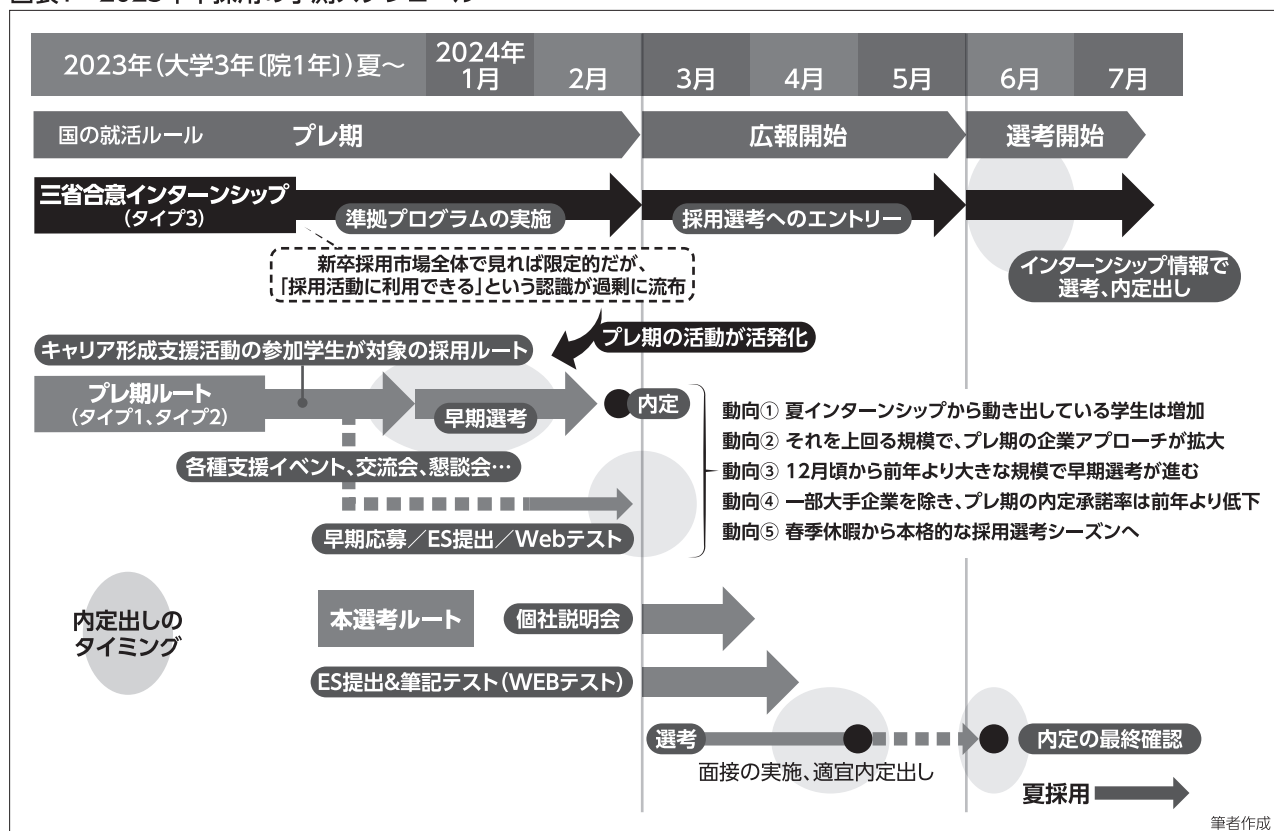
評価の難易度は上がっています。充足率は23年卒で78・5%（23年10月1日時点）と、過去10年間で最も低い数字となりました（リクルートワークス研究所「ワークス採用見通し調査（新卒・2024年卒）」）。24年卒では、さらに低下が予想されます。この積み残しを抱えたまま25年卒採用に入るとすれば、より厳しい環境を前提に、採用戦略を考える必要があります。

25年卒採用の 動向と予測

(1) 三省合意インターンシップの影響

25年卒採用から、文部科学省・厚生労働省・経済産業省の「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」（以下、三省合意）が改正され、インターンシップ等に関する取扱いが変更されました。プレ期（政府主導の就活スケジュールにある3月広報開始より前の期間）に行なわれるキャリア形成支援活動は、4タイプに類型され、そのうちタイプ3とタイプ4のみがインターンシップに該当します。タイプ1・2のプログラ

図表1 2025年卒採用の予測スケジュール



図表2 キャリア形成支援活動の4タイプ

| |
|--|
| タイプ1 オープン・カンパニー (学生情報の採用活動への利用不可) <ul style="list-style-type: none"> ・対象となる学生は全学年 ・主に企業や就職情報サイトが主催するイベントや説明会など ・従来のワンデー型に最も近いタイプ |
| タイプ2 キャリア教育 (学生情報の採用活動への利用不可) <ul style="list-style-type: none"> ・対象となる学生は全学年 ・キャリア教育を目的としたプログラム ・従来の短期(2～4日間)インターンシップはここに該当 |
| タイプ3 汎用的能力・専門活用型インターンシップ <ul style="list-style-type: none"> ・条件を満たせば、取得した学生情報を採用活動に活用できる ※ ただし、3月広報開始・6月選考開始が前提 |
| タイプ4(試行) 高度専門型インターンシップ <ul style="list-style-type: none"> ・大学院生が対象の試行段階にあるプログラム |

予想① 夏インターンシップから動き出す学生は増加

予想② それを上回る規模で、プレ期の企業アプローチが拡大

予想③ 12月頃から前年より大きな規模で早期選考が進む

予想④ 一部大手企業を除き、プレ期の内定承諾率は前年より低下

ムに、インターンシップという名称を使うことを、三省合意では認めていません(図表2)。

タイプ3の実施期間は、汎用的能力活用型で5日間以上、専門活用型では2週間以上となっており、その半分を超える日数で就業体験を行なう必要があります。また、実施は長期休暇中に限られ、内定出しは6月以降です。使いやすい制度とは言えません。24年卒の実施実績と25年卒の予測を比較した調査でも、「5日～1週間程度」より長期のインターンシップを予定している企業は、微増程度

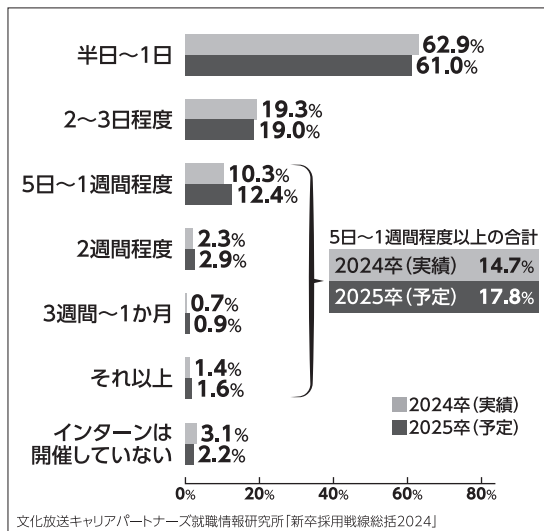
に留まっています(次ページ図表3)。

タイプ3に該当するインターンシップが、目立って増えることはないでしょう。しかし問題は、「インターンシップ情報を採用選考に活用できる」という認識だけが一人歩きしている現状にあります。企業も学生も、三省合意の内容を正確に理解しているとは言い難く、誤解を含んだ拡大解釈によって、プレ期の早期選考が前年より広がる動きが見えています。

(2) 25年卒採用のスケジュール予測

今後の動きは、図表1のとおりです。大きな流れは前年と同様ですが、以下のようなプレ期の変化を予想しています。

図表3 インターンシップ期間別の実施割合(企業調査)



こうした動きが、学生の活動量低下を引き起こしています。エントリーすれば、企業から選考につながる案内が来るので、学生の意識は選考準備へと傾きます。

そうして他企業へ視野を広げる間もなく、採用選考へと押し出されていくわけです。学生のエントリー率

予想⑤ 春季休暇から本格的な採用選考シーズンへ

最も注目したい動きは、採用情報を得るために学生が企業に登録する「エントリー」です。

エントリー開始のタイミングを、新型コロナ前の19年卒と直近の23年卒・24年卒と比較してみました(図表4)。動き方がまったく異なることがわかります。19年卒では3月広報開始のタイミングで、エントリーが一気に進んでいきますが、現在は一定のペースで増加しています。新型コロナの影響でオンライン利用が進み、授業のある期間でも、企業と接触する手段が増えました。時期に関係なく

就職活動を進めやすくなったことが、要因の1つと言えます。

別の大きな要因として、政府主導の就活スケジュールより早く採用活動することへの抵抗感の低下が挙げられます。プレ期は本来、様々な業界や企業と接触して、学生がキャリア選択の方向性を考える時期です。しかし、早期選考のためのアプローチ期間という位置づけが企業の間で強まり、エントリー誘導はプレ期から広く行なわれるようになりました。大手就職情報サイトがプレオープンする3年生の6月以降、応募したい企業が見つければ、コンスタントにエントリーしていくスタイルが一般的となっています。

均社数は、24年卒で27・9社と30社を下回るようになりました。25年卒でも、活動量の低下は続くでしょう。年明けには、大半の学生がエントリー企業を数社持ち、徐々に選考ステップへと入っていきます。早めに採用選考の準備を整える必要があるでしょう。

(3) 質より量を重視する企業

プレ期からの動きが活発化している背景には、強い売り手(学生優位)市場があります。

弊社『新卒採用戦線総括2024』(以下、総括データ)調査によれば、「売り手(学生優位)市場である」と回答した企業は前年より約20ポイント増加し、約9割を占めました。また、同調査の25年卒採用計画の見通しでは、「増える(大幅+少し)」が14・4%、「減る(大幅+少し)」が2・5%と、「増える」が「減る」を上回っています。引き続き、強い「売り手(学生優位)市場」の中で25年卒採用は進んでいくでしょう。

人材確保への強い危機感が、「質」と「量」の関係に変化を与えています(図表5)。24年卒では「量」の確保を優先して「質」を問う(38・1%)が、前年比で6・4ポイント増加しました。

さらに、「量」を確保するためには「質」は問わない」と回答した企業が1・7%あり、これは過去15年において最も大きい数字となっています。

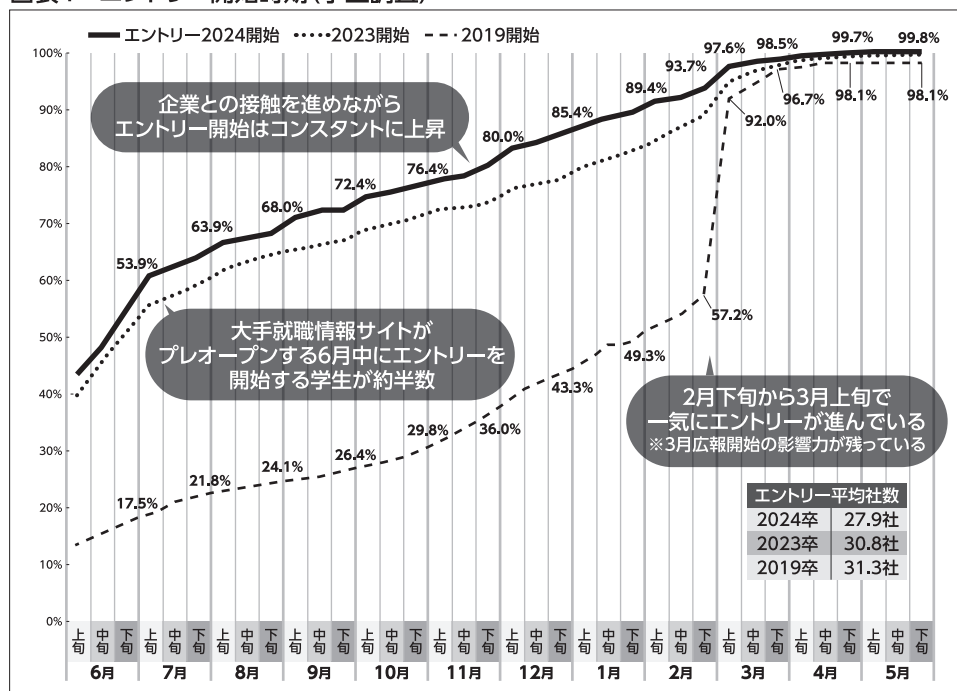
一方、「質」を重視する企業は、約10年前から9割を下回り、いまでは約6割まで減少しました。今後の少子化を考えれば、人材不足への危機感はさらに強まるでしょう。従来とは異なる次元で、「量(人数)」確保に動く企業が現れることが予想されます。

(4) 大手志向を強める学生

「売り手(学生優位)市場」という認識は、学生の間にも広がっています。選べる環境になったことで、学生の大手志向は強まっているようです(図表6)。特に「大手企業しか考えていない」が、23年卒6・6%から24年卒11・3%と、倍近く増えました。大手企業にしか目を向けない学生の増加は、中小企業のエントリー人数減少に直結します。前年より少ないエントリー人数を想定した採用計画が求められそうです。

学生が大手企業に惹かれる理由としては、給与や福利厚生といった条件面のよさが挙げられます。新型コロナで世の中の不透明さを

図表4 エントリー開始時期(学生調査)



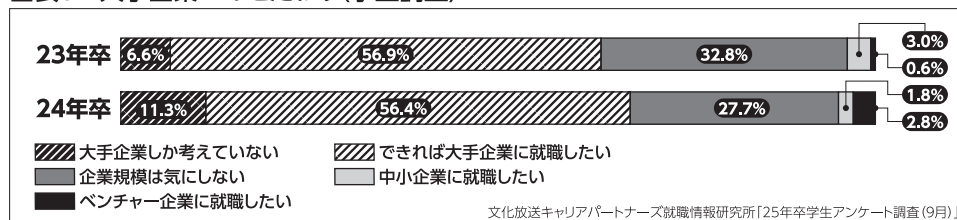
文化放送キャリアパートナーズ就職情報研究所「新卒採用戦線総括2024」

図表5 「質」と「量」の関係(企業調査)

| | 2024卒 | 2023卒 | 2022卒 | 2021卒 | 2020卒 | 2019卒 | 2018卒 | 2017卒 | 2016卒 | 2015卒 | 2014卒 | 2013卒 | 2012卒 | 2011卒 | 2010卒 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 「量」を確保するためには「質」は問わない | 1.7% | 0.0% | 0.6% | 0.5% | 0.6% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.5% | 0.4% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| 「量」の確保を優先して「質」を問う | 38.1% | 31.7% | 23.8% | 25.0% | 29.0% | 14.3% | 11.8% | 13.0% | 13.9% | 11.5% | 9.9% | 7.4% | 4.8% | 6.4% | 7.6% |
| 「質」の確保を優先して「量」を問う | 49.4% | 57.2% | 62.8% | 59.0% | 57.4% | 72.9% | 77.5% | 73.2% | 73.6% | 75.2% | 73.7% | 77.7% | 73.8% | 76.1% | 73.5% |
| 「質」を確保するためには「量」は問わない | 10.8% | 11.1% | 12.8% | 15.6% | 13.0% | 12.9% | 10.8% | 13.8% | 12.5% | 12.8% | 16.1% | 14.9% | 21.4% | 17.5% | 19.0% |
| 「質」を重視※ | 60.2% | 68.3% | 75.6% | 74.5% | 70.4% | 85.7% | 88.2% | 87.0% | 86.1% | 88.1% | 89.8% | 92.6% | 95.2% | 93.6% | 92.4% |

※「質」の確保を優先して「量」を問うと「質」を確保するためには「量」は問わないの合計 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2024」

図表6 大手企業へのこだわり(学生調査)



文化放送キャリアパートナーズ就職情報研究所「25年卒学生アンケート調査(9月)」

実感した学生は、安心した生活を求める気持ちが強いです。同時に、生涯安心が保障されていないことも理解しています。それゆえ、不確実な遠い未来の安心よりも、確実な近い未来の安心に魅力を感じるのでしょう。初任給へ

の注目もその表れと言えます。しかし、賃金制度の見直しには時間がかかります。比較的手を付けやすい対策としては、奨学金返済の支援が考えられます。日本学生支援機構(JASSO)の調査では、奨学金を受けている学生は

半数近くにはのびります。同機構には、企業が社員の奨学金を直接返済できる「奨学金返還支援(代理返還)制度」があり、法人税の減額といったメリットもあります。学生にとって奨学金返済は、最も身近な未来の不安と言えます。

それが軽減されるメリットは大きいでしょう。一考の余地はあるはずです。

補足ですが、学生が大手企業中心に就職活動する背景には、前述の採用選考の早期化があります。学生は知っている企業、聞いたことのある企業、つまり知名度の高い大手企業から自分のキャリア探索をスタートさせます。そこから徐々に視野を広げていくわけですが、早いタイミングで選考の案内があるため、他を知らないまま就職活動を先へと進めてしまいがちです。学生の大手志向は、構造的な問題でもあるのです。

25年卒の採用戦略におけるヒント

(1) 地方学生へのアプローチ

25年卒生の多くは、2021年度入試を経験した大学3年生です。この学年は入試改革と新型コロナによって、混乱のなかで受験することを余儀なくされました。

■25年卒生の大学入試に関する出来事

「センター試験」から「大学入学共通テスト」に変更

・英語の民間試験導入は高校2年11月に見送り
・国語・数学の記述式問題は高校2年12月に見送り
・AO入試が「総合型選抜」へ、推薦入試が「学校推薦型選抜」に変更
・新型コロナウイルスにより「大学入学共通テスト」の実施自体が危惧された（追試、特例追試を設けて実施）

志望大学を決定するタイミングでは、新型コロナウイルスの収束のめどが立っていないため、地元志向が強まり、首都圏と地方の倍率格差が縮小しました。

以前なら首都圏の難関大学に進学していた層が、地元に残っている割合が高いと考えられます。例年と比べて、地方学生が持っているポテンシャルは高いと言えるでしょう。

インターシップの実施形式は、対面回帰が見られるため、地方学生がプレ期に接触できる企業は、前年より減少していると予測できます。全国どこからでも参加できるオンライン対応で、地方学生との接触を増やす戦略も一案でしょう。

(2) エントリーシートからヒアリングシートへ

ネット上には、内定を獲得したエントリーシート（以下、ES）が流布し、誰でも見る事ができます。いくつかの簡単な質問に答えれば、生成AIが自己PRやガクチカ（代表的な面接質問「学生時代に力を入れたこと」の略）を作成してくれるサービスも増えました。ESで何かを判断したり、評価したりすることは、難しくなっています。

応募時の負担を軽くするため、提出書類を履歴書だけにする方法もありますが、あまり勧めません。新卒採用への熱量が低いと誤解される可能性もあり、学生情報が入りず、印象に残らない通り一遍な面接になりがちです。

ESに代わるものとして、ヒアリングシートを検討してはいかがでしょうか。たとえば、あらかじめ多様な選択肢を用意しておき、問診票のように「経験したことのある活動」に丸を付ける。価値観やコンピテンシー（行動特性・思考特性）を「AとB、どちらが当てはまるか？」といった選択式で回答する。これらの情報をもとに、面接で動機や理由、具体例を

聞いていけば、学生への理解を深めやすくなります。

学生と交流する際のアドバイスになりますが、採用選考全体を通して、大きな主語を使うことは避けたほうがよいでしょう。

大学受験では個別指導が当たり前ですし、就職でも個別支援が求められます。自分自身を認識してもらったうえで、コミュニケーションすることに慣れているので、「学生は」「みなさんが」といった大きな主語が響きにくくなっています。「○○さんは」「あなたが」など、自己の存在が認められていることがわかるアプローチが有効です。

こうした丁寧な対応が、内定辞退の防止にもつながります。

変化していく

新卒採用

少し先の話になりますが、26年卒採用から三省合意が一部改正されます。

4年生に進級する春季休暇に、タイプ3の専門活用型（実施期間が2週間以上）に参加した学生には、3月以降に内定を出すことが可能になるのです。主な対象は理

系学生になると予想されるので、技術職や研究職などの採用選考は、2～3月が主戦場になっていくでしょう。

もう少し未来の話で言えば、少子化によって新卒人材の獲得が、より困難になっていきます。高卒や大卒以外にも対象を広げ、新卒採用の多チャンネル化を進めることが、対応策となるでしょう。

たとえば、専門学校や日本語学校に在籍する留学生が新たなチャネルになり得ます。就職には在留資格が必要になりますが、取得しやすいため、制度の見直しが進んでいます。外国人留学生の場合、4大卒でも日本語能力がネックとなりやすいのですが、それを前提に仕事が回る仕組みをつくる事ができれば、採用時のターゲットは大きく広がります。

現在の業務運用に必要なスキルを全般的に有した学生だけをターゲットにする新卒採用のあり方では、人材確保が難しい時代になるでしょう。未来のリスクに対応した新卒採用の多チャンネル化と、それを踏まえた社内制度の整備。これらは時間を要する取り組みとなります。いまから検討していく必要があります。要がありそうです。

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。