

人手不足に拍車をかける「新卒採用の2021年問題」

2019年2月19日 調査部 遠藤 裕基

TEL 045-225-2375

E-mail: y-endo@yokohama-ri.co.jp

【要約】

企業の人手不足感が年々強まっている。こうした人手不足感が2022年以降一段と強まる恐れがある。これは大学を卒業し、新たに企業で働き始める（いわゆる新卒）人口が2022年度以降、再び減少傾向に転じると見込まれるためである。企業側では、この2022年3月卒の就職活動時期となる2021年頃から徐々に採用内定者を確保しにくくなっていくと考えられる。これを「新卒採用の2021年問題」と定義したい。

リクルートキャリア「就職白書2018」で、学生が内定を辞退した理由をみると、「業種が志望と合わなかった」や「給与水準が志望と合わなかった」などと並んで「勤務時間・休暇が志望と合わなかった」が上位に挙がる。今年2019年4月より働き方改革関連法が施行され、残業時間の上限規制などが導入される。こうした流れの中で長時間労働の是正や働きやすい労働環境の整備を実現できた企業だけが、ワーク・ライフ・バランスを実現できている企業として学生に認知され、人材確保の点で有利になると考えられる。

一方で、学生側からこの変化を捉えると、超売り手市場の出現で就職活動が容易になるといった単純な構図にはならないだろう。2020年の新卒採用（2021年3月卒の採用）から、いわゆる「就活ルール」が廃止される。現状、2020年の新卒採用については、政府主導で現行のルールが維持される見込みであるが、新卒一括採用に徐々に変化の兆しが見られている。企業側としても新卒の確保が難しくなれば、中途採用に力を入れることになる。こうした中で、学生の持つ技能（専門性）に注目した採用がより一般化する可能性が高い。結果、大学生が卒業直後に職を得るのは今よりも困難になり、新卒ですぐに職を得られる者と、そうでない者との2極化が進む可能性が高いと考えられる。

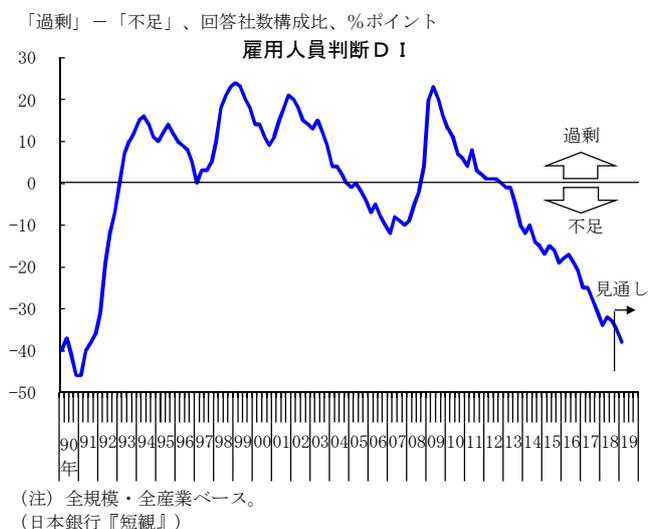
1. 「新卒採用の2021年問題」の顕在化で新卒の確保が徐々に困難になっていく見込み

企業の人手不足感が年々強まっている。日本銀行『短観』をみると、雇用者数の過不足状況について企業がどのように感じているのかを表す雇用人員判断D I（「過剰」マイナス「不足」、全規模・全産業ベース）は、直近の2018年12月調査時点で前回（2018年9月）調査比2ポイント低下の-35と、1991年以来の低水準となっている（図表1）。

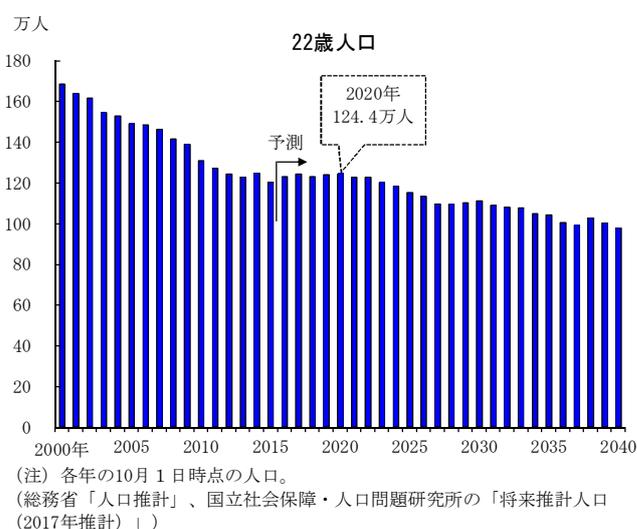
今後も人手不足感が強まっていくとみられるが、こうした状況に拍車をかける恐れがあるのが、「新卒採用の2021年問題」である。大学を卒業し、新たに企業で働き始める者（いわゆる新卒）の人口が2022年度以降、再び減少傾向に転じる見通しである。企業側からみれば、この2022年3月卒の就職活動時期となる2021年頃から徐々に採用内定者を確保しにくくなっていくと考えられ、これを「新卒採用の2021年問題」と定義したい。

実際、国立社会保障・人口問題研究所の「将来推計人口（2017年推計）」で、4年生大学に所属し

図表1 足元の人手不足感はバブル期並み



図表2 22歳人口は2020年代初めに再び減少トレンドへ



就職活動を行う者がもっとも多く含まれていると考えられる22歳人口の推移をみると、2000年代を通じて減少傾向で推移した後、2010年代は横ばい圏内で推移したが、2020年代から再び減少トレンドに入ることが確認できる(図表2)。2020年代の推移を詳細にみると、2020年(10月1日時点)の22歳人口が124.4万人と予測されているが、翌2021年には122.8万人と前年から1.6万人減少し、続く2022年にも前年比0.1万人の減少が見込まれている。さらにその後も年間数万人単位での減少が続き、2030年の22歳人口は110.9万人と2020年比で13.4万人の減少見通しとなっている。なお、2010年代に22歳人口が横ばい圏内で推移したのは、1990年代に出生数が一時的に下げ止まったためである。これは1990年代に、人口規模の大きい団塊ジュニア世代の女性が20代に入り、出産行動に踏み切りやすくなったためと考えられる。

2. 企業は様々な人材確保の方法を模索することが肝要

今後、残された2年程度で「新卒採用の2021年問題」とその後の変化への対応が必要となる。まず、企業側から考えると、①ワーク・ライフ・バランスの徹底を図る、②新たな新卒確保の方法を模索する、③中途採用に力を入れる、などが挙げられる。

①については、学生が入社の決定に当たって何を重視しているのかをみるのがヒントとなるかもしれない。リクルートキャリア「就職白書2018」で、学生が内定を辞退した理由(内定辞退者/複数回答)をみると、「業種が志望と合わなかった」(24.7%)や「給与水準が志望と合わなかった」(22.2%)、「職種が志望と合わなかった」(21.3%)に次いで、「勤務時間・休暇が志望と合わなかった」(18.7%)が上位に挙がる(図表3)。「給与水準が志望と合わなかった」についても勤務時間と給与のバランスが意識されている可能性があり、入社決定にあたって学生が勤務時間を重視していることが示唆される。今年2019年4月より働き方改革関連法が施行され、残業時間の上限規制などが導入される。こうした流れの中で長時間労働の是正や働きやすい労働環境の整備を実現できた企業だけが、ワーク・ライフ・バランスを実現できている企業として学生に認知され、人材確保の点で有利になると考えられる。

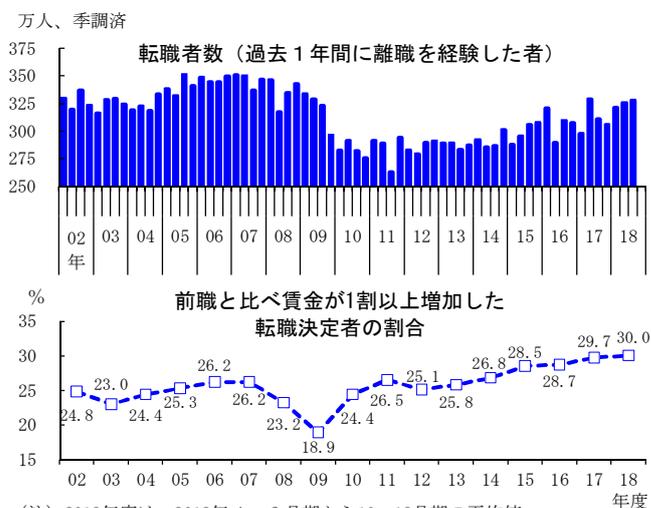
さらに、②について考えると、新卒確保の方法を柔軟化することが肝要であろう。すでに一部の企

図表3 学生は勤務時間・休暇などを重視

内定を辞退した理由		(%)
①業種が志望と合わなかった		24.7
②給与水準が志望と合わなかった		22.2
③職種が志望と合わなかった		21.3
④勤務時間・休暇が志望と合わなかった		18.7
⑤勤務地が志望と合わなかった		17.5
⑥安定性が志望と合わなかった		14.0
⑦一緒に働きたいと思える人がいなかった		12.2
⑧企業・各種団体等の規模が志望と合わなかった		10.8
⑨雇用形態が志望と合わなかった		10.2
⑩知名度が志望と合わなかった		10.1
⑪その企業の評判がよくなかった		8.8
⑫周囲の意見（「反対された」など）		6.4
⑬内定をもらったタイミングが遅かった		4.9
⑭大学・大学院の専攻分野との関連がなかった		3.3
⑮他の採用選考を受けることを許してもらえなかった		3.3
⑯就職以外の進路にした		2.4
⑰なんとなく		4.4
⑱その他		5.2

(注) 複数回答。N=940 (内定辞退者)。
(リクルートキャリア「就活白書2018」)

図表4 前職と比べ賃金が1割以上増加した転職者の割合が上昇



(注) 2018年度は、2018年4～6月期から10～12月期の平均値。
(総務省「労働力調査」、リクルートキャリア「転職時の賃金変動状況」)

業では、後述のように様々なルートで新卒の確保を進めており、これまでのようなルール化された採用、つまり新卒一括採用から少しずつ距離を置く企業も増えつつある。こうした中で、昨年、日本経済団体連合会（経団連）は新卒の採用選考に関する指針、いわゆる「就活ルール」を2021年春入社の大學生から廃止することを発表した。2020年の新卒採用（2021年3月卒の採用）については、政府主導で現行のルールが維持される見込みであるが、新卒一括採用が徐々に変化しているという点に変わりはない。

この背景には、世界的な人材獲得競争があるとみられる。すなわち、IT（情報技術）関連の人材を中国企業などが好待遇で囲い込んでいく中、就活ルールに縛られて有能な人材の採用に遅れをとることに危機感を募らせている日本企業が増え始めている。こうした懸念に対応する形で、一部の企業は、外国人学生の採用を視野に入れ、通年採用を実施したり、新卒の初任給を高額に設定したりするなどの具体的な行動に出ている。

加えて、③も重要な論点であろう。現状、すでに中途採用市場は盛り上がりを見せつつある。総務省「労働力調査」をみると、2018年7～9月期の転職者数（過去1年間に離職を経験した者、当社による季調値）は前期比0.7%増加の327.7万人となった（図表4）。水準自体はリーマン・ショック前をやや下回っているものの、振れを伴いながら増加を続けている。さらに、注目すべき点は転職時における収入の変動状況である。リクルートキャリア「転職時の賃金変動状況」によると、前職と比べ賃金が1割以上増加した転職決定者の割合は、2018年度（2018年4～6月期から10～12月期の平均値）に30%と6年連続での上昇となっている。この30%という数値は、リーマン・ショック前の水準を上回っており、企業が中途採用市場での人材確保にあたって、かつてよりも給与などの待遇面に配慮していることがうかがえる。これは能力があれば、待遇を引き上げてでも人材を確保しようとする企業が少しずつ増えていることを示唆している。このように中途採用市場での採用活動に力を入れて取り組むことも、「新卒採用の2021年問題」への対策として極めて重要であろう。

3. 「新卒採用の2021年問題」を契機に学生の選抜は今より厳しくなる可能性も

一方で、学生側から「新卒採用の2021年問題」とその後の変化を捉えると、超売り手市場の出現で就職活動が容易になるといった単純な構図にはならないだろう。前述の通りの企業行動の変化を前提とすると、企業は採用に当って、より学生の持つ技能（専門性）に注目する可能性が高い。

そもそも、新卒一括採用とは、日本型雇用慣行というシステムを補完する要素であり、日本型雇用慣行に揺らぎが生じれば、当然の帰結として新卒一括採用にも変化が現れることになる。例えば、年齢に関係なく優れた技能（専門性）を有する者に高い賃金を払うようになれば、年功賃金は形骸化することになる。そして年功による賃金上昇が期待できなくなれば、従業員は必ずしも1つの企業にとどまる必要がなくなるため、自身の技能（専門性）を高く評価してくれる企業へ転職する者が増えることになる。転職が一般化した場合、長期勤続（終身雇用）が前提とならないため、新卒を一括で採用して、彼ら/彼女らに職業訓練を施して生産性を高めようという企業側のインセンティブも弱まることになる。これは従業員を育てても転職されてしまうと教育費用だけかかることになるためである。この場合、企業は中途採用市場で優れた技能（専門性）を持つ人材を確保する方が有利となり、新卒一括採用という慣行は崩れることになる。

以上のことは日本の労働市場が欧米型に近づくことを示している。欧米では、労働市場において新卒が一般の労働者と同じ土俵で戦い、職を獲得する必要がある。当然、新卒は、一部のエリート（トップ大学の卒業生など）を除いて、職務経験などの差から採用されないケースが多く、これが欧米での若年失業率の高さとなって現れている。こうした欧米の新卒者は、インターンシップなどを通じて技能（専門性）を磨き、徐々に企業に雇われていくことになる。こうした採用が一般化すれば、新卒が職を得るのは今よりも困難になり、新卒ですぐに職を得られる者と、そうでない者との2極化が進むと考えられる。また、学生の持つ技能（専門性）に注目した採用が一般的になれば、大学に求められる教育内容も徐々に変化していく可能性が高い。2020年代は、「新卒採用の2021年問題」を契機に、日本型雇用慣行を前提とする労働市場や大学教育に大きな変化が起こる可能性が高いと考えられる。

本レポートの目的は情報の提供であり、売買の勧誘ではありません。本レポートに記載されている情報は、浜銀総合研究所・調査部が信頼できると考える情報源に基づいたものですが、その正確性、完全性を保証するものではありません。