

構造変動に打ち勝つための 採用戦略について

——第二新卒の位置付けに着目して——

角方 正幸 リクルートワークス研究所・主幹研究員

本研究では景気変動と採用戦略の関係を過去に溯って検証し、最近の売り手市場における企業の採用戦略の実態を分析した。伝統的な新規学卒主義は残るものの、若年労働力が確実に減少するなどの構造変動に伴い、新卒採用が厳しくなる業種、地域、あるいは新規の人材需要が起きる企業群を中心に新たな対応が生じている。それは第二新卒と呼ばれる若年層で、キャリアの再挑戦を可能にし、新卒採用の不合理を是正する意味がある。

キーワード： 新卒採用、中途採用、大卒労働市場、第二新卒、早期離職

目次

- I. はじめに
- II. 過去の景気変動と新卒採用の実態
 - II-1. 先行研究のまとめ
 - II-2. 大卒求人総数と景気との関連
 - II-3. 大卒の就職率と3年以内の離職率
- III. 企業の採用戦略に関する実証分析
 - III-1. 使用するデータ
 - III-2. 企業の新卒・中途採用戦略の分布
 - III-3. 企業の採用戦略の選択モデル
 - III-4. 中途25歳（第二新卒）採用の類型化
 - III-5. 第二新卒求人企業の実態
- IV. 考察

I. はじめに

2008年3月卒の大卒求人倍率¹は2.14と16年ぶりに2倍を超え、大卒の就職環境は超売り手市場となっている。若年人口がこの先も減少するなかで、企業にとって将来の中核を担う人材の争奪戦は大きな経営課題ともなっている。

過去、景気変動に伴って企業の新卒採用は量的に大きな調整を強いられてきた。例えば、1990年

のバブル景気頂点では、大卒求人数は84万人と大卒民間企業就職希望者の約3倍もあった。一方、バブル崩壊後の1995年には大卒求人数が90年の半数以下の40万人を割り、大卒求人倍率が1.08となった。さらに、1999年の景気低迷期には求人倍率は1を割って0.99倍となり、いわゆる超就職氷河期といわれた。そして現在社会問題化している年長フリーターなど、多くの大卒無業者を生み出すことにもなった。つまり、学生からみれば、卒業時の景気変動によって就職の機会が左右される。さらに就職氷河期にあたる現在28～38歳は、卒業直後だけでなく、その後も年収等で影響を受ける世代といわれている²。

一方、企業の採用活動は新卒採用が根強く残っており、新卒の一律・一括採用が基本と言われている。しかしながら、この間日本の人口構造や企業環境は大きく変化しており、景気回復によって過去の採用構造がそのまま再現されるとは思われない。というのは、予想以上に日本の少子高齢化のスピードが速まり、若年労働力人口が急速に先細ってくる。さらに、この間経済のグローバル化やICT化の進展によって企業間の競争がより激しく、ダイナミックになってきていること。ま

た雇用の多様化が急速に拡大し、派遣会社や請負会社などの人材ビジネスなどが成長し、労働を取り巻く企業経営環境に構造的な変化が生じているからである。このことは企業が正規社員に求める能力の高度化にも現れ、採用の量的拡大とともに質の向上も同時に求める現象となっている³。

このように新卒の一律・一括採用が変わらないように見えるものの、これからの少子高齢化、グローバル化を迎えるにあたっては、新卒一括採用以外の道を見出しておくべきではないか。また、就業者（学生）にとっても卒業時の景気の運、不運でその後の年収までも影響を受ける仕組みは不合理である。そこで、本稿では最近の採用計画データをもとに、新卒一括採用以外で起きている実態を分析し、その動向を探ることが狙いである。なお、本研究が今までの研究と異なる特徴は以下の3点といえる。

①採用予定数（＝企業の戦略）に基づいた分析

先行研究の多くは雇用動向調査や学校基本調査、賃金センサスなど、結果としてのデータをもとに実態分析を行っている。各企業の採用数（実績）は市場の需給を反映して決定されるが、当初の採用予定数を使った分析は少ない⁴。企業の採用戦略を考える上では、予定数（ニーズ）がより好ましい。

②企業の基幹人材調達である大卒の新卒採用と正規社員の中途採用を関連付けて分析

個票データから企業の新卒・中途採用の位置付けを明らかにしている。とくに最近の超売り手市場において、企業がどのような採用戦略をとっているか（とるべきか）に着目している。

③第二新卒の位置付けに着目し、企業の新卒・中途採用戦略との関係から明らかにしている。

企業、個人のどちらにとっても新卒一括採用以外の道を考える上で重要と思われる第二新卒に着目している。第二新卒市場が拡大する中で、その市場を牽引している企業や就職者の可能性を検討。以上が本研究の特徴であるが、これにより少子高齢化という労働市場の構造変化の中で、企業の採用戦略がどのように変化していくかを見通す。さ

らには、就業者にとって新卒時の就業機会以外の可能性を見出し、今後も起きるであろう景気変動と今後の企業の採用戦略の糸口を明らかにすることにある。そこで、まず景気変動と採用戦略の関係を過去に溯って検証し、新卒採用の実態を分析する。

II. 過去の景気変動と新卒採用の実態

II-1. 先行研究のまとめ

企業の採用については、過去多くの研究成果が得られている。特に、日本労働研究雑誌で特集した採用の変化では1990年以降から現在に至るまでの人材採用の変化を統計データに基づいて詳細な分析がなされた。そこでの永野⁵は、

「中途採用が一定範囲で定着していくものの、新卒採用が中心的な位置付けを占め続ける」、「一般職や高卒者の採用は就業形態の多様化が大きな影響を及ぼし、採用が減少傾向」、「しかし、非正規への過剰な依存が問題視され、新卒採用が復活しつつある」、「今後も企業の採用行動は徐々に変化し、多様な採用方法が生まれてくるが、新卒採用が根強く残っていく」と、新しい動きは見えるものの従来の新卒一括採用が揺るがないとみている。

また、大学教育と労働市場の研究という立場から小方⁶は、

「変化が大きい時代であるが、現時点では一律・一括採用という基本構造は崩れていないし、資格社会化も進行していない。生涯学習化も大学院の一部で生じているに過ぎない」、「高等教育システムと雇用システムを結ぶ基本的・根本的な構造が本当に変わっているのか、温存されているのか見識眼が今問われている」、「学卒後すぐに就職しなくてもいい、30代で大人になればいい・・・などの価値観が新に現れている」と、いくつかの変化を指摘しつつも構造が変わったのかについては実証分析が待たれるとしている。

これらの先行研究はいずれも新卒採用の実態、大学と企業の接続に着目したものであるが、さらにその時の就職環境（世代効果）がその先までも

続くという研究結果も報告されている。(太田, 玄田, 近藤, (2007))⁷

つまり, 就業者からみれば, 卒業時の景気変動によって, 就職の機会が左右されるばかりか, その後も年取等で生涯にわたって影響を受けることを意味している。

以上, 先行研究の多くは既存統計データおよび企業ヒアリングよりマクロ的な変化と企業行動の背景を分析している。そこで, 本研究では大卒求人倍率調査から得られる企業の採用予定数(人材ニーズ)と景気動向の関連を分析し, さらにその結果としての就職率及びその後の離職率について検証してみる。

II-2. 大卒求人総数と景気との関連

まず就職環境の量的側面として, リクルートワークス研究所が1986年(1987年3月卒対象)より毎年実施している「大卒求人倍率調査」を用いて, ここ20年間の新規大卒労働市場の需給状況を確認する(図表1)。

需要側である企業の求人総数をみると, 1980年代後半に比べ1990年代後半以降の方が概ね人数が少なくなっているものの, 8~10年周期で増減を繰り返していることがわかる。次に, 求人倍率をみると, 1991年3月卒に対する2.86倍をピークにその後は低下し, 1996年には1.08倍, 2000年には0.99倍となっている(1998年には一度, 1.68倍まで回復)。その後, 企業の求人数の回復に伴い, 求人倍率も回復している。だが, 企業の求人数が70万人近くに達している2006年3月卒業者においても求人倍率は1.60倍と, 1980年代後半から1990年代初頭では2倍以上あった求人倍率には達していない(同じく求人総数が70万人だった1989年3月卒業者の求人倍率は2.68倍)。

この原因は, 供給側である就職希望者数の増加にある。大卒民間企業就職希望者数をみると, 年々就職希望者数が増えている。就職希望者数の増加の背景で最も大きいのが, 大学進学率の上昇である。『学校基本調査』をみると, 1987年3月卒業

者の入学年である1983年の進学率は24.4%だが, 2006年3月卒業者の入学年である2002年の進学率では40.5%と15ポイント以上上昇している。

このことから大卒就職の問題は, 単純に景気等による企業側の需要の変化だけでは語れないことを示している。1990年代前半までは, 企業の求人総数の変化が求人倍率にもそのまま表れたが, 1990年代後半以降は, 学生数の増加に伴い求人総数の変化ほど求人倍率は変化することはなかった。しかしながら, 今後は18歳人口が減少することから, 大学への進学率が急激に上昇しない限り, 大卒の求職者数は増加しない。したがって, 2006年3月卒以降, かつてのような「売り手市場」が再現し, 2008年3月卒の求人倍率は2.14倍に達している。

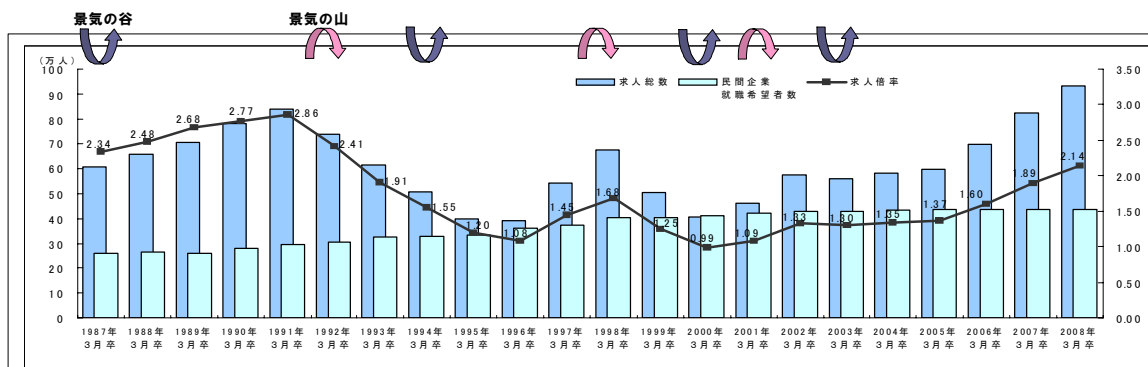
ところで, この間での景気循環をみると景気の高谷は山が3回, 谷が4回現れる。そしてこの3回の山はいずれも大卒の求人数の山と時期的に重なっていることがわかる。過去の景気の高谷とは, 1991年2月, 1997年3月, 2000年11月⁸で, 足元の2007-2008年が第4の高谷と考えられる。これに比べて景気の高谷と求人数の高谷との一致度は弱くなっているのが特徴である。

景気動向を判断する指数には, 先行系列, 一致系列, 遅行系列と分かかれ, 新規求人数(学卒含まず)は先行系列, 有効求人倍率は一致系列, 完全失業率は遅行系列の指標として組み込まれている。大卒求人数, 大卒求人倍率はこれらの系列には含まれていないものの, 大卒求人数は一致系列としての性格を持つと考えられる。一方, 大卒求人倍率はほぼ大卒求人数と同じ変動を示している。というのも, 大卒求職者数は大卒者数に比例し, 景気変動とは関係なく過去は大学の収容力と大学進学率に依存したためである。

II-3. 大卒の就職率と3年以内の離職率

前節では大卒の採用数が景気によって大きな影響を受けていることをみてきたが, 実際就職率はどうだったのだろうか。図表2に示すとおりこの二つは0.903と強い正の相関があり, 大卒求人

図表1 大卒求人倍率の推移と景気の山谷



出所：リクルートワークス研究所『ワークス大卒求人倍率調査』

倍率が最も高い時と就職率の最も高い時期は一致している（1991年、倍率2.86で就職率81.3%）。また、逆に求人倍率が最も低い時期は就職率が2番目に悪い時期となっている（2000年3月卒生、倍率0.99で就職率55.8%）。

他学部他）率、その年に就職した者が3年以内に離職した割合（Y）を表にしたものである。

図表3 就職率と3年以内離職率

年	x1 就職率	x2 進学率	X=(x1+x2) 就職+進学	Y 3年内離職率
1987	77.1	6.4	83.5	28.4
1988	77.8	6.5	84.3	29.3
1989	79.6	6.7	86.3	27.6
1990	81.0	6.8	87.8	26.5
1991	81.3	7.0	88.3	25.0
1992	79.9	7.6	87.5	23.7
1993	76.2	8.5	84.7	24.3
1994	70.5	9.5	80.0	27.9
1995	67.1	9.4	76.5	32.0
1996	65.9	9.4	75.3	33.6
1997	66.6	9.1	75.7	32.5
1998	65.6	9.4	75.0	32.0
1999	60.1	10.1	70.2	34.3
2000	55.8	10.7	66.5	36.5
2001	57.3	10.8	68.1	35.4
2002	56.9	10.9	67.8	34.7
2003	55.1	11.4	66.5	-
2004	55.8	11.8	67.6	-
2005	59.7	12.0	71.7	-
2006	63.7	12.1	75.8	-

出所：学校基本調査より作成

図表2 求人倍率と就職率

年	大卒求人倍率	就職率(%)
1987	2.34	77.1
1988	2.48	77.8
1989	2.68	79.6
1990	2.77	81.0
1991	2.86	81.3
1992	2.41	79.9
1993	1.91	76.2
1994	1.55	70.5
1995	1.20	67.1
1996	1.08	65.9
1997	1.45	66.6
1998	1.68	65.6
1999	1.25	60.1
2000	0.99	55.8
2001	1.09	57.3
2002	1.33	56.9
2003	1.30	55.1
2004	1.35	55.8
2005	1.37	59.7
2006	1.60	63.7

出所：リクルートワークス研究所，学校基本調査

次に、その後の就業状況について考えてみよう。昨今、就職環境が好転したにもかかわらず、新規定学卒者の早期離職が多く社会問題にもなっている。そこで、就職率と3年以内での離職率の関係を調べてみた。この図表3は、1987年の3月に卒業した大学生の就職率（X1）、その時の進学（大学院、

図表4 相関表

	就職率	進学率	就職+進学	3年内離職率
就職率	1.000			
進学率	-0.944	1.000		
就職+進学	0.998	-0.919	1.000	
3年内離職率	-0.929	0.776	-0.947	1.000

図表3には学卒の就職率の他、進学率も加えてある。というのも学部の就職率は、分母に大学院への進学者も含んでいることから大学院への進学が増えると学卒者の就職率は低くなる。また就職環境が悪くなると、院進学や他学部、専修学校等

への進学が増える傾向にあることが知られている。そこで、就職率と進学率（大学院を含む進学）を加えた変数（X）を作成した。

これをみると早期離職率は就職率と負の相関があり、就職環境が悪い時に就職した学生ほど早期離職する傾向が強いことが分かる。さらに、大学院等への進学率を加えた（X）比率との相関をみると-0.947になる。このように離職率は就職率（X1）よりも就職率に進学率を加えた変数（X）との相関の方がより強いことが分かる。このことは何を意味しているのか。就職環境の悪い時期に就職した新規卒業者は初職の職場を早く辞める傾向にある。つまり、より条件の良い職場、企業を求めて転職行動を起こしていることが伺われる。

そこで、3年以内離職率を目的変数に、Xを説明変数とした1次回帰式を求めると、

$$Y = -0.512X + 70.5 \quad (\text{決定係数} = 0.898)$$

となる。最も就職環境が厳しかった2000年3月卒の時はX=66.5で、このときY=36.5（実績値も36.5%）となる。この式から、Xが100%（最大値）の値をとったとき、Y=18.1である。つまり、理論的には就職環境が最も良い恵まれた状態で18.1%の早期離職（3年以内）が発生し、それを超える部分の離職率は卒業時の就職環境（景気動向）によって生じていると解釈できる。2000年3月卒の早期離職率36.5%には就職悪化による離職（転職）が約半数あったと考えられる。

さらに、早期離職についての特徴をみたのが図表5である。

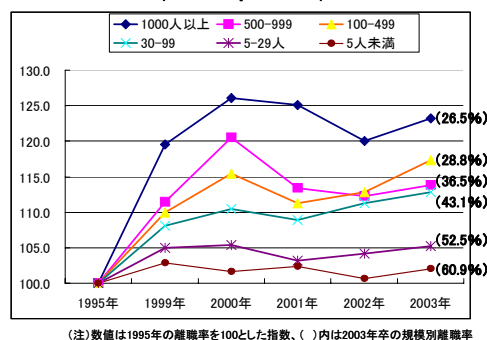
図表5 規模別大卒3年以内離職者数と離職率

上段：離職者数（人）、下段：離職率（%）

	1995年卒	1999年卒	2000年卒	2001年卒	2002年卒	2003年卒
5人未満	4,511	4,335	5,398	5,536	4,602	4,588
	59.7%	61.4%	60.7%	61.1%	60.1%	60.9%
5~29人	17,747	17,337	19,700	19,618	17,661	17,912
	49.9%	52.4%	52.6%	51.5%	52.0%	52.5%
30~99人	23,035	22,570	24,507	24,301	22,820	22,144
	38.2%	41.3%	42.2%	41.6%	42.5%	43.1%
100~499人	36,841	39,075	39,782	41,071	40,336	40,861
	31.1%	34.2%	35.9%	34.6%	35.1%	36.5%
500~999人	10,936	13,437	12,675	13,718	13,858	12,901
	25.3%	28.2%	30.5%	28.7%	28.4%	28.8%
1,000人以上	17,104	26,261	23,802	25,553	27,312	25,530
	21.5%	25.7%	27.1%	26.9%	25.8%	26.5%
合計	110,176	123,017	125,866	129,799	126,591	123,938
	32.0%	34.3%	36.5%	35.4%	34.7%	35.8%

出所：厚生労働省 新規学校卒業就職者の就職離職状況調査より作成

図表6 規模別大卒3年以内離職率の変化 (1995年=100)



出所：図表5と同様

このように1995年を起点にここ8年の変化をみると、従業員規模が大きいほど離職率が高まっていることが分かる。特に、1000人以上の企業規模では25%も上昇している。一方、30人以下の小規模企業では離職者数、離職率ともにほぼ横ばいで推移している。一方、従業員1000人以上の大規模企業では離職者数、離職率共に上昇傾向にある。つまり、大卒者の早期離職問題が近年大きな問題となっているように見えるが、これは特に大手企業での変化を意味し、小規模企業においては従来からの離職傾向に変わりはないといえる。

また、男女別にも離職率には大きな差がみられ女性の方が高い傾向にある⁹。したがって、90年代以降高等教育への女性の進学率が高まったことは全体の離職率を高めていると考えられる。

以上、大卒の就職環境（就職率）と早期離職率は強い関連があり、最近増加しているといわれている3年以内の早期離職は、実は従業員規模が1000人以上の大規模企業で増えてきたことが明らかとなった。

実は、このような早期離職の変化が本研究のテーマを検討する意義を高めていると考えられる。

Ⅲ. 企業の採用戦略に関する実証分析

Ⅲ-1. 使用するデータ

本稿では、リクルートワークス研究所で毎年実施している「大卒求人倍率調査」の個票データを

利用する。本調査は、従来新卒の採用計画について質問する内容だったが、2006年より調査名を「企業の採用状況と採用見通しに関する調査」とし、新卒に加え中途採用計画についても質問するようになった。今回は、2006年度、2007年度の2年分のデータを用いて分析を行う。

回収サンプルのうち、07年、06年採用調査それぞれについて、新卒採用予定人数、中途予定人数、中途年齢別予定人数が明らかなサンプルを用いた。サンプル数は以下の通り。

図表6 使用データのサンプル数

	2006年	2007年
サンプル数	722	1425

本データの強みとして、1) 企業のコア人材である正社員に焦点をあて企業の需要側から採用活動を把握できるデータは他にない、2) 個社単位で企業の新卒と中途の採用戦略を同時に把握できるデータは他にない、ことの2点があげられる。

本データを用いることによって、正社員採用について全体値ではない企業個別の採用戦略・採用行動を把握することができる。

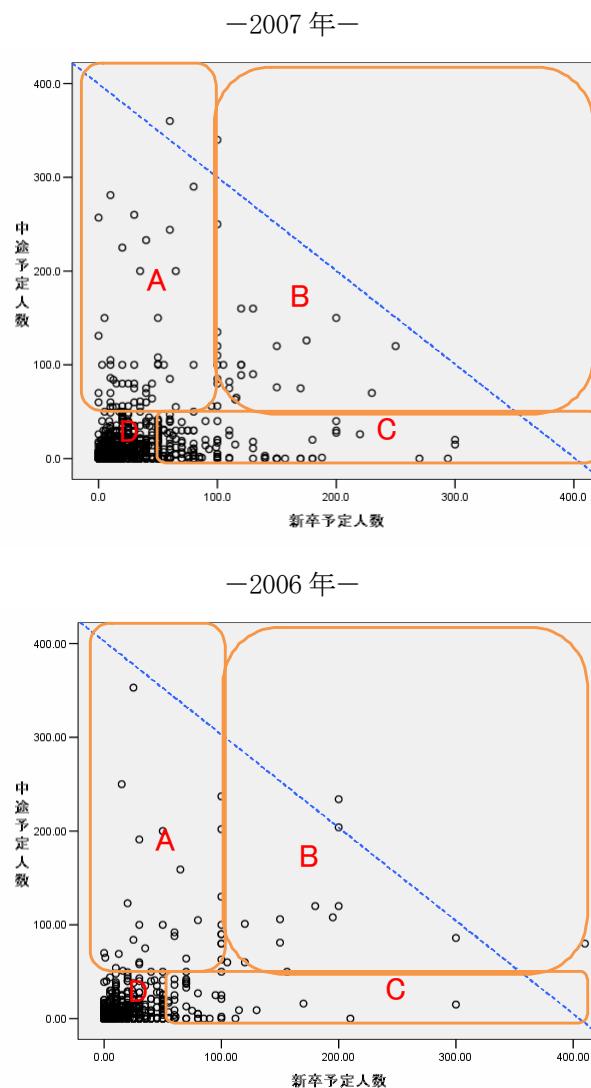
ただし、本データは、母集団である日本全体の企業の分布に比べて、サンプルが大企業に偏っているという特徴がある。ウェイトバックを行うことによって求人市場の動向を把握することも可能ではあるが、本節では、個々の企業戦略を明らかにすることに主眼をおき、あえてウェイトバック等の措置はおこなわず、企業の行動に着目し分析を行うこととする（分析の解釈の際には、サンプルの偏りについて考慮する必要がある）。

さらに、本稿の目的の1つである第二新卒採用戦略については、人材紹介会社（リクルートエージェント）の第二新卒を対象とした求人の推移、ならびに、第二新卒採用を実施・予定している企業8社へのヒアリングによって補完している。

III-2. 企業の新卒・中途採用戦略の分布

まずは、企業の採用戦略に関する分布をみてみたい。各企業の新卒採用予定人数（横軸）と中途採用予定人数をプロットしたものが図表7である。

図表7 新卒 - 中途採用予定人数からみた企業分布



*400人以上予定している企業は上記図表には表示されていない。
(2007年で3社、2006年で2社存在。いずれも新卒のみ400人を超えている。)

一般的に日本の企業は「新規学卒主義」が根強いということからC型をイメージする。しかし大手企業にもA型、B型が多数存在していることが伺える。ここでは企業の分布状況で、A（新卒100人未満 中途50人以上）、B（新卒100人以上 中途50人以上）、C（新卒50人以上 中途50人未

満), D (新卒 50 人未満 中途 50 人以上) の 4 領域に区分し, 企業数をカウントした。その結果, ほとんどの企業が, 新卒採用も中途採用も 50 人未満に集中している (領域 D)。しかし, いずれか 50 人を超える採用をしている企業群 (多くは中堅以上) で見れば, C: 「新規学卒型」は 65%で残りの 35%は A: 「中途重視型」, B: 「新卒中途バランス型」で, 実態としては新規学卒主義が崩れてきているとも言える。

図表 8 分布領域別企業数

	2007年		2006年	
	度数	パーセント	度数	パーセント
A 新卒100人未満 中途50人以上	56	3.9	24	3.3
B 新卒100人以上 中途50人以上	30	2.1	24	3.3
C 新卒50人以上 中途50人未満	158	11.1	62	8.6
D1 新卒・中途50人未満 新卒<中途	303	21.3	217	30.1
D2 新卒・中途50人未満 新卒>中途	878	61.6	395	54.7
合計	1425	100.0	722	100.0

そこで, 領域ごとの企業規模内訳をみて, このことについての検証を行う。

その結果, 合計採用人数の多い領域 B は 1000 人以上企業, A,C 領域はほとんどが 300 人以上企業となっている。さらに, A と C,D1 と D2 を比較した場合, いずれも新卒中心の方が, 従業員規模の大きい企業の占める割合が高いものの, 中途中心の採用戦略をとる企業の中にも, 一定の割合で大規模企業が存在している。

図表 9 企業規模内訳

2007年					
	5~99人	100~299人	300~999人	1000人以上	合計
A 新卒100人未満	0	1	19	36	56
中途50人以上	0.0%	1.8%	33.9%	64.3%	100.0%
B 新卒100人以上	0	0	0	30	30
中途50人以上	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
C 新卒50人以上	0	0	13	145	158
中途50人未満	0.0%	0.0%	8.2%	91.8%	100.0%
D1 新卒・中途50人未満	37	111	117	38	303
新卒<中途	12.2%	36.6%	38.6%	12.5%	100.0%
D2 新卒・中途50人未満	42	213	406	217	878
新卒>中途	4.8%	24.3%	46.2%	24.7%	100.0%
全体	79	325	555	466	1425
	5.5%	22.8%	38.9%	32.7%	100.0%

2006年					
	5~99人	100~299人	300~999人	1000人以上	合計
A 新卒100人未満	0	1	4	19	24
中途50人以上	0.0%	4.2%	16.7%	79.2%	100.0%
B 新卒100人以上	0	0	0	24	24
中途50人以上	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
C 新卒50人以上	0	0	6	56	62
中途50人未満	0.0%	0.0%	9.7%	90.3%	100.0%
D1 新卒・中途50人未満	63	73	65	16	217
新卒<中途	29.0%	33.6%	30.0%	7.4%	100.0%
D2 新卒・中途50人未満	13	97	183	102	395
新卒>中途	3.3%	24.6%	46.3%	25.8%	100.0%
全体	76	171	258	217	722
	10.5%	23.7%	35.7%	30.1%	100.0%

さらに, 従業員数の多い大企業の中にも, 中途中心の採用戦略を行う企業が, 一定数存在してい

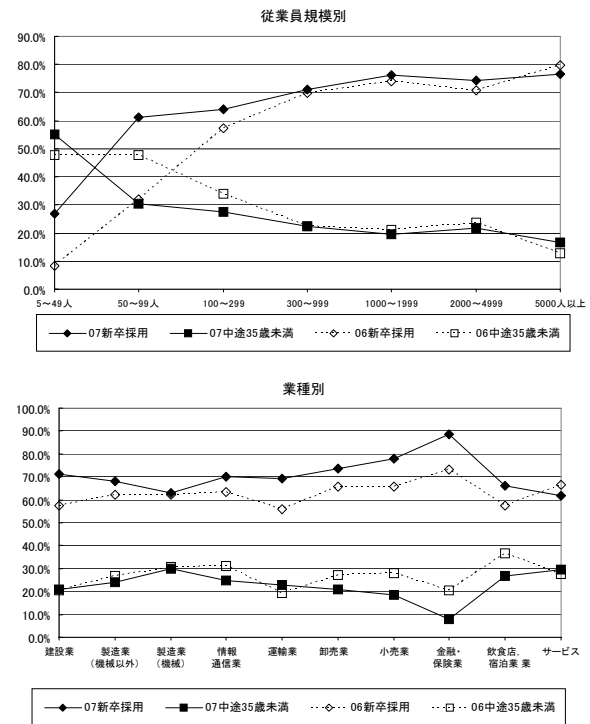
ることが明らかになった。

これより, 先行研究で言われているように, 多くの企業が新卒中心の採用戦略を取っていることが伺える。ただし, 全ての企業が新卒一括採用の戦略を取っているわけではなく, 中途中心の企業も少なからず存在するといえる。

III-3. 企業の採用戦略の選択モデル

では, どのような要因が, 企業に新卒, 中途の採用選択を行わせているのか。企業の新卒・中途採用の選択行動について分析を行う。

図表 10 属性別 新卒, 若年中途採用の割合



まずは, 採用予定数全体に占める新卒, 中途の採用割合をみることにする。本稿の関心事である若年層の採用戦略に焦点をあて, 新卒採用と中途 35 歳未満採用の両者について比較を行う。

全体傾向として, 06 年から 07 年にかけて, 中途 35 歳未満採用の割合が低下し, 新卒採用割合が高まっている。属性別にみると, 従業員規模が大きいほど, 新卒採用の割合が高い。ただし, 06 年から 07 年にかけて, 300 人未満の企業が新卒

割合を増加し、中途35歳未満を減少させている。景気の回復を背景に、中小企業でも新卒採用に意欲的になっている姿勢がうかがえる。

業種別では、金融・保険、小売、卸売で、新卒採用の割合が高い。06年から07年にかけて、新卒採用の割合を高めている。情報通信業、宿泊、飲食店でも新卒割合を増加させ、中途35歳未満を減少させている。

一方で、製造業（機械）、サービス業では、新卒割合を増加せず、中途35歳未満も変化がないのが特徴である。

次に、企業の新卒・中途採用の選択要因を明らかにするため、企業の新卒採用割合を目的変数とする重回帰分析を行った。

説明変数としては、従業員数、前年度の新卒採用予定人数、合計採用人数に対する採用実績人数の割合（前年度新卒充足率）、都市部¹⁰ダミー、業種ダミー、外資系企業ダミーを用いている。

このうち、従業員数、前年度新卒充足率については、それぞれ従業員数が一定規模以上の大きさに達した場合、予定人数以上の採用ができた場合（充足率が100%を越える場合）は、新卒採用への意欲が弱まると考え、充足率の2乗項をモデルに投入している¹¹。

その結果が、図表11の左である。この結果、06年、07年ともに、従業員数が多いほど、前年度に新卒採用ができていない企業ほど、新卒割合が高い。なお、従業員数、前年度新卒充足率2乗項がモデルにマイナスに影響していることより、従業員数および充足率は、ある一定規模の大きさに達した場合、採用行動に差がなくなることがわかる。さらに、合計採用人数が新卒モデルにはマイナスに効いており、これは採用人数が多くなると、（企業規模をコントロールしても）中途採用の割合を高める企業が増えることをあらわしている。

これより、07年において景気回復等から中小企業も新卒採用に意欲的になっているものの、依然として規模が大きい企業で新卒割合が高いことがわかる。さらに、規模の影響をコントロールしても新卒採用力のない企業、多くの採用を行おうと

する企業については、中途採用割合を増加させる傾向にあることがわかる。

図表11 「新卒採用割合」重回帰分析

説明変数	通常モデル				交互作用項あり			
	2007年		2006年		2007年		2006年	
	係数	標準化係数	係数	標準化係数	係数	標準化係数	係数	標準化係数
従業員数	0.000 **	0.35	0.000 **	0.60	0.000 **	0.35	0.000 **	0.59
従業員数2乗項	0.000 **	-0.24	0.000 **	-0.36	0.000 **	-0.25	0.000 **	-0.35
前年度新卒充足率	0.107 **	0.18	0.209 **	0.34	0.102 **	0.17	0.210 **	0.35
前年度新卒充足率2乗項	-0.019 **	-0.15	-0.064 **	-0.29	-0.019 **	-0.15	-0.064 **	-0.28
合計採用人数	-0.001 **	-0.27	-0.002 **	-0.44	-0.001 **	-0.26	-0.002 **	-0.43
都市	-0.007	-0.01	-0.011	-0.02	0.016	0.03	-0.004	-0.01
製造業(機械)	-0.058 **	-0.09	-0.043	-0.07	-0.065 **	-0.10	0.012	0.02
製造業(機械)*都市					0.011	0.01	-0.080	-0.11
情報通信業	0.035	0.04	0.057	0.06	0.143 *	0.15	0.070	0.07
情報通信業*都市					-0.143 *	-0.13	-0.020	-0.02
卸売業	0.047 *	0.06	0.047	0.07	0.087 *	0.12	0.041	0.06
卸売業*都市					-0.056	-0.07	0.007	0.01
小売業	0.080 **	0.11	0.028	0.03	0.090 **	0.12	-0.020	-0.02
小売業*都市					-0.012	-0.01	0.082	0.08
金融業	0.161 **	0.13	0.140 *	0.11	0.267 **	0.21	0.193 *	0.15
金融業*都市					-0.185 **	-0.11	-0.090	-0.05
外資系ダミー	-0.110 *	-0.07	-0.051	-0.02	-0.106 *	-0.07	-0.062	-0.02
定数	0.772 **		0.662 **		0.755 **		0.665 **	
サンプル数	1248		549		1248		549	
F値	13.903		8.955		10.638		6.593	
決定係数	0.119		0.167		0.128		0.174	

**は1%水準で有意、*は5%水準で有意

業種については、06年から07年にかけて、新卒・中途の採用選択に対するモデルへの影響が強まっている。製造業（機械）は、07年で中途採用意向が強くなっている。後述するヒアリングでは、主に機械系製造業分野において、自動車メーカー等における組み込みソフトウェア関連の需要が、特に電機・電子・ソフトウェア系の技術者の人材獲得競争が厳しくなっていることが明らかになったが、これが本モデルの結果に表れていると予想される。一方で、卸売業、小売業は、07年において新卒意向が強まっている。

一方で、都市部ダミーについては、06年、07年共にモデルには効いていない。そこで、業種については、都市部と地方で採用戦略が異なると仮説を立て、業種に都市部(1)/地方(0)の変数を掛け合わせた交互作用項をモデルに投入した。

その結果が、図表11の右である。都市部と地方で異なる採用選択をしている業種が存在することがわかる。情報通信業は、07年において、情報通信業はモデルにプラスに効いているものの、情報通信業・都市部ダミーの交互作用項はモデルにマイナスに効いており、都市部は地方部ほど新卒意向が強くないことが分かる。金融業も、06年は全体が新卒意向となっているが、07年は、地方部は新卒意向だが、都市部は地方部ほど新卒意向が

強くないことが分かる。

これより、新卒採用意向が強まった 07 年であるが、特に小売業、卸売業、情報通信業（地方）において採用意向が強まったことが分かる。一方で、製造業（機械）、都市部の情報通信業や金融業など、一定のスキルを要求される求人が発生していると予想される層では、新卒採用に比べて中途採用意向が強まっているといえる。

III-4. 中途 25 歳未満（第二新卒）採用の類型化

次に、大卒者の早期離職問題と表裏一体の関係でもある第二新卒市場の拡大に着目し、その動向を明らかにする。まずは、企業の採用戦略において、第二新卒層にあたる中途 25 歳未満の位置づけを明らかにする¹²。

企業を新卒中心と中途中心の 2 つに分類し、その中で、25 歳未満の採用割合の高さで分割した。

その結果、中途中心の企業において、第二新卒の採用割合が高い企業が多くなっている。

個別の特徴をみると、06 年では規模の小さい企業が第二新卒を採用していたが、07 年では割合が減少しており、新卒採用にシフトした状況がわかる。

業種別では、製造業（機械）において、06 年から 07 年にかけて、中途中心の企業の中に、第二新卒を採用する企業の割合が高まっている。

小売業の中途中心の企業では、06 年から 07 年にかけて、第二新卒を採用する企業の割合が減っている。一方で、新卒企業の中に、第二新卒を採用する企業の割合が高まっている。新卒採用を拡大するとともに、第二新卒も引き続き採用する姿勢が伺える。卸売業でも、07 年で新卒中心企業の中に、第二新卒を採用する企業の割合が高い。

飲食店、宿泊業では 06 年、07 年ともに中途中心企業で第二新卒を多く採用する企業の割合が高い。

これらより中途 25 歳未満層の採用は、いくつかの業種において拡大していることが伺える。

特に、製造業（機械）において中途 25 歳未満

層採用の拡大が進んでいる。前節で、製造業のハイスペックな人材を求める動きをみたが、この動きが中途 25 歳未満層にまで広がっていることが伺える。

一方で、小売業、卸売業、宿泊、飲食店においても中途 25 歳未満の採用数は多いが、07 年において新卒採用にシフトする動きがみられる。

図表 12 第二新卒の位置づけによる企業タイプ

2007年度 採用計画

	新卒中心 (65%) 第二新卒多 (5%)		中途中心 第二新卒多		n
	新卒中心 第二新卒少	新卒中心 第二新卒多	中途中心 第二新卒少	中途中心 第二新卒多	
全体	5.8	54.9	19.9	19.4	1425
5~49人	0.0	25.9	14.8	59.3	27
50~99人	1.9	46.2	13.5	38.5	52
100~299	5.2	47.1	23.1	24.6	325
300~999	7.4	54.1	19.6	18.9	555
1000~1999	5.6	64.3	17.3	12.9	249
2000~4999	5.3	62.3	23.2	9.3	151
5000人以上	1.5	66.7	16.7	15.2	66
建設業	4.8	64.3	13.1	17.9	84
製造業(機械以外)	5.0	54.8	20.6	19.6	321
製造業(機械)	5.1	41.4	27.1	26.4	273
情報通信業	5.1	56.6	15.2	23.2	99
運輸業	2.9	58.6	20.0	18.6	70
卸売業	9.0	57.4	17.0	16.5	188
小売業	9.2	63.0	18.5	9.2	184
金融・保険業	1.7	84.7	6.8	6.8	59
飲食店、宿泊業	4.7	44.2	32.6	18.6	43
サービス業	5.8	42.3	21.2	30.8	52
都市部	5.8	54.5	19.2	20.5	952
地方	5.7	55.6	21.4	17.3	473

※ 平均より5ポイント以上に網かけ

2006年度 採用計画人数

	新卒中心 (65%) 第二新卒多 (5%)		中途中心 第二新卒多		n
	新卒中心 第二新卒少	新卒中心 第二新卒多	中途中心 第二新卒少	中途中心 第二新卒多	
全体	5.8	49.0	21.3	23.9	722
5~49人	0.0	6.3	28.1	65.6	30
50~99人		21.7	32.6	45.7	46
100~299	4.7	42.1	29.2	24.0	171
300~999	6.6	56.2	17.4	19.8	258
1000~1999	10.6	60.2	15.0	14.2	113
2000~4999	6.9	51.4	22.2	19.4	72
5000人以上		65.6	6.3	28.1	32
建設業	6.0	54.0	16.0	24.0	49
製造業(機械以外)	5.2	50.6	21.4	22.7	153
製造業(機械)	6.3	42.1	19.8	31.7	126
情報通信業	3.9	47.1	15.7	33.3	51
運輸業	5.6	44.4	16.7	33.3	36
卸売業	5.4	54.1	20.7	19.8	111
小売業	6.4	48.7	26.9	17.9	78
金融・保険業	6.3	65.6	21.9	6.3	32
飲食店、宿泊業	10.7	28.6	39.3	21.4	28
サービス業	6.1	57.6	21.2	15.2	33
都市部	5.0	49.8	21.1	24.1	478
地方	7.3	47.6	21.5	23.6	244

※ 平均より5ポイント以上に網かけ

III-5. 第二新卒求人企業の実態

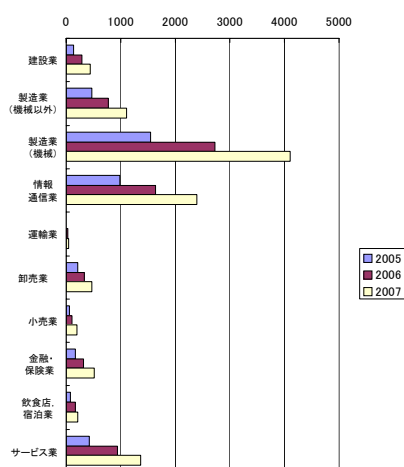
III-5-1. 人材紹介会社における求人状況

最後に、人材紹介会社の第二新卒求人データ、ならびに、第二新卒採用を実施・予定している企業へのヒアリングより、拡大する第二新卒求人発生の背景を明らかにする。

まずは、人材紹介会社（リクルートエージェント）における第二新卒の募集状況をみた。図表13は、2004年、2005年、2006年の11月の求人件数を業種別に再集計してその推移をみたものである。

この3年間で、第二新卒に対する求人件数が拡大していることがわかる。業種別では、特に製造業（機械）、情報通信業で求人件数が多く、伸びも大きくなっている。

図表13 第二新卒の求人件数（業種別）



次に、企業規模別に第二新卒の求人件数をみたのが図表14である。100人未満の小規模企業で件数が多いものの、中堅、大手の企業でもほぼ同数の求人件数があり、2005年から2007年での伸び率も規模による差は見られず、小規模から大手企業まで幅広く第二新卒への求人が存在している。

図表14 第二新卒の求人件数（従業員規模別）

	2005年	2006年	2007年	伸び率(2007/2005)
100人未満	1,376	2,417	3,672	2.67
100-299人	1,046	1,917	2,628	2.51
300-999人	934	1,757	2,598	2.78
1000人以上	1,071	1,772	2,894	2.70

III-5-2. 企業ヒアリング結果

次に、2008年1月に、第二新卒採用を実施・予定している企業8社の人事部に対して、ヒアリ

ングを実施した。対象は、前節で25歳未満の求人が多かった製造業（機械）、小売業、卸売業、店舗系業種（飲食店、宿泊業）を中心に行った。

図表15 インタビュー調査の対象企業

業種	第二新卒の位置づけ
製造業（機械）	2年前より新卒枠で開始。中途枠でも対応
小売業	中途枠。第二新卒に絞った採用を検討中
小売業	中途枠で実施
小売業	第二新卒枠採用をしていたが昨年廃止
エステ業	2年前から中途枠で実施
イベント業	新卒、中途両方で実施
広告業	中途枠で実施
電気・ガス・水道	新卒枠で実施

第二新卒の位置づけについて

今回ヒアリングを行った企業では、第二新卒採用は、新卒採用枠もしくは中途採用枠に含まれていた。これは「企業が新卒・中途採用で手一杯で、第二新卒枠を設けるほどの余裕がないから」「第二新卒自体が未知数なため、既存の採用枠に含めている」などの理由がある。

また、次項で示すように、応募の母集団を増やすために第二新卒を行っている企業もある。

第二新卒を行う理由

第二新卒採用は、応募者の母集団を増やす意味合いが強い。新卒枠、中途枠に限らず、多くの応募を集めるために第二新卒採用を行っている。就職サイト等の募集キーワードとして、応募者層を広げるために第二新卒を使っている企業もある。

さらに、社内の人口構成比の是正を目的に、若年層確保のために第二新卒採用を開始した企業もある。加えて、電気・電子・ソフト分野など獲得競争の激しい人材が、今後、採用できなくなるリスクを見越して、第二新卒を開始した企業も存在する。なお、今回ヒアリングを行った結果、近年、新卒採用が厳しくなっていることは、どの企業も感じていた。そのため、新卒採用の補完機能

として、第二新卒採用を実施している企業も存在した。

第二新卒の年齢について

第二新卒を行っている企業の多くは、必ずしも25歳未満の人材にこだわっているわけではない。企業が第二新卒採用を行う目的は、「採用しにくい若年層の獲得手段の1つ」や「中高年層が多い社内の年齢構成の是正」があげられる。その際の対象年齢としては、企業は25歳未満等に限定しておらず、20代後半ぐらいまでを含めた幅広い若年層を求めている。

第二新卒に対する評価

今回インタビューした企業では、第二新卒層で採用できる人材への評価はバラつきがみられた。「即戦力になる人材が採用できた」「目的意識をもった高い人が応募してくる」という評価をする企業もあれば、「あまり質の高い人が集まらないため採用をやめた」という企業も存在する。

第二新卒層の人材は、未知の部分が多いという意見の企業も多い。新卒、中途どちらに近い人材が獲得できるのか、まだわかっていない企業が多く、採用方法も含めて手探りの状況となっている。

以上の分析を踏まえて、企業の採用戦略における第二新卒採用の位置づけを整理する。

前節で拡大傾向が確認された製造業（機械）の第二新卒採用については、ハイスペックな求人が集まる傾向のある人材紹介会社の求人でも増加傾向にあることが確認された。

ヒアリングにおいても、製造業（機械）では、獲得競争の激しい電気・電子・ソフト分野の人材が、採れなくなるリスクを見越して、第二新卒を開始している企業もあった。一方で、人材の流動化も激しく、採用に苦労している流通業界や店舗系の業界においては、応募者の母集団拡大のために従来から第二新卒採用を行っていた。

このように厳しい人材獲得競争にさらされている企業において、第二新卒採用を実施する傾向

がみられた。

IV. 考察

まず、これまでの分析結果を取り纏める。Ⅱ-3では大卒の就職率が景気動向（大卒求人倍率）に強く影響を受けること。そして、その就職率とその後の早期離職率には負の相関が見られることが明らかとなった。つまり、就職環境が悪い時の就職者は早期離職者が多い。また、早期離職者の最近の特徴は比較的規模の大きい企業で増加し、早期離職問題が中小企業に限ったことではなくなった。次にⅢ-2では、必ずしも全ての企業が新卒中心の採用戦略を取っているわけではないことが明らかになった。大企業のサンプルが多い本データでも、3割程度の企業は、中途中心の採用戦略を取っていた。さらに、新卒中心採用を行うといわれる大企業の中にも、中途中心の採用戦略を行う企業が、一定数存在していた。

Ⅲ-3では、企業の新卒採用と中途採用の選択行動の要因について明らかにした。その結果、企業規模が大きいほど新卒採用意向が強いが、新卒採用力のない企業、多くの人数の採用を行う企業については、新卒採用だけでなく中途の割合を増加させる傾向がみられた。さらに、同じ業種でも地域によって新卒・中途の採用選択が異なっていることが明らかになった。特に、製造業（機械）、都市部の情報通信業や金融業など、一定のスキルを要求される求人が発生している企業で、中途採用割合を増加する傾向がみられた。

Ⅲ-4, 5では、企業の採用戦略における第二新卒の位置づけについて明らかにした。その結果、第二新卒採用については、企業の認識では未開拓な部分が多いものの、特に厳しい人材獲得競争にさらされている企業において、第二新卒採用を実施する傾向にあった。また、年齢についても、一般的なイメージである25歳未満に留まらず、20代後半を含め幅広い若年層を企業は求めていることがわかった。

以上を踏まえ、今後起こりそうな採用戦略のシ

ナリオを示しておく。そして、このシナリオから企業、若年就業者双方にとって望まれる労働市場改革の含意を示す。

(今後のシナリオ)

- 1) 新卒が十分確保できる企業からは新しい採用戦略は起こらない。
- 2) 新しい動きは、新卒に不人気な企業群から起こる。具体的には、流通業、飲食店、宿泊業。
- 3) 例外として、製造業（機械）、都市部の情報通信業や金融業では中途採用への意欲が高まる。
- 4) 第二新卒市場とは卒業後3年以内ではなく、20代後半までの幅広い若年層が対象で、大手企業も含めた一般的な市場として普及する。

このような前提に立つと、第二新卒市場とは新卒時の需給関係のアンバランスを調整する市場と産業や業界構造の変化に伴って急激に生じる新規需要を獲得する市場との二つの機能を併せ持っていることが分かる。そこでそれぞれの処方箋であるが、アンバランスの調整は大学におけるキャリア支援教育、とくに企業選びの基準やインターンシップなどが有望となる。もちろん採用側の企業にも魅力ある職場作りが望まれるが、後者の新規需要のマッチングは企業の人材ニーズ（能力やスキル、資格など）を的確に学生や若年就業者に認知させる仕組みや教育体制の整備が必要となる。このような社会システムの進展があつて初めて第二新卒といわれる若年就業者の流動化（適材適所）が実現され、より生産性の高い企業への人材シフトが可能となる。

そして、第二新卒市場を確立することにより、卒業時の採用環境だけで左右されることの多い「新規学卒主義」の弊害を少なくすることが可能となる。

注

- ¹ 大卒求人倍率調査はリクルートワークス研究所が実施している。1984年から大卒求人倍率を算出しているが、現在のように大学、大学院の男女合計の求人倍率は1987年3月卒からの発表。
- ² 労働市場の世代効果とは、年齢、性別、学歴が同意値名世代の賃金や離職などの就業状況が、学校卒業時点での労働市場需給と世代人口の規模により持続的影響を受けることを意味する。

³ 新卒採用が満たされなかった理由で最も多いのが、基準を下げてまで採用しなかった（68.3%）と学生の質にこだわる姿勢がうかがわれる。リクルート就職白書（2006）

⁴ 全国的な中途の求人ニーズ調査としては、平成11年度総合的人材ニーズ調査、平成15年度人材ニーズ調査、平成16年度人材ニーズ調査がある（経済産業省）。この中で企業ニーズが専門職化、即戦力化していることを明らかにした。

⁵ 永野（2007）は雇用動向調査に基づいたデータ分析や企業ヒアリングから企業の人材採用の変化を多面的に分析している。

⁶ 小方（2006）は1990年以降の高等教育と労働市場の関連を、進学行動と収益率、初職への移行研究という観点からその変化を分析している。

⁷ 日本労働研究雑誌No.569「溶けない氷河-世代効果の展望」（太田、玄田、近藤）では、特に高卒者において就職氷河期世代は卒業直後だけでなくその後の長年引き続き非正規にとどまり、年収が低下する傾向があることを指摘。

⁸ 内閣府が発表している景気動向を示す指標でDIとCIがある。DIは景気の方向性を示す指数で、先行、一致、遅行の3種類からなる。

⁹ 例えば2002年卒の3年以内離職率をみると、全体では34.7%となっているが、その内訳は男性29.3%、女性43.1%で女性の離職率が高い。

¹⁰ 本分析では、東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、愛知県、京都府、大阪府、兵庫県に本社がある企業を都市部とした。

¹¹ 回帰モデルに2乗項を加えているので、従業員数、充足率のモデルに対する効果は2次関数で表現されることになる。

¹² 使用データでは第二新卒としての採用数が無いため、ここでは25歳未満の中途採用を第二新卒層採用と想定した。

参考文献

- 永野 仁, 2007, 「企業の人材採用の変化—景気回復後の採用行動」『日本労働研究雑誌』10月号 No.567.
- 守島基博他, 2007, 「『採用』を考える」『日本労働研究雑誌』10月号 No.567.
- 小方直幸, 2006, 『大学教育と労働市場の研究（回顧と展望）』（広島大学）.
- 原ひろみ, 2005, 「新規学卒労働市場の現状—企業の採用行動から」『日本労働研究雑誌』No.563 6月号.
- 玄田有史・黒澤昌子, 2001 「学校から職場へ」『日本労働研究雑誌』No.490.
- 小杉礼子他, 2007, 「大学生と就職—職業への移行支援と人材育成の視点からの検討—」『労働政策研究報告書』No.78.
- 労働政策研究・研修機構, 2006, 『大学生の就職・募集採用活動等実態調査結果Ⅰ「大卒採用に関する企業調査」』JILPT調査シリーズ No.16.
- 労働政策研究・研修機構, 2006, 『大学生の就職・募集採用活動等実態調査結果Ⅱ「大学就職部/キャリアセンター調査」及び「大学生のキャリア展望と就職活動に関する実態調査」』JILPT調査シリーズ No.17.
- 労働政策研究・研修機構, 2005, 『第二新卒者の採用実態調査』JILPT調査シリーズ No.3.
- 城繁幸, 2006, 『若者はなぜ3年で辞めるのか?』 光文社.
- 原正紀, 2007, 『採用氷河期 若手人材をどう獲得するか』 日本経済新聞社.
- 小杉礼子編, 2007, 『大学生の就職とキャリア』 勁草書房.
- 奥田栄二, 2007, 「若年者の離職理由と職場定着に関する調査」『Business Labor Trend』9月号 September 2007.
- 玄田有史, 2007, 「若年雇用の新たな「内部化」」『一橋ビジネスレビュー』WIN.55巻3号.
- リクルートワークス研究所『大卒求人倍率調査』（<http://www.works-i.com/>）.
- 本多由紀, 2005, 『若者と仕事—「学校経由の就職」を超えて』 東京大学出版会.
- 矢内篤博, 2005, 『大学生の職業意識とキャリア教育』 勁草書房.