

# 今これが知りたいQ&A どう変わる新規学卒者の採用選考日程

## 経団連が2021年春以降卒業者の採用選考指針を策定しない方針決定 当面は政府主導で採用活動日程のルール策定

田代コンサルティング代表 田代英治

昨年9月3日、経団連の中西宏明会長は、新卒者の採用日程のルールなど毎年策定している「採用選考に関する指針」を廃止することを視野に入れた発言をし、その後、同年10月9日には、正副会長会議で、2020年度（2021年3月）以降に卒業する予定の学生の就職・採用活動から「採用選考に関する指針」を策定しないことを正式に決定しました。

一方、このような状況から、就職・採用活動のルールが急激に変更されることに対しては大学や中小企業等から学生の混乱を招くことや就職活動の早期化が進むことによる懸念、不安が高まったため、政府は「就職・採用活動日程に関する関係省庁連絡会議」を開き、経団連や大学関係者をオブザーバーとして参加させる中で、昨年10月29日、「2020年度卒業予定者についても、2019年度卒業予定者と同様の広報活動を卒業年度直前の3月1日以降、採用選考活動開始を卒業年度の6月1日以降、正式な内定日を卒業年度の10月1日以降とすること」を決定しました。こうした新卒の就職活動、採用活動をめぐるルールの変更の動きについて、田代コンサルティング代表で社会保険労務士の田代英治氏に解説してもらいます。

### Q1 採用選考指針とは どういうものですか

来春の大卒予定者の採用活動を検討する時期となりました。採用活動のルールを定めた「採用選考指針」とはどのようなものでしょうか。

**A** 「採用選考指針」（指針）とは、日本経済団体連合会（経団連）が新卒採用活動の解禁時期などを定めたガイドラインのこと

ただし、指針は経団連が加盟する民間企業に遵守を求める自主ルールで、罰則規定はありません。このため、外資系企業やベンチャー企業等経団連に加盟していない企業は対象外となっています。

かつては、「就職協定」、「倫理憲章（採用選考に関する企業の倫理憲章）」などとよばれた時期もあり、新卒採用活動の解禁時期は、他社より早く優秀な人材を確保し

ようと「青田買い」をする民間企業と就職活動時期を遅らせて十分な学業期間を確保しようとする大学や政府とのせめぎ合いのなかで、たびたび改定されています。

これまでを振り返ると、まず、新制大学と旧制大学の卒業が重なって就職活動が過熱した1953年に就職協定ができました。その後、これにかわる緩やかなガイドラインとして、1997年に倫理憲章ができました。倫理憲章は2013年に採用選考指針に改められ、2016年卒業・修了予定者から就職活動の解禁時期や選考活動の開始時期を遅らせました。

現行の指針では、学生がその本分である学業に専念することができるよう、広報活動開始日が12月1日から3月1日に、選考活動開始日が4月1日から6月1日に、それぞれ3ヵ月、2ヵ月後ろ倒しになりました。

指針は、政府の要請に沿って決められたものですので、その影響力は小さくありません。経団連で

は、広報活動は3月1日が解禁日であり、それ以前の会社説明会は実施しないように言っています。ただし、あくまで指針という位置づけであるがゆえに、独自に採用活動時期を考える企業もあるようです。また、指針には、違反に対する罰則がないため、活動開始のフライングの歯止めとなりえていくかどうか疑問と言えます。

### Q2 現在の採用選考指針はどのような内容になっているのですか

現在の採用選考指針はどのような内容となっているのでしょうか。現行の採用活動のルールの内容について教えてください。

**A** 採用選考指針では、「公平・公正な採用の徹底」「正常な学校教育と学習環境の確保」に配慮しながら、採用選考活動の開始時期などを定めている  
この指針の内容は以下のとおり

株式会社田代コンサルティング代表取締役。社会保険労務士。1961年福岡県生まれ。1985年神戸大学経営学部卒。同年川崎汽船株式会社入社。入社後営業部配属。その後、1993年に人事部へ異動。同部人事課において人事制度改革・教育体系の抜本的改革を推進。2005年同社を退職し、社会保険労務士田代事務所を設立。2006年株式会社田代コンサルティングを設立し、代表取締役に就任。

## <就職・採用活動日程のルール>

2019年度卒までは、①経団連が「指針」を策定し、②大学側（就職問題懇談会）が「申合せ」を行い、③関係省庁（内閣官房、文科省、厚労省、経産省）が連名で経済団体等に対して遵守等を要請、というプロセスで策定されてきた。今回は2020年度卒の日程を関係省庁連絡会議において検討。

卒業時期	広報活動 (卒業前年度)	選考活動 (卒業年度)
2014年度（2015年3月）	12月	4月
2015年度（2016年3月）	3月	8月
2016年度（2017年3月） 2017年度（2018年3月） 2018年度（2019年3月）現4年生 2019年度（2020年3月）現3年生	3月	6月
2020年度（2021年3月）現2年生	3月	6月
2021年度（2022年3月）現1年生以降	来年度以降に検討	

「就職・採用活動日程に関する関係省庁連絡会議」資料より（2018年10月29日）

です。

・企業は、2019年度入社（2019年春大学卒業）予定者等の採用選考にあたり、下記の点に十分配慮しつつ自己責任に基づいて行動する。

### 1. 公平・公正な採用の徹底

公平・公正で透明な採用の徹底に努め、男女雇用機会均等法、雇用対策法及び若者雇用促進法に沿った採用選考活動を行い、学生の自由な就職活動を妨げる行為（正式内定日前の誓約書要求など）は一切しない。また、大学所在地による不利が生じないように留意する。

### 2. 正常な学校教育と学習環境の確保

在学全期間を通して知性、能力と人格を磨き、社会に貢献できる人材を育成、輩出する高等教育の趣旨を踏まえ、採用選考活動にあたっては、正常な学校教育と学習環境の確保に協力し、大学等の学

事日程を尊重する。

### 3. 採用選考活動開始時期

学生が本分である学業に専念する十分な時間を確保するため、採用選考活動については、以下で示す開始時期より早期に行うことは厳に慎む。

広報活動：卒業・修了年度に入る直前の3月1日以降

選考活動：卒業・修了年度の6月1日以降

なお、活動にあたっては、学生の事情に配慮して行うように努める。

### 4. 採用内定日の遵守

正式な内定日は、卒業・修了年度の10月1日以降とする。

### 5. 多様な採用選考機会の提供

留学経験者に対して配慮するように努める。また、卒業時期の異なる学生や未就職卒業生等への対応を図るため、多様な採用選考機会の提供（秋季採用、通年採用等の実施）に努める。

## Q3 広報活動とはどのようなことをいうのでしょうか

就活ルールにおける広報活動とはどのようなことをいうのでしょうか。

A 指針には、広報活動の内容や留意事項の他、開始時期や広報活動であることの明示方法等次のように定めている

### 1. 広報活動とは

指針によると、「広報活動とは採用を目的として、業界情報、企業情報等を学生に対して広く発信していく活動を指す。本来、こういった情報は可能な限り速やかに適切な方法により提供していくことが、ミスマッチによる早期離職の防止のためにも望ましいものである。しかし、早期化ゆえの長期化の問題に鑑み、開始時期以前においては不特定多数向けの情報発信以外の広報活動を自粛する」としています。

また、広報活動の実施に際して留意すべきことは、それが実質的な選考とならないものとするのが求められています。例えば、会社説明会等のように選考活動と異なり、学生が自主的に参加または不参加を決定することができるイベント等の実施にあたっては、その後の選考活動に影響しない旨を明示するとともに、土日・祝日や平日の夕方開催に努める等、学事日程に十分配慮することが要請されています。

2. 広報活動の開始時期について  
指針では、広報活動の開始期日

の起点は、自社の採用サイトあるいは就職ナビ（就職情報会社の運営するサイト）で学生の登録を受け付けるプレントリーの開始時点とされています。それより前には、学生の個人情報の取得や個人情報情報を活用した活動は一切行わないこととしています。

また、広報活動の開始日より前に行うことができる活動は、ホームページにおける文字や写真、動画等を活用した情報発信、文書や冊子等の文字情報によるPR等不特定多数に向けたものにとどめることになります。なお、広報活動のスケジュールを事前に公表することは差し支えないとされています。

### 3. 広報活動であることの明示について

広報活動の実施にあたっては、学生が自主的に参加の可否を判断できるように、その後の選考活動に影響を与えるものではないことを十分周知することが求められています。具体的には、広報活動を行う際の告知・募集の段階と実施時の段階の双方において、当該活動が広報活動として行われる旨をホームページや印刷物への明記、会場での掲示や、口頭による説明等の形で学生に周知することが必要となります。

なお、広報活動であることを示す場合の内容としては、以下のような例が考えられる。

#### 【会社説明会の場合の明示例】

◇明示する場面

- ① 開催の告知・募集段階
- ② 開催当日の案内（口頭、会場

における掲示など）

◇具体例

例1)「この説明会は、学生の皆さまに今後の就職活動を行う上での参考として、当社や業界の状況をご理解いただくための広報活動の一環として開催するものであり、本説明会への参加の有無が今後の採用選考のプロセスに影響するものではありません。(あるいは、本説明会に参加しなかったからといって、今後の採用選考上不利に働くことはありません。)」

例2)「この説明会は、広報活動の一環として、当社の事業やCSRへの取り組みなどについて理解を深めていただくために行うものです。説明会への参加は任意であり、参加者の方々を対象に選考を行うことは致しません」

## Q4 実際の採用活動はどうなっているのでしょうか

企業の採用活動の実態はどのようになっているのでしょうか。

**A** 文部科学省が主体となつて、全国の大学等を対象に行った「2018年度就職・採用活動に関する調査（大学等）」によれば、就職・採用活動の実態は次のようになっている

採用選考活動の開始時期で最も多いのが解禁日前の3～4月となっており、指針が守られていない実態が浮かび上がります。ま

た、広報活動開始解禁日直前に行われているインターンシップは実質的な広報活動と捉えられており、指針の形骸化が見られます。

### 1. 広報活動開始時期（指針：卒業・修了年度に入る直前の3月1日以降）

【企業が広報活動を開始した時期】  
＜最も多い回答＞

大企業：3月（全体の59.9%）

中小企業：3月（全体の53.7%）

【3月以降に企業が広報活動を行っている」と回答した大学等の割合】

大企業：65.0%（対前年比▲8.9%）

中小企業：62.5%（対前年比▲4.2%）

### 2. 採用選考活動開始時期（指針：卒業・修了年度の6月1日以降）

【企業が採用選考活動を開始した時期】  
＜最も多い回答＞

大企業：4月（全体の23.3%）※  
3月もほぼ同じ割合（全体の23.0%）

中小企業：3月（全体の28.5%）※  
4月もほぼ同じ割合（全体の28.4%）

### 3. 学生が内々定を得た時期

【学生が内々定を得た時期】  
＜最も多い回答＞

大企業の内々定：6月（全体の44.7%）

中小企業の内々定：5月（全体の29.4%）

### 4. 学生が就職活動を終了した時期（8月1日時点）

【学生が就職活動を終了した時期】  
＜最も多い回答＞

大企業への就職活動：継続中：33.6%（▲3.3%）

中小企業への就職活動：継続中：  
58.1% (▲6.2%)

## 5. インターンシップについて

### 【インターンシップ参加時期】

大学側の認識では、8月が最も多く、次いで2月が多い。

### 【インターンシップについての認識】

8月に実施されるインターンシップについては、「就活準備に資するものが多い」との回答が最も多い(46.8%)。

2月に実施されるインターンシップについては、「実質的な広報活動と考えられるものが多い」との回答が最も多い(41.3%)。

## Q5 現在どのような議論が行われているのですか

就活ルールの見直しについて現在どのような議論が行われているのでしょうか。

A 2018年9月に中西経団連会長が就活ルールに対して問題提起をしたことを契機に、就活ルールの見直しが始まっている

就活ルールの根拠となるのは経団連の「採用選考指針」ですが、その指針は必ずしも守られてはいません。そもそも経団連に加盟していない外資系企業やベンチャー企業等は指針の対象外ですし、経団連加盟企業においても水面下で就職活動解禁前に学生と接触をしているところも多いと言われています。

新卒一括採用という就活ルール

自体が、昨今のビジネス環境に合わなくなってきたことも見直しを後押ししています。海外留学経験者、外国人留学生、異なる企業での就労経験を持つ中途社員を積極的に採用することで、ダイバーシティを推進し、企業の成長に結びつけることが必要と考えられています。

これらを背景に、経団連は、9月3日に中西会長が2021年春以降の卒業予定者については、採用選考指針を策定しないとコメントし、10月9日の正副会長会議で正式に決定しました。一方で、採用に関する混乱、学業への配慮等から、何らかのルールはあった方がよいという声も多く、10月29日には「就職・採用活動に関する省庁連絡会議」で、政府主導でのルール作りが検討された結果、2021年春卒業者についても、経団連が定める現状の指針を維持することになりました。政府は、2022年春以降についても急激なルールの変更による学生への混乱を回避するために、当面は変更しない方針を示しました。

就活ルールの見直しは、企業、大学、学生の各方面から様々な懸念の声があがっています。これらの議論を踏まえて、政府はできるだけデメリットを最小限にするようなルール作りを進めるべきでしょう。

一方で、就活ルールの見直しは、メリットも考えられます。

企業は、これまで短期間で多くの学生に対応しなければなりませんでしたが、じっくりと腰をすえ

て学生の能力、資質を見極めることができるようになることが期待できます。

学生は、早期から企業と接することで、社会に通用するスキルを身につけることを意識し、大学での学習の質を向上させることにも繋がります。

政府が示しているように、短期的には企業・学生の混乱を考えると、急激に大幅な変更は避けるべきでしょう。しかし、デメリットを意識しすぎて、単にルール作りの主体を経団連から政府へと移しただけの現状維持にとどめるのではなく、留学生、外国人材等の採用等の時代に合った変革としっかりと守られるルール作りに向けた議論が望まれます。

## Q6 経団連が「今後の採用と大学教育に関する提案」を示しましたが、どのようなものでしょうか

経団連が昨年12月4日に「今後の採用と大学教育に関する提案」を示して、新卒採用の見直しを提言しているそうですが、どのような内容なのでしょうか。

A 新卒一括採用に限らず、卒業時期の異なる学生や未就職卒業者、留学経験者、外国人留学生などを対象とした夏季・秋季の採用・入社など柔軟な対応や、新卒・既卒や文系・理系の垣根を設けない通年採用、通年入社など多様な選択肢を設けることを提案している。

日本経団連は、昨年12月4日、「今後の採用と大学教育に関する提案」を発表しました。ここでは、大学に対して「知識の共通基盤」として世界水準の研究開発を行うとともに、質の高い教育を提供する必要があること、企業には、大学側からも要望されている通り、求める人材キャリア像やキャリアの形成の考え方を明確化し、外部に発信していく必要がある。」として、「大学と経済界が直接、継続的に対話する枠組み（仮称：採用と大学教育の未来に関する産学協議会）」の設置を提案しています。

その中で「新卒採用のあり方」では「4月の一斉入社による集合研修を前提とした新卒一括採用のほか、卒業時期の異なる学生や未就職卒業者、留学経験者、外国人留学生などを対象に、夏季・秋季の採用・入社なども柔軟に行うべき」と提案しています。

さらに、「今後、専門的な知識・技能や職務経験を有する高度な人材を採用するには、長期雇用を前提とした年功序列・横並びの賃金体系にうまくあてはめることができない事態も生じ得る。」としてジョブ型雇用の仕組みを構築する中で、採用においても「新卒・既卒や文系・理系の垣根を設けない、通年採用・通年入社等の多様な選択肢を設けていく必要がある。」と述べています。

## Q7 今後はどうなっていくのでしょうか

就活ルールの見直しの結果、今

後就職・採用活動はどうなっていくのでしょうか。

**A 当面は現行の就活ルールが維持される予定だが、中長期的には日程の見直し等の検討も進んでいくと考えられ、次のようなことが考えられる**

### 1. 採用活動の早期化・長期化の傾向

政府主導で採用選考に関するルール作りが行われていますが、あくまで企業への要請という形であるため、最終的には採用活動の運用は各企業にゆだねられることとなります。経団連から政府へとルール作りの旗振り役が代わったことで、経団連加盟企業以外へ対象は拡大するものの、強制力を持たないルールでは企業の遵守は期待できないでしょう。

そこで考えられる一番の懸念は、採用活動の早期化・長期化です。学生あるいは大学にとっては、就職活動期間が長くなることで学業への影響が心配され、企業にとっても、採用コストが膨らむことが予想されています。

採用活動の開始時期については、優秀な学生を確保しようと、経団連加盟企業の開始前に、外資系企業やベンチャー企業等の経団連非加盟企業が先行する構図になっています。仮に人気の高い経団連加盟企業が採用活動を前倒した場合、その他の企業は更に早く採用活動を開始することが考えられ、早期化・長期化は避けられないと考えられます。

### 2. 地方中小企業、学生に配慮した強制力のあるルール化の待望論

採用活動の早期化・長期化により一番影響が懸念されるのは地方中小企業です。新卒一括採用という効率的な採用システムが見直され、長期間にわたり採用活動をする事になれば、立地や採用人員の確保などで不利な地方中小企業には痛手となります。

学生は早期に内定が獲得できたとしても、少しでも志望が高い企業への就職活動を続けることが予想されます。その結果、中小企業は、内定辞退が増加し、学生の確保がより困難になる恐れがあります。就職活動の早期化・長期化は、既に人手不足で深刻な問題を抱える地方中小企業に、更なる追い討ちをかけることになりかねません。

政府主導でルール作りが行われても、どの程度の企業がその要請を守るのかわからないため、常に就職・採用活動を行わざるを得ない状況が続くことが予想されます。結果として、無秩序な採用活動となれば、企業・学生とも倒れとなるリスクがあります。

政府は、こうしたことを考慮し、マイナスの影響が大きい地方中小企業、学生に配慮しつつ、一定の強制力を持ったルール作りを行うべきでしょう。ルール見直しによる企業・学生の混乱を回避するためには企業ごとの採用活動の透明化が必要です。現在のようにルール自体は存在するが、採用実態はバラバラとなってしまうのは意味がなく、ある程度明確に守ら

れるルールでなければならぬと  
考えられます。

## Q8 通年採用とはどう いうものですか

通年採用という言葉をよく聞きますが、どういったものでしょうか。一括採用とはどのような違いがあるのでしょうか。

### A 通年採用とは、「企業が年間を通して採用活動を行う」こと

多くの企業は新卒の採用活動を春から夏にかけていっせいにやりますが、その後も応募を締め切らず、秋冬も通じて募集する企業も増えています。採用選考指針にも、「多様な採用選考機会の提供」として、「秋季採用や通年採用等の実施に努める」と明記されています。

企業が通年採用を行うねらいは、既卒者や留学生など幅広い人材から募集するためでしたが、現在では通常の採用期間で期待していた人材が集まらなかった場合や、内定辞退者が出たときの補完を目的とした通年採用が取り入れられるようになってきています。事業計画が変わって急遽人材が必要になって行く場合もあります。

新卒採用だけでなく、中途採用や帰国子女の採用、9月卒業の外国大学卒業生の採用など、人材獲得のスタイルは多様化しており、今後、通年採用を行う企業はますます増加するものとみられています。

一方、一括採用とは、「企業が同

時期に集中して採用活動を行うこと」です。これまで日本においては、新規学校卒業者の一括採用が一般的な採用方法でした。企業にとっては、採用活動を集中的に実施することで、コスト軽減が図れることとなり、有効な手段です。しかし、学生側の併願によって内定辞退の確率も高くなることで、採用計画の見直しや二次募集などの補完作業が発生するというデメリットがありました。

この点、通年採用は、年間を通して募集ができることで既卒者やグローバルな人材などの多様な人材を確保できることがメリットです。また、採用にかかる時間的な余裕が持てることで、選考にもゆとりが生まれ、しっかりと受験者を見極めることができ、入社後のミスマッチを回避することが期待できます。

## Q9 インターンシップ とはどのようなもので、 どう規制されている のでしょうか

新卒採用におけるインターンシップはどのようなものであって、どのような規制があるのでしょうか。

### A 指針では、広報活動の開始日より前に実施するインターンシップについて以下のように定めている

「インターンシップは、産学連携による人材育成の観点から、学生の就業体験の機会を提供するものであり、社会貢献活動の一環と

位置付けられるものである。したがって、その実施にあたっては、大学等のカリキュラム上、特定の年次に行く必要がある場合を除き、募集対象を学部3年／修士1年次の学生に限定せず、採用選考活動とは一切関係ないことを明確にして行う必要がある。

また、教育的観点から、募集段階において詳しいプログラム内容を学生に公開するとともに、職場への受入れや仕事経験の付与、インターンシップの受入れ後の学生へのフィードバックなどを行うことが望ましい。

なお、インターンシップ本来の趣旨を踏まえ、教育的効果が乏しく、企業の広報活動や、その後の選考活動につながるような1日限りのプログラムは実施しない。」

さらに、広報活動開始日より前に実施するインターンシップは、「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方（平成9年9月18日文科省・通商産業省・労働省）」、「インターンシップの導入と運用のための手引き（平成21年7月文科省）」等を踏まえ、以下のような条件を満たしたプログラムであることが求められます。

- 学生の就業体験の提供を通じた産学連携による人材育成を目的とすることに鑑み、5日以上期間をもって実施され、学生を企業の職場に受け入れるものとする
- 就業体験の提供であることを明確化するために、実施の際には、選考活動と関係ない旨をホームページ等で宣言した上

で、以下の取組みを併せて行うこと

- ・ 採用選考活動と明確に区別するため、告知・募集のための説明会は開催せず、また、合同説明会等のイベントにも参加しない。また、告知・募集は、ホームページ等ウェブ上や大学等を通じて行う。
- ・ 募集から実施までを通して、当該活動が就業体験の提供であり、採用選考活動とは無関係である旨の周知徹底を図り、参加する学生から活動の趣旨について書面等での了解を得る。
- ・ 学生の就業体験の提供を通じた産学連携による人材育成を目的としていることが分かるよう、可能な限り詳細にプログラム内容を一般に公開する。
- ・ インターンシップに際して取得した個人情報とその後の採用選考活動で使用しない。
- ・ 大学等のカリキュラム上、特定の年次に行う必要がある場合を除き、募集対象を学部3年／修士1年次の学生に限定しない。

## Q10 今後の採用計画で注意すべき点はありますか

就活ルール見直しの混乱により、企業の採用計画に影響はありますか。

**A** 就活ルールの主導役が経団連から政府に変更になっても、現行の日程ルールは当面維持される見込みであり、企

業の採用計画への影響は少ないものと考えられる

就職活動をめぐっては、これまで経団連がルールづくりを主導してきましたが、現行の日程ルールは罰則などが無い「紳士協定」で、2018年は面接解禁日の6月1日時点で内定率が6割を超えているのが実態のようです。

人手不足による学生の売り手市場が続いており、経団連に加盟していない外資系企業やベンチャー企業は早めの学生確保に動きまし、日程ルールに従わない会員企業もありました。このように形骸化が進む指針に、会員企業には「守ると不利になる指針は廃止すべきだ」との不満がくすぶっていました。

さらに、教育の一環であるはずのインターンシップ（就業体験）という抜け道が、ルールの形骸化に拍車をかけています。1日だけの「ワンデー・インターンシップ」を会社説明会の解禁直前の2月に行う企業も多く、「説明会と区別がつかない」と疑問視されています。

経団連は、このようにルールの形骸化が進んでいることに加え、ルールを守らせる役割は経団連にはないとして、2021年春以降の卒業予定者には廃止すると決定しました。

そこで、急な廃止は学生の混乱を招くとして、政府が代わって主導する形になり、取り急ぎ、2021年春卒業予定者についてルール維持の方向をまとめました。

さらに、これ以降についても、

政府は現行日程を当面維持する考えですが、政府主導の新ルールも罰則がないため、空文化します。就職・採用活動の早期化・長期化の歯止めにならないとの見方もあり、見直し議論が再燃する可能性もあります。

就活の日程ルールについて、主導役が経団連から政府に代わる影響を大手新聞社が全国の主要100社に聞いたところ、実態は「変わらない」が最も多い42社、「ルールを守らない企業が増えて早期化や長期化が進む」が34社、「政府が前に出ることでルールを守る企業が増える」は10社にとどまっています。

ルールに自社が従うかについては「今まで通り従う」が最多の67社、「今まで通り従わない」は7社、「今は従っているが政府のルールには従わない」は2社あり、活動の一部を解禁日前に繰り上げる方針です。

この結果を見ても大きな影響はなさそうですが、就職・採用活動の早期化・長期化の流れは今後も続くと思われますので、それに対応できる採用活動計画を立てることが必要だと考えます。

CA