

# 景気変動と新規学卒者の採用を巡る課題

太田 聡一

(慶應義塾大学経済学部)

## 1. 新卒採用と景気変動

このところ労働市場の需給はひっ迫しており、7月の完全失業率(季節調整値)は3.3%と1997年以来の低水準を記録した。同月の有効求人倍率(季節調整値)も1.21倍となっており、求人数が求職者数をかなりの程度上回る状況である。若年労働市場も例外ではない。リクルートワークス研究所の「ワークス大卒求人倍率調査」によると、2016年卒の大卒求人倍率は1.73倍で、2015年卒の1.61倍をさらに上回っている。大卒求人倍率と大卒就職率は密接な相関関係にあることが知られているので、来年の就職率は今年の72.6%(就職者数÷卒業生数、文部科学省「学校基本調査」による)を超える高水準になるものと予想される。大卒求人倍率が高くなると新卒就職率が好転するのはある意味当然ではあるが、もう少し精密な形で理解しておくことは、今後の議論のためにも有用だと思われる。

第1に、そのインパクトの大きさが重要である。ここ30年間の大卒就職率の底は2003年の55.1%で、ピークは1992年の81.3%と大きく動いてきた。そこで簡単な統計的分析を行うと、このような大きな動きの7割は求人倍率の動きで説明できることが判明する。具体的には、大卒求人倍率が0.1上昇すると、就職率は約1.2ポイント上昇する。

第2に、大卒求人倍率は民間求人数を民間就職希望者数で割ったものであるが、その動きの主要部分を規定するのが求人数の動きで

ある。求人倍率の変動のうち、求人数の変動によって説明できる部分は就職希望者数によって説明できる部分の1.5倍程度もある。よって、企業の採用スタンスが求人倍率を大きく規定し、その求人倍率が就職率を規定していることになる。

第3に、一般的に「ミスマッチ」と言われている部分にも、求人倍率が影響している。例えば、大卒就職率の低迷がもたらされている要因のひとつとして、就職希望者が大手企業志向なために不況期においても中小企業の求人が埋まらないということが指摘されてきた。たしかにそうした側面もあるが、数量的な分析を行うと、規模間のミスマッチは求人倍率が高いときに悪化し、求人倍率が低いときに改善することがわかる。これは、求人数が多いときには就職希望者は大手企業を狙う行動に出やすいことによる。逆に、就職環境が悪化すると、就職希望者は希望水準を切り下げた現実対応しようとする。

第4に、直前で述べたことと関連するが、若年就職者のうちで大企業に就職する割合は、景気が良いときに高い傾向がある。このことは逆に、全般に大卒求人倍率が高いときには、中小企業にとって新規大卒者の確保が非常に難しくなることを意味する。昨今、中小企業の人手不足が問題視されているが、大企業と人材確保面で競合しやすい新卒者についてはとくに充足が困難になりやすい。

このように企業の採用スタンスが新卒採用

の動向に決定的な役割を果たしている。よって、新卒労働市場の機能を理解するためには、企業による新卒採用行動のメカニズムを考える必要がある。

## 2. 企業の新卒採用行動を考える

企業が労働力を確保しようとした場合、様々なタイプの労働者がその対象になり得る。まず、正社員を採用するのか、非正社員を採用するのかという選択がある。さらに、正社員を採用する場合には、若年者かあるいは中高年を採用するのかという選択に直面するし、若年者を採用する場合には新卒者か転職者かを選ばねばならない。すなわち、新卒採用はありうる採用パターンのひとつに過ぎず、そこには企業の人材戦略が介在しているはずである。

では、なぜ企業は（他のタイプの労働力ではなく）新卒者を採用しようとするのであろうか。この点についてはすでにいくつかのアンケート調査が行われているが、筆者はとくに以下の3つの理由が重要であると考えている。

第1は、長期的な人材育成のためである。日本企業、とりわけ大企業は社内で人材を育成しようとする傾向が強い。他社での就業経験に期待するよりはむしろ、自社の職場で仕事につきながらの訓練を施すことによって必要なスキルを身に付けさせようとする。そこで培われるスキルの少ない部分は、その企業にしか通用しない企業特殊なスキルであり、そうしたスキルへの投資が最も効率的に行われるのは若年期に他ならない。とくに、若年者が新卒者のように他企業での経験が少ない「白い布」の状態であった方が、自社独自の色に染めやすいとされる。そのため、社内人材育成を重視している企業ほど新卒者の採用に積極的になる。

第2は、年齢構成の維持のためである。比較的定着性の高い企業が社員の年齢構成を最適な水準に維持しようとするならば、新卒者採用はそれにふさわしい方法となる。なぜなら、企業の平均年齢は1年経てば約1年分上昇するので、平均年齢を維持するためには採

用の大きな部分を最も若い労働者で埋めることが合理的だからである。こうした採用を行うことで、新入社員の年齢が既存の社員の年齢を上回ることも少なくなるという、人事管理上のメリットも生じる。

第3は、優秀な人材の確保である。第1の点と関連して、長期育成対象となる優秀な人材を採用しようすると、若年労働者の中でも新卒者の採用を目指すことが合理的となる。なぜならば、他企業が新卒者の中から優秀な人材を採用してしまった後で人材を採用しようとしても、優秀な人材を得にくいという事情が生じるためである。したがって、新卒採用は「囚人のジレンマ」の様相を呈する。多くの企業が「他企業が新卒者から優秀な人材を採用している以上、自社も新卒採用を実施しないと人材確保面で不利に働く」と思って新卒採用を行えば、実際に多くの会社が新卒採用を行う状態になり、個々の企業にとってそこからの逸脱は困難となる。就職協定がしばしば破られてしまう背景にも、この問題があるものと考えられる。

## 3. 「投資」としての新卒採用

前節で述べたように、企業は新卒採用者を「長期的に育成していく対象」と見なす。したがって、新卒者は企業にとって「投資財」であり、その特徴が採用行動にも大きく表れることになる。以下では、いくつかのポイントを述べておきたい（筆者は、以下のポイントには少なくとも傍証があると考えている）。

第1に、新卒採用は将来への投資であることから、現時点の経営環境のみならず、将来時点の経営環境の予想も大きな影響をもたらす。現時点で人手が不足している企業ほど新卒者を活発に採用しようとする傾向があるが、それだけでなく、将来時点で企業の利益が確保できる見通しが強い企業ほど新卒採用に積極的に取り組む傾向がある。

第2に、企業特殊スキルを身に付けさせようとする企業ほど新卒採用を積極的に行う傾向がある。新卒採用の重要な目的のひとつが長期的な人材育成にある点は前節で述べたが、

そうした目的を重視している企業ほど新卒採用が中心となるのは当然と言える。そして、新卒採用はいわゆる「日本的雇用慣行」と考えられている「年功賃金」や「長期雇用」と密接な関係にある。なぜならば、「年功賃金」や「長期雇用」は、企業特殊スキルを労働者に身に付けさせるために発達した制度に他ならないからである。

第3に、新卒者が「投資財」であるならば、企業の採用行動は新卒者の「質」に左右されるようになる。例えば、若年者の基礎学力やコミュニケーション能力の低下といった問題が深刻化すれば、企業が新卒者を採用するインセンティブが低下してしまう。なぜならば、若年層の資質低下は企業にとって訓練コストの増加に直結するためである。

こうした見方が正しいとすれば、今後の新卒採用の動向を左右する要素が浮かび上がってくる。まずは、多くの企業が経済の先行きへの明るい見通しを持つようになるかどうかが重要である。バブル経済崩壊後の長期にわたって日本経済は厳しい不況に陥ったが、その時点で新卒採用が激減したのは、企業が自社の将来についてきわめて悲観的になったことが原因であった。その一方で、賃金が安く雇用の不安定性の強い非正社員が急速に増加していき、そこに若年層が「フリーター」として吸収される状況が生じた。したがって、適切なマクロ経済の運営と経営環境の整備は今後も取り組んでいくべき課題である。

また、「日本的雇用慣行」の行方も新卒採用の動向に重大な影響を与える。筆者の見るところ、正社員の中だけに限定すれば、多くの日本企業は今後も従業員の定着性を重視し、企業特殊スキルとともに伸びゆく賃金制度を維持すると思われる。それでも平均的には、若年から中堅層にかけて勤続年数はやや短期化しており、賃金プロファイルの傾斜も緩やかになってきている。これらの「日本的雇用慣行」と新卒採用はセットとして機能していることから、今後の人材育成の方法の変化は新卒採用の動向に大きな影響を及ぼすと考えられる。

日本社会の高齢化との関連を付け加えておきたい。これから日本では高齢化が一層進むようになるが、それに伴って高齢者の継続雇用措置がさらに延長される公算が大きい。具体的には、年金支給開始年齢を最終的に70歳へ引き上げ、それとともに継続雇用措置も延長するという政策が実施される可能性がある。その場合、いよいよ本格的に定年年齢の延長あるいは廃止の議論がなされるようになるかもしれない。その際に懸念されるのは、若年層と高齢層で仕事の競合が発生し、若年採用が抑制される方向に働くリスクである。その一方で、少子化によって若年者の数が他世代に比べて相対的に少なくなることから、若年者の希少性が高くなり、労働市場において若年者が有利になるという考え方もある。高齢化と若年雇用との関連は、これからも重要なテーマとなるだろう。

#### 4. 「世代効果」のリスクは消えたか

日本の若年労働市場の問題としてしばしば指摘されるのが、いわゆる「世代効果」である。たまたま学校を卒業した時期が不況ならば、その後長期にわたって労働市場において不利な状況に置かれることを指す。実際、いわゆる「就職氷河期世代」は、卒業時の景気が悪かったために学卒後に無業やフリーターとなる割合が高く、結婚などの家族形成においても不利になったことが知られている。本人の努力の程度とは関係なく、生まれ年によって就職市場での運・不運が決まってしまうというところに、この問題の理不尽さがある。

現在、新卒者への求人は多く、「世代効果」の問題は社会から消え去ったかのように見える。しかし、今後長期不況が到来すれば、再び「氷河期世代」が生まれても不思議ではない。今必要なことは、「世代効果」のメカニズムを再度詳細に検討し、その影響を小さくするための予防措置を講じることだと考える。

第1に、労働市場のマッチング機能の強化は継続して行っていくべき政策課題だと思われる。新卒時に求人が少なかったために無業になった人でも、比較的短期間のうちに仕事

を見つけることができれば「世代効果」の悪影響は抑制される。たとえ新卒時に無業にならなくても、学卒時に不況であれば不本意な就職をする人が増える。こうした人々にとっては、転職によって労働条件を改善する道が残されている。しかしながら、第2節で述べたように、新卒時にチャンスを逃した人々や転職者は、企業からネガティブな評価を受けることも少なくない。もちろん中途採用のための市場はあるとはいえ、そこで評価されるのは即戦力であり、新卒無業者やフリーターにとってスキル面でハードルが高くなってしまふ。

そうした人々にとって必要なものは、求職者の「仕事ぶり」に対する第三者による認証であろう。無業の人々については、就業のための訓練の評価がその代替となる。実際に「ジョブカード制度」はそうしたねらいを含むものであり、その一層の拡充と浸透が望まれる。別のマッチング機能強化策として、若年転職希望者に求人企業の情報を現在よりも詳細に開示するように促すことが考えられる。転職が学卒時のミスマッチの解消となるためには、次の仕事とのマッチングが十分に高くなければならないが、求人企業の情報が不足しているときには適性の低い企業への転職が頻発し、それがさらなる転職をもたらすという悪循環が生じる可能性が高い。現在、政府は新卒者に対する企業情報の開示を積極的に推進する方針を固めているが、それを既卒者に拡大適用する方向に進むべきだろう。

第2に、学校教育が作り出そうとしている人材像と企業の求める人材像のミスマッチについてあらためて考える必要がある。第2節で述べたように、これまでの日本企業は自社内での人材育成を重視しており、必ずしも学校教育の内容に関心を示してこなかった。とりわけ、文系の大学生の就職では、学業の内容によって採否が決まる傾向はあまり見られない。また、大学側も授業内容が学生の職業政策に与える影響をほとんど考慮してこなかった。

しかし、状況は以前に比べて少しずつ変化しているように思われる。例えば、少なくない企業が社会人基礎能力の養成を学校側に求

めるようになってきた。おそらくそこには、積極性やコミュニケーション能力といった社内教育を行うベースを欠いた学生が増えてきていることが影響しているものと思われる。また、企業はトップ層の大学に対しては「グローバル人材」の育成を要請するようになっており、大学側もそうした事情を考慮したカリキュラム編成を行っている。こうした全体の方向性は、学業と雇用社会との連続性をもたらし、企業の採用意欲および学生の学習意欲を促進する効果を持つという点で総じて好ましいものである。米国の研究では大学の専門領域によって「世代効果」の影響が異なる可能性が指摘されている。日本においても、学業と職業社会との連続性が高まることで「世代効果」に強いシステムを構築することが可能となるかもしれない。この点は今後の重要な研究課題であろう。

## 5. 結びに代えて

若年雇用問題が深刻であった時期、「新卒一括採用のシステムを見直すべきだ」という主張が繰り返しなされた。たしかに「世代効果」の問題は、新卒段階に優良な雇用機会が集中していることと無縁ではないだろう。逆に、だからこそ平時においてはスキルを持たない学卒者をスムーズに職業世界に結び付けるメカニズムとして働いてきた。日本の若年失業率が先進諸国と比較して低いのはその証左と言える。しかも、日本以外の先進諸国でも「世代効果」は観察されていることから、「世代効果」の存在を「日本的雇用システム」と短絡的に結び付けるべきではないだろう。

今社会に求められているのは、新卒者を含む若年者全体に対する企業の労働需要を高い水準で確保するとともに、新卒段階で困難に直面せざるを得なかった人々をやや広い「若年労働者」という区分の中で救済できるメカニズムを社会の中にしっかりと組み込むことに他ならない。新卒採用が好調な今こそ、長期的な取り組みを進めておくべき時期だと考える。