

COVID-19 が新卒採用に及ぼした影響

～オンライン採用と地方創生～

小磯 重隆*

(2022 年 2 月 2 日 受理)

Impact of COVID-19 on new graduate recruitment

～Online recruitment and regional revitalization～

Shigetaka KOISO *

(Received February 2, 2022)

Abstract

COVID-19 has changed the way of life in the world. It made a big difference in the recruitment of new graduates for college students. The big difference is that the hiring method has changed online. It influenced the hiring schedule of companies, student orientation, and life. Companies will continue to hire online after COVID-19. This is because we can hire excellent students. Online recruitment is less burdensome for students. It is the distance traveled, the travel time and the cost of travel. This is a way for students to do job hunting freely. Regional disparities will decrease. Many companies are facing the challenge of going online. However, the online response of local companies has been delayed. Students look for a job online. Students want to get a local job. However, it will be decided to be a company in the metropolitan area. Students decide on a place of employment that is different from what they want. It is different from the student's wishes. It will be the opposite of regional revitalization. First, I will outline the impact of Covid-19 on the recruitment of new graduates for college students. Next, consider online adoption and changes in student thinking. Then, think about what the university and the company will work together. We present career support and employment support issues for students.

キーワード：就職活動、Covid-19、オンライン採用、キャリア教育、地方創生

* 茨城大学全学教育機構キャリアセンター (Career center Institute for Liberal Arts Education, Ibaraki University)

1. はじめに

新型コロナウイルス感染症は世界の生活様式を大きく変えた。大学生の採用・就職活動にも大きな変化をもたらしている。それは採用・就職活動のオンライン化である。企業の採用活動の日程や学生の志向や生活全般にも大きく影響した。企業は、オンラインによる採用プロセスを「収束後も継続する」と考えている。入社を希望する優秀な地方学生の獲得にメリットの多い方策なのである。また、地方学生にとっても、距離や時間やお金の面で負担が少なく、希望する企業の就職活動が自由に行える方法となっている。オンライン化によって地域間格差が減少するのである。多くの企業がこの「採用プロセス」対応を課題としてあげている。しかし、地元企業の対応は遅れている。学生はオンラインで企業を探す傾向が強まり、地元就職を希望していた学生も、首都圏の企業に先に内定し、進路を決めてしまう場合がある。学生本来の希望ではなく、いわば地方創生とは逆の人の流れとなってしまうことが心配される。

ここでは、就職みらい研究所が報告した「就職白書 2021」¹⁾ 及びその基礎データである「就職活動・採用活動に関する振り返り調査データ集」²⁾ から、Covid-19 が大学生の新卒採用に与えた影響の概要を整理し、株式会社マイナビが報告した「2021 年新卒採用就職戦線総括 22 卒版」³⁾ に指摘された内容も参考にして着眼点を見出していきたい。オンライン導入と学生志向の変化に触れ、大学と企業が連携して検討すべき、学生のキャリア支援や就職支援の課題を提示する。

2. Covid-19 が大学生の新卒採用に与えた影響

新型コロナウイルス感染症は世界の生活様式を大きく変え、大学生の採用・就職活動にも大きな変化をもたらしている。業績が悪化する業界では、採用の中止や、採用人数を大きく減らす動きもあった。希望する進路の変更を余儀なくされる学生も多くあったと思われる。ここでは、Covid-19 が大学生の新卒採用に与えた影響の概要を整理する。

2.1. 採用・就職活動への影響

就職みらい研究所が報告した「就職白書 2021」によると、2021 年卒企業の採用活動及び学生の就職活動について、企業の 86.8% が「影響があった」、学生の 61.5% が「影響を受けた」と回答（図 1 参照）⁴⁾ している。影響があった企業の内、93.5% が採用活動プロセスを「全体的」または「一部」見直したとしている。学生は生活や学業、就職活動など様々な項目から影響を受けたものの複数回答のひとつとして「就職活動」を選択している。

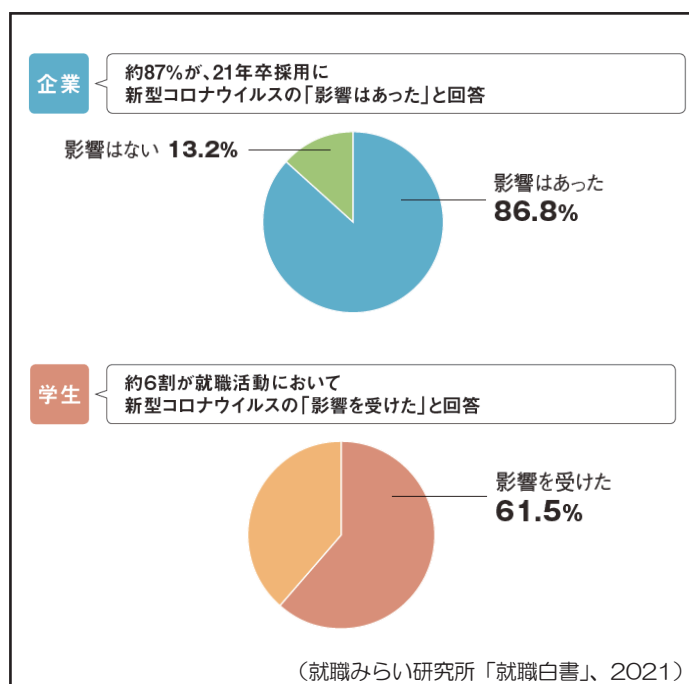


図 1 2021 年卒 採用への影響・就職活動への影響

影響を受けた具体的内容について白書は 4 項目を指摘している。「①オンライン導入と費用の変化」「②スケジュールの変更」「③学生の志向の変化」「④学生生活全般」である。①～③は企業と学生に関係する就職関連、④は学生生活である。次にこの 4 項目について要点を見ていく。

2.2. 採用・就職活動のオンライン化

企業の採用・学生の就職活動プロセスのオンライン化が急速に進展した。前掲「就職白書 2021」によると、採用実施企業のうち、74.7%がオンラインでの自社説明会・セミナーを、69.8%がオンラインでの面接を実施⁵⁾した。この実施した企業のうち、新型コロナウイルスの影響を受けて「実施を決定した」とするものが、自社説明会・セミナー65.1%、面接 76.7%であった。採用プロセスについてオンライン化が急速に進んだことが伺える。

学生の活動について、就職活動にかかる費用減と、地域間格差の減少も、この白書で報告されている。学生の就職活動にかかった費用が前年度に比べて約 4 万円減少⁶⁾している。地方の中でも首都圏から遠方に居住する学生ほど、距離と時間とお金の面での地域間格差が減少したと言える。企業の採用活動にかかる経費についても、オンライン化によって減少の傾向があると思われる。

2.3. スケジュール・日程の変更

緊急事態宣言により、企業の採用活動は「後ろ倒し」の傾向があった。採用スケジュールの変更は、企業と学生の双方にとって、混乱の原因になる。経済団体との「就活ルール」は 1953 年からの「就職協定」にはじまり、1997 年からの就職協定廃止と「倫理憲章」の開始、2016 年からの倫理憲章から「採用選考に関する指針」への変更、2018 年には 2021 年卒から「指針を策定しない」に至っている。経済団体の指針は策定されないが、政府主導の就活ルールは維持されており、大学 3 年次の 3 月 1 日「広報開始日」、大学 4 年次の 6 月 1 日「選考開始日」、大学 4 年次の 10 月 1 日「内定開始日」とされている。

採用スケジュールは後ろ倒しの傾向のほかに、企業の所在地（地域）や企業の対応準備状況の違いによって、様々な日程になったと思われる。一度に多人数の学生を呼べない状況の企業は、少人数ごとに回数を増やして長期間に渡る採用日程に変更する例も見られた。

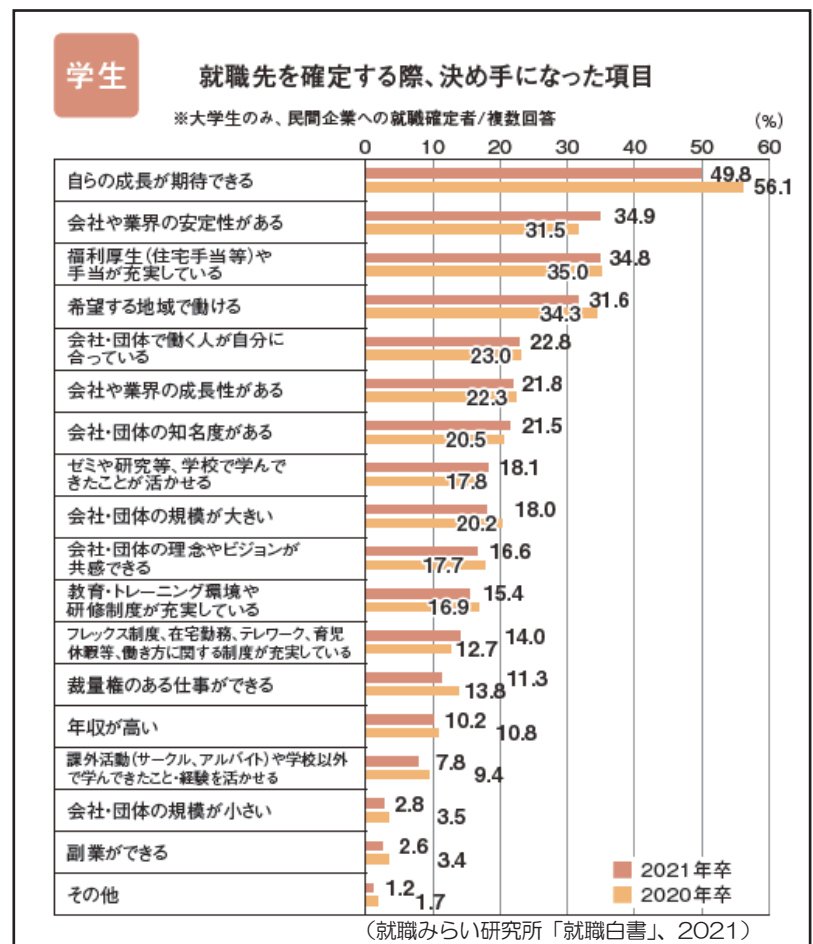


図 2 就職先を選ぶ理由

2.4. 学生の志向の変化

学生の企業選びにも変化が見られる。前掲「就職白書 2021」の調査で、民間企業への就職が確定した学生に対して、「就職先を確定する際に決め手になった項目」(図2参照)⁷⁾を聞いている。最も多く選ばれたものは前年と変わらず「自らの成長が期待できる(49.8%)」であった。一方で、「会社や業界の安定性がある(34.9%)」は前年から3.4ポイント増加が見られた。

公務員を希望する学生も増えている。茨城大学学部学生の2021年3月卒業者は1,536名である。進路状況⁸⁾をみると、進学者536名、教員164名、公務員136名、民間企業等630名、その他70名であり、公務員に合格する学生は、前年から14%増加(全体比率の9%が公務員)している。

また、学生の勤務地選びに関して興味深い調査がある。前掲「2021年新卒採用就職戦線総括22卒版」は、各都道府県別に「最も就職したい都道府県」⁹⁾を聞いている。茨城県出身学生で、勤務地に「茨城県」を選んだ者は、県外大学に進学した学生24.3%(前年17.7%)、県内大学に進学した学生58.5%(前年62.8%)であった。県外大学に進学した学生は「Uターン就職希望者」が増加し、県内大学に進学した学生は「地元就職希望者」が減少しているのである。県内大学学生の「地元離れ」と見える現象である。重要な事項であり、後に、この考察を行いたい。

2.5. 学生生活全般

学生生活も変化した。就職活動を経験した学生に対して調査した結果(図3参照)¹⁰⁾では、「大学の授業・ゼミ(80.1%)」との回答が最も多い。オンライン授業あるいはオンライン授業と対面授業の併用を行った大学が多かったに違いない。回答数で2番目に多いものは、「就職活動(61.5%)」であった。

アルバイト収入が減少した学生も多かっただろう。経済面での影響は、学生の色々な活動に関係すると思われる。部活やサークル活動等に制限を受けた学生も多い。

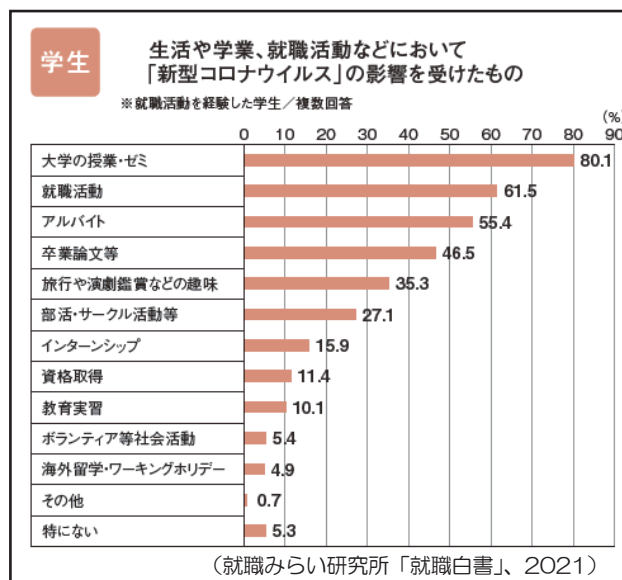


図3 影響を受けたもの(学生)

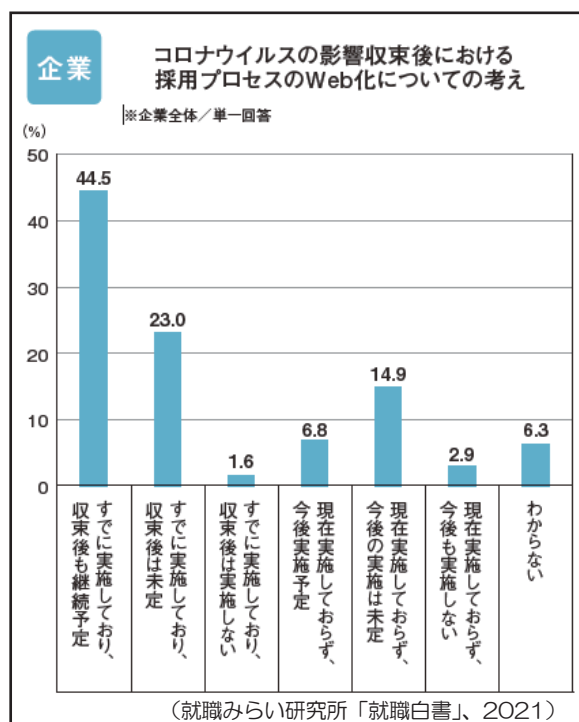


図4 収束後のWeb化について

学生からの回答で「インターンシップ (15.9%)」は多くはないが、自分の就職先を考えるための就業体験の機会が減少したこと、企業からの採用アプローチが減少したことは、学生の企業選びの遅れにつながるものと思われる。

コロナウイルス感染症の流行状況そのものや、感染拡大防止に向けた政府方針、企業の行動により、Covid-19 は大学生の新卒採用に変化をもたらした。白書が指摘する 4 項目の中で、特に、オンライン導入と学生志向の変化について、2.4 であげた、県内大学学生の「地元離れ」にも触れて考察する。

3. オンライン導入と学生志向の変化

「オンライン導入」について、前掲「就職白書 2021」は、2021 年卒の採用・就職活動で何が起きたのかを起点に、オンライン化の変化について、中長期的な志向や環境の変化を考える資料となる。現在の状況から、今後の変化や重要事項について検討していく。

3.1. 採用プロセスのオンライン化

オンラインによる採用プロセスを「収束後も継続する」と答えた企業は 44.5% (図 4 参照)¹¹⁾ と半数に近い値である。「実施しない」と答える企業は現在実施の有無にかかわらず低い数値に留まっており、採用のオンライン化はひとつの方法として今後も選択される可能性が高い。

インターンシップのオンラインによる実施も増加すると見込まれている。2021 年卒の学生は約 7 割がインターンシップに参加 (平均 5.79 社) している (図 5 参照)¹²⁾。開催 1 日間のインターンシップや仕事体験も多いが、多くの学生にとって、就職先を探すための活動となっているのである。インターンシップをオンラインで実施した企業は 2 割弱だが、2022 年卒の採用プロセスにおいて、インターンシップのオンライン化を予定している企業が 5 割を超える (図 6 参照)¹³⁾ ことは大きな事実である。

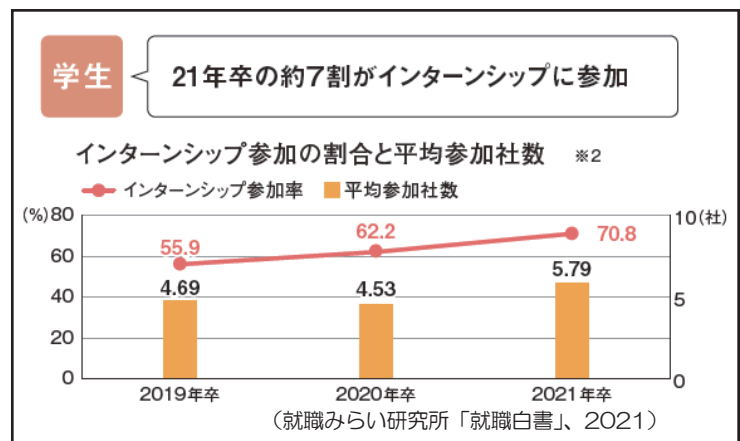


図 5 学生のインターンシップ参加

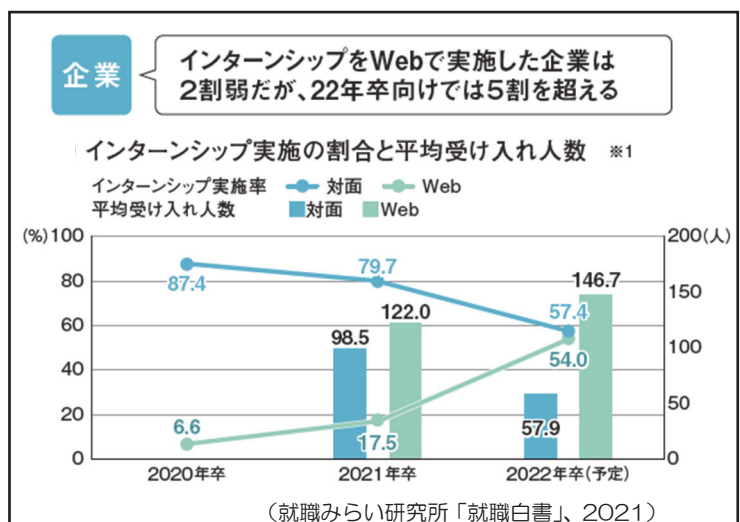


図 6 企業のインターンシップ計画

企業にとって、採用プロセスのオンライン化は、入社を希望する優秀な地方学生の獲得にメリットの多い方策なのである。また、地方学生にとっても、距離や時間やお金の面で負担が少なく、希望する企業の就職活動が自由に行える方法となっている。そして、オンライン採用（インターンシップ、説明会、面接など）の実施、非実施によって、内々定、内定開始時期に差が生じている。対面よりもオンライン化された採用プロセスの方が、早い時期からの学生確保につながると企業は考えているのである。

3.2. 企業のオンライン化への対応

多くの企業が「採用プロセスのオンライン化」への対応を課題¹⁴⁾としてあげている。図7に示す通り、「ノウハウ（63.3%）」が最も多い回答である。ここには「色々な意味」を含み、企業が悩みながら体制を整えている姿が想像できる。「社内の環境・設備（61.0%）」「自社の魅力の伝達（52.8%）」との回答も多い。

採用がオンライン化すると、何が変わってくるのだろうか。前掲「2021年新卒採用就職戦線総括22卒版」では次のように分析¹⁵⁾されている。それは、「見極め」と「惹きつけ」である。見極めとは候補者の適性を評価すること、惹きつけとは候補者の志望度を高めることを、それぞれ指している。

見極めについて、「オンライン面接の評価が高い人ほど、その後の仕事での評価が高く、オンライン面接の評価が低い人ほど、その後の仕事の評価も低い」と述べられている。その理由は、「非言語的手がかり」であり、身振り手振り、姿勢、服装、におい、視線など、言語以外の情報が評価に影響を与えるというものである。つまり、非言語的手がかりに基づく評価にはマイナス面があり、オンライン面接の方が客観的に判断できると指摘している。地域企業との会話の中で「対面面接の方が正しい評価ができる」とする人事担当者の意見を耳にするが、必ずしもそうとは限らないようである。

惹きつけについて、オンラインは対面より、それを苦手に行っていると指摘している。その理由は、非言語的手がかりが減るため、感情が伝わりにくく、面接官の熱意や思いが候補者に十分に伝わらず候補者の心を揺さぶることができないためである。またオンラインでは、

会話の交替に問題が生じ、候補者の能力発揮感が下がるとしている。学生はパソコン画面の面接官を見て会話をするが、カメラの位置と人物画像のズレから、相手と視線が合わないというコミュニ

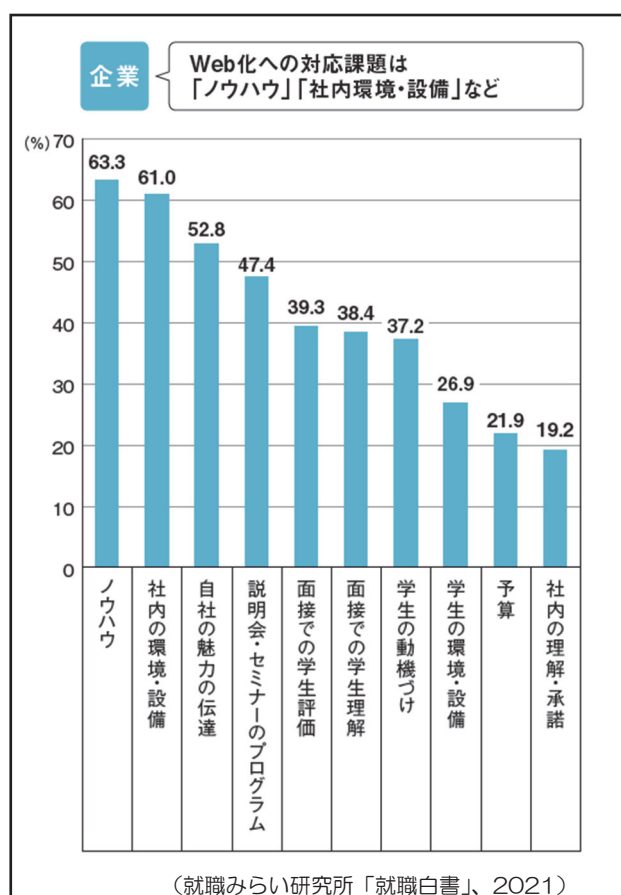


図7 Web化への対応課題

ケーション問題がある。面接官や企業にポジティブな気持ちを持ちにくいのである。

「見極め」と「惹きつけ」について、積極的な企業は、オンライン採用の課題として改善できる点が多々あると考える。一方で、消極的な企業は対面採用に戻ることが良いとして、課題の改善には取り組まないのである。

3.3. Covid-19 の影響と地方創生の関係性

Covid-19 が大学生の新卒採用に与えた影響をこれまで取り上げてきた。県内大学学生の「地元離れ」にも触れて考察していく。企業がオンライン採用を導入したこと、そして収束後もオンラインを継続活用すると思われることが注目される。学生志向も次の点が変化している。「会社や業界の安定性を求める」、「公務員の希望者が増えた」、「県外進学者のUターン就職希望が増えた」、「地元進学者の地元就職希望が減少した」である。

県内大学学生（地元進学者）の「地元離れ」について、大学キャリアセンターで学生の就職支援を行う筆者の実感としては「地元就職希望者が増えた」と感じている。逆の実感である。茨城大学の就職率（令和3年3月卒）をみると、茨城県内就職者は47.7%と前年度40.5%から7.2ポイントも増加した。地元公務員を進路に選ぶ学生や地元企業に就職する学生は増えているのである。

地元就職の希望が減少しているように見える理由は、学生が地元企業を知る機会が減少しているためである。それは、地元企業のオンライン化が遅れていることが要因である。首都圏に比べ、Covid-19 の感染者数が少なく、感染防止対策をした上で、「対面による採用」を継続したいと考える地元企業が多いと感じている。学生は企業を訪問することに躊躇するケースがあった。自治体主催の地元企業の「企業説明」は対面開催であったため、中止又は延期になるケースが多かったことも、学生が地元企業を知る機会を減らす一因となった。学生はオンラインで企業を探す傾向が強まり、結果として、地元企業を知ることができない状況だったと思われる。

首都圏の企業はオンライン採用の準備を行い、実施し、学生が企業を知って、就職活動をして、首都圏に内定を得るという状況である。実は、地元就職を希望していた学生も、首都圏の企業に先に内定しているのである。オンライン採用によって、学生本来の希望ではなく、いわば地方創生とは逆の人の流れとなってしまうことが心配される。Covid-19 の影響は、オンライン採用という変化を介して地方創生と深く関係するものと考えられる。

3.4. 地元企業のオンライン採用が進まない理由

なぜ地元企業のオンライン採用は進まなかったのか、感染状況の違いもあるが、採用人事担当者の「通勤方法」が関係していると思われる。茨城県内では車通勤の人が多く、出勤後は感染防止対策の上、仕事を行う。首都圏企業の採用人事担当者は、電車通勤の人が多いため、在宅ワークとなった人も多い。担当者が在宅ワークであるため、当然ながら「オンライン採用」を実施したのであろう。前掲した図7「Web化への対応課題」に示された、「ノウハウ」や「社内環境・設備」について、オンライン化にかかる費用は少額であり、人材も十分に地元企業にある。オンライン化が進まない具体的な理由は無いと言える。

地元企業のオンライン化が不十分である場合、県外進学者のUターン就職に大きく影響する。Uターン就職の希望者が増えても、学生の就職活動は進まない。大学生の採用活動において、全国的

に今後とも「オンライン採用」が継続して活用されていく。地元企業が良い人材を採用するために、オンライン採用の準備を十分した上で、対面採用との上手な併用をすることが求められる。

4. キャリア教育、就職支援に求められること

社会環境の変化が大きい中、大学キャリアセンターとして、キャリア教育や就職支援など、学生に対する支援を充実することが大切である。そして、地域企業を支援することも重要である。企業と学生との理解が深まる必要がある。

4.1. 就職支援として地域企業に求めたいこと

新型コロナウイルス感染症の状況とは別に、「オンライン採用」導入の検討を求めたい。全国的に、収束後も継続してオンライン採用を活用する企業が多く、学生もオンラインで企業を探す傾向が強まるためである。「ノウハウ」が無いと感じる企業は、大学キャリアセンターに相談しても良い。「社内の環境・設備」は、オンライン採用を取り入れる意味を経営者が理解することである。「対面面接じゃないと良い人材を選べない」との思い込みを排除すべきである。「見極め」は可能なのである。「自社の魅力の伝達」をいかにオンラインで実現するか、これが重要である。「惹きつけ」が企業の工夫すべきことである。

現在、筆者は茨城大学研究・産官学連携機構とともに、茨城県経営者協会と協力して、県内企業との共同研究「Joint 結」を行っている。県内企業3社（流通業、印刷業、製造業）とそれぞれ個別に「新卒採用人事の向上について」検討を重ねている。企業の魅力を伝達する工夫は色々できることが分かってきた。これをオンラインで学生に伝え、学生の想いと重なることが大切である。地域企業にオンライン採用導入の前向きな検討を求めたい。

4.2. 学生への就職支援とキャリア教育

「惹きつけ」は企業側の言葉であるが、「企業の魅力」を学生側も努めて意識することがオンライン化では学生に求められる。オンラインで企業を知るのである。ここにインターンシップも含まれる。画面上での「就業体験」は不十分な面もあるが、学生にとって「距離・時間・お金」の制限が少なく、自由に参加しやすいオンラインのメリットは大きい。大学キャリアセンターとして、学生側のオンライン就職活動を支援する必要がある。

前掲「2021年新卒採用就職戦線総括 22卒版」の調査で、「入社予定先企業を決めた後不安になった理由」は、学生の不安は「企業」に対してではなく、「自分」に対しての方が大きいという結果を指摘¹⁶⁾している。「社会人としてやっていけるか」「この会社で（自分は）きちんと務まるかどうか」「自分がこの仕事に向いているかどうか」が上位3項目である。就職支援とキャリア教育の中で、基礎的な内容である「職業観の涵養」や「社会人の心構え」の重要性をオンライン化の中で見直し、学生を支援することが必要である。

4.3. 「Uターン就職」を希望する学生への支援

茨城県内の高等学校を令和2年3月に卒業した若者が24,636人おり、12,575人が大学・短大に進

学している。県内に 3,172 人、県外に 9,403 人¹⁷⁾ である。県内進学者の地元就職支援のほか、県外進学者の U ターン就職支援、つまり 9,403 人の中の「地元に戻って就職したい」若者の支援が重要である。

大学生の就職活動はオンライン化が進み、距離や時間やお金の制限が減った。地方学生にとって情報発信の多い首都圏企業への就職が活動しやすくなった。東京一極集中の是非ではなく、学生の希望が大切である。首都圏から地元就職（U ターン就職）したい学生にとって、オンラインでの地方情報は少なく、U ターン就職のための「就職システム」も脆弱なままである。大手就職情報会社は、基本掲載料 120 万円～300 万円を支払った企業を掲載するビジネスであるため、地域企業の掲載は少ない。地域企業にとっても少人数採用の場合、大手就職情報会社の掲載は有益とは言えない。企業の広報だけではなく、会社説明会の実施や採用試験の面接についてもオンライン化を進める必要がある。企業自ら情報発信と学生の募集や面接についてのオンライン採用を準備すべきである。地元就職を希望する学生は全国にたくさんいるのである。

4.4. インターンシッププログラムの課題

対面が可能ならば「就業体験」が望ましい。しかし、学生が遠方である場合、あるいは海外も含め、オンラインでの模擬的インターンシップにも価値が見いだせる。インターンシップには、就業体験の他に、「企業をより知る」意味がある。距離や時間やお金の制限が減り、自由に体験できるメリットは大きい。インターンシップには 5 つの型がある。「仕事体験型」「企業見学型」「課題検討型」「ジョブシャドウ型」¹⁸⁾「企業紹介型」である。仕事体験やジョブシャドウも、その一部をオンラインで体験することは可能なはずである。

オンラインでのインターンシップは地域企業を希望する学生に大きなメリットがある。公共交通手段では通えない所在地の地域企業が多いためである。工業団地の中にある企業やバス路線本数の少ない地域など、従業員の多くが「車通勤」の企業の場合、学生は公共交通機関で通えないことが多い。学生にとって、インターンシップに毎日通う方法を考えた場合、所在地を見て、応募をやめてしまうことが多いのである。遠方からオンラインで参加する学生のみではなく、県内学生にとっても県内企業のインターンシップに参加しやすいことが重要である。近年のインターンシップの一部は、採用・就職活動の前段階と位置付けられる場合がある。学生が参加しやすい条件として、オンライン化がプログラムの課題である。大学も企業も連携してインターンシップのオンライン化を検討すべきである。

5. まとめと今後の課題

Covid-19 は大学生の新卒採用の「採用・就職活動のオンライン化」や「スケジュール・日程の変更」「学生志向の変化」「学生生活全般」に影響を与えた。そして、学生募集や企業説明会、面接を遠隔で実施するオンライン採用は今後も企業が継続して活用すると思われる。しかし課題がある。地域企業のオンライン採用が十分ではないことである。首都圏企業はオンライン採用で、早い時期から学生に内定をだす傾向にある。学生は地元就職を希望するものの、先に内定した首都圏企業に、就職先を決める場合もある。地元企業の情報が見つけれないこと、選考方法の柔軟性に欠けることが一因しているのである。学生が地元就職を希望している場合、これは地方創生の面で重要な課

題である。

学生への就職支援、キャリア支援として、次の点を、大学と企業が連携して改善していきたい。

- ・地元企業のオンライン採用準備（広報、企業説明会、面接など）
- ・学生が企業の魅力を見つけるためのキャリア教育や就職支援
- ・Uターン就職を希望する学生へのオンライン採用
- ・オンラインでのインターンシッププログラムの検討

地元就職及び県外・首都圏就職、どの場合にも、これらへの対応は有益である。学生の活動について、就職活動にかかる費用減と、地域間格差の減少は、Covid-19 が大学生の新卒採用に与えた良い影響であると考えられる。学生が本人の希望に沿った就職先で活躍できる社会を期待したい。

引用文献

- 1) 就職みらい研究所.(2021)「就職白書 2021」, 株式会社リクルート: 企業調査 (郵送調査, 2021 年卒は Web 調査を含む) 企業 4,577 社、回答 1,398 社、学生調査 (インターネット調査) 2,111 人
- 2) 就職みらい研究所.(2021)「就職活動・採用活動に関する振り返り調査データ集」, 株式会社リクルート: 前掲「就職白書 2021」と同調査
- 3) マイナビキャリアリサーチ Lab.(2021)「2021 新卒採用就職戦線総括 22 卒版」, 株式会社マイナビ: 2022 年卒採用に関してマイナビが行った各種調査及びデータからまとめたもの
- 4) 前掲「就職白書 2021」, P.19. 「図 2 新型コロナウイルスによる 2021 年卒採用への影響」第 4 回人事担当者対象調査 3 月時点、大学生の就職状況調査 2021 年卒
- 5) 前掲「就職白書 2021」, P.20. 「図 1 新型コロナウイルスによる Web での実施状況」第 4 回人事担当者対象調査 3 月時点
- 6) 前掲「就職白書 2021」, P.20. 「図 2 地域別/就職活動全体にかかった平均金額」2021 年卒就職プロセス調査 6 月 12 日時点調査
- 7) 前掲「就職白書 2021」, P.21. 「図 4 就職先を確定する際、決め手になった項目」2021 年卒就職プロセス調査 3 月卒業時点調査
- 8) 茨城大学 2021 年 3 月卒業者 (学部) 就職率踏査: 就職率は 94.2% であった。茨城県内就職は 47.4% (前年 40.5%) 県内就職率が増加した。
- 9) 前掲「2021 新卒採用就職戦線総括 22 卒版」, PP.62-63. 「表 1-2 学生の勤務地選び①」マイナビ 2022 年卒大学生 U ターン・地元就職に関する調査 (3~4 月実施) 及び「2020 新卒採用就職戦線総括 21 卒版」, PP.66-67. 「表 1-2 学生の勤務地選び①」マイナビ 2021 年卒大学生 U ターン・地元就職に関する調査 (3~4 月実施)
- 10) 前掲「就職白書 2021」, P.21. 「図 5 生活や学業、就職活動などにおいて新型コロナウイルスの影響を受けたもの」大学生の就職状況調査 2021 年卒
- 11) 前掲「就職白書 2021」, P.5. 「図 3 コロナウイルスの影響就職後における採用プロセスの Web 化についての考え」2021 年卒の採用活動振り返り調査、前掲「就職活動・採用活動に関する振り返り調査データ集」, P.9. 「図 9 採用プロセスの Web 化への考え (企業全体/単一回答)」2021 年卒の採用活動振り返り調査

- 12) 前掲「就職白書 2021」, P.10. 「図 2 インターンシップ参加の割合と平均参加者数」 2021 年卒の採用活動振り返り調査
- 13) 前掲「就職白書 2021」, P.10. 「図 1 インターンシップ実施の割合と平均受け入れ人数」 2021 年卒の採用活動振り返り調査
- 14) 前掲「就職白書 2021」, P.13. 「図 4 Web 化への対応課題」 2021 年卒の採用活動振り返り調査、前掲「就職活動・採用活動に関する振り返り調査データ集」, P.9. 「図 8 Web 化（オンライン）への対応における課題」 2021 年卒の採用活動振り返り調査
- 15) 前掲「2021 新卒採用就職戦線総括 22 卒版」, PP.4-5. 伊達洋駆「オンライン採用で何か変わるか」
- 16) 前掲「2021 新卒採用就職戦線総括 22 卒版」, P.52. 「入社予定先企業を決めた後不安になった理由（複数回答）上位抜粋」 マイナビ 2022 年内定者意識調査（2021 年 6～7 月）
- 17) 茨城県教育委員会「令和 2 年度教育調査報告書」（2021）, P.31. 「表 8 大学（学部）・短期大学（本科）への進学者数の推移」, 表 9 「設置者別・県内外大学（学部）・短期大学（本科）への進学者数の推移」
- 18) 茨城大学「5 つのタイプ インターンシップのご提案」（2020）, PP.1-5. ジョブシャドウ型のインターンシップは、ひとりの担当社員に寄り添って体験するインターンシップの形式。米国では定着している職業教育のひとつ。