

④ 適切な採用コミュニケーションのための自社理解

なぜ企業の自社理解が求められるか？

採用基準の設定のためには 企業の自社理解が必要

これまでのデータから、具体的な仕事内容や求める人材要件、採用選考基準については、企業から情報提供され、学生が知りたがっているにもかかわらず、しっかり伝わっていない現状が見えてきた。

まず企業がどのような人材を採りたいと思っているのが学生にしっかりと伝わることで、学生は自身との相性を測ることができる。逆にそれが伝わっていなければ、入社後のミスマッチの原因になる。どのような人材を採ればよいかを定めたものが人材要件であり、それが定まっていなければ、学生をどのように判断すればよいのか

が曖昧になり、複数で採用活動を行う際に、人によって判断基準に違いが出る。

そこでまず、企業の採用準備における人材要件の設定について見てみると、「人材要件」を設定したとする企業が約8割に対して、人材要件を学生へ「提供している」とする企業が約7割、具体的な人物像を「知ることができた」学生は約2割だった(グラフ①)。

果たして企業は、人材要件や選抜基準の設定を、重要な課題と捉えているのだろうか。企業が採用における課題として挙げた項目を見ると(P31・グラフ②)、「採用選考基準の統一化」を挙げる企業が26.5%、「人材要件の設定」を挙げる企業が25.7%となっている。上位にある

認知度アップや応募者への動機付けに関心が集まる一方で、人材要件や選抜基準については、課題認識は大きくはなさそうだ。一方で、学生の認識では、それぞれが十分に学生に伝わっていないという現状がある。

「どのような人材が必要なのか」が具体的かつ明確であるほど、ミスマッチのリスクは減り、相互理解の質は上がるだろう。人材要件や選抜基準は、当該ポストにおける専門知識やスキルを明確化することだけではなく、組織としての風土や価値観、ビジョンなど自社に対する理解に基づく要素も多分に含んでいる。こうした企業の「自社理解」について、Part4でより深く考察したい。

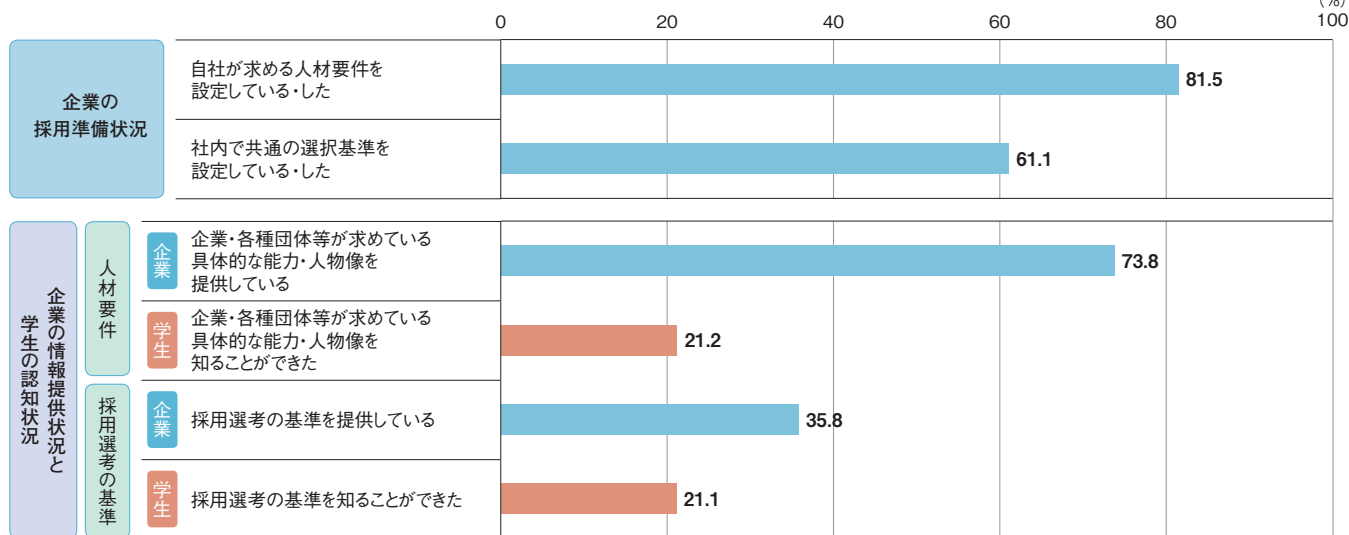
企業

人材要件と選抜基準を設定している企業は6割以上。
情報提供をしても学生には伝わっていない

学生

① 企業の採用準備状況・企業の情報提供状況と学生の認知状況

※企業の採用準備状況：新卒採用実施または実施予定企業／単一回答、企業の情報提供情報：2020年卒採用実施企業／複数回答、学生の認知状況：学生全体／複数回答



企業の採用準備状況としては、「自社が求める人材要件を設定している・した」が81.5%、「社内で共通の選抜基準を設定している・した」が61.1%と、いずれも高い割合に。企業の情報提供状況と学生の認知状況に関しては、「求めている具体的な能力・人物像を提供している」企業は73.8%なのに対して、「求めている具体的な能力・人物像を知ることができた」学生は21.2%。「採用選考の基準を提供している」企業は35.8%なのに対して、「採用選考の基準を知ることができた」学生は、21.1%となった。

	従業員規模別 (%)			
	300人未満	300～999人	1000～4999人	5000人以上
自社が求める人材要件を設定している・した	75.8	80.7	86.6	93.8
社内で共通の選抜基準を設定している・した	52.5	59.6	68.8	84.4

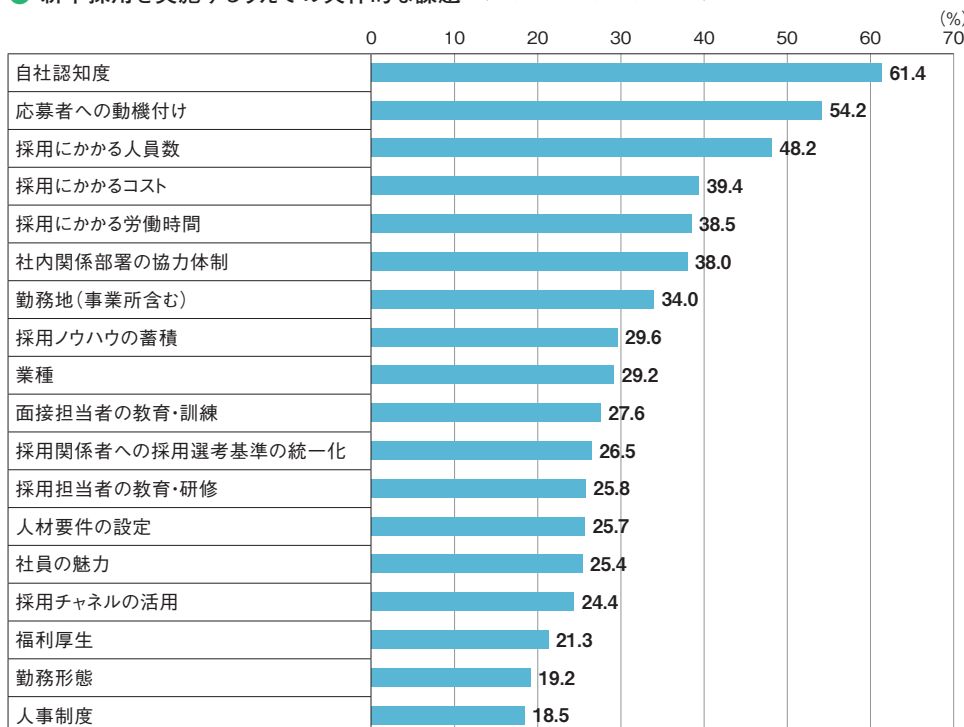
採用準備の各項目について「あてはまる・計」の値を従業員規模別に見ると、規模が大きくなればなるほど、「あてはまる・計」の割合は大きくなる。採用人数が多ければ、その分、共通の選抜基準の必要性は増す。



企業

採用選考基準の統一化や人材要件の設定を課題と捉えている企業は、2割強程度

② 新卒採用を実施するうえでの具体的な課題 (24項目のうち上位18項目を抜粋) ※新卒採用実施または実施予定企業 (%)



企業が新卒採用をするうえで自社の課題と考えている項目のうち、「自社認知度」(61.4%)、「応募者への動機付け」(54.2%)については、半数以上の企業が課題としており、母集団形成を重要視していることがわかる。次いで、「採用にかかる人員数」(48.2%)、「採用にかかるコスト」(39.4%)、「採用にかかる労働時間」(38.5%)、「社内関係部署の協力体制」(38.0%)と、採用にかかるリソースについての関心も高い。一方、「採用担当者への採用選考基準の統一化」は26.5%、「人材要件の設定」は25.7%と、いずれも全体の2割強程度にとどまっている。

企業

CASE3



経営層と人事部で採用選考基準にズレ

●食品メーカー／京都府

DATA

従業員規模：300～999人
20年採用実績 採用目標数：5名、内定出し：6名、
入社予定数：5名(内定辞退率16.7%)

歴史のある企業ということもあり、従来の採用手法から抜け出せない経営層と、合理的に採用計画を立てて実行したい人事部との間のギャップを解消するのが当社の課題です。採用計画の必要性を訴えてはいるのですが、経営層にはあまり危機感がないようで…。そのため、面接の直前になって「そもそもどういう人材が必要なんだっけ?」という議論が始まることもしばしば。人事部ではさまざまなタイプの学生を採用しようと人材要件を明確に定めて経営層にも伝えているのですが…。採用選考基準が共有できていないため、最終面接で経営層が内定を出すのは、人事部の希望とは別の学生だったりすることもあります。2021年卒でも粘り強く働きかけて、改善したいと考えています。

企業

CASE4



データ不足などから人材要件設定が難しい

●サービス／岡山県

DATA

従業員規模：300人未満
20年卒採用実績 採用目標数：10名、内定出し：11名、
入社予定数：2名(内定辞退率81.8%)

社内で活躍している社員のコンピテンシー分析を踏まえて採用選考基準を設定していますが、データが少ないため、定量的な分析が難しいのが実情です。やむを得ずこれまでの経験に頼った感覚的な方法で人材要件を定めて、「求めている人物像」として学生向けにもアナウンスしつつ、社内ではこれを実務レベルに言い換えて共有しています。2020年卒で内定辞退者が多く出てしまった反省から、2021年卒の採用では人材要件を、「必ず満たしてほしい要件」と「できれば満たしてほしい要件」の2段階で設定。「必ず満たしてほしい要件」を備えた人材を確保しつつ、「できれば満たしてほしい要件」を備えた優秀な人材も適宜、採用し、定着率を高めて入社後の活躍に期待したいと考えています。