

② 企業の情報提供と採用充足状況

採用コミュニケーションは採用充足に影響するのか？

採用充足している企業がより積極的に情報提供

ここからは、企業の自社理解と、学生との相互理解のあり方について考えるうえで、自社理解に基づく学生への情報提供と、学生との採用コミュニケーションの側面から考えてみたい。

そこで、採用計画数の充足・未充足別に、それぞれの情報提供状況や採用コミュニケーションのあり方を比較した結果を見てみよう。

まず、学生に提供した情報について、充足企業と未充足企業を比較したところ、全部で39項目ある中の34項目において、提供している充足企業の割合が、未充

足企業を上回った(グラフ①ではそのうち充足企業と未充足企業との差が大きい順に上位17項目を抜粋)。最も差が大きかったのが「働き方の制度(在宅ワーク・副業兼業・フレックスタイムなど)」で、14.5ポイント差。次いで「離職者数または離職率」が7.8ポイント差、「応募条件」が7.4ポイント差で続いた。

これらのことから、充足企業の方が、未充足企業よりも、各項目において、より積極的に情報提供している傾向が見てとれる。入社後、どのような働き方ができるのか、どのような制度が用意されているのかを、学生に対してしっかりと情報提供することが、採用充足に寄与しているとも考えられる。

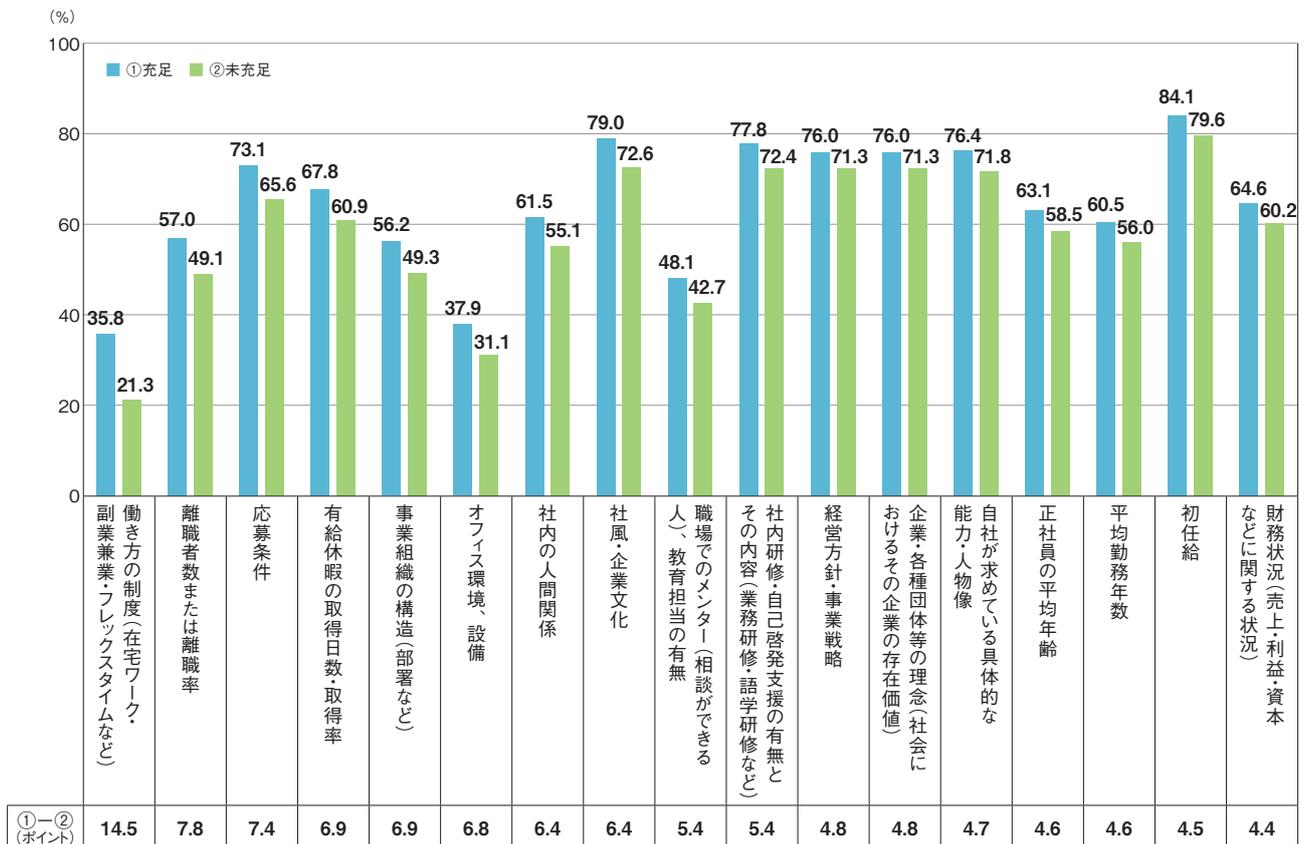
学生が納得できる時間と情報量で充足状況に差

次に、企業の採用選考時のコミュニケーションを充足企業と未充足企業で比較してみよう。すると、「①学生に情報を求められれば隠すことなく開示している・した」「②学生の疑問や不安を解消するための場や機会を設けている・設けた」「③学生に自社を理解してもらうための場や機会を多く設けている・設けた」「④学生にとって自社が合うかどうか検討するための情報を提供している・した」「⑤学生のために十分な時間を割くことを意識している・した」において、充足企業の方が未充足企業よりも「あてはまる」の割合が高かった

企業

充足・未充足企業では採用選考時の情報提供に差がある

① 充足・未充足別 採用選考における情報提供状況 ※2020年卒採用実施企業／複数回答 ※差が大きい順に17項目を抜粋



(グラフ②)。

特に充足企業と未充足企業とで「あてはまる」の割合の差を見ると、一番差が大きかったのが、「③学生に自社を理解してもらうための場や機会を多く設けている・設けた」で13.9ポイント、次いで「②学生の疑問や不安を解消するための場や機会を設けている・設けた」が12.9ポイント差、「⑤学生のために十分な時間を割くことを意識している・した」が11.7ポイント差となった。

以上のことから、採用充足に関しても、相互理解の機会を十分に設け、学生の疑問や不安に向き合うことなどがコミュニケーションの質を上げ、良い影響を与えている可能性があると言えるだろう。



自己理解が深まり 納得して入社できそう

●金融業界内定／人文学部

適性検査の結果をフィードバックしてもらったときに、自分と同じ適性を持つ同タイプの社員が、特に営業職で活躍する傾向があることもあわせて教えてもらいました。自分自身、営業に興味があり、向いているという自覚を持ったことから、その会社の営業職として働く自分の姿をイメージしやすくなったのも事実です。1次面接のときの逆質問の時間に、女性の働き方や福利厚生、職場環境について尋ね、出産・育児などで退職した女性社員が復帰する制度を使っている社員の数などを教えてもらったことでも、企業理解が進んだと思います。社内の情報が提供されたことでイメージと合致し、納得したうえで入社することができそうです。



企業との相性を じっくり考えさせてくれた

●サービス業界内定／文系学部

内定が出た2社の間でどちらに入社するかで、悩みに悩みました。特にA社のリクルーターとは、インターンシップのときからの付き合いがあり、かなり親しくなって相談にものってもらっていたのですが、最後の最後まで迷って、2社の良い点・悪い点をとことん比較した結果、B社に入社することに。自分が社会に出てやりたいことが実現できそうなことや、事業内容が社会に与える影響力が大きいこと、説明会で役員が話してくれた企業理念や企業の方向性に深く共感したことなどが、B社を選ぶ決め手になりました。両社とも自分と向き合い、相性をじっくり考える時間を十分与えてくれたおかげで、満足のいく選択ができました。

企業

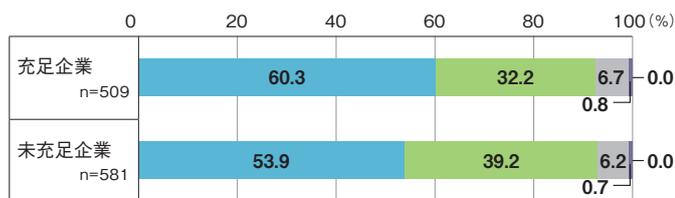
充足企業のほうが未充足企業より自社理解の場を多く設けている

② 充足・未充足別 採用選考時のコミュニケーション

※2020年卒採用実施企業／単一回答 ※13項目のうち5項目を抜粋

■ あてはまる ■ ややあてはまる ■ どちらでもない ■ あまりあてはまらない ■ あてはまらない

① 学生に情報を求められれば隠すことなく開示している・した



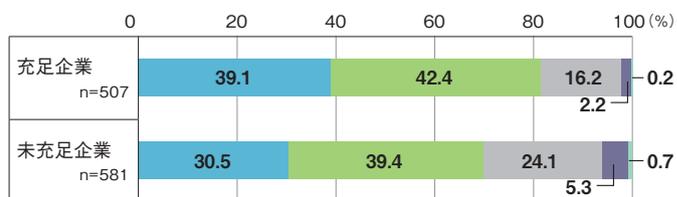
② 学生の疑問や不安を解消するための場や機会を設けている・設けた



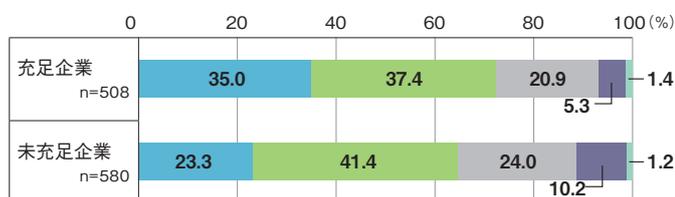
③ 学生に自社を理解してもらうための場や機会を多く設けている・設けた



④ 学生にとって自社が合うかどうか検討するための情報を提供している・した



⑤ 学生のために十分な時間を割くことを意識している・した



「あてはまる」「ややあてはまる」の計で見ると、充足企業が未充足企業を最も大きく上回ったのは「③学生に自社を理解してもらうための場や機会を多く設けている・設けた」で13.8ポイント、次いで「④学生にとって自社が合うかどうか検討するための情報を提供している・した」が11.6ポイント、「②学生の疑問や不安を解消するための場や機会を設けている・設けた」「⑤学生のために十分な時間を割くことを意識している・した」が、それぞれ7.9ポイント、7.7ポイント差となった。①以外の項目については、充足企業の「あてはまる」計の割合が多い結果となった。

適切な情報開示によって学生のアウトプットの質が高まる

COMPANY PROFILE



セイコーホールディングス株式会社

人事部

佐藤祐一氏(左)

セイコーウオッチ株式会社
総務人事部

花村翔太郎氏(右)

※所属部署は2019年9月末日時点

ウオッチ、電子デバイス、システムソリューション、クロック、小売、設備時計/スポーツ計時計計測など、幅広い事業をグローバルに展開。グループの中核事業を担うセイコーウオッチは、2019年、『Forbes JAPAN』誌の「採用がすごい会社TOP10」に選出された。

学生の納得感を得る インターンシップとは？

セイコーホールディングスグループでは、2015年から1日型の「SEIKO Career Academy」を開催しています。例年8月から2月にかけて、毎月1～2回、各回50名前後の学生に対して、就職活動に役立つ知識やテクニックなどをレクチャーしています。

「SEIKO Career Academy」の目的は、学生の就職活動に対する疑問や不安を解消することで、就職活動の質を高めてもらうこと。また、多くの学生にセイコーという会社を知ってもらい、興味を持ってもらうことです。そのためには、いきなり長期間の就業体験はハードルが高く、もっと気軽に参加できるプログラムが良いと考えていました。とはいえ、会社説明会のようにしてしまうと、多くの口コミサイトにもあるように「インターンに行ったら会社説明会だった」と学生からの評価は下がってしまう。そこで、毎年1,000名以上の学生相談に乗る外部の方を講師に迎え、自己分析や企業研究のやり方、質問力アップの講座などを行ってもらうことにしました。

選考とは関係ないプログラムですが、参加した学生からは「就職活動全般に役立つプログラムだった」などのコメントが多く寄せられ、納得感のあるプログラムを作ることが

できたと感じています。その結果、5年間の学生参加人数は3,000名を超え、最近では大学関係者の方も見学に来るなど、就活を通して学生を育てるという観点からも注目が集まっていると感じます。(佐藤氏)

徹底的に選考を透明化し、 理解を深める

セイコーウオッチでは、2016年秋から「選考解説スペシャルセミナー」を、大学や自社の会社説明会とは別に開催しています。ここでは、応募者の総数や実際の倍率、大学別の応募人数など、徹底的に情報開示をします。また、エントリーシート(ES)の設問やその意図、適性検査の通過ライン、面接の可否判断基準、内定後のやり取りなども説明します。学生からのアンケートによると、「こんなに教えてくれてびっくり」「後輩にも勧めます」など高評価です。

そもそもこのセミナーを開催しようと思ったきっかけは、大学のキャリアセンターなどを訪問すると、学校によって会社ごとの就活体験ファイルがあったり、なかったりして情報の差があると感じたからです。しかも、どういふことを聞かれたかという問いはあるけれど、なぜ通ったのかという答えがない。それは口コミサイトも同じです。可否の判断基準はもっと公開されてもいいのではと考えました。当社では、一つの型にはまった学生を採用

したいのではなく、それぞれのキャラクターをしっかりと聞かせてもらうことが大事だと考えています。だからこそ、質問の意図や判断基準を明確にすることで、より明確な個性や考えを伝えてもらえるのではと期待したのです。

おかげでESの通過率は、セミナーを受けた学生は6～7割に対し、受けていない学生は3～4割と、明らかに差が出ています。つまり、今までは学習すれば伸びる人を探りこぼしてきたということです。適切な情報開示によって、学生のアウトプットの質が高まると言えるでしょう。また、内定者のレベルも確実に上がり、カルチャーフィットした優秀な学生を採用できている実感があります。ちなみに、応募者数は以前より少し増えた程度なので、量ではなく、採用の質が向上したと考えています。

また、この施策を実施する過程では、採用担当者同士、自分がどのような視点でESを読み、面接で何を見ているかなど、改めて話し合い言語化したことも、採用において有益な取り組みになりました。

学生には選考の過程で、「次の面接までに店舗を見て考えてるように」と具体的なアドバイスをしたり、採用担当者向けの情報サイトで選考とは何かを深く理解するよう勧めるなど、より深い相互理解を目指しています。(花村氏)

学生への適切な情報開示

■セイコーホールディングス

「SEIKO Career Academy」

8月下旬から2月まで 毎月1～2回実施 1日型

プログラム概要

- 企業の正しい見方
企業研究で押さえてほしい4つのポイント(事業・仕事・風土・待遇)をレクチャーし、学生自身の「就職活動の軸」を明確にする。
- 質問力アップ講座
会社説明会やOB・OG訪問時に、どうすればより多くの正確な情報を聞き出せるか、質問力を上げるコツや考え方を伝授。
- 先輩社員質問会
講座で学んだことをセイコーグループ4社の先輩社員に実践。セイコーグループ各社の理解も深めていく。

⇒学生の就活の質を高めるとともに、セイコーグループ各社への興味を深めていく。

■セイコーウオッチ

「選考解説スペシャルセミナー」

2016年秋から実施。自社の説明会と別に実施

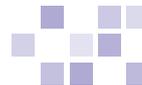
特徴

自社の事業や業務の紹介に加え、昨年度の選考過程とその評価方法について解説する。応募者の総数や大学別の応募者数、筆記試験も含めた各選考ステップの可否基準や通過者数の推移など、すべて開示。ESや面接の質問内容と意図、評価の仕方なども伝える。

⇒理解を深めて、対策すべきことはしっかり対策してもらおう。それによって、採用としても知りたいことが明確になる。

学生の
アウトプットの
変化

採用見極めの
質向上



不明瞭・不明確な採用をする企業は、やがて学生に見捨てられます

株式会社エム・エス・アイ
執行役員 経営企画室室長
前盛直人氏

COMPANY PROFILE

完全独立型で山形・宮城・福島を中心に、地域密着で業種別システムインテグレーション、Web集客支援を展開。全国IT業界従業員満足度調査(船井総研)で4年連続大賞を受賞。直近3年の新卒採用の離職率0%。過去10年内定辞退者数0人。

自社の弱みへの取り組みこそPRポイント

企業の採用HPや会社説明会では、自社の都合の良い情報のみを開示しているのがほとんどです。しかも、専門用語を頻繁に用いているような説明では、学生は聞いているように見えても、飽き飽きしています。しかも、都合のよい情報ばかりでは、学生が偏ったイメージを抱くのは当然で、ミスマッチを誘引しているのは企業です。

働くということには、学生が想像しづらい厳しさや辛さ、過酷さもあります。でも、その障壁を取り除き、超えた際の喜びや楽しさもある。そういった厳しさに挑んでいる会社の実情をしっかりと伝えていく必要があります。人事担当者は、自社の強みと弱みを分析し、どのような弱みを強みに改善していくかとしているのか、根源的な企業発展の原動力を明確に伝えるべきです。そして、その弱みをも理解し、価値観に共鳴した学生を採用するのが当社の基本。自社の課題把握のために、人事の方向性は、理念や方針、事業計画など、経営の考え方と強力な瞬間接着剤でピタッとはがれないほどの同一性が必要です。そうでなければ、学生の前で会社の未来を語れません。

会社の実情や未来に関して弱みもさらして明確にする一方で、選考における情報

の透明性も重視します。選考基準や方法、筆記や面接の選考における配分や傾向なども明らかにし、求める人物像もタイプなどを図にします。さらに、不採用だった学生から理由を問われれば、丁寧に説明もします。採用する立場の者として、誠実に謙虚に学生たちと向き合うことが、採用活動の鉄則だと考えているからです。その甲斐もあってか、過去10年内定辞退者は0人です。

学生が知りたいのは「自身の未来」

将来が見通せない不安は、社会人も、保護者も、学生も同様で、そのため内向きで安易な安定志向の選択をしがちです。そのような学生に対して「将来何をやりたいか」を問うても、そもそもどういう道があるのかわからず答えられません。だからこそ、人事は、自社の将来や社員の未来、どのように成長し、それがどのように社会で役立ち必要とされるか、明確にキャリアパスを伝えていくことが重要ではないでしょうか。

当社では、そのようなキャリアパスの明確化のために、職種別採用を行っています。職種は大きく3つ、技術職・営業職・事務職に分けられます。例えば技術職の場合、プログラマー→システムエンジニア→プロジェクトリーダー→プロジェクトマネージャーというキャリアパスがあります。それぞれの段

階で、どのようなスキルや知識、資格が必要なのか、どのように教育していくのか明確にし、到達レベルも客観的に把握、公正に評価する人事制度とリンクさせています。また、各職種に共通する「人としての力量」とも言える知恵や気づき力、目配り、共感性などを、ネイチャースキル、ベーシックスキル、アドバンススキル、プロフェッショナルスキルという4つのビジネススキル段階で設定し、段階を追って着実に身に付けていけるような社員教育も並行して行っています。それらの実情を、制度紹介だけではなく、映像などで見える化し、できるだけ具体的にイメージできるよう工夫しています。

また、地方の企業は、キャリアパスを提示するだけでなく、地方で働くとはどのようなことなのか? を、具体的にイメージしてもらうことも大事です。地方の魅力を学生に問うと、「自然が豊か」などのステレオタイプなイメージによる返答が返ってきがちです。実は山形県は工業が盛んですが、そういった理解もあまりされていません。そこで説明会では、さまざまなデータをもとに全国や他地域と山形県との違いを示し、学生一人ひとりが「自身の将来」を具体的にイメージできるように工夫しています。採用全体を通じて、明瞭・明確であることが重要だと考えています。

選考通過や内定の説明のありなしで納得度に差が見られる

これらの事例で見られる選考通過の説明や内々定・内定の理由などを具体的に説明することは、学生にとって自分がどう評価されているのかという認識や、企業がどのような人材を欲しているのかの理解につながる。入社予定先からこれらの説明があった学生と、なかった学生とで、入社することへの納得度を聞いてみると、説明があった学生が「納得している」と回答した割合は85.0%、対して説明がなかった学生は71.2%と、13.8ポイントの差があった。また、「納得していない」と回答した割合は説明があった学生が3.2%に対して説明がなかった学生は13.3%と10.1ポイントの差があった。

学生

選考の通過や内々定・内定の理由などに関する説明をされた学生と納得感

※就職先確定者/単一回答

■ 納得している ■ どちらともいえない ■ 納得していない (%)

