



# 失敗しない採用戦略の立て方 とオンラインの活用

吉川 安由

株式会社パフ 代表取締役社長

## 1. 2021年卒採用の振り返りと2022年卒採用の展望 2022年卒採用の最新市場動向

リクルートワークス研究所の調査によると、2021年3月卒の新卒採用の求人倍率は1.53倍と前年に比べ少し減少したが、売り手市場の状況は続いている。また、経団連の調査では、2022年度入社の採用予定数について、2021年度入社に比べて「増やす」とした企業が1.7倍、「前年と同程度」42.7倍、「未定」52.1倍、「減らす」3.5倍で、ゼロにする企業は少ない。求人倍率もそこまで減ることはない見込みである。

企業側が学生をスカウトするダイレクトリクルーティングという手法がある。会員数が最多のoffer boxというダイレクトリクルーティングのサイト運営会社（株）i-plugが、2022年卒の学生に早期からサイトに登録している理由をたずねたところ、「コロナによる景況感から就職活動に不安を感じているから」が53.8倍と最も多かった。同じ調査のなかで就職活動についての考えを聞くと、「志望する業界・業種で就職したい」という学生よりも、「業界・業種を問わず、自分が活躍できる企業に就職したい」と考える学生が増えている。また、夏のインターンシップで参加したいコンテンツは「就業体験」、参加形式は「対面型」を希望する意見が多いが、対面で開催した企業は少なかった。

経団連の調査によると、企業側の2021年度の広報活動と選考活動へのオンラインツールの活用予定について、広報活動では「さらに活用」と答えた企業が5割を超えた。オンラインの活用により地域を越えて、多くの学生とつながることができるメリットを感じているようだ。インターンシップ、説明会、社員との座談会まではオンラインを活用する企業が増えそうである。

2022年卒の学生は危機意識も高く、当初の志望業界・業種以外の企業にも目を向けようとしているため、中

堅・中小企業にとっても良い人材を採用できるチャンスとなる。

対面型を求める学生は多いが、オンラインで広報活動や選考活動を進める企業は減らない。対面型に劣らない、他社と差別化できるオンラインの活用が成功のカギとなる。

## 2. 2022年卒採用設計ポイントとオンライン採用のコツ

### (1) 知っておくべき3つのキーワード

**厳選化** 採用の厳選化が進むなかで肝心なのはターゲット設定である。社内アンケートとインタビューなどで人材要件を定義し、自社の魅力は何かを検証したうえで、自社にとって優秀でかつ自社を好きになる人（性別・学歴・学部・地域・活動・趣味・所属している団体）をターゲットにすることが重要である。

**オープン化** 学生は何でもインターネットで調べるため、情報を発信する際は自社目線だけでなく、第三者の情報や、良い点とともに悪い点についても発信し、段階をふんで適量で適切な情報を届けるコミュニケーション設計が必要である。

採用活動におけるコミュニケーションの設計は次の①～⑤までの段階がある。（カッコ内はそれぞれのフェーズに適した採用選考ステップ）

- ①**興味喚起** わずかなきっかけから会社のことをもっと知りたいという気持ちを喚起し、能動的な情報収集へと導く段階（オンライン説明会、合同説明会）
- ②**共感形成** 面白いことができそうなど自身の大事にする価値観とマッチする要素を発見し、就職先として検討すべき1社に入る段階（インターンシップ、面談）
- ③**理解促進** 能動的な情報収集で、良いところ探しをするスタンスの学生に、正しく情報をインストールすることで立体的に自社をイメージさせる段階（採用ホームペ

ージ、会社説明会）

④**動機形成** 会社の魅力と自身の働く軸を照らし合わせ、この会社に本気で入りたいという気持ちを高めていく段階（会社説明会、選考）

⑤**信頼形成** 自分を正しく理解している、嘘のない情報提供をしている等の印象をもたせ、信頼関係を構築することで選ばれる1社になる段階（選考）

### オンライン化

新型コロナウイルス感染に対し全国的に注意喚起された2020年3～4月にかけてオンライン採用が加速した。学生も最終選考だけは対面を望む声が多かったが、一方で選考段階では交通費や移動時間の負担がないことから好意的に受け止める声も多かった。オンライン採用では、オンラインならではのシナリオづくりや運営設計ができていない、対面と同じ人員・役割のままでオンライン用の体制を整えていない、ハード面の設備、機材、インターネット環境が整っていないなどの場合は、学生の志望度や意思決定まで左右する恐れがあることに注意する必要がある。

### オンラインとオフラインの特性

オフライン（対面）	オンライン（WEB）
場の空気で盛り上げやすい	チャットの活用で、主体的な参加を促せる
個別に学生に声をかけやすい	プライベートチャットを活用し、個人に声をかけられる
学生の雰囲気をつかみやすい	発言内容に注目して学生を理解できる
「人」の雰囲気をつかんでもらいやすい	発言内容に注目されるので、メッセージが伝わりやすい
配布物により自社理解を促す	チャットやリンクの活用で、発信量が対面よりも増える
次回の予告資料を配布し、手元に残してもらう	誘導したいページのリンクをはり、その場で予約の誘導ができる

### (2) WEB説明会設計時のポイント

学生の興味喚起に特化し、対面で会いたくなるように設計する。説明会の時点では、参加学生は不特定多数で顔が見えない状態であり、志望度は低い状況にある。適正な説明時間は30分以内、飽きずに見られる企画性と視聴者との双方向性を意識する。設計時の留意点は、①登壇者は2名以上で掛け合いの様子から社風を伝える、②投影資料は紙芝居形式で1スライド1メッセージとする、③最長30分以内とする、④学生の音声・カメラをONとし、質問会で良い学生をチェックする、⑤アクティブ状況（挙手や投票の回答数など）を確認することである。

### (3) WEBインターンシップ設計時のポイント

インターンシップでは、共感形成、興味喚起をねらい

として、参加意識を醸成し、会社に親近感をもってもらうことを目的とする。参加学生は事前予約または選考通過者のため顔が見える状態であり、志望度も説明会の時点より高く入社志望者となりうる。設計時の留意点は、①プログラムは自社の事業・仕事に対する理解が深まるテーマで、ワークを中心とし、②少人数のグループで、発言回数を増やし参加意識を高めさせ、自社に合う学生をチェックする、③学生のグループに社員を加えて一緒にワークを行なうことで共感や親近感をもってもらうなどである。

### (4) WEB選考中フォローのポイント

接点を増やすことが大切である。1回90分で凝縮した内容とするよりも、1回30分で3回会うほうが学生との距離が縮まる。たとえば、1回目にWEBによる30分の講義で最終選考の詳細、それまでに考えてほしいこと、自分らしい企業の選び方のコツなどを説明する。2回目はWEBにより1時間で事業、仕事、企業風土、制度、キャリアなどを徹底的に先輩社員からヒアリングしてもらおう。3回目はWEBにより45分で学生個人の企業選びの軸、会社の何に共感し、覚悟をもって応募するのか一緒に確認する。最終選考は対面の面談とし、学生本人がこの会社で生き生きと働けるとする理由などを聞く。

WEBの選考途中フォローは、志望度が高い状態で最終選考に臨めるよう、選考軸の整理→すり合わせ→入社確認というスモールステップで実施する。

### (5) 動画やSNSの活用

動画の効果的な使い方は、選考過程のなかで見てほしいタイミングでURLを送り、面談の際に感想を聞いてみることである。動画もライブと録画があるので、上手に使い分ける。一方的な説明は録画で見たいときに見てもらおう。

SNSを使う場合は、学生がよく使用しているインスタグラムやツイッターによる広報が望ましい。コンテンツの運用に長けている専任者が、少なくとも1週間に1回は更新しないと活用する意味がない。

### (6) 最後に

2022年採用設計のポイントとオンライン採用のコツ、知っておくべき3つのキーワードをあげたが、絶対に成功するという正解はない。各社ごとの成功手法があるので、まずやってみて、他社よりも早くPDCAを回すことが自社なりの正解を見つける近道なのではないかと思う。

（2020年11月6日 2022年採用戦略セミナー）