

採用率～定着率を上げた新卒採用の取り組み

第3回：事例紹介B社：途中辞退を軽減した実は難しい当たり前のこと

「えー！？あの〇〇さん、辞退なの？」「あんなにいろいろな話をしたのに？」「何度も、うちに入りたいて言ってくれてたじゃん…。新卒採用業務に携わるなかで、これに近い言葉を自ら発したこと、仲間の言葉として聞いたことはないだろうか。上記は、実際に私の目の前で発せられたB社採用担当者のリアルな声。これがきっかけとなり、B社人事の皆さんをサポートすることになった。

「理解」だけでなく「関係」を深める

B社は、新卒採用において正規エントリー数自体はそれなりにある状況であったが、選考途中の辞退、内定辞退が目立っていた。人事担当者は、会社説明会、面接、面談等、各選考フローを全力で行っている自負があったため、「今、選考に残っている学生の対応をしっかりとやろう」と意思統一し、既存の選考フローを継続していた。しかし、手応えを感じていた本命学生から辞退されてしまうこともあり、前述したリアルな声が出ていたのであった。

その後、B社は、それまで意識的に考え、実践することがなかった「**当たり前のあること**」の**精度を高める努力**を始めた。すぐに効果は出ずとも、その「**当たり前のあること**」の精度を高める努力を継続したことで、徐々に選考辞退・内定辞退を軽減させることに成功した。さらにその間の努力で培い、習慣になった「**当たり前のあること**」を入社に至った新卒社員に活かすことで、定着率向上にも好影響を及ぼすこととなった。B社が取り組んだ「**当たり前のあること**」とはどのようなことだろうか。

選考フローに欠かせない面接・面談の最中で、そして、面接・面談を終えた後で、皆さんは、どのような意識的な行動を取っているだろうか。B社では当初、面接・面談のなかで、学生のことを深く理解するために様々な話を聞くことに力を注いでいた。

そして、面接・面談終了後、学生から聞いた話は、人事以外も含めた採用に関わるすべてのメンバーに共有されていた。

これは、とても素晴らしい取り組みであり、B社に限らず、このような取り組みをする企業は少なくはないのだろうか。しかし、私は、これだけではまだ「せっかく学生から聞いた様々な話を活かしてきれていない」と考えている。「**学生に関する情報が増えた・知っていることが増えた**」、これを「**学生のことを深く理解できた**」と思ってしまうことはないだろうか。また、学生に関する情報が増えた・知っていることが増えただけで、果たしてどこまで選考辞退や内定辞退を抑えることにつなげることができるだろうか。

「学生のことを深く理解する目的は何ですか？」。この私からの問いにB社の人事担当者は「学生のことを深く理解して、内定を承諾してもらえるような関係を築くことです」と答えた。正に「**学生との良好な関係を築く**」ことは、内定承諾の確度を高めるために、そして、良い企業イメージを持ってもらうためにも欠かせない重要事項であると私も考えている。だからこそ私は、B社の人事担当者に「**学生と良好な関係を築くために、学生からいろいろな話を聞き、それを採用関係者で共有すること以外にできることないだろうか？**」と問い掛け、意見を交わし、ここからB社の「**当たり前のあること**」の精度を高める努力が始まったのであった。

「**当たり前**」な3つの戦略的行動

B社が取り組んだことは、本命学生から聞きたいいろいろな話＝情報を効果的に活かす行動、すなわち「**本命学生とより良好な関係を築くことにつながる戦略的な行動**」である。B社では3つの戦略的な行動を始めた。



ベンチャー企業での人事部長経験、女性のみが所属する会社の経営経験、コンサルティング会社での人事コンサルタント等の経験をバックボーンに、通算18年にわたり、様々な業界企業が抱える【人材の採用・定着・成長に関する問題解決】を支援し、人材開発、組織活性化を実現。自身の体験とクライアント企業での支援実績に基づく新卒採用・中途採用・教育研修のコンサルティングは、圧倒的に分かりやすく納得感があると好評を得ている。

▶モットー「関わる全ての方に分かり易く納得感ある学びと気付きを提供する」

1つは、本命学生から聞いた好きなこと、興味を持っていることとして話した内容に基づき行動を起こすこと。例えば、今ハマっている食べ物やそれを食べによく行く店に関する話を学生から聞いたとする。その後、自分もその食べ物を食べてみる、よく行く店に実際に行ってみる、といった具合だ。「へえー〇〇さんって、そういうことが好きなんだ」といったその場限りの会話だけで終わらせる、採用関係者内でその情報を共有することだけで終わらせるのではなく、本命学生から聞いた話をもとに実際に行動を起こすのである。

B社で意識的に始めた本命学生とより良好な関係を築くために取った戦略的行動の2つ目は、①前述した実際に起こした行動の内容、②その行動を通じて感じた感想（こんなに美味しいものがあることが知れてよかった・行ってみてよかった等）、③その行動を起こすきっかけになった出来事（特定の学生から話を聞いたことが行動のきっかけになった）、これら3つを採用関係者や他の選考中の学生に伝え、「お勧め」する行動である。

想像してみてください。1つ目の本命学生から聞いた好きなこと、興味を持っていることの話に基づき行動を起こしたこと、2つ目の①～③の行動を起こしたこと、これら2つの行動を起こした事実を本命学生が採用関係者や他学生から聞いて知ることになったら、どのような気持ちになるだろうか。

「自分の話したことに関心を持ってくれて嬉しい」「自分の話したことで喜んでもらえて嬉しい」「自分の好きなこと・興味のあることを認めてくれて、人にも勧めてくれて嬉しい」。この2つの行動を通じ、本命学生に感じてほしい、戦略的に生み出したい本命学生の気持ちは、このようなものであった。こんな気持ちを本命学生に持ってもらうことができたとしたら、より良好な関係を築く大きなきっかけになると言えないだろうか。

第1回：新卒採用率～入社後の定着率を向上させた企業とは？

第2回：事例紹介A社：学生の心を引き寄せたプレゼンテーション

第3回：事例紹介B社：途中辞退を軽減した実は難しい当たり前のこと

第4回：事例紹介C社：学生との親密度向上～入社意欲UPを実現した採用フローの見直し①

第5回：事例紹介D社：学生との親密度向上～入社意欲UPを実現した採用フローの見直し②

第6回：新卒採用率～入社後の定着率を向上させた企業の共通点

B社で意識的に始めた本命学生とより良好な関係を築くために取った3つ目の戦略的行動は、情報収集～情報提供である。

皆さんは、こんな経験をしたことはないだろうか。自分が好きなこと、興味を持っていることに関して、まだ自分が知らない情報を誰かに教えてもらい、「えーそうなの！？知らなかった！ありがとう！」と、教えてくれた相手に感謝する。B社では、本命学生にこのような気持ちも戦略的に持ってもらい、より良好な関係を築くことに繋げるための情報収集～情報提供を始めた。

「情報収集するにしても、そんな時間を取ってる暇はない」。このように感じる採用担当者は多いのではないだろうか。B社でも当初その状況にあったが、1日の中の好きなタイミング、好きな回数、収集したい情報だけを、自動的に送ってくれる無料のWebサービスを利用することで、B社ではこの時間が足りない問題をクリアした。自動で収集した本命学生が好きなこと、興味を持っていることに関する情報を共通の話題にして、B社の人事担当者は、本命学生とのコミュニケーション接点をつくった。

本命学生がまだ知らない情報を提供できたときは「感謝したい相手」、すでに知っている情報を提供した場合でも「〇〇さん、すっかりハマってますね！」といった「自分と同じ価値観を持つ共感できる相手」という認識を持たせることにつなげた。この積み重ねにより、本命学生が無意識に選考辞退・内定辞退しづらい、より良い関係が築かれたのではないかと考えている。

学生から様々な話を聞くことは、採用担当者として「当たり前」の行動かもしれない。だが、その当たり前の行動の本来の目的を見失わず、精度を高める努力をし、選考辞退や内定辞退等、結果につながる戦略的行動は、どれだけ実践できているだろうか。