

harutaka

株式会社ZENKIGEN

オンライン採用 振り返りTV

セミナーレポート



セールス
伊藤一輝

カスタマーサクセス
羽山慎一

カスタマーサクセス リード
三五和磨

GUEST

こころからだに、
おいしいものを。

DyDo


PERSOL


Mitsui Chemicals


ツルハ
ドラッグ

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、業界問わず多くの企業がテレワークを中心としたオンラインでの働き方へシフトしました。それは採用活動も例外ではありません。一方、初めての経験だからこそ「他社はどのようにオンライン採用を進めているのか？」と気になった方もいらっしゃるのではないのでしょうか。

こうした皆さんの悩みにお答えするZENKIGEN（ゼンキゲン）では、オンライン化に対応し、採用を強化している企業をゲストにお招きしたWEBイベント「オンライン採用振り返りTV」を全4回開催しました。

オンライン採用振り返りTV Vol.1

ダイドードリンコ株式会社 人事マネージャーに聞く！ オンラインを活用した見極め採用とは



石原 健一郎

いしはら・けんいちろ

ダイドードリンコ株式会社
人事総務部 人事グループ
マネージャー

前職の京セラでは、教育統括部門において教育企画の責任者として人材開発、組織開発に従事。2015年にダイドードリンコ株式会社に入社後は、採用・教育部門を統括しながら、制度構築や人事企画まで幅広く従事している。



伊藤 一輝

いとう・かずき

株式会社ZENKIGEN
セールス

教育系のコンサル会社で日系大手クライアントの教育体系の構築や企業研修の企画営業に従事。2018年にZENKIGENへ入社し、セールス全般とCRM・MAツールの運用を行う。

自社とシナジーを持つ学生を 「エントリー動画」から見つけない

—— 石原さん、本日はよろしくお願ひします！最初にダイドードリンコがオンライン採用を始めたきっかけ、当時抱えていた採用課題について教えてください。

きっかけは、2018年からスタートした5Daysインターンにおいてチームシナジーを起こせる学生を効率的に見つけ出すためでした。そのためにもエントリーシート（ES）だけではなく、動画選考を採用に入れたかったんです。ESから伝わる以上のものを、学生から見たかったという一言につきます。

—— ESによる文字情報だけだと、「効果的な見極めには限界がある」という印象を受けました。実際にエントリー動画を導入したことで、目標とする人材像を判断できましたか？

インターンで積極的にコミュニケーションがはかれる人材かどうかは判断できたと思います。それは、「自ら関わろうとしている人」をピックアップできたからです。文字情報だけでは分からない、その人らしさがつかめたと実感しています。

—— 動画によって分かる人柄がある一方、「全員が素敵に見えて困る」という声も寄せられます。石原さんが、日頃から動画を通して人材を見極める上で大事にしている点を教えてください。

意識しているのは、動画で「違うなあ」と感じた学生は一旦弾くことです。それこそ、「絶対に良い」「違うな」という人は30秒もしないで分かります。メンバーには、一緒に動画を確認してポイントを説明しながら、感度を共有す

るようにしています。

私の中だと、動画は初期段階で広く人材を見るために利用するイメージです。ダイドードリンコでは、動画で人数を絞った上で、ESの確認を行いません。この流れで選考を進めることによって、「ESが良くても……。」というギャップを押しえられます。

接続エラー、音声不良。

トラブルから学んだオンライン採用を円滑に進めるコツ

—— 21卒採用では、多くの企業が新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、選考スタイルを変えることになりました。ダイドードリンコの採用はどのように変わりましたか？

今年は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、インターンを重視する選考に変えました。元々、海外学生の採用でWEB面接を実施していたこともあり、オンライン採用の難しさは分かっていたんです。そのため、既にある程度の関係性が構築できている、インターンから採用するフローへ変更しました。

最終以外の1次と2次の面接はオンラインで実施しましたが、互いに面識があったので、基本的に進めやすかったです。なおこれまでは、インターンと一般から選考していました。

—— 1次、2次面接をオンラインで進める中、良かった点、難しかった点を教えてください。

良かったのは、遠方から参加する学生との日程調整が柔軟になったことです。一方でネットワーク接続のトラブルは、オンライン採用だからこそそのデメリットだと思います。これには、学生側のデバイスやネット環境の格差も影響しています。実際に、音声がブツブツと途切れながらも、内容を推察しながら進行する場面は何度かありました。お陰様で回数をこなすうちに、トラブル対応には慣れました。

—— 実際にオンライン採用を行う中で、何か発見したことがありましたか？

最初の頃、対面と同じ時間感覚でWEB面接のスケジュールを組んで大変な思いをしました。接続トラブルやネットワーク障害が起こると、後ろの予定にも影響を及ぼしてしまうからです。また長時間PCと向き合い続けることは、人事のコンディション、特に体力面に影響します。適切な選考を進めるためにも、余裕を持った設計が必要です。

—— オンラインだと限られた時間の中で、面接を進めないといけないと思います。その中で石原さんが難しさを感じたのはどのような点でしょう。

面接フィードバックや選考に関して、事前に必要な情報を適切なタイミングで添えてあげられない点です。オンラインに置き換えたことで、雑談コミュニケーションが無くなったと思います。これは学生への動機付けにも関わるため、意識的に話す機会を人事から設ける必要性を感じました。

「3年連続で1次面接以降の選考辞退者は0」目指すは採用活動をしない企業

—— 私自身も、オンラインで余白のコミュニケーションを取ることに難しさを覚えます。WEBに関わらず、学生への向き合い方やスタンスで気をつけている点を教えてください。

面接では、学生から見られていることを常に意識しています。「学生から私自身が見極められている場だな」って思うんです。自身が良いと思った学生ほど、面接官のスタンスや対話を観察しているように感じます。

—— 石原さんがこうした考えを持つようになったきっかけを教えてください

きっかけは、17卒採用の選考において、事前連絡もしないで選考を辞退する学生が発生したことがショックだったことです。選考を途中で辞退されることは当たり前、仕方のないことなのかもしれませんが、私はそのように考えられませんでした。この原因は、1次面接へ来た学生のダイドー

ドリンクへの印象が、少なからずネガティブに映っていたからだと考えました。

企業によっては、内定を出してからの辞退率をKPIに設定しているかもしれません。ですが目指すべきは、1次面接で高評価を獲得した学生全員に内定が出せることだと思うんです。

この振り返りから分かったのが、自己分析ができていない学生の多さでした。そのため学生のキャリアを支援するようなインターンを開始し、面接ではキャリアコンサルティング的なアプローチを心がけ、自己認識を深めてもらえることを意識して、一人ひとりに真剣に向き合う面接を心がけました。その結果、1次面接以降の選考を一人も辞退しない環境を3年連続で実現できています。質の高いキャリア支援やインターンを行えば、口コミで評判は広がります。広告を打たなくても学生は集まって来てくれます。

—— 石原さんの採用にかける熱意がひしひしと伝わります。同時に「学生から選ばれる意識」を持つことが、採用担当者に求められるのは発見でした。

企業が今後目指すビジョンは、「採用活動をしないこと」だと思うんです。理想は、自社に合う人材が自然と集まり、マッチングできる状態へ持っていくこと。副業が当たり前の時代になるからこそ、企業そして人材が枠を超えて関われる世の中軸で採用を考える必要があると思うんです。例えば、「自社には合わないけど、〇〇社なら合うのかも？」と考え、企業同士がお互いに学生を紹介し合うようなイメージです。ニューノーマルの時代においては、そのような新しい採用のあり方を考えて各方面へアプローチすれば、十分実現可能と考えています。

—— ありがとうございます。私からの質問は以上です。ここからは、ご覧になっている皆さんからの質問にお答えいただきます。

質疑応答

Q&A 1. オンライン接続のトラブルにおいて、予防や対処の観点で工夫した点を教えてください。

時間枠の調整、代替日程の確保です。学生には冒頭30秒ぐらいでトラブル発生時の対応方法について説明し、認識を

すり合わせました。手間ではありますが、オンラインのトラブルは仕切り直すことで対応できると考えています。

一番避けたいのは、「学生に消化不良感」を抱かせたまま面接が終わってしまうことです。「ネット接続のせいで、上手く気持ちが伝えられなかった」とネガティブな感情を乗せたまま選考を進めないよう、考慮しています。

Q&A 2. エントリー動画を選考するにあたり、メンバーとはどのように目線合わせをしましたか？

全てのメンバーに対して、200本ぐらいの動画を一緒にじっくり見ること、確認すべきポイントをレクチャーする時間を設けています。見る観点を明確化することが目的です。もし困ったら一人で悩まずに、メンバー同士で相談できる体制を取っています。

Q&A 3. 動画選考を取り入れたことで、学生から寄せられた声を教えてください。

最初のころは、撮影への抵抗感を示す声が多かったと考えています。ただし、これは想定内で、そういった抵抗がある中でも応募してくれる学生は志望度が高いと判断しました。良い学生は多くの企業から内定を獲得するため、志望度が低い場合、選考の終盤で辞退されます。母集団の数が減ることよりも、志望度が高い学生に辞退されないスキームを構築することが重要と考えました。そのため、学生の満足度を高めるために行なったのが、動画選考を経て面接へ来てくれた学生に対するフィードバックです。その後のコミュニケーションのきっかけにつながるのはもちろん、学生の満足度向上にもつながりました。

—— オンラインのトラブルや動画選考へのスタンスなど、赤裸々に語っていただき大変学びの多い1時間でした。最後に視聴者の皆さんへメッセージをお願いします。

オンラインという新しい採用の形に早く取り組むことは、それだけで優位性にもつながります。今後の企業のあり方を、企業の枠内だけで考えてはバリューを生み出しにくいと思います。もし学生のためにできることがあったら、採用のあり方を一緒に模索しませんか。

—— 石原さん、ありがとうございました。

オンライン採用振り返りTV Vol.2

パーソルキャリア株式会社 新卒採用部に聞く！ フルオンライン採用の実現方法を伝授



小池 英介
こいけ・えいすけ

パーソルキャリア株式会社
人事本部新卒採用部
ゼネラルマネジャー

2007年、株式会社インテリジェンス（現：パーソルキャリア株式会社）に新卒入社。企業向けのコンサルティングを10年間担当。主にアルバイトや中途社員の採用支援に携わり、その後、営業組織のオフィス長を経験。2017年より新卒採用部に所属し、現在は責任者を担う。



武藤 梨恵
むとう・りえ

パーソルキャリア株式会社
人事本部 新卒採用部
企画・業務推進グループ
マネジャー

2009年、株式会社インテリジェンス（現：パーソルキャリア株式会社）に新卒入社。入社後は、派遣事業部の法人営業担当として、IT関連の企業を担当し、2012年新卒採用部へ異動。現在は新卒採用部のマネジャーとして、採用ターゲットの設定からオンボーディング施策の企画まで、幅広く担当。2019年より、パーソルキャリアのコーポレートミッション・バリューを推進する、ミッション推進部も兼務。



伊藤 一輝
いとう・かずき

株式会社ZENKIGEN
セールス

教育系のコンサル会社で日系大手クライアントの教育体系の構築や企業研修の企画営業に従事。2018年にZENKIGENへ入社し、セールス全般とCRM・MAツールの運用を行う。

優秀な人材の確保のために、 多くの学生に会いたい想いでオンライン 採用を開始

—— 小池さん、武藤さん、どうぞよろしくお願ひします！それでは早速、対談に入っていきたいと思います。本日のテーマは「フルオンライン採用の実現方法について」。最初の質問ですが、パーソルキャリアのオンライン採用を始められたきっかけを教えてください。

武藤：私から回答します。弊社では2018年に初めてharutakaを導入したのですが、当時一番の採用課題だったのが、学生との接点が少なくなってきたことでした。また、採用の難易度が年々上がっていたこともあり、学生との接点を増やすために、場所に囚われないオンライン採用を検討したのが始まりです。

—— 採用の難易度が上がると、どんな課題が起こりうるのでしょうか。

武藤：従来の対面型だけで採用活動を続けていくと、多くの人に会うことが難しくなり、自社に合う学生の採用が困難になるかもしれないという懸念がありました。それまでは、基本的には一次面接から最終面接まで対面型でした。

—— 今年に関してはいつ頃にすべてオンラインに切り替えたのですか？

武藤：3月中旬ですね。既に数百件もの面接が設定されている中でのフルオンラインへの切り替えだったのでとても大変でした。

—— それは大変ですね。

武藤：はい。当社の採用活動のベースには、全ての学生に会いたい想いがあります。なので今までは、北海道、東北、関東、中部、大阪、福岡の6都市にあるパーソルキャリアの拠点まで面接に来ていただいていたいました。2018年の導入当初は、まず海外や地方の方向けにオンライン面接を実施し、首都圏や関西は、面接に来るのが難しい方のみオンラインで実施しました。その後も対面がメインでしたが、新型コロナウイルスの影響を受けて、今年は説明会から最終面接までフルオンラインです。

—— オンラインならではの良さがあると思いますが、逆にオンラインだからこそ難しくなったこともあるのではないのでしょうか。例えば、例年であれば、親睦会や懇親会など人が集まるような内定者に対してのフォローができたかと思いますが、今年はいかがでしたか？

武藤：内定者フォローもオンラインに切り替えました。具体的には、プロジェクト型研修という形で、一ヶ月間、内定者同士がチームを組み、パーソルキャリアが大事にしているバリューの体現度をどう高めていくかというお題をもとに、お互いにペアコーチングをする機会を設けました。また、今年から内定者向けの社内報をつくり、会社情報や職種情報の展開や、オンライン学習ツールの提供を強化しています。

自社の未来を見据えて、コロナでも採用はあえて止めない。 企業ブランドの価値向上につながることも

—— フルオンラインに切り替えるのは大変だったとありますが、フルオンラインだからこそ新しい取り組みを始めるきっかけにもつながったのですね。他に、オンライン採用のメリットを感じる場面はありましたか？

武藤：他に感じたメリットとは、コロナ禍でも採用を止めなかった事による企業のブランディングにつながったことですね。

小池：あとは、オンライン面接を取り入れたことで、面接官のアサインがしやすくなりました。対面での採用面接は全国で実施していたので、最終面接を任せられる人材が不在の場

合も普段なら十分考えられます。

—— 会社規模の大きいパーソルキャリアならではの課題ですね。

小池：実際に、私も昨年は100回くらい飛行機に乗り、全国を飛び回って面接をしていました（笑）。しかしオンライン化後は全国の拠点にいる最適な面接官をアサインできたのが良かったと思います。

また、世界中からエントリーを受け入れられるという点で、母集団が大きく変わりました。例えば、データサイエンティストやエンジニアなど、2018年から採用を始めたポジションの対象となる理系学生にとっては、オンラインで完結する選考は魅力的に映ることが分かりました。

—— それは双方にとって、大きな気付きですね。オンラインで会えることは手軽な反面、デメリットなどはあるのでしょうか。

小池：一回も社員と対面しない上で、入社意思決定をすることは学生にとっては難しかったのではないのでしょうか。そのため、学生がどのような情報を欲しているのかを丁寧に確認していくことがすごく大事だと感じました。選考とは関係ない面談も行い、オンライン上でもコミュニケーションが取れる機会を積極的につくれるように心がけました。

—— 今後の展望について伺いたいです。

武藤：2022年卒に関しては、すでにインターンシップ選考・実施を含めてフルオンラインで進めています。従来のオフラインでの面接手法をそのままオンラインでも活用するのではなく、オンラインだからこそその特性を捉え、その特性にあった面接手法の企画を進めていきたいと考えている最中です。あとはZENKIGENさんにも協力していただき、過去データを活かしながら採用活動に注力していけたら良いですね。

小池：コロナが収束したとしても、オンライン活用は継続して進めていきたいと思っています。最近では、オンラインでの授業に切り替える大学も多く、オンラインで情報を得たり勉強したりすることが、浸透していくと考えています。

—— オンラインで実施するという点で、応募者の安全、安心を担保するという点もありますし、情報発信の作り込みもすごく大事になってきますね。ここから先は、参加者の皆様からいただいたご質問にお答えする時間にしたと思います。

質疑応答

Q&A 1. 会社説明会もウェビナーや動画を使って実施されましたか？オンライン用に工夫した部分があったら教えてください。また温度感が伝えきれないなどの声もありましたが、このあたりはどう感じていますか？

武藤：今回はオンライン用の説明会スライドは作っておらず、今までに行った説明会の映像をWEB上で配信する形で実施しました。

—— リアルタイムで配信するという方法もあると思いますが、録画形式にした理由や意図は何だったのでしょうか？

武藤：1日でも早くオンラインに切り替えたかったというのが正直なところですね。すべてオンライン化するためには、オフラインで実施した説明会の様子を撮影し、すぐにオンラインでも配信するという形がベストでした。

小池：また、説明会をオンラインで行う場合は、開催時間を短くした方が良いと思います。そのため、オフラインよりも少しだけ内容を凝縮する必要があると感じます。

—— 確かに動画の1時間って、実際よりも長く感じる人が多いですね。学生が飽きないように細かく工夫されているんですね。

Q&A 2. 「完全オンライン」、「複数の方法でオンラインを活用する」、「対面面接」の3つを比較したとき、採用に関わる工数や生産性などに変化はありましたか？

武藤：面接官の視点でいうと、完全オンラインにすることで、工数はかなり削減されると思います。実際に、移動時

間や面接の評価入力にかかる手間などが減りました。ちなみに、運用面で一番工数がかかるのは、複数の方法を活用した場合です。

—— オンライン説明会から面接への移行率については対面時と差はありましたか？

武藤：特にありませんでした。オンライン説明会を見た学生から、疑問点や聞きたいことが出てくると思います。なので、「疑問に思うことや気になることは、面接で社員に遠慮なく聞いてくださいね」と学生には伝えていました。

—— そういった形式だからこそ「不安や疑問解消を丁寧に行う」「情報はしっかりアナウンスする」など、当たり前のことが大事になるかもしれません。

Q&A 3. オンラインでのインターンシップについて、どのような工夫を行いましたか？

小池：インターンシップは、4~5名1組のチームをつくり、ワークをやってもらうのですが、オンラインになると同時に話すことが難しくなりますし、発言量が多い学生が自然とリードする形になってしまいます。なので、全体の満足度を上げるためには、ひとりひとりの声を拾うことが大事だと思い、インターンシップ内に、人事や社員と学生が1on1を行う時間や、学生同士が1対1で話す時間を作るようにしました。時にはワークの時間を止めて、チーム内の状態を把握する時間を作るなど、対話の時間を意図的に作ることをオンラインではより意識しました。

—— 確かに、オンラインだと意図的に会話のきっかけを作らないと話にくいですね。丁寧な場の設計、素晴らしいと思います。最後に、お二人から視聴者へメッセージをお願いします。

小池：コロナによって、今後、働き方の価値観が変わっていくと思います。実際に、学生や転職希望者の方から価値観が変わった話を伺う機会も多いです。今はVUCA（※）の時代と言われ、環境が劇的に変化する中で、自分たちのあり方も変革しようとしていく行動のスタンスを外部からもひしひしと感じます。

※VUCA：Volatility（変動性・不安定さ）、Uncertainty（不確実

性・不確定さ)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性・不明確さ) という4つのキーワードの頭文字からなる単語。世界経済から個人のキャリアまで、ありとあらゆるものを取り巻く環境が複雑さを増し、将来の予測が困難な状況を指す。

武藤：オンライン採用を含む、複数の手段を活用した面接が一般的になると思います。その一方で、オンラインのデメリットにも目を向け、学生ひとりひとりが自分に合った就職先を選べるように頑張りたいですね。

—— 小池さんも武藤さんも、オンライン採用に早くから積極的に取り組まれ、社内の面接官に対しても、学生に対しても対応を工夫されている様子に大変刺激を受けました。改めて、本日は大変貴重なお話を、ありがとうございました！

オンライン採用振り返りTV Vol.3

三井化学株式会社 採用チームリーダーに聞く！ 効率的なオンライン採用の手法を伝授



樫山 義裕

はぜやま・よしひろ

三井化学株式会社
人事部 人材グループ
採用チームリーダー

2008年新卒で三井化学に入社。工場で生産管理を経験した後、大手エネルギーメーカーとのジョイントベンチャーに出向し、樹脂の営業、開発、マーケティングに従事。2017年より人事部で新卒採用担当、現在は採用チームリーダーとして新卒、中途領域を担当。



三五 和磨

さんご・かずま

株式会社ZENKIGEN
カスタマーサクセス リード

株式会社ザイマックスにてグループ全社の新卒/中途採用に6年従事。経営企画、SaaSセールスを経て、2019年株式会社ZENKIGEN入社。カスタマーサクセスとして100社超の採用オンライン化を支援。

「エントリー動画」から定量的に候補者をスクリーニング

—— 樫山さん、本日はよろしくお願ひします。最初に三井化学がオンライン採用を始めたきっかけ、当時抱えていた採用課題について教えてください。

オンライン採用を始めたのは、2018年の夏です。技術系のサマーインターンシップ選考に向けて、初期スクリーニングの精度向上と業務効率化のために動画エントリーシート（ES）を導入しました。

それまでは書類ESのみで学生をチェックしていたのですが、いざ会ってみると「あれ、ちょっとイメージと違ったかな？」と思うことが何度かあったんです。特に技術系の場合、研究概要など考え抜かれた内容が書かれているので、なおさらでした。

また、時期的にサマーインターンシップが各社加熱していた一方、当時のリソース的に夏というオフシーズンに面接官を集めることが難しかったです。それもあり、採用面接ほど工数をかけずに、効果的に行える選考方法を探していました。

—— 当時は、エントリー動画を総合職や事務職で取り入れる企業が増え始めたころですよ。技術職採用で開始するにあたり、導入ハードルもあったのではないですか？

確かに、応募ハードルが上がり応募数が減る懸念はありました。ただサマーインターンが採用においてメジャーになる中、2017年の応募量からも、今後はどんどん学生が集まることは予想できていたんです。

正直な話、「書類ESからくじ引きのようにインターン参加者を決めている印象」を2017年に初めて人事として三井化

学の採用に携わったときに感じました。それは、「採用の本質ではないよね」という気持ちから、エントリー動画導入を決めたんです。

—— 実際にエントリー動画はどのような観点から判断しているか教えてください。

完全に定量化できているわけではありませんが、「話の分かりやすさ」「プレゼン能力」で判断するようにしています。複数の部署・メンバーによる目線からコミュニケーション力などを含むいくつかの項目を確認しています。

一例ですが、技術系の動画テーマは「研究内容を一般の人や専門外の人にも分かりやすいように話す」です。研究内容だけで判断するだけでなく、話し方やわかりやすさもチェックするようにしています。書類ESも提出してもらっていますが、設問がエントリー動画と重ならないように設問設計には十分配慮しています。

—— 書類ESにエントリー動画をプラスして選考した結果、サマーインターンに参加する学生の特性や人物像に変化はありましたか？

ありました。エントリー動画導入後の技術系インターンの感想で、「とてもレベルの高い同級生に出会えた」というコメントが多かったんです。コミュニケーション能力の高い人材が集まったと感じています。

—— 今は、技術系だけでなく事務職の採用にもエントリー動画を導入しているんですね。

はい、技術系の反響を受け、事務系の本選考にもエントリー動画を導入しました。事務系では「学生時代に力をいれたこと」をテーマにプレゼンしてもらい、コミュニケーション力を見えています。

—— 実際に樫山さんから見て、技術系と事務系の学生に違いはあるのでしょうか。

選考を通過する学生の印象は少し違いますね。事務系の学生たちは、「面接で会ってみたい子」という印象が強かったです。一方技術系は、「理路整然とプレゼンができ分かりやすい」という印象でした。

人為的なエラーは「力技ではなくテクノロジー」で解決する

—— 三井化学がharutaka（ハルタカ）を導入したのは、エントリー動画を取り入れ始めた翌年の2019年夏からでした。当時、導入の決め手となった理由を教えてください。

一番の大きな理由は、三井化学で使用している採用管理システム(ATS) とharutakaが連携していたことです。過去に他社のWEB面接サービスを利用していた時期もありましたが、そちらは当時まだATS連携をしていなかったんです。人事メンバーの業務効率化を考えると、手作業による対応は力技だけではどうにもならないため「ATS連携できないサービスは導入しない」という基本方針のもと選定を行ないました。

—— 実際に採用業務をharutakaが支援するにあたり、何か変化はありましたか？

樫山：業務工数、人為的なミスリスクが定量的に減りました。三井化学の場合、技術職のサマーインターンだけで数百の学生が参加してくれますが、本選考になるとさらに桁が変わるぐらいの状況です。そのため、「面接用のURLに発行ミスはないか？」「誤送信はないか？」などの間違えの確認やチェックに手間と時間は惜しみません。

21卒採用では、harutakaと併用してWEB会議系サービスをオンライン面接で使用していたのですが、URLを手作業で発行する手間がありました。十分注意していても、間違ったURLを発行してしまうなど、人為的なミスがどうしても生じていたんです。しかし、ATS連携されているハルタカならその心配はありません。

他には、ブース設営に関わる費用が削減され、現場のトラブル対応に走り回ることもありませんでした。それこそ今年、超勤申請を行わないで済んだぐらいです（笑）。

—— 注意しても起こってしまう人為的なミスに「力技ではなくテクノロジーで解決する姿勢」を樫山さんの言葉から感じました。業務工数と併せ、面接官の業務量も変化しましたか？

harutakaを利用したLIVE面接は、「都心へ行くための往復

平均2時間の通勤が削減できる」と面接官からは好評でした。それまで三井化学は、10日間ほどのスケジュールで面接を実施し、忙しい日だと1日15~20人の学生と8時間かけて面接を行っていたんです。面接官の負担を少しでも軽減し、「最後まで学生を見極める」ことに力を注げるようになりました。

—— 社内のWEB面接に対する意見や反響について教えてください。

樫山：総じてポジティブな反応です。「オンラインでも、きちんと学生を判断できる」というのが全体的な印象です。中には「できるなら最終面接は対面で」と言う意見もありますが、少なくとも「オンライン採用はダメかも」という雰囲気にはなっていません。

—— ここまでの歴史を振り返って、エントリー動画を取り入れたからこそ分かった課題感がありましたか？

動画を見るのは、ESの書類チェックよりも時間がかかるため、正直大変です。書類を読むスピードは慣れて早くなりますが、動画はある一定の時間をどうしても取られてしまいます。ただ、後工程のことを考えると、この段階で1~2分の動画を見た方が効率が上がるとしています。

何よりも今後は、書類ESで学生をジャッジできなくなるからです。大手就活メディアのES公開やOBOGによるES添削などによって、今の書類ESは平準化しています。この意識もあって、事務系に動画を入れようと思ったんです。

これからの採用は 「オンラインとオフラインのハイブリッド」で効率的

—— ここまでの振り返り、大変勉強になりました。ぜひ早期段階でエントリー動画を導入した三井化学だからこそ伺いたいのですが、樫山さんから見た「書類ES」、「エントリー動画」、「ライブ面接」、「対面面接」の4つについて、それぞれの特徴を教えてください。

例えば技術系の場合、欲しい専攻分野に応じて、属性などの確認はESでも十分だと思います。エントリー動画は基本

的なプレゼン、コミュニケーション力を見れるのがメリットです。一方、ライブ面接は通常の対面面接と大きく変わらないという印象を持っています。対面と違うのは、雰囲気やお辞儀などの所作や、学生の体格や行動はライブでは分からないという点です。正直言うと、「評価判断においてこれらのノンバーバルな情報は必要なのか？」という気持ちもあるんです。

—— えっ……、それはどういうことでしょうか？具体的に教えてください。

三井化学はコンピテンシー面接が主流です。もしファクトだけを聞くなら、格好や振る舞いではなく、学生の発言に集中できるライブ面接の方が優れていると感じました。

一方、「三井化学のこのポジションで働きたいのか？」など、社内を見て初めて分かる社風や面接官の雰囲気は、オンラインでは分からないと考えています。学生が納得して決めるという意味でも、リアルな場の対面面接も必要だと感じています。

—— オンライン面接に関するレポートを発表している立教大学の中原淳先生も、「オンライン面接の可能性と課題（※）」で企業と学生が抱く印象のギャップに触れられていましたね。

はい、そうなんです。選考として相対的な評価はオンラインでも行える一方、「自分とこの会社が合う」のように、納得感や覚悟の醸成についてはリアルな環境が必要だと思います。

実は、21卒の全内定者の30%とはまだ対面で会えていないです。だから彼らはまだ二次元でしか三井化学を知らない状況です。

(※) 「立教大学経営学部 中原淳研究室 オンライン面接の実態に関する調査報告書」

—— 時期的に難しいと思いますが、入社までに一度でも学生と対面で合う機会を設けるべきだと思いますか？それとも内定者フォローがオンラインでも高頻度で行われていたら、同様の効果が得られそうでしょうか。樫山さんの率直なご意見を教えてください。

樫山：高頻度であっても、オンラインだけでは限界があるので、必要に応じて皆が集まるイベントを企画できるのがベストだと思います。実は9月の頭に、人数を分散させた状態で学生が集まれるイベントを企画、検討しているんです。この企画は不要不急ではないと人事部では判断し、開催に向けて調整している段階です。

—— 状況を見ながら率先して自社のポリシーに沿って決定している印象ですね。今後、採用はどのように変わっていくと樫山さんは思いますか？

オンラインとオフラインのハイブリッドになると思います。1次はオンラインで実施し、最終面接や現場を見てもらうのは対面で行う感じです。要所でオフラインをボンといれるのが、理想な形なのかなと私は考えています。お互いに対面で会うことは、1回ぐらいは要であり、急であると思うんです。採用ステップに応じて、使い分けられたらと思います。ただ1点気をつけないといけないのが、対面面接を実施する場合、「直接会って話した方が気持ちが伝わるかな？」と学生さんが無理して来てしまう可能性です。そのため、最終選考は基本的に面接のスタイルは統一しておきたいと思っています。

成功のカギは「設問設計」！書類ESとエントリー動画併用の注意点

—— ありがとうございます。私からの質問は以上です。ここからは、ご覧になっている皆さんからの質問にお答えいただきます。

Q&A 1. オンライン接続のトラブルにおいて、予防や対処の観点で工夫した点を教えてください。

事務局が待機しているので、面接官が入れない時は採用担当がピンチヒッターとして入ることにしました。また、通信が不安定な場合にはリスク対応をしました。同日に並行して何レーンか走っていましたが、トラブルによって面接がクラッシュすることはなかったです。

Q&A 2. エントリー動画を選考するにあたり、評価はどのように決めましたか？

3人のES検査官で各学生の動画を確認し、○・△・×の評価を付き合わせる形で決めました。○2つ以上で合格とし、○と×が共存するときは3人で基準を合わせた上で、再度動画を確認した判断などのように運用しています。なお、○が3つそろう学生は全体の20%ぐらいです。応募者が面接官と同じ大学だったり、部活だったりすると、場合によっては面接官の審査が厳しくなることも。そのため複数のメンバーの目を入れることで、判断を統一化していきました。

Q&A 3. 事務系インターンも、本選考とエントリー動画の内容は同じですか？

同じ内容です。なお、インターンの書類ESは軽めに設計しています。書類ESもエントリー動画もこちらの設問設計がかなり大事だと思っています。それはこちらのお題の出し方によっては、書類ESで質問している内容を、エントリー動画でもアピールしてしまう学生がいるからです。そうすると評価できる点が減ってしまいます。このあたりは、設問者の聞き方や細かい文言で変わってくるし、対応できるポイントだと思います。

—— オンラインのトラブルや動画選考へのスタンスなど、赤裸々に語っていただき大変学びの多い1時間でした。最後に視聴者の皆さんへメッセージをお願いします。

コロナがわからない不確実な状況で意思決定をする環境ではありますが、こういう時だからこそ、オンラインが生きてくると思います。日本の採用は独特なところもありますが、良いところもあります。引き続き学生にとっても、会社にとっても効率化できる採用を目指していきたいです。

—— 樫山さん、ありがとうございました。

オンライン採用振り返りTV Vol.4

株式会社ツルハホールディングス 人材採用部に聞く！ オンラインによる学生の効率的なスクリーニング



若林 慧

わかばやし・けい

株式会社ツルハホールディングス
人材採用部

2013年、株式会社ツルハホールディングスに総合職として新卒入社。店長を経験し、2018年に人材採用部へ異動後、2020年に東京オフィスへ赴任。人材採用部では主に薬剤師新卒採用および採用ブランディングを担当し、全国の総合職のフォローや採用ツールの管理も担当。本部・現場の作業効率を図るべく、業務効率委員会に任命。



羽山 慎一

はやま・しんいち

株式会社ZENKIGEN
カスタマーサクセス 兼 人事

株式会社リブセンスにて中途採用メディアのセールスマネージャー、自社採用マネージャーを経験後、スタートアップにて人事全般に従事。2020年にZENKIGENへ入社。人事経験者の知見を活かし、カスタマーサクセスやAIプロダクトのPoCを推進する。

「受けてくれる学生には、誠意を持って会いたい」

“お客様第一主義”の理念を貫く採用活動

—— ZENKIGENの羽山と申します。若林さん、本日はよろしくお願ひします！ツルハさんは20卒からharutaka（ハルタカ）を導入いただいておりますが、オンライン採用を活用する前の採用課題からお伺ひしたいです。

ツルハはドラッグストアと調剤薬局を運営している会社で、ホールディングス全体だと全国で2,300店舗、ツルハ単体だと1,200店舗あり、年間で23都道府県 300名（グループとして900名）ほどの採用をしています。地方の採用に課題を感じ、遠方の学生と会う機会をどうやって作るかに焦点を置いていました。

—— 地方の学生に対しては、元々どのような手法で面接をされていたのでしょうか？

基本的には、全て対面でした。拠点となる都市に交通費をかけて面接に来てもらうことが大半で、中には遠方の地域からわざわざ新幹線を使っていらっしゃるケースもありました。交通費を学生に支給したり、さすがにこちらから行った方が良いかなと思った際は、出張費をかけて会いに行ったりすることも。採用にかかる時間と労力、費用が以前は膨大にかかっていましたね。

—— 金銭的な部分と学生に会うための労力……どちらも負担が大きかったのですね。

そうです。私が採用に携わるようになった当初は、超売り手市場で、そこまでしないと他の企業に勝てないという事実ショックを受けました（笑）。実際に会わないと、せっかく興味を持ってツルハを受けてくれる学生に失礼だ

という思いも大きかったです。

—— その後、harutakaを導入いただいたのは、どのような部分に期待されたからなのでしょう。

若林：自社で使っている採用管理ツール（ATS）と連携できるかどうか非常に重要でした。また、学生にとっても交通費がかからないで面接ができるようになりますし、採用担当の仕事ももっと効率化できるから一石二鳥だと考え、思い切って導入することにしました。

—— 今までずっと対面だったとのことですが、学生にharutakaの使い方を説明する際は苦労されませんでしたか？

最初は大変でした。すでにharutakaを導入している企業のHPを学生に見せて「動画面接はこのように行います」というマニュアルを共有しました。例えば、志望動機を家で自撮りしてアップロードするエントリー動画機能に関しては、「志望者同士でお互いに動画をフィードバックしあっても良いですよ」とアドバイスしたり、「こういう風に撮ると良いと思いますよ」と具体的に説明したりしました。

—— 丁寧にご説明されたんですね。採用手法を変えるときに、よく上司の理解や社内システムなどがネックになるとご相談を受けます。その点はどうかクリアされましたか？

若林：正直、大きな改革なので最初は導入できるか不安でした。しかし、harutakaの説明を行ったところ、思いの外「それは良いですね。早速やってみたらどうですか」と周囲からは言われたんです（笑）。ツルハの経営理念には「お客様の生活に豊かさや余裕を提供する」という言葉があります。お客様第一主義という意識のもと、「お客様となる学生のためになること」と社内からは後押ししてもらえたんだと思います。

—— 先ほども述べられていましたが、「数多くの企業の中でせっかくツルハを受けてくれているのに、会わないのは学生に失礼だから」という理由で対面面接を大切にされていますものね。

まさに、その通りです。多くの学生は、面接のために一生懸命準備をし、交通費をかけて来てくれます。その一方、1次

の集団面接であまりじっくり話せない中「本日はありがとうございました」と簡単に返すのは冷たいと感じていたんです。

自由な録画面接だからこそ、その候補者にしかない魅力に注目できる

—— harutakaを使って実際どのようにオンライン選考されたのか教えてください。

若林：説明会は自由参加にし、1次選考をいつでも受けられる形にしました。なお1次面接は、集団か録画かを自分で選べます。最終選考でもharutakaを使ったライブ面接選考ができるようになっています。

—— 20卒、21卒とharutakaをご利用いただく中、最初はなかなかエントリー動画が学生に浸透しにくかったのではと思います。そこをどのように改善されたのでしょうか。

あまりにも面接工程が多いと学生も疲れてしまい「もういいや」と離脱してしまうのではないかと恐れしました。そのため、動画の時間を1分以内に設定したんです。内容は志望動機、自己PRのみです。時間がないので、どの学生も端的に話してくれます。

人によっては10時間ほどかけて、何度も撮り直したという方もいました。動画だと自宅で撮ることが可能なので、自己PRになると紙芝居で自分をPRする方がいたり、ビールの売り子をやっている方だと衣装に着替えて実際に販売している様子を演技してくれるなどユニークなものもありました。動画は自由度が高く、候補者の強みを活かしていると強く感じます。

—— 社内業務の効率化という点で、harutakaの導入効果はいかがでしょうか。

元々の採用活動費の2/3を削減できたり、残業を減らすことができました。資料の準備や会場セッティングの必要もないので、非常に効率的ですね。個人的には、1次選考の動画が最終面接まで記録に残るので、最後の最後で役員に見てもらえることができたことは良かったです。もう、harutakaはツルハにとってはなくてはならない存在です

(笑)。harutakaを通じ全国の採用担当者たちと情報共有ができるので、採用基準が以前よりも明確になってきた感覚があります。

—— 最後に、これからはどのような採用を進めていきたく教えてください。

今後はさらに学生がより良い選考を受けられるにはどうしたら良いかを考えたいです。インターンシップ生の特別選考として、先に動画を集めて3月1日から適性検査を受ける形の流動的な使い方も良いかと思えます。

—— ありがとうございます。私からの質問は以上です。ここからは、ご覧になっている皆さんからの質問にお答えいただきます。

質疑応答

Q&A 1. 動画選考の学生への具体的な対応事例をお聞かせ頂けると嬉しいです。

画面越しで見るとすごく緊張しているけど、純粋に動画自体に慣れていないのだと感じる学生がいたんです。実際に話していく中で、学生時代は別のドラッグストアでバイトしていたことが分かりました。その学生に思い切って「面接官の私も、元々は現場の店長でした。自分が働くお店の店長だと思って気軽に話してください」と伝えることで、相手の緊張を和らげたことがあります。

相手のポテンシャルを引き出すことを意識したおかげで、その思いが伝わったのか、実際にその学生はツルハへ入社しました。「店長を目指す！」と早速話しています。

Q&A 2. 動画で選考される時に何を基準にジャッジされていますか？

とにかく、内容の深さですかね。ツルハのこういうところが強みだと理解して結論から言ってくれる学生は良いです。最初の一つの動画を見ただけで、志望度や熱意はすぐ分かります。一方、学生時代頑張ったところを前面にアピールする動画も良いと思いますので、いろんな見方があるのかなと思います。

—— 録画を提出される学生にもエントリーシートは提出してもらっていますか？または録画だけでもいいのでしょうか？

エントリーシートの代わりに、harutakaに連携しているATSのアンケート機能を使い、趣味特技や希望勤務地などを答えてもらいます。将来的にはオンラインES機能でエントリーシートを作ることができるシステムを使えたらと考えています。

Q&A 3. オンライン選考や録画の学生側の反応はいかがですか。

1年前と今ではだいぶ反応が違います。1年前は「動画選考は慣れない」という声が多かったです。今はもう多くの学生がオンラインに慣れているので、「交通費もかからなくて助かります」と感謝の声をいただく機会が多くなりました。

—— そのうち、録画対策をする学生も増えるかと思いますが、それについてはどうお考えですか。

対策されるのは良いと思います。中には、盛るアプリで自分をよく見せるように加工して応募する方もいます。自分をよく見せようという自己PRなので私としては正直そこまで気になりません。ただ会った時に、「ギャップが大きすぎるとそれはマイナスになってしまうので気をつけようね」と説明するようにはしています(笑)。

—— 具体的な事例や、学生想いの温かなエピソードを聞かせていただいて、とても勉強になりました。

こちらこそありがとうございました。動画選考を取り入れることに早い、遅いはないと思います。それぞれの会社の事情もあると思うので、「自社に合うかもしれない！」と興味をお持ちになったら、一度ZENKIGENさんにお話を聞いてみるのが良いのではないのでしょうか。ツルハのような全国規模の会社だと効果も大きいので、そのような観点からも「導入して良かった」と心から思います。今は皆さま大変な状況だと思いますが、一緒に頑張りましょう！

—— 若林さん、ありがとうございました。

株式会社ZENKIGEN

お問い合わせ先

03-3286-8550

<https://harutaka.jp/>