

新入社員への調査結果から 新卒採用の方向性を考える

リクルートが実施した「第40回 ワークス大卒求人倍率調査（2024年卒）」によると、2024年3月卒業予定の大学生・大学院生を対象とした大卒求人倍率は1.71倍で、前年より0.13ポイント上昇している。従業員規模別で見ると、従業員数300人以下の中小企業の大卒求人倍率は6.19倍で、前年より0.88ポイント上昇した。企業の採用意欲がコロナ禍前の水準まで回復している一方、中小企業が大半を占める印刷会社においては新卒採用が難しくなる傾向にあり、学生に向けた採用施策の重要性は高まっている。

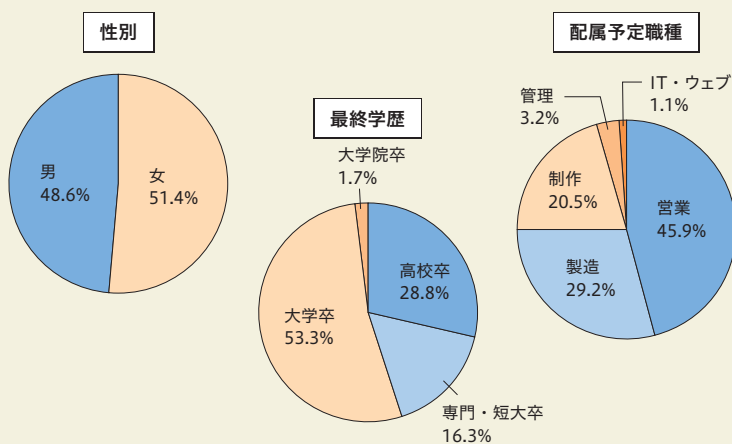
JAGATでは毎年「新入社員意識調査」を行っており、今年も東京・大阪開催のセミナーに加え、宮城・富山・石川・愛知・岐阜の各県印刷工業組合にもご協力をいただいた。本稿では、実際に印刷業界に仲間入りした新入社員の思考を調査結果から読み解き、印刷会社は新卒採用でどのような施策を打てばよいのか、採用難である昨今の新卒採用市場の攻略に向けたヒントを考えていきたい。

【調査概要】

調査名称：新入社員意識調査2023
 調査期間：2023年4月4日～5月31日
 調査対象：2023年度新入社員
 回答者数：246名

「新入社員意識調査2023」では、新入社員246名（女性51.4%、男性48.6%／院卒1.7%、大卒53.3%、専門・短大卒16.3%、高卒28.8%）から回答があった。また、配属予定職種は、営業45.9%・製造29.2%・制作20.5%・管理3.2%・IT・ウェブ1.1%で、営業職での採用が最も多い結果となった。

また、2022年調査の183名と比べると回答者数が大幅に増えている。コロナ禍の影響による採用抑制が一段落し、印刷業における新卒の採用意欲が回復しているものと推察される。



採用活動のプロセスと課題の整理

最初に、マーケティングファネル（認知→興味・関心→比較・検討→購入）を採用プロセスに置き換え、6要素に分解した図式で説明する。

優秀な人材と巡り合うのは確率論のため、「母集団」×「コンバージョン率」の双方を高めることが重要である。ファーストステップである求人募集では学生に対して自社の認知度を高め、母集団を少しでも多く形成する。そこから説明会やエントリーで興味・関心を持たせることで、面接を希望する学生を増やし、優秀な人材を見極める機会を得る。そして内々定を出した後

は、内定辞退を防いで入社に至るまでの確率を高める。そのためには、面接での企業としての振る舞いと、

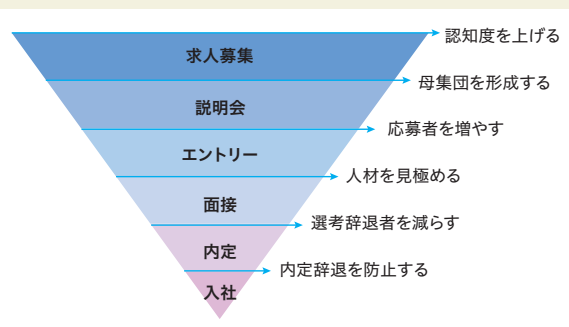


図1 採用プロセスファネル

日々定後のフォローアップが必要になる。採用を設計するうえでは、ステップごとの学生の母集団と次のステップに進む学生の数からコンバージョン率を求め、どのステップがボトルネックなのかを把握しておくことで、採用プロセスにおける課題を抽出しやすくなる。

採用媒体・機会の選定と認知の獲得

2022年度に印刷会社の経営者・採用責任者を対象としてJAGATが調査したところ、61%の企業が採用課題として「応募者の母数不足」を挙げた。採用確率を高めるには、「母集団」×「コンバージョン率」であるため、「母集団」を増やす必要がある。つまり、図1のファーストステップである、自社を学生に認知してもらうことが以降のステップに響いてくる。

図2は、新入社員が就職活動で利用した媒体や機会について、2022年度と2023年度を比較したグラフである。以下ではトピックを2点挙げてみたい。

●逆求人・新卒応援ハローワークの利用が増加

「就職ナビサイト」「学校求人」「合同説明会」はこれまでも常に上位3位に入っており、例年の傾向と変わりはない。学生が企業を最初に知る可能性が高い媒体であり、企業側の視点でもエントリーしてもらうための母集団の形成には欠かせないツールである。

注目点としては、利用率はまだ少ないものの「逆求人」が4.9%（前年度1.7%）あり、利用する学生が増えていることである。逆求人とは、学生が自身のプロフィールを掲載し、それを見た企業が学生にアプローチする手法である。代表的なサービスとしては「OfferBox」「dodaキャンパス」などがある。その性質上、学生が自ら発信する必要があるため必然的に意欲のある人材が集まっており、新たな採用アプローチとして検討する余地はあるだろう。

その他、フリーコメントで多

かったのが、厚生労働省が提供する「新卒応援ハローワーク」を利用した学生だ。「ハローワーク」は中途採用向けのイメージが強いが、こちらは現役学生から第二新卒までを対象とした就職支援専門のハローワークである。求人の紹介だけでなく、エントリーシートや履歴書の書き方講座、模擬面接などのサービスを無料で提供している。公的機関が実施していることから信頼度も高く、利用する学生が増えている。

●採用パンフレットを見る学生が増加

企業の採用ウェブサイトや採用パンフレットも例年上位を占めている。就職ナビサイトにも求人の情報は掲載されるが、自社をより知ってもらうためにはオウンドメディアの活用が重要となる。特に、採用パンフレットの利用率が12.7%（前年度6.1%）と倍増している。これは、リアルでの説明会や面接の実施回数が増えたことにより、モノである紙媒体の採用パンフレットを手にする機会が増えたことによるものであろう。

ある印刷会社では、2024年度の新卒採用活動にお

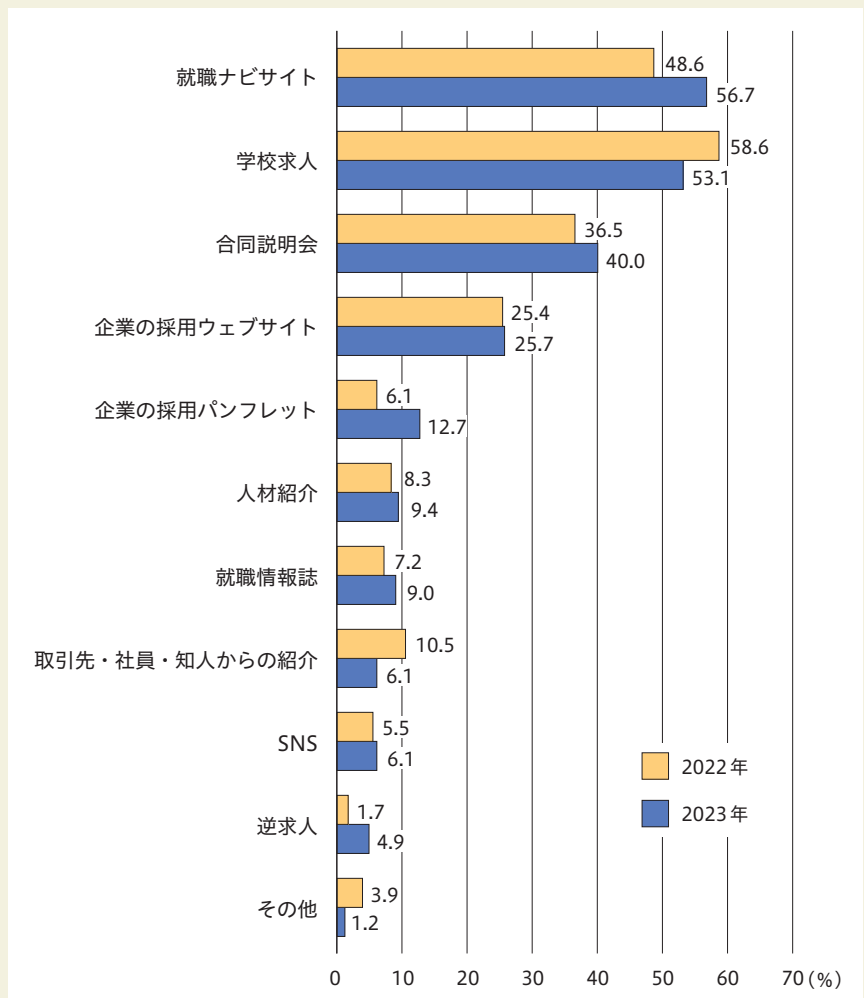


図2 新入社員が就職活動で利用した媒体・機会

いて母集団の形成が例年よりも厳しかった。ただ、数年前から力を入れている採用パンフレット（今年度は32ページの超大作）があったことで学生から共感を呼び、説明会から選考へと進むコンバージョン率が高まったという事例もある。

つまり、デジタルは“広く浅く”訴求することから認知度のアップに適している一方、学生に自社の理解度を深めてもらうための紙媒体は“狭く深く”訴求できるツールとして最適である。学生が選考へと進むか否かの判断軸として、採用パンフレットは重要なツールだと認識すべきであろう。

学生に響く採用コンテンツは何か

オウンドメディアの効果を高めるには、掲載するコンテンツが重要となる。仕事の内容はいわば当たり前の項目であるため選択肢からは外し、それ以外の項目を集計したのが図3である。

●「スキルアップ×副業」という新たな働き方

昨今の社会経済情勢を踏まえ、安定志向かつプライベートを重視する若年層が増えていることもあり、「待遇・福利厚生」「残業時間・有給取得率」が上位を占める。「平均残業時間●●」「有給取得率●●%」などと具体的な数字で示すことができる項目であり、等身大の姿を伝えて学生の不安を解消することが重要となる。また、待遇面では、初任給が他社とで大きな差異がない場合は、30歳課長職、40歳部長職の年収などを示すことで、入社後の未来を想像させる方法を採用する会社もある。

給与面だけでなく、働き方の制度もポイントになる。図4

のように、「フレックスタイム制」を希望する学生は40%強と多く、コアタイムを設けている企業は働き方改革の一環としてPRの材料となるだろう。続いて「資格取得支援（32.9%）」「副業（29.8%）」と、個人にフォーカスした制度への注目度は高い。DTPやデザイン、ウェブ・動画制作などの専門スキルはマーケット

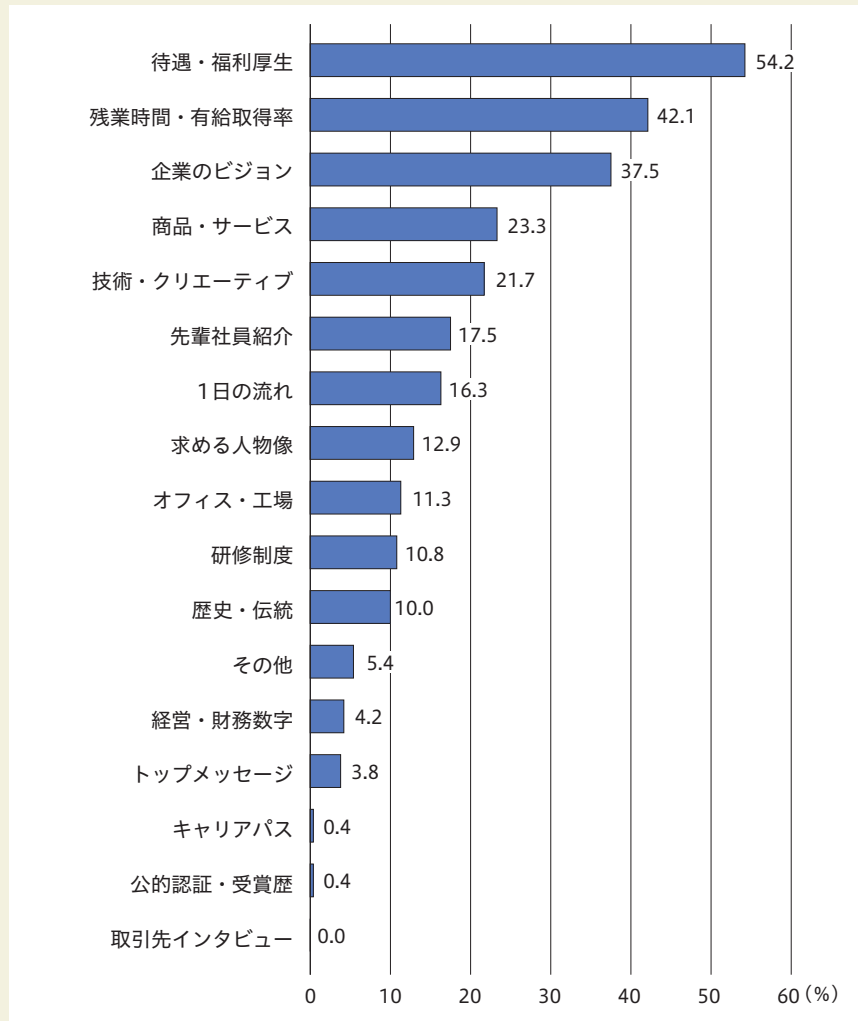


図3 企業を選ぶうえで、仕事の内容以外ではどの採用情報を重視したか

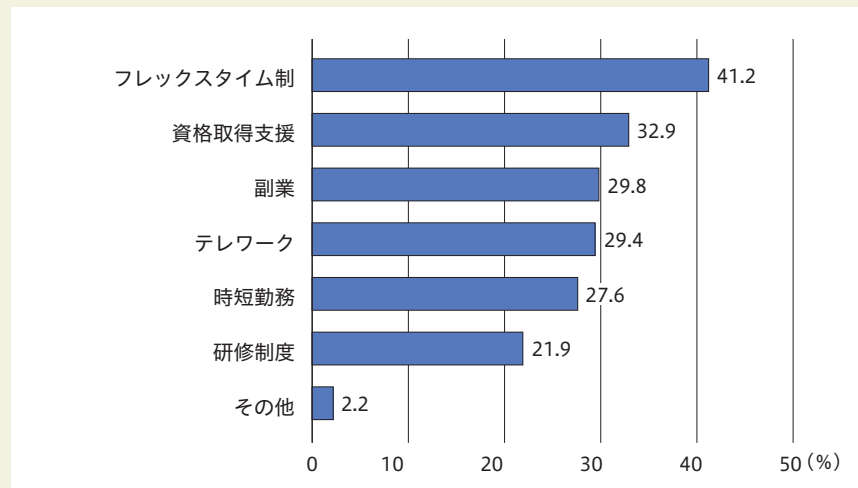


図4 魅力を感じる働き方や、利用したい制度

でもニーズが高く、資格取得や実務経験でスキルを磨いた人材は重宝される。スキルアップと副業解禁をセットで用意している印刷会社は学生からの関心も強い。

また、社内人材が副業の機会を得ることで実務経験が増え、専門スキルに磨きがかかり、それを本業にも生かして好循環が生まれるという利点もある。一方で副業の制度は、転職の助長や自社への忠誠心低下、あるいは本業がおろそかになるといった印象を持つかもしれない。しかし、日本の人的資本における課題は人材の固定化であり、リスクリングや副業の解禁によって人材の流動化を促進する必要がある。そこにキャッチアップできない企業は前時代的な社風として学生から捉えられる場合もあるため、働き方改革に伴う新たな制度としてこれらを導入することには、検討の余地が十分にあるだろう。

●「挑戦×安定」で現在と未来を見せる

学生が次に重視しているのが「企業のビジョン」「商品・サービス」「技術・クリエイティブ」である(図3)。これらは、学生は企業の現在と未来の方向性を知りたいのだと解釈できる。その点を魅力的かつ不安を打ち消すような内容で、学生目線で訴求できれば、他社との差別化が図れるうえに自社を選んでもらえる理由ともなる。

この「学生目線」を捉えるうえで参考になるのが、「印刷業のイメージを一言で」の質問に対する回答であろう。その結果を列挙したものが表1である。

医療や脱炭素、ITなどの成長産業ではないので、将来の不安を感じるネガティブなイメージを抱く学生もいる。その一方で、ポジティブなイメージを抱く学生

表1 質問「印刷業のイメージを一言で」に対する回答

<ポジティブ>

社会を支える柱・時代に対応・多様な可能性・変化・継承と進化・負けないように食らいついている・挑戦・創造・堅実・縮小しつつも特化した技術が残る・コロナでも耐えている・デジタル領域も対応・可能性の塊・千姿万態・顧客の頭の中のアイデアを目に見える形にする仕事・クリエイティブ・地域密着・歴史ある仕事・やりがいある仕事・社会貢献・陰で社会を支える・厳しいイメージだがその分やりがいがある・紙に付加価値を付ければ勝てる・多方面に広がることのできる可能性無限大の業界・縁の下の力持ち・伝統・衰退する業界に見えるが必ず必要とされる業界・宣伝のプロ・日々進化

<ネガティブ>

紙媒体の衰退・先細りを新規事業で補えるか不安・年配が多い・難しい・将来性が危うい・廃れていく・下り坂・先が暗い・DX化やペーパーレス化で向かい風気味・先が見えない厳しい業界・正念場・休みが少なく残業が多そう・受注産業 顧客アピールがし難い・大変そう・前途多難・不安

も多いのも事実だ。特に、創造・新事業・クリエイティブ・可能性などの“挑戦”と、地域密着・社会貢献・伝統などといった“安定”をイメージする学生が多い。

バブル崩壊からリーマンショック、コロナ禍を乗り越え、永続的な経営を維持している印刷会社は多い。そして今後は、安定性を基盤として新たなことへと挑戦できる環境がある。“挑戦”と“安定”の両輪を持つことが印刷業の強みであり、それらを自社に当てはめつつ、学生が重視する「商品・サービス」「技術・ク

リエイティブ」で“現在”を明示し、そして「企業のビジョン」では“未来”を示唆することが採用活動におけるポイントとなる。

選考プロセスが入社決め手となる

採用ツールやコンテンツを駆使し、認知からエントリーまでの母集団の形成にクリアしたとしても、次に訪れる課題が「入社に至るかどうか」である。ここでは面接・内定・入社までの採用プロセスが非常に重要な要

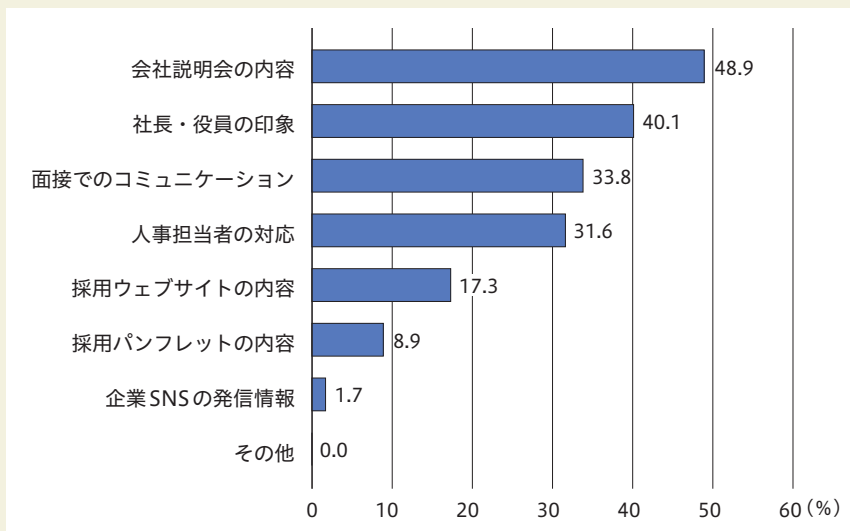


図5 入社を決意したポイントは何か(採用プロセス編)

素となる。以下では、なぜ印刷会社に入社を決めたのか、学生の回答から打つべき施策のヒントを模索してみたい。

●社風を誠実に伝える

入社を決め手となったのは、「会社説明会の内容」が48.9%を占める（図5）。つまり、説明会で自社や仕事の内容を魅力的に、そして実態に即した姿で伝えることができるかどうか成否を分ける。また、説明会に限らず、面接・内々定の連絡・内定式など、入社に至るまでに学生との接触機会は多数ある。そこで、対面コミュニケーションで自社への理解度を深めてもらう必要がある。

では、具体的に何を伝えていくべきなのか。入社を決め手でトップとなった「社風が良い（42.9%）」という回答（図6）や、入社前に不安に感じたことを尋ねた質問で圧倒的1位の回答となった「上司・先輩・同僚とうまくやっていけるか（73.4%）」が参考となる。ここでの「社風」とは、挑戦的な姿勢の企業なのかそれとも保守的なのかといった点もあるが、「仕事をする場所の雰囲気は？」「どんな人柄の社員が働いているのか？」などといった、仕事をするうえで最初に影響してくる点を学生は知りたいのだと考えられる。つまり、等身大の“働いている人”を前面に打ち出すのがよいだろう。例えば会社説明会と同時に職場や工場などの見学会を実施し、社内の雰囲気や先輩社員を実際に知ることのできる機会を作るのは効果的だと思われる。

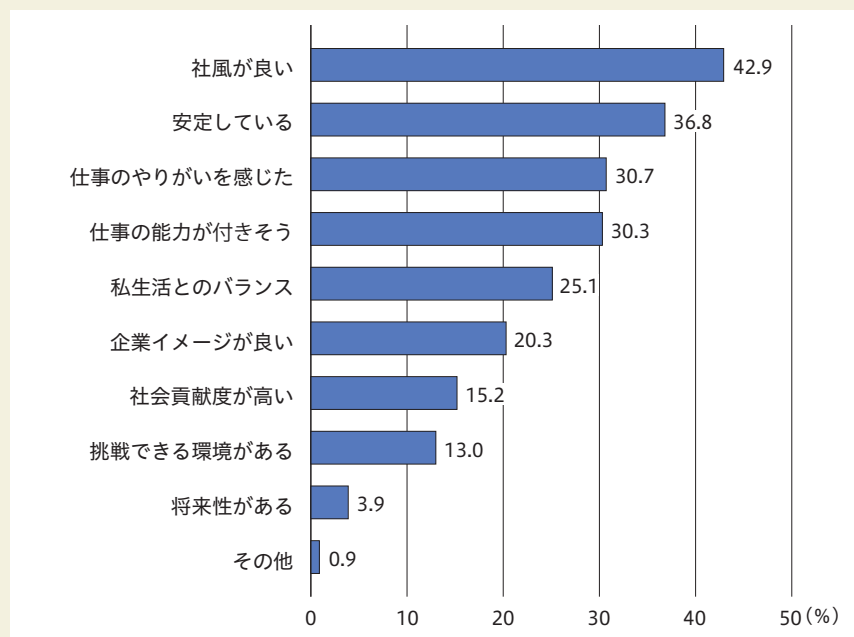


図6 入社を決意したポイントは何か（企業属性編）

●面接コミュニケーションの重要性

そして、入社を決め手で上位を占めるのが「社長・役員印象（40.1%）」「面接でのコミュニケーション（33.8%）」「人事担当者の対応（31.6%）」である（図5）。つまり、面接官という“人”の印象は企業の社風をも表わすため、そこでのコミュニケーションに難があれば、採用ツールや会社説明会で自社の良い点を懸命にアピールしてもギャップが発生し、帳消しになる。

企業の顔となる面接官の選定は、採用プロセスを設計するうえで重要なポイントとなる。人事担当者だけでなく、仕事の現場をよく知る責任者や担当者のうち人当たりが良好な社員も面接官に登用するべきであろう。1次面接は現場の部課長級の社員が担当するケースは多いが、やる気のある入社5年以内の若手社員が1次面接を担当するケースもある。「社風はどうか?」「入社してからどんな仕事をしてきたのか?」「仕事のやりがいは何か?」「仕事の習熟スピードは?」など、学生からの素朴な質問と比較的近い目線を持ち合わせているため、共感を高める効果がある。また、若手社員も採用活動に関わることで、経営的な視点やモチベーションを養えるといった副次的な効果もある。

●ライバル企業との違いは「印刷×〇〇」

学生は就職活動の際に、多様な業界や企業を就職先の選択肢に入れている。優秀な学生であるほど複数の企業から内々定を得ているため、内定辞退に直面するケースは多い。その学生の評価軸が企業規模や報酬で

あれば、競合相手が大企業や成長企業であるならば内定を受諾する見込みは低い。だが、その評価軸が仕事のやりがいや内容であり、そして競合他社の提示する報酬と自社が同程度であれば、自社のどこが優れているかを伝えていくことで選ばれる可能性は高まる。そのためには、印刷業界を志望した学生が、他にはどの業界を志望し、なぜ印刷業界を選んだのかの両方を正確に認識する必要があるだろう。

図7のように、印刷以外の志望業界としては、「デザイン」「広告・マーケティング」「出版・マスコミ」「IT・ウェブ」が上位

に来ていて、クリエイティブに関心のある学生が多いのが特徴であるといえるだろう。また、事業領域の将来的な展開として、企画・マーケティングやウェブ制作、デザイン分野を強化したいと考えている印刷会社は過半数を超えている。つまり印刷業界は、上記の業界を志望する学生に対して希望する仕事を提供できる

環境にある。ただし、「デザインができます」「マーケティングができます」だけを訴求しても、各分野を専業としている企業にはかなわない。印刷会社だから経験できる独自のポジションは「印刷プラスα」である。

新入社員が印刷業界を選んだ根底には「本や紙加工の製品が好き」「印刷に興味がある」などがあり、それは印刷会社が長年培ってきた分野である（図8）。従って、そこを軸に「デザイン×印刷」「マーケティング×印刷」「デジタル×紙」といった強みの掛け算による自社のUSP（ユニーク・セリング・プロポジション）を見つけ、経験できる仕事の幅の広さを伝えることができれば、競合業界との違いを学生に示すことができる。そしてその結果として、内定・内々定辞退の確率を上げる可能性が高まる。

印刷業界は変革の岐路に立たされている。この難局を打破するには新たな着想と実行力が必要であり、それを担える人材の採用は大きな経営課題である。売り手市場の昨今、自社が選ばれるためには学生目線を理解したうえでマーケティングの感覚が求められる。“顧客”である学生のインサイトから浮かび上がる印刷業界や自社の強みと課題を客観視し、学生の目線と自社の独自性を掛け合わせた採用

活動やPRが重要となってくる。

本稿では、印刷業界の新入社員246名を対象としたアンケート調査結果をいくつか提示した。ぜひ各社で読み解いていただき、採用活動の参考にさせていただければ幸いである。

(CS部長 塚本 直樹)

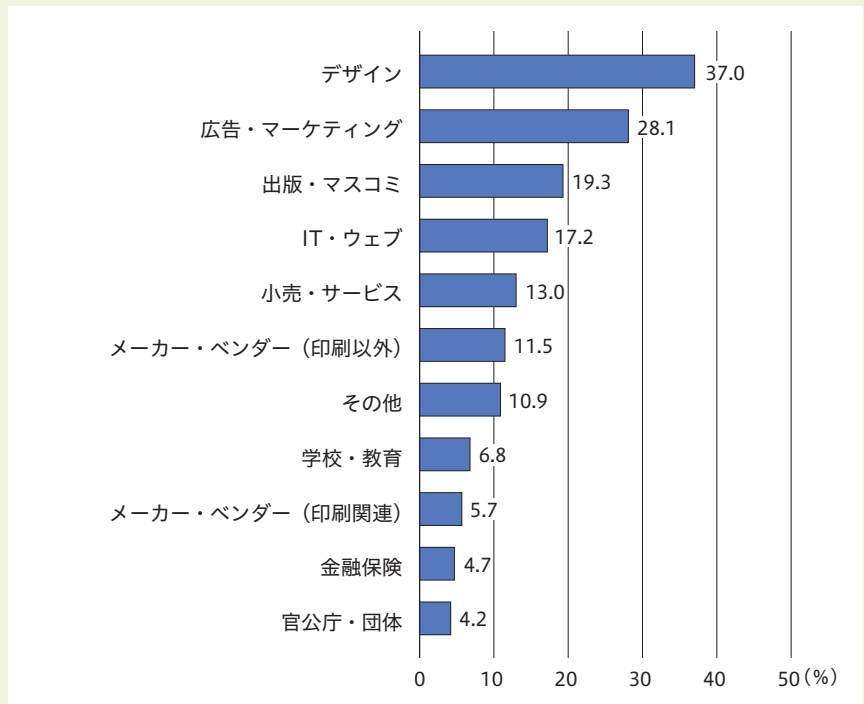


図7 印刷会社以外で志望していた業界はどこか（営業・制作・総務職希望者が対象）

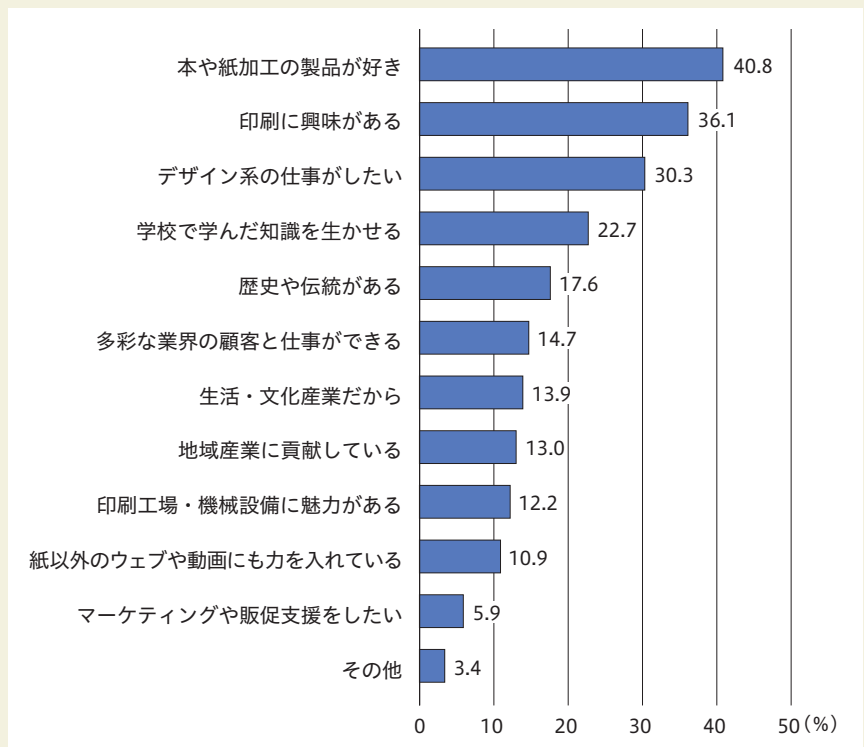


図8 印刷業界を選んだ理由