❸ 企業の採用スケジュール、費用、Web化への課題

企業の選考スケジュールや、採用活動コスト、Web化の課題は?

Web面接実施・非実施で内々定・内定開始時期に差

企業の2021年卒採用の活動実態を、プロセスごとの開始時期から見てみる（グラフ❶）。「採用情報提供」の開始時期は、「2020年3月」とした企業が最も多く、43.6%。一方、2月以前に開始した企業は41.5%で、前年（37.5%）から4.0ポイント増加した。

「自社説明会・セミナー」は、対面、Webとも「3月」に開始した企業が最も多かった（それぞれ49.4%、43.7%）。Webでの自社説明会・セミナーを「4月」に開始した企業は15.8%、「5月」8.7%、「6月」5.3%で、Web開催に取り組んだ企業が一定数あったことがうかがえる。

「面接」は、対面での面接を5月までに開始した企業は66.2%で、前年（76.8%）より10.6ポイント減少。一方、「6月」は15.0%と前年（7.7%）より7.3ポイント増加し、緊急事態宣言の期間に影響を受けたことがうかがえる。また、Webでの面接を5月までに開始した企業は72.1%で、前年（47.3%）から24.8ポイント増と大きく増加。対面よりもWebでの面接の開始が先行していたことが分かる。なお、実施形態は「対面・Web両方実施」が65.1%、「対面のみ実施」が29.1%、「Webのみ実施」が4.7%で、7割近くがWebでの面接を行っていた。

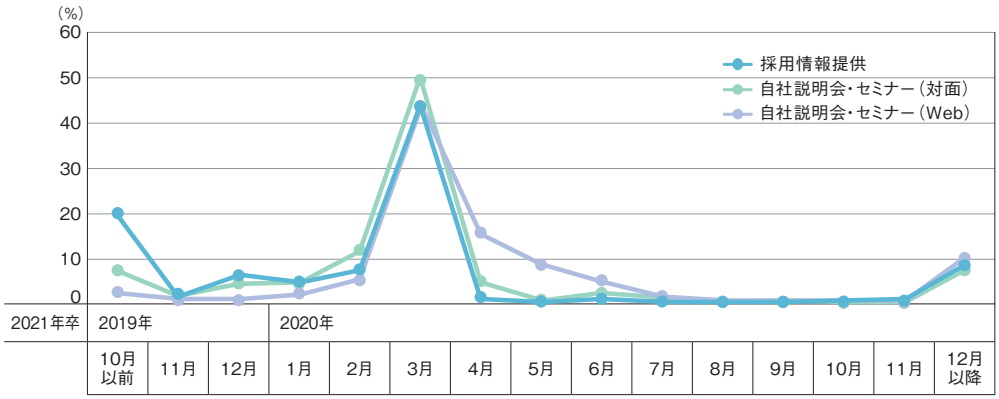
「内々定・内定出し」は、3月までに開始した企業が24.9%で前年（19.2%）より高かったが、5月までに開始した企業は51.8%と前年（58.8%）より減少。コロナ禍で採用スケジュールが後ろ倒しになった影響が見える。また、5月までに開始した累計をWebでの面接の実施有無別に見ると、実施企業は55.5%、非実施企業42.5%と差が見られた。

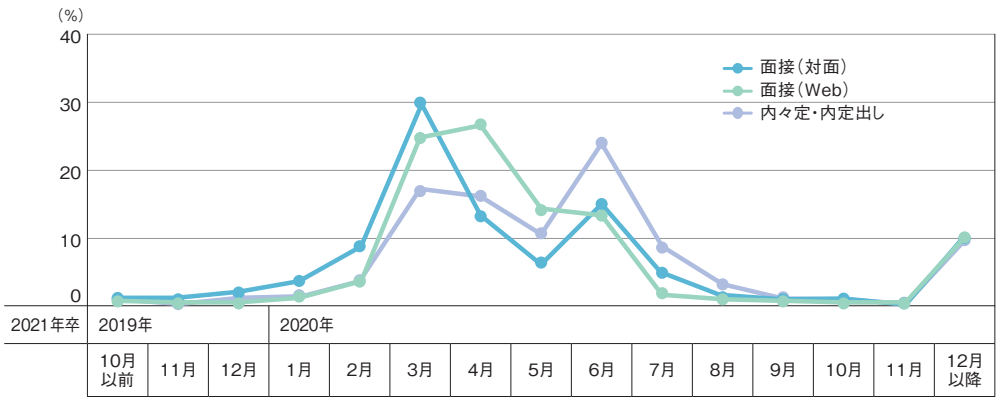
「Web化への対応」を課題に挙げる企業が約4割

20年卒採用と比較した「採用活動に費やす総費用」の増減を聞いたところ、「増えた」と回答した企業は20.9%。「減った」は33.5%、「同じ」は45.6%だった（グラフ❷）。「Web化対応に伴う採用活動

企業 約7割が、5月までにWebでの面接を開始。対面での面接開始企業の割合を上回る

❶ 採用活動プロセスごとの開始時期 ※2021年卒採用実施企業／それぞれ実数回答





「自社説明会・セミナー」は、対面、Webとも「3月」に開始した企業が最も多かった。ただし、対面での自社説明会・セミナーを「4月」に開始した企業は5.1%で、例年に比べて低かった。また、「面接」の開始時期は、対面は「3月」が最も多く29.9%。一方、Webは「4月」が最も多く26.7%だった。「内々定・内定出し」の開始時期は「6月」が最も多く、24.0%だった。

の総費用」の増減については、「増えた」が46.3%と半数近くに上った（グラフ❸）。採用活動プロセスのWeb化への対応に関しては、約4割が新卒採用を実施する上での課題に挙げている（複数回答）。中でも金融業の約4割が、「重要度が特に高い課題」に選んでおり（※）25項目中最上位だった。「採用プロセスのWeb化への対応」を課題に挙げた企業に対し、具体的な課題を聞いたところ、最も多かったのが「ノウハウ」で63.3%。次に「社内の環境・設備」（61.0%）、「自社の魅力の伝達」（52.8%）が続いた（グラフ❹）。このような環境下で、山形大学では地域企業を集めてWeb対応セミナーを実施。地域の産学が協働する動きも見られた。

※25項目から上位3つまで選択可能

仕組みの工夫と人事の役割分担でWeb面接の円滑な進行を実現

小林製薬株式会社
栗原 茉氏

オンラインでは伝わりやすい表情の変化が採否判断に影響しすぎないよう工夫

説明会と選考過程を全てオンライン化。グループワークや集団面接をWebで再現するのは難しいと判断し（2021年卒 ※）、計4回の個人面接で内定出しを行いました。

特に工夫が必要だったのは、学生1名と社長を含む役員4名で行う最終面接です。在宅勤務中の役員と、1日最大20名程度の学生との面接を円滑に行うために、人事部長を含めた人事スタッフ3名で後方支援チームを結成。人事部長は面接に同席して終了時期を残りの2名に報告、1名は学生のアテンド、もう1名は司令塔役を担当しました。学生ごとに「待機室」と「面接室」にあたる2つのURLを知らせ、「待機室」で注意事項の伝達と接続状況確認を行ったのち、司令塔役からの指示を受けて「面接室」に誘導。司令塔役は、役員にも次の面接室のURLを指示します。この仕組みでトラブルなく進行できました。

個人面接の回数増で、一人ひとりとのコミュニケーション量はむしろ増えたかもしれません。ただ、対面よりも表情の変化に注意が向き、緊張や動揺が見えやすいため、その採用可否への影響を取り除くべく、面接担当者には事前にWeb面接の特徴と評価に反映すべきでない点を伝えました。

※2022年卒では、グループワークも含めフルオンライン化を予定

企業 約3割で採用活動の総費用が減少。Web化対応に伴う費用は約46%で増加

❷ 2020年卒と比較した「採用活動に費やす総費用」

※2021年卒採用実施企業／単一回答

	増えた	同じ	減った
全体	20.9	45.6	33.5
北海道・東北	24.3	51.3	24.3
関東	21.2	45.6	33.2
中部・東海	22.5	44.2	33.3
関西	20.6	42.2	37.2
中国・四国	20.2	44.4	35.5
九州	10.4	51.9	37.7

❸ 2020年卒と比較した「Web化対応に伴う採用活動の総費用」

※2021年卒採用実施企業／単一回答

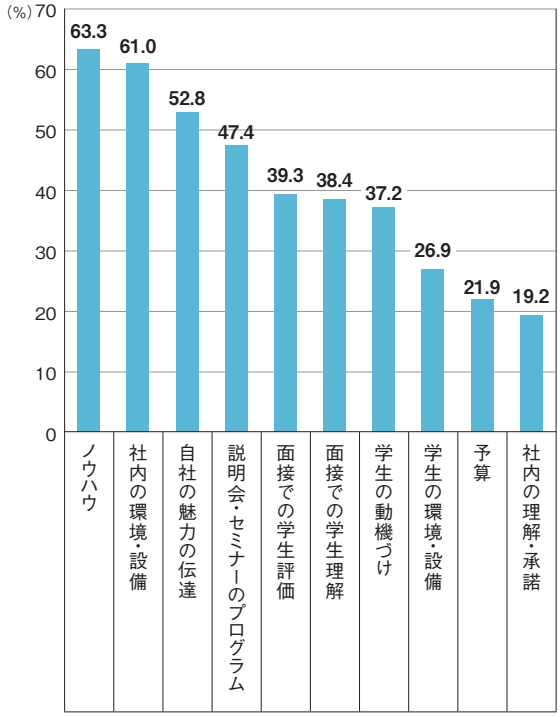
	増えた	同じ	減った
全体	46.3	38.9	14.9
北海道・東北	39.1	49.1	11.8
関東	47.2	36.2	16.6
中部・東海	44.0	40.3	15.7
関西	48.7	39.6	11.8
中国・四国	47.4	40.4	12.3
九州	49.3	33.3	17.3

20年卒と比較して、「採用活動に費やす総費用」が「減った」と回答した企業は33.5%。また、「Web化対応に伴う採用活動の総費用」は「増えた」と回答した企業が46.3%。地域別に見ると、「九州」（49.3%）、「関西」（48.7%）の順で高かった。

企業 Web化への対応課題は「ノウハウ」「社内環境・設備」など

❹ Web化への対応課題

※採用課題に「採用活動のWeb化への対応」選択企業／複数回答
※「その他」は割愛



上位2つが「ノウハウ」（63.3%）と「社内の環境・設備」（61.0%）で、Web化に欠かせないインフラなどに課題を抱える企業が6割を超えた。そのあとに、内容充実・質向上のための課題が続いた。