

④ ありのままの情報開示が入社後のギャップを防ぐ

RJPが生み出す、企業と個人の関係性とは？

「こんなはずじゃなかった」は 事前の想定不足からくる

企業は提供していると感じていても、学生は知ることができていない。P8の調査ではそんな実態が見て取れた。

では、企業のありのままをリアルに伝えるRJP実践の観点で、企業の採用情報を学生はどう受け止めたのだろう。学生への調査(グラフ①)では、「課題や弱み」「実態や事実」「仕事のつらさ」「短所」などの開示しづらそうな情報を十分に示してくれたという声は、全体の6割前後という結果が出た。約3割は「どちらともいえない」、1割程度はこうしたネガティブな情報を十分に伝えてもらっていないと回答している。

入社前に実態を伝えることにどのような効果があるのか。事実をありのまま伝えることが重要とするRJP理論では、事前に会社のリアルな情報を伝えることで、入社後の「こ

んなはずじゃなかった」「聞いていない」といったショックやギャップを予防すると指摘する。

RJPへの懸念としてよく挙げられるのが、「応募者自らが事前に選抜を行うセルフクリーニングによって、母集団が小さくなり、優秀な人材と出会う機会も少なくなるのでは」というものだ。しかし、RJP理論の研究者Wanousらは、その仕事に適した応募者の減少にはつながらないと実証実験によって明らかにしている。

RJPは新卒入社後の現実への捉え方にもかわる

情報開示不足による曖昧なマッチングは、入社後のリアリティショックにつながる。直近3年以内に離職した新卒入社者の離職理由に関する調査(グラフ②)を大別してみると仕事とのミスマッチ、組織とのミスマッチが離職につながっているということが分かる。

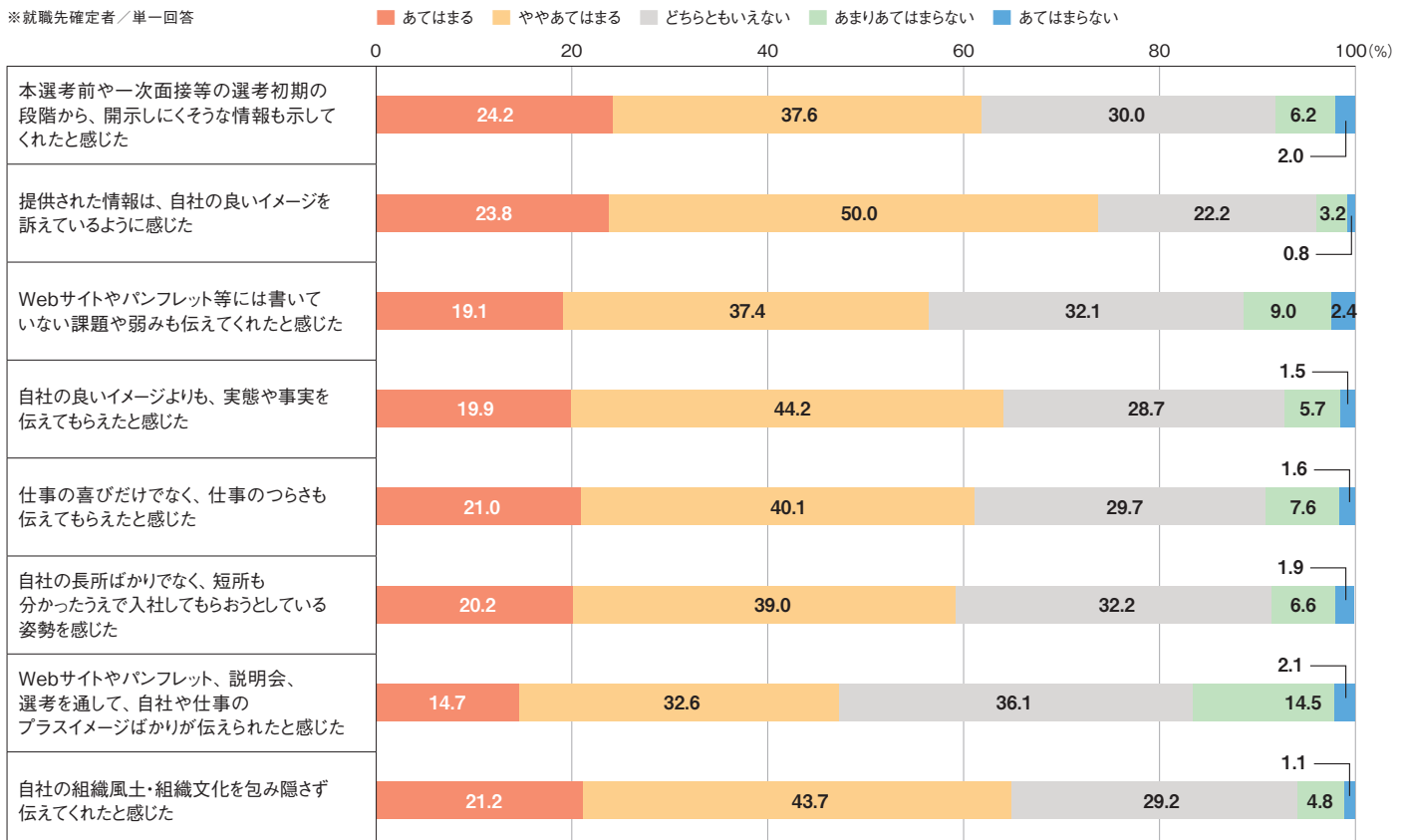
仕事とのミスマッチでは「仕事内容が合わない」が半数近

学生

包み隠さず、仕事のつらさや会社の課題や短所も含め
情報提供・開示が行われていると感じている学生は、全体の6割前後

① 企業の採用情報提供に対する学生の受け止め方

※就職先確定者／単一回答





くを占め、次いで「労働条件」「自分の技能・能力が活かせない」「ノルマがきつい」が続く。仕事合わない、思った以上にきついなどということは、実際に仕事を経験してみないと分からない部分も大いにあるかもしれない。しかし、学生が主体的な選択をできるようにするためにも、具体的な情報開示に努めたい点だといえる。

組織とのミスマッチでは「人間関係」「賃金」「会社の理念、文化、風土、慣習と合わない」などが挙げられる。会社の理念や文化、風土は入社後体験に色濃く影響するものであり、多角的に伝えることが重要だ。「会社の将来性がない」などは、ビジネス環境の変化に起因している場合もあるだろう。入社後に若手社員が会社の将来性のなさを感じたとき、本人がそれを「入社後ギャップ」と捉えるのか、「立ち向かうべき課題」と捉えるのか。どちらになるかは、ビジョンがすり合っているかや、事前にビジネスの現場の生々しさを伝えられているかどうかで変わってくる可能性もある。

オンラインで企業と学生の相互理解を深める工夫を

今はコミュニケーションがオンライン化したことにより、企業からは、「社員の人柄や魅力」「職場の雰囲気や組織風土」を伝えづらくなったとの声がある（グラフ③）。把握しづらい情報としては学生の「人柄や魅力」がもっとも高く、言語化が難しいと思われる情報のやりとりで課題を感じているといえる。

これらの調査結果から、これまで対面コミュニケーションで担保できていた（あるいは、できていると思っていた）曖昧な情報の補完は、オンラインでは難しいと感じられていることが読み取れる。どう情報開示していくかを改めて見つめ直す必要があるだろう。

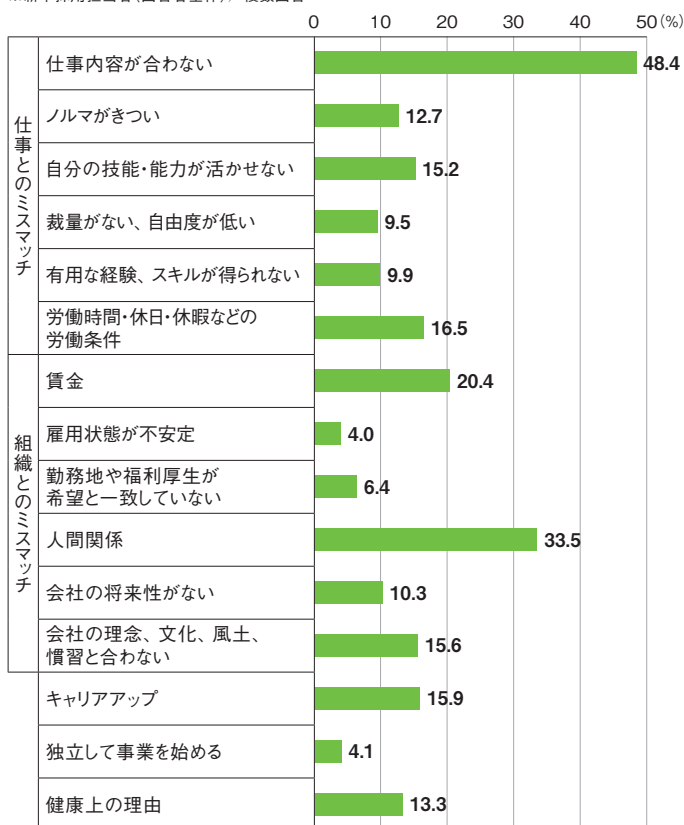
Part2では、「曖昧な情報マッチング」を生み出す構造について見ていきたい。

人事

離職理由のトップは「仕事内容が合わない」で5割近い数字に

② 直近3年以内に離職した新卒入社者の離職理由

※新卒採用担当者（回答者全体）／複数回答



企業

Web選考で伝えづらくなった情報、把握しづらくなった情報ともに「人柄や魅力」が上位を占める

③ Web選考で対面選考と比較して伝えづらくなった情報、把握しづらくなった情報

※面接(Web)実施企業／あてはまるもの：複数回答

