「職場情報の開示を通じた
労働市場の見える化に関する研究調査」報告書

三菱総合研究所

人材・キャリア事業本部

2024年3月

目次

1. 調査概要 5

1.1 調査の背景・目的 5

1.1.1 調査の背景 5

1.1.2 調査の目的 5

1.2 実施体制 6

1.3 調査研究実施フロー 6

2. 検討会開催について 7

2.1 検討会委員構成 7

2.2 各回実施内容等 7

3. 本事業の調査範囲について 8

3.1 職場情報の範囲 8

3.2 想定する求職者 8

4. ヒアリング調査について 9

4.1 実施目的 9

4.2 調査方法と対象 9

4.2.1 調査対象者と調査の方法 9

4.2.2 ヒアリング項目 12

4.3 ヒアリング記録（企業ヒアリング） 14

4.3.1 TOPPAN ホールディングス株式会社 14

4.3.2 富士通株式会社 21

4.3.3 ダイキン工業株式会社 27

4.3.4 サイボウズ株式会社 33

4.3.5 オリンパス株式会社 37

4.3.6 株式会社クラダシ 43

4.3.7 平安伸銅工業株式会社 47

4.3.8 三井化学株式会社 52

4.3.9 A 社 59

4.3.10 B 社 64

4.3.11 株式会社アサヒ 68
4.3.12 東産業株式会社 75
4.3.13 双日株式会社 81
4.3.14 C 社 86
4.3.15 旭化成株式会社 90
4.4 ヒアリング記録（民間人材サービス事業者ヒアリング） 95
4.4.1 株式会社リクルート 95
4.4.2 一般社団法人人材サービス産業協議会 102
4.4.3 株式会社ワークポート 104
4.4.4 パーソルキャリア株式会社 108
4.4.5 株式会社キャリアプランニング 113
4.4.6 オープンワーク株式会社 117
4.4.7 株式会社 Waris 123
4.4.8 ウォンテッドリー株式会社 127
4.4.9 D 社 133
4.4.10 株式会社 ジェイ エイ シー リクルートメント 138
4.5 ヒアリング結果まとめ 143
4.5.1 職場情報の開示・発信に対する考え方について 143
4.5.2 職場情報の開示・発信内容及び方法について 143
4.5.3 その他 145

5. 事業のまとめ 146

5.1 職場情報の開示・発信の状況 146
5.1.1 職場情報の全体像 146
5.1.2 求職活動の流れと各段階での情報収集 147
5.2 職場情報の開示・発信に対する方法上の課題と工夫 150
5.2.1 企業における職場情報の開示・発信の目的 150
5.2.2 職場情報開示・発信の考え方 151
5.2.3 採用戦略としての情報開示 152
5.2.4 求職活動段階別の情報提供 152
5.2.5 面接前後の社員との面談（カジュアル面談）実施 153
5.3 職場情報の開示に対する内容上の課題と工夫 154
5.3.1 採用に有効な職場情報 154
5.3.2 実績が低調な情報の開示 155
5.3.3 資本市場向け等その他の開示と職場情報 156

5.4 その他 157
5.4.1 中小企業等でも実施しやすい職場情報開示・発信上の工夫 157
5.4.2 情報提供における民間人材サービス事業者等の役割 158
5.4.3 情報提供における国の役割 159

6. おわりに 160

1. 調査概要

1.1 調査の背景・目的

1.1.1 調査の背景

現在、日本国においては急激な少子高齢化に伴い、高齢者等の労働力参加を考慮しても生産年齢人口の減少が進んでいる。結果として、労働需要に比して人材供給の制約が生じており、人材不足状況にある。さらには、AI を始めとした IT 技術の進展や、人口構造の変化に伴い、産業構造も徐々に変化しつつあり、対応して情報系の人材や介護人材等の産業・職種では需給が逼迫している状況にある。

こうした状況下、産業や職種をまたいだ人材不足分野への労働移動は重要性を増している。企業側は必要な人材を獲得するべく、新規学卒者のみならず中途採用による人材確保を進めつつある。求める人材を、効果的にかつ効率的に採用するため、外部労働市場のマッチング機能強化は重要性が重要な論点となる。

マッチング機能を高める一つの重要な方策として、企業側、求職者側双方の情報可視化が挙げられる。企業が自社の状況及び採用したい人材に対して求める情報を、求職者側へ明確に伝えること。逆に、求職者側の経験やスキルといった自身に関する情報や企業へ求める仕事内容や働き方を、企業側へ明確に伝えること。双方の情報が円滑に伝わることで、採用にかかる全体としてのコストが削減され効率的にマッチングを実現することができるとともに、入社後の認識齟齬を避け円滑に入職することが可能となる。

また、各種労働法令や、資本市場に向けた人的資本経営の一環として、人材関連情報の開示が進められている。労働市場のマーケット機能の観点からも、こうした企業による情報開示は有効と予想されるため、本事業においてはこれらの人材関連情報の労働市場における位置づけについても検討の対象とする。

1.1.2 調査の目的

こうした背景を受け、外部労働市場のマーケット機能の強化や企業と求職者のより良いマッチングによる労働移動の実現を目的として、企業等による職場情報の開示について以下を調査する。

- 企業における採用活動（特に中途採用）における職場情報の開示状況と効果に関する実態把握
- 求職者の求職活動時における職場情報の閲覧状況実態と開示に対する希望の把握
- 民間人材サービス事業者における、職場情報の開示支援における実態把握

また、ここでの職場情報は、「求人情報や職務内容等の求人そのものに関する情報も広く含み、企業の働く環境や風土、人材育成に関する方針等の情報」と定義する。

1.2 実施体制

本調査研究は、以下の体制で実施した。

【厚生労働省】

高田　崇司	厚生労働省職業安定局雇用政策課労働市場情報整備推進企画室室長
渡部　愛	厚生労働省職業安定局雇用政策課労働市場情報整備推進企画室 システム連携専門官
紙谷　優花	厚生労働省職業安定局雇用政策課労働市場情報整備推進企画室係長
山口　眞司	厚生労働省職業安定局雇用政策課労働市場情報整備推進企画室係長

【事務局】

＜実施責任者＞

大橋　麻奈	株式会社三菱総合研究所　人材・キャリア事業本部　主任研究員

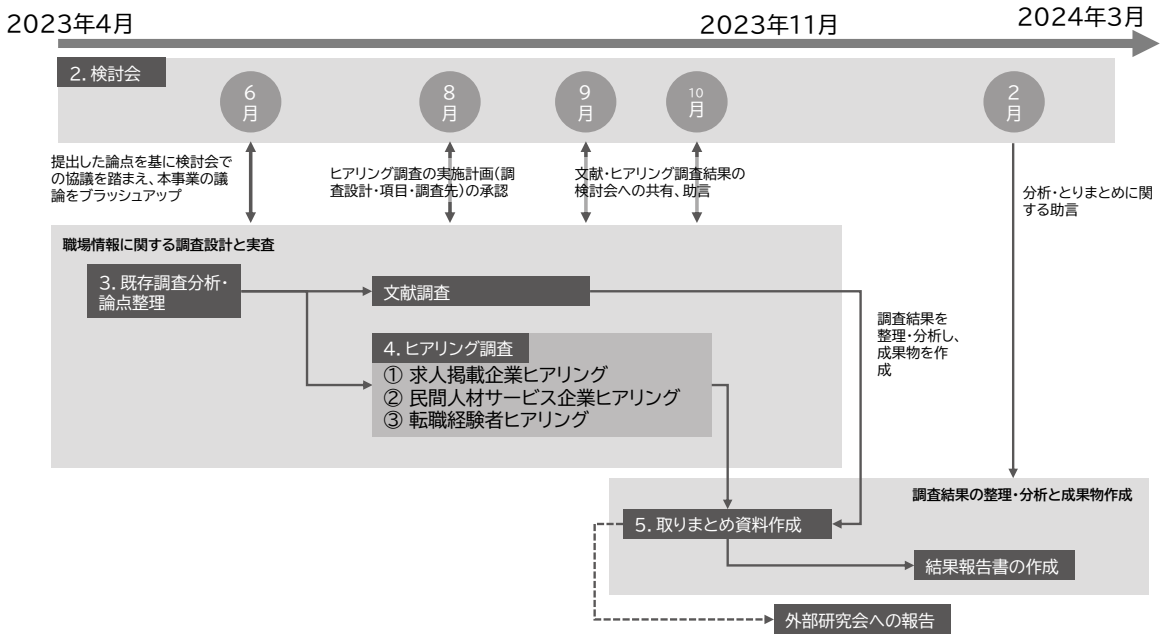
＜実施担当者＞

西澤　和也	株式会社三菱総合研究所　人材・キャリア事業本部　研究員
菊田　千紘	株式会社三菱総合研究所　人材・キャリア事業本部　研究員

1.3 調査研究実施フロー

本調査研究の事業実施フローは以下の通りである。

図表 1-1 調査研究事業実施フロー



出所）三菱総合研究所において作成。

2. 検討会開催について

2.1 検討会委員構成

本調査研究の検討会委員は、以下のとおり（氏名 50 音順、所属は 2023 年 10 月時点）。

梅崎 修	法政大学キャリアデザイン学部 教授
大湾 秀雄	早稲田大学政治経済学術院 教授
奥村 英雄	TOPPAN ホールディングス株式会社 執行役員 人事労政本部長
神林 龍	武蔵大学経済学部経済学科 教授
西谷 歩	富士通株式会社 Employee Success 本部 Workforce Management 室 マネジャー
藤井 薫	株式会社リクルート HR 統括編集長
諸星 裕美	オフィスモロホシ社会保険労務士法人 代表社員
渡部 大輔	一般社団法人人材サービス産業協議会 担当部長

※大湾秀雄教授には検討会座長を務めていただいた。

2.2 各回実施内容等

検討会は、以下のスケジュール及び検討内容にて実施された。

図表 2-1 検討会実施実績

回	開催日時・場所	検討内容
第１回	2023 年 6 月 1 日(木) 14 時 00 分～16 時 00 分 ハイブリッド開催	・事業実施計画について ・文献調査について ・ヒアリングについて
第２回	2023 年 8 月 1 日(火) 10 時 00 分～12 時 00 分 オンライン開催	・ガイドライン作成／本事業成果物について（報告） ・ヒアリングについて （1）先行ヒアリング報告 （2）今後の進め方について ・文献調査について
第３回	2023 年 9 月 26 日(火) 9 時 30 分～12 時 00 分 ハイブリッド開催	・ヒアリングについて （1）ヒアリング報告 （2）今後の進め方について
第４回	2023 年 10 月 30 日(月) 13 時 00 分～15 時 00 分 ハイブリッド開催	・ヒアリングについて
第５回	2024 年 2 月 9 日(金) 15 時 00 分～17 時 00 分 ハイブリッド開催	・ヒアリングについて ・報告書について

出所）三菱総合研究所において作成。

3. 本事業の調査範囲について

3.1 職場情報の範囲

本事業における職場情報は、「求人情報や職務内容等の求人そのものに関する情報も広く含み、企業の働く環境や風土、人材育成に関する方針等の情報」[1]と定義する。具体的には、以下を一例とした情報を想定する。

- 各種労働法令で義務付けられている開示項目であって、より良いマッチングによる労働移動の実現に資すると考えられるもの（有給休暇取得率など）
- 各種労働法令で義務付けられている開示項目以外で、より良いマッチングによる労働移動の実現に資すると考えられる職場情報
    - 「人への投資」に資する取組の情報（研修時間などの数値情報に加え、人材育成方針などの定性的な情報など）
    - 柔軟な働き方に関する情報（リモートワークの実施状況や出社の頻度等、副業・兼業の取組状況など）
    - 有価証券報告書の人的資本に係る法定開示項目及び「人的資本可視化指針」[2]のうち、労働市場への開示が必要と考えられる職場情報（研修時間、定着率など）

3.2 想定する求職者

本事業において、職場情報を取得し活用する主体は、「主として①正社員として②中途採用される者であり、③概ね 20 代から 40 代の④ホワイトカラー」を想定して調査を実施する。

① 正規雇用者と非正規雇用者では、マッチング時に重視する項目がある程度異なる[3]ことが明らかにされており、今回は正規雇用者を想定して調査を実施することとした。

② 中途採用者に対して新規学卒者も非常に重要な観点であるが今回は中途採用者に対象を絞る。

③ 年代として、近年では特に高齢期のマッチングも重要な論点となる。しかし、雇用管理上の位置づけ等で概ね定年を迎える 60 代未満とは大きく様相が異なるため、主として中途採用が実施される 20 代～40 代を主な調査対象とした。

④ 職種により働き方や重視する職場情報が異なることが想定されるが、今回は主としてホワイトカラーを想定して調査を実施した。

---

[1] 事業開始当初は、「求人情報や職務内容等の求人そのものに関する情報」は職場情報の範囲から外していたが、調査を進めるにつれ、企業、求職者、民間人材サービス事業者いずれにおいても、当該情報と職場情報は一体として認識されており不可分であることから、調査対象に含める形へ変更した。

[2] 内閣官房非財務情報可視化研究会「人的資本可視化指針」（https://www.cas.go.jp/jp/houdou/pdf/20220830shiryou1.pdf より 2023 年 12 月 22 日取得）

[3] 厚生労働省「『中途採用を通じたマッチングを促進していくための企業の情報公表の在り方等、諸課題に関する調査研究』報告書」（https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000764520.pdf より 2024 年 1 月 27 日取得）

4. ヒアリング調査について

4.1 実施目的

1.1.2 調査の目的としても掲げた以下の 3 点について明らかにすることを目的に、ヒアリング調査を実施する。

- 企業における採用活動（特に中途採用）における職場情報の開示状況と効果に関する実態把握
- 求職者の求職活動時における職場情報の閲覧状況実態と開示に対する希望の把握
- 民間人材サービス事業者における、職場情報の開示支援における実態

4.2 調査方法と対象

4.2.1 調査対象者と調査の方法

上述の目的に照らし、（1）一定数中途採用を実施している（いた）企業、（2）民間人材サービス事業者、（3）転職経験者に対するヒアリング調査を実施する。その上で、それぞれの視点を踏まえて職場情報の開示のあり方等を整理する。

（1）一定数中途採用を実施している（いた）企業については、ある程度中途採用を積極的に実施している企業を調査対象者として選定した。具体的には、ある程度の採用実績がある、採用サイト等に一定程度の情報を提供している等の観点で候補企業を選定した。また、選定に際しては産業や企業規模に偏りが生じないよう留意し、15 社を対象とした。主に中途採用を担当する人事担当者[4]に 1 時間から 1 時間 30 分程度ヒアリングを実施した。

（2）民間人材サービス事業者については、近年は職業紹介事業の他にも、募集情報等提供事業等様々なサービスが登場していることに鑑み、できるだけ多様なサービス形態の事業者を選定した。また、サービスにより利用者層が異なることから、想定される利用者にできるだけ偏りが生じないよう留意し 10 社を対象とした。主に中途採用を担当する事業担当者に 1 時間から 1 時間 30 分程度ヒアリングを実施した。

（3）転職経験者について、想定する求職者については、3.2 の通り、「主として①正社員として②中途採用される者であり、③概ね 20 代から 40 代の④ホワイトカラー」とする。ただし、この求職者の中でも、求職者の置かれた状況等により求める職場情報は異なることが想定されるため、ある程度多様な求職者を把握するため、同業種・同職種間での転職と、異業種・異職種間での転職や、家庭生活上、配慮が必要な者（育児等）についても意見を聴取できるよう対象者を選定した。選定に際しては、企業経由で、概ね1年以内の転職経験を有する者 10 名について、該当する転職経験者の推薦を依頼し、30 分から 1 時間程度ヒアリングを実施した。

---

[4] 具体的な調査対象者は原則として中途採用を担当する課長クラスの人事担当者とした。しかし、企業によってはより上位の階層や経営者自身を対象とした場合もある。ヒアリング対象により情報開示に対する立ち位置や考え方が異なる可能性も委員より指摘されたが、ヒアリングを通して対象階層により聴取内容に傾向の差異はみられなかった。

以下に、ヒアリング調査実施対象とした企業および、民間人材サービス事業者の一覧を記載した。なお、転職経験者については、匿名性の観点から対象者およびヒアリング記録については記載していない。

図表 4-1 ヒアリング調査実施企業一覧（企業）【実施日時順】

	企業名	業種	本社所在地	実施日
1	TOPPAN ホールディングス株式会社（※）	印刷業	東京都	2023 年 7 月 12 日（水）
2	富士通株式会社	情報通信業	東京都	2023 年 7 月 26 日（水）
3	ダイキン工業株式会社	空調・冷凍機事業、化学事業等	大阪府	2023 年 8 月 23 日（水）
4	サイボウズ株式会社	情報通信業	東京都	2023 年 8 月 24 日（木）
5	オリンパス株式会社	製造業（精密機器）	東京都	2023 年 8 月 31 日（木）
6	株式会社クラダシ	小売業	東京都	2023 年 9 月 7 日（水）
7	平安伸銅工業株式会社	金属製品製造業	大阪府	2023 年 9 月 12 日（火）
8	三井化学株式会社	製造業（化学・素材）	東京都	2023 年 9 月 14 日（木）
9	A 社	-	-	2023 年 9 月 21 日（木）
10	B 社	製造業	東京都	2023 年 9 月 25 日（月）
11	株式会社アサヒ	製造業	東京都	2023 年 10 月 23 日（月）
12	東産業株式会社	建設業	東京都	2023 年 10 月 26 日（木）
13	双日株式会社	卸売業	東京都	2023 年 11 月 6 日（月）
14	C 社	建設業	-	2023 年 11 月 8 日（水）
15	旭化成株式会社	化学製品製造業	東京都	2023 年 12 月 20 日（水）

出所）三菱総合研究所において作成。業種は三菱総合研究所にて分類。
※調査実施日2023年7月12日時点では「凸版印刷株式会社」。

図表 4-2 ヒアリング調査実施企業一覧（民間人材サービス事業者）【実施日時順】

	企業名	本社所在地	実施日
1	株式会社リクルート	東京都	2023 年 6 月 28 日（水）
2	一般社団法人人材サービス産業協議会	東京都	2023 年 7 月 25 日（火）
3	株式会社ワークポート	東京都	2023 年 8 月 25 日（金）
4	パーソルキャリア株式会社	東京都	2023 年 9 月 4 日（月）
5	株式会社キャリアプランニング	岡山県	2023 年 9 月 6 日（水）
6	オープンワーク株式会社	東京都	2023 年 9 月 19 日（火）
7	株式会社 Waris	東京都	2023 年 9 月 25 日（月）
8	ウォンテッドリー株式会社	東京都	2023 年 11 月 9 日（木）
9	D 社	東京都	2023 年 11 月 20 日（月）
10	株式会社 ジェイ エイ シー リクルートメント	東京都	2023 年 12 月 5 日（火）

出所）三菱総合研究所において作成。

4.2.2 ヒアリング項目

ヒアリング項目としては以下を基本として、ヒアリング調査を実施した。

図表 4-3 ヒアリング項目（企業）

大項目	詳細
0. 会社概要	● 事業内容 ● 人員構成（職群や職種、社員の平均年齢等） 等
1. 中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について	● 中途採用の状況 （近年注力する採用領域／活用する中途採用の方法／転職者の業種・職種転換の状況 等） ● 求職者に向けて開示する職場情報 （既存の労働関係法令における情報／その他求職者に対して開示する項目、開示場所、求職者へ伝えるタイミング 等） ● 人的資本開示の状況 （職場情報開示スタンスの変化、資本市場へ開示している項目、労働市場に向けての開示状況 等） 等
2. 職場情報開示の有用性や開示について	● 中途採用において有用性（応募者数増加、採用者数増加、定着率の向上等）の高い開示項目 ● 職場情報開示に関する課題 等
3. 今後の展望	● 今後の職場情報開示に関する展望

出所）三菱総合研究所において作成。

図表 4-4 ヒアリング項目（民間人材サービス事業者）

大項目	詳細
0. 会社概要	● 事業内容（特徴や利用者層、取り扱う求人の年収帯） 等
1. 求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について	● 求人掲載企業の職場情報 （情報の項目、単位、掲載媒体／企業による取組状況や姿勢の差異 等） ● 求職者の職場情報開示へのニーズ ● 求職者が職場情報を確認する上での課題 等
2. 職場情報開示の効果について	● 提供サービスにおける職場情報の有用性 （効果的な職場情報項目や掲載方法、掲載情報の単位／業種や産業をまたぐ転職において有用な情報／情報の正確性への対応） ● 職場情報開示に関する課題 等
3. 今後の展望	● 今後の職場情報開示に関する展望

出所）三菱総合研究所において作成。

図表 4-5 ヒアリング項目（転職経験者）

大項目	詳細
0. 基本情報	● 年齢、雇用形態、就業年数（過去、前職、現在） 等
1. 転職について	● 現職での仕事内容 ● 前職での仕事内容 ● 前職からの転職の理由・きっかけ （前職での異動希望や職種転換希望の有無） ● 現在の会社への転職方法 等
2. 転職時における職場情報の有用性について	● 現職への転職時の職場状況の把握状況 （収集した職場情報の項目／特に参考になった情報／情報の入手経路、タイミング／情報の単位） ● 職場情報を確認する上での課題 （掲載場所、開示項目数） ● 過去の転職における不正確な職場情報開示経験 等

出所）三菱総合研究所において作成。

4.3 ヒアリング記録（企業ヒアリング）

以下に企業ヒアリングの結果を企業ごとに示す。なお、ヒアリング結果全体のまとめを 4.5 に記載しているため、全体の概要を把握したい場合はそちら参照のこと。

4.3.1 TOPPAN ホールディングス株式会社

業種	印刷業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1900 年
事業内容	「印刷テクノロジー」をベースに「情報コミュニケーション事業分野」、「生活・産業事業分野」及び「エレクトロニクス事業分野」の 3 分野にわたり幅広い事業活動を展開
企業規模	単体：10,951 人（2022 年 3 月末現在） 連結：54,336 人（2022 年 3 月末現在）
平均年齢	42.8 歳（2022 年 3 月末時点）
中途採用状況	中途採用　97名※新卒採用409名（2020年） 中途採用142名※新卒採用396名（2021年） 中途採用142名※新卒採用 438 名（2022 年）

（1）会社概要

- 印刷業を基盤としつつ、生活産業や DX 分野にも進出。今年度からは新しい中期経営計画となり、業態変化を進めている。中途採用においても DX 人材の採用を強化している。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）中途採用の全体像と採用手法

- 一年間の採用人数については、新卒定期採用は 430 名、中途採用は 150 名程度。中途採用については採用計画では 300 名程度を予定しているが、競争が激しく、実態としての確保は 150 名程度に留まっている。
- 近年は事業の変化が大きく、従来の印刷業の業務イメージとは異なるかもしれないが、医療のビッグデータを取り扱うような業務も実施している（医療データの名寄せが可能な資格を保有しており、医療機関への情報提供に関するサービスや調剤薬局への新規サービスに関するサービスも展開している）。その結果、医療に関するバックグラウンドを有する人材を多数採用したいと考えているが、やや難しい。また、DX 人材の採用については、特にデジタルマーケティングの人材を狙っている。

- 上記のような業務に加えて、BPO 業務についても進出。地方自治体から一括して BPO 業務を受注しており、業務設計できるような人材も求めている。
- 社内で今一番不足していて、採用を強化している職は IT エンジニアである。

- キャリアチェンジ採用について、製薬業の MR からデジタルマーケティングの専門家、のような異職種からの転換や中途採用が一定数生じている。自社の事業で求める人材をそのまま求人広告を作成しているため、求める経験やスキルをそのまま有している人材は、採用市場に多数は存在しないという認識をしている。

  - 従来の基盤事業である「印刷業」について、経験者を中途採用することはなく、求職者も印刷業の仕事を求め転職する例は少ない。半導体の素材等エレクトロニクス系も事業として一定の大きさを持ち、採用強化している人材も当該事業に対応した業種・職種が多いため、「印刷業」への理解は必ずしも必要ではない。
  - 現状の経営方針について、社外からみると「印刷会社が何故この事業を？」と感じるような事業も多い（3D 培養肉等）。最初から専門的な人材を採用するよりも、素養がある人材をまずは自社で採用し、入社後自社事業にフィットするような学習を実施、スキル・経験を追加していけるよう支援する形の採用が一般的である。
  - 例えば、製薬会社で MR をしていた人材は、ヘルスデータの扱い方とデジタルマーケティングの知見を身につけなければ、社内で活躍できないというのが実態。知識・経験・スキルの追加を社内で提供、教育することは、会社として当然のことで、他社も同様ではないかと考えている。よって、必ずしも既に知識・経験を有している必要はないため、他社や異職種からの採用は社内ではごく一般的である。
  - 全社としては幅広い事業形態を持ち、「新しいことへのチャレンジ」は会社風土としても根付いている。経験がなくとも、学んで挑戦していくことは一般的で、転職者にも魅力に映っているのではないか。

- 「経験者採用」に関する情報提供について、採用サイトに訪問し「経験者採用」のページに遷移すると「職種」での求人絞り込みが可能である。ウェブサイト上で現在の求人が一覧で閲覧できる。

  - 例として、「DX 推進マネジャー」をサイト上で選択すると、個別の求人情報が一覧で見られる仕組み。

- 中途採用の方法で一番多いのは、リクルートやパーソル等人材紹介経由での採用である。次はリファラル採用（従業員による紹介）での人材獲得。一方で、求人を掲載している自社採用サイトからの応募はほとんどないのが実態。

  - 応募がほとんどない点について、採用サイトの掲載情報では、応募に到達するための情報が足りていないと認識している。
  - リクルートやパーソル等のエージェントにもサイト上の掲載情報とまったく同じ求人情報を紙で提供しているが、不十分のようで、エージェントからは別途ヒアリングにて情報を求められる。人材サービス側は求職者の求める情報を熟知しており、求められる情報をヒアリングにて収集

していると理解している。

- 今後の中途採用戦略については、大きく二つの方針で検討を進めている。
  - 一つ目が、自社のイメージブランディングにあわせ、リクルート社のような外部事業者に、「ブランディング戦略検討」と「年間経験者採用 150 名確約」の双方を一括契約して完全に外注する方針。中途採用にはとても工数がかかり、人事担当者の負荷が大きいため、外注した方が効率的だという発想である。外注により生じた人事部の余力を、新卒定期採用に振り分けた方がよいという戦略である。
  - 対して、中途採用実務を一括外注すると、社内にノウハウが残らないため、一定内製化しておくべきという立場もある。
  - 上記いずれの方針を採るとしても、前提として「採用サイトに人が訪問してくれないと意味がない（ドアノックしてもらわないと採用に繋がらない）」という危機感はある。
  - 認知度向上の観点では、最近芸能人を起用したテレビ CM を放映しており、一般消費者（潜在求職者）への訴求を図っている。

2）中途採用ウェブサイトと情報開示

- 情報開示との関係では、例えば「今後の会社の経営戦略」や「今後の方針」といった経営に関する情報は現状の採用サイトには掲載していない。
  - 経営に関する情報を採用サイトにも掲載していくという発想もあるが、現状ではそういう方針には立っていない。背景には、これまでの採用経験を踏まえても求職者が求めている情報は十人十色だという実感がある。求職者全員にアプローチしようとすると、掲載情報が膨大になってしまう。多種多様な情報を採用サイトに掲載してサイトを複雑にするよりも、例えば経営に関する情報は既にある IR サイトへのリンクを貼り誘導する等の導線を設定した方が良いと判断をしている。
  - 2023 年 7 月現在は当該導線もないため、早期に対応が必要と考えている。
  - 自社の採用ウェブサイトは、転職潜在層が気軽に訪問されてる状況にないと認識しており、採用サイトを閲覧する人は既にかなり自社への就職意欲が高い状態だという仮説を立てている。就職意欲が高い求職者は統合報告書や IR 情報も事前に確認するはずであり、そういう人材を採用サイトのターゲットとして設定するのであれば、わざわざ IR に掲載しているデータを一部切り出して採用ウェブサイトに掲載・公表するよりも、情報全体を確認できる場所への導線を引くことで、対応として十分ではないか。

- 社内の転職経験者数名に簡単にヒアリングをしたところ、キャリア採用サイトや情報開示があることに対し、「良かった（応募にプラスの影響を与えた）」という好意的な意見はなかった。一方で、「採用に関する情報提供をするウェブサイトがなかったら応募していない」という意味で、サイトの存在が「企業選択の足切り」にはなっているという認識。そもそもキャリア採用については、面接前にカジュアル面談を別途やることも多く、そういった場面で個別に情報提供をしており、欲しい情報自体は直接のコミュニケーションで取得しているのだろう。

- 社内の一例として、転職してきた女性の場合、「女性活躍の状況」に加えて、「男性育休取得率」を注意して見ているとの声があった。背景には①（女性が育児休業を取得するのは一般的として）男性も育休を取得できるような職場環境になっているか、②そもそも休む人がいても仕事が滞りなく進む体制・環境になっているか、を確認するための代替指標として見ているとのことであった。
- 上記女性からは、現在の男性育休の情報開示は「5 日間取得」も「一か月取得」もまとめた状態での数値表示にしているが、本来は「5 日間取得 xx%」「10 日以上 xx%」のように取得日数ごとに開示すべきではないかという指摘があった。

- 職場情報の開示については、サステナビリティレポートへの掲載・開示が一番多い。企業ウェブサイトのサステナビリティのページから当該レポートを DL できる。労働関連法規による法定開示も指定がないものは同レポートへの開示で対応している。

  - ESG の「S（社会）」として、情報をまとめている。全社活動のマテリアリティとして、人権との関係で男女間賃金差異、従業員の健康・働きがいとの関係で労働安全衛生や働き方、従業員エンゲージメントについての情報開示、D&I との関係で仕事と育児の両立、ジェンダー格差との関係で男女別管理職比率等について KPI と目標を定めている。データと文章を交えて掲載している（男女賃金差異、労災、有給取得率等、産前産後休業等）。また、同レポート内では休暇制度や副業、エンゲージメント、人材開発についての考え方や制度を掲載している。最終的なデータとしては、「人事関連データ」として一か所にまとめて掲載している（人数や給与、中途採用比率等のデータもまとめて掲載）。
  - サステナビリティデータブックを開示先に選んでいる理由は、経路依存性が大きい。昔から環境対策に注力しており、環境データブックを作成・公表していたため、そこに ESG のデータを追加してきたという経緯がある。ただ、統合報告書への移管・ブラッシュアップや別途人的資本経営に関する報告書での情報開示を検討する必要があるという認識は持っている。

- 現在はサステナビリティレポートに集約しているが、有価証券報告書についても別に開示していく予定で、有報については海外事業も含めてデータを掲載する予定である。

  - 有報については、サステナビリティレポートの掲載内容から少し抜粋して人材、ダイバーシティ、エンゲージメントについて記載していく予定。文章と数値で説明する予定である。
  - 労働市場のプレイヤーは有報を基本的に閲覧しないという前提で、現状ではウェブサイト上では、有報へのリンクも貼っていない状態。

- 情報の伝え方として、面接よりも前の段階で実施するカジュアル面談の場で、企業として PR になるような数字を積極的にアピールする場面はある。例えば、社内には女性管理職が少ないが、その背景には管理職の対象となる 40 代 50 代の女性社員がいないことがある。この原因は、現在 40 から 50 代を新卒として採用していた時代に、新規採用における女性採用率が1割以下であり、かつ採用後の定着が良くなかったことにある。一方で、2023 年現在の採用比率については、例えば文系新卒では採用者の 6 割が女性となっており、当時と現在では大きく状況が異なっている。カジュアル面談ではこうした背景情報を含めた情報開示、説明が可能であり、誤解を防ぐことができる。

- 管理職比率に関する情報開示との関係では、同年代、同職種の中での男女管理職比率を算出して開示していくことを考えており、補足説明も開示していきたいと考えている。
- 従業員は過去からの積み重ねで構成されているため、例えば男女については男女採用割合、エントリーから採用への男女別割合等も開示があってもよいのではないか。今の状況を切り取ったデータのみでは、現状が見えてこない。
- 当社の場合、男女賃金差異は男性が 100 に対して女性が 65、という結果になるのだが、これも管理職が少ないことに起因する。

- 経営層の方針としては、「ともかくまず開示。開示をした上で、理由を補足として書いていく」というのが基本方針のため、例えば残業が多い、全社平均月 25 時間といったややマイナス方向に捉えられそうな情報も積極的に開示していく方針である。

  - 「社会から選ばれる企業になる」ために開示をしていく必要があるという認識。
  - DJSI[5]（ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス）への選定を狙っており、去年までは選定されていたが、今年は選定から漏れた。選ばれるためには欧米並みの情報開示が必要との認識がある他、健康経営銘柄等についても開示が必要との認識。現状の開示状況では、グローバルで劣後するという危機感・経営判断がある。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

- 例えば、国が開示用のウェブプラットフォームを作り、開示情報を集約し、求職者が各社の情報を横並びで見られたとしても、求職者としては「比較し参考にはするが、応募の決め手にはならない」というのが実態ではないか。「しょくばらぼ」のようなサイトがある場合、積極的な意義というよりも、「開示していない企業には応募しない（開示できないような状態なのだろう）」という意味での影響があると考えており、その点で応募先の絞り込みや足切りとしては有用なのではないか。
- 新卒と経験者の比較で、求職者（応募者）が求める情報に大きな差異はないと考えているが、採用する企業側では採用方針が大きく異なっている。経験者採用は「事業ポートフォリオ実現の為に欲しい人を採る」ということが前提。既存事業や基盤事業の為の人材（営業や印刷技術など）を経験者で採用することを推奨していない。現場からは要望が挙がるが、「今、人手が足りないから経験者採用」というのは望ましくないという考えが、基本的な採用方針であり、新卒とは明確にターゲットが異なっている。

  - 人手不足対応の為にどう対応するか、という意味では既存事業の中で事業統廃合を依頼しており、社内での人材・事業シフトを促すことを予定している。加えて、今後は社外に出している求人を社内にも展開して、社内に「社外から採用する人と同じような人材になってくれ」というメッセージを出せないかと考えている。

---

[5] https://www.jpx.co.jp/corporate/sustainability/esgknowledgehub/esg-rating/04.html（2024 年 3 月 19 日閲覧）

- チャットボットで求職者が「自分が欲しい情報」を書き込み、AI が案内するようなシステムを構築できないかと社内で一度議論になった。デジタルに関する会社ゆえ、そうした対応も可能かもしれない。
- DX 系の人材と医療系の人材で求職者の求める情報は異なる。
    - DX 系人材は、募集段階で仕事内容（職種）をかなり細分化できるため、求人情報を詳細に作成できれば職務内容に関する質問は少ない。一方で、働く環境やリモートの有無などの働き方に関する質問は多い。IT 業界では転勤無し、フルリモートの企業もあるため、関連する問い合わせや賃金等の労働条件についての質問が多い。
    - 対して、医療系やヘルスデータに関する募集の場合、「そもそも自社でどのような事業として実施しているのか」という段階から説明する必要がある。逆に働き方についての問い合わせはない印象である（エージェントが回答しているのかもしれない）。

- 求職者に開示する項目をどれにするか、はまさしく企業戦略だと考えている。企業は、共感してほしい点をアピールするのではないか。
    - 例えば、当社は人材育成・投資に力をいれており、当該分野を専門とする大学教授に一年間講座を依頼したり、脳神経外科の学識と連携したり、新卒研修はフルリモートに移管してみたりと工夫をしている。これらの情報開示をもって、「社員育成を頑張っている、中途採用の方にも手厚く支援する、だからこそ一人ひとりが自立して頑張ってほしい」というアピールをしている。
    - 育成との関係では、法定で定められている項目ではアピールにはつながりにくいと思う。アピールには異なる項目を用いる企業が多いのではないか。よくある開示として、「一人当たりの育成投資金額」があるが、算出時に「本当に研修や育成に費やした費用」のみで計算する企業もある一方で「研修センター建設費用」を含んで算出するような企業もある。アピールに各社が使う項目は、そもそも尺度が異なることも多い。
    - 法定開示とは別に、アピールの為の自由記述として、例えば人材育成との関係では「入社した会社でどのようなキャリアを描けるのか」を重視している。そのキャリア実現の為に「会社はどのような支援をするのか、どのような役職までいけるのか」等を見せていく必要があるのではないか。求職者に「TOPPAN に入社したらこんなキャリアを描けるんだ」と感じてもらうことが重要との認識で開示している。

- 求職者側からは、「欲しいデータにたどり着けない」という指摘がある。厚労省が「しょくばらぼ」等のサイトを構築し、基本的な情報が集約される環境となれば、この課題は解決するかもしれない。企業にとっても他社と横並びに開示されることで、自社の現在地が明らかになり、改善の起点となる。人事部から経営陣へ説得する材料にも使えそう。
    - 数値を集約するのであれば、計算式は当該式にあわせて企業として開示していく。その上で、詳細や補足を記載できる余白や備考欄があれば指定された形で数値を開示することに課題は感じない。きちんと説明や背景を記載することが重要となる。
    - 中途採用の競合が他業界となる中で、他社の情報も知りたい。その意味でもプラットフォームには一定の意義がある。

（4）今後の展望について

- 採用ウェブサイトから、サステナビリティレポートや IR 情報への遷移を促すようなリンク設定や導線誘導を予定している。
- 情報開示全般については、有価証券報告書への人的資本に関する記載、サステナビリティレポートから統合報告書への移管を検討している。また、人的資本経営の文脈からは、別途人的資本経営に関する報告書の作成・公表も検討している。

4.3.2 富士通株式会社

業種	情報通信業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1923 年／1935 年
事業内容	テクノロジーソリューション、ユビキタスソリューション、デバイスソリューション
企業規模	単体：35,092 人（2023 年 3 月 31 日現在） 連結（グローバル）：124,055 人（2023 年 3 月 31 日現在）
平均年齢	43.7 歳（2023 年 3 月 31 日現在）
中途採用状況	中途採用約 350 名※新卒採用約800名（2020 年） 中途採用約 400 名※新卒採用約800名（2021 年） 中途採用約800名※新卒採用約750名（2022 年）

（1）会社概要

- 同社は、1935 年の創立以来、世界をリードする DX パートナーとして、信頼できるテクノロジー・サービス、ソリューション、製品を幅広く提供し、顧客の DX 実現を支援している。
- 従業員数は、2022 年度においてグローバルで 124,055 人。日本では 72,641 人。正社員が 35,092 人で、平均 43.7 歳である。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 同社は長期にわたり中途採用に注力しており、ここ数年は毎年 300 から 400 名程度を採用している。また、昨年度は約 800 人とさらに中途採用を拡大している。市場（労働供給）が拡大する中、富士通のニーズともマッチする人材が多く、大人数の採用に至った。今年度も 2023 年の 3 月 1 日に報道発表した通り[6]、事業部門ニーズにあわせた採用を実施し、人数として 800 名を超える人数の採用を目標としている。
- 注力している採用領域としてはエンジニア職である。実際、採用のうち半数はエンジニアが占めている。しかし、各社がエンジニアの採用を強化しているため、複数の内定を持つ求職者が増えている様子であり、人材獲得の難易度が上昇している。対競合他社という観点からも採用戦略を検討する必要がある。
- 採用チャネルとして、7 割程度はエージェント経由の採用で、その他は自社採用となる。エージェン

[6] 採用計画について（https://pr.fujitsu.com/jp/news/2023/03/1.html （2024 年 3 月 19 日閲覧））

ト経由の採用は採用コストが高く、スピード感に欠ける（エージェントに依頼し適した求職者を選定している間にも欲しい人材ニーズが変化してしまう）点が懸念されるため、自社採用に注力し始めている。

- 業種・職種転換を伴う転職について。基本的には即戦力を求めているため、求人と一致した経験を持つ人材の採用を目指している。しかし、エンジニア採用は困難ゆえに、ポテンシャル採用という形で、業種・職種を変えても、若手を中心に採用し、入社後に教育・育成することで戦力化する戦略を取っている。
- 対新卒との割合について。新卒採用はここ数年、毎年 750 名程度を採用している。一昨年度までは、中途採用よりも新卒採用の方が多い状況にあったが、昨年度はキャリア採用の人数が上回った。
- 中途採用の拡大の背景には、人材流動化と事業拡大がある。外部から中途採用を実施すると同時に、社内公募の形で、内部労働市場の流動化も図り、内外労働市場の流動化とあわせてビジネスを拡大している。これまで内部労働市場の配置転換のみで対応していたが、職務要件を明確化し、社内からも社外からも人材を登用する形へ転換しつつある。求人（労働需要）の拡大にあわせ、実際の採用人数も拡大している状況である。
- エージェント経由以外の採用手法については大きく 3 つの方法を採る。①直接採用として、同社サイト経由で求職者が求人を確認、応募し採用に至る場合。②スカウト型として、ダイレクトスカウトツールを用いて、同社から直接求職者へアプローチする場合。③リファラル採用として、社員が個別の求人について知り合いを紹介、マッチングを図る場合。この 3 つの手法での採用割合としては、スカウトが若干少なく、①:②:③で 4:2:4 程度となる。
- 中途採用者を獲得するためのポイントについて。エンジニアを採用するという観点からペルソナを考え、採用競合となる（1）外資系企業からの採用、（2）日本の競合他社からの採用に分け訴求ポイントを検討している。（2）については、同社と類似した業態の企業からの転職および、そのような企業のビジネスパートナーである二次・三次請け企業からの転職が見られる。

  - （1）外資系企業からの転職

    - 同社ではチーム顧客向けビジネスを実施しているという点を強調している。同社へ外資系企業から転職してきた人材へアンケートを取ると、チームで働くことに安心感を覚えており、その点を訴求点と認識しているためである。
    - また、エンジニアに限らず、仕事とプライベートのバランスを取るという点も強調している。リモートワークも一例として挙げつつ、ワーク・ライフ・バランスを取った働き方で訴求している。

  - （2）日本競合他社等からの転職

    - 同業他社からの転職の場合は、サステナビリティを打ち出す他、多様なキャリアパスがあるという点を強調している。転職することなく同社内にて、業種や職種、ソリューションをまたいでキャリアパスを積むことができる。ただし、他社も類似した状況である部分もあり、この点のみで大きな差異化ができているかは難しい。
    - 大企業の二次・三次請けからの転職の場合は、裁量を持ち顧客と直接やり取りできる点を

訴求ポイントとして強調している。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 求人票に記載する情報
  - 通常は必須要件や推奨要件に望ましいスキルや経験を記載している。エンジニアであれば、「プロジェクトマネジメント経験〇年以上」といった記載をする。
  - ポテンシャル層に対しては推奨要件に求める経験やスキルを記載し、必須要件には記載しない等の工夫をしている。また、詳細説明時に未経験者も歓迎し、職種を転換して入社することも可能というメッセージを伝えている。しかし、具体的な入社後の教育・育成内容までは求人に記載している状況ではなく、面接等の中で適宜回答している。
- 求職者に向けて開示する職場情報
  - 職場情報として、働き方に関する情報は様々開示している。主に自社採用ホームページに記載している。例えば、テレワークの実施状況は求職者からの質問も多く、入社後良かった点としてもしばしば挙げられる。
  - また、求人情報には記載していないが、採用ホームページの職場紹介の閲覧や面接等で話した人柄を見て、職場の雰囲気や働くイメージを把握し、入社を決断する人が多いという印象がある。
  - 現状、同社の面接はオンラインでの面接が一般的である。求職者の希望にあわせて対面面接を実施することもあるが、実態としてはオンライン面接が大多数である。中途採用者から「対面の方が雰囲気等をつかみやすい」という声を聞くこともある。一方、面接時に 2 名以上が面接官として参加することや、面接後内定を出した方へフォロー面談を実施することで、ある程度職場状況を伝えることができていると認識している。
  - 面接内での質問・意見交換の際に、働き方等の情報を伝えている。また、ブランディングという意味でも「チームとして働く」という点を強調し、外部メディアも含めインタビューの中にもそうした点の伝わる職場情報を掲載している。
    - 具体的な外部メディアとして、例えば BizReach with HR にインタビュー記事を掲載している。同社側で人選し、先方でインタビュー実施、記事化、広報までまとめて依頼できる。
    - 外部メディアの掲載は 1 ヶ月ほどの限定的な期間での掲載となるため、掲載期間後は記事を買い取り、自社の中途採用ページに掲載している。
    - BizReach 等の外部メディアに掲載する意図としては、自社サイト以上に幅広い人へ訴求できる点が挙げられる。顕在的な転職者で同社を候補として挙げているわけではない人にも訴求できる。また、インタビューの下に応募ボタンがあり、掲載が応募に繋がりうるという点もメリットとなる。
- 社内にて、採用活動を見直すため中途採用者に対するヒアリングを実施している。現状は外に発信する意図ではなく、他のメディア活用の必要性等、求職者の最新の動きについて確認している状況

にある。

- 職場情報が有効なタイミング
  - 求職者により、有効なタイミングは異なる。潜在層か顕在層か、転職理由は何かにより異なるのではないか。
    - 例えば、現在の仕事が多忙ゆえライフスタイルを変えたいと考えている場合、ライフスタイルに関する情報が初期段階から魅力的となるかもしれない。一方で、潜在的に転職をぼんやりと考えている段階・層に対しては必ずしも有効ではないかもしれない。
- 職場情報開示の効果について。中途採用者を急拡大する中で、エージェントと現場人材のやり取りを増やすことで、職場の雰囲気に関する情報等多くの情報を提供することができ、効果的であった。エージェントが、どのような人が上司となるのかを理解し、求職者へ伝えることが、良いマッチングに繋がり、結果的に大人数を採用できたと考えている。
  - 具体的には、求人説明会という形で、求人を出している部署の者とエージェントで意見交換する場を用意している。
  - 日々新規や終了により求人は変化するが、富士通の募集は常に 600 から 700 程度の求人が出ている状況にある。すべての求人に対応できているわけではないが、こうした求人のうち、自ら意欲を持ち採用を進めるため手を挙げた求人や、人事側で注力してほしい求人については、職場へアプローチし、エージェントと職場の接点をもたせている。
  - 具体的な開催方法はエージェント 1 社の場合と複数社の場合がある。
    - 1 つ目は、エージェント 1 社を呼び、求人を出している職場の人と 1 対 1 でやり取りする方法。エージェントも気を使わず質問できるため、深く情報を伝えることができる。一方、1 社に対してしか情報を伝えられず、多くのエージェントに伝えられない（ゆえに多くの求職者へ伝えられない）点は欠点となる。
    - 2 つ目は、3 から 4 社のエージェントを集め、意見交換する方法である。一度に多くのエージェントへ情報を伝えられる点は長所となるが、エージェント同士が相互に遠慮してしまい、深い質問が出づらく、よりリアルな情報を伝えられないケースもある。
- エンジニアの採用方法
  - エンジニアの採用に際しては、システムエンジニア・ハードウェアエンジニア等、詳細な分類を行った上で求人を出している。
  - 各職種を求人として記載する方法について、全社向けのガイドラインを基に作成を推奨している。人事側で詳細なフォーマットを作成しているわけではなく、各現場でガイドラインを基に記載している状況にある。
  - 600 から 700 の求人がありすべてに実施できてはいないが、内容理解や魅力訴求上不十分な点について、人事部にて求人票のブラッシュアップを実施している。

- 入社後の教育・育成・経験の職場情報としての有用性
    - 同社では「キャリアパスの多様性」を魅力として求職者へ訴求している。求人票にそうした情報は記載しておらず、求職者向けの FAQ などに記載し、情報を伝えている。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 定量情報の有効性
    - 定量情報は万人が必要な情報ではないと想定。一方で、2 人に 1 人程度は数字を気にしている印象があり、採用において有効な情報と考えている。全社の採用活動で挙げられる質問を確認しているが、様々な部署で定量情報を求めている求職者はみられる。
    - 特に求職者が関心を持つ数値について、テレワークの出社回数の関心は非常に高く、ほぼ毎回確認される。会社全体として、職場としてどの程度の出社をしているのかを気にかけている印象がある。ただし、富士通がテレワーク実施を魅力として打ち出していること起因すると思われるため、その点は留意が必要である。
    - 加えて、平均残業時間もよく聞かれる数値である。過去の富士通を知る方は多忙であるという印象を持っているのではないか。

2）職場情報開示に関する課題

- 自社の採用サイトにおける情報掲載方針
    - 人により求める情報が異なるため、できるだけ検索しやすい形で多くの情報を掲載する方向で掲載している。
    - 昨年度 HP を刷新したが、情報はわかりやすくたくさん掲載という観点で掲載はしている。多すぎることが逆効果という点は気にしている。検索のしやすさに注意している。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- エージェントとの情報連携の方法
  - エージェントへは多くの情報を渡しているが、不足している。現状、公開情報も情報が散在している印象。採用サイトや福利厚生など。エージェントと話してもその点は気にしている。
  - エージェントは候補者と直接やり取りするため、候補者と近い観点での情報を求める。いらない情報でもほしいと言われる。独り歩きしないように意味づけして情報を渡すが、できるだけ情報を渡したい。
- リアルな情報の有効性
  - 求職者の置かれている段階や求職者の志向により、有効な情報は異なるものの、そもそも職場情報を含む情報が開示されていなければ、求職者から選ばれないという点は強調しておきたい。情報の量のみならず、よりリアルな情報を提供していくこともポイントとなるだろう。
  - 同社に興味を持たない層に対しても、リアルな情報を発信することで訴求できることもある。できるだけ早い段階でリアルな情報を伝えることが有効なのではないかと考えている。
    - リアルさの具体的な開示について。現状実施しているキャリア入社者へのヒアリング結果は外部へ開示していない。しかし、キャリア入社した人材の考えや情報を伝えることはリアルな情報開示という意味で有効ではないかと考えている。
- また、情報伝達手段として、現状は採用ホームページ上にコンテンツとして提供する他、エージェントが求職者へ渡す資料として一般には公開していない情報も、直接内容は伝えないという前提のもと提供している。きちんと情報を伝えるという意味では、エージェント経由で深い情報を伝えることも有効ではないか。

4.3.3 ダイキン工業株式会社

業種	空調・冷凍機事業、化学事業等
本社所在地	大阪府
創業年／設立年	1924 年／1934 年
事業内容	空調・冷凍機、化学、油機、特機、電子システム
企業規模	単体：7,618 人（2023 年 3 月 31 日現在） 連結：89,633 人（2023 年 3 月 31 日現在）
平均年齢	38.0 歳（2023 年 3 月 31 日現在）
中途採用状況	中途採用 40 名※新卒採用 396 名（2021 年度） 中途採用 79 名※新卒採用295名（2022 年度） 中途採用 162 名※新卒採用 303 名（2023 年度）

(1) 会社概要

- 売り上げがこの 20 年で7倍まで拡大。
- 海外事業展開を進める中で、事業領域での進化・拡大については強化すべき点を見据えて事業戦略を立てている。
- 直近の強化領域は下記三点。
    - 空調機製品の改良・イノベーション
        - カーボンニュートラル対応
        - 全般的に環境負荷が低い素材を用いた製造
    - ソリューション事業の強化
        - 製品製造・販売から顧客の課題を解決するサービスの強化
    - 空気価値そのものの向上に関する提案
- 人材全般に関する方針としては、定期採用者を育成することで人材力強化をすることをベースに、テーマ推進に向けて当社に不足している専門性や経験ノウハウを有する人材をキャリア採用することで展開。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 採用の歴史としては、新卒定期採用に加えてキャリア採用も定期的に実施してきたが、近年はどちらも規模を拡大している。
    - キャリア採用については、2023 年度の計画は前年比2倍としている。
- 全体の採用人数では新卒採用の方が多いが、先に枠や人数が決まっているわけではなく、各部署や拠点から「新卒〇名」「キャリア採用〇名」として出てくる希望に対して全体で調整を行って採用数を決めている。
- 基本的にはどの部署や拠点も新卒・キャリア両方で人材を獲得していく方針で、キャリアのみの採用、といった方向は少ない。
    - 近年の強化領域との関係では、既存の中核事業については商品開発について強化が必要ということで、定期採用・キャリア採用の両方で人材を確保している。
    - ソリューション事業については、いわゆる DX 人材の確保が必要になっている。キャリア採用でももちろん採用しているが、ダイキン情報大学の設置もあり、定期採用から育成するルートも設置している。情報大学からの育成は全社で 1,000 名を超えたが、引き続き増やす方向である。
- キャリア採用の手法は、大きく①エージェント（人材紹介会社経由）②リファラル採用③ダイレクトリクルーティングの三つが中心。
    - 一番ボリュームが大きいのは①エージェントで、採用数の 6～7 割を占める。仲介事業者による紹介から応募につながることで、ダイキンを知ってから応募する人も多く、マッチングまで到達しやすい印象を持っている。
    - ②リファラルは全体で 1 割程度。自社ホームページを経由した採用はここに集約される。社員がリファラルで紹介したい時に、ホームページへの登録を促して、そこから応募・面談へ…という使われ方をすることもある。
    - 近年強化しているのは③ダイレクトリクルーティング。全社で 2 割程度まで増やしてきている。①②との違いとして、当社が会いたい人材に直接オファーするため、そもそも転職意向が弱い方や当社に興味を持っていない方にダイキンに興味を持ってもらって応募に繋げる必要があり、情報発信やオファーの仕方について工夫を重ねている。
    - 自社ウェブサイトの採用ページにキャリア採用の求人を一覧で出しているが、社員等を経由せずにサイトのみを見ていきなり応募する方はほとんどいない。

2）求職者に向けて開示する職場情報

a. 求人情報の掲載について

- キャリア採用の求人については、採用サイトのキャリア採用ページにある「エントリー」ボタンから遷移[7]して一覧で見られるように、全て公開している。
  - 職種と勤務地から検索ができるように整理している。
  - 個別の求人情報は①仕事内容（職務内容）②事業内容③募集情報、の三つの欄から構成されている。このフォーマットはすべての求人情報に共通しており、外部の検索エンジンでの検索性を高める視点から採用している。
  - 特に、①仕事内容を複数書く仕様になっているのだが、これは Indeed 対策でこのような記載方法にしている。
- 求人情報との関係では、エージェントもダイレクトリクルーティングも基本的に提供する情報は同じである。
  - エージェントの場合には事業者側が持つ補足資料が提供されている場合があると認識している。
  - ダイレクトリクルーティングの場合には、送付先の相手に興味を持ってもらえるよう、宛先の方のキャリアとどこがマッチするのか等をより具体的に記載するような工夫は行っている。

b. 職場情報の公表について

- 採用サイトはあるが、基本的には必要最低限の情報を掲載・公開する方針をとっている。
  - 理由は大きく 3 点あり、①サイトに情報が多すぎるとかえって見てもらえなくなるという判断②職場情報よりも「自身のキャリアや専門性をダイキンで活かせるか」をまずは判断してほしいと思っていること③詳細な情報は面談のコミュニケーションでしっかり説明していく方針をとっていること、がある。
- ウェブサイトに掲載して一般公開する情報と面談で直接応募者に提供する情報の判断はこれまでの自社への応募者のニーズ等を踏まえて決めている。
  - 法律で定められた採用数などの情報公開は行った上で、これまでの応募状況やキャリア採用の経験を踏まえて、公表していく情報においては優先順位を設けており、①どんな技術をダイキンで活かせるか②会社の今後の方向性や目指す姿③ダイキンで働く人はどんな人でどういうバックグラウンドを持っているのかの三つについてはしっかりウェブサイト情報で公表するよ

[7] https://daikin-career.net/jobfind-pc/ （2024 年 3 月 19 日閲覧）

うにしている。

- 全体的な方針としては、ダイキンに興味を持ってウェブサイトを訪問してくれた方が「何の技術を持っていればダイキンで力を発揮できるのか」を知ることができるようにしたいと考えている。特に、空調業界以外の他業界からの転職を考えている方が、「自分もダイキンで活躍できるのでは？」と思ってもらえるような情報提供をしたいと思っている。
- ③との関係では、新卒採用・キャリア採用でそれぞれ活躍している社員を何名か紹介する記事[8]掲載している。これについては、今後掲載する「人数を増やす」というよりは、よりチャレンジできる、自分の強みを生かして活躍できると思ってもらえるように「掲載内容を更新」していく方向である。

- 現在、職場情報については、上記の方針を踏まえて、採用ウェブサイト上での公表は優先度がやや低い状態であり、掲載は多くない。その分、面談の中でしっかり伝えていく、質問に回答していく形で情報提供をしている。

  - 実態として、制度の整備は整っており、数値や実績もしっかり把握しているが、掲載はあまりしていない。繰り返しになるが、ウェブサイト上の公表情報を増やさない方針の中で、現状掲載に対する優先度が下がっている。
  - また、キャリア採用の場合、重視する情報や項目が応募者によって異なるため、網羅的に公表するよりは、応募者が気になることにきちんと本音で回答した方が良いとの判断をしている。さらに、全社平均値をたくさん掲載しても、応募者側が欲しい情報は「自分が働く部署の情報」であり、微妙にニーズに応えきれていないと考えている点もある。
  - ダイキンでは一般でいうところの「面接」を「面談」ということで実施しており、懇談形式でのコミュニケーションを重視している。その中で働き方や部署の実態に関する情報を本人に直接回答するような運用をしている。実際、面談の中では、質問があれば配属予定部署の実態や詳細を入社後に上長になるだろう面談者からしっかり回答できるように準備はしている。

- 有給休暇取得率や残業時間等の労務管理や人材育成に関する情報はサステナビリティ経営の観点で ESG データブックに集約して掲載している。掲載場所は企業ウェブサイトの IR に関するページ[9]で、採用サイトへの遷移は設定していない。

  - 実際問題として、ややウェブサイトの中でも階層が深いところにある。
  - ただ、当社への入社意欲があって応募してくださる方は読んでくれているという実感もあるので、現状はこれで良いと考えている。

[8] https://www.daikin.co.jp/recruit/people（2024 年 3 月 19 日閲覧）

[9] https://www.daikin.co.jp/csr/social（2024 年 3 月 19 日閲覧）

- 人材育成や研修に関しても、積極的にはウェブサイト上では公開していない。もちろんきちんと整備して運用しているが、効果の測定などが難しい内容である中で「制度がある」ということをお伝えすることについてはやや優先度が下がっている。
    - 「キャリア採用」で入職した方に特化した育成についてはそれほど整備がないため、積極的に掲載していないという理由もある。
    - 一方で、応募者からは問い合わせが多い項目ではある。質問があった場合には、面談の中でOJT の中でしっかり指導・成長支援していく体制があることは伝えつつ、自分自身でも努力が必要な旨をお伝えしている。

3）人的資本開示の状況

- 人的資本に関する開示は実施しているが、現状では資本市場向けの開示が念頭にある。労働市場に特化した開示についてはまだ検討していない段階。
- 関連する開示資料としては、統合報告書、有価証券報告書、サステナビリティレポートがあり、この中だとサステナビリティレポートが一番応募者には手に取りやすいと思う。「S（社会）」の項目の中で定性的な記述も定量的なデータも掲載している。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 既存の労働関連法規法定開示項目との関係では、面談で問い合わせが多い項目は以下のとおり。
    - 平均残業時間
    - 有給休暇取得率
    - 比較的若い男性の場合には男性育休取得率の問い合わせも増えている。
    - 女性の場合には、育児や出産に関する制度や支援についても問い合わせも多い。
    - 勤続年数や離職率はほとんど問い合わせを受けることはない。
    - 職場における女性比率もコミュニケーションの中で話題にはあがるが、実は問い合わせは多くない。特に技術職の場合には、「職場に女性は少ないもの」という認識が応募者側にもあるため、気にならないようである。配属予定先の状況をお伝えすると、「多いですね」というような反応が来ることもある。
        - むしろ、自分のロールモデルとなるような存在の先輩や上司がいるか、という点を気にされて質問されることが多いような印象がある。

- 法定項目以外で問い合わせが多いものとしては、以下がある。
    - テレワークの実施状況。特に近年は質問が増えた実感がある。
    - エンジニア職やDX人材の方からは「副業の可否」を質問されることが多い印象を持っている。自身の高い市場価値を維持するためには自己研鑽や挑戦できる場が必要と考えている方も一定数いるようで、その文脈で副業が可能かという問い合わせがある。
        - 副業については、会社として認めていないため、回答が難しい質問の一つになっている。自己研鑽の観点では学位取得や論文投稿については認めており、支援も行っているのだが、それが「副業」となると報酬や労働時間管理の問題もあり、認めていない。
        - あわせて、週休 3 日等の先進的な働き方をする企業様もある業界だからか、そういった問い合わせもある。

2）職場情報開示に関する課題

- 当社も消費者向けの商品を製造してはいるが、やはり食品会社様のようないわゆる消費財の企業に比べたら、そもそも企業ウェブサイトの閲覧は決して多くないと認識している。そういった中で、負荷をかけて公表していく意義が問われる。
- 自社では、応募者に対して「本音をしっかり伝える」ことが重要だと考えており、個別の応募者には開示を行っている。それを広く一般に公表していくかは各社の判断によるのではないか。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 掲載情報を増やしていく方向性は現段階ではないが、採用手法やターゲットにあわせて開示・説明のパターンを増やしていくことは必要だと考えている。相手が求める情報について提供できる体制を作っていく。
- ダイレクトリクルーティングも含めて、今後は「自社に興味を持っていない人に興味を持ってもらう」ための発信が重要になると考えている。その中でどういう情報が必要か、また「ここを見たら情報がまとまっている」というようなツールは重要になると考えている。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 最近では男女賃金格差の開示が義務となった。開示項目が増えること自体には当然適切に対応するが、企業側としては、その目的や意義が明確であることを求めていきたい。

4.3.4 サイボウズ株式会社

業種	情報通信業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1997 年
事業内容	グループウェアの開発、販売、運用 チームワーク強化メソッドの開発、販売、提供
企業規模	単体：870 人（2022 年 12 月 31 日時点） 連結：1,115 人（2022 年 12 月 31 日時点）
平均年齢	35.0 歳（2022 年 12 月 31 日時点）
中途採用状況	中途採用 87 名※新卒採用 37 名（2020 年） 中途採用 87 名※新卒採用 30 名（2021 年） 中途採用 128 名※新卒採用 42 名（2022 年）

（1）会社概要

- グループウェアの開発・提供事業を実施。
- 従業員数は 870 名（単体）、平均年齢は 35.0 歳、平均勤続年数は 5.7 年（いずれも 2022 年 12 月 31 日時点）。
- 全社として、新卒で入社した社員と中途で入社した社員の比率は概ね 1:1 程度である。近年は中途入社の社員が増えている。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 中途採用の状況
  - 中途採用の実績は HP で公表[10]しており、2022 年は中途で 130 名程度採用した。新卒：中途の比率は、1:3 程度である。
  - 事業領域の拡大に応じて、中途採用は拡大しつつある。今後も、同規模での採用を継続するか、さらに拡大していくことになる可能性が高い。
  - 特に注力している領域は、開発本部（＝エンジニア）と営業部門である。両部門での中途採用

[10] https://cybozu.co.jp/recruit/entry/faq/ 「Q 新卒の採用実績を教えてください」（2024 年 3 月 19 日閲覧）

者数を合計すると、中途採用者全体の半数近くになる。

- 中途採用の手法
  - かつては自社サイト経由での直接応募を重視していたが、ここ数年は人材紹介事業者や、各種採用媒体からの採用が増えている。背景としては、高度なスキルを有する人材の採用を拡大する中で、そうしたサービスを利用した方が効率的であることがある。また、転職マーケットが変化し、サービスを利用する求職者が増えたことも背景にある。
  - かつてはポテンシャル採用も多く行っていたが、近年では高度な人材の採用を増やしている。
  - 高度な人材、特にエンジニアは他社からのニーズも非常に高く、採用難易度が高い。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 採用サイトについて
  - 2 年前に自社の採用サイトを大幅に刷新した。その際、どのような情報を開示するか社内で議論した。自社は「公明正大」という企業理念のもと様々な情報を広く一般に開示していたが、情報が点在していた。刷新後は、コア情報を採用サイトに掲載し、そこから様々なコンテンツへのリンクを飛ばす形にした。
  - 現在採用サイトにコア情報として掲載しているのは、企業理念や自社の文化、自社の事業、製品、チームの紹介、社員の声の紹介、職場環境、福利厚生、リモートワークの環境、オンボーディング制度、キャリア支援などである。例えば平均残業時間数や平均有給休暇取得日数等、実績や定量的な数値はあまり掲載しておらず、制度に関する情報が多い。定量的な数値をあまり掲載していないのは、更新頻度が増えすぎないようにという観点もある。“コア情報”には、特に重要な情報という意味も、全社に共通する情報という意味も含まれる。
  - 自社における人材の採用の条件は、自社の企業理念や文化に共感していることと、求めるスキルを満たすことである。そのため、企業理念や文化は求職者の目に留まるように採用サイトに掲載している。
  - 女性社員の活躍状況（役員に占める女性の比率）は有価証券報告書で開示している。
  - 自社には部門ごとのブログやサイトがあり、そうしたコンテンツへのリンクを貼っている。部門ごとのブログの運営目的としては、採用力強化や技術力の発信等がある。

3）人的資本開示の状況

- 人的資本開示の検討状況
  - 人的資本開示については、現在社内で検討中である。投資家に対する開示が主な目的ではあるが、求職者に対しても効果があるものだと考えており、両者を考慮しつつ開示項目を検討している。
  - 開示する項目としては、国から開示が求められている項目に加えて自社独自の項目として出社比率等の数値を想定している。現在、採用ホームページには制度の説明を掲載しているが、

その裏付けとなるような定量データを開示する方針で検討中である。

- ホームページへの掲載イメージとしては、新たにページを作成し、IR のページにも採用のページにもリンクを貼り、両者から飛べるようにする想定である。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 情報開示に関する考え
  - 万人が求める情報は無い。企業として何を重視して打ち出すのか決めた上で、どんな情報も意図を持って開示することが重要である。自社では、「公明正大」という企業理念に基づきどんな情報でも開示することとしており、社員も各所で自ら積極的に情報発信をしているため、その姿勢が求職者には魅力的に映っているようだ。入社後に感じるギャップも、これにより小さくなっていると感じる。
- 求職者から面接時に聞かれる項目
  - 面接等で求職者から質問があるのは、オンボーディング制度や研修制度、リモートワークの実績や環境である。また、残業時間の実績も聞かれる。このように、実績値を求められることが多い。
  - 自社では、求職者からのそうした声に応えるためにオンラインで Q&A ライブというイベントを毎月実施している。平均して 1 回 50～60 名程度の求職者が参加している。気になることは何でも聞いて良いと求職者に伝えており、気になる点を解消できる場としている。人事部門のみならず、現場で働く社員も出席している。
  - その他、部門単位でも求職者向けのイベントを頻繁に実施している。
  - 現場もこうした採用イベントの開催に積極的である。背景としては、採用は人事だけが行うものではなく、現場がやりがいを直接伝えて、一緒に働く人を探すことが非常に重要だと考えているからだろう。
- エンジニア等採用難易度が高い求職者への対応
  - 求職者全般に言えることであるが、求める情報は人によって様々である。エンジニアは、人によって給料、仕事内容、ポジション等こだわりの強いポイントが異なる。そのため、カジュアル面談や面接等で個々のニーズに応じて情報を伝えている。
- 人材仲介事業者への対応
  - ニーズにマッチした人を紹介してもらうために、毎月定例ミーティングを人材仲介事業者と実施している。自社からは、人事部門のほかに現場の担当者も出席して採用したい人材のニーズを詳細に伝えるようにしている。
  - 人材仲介事業者には、自社の魅力を伝える資料を渡している。当該資料には、自社の企業文

化、理念、やりがい等を掲載している。

2）職場情報開示に関する課題

- 現在採用サイトに載せている情報は、制度面などあまり変化のない定性的な情報である。今後は、実績等リアルタイムでの状況を反映して掲載すべきとも考えている。人的資本開示の関連でも実績を開示していくことになるので、情報の整合性に留意が必要になると考えている。
- 各所で様々な発信が行われているので、そうした発信が相互に関連・連携していくことが重要と考える。現在でも人事部門と広報部門は連携しているが、ますます重要になるだろう。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 行政が作成するガイドラインについて
  - 自社は独自の戦略に基づき情報開示を行っており、中途採用である程度の人数が採用できているため、ガイドラインに沿って情報開示を行っていくことは考えにくい。中途採用を既にある程度実施できている企業は、独自戦略を有しているのではないか。
  - 中途採用をこれから開始する、増やしていく企業にとっては、ガイドラインは参考になるのではないか。
  - 企業にとってアピールしたい項目は異なる。各企業は、まず自社の魅力が何でどこを打ち出すか決めた上で、その戦略に沿って開示項目や方法を決めるべきである。求職者にとっても、企業の価値観が表れた開示がなされるので、自分にあうかあわないかわかりやすいのではないか。

4.3.5 オリンパス株式会社

業種	製造業(精密機器)
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1919 年
事業内容	医療精密機械器具の製造販売
企業規模	単体:2,727 人(2023 年 3 月 31 日現在) 連結:32,844 人(2023 年 3 月 31 日現在)
平均年齢	42.86 歳(2023 年 3 月 31 日現在)
中途採用状況	27%(2020 年度)、86%(2021 年度)、62%(2022 年度) (その年度に採用した正規雇用労働者の中途採用比率)

(1) 会社概要

- 人事に関する大きな変化として、2023 年 4 月より非管理職層までジョブ型の人事制度を適用した。(従来管理職層のみにジョブ型人事制度を適用していた)
- 上記の変更により、新卒採用についても変更を実施。大きく「技術系／事務系」で区分した採用だったところから、16 のコース別採用に変更。会社説明会等も専攻や学科にあわせて各コースの詳細を説明するような、採用コースと専門性、キャリアパスを意識した採用活動に転換した。
- 一方で中途採用については従来職務に基づく採用を実施していたため、大枠での変更はなし。

(2) 中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1) 中途採用の全体像と採用手法

- 近年人材確保における基本戦略を見直しており、中途採用を拡大。新卒採用と中途採用の採用人数に逆転が生じている。
    - 3～4 年前は新卒採用が 200 名、中途採用(キャリア採用)が 50 名～60 名というような人数割合で推移していたが、昨年 2022 年は新卒採用 60 名に対しキャリア採用が 180 名の実績。
    - 背景として 2019 年に発表した「transform for Olympus」の実現に向けた全社での動きがある。会社全体の変革を目指す中、グローバル全体で戦略を具体的な事業レベルまで分解していくと即戦力が必要という判断となり、現状ではキャリア採用ですぐに活躍できる人材を確保することが優先されている。
    - この方針はこの 1～2 年に限定されるものではなく、数年は続く見込み。会社全体の人員構成の維持もあるため新卒採用をゼロにする方針はないが、しばらくはキャリア採用を多く行って

いく方針。一方でこの先ずっと中途採用中心とするという方針でもなく、事業戦略の達成状況や全社の人員構成、平均年齢のバランス等を踏まえて変更はあるかもしれない。

- 採用計画に対する確保状況は、楽観的ではない状況。キャリア採用を強化している背景が会社変革にあるため、求める人材要件の水準が厳しく募集してもなかなか応募がないのが実情。
  - 一例として①グローバルレベルで②英語を使って③医療機器などの医療ビジネスを④リードできる人材というような人材要件になっている。例えばこの要件の場合、「英語ができる」という水準では不十分で「英語でのビジネス推進経験」が求められるため、候補者が少ない。
  - 事業が医療機器などの高い専門性を要求する分野であることも難易度の高さにつながっている。例えばアメリカの規制当局である FDA と直接コミュニケーションができる水準の人となると英語・該当分野の専門性ともにハードルが高い。
  - 上記のような人材像もあり、シニア層の採用も多い。
- キャリア採用の手法は①エージェント②ダイレクトリクルーティングまたはスカウト③リファラル（社員紹介）の大きく 3 つ。割合としては①エージェント経由が最も多く全体の 8 割を占めている。
  - ①は母集団があり確実に人を紹介してもらえる、という意味では重要な手法だが、前述の人材要件の難しさもあり、紹介までに時間を要しているのが実情。
  - 近年力を入れているのが②のダイレクトリクルーティングやスカウトの企業からオファーをかける採用と③のリファラル採用。②については、LinkedIn や BizReach 等を活用している。
  - ③については、2023 年 2 月から正式に社員紹介を制度化して、紹介者に報奨金を払う仕組みを作った。近年キャリア採用を強化していることもあり、転職者のネットワークから新たな人材と出会えることが増えている。②と③はそれぞれ 1 割ずつ程度の採用数となっている。
- 上記三つの手法と比較すると規模は小さいが④企業採用サイトを見ての直接応募⑤社内公募による異動も実施している。⑤はキャリア採用の求人を出す際には社内にも全く同じ情報を出すこととしており、社内から応募があった場合には候補者として選考している。

2）求職者に向けて開示する職場情報

a. 求人票の掲載について

- 企業ウェブサイトに「採用情報」に関するページ[11]があり、そこにまず採用に関する基本情報がまとまっている。そこからキャリア採用のボタンをクリックすると、外部ページとして求人一覧[12]に遷移する仕組みとなっている。
  - 求人一覧では①職務内容②応募資格③待遇④勤務地、の4区分で情報を記載している。①職

[11] https://www.olympus.co.jp/recruit/?page=newgraduates （2024 年 3 月 19 日閲覧）
[12] https://js03.jposting.net/olympus/u/career_page/job.phtml （2024 年 3 月 19 日閲覧）

務内容には実施する業務内容②応募資格で必要な資格や経験等を整理している。
  - この区分と掲載様式は自社サイトの管理システムによって設計されている。

- ウェブサイト上で公開している求人情報と同一の情報を各エージェントやダイレクトリクルーティングにも用いている。
  - エージェントについては、別途エージェント向けの企業説明会を実施しており、自社の理解を深めてもらうための詳細な情報を紹介会社各社の担当者に提供している。

- 求人情報に書く情報については、各部門の採用責任者や募集部門からの情報を基に本社のキャリア採用担当者が記載の粒度や強弱を整理している。例えば②応募資格では必須資格／歓迎する資格／あると好ましいもの、といった強弱をつけた記載をしている。また、④待遇で記載する内容はエージェント各社からよく質問される内容を踏まえて決めるなど、過去のキャリア採用の経験を活かして記載を工夫している。
  - 記載におけるポイントは①紹介をしてくれるエージェントが分かりやすいこと②応募者が具体的にイメージできることの 2 点。
  - 求人を依頼する現場からの情報は「見せ方」については工夫が必要な状態で提出されることもあり、本社の採用チームが上記視点で修正していることもある。

b. 採用サイトのリニューアルについて

- 現在のキャリア採用における課題感として「情報発信が弱い」と感じており、採用サイト全体のリニューアルを行っている。2023 年 10 月に第一弾をリリースし、2024 年 2 月に改修予定である。
  - 背景として、元々新卒採用に関する採用サイトしかなかった中で、2022 年にキャリア採用に関するページを新設したのだが、新卒採用に掲載しているコンテンツの中からキャリア採用でも有益そうなものをそのまま転記しているのが実情。そこで抜本的な見直しを行うことにした。
  - 全体の設計としてまず①採用全体に関する入り口ページがあり、そこから②新卒採用③キャリア採用のどちらかをクリックして、以後それぞれの採用に関する情報を掲載していく構成を考えている。
  - キャリア採用を選択して遷移した場合のページ構成としては、トップには 11 個の職種を並べて掲載した上で、興味のある職種を選ぶとその職種について①職場紹介②社員紹介（社員インタビュー）③求人情報が閲覧できる設計としている。
  - トップページからないしは各職種のページから「働き方」に関する情報に遷移できる設計にしており、そこでは人事制度や日々の具体的な働き方、グローバル全体で働くことのイメージ等を伝えていく予定である。

- 上記のような情報掲載構成とした理由として、キャリア採用の場合転職者（求職者）の行動として、①エージェントからまず「オリンパスを受けませんか」という案内を受けて紹介される、②それを受けてウェブサイト検索を行ってキャリア採用に関するサイトを訪問するという流れになると想定するが、その時に閲覧したい情報は自分が受ける「職種」（求人）に関する情報であると考えていることがある。
    - キャリア採用で転職する方の場合には本人のそれまでの経験やスキルを基に求人内容を前提に考えているはずで、「オリンパスなら何でも」といった検索や情報収集をする方はそれほど多くなく、「オリンパスの設計者はどんな風に働くのだろう」といった発想で情報を収集するのではないか、と考えている。
    - そのため、11 の職種ごとにページを作る他、それぞれの職種で社員紹介記事を掲載して、どんな仲間がいるのかを伝えていく予定である。
- 当社の事業の難しさとしては、医療機器に関する事業や製品が中心のため、技術の詳細等をそのまま開示・提供できないことがある。そこで、働き方に関するインタビューや社員紹介記事を通して、間接的に「こんな仕事をしている」「こんな技術を扱っている」ということを伝えるようにしている。

c. 職場情報の開示・情報提供について

- 情報発信の大きな方針は①職種②どんな人材を求めているか③働き方④ダイバーシティを伝えていくことにある。発信された情報をみて、「入社したらこの職場は良さそうだな」と思ってもらえる情報、求職者が納得できる情報を発信していく、とう方針である。
- 例えば、育成や働き方については色々な制度を用意しているが、カタログとして「こんな制度があります」という発信をするのではなく、その制度の「目的」や「意図」をしっかり説明していく方針で発信内容を検討している。
- 働き方等については制度や仕組みを掲載していく予定はあるが、部署別の数値等を掲載していく予定はない。
    - 一つにはデータの収集や正確性の担保が難しいことがある。手元で説明できるように用意はしておくが、それをウェブサイトに掲載していくとなると、さらに一段階ハードルが上がる。
    - 二つ目に、例えば有給休暇取得率や残業時間等は部署によって状況が異なっているが、それをオープンにすると社内で不公平感が出てくる可能性がある。
    - 選考の中で、受験者側から質問されたら配属予定部署のマネジャーから回答できるようにはしており、実態をしっかり伝える準備はしている。基本的にはそういうことを「聞ける人」「質問できる人」に当社に来てほしいと思っているので、その意味でもウェブ上で部署別の詳細を掲載していく予定はない。
- 働き方や処遇に関しては、選考が進んでくると受験者側からかなり具体的な質問が出てくるという認識をしている。当社としてももちろん面接の中で聞かれたら回答するが、メールへの対応等も含めてしっかり回答するようにしている。

- 例えば、制度等については「制度があるか」ではなく、「自分は使えるか」「自分は対象者になるか」という質問が来る。
- 処遇面では、退職金等についてもしっかり質問される方が多い印象で、転職をせずに現在の会社に留まる場合と、オリンパスに転職した際の退職金について具体的に計算をされるようだ。

- 求職者から問い合わせが多い情報としては、近年は働き方、特に就業方法に関するものが多い。在宅勤務が可能か、完全リモートはできるか、シェアオフィスを契約しているのか、等はよく聞かれる。
  - 全社的に Active Based Working(ABW)に基づいて就業しているので、そういった点はウェブサイト上でも発信している。部署ごとの実態については面接の中でマネジャーが伝えることが多い。
  - 問い合わせが多い背景として、製造業の中で新型コロナウイルス感染症が 5 類に移行後も引き続きリモートワークを継続している企業が減ってきており、その中で「この会社ではできるのか」という確認をしたいのではないかと考えている。

- ESG データブックの「S」の項目にて労務関連データは収集・開示している。現在、採用サイトからのリンクや転載はないが、リンクを掲載するという発想はあるかもしれない。

(3) 職場情報開示の有用性や課題について

1) 求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 既存の法定開示との関係では、よく聞かれる項目は以下。
  - 職場の女性比率(女性からの質問が多い)。
  - 育休制度や時短勤務について。これはあまりに詳細を聞かれると、転職してすぐに使う予定があるのか？と思ってしまう部分もある。また、最近は 20～30 代の男性もしっかり育休の確認をされる。
  - 研修や能力開発との関係で、語学(英語)に関する支援があるかどうかという質問も多い。
  - あわせて、医療機器や医療分野に関する知識を得る機会や支援、研修はあるのか、という質問も多い。

- 人材育成やキャリアに関する問い合わせは、「どんな育成ですか」というオープンクエスチョンよりは、具体的な場面を想定した質問が多いと感じている。
  - 育成の場合は、受験者側に具体的に何らかの不安があり、その不安に対して会社がサポートをしてくれるのか、ということを確認したくて質問が出てくることが多い。
  - キャリアについては、将来的にどういうキャリアパスを歩むのか、という質問については、あらかじめ求人票に記載ができる場合には記載するようにしている。
  - 非管理職の場合は、将来的なキャリアパスや今後の仕事内容の広がりを質問されることが多い。対して管理職層の場合には、今後自身がキャリアアップ(昇進・昇格、昇給)していくために必要なことは何かといった視点からの問い合わせが多くなる。

- その他、兼業副業の可否や社内公募制の有無等、一般に新しい働き方や人事制度に関する質問は一定数ある。

2）職場情報開示に関する課題

- データの収集が難しいという課題はある。
- 職場情報の開示を「企業の魅力を伝える」という視点で考える場合、その検討をそもそも人事部だけでできるのか、という問題がある。人事部においてはデータの収集や発信は労働関連法規にあわせた定義で正確な数値を作っていくことや制度を正確に紹介するということがこれまでは重要であった。むしろ広報や IR 関連の部署と組んで自社の魅力やキャリア採用者から見た他社に勝る点を伝えていくというような発想や社内協業が必要な情報開示かもしれない。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 現在、採用サイト全体を刷新中。予定としては、2023 年 10 月にリリース、12 月に第二弾として更新を予定。
- 会社全体として、情報発信そのものに対しての方針が変わりつつあるのを感じている。例えば他社と比較して良くない数値のデータについても本音としては出したくない、というのはあるが、「掲載しないこと」自体がネガティブな評価につながる、ということが理解されつつあり、採用に関する開示に限らず「情報はオープンな方が良いよね」という反応が増えてきている。
    - 近年ではやはり女性管理職比率等のダイバーシティに関する開示がきっかけになっている部分はある。
    - 数値自体は他社より低くても良く、むしろ経営の強いメッセージやこれから変わろうとすること、その取組みをしっかり発信していくのだ、という方針になりつつある。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 仮にデータでの開示を求めるのであれば、開示するデータを指定した方が作業はしやすい。

4.3.6 株式会社クラダシ

業種	小売業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	2014 年
事業内容	フードロス削減を目指し、売り上げの一部で社会貢献活動を支援するソーシャルグッドマーケット『Kuradashi』の企画・制作・運営
企業規模	単体：63 人（2023 年 1 月 31 日時点）
平均年齢	32.8 歳（2023 年 1 月 31 日時点）
中途採用状況	中途採用7名※新卒採用 1 名（2020 年） 中途採用20名※新卒採用 0 名（2021 年） 中途採用19名※新卒採用 0 名（2022 年）

（1）会社概要

- 従業員数は、60 名程度で昨年から大きな変化はない。現状インターン生等も含めて 63 名。
- 63 名のうち正社員が 42 名、役員を含めると 50 名となる。
- 職種の内訳としては、MD 部門（企業を相手とした渉外部門）所属が十数名、消費者に対するマーケティング部門（会員獲得、継続的購買）が 5 名程度、オペレーション部門（カスタマーサポート・倉庫運用）が 5 名程度で、他はエンジニア等。離職もあるため、従業員数としては、昨年度とほぼ同等という状況。
- 主な事業は既存事業と新規事業に分けられ、各々で採用状況は異なる。
    - 既存事業（EC サイトであり主たる事業である、ソーシャルグッドマーケット「Kuradashi」）の成長について。食品メーカーのフードロス解決を目的とした主たる事業であり、主に MD 部にて食品メーカーと関係構築を進める。主たる事業ゆえ、当然に最優先採用対象であるが、マーケティング部門、オペレーション部門など、幅広く採用活動を推進している。
    - 新規事業立ち上げについて、例えば、オフライン店舗の展開がある（たまプラーザ、木更津へ 2023 年 5・6 月にリアル店舗を開店した）。また、食品メーカーのマーケティングやブランディング支援も事業として立ち上げ始めており、要件にあった人材採用を推進している。
- この 1 年の中途採用実績として、全体で 14 名採用している。職種として、エンジニアを 5 名、MD 部で 7 名、コーポレートで 1 名、新規事業にそれぞれ 1-2 名という状況。これまで開発は内製化していなかったが、2022 年 7 月よりすべて内製化し、エンジニアの組織作りをゼロから立ち上げたため、新たにエンジニアを大量に採用した。今年はその意味で特殊な状況にある。
- 中途採用の方針として、基本的にはいずれの職についても募集しており、従業員数の増加を目指している状況にある。ただし、①「ソーシャルグッドカンパニーでありつづける」という会社のミッション、

つまり「事業を通じて社会課題を解決する」という経営理念に共感しない人材は採用していないこと、②資本市場の潮流変化に鑑み採用は慎重に実施していること、から実態として他のスタートアップと比して多くの採用に至っているわけではない。

- スタートアップは上場前のタイミングで多くの人数を採用する事が多い。同社は 2023 年 6 月 30 日に上場を果たしているが、上述のとおり採用方針として理念に共感しない人は採用しないことにしているため、他のスタートアップと異なりこのタイミングでの大幅増員は果たしていない。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）中途採用の全体像と採用手法

- 採用の方法は、リファラルやエージェントが中心である。
  - リファラルでの採用は多く、昨年採用した 14 名中 6 名はリファラル採用。
  - エージェント活用率はこの 1 年で上昇し、昨年はエージェント経由で 3 名採用している。
  - また、その他のサービスとして Wantedly を利用している。
- 職場情報として、求職者に応じた情報を提供しているが、企業ミッションや世界観を中心に企業広報と採用広報を一体とした広報、採用戦略を採っている。
  - 現状、優先的に情報発信している内容としては、クラダシが目指したい世界観やどのような事業を目指しているのか。発信されている当該の内容を理解する中で、どのような業務を実施しており、どのような人が適しているのかも理解してもらうことになる。ワーク・ライフ・バランスの観点から、働き方についてもないがしろにはしないが、優先的発信内容とはせず、合意事項程度の位置づけである。入社後のライフステージの変化には柔軟に対応できるよう、少しずつ制度変更を重ねている。
  - エンジニア職等、売り手市場マーケットにおいて給与条件が求職者の優先順位が高い職種であったとしても、クラダシが目指したい世界観や大切にしている事業について理解してくれる方の採用を大切にしている。
  - 現在エージェント経由での採用が増えており、エージェントへの依頼の場合、依頼と同時に求人票を起こす必要がある。そのため、求人票にて必要な情報を提供している。
  - 求職者に対する企業ミッションの伝え方について、企業広報と採用広報を一体的に捉えている。事業として世に発信するという意味でも広報は非常に重要であり、事業やクラダシに興味を持った人が、note や Wantedly 等を閲覧し採用につながるという流れになる。よって、note や Wantedly を見て応募する求職者へは企業ミッションが伝わっている。この経路での応募はまだ多くはないが、増やしていきたいと考えている。
  - 一方、エージェント経由での採用の場合は、クラダシのことを知らない求職者にアプローチしているため情報提供の方法が異なる。
  - 企業ミッション等を伝える他の方法として、面接の中でスライドを用いた説明を実施している。

スライド自体は自社サイトに掲載した上で面談に臨み、面談の中で補足説明をすることでより詳細な理解を促進する。

- 採用フローごとに適切な情報を提供している。
- カジュアル面談について。どの経路でもカジュアル面談は実施している。スカウトやエージェント経由での応募の場合は特にクラダシのことはほぼ初めて聞く場合がほとんどと想定している。ホームページは閲覧しているため事業については理解しているが、なぜ日本でフードロス解決が必要で、なぜ食品メーカーを対象としているのか、他の産業との違い、事業規模等まで理解はしていない。これらの点については面談の中で理解を促進する。また、オープンポジションもあるため、面談の中でフィットする職種を特定することもある。
    - 面接について。カジュアル面談の後、選考を進めたい場合は面接に進む。面接は 2-3 回実施する。
        - 面接・面談の機能はアトラクト（求職者を惹きつける）とジャッジ（求職者を判断する）の２点。アトラクトは働くことの価値を求職者へ提供することであり、情報提供が重要となる。面接が進むに連れ徐々にアトラクトからジャッジへ重みが移り、当人の情報を理解して会社にフィットしているか見極める点を重視するようになっていく。
        - アトラクトとして効果的な情報は求職者により異なる。会社が何を目指すのかに合意できないと意味がないため、価値観やミッションに関する情報は必ず提供する。なお、カジュアル面談時には「何を話したいか」と求職者に質問し、求められる情報を提供している。
        - 企業の採用方針としてどんな人材をアトラクトするのかという点も重要である。求職者へどのような情報を提供すれば求職者を惹きつけられるのかをみており、働き方や給与を最上位に置く人材は採用方針と異なる。
    - 課題と適性検査について。選考途中で課題と適性検査を実施している。
    - 採用後面談について。内定を出した後にオファー面談を実施している。オファー面談のタイミング含め、どのようにコミュニケーションをするかはケースバイケースとなる。業務内容や就業環境についてより理解を促進するために、配属先想定部署のメンバーや経営陣との対話の場を設ける等、様々な手段を実施している。

2）中途採用ウェブサイトと情報開示

- 入社前後のギャップについて、勤務期間が長くなれば徐々にフィットしていくものの、初期はどれだけ情報を提供しても多かれ少なかれギャップは発生する。
- 開示が有効な情報については以下の通り。
    - ひとつは、定着率向上のためネガティブな情報もあらかじめ伝えることである（例えば、一定数の退職者が存在すること等）。実際は、退職者がいること自体はネガティブな内容ではないが、求職者にとって不安要素にはなりうるため、なぜ退職者が多いのか、解釈を伝えている。
        - ただし、ネガティブに捉えられうる情報の全てを採用ページに掲載しているわけではない。

誤解が生じやすい情報については、採用ページ上で情報収集している段階で伝えるよりも、一定程度選考が進んでから丁寧に伝えている。また、必ず伝えると決めているわけではなく必要に応じて面接等のコミュニケーションの中で伝えている。

- 離職率は上場前からサステナビリティレポートへ数値として掲載している。しかし、数字での開示は読み手のリテラシーにも依存するため、誤解を招く側面もある。例えば、離職率の定義に従うと、成長過程の企業は一般的に離職率の水準は高くなる傾向にある。あわせて、成長過程での人の入れ替わりは時にポジティブであることも少なくないが、単に離職率が一定数あることは魅力的ではない企業だと勘違いされる可能性もある。
- 採用ページには離職率を掲載していないものの、個人で発信している note には記載しているため、コミュニケーションの中でなぜ離職率が高まったのかと質問されることもある。情報の発信・開示が面接等のコミュニケーションのきっかけにはなりうる。

■ もう一つは、直近 1 年でエンジニア採用を推進したが、エンジニアについては異なる情報を求める傾向があるため、工夫している。エンジニア職は売り手市場であり、仕事の特性上、静かに集中作業した方が生産性は高い場合がある。よって、求職者自身もフルリモートないし一定のリモート環境を希望するケースが多い。採用加速のために、エンジニアには働き方として自由度を高くする仕組みを取り入れている。

- 事業規模からして、法的には人的資本開示を細かく実施するフェーズにはないが、人的資本経営の考え方には同意しているため、積極的に開示もしていきたい。メンバーにとって中長期で働きやすく生産性の高い組織を、数字で測れるようにしたい。いずれの市場でも意味がある数字を捉えていきたい。人を惹きつける上で、どのような人が働いているのかという情報は非常に重要だろう。
- どのような人的資本情報が社内外にとって有益なのか、適切に考えていく必要がある。スタートアップ企業ゆえに、大企業をただ模して数字を測り、公開していてもあまり意味はないと考える。中長期的な目線で事業を大きく育てていくために、重要となる情報を特定し、経営に活かしていきたい。

（3）今後の展望について

- ソーシャルグッドカンパニーを掲げているため、一般的なスタートアップよりは先んじて中身も伴う情報開示をしていきたい。
- 今後発信も検討している定量データについて、開示するかは別として、定点で職場推奨度（eNPS：Employee Net Promoter Score）、社員満足度、一人あたり生産性等を観測しようと考えている。

4.3.7 平安伸銅工業株式会社

業種	金属製品製造業
本社所在地	大阪府
創業年／設立年	1952 年(創業)
事業内容	家庭用品、DIY・インテリア製品の企画開発・委託製造
企業規模	単体：75 人(2023 年 6 月時点、パート・嘱託社員含む)
平均年齢	38.6 歳(2023 年 6 月時点)
中途採用状況	新卒採用比率4%(2020 年) 新卒採用比率 7%(2021 年) 新卒採用比率 9%(2022 年) ※その年に所属する正社員に占める新卒採用者の割合

(1) 会社概要

- 2023 年 6 月現在、社員 75 名。平均年齢は 38.6 歳。
- 昨期の売り上げは 33 億。コロナ禍での需要拡大が落ち着き、企業の業績としては急成長・急拡大から少し踊り場に入った認識をしている。

(2) 中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1) 実施する中途採用の状況

- 従来経験者採用(キャリア採用)が採用の中心であり、新卒採用を開始したのが 2018 年。
  - 新卒採用については、2018 年の開始以来、離職者ゼロだったが、2022 年から 2023 年の間に数名が退職した。ただし、一般的にイメージされる転職とはやや趣が異なっており、3 名は芸術系で独立し(漫画家や画家等)、1 名は母国へ帰国した。
  - 同期がいた方が良い、との方針から新卒採用については最低 2 名以上で採用するようにしてきた。2023 年 4 月は入社が1名となったが、既に退職済み。
  - 2024 年は事業計画や人員構成から新卒をとらない方針だったため、2023 年は新卒採用に関する活動は実施しなかった。
- 中途採用については、毎年 6～7 名前後の採用を行っている。職種はその時の事業戦略や欠員状況によって多岐にわたる。
  - 採用計画を踏まえると、問題なくとれているが人数はやや未達という状況。基本的には欲しい人材がとれているが、地方の物流拠点等、一部の職種で採用が難しいものもあり、100%とは

なっていない。

- 近年の中途採用で求める人材要件については、大きく以下の 3 パターンである。
  - 退職される方の補充としての採用（欠員補充）
  - 企業が拡大し、人員構成や年齢構成が多様になる中で、安定的に事業継続するための人員追加（人員追加）
  - 成長戦略に沿って、社内にいない人材の確保
  - いずれの人材でも基本的には欲しい人材と出会えている
- 現在の中途採用のルートは大きく 3 つであり、①Wantedly を経由した自己応募（直接応募）②エージェント③ダイレクトリクルーティング
  - かつては①Wantedly を経由した直接応募が一番多かったが、近年は②のエージェントでの採用が一番多い。
  - ②についてはリクルートやパーソルキャリア等の複数のサービスと契約している。
  - ③ダイレクトリクルーティングについては、最近力を入れている。こちらも複数サービスを活用しており、Wantedly のリクルートサービスの他にリクルート社のサービス、口コミサービスであるオープンワークのスカウトサービスも活用している。後者の 2 つは成功報酬型のサービスである。
- ①の Wantedly を経由した採用が減ってきているのには、2 つの理由があると分析している。一つはコロナ禍の中で社内が忙しく、やや同サービス上での情報発信が手薄になってしまったために、閲覧者が減ってしまったという問題。もう一点は、同サービスを利用される企業様自体が増え、その中での競争が以前より激しくなっているという問題である。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 求人情報は自社のウェブサイトには掲載していない。現在募集中の求人情報を閲覧できる場面は以下の通りである。
  - 採用 SNS である Wantedly 内
  - 契約しているエージェント経由
  - ダイレクトリクルーティングで会社側からアプローチがあった方
- 求人に記載する情報は基本的に同一であり、いずれも外部サービスを経由しているため、そのサービスにあわせて記載している。記載している内容自体は職務、求める人材要件、雇用条件、社会保険などを含めた福利厚生等一般的なものが多いと認識している。
  - Wantedly[13]の場合は、年収を記載できない制約があるため、年収がない求人となっている。

[13] https://www.wantedly.com/companies/cataso（2024 年 3 月 19 日閲覧）

- Wantedly の場合、記載内容をどの程度閲覧してもらえるかはヘッダー文が大きく関係しているため、その文章の検討にはいつも時間をかけている。
    - 直接的な利益（残業 xx 時間以下、有給取得率〇%等）を記載することはできないため、そういった情報を上手に説明する工夫が求められている。
- あくまで SNS である、という特徴を生かして、記載する内容を自分たちで決めることができる点が同サービスの強みだと考えている。
    - 元々2017 年夏頃から同サービスの活用を始めた。「自社の理念に共感してくれる方にアプローチしたい」という採用意図があった。これは、中小企業が大手企業と採用競争で戦うためには、理念や一緒に働く仲間等の魅力で勝負した方が良いとの判断もあった。
    - そのため、そういった発信に適切なサービスを選んで活用してきた。会社の理念以外には、特に自社の強みである①多様なバックグラウンドの社員が多いこと②各種受賞歴などを記載してアピールしている。
- 採用において「理念への共感」を強く求めるようになったのは 2018 年の社内バリューとビジョンの再整理が大きい。新社長の下で再整理した価値観や経営方針を社内に浸透させていく取組みを進めていく中で、この新しい価値観や経営方針に納得できない方は入社してもお互いに辛いだろうと感じたことも大きい。
    - あわせて、長く勤めている方もいる中で、価値観や経営方針の変革を全社的に進めるためには、新しい価値観・経営方針に賛同してくれる方が外から入ってきて刺激を与えてくれると社内変革が加速するだろう、という経営上の意図もあった。
- 結果として、上記方針に基づいて発信を続ける中でかなり優秀な人材の採用に成功したと評価している。求人を出すと、求める以上の人材が獲得できている。
- 広く一般が閲覧できる採用サイトは保有していなかったが、2023 年 6 月に新設[14]した。まだ今は Wantedly に誘導するための導線としての意義が強く、あまり掲載情報は多くない。
- 一方で、働き方に関する制度や社風については、公式サイトの「culture（働く文化）[15]」のページに掲載している。
    - 採用ページではなく、企業文化のページに掲載している理由は、自社の製品が生活用品であることに起因している。「私らしい暮らし」を自社製品、自社ブランドのキャッチコピーとしており、その製品を作るメンバーも「自分らしい暮らし」ができるように制度を整えている、という紹介のために企業サイトの本体の方に掲載している。
    - 実態や部署ごとの状況など、より詳細な情報は面接で聞かれた場合には答えているが、現状ではサイト上で公表するつもりはない。

[14] https://www.heianshindo.co.jp/recruit/ （2024 年 3 月 19 日閲覧）

[15] https://www.heianshindo.co.jp/about/culture/ （2024 年 3 月 19 日閲覧）

- 理由は大きく 2 点あり、1 点目はこれまでのブランディングや情報発信、取材等の一連の情報発信の中で「働きやすい会社である」というイメージが先行した部分があり、理念共感よりも働きやすさに着目して応募してくる人の増加を防ぐため。
- 2 点目は、企業公式サイトにおいても情報発信したい内容は「会社のありたい姿」や理念の共有であり、「人事制度そのもの」の紹介ではないことがある。

- 上記のような観点もあり、個別の制度利用実績等の定量データは現状ではウェブサイト上では公表していない。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 面接の中で良く問い合わせがあるのは、残業時間と有給休暇取得率。より率直には「（休みたいときに）休めるか」という問い合わせが多い。
    - ただし、現在基本的には「残業しない方針」を立てていることもあり、あまり時間数自体は多くないというのが実態。そのため、応募者からの質問も「実際に本当に残業時間が少ないのか」という確認が主流。

2）職場情報開示に関する課題

- 定量情報の公表は行っておらず、現状では公開への優先度は低いのだが、その背景には定量情報の整備の課題もある。
- 労働関連法規の開示項目についても、企業規模の関係もあり、開示が義務になっていない項目の方が多い。そのため、すぐに開示（公表）ができる状態か、と問われると集計や計算を行わないとそもそも数字がない項目の方が多いと思う。
    - 社長が女性ということもあり、女性活躍推進法に関係する項目は外部からの問い合わせも多いことから算出ができるように準備しているが、それ以外の項目だとすぐには出てこないのが実態。
    - タレントマネジメントシステムのような大規模にデータを収集・管理している企業であればすぐに最新の数値が出せて公表できるのかもしれないが、スプレッドシート上で管理しているため、まずはそれらを必要な開示数値にあわせて集計・計算が必要になるため、工数がかかる。

- 定量データの開示・公表については、公表数値を作るまでの課題もあるが、公表後の更新の課題もある。ウェブサイト更新には一定の手間が必要であり、決まった時期にコンスタントに更新を行うということ自体もそれなりに負担となる。一方で定量データは公表を始めたら更新しなければかえってサイト訪問者の信頼を損ねると理解しているため、結果的に公表を見送る判断になっている。
    - そういった情報を求職者側が求めていることは認識しているし、大手企業各社が公表していることも把握しているが、現在はデータ作成と更新、両方の負担感で公表しない判断となってい

る。仮に公表していくとなった場合には、その負担感に対しての目的や意義を社内で議論することになるだろう。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 中小企業の場合、情報発信そのものは非常に重要だと考えている。第一にそもそも大企業や知名度がある企業と比較すると採用市場での認知度が低いため、自分たちから情報発信をしていかないと、求職者に知ってもらう機会がない。第二に、良くも悪くも経営者との距離が近いため、経営者と価値観などがあわないと長期的に働けない。その意味でマッチングは大手以上に重要なため、そのための情報発信は必須である。第三に中小企業こそ資産は人だと考えている。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 「しょくばらぼ」は今日初めて存在を知った。当社のような情報発信を目指す企業の立場からは、仮にこのサイトを知っていてもここには掲載しないと思う[16]。

[16] 2023 年 9 月 12 日の時点で、「しょくばらぼ」に平安伸銅工業の掲載はない

4.3.8 三井化学株式会社

業種	製造業(化学・素材)
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1955 年／1997 年
事業内容	自動車、電子・情報、健康・医療等の多様な産業に対し原材料を供給している
企業規模	単体:4,913 人(2022 年 3 月 31 日現在) 連結:18,780 人(2022 年 3 月 31 日現在)
平均年齢	40 歳 11 月(2022 年 3 月 31 日時点)
中途採用状況	2020 年:C 職(総合職)32.2%(定期採用 82 人、中途採用 39 人)、P 職(一般職)21.5%(定期採用 113 人、中途採用 31 人) 2021 年:C 職(総合職)54.1%(定期採用 78 人、中途採用 92 人)、P 職(一般職)22.8%(定期採用 125 人、中途採用 37 人) 2022 年 C 職(総合職)60.4%(定期採用 102 人、中途採用 156 人)、P 職(一般職)29.3%(定期採用 142 人、中途採用 59 人)

(1) 会社概要

- 総合化学メーカーとして、化学を中心に様々な事業に展開しつつある。

(2) 中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1) 実施する中途採用の状況

- ESG 説明会にて出した人事数値では、2022 年度総合職で約 160 名キャリア採用しており、キャリア採用比率が 60%強を占める。
- 部門により状況は異なり、事業・研究部門では 7 割。今後 3 年も同じ割合を想定しており、境界領域への拡大を増やしていく予定。全体としての採用人数は、想定通りの人数を採用できている。もちろん、充足具合はポジションや職種により濃淡がある。
- 基本的に採用人数は据え置きで、同じ職種や研究でも従来実施してきた化学領域ではない領域にて、営業等サービス・ソリューション事業を探している状況にある。
- 中途採用者の属性的特色としては、過年度と変化なく、30 代から 40 代が中心となる。
- 採用に注力している人材については、DX 人材が挙げられる。
    - 全社での DX 推進や M&A 実施後にシステム構築が重要となるため、特に DX 関係の採用が増えている。DX 推進本部を新しく立ち上げ、DX 企画管理部、情報システム統括部等での採用を実施しているが、情報システムの採用は業界問わず競合も多く苦戦している。

- 既存の給与体系では獲得が難しいポジションもある。個別の嘱託契約の形で採用を進めているが、個別対応は難しいため、専門職制度の導入を検討している。リテンションの観点からも処遇体系の整備は重要なポイントとなる。

- 新しい事業開発を進めるために、異業種・異職種転職は一定数存在する。
  - 採用している中途採用者の位置づけは、既存事業の補填に加え領域の拡大等を担う人材も含む。新しい事業開発のための採用は 10%程度から 20%程度を占めている。
  - 新規領域への転職は異業種からの転職が多い（例えば ICT 分野等）。半導体分野で言えば、製造装置のメーカー等からの採用が増えている。その他、領域としては、ヘルスケア分野における採用も増えている。前職としては製薬や医療機器業界からの採用となり、その意味で非化学系の領域で業務に従事していた人材の採用が増えている。

- 中途採用の方法として、エージェント経由が多く転換を迫られている。
  - 元々エージェント経由での採用が多い。採用人数が増えると社内で採用にかかる工数が増えてしまうが個別対応の時間は限られている。よって、結果的にエージェント経由の比率が高まってしまう。現在はエージェント経由の比率が 8 割程度、元々は 6-7 割程度。
  - エージェント比率は下げていきたいと考えており、自社採用やリファラル採用に力を入れている。リファラル採用の絶対数は増えているが、リファラル採用の増加数以上に採用の全体数が増えたため、比率としては低下している。

- 選考のフローとしては、求人公開、各種経路からの応募、カジュアル面談（実施している部署もあるが一般的ではない）、書類選考、面接（2-3 回）、オファー面談（内定後に希望の場合）が一般的で、各段階にて適切な情報を提供している。
  - カジュアル面談について
    - 各部門の HRBP（部門人事）がゼロ次面談のような形で面接を実施するケースがある。より適切な他の求人への応募を求職者に助言するケースもある。また、このように情報提供以上の関わりを持ち、相互に判断をするような場合は明確に「面接」という伝え方をしている。ミスマッチと判断され、求人と合致しない場合には応募者やエージェントへその旨伝え不合格とするケースもある。
    - 一方で、リファラルで人事に持ち込まれた人材について、採用担当者がカジュアル面談するケースはある。例えば、人事の知り合いへ「リファラル紹介の人にとりあえず会ってほしい」という相談があった場合など。このケースは、選考とはまったく関係なく、話を聞くのみ。個別求人の合否権限はないため、応募するかも自身で判断してもらう材料提供のようになる。
    - カジュアル面談は扱いが難しい。面談の過程で求人の必須要件を満たさない等のアンマッチが判明した場合、不合格が確定しているにも関わらず、面接に進むことはお互いに時間の無駄となる。とはいえ、カジュアル面談の場合は選考ではないため不合格と伝えることもできず、暗に断るような形となる。
    - リファラルであれば身元がはっきりしており、マッチしている蓋然性も高いため会うことが多

い。一方、スカウトにより、自社側からアプローチしてカジュアル面談も実施しているが、多くの場合、実際話をしてみるとマッチしていない。利用しているスカウトサービスでは、スカウトを承諾された場合、必ずカジュアル面談を実施するという契約をしているため、工数に鑑みるとスカウトを乱発できないという印象がある。

- 面接について
  - 原則一次面接は職場の一次上司と HRBP が対応する。最終面接は職場の部門長、人事のグループリーダークラスが同席する。
  - 一次面接における現場人材（担当者レベル）の参加については、現在検討している。現状としては、部門により参加することもあるがケースはまだ少ない。
- オファー面談について
  - 希望がある場合、給料や人事制度、職場について話すタイミングを設けている。ランチを設定したり、オンライン面談を設定したりと方法は多様である。
  - オファー面談の実施状況は概ね半分程度。
  - 求職者が求める情報により、対応する社内人材を人選している。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 基本的には、情報提供手法は採用ホームページと求人となる。なお、エージェントには求人票へ記載できない情報も伝えている。
- 一見するとネガティブな情報の取り扱いについては、RJP（Realistic Job Preview）[17]を重視している。良いことも悪いことも伝えなければ結果的にミスマッチを発生させうるため。面接官の研修を年に一度実施し、選考や面接の中で良いことばかりではなくリアルを伝え、求職者にセルフジャッジを促すよう伝えている。例えば、DX について三井化学に専門部署ができたのは後発であり、土台作りから始める必要があるため、高度分析や開発ばかりを実施するわけではないことは伝える必要がある。
- 求人票記載における情報については以下の通り。
  - 求人票に情報を、細かく記載すべしという意見はある。しかし、細かく記載すればするほどマッチした人が集まる一方、応募の総数は減る。少しでもマッチしないと応募がなくなってしまうためである。実際、すべての要件が譲れないポイントではなく、一つ突出していれば採用するケースもあり、応募者の状況によるところも大きい。逆に、記載が粗すぎると書類選考で苦労する。両者のバランスが難しい。また、各社の状況やポジションによっても異なるだろう。
  - 基本的に求人票等へ一律の情報を記載しているが、制度上確約ができず、実態としては希望に近い場合などは口頭での質問で補足せざるを得ない。例えば、DX 人材が工場配属のケー

[17] 求職者に対して、良い情報のみではなく、課題と考えられる点や当人がともするとネガティブに捉えうる情報についても、ありのままに開示するという専門用語。

スは非常に低いけれども、配置転換がある以上、「工場勤務なし」とは書けない。ニュアンスを汲んでもらわざるをえないところもある。

- 福利厚生については文章のみでは伝わりづらく、人事の専門家でないと意味するところを読み取りづらいため、口頭でできるだけ補足している。例えば、求人には「社宅あり」としか記載しない。年収交渉のタイミングで、前職の住宅手当を考慮して今回の年収を相談することはある。条件や例外があるため、求人票のみでは本当に求めている情報を伝えづらい。
- なお、福利厚生の内容や水準について自体検討が必要になりつつある。異業種・異業界から転職があるなか、従来の三井の福利厚生体系では劣るケースがある。例えば、住宅補助については、住宅手当はなく保有している社宅に住むか否かという制度となっている。つまり、社宅に住まない場合、補助はゼロとなる。また、社宅は世帯主でないと入れない。福利厚生のみならず、処遇全体としてどう設計するのか検討が必要となりつつある。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 求職者が求める情報としては以下のような認識をしている。
  - テレワークの状況についてはほぼ必ず質問される。過去にミスマッチもあったため、質問がない場合にも求職者へ意向を確認する場合が多い。プライベートな側面も含むため、聞き方としては「三井化学として勤務に関し配慮が必要なことがあるか（テレワーク、フレックス、残業、出張の制限等）」と必ず確認するように人事か面接官が確認している。具体例を挙げなければ伝わらないため、「親の介護で 16 時に帰宅が必要」等事例を挙げて確認する。
  - 兼業・副業できるかはまれに質問される。要件はあるが（例えばコンビニエンスストアでのアルバイトは対象外で、いわゆる総合職的な副業は総じて可能）、事前届け出すれば可能。具体的な話というよりは、制度として存在しているため大丈夫という程度の質問が多い。
  - 転勤の有無。若年層に限らず、親の介護等の都合で転勤忌避の傾向があり、転勤があることで他社に採り負けることもある。旧来ゼネラリスト的に育成してきたが本人の will can need を基にどう育成を進めていくべきか考えている。業態上、大阪・大牟田・岩国といった地域にも工場があり、工場の総合職エンジニアは配属される可能性がある。エンジニアはそもそも応募が少なく、応募があってもＩターンでの応募が多い。Ｉターンの場合は実家周りの居住を希望しているが、総合職ゆえ一生当該地勤務ではないためやはりマッチしているわけではない。地域の暮らしに着目した発信などで訴求している。
  - 福利厚生における休暇付与の詳細はまれに質問を受ける。
- 選考上直接の質問として聞きづらいと思われる情報については、以下の通り。
  - 給料や福利厚生面はそうした側面があるのかもしれない。入社時の年収は内定証明書に数値が記載されている。昇格や査定、ボーナス反映の仕方、年功で上昇するか、昇格昇進要件等は面接等の中で話題には出てこないため、内定取得の後質問等にて回答することもある。体系

的な人事制度（グレードシステム）を伝えるのは内定の後、社内向け入社後研修資料を用いて伝えることになる。

- 一般社員の場合は職能資格的体系のため、何歳で昇格試験を受けるのか、何割が実際昇格するのか、試験受験の要件はなにか等の質問が、選考の合間にエージェント経由でくる。
- 人事評価制度の概要はエージェントに伝達しているため、例えば、グレード２のポジション求人と伝えれば、グレード ３ は同じ仕事のままでは上がらず、管理職に上がる必要があるといった点をエージェントから説明してもらうこともあるだろう。当該グレードが管理職なのか一般社員なのかエージェントは区別がついているはず。
- なお、管理職の給与制度はそもそも一般社員に対しても非公開であり、内部の社員が見られない情報を外部へ公開することは難しい。社内でも管理職へ昇格のタイミングで研修・説明を受ける情報となる。

2）職場情報開示に関する課題

- ミスマッチやギャップが生じやすい情報としては、仕事の進め方等が挙げられる。
  - 業務内容、特に実際のタスク範囲や仕事の進め方についてはうまく伝えることが難しく、ギャップが生じやすい点のひとつ。三井化学の場合、テーマを自分で持ち主導的に仕事を進めることが多いため、チーム仕事でない点に違和感を覚える人は多い。これは良し悪しではなく、進め方や文化の違いと認識している。良い点としては、意見を発信すれば通りやすいといえ、逆に引継書が少ない、人によりやり方が異なる点は欠点とも言える。官庁へ出向した従業員から引継書の充実度合いは大きな差異と聞いたことがある。そうした組織文化、進め方を完璧に伝えきることは難しい。違いをどう感じるかは前職との相対で決まるがゆえ、自社の状況のみからギャップ等を判断することはできない。
  - 給与面でのミスマッチについては、基本的にはないと認識。まれに入社後に、より高いオファーがあったため離職ということもある。
  - なお、4 半期に一度、中途採用者向けのワークショップを実施する。数ヶ月働くと良い点悪い点見えてくるため、改善できる点を聞き改善する機会としている。
- 業務内容について、選考の中で解像度高く理解してもらうことが継続的な課題。求職者から詳細な質問があれば解消できるが、一方的に説明する形で理解してもらうことは難しい。部署により説明で注力すべき点や、伝えるスキルも異なる。
- 対策として、ひとつは面接官に対する研修がある。他部署で起きたミスマッチ事例を紹介することで、同じミスマッチを避けるよう促している。また、確認すべき事項も伝えている。地道に同じミスを繰り返さぬよう、再発防止を横展開することが重要。
- また、入社後のオンボーディングへ注力する方針へシフトしつつある。部署によりオンボーディングのやり方、度合いが異なりサポートが足りていないと認識している。学術的な研究の事例をみても入社後一年のサポートにより、企業へフィットするかその後にも大きく影響するようで、オンボーディングは極めて重要。

- 採用ウェブサイトの FAQ にて、年休取得率や離職率を記載しているが、現状 2017 年のデータを記載しており、今年更新予定。本来は 2-3 年単位で、数字については毎年更新することが望ましいとは思う。しかし、ホームページの更新は手間がかかり、手が回らないのが実情。背景として、ウェブサイトの改修・更新は外注していることもあり、社内で手を動かせば修正できるわけではないという体制上の問題がある。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 情報開示の観点では、統合レポートに定量情報を多く掲載している。こうした数値は、採用向けにも、より活用していければと考える。例えば、離職率、メンタル不調は働きやすさ・定着を判断することに役立つだろう。採用ウェブサイトには、上述の通り更新の問題があるため、社内で更新できるものに数値を掲載し、採用ウェブサイトにはリンクを貼る形を考えている。

（5）その他

1）職場情報開示に関する工夫

- 丁寧な情報提供の必要性と面接官のトレーニングを実施している。
  - 同じ化学メーカーで営業職や研究職を採用する場合、概ねできる仕事の内容は一致していると考えがちだが、同業だとしても仕事の範囲は会社により想定以上に異なる。例えば、研究計画・実験・顧客との打ち合わせに同席するケースもあれば、実験の手を動かす部分は委託先に外注するケース、一つのテーマをチームで実施するケースと一人で1テーマを実施するケースもある。この点、きちんと伝えてすり合わせておかないとミスマッチを生みうる。入社後にできると想定していた内容ができないというケースはしばしば起こる。
  - 人事も同席するが、職場主体で面接していくため、面接官へ上述の丁寧な情報提供をするという意識についてインプットが重要となる。自分にとって当然にされていることも丁寧に情報提供する必要がある。
  - 現場の面接官も慣れていないため不安ゆえ、面接官向けのトレーニングとして、ワークショップを設けており、今年で3年目になる。毎年80名が参加している状況。ワークショップの中で、情報提供のすれ違いにより生じたミスマッチを、具体的に職種を挙げて説明する（例えば、「収益管理も業務内容に含まれる」といった内容は伝える必要がある等）。
- 面接研修の詳細については以下の通り。
  - 半日弱の時間をかけて、コンテンツとしては以下のような内容を実施している。
    - 基本的な心構え。具体的には、自分も見られている、厚労省で定められている「聞いてはいけない事項」（尊敬すること、好きな本を聞いてはならない）等。

- 求人票に記載する必須推奨要件（人材要件について、他部署と作成した人材要件を見せあう。スキルを書いているケース、コミュニケーション力など書いているケースもある）
- 面接のロールプレイ
- RJP の説明
- ミスマッチ事例の共有

- 面接を実施する場合は、必ず一度当該研修を受けるように推奨しており、例えば今年度キャリア採用を予定しており、未だ研修を受けていない人は強く受講を推奨している。かなりの数の研修を実施したが、採用数及び採用部署が増えているため、新たにデビューする面接官も多く、研修の需要は未だ高い。
- 研修内容は随時アップデートをかけている。近年ではオンライン面接について研修の中で取り扱うようになった（カメラの位置やジェスチャーの重要性等）。

- オンラインでの説明会の実施について、以下の通り。

  - 特徴的な取組みとしては、エージェントや求職者に対しオンラインで説明会を実施している。自然言語処理に特化した人材等、DX 人材に対して詳細な情報提供が目的。細かい求人情報を口頭で説明し、化学のバックグラウンドはなくても問題ない点を伝える。求人の強みとして、ほとんど即戦力のため、最新のトレンドにふれることができる点、スキルセットにあわせてテーマを設定することが可能といった点を伝える。また、あわせて職場の様子も伝えており、応募や採用につながっている印象がある。
  - オンライン説明会の頻度と参加人数について、平日の夜に 2-3 回実施した。エージェントも参加しているが、合計で 10-30 人程度が参加した。説明会の直接的効果かは判別できないためわからないが、3 名程度の採用に繋がっている。当初は採用目標として意欲的な数値と考えていた人数で、1 年で採れるかわからないと考えていた人数を、年度内で達成することができた。
  - オンラインの DX 説明会参加は匿名での参加としている。事前申込制にすると参加者が少なくなることを避けている。入退室可として、ふらりと入れるように位置づけている。
  - また、オンライン説明会は DX 以外の分野へも広げつつあり、カーボンニュートラルを実施する部署等外部からわかりづらい業務を中心に開催し始めている。求人票のみで業務がわかりづらいため、競争力がありかつ現場の採用意欲が高い部署で実施している。
  - DX 説明会であった質問としては、業務内容について、今後どの領域に力を入れるのか、働き方としてリモートワークの状況等が挙げられる。

    - 回答として、業務のレベル感や自然言語処理を用いた新規材料探索の具体的な内容等について伝えた。その他、プログラムの高度さや、データベースの状況（もうデータベースは整備済みでプログラムを組んで実装すればよいのか、社内のデータはまだアナログでデータベースを作成するところからなのか）等具体的な情報のやり取りを実施する。
    - 働き方について、人事上は月に4日は出社義務を課していることや、実際の取得状況は部署等によることなどを伝える。

4.3.9 A社

業種	-
本社所在地	-
創業年／設立年	-
事業内容	-
企業規模	10,000人以上
平均年齢	42.7歳（2023年3月末時点）
中途採用状況	正規雇用労働者の中途採用比率 80%（2020年度） 68%（2021年度） 79%（2022年度）

（1）会社概要

- 従業員数は54,076人（2023年3月時点）。そのうち約3万9千人は正社員、約1万5千人はパートナー社員である。
  - 正社員のうち約2万5千人はドライバーであり、その他の1万4千人は基幹部署や安全管理を担う。
  - パートナー社員のうち、約5千人はドライバーである。その他は営業所内で仕分けを行う社員、運送補助を行う社員等である。
- 社員の平均年齢は42.7歳。
- 正社員のうち、約8割は中途採用で入社した社員、約2割は新卒採用で入社した社員である。
- 正社員の入社3年後定着率は、約89%である。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 中途採用の実施状況
  - 自社が実施する正社員の中途採用は、ほとんどがドライバーを募集するものである。
  - ドライバーとして中途採用する方は、男性が約9割、女性が約1割である。また、ドライバーの経験者は2～3割、未経験者は7～8割と未経験者が多い。年代は20～50代まで様々である。30～40代が最も多く、20代、50代と続く。

- 中途採用の手法
  - 中途採用者のうち、約 4 割は自社ホームページ経由での採用、約 6 割は求人メディア経由での採用である。紹介事業者はほとんど利用していない。
  - 近年、自社ホームページ経由での採用を 3 割から 4 割に増加させた。自社ホームページ経由で応募してくる人の方が意欲高く、また仕事内容の理解も深くマッチングしやすかったため。また、費用面が安価である面も自社ホームページ経由での採用を増やした理由である。
  - 自社ホームページ経由での採用を増加させるために、検索エンジンのブラウザへの WEB 広告掲載、「トラックドライバー　転職」と検索した人への WEB 広告表示等を実施した。
  - 自社ホームページにも、求人サイトにも基本的には同様の情報を載せている。その上で求人サイトには、経験者に特化した情報や、採用エリア独自の情報を載せるなど個別化している部分もある。
- 中途採用の体制
  - 自社ホームページや求人サイトへの求人掲載は、本社の人事部が一括して対応している。求職者は、実際に働く事業所で面接を受けることになる。自身が働く事業所の人員構成や雰囲気は、面接を通じて知ることになる。
- 募集・採用状況
  - コロナ禍では、飲食業等他の業界からの転職者が非常に多く、自社としても多くの方を採用できた。現在も地域差はあるが、全社的には採用が進んでいる。例えば、仕分け等も含み自社全体で 1 か月に約 1,000 件求人を出したところ、1,800 人からの応募があった。
  - 地域によって、1 つの求人に対して 3～4 人からの応募がある地域もあれば、ほとんど応募が無い地域もある。募集しにくい地域としては、北海道、静岡県、山口県などである。人口減少地域、また大手製造業の大規模な拠点があると、そうした企業が採用での競合となり採用が難しい。
- ドライバー未経験者の採用
  - 上述のとおり、ドライバーとして採用する方のうち約 7～8 割はドライバー未経験者である。そうした方でも安心して、また一人前のドライバーとして働けるよう、70 日間を目安にドライバーとして独り立ちするためのプログラムを設けている。教える内容は集配業務と顧客対応、安全運転のための技術である。内容としては座学での教育が 1 割程度、実践を通じた教育が 9 割程度である。
  - 普通運転免許でも運転可能な車両もある。
  - 免許取得を支援するための費用貸付制度があり、現在所有する免許よりさらに大型の車両を運転する免許を取得する場合に活用可能である。この制度は中途入社者に限らず、全社員が活用可能。ただし、普通免許で乗車できる車両が以前と比較して限定的になったこと、免許を持たない人も増えたことから、他の免許取得支援策も検討しなければならないと考えている。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 開示する情報の項目
  - キャリア形成ステップ、年齢ごとのモデル年収など入社後の働き方のイメージがつく情報は、掲載している内容の中でも求職者からの求めが大きい内容である。ドライバー未経験者からは、入社後の教育プログラムについてよく聞かれる。
  - 自社としては、求職者からよく聞かれる内容と、競合と比較して強みとなる情報を開示している。
  - 法定開示項目のうち求職者からよく聞かれる内容は、残業時間や休日数である。休日については、取得日数よりも所定の休日数をどのように取得していくのか、という点をよく聞かれる。
- 開示する場所
  - 自社のホームページや、転職フェア等で配布する資料に情報を記載している。
  - 一年半前に中途採用ホームページの改修を行い、内容を充実させた。働く従業員のインタビューや仕事内容を掲載した。面接で採用ホームページを見たと言われることもあり、面接での質問のきっかけになっている。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 面接でよく聞かれる情報
  - 労働条件（給与や手当）、仕事内容、教育研修の内容については面接で求職者から質問を受けることが多い。
- ドライバー経験者と未経験者とで求める情報の違い
  - 未経験者からは、入社後に仕事に慣れるまでのフォロー体制や、困ったときに誰に聞けばよいかという観点で、配属されるチームの構成を聞かれる。
  - 経験者は仕事内容のイメージはついているので、給与について聞かれる。
  - ドライバーに応募する人は、ドライバーは顧客と接する機会があるのでどのような顧客層か、仕事内容について聞かれる。
  - 女性の求職者からは、荷物の重さ、仕事のハードさ、営業所内の女性人数を聞かれる。
- 求職者にとってネガティブに捉えられ得る情報の伝え方
  - 多数の人員を採用する必要があり、採用段階で人数を絞るような方針ではない。法定開示項目は開示しているが、それ以外のネガティブに捉えられ得る情報を積極的に開示している訳ではない。入社後のミスマッチを防ぐためにも、適切に情報を開示し求職者に納得頂く必要がある。

- 求職者から面接の場では聞きにくい情報
    - 求職者は選考を受ける側であり、確かに求職者から聞きにくい情報はあると思う。全社としてルール化しているわけではないが、内定通知を求職者本人に伝えるときに質問を受けて疑問を解消している営業所もある。

2）職場情報開示に関する課題

- 採用状況が厳しいエリアでの採用・情報開示について
    - 入社後のイメージがわくように、エリアごと、拠点ごとに個別性が高い情報を今後は開示していく必要があると考えている。
    - 具体的な方法は検討中だが、自身が入社後にどのような環境で働くのか、イメージがつきやすくすることが必要だと考えている。例えば入社後の教育研修担当者がどんな人か、各営業所の雰囲気、業務内容、担当エリアの顧客構成などが挙げられる。
- 福利厚生に関する情報の伝え方について
    - 現状、福利厚生制度に関する情報を求職者に伝えきれていないと感じる。福利厚生には、現状は必要としていないが、ライフステージが進むと必要になるものも多数ある。今後はこうした制度を整理して、求職者へ訴求していくことが必要と考えている。
- 今後の情報開示への対応について
    - トラックドライバーについて、今後労働時間規制が厳しくなる。そうなると、求職者はさらに他の職業とドライバーとをフラットに比較するようになると考えられるが、まだ働き方については他の職業並みになっていない。また、情報開示も進んでいく。そうした中でトラックドライバーの採用は厳しい状況になっていくと認識している。
    - 口コミサイトには、自社の誤った情報や非常に古い情報が掲載されていることもある。そうした状況に対しては、自社の採用サイトに正しい情報を掲載して対応していく方針である。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 今後の情報開示方針
  - 必要な情報は今後も開示していきたい。他社と比較して開示がなされていないと、開示していないこと自体が求職者からマイナスに捉えられる可能性がある。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 求職者が情報を比較しやすい開示のあり方
  - 企業が様々な方法で情報を開示すると、求職者が各社の情報を比較することが難しいと思う。例えば給料について、様々な手当込で年収を掲載している企業と、基本給と手当を分けて掲載している企業がある。求職者が情報を容易に比較できるよう、決められたルールがしっかり守られるようになると良い。

4.3.10 B 社

業種	製造業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	-
事業内容	-
企業規模	-
平均年齢	40 歳代前半（2023 年）
中途採用状況	-

（1）会社概要

- 全社の職種は大きく分けると①研究②開発③製造④営業⑤バックオフィスの五つ。
- 新卒・中途採用いずれの場合でも、入社時に選択した職種の専門性を高めていく社員もいれば、別の部署を希望する場合には通常の人事異動に加え、グローバルに統一された社内公募に手上げをして異動することも可能。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 数年前までは新卒採用中心、中途採用は年に数十名程度という状況だったが、近年中途採用を拡大。日本では年に 100 名程度を採用している。一年間の採用者における中途採用比率は 2020 年以降 50%台で推移しており、中途採用者の方が多い年もある。
- 中途採用では全職種について募集を行っている。
- 研究や開発職については、ポストドクター等のアカデミアからの採用も多いため、新卒採用と中途採用、どちらでも応募ができるように設定している。
    - もちろん年齢や研究実績を踏まえて、中途採用での応募も可能であるが、例えば30 歳前後の年齢でずっと大学研究室にいた方の場合、就業経験・社会人経験をお持ちでないケースもある。そういった場合にご本人が希望される場合には新卒採用としての応募も可。
- 中途採用のチャネルについては、①採用サイトからの直接応募②紹介会社経由③BizReach、LinkedIn を用いたスカウト④社員紹介⑤OBOG を採用するアルムナイの 5 つを活用している。
    - 数年前までは②紹介会社経由の採用が一番多く、全体の 6 割程度を占めていた時期もあったが、近年は方針転換し、③のスカウト型採用の比率を増やしている。
    - チャネルごとの採用割合としては、③スカウト型が 4 割程度、②紹介会社経由が 3 割程度、

①②⑤をあわせて 3 割程度。

- 中途採用の実施方針を変更した背景としては、大きく二点ある。一つ目が、既に転職活動をしている方だけではなく、転職潜在層で優秀な方に自分たちからアプローチする形で人材を獲得していきたい、という対象者に関する視点。二つ目が、候補者と直接コミュニケーションをする事で会社のことをよく知ってもらい、当社で働きたい方を増やしていきたいという点があげられる。

2）求職者に向けて開示する職場情報

a. 求人情報について

- 採用サイトに求人情報を一覧で掲載しており、現在募集中の求人を閲覧することができる。
- 求人情報は LinkedIn を含めた多様なチャネルにも掲載している。
- サイトに掲載している求人情報の特徴として、それぞれの求人に「入社後の期待や役割」を記載している点がある。これは、職務や人材要件の記載に留まると、十分に入社後の期待や求める組織内での活躍の方向性が伝わりきらず、結果的にミスマッチが生じた経験を活かして独自に増やした項目である。募集の入り口段階から募集背景を明示して、応募側、募集側の相互の期待のずれを防ぐことを目的にしている。
- 研究職や開発職の募集においては、イメージを持ってもらうことと機密情報の保持の調整が難しい。募集の背景や研究内容（職務内容）はある程度は書き込まないと研究職の興味関心を惹けず、魅力的に伝わらない可能性があるが、一方で詳細に書きすぎると間接的に会社の機密情報が伝わってしまう可能性がある。そういった部分のバランスを見ながら求人票を作成・公開している。

b. 職場情報の一般公開について

- 現在、採用サイトがあり、その中に中途採用に関するページがある。
  - 中途採用のページ自体は 2022 年のサイト更新で新設した。
  - 原則として、新卒採用と同じ情報を閲覧できるようになっており、候補者の方が入社したいと思えるような情報発信を心掛けている。
  - 中途採用のサイトを作成して以降は、社員インタビューに中途採用で入社した方の記事も作成・公開するようになった。

c. 採用選考と情報開示について

- 中途採用の選考過程は書類選考、その後面接を 2 回から 3 回程度、というのが基本。一回目の面接が求人部署（配属予定部署）の所属長によるもの、二回目の面接が部門長や役員によるものとしている。
  - スカウト型の採用チャネルの場合には、書類選考の前にカジュアル面談を実施している。ここは選考ではなく、企業紹介やスカウト対象者の興味関心を引く場、相互のカルチャーフィットを見

る場として実施している。
  - 2022 年までは最終面接には全件人事部が同席する運用としていたが、部門がオーナーシップを持つことにより、人事部が必ずしも同席しなくても良いという運用に変更した。

- 面接段階と提供している情報、見ている視点との関係では、一次面接では所属長が面接者ということもあり、募集した業務内容を実施できるか、期待するパフォーマンスを発揮できそうな人材か、という視点での面接となっている。

  - 会社側から提供する情報も業務に関するものが中心となっている。出席者が所属長ということもあり、応募者側からの具体的な質問（配属予定部署に関する質問）は一次面接が多い。
  - 二次面接に進むと、より会社が期待するコンピテンシーを発揮できるかを見るようにしている。応募者側からも事業計画や今後の方針等大局的な視点での質問が多くなっている。
  - より具体的な条件の確認や他社（現在の所属先）との比較に関する問い合わせはオファー面談後に来ることが多い。

3）職場情報開示の有用性や課題について

4）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

  - 中途採用のうち、研究・開発・製造職については、技術と研究内容について関心度が高い。候補者側や採用ターゲット層が気にする点は①入社後にどういう研究ができるのか②その研究をどういう方向性で行うのか、の二点であることが多い。

- 一方で、コーポレート部門の方については、相対的には企業のビジョンや働き方、会社の雰囲気など職場情報を重視する傾向がある。また、社内でのキャリアパス等も重視されている。

  - コーポレート部門の場合、スキルとしては業界を問わず活躍できるような方も多いため、より自分に合った環境であると判断する情報が必要になるのだろうと考えている。

- 労働関連法規との関係で問い合わせが多い項目は以下

  - 有給取得率
  - 残業時間
  - 男女別育児休暇取得率

- 法定項目ではないが、職種を問わず問い合わせが多いのはリモートワークの頻度。5 類移行以後も引き続きフレキシブルな働き方を目指していることもあり、問い合わせは多い。

  - 工場勤務や営業職のような現場勤務が必要な職種以外は頻度の差はあったとしても、リモートワーク可としている。特に近年は直属の上司が海外にいる部署も多いため、よりフレキシブルな働き方が求められている。
  - オファー面談後はより具体的に働き方について質問されることが多い。単純にリモートワークの可否だけではなく、その実施程度や働き方がフレキシブルか（例えば、始業時刻や終業時刻を

自分で決められるか、途中でいわゆる「中抜け」ができるか）を具体的に確認される方が多い。

5）職場情報開示に関する課題

- 組織をグローバルで構成しているため、面接官が海外にいるケースが増えてきている。そのため①語学の壁の問題②慣行の違いの問題もあり、職場情報が十分に伝えきれていない場面があるのではないか、という課題を人事側では捉えている。
    - 上司が海外にいる場合、言語の問題でニュアンスが十分に伝わりきらないというような場面もあるのだが、より重要なのは、そもそも残業時間や有給休暇取得率等に関する情報が日本独自のものであること。応募者側から「部署の有給休暇取得率の程度はどうですか」と聞かれても、日本との感覚の差などもあり、適切に伝えられていない場面が出てきているのではないか、という意味で最近課題感を持っている。

（3）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 今後の方向性として、「より具体的な働く姿」をイメージできるように新卒・中途に関わらず、採用ホームページにおける社員座談会や社員インタビューコンテンツの拡充及び、YouTube に掲載する職種別動画の増加は行っていく予定である。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 「しょくばらぼ」自体は初めて聞いた。仕組みを聞く限り、有用ではないかと思う。
- 一覧での比較となると、ネガティブに評価される情報が公表されていく（他社と比較して良くない数値が公表される）可能性がある点は認識しているが、それ自体に抵抗感はない。現状の数値になった背景や現在の取組状況を説明・掲載できるような欄があれば問題ないと考えている。
    - 女性管理職比率等が低いことは認識しているが、現在取組みを進めているので、その状況とあわせて公表することは全く問題ないと考えている。

4.3.11 株式会社アサヒ

業種	製造業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1946 年
事業内容	・PC 応用 FA 制御システム設計製作 ・公共事業、省力、省エネ、公害防止、等制御システム設計製作 ・PLC 制御システム設計製作 ・マイコン応用電子制御システム設計製作 ・各種プリント基板設計製作 ・自社開発電子機器及び部品の設計製作 ・板金・製缶設計製作 ・医療機器修理業
企業規模	単体：151人（2024 年1月末現在）
平均年齢	47．6歳（2023年6月末時点）
中途採用状況	中途採用10名※新卒採用0名（2020 年） 中途採用18名※新卒採用5名（2021 年） 中途採用15名※新卒採用1名（2022 年）

(1) 会社概要

- 完成品メーカーとして、電気制御機器を主とする製造業。一部医療機器の製造を実施している。
- 本社は亀戸にあり、製造拠点は国内に三つある。千葉県の八千代とカトリ、北海道の函館に工場を保有している。関西支店は営業拠点で所属人数は少ない。
    - 原則としては、本社と関西支店は管理機能が集約されている。各製造拠点は製造担当と一部間接部門が数名所属。
- 社員は全体で151名。正社員、定年後再雇用の嘱託社員、有期で製造を担当する準社員の三種の雇用形態で管理している。
    - 配置人数としては、本社 14 名、関西 1 名、八千代 70 名、カトリ55名、函館 11 名で八千代が最も多い。
    - 正社員のうち、女性は全体の 18%。現場を持つ製造業ということもあり、どうしても男性が多いが、3 年前は 15%だった。近年積極的な採用を続けて、比率は上がってきている。また、派遣社員は女性が多いため、工場で実際に働いている人をみると、女性は多い。

- 管理職に占める女性の割合は 6.5%。去年初めて女性が課長になった。
- 正社員は平均年齢が 43 歳。嘱託を含めると 46 歳、全体を含めると 48 歳。

- 社内で勤務する職種は大きく①設計（技術職）②製造③営業④管理（コーポレート）の四種類。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 新卒採用と中途採用を実施している。
- 新卒採用は近年大卒者の採用が多く、「正社員」として採用活動を実施。
  - 募集段階では「正社員」として応募し、本人のバックグラウンドや適性も考慮しつつ、面接や入社後の希望なども聞いて配属職種を決定。学生は理系の出身者が多い。
  - 本人からの異動や職種変更希望がない限りは、最初に配置した職種でキャリアを積んでいくことが多い。

- 中途採用については、職種別採用を実施。加えて、拠点別の採用となっている。
  - 特に製造の準社員（有期雇用）については、八千代、カトリ、函館のそれぞれで募集を行って採用することが多い。
  - 八千代とカトリは車を使う場合には移動が比較的容易なため拠点間異動も発生するが、その他の拠点について異動は原則行わない。

- 採用の傾向としては、中途採用の方が多めで新卒採用は少ない。例年新卒採用は 1～5 名程度である。
  - 直近の 3 年の新卒採用は、2023 年 4 月に 3 名が新卒で採用（1 名女性）。2022 年は 1 名、2021 年に 5 名（2 名女性）が入社。
  - 一方で中途採用は、2023 年は 10 月までに 9 名入社（5 名女性）、2022 年 1 月～12 月の一年は15名（5 名女性）、2021 年は18名（6 名女性）が入社している。

- 企業規模と採用人数との関係では、毎年一定数採用を行っているが、定年退職が発生すること、一定の確率で離職も発生することから、大幅増にはならず、毎年同程度の規模を維持している。
  - 近年はカトリ事業部で定年退職者が続く予定のため、製造技術の移転を目指して製造を未経験者含めて採用している。
  - 率直に言って常に人手は不足気味だが、募集をかけると応募はあるし、採用したい時に一定数採用はできている。ただ、製造職で板金・溶接を担当する方等一部の業務については採用が困難になっている。また、営業もなかなか採用が難しい。
  - 最近、板金・溶接については特定技能外国人を活用する方向で人手を確保している。

- 中途採用においては、①ハローワークでの採用②千葉県のポリテクセンターでの合同説明会経由の採用③掲載無料の人材サービス（Indeed 等）での求人票掲載、での採用が大半を占めている。一部技術職については上記の方法では集まらないため、人材紹介会社や BizReach 等の有料サービスも利用している。
    - ②ポリテクセンターの合同説明会でのアピールポイントは「今学んでいることを入社後そのまま活かせる職場」である点。ポリテクセンターで学んだことがそのまますぐに使える現場というのは決して多くはないため、アピールはそれなりに効果的である。また、ポリテクセンターからの採用実績があることも強みになっている。一方で、合同説明会への参加自体が競争のため、毎回確実に参加できるわけではない点が課題。
        - 一部の作業については、教育について千葉県のポリテクセンターと連携もしている。
    - ③Indeed については、求人票を作成して、公開、後は応募を待つという基本的な利用をしている。
    - 一部設計（技術職）については、どうしても公開型の募集ではなかなか応募がない。そのため、この部分については紹介会社等の有料のサービスを活用して採用を試みている。

2）求職者に向けて開示する職場情報

a. 求人情報について

- 基本的には法令に則って求人情報を作成している。
- 製造については、拠点別採用ということがあるため、「通勤」に関する情報をしっかり書きだすようにしている。
    - 具体的には、①車通勤（自転車通勤）が可能であること②駐車場が整備されていること③ガソリン代の支給があること、をしっかり求人票段階で明記するようにしている。
- 営業職については、完成品メーカー出身の営業経験者を採用できることが望ましいが、それでは応募が増えない。そこで、「ルート営業」と「新規開拓」の両方の業務があることを求人票段階で書くようにし、営業経験者に具体的な業務のイメージを持ってもらう（かつ誤解がない）ようにしている。

b. 職場情報の一般公開について

- 新卒採用については、特に青少年雇用促進法などの対応もあるため、まずは法令に則って職場情報を情報開示している。
    - 新卒採用のウェブサイトや求人票の中に掲載。
- 女性活躍との関係では、女性活躍促進法に定める一般事業主行動計画を策定・提出。101 名以上の企業として一つ選択する定量情報は「管理職に占める女性の割合」を選択している。
    - この項目を選んだのは、女性を増やしたいという採用意向があるため。また、実態として毎年女性を増やしていることから、魅力づけにもつながると考えた。
- 上記を前提として、基本的には中途採用と新卒採用で「職場情報」「職場の魅力づけ」の情報発信については、方向性を変えている。
    - 新卒採用では、女性の応募も増えており、また設計を希望する方も多いが、彼らの志望動機の背景には「医療」があることが多い。医療機器の製造を行っている点が応募につながっている。これは、近年の学生は社会貢献意欲が高く、入社した会社でどういった社会貢献ができるのかを見ているためと考えている。その点を意識して、理念へのマッチや社会貢献につながる事業であること、その他全体として生活のインフラを支える企業であることをアピールするようにしている。
    - 一方で中途採用については、応募してくる方は既に就業経験があるため「現実」をしっかり見ている方が多い印象を持っている。そのため、高い理想ややりがいを重点的にアピールするよりは、生活の安定性や「手に職をつけられること」等をアピール要素として活用している。
        - 現状は製造や営業については、未経験者の応募も可能としている。そういった中で、一定の確率でサービス業から転職される方等、職種を変えて安定的に働きたい人の応募があるため、そういった層に訴求できるような情報を発信するようにしている。
        - 具体的には、「未経験者 OK」「長く働ける職場」「コツコツ作業できる」「手に職をつけられる」等が魅力づけとして効果的なようである。
        - 未経験歓迎との関係では、当然社内で育成するため、研修などの支援があることもしっかりアピールしている。（平均して一人前になるためには半年ほど必要）

c. 採用選考と情報開示について

- 採用選考全体の過程は、①求人票を出す→②求職者から応募→③書類選考→④工場見学・面接（正社員 2 回／準社員 1 回）→⑤合格となっている。
    - 書類選考で多く落とすことはせずに、可能な限り面接には来ていただくようにしている。
    - 面接はいずれも対面で実施。正社員の場合、一回目の面接は所属部長が行う。（雰囲気等はここで直接質問できる）、最終面接は役員が実施。
    - 新卒採用については、コロナ禍以降 2023 年 4 月入社までは一回目の面接はオンライン面接

に切り替えた。中途採用もコロナ禍の中で一時期はオンライン面接としていたが、最近では対面面接に戻した。基本的には現場を見てもらった方が良いので、対面面接は重要と考えている。また、対面での会話を通してお互いの人となりもわかる点も定着には重要と考えている。

- 採用から入社までを確実につなげるためには選考過程を早く進めることが何より重要と考えており、面接の合否判断は最長でも一週間。最短の場合は翌日には結論を出すようにしている。有期雇用の場合は面接回数が少ないこともあり、応募から最短で 2 週間程度で合格が決まることもある。スピーディーに内定を出すことで、他社も並行して受けている求職者を確実に採用したいと考えている。

- 採用選考の中で重要なのは、工場見学（職場見学）。この過程が本人の仕事に対する理解の深化とお互いの認識合わせにおいて重要な役割を果たしている。

  - 具体的には、就業時間中に製造拠点に来てもらい、社員の案内で拠点全体を一周して見てもらうという流れ。特に実際に働いている社員と会話する等のコミュニケーションは行わない。技術職や製造職の場合には、特に配属予定部署でどういう作業を実際に行っているかはしっかり見てもらうようにしている。
  - 自社で製造拠点を持っているが、いわゆる「ライン業務」ではないため、製造希望の方に多い「職場はライン作業なのでは」という誤解を解く意味で見学は重要。また、製造現場を希望する方は相対的にはコツコツやりたい方や黙々と仕事をしたい方が多い傾向があり、そういった意味で職場環境（働いている人の雰囲気や実際にどんな風に作業しているのか）を見てもらうことは重要となっている。
  - この見学は営業職等製造現場に関係ない職種でも必ず実施している。

- その上で、採用選考の中でよく出る質問としては、「どんな性格の方が多いですか？」というもの。上記とも関連するが、どのくらい日々の仕事でコミュニケーションが多いかを気にされる方は多い。

  - 新卒採用に限って言うと、女性のキャリアや女性管理職の割合等についての質問が多いが、中途採用の場合はほとんどこの質問はない。
  - 男性育休等については、取締役が取得者のため、「社内に取得者がいる」としてアピールしている。
  - また、雇用形態に関する問い合わせもよくある。会社ごとで名称と契約実態が異なっているため、確認したいというような問い合わせはよくある。

- 内定後の引き留めについては、新卒採用の場合は 1 年目や 2 年目の社員と会ってもらうというコミュニケーションを積極的に行っている。これは、社会人になった後の自分を具体的にイメージしてもらうために有用と考えているため、会社としても力を入れている。

  - 一方で中途採用の場合は、このコミュニケーションは行っていない。理由は大きく2つで、①他社の選考があったり現在就業中の状況で、拘束を増やしたり、選考期間を延ばすと結果的に入社に至らなくなるリスクがある②中途の方の場合、ある程度業務イメージができている中で、内定段階で社員とコミュニケーションすることが必ずしも入社意欲向上につながらない可能性

もあると考えているため、である。

- 中途採用の方への魅力アピールという点では、キャリアパスが新卒・中途でフラットであることは伝えるようにしている。実際、中途で入職して課長・部長に昇進した者は多数おり、「頑張ったらちゃんと上にいける」会社であることは明示的にアピールするようにしている。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 新卒学生には「女性」に関する項目は効果があると実感している。
- 中途の方の場合、やはり休暇日数、残業時間、有給休暇取得率は気にされる方は多い印象を持っている。

2）職場情報開示に関する課題

- 「職場情報」に入るかは不明瞭だが、「求職者にとっての自社の魅力づけ」になるような情報を発信する必要性は感じている。
  - 設計職の募集を行う場合には、どういった技術を使えるのか、どういったスキルが身につくのかといった発信に力を入れている。
    - 例：ロボットのオペレーションに関わる業務ができる等
  - 一方で、「営業」や「製造」については、なかなか「独自の魅力」を出していくことが難しいと考えている。
- 一定数離職が発生する際に、理由となるのは労働条件。売り手市場の中で、どうしても年収や休日などの条件がより良いところに転職が発生してしまう。
  - 製造拠点があるため、変形労働時間制を採用しており土曜も出勤がある。もちろん採用前に説明し、納得して入社してもらうのだが、いざ働いてみるとやはり気になる、という方は一定数存在する。
  - 必ず、休日、給与、賞与については面接で伝えて認識をあわせるようにしている。特に賞与は各社によって支払い基準が異なったりする中で生活にも直結するため、しっかり企業側から伝えるようにしている。しっかり伝えることで、入社後にクレームを受けたりトラブルになったりすることはほとんどない。
  - 残業時間は人によって反応が違う情報の一つ。給与を増やしたい（たくさん稼ぎたい）と思っている方にとってはむしろプラスの情報として認識されるケースもあり、一方で働き方を気にされる方もいる。そのため、伝え方として残業時間と残業の実態、それに伴う給与、の情報をセットで説明するようにしている。

（4）今後の展望について

1）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 「しょくばらぼ」は知らなかった。概要を聞く限り、新卒採用の方に効果がありそうな感触を得た。中途採用の方の場合、忙しい中で当該サイトを訪問して比較する方は少ないのではないか、という印象である。
- 「しょくばらぼ」に情報を掲載したいか、という点については正直悩ましい。どうしても他社と横並びで比較される中で、施策が豊富で規模が大きい大企業と比較してしまうと魅力で劣後するような印象を持たれてしまうのではないか。説明やアピールまで書けることが大事かもしれない。

4.3.12 東産業株式会社

業種	建設業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1947 年/1962 年
事業内容	飲食店舗総合設備、業務用エアコンの設置や換気設備工事のトータルサポート
企業規模	単体：32 人（2024 年 1 月末現在）
平均年齢	39.4 歳（2024 年 1 月末時点）
中途採用状況	中途採用 1 名※新卒採用 0 名（2020 年） 中途採用 3 名※新卒採用 0 名（2021 年） 中途採用 1 名※新卒採用 0 名（2022 年）

(1) 会社概要

- 事業概要
  - 業種は建設業に該当し、飲食店、特に焼肉屋店舗の設備（空調・給排気・給排水）設備を仕入れ、商品の販売とともに施工も実施する。
  - 現場へは概ね営業 1 名、施工管理 1 名にて赴き関係者や顧客の調整をする仕事となる。
- 従業員構成
  - 現在は全員正社員で 32 名。契約社員やアルバイトはいない。
  - 職種の内訳としては、内勤 9 名が事務、その他 23 名は営業及び現場の施工管理・メンテナンスに従事している。
  - 性別内訳として、女性は 8 名で全員内勤、その他は男性。
  - 年齢内訳として、内勤を含めて計算すると平均 40 歳前後。全体で計算すると 35 歳程度。現場の施工管理は 20 代が多い状況である。内勤の従業員は 20-40 代。
  - 新卒採用者はおらず、全員中途採用入社。
  - 本社以外の事業所として、九州事務所がある。所長、施工管理、事務の合計 5 名で構成される。
- 勤続年数
  - 平均勤続年数としては 9.1 年。年数の分散があり、長い人では 37 年。現在は現場の従業員の平均年齢が低いが、最近ベテラン層が退職し入れ替わったような状況にあり、その分勤続年数が引き下げられている。
  - 離職について、若年層は比較的離職頻度が高い。タイミングとして、勤続 3 年を越えると仕事が面白くなるが、現場との人間関係等があわず 3 年を待たずして離職するケースが多い。あわないと現場に出るのが怖くなってきてしまう。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 採用媒体としては、ウェブ求人サイトをメインとして活用しつつ、場合によって他の媒体も利用している。葛飾区が運営する職業紹介にも求人を出しているが、基本的に応募はない。利用媒体の選定に際して、ウェブ求人サイトは登録者数が多いため登録しており、実際応募に繋がっている。求人サイト内の管理サイトを利用し、応募者とのやり取りを実施する。
- 銀行系の人材紹介事業者も登録しているが、これまでに紹介実績は無い。当該サービスへの登録自体は無料であるため登録はしているが 1 件も紹介がない状況。
- リファラル採用の実績は無い。社員から紹介があればありがたいが、これまでにそういった例はない。
- 採用状況及び方針について。以前は従業員数が 27-28 名だった。現在は 32 名だが、今後さらに 2-3 名程度増やしたいと考えている。
- 採用実績については年によって異なるが、今年はとても多く採用できて 9 名中途採用した。ただしうち 3 名はすでに離職した。
- 例年この人数を採用できていたわけではなく、2022 年は採用 1 名だったが 2 週間で退職。2021 年は 2 名採用という状況。いずれの年も募集はしていたものの、まったく採用できなかった。2021 年、2022 年は、応募はあるものの、条件にあわないケース（比較的高齢かつ未経験者からの応募）が多かった。2023 年で急に多く採用できた理由は不明。媒体の出し方を工夫したものの、その点のみでここまで増えたとは思えない。
- 応募者に応募した理由を確認すると、給与面と社歴（会社設立から歴史があるため、安定していると判断される）、福利厚生を気にかけている人は多い。この点に関する情報の伝え方を工夫した。こうした点が伝わりやすくなったことは、採用が増えた一因かもしれない。
- 求める人材としては、理想的には 20 代後半で、社会人経験あり、これまでの社数が 1 社～2 社程度の人。具体的には 24-25 歳を想定している（高卒から働いているとその程度となる）。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 休日・労働時間制度や手当制度を変更し、その点をアピールすることで採用につなげている。
    - 主に以下の点について 2023 年から就業規則を修正し、その点を求職者にアピールしている。
        - 休日｜以前は週休 2 日制で土曜出勤が月に 1-2 回程度ある状況だった。最近完全週休 2 日制へ変更した。
        - 労働時間｜以前はみなし労働時間制を適用していたが、みなし労働時間制はやめて、一般的な労働時間管理である発生時間に対応する形に修正した。建設業ゆえ、常に現場に出ており、残業は一定程度発生するため、労働時間に対応した残業代支給は評判が良い。
    - その他、社屋のリニューアルも実施し、若年層の応募を増やそうとしている。
    - 加えて、手当として、iDeCo+の補助を出しており、この点もすこし強調するようにした。制度と

しては以前から実施はしていたが、目立つ形で示すようにした。全体としての処遇向上を意味するため、従業員も喜ぶ。

- 制度改正は、採用面の強化が一義的な目的である。労働時間や休日という仕事内容以外の面で、競合他社に採り負けることを避けたいと考えている。
- 休日、労働時間等上記の点は、採用において強みになっていると感じる。同業他社では完全週休 2 日でない企業も多い。近年入社した従業員は完全週休 2 日等に惹かれ入社していると感じる。現在、入社後に離職の気配はなく、定着効果もあるのではと感じている。離職が発生するのは、どちらかというと仕事内容があわない場合という印象がある。
- 制度変更により、コスト増にはなったが、人手不足では事業がままならないため、やむを得ないと考えている。

- 情報提供の方法

  - 求人掲載メディアから従業員に対して度々インタビューがあり、現場はやや苦労している。求人メディアには最近入社した人や、上司である管理者の声を掲載している。
  - 未経験の方は、業務内容をあまり理解していないため、インタビューを読むことで業務内容等の理解促進にはなるだろう。ただ、インタビューだけではなく、実際に現場へ行き、作業しているところを掲載するなどを本当は期待している。事業所や和気あいあいとした雰囲気も重要だが、現場は実際大変であるのでその点理解して入社してほしいという思いがある。ただ、求人メディアがそうした取り上げ方をしないということは、その点を示しても人が集まらないということなのかもしれず、実際現在のやり方で応募が増えているのは良いことだろう。
  - 上述の通り、採用時の現場見学を今後実施していきたい。現場の仕事内容があうか、好きかというのみではなく、人間関係で離職していく場合も多いためである。現場には協力会社の社員も多く、施工管理の重要な仕事として協力会社と顧客との調整を実施しなければならない。そうした点は実施してみないとわからないため、有給インターンのような形で 2、3 ヶ月体験してもらうことが望ましい。入社後半年で離職してしまうようなことは避けていきたい。
  - 掲載する情報は求人メディア側から求められる情報を随時提供し、掲載している状況。出したくない情報は特になく、求人メディアの求める情報はすべて出している。以前はみなし労働時間制を取っており、詳細に説明することは避けたい点もあったが今は特にない。

- 採用時の流れ

  - 書類審査、一次面接、二次面接を経て内定というのが基本的な流れとなる。
  - 書類審査時点で不採用とすることはある。そうしたケースの大半は年齢と経験の有無が主な理由である。高齢でも十分な経験があれば面接するが、経験がない場合、実際問題中小企業として高齢未経験者の育成に工数をかけることが難しいため、不採用とすることが多い。もちろん、50 歳でも 60 歳でも経験者であれば問題ない。
  - 面接は 2 回実施し、一次面接はグループリーダー、具体的には施工管理であれば営業、経理であれば経理のリーダーが実施する。二次面接は社長面接である。

    - 一次面接では自社でやっていけそうか、仕事とのフィット感を見ている。未経験からの応募

の場合は、コミュニケーション面で難しい方は、現場での関係者との調整が困難となるので不採用としている。面接でコミュニケーションをうまく取れないようでは、ときに怒るような職人と調整はできない。

- 二次面接は、ほぼ内定のつもりで実施しており会話が中心である。一次面接で仕事へのフィット感は見ているため、社長としてはもう少し広い視点、社会的にやっていけるかというトータルな観点で見ている。二次面接を踏まえ、社内でのやり取り等をすることが難しく自社にはあわないので断るという場合もある。最後のネガティブチェックのような位置づけ。面接時に、採用後の条件を出し、応募者との交渉をするような形になる。

- 応募者は並行して他社にも応募している。採り負けない工夫として、面接の当日か翌日には内定を出している。スピードが重要と考える。結果として、応募から面接等を経て内定に至るまでは、面接日程のタイミングにもよるが、概ね 1、2 週間程度である。
- また、条件も応募者にあわせて柔軟に修正することが重要。前職の年収を聞き、すこし上回るような形で調整することが多い。

- 面接や内定時に求められる情報

  - 応募者からは残業状況よりも休日状況を聞かれることが多い。かなり気にしているようで、求人に記載をしていても念のため確認される。その際に、完全週休 2 日制であることは伝えた上で、繁忙期は出社もあるが代休を取れるということは伝える。口頭で補足することで、休日出勤もあり得る点についても納得いただける事が多い。
  - その他、人材育成に関する質問を受けることもある。例えば資格取得へのフォロー等。業務内で必要な資格等について、研修や試験に要する費用を出している。勉強時間は業務外だが講習は業務時間として取り扱っている。若年層の社員は二級施工管理技士を取得することが多い。現在も 4、5 人受講しており、同じ日に講習のため業務を抜けるので、やや現場は苦労がある。
  - 内定後に質問を受けることは特にない。みなし労働時間制度を適用していた時は、休日やみなし労働時間制について頻繁にきかれた。
  - 応募者から中途採用者の割合等を聞かれることはない。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 以前は、求人には職務内容と年収に関する情報を中心に掲載していた。近年は求職者が重視する点が変化し、積極的に提供すべき情報が変化していると感じる。

  - 従来は即戦力を採用しており、仕事内容に関心が高い人を求めていた。「仮にこの会社を辞めてもこの業界で働きたいか」を聞き、この業界で働きたい人、この業界を好きな人を採用したかった。
  - 職場情報のみで訴求すると、仕事内容でつまずいたときに離職に繋がってしまう。

- 一方で、現在は人材不足のため未経験者も採用しなければならない。昨年採用した人はほぼ未経験だが、数名若干の経験ありという人もいた。

- 未経験者でも安心というメッセージは求人等に記載している。現場職は数年を目処に育成し、先輩が同伴するため安心との旨を伝える。実際、平均的に入社から 2、3 年は 2 名体制での現場となる（もちろん独り立ちが早いケースもある）。
- 法定開示情報について、現状積極的に開示しているわけではいないが、求人メディアに求められる数値を都度出している。例えば平均勤続年数、残業時間は出しており、以前には有給取得率、能力開発の方法を出したこともある。一方で、離職率は出したことがないが、出したくないということではなく、求められなかったためで、求められれば出す。

2）職場情報開示に関する課題

- 現在は偶然応募が増えているが、基本的に応募は少なく若い人の採用は難しい。そもそも若年層は中小企業に入りたいと考えていないため、一企業としてどこまで努力できるか悩ましい。

  - 考えうる工夫として、オフィスの都心移転も考えていた。
  - 区や東京都が実施する人材マッチング（無料）にも求人も出すがほぼ効果はない。民間の求人サイトを利用すると 100 万円単位で費用がかかるが、効果はある。幸いにも自社は民間サービスを利用できているが、中小企業では利用料を払えない企業も多いのではないか。区や東京都は、公平性の観点もあるのかもしれないが、自社の企業活動継続のための人材採用に本気で向き合っている感触が無い。また、若い人は行政のサイトを利用せず、民間サイトでの求職活動が中心である。
  - 以前はハローワークにも求人を出していたが、マッチングに対する考え方が異なるようでうまくいかなかった。求職者を平等に扱わなければならないからだろうが、ハローワーク経由では比較的高齢の求職者ばかり紹介され、工数はかかる一方で採用に至らない。企業として成長していくために、若年層を雇用したいが適切な人を紹介されない。そうなると、お金を出せない企業は採用できず、倒産せざるをえない。

- 新卒採用を検討したこともあったが、応募がなく負担が大きかったので今は実施していない。例えば、福岡事業所所長の出身大学に対して新卒向けの求人を出してみたが、まったく応募はなかった。中小企業は採用競争という点で厳しいのだろう。都心で働きたい、大企業で働きたいという考えを持つ学生が多いのかもしれない。工業高校に求人を出しても応募はない。立地が良く、企業規模が大きい企業に入りたい人が多いのだろう。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 都心への事業所設置等も若年層を惹きつける上で一案と考えている。社員の通勤を考えると、現在の事業所の位置は都心へのアクセスがそれほど良くない。新型コロナウイルス感染症の流行前は

都心部への移転も検討していた。若い人が通いたいと考える場所にしないといけない。営業先が飲食店ゆえ、都心部に事業所があることは業務上のメリットもある。

（5）その他

- 「しょくばらぼ」について、たまたま見かけたことはあるが利用はしていない。若い人が見ているか気になる。人材に余裕がないため、「しょくばらぼ」の利用有無は採用への効果とコストとの比較で考えるだろう。
- 自社で採用した若年層に話を聞くと、賃金よりもワーク・ライフ・バランスを崩したくない、ということを述べていたのが印象的。残業しないと賃金は低くなるが、その点は気にしていない模様。余暇がなにより大事だと思っているのだろうか。一方で、「お金がないから飲みに行けない」とぼやいてもいる。
    - より多くの現場を抱え、その分残業することになれば、稼ぐことはできる状況。就業規則改定時に、出張手当を出す条件を、宿泊や距離に変え、より若年層の経験と稼ぐ機会を増やそうと試みた。しかし、出張は好まれず、ベテラン層が行っている状況で目的を果たせていない。
    - 夏の休憩時間に猛暑手当として、体調を崩さないよう休憩を奨励しているが、若年層は法定の休憩時間以外はあまり休みを取らず働いてしまい、猛暑手当を活用していない状況。早く帰りたいと考えているのか、あまり魅力として伝わっていない模様。
- 若年層のトレーニング
    - 未経験者が多いため育成に苦労はしているが、今は若い人を管理職につけることで育成している。結果として以前より成長スピードが早いと感じる。
    - 以前は、入社後ベテランに付いて業務を覚えるため、上司と部下のような関係だったが、年次の近い人から教わることで働きやすくなっているのではと感じる。
    - 同年齢の人がトップで頑張っているとやる気が出る。ベテラン勢は良い顔をしていないが、あわないようであれば離職もやむを得ないと考えている。技術や経験のみではなく、やる気をもって働けるかが大事。
- 人事制度についても現在見直し中で、役職のフラット化を実施している。
    - コアな管理職以外は主任、係長といった層をいったん取り払い、フラットな状況にしている。
    - 2024 年 1 月には、やる気と会社に対する考え方を重視し役職者を決め、新しい体制とした。経験は考慮していない。現場の若年層が増えているため、やる気のある人の成長を促す意味もあり、入社 4 年 8 ヶ月の社員を課長に抜擢した。
    - 目下役職者選定の準備期間であり、経過的に給与は 1 月まで現状維持とし、2024 年 1 月からは新たに就いた役職により給与を変える予定。役職を外れてもベテランは営業や育成などできることはあり、そうした役割を果たしてくれれば待遇は下げない。逆に、やる気を無くし役割を果たせないようなら、管理職を外れた人の給与は 1 月から下げていく予定である。

4.3.13 双日株式会社

業種	卸売業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	2004年
事業内容	国内外での多様な製品の製造・販売や輸出入、サービスの提供、各種事業投資等
企業規模	単体：2,523 人（2023 年 3 月 31 日現在） 連結：20,669 人（2023 年 3 月 31 日現在）
平均年齢	41.7 歳（2023 年 3 月 31 日現在）
中途採用状況	中途採用 30 名※新卒採用 117 名（2020 年） 中途採用 35 名※新卒採用 86 名（2021 年） 中途採用 40 名※新卒採用 90 名（2022 年）

（1）会社概要

- 事業概要
  - 自動車、航空・社会インフラ、エネルギー・ヘルスケア、金属・資源・リサイクル、化学、生活産業・アグリビジネス、リテール・コンシューマーサービスの 7 つの本部体制で、国内外での多様な製品の製造・販売や輸出入、サービスの提供、各種事業投資などをグローバルに多角的に行う。
  - 本部にかかわらず、スタートアップ等、先進的な技術への投資や、脱炭素サステナも掲げおり、新エネルギー・脱炭素領域における専門組織として「EX 事業戦略室」を新設するなど、 横串でチームを組成するような取組みも始めている。
  - 今年度以降の新中期経営計画では、人的資本の更なる強化を通じて、事業創造のために自らの意思で挑戦・成長しつづける多様な個の力の最大化に向けたミドルマネジメント強化を実施していく。
- 従業員構成の詳細はウェブサイトに記載[18]。2023 年 3 月期で従業員数は 2,523名。営業本部所属が 6 割程度、バックオフィスが 4 割程度を占める。
- キャリアについて。ジョブローテーション制度として、バックオフィスと、営業本部をまたぐ異動を実施している。また、海外駐在では特定分野のみならず、例えばマーケットインの発想で他本部との共創案件も担当する等、幅広い領域での対応が求められる。経営人材の育成において、バックオフィス・営業本部いずれも含んだ複数部署を経験することを推奨している。

[18] https://www.sojitz.com/jinzai/jp/data/ （2024 年 3 月 19 日閲覧）

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 中途採用の動向
  - 直近の実績では、24 年度入社の新卒採用は総合職 106 名、事務職 21 名、計 127名、キャリア採用の 23 年度入社は 47 名。
  - トレンドとしては、新卒、キャリア採用共に増加した。コロナ禍の採用活動では学生と直接会うことができず、マッチングに懸念が残ることから採用人数をやや絞ったが、対面による候補者との接触が可能となり、部署側のニーズも恒常的に高いことから採用数を増やした背景がある。
  - 今後、新卒採用、キャリア採用共に増強していく方針であり、新卒では年に 120 名程度（うち 20 名程度は事務職）を安定的に採用することに加え、キャリア採用の人数増加を目指している。一方で、人数は目安であり、当社のカルチャーとフィットする人材を獲得すべく、相互理解のプロセスや、組織文化の発信を重視している。
  - 人員構成について、双日の統合時に新卒採用数が減少した影響で 40 代の社員が少ない。人員構成の歪さを是正する為にもキャリア採用を強化しており、入社後、短期間でマネジメントに登用するケースも多い。

- 中途採用者の特徴
  - 採用者の出身企業はバラエティに富んでおり、メーカー、サービス、インフラ、商社、金融、情報、IT・情報処理等、様々なバックグラウンドを持つ人材を迎えている。
  - 最近の傾向として、転職回数の多寡を以前より考慮せず選考に進めている点が挙げられる。例えば、デジタル系の場合は複数の職種でキャリアの幅を広げている方が一定数いる。昨今はデジタルに特化した部署のみならず営業本部においても事業と DX を掛け合わせる取組みに注力しており、デジタル系の人材ニーズが高い。インフラからソフトウェア・情報通信会社を経て当社の営業本部に入社し、海外事業開発と DX 推進の両面で活躍するなど、“一人多様性”が強みに発揮される実例が出てきている。他商社からの転職では、新卒で入社した総合商社からコンサルやベンチャーなどでスキルや専門性を伸ばした後に、総合商社に戻りたいという志向の方が一定数みられる。

- 中途採用ポストの決定や選定過程
  - 募集にあたっては、各本部へ必要人員についてニーズ調査を実施しており、経営戦略、事業戦略、人事戦略の三位一体で必要な人材を定義する。キャリア採用ニーズ調査を取りまとめる際には、注力事業や戦略、加えて、それに伴い必要とする人材について明文化した上で、人事部と経営企画部で確認している。

- 離職について
  - 離職者は増加している。他社への転職に加え、働き方の多様化により一時的な離脱者（トレーニー制度、男性育休、配偶者帯同再雇用制度による離職、心身の不調者など）による人員不足が昨今の課題となっている。ある程度人員に余裕を持たせ、海外トレーニーや駐在等の派遣を継続し、一次離脱者の補完を実現するためにも、キャリア採用を増やす方針としている。
  - 若年層の離職は、時期としては新卒入社後、4～5年目から 10 年目までに離職するケースが目立ち、理由はコンサルタントでスキルを磨きたい、スタートアップで新規事業を手掛けたい等、ポジティブなものが多い。
- 中途採用の方法
  - エージェント経由での採用が約 7 割を占め、その他は自主応募、スカウト型、復籍と続く。
  - 現在は社員の紹介によるリファラル採用は年に数名程度だが、人となりを理解した上での紹介であり、マッチング効率が良く、本格的に社員に協力を求める制度化を検討中である。
  - キャリア採用者の中には、配偶者転勤帯同再雇用制度による復籍者が含まれており、23年度は 3-4 名程度が該当する。本制度による再雇用には、試験と面接の選考があり、離職中の成長や復職後のキャリア志向について確認をしている。
  - 今後は一度会社を退職した人材の復職にも力を入れていく方針で、転職をしたが、商社に戻りたい、または双日に戻ってほしい人材を積極的に受け入れていきたい。在籍中に蓄積された双日の DNA に、他社での経験と成長を掛け合わせることで、より活躍人材となりうる期待がある。アルムナイ制度の活用や、前述のリファラル採用と掛け合わせ、活躍人材の復籍にも注力していく。
- 採用プロセス
  - 書類選考の後、3～4 回面接を実施する。
  - 面接は①現場管理職、②人事管理職、③現場本部長、④人事本部長と人事部長が一原則で、いずれかをまとめて 3 回実施とする場合もある。面接回数としてはやや多いが、4 回の面接を通じて、相互理解を深める効果もあり、ミスマッチを防ぐために有効。ただし、応募者は複数社同時進行で選考を受けていることが多いため応募者の状況を確認の上、選考期間を最大限短く調整することもある。
  - 一次面接は現場管理職が業務にフィットするか、求職者の転職に求める軸に実務面で応えられるか、仲間と一緒に仕事ができるか等を確認している。
  - 面接時の工夫として、組織や業務内容の説明、人材を募集する理由に加え、自己紹介を丁寧に行うことを促している。双日入社後のキャリアパスのイメージや、面接官から確認したいことを短時間で想像してもらう為である。求職者からの質問の時間も充分に取るようにしている。
  - 二次面接は人事管理職の視点から人物適性を確認する。中長期にわたり、挑戦、成長し続けられるかという視点と、求職者にとって人生をかけた自己実現の環境としてマッチするのか、継続的且つ自律的にキャリア形成をしていけるか確認をしていく。
  - 三次面接では、現場本部長が中長期的な本部の人員計画の観点から、本部長自身が会って

自分の目で求職者のキャリアパスを構想し、採用を判断する場としている。

- 最終面接では、新卒・キャリア含めて多くの候補者を選抜している人事本部長と人事部長にて複数の部署や環境でも挑戦、成長し続けられるか、求職者にその意欲があるかを確認する。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 以前はステップアップとしての転職という考え方が強かったが、近年は働き方を重視して転職する求職者が増えていると認識している。その意味で、働き方に関する情報も齟齬なく伝えていく必要がある。
- 選考プロセスの早期段階で、テレワークの希望やフレックス等の働き方に関する希望をヒアリングし、こちらからも必要な情報を提供している。事前に相互理解を形成することで入社前から働きやすい環境づくりに努める。
- 例えば、子供の保育園の送迎や家族ケアの為に働く時間に制限がある、駐在タイミングに希望がある等をすり合わせる。制度は整っているので柔軟な働き方は可能だが、海外を相手にする業務では時差により働く時間帯が不規則になる場合があり、無理のない働き方を実現できるか話し合う。
- 具体的には、人事から質問し、申し送り事項としながら、候補者と現場に認識の齟齬がないか確認をしていく。双日としては、働き方だけではなく、挑戦、やりがい、キャリア自律を重視している人材戦略を発信していくことも重要視する。
- 採用以外にも、対外的には広報とも連携し、マスに訴える広告を打っている。「ハッソウジツ」として、事業と人を全面に出す戦略を取っている。具体的には広報の HP に caravan[19]というページがある。
- エージェントに対して働き方については詳細に伝え、求職者への情報提供を期待している。エージェント側もミスマッチを防ぐため、リモートの意向等、気になる情報は積極的に共有してくれている。
- 開示情報として、ダイバーシティの推進に関しては、活躍社員の事例や人材 KPI として男性育休取得率 100%は達成済み等、採用ページや会社のホームページに掲載している。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 情報発信の成功例として、家族帯同で駐在していた女性をホームページに掲載していたところ、新興国のためにビジネスを興す仕事と、家庭を両立できるメッセージとなり、同様の夢を実現したい女性の応募があった。実例を挙げて伝えていくことの有効性を実感した。
- 採用時に、会社の良い部分だけでなく改善点や課題も正しく伝える。また、多様性の観点でキャリア入社した社員の活躍事例等も紹介している。

[19] https://www.sojitz.com/caravan/ （2024 年 3 月 19 日閲覧）

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 情報発信は常に更新が必要であり、工数がかかる。近年は YouTube や Instagram 等の SNS を用いて、高頻度での発信を試みながら読み手が気軽に情報を取得できるように心がけている。新卒採用同様に、キャリア採用向けにも実施していく予定である。
- 数値更新としては、人事部内にデジタル HR 推進室があり、広報部や IR 室、サステナビリティ推進部等のコーポレート組織と連携して会社として発信する情報をまとめている（デジタル HR 推進室ではエンゲージメントサーベイ、360 度評価等、人事の数値に関わる情報のすべてを管理している）。
- 働き方については、コアタイム無しのフレックス制度や、未就学児を持つ場合は 1 人につき年間 5 日間の看護休暇に加えて、特別休暇としてのファミリーサポート休暇等、制度が充実しており、今後は利用実例を紹介していきたい。
- 配偶者の転勤による帯同再雇用制度では、回数制限を撤廃し社員の持続的なキャリア実現の支援をしており、広く活用されている。広報と連携して SNS やホームページを活用して求職者に発信をしていきたい。

4.3.14 C 社

業種	建設業
本社所在地	-
創業年／設立年	-
事業内容	-
企業規模	-
平均年齢	-
中途採用状況	約 30%（2020 年）、約 35%（2021 年）、約 40%（2022 年）（正規雇用労働者の中途採用比率）

（1）会社概要

- 人員構成
  - 日本国内で勤務する正社員のうち 7～8 割はエンジニア（技術者）、2～3 割は事務職である。エンジニアの専門領域は多岐にわたる。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施する中途採用の状況

- 採用の状況
  - 直近 3 年の採用状況としては、一年に新卒を 120～130 名程度、中途で 100 名程度採用している。約 10 年前は新卒と中途の比率が 9:1 程度であり、中途採用者数を増加させている。採用者数全体としても近年増加している。
  - 中途採用では、新卒採用と同様に領域問わず採用している。あわせて、新卒採用では採用しにくい人材（DX に専門性のある人材等）は特に中途採用に注力している。
  - 中途採用者のうち、技術系では男性と女性の割合が 8:2 程度、事務系では男性と女性の割合が 6:4 程度である。
  - 中途採用者数を増加させるために、自グループの採用担当者数の増加、活用する人材紹介事業者数の増加、キャリア採用者向け採用ホームページの作成を行った。
  - 他社で類似業務に従事した経験のある方を中心に採用している。近しい業界からの転職者が多い。新しい領域に従事する方は、他の業界からの転職者が多い。第二新卒のような方はそれほど多くない。全体として、自社で募集する人材要件を満たす方は非常に少ない。そのため、全ての職種について採用難易度は高い。
  - 主に海外で勤務する方の採用は採用目標数に到達しにくい。おそらく、海外で勤務したいとい

う希望と、自社として求職者に求める業務経験や語学等の要件が一致する求職者の数がそれほど多くないことが理由として考えられる。

- 中途採用の方針
  - 離職率は 3～4%程度である。以前と比べて少し離職者は増加している。離職者層は主に 20代後半から30代半ばの社員が中心である。離職の理由は従業員によってそれぞれであるが、キャリアや家族、その両方を理由とした離職が多い。ただし、離職の理由を会社に正直に伝える従業員ばかりではないとも考える。
- 中途採用の経路
  - 人材紹介事業者からの紹介、自社サイトからの直接応募、社員の紹介や業務等で関わりのあった方からの応募、の大きく3つの経路で中途採用を実施している。人材紹介事業者からの紹介が最も多い。
  - ダイレクトリクルーティングを試行的に実施している。潜在層にまで母集団が広がる一方で、非常に工数がかかり非効率とも感じている。人材紹介事業者を活用して採用できるのであれば、引き続き人材紹介事業者経由での採用を中心に実施していきたい。
- 職種転換の有無
  - 上述のとおり、他社で類似業務に従事した経験のある方を中心に採用している。そのため、入社を契機に職種を大きく転換する人は少ない。ただし、比較的業務経験が浅い方は自社で働く中で適性や希望に応じて職種の転換を行うことはある。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 法定開示項目の開示状況
  - 法定開示項目は、主に有価証券報告書、統合報告書、採用ホームページで開示している。
  - どの項目が求職者に対して有効かは確認していない。ただし、ダイバーシティやワーク・ライフ・バランスに関する情報は、そうした情報を気にする層には有用な情報として捉えられていると思う。特に「入社後どのように活躍できるか」という情報が求められていると感じる。女性の管理職割合、勤続年数、育休取得実績等が有用な情報だと考えている。
- その他の項目の開示状況
  - 採用ホームページに研修教育制度の体系を掲載、求人票に休暇取得キャンペーン実施中である旨を掲載しているなど、人材育成制度や福利厚生制度に関する情報を掲載している。
  - 採用ホームページには従業員へのインタビューを掲載している。これによりどう働くのかイメージがつきやすくなると考えている。

- 中途採用での選考の流れ、人事部門と事業部門の役割
  - 書類選考は人事部門が担当する。応募内容に不明点がある場合、人事部門担当者が応募者にコンタクトを取り、面談を行う場合もある。
  - 面接は複数回実施する。応募者に応じて、人事部門や事業部門が面接に対応する。
  - 内定を出した後、応募者からの求めがあれば内定後のフォロー面談を実施する。また、そうしたタイミングで休暇や残業等の募集要項に記載のある項目についてさらに質問があれば、人事部門が回答する。
  - 入社後に共に働くことになる従業員との面談は、応募者から求めがあれば実施するが、実施する例は少ない。
  - 他社と迷っている応募者に対して、自社の強みを伝えるために、従業員との面談を実施することがある。ただし、中途入社の方は仕事内容や処遇によって就職先を決定する場合も多く、就職先決定の決め手となる情報は人によって異なる。
- 面接でよく聞かれる情報
  - 仕事内容や、勤務場所などについて質問を受けることが多い。
  - 従事する仕事の内容や仕事の進め方については、認識のギャップをなくしてから入社してほしいと考えている。似た業界以外からの転職の場合には、仕事内容のイメージがついていない方も多いため、イメージがわきやすいような情報を提供している。

3）人的資本開示の状況

- 人的資本開示の状況
  - 自社では、有価証券報告書において開示が義務となっている項目を掲載している。加えて、それに類する情報を統合報告書に記載している。
  - 労働市場との関係では、開示は求職者から選ばれるための前提であると感じる。他社と比較して開示が遅れているようでは、求職者から選ばれない。そのため自社では、人的資本に関する取組みの検討と開示を並行して実施している。
  - 開示に際しては、IR を担当する広報部門とも連携しながらどの項目を開示するか整理している。
- IR 情報の労働市場への有用性について
  - 中途採用への応募者から「統合報告書を読んだ」と聞くことはある。
  - 自社では、採用サイトから IR 関連サイトへのリンクは貼っていない。
  - 資本市場への開示と労働市場への開示との違いについて。資本市場への開示は将来の方針について約束する意味もある。一方、労働市場への開示では約束という意味は薄く、むしろ現状の状況について従業員の生の声、個人の体験といった情報が求められる、といった点に違いがある。
  - 自社は一般消費者とほとんど接点がないため、知名度が低い。まずは知名度を高めることが重

要である。CM、SNS での広告、サイトでの広告等により、今後知名度を高めていく必要があるとも考える。ただし、どこの企業でも人材採用の難易度は増しており、どこの企業も似た動きをするだろう。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、中途採用において有用性がある項目

- 情報開示に関する現状と課題
  - 自社の強みとなりうる情報としては、人を大事にしていること、成長できることが伝わる情報である。例えば、定着率、人材育成に対する投資額や研修時間数等が該当する。
  - 一方で、非財務指標の中には数字だけでは企業としての意図が伝わりにくい指標もある。例えば離職率、研修時間数、女性登用率等は意図を持って開示しないとなかなか求職者に伝わりにくい。近年、自社ではこうした数字をどのような意図を持って開示していくかに関する方針を策定した。
  - 採用ホームページには、例えば有給休暇の取得実績等、掲載していない定量データもある。求職者から誤解を招くデータや、あまり実績が芳しくないデータは開示していないものもある。

（4）今後の展望について

1）今後の職場情報開示に関する展望

- 今後の方針
  - 情報開示を目的にしたくない。開示の方針や開示の目的を社内で検討し、きちんと納得した上で開示していきたい。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 行政が作成するガイドラインについて
  - なぜ情報開示を行う必要があるのか、ガイドラインには明確に記載すべきである。これにより、ガイドラインを読む企業が開示に取り組む意欲が高くなると思う。

4.3.15 旭化成株式会社

業種	化学製品製造業
本社所在地	東京都
創業年／設立年	1922 年／1931 年
事業内容	「マテリアル」「住宅」「ヘルスケア」の 3 領域で、事業持株会社である旭化成株式会社と 7 つの事業会社を中核に事業を展開
企業規模	単体：8,787 人（2023 年 3 月末現在） 連結：48,897 人（2023 年 3 月末現在）
平均年齢	41.5 歳（2023 年 3 月末時点）
中途採用状況	キャリア採用 178 名※新卒採用 353 名（2020 年） キャリア採用 177 名※新卒採用 284 名（2021 年） キャリア採用 258 名※新卒採用 219 名（2022 年） ※同社では、中途採用をキャリア採用と呼称。

（1）会社概要

- マテリアル、住宅、ヘルスケア領域で事業を展開する総合化学メーカーである。サランラップからリチウムイオン電池まで、非常に幅広い製品の製造・販売を実施している。
- 今後は、脱炭素社会、デジタル社会、健康・長寿社会という社会全体の課題の解決を見据え、こうした課題の解決及び自社の成長をけん引する 10 事業を定義し、次の成長事業としている。
- 従業員数は、グローバルでは 48,897 名、旭化成株式会社単体では 8,787 名である（2023 年 3 月 31 日現在）。

（2）中途採用の類型と、その際に開示する職場情報について

1）実施するキャリア採用の状況

- キャリア採用の状況
  - 2022 年度は、キャリア入社社員が 258 名、新卒入社社員が 219 名だった。全体の入社者に占めるキャリア入社者の割合が 54.1%となり、過去最高の割合だった。
  - キャリア採用者増加の背景としては、環境安全や品質保証など新たな領域での社会的ニーズが高まる中で自社に十分に無い専門性を有する社員を獲得することや、新卒社員をそれほど多く採用しなかった中堅層を増強することがある。キャリア採用で採用する人の年代は、30 代半ばから 40 代が多い。
  - 直近 3 年間のキャリア採用者数は目標としていた人数に達したため、今後のキャリア採用人数

はいったん落ち着くだろう。

- 利用する採用手法

  - キャリア採用者のうち、約 8 割は人材紹介事業者経由で入社する。約 1 割がスカウトツール（BizReach）又は求人サイトからの採用、約 1 割が社員からのリファラル採用や自社サイトから応募して入社に至った方である。紹介事業者経由での入社者が多いことや、一部スカウトツールも活用していることは 2013 年頃から継続した傾向である。
  - 専門性の高い職種を募集する際には、職種特化型の紹介事業者を活用することも多々ある。
  - 自社が求める人材の要件を正確に紹介事業者に理解してもらい、適性の高い人材を紹介してもらうために、紹介事業者とは長期的な信頼関係を構築することを重視している。
  - 3、4 か月など長期間求人を掲載しても紹介事業者経由での紹介に至らない場合、スカウトを活用する。

- キャリア採用の流れ

  - 紹介事業者からの紹介の場合、紹介事業者から人材の紹介を受けた後、書類選考、一次面接、二次面接、最終面接、内定通知書の交付、処遇面談、入社という流れである。
  - 一次面接・二次面接は選考ではあるものの、求職者への自社の魅力づけの場でもあるため、一次面接では、自社における業務内容と求職者ができることややりたい仕事とをすり合わせること、二次面接以降は、職務内容や事業内容、地方勤務の場合は当該地域での生活の様子について伝えることにも重点を置いて面接を行っている。
  - 処遇面談は、内定者の惹きつけが主な目的である。職務内容や事業内容について詳細な情報を伝えるとともに、直属の上司などが同席して内定者の入社を目指す。
  - 迅速に選考を行うため、二次面接と最終面接をあわせて実施することもある。
  - スカウトを実施する場合、求職者に対してカジュアル面談を実施することもある。部長級の社員が自社や自部署の魅力を伝えて、惹きつけを行う。

2）求職者に向けて開示する職場情報

- 求人票に記載する内容

  - 自社が求める人材から応募があるようにするため、また求める人材の要件を紹介事業者に理解してもらうようにするため、求人票に業務内容を非常に詳しく記載している。人材会社による調査では「求職者が最も知りたい情報は業務内容である」との結果が出ており、ニーズの高い情報として業務内容を詳細に開示している。
  - 求人票に記載する法定項目以外の項目として、具体的には、その人に依頼する予定の具体的な仕事内容、求人募集の背景、仕事の魅力・やりがい、キャリアパスのイメージ（1～3 年後及び 3～5 年後）、必要な業務経験や望ましい業務経験、求める人物像などを詳細に記載している。
  - 各部門に対しては求人票の作成方法に関するマニュアルを提示し、魅力ある求人票が作成されるよう周知を行っている。労力はかかるが、求職者に必要な情報を伝え採用につなげるため

にも、求人票を使い回すのではなく、各求人に対してそれぞれ別の求人票を詳細な情報も盛り込みつつ作らなければならないと感じている。
  - 業務内容に関する情報を充実させることで、正確な情報が求職者に伝わっていると感じる。紹介事業者から、以前「貴社（旭化成）ほど業務内容を詳細に求人票に書きこんでいる企業は無い」と言われたこともある。
  - 詳細な業務内容を記載した求人票を自社の採用サイトに掲載している。紹介事業者には、自社の採用サイトに掲載している情報に加えて、採用予定部門の特徴や人員構成などを伝えている。

- 自社採用サイトや IR サイトでの情報開示状況

  - 職業安定法に定める開示項目は、求人票で開示している。その他の項目は、自社の採用サイトや IR 関連サイト、統合報告書や有価証券報告書に掲載している。採用サイトにリンクを貼り、採用サイト以外のページに掲載されている情報も閲覧しやすい構造としている。求職者が求める情報は人それぞれ異なるため、採用サイトを訪れれば欲しい情報は全て把握できるサイトの構造としている。
  - 紹介事業者経由で応募する求職者も、自社採用サイトを見ているとの感触がある。面接で求職者から、採用サイトに掲載されている情報について質問を受けることもある。
  - 採用サイトは 2018 年に改修し、社員からの生の声や企業風土、文化等を自由度高く伝えられる構成としている。

3）人的資本開示の状況

- 人的資本開示は、人事部内の他部署、広報部、経営企画部門が担当している。
- 人的資本開示について、人的資本に対する関心が急速に高まっていることを踏まえ、2022 年度は統合報告書、有価証券報告書、サステナレポート、コーポレートガバナンス報告書等における情報開示を充実。
- 人事メンバー（担当役員、部課長、担当者）による講演やセミナー登壇も行い、投資家に向けたアピールを強化した。なお、人的資本開示を労働者向けにアピールすることはそれほど意識しておらず、メインターゲットは投資家である。
- 人的資本開示については、以下が課題と認識している。

  - 人的資本投資額の算出
  - 投資額に対するリターンの状況をどのように説明するか
  - グローバル視点での取組みやデータの集約
  - ROE や ROIC といった経営指標に紐づいた、非財務 KPI の検討

- 各社の開示内容に対するレーティングや順位付けもされているが、そこを直接意識するよりも、まずは社内で着実に取組みを進めて、そうした状況をステークホルダーに理解いただけるような開示を進めたい。

（3）職場情報開示の有用性や課題について

1）求職者に対する開示項目のうち、キャリア採用において有用性がある項目

- 母集団形成の段階（求人票を見て応募を判断する段階）では、入社後に担当する仕事の情報が重要だと考えているため、求人票には仕事に関する情報を充実させている。
- 内定受諾後に就職先を決定する段階では、仕事のみならず転職後の生活の在り方、働き方、今後のキャリアパス、共に働く同僚に関する情報が重要だと考えている。
    - 自社には地方拠点が複数あるので、各地域における暮らしの様子がわかる情報を自社サイトに多数掲載している。例えば、従業員が趣味のサーフィンを楽しむ動画を作成し、採用サイトに掲載している。
    - キャリアパスについて、入社後に異動の可能性がある場合も無い場合もある。職種や本人の希望に応じて入社後のキャリア形成パターンは様々であるので、本人の希望に応じて実情を伝えている。
    - キャリア入社者向けのアンケート結果からは、入社前に聞いていた情報と入社後に得た情報の間に概ねギャップは無いとの調査結果が出ている。求人票や面接で正確な情報が伝えられていると推測する。
- 入社後の定着率向上に向けて、オンボーディング施策を人事部主導で実施している。
    - 自社でキャリア入社者に対してアンケートを実施したところ、入社後の人脈が不足している、同世代との関わりが欲しいといった課題が挙げられた。そうした課題を踏まえて、入社者研修の中に、自社の特徴やキャリア入社者が抱きやすい不安等をキャリア入社者向けアンケート結果から紹介する時間を設けたことや、研修後に昼食を兼ねた懇親会などを実施している。
- 求める情報は、求職者それぞれの状況によって異なる。キャリア採用者の活躍状況、時間外勤務の状況、テレワークの実施状況等を求職者から聞かれることがある。異業種からの転職者からは、教育体系などを聞かれることもある。
- 自社の人材戦略、人材育成体系、従業員数、労働時間、採用実績、社員のダイバーシティに関する情報は、自社サイトのサステナビリティに関するページに掲載している。
- 厚生労働省が運営する「女性の活躍推進企業データベース」に、自社における女性の働き方に関する定量情報（女性労働者の割合、男女の賃金差異、平均勤続年数等）を掲載している。

2）職場情報開示に関する課題

- キャリア入社者の入社後のデータの集約と分析ができておらず、課題感を持っている。特に定着率や女性の活躍状況に関するデータは求職者から質問を受けることもあり社外への開示を見据えて集約したいが、現状ではできておらず、感覚的な数値を伝えることも多い。
    - 定量データの算出方法について、迷うことがある。国から計算方法の定義が示されれば算出しやすい可能性もある。各社が異なる前提の下で算出した数値を求職者が単純に比較すると、

情報が正確に伝わらないかもしれない。

- キャリア採用関連での定量データの開示・活用は今後検討予定である。他社を見ても、開示している企業と開示していない企業があるので、自社としても開示すべきか迷う部分もある。

- キャリア採用者の活躍状況をヒアリングし、事例としてまとめることを行いたい。リファラル採用の増加のためには、自社社員にキャリア採用者の活躍状況を伝えることが必要であるため、そうした事例を作成し社内に展開することを検討している。
- 競合他社に採り負ける理由を分析し、随時改善策を検討している。内定までのスピードが原因であれば、早められるよう改善を行う。また、一緒に働くことになる同僚という点で採り負ける事例もあるので、今後は面接官向けに面接トレーニングを提供し、自社の魅力が伝わるような面接が実施されるよう支援する予定である。

（4）今後の展望について

1）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 行政が情報開示について何らかの方針を示すことは、求職者にとっては各企業の情報を得やすくなり、比較もしやすくなるので良いことだろう。企業にとっては、開示が義務化される方針だと対応に苦慮する場合もある。

4.4 ヒアリング記録（民間人材サービス事業者ヒアリング）

以下に民間人材サービス事業者ヒアリングの結果を事業者ごとに示す。なお、ヒアリング結果全体のまとめを 4.5 に記載しているため、全体の概要を把握したい場合はそちら参照のこと。

4.4.1 株式会社リクルート

本社所在地	東京都
創業年／設立年	1960 年／2012 年
事業内容 （主な提供サービス）	マッチング＆ソリューション

（1）サービス概要

- リクルートエージェントにおける人材サービスとしては、HP に記載の通り、様々なサービスを提供。利用者の特徴は以下の通り。
  - 若手でキャリアをあまり持たずに相談にくる方も多い。
  - 職種等は非常に幅広く紹介している。
  - 8 割は就業中の転職をする。
  - 紹介先企業の業界も非常に多様
  - 中小企業への紹介のシェアが大きい。
- 職場情報開示において、どのプロセスで何の情報を提供するのかが大事と考える。サービスの流れを理解しておくと良い。求人情報作成、求人案内、候補者紹介・書類選考、面接選考、内定・入社と進む。異業種への転換や人にあわせた情報等、求職者の状況にも依存する。プロセスや求職者の状況により、必要な情報は異なるだろう。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

a. 情報掲載媒体と情報伝達

- 情報掲載媒体と情報伝達
  - 求人票のフォーマットとして、仕事情報、スキル要件、労働条件を記載する。限られた紙幅の中で、どのような情報提供が最も求職者にとって有益となるか試行錯誤している。
  - 職業紹介においてはキャリアアドバイザー（エージェント）が付くため、求職者の求める情報をケースバイケースで伝えている状況。

- 求職者や企業による職場情報の捉え方
  - 類型化はできるが、どのような情報を求めているかは非常に多岐にわたる。都度必要な情報を確認し、企業に対して確認していくことになる。
  - 求人票の中で記載するケースもあれば、選考・内定段階で求職者のニーズに沿って企業確認・面談等の中で伝達するケースもある。柔軟な情報提供が求職者の選びやすさに影響するだろうと考えている。

- 具体的な仕事内容やミッションの開示について
  - どの程度、仕事内容やミッションが具体的に求人票に記載されるかはケースバイケースである。単に法人営業と記載されると、なんとなく理解はできるが、どの業界を担当するのか、大手なのか中小なのか、チームとして 10 人なのか 20 人なのかわからない。同じ法人営業でも、上記が異なれば働き方は大きく変わる。
  - しばしば求人募集として、「担当者からマネジャー職まで 3 人募集」とまとめて募集にかけてしまうケースがある。しかし、この 3 人で実施する実際の担当業務や働き方、求められるスキル・経験等は異なることが多いため、こうした場合はそれぞれについて求人を作成することが望ましい。職位・職制、権限と年収幅が幅広い求人広告はあいまいになってしまう。求人情報記載内容を分析した研究やそれを政策へと活用するといった欧米で進展中の手法は、こうした求人手法が一般化すると日本では困難になる。
  - 異業種・異職種での転職は多い。ポイントとなるのは、前の会社で実施していた仕事や経験を因数分解し、次の仕事でどのように強みが活かせるか等を掘り下げていくこと。
  - この際、スキルをきちんと言語化することが重要。企画職であっても、ビジネスプランニングなのか、営業運用の支援的企画なのかで異なる。前者は戦略や計画の策定力が必要であり、後者であればより社内調整力が必要とされる。人材要件定義をきちんと実施していく必要がある。

- 部署単位での情報開示の場所
  - コーポレートサイトに 100 個の情報が羅列されていてもあまり役立たない。求職者に向けてピンポイントで開示されている方が開示の仕方としては有用だろう。
  - 適切な開示の例として、ターゲットを明確化し、そのターゲットに合わせたメッセージや働き方の訴求、どのような選考プロセスなのか、入社後どのような研修があるのかを記載していた求人に応募が多く集まったことがあり、これは求職者が具体的にイメージできた結果と考える。
  - 有給取得率等を同一の求人票において職場単位で開示することの対応困難性は高い。あるとすれば、例えば営業 3 名をそれぞれ違う部署が募集する場合、部署単位で求人を作成すれば、A 部署は○%、B 部署は開示していないといった状況となり、エージェントが非開示の理由等を確認できる。その結果として企業から当該情報が開示されれば比較検討もできる。
  - 情報を出していないこと自体が意味を持つことがある。職場情報は入社後の話ゆえ、開示すればするほど応募が少なくなる可能性もある。ただ、誠実な情報開示をしている企業ほど人が集まるということも明らかになりつつある。開示しないことの意味を捉える必要があるだろう。

- キャリア開発支援の環境に関する情報
  - キャリア開発支援制度や教育制度をどの程度開示するかは、そもそも内部制度をどこまで対外的に開示するかによる。制度が充実している企業は開示している印象がある。例えば、手挙げの異動制度（公募制度）、Off-JT、自己申告面談（上司ないし人事）などが主要な制度である。
  - 比較できることが重要である。開示していない企業については、実施していないのか、開示していないだけなのかわからない。一覧で開示情報があり、詳細を知りたければサイトに飛ぶような形になっていると、比較検討できる。
- 企業による情報開示状況の差異
  - 感覚的には大手企業ほど、働き方の情報が充実している印象がある。福利厚生等も実際充実しているため、結果的に大手企業の働き方、働きやすさの訴求力は高い。ただし、大手企業だと一般的には裁量性が低いといった欠点もある。
  - 中小企業の場合は、環境は大手ほど整っていない。従業員数が 100 名未満の企業では、大手企業と環境がかなり異なる。中小企業では働きがいや成長環境、人材育成への力点を魅力として訴求していく必要がある。また、中小企業では社長の近くで上流から下流まで、幅広い業務を実施できる点に訴求している場合などもある。
  - 職場情報の開示の差が企業規模によるのかというよりも、企業により強みが異なり、その強みを見せられる情報を出しているのだろう。
- 近年の職場情報への注目
  - 職場情報がトレンドとして注目されつつある。以前当社から「職場スカウト採用」というコンセプトを提唱しているが、そうしたトレンドの中で生まれたものである。女性やミドル・シニア等多様な人材の転職が増えており、法定の労働条件明示のみでは求める職に就職できない/求める人材を採用できない印象がある。
  - Z 世代は、同じ企業で働き続けると考えていない。3 年間働き続けることで何を身に着けられるのかを考えている。新卒での就職活動時に中途向けの口コミサイトを見ている人すらいる。
  - 中途採用で、求職者に職場情報が伝わるよう工夫している企業もある。事例は以下のとおり。
    - サービス業の企業では、銀座に旗艦店をオープンする際、参加者を巻き込みマーケティング方法についての課題を議論、そのなかで働き方を考えさせた。
    - 情報通信系の企業では、ワークショップと採用が一体化した会を実施して、企業理解を深めた。
    - 1 日体験入社で、職場情報を伝える取組みをする企業もある。
    - 完全 WEB 採用の中でも職員が WEB カメラで施設内を配信し、入社の雰囲気を伝える企業もある。コロナをきっかけに、リモートの位置づけについて考え、取り入れる企業が出てきた。
  - エンプロイーブランディングというように、未来の仲間へブランディングしていくことは非常に重

要となる。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- 求職者が求める情報
  - 求職者が求める情報は人それぞれである。会社単位では実際の入社後の働き方が伝わりにくく、職場単位で、内実をありのまま開示することが重要。
  - 仕事探し中の課題として、アンケート結果では「希望にあう求人の少なさ、自分にあう仕事がわからない」といった回答が多い。
  - 求職者が実際求めている情報については、年代によりばらつくが、「募集している仕事の内容やミッション」、「風土や慣行」等のニーズが高い。「働き方に関する情報（勤務時間や休日休暇、リモートワーク実施率等）」は 20 代で希望が高い。
  - 人が組織に感じる魅力は 4P としてまとめられる。Z 世代は企業が何を目指しているのか Purpose（目標への共感）を強く求める。エンジニアや医療機器開発などは Profession（活動内容への魅力）を強く求める。そのほかにも People（構成員への魅力）、Privilege（特権への魅力）がある。特に教育、仕事内容、ミッション等が求人の情報として大事ではないか。

- 働き方に関する職場情報について
  - 休日・勤務時間・リモートワークの可否について、現状でも全社の情報は開示されているが、職場単位での情報開示はそれほど進んでいない。有給休暇取得率が平均値で 50%でも、部署によるばらつきがある場合がある。
  - 自社が実施した調査でも、面談・面接で要望したいこととして、配属される部署のリーダーとの会話が求められていた。例えば有給取得時や長期休暇で休むというときに相談できそうな相手なのかを確認しているケースもある。

- リモートワーク実施状況のニーズ
  - フルリモートで仕事ができる求人には応募が殺到する。1,000 名から応募があった求人もあった。働き方に配慮していることと、当該企業ではパフォーマンス重視で評価されることが求職者に伝わり、多数からの応募につながっているのではないか。
  - 介護施設、飲食店などは対面が前提となる。一方で介護事業でも週休 3 日を採る事業者もあり、こうした工夫をする企業の人気は高まっている。
  - 一つの企業内でも、営業職はリモートワークできず、スタッフはリモートワークしていることもある。こうした情報が事前にわからないと、入社したもののリモートワークできないというギャップを生むことになる。
  - フルリモート・週休 3 日等の求められている働き方を会社が制度として実現しているかどうかという点と、当該求職者が配属される部署で実際に活用できるのかの両面が重要。

- どの企業でも一律に開示されることが有用な項目として、例えばキャリア開発の文脈で、等級上昇までの期間や管理職の最少年齢、平均年齢などは求職者に対して魅力的な情報となるのではない

か。こうした情報から裁量性や若手の活躍機会等を読み取ることができ、自分が成長できる環境なのかの検討が深まると思われる。

- 職場情報開示のターゲット
  - 転職市場全体を見渡すと、第二新卒などまだスキルが形成されきっていないスキルによるマッチングが難しい層からハイクラス層まで幅広く存在している。
  - 開示の手法と重点ターゲットの両面で考えていく必要があるのではないか。
- キャリア自律と職場情報開示との関連
  - 自律的なキャリア形成と、企業内における業務の割当（従業員の希望に応じて、業務割当、配置を社内で検討すること）は関連していると考えている。一方で現状では、内部労働市場で適切な業務割当がなされているのか求職者に十分伝わっておらず、キャリア自律を十分進めるための情報が開示されている状況にはないのではないかと考える。
- 定性情報と定量情報の開示
  - 手挙げ制度の有無は定量情報として開示できる。働き方に関する情報として、職場単位での有給取得率等の定量情報を開示することも可能と考える。
  - 一方で、定量情報の背景を理解することも非常に重要。数字だけ独り歩きするリスクなどもある。

3）求職者が職場情報を確認する上での課題

- 入社前に入手した情報と、入社後の実態が乖離していないかという点が重要。職業紹介では法人営業や、キャリアアドバイザーから企業に確認するため、実態把握能力が求められる。また実態との乖離を避けるという意味でも、一覧性・比較検証が非常に重要となる。

（3）職場情報開示の効果

1）提供する人材サービスにおける職場情報の有用性

- 転職に際して特に有用な情報項目
  - アンケートなどから求職者の志向性の理解を深めることはできるが、どの情報が応募にどれほど寄与したかは変数が多岐にわたる（年収、職務内容、勤務地等）ため、データから精緻に読み取ることは難しい。
  - 今の会社にいるべきか他社に転職すべきかを判断する情報は、ライフスタイルへのフィットとライフデザインへのフィットの大きく 2 つが挙げられる。働きやすいライフフィットのみを突き詰めるとゆるい職場になる。逆に忙しすぎてまったく休めないのも困る。
    - ライフスタイルとフィットしているかは、介護、子育て、学び直し等に対応可能かという観点から判断される。

- ライフデザインへのフィットは、今の会社以外でも活躍できるような成長機会が与えられるか、という観点から判断される。

- 職場情報が有効なタイミング
  - 衛生要因は転職活動前半、動機づけ要因は転職活動後半に重要となるだろう。後半では、個別性の高い情報が求められる。
  - 転職活動初期段階において関わりのない企業の情報を詳細に出されてもあまり刺さらないのではないか。

- 法定開示項目のうち有用な項目
  - 若者雇用促進法の項目の中では、休暇の取得やキャリア開発等を気にかけている印象。「キャリアコンサルティング」という言葉は認知されていない可能性がある。
  - 中途採用実績等は解釈が難しく、求職者から気にされていないのではないか。中途採用者でも活躍できるのか、キャリア開発の文脈で見ていく必要があると考える。
  - 全社という単位だと自分ごと化できないため、雇用形態や人事コース、職場単位等で見られるようになることが望ましい。

2）情報の正確性に関する対応

- 企業から求職者への情報開示の正確性は昔から言及されている課題である。一方、職場情報は嘘をつきにくい情報ではないか。解像度が具体的になっている分、正しいかそうでないかがわかる。休日日数等は法令で指導・監督の対象等にもなる。偽って良く見せようという発想にはならないのではないか。

（4）今後の展望について

1）今後積極的に掲載を求める情報等、職場情報の収集や掲載に関する今後の方針

- 情報開示の在り方として、本来どのサービスを利用しても同じ情報にアクセスできることが望ましい。たまたま利用したサイトと他のサイトで情報に差があることは望ましくない。転職エージェントの付加価値はそうした情報も踏まえた企業選択の相談、転職すべきかの相談にあると考えている。
- 職業紹介事業者が転職を仲介する例、募集情報等提供事業者が転職を仲介する例、人材事業者を利用せず求職者が自身の力のみで転職する例など、様々な転職パターンがある。分けて考える必要があり、特に第三者が介在しない場合の情報の流れはあり方が異なる。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 行政が作成するガイドラインについて
  - 求職者が仕事を選択する際の入り口として、きちんと求人票に情報が書き込まれていることが

重要。企業 HP に記載されていても求職活動に繋がりきらない。同じフォーマットですべての企業やハローワークも含めた人材サービスが情報提供していくことが重要ではないか。

- 項目としては、雇用形態や人事コース・職場単位等の求職者が自分事化できる単位に細分化された情報開示の在り方、また具体的な情報としては従事するミッションや職務内容とそれに紐づく人材要件、成長環境、キャリア開発支援施策、リモートワーク等働き方に関する情報が重要と考える。
- あまりに多くの情報を記載するとかえってわかりづらい点は留意が必要。

4.4.2 一般社団法人人材サービス産業協議会

本社所在地	東京都
創業年／設立年	2012 年
事業内容 （主な提供サービス）	・労働市場における諸課題についての情報収集・調査、研究、審議、施策立案 ・前号に関する情報発信並びに施策実現に向けた普及啓発活動及び関係者との意見交換 ・会員の相互交流及び研鑽 ・その他、この法人の目的達成に必要な事業

（1）サービス概要

- 人材サービス産業協議会（以下「JHR」という）は、2019 年に取り組むべき4つのテーマを発表した。①マルチサイクル化に対応した個人のキャリア形成支援、②多様な個人のニーズに対応したマッチングの高度化、③多様化する就転職市場の見える化④新たな（成長）市場の研究、を検討テーマとして活動している。
- これらのテーマの背景としては、職業人生の長期化に伴い、一人の職業人生の中でも一社でキャリアを終えるワンサイクルでは終わらず、マルチサイクルが必要になっていることや、労働人口減少に伴い多様な個人が働けるような環境にするべき、といった問題意識がある。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）人材サービス全体として、キャリア採用における職場情報開示への考え

- 職業人生の長期化に伴い、個人の自律的なキャリア形成支援が重要と考える。その実現に向け、スキル・経験・資格に応じた年収の可視化が必要。JHR では転職賃金相場（年収帯や、年収帯ごとの職務と必要なスキル）に関する資料を毎年作成・公表している。
- 企業は職務経験者を求めるが、採用環境の厳しさから職務経験の要件緩和が進む傾向にあり、未経験でも就職できる求人が増加傾向にある。一方、求職者から見ると選択肢が増えることは良いことだが、どの経験が活かせるのか不透明となり、自身が就ける職が選びにくいという声も出てきている。
- 後述する背景のもと、転職を通じてどのようなスキルが新たに身につき、自分のキャリアの可能性がどう展開していくのか、なるべく具体的に明示することが重要と考える。
- 求職者はコロナ禍以降、リモートワークの実施可否など労働環境を重視している傾向にある。求人において労働環境に関する訴求も増えており、就職先の決定に影響を与えている。JHR ではテレワークの実態調査ならびに、テレワークに関する表記方法を解説した採用支援ガイドブックもリリースした。

2）企業に対して求めたい職場情報開示

- 企業に対して、以下①、②の情報を求めたい。まずは①キャリア自律に対する支援情報（スキル、キャリアステップ、研修制度等）の開示が必要であると考えている。また、②多様な個人の事情やニーズに応える（多様な働き方を受け入れられる体制）情報が必要である。
- JHR の活動の一つ、ソーシャルバリュー委員会では、業種や職種転換を伴う転職（ジョブチェンジ転職）について調査した。
    - 調査のポイント
        - 求職者は、当初ジョブチェンジ意向は低いが、実態としてはジョブチェンジ転職の割合は半数を超える。
        - ジョブチェンジ転職の意向を持つ転職者は、「キャリアの幅」「キャリアプランの実現」「新たな専門性やスキルの獲得」を転職理由として挙げている。
        - 身につくスキルが可視化されていないため転職に踏み切れず、可視化されれば企業の採用力向上につながるのではないかと考えている。
        - 「身につくスキル」を求人票に記載することで、ジョブチェンジを希望する転職者のマッチングが進み、労働者のキャリア自律を支援する一助になると考える。

a. 転職時に重視される職場情報

- スキルが身につく「明確な理由」、そしてスキルを身につけることで広がる「キャリアパスの可能性」上述の通り、ジョブチェンジ転職者の多くは大きな不安を抱いており、その不安払拭の為には、転職後どのようなスキルが身につくか「身につくスキル」を記載することが重要と考える。
- その際、なぜそのスキルが身につくのかの「明確な理由」、そして、そのスキルを身につけることで広がる「キャリアパス」の可能性が記載できると尚良いと考える。前者は研修や育成体制、及び、その実績など、後者のキャリアパスは、その際の年収や具体的な職務内容などを記載できると良いと考えている。
- テレワークの実施状況
    - コロナ禍を経て、場所に縛られない働き方を希望する求職者は引き続き多く、テレワークの導入有無、実施の程度は、転職先を選ぶ際の重要な要素の一つとなっている。
    - JHR が実施した調査によれば、求職者は「テレワークに対する会社の方針が明確になっていること」や「労働時間の管理」、「通信費・光熱費などの自宅のテレワーク環境の支援」を望んでいる声が多い。

4.4.3 株式会社ワークポート

本社所在地	東京都
創業年／設立年	2003 年
事業内容 （主な提供サービス）	・人材紹介サービス ・リスキリング転職サービス

（1）サービス概要

- 2003 年に創業。幅広い求人を取り扱う総合型の紹介人材事業者である。また、人材紹介事業専業である。紹介事業専業の事業者としては最大の拠点数を持ち、35～36 都道府県に拠点を有する。
- 取り扱う求人層として、都市圏では概ね 500～700 万円程度、地方圏では 350～550 万円程度が多い。
- 同業他社はオンライン面談も多い一方、自社は対面での面談にも積極的な点が特徴的である。
- 2003 年の創業時点では IT 系の人材紹介を専業としており、その後 2013 年から総合型に転換した経緯がある。そのため、IT 系の人材紹介が売り上げのシェアに占める割合は大きい。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

- 情報収集から求職者への情報伝達までの流れ
  - 法人担当者が商談で企業から情報を収集し、社内システムに情報を集約する。それを基に求人票が作成され、面談で求職者が求人票を閲覧する。
  - 求人票に掲載される職場情報としては、残業時間、テレワーク実施状況、休暇制度、教育・研修制度、過去に採用された人の情報、部署の状況（採用予定部署の人数や自身がどのポジションで採用されるのか）等である。企業から収集するが求人票に載せない情報としては、選考通過率や手数料等、自社内のみで用いる情報である。
  - 企業から収集する情報や、求人票に記載する情報はある程度定型化されている。情報の充実化は重要であると思う一方、一人の担当者が多数の法人を担当するため、すべての企業に対して能動的に情報を収集することは難しい側面もある。
  - 求人の作成にあたって収集した情報以外に求職者から質問があれば、その都度企業に対して個別に聞いていくという流れである。
- 人材仲介事業者に対する会社説明会の開催
  - 企業が人材紹介事業者に対して、欲しい人材や自社の魅力をアピールする会社説明会はよく

開催される。新型コロナウイルス感染症の流行前から対面形式で実施されていたものではあるが、流行後はオンライン形式での開催に移行している。企業 1 社に対して紹介事業者 1 社のみ参加する場合もあれば、複数の人材紹介会社の担当者が参加する場合もある。

- 説明内容としては、求める人材のスキルに関する説明と、会社の情報、強み、キャリアステップなどの職場情報が中心である。

- 人材仲介業の役割

  - 求人掲載企業が人材仲介業に求める最も主要な役割は、採用候補者の母集団形成である。内定およびその受諾フェーズにおける諸調整は、人材仲介業と企業が相互に役割を担っている、という認識である。企業も同じ認識を持っているだろう。
  - そのため人材仲介事業者に対して、基本的にまずは企業は求人票を作成するための情報を渡す。
  - 人材仲介業は企業に対してマーケットの状況を伝え、応募要件のすり合わせを行うが、経営課題そのものや募集ポジションそのものの再定義、抜本的な要件見直しに介入するには限界がある。そういった内容は、RPO サービス（採用代行サービス）が果たす部分である。
  - 母集団が形成されない（応募者が集まらない）場合に、職場情報を充実させて魅力を向上させることも行うが、より短期的に母集団の形成を促進するには応募要件を下げることが一般的な手段である。企業も同様の認識を持っているだろう。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- 求職者から求められる情報

  - 配属予定部署の構成、教育研修制度、キャリアプラン、今後の給与、休暇制度、リモートワークの実施可否、離職率、残業時間等は求職者から求めが大きい。離職率や残業時間はマイナスに捉えられる可能性があるため、企業に対して聞きにくい部分もある。
  - 今後の給与はモデル年収で記載する。近年は昇進を必ずしも求めない求職者も多く、昇進スピードの情報は聞かれない。「管理職候補」という表現は嫌がられる。最近は「教育制度充実」「リモートワーク実施可」という情報が人気である。「教育制度充実」が求められる背景としては、求職者が受け身になっていることと、今後の自身のキャリアを見据えたスキル獲得を重視していることがあるのではないか。
  - 「どのようなスキルが身につくか」をアピールする企業も一定数いる。次の転職に向けて利用されてしまうのではないか、との懸念もあるかもしれないが、採用したあとでリテンションに注力している企業が多い。
  - リモートワークの実施可否は、求職者への訴求力があると感じる。求職者が閲覧できる自社サイトのフリーワード検索で、最多の検索数だった。転勤有無も求職者からの関心は高い。
  - 「実態としてどうなっているか」という情報は、企業側から面接等で伝えてもらうことになる。人材仲介業ができることは少ない。残業時間や離職率等、求職者が直接聞きにくいことは人材仲介業から聞くこともある。

（3）職場情報開示の効果

1）提供する人材サービスにおける職場情報の有用性

- 有用な職場情報
  - 入社直後の不安解消につながる情報が重要ではないか。例えば、業務内容、年収、休暇、教育体制・部署の構成・部署での中途採用者割合など。ただ、職場情報の有無は応募者の母集団形成の容易さには必ずしもつながらない。
- 転職活動最終段階での職場情報の有用性
  - 例えば内定受諾段階で、複数企業で迷っている求職者に事業者としてアドバイスすることがある。アドバイスの視点は、求職者がこだわるポイントにどの企業が一番応えられるかという点であり、年収、今後のキャリア、当該求職者の役割と企業の方針等、アドバイスの視点は求職者によって様々である。
- 異業種異職種転換や、育児・介護中の転職、非正規から正規への転職に際して求められる情報
  - 異業種異職種転換になる転職では、教育・研修制度や、過去に同部署に入社した人の経歴を気にする求職者が多い。
  - 育児・介護等家庭の事情がある求職者は、リモートワークの制度や産休・育休取得率を気にする求職者が多い。また、制度は無いが運用面で融通が利く企業もある。そうした企業では求人票にはその旨記載されないが、面接で企業から求職者に伝えられるという事例もある。
  - 非正規から正規への転職を望む求職者は、引き続き非正規社員の職も並行して受ける傾向にある。その際は、正規への登用制度や実績（応募者のうち登用された社員の割合）を気にする人が多い。

2）情報の正確性に関する対応

- 不正確な情報の頻度や対応
  - 非常にまれ（半年に 1 件程度）だが、情報が不正確な事例はある。年収や残業時間など。ただ、求人票には年収を幅として記載されていることも多く、最終的な内定条件は企業と求職者の間で取り決められるものである。残業時間は突発的な事象で増える場合もあり、どこからが不正確な情報に該当するか、判断が困難な部分もある。
  - 対応としては、自社が入社をあっせんした人から不正確な情報に関するフィードバックがあれば、企業に問い合わせを行い是正してもらうなど。悪質な場合は、取引をやめる可能性もある。
  - 人材紹介業としては企業から預かった情報を基に求人作成することが一般的であるため、未然に全てを予見（予防）することは難しい。

（4）今後の展望について

1）今後積極的に掲載を求める情報等、職場情報の収集や掲載に関する今後の方針

- 人材紹介事業者は情報を商材としているため、情報を充実させなければならないと考える。一方、現在の業務設計（一人の法人担当者が多数の企業を担当する、企業が人材仲介業に求めるのは母集団形成のみ等）では対応が難しい部分もある。
- 求人票は紙媒体から WEB 媒体に転換しているが、現在の掲載項目は紙媒体のときのままである。WEB 媒体に応じて、動画やインタビューを掲載してもよいのではないか、と個人的には考えている。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 行政で作成するガイドラインについて
  - 入社後の不安払拭につながるような、教育体制・部署の構成・部署での中途採用者割合が掲載されていると良いと思う。残業時間は、掲載されていても求職者は信用しない。定性的なデータやこまやかな情報があると良い。
- その他
  - 人材仲介業は、いかに良い人材プールを持ち、企業に紹介できるかが事業のポイントである。そのため、多様なサービスを展開すること、大量の広告費を投入して人材の登録を促しデータベースを持つことが近年ますます重要になっている。

4.4.4 パーソルキャリア株式会社

本社所在地	東京都
創業年／設立年	1956 年
事業内容 （主な提供サービス）	人材紹介サービス、求人メディアの運営、転職・就職支援、採用・経営支援、副業・兼業・フリーランス支援サービスの提供

（1）サービス概要

- 同社は様々な人材サービスを展開しているが、特に doda エージェント事業本部が展開する人材紹介や企業向け採用代行サービス（RPO）の事業についてヒアリングを実施。
- 人材紹介事業について
  - 人材紹介事業としては、幅広い求人を取り扱う総合型である。かつては 20 代～30 代の求職者が多かったが、近年では 40～50 代の求職者も増加している。
  - 同業他社では医療・介護・保育系の現場の職員採用に特化した紹介事業を実施する企業もあるが、doda では現在は行っていない。
  - doda 以外では、経営層人材を対象としたサーチ型の人材紹介事業や、バイリンガル人材に特化した人材紹介事業等も実施している。
- RPO サービスについて
  - 人材紹介事業とは別契約で、企業における採用の代行を行うサービスを提供している。自社の特徴としては、採用戦略策定から施策実行までをワンストップで提供する点である。
  - 利用企業は、資金力のある製造業や IT 企業が多い。特に採用数の大きい企業や採用難易度の高い職種領域での募集企業が利用している印象がある。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

a. 情報掲載媒体と情報伝達

- 職場情報の収集、伝達の流れ
  - 紹介事業者の法人担当が企業側人事部門の担当者や配属予定部門の責任者等と商談を行い、情報を得る。そうした情報を基に求人票を作成し、企業の確認を経てからサイトへの掲載、求職者に渡していく。
  - 企業から収集する情報としては、条件面（勤務地、年収等）、仕事内容、採用予定部署の組織構成（本人の役割、年齢、雰囲気）、入社後のフォローアップ体制、キャリアステップのイメージ

等。どこまで話してくれるか、どこまで求人票に載せられるかは企業次第である。

- 求人票は自社サイトに掲載されるものも多いため、書き込まないでほしいといわれる情報もある。例えば組織や事業の戦略が伝わる可能性のある部署構成や、文字では書きにくい雰囲気といった情報など。
- 企業によっては、すべての人材紹介業に一律の情報しか伝えないというところもある。多数の求人がある大手企業では、人材紹介会社が作成した求人票の確認にコストを割ききれないことも多いため。

- 情報開示に対する企業の姿勢

  - 全体としては、情報を開示する方針に進んでいる。
  - 企業によって姿勢は大きく異なる。例えば、IT 企業は人材の採用難易度が高いため、情報開示に積極的である。一方大手の製造業や外資系企業はそれほど積極的ではないことも多い。背景として、大手製造業は開発状況がセンシティブな情報であること、外資系企業は本社から採用ガイドラインがあり、そこから外れた情報開示はできないことがあるのではないか。
  - 企業名の知名度が高い企業は、応募者の母集団形成にそれほど困っていないため、情報をそれほど開示していない企業もある。
  - 人事と現場とで距離がある企業では、人事部門担当者に職場の状況を聞いても詳細には把握していないので、情報収集が難しいケースがある。例えば全国に工場があるが人事部門はそのうち一か所にまとめられているケースなど。また、スペシャリストというよりもゼネラリストの育成に向いた人材配置方針の企業では（日系大手製造業などに多い）、現場からのローテーションで一時的に採用担当を務めるというケースも多く、人事部門の中途採用担当者が採用に詳しくない場合もある。それゆえ、基礎的な知識が欠けている場合もある。
  - 中小企業の方が人材の採用難易度が高いため、開示が進んでいる事例もある。
  - 企業によっては、職業安定法に定める法定開示項目ですら開示を嫌がる企業や、職業安定法の開示項目を理解していない企業もある。RPO サービスを導入している企業に対しては、その都度、法的な観点での情報提供とアドバイスを行いながら、その記載内容が適切なものとなるようガイドしながら記載内容のサポートを行う。人材紹介においても、求人受理の際に企業にヒアリングや啓発を行いながら求人票の書き方を検討していく。また、公表しようとしている求人が職業安定法に適合しているか審査する機能が社内にある。
  - 企業の 5～6 割は採用管理システムを導入しているが、採用管理システムで職業安定法に定める項目が管理されていない場合も多い。システムベンダー側に政府から働きかけることも考えられるのではないか。

- 項目について

  - 特に組織構成は、事業戦略に関わる部分のため開示を嫌がる企業が多い。やりがいなどの情報は、担当者個人の私見として伝えられる部分も多く、求職者に伝えることに抵抗感は無い企業が多い。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- 求職者から求められる項目
  - リモート勤務の実態、残業の実態、副業制度の利用状況はよく聞かれる。サイトに掲載されているのは全社での実施状況であったり制度面であったりするため、採用予定の部署での実態をよく聞かれる。
  - 上記の情報を強みとしている企業は、積極的に実態も開示している。例えば 18 時に勤務している社員の平均人数、リモートワークの実施状況などを開示している企業はある。
  - ほか、フレックス勤務制度、キャリア形成のための制度、組織構成、雰囲気等聞かれる。
  - 性別や年齢に関する情報は、企業規模が小さい企業（100 人以下）に関しては求職者から聞かれる。100 人以上の企業になると、あまり聞かれない。

3）求職者が職場情報を確認する上での課題

- 職場情報の入手方法について
  - 上述のとおり働き方の実態に関しては求職者からのニーズが大きい情報である。ただ、こうした情報ばかり面接で企業側に聞くと、仕事に真剣に取り組む意欲が低い、と判断されて企業から悪印象を持たれる危険性がある。実際、副業の実施状況を面接で聞いたことが採用お見送りの理由になった事例もあった。
  - 自社としても、企業との面接の場で働き方の実態を求職者から聞くことは推奨していない。こうした聞きづらい情報は、人材仲介業を通じて聞くように求職者に伝えている。
  - 働き方の実態を聞くことが実際どの程度不利益に働くか、という点は各企業次第である。
  - カジュアル面談を導入する企業も増えている。ただし、面接官とカジュアル面談の担当者が同一であるケースが多く、カジュアル面談時の印象が評価に影響することも多いため、カジュアル面談であっても残業時間や働き方ばかりを聞くことは求職者にとってリスクが高い。
  - RPO サービスの中では、カジュアル面談で何を話してよいか、どんな順番で話して自社をアピールするかを企業とともに検討していく。ただし、企業にとってもカジュアル面談は工数負担が大きいため、カジュアル面談を設定するよりも、通常の面接で自社をアピールする時間を設ける方がよい、とアドバイスすることもある。

- 求職者が求める情報に関する課題
  - 求職者は実態に関する情報を求めるが、残業時間やテレワーク実施可否は求職者本人の能力、配属部署の繁閑、その時のチームの方針に左右されることが多い。求人票は定期的に更新されるが、それでも求人票に記載の情報が少し古くなってしまうことはあるだろう。
  - 認識のギャップを生まないために有効なのは、定量データの補足として定性的な説明を記載すること。例えば残業時間の補足として、その背景、現在実施する改善に向けた取組み等を記載することが想定される。
  - 離職率も数値の見方が難しいデータの一つである。分母と分子の考え方を開示していない企

業、有期雇用と無期雇用を混ぜて開示している企業などがある。ただ、政府が統一しようとすると企業は大混乱するだろう。

- 紹介事業者による面談と企業の採用 HP との関係性
  - 企業の採用 HP での開示は進んでいるが、紹介事業者を活用して転職活動を行う求職者に対して、担当者（アドバイザー）から企業の採用サイトを案内することはあまりない。背景としては、求職者一人あたりの応募社数は 10～15 社程度になるので、各社の採用サイトを細かく見るよりも、求人票の確認が中心になる。
  - また、求職者は一律に開示される項目よりも実態を知りたいので、アドバイザーとの面談を通じて情報収集していくことが多い。

（3）職場情報開示の効果

1）提供する人材サービスにおける職場情報の有用性

- 転職活動の段階に応じて有用な情報
  - 求人に応募するか検討する段階では、働き方に関する制度や実態など、衛生要因（フレックスタイム勤務制度、残業時間、年収、転勤有無等）が有用である。こうした情報は基本的に求人票や企業サイト等で一般に開示されるべきである。
  - 内定受諾前後の段階では、動機付け要因（やりがい、キャリアプラン、活躍できそうか、得られるスキル、部署の雰囲気等）が有用である。こうした情報は、企業との面接や人材仲介業との面談の中で伝えられるべきである。
  - 定着率を高めるためには、正しい情報を伝えてギャップを減らすことが重要である。課題感があれば伝えていくべきである。こうした情報は、内定後のオファー面談等で伝えられるべきである。
- エンジニアなど、採用難易度の高い人材に有用な情報
  - 基本的にはエンジニアも他の職種と有用な情報は共通している。上記の情報に加えて、開発環境や技術面での情報をよく聞かれる。
  - エンジニアには、技術を身につけたいタイプの人と穏やかに仕事がしたいタイプの人がいる。前者のタイプからは開発環境や働く環境が整っているか、資格手当、本の購入費用の補助、同僚の優秀さ（バックグラウンド）、資格保有者数等を聞かれることが多い。後者のタイプからは、残業時間、平均勤続年数、退職金制度や休業補償制度の有無等を聞かれることが多い。

2）情報の正確性に関する対応

- 企業と求職者との間で認識に齟齬が生じないよう、求人票に記載されている内容は、企業との面接で確認するように求職者に伝えている。また、働き方等の情報はアドバイザー経由か、オファー面談で確認するように伝えている。

（4）今後の展望について

1）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 行政によるガイドラインの作成について
  - 企業の口コミサイト等は増加しつつあり、各社の情報は今後ますます公開されていくだろう。行政がガイドラインを作成することはこの潮流に沿っており、自社としても違和感はない。
  - ただし、特定の項目の開示が義務になると、変革途上の企業は現状を公表しなければならないジレンマを感じるだろう。こうした企業は、面接で説明して求職者の理解を得る方針で進めることが多いので、特定の項目の開示は求職者を集める足かせとなる可能性がある。
- 職業紹介事業者の役割について
  - 職業紹介事業者は、求職者と企業の情報の非対称性を基に事業を行う形態である。そのため、今後情報の開示が進んでいくと、求職者のニーズに応じてアドバイスを行うことが価値の源泉になるのではないか。
  - 例えば、第二新卒の求職者はテレワーク実施可の環境を求めるが、成長フェーズに応じて対面中心の企業を推奨することもあるだろう。
- 行政への要望
  - 職業安定法の改正があったが、解釈方法が人材仲介業でそれぞれ異なっている現状がある。それにより、各企業の対応が非常に困難になっている。どう記載すればよいか、書き方の具体例を含めて公表してほしい。

4.4.5 株式会社キャリアプランニング

本社所在地	岡山県
創業年／設立年	1986 年
事業内容 （主な提供サービス）	・人材派遣 ・職業紹介（人材紹介・メディカルケア紹介） ・人材開発 ・業務受託

（1）サービス概要

- 1986 年創業、岡山県に本社を置き、瀬戸内エリアで事業を展開する総合人材サービス会社。全職種を扱う人材紹介営業部には約 20 名が在籍している。（その他、医療福祉に特化したメディカルケア営業部には、20人在籍している。）
- 人材紹介サービスの利用者（求職者）は 20～40 代が多い。求人は幅広く全業界、全職種を扱っており、特に管理系の求人に強みがある。求人の年収は400万円～500万円がメインだが、幅広く取り扱っている。取り扱う求人は、地元の中小企業から上場企業まで多岐にわたる。
- 自社の人材紹介事業の特色は、一人の担当者が法人と求職者を担当する一気通貫制であり、求人企業・求職者にそれぞれ詳細な情報を伝えることができる。地域密着の強みから、企業の経営者・人事担当者と強いつながりを持っていることが多く、企業・求職者双方に多くの情報が提供できている。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

- 企業からの情報収集、求職者への伝達の流れ
  - 企業から収集する情報としては、職業安定法での法定開示項目に加えて、環境及び福利厚生面（リモートワークの実施可否、休暇制度の取得実績など）、事業内容や事業計画などの企業に関する情報のほか、人材募集の背景、採用したい人材に求めるスキル、その企業のおすすめポイントなどである。
  - 企業のおすすめポイントとしては、その企業ならではの魅力やアピールポイント、企業規模、採用予定部署の構成（年代、役職等）、仕事内容、自身の役割、将来の年収モデル、今後のキャリア形成など就職後のイメージがわく内容である。
  - 求人票は各企業が作成し、当社サイトへ掲載する。
  - 求職者との面談で、求人票を渡し企業から収集した情報も口頭で伝える。求職者に伝える情報としては、募集の背景、役割、職務内容、採用試験の難易度、経営者や人事担当者の人柄、

部署ごとの状況など多岐にわたる。長年の強いネットワークがあるからこそ伝えられている情報がある。

- 求人票には、企業のサイトがある場合は必ず記している。求職者には、企業のサイトを確認して、検討するように伝えている。

- 求人掲載企業ごとに、職場情報掲載への取組状況・姿勢の差

  - 従業員数が 50 名以下の企業などは、企業内にサイトの更新担当者がいない場合もあり、職場情報の開示が進んでいない場合もある。大企業は概ね開示は進んでいると捉えている。募集企業から、求人を非公開にしてほしいとのニーズは一定数ある。
  - 中途採用をこれまでに多数実施している企業では、情報を自社担当者に伝えてもらいやすい。一方、中途採用をあまり実施していない企業ではどのような情報が求職者にとって魅力になるのか分からず、開示に悩む企業もある。そのような場合は自社担当者が客観的な視点で、求職者にアピールすべき情報を企業に助言している。
  - 情報開示が多い企業が、人材を採用しやすく、情報が多い企業と情報が少ない企業を比較すると、求職者は情報が多い企業を選ぶ傾向にある。

- 開示に後ろ向きな企業

  - 中小企業の中には、社内システムや人事制度が整っていないなどの理由で開示に消極的な企業がある。その場合は、情報の開示を依頼して正しい状況を把握し、自社担当者が求職者に伝えるように努めている。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- 求職者から求められる情報の項目

  - 条件や環境に加え、リモートワークの実施可否、副業兼業制度、ワーク・ライフ・バランス（休日数、休暇制度、残業時間）、昇給モデルについては質問が多い。
  - 40～50 代の求職者は、定年後の再雇用制度の有無や実績についての確認が多い。
  - 自社担当者が求職者に同行して面接に参加することもある。企業が伝えること、求職者が伝えることの双方を自社担当者が聞くことができるので、今後のマッチングに役立つ。

3）求職者が職場情報を確認する上での課題

- 職場や部署の雰囲気

  - 職場の雰囲気を知りたい
  - 共に働く従業員と話したいという要望が求職者からあれば、企業に依頼し面談の場を設定することもある。

（3）職場情報開示の効果

1）提供する人材サービスにおける職場情報の有用性

- 応募から入社までの段階に応じた有用な職場情報の項目
  - 応募段階では、労働条件、年収、休日数などが好条件の求人に応募者数が多い。また、離職率、交通アクセス、教育研修制度、職場の雰囲気なども留意する求職者が多い。
  - 入社後の定着には、入社前と入社後で情報のギャップがなるべく小さいことが重要である。そのために求人票に記載している情報のみならず、自社担当者から面談で詳しい情報を伝えている。
- 異業種・異職種転職に際して求められる情報
  - 未経験者に求められる人物像や、入社後の教育・研修制度などの支援体制、中途入社で活躍している人の情報が求められる。
- 育児・介護等家庭の事情がある求職者から求められる情報
  - 育児、介護、看護休暇制度の有無や利用実績などが求められることが多い。

2）情報の正確性に関する対応

- 入社前と入社後の情報のギャップについて
  - 面接では、企業の担当者に依頼して、不利な情報も含めて正確に伝えてもらうようにしている。例えば残業時間が多い企業には、残業時間の実態と、期間によって繁忙の差があることや、今後の改善方針などを伝えてもらうようアドバイスしている。
- 就業条件の確認
  - 自社では、就業条件書を企業から受領し、求職者に渡している。その際に、事前の情報と相違があれば、企業に問い合わせたり、求職者からの質問があればこちらから確認し詳細条件を伝えたりして、労働条件に関する不安の払しょくを目指している。
  - 紹介した求職者の 6 か月後の定着率は、96～98%である。
- 入社後のフォローアップ
  - 求職者に対し、定着のためのフォローを行っている。入社前に得ていた情報と入社後の状況に差があれば、求職者から相談を受けることもある。その場合は企業に状況を確認し、定着に向けて企業と求職者双方の相談に応じている。6 か月以内の退職となる場合、退職理由を企業と求職者にヒアリングし、その情報を社内システムに記録する。

- 企業に対するアドバイスの実施
    - 企業に対して採用に関するアドバイスを実施する。例えば、残業時間が多い企業には、人材の採用に向けて、労働時間の改善を助言することもある。休日数が極端に少ない企業に、求職者が休日数を重視する傾向があることを伝えて休日数の増加に至ったケースもある。企業側が求める求職者のスキルについて、その企業の競合他社や労働市場の状況を踏まえて条件の緩和や変更を助言することもある。

（4）今後の展望について

1）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 行政によるガイドライン作成について
    - ガイドライン作成後の周知にも注力してほしい。受動喫煙防止措置について情報開示が義務になった際にも、企業の認知状況には大きく差があった。人材事業者経由での周知のみならず、行政から、直接企業に周知することにも注力してほしい。
- 負担感なく企業が情報開示する方法について
    - 各企業に、開示が必要な企業情報や項目があることを認識してもらうように、行政に具体的な対策を講じていただくのもありがたいと考えている。

4.4.6 オープンワーク株式会社

本社所在地	東京都
創業年／設立年	2007 年
事業内容 （主な提供サービス）	転職・就職のための情報プラットフォーム「OpenWork」の開発・運用業務

(1) サービス概要

- 2007 年に創業。祖業は企業に関する口コミの収集とそのスコアリング、公開。
- 2023 年現在、大きくは 2 つのビジネスからなる。
  - 一つ目は日本最大の企業口コミサイト。約 610 万人が登録（2024 年 1 月末時点）。
    - 口コミを閲覧するための方法は 4 つ。①OpenWork 上にウェブ履歴書を登録する②自分で 500 文字以上の口コミを書く③他の人材紹介サービスに登録する④月 1,000 円を支払う
    - ①については、現在約 95 万人が登録。こちらのサイトでは企業の公式情報と口コミを一括して閲覧することができる。労働者・求職者側の閲覧が増えると、登録が増える、登録が増えると企業側の関心も増える、口コミが増えるとサービス利用者が増える…というサービス構造になっている。
  - 二つ目は、ダイレクトリクルーティング（スカウト）のサービス。業界大手と言われるサービスが7万人の求人を持つと言われていることを踏まえると、最後発のサービスとしては健闘していると評価している。
- 採用×口コミという視点では海外でもサービスがあるが、世界最大のオーストラリアのサービス「SEEK[20]」は時価総額 1 兆円を超えた。日本では、OpenWork が先鞭役かつ最大の規模であり。当社のサービスが採用慣行や採用市場を変えていくと考えている。

[20] https://www.seek.com.au/ （2024 年 3 月 19 日閲覧）

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

- 当社で公開しているデータについては「8・8・3」という整理している。
  - 最初の「8」については、8 つの項目[21]について5段階での定量評価を行う。
  - 次の「8」については、定性情報として口コミコメントを記載[22]。こちらは定量化が難しいような情報について、内部の情報を口コミとして記載してもらっている。
  - 最後の「3」は実情報として、①年収、②残業時間、③有給休暇取得率を収集している。
    - 非上場企業はこれらの情報は非公開、仮に上場企業であっても平均的な数値公表であることが多いが、年齢別の年収や職種別、階層別等に区切った情報を収集・公開している。
    - 以前は公表数値とかなり乖離がある情報が掲載されていることもあった。
  - いずれの情報も公表されるものは書き込みを集計・分析したもの。入力内容の最新性や解離性、回答数等を踏まえて、経営学のレーティングの理論に沿ってスコアの開示をしている。
    - これらの口コミ情報は「匿名加工情報」として、個人の追跡や復元のできない情報として管理し、統合して報告している。
- 「8・8・3」の体系的整理は大きく 2 つの視点により整理されている。
  - 現在の代表取締役である大澤様は 2018 年に入社、2020 年に代表に就任。サービスの創業者は増井慎二郎氏。増井氏は設立前に人材紹介事業を実施しているなかで、求職者と面談する際「求職者が知りたい情報は何なのか」に注目しており、得た情報を体系化したのが当該サービスの端緒となる。
  - もう一つがアカデミックなアプローチであり、社会心理学や行動経済学の視点から演繹的なアプローチで整理した。例として集団凝集性等の議論を用いている。
- サービス利用者については、20 代 30 代が多数。新卒学生（大学生）については、29 万人がアカウントを保有しており、就活生のおよそ 6 割がアカウントを保有している計算になる。主に情報リテラシーの高い層から支持されている。
  - 登録者の平均年収は 600～800 万円台であり、日本全体としては、ハイキャリア層の利用が多い。
- 現状入力されている企業については、システム・IT 等が 20%以上を占めている。求人がある上位三職種も①システム開発②法人営業③プロジェクトマネジャーとなっている。（ただしこれらの情報は随時変化しており、時期により異なる点は留意が必要）
- ユーザーが出す情報（口コミ）は「会社単位」としている。入力した情報が部署単位であったともして、

---

[21] 待遇面の満足度、士気の高さ、風通しの良さ、社員の相互成長、20 代の成長環境、人材の長期育成、法令順守意識、人事評価の適正感

[22] 組織体制・企業文化、入社理由と入社後ギャップ、働きがい・成長、女性の働きやすさ、ワーク・ライフ・バランス、退職検討理由、企業分析、経営陣への提言

例えば離職が 10 年前の場合、当時所属した部署がなくなっているようなこともある。離職者側からはそうした情報を知り得ないため、あくまで「その会社に属していた人」という視点での口コミとしている。

- 回答者については、本人の属性を登録する機能があるので、どういう部署に、いつ頃、何年程度所属していた人かという情報を参考情報として掲載している。ただし、個人特定が可能そうな情報は極力省いた状態で公表している。

- 口コミが「企業単位」であるのに対して、企業側が出している情報は常に最新の求人データとなるため、「部署ごと」の求人が公表されている、という整理になっている。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- OpenWork を利用する層は半数が転職活動中の「転職顕在期」、残りの半数は「悶々期」と独自に称している、「このままこの会社にいてよいのか」「この会社にいてキャリアは大丈夫か」「転職すべきか」のような悩みを持って煩悶している時期に閲覧している。
- 「悶々期」と「顕在期」で閲覧する情報は大きく変わらない。圧倒的に見られている情報は「年収」。自分が得ている年収は自社の中の評価としてどの程度なのか、また5年後に在籍を続けて、どの程度の年収を得ることができるのか、という視点で情報を得ている。そこから、類似業界や類似の年齢層の年収を見に行くようになる。年収の許容範囲をクリアすると、WLB や風土を見に行くようになる。選考が進むにつれて、色んな情報が欲しくなってくる、という思考の流れになると整理している。

  - 年収については、サービス利用者の 95%程度は、「将来的に上がりそうか」「転職したら今より上がりそうだ」という程度で参考情報として判断に使っている程度だが、残りの 5%のマニアックなユーザーは年収の幅と職種や職位から人事制度を推察している（個別の回答と年収なら給与制度の仕組みを判断・推察する等）ようだ。

- OpenWork の独自調査によると、「転職時に求める情報」としては、一位が「業務内容」という結果になった。二位は職場や社員の風土、雰囲気。三位四位は人事評価に関する項目。六位は事業方針・事業計画、七位は企業風土。年収はこういった調査では順位には出てこないのだが、気になってしまう。最低限をクリアしていないと困る情報という位置づけと整理している。その結果、転職を検討する上で「足切り情報」になっているため、皆閲覧しているが、「転職を決める上での上位の情報」にはならない。
- 口コミの中でもよく見られている情報は「年収」、その次が「ワーク・ライフ・バランス」であることは変わらない。リモートワークができるか、転勤はあるのか、強制力の強い飲み会の有無等が見られている。

  - 三位に見られている情報は就活生と転職者で異なる。就活生は「会社の強み・弱み」が三位に来る。これは面接対策ではないかと分析している。ここで閲覧しておくと、競合他社との比較を面接で聞かれても、まるで勤務している人のように答えることができるようになる。

- 転職者が見ているのは、「退職検討理由」。ここを見ているのは、検討している企業において現在の退職検討理由と同じ理由が多いと、二回目もまた転職することになるのでは、という判断が求職者側にあるのではないか。あらかじめのリスク回避として、既に働く従業員が何を原因に退職しようと思ったのか、を見ている。

- 入社後ギャップに関する口コミについて新卒採用に限って独自の分析を行った結果、「業務概要」、「仕事内容」が一番大きく、加えて、人間関係や風土に大きくギャップが出ていることが明らかになった。年収などのハード面（条件面）は想定よりもギャップが小さい。

3）求職者が職場情報を確認する上での課題

- 企業と OpenWork の関係性は大きく三段階に分かれている。
  - 時間軸で整理をしていくと、①全く認められない時期→②アーリーアダプターが活用した時期→③一般的に普及した時期があり、2013 年くらいまでは全く見向きもされておらず、匿名掲示板とほとんど変わらない扱いだった。2013 年頃には、企業人事からみると「やや厄介な存在」という位置づけだったかと思う。続いて、2015 年頃に大きな転換があった。SNS の普及や CGM[23]の普及もあり、求人を出す企業側が「情報を隠すことができない」という発想になり、徐々に先進的な企業が活用する場面も増えてきた。さらに大きな転機は 2019 年から 2020 年海外での人的資本情報の開示に向けた動きとコロナ禍で企業の対応が分かれたこともあり、OpenWork で個社の情報を見る人が増えた。この流れの中で市民権を得たと評価している。
  - 2023 年現在の企業側の反応も大きく三つに分かれている。①全く無視している企業。中小企業やベンチャー等、そもそも企業規模が小さく、OpenWork 側に掲載がない企業。②OpenWork を「厄介」だと思っている企業。口コミの掲載もあるが、その数値への抵抗感などを感じている企業である。最後が③先進的な企業として、OpenWork を積極的に利用していこうという企業。ユーザベース、カゴメ等、OpenWork の情報を積極的に開示していく企業も出てきている[24]。

- 人的資本情報の開示との関係では、OpenWork の売り上げの1割は海外の機関投資家向けの情報開示になっている。海外の投資家は ESG レポートやデータブックについて企業が公表したものは信頼性に疑問を感じており、実態や実効性を知りたがっている。そのため、OpenWork の口コミは非常に有益だと思われている。こういった資本市場での動きがあることを踏まえて、むしろ海外投資家が何を重視しているか、どうすればスコアが上がるのか、という視点で活用する企業も出てきている。これは海外売上比率が高い企業等が多い。

---

[23] Consumer Generated Media の略。一般ユーザーが参加してコンテンツが出来上がるメディアのことを指す。口コミサイトも該当する。

[24] 例えばユーザベースのサステナビリティレポート 2023 には、エンゲージメント指標の一つとして、OpenWork の数値を掲載している。

（2）職場情報開示の効果

1）提供する人材サービスにおける職場情報の有用性

- 労働関連法律の開示項目は、非常に有意義だと思う。自社プロダクトにも統合できないかと考えている。
    - 例えば、5大商社の場合、伊藤忠商事は中途採用が年間 2 名であり、他の 4 社と比較すると、圧倒的に中途採用が少ない。また、男女賃金差異は三菱商事が圧倒的に低く、50％台になっている。これはいわゆる「一般職」の方がほぼ 100％女性によって構成されているためである。
    - 上記のような実態をデータで比較できることに大きな意義がある。
- 現在の情報開示や義務との関係では足りない点は 2 点あると考えている。
    - まずは情報の一元化が重要。計算式のフォーマットや掲載場所の一元化等で情報閲覧の負荷を整理し、評価・比較できるようにする必要がある。
    - 二点目は定量情報にあわせて、定性情報・背景の記載が必要であるという視点である。背景やそれまでの情報の説明がないと、正しく状況を理解・評価・比較ができない。
    - 国が統合して、事業者に展開してもらえると、使いやすいと思う。
- 転職者側の情報開示に関するリテラシーは基本的には①楽をして②情報を得たい、のが本音。一か所に情報がまとまっていることや、いざ欲しいとなった時に検索性が高いことが重要であり、ユーザーニーズが高い情報が最初に閲覧できることが重要だろう（口コミもそういう視点でまずは総合評価、年収、残業時間、有給休暇取得率が見られる構成にしている）。その上で、興味を持った方がクリックすると、個別の詳細が見られると良いと思う。最初に何でも定量データが掲載されている必要はない。
- 基本的に開示は企業にとっては有益となると考えている。開示により結果的にはミスマッチを防いでいくので、長い目では有益である。求職者側にとってもキャリアオーナーシップを持って自分で判断していく意味で有用である。

2）情報の正確性に関する対応

- いずれの情報も公表されるものは書き込みを集計・分析したもの。入力内容の最新性や解離性、回答数等を踏まえて、経営学のレーティングの理論に沿ってスコアの開示をしている。

（3）今後の展望について

1）今後積極的に掲載を求める情報等、職場情報の収集や掲載に関する今後の方針

- 企業にとって不利な情報は出したくないのが本音だと思う。公式な情報と会社概要は掲載しているが、「公式で発表していきたくなる情報」と、「公式で発表したくない情報を載せていく場所」が必要。前者については、面白い人事情報等いくつかをフォーマット化して、企業側が入力したいと思わせることが重要だろう。対して。不利な情報はどこかで開示されることが重要だと考えている。
    - 採用選考においてどんどんカジュアル面談が使われているが、こういったところで「企業が公には開示したくない情報」は求職者に共有されているが、それでもなお、OpenWork と併用されている認識である。求職者一人ひとりの Tobe（ありたい姿）に対して、質問の狙いどころを探している。どこを質問したらよいか、どこをしっかり深堀すべきかを決めるために、サイトを使っている。企業側も事前に調べてそこへの質問を対策しているようである。
    - 併願先との比較の関係で調べている模様である。当初は内定前の承諾段階で閲覧している人が多かったが、それが前倒しになっている。
- 「しょくばらぼ」を確認したが、CSV には法人番号が入っているので、統合できるのではないかと考えている。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 国がデータをまとめ、CSV として DL ができるようになると、とてもありがたい。信頼性が高いことが重要。ただ、事業者が想定している利用者や求人企業と対象がずれていると使いにくいかもしれない。
    - こういった情報を人材サービス事業者が自由に使えるようになると、透明性が高い労働市場につながるのではないか。
- スキルタクソノミーが全然進んでいない中で、今後の労働市場について考える必要があると考えている。国や研究機関とぜひ一緒に組んでみたい。事業者同士ではどうしてもライバル関係に入ってしまうので。

4.4.7 株式会社 Waris

本社所在地	東京都
創業年／設立年	2013 年
事業内容 （主な提供サービス）	・人材サービス ・有料職業紹介事業 ・雇用関係給付金取扱職業紹介事業者　認定 ・各種セミナー、イベント等の企画・開催・運営

(1) サービス概要

- 2013 年に女性 3 名が創業。当時は「女性」に特化したエージェントは少なく、珍しいサービスだった。
  - 子育て・介護等のライフイベントを含む様々な理由でキャリアの岐路に立つ女性が「いきいきと自分のキャリアを諦めることなく働ける」を目指して事業を展開。
  - 創業以来、利用者（以下「パートナー」）は女性が大半を占めていたが、近年女性８割男性２割と、男性の利用も増えてきている。
- サービスのうち、就業支援に関するものは大きく2つ。一つは Waris プロフェッショナル（以下「プロフェッショナル」）で、「現在就業している方」の支援やマッチングを行うもの。もうひとつは Waris ワークアゲイン（以下「ワークアゲイン」）で、現在就業がなくブランクがある方の再就業を支援するものである。
  - プロフェッショナルの支援対象は雇用される働き方に限定せず、フリーランスのマッチングを含んで支援を行っている。支援のポイントは「柔軟な働き方」。バックオフィス等のビジネス系職種を中心に豊富な経験を持つパートナーが登録しており、中小企業やベンチャー・スタートアップを中心とした企業様とマッチングして業務を行っている。フリーランス形態を扱っているため、登録して一度マッチングしても、「もっと顧客を増やしたい」等の理由で戻ってくる方がいるのもサービスの特徴である。
  - ワークアゲインは前回の就業からブランク（空白期間）がある方の就業支援がメイン。例としては、家族の海外赴任に帯同するために離職した女性。しばらく就業に間が空いていることもありご本人も再就職に不安があることから、丁寧な支援を行っている。こちらのポイントは「正社員として働きたい」という希望の方が多いため、基本的には正社員雇用を目指して支援している。
  - ワークアゲインの登録者は現在就業していない方と非正規雇用の方。就業につながるようにどうブランクを埋めていくかという視点で、①スクーリングなどのリスキルや学び直しの支援②エントリーシートの添削等就職活動に関する支援を行って伴走しながら正社員就業を支援している。

- パートナーがどちらのサービスを選ぶかは、パートナー側の意思に任せており、Waris 側から登録サービスを指定することはない。ただし、ご本人との面談を通して、登録サービスの変更をご提案することはある。
    - 2 つのサービスの違いとして、①支援の手厚さ②就業までの期間の差がある。プロフェッショナルは現在就業している方が対象のため登録後にキャリアカウンセラーと面談し、キャリアの棚卸を終えたらすぐに仕事の紹介、マッチングへと移っていく。最短だとマッチング完了まで一月かからないこともある。一方で、ワークアゲインの方は、登録後の面談時にまずはご本人の不安や何ができるのか、どういった職場で働きたいのか等のより詳細な聞き取りが必要。かつ、その聞き取りを踏まえて学び直しや履歴書作成の支援を行い、そこから応募につなげていくため、相対的に時間を要する。
- 現在のパートナー登録は 28,000 名程度。うち 8 割程度がプロフェッショナルに登録、その後はワークアゲイン、最後に女性役員紹介の為の登録者となっている。
- 契約している企業は中小企業やベンチャー・スタートアップが多い。特徴として、企業側の規模や創業フェーズによる部分はあるが共通して、「1 名をずっとは雇用できないが、優秀な方の支援が欲しい」というところがあり、それがフリーランスであるパートナーが多いプロフェッショナルのサービスとうまく合致している。また、取引があるベンチャーやスタートアップは社会課題解決や次世代の為の支援を事業目的にされているところが多く、そういった事業や理念はお子さんを持つ女性には共感を得やすい。この視点からワークアゲインの方でも親和性が高い企業群となっている。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

- 基本的には、企業様が提出された求人票をそのままパートナーには展開する。
    - その上で、ワークアゲインでの正社員マッチングの場合には、子育て支援の制度やその利用実績の有無、職場が子育て中の働き方に理解があるかどうかの定性情報を Waris 側で聞き取ってパートナーに補足情報として展開することや、自社サイトを補足情報として提供することも多い。働き方に関する表彰の受賞歴等も紹介することがある。
    - 定性情報を聞き出す場合には、担当者が企業に電話をかけて、直截的な質問をすることも多い。
- サービスの特徴として、そもそも応募側も就業条件を明示して応募するため（「リモートワーク必須」等）、それに関する情報を聞きにくいということはない。むしろ働き方の条件面があわないとミスマッチからの早期離職につながり相互に望ましくないため、しっかりと希望を出して応募するし、企業様側にも聞き取りや情報提供を依頼するようにしている。
- 入社直前まで伴走しているが、職場情報が応募判断やその後の入社意欲と強く関係しているため、そういった情報収集は転職活動中も随時企業への質問を行って情報を把握したりしている。基本的にはオファーが出た時には就業条件が全て書き込まれているため、文書が出てくる前に聞ききる、

質問しきる、納得できる内容に調整するようにしている。

- 選考が進む中で増えてくる質問は、賃金の具体的な額や人事評価のタイミング等、より具体的なものになっていく。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- パートナーの特徴として、①子育て支援制度の有無とその利用実績（実際に利活用して就業している方がいるか）と②職場がそもそも子育て中の働き方に理解があるか、の二点はエントリー段階の足切り条件となっていることが多い。このあたりの情報がなければ、応募決定に至らない。
  - より具体的には一日の中で途中抜けるような働き方ができるか、フレックスタイムが導入されているか等を知りたがっている。根底にあるのは、「家庭の事情で急を要する事態になった時にも就業が継続できるか、またそういった働き方を許容する職場になっているか」という点。
  - コロナ禍以降は「リモートワークの可否」もエントリー段階の足切り条件になりつつある。毎日できるか、どれくらいできるかというのはより好ましい条件という位置づけだが、「リモートワーク不可」の場合はそもそも応募まで至らない。
  - 自身の状況に制約があるからこそ、応募に至るまでにある程度の量の情報を収集して判断している点がパートナーの特徴といえるかもしれない。
- エントリー後に面談が進み、意思決定段階まで至ると、一緒に働く仲間がどういう人か、職場側の中途入職者の受入れ体制や育成体制も気にされる方が多い。特に転職や新規就業にあたって職務の変更がある方はこの点を気にされることが多く、キャッチアップするための支援があるか、という点をみている。職場の男女比率を聞かれることは多いが、これも判断条件として、というよりは、職場の雰囲気を知るための参考情報として聞く方が多い印象である。
- ワークアゲインに登録されるパートナーの特徴的な点としては、「正社員雇用か」という点に関する優先度が高いところ。年収よりも雇用形態の方が重要な決定要素になっている。
- 逆にあまり気にされない点として、①女性の管理職比率や②キャリアパスが挙げられる。女性なので気にされるのでは…とイメージするかもしれないが、そういったデータはあまり重視されていない。また、キャリアパスも応募時、現在の活動時には重要な要素ではないことが多い。どちらかというと、「まず今は可能な範囲で働き、長期的なキャリアパスは家庭のことが落ち着いてから考える」という発想の方が多いからではないか、と整理している。
  - マッチング先の企業が中小・ベンチャー・スタートアップが多いこともあり、結果的に男女賃金格差がない企業群が多いため、気にされている方は少ない。

3）求職者が職場情報を確認する上での課題

- 取引先の企業が中小やベンチャーが多いこともあり、採用に関するサイトやウェブ上での情報開示を行っていない企業も一定数いる。そういった場合には、自力での情報収集は難しい。
- 事業内容や企業理解を深めて面接に臨むためには、企業の情報発信を見てから面接に行く必要が

ある。実際に担当者からパートナーへ面接前には情報をインプットしているかの確認の電話をいれるが、実際に読むかどうかは当然個人の判断による部分がある。

（3）職場情報開示の効果

1）提供する人材サービスにおける職場情報の有用性

- 近年、採用広報や自社ブランディングの観点から、情報開示自体は増えている印象がある。

2）情報の正確性に関する対応

- 基本的には企業様の情報を調べて紹介する、または企業様の補足を展開することが多いので、公式サイトに記載がある内容を信頼している。ごくまれに、更新が止まっているものがあり、そういった企業についてはこちらからむしろ問い合わせをするケースもある。
    - 企業様も意図をもって更新していないというよりは繁忙で更新がストップしている場合が多いので、問い合わせるとすぐに対応頂けることが多い。

（4）今後の展望について

1）今後積極的に掲載を求める情報等、職場情報の収集や掲載に関する今後の方針

- 取引先企業の属性を踏まえると、社員インタビューのような記事を増やして頂けるとありがたい。やはり、社員の顔が見えることで具体的な雰囲気が伝わってイメージ喚起につながる。
    - その視点では、「写真」があることは重要。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 「しょくばらぼ」自体は有用だと思う。が、背景法律やサイトのコンセプトの関係上、中小やベンチャー・スタートアップの掲載は少ないのではないか。むしろこういう企業群こそ、こういった一括表示等がある方が個社での開示の負荷が減って良いように思うので、検討頂きたい。
- いわゆる「カジュアル面談」が増えている実感はあり、会社の文化風土とのマッチングをみるためには重要だと考えている。パートナーは時間制約がある方も多いが、この面談を嫌がる方は少ない。
    - 仮に課題があるとすれば、取引先企業側の体制との関係でカルチャー面談に社長自らが対応するがその時間が確保できないといったことになりやすく、その結果選考のスピードが落ちることは望ましくない。
    - カジュアル面談はどのタイミングで行うかが重要であると考えていて、選考前の場合は企業を具体的に知る、まさに働き方について確認できる機会になる。面接後の場合は、入社意欲を高める上で重要になると考えている。

4.4.8 ウォンテッドリー株式会社

本社所在地	東京都
創業年／設立年	2010 年
事業内容 （主な提供サービス）	ビジネス SNS「Wantedly」の企画・開発・運営等

(1) サービス概要

- 提供するサービスの概要
  - サービスに登録した個人や企業がそれぞれ情報を掲載、閲覧、交流できるサービスを提供している。
  - 求職者の利用方法としては、興味を持った企業をクリックすると当該企業のホーム画面が表示され、ミッション、価値観、メンバー等を確認した上でカジュアル面談を申し込む。その後企業と求職者がやり取りし、選考が行われ、条件が一致すれば人材採用につながる。
  - 企業の利用方法としては、登録した上で自社に関する情報を掲載する。掲載に際して毎月一定の費用がかかる仕組みとしている。求職者からの申し込みを契機としてカジュアル面談を実施する場合には追加費用はかからないが、求職者をスカウトするサービスは件数に対して追加費用がかかる。
  - 自社サービスは中途採用や新卒採用の区別はない。長期のインターンシップや副業、業務委託を募集する用途でも活用可能である。他社サービスでは、中途・新卒等で担当が異なるため、シームレスにサービスを提供していることは自社サービスの特徴である。
- 利用する企業の特徴
  - スタートアップや IT 系の企業が主な利用企業層である。近年では IT 系以外の企業の利用も増えている。
  - 企業規模としては、従業員数が 10 名未満の企業から、10～50 名、50～100 名、それ以上の企業の利用も多い。近年では大企業の利用も増えている。
  - 以前は首都圏の企業の利用が多かったが、最近では地方企業の利用も増えている。
  - 中小企業では、Wantedly のサイトを採用サイトのように使っている企業も、採用サイトと Wantedly のサイトがそれぞれある企業もある。自社サービスを使えば、社名を知らない層にもアプローチできることが強みである。
  - 地方では自社サービスを利用する企業がまだまだ少ないので、自社サービスを利用していることが「先進的な企業」として求職者から捉えられ、採用につながることがある。同地域に居住する人の採用につながることも、U ターン・I ターンのような形で首都圏に居住する人が転居して入社することもある。

- 利用する個人の特徴

  - 現在登録者数は約 390 万人である。
  - エンジニア・デザイナーといったデジタル人材が 47%、20～30 代が 72%を占める。
  - 当初はベンチャー企業勤務のとがった利用者が多かった。サービスの知名度向上に伴い、ベンチャー企業勤務のエンジニア等が増加した。その後、大手企業勤務でやりがいを重視する 20～30 代の利用者が増えた。現在ではさらに様々な職種の方が登録している。セールスフォースエンジニア、AI エンジニアなど、時代の変化に応じて新しい職種が増えている。
  - 利用者の特徴として「面白い仕事をしたい」と考えている人が多い。例えば看護師資格を活かしてベンチャーに転職した人や、IT×薬剤師で人材採用に成功した事例があった。特色のある求人に対して求職者が集まりやすい仕組みである。
  - 個々人の興味（企業の検索履歴や閲覧履歴等）に応じて、異なる情報が表示される。これにより企業名を知らなくてもマッチしそうな企業の情報が表示されるので、企業と個人とのマッチングにつながる。

- ユーザー層について

  - 他の人材サービスとは異なり、利用者・ユーザーの増加に向けた広告は基本的に打っていない。自社サービスの理念に共感する企業や個人に利用してもらいたいので、やみくもにユーザーを増やす方針ではない。
  - 学生に向けた講演等を実施しているが、他社の人材サービス事業者は面接講座等を実施しているのに対して、自社では中長期的なキャリアに関する講演が中心である。学生が中長期的にキャリアを検討する上で、自社のサービスのユーザーが増えたら嬉しい、くらいの捉え方である。
  - 中途採用の対象者となりうる層には、口コミによって利用者が拡大してきた。今後も口コミによる増加を目指していく方針である。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

- 自社サービスで提供する職場情報

  - 各企業のページ（ホーム画面）にミッション、価値観、メンバー、ストーリー、募集職種といった情報を掲載するフォーマットとしている。この項目にした理由は、働く上で企業のパーパスが最重要と考えているためである。給与や福利厚生等の情報を記載すると、どうしても高い給与の求人から見るなどバイアスがかかってしまう。そのため具体的な給与額は募集ページ等には記載できないこととなっている。
  - 3、4 年前に、価値観に関する部分を以前より大きく掲載できるようフォーマットを変更した。その他の部分は、サービス開始当初からあまり大きく変更していない。
  - 企業のメンバーを顔写真ありで掲載できることも特徴である。メンバーのプロフィールから、これまでの経歴やストーリーを表示できるようになっている。

- 「ストーリー」について
  - ストーリーは、ブログのような形で自由度高く企業が発信できる場所である。例えば従業員のキャリアプラン、産休育休取得経験談、社内でのイベント、海外でのワーケーション経験など企業が自社の強みを発信する。ストーリーは追加料金なしで利用でき、ストーリーをきっかけに企業が認知されたという事例もある。
  - ストーリーの内容について、採用関係の情報に絞る必要はない。社内報の内容をストーリーに掲載し、社内のイベントに関するレポート等を掲載するといった事例もある。
  - ストーリーは利用企業の社員が書いている例もある一方、ストーリーの執筆を外注している企業も多い。インターン中の学生等がストーリーを書いている例も多いようだ。
- 「メンバー」について
  - メンバーの掲載の流れとしては、各社の人事担当者が掲載するメンバーを選定した上で掲載者本人が原稿を書く場合も、もともと自社サービスを利用していた人が勤務先を紐づける場合もある。一部、自社のサービスとして自社が従業員にインタビューを行い、原稿を作成することもある。
  - 昔から自社サービスを利用しているスタートアップのような企業では、従業員もサービスを使っていることが多い。一方最近自社サービスを使い始めた企業は、まず企業が利用し、その後従業員が利用を開始するという流れが多い。
  - 企業ページに掲載されているメンバーの人数は企業によって異なる。ほとんどの従業員が載っている企業もあれば、2～3 人しか載っていない企業もある。メンバーの顔写真や氏名を載せたくない企業では、例えば「採用担当」という形で無記名で掲載されている例もあるが、自社として推奨はしていない。
  - 求職者が良く閲覧するのは、メンバーの職歴やスキルに関する部分が多いようだ。また、各メンバーがストーリーを掲載することもできる。利用企業から、メンバーのストーリーを読んだことで内定承諾につながった例を聞いた。メンバー自らが書いたストーリーは、想いが伝わりやすい傾向があるようだ。
- サービスの流れ
  - 求職者が企業のホーム画面からカジュアル面談を申し込むと、企業と求職者がやりとりした後でカジュアル面談が実施される。その後選考に進んでいく。システム上、人材採用に際してカジュアル面談は必須ではないが、自社としては実施を推奨している。企業と求職者とのやり取りには自社は関与しない。
  - カジュアル面談は転職意欲が高くない人も申し込めるので、必ずしも短期的な採用につながる確率は高くない。そもそもカジュアル面談は全て採用につながるものではなく、利用者が「話を聞きたい」くらいの温度感で申し込むこともある。そのため、短期的な採用につながらないカジュアル面談を失敗とは捉えておらず、カジュアル面談が採用につながった確率の把握等も現在のところはしていない。

- カジュアル面談について
  - カジュアル面談を前向きに捉える企業と、工数がかかり大変だと捉える企業がある。例えばスタートアップなど知名度が無い企業では、認知してもらい業務内容のイメージを持ってもらうためにカジュアル面談が必須として捉えられており、人事のみならず現場も巻き込みながら実施している。また、知名度のある企業でも、当該企業の主な事業内容と結びつきにくい職種の募集に活用されている例がある。（製造業で IT エンジニアやデザイナーの採用に活用する場合等。）
  - ストーリーには、通常カジュアル面談で伝えるような各社員の想いが掲載されている。そのためカジュアル面談の前に求職者にストーリーを見てもらうことで、カジュアル面談の負担軽減や、カジュアル面談でさらに深い話をできる可能性がある。
  - 自社サービスではボタンを一つ押せばカジュアル面談を申し込めるので、個人が気軽にカジュアル面談を企業に申し込めることは強みである。

- 法定開示項目について
  - 自社サービスでは、法定開示項目を掲載する場所は現在のところ明確には設けていない。
  - 女性活躍関係のデータは、IR の文脈で掲載しており採用サイトからアクセスしにくい企業が多い。そのため情報にたどり着いていない人も多い。スタートアップの企業でも、人的資本やサステナビリティという文脈で情報が開示されており、採用サイトには掲載されていないことが多い。また、情報が開示されていても、情報の信頼性について疑義があるようなケースもあるだろう。
  - テレワークの状況、勤務場所に関する情報は求職者からよく聞かれる。
  - 男性による育休取得率は女性からも好意的に捉えられる。
  - 法定開示が進むことで、中小企業を含めた様々な企業でデータ把握、集計が進んでいくので、良い流れと捉えている。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- 求職者からのニーズが高い情報
  - メンバーの掲載人数が多い企業や、各社員のメンバーページに多数の情報が載っている企業は、求職者からの応募が多いようだ。自社調査でも、求職者はメンバーページを頻繁に見る傾向があることが分かっている。また、転職後に共に働くことになる人の想いが文章で掲載されていることで、求職者の家族になぜそこの会社で働きたいのか伝わりやすく、内定承諾率を高める効果もあると思う。

- 求職者ごとにニーズの高い情報
  - 新卒で応募する方は、社員のキャリアプランや入社後にどう活躍できる、どう成長できるか、入社後の体制（直属の上司）を気にしている。
  - 中途で応募する方は人事制度（昇格制度）や、役員に就任する方の採用経路（新卒または中途）、働き方（残業時間、育休に関する情報、テレワークの実態）を気にしている。

- 中途で応募するエンジニアは、働く上での具体的な環境（社内で使うツール（メール、Slack等））を気にしている。新卒・中途にかかわらずエンジニアは PC のスペックを気にしている。
- 上記のような定性的な情報を伝えるためにストーリーを活用する企業が多い。

- 企業による掲載内容の差、地方企業や中小企業の発信の例
  - 掲載内容や情報量については、企業によって大きな差がある。文字のみならず写真や画像も多数掲載できるフォーマットとしており、情報が充実している企業では社風、働く環境等が伝わりやすく、採用にもつながっている傾向がある。
  - 例えば田舎にあることをアピールしている企業もある。タイトルや写真を工夫することで、田舎や自然の中で働きたい層にピンポイントにアプローチできる。
  - 地方企業の業種としては、IT 企業もそれ以外の業種の企業もある。例えば建設業の中小企業で、まかない料理を定期的に発信したところインプレッションを稼いだ企業があった。
  - 中小企業の好事例では、2～3 代目の比較的年齢の若い社長が写真も活用しつつうまく情報発信できている例が多い。ある製造業の中小企業では、ミッション・ビジョン・バリューを社内で再検討しその経緯をストーリーに掲載するなど、ストーリーを活用しており、中途採用に成功している。当該企業はスカウトは利用していないので、まさに発信が採用につながった好事例である。
  - 中小企業では、自社の強みや売りをアピールすることが重要である。一方で、強みや売りを見つけることに苦労する企業も多く、また強みがあるのにも関わらず、過度に自虐的な企業もいる。
  - 失敗談や自社の課題を発信することで求職者から応募がある場合もある。例えば課題を発信することで、その課題を解決したい人材を採用できることもある。とあるスタートアップ企業では、自社の課題を発信し、その課題を解決できる人を募集していた。
  - 逆に「うまくいっている」という情報を開示すると、入社後に負のギャップを感じてしまうこともある。バランスが難しい部分ではある。

（3）今後の展望について

1）今後積極的に掲載を求める情報等、職場情報の収集や掲載に関する今後の方針

- 今後の方針、課題
  - 自社サービスを全ての働く人にとってのインフラにしていきたいと考えている。一方、現状では東京のIT企業に勤務する方の利用が多く、そうした一部の人が使うツールという印象が強い。こうした状況を変えるべく、製造業などの非IT業界、地方企業や大学等への広報・営業に注力している。
  - 例えば製造業など、あまり発信する文化がない業種もある。こうした企業に自社サービスを利用してもらい、発信する文化を根付かせたい。
  - 利用者の視点では、例えばエンジニアの人数、エンジニアが用いるプログラミング言語等、定量的な情報を収集しやすいような形にできたらよい。スキル面でのマッチング促進に向けて、企業に情報掲載を促す仕掛けが作れたらよい。
  - 自社サービスではマネジメント層の利用が少ない。おそらく、法定開示項目が掲載されていないことは理由の一つではないか。マネジメント層のユーザーが欲しい情報を拡充する必要性を感じている。ただし法定開示項目を定期的に更新することの企業への負荷は大きく、IR とのすみわけも必要である。法定開示項目の数値を開示するだけでは、ネガティブに捉えられうる。あわせて対応策を掲載しなければならないが、自社サービスでそうした情報を掲載すると唐突感もあり、迷いもある。

2）職場情報の開示のあり方に関するご意見

- 有価証券報告書で情報を開示しても、求職者が当該情報を見つけに行くのは困難ではないか、という印象を受ける。

4.4.9 D社

本社所在地	東京都
創業年／設立年	-
事業内容 （主な提供サービス）	転職情報の提供ならびに求人・採用活動に関するコンサルティング

(1) サービス概要

- 提供サービスについて
  - 求人メディアを運営しており、募集情報等提供事業に該当する。
  - 利用する求職者は、主に高等教育を終えた社会人のホワイトカラー層の利用が中心である。
  - 求人掲載企業が自社の求人に関する情報を掲載し、求職者が希望条件を検索して求人に応募する。企業とのやり取りは求職者自身が行う。
  - 求人掲載企業から求職者へスカウトをすることも可能である。スカウトの対象は、サービスに会員登録をしている方々である。なお、求職者側がスカウトを受けない設定にすることもできる。
  - 企業が求人を掲載する際に一定の費用がかかる。基本的には、求人掲載の期間は 4 週間単位。採用に至っても、追加での成約料は発生しない。スカウトは、多くのプランでは原則基本料金中に含まれる。基本プラン以上にスカウトを行いたい場合には追加料金が発生する。また、自社のみで原稿作成や情報掲載を行うか、サービス担当者による取材・原稿作成を受けるかによっても費用は異なり、後者の場合は追加料金が発生する。
  - ブログのような形で情報を発信できるオプションサービスも提供している。
- 利用者層について
  - 求職者に費用負担が発生することは無い。会員以外でも求人や企業情報の閲覧は可能である。求人への応募に際しては、会員登録を行い職務経歴書や個人情報を登録する必要がある。
  - これまでの会員登録者数を積算すると、約800万人。ウェブ上での閲覧は自由に可能な為、会員登録せずに閲覧する事もできる。
- 利用する求人企業
  - 中途採用を実施する国内企業が業種・募集職種問わず利用している。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

- 掲載する情報の項目
  - 全プランで「求人情報」の掲載は必須である。求人情報提供ガイドラインに規定されている求職者に明示すべき項目は、網羅している。
  - 各企業のアピールポイントを打ち出す欄を別途設けているが、そちらはオプションである。図表や写真を用いて視覚的に訴えかける内容を掲載可能である。
  - 掲載情報について、ガイドラインに規定される項目は企業による入力内容をそのまま掲載する例が多い。それ以外の情報は、求人情報が魅力的に映るように同社編集部が取材を行い、原稿を作成して掲載することも多い。
- 情報掲載の流れ
  - ①企業がサービス利用を申し込む②企業が WEB 掲載用の情報を入力する③メディア側にて掲載内容を確認（審査部門）する④求人メディアにアップロード、という流れになる。
  - サービス提供側による取材や原稿作成を受けるプランを利用する場合は、上記に加えて、企業が WEB 掲載用の情報を入力することと並行して、取材、取材に基づく原稿作成、企業による原稿確認が行われる。
  - メディア運営チームは、制作支援部門と原稿検閲部門に分かれている。制作支援部門は、企業が掲載する情報が魅力的なものとなるよう支援している。企業側とやりとりし、取材や原稿作成も提案・実施する。一方審査部門は、ガイドライン上の項目について網羅性が高いか、誤表記が無いか、法定開示項目を網羅しているかを確認する役割を担う。
- 同社による価値提供
  - 企業自身が入力する情報は、具体性に欠けるなど求職者に響きにくい場合もある。同社編集部が取材・原稿作成を行うことで、具体的なエピソードやストーリーを追加し、求職者に響く文面にすることが可能となる。
  - 制作支援部門は企業側とのやり取りの中でアドバイスや提案を行うことも多く、そこからより具体的なオプションとしての編集支援につながることもあれば、企業側が自力で修正していくこともある。求人者が採用したい人物像についてコミュニケーションを通して明文化して、求人情報に反映することで、より分かりやすく、伝わりやすい情報発信となっていく。
  - 例えば、募集背景などは「なぜその職種を今募集するのか」といった内容が求められていることも多く、ストーリーを特に求められる。
- 情報の見せ方に関する工夫
  - 企業や求人に関する情報は、各企業のページに全て掲載している。会員限定で情報を見せることはしていない。

- まずは求職者が求人企業に興味を持つことが大前提である。求職者の興味は千差万別なので、情報量が多ければ多いほど、企業に興味を持つ求職者は増えるという理解でメディアを設計している。求職者も自身が興味のあるポイントに絞って閲覧するので、情報が多くても問題ない。ただし、見やすさには配慮している。
- 掲載情報の順序はフォーマット化されているので、求人間での情報比較は容易である。また、タグを用いて情報を検索することも可能である。求職者側も冒頭から全ての情報を万遍なく目を通しているとは考えておらず、各人が興味のあるところを重点的に閲覧していると考えており、それに対応した設計にはなっている。
- 情報充実化の流れは、求職者からのニーズの変化も背景にある。以前と比較して、事前にある程度情報を収集して面接に臨む人が多くなっている。情報が事前にわからないと不安という求職者が増加し、面接で疑問点を聞いて解決しようとする求職者は減少傾向にあるように感じる。

- 求人メディア上の企業サイトと各社の採用サイトのすみわけについて

  - 同社が提供するサービスの中で転職活動が完結することを目指しており、必要な情報は全て運営する求人メディアに載せてほしい。また、求職者が企業間を比較するためにも必要な情報は全てメディア上に載っていた方がよい。
  - 一方、フォーマットが決まっていない方がアピールしやすいと考える企業もある。同社のサービスと各社の採用サイトは、補完関係にあると言えるだろう。
  - 中途採用を行う企業の多くはアピールポイントが無いことに悩んでいることが非常に多い。
  - 求職者の募集は、情報の打ち出し方よりも、制度の変更などに企業が着手できるか、という実体面に左右されるようになってきている。
  - 社風や人間関係など差別化しにくい点をいかに差別化して伝えられるか、という点がポイントである。中小企業で採用に成功している企業は、情報発信に積極的な企業が多い。情報発信は、WEB 上の発信のみならず、転職フェアで従業員が積極的に情報を打ち出すという方法もある。

- オプションのブログサービスについて

  - 求人メディアのオプションであり、企業がブログのような形で情報発信を行う仕組みである。契約期間中は、何本でも記事を投稿できる。契約期間が終了して 1 か月経過すると、ブログ記事が削除される。ウェブ上では、メディア上の求人とブログが相互にリンク付けされている。
  - このサービスは、求人情報だけでは届けられない、企業の日常や職場のリアルな雰囲気を届けてさらなるマッチングを図るために 2 年前に開始した。
  - 転職者からは「求人への応募のきっかけになった」「求人・面接・ブログ内容に一貫性があったことで、入社につながった」との好意的な声があった。
  - 一記事につきブログ上限文字数は 5000 文字、写真数は 5 点まで。求職者向けに情報を届ける目的で活用すること、求人に関する情報は掲載禁止、とのガイドラインはあるが、基本的には企業に内容は任せている。
  - 記事作成から投稿までは企業側で完結する。投稿後に同社側で内容を確認して、問題がある

場合は差戻しを行う場合もある。ただし、そうした事例は多くない。

- 社員紹介について
  - 社員紹介は、求職者が他の従業員の転職を追体験できる（同業界からの転職に際して参考になる）などの効果がある。また、企業にとっても欲しい人材をアピールすることにもつながる。
  - 先進企業では、社員紹介に関するコンテンツを蓄積し、募集する人材像や職種に応じてその都度情報を適切に出している。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- 求職者が求める情報について最近の動向
  - 同社による調査では、求職者が転職活動に際して重視する点の一位は将来性や安定性、二位は収入増加、三位は休日・休暇制度である。転職先の制度を重視する求職者が多く、この傾向に以前から大きな変化はない。
  - 近年求職者から重視されることが多いのは、リモートワークの実施可否、柔軟な働き方、成長環境の有無などである。ただし求める情報は求職者によって千差万別であるため、何か特定の情報が重要であるとは言い切れない。
  - 中小企業では、リモートワークを実施できない企業も多い。その分リモートワークを実施可能な企業では、その点がアピールポイントになっている。

（3）職場情報開示の効果

1）情報の正確性に関する対応

- 定性情報の正確性について
  - ブログサービスについて、これまで情報の正確性に関するユーザークレームを受けたことは無い。そういったクレームがあれば、メディア内の窓口から問い合わせを行っていただくことになる。

（4）今後の展望について

1）今後積極的に掲載を求める情報等、職場情報の収集や掲載に関する今後の方針

- 求人者による情報開示への対応
  - 今後は、定量データの比較を可能にする情報掲載のあり方も検討していきたい。人的資本開示項目を基に、同社として働きやすさに関する指標を検討し、検索しやすくすることも検討中である。
  - 求人者による更なる定量データの開示は、それほど簡単ではないだろう。同社からの支援が前提になる。

4.4.10 株式会社 ジェイ エイ シー リクルートメント

本社所在地	東京都
創業年／設立年	1988 年
事業内容 （主な提供サービス）	人材紹介事業

(1) サービス概要

- 提供するサービスの概要
  - 当社は人材紹介業を展開している。当社のサービスの特徴は、一人の担当者（コンサルタント）が企業と求職者の双方を担当することである。担当者が双方の要望を理解することで、紹介の精度が高まると同時に、双方の知見が蓄積される。コンサルタント一人で 100 人程度の求職者を担当する場合が多い。
  - 担当する企業はコンサルタント一人につき 50 社程度であるが、企業の採用状況に合わせるとアクティブなコミュニケーションは 10 社程度になる傾向にある。
  - 社内には 1,000 人を超すコンサルタントが在籍しており、業界・職種別の専門領域ごとに 150 以上のチームが編成されている。コンサルタントは、求職者と面談した上で、自分の担当外の業界や職種で当該求職者が活躍できそうだと判断した場合には、当該領域を専門とする他チームのコンサルタントへ積極的に情報共有し、専門領域のコンサルタントから求職者に求人案件を紹介する。結果、複数のコンサルタントから一人の求職者に、求人が提案されることもある。また、場合によっては担当変更を行うこともある。
- サービスの流れ
  - 企業は、当社との契約後、コンサルタントと相談しながら、企業の責任で求人票を作成する。企業が事前に求人票を作成し、コンサルタントに提示するケースもある。
  - なお、当社のコンサルタントは、直接面談した該当分野の求職者の経歴とスキル、志向が、約 100 人分、頭に入っていることが多い。そのため、企業から相談を受けた段階で、あくまで個人が決して特定されない範囲の情報で、求職者本人自体を提案することもあり、その場合は企業からの初回相談時に、主要なマッチング工程が事実上、完了するといえる。その後に、求人票を求職者に送付し、本人の応募意思を確認後、応募へ進むという手順になることも少なくない。
  - また、上記のような具体的な求職者イメージから、求人票の内容が現実的に固まっていくことも多いのが特徴である。
  - 求人票を作成後、コンサルタントは自身が面談した求職者の中から、要件に該当し、かつ、興味を示しそうな方を探し、当該求人を紹介する。該当しそうな方がいない場合は、社内システムで求職者を検索し、該当者にアプローチする。自社サービスでは、登録している求職者全員が求人票を見られるわけではなく、コンサルタントが「当該求人に合致した人材である」と判断し

た求職者のみに求人情報が伝えられる。

（2）求人掲載企業、求職者による職場情報への対応について

1）提供する人材サービスにおける、求人掲載企業の職場情報の情報収集・掲載状況

- 求人票に掲載する情報
  - 自社で活用する求人票には、職業安定法その他の法令で定める法定項目のほかに、会社の魅力や事業の魅力、人材を募集する背景、求人の魅力といった内容を記載する欄を設けている。情報の有無や量は、各企業や個別の求人によって異なる。
  - 「求人の魅力」に記載される内容は、案件によって異なる。各社で強調したいことが記載されており、内容面の自由度は高い。
  - 当社では、企業と直接面談したコンサルタントが求人を求職者に紹介するため、求人票に記載された情報以外にも多くの情報を持っていることが特徴である。仮に即答できない質問が求職者から生じた際にも、すぐに企業に確認することができる。
- コンサルタントによる情報収集の流れ
  - コンサルタントは自分が面談した求職者の特性、志向・キャリアプランなどを頭に入れており、「この求人は、（自分が担当している）求職者に魅力的だと思ってもらえるか」を判断する。まずは、魅力付けできる内容を企業に提供してもらうようコンサルタントが、依頼することが重要である。
  - 他社では求人が先にあり、当該求人に合いそうな求職者を探すという順序の場合が一般的だが、自社では、その順序が異なることも多い。企業の専門的な強いニーズに迅速に応えるためにも、コンサルタント本人が直接面談済の求職者の情報を先に把握し、企業との求人ヒアリングの場で、既存の求職者に合いそうな求人を求める、ないしは提案するという順序になることが多い。
  - 継続してやり取りしている企業からは、職場情報をある程度聞き出せているため、応募前の段階でも、求職者に対して適切な情報を伝えることができる。例えば、リモートワークについては制度の有無のみならず、（配属予定先の）運用状況を気にする求職者が多く、実際の現場での運用状況を求職者に伝えられると、応募喚起に有用である。
  - 締切りは特になく「こうした要件の人材が見つかったら、比較的人数制限なく紹介してほしい」という案件、「前任者の離職等に伴い、特定のスキルを持つ人を喫緊に採用したい」という企業からのリクエストも多い。人材要件や部署の情報等を事前にしっかり企業に聞くが、特に後者の場合は特定部署・特定ポジションについて、より詳細に聞くことが多い。
  - 多数の求職者に求人への応募を促すのではなく、採用確度の高い紹介を行うことが自社の特徴である。企業との面接にコンサルタントが同席することもある。

- 求人の傾向
  - 新型コロナウイルス感染症の流行中、求人数は一時的に減少したが、現在は回復している。また、企業の海外展開に伴う求人数が他社より多いのは、当社の特徴のひとつである。それに加えて管理職や専門職など、より上位層・年収の高い層の求人も増えている。また、デジタル関連の求人も増加している。
  - 特に中堅・中小企業では、40～50 代でマネジメント経験のないスペシャリスト／専門職の採用実績も多くなってきている。割り当てられたポジションの仕事ができる人であれば、幅広い年齢層の人の採用実績が増えている。
  - ゼネラリストを募集する求人よりも、職務内容や専門性を特定した求人が多い。これはコロナ流行前から変わらない傾向である。専門性が高く、採用難易度が高い人材を求める企業が多く、当社はそのような人材を発掘して、紹介している。専門性としては、デジタルや新規事業の人材を募集する企業が近年増加傾向にある。
  - 2010 年代中盤頃までは、前任者の異動や退職などの理由で求人を行った場合、前任者と同等のスキルを持つ人を募集し、実際に採用できている企業が多かった。昨今では、人材の採用が困難なため、出身業界に合致しなくても同じスキルがあるなら可とする、あるいはその逆など、条件を緩和している企業も増えてきている。
  - 企業が求める人材要件に合う人を採用しにくい場合、企業が重視するポイントを的確に理解した上で、求人票の条件には合致していなくても、当該ポストで活躍できそうな求職者を提案し、採用に至ることも多々ある。この提案ができるのは、企業と求職者の双方を一人のコンサルタントが担当しているからこそである。企業側の新規採用に対する期待と採用背景、求める能力を把握した上で、要件とは異なっていても、推薦理由とともに、適任と思われる具体的な人材を企業に提案することで、企業側も前向きに検討してくれることが多い。

- 管理職の求人について
  - 管理職層としては、課長クラスも部長クラスも増えている。（従業員兼務ではない役員は委任のため法的には職業紹介の法規制下にはないが）社外取締役の求人や、企業のサステナビリティ推進の背景から、特に女性の管理職を求める求人も増加している。
  - 部下のいる課長以上のマネジメント層のポジションの候補者には、当然のことながらピープルマネジメント経験を求める企業が多い。
  - 新興企業では、社員の急速な増員に対応するために、内部育成と並行して、マネジメント経験のある人を管理職として採用したいというニーズが多い。
  - 大手企業では、マネジメント経験よりも、新規事業に関する深いノウハウ・経験を求めるケースが多い。深いノウハウ・経験を求めると、結果的に、一定の経験を積んでいる管理職相当の方を募集することになるケースが多い。

- 各企業による情報開示
  - 求職者は、コンサルタントからの情報提供に加え、自身でも口コミサイト等で情報収集していることも多い。

- 口コミサイトの情報の充実化は、大きく進んでいる。以前は、忖度のない口コミが断片的にでも閲覧できるサイトといえば掲示板の「2 ちゃんねる」などであった。近年は「オープンワーク」をはじめ、メリット・デメリットの両方を把握しやすい口コミサイトが増えており、以前よりも、企業による一方的な発信以外の情報を入手することが容易になっていることは事実である。
- 社会全体として、さらに企業の情報開示が進むことは、間違いなく求職者の役に立つだろう。
- 各企業による法定やそれに準じる開示項目だけでなく、当社コンサルタントが企業担当者から直接収集しているような、部署ごとの密度の高い情報は役に立つだろう。

2）求職者による職場情報開示へのニーズ

- 求職者が求める情報、情報伝達の方法

  - 求人に魅力を感じるポイントや、転職を決意する理由は人それぞれである。仕事内容、今後のキャリアパス（昇進可否、自己のキャリアや職種の一貫性を保持できるか、あるいは逆に他の職種への異動可能性等）、給与、働き方（労働時間、リモートワーク可否、ジョブローテーション有無）、企業の将来性、組織文化、評価制度・運用、上司・同僚・部下との相性などが挙げられる。
  - 求人への応募を判断するフェーズで各求職者が重視する情報も人それぞれである。求職者が置かれている状況次第で、強く興味を持った求人しか応募しない求職者も、幅広く積極的に話を聞く求職者もいる。「どのような人と働くのか」を重視する求職者には、入社後に共に働くことになる人と会える機会が作られるよう、企業に働きかけることも度々ある。
  - コロナ流行前は、当社のサービス利用者の中でリモートワークの希望を表明する求職者は、表向きには、ほとんどいなかった。また、リモートワークの要望を伝えたら求人を紹介されないのでは、と懸念を抱く求職者も多かった。コロナ禍を経て、求職者がリモートワークを明確に求めるようになってきたことは大きな変化である。一方、出社を希望する求職者もいるため、ハイブリッドの度合いなども含め、それぞれの個別ニーズにあった職場を紹介することが重要になっている。

- 管理職層の求職者が求める情報

  - 管理職層も、他の求職者と同様の情報を求める場合が多い。特に新規事業を担当する管理職は、入社後に担当する事業の将来性に興味を示すことが多い。
  - 管理職層の求人は、当該ポストを担当する人材や知識・スキルが社内に不足していることを背景として募集されることが多い。一方、そうした情報は表立って開示すると社内外に影響を及ぼすため、求人票を一般に公開しないことが多い。当社では、コンサルタントがそうした背景も企業に確認した上で、求職者に伝える。また、前任者が辞めたポジションは、同じ理由で後任者も辞めることになる懸念から、求職者はまさにこうした情報も求めている。
  - 入社後の部下の人数は、基礎的、また客観的な情報として求人票に掲載されることが多い。
  - 求職者が入社直後から役職に就くのか、一つ下の役職で入社してその後に昇格するのか、面接を経て決まることも多い。もちろん、例えば最初から課長クラスでしか採用しないつもりなのに、部長として募集するようなことは、あってはならないことなので、その点は当社としても留意

している。

（3）職場情報開示の効果

1）提供する人材サービスにおける職場情報の有用性

- 法定開示項目を含め求職者からニーズの高い情報
  - 法定開示項目のうち、求職者は賃金、就業場所、働き方などを重視する傾向にある。賃金は、基本給のみならず、手当や賞与などを含めて実際にはどのくらいの給与額になるのか、という点がよく見られている。残業時間は、残業代だけでなく、配属予定部署の業務量や状況を把握するうえで見られている。
  - コンサルタントは、採用予定部署の情報を収集しており、当該部署のメンバー構成や属性などを把握していることも多い。
  - 女性社員の勤務状況については、定量情報よりもまさに配属予定の職場での定性情報について伝えていることが多い。中途採用実績は、中途で入社予定の方は気にすることが多く、部署別の状況が有用である。離職率が高い業界では、どのような人が離職するのか・離職理由・離職後の活躍についての関心が高い。
  - これらの企業側の状況は、全社・個別部署別でのデータとして算出していないことも多いため、公式な定量データではなく、部門担当者からのコメントとして情報を提供してもらうことが多い。特に大企業では、人事側は現場の詳細情報を知らないことも多く、そうした場合、コンサルタントは採用予定部署の責任者に詳細を聞いている。

（4）今後の展望について

1）今後積極的に掲載を求める情報等、職場情報の収集や掲載に関する今後の方針

- 「しょくばらぼ」について
  - 有料の職業紹介事業者が密度高くカバーできる企業の範囲にはおのずと限界があり、それ以外の企業について、求職者が無料で情報を入手できることは素晴らしい仕組みである。一方、全社情報しか掲載されていないので、転職に際しては、あくまで参考情報である。
  - 「しょくばらぼ」のような仕組みは、会社の安定性・将来性に関する情報を入手するにも有用になってくる可能性もある。上場企業であれば IR 情報が公表されているが、非上場企業ではそうした情報が公表されておらず、安定性や将来性がわかりにくい場合も多い。多くの求職者は、転職に際して最低限の会社の安定性・将来性は重視していることが多いため、非上場企業に対しても、そのような情報がわかる仕組みがあると良いと考える。

4.5 ヒアリング結果まとめ

調査目的に照らして、ヒアリング調査全体を通して得られた情報を以下項目ごとにまとめて整理した[25]。

4.5.1 職場情報の開示・発信に対する考え方について

- 採用手法が多様化するなかで、ますます企業による情報開示の重要性が増している。一方で、あらゆる情報を開示することに対しては後ろ向きな企業も見られる。
- 情報の開示は求職者から選ばれるための前提条件となりつつある。情報開示されていない、ないし不透明であることが、求職者にとって情報過少による応募候補としての劣後や不誠実な印象を与え、入職後も認識齟齬から離職等を誘発する場合も見られた。
- 実績が低調な情報（残業時間の多さ等）[26]も含めて開示する方針の企業が多くみられた。ただし、必ずしも積極的な開示ではなく、ミスマッチとの見合いで選択的に開示しているケースも見られた。
- 求職者により求める情報に多様性があるため、企業側の戦略的な開示が必要となる（多量の情報を掲載する、求める求職者に合致した情報を載せる等、一律の戦略が効果的とは限らない）。

4.5.2 職場情報の開示・発信内容及び方法について

（1）職場情報の開示・発信内容について

- 求職者により求められる情報は多元的であり、一意に求められる情報を定めることはできない。求職者の特徴や、状況・タイミングにより求める情報は異なる。
- 労働関連法規で開示を求められている項目の中で中途採用において問い合わせが多い情報としては、残業時間や有給休暇取得率、子育てのための休業・時短勤務等の情報が挙げられる。
- 法令上の開示項目ではないが、中途採用において問い合わせがある職場情報として、リモートワークに関する情報が多く挙げられた。その他、キャリアパスやそれを支える学習支援に関する情報、副業・兼業に関する情報も挙げられた。エンジニアは特にリモートワーク可能かが大きく応募可否を分けるとする意見が多くきかれた。
- その他企業が具体的に開示している情報は非常に多様であった（働き方、社内文化、キャリアパス等）。
- 求職者が具体的に求める情報も非常に多様であった。背景となる転職理由により重視する軸や情報は千差万別である（入社後の業務内容、ミッション、リモートワークの実施状況等）。
- 入社後に齟齬を生みやすい情報として、特に業務内容が挙げられた。特に実際のタスク範囲や仕事の進め方についてはうまく伝えることが難しく、齟齬が生じやすい点のひとつである。また、違いをどう感じるかは前職との相対で決まるがゆえ、自社の状況のみから齟齬等を判断することはでき

[25] なお、記載の内容については、転職者ヒアリングから得た情報も含む。
[26] 詳細は 5.3.2 参照。

ない。

- 企業規模により、開示状況や求められる情報に差がある。例えば、中小企業の求人を中心に取り扱う中では、休日数、休暇制度、昇給モデルを求職者から問われることが多い。また、中小企業は採用難易度が高いことから、むしろ開示が進んでいる企業もあるという意見も見られた。一方で、中小・ベンチャー企業は採用に関するサイトやウェブ上での情報開示を行っていない企業も一定数いる。そういった場合には、求職者自身での情報収集が難しくなる。

（2）職場情報の開示・発信方法について

- 以下、採用手法、開示方法ごとに開示に関する情報をまとめた。

  - エージェント｜企業は人材紹介サービス（エージェント）への情報提供により、求職者に対し具体的な情報を補完している例が多く見られた。また、求職者が直接企業へ質問することで選考が不利にならないようエージェント経由で確認する事項（手取り賃金や残業時間等）も存在する。多くの求職者がエージェントを複数活用しており、自身の経験やスキルと照らしたときの処遇上の相場や選択肢の助言を受けている場合に高い評価をしていた。
  - スカウト[27]｜企業側として工数やマッチ度合い等にて課題も抱えている。また、求職者側では潜在転職層として本格的な活動前に受身の姿勢の情報収集で活用している例が見られた。
  - 各社採用サイト｜自社採用ウェブサイトの位置づけ、掲載情報は企業ごとにやや多様性がある（掲載情報の多様性や、量を増やす、絞る等）。企業側の意図として、最新の正確な情報を提供するという趣旨の意見もある。ただし、必ずしも求職者が訪問していないという認識の企業も多くある。求職者側からは、各社採用サイトを初期の情報収集で活用している例が多く見られた。情報量（一定量が掲載されているか）や更新頻度を気にする者がいる一方で、過剰な情報や企業側で情報を選択・加工している点を考慮していると言及する例もある。
  - 採用 SNS｜SNS という特徴を活かし、自社理念等を発信、共感する応募者を増やすことを意図し利用している。
  - 求人票｜求人票における掲載情報の拡充、画一化に言及する事業者が見られた。また、求人票記載の情報の粒度については細かければ良いわけではないという指摘もあった。
  - カジュアル面談｜求職者と面接以外の場にてコミュニケーション（カジュアル面談等）を取ることで、求職者に対しより具体的な情報を補完している。しかし、同じ「カジュアル面談」でも、経路によっては選考に近い場合も見られ、状況により機能が異なる可能性がある。求職者の評判は総じて高い。
  - 面接｜面接の中で、逆質問も含め当人にとっての具体的な情報の提示を実施している。求職者側も事前の情報収集結果を基に質問をし、より解像度の高い情報収集をする場として機能している様子が伺えた。一方、面接官としてどのような人が対応するかにより得られる情報が異なること（現場社員なのか人事なのか等）、内容によっては（残業の状況等）面接では聞きづらいとする発言も見られた。

[27] プラットフォームに登録した求職者に対し、求人企業側から連絡し、応募を推奨するサービス。

- フォロー面談｜面接時や内定後のフォロー面談にて、現場社員が出席することで、入社後の齟齬回避や内定後の引きつけを実施している例も見られる。

- 採用ウェブサイト以外に、労働法規関連情報が掲載されている場合も多く、採用サイトへのリンクなどの形で紐づけている（ようとしている）場合が見られる。
- 中小企業では自社サイトを整備できない場合も多く、採用担当者との面談が主な手段とされている。
- 事業者の役割として、マッチングの母集団の形成や、企業以外の目線から情報を掲載することなどが挙げられた。
- しょくばらぼのような形で行政サイトにて職場情報を比較できるのであれば、一定程度の有用性はあるという声とそうでもないという声いずれもみられた。また、企業、事業者、転職者からも「しょくばらぼ」は認識されておらず、認知度がかなり低い状況がうかがわれた。

4.5.3 その他

- 社内において誰が開示情報を選択・どう開示するのか、担当部署が異なる等体制的な課題も言及された。
- 職場情報の開示は、他社動向を知り自社の職場の労働環境等を改善する起点になるという副次的なメリットにも言及がみられた。
- 情報開示の障壁として、採用管理システムに実務的な課題があるという指摘もある。
- 転職者自身の情報開示が円滑な転職活動につながる。
- 行政へのニーズについて、情報の一元化や開示情報の補足説明の重要性が指摘された。一元化との関係では、計算式や掲載場所の一元化等で情報閲覧の負荷を整理し、評価・比較できるようにする必要がある。また、背景や情報の説明がないと、正しく状況を理解・評価・比較ができないため、行政サイト等で定量情報開示の際は、定量情報に合わせて定性情報・背景の記載が必要である、とする意見もある。

5. 事業のまとめ

本章では、事業全体を受けて明らかになった職場情報の開示・発信の状況を概観した後（5.1 ）、企業側での職場情報開示の方法について（5.2 ）、内容について（5.3 ）、課題と工夫等の論点をまとめる。その上で、その他重要な論点をまとめる（5.4 ）。

5.1 職場情報の開示・発信の状況

まず、本事業における調査から明らかにされた職場情報の開示・発信の実態把握状況について概況をまとめる。

5.1.1 職場情報の全体像

本事業では、1.1.2 で述べたように職場情報を「求人情報や職務内容等の求人そのものに関する情報も広く含み、企業の働く環境や風土、人材育成に関する方針等の情報」と定義し調査を実施した。その具体的内容として、3.1 で記載した通り、各種労働法令で義務付けられている開示項目を中心に、法令で義務付けられていない情報についても、より良いマッチングによる労働移動の実現に資する情報を広く職場情報として位置づけた。以下、調査結果を解釈するに先立ち、職場情報の内容と、開示場所及び方法の観点から職場情報の全体像の整理を試みる。

まず、職場情報の内容の観点から整理をする。各種労働法令で開示が義務付けられている情報について、一部の情報については採用を目的として開示されている企業も見られた。これらの情報は概ね、働き方や企業理念・風土を表す情報である。

調査を進めていく中で、企業も民間人材サービス事業者も採用を目的とした職場情報をより広い範囲で捉え運用している様子が明らかとなった。具体的には、職務内容やキャリアに関わる情報で、職種ごとの業務内容や、転職応募時に求められる経験やスキル等の情報である。実際の採用活動においてこれらの情報は一体的に扱われていることから、職務内容・キャリアについても本事業における「より良いマッチングによる労働移動の実現に資する情報」として位置づけられている。結果として、①職務内容・キャリア、②働き方、③企業理念・風土を主たる職場情報の内容に関する分類として整理した[28]。

次に、職場情報を開示する場所や方法の観点から整理をする。当初、企業による法定開示項目や人的資本開示との関連から職場情報を捉えていたため、企業 Web サイト（採用サイトや IR ページ等）や求人等誰でもアクセスできる公開情報（以下「一般公開情報」という）を想定していた。しかし、本事業における調査を進める過程で、面接、面接に先立つ選考を伴わない面談（以下「カジュアル面談」という）、内定後の企業理解および引き止めの面談（以下「フォロー面談」という）等において、職場情報の伝達が成されていることが明らかにされた。本事業では当初想定した、対象者を絞らず誰でもアクセス可能な情報を「一般公開情報」、選考に進んだ限定的な対象（求職者）へ個々の求職者に合わせて提示されて

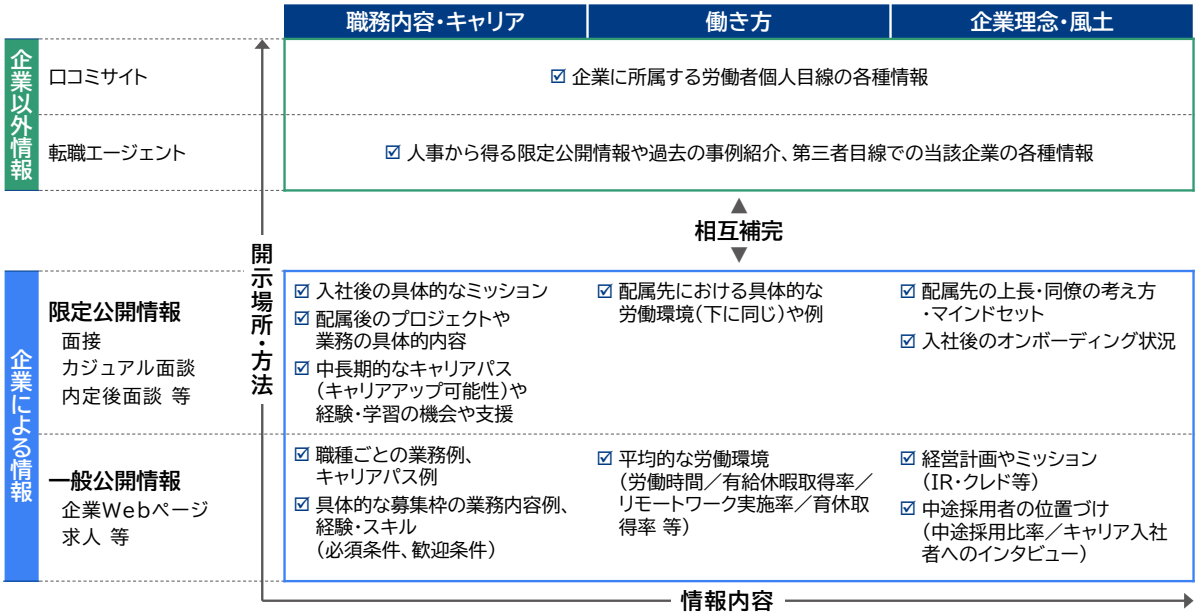
[28] ヒアリングの結果から明らかにされた職場情報を便宜的に整理したものであり、ここに登場する情報のみがマッチングにおいて有用であることを意味するわけではないことは留意が必要である。

いる情報を「限定公開情報」と呼称する。

また、企業による一般公開情報、限定公開情報に加え、求職者は求職過程において口コミサイトや転職エージェントといった、応募先の企業以外からの職場情報を適宜収集、活用していることが明らかにされた。

以上、職場情報を、その内容と開示場所・方法により整理したものが図表 5-1 である。職場情報の内容としては、①職務内容・キャリア、②働き方、③企業理念・風土を主としており、開示場所・方法としては、応募先企業による開示情報として限定公開情報、一般公開情報があり、応募先企業以外からも情報を得ている。

図表 5-1 職場情報の内容と開示場所・方法



出所）ヒアリング調査より三菱総合研究所作成。

5.1.2 求職活動の流れと各段階での情報収集

前述のように整理された職場情報は、求職活動過程において、企業等からどのように提供され求職者により取得されているのだろうか。以下では一般的な求職活動の流れと各段階での職場情報のやり取りを概観する。

図表 5-2 に、一般的な求職活動の流れと職場情報の関係を整理した[29]。求職者はまず転職に興味を持ち、転職先の企業や職種等について情報を収集し始める。この段階では転職の意思を必ずしも固めているわけではなく（いわゆる転職潜在層）、転職の動機と照らして、望ましい転職先の候補等を探索す

[29] 求職活動の流れは多種多様であり、入職経路や期間等含め必ずしも単一の流れを取らない。しかし、ここではヒアリングの結果を基に典型的な求職活動の流れを整理した。

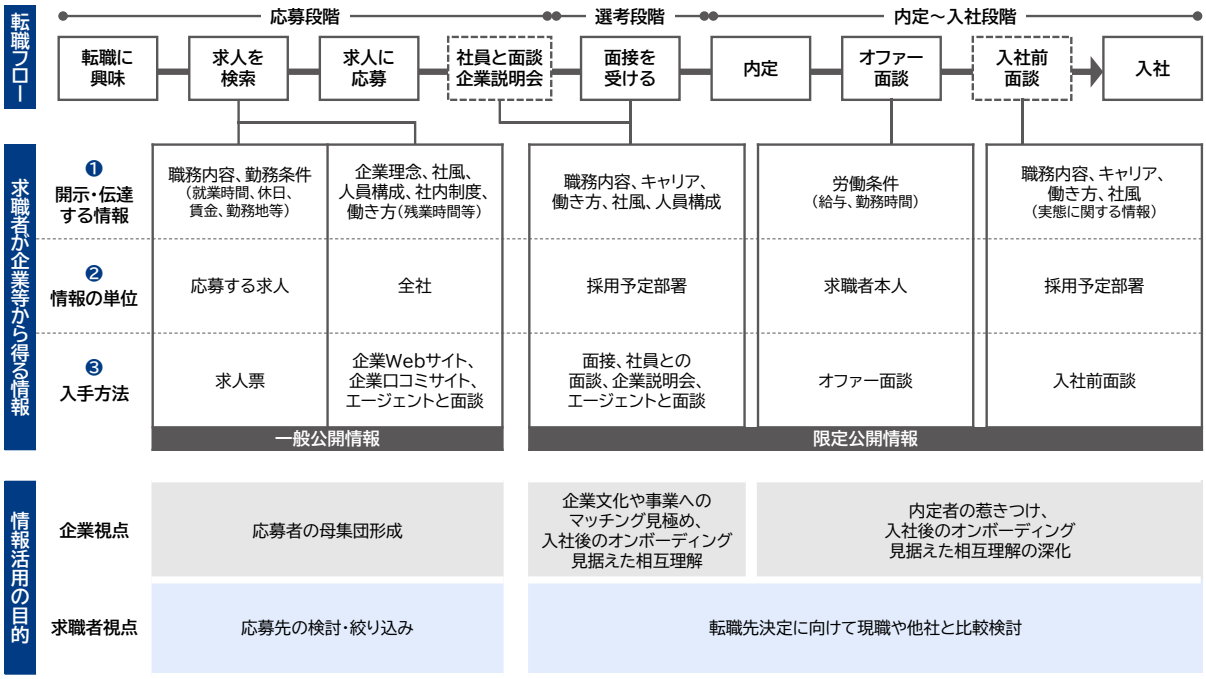
る。Web サイトや求人といった、一般公開情報を基に情報を収集する場合が多く、必然情報の単位としては全社平均的な情報中心となる。なお、この際にどのような職場情報を収集するかは求職者の選好により千差万別であり、現在の労働時間が長すぎるため労働時間の調整を図る求職者であれば平均残業時間を注視したり、通勤を減らしたい求職者であればリモートワーク実施状況を注視したりと転職動機等により多様な情報を収集する。

つづいて、求職者は収集した情報から、応募する企業候補を定める。企業が定まると、それ以前よりは一社当たりの情報収集に時間をかけられるため、企業の採用 Web サイト等でより多くの情報を収集する。面接を見越して、疑問に思う点やより深く知りたい点を意識的無意識的に整理していく。ただし、多くの求人に並行して応募する場合も多く、しばしば仕事をしながらの求職活動となるため、必ずしも応募先の企業の情報を十分収集しきれるわけではない点には留意が必要である。

企業へ応募しはじめ選考段階へ移行すると、（場合によっては書類審査等を経た後）面接に進む。ここで今回の調査において、非常に特徴的であった近年の変化として、面接に入る前に「社員と面談（カジュアル面談）/企業説明会」を実施している企業が多く見られた（本論点は後述する）。こうした面談や面接が求職者と企業で相互に選考する場であることは間違いないが、その過程で「その応募者」と「その求人」を特定した形で職場情報の確認がなされている。例えば働き方について、A 社の残業時間が平均的に 10 時間程度であったとしても、当該求職者の採用予定部署の残業時間は平均的に 30 時間の可能性もある。企業の全社平均的な情報ではなく、具体的な配属先となる職場の情報を、求職者側からは質問し、企業側からは提供される。こうした職場を特定した形での情報提供は、求職者の求める情報が多様であることからも、企業側の出している求人が多数であることからも、一般公開情報として求人や全社 Web サイトに掲載することが難しい。各求職者の求める情報を、当該求職者限りで企業側から提供することにより、現実的かつ効果的な情報提供を行っている。なお、求人への応募から面接までの過程において、エージェントが介在する形で個別の求人における職場情報を提供している場合もしばしば見られる。

選考後内定を得た後、ときに複数企業の内定を得ている場合や転職を取りやめる場合もある。特定の企業への入社を決断するまでの間、オファー面談の場や、フォロー面談にて最終的に必要な情報を提供・収集している。ここで得る情報は、選考過程で聞き逃した情報である場合もあれば、他社との比較検討のための情報の場合もある。

図表 5-2　一般的な求職活動の流れと職場情報の関係



出所）ヒアリング調査より三菱総合研究所作成。

以上のような流れで一般的に求職活動が進み職場情報のやり取りがなされるが、ここでは提供情報の特徴と情報活用目的について言及する。

まず提供情報の特徴として、応募段階、選考段階、内定～入社段階と求職活動が進むにつれ、一般公開情報から限定公開情報へと提供情報が変化する。これは、応募により求職者と求人が特定されることにより、より具体的な情報の提供が可能になるためである。もちろん、面接以降限定公開情報を得られるようになった後も、求職者は Web サイト等の一般公開情報や、口コミサイト等の第三者情報も利用するが、大きな傾向としては選考段階を目安として一般公開情報から限定公開情報へと情報の粒度が変化する[30]。

次に情報提供の目的について述べる。企業視点では求職者の応募段階までの情報提供は、応募者の母集団形成を主たる目的として行われている。換言すると、自社の求める人材の応募を促すため、企業・組織のミッションや、働きやすさ、仕事を通して得られる経験等を提示し自社にどのような良い点があるのかを示そうとしている。選考前後の段階に入ると、応募してきた求職者が自社にふさわしいのか見極めること、入社後の円滑なオンボーディングを促すことを目的に情報提供がなされる。この段階で提供される情報のなかには、実績が低調な情報も含まれる（長い残業時間や、管理職のジェンダーギャップ等。実績が低調な情報については後述）。入社後に、齟齬なく円滑にオンボーディングし、活躍し

[30] もちろん、近年はスカウト型やリファラル型で企業から求職者へ直接委細な情報提供がなされる場合も多い。リファラル型での採用は、情報の共有やマッチングに対して非常に有効であることが実証研究でも明らかになっており、採用手法も加味した検討も今後は必要とされる。また、検討会において限定公開情報が従来よりも求職活動の早い段階でなされ始めているという指摘もあり、実際には応募段階ごとで明確に求められる情報が変化するわけではない。ここではある程度単純化して示しているが、実際はより多様な場合がある点については留意が必要である。

てもらうためには、こうした情報の提供も非常に有効であると多くの企業は考えている。また、内定前後以降には、こうした情報に加え、入社を前提に内定者を惹きつけるような情報提供も行われる（入社後の中長期的キャリア等、迷っている他社と比較して優れている点等を伝える）。以上のように、一般公開情報から限定公開情報への移行の背後には、段階ごとの情報提供者側の意図もみられる[31]。

合わせて、求職者側も各段階により異なる目的で情報を収集している。応募段階までは自分の転職動機に照らして応募先の検討や絞り込みを可能とする情報を収集しており、応募以降は現職や他社との比較を可能とする情報を収集しているとも言える。

なお、企業規模により求職活動の流れや用語が異なる点には留意が必要である。例えば中小企業では企業や仕事への理解を深める取り組みとして、「カジュアル面談/企業面談会」よりも「職場見学」を選択的に実施していることが指摘された。

5.2 職場情報の開示・発信に対する方法上の課題と工夫

5.1 では、職場情報の開示・発信の実態把握状況について概況をまとめたが、本節では主に企業が職場情報の開示・発信をどのように捉えているのか、開示に際しどのような工夫を実施しているのかについて、その方法に着目してまとめる。

5.2.1 企業における職場情報の開示・発信の目的

今回調査対象としたほとんどの企業が、採用活動における職場情報提供の重要性を認識しており、先述の通り様々な場所・方法で、様々な内容の職場情報を提供していることが明らかになった。こうした企業側の職場情報開示・発信の目的はなにか。

第 1 に何よりも人材確保である。転職を考え始めて以降、求職者は各種求人や企業の Web サイト等を閲覧し情報収集を進め、当該情報を基に応募先の企業を決定する。しかし、一定の情報を得られなければ求職者は応募に踏み切ることができない。少しの情報しか開示していない企業は言ってしまえば、「応募先検討の土俵にも上がることができない」。こうした状況を受けて、多くの企業は求職者に対して職場情報を積極的に提供し始めている状況にある。

第 2 に、採用後の活躍である。必要な人材を採用するために情報を開示していることは間違いないが、採用後に企業や職場の意図を十分理解し、本人の納得いく状況でなければ活躍は難しい。想定していた職務内容や働き方と異なる状況では、最大限の力を発揮できない。職場情報の開示・発信は採用時点までを目的としてのみ実施されているわけではなく、その後の活躍という意味でも重要であるという点は強く認識しておく必要がある。

---

[31] 段階による情報提供の変化とともに、企業が置かれた環境により、どの段階、どのような情報に注力すべきかも異なる点に留意が必要である。既に多くの求職者に認知されており応募が多く母集団の形成が済んでいる状況であれば、適切な人材の見極めや相互理解、惹きつけ等に注力する必要があるかもしれない。一方で、企業名をあまり認知されていない場合等は、母集団形成にかなりの注力をする必要がある。

5.2.2 職場情報開示・発信の考え方

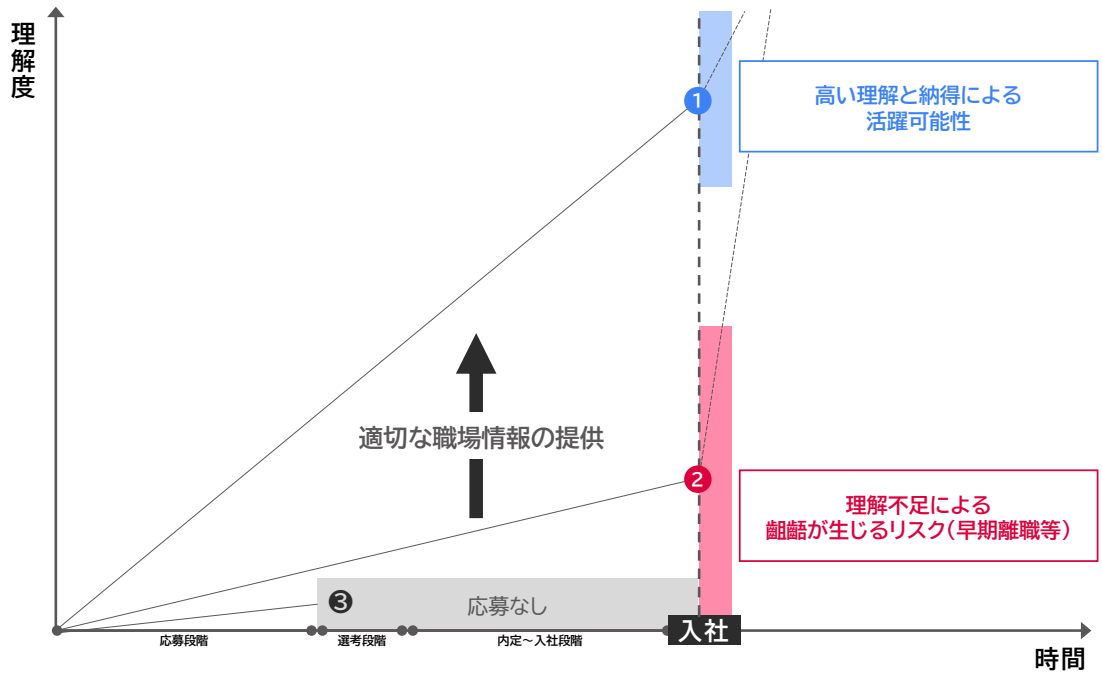
採用やその後の活躍を目的にしたとき、職場情報の開示はどのような形で影響を及ぼすだろうか。図表 5-3 に企業への理解度と職場情報およびその影響を図示した。企業は入社までの間に様々な職場情報を提供する。基本的には情報の適切な提供により求職者の企業理解は深まっていく[32]。つまり、職場情報の提供によりグラフは原則として右肩上がりの形状となる。そして、入社後は実際の職場に所属することになるため理解度は上昇し問題ではなくなる。目的に照らした時ここでのポイントは、(1)採用に至るまでの一定の情報提供の必要性、(2)入社後の活躍の前提となる入社時点での理解度である。

まず、採用に至るまでに一定の情報を提供しなければ応募候補とならない。図に 3 つの例を示したが、③の場合がこれに該当し、応募段階で十分情報を得られないゆえに応募へと至らないことになる。言い換えると企業は母集団形成に失敗していることになる。十分な情報を提供し応募に繋げ①や②のように選考段階を進め、採用へと結びつける必要がある。

次に、採用までは至ったとしても職場情報提供が不十分ゆえに理解度が低い場合、想定との齟齬を生じ早期離職等に繋がるリスクがある。図の例では②に該当し、入社に至ったとしてもリスクを抱えることになる。①のように高い理解度に到達していれば、入社後の齟齬が生じる可能性は低い。

職場情報の開示・発信は、求職者の企業理解を通じ、採用までの段階、採用後の段階へ影響を及ぼすのである。

図表 5-3 企業への理解度と職場情報およびその影響



出所)ヒアリング調査より三菱総合研究所作成。

[32] ここでは理解度として、企業の状況に関する正確な理解を前提として記載している。虚偽とまでは言わずとも、正確性を欠いた形で求職者にとって理解したと認識される状況は(残業が少ないと思いこんだが実際は多い等)、入社後の齟齬等に繋がるため、注意する必要がある。

5.2.3 採用戦略としての情報開示

以降採用活動における情報開示上の工夫について述べていくが、前提として職場情報開示も採用戦略の一部である点については留意しておく必要がある。ここでは、採用戦略における職場情報の位置づけと、検討時のポイントについて 2 点言及する。

第 1 に、企業の採用上の目的と対象を明確化しておくことが肝要である。なぜなら、いかなる場合も目的と対象に応じて採用戦略が組み立てられ、採用戦略内に職場情報の開示・発信が位置づけられるためである。例えば、事業規模を拡大するための既存事業遂行を期待する人材を求めているのか、あるいは新規事業を推進するための社内には不足する人材を求めているのか。前者であれば丁寧な業務理解や仕事の進め方については丁寧な説明が必要となる。後者であれば、現状自社にはほとんど存在しない業務となるため、自社の戦略上の位置づけやミッション等が重要な情報になるかもしれない。採用したい人材に訴求する情報を提供できない場合には、採用コストがかさむのみならず、採用自体がままならないことになる。一定程度広く、比較可能な情報を提供することは必要であれ、特に採用したい人材に訴求する情報を届きやすい形で提供することが必要であり、その前提となる採用目的と対象の明確化は欠かすことができない[33]。

第 2 に、目的と対象に照らした情報開示は一度検討して終了ではなく、繰り返し見直す PDCA サイクルを回す必要がある。具体的には過去に中途採用した人材はどのような情報を収集していたのか、後述のようなトレンドとして気にされている情報はなにか、転職活動をどのように実施しているのかなど状況を把握し、開示内容と方法を随時検討していく必要がある。企業によっては中途採用者にアンケートやヒアリングを実施し、自社の情報開示のどこに効果があるのかを把握している例も見られ、随時見直しを実施することで実際の採用に繋がっている。

5.2.4 求職活動段階別の情報提供

ここからは、職場情報提供上の工夫を具体的に紹介する。職場情報提供に際して、より多くの情報がマッチングを効率化するのであれば、求職活動早期から可能な限り詳細な情報をより多く提示していけば良いのではないかという疑問も生まれる。しかし、今回の調査から、必ずしも単純に詳細かつ大量の情報を早期に伝えることが適切とは限らないことが明らかになった。詳細かつ大量の情報を早期に伝えることには、2 つの点で問題がある。

第 1 に採用活動において詳細過ぎる情報提供が必ずしも有効な結果とならない。一例として、業務内容を求人へ詳細に記載した場合について考える。「確かに詳細に職務内容を記述すると、より企業の希望に合致した応募者のみが応募し選考にかかるコストは下がる。しかし、詳細な記載は応募者を減らしてしまう点には注意が必要。求人に記載するような業務は実際の場合一定の変更の余地もあり、求職

[33] また採用戦略検討時に、全社と各職場等様々な目線で検討が必要であることにも留意する必要がある。人事部が策定する全社的な人材と、各職場で求める人材ではやや視点が異なる。人事部が策定する全社的な人材方針は、企業のビジョンと密接に連携し、企業文化を含めた長期的な活躍を前提として定められる事が多い。一方で、各職場においては、特定の役割や現状のニーズに即し今不足している人材を求められている。多くの場合は現場での面接と人事・経営との面接でそれぞれについて情報を提供しマッチングを確認しており、各視点のバランスを取った情報提供が必要となる。

者の状況と企業の希望とを調整する余地をなくし、機会損失を生んでしまう」と述べる企業もみられた。詳細すぎる情報提供は、実態として有効に機能しない場合があることが示唆される。

第 2 に企業、求職者共にコスト面に課題がある。仮に企業側の採用戦略に依拠した特定の職場情報の伝達に注力したとしても、求人ごとに当該情報をまとめ、更新することは現状あまり現実的ではない。また、求職者側にとっても豊富過ぎる情報は精査にコストがかかる。「企業の採用 Web サイトをみてもどの情報をみればよいのかわからない」という転職経験者の声もある。技術進歩に伴う個人に最適化、縮約された情報提示等により、いずれの問題も解決される可能性はあるが、現状ではマッチングにおけるコストパフォーマンスの面で、多くの場合は面接等の場で必要に応じた情報の提供が最適解であると捉えられているようである。

こうした状況に対し企業はどのように対応しているのだろうか。ここまでも一部言及しているが、多くの企業が意識的であれ無意識的であれ、求職活動の段階ごとに適切な内容と方法で情報提供する工夫をしていた。5.1.2 で述べたとおり、企業は求職活動の早期である応募段階においては一般公開情報、応募以降においては限定公開情報の形で、情報の伝達方法、範囲、内容、粒度の面で情報伝達の内容と方法を使い分けている。そこには、段階による目的（母集団形成や相互理解等）や情報交換の方法（Web サイト上なのか面接内での質問なのか等）の違いがあり、求職活動全体のなかでいかなる情報を伝えるのかということが重要となる。

5.2.5 面接前後の社員との面談（カジュアル面談）実施

今回の調査で非常に多くきかれた企業側の工夫として、面接前後に社員との面談（カジュアル面談）を実施していた[34]。具体的には、面接の前（ときには面接と面接の間）に選考とは独立した形で、企業の雰囲気を伝え、現場の社員や現場の上司にあたる社員、あるいは人事部と意見交換をする場として設けられる。

カジュアル面談の場を設ける企業側の意図としては、求職者に対し当該求職者が求める適切な職場情報を伝えることで、選考への応募を促すとともに、入社後の齟齬を極力なくし、円滑なオンボーディングを促進すること等が挙げられた。実際、転職経験者に対するヒアリングにおいても、こうした面談の場では緊張感なく、自身の気にかけている情報について、実態としての情報を確認できるという点で好意的な意見を述べる者が多かった。特に、入社後にどのような人と働くのかを知りたいという意味でも、現場の社員との面談が有用であったという意見が多くきかれた。企業によっては面談に人事部で対応している場合もあるが、転職者の反応として「人事部では現場の働き方や業務の中身について必ずしも詳細に理解しておらず、面接と変わらない」として、管理職であれ同僚になる社員であれ現場の社員との面談を求めていた。なお、同様の機能を果たす対応として、面接に現場社員を同席させ質問等へ対応する例もあり、当該機会があれば必ずしも面談でなくとも良いという声もきかれた。以上のように、特に現場の社員から比較的早期に情報を得るカジュアル面談の機会は、職場情報提供上有用な役割を果たし

[34] 背景にはスカウト型での採用活動が活発化したこともヒアリング等で指摘された。企業から求職者へスカウトを出し求職者が了承した場合、サービスによっては面談実施を企業側に課している。このような場合は、スカウトサービスを導入することで、受動的な求職者に対して情報を提供する場として、半強制的にカジュアル面談の場が設けられることになる。

ており、近年導入を始める企業も増え始めている。

一方で、やみくもなカジュアル面談の実施に対しては、特にコスト面での課題が指摘された。求職者と面接の前に実施するカジュアル面談は、事実上面接 1 回実施しているに等しく、応募の確度が必ずしも高くない求職者に対して実施することが、場合によっては企業側にとっての大きなコストとなる[35]。企業側の採用戦略により、母集団をどのように形成しているのか、面談者の応募への移行率等により得られる効果が異なるため、面談対応者の負荷と得られる効果見合いでの実施が必要とされている。

5.3 職場情報の開示に対する内容上の課題と工夫

本節では主に企業が職場情報の開示・発信をどのように捉えているのか、開示に際しどのような工夫を実施しているのかについて、その情報内容に着目してまとめる。

5.3.1 採用に有効な職場情報

企業はどのような職場情報を開示すれば求職者を惹きつけ、適切な企業理解を促し、円滑なオンボーディングが可能となるだろうか。結論としては、残念ながら一概に述べることはできない。今回の調査では企業や転職経験者から有効であった職場情報についても調査を実施したが、その結果は非常に多様であり特定の職場情報に限定することはできなかった。そこで、本項ではなぜ有効な職場情報は多様なのかについて検討の上で、トレンドとして見られた求職者の職場情報収集の傾向について言及する。

まず、有効な職場情報が多様な理由については、求職者側の優先順位が個々人や転職の契機により異なることや、企業側がどのような人材を求めるのかが異なることに起因すると考えられる。ある求職者はプライベートの時間を確保できる程度の労働時間の短さを重視する一方で、ある求職者は労働時間度外視で短期間に多くの経験を積めることを重視する。前者であれば、残業時間や有給休暇取得率等を確認するが、後者であれば具体的なキャリア例や配属後の権限等を確認する。また、個々人の選好も一定ではなく、ライフステージの変化等により重視する項目が変化する。そのため、求職者側の求める職場情報の組み合わせを、特定の項目に限定することはできない。さらに、求職者側のみならず、企業側の求める人材によっても有効な職場情報は異なる。比重として働き方よりも成長や達成を重視する企業であれば、一定の残業時間があることを伝えながら、企業ミッションや、積むことができる経験を開示することが求める人材の獲得につながる。一方で、働きやすい職場を売りにする企業であれば、短時間勤務制度やリモートワーク制度等に関連する情報の提供が求める人材の獲得につながる。以上のように、求職者側、企業側双方の多様性から一概に有効な職場情報を定めることは困難である。

続いて今回の調査を通じ、トレンドとして見られた求職者の職場情報収集の傾向について言及する。前述の通り、共通して有効である職場情報を定めることは難しいが、求職者が意識的に収集する情報には一定のトレンドがみられる。そのため、企業側は求職者の求める情報を採用戦略の中で検討するとと

[35] 採用活動全体の設計によっては、現場主導でのカジュアル面談の実施が、スクリーニング機能を果たし、全体での面接回数が減少するなど、コスト削減に繋がる場合もある。重要なことは、これまでの採用活動にただカジュアル面談を追加するのではなく、採用活動全体の中でカジュアル面談を位置づけることである。

もに、一定のトレンドをおさえ、該当する情報を提供することも必要とされる[36]。近年は新型コロナウイルスの流行に伴う働き方の変化もあり、以下 2 つの変化を感じているという声がしばしばきかれた。

1 点目は、リモートワークの実施状況についての質問が非常に多い。リモートワークは企業や部署により実施の方針および実態が大きく異なることに加えて、社員の働き方に大きな影響を与える。入社後に想定と異なる働き方で、不満や、ひいては離職を誘発することを避けるため、企業側から積極的に状況を伝えたり、希望を聞いたりしている例もみられた[37]。

2 点目は、転勤等居住地に関する質問も多い。この点も、リモートワークと問題の所在としては類似しており、完全リモート（リモートワークの活用による居住地と就業地が離れた形での働き方）が可能な企業・部署等が現れるなか、転勤や居住地の変更を忌避する傾向が若干見られるという声が一定きかれた。企業側の対応として、転勤の位置づけについて根本的に一考する余地があるとする一方で、足元での対応として、配属予定の職種や部署における実態としての転勤状況等を伝えることで求職者の意向とのすり合わせを図る例が見られた。

5.3.2 実績が低調な情報の開示

職場情報の中には、実績が低調であることから、求職者の志望度を下げうると企業が認識している情報（以下「実績が低調な情報」という）もある。例えば残業時間の多さや、管理職におけるジェンダーギャップの大きさはこうした情報の代表例となる。多くの職場情報がある中、あえて実績が低調な情報を企業は開示すべきだろうか。どのように対応しているのだろうか。

企業は一般に求める人材を採用するため、企業の良い部分を伝えようと情報を提供する。働きやすさや、成長環境など、求職者に魅力的な点を伝えることで、自社への応募を促進し、他社ではなく自社を選択するよう促す。そのため、残業時間の多さのような実績が低調な情報を開示していくかについては、特に Web サイト等へ一般公開情報として開示することへ、企業により方針が分かれた。あえて積極的に求職者の応募意欲を削ぐような情報を掲載していくことはしないと回答する企業もあれば、「いかなる情報も開示する」というスタンスが重要であるため、実績が低調な情報についてもまずは開示していくとする企業もあった。

こうした対応の違いがありながらも、多くの企業で共通している点として、入社するまでには実績が低調な情報についても伝えておく努力をしている。前述のように一般公開情報として母集団形成の段階で伝えてしまう例もあるが、多くは面談や一定程度選考が進んだ段階面接の中、あるいは内定前後に、特に齟齬が生じやすい点について企業側から情報を積極的に伝える形で、限定公開情報として対応している企業が多い。求職者が特に気にしている情報であれば面接における質問等で情報提供がなされるが、そうでない場合には入社後に知ることで齟齬を生じてしまいうる。過去の転職者への聴取等から、

---

[36] 企業のみでこうしたトレンドを把握することが難しい場合も考えられるため、民間人材事業者等の第三者の力も借りつつ情報を提供することが必要となる。

[37] 今回のヒアリングでは過去の転職・採用における職場情報のやり取りについて確認しており、時期として新型コロナウイルス流行期およびそれ以降の企業対応が変化する時期であることも一因と考えられるが、共通した傾向のひとつであることは確認された。

齟齬の生じやすそうな実績が低調な情報については、企業側から情報提供することで、相互のすれ違いを避けている。こうした求職者に訴求する情報と合わせて、実績が低調な情報も伝えることで、齟齬を防ぐ工夫は、産業心理学でいう「現実的な仕事情報の事前開示（RJP）」に該当し、入社後のオンボーディングを考えると必要な対応である。

また、比較的求職活動の早期に実績が低調な情報を開示している場合には、単に残業時間が多い、管理職率のジェンダーギャップが大きいという情報のみではなく、現状の改善策への取組状況や、今後の展望も併記する工夫を実施していた。いまは望ましくない状況にあったとしても、企業が問題の解決に積極的に取り組んでいることを示し、入社を検討している人々に安心感を提供することができる。

こうした企業側の対応を求職者はどのように捉えているのだろうか。転職経験者等へのヒアリングによれば、本当に気にかけている情報であれば企業側が積極的に開示していなくとも自ら求職活動の中で確認しており、納得いかない状況であれば応募候補から外している。これは、最も重視する点でマッチしていない求職者を早期にスクリーニングできるという点で、企業にとって必ずしも悪いことではない。また、本当に気にかけている情報以外の情報について、実績が低調な情報の提供をどう捉えたかという点については、真摯な開示の姿勢に好意的な意見が多く、入社後への心構えができたとしてオンボーディングへの有効性が示唆された。むしろ、実績が低調な情報を開示していないという姿勢が、求職者にとって印象が悪いという意見がみられ、場合によっては隠すほどの良くない状況なのかと解釈し、応募候補から外すとする意見すらみられた。実際、実績が低調な情報としてしばしば挙げられる残業時間等の多くの情報が、口コミサイト等で簡単に得られる環境になりつつある今、開示される情報とともに、開示に対する企業の姿勢を求職者から見られている。

5.3.3 資本市場向け等その他の開示と職場情報

従来、労働関係法規にて開示が義務付けられている各種法定開示項目[38]に加え、近年みられる資本市場向けに人材関連情報を積極的に開示していく潮流（人的資本開示）等[39]、採用とは異なる文脈にて、職場情報に該当しうる情報開示が進んでいるが、採用等労働市場向けの職場情報開示との関係をどのように捉えればよいだろうか。各々と採用等労働市場向けの職場情報開示の関係について言及する。

本事業では、調査内にて法定開示項目や人的資本開示と採用における職場情報開示との関係や相互の情報開示の対応状況についても実態把握に努めた。結果として、まず法定開示項目については、そのままでは採用市場において活用することは難しい。男女間賃金差異や中途採用比率等を見せ方や説明によっては求職者に訴求する形で活用しうるとの意見もみられたが、基本的には法定開示の対応として、採用 Web サイトとは異なる特定の Web サイト等へ記載されていた。こうした、そもそもの有用性に加えて、企業内で採用と法定開示対応の所管部署が異なることや、数値の更新を正確にシステム上で連携する体制になっていないなど実務上の課題も見られた。

人的資本開示については、まだ取り組みが始まったばかりで対資本市場向けの対応に追われており、

---

[38] 男女間賃金差異や中途採用比率等。

[39] 経済産業省「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書 ～人材版伊藤レポート2.0～」等。

対労働市場向けの対応まで至っていない。また、法定開示項目同様、所管部署の違い等の実務上の問題も存在した。

しかしながら、各種法定開示項目や人的資本開示、経営状況等も求職者に一定のニーズがあるという転職経験者の声もある。企業側としても法定開示項目や人的資本開示をしているページやファイルへのリンクを貼るなどの形で、最低限の対応として情報経路を確保することで、情報を求める求職者が当該情報へたどり着けるような工夫をしている（ないししようとしている）状況にある。今後は、目的が異なっている労働法規、人的資本開示、労働市場向けの職場情報開示相互の関係性の整理を、行政側でも実施する必要があるだろう。

5.4 その他

5.4.1 中小企業等でも実施しやすい職場情報開示・発信上の工夫

ここまで述べてきた内容については、多くが企業規模によらず共通して重要な点である。一方で、中小企業でより顕著に指摘された特徴や、中小企業ならではの課題及び工夫も見られたため言及する。

まず、特に中小企業で求職者が気にかける情報として、とにかく労働条件（休日や残業等）が多く指摘された。このことは、開示の重要性のみならず、そもそも同業他社等と比較した時、自社の労働条件が採用力に繋がりうるのかという問いにも繋がり、企業によっては完全週休二日制に制度を変更しその情報を伝えることで採用が増えたという例も見られた。求職者が特に気にする情報であるがゆえに、制度自体の見直しも一考の余地がある。

続いて中小企業できかれた特有の課題と対応策を 3 点述べる。1 点目は、母集団形成の重要性である。中小企業の場合、一般的に大企業と比較して、求職者に対する認知度が高くない場合が多い。そのため、大企業以上に情報発信をしなければそもそも求職者に認知されることがなく、応募にすら至らない。その意味で、母集団形成段階における情報発信の重要性は中小企業において非常に重要であると言える。発信方法に対する考え方は企業規模によらず共通するが、母集団形成に重きを置くがゆえの注意点として、ただ良い点のみを伝えて採用を進めた場合、その後の離職等を誘発する可能性もあるという点には注意が必要である。応募があってからの工夫として、中小企業では職場（工場）見学を実施している例が見られた。仕事に対する理解を深め、お互いの認識を合わせることに非常に効果的である。例えば、「工場といえばラインで働くのだろう」という思い込みや就労中の雰囲気など実際に見学することで得られる情報は多い。特に未経験者を採用する場合には効果的だという指摘もあり、必要に応じて採用活動に組み込むことが一案となる。

2 点目は、数値算出の難しさである。企業規模によっては法定開示項目の開示義務対象にならない場合も多く、数値を算出していない場合、情報開示のために数値を算出する必要がある。現実的に数値算出にそこまでコストをかけることは難しいことも多い。ここで留意すべきは、必ずしも数値の情報が重要というわけではないという点である。社員の日記等の定性情報など職場情報は幅広いため、自社のターゲットとした人材が求める情報を適切に提供できる情報であれば、数値情報にこだわらず定性的な情報も含めて公開の検討が必要となる。

3 点目は、Web サイト構築・更新の難しさである。大企業にて Web サイトでの情報提供等様々な工

夫がみられる一方で、企業によっては必ずしも採用へ手厚い対応を取ることができない場合も多い。一から Web サイトを開設することが難しいのはもちろんのこと、仮に開設できたとしてもその後定期的な更新も必要となる。こうした状況への対応のひとつとして、ソーシャルネットワーキングサービス（SNS）等のプラットフォームを利用して少しでも情報を提供することが挙げられる。体系的な情報開示でなくとも、できるところから職場の良いところを見つけ、発信していくことは可能である。こうしたプラットフォームを活用するに当たっては、可能な限り社員の力を引き出すことがポイントとなる。社内で認知されていないが実は SNS を一定活用している社員が社内にいることも考えられ、まずは社内へ声をかけていくことが必要となろう。

5.4.2 情報提供における民間人材サービス事業者等の役割

求職者は、職場情報を得るにあたり、企業や求人等を主たる情報源として情報収集しつつ、その情報の信頼性の確認や異なる観点での情報を得るべく、民間人材サービス事業者等[40]の情報を相互補完的に活用し、多角的な観点から企業の職場の状況を捉えようとしていることが明らかにされた。例えば、残業時間やリモートワークの実施状況について、企業の採用 Web サイトや面談・面接で聞いた情報と、口コミサイトでの情報を照らし、その真偽を判断している例が多く見られた[41]。ここでは主要な民間人材サービス事業者として、①職業紹介事業者（転職エージェント）、②口コミサイトについて、現在の位置づけと期待される役割を述べる。

まず職業紹介事業者は、多くの求人企業が利用しており、多くの転職経験者も一度は利用していることからも、転職活動において非常に重要な役割を果たしていることがわかる。具体的には、職場情報提供において大きく 2 つの役割が指摘された。第 1 に、企業の提示している職場情報を求職者のわかりやすい形で解釈し伝達する役割である。例えば女性管理職割合の数値をベースに、当該企業では女性のキャリア形成支援に注力していること等も合わせて情報を提供し、育児休業の取得状況等も含めて全体として女性支援に積極的であるという旨の情報を伝える。あるいは、単一の企業のみならず、同業他社等と比較して、優れているのか否かも含め情報を整理し、解釈を伝える役割を果たしている。大量の情報を時間制約のある中で求職者が収集、整理、解釈することは難しいため、情報を縮約し個人に最適化された形で提供することは職業紹介事業者の非常に重要な役割と言える。第 2 に求職者の聞きづらい情報について、企業と求職者の間に立ち伝達する役割である。年収や残業時間など、求職者側が直接確認しづらいという例がいくつかみられた。そうした場合に、転職エージェントにて企業側へ確認することで、納得感のあるマッチングを可能としている。この点は、確認しづらいこと自体を解消していくべきであるが、目下の実態を踏まえ、円滑なマッチングを可能とするためには重要な役割と言える。

つぎに、口コミサイトについては多くの求職者が参考情報としていた。口コミサイトを考える上で非常

---

[40] ここでは民間サービス事業者に絞り役割を言及したが、その他業界団体等も重要な役割を果たしている。いわゆる 3K（きつい、汚い、危険）と呼ばれる業界・職種などは人材の確保に苦戦し、業界団体として職場環境の改善状況を発信することで、業界全体のイメージアップに関する取り組みを実施している場合もあり、こうした主体の取り組みの重要性も非常に高い。

[41] 求職者はあくまで多角的な情報源から情報を確認している場合が多く、必ずしも口コミサイトの情報が正しいと解釈しているわけではない点には注意が必要である。

に重要な点は、口コミサイトは企業の目で統制されていない「生の情報」であるという点である。多くの企業が Web サイト等で社員インタビューや社員の一日等の情報を掲載し始めており、求職者はそうした情報を確かに参考にしている。一方で、求職者も「企業側である程度整えられた情報」が開示されているという点もしたたかに認識しており、企業の述べる情報と照らし、各職場が実態としてどうなのか、具体的な例や齟齬がないかを確認するために口コミサイトを利用しているのである。これは、企業にとってメリットもあり、口コミサイトの情報を基に、求職者が積極的な質問等で情報取得を進め企業理解を促進してくれる可能性を秘めている。ただし、企業の目で統制されていないという点は、企業側にとっては問題でもある。前述した実績が低調な情報や、社員の誤解により正確ではない情報等も、意図せずして口コミサイトで発信されてしまう可能性がある。求職者の状況に鑑みると、口コミサイトの利用はもはや所与であり、企業側は口コミサイトで書かれてしまうということを前提に社内外の情報開示が求められる。

以上のように、労働市場において、職業紹介事業者や口コミサイト等の民間サービス事業者は多角的な情報を提供するある種のインフラストラクチャーとして機能しており、企業による情報提供の拡充のみならず、求職者側の多様な情報源および情報整理役として重要な役割を果たしている。一方で、情報に齟齬がある場合や偏った情報が提供される場合などもあるため、多角的な情報の取り扱いといった求職者側のリテラシー向上も職場情報の流通においては重要なポイントとなる。

5.4.3 情報提供における国の役割

職場情報流通において国の果たすべき役割は多岐にわたるが、ここでは 3 点挙げる。第 1 に情報開示の有効性提示と企業への開示の推奨および方針の提示が必要である。徐々に職場情報の開示が進みつつあるが、中小企業をはじめ企業によっては職場情報が求職者に求められていることを認識しておらず、知らず知らずのうちに求職者の応募候補から外れてしまっている可能性がある。そうした企業に対し、採用における職場情報開示の有効性を基とした、積極的な情報開示を促していく必要がある。また、どこまで実効性を担保するかは別として、開示における基本方針を定めることが必要とされる。例えば、正確な情報開示はできるだけ努めるべきことであり、有効性を高めるためにも、定期的な情報更新等は推奨されるべきであろう。

第 2 に開示上の要点および工夫の提示が必要である。開示意欲が出たとしても、どう開示すればよいのか、その要点や工夫がなければ求職者に訴求することはできない。開示情報や方法が非常に多岐にわたるため、事例等の形で効果的な開示の要点や工夫を普及することが必要とされる。

第 3 に、情報開示上の一定の共通規定を定めることである。例えば、数値の開示であればむしろ一定の基準が定められたほうが開示しやすい場合もある。規制を定めることにより、情報開示を阻害しては本末転倒ではあるが、企業における情報提供の進展等を踏まえながら実務上の数値算定基準等は共通規定として定めていくことを検討する必要があろう。

6. おわりに

本調査研究では企業、民間人材サービス事業者、転職経験者に対するヒアリングを実施し、企業等による職場情報の開示等の実態把握および、職場情報開示の在り方等について検討し、示唆を整理した。人材採用のためには職場情報開示が重要であることは大前提に、採用目的や対象の明確化を実施し、定量情報に限らず情報を開示・発信、常に開示・発信の仕方を含め見直す必要があることを指摘した。一概に適切な公開方法を述べられない点に難しさがあるが、それが企業の独自性を出す余地でもある。求職者が興味を持ち、オンリーワンの会社だと感じられるような情報提供が望ましい。

一方、調査の中で十分明らかにすることができなかった点や波及して明らかにすべきと考えられる論点が浮き彫りとなった。以下では、残された課題と今後明らかにすべき論点について 4 点述べる。

第 1 に、企業の職場情報開示状況に対する定量的な実態把握の必要性である。政策を検討していく上で、どのような企業で開示が進められていないのか、開示上の課題の優先順位等について量的に把握することは不可欠である。検討に際し、他の調査の実施状況を調べたが、今回の目的に合致した調査は管見の限り見当たらなかった。背景には本調査で言及したような、情報内容および伝達方法の不明瞭さが挙げられる。「職場情報の開示」と述べたときに想定する情報と開示方法が多様になってしまう。今回はヒアリング調査を基に検討会での議論により職場情報開示状況の実態把握を試みた。多様な対象を選定するなどの工夫により、全体像を掴むことはできたと考えている。労働市場におけるマッチングに資する職場情報を考える際のフレームを提供できた点は今回の調査の大きな成果であり、当該フレームを活用しつつ実態把握と、具体的な施策へつなげることが望まれる。

第 2 に、法定開示情報、人的資本開示情報、職場情報等の開示情報間での整理の必要性である。この点も、先述の通り、相互の整理にまでは至っていない。企業側からすれば、同じ情報の開示であり、用途により一定の見せ方等が異なるにしても、元となる情報は共通する部分も多い。行政から企業側に要請している情報開示が相互に独立に行われては、企業側の対応が難しいのと同時に、求職者側等も情報の解釈に大きなコストを要することになる。職場情報に限定することなく、企業に対して、情報開示の目的と方針、場合によってはその方法等まで合わせた統合的な情報開示指針を示すことが望まれる。

第 3 に、新規学卒者における職場情報の取り扱い整理の必要性である。今回は主に中途採用者を対象として調査を実施したが、ヒアリングの中でも新規学卒者と中途採用者では求められる情報に差異があるという意見があった。具体的には中途採用者では働き方や仕事内容に関心がある一方で、新規学卒者の場合は働く意義となる企業ミッションや、入社後の育成等の情報が有効という意見がきかれた。今回の調査結果と共通する部分も多いと考えられるため、本調査をベースに、新規学卒者への職場情報開示・発信の在り方に関する検討も望まれる。

第 4 に、職場情報の開示は労働市場における個別マッチングの向上の他、市場全体の職場環境向上に資する可能性がある。企業視点で、同業他社の情報も詳らかにされたとき、自社の状況は今まで以上に相対化される。採用力を維持するためには、賃金のみならず、他の職場環境も競争の対象となる。結果として、職場情報の開示促進は、市場全体の職場環境向上に繋がりうる。職場情報を企業間で適切に比較できるよう、競争環境を整えるためにはどのような点に留意すべきか、マッチング以外の観点からもさらなる検討が望まれる。

技術の進展に伴い、労働市場におけるマッチングの在り方は大きく変化しつつある。採用手法は多様化し、あわせて求められる情報の内容も伝える方法も変化している。こうした変化は、企業の意図するせざるを問わず、求職者の転職行動を介してマッチングの結果に影響を及ぼす。企業がすべての情報をコントロールすることはできない、というある種の割り切りも必要なのかもしれない。SNS で、口コミサイトで、都合の良い情報であれ悪い情報であれ企業に関する情報は求職者に届いてしまう。そんな環境において、企業は、人材関連サービス事業者は、行政はいかなる立ち振舞が必要なのか。変化に合わせた継続的な実態把握と、整理・分析を実施し、誤解なく、齟齬なく求職者と企業のマッチングを可能とする環境整備のための政策検討が期待される。

「職場情報の開示を通じた労働市場の見える化に関する研究調査」報告書

2024 年 3 月

株式会社三菱総合研究所
人材・キャリア事業本部