

## 第Ⅱ部

### 資料

#### 1. 事例紹介

## 事例4 「就職 SHOP」

本章では、民間サービスとして未経験の若年者と中小企業とのマッチングを支援する、[株式会社リクルートキャリア]による「就職 Shop」の取組を紹介する。以下の文章は、調査対象者へのインタビューと、当日および後日に同社から提供された資料をもとに作成した。

実施日：平成25年12月9日

回答者：株式会社リクルートキャリア 就職 Shop

木村樹紀 氏（部長 就職 Shop 推進部）

西山和広 氏（マネジャー 就職 Shop 推進部）

インタビュー係：岩脇千裕（JILPT 副主任研究員）

ノート係：桑原教恵（JILPT 臨時研究協力員）

### I. 事業の概要

#### 1 本事業を始めた理由

『多くの中小企業が、規模や知名度で判断されて、「会社」を見てもらえていない』、『一方で、多くの若者が履歴書という書類だけで落とされ「人間」を見てもらえていない』（[就職 Shop] パンフレットより）という問題があります。[就職 Shop]はこの問題を解決するために、書類選考なしの若年者就労支援事業を行っています。

[就職 Shop] 事業を始めるにあたり中小企業へヒアリングしたところ、「基本的には『約束事や教えられたことをきちんと守り、真面目に素直に勤務してくれる人』であれば十分であり、特別な能力や経験を持った人材を求めているわけではない」という意見が多く企業の企業から挙がりました。そのような実態にもかかわらず、いわゆる「普通の若者」たちが就職できていない現実を目の当たりにして、このような若者と中小企業をマッチングできないかと考えました。

#### 2 本事業のターゲット層

[ジョブカフェ] 事業を経済産業省から受託していたときから、[ハローワーク] を利用している若年層の中には、中小企業にコストを負担してもらおう形のマッチング支援事業の対象とできる層があると感じていました。その層とは、なかなか自分の力では動けないけれど、

大人が少し背中を押してあげれば動き始めて就職できる若者たちです。

一方、求人企業のターゲット層は「中小企業で、未経験の若者を採用して育てていきたい企業」や、「欠員補充のためにすぐに採用したい企業」、「採用枠が多く流動性が高いので若手人材を常に欲している大手企業」などです。

### **3 事業開始時の方針・目標とその後の変遷**

#### **1. 本事業の創設まで**

平成 16～18 年度のジョブカフェ事業をはじめ、従来から〔株式会社リクルート〕のキャリア事業の中で公共事業の依頼を受けることが多く、それらの事業の中で若年就労問題において自社ノウハウや情報を活かせることが多いと感じたことが本事業開始の契機となっています。

就職支援事業は、継続的に行うことによって求職者や中小企業の多様な情報が蓄積され、ノウハウも構築されていきます。それらを実際のビジネスフローに反映させていくことでさらに事業全体が発展していくものです。そこで公共事業を受託するのみではなく、自社独自の事業を行い若年支援ノウハウを高めることを検討し、始まったのが〔就職 Shop〕です。

#### **2. 本事業の開始～ノウハウ向上期**

平成 18 年度に一つ目の〔就職 Shop〕である〔就職 Shop ヨコハマ〕がオープンしました。本事業の目的は、若者を採用したい中小企業と地元で就職したい若者をサポートすることにあり、当初から書類選考なしに面接を行うことを前提に求人票を受け付ける方針でした。

平成 19 年度に〔就職 Shop おおさか〕、〔同ふなばし〕、〔同とうきょう〕がオープンしました。〔就職 Shop おおさか〕は経済産業省の受託事業として行っていた〔ジョブカフェ〕事業が平成 18 年度で終了した後、大阪府等とのコンソーシアム事業形式にて当社独自に若年就労支援を行う拠点として新たに設けたものです。

平成 20 年 4 月に〔就職 Shop さいたま〕がオープンし、年間登録（求職）者数が 2 万人弱に達しました。しかし同年にリーマンショックが起こったため、経営資源集中を図り、〔就職 Shop ふなばし〕、〔就職 Shop さいたま〕を〔就職 Shop とうきょう〕に集約し、〔さいたま〕、〔ふなばし〕の登録者に〔とうきょう〕へ来てもらう形でサービスを継続しました。

平成 18 年度から平成 20 年度の半ば頃までは〔規模拡大期〕として登録（求職）者数を増

やす方針でした。平成20年度半ばから平成23年度は〔ノウハウ向上期〕として登録（求職）者を増やすことよりも採用決定者を増やすことに重点を置き、若年支援ノウハウやサービスの質を向上させていきました。サービス拠点が設置されるたびに採用決定者数が対前年比で1.5倍に増えてきています。

登録（求職）者数は平成18年から平成20年の〔規模拡大期〕に急増しました。最高で19,400人まで増えましたが、リーマンショックの影響で事業規模を見直しながら、ビジネスフローを作る時期と位置づけたため、その後10,000人、6,700人、5,900人、5,500人と減少していきました。平成25年度からは拠点展開効果もあり再び登録（求職）者数増に転じ、平成25年度は6,600人の登録があり、累計登録（求職）者数は平成18年のサービス開始以来、平成26年8月末時点で、78,631人です。

### 3. 現在（第二創業期）

平成22年度にビジネスフローが完成したため、平成23年度に新事業〔ホンキの就職〕を立ち上げ、相互連携を図っています。〔ホンキの就職〕の運営は〔リクルートホールディングス〕が行っています。平成24年度には、ビジネスフローが安定したため、再び拠点を拡大し始めました。同年に〔就職Shopちば〕、〔就職Shopさいたま〕、平成25年度には〔就職Shopにしとうきょう〕がオープンしました。また、平成26年度7月には〔就職Shopこうべ〕〔就職Shopきょうと〕をオープンし、関西への拠点展開を行いました。

## 資料Ⅱ－５ 「就職 Shop」事業の沿革（「就職 Shop」提供資料）

平成18年度 (2006年度)	04月 就職ShopヨコハマOPEN Newsリリース見出し 「若者を採用した中小企業」と「地元で就職したい 若者」をサポート	登録者数 5,700人／年	規模 拡大 期
平成19年度 (2007年度)	04月 就職ShopおおさかOPEN 04月 就職ShopふなばしOPEN 01月 就職ShopとうきょうOPEN	登録者数 16,500人／年	
平成20年度 (2008年度)	04月 就職ShopさいたまOPEN	登録者数 19,400人／年	
平成21年度 (2009年度)	09月 ふなばし・さいたまを 就職Shopとうきょうに集約	登録者数 10,000人／年	ノ ウ ハウ 向上 期
平成22年度 (2010年度)		登録者数 6,700人／年	
平成23年度 (2011年度)	04月 「ホンキの就職」スタート	登録者数 5,900人／年	
平成24年度 (2012年度)	04月 就職ShopちばOPEN 01月 就職ShopさいたまOPEN	登録者数 5,500人／年	第 二 創 業 期
平成25年度 (2013年度)	07月 就職Shop西東京OPEN	登録者数 6,600人／年	
平成26年度 (2014年度)	07月 就職Shopこうべ・きょうとOPEN	平成26(2014)年8月末現在 累計登録者数78,631人	

## 4 事業実施体系

## 1. 本事業におけるマッチングの流れ

「就職 Shop」を利用する若者は、若年求職者のなかでも書類審査で不合格となる人や、なかなか選考を通過できない人たち、経歴に空白期間がある人たちなどが多いです。彼・彼女らに対して「キャリアコーディネーター」が詳しいヒアリングからその人物の持ち味を見出し、その内容を企業へ伝え、書類選考なしで面接を行うことで、先入観なしに「人物」を直接見て採用の可否を判断してもらいます。

本事業が始まった当初には「キャリアアドバイザー」、「ジョブコーディネーター」、「リクルーティングアドバイザー」の3つの役割の連携でマッチングを進めていました。「キャリアアドバイザー」とは、求職者に面談を行い「働く覚悟」を持たせる役割をもちます。具体的には、求職者のなかには就職活動がうまくいかず、自信をなくしている人や、なかなか本気

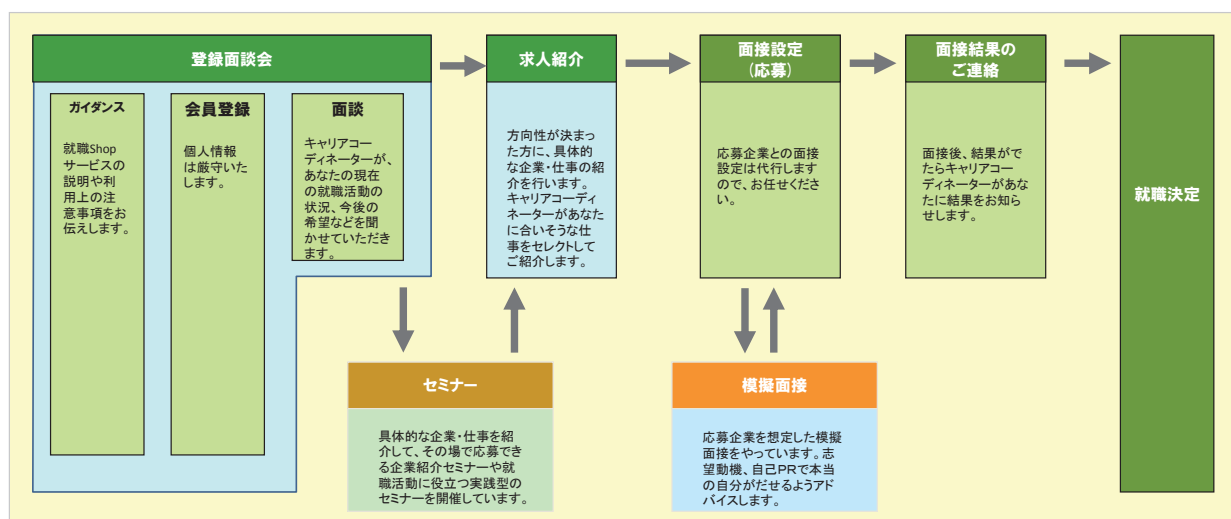
で働けない人がいるため、まずはじっくりと対話します。その結果、求職者に本気で働く意欲が出てきたら、[ジョブコーディネーター]に引き継ぎます。[ジョブコーディネーター]は求職者と登録企業とを実際にマッチングしていく役割をもちます。その求職者に適した企業を紹介しします。[リクルーティングアドバイザー]は求人企業を開拓する役割をもちます。

[就職 Shop]の基本方針である「書類選考なし、人物重視」という方針を企業に確実に理解してもらい、企業へ訪問し、社内の様子などを詳細に取材した上で規定を満たしていれば求人票を受け付けます。

以上が平成20年までの体制です。その後、経験を重ねる中でマッチングスピードを高める目的で[キャリアアドバイザー]と[ジョブコーディネーター]の機能を集約し、[キャリアコーディネーター]としました。

[就職 Shop]に訪れる若者の多くは、求人情報等を調べるなどの活動はしているものの、実際に応募することを躊躇する傾向があります。そのため[キャリアコーディネーター]は、まずこだわりや先入観を捨てて求人に応募するように促しています。具体的なマッチングの過程は、次のとおりです。初めて来所した際には登録面談会を行います。その過程で登録書類を書いてもらう時間があり、それと並行して求職者一人ひとりを[キャリアコーディネーター]が面談します。求人紹介の仕方は、求職者によって異なります。面談の開始日に求人票を渡す場合もあれば、再度来所してもらい求人を紹介する場合、メールで求人票を渡す場合など、さまざまです。求人紹介から企業との面談の設定まで、すべてを[キャリアコーディネーター]が行っています。その後、実際に求職者と企業との面談が行われます。採否の結果は企業から[就職 Shop]へ伝えられます。[就職 Shop]はその結果を求職者本人に通知して最終的な意思確認をします。応募者の入社(新卒の場合は内定)が決定した場合にのみ企業から[就職 Shop]へ成功報酬が支払われます。

資料Ⅱ－6 [就職 Shop]のサービスフロー(「就職 Shop」提供資料)



## 5 事業運営において、工夫された点、苦勞された点

### 1. 本事業の“強み”

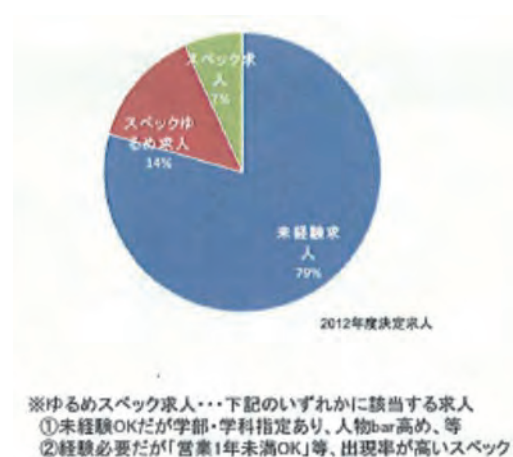
インタビューー：「ハローワークでは求人企業から、求人に応募しても面接に行かない若者が多いと指摘されることがありますが、貴事業の場合はいかがですか。」

[就職 Shop] が求人企業の信頼を得ているのは、応募した若者は必ず面接に訪れ、内定を得られるとほぼ入社するためです。それは、[就職 Shop] が求職者サイドを機軸にして支援内容を編んでいるからです。常に個々の企業の求人状況を把握し、求人情報の細かい内容まで [キャリアコーディネーター] が求職者に説明して理解に繋げていることが、企業／求職者双方から信頼を得ている点でしょう。たとえば、中小企業は知名度、立地、オフィス環境、業種・職種の好感度、待遇・福利厚生、採用条件等の表面的なイメージで敬遠されることが非常に多いです。そのため [キャリアコーディネーター] が「表面的な条件は大企業に見劣りしたとしても、こういう良さがある」と求職者に直接説明できる点に強みがあります。

### 2. 工夫している点

図表Ⅱ-17 求人属性（「就職 Shop」提供資料）

まず [就職 Shop] では、未経験者の定義を定めています。たとえば、求人票上で「未経験者可」としてあっても、「学部・学科指定」がある場合や、「人物に求める水準」が高い場合、または、「社会人経験は必要だが、その業種の経験がない／少なくとも可」としてある求人は [スペック求人] として [未経験求人] とは区別しています。区別することで就業経験のない人と、わずかでも経験のある人それぞれにおいて、内定が得られやすい求人を求職者に紹介できます。その結果、未経験者でも応募可能な求人のうち8割が採用決定となっています。



次に [リクルーティングアドバイザー] をはじめ、スタッフが求人企業の情報を詳細に把握することで、労働環境などに問題のある求人は受け入れないようにしています。当事業が扱う求人は、若者が初めて就職する場所となるものなので、求人票を受け付ける際の審査は非常に厳しくしています。

### 3. 苦勞している点

#### (1) 親世代との就職状況の違い

今の若者の就職状況と親世代の就職状況との違いが、親世代に理解されていないことが難点になっています。親世代は比較的就職しやすかった世代が多いため、大学を卒業したら大手企業に入れるのが当たり前だと思っている場合も多いです。親世代は自身の経験からそのような認識を持つようになってしまいがちなので、必要なことは、現在の雇用マーケットが大きく変化しているということ、親世代にも的確に理解してもらうことです。親子間の認識の違いを克服できないと若者の就職活動にも問題が生じてしまいます。

#### (2) イメージと現実とのギャップ

未経験の若者の就職ゆえに生じる問題もあります。入社前に抱いた覚悟が実際に働く中で揺らぐような場合です。具体的には、会社や仕事内容について抱いていたイメージは現実と合致していたけれど、その会社の状況に自分に対応できると思っていたのに、実際には対応できなかったというようなケースです。たとえば、忙しさ、入社後の仕事内容、残業の量などについては事前に「キャリアコーディネーター」が細かく具体的に説明しており、若者自身も頭では自分の働いている姿をイメージして「この会社で頑張ってみよう」と決意して入社します。しかし、いざ働き始めると「仕事についていけない、頑張ることができない」事態が発生してしまいます。これは事前にくら詳細な説明をしても、実際に働いてみないと理解しきれない部分でもあり、受け入れる企業側の理解や支援があっても解決を図ることが難しい点です。

## 6 社外の組織との連携・役割分担

### 1. 厚生労働省

平成23年に厚生労働省からの依頼で、「大学等におけるキャリア教育推進に当たってのジョブ・カード活用・普及促進等に関する実務者会議」に1年間弱参加し、ジョブ・カード制度を活用した有期実習型訓練も利用していました。

### 2. 地方自治体

「ジョブカフェ」事業終了後、大阪府等とのコンソーシアム事業を7年半継続していました（更新3回）。当社が若年者と企業とのマッチングを支援する事業を公共機関と連携して行



うのは大阪府が初めてでした。現在ではコンソーシアム事業自体は終了していますが大阪府とのやり取りは続いており、公共事業を今後どのように工夫していけばよいか等の情報交換をしています。

## **7** これまでにあげられた成果と今後の予定

〔就職 Shop〕の登録者の約9割が20代です。採用決定者は本事業の創設以来変わらず、ほとんどが20代で90%を占めています。登録求職者の最終学歴は大学が半分を占めており、それ以外は高校、専門学校、短大であり、中退者も非常に多いです。

採用決定企業層も幅広く、面接実施率は、企業規模9人以下の従業員数がかなり少ない企業から、300人以上の比較的大規模の企業に至るまで、いずれも約8割です。従業員規模に関係なく面接機会を提供できています。

採用決定者の約7割が、全く就職したことがない人と1年以内に離職した人たちで占められています。正社員経験無しもしくは前職を3年以内に離職した人は採用決定者のほぼ9割を占めています。このように一般的には就職が困難といわれる層で就業決定者を出していることが〔就職 Shop〕のひとつの特徴です。

求職者が登録から採用決定までに要する期間は、約3ヵ月となるケースが多いです。一方で、最長で3年を要した事例もあります。20代前半は採用決定率が高く、登録から採用までに時間もそれほどかかりませんが、20代後半になるにつれ採用決定までに時間がかかるようになります。

図表Ⅱ－18 就職決定者の正社員経験

「無し」もしくは1年未満	76.8%
1～3年未満	11.2%
3年以上	12.0%
	100.0%

図表Ⅱ－19 採用決定企業の規模

29人以下	34%
30～99人	34%
100～299人	18%
300人以上	14%
	100.0%

図表Ⅱ－20 登録（求職）者数推移

	年度							
	平成18	19	20	21	22	23	24	25
登録者数	5,666	16,420	19,409	10,005	6,688	5,914	5,484	6,612
サービス利用者数	18,233	44,608	45,462	16,986	10,800	11,087	10,954	11,105

図表Ⅱ－21－1，2，3 登録（求職）者属性（平成26年度8月末時点）

～19歳	1%
20～24歳	45%
25～29歳	43%
30～34歳	9%
35歳～	1%
	100%

学生	11%
求職中	50%
在職中	37%
その他	2%
	100%

正社員	36%
契約社員	10%
派遣社員	12%
パート・アルバイト	40%
その他	2%
	100%

図表Ⅱ－22－1，2，3 就職決定者の属性（平成26年度8月末時点）

～19歳	1%
20～24歳	53%
25～29歳	44%
30～34歳	3%
35歳～	0%
	100%

学生	9%
求職中	53%
在職中	36%
その他	2%
	100%

正社員	32%
契約社員	8%
派遣社員	9%
パート・アルバイト	49%
その他	2%
	100%

出典：「就職 Shop」提供資料

## Ⅱ. 利用者（若年者・中小企業）との関係作りについて

### 1 求人企業の状況

平成26年8月末時点の登録企業数は5,597社です。そのうち採用が決定した企業規模の分布は、29人以下が34%、30～99人が34%、100～299人が18%、300人以上が14%であり創業以来ほとんど顧客層の規模の分布に変化はありません。業種はバランスよくさまざまな業種があります。職種は営業が最も多く、事務、企画、技術系、販売など多岐にわたります。実際に面接を実施した企業は約80%であり、面接を実施していない企業は特別な経験や資格を条件から外せない求人か、当事業以外の方法で求人を充足した場合です。中小企業はそもそも求人が発生する頻度が多様です。なかには数年に1回のペースでしか採用しない企業もあります。当事業へ求人が出されている状態であれば、面接を設定できています。

### 2 若年求職者（登録者）と接するにあたり気をつけている点

登録者の現在の就業状況は、約半分が求職中、2番目に多いのが在職中の人ですが、その中でも正社員は36%で、パート・アルバイトが40%となっており、いわゆるフリーターが登録（求職）者の中心となっています。

採用決定率の実績を上げるために求職者を急がせるようなことはしていません。なぜなら、求職者の「働く覚悟」を確実に付けさせなければ早期離職を招きかねず、実績にはつながらないため、時間をかけて丁寧に面談とマッチングを行わざるを得ないからです。ただし、働くことへの準備ができている求職者に合致した求人をスタッフが随時把握していれば、スピーディーに面接のセッティングができるため、担当者がその日の新規求人をすべてチェックして、毎朝全スタッフに口頭で伝えることで情報を共有しています。

[キャリアコーディネーター]は就業決定人数を目標に業務にあたりますが、「決まりさえすれば良い」というのではなく、その若者が入社後に経験を積み成長する姿を意識しながらマッチングにあたる必要があります。それ故、[キャリアコーディネーター]を採用する際には、業績を上げるために求職者の意向を無視するような、倫理に反したことはしないという価値観を共有できる人を採用しています。

### 3 若年者と企業の間を取り持つにあたり気をつけている点

求職者には、[就職力]が高い人、低い人がいます。[就職力]とは大きく[経歴力]と[人間力]から成り立っています。

まず、[経歴力]とは学歴など客観的事実の部分です。たとえば、「出身校の偏差値の高さ」や、「学歴の完遂性」、「職歴の継続性」などです。どんな景況においても需要が多い職種は営業職です。そのため、営業職の経験があると就業機会は高まります。また事務経験としては「パソコンのスキル」は必須となりつつあります。理系の業種など限られた分野の求人においては[学部力]も経歴に対する評価とかわりがあります。企業によって求める経歴は異なりますが、これらの点で評価が高い条件を多く備えていると[就職力]は高くなります。登録者の中でも学校を卒業した後に正社員として就職した経験がある人は、「研修を受けている」、「基本的な社会人マナーが身につけている」ことが評価を高めます。またそれ以上に、「学校卒業と同時に就職した」という事実は、その人が「厳しい中でも就職活動に真摯に取り組んだ、意欲の高い人」と判断する材料にされている場合も多く、面談の実施を即断するというケースも多いようです。

次に[人間力]とは、「人柄」や「関係構築力」などです。どちらかという「関係構築力」が重視されます。具体的には、「素直に人の話が聞け、会話ができること」や、「人との関係において気遣いができること」、「相手を思いやることができること」などが評価されます。こうした[人間力]は人によって強弱があり、[経歴力]とのバランスが評価の対象となります。[人間力]は本人が持っているものを面接を通してそのまま表に出すことができると考えています。

[就職 Shop]では、[就職力]が高くない人たちの採用も決まっています。[就職力]が高くない人たちに対して力を入れている取り組みは、「働くことへの覚悟」を持たせることです。模擬面接をスタッフが行う際も内定を得た後でも、働く覚悟ができているかを確認しています。そのため、彼・彼女らは面接に必ず行き、内定辞退率も低いです。採用決定した企業の倒産などやむを得ない理由で退職する人を除いて、採用決定者の入社から1ヵ月以内の退職率は7%くらいです。

企業に、書類審査なしに面談を行うことで先入観なく人物を見てもらうことを承知してもらうためには、最初に企業へ接触する段階で、[就職 Shop]の事業の趣旨と、企業と求職者を結び付ける仕組みを適確に説明し、未経験者を採用することに対する企業の不安を払拭することが重要です。また、求人を受け付けるときに、その企業の仕事の中身を詳しく聞き取った上で、その企業で活躍できそうな人を紹介することを伝え、理解してもらってから求人を受け付けています。最初の段階で企業の理解を得られていれば、紹介する段階になって企業から、その人物に会うかどうかを判断するための詳しい求職者の情報を求められることはありません。

企業に求職者を紹介するためには、大前提として[キャリアコーディネーター]が求職者のことを面談を通じて深く理解していなくてはなりません。[キャリアコーディネーター]が求職者や企業に対して、なぜその企業にその求職者を紹介するのかを確実に答えられる状態になっていることが重要です。

### Ⅲ. 求人開拓や職業紹介を担当する方について

#### 1 各スタッフの役割

[キャリアコーディネーター] は、担当の求職者への求人紹介から企業との面談の設定まで、すべてを行っています。まず、初めて来所した際には登録面談会を行います。その過程で登録書類を書いてもらう時間があり、それと並行して求職者一人ひとりを [キャリアコーディネーター] が面談します。[就職 Shop] に訪れる若者の多くには求人への応募活動に消極的な人が多いため、[キャリアコーディネーター] は求職者に対し、こだわりや先入観に捉われず広く求人に応募するように促しています。求職者に適した求人企業を紹介し、面接の機会を設定します。[キャリアコーディネーター] 一人当たりの担当求職者数は 60～80 人です。求職者が登録すると、各人に担当の [キャリアコーディネーター] がつきますが、利用期間は登録から 1 年間となっています。

[リクルーティングアドバイザー] は求人企業を開拓する役割をもちます。[就職 Shop] の基本方針である「書類選考なし、人物重視」という方針を企業に確実に理解してもらい、企業へ訪問し、社内の様子などを詳細に観察した上で規定を満たしていれば求人票を受け付けます。[リクルーティングアドバイザー] の担当企業数は一人当たり 250～400 社弱です。常時その内の 50 社前後が求人活動を行っています。

#### 2 [リクルーティングアドバイザー] と [キャリアコーディネーター] の募集・採用・雇用管理

[キャリアコーディネーター] の採用、配属には年齢要件は設けておらず年齢構成には幅があります。「若いから」、または「ベテランだから」という理由で担当業務を決めることはありません。現在、[リクルーティングアドバイザー] は新入社員から勤続 7 年目のベテラン社員まで幅広く勤めています。基本的には若手社員が多くなっています。一部のスタッフに [キャリアコーディネーター] と [リクルーティングアドバイザー] を兼務させているのは、一人のスタッフが両方の業務をできたほうがマッチングがうまくいくのではないかという考えにもとづいています。しかし、組織の状況や求人の数、求職者の数はエリアによって異なるので、それぞれの状況に合わせた配分をすると [キャリアコーディネーター] か [リクルーティングアドバイザー] のどちらか片方だけを担当する社員が出てきます。平成 25 年度にオープンした [就職 Shop にしとうきょう] では、実験的に全スタッフが [キャリアコーディネーター] と [リクルーティングアドバイザー] を兼務する拠点としました。また、西東京エリアの特徴として、登録者や求人企業の大半がエリア内の企業と、地元で働きたい若

者（＝西東京エリア居住者）で占められているため、地域の中で両者をマッチングしていくためには全スタッフが企業と求職者の双方に対応できるほうが、より機動性がありニーズにも応えられると考えています。[にしとうきょう] オープン後、その成果を鑑み、[さいたま] [おおさか] など同形態の拠点も増えています。

インタビューー：「ハローワークでは、企業で人事部門の経験を積んだ方やキャリアコンサルタントの資格を持っている方がジョブサポーターとして勤めることがあるのですが、貴事業ではいかがですか。」

たしかに民間企業に長年勤めた人や、人事部門の経験者、キャリアカウンセラーなどの有資格者は、人事的視点などを理解して企業と向き合えるという利点があります。一方、現在 [就職 Shop] で活躍している [リクルーティングアドバイザー] や [キャリアコーディネーター] には、もともと [就職 Shop] の登録（求職）者だった人もいます。その場合の利点は、自身の求職者としての経験を生かして説得力のある営業ができることです。具体的には、企業から情報を提供してもらう際に、求職者の立場から必要な情報を確実に聞き出すことができたり、どの程度の情報を提供してもらえば求職者の企業理解を促進できるか、求職者に「働く覚悟」を持たせることができるかを考えながら企業を訪問できる点にあります。

### ③ [リクルーティングアドバイザー] と [キャリアコーディネーター] に対するサポート

[リクルーティングアドバイザー]が企業を観察するポイントを業種ごとに設けています。たとえば、「オフィスだけでなく、実際に配属されて働く現場を必ず見に行く」などです。このポイントは各スタッフのこれまでの経験から蓄積された情報をもとに設定されており、すべての [リクルーティングアドバイザー] が一定の基準で企業を審査できるようにしています。

支援事業のノウハウや企業理念は各スタッフが身につけただけでは不十分であるので、システムの中に蓄積して、各スタッフが退職しても新しいスタッフへ組織として引き継いでいけるようにしています。営業やヒアリングのスキルも会社が体系化して、新入社員が前任者と同じレベルに早急に達することができるように教育しています。たとえば、A社に訪問した人しかA社を紹介できないのではなく、訪問したスタッフが集めたA社の情報を一旦システムの中に入れて、組織全体で共有し、そのデータベースの情報をもとに各スタッフがA社について説明をするという仕組みです。

また、現在 [リクルーティングアドバイザー] や [キャリアコーディネーター] とともに、一人ひとりのスキルが高まることが事業全体のノウハウを高めるという認識のもと、入社後

の半年間は育成プログラムを用意しています。

[リクルーティングアドバイザー] や [キャリアコーディネーター] に対する研修は月に1回程度、必要に応じて行っています。企業へ訪問する際のスキルを高めるために研修で気をつけていることは、それぞれの職種に対して具体的なイメージがわくように、たくさんの情報を引き出すヒアリングの方法を身に付けることです。たとえば、営業と一口に言っても具体的に一人が何社くらいを担当して、日ごろ顧客とどのようなかかわりをもつのか、顧客の年齢層はどのくらいか、入社後に指導してくれる先輩の性別や年齢層など、より具体的な情報を聞き取るための切り口を数パターン持てるようにしています。

## 4 その他

### ○模擬面接・セミナー等のプログラムについて

模擬面接といえば就労支援事業を行っている機関ならばどこでも行っているものですが、[就職 Shop] では紹介する企業のすべてにスタッフが訪問しているため、企業で働いている社員や扱っている商品もすべて把握しています。企業をよく知るスタッフが模擬面接を担当している点が特徴的です。

### ○【ホンキの就職】の概要

[ホンキの就職] とは [就職 Shop] のノウハウや知見を生かし、[リクルートホールディングス] が運営している「若年者就職応援プログラム」です。

求職者と支援者が1対1で面談するだけでは求職者の就職活動がなかなか進展しないことから、同じような立場の若者たちを集めて就職活動の進め方を考える研修プログラムを立ち上げました。現在 [リクルートホールディングス] で実施するのみならず、全国約40以上の [若者サポートステーション] や約50校の大学で行われています。具体的なプログラム内容は、6人くらいのグループを作り、ディスカッションをします。プログラムは全体で約10日間であり、実際にグループ活動を行うのは4日間です。その他の期間に1日1件は企業に応募活動するよう促しています。プログラムに参加する前は、1ヵ月の応募件数が3件以上の人が2割でしたが、プログラム参加後は約6割の参加者が、プログラム期間中に3件以上応募するようになりました。公的な支援機関でも民間の支援機関でも、若者がなかなか求人に応募しないことを問題としています。[キャリアコーディネーター] や他のアドバイザーのような専門家が言うのではなく、同じような立場の若者同士でアドバイスし合うことで応募活動に踏み出せるという成果が得られています。

このプログラムを実施後、3ヵ月以内の内定率が約7割（当時）に達しました。しかし、このプログラムを〔リクルートキャリア〕の「事業」として行うより、スピーディーに広げていくことを重視し、〔リクルートホールディングス〕の「CSR」として運営することにしました。平成23年度に開始して以来1万人以上にサービスを提供しています。

## ○若年者雇用対策事業の官と民のすみわけに対する意見

インタビュー：「現在、公的機関や民間企業など、さまざまな組織が若年者雇用支援の事業を行っています。今後も各組織が独自に支援を行うべきか、それともどこかの部分で統一を図るべきか、ご意見はございますか。」

若年者雇用対策の事業は国の事業として積極的に取り組まれている状況ではありますが、一方で民間企業がそのノウハウを活かすことによる受益者負担の事業もあってよいのではないかと考えます。〔就職 Shop〕のターゲット層に近い、若年者採用に費用をかけるだけのメリットを求める中小企業は民間企業によるサービスを利用し、費用負担が困難な企業等に対して公的サービスで支援するという住み分けはあるのではないのでしょうか。



