

三幸製菓の採用/人材育成 における取組事例

三幸製菓株式会社
人事部人事課 主任
柴田光章



コンテンツ

①環境・課題

②実績・成果

③経緯・転換

④今後の方向性

①：三幸製菓株式会社

事業内容

米菓を中心とした菓子製造・販売

企業理念

三つの幸せ ～お客様に幸せ・お取引先様に幸せ・会社と社員の幸せ～

創業

昭和38年8月

従業員数

1200名

拠点

《本社》 新潟県新潟市

《営業拠点》 全国

《製造拠点》 新潟県内3か所

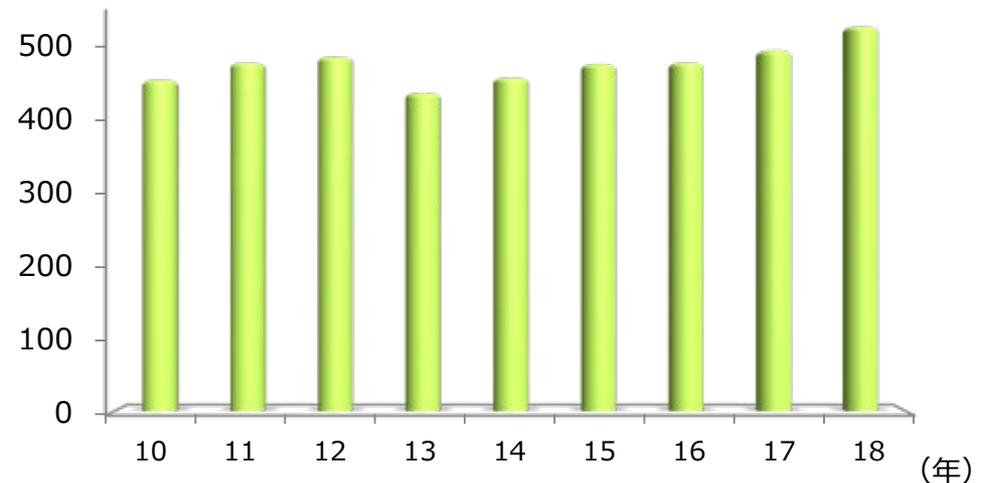


①：採用活動における当社のポジション

- 業界2番手のおせんべいメーカー
- 新潟本社
- オーナー経営
- 売上500億円前後

総じて、
古めかしく
保守的なイメージ

(億円)



①：採用活動における悩み

① 定量

- 「親と相談した結果、、、」
- 大手食品、菓子メーカーと競合
- 採用活動に係るコストが高い（移動・ナビなど）

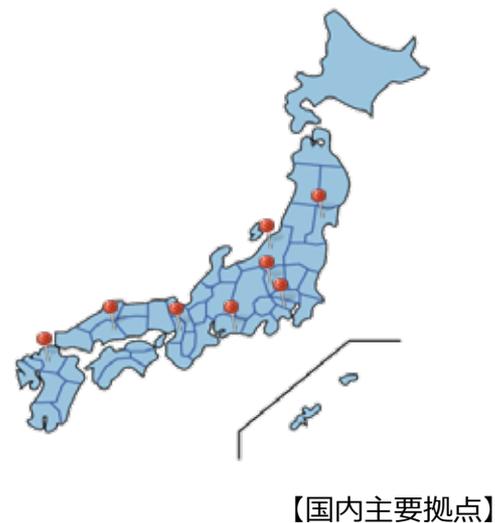
② 定性

- 自社に本当に必要な人材の定義は明確か
- 自社に必要な人材に知られているのか
- 自社に必要な人材を見極められているのか
- 自社に本当に必要な人材が効率的に採れているのか

②：採用実績

大卒等採用者数（内県内出身者）

2019内定	17名	(7名)
2018入社	11名	(1名)
2017入社	10名	(4名)
2016入社	11名	(1名)
2015入社	13名	(2名)
2014入社	13名	(1名)
2013入社	12名	(2名)
2012入社	16名	(1名)



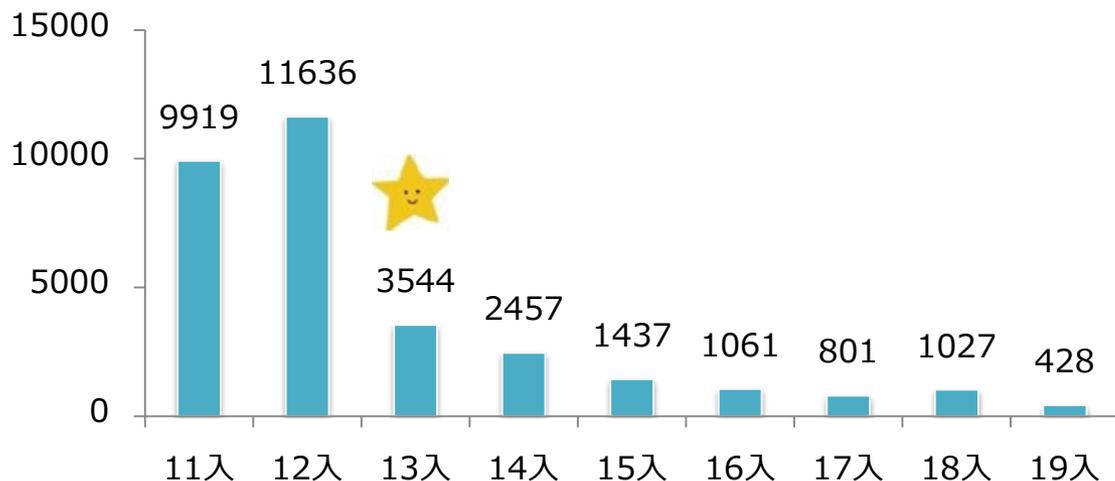
採用形態

総合職採用 入社後に配属先が最終決定（全国転勤が前提）

営業・商品開発・生産管理・製造など

②：採用活動の変遷

エントリー者数推移



転換点は2013年入社採用

ナビサイト離脱

ナビサイトから離れFacebookを利用した採用に移行

出前面接会

“5人集めてもらえたら全国どこでも行きます”というテーマで面接会の「注文」を受付

カフェテリア採用第一期

遠距離採用・おせんべい採用・ガリ勉採用・出前全員面接会・ニイガタ採用

カフェテリア採用第二期

日本一短いES、35の質問、カフェテリア採用（17種類）を実施

全開採用

日本一短いES、35の質問、カフェテリア採用（8種類）を実施

②：参考：19入社採用フロー

日本一短いES、の前に。

質問1 おせんべいが好き？	質問2 ニイガタで働ける？
・ Yes ・ No	・ Yes ・ No

▶ 次へ進む

日本一短いES

あなたの連絡先（メールアドレス）を心を込めて入力して下さい。

アドレスを入力ください

▶ 次へ進む

三幸製菓株式会社

35の質問

これから、35の質問に答えていただきます。
お答えいただいた結果によって、複数の選考からあなたに最適な選考をご提案させていただきます。
なお、この検査の結果によって全ての方にご案内ができるわけではありませんので、ご了承ください。

エントリー時のアドレスを入力して下さい

メールアドレスをご入力

既に登録された方は参加できません。

▶ 35の質問に続く

三幸製菓株式会社

- > **日本一短いES、の前に**
…おせんべいが好き？
ニイガタで働ける？
- > **日本一短いES**
…メールアドレスを入力
- > **35の質問**
…開発した独自のアセスメントツール
7適性×5問で採用時に測定すべき
項目に限り測定
この段階でお断りする場合もある
測定結果によりここから先、提案
する選考コースが変わる

③：採用担当者の仕事って何でしたっけ？

- 学生と語り合うこと？
- 企業の魅力を伝え、ミスマッチをなくすこと？
- ハイスペックな学生を見つけてくること？

自社に必要な人材を確保すること、だったはず。

③：自社に必要な人材って誰でしたっけ？

- 「優秀」な学生ってなんですか？
- 「優秀」な学生は本当に自社で活躍できますか？
- そもそもなんで学生が必要なんでしたっけ？

「新卒」という枠で考える必要はあるのか？？

③：採用活動における違和感

主体的で積極的、
コミュニケーション能力の
高い人材が優秀

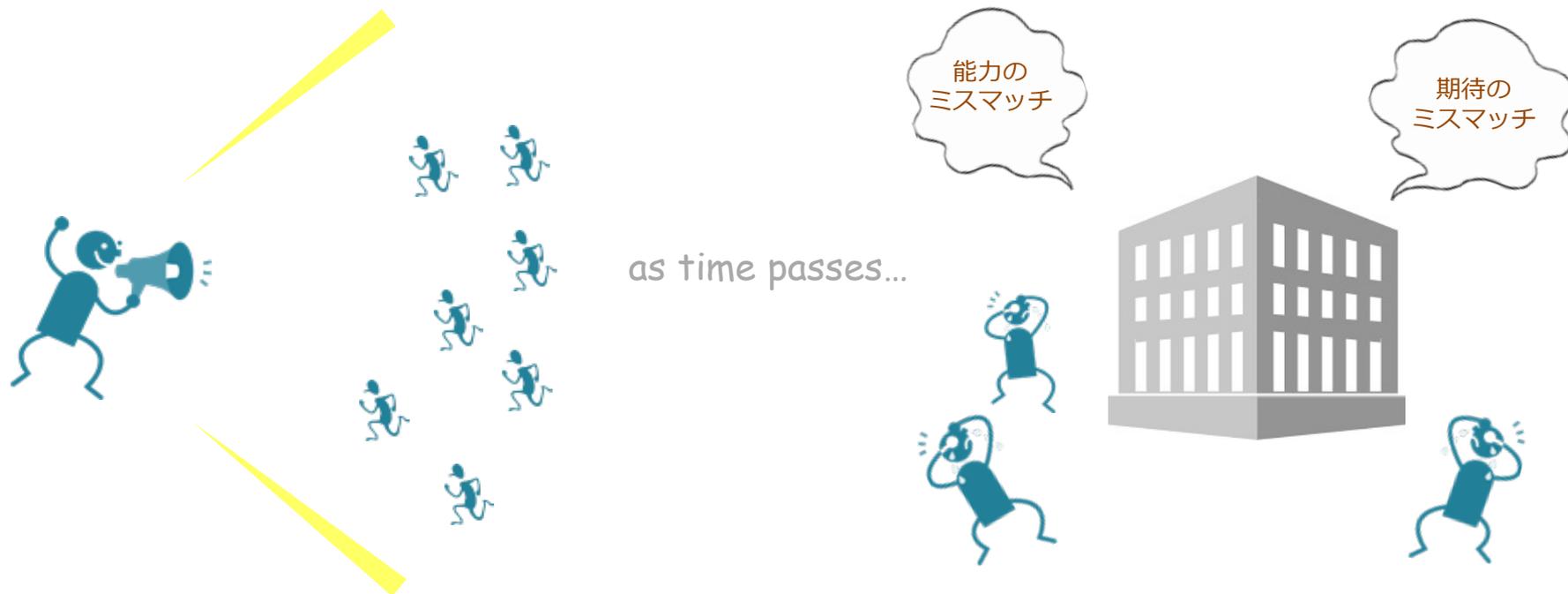
たくさん集めれば
その中できっと
いい人が見つかる

面と向かって話
し合えば人とな
りがわかる

果たして本当にそうなのか？

③ : 採用活動における違和感

とにかく間口を広くたくさんの候補者を集め、
多くの候補者に多くの情報を出させ、
十分に消化できないままに評価をする
そもそも何が評価されているのか、
何を評価しているのかは互いに不明瞭なまま



③：課題解決のための気づき

エントリー数の増加は不合格者の増加

- ▼非ターゲットにかかるコスト
- ▼将来的な“お客様”の損失

ポジショニングを誤ると負け戦になる

- ▼勝ち目のない指標で戦わなければならない

ターゲットを誤るとこれまた負け戦

- ▼誰もが欲しがると採るだけの力があるか

正しく評価できる手法の模索

- ▼面接官に左右されない・主観に頼らない科学的な手法を目指して

③：人材要件定義

社員
インタビュー

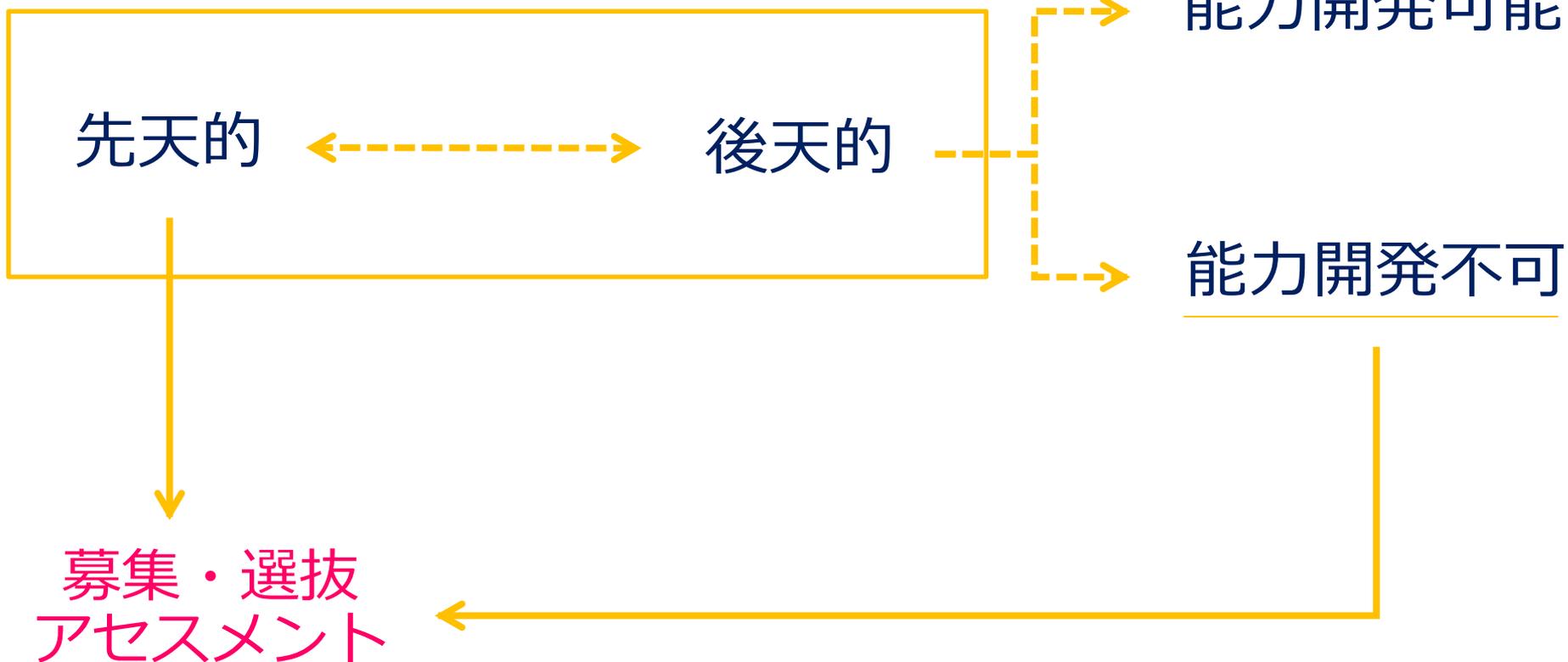
採用時データ

社員
アンケート

パフォーマンス

③：採用時点で評価すべきものは

ポテンシャル ⇒ 組織への接続・適合



③：採用時点で評価すべきものは

比較的簡単に変化

リスクに対する志向性
(技術的知識的に) 最先端で
あること

教育の水準

仕事経験

自己に対する認識

コミュニケーション (口頭)

コミュニケーション (文章)

第一印象

顧客志向

コーチング能力

目標設定

エンパワーメント

可変的だが変わりにくい

判断能力

戦略的スキル

ストレスマネジメント

適応力

傾聴

チームプレー

交渉スキル

チームビルディング

変革のリーダーシップ

コンフリクトマネジメント

非常に変わりにくい

知能

創造性

概念的能力

部下の鼓舞

エネルギー

情熱

野心

粘り強さ

(採用学研究所：ブラッドフォード“Topgrading”)

採用の時点で **何を見て何を見ないか** を明確にする

③：人材要件定義

7適性

水平的集団主義・認知欲求
達成性・外向性・開放性
曖昧さの享受・曖昧さの統制

リアリティショック

適度なメンテナンス

どのような経験によって

どのような人材が

ハイパフォーマー
となりえるか

プラスのエンジンに
なりえる

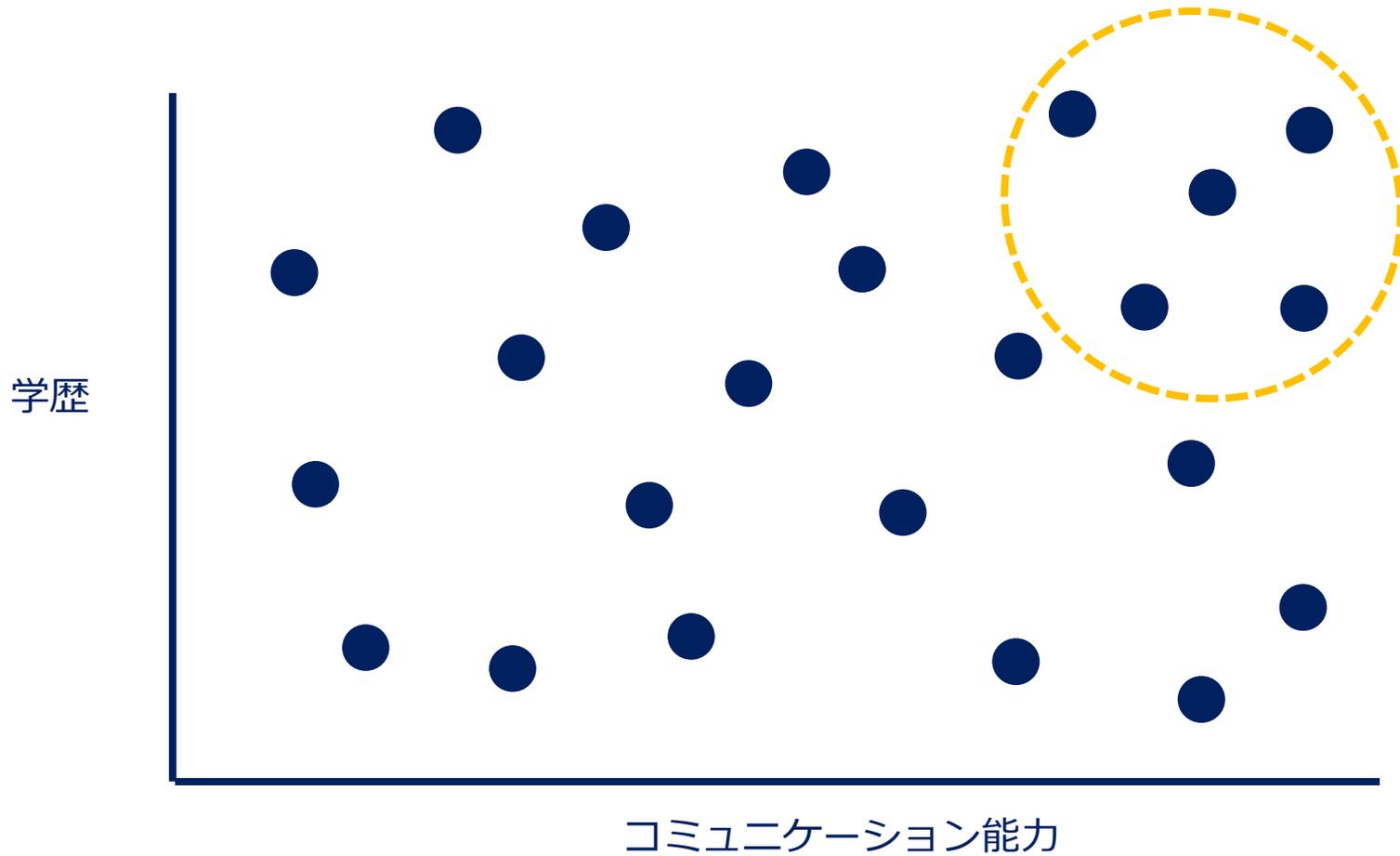
内定

入社

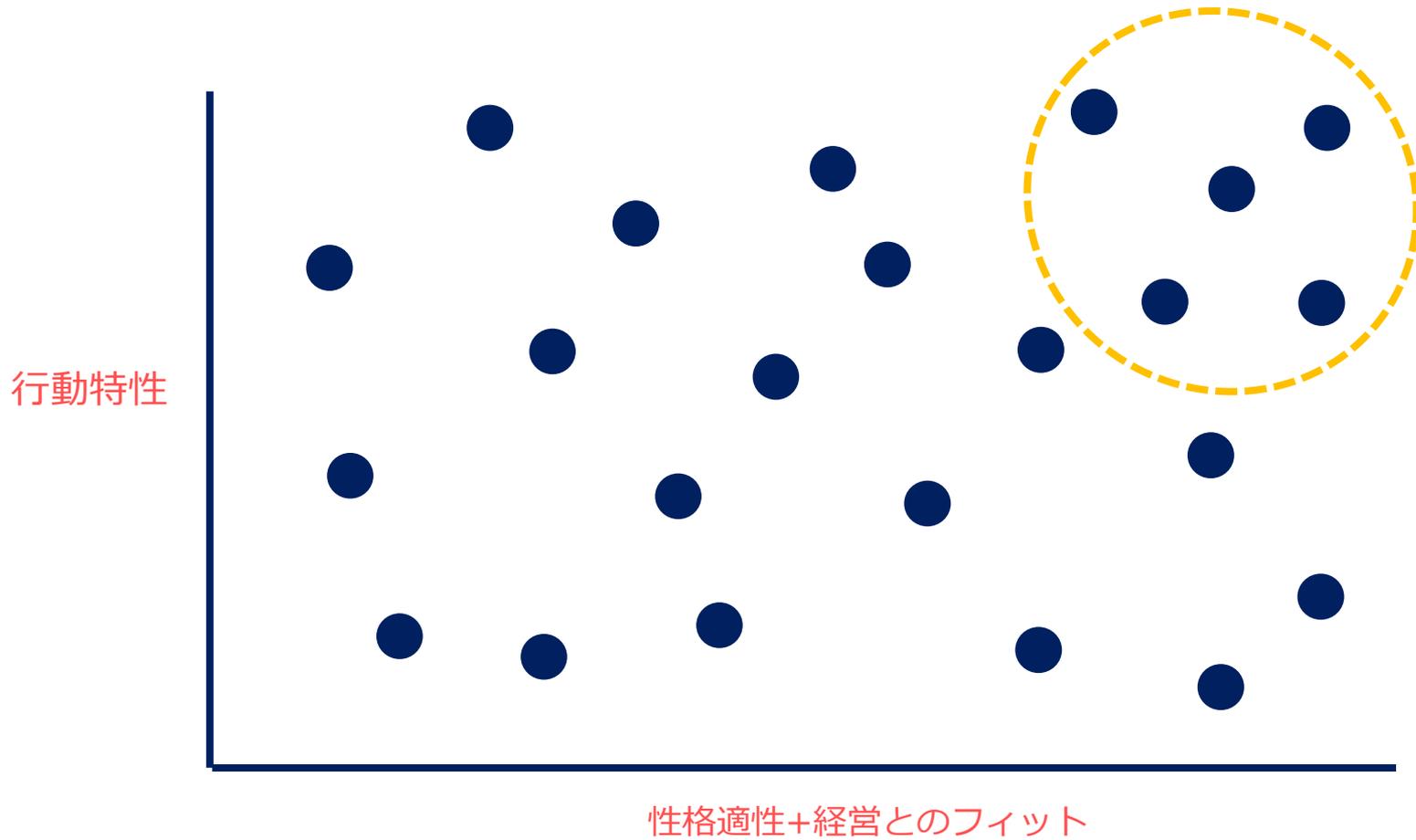
2年後

当社における“一人前”

③ : 評価基準

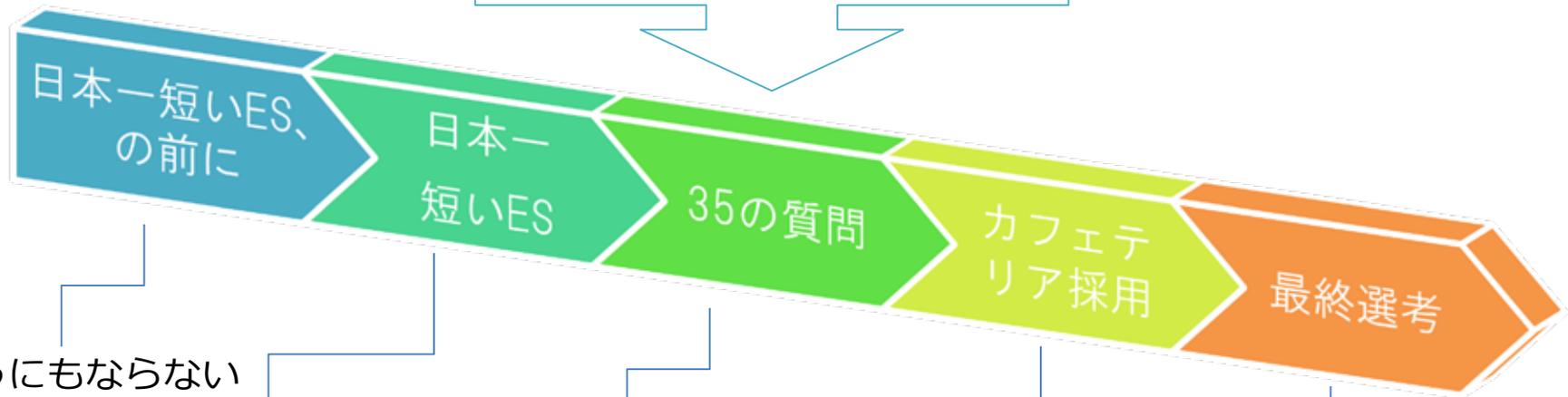


③ : 評価基準



③：選考方法の工夫検討

適性がマッチするかどうか
初期段階で判断する



どうにもならない
ことの確認

連絡先（メール
アドレス）の確認

適正の見極め
選考コースの振分

何を見るかを明確にし、
表れる行動を見る

経営とのフィット
ロケーション確認

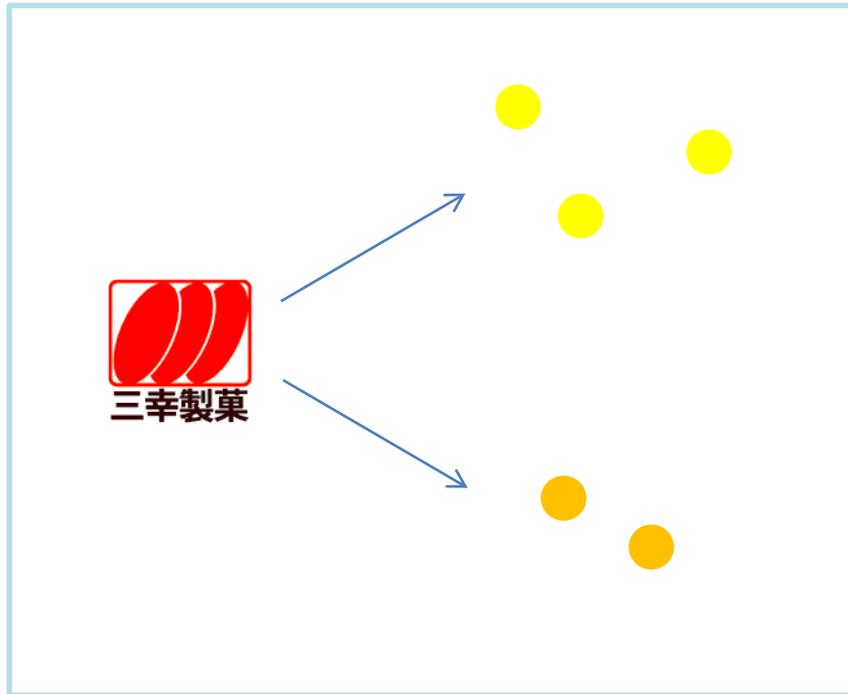
④：目指す採用のカタチ



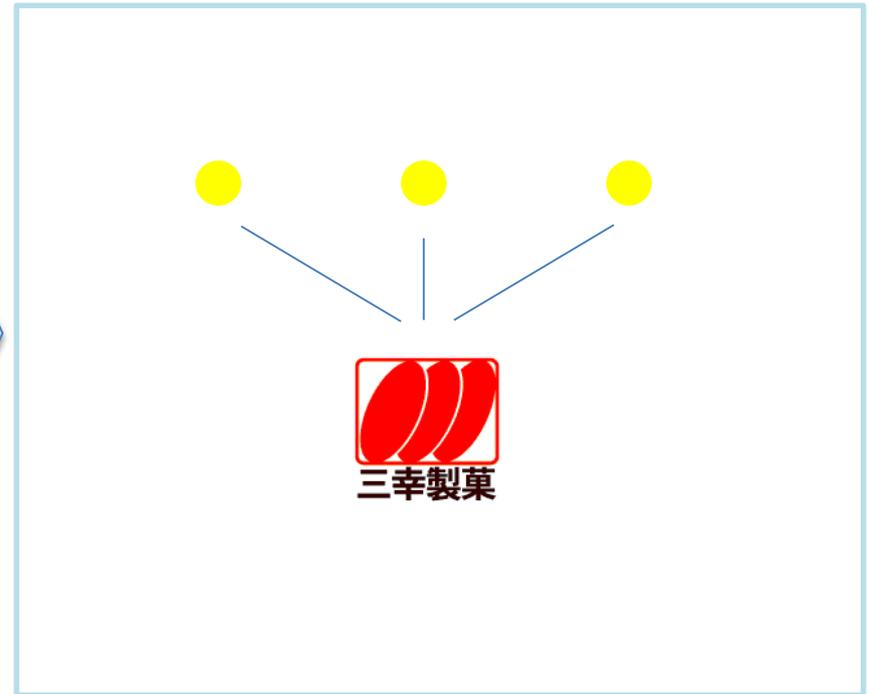
多くの方が存在を認識しており、
十分な情報を持っている
働く場として考える機会がある

採用に応募する・しない
セルフスクリーニングが
正しく機能する

④：目指す採用のカタチ



適性が合うか合わないか、
早期に判断でき双方に効率的

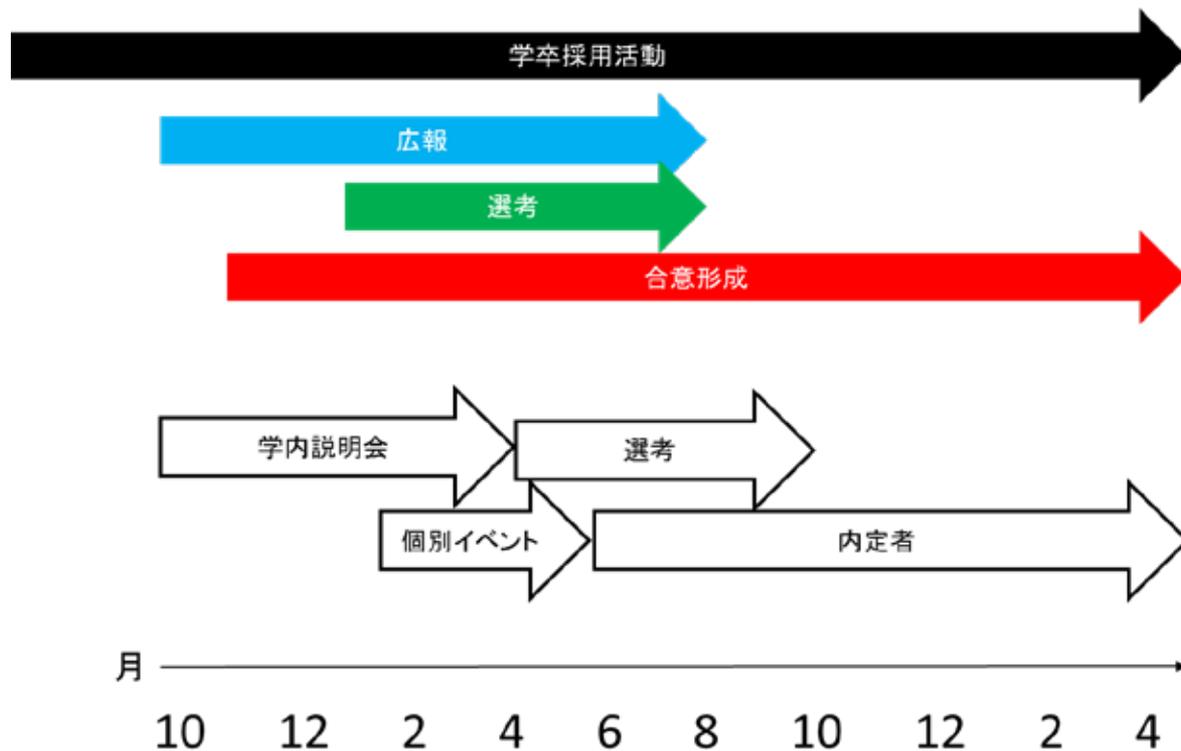


正しいターゲットに
限られたリソースを投下できる
選考を通じた合意形成

④：今後に向けて

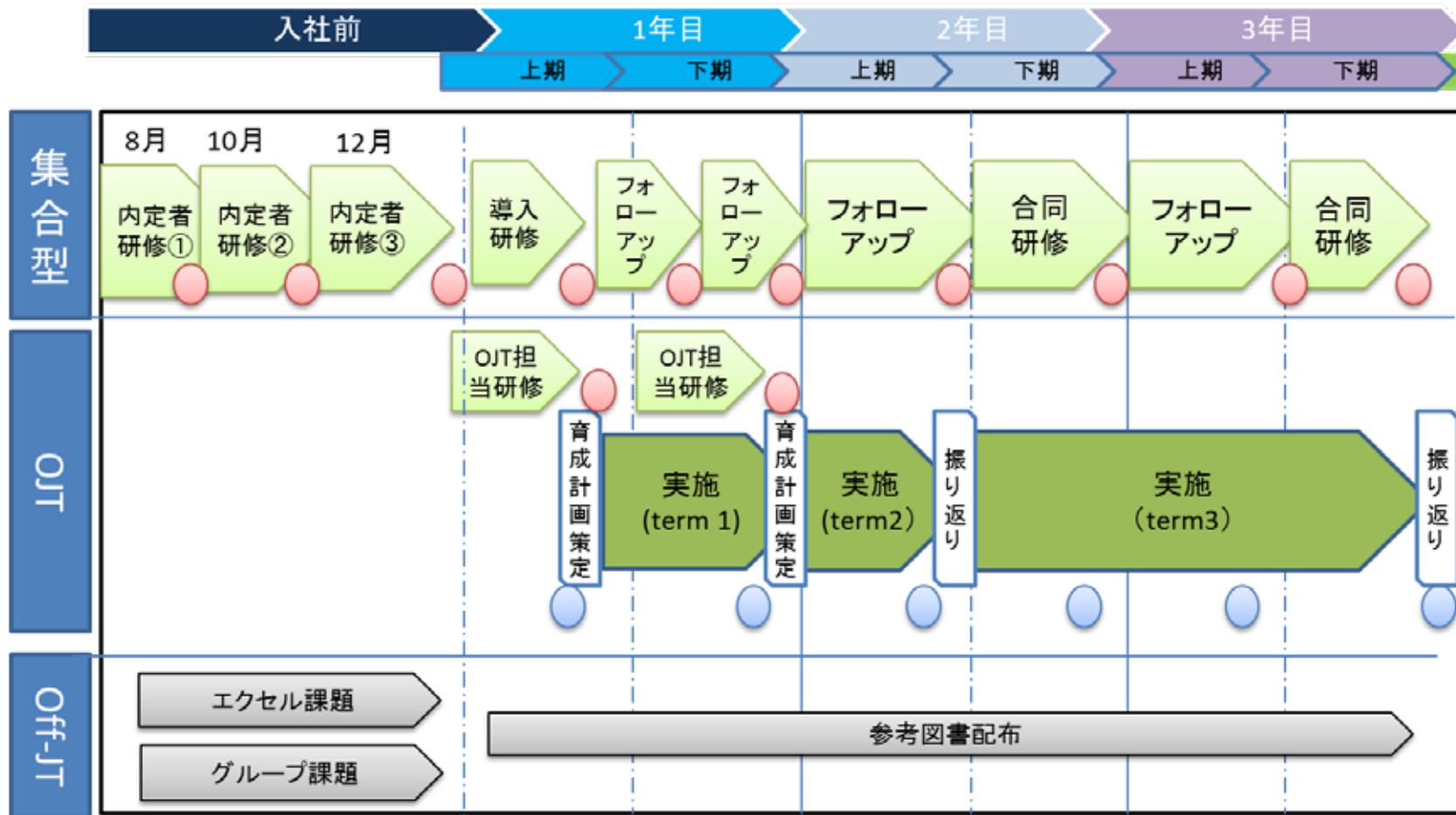
採用から育成までのつながりを構築する

- ▼3月31日までは「採用活動」期間中
- ▼採用は育成の前工程、選考になるべく時間をかけない
- ▼必要な人材を「選ぶ」ではなく、必要な人材に「変える」



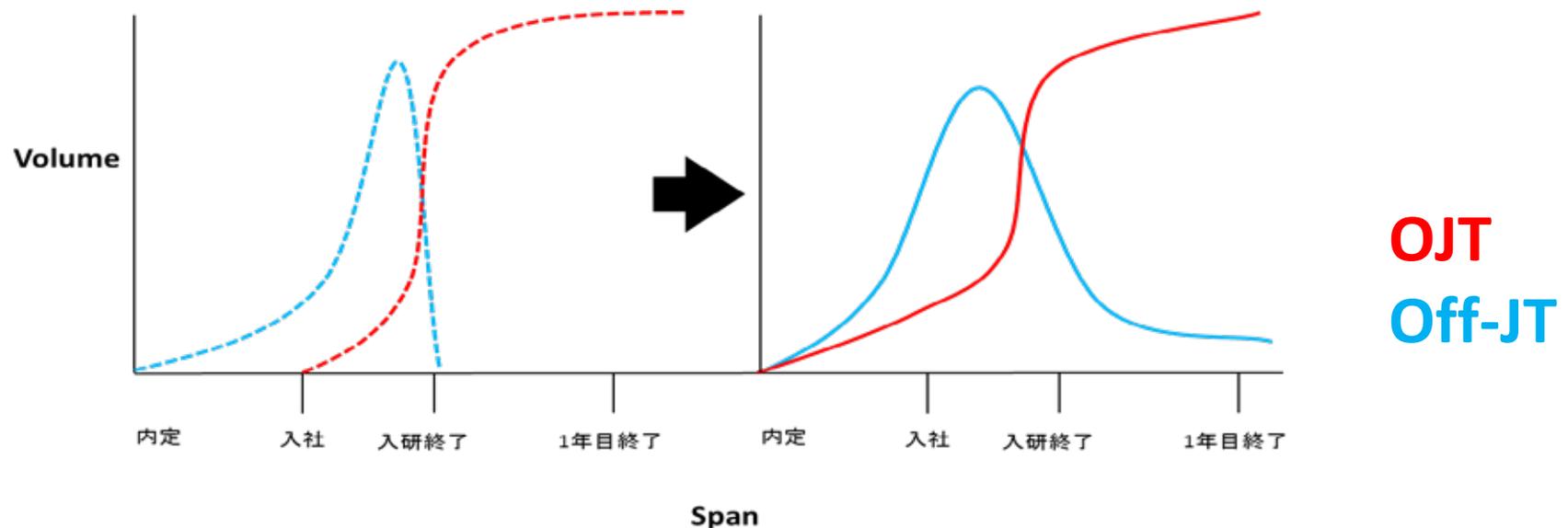
④：若手教育

採用から育成までのつながりを構築する



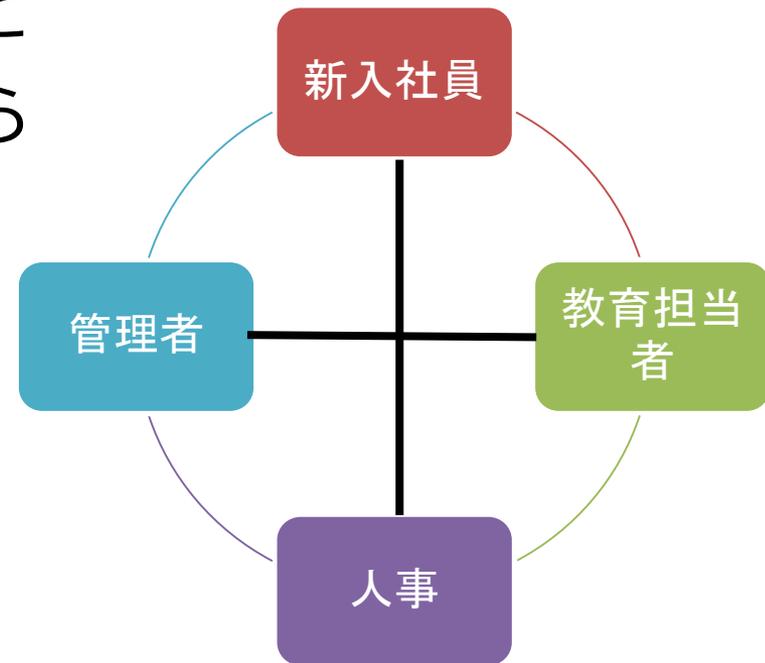
④：内定者研修

- 3月31日と4月1日の段差を極力低くするために、新入社員研修のプレ研修として合宿で複数回実施。
- 何が若手にとっての【段差】か
- 同期交流、ビジネスマナー、新潟本社への覚悟



④：現場教育とのセッション

- 現場任せ、教育担当者任せのOJTではなく、人事も積極的に介入していく。
- 新人との面談内容、教育担当者との面談内容などそれぞれと共有しながら職場全体の育成風土を醸成。



Thank you for your attention!



ホワミル