

『社員数100人以下の中小企業が
優秀な人材を採用するノウハウ』
承諾後辞退を防ぐために
行うべきたった1つのこと

株式会社ジェイック



株式会社ジェイック [TYO 7073]

【事業内容】

- ・新卒学生の特性マッチングサイト「FutureFinder®」
- ・新卒学生のオンライン採用イベント「FutureFinderLIVE」
- ・地方学生の採用支援サービス「地方のミカタ」
- ・新卒学生の中後期採用支援サービス「新卒カレッジ®」
- ・新卒学生の後期採用支援サービス「秋冬採用ナビ®」
- ・若手総合職の就職・採用支援サービス「就職カレッジ®」
- ・女性正社員の就職・採用支援サービス「女子カレッジ®」
- ・中退者の就職・採用支援サービス「セカンドカレッジ®」
- ・30代の正社員就職・採用支援サービス「30代カレッジ®」
- ・リーダー育成プログラム「JAICリーダーカレッジ」
- ・各種教育セミナー事業
- ・原田メソッド教育研修事業
- ・7つの習慣®教育研修事業
- ・社員教育教材の開発・販売事業
- ・大学支援サービス

【取引先】

大手・中堅中小企業 76,633社（2020年5月末現在）

【所在地】

東京本社	〒101-0051	東京都千代田区神田神保町1-101	神保町101ビル
東北支店	〒980-0811	宮城県仙台市青葉区一番町2-5-1	大一野村ビル
大阪支店	〒541-0043	大阪府大阪市中央区高麗橋4-2-16	大阪朝日生命ビル
名古屋支店	〒460-0008	愛知県名古屋市中区栄2-3-6	NBF名古屋広小路ビル
上海	上海ジェイックマイツ		
	〒200030	上海市徐匯区虹橋路777号	上海匯京国際広場1002E



はじめに

この度は、『社員数100人以下の中小企業が優秀な人材を採用するノウハウ～承諾後辞退を防ぐために行うべきたった1つのこと～』をご覧頂き、ありがとうございます。

ジェイックでは、2002年より新卒採用をスタートし、これまで20年度にわたって新卒採用を行ってきました。はじめは右も左もわからない新卒ですが、3年5年と経つうちに実力をつけ、今ではプレイヤー、マネージャーとして、そして役員として会社の中核を担っています（現在では、取締役2名、執行役員2名を新卒出身者が占めています。2021年3月時点）

ごジェイックのお客さまの大半、2020年5月現在で81%は中小企業です。新卒採用を実施しているお客様も数多くいらっしゃり、『内定を7人出して今年の新卒採用は終わったつもりだったのに、今さら内定辞退が2人出てしまって、やり直しです』といった声をお伺いすることがあります。

昨今では「内定承諾には法的な拘束力はないから辞退しても問題ない」「内定承諾後に就職活動を継続することは当たり前」という価値観が広がり、母集団形成はうまくいっても、そこからの内定承諾、入社前のフォローがますます重要度を増しています。

悩まれる企業様の何かお役に立てないかと考え、ジェイックが20年間にわたって新卒採用を行う中で、また新卒の採用支援サービスを展開する中で、学んできたノウハウをまとめました。

レポートでは、ジェイックが内定承諾後の辞退を防ぐためのどんなことを行っているか、すべて公開します。何かご参考になれば幸いです。



■承諾後辞退を防ぐために行うべき

たった1つのこと

本レポートは承諾後辞退を防ぐためのノウハウをご紹介します。内定承諾後に辞退されてしまうと、それまでに使った手間というのは全て無駄になってしまいます。それどころか、内定承諾をもらった段階でこちらも一安心して、採用活動を終えた場合には、採用活動をまたゼロからやり直さなければなりません。だからこそ、ジェイックでは内定承諾を得ても、4月に入社するまでは安心することなく、辞退防止に気を配っています。

20年度にわたって新卒採用を行ってきた中での経験を踏まえ、ジェイックが承諾後の辞退を防ぐための原則だと考えていることは単純な1つだけです。

それは、

「接触頻度を保つ」

ことです。

「なんだ…そんなこと」と思ったかと思います。しかし、承諾後に応募者が内定を辞退する理由の大半は「本当にこの会社でいいのか？」という不安です。そして、私たちの経験では不安を煽る一番の要因はコミュニケーションの少なさです。「内定までは熱心に連絡がきたのに、内定が出たらパタンと連絡が途絶えたな。面接では『君の入社を待ってるよ！』なんて言ってたけど、リップサービスだよな。いま応募している会社は熱心に連絡してくれるし…やっぱり本当は違うんじゃないか」という心理で辞退になるケースが多いのです。

もちろん全ての内定辞退の原因がコミュニケーションの少なさではありません。しかし、内定承諾した時点では少なくとも「入社しても良い」と思っています。コミュニケーションが少なくなる中で、熱がどんどん下がっていき、代わりに「本当にここでいいのか？」という不安が増し、その結果、内定辞退につながる比率はそれなりに多いのです。



不安を解消するために、何をすればいいでしょうか。答えは定期的なコミュニケーションを絶やさないことです。新卒採用の場合、内定を出して、内定承諾書を回収すると、つい安心して、フォローを怠ってはいないでしょうか。

例えば2週間から月に1回程度、電話するだけでも全く違います。電話の内容はなんでも良いです。面接で会った社員のトピックを伝え、内定者の近況を聞いてあげるだけで充分です。今であれば、電話に合わせてLINEやLINE通話など、SNSも使うと良いでしょう。

定期的に接触することは、不安を解消すると同時に、もう一つ、大きな効果があります。何かあったとき、すぐ連絡してきてくれる関係を作れることです。例えば、ジェイックでは、ある年の新卒採用で内定者からこんな電話がありました。

「ジェイックって、退職率はどうなんでしょうか？」

電話を受けて、

「ん、どうした？」

まずいかも知れない・・・」

と思いながら、話を聞いてみると、

「いや、私自身が気にしているわけじゃないんです。

社長から仕事のやりがいも厳しさも聞いたし、

社員の皆さんとも顔を合わせていますから。

でも、こなだい親戚で集まったときに、

私の就職の話になって、

『こんな会社に入るんだ』という話をしたんです。

そうしたら伯父さんに、

『上場してない中小企業か。』

人材業界って退職率も高いらしいけど、

ジェイックって会社はどうなんだ？大丈夫なのか？』



と言われまして。

親もちょっと不安になったみたいなんです。

ジェイックへの志望度が揺らいでるわけじゃないですけど、
一応ご相談しておこうかなと思って。」

ということでした。内定者の周りには、両親、親戚、友人、マスコミ、インターネットといったさまざまな情報源があり、そこからの影響で不安を掻き立てられることも多々あります。

どんな会社でも不安になる要素を探せば、何かしら見つかります。

「上場してない」「福利厚生が整ってない」「退職率が高い」「口コミサイトへの書き込み」「勤務時間が長い」「ワークライフバランスがとりづらい」「転勤がある」「女性の働きやすさは？」「引っ越しを伴う」「成長できるか？」「年の近い先輩がいない」など、人は不安要素を見つけることに長けています。

しかし、不安になる要素の大半は、ちゃんと応募者の不安を聴いて、説明してあげれば解消する程度のものであることが多いように思います。

ジェイックでは内定辞退の防止は、不安要因を小さいうちに解消していくことが大事だと考えています。そして、接触頻度を普段から保っていくことで、内定者との関係性が深まり、小さなうちに不安を教えてくれるようになるのです。



■定期的に接触するための3大イベント

冒頭でお話しした通り、接触頻度をあげる目的は、不安にさせないことです。新卒採用の内定者は、就職活動が終わると、友人に囲まれて大学生活を送っています。中には大手企業に進む友人もいるでしょう。

大手企業では、入社前に内定者向けに通信講座などで課題が出されることも良くあります。実際に課題が出されれば、「めんどくさい」「まだ入社してもいないのに…」「厭だな…」と思います。しかし、一方で、隣に課題を出された友人がいて、自分は何の課題も接触もないと、それはそれで不安になるのです。

ジェイックは、社員約200人程の中小企業ですので、内定者への通信講座までは手が回りませんが、その中でも、内定者との接触を密にとれる3つのイベントを毎年必ず行っています。

●イベント1：内定者の顔合わせ&懇親会（7月から8月に実施）

ジェイックでは、大学生が3年生の夏休みサマーインターンの6月頃から新卒採用をはじめ、早ければ年末には1人目の内定者が誕生します。その後、2月3月と採用活動のピークを迎え、4月～6月には終盤を迎えます。そこで、10月に内定式を行うまでのつなぎとして行うのが、内定者の顔合わせ&懇親会イベントです。

イベントの目的は、

「内定者同士でフォローしあう（連絡を取り合う）状態を作ること」

です。

新卒採用の場合、内定を出してから4月に入社まで、長いと1年近い時間が経ちます。その期間を、会社からの接触だけでカバーすることは限界があります。そこで、内定者同士が顔見知りとなって、携帯やLINEなどで、つながり合うようにしておくのです。



内定者の顔合わせ&懇親会は、そのきっかけです。といっても、やる事はシンプルです。例えば、ある年は、以下のような内容です。

1：内定者の顔合わせ

内定者に、自己紹介を行ってもらいます。彼らに“ビジネス”を意識してもらうため、「学生の自己紹介という軽いノリではなく、ビジネスマンとしての自己紹介を考えてきてください」という宿題を出しています。

2：プロジェクト説明

「内定者同士で連絡を取り合う」ことがイベントのゴールですが、単に顔を合わせただけでは、その状態には至りません。そこで、内定者同士で連絡を取り合うための「お題」として、内定者に1つのプロジェクトを組んでもらいます。

その年に実施したプロジェクトのテーマは、「翌年の新卒採用で、新しいルートを確立する」、ゴールは「自分たちのプロジェクトで作ったルートから内定者を1人出す」というものです。会社として緊急度は低いけれども重要なテーマ、かつ大学生である彼らがイメージしやすいテーマとして、このようなものを選択しました。（ただ、いま考えると、少し重かったかなとも思います…）

プロジェクト自体の進め方はアドバイスをしますが、「会社のプロジェクトを手伝う」のではなく、「自分たちのプロジェクト」だという意識を持ってもらうよう、内容や進行は内定者たちに任せています。

3：プロジェクトのキックオフ

社員が手伝いながら、プロジェクトの進め方を議論します。議論の中で、アイディアを出すためのブレインストーミングのやり方、議論のやり方、決まったことを実行していくための段取り、会社やプロジェクト内で進捗を共有するやり方など、「仕事の進め方」も少しだけレクチャーしていきます。

4：社長からの話

会社にとっての新卒採用の意義、新卒に期待すること、1人1人を採用した理



由（どんな強みを評価したか）、社長がどんな社員と働きたいと思うか、などを社長から30分ほど話してもらい、改めて内定者の意欲を高めます。

5：懇親会

1～4までは「仕事」の側面が強い場にしていますので、懇親会では仕事の話はしません。社員もあまり多くは参加せず、内定者を主役として、お互いのプライベートな部分で懇親を深めてもらいます。人間的な部分を知りあうために、写真を持って来てもらい、学生生活や趣味などの自己紹介をしてもらっています。

●イベント2：内定式（10月の第1営業日）

ジェイックでは、毎年10月に必ず内定式を実施しています。年によっては、まだ選考活動を続けており、内定者が全員揃っていないこともありましたが、内定者の顔合わせ&懇親会のところでも紹介した通り、ジェイックで一番早い内定者は前年の年末に内定をもらっています。

その人からすれば、10月には内定をもらってから半年以上が経過しているのです。すると、心の中には「本当にジェイックでいいのか？」とさまざまな不安が襲ってきています。その不安を解除し、「ジェイックは君たちを迎え入れることを楽しみにしているよ」と伝えるのが内定式の目的です。

内定式は、「中小企業だから出来る内定式」を心がけています。例えば、社員の参加人数もその一つです。年に数十人、数百人を採用する大手企業であれば、「内定者が参加する社員数よりも多い内定式」（内定者10人に対して、社員は人事と幹部社員10人程度など）も普通です。しかし、採用者数が少ない中小企業であれば入社する新人は数人です。ですので、社員を少し多めに参加させれば、簡単に「迎え入れる空気」（内定者5人に対して、30人の社員が歓迎する）を作れます。

内定式の目的は、内定者の不安を解除することですので、迎え入れる空気を作るために、社内へのアナウンスも注意しています。普通に、「内定式をやります。参加してください」とアナウンスすると、一部の社員が「どれどれ、どんな



学生が来るんだ？」という雰囲気に参加してしまうことも出てきます。従って、「内定辞退のリスクも残っています。4月の入社を待っているという歓迎の雰囲気を作りたいので協力をお願いします」と事前にしっかりアナウンスします。

ただし、内定式のプログラム自体は、あまり変わったことは行いません。

- ・参加者

社長および幹部、マネージャー以上の社員
採用プロジェクトのメンバー
合計40～50人程度

- ・会場

自社のセミナールーム

- ・プログラム

- 1：迎え入れる

入場する内定者を、全メンバーが起立して最高の拍手で出迎えます

- 2：内定者の紹介

採用プロジェクトのリーダーから、選考中に感じた彼らの人柄、内定を出した評価ポイントやエピソードを紹介します。

- 3：内定者の自己紹介

内定者自身に事前にパワーポイントを作ってきてもらい、1人3分程度で自己紹介をしてもらいます。

- 4：社長のメッセージ

新卒採用の意義や新卒メンバーに期待する事柄を伝え、ここでも4月に入社するイメージを強く持ってもらいます。

- 5：幹部からの自己紹介&メッセージ（1人3分程度）

今までの選考で会っていない幹部の顔を見せることで、会社として、「君たちを待っているよ！」というメッセージを伝えます。

- 6：ブラザー／シスターの紹介

ジェイックでは入社までのフォローアップとして、1人の内定者・



新人につき、1人の先輩をつけて悩みの相談相手とするブラザー／シスター制度を実施しています。

7：内定者へのプレゼント

ジェイクでは、内定者へ「名刺と名刺入れ」をプレゼントしています。

「4月の入社を待っている」雰囲気伝えると同時に、“プレゼントをもらった”心理で辞退が起こりにくくすることも目的の一つです。

内定者にとって、内定式は社会人となる最初の玄関です。ここで「君たちを待っているよ」というメッセージをしっかりと伝えられれば、それ以降の内定辞退を抑えやすくなります。

●イベント3：内定者研修（1月後半に1泊2日の日程で実施）

3回のイベントの中で最後となる内定者研修は、今までの2つのイベントと同様、辞退防止という目的と同時に、入社後へのマインドセットという目的も持たせています。

内定者研修の目的1：

（目的） 切磋琢磨する同期としての基盤をつくる

（ゴール） お互いの現在、過去、未来を知る

内定者研修の目的2：

（目的） ジェイクとして仕事で大切にしたい考え方を伝える

（ゴール） 指示待ちではなく、自ら考えて自ら動けるようになる

年によって内容は少しずつ違いますが、ある年の研修は1泊2日で、以下の様な内容を行いました。

【1日目】お互いを知る

講義1： お互いの現在を知る（約90分）

⇒ ワークシートや適性診断の結果を使いながら、
お互いの基本的な情報や強みを共有します



講義 2 : お互いの過去を知る (約 90 分)

⇒ モチベーショングラフの作成と発表を通じて、
お互いの価値観やこれまでの人生を共有します

講義 3 : お互いの未来を知る (約 90 分)

⇒ ジェイックへの志望動機や入社後にやりたいこと、
3 年後になりたい姿などを共有することで、
切磋琢磨するライバルとしての基盤を作ります

【2 日目】成長するために必要な考え方を学ぶ

ジェイックで仕事する上で大切にしてほしい考え方や価値観、コミュニケーションのあり方について、ケーススタディーや体感型のゲームを通じて学んでもらいます。

内定者研修は、2 月の初めに行う経営計画発表会の前々日と前日で行い、研修の終了後、翌日に経営計画発表会に参加させることで、改めて「会社の一員となる」意識を高めています（経営計画発表会とは、期首に全社員を集め、今期の全社方針や各事業部計画の発表、優秀社員の表彰などを行うイベントです）。

■電話やメール、SNSでの接触方法

前のブロックでは、内定者との接触頻度を保つための 3 大イベントをご紹介しました。新卒採用では、内定者が地方に住んでいる場合もありますし、内定者全員を集めるのは、3 回が限度です。ジェイックでは、イベント以外に電話やメール、WEB なども使って、接触の機会を作るようにしています。書き出してみると、以下のようなものです。

※LINE

最近では、学生の主なコミュニケーション手段はLINEです。短文で気軽にやり取りできる利点がありますのでうまく活用していきましょう。

※電話



内定者懇親会や内定式の翌日には、必ず電話を入れる、

※誕生日カードやクリスマスカード

年によっては郵送のカードを送ることもありますが、WEB上の誕生日やクリスマスカードの無料メールサービスを活用しています。

※Twitter

双方向にはなりづらいですが、社員のアカウントをフォローしてもらうことで、“ジェイックとの接点”を増やす効果があります。

※社内報

ジェイックでは、3カ月に1回、社内報を作成しています。その最新号や、時には、直近のバックナンバーをいくつかまとめて送付しています。

■「アルバイト」の活用方法

コミュニケーションを絶やさないもう1つの近道は「アルバイト」で来社してもらう方法です。ジェイックでも毎年行っています。

入社前にアルバイトなどで来社してもらうことは、接触頻度を保てる、社員の顔や仕事を覚えて入社後に馴染みやすい、会社としても作業を頼めるなど、メリットが多数ある方法です。同時に、内定辞退の原因となるリスクもあります。アルバイトが内定辞退を引き起こしてしまうのは以下のような場合です。

1： アルバイトに来ることを全社員に告知していない

⇒起こる結果：

内定者が挨拶したり、アルバイトしている傍らを、社員が「これ誰？」という目で通り過ぎていく。

⇒こうやって解決！：

ジェイックでは、メールや朝礼で「内定者の〇〇君が来週からアルバイトにきます。〇〇君は□□大学を卒業予定で、△△な点を評価して採用しました。△△といったところが決め手になって入社を



決めてくれました。」といったアナウンスをしています。

2： 何の説明もせず、きつい仕事（飛び込み営業など）をさせてしまう

⇒起こる結果：

「入社後もこんな仕事ばかりやるのかな…きついな」と内定者の意欲がどんどん下がっていく。

⇒こうやって解決！

前置きがあれば大丈夫です。きついかどうかに限らず、仕事をさせる際には、どんな目的がある仕事なのか、その仕事を経験することでどんな力がつくのかななどを説明すればよいのです。

3： 声をかける人が少ない

⇒起こる結果：

アルバイトの休憩時間、1人でランチに行ったり、仕事が終わると誰かに声をかけることもなく、そそくさと帰っていく。この状態が続くと、入社後のコミュニケーションに不安が膨らんでいく。

⇒こうやって解決！

内定者がアルバイトに来ることをアナウンスすると同時に、「声をかけてあげてください」という旨を徹底しましょう。また、内定者が憧れるようなエース級の若手社員や面接した社員に「ランチに連れていってくれ」と頼んでおくこともおすすめです。

4： 先輩社員が会社の愚痴を吹き込む

⇒起こる結果

“社員の本音”であるだけに内定者が本気にする可能性が大です。ジェイックが採用の支援をさせていただいた先でも、「退職者の引き継ぎに新人を同行させたところ、退職者が会社の悪口を吹き込み、早期退職につながった」事例があります。先輩社員の言動は



影響力が大きいだけに本当に注意が必要です。

⇒こうやって解決！

会社の悪口を吹き込みそうな社員のそばに置いてしまうリスクは絶対に避けるべきです。ジェイックでも苦い思い出がありますが、とりわけ内定者が喫煙者の場合には、誰と煙草に行くかまで気を配っておいた方が無難です。

どれも少しの工夫で防げます。優秀な学生は、内定後も他社から継続的なアプローチを受けています。また、内定者の周囲には「まだ就職活動をしている」「より良い会社を狙って内定辞退する」友人が必ずいます。内定者は「もっといい会社に入れるんじゃないか・・・」「本当にこの会社でいいのか・・・」と感じやすい環境にいます。

4月に入社するまで、「1つ1つの接点で会社が判断されている」ことを忘れず、せっかく内定承諾まで進んだ内定者を確実に入社へ導いていただければと思います。



最後に

最後までお読みいただき、ありがとうございました。ジェイックでやっていることを、出来るだけ有りのままにご紹介しましたが、ご参考になる点はあったでしょうか？ジェイックでは従業員30名弱だった2002年から新卒採用をスタートし、中途採用と並行してきました。それから20年度経過し、今では新卒メンバーが経営を担う役員として、また事業の中核を担うコアメンバーとして活躍しています。

新卒・第二新卒の採用をされる経営者さまは、よく「中途の即戦力より変な色がついてない若手を採用して育てたほうが、中長期で考えると成果があがる」と仰います。色のついていない新卒・第二新卒を採用していくことで、『組織風土が人を育て、人が組織風土を育てる』好循環を実現できるのです。

パナソニックの創業メンバーであり、また三洋電機を作り上げた井植薫氏は

『“企業は人なり”と言われます。会社の発展成長は、優れた人材をいかに多く持つかによって決まります。言い換えるなら、経営とは“人づくり”のことです。何をおいても、まず“人づくり”をすることが経営の根本であると、私は考えます。』

という至言を残しています。何事も素直に吸収していく新卒・第二新卒の採用と育成への投資は、企業における“人づくり”の中でも、大きな意味を持つのではないのでしょうか。

本レポートが貴社で優秀な人材を採用し、育てるヒントとなれば幸いです。貴社益々のご発展と社員の方々のご活躍を祈念いたします。

株式会社ジェイック



JAICでは新卒採用に関する各種サービスを展開しています。

下記より資料をダウンロードできます。お気軽にご覧ください。

(興味あるサービス名をクリックいただくとダウンロードページにリンクしています)



[FutureFinder](#)



[新卒カレッジ](#)



[FutureFinderLIVE \(対面\)](#)



[FutureFinderLIVE \(オンライン\)](#)

