

採用ご担当者さま必見!

採用率アップの要! 歩留まり低下の改善策を 徹底解説

～ 歩留まり算出シート付き ～



採用業務における課題

本資料では、採用活動における課題を解決に導く「採用フェーズ別の歩留まり改善方法」について詳しく解説いたします。

採用担当者のよくあるお悩み

採用担当者の皆さまは、右記のような悩みをお持ちではないでしょうか？
採用業務の成功には、採用フローの各フェーズで発生している「**歩留まりの低下**」を改善することが重要です。

- 求める人材からの応募が少ない
- 選考途中での辞退者数が多い
- 採用したい人材が最終選考まで残らない
- 内定後の辞退者が多く、入社に至らない

採用業務における歩留まり

「採用の歩留まり」とは、「応募→企業説明会→書類選考→面接（複数回）→内定→入社」という採用フローにおいて、次の選考に進んだ人数の割合のことを指します。

歩留まりが高いほど次の工程への通過者が多く、逆に**歩留まりが低い**ほど脱落者が多いと言えるでしょう。

採用フローのどこかのフェーズで歩留まりが低下してしまうと、結果的に内定者数やその後の入社に至る求職者数が減ってしまい、計画していた採用目標を達成できないという懸念が生じるのです。

歩留まりが低下しやすいフェーズとは？

応募→企業説明会への参加 (説明会参加率)

応募のハードルが低く、複数社にまとめて応募する傾向にある点が原因と言えるでしょう。基本的に歩留まりが低下しやすいフェーズであるとも考えられます。

書類選考→面接 (面接参加率)

面接は対策が必要なため、求職者にとって時間がかかるフェーズです。志望度の低い企業は、そもそも面接に参加しない傾向にあると推測されます。

面接→内定 (面接通過率)

面接における評価基準の設定が高かったり、面接官によって評価にばらつき・ズレがあったりなど企業側に要因があると言えるでしょう。

内定→入社 (内定承諾率)

求職者に対して、自社の魅力の訴求が不足していることが原因と考えられます。ほかに、内定者へのフォロー体制が十分ではなく、競合他社に流出する恐れもあります。

上記だけでなく、採用フローの全フェーズにおいて歩留まりの低下は発生する可能性があります。また、企業ごとに歩留まりが悪化しているフェーズは異なります。低下の原因だけでなく、自社の採用課題がどのフェーズに見られるのかを事前に把握しましょう。歩留まりの改善に必要となるはずですが、次ページでは、基本的な採用フローを紹介します。自社の実績から、どのフェーズにおいて歩留まりが低下しているのかをぜひご確認ください。

採用歩留まりの算出手順と一例 | 歩留まり低下しているフェーズを再認識しましょう

採用歩留まり算出手順

01 採用フローを書き出す

02 各フェーズの参加者・通過者の把握

03 歩留まり率（次フェーズに進んだ人数の割合）を算出

※併せて、辞退者数・辞退率を算出し改善しましょう



採用歩留まり算出例

P08 に歩留まり算出シートを掲載しています。実際に自社の採用フローの歩留まりを確認し、低下しているフェーズの改善に取り組みましょう。
※数値が低いフェーズからではなく、市場平均や過去実績値と比較することで本質的な改善点が見えてきます。

採用フロー	応募（エントリー）	企業説明会	書類選考	1・2次選考	最終選考	内定	入社
実施数	300 人	300 人	240 人	120 人	40 人	15 人	10 人
通過者数（合格者数）	— 人	240 人	120 人	40 人	15 人	10 人	— 人
採用歩留まり率	— %	80 %	50 %	33 %	37 %	66 %	— %
不合格者数	— 人	0 人	100 人	50 人	20 人	0 人	— 人
辞退者数	— 人	60 人	20 人	30 人	5 人	5 人	— 人
辞退率	— %	20 %	8 %	25 %	12 %	33 %	— %

内定率
(内定者数 / 応募者数)

5 %

入社率
(入社者数 / 応募者数)

3 %

次ページより、各フェーズごとに適した改善策を解説いたします。

※小数点以下切り捨て

歩留まり低下の改善方法 【応募から書類選考まで】

① 応募～企業説明会

説明会への参加は、求職者は志望度のあまり高くない企業へも「**とりあえず応募する**」ことが可能です。応募のハードルが低いため、歩留まりが低下しやすいフェーズということを念頭に置きましょう。

また、以下のような点を意識すると、少しでも自社に興味を示し応募に至った求職者を逃さないための対策となります。

応募後のスピーディーなアナウンス

前述の通り、求職者は複数社にまとめて応募しているため、興味が他社に移ることも考えられます。24 時間以内の返答を心掛けることで、求職者の興味が高いうちに説明会への予約を促すことが可能です。採用管理ツールを活用した、案内の自動化も効果的でしょう。

説明会の実施日時を複数設ける

説明会の実施日が少ない場合、競合他社と被ってしまうリスクがあります。なるべく候補日時を複数提示し、求職者に参加の機会が多いことを発信していくとよいでしょう。

オンライン説明会の実施

候補日時を複数提示する場合は、オンライン開催が最適です。移動時間を短縮できるため、参加障壁の低い実施方法だと言えます。操作方法の事前説明や、前日にはリマインドメールの配信を行うことで当日の参加率を高める効果も期待できます。

説明会と1次選考の同時開催

複数社の選考を控えている求職者にとって、選考までのリードタイムがある場合スケジュール調整が手間になってしまいます。面接や筆記試験・適性検査を同時に開催することで説明会への参加を促進できるでしょう。

② 企業説明会～書類選考

入社をしてほしい人材を絞るフェーズになるため、企業ごとで、ある程度通過率を設定していることが多いでしょう。一方で、想定よりも歩留まりが低下している場合、次の点を見直す必要があります。

ターゲット、ペルソナ設計

多くの求職者が説明会に参加したとしても、求める人物像から乖離しては意味がありません。自社のペルソナの確認・評価項目の再定義を行い、絞り込みの精度を高めましょう。

※ペルソナ：性別や年齢、居住地、学校や前職での経験、ライフスタイルなどの情報をもとに設計した自社が採用したい人物像

履歴書、エントリーシート

求職者にとって、履歴書やエントリーシートの作成には時間がかかります。そのため、使い回しや、よくある回答例と酷似する場合は想定しておくことが重要です。

書類選考の廃止や通過率の再設定も検討してください。



歩留まり低下の改善方法 【1・2次選考から最終選考まで】

1次選考の場合、筆記試験・適性検査などを並行して実施する企業も多いと思いますが本ページでは、面接において歩留まりが低下している場合の改善策を解説します。

③ 1・2次選考～最終選考

面接フェーズは、書類選考と同様に、求職者の中から自社に適した人材を絞り込むフェーズです。そのため、選考通過率をある程度低く設定している企業は少なくありません。また、求職者にとっても、面接対策や日程調整などには何かと時間がかかるという認識があります。志望度の低い企業の面接は辞退する傾向があるため、歩留まりが低下しやすいフェーズと言えます。

そのため、歩留まりの低下が一概に悪いというわけではなく、**採用目標と比べ乖離している、前年比で悪化している**場合に以下を改善しましょう。

選考フローの簡略化

選考回数の開示や、1・2次選考の同時開催など、できるだけ求職者の障壁を排除することを心掛けましょう。
「**応募から内定まで1ヶ月以内**」と具体的な期間を明示することも辞退者を減らす効果が期待できるでしょう。

面接官の育成

面接官の経験やスキルが乏しく、自社の魅力を存分に発信できず辞退されてしまうことは企業にとって大きな機会損失となります。
採用コンサルティングの導入や社内研修を実施し、求職者に入社の動機付けを与える定型文など共有しておくことが重要になります。

採用競合の把握

求職者は、複数の企業の選考に進んでいるため、スケジュール調整ができずやむを得ず辞退するということも考えられます。採用競合のスケジュールに合わせて選考候補日の設定を行いましょう。

選考手法の見直し

選考手法の見直しを行い、カジュアル面談やオンライン面接を実施しましょう。求職者にとっては面接自体が障壁となることもあるため、**インターンシップ選考**などの実施を検討してください。求職者に直接スカウトを行う「**ダイレクトソーシング（ダイレクトリクルーティング）**」や、自社社員から求職者を紹介してもらう「**リファラル採用**」も選考過程での辞退を抑止する効果が期待できます。

※ダイレクトリクルーティングは、ビジョナル株式会社の登録商標です。

面接官単位の通過率を算出

面接官を複数名配置している場合、個々で選考通過率に差が生じる場合も考えられます。通過率の低い面接官へのヒアリング、設問の見直しが効果的です。場合によっては、面接官の人選を見直すことも視野に入れておきましょう。

構造化面接の実施

構造化面接とは、面接官による評価の均一化を図るため、評価基準や質問項目のマニュアルにのっとり面接を行う手法です。面接官ごとの評価のばらつきを防ぐことが選考通過率を上げるポイントです。

選考
辞退率

選考
通過率

歩留まり低下の改善方法 【内定（内定出し）から入社まで】

④ 内定（内定出し）～入社

内定者の多くは、自社のみではなく競合他社からも内定が出ている場合があります。

そのため、内定辞退者が一定数出ることを想定し内定を多く出せば出すほど、その分歩留まりの低下が発生しやすいフェーズと言えるでしょう。一方で、内定を辞退されてしまうということは、**採用競合に人材が流出している可能性**が高いと考えられます。そのため、ここでは採用担当者としては最も歩留まりの低下を改善したいフェーズのひとつです。「志望度の高い他社から内定が出た」「雇用条件と合わない」「選考過程の印象が悪い」など内定辞退となる原因を把握し、以下の改善を心掛けましょう。

内定承諾期限の延長

内定が出たとしても、他社の選考状況や近親者と相談するなど、求職者はすぐに回答をできない場合も考えられます。

内定者に寄り添う姿勢を示すためにも、内定承諾の期間を長めに設定するなど柔軟な対応を行うことが必要となります。

内定者イベントの実施

内定者懇親会における内定者同士や自社社員との交流は必須と言えます。

内定者が感じている不安を共有したり、事業内容、社員の魅力を直接見せる機会は限られています。内定から入社に至るまでイベントを複数回実施することで、歩留まりの低下を防ぐ効果も期待できるでしょう。

口コミサイトや SNS の監視

オフラインでのイベントの開催が難しい場合、自社の魅力の訴求が十分ではない可能性もあります。内定者にとってもどの企業に入社しようか決めかねている状態であるため、口コミサイトや SNS による情報収集が活発になっています。そのため企業としても監視を強化する必要性は高まっています。

万が一悪質なコメントや書き込みがある場合には事前に対処しておくことで、内定者に与える不安を軽減することができます。

内定理由の開示

選考過程の中で、求職者を評価したポイントを適宜開示しておくことが重要です。

また、単に理由のみ開示するのではなく、自社の事業において必要となる能力を併せ持つことや、今後習得できる知識やスキルを伝えるなど、**入社を決定するための動機付け**を行うことを意識しましょう。

雇用条件の見直し

内定辞退を選ぶ求職者の中でも、「条件面」の折り合いがつかないことが原因になることは多々あります。例えば「地元の勤務地を希望したのに遠方への配属となった」などのケースです。条件面を理由とした内定辞退を防ぐためには、応募の段階でミスマッチを防げるよう、正しい情報を求人に記載することも大切です。ほかに、希望勤務地の総合職の提案を行うなど、求職者の希望に合わせて企業側が柔軟に条件面の見直しを行うことも必要でしょう。



改善策を実践し、採用課題を解決しましょう！

歩留まり低下の改善策とポイントを振り返りましょう

ここまで、採用業務のフェーズごとに歩留まりの低下を改善する方法やポイントを解説しました。P8の採用歩留まり算出シートで、自社の採用課題を改めて確認してみてください。

応募～ 企業説明会

1

- 「とりあえず応募する」ケースがあると想定できます。歩留まり低下が起きやすいことを念頭に置いておきましょう。
- 応募者の興味が高いうちに、迅速なアナウンスを心掛けてください。

1・2次選考～ 最終選考

2

- 必ずしも歩留まり低下が悪いというわけではなく、**目標との乖離**や**前年比での悪化**が見られる場合改善が必要となります。
- 選考基準や質問項目のマニュアルを作成する**構造化面接**を実施しましょう。選考通過率の向上が期待できます。
- 「**カジュアル面談**」「**オンライン面接**」などの選考手法の導入、**採用手法を見直し**選考辞退を抑制しましょう。

企業説明会～ 書類選考

3

- 事前に設定した通過率よりも歩留まりが低い場合に改善が必要になります。
- ペルソナを再設計し絞込みの精度を高めるほか、場合によっては書類選考の廃止も検討してみましょう。

内定 (内定出し)～ 入社

4

- 「内定辞退＝優秀な人材の流出」と言えます。そのため、採用担当者としては優先的に歩留まりを改善したいフェーズのひとつです。
- 内定者イベントを実施し、採用担当者からだけでは伝えきれない情報の開示や、事業や社員の魅力を肌で感じてもらいましょう。
- 口コミサイトやSNSを監視し、悪質なコメントなど内定者に不安を与える情報には事前の対処が重要です。
- 内定辞退の原因が条件面の場合には、企業側が求職者の希望に合わせて柔軟に雇用条件の見直しを行うことも必要です。

歩留まり改善のためには、アウトソーシングも有効な手段です

採用における歩留まり低下の改善策を採用フェーズごとにお伝えしてきましたが、「実際に手を加える必要があるフェーズが分かったが、実行に移す知見やリソースが不足している」、「採用歩留まりの低下に対してさまざまな打ち手があるが、自社にはどの改善策が適しているのか分からない」という採用担当者の方も多いのではないのでしょうか？
上記のような場合は、**採用代行 (RPO) サービス**の検討をおすすめします。

パーソルワークスデザインの**新卒採用支援サービス・中途採用支援サービス**では、自社に適した採用スキームの確立に向け、採用戦略からオペレーションまで、一貫してご支援いたします。また、新卒採用支援、中途採用支援以外にもパート・アルバイト採用支援サービスも行っております。
サービスの詳細は次のページをご確認ください。



パーソルワークスデザインの 「採用代行（RPO）サービス」

パーソルワークスデザインでは、新卒・中途採用支援のほか、「パート・アルバイト採用支援」の実績もございます。
詳しくは、お問い合わせください。

新卒採用支援サービスの特長

採用センターによる オペレーション対応を集約

学生への動機付けやペルソナ設計などコア業務へ専念いただけます。

採用手法の最適化

自社採用サイトの充実化、インターシップの開催、ダイレクトソーシング等既存の採用手法にとどまらない採用手法の確立を目指します。

採用活動のPDCA 推進をサポート

前年実績や採用目標との乖離の管理や、日々の予実管理をサポートいたします。

学生への対応品質の担保

コールセンター事業で培ったノウハウ・実績をもとに、学生へ迅速、積極的な働きかけを行うことで入社意欲や辞退率の低下に貢献します。

新卒採用 支援実績

サービス導入の経緯

新卒採用のノウハウ、工数が無いことからRPOを導入。

支援内容

求人媒体企業・採用イベントの選定、採用管理システムの導入支援、採用人物要件の定義、選考設計及びコミュニケーション設計支援。

得られた成果

- 採用体制整備と企業研究画面の掲載情報整理の支援により母集団形成に寄与。
- 選考フローから面接の設問内容や評価項目の設計を行い、学生の絞り込みに寄与。

中途採用支援サービスの特長

豊富な採用マーケットの知見

総合人材サービス企業であるパーソルグループに蓄積された採用に関する知見を活用します。

高品質のヒューマンリソース力

採用代行領域のスタッフ約400名を軸とした運用体制を構築。

トレンド採用の積極提案

多様化する求職者の価値観やマーケットトレンドに対応した改善提案を行います。

自社採用力の向上を支援

要件定義、募集・選考手法の改善提案を行い、広告や人材会社に依存しすぎない組織へ。

中途採用 支援実績

サービス導入の経緯

事業拡大のための人材募集における、自社の課題・採用要件整理などのアドバイスを求め導入。

支援内容

課題抽出のための現状分析レポートの作成、採用人物要件の設計、報告会の実施。

得られた成果

- 採用基準の見直しを行うなどにしてエントリー数を半年後約5倍の数に。応募数を増やすことで、一次面接通過数や内定承諾数アップに寄与。



NTT
docomo

新卒採用支援サービスの導入実績

新卒採用支援サービスを導入し、残業時間の削減とイベントの質・参加者の満足度向上を実現

株式会社 NTT ドコモ 様



導入の成果

- 1 ATS (採用管理システム) 周りの稼働が減り、**残業は通常の時期と同じくらいまで減少**
- 2 振り返りの時間が取れるようになり、**コンテンツの質向上、新施策の立案および実行**
→ **参加者の満足度向上、優秀人材の獲得**にも寄与
- 3 年度末前後の本選考の時期でも、通常の時期と同じくらいまで残業時間を削減
- 4 面接官トレーニング*の実施による面接官のスキルアップを実現
* オーダーメイド型採用面接官トレーニングはオプションのサービスです。

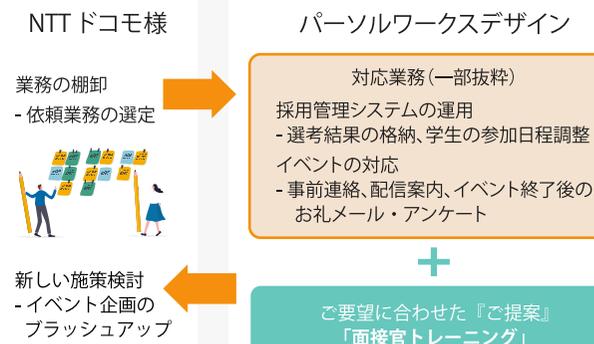
『NTT がドコモを完全子会社化』『NTT ドコモ、NTT コミュニケーションズ、NTT コムウェアが経営統合』など、グループ全体が再編していく中で変化する“採用活動”に課題を感じていた NTT ドコモ様。

採用業務をパーソルワークスデザインへ委託することで、イベント・コンテンツの振り返りや、新しい施策を考える時間を確保することができました。

NTT
docomo

社名 : 株式会社 NTT ドコモ
代表者 : 代表取締役社長 井伊 基之
本社所在地 : 東京都千代田区永田町 2-11-1
山王パークタワー
設立日 : 1991 年 8 月 14 日
従業員数 : 8,847 名 (2022 年 3 月 31 日現在)

サービス概要図



主な対応可能業務



歩留まり算出シート



採用歩留まり算出シート

実際に自社の採用フローの歩留まりを確認し、低下しているフェーズの改善に取り組みましょう。
 ※数値が低いフェーズからではなく、市場平均や過去実績値と比較することで本質的な改善点が見えてきます。

採用フロー	応募（エントリー）	企業説明会	書類選考	1・2次選考	最終選考	内定	入社
実施数	人	人	人	人	人	人	人
通過者数（合格者数）	人	人	人	人	人	人	人
採用歩留まり率	%	%	%	%	%	%	%
不合格者数	人	人	人	人	人	人	人
辞退者数	人	人	人	人	人	人	人
辞退率	%	%	%	%	%	%	%

内定率
 (内定者数 / 応募者数) %

入社率
 (入社者数 / 応募者数) %

※小数点以下切り捨て

特別なご案内

当ホワイトペーパーをダウンロードしていただいた方限定で、「採用代行（RPO）サービス」に関する個別相談会を開催します。

個別相談会では、当ホワイトペーパーではご紹介できなかった
「採用代行（RPO）サービス」についてのお悩みや疑問にお答えいたします。

参加方法

- 1 資料ダウンロード時にご入力いただいたメールアドレス宛に、個別相談会のご案内をお送りしております。
- 2 ご参加のお日にちを複数候補ご記載のうえ、ご案内メールに返信してください。
- 3 日程調整ができ次第、担当よりご連絡をいたします。

ご不明点・その他お問い合わせはこちら

パーソルワークスデザイン株式会社
お問い合わせ窓口
820454@persol.co.jp





PERSOL

パーソルワークスデザイン

2023年1月発行

パーソルワークスデザイン株式会社

東京都豊島区池袋2-65-18 池袋WESTビル

<https://www.persol-wd.co.jp/>

© PERSOL WORKS DESIGN CO., LTD. All Rights Reserved.