内定者が後輩呼び込む

ウィルグループなど「リファラル採用」

コスト抑え志望者確保

新卒の採用活動で内定者や若手社員が後輩を紹介する「リファラル採用」が広がっている。人材大手のウィルグループや住宅リフォーム大手のニッカホーム（名古屋市）などが導入する。採用コストを抑えながら志望者層を広げようとしている。

「4カ月で会社説明会に何人集められるか、目標を決めてください」。10月中旬、東京都中野区にあるウィルグループ本社の会議室で、人事担当者が2027年春に入社予定の内定者4人に語りかけた。

「仲のいい友人とゼミに声をかけて20人は呼びたい」「後輩が少ないからミニマムで10人で」――。10月以降に大学3年生らを対象に実施する会社説明会に呼ぶ学生数について、内定者からは次々と意欲的な目標が挙がる。人事担当者は「自らの目標達成が一番。その上で、チームとしてどう達成できるかも意識していきましょう」とアドバイスした。

■100人のうち20人をリファラルで

ウィルグループは10月から、内定者と新卒で入社した3年目までの若手社員が28年卒の後輩や友人を会社説明会に誘うプロジェクトを始めた。採用目標である100人超のうち20人をリファラル採用で確保することを目指す。

27年春入社の内定者は全54人が紹介者として参加した。5～6人でチームをつくり、会社説明会への参加につなげられた人数を競い合う。紹介した学生が入社すれば報奨金を出すほか、優勝チームには社長と会食する特典を与える。

「会社にとっては、通常の採用活動で出会えない母集団に出会えることが一番のメリットだ」。採用企画部リーダーの上田泰裕氏はプロジェクトの狙いをこう語る。「内定者にとっては目標達成への行動の仕方や姿勢、営業スキルを身につけられるほか、グループへの帰属意識も高められる」と続ける。

早期に内定を出す現在、大学3年生の28年卒も27年の年明けから順次、プロジェクトに参加する。28年卒にとっては同期になる同学年の友人や知人に声をかける。上田氏は「人事や社員よりも同年代の友人や仲間の方が会社の魅力をリアルに伝えられる」と期待する。

リファラル採用は現在、主に中途採用の手法として広がっている。日本経済新聞社が26年4月にまとめた採用計画調査では、中途採用を増やした企業の6割以上がリファラルを導入していた。

新卒でも広がる背景には、学生優位の「売り手市場」で激化する企業間の大卒獲得競争がある。マイナビの26年卒の調査では、採用活動が厳しかった理由で「母集団の確保」を挙げる企業が8割を超え最も多かった。ウィルグループも、自社の採用サイトや就活情報サイトからの応募だけでは志望者層である母集団を形成しにくくなっているという。

■内定承諾3人獲得

住宅リフォーム大手のニッカホームも10月、27年春入社の内定者が28年卒の友人や後輩を紹介するプロジェクトを始めた。内定者の3分の1にあたる44人が参加し、就職相談会へのエントリー数をチームで競う。

ニッカホームは内定者からの紹介を25年卒の採用から始めた。今春入社した社員が内定者だった際に、後輩を紹介した27年卒の採用では、約250人の学生が就職相談会にエントリーし、3人が内定承諾に至った。人材開発部の榊原有希事業部長は「一般的な相場で換算すると、約450万円相当の新卒応募数の価値がある」と話す。

全員が営業職で入社する同社のリファラルプロジェクトは、内定者の成長につなげる狙いもある。人事や営業社員がチームリーダーとなり、内定者に目標に対する試行錯誤を促す。入社前から営業のマインドセットを養い、成果を出せば報酬を得る体験を積んでもらう機会にする。

自動車ディーラーのVTホールディングス（VTHD）は26年卒の新卒採用で、内定者が学生を紹介するリファラル採用を始めた。人事担当者は「内定者と似た属性の人材を紹介してもらえる可能性が高く、求める人材像に合致している可能性も高まる」と話す。採用コストや辞退率の低減にもつながるという。

同社のグループ会社、ホンダカーズ東海（名古屋市）も26年卒の新卒採用から整備士職でリファラル採用を始めた。内定者や社員が自動車整備士養成学校の後輩を紹介し、採用にもつながっているという。

企業の採用支援を手掛けるTalentX（タレントX）では、新卒採用でのリファラル導入に関する問い合わせが26年4～9月に前年同期に比べ5割増えた。原英孝執行役員は「リファラルは裏口入社や縁故採用ではなく、会社を知るきっかけを提供するものだ」と指摘する。

導入する企業は紹介を受けても選考基準は通常の応募者と変わらず、入社を保証するものではないことを明確に伝える必要があるという。紹介した学生が不採用になった際に紹介者との人間関係が悪化したり、紹介者が過度なプレッシャーを感じたりする恐れもある。

人材研究所の安藤健ディレクターは「リファラルが成功するためには紹介者の自発的な意欲が最も重要」と話す。「紹介を強制はできないため、ノルマ化や目標未達によるペナルティーを設けてはいけない」と指摘する。

マイナビの調査によると、26年春の入社予定者1人当たりの平均採用費は71万5000円と2年前から約3割上昇した。企業は合同説明会など従来型の採用手法では出会えない学生に接触するため、スカウトなど多様な方法を取り入れるが、使うほどコストはかさむ。

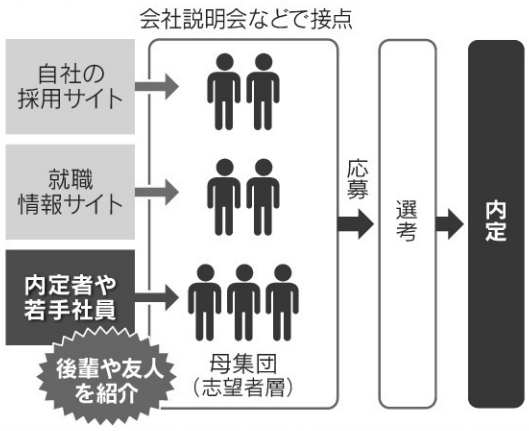
母集団形成の難しさに加えて採用コスト高ものしかかるなか、内定者や若手社員を巻き込むリファラルは新卒採用の新たな選択肢として広がりそうだ。

（丸山景子、小島理紗子）

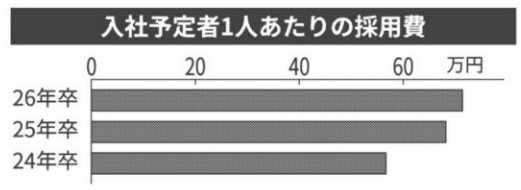
学生接点、従来型に限界

選考基準、通常と変わらず

内定者の人脈で会社説明会への参加者などを増やし採用の母集団を拡大する



入社予定者1人あたりの採用費



（注）業界全体の平均値
（出所）マイナビ



リファラルプロジェクトに参加する27年春入社の内定者（東京都中野区）

(C)日本経済新聞社　無断複製転載を禁止します。

許諾番号NK005080　日本経済新聞社が記事利用を許諾しています。