

理系採用の最前線

富士通が語る

ジョブ型 / 職種別採用 の挑戦と展望



人材採用
センター長
大平 将一 氏

人材採用センター
マネージャー
天谷 暁子 氏

はじめに

昨今、新卒理系採用における「ジョブ型/職種別採用」の注目度が高まってきている中、10年以上前の2011年より「JOBマッチング」の取り組みを推進してきた富士通株式会社。

第2回LabBaseオンラインセミナーではそんな同社をお招きし、「JOBマッチング」導入に至った背景や導入後の職場の反応、社内に起きた変化など、同社が積み上げてきたジョブ型/職種別採用の挑戦の軌跡を語っていただいた。現場社員が新卒採用にも当事者意識を持つ雰囲気は、いかにして作られていったのか。富士通『人材採用センター』の人材マネジメントに対する思いや考えと併せて紐解いていく。

※イベント開催時2023年11月時点での情報です。

目次

1. 富士通『人材採用センター』のミッションとは？	3
2. 切れ目なくジョブをアピール。新卒採用の年間の動き	5
3. 富士通の人材マネジメント方針とは？	6
4. 徐々に協力体制が伝播したJOBマッチング制度	7
5. JOBマッチングで現場が採用に当事者意識を持つように	9
6. ミスマッチを生み出さないための広報へのチャレンジ	10
7. より多様なインターンシップの提供と大学連携の強化を	11
8. 入社後もさまざまなキャリアパスをサポート	12

登壇者紹介



富士通株式会社
人材採用センター長

大平 将一 様

新卒で富士通に入社以来、人事処遇制度企画、グループ会社人事、グローバルタレントマネジメント、米国人事駐在、HRビジネスパートナーなど様々な人事領域を経験し、23年4月より現職。HRビジネスパートナーとしての経験もフルに活かしながら、人材採用センターの仲間とともに以下の3つのビジョンの実現に取り組んでいます。

1. パーパスを起点に富士通グループと多彩な人材のベストマッチングを実現
2. 職場に信頼されるビジネスパートナーとして事業部門が主役の採用を実現
3. 一人ひとりの仲間の最良のExperienceのスタートを創る



富士通株式会社
人材採用センター マネージャー

天谷 暁子 様

新卒で富士通に入社して約10年間、法務・知的財産権本部で経験を積んだ後、2015年に東京2020大会のゴールドパートナーとなり、社内に東京オリンピック・パラリンピック推進本部が発足されて本部員に。

約4年間は、共生社会の実現に向け、障がいの有無にかかわらず、誰もが相互に人格と個性を尊重し支え合う活動を推進。この活動がご縁となり東京2020大会組織委員会のパラリンピック統括部に出自。現在は人材採用センターにて新卒採用を担当。

富士通には常に寄り添い続ける企業風土があり、「新たな挑戦」に対しても公正で平等な機会を与えてくれます。



株式会社LabBase
LabBase就職事業本部 シニアコンサルタント

荒金 良行

株式会社マイナビへ営業職として新卒入社。以後10年間一貫して新卒領域のアカウントセールスに従事。「日本の未来と企業の未来を創る」ことをモットーに、サービス開発、能力開発、顧客向け講演登壇などを実施。

LabBaseが掲げるPurposeに強烈に惹かれ、2021年5月に入社。2023年8月まではカスタマーサクセス責任者。9月より現職。現場で研究開発の活動をされている方への利用推進、サービス改定を担当。

LabBase 荒金（以下社名略）＞

本セミナーでは『富士通が語る ジョブ型/職種別採用の挑戦と展望』というテーマを掲げ、ジョブ型/職種別採用に10年以上取り組まれている富士通様をお招きしております。

それでは、まず簡単に自己紹介をいただけますでしょうか。

富士通 大平 氏（以下社名略）＞

富士通の大平と申します。私は新卒で富士通に入社して以来、人事部門の中でさまざまな人事領域を経験しております。ここ4年ほどはHRBPに従事していたのですが、2023年4月に採用担当となりました。自身にとっては新しい領域ということで、ワクワクしながら仕事に取り組んでおります。今後は新卒採用においても、ますます事業や職場との距離が近づいていく中で、自身のHRBPとしての経験も活かしていきたいと思っております。

また、富士通では社員全員が自身のパーパスを作っており、私自身は「『私』を主語にWell-beingをみんなでつくる」ことを掲げています。仕事を通してウェルビーイングを実現していきたいと思っています。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

荒金＞

素敵な自己紹介をありがとうございます。

続いて天谷さん、よろしくお願いいたします。

富士通 天谷 氏（以下社名略）＞

富士通の天谷と申します。本日はみなさまとお会いでき、大変嬉しく思っております。

私は20年ほど前に新卒で法務・知的財産権本部に入り、10年ほど経験を積んだ後、富士通が東京2020大会のゴールドパートナーとなり、社内に東京オリンピック・パラリンピック推進本部が発足され、その本部員になりました。活動が続けるうちにご縁をいただき、東京2020大会組織委員会に出向し、大会が無事終わった後、富士通に帰任しまして、現在は人材採用センターで新卒の担当をしております。

富士通には常に寄り添い続けてくれる企業風土があり「新たな挑戦」に対しても公正で平等な機会を与えてくれる会社ですので、そういった魅力も今日はお伝えできればと思います。

荒金＞

ありがとうございます。それでは本日のトークテーマに移っていききたいと思います。



まず富士通『人材採用センター』のミッションについてお話いただけますか。

大平 氏 ▶

はい。まず、『人材採用センター』の大きなミッションは、会社としてのパーパスの実現や、各ビジネス戦略実現に向けて組織の持続的成長や変革を担う多様な人材を、新卒・キャリア共に様々なチャネルを活用しながらタイムリーに獲得・採用していくことです。

新卒採用については、富士通のパーパスや富士通が大事にしている3つの価値観「挑戦・信頼・共感」に共感していただける、ポテンシャルが高い学生の皆さんの採用を目指しています。そういった**新卒採用をジョブを起点とした採用にシフト**しながら取り組んでいます。

また人材獲得そのものだけではなく、インターンシップや社員との交流、研修など、さまざまな場と機会を提供し、学生の皆さんのキャリア**構築に向けて支援**することも大きなミッションの1つとしています。

そういう意味では、当社だけでなく、学生の皆さん・学校・社会に対して、三方よしとなるような良いインパクトを与えていきたいという想いで活動しています。

また直近ですと、事業ポートフォリオをベースとした人材ポートフォリオの実現に、人材獲得エリアでどう貢献していくかも人材採用センターの大きなテーマのひとつとしています。

切れ目なくジョブをアピール。新卒採用の年間の動き

荒金 >

現在、新卒採用は年間でどのような取り組みをされていますか。

大平 氏 >

主に2025年卒新卒採用に向けて実施している施策について、一つ一つ簡単にご紹介できればと思います。1つ目は**インターンシップ**です。これも先ほど申し上げた**学生のキャリア構築支援の機会のひとつ**なのですが、有償、無償の2つのパターンで取り組んでいます。

A blue-themed graphic for Fujitsu Internship. At the top left is the text 'Fujitsu Internship' and at the top right is the 'FUJITSU' logo. The graphic is divided into two main sections. The left section is titled '【有償】 Professional Internship' with the subtitle '6月募集開始▶8月末以降受入開始'. It features a circular image of a man in a white shirt working on a computer. Below the image, it says: '各領域のスペシャリストと共に、実ビジネスにチャレンジ。1カ月～半年程度、雇用契約を結び、富士通の社員として活動いただきます。キャリアの第一歩を踏み出す機会となります。' The right section is titled '【無償】 Summer Internship' with the subtitle '6月募集開始▶8月末受入開始'. It features a circular image of a woman looking out a window. Below the image, it says: '『Business Course』と『Technology Course』にて開催100を超える様々なテーマから構成されており、参加したいテーマを選択して応募いただけます。最前線で活躍する富士通社員が皆さんをサポートいたします。' At the bottom right, there is a small copyright notice: '© 2023 Fujitsu Limited'.

富士通 有償・無償インターンシップ

有償の『**プロフェッショナルインターンシップ**』は、1か月半から半年程度、雇用契約を結んで富士通社員として配属される、各領域のスペシャリストの社員たちと一緒にビジネスにチャレンジいただく内容です。

無償の『**サマーインターンシップ**』では、2023年度に新しく定義されたインターンシップの4類型へ対応するものも含めて、各職場から集めたテーマごとに5日間から15日間ぐらいの期間で実施しています。

ありがたいことにインターンシップにたくさんの応募をいただいております。参加できなかった方も含めて様々な機会を提供できればということで、2日間のイベント『**Fujitsu 2Days Event**』も開催しております。こちらのイベントでは、2日間かけて実際にお客様にソリューションを提案するところまでを職種別に体験いただきます。

学生の皆さんからすると「富士通ってパソコン作ってる会社でしょ」というイメージもまだまだありますので、「こんな仕事もしているんだ」ということをご理解いただけるコンテンツを提供しています。

こういった形で、夏から秋にかけて選考活動と並行しながら、早い段階から企画をして、夏以降に母集団形成に取り組んでいます。

荒金 >

ありがとうございます。年間を通じて、本当に切れ目なく学生に「ジョブ」をしっかりとアピールされているのですね。

富士通の人材マネジメント方針とは？

荒金＞

現状はこういった取り組みで学生さんに富士通様の魅力をしっかりと伝えるような形になっていますが、この形に至るにあたった**方針や採用の考え方など経緯**を改めてお聞かせいただけますでしょうか。

大平氏＞

人材マネジメントの方針・考え方を少しお話ししますと、富士通はパーパスに「**イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていこう**こと」と掲げています。



これを実現するために人事部門は何を目指すのかということで、われわれ人事部門のグローバル共通のHRビジョンとして「**社内外の多彩な人材が俊敏に集い、社会の至るところにイノベーションを創出する企業へ**」ということをまず掲げています。

そしてこのビジョンを実現するために以下の3つの状態を目指したいと考えました。

1. 全ての社員が魅力的な仕事に挑戦している状態
2. 多様多彩な人材がグローバルに共働している状態
3. 全ての社員が常に学び成長し続けている状態

こういった状態を作り出すための人事策として2020年から実施しているのが、「**ジョブ型人材マネジメントへのフルモデルチェンジ**」です。

例えば人材獲得でいえば、事業部門単位で事業戦略に基づく最適な組織・ポジションをデザインし、社内ポスティングやキャリア採用を含めて、現場主導で最適な人材を「適所適材」でアサインするようにしました。その結果、ちょうど2023年にはキャリア採用の数が新卒採用の数を上回る状況になってきました。

新卒採用についても例外ではなく、事業部起点の人材マネジメントや人材獲得ということをもととして、様々なアプローチを見直してきているといった状況です。



荒金 >

このJOBマッチングを導入し始めたのは2011年ごろとお伺いしてますが、当時はどんなご様子だったのでしょうか。

天谷氏 >

ここからのお話は当時から関わっていたメンバーにヒアリングをしまして、その思いや意志を皆様にお届けできたらと思います。

2011年ごろからスモールスタートだったのですが、実はこの1年前の2010年には、『チャレンジアンドイノベーション採用』という一芸採用をやっていました。ラクロスなど日本代表選手であったり、俳句や囲碁の全国チャンピオンの方など、幅広い層の人材に入社していただきたいという考えから行っておりました。

その翌年2011年ごろには、今度は『**JOBマッチング**』を導入しようというチャレンジングな取り組みを行いまして、最初はなかなか職場の理解を得られなかったと聞いています。

なぜかという、職場・現場が忙しくて、せっかく来てくれた学生さんを手厚くケアできないし、学生さんとしてもちょっと取り残されている感じになってしまっていました。なので初めはどちらかというと消極的というか、小さなスタートでした。

荒金 >

LabBase就職を導入いただいている企業さんの中にも現場の方になかなか協力してもらえず悩まれている方はいらっしゃるかなと思います。そこからどのように現在の形に至ったのでしょうか。

天谷 氏＞

なんでもそうだと思うのですが、手をかけると学生さんって可愛くなるんですよね。そうすると職場が人材を採用する実績もどんどんついていき、いい雰囲気生まれ、職場の協力体制も年々増していきしました。

さらに、**JOBマッチングで入ってきた学生さんの定着率もかなりいい**。やっぱり学生さんも仕事をしていて楽しいと思えるのだと思います。職場も期待するのでそれに応えようと学生さんも真剣に取り組めますし、職場の方も成果・手応えを感じることができるというところもあります。インターンシップも職場と連携して取り組んでおりますので、ここ2、3年はより拡大してきています。

荒金＞

自分たちの職場の仲間は自分たちで採るものなんだ、という雰囲気ができているのですね。

大平 氏＞

そうですね。さきほども申し上げましたが、インターンシップも職場に500名という規模の学生さんを受け入れてもらっている現状もありますし、**職場が採用活動に協力するとか、積極的に人を採りにいくといった機運は高まってきているか**と思います。

荒金＞

ちなみに、富士通様のこの夏のインターンシップにLabBaseも協力させていただいて、実際にLabBase就職の学生データベースを職場の方に見ていただいて、職場の方から直接スカウトさせていただくという流れもやっていただいております。やはり**受け入れる仲間を自分たちで選んでちゃんと育てていく、という意識**はとても大事ななと思っております。

さきほど定着率の話が出ましたが、実際に最近そういうお話があるのでしょうか。

大平 氏＞

当社だけではなく、最近他社の人事さんと交流したときも、定着率など数字面での効果も見えてきているという話は聞いています。ある会社さんでは、**ジョブマッチやインターンシップ経由で採用した学生さんは離職率が3倍ぐらい違う**と言っていましたね。

また定着率だけではなくて、そういった入り口から入ってきた方がどれだけ活躍できているのかといった面も今後はより深掘りしていきたいと思っているのですが、少なくとも、**やはり定着率から見てもミスマッチが少ない**という側面はあるのかなと思います。

荒金＞

昨今、配属ガチャという言葉や早期離職などの問題がある中で、定着率が非常に上がっているというのは、私たちも聞いていて嬉しい内容だなと思います。



荒金 >

既にお話いただいた部分もありますが、**JOBマッチングの導入によって起きた変化**についてもお伺いしたいです。

天谷氏 >

隣の部門に若い学生さんが入ってきて活力がみなぎっている状況を見たりすると、他の部門にも良い刺激になって、それが伝播するというか…。JOBマッチングをやっていなかった部門でも「隣の部門なんかすごいいいよね」となり、**やってみようかなと盛り上がる**といったところから、**協力体制が前向きになってきている**かなと思います。

荒金 >

採用に協力してくださるリクルーターの方もかなりの数いらっしゃると思いますが、そのあたりも何か変化はあったのでしょうか。

大平氏 >

職場が仲間を採用するという機運が高まってきたこともあって、大きな変化がありました。今までは、採用活動に協力してくれる方を若手中心に各部門で指名制で集めていたのですが、2023年度からちょっとチャレンジだったのですが、完全に手上げ制にしました。ある一定の層の人たちに10,000通ほど募集メールを送ったところ、3,000人以上の方が立候補してくれました。とても嬉しかったですね。

われわれ人材採用センターは、**自分たちの仲間は自分たちで採るんだという意識とか文化みたいなものを醸成していきたい**という想いで活動をやっています。

昔は特に「採用って人事が人を採ってきてくれるんでしょ。もっと本業に集中させて。」という感覚・側面が少なからずあったと思うのですが、少しずつそういう考えも変わってきていると思います。

採用だけを切り出して職場の方に協力をお願いします、と言ってもなかなか広がっていかないと思いますが、先ほどご説明したような人材マネジメントのやり方全部を変えていく中で、**事業起点で人材マネジメントをするという考えの浸透が大事**になってきます。

例えば、昔は人事部門で今年は中途採用・新卒採用は何人採用と枠を決めて、各部門に割り振っていました。そういったやり方ではなく、**事業起点の考えから、各部門のビジネス計画上必要な人数を検討**してくださいと、ガラッと決め方を変えてきています。そういった変化から採用や育成に対する意識も変わってきてるんじゃないかなと思います。

荒金＞

実際に富士通様の職場の方にLabBase就職を直接使っていただく中で、非常に**前向きに本当に自分たちでいい仲間を見つけようという気概がある方ばかり**だと、サポートさせていただきながら感じております。

JOBマッチングの導入による社内の変化についてお話いただきましたが、学生さんにはどんな変化がありましたか。

天谷 氏＞

学生さんもジョブが明確だと今やっている**研究が活かせるイメージがより具体的になることで、志望度や意識が高まっている**のを感じます。またJOBマッチング採用の方は、**内定をお出しすると受諾率が高い**ですね。

ミスマッチを生み出さないための広報へのチャレンジ

荒金＞

職種別採用やJOBマッチング採用において、今後チャレンジしていきたいことなどはありますか。

天谷 氏＞

JOBマッチングによる選考は、枠組みだけあっても機能しないものです。ミスマッチが起きてしまうと、学生さんも職場も悲しい思いをしてしまうので、**きちんと学生側に広報をしなければならない**と感じています。

弊社の中にどんなジョブがあるのかをきちんと説明するためのイベント『Fujitsu Job Session』を1月に実施しています。そこで学生さんに職場の理解を深めていただき、自分に合うジョブテーマを見つけてもらって、関心をお持ちいただけたら、応募してもらおうという取り組みをしています。

荒金＞

Job Sessionでは学生さんと現場の方が直接お話されているかと思いますが、現場のどういう方が学生さんとお話されるのでしょうか。

天谷 氏＞

なかなか忙しい時期なので現場との調整が難しいところもありますが、おかげさまでJob Sessionの理解度も深まって、いろいろな層の方に出ています。本部長にお願いいただく場合や、もう少しライトな層の方をお願いする場合もあつたりと、様々ですね。



荒金＞

今後の採用活動のお考えや理想についてお伺いしたいなと思います。JOBマッチングの主軸ともなっているインターンシップについて、富士通様の考えるあり方をお聞かせいただけますか。

天谷 氏＞

インターンシップは、一定期間しっかり働くことで学生さんにとっても職場にとってもお互いに働くイメージを調整でき、**双方がマッチングできる非常に重要な機会**だと考えています。

富士通では100を超えるテーマでインターンシップを実施していると先ほど紹介しましたが、あれが職場の全てではないんですね。今後は受け入れ方法をもっと拡大、強化していきたいなと思います。

もう1つは、**大学との関係性も大切**にしていきたいと考えています。**学生さんはやっぱり勉強・学業がとても大事**ですので、その部分を尊重した活動を行っていきたいです。大学の先生や就職センターの方と連携しながら、なるべく学業を邪魔しないようなスケジュールや、今は夏にメインでインターンシップなどを行っていますが、そのあたりも調整していきたいと思っています。

大平 氏＞

経団連の集まりなどで大学の先生方からの声もお伺いしています。大学側としては、インターンシップの今のあり方や早期化する就職活動に対して、学生さんの本業である学業への影響を懸念されています。

もう少し就職活動を後ろ倒しにするとか、他ルートからの採用など、マルチなチャネルを作っていきたいといった話もあります。

いろんな選択肢を設けていくのはわれわれとしてもそうあるべきかと思いつつ、対応がより大変になってしまうというジレンマは感じてはいますが、やはり大学の先生方など、大学側とコミュニケーションを取りながら進めていくことが大事だなと思っています。

入社後もさまざまなキャリアパスをサポート

荒金 >

最後に、現在の課題と今後の採用方針についてお伺いできればと思いますが、さきほどJOBマッチングをどんどん拡大していきたいというお話がありましたが、採用全般においても拡大していきたいところでしょうか。

大平 氏 >

さきほど説明したようなJOBマッチングもそうですし、今後はオープン採用というよりは、**職種別コースの採用をもっと前面に出して強化していきたい**なと思っています。

そのために職場と連携し、学生さんと職場のマッチ度を上げながら、**より自律的・主体的にキャリアを築いていこうという方を採用していきたい**なと思っています。

そのためのインプットの場作りも強化していきたいですし、入り口はJOBベースとしつつも、それで全てのキャリアパスが決まってしまうのではなく、入ってからも**キャリアオーナーシップという考え方の下で自律的なキャリア形成を支援**しているということもきちんとお伝えしていきたい。

ポスティングの拡大という話を冒頭に少ししましたが、例えば2022年度は約8,000名が社内ポスティングに手を挙げ、3,000名以上が実際に仕事をチェンジしました。

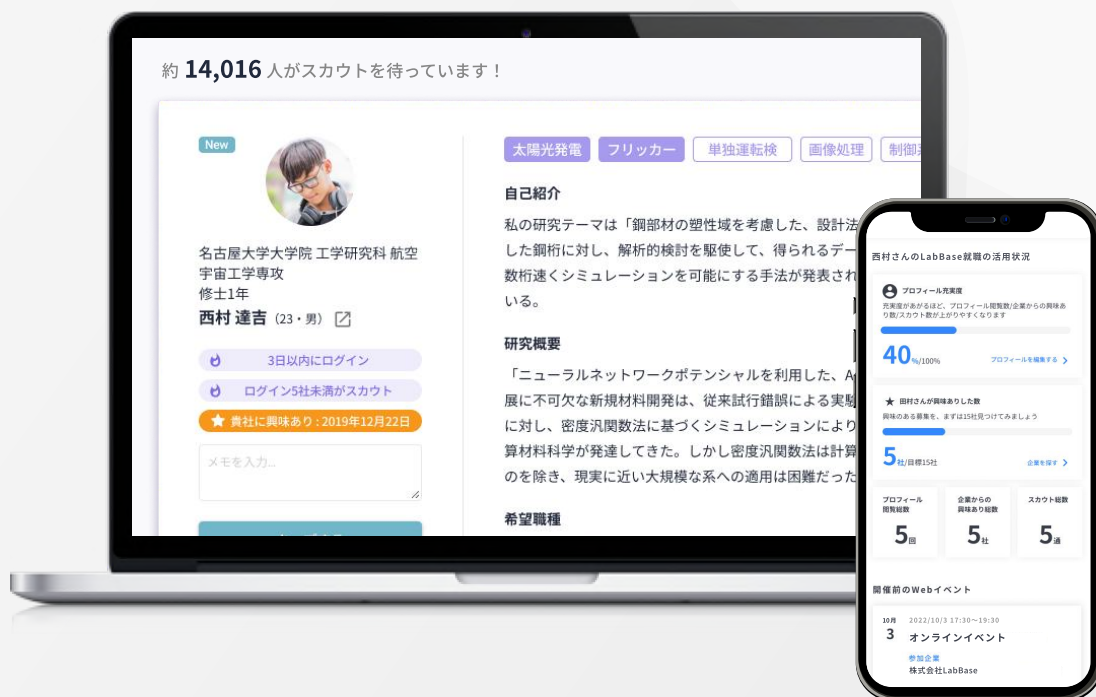
このように入り口で仕事が完全に決まってしまうのではなく、**さまざまなキャリアパスの可能性のある環境なので、キャリアを主体的に構築し多様な経験を積みながら成長することができる企業である**、というところまでしっかり学生さんに伝えていきたいです。

荒金 >

本日は、さまざまなリアルなお話をいただきまして本当にありがとうございました。

研究を頑張る理系学生と企業をつなぐスカウトサービス

LabBase 就職



資料ダウンロードはこちら

<https://business.labbase.jp/downloads/>

LabBase就職をはじめて知っていただく方に向けて、わかりやすいサービス資料や理系学生に詳しくなるお役立ち資料をご用意しています。

運営会社

 LabBase

株式会社LabBase

〒105-0003

東京都港区西新橋一丁目1番1号 日比谷フォートタワー 10F

TEL: 03-6684-1539