

お客様事例：株式会社小学館集英社プロダクション 求職者とのコミュニケーションを Marketo Engageで改善。 採用効率を大幅に向上

エデュテインメントをキーワードに、メディア事業と教育事業を展開する株式会社小学館集英社プロダクション。同社は教育事業の採用活動において、興味を持ってくれる求職者が増えている反面、選考プロセスへの遷移率の停滞という課題を抱えていた。そこでコミュニケーション改善のためのコンテンツ制作と、Marketo Engageを用いた採用活動の改革を実行。大きな成果を挙げている。



課題

求人広告から流入する求職者の、エントリーから次のステップである選考（面接）に進む遷移率が低かった。

PR 視点を取り入れた採用コンテンツを制作できても、そこに誘導する手段が分からなかった。

人員が限られる中、電話やメールによる求職者へのアプローチが十分できていなかった。

効果

Marketo Engage を用いた採用マーケティングによって、選考への遷移率 50% 増を達成。

求職者の状況や興味関心に応じたコンテンツの紹介によって、コミュニケーションロスの軽減を実現。

電話やメールに加え、LINE などの SNS や SMS による多チャネルのアプローチを実現。

ShoPro

株式会社
小学館集英社プロダクション

業 種：サービス業
業務内容：メディア事業、
エデュケーション事業
導入商品：Marketo Engage
活用用途：メールプログラム、
リードナーチャリング、
SMS連携、
web メディア連携

部門横断の採用活動を支援する キャリアデザイン課を設立

株式会社小学館集英社プロダクションは、人気キャラクターのライセンス管理やカレンダー制作、イベント運営などを行うメディア事業と、幼児教室や通信教育、保育や公教育などの教育サービスを担うエデュケーション事業の大きく2つの事業を展開している。一見無関係に見える両事業に共通する理念は「エデュテインメント」。子どもから大人まで、楽しく学べる社会の実現に向けて、様々な施設の運営やコンテンツ制作を行っている。

エデュケーション事業本部では、幼児教

室、児童館、学童クラブ、保育施設、公共施設など、全国各地で数多くの職員が働いている。従来は、新設による増員や、欠員が出たときなどに各部門が都度必要な人員の募集を行い、採用のための選考を行ってきた。だがそのフローにはある課題が発生していたという。同社エデュケーション事業本部 キャリアデザイン課の久末真一氏は、次のように語る。

「従来は部門ごとで採用活動を行っていたため、ボリュームディスカウントの機会を逃したり、近いターゲットに別々のアプローチを行ってしまっていました。また、各部門の魅力はそれぞれが表現しつつも、

小学館集英社プロダクションとして社風や文化を表現できていなかったことも、改善できないかと思っていました」

同社がなぜ教育事業や保育事業を行っているのか、その理由や想いまで伝えることができれば、求職者の共感や理解度が増し、納得して応募してもらえるのではないかと考えたのである。

そこで同社は、教育・保育の事業領域で横断的に採用広報を行う部署として、キャリアデザイン課を設立。各部門からの求人の要請を同課が集約することで、採用予算の管理・分析やPR視点を持った横断的な施策も含め、募集を効率よく行うことが可能になった。

興味を持ってくれた求職者への ナーチャリングに課題が

だが、同社の採用にはまだ課題が多かったという。一つは、エントリーした求職者の数に対して実際に選考（面接）に進む人の割合が低かったことだ。キャリアデザイン課では、求人広告からエントリーがあった求職者に対して架電やメールでアプローチし、説明会などのイベントへの誘導をしていたが、そもそも電話がつながりにくく、メールの反応も掴みにくかった。

「当時、エントリーから選考に進んでいただけた人はおよそ20%に留まっていた。つまりコストをかけて当社を知っても

らった人のうち、かなりの数が空振りに終わったことになります。ここを改善しないと、採用活動全体が停滞したままだと思いました。そこで、求職者の方々に対して、もっと積極的にコミュニケーションを取り、自社のことを知ってもらう必要があると考えるようになりました」（久末氏）

企業を知り理解する手段に、求人広告や自社採用ページがある。だが、久末氏はそれらだけでは求職者への情報提供は不十分ではないかと考えていた。

「どの会社も基本悪いことは書きません。ただ、『社員はみんな仲良く、いい雰囲気職場です』『やる気にあふれています』という表現だけでは求職者の方々は判断が難しい。そうではなく、広報やPRの視点でコンテンツが作れないかと考えて、いろいろな人にPRのことを聞いて回ったのです」（久末氏）

そこで紹介されたのが、PR Tableの「talentbook」というサービスだ。“企業と「個」の新しい関係構築を”という考えのもと、社員のストーリーをインタビュー形式で載せることで、企業の考え方や働き方を伝えていくコンテンツを読み、共感を覚え、導入に向けて動き始めた。

ツール選定過程で 優れた顧客体験に出会う

talentbookで、狙い通りのコンテンツを

作ったとしても、それをどうやって求職者に読んでもらえばいいのかが課題だと感じていた。電話やメールで案内したとしても、現状のアプローチと変わらず反応が分からない。久末氏がPR Tableに相談してみると、「採用マーケティング」の考え方や、MA（マーケティングオートメーション）の「Marketo Engage」を紹介された。

早速久末氏は調査を開始。Marketo Engageを含むいくつかのツールのベンダーに問い合わせた。Marketo Engageも資料をダウンロードし、その後にアドビのインサイドセールス担当者から電話を受けた。

「お話ししていると、担当の方がすごく詳しくて驚きました。質問にもほとんどその場で答えてもらい、疑問はどんどん氷解していきました」（久末氏）

その後、営業担当者の訪問も受けるが、事前に電話でどこまで話していたかが完全に共有されており、同じことを繰り返し説



「関心が高い人と、そうでない人には、違うコンテンツをお届けすべきですね」（久末氏）

“ こちらの都合を押し付けてもいい結果は出ません。
相手の状況と理解度に応じた
コミュニケーションが必要です。

エデュケーション事業本部
事業改革推進室 キャリアデザイン課
久末 真一氏

明する必要がなかったという。この体験を経て久末氏は、「これが MA というものか」と、肌で感じた。

「自分自身が、いつもモヤモヤしていたことだと思います。こちらの困りごとを聞く前に、まずは『アポイントください』と言う営業を受けることが多いんです。訪問当日に初めてヒアリングを受けるのは、時間をもったいないという思いもありました。でも、アドビの MA を駆使したコミュニケーションからは違うものを感じました」

そして、採用活動で我々も「これをやればいいんだ」と理解したという。

「求職者ご本人が何に悩んでいて、何を知りたいと思っているのかが分かっていないのに、いきなり『まずイベントに来てください』と誘うのは、求職者目線ではなかったのです。知りたいことや働くスタイルなどの希望を聞いて、だったらうちが一番いいと思うので、一度来てみませんか、とお誘いするべきではないか。そのプロセスを組み入れたいと強く思いました」(久末氏)

求職者の反応が向上し 選考に進む人は 50% 増に

こうして同社では 2019 年 4 月、Marketto

Engage の導入に踏み切った。求職者の知りたいことを想像して、talentbook のコンテンツを紹介したり、電話、メールなどの複数のチャネルを用いたコミュニケーションをプログラムして組織的に行うことで、求職者とのコミュニケーションを意識した採用プロセスを作っていく。

具体的にキャリアデザイン課が実施している採用マーケティングの流れを見ていくと、次のようになる。

まず、イベントの参加申し込みなどの目的で同社の web サイトでエントリーしてきた求職者は、新卒か既卒(キャリア)かに分類し、さらに関東圏かそれ以外の地域かを分ける。これは同社の本社(東京)で行うイベントに来てもらえる範囲に住んでいるかを区別するためだ。Marketto Engage のエンゲージメントプログラムによって、この 4 グループの属性に、さらに関心の高さによって求職者の温度感を分けて、イベント案内や選考案内、talentbook のコンテンツへのリンクなど、提供する情報をきめ細かく切り替えている。

web サイトだけではなく、talentbook のコンテンツにも、Marketto Engage で計測できるタグが組み込まれていて、誰が何を見て、

どこへ遷移したのかが分かる。また、一度配信したコンテンツが重複して届かないようにコントロールされている。

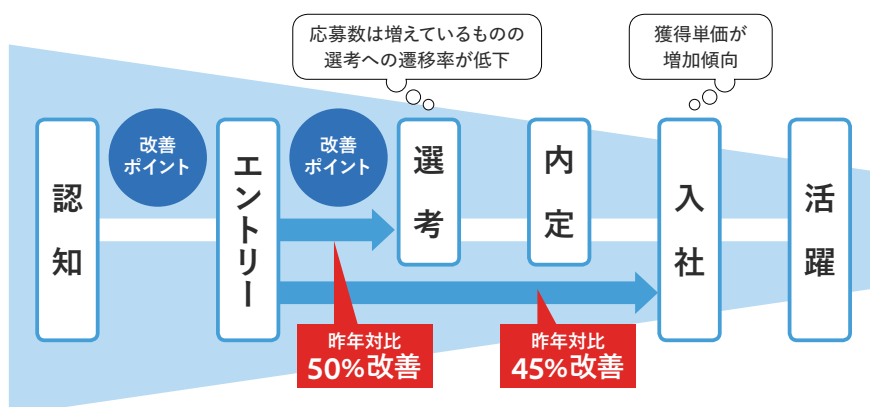
「基本的には、志望が保育施設の場合は保育者のコンテンツ、幼児教室なら幼児教室のコンテンツをご案内しますが、興味には個人差があります。そこで興味が薄い人には、いったん選考案内などは控えて、会社の文化や事業の想いを知ってもらえるように、当社の社長や事業責任者にインタビューしたコンテンツをご案内しています。幸い魅力的な人がたくさんいますので、それらをしっかり読んでもらった上で、再び興味関心が高まってきた人に対して、再度イベントのご案内をすることも、Marketto Engage を使ってできるようになりました。人の手と自動化プロセスを組み合わせ、個人個人の状況や意欲の変動に合わせたコミュニケーションを継続しながら、エントリーから選考に進んでいただける人を増やす取り組みを実施しています」(久末氏)

コミュニケーションを改善するため、電話、メール以外のチャネルでのアプローチも行っている。イベント参加時に同社の「LINE」の友だち登録を勧めており、登録者と LINE を使った 1 対 1 のトークも行う。また、



「talentbook」では、社員の生い立ちや仕事に向かう姿勢、夢などに焦点を当てたインタビューといった、企業文化や理念への理解を助けるコンテンツを掲載する

Marketto Engage × talentbook を活用した採用プロセスの改善



19 年 4 月に Marketto Engage を導入して約 1 年で、エントリーから選考までの遷移率は昨年比 50% 向上、最終的に入社に至った人も昨年比 45% 向上という目覚ましい改善を果たした

エントリー直後に、メールの自動返信だけではなく、携帯電話のSMSでサンキューメールを送る仕組みも導入した。

Marketo Engage を用いた採用マーケティングの効果は初年度から表れた。エントリーした求職者が選考まで至る遷移率が、導入前年度の20%から30%強に向上。実に昨年比50%の向上が見られたのだ。さらにエントリーから入社までの最終的な遷移率も、昨年比45%向上が見られた。

「非常に大きな成果だと思っています。数値的な改善だけでなく、通常は送信専用のサンキューメールに対して返信が返ってくるなど、実際に求職者の方もいい反応をされていることが分かりました。個人個人に正しい情報が正しいタイミングで届けられていることを実感しています」

他にもイベント管理については、Marketo Engage のイベントプログラムという機能を活用。申し込みフォーム、申し込みページ、メール作成に加えて、関連メンバーの管理や、各イベントの数値比較等もできる仕組みを作り、毎月多くの説明会等のイベントを効率よく開催している。

再び流入を増やし 採用活動の好循環を目指す

Marketo Engage と talentbook の連携によって、エントリーから選考までの効率向上が実現した。これを受け、久末氏は次



同社キャリアデザイン課のメンバー（左から久末氏、林部氏、高井氏、岩井氏）。エンゲージメントプログラムの改善をはじめ、チーム一丸で採用マーケティングを加速していく

の施策として、再び募集施策の改善・強化を検討している。

「以前、広告代理店の方に『受け入れる企業側の仕組みで網の目が粗いと、どんなにたくさん広告を打っても網の目を抜けてしまっただけ効果が上がりませんよ』と云われたことがありました。まさにその通りです。当社は採用マーケティングの考えを取り入れることで、だいたい網の目は細くなったと思います。次は、出発地点の募集数を改めて増やす段階です」

加えて、キャリアデザイン課として Marketo Engage を用いて次に取り組もうとしているのは、全社で退職の予定がある人や退職の意向がある人への情報提供だ。

「退職された方々に、当社の情報を配信することで、つながりを保ちたいと考えています。将来的にはアルムナイ（OB、OG）

マネジメントへ発展させられればいいと思います」（久末氏）

また、現在 Marketo Engage を主に利用しているのは一部の事業での採用が中心で、久末氏をはじめとするキャリアデザイン課のチームがメインで採用マーケティングを実践している。今後、様々な対象の採用にも広げていくためには、他の部員に Marketo Engage を使いこなしてもらうことが必要と考えている。

「すでに Marketo Engage の教育プログラムを受けてもらっているメンバーもいます。プログラムを考える際に相談できて助かっています。一人だと孤独だし難しい。今後は、正社員だけではなくパート採用など採用の形態が異なる対象であったり、採用以外のコミュニケーションにも活用を広げていきたいので、そのプログラムに関しては私以外のメンバーが担当していく方がいいでしょう」（久末氏）

最後に久末氏は、「直近の2021年度だけでなく、2022年度以降の採用に向けても動き出しています。一度関心を示してくれた人に対して、緩やかにフォローするためのエンゲージメントプログラムも作っており、長い時間をかけて関心を維持してもらえよう取り組んでいきます」と語った。Marketo Engage は、同社の長期の人材戦略にとっても、欠かせないツールとなっているようだ。

