

新卒採用の神髄は 社員の成長と組織の活性化

室町時代の守護大名・細川勝元は、こんな言葉を残しています。
 「人の器により、それぞれ使うは君の職なり。ゆえに見損ずるときは、君の過なり」
 現代語に訳せば、人を能力に応じて使うのが上司の仕事、見誤るのは上司のミスという意味です。
 人材採用の“肝”は、まさにここにあるといえるでしょう。
 「良い人材が採用できない」と嘆くのではなく、その能力・気質に応じて使うことが大切なのです。

労働力確保以外にもある 新卒採用の目的

新卒採用する企業の目的には、労働力の確保以外にも、以下の狙いが隠れています。

① 既存社員の成長促進

新入社員が入って来ない場合、今いる社員はこれまでと同じポジションで、同じような業務に従事することとなり、成長は限定的になります。しかし、現在の仕事を新入社員に引き継ぐことで、先輩社員は新たな業務を経験する機会に恵まれます。

また、今までの仕事をあらためて振り返り、業務の進め方を後輩社員に伝える過程で、新たな発見や気づきが得られます。

② 職場の一体感醸成とコミュニケーションの活性化

新入社員の受け入れでは、職場内で教育担当者や育成スケジュールなどの方針を決定します。その結果、職場全体で新人を育成し、サポートする意識が醸成され、職場の一体感も生まれます。この過程で社員同士のコミュニケーション頻度も増えるでしょう。新入社員は、バラバラな職場を一つにまとめる求心力となるのです。

③ 組織の硬直化防止と社員のモチベーション向上
 社員は同じ組織に長期間所属することで、思考や行動が固定化されがち。業務内容で改善すべき点があるにもかかわらず、見逃してしまうケースが少なくありません。

しかし、新入社員の質問や新しいアイデアに触れることで、既存の社員もこれまでと違った視点で業務を見ることができ、組織の硬直化が防げます。また、年が近い若手社員ほど、「新入社員に負けられない」という、仕事へのモチベーションにもなるでしょう。

④ 次世代リーダーの育成

企業が持続的に成長していくには、次世代リーダーの育成が欠かせません。まっさらな状態で入社する新入社員は会社の風土になじみやすく、次世代リーダー候補としてふさわしいといえます。

新卒採用をきっかけに 既存社員も変化する

企業を水槽に例えると、水槽の中を泳ぐ魚が社員、水槽の環境は、企業文化・企業風土に当てはまります。会社の文化・風土は、所属する社員が作り上げていくものであり、新卒採用はこの社風を変えるきっかけとなるのです。

それはなぜかという点、「新卒採用」を契機に、既存社員はあらためて職場の「今」を客観的に分析し、自分たちの置かれた「環境」を考えるからです。

その上で、目指す「環境」に向けて社員一丸となって努力し、就活生など、外部の人間にいつ見られても胸を張っていられるよう、社員それぞれが「一挙手一投足を見直すことで、企業文化・風土が改善されていくのです。」

また、採用活動では、理念・ビジョンの実現のために、求める人物像を明確にする必要がありますが、それを学生に求める前に、「自分たちはそこに見合っているのか」ということを、常に自問自答させられます。

「採用活動では、採用担当以上の人材は採用できない」という格言がありますが、学生に理想を「求める」のではなく、自らも「ある



べき姿」を目指していかなければならないということです。その等身大の姿勢を示すことで、そこに共感する優秀な学生が採用できるようになります。

就活生たちとの関わりを通じて、「今どきの若い者は…」や、「やはり、ゆとり世代は…」と文句ばかりだった先輩社員が、熱意に刺激されて会社のビジョンを熱く語るようになるなど、採用活動の現場では、ドラマのようなことが実際に起こったりもします。

会社と人材の共感を導く「理念共感型採用」

では、企業の「環境改善」に結びつく人材を採用するには、どうすればいいのでしょうか。

新卒採用は、一般的に説明会や面接などで数回会っただけで合否を決めることになります。まず、ここから変えましょう。

そこで提案するのが、学生と企業がお互いの「理念」や「ビジョン」を擦り合わせ、双方が納得した上で合否を判断する「理念共感型採用」です。

結婚に例えられることが多い採用活動ですが、数回会っただけで、どんな未来像を持っているのか、

何を考えているのかもわからない人間をその後の人生のパートナーに決める人はあまりいないでしょう。言い換えれば、そのほとんどしないことをしているのが採用活動ともいえます。

ゆえに「理念共感型採用」では、自社の存在理由や事業の目的を伝えるだけでなく、就活生が抱く将来像や想いを受け止める。自社の「魅力」を伝え、相手の思いを理解する。例えではない、本当の恋愛と同じ過程をたどることで、「理念に共感した」新卒人材の会社につながるのです。

そのような社員が増えれば、「理念」という共通項をもった組織風土が醸成され、「新入社員に対して会社を誇れる自分達でいたい」という気概も、既存社員に浸透します。そして、社員からは業務の改善提案が主体的に上がるようになり、結果的に売り上げ向上にも結びつくのです。

このように「理念」に基づいて経営を進める企業のことを、ビジョナリー経営（理念経営）と呼びます。

現在の新卒採用マーケットはバブル期を上回る、史上最大の売り手市場。さらに、年を追うごとに人口は減少し、採用難易度は上が

り続けるでしょう。

学生の安定志向は高まり、もう大企業でないと新卒採用はできないのではないかと？ そう思われる方もいるかもしれませんが。

しかし、それは違います。大企業に優秀な人材が入るのでなく、志高き会社に優秀な人材が集まり、大きな会社へと飛躍していくのです。

労働力の確保という観点ではなく、「理念共感型採用」をベースに新卒採用で組織活性化を図ってみてはいかがでしょうか。



昆野真也（このの・しんや）
10店舗未満のパチンコホール専門の人材コンサルタント。これまで3000人超の正社員面接を実施。独自の「採用マーケティング理論」を武器に、キャリア採用・新卒採用・アルバイト採用など、数々の店舗支援を行っている。