

～「優秀な人材の確保をどうするか？」



五十嵐 仁 (いがらし ひとし) (株)インタフェース代表取締役

1958年、樺戸郡新十津川町生まれ。1980年東北大学文学部（心理学）卒業、同年(株)リクルート入社。その後東京と札幌で人材開発関係の会社2社を経て、1999年(株)インタフェース設立、代表取締役。企業・団体のマネジメント研修トレーナー、人事組織コンサルティングを専門とする。

平成27年10月、2016年入社の大卒等新卒者の就職活動（新しい就職協定）の問題の記事が新聞紙上他マスコミで多数報道された。2016年卒採用から、前年より採用活動が後ろ倒しとなったが、実際は守られず、デメリットも多くみられた。11月には、採用活動開始を見直して6月に前倒しするという方針が出た。本号が出る頃には2017年卒採用の新指針が出ているだろう。優秀な人材の採用とは、新卒者だけではなく、中途入社者も入るが、どちらにしても採用環境は毎年、景気や業界、求職者の動向でも大きく変化している。

前回（11月号）で「自社にとって優秀な人材」とは、『自社の事業において成果を上げられる人』であり、その明確な人材要件（採用基準）を決めることが肝要だ、と述べた。採用活動においても、この人材要件をフルに活用する事が重要だ。

この人材要件（採用基準）は抽象的な言葉で表すだけでなく、意味を通じるようにすることが必要。今いる社員の具体的な事例や人材要件の活用場面を伝えて、応募者に分かってもらうようにすることだ。そして、それを社員（一番は経営者、幹部）が、直接応募者に語ることだ。

私が、最初の会社で学んだことの一つは、人材採用は企業にとっては最大の投資であるということ。その理由は投資金額の面でいえば、定年まで働くと、一人約2億円程度、年間500万円（大雑把な平均）。会社にもよるが、10人、100人いたら、その10倍、100倍。しかし、機械・設備と違ってスペック（性能）は確定していない。投資コスト（採用・人件費）は同じでも、

投資効果（人の出す成果・業績）の幅は大きい！これは極めてトップマター（社長が関わる課題）だ。

私が独立したばかりの頃、以前から懇意にしていた小さな会社の社長から社長室長の名刺をもらい、採用面接を手伝った。その社長は徹底した面接重視で、時間をかけ自社の経営理念、求める人材像を学生に語り、応募にきた学生の考えや希望、目標を徹底して訊いた（聴いた）。採用面接というより入社時オリエンテーションのようだった。この社長面接によって、社長から「あなたは他の会社にした方がいいよ」と言われても、逆に、是非入社したいという学生まで出てきた。

就職情報会社の就職ナビや説明会、大学内説明会、中途採用の求人広告（今はネット）、ハローワーク等、採用広報には様々な手段はあるが、一番のメディアは、社長そして、今いる社員である。彼、彼女たちが会社のことを一番よく知っている。大変なところも、つらいことも。そして、一緒に働く優れた人材を、求め、期待しているはずである。

最初の会社では、全社員が知っていた採用基準があった。その一つは「一緒に働きたい奴かどうか」、もう一つは「自分より優れた社員になれる人材かどうか」だ。もちろん仕事の能力面では、他にももっと具体的な基準はあった。この採用基準が、急成長した会社の原動力であったと言っても過言ではない。

細かな採用選考の方法は述べなかった。明確な「人材要件（採用基準）」の作成と具体的な活用、会社の理念と求める人材像を伝え、それと共に相手のことを深く知ることが大事。採用活動も決め手は“人”だ。