

来年こそ我が社に新卒を一人以上迎えよう( )  
採用の方法を考える

開倫塾  
塾長 林 明夫

1. はじめに

先月号の本誌で「我が社の活性化と地域の雇用の安定、更には地域を亡ぼさないための基礎知識」として「来年こそ我が社に新卒を一人以上迎えよう」との提案をさせていただいた。100名以上の方からご感想を頂くことができたが、最も多い筆者への要望は「採用の仕方」「研修の仕方」を具体的に述べてほしいということ。この不況時あたって採用される学生側はどのような準備、勉強を学生時代にしておくべきかを具体的に述べよという3点であった。

「新卒を雇用するだけの仕事量がないから雇用できない」という反論や、「新卒を雇用するお金を用意できない、そのために新卒を雇用することができない」という反論は一つもなかった。「新人分の給与を出すために、自分や親族の取り分を減らせばよい。3ナンバーの社長車を軽自動車にすればよい。社長があらゆるぜいたくを削れば新卒の一人分の給与(つまり年間で250～300万円位)はひねり出せると信じる。」という意見には「全くその通りだ」と100名以上の方々に言われた。ここまで企業経営の直接の担当者の内面にまで立ち入ってものごとを述べさせて頂いて、礼を失していることは随分あると自分でも思うが、折角のページなので、前回のつづきを述べさせて頂きたい。

2. 新卒の採用はどのようにすればよいのか

採用担当者を任命することが最も大切である。採用活動をするのに採用担当者がいないのではハナシにならない。採用担当者になってくれる人が見当らなければ、会長でも専務でも常務でも誰でもいい。経営陣から一人出せばよい。どうしてもいなければ、社長が採用担当者になればよい。とにかく、担当がいなければハナシは先にすすまない。(つまり、誰か求職者が来るのを持っているだけという状況になる。ミツバチのように飛び回ってミツを取るやり方と、くもの巣のようにくもを張って飛び込んでくるのを待っているのと、どちらがよい人が採用できるかと言えば、もちろん「ミツバチ型」である。有効求人倍率が0.5倍近くになっている昨今の労働市場においても、本当によい人を採用したければ、採用担当を決めて「ミツバチ」のように動き回らねばならない。)。ちなみに、我が社の場合には「採用センター」なるものがあり、部長以下、3名の職員が、採用活動にあっている。(他の仕事と兼任だが。)我が社の場合「採用センター」の発足前と、発足後は、全く動きが異った。

この「みにむ」が発行される8月1日以降でも十分に間に合う。まずは「採用担当者を任命すること。人がいなければ、社長自ら採用担当者になること」、これが、よい人を採用する絶対条件である。

採用担当者は、社長と十分相談し、「採用計画」を立てること。我が社は、今後5年間でこの部分を強化するかを考え、強めたい分野を更に伸ばすには、どのような学校から、どのような資

質をもった人を取りあえず来春は何人採用するかを明確に決めること。「採用計画の立案」が二番目に重要である。(ちなみに、我が社の場合の採用条件は「子供好き、声大きい、研究熱心」で、来春採用予定は、短大・大卒・大学院卒合計で20名と公表した。)

採用担当者は、採用計画に基づき、「採用活動」をしなければならない。採用活動の基本は、「学校まわり」である。各高校、専門学校、短大、大学、大学院の就職部を訪問し、我が社の採用計画を説明し、「会社案内」と「求人票」を置かせて頂く。就職部の職員の方、課長、部長に顔を覚えて頂くくらい熱心に何回でも訪問させて頂くことが大事だ。熱心に当社の計画を説明させて頂く努力を継続すれば必ずむくいて下さるのが就職部の先生方だ。採用担当者の最も大事な基本動作である「学校まわり」をほとんどしないで「ウチは会社が小さいからまともな人がほとんど来なくて...」と、あきらめ切っている社長がほとんどのようだ(失礼な言い方をして申し訳ないがほぼ100%と言える)が、「学校まわり」もしないで「よい新卒を採用したい」は、余りにも虫がよすぎる。自分は「採用担当者」と自覚した人は、1日に1校以上「学校まわり」をすること。「時間が無い」なら、「始業前」や「昼休み」を活用してでも「学校まわり」をさせて頂くこと。

\* 勿論「公共職業安定所」や「商工会議所」「商工会」、「求人情報誌」の会社、「新聞社」の求人欄ページ担当者を定期的に訪問することも大切である。ただ、基本中の基本は「学校まわり」である。

「会社説明会」を1カ月に1回開催すること。自分の会社にそのような会場がなければ、「市民会館」や「市民プラザ」「公民館」などの公共施設をお借りしてもよいし、「ホテル」や「結婚式場」等の会議室をお借りしてもよい。学生とは言え自動車で来る人が大半なので駐車場の完備した会場でやる方が受講者には便利だ。学校やいろいろな媒体を通して「会社説明会」をPRし、できるだけ多くの就職希望者に集まってもらう努力をすることが採用担当者の仕事だ。自分の会社のまわりに余り学校がなければ、学校の多い街で開催する工夫も必要だ。会社説明会は一時期に1か所に限らない。時間が許す限り、必要なら数か所で開催すべきだ。(採用担当者にやる気と時間さえあれば、1日に2~3か所で、各2時間の説明会は可能だ。(朝10時から12時まで。午後3時から5時まで。夜7時から9時までというふうに))

会社説明会での説明は、自分の会社を最も熱っぽく語れる人が1~2名でやるのが一番よい。社長が口が重い人なら出さないほうがよい。たとえ入社したての人でも、会社の方針や計画が明確に明るく表現できる人を説明者として出すべきである。もし誰も適任者がいなければ、採用担当者自らが会社説明会での説明者になり、「夢」を語ること。受付だけには一人すわっていた方がよい(ということは、会社説明会は受付一人と説明者一人の二人で実施可能であるということだ)。資料としては、会社の概要をワープロで打って必要分だけコピーしたものは少くとも配布すること。(わざわざ何百万円も出してカラー版の会社案内をつくる必要はこの不況時ない)。

「採用試験」を毎月1回、日を決めて必要な人が採用できるまで継続して行うこと。採用試験のPRは、説明会に来てくれた人にはもちろんのこと求人情報誌や新聞・雑誌その他様々な媒体を使わせて頂き積極的に行うこと。必要なら求人チラシを出すことも考えること。友人・知人に、よい人がいたら紹介して下さいと口ぐせのように依頼することも大事だ。

10年前にニューヨーク郊外のIBMの重役用の研修センターで聞いた話のだが、その当時IBM社は採用においては5%主義つまり100名の求職者のうち5人しか採用しないという方針を貫いて会社づくりの基本としていた。採用担当者は、できる限り数多くの人を採用試験場に集めて、

その中から自分の会社に最もふさわしい人を必要な人数だけ採用させて頂く努力を怠ってはならない。誰か知らないけれど、たまたま目の前に人が現われたから採用してしまったでは、採用される側も十分納得していない場合が多く、離職率が高くなるだけだ。お互いが十分納得してこそよい就職活動・採用活動となる。お互いの意思確認という意味でも、会社説明会や、採用試験は必要であると考える。

学科試験、論文試験、1次面接、2次面接、3次面接試験は、どのような会社でも必要である。「手抜き」は採用後にトラブルとなつてあらわれると推測される。

「採用内定後」は、「採用内定通知書」を出し、「採用内定承諾書」を提出してもらい、内定が決定する。来春の採用日までもし「アルバイト」がしたければ、我が社でしてもらおうとよい(もちろん強制はできない)。

「会社訪問」を大いに歓迎する雰囲気を作り出すのも採用担当者の仕事である。できるだけ現実の姿を求職者に見てもらい、実際に職場で働いている人たちからどんな会社か話をきいた上で採用試験を受けてもらうことが大切と思う。現在我が社で働いている人たちにも、どのように採用活動をしているのか定期的に報告していくと協力も得られやすいし、又、後輩を迎える心の準備もできて、会社もよい意味で活性化してくると信じる。

### 3. おわりに

「歴史における個人の役割」と題する本があるが、「地域を亡ぼさないための我が社の歴史的な役割」を地域の企業経営者の皆様に自分のこととして考えて頂きたくて昨年来この「みにむ」に毎月書かせて頂き、遂に「社長の生活を切りつめてでも来春こそ我が社に新卒を一人以上迎えよう」との結論を得るに至った。

どのような業種・業態に業種転換をすべきか、この不況をどのように乗り切るべきかについては、例えば、足利商工会議所等が昨年末精力的に極めて質の高い勉強会を開催し続けているので、是非一つも見逃すことなく出席しつづけて欲しい。経営者が勉強しつづけている会社は絶対に亡びないからだ。ただ、あえて苦言を言わせて頂ければ、バブルの頂点のときに採用難であったことの印象が強すぎてこの人余りの時期に採用の努力を全くしない経営者が大半であるということだ。もっと採用に自信をもって頂きたい。でないと、採用を手びかえ続けているあなたの会社だけでなく街自体も亡びてしまう。