

# 街場の就活論 vol.28

～新卒採用とキャリア教育に関するハナシ～

だん あそぶ  
団 遊

## 「採用ブランディング」の周辺で展開される物語の断片

“ある限られた人たちの中ではとても有名”というモノやコトがあります。業界有名人、業界用語、なんかもそうでしょう。同じように、就職活動生の中だけでとても有名、という会社があります。例えばワークスアプリケーションズや Plan・Do・See といった会社は、皆さん、ほとんど耳にしたことがないのではないかと思うのですが、会社のアーリーステージから採用活動に特別に力を入れてきた結果、就活生の中では高い知名度を誇っています。

このように、就職や転職を考える人たちの中での知名度を上げていく活動を「採用ブランディング」と呼びます。採用ブランディングに成功すると、

- ・思っていた以上の人材と出会うことができ、うっかり採用までできるかもしれない
- ・採用に関するコストを段階的に下げていくことができる

という二つのいいことがあります。コストが下がる理由は、「ビスコ」や「チョコボール」は特に宣伝をしなくても売れ続けるのと同じ理由です。さらに、採用ブランディングに成功すると、その企業の求人や出展が就活生の参加動機になるため、リクナビやマイナビといった就職メディアの掲載料が割安になったり、就活イベントへの出展料が無料になったりします。



友人の K 氏は大学卒業後、人材会社に入社しました。20 年ほど前のことです。当時はまだ

採用ブランディングなどといった言葉はありませんでした。彼の仕事は、企業の採用を包括的にお手伝いすること。入社案内をつくったり、説明会を企画したり、面接などの選考プロセスの管理を請け負ったり。採用戦略立案のパートナーとしての役割を求められることもあり、そのときは今でいう採用ブランディングの企画と実行を担当していました。クライアントは大企業が中心で、彼の役割も、採用コンサルタントという肩書きで語られるようなものが増えていきました。

しかし、仕事にのめり込むうちに、彼はその仕事为谁のためになっているのかよくわからなくなりました。サポートした会社で、若年層の早期辞職などが相次ぐと、心が痛みます。「3年後、半分残れば御の字だ」と言われても、どうしても立ち去った残りの半分が気になります。「お客さまは誰か？」という自問に、答えを出せなくなったのです。悩んだ彼は辞職し、しばらくは暇つぶしにブログを書いて過ごし、家族で海外に移住することに決めました。しかし人材領域の仕事には愛着があり、今後の仕事のスタイルを模索する毎日でした。

先日あった時に久しぶりに仕事の話をする、彼はこれから目指すべき仕事のスタイルにようやく出会えたと笑っていました。社員数が百名くらいまでの中小企業の採用ブランディングを手掛けていきたいのだと言います。中小企業の人事部に、採用ブランディングの重要性を理解させ、自分たち自身でブランディングをしてもらう。本当に手伝う価値がある会社かどうか、選定に時間をかけて、その会社の成長に、人事部員を育てるという形です。とことん付き合う。彼はコンサルティングをしたいのではなく、その取り組みに寄り添うコーチであり続けたいのだと言いました。



就活生が選ぶ人気企業ランキング、という統計データが毎年、関係者の間だけで注目を浴びます。そもそも「一度も社会人として働いたことがない人の人気企業ランキング」に何の意味があるのかがよくわかりません。「ラーメンを食べたことのない人の人気店ランキング」と同じだからです。そのため、結果も実に不思議なもので、やたらと旅行関係の会社が上位にランキングされます。就活が終わったら卒業旅行でお世話になることを見越して、息抜きにパンフレットを見まくっているからなのではないでしょうか。

しかし、これを採用ブランディングの参考資料と捉える企業も多く、特に例年上位にランキングされる企業の人事部は、気にしないフリをしながら、結果がとても気になるデータです。

ある年、大手の損害保険会社がこのランキング順位を一気に落としたことがありました。原因はわかりません。特にメディアを賑わすようなマイナスな事件があったわけでもありません。しかし、このランキング結果は学生のエントリー数に影響を与えることもあり（上位企業はとりあえずエントリーだけ、という人も含め確実に増える）、経営陣は危機感を覚えたらしく、翌年、上位奪還を掲げ、けた違いの予算を投下するコンペが開かれました。色めきだった制作会社が、我先にとドッと押し寄せたと聞きます。



「プロ学生」や「イノベーター新卒生」とラベルされるような就活生が人気です。学生の間では「意識高い系」とくくられるような存在で、入社した会社に何らかの新風を吹き込んでくれることを期待される人材です。

これまでの延長にこの先のビジネスは存在しない、と言われる時代に、一から道を切り開いていける、いい意味で破壊志向のある就活生が、求めてられています。しかし一方で、そのような人材は、採用しても定着が難しいという声もよく聞きます。

採用ブランディングに予算をかけ、いい意味で尖った人材に内定を出し、苦勞して入社させるもののすぐに退職してしまう。これは育成プランの精度が低いためではないかと思えます。「これまでの延長にこの先のビジネスが存在しない」ということは、「これまでの経験に裏打ちされたアドバイスはほとんど通用しない」ということでもあります。このジレンマに良き打ち手がなく、入社後、想像の範囲内でのクリエイティブ研修や、オン・ザ・ジョブトレーニングを重ねていくことで、本人のモチベーションはどんどん下がっていきます。その結果、尖った人材は早期離職し、柔軟性のある人材は風土に馴染み、やがて「若者に元気がない」という、お決まりのセリフが社内で飛びかいます。



2017年3月1日。今年もまた、大学生の企業エントリー解禁日を迎えました。就職メディアを見ていると、各社が知恵を絞った「採用キャッチフレーズ」や「他社との差別化ポイント」が求人広告内に踊ります。

一方で、「プロ学生」や「イノベーター新卒生」はこんなものは見ていない、と割り切り、就職メディアを使わない採用活動にシフトしようとする企業もあらわれ始めました。その流れを受けて、偏差値上位校の在校生や卒業生が、自校の学生に登録を促し、人材紹介ビジネスに乗り出すケースが増えてきたように思います。この「新卒紹介」のビジネスは、

大学生のデータベースを持ったところが優位に立ちますから、ほかにも続く企業が出てきそうです。現在の就職メディアは、「大学3年生に、自ら登録してもらわないといけない」ことが、弱みです。今は「登録しないと仕方ない」からしているのもあって、できればこんな面倒なことは避けたいのが本音。そこに、つけ入る隙があるというわけです。戦いは続きます。

文／だん・あそぶ

「社会課題を創造的に解決する」をモットーに様々なプロジェクトを手がける。元は雑誌の編集者。立命館アジア太平洋大学では「街場のキャリア論」と題して、インターンシップを軸(実習)にそれぞれの人生のビジョンを考えるキャリアの授業を展開している。