

人を育てる会社の社長が 今考えていること

vol. 4

社員の採用・定着に苦しむ理由

かつて、作れば売れる時代があった。

多くの人が3種の神器と呼ばれた家電に憧れ、「いつかはクラウン」というキャチコピーが輝きを放った時代。それが今や、「シェア」が勢力を伸ばし、俗にミニマリストと呼ばれる「持たない生活」を志向する人たちも、変わり者ではなくなった。これ以上モノはいらないというわけで、その背景には環境問題や豊かさ（幸せ）の再定義などがある。

そんな中で、人を雇用するということについても、ずいぶんと価値観は変わってきている。特に変わってきたのは、雇用される側の意識だ。何年も前から、仕事を探す際に「お金を重視する」と答える人は減っている。「やりがい」や「社会貢献性」が大切だと答える人が増えた。これを、共感資本主義と称する人たちもいる。

時を同じくして、自己責任論がより幅をきかせるようになった。商売上メリットが大きい「自分のキャリアは自分で築こう！」と人材会社はPRを欠かさない。新卒、中途を含めた新規入社者への研修時間はみるみる減り、即戦力であることが求められるようになった。会社が終身雇用を担保できなくなったことも間違いのない事実である。商流が早く、人のキャリアより先に、会社のキャリアが終焉を迎える時代だ。

☆☆☆

そんな状況下で、雇用は労働力を売り買いする時代から、関係性を売り買いする時代になっているとぼくは思う。関係性を持った結果、労働力を提供するのだから同じだと言われるのかもしれないが、ちょっと違う。「おにぎりが食べられたらコンビニはどこでもいい」のではなく「買い物はファミリーマートと決めている」のだ。ファミリーマートと強い関係を持つと決める背景には様々な要因があるが、企業姿勢などもそのひとつに数えられるであ

ろう。

関係性の売り買いを仲介するサービスも増えた。その最たるものがクラウドファンディングだ。あるいは、ふるさと納税なども、設計概念は関係性の売り買いだ（いまは返礼品合戦になり破綻傾向にあるが）。

そのような時代において、ぼくが今考えているのは、一人でも多くの人と関係を持てる手段を用意することだ。10年ほど前から、近しい会社経営者には「これからは会社もファンクラブを持つ時代だ」と話していた。実際にぼくが経営するアソブロック株式会社は、アソブロックファンクラブという月額500円の会員組織を運営している。

サブスクリプション（サブスクと略される）型の課金商材が増えてきたのも、関係性を売り買いする時代の反映だと感じている。ローンとは違う。ローンは借金であり毎月の返済だが、サブスクは毎月、関係性の継続を問い直す。

雇用されている側も、同じような意識がある。毎月お給料という名の振り込みがあるが、必ずしもこのお金は増えて行かない。自らの能力を超えた、望外の報酬であればそのようなことは思わないかもしれないが、多くの場合、100%満足とは言い切れない額が振り込まれる。そしてその度に考える。「この関係を次月も続けるべきだろうか」、「自分がここにいる意義を、自分は感じられているだろうか」と。

☆☆☆

人の採用や定着に苦勞する経営者は、この理解が浅いことが多い。未だに雇用を労働力の売り買いだと考え、「給料を払っているのだから、この仕事はやってもらわないと困る」と仕事を突きつける。だがそんな時代は終わったのだ。モノ言わぬ労働者は「その仕事をやるには給料が少なすぎるんだよ。分かってないね」とひとりごち、関係の解消に向かう。

熟年離婚が増えたことと、若者の離職が増加傾向にあることの構造は似ていると思う。つまりは関係の持ち方の問題なのだ。時代の流れを理解できていない昭和的亭主と昭和的経営者が、愛想を尽かされ始めている。

文/だん・あそぶ

「人の成長に資する場づくり」をポリシーに、業態様々な9つの会社の経営に携わる一方で、「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。独自の経営手法が、働き方改革の流れで注目され全国で講演も行う。

団遊の組織論； <https://corp.netprotections.com/thinkabout/1536/>

団遊の採用論； <https://job.cinra.net/special/asoblock/>

仕事を辞めなくなったときに： <https://aoo.al/bFQdpc>