

・優秀層を巡っての過熱

不況の影響もあり、一般的には内定率は下がっているものの一部の優秀層を巡って採用は過熱状態にあります。特に内定出しがはじまる5月のゴールデンウィーク頃には企業の採用担当者は採用数の最終見込みをする必要があるからです。そこでは次のような、さながらバブル期のような荒手の手段にうってくる企業も出てくることになります。

Z社「今日は内定にあたって確認したいことがあります。いいですね」

学生「ありがとうございます」

Z社「それでは早速ですが、いま内定をもらっているX社に辞退の連結をしてもらえますか？」

学生「すみません。いま連絡先がわからないのですが」(拒否の姿勢)

Z社「調べてあるから。電話番号はここだからハイ電話して！」(電話を渡される)

学生「A大学の〇〇ですが、X社人事部の△Xさんお願いします。あっ△Xさんですか？大変申し訳ないのですが、本日他社から内定をいただきまして御社の内定を辞退したいのですが」

X社「君もしかして、いまZ社にいるんじゃないの？確か、あそこは今日が最終面接だったと聞いているよ。あまり余計なことは話せないだろうから『はい』か『いいえ』で返答してくれればいいよ」

学生「はい」

X社「君はウチが第；心望だったよね。その気持ちには間違いよね。どうなの？」

学生「はい」

X社「オッケー！良くわかった。Z社を出たらすぐに連結もらえるかな。そして、いま話したことは言っただけだからね。わかったかな？」

学生「はい。失礼します」(電話を切る)

採用の裏では、このようなドラマが繰り返されています。

無事に就職する企業を決めたとしても次には拘束が待っています。悲喜交々のドラマは学生が入社する4月まで続くことになります。

・有名大学以外の学生が就活で勝つには

それでは有名大学以外の学生が就活で勝つにはどうすれば良いのでしょうか。その質問に対してある方向性をひとつ提示しておきます。

このように考えてください。有名大学出身者がそれ以外の学生と比較して、秀でている点はなにか。秀でているなら、何が秀でているのか。

秀でているのは学力のみで、人間性が秀でているわけではありません。

学力に自信がないなら、努力して他の長所で絶対に負けないようなモチベーションをもつことが大切です。そして自己分析は、自分でおこなっても意味がありません。自分を知る第三者に聞いたうえで要件を抽出することが大切です。これにより正確な「My Story」が作成できます。

このとき重要なことは、すべての分野を対象とすることです。学業やサークルだけでなく、鉄道マニアとか切手収集家とかそのような趣味のことで構いません。

採用実績校でなければ、ウチの大学からはじめて内定を勝ち取るぞ！という気概をもち、そのための努力をおしまないことです。

・大手と中堅

仲間内で、もっとも優秀だった友人は大手広

告代理店の内定を辞退して、当時は中堅の広告代理店に入社しました。数年後、バブル崩壊により広告代理店の多くは、顧客の広告費削減にとまない業績悪化を経験することになります。

大手に入社した友人の多くは、AD(アシスタントディレクター)の職責から逃れられずにハードワークな仕事をこなしていました。ディレクターの補助として、プロモーションの企画、書類の作成などをおこないながら、顧客獲得のドブ板営業に奔走し、いつまでもそのスパイラルから抜け出せない状況が続いていました。

しかし、中堅の広告代理店に入社した友人は、インターネットの新規事業に成功してす

ぐにプランナーとして活躍はじめていました。結果的に数年後にインターネット事業を統括する立場になり、別会社化して役員に就任しました。いまでは著名なプランナーとして活躍しています。彼は**大手ではなく、中堅を選択したことによってキャリアパスとしては良いコースを歩むことができた**のです。

いまの学生を見ていると、大手有名企業志向が強く、自分の適性や適職に合致した企業を選んでいるとは到底思えません。

・就職サイト

つまり、**就職サイトは、企業から対価をもらって広告を流している存在に過ぎず、企業と学生の適切なマッチングを取り持つ存在ではありません。**

企業の採用ホームページや入社案内は、より独自性が高まり、学生の動機を形成することが目的とされています。情報レベルも深いため、企業の情報を人手することができますが、やはりこれだけで企業の本質を理解することはできません。

OB・OG やリクルーターも学生のエントリーを促進させるための役割を担っています。最近のリクルーターにはノルマが設けられていることが少なくありません。成果に応じた人事考課がおこなわれる場合もあります。成果が人事考課に影響を及ぼす以上、やはり学生側の味方ではありません。

就活の際に学生が人手できる企業情報の多くは広告であると理解をすることです。

・大学名を記載しなくとも大学名を特定できる

エントリーシートには学校名を記載せず、選考科目と最低限の個人情報（氏名、年齢、住所）を記載し応募することができました。

これらを実施した企業に採用実績のない下位大学の学生が入社することはありませんでした。なぜなら、**大学名を記載しなくとも最低限の個人情報で大学名を特定することは容易**だからです。

この事実は一般的には知られていませんが、これを知ることであれば「インチキだ」と思うかも知れません。企業の採用活動とは、優秀な新卒社員を採用する場であると同時に、企業のブランディングのためのマーケティング活動であることを忘れてはいけません。特に最終消費財といわれるコンシューマ商品を扱っている企業にとって、学生は選考対象であると同時に、大切なお客様でもあるわけです。お客様である以上、当該企業にネガティブな印象を持ってもらっては困ります。良いイメージを持ってもらい企業イメージが壊れないようにしながら、不合格後も企業のファンであり続けてもらうことが必要になってきます。このような採用における企業の本質を、多くの学生は余りにも知らなすぎるのが悲劇を生むことになります。

良いイメージを与える採用活動を企業が心がけているので、これがブランディングとなり、結果として大手有名企業には応募が殺到します

・面接での自己 PR2分

私が採用担当者ならば、**サークル活動、アルバイト、ボランティア活動（資格取得）の3つを使わずに自己 PR を 2分**でしてくださいと質問をしたいと思います。1分程度の自己 PR は普段からトレーニングされていますので比較的対応できますが、2分での自己 PR は結構大変です。アナウンサーが1分間にニュースを読む速度が400字と言われてます。このくらいであれば、キーセンテンスさえ押さえれば暗記できてしまうレベルです。これを突然800字に変換することは難しいので、面接官の質問に対してゼロベースで考えて回答する必要性があります。

ちなみに、この手法は私自身が良く使う手法でもあるのですが、この質問をすると、**9割方の学生が下を向いて回答ができなくなります。**

しかし意識の高い学生は回答することができます。多いパターンは、両親に対して、いままで育ててくれた感謝、家族が全員元気でいられることへの感謝、家計が苦しいのに仕送りをしてくれたことの感謝。

また、本当はレギュラーになりたくて高校3年間頑張ったが補欠にしかなれなかった。補欠で試合を応援しなくてはいけないのは辛い経験だった、というような**悔しい出来事**などがあります。これらの経験は、自らの実際の経験を踏まえて答えているので、その学生の内面を見ることができます。この年齢にいたるまでの経験や出来事、**何がこの学生の**

根っこにあり、何が価値観になっているのか、という点も理解することができます。

学生にとっても、サークル活動、アルバイト、ボランティア活動以外のことを自分の言葉できっちりと話す機会にもなりますので、内容や伝え方次第では、その他の学生に対して差別化を図ることにもつながります。先に説明した通り、普通にエントリーシートを書かせること自体が時間の無駄になってしまう危険性が高いため、エントリーシートの工夫が必要になります。

・人気企業ランキング

学生が就活を始めるにあたり情報源として重視しているものに「人気企業ランキング」があります。実はこの人気ランキングもほとんど意味のない代物です。

公的機関が発表しているランキングであれば、中立な調査情報として一定の評価をすることができます。先にも説明した通り、多くの採用コンサルティング会社は企業から自社のサイトにお金を払って登録してもらい、その代わりに就活学生を誘導するメリットを提供することがサービス内容となっています。

つまりランキング自体が、顧客サービスを満足させるためのツールになっており、出稿金額をアップさせるための言い訳になっていることが少なくありません。多額の費用を投じてサイトに登録した場合、採用人気ランキングのアップは見え易いバイアスのかかった効果として活用されることが多くなります。

例えば、掲載したにもかかわらず「エントリーが少ない」「採用に結びつかない」といったクレームがあった場合、値引きやオプション以外のサービスとして人気ランキングはアリバイに使われることとなります。

採用担当者からすれば「人気は上がったので採用は成功しました」と社内に報告できることとなります。また、新規取引顧客に対しては、「御社は当社のサイトを活用したブランディングを実行したので人気ランキングがアップしました」「当社サービスの利用効果は人気ランキングの成果としてあらわれました」と報告ができることとなります。

・効率性の高い採用

一方、**合同説明会は大型のものを除き縮小傾向にある**のが実情でしょう。リーマンショック以前には合同説明会は採用コンサルティング会社にとって最も利益率の高い商品でした。まず、新宿、渋谷、六本木などの利便性が良く学生が集まり易い場所の式場や大型の会議スペースを借り切ります。あとは学生を動員する準備をして、申込企業には学生と接触するためのスペースを用意すれば準備完了です。

リアルに学生と直接会えるという点では、合同説明会は非常に人気でした。しかし実際には、かなり強引に学生の動員をかけていたり、選考に結びつかないなどの問題点が露呈して、大手採用コンサルティング会社が実施している大型合同説明会以外は衰退の方向性にあります。

企業が採用コンサルティング会社のサービスを導入する要因は何でしょうか。

採用コンサルティング会社の営業マンはどのようにアプローチをかけるのでしょうか。実は、答えは非常に簡単です。自社の就職サイトには、有名大学の学生が何名登録しているという資料が出てくるわけです。例えば次のような感じです。

「当社の就職サイトは旧帝大の学生数が他のサイトより2~3割多いです。対象学生に訴求する特別なプランもご用意できますがいかがでしょうか?」「御社は母集団が多いので指定大学以外の学生のエントリーを抑制することもできます。例えば、**旧帝大と早慶は100%通過、明治・青学・立教・中央・法政は70%通過、それ以外の大学は20%通過に設定することも可能**です。これにより効率性の高い採用が実現できます」

それ以外をなぜ20%にしたかという、0%にしたら明らかなエントリー時点で差別化があることが露呈してしまうからです。このような情報がSNSや掲示板に書き込まれたら企業にとってのイメージダウンは免れません。

・エントリーシート

学生のエントリーシートの書き方指導をすることが良くありますが、就活に関する出版物がかなりあるため、基本的な書き方を理解している学生が以前に比べて増えたように感じます。エントリーシートの内容で差別化をすることは非常に難しいのですが、良かれと思って書いたものが実際にはマイナス評価になってしまうものも少なくありません。エントリーシートは次のようにチェックすることをお勧めします。

- ①簡潔に要領よく記載されているか。
- ②誤字脱字、修飾語の使い方、二重敬語（～させていただく）など文意が誤っていないか。英文であればスペルのミスはないか。
- ③応募動機に一貫性があるか。学生時代の研究内容と応募との間に連動性があるかなど。また応募動機が論理的に記載されているか。
- ④学生時代の成績はどの程度か。例えば3位（クラス30名中）とか、高校時代に全国模試で、数学（数Ⅰ・数Ⅱ）が東京都で10位になったとか具体的な数字が記載できるか。
- ⑤サークル活動、アルバイト、ボランティア活動以外で、注力した活動があるか。例えば、英会話、簿記、ディベートや、チェス、オセロ、囲碁等の全国大会で3位に入ったとか、**具体的な成果として記載できるものがあれば強み**になります。

そして、全体としては**学生時代に勉強してきた内容や実績、高い向上心と志を持ちながら頑張ってきたことを記載**します。入社してからは謙虚に頑張っていきたいという姿勢を論理的に完結に説明できることが大切です。

また、失敗談は記述しないほうが賢明です。実力がなくて失敗したのか、協調性がなくて失敗したのか、記載してあるだけで勝手な印象を持たれてしまい、印象だけが一人歩きする可能性があるからです。

むしろ失敗談よりも、多くの成功談を記述したほうがアピール度は高くなります。しかし、多くの学生は経験が少ないのでアピールポイントが少ないことも事実でしょう。その場合は、謙虚さを丁寧に誠実に記載することが必要だと思われます。

・アセスメント

最近注目されている手法のひとつに、**アセスメント**があります。SPI (Synthetic Personality Inventory) のような適性検査に変わる方法として注目されています。採用側に向けてのアセスメント対策についての書籍が売れておりますが、アセスメントの内容についてはあまり知られていません。

・インバケット

いまやSPIに代表される適性検査は、採用において定番となっております。しかし、それでは企業との適合を因ることはできません。

実際に企業もそのことはよくわかっていますので、適正検査のみで合否をすることはまずありません。どんな企業にでも使えるように網羅的に作られていますが、企業毎に必要とされる能力やタイプ、採用基準などが異なるために測定することが困難です。

そのなかで、近年台頭してきているのが**アセスメント**です。特に面接やグループワーク、適正検査の代わりに利用している企業が増えてきています。

このアセスメントのなかでも注目されているのが**インバケット**です。受験者の置かれている環境を説明したうえで、まったく経験したことのない役職を設定し、そのシチュエーションで試験をおこないます。

大半のケースが人事異動である部署に着任したものの、前任者は何らかの形で連絡が取りにくい状態にあるとされています。そして、前任者の残した膨大な案件を処理していきます。処理をするための材料は充分ではなく、**断片的な情報や材料から何をすべきか**という**判断に迫られます**。

実はこのインバケットですが作成が相当難解で、アセスメントに熟知したコンサルタントでなければ作成はできません。しかし、うまく活用し運用することができればそれは大きな強みになります。理由は、自社に照らし合わせたケースを作成するからです。

①あるお客様とクレームになってしまいました。周囲に内緒にしていたら会社の社長宛に連絡をすると言われました。あなたはどうしますか？

②営業メールを送信したら、宛先を間違えて他の会社の担当者に送ってしまいました。先方は取引中止を伝えてきました。あなたはどうしますか？

このような細かいシチュエーションは、自社の問題にすれば効果的です。このインバケットはアセスメントやグループワークにも利用することができます。学生は志望する会社の強みや「他社との違い」を知りたがっているのです。このような自社独自のコンテンツは差別化につながるため、インバケットのニーズは更に高まってくると考えられます。

・SNS

一部では SNS を利用している学生は情報志向性が高いため、優秀であるといわれていますが、実際に優秀な学生が多いならば既に多くの企業が SNS 採用を実践し、就職サイトに取って代わった存在になっているはずです。いまだそのレベルにいたっていないという意味では、期待外れだったということになります。

むしろ、**SNS は不適切な学生を発見するツール**として、活用されているのが実情でしょう。これらの日記や書き込みを見れば、一般常識のみならず文章がまともに書けない学生も多いことが、容易に露呈してしまうことになります。

プライベートの不適切な記事を目にした場合は最悪でしょう。よって**多くの学生は SNS を利用しないほうが賢明**だと思われまます。

・・・

「昨日飲み過ぎて〇〇でした」という類の、飲酒にまつわる日記はそのおもたるものになります。

友人との内輪ノリで羽目を外した内容は、本人からしてみれば楽しかった出来事であり、他意はありませんが間違いなく印象は悪くなります。これが未成年の飲酒だったら法律違反になりますし、恋愛や異性関係の類の書き込みも原則禁止です。

このような日記で更に不謹慎な画像までアップされていたら救いようがありません。サークル活動であったとしても男女が大勢で騒いでいるような写真も不謹慎と据えられる可能性があります。

・ブラック企業

学生が絶対に入社したくないといっている**ブラック企業**ですが、実は簡単に見抜く方法があります。これは中途の求人広告の内容を見ればわかります(新卒採用の広告ではなく**中途採用の広告を見る**ことがミソです)。ブラック企業の定義は困難ですが、私の経験上、ブラック企業に共通する特長として「離職率が高い」ことがあげられます。

離職率が高い企業には共通した理由が存在します。

- ①年中求人広告を出している(離職率が高く社員が定着しない)
- ②試用期間が長すぎる企業(通常は3ヶ月。3ヶ月もたない社員が多いから長くしている)
- ③募集資格が学歴不問、未経験者 OK、フリーター歓迎の会社(つまり誰でもできる仕事)
- ④仕事内容にノルマなし、一から教えますなどの記載がある企業(ノルマがないということは社員に目標を課さないという意味。目標を持たせない企業は通常考えにくい)
- ⑤幹部以外の社員の平均年齢が若い会社(定着率低い。勤続年数があがり給料がアップすると離職に追い込まれる危険性がある)
- ⑥当社は、社員の上下関係がなく風通しの良いですとうキャッチフレーズ(マネジメントが利いていない会社。普通の会社なら階層別のヒエラルキーは存在します)
- ⑦幹部候補募集(どのような幹部なのか? 単に役割だけ重く薄給でも責任重大)
- ⑧「夢」「熱意」「やる気」の文字が多い(精神論が社内の価値観の上位である)
- ⑨事務職なのに裁量労働制の会社(残業が多い企業に見られます)
- ⑩アットホームですぐに仲良くなれます(輪に入れなかったら会社に居られません)
- ⑪福利厚生が無く未整備な会社(社員は消耗品で福利厚生は必要ない)
- ⑫定期昇給制度はないのに昇格させようとする会社(責任のみ重くなります)

離職率が高い会社は、基本的に何らかの問題があるため社員が働きにくさを感じています。給料が安いことで、ブラック企業の指標とされることが多いですが、実際はそれでも社員の定着率が高い会社は沢山あります。

・ある内定の伝え方

実は、最も学生と心の距離を近づけるタイミングが面接です。特に最終面接では、学生は最も緊張をしています。私なら、通常の社員が仕事をしているオフィス内のある応接室や会議室を最終面接の場として使います。社長室や役員室には嗜好品が置いてあったり、面接をするのに不適切なケースが少なからずあるからです。

学生は個人面談をすると、一対一で面接をしてもらっているという好印象を持ちます。

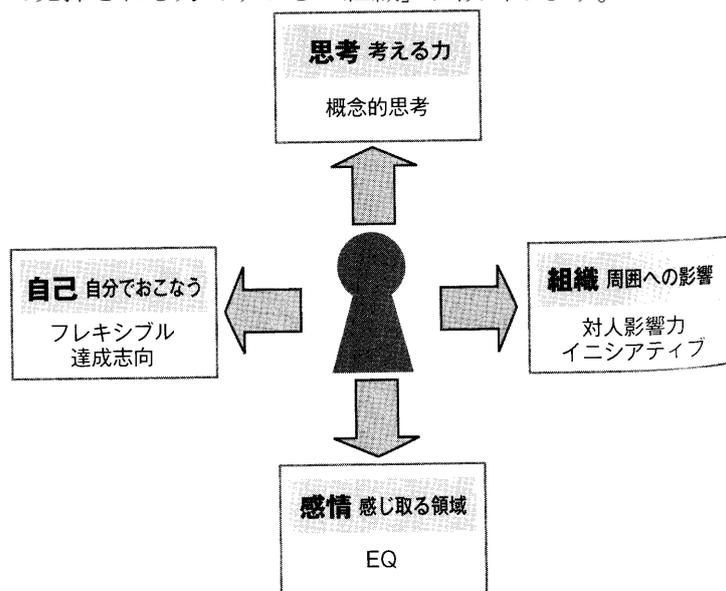
更に面接を効果的に演出して印象を強めるなら、最終面接の面接官（例えば社長）と、**内定だったら咳払いをするなどでの合図を決めておきます**。終了後、社長が内定の合図をとったら近くにいた**社員が全員立ち上がり拍手で内定を伝えます**。

「この度はおめでとうございます！ 当社に入社したら何をしたいですか？」とあたかも入社することを前提とした挨拶をさせます。学生は狐につままれた表情を浮かべながらも、喜んで入社を話します。その場で内定を出せない場合は、当日着の特急便で内定通知と花を現住所に発送します。手紙には人事責任者か社長の直筆か、採用担当者全員の名前で手紙に内定通知が添えられています。家に戻って喜び、その企業の印象を強く心に刻むことでしょう。

内定はプロポーズみたいなものです。事務的にこなすのと、**EQ** を働かせて感動的に演出するのでは学生の受ける印象が全く異なってきます。いま紹介した事例はかなり極端な例かも知れませんが、このようなサプライズを用意するだけで学生の満足度は高まり、**内定辞退は軽減**することができます。

・企業が求める人物像のモデル

企業が求める人物像のモデルを定義します。企業が求める人材は、フレキシブル、達成志向、対人影響力、概念的思考、イニシアティブ。これに **EQ** をプラスしたものを活用します。縦軸を「思考」「感情」として、横軸を「自己」「組織」とします。縦軸の概念的思考は考える力ですので「思考」に該当します。**EQ** は感じ取る能力ですから「感情」に該当します。横軸では、フレキシブル、達成志向は、自分でおこなう力ですから「自己」に該当します。対人影響力、イニシアティブは、組織に属していることによって発揮される力ですから「組織」に該当します。



・著者の体験

この活動を通じて、生涯忘れることのできない少年と出会いました。それは私が 15 歳。初めて八丈島のボランティアの旅に参加した時のことでした。彼は筋肉がどんどん萎縮してしまい、最後は死を迎えるしかない**筋ジストロフィー**という病気にかかっていた。この旅に参加したときは、余命 1 年と言われていて、彼もそのことを知っていました。

八丈島には八丈富士山という山があり、彼は登りたいと言いました。彼の車椅子を、ボランティアスタッフみんなで担ぎながら 2 時間かけて頂上まで登ったとき、眼下に広がる太平洋を見つめながら、彼がぼつりと言ったのです。「これが最後だろうな」と。彼は 1 年後の、15 歳の夏に亡くなりました。余命 1 年と知りながら、なぜあそこまで意識を強く持てるんだろう？ 同年代だった私は、大きな衝撃を受けたことを覚えています。

山頂で彼がふとつぶやいたときの姿は、いまでも私のなかに焼きついて離れません。彼との出会いは、何か世のなかの役に立つことをやりたい。そう考えるきっかけをつくってくれました。