

・経営戦略～組織戦略～採用計画

経営戦略とは、目標とする売り上げ、利益を達成するために、どのように事業を考えていくかを定めることです。

最近の動向ですと、M&Aによって海外の企業を買収して、グローバル展開の強化、新興国への進出、資源の確保などを目指す企業が増えています。また、国内マーケットが不況のために冷え込んでいるので、東南アジアなどの成長が著しい国へ活路を求める企業も多く見られます。

この経営戦略の下位に組織戦略がきます。これは、経営戦略をどのような組織、人材で実現するかを決めることです。さらに、その下位には採用計画があり、この計画に基づいて新卒採用は行われるのです。

そして、そこには明確な選考基準があります。

たとえば、経営戦略によって新規事業を強化しようということになれば、その要員を補充するために、「論理的思考力があり、コミュニケーション能力に優れ、時事に明るい人」という選考基準を定めます。

この選考基準に則って、採用者はそれに適した人を選んでいきます。ですから、意中の企業の**経営戦略や組織戦略、採用計画**などを見れば、どのような人間が求められているかは一目瞭然なのです。

・選考基準への適性

先ほどの「論理的思考力があり、コミュニケーション能力に優れ、時事に明るい人」という選考基準ならば、**論理的思考力は適性テストで、コミュニケーション能力は面接で、時事は一般常識テスト**で確認されます。つまり、選考基準への適性を、いろいろなテストで判断していくのです。

そして、この選考基準をクリアできる学生、言い換えれば、「**適性がある人**」が採用されます。つまり、**学生の質の良し悪しよりも、適性が優先される**のです。

・コミュニケーション能力は、文脈力と要約力

明治大学文学部の斎藤孝教授の著書『コミュニケーション力』（岩波新書）では、**コミュニケーション能力を、文脈力と要約力と定義**しています。

文脈力とは、自分のことを一方的に伝えるのではなく、**自分と相手とが互いに1つの文脈をつくり上げ、新たな展開を導いていき、より深いコミュニケーションを生み出していく能力**です。

また、要約力とは、意味を的確につかみ、感情を理解し合い、相手の言いたいことを的確につかむ能力です。

・質問の2つのタイプ

はいいいえで終わる質問方法・・・クローズド・クエスチョン。

この反対が、オープン・クエスチョン（広がりを求める質問方法）

・アイスブレイキングとラポール

面接官は面接の最初に、**アイスブレイキングという時間を設け、学生にラポールを仕掛けてきます**。アイスブレイキングとは、面接の導入部で「イエス」「ノー」で答えられる、世間話を中心とした質問を投げかけ、学生の緊張や演技を解きほぐす手法です。

また、ラポールとは、「橋を架ける」という意味で、相手との信頼や好感、共感性や受容性を得ようとする試みです。この仕掛けにうまく乗って、面接官とコミュニケーションし、対話に持ち込むようにすると効果的です。

どんなにあがっていても、世間話で話すことに慣れてくれば、心は落ち着きますし、面接官にも親近感がわいてきます。

・シンクロニー

理論の最後として、シンクロニーという技術を説明します（図 15）。

シンクロニーとは、相手に同調し、自分と同調させることで、心理的距離を縮めていく方法です。うなずきやあいづちで相手をシンクロさせていくのですが、これによって、相手の好意度が高まっていきます。

シンクロニーの具体的な方法としては、

- ・相手がしゃべっている時は遮らず、話し終わってから話をする。
- ・相手の話にうなずく。
- ・相手の話に対して、「そうですね」「おっしゃる通りですね」と同意をする。

・セレンディピティ

これは、膨大な鮮度の高い記事から、今までに聞いたこともなかった情報を知ったからこそ、ピンときたのです。好奇心を持って、未知の情報に出会うと、人はピンとひらめくのです。これをセレンディピティと言います。

- serendipity [別のものを探しているときに、偶然に素晴らしい幸運に巡り合ったり、素晴らしいものを発見したりすることのできる、その人の持つ才能。]

・エピソードの連想

具体的な記事から具体的な自分のエピソードを連想するというのは、具体的同士なのでなかなか結びつきません。しかし、具体的な記事を一般的に言い換えて、そこから具体的なエピソードを連想すると、一般論は腹に落ちやすいため、具体的なエピソードが連想しやすくなるのです。

・エピソードがあれば納得

これも私が指導した実際の例なのですが、ボーリングの大会は、2つのレーンを投げ分けるので、わずかな試投だけで、そのコンディションを見極めなければならないそうです。しかし、コンディションを決める要素は多く、当日の湿度、レーンの傷み具合、ワックスの塗り具合などで微妙に変化します。これを見極めることで現況判断能力が磨かれるのだそうです。

一方、ボーリングというのは精神力が重要なスポーツで、ストライクが続くと微かな力が加わってしまい、それを継続することが難しいのだそうです。ですから、いい成績を出そうと思ったら、平常心が必要なので、ここから精神力がついたそうです。

ボーリングから現況判断能力と精神力と言われてもピンときませんが、上記のエピソードがあれば納得できますよね。

・印象に残るエピソード

このエピソードがおもしろいのは、他校のサークルに入って、そこで幹事長を引き受け、さらに全国大会で優勝に導いたということです。他校に入るという臨機応変さ、他校といえども幹事長を引き受け、それを優勝に導く主体性と実行力は、強く印象に残りますよね。

この人ならば、国内はダメだとあきらめないで、M&Aをして積極的に東南アジアに出ていくサントリーにピンとくるに違いありません。