

画一的な採用から、学生と働く組織のより良いつながりに

変化する社会構造において組織が向き合うべきものとは

画一的な採用方法から個人と向き合う採用へ

ここまで、社会構造の変化の中で、「自分が共感できる向き合い方」をする組織を探索する学生の姿を見てきた。企業の採用姿勢や選考方法からその企業の組織風土や求める人材像、働き方を想像し、自分らしい進路選択の可能性を模索する学生の姿だ。内定獲得が目的ではなく、その後のキャリアをいかに主体的に形成していくかという、キャリアオーナーシップ意識の表れとも理解できる。学生が企業の画一的な採用手法を受け入れられない、あるいは受け入れられたとしても葛藤が生じている姿とも見て取れる。

若者を受け入れようとする組織は、社会構造の変化や若者が社会参画に際し直面する葛藤を認識した上で、画一的な採用手法を個人に押し付けたり、自社の一存による採用基準に適合してもらおうとしたりする姿勢から脱する時期にあるのではないか。今後のカギになるのは、「個人のキャ

リアに向き合う」採用姿勢と、その採用姿勢を採用手法や人事施策に体现させることではないだろうか。

「個人のキャリアに向き合う姿勢」には、栗原氏の言及(P31)にあるように、個人のパーパス(意義)と、組織のパーパスを擦り合わせる対話が求められる。現代の企業経営戦略・人材戦略における重要な視点でもある。個の多様性に向き合う経営・人事・採用をしない企業は、人が離れ、存続しにくくなるかもしれない。

個人に向き合う企業は採用・労働生産性・新規事業創出数とも良い結果へ

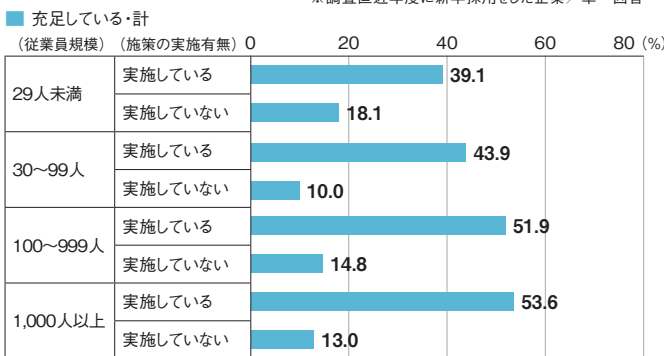
ここから見ていく調査データは、新卒採用実施企業における採用姿勢や採用時の説明事項と、採用充足や経営指標との関係性を分析したものだ。採用時に「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」という項目に対し、「実施している」と回答した企業は、「実施していない」と回答し

企業

採用時に「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」、「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」企業は、採用人数・採用人材レベル共充足している比率が高い

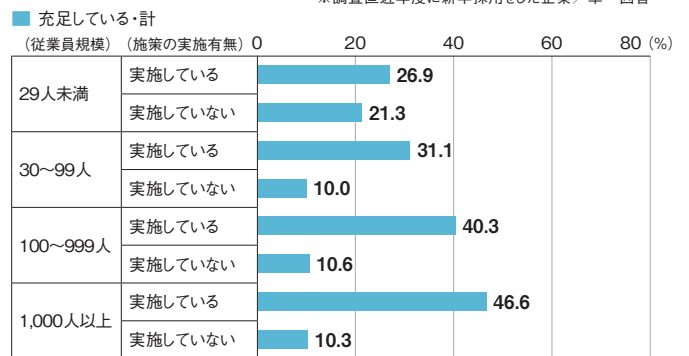
① 「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」施策実施状況と採用人数充足

※調査直近年度に新卒採用をした企業 / 単一回答



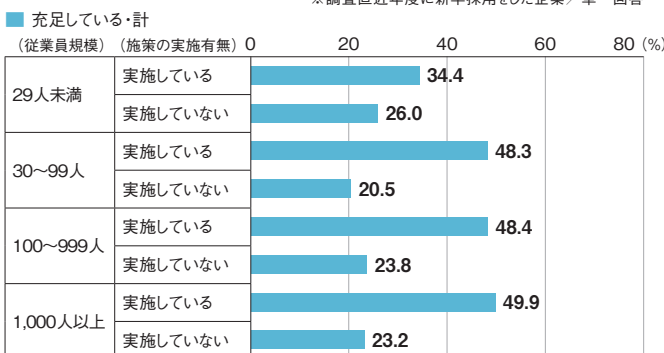
② 「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」施策実施状況と採用人材レベル充足

※調査直近年度に新卒採用をした企業 / 単一回答



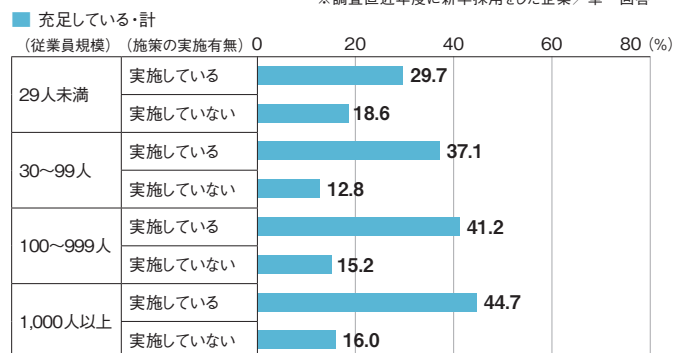
③ 「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」施策実施状況と採用人数充足

※調査直近年度に新卒採用をした企業 / 単一回答



④ 「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」施策実施状況と採用人材レベル充足

※調査直近年度に新卒採用をした企業 / 単一回答





た企業に比べ、採用人数が充足している比率が高く(グラフ①)、採用人材レベルが充足している比率も高い(グラフ②)。同様に、「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」という項目に対し、「実施している」と回答した企業は、「実施していない」と回答した企業に比べ、採用人数が充足している比率が高く(グラフ③)、採用人材レベルが充足している比率も高い(グラフ④)。これらの結果は、従業員規模の大小によらない。

企業の採用姿勢や採用時の説明事項については、経営指標との関係性も見いだせる。採用時に「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」という項目に対し、「実施している」と回答した企業は、「実施していない」と回答した企業に比べ、労働生産性が向上したと回答した比率が高く(グラフ⑤)、新規事業創出数が増加したと回答した比率も高い(グラフ⑥)。同様に、「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」という

項目に対して、「実施している」と回答した企業は、「実施していない」と回答した企業に比べ、労働生産性が向上したと回答した比率が高く(グラフ⑦)、新規事業創出数が増加したと回答した比率も高い(グラフ⑧)。これらの結果も、従業員規模の大小によらない。

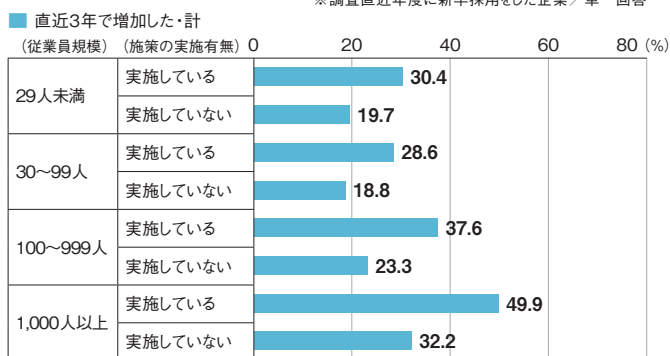
これらのデータは因果の向きを示すものではない(個に向き合う採用を実施している企業が採用充足・経営指標を向上させているという解釈も、採用充足・経営指標向上している企業が個に向き合う採用に取り組んでいるという解釈も可能)。しかし、採用姿勢や採用時の説明事項が、企業の採用結果だけでなく企業経営にも関係していそうだということは、看過すべきではないだろう。自社に入社を希望する若者の成長可能性を見極め、自社がどのように後押しできるか考えながら迎え入れていくことが、今後の企業の成長・存続に重要になるに違いない。

企業

採用時に「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」、「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」企業は、労働生産性、新規事業創出数が伸びている比率が高い

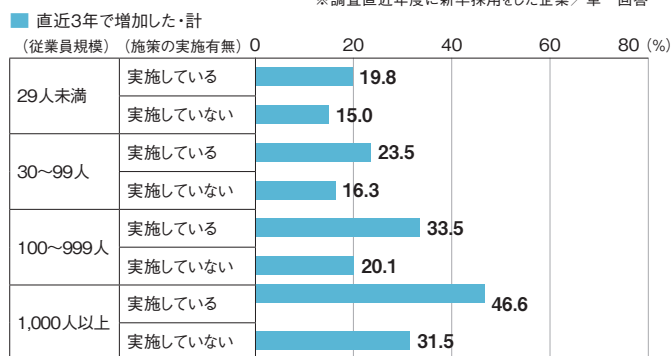
⑤ 「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」施策実施状況と「直近3年」の労働生産性

※調査直近年度に新卒採用をした企業/単一回答



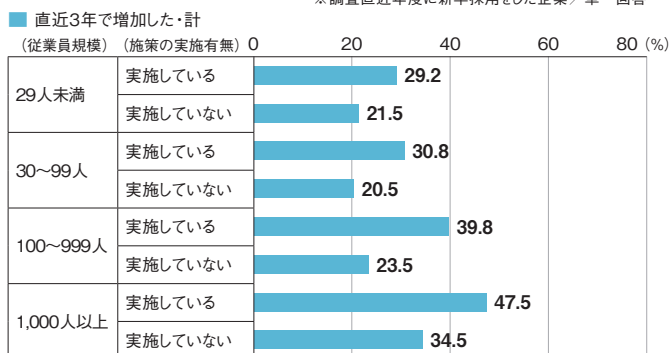
⑥ 「応募者の潜在的成長力や伸びしろを重視している」施策実施状況と「直近3年」の新規事業創出数

※調査直近年度に新卒採用をした企業/単一回答



⑦ 「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」施策実施状況と「直近3年」の労働生産性

※調査直近年度に新卒採用をした企業/単一回答



⑧ 「応募者に提供できる自社の成長・学習機会や人的ネットワークを説明している」施策実施状況と「直近3年」の新規事業創出数

※調査直近年度に新卒採用をした企業/単一回答

