



応募者は、現役の社員に向けて会社の将来のビジョンを発表する

アチーブメント —— 体感型採用

ミスマッチ防止のため3週間の「恋愛期間」をもうける採用試験

新入社員の早期離職は、企業の採用担当者にとって頭の痛い問題である。

アチーブメントは、選考段階で徹底的に相互理解を深め、社員の定着率を大幅に向上させた。

自社で活躍できる可能性の高い人材を効率よく見極める同社の採用手法を紹介する

選考中から入社後の姿を強くイメージさせる

「応接スペースで、時間をとってもらった社員にお茶を振る舞う気遣いをする学生がいる一方で、いつも待ち合わせ時間ギリギリに『せえ、せえ』と息を切らせながら駆け込んでくる学生もいます」

アチーブメントの経営管理本部人事課の高橋優也氏は、選考に参加する学生の様子をこう語る。同社は人材教育コンサルティングを事業とする人材育成のプロだ。同社の採用試験は七次選考まで行われるが、四次を突破した学生の多くは三週間、本社オフィスに通い詰める。一階の応接スペースの一角で、幹部社員の書いた書籍を読んだり、会社側が開くゼミ形式の説明会に顔を出すことで、会社や仕事に対する理解をさらに深めていく。これらは、すべて五次選考に向けた準備作業だ。

この段階では、会社側からミツシヨンが与えられる。その一つとして、自社の研修プログラムを採用担当に向かって販売するというものがある。会社や仕事に対する理解を深めるのは、そうした知識が営業のロールプレーに欠かせないからだ。

アチーブメントの体感型採用

◆特徴◆

口で言っていることを実際に行動に移せるかを判断する体感型選考

人事課以外の社員も積極的に採用に協力する採用の過程でより自社に適した人材となるように育成を図る



応募者同士での情報交換も許されているため、先に選考を通過した学生は、そのノウハウをほかの学生と共有する

<営業ロールプレールのルール>

- ・課題を与えられてから試験までの準備期間は3週間
- ・その間、情報提供の場として会議室の1つを応募者に開放
- ・応募者に1人ずつリクルーターがつく
- ・本番までの間に社員を相手に練習をするなど、何をしてもよい
- ・不合格でも、再チャレンジできる場合もある

こんな
応募者も
いました!

3週間毎日、オフィスが開く朝8時に会社に来ていた

プレゼンの練習に100回以上、チャレンジした

選考通過後も、納得がいかなければ別の社員にプレゼンし続けた



社員からフィードバックを受けながら応募者はプレゼンの練習を積む

本番に備えて、リクルーターを通じて、社員にロールプレイングの相手をしてもらうこともできるという。「応募者の中には、毎日、ビルの正面エントランスが開く朝八時に来て練習を続けた学生もいました。最終的に、その学生はトップで内定しました」

学生に、さまざまな情報を提供する一方で、こうした学生の活動を採用担当以外の社員も積極的にサポートする。こうしたアチーブメントの採用で重要視しているのは、会社と学生の相互理解である。その理由を高橋氏は、以下のように説明する。

応募者の口コミを活用して 効率よく人材を見極める

こうしたロールプレーの前段階で行われる四次選考は、「SHIP」

「お互いのことをわからないまま採用する、採用されるというのは、不安なものです。学生の立場でいえば、入社後、どのような仕事に就くかわかっていない、その揚げ句、イメージと違うという理由で、四割近くの社員が入社三年後までに辞める実態があります。そうした事態を避けるため、等身大の会社を見てもらいたいと考えています」

と呼ばれている。三日間の日程で、社員から情報提供を受けながら、組織や個人の将来像を選考対象の学生が描いていく。

応募者は、二台のホワイトボードを前に討議を繰り返して、活発な意見交換を行う。まるで同じ職場で働く者同士かのように、組織全体の将来像を語り合う。

真剣に組織の将来を語る口ぶりは、入社試験というよりも若手社員向けの研修活動のようにも見えるほどである。

「この選考過程は、会社側で示したミッションに対して社員として、ど

う取り組むかを疑似体験してもらうことが目的です。「SHIP」と呼ぶのは、アチーブメントという船がどこに向かうのかを真剣に考えてもらったうえで、その船に乗るかどうかが、各自にコミュニケーションしてもらう場だからです。組織と自分の将来のビジョンを描いてもらって、それを最終日にプレゼンテーションしてもらいます」

本番のプレゼン場には、一般の社員も同席する。「おおよそ三〇人ほど参加します。立ち会った社員には評価シートを記入してもらって、それも選考の参考にさせてもらって

います」

三〇人といえば、同社の全社員の三分の一度。アチーブメントでは「全社採用」との方針を掲げ、採用にはすべての社員がかかわるのは当たり前前との考え方で採用活動に臨んでいるのである。

こうした同社の採用方針を、高橋氏は結婚になぞらえて、「恋愛結婚」だと語る。

「面接を重ねていく従来型の選考方式で入社・採用に至るのは、いわば、お見合い結婚と考えられます。これに対して、私たちが考えるのは、恋愛結婚。いい点も悪い点も互いにわかり合ったうえで結婚、すなわち内定・入社に至るわけです。より本質的な採用方法といえるのではないのでしょうか」

理想は確かにそのとおりかもしれないが、会社にとってみれば、何千人・何万人という規模の学生の中からお互いが納得し合える相手を選ぶのは、コストや時間の制約から難しいだろう。

「多くの企業では、まず学生の応募を集めることに、多大なエネルギーを使います。応募者が多いほど活躍できる人材を採用する可能性が高いと考えているからです。しかし、究

極をいうならば、一〇人採用するのみに、当社に入って活躍できる人材が一〇人だけ集まってくればそれでよい、とアチーブメントは考えています」

具体的には、自社に合う人材を多く集めるために、どのような工夫をしているのだろうか。「一つは、学生間の口コミの活用です。ラーメン店を例に挙げれば、あっさり味が好きな人にこっそり味は薦めないものです。口コミを活用すれば、大企業志向の学生は、アチーブメントの入社試験に参加しないでしょう。そのため、当社とマッチング率の高い学生を集めることができます」と高橋氏は語る。

もう一つは、七次にまで及ぶ選考の過程において、採用する可能性が高い学生が多い後半の過程になるほど、時間と労力をつぎ込むこと。高橋氏によれば、会社説明会に参加する学生三五〇人ほどに対して、採用担当は兼任を含めて三人。学生同士の評価も活用しながら効率よく人材を見極める一方で、冒頭に紹介した四次や五次など後半の選考過程にエネルギーを傾けることによつて、採用しながら育成を図るようになっているという。

応募段階で関係性を深め 入社後の早期離職を防ぐ

自ら「体感型」と呼ぶ、こうした採用の過程で、どのような人材を発掘しようとしているのか。高橋氏は、以下のように説明する。

「発言を実際に行動に移せるかどうかを最も重視しています。例えば、『自分は粘り強い』『素直だ』という言葉で説明されても、その行動を見てみなければわかりません」

こうした姿勢は、営業ロールプレーなどのほかに、選考に何度でも挑戦できる再チャレンジ制度として表れている。学生本人の申し出を受けて、選考に残るのに足りない部分やその補い方を助言したうえで、改善されれば迎え入れていく、という仕組みだ。現に再チャレンジの結果

果、内定を勝ち取った学生もいる。

濃密な関係性を採用段階から築いているおかげか、若手社員の離職率は世間一般に比べて低い。高橋氏によれば、三年目で一五%、二年目で九%、一年目で〇%と、厚生労働省で大卒社員に関して集計している数値の半分を下回る水準だ。

また、内定・入社に至らなかった学生との間でも関係性は続く。「営業ロールプレーで、プレゼンを何度やってもうまくいかず、一次選考から数えて半年も通い続けた学生がいました。結局、入社には至りませんでした。結局、個人向けコンサルティング事業のお客さまとして当社とお付き合いしています」

応募者と深くかわるアチーブメントの採用は、人材獲得以外のメリットをもたらすようだ。

経営管理本部 人事課
高橋優也氏



選考を通じて、「自社の社員になった自分」を強くイメージさせることで、入社後のギャップを少なくすることができます。また、選考の過程で応募者が成長し、入社後の早期戦力化へとつながるように工夫しています。

【企業情報】

業容：人材教育コンサルティング事業など
従業員数：90人
設立：1987年
URL：<http://www.achievement.co.jp/>