

事例6（機械メンテナンス・製造販売H社）

中途採用に対する自社の理念や社風についての教育で、全社的な価値観の共有化を図る

【企業データ】

設 立：昭和47年

資 本 金：約6,000万円

従業員数：約360名

【概 要】

H社は大手電気メーカー関連企業である電子部品加工装置製造・販売事業者の100%子会社としてサービス部門を分離・独立する形で昭和47年に設立された。

大手企業の系列会社ではあるが知名度は高くないため、新卒の獲得競争では苦戦を強いられている。そのため、即戦力となる中途採用者の確保に力を入れている。中途採用者の唯一のデメリットとして、「自社の歴史や社風についての理解が薄く、価値観を共有しづらいこと」と認識。中途採用者に対する自社の歴史や社風の教育に力を入れている。また、中途採用者であろうと、能力に応じた公平な処遇を行っているため中途採用者の定着率は高い。

新卒の確保が難しいことを背景に、中途採用を積極的に行う

同社では、毎年新卒者を定期的に採用するのと並行する形で、年間を通して中途採用を行っている。とくにここ数年は、中国での電子部品加工装置販売数が急速に伸長したため、海外でアフターサービスの作業を行うことができる即戦力となる技術者を多数確保する必要に迫られており、積極的に中途採用を増加させている。この数年は中途採用者の数が新卒採用者数を上回っている。また、2009年度も中途者を多く採用する見込みとなっている。

同社が技術者の中途採用を積極的に実施している背景には、ここ数年、新卒者の確保が困難になっているという理由がある。大手企業の系列会社ではあってもネームバリューの点で劣る、そして、「何をやらせてもらえる企業なのか。どう自分の力を発揮できるのか」といったイメージが湧きにくいなどの点から、学生の目には必ずしも魅力的な企業にうつらず、志望者を集めることに苦労しているのが実情である。

一方、中途採用者は「この会社で自分のもつ経験や技術をこういった形で活かしたい」というように目的が非常に明確であるため、ネームバリューにこだわりの持たないケースが多く、相互のニーズが合致すれば比較的容易に採用に至る傾向にあるという。

中途者の採用の要件は“即戦力”

中途採用者の採用の経緯は、人材会社の媒体を通じての応募が6～7割を占め、3～4割は自社のホームページ閲覧による応募となっており、履歴書・業務経歴書などの書類選考を経て面接を実施する。英語や中国語など、語学が得意な、既卒者の応募も多い。

前述のとおり海外（現在は主に中国）に出張して現場で戦力となる人材の確保に迫られているという理由から、企業として中途採用者の語学力や技術力に関してはある程度高いものを要求するとともに、素質の面では順応性が高く臨機応変にものごとに対処できるかといったことを重要視しているという。

中途入社でも組織に馴染みやすい社風と、処遇制度

10～15名の中途採用者のうち、およそ8割程度が35歳未満の若年層となっている。同社では設立当初から人数は現在より少なかったものの中途採用を実施しており、企業にとっても、受け入れる側の従業員にとっても中途採用に抵抗感や違和感は全くないという風土が醸成されている。

中途採用後の賃金は、入社時は同年代で新卒採用として入社した者より低く設定されているものの、入社以降は、本人の実績に応じて評価される仕組みを導入しており、中途採用者であっても実績により部課長に昇進している人材も多数存在する。

メリットが多い中途採用。唯一のデメリットは、中途採用者の、自社に対する理解の不足

同社では中途採用のメリットとして、「即戦力となる人材を確保できること」、「採用する側と採用される側のニーズが明確でミスマッチが少ないこと」、「工作機械業界が不況で採用を減らした際の年齢層の穴を埋めることができる」の3つをあげている。そのうち、特に、「採用する側と採用される側のニーズが明確でミスマッチが少ないこと」については、中途採用のメリットとして、強く実感しているという。

一方で、唯一、同社が中途採用者のデメリットとして認識している点は、「大手電機メーカーを頂点として築き上げられた企業グループ独自の社風についての中途採用者の理解が不足しているということ」だという。

この点に関して、同社では、これまで何も手立てを行っていなかったが、やはり何らかのフォローは必要だろうという反省から、2006年度より中途採用者向けに2時間程度の研修を実施している。総務部のスタッフが講師となって年に2回程度、企業グループの歴史や独自の精神について講義を行い、意識の共有化を図る努力を行っている。

多様な人材が活躍できる会社を志向

同社では、正社員のほか、現状100名を超える派遣社員が業務に従事しており、中途採用者と同様、さまざまな経歴を有する人材が多数働いている。

また、今年度は新たに日本の大学を卒業した中国人女性を採用するとともに、来年度に向けて女性の新卒の技術者を採用する意向をもつ。「かつては年功序列型で人材の流動性も低い社会であったが、労働市場がフリーになってきている現在の状況を非常に有効に活用させてもらっている。今後、さらに労働市場が流動化すれば当社にとってもチャンスが増える」と認識しているように、今後はより一層、門戸を広げ、既卒・新卒、国籍、性別などに関係なく採用を行う体制を整え、実力があれば活躍できる会社としての魅力を高めていきたい意向を持っている。