

中小・ベンチャー企業における今後の採用のあり方—株式会社マングローブを事例に—

An ideal method of the future adoption in the Medium and Small-sized Business and the Venture Company —The Case of Manglobe Co.,Ltd.—

1K03B154-8

浜中 大地

指導教員

主査 間野義之先生

副査 矢野尊之先生

第1章 緒言

現在、企業は企業間競争の激化、顧客ニーズの多様化、市場の成熟化などといった急速に変化する市場ニーズに対して、今まで以上に新しい価値のある商品やサービスをいかにして創るかが重要な課題として意識されている。

企業にとって重要な経営資源である「ヒト、モノ、金、情報」の中でも、ヒトは他の経営資源とは異なり、生き物であるため、置かれる環境次第で変化する非常にデリケートな資源である。それゆえ、どのような人材を採用し、育成するか、すなわち人材マネジメントは極めて重要であり、かつ難しい課題である。人材を適切にマネジメントし、一人ひとりの社員の能力を高めパフォーマンスを向上させることは、企業が業績を上げるための起点であると言っても過言ではない。

ところが、いざ日本企業に目を向けて見ると、人材について大きな問題が立ちはだかっている。野村総合研究所が 2005 年に発表した「仕事に対するモチベーションに関する調査」によれば、上場企業の 20～30 代の 75%が、現在の仕事に対して無気力感を感じ、約半数が潜在的な転職志望を持っているという結果が出ている。また、これから社会を担うはずの多くの若者が、「会社とは何か」と思い悩み、就職せずに自らの価値観と生き方を模索するフリーターやニートとしての存在を選択するなど、企業のみならず日本全体にとっても大きな社会問題に発展している。

このような状況を打破するためには、価値観の異なる社員を引きつけ、一人ひとりの能力を高める組織を構築できるかが要となる。なかでも採用は最重要項目である。それは、どんなに洗練された育成の仕組みがあっても、対象となる人の器によって育てられる“のびしろ”が決まってしまうからである。

そこで、本研究では、人材という内的要因に競争優位の源泉を求めた企業へと導くべく、その第1ステップである採用に焦点をあてて、解決策を提示することを目的とする。

第2章 人材基盤型経営

日本企業はかつて「戦略が不在である」という批判が寄せられていたが、事業モデルの創造、選択と集中、M&A の 3 つの戦略経営を通じて、失われた 10 年の原因を作った経営者の戦略不作為という病巣は

切除されたと言える。だが、戦略経営では、短期的な効果しか期待する事は出来ず、戦略経営を続ける限り、経営者に常に新たな知識を搾り出すことを要求する。そのため、経営者だけに経営を任せるのは事実上不可能となり、人材基盤型経営へ移行する必要性が高まった。

第3章 中小・ベンチャー企業

綱島(2006)は、大手企業を対象に、人材基盤型経営の必要性を訴えている。だが、ITが発達し、否応なく世界市場で戦うこと余儀なくされた現在、中小・ベンチャー企業こそ積極的に取り入れるべきだと考える。なぜなら、規模や業績で劣るため、市場から淘汰される危険性が高く、結果として日本の競争力低下を招く恐れがあるからである。一方、労働力不足と流動化が深刻化するに伴い、人材の奪い合いが一層熾烈さを増している。そのため、中小・ベンチャー企業では、大きな転換期を迎えており、時代の流れに合った人材マネジメントへの対応策が求められる。

第4章 組織変革の入り口をマネジメント

新卒採用を行う意義や効果について触れるとともに、いかにして中小・ベンチャー企業が採用で成功できるか解決策を紹介する。そこで、5 年前に新卒採用を実施して以来、一貫して内定辞退・辞職率が 0%。かつ、現在内定者として 2009 年度自社採用に関わっている“株式会社マングローブ”を事例に取り上げ、同社が実施している手法をもとに、自社にとって最適な人物を明確化する方法を伝える。

第5章 結論

結果的として、株式会社マングローブを事例に、中小・ベンチャー企業が成功する採用の方程式を作成した。私自身の浅はかな採用経験のため、採用活動の最初のステップである採用戦略の企画作りしか考察出来ず、採用メンバー間では、一貫した道しるべとなる可能性はあるものの、採用の方程式と呼ぶには尚早であったかもしれない。しかし、人材という内的要因に競争優位の源泉を求めた企業へと導く解決策として、その導入部である採用活動の研究を行うことは、将来的な可能性を持っていると考えられる。