

新卒は人材重視、転職に必要なストーリー

JILPT 統括研究員 伊藤 実

1997年11月、山一証券が経営破綻して早10年の月日が流れたが、この間、日本の社会は深刻な長期不況に見舞われ、最悪期には失業者が300万人を上回っていた。2002年を底として、漸く経済も回復軌道に復帰し、雇用情勢も好転してきている。地域間格差は大きいものの、有効求人倍率は1倍を上回ってきており、大都市圏を中心として人手不足の状況に転換している。

今回の深刻かつ長期的な不況は、中高年者にリストラの痛みを強いたが、若年層にも就職氷河期を強いることになり、フリーターやニートと呼ばれる不安定就業層を大量に生み出してしまった。就職氷河期に就職できた若者達の中にも、希望する就職先とはかけ離れた会社に就職してしまった不本意就職組が、数多く潜んでいる。労働市場が人手不足になれば、不本意就職組やフリーターは、「好機到来」とばかりに転職活動を活発化させることになる。

求人側も、景気回復の恩恵に浴した大企業を中心として、人材の採用を活発化させてきている。大企業の大量採用復活は、新規卒者や不本意就職組の大企業志向を煽るという結果を招いており、割を食った中小企業は、求人を出しても応募者が来ないという苦境に立たされてい

る。だが、大企業の採用活動の中身は、これまでと一変している。

大企業は、バブル経済全盛期、採用計画を達成するために数合わせに注力していた。いわば人材の質の低下には少々目をつぶって、頭数を合わせたわけである。その結果、バブル入社組が30歳前後に到達したとき、能力向上が思うように進展しない社員が多いという後遺症に悩まされることになった。

バブル採用と長期不況という激しい経営環境の変化を経験した結果、人手不足下における最近の企業の採用行動も、これまでとはかなり異なっている。採用計画を達成するために無理な採用をするという行動は控えており、数合わせではなく人材の質重視といった方針を維持している。従って、採用実績は計画を下回っている企業が多く、憧れの大企業は見かけ以上に狭き門となっている。

ところで、人材の質はどのように吟味しているのだろうか。まさか「やる気」と「愛想」で採用しているわけでもあるまい。新卒者の採用には不確実性が付きまとうため、「コミュニケーション能力」や「入社意欲」、「やる気」といった不確実性の大きい要素から将来性を判断して採用決定している、というのが実態であろう。だが、経験者



の中途採用には、企業もいろいろな工夫を凝らしている。

最も重要視されているのが、職務経歴書であろう。一昔前の通り一遍の履歴書とは異なり、職業経歴を詳細に記述する必要がある。採用選考する企業としては、職務経歴書を見れば、最終選考に残す応募者をかかなりの確度で絞り込むことができる。最終面接では、主に「コミュニケーション能力」、「入社意欲」、「やる気」といったいわゆる「人柄」を総合的に検討し、入社後うまく仕事をやっていける人物か否かを判断することになる。

ところで、中途採用の選考過程で、応募者の転職歴はどのように評価されるのだろうか。おそらく「転職回数が多い人材は能力の高い人材」とは考えていない企業が多数派であろう。プラス評価となる転職は、経験の幅を拓き能力向上に結び付いたものである。「転職にはストーリーが必要である」ということであろう。