



Five Star CLUB JOURNAL

ファイブスター クラブ ジャーナル

NO.2



INTERVIEW

人がやりたがらない領域にこそ 新たなビジネスチャンスがある

株式会社 考建
専務取締役
清水 丈裕氏

CASE EXAMPLE

ファイブスタークラブ会員企業の取り組み事例

南大阪 No.1の
注文住宅会社を目指すために
**成長を支える優秀な
新卒人財の採用を実現!**
株式会社 中商

CONSULTANT VIEW

「縮む時代」における
成長戦略の描き方

人がやりたがらない領域にこそ 新たなビジネスチャンスがある

愛知県、静岡県で住宅事業を展開する株式会社考建。

考建グループとしては介護事業も手掛け、住宅事業に携わるスタッフが約 80 名、介護事業に携わるスタッフが約 120 名と、200 名近いスタッフを抱える東海エリアの注目企業だ。直近では、今年 7 月に住宅メンテナンスの専門会社「ホームリリーフ」を設立し、アフターメンテナンス業務を新築部門と完全に引き離した体制で、単独黒字化を目指す事業展開を行っている。また、住宅事業においても、単身女性やシングルマザーをターゲットとした住宅企画を展開するなど、常に「時代が求めるニーズに応える事業」にチャレンジし続ける考建のキーマン、清水専務にお話を伺った。

株式会社 考建
専務取締役
清水 丈裕氏



株式会社 考建
KOUKEN
すべては明日のもっとのために

事業内容 グループ 含む 注文住宅事業／ログハウス事業／リノベーション事業／不動産分譲事業／メンテナンス事業／介護事業

設立 平成 10 年 2 月 展開エリア 愛知県／静岡県 社員数 77 名(平成 24 年度)

グループ会社 (株)BESS 東海／(株)プラスエステート／(株)ホームリリーフ／(株)エル・シー・エス

■はじめに、今年 7 月に立ち上げられた「ホームリリーフ」社の活動について、お聞かせいただけますでしょうか。

清水専務取締役 (以下役職名略) ホームリリーフは、住宅点検、メンテナンスを専門とする会社で、考建グループで建てさせていただいたお客様の家のアフターメンテナンスに特化して活動しています。新築事業部門からアウトソーシングでメンテナンス業務を請け負っています。

現在 8 名のスタッフがいるのですが、うち 5 名は考建で新築事業に携わっていたメンバーです。ベテランの工事監督のほか、営業、設計からもメンバーを選定しました。残り 2 名は新たに採用した女性スタッフなのですが、全員、考建で住宅を建てた OB 顧客の人たちです。

■メンテナンス事業に女性スタッフというのは、珍しいですね。また OB 顧客の中から採用されていらっしゃるの、何か理由がおりなのですか？

清水氏 まず女性を採用しようと考えたのは、メンテナンス点検業務を平日限定で行いたかったためです。平日にご自宅に伺うとなると、奥様しか在宅されていないことが多く、自分より年配の男性スタッフだけの訪問は嫌煙されてしまうからです。

そこで、女性スタッフと 2 名体制で訪問することで、奥様の警戒心を和らげ、ご主人不在時でも点検に上がらせていただけるのではないかと考えました。実際、それは上手くいっています。

また、なぜ OB 顧客の女性かという点は、これは単純に考建の家が好きで、大事に住んでくれている人なら、真にお客様お気持ちに寄り添ったサービスが出来ると思ったからです。メンテナンス部隊に限らず、うちには OB 顧客の女性スタッフがたくさんいるんですよ。

■そうなんですね。確かに、ご自分も考建で家を建てた経験者でしたら、お客様の気持ちも分かりますし、メンテナンスの重要性も身をもって伝えられそうですね。

メンテナンスサービスは新築部門からアウトソーシングを受ける形とのことですが、具体的にはどこからどこまでを行っていらっしゃるのでしょうか。

清水氏 ホームリリーフとしての顧客サービスは引き渡し後 3 ヶ月からスタートします。3 ヶ月目の点検時に、ホームリリーフのメンテナンススタッフと新築の工事監督担当者、お客様の 3 者立ち合いのもと、まず工事のやり残しがないかどうかをチェックします。

万が一やり残した作業などがあれば、これは工事監督では

なくメンテナンススタッフの責任として残工事を引き受けます。そしてそれに掛かった費用を、新築部門に請求する、という形です。

そこから半年、1年、2年、以後1年に1回ずつ10年目まで定期点検に伺います。合計12回の訪問になりますので、1回あたりの費用を算出し、新築部門から12回分の点検費を建物完成時にホームリリーフ側が受け取るルールにしています。

■なるほど。3か月目の点検時に引継ぎを行っているのですね。残工事をホームリリーフ側で対応する、というルールにされたのはどうしてなのでしょう。

清水氏 本来、工事監督の仕事というのは「完全な引き渡しを実現すること」だと考えているからです。つまり、残工事をズルズル引き延ばすのではなく、しっかりと「出来上がり」の状態でお客様に引き渡しをし、メンテナンス担当に引き継ぐことを徹底させたかったのです。

そもそも、メンテナンス専門会社を立ち上げた背景には、無駄なメンテナンスコストが掛かりすぎていることに危機感を覚えたからに他なりません。なぜこんなにメンテナンスコストが発生しているのか、と詳しく調べてみたところ、無償で行っているメンテナンスのうち、約65%が引き渡し後2年以内のお客様の工事費用でした。

そしてその原因は、残工事のない「完全な引き渡し」が出来ていないことによって、本来なら無償でやる必要のないものまでサービス対応せざるを得ない状況だったことが分かりました。結局、新築の工事監督がその後もアフター対応し続けるため、お客様に「それは出来ません」「それは有償です」という話ができないんですね。

こうした状況を放置しておけば、会社の収益をどんどん圧迫していくことに危機感を抱きました。ですので、よく分からない無償メンテナンスコストを無くすためにはどうしたらよいかと考え、メンテナンスサービスを切り離そうと考えたのです。別会社にしてしまえば、責任の所在がはっきりし、それぞれの利益最大化のための動きが取りやすくなるのではないかと。

■実際、変化は表れ始めたのですか。

清水氏 はい。万が一、残工事があるままメンテナンス担当へ引き継いでしまうと、新築の工事部門はホームリリーフ側に費用を払わなければならないため、自分たちが目

標としている粗利率に影響が出てしまいます。目標の粗利率を達成するためには、残工事を出さずにメンテナンス担当へ引き継ぐことが不可欠です。

そのため、徐々にではありますが「完全な引き渡し」への意識が高まってきたように感じています。

■それは大きな一歩ですね。多くの戸建住宅会社を見てきていて思うことは、後ろ工程に行けば行くほど、納期や仕事の収め方がルーズになっている会社が多い、ということですね。取りあえず着工優先とばかりにプランや仕様が固まらないまま着工したり、期末だから…と言って残工事があるまま無理やり竣工させて引き渡ししてしまったり。

営業、設計、工事それぞれが、各々の責任業務を納期までにきっちり収めていくことが出来れば、もっと生産性は上がると思うのですが。

清水氏 そうですね。そうした体制にするために、部門ごとの採算を見ていくことが必要なのだろうと思います。

メンテナンスコストの問題を何とかしようとしたとき、色んな方から「まずは工事部門の意識改革をしないと上手くいかないよ」と言われたのですが、私の考えは逆でした。むしろ、先にメンテナンス業務自体を切り離してしまい、メンテナンスを事業化してしまうことで、工事部門の動き方を変えることができると考えたのです。

■斬新な発想ですね。実際、メンテナンス事業の収益は成り立ちそうでしょうか。

清水氏 メンテナンス点検業務だけでは、良くてトントンといったところです。ですから、有償メンテナンスやリフォームを取っていく必要があります。

ただ7月に会社が立ち上がってここまでの約4ヶ月間、OB顧客のフォローを行って見たところ、すでに1億円以上のリフォーム受注を上げることが出来ていますので、十分収益は成り立つと考えています。

結局、新築部門が片手間にリフォームの営業をやっている、上手くいかないということが分かりました。新築部隊にとったら「そんな細かい仕事、やってられない」という気持ちなのでしょう。ですから、組織を切り離して良かったと思います。

あとは、お客様にメンテナンスの重要性を理解してもらうことが何よりも大切です。ようやく日本でも、住まいを資産として大事にし、手を掛けながら暮らしていくという発想

が浸透しつつありますが、それでもまだ「メンテナンスのことなど考えていない」という方が大半でしょう。

ですから、当社では契約時にかならずメンテナンスバックのご提案をし、10年間でおよそ130万ぐらいの費用が掛かりますよ、という話をするにしています。なぜならうちは自然素材にこだわった家づくりをしていますので、メンテナンスは不可欠だからです。

逆にメンテナンスをしっかり行っていれば、短期間で建替える必要もないですし、快適な環境を維持しながら将来の売却時にも高く売れるというメリットがあるのです。

しかしながら、メンテナンスをしたくてもお金がないからできない、という方もいらっしゃるでしょう。そういう方のために、信託方式で新築契約時に先にメンテナンス費用をお預かりするという金融商品も用意しています。住宅ローンと一緒に将来のメンテナンス費用を支払っておくことで、適切なタイミングで適切なメンテナンスを行うことが出来ます。自社にとっては、有償メンテナンスを他社に取られないで済むというメリットもあるのです。

■まさにアフターマーケットに目を向けたビジネスが着々と進みつつあるんですね。

清水氏 よくストックの時代だ、と言われますが、戦略的にそこを狙ったというよりは目の前の問題を解決しようとしたら結果的にストック市場のビジネスチャンスが見えてきた、という感じです。12月からホームリリーフとしての活動もより本格化しますので、これからまさに勝負です。

■先々が楽しみです。ところで、楽しみといえども一つ、新しい取り組みを考えていらっしゃるのでしょうか。それは、どのようなものなのでしょう。

清水氏 住宅事業でまた一つ、新しいターゲットを狙った商品を企画中なんです。ターゲットは「単身女性」と「シングルマザー」です。

■単身女性とシングルマザーですか。それはまた、斬新ですね。なぜ彼女たちをターゲットにしようと考えたのですか。

清水氏 発想のきっかけは、今年2月にオープンした「コウケンスタイル ギャラリー(※)」です。栄駅(名古屋の中心街)すぐのショッピングセンターの中にあるだけあって、これまで出会わなかったような多くのお客様と出会えるようになりました。

もともとこのスタイルギャラリーは、出来るだけ多くのお客様と出会い、認知度を上げることを目的としてオープンさせたのですが、カフェも併設しているため、女性のお客様がたくさん立ち寄られます。ファミリーの方も多いのですが、同じくらい、単身のビジネスウーマンの方が多くいらっしゃいます。ここにビジネスチャンスがあるのではないかと思います。

※住宅を紹介するギャラリーと住宅ローンや保証、保険といった暮らしとお金に関する相談窓口、カフェを併設したショップ。

一方のシングルマザー向けの住宅は、彼女たちの生活環境をもっと良くしてあげたいという気持ちから生まれたものです。実は当社にも、シングルマザーで子育てしながら働いている女性スタッフがたくさんいます。その多くは、「自分などマイホームを持てない」と思い込んでいます。ですが、将来のことを考えれば、賃貸住まいを続けるよりも家賃よりも安い金額でマイホームを持つことができた方が、「少なくとも住まいは確保されている」という安心感につながるのではないかと思います。

ですから、こうした方々に新築の戸建住宅だけでなく住宅提案がもっとできないか、と考えたことがきっかけです。



■ 具体的には、どのような住宅を提案していこうとお考えなのでしょうか。

清水氏 一つは、中古マンションリノベーションですね。一度、自社が中古物件を買い取ってリノベーションをして売却する、という方法を考えています。そうすることで、リフォームの費用も住宅ローンに含めてしまえるからです。どのようにリノベーションをするかについては、ライフコーディネートを行っている会社と手を組み、一人ひとりのライフスタイルのあった住まいのコーディネートを始めの予定です。枕1つまでこだわってコーディネートします、というのがこの会社の特徴です。

まずはスタイルギャラリーの中で隔月に一度、ビジネスウーマン向けのセミナーを春からスタートします。東京で行われているライフコーディネートセミナーは、著名人をセミナー講師に招くこともあるようで、毎回60名ぐらいが参加され大変盛況のようです。東京から発信されたスタイルに興味を持たれる方も多いのではないかと期待しています。

もう一つは、定期借地権付きの分譲アパート＋シェアハウスのようなものを考えています。こちらは、シングルマザーを想定した商品企画ですが、販売価格を大幅に抑えたものを企画中です。

シェアハウススタイルを取り入れたい理由は、共用部分を有効活用できるのではないかと考えたからです。例えば、日中は個人でカルチャースクールを開きたい方に場所をお貸しする。そうすれば賃料も入ってくるので、運営費用に宛がうこともできます。

また、シングルマザーのご家庭では、お子様の教育に時間と労力を注げない事情もありますので、共用スペースで習い事が安く受講できれば、教育環境の改善にもつながるのではないかと。シェアハウスを定期借地化して、ローンがつく程度の床面積を確保してあげれば、分譲住宅や中古住宅にも手が届かない人向けの住宅が提供できるのではないかと考えております。

■ 定期借地権付きのシェアハウスですか。他でそのような事例はあるのでしょうか。

清水氏 シングルマザー向けの住宅という企画では恐らくまだ無いと思いますが、高齢者専用の戸建住宅ではそのような例があります。50年の定期借地権で、亡くなられたら借地権を売却することも出来るそうです。そこからヒント

を得ました。

すでに何人かの地主さんに話を持ち掛けてみたところ、数名の方が興味を示してくださり、年内に具体的な提案をする予定です。

■ これもまた、行方が気になる取り組みですね。

清水さんの、そのイノベティブなアイデアはどこから生まれてくるのでしょうか。

清水氏 基本的に、人がやらないようなところにビジネスチャンスは眠っていると考えています。既にあるマーケットに向かうのではなく、これから必要とされると考えられるものを創造、企画しマーケットに打ち出していきたいのです。当然、新しいことをやるにはリスクが伴いますから、きちんと収益が成り立つかどうか十分試算することは必要です。

今、新築住宅を購入された方でも少なくない割合で、やむを得ず家を手放さなければならない方がいらっしゃる。その多くはローン破綻や離婚、死別、といったネガティブな理由からです。万が一そうした事態になってしまったお客様にも、出来るだけ高く家売却してあげることが出来たら、また新たな住まいを負担の少ない費用で提供してあげることが出来たら、住まいという生活の基盤を多少はお支えできるのではないかと思うのです。そのための「メンテナンス提案」であり「女性プロジェクト」なんです。

■ まさに真の意味で「地域循環、ストック循環型ビジネス」ですね。

これからも考建グループの取り組みに注目しておりますので、ぜひまたお話、お聞かせください。本日はありがとうございました。

考建研究所 著書

自然素材でつくる 50年後も 価値ある家

幻冬舎メディアコンサルティング

日本の家の寿命は30年と言われます。しかし欧米では50年、100年と年を重ねた家を大切に手を加えながら、住み継いでいく文化があります。少子高齢時代を迎え、新しく家を手に入れることが困難になり、中古住宅市場が広がりを見せる将来に備え、今建てるべきは年を重ねてこそ、味わいが深まり、経年価値が高まる自然素材でつくる家です。

本書では自然素材でつくる家の魅力や、素材特性を美しいビジュアルとイラストで紹介するとともに、自然素材の家に住む方々の取材を通して、本物志向のライフスタイルを紹介しています。



「縮む時代」における 成長戦略の 描き方

住宅不動産事業本部
本部長

加藤 有
Kato Yu

新築駆け込み需要の一つの節目であった「二〇一三年九月」ももはや過去のこととなりました。

いよいよ本格的に増税後経済の幕開けとなります。早速、反動としての来場数・契約数の減少が各現場から聞こえております。

今後三割縮小すると言われる新築市場においてどのような「成長戦略」を描けばよいのか、かの有名なドラッカーは「市場は自ら創り出すものである」と言いました。今こそこの言葉を噛み締めて熟考すべき時を迎えていると言えます。

多くの住宅会社は地域密着業でエリアからは逃れられません。展開エリ

アにおける事業展開を展望した際「縮む市場」しか見当たらなかったとしても、しっかりとそこに根を張って「伸びる市場」を定義していくより他ありません。

さて、異業種に目を向けると、一見飽和したと思える市場において「伸びる市場」を定義して隆々と事業を成長させている会社があります。

例えば、長く続く北欧ブームの代表格、スウェーデン発祥の家具チェーン「IKEA」。今年（二〇一三年）の四月、福岡県に新店オープンとなり、国内では七店舗に至るまで規模を拡大してきました。年間二五〇〇万人を集めると言われるデイズニールランドに次いで、今や国内において二番目の集客力を誇ると言われています。

同社のサービスはユニークです。IKEAに足を運んだことのある方であればお分かりだと思いますが、家具を購入する前に販売員が付いて懇切丁寧に説明することはありませんし、購入した後に自分の手で組み立て

る手間が必要です。誤解を恐れずに言うとうちに「不親切」です。

ただ、お客様の立場に立つと「いいものが安く手に入るのであれば販売員の説明や家具の組み立てというプロセスは不要」と支持されています。そこにあるのは「明快な安い理由」であり、「顧客志向」がそのまま競争優位性につながっていると言えます。

外食産業に目を向けると「俺のイタリアン」「俺のフレンチ」という新業態のレストランが注目を集めています。これを書いている二〇一三年一〇月時点で、都内で一五店舗、関西で一店舗、福岡で一店舗にまで出店網を広げ、将来的には上場を視野に入れて拡大展開を続けています。

同社が特徴的なのは、「ミシュランの三ツ星レストランシェフ、和食の一流店シェフなど有名店から集まってきた凄腕のシェフたちが、圧倒的な低価格の料理・サービスを提供していること」にあります。基本的に「立ち飲みスタイル」であり、銀座のある店舗では「約二十八坪」の中に「七十五席」で

とにかく「狭い」、「長居できない」というある種の「不親切さ」があります。

ただ、お客様からは「多少居心地が悪かったとしてもコストパフォーマンス重視で手軽に美味しいものを食べられる」と支持されています。ここにあるのは変化する顧客ニーズを捉えた業態転換です。

IKEAも「俺のイタリアン」「俺のフレンチ」もそれぞれ飽和して差別化が困難になりつつある市場において伸びる市場を定義した事例とすることができそうです。

さて、これから本格化する「縮む市場」における成長戦略は明快でしょうか。何も大それたイノベーションを起す必要はなく、実はそのヒントは私たちの足元に転がっているのかもしれない。

つまり、何がお客様にとって本当に必要なことで、実はそれ程必要としないことは何かを、日々の業務の中で考えることが増税後の成長戦略の突破口につながるのでしょうか。

南大阪 No.1の注文住宅会社を目指すために 成長を支える優秀な 新卒人財の採用を実現！

株式会社 中商

事業内容 注文住宅事業／外構事業

展開エリア 大阪府

設立 1970年

受注棟数 100棟(2013年度見込み)

1

中商様との出会い

中商様は、大阪府の泉南郡で注文住宅、外構事業を展開されています。創業は1970年ですが、創業当時は「中島タイル商会」という名前でタイル職人をしていました。

その後、1995年に外構事業、2003年に高級注文住宅事業を始め、住宅会社としては約10年と比較的新しい会社です。

高級注文住宅事業で培った設計・施工技術を活かした企画住宅事業を立ち上げるプロジェクトについてご相談いただき、ご支援に入らせていただきました。

中商様の特徴は、大きく2点あります。

1点目は、デザイン性の高い尖ったコンセプトの家と庭を提案・プロデュースできることです。

お庭の印象一つで住宅の見え方は大きく変わりますが、家だけでなくお庭を含めた提案をできるのが元々外構事業をしていた中商様ならではの強みです。

そして、2点目は、組織風土が優れていることです。

ご支援に入る前は社内の雰囲気が悪かったのですが、半期に一回成果発表会を行い、チームで1つの目標に突き進む経験などを通して社内一体感が生まれました。

また社長自身が、理念浸透に力を注いだ結果として会社全体が活気に溢れています。

「シゴトをタノシム」という理念のもと、仕事に全力で打ち込むことで、シンドイけどタノシイと思える環境があり、「お客様に感動してもらうこと」「式典の際に涙を流して頂くこと」を目標に、メンバーの一体感があります。

そうした強みを活かすことで、住宅事業の売り上げを順調に倍増することができたのだと思います。昨年の年間受注棟数は約60棟ですが、今期は100棟の見通しであり、その後150棟と「南大阪 No.1の注文住宅会社を目指す」ことを目標にしていっています。

そのためには、「成長を支える優秀な人財を採用する必要がある」とのご与件をいただきまして、支援4年目には新卒採用もお手伝いさせていただくことになりました。

新卒採用で重要なのは 「採用戦略」と 「企業ブランディング」

「採用」と聞くと「リクナビ」や「マイナビ」などのWEB媒体にお金を払えば勝手に人が集まって、その中から選べば良いと思っている方も多いかもしれませんが、「住宅営業」における「営業戦略」の重要性と同じように「採用」においても「採用戦略」が重要になります。

「住宅営業」に置き換えて考えると分かりやすいのですが、いくら集客が多くできても「自社のターゲット」と違うお客様ばかり集まると受注に繋がりませんし、営業力が十分でないと競合負けしてしまいます。

「採用」においても、「自社のターゲット」＝「自社に必要な人財像と合致する人」が集まらなければ母数が多くても採用基準を満たす人財を採用できませんし、「営業力＝採用説明会及び面接での価値付け」が十分でないと優秀な学生ほど大手を含めた他社へ流れてしまうのです。

このような理由から、採用においても「採用戦略」を立て、その戦略に基づき自社を価値付けするための「企業ブランディング」を行う事が成功のポイントです。

従って中商様の場合も、

- ① 自社に必要な人財像の定義
- ② 採用戦略の決定
- ③ 目標数値の設定
- ④ 学生への価値付けと見分け方の決定
- ⑤ アクションプランの設定

の順番で検討を進めました。

3

自社に必要な人財を定義する

新卒採用支援を始めるにあたり、最初に行ったのは「自社に必要な人財像」の明確化です。

漠然と「優秀な人財」といっても学歴や経歴だけでは測りきれませんし、なにより「会社の志向性」と「個人の志向性」が異なっていると入社後に企業文化に適應できず辞めてしまう可能性が高くなります。

まずは社内でMTGを行い、以下のような人財を採用することを決めました。

中商の理念に共感し、
シンドイことがあっても
シゴトを本気で楽しめるメンバー

頭が柔らかく、
考える力に優れたメンバー

コミュニケーション力が高く、
見た目も優れているメンバー

中商様では、社長自身が「自身が大事にしている価値観」については確固たる考えをお持ちでした。その考えを整理し直す事により、比較的シンプルに「自社に必要な人財像」を定義することができました。

このように実施する場合には、どんな人財が欲しいかを経営陣の中で、徹底的に議論をすることが大事です。「優秀」といっても、それは会社ごとに定義が異なりますし、また、一人ひとりの頭の中でも異なるものですので、「具体的にどんな人が欲しいか」を掘り下げていくことで、欲しい人財像の定義をする必要があるのです。

「自社では優秀な人財を採用できるかどうか心配」という声もあると思いますが、それでも目標を立てなければ次のステップ

には進めません。中商様でも、ここは一切の妥協をせずに、本当に欲しい人財像を明確にしていきました。

4

採用する人財像によって戦略は異なる!

自社に必要な人財像の定義ができると、次に取り組むのは採用戦略の決定です。ほとんどの会社で、「①履歴書審査」⇒「②集団面接」⇒「③個人面接」のフローで採用を行っており、その中で「自社への志望理由は?」「自分の強み・弱みはなんですか?」などの決まった質問を行っていると思います。

しかし、これらのフローや質問の中では、定義した人財像に合致した人財を集めることも、面接で見分けることも困難です。なにより地域の企業が大手企業と同じような採用を行ったのでは、「待遇面」で勝る大手企業に勝つことはできません。

そこで、中商様では採用フローから見直すことにしました。最初に「会社説明会」を実施する事により学生に自社の魅力を伝えながら競合を排除することにしました。2014年卒は3名採用予定でしたが、優秀層を採用するための競争倍率(筆記試験受験者/合格者)を10倍に設定

し、そのために必要な説明会参加者数を100名に設定しました。

5

説明会参加者獲得のポイントは採用HP

大手を含めた他社全てが「リクナビ」や「マイナビ」などの同じ媒体を用いて採用活動をしている状況で、採用ポータルサイト内のみで差別化し、説明会参加者を集めるのは難しい状況にあります。

一方で、家を買う人の多くが住宅会社を決める前に、住宅会社のHPを見ているのと同じように多くの学生も面接や説明会に参加する前に参加企業のHPを見て企業研究を行います。

ここで重要なのは、一般の住宅購入検討者向けのHPとは別に採用HPを設けてこちらで「自社に必要な人財」に向けたメッセージを発信することです。

中商様ではもともと採用HPをお持ちでしたので、HP内のコンテンツ作成のお手伝いをさせていただきました。

「若手社員のインタビュー」や「入社後のキャリアステップ」などのコンテンツを作成することにより「中商で働く自分の姿」をイメージしてもらうようにしています。これにより、中商が求めている人材とのミ



▲採用専用のホームページで求職者に直接アピール <http://www.nakashou.info/>

スマッチを事前に防ぐようにしています。特筆すべきは、ポータルにおける「説明会予約」から「説明会参加」の平均歩留まりが60～70%のところ、中商様では90%と高い歩留まりを達成できました。

6

説明会を「営業現場」と思え!

自社と接点をもってもらった学生に入社試験を受けてもらうことがゴールの「説明会」は、まさに「営業現場」です。説明会のコンテンツ作りから運営まですべてご支援させていただきましたが、随所において心がけていたのが営業と同様に、「購買心理」に基づいてストーリーを設計することです。

他社の採用活動における説明会では、ゴール設定が不明確なため単なる「説明」に終了してしまい、面接に進んでもらうという本来のゴールを達成できないケースが多いのです。

ここで実際に中商様で実施した説明会のカリキュラムの一部を記載させていただきます。(右上図参照)

説明会開始前から終了後まで、一貫して購買心理に基づいたストーリーを組んでいます。特に、「説明=差別化」に入る前に「アンカリング」という会社を選ぶ上での基準を伝えた後に会社説明を行うことがポイントです。

その後、「若手メンバーの1日」を伝えることで入社後のイメージを明確にし、中商に入社したい!という思いを醸成しています。

今回の採用では、購買心理に即した説明会を行った結果、100人の説明会参加者から30名の筆記試験参加者を獲得することができました。

購買心理に即した説明会の流れ

カリキュラム	購買心理	コンテンツ
開始前	好感形成 心頼形成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 音楽を流して雰囲気づくり ■ お客様からの感謝の手紙の用意
導入	好感形成 心頼形成 アンカリング	<ul style="list-style-type: none"> ■ オープニングムービー ■ 社歴紹介 <small>※就職活動において企業の大小ではなく「環境適応」の視点から、今後成長していく企業を選ぶことが大事</small>
社長講演	問題点共有 アンカリング イメージ共有	講演内容 <ul style="list-style-type: none"> ■ 仕事のやりがいと大変さ ■ 会社を選ぶための軸 ■ お客様引渡しムービー
LiB社から中商様の紹介	差別化 生活イメージ共有 生活イメージ共有	説明内容 <ul style="list-style-type: none"> ■ 中商様の各事業部説明 ■ 若手メンバーの一日 ■ 若手メンバー一問一答

7

見極めのポイントから逆算した質問を投げかける

筆記試験参加者を1/10に絞り込む過程においても、「自社に必要な人材像」に合う人材を判定する独自の基準を策定しました。具体的には、「自社に必要な人材像」を判断する基準として

- ① 心からの理念共感
- ② 行動力
- ③ 忍耐力
- ④ 会話力
- ⑤ 影響力

の5つの評価軸を設定し、それらを判断するための質問内容と、返答に対する見極めの基準を作成しました。

判定基準を明確化する事により、複数の面接官が会ったとしても、人の好みに左右されず同一な基準で優秀な人材を獲得することができ、面接の前半で比較対象が少ない中でも自信を持って合否を判定することができます。

最終的に4人の内定者を出しましたが、「自社に必要な人材像」に合致した優秀な人材を選んで採用することに成功しました。

8

更なる成果創出に向けて

今回、優秀な学生を4名採用することに成功しましたが、企業が成果を創出するためには採用した人材を教育し、早期に会社の戦力に育てなければなりません。

中商様では、内定者に向けて入社前にも4～5回の内定者研修を実施しますし、入社後も1～2ヶ月間集中的に新入社員研修を実施する予定です。

たとえば内定者研修は、

- ① 内定辞退を防止する
- ② 4月からスムーズに働く準備をする

の2つのゴールを達成するために、楽しむ要素を取り入れつつ「仕事の仕方」や「企業理念」など社会人になるために必要な教育を宿泊型の研修スタイルも交えながら行います。

新卒採用の人材は大きな伸びしろが期待できる一方で、キャリア(中途)と違い即戦力は期待できません。弊社では、中商様の新卒採用した人材が戦力になるためのお手伝いを今後も続けていく予定です。

担当
コンサルタント
石井 祐季
Ishii Yuki



発刊元 株式会社 リブ・コンサルティング Five Star CLUB運営事務局 連絡先 03-5220-2688