

企業を活かす人材活用 人材が輝く企業の現場

第4回

【聞き手】
株式会社バック・エックス
キャリアカンパニー

成長企業が中途採用を続ける理由 「企業は生き物、雑種の方が強い」

《KEI-Z》《バーレーキング》の屋号で18店舗を展開する(株)平成観光。「夢と感動のおもちゃ箱カンパニー」をイズムに、オリジナリティのある社風で業績を伸ばしている同社で、新卒・中途採用者の最終面接を担当する小岩井仁志課長は、企業の成長とともに、中途採用に求める資質も変わってきているという。

平成観光は平成14年のバーレーキング土岐店（現KEI-Z土岐店）出店を皮切りに、一気に店舗数を拡大。この過程で即戦力として求められたのが、中途採用の社員でした。

企業が成長し、生え抜きの社員が育ってきたことで、現在では中途採用の人材に求める資質も変化しているという。小岩井「中途採用の社員が一番多く入社したのが、平成14年からの5年間くらいですね。同年にバーレーキング土岐店（現KEI-Z土岐店）を出店して、これを皮切りに現在のよ

成長の過程によって 中途採用の役割も変化

松林 いつもお世話になっております。御社にはこれまで多くのお取引引きをいただき、ありがとうございます。

小岩井「中途採用の社員が一番多く入社したのが、平成14年からの5年間くらいですね。同年にバーレーキング土岐店（現KEI-Z土岐店）を出店して、これを皮切りに現在のよ



株式会社平成観光 企画部 営業支援課課長
小岩井 仁志（こいわい ひとし）

1972年生まれ。大学卒業後新卒でパチンコメーカーに就職。2002年に当時4店舗だった(株)平成観光に転職し、以来、18店舗の新規、リニューアルオープンに携わる。2003年から始まった同社の企業理念策定プロジェクトに初期から携わり、『平成ISM』の普及・浸透を担当。新卒、中途採用の最終面接も担当しており、ほとんどの現社員の面接をしている。

うな出店サイクルになりました。当時は社員の教育環境も十分に整っておらず、企業の急成長に人材、特に管理職の数が追いつかず、出店には即戦力が必要だったのです。パ

ック・エックスさんから紹介いただいた人材も40〜50人は入社していますね。当社の一大勢力です。もちろん企業の成長に伴い人材への考え方も変化します。

現在では生え抜きから店長を任せられる人材も育ってきているので、即戦力としての中途採用に対するニーズは下がっています。一方で、違う視点から中途採用の人材に求める資質も生まれています」

「現在でも中途採用を求めているホール企業は増えている状況があり、成長志向の強いホール企業が多いのだと思います。一方で、いち早く人材育成に取り組んでいる御社は新卒採用でも強みを発揮されていますが、並行して中途採用も続けている理由をお聞きたいのですが。」

「これは私の持論ですが、企業は生き物だと思っています。そして、生き残るためには雑種のごとき強さが必要だと思います。」

「もちろん生え抜き社員の方が理念を浸透させやすい面はあります。しかし、こうした純粋な組織は何か問題が発生した時に、修正することが難しい。全員が『右向け右』ではなく、『本当は左ではないのか』と言ってくる存在、それが中途採用の人材だと思っています。だから『左だよ』というだけでなく、それを納得さ

せるだけの力が求められます。いろいろな考え方、文化が混じり合う中でより良いものを作り上げることができるのが、強い企業だと私は思っています。だから中途採用は、新卒採用でしっかり人材が採れていてもやめるつもりはありません」

——小岩井課長は全員の最終面接を担当されていますが、その際に感じられることはありますか。

「厳しい言い方になりますが、自分の能力を過信しない方がいいですよ、ということですね。当社の面接を受けに来ら

れる方も、ほとんどが第一線で活躍されている方です。ただしそれは、職場の環境、まわりの人たちの協力があつてこそ話なんです。そこをしっかりと理解してくださいと伝えます。

当社には独特のノリといいますか、楽しみながら仕事をすること、楽しめながら仕事をすること、そこに適応できますか、自分の殻を破れますかという話は面接時に必ずしますし、皆さん判を押したように『大丈夫です』と答えるんですが、実際に入社すると合う、合わないは相当表れますね」

環境への適応性が重要 さらに変化をもたらせるか

——なかなか厳しいご意見ですが、組織としての完成度が高まるほど、中途転職希望者の「自分の才能を活かしたい」という熱意と、採用する企業の「自社では起こせない変化への期待」が高いレベルで合致することが求められるのでしょうか。

「当然、企業の成長度合い、生え抜き社員の育成状況などにより中途採用に期待する役割は変わってきます。企業が常に成長し、生き残っていくために変化を続けていく上で、中途採用がもたらす一番のメリットは、当社の場合、自分たちの常識が、必ずしも世間では常識でないことを教えてくれるケースですね。『なぜこ

うしないんですか』と指摘されて、あつと気づくようなことも多々あります。これが先程言った『血が混じる』、つまり雑種の強さですね。

もちろん、会社が急成長した時期を支えてくれたのがバック・エックスさんに紹介いただいた人たちを中心とした中途採用の社員たちだったの

も事実です。そう言う意味では、彼等が残した功績は大きいですよ」

——今の言葉は嬉しいですね。やはり企業も成長過程によって、求める中途採用の人材の資質が変わってくるということなんです。与えられた環境で能力を発揮できる人材が必要な時期があれば、環境を変えるパワーを持っている人材を求める時期もあると。

「当社はトップダウンで物事を進めることを良しとしない社風です。気づいたらすぐ実行する。しかも楽しく行っ。これが当たり前の行動となっています。自社のことをいうのもなんです。現場は相当な勢いを持っていて、この集団をまとめる管理職にはそれ以上のパワーが必要です。中途採用で当社を希望する方には、こうした環境への順応性を見せてほしいですね。そし

て、プロフェッショナルとして採用するわけですから、生え抜きにはないスキルを求めます。そのかわり『やりたいことはやってみる、ただし責任は持て』という考え方なので、『我こそは』という方のチャレンジを待っています。これが今の中途採用に対するスタンスですね」

——最後になりますが、面接を行っていて活躍できそうな人か否かを判断する基準はありますか。

「具体的にどうこうではなく、やはり一緒に働きたいと思うかどうか、第一印象が重要、というのが本音だと思います。私の場合は面接を行いながら、『彼は店長になれるだろうか、店は繁盛するだろうか』ということをイメージします。もちろんお客様相手の仕事ですから、見た目の印象は一番大事なのは当然です」



バック・エックスキャリアカンパニーの松林CEOと平成観光の小岩井課長。平成観光にはバック・エックスからの紹介で中途採用された社員も多く、彼等は「バックマン」の愛称で呼ばれているとか。



株式会社バック・エックス
キャリアカンパニーCEO

松林 孝征

まつばやし たかゆき

大学卒業後、大手人材サービス会社を経て、2000年に(株)バック・エックスに入社。パチンコ業界における人材紹介事業の第一人者。これまで数々の転職支援、中途採用コンサルティングに携わる。