



アスリートプランニング
代表取締役
山崎 秀人 やまさき ひでと

1969年、東京都生まれ。1991年、大学在学中に日本初の体育会支援事業を立ち上げる。1997年に株式会社アスリートプランニングを設立し、代表取締役就任。体育会学生に特化した就職・採用支援事業をメインに、総合的な就職・採用支援事業も手がける。さらに2012年、中国・韓国の学生を対象にした就職・採用支援事業をスタートさせる。

今なぜ注目されるのか？ 過熱する体育会採用と外国人採用！

無個性、無気力、無関心— 「3無い新卒」に注意せよ！

【経営者通信】編集部

大手企業と中小企業の 棲み分けが崩壊

ここ数年、積極的に優秀な学生と、消極的で安定を求める学生の二極化が進んでいる。その流れと並行して、大手企業だけでなく中小企業も質の高い新卒を求め始めた。事実、6割近くの企業が「新卒採用の予定人数に満たなくても、求める人材のレベルは下げない」と答えている（下図グラフ参照）。優秀な人材は企業間で争奪戦となり、新卒採用活動がますます過熱化しているのが現状だ。

最近の新卒学生に対する声として多くの経営者から聞こえてくるのが、「無個性な人材が多い」「あまりにも無気力」「他人に無関心な若者が目立つ」といった声である。バブル崩壊後、「失われた20年」を日常として生きてきた現在の学生。草食系とも称される彼らは、成熟社会を心地よく生きるために最適化された人材とも言える。しかし、グローバル競争時代が到来した現在、個性や気力のな

い人材は企業経営に悪影響すら及ぼしかねない。

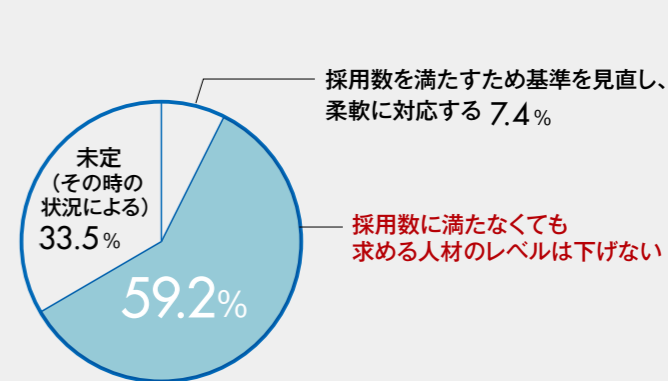
グローバル化と 「3無い新卒」の関係

実際、採用する側の企業もそうした人材の回避に真剣だ。今年3月に発表されたみずほ情報総研の調査によると、5年後のグローバル人材を見越して企業が新卒に求めることとして、上位にランクされたのが「主体性」や「好奇心・チャレンジ精神」といった項目。つまり、企業は表面的な語学力や実務能力よりも、根本的な資質を求めているのである。

先行き不透明な景況やグローバル競争の波を受けて、企業は人材の質をますます重視するようになっていく。もはや、そこに「3無い新卒」の学生が入り込む余地はない。

そんな中、チャレンジ精神にあふれ、タフな精神力を持った人材として、ある特定の層に企業の注目が集まっている。大学の4年間、体育会に所属した「体育会学生」と、高い学力

2013年卒の採用数が満たなかった場合の対応予定



株式会社リクルート「就職白書2012」より作成

※合計が100%にならないのは、%表示を小数点第2位で四捨五入しているため

過熱する 新卒獲得競争！ プロが教える 新・人材採用術 — ① —

採用支援ビジネスのプロが語る

ターゲットとなる学生と信頼関係を築き ピンポイントで直接アプローチせよ

体育会学生に限定した採用支援ビジネスを展開し、大きな支持を集めるアスリートプランニング。同社代表の山崎秀人氏は、1991年に日本初となる体育会学生限定の採用企画を手がけたバイオニアとして、数多くの企業と体育会学生のマッチングを実現。近年のグローバル採用のニーズを受け、2012年には外国人学生の採用支援もスタートした。採用支援ビジネスのプロである山崎氏に、新卒採用のトレンドや企業と学生のマッチング手法などを聞いてみた。

短期決戦となる就職戦線で 大手偏重と格差化が加速

— 企業の採用基準や学生の質など、新卒採用を取り巻く環境は多様化しています。近年の動向や実態を教えてください。

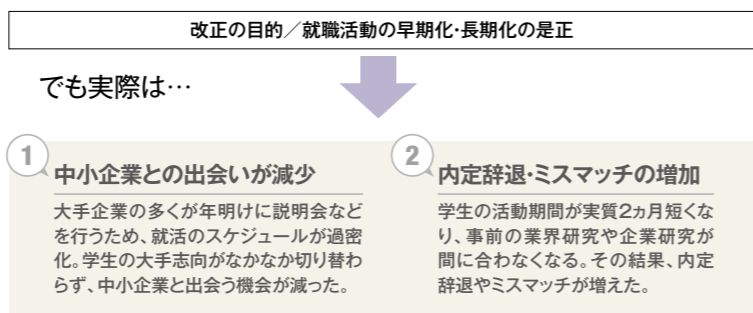
90年代以前は、能力の低い学生でも自分の「落としどころ」を見つけたら就職環境がありました。しかし、最近は大手企業だけでなく中小やベンチャー企業にも、自社に合った優秀な学生を求める傾向が強まっています。世の中では買い手市場と言われるものの、実際にはどの企業も能力のある学生だけを狙っていて、結局

は売り手市場になっている。その恩恵にあずかるのは一部の優秀な学生と大手の人気企業だけなんです。

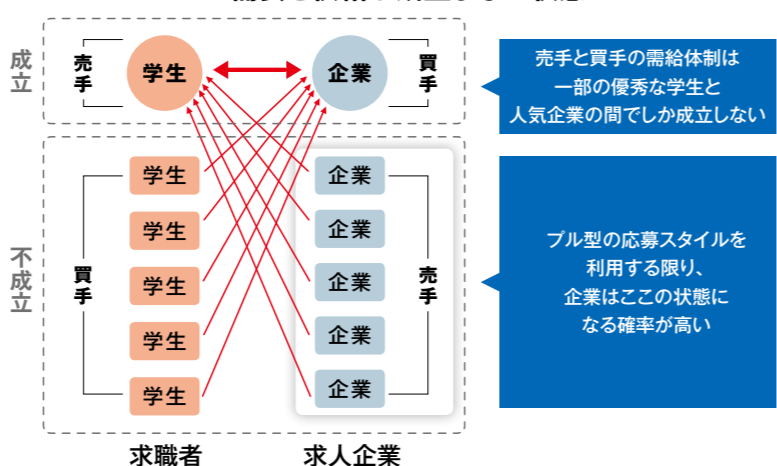
このように、売り手・買い手の市場が混在する就職環境では、人気ランキング上位の大手企業に優秀な学生が集まり、他の大多数の企業は売り手の被害を受けているのが実情。若者の安定志向が高まる中、大手企業への一極集中化と就職環境の二極化はますます加速しています。

— 経団連の倫理憲章の見直しで、2013年度の新卒採用より就職活動の開始時期が「大学3年の10月」から「12月」に変更されました。影響は見られますか。

経団連の倫理憲章が改定 採用スケジュール「2ヵ月後ろ倒し」で何が変わった？



需要と供給が成立しない状態



志望の企業が決められなかった学生も多いようです。当然ながら、内定辞退やミスマッチの増加は避けられず、中小企業にとって大きなリスクとなっている。倫理憲章の見直しは、結果的に大手偏重をさらに助長させたと言えるでしょう。

ブル型の応募スタイルから プッシュ型のリーチ採用へ

— 新卒採用を取り巻く環境には、多

また、大手企業の多くが年明けに説明会などを行うため、就活のスケジュールが過密化。エントリーから面接までの期間が短く、第2・第3

就職活動の早期過熱を是正する目的で見直された倫理憲章ですが、短期化元年となる現4年生の多くには

試練となつてしまったようです。活動期間が実質2ヵ月短くなり、「事前の業界研究や企業研究が間に合わない」という声があちこちで聞かれます。

どうやって体育会学生を採用したのか？

事例 株式会社さちり 事業内容 レストラン経営による外食事業など

背景 なぜアスリートプランニングを利用したのか
新卒採用のあり方を見直し、よりひとつのモノゴトに特化した学生の採用を行えないかと思った際に、自己成長や仲間とのつながり、また何事にも妥協せず、忍耐強く達成感を味わえるまでストイックに努力できる。そんな人財のアスリートの採用を考え、特化している企業と出会えたため。

施策 どのような施策をしたのか
単独の企業セミナーを開催し、そのセミナーでは学生の囲い込みを、また合同企業説明会では単独のセミナーで囲込んだ学生にペースと足を運んでもらい、周りのアスリート学生へ訴求を行った。

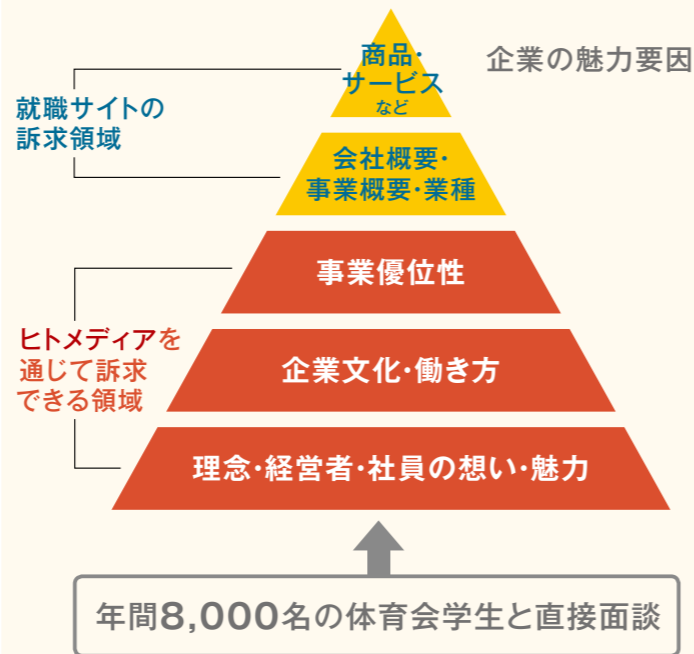
ポイント ただ合同企業説明会に参加するだけでは、その時間帯だけの囲い込みや、学生との接点は非常に少ない。スクリーニングされて選ばれた意欲の高い体育会学生のセミナーを行っていることで、学生が話をしやすい空気感を作り、他学生へのクチコミ、ひいてはブランディングへとつながる。

結果 実績および今後の展開について
関東、関西において、アスリートとしても結果を残している学生を採用することに成功し、6名が入社予定（2012年6月22日現在）。他媒体では、なかなか訴求しにくい学生へもアプローチできただけでなく、また、その学生を通じて後輩へのパイプをつくることができた。

なマッチングが可能になるでしょう。中小・ベンチャー企業でこそ体育会学生の能力が求められる。厳選採用の傾向が進む中、体育会学生を求めている企業が増えていくので、その理由はどこにあるのでしょうか。4年間の部活動で培った体育会学生としての資質が、企業の求める要件に合致しているからです。体育会学生は部の運営活動を通して、目標達成、決断・判断、耐ストレス、チームワーク、リーダーシップ、マネジメント

メンターを活用して顔の見えるネットワークを築く。——ところで、御社は年間8000人の体育会学生と直接面談し、個人の志向などもデータベース化しているそうです。どうやって優秀な学生を集め、企業とのマッチングをはかっているのですか。

「ヒトメディア」が学生と企業をつなぐ 直接的コミュニケーションで深い信頼を醸成



全国400大学の体育会学生と「顔の見える」ネットワークを実現

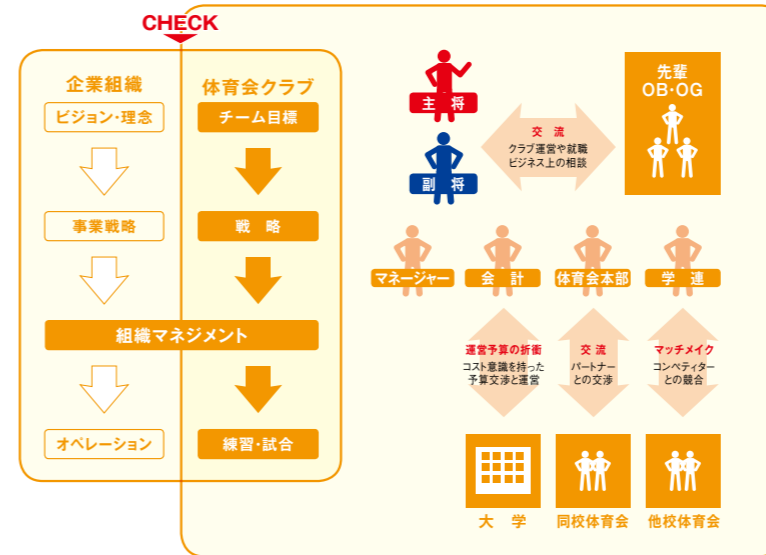


アスリートプランニングは、全国400校の大学・4,000団体以上の体育会と強固なネットワークを構築。年間8,000名の体育会学生と直接面談し、学生のタイプや志向などをプロファイリング。就活のメンター（相談者）としてコミュニケーションをとるので、先生と生徒のような深い信頼関係が生まれ、学生をグリップできる。また、学生の本音や性格も把握しやすいため、強烈な動機訴求が可能になり、企業と学生間のミスマッチ抑止にもつながる。

トなどの能力を身に付けています。また、上下関係の組織体験もあり、先輩や後輩とのネットワークもあります。実際に企業の人事担当者にヒアリングしたところ、複数の理由(右ページ参照)から体育会学生への期待が高まっています。事実、体育会に所属する学生が全学生の8%にすぎないにもかかわらず、大手企業の中には新卒社員の2〜3割を体育会出身者が占めているケースもありますね。——体育会学生は中小企業やベンチャー企業にも合うのでしょうか。むしろ、規模の小さい企業ほど必要でしょうね。ハードワークなベンチャーはタフじゃないと務まりませんし、自ら高い目標を掲げてチャレンジするような人材が求められます。これらの条件は、体育会学生に当てはまります。実際に当社が展開する体育会学生向けの就職イベントや完全成果報酬の「体育会新卒紹介」は、中小企業やベンチャー企業にも多数導入されています。

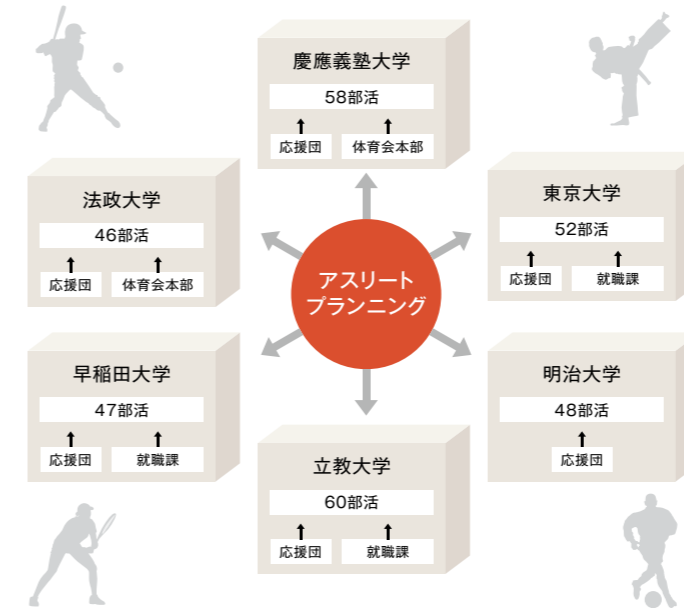
体育会学生は「組織人」である

体育会の組織構造と学生の多面的役割



学生一人ひとりに深く入り込め！

アスリートプランニングと東京六大学の体育会ネットワーク
東京六大学の現4年生約2,400名 / 311部活へのアプローチ



そこで注目されるのが、企業と学生の間立つメンター(相談者)の活用です。この第三者的な人間が学生と直接コンタクトし、その学生に合った企業情報や就活のノウハウを提供するのは、就職、結婚、不動産の購入など、人生で重要な決断をする際は、客観的にアドバイスしてくれる相談者が欲しいもの。メンターが学生と直接会って就職のアドバイスをすることで、互いの信頼関係を深めながら、強い動機づけができます。また、フェイスtoフェイスで向き合うことにより、コミュニケーションの緩急・強弱がとりやすく、よりの確

体育会学生に企業の注目が集まる 4つの理由

- 理由1 グローバル化する社会**
多文化・多言語・多世代の中で、最重要視されているのがコミュニケーション能力。さまざまな変化や不測の事態にも柔軟に対応する思考力や、ためらうことのない実行力が言語力以上に求められている。体育会学生は4年間属した組織の中でそうした実体験を積み、先輩・後輩という関係の中で世代を超えた人脈も持ち合わせている。
- 理由2 離職の問題・組織のあり方**
離職してしまう代表的な理由が人間関係。とくに上司など、立場が上の人間との関係によるものが多い。体育会学生は大学4年間のクラブ運営で組織マネジメントを疑似体験し、組織内の上司や同僚などとの距離感を学んでいる。目的に向かって共存社会の中で成長しようという、帰属意識が芽生える可能性も。
- 理由3 二極化する格差社会**
現在、あらゆる市場で格差社会が進行。経済においても勝ち組・負け組が明確で、激しい変化の中で生き残るには、絶対に勝ちぬくという強い意志が必要とされている。体育会学生は4年間「競争と共存」の世界に身を置くことで、喜びや挫折を経験。競争や真の仲間づくりを育む付加価値を得ている。
- 理由4 若者の軟弱化**
仕事における若者に対する期待は、フィジカルや運動能力よりも、「力強さ」や「タフさ」に集まっている。体育会学生は、「ゆとり教育」や「草食系」にはない階級組織の中で規律やしつけを学び、強烈な達成意欲を体得している。

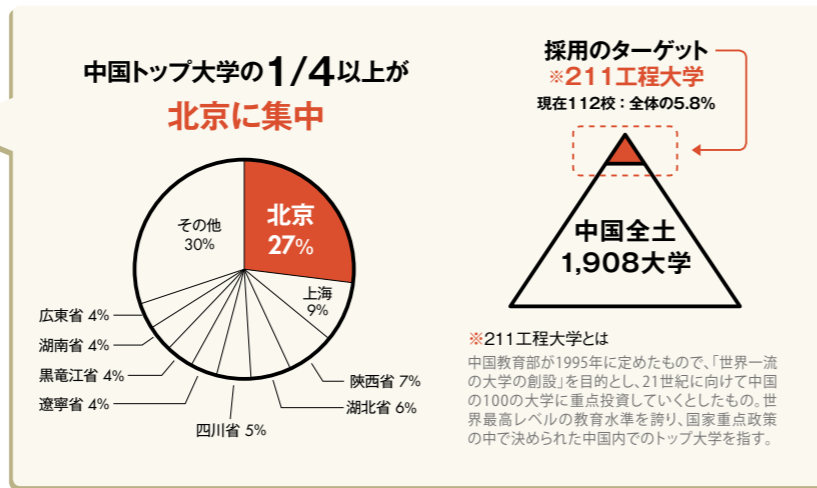
この課題が残されているようですね。これらの課題を解決するためには、企業にどのような取り組みが求められますか。重要なのは、社会人の目線を持たせること、学生と企業の目線を合致させること。そのためには、従来のプル型の応募スタイル(エントリーを待つ受け身のスタイル)から、プッシュ型のリーチ採用へ転換する必要があります。つまり、自らターゲットの学生に直接アプローチして、ベクトルが向き合うようにコントロールするのです。今の時代、就職サイトに情報を載

せるだけで、学生に志望の動機づけを促すのは難しくなっています。メジャーな就職サイトには8000社近くの企業情報が載っていますが、どれを見ても「風通しがいい職場」とか「クラブ活動が盛ん」とか、同じようなフレーズばかり。そんなことをアピールしても、学生に伝わらなくなっています。——SNSなどを活用したソーシャルリクルーティングも注目されていますね。SNSは便利なツールですが、多くの企業はあたりさわりのない情報しか発信していないように思えます。不特定多数に向けた上辺の対応なので、学生もどこまで歩み寄っていないのかわからない。結局、SNSは単なるツールにすぎず、それですべてが解決できるわけではありません。そこで注目されるのが、企業と学生の間立つメンター(相談者)の活用です。この第三者的な人間が学生と直接コンタクトし、その学生に合った企業情報や就活のノウハウを提供するのは、就職、結婚、不動産の購入など、人生で重要な決断をする際は、客観的にアドバイスしてくれる相談者が欲しいもの。メンターが学生と直接会って就職のアドバイスをすることで、互いの信頼関係を深めながら、強い動機づけができます。また、フェイスtoフェイスで向き合うことにより、コミュニケーションの緩急・強弱がとりやすく、よりの確

アスリートプランニングの中国人学生の集客ネットワーク



北京にネットワークがあるメリット



- What's New -

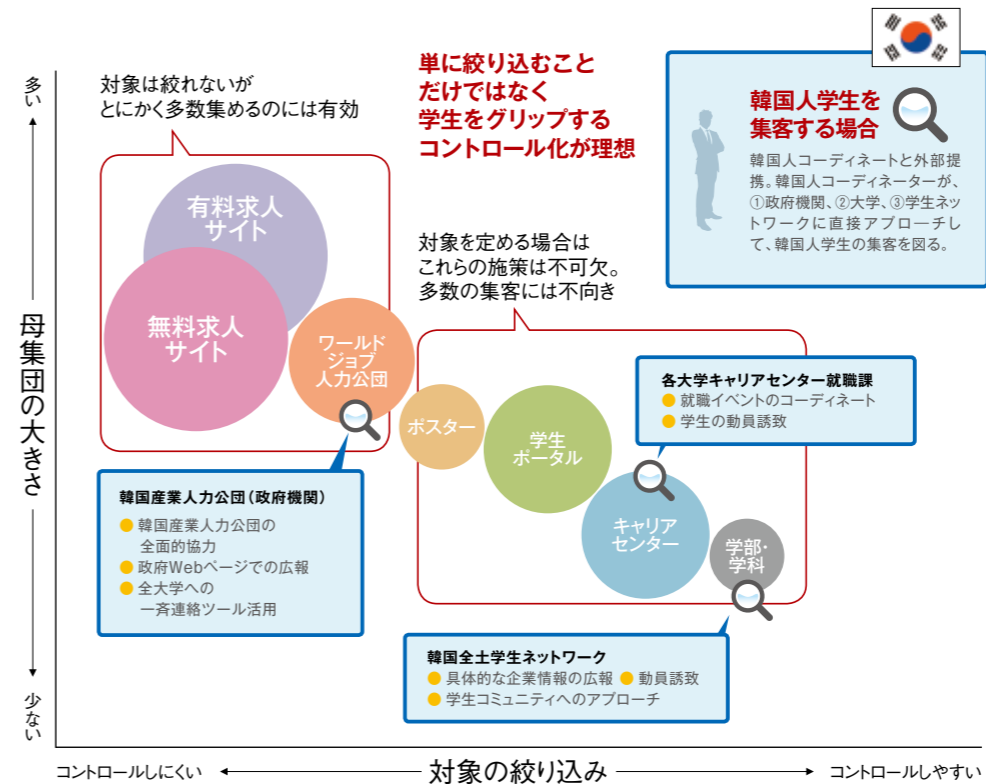
現在、北京への新規参入は困難

アスリートプランニングは、業務パートナーとの連携により北京周辺の上位校と強固なつながりを構築。北京は現状、新規参入が困難なので、最近になって中国に進出した日本の人材会社と比べて優秀な学生を確保できるアドバンテージがある。

中国で一番有名なカリスマ日本語教師が全面協力

中国における日本語教育に大きな影響力を持つ、清華大学の笈川幸司氏（現・早稲田大学）が全面協力。教える子の清華大学生が北京市スピーチ大会で6大会連続優勝するなど、実績多数。北京の大学で日本語学科に所属する学生の多くが同氏の授業を受けた経験があり、優秀な中国人学生とのネットワークが充実している。

学生集客のアプローチ手法



加速する日本企業の外国人採用例

ファーストリテイリング

「ユニクロ」を運営する同社は、2012年に新卒採用数1,300人の約8割に当たる1,050人の外国人を採用。2013年は新卒採用予定者数1,500人のうち、外国人で1,250人を見込んでいる。ユニクロの店舗がある中国や韓国、欧米などの大学新卒者が大半で、国際競争力の底上げに向けて人材の強化を図る。

パナソニック

2011年度の新卒採用1,390人中、海外での外国人採用を1,100人、国内は4割減の290人と発表。2012年の新卒採用も、1,450人中8割が海外。国内の新卒採用も、国籍を問わず外国人留学生を積極的に採用。

ソニー

2013年の春採用で日本の新卒採用に占める外国人の割合を、2011年春採用14%から2倍となる30%に高める。人事採用担当者がアジアの理工系大学などに出向いて採用し、仕事で成果を出した場合は日本本社や海外グループ会社の幹部候補生として育成する。

エグゼクティブセミナー

社長 vs 体育会

3社限定 参加費無料 特典プレゼント!

2014年3月卒業生向けの特別セミナーです。
2012年12月より東京・大阪でスタート!
(通常参加費20万円・内定承諾課金80万円)

体育会学生・外国人学生採用にご興味をお持ちの法人様

詳しくはお問い合わせください!

03-5937-8460 月～金 9:00～18:00

アスリートプランニング 検索

※セミナーに関するお問い合わせは経営者通信「エグゼクティブセミナー」の件とお伝えください。

株式会社アスリートプランニング 設立/1997年2月 資本金/2,600万円 売上高/4億5,000万円
従業員数/38名 事業内容/体育会学生採用メディア事業、体育会学生紹介事業、体育会プロモーション事業、採用アウトソーシング事業、外国人学生採用事業 URL/http://www.athlete-p.co.jp/

—— 外国人採用において気をつけるべき点はありませんか。

まずは相手国の文化や国民性を理解した上で、会社のビジョンを発信すること。そして、精度の高いスクリーニングで本当に優秀な人材にアプローチすることが重要です。当社も現地の大学やコーディネーターと提携しながら、現地でのマッチングイベントなどを実施し、より密な学生ネットワークを広げていきたいと考えています。

—— 今後の採用マーケットは、どのように変化していくのでしょうか。

就職環境の二極化と厳選採用が進む中、多種多様なピンポイント採用が主軸になると思います。それにとれない、今後は求人者（企業・職種）のカテゴリーではなく、求職者（学生）をどのようにカテゴリー化し、ネットワークを広げていくかが重要となるでしょう。

たとえば、当社が支援している「体育会学生」「外国人学生」というカテゴリーもそうです。同様に、大学選抜や学科選抜など、ピンポイントにターゲットを絞り込めば、よりマッチング精度の高いオーダーメイドのサービスも可能。ですから、企業側も多数のエントリーから絞り込む採用スタイルを見直し、絞られたカテゴリーに目を向けていく必要があると思います。

—— グローバルな新卒採用で優秀な人材を高確率で確保

最近では外国人学生の採用も増えています。なぜ注目が集まっているのかはありますが、重要な情報は情報量ではなく、いかにしてアクティブな学生との関係性を築くかです。

—— 冒頭でも触れましたが、日本の人材獲得競争はますます激化し、採用市場は混沌を極めていきます。内定に焦る学生、業界研究不足、内定辞退、ミスマッチの増加……そんな時代背景と少子化を見据え、優秀な人材を海外に求める企業が増えています。国内採用が厳しさを増す一方、優秀な人材を確保しやすいグローバル採用は、今後さらに広まっていくでしょう。

—— 当社は15年以上前から、体育会学生と企業を結ぶ採用支援ビジネスを手がけ、「ヒトメディア」とも言うべき、信頼関係の深いネットワークを築いてきました。現在、全国400大学に担当スタッフを置き、4000団体以上の体育会とコンタクトしています。一つひとつの部室を訪問し、練習メニューや活動スケジュール、部のキーマンや他大学とのパイプなどまで確認しています。

また、一人ひとりの体育会学生と直接顔を合わせ、学生の顔と名前、タイプ、志向などをプロフィールリング。本人の志望内容にマッチした企業情報を提供するほか、就活のプロ・メンターとして様々なアドバイスを行っています。この「顔の見えるネットワーク」と信頼関係があるからこそ、企業と学生のマッチングが容易となり、セカンドオピニオンとして志望の動機を促すことが可能になるのです。

就職サイトで会社の情報を見るより、就活のプロから「会社説明会ではここをチェックするんだ」と言われる方が、動機づけは強い。重要なのは情報の量ではなく、いかにしてアクティブな学生との関係性を築くかです。

この流れを受けて、当社でも2012年から中国・韓国の学生を対象にした採用支援をスタートさせました（上図参照）。相対的に中国や韓国は、グローバルな人材としての「語学力・日本への適応力・成長意欲」を兼ね備えた学生が多いと感じます。何よりも、彼らは日本の学生よりはるかに勉強している。中学入学前から熾烈な受験戦争が始まっているので、小学生でも朝9時から夜9時まで勉強しています。

ちなみに、いま日本では毎年100万人ほどの子どもが生まれ、その半数の約50万人が大学に進学します。一方、中国では毎年3300万人が生まれ、760万人が進学。さらにトップ大学の競争率は日本の25・5倍と厳しい環境で生まれているので、一人ひとりのレベルが高いんです。事実、中国人の新卒を採用した企業からは「成長意欲や競争心が高く、とにかく優秀」「日本人の学生とは目の色が違う」などの声が寄せ