

インターンプログラムを 設計する上で大事にすべき前提

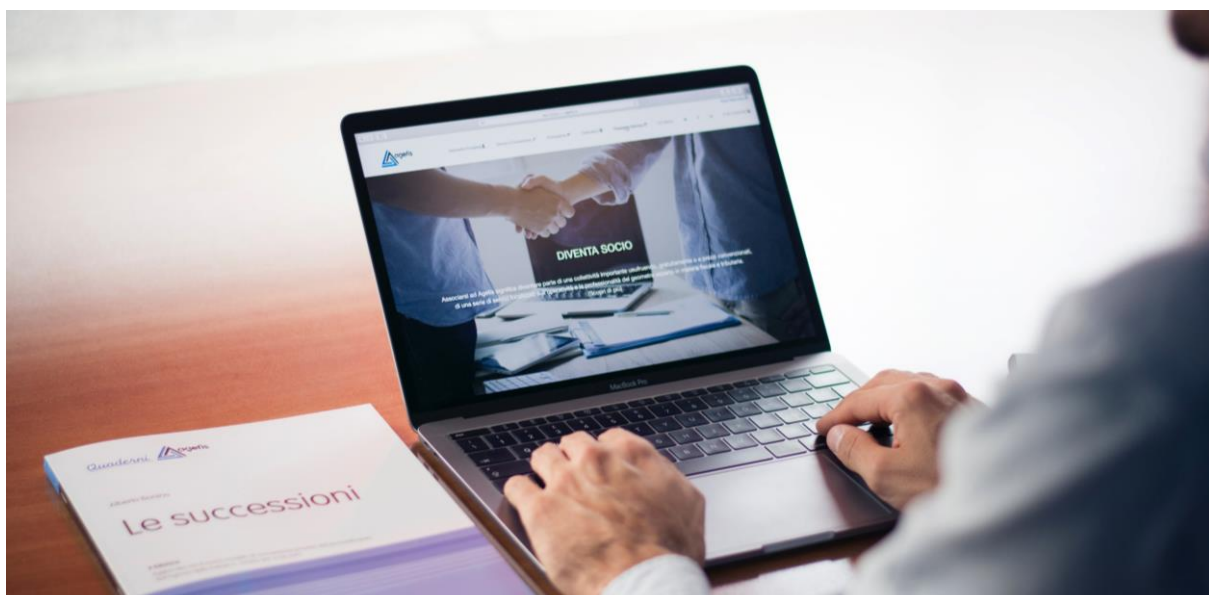
ミスマッチを防ぐには 「志望度」を高めることが不可欠

私は2020年頃から就職のミスマッチが起きていると感じており、その背景には「**志望度の不足**」があると考えています。

2020年入社の人たちは、いざ働き出したらリモートになり、うまくコミュニケーションをとることができなかつ

たためミスマッチが起きました。2021年はコロナ禍というベースがあつての入社で、面接もオンラインで行われていましたが、ミスマッチは起こってしまいました。

一体それは、なぜなのでしょう。



原因を掘り下げたときによく挙げられるのが、「工場見学や社員とのセッションを十分に行えず、学生に対してしっかりと伝えられていなかった」「理解度を高めることができなかった」という考え方です。もちろん、学生と社員がリアルな接点を持ち、職場を共有することで学生の理解度が高まることは事実としてあります。

しかし、それ以上に**大切なのは「志望度を高める」**ということです。

ここを十分にケアできず、「志望度が上がりきっていないまま就職してしまった」というところに課題があるのだと考えられます。

もちろん、理解度と志望度を両方上げることがベストですが、**理解度を上げた後に志望度を上げることはできないため順番に上げていくしかありません。**

例え話で言うと、男女の出会い（恋愛フェーズ）において、いきなり深い理解をしてから好きになるということは滅多になくて、まずは第一印象から入りますよね。

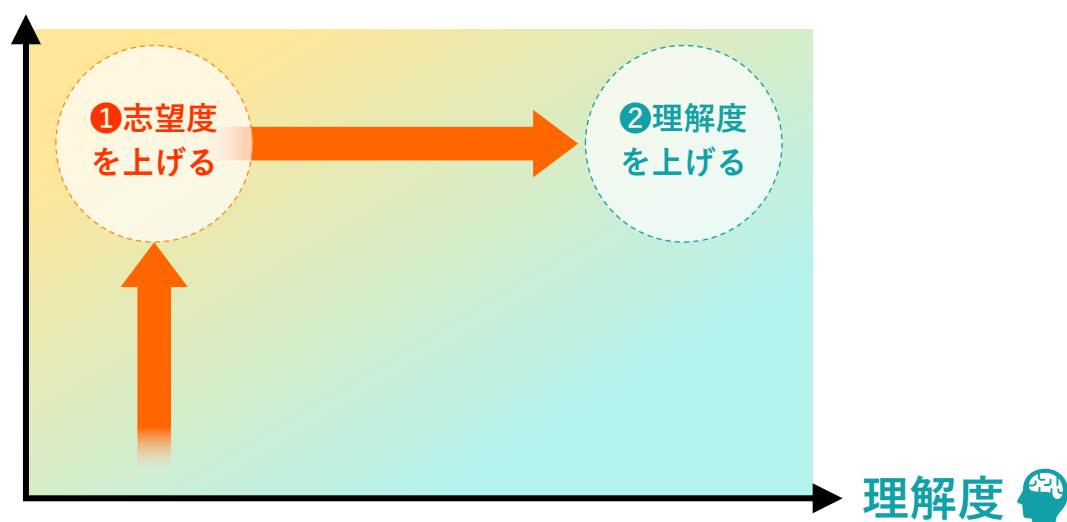
その後、その人とのフィーリングや、どんなことに興味を持っているのか、一緒にいたら楽しい、といった感覚があると思います。

つまり、初めのプロセスでは「関係性を深めつつ、楽しい場を共有する」ことがとても大事だということです。

これが、採用における「理解度を上げる」というフェーズです。

これを企業の話に例えると、圧倒的に企業規模が大きかったり、ブランド名前があったりなど、スペックが高い企業であれば必然的に理解度と志望度は高まります。

♥ 志望度



一方で、採用弱者と言われる中堅企業以下の会社は、はじめの戦略がすごく重要になります。

何のトークをするのか、どういうコミュニケーションスタイルを取るのか、自分の話をするのではなくまずは相手の話を聞くなど、そういった戦術がとても大事になるのです。

特に、企業規模では勝てない中堅企業が企業規模の話をする、スペックで他社に負けてしまいます。そのため、初期段階では「志望度を高める」「楽しい場にする」などのメソッドを構築することで、勝機が巡ってくると言えるでしょう。

これは、学生に媚を売るということではなく、「自分の会社のことを客観的にきちんと伝える」ということが大事なのです。

そして、志望度を高めていくプロセスにおいて「会社のビジネスモデルを語る」ということが特に重要になります。

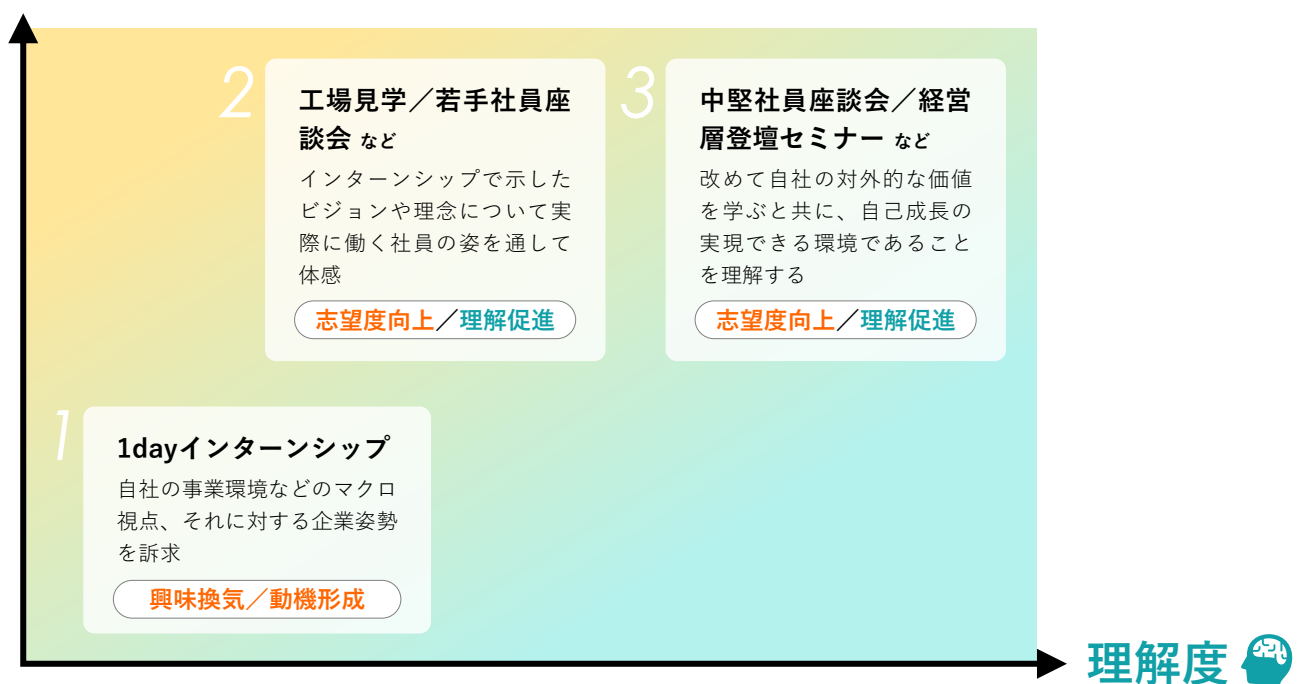
社員の幸福度を高めるために生産性をあげていき、無駄な仕事を減らし、本来やりたい仕事をやりましょう、というのが今の時代の価値観です。

人々の働き方をどのように変えていくかを考えたときに、会社の戦略自体は世の中のESG、エンバイロメント、ソーシャル、ガバナンスが連動していると言えます。

そして特に、採用上は未来のことを語るべきです。

「今できている、できていない」ではなく「将来どうなっていきたいか」を語るべきでしょう。

♥ 志望度



衛生要因と動機付け要因の両方に筋道をつける

古くからある理論で言う「衛生要因」と「動機付け要因」がある、ということはHR系で仕事をする上では有名な話です。

「衛生要因」というのは給料や待遇、職場環境のことで、「動機付け要因」というのは自己成長のことなのですが、学生は当然その両方を見ています。

必要条件、十分条件の論点で言うと、

「動機付け要因＝必要条件」

「衛生要因の環境・待遇＝十分条件」

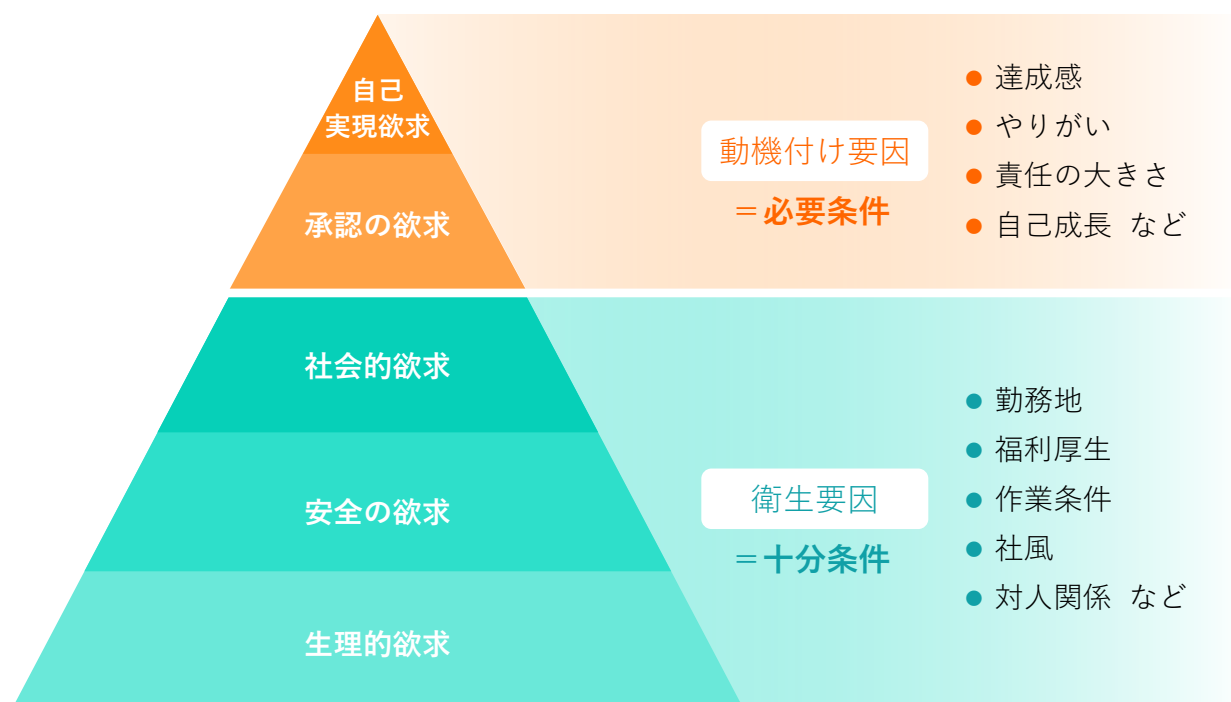
となります。必要条件として語るべきことが自己成長だとすると、「何が自

己成長のポイントになるのか」というところがキーです。

また、**必要条件がないところに、十分条件の話をしてもし刺さりません。**

自社における必要条件を見つけなくてはいいのですが、多くの中堅企業の方は「自分のところには動機付けさせるようなものがない」とおっしゃいます。これを発見するのが採用コンサルタントとしての私の仕事なのですが、魔法のように見つけれられるものではありません。

それぞれの会社のファクトから導き出さなくてはならないのです。



プログラムストーリー設計を映画仕立てにする

必要条件として「戦略」は重要な意味を持っています。

例えば「付加価値を上げる仕事と、上げなくていい仕事どちらに就きたいか」と聞かれた場合、明確な答えがすぐに出るでしょう。付加価値を上げる仕事をした方が自己成長に繋がるので、動機付け要因を満たせるのです。

その後は衛生要因を満たしていけばいいので、会社の中期経営計画には幸せにする計画がある＝ハッピーエンドストーリーとして完成となります。

おそらく、今よりも圧倒的に「戦略」というメッセージが加わるので、レベルが上がるのではないのでしょうか。

「課題をどこまで見せるか」というのを上司に説明する必要はありませんが、プレゼンターをする社員は「そういうストーリーなのだ」と理解しておく必要があります。

具体的な例で言うと、映画の中で起こるピンチ。

その後「これがあるから勝てる」というものが出てきて戦うが、もう一度ピンチが訪れ、仲間同士の絆があったので助かる、といったエモーショナルなストーリーです。

こうすると戦略も理解でき、かつエモーショナルな感動もあって学生の欲しかったピースがハマるため、ほとんどの勝ちパターンを作れます。

ただし、しっかりと中期経営計画のようなファクトに基づかなければなりません。そうでないと結局、夢物語を語っているような状況になり、ミスマッチを起こすだけです。

インターンプログラムの設計はきちんと会社のファクトに基づく、ということが非常に重要なポイントだと言えるでしょう。

