

2012 年
4 月

他社の動き
(人事、人材、グローバル関連)

目次】

- 3p 4月30日
東陽、海外駐在員を25%増40人に—中小製造進出に対応
- 4p 4月30日
きょうから本社で夏時間、2カ月前倒し、ダイエーが導入
- 5p 4月30日
女性社員の声、PBIに生かす—デイリーヤマザキ、ローソン
- 7p 4月29日
団塊大量退職でも若年失業、企業は即戦力を重視、製造、新卒増えず
- 9p 4月27日
郵船ロジスティクス—異国に学ぶ物流プロ意識（いまどき若手教育）
- 11p 4月26日
来春新卒、4割超 増やす」、4県主要企業、本社調査——日亜化学は440人減
- 13p 4月26日
東海ゴム、岐阜に研修センター建設—海外従業員も受け入れ
- 13p 4月26日
北関東の主要企業計画、流通・外食、来春の採用拡大—ベイシア、元気寿司
- 15p 4月26日
大卒求人13年春、5年ぶりに改善、リクルートまとめ
- 15p 4月23日
特集—2013年度採用計画、本社最終集計、新卒9%増、製造業は慎重
- 18p 4月22日
国内26万人の人事情報一括管理、資生堂が新システム、異動希望など幅広く登録
- 19p 4月20日
新興企業の来春大卒採用、夢真HD、最多500人、本社最終集計、全体では30%増
- 20p 4月20日
三菱商事、中途採用60人強、きょう募集開始
- 20p 4月20日
大卒採用計画調査、最終集計—秋入学対応、通年や秋入社、実施済み1割
- 21p 4月20日
大卒採用計画調査、最終集計、小売りや外食、意欲旺盛—海外展開にらむ
- 22p 4月20日
中途採用12%増、大卒は11%増、非製造業けん引—今年度計画、本社最終集計
- 23p 4月18日
ソニー新卒採用35%減の180人、来春、テレビ不振で
- 23p 4月18日

- 働き手減少、急ピッチ——「日本離れ」企業に影響
- 24p 4月17日
日清紡HD アジアの底力、職場に刺激（働き方イノベーション）
- 26p 4月16日
新入社員「海外赴任したい」が初の5割超 民間調べ
- 27p 4月15日
就活生、内定辞退も大変 企業も必死、断り方注意（電子版セレクション）
- 30p 4月13日
イケア・ジャパン 正社員のまま、働く時間を柔軟に（わが社の次の一手）
- 32p 4月11日
JX エネルギー 4世代に分けて育成（インタビューわが社の人事戦略）
- 34p 4月10日
新人「マッテ君」の胸の内は…個性を伸ばす支えを、社会に貢献したい
- 38p 4月06日
第一生命 在宅勤務導入、国内生保で初、4月から
- 38p 4月06日
ヤマト 通年採用、5月から大卒向け
- 39p 4月02日
日本通運 九州地区で中国人採用

【本文】

4月30日 日刊工業新聞 News ウェーブ21

東陽、海外駐在員を25%増40人に—中小製造進出に対応

【名古屋】東陽 愛知県刈谷市、羽賀象二郎社長、0566・23・1053）は、海外営業拠点の日本人スタッフを2012年末をめどに現状比25%増の40人にする。

インドネシアのチカラン市と中国の天津市、上海市などにある現地法人で、機械・工具販売の統括や現地従業員の教育に当たる。

日本の中堅・中小製造業の進出が相次いでいることに対応する。

東陽は、アイシン精機をはじめとするトヨタグループなどを主要販売先とする。

海外では米国、タイ、チェコ、豪州など7カ国に営業拠点を持っており、日系自動車部品メーカーを中心に工作機械や切削工具、空調機器、軸受などを販売している。

中堅・中小企業の海外進出が活発化しており、従来、国内で取引実績のなかった企業からの

引き合いや注文も増加している。

このため、まず11年に設立したインドネシアと中国の現法で日本人駐在員を増やす。

営業機能の早期立ち上げを優先したため管理要員が不足していた。

海外の場合、現地の文化や商習慣、法制度などが異なるため、商社は商品の営業やサービスのほか、工場運営にまつわる各種情報の提供が求められる。

人材や情報などの経営資源に限られる中小企業ではこの傾向が顕著だという。

米国の現法では約80人、タイでは約100人の現地従業員を擁している。

営業統括や従業員教育を担当する日本人駐在員の役割は大きく、現在の32人からの増員が課題となっていた。

東陽の12年3月期の連結売上高は約700億円の見通し。

4月30日 日経MJ

きょうから本社で夏時間、2カ月前倒し、ダイエーが導入

ダイエーは今夏も電力不足が懸念されることから、30日から10月7日までの間、東京都江東区の本社でサマータイムを実施する。

通常は午前9時の始業を同8時、終業を午後6時から同5時に1時間前倒しする。

昨年も実施したが、今年は約2カ月早め、期間も2倍近くに延ばす。

サマータイム導入により日中の電力消費量を削減する節電効果のほか、仕事を効率的にこなすなど従業員の働き方の意識改革も狙う。

対象は本社勤務の全従業員。

「お客様対応窓口」は通常と変わらず午前9時からで、終了は平日が午後8時、土日祝日は6時。

これとは別に、5月1日から9月30日まで全ての店舗と事務所でクールビズを実施。室内設定温度を28度とし、「ノー上着・ノーネクタイ」を徹底する。

4月30日 日経MJ

女性社員の声、PBに生かすーデイリーヤマザキ、ローソン

コンビニエンスストアで女性の視点をプライベートブランド（PB＝自主企画）商品の開発などに生かす取り組みが広がっている。

デイリーヤマザキは女性社員だけのチームを組織し4月に新ブランドを発足。

ローソンはPBを売り出す判断に女性社員の評価を重視し始めた。

主婦や高齢者の開拓を目指し、顧客満足度を高める狙いだ。

量を減らせばいいわけじゃない」

きちんと食べて、きれいになりたい」。

3月中旬、会議室に集まった女性6人の間で意見が飛び交う。

デイリーヤマザキが昨年11月に結成した女性社員だけの商品開発チーム。

女性客向け商品の新ブランドの立ち上げに向け議論を続けてきた。

メンバーは商品本部の3人と直営店事業本部など店舗運営にかかわる3人。

さらに社外の食材 包装メーカーから加わる女性従業員の総勢約10人だ。

ブランド名は 美◆Happy」。

第1弾はエビやアボカドなどを使ったサンドイッチ3品（価格は200円台）。

17日に店頭に並んだ。

会議は本音で話せるよう「男子禁制」。

チームリーダーの丸山律子氏は

「男性がいたら『食べて楽しみたい』『野菜だけでなく肉も欲しい』という意見は出なかったのでは」

と話す。

肉が多めの弁当などボリューム重視の商材で食欲旺盛な男性からは支持される同社。

しかし、他のコンビニ各社は野菜を増やすなど健康志向の女性を意識した商品開発を加速している。

同社の弁当の購入客のうち女性のシェアは5年ほど前は25%程度だったが、現在は20%程度。

女性の支持を得ることは今後の成長に欠かせない。

これまで女性向け商品の取り組みは、「ターゲット設定があいまいだった」と丸山氏は分析。

新ブランドは働く20～30代の女性の朝食・昼食需要に照準を絞った。

サンドイッチの具は通常、タマゴやハムなど4～5種類だが、新商品は蒸し鶏やバジルなど10種類程度に増やし、ぜいたくさを高めた。

パッケージもピンク色で目立つ。

商品本部だけでなく、店舗担当の社員もチームに入ったことで現場の女性のも反映しやすい。

店のアルバイトの女性からは「今まで食べたいと思う弁当が無かった」という率直な意見が出たという。

今後は米飯類や雑貨に品ぞろえを広げる方針だ。

コンビニ業界でも重要性が増すPB商品の魅力を高めるため、女性の視点を重視するのはローソンだ。

昨年5月から、社内で母親を中心とした女性だけの約40人の商品評価チームを立ち上げた。

毎月1～2回、10人前後が参加し、1回当たり5～8品目の食品や日用雑貨の使い勝手を試す。

評価は5点満点で、3点以上は合格だが競合品と比べて評価が著しく低ければ作り直しとなる。

当初の合格率はわずか3割だったが、開発側も商品作りに入念となり、現在は半分程度まで合格率が上がったという。

セブン-イレブン・ジャパンは3月下旬、住宅街で主婦らの来店が多い東京西部で、女性8人の店舗運営チームを立ち上げた。

エリアの約50店を受け持ち、加盟店オーナーの相談に乗るなど支援する。

通常はメンバーの9割が男性。

商品を渡すときの手の組み方など女性ならではの細やかな助言ができる」(同社)

と考えた。

コンビニ業界は2012年度に大手5社で過去最高の約3600店の出店を計画するなど、競争は厳しさを増す。

成長のカギを握る女性客獲得のためには、女性社員の意見を取り入れた商品開発や売り場作りが有効な一手となりそうだ。

4月29日 日本経済新聞

団塊大量退職でも若年失業、企業は即戦力を重視、製造、新卒増えず

戦後まもない1947～49年に生まれた団塊世代が65歳に差し掛かり、労働市場の表舞台から姿を消しつつある。

本来なら労働力不足に陥ってもおかしくない状況だが、若年失業率の改善はごく緩やかで、企業にも若者の採用を急ぐ機運は乏しい。

若者に出番が回らないのはなぜか。

長引く景気低迷だけでなく、企業の即戦力志向や若者の技能・技術の低下といった要因も見え隠れする。

数十社受けたけど内定はもらえなかった。早く就職を決めたい」。

3月末に大学を卒業した男性（22）はつぶやく。

若者の就職を支援する「東京新卒応援ハローワーク」（東京・新宿）。

専門の相談員が若者と一対一で向き合い、時間をかけてアドバイスする。

支援の対象は現役の大学生や専門学校生、既卒者。

利用登録した約4000人のうち7割が既卒者だ。

卒業後に大学の就職支援が受けられず、足を運ぶ人が多い。

今年3月卒業の大学生の就職内定率は80・5%（2月1日時点）で、過去3番目の低さ。

今年の大卒の就職希望者約40万人のうち、約8万人が内定を得られなかった計算だ。2011年の15～24歳の完全失業率は8.2%で、全体を4.6%を大きく上回っている。

これまでは団塊世代などの中高年が職場に居続けていることが、若者の雇用機会を奪っているといわれてきた。

だが、その団塊世代もようやく職場を空けつつある。

17日発表の総務省の推計人口によると、昨年10月1日時点の15～64歳の生産年齢人口は8134万人。

過去5年で240万人近く減った。

さらに今年からは団塊世代の700万人が順に65歳以上になっていく。

国立社会保障・人口問題研究所は30年には生産年齢人口は6773万人まで減ると推計している。

では、若者の雇用はこれから増えるのだろうか。

そう簡単に「増える」と言い切れないところに問題の根深さがある。

若者に出番が回ってこない第1の理由は、企業側にある。

海外展開をにらむ製造業を中心に、新卒者よりも就職経験のある即戦力を求める機運が高まっているためだ。

ホンダは今年度、前年度の20倍にあたる160人の中途採用を計画。

東芝は中途採用を前年に比べ4倍強に増やす。

日本経済新聞社の採用計画調査によると、今年度の大手企業などの中途採用計画数は昨年度実績比で12.3%増えた。

企業が新興国などに成長の場を移していることも影響している。

日立製作所は13年春の採用の重点を国内から海外にシフト。

国内の大卒採用を150人減らすと、同社はその理由について「グローバル化に伴う変動」と説明する。

製造業は過去5年間で100万人も就業者数を減らした。

工場の海外移転が進み、国内にわずかに残った工場でも省力化が進行。

研究開発部門が日本にとどまったとしても、高度な能力を求められる職場に新卒の社員が入り込む余地は限られている。

若者を求めている職場もある。

この5年間で就業者数を100万人増やした医療・福祉部門。厚生労働省の調査によると、介護施設の半数以上が職員不足を感じている。

「利用者の多い都市部で特にヘルパーなど若手の労働力が足りない」在宅介護大手のセントケア・ホールディングの担当者)

との声がある。

厳しい職場を敬遠する理由は若者が低賃金や厳しい仕事内容を嫌い、こうした職に就きたがらないこと。

求職者と求人企業の条件が合わない雇用のミスマッチが広がる。

若者が就労のチャンスをみすみす逃すなかで、代わりに医療・介護の現場では高齢者や女性の働き手が増えつつある。

若者の失業状態は長期化の傾向がある。

労働力調査によると、1年以上仕事のない長期失業者のうち、25～34歳の割合が26%と最も多い。

経験やスキルがない若者が増えており、いったん就労の機会を逃すとますます就労が難しくなる悪循環に陥っている。

「政府は職業訓練などで人材の能力を高めていく施策を打ち出していくべきだ」

とは日本総合研究所の湯元健治理事。

人口減のなかで若い働き手の育成がうまくいかなければ、国全体の生産性や活力の低下につながりかねない。

若者を長期的に日本の成長の原動力に変える取り組みが必要になっている。

4月27日 日経産業新聞

郵船ロジスティクス—異国に学ぶ物流プロ意識 いまどき若手教育

郵船ロジスティクスは若手を海外の物流ハブ拠点に1年間派遣する取り組みを実施している。

日本では各地域の支店ごとに輸入、輸出など担当が「たこつぼ」のように細分化されているが、海外拠点ではダイナミックなモノの動きを俯瞰（ふかん）できる。

世界の物流の最前線を肌で感じることで業務への意欲を高め、物流のエキスパートを育てる。

1年間の研修は海外勤務を希望する入社3～7年目の社員が対象。
志望動機を書く論文と英語試験を参考に毎年7～9人を選ぶ。

モノの動きを広い目で見ることができるようになった」。

東京輸入第二支店で働く友野美怜さん（30）は2010年4月からのドイツ・フランクフルトでの研修をこう振り返る。

研修前は日本で輸出業務しか知らなかったうえ、手配した貨物を空港などの現場で目にすることもなかった。

フランクフルトは世界各地と欧州を結ぶ航空貨物のハブ拠点。

日系企業の輸送業務の依頼から欧州各地へのトランジット、ドイツ側での輸入業務と様々な業務を身近で体験することができた」。

実際にドイツで働くことで、「日本では当たり前なのが当たり前ではない」ことにも気づかされた。

例えば日系の顧客企業は休暇に関係なくサービス提供を求めるが、現地の社員は「休暇中は働かない」ときっぱり。

きめ細やかなサービスを求める日本企業の「慣習」を現地社員に伝えるのは一苦労だった。

日本は特殊な島国。

同じ仕事でも海外では違うやり方をしていることを知ってほしい」。

人事部の守住龍一課長は海外研修の狙いを話す。

12年度はロンドンや香港、北京、ベルギーのアントワープなど9都市に若手を派遣する方針だ。

友野さんは日本に戻ってから、外国にメールをするときなども

相手国や地域の制度や文化を踏まえて対応するなど、柔軟に仕事ができるようになった

た」

と話す。

海外を意識して仕事をする人材が徐々に育ちつつある。

米ロサンゼルスで研修した伊藤貴博さん（29）も異文化の洗礼を受けた一人。

港湾や空港で貨物の立ちあいをしてダメージがないかを確認したり、大型倉庫での在庫管理の様子も目で見て知ったりした。

日本では現場に行くことはほとんどない輸出担当だったが、米国では現場に触れる機会が多く、モノの動きが見えた」。

トラブルも「山のようにあった」。

すぐに欲しい請求書を現地社員に頼んだが、1週間以上放っておかれた。

顧客から苦情が来たことを伝えると「緊急と指示しない方が悪い」となった。

外国と日本の考え方の違いを痛感したという。

2人が口をそろえるのは「ようやく慣れたと思ったところで研修が終わってしまう」こと。

守住課長は「制度はあくまでも将来海外で活躍してもらうための布石」と話す。

仕事の面白さを知ってもらうことが第一というわけだ。

同社は親会社である日本郵船と物流事業を統合。

海外拠点も大幅に拡充し、現地で業務を指揮する幹部人材のさらなる育成が急務となっている。

顧客企業のグローバル化で取り扱う品目や地域も増える一方だ。

若手の能力を底上げし、世界規模の物流を担う人材を育てていく。

4月26日 日本経済新聞

来春新卒、4割超 増やす」、4県主要企業、本社調査——日亜化学は440人減

日本経済新聞社がまとめた四国4県の主要企業の2013年春の採用計画調査結果によると、12年春実績と比べ大卒と高卒を合わせた新卒採用の人数を増やす企業は、41社のうち18社と4割強を占めた。

金融機関や非製造業で採用数を増やす企業が目立つ。

一方で円高や欧州危機の先行き懸念を背景に、採用を絞る製造業もあり、業種や企業間の採用姿勢に差が広がっている。

大都市圏との人材獲得競争も激しさを増している。
調査は四国4県の主要企業を対象にアンケートを実施。
4月25日までに41社から回答を得た。

業種別では金融機関の積極姿勢が目立つ。
8行中6行が採用数を増やす計画で、採用数は合計で12・1%増。香川銀は退職者の補充など年齢構成の適正化のため、大学・大学院卒の採用を今春実績より30人増やす。
80人の採用を見込む四国銀も退職者の補充のため今春実績より27人増やす。

非製造業はスーパーやホームセンターなどを中心に、15社中6社が採用数を増やす計画を立てている。
穴吹興産はシニア住宅の開発など新規事業の拡大に伴い、大学・大学院卒の採用を7人増やす。
ホームセンターを展開するダイキは採用を増やすため、説明会や選考会の開催時期を1カ月早めた結果、応募者数が去年の倍に増えたという。

一方、製造業では採用を増やすのは18社中6社。
採用人数が多い日亜化学工業が今春実績より440人強減らす。
増産体制強化のため、今春入社まで2年連続で採用を増やしてきたが、円高など「先行き不透明感」を理由に来春は採用を大幅に絞り込む計画だ。

採用人数を「未定」もしくは「若干名」とした9社を除いた32社の新卒の採用計画人数の合計は今春に比べ大学卒・大学院卒（短大卒も含む）が7・5%減の1238人になる見通し。
高校・高専卒も含めると15・5%減。
製造業を合計した採用数は40%以上の減少。

大学・大学院卒の採用を今春実績より10人増やす三浦工業は工場新設、新規事業への進出を理由に挙げた。
採用を増やす企業に理由（複数回答）を聞いたところ、「年齢構成の適正化」が最多の7社。
「退職者の増加」は5社、「業績好調」は3社だった。

経団連が大学生を対象にした会社説明会などの解禁時期を従来の2カ月遅れの12月としたことに対して、「影響があった」と「やや影響があった」は合わせて7割に上った。

四国電力は「採用活動の短期化で応募者数が昨年に比べ減少した」と回答している。

13年春入社採用活動の手応えが「昨年以上に厳しい」と応えた企業は17%。

関西圏の大企業の採用活動が活発になっており、例年に比べUターン希望者が少ない（四国化工機）という声も目立った。

4月26日 日刊工業新聞 News ウェーブ21

東海ゴム、岐阜に研修センター建設—海外従業員も受け入れ

東海ゴム工業は25日、岐阜県各務原市に従業員向け研修センターを建設、2013年春に稼働すると発表した。

投資額は約12億円。

同社が研修専用施設を設置するのは初めて。

新入社員研修、階層別研修のほか海外拠点の従業員研修などに活用する。

海外工場展開の加速により研修対象者が増える中、大人数の研修にも対応できるようにする。

新設する研修センターは4階建て、延べ床面積約3400平方メートル。

収容人数は研修 会議室が計240人、宿泊室が80人。

木曾川を挟んで国宝犬山城がのぞめる立地を選定、海外従業員が日本文化に触れられるようにした。（名古屋）

4月26日 日本経済新聞

北関東の主要企業計画、流通 外食、来春の採用拡大—ベトナム、元気寿司

大学4年生らの就職活動が本格化するなか、北関東の主要企業の2013年春の新卒採用計画が固まってきた。

スーパーや家電量販店をはじめとする流通や外食産業は出店拡大に向けて、採用枠を広げる動きが目立つ。

製造業や金融機関では今春と同程度の採用数を維持する企業も多く、地域経済全体での新卒

学生の受け皿は若干広がる可能性もある。

総合スーパーのベイシアは今春実績に比べて約4割増の120人を採用する。

現在、首都圏南部など北関東以外への出店攻勢を強めており「現場を支える新たな人材が必要」(広報部)と判断した。

ベイシア系列のホームセンター、カインズ(群馬県高崎市)も「多店舗展開を進めるため」として採用数を2割増やす計画だ。

CD・ゲーム販売店を運営するワンダーコーポレーションは35～40人と今春の倍以上の採用を予定している。

同社人事総務部は「店舗の正社員比率を上げて、顧客への対応力などを高める」と説明する。

回転ずしチェーンの元気寿司は大卒の採用数を全体の半分の30人とし、今春の約4倍に増やす。

低価格業態の「魚べい」の出店を拡大しており、店舗スタッフを確保するためだ。

現場で顧客のニーズを把握させ、将来は店舗戦略を担える人材を育てる狙いもある。

一方、金融機関や製造業では今春並みの採用数を予定する企業が多い。

常陽銀行は「定期的にこのくらいの採用数が必要だ」(経営企画部)として、今春とほぼ同じ170人の採用を予定している。

群馬銀行も「準総合職の)特定総合職は若干減らすだが、総合職は今春とほぼ同数を予定しており、採用活動の基本姿勢は変わらない」(総合企画部)という。

ミツバ、サンデンなど自動車関連メーカーは国内外の生産が引き続き堅調に推移する見通しで、今春とほぼ同じ規模の採用を計画。

ミツバ傘下でブレーキ部品などを手がけるタツミは今春見送った大卒採用を再開する方針で、来春は理系を中心に5人を採用する。

同社の担当者は「製品開発力の強化と、中長期的な加工技術の向上を狙う」と話している。

現在、各県の労働局は12年春に大学や高校を卒業した学生の就職率を集計中だが、11年春の実績を上回る見通し。

13年春は流通・外食産業の採用拡大などが寄与し、就職環境が一段と改善する可能性が出てきた。

大卒求人 13年春、5年ぶりに改善、リクルートまとめ

リクルートが25日まとめた2013年春卒業予定の大卒求人倍率は1・27倍となり、前年の1・23倍からわずかに上昇した。

大企業の求人が増え、5年ぶりの上昇に転じた。

一方で中小企業の求人は減少傾向が継続。

リーマン・ショック以降の業績回復度合いの差が、採用方針にも表れているようだ。

調査は、従業員5人以上の全国の民間企業7674社に2月上旬から3月上旬にかけて実施し、回収率は65・8%だった。

大学生・大学院生の民間企業への就職希望者数は、前年比4・5%減の43万4500人。

求人総数は1・1%減の55万3800人だった。

4月23日 日本経済新聞

特集—2013年度採用計画、本社最終集計、新卒9%増、製造業は慎重

日本経済新聞社がまとめた採用計画調査（最終集計）では、主要企業の2013年春の新卒採用計画数（高卒など含む）は12年春の実績から9・0%増えた。

2年連続の増加となり、その幅も7・2%から拡大した。

非製造業では小売りや住宅を中心に高い採用意欲が見られた一方、製造業では慎重な姿勢が目立った。

12年度の中途採用数は11年度から12・3%増と3年連続で拡大する。

激化するグローバル競争で勝ち残るため、即戦力を確保したい企業の取り組みが加速している。

新卒採用数は11万8843人。

12年春実績と比べて非製造業では14・8%増えたが、製造業は1・0%減って、3年ぶりの減少となった。

大卒では11・7%、短大・専門学校・高専卒は6・2%それぞれ増えたものの、高卒で10・6%減った。

4年連続のマイナスとなり、リーマン・ショック以来続いている高卒生の厳しい就職状況を裏付けた。

大卒採用計画数は9万1789人。

12年春と比べた増加率は2年連続で2桁の伸びとなった。

特に非製造業は17・3%増と好調。

アジアなどの海外展開や東日本大震災の復興需要の本格化に対応するため、小売りや外食、不動産を中心に伸び、全24業種中の20業種が前年比で増加した。

一方の製造業は2・9%の増加にとどまり、前年の13・4%増を大きく下回った。

新卒採用数が1000人を超えたのは約2000人のイオングループを筆頭に9社。

12年春の実績から3社増えた。

9社の中では三菱東京UFJ銀行や郵便局会社、三井住友銀行など7社を非製造業が占めた。

非製造業では三井住友銀行が12年春の811人から約45・5%増の1180人を新卒で採用する。

営業店の女性行員らを増やす。

復興需要などに対応するため、大和ハウスグループや積水ハウスグループなども採用数を拡大する。

一方の製造業は円高傾向が続く厳しい事業環境を反映して、新卒の採用数を12年春の水準以下に抑える傾向が強い。

日立製作所では海外での採用拡大に軸足を移しつつあり、国内の大卒採用を150人減らす方針だ。

12年度の中途採用数は11年度比で12・3%増える。

製造業では低調な新卒採用とは対照的に10・2%増え、3年連続で2桁増を維持する。

海外進出を加速する上で即戦力となる人材を求める企業の強いニーズが表れた。

非製造業では13・6%増える。

三菱電機は11年度に続いて中途で約400人の採用を維持する。

東芝は11年度の60人から4倍以上の270人の中途採用を予定。

Hでも航空宇宙部門やボイラー部門を中心に昨年度から2倍以上の150人を採る計画だ。

非製造業ではIT(情報技術)企業や外食、小売りなどが上位に並ぶ。

ソフトバンクグループは中小企業向けのタブレット(多機能携帯端末)営業の拡大や通信インフラ整備のため、11年度から約2.6倍の1450人と大幅に増やす。

今春入社した大卒社員の平均初任給は2011年度に比べて0.1%(191円)増の20万6755円だった。

企業の採用が拡大する一方で、初任給はリーマン・ショック後の09年度以降、4年連続で低い伸びにとどまっている。

業種別の増減率は首位が医薬品で0.8%増(1761円)。

2位が保険と印刷と窯業の0.3%増(それぞれ750円、620円、571円)だった。

増減率がマイナスだった業種も全43業種中、非製造業で3つあった。

最も下げ幅が大きかったのが不動産・住宅の0.5%減(1044円)。

人手が欲しい企業の意欲と対照的に待遇面での改善は見られていない。

製造業では増減率がマイナスの業種はなかった。

個別企業の初任給増加額のトップは医薬品製造のMSDで、11年度から3万3000円増の25万3000円を支給する。

2位の横浜銀行では3万1000円増えて20万5000円となる。

支給額のトップは大手会計事務所のプライスウォーターハウスクーパースの35万30円。

2位は楽天と朝日ネット、サイボウズが続き、いずれも30万円だった。

マイナビの望月一志編集長は、

製造業では新卒採用数は減っているものの、中途採用数は高い水準を保っている。

企業が短期的に即戦力となりえる人材を求めた結果といえるが、長期的に幹部層を育成する必要性を考えると新卒採用は欠かせない。

特に技術系の人材は毎年一定数を確保しないと将来の企業運営に支障をきたす可能性もある。

活況な中途採用の動きがやがて新卒採用へと波及するだろうとみている。

外国人留学生の採用について、大半の企業はまだ慎重な姿勢を崩さないが、海外進出を加速

させる業績好調な小売業を中心にグローバル採用はますます増えるだろう。
日本人学生の留学も今後増えていくと、企業が採りたい優秀な学生が春季の採用活動のみでは見つけにくくなる。

自動車・部品などのグローバル業種で増える通年採用の動きも多くの企業で一般的となっていくはずだ。」

と述べている。

- 三菱電機、日産自動車の高卒は短大・専門学校・高専卒を含む
- ソフトバンクグループの実績短大・専門学校・高専卒は一般職
- JFEグループの短大・専門学校・高専卒は一般職、高卒は現業職
- 日立製作所、アイシン精機の高卒は短大・専門学校卒を含む
- デンソーの短大・専門学校・高専卒は大卒、高卒の実務職を含み、高卒は高卒実務職を除き中卒を含む
- 東芝の高卒は主に技能職
- 川崎重工業の高卒は専門学校卒を含む
- 三菱重工業の計画高卒は短大・専門学校・高専卒を含み、実績高卒は専門学校卒を含む
- 北海道旅客鉄道の高卒は大卒を含む一般職、短大・専門学校・高専卒は高専卒のみ採用

調査の方法 日経リサーチの協力を得てアンケート方式で実施した。
調査対象は上場企業および日本経済新聞社が独自に選んだ有力な非上場企業で、合計4645社。

最終集計は4月5日までの回答を基にしており、回答企業数は採用人数の未確定企業を含めて2503社。

増減率の計算は採用計画が確定した企業で算出した。

4月22日 日本経済新聞

国内2.6万人の人事情報一括管理、資生堂が新システム、異動希望など幅広く登録

資生堂は国内全社員約2万6000人の人事情報を管理する新しいシステムを稼働した。
システムは日本BMとSAPジャパン（東京・千代田）が構築した。

社員の氏名や住所、家族構成などの情報に加え、将来の人事や異動の希望など幅広い情報を入れる。

投資額は非公表だが20億～30億円程度とみられる。

新システムには国内のほか海外の現地法人幹部の人事データも登録した。受けた研修や持っている資格、留学経験など様々な人事情報を登録する。

本人の希望を踏まえ最適な人員配置をできるようにする狙い。

資生堂には事務系や工場、研究職、デパートなどの店頭で働く社員など120以上の職種がある。

正社員と非正社員が混在するなど人事や賃金の制度も幅広く一括で管理できるシステムを開発する必要があった。

4月20日 日経産業新聞

新興企業の来春大卒採用、夢真HD、最多500人、本社最終集計、全体では30%増

日本経済新聞社は19日、採用計画調査（最終集計）をまとめた。

ジャスダックなど新興市場の上場企業で、2013年度の大卒採用計画が最も多かったのは、建築現場などへ技術者を派遣する夢真ホールディングス。

回答企業の採用計画は30・3%増と2年連続で30%台の高い伸び。

新興企業の人材獲得意欲は強く、慎重な大手との差が鮮明だ。

夢真HDは大卒採用を12年春実績の350人から、13年度は500人以上に増やす。

震災復興関連の住宅需要などに対応する。

中途採用も300人に倍増する。

今後数年間は高水準の採用が続く（矢島英一常務）とみている。

上位のネット系企業には海外の人材の採用が目立つ。

採用数2位の楽天は新卒採用の約3割を外国籍の人材にする。

6位のサイバーエージェントは外国人や海外の大学に通う日本人学生を対象に、秋入社の定期採用を今年初めて実施する。

春入社枠とは別に10人程度の採用を計画している。

日本マクドナルドホールディングスは採用数を12年春実績比4.4倍に増やす。

4月20日 日本経済新聞

三菱商事、中途採用60人強、きょう募集開始

三菱商事は2012年度の中途採用者の募集を20日に開始する。

前年度と同じ60人強を採用する計画。

大卒または大学院修了の就労経験者を対象に5月25日まで応募を受け付ける。

8月末に内定を出す予定。

11年度は約1万人が応募した。

4月20日 日本経済新聞

大卒採用計画調査、最終集計―秋入学対応、通年や秋入社、実施済み1割

東京大学などが検討している秋入学に関連し4月入社以外の新卒採用を実施しているかを聞いた質問では、「通年入社」または「秋入社」を実施しているとした企業は全体の9.5%だった。自動車(21.2%)や電機(14.1%)など、グローバル競争に直面する業種で実施されている比率が高かった。

4月以外の入社の対象者としては「外国の大学に通う日本人留学生」が73.3%でトップ。

日本の大学に通う日本人」が72.4%で続いた。

日本の大学に通う外国人留学生」(60.0%)、「外国の大学に通う外国人」(53.8%)も過半数を占めた

ただ全体で見ると「4月入社のみ」と回答した企業が82.7%と大多数を占める。「4月入社のみを維持」するとした企業も55.3%に上った。

4月20日 日本経済新聞

大卒採用計画調査、最終集計、小売りや外食、意欲旺盛—海外展開にらむ

日本経済新聞社が19日まとめた採用計画調査（最終集計）で、2013年春の大卒採用人数は43業種のうち32業種で前年実績を上回った。

非製造業は小売りや外食を中心に出店拡大や海外展開に向けた人員確保への意欲が旺盛で、8割超の業種が前年を上回った。

一方、製造業では慎重な姿勢を見せる企業も目立った。

非製造業は24業種中20業種が前年を上回った。

セブン—イレブン・ジャパンは大卒で12年春より1.6倍の400人の採用を計画。

12年度には過去最大だった前期を150店上回る1350店の国内出店を計画するなど、高水準の出店が続くことに対応する。

AOKホールディングスは倍増の約500人。

主力の紳士服事業に加え、複合カフェ・カラオケや結婚式場運営などの展開を進めており、事業拡大に向け採用も大幅に増やす。

海外事業拡大に伴いグローバルでの新卒採用も活発だ。

東南アジア各国への出店を拡大するイオングループは13年度のグローバル採用を約1000人と前年度の2.5倍に増やす。

ファーストリテイリング傘下のユニクロは13年には中国や韓国など海外で前年より70人多い990人の採用を計画する。

製造業で前年を上回ったのは19業種中12業種。

自動車が0.1%減と3年ぶりに減少したほか、電機も3.0%増と小幅な伸びにとどまった。

12年3月期の連結最終損益が1千億円の赤字となる見通しのマツダは国内の大卒採用を3分の1以下の60人と大幅に絞り込む。

12年3月期に3800億円の最終赤字に転落したシャープもおよそ半減の130人ととどめる方針で、記録が確認できる1983年度以降で最少。

調査の方法は、日経リサーチの協力を得てアンケート方式で実施した。

調査対象は上場企業および日本経済新聞社が独自に選んだ有力な非上場企業で、合計464

5社。

最終集計は4月5日までの回答を基にしており、回答企業数は採用人数の未確定企業を含めて2503社。

増減率の計算は採用計画が確定した企業で算出した。

4月20日 日本経済新聞

中途採用12%増、大卒は11%増、非製造業けん引—今年度計画、本社最終集計

日本経済新聞社は19日、採用計画調査（最終集計、2503社回答）をまとめた。

2012年度の中途採用計画数は前年度実績比12・3%増と3年連続で増加し、08年度の水準を回復した。

非製造業をけん引役に電機や自動車でも中途採用を増やす動きが広がっている。

一方、13年春の大卒採用計画数も前年実績比11・7%増と2年連続で2ケタ増を確保した。

今年度の中途採用を実施すると答えた企業数は508で昨年度に比べ2割増えた。

非製造業の中途採用計画数は前年度実績比13・6%増。

消費回復や海外展開をにらみ、即戦力を求める機運が高まっている。

ソフトバンクグループが前年度の2・6倍の1450人に増やすほか、ワタミグループは介護経験者を中心に200人増の1100人にする。

製造業は同10・2%増で、ホンダが前年度の8人から160人にするほか、東芝も4倍強に拡大。

三菱電機も高水準の採用を維持する。

13年春の大卒採用は百貨店・スーパーなどを中心に非製造業が前年比17・3%増になるのに対し、製造業は2・9%増にとどまり伸び悩みが鮮明になった。

4月18日 日本経済新聞

ソニー新卒採用 35%減の 180人、来春、テレビ不振で

ソニーは、2013年春の本社の新卒採用数を12年実績比で、35%減の180人とする計画を明らかにした。

現行の採用数と比較できる1990年度以降で最も少ない。

主力のテレビ事業の不振などで12年3月期まで4期連続の最終赤字になったとみられ、新卒採用を大幅に絞ることを決めた。

13年春の新卒採用数の内訳は技術系が150人、事務系が30人になる見通し。

12年春の採用実績は技術系が205人、事務系が70人の計275人だった。

90年度以降でこれまで新卒採用数が最も少なかったのは05年春入社の人220人だった。

4月18日 日本経済新聞

働き手減少、急ピッチ——「日本離れ」企業に影響

国境を越える人の移動を示す社会増減をみると、外国人は過去最大の5万1千人の流出だった。

昨年3月の東日本大震災や福島第1原子力発電所事故で、日本を離れる外国人が増えた。

法務省の出入国管理統計によると、外国人の入国者数は震災直前の昨年2月の74万9千人から3月に42万2千人に減った。

特に減ったのがアジアからの入国者で、3月は2月と比べほぼ半減した。

2011年の外国人入国者数は前年比24.4%減の713万5千人（速報値）だった。

新たな働き手と期待された外国人の流出は、企業経営にもじわりと影を落としている。

ラーメンチェーン「日高屋」のハイデイ日高では震災後、約1500人の外国人従業員が母国へ帰国し、一部の店舗では営業時間の短縮を余儀なくされた。

吉野家ホールディングスでも震災直後、中国人を中心に約200人の従業員が退職した。

首都圏の店舗では店員を配置換えしたり、日本人従業員を新たに採用したりする対応を迫られている。

4月17日 日経産業新聞

日清紡HD—アジアの底力、職場に刺激 働き方イノベーション)

日清紡ホールディングスがアジア各国の学生を新卒で採用する取り組みを始めた。中国や韓国などから優秀な学生を見つけ出し、勤務地やキャリア体系などの処遇は日本人学生と全く同じ枠組みで迎え入れる。

主力のブレーキ摩擦材など事業の海外展開を進めるなか、人材の獲得も新卒から見直し、国際競争力を引き上げる狙いだ。

「海外で仕事をすれば、中国国内では得られない体験ができると思いました」。

中国人女性の程茜（テイ セン、25）さんは目を輝かせながら流ちょうな日本語でこう語る。

昨年10月から契約社員として日清紡で研修を受け、今年4月に晴れてほかの日本人学生と一緒に入社した。

高校時代に村上春樹氏などの小説を読んで日本に関心を持った程さんは、北京外国語大学大学院で日本の近代文学を学んだ。

就職活動では「ものづくりで世の中に役立つ」程さん)ため、海外展開する日本のメーカーを希望。

日系企業を紹介する中国の人材会社を通じて日清紡を知り、計3回の人材会社の面接と、同社との最終面接をぐり抜けて2011年1月に内定を獲得した。

日清紡が、程さんのような海外の大学を卒業した外国人を採用したのは12年春入社が初めてだ。

24人の新卒採用者のうち、4人が中国人。

程さんと技術系の男性が中国の大学出身。

もう2人の技術系採用者は日本の大学への留学生だ。

外国人の新卒採用を増やす理由について馬場一訓人財 総務室長は

「言語能力やハングリー精神が高いグローバルに活躍できる人材を獲得するためには、採用も日本にこだわる時代ではない」

と強調する。

あくまで外国人を増やすのが目的ではなく、優秀な学生を獲得する過程で、結果的に外国人採用を増やしているわけだ。

特に中国は大学生の数が日本より1桁多く、学生間の競争も激しい。

中国には優秀な学生がたくさんいる。

アジアで成長するために中国での採用は欠かせない」

と馬場室長。

さらに13年春入社では4人の中国人学生をすべて現地で採用し、韓国でも1～2人採用する計画を進めている。

採用の枠組みは日本人学生と基本的に同じ。

学生には日本語検定1級の取得を条件に挙げており、日本語で意思疎通を図れることを求めている。

中国人だからといって将来、中国に転勤させたり、中国に関係ある部署に配属したりすることを約束するわけでもない。

とはいえ、会社側は受け入れに配慮している。

日本人学生のように頻繁に内定者を集められないため、中国などの内定者には電子メールや電話でこまめに連絡。

社内報を送って会社への理解を手助けしている。

現場の反応は好意的だ。

1～3月に程さんが所属した日清紡ブレーキの調達部では

積極性やハングリー精神が違う。

日本人社員へ刺激にもなる」(北野泰之部長)

との声が上がる。

メキシコの市場調査を任せられた時も「社長に立派にプレゼンした」と竹内一弘係長。

社内研修を終えて9月に調達部に正式に配属された場合には、「好きな仕事を任せられる」(竹内氏)予定だ。

日清紡はインドなどに新卒採用の活動を広げていく構えで、外国人の採用は一段と増えそうだ。

ただ日本企業で経験を積んで母国の企業に戻る「踏み台」とされるケースも想定される。また「本当に優秀な人材を配置しなければ、現場の納得が得られない」（馬場室長）。優秀な人材をいかに定着させ、会社全体として競争力を高めていか。今後のフォローが成否を左右しそうだ。

4月16日 日経速報ニュース

新入社員 海外赴任したいが初の5割超 民間調べ

日本能率協会が16日まとめた今春の新入社員の意識調査で、海外赴任を「してみたい」と答えた人が初めて5割を超えた。

理由（3つまで）として、

国内では経験できない仕事にチャレンジできそう」が85.4%、
今後の自分自身のキャリア形成に役立つと思う」が63.4%と多く

海外経験を前向きにとらえる傾向が目立った。

調査は同協会のセミナー参加者などを対象とし、約1300人の新入社員が回答した。

海外赴任について尋ねるのは今回が2回目。

赴任「してみたい」人は50.7%で、前回の2011年調査より5ポイント増えた。

一方「たくない」は48.8%で同4.3ポイント減った。

海外に行ったり在住したりしたことがある人では、海外赴任を「してみたい」人は66.1%と、より高い傾向が出た。

海外赴任を望まない人にも理由を3つまで聞いたところ、

言葉が通じるか不安だから」(4.1%)が最も多く、
治安や食生活、衛生面で不安を感じるから」(51.6%)

と続いた。

調査ではこのほか、

「子どもが生まれても仕事を続けたい」と回答した人が 72.1%、
共働きで育児をする場合に「育児休暇を取得したい」と答えた人が 48.3%で、

2007 年に設問を設けて以来それぞれ過去最高になった。

就職活動で最も役に立ったツール（手段）や媒体は「パソコン」が 62.3%で 1位。
最も信頼した情報や機会の 1位は「訪問（会社説明会）」（31.2%）となった。

4 月 15 日本経済新聞

就活生、内定辞退も大変—企業も必死、断り方注意 電子版セレクション

4月に入り、採用の選考試験が本格化。

順調に進んだ就活生では、すでに内定を獲得した人も出始めている。

さらに上位志望の企業を目指し、試験を受け続けている人もいるだろう。

ただ、2社以上から内定をもらうと、どこかは辞退しないといけない。

《内定をたくさんもらったらどうしよう》

選考途中の学生にとってはぜひいたくな悩みかもしれないが、いざという時に困らないよう、内定を断るとどうなるのか調査した。

まず、この 4 月に入社した就活の先輩たちに体験談を聞いてみよう。

東京都在住の藤尾綾人（くん 仮名）は昨年 6 月初め、九州のある放送局から内定を獲得した。
地方の企業とはいえ、夢見ていた放送業界。

「内定をもらった時点では一番行きたい会社だった」。

しかし、全国展開する放送局への就職もあきらめきれなかった。

《内定証を返しに来て》

内定者研修の日程を確認すると、在京キー局が秋採用を実施する時期と重なっていたため、悩んだ末、内定を辞退することに。

7月、辞退することを電話で担当者に伝えた。

電話で数十分の説得を受けた後、藤尾くんが辞退の思いを変えないことが分ると、採用担当者は当然のようこう言った。

「内定証を返しに来て」

東京から九州までの長い旅。

自腹で飛行機に乗り、内定先の放送局を訪ねた。

担当者には辞退する理由などを聞かれたうえ、再び翻意を促す説得が続いた。

「300倍の選考でキミを選んだ」

「選考にかけた時間などが無駄になった」

……などと厳しいプレッシャー。

説得は実に半日ほどに及んだという。

内定をもらった後でなくても、選考を途中で辞退すると引き留めを受けることもある。

IT業界を中心に受験し、5社から内定をもらった阿部純一くん(仮名)は、5月の最終面接の直前に大手通信会社に受験を取りやめる連絡を入れた。

するとインターンシップに参加した際に世話になった社員などから「何で辞退するの？」と引き留めの電話がかかった。

もちろん採用担当者からも頻繁に電話がある。

断りを入れてから5日前後は8人ほどの社員から入れ代わり立ち代わり電話やメールが入り、閉口した阿部君。

「必要とされるのはうれしいけど、度が過ぎていた」

と説得には応じず、悪感情が残った。

リクルートの「就職白書 2012」によると、昨年の就職活動で内定辞退者が「いた」と回答した企業は717社の調査対象のうち85.8%。

従業員1000人以上の企業では実に9割を超える。

ある採用代行業者によると

「企業の業種や規模によっても異なるが内定者のうち25%前後が辞退すると見込んでいる」

と指摘する。

強引な引き留めは減る傾向 厳しい就職戦線が続くが、内定を断ること自体は珍しいことではなさそうだ。

企業との「約束」を破ることに法的な問題はないのか。

まず、内定後に「他社には行きません」といった誓約書にサインしたとしても、

「他の企業を受験することに法的な問題はない」

(ロア・ユナイテッド法律事務所の竹花元・弁護士)

という。

さらに「内定を辞退しても問題はない」というのが一般的な見方だ。

ただ、入社式の直前まで来て内定を断ると「他の人を採用できたかもしれない機会を損失した」として、

「理論上は損害賠償が請求されてもおかしくない」

(アンダーソン・毛利・友常法律事務所の今津幸子弁護士)

とのことだった。

では、企業は内定を辞退する学生をどう見ているのか。

「選考を通じて信頼関係を築き、『この人になら投資していいだろう』と選んだ学生に断られると残念」(富士通の人材採用センター長の豊田建さん)。

企業は優秀な学生を選抜するために時間や費用もかけている。

当然の思いだろう。

しかし、辞退者への引き留め策はかつてほど厳しくはなくなっているようだ。

ある採用コンサルタントは、

「インターネットの掲示板やSNSが普及したことで、就活生に悪口を書き込まれることを企業は恐れている。

電話を何度もかけたり、大学に押し掛けたりといった強引な引き留めはしにくくなった」

と解説する。

でも、いくら法的に問題がなく、企業も強引な引き留め策を手控えているとはいえ、礼を失した断り方は感心しない。

「メールで断りを入れる学生もいましたが、せめて電話をかけてほしかった。

その後どこに就職したのかは覚えていますよ」(ホテル大手の採用担当者)

就職活動は社会に出て働くための第一歩。

採用にかかわる様々な人の立場も配慮し、最低限の礼儀は欠かさないようにしたい。

4月13日 日本経済新聞

イケア・ジャパン 船橋市)——正社員のまま、働く時間を柔軟に 我が社次の一手)

少子高齢化で生産人口が減るなか、働きやすい環境を整えることが課題になっている。

特に結婚や出産でキャリアが途切れがちな女性にどう働き続けてもらうかは、多くの企業が抱える悩みだ。

イケア・ジャパン (千葉県船橋市、ミカエル ヴァルムクイスト社長)は、正社員のまま働く時間を柔軟に選べる「セミフルタイム」制度を導入し、女性の活躍の場を広げている。

「生まれて間もない子どもの育児がスムーズにできて助かった」。

イケア新三郷店(埼玉県三郷市)で、法人向け販売窓口のマネージャーを務める志村紗理さんはこう振り返る。

昨年 8 月末まで 1 年間、セミフルタイム制度を使った社員の一人だ。

この制度は正社員の身分のまま、通常週 40 時間の勤務を、25～36 時間まで選んで短くできる。

別に設けた「時短勤務制度」が日によって勤務時間が固定されるのに対し、土日をフル出勤する代わりに平日は早く仕事を終わられるなど、勤務時間を柔軟に設定できるのが特徴。

「語学学校に通いたい」などの理由でも活用できる。

期間は原則 1 年だが継続も可能だ。

志村さんの場合、産休直後の職場復帰とまだ幼い子どもの子育てを両立しようと考えて制度を利用したが

「いずれは介護などでも使える可能性がある」

と話す。

今後のキャリアの見通しも立てやすくなったと喜ぶ。

同制度は全店の社員約 2700 人のうち 3% が利用。

男女両方を対象としたが

「30 代など子育て世代の女性の利用が多い」(同社)

と、女性が働きやすい職場づくりにつながった。

新規店舗の運営スタッフなどを社内から募る「オープンイケア」などと並んで、重要な人事制度との位置づけだ。

スウェーデン発祥で、世界各国への進出で成長してきたイケアならではの「人材の多様性」を支える。

同社は 11 日に福岡県で新店を開業したばかり。

今後も東京や宮城で大型店の出店を計画する。

規模拡大とともに、多様な人材確保とその育成が急がれる。

とりわけ小売業では主要顧客となる主婦層など女性の視点が欠かせない。

同社の管理職(各専門エリアの責任者以上)の女性比率は約 41% と今こそ高いが、2006 年の船橋店開業時には

周辺で管理職経験のある女性を採用しようとしたがほとんど応募がなくて苦労した」採用担当者)。

女性に優しい制度の必要性を痛感したという。

セブン&アイ・ホールディングスが系列の百貨店で正社員をすべて女性にした店舗の運営を始めるなど、女性の知恵や経験を企業の成長につなげていく試みが出てきた。

一方、日本では依然として役員や幹部など企業運営の核となる層で女性が少ない。

イケアが「日本に合わせて独自に設けた」(同社)セミフルタイム制度が、日本の就業環境全体に風穴を開けられるか。

挑戦が続く。

4月11日 日経産業新聞

JXエネルギー人事部加藤仁氏、4世代に分けて育成 (インタビュー我が社の人材戦略)

——新日本石油とジャパンエナジー (JE) が統合し、JX日鉱日石エネルギーが発足してまもなく2年。

再編を繰り返し「統合慣れ」も指摘されたが、社員の一体感をどう醸成してきたか。

勝ち残りのための統合という意識はあり、統合自体に違和感は少なかった。

力を入れたのが管理職層の融和だ。

2010年10月から2年をかけグループマネージャー (GM) 400人の研修をしている。

GMは社内の最小ユニットの限者という重要なポジションだ」

研修当初の第1フェーズでは、ぎくしゃくした面もあったが特別早期退職を決め意識が変わった。

東日本大震災で旧2社の製油所が被災している。

昨年11月の第2フェーズでは震災を通じ感じたことを話し合い、一体感は強まった」

——人材育成の方針はどう決めた。

「JE源流の日本鉱業は日立銅山、新日石前身の日本石油は新潟の油田と、ともに上流事業から発足した会社。

人づくりの考え方は似ていた」

ベースになるのが新日石が08年度に策定した『人材育成基本方針』。

当時、社員の市場価値が入社後に低下することは企業のリスクという議論をし、基本方針で『人材育成は経営の最重要課題』と位置付けた。

社員目線に立ち、会社は社員の能力開発を支援し、成長の機会を与える。

そのことが会社の発展にもつながる、というものだ。

当社では社員をキャリアごとに4期に分け、異動や実地訓練を通じ能力発揮を求めている」

——旧2社の制度をどう生かしている。

「JEには製油所のオペレーター対象に『本社留学』という制度があった。

高卒の希望者に昼は本社勤務、夜は大学に通ってもらい、留学後は総合職として活躍の場を与える。

統合後も続け、対象者は年間で4～9人いる。

今は現場の技術者が不足気味ですぐ対応できていないが新日石の製油所にも広げたい」

一方、新日石には大卒事務系が入社6年までに最低2カ所を経験するローテーション制度があった。

3年で一度、6年でもう一度所属が変わるもので、反応はおおむね良好。

JEの人もやってみたかった制度と言われている」

事務系、技術系問わずフリーエージェント（FA）資格に近い『エントリー制度』もある。

本人の希望と部署側の受け入れが必要で成約率は50%、最近是新エネルギー関連のシステムインテグレート事業部や研究開発に人気がある」

——今後の課題は。

海外事業が中期計画の柱の1つであり、海外人材の強化がポイントだ。

石油内需が右肩下がりのなか、社員に早い段階で海外を経験させ、異文化を素直に受け止める感受性を持たせる。

海外拠点は従来の英米から中国、インド、インドネシアに移り、宗教面などの配慮も必要だ。

海外で通用する人材の育成は全体の底上げになる」

——採用で重視している点は。

「00年代半ばから顕著だが石油会社を受ける学生の英語能力テスト『TOEIC』のスコアが高く、若い世代の外国語のハードルは低いようだ。

一方でまじめな学生が多い印象がある。

大卒の新卒採用は毎年50人前後。

リクルーターなどを通じた面接重視で人物そのものを見極めている」

4月10日 日本経済新聞

新人「カマッテ君」の胸の内は…——個性伸ばす支えを、社会に貢献したい

《「個性伸ばす支えを」「社会に貢献したい」声を聞いて／ナビゲート必要》

先輩、もっと構ってくださいよ」——。

そんな思いを抱く新入社員が増えていると、人事の専門家たちが言う。

狭き門をくぐり抜け、やっと入れた会社で自分のキャリアを磨きたいと願っているが、周りは希望通りに育ててくれるわけではない。

困惑する「カマッテ君」の日記から、その胸の内を探った。

5月〇日 新規営業先を開拓しろ」と言われ、名刺を配りに行が、今日も成果はなかった。

先輩は出払っていて、だれも教えてくれない。

このままでは私は伸びない。

(2011年4月、雑貨メーカーに入ったA子さん＝23)

期待に胸を膨らませて入った会社で若者たちが驚くのは、大学までと異なり、自分を構ってくれる人があまりいないこと。

企業の採用・研修を支援するカケハシスカイソリューションズ(東京都新宿区)が11年度、研修を受講した新入社員に川柳を作ってもらったところ、

私越し 会話が弾む むなしさよ」(サービス業社員)

などと、困惑する気持ちが強く出た。

いつの時代でも、新入社員は最初、職場に溶け込みにくいもの。

だが、若手社員の実情に詳しい人事工学研究所（東京都中央区）の高崎宏史社長は、

「新人の孤立感は以前より深く、構ってもらえるのを待っている傾向が目立つ」

と指摘する。

それでも先輩たちは忙しすぎて放置され、「この会社でよかったのか」と思い詰める人も多いという。

6月△日 第1希望だった人事部に配属され、人事のスペシャリストになる道が開けた、と思った自分はばかだった。

先輩たちは「給料は上がらないぞ」などと暗い話ばかり。

だれか、この先の道筋を教えてください。

（11年、食品メーカーに入ったB男さん＝24）

就職情報のマイナビ（東京都千代田区）が11年4月にまとめた新入社員意識調査（約1000人対象）によると、彼らが職場で求めているのは

「指示が的確な上司」（68%）

「よくアドバイスをくれる上司」（48%）

だった。

《孤立感、より深く》

では、なぜカマッテ君が目立つようになったのか。

親などからよく面倒をみてもらってきた事情もある。

だが、専門家たちはそれ以外に、2つの意識変化も原因とみる。

一つは、自己成長への強い欲求だ。

社会学者の岩間夏樹さんは

彼らは大学1年生の時から、『自分のキャリアを磨け』とあおられ、指導されてきた。
入社したら、漫然と日々の業務に追われるのではなく、自分もしっかりキャリアを積み上げていきたいという思いが強い」

と語る。

この世代は、08年のリーマン・ショック以降厳しさを増した雇用環境を間近に見てきた。
就職戦線を勝ち抜いて獲得した仕事を維持するために、自らの能力を伸ばしつつ、キャリアを重ねたいという意欲は強い。

岩間さんを中心に11年6月にまとめた日本生産性本部（東京都渋谷区）の新入社員意識調査（約2000人対象）によれば、会社を選ぶときに重視したポイントは

「自分の能力・個性が生かせる」(37%)

がトップで、08年に比べて10ポイント近く高まった。

「だが現実の仕事はそんなに個性を発揮できるものでない。
彼らは困惑し、どうしたらいいのか具体的な指導を求めている」

と言う。

若者に広がるもう一つの意識は、社会貢献したいという欲求。
生産性本部の調査でも、自分が共感する思いとして

「感謝される仕事がしたい」が96%

と最も多く支持された。

岩間さんは

「実際には仕事でありがとうと言ってもらえることは少ない。
頭でっかちで、夢見がちな彼らは現実との落差に悩み、助言を欲しがっている」

と話す。

《失敗時のケアも》

カマッテ君に対して、周りの先輩たちはどう接したらいいのか。

新人教育に詳しいリクルートコミュニケーションエンジニアリング(東京都千代田区)の船戸孝重(企画開発部長)は、3段階の作戦を提案する。

まず、彼らをそのまま受け入れ、極力、彼らの声に耳を傾けること。

「現実には甘くないなどと、ぱったりやったら接点がなくなる。

外国人のように思えるかもしれないが、多様性を認め、一緒に職場をよくするように努めるしかない」

と話す。

次に、ナビゲーター役を担うこと。

「彼らは自分が成長しているのかどうか、“現在地”を知りたがっている。

だから「結果は出ていないけれども方向性は間違っていない」などと教えてあげるといい」と言う。

最後に、何か失敗した時に、心が折れてしまわないようにケアすること。

「それをやれる人材が管理職として求められる時代になってきた」

と指摘する。

東京都渋谷区のIT(情報技術)企業、ユー・エス・イーは、社員約700人のうち4割ほどが契約先企業で一人、システムの保守などにあたる。

構ってもらえず、折れそうになる若手社員らを支えるのが「癒し本部(お祭り課)」という部署だ。

毎月、全社員が参加できる誕生会を開き、花見などイベントにも力を入れる。

担当リーダーの山見容三さんは

「とにかく会社は個々の社員を認知していることを伝えたい。

そのために交流の場を充実させていかなければ」

と知恵を絞る。

誕生会には役員も全員参加し、社員手作りの料理とダンスなどの企画を楽しみつつ語り合う。

もちろん多くの会社ではそこまでは難しいだろうが、まず語らいの機会を増やす努力が大切かもしれない。

4月6日 日経速報ニュース

第一生命、在宅勤務導入 国内生保で初、4月から

第一生命保険は2012年度から在宅勤務制度を導入する。

企画やシステム開発関連の部署に所属する約100人を対象に始め、効果を見極めた上で順次対象を広げる。

通勤時間や不要不急の会議にかける時間を省き、仕事の効率性を高める。

在宅勤務制度を本格導入するのは国内の生保で初めて。

第一生命は2月に同制度の導入について労働組合側に提示し、このほど労使が合意した。

「自宅でインターネットを使える」

「業務に専念できる環境がある」

ことなどを条件に希望者を募る。

在宅勤務する社員は前日までに上司に業務計画を出す。

当日は仕事を始めるときと終わるときに上司に報告し、終業時に業務結果を電子メールで送る。

在宅勤務は1週間のうち、最大3日。

少なくとも2週間に1日は利用するよう求める。

第一生命は昨年夏以降、一部の部署で在宅勤務を試験的に採用した。

生産性向上のほか、震災時の事業継続や夏場の節電対策の効果も見込めるとして本格導入を決めた。

4月6日 日本経済新聞

ヤマトが通年採用、5月から大卒向け

ヤマトホールディングス（HD）傘下のヤマト運輸は5月から大卒を対象に通年採用を始める。

学生から新事業の企画書を募り、優秀な案を出した学生にはプレゼンテーションの機会を用意。通過すれば役員面接を経て内定を出す。

東京大学などが秋入学への移行を検討するなど環境の変化が見込まれるなか、従来の新卒一括採用以外に採用枠を設ける必要があると判断した。

4月2日 日本経済新聞

日本通運、九州地区で中国人採用

日本通運は、九州ブロックで初の中国人社員を4月に採用する。九州北部には自動車関連の工場が集積しており、今後中国からの部品輸入が増えるとみて中国語を話せる社員を採用する。

日通は中国の華南地区で自動車部品の巡回集荷（ミルクラン）に取り組んでおり、九州北部でも同様に実施している。

中国人の採用を機に日中間の物流連携を深める方針。

今後5年で韓国人やインド人、インドネシア人の採用も検討する。