

Prologue 経営者「浅田剛治」の原点

# 人材は“採る”のではなく“獲る” 新卒入社したリクルートで学んだこと

業界を代表するカリスマ経営者と知られる浅田剛治氏。

2000年に創業したノバレーゼの会長、相談役を経て3月に退任、今月から新会社「ハイパードライブ」をスタートしている。本連載では、浅田氏が仕事をする上で大切にしていること、ウェディングプランナー・マネージャー・経営陣、どのレイヤーにも参考になる考え方やアクションの起こし方を紹介していく。

## 企業と学生は対等ではない

私の人材採用に対する考え方は“採る”のではなく“獲る”。企業は学生に選ばれるのではなく、欲しい人材に狙いを定めて獲りにいく、言葉を選ばずに言う、狙った獲物をしとめるイメージです。

最近「企業と学生は対等だ」という言葉も聞かれますが、そうではない。企業は学生を圧倒しなければダメだと思います。

こうした考え方のベースになっているのは、約25年前、自分自身の就職活動と前職のリクルート社での経験です。

初めてリクルートと接点を持ったのは大学3年生の頃。学生の就職意識調査に協力するアルバイトという名目で、社

員の方と面談しました。もちろん「将来のことをどう思っている？」など自分自身のこと聞かれるのですが、社員の側からもリクルートの人事制度や働き方、さらには「独立したい」など夢も語ってくれ、「夢のある人が多い」「自分もこういう社会人になりたいな」と思いました。当時、「社会人なんてつまらなそうだな」と思っていたのですが、リクルートの社員はとても魅力的に映り、就職試験も受けることにしました。

私が就職したのは、バブル期の終盤で、一般的には財閥系企業や商社など大手志向が強く、リクルートは超大手企業と比べると一段下がるイメージで今ほどの人気もありませんでした。ゼミの教授には「本当にその会社でいいのか？」と言われたほどです。

私は自分で“選んだ道”と思っていたのですが、入社してみて、実は“選ばされて”いた、リクルートの採用戦略に乗せられていたんだと気付かされます。私が学生時代に参加した“アルバイト”は、めばしい学生を探すための“カラクリ”だったのです。

## 浅田 剛治

株式会社ノバレーゼ創業者。挙式・披露宴の企画・運営を行う総合ブライダルビジネスを展開。同業他社とは一線を画す「モダン」「スタイリッシュ」な結婚式場を中心に、ウェディングドレスショップやレストランを全国で運営。また、歴史的建造物や経営難に陥ったホテル、料亭、レストラン、結婚式場等を再生させる再生ビジネスにも注力するなど、経営責任者として主に店舗開発と、人材の採用・育成の面でその手腕をふるう。  
2007年には、「Japan Venture Awards (JVA2007)」(主催:「創業・ベンチャー・国民フォーラム」/経済産業省中小企業庁委託事業)において起業家部門「中小企業庁長官表彰」を受賞。

## History

- 1969年 大阪府生まれ
- 1992年 慶應義塾大学商学部卒業後、「(株)リクルート」に入社、人材開発部に配属
- 1993年 家業である名古屋の結婚式場「(株)東海会館華寿殿(現(株)シャンテ)」入社
- 1996年 同社代表取締役就任
- 2000年 同社代表取締役辞任
- 2000年 ノバレーゼの前身となる「株式会社ワカホリック」設立 同社代表取締役社長就任 ドレスショップの経営と 婚礼プロデュースから事業をスタート
- 2003年 名古屋市郊外に開業した「アマダンテラス」が大ブレイク その後も東名阪を中心に 多店舗展開を継続
- 2006年 東証マザーズに新規上場
- 2010年 東京証券取引所市場第一部上場
- 2016年 同社代表取締役会長就任
- 2016年 同社相談役就任
- 2017年 同社相談役退任

入社後の配属先は人材開発部。大学別に担当が割り振られ、学生1人1人に当たりながら“アルバイト”への参加を募ります。“アルバイト”という名目で来てもらうので、面接と違い、身構えていない“素”の状態が見えますし、参加募集のための電話でも受け答えなどから人柄を感じ取ることができます。そこで、「これは!」という学生が見付かれば、何度も呼んだりします。私の場合は2回呼ばれました。友達は1回だけだったんですけど(笑)こうして、採用したい学生をロックオンしながら、優秀なキラキラした社員



ノバレーゼでは「人がすべて」という「語録」も浸透

に会わせてリクルートへの憧れを持ってもらおうという戦略だったんです。

## 成功の秘訣は“人”への投資

入社して1年半、父が倒れ、家業の名古屋の結婚式場を継ぐことになったのですが、退職する前、直属の上司に「リクルートが成功したのは、創業者である江副浩正氏のカリスマ性が大きかったんでしょね」と尋ねたことがあります。すると「カリスマ性よりも“人”に投資したことの方が大きい」と言われ、なぜ、あれほど採用に力を入れてきたのか、ものすごく納得したんです。

例えば、リクルートには創業当初から「東大生を10名採用する」といったミッションがあったそうです。東大生なら誰でも能力が高いとは言えないかもしれませんが、創業したばかりで知名度のない企業にとっては身の丈以上の目標を設定し、優秀な人材を確保しようとしたわけですね。さらに、働きがいのある環境づくりにも力を入れていました。報酬や福利厚生などの待遇面で他社を凌駕することに加え、社員の意見を重用したり、責任のある仕事を任せたり、モチベーションを高める環境も重視していました。

式場経営を継いだ後も、リクルートで学んだことを実践し、V字回復を果たすことができました。学んできたことは間違っていないかと思証された思いがしましたね。

初の試みとして新卒採用にもチャレンジしました。社長自ら学生の前に出て行って夢や目標を語る。さらに、同じように語れる採用メンバーも組織したことで、社内の雰囲気も刷新する効果もあったと思います。

新卒の最大の長所は、既成概念がなくまっさらな状態で入ってきてくれること。職場で仲間の悪口を言う、業績に貢献できなくても平気である、など悪いクセが付いてしまうと、転職して環境が変わってもなかなか治らないものですから。

## 給与や休暇も他社より優位に

ノバレーゼの創業時も優秀な人材を

獲得するために、他社が取り組めていないことをやろうと考えました。

起業する時、リクルート時代の上司に相談したら「初任給は他社より1~2割高くした方がいい」「リフレッシュ休暇を作れ」といったアドバイスを受けました。当時、4大卒の初任給は平均19万円と言われる中、ノバレーゼは23万7500円、3年勤続した社員は1か月のリフレッシュ休暇を取れるという制度を創業時から取り入れました。

アドバイスされた時には「そんなことして大丈夫ですか?」と尋ねたのですが、「1人あたり4万円上乗せして優秀な人材が来てくれれば安いもの。リフレッシュ休暇は3年続いた時でいいんだし」と言われ、踏み切ることになりました。学生にとっては、年収よりも初任給の額面の方が重要だったりするので、大きなポイントになったと思います。

他にも、会社説明会の企画、最終面接のやり方、内定の出し方など、様々な部分で独自のスタイルを編み出しました。採用応募者に“担当社員”を付けるというのも一例です。一次試験の通過者が二次試験に進むまでの間、学生1人に対し社員1人を“担当”として付け、複数回の面談を行う中で、就職活動の相談に乗ったり、ノバレーゼの魅力や自分の夢を語ったりします。“担当”は、現場のウェディングプランナーやドレススタイリストも全員動員します。面接ではなく“面談”。「この社員はキラキラしている」「この会社に入りたい」と思わせるための仕掛けです。このように、色々な工夫をして採用に力を入れてきて、採用に強い会社と言われるようになりました。内定辞退は1割以下ですし、今

でこそ、周りもレベルを上げてきていますが、少し前までは同業他社との比較では負けたことがないくらいだったと思います。

今回は、私の新社会人時代の話や人材に対する考え方についてお話ししましたが、次回から、私が仕事をする上で大切にしていることを個人的なエピソードを交えて、紹介していきたいと思っています。

## 映画好きな浅田氏 おススメの今号の1本

### 「きっと、うまくいく」

2009年・インド映画・170分



数年前、中国人の友人に勧められて、六本木の単館に観に行き、その後も何回か観ているお気に入りの映画です。インド映画ならではの歌とダンスのシーンもありますが、インドの時事問題も織り交ぜられていて、笑って泣いて元気になれる!普段、映画を観て泣くことはあまりないのですが、これは泣けました(笑)。3時間ぐらいの長い映画ですが、軽快なリズムで長さを感じさせないのではないかと思います。