

ボストン コンサルティング グループ

相互理解を深めることで、 学生にとって「なぜBCGか?」を突き詰める

佐々木 靖氏 ボストン コンサルティング グループ パートナー&マネージング・ディレクター

戦略コンサルティングファームの仕事は、クライアント企業が抱える経営課題に対して、ソリューションを提示し、具体的な成果に結実させるべく、その実行を支援することにある。そこでの競争力の源は、その場で働く「人材」にある。ボストン コンサルティング グループ (以下BCG) では新卒採用を中途採用と同等に重視し、多大な時間と労力をかけて取り組んでいる。その狙いはどこにあるのだろうか。

知識産業であるコンサルティングファームは、人材が資産のすべてであり、多様な人材がいてこそインパクトあるソリューションを導き出すことができる。その一方、日本の中途採用市場は米国などと比べ未だ流動性に乏しく、それだけでは求める人材の確保が困難である。すなわち、人材の量的・質的充足という観点で、新卒での採用が不可欠になる。

新卒採用の責任者を務める佐々木靖氏が語る。

「日本企業、あるいは日本で活動する企業が、それぞれの事業課題を解決すべく、コンサルティングファームを活用することの需要は、近年、着実に伸びてきております。しかし、われわれの仕事はアウトプットのクオリティがすべてであり、ご依頼があってもクオリティを担保するのに十分なチームが組めない場合はお引き受けするわけにはいきません。この10年はいかに優秀な人材を増やしていくかの闘いでした。20年ほど前のコンサルティングファーム黎明期は中途採用が中心でしたが、業界規模が大きくな

るにつれ、各社とも新卒採用を増加し、育成できるようになってきました。現在は弊社も、会社の中核的な人材を新卒採用に求めています」

新卒採用にはBCGが考える「プロフェッショナルリズム」を植え付けやすいというメリットもある。新卒でまっさらな状態からキャリアをスタートした人は、BCGのやり方や企業文化がスタンダードになる。これに対し中途採用者は前の勤務先のスタンダードを持っており、前職での経験が場合によっては苦労の原因ともなりうるわけだ。

学生との相互理解を深める ジョブプログラム

BCGが新卒学生に求める人材像は、大きく三つに分けられる。

「第一の条件は、『考えることが好きな人』。問題にぶつかったときに『なぜそうなのだろう?』と徹底的に考えることを楽しめるかは極めて重要な要素です。その次に来るのが『コミュニケーション力』。プレゼンやトークの能力は後で鍛えればいいのですが、人と会い、会話するという行為をきちんとできるポテンシャルがあるかどうか。三つ目は、かなり大変な仕事なので、『ストレス耐性』の持ち主であること。その有無は、行き詰まったときに立ち戻れる自分の軸を持っているか否かで決まります。つまり、『なぜコンサルティングという仕事をするのか』という命題に対し、自分なりの働くモチーフを持っているかどうか。単に働く理由が『格好よさそう』『給料がいい』ではもちま

せん。自分なりの問題意識や人生プランを持っている方を仲間としてお迎えしたいですね」(佐々木氏)

問題はこれらの素養をどうやって見抜いていくか、である。そこでBCGでは筆記試験と面接を通過した学生に対し、「ジョブプログラム」と呼ばれる3日間の短期インターンシップを実施している。これは2人一組のチームで、課題に取り組んでもらい、最終日に発表するという形式で、年に数回開催している。

「ジョブをせずに、数回の面接だけですべてを見ることは無理です。とくに新卒の場合、就職活動のプロセスで多くのことを学び、やりたいことが変化します。当社に来ていただいて何日間か一緒に過ごし、ある程度時間をかけ『BCGはこういう会社だ』と理解していただけます。人間対人間としてお互いを双方で確認し合い、その人にとってベストな会社かどうかを見ていくのです。『なぜBCGなのか』という質問に対する答えは、面接だけではよく分かりません。皆さん美しい志望理由を説明されますが、本当のところは時間をかけないと出てこない。テクニカルなスキルで入社されても、そこがクリアにされていないと入社後にハッピーにはなれません」(佐々木氏)

経験豊富なコンサルタントが 本業と並行して採用業務を担当

もう一つ、BCGにおける新卒採用の特徴は、クライアントを持つコンサルタント自身が採用業務を兼務している、という点である。そこには、コンサルタントとしてポテンシャルのある人間を見極めるのは、コンサルタントでなければできないという認識がある。

「私たちはその人が3年後、5年後、10年後にどうなっているかをイメージします。人によって得意不得意があるので、例えば分析力は高いがコミュニケー

ション力に課題がある人なら、最初の1～2年は分析力を武器にいいアウトプットを出せるだろう。でも、その間に弱みを補っていないと一度壁にぶつかる可能性が高い。その時、壁を越えられる力を持っているか、あるいはどうすれば越えられるか、といったことをシミュレーションするのです」(佐々木氏)

志望者のポテンシャルを見極めるには、確かに経験を積んでいろいろな成長パターンを見てきたコンサルタントでないと難しい。ただ、クライアントを持つコンサルタントが採用に費やせる時間や労力には自ずと限界がある。採用活動にもっと効率性は求めないのかと尋ねると、佐々木氏はその考えを否定した。

「効率を追いかけるといい人が来てくれなくなってしまいます。優秀な学生はさまざまな企業から内定をもらいます。そのなかでなぜBCGがベストなのかをお互いに見極め、納得するには、時間をかけて会話を積み重ねることが、最善の方法だと信じております」

