

 **official-alumni.com**

アルムナイ事例集



企業インタビュー 株式会社荏原製作所様

荏原製作所がアルムナイ制度で「人材の活躍促進」を目指す理由。組織の境界を拡張する出口戦略とは？



人材開発部 部長

太田 晃志さん（写真左）

1994年荏原製作所入社。システム事業部で大型ポンプを全国に販売する営業・企画の仕事を経て、2016年より人材開発部へ。同年より現職

人事部 グループ人事サービス課

早田 敬祐さん（写真中央）

2018年に荏原製作所に新卒入社し、人事部に配属。これまで評価制度やキャリア開発施策を担当

人事部 人事企画課

黄河 匠さん（写真右）

出版関連会社で10年間SEとして人事系システムの企画・開発・運用に従事。2019年より荏原製作所に入社

※取材当時の組織名、職位

荏原製作所が「アルムナイ制度」をスタート。荏原製作所の卒業生「エバルムナイ：Ebalumni（Ebara-Alumni）」と退職後も関係性を持ち続けることを目的に、アルムナイネットワークづくりに取り組めます。

アルムナイ制度は、同社の長期ビジョン「E-Vision2030」の重要課題として掲げられている「人材の活躍促進」の一環として導入されたもの。

アルムナイとのネットワークづくりが、なぜ人材の活躍促進につながるのか。アルムナイ制度を担当する人材開発部の太田さん、人事部の早田さん、黄河さんの3名にお話を伺いました。

アルムナイ制度は「組織の境界の拡張」を意味する

——荏原製作所がアルムナイネットワークをつくることになった経緯と狙いについて教えてください。

太田：昨期に出した「E-Vision2030」という長期ビジョンが背景にあります。

これは2030年の理想像を前提に、これからの成長戦略を考えたもの。社会や環境へのサステナブルな価値を意識しながら、経済価値もしっかりと見据え、現在の約3倍となる時価総額1兆円を目標としています。

そして「E-Vision2030」の重要課題の一つが「人材の活躍促進」です。その中にアルムナイへの取り組みも含まれています。

E-Vision2030 5つのマテリアリティ（重要課題）

<p>1. 持続可能な社会づくりへの貢献</p>	<p>技術で、熱く「持続可能で地球にやさしい社会、安全・安心に過ごせる社会インフラ、水や食べるものに困らない世界」を支える</p>	
<p>2. 進化する豊かな生活づくりへの貢献</p>	<p>技術で、熱く「世界が広く貧困から抜け出す経済発展と、進化する豊かで便利なくらしを実現する産業」を支える</p>	
<p>3. 環境マネジメントの徹底</p>	<p>カーボンニュートラルに向けて、再生可能エネルギーの最大限の利用を含めた、CO₂削減を推進する</p>	
<p>4. 人材の活躍促進</p>	<p>「競争し、挑戦する企業風土」を具現化する、多様な社員が働き甲斐と働きやすさを感じて、活躍できる企業グループとする</p>	
<p>5. ガバナンスの更なる革新</p>	<p>成長へのビジョンを描き、グローバルで勝ち続ける経営を後押しする攻めと守りのガバナンスを追求する</p>	

太田：外部環境に目を向けると、国内は少子化で人材獲得の競争率が上がり、雇用の流動化も進み、働き方の多様化はどんどん進んでいます。

内部環境としても、新卒、キャリア採用ともに採用人数は約100人規模に増加。人材要件も多様化し、これまで欠員補充の意味合いが強かったキャリア採用でも、新たな組織や事業に対応するために採用を行う場面が増えました。

また、海外売上高比率が半分以上を上回る当社にとって、グローバルを含めたタレントマネジメントは重要なことです。どこにどのような人材がどのくらいいるのか、グローバルを含めて把握する必要もある。

そのような中、人事としては『One Ebara HR』を掲げ、海外のグループ会社も含めたHR組織の一体化・強化を目指しています。

——「人材の活躍促進」を課題に掲げる背景には、人事に関する内外双方の状況の変化があるのですね。

太田：その通りです。企業と個人が対等になっていく中、企業は何を提供できるのか。ここをきちんと認識し、“I have to work.”から“I want to work.”に変えるための環境を整えなければ企業の成長は望めません。

そのためには発想の転換が必要です。組織が個人を選ぶのではなく、個人が組織を選ぶことを前提に、組織の枠に人を当て込むのではなく、個人の力を最大化するための動きを組織が行う。

具体的には「適所に適材を配置する」のが大きな方向性。人事制度も変わり、役割等級制度を導入し、競争し挑戦する企業風土の浸透が進んでいます。

就社から就職へ。年功序列を廃止して、ジョブ型雇用に転換しメリハリある報酬制度をつくり、働き方も多様化していく。一人一人が自律的に働くことを推奨しなければ浸透しませんから、社員のキャリアデザインの重要性も増しています。

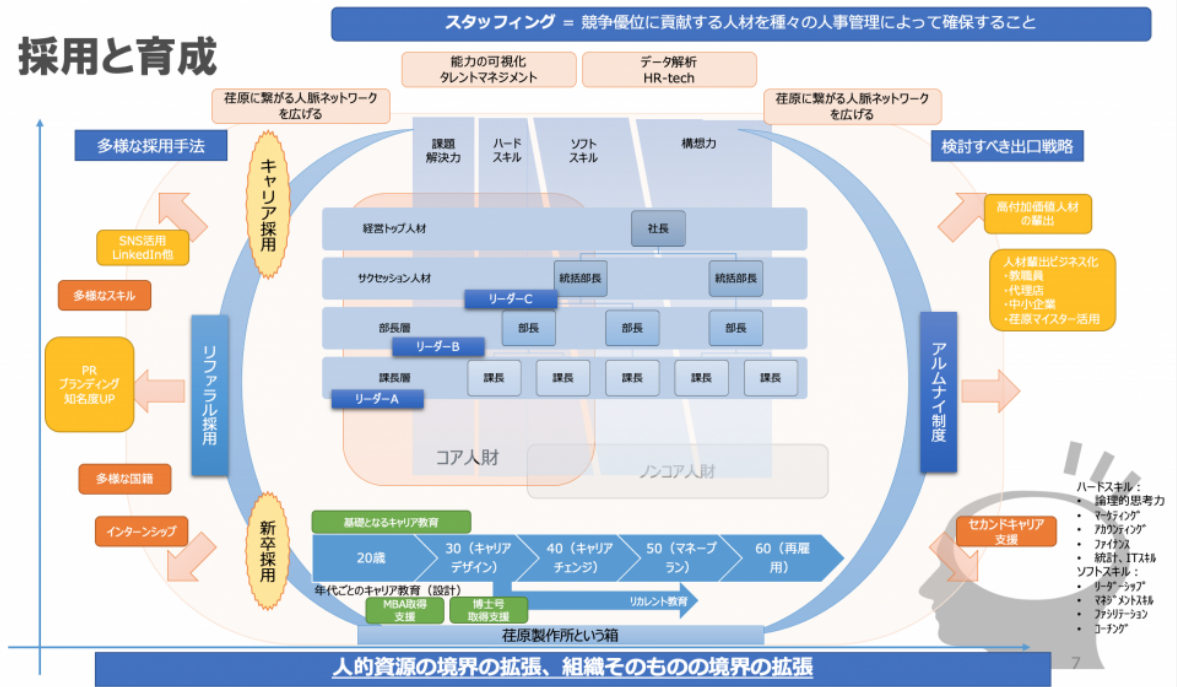
そのような中で新たに目を向けるのが、出口戦略の構築です。

荏原製作所はこれまで、主に在籍中の施策だけに取り組んできました。これをより広く捉え、採用手法を増やすなど入口の部分強化し、さらに退職以降の出口部分に目を向けたのが大きな変化です。

——出口戦略の施策の一つが「アルムナイ制度」ですね。

太田：そうです。世の中で活躍する卒業生とつながりをつくり、人脈をしっかりと広げ、卒業生を含めたタレントを可視化する。そのために『[Official-Alumni.com](https://www.official-alumni.com)』を用いたアルムナイネットワークの構築に取り組み始めました。

採用と育成

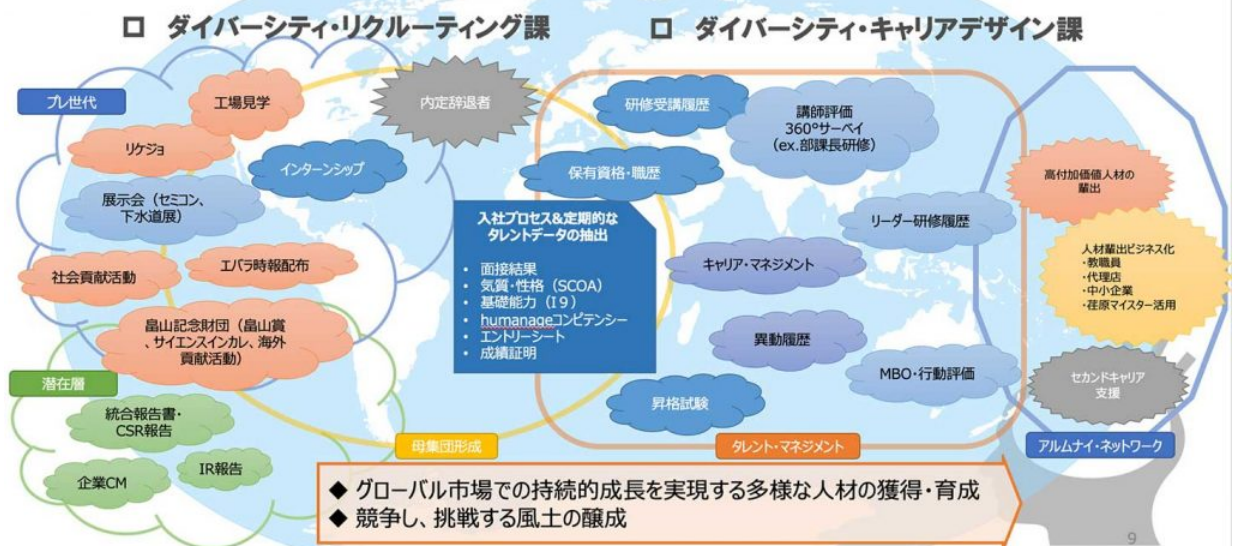


太田：当社がアルムナイ制度で目指している姿は、まさに[アルムナイ研究所のシンポジウムで服部先生がおっしゃっていた](#)「スタッフィング（＝競争優位に貢献する人材を種々の人事管理によって確保すること）」です。人的資源や組織そのものの境界を拡張するというお話はまさに我々が考えていたことで、感銘を受けました。

我々にとってアルムナイ制度は、組織がアクセス可能な人的資源の範囲を拡張することを意味します。言い換えれば「組織そのものの境界を拡張する」とも言い換えられる。

年々増えていく退職者をどうやって自社の仲間にするのか。入口の採用から、在籍中、そして卒業となる退職後までの情報や人をつないでいくことによって、グローバル市場で持続的成長を実現するための多様な人材の獲得や育成につなげていきたいと考えています。

情報をつなぐ。人をつなぐ。～散在している〇〇をつなぐ～



アルムナイとの関係性を築きながら「退職」の風土を変えたい

——アルムナイ制度は、人事部の中で役割の異なる3名が担当すると伺いました。

太田：はい。人事内の組織横断で取り組みます。

当社には大きく人事部と人材開発部の2つの部があり、私が所属する人材開発部は採用や人材育成を担う部門。一方で黄河は人事部で人事企画を、早田は同じく人事部ですが、グループ人事サービス課で評価・給与制度などを担当しています。

また、私はプロパーで約25年の古株ですが、早田は新卒3年目、黄河はキャリア入社です。アルムナイ制度を運営する事務局側に多様性があるのは、さまざまな状況にあるアルムナイと接する上でプラスになるのではと思っています。

——アルムナイネットワークの構築にあたって、まずはどのようなことをする予定ですか？

早田：ファーストステップとして、まずは退職者との関係を築く必要があると思っています。堅苦しい情報ではなく、社会貢献に関する取り組みなど、最近の当社の動きについて発信しながら、徐々に関係性を作っていききたいですね。

黄河：アルムナイネットワークの構築と平行して、企業風土改革にも取り組みたいと考えています。マネジャーや部署によって差はありますが、「退職者＝裏切り者」という考え方から抜け切れていないところは正直ありますから、そこを変えたいですね。

太田：これまで会社として退職者に対して何かをしたことは、全くと言っていいほどありませんでした。退職者の再雇用も数えるほどです。

退職者への対応も属人化していましたし、退職理由を形式的に提出してもらっていましたが、多くは「一身上の都合」で終わってしまう。退職理由をしっかりと把握して、リテンションだけでなく、組織課題へのフィードバックとしても生かすために、退職者に向けた『[退職アンケート](#)』も実施予定です。

——退職者が何に不満を持っていたのかを把握し、改善する。退職者につながりたいと思ってもらうためにも「良い会社」であることは重要ですよね。


早田：そうですね。これまでも人事部主導で退職者と話をする機会は設けていたのですが、アルムナイネットワークの導入と合わせて、より本音に近い退職者の声を収集できればと思っています。

そうやって改善できるところは改善して、退職者にとっても在職者にとっても居心地の良い、働きやすい組織をつくっていききたいです。

——アルムナイとの関係構築ができたあとの展開についてはいかがでしょう？

早田：“荏原カルチャー”を持った人とのネットワークをつくる中で、荏原でもう一度活躍したい人がいらっしやれば採用につなげていく。その結果として荏原に戻ってくる方が増えればいいなと思っています。

中長期的にはアルムナイとつながることでビジネス協業やオープンイノベーションが促進され、企業価値の向上が実現できればと考えています。



2. 荏原におけるアルムナイ導入の背景

1. 退職者の再雇用

荏原での業務経験がある人材(荏原カルチャーを持った人材)とのネットワークを形成することで再雇用数を増やし、即戦力につなげる

2. 顧客・ビジネスパートナー開拓

荏原を退職して他社で活躍する人材とのコミュニケーションを活発化させることで、ビジネスシース創出、オープンイノベーションの促進を図る

3. 企業価値の向上

アルムナイ施策を社内外にPRすることで採用市場、ひいては企業価値を高めることにつなげる(新卒採用時の訴求力UP、転職口コミのUP)

Looking ahead, going beyond expectations
Ahead Beyond

活躍の場が外にあるのなら、固執せずに見送る。それが理想的なエグジットマネジメント

——アルムナイ制度について、社内からはどのような反響がありましたか？

太田：人事部内はおおよそ賛成意見でした。世の中の動きを意識した時に「必要だよな」という感覚はあったようです。全体にはまだ広報していないので、どういう反応が出てくるのか楽しみです（※取材はアルムナイ制度スタート前に実施）

黄河：当社は製造業一般と比べて離職率は低く、福利厚生面も丁寧な方です。もっと社内に目を配るべきだといった不満の声はないのではと思いますが、マネジャーごとに意識が違うのは気になる場所ですね。エグジットマネジメントは意識して見ていく必要があるのかなと思います。

——「アルムナイの取り組みをすると退職者が増えるのでは」と懸念する企業も多いです。その点についてはどのようにお考えですか？

太田：これから先の企業と個人の成長を考えた時に、当社が目指すリテンションは束縛ではなく「働きやすい環境を維持する」ことです。

とはいえ、どれだけ環境が良くても、スキルや報酬など、求めるものが得られなかったときに「外に出る」選択肢は確実に上がります。

そう考えたときに、我々は何ができるのか。その一つがアルムナイネットワークだと考えています。

アルムナイネットワークがあれば、たとえ違う企業に行ったとしても、外で獲得した能力を何らかのかたちで荏原製作所に生かしてもらえたり、本人のフェーズが変わったときに再び荏原製作所に戻りたいと思ってくれたりするかもしれません。

人材に投資した分だけ、その人材を手放したくない気持ちは生じるものですが、活躍のフィールドが外にあるのであれば、固執せずに見送る。それが理想的なエグジットマネジメントであり、その先に「荏原で良くしてもらった」「荏原で学んだことがかけがえのないスキルになった」と、リクルートさんのように卒業生が台頭することにつながるのではないのでしょうか。

それに、これからはそうした動きができなければ偏った企業になってしまう気がしています。企業と外の世界との垣根はどんどん低くなっていくのだろうと思いますね。

——自社内に留まらない個人の成長を応援し、退職した後も雇用以外の関係性をつくることで、結果的に自社の力に変えていく。頭で理解はしていても、実行するのは難しいのではと思います。貴社ではなぜこうした動きができているのでしょうか？

太田：私が勝手にワーワー騒いでいるからですかね（笑）。というのは冗談として、労働組合との話し合いの中で議論に上がったことがあり、経営としてもアルムナイを意識するきっかけになりました。

良い労働環境を整える意味でも、まさに「辞め方改革」が必要。そこは考え方を考える必要がありますが、なかなか切り替えられない人も多くいます。むしろこれからの意識改革の方が困難かもしれませんね。



「辞め方改革」を胸に、意識改革を目指す

社員にとっては「社外を含めたキャリア」を考えるきっかけになる

——アルムナイネットワークができることで、荏原製作所の現社員の方にはどのようなメリットがあると思いますか？

太田：より自分のキャリアを考えやすくなるのではないのでしょうか。

自律的に自らのキャリアを考える姿勢は、一人一人の社員に強く持ってほしいと思っていますし、これは会社のメッセージとしても出しています。

我々は人事として社員のキャリアを実現できる環境を整えることが大前提ですが、別のフィールドに自身のキャリアを実現する場所があるのであれば、それを会社側に伝えてもらった上で卒業していただきたい。

お互いがお互いを理解できて初めて、「頑張ってこいよ」「大きくなってきます」と、声をかけ合える。そして、それが企業とアルムナイの良い関係性をつくるのだと思います。

——自社内だけでなく、社外も含めたキャリアを考える機会になる。そう考えると、貴社はより良い会社にならなければ社員をつなぎ止めることはできないわけで、なかなか覚悟がいることですね。

太田：でも、それこそが「E-Vision2030」でうたう「人材の活躍促進」なんです。……こんなこと言ってみんな辞めちゃったらどうでしょうね（笑）

——（笑）。これからどのようなアルムナイネットワークをつくっていきたいですか？



[荏原製作所アルムナイネットワーク登録ページ](#)（※荏原出身者の方限定のネットワークです）

太田：私が一番に思っているのは、「垣根がないネットワーク」ということです。社内外を問わず、純粋に集まりたい人間が集まって、素直に情報交換ができる環境が理想だと思っています。

会社としては再雇用や協業といった考えもありますけど、荏原という共通点があるから集まって、ちょっとした時間が過ごせるような場を提供できたらいいですね。

早田：個人的なキーワードは「フランク」と「多様性」の2つです。

会社は最初に背中を押すだけで、あとは太田からも話があった通り、純粋につながりたい人がフランクにつながって、会社とアルムナイが関係を築いていく。

多様性という意味では、当社は外国籍人材の採用にも力を入れている会社ですから、伝統的な日本企業の風土もありつつ、多様性を認める風土もあります。それはアルムナイネットワークの活性化にプラスになるのではと思いますね。

太田：当社の新卒採用の2割は外国籍人材ですが、日本人と比較すると離職率が高い傾向があります。コロナ禍でさらに助長してしまったところもありますが、彼ら、彼女らにこそアルムナイネットワークの存在が重要になってくると思います。

荏原を嫌いになったわけではないのであれば、荏原のグループ会社は世界中にありますし、また日本に帰ってきたときに一緒に仕事ができればいいですね。

黄河：退職者にはさまざまな年代の方がいます。特に当社の場合は、どちらかと言うと柔軟性のある人が辞めていく傾向にあり、そういった方々は社内にはない考え方を持っている。

だからこそ当社にとって貴重な意見を持っているでしょうし、そこから気づきが得られるような場所になればいいなと思っています。

荇原アルムナイへメッセージ

——最後に、アルムナイの方へメッセージをお願いします！

太田：ぜひ、まずは入って、感じてほしいです。「ちょっと顔出してみようかな」くらいの気軽な気持ちで全く問題ありませんので、気楽に参加してもらえたらと思います。

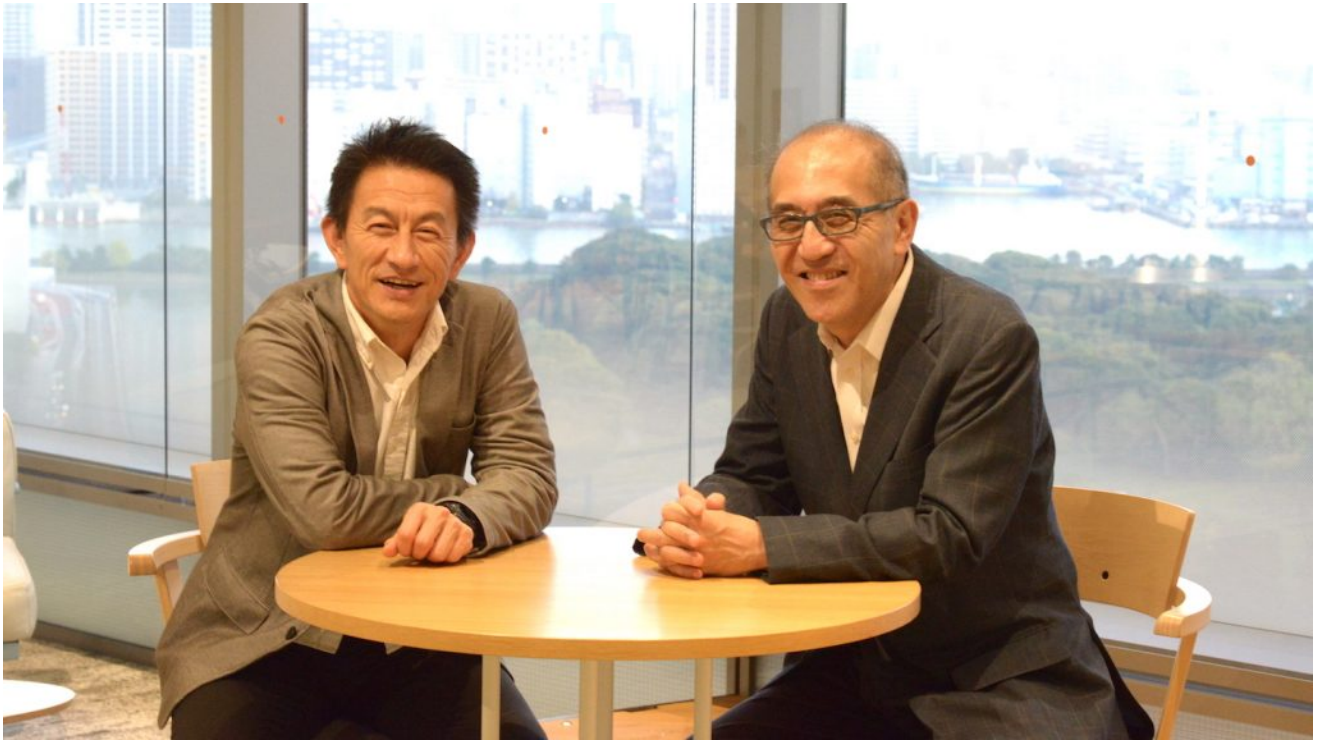
出入りは自由ですし、居心地が悪ければ退会してもいい。何事も試してみて、嫌だったらやめればいいたけですから。

黄河：気負わず、気軽に参加いただくことでネットワークができていくのだと思うので、まずは登録いただけるとうれしいですね。

早田：「フランクに参加していただきたい」というのが一番ですよね。荇原製作所は社員に優しい会社だと私は思っていますが、「アルムナイの皆さんにも優しい会社」だと実感してもらえるように取り組んでいきたいと思います。

導入企業インタビュー 株式会社電通様

目指すは「終身信頼」の関係。元電通社員の声から実現した
“電通公式”のアルムナイネットワークが生み出す価値とは



株式会社クリエイティブ・ジャーニー 代表／電通アルムナイ・ネットワーク マネージャー
酒井 章さん（電通アルムナイ）

1984年(株)電通に入社。コピーライター、営業（自動車担当）、マーケティングプロモーション部門を経て2004年よりシンガポール（アジア統括オフィス）に駐在。2011年帰任後はグローバル部門を経て人事局、キャリア・デザイン局でキャリア開発施策を担当。2019年3月定年退職後、4月に起業。

株式会社電通 キャリア・デザイン局 キャリア戦略部 シニア・ディレクター
大門 孝行さん

1992年(株)長銀総研に入社し経営/組織人事コンサルティングに従事。2001年(株)電通に入社後は、戦略プランナー、メディアプランナー、アカウントプロデューサー、プランニングディレクターを経て、2019年1月よりキャリア・デザイン局キャリア戦略部シニアディレクターとしてHR領域に従事。

※取材当時の組織名、職位

2019年10月31日より、アルムナイ（退職者）とのネットワーク創りを公式に開始した電通。もともと電通を卒業したアルムナイ同士がつながる非公式のネットワーク「Ex電通人」は2014年頃から存在していたものの、複数のアルムナイから「卒業生同士だけでなく、現役の電通社員ともつながりたい」という声があがったことから公式化が決定したそう。

今回は、電通のアルムナイネットワークのコミュニティマネージャーを務める電通アルムナイの酒井章さんと、現在人事としてアルムナイネットワーク創りに取り組む電通の大門孝行さんにインタビュー。

「電通とつながりたい」とアルムナイ側から声があがったのはなぜなのか？
アルムナイと電通が公式につながることによる双方のメリットは何なのか？
今後、アルムナイと電通はどのような関係を築いていきたいのか？

アルムナイと会社の双方の視点から、お二人にお話を伺いました。

一部の退職者のみが所属する非公式ネットワークから、電通の公式ネットワークへ。
その理由は？

—— もともと電通出身者による非公式のアルムナイネットワークがあったとのことですが、それはどのようなネットワークだったのでしょうか？

酒井：「Ex電通人」という、電通出身者によるコミュニティが2014年頃から存在していました。「Ex」というのは「元・前」の意味です。

電通時代の所属部署や退職後のキャリアを問わず、150名以上のメンバーが「電通卒業後も、それぞれの個性を生かして活躍しているアルムナイ同士でつながる」ことを目的に、有志のメンバーで活動していました。

中心となっていたのは、ベンチャーやスタートアップ企業へ転職した人や起業した人で、自主的に電通を卒業したアルムナイです。その他に、マーケティングやクリエイティブの分野で活躍するアルムナイも多数いらっしゃいます。Ex電通人メンバーの皆さんは、年に1回くらいの頻度でオフ会もやっていらっしゃったそうです。

—— 電通はEx電通人を認識していたのでしょうか？

大門：いえ、していません。アルムナイと現役の電通社員が仕事上で個別に関わっていることはありましたが、Ex電通人自体は知る人ぞ知るネットワーク。ほとんどの人は知らなかったのではないかと思います。

— そんなEx電通人が公式化されたのは、どういった経緯だったのでしょうか？

酒井：私がまだ社員として電通の人事局にいた2015年に、Ex電通人のアルムナイ数名から内々に公式化のお声がけをいただいたことがきっかけでした。

アルムナイの中には、退職後も電通とビジネス上での付き合いがある人も多くいるのですが、「会社自体をアルムナイネットワークに巻き込むことで、もっとビジネスでのコラボレーションをしていきたい」という声が上がったことで、電通としてもアルムナイネットワークの公式化について考え始めました。

2016年には試験的に、小規模なプレアルムナイパーティも行いました。本格的に制度化する前に一度こういった集まりを行なったこともあり、制度化までの流れはスムーズに進んだように思います。

その後、2019年3月に私が電通を卒業し、電通側のアルムナイに関するプロジェクトはキャリア・デザイン局と一緒に取り組んでくれていた大門さん達に引き継ぎました。在籍時からアルムナイネットワークづくりに携わっていたこともあり、卒業後もアルムナイネットワーク側のマネージャーを勤めています。



株式会社クリエイティブ・ジャーニー 代表（電通アルムナイ）の酒井 章さん

—— 酒井さんは2019年に電通を卒業し、現在はアルムナイの立場ですが、電通の人事としてEx電通人の公式化の話聞いた時はどのように思いましたか？

酒井：2014年頃から社員のキャリア形成に関するプロジェクトを担当していたこともあり、「会社と個人の関係性は今後変わっていく」という感覚があったので、公式化の話は「ぜひ」という感じで抵抗はありませんでした。

これまでは入社した会社に定年まで勤め上げることが一般的だったのが、自らの意志で卒業という道を選ぶ人が増えてくる。そんな変化がある中で、アルムナイともネットワークを持ち続けることが大切になるのではないかと考えていました。

LinkedIn創業者のリード・ホフマンによる著書「ALLIANCE」の中には、「終身雇用」ではなく「終身信頼関係」ということが書いてあります。日本社会ではまだまだ退職者とつながるのは一般的ではないかもしれませんが、「ALLIANCE」の内容に勇気付けられながら、公式化に向けて動いていました。

アルムナイは電通の文化と外の世界を知る「複眼の視点」を持つ存在

—— 電通のアルムナイの方たちは、古巣である電通とつながりを持つことに何を求めているのでしょうか？

大門：公式化の話を少しずつ進めていく中で、2017年にアルムナイが何を求めているのかを知るためのアンケートを行いました。結果としては、「ビジネスとしてつながりたい」という人もいれば「仕事で関わらなくてもいいから、ゆるくつながってほしい」という声もあり、同じ電通のアルムナイとは言ってもニーズはさまざまだったんです。

とはいえ、当社としてはアルムナイ全員がフェアに価値を感じられるようなネットワークを作りたい。そこで電通アルムナイに共通するニーズは何かを探っていくと「プラットフォーム」というのがキーワードとして見えてきましたので、公式化にあたりアルムナイとつながるためのクラウド型のシステム「Official-Alumni.com」を活用することを決めました。



株式会社電通 キャリア・デザイン局キャリア戦略部シニアディレクター 大門 孝行 氏

酒井：ビジネスとして電通と連携したいというニーズだけでなく、世の中がどんどん変化していく中で、アルムナイとして純粋に古巣を応援したいというアルムナイの声も多いです。私も今は電通アルムナイになりましたが、そういう気持ちは強くあります。

—— 電通としては、アルムナイとつながることにどのような価値があると考えていますか？

大門：多様な場で活躍している人たちと、「元電通」という共通点があるからこそ気兼ねなく情報交換ができることは価値だと感じます。また、電通アルムナイが外で活躍してくれていること自体が会社としての資産になりうると考えています。

まだまだ接点がないアルムナイも多くいると思いますので、お互いに信頼関係の上に成り立つアルムナイとのネットワークを広げていければと思っています。

酒井：アルムナイは、電通の企業文化を知りながら、外の世界も知っている。つまり「複眼の視点」を持っている人たちです。私は現在アルムナイの立場ですが、電通の人事として関わっていた頃は、そういった人たちとつながり、情報交換ができることは電通にとって非常に大きな価値だと考え取り組んでいました。

大門：電通という会社は、社員もアルムナイも共通して「自分の好きなこと・やりたいことをやりたい」という人達が結構多いと思うんです（笑）。社員の立場のときも、電通の外に出てからも、自分の好きなこと・やりたいことをやっている自由度の高い人がたくさんいる。たとえ会社を離れたとしてもコアとなる価値観や考え方は変わらない限り、ビジネスでもプライベートでもつながりやすいんだろうなと思いますね。

酒井：電通の個性を大切にする文化は名刺にも現れていて、裏面のカラーを100色から選ぶことができます。このように、個性や多様性を大切にする文化があるからこそ、アルムナイも社員もお互いにつながることにオープンなのかもしれません。



「終身信頼」の関係を築き、アルムナイと会社、アルムナイ同士がつながりを持ち続ける価値

——公式化し、アルムナイからの反響はいかがでしょうか？

大門：公式化してまだ間もないのですが、システムにはすでに150名以上のアルムナイが登録しています。年齢は20代から70代まで多岐に渡っていることから、幅広い層がアルムナイ同士のつながりはもちろん、会社とのつながりを持つことを待望していたのだなと感じています。

アルムナイの方々の現在の活躍分野も本当に多様で、会社勤めとはいえ業種も会社規模もさまざまですし、起業したり学校の校長や大学教授になったりした人もいます。広告やクリエイティブとは関係のない分野にいるアルムナイも多くいるからこそ、異業種間でのネットワーキングができるのではと期待しています。

実際にシステム上でそれぞれの「今」が可視化されたことで、新たなコミュニケーションも生まれ始めています。電通で働いていた頃に関わりがなかったアルムナイ同士や、そもそも在籍期間がかぶっていないアルムナイの間にもつながりが生まれるといいですね。システムへの登録の案内をし始めたばかりですので、今後は楽しみです。

——この先はどのような取り組みを行なっていくのでしょうか？

大門：いくつか考えているのですが、電通社員、ないしはアルムナイとビジネス上の関わりを持ちたいという声が多く上がっているので、まずはそれに応える場を提供していきたいです。具体的には事業提携を生み出すことを目的としたピッチイベントの開催などがアイデアとしては出ています。

また、公式化して半年後くらいのタイミングで、アルムナイ総会を開催したいと考えています。数百人規模でアルムナイが集合する場になるでしょうから、今から楽しみです。

こういったアルムナイ向けのイベントや取り組みの詳細は、随時システムを通じて告知していきたいと思っています。電通社員とアルムナイ、もしくはアルムナイ同士がお互いの近況を発信したり情報交換をし合ったりと、自由に交流できるプラットフォームですので、アルムナイに向けたクローズドな情報も発信していきたいですね。

アルムナイみんなに価値を感じてもらえるようなコミュニティにしていきたいので、アルムナイの皆さんからも要望や意見をどんどん送ってもらえればうれしいです。

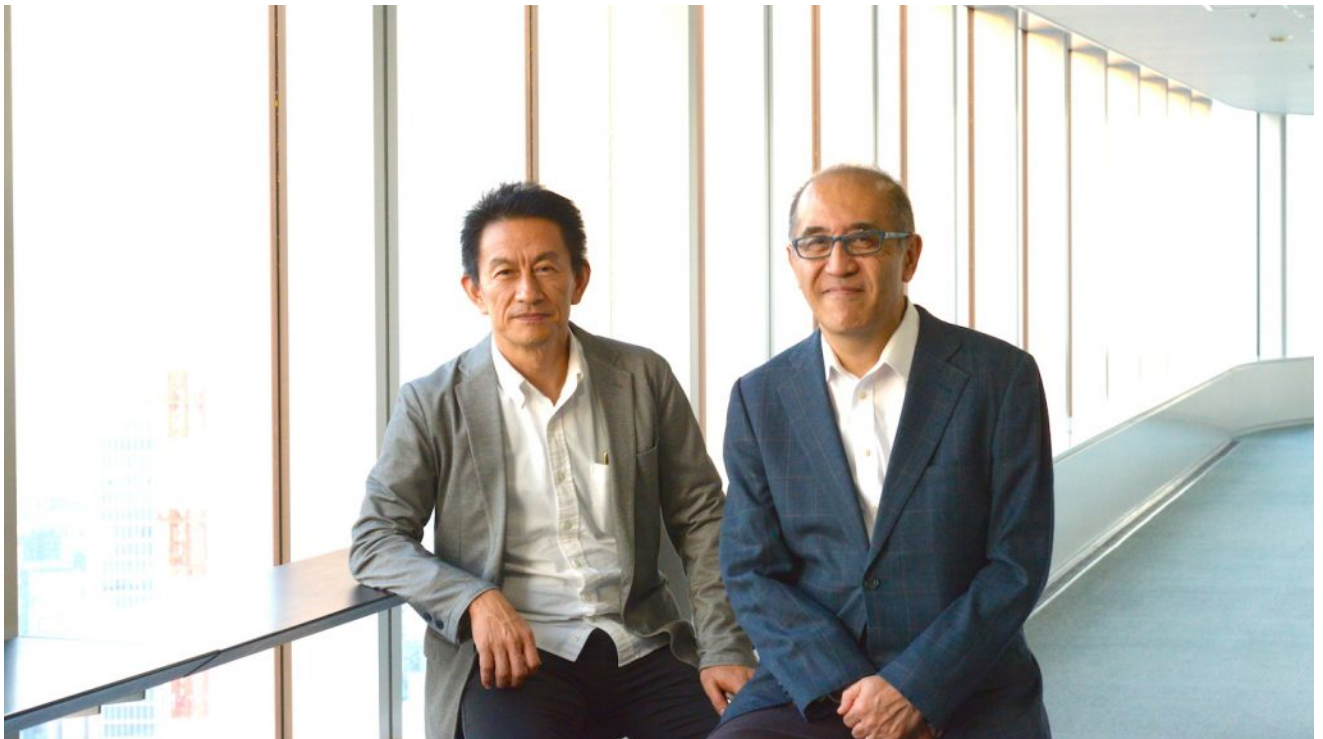
—— 今後、アルムナイと電通でどのような関係を築いていきたいですか？

大門：アルムナイネットワークを公式化した理由の一つは、電通アルムナイ同士、もしくは電通アルムナイと電通によるビジネス連携を促すことです。

電通がアルムナイサイドへ業務の発注をしたり、逆にアルムナイが電通へ業務の発注をしたりする他、有期雇用等といった形で一緒に仕事をするなど、さまざまな形で関わりをもっていきたいですね。共同開発や投資をし合う関係というのも一つの方向ではと思っています。

酒井：まさにリード・ホフマンの「ALLIANCE」にあるような「終身信頼」の関係を築いていきたいと考えています。電通の社員ではなくなったとしても、縁や信頼関係を維持し、お互いにとって価値のある関係でい続けたいですね。

[>> 電通アルムナイと電通社員に聞く、双方がビジネスでつながる意義とは？](#)



導入企業インタビュー 中外製薬株式会社様

退職者再雇用制度を「アルムナイ制度」として刷新。
中外製薬が退職者との関係性づくりに取り組む狙いとは？



人事部部長 タレントマネジメントグループ 黒丸 修さん（写真左）

人事部 タレントマネジメントグループ 副部長 山本 秀一さん（写真右）

人事部 タレントマネジメントグループ 山本 由佳さん（写真中央）

※取材当時の組織名、職位

2020年5月から「アルムナイ制度」を導入した中外製薬。同制度は、アルムナイ（退職者）とゆるやかに関係性を持ち続けることを目的としたものです。

なぜ同社はアルムナイと積極的につながろうとしているのでしょうか？その背景や、制度導入に至るまでの経緯、そしてアルムナイへの想いについて伺いました。

従来の制度をより発展させるために、退職者再雇用登録制度を「アルムナイ制度」として刷新

ー2020年5月より「アルムナイ制度」を開始したとのことですが、これはどのような制度なのでしょうか？

黒丸：アルムナイネットワークに登録することで、会社とアルムナイ、もしくはアルムナイ同士でつながりを維持し、交流ができる制度です。

山本（秀）：約2年前、電通のアルムナイネットワークづくりを務めていた方から、電通のアルムナイに関する取り組みについて話を聞いたことがありました。再雇用に限らず、アルムナイと情報交換をしたりビジネス連携をしたりと、さまざまな交流があると聞き、関心を持ちました。

とはいえ、当時は電通のような業態だからフィットするのだろうと思っていましたが、2019年に当社が「ヘルスケア産業のトップイノベーターを目指す」という新しいミッションステートメントを掲げたことを契機に、より多様な能力・スキル・経験を持った人たちの力を結集してイノベーションを創造しビジネスを発展させていく必要性が高まってきました。会社の方針が変わった今なら、当社にもフィットするかもしれないと考えました。



－制度化に向けて、何か苦労したことや懸念点などはありましたか？

山本（秀）：調整は比較的スムーズにできました。形骸化してしまっていた「退職者再雇用登録制度」を刷新する形で導入したので、会社は制度の仕切り直しができる良い契機と捉えていたように思います。

具体的には2019年5月頃から動き始め、人事部と全社キャリア施策企画で協働している人財育成部でアルムナイ制度を作るために必要な要素について話し合いを進めました。その後、7月に両部長に打診し、12月には経営層の承認を取り、1～4月の準備期間を経て今回の制度導入に至っています。

－旧制度と今回のアルムナイ制度の違いは何ですか？

山本（秀）：旧制度は再雇用に特化したものでしたが、今回のアルムナイ制度では「アルムナイとつながりを持ち続けるための制度」として考え方を広げ、再入社を希望する方に限らず「中外製薬とつながりを持ちたい」と思っているアルムナイを対象にしています。

「結婚や出産などライフイベントで退職された方」のみだった対象者を、「転職や進学を理由とした退職者」にまで拡大した点も大きな違いです。

山本（由）：私は社員からのキャリア相談窓口を務めています。ご自身のキャリアを考える中で今の仕事とは異なるチャレンジをしたり、学びを得るために退職を選択する人もいます。

決して会社が嫌で辞める人ばかりというわけではないんですね。私たちキャリア相談室の中でも「もったいないな」と思って見ていました。中には「辞めても別の形で中外製薬に貢献したい」と言ってくれた人もいます。

黒丸：そう考えてくれるアルムナイとつながりを持ち、もしタイミングが合えば再び当社に戻ってきたりできることは、当社にとってもアルムナイにとってもメリットがあるのではと思っています。



ー 外で培った知見や経験を生かして、お互いにニーズが合えばまた戻ってきてほしいということなのですね。

山本（秀）：当社としてもヘルスケア産業のトップイノベーターを目指すにあたり、当社ではできない経験を積んだ「異能人財」のニーズが高まっています。

アルムナイは当社で働いた経験と、当社以外で働いた経験の双方を持ち合わせた人財。まさに「異能人財」ですから、力を貸してもらえればうれしいですね。

「中外製薬を応援したい」アルムナイがネットワークづくりに協力してくれた

ー アルムナイ制度について、社員からの反応はいかがでしたか？

山本（秀）：アルムナイ制度についてアナウンスをしてすぐに、社員から「つながりのあるアルムナイに知らせたい」といったポジティブな反応がありました。

これから退職予定の社員にもネットワークの案内を始めているのですが、「ぜひ参加したい」といった反応で、安心しています。

ーアルムナイからの反応はいかがでしたか？

山本（秀）：実はまだアルムナイの方々への案内は開始していませんが、ネットワークづくりに協力してくれているアルムナイが6名います（本記事のインタビューは2020年3月に実施）。

一緒に取り組んでくれるアルムナイがいることで、私たちはアルムナイ視点のニーズを汲み取ることができま
すし、アルムナイにとっても価値あるネットワークが作れるのではないかと考え、お声がけをしました。

ーどのような観点でその6名に声をかけたのでしょうか？

山本（秀）：私たち3人のネットワークをもとに協力してくれるアルムナイを選出し、現在所属している業界や在籍時の部署などは問わず、退職後も「中外製薬を応援したい」と言ってくれている方々にお声がけをしました。

また、在籍中に社内でアルムナイネットワークの立ち上げを考えていた方がたまたまいたので、その方にもお願いをしました。

皆さん快く引き受けていただき、「中外製薬のアルムナイネットワークを一緒に作りたい」という気持ちで協力してくれていて、ありがたく思っています。会社を辞めても「中外製薬と一緒に取り組みたい」「協力したい」と思ってくれているアルムナイがいることが本当にうれしいです。

良い人財を社会に輩出し、再び自社と関わる。そんな循環が理想的

— 今後はどのような取り組みを行っていく予定でしょうか？

山本（秀）：開始したばかりなので、これから試行錯誤しながらつくっていくところですが、まずは、当社のSNSやホームページ、社員からアルムナイに直接声をかけるなどして発信し、アルムナイの方々に制度を認知してもらえよう動いています。

再入社したい方だけでなく、ゆるい形で中外製薬とつながりを持ちたい方や、アルムナイ同士でつながりたい方も、ぜひアルムナイネットワークに参加していただけたら嬉しいです。

山本（由）：退職すると、会社の変化を知る手段がないですね。システムでは、まず求人情報を含む中外製薬の最新情報の提供や、イベントの招待などを行なっています。

今回、退職者再雇用登録制度をアップデートする形でアルムナイ制度を導入しましたが、再雇用だけを目的にしたものではありません。

再入社を考えていない方も、異業界にいる方も、「中外製薬とつながりたい」と思ってくれるアルムナイの方であれば大歓迎です。まずは気軽に登録して、アルムナイネットワークで再びつながりを持ってもらえるとうれしいですね。



— 目的は再雇用に限らないとのことですが、アルムナイとの交流で中外製薬としては何を期待しているのでしょうか？

山本（秀）：社外から見た客観的な中外製薬の良さや課題を忌憚なく教えてほしいと思っています。例えば、あるアルムナイからは、患者さんのことを第一に考えた上でドクターをはじめとした医療従事者に誠実に情報を伝えられる点が中外製薬の良さだと聞きました。こういったことは社内にいると見えにくいですから、率直に聞かせてもらえると助かります。

こういったアルムナイとの関係からリファラル採用にもつながったら、という期待もあります。

山本（由）：他に、社内にいるときは堅苦しいと思っていた社内の手続きが、実は安心感につながっていたと聞いたことがあります。会社として変えていかなければいけないところ、一方で必要な、残すべきところについても考えていききっかけになるといいですね。

山本（秀）：いずれは社員向けのキャリア開発のセミナーでアルムナイに講演してほしいと考えています。在籍時に考えていたことや、辞めてから気付いた中外製薬の良さなどを話してもらうことで、社員の視野を広げられたらと思っています。

ー最後に、中外製薬アルムナイの皆さんに向けてメッセージをお願いいたします！

山本（由）：アルムナイネットワークはアルムナイ同士がつながれる場所でもあります。同じ環境で働いていた共通点があるぶん話は弾みやすいでしょうし、刺激にもなるのではと思います。それはアルムナイの皆さんにとって大きなメリットになるのではないのでしょうか。

山本（秀）：たとえ在籍中に交流がなかった人であっても、アルムナイになって知り合うことでシナジーが生まれることもありそうですよね。

黒丸：良い人財を社会に輩出できることは社会にとってプラスになります。そして輩出した良い人財が、いつか再び自社と関わる。そんな循環ができるのは理想的だと思っています。

当社で働いていたことがアルムナイのプライドになり、頑張りの源泉になる企業でいられるために、当社も努力していきたいですね。



導入企業インタビュー 株式会社クラレ様

クラレの「カムバック採用制度」と「退職者とのネットワーク創り」が
社員・アルムナイの双方から好評な理由



株式会社クラレ 総務・人事本部 人事部 採用・研修グループ主管
山崎 誠司 氏

2000年クラレ入社。同社新潟事業所人事、人事部 労務グループ、クラレアメリカ勤務を経て、
2018年1月より現職。

株式会社クラレ 総務・人事本部 人事部 採用・研修グループ主管
米原 徹 氏

1989年クラレ入社。事業所総務、人事部、東京広報部、ポパール販売部に勤務ののち、クラレファス
ニング丸岡工場総務部長、つくば研究センター総務課長、倉敷中央病院人事課長を経て、2018年9
月より現職。

※取材当時の組織名、職位

「カムバック採用制度」を2019年9月20日より開始した株式会社クラレ。一度辞めた社員の出戻りを受け入れる企業は増えていますが、クラレの特徴は「クラレに再入社したい」というアルムナイ（退職者）だけでなく、「戻りたくない（あるいは戻れない）けど、ゆるく繋がりをもちたい」という人とも交流を持つべく、アルムナイとのネットワーク創りも同時に開始したこと。

そこで同社人事の山崎氏と米原氏にインタビュー。社員・アルムナイの双方からも好評だという今回の制度。退職者への風当たりが強い企業もまだまだ多い中で、クラレではなぜアルムナイの取り組みが受け入れられているのでしょうか？

転職した結果「やっぱりクラレが良かった」と思うことだってある

——なぜカムバック採用制度を作ったのですか？

山崎：若手の離職率が徐々に高まってきたことが背景にあります。

ただ、「離職率の向上」とは言っても、一人一人の退職理由を見ていくと家庭の事情や新しい環境でチャレンジしてみたいという方が多く、決してクラレが嫌で辞めるという人ばかりではなかったんですね。タイミングが合えばまたクラレで働いてくれるかもしれないと思っていましたし、「クラレに戻ってくることに興味を持っているアルムナイがいる」という情報も聞いていました。

今回カムバック採用制度を公式につくることで、辞めた人を再度受け入れる仕組みが会社にあることの認知を高め、潜在的にクラレへ戻ってきたいアルムナイに対しても会社のスタンスを知ってもらい、お互いのタイミングが合う時に戻ってきてほしい。そんな想いがありました。

——クラレの「カムバック採用制度」は、別のキャリアを歩むために退職をしたアルムナイも対象になるのでしょうか？近しい制度を持つ企業の中には、「家庭の事情など止むを得ない理由で退職をした方のみが対象」というケースも多い印象です。

山崎：はい。当社の「カムバック採用制度」は、家庭の事情での退職に限定せず、自らの意思で異なるキャリアを選択された方ももちろん対象です。

アルムナイの転職先はさまざまですが、最近ではベンチャー企業やコンサルティング企業へ転職される方が多いです。また、クラレで海外駐在を経験した方の中には、海外の働き方に触れたことで外資系企業に興味を持ち、実際に転職される方もいます。

「ベンチャーで自分の力を試してみたい」「別の業界を見てみたい」など、さまざまな想いを持って転職をした結果、「やっぱりクラレが良かった」と感じることもあってあると思うんです。それは転職に失敗をしたというわけではなく、外の世界を見たからこそ気がつくことはあると思いますし、そういったアルムナイのカムバックも歓迎しています。

—— 異なる環境で働いたアルムナイがクラレにカムバックすることで、どのような良さがあると思いますか？

米原：2つあって、一つは即戦力となってくれることです。もともと社員として働いていたので製品知識や社内ルールなども理解している。ゼロから研修をする必要がなく、キャッチアップが速いんです。社内の文化・雰囲気への順応に関しても心配がありません。会社にとってもありがたいですし、カムバックした社員もスムーズに馴染むことができ、お互いにやりやすいですね。

もう一つは、他社を経験したからこそ得ることができたスキル、ノウハウ、異なる文化をクラレに取り入れてくれることです。クラレの文化も知った上で外の風を入れてくれるアルムナイの存在はとても貴重だと考えています。



株式会社クラレ 米原氏

ポイントは制度のメリットを論理的に説明し、退職する社員に誠実に向き合うこと

—— 制度化に至るまでの具体的な流れについて教えてください。

山崎：2019年の春頃から検討を始め、同年9月にカムバック採用制度に関するプレスリリースを出しました。

もともと人事部長の頭の中に制度のイメージがあり、私の頭の中には「アルムナイとのネットワーク創り」がやりたいこととしてあったので、検討はとてもスムーズでしたね。2018年の夏にニュース番組「[ワールドビジネスサテライト](#)」でアルムナイと企業の関係について取り上げられていたのを観て、退職後も企業と個人がつながる「アルムナイ」というコンセプトや、実際に三井物産さんがアルムナイとのネットワークを持たれていることを知ったんです。

そこでカムバック採用を制度化すると同時平行で、アルムナイとの関係構築に特化したシステムとコンサルティングを提供しているハッカズークへ問い合わせをし、アルムナイとつながるためのクラウド型のシステム「[Official-Alumni.com](#)」を導入しました。

—— 制度化に関して、少なからず反対の声があったり、無関心の方もいたりしたのではないかと思います。社内調整や説得はどのように行いましたか？

山崎：実は反対の声はなく、思っていた以上にスムーズに制度化ができました。改めてクラレの役所的ではない「まずはやってみたらいいんじゃない？」という柔軟なスタンスを実感することができましたし、退職した人に対する「許さない！」みたいな反発の感情が案外ないことを身をもって知ることができました。

むしろ、社員・アルムナイの双方から「ぜひカムバックの制度を作ってほしい」という声があがっていたくらいです。



株式会社クラレ 山崎氏

——とはいえ、個別に見ていけば退職者に良い感情を抱いていない人もいたのではと思います。そういう人への対応について、何か工夫したことはありますか？

山崎：感情的になってしまうことってどうしてもあると思います。特に大事な部下に辞められて冷静でいられなくなる気持ちは想像ができます。

だからこそ、アルムナイとのネットワークを持つことやカムバック採用制度の良さを論理的に説明する必要があります。社員にとって社内のことを知っている人が再入社してくれるのは助かりますし、アルムナイもいろいろな想いがあって辞めているとはいえ、「改めてクラレで働きたい」と思った時に戻ってこられるのはメリットですから。

ただ、制度について社員へ伝える際に、「アルムナイとのネットワーク創りは、決して退職を促すものではないことをきちんと説明する」というのは注意しましたね。

——アルムナイと良い関係を築くためには、社員の辞め方と会社側の送り出し方が大切です。その点についてはいかがでしょう？

山崎：退職前にしっかりと本音で話すことは非常に大切なことだと思います。当社ではカムバック採用制度を導入する前から、退職を申し出た社員とできる限り本音で話をした上で送り出せるよう取り組んできました。

なぜ退職をしたいのか、本当に円満退職なのかを向き合って話すことで、そもそも辞める時にネガティブな関係になっていなかったからこそ、制度導入に関してアルムナイからも好意的な反応が多かったのではと考えています。

そうでなければ、そもそも誰もカムバックなんてしないですし、アルムナイとつながるためのシステムを導入したところで登録はしてくれない。「辞めたら縁を切る」という考え方であればエグジットインタビューはあまり意味がないのかもしれませんが、辞めてもつながるという考えであれば重要なことだと思います。



アルムナイ向けのインビテーションカードを手に持つ米原氏

退職者の再入社は、企業とアルムナイの関係性から生まれる結果の一つに過ぎない

—— 山崎さん、米原さん個人としては、どのような場面でアルムナイとつながる価値を感じますか？

山崎：会社の中にいると気がつかない客観的な自社の特徴を、アルムナイとの対話を通じて知ることができるのは価値だと感じます。

例えばアルムナイの声から、当社の意思決定のスピードが思っていたほど遅くないと知りました。クラレのことも他社のことも知っているアルムナイだからこそ、営業スタイルや人事スタンスの特徴などについてフィードバックをしてくれたことで新しく気づいたことは多くあります。

また、仕事と関係のないところではありますが、会社の歓送迎会にアルムナイが参加することもあります。あとは、海外に駐在していた社員が帰国する時にアルムナイも交えて集まったり。こういった形でかつての仲間と再会することに対して、個人的には価値を感じています。

米原：以前に新卒採用を担当していた時、研究職の社員がクラレを辞めて大学の研究室に戻ったことがありました。その人は辞めてからも大学の学生を当社に紹介してくれて、実際に採用に至ったケースもあり、とてもありがたかったですね。

他に、その研究室と共同研究を行なったこともあって、さまざまな形で、昔から広く恩恵を受けていたと感じます。



—— カムバック採用制度やアルムナイとのネットワーク創りに関して、今後はどのような取り組みを行なっていくのでしょうか？

山崎：まだ取り組みを開始して1カ月なのでまさにこれからというタイミングなのですが、まずは社員からの声かけやメディアを通じて制度について発信し、アルムナイへの認知を高めてたいと思っています。アルムナイには任意でシステム「Official-Alumni.com」に登録してもらって、再びつながりを持っていきたいですね。

このシステムでは、社内報などクラレの最新情報を提供しています。中には数年に渡って当社との接点がない人もいますので、情報提供をすることで「今のクラレ」を知ってもらえるようにしています。

今後さらに多くのアルムナイと繋がりを持つ中で、アルムナイがどのような情報を求めているのか、どのような形で社員や他のアルムナイとつながりたいと思っているのかなどニーズを探りながら、登録いただいたアルムナイの方々にとって価値のあるネットワークを創っていきたいです。

ビジネスに関するところでは、例えば「クラレのこの事業部の人と情報交換をしたい」「転職先の会社のこの商品がクラレで活用できると思う」など、アルムナイの方にも当社のネットワークを活用してもらえたらと思います。

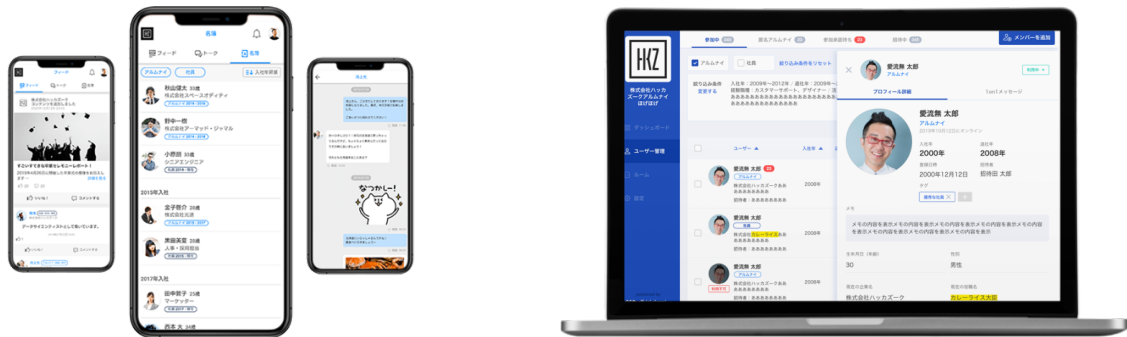
米原：基本的には、ゆるやかな関係を築きたいと考えています。アルムナイとのネットワーク創りは、カムバック採用制度の一環として始めたものではありませんが、アルムナイがカムバックする背景には良好な関係性があってこそ。カムバックは、関係性から生まれる結果の一つだと思っています。

なので、クラレに戻りたいアルムナイだけとつながるのではなく、アルムナイ同士や社員とプライベートでゆるくつながりたい方や、仕事の情報交換をしたい方、クラレと仕事をする関係になりたい方とも積極的につながり、お互いにとって価値あるネットワークを創っていければと考えています。

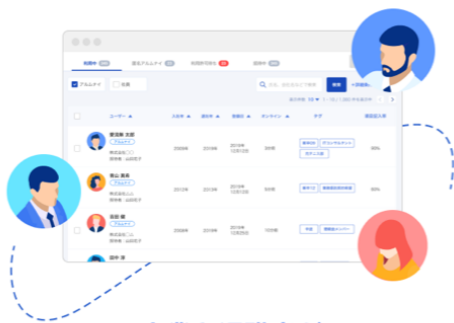


サービス

アルムナイ名簿 & SNS



オフィシャル・アルムナイ・ドットコムでできること



企業と退職者が繋がるきっかけができる

名簿機能により、メンバーのプロフィールが閲覧でき、新たな交流機会が生まれます。



退職者の「いま」を可視化できる

1クリックで、簡単にメンバーの近況を知ることができます。



企業がアルムナイに対して情報発信ができる

アルムナイや社員とスタンプやメッセージのやり取りができます。SNSで気軽な情報交換が可能です。

お問い合わせ専用ページ

<https://official-alumni.com/contact/>



contact@official-alumni.com

株式会社ハッカズク 〒160-0023 東京都新宿区西新宿6-12-6 コアロード西新宿1206 <https://hackazou.com>

アルムナイリレーション

検索



<https://official-alumni.com>