

【人材育成12 ヶ月】最終回

## 採用を通じて「人と向き合う」力を磨く

新入社員は次代の自社を担う原石。人手不足が深刻化する時代に、より良い原石を迎え入れるためにはどうすればよいのか。いよいよ新卒採用が本番を迎えるこの時期、「観る」べきことや「問う」べきことなど、採用活動のポイントを紹介する。



松下 直子  
株式会社オフィスあん  
代表取締役

### 採用活動は、作業ではなく、戦略的に

3月というと、人事が1年で一番慌ただしい時期かもしれません。新卒採用の準備が本格化してくる上に、間もなく入社してくる新人受け入れの準備も始まります。新年度に向けて、36協定などの更新のタイミングでもあり、組合がある企業は春季交渉の時期とも重なりますね。

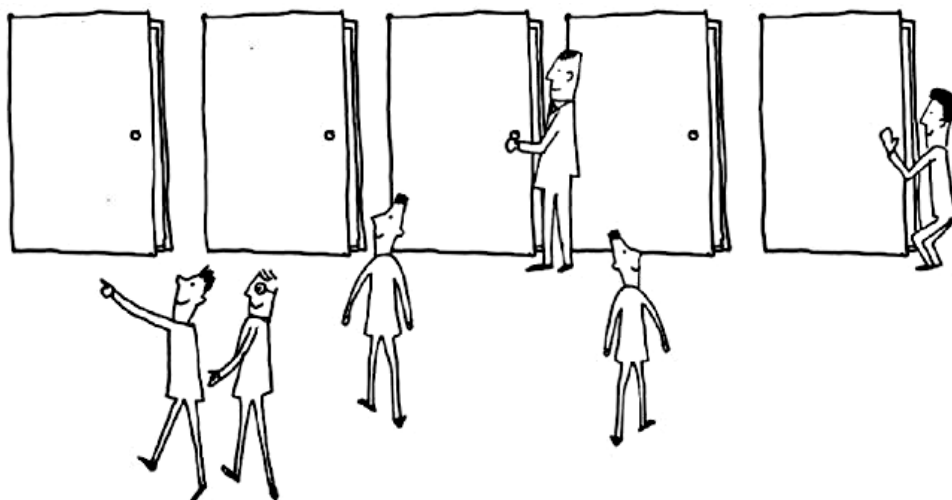
ましてや採用においては、採用サイトの企画・作成あり、最終面接を依頼する役員たちの日程調整あり、外部の面接会場の予約あり……これら「作業」をてんでこ舞いになりながら熟こなしていることでしょう。しかし、ここで採用に至った人材が、翌年度には自社の教育計画や研修運営のもとで入社時導入研修を

受け、現場の管理職にバトンタッチされて、次世代の管理職予備軍として、現場で育まれながら、組織成果に貢献していくわけです。新入社員は、人事担当者が時間とお金をかけて採用する“原石”。ダイヤモンドの原石はダイヤモンドの粉でしか磨けないそうですが、その入口たる採用活動を、「作業」として終わらせず、意図のある採用活動に取り組むことが不可欠です。

### 採用で「観る」べきもの、「問う」べきこと

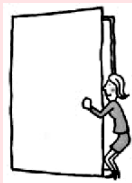
ここ数年、新卒採用スケジュールが揺れ続けています。そして慢性的な売り手市場、求められる短期決戦。しかし新卒採用の本質は何一つ変わっていません。奇をてらわず地に足をつけて、人を「観る」という原理原則を

大切にしたいものです。では、人を「観る」とはどういうことでしょうか。限られた誌面で、多くに言及することは叶いませんが、勘所を3点だけご紹介させていただきます。



### 1 受け止め方を訊く

その“人らしさ”を形づくっているものは、その方の環境や経験です。しかし、非常に劣悪な環境で生まれ育まれたためにドロップアウトする方もいらっしゃるが、一方で、周囲や境遇を責めることなく、むしろ誰よりも優しい心で生きているような方も、世の中にはいらっしゃるでしょう。また、同じ1日の研修を受講しても、終了時の受講アンケートは、人それぞれです。同じ感想はありません。人間形成に影響を与えている要素は、その環境や経験だけではなさそうです。そう、自身の環境や経験をどう受け止めたのか。受け止め方（専門的には、「認知」といいます）の問題です。面接で質問すべきは「行動」と、その方の「もの（事象、事実）」の「受け止め方」です。その環境や経験から、その対象者が何を感じ、考え、何を得たのか、を訊いてください。



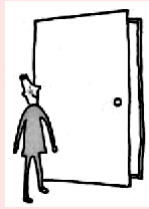
### 2 人間関係を訊く

面接では応募者本人に向き合っていくこととなりますが、その人となりは、その人間関係にも反映されています。その人間性は、己の「評価」ではなく、周囲の「評判」に現れるものでもあります。その方の周辺の人間関係が、その方の「評判」の結果です。人はその思考に癖をもっています。行動にも、感情にも、受け止め方にもパターンや癖を持っています。そして、人間関係の作り方やあり方にもたいてい癖を持っているそうです。だからこそ、応募者の人間関係を訊いてください。その方の人間関係をよくよく尋ねてください。応募者の過去の行動について、周囲からはどのようなアドバイスやコメントがあったのか、たったひとりで起こした行動なのか、関係者は誰か……等々。その方を知ろうとすると、ついついその方自身のことを訊いてしまいがちですが、その方を取り囲んできた人間関係や付き合い方

を訊いてください。さらにその応募者の人となりが見えてくることと思います。

### 3 時間の使い方を訊く

さらに個性の違いが表れやすいのは、時間の使い方です。学生の中に一番頑張ったことを確認するよりは、当たり前の日々の1日の時間の使い方を確認してください。これは中途採用の面接などでも同じです。前の会社の5年間で一番の成功体験を聞いたところで、それはうちの会社に転職してきて再現するまでに下手をしたら、また5年かかるかもしれないということです。ですから、当たり前の日々の1日を確認してください。営業の方であったのであれば、朝出勤して得意先に行くまでに具体的にどういう準備をしてどれぐらいのメール処理をして、何時に得意先に出かけて、1日の中で何件ぐらい回って、1社あたりどれぐらいの時間滞在して、商談の中ではまずどんな話から始め、具体的に何を提示し、どれだけの約束をして得意先を後にし、何時頃帰社して、帰社後まず何に取り組んで、その日訪問した会社にごどんなフィードバックをして、退社までに何をしてから何時に会社を出たのか。こういう当たり前の1日の時間の使い方は、非常に再現性が高くなります。時間は積み重ねたら「命」です。すなわち時間の使い方はその方の命の使い方ということになります。だからこそ、時間の使い方を徹底的に確認してみるのもお勧めです。



\*

そもそも、人間が人間を真に理解したり評価したりすることはできないのかもしれませんが、しかし、人事担当者としての使命を思うならば、最後はテクニクではなく、この自らの身体を、頭を、心を使うこと。この己の五感を精一杯磨くこと。皆様が、次代の自社を担う原石に出会えることを心から祈念しつつ。

1年間、お付き合いいただきまして、ありがとうございました。感謝をこめて。