

# 失敗しないための 「採用面接マニュアル」

---



人事戦略研究所

株式会社 新経営サービス

<https://jinji.jp>

## — 目 次 —

I. 面接官の役割と重要性	1
II. 応募者を動機付ける手法	2
III. 面接の手順とステップ	6
IV. 面接の評価基準の作り方	8
V. 応募者の情報を引き出すポイント	11
VI. 面接時の留意点	17

---

## I. 面接官の役割と重要性

---

“面接”は、どのような採用活動においても、殆ど全ての企業で実施されています。それは、採用を成功させるためには、“面接”が欠かせない重要な選考方法だからです。

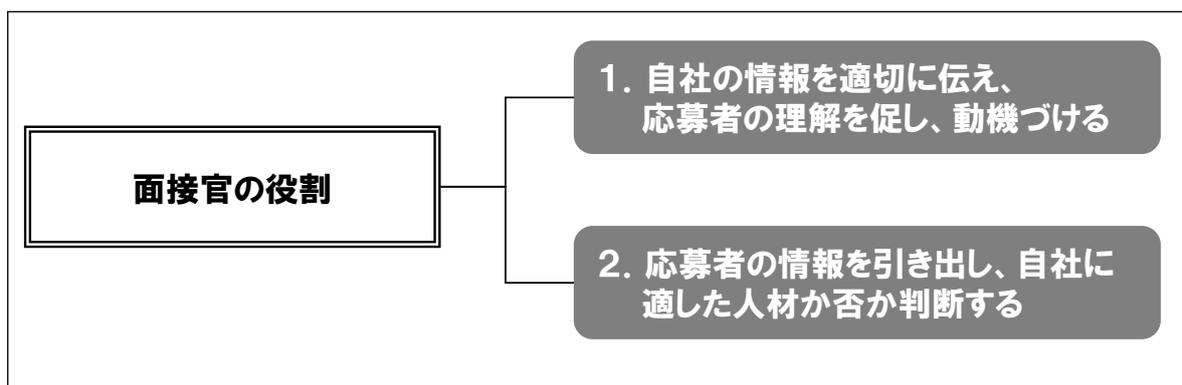
それでは、面接の成功とはなんのでしょうか。それは、入社後定着し、活躍することで自社に利益をもたらす“黒字社員”を採用に結びつけることです。逆に、面接の失敗とは、採用や教育、月々の給与等、かけたコスト未満の働きしかせず、周囲に悪影響を与える“赤字社員”を入社させてしまうことです。

よって、面接官は黒字社員を入社させる優秀なスカウトマンであり、また、赤字社員から会社を守るフィルター役でなければなりません。そのためには、面接の場において、面接官と応募者が互いに必要な情報のやりとりを行い、「相互理解」を深めることが重要です。

この採用面接マニュアルでは、面接官の、

- ①自社の情報を適切に伝え、応募者の理解を促し、動機づける
- ②応募者の情報を引き出し、自社に適した人材か否か判断する

という2つの役割を果たすために必要な知識とスキルを提供します。



## Ⅱ. 応募者を動機付ける手法

前述のとおり、面接官には「自社の情報を適切に伝え、応募者の理解を促し動機づける」という役割があります。そのためには、求める人物像に合わせ、その人達の琴線に響くようなアピールポイントを伝える必要があります。例えば、応募者の志向（キャリアモチベーション）を例にとりて考えると以下のようにになります。

### ■ 応募者の志向に合わせたアピールポイントの例

応募者の志向のタイプ	その傾向	アピールポイントとして適切なもの
「社会公共性」重視	社会のために役立つ仕事、社会的意義の高い仕事を求める	・会社のビジョン・ミッション ・仕事の社会的意義 ・CSR
「自己価値向上性」重視	自分自身の能力開発や高い評価を求める	・教育制度 ・難易度の高い仕事 ・活躍している社員
「金権優位性」重視	自分の働きによって高い報酬を得たいと思う	・成果連動型人事制度 ・インセンティブ制度 ・表彰制度
「享楽性」重視	仕事を通じて楽しみたいと思う	・仕事の面白さ ・のびのびとした組織風土 ・社内イベント
「保守安定性」重視	安定的に取り組める仕事を求める	・長年の業歴、伝統 ・事業の安定性、財務基盤 ・ルーティンワーク

まずは社員へのアンケートやヒアリングを行い、何がアピールポイントとして訴求できるかを検討します。ただし、アピールポイントが総花的になってしまうと焦点がぼやけ、求めるターゲット層にメッセージが届かなかったり、逆に本来のターゲットでない応募者が増え、採用活動の生産性が低くなってしまったりすることもあります。

自社の強みを改めて棚卸することで、「他社にはない、キラッと光る独自性のある魅力」に絞り、重点的にアピールするのがポイントです。

---

以下に、アピールポイントの抽出の観点・キーワード例を挙げるのでご参照ください。

[観点1：ビジョンについて]

- ・社会貢献が実感できる仕事をしている
- ・事業定義として「我々は〇〇業である」というコンセプトが共有されている
- ・人の役に立つ仕事であることが実感できる
- ・ある分野でNO.1である（あるいはNO.1を目指す）ことが明確に言える
- ・環境等の社会問題の解決に寄与している

[観点2：企業の特長について]

- ・地域や業界での知名度や評価が高い
- ・利益率や社員一人当たりの付加価値が高く、高収益企業である
- ・実質無借金経営である
- ・業歴が長く、事業が安定している
- ・業歴が浅く、これから創造的な事業に取り組める
- ・立地が良い
- ・職場環境が良い
- ・経営者が魅力的である

[観点3：組織について]

- ・平均年齢が若く、活気がある
- ・女性社員が多く活躍している
- ・福利厚生がしっかりしている
- ・フレックスタイム制など、勤務形態が柔軟である
- ・上下間や部門間の意見交換が活発である
- ・実力を正當に評価する制度がある
- ・教育カリキュラムが整っている
- ・若くても大きな仕事に取り組むチャンスがある
- ・チームで協力して仕事に臨み、達成感が共有できる

## 会社の魅力分析表の例

理念・ビジョン、戦略・目標	事業・商品・サービス、仕事・ミッション
<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員の判断軸となるミッションステートメントがある</li> <li>・成長市場でパイオニアになれるチャンスがある</li> <li>・新しいビジネスを起こすチャンスがある</li> <li>・ビジネスも組織も変革時期である</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事の領域が限定されていない</li> <li>・自分が創ったモノ・サービスに対して、世の中からダイレクトに反応が返ってくる</li> <li>・営業・企画・制作等幅広く経験ができ、成長できる</li> <li>・年齢や社歴に関係なく挑戦でき、若い人のアイデアが活かされやすい</li> <li>・好きなことが仕事になる</li> <li>・成果がわかりやすい</li> </ul>
人材・人間関係、風土・慣行	制度・待遇、施設・職場環境
<ul style="list-style-type: none"> <li>・カジュアル、自由でフラットな社風</li> <li>・色々なキャリア・個性のある社員がいておもしろい</li> <li>・チームワークを大切にする</li> <li>・組織のしがらみがない、フラットな組織で自由に発言できる</li> <li>・経営陣と普段から話せる</li> <li>・めんどろ見がいい先輩が多い</li> <li>・個人意識よりもチームワークの意識が高い</li> <li>・発想や着眼点が変わっていて面白い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都内の一等地にある</li> <li>・周囲にお店等が多くて便利</li> <li>・ベンチャーではあるが、上場企業のグループのため安定している</li> <li>・オフィスがオシャレで且つ遊び心が効いている</li> <li>・しっかりと休める(年間休日120日以上)</li> </ul>

### [面接時の態度・姿勢]

応募者は面接官を通じて、企業の組織風土や社員のレベル等を判断しています。面接という、つい「こちらが選ぶ」という態度になってしまいがちですが、そのスタンスだけでは上手くいきません。場合によっては優秀な人材に辞退されてしまったり、就職や転職の掲示板に悪い評価を書かれてしまったりすることに繋がります。

特に中小企業においては最初から強い志望動機を持って応募してくる人は少ないと考えられます。選考を通じて会社への理解度と入社動機を高めるために、面接官も見られているという意識を持ちながら、行動することが重要です。

#### 好感を持たれる面接官の態度

面接官も自己紹介をする	応募者の話を最後まで聴く
応募者の名字で話しかける	最後に「面接を終了します。ありがとうございました。」とお礼を言う
応募者の話を目を見て聞く	偉そうな態度を取らない
応募者の話に興味を持っている態度を示す	お茶を出す
質問をするときに、目を見ながら話す	時おり笑いがある(笑顔)

#### 不快感を持たれる面接官の態度

足を組む、腕を組む、ふんぞりかえる	携帯で通話やメールチェックをする
鉛筆を回す、机をコンコン叩く	応募者の話を最後まで聴かずに、勝手に解釈する
目を合わせない	自社や他社の悪口を言う
面接官同士でひそひそ話をする	ノートPCを持ち込み、説明もなく使用する
あくびをする、よそ見をする、たばこを吸う	応募者にだけお茶が無い
偉そうにしている	笑顔がない

### Ⅲ. 面接の手順とステップ

ステップ	内容
①事前準備	・応募者の人物像とチェックポイントを頭に入れておく
②オープニング	・応募者の緊張感を解き、リラックスさせる ・応募者に安心感を与え、本音のコミュニケーションを実現させる
③ヒアリング	・応募者に基本的な質問をし、掘り下げるポイントを探る ・人物要件を見極めるために掘り下げ質問を投げかけていく
④フォロー	・面接の中での評価するポイント、課題ポイントをフィードバックする ・応募者に自社に対する動機づけを行う
⑤情報提供	・応募者との質疑応答で自社の生の情報を提供する
⑥ジャッジ	・面接でのやりとりを基に評価シートに評価を記入する ・人物要件に合致するかどうか等を総合的に見て可否を下す
⑦申し送り	・次回の面接を効果的に行うために、情報を記入する

面接を効果的に行うために必要な手順は上記の①～⑦のとおりです。応募者の本質的な能力を引き出し、自社に合う応募者の志望度を向上させる為には、特に②オープニング、③ヒアリング、④フォローが重要です。

オープニングとは「お互いに本音で話す場をきちんと作り、信頼関係を構築すること」です。面接の場では、応募者（特に学生）は概ね緊張しており、また「少しでも自分を良くみせよう」、「ボロが出ないようにしよう」と身構えて臨んでいます。

このような状態で面接を進めても、応募者の本来持っている力を発揮することができません。また、企業側にとっても採用のミスマッチの原因となります。

そこで、面接の目的や意味（内定ではなく、入社後活躍することがゴール。お互いに本音で話さないと、意味がない等）をあらかじめ理解してもらう必要があります。

## [事前準備]

面接の前には必ず応募資料（履歴書・職務経歴書・エントリーシート等）を基に、事前に応募者の情報を頭に入れておくことで、効率よく、漏れなくヒアリングやジャッジが出来るようになります

前の選考（面接やグループディスカッション等）の評価シートも併せて見ておくことが必要です。評価シートを見ていないために、前回と同じような質問を繰り返してしまうと、応募者の入社動機の低下につながります。

なお、適性検査の結果については、確認は必要であるものの内容を鵜呑みにせず、記載されている強みや弱みが本当であるか、具体的な実績や経験を聞いたうえで評価をしましょう。（適性検査は本人が回答しているため、必ずしも客観的に正しいとは限りません。）

### 履歴書のチェックポイント

最終就職先(前職)	現在(または直近)どのような会社で働いているのかが分かります。 ホームページなどを検索し、チェックしておきましょう。 また、在職中か退職しているのか(退職時期)もポイントです。
新卒として入社した会社	新卒で入社をした会社やそこでの上司は、仕事人生に大きく影響します。 自社の風土と全く異なるような会社に在籍していた場合は注意が必要です。
転職回数	転職ぐせが付いている人(隣の芝が青く見える人)は、入社したとしても退職しやすい傾向があります。20代で3~4社の経験、30~40代で5~7社の経験がある場合は転職が多いと言えます。それぞれの理由を確認しましょう。
会社毎の在籍期間	3年未満の転職を繰り返している人や、直近の在籍期間が1年未満など、異常に短い場合は注意しましょう。心身に不調をきたしていたり、問題を起こしていた可能性があります。
退職日から入社日の ブランク	空白期間が長かった人は、仕事探しが上手くいっていなかっただけでなく、他に何かをしていた(又は何もしていなかった)可能性があります。 また、ブランクが長いと(半年以上)仕事勘が鈍り、スタートダッシュ出来ないという傾向があります。

### 職務経歴書のチェックポイント

年齢と役職	今までの会社で管理職になったことがない人を、いきなり管理職にすると失敗します。自社の管理職の平均年齢や配属先のメンバーの年齢等も考慮したうえで、「何歳までに、このような経験をしていて欲しい」という基準を持つておきましょう。
仕事の内容とスキル	中途採用で、募集職種の専門スキル(や経験)が無い人を採用するのであれば、新卒採用の方が良いです。職務経歴書の内容を確認し、「配属予定の職場で行う業務と、関連性のある業務経験があるのか？」をしっかりと確認しましょう。 また、その業務を主体的に行ったのか、補助的に行ったのかでも、まったくレベルが変わってきますので、チェックが必要です。
人事異動や職種変更	営業→人事等の職種変更がある場合、なぜ異動になったのか？に注目しましょう。「ウチの部署では使えないので他部署へ」、「精神的な病気になったため、リハビリで他部署へ(特に間接部門)」という例はよくあります。

---

## IV. 面接の評価基準の作り方

---

### [求める人物像]

採用に失敗する企業で最もよく見られる原因は、「求める人物像」が不明確なことです。「求める人物像」が不明確であると①採用したいと思う人物にそれが伝わらない ②アピールポイントがずれた内容になる ③面接で何を聞き、判断して良いのかが分からない ④面接官同士で評価が分かれる等の弊害が起こります。

そこで、今回採用する人物には入社後に何をして欲しいのか、どのような活躍を期待しているのかを考え、そのためにはどのような経験や知識・スキル或いはマインド（志向）が必要なかを明文化し、具体的な評価の項目と合否基準を作ることが必要です。

そのためには、社内の複数のメンバーで「自社らしさとは何か」、「自社で求める成果とは何か」、「どんな行動をとれる社員が必要か」等について話し合い、評価の項目を洗い出し、整理することが重要です。

このようなプロセスを経ることで、面接官が共通の評価基準を持ったうえで選考に臨み、採用ミスの発生を抑えることが容易になります。

なお、求める人物像は、単に“積極性”や“協調性”といった単語だけではなく、それらの言葉は自社ではどのような意味なのか、どんな行動を指すのか、といった言葉の定義を明確にすることが重要です。また、求めない人物像も合わせて明確化することで、大きな採用ミスを防ぐことが可能になります。

### ■求める人物像（例）

- ・向上心・・・貪欲さ、常に向上しようという意識
- ・責任感・・・やるべきことをやる、約束をきちんと守る
- ・素直さ・・・周囲の意見に耳を傾ける、IQ（頭脳明晰）より愛嬌、柔軟性
- ・好奇心・・・物事に興味関心がある、問題意識を持つ
- ・実行力・・・考えたことを行動に移す、困難なことでも粘り強く取り組む

---

### [評価項目の定義と評価のレベル]

前頁にて求める人物像の例を挙げましたが、応募者の話を聞いても、これだけでは合否を判断することはできません。能力や志向が表れている行動とはどんなことかを明確にするとともに、どの程度できていけば良いのか、という合否の基準も明文化することで、初めて合否の判断が可能となります。

#### ■評価項目の定義（例）

項目	No	具体的行動
主体性	1	グループで何かをやる時は、周囲をリードし率先して動く
	2	人からの指示を待つのではなく、自分から行動を起こす
	3	必要なことについては、興味や関心が薄くても最後までやり通す
	4	話し合いの場では、最初に発言するようにしている
	5	職場では自分から進んで、役割を引き受けるようにしている

#### ■評価のレベル（例）

レベル	定義
5	まったく新たな、周囲にとっても意味の有る状況を作り出す行動 (パラダイム転換行動)
4	独自の効果的工夫を加えた行動、独創的行動、状況を打破、変化させようという行動(創造行動)
3	明確な意図や判断に基づく行動、明確な理由のもと選択した行動(能動行動)
2	やるべきことを、やったときに行った行動(通常行動)
1	部分的・断片的行動(受動行動)

これらのように評価の項目の定義と、評価のレベルを「面接評価シート」に記載しておくことで、面接時に必要な情報を漏れなく聞き出すことができるとともに、面接官によって評価がばらつくことを防止できます。

## 面接評価シートの例(新卒用)

氏名		文・理	学校	学部・学科 専攻
一次 面接	月 日( ) : ~	担当	面接 評価	<small>○・△⇒2次面接に呼び込みます △・×⇒合格連絡をします</small> <input type="checkbox"/> × 不合格 <input type="checkbox"/> △ 迷ったがNG <input type="checkbox"/> ○ 合格 <input type="checkbox"/> ◎ ぜひ！
■学生時代に力を入れて取り組んだこと。「エピソード」			■人物コメント (マナー、身だしなみ、コミュニケーション、姿勢、自社への理解度、志望度、 風土適応度、ポジ/ネガ 等)	
※STARの4つの観点で事実を深掘りしてください ①動機・背景(S) なぜそれに関わるようになったのか、やっているときのモチベーションの源は何であったか。 ②役割(T) 応募者の役割、目標(ゴール設定)、周囲の人との関係、役割分担は？ ③行動(A) 特に苦労したこと、克服したこと、努力したこと、それらの具体的な内容や行動レベルは？ ④結果(R) 結果のレベル、難易度、希少性など。それは、どの程度すごいことだったのか？			■評価項目・行動レベル ×                      △                      ○                      ◎ 1. 自分なりに目標設定し、やりきった経験があるか _____ 2. 人の中で揉まれてきており、様々な人と関係構築ができるか _____ 3. 答えのない問題に対して、自らの頭で解決策を考え、実行してきたか _____ 4. 受け身ではなく、自らやるべきことを割り出し、自ら変化を起こしてきたか _____ 5. 周囲の人(バイト・サークル・セミ等)に対してリーダーシップを発揮していたか _____	
■就職活動状況(内定の有無・志望業界・志望職種)			■次回確認ポイント・申し送り	

## V. 応募者の情報を引き出すポイント

明確な評価基準が出来れば、面接においてそれらの行動が過去に有ったかのか無かったのかを質問しながら確認していきます。可否の判断をするためには、応募者から欲しい情報をなるべく多く引き出す必要があります。よって、面接官にとって得たい情報を引き出す「質問力」は必須のスキルです。

質問には大きく2種類の方法があります。①クローズドクエスチョン (Yes/Noで答えられる質問) と、②オープンクエスチョン (Yes/Noで答えられない質問) です。

一般的には、面接時の会話では②を発するべきです。①を使って、「弊社は第一志望ですか?」、「同業他社も受けていますか?」と聞いても、殆ど情報を得ることができません。

そうではなく、②を使って「なぜ弊社を志望しているのですか?」、「他にどのような会社を受けていますか?」、「なぜその会社に行きたいと思えますか?」と掘り下げて聞くことで、情報を引き出すことが可能です。

### 掘り下げ質問

面接では以下の4W2H+Whyを駆使して、具体的な行動や事実、その背景にある考え方を確認して下さい。

4W2H + Why	Who	誰が? どのような人たちが? 誰から? 誰に対して? 誰によって?
	When	年月は? 日時は? いつから? いつまで?
	Where	場所は? どのような場所で? どのような媒体・コミュニティで?
	What	何が? 何を? どんなものを? どんなものが?
	How	どんな手段・方法で? どんなプロセスで? どの程度?
	How much	いくら金額で? どれぐらいの時間・パワーをかけて?
		+
Why	それは、なぜ? どうしてそうしたの?	

※もれなく状況把握し、「なぜ、そうなった(そうした)の?」と理由・原因を確認することで、事実の確からしさと共に、価値観や志向、論理性等が確認できる。

---

## [行動情報を集める質問手法 I]

応募者が求める人物像に合致する行動を過去に行っていたか否かを聞くための“行動質問”のポイントは、以下の4つです。

1. 過去に実際にあった事例を引き出す
2. 応募者“本人”が何をしたかを聞く
3. 応募者が実際にどのような行動や言動をとったのかを、具体的に聞く
4. その行動の結果を確認する

これら4つのポイントを押さえた質問のテクニックが、下記の「STARの手法」です。応募者がある特定の状況下や、ある特定の役割の中で、応募者自身が何をして、その結果どうなったのか?というように、要点を押さえた話を面接官は事細かに聞いて下さい。

ただ応募者の行動を聞くだけでなく、その行動をとるに至った背景（応募者が「なぜ」その行動をとらなければならなかったのかという背景や考え）や、その行動がもたらした影響（応募者の行動の成果や結末）が明らかにならなければ、その行動の意味や質（効果）を測ることはできません。

このように応募者の発言を「具体的に」「より具体的に」と深掘りすることをせず、すぐに違う質問をしたり、将来のことばかりを聞いたりしてしまうと、応募者が自社の求める行動をとれる人物かどうかを判断することが困難になります。よって、面接に臨む際は、常にこのSTARの手法を意識して下さい。



---

STARの手法を使って行動情報を集める面接は、以下の手順で進めます。

<STEP 1>

応募者が過去1～2年で取り組んだ課題、テーマの中で、最も力を入れて取り組んだ事柄を特定し、面接全体の大枠を絞ります。併せて、最終的な成果がどのようなものであったかも、あらかじめ聞いておきます。

(例)「過去1～2年の間に特に力を入れて取り組んだことの中で、ご自身で成果があがったと思われる取り組みには、どのようなものがありますか？」

<STEP 2>

取り組み全体の過程を振り返り、自分の頭で考え、実行した「特に工夫した点」、「新たに独自の工夫を加えた事柄」、あるいは「なかなかうまくいかず苦労したが、それを克服したこと」があったか。あったとすれば、それはどのようなことだったかを確認します。

(例)「その中で、何か特に工夫した点、あるいは、苦労した点はありましたか？具体的なエピソードがあれば教えてください」

<STEP 3>

ステップ2で確認した工夫や苦労の克服について、それを行った具体的な場面を引き出します。すなわち、「いつ」、「どこで」、「だれと」、「何をしたのか」という5W2Hが具体的にイメージできるような場面を特定します。

(例)「それは具体的にどのようにしたのですか？そのときの状況を思い出して教えてください」、「具体的にどのようにしてそれを行ったのですか？」、「それを行ったのはどうしてですか？」

<STEP 4>

ステップ3で明らかになった場面について、工夫、苦労の克服のために行った行動を、順序立てて細かく列挙させ、確認します。自社の求める人物像に合致する行動がなされているかに注意し、その確認を重視します。

(例)「その結果どうしましたか？」、「次に何をしましたか？」、「～にあたって、その他に何か工夫したことがありますか？」

---

## [行動情報を集める質問手法Ⅱ]

応募者の話の中から、評価したい項目に関する行動が引き出せなかった場合は、その他に力を入れて取り組んだことを質問します。ただし、面接時間に余裕がない場合は、以下のよう質問を用いて、直接的にその経験を聞くことも可能です。

### ■質問例

#### リーダーシップを確認する質問

- ・「(リーダー経験者には)その組織は、どのようなメンバーで構成されていましたか？」
- ・「その組織で最も力を入れて取り組んだことはなんですか？」
- ・「組織の目標を達成するために、具体的に何を行いましたか？ それは何故ですか？」

#### チームワーク確認する質問

- ・「仲間と何かをやり遂げた経験を聞かせてください」
- ・「そのチームの中で、どのような役割を果たしましたか？」
- ・「チームのメンバーと意見が衝突した時はありましたか？どのようにそれを克服しましたか？」

#### 計画性を確認する質問

- ・「何か計画を立てて、物事に取り組んだ経験をお聞かせください」
- ・「計画を立てるにあたって、どのようなことを予見(想定)していましたか？」
- ・「計画とおりに物事を進めるために、どのようなことをしましたか？」

#### 問題解決力を確認する質問

- ・「何か困難にぶつかったとき、それを解決した経験を聞かせてください」
- ・「解決に向けて、具体的にどのような行動をしましたか？」
- ・「問題の原因は何でしたか？また、それをどのようにして取り除きましたか？」

#### 創造性を確認する質問

- ・「何か新しいものや新しいことを考え、カタチにした経験はありますか」
- ・「どのような状況でそれが必要になりましたか？その時のあなたの役割は何でしたか？」
- ・「どのようにしてそれを考えましたか？実現するにあたって工夫したこと、苦勞したことは何ですか？」

## [特定の能力を見極める方法 I]

### ■ コミュニケーション力

世の中の殆どの仕事において、コミュニケーションが必要です。また、仕事における問題やトラブルの原因もコミュニケーションに起因するものが殆どです。ひとくちに「コミュニケーション」と言っても、様々な要素があるため、下記を参考に、応募者のレベルを判断して下さい。

#### コミュニケーション能力を見極めるポイント

1. 説明力	最も基本的なコミュニケーション力です。説明する能力が足りない場合、「何を言いたいのか分からない」、「要点が見えてこない」、「時系列で話せない」等の傾向が見られるため、要注意です。 一方、結論から話をしたり、実例を挙げて説明したりする人は、この力が高いと言えます。
2. 表現力	表情等の非言語部分を用いて話ができるかどうかや、声のトーンを変えて話ができるかどうかポイントです。 「内容は良いのに伝わらない…」という方は、入社後訓練をしなければ変わらないため、注意が必要です。 逆に、話がおもしろい人や、ユーモアのある人はこの能力が高いと言えます。
3. 傾聴力(共感力)	コミュニケーションは話す力よりも聞く力が大事だと言われます。面接の中で面接官が話し続けることは無い(はず)ため、見極めにくい部分ですが、「質問に対する回答がずれている」という時は注意が必要です。 また、あえて抽象的な質問をした際に、「それはどういう意味でしょうか？」と質問できる方は、この能力が高いと言えます。
4. 質問力	例えば、仕事を行うにあたって、自身で業務をイメージし、必要な情報を事前に質問する人は、質問力や論理性が高いと言えます。 営業職等、お客様の本音やニーズを引き出す職種には必須のスキルです。 面接中に、「何か質問はありますか？」と投げかけ、どのような質問を行うかから判断します。
5. 説得(交渉)力	通常の面接で判断するのは難しい能力ですが、プレゼンやグループディスカッション等で見るとは可能です。 面接の中で見る場合は、「ご自身の考えを通した経験」を詳しく教えて下さい、という質問で、誰に対して、どのような交渉を行ったかを聞くことは可能です。

## [特定の能力を見極める方法Ⅱ]

### ■ストレス耐性

心身ともに健康であることは、ビジネスパーソンにとって大変重要なことです。

心の病にかかる要因は、本人のストレス耐性の弱さだけではなく、社内の風土、仕事環境、労働条件、さらには幹部や上司の人間性等にもあるため、ストレス耐性を見極めも勿論ですが、健全な職場環境づくりにも取り組むことが重要です。「ストレス耐性がある人」というのは、「ストレスに耐える力」が強いだけではなく、「ストレスへの対処能力が高い」人のことを指します。「体育会系だから強いだろう」等の先入観で判断せず、しっかりと面接の中で見極めましょう。

### ストレス耐性を見極めるポイント

ストレス耐性を測る試験を導入する	面接だけで判断することには相当な経験やスキルが必要です。そのため、ストレス耐性を測る適性検査を導入することで、発見率を高めることが重要です。試験によっては、ストレス耐性のレベルやストレス要因の特定が可能となります。 Ex)弊社の仕事ストレス診断(SSS2)
睡眠時間は何時間ほどですか？	面接官：お忙しそうですが、普段何時ごろに寝ているのですか？ 応募者：3時頃です 面接官：え？そんなに遅くまで働いているのですか？ 応募者：いえ、なかなか寝付けなくて・・・ →寝つきが悪い人は、心配事が表面に現れていることが多いです。
何かスポーツや運動はされていますか？	スポーツや運動をしていない場合はストレス耐性が低い、ということではありません。しかし、特定の趣味等が無く、家と職場の往復だけになっている場合は、ストレスを溜め込み易い可能性があると考えられます。
落ち着きのない態度	精神的に弱くなっている人は、他人の目を気にします。 また、早くその場から立ち去りたいという気持ちから、このような態度に至る傾向があります。
目をあまり合わせない	上記と同じ状況か、単に恥ずかしがり屋かです。どちらにしろ、相手の態度や表情から読み取ることが出来ないため、コミュニケーション力は低いことが多いでしょう。
早口・話す量が多い	他人から追及されることを恐れる気持ちから、早口になったり、話が長く且つ話題をコロコロと変える場合があります。 相手の話をじっくり聞けないことから、営業や管理職に向きません。

## VI. 面接時の留意点

### [面接で聞いてはいけないこと]

面接の際、職務を遂行する上で関係のない事柄や、応募者のプライバシーに入り込みすぎることは避けなければなりません。具体的には、人種、民族、社会的身分、門地、本籍、出生地、その他社会的差別の原因となる恐れのある質問はしてはいけません。

### 応募者に聞いてはいけないこと

#### 国籍・本籍・出生地 に関すること

「生まれてから現在の住所に住んでいるのですか？」  
「あなたの自宅はどのあたりですか？地図を描いてください」  
「あなたの本籍(出生地)はどこですか？」  
「あなたの住んでいる地域はどんな環境ですか？」

#### 家族の状況 に関すること

「お父さんの職業はなんですか？会社名や役職を教えてください」  
「あなたの家は自営業ですか？何の家業ですか？」  
「ご両親の学歴を教えてください」  
「お母さんは働いていますか？」

#### 家庭環境、家族の収入 に関すること

「家は持ち家ですか？借家ですか？」  
「あなたの学費は誰が出しましたか？」  
「お父さん(お母さん)がいないようですが、どうしてですか？」  
「お父さん(お母さん)の収入はどれぐらいですか？」

#### 思想・信教・支持政党等 に関すること

「あなたの家の宗教は何ですか？」  
「政党はどこを支持していますか？」  
「労働組合運動(学生運動)をどう思いますか？」  
「尊敬する人物は誰ですか？」  
「購読している新聞や愛読している雑誌は何ですか？」

#### 女性に限定した質問

「結婚後の就業継続意思はありますか？」  
「自宅から通勤できますか？」  
「何歳くらいまで働くつもりですか？」  
「女性は一般職にしか就けませんが、よろしいですか？」

「採用と人権」東京都産業労働局より

## [面接時に注意すべき面接官の言動]

応募者に対する発言や行動に関しては、十分に気をつけなければなりません。何気ない発言や行動が応募者にマイナスイメージを与えてしまう恐れがあります。

今回は採用の機会がないとしても、将来の顧客や取引先になる可能性があります。ビジネスマンとして、信頼できる発言や行動を実践しましょう。

### 面接官が注意すべき言動

#### 顧客の機密情報(内部事情)に関わること

- ・ 仕事の話をする際、顧客の機密情報(内部事情等)を話すことは避けなければなりません。その応募者が、知人や家族にその情報を話し、口コミやインターネット上で情報が広まってしまう危険性があります。
- ・ 情報の中には、外部に流出することで、利益の損失に繋がったり、企業の信用を低下させてしまう重要な情報も含まれていますので、最悪の場合、社会的な責任を負わなければならない可能性があります。

#### クレーム問題やトラブルに関わること

- ・ 企業としての信頼を損ねるような、会社のクレーム問題やトラブルを話すことは、応募者に不安や不信感を与えてしまうため、発言を避けなければなりません。
- ・ 仕事を経験していく中での、辛いことを乗り越えた経験や、失敗談を話す時の重要なポイントは、「自分がその経験を通じて、いかに成長できたか、考えが変わったか」を伝えることです。

#### 競合他社に対する批判発言

- ・ 応募者が他社の選考を受けている場合、自分の会社をより良く見せようと他社の批判をしてしまうケースがあります。会社には、必ず、弱みや強みがあり、そのような批判発言は、応募者に対して、マイナスの印象を与えてしまいます。
- ・ 自社に関することも、良いことだけでなく、課題や改善点を正直に話をしたり、他者のことについても冷静に事実を持って話をすることで、応募者の信頼を高めることを心がけましょう。

#### 頼りない印象を与える発言や行動

- ・ 応募者は、選考中に出会う社員を、自分の将来像を重ね合わせ、ロールモデルとして見ています。先輩として頼りない発言や行動、例えば、「仕事が忙しくて大変です・・・」「人前で話すのは慣れていなくて不安です・・・」等、応募者から頼りないと思われるような発言や行動はせず、ビジネスマン(社会人)としての自覚を持った安心感、信頼感ある態度を心がけましょう。

# 人材採用支援サービスのご紹介

今後日本の労働力人口が減少していく中で、企業にとって優秀な人材を採用出来るか否か死活問題となってきます。また、単に人を採用するだけでなく、その後どう配置し、育成し、定着を図るかということも合わせて考えていく必要があります。弊社では採用から定着、育成、評価、処遇、退職まで、貴社の人事戦略に合わせた最適なソリューションを提供致します。

## 人材採用支援テーマ

### 1. 採用コンサルティング

- ・採用戦略・計画立案
- ・採用媒体選定・制作サポート
- ・プロジェクト進捗管理(現状分析・施策提案)
- ・説明会・面接等の設計、実施サポート
- ・振り返り資料作成 等

### 2. 人材紹介サービス

- ・求める人物像の明確化
- ・求人内容の整理と求人票の作成
- ・提携求人サイトへの掲載、転職希望者へのスカウトメール送信
- ・書類選考、面談代行
- ・面接日程調整、結果連絡 等

### 3. 面接官研修

- <プログラム概要(抜粋)>
- ・学生を動機付ける方法とは
- ・学生の情報を引き出す質問とは
- ・学生を判断する方法とは

### 4. 説明会・グループワーク(GW)企画

- ・説明会・GWプログラム企画
- ・説明会・GWスライド作成
- ・グループワークアセッサーガイド作成

### 5. 適性検査(スカウター)

- <結果概要(一例)>
- ・言語、非言語能力のレベル
- ・ストレス耐性の傾向
- ・性格、意欲、思考力の傾向
- ・ネガティブパーソナリティの傾向

※期間限定 無料トライアルはこちら <http://www.scouterweb.jp/skg/>

---

## 失敗しないための「採用面接マニュアル」

### ■会社概要

#### 株式会社新経営サービス

1957年、税理士事務所を創業以来、1978年に経営支援業務を分離独立。株式会社新経営サービスとして設立しました。一部上場企業から中堅・中小企業に至るまで関東・関西地区を中心に、グループ全体で2,000社を超える企業のご支援を行っております。

#### 人事戦略研究所

弊社の一組織である「人事戦略研究所」では、企業経営革新の観点から、人事評価・賃金・退職金などの各種人事制度の構築・導入コンサルティングを実施しています。これまで1,000社以上の企業様に対する支援実績があり、ほとんどの業種・業態の人事ノウハウを蓄積しています。それらのノウハウや実績は、金融機関や商工会議所など有力拠点での講演会、書籍、経営雑誌において、積極的に公開しています。

〒600-8102

京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階

TEL:075-343-0770 FAX:075-343-4714

E-mail:mas@skg.co.jp

製作 2014年9月 第1版発行

2017年5月 第2版発行

掲載の記事など、すべてのコンテンツの無断複写・転載を禁じます。

# 人事制度 総合情報 WEB サイトのご案内

職種別の評価表、賃金表、職務記述書サンプル PDF 配布中

[ダウンロード](#)

製造業・小売・建設業など、業界別の人事制度設計ポイント&事例 公開

[今すぐ見る](#)

ジョブ型人事制度、定年延長・シニア活用 など、話題の人事制度のポイント解説

[今すぐ見る](#)

50種類以上の無料小冊子（人事制度構築マニュアルほか）配布中

[ダウンロード](#)

給与・手当・賞与・退職金に関する 人事の統計資料 公開

[今すぐ見る](#)

人事制度お役立ち情報は [jinji.jp](http://jinji.jp) にて情報公開中

QRコードを読み取っていますぐアクセス ▶



 [人事戦略研究所](#)

[検索](#)