

採用難の今こそ、 求める人材像を再考する

南野 真彦 株式会社新経営サービス 人材開発部 コンサルタント

住所：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

面接に関する悩みや課題でよく聞くのが、「面接官によって目線のバラつきがある」「面接官を固定すると、その人の好みの人材ばかりになってしまう」といったものです。このような問題の原因は、「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、上記の他に、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、判断してよいのかが分からない 等の問題が起こります。

具体的な人物評価の項目と合否基準を作る

そこで、今回採用する人物には入社後に何をしたいのか、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・スキルあるいはマインド（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、面接時の評価項目を洗い出し、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によって、面接官が共通の評価基準を持ったうえで選考に臨み、採用ミスの発生率を抑えることが可能になります。

なお、求める人材像は単に“積極性”や“協調性”といった単語ではなく、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。

例えば、一言で協調性といっても、「自分のことはそっちのけで他人を手伝う」「他者の意見が食い違っているときに、うまく調整する」「空気が読める」等、人によってイメージする能力が異なります。

そこで、自社でいう協調性とは「意見の違いや立

場の違いがあることを前提に、都度最善の方向に導くことができる」等、具体的にするとともに、過去にそのような経験があったかどうかを面接で確認することが、本当に自社が求める人材を採用する近道です。

求める人材像を考える際の3つのヒント

また、上記以外に求める人材像を考えるヒントとなるのが以下の3点です。

1つ目は、自社の理念に基づいて考えるという方法です。企業は「経営理念を実現するため」に存在しているわけですから、経営理念を実現するために必要な行動ができる社員を採用するのがその近道となります。

2点目は、人事評価制度の項目を基に考えるという方法です。自社の人事評価には、社員に期待する役割や行動、姿勢、能力等が含まれているため、それを面接時にも使用します。

3点目は、社会人基礎力を参考にする方法です。「社会人基礎力」とは、「前に踏み出す力」「考え抜く力」「チームで働く力」の3つの能力（12の能力要素）から構成されており、「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力」として、経済産業省が2006年から提唱しています（<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/>）。

これらの能力は、業種や職種によってその強弱はあるものの、どれも社会人として仕事をしていくために重要な能力であることは間違いありません。ただし、12の能力すべてを兼ね備えた人物は、学生では稀であるため、自社にとって特に重要な能力をいくつか絞って使用することをお勧めします。

——以上を参考に、改めて求める人材像を考えてみてください。

理念経営推進コンサルティング <https://rinen.jinji-pro.jp/>