

顧問企業限定事務所通信

2025年3月号



阿部竜司法律事務所

Ryuji Abe Law Office

《「7つの習慣」を活かす！ 長く働く人材を採用する方法（後編）》

【はじめに】

いつもお世話になっております。
弁護士のア部竜司です。

今回は、前回に引き続き、「7つの習慣」の考え方を活かした長く働く人材の採用方法について、後編としてお伝えします。

採用時のミスマッチを防ぎ、会社と価値観の合う人材を迎え入れることで、長期的な成長と安定に貢献するための考え方について、引き続き一緒に考えていきましょう！

今回は、「主体性」「ビジョン」「価値観への共感」という観点から、採用時に重視すべきポイントをお伝えしました（※「7つの習慣」の中では、第1～第3の習慣をベースにしたアイデアでした）。

今回は、大4～第7の習慣をベースとして、「Win-Winの考え方」「傾聴」「シナジー」「継続的成長」といった視点をもとに、より実践的な採用戦略について考えていきます。

1、自社で働くことで相手にどんな「Win」があるかを考える （第4の習慣）

長く働く人材を採用するには、「自社で働くことが応募者にとってもWinになるか」を考えることが重要です。

給与や福利厚生が整っていることは前提ですが、それだけでは十分とは言えません。

人それぞれ、勤務先に求める「Win」は異なりますが、原則論としていえることは、『(よほどの高額でない限り)給与というWinだけでは長続きしにくい』ということです。

「この会社で働くことで成長機会を得られるのか」

「今後の自分の糧となる人脈が築けるのか」

「長期的にキャリアアップできる環境があるか」

「同僚や先輩・後輩と仲良くなり、学生時代等とは異なる貴重な友人などを得られるか」

「自分に合った働き方ができそうか。難しいことを要求されず、シンプルな仕事を任せてもらうことができそうか」

少し挙げてみるだけでも、人によって、こういった様々な「Win」が考えられます。ですから、その人が職場に求めている「Win」を自社が提供できそうかどうかということ意識しておくことで、入社してからお互いに「こんなはずじゃなかった・・・」とってしまうようなミスマッチを予防することができます。

例えば、営業職などの対人業務を担う人材を採用したいという状況であれば、新たな出会いを得て、様々な人たちとつながりを増やしていくことができるという点を「Win」に感じる人を採用することができれば、企業側が求めている人材像とのずれが起きにくくなるはずです。

事務系の業種であれば、社内の人間関係やチームワークの良好性を「Win」として重視する方も少なくないでしょう。そういう方の場合は、積極的に外部の方と新しいコミュニケーションを取る事よりも、内部の仲間と気の置けない信頼関係を作り、

安心した環境で仕事ができる、ということが重要になります。ですから、自社がそのような環境を提供できる状態にあるかどうかもお考えおき、足りないところは整備していく必要もあるでしょう。

このようなアイデアを具体的に実践していくためには、以下のようなことに取り組むことがおすすめです。

- ・採用時に「この仕事を通じて何を得られるか」を具体的に伝える。
- ・従業員が成長し続けられる仕組み（研修制度、キャリアパスの明確化）を整備する。
- ・社内での成功事例を共有し、新入社員が「ここで成長できる」と実感できる環境を作る。

また、（特に 10 人以上の正社員を採用するような規模感になってきた場合には）さらなる発展的視点として、多くの人材から、「この会社では給与以外の Win も得られそうだな」と感じてもらうための工夫も必要になってくるでしょう。

具体的には、社員の労働環境に関

して、外部から見てわかるような整備を行うことが効果的です。

例えば、フレックスタイム制度やリモートワークを導入したり、適正な人事評価制度を構築したり、社員が楽しく成長できるイベントをしたりするなど、「(他の会社では得られないWinがあり)この会社で働きたい」と思えるような仕組みを整えて、それを外部発信していくことが効果的です。

2 相手を理解するための「真の傾聴」(第5の習慣)

面接では、企業側のアピールよりも、応募者の価値観や考え方を引き出すことに重きを置くべきです。そのためには、面接の場において、「真の傾聴」を実践することが重要です。

というのも、前記でお伝えした、『仕事を通じて獲得したい「Win」』を直ちに知りたいあまり、面接の場において、

「職場に何を求めますか？」
とか、
「仕事を通じて給与以外に得たいものは何かありますか？」

といった直接的な質問がなされることがあります。

ですが、このような直球な質問は、応募者が、面接官の気に入りそうなお手本回答を考えて、(本心ではない)表面的な回答に終わってしまう可能性が高いです。私もそうですが、皆さんが応募者側だったら、いきなりこのような質問をされたら、ストレートな本心では回答しにくいのではないかと思います。

ですから、まずはその人の「人となり(人格、考え方、価値観)」を見極めるためのヒントになるような、過去に苦労した経験や努力した経験、あるいは、好きなこと・嫌いなこと、得意なこと・苦手なことといった情報を集めていくのが効果的です。このような質問であれば、応募者側としても、先ほどのような直球の質問に比べると、何か正解があるようなイメージは持ちにくいので、「自分がどんな人間かを正直に説明した方が良さそうだな」と考える可能性が高まります。

(※もちろん、このような質問であっても、『とにかく面接官の気に入りそうな回答をしてやろう』と画策して、本心ではない回答に終始す

る方もいますが、そういう人は、いくつかの質問を積み重ねていくことでたいていはボロがでますので、あまり気にする必要はありません。

以下、いくつか具体的な質問例を挙げておきますので、ご参考にしていただければと思います。

- ・「(これまでの人生の中で) 最も嬉しかった出来事は？」
- ・「休日はどのように過ごすことが多いですか？」
- ・「チームでの成功体験はありますか？」
- ・「逆境に立たされたとき、どのように対処しましたか？」

なお、相手の趣味や、好きなこと、お金や時間を使っていること等も、人となりを知る上で有益な情報となります。

ただ、こういったプライベート性の強い情報については、いきなり聞かれても、応募者側としては、どこまで素直に開示して良いのか（※内容によっては変に思われてしまうのではないか）という不安がつきものです。そこで、面接官が先に、自身自身のライトな趣味を開示すること

で、応募者に、『ああ、素直に答えて良いんだな』という安心感（心理的安全性）持ってもらうという進め方をおすすめします。

例えば私が事務職員の採用面接をする場合、ゲームをしたり、マンガを読んだり、アニメを見たりという趣味を持っているので、そういうことを先に応募者に伝えるようにしています。

私の方が先に、ライトな趣味について話をして土台を作っておくことで、過去の面接事例では、応募者の方が、『お笑いが好きで、特に「●●」というコンビが好きです』、『ドラマをたくさん見えています。最近の一押しは「●●」というドラマです』、『「●●」というアイドルグループにはまっています』などなど、あけすけにご自身の趣味を話してくれました。

このように、好きなものや、はまっている趣味などの話を伸び伸びしてもらい、そのお話についても傾聴して広げていくと、面接開始時の（不必要な）緊張感がやわらぎ、その後の別な質問においても、本心・本音で話してくれやすくなります。

そのような副次的効果もあります

ので、面接の随所において、質問事項に関して先んじて面接官側の自己開示を行うのはおすすめです。

（※ただし、カッコつけるのはNGです。応募者側の心理的安全性を高めて、話しやすい状態を作りたいわけですから、応募者が精神的距離を感じてしまうような、自慢のような話はマイナスです）。

3、自社に足りない部分を補完してくれそうかどうか（第6の習慣）

企業の成長には、単に個々の能力が高い人材を集めるだけでなく、チームとしての相乗効果（シナジー）を生み出せる人材を採用することが重要です。

（やや理想論的な話にはなってしまいましたが）自社に不足しているスキルや役割を補完できる人材を採用することで、より強く、安定した組織へと成長していくことが期待できます。

例えば、創業から数年程度は、『まずは売上げを上げないことには会社が立ち行かない！』という発想のもとに、（直接的に売上げを作る

ことのできる）営業社員を中心に採用していくということは珍しくないでしょう。

このような会社が一定程度の規模感（※目安としては10名以上くらい）になってきたときには、営業職の方が、様々な事務作業も自分で行っているということが全く珍しくありません。

ですが、さらなる成長のためには、営業職の方には、その人しかできない外回りや、お客さんとのコミュニケーション等を担ってもらい、（他の方でも対応できる）事務作業等は、そのような作業をやってくれるバックオフィス人材に入ってもらって、その人たちに分担した方が、成果につながりやすい効果的な時間の使い方をしやすくなります。

実際に、私が非常に尊敬している、同年代の社長さんは、必要となる業務の細分化、役割分担、その分担に必要な人材（主にパートさん）の確保といった、効果性が高く、かつ、個々人が自分のやりたい仕事にそれぞれ集中できるような組織づくりに何年も継続的に取り組まれ、その結果、着実に右肩上がりの成長を続けていらっしゃいます。

ここまでできるようになるには相應の努力が必要であるとしても、単に社員を「労働力」として闇雲に採用するのではなく、会社の今後の事業戦略や成長戦略との関係で、どのような役割を果たしてもらおうことが効果的なのか、といった視点を押さえておき、そのような効果性に見合う人材を採用すべく戦略を立てるということを考えていきたいですね。

4、「努力の積重ね」ができそうかどうか（第7の習慣）

第7の習慣（「刃を研ぐ」）は、木こりが木を切る作業を進めるにあたって、切れ味の悪くなったノコギリを手入れせずに、ただただ切断作業を継続するよりも、適切なタイミングでノコギリの刃を研いで切れ味を復活させた方が、結果としてより早く、より少ない労力で木を切り倒すという目的を達成することができる、という（実例に基づいた）教訓が元になっている行動習慣です。

第1～第6の習慣の実践力を維持し、さらには高めていくためには、肉体、知性、精神、社会性（人間関係）といった観点から、自分を磨く

こと（トレーニングすること、より良い状態になるよう努力すること）が必要不可欠であることから、この第7の習慣が最後の7番目として提唱されています。

翻って、採用時には、応募者が努力を積み重ねることの大切さを理解しているかどうかを見極めることが大切です。

例えば、厳しい受験競争を耐え抜き、有名高校や有名大学に進学した経験を持っている人は、少なくとも、それなりに長い期間にわたって継続的な努力を積み重ねて、それによって一定の成果を出すという経験をしているといえます。このような、『努力を積み重ねた経験』を10代にしていることは、やはり、その人の持っているポテンシャルを一定程度担保するといえます。

もちろん、受験（学業）に限るものではなく、スポーツや特定の研究活動、奉仕活動などを長期間継続し、努力を積み重ねた経験を持つ人も同様です。

どんな仕事でも、努力をせずに成果や業務効率が上がることはありません。また、努力を積み重ねて成果や業務効率を上げていない人に対し

て、会社側としては大きな報酬を与えることはできません。

努力の大切さ、必要性、重要性を肌感覚として理解している人は、どのような仕事に従事したとしても、相応に成果を出してくれる可能性が高いといえます。面接では、ぜひそのような『努力の積重ね』経験の有無や、必要なことについて努力を惜しまないタイプかどうかを見極めることを重視していただくことをおすすめします。

なお、このような方は、どこに行っても活躍できる場合が多いので、自社が長く引き留められるだけの魅力を持っていないと、せっかく採用して入社してもらえたとしても、数年であっさり転職してしまう可能性が低くありません。

ですから、せっかく好人材を採用できたのにすぐ離職されないよう、採用と並行して、定着率を高めるような魅力ある組織体制づくりにも焦点を当てていきたいところですね。

5、まとめ

これまでお伝えしてきたことをまとめると、採用にあたっては、以下

の視点を持っておくことが大切であるといえます。

- 相手の「Win」を見極めること（&自社はそれを提供できる環境が整っているかを考えること）
- 相手の人となり（から見えてくる「Win」）を見極められるように、相手の話を真に傾聴する（心理的安全性を高めて、話を引き出す）。
- 組織に足りない部分を補ってくれる人材像をイメージしておき、そこに合うかどうかを見極める
- 『努力の積重ね』を経験したり、実感できている人かを見極める

以上、ぜひ今後の採用プロセスに活かしてみてくださいね！

【著作・制作・発行者】

阿部竜司法律事務所

代表弁護士 阿部 竜司

〒060-0062

札幌市中央区南 2 条西 10 丁目
1000-20

UGA札幌南 2 条ビル 4 階

TEL：011-252-7957

FAX：011-252-7958

Mail：abe@ralo.jp
