

顧問企業限定事務所通信

2026年4月号



阿部竜司法律事務所

Ryuji Abe Law Office

《採用で失敗する会社は最初から間違っている》 ～「終わりを思い描く」採用設計のすすめ～

【はじめに】

顧問先企業の皆様、こんにちは。
弁護士の阿部竜司です。いつも大変
お世話になっております。

4月といえば、入社・新体制のスタートの季節です。大企業では大学4年生の採用活動が本格化する時期でもあります。中小企業の場合は通年採用が多く、「常に人手不足と向き合っている」という方も少なくないのではないのでしょうか。

今回は、そんな「採用」をテーマにお届けします。

コヴィー博士の『7つの習慣』第2の習慣「終わりを思い描くことから始める」を採用の場面に当てはめると、採用活動で陥りがちな失敗の構造と、その解決策が見えてきます。実は私自身、採用で大失敗した苦い経験がありまして（笑）、その実体験も踏まえながら、「採用で失敗しないための設計」についてお伝えします。

1 よくある採用基準が「NG」な理由

多くの会社が採用の際に重視しがちな基準として、次のようなものが挙げられます。

- ・業界経験があるか（経験者かどうか）
- ・資格を持っているか（即戦力になりそうか）
- ・雰囲気が良い、感じのいい人かどうか

「これの何がいけないの？」と思われる方もいらっしゃるかもしれませんが、もちろん、これらが採用の判断材料の一つになることは否定しません。しかし、これだけを基準にしてしまうと、採用はいつまでも「運ゲー」になってしまいます。

かくいう私自身も、かつてこの「表面的なスペック重視」の採用をしてしまい、大きな代償を払いました。

2 私自身の採用大失敗体験

過去に、それまで数年勤務してきていたスタッフが円満退社するにあたり、後任を採用することになりました。

面接した中に、法律事務所での業務経験が豊富で、キャリアも十分、しかも話していてとても感じが良く、札幌への定住も決まっていた、定着してくれそうな要素も揃っている方がいたのです。私を含めた3人のスタッフ全員の印象も良く、「これは間違いない」と確信して採用しました。

結果は……

5日で退職でした…。

この経験は、私にとって非常に大きな気づきとなりました。経験・スキル・雰囲気という表面的な要素がいくら揃っていても、「うちの事務所で一緒に働いていける（ような価値観、考え方、行動特性のある）人か」という本質的な部分を見極められていなければ意味がないのだと、身をもって学びました。

ちなみに、過去に採用して長く活

躍してくれているスタッフ（※そのうちの1人は、上記の5日で退職したスタッフの後に、改めてすぐに採用した方です）は、いずれも未経験者でした。

3 本当に必要な採用基準とは

では、何を基準にすればよいのか。答えは明快です。

「自社に入社して、実際に活躍できる可能性が高い人かどうか」

これを判断するために重要なのは、スキルや資格といったスペックではなく、価値観・行動習慣・行動特性です。そして特に、自社の経営理念への共感・理解が採用基準の核心になります。

経営理念に心から共感している人は、入社後の吸収力が全く違います。教えがいがあり、育てがいがあある。未経験者であっても、それは大きなアドバンテージになります。

一方、いくら経験やスキルが豊富でも、「前の会社ではこうでした」と自社のやり方や理念を否定するような姿勢の方は、なかなか組織に馴

染んでももらえません。これは弁護士として多くの労務トラブルを見てきた経験からも、痛感していることです。

4 「活躍している社員の共通点」を言語化する

では、具体的な採用基準はどのようにして作ればよいのでしょうか。

最も効果的な方法は、「自社で実際に活躍している社員に共通していること」を言語化することです。できれば3名程度の活躍社員を思い浮かべて、その共通点を洗い出してみてください。

その際、注目していただきたいのは「スペック」ではなく「本質的な部分」です（※実際に、以下のような要素について、活躍社員に話を聞いてみても効果的です）。

- どんな価値観を持っているか
- どんな行動習慣があるか
- 仕事において何を大切にしているか
- 指示待ちではなく、自ら考えて動けるか（主体性）

こうした共通点を言語化できたら、それが自社の「採用基準」になります。この基準をもとに面接の質問項目を組み立てたり、採用プロセスを設計したりすることで、ミスマッチを大幅に減らすことができます。

5 採用は「運ゲー」ではなく「設計」

冒頭でお伝えした第2の習慣「終わりを思い描くことから始める」とは、まさに「どういう人材が欲しいのか」という「終わり（ゴール）」を明確に言語化した上で採用活動を始めます。この「設計」が整っていない会社は、どんなに多くの面接を行っても、採用がいつまでも「運頼み」になってしまいます。

弁護士の視点から付け加えると、採用とは「雇用契約というお取引の締結」です。大切な取引先を選ぶときと同様、どういう要素を満たしているかを事前に慎重に考えるのは当然のことです。採用ミスマッチが生じれば、労務トラブルや早期退職といったリスクに直結します。最低で

も年間数百万円の人件費を投じるわけですから、採用を「なんとなく感覚」で決めることのコストは非常に高いのです。

採用がうまくいっている会社は、採用を「運」に任せていません。活躍している人材の共通点という「裏付け」を持った明確な基準で、しっかりと設計しているのです。

【まとめ】

採用で失敗しないために

今回の内容を整理します。

- ①NG 基準を捨てる：経験・資格・雰囲気などの表面的スペックだけで判断しない。
- ②本質基準を持つ：価値観・行動習慣・経営理念への共感を採用の軸にする。
- ③活躍社員から逆算する：現在活躍している社員 3 名の共通点を言語化し、採用基準を設計する。
- ④採用を「設計」する：第 2 の習慣「終わりを思い描く」を実践し、欲しい人材像を明確化してから採用活動に臨む。

ぜひ今回の視点を参考に、自社の採用基準を見直してみてください。皆様の採用活動がより実りあるものになることを願っております。

【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
