

中途採用力の高め方

株式会社プロッソ 代表取締役社長 牛久保 潔

⑦ 中途採用面接をやってみよう(その2) ～面接の進め方～

- ① 中途採用力を高めよう
- ② ターゲティングを考えよう
- ③ 採用情報力を高めよう
- ④ 採用プロセスを作ってみよう
- ⑤ 採用カルチャーを醸成しよう
- ⑥ 中途採用面接をやってみよう(その1)
- ⑦ 中途採用面接をやってみよう(その2)
- ⑧ 離職率をコントロールしよう

前回は、「面接の目的と評価基準」について述べましたが、今回は「面接の進め方」についてお話したいと思います。

書類審査

面接に入る前に、まずは書類審査に触れておきましょう。

中途採用では、選考プロセスのスピードが大切です。同時に複数の企業に応募しても、早く案内の来た企業から順に、面接を受ける応募者が多いことから、遅くても、応募書類を受け取ってから2日以内に返事をしたいところです。

書類審査では、「キャリアの核」と、「キャリアの筋」を意識してほしいと思います。「キャリアの核」とは、その応募者にとって中心となるキャリアは何か、あるいは最大の実績は何かということです。大手企業を渡り歩いてきても、1社に長くいても、「キャリアの核」が見当たらないことはよくあります。

一方、「キャリアの筋」とは、その応募者がこだわってきたものは何かということです。仮に転職回数が多かったとしても、どうしてもある業務を極めたくて、そのためには転職せざるをえなかったということもあります。

書類審査の可否については、基本的には、「迷ったら通す」ことをお勧めします。それは書類審査に限ったことではなく、面接も同

様で、選考スキルなどの問題から、合否に悩んだ場合には、次ステップの選考で許されるマンパワーの範囲で合格にしておき、取りこぼしを防ごうということです。

ただし、弊社が見る限り、入社後に評価の低い社員については最終面接で迷った応募者が多い傾向にありますから、最終選考のみは、「迷ったら不合格にする」のがよいでしょう。

また、応募書類に次のようなことが書かれていなければ、面接で忘れずに確認することをメモなどに残しておいてください。

- 転職、退職の理由（特に期中の退職、プロジェクト期間中の退職は要注意）
- 空白期間がある場合の理由
- 職種を変更している場合の理由
- 業務の目標と実績
- キャリアゴール
- 自社の優先順位とその理由

また以下のようなことについては、間違いを防ぎ、機敏な対応をするために、人事から確認するのがよいでしょう。

- 併願企業への応募状況と進捗
- 入社可能時期
- 年収（スキーム、基本給・賞与など）

面接

面接は、こういう流れでないといけないというものはありません。実際に、非常に面接の上手な

人に同席しても、進め方は人によって様々です。ここでは標準的と思われる下のフローをベースにお話していきましょう。

- ① 挨拶
- ② 会社説明
- ③ 職務経歴の聞き取りとスキル・能力のチェック
- ④ 実績・行動プロセスの確認
- ⑤ フォロー質問
- ⑥ 業務説明
- ⑦ クロージング

① 挨拶

まず、面接にお越しいただいたことについて、お礼を述べましょう。面接官は、上目線での対応は禁物です。ぜひ名刺も渡してください。個人情報保護法の施行以来、多くの人が自分の情報の扱いに神経質になっています。ぜひ、一方的に応募者に個人情報（応募書類）を提供させるのではなく、面接官もせめて名刺を渡して、対等な雰囲気です話をしてください。実は、名刺を渡すことは、面接官が偉そうな態度をとるのを防ぐ効果もあります。

面接では、その応募者が自ら応募してきたのか、こちらからお誘いして応募してもらったのかなど、応募経緯を理解したうえで対応する必要があります。「ぜひ応募してもらえませんか」とお誘いをおこなしながら、1次面接でいきなり、「入社意欲が低い」という理由で落としてしまっただけは、応募してもらった苦勞が水の泡です。



うしくぼ きよし

1964年埼玉県生まれ。日本DEC（現 日本ヒューレット・パッカード）、日本オラクルを経て2003年独立。株式会社ブロン代表取締役社長。
採用と離職のコンサルティング、採用業務のアウトソーシング、障がい者雇用支援などのサービスを提供。また、採用セミナー開催、メールマガジン配信など幅広く活動中。著書に『中途採用の新ルール』（すばる舎）『キャリアアップのために「人事」を上手に利用しよう』（プレジデント社）がある。

②会社説明

多くの入社者にインタビューをしてみると、面接において、会社の方向性やビジネスの状況についての説明があると、良い印象を持つようです。応募者は、ホームページで予習していたとしても、直接会った人からの情報により強い印象を持ちますから、ファン化する意味でも、ホームページに載っているとしても、ぜひ説明をお願いします。

③職務経歴の聞き取りとスキル・能力のチェック

まず初めに今までの経歴について、全体的に話してもらいましょう。その際、いくつか質問をしながら、即戦力としてのスキル・能力があるかをチェックしてください。

④実績・行動プロセスの確認

これは経歴のうち、1つか2つの出来事について、詳しい行動プロセスを聞いていく作業です。応募者は、合格したい一心から自分の経験や業務についてきれいに語ろうとします。これに対し、特定の出来事について深く具体的に聞くことで、そうした面接対策という壁を乗り越え、その応募者が実際にどういう組織で、どういったプレッシャーや権限のなかで、どう考え、どう周りを巻き込み、結果を出したかを聞き、「それなら自社のこの組織、この環境でも結果を出してくれるだろう」と類推します。

通常は、入社後にやってほしい業務内容に関連する過去の経験について聞きますが、「今までの業務で一番大変だったこと」や、「一番苦労したこと」などを聞くことも、その応募者がどの程度のことを大変だと思ひ、どの程度のストレス耐性があるかを知ることによって役立ちます。

⑤フォロー質問

フォロー質問とは、今まで聞いてきたことを別角度から聞くことで、これまで聞いた内容に間違いがないかを確認するものです。④実績・行動プロセスの確認では、過去のある出来事について、その当時の視点で確認しますが、フォロー質問では、主に今の視点から、「もし今、同じ立場であればどうしたいか」「今から振り返るとどう感じるか」などを改めて聞くことで、誤解を防いだり、その後の成長を見たりします。

ここでは、併せて未来についても聞いておくことをお勧めします。これは、自社に入社した場合に想定される課題やトラブルについて、どう対応したいかを聞くことで、その応募者の行動の再現性や、論理性を見ようというものです。

⑥業務説明

②ですでに、会社については説明してありますが、最後に今回の求人ポジションの詳細についてお話ししてください。特に、部門や個人のミッションと目標、担当業務

の内容と責任範囲、求められるスキル・経験、職場環境、キャリアパスなどについて、しっかりした説明を受けると、応募者は面接に対して満足感を得ます。

また面接をして、不合格にすることがはっきりしている場合には、この業務説明のなかで、選考で問題になりそうな点についても話をしておくといよいでしょう。不合格に納得感を与えることは、その後の口コミなどにも大きなプラスです。

⑦クロージング

クロージングとは、面接の終わり方です。必ず、お越しいただいたことのお礼と、今後のプロセスやスピードについて伝えてください。また、いつまでに返事が欲しいかなど、本人の要望なども聞いておきたいところです。

以上、今回は、1次面接と2次面接、あるいは人事面接と現場面接に分けずに、基本的部分のみお話ししましたが、自社の状況に合わせて、参考にしてほしいと思います。

また最後に、社内で面接官向けのトレーニングなどを行うのであれば、そうした機会に、人材マーケットの情報や競合他社の情報、以前、お話しした売りの言葉、口説きの言葉などについても話をし、採用カルチャーの醸成を行うことを強くお勧めします。

では次回は、離職率マネジメントについてお話しします。