

人事担当者の 魅力の 作り方



第4回

人事担当者の魅力づくりのコツ②「聴く」

ヴォケーション・コンサルティング株式会社 取締役
佐藤 隆久

第1回 この時代だからこそ持っておきたい人事担当者の心構え

第2回 人事担当者の魅力で変わる採用・社内教育・人事制度運営

第3回 人事担当者の魅力づくりのコツ①「訊く」

✓ 第4回 人事担当者の魅力づくりのコツ②「聴く」

第5回 人事担当者の魅力づくりのコツ③「伝える・魅せる」

第6回 この時代だからこそ意識したい人事担当者の行動

「聴いている姿」の確認

皆さんは、「自分自身が誰かに
対して話をしている姿」を客観的
に確認したことはありますか？

会社説明会，就活イベント，教
育研修，社内の各種催事等，人事
の皆さんは，人前で話をする機会
が多いため，「自分自身が話をし
ている姿・話の内容」を録画・録
音し，後から客観的に確認するこ
とで，自己改善努力をされている
方も多いのではないだろうか。

では，皆さんは，【自分自身が
誰かの話を聴いている姿】を客観
的に確認していますか？

面接・面談等，人事業務では，
誰かの話を聴く機会も多いなか，
「誰かに話をしている自分の姿の
確認」と比較すると【誰かの話を
聴いている自分の姿の確認】をし
ている方は，私がサポートさせて
いただいている企業人事の皆さん
から訊く限り，意外と少ない。

不特定多数の企業人事の皆さん
にご参加いただくセミナーで，「面
接や面談の際，どんな点を意識し
ていますか？」と質問すると，「相
手の話をしっかり聴く傾聴を意識

しています」といった回答がよく
返ってくる。

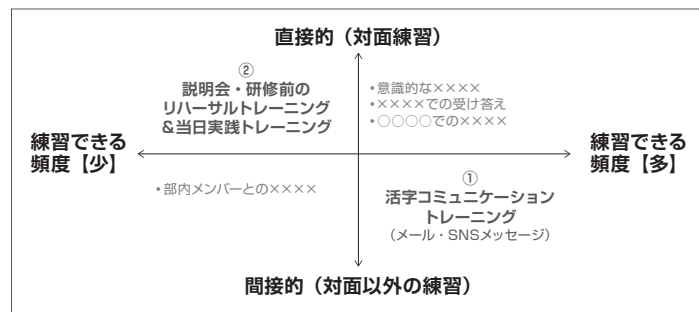
さらに「傾聴とは，どんなこと
ですか？」と訊くと，ビジネス文
書や社外セミナー等で学んだ「傾
聴に関する知識」を説明してくれ
るが，実際に話を聴くトレーニング
として，ペアになった相手の話
を聴いている姿を録画や録音し，
相手も交えて，それを確認しても
らうと，「まだ相手が話をしてい
る最中に話を遮るように自分の話
をし始める」「相手が話した内容
とは無関係な質問を突然する」「へ
えー，へえー，へえー，とまるで
心ここに在らずのような相槌が無
表情で続く」「じっと相手を凝視
したままほとんど動かない」「相
手がどんな話をしているときも小
刻みに頷き続ける」「相手を見ず
に下を向いてメモをひたすら取

る」……等，想像していなかった
自分の姿に驚き，「確認するのが
つらいです」「もっとしっかりと
聴いているつもりでした」「なん
か私って感じ悪いですね……」と
いった声が挙がるのがよくあ
る。

「聴くスキル」のトレーニング例

このような気づきを経て，相手
の話を聴く自分の姿を客観的に確
認する必要性を感じたある企業の
人事採用チームでは，実際の面接
や面談場面を録画・録音すること
は様々な理由から現実的に実施が
難しいことを踏まえ，聴くスキル
を磨くためのトレーニング方法を
下記フレームを用いていくつか考
えた。今回は，その中の2つの取
り組みを紹介したい。

【聴くスキルトレーニング アイデア出しフレーム】





佐藤 隆久(さとう たかひさ)

http://vc-corp.net/

ベンチャー企業での人事部長経験、女性のみが所属する会社の経営経験、コンサルティング会社での人事コンサルタント等の経験をバックボーンに、通算18年にわたり、様々な業界企業が抱える【人材の採用・定着・成長に関する問題解決】を支援し、人材開発、組織活性化を実現。自身の体験とクライアント企業での支援実績に基づく新卒採用・中途採用・教育研修のコンサルティングは、圧倒的に分かりやすく納得感があると好評を得ている。

▶モットー「関わる全ての方に分かり易く納得感ある学びと気付きを提供する」



1つ目は、日常的な活字でのコミュニケーションを活用したトレーニング。

メールやSNS上のメッセージ等、日々行っている活字でのコミュニケーションで、【相手から届いたメッセージに記された内容(状態や感情)を受け止める～受け止めたことが相手に伝わるような意識的な返信をする】、これを様々な相手とやり取りすることで、【相手に対して好意的関心を示す態度、相手が伝えたいことに対する受容・承認・要約・置き換え……等の聴くスキル】をまずは頭で理解することに努めた。そして、その活字でのやり取りの履歴、相手の反応を客観的に確認・検証することで自分の癖を掴み、ボキャブラリーを増やす、表現方法を工夫する、返し方のバリエーションを増やす、分かりやすく端的に話をまとめる、返信までの時間(考える時間)を短縮する等の改善を繰り返した。

2つ目は、会社説明会・各種研修の事前リハーサルおよび当日での実践トレーニング。

会社説明会や各種研修では、いかにうまく話すか・伝えるかといったことに意識が向きがちだと思うが、このトレーニングは、各場面において、進行者・講師から、【参加者に質問を投げかけ、拳がってきた回答を受け止める～反応を返す】、これを様々な相手と繰り返

すことで、【相手に好意的関心を示す表情・態度・傾き・相槌・回答の受容・承認・要約・置き換え・促進……等の聴くスキル】に磨きをかけていることを目的とした方法である。

この企業では元々、会社説明会や各種研修の本番前のリハーサルとして、話す・伝える練習をすることもあったが、この聴くスキルを磨く方法を事前練習に取り入れた。活字でのコミュニケーションを通じ、間接的な練習として磨いた聴くスキルも意識して実施したリハーサル場面を録画し、自分たちの姿の客観的な確認・検証を映像とチェックシート(右上:実物の一部をイメージしたSample)を用いて行い、全員で改善を繰り返した。その繰り返しの通じ、会社説明会や各種研修が、良い雰囲気を伴う参加型となり、反応にも変化が見られ、参加者の満足度(アンケート結果)も向上した。

特に新卒採用においては、遠方で開催した就活イベント経由を含む選考エントリー率が向上する等、具体的な成果へとつながった。また、人事が、参加学生の考え方や価値観、特徴をその場で把握できるようにもなり、その後の面接・面談で活かせるものが増えた。

【聴く】チェックシートイメージSample① ◯完璧 ◯完璧まであと一歩 △気になる点あり ✕努力が必要

区分	チェック内容	自己評価	学生からのFB	学生からのFB
態度	好意的関心 ・名前を呼ぶ・表情・視線・態度			
傾き (使い分け)	【小聲み・テンポの良い傾き】 ・楽しい話・嬉しい話・前向きな話・たわいもない話 【深くゆっくりとした傾き】 ・悲しい話・苦しい話・辛い話・真実・深刻な話			
	【情緒な傾き】 ・はい/ええ/うん/うん/へー/へー等 【心を表す相槌】 ・そうなんですかね・そうでしたか・分かります・良いですね等			
	【感情の傾き】 ・A: 内容の反射話+目的語を全て繰り返す ・B: 感情の反射言葉を交えずに感情を繰り返す ※要注意			
相槌承認 (使い分け)				
沈黙	相手が深く考え、沈黙している時に、じっくり待たず自分から質問していない ・相手が沈黙から戻るのを待つ(急がさない、結論を急がない)			
要約 置き換え 促進	相手の話を正確に要約するイメージ→○ということですね? ・相手の話を元の話とは違う言葉で言い換え→○のようなことですか? ・相手の話を前に進める →それで?・それから?			

「聴き方」にも癖がある

その後も「聴くスキル」をブラッシュアップし続けることで、「こんなにしっかり話を聴いてもらえる人事の方であれば、入社した後も相談しやすい」「他社のどの人事の方よりも自分のことを理解してくれている」等の声が学生から拳がるようになり、選考の途中辞退減少や内定承諾率の向上のきっかけになった。

【話し方に癖があるように、聴き方にも癖がある】

皆さんは、自分自身が、誰かの話を聴いている姿を客観的に確認し、自分の癖を掴み、自己改善に向けた努力をしていますか?

今回の事例を踏まえ、【聴くスキルを高める】こともまた、自社の魅力を学生に伝える有効な手段の1つではないだろうか。今回は、「伝える・魅せる」という点に注力したことで、学生に魅力を感じてもらえた事例を紹介したい。