

# 人事担当者の

# 魅力の 作り方



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

ヴォケイション・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

「当たり前のことを高いレベルで徹底するのは、とても難しいことだと改めて分かりました」

「当たり前だと思っていたことを意識して見直すことから始めます」

これらは、私が毎月開催する無料体験セミナーへ参加された方々の感想。人事歴の浅い方から人事歴の長い役職者に至るまでの多くの方から、ほぼ毎回これらの声が挙がる。

なぜ、このような声が、内容・テーマ、人事歴の長さを問わず、挙がるのだろうか？

### 事前期待と人事とのギャップ

私のクライアントの中に、様々な情報収集を経て、著名企業が実践・導入している採用、社内教育、評価制度等をほぼそのまま取り入れていた企業が数社ある。それら企業の共通点は、その取り組みを自社の特徴として、HPや採用媒体、会社説明会等を通じ、社外に発信していた点。

そして、もう1つの共通点は、最終的に理想の採用の実現には至っていなかった点である。

これらの事例企業はいずれも、

様々な手段を活用した事前の情報発信を通じ、「しっかりとした取り組みをしている素晴らしい会社」というイメージ＝事前期待を生み出し、少なからず新卒・中途採用における集客（候補者の母数確保）の面で一定の効果を出していた。

ではなぜ、最終的な採用にまで至らなかったのだろうか。

それは、企業に対して抱いていた事前期待と直接接する人事担当者から受けた印象とのギャップが大きかったからである。

何かの疑問を解消する、直面している問題を解決する、今後に向けてより良い何かを検討する、このような場面で、活かせそうな参考情報、専門知識、ノウハウ等をインターネットやメールマガジン、ビジネス雑誌や専門誌、セミナーへの参加等から入手する。こうした【外に目を向けた】取り組みは、企業として生き残っていくための人事業務の1つとして非常に重要なことではあるが、先述した事例企業の例を踏まえると、自分自身すなわち【内に目を向けた】取り組みも同等に重要なことといえるのではないだろうか。

### 「当たり前」の徹底は難しい

事例企業と関わりを持たせていただいた当初、人事の皆さんは、集客はそれなりにできているにもかかわらず採用に至らないのは、「説明会や面接の内容・やり方が悪いからではないか」といった考えを持っていた。無料体験セミナーに参加いただく様々な企業の人事の皆さんの中にも、このような考えを持っている方もいる。

そのような方々に対して、自分自身の【人事担当者として習慣化された言動】すなわち【自分が当たり前だと思ってやっていること】は何かを尋ねると「常に誠実な態度でいる」「正確に業務を遂行する」「誰とでも公平に接する」「明るく振る舞う」「相談されやすい雰囲気や表情を心がける」「相手の立場で話をしっかりと聴く」「言わなければならないことは言う」「誰にでも分かりやすく伝える」「中立的立場で物事を判断する」等の声がよく挙がる。

次に、会社説明会、面接、内定者研修等の具体的な場面に仮に設定し、その場面において、【人事担当者として当たり前だと思って



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」



やっていること】として挙げていただいたものを意識した運営を実際に体現（発表）していただく。発表を通じ、様々な運営を全体でシェアした後、過去、企業の人事であった講師である私も、参加者が挙げたものを意識した運営を体現してみる。

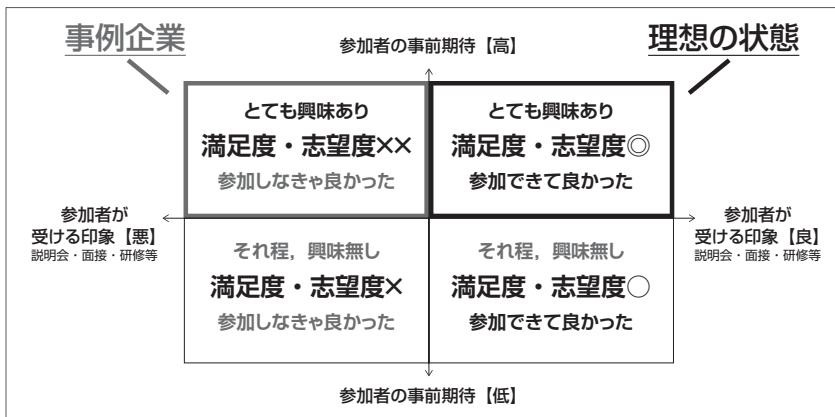
それをご覧いただいたうえで感想を伺うと、冒頭の「当たり前」のことを高いレベルで徹底するのは、とても難しいことだと改めて分かりました」等の声が挙がる。

その後、どのような点を意識～実践したかを解説したうえで、「知っているとやっているは違う」「やっているとできているは違う」「同じできているにも、レベル・水準の違いがある」「追求すべきは、高いレベル・水準のできていることを増やし、安定化させることではないか」等を伝えている。

私は、企業人事時代の会社説明会、面接、社内研修等から、現在の様々なセミナーに至るまで、場面、内容・テーマ、参加対象者を問わず、どんなときでも、開催日前の【①事前アナウンス】と開催日当日の【②場づくり】【③訊く・聴く】【④伝える】この【4つの当たり前のこと】を徹底している。この当たり前のことを徹底するのはなぜか。

例えば、無料体験セミナーに参加くださる企業の人事の皆さんは、私からの事前アナウンス（事

### 【採用活動・社内研修 あるある】



前情報）を通じ、セミナーに対する何かしらの期待を抱いたうえで、参加を決意する。その事前期待を抱いて参加されている人事の方々に満足してお帰りいただくためには、テーマ・内容に関する情報・ノウハウを紹介することはもちろん、それ以上に、そのテーマそのものを目の前で体現し、それを【実感】してもらうことがとても重要であると、これまでの実績を通じ、考えているからである。

皆さんが日頃携わっている採用活動や社内教育を振り返ると【事前アナウンス～当日の運営】は、図のどこに位置することが想像できるだろうか。

採用活動における学生や求職者の「入社してみたい」、社内教育における社員の「学んだことを早速やってみます」、これらにつながりやすいのは、【事前に期待を持ってもらうこと】と【実際に参加した場で期待していたことを実感してもらうこと】の掛け算が成

立したときではないだろうか。

### 人事自身の進化のために

事前期待につながるアナウンス・各種プロモーションの手段、採用活動や社内教育等における運営ノウハウ、これらは、時代や世代の変化等と共に進化し続けている。その時々に必要なものを選択し、取り入れることは当然必要だが、それらを業務上、扱う人事の皆さん自身は、どこまで進化し続けることができているだろうか。

採用しかり教育しかり、参加する側から挙がる、特に「悪い内容の声」は、ときに運営している側の「人」に対する個人攻撃的展開になることがあるのも、現代の特徴の1つ。

こんな時代だからこそ、外に目を向けることと同様に、【自分自身＝内に目を向ける】ことを今一度意識する必要があるのではないかな。