

## 第3回 “究極のお客様視点”で臨む採用面接



じっと黙って相手の目を見て話を聞く  
企業側が9割型話す面接は採用ミスのもと

ハイパードライブ 代表取締役社長

浅田剛治 Takeharu Asada

株式会社ノバレーゼ創業者。挙式・披露宴の企画・運営を行う総合ブライダルビジネスを展開。同業他社とは一線を画す「モダン」「スタイリッシュ」な結婚式場を中心に、ウェディングドレスショップやレストランを全国で運営。また、歴史的建造物や経営難に陥ったホテル、料亭、レストラン、結婚式場等を再生させる再生ビジネスにも注力するなど、経営責任者として主に店舗開発と、人材の採用・育成の面でその手腕をふるう。

2007年には、「Japan Venture Awards (JVA2007)」(主催:「創業・ベンチャー・国民フォーラム」/経済産業省中小企業庁委託事業)において起業家部門「中小企業庁長官表彰」を受賞。

## 自信のない人は泣き出したり目が泳いだりする

最近、プランナーが抱えている新規接客案件について、マネージャーが「このお客様はどうなった？」などと細かく進捗管理するケースも増えていくと聞きますが、私から言わせれば、自分の仕事を管理できないプランナーの処理能力の低さに問題があると思います。つまり、教育やマネジメントというよりも採用の時点で人材の見極めがうまくいっていないのだと思います。

プランナーは、何組ものお客様の結婚式を並行してプランニングしていかなければなりませんし、お客様に提案したり約束したことを、後になって忘れてしまうようでは務まりません。

これは、入社後の教育というよりも、各人の基本的な能力によるところが大きいと思います。もちろん、専門的な技能など、入社後の経験で磨かれる部分もありますが、基本的な能力は

後から変えることができません。

採用面接において、私が気を付けてきたのは、お客様が「この人に任せたい」と思えるかどうか、「究極のお客様視点」で判断することです。お客様は、プランナーの良し悪しを数秒で判断してしまいます。そこで「感じ悪い」と思われたら、どんな話も聞いていただけません。

ノバレーゼ時代、新卒の最終面接は学生と私の1対1で行っていました。学生は自分の人生をかけて挑みにくるのですから、こちらも誠心誠意、向き合います。

私は、表情も変えず相槌も打たず、ただ黙ってじっと相手の目を見て話を聞くだけです。中には、不安になって泣き出したり、目が泳ぎ始めたりする学生もいます。そうなってしまうのは、自分のやってきたことに自信がないことの現れとも言えます。それでは、お客様に対しても安心感を与えられません。

選考ステップを重ね、面談や面接で何度も接してきて情が移ると、長所を探してしまっ「でも、この子にはこんな良いところがあるんですよ」と言ってくるスタッフもいましたが、お客様はそんなに根気強くありません。初対面のたった数秒で判断されてしまうので、私もその感覚で冷静に判断するようにしています。

面接で質問するのは、例えば「学生時代、最も力を入れてきたことは？」などスタンダードな内容ですが、ポイントはYESかNOで答えられない質問やその人の人柄が伺える質問をすることです。ここで重視するのは、分かりやすくポイントを押さえた話になっているかどうか、その話を聞いて具体的な情景をイメージできるか。分かりやすい会話というのは、お客様への提案においても必要なスキルの1つでもあります。

追加質問も「それはなぜですか？」と、一言、二言では答えられないような問いかけをして、納得感があるかどうかを判断したり、その人の価値観や

## あなたは「良い人」or「すごい人」? —面接官編—

## 〇〇〇 良い人

選考ステップが進むうちに情が湧いてきて、長所を探そうとしてしまう。

## \\(^0^)/ すごい人

究極のお客様視点を貫く。価値観や考え方、人柄などを正しく見極め、自分がお客様だったら「この人に任せたい」と思えるかどうか、冷静に判断する。

考え方、人柄などを見極めていきます。ブライダルの仕事をする上では、人を喜ばせることが好き、得意であることなども大切な要素と言えるかもしれません。

## 志望動機からはその人の本音も本質も見えない

志望動機は聞きません。事前に用意できる内容ですし、入社したいから応募したのでしょうから、聞くまでもないと考えています。第一志望ではないかもしれませんが、志望度合いなどは選考ステップの段階で、把握しておくことではないと思っています。また、学生は内定を取るために、企業側に耳触りのよいことを言って取り繕ったりすることもあると思いますので、その人の本音も本質も見抜きにくい質問ではないかと思えます。

面接官が9割型話しているような面接もありますが、これは採用ミスのもとです。学生が一生懸命聞いてくれるので、気持ちよくなって饒舌になってしまうのだと思いますが、学生に話させなければ、採用すべき人材かどうか、判断はできません。

ノバレーゼ時代、印象に残っているのは、現在エグゼクティブプランナーとして活躍しているスタッフの面接です。

1人は、話の組立てがうまく、私の方がその先を知りたくなくて「それで？」と尋ねたくなるほど、相手のペースに引き込まれました。最後には、こちらが面接されているような感覚に陥った

ほどです。

こちらの無言の圧力にも全く怯むことなく、口角を少し上げた状態でおだやかに微笑みながら、マイペースで話していたのが印象的でした。自信や確固とした信念を持っている様子が窺えました。

もう1人は、人を惹きつける雰囲気を持っていました。お客様も「もっと話して欲しい」と思うだろうと直感しましたね。後々、聞いてみると競合他社を受験して不合格になったそうですが、今では「その企業は大損したな」と感じるほどの活躍ぶりを見せています。

## 良い人生を歩んできた人は愛される顔をしている

良い人生を歩んできた人は、愛される顔をしているものだと思います。決して美人やイケメンという意味ではありません。何かに打ち込んだ時期がある、部活動であれば誰よりも練習してきたなど、何か1つでも自信のある人は態度も堂々としています。

今後、人手不足はますます進み、業界の垣根を越えた企業間の人材争奪戦が激化していきます。その中で、優秀な人材を採用し続けるために、経営者の最大の役割は、社員にとってより良い環境を整えることだと思います。

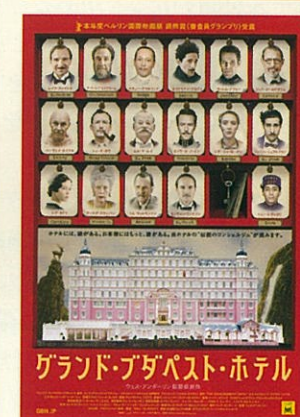
高い給与水準を目指し、残業カットと休暇の増加でプライベートも充実させる。決して簡単なことではない、茨の道だと思いますが、そこに取り組んでいかなければ優秀な人材は獲

得できません。「やりがいのある仕事だから待遇面はほどほどでも仕方ない」というのは経営者の甘えだと思います。

## 待遇面も充実させなければ優秀な人材は集まらない

もちろん、質を問わず数だけ担保できればいいというのであれば、さほど難しくないかもしれません。その代り、「劣悪な待遇でも構わない」という人材しか集まらないでしょう。給料は上がらないけど業績が悪くても咎められない、遅刻しても叱られないという会社の方が、居心地が良いという人もいます。当然、「もっとこうなりたい」という向上心もありません。そういう人は、自分が他社で通用しないことにも気付いているので、皮肉なことに離職率も低く、そんな社員の多い会社は、永遠に人材の質を上げることができないと思います。

優秀な人材を採用することは、良い結婚式を増やすためのベースになるのではないのでしょうか。

映画好きな浅田氏  
おすすめの今号の1本「グランド・ブダペスト・ホテル」  
2013年 ドイツ・イギリス 100分

あらずしは、高級ホテルのコンシェルジュが常連客の殺人事件・莫大な遺産相続争いに巻き込まれるという内容ですが、最大の見どころは、独特な色使いによる映像美。物語の舞台となるホテルの外観も印象的で、登場人物1人1人のキャラクターも妙にインパクトがあって、独特の世界観に引き込まれます。