

■ 採れても辞める！  
■ 来ても採れない！  
■ 人が来ない！

を改善する

人材獲得・定着のための「面接は  
「ミーティング」  
です！」

# 採用・面接力

# 強化

ガイドブック

## 主な内容

面接前に整理しておきたい求人票の見直し

現代における「面接」の変化への対応

面接の段階ごとの対応方法

志望度を上げ辞退・早期離職を減らすコツ

挑みつづける、変わらぬ意志で。

 東京商工会議所 江戸川支部

## 本冊子の読み方

本冊子では、最新の面接事情を解説します。採用難の現代は、入社したい人から選ぶという状況ではなくってきています。採用手法も多様化しており、時代に合わせた新しい採用手法が必要です。

今どきの面接で押さえるべきポイントを、面接の段階ごとに解説していますので、ぜひご一読ください。

I. 面接前に整理しておきたい  
求人票の見直し

P3

1. 求人票の点検…応募がない求人票の  
3つの特徴

P3

- ① 欲しいターゲットが見えない
- ② 応募障壁を感じさせる要件
- ③ 背中を押される情報がない

## 2. 応募に結びつく求人票を作る5つの視点

P4

- ① 想定ターゲットを設定する
- ② 求める人材要件を人軸ではなく、仕事軸で見直す
- ③ 「経験不問」で済まさない 候補者が知りたい情報
- ④ 応募を促す情報を盛り込む
- ⑤ 検索されるキーワードを盛り込む

## 3. 求人票の改善例

P7

II. 現代における  
「面接」の変化への対応

P8

## 1. 面接の捉え方

P8

- ① 面接は「オーディション」から「ミーティング」へ
- ② 志望理由は「求める」から「生み出す」時代へ

## 2. 面接で志望度を上げるための3つの特徴

P9

- ① 興味を示しながら、傾聴と共感ができる  
—「うなずき」と「あいづち」が大切—
- ② 活かせるところを見つけて候補者と共有できる
- ③ 具体的にイメージできるように仕事内容や魅力を伝えることができる

## III. 面接の段階ごとの対応方法

P11

## 1. 事前準備の要点

P11

応募書類の読み込みと読み込むコツ

## 2. アイスブレイク・自己紹介

P12

## 3. 職歴(キャリア)の確認テクニック

P12

- ① 行動を確認する

- ② 結果だけでなく、プロセスを引き出す

- ③ コミュニケーション能力を見定める質問

- ④ 取り調べ型質問に注意

## 4. 本音を引き出し相手を惹きつける対話術

P14

- ① 本音を引き出しやすくする雰囲気作り
- ② 対話力が高まる掘り下げ質問のコツ

## 5. 面接で聞いてはいけないこと

P15

- ① 面接時の雑談の注意点
- ② 意外とやってしまうNG質問  
—ダイバーシティの視点—

## 6. 転職理由・志望動機の確認

P16

## 7. 質疑応答の設定

P17

## 8. 確認事項・クロージング

P17

## 9. WEB(オンライン)面接実施のコツと留意点

P18

- ① 実施環境・顔の映りを事前に必ずチェックする
- ② 接続環境の確認を兼ねたアイスブレイクを必ず実施する
- ③ 傾聴に見える化する…「うなずき」と「あいづち」を意識的に行う

## IV. 志望度を上げ

## 辞退・早期離職を減らすコツ

P19

1. 辞退を防ぐために面接でできること…  
「この会社で働きたい」と思う情報とは

P19

- ① 面接の印象を良くする
- ② 伝えたい魅力を具体的に話せるように言葉にしておく
- ③ 自分でもできそうだ、という仕事のイメージを持つもらう
- ④ 条件が一致しない場合は、共通点を探す

## 2. 実情を伝えながら志望度を上げるコツ

P21

## 3. リードタイムの短縮で内定辞退を防ぐ

P22

- ① 面接結果を伝えるまでの時間の目安

## 4. 配属予定部門の巻き込み

P22

## まとめ

P23

# I

## 面接前に整理しておきたい 求人票の見直し

面接の前段階として、応募数を確保するために、まずは求人票を点検しましょう。  
求人票の点検は、面接を改善するためにも、とても重要なプロセスです。

### 求人票の点検…応募がない求人票の3つの特徴

1

#### ① 欲しいターゲットが見えない

求人票や求人広告を作成する際は、誰に読んで欲しいか意識する必要があります。「どんな人を採用したいか?」と聞かれた時に、どんな言葉が浮かぶか、考えてみましょう。次のようなありがちな言葉になっていませんか。

#### どんな人を採用したいですか?

できれば若くて転職経験が少ない人がいい

コミュニケーション能力が高い人がいい

仕事のストレスに耐えられる人がいい

主体性のある人がいい

チャレンジ精神のある人がいい

本当は「経験者」が欲しいが、応募がないので「経験不問」にしよう



採用担当者

よし、求人票には「経験不問でコミュニケーション能力がありチャレンジ精神のある人」と書いておこう

これではどんな人が欲しいのか分かりませんね。「この職務で活躍してくれる人」についての分析や認識ができていないと「ぜいたくは言えない」と妥協を重ねて、結局は「経験不問・人物重視・誰でも応募OK」の求人になってしまいます。このような求人情報は世の中に溢れていて、候補者の目に留まりません。

## ② 応募障壁を感じさせる要件

応募要件の中でも、資格や実務経験は基準が明確で分かりやすい要件ですが、「コミュニケーション能力が高く、チャレンジ精神のある人」というような人物的な要件は基準がないため分かりにくい要件です。こうした人物的な要件は応募を促すことにはならず、逆にハードルに感じて応募をためらう原因となることが多く、応募を減らす要因となります。また、謙虚な人は来ず、自己評価が高い人が多くなってしまう結果にもなります。

こうした、できるかできないか自分で判断しにくい、読み手の主観的な判断に左右されるような要件は、応募障壁となるので、避けるようにしましょう。

## ③ 背中を押される情報がない

求人票では、自社や仕事の魅力をアピールしますが、アピールしたいことばかりでは応募につながりません。特に応募資格を経験者に限定せず、未経験からの応募を促す場合、候補者の不安を想像して、不安を減らし背中を押す情報を掲載することが必要です。例えば、ブラックではないと分かるような労働環境に関することや、未経験からでも活躍するための教育制度などです。

# 2

## 応募に結びつく求人票を作る5つの視点

### ① 想定ターゲットを設定する

募集のために必要な情報を盛り込むという視点で求人票を作成すると、その求人情報を目にする人と、記載してある求人内容が合わないものになってしまう場合があります。どういう属性の人をターゲットにして、どういう人に求人情報を届けたいかという観点が重要です。

求人票が掲載されるのが、どういうメディアでどんな人が目にするのかを想定しましょう。募集チャネルごとに内容を変える必要があります。例えば、チラシなど地域を絞ったメディアはその地域に特化した内容にした方が良く、ということになります。転職エージェントなどは、働きながら求職している人が利用する場合が多いので、離職して求職中の人に訴求する内容ばかりではマッチしません。民間の求人媒体を利用する場合は、どのような候補者が利用しているのか、媒体の特性を十分把握したうえで求人票を作りましょう。

### ② 求める人材要件を人軸ではなく、仕事軸で見直す

どんな人材が欲しいか、求める要件を決めるにあたっては、一般的な好人物をイメージするのではなく、募集ポジションで活躍している従業員をよく観察することが重要です。現場の従業員や管理職へのヒアリ

ングは必ず実施しましょう。今活躍している従業員が「明るく・元気で・コミュニケーション力が高い」という人材ではない会社も多いのではないのでしょうか。現在の会社の状況をヒントに、仕事の詳細を盛り込むことが重要です。

例えばこのようにしてみると、読んだイメージが全く違うと思いませんか。

**Before**

- なんらかの営業経験〇年以上あればなお可
- 年齢〇歳以下
- 主体性と協調性がありコミュニケーション能力の高い人

**After**

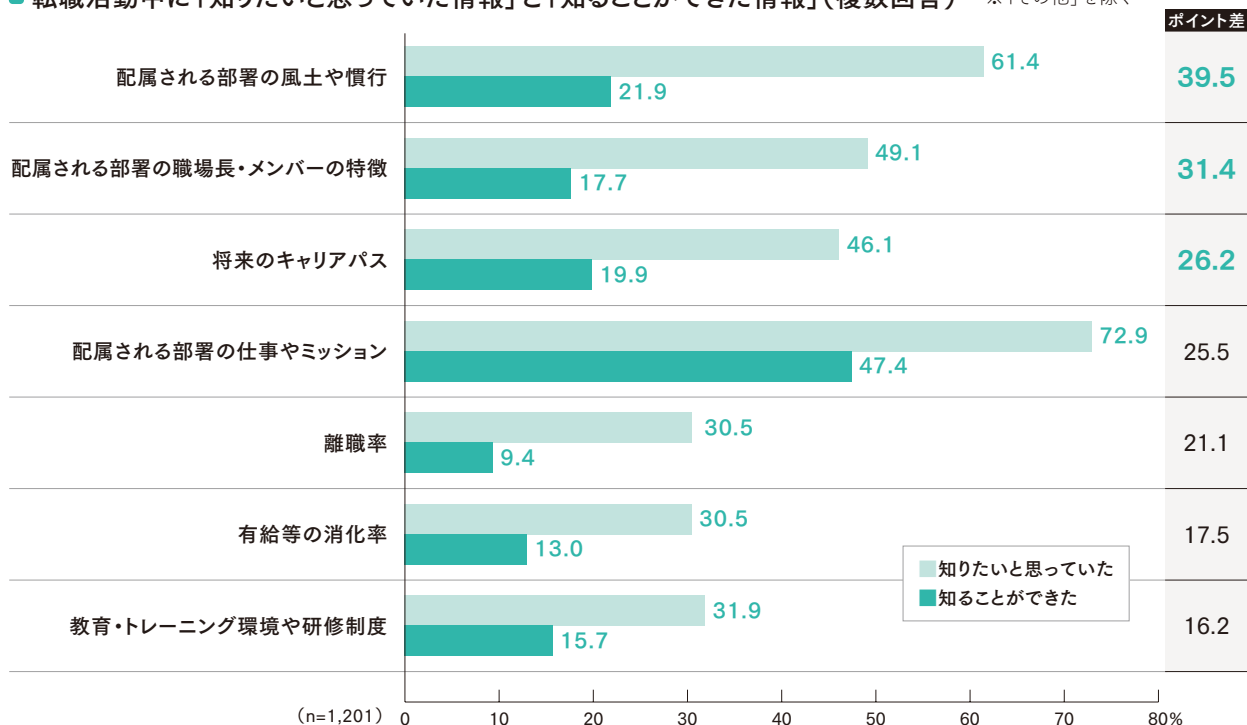
- 経験不問
- ○○を▲▲に営業する仕事なので、お客様のさまざまな要望を引き出し提案する経験が積み、自分で考え工夫しながら傾聴力や提案力が身につけられます。
- 未経験からのミドルの入社者も多数おられます。サポート体制があるので6ヵ月ほどできるようになります。ブランクのある方や△△や\*\*などの異業種からの転職者も活躍中。

一般的な好人物像ではなく、仕事の内容ややりがいの視点で書くのが◎

### ③「経験不問」で済まさない 候補者が知りたい情報

候補者目線で魅力ある求人とするために必要なのは、「働き心地」や「目指せること」に関する情報です。これらの情報は、不足していたと感じる転職者が多いということが調査からも明らかになっています。ここをしつかりと押さえることで、選ばれる求人になる可能性を高くすることができます。

■ 転職活動中に「知りたいと思っていた情報」と「知ることができた情報」(複数回答) ※「その他」を除く



出典：株式会社リクルートキャリア『「リクルートエージェント」転職決定者アンケート』集計結果 2018年5月24日

## ④ 応募を促す情報を盛り込む

応募を促す情報は、候補者の不安を減らし背中を押す情報です。候補者の立場で、何が知りたいかを想像しながら伝えるメッセージを考えましょう。候補者が知りたい情報は下表をご覧ください。

多くの候補者がまず知りたいことは「ブラック企業ではないか」という点です。具体的には、「休日・休暇が取得しやすいか」「残業がどの程度あるのか」「スケジュールに融通が利くのか」という点です。

未経験者に対しては未経験からの活躍事例や具体的なサポート体制など、自分でも活躍できそうだとイメージできるような情報を盛り込みましょう。また、一見ネガティブなこともプラスに変えることもできます。例えば、「マニュアルもない状態」というマイナスも、「自分で仕組みを作る段階から関われる」と反転することで魅力に変換することもできます。

ハローワークの求人票を作成する際には、掲載可能な文字数・スペースをフルに活かしましょう。

### ■ 候補者が知りたい情報

|                                                               |                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>労働環境</b>                                                   | <p>残業や休日・休暇：残業の融通性、休暇の取得のしやすさ</p> <p>職場環境：オフィス環境、通勤環境、ランチ事情 など</p>                                                                                                                                                                          |
| <b>仕事内容の5W1H</b><br><small>(どこで誰と何をするのか、職種名では分からないこと)</small> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事相手は誰で、仕事内容はどんなものか</li> <li>・自分にもできそうなのか…未経験からの入社者の活躍事例</li> <li>・一人前になるまでにどんなサポートがあるのか</li> <li>…戦力になるまでの期間や具体的なサポート体制</li> <li>・どんな技術やスキルが身につけられるのか</li> <li>・将来どんなキャリアが積めるのか、どうなれるのか</li> </ul> |
| <b>職場環境・価値観・雰囲気</b><br><small>(働き心地情報の発掘)</small>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・社内の雰囲気がイメージできるような情報…仕事の評価のされ方は？<br/>どんなマネジメントをされるのか、プライベートとの線引きはできそうなのか</li> <li>・一緒に働く人のことが分かる情報</li> <li>…自分と同じような人はいるのか、上司は、社長は、メンバーは？</li> <li>・欠員補充なのか増員なのか…補充の場合は安心感を出しやすい</li> </ul>         |



## ⑤ 検索されるキーワードを盛り込む

「スマホやPCで検索される」という前提で、対応可能な検索されやすいキーワードを入れると求人が目につきやすくなります。ハローワークでの求人票もインターネットでも表示されるので、応募数を増やすために重要なポイントです。

### ■ 例

|                    |                                       |
|--------------------|---------------------------------------|
| 候補者がこだわりたい条件       | 「ルートセールス」「時短勤務」「販売経験者歓迎」              |
| 活かしたい、身につけたい資格やスキル | 「アジャイル開発」「PC不要」                       |
| 求めている就業環境          | 「完全週休2日間」「子育てしながら働ける」<br>「年間休日120日以上」 |
| 地域的な情報             | 「船堀・〇〇」                               |

# 求人票の改善例

3

具体的な求人票の改善例を、ハローワークの求人票を例に、見てみましょう。

|                    | Before                                                                                                                                                                   | After                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                   |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 職 種 募 集            | ●営業所内のサポート全般や内勤業務                                                                                                                                                        | ●営業所内のサポート全般や内勤業務                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                   |
| 職 務 内 容            | <ul style="list-style-type: none"> <li>●お客様からの問い合わせや注文への電話対応</li> <li>●メールや電話、FAXでの注文のパソコン入力作業</li> <li>●注文の納期管理、連絡</li> <li>●お客様への製品サンプルの発送作業</li> <li>●来客対応</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●お客様からの発注の対応、伝票処理、帳票作成業務など営業の事務処理をサポートするお仕事です。</li> </ul> <p>電話対応は1日数件ほどで、ほとんどがメール対応です。トラブルやクレームはすべて営業担当が対応します。現在営業4名を2名でサポートしております。今回配偶者の転勤で退職する社員の補充するための募集となります。</p>                                                                                                                  | 仕事内容を明確にイメージできるように、具体的な業務内容を詳細に記載 |
| 経 験 ・ 資 格          | 不問<br>エクセル・ワード等で基本入力が可能であること                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>●PCやタブレットなどキーボードでなんらかの入力処理をしてきた方。エクセル・ワード・特にパワーポイントで資料作成経験のある方歓迎。</li> </ul> <p>事務職の経験がない方も歓迎します。今活躍しているメンバーも販売職からの転職者です。</p>                                                                                                                                                            | 未経験でも不安を減らし背中を押す情報を掲載             |
| 求 人 に 関 する 特 記 事 項 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●賞与支給実績</li> </ul> <p>4月1ヵ月+夏1ヵ月+冬1ヵ月<br/>※賞与のうち4月賞与は入社3年目以降からの支給となります。</p>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>●賞与支給実績</li> </ul> <p>4月1ヵ月+夏1ヵ月+冬1ヵ月<br/>※賞与のうち4月賞与は入社3年目以降からの支給となります。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●職場の雰囲気について</li> </ul> <p>配属先は7名の組織で、マネジャーを含めた全員が転職経験者です。残業はありますが普段はほぼ18時台には帰れます。さらに子育てや介護などの事情を抱えた社員もあり、相互に助け合いながら早退などができるように柔軟に対応しております。本年はリモートワークにも取り組みはじめました。</p> | 働き心地など、候補者目線の情報を掲載                |

I 面接前に整理しておきたい求人票の見直し

ビフォーでは一般的な仕事内容が記載されているだけでしたが、アフターでは電話対応の件数やサポート体制、具体的な業務内容などが詳細に記載されており、候補者が仕事内容を明確にイメージできるようになっています。仕事のイメージがハッキリすることで、候補者の不安を緩和するとともに、ミスマッチも防ぐことができ、効率的な採用にもつながります。

ネガティブな情報も伝え方で印象が変わる場合もあります。例えば多くの方が気にする残業について「残業は月平均で30時間程度はあります。ただ、事情があったときには早く帰れるようにお互いがフォローしており、自由度があります」と書くと、単に残業30時間というよりも働き方のイメージがつくとともに、ハードな印象を緩和することができます。

求人票を点検したら、次はいよいよ面接の改善に取りかかりましょう。

# II

## 現代における 「面接」の変化への対応

採用手法の多様化や労働者の意識の変化とともに面接の捉え方も変わっています。  
ここではまず面接の捉え方を時代に合わせてアップデートしたうえで、新時代の面接手法について解説していきます。

### 1

## 面接の捉え方

### ① 面接は「オーディション」から「ミーティング」へ

面接というと、面接官がズラッと並んでいて、代わる代わる質問をされ、候補者が一つずつ答えるという光景を思い浮かべる人が多いと思います。役者やアイドルのオーディション会場のようなイメージです。従来の採用面接はこうした形態が一般的でした。しかし、現代では企業側から声をかける採用も増えており、一方的に企業が選別するような形式の面接は時代遅れになってきています。面接は、一方的に企業が審査する「オーディション」から、お互いがWin-Winになりそうな「接点」を考え共有するための「1on1ミーティング」の場に進化させることが求められています。

#### オーディション型



#### 1on1型



従来の採用は、求人を見た入社希望者が応募してくる前提で考えられており、選別するという意味合いが強いものでした。面接は情報収集がメインで、いかに候補者の情報を収集して、選考の判断材料を増やすかというオーディション型で実施されていました。

しかし、最近は採用手法が多様化し、候補者も会社を選ぶ立場にあり、双方が選考するような状態が一般的になったので、情報収集だけでは候補者のニーズが満たされません。面接する側も情報提供が必要になっており、Win-Winの関係を実現するために、お互いが一緒に考えることが求められています。面接の捉え方も一方的な選別ではなくミーティングのような場に進化しているのです。ただ、1on1=1対1で実施するという意味ではありません。画一的な対応ではなく、一人一人の個性に応じた可能性を引き出すということです。

## ② 志望理由は「求める」から「生み出す」時代へ

このような変化に伴い、面接時における志望理由の捉え方も変化しています。応募を待つだけでは採用できないので、ダイレクトリクルーティングやリファラル採用といった採用手法によって採用側から声をかけて始まる採用活動が増えたことや、社会全体で転職に対しての抵抗感がなくなり、在職中からより良い転職先を探す人が増えたことにより、面接時点では応募先に対しての志望度はまだ高くない状態の候補者が増加しています。こうした状況では、従来のオーディション型で行われていた、志望度の高さを執拗に求めることは、矛盾したものになっています。一方で、応募先企業への志望理由がないと入社意思も生まれません。ただ、それは面接時に求めるものではなく、面接官によって生み出し高めることが必要になっているのです。

### ■ 面接で志望度を高める

従来 入社したい人から選別→「応募者」

現在 必要な人材要件の「発掘」と「動機づけ」→「候補者」



## 面接で志望度を上げるための3つの特徴

# 2

候補者の本質を引き出し志望度を高めるためには、何をすれば良いのでしょうか。大事なことは3つです。「志望度を高める」というと口説くことを連想しがちですが、実は何よりも大事なことは傾聴です。

### ① 興味を示しながら、傾聴と共感ができる —「うなずき」と「あいづち」が大切—

まず、最も重要な「傾聴」と「共感」。これらを行動の言葉に変換すると「うなずき」と「あいづち」になります。画面からしか態度が伝わらないWEB面談では特に重要です。候補者への興味を見える化するためにも名前は必ず覚えておき、面接中は名前で問いかけるようにしましょう。

「うなずき」と「あいづち」  
そして名前での問いかけを忘れずに

そうなんですネ。  
では、〇〇さんは…



## ② 活かせるところを見つけて候補者と共有できる

経験者を募集する場合は、経験が活かせることが前提なので、活かせる部分の共有は比較的容易です。しかし未経験の場合は、今までの自分の経験が活かせるかは、候補者も不安を持っており、関心が高い部分です。そのため、自分の経験が活かそうだということが分かると、仕事に魅力を感じやすくなります。

直接的な経験や知識ではなくても応用できることはたくさんあるので、うまく発掘することが重要です。「クレームに対応した経験における冷静さ」「ブラック企業で働いた経験における忍耐力」などは汎用性が高いものです。自分のことを認めてくれている人には好意を持ちやすいため、活かそうな過去の経験を積極的に探り、評価する姿勢が重要です。

## ③ 具体的にイメージできるように仕事内容や魅力を伝えることができる

ミーティング型の面接では質問するだけでなく、「自社や職務の魅力を言葉にして伝える」ことも大切です。下記の一覧を参考に、説得力を持たせるために数値や事例を盛り込んで話せるような準備が必要です。特に候補者が求めている「職場の雰囲気」と「これから目指せること」は、面接で必ず触れるように意識しましょう。

### ■ 自社や職務の魅力を言葉にするための切り口

#### 仕事内容

魅力や面白さ、やりがい

実現していること、社会的な意義、採用競合ではできないオンリーワンの魅力など

**5W1H**を意識してできるだけ具体的に考えてみましょう

#### これから目指せること

キャリアパス、利用できるリソース・制度、環境への取り組みなど

#### 職場の雰囲気

会社や組織の風土や  
一緒に働く人の魅力

社風・大切にしている理念、社風を反映している制度や転職者の活躍状況など

#### 制度や就業条件に関する 情報や魅力

最近働きやすさ向上のために改善されたこと、リモートワークへの取り組みなど

#### 転職して入社した社員が感じる 魅力

前職から移って感じること、働きがい、働きやすさ、働き心地など

面接が変化していることが理解いただけたでしょうか。

次章では、具体的な対話のコツを身につけます。

# III

## 面接の段階ごとの対応方法

第III章ではいよいよ面接の手順に沿って、段階ごとにポイントを理解いただきます。

### 事前準備の要点 応募書類の読み込みと読み込むコツ

1

候補者とのWin-Winの接点を見出すためには、事前準備が大切です。当然と思う方も多いかもしれませんが、意外にできていないことが多いです。例えば、候補者の勤務先のHPを事前に確認しているでしょうか。候補者が自社のHPを見ていなかったら準備不足と感じると思いますが、対等な立場と考えれば立場が逆でも同じことです。

応募書類も面接前に把握する必要があります。内容は事前に十分に読み込んでおきましょう。応募書類を読み込むコツは、「どこで、何を、誰と、どうしてきたか」という「5W1H」の視点を使うことです。職務経歴書などを見て「ここでこの人たちとこんなことをしていたならば、こんな苦労があったのではないかな」と、5W1Hを使って場面を想定し、そこで候補者が「経験したこと」「心の状況」「抱いていた不満」などを想像してみましょう。面接ではそれを糸口に会話し、候補者のニーズと自社が提案できそうなことについて接点を探っていきます。

ここでこの人たちと  
こんな仕事をしてたってことは、  
きっと〇〇に  
ご苦労されたんじゃないかな……



|       |                   |
|-------|-------------------|
| Where | どんな会社で            |
| What  | どんな商材や情報を         |
| Who   | どんな人と             |
| How   | どんな方法で            |
| When  | どのくらいの量をどのくらいの時間で |
| Why   | どんな目的のために         |

#### 面接で確認することを想像しておきましょう

- 1 仕事の内容や特徴から期待できそうな点
- 2 気になる心配な点
- 3 候補者の志向・自社に期待していること
- 4 どんな併願先がありそうか
- 5 その他 転勤・家族の反対・阻害要因など

△ ありがちな例  
準備不足

- あなたが、お仕事で今まで一番苦労したのはどんな場面ですか。また、その場面をどうやって乗り越えてこられたのですか。

「一番」質問は対策を立てやすい

○ 良い例

事前に応募書類を読み込んだ面接

- 経歴書にあった△△でのお仕事で、○○さんが、仕事を進めるうえで、どんな苦労をされましたか。
- この状況で納期内に成し遂げることはなかなかハードだったと思うのですが、いかがですか。
- そのご苦労を乗り越えるためにどんな工夫をされたのですか。

場面を面接側から特定して質問

## 2

## アイスブレイク・自己紹介

面接冒頭では、面接官も簡単に自己紹介をしましょう。所属や役割、求人の背景程度の説明があれば大丈夫です。話しやすくする導入としてアイスブレイクと呼ばれる雑談のような時間を設けることがあります。話題は天候などの差し障りのないもので十分です。緊張をほぐそうと無理に雑談をひねり出す必要はありません。苦手な方は省略しても良いです。大切なことは、話しやすい雰囲気を作り出すことです。公正な採用選考の視点が求められる面接での雑談は、日常における雑談とは意味が異なるので逆に雑談が得意な方は注意が必要です。

候補者に冒頭で自己紹介や経歴の説明をしてもらう場合、候補者が自己紹介している際に経歴書を読まないように注意しましょう。これは話を聞いておらず、なおかつ書類を読んでいなかったように思われ、かなり心証が悪くなるので絶対にやめましょう。

## 3

## 職歴(キャリア)の確認テクニック

### ① 行動を確認する

人を見極めるのは容易なことではありません。嘘をついていないにせよ、実際以上に話を脚色していないかを確認するには、証拠が必要です。面接における証拠とは「行動」です。面接では、経験者には専門知識や業務経験にプラスして行動を確認するようにしましょう。任せたい仕事そのものの経験ではなく、その仕事に必要な要件に近い場面で、どう行動したかが重要です。「どんな苦労をしたか」「どんな工夫をしたか」を聞くと良いでしょう。経験不問の求人の場合は、直接的な経験ではなく、主体性や協調性といった、仕事が変わっても活かせる候補者の人間性や行動特性が当社で応用可能か、再現性があるかを掘り下げてみると良いでしょう。

## ② 結果だけでなく、プロセスを引き出す

行動を引き出すにあたっては、結果だけでなく、プロセスの確認も大切です。その結果に至るまでに候補者がどのように仕事と向き合い、主体性などの求める人物要件を鍛えてきたのかを、「どれくらいの時間を費やしましたか」「何度挑戦しましたか」というように5W1Hを軸に質問して確認しましょう。

プロセスを聞く際はPDCAサイクルの視点でチェックしてみましょう。具体的な行動の背後にあった他の選択肢や課題、そしてそれを決定した人は誰かなどを尋ねることで、本人のがんばりが見えてきます。「なぜ努力できたのか」というモチベーションのもとを確認するのも有効な手段です。

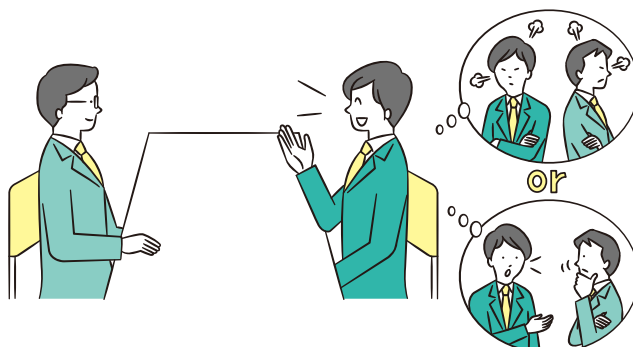
### PDCAの視点で本質を引き出すコツ ～かきくけこで考えよう～

|   |                |                                                                        |
|---|----------------|------------------------------------------------------------------------|
| か | 課題 考え カイゼン 学習  | 課題解決や改善のためにどんなことを考え、結果から何を学んだか                                         |
| き | きっかけ 記録 気づき 協力 | 記録やメモはどうやって残してきたか どんな気づきがあったのか                                         |
| く | 工夫 苦勞          | どんな工夫をしたか どんな苦勞があったのか                                                  |
| け | 結果 検証          | どんな結果になったのか なぜ達成できた、できなかったのか                                           |
| こ | 行動 ゴール 根拠      | どんな行動を取ってきたか 自分でどんな目標(ゴール)を立てていたか、達成状況はどうやってチェックしてきたか、なぜ(根拠)それに取り組んだのか |

## ③ コミュニケーション能力を見定める質問

入社後にコミュニケーションの課題が発覚することを避けるために、面接の段階で候補者のコミュニケーション特性を見極めたいと考える採用担当者は少なくありません。ここでも行動に焦点を当てる手法は有効です。例えば、「意見が合わないとき、どのように折り合いをつけてきましたか?」といった質問をすることで、「自分の意見が通らないときに感情的になる傾向がないか」などを判断する材料を得ることができます。

また、あえてあいまいな質問をし、質問内容を確認するような返答があるかを試すことも有効です。あいまいな指示が苦手という人が増えているので、確認がなくそのままになってしまうことがあります。「なるはやで適当に頼む」というのは通じにくい時代です。「分かりました」と言われて、確認がないと齟齬が出やすいので、あいまいな質問に対する返答は、コミュニケーション能力を図るために有効です。



△ ありがちな例 思いを聞く

- 意見の合わない人と仕事を進めるためにはどんなことを心がけたら良いと思われま

理論は知っていても  
実践できるかどうか不明

○ 良い例 行動を確認する

- 意見の合わない人と交渉や調整をする際に意識して実行されたことはどんなことですか。
- 職場が変わってもそこで学んだことは活かそうですか。
- 例えば、当社での仕事だとどうでしょうか。

実践できるかどうかは  
行動実体験や習慣を引き出して確認

#### ④ 取り調べ型質問に注意

掘り下げて質問する際、「なぜですか」と懐疑的な聞き方を繰り返すと、相手に対して取り調べのような圧迫感を与えてしまいます。警戒感を抱かせるような相手には本音を話しません。相手の業界や仕事に興味を示し、学ぶつもりで話を聞くことで、自然と相手の本音を引き出すことができます。

△ ありがちな例 取り調べ型

- なぜその方法を取ったのですか。もっと良い方法があるとは思わなかったのですか。

懐疑的な質問は圧迫感が出やすい

○ 良い例 興味を持って聞く

- 他に検討された方法は何がありましたか。その中で実施した手段を選ばれた理由について、お聞かせいただけますか。

興味を持って自然に本音を引き出す

## 4

## 本音を引き出し相手を惹きつける対話術

### ① 本音を引き出しやすくする雰囲気作り

相手の本質を引き出すために、最も重要なのは話しやすい雰囲気を作ることです。これは、1on1ミーティングを成立させる重要な要素で、心理的安全性(安心して発言できる状態)を感じてもらうということです。

具体的には、傾聴を示す「うなずき」、共感を示す「あいづち」は欠かせません。さらにそれに加えて「自己開示」も効果的です。ここでの自己開示とは、プライバシーを明かすことではなく、「私も異業種からの転職なので、その気持ちがよく分かります」「不満は誰にでもあるものです。問題はその不満をどう受け止め解決していくかですので、ぜひお話を聞かせてください」といった形で、この人は自分のことを理解してくれる、安心して話せそうだ。と、相手の不安を取り除くための対話術です。

実は私も異業種からの  
転職なんです



## ② 対話力が高まる掘り下げ質問のコツ

面接官も候補者も寡黙で、面接で話が盛り上がらないということが時折あります。そんな時に会話のキャッチボールを続け、本音を引き出す代表的な手法は、答えやすい「はい」「いいえ」のクローズドクエスションで始めてオープンクエスションに展開していく方法です。経験を掘り下げる際には5W1Hを駆使して、具体的な状況や行動を聞き出す方法がおすすめです。役割や意思決定のプロセスを物語として聞き出すなどのアプローチもあります。書類では見えない、要件の発揮や、自分でどれだけPDCAを回したかというストーリーが分かります。

### クローズドクエスションで始めて オープンクエスションに展開する

クローズド：やったことありますか（はい・いいえ）  
オープン：具体的にどんなことをやったのですか、なぜそれをやろうと思ったのですか

### どんな+5W1Hで状況や行動を具体化させる

どんなことを、なぜ、どのように、いつ、どのくらい

### 求める要件を鍛えてきたか（活かしてきたか）

ストレス耐性、自走性、合計形成力

### 役割や意思決定のプロセスを掘り下げる

どこまで関与していたか、指示を遂行したのか、自ら働きかけたのか

### ストーリーを聞く

きっかけ、課題、打ち手、行動、結果、学習

### クローズドクエスション

- やったことはありますか。

「はい」「いいえ」で答えられる

### オープンクエスション

- 具体的にどんなことをやったのですか。
- なぜそれをやろうと思ったのですか。

具体的に聞き出す

## 面接で聞いてはいけないこと

5

### ① 面接時の雑談の注意点

面接時の雑談は日常の雑談とは意味が異なります。履歴書の趣味に読書と書いてある場合に、「どういふ本を読みますか」は日常では問題とはなりませんが、面接ではNGです。回答から、本来選考では聞くべきではない本人の思想等を引き出してしまう可能性があるからです。本人では変えられない事項（性別・出身地など）、仕事に関係ない事項（家族構成・婚姻予定など）、本人の思考思想系統（宗教・所属政党など）を確認するようなことはすべてNGとなりますので注意してください。

■ 参考：厚生労働省公正採用選考特設サイト  
<https://kouseisaiyou.mhlw.go.jp/index.html>



## ② 意外とやってしまうNG質問 —ダイバーシティの視点—

「就職差別」につながる発言がNGなのは以前からですが、最近ではダイバーシティの視点からも発言や質問には注意が必要です。固定概念にとらわれた質問は、ダイバーシティの視点から見て社会的な規範の遵守ができていないと判断される可能性があります(例:「イクメン男子を増やしている」など一見肯定的な内容も、制度の遅れを挽回しているのに逆に先進的な取り組みとして自慢にしまうと、ネガティブなイメージになる場合もあります)。自分の価値観ではなく、社会の物差しでの適切さが求められます。SNSで世界に発信されるところで臨みましょう。

「就職差別」につながる発言がNGなのは以前からですが、最近では多様性の否定につながるなど**ダイバーシティ**の視点から原則禁止となる発言や質問にも注意が必要です。相手の立場で自己の言動をチェックするようにしましょう。

### 多様性の否定・ハラスメントにつながる発言

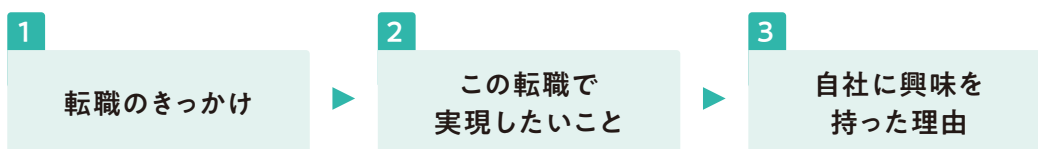
- 質問だけでなく発言にも注意
- 固定概念や偏見を自覚する 女らしい・男らしい
- 特定の性別の人間にのみ聞く質問は原則NG

## 6

## 転職理由・志望動機の確認

従来の面接においては、転職理由・志望動機の確認は再度転職しないか確認する意図や、志望度の高さを確認する意味合いが強いものでした。しかし、ミーティング型となった今は、「とりあえず話を聞きたい」という程度で、そもそも転職意思や志望度が高くない場合もあり、直接的に転職理由や志望動機を聞いてもあまり効果的ではありません。必ずしも志望度が高くない場合に、確認すべきことは、応募までのストーリーです。そこに候補者のニーズとの自社の接点が隠されているからです。

必ずこの順番で聞きましょう



- ・「理由」ではなく「きっかけ」を聞こう
- ・「入社意欲」ではなく「興味を持った理由」を聞こう

▼  
本人との接点を探ろう

① 転職のきっかけ、② この転職で実現したいこと、③ 自社に興味を持った理由、の順番に聞きましょう。理由を細かく聞くよりも、「きっかけ(契機)」を聞くという姿勢が大切です。「志望動機」ではなく「興味を持った理由(選んだ理由)」を聞き、本人の希望と自社との接点を探ってみましょう。志望理由は用意された上辺だけの話が出てきがちです。どういうストーリーでこの場に来ているか、候補者のニーズを引き出すようにしましょう。

## 質疑応答の設定

7

面接の最後には質問の時間を設けましょう。30分以上の面接時間であれば最低でも5分以上は必要です。面接官はファシリテーターとして質問を引き出すことも大切です。「残業や転勤の可能性など、真剣に検討されるなら当然気になると思います。何でも気兼ねなく聞いてくださいね」「仕事のイメージはどのくらいできましたか? 足りないところがあれば遠慮なく聞いてください」といった問いかけをして、面接を盛り上げる必要があります。

これは面接を「オーディション」ではなく「ミーティング」にするために不可欠なことです。特に異分野からの転職の場合は、不安を取り除くことが大切です。「不安はある」という前提に立ちましょう。質問を受けたら「何とか説得しよう、説明しよう」と反射的に回答しがちですが、単に回答するのではなく、一緒に考える相談のスタンスで対応しましょう。

## 確認事項・クロージング

8

面接の最後に確認する事項は、「いつから入社できそうか」「引越等が必要か」といったことです。事務的な事項ですが、周りの方は辞める場合どのくらい時間がかかっているか、ご家族がいれば話しているかなどを聞き、実際にどれくらいかかりそうか確認しましょう。本人の意思だけ聞くと、前向きな場合ほど希望的な回答をされてしまう場合があります。

良いと思った候補者へはクロージングが重要です。いったん面接という固い場を終えて、面接後面談のような位置づけで、感想を共有する時間を設けると良いでしょう。欲しいと思った候補者には本人に手ごたえを与え、どこを評価したか伝えましょう。手ごたえを与えずに内定を出すと、誰でも良かったのではないかと問われてしまうことがあります。本人に感想を聞くときは、志望度など直接的なことではなく、言いたいこと聞きたいことに漏れがないか確認し、本人が満足する状況を作りましょう。一通りの会話が終わったら、最後の見送りはきちんと行いましょう。エレベーターホールまたはエントランスまで見送り、その間に良い候補者には最後に一言添えてください。例えば「ここで活躍できそうか、ぜひ考えてほしい」というようにです。わざわざ見送ってくれたという行動が大事です。



中小企業ではオンライン面接を取り入れていないケースがまだ多いですが、オンライン面接にはたくさんのメリットがあります。「日程が組みやすい」「カジュアルで本音が出やすい」「意外と緊張しないで話せる」など、内容的に優れた部分があります。特に一次面接はオンラインでの実施が双方にメリットが大きいと思いますので、ぜひ検討してみてください。

### ① 実施環境・顔の映りを事前に必ずチェックする

#### カメラの位置

- ・できる限り目の位置とカメラが正対するように PC の高さをセット  
(カメラが下だと見下ろすように映る)

#### 照明

- ・位置は真上は避ける(影が強く出てしまう)
- ・眼鏡の反射に注意

#### 背景

- ・できるだけシンプルな背景の場所
- ・壁紙を使用する際もできるだけ無地を選ぶ

#### 音声

- ・PC 側のマイク出力レベルをチェック(最大だと音が割れることもある)

#### 環境

- ・できるだけ静かな場所を選ぶ
- ・ボールペンのカチカチ、キーボードのタッチ音に注意

#### 目線

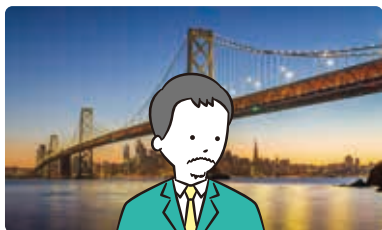
- ・画面ではなく、ときどきカメラも見る

### ② 接続環境の確認を兼ねたアイスブレイクを必ず実施する

「〇〇さんの声はよく聞こえてます。私の声もちょうど聞こえておりますでしょうか」

### ③ 傾聴に見える化する…「うなずき」と「あいづち」を意識的に行う

やっていませんか？セルフチェックしておきましょう



背景が派手  
スマホ(か何か)に見入っている



椅子にもたれかけて座り、  
ふんぞり返って見える



照明も服装も暗い



第II章と第III章では現代の面接への対応を理解いただきました。  
次章では、さらに面接で志望度を高め早期離職を予防するコツをお伝えします。

# IV

## 志望度を上げ 辞退・早期離職を減らすコツ

選ばれるためには面接官側からの情報発信が必要です。ここでは候補者が辞退したくなる理由と入社したくなる理由の両面から志望度を高め入社につなげるコツについて解説します。また、併せて早期離職防止に面接でできることにも触れます。

### 辞退を防ぐために面接でできること… 「この会社で働きたい」と思う情報とは

1

候補者数が減少する中、面接に来てくれた候補者が辞退することは避けたいものです。辞退が発生しやすい要因を知り、対策を取る必要があります。

面接で辞退が発生する主な要因としては、「面接の印象が悪かった」「仕事内容に不安があった」「社風が合わない」「条件面でのギャップがあった」などが挙げられます。こうしたズレを防ぐには、自社の魅力をさらに引き出し、「この会社で働きたい」と思える情報を面接で伝えることが重要です。

#### ■ 辞退が生じる主な理由

|                     |                                                                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 面接の印象               | ・この会社、この人と一緒に仕事したくない                                                          |
| 仕事の内容               | ・やっていけるか不安<br>・自分のスキルが活かせそうにない<br>・やりたいことや目指したいこととは違っていた<br>・他社の方が仕事のイメージがわいた |
| 会社の雰囲気              | ・社風が合わなそう<br>・理念に共感できない                                                       |
| 仕事の条件<br>(報酬や福利厚生面) | ・希望条件と合わない<br>・他社の方が良かった                                                      |

#### ① 面接の印象を良くする

面接の印象が即辞退につながるわけではありませんが、候補者の志望度を高め辞退を防ぐためには、面接官の役割は重要です。第III章で述べた通り、面接中にはじめて応募書類に目を通すような態度は、候補者の心証を損ないます。事前に応募書類にしっかりと目を通し、候補者の魅力を引き出す質問を準備することが大切です。また、名前呼びかけたり、歓迎の意を示すことも効果的です。厳しい質問をした場合には、帰り際に「関心が高かったので突っ込んでしまいました」などとフォローすると、印象が大きく変わります。

#### ② 伝えたい魅力を具体的に話せるように言葉にしておく

第I章で考えた求人票に盛り込むべき魅力について、面接ではさらに、候補者によりイメージを持ってもらえるように、できるだけ事例ベースで具体的に話せるようにしておきます。

魅力を発掘するために、ぜひ取り組んでいただきたいことがあります。それは、社内の声を良く聞くことです。例えば候補者と似た業界からの転職者がいれば、前職との違いや働きがい、働き心地を聞いたり、長年勤続している社員がいればその理由を確認してみてください。トップ自らが、現在の社員たちのがんばりをヒアリングすることで、気づいていなかった魅力を発見できることがあります。社員にも「がんばりを認めてもらった」という認識につながりますので、採用後の定着だけでなく、すでに働いている社員の定着にもプラスの効果が生まれます。

### ③ 自分でもできそうだと、という仕事のイメージを持ってもらう

面接官は仕事の面白さや、やりがいに焦点を当てがちですが、それと同様に大切なのが、会社の風土や雰囲気といった「働きやすさ」に関する情報です。例えば、一緒に働く同僚の情報や転職者の存在、働く環境の柔軟性や自由度など、働く環境が具体的にイメージできるような情報を提供しましょう。もし「風通しの良さ」が自社の魅力であれば、それを裏づける具体的なエピソードを用意することで説得力を高められます。

また、教育に関しては、「未経験からでも教育します」と伝えるだけでは不十分です。特に異業種から「経験不問」で応募する場合、候補者は「自分にできるだろうか」という不安を抱えています。実際に未経験で入社した社員の事例を示すことで、候補者の不安を和らげ、背中を押すことができます。

#### △ ありがちな例

##### 具体性がなく不安が残しやすい

- 未経験から教えます。



自分にもできそうだと

#### ○ 良い例

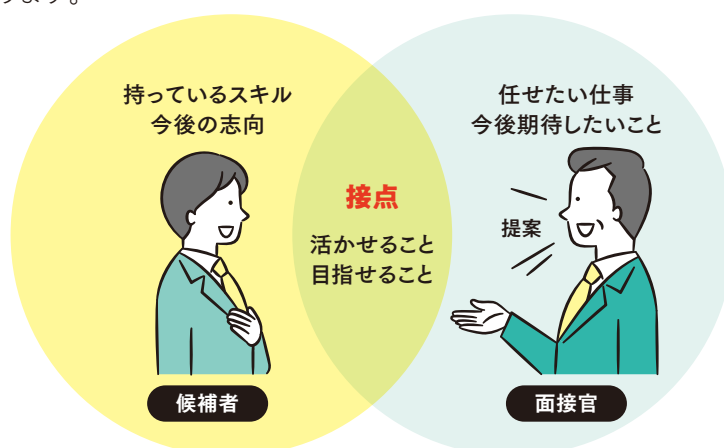
##### 不安を減らし背中を押す情報

- ▲▲さんと同じように未経験から飛び込んでこられた社員は他にもいます。例えば今リーダーをしている社員は2年前は全く違う業界で職種も異なる仕事をしてきました。実は私も転職する前は今は全然異なる仕事をしていました。

### ④ 条件が一致しない場合は、共通点を探す

面接では、候補者がやりたいことと、会社がやってほしいことにズレが生じることがありますが、簡単にあきらめずに共通点を探ってみましょう。仕事内容や目指せることが「合わない」という場合でも、入社して「活かせること」「目指せること」などの接点を提案することで、候補者の認識が変わることもあるからです。

候補者が話す希望には、候補者も気づいていない本当のニーズが潜んでいることもあります。例えば、「残業の少ない会社を希望」という話でも、実は残業の量よりも、自分でコントロールできる融通性がないことの方が問題で、それが可能なら多少残業があっても問題ないケースもあります。報酬や福利厚生面など「仕事の条件」が合わなかった場合でも、他の優先順位が高い接点を提案することで条件面での辞退要因を減らせる可能性があります。



入社後に「こんなに大変だなんて聞いていなかった」といったギャップが生じると早期離職の原因となります。これを防ぐために仕事の厳しさも面接段階である程度伝えておく必要があります。志望度を損なわないように期待値調整をするポイントは、まず一つは客観的にありのままの情報を丁寧に伝えることです。「大変だ」「厳しい」といった主観的な表現ではなく、その困難さがどの程度の頻度で発生するのか、フォロー体制がどうなっているのかといった具体的な情報を提供します。

もう一つのポイントは、厳しい現実の先にあるやりがいをセットで伝えることです。大変な仕事を乗り越えている社員がいるという事実は、その裏にそれなりの魅力があるからです。これらを一緒に伝えることで、候補者に安心感を与えることができます。

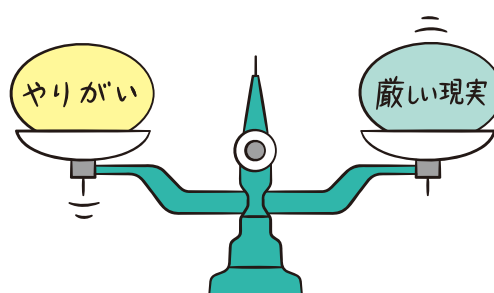
## ■ 早期離職が生じる理由

### 想像と違った

- ついていけない
- 話と違っていた
- 期待外れ

### 合わない

- 人間関係
- 組織や風土
- 商習慣



SNSや転職情報サイトなどで情報共有が進みやすい現代では、良いことばかり伝えてもマイナスも露呈しやすいため、嘘は厳禁です。ただすべてを事前に開示することはできないため、求人票等では伏せていた情報も、面接で誠実に説明することが重要です。情報をコントロールすることは必要ですが、誠実に自社の状況を伝えるという姿勢は重要です。

## ワークシート

### ／ 魅力を探して言葉にしておきましょう ／

#### 1 以下の質問への答えを記入してください

1. 社内の雰囲気を見せてください
2. 一緒に働く人はどんな方々ですか？
3. 未経験からの入社者の活躍している人の事例を教えてください
4. 戦力になるまでの期間や具体的なサポート体制を教えてください
5. そのほか、貴社のことについてぜひお聞かせください

#### 2 現状を伝えながらも魅力に感じてもらえるために、どうするか、なにを話すか、記入してください

# 3

## リードタイムの短縮で内定辞退を防ぐ

リードタイム、つまり選考スピードも重要です。最近のキャリア採用では、応募を待つのではなく、要件に合う人材を能動的に探し出し、アプローチしていくスタイルが増えています。転職をまだ決断していない段階の人に、採用競合に先んじて声をかけるくらいの気持ちで取り組むのが有効です。そして、面接での話し合いにより志望度を高めつつ、選考プロセスを効率化して早期に内定を出すことを目指します。調査によると、最初に内定を出した会社を選ぶ候補者は約半数に上ることが分かっています。



### ① 面接結果を伝えるまでの時間の目安

面接結果の連絡は、即日が基本です。即日が難しい場合も、遅くとも1週間以内に必ず返事をします。1分でも早い対応が好ましいですが、ただ選考を早めるだけでなく、候補者に「きちんと評価されている」という手ごたえを感じてもらうことを忘れてはいけません。手ごたえがないままでは、「誰でも良いのでは」と疑念を抱かせ、印象を悪くするリスクがあります。面接では、評価点を明確に伝え、「じっくり考えます」と熟慮を約束したうえで、間を置かず結果を連絡するのがポイントです。

社長面接など、次の面接までに社内の日程調整が必要な場合は、「次の面接に進んでほしいが日程調整に時間を要する」と伝えてフォローしましょう。

〇〇さんの▲▲なところを評価しています。  
じっくり考えてお返事させていただきますね



# 4

## 配属予定部門の巻き込み

面接段階から配属予定部門を巻き込むことで、辞退とともに早期退職も減らすことができます。中途採用の場合は配属先があらかじめ決まることが多く、自分と一緒に働く上司やメンバーと会って対話できるメリットがあります。自分が働く具体的なイメージが湧くことで、第一志望ではなかった企業に入社する決め手になるケースもあります。

配属先のリーダーや上司を面接に参加させ、「自分が採用した」と思ってもらう事実を作っておくことは、実は早期離職を防ぐために面接でできる最大の施策にもなります。採用に関わることで「自分が採用したのだから、がんばってサポートしなければ」という責任感とモチベーションが生まれるからです。

もし、忙しいなどの理由で配属予定部門を面接に関与させず管理部門だけで選考を進めているようなら、WEB面接など時間調整しやすい方法を用いてでも、ぜひ参加してもらい、採用に関しての当事者意識を育んでください。

## まとめ

候補者を獲得するためには、応募を待つだけでなく、ダイレクトリクルーティングやリファラルといった、活躍してくれそうな人にアプローチする手法や、求人媒体に依存せず自らがSNSなどのメディアに発信するオウンドメディアの活用など、手法が多様化してきました。加えて働く人の意識も転職への抵抗が薄まり、選ばれるだけではなく、自らも会社を選ぶという思考も定着しつつあります。

これらの変化が起こっているにもかかわらず、志望理由にこだわるオーディション型の面接を実施している会社は少なくありません。本書では、まず「面接」の捉え方を時代に合わせて変えていただいたうえで、新しい捉え方に基づいた採用ノウハウを、応募獲得の段階から以下のようなノウハウとして紹介しております。

本冊子の中に、なじみのない言葉や用語があったかもしれませんが、どれも今の採用のために知っておいてほしい言葉なので、検索して理解を深めていただきたい思いもあり、そのまま用いています。

- 応募につながる求人情報にするためには「読み手」を想像し「読み手の立場」で応募にあたっての「不安の払拭」や「背中を押す情報」が盛り込まれているかをまず点検
- 求人情報の改善には「人材要件の見直し」と「自社の魅力の発掘」が必要
- 今、面接は「オーディション」からお互いの「接点」を発掘共有する「1on1ミーティング」に進化
- それに伴い、志望理由は「求める」から面接を通して「生み出す」へ
- 面接前の書類読み込みは重要「書類通過理由＝興味を抱いた点」を話せるように
- まず大事なことは「傾聴」と「共感」。WEB面接では特に「うなずき」と「あいづち」
- 候補者の本質は「考え方」「知見」＋「行動」で、「一問一答」で済まらず「5W1H」を軸に「対話」で掘り下げる
- 「ダイバーシティの観点」からも「公正な採用選考」への「認識を高めて」面接に臨む
- 候補者からの質問時間は「質問しやすく」して「一緒に考える」場に
- 魅力は「活かせること」「目指せること」「職場の雰囲気」を「具体的」に「イメージ」できるように求人ポジションの面接官が生き活きと伝える
- 定着促進のために「配属部門の社員を面接に参加させる」

いずれも基本的なことかもしれませんが、意外に実践するのは難しく、準備や場数が必要なものです。ぜひ本書を読むだけで済まらず実践し、良い出会いにつなげていただければと思います。

### 東京都商工会議所 江戸川支部「江戸川 採用力強化事業」ワーキンググループ（敬称略・順不同）

|          |       |                   |            |
|----------|-------|-------------------|------------|
| 座長       | 高橋 映治 | 株式会社京橋            | 代表取締役社長    |
| 委員       | 五十嵐 隆 | 三光エンジニアリング株式会社    | 代表取締役      |
| 委員       | 横山 達也 | 東工・バレックス株式会社      | 代表取締役社長    |
| 委員       | 佐藤 正樹 | 株式会社ワークオンクリエイト    | 代表取締役      |
| 委員       | 古澤 茂  | 小松川信用金庫           | 総務部人事研修課課長 |
| 委員       | 木村 浩之 | 江戸川区役所 産業経済部      | 産業振興課長     |
| 委員       | 藤浦 隆英 | 東京都社会保険労務士会 江戸川支部 | 支部長        |
| コーディネーター | 細井 智彦 | 細井智彦事務所           | 代表         |
| 事務局      | 石井 豪  | 東京商工会議所 江戸川支部     | 事務局長       |
|          | 鈴木 星斗 | 東京商工会議所 江戸川支部     | 主査         |
| オブザーバー   | 飯島 紀男 | 株式会社 社会保険研究所      | 上席執行役員     |
|          | 磯部 暁子 | 株式会社 社会保険研究所      | 企画部課長      |

挑みつづける、変わらぬ意志で。



**採用・面接力強化ガイドブック**  
**【東京都地域持続化支援事業】**

発行年月 2025年1月  
発行 東京商工会議所江戸川支部  
〒134-0091  
東京都江戸川区船堀4-1-1 タワーホール船堀3階  
電話 03-5674-2911  
URL <https://www.tokyo-cci.or.jp/edogawa/>  
印刷 第一印刷株式会社

※無断転載・複製を禁じます