

課題2 「主体性等」をどう育てるか？



木賊淳一  
トクザシキチンイチ ● 2014年セールズフォースドットコム入社。以降、新卒採用の責任者として全社の採用活動の指揮を執る。前職は日系大手IT企業の人事職に従事。

## 試行錯誤する 中での行動が コンピテンシーを育む

一方、「オハナ」とはハワイの言葉で「家族」を意味します。感謝、信頼、助け合いなどを大切にして働ける

**実績よりも行動に注目**  
弊社ではこれまで中途採用のみでしたが、事業規模が急速に拡大し、研修や人事制度が整ってきたことから、2014年から新卒採用を開始しました。新卒組の社内での評判は上々で、今のところその活躍ぶり、出身大学の入学難易度や学生時代の「実績」に相関はないという印象を得ています。

選考時に主に見ているのは、弊社の企業文化である「イノベーション」「オハナ」との相性です。「イノベーション」の観点は、新しいことに挑戦しているか？ 試行錯誤しながら行動したり学んだりしているか？ 新たな挑戦をした人ほど目に見える形の実績は得にくいことから、極端な話、実績はゼロでも構わないと思っています。

かどうかです。どのように仕事をしたいかを聞いて、これらの要素との親和性を確認しています。業務上、情報系の知識・技術や英語力は大事です。ただ、IT業界は変化が激しく、私達社員も現在進行形で学ぶ必要があります。現時点の能力よりも、一緒に走っていく姿勢の有無の方が影響が大きいと考え、こうしたコンピテンシー重視の採用に至りました。

業界、その中の弊社の存在に興味を持ってもらえるようにコミュニケーションをとっています。eポートフォリオ上には、「〇をした」「がんばった」「大変だった」といった結果や感想だけではなく、何を考えて行動したのか、大変だったからどう工夫したのかなど、本人らしきにあふれ、ストーリーが呼び起こされるような記述があるといいですね。その人なりの努力の過程が客観的に伝わる内容があれば、入社後の姿をイメージしやすくなるからです。就活を始める時期は記入の時間も限られ、詳細なプロセスについて書く余裕はないでしょうから、むしろ低学年のうち記された内容の方が参考になるかもしれません。1、2年次の学びや経験が見えるようになってくるならば、弊社も採用活動の枠組みを大きく変えることになるかもしれません。

### (株)セールズフォース・ドットコム

1999年設立以来、世界をリードするCRM(顧客管理)を提供し、企業と顧客の「つながり」を強化する支援を行っている。世界中で15万社を超える企業の導入実績あり。米Forbes誌「世界で最も革新的な企業 2017」にて第1位に選出。

テクノロジーによって世界がどれほど変化しているか、実は学生にはあまり知られていません。ですから弊社の知名度もまだまだ低いのが現状です。そこで学生への広報的な意味合いも含めて、ダイレクトリクルーティングを活用しています。eポートフォリオ上の興味・関心などを見て、弊社の方針に合致しそうな学生に声をかけ、IT

- 5年後の採用はこうなる！
- ▼学生の行動履歴のアウトプット情報が選考の判断基準に。
- ▼大学・学生との交流による業界理解の深化。

## 企業人事担当者が語る！

# eポートフォリオでつながる

業界は世紀の転換期  
人材の多様性が至上命題

自動車業界は今、100年に一度の変革期と言われています。自動運転技術、EV化、IT化などにより、「個人の所有物」「移動手段」といった車の通念が、近い将来変わるかもしれません。

このような環境下、弊社における採用活動の一番のキーワードは「多様性」です。決まり切った価値観ではなくいろいろな視点から、車のつくり方、使い方、営業のしかたまでを考えられる企業に変わらなければなりません。

これまでの人材は、「日本人・男性・車好き」が大半でした。しかし現在、弊社の顧客は9割以上が外国人。女性に購入決定権があり、車好きに売れる時代ではありません。車の価値があらゆる方向に変わり得る以上、多様な人材をあらかじめ揃え、どんな状況にも対応できるようにする必要があります。

### 選考で重視するのは 主体性や協働性

例えば理系の場合、製造業務と関連が強い機械系の学生が多かつ

たのですが、近年は化学や数学・生物を学んだ学生にも入社してもらっています。

これらの学問分野は現状の業務に直結するわけではありませんが、いつ必要ない時代が来るかわかりません。仮にそれが来なくても、答えのない問題に挑み解決するプロセス、結果をまとめる力などは業務に生かれます。

## 主体性や協働性は 学びのプロセスの 中にこそあらわれる

そのため選考時には活動実績や専門性

よりも、主体性や協働性に注目しています。誰かに指示されて動くのではなく、目標設定から自分で行っているか？ 性別、国籍、専門分野が異なる人ともスムーズにコミュニケーションが取れるか？ こうした資質は、エントリーシートからはなかなか読み取れません。

その点、eポートフォリオや事前面談など、ダイレクトリクルーティングの過程で得る情報は比較的精度が高いと感じています。ダイレクトリクルーティングによる

採用はまだ採用全体の数%ですが、今後、比率は高まるでしょう。

### 結果よりプロセス重視の 経験を積んでほしい

近年感じるのは、受け身の学生が多いということ。その背景には、活動実績をつくらせてあげたいばかりに、大人が手を貸しすぎていくことがあると思います。サポートの姿勢を「失敗してもいい」「くらの温度感にしたほうが、むしろ学生もそのプロセスから得るも



人事本部  
人材開発部マネージャー  
有吉晋作  
ありよししんさく ● 1996年三菱自動車工業株式会社入社。購買調達・生産管理・地区人事マネージャーを経て、2016年人事本部人材開発部マネージャー。

### 三菱自動車工業(株)

1970年設立。本社は東京都港区。従業員数13,222名。ブランドメッセージは「Drive Your Ambition」。新型車「エクシブクロス」に代表される独自の存在感のある車とサービスを世界160カ国以上に展開。

取材・文/見山雄介 撮影/坂井公秋

- 5年後の採用はこうなる！
- ▼各分野で資質や意欲が高い学生を企業側から探す形へ。
- ▼AIによる資質の優先度判定が一般的に。

## 「学ぶ」と「働く」とは

業種・業態にかかわらず変革の中にある企業こそ、学生の学びのプロセスに注目する。働くことにつながる学びのプロセスを、採用の最前線で活躍する二人に聞いた。