

経営者JP総研 エグゼクティブ・ウォッチ

エグゼクティブに聞く、「マネジメント採用の本音と実態」に関する意識調査

エグゼクティブの86%がマネジメント採用の失敗を経験。 その原因は「環境適応」が半数以上！

エグゼクティブ向けの転職・キャリア支援サービスを展開する株式会社 経営者JP（本社：東京都渋谷区 代表取締役社長・CEO 井上和幸）は、日ごろお付き合いのあるエグゼクティブ男女約2,000名(有効回答数 101名)を対象に、マネジメント採用に対するエグゼクティブの本音と実態についてリアルな声を伺いました。

【主な調査結果】

- エグゼクティブの86%がマネジメント採用の失敗を経験。その原因は半数以上が環境適応！
- マネジメント採用で重視される項目TOP3！
コミュニケーション力と課題発見・解決力、論理的思考力
- 経営者が面接で見る第一印象は「表情」が最重要ポイント！

有効求人倍率も緩やかな上昇を続け、コロナ禍の中でも活発に行われているマネジメント層の採用。そのマネジメント採用について今回はその本音と実態を探りました。

まず、「昨年と比べて自社の採用人数に変化はありますか？」と質問したところ、「昨年より増えた」との回答が41.6%、「変わらない」との回答が38.6%となり、採用市場が活発なことが明らかになりました。

「マネジメント採用をする際に重視する部分はどこですか？」と質問したところ、最も多い回答が「コミュニケーション力」で63.4%、続いて「課題発見・解決力」が42.6%、「論理的思考力」が34.7%という結果になりました。それらを選んだ理由としては「課題を探り、それを解決する遂行力がマネジメント層に求められる条件と考慮するため。」「方針・考え方について理解してもらうため、ロジカルにコミュニケーションできることが大前提。基本的な部分でスレが有っては、実行段階で大きなずれになる。」などが挙げられました。

続いて実際の採用面接の実態についての質問です。自社で実施している採用面接の方法何うと「オンラインと対面両方で実施している」ハイブリット型が最も多く72.3%という結果になりました。その中でも対面で面接をするタイミングを何うと「最終面接」と回答した方が最も多く59.4%、続いて「2次面接」が45.5%という結果になりました。

役職別で「面接に関わるのはどのタイミングですか？」と質問したところ、経営者は「最終面接」が最も多く72.7%。一方で「1次面接」と回答したのは22.7%、部長クラスや課長クラスと比べると少ないものの経営者が積極的に採用に関わっていることも明らかになりました。

「自社の採用・面接での失敗談を教えてください」と質問したところ、「スキル/経験/実績重視で採用したが、コミュニケーション/人間性の部分で問題がある人材を面接時に見抜けなかった。」や、「退職者の後任採用で、焦って採ったため、フィットしなく、組織が混乱し、組織としてのアウトプットを落としてしまったこと。」などが挙げられました。

自社で起こる採用ミスマッチについて何うと、86.2%が失敗を経験していたことがわかりました。その原因は人間関係や社風が合わない「環境適応」と回答した方が61.4%、業務内容が合わない「業務適応」と回答した方が24.8%という結果になりました。

「採用面接の第一印象でみているところはどこですか？」と質問したところ、全体では「話し方」が最も多く80.2%。役職別にみても経営者は「表情」を最も重視していることがわかりました。面接を受ける側はこれらを意識すると好印象を与えることができそうです。

■経営者JP総研所長（経営者JP 代表取締役）井上和幸のコメント

コロナ3年目となりますが、あたらめてその環境下でも活発なマネジメント採用が確認されたかたちです。

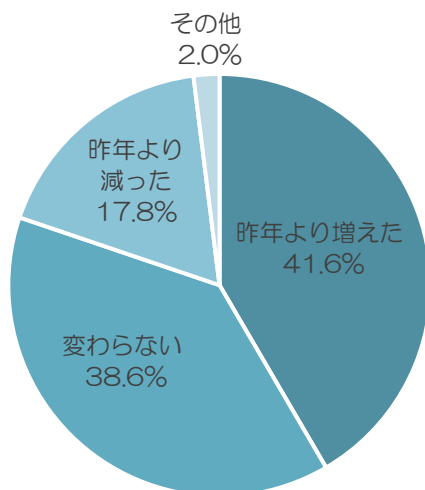
そのような中で、86.2%が採用ミスマッチを経験されているという結果には、我々エグゼクティブサーチを営む者として、とても思うところが多くあります。

理由の第一が、人間関係や社風が合わない「環境不適応」で61.4%。「スキル/経験/実績重視で採用したが、コミュニケーション/人間性の部分で問題がある人材を面接時に見抜けなかった。」「退職者の後任採用で、焦って採ったため、フィットしなく、組織が混乱し、組織としてのアウトプットを落としてしまったこと。」などの声には、当社として長らく言い続けてきており、実際の幹部採用ご支援では重視しているカルチャーマッチ部分、候補者の人間性の部分について、改めてこだわり続け、クライアント各社にはメッセージし続けることで、「ミスマッチ・ゼロ」のマネジメント採用を提供し続けていくことを改めて思った次第です。

■4割以上の企業が採用人数を増やしている！採用市場は今年度も活発。

「昨年に比べて自社の採用人数に変化はありますか？」と質問したところ、41.6%が「昨年より増えた」、38.6%が「変わらない」、17.8%が「去年より減った」、2.0%が「その他」と回答しました。有効求人倍率が右肩上がりとなっている今、採用市場は今年度も活発であることが分かりました。

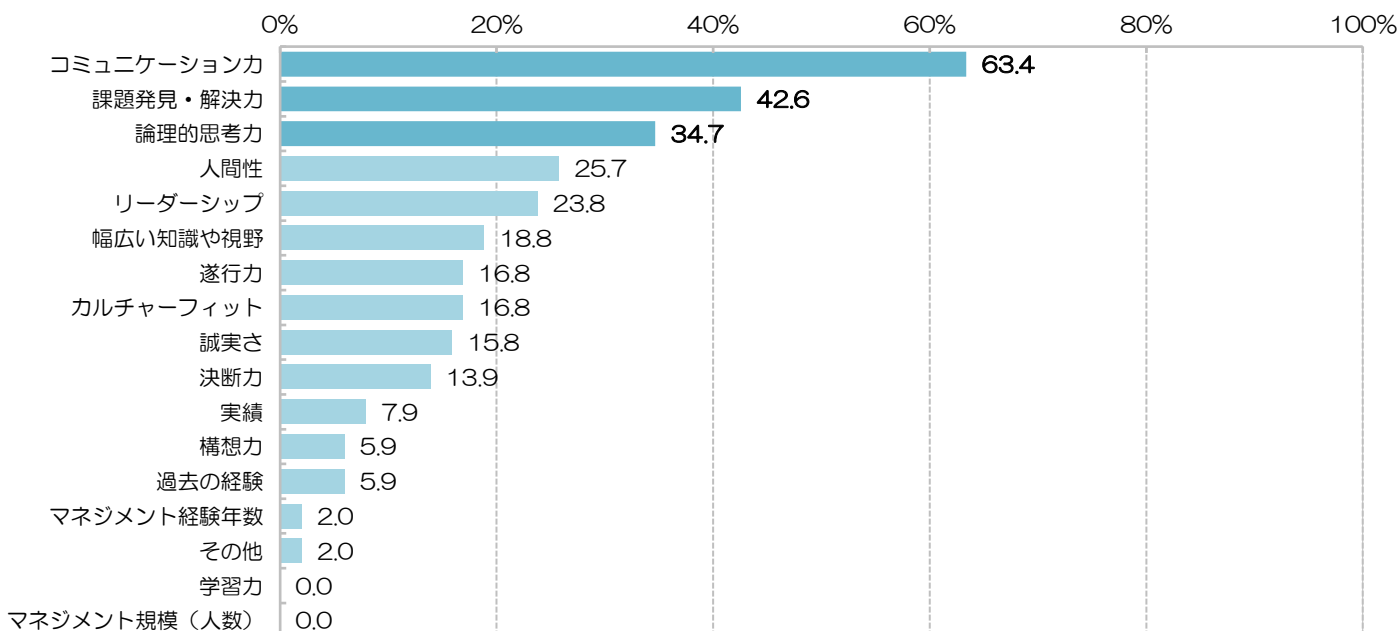
〈昨年に比べて自社の採用人数に変化はありますか？〉



■マネジメント採用で最も重要視されているのはコミュニケーション力。

「マネジメント採用をする際に重視する部分はどこですか？」と質問したところ、最も多い回答が「コミュニケーション力」で63.4%、続いて「課題発見・解決力」が42.6%、「論理的思考力」が34.7%という結果になりました。過去の経験や実績よりも、その人自身の内面を注目しているようです。

〈マネジメント採用をする際に重視する部分はどこですか？〉



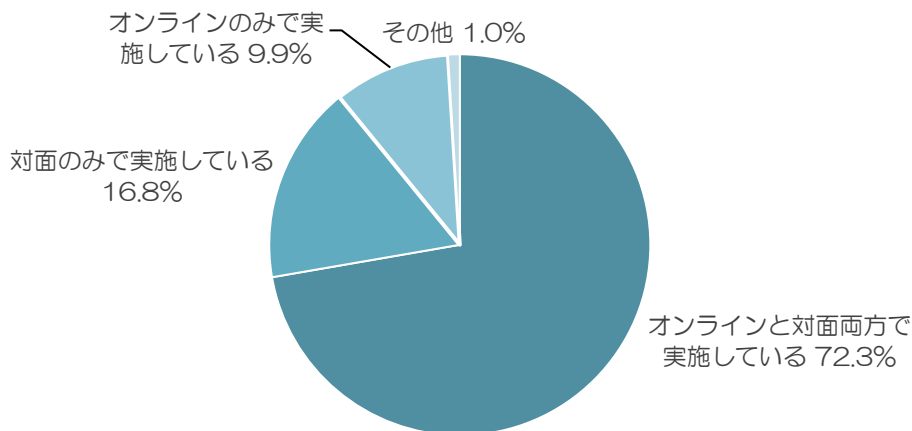
〈マネジメントをする際に重視する部分はどこですか？〉 についての上位項目を選んだ理由

- ・掲げられた項目は全てが必要ですが、その効果を発揮するにはコミュニケーション力があることが大前提。
- ・課題を探り、それを解決する遂行力がマネジメント層に求められる条件と思慮するため。
- ・課題を見つけ、その解決に向けた手法を決断し、周りと強調しながら実現することがマネジメントに必要なため。
- ・チームとして問題解決に取り組むため、信頼関係を構築するコミュニケーションは必須です。
- ・方針・考え方について理解してもらうため、ロジカルにコミュニケーションできることが大前提。
基本的な部分でズレがあっては、実行段階で大きなずれになる。

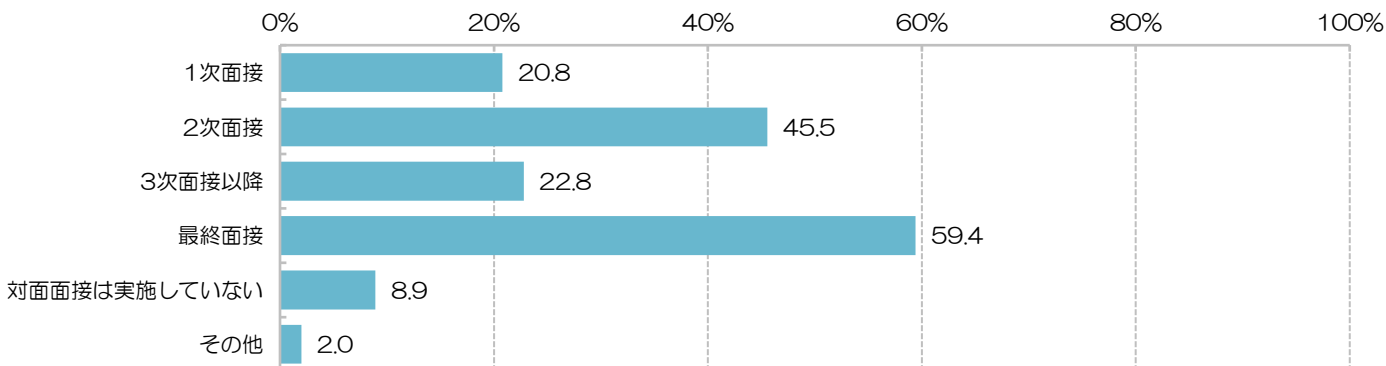
■オンラインはもはや主流？8割以上はオンライン面接を実施している。

「自社で実施している採用面接の方法について教えてください」と質問したところ、72.3%が「オンラインと対面両方で実施している」、16.8%が「対面のみで実施している」、9.9%が「オンラインのみで実施している」と回答しました。また、「対面で面接をする場合のタイミングか教えてください」と質問すると、6割近い方が最終面接のタイミングで対面の面接を実施しているということが分かりました。

〈自社で実施している採用面接の方法について教えてください〉



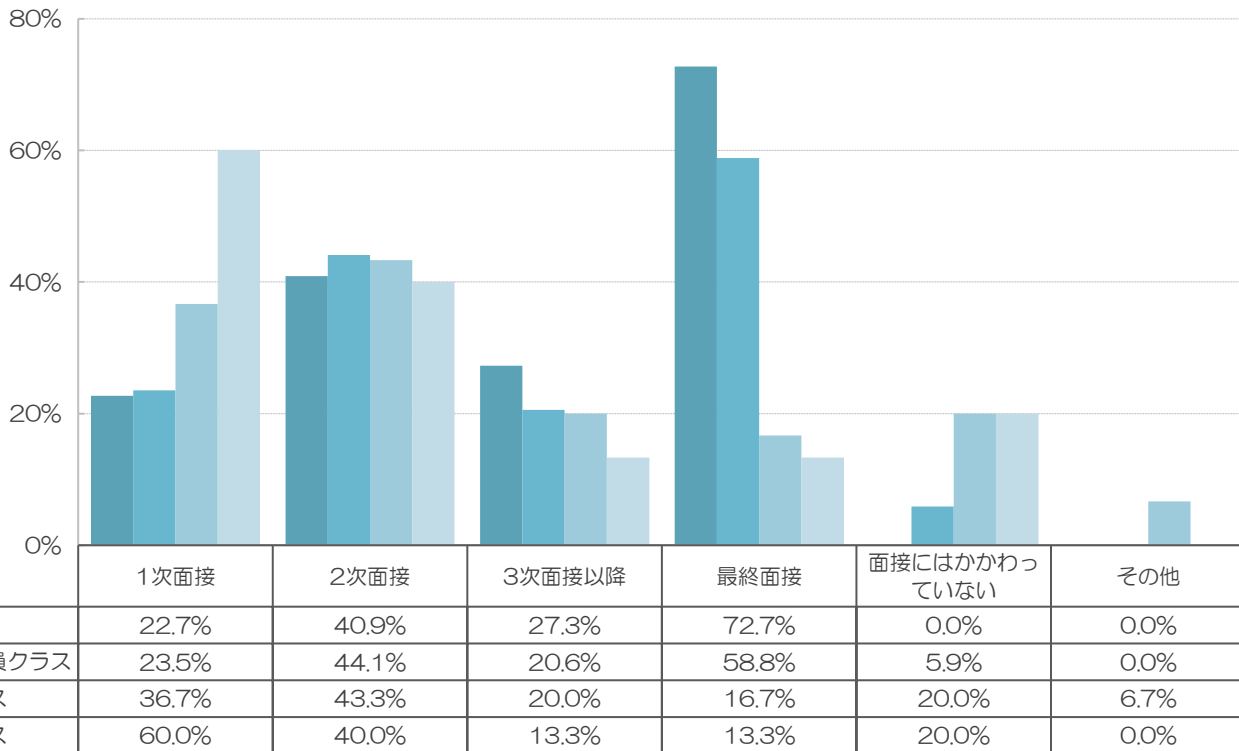
〈対面で面接をするタイミングは？〉



■経営者自身も面接に積極的！最終面接は7割以上の経営者が参加。

役職別で「面接に関わるのはどのタイミングですか？」と質問したところ、経営者は「最終面接」が最も多く72.7%。一方で「1次面接」と回答したのは22.7%、部長クラスや課長クラスと比べると少ないものの、経営者が積極的に採用に関わっていることも明らかになりました。

〈役職別回答/あなたが面接に関わるのはどのタイミングですか?〉



■マネジメント採用面接での失敗

「自社の採用・面接での失敗談を教えてください」と質問したところ、以下のような意見が寄せられました。マネジメント採用において、人間性やコミュニケーション能力、価値観を深く見抜けなかったことで失敗したという方が多いようです。

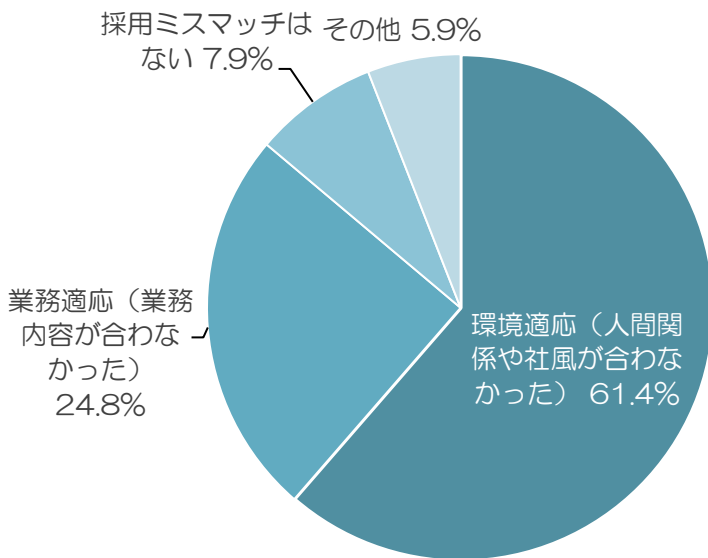
自社の採用・面接での失敗談

- ・退職者の後任採用で焦って採用したため、フィットしなく組織が混乱し、組織としてのアウトプットを落としてしまったこと。
- ・スキル/経験/実績重視で採用したが、コミュニケーション/人間性の部分で問題がある人材を面接時に見抜けなかった。
- ・面接時点で、不安に感じた点があった方を採用後育成するつもりで採用した結果、不安が的中し活躍していただけなかったケースが少なからずあった。
- ・実績や経験、能力は申し分なかったが、本人の価値観を深掘り出来ず、採用後にその部署のエンゲージメントが低下した。

■エグゼクティブの86%がマネジメント採用の失敗を経験。 その原因は半数以上が環境適応！

自社で起こる採用ミスマッチについて伺うと、86.2%が失敗を経験していたことがわかりました。その原因は、人間関係や社風が合わない「環境適応」と回答した方が61.4%、業務内容が合わない「業務適応」と回答した方が24.8%という結果になりました。人間関係や社風のマッチは会社の人事に大きな影響を与えるようです。

〈自社で起こる採用ミスマッチの理由はどちらの方が多いですか？〉



「環境適応」を選んだ理由

- 同業界の転職希望者は、大資本の企業出身者が多い一方で、当社はそれほど規模が大きいことから、カルチャーフィットで問題が生じることがある。

- 経営陣は創業家の者で占めており、トップダウンで物事が動く社風である。自分で積極的に提案や改善を具申しても取り入れられないことが多く、そのためにやる気を失う人が多いから。

- 採用面接だけでは、働く環境への適応力、ストレス耐性、コミュニケーション能力が見抜けない。

「業務適応」を選んだ理由

- 優しい人が多く、働きやすい環境のため、ミスマッチがあるとすれば、業務内容・業務量だと思う。

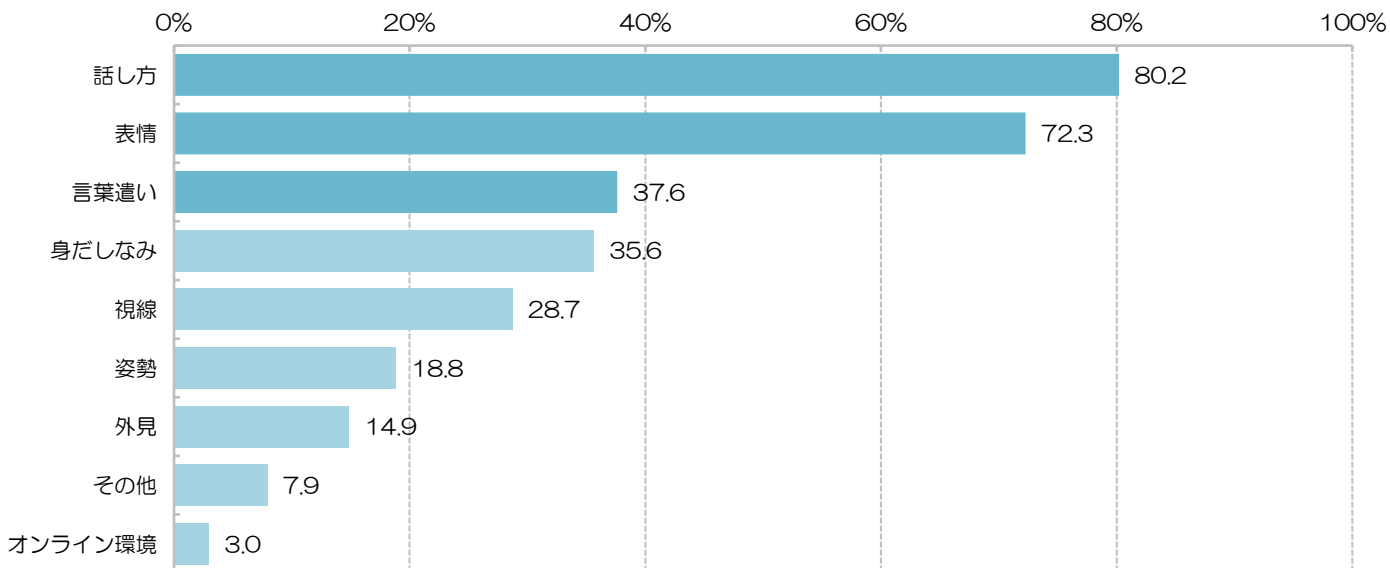
- 不満の声が多いのは環境に関わる点の方だが、その背景を考えると、本人のスキルを含めて本人と業務が合っていない様に見えるため。

- 大企業出身者に多いが、環境整備・仕組みづくりを含めた職務範囲の広さに適応できない例が目立つ。

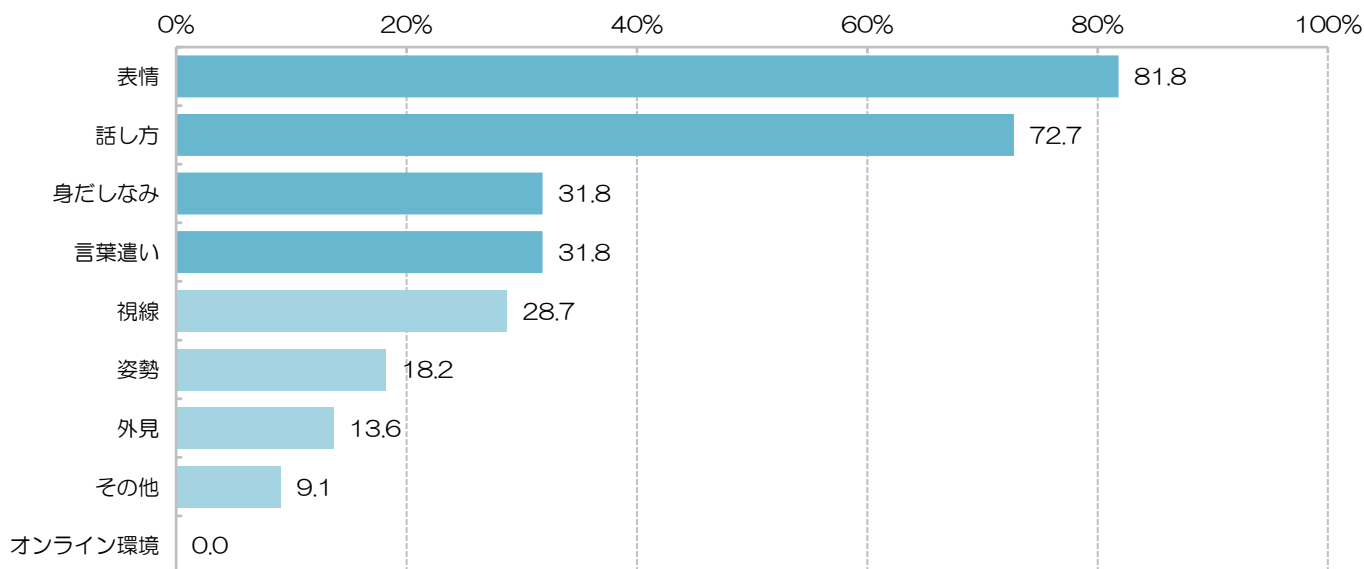
■経営者が面接で見る第一印象は「表情」が最重要ポイント！

「採用面接の第一印象でみているところはどこですか？」と質問したところ、全体では「話し方」が最も多く80.2%。役職別にみると経営者は「表情」を最も重視していることがわかりました。面接を受ける側はこれらを意識すると好印象を与えることができそうです。

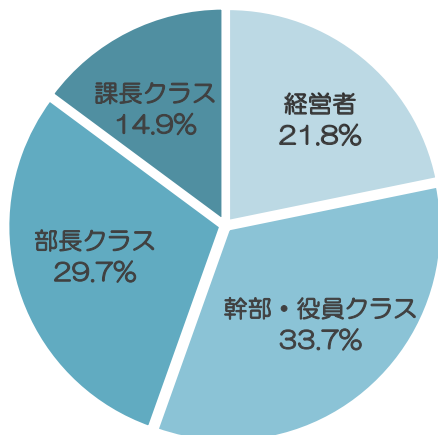
<全体/採用面接の第一印象でみているところはどこですか？>



<経営者/採用面接の第一印象でみているところはどこですか？>



< 役職分布 >



■ 調査概要

- ・実施期間：2022年8月4日～2022年8月20日
- ・調査対象：経営者及び管理職にかかわる男女
- ・調査機関：経営者JPメルマガ会員：約2,000名（有効回答数101名）
- ・調査手法：インターネット調査

※データ利用の際は「経営者JP総研事務局・藤田」までご連絡いただければ幸いです。
 本調査の著作権は「株式会社経営者JP」に帰属します。

■ 株式会社 経営者JPについて

弊社は、明日の日本を担う志高き経営者・リーダーを育成・輩出するための「集い、学び、執行する最高の場」を提供すべく4事業を展開しております。

エグゼクティブサーチ事業（経営層特化の人材紹介）／コンサルティング事業（組織・人材・経営コンサルティング、講師・顧問派遣、EQコンサルティングサービス）／セミナー事業（経営者・リーダー対象セミナーの主催）／会員事業（志高きリーダーの会員組織の主催運営、コンテンツ提供・物販）

■ 本件に関する問い合わせ先

株式会社経営者JP 経営者JP総研担当 藤田、来代 <http://www.keieisha.jp/> E-mail: info@keieisha.jp