

# ミニレポート vol.22

## ミスマッチが会社をつぶす！



ウチヌノ人事戦略事務所 社会保険労務士 内布 誠

### ミスマッチが会社をつぶす！

#### ◆採用してみたものの

採って見たら、期待はずれだった。入って見たら、想像と随分違っていた。

そんな、会社（職種）と人材の不適合、つまりミスマッチ問題への関心が高まっています。ある調査によると、職種・部門別採用に期待する効果として、「入社後のミスマッチの防止」と答えた企業が6割以上にものぼっています。

たしかにかつては、仕事の向き・不向きは先天的なものではない。教育やトレーニングによってパフォーマンスはいくらでも上げられる。そんな「なせばなる」的精神主義が幅をきかせていました。

しかし、仕事が高度化・専門化している現状においては、職種適性を見極めを採用の時点でしっかりとっておかないと、たとえどんなに本人がやりたいと思っている仕事でも、結局無理が生じ、結果を出し続けることができない。そのことにおおくの企業が気づきはじめました。

#### ◆ミスマッチの影響

結果がでない仕事をしていれば、当然、社員はやる気をなくします。それも本人だけの問題ならまだ

傷は浅いでしょうが、やる気のなさは他の社員にまで伝染するから始末におえません。「そんなにがんばらなくてもさあ

・・・」と同僚の足を引っ張ったり、同僚の側でも「あいつはたいして働いていないのに、おれと同じような待遇なのはおかしい！」と不満がたまり、モチベーションがダウンします。

これは組織にとって大きなマイナス。結果を出さない社員を抱えているだけでも負担なのに、他の社員のやる気まで奪われるのではたまったものではありません。

#### ◆適性を見極めた採用活動

とはいえ、慢性的に有能人材が不足している中小企業の、そうした適性を重視した採用への関心は、残念ながらまだ低いようです。たとえば、大手企業のほとんどが科学的理論にもとづいた適性テストを活用する中で、中小で導入する企業は依然、少数派。もちろん、採用で適性を考慮していないわけではないのですが、その判断の根拠が採用担当者の経験則レベルでしかない場合が多く、採用の確度を高めるにはやはり頼りない。もしその経験則で事足りていれば、人材で苦労することはないのです。

しかも、大企業と違って、中小の場合は社内での職種（部署）が限られます。適性が合わないと後で

判明しても異動ができない場合が多く、そうすると、できない社員は完全に不良債権化してしまいます。中小であればなおのこと、採用の段階で向き・不向きを判断しておくべきだと考えます。

適性に対して真剣になっていない会社は、採用をギャンブルにしているようなものです。ろくなデータもとらず、カンで賭けては負けても当然。採用の費用対効果はいつも赤字です。すると、採ってもどうせまたすぐにやめるからと、ますますお金も手間もかけなくなり、人材不足に拍車がかかる。完全な悪循環です。

これに歯止めをかきするには、適性をきちんと見極めた採用活動にシフトするほかありません。