

連載：[海外] グローバル体験

第8回 人材の採用は人の繋がりが鍵

研究員 杉本 晴重

米国での三度の駐在で学んだ事の一つに、人材の採用がある。まだ一担当者だった当初は、人材採用に直接関係することはほとんどなかったが、次第に面接に参加する機会も増え、更に自身が部門トップとなると、人材の採用と確保は非常に重要な職務となった。

エンジニア、セールスパーソン、マーケッター等、専門職の採用が多かったが、転職が多く中途採用が普通の米国では、応募者は採用試験に慣れており、履歴書も良く出来ていて、面接対応も上手な人が多かった。日本の新卒採用しか知らず、中途採用に不慣れだった私は、当初、大変苦労した。

優位点を強調した売り込み

応募者は新たなキャリアパスと処遇向上を求めて「高度な技術力、多彩な経歴、優秀な営業実績」等、優位点を強調して売り込んで来た。例えば技術者の場合「最新の何々技術を持っている、ヒット製品の開発を担当した」等、営業の場合は「売上を倍増した、シェアを50%伸ばした」等の類である。

即戦力を期待する当方は、これらの美辞麗句に目移りして、つつい評価が甘くなってしまふ。しかし、本人が具体的に何をしていたことがあるのか、何が出来るのかを確認しないと真の実績も能力も評価できない。外部の人材会社を使って精度を上げ、前職の関係者からリファレンスを取り、他部門のアメリカ人にも面接してもらい、実際に試行期間を設けて一緒に仕事をしたり色々試みたが、求める人材を採用することは難しかった。一番有効だったのが、アメリカ人の人脈であった。当初、米国で人脈の無かった私は、サプライヤやパートナ、社内他部門の信頼できるアメリカ人から人材を紹介してもらった

有効だった人脈での新規採用

人材流動性の高い米国では、会社を辞めた後も、元同僚同志が付き合いを続け、企業や人、技術の情報交換している場合が多い。特に、優秀な人材程、この元職場人脈が広いようだった。

新規事業の立上げで組織全体の構築が必要な場合は、営業、技術など部門のトップをまず採用し、その人に部下の採用を任す事が多かったが、通常の採用でも、人脈で新規採用することが大変有効だった。

近年、日本でもこのような人の繋がりで人が集まり、ベンチャ企業の立上げに成功している話を聞くが、米国における人の繋がりによる成功例が参考になっているのかもしれない。

－以上－