採用のミスマッチを防ぐ新時代のツール

人材の性格特性や行動傾向をデータとして分析するアセスメントツールの活用が広がりつつある。心理統計学をもとに人の特性を可視化し、採用や人材配置の判断材料として活用する試みだ。本稿では著者自身が適性検査を受け、その結果の解説を受けながら、データによる人材分析が写真館の採用にどのような可能性があるのかを考えた。

撮影業界の採用は、技術や経験だけでは判断できない要素が多い。接客力や共感力、チームワークといった資質は、履歴書やポートフォリオからは見えにくく、面接担当者の経験や直感に頼る場面も少なくない。

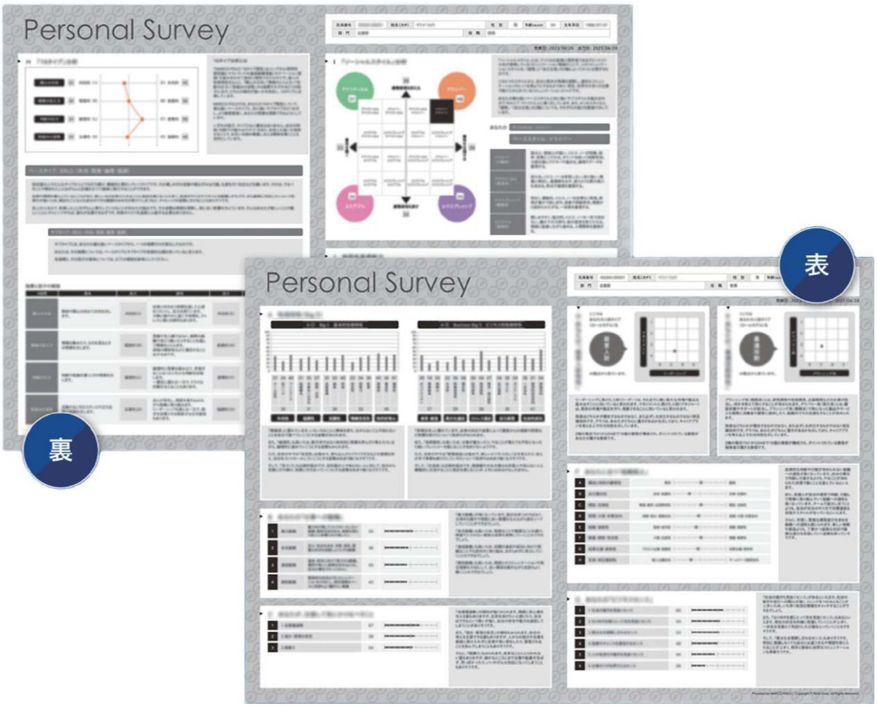
加えて、どの業界でも採用のなかで問題となりがちなのが、「採用してはいけない人物を面接で見抜けずに採用してしまう」というミスマッチだ。面接では印象が良く、履歴書や経歴にも問題が見えない。しかし実際に入社してみると、組織の文化や仕事の進め方に適応できず、周囲との摩擦が生まれてしまうケースは少なくない。

一方で、企業側が求める優秀な人材についても別の課題がある。能力が高い人材ほど選択肢が多く、入社しても短期間で転職したり、独立したりする可能性もある。企業としては戦力となる人材を求めながらも、長く働いてもらえるかどうかを見極めることは容易ではない。

さらに、入社前に抱いていた仕事のイメージと、実際の業務との間にギャップが生まれることも多い。理想と現実の差が大きいほどモチベーションは低下しやすく、それが早期離職につながることもある。とくに近年は求人情報の比較が容易になったこともあり、入社後の満足度が低い場合には転職という選択肢が以前よりも現実的になっている。

採用の現場では、こうした課題に加えて、採用基準そのものが曖昧になりやすいという問題もある。「感じが良い」「やる気がありそう」といった印象ベースの評価が中心になると、担当者によって判断がばらつく可能性がある。また、選考プロセスが長くなればなるほど、応募者が途中で辞退してしまうケースも増える。

このように、採用は企業にとって重要でありながら、不確実性の高い領域でもある。そうしたなかで、近年注目されているのが、人材の特性をデータとして分析するアセスメントツールの活用である。その一つが、MARCO POLO と呼ばれる人材アセスメントツールだ。



MARCO POLO 診断結果シート サンプル

人材の「深層適合度」を心理統計学で可視化する診断

MARCO POLO は、心理統計学に基づく質問への回答をもとに、個人の性格特性や行動傾向、ストレス耐性、対人関係のスタイルなどを分析する人材アセスメント（検査）サービスである。単に性格を分類するだけでなく、個人がどのような環境で力を発揮しやすいのか、組織との相性はどうかといった「深層適合度」を可視化することを目的としている。

検査では、日常の行動や考え方に関する質問に回答していくことで、仕事の進め方や意思決定のスタイル、モチベーションの源泉などが分析される。結果は複数の指標としてレポート化され、採用時の判断材料としてだけでなく、入社後の配属や人材育成、組織マネジメントにも活用できるとされている。

また、適性検査では応募者が自分を良く見せようと回答を操作する可能性があるが、MARCO POLO では回答の一貫性などを分析することで、回答の信ぴょう性を確認する仕組みも備えているという。こうした分析によって、企業は応募者の特性をより客観的に把握することが可能になる。

導入支援を行なう株式会社武蔵野

この MARCO POLO の導入支援を行なっている企業の 1 つが、株式会社武蔵野である。同社は MARCO POLO 認定コンサルティングパートナーとして、認定コンサルタントが常駐し、ツールの導入支援から運用、研修、人材育成に至るまでを含めた人的資本経営の支援を行なっている。同社はこれまで 1500 社以上の企業に対して経営コンサルティングを行なってきた実績を持ち、とりわけ中小企業における人材採用や組織運営の課題に向き合ってきた。その経験をもとに、企業が人材の特性をデータとして把握し、採用・育成・定着までを一貫して支援する仕組みとして MARCO POLO の活

用を進めている。
実績としてこれまでに500社以上の企業にMARCO POLOを導入しており、ツールの継続利用率は94％を超えているという。採用だけでなく、人材配置や育成の支援まで含めた形で企業の組織づくりを支えている点が特徴だ。また同社自身も人的資本経営を実践する企業として、健康経営優良法人（ホワイト500）の認定を受けている。自社での取り組みを通じて得られた知見をもとに、企業の人材戦略を支援しているという。

著者が適性検査を受けてみた

今回、本誌ではこのMARCO POLOを実際に体験する機会を得た。著者自身が検査を受け、その結果について解説を受けながら、人材特性の分析がどのように行なわれるのかを取材した。検査はオンラインで実施され、日常の行動や考え方に関する質問に回答していく形式で進む。設問は数十項目にわたり、意思決定の仕方や対人関係のスタイル、ストレスへの向き合い方などを問う内容となっている。質問のなかには似た内容を異なる角度から尋ねるものもあり、これが回答の一貫性から信頼性を確認する仕掛けになっているという。
結果の解説に入る前に、武蔵野の担当者は現在の採用環境について次のように語った。「いまの若者は、会社が”自分を理解してくれているのか”を知りたがっています」ここで言う「理解」とは、単に仕事内容を説明することではない。自分の価値観や強み、弱みといった個人の特性を企業側が把握し、それを踏まえてどのように仕事を任せるのか、どのように成長を支援するのかという点である。
MARCO POLOでは、こうした人材特性の分析において「Big Five」と呼ばれる性格分析の考え方を基盤の1つとしている。人の性格を5つの大きな特性の枠組みで捉え、それぞれをさらに3つの要素に分解することで個人の行動傾向を分析する。
著者自身の結果では、基本的性格特性として「情報欲」「配慮」「多様性への対応」「協調優先」「チーム志向」などが高く出た。ビジネス性格特性では「自己理解」「交流欲」などが高い値を示した。
一方で「安定性」「回復力」「批判耐性」「負荷耐性」「要求・指示耐性」などは比較的低い結果となった。担当者の解説によれば、「多様性への配慮があり、多くの人との交流や、新しい情報を得ることへの欲求が高い一方で、配慮するあまり失敗や批判に対しては精神的に影響を受けやすく、深く悩んでしまう傾向」があるという。
普段は意識することの少ない自分の行動傾向が客観的な指標として示されることで、自分の特性を改めて整理して見ることができた。

フォトスタジオ採用への応用を考える

では、このような人材特性の分析は、写真館の採用にどのように活用できるのだろうか。求められる人材像は、スタジオのコンセプトや顧客層、組織の社風や経営者の考え方によって異なる。しかし多くの現場で共通して語られるのは、「接客が好きで、丁寧で配慮があり、お客様の喜びを自分ごとのように共感できる若い人材」といった人物像だ。今回の取材では、こうした人材像を例に挙げ、MARCO POLOの結果としてどのような特性が理想とされるのかを担当者に聞いた。
担当者によれば、まず接客力に関係する特性として挙げられるのが「きさくさ」「多様性への対応」「配慮」といった指標だという。これらの数値が高い場合、人と関わることに対して心理的なハードルが低く、さまざまな価値観を持つ顧客に対して柔軟に対応できる傾向があるとされる。また、顧客の感情を受け止める力としては、「協調優先」や「配慮」といった共感性に関わる指標が高いことが望ましいという。
また、「お客様に対して、自分が良いと思ったものを提案できる人材」という視点で見ると、別の特性が重要になる。担当者によれば、この場合に注目されるのが「説得・交渉」と呼ばれる指標だ。これは、人に対してアドバイスをしたり、意見を伝えたりすることに積極的な性格傾向を示すもので、商品提案やアルバムの追加提案などを行なう場面では重要な要素になる。他のデータと組み合わせれば、「お客様に良い提案をしたい動機」についても、「お客様に喜んでほしいから」「良い営業成績を取って、自身の目標を達成したいから」というように深掘りすることも可能だという。
このように、求める人材像を単一の性格で決めるのではなく、複数の特性の組み合わせとして考える点が、MARCO POLOの特徴の1つだ。接客力、提案力、チームワークなど、それぞれの仕事の役割に応じて理想的な特性のバランスを考察することができる。
一方で、興味深かったのは「ストレス耐性」に関する説明だった。一般的に企業の採用では、ストレス耐性は高いほど良いものとして語られることが多い。しかし担当者によれば、必ずしも単純にそうとは言い切れないという。例えば、ストレス耐性が低いという結果が出た人は、「人のマイナスな感情を敏感に感じ取ってしまう」という側面を持つことがある。しかしそれは同時に、「人のプラスの感情にも敏感である」という意味でもある。顧客の表情の変化や感情の動きを細かく感じ取ることができるため、接客の現場では強みになる可能性もある。

数値は人の特性の裏表を強み / 弱みで表す指標

担当者は、「『お客様の喜びに共感できる人材』と『ストレスへの耐性が高い人材』は、必ずしも両立するとは限らない」と説明する。上記の通り、感情に敏感な人ほど顧客の喜びを共有しやすい一方で、クレームといったネガティブな反応にも影響を受けやすい場合があるからだ。つまり、人材の特性には単純な「良い・悪い」があるわけではなく、仕事の内容や役割によって強みとして働く場面が変わる。MARCO POLOの分析は、そうした人の特性の違いを可視化し、「どのような環境や役割がその人に合っているのか」を考えるための材料として活用されるという。
写真館の仕事は、顧客の人生の節目に立ち会う仕事でもある。七五三や成人式、家族写真など、感情の動きが大きい場面に関わるため、スタッフには技術だけでなく、人の気持ちに寄り添う力が求められる。その意味で、人の感情に敏感であることは弱点ではなく、むしろ重要な資質の1つとも言える。採用の現場では、こうした特性をどのように見極めるかが常に課題となる。経験や直感に頼るだけでなく、データによって人材特性を可視化することで、採用の判断材料を増やすことができる可能性がある。MARCO POLOは、そうした新しい採用のアプローチを提示するツールの1つと言えるだろう。問い合わせ先は 株式会社武蔵野 0120-85-6340（代表）まで。