



メンタルチャージISC研究所株式会社代表取締役

岡本文宏

おかもと・ふみひろ ●アパレル専門店チェーン勤務、セブンイレブンFC店経営を経て2005年メンタルチャージISC研究所(株)を設立。延べ250社以上の経営者に対して「繁盛企業になるための人材マネジメント」ノウハウを提供。企業、金融機関、商工会議所、業界団体、ショッピングセンターなどでの研修、講演は年間約100回以上。『仕事をまかせるシンプルな方法』『店長の一流、二流、三流』『仕事のできる人を「辞めさせない」15分マネジメント術』など多数の著書がある

応募者が知りたいのは 成長できるか、なじめるか

——人件費高騰もあり、昨年は多くの診療所が事務職の人材採用に苦戦しました。今後はどのようになると考えていますか。

岡本 質上げの流れは今後も続くでしょう。人口減少も進んでいるので、全体的に人材採用は難しくなっていくのは確実です。

もつとも、それでもきちんと自分たちの求める人材を必要数採用でき

と入職後に「話が違う」と揉める原因になります。

「先輩に教わりながら、患者さんへの対応やSNSの更新など、仕事の範囲を広げていただきます」など研修や職場の支援体制も伝えると、求職者に安心感を与えることができます。安心感について言うと、「一緒に働く人を含めた職場の雰囲気」「残業や休日出勤の有無」なども求職者としては気になることです。

まず職場の雰囲気に関しては、日常的な風景を写真や動画で伝えていくことが大切です。特におすすめなのは、スタッフのインタビューの記事や動画です。1日のスケジュールや自院で働くことで得られたこと、さらには好きなところなどを見せることができます。雰囲気は伝わりますし、逆に雰囲気の合わない人をフィードバックすることも可能です。

ミスマッチを防ぐために、診療所側からは「どんな人を求めるのか」も明確に発信すべきです。チームワークを重視するのであれば、メッセージと雰囲気で伝えることが大切です。たとえば、朝礼後にハイタッチをしている写真を載せれば、体育会系のノリが好きな人が集まってくるでしょう。一方、そうしたノリに合わないという人は応募してきません。価値観の

ている組織があるのも事実です。しっかりと求人や採用と向き合っているかが明暗を分けていると思います。具体的に言うと、どれだけ時間と労力、そしてお金をかけているかです。

また、求人や採用の仕方が悪いと離職率が上がります。仮に人が入ってきたと言っても人間的に問題がある人や能力不足の人だと、現場が混乱するからです。求人広告メディアの担当者に丸投げしているようなところは新規採用はもちろん、新しい人が入っても誰かが辞めていくという

合わない人を採用してしまわないという意味からも重要です。

給与は選ばれる大きな要因 リファラル採用には要注意

——集患の場合は患者さんが知りたい情報、採用の場合は、求職者が求める情報をきちんと発信するのが大切。マーケティングと同じような感覚で行うべきですね。診療所を含めて、人材獲得競争となるなか、そのほかに効果を上げる方法はありませんか

岡本 地域で一番高い給料、時給にすることです。仮に時給を50円上げると、1日8時間勤務で1人当たりの人件費は1日400円上がります。出勤20日なら月に8000円です。常時10人のスタッフがいると8万円増となりますが、人が辞めなくなれば、求人にかかるコストが不要になります。また、より優秀な人が集まれば、教育コストも落とせます。私は以前セブンイレブンのFC店の経営をしていましたが、地域で最も高い時給にしたところ、応募者の質が大幅に上がり、業務をスムーズに行えるようになりました。お金がかかることですが、おすすめです。

——最近、リファラル採用も注目さ

ような負のループから抜け出すのは難しくなると思います。

——求人の案内に関しては通常、WEB等の求人媒体への広告出稿や自院のWEBサイトやSNS等での呼びかけなどが一般的です。どのような工夫がありますか。

岡本 私は「クロスメディア・リクルーティング」と呼んでいます。どれか一つだけを行うのではなく、今挙げたツールをすべて活用して自院が求人を行っていることを告知す

れています。これについてはどう思いますか。

岡本 リファラル採用は、既存スタッフの紹介だから安心だし、何より楽であるというだけで、採用するのはおすすめしません。通常の採用と同様に慎重に行うことが必要です。面接で「いまひとつ」と感じたら、紹介者に気を遣わずに不採用とすべきです。スタッフに対しては「一緒に働きたい人を紹介してほしい。ただし、面接で落とすこともありますので」と事前に伝えておけばよいでしょう。

採用面接の成否の8割は 事前準備で決まる

——次に面接についてお聞きます。感覚的にやっているという経営者も少なくありません。面接に際して気をつけるべき点がありますか。

岡本 診療所に限ったことではなく、面接に関しては感覚的に行って、感覚的に採用不採用を決めている人は少なくありません。理由は簡単で、採用面接のやり方をきちんと教えてもらったという人がほとんどいないからです。

結論から言うと採用面接は準備で8割が決まります。準備の最初の一歩は「採用基準を決めること」です。

るのです。飲食店等と違って診療所のWEBサイトは比較的、充実していると思います。どんな医療を目指しているのか、どんな雰囲気なのか、専用の求人ページをつくっているところも増えています。

では仕事を探している人は、求人広告やWEBサイトを見て、職場選びを検討するうえで、どんなことを知りたいのでしょうか。最も多いのは「ここで働くことで自分は、どのように成長できるのか」です。

診療所であれば、「小児の患者さんやそのお母さんたちに喜んでもらえる患者サービスが学べます」、あるいは「地域の多くの人たちに来院してもらうための企画や広報のスキルを身に付けられます」などが考えられます。このメッセージに関しては、自院で比較的長く続いているスタッフや優秀なスタッフにインタビューするのが得策です。そうすると自院の意外な魅力が見えてくると思います。

次に意外と抜けているのが、「仕事内容」です。「受付事務」「企画広報」などと書かれていてもどんな仕事をするのかわかりません。電話対応や院内清掃、会計業務、患者さんへの説明、SNSの更新など、やってもらう仕事はできる限り細かく伝えることが大切です。これがい加減だ

これについてはまず「ここだけは譲れない」というポイントをあげて、それらを整理した採用面接シートをつくります。応募者には全員そのシートにある質問事項に沿って話を進めていけば、ポイントごとに加点していけば、比較検討がやりやすくなります。面接時に場当たりの質問をするのが最悪で、もし3人候補がいても比較検討ができません。

私がおすすめするのは「これまで力を入れてきたことは何か」です。そして相手の答えに対し、「具体的にどんな取り組みをしてきたか」「それが今どのように活きているか」と深掘りして聞くことです。この質問はその人のこれまでの生き方や価値観を知りうえて有効です。

また、採用基準に関する質問は最低3回繰り返すことが重要です。こちらの質問の回答を深掘りする質問を3回繰り返すと、本当にその人の考えていることや人間性が明確になつていきます。一問一答が最悪で、これだと相手が準備してきた回答を聞かされるだけになってしまいます。

——採用基準の決め方や面接の進め方については何かアドバイスはありますか。

岡本 「譲れない」ことは診療所に