

職種や環境が変わっても挑戦に向かう ポータブルスキルを見極める

株式会社ミスミグループ本社は、社員に対して「自ら学び、自ら考え、自ら試し」自己の成長に挑み続ける人材であることを求めている。新卒採用においてもこの理念に合致する人材を、効果的かつ高い精度で見極めようとしている同社の取り組みを紹介する。

株式会社ミスミグループ本社

設立：1963年2月23日
資本金：14,483百万円（2025年3月31日時点）
代表者：代表取締役社長 大野龍隆
所在地：東京都千代田区九段南1丁目6番5号九段会館テラス
事業内容：FA事業・金型部品事業・VONA事業、各事業を中心とした企業グループの経営戦略・立案、管理・運営など
従業員数：11,064名（2025年3月31日時点）



新卒採用における方針

採用において重視するのは “学ぶ力”と“自ら考え試す力”

ミスミグループ本社は、製造業の顧客に対し、主にECサイトを通じて商品を提供する、「メーカー×商社×EC」企業だ。そのミッションは、DXの推進により顧客の調達に要する「時間」という価値を提供し、社会の発展に貢献することにある。この価値の提供を継続するためには、ビジネスを絶え間なく進化させることができない。社員の挑戦こそがその原動力になる。そのため、社員には「自ら学び、自ら考え、自ら試し」全員が次の挑戦に向かうことを行動規範として奨励している。

同社は、この“学ぶ力”、“自ら考え試す力”を、採用選考においても重視している。“学ぶ力”は挑戦・成長に向かう意欲に加えて忍耐力や自己の経験を振り返り言語化する力を確認することで、“自ら考え試す力”は、論理性や実行力、周りを巻き込む力を確認することで評価している。

“学ぶ力”の中に忍耐力を含めているのは、ほかではあまり見られないケースだが、採用チーム新卒採用セクションリーダーの増田有花子氏は、その理由を次のように説明する。「弊社は社員の挑戦を後押しし、積極的にチャレンジできる組織風土があります。一方で、挑戦には当然、失敗が伴います。重要なのは、その失敗から何かを学び、次のアクションにつなげることで

す。これには、失敗にめげずに反省し、改善点を言語化して、次に生かすことが求められます。このプロセスにおいて、忍耐力が必要になると認識しています」。

この「プロセス重視」の姿勢は、採用選考だけでなく、会社全体の評価体系においても取り入れられてい

る。「失敗したからといって評価がゼロになるようでは、本人のモチベーションが低下し、今後の成長が望めません。弊社には、プロセスの中で『挑戦した』『実行した』という点を評価する風土があります。これが採用にも生かされている形です」（増田氏）。

選考時に重視する観点と採用の工夫

失敗から「学ぶ力」と ポータブルスキルを見極める

前述の忍耐力や、失敗を次に生かす力は、新卒採用では面接を通じて確認される。学生時代の活動について深く掘り下げる際に、「具体的に何に最も苦労し、その課題にどう向き合ったのか」「それを乗り越えるためにどのような工夫をし、どのような行動を起こしたのか」といった質問を学生に投げかける。さらに、仮に失敗体験が出た場合は「どうすれば成功できたと思うか」と問い合わせ、学生自身が自らの経験を振り返り、失敗の原因と改善点を論理的に分析して、それを他者に伝わるように言語化できているかを判断する。この対話を通じて、学生が失敗を単なる経験で終わらせらず、自己の成長と次なる挑戦につなげられる「学ぶ力」を持っているかを評価しているのだ。

加えて、同社が採用面接で見極めているのは、特定のエピソードや経験そのものではなく、その経験を通じて培われたスキルや能力が「ポータブルなものに構造化されているかどうか」だ。「例えば、『グループで課題解決に取り組んだとき、私はこう考え、このような行動を起こした』と、学生が話したとします。私たちは

その経験の中で発揮されたスキルが、その場限りの特殊なものでなく、職種や環境が変わっても活用できる汎用性の高い、構造化されたスキルかどうかを見ています。新たな課題に直面したとしても、それらのスキルを応用して高いパフォーマンスを発揮できると考えているためです」（増田氏）。

企業の理念や文化が採用要件に一貫して反映されていたとしても、実際の面接においては、面接官による評価のブレは避けられない課題だ。同社では、この課題に対し、現場の管理職が担当する面接において、構造化面接を採用している。すべての面接官が完全に同じ価値基準で判断することは難しいという前提のもと、「こういう質問に対して、こういう回答が来たらNG」という例を採用グループ側が提供し、評価の統一性を担保している。

また、能力要件について比重を設定し、それに応じた確認も行っている。特に比重が高い項目は1次面接、2次面接と複数回に分けて確認され、全ての評価項目をクリアした場合に合格水準と判断される。このように、重要度の高い能力を必須要件に近い形で複数回確認することで、評価の妥当性を高めている。



面接時の評価と入社後の活躍の 相関を検証したい

同社では、入社後の活躍につながる能力を選考の中で見極めている。例えば、同社は、新卒採用において学士と修士で、給与水準を分けているが、能力要件の水準に差を設けているわけではない。修士の給与を高く設定している理由は、修士レベルの知識を有している人材は、入社後に未習得の知識やスキル、情報をキャッチアップする能力が高いだろうという期待値から。言い換えれば、修士の2年間で得た知識やスキル、経験により、社会人として学士よりも早く成長できるだけのポテンシャルが備わっているという前提にあるからである。

「入社後の評価は、1年目では学士と修士でパフォーマンスに大きな差は感じません。しかし、4、5年経つと、修士出身者が早いタイミングで上のグレードへステップアップする例が見られます。この昇進の早さは、知識の豊かさというよりも、大学院で真摯に学業に向き合う姿勢を通じて、汎用的能力が培われた

結果であり、それが入社後の業務でも生かされて、結果的にアドバンテージとなっているのではないかと考えています」（増田氏）。

また、同社は、入社後の活躍に特に必要な能力として、「数字を解釈する力」も挙げている。これは、単にデータを数値化するスキルではなく、出てきた数字をどう解釈し、仮説を立て、アクションに落とし込んでいくのかという、考える力そのものを指す。面接では、この「数字を解釈する力」の基盤として、「なぜそうしたのか」という行動の根拠を、きちんと捉え、因果関係を説明できるかという「論理性・俯瞰力」を見ている。

現在、同社では、選考工数の削減や面接で聞き出しにくい要素の可視化という観点から、適性検査も活用している。適性検査は数値化しやすい要素の定量的な把握とスクリーニングに活用し、汎用的能力など、複雑で重要度の高い能力の評価は、面接で掘り下げた質問をして評価する。今後も、自社が大切にする要素を丁寧に、かつ一貫性を持って見極めていく方針だ。加えて、面接時の評価と、入社後のパフォーマンスの相関の検証についても挑戦したいという。



まなぶとはたらくをつなぐ研究所の視点

自らの経験を深く自省し、論理的に言語化できることが重要に

先にも述べた通り、ミスミグループ本社は、自社が提供するバリューを起点に、「自ら学び、考え、試す」能力を重視しています。特に、論理性や忍耐力、数字を解釈する力といったスキルは、構造化面接や深掘り質問を通じて評価されています。さらに、そのスキルを習得した背景や、そのスキルがポータブルなものになっているかも重視されています。これらの能力は、社員が失敗を恐れずに挑戦するという、同社での入社後の活躍を支える能力につながっています。企業には、こうした入社後に活躍し続けるために必要となるスキル等を可視化・言語化し、ジョブディスクリプションのような形で明示する

ことが求められることになるでしょう。

また、大学には、学生に対して自身の行動を深く掘り下げる機会を提供することがこれまで以上に求められることになるでしょう。その際、行動の結果だけではなく、その行動を起こした動機や、結果にいたるまでのプロセスも詳細に記述するよう指導する必要があります。その記述に基づいて学生自身の価値観や身に付けたスキルなどを省察し、言語化することは、単なる就活対策ではなく、学生たちの卒業後の継続的な成長を支える姿勢を育むことにつながるのではないかでしょうか。