

ご登壇

生活協同組合コープさっぽろ
小濱 様

道内新卒採用担当者とのトークセッション
「採用すべき人材の可視化」

2022年7月29日
日本エス・エイチ・エル株式会社
田中 芽久美

本日の内容

オープニング

- ・日本SHLの自己紹介
- ・良い採用基準と採用基準の設計方法について

トークセッション

- ・コープさっぽろ様のご紹介
- ・実際の取り組み事例と「採用基準設計の大切さについて」

注釈：SHL（オレンジ）コープさっぽろ様（緑）にてスライドを色分けしています。

日本エス・エイチ・エル 講師紹介



名前と出身について

- ・名前：田中芽久美（たなか めぐみ）
- ・出身地：埼玉県

趣味

- ・ピアノ（ボーカルさんとデュエット）
- ・和装して出かけること

北海道のイメージと思い出

- ・夜景がきれい（函館）、春の気候が最高
- ・優しい人が多い

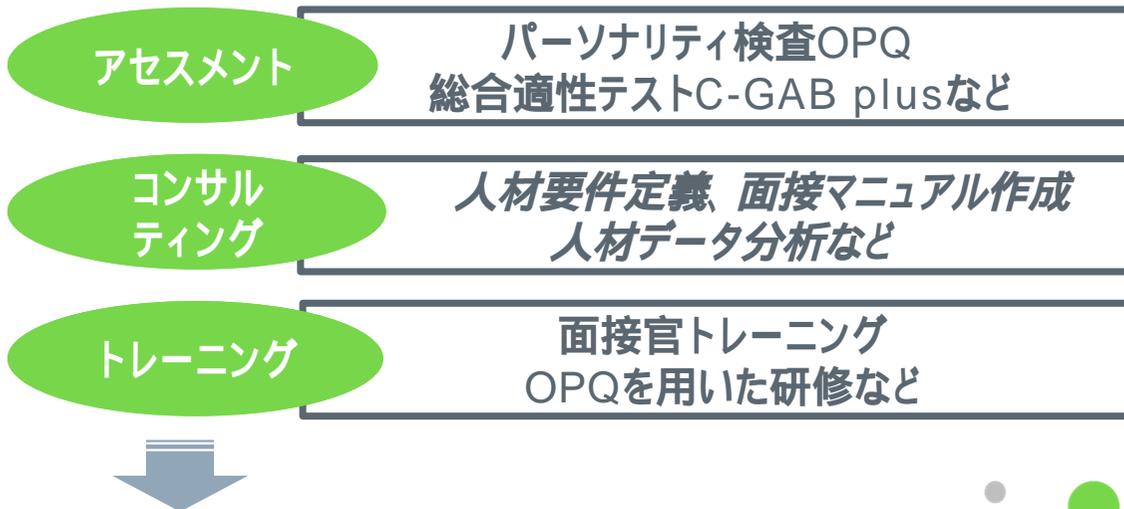
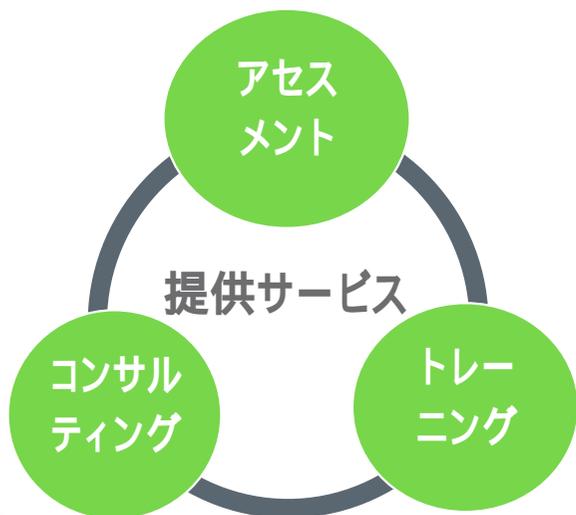
HR業務

- ・2020年に新卒で日本エス・エイチ・エルに入社
- ・代理店販売の部署にて人材コンサルティング営業に従事
北海道、東京をメインに数百社のクライアント様を担当

日本エス・エイチ・エル 企業紹介

3つのサービスを軸にソリューションを提供しています

- ・創業 1987年12月22日
- ・取引社数(年間) 8000社
- ・受検者数(年間) 120万人
- ・イギリス発祥のSHLグローバルブランド



これらのソリューションを用い、様々な人事場面におけるより良い意思決定のお手伝いをいたします

採用

採用基準作成	選考プロセス設計	評価支援	内定者フォロー	採用振り返り
--------	----------	------	---------	--------

人材活用

配置配属	昇進昇格	能力開発	人材棚卸し	後継者計画
------	------	------	-------	-------

良い「採用基準」の運用フロー

良い採用基準
(現実的かつ測定可能)

良い「選考母集団」の
確保 (質・量)

良い選考手法
(適性テスト、面接)

採用基準の3要素

自社にとって必要な人材を採用する為の基準・指標。

採用基準の3要素

価値観
(同化性基準)

自社の価値観との一致度。(志望動機、やりたい事) 定着に関係。

スキル
(戦力性基準)

特定の職務を遂行するにあたって必要なスキル。技術系(専門性)、財務・経理・法務、ITなど。

コンピテンシー
(戦力性基準)

成果を上げる為に必要な行動特性。

その他、知的能力など。

**「自社で戦力化し、活躍」するには、価値観・スキルだけでは不十分。
価値観・スキルを保有し、実際の職務において成果を出す為の
「コンピテンシー」の見極めが重要。**

採用基準の設計方法

手法	情報収集先	簡便性	網羅性	客観性
適性検査 データ分析	社員			
インタビュー	経営者・人事・現場社員			
アンケート	人事・現場社員			
コンピテンシーマッピング	既存の求める人物像や要件 等			

パーソナリティ検査

パーソナリティ：ある人の典型的な、または好む行動スタイル

問題番号		YES	NO	▼・・・【質問項目】
例題	A	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	グループ行動をよくとる
	B	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	常識を重んじる
	C	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	アイデアを売り込むのが得意
	D	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	わりと簡単にリラックスできる

緻密-
緻密な作業が嫌い

データ-
数値データに関心が無い

説得力+
人を説得することが好き

上昇志向+
高い目標を立てて努力する

外向性+
社交的。話好き



行動傾向から
職務適性や成果（ポテンシャル）を予測

戦力性分析の概要

適性テストと職務成績との関連性等を分析して、
職務遂行に必要な能力を
客観的に突き止める

既存社員の
適性テスト結果

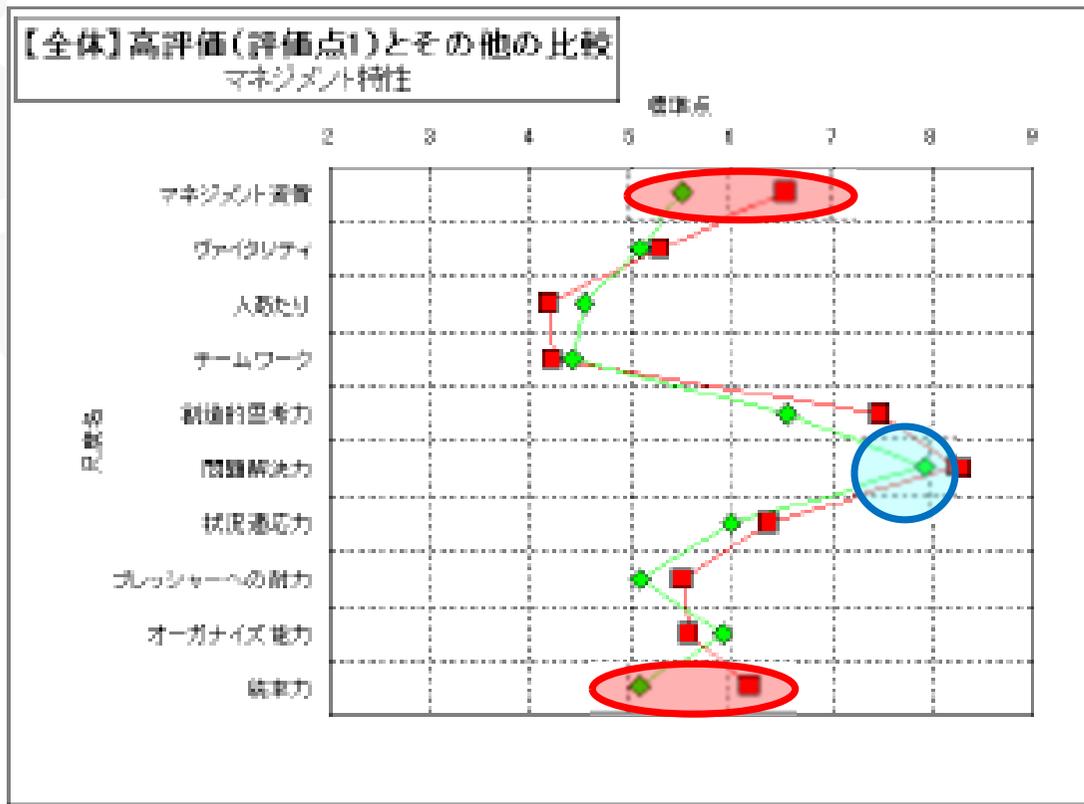


職務評価データ

- ・営業成績
- ・人事考課
- ・クレーム数
- ・資格保有状況
- ・残業時間

採用・育成基準に落とし込む（見える化）

戦力性分析で分かる事



コア・コンピテンシー

評価を分ける要素ではないが、
「社員が共通して持つ特徴」

ハイ・パーフォーマー・コンピテンシー

高業績者とその他社員の
「評価を分ける特徴」

職種ごと傾向 / 職種間の差

職務ごとの社員傾向
(ジョブ型、配属基準)

ゲスト紹介



コープさっぽろ ゲスト紹介



人財育成部採用グループ長
小濱貴洋（こはまたかひろ）
年齢：42歳 出身：北海道函館市

【略歴】 2002年3月 札幌学院大学経済学部卒業
同年 マックスバリュ北海道(株)入社
店舗水産(2年)、人事部採用・教育担当(6年)を担当
2010年3月 生活協同組合コープさっぽろ入協
店舗水産(1.5年)、人事部採用教育(2年)、
副店長(1.5年)、店長(4年)担当
2018年1月 広報採用部採用グループ長
2020年2月 人財育成部採用グループ長(現職)



一時期AIR-Gで半年間
しゃべっておりました(笑)

【最近の内部教育履歴】
2018年 コープ × 樽商ビジネススクール アンブレナ-シップコース 修了
2019年 グロービス経営大学院 ミドルマネジメントプログラム 終了

コープさっぽろ 企業紹介



設立：1965年7月18日
組合員数：1,921,098人
■組合員加入率：69.4%
出資金額：836.6億円

総事業高：3,097億円

店舗：1,912億円

宅配：1,085億円

共済(代理店収入)：21億円

その他：78億円

経常剰余金：65億円

2年連続
3,000億円突破！

安定した剰余確保

全職員数：14,743人

総合職/エリア職員：2,464人

専任職員：2,179人

パート/アルバイト：10,016人

正規職員平均年齢：42.7歳

平均在職年数：12.3年

コープさっぽろ 企業紹介

コープさっぽろの伝言（新理念体系）

コープさっぽろの合い言葉

つなぐ

コープさっぽろの理念

北海道で生きることを誇りと喜びにする

コープさっぽろの使命

「安心」と「革新」

各事業の考え方

「店舗」……………いのちの基本である「食」を大切に作る。
「宅配トドック」……………笑顔をとどけ、笑顔をいただく。
「移動販売車カケル」…どこまでも買物の楽しさと便利さを載せて行く。
「社会給食」……………健康と成長を見つめて行く。
「エネルギー」……………北海道で自立して持続可能な再生エネルギーを推進する。
「水工場」……………北海道のかけがえない資産を預かっている。
「共済」……………助けあいの心をひとつにする。
「フリエ」……………家族のひとりとなり、家族のひとりをお見送りする。
「トラベル」……………人生という旅をさらに豊かにする。
「生活文化事業」……………学ぶ喜びを生涯の楽しみにする。

コープさっぽろが大切にすること

わかちあう ささえあう おもいあう たすけあう
まなびあう ふれあう たたえあう

<コープさっぽろの理念>
「北海道で生きる事を
誇りと喜びにする」

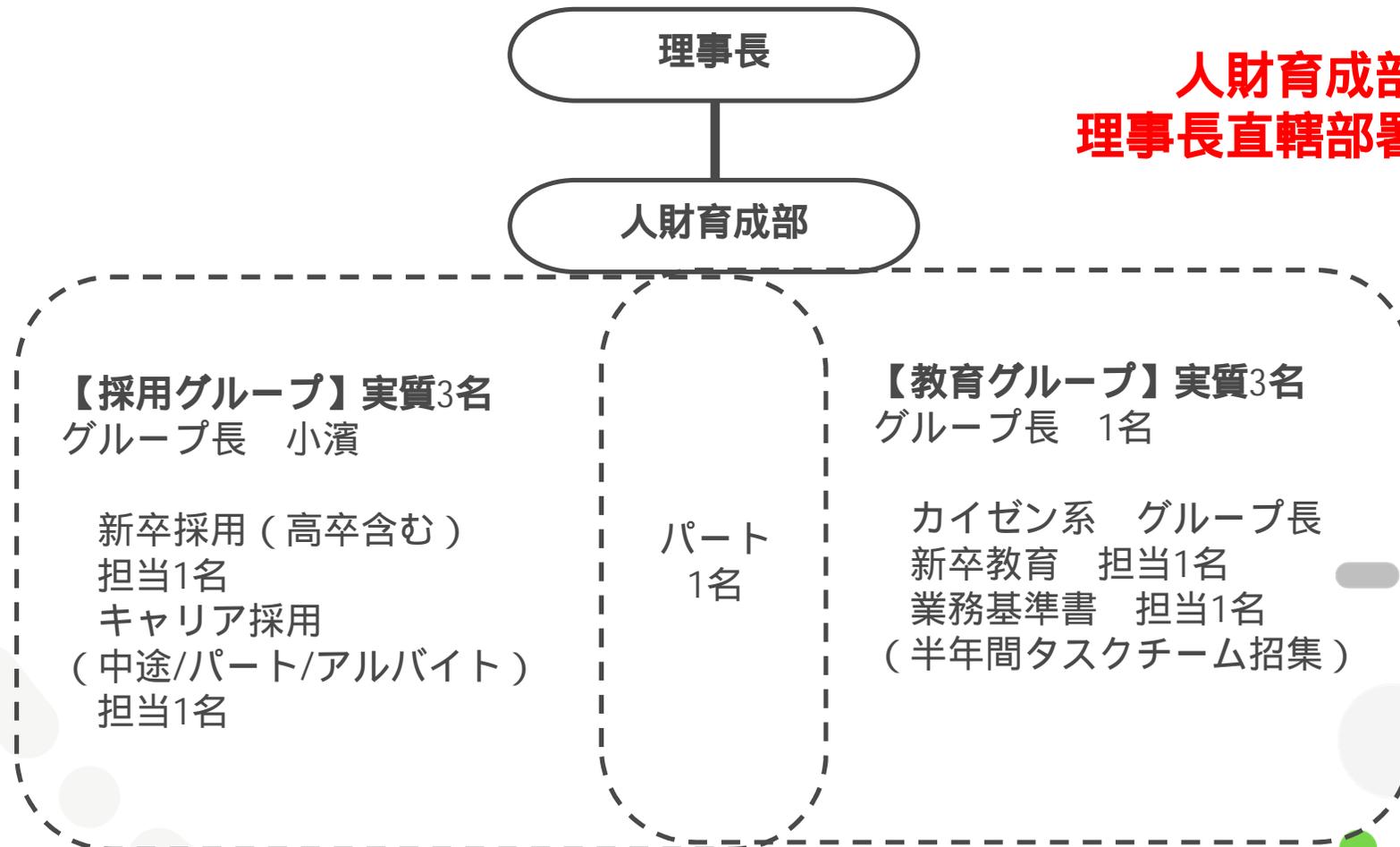
<コープさっぽろの使命>
「安心」と「革新」

コープさっぽろ 企業紹介



コープさっぽろ 企業紹介

人財育成部は
理事長直轄部署の1つ



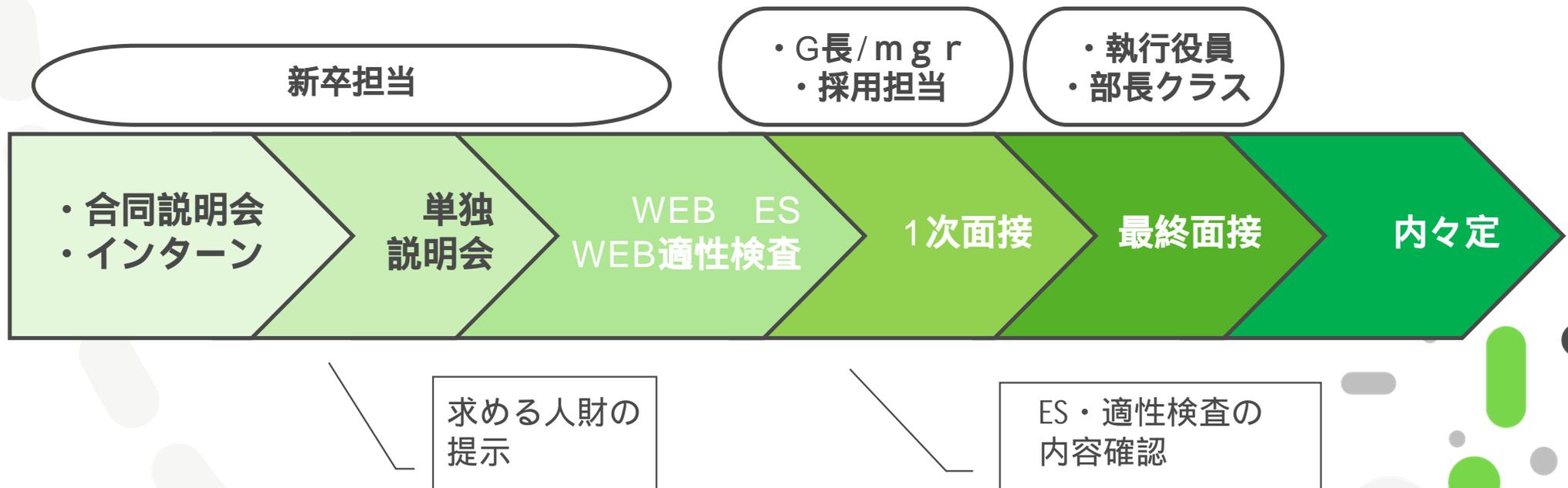
トークセッションスタート

SHLからの質問

「Q：ところでコープさっぽろのこれまでの採用って？」

コープさっぽろ 採用

~ コープさっぽろの主な新卒選考フロー ~



SHLからの質問

「Q：今までの採用における問題点ってなんだった？」

コープさっぽろ 問題点

低い内定承諾率

求める人材像の不変

1次面接と最終面接の評価の乖離

「マッチング力の向上」
「採用の生産性向上」が課題

SHLからの質問

「Q：コープさっぽろとしての**採用基準**とその考え方って？」

コープさっぽろ 基準の考え方

募集

選抜

定着

【課題】

低い内定承諾率

求める人財像の不変

評価の乖離

【仮説】

そもそも...

コープに合わない人が流入？

10年間変わっていない？

1次・最終で見ている部分が
違うかもしれない？

活躍している人財 = 求める人財
能力を可視化する必要がある。

具体的な分析の概要

適性検査の受検結果と退職者、役職者（マネジャー・チーフ）の関係性を調査し、**新卒採用の初期選抜基準や序列化のための基準を作成する。**

使用データの情報

採用時のSHL適性検査の受検データ（入社3年目まで）

現在の貴社役職情報（マネジャー・チーフ・担当者）

3年間のうちに役職に就く人材とそうでない人材が採用時にどう違うのか検証
（予測妥当性の観点）

具体的な調査項目

全体傾向：コープさっぽろ様として社員の共通項があるのか

戦力化傾向：役職に就く人材のみが持つ強みがあるのか

退職者傾向：退職してしまう社員に特徴があるのか

SHLからの質問

「Q：取り組みにあたっての難しさはあった？」

コープさっぽろ 取組にあたって

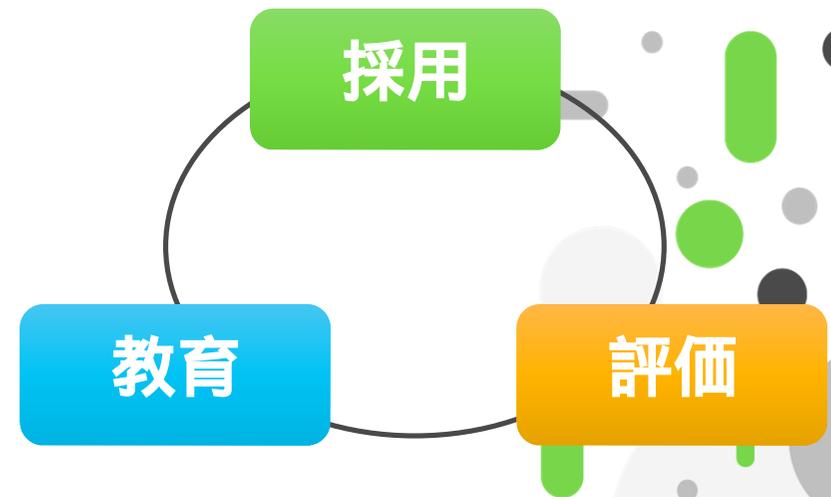
明確な目的の設定が必要。

利用する「適性検査」の決定。
(新卒と中途(登用)の適性検査が違う)

実施範囲、何を見るかの設定が必要。

- ・ 採用だけの話しでは無い

まずは直近新卒3年間で
分析実施(決めちゃう)



SHLからの質問

「Q：取り組んでみて分かったことって？」

コープさっぽろ 取り組んで分かった事

全体的な能力傾向は、**大きな変化は無い。**

「1次面接」と「最終面接」の
能力特性上の**合否判断ポイントは同じ。**

「早期昇格者」と「未昇格者」の
能力特性上の差異が出ている。

SHLからの質問

「Q : **採用基準**を決めて変わった23卒採用って？」

23卒採用はこう変わった

1：求める人材像の明確化

- ・抽象的だった入社後に必要な能力に関する表現を「コープさっぽろで新入職員に求められる力」へ改訂。
3つの能力スキルとして学生へ明確に提示できるようにした。

2：エントリーシート内容の改訂

- 能力を確認するための「チームワーク」「計画遂行力」に関する質問項目をESへ追加。**
以前まで面接で聞いていた確認事項は事前にエントリーシートに落とし込み、
実際の面接時に能力有無について深堀（確認）の時間をとれるように改善した。

3：応募者序列化のための基準設定

- 分析結果を適用することで、積極的に採用すべき学生や合否に迷う学生への判断が明確となり、
選考判断を客観的、効率的に下すことが可能になった。

SHLからの質問

「**採用基準**を活用した今後の展望って？」

コープさっぽろ 採用の目指す方向

【能力検査第2弾の実施・分析】

店舗事業 + 宅配事業の「マネジャー」「所属長」 約850名
関連3事業の「マネジャー以上」 約150名

合計 約1,000名

【目的】

各々が認識している自分像の可視化

活躍人財の能力特性の可視化

新卒入協者の将来目指してもらう人財特性の明示

コープさっぽろ 採用の目指す方向

マッチング力を向上させ

「応募者全員を採用出来る状態」

- ・ 階層別の「求める人財」の明確化と提示
- ・ 学生自身が「セルフスクリーニング」が出来る状態
- ・ 選考日程（段階）の短縮
- ・ 採用担当自身の業務カイゼン（業務工程見直し） 等

採用自体の「生産性の向上」は不可欠！

採用部署は、あくまで「コストセンター」だということを認識しつつ
課題に対する打ち手を決めて投資する（メリハリ）

ご清聴ありがとうございました。