

前回は、人材確保の前提となる自社の求める人材像の構築を「全社共通の人材像」、次に「個別人材像」の2段階に分けて提示し、その概要を紹介した。本稿では、定めた人材像を確保するための人事施策について解説する。

経営戦略を達成する上で、あるべき全社共通の人材像や個別人材像

と、現状とのギャップを埋める手段が人事施策になる。主な手段として、ここでは採用・配置と教育を取り上げたい。

採用・配置は、現在の組織・等級に基づく人員数の

人員数の充足に向けて、まずは配置転換による充足を目指すことが望ましいが、ここで充足しきれない場合は採用を考える。

把握と、離職率や生産性向上などを考慮した数年後の人員数の予測が取り組みの起点となる。この人員数と、戦略達成時点にあるべき組織・等級を抽出し、採用フローを通じて確認を行う。

人材像に応じた施策を考える

人材確保のステップ(3)

また、短期的に事業構造が変る場合、既存

の人員数とを照らした過不足を把握し、定年や人件費等の条件を考慮すること、採用・配置が計画

的になり、その具体性も増す。個別人材像を満たす必要

社員が備えていない、個別人材像に合致する社員を中途採用する。

入社後の働き方をイメージしやすくすることで定着を促す採用手段には、既存

社員の紹介による入社に報

え、計画に沿った採用を進

着を促すことが考えられる。

森本 圭亮(もりもと・けいすけ) コンサルティング事業本部組織人事BU HR第2部マネージャー



めていきたい。

計画を達成するためのもう一つの手段が教育である。教育は、組織への定着を促す役割と、社員を求め

る人材像に育成する役割を持つ。

組織への定着では、オンボーディングが有効だ。対象者によって工夫も必要である。例えば、新卒採用者

には、一律の集合研修による知識のインプットと指導役社員による個別のOJTを通じて業務定着を促すことが考えられる。中途採用者には、個別の経験に

応じた研修内容の変更、社内の人間関係を仲介する相談役者の設定を通じて組織定着を促すことが考えられる。

今回は、人材定着のための活性化の取り組みを解説していく。

(毎週木曜日に掲載)

