

# 第6回千葉活性化サロン テーマ「人材育成～人手不足、生産性向上への対応～」

◇ 平成30年6月13日開催

◇ ゲストスピーカー 矢野 俊介 株式会社日本人材機構 社長室長

「右腕人材の必要性和採用成功のポイント」講演概要

## 1. 右腕人材の必要性について

- 仕事において、自分の能力を発揮できていないと感じている大手企業管理職や、地方で働くことについてポジティブに捉える人が増えているなど、ここ数年で働くことの意義について大きな変化が生まれてきている。このような動きは、右腕人材を招聘したい地方企業や地域にとっては追い風といえる。
- 地域企業では、成長戦略や事業承継、社員のスキルアップに関する悩みが多い。当社では「伴走支援型サービス」ということで、まず顧客企業の経営上の課題を一緒に整理し、その上で企業が抱える課題を解決できる人材を紹介することで、地方企業が自立的・持続的に成長・発展する仕組みの創出を目指している。
- 右腕人材の採用成功のポイントは、ミッション(何を期待するのか)を明確にすること。そして画一的な雇用形態にとらわれず、柔軟に働けるポジションや働き方を用意するなど、右腕人材が一步踏み出しやすい環境を準備すること。

## 2. 人材育成に関する考え方

- 人材育成において上司と部下でしっかりすり合わせておかないといけないのは、「WILL(志・やりたいこと)」、「CAN(できること)」、「MUST(やるべきこと)」の3つの要素。上司は、部下ときちんと話し合うことで部下の「CAN・・・現在」と「WILL・・・将来」を共有し、「CAN」と「WILL」のギャップを埋めるために的確な「MUST」を与えることで部下の成長を促す。ここで与える「MUST」は「CAN」と「WILL」をつなぐ軸上にあることが重要で、心が折れるほど高レベルなものではないし、逆にやりがいがないと感じるような低いものでもない。
- 人材育成において有名な企業の一例として、人材育成を目的とする会議体(年2回)があり、そこで職員の育成計画を協議したり、承認された育成計画を実現するために必要なアクション(研修や将来を見据えた人事異動など)を決定するなど踏み込んだ取り組みを行っている。
- 「CAN」や「WILL」は属人的な要素が強いので、社内で求める人材像を明確にしておく必要がある。例えばリクルートでは、共通基準として職員に求めるものを「4つのスタンス」「6つのスキル」として示している。「4つのスタンス」については採用時に新入社員から求めている要素であり、職員の評価基準にもなっている。人材育成においては、この人事評価が公正に行われることが重要である。