

採用戦略の 教科書

採用活動に求められる4つの逆転発想
採用戦略を考える『7つのスコープ』
オープンな時代に求められる組織開発

A professional meeting scene. A person in a dark suit and striped tie is seated at a wooden table, holding a pen over a clipboard with a document. Another person's hands are clasped on the table. A laptop is open in the background. A resume is spread out on the table, with the word "RESUME" clearly visible. In the foreground, there are two leather-bound notebooks, one brown and one black.

新卒採用は
10年後の会社を創る活動である

(1)

採用の重要性と押さえるべきポイント

商品市場と労働市場における変化

企業は大きく分けて二つの市場、商品市場と労働市場での活動を求められます。商品市場は顧客に自社商品を選んでもらう場、労働市場は従業員、応募者から自社を選んでもらう場です。

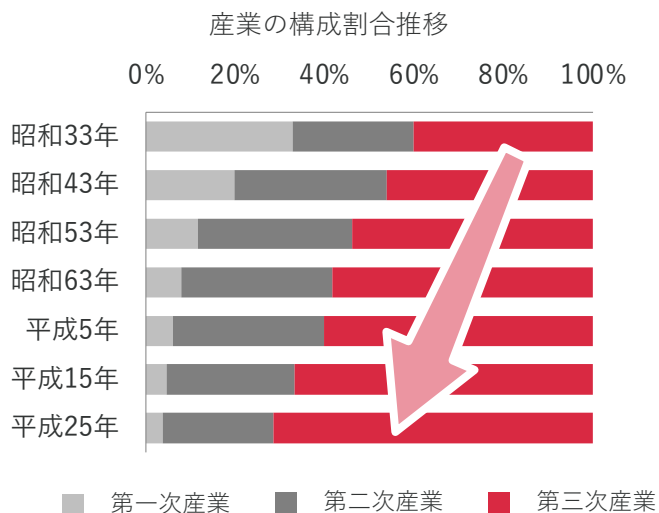
商品市場は「ソフト化」という構造変化により、労働

市場で勝つ重要性が高まっている一方、労働市場は「少子化」が進んでいるため、勝ち抜く難易度が高まっています。

つまり、企業経営において、労働市場で勝ち抜き、優秀な人材を採用する活動の重要度・難易度が高まっていると言えます。

商品市場の「ソフト化」

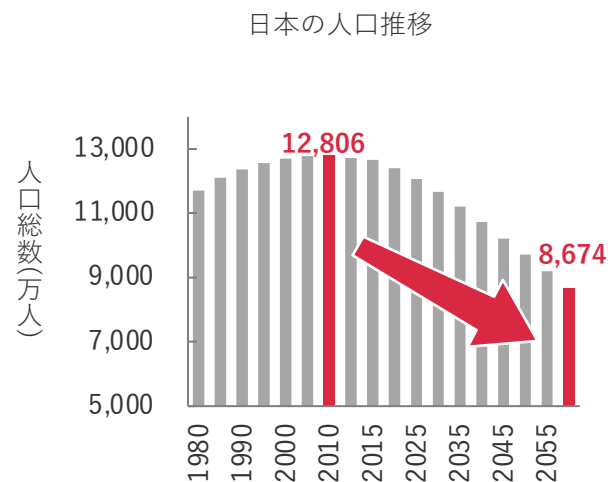
産業全体における第三次産業(=サービス業)の比率が高まり、労働市場で勝ち抜く(優秀な人材を獲得する)重要性が高まっている。



※出典：総務省統計局 労働力調査 長時系列データ 2016年

労働市場の「少子化」

人口の減少とともに、人材の獲得競争が激しくなっており、労働市場で勝ち抜く(優秀な人材を獲得する)難易度が高まっている。

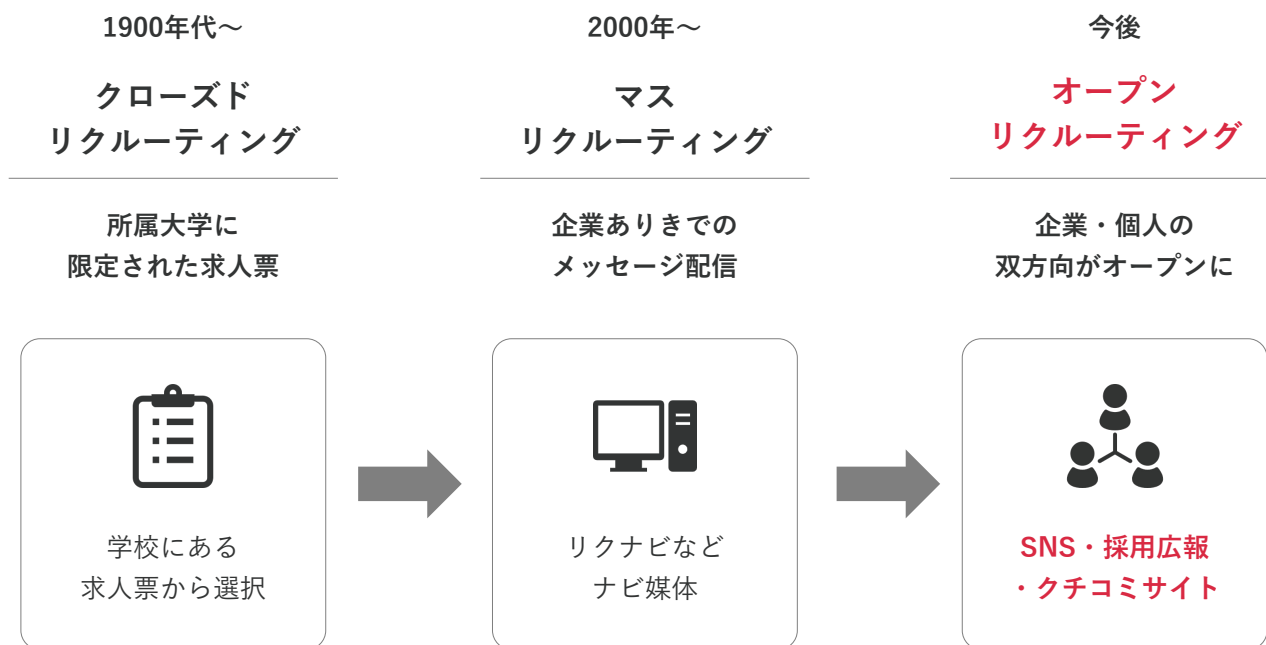


※出典：総務省「平成28年度 情報通信白書」

採用活動における変化

企業における採用活動にも変化が求められています。SNSの発達に伴って、求職者は企業だけでなく個人が発信する情報を重要視するようになりました。また、クチコミサイトの活性化によって、企業で働く社員の生の声をもとに会社選びをするようになりました。

つまり、これまでの決められた求人メディアからの情報発信にのみ意識を向ければよかった「マスリクルーティングの時代」から、自社に関わるあらゆる情報発信に意識を向けなければいけない「オープンリクルーティングの時代」に、大きく変化してきているのです。



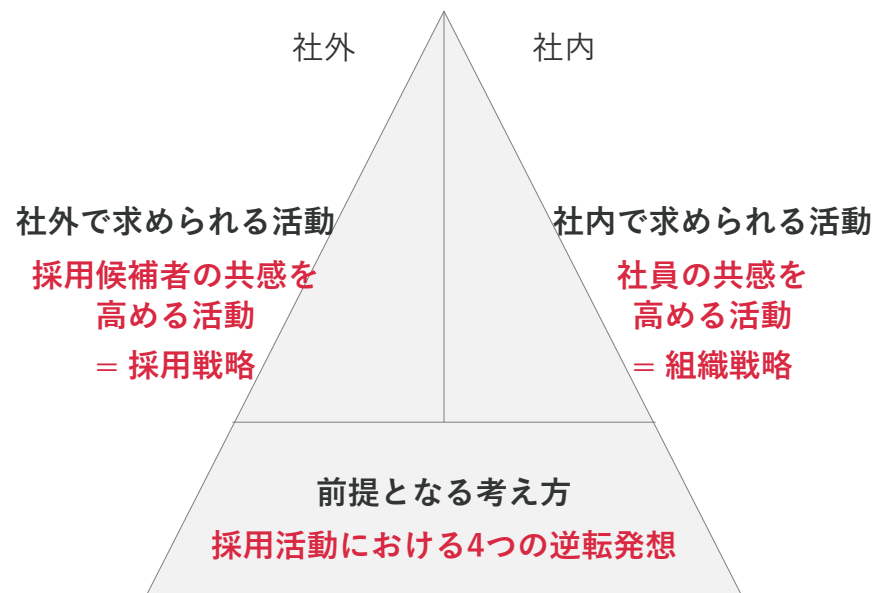
戦略の考え方とポイント

労働市場の重要性・難易度の高まりによって採用は第一の経営課題となり、採用活動に臨む際の考え方は大きく変えなくてはなりません。

また、オープンリークルーティングの時代の到来によって、これまで社外に向けて行う採用候補者の共感を高

める活動(=採用戦略)に加えて、社内に向けて、社員の共感を高める活動(=組織戦略)にも注力しなければいけない時代が到来しています。

次ページ以降では、①前提となる考え方、②社外活動、③社内活動を解説します。



(2)

3つのポイント

① 前提となる考え方：採用活動に求められる4つの逆転発想

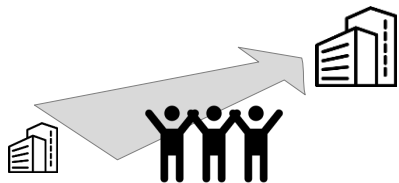
オープンリクルーティングの時代に求められる採用活動に、前提として必要なことが“4つの逆転発想”です。採用活動を成功させるためには、従来の発想を逆転さ

せ、採用活動こそが企業の未来を決める投資活動だということを認識し、強いこだわりで臨むことが、企業を成長させる大きなポイントです。

逆転発想①

「事業戦略が人材を決める」のではなく
「人材が事業戦略を決める」

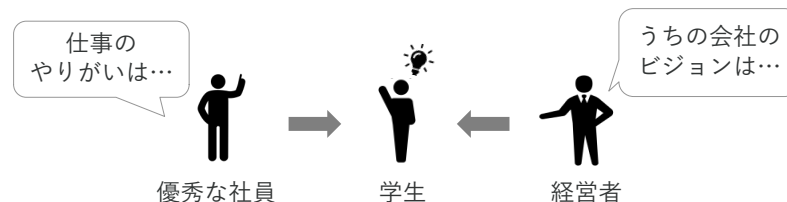
企業の成長は人材・組織の発揮するパフォーマンスが左右します。人材・組織に最高のパフォーマンスを発揮してもらうために、事業戦略ありきではなく、まず人材ありきの発想を持つことが不可欠です。



逆転発想②

「入りたい人材を選ぶ」のではなく
「採りたい人材を口説く」

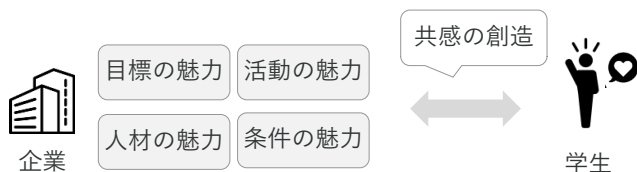
採用活動は入りたい人材を選ぶという受け身の活動ではなく、採りたい人材を口説くアクティブな活動です。経営にとってもっとも重要で、もっとも熾烈な営業活動だと捉える必要があります。



逆転発想③

「会社に入材を入れる」のではなく
「人材の中に会社を入れる」

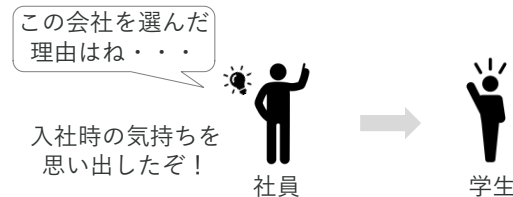
採用活動は、「スキルや労働力の調達活動」と捉えるのではなく、「共感者の創造を目指す活動」と捉え、どうすれば共感度合いを高められるのかを考えなくてはなりません。



逆転発想④

「採用はコスト」ではなく
「採用は最良のモチベーション向上策」

社員が会社のビジョンや仕事のやりがいを語ることで、自分の存在意義や仕事の意味を再認識することができる採用活動は、組織内のモチベーション低下問題を解決する手段として、優れた効果を発揮します。



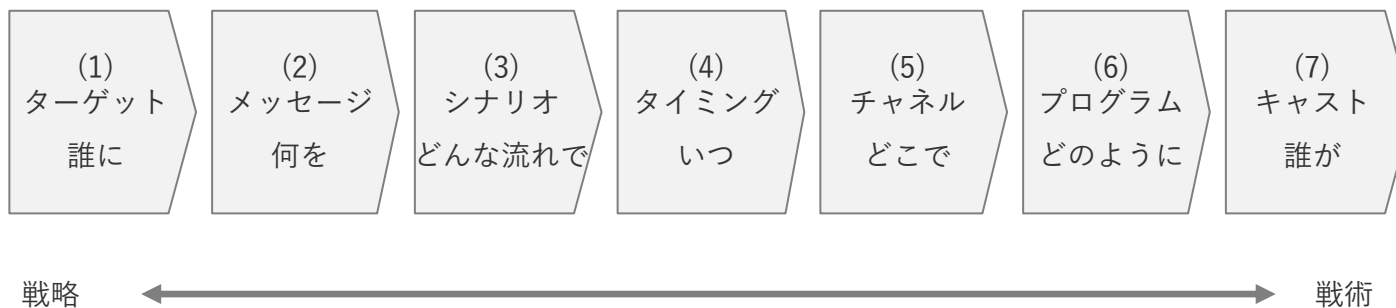
② 社外で求められる活動：採用候補者の共感を高める活動(=採用戦略)

採用候補者の共感を高める活動、つまり採用戦略を決めるために考えなくてはならないことが、下記の「7つのスコープ」と呼ばれるステップです。

(1)ターゲットから始まり、(7)キャストまでを一気通貫

設計することで、採用候補者の共感を高めるコミュニケーションが可能になります。

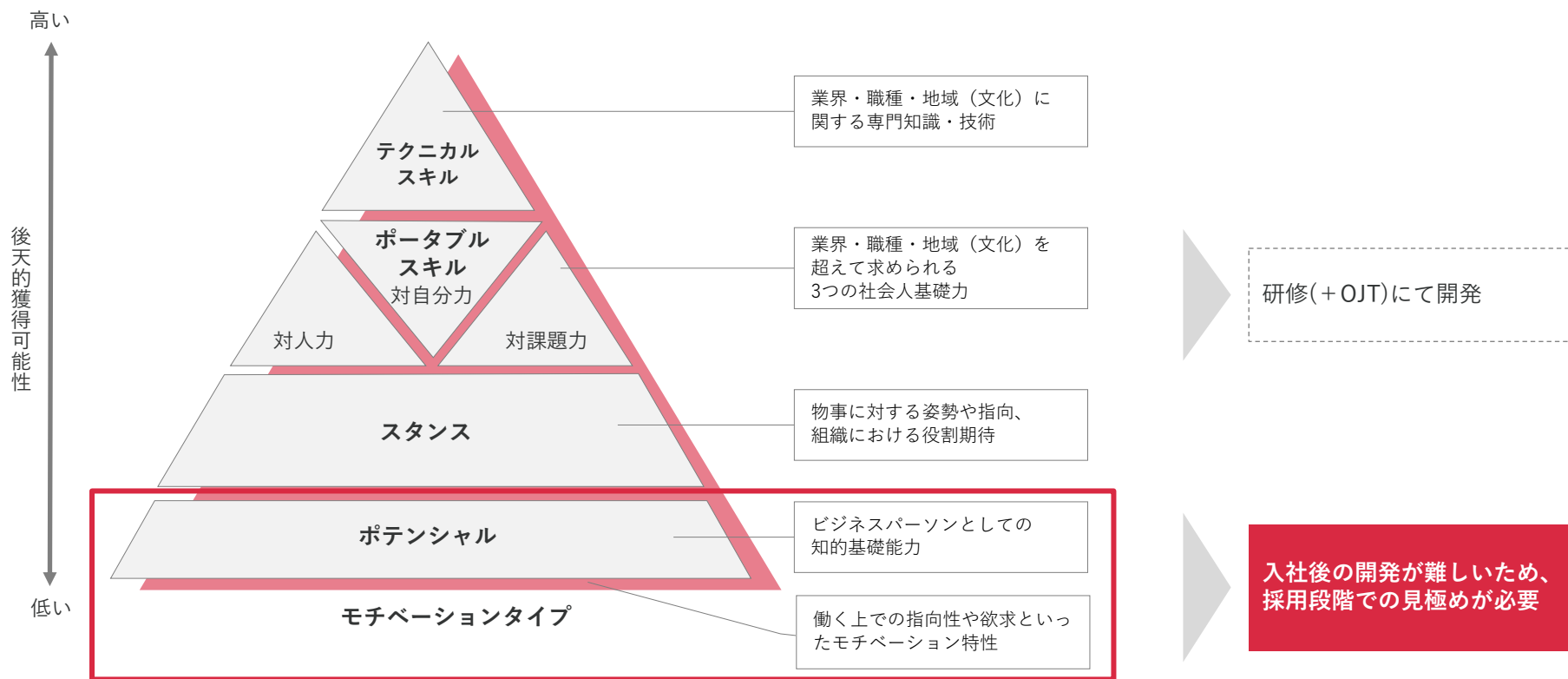
本冊子では、そのうち特に重要な(1)ターゲットについて、解説します。



②-1：人材診断フレームによる人材の見極め

業務において成果創出に影響する要素は下図のように整理することが可能です。これを「人材診断フレーム(※)」と呼びます。

人材採用を行う際には、後天的獲得可能性が低い、ポテンシャルやモチベーションタイプを見極めることが重要となります。



(※) リンクアンドモチベーションは、経済産業省より平成17年度「社会人基礎力に関する調査」を受託し、社会人に求められる基礎力に関する調査、要件定義等を行ってきました。その調査内容を反映させ構築したものが、人材診断フレームです。

②-2：モチベーションタイプの見極め

人材採用で見極めるべきモチベーションタイプは大きく下記の4つに整理することが可能です。

自社の事業環境・組織環境を踏まえて、どのようなタイプが社内に多いのか、そしてどのようなタイプを新

しく入れるべきなのかを設計し、欲しい人材のポートフォリオを描くことが重要です。

<p style="text-align: center;">アタック (達成支配型)</p> <table border="1"><thead><tr><th>キーワード</th><th>嬉しい言葉</th></tr></thead><tbody><tr><td>勝・負</td><td></td></tr><tr><td>敵・味方</td><td>「すごいね」</td></tr><tr><td>損・得</td><td></td></tr></tbody></table>	キーワード	嬉しい言葉	勝・負		敵・味方	「すごいね」	損・得		<p style="text-align: center;">フィーリング (審美創造型)</p> <table border="1"><thead><tr><th>キーワード</th><th>嬉しい言葉</th></tr></thead><tbody><tr><td>美・醜</td><td></td></tr><tr><td>苦・楽</td><td>「面白いね」</td></tr><tr><td>好・嫌</td><td></td></tr></tbody></table>	キーワード	嬉しい言葉	美・醜		苦・楽	「面白いね」	好・嫌	
キーワード	嬉しい言葉																
勝・負																	
敵・味方	「すごいね」																
損・得																	
キーワード	嬉しい言葉																
美・醜																	
苦・楽	「面白いね」																
好・嫌																	
<p style="text-align: center;">シンキング (論理探求型)</p> <table border="1"><thead><tr><th>キーワード</th><th>嬉しい言葉</th></tr></thead><tbody><tr><td>真・偽</td><td></td></tr><tr><td>因・果</td><td>「正しいね」</td></tr><tr><td>優・劣</td><td></td></tr></tbody></table>	キーワード	嬉しい言葉	真・偽		因・果	「正しいね」	優・劣		<p style="text-align: center;">レシーブ (貢献調停型)</p> <table border="1"><thead><tr><th>キーワード</th><th>嬉しい言葉</th></tr></thead><tbody><tr><td>善・悪</td><td></td></tr><tr><td>正・邪</td><td>「ありがとう」</td></tr><tr><td>愛・憎</td><td></td></tr></tbody></table>	キーワード	嬉しい言葉	善・悪		正・邪	「ありがとう」	愛・憎	
キーワード	嬉しい言葉																
真・偽																	
因・果	「正しいね」																
優・劣																	
キーワード	嬉しい言葉																
善・悪																	
正・邪	「ありがとう」																
愛・憎																	

③ 社内で求められる活動：社員の共感を高める活動(=組織戦略)

オープンリクルーティングの時代では、社内の情報が社外にも伝達されることとなりますが、重要なことは社外の採用候補者に共感してもらうためには、前提として社内の従業員が会社に共感していることが不可欠です。この、従業員が会社にどの程度共感しているかを表したのが「エンゲージメント」と呼ばれる考え方です。「エンゲージメント」は正しくはエンプロイ

エンゲージメント(Employee Engagement)と呼ばれ、日本語では社員の会社に対する共感度合いと言い換えることができます。エンゲージメントは様々な要素によって決まりますが、採用活動を行う上では、前提として常にエンゲージメントを高める活動を行って行く必要があります。

エンプロイエンゲージメント
(Employee Engagement)



社員の会社に対する共感度合い



エンゲージメントを
構成する4つのP

Philosophy(目標の魅力)

- ・ 明確な理念
- ・ 経営計画
- ・ 企業の成長性
- ・ ブランド

Profession(活動の魅力)

- ・ 事業優位性
- ・ 事業領域の広がり
- ・ 仕事のやりがい
- ・ 商品サービス

People(組織の魅力)

- ・ 風通しの良い風土
- ・ 若手の活躍
- ・ 魅力的な先輩
- ・ 経営陣の魅力

Privilege(待遇の魅力)

- ・ 最先端の設備
- ・ 納得感のある給与
- ・ 福利厚生
- ・ 就労実態

(※) リンクアンドモチベーションの
定義によります

(3)

リンクアンドモチベーションのご紹介

組織に関すること、何でもお問い合わせください

無料セミナー一覧を見る



※現在開催しているものと異なる場合がございます。

問い合わせをする



社名	株式会社リンクアンドモチベーション (Link and Motivation Inc.)
上場市場	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：2170)
創業	2000年4月7日
資本金	13億8,061万円 ※2020年12月31日現在
売上高	381億円 (グループ全体) ※2019年12月期