

効果的な人材獲得 戦略



を立てるには

目次

第1章. 人材獲得(タレント・アクイジション)戦略入門

第2章. 弱点を知る

第3章. 人材獲得とROIとを紐付ける

第4章. 効果的な人材獲得戦略を立てるためのステップ

第5章. 人材紹介会社の力

第1章. 人材獲得(タレント・アクイジション)戦略入門

今日の人事部門の中には、すべての時間を受動的アクションに費やしているように見受けられるところもあります。不意の欠員を補充したり、絶えず変化するビジネスの優先課題から生まれる人材ニーズへの対応に追われたり、あるいはそれ以外の火消しに走るなどです。ですが、これは望ましい姿ではありません。

最高の人材獲得戦略を備えることによって、人事チームの動きがはるかに先見的になり、付加価値も高まります。前述したような短期的なニーズを慌ててカバーするのではなく、人事チームが長期的なビジネスプランニングプロセスをしっかりと組み込むことにより、全体目標を踏まえてマネジメント層と足並みを揃えることができます。さらに、新しいテクノロジーの導入計画を含め、ビジネス戦略に合致する形で既存人材を割り当てることも可能になります。

こういった意味で、人材獲得戦略はビジネスの成功に欠かせない要素です。組織の将来像のために、今どのようなアクションが必要なのかの指針となります。

このガイドでは、こうした青写真の作り方だけでなく、人材に関する弱点を診断し、「人材獲得戦略」と重要かつ具体的な「ビジネス成果」とを紐付けるための方法を学びます。それらの方法のうちのいくつかは、最終的にパートナーの手を借りることもできます。まずはこのガイドに目を通し、現在の組織でクラス最高の人材獲得戦略を展開する準備を整えましょう。

確かな人材獲得戦略を備えることによって、人材確保における人事チームの動きが先見的になり、付加価値も高まります。

第2章. 弱点を知る

1万枚に及ぶのではないかと思えるほどの履歴書に目を通した挙げ句、結局のところ面接の候補者を一人もピックアップできなかった経験はありませんか？もしあるなら、この先のストーリーは言わずもがな・・・すべてのプロセスは一からやり直しです。欠員は埋まらず、現行チームの業務負担は続きます。

負担を取り除くための的確な方法を見つけるには、まずは正しい分析が必要です。より強固な人材獲得戦略が必要であることを示す3つの兆候があります。それぞれに対して、さしあたっての対処法をいくつか提案していますが、それらはあくまでも一時的な方法であり、包括的な人材獲得戦略を推し進めていく代わりにはならない、ということを忘れないでください。

求人サイトでの効果がいまいち

求人サイトは情報を露出するには有効な手段ですが、正しく活用しない限り、優秀な候補者が魔法のように現われてくれるわけではありません。仕事内容を明確に説明しているか、十分な企業情報を記載しているか（使命や価値観を含めて）、適切なキーワードを使い、最適な状態で求人募集を掲載しているか、見直してください。

求職活動経路トップ5



*過去12カ月の転職者を対象

負のエンプロイヤーブランディング

求職者が会社のことをよくわかっていない、下手をすると悪いイメージすら持っているのでは、と感じることはありませんか？もしそうなら、エンプロイヤーブランドを見直す必要があります。

強固なエンプロイヤーブランドはZ世代*1の労働者にとって特に重要な魅力の一つです。Z世代はもう間もなく、あるいは今ちょうど労働市場に加わり始めるところです。この世代は職業の安定よりも心地良い職場環境を重視し、継続的な学習、能力開発、成長の機会を与えてくれるデジタル面で進んだ会社を好みます。

ニッチなスキルを持った人材を急募したい新しいイニシアチブ

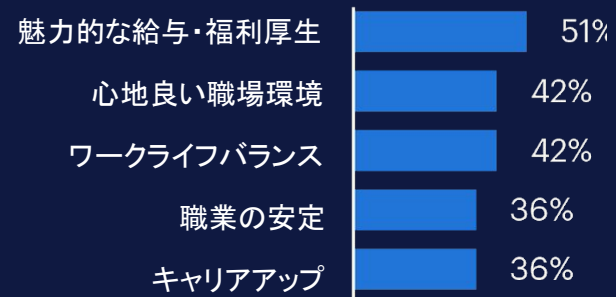
一般的な採用方法は、かなり専門的またはニッチなスキルを持った人材を必要とする時に獲得することが出来ない恐れがあります。要求に応じて人材を探してくれる充実した人材プールを持つ人材紹介会社はいざという時に間違いなく頼りになりますが、将来を見越した人材獲得戦略を自前で立てておけば、そのたびに焦って人材を探す事態を回避できます。希少なスキルをどのように調達するか計画を立てる時は、事前にマネジメント層と話し合うことが大切です。そうしておかないと、緊急にそういった人材が必要になった時に、該当する求職者が元から少なければ、にっちもさっちもいなくなるからです。

ここまで書いた人材獲得に関する残念な出来事に覚えはありませんか？もしそうなら、その根本原因の一つはビジネス目標と紐付いた包括的人材獲得戦略を立てていないからに違いありません。第5章で戦略の立て方をお教えしますが、その前にまず、そのためのビジネスケースをもう少し詳しく見てみましょう。



世代別仕事に求めること

Z世代(18-24歳)



ミレニアル世代(25-34歳)



X世代(35-54歳)



第3章. 人材獲得とROIとを紐付ける

浮き沈みが絶ええない変化の激しい経済において、唯一変わらないことはすべての物事が常に変化するという事実です。だからこそ広範囲の人材獲得戦略を備えることが極めて重要です。最終的なビジネスへのインパクトの点から戦略の枠組みを考えるための5つの視点を以下に説明します。

1. 規模の調整を含めた柔軟性

昨今の変化のスピードを踏まえると、必要に応じて適応し、規模を調整していく柔軟性は企業にとって競争力の一つになります。グローバルに人脈があり、条件に合った充実した人材プールを抱えている人材紹介会社と手を組んでいる場合は、それほどの問題ではありません。人材紹介会社が成長の必要性に応じた人材調整を助けてくれ、事業活動を通常通り継続でき、需要が急増した時でも製品やサービスの質を落とさずに済みます。

2. 人員補充までの時間短縮

失業率が低い時は、ほぼすべての業種で条件を満たす人材が不足することになります。実際のところ、多くの企業の人員補充までの**平均期間は36日**とされていますが、そんな余裕はありません。しかし、適切な人材獲得戦略を備えていれば、遅れを補うばかりでなく、先んじることができ、重要な競争力を手に入れます。



3. 部門間接費を抑制

適切な人材獲得戦略は人材に関わる間接費の削減にも寄与し、浮いた分の運転資本をビジネスの成長に投入できます。誰もが満足 of いく結果と言えるでしょう。戦略の一部としてHRO (Human Resources Outsourcing: 人事機能のアウトソーシング) の導入もご検討ください。ROI にかなりのインパクトがあります。

4. カルチャーフィット

企業の人材獲得戦略突き詰めるということは、候補者に求める要素の把握に役立つだけでなく、従業員が企業文化にうまくなじめるかどうかといったある種漠然とした要因もつかめるようになります。そしてそれは実際のところ重要なポイントです。雇用失敗したことによるコストは、被雇用者の初年度給与の 21% にも及びます。つまり、間違った人を招き入れる余裕はないのです。

5. 成長志向で採用する

仲間から学び、会社に貢献したいと従業員たちが心から望むのであれば(給与のためだけに働くのではなく)、あなたの会社は成長に向けて準備万端です。そして賢い人材獲得戦略は、このような人材に狙いを絞って募集、採用、維持するための助けになります。

結局のところ、確かな人材獲得戦略の導入には無数の価値があるのは、言うまでもありません。まずは、人材獲得戦略を作成する時は、この章で取り上げた5つのポイントからぜひ始めてください。社内での賛同と承認を得るまでの道のりを順調に突き進むことができます。

誤った雇用によるコストは、
被雇用者の初年度給与の
21%にも及びます



第4章. 効果的な人材獲得戦略を立てるためのステップ

ここまでの説明で、効果的な人材獲得戦略がさまざまな意味でボトムラインに影響を与えることをご理解いただけたと思います。次は戦略を実際に立ててみましょう。ただし一つ重要な注意事項があります。人材獲得戦略について最も重要なことは、この戦略を立てる最良の方法は一つではないということです。

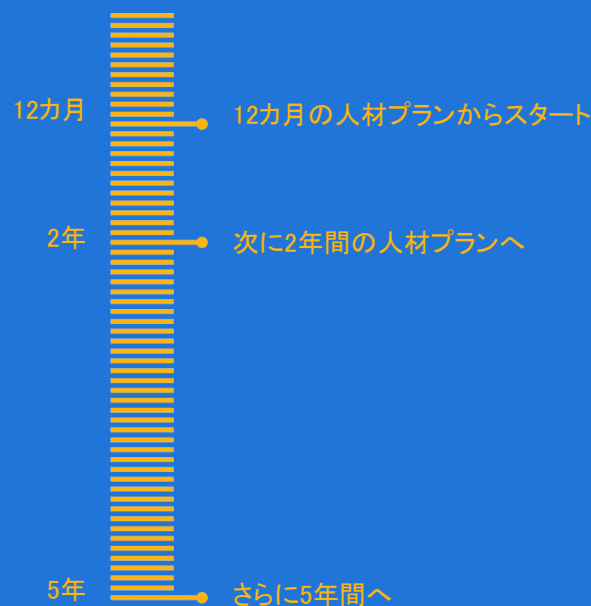
これからのステップに必要なガイダンスをまとめています。まずは手順に従って進めてください。すぐに採用時間を大幅に短縮でき、進化した戦略パートナーとしてビジネス部門にサービスを提供できるようになります。

はじめに

人材獲得戦略を展開するにあたり、ビジネス目標が常に目指すべき方向であることを忘れないでください。また戦略思考も必要です。業界内または事業部門に特有の動きや傾向があれば考慮に入れましょう。最終的には立てた計画が人材募集や採用のさまざまな側面と紐付くようになりますが、計画は時間の経過とともに変わり続けることを踏まえ、最初はいくつかの領域に絞りましょう。

将来から始める

人材獲得戦略はビジネス全体の成長戦略と合致し、それを支えるものになって初めて最大の効果を発揮します。従って、12カ月間、2年間、5年間のビジネスプランから始め、どの機能または部門の領域が最も大きな成長を見込めるかを判断し、それを踏まえて関連する人材ニーズを考えてください。この段階で必ずマネジメント層と話し合いの場を持ちましょう。主な成長領域を予想し、彼らの賛同を得ることで、将来の戦略実行がスムーズになります。



人材獲得戦略では、業界の動向や予測に取り残されないための（先んじるためのなら尚可）方法を明らかにする必要があります。例えば、新しい人材のニーズが生まれそうな新しいテクノロジーの活用が登場していませんか？こうした変化を理解することによって、将来によりの確に備えることができ、人材募集を開始した時に成功の可能性が高まります。

ブランドを構築する－日々の努力

端的に言うと、エンプロイヤーブランドが強力な企業には、強力な人材が集まります。だからこそ、人材獲得戦略では自社のカルチャー、福利厚生・特典、デジタル進化度をどう伝えるかを明確にする必要があります。ランスタッドが米国で行った調査では、求職者の**62%**がデジタルリーダーとしての評判が高い企業に勤めたいと答えています。従って、さまざまなデジタルプラットフォームやチャネルを使ってより多くのオーディエンスとつながるための方法を考える必要があります。

テクノロジーとデータを活用する

効果的な人材獲得戦略にテクノロジーとデータは欠かせません。これらをどう活用するかが、得てして誰をどこから獲得するかなどに決定的な影響を与えます。

一方、テクノロジーの進歩によって、組織内に特定のスキルセットがすぐに必要になることも、反対に不要になることもあります。そのため、テクノロジーに精通したチームやその他の情報源と関係性を築くことが大切になります。そうすれば、新しい動きについて常に情報の輪の中にいることができ、人材獲得戦略が常にテクノロジー曲線に先んじることができるのです。

別の視点から見ると、人材の募集、獲得、候補者体験（Candidate Experience）などに関するデータの収集、記録、評価に役立つソフトウェアツールはたくさんあります。人材獲得戦略に取り組む際は、社内で収集する測定項目と外から得る必要のある測定項目を決めます。社内で結果の解釈を助けてくれる人物を見つけ、誰とどのような方法で結果やその後のステップとしてのアクションプランを共有するかを決めます。

人材募集・採用業務に効果的な最新テクノロジーを有効活用するためには、デジタルに長けた人材ソリューションパートナーと手を組む方法もあります。こうしたパートナーシップによって、より確かなデジタル戦略を備えることができ、コストやリスクの抑制にも役立ちます。

テクノロジーに長けた人材
ソリューションパートナーと
手を組むことによって、より
確かなデジタル戦略を備
えることができ、コストやリ
スクの抑制にも役立ちます





継続的に技を磨く

さまざまなビジネスにおける戦略と同様、人材獲得戦略も時間の経過とともに必然的に変化します。それで構いません。常に最新の状態に保ち、常に主要な社内外のパートナーと足並みを揃えることによって、精神的・業務的な負担と最終コストを抑えながら優秀な人材を確保できます。計画は、決められた確定事項ではなく、生きた成長する文書と捉えることが肝要です。

以上、5つのステップをご説明しました。ステップに従い、進めてみてください。効果的な人材獲得戦略に向かって着実に前進できます。

第5章. 人材サービスパートナーの力

目先が利く雇用主はスキルのある人材を確保し、ひいては競争力を獲得するための戦略的パートナーシップへと動いています。米国では雇用主の実に**92%**が重要なビジネス目標の実現には、デジタルに長けた人材ソリューションパートナーを見つけることが欠かせないと考えています。

ですが、誰と手を組むか、ベンダー評価を始める前に、4種類の人材紹介会社の違いを知ることが大切です。

人材派遣会社

人材派遣会社は、その名の通り、人材派遣に特化した会社です。季節的な業務量の増加やプロジェクト、イニシアチブなどのための新規人員募集など、多くは一時的なニーズに対応して人材を派遣します。



米国では雇用主の**92%**がデジタルに長けた人材ソリューションパートナーを見つけることが欠かせないと考えています。

総合人材サービス会社

総合人材サービス会社は人材派遣・紹介といった幅広いサービスを提供し、顧客の一連のビジネス課題を解決するための広範な対応力を備えています。大手と言われる大規模な組織ですが、多くの場合、幅広い人材市場で顧客に合った専門性を発揮できるよう、ライフサイエンスから技術者、看護、人事などに至るまで業種や職種別に専門部署が設けられています。また、コスト削減や効率化、成長のために独自のテクノロジーソリューションを開発していることもよくあります。



専門・ニッチ・特化型紹介会社

専門・ニッチ・特化型紹介会社は、特定のスキルや地域の候補者パイプラインの構築に力を注いでいます。従って人員調整や多様な人材ニーズへの対応は得意分野ではありません。

エグゼクティブサーチ会社

専門・ニッチ・特化型紹介会社の中でもエグゼクティブサーチ会社はエグゼクティブレベルに限定したサービスを提供しています。通常、エグゼクティブサーチ会社は「潜在的求職者」(今は積極的に転職活動をしていないが、魅力的なオファーがあれば知りたいと思っているエグゼクティブレベルのリーダー)と関係性を築くことにも力を注いでいます。

どのタイプの紹介会社と 手を組むべきか

人材紹介会社選びにおける注目ポイント

どのタイプの紹介会社にも、最終的にはこちらのビジネスニーズに照らし合わせたときに長所と短所があります。しかしながら、それらがどのようなものであれ、手を組む人材紹介会社は主に次の4つのポイントをクリアしていることが条件になります。

1. 人材獲得戦略上のニーズをしっかりと理解している

最新テクノロジーに精通しつつ人間味のある、そして、こちらのビジネスニーズを理解してくれるローカルエキスパートがいる人材紹介会社は長期にわたって確かな価値を提供してくれる可能性大です。こちらのニーズは変化する可能性があり、そして昨今の混乱気味の経済環境を踏まえると、さまざまな業界のほぼすべてのスキル領域について要求に応じて人材を見つけられることも条件の一つに挙げられるでしょう。



人材派遣会社
一時的に人材を派遣



総合紹介会社
総合人材サービスを提供



専門・ニッチ・特化型紹介会社
特定のスキルまたは地域の人材にフォーカス

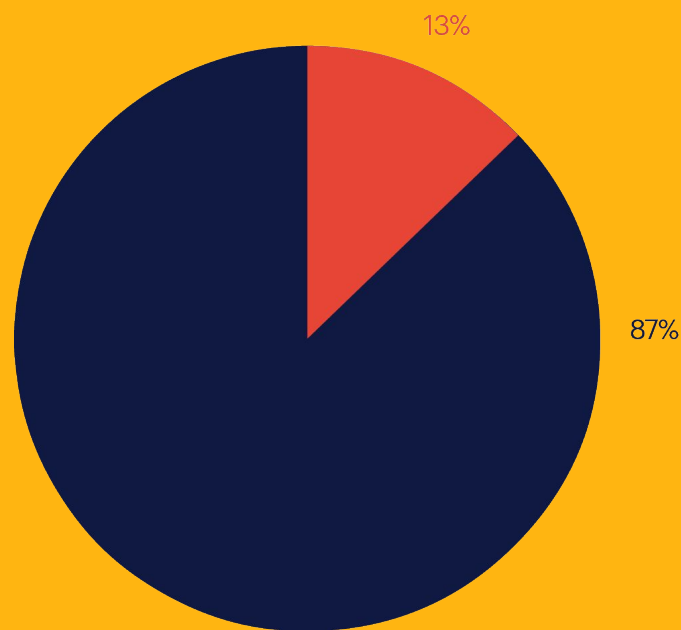


エグゼクティブサーチ会社
エグゼクティブレベルの人材探し

y

世界全体で、自分の仕事
に積極的に取り組んでいる

従業員は **13%**



2. 従業員エンゲージメントについてクラス最高のアプローチがある

従業員の士気が低下すれば、ビジネスにも影響が及びます。ギャラップによる最新グローバル調査によると、仕事に積極的に取り組んでいる従業員は全体のわずか13%です。従って、真の意味でのパートナー兼支持者を見つけることが大切です。つまり、求めているスキルを調達するだけでなく、成長の支えとなり組織になじむことができる条件を満たした人材を探してくれる、人を大切にする人材紹介会社です。

3. 従業員の定着に関する専門知識を持っている

今日、従業員の離職率の高さがあまりにも多くの企業に蔓延した問題として取り沙汰されています。もし唯一の退職理由が競合他社への転職だとしたら、ダブルパンチです。パートナーを組む人材紹介会社に価値の高い人材の確保はもちろん、定着もサポートしてくれる備えがあることが重要です。

4. 最新、高性能の人材管理ツールを持っている

テクノロジーへの投資は生産性とパフォーマンスを大幅に高めますが、こうした変革には常にコストの問題が伴います。パートナーが高性能ツールや独自のソリューションを利用させてくれると渡りに船。そうすれば、リスクや支出を抑えながら、最新テクノロジーの恩恵を受けることができます。

前述の4つのポイントに注目すれば、正しいパートナー選びを円滑に進められるはずです。それでもなお、ベンダー選定に際して何を条件にしてよいかわからないと思った場合は、判断の際にこれらの基本的なポイントをよく吟味するとともに、それ以外にも人材紹介会社がビジネスの成長をどう手助けしてくれるのか検討してください。

もちろん、現在就業している人材に追加作業を任せの方が簡単だと、短期的には見えるかもしれませんが。そして本当に必要なスキルのある人材を見つけるのは手強い作業だと思うかもしれません。しかしながら、既存のチームに追加作業の負担を負わせることはストレスを増やす原因になり、燃え尽きて退職へと至るケースは少なくありません。むしろコストがかさむ道筋です。

幸いなことに優秀な新規メンバーを獲得することは、想像するほど難しくありません。労働市況に関する詳しい情報と画期的テクノロジーソリューションを持ち合わせ、条件を満たした多数の人材と人脈を築いている人材紹介会社と手を組めば、クラス最高の人材構築に向けて道を前進できます。

良い人材紹介会社の条件：

- 人材獲得戦略上のニーズをしっかりと理解している
- 従業員エンゲージメントについてクラス最高のアプローチがある
- 従業員の定着に関する専門知識を持っている
- 最新の人材管理ツールを持っている



randstad

human forward.



ランスタッドでは、経験豊かな有期雇用人材を多数登録し、お客さま企業が求める人材を得られるようお手伝いします。お気軽に[お問い合わせ](#)ください。