

リクルーター養成ゼミ概要（第3回）

〔実施会場：千葉クラス_9/20（火）／柏クラス_9/29（木）／成田クラス_9/27（火）〕

【テーマ】自社の採用・育成課題を明確にして改善計画を立案する

**『第3回のポイント：採用と定着の事実をコスト化し、
それを語るリクルーターになれ』**

➤ふりかえり

- ・マネジメントとは、「人と組織を通して、仕事の成果をあげること」
- ・ホワイトスペースが狭いと萎縮し、主体性が生まれません
個人が自由に発想・イメージし、人と交流することで、創発や相互啓発が生まれ、組織と自分の仕事の価値をしっかりと認識・調整するスペース
- ・アイデアは、“質より量” 短時間で複数のネタを作る力を訓練することが重要
アイデアの源泉は、「既存の要素」の数
日常生活で、どれだけ「既存の要素」を収集するかが鍵
- ・「チームや自分自身がお客様に対して、どのような価値を提供しているのか？」を認識することが重要!!

《グループワーク：課題を実施したふりかえり》

グループの中で順番を決めて、以下のテーマなどに関して共有してください(1人10分目安)

<テーマ例>

- 「前回の研修で、気づいたこと・学んだこと」
- 「課題実施において、工夫した点や課題点」
- 「課題実施を通じて、気づいたこと・学んだこと」
- 「上司評価とのギャップと改善方法」

➤本日の Mission

《宿題①②次回までに提出》

①「研修活動シート」

②「採用フロー分析シート&早期離職者コストシート」

『採用・定着実態を調査して課題点を数値化する』

- 1、今年度（または昨年度）の採用実態を調査して、「採用フロー分析シート」にまとめる
- 2、昨年度の早期離職者の実態を調査して、「早期離職者コストシート」にまとめる
- 3、1・2を別紙「研修活動シート」を上司等に提出して活動報告を行い、評価コメントもろう

➤PDCAサイクル

PDCAとは、計画（P l a n）、実行（D o）、評価（C h e c k）、改善（A c t i o n）の頭文字をとったもの。評価（C h e c k）は、PDCAのなかでも優先順位が下がりがちだが、実際行ったことを振り返ることで、成果の要因が明確になり、今後の改善につながる重要なフロー

・評価(C h e c k)のポイント・

○改善業務は、実行して半分!! 振り返りを行って、初めて終了

（実行にかかる準備の時間やパワーと、同じ量の時間とパワーを、振り返り用に確保することが重要）

○評価（C h e c k）を行う際には、客観的評価と主観的評価を分けて考える

○主体的に実施した改善業務には、必ず何らかの成果がある

（成功・失敗に一喜一憂することなく、プロセスを整理することが重要）

《グループワーク：ペーパータワーワーク①》

配布されたA4紙30枚を折って、グループ内でできるだけ高いタワーを作ってください。（検討時間10分⇒実施時間5分）

「チェックポイント」

○1人1人が積極的に考えて参加したか？

（他人任せにしていないか？）

○建てる方法について、事前に全員の意見を聞いた上で決めたか？

（一部の人の意見に流されていないか？）

○実施の際に、全員の役割分担を決めて実施したか？

（積極的に参加できていない人はいなかったか？）

○他グループの動きを情報収集し、予測を立てていたか？

○計画策定時に、複数の想定（勝っている時・負けている時・崩れた時など）を行い、想定に対応した計画を立てていたか？

○実施の途中で、計画変更の必要性を感じた時に、積極的にグループに働きかけたか？

（流れに任せてしまって、あきらめていなかったか？）

《グループワーク：ペーパータワーワーク②》

チェックポイントを中心に、「できたこと」「改善点」をグループ内で共有し、作戦を変更してください。（検討時間10分⇒実施時間5分）

1、仮説は検証して、初めて真実となる!!

改善案を実施するときには、必ず検証できる効果を予測して仮説を立てることが大事

★「臨機応変」と「行き当たりばったり」は違う

2、すべての現象には原因がある!!

改善案は失敗したことが問題ではない。失敗の原因を考え、新たな仮説をたて、PDCAサイクルを回し続けることが大事

➤トヨタの改善手法

・改善計画作成の8つのステップ

<計画段階>

STEP 1 : 問題を明確にする

STEP 2 : 現状を把握する

STEP 3 : 目標を設定する

STEP 4 : 真因を考え抜く

<実行・振り返り段階>

STEP 6 : 対策を実施する

STEP 7 : 効果を確認する

STEP 8 : 成果を定着させる

- 1、【構造化】採用業務フローを分解し、母集団形成だけでなく、どこを強化するか明確にして、対策を講じる必要がある
- 2、【数値化】具体的な改善策を講じる前に、改善前の状況を数値化することで、改善結果を“見える化”することが可能になる
- 3、【真因追及】表面的な課題に対して、対策を講じるのではなく、「なぜ」をくりかえして真因を追求し、真因を解決する対策案を考えることが重要!!
※「人を責めるな。仕組みを責めろ!!」

・採用フローの構造化

⇒母集団形成はコストがかかる!! ミスマッチ要因以外の辞退&キャンセルを防止することが重要!!

⇒ミスマッチ要因による辞退&キャンセルは、強化することによって、面接&早期離職コストを低減することが可能!!

★どの部分を改善する対策なのかを特定し、効果検証を行える仕組みを導入することが重要

・採用フローの構造化

⇒劇的に改善するような効果的な手法は存在しない!!

★PDCAサイクルを適切に回して、失敗を恐れず、新たな手法にチャレンジして、継続的に見直すことが重要!!

・早期離職者による損失コスト試算

⇒早期離職者による損失コストは、P L／B Sに反映されないので、経営陣から見えにくい（必要であれば、利益率で割り戻して、売上換算することも可能）

⇒早期離職者の損失コストを試算し、削減目標を設定することで、採用・育成（研修）費を捻出する

採用関連の費用	○新規採用にかかる広告費
	○追加採用にかかる広告費
	○採用に関わる人の人件費
採用後の費用	○本人に支払った給料・社会保険料
	○本人が業務を行うために必要な備品類
	○Off-JT研修を実施した時の講師謝金など
	○OJTに関わる人の人件費
その他の損失	○離職に伴う同僚社員の業務負担
	○会社の風評被害(ネットなど)
	○他の社員のモチベーション低下
	○新規人材が戦力化するまでの時間

・真因追及の手法

<実施手順>

①表面的な原因だけでなく、「なぜ？」を繰り返して、真因を探る

②完成したら、逆さから「だから」でつないでも成立するか確認する。

③成立していたら、プロセスを第三者でも納得する“ヒトコト”で明記する。

○自分の責任の範囲で問題解決できる真因を探る

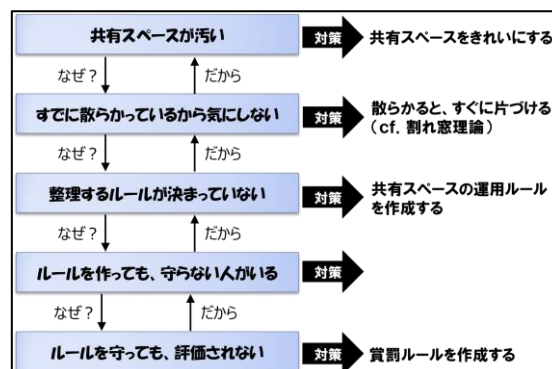
⇒経営や社会・顧客の責任にしない

○人を責めるのではなく、仕組みを責める

○人の意識や意欲に真因を求めない

《ワーク：共有スペースが汚い真因を追求する》

スタッフが共有で使用するスペースや、システム上の共有ドライブが整理されない理由に関して、真因追及を行ってください。



以上