

【実践手法】 人材要件定義 (人材要件の最適化)



経営課題と想定される幹部人材の組合せを整理・共有します

将来の目指す姿を踏まえ企業としての課題全体を捉えた時、どのような人材がどのような経営効果を発揮できるかを整理・共有します。企業の業種や状況にも配慮しながら整理します。 同時に人材DBとの突合を行い実現性を確認・担保します。

想定される 経営課題

想定される 経営人材像

新規事業開発コンサルタント

(副業プロ人材)

既存事業の拡大	・新たな顧客基盤の構築・旧来事業の整理(売却) ・海外事業展開		①経営課題に優先度をつ けて整理する			
効率化・コスト削減	・地域人材活用による人件費抑制の可能性 ・IT活用による業務効率化 ・旧来事業の経営改善		CIL 170			
新規事業構築	・既存の顧客基盤を元にした新規事業の構築		②課題解決に必要な人材要件を定義するため、			
人材市場のチェックもはさむ						
経営企画系(正社員)	既存事業拡大、効率化・コスト削減案、新規事業の戦 略を描ける人材(正社員)					
旧来事業強化系(正社員)	旧来事業の経営改善や営業改革を推進できる人材		人材データベースとの突合			
海外事業推進(正社員)	海外事業を企画・検討し現地企業との提携等を含め 実際の立ち上げまで推進できる人材	•	"実現制担保"			
他業種(正社員)	他業種での経験を活かしつつディスカッションにより、当 社経営資源を活用した新事業を開発・推進する人材		3課題解決に相応しい人			
			1 1 1/2 1 11/2 2 1/2 5 1 2 5 1			

当社の顧客基盤・知財をもとにオープンイノベーション的

な観点で新規事業の検討・企画ができる人材

ルを付記した形で整理する

【人材要件定義】人材要件の最適化-初期段階の人材イメージを作る



企業の業種や状況にも配慮しながら初期段階の人材イメージを作成します

対象の経営課題を解決できる人材に求められる要件として、具体的にどんなミッション(職務内容)やポジション(役職)が必要なのか、またそれに適うどんなキャリアやスキルが必要なのかを自身で考えてみます(仮説で構いません)。それを経営者に提示・説明した上で経営者の意図や意向をヒアリングし、必要に応じて業界特有・企業特有の条件も加味して人材要件として固めていきます。

- ・課題解決に必要なキャリア・スキル
- 課題解決に必要なミッション(職務内容)・ポジション(役職)

候補者の母集団を確保するため、人材イメージを絞りすぎないよう配慮します

- ・対象としている経営課題の解決に必要な人材のスキル・キャリア・過去の業務内容・経歴等について、「キーワード」を明確にします(当段階は概括的に定義し詳細にこだわらない)
- ・対象としている経営課題の解決に必要な人材の要件として、最低限譲れないポイントを数点に絞って要件定義を行います
- ・都市圏と地域の給与水準の違いおよび、都市圏の有能な人材の採用には投資としての費用が必要であることを経営者にお伝えし、給与レンジも広めに定義いただく様リードします



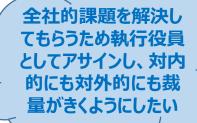
人材が入社した場合に将来どのような活躍・効果が期待されるか、またどのような環境や条件・前提が必要とされるかを明確にします

解決すべき経営課題に優先順位をつけます

課題の解決において必要となる役割・職務内容・役職(裁量)等を明確にします

課題の解決において必要となる組織体制・環境・前提を明確にします (人材が活躍できるための条件を明確にします)

職務内容を全うするのに見合う立場と裁量を 用意する必要があります。既存の組織にアサインするより社長直轄 の部署を用意しては?





【人材要件定義】人材要件の最適化-**副業人材の適性を把握する①NEW!**



・ 副業プロ人材の活用が適性ありと判断するための要素として、主に以下の事を考慮する必要があります。

課題としての適性 (取組フェーズ) 課題内容が「調査」「立案」「企画」「計画」「実行」「運用」「改善」いずれのフェーズから開始する状況にあるか

→ 「実行」「運用」フェーズ以外の場合、副業プロ人材(専門スキルが高い&雇用リスクが低い)

業務としての適性 (職務内容)

課題解決に必要な職務が、副業プロ人材のスキルやキャリアに合致したものであるか

→副業プロ人材のスキルやキャリアに合致している場合、副業プロ人材

業務としての適性 (稼働見合い)

対象課題の解決にあたり、フルタイムかつ継続的な遂行が必要となる業務であるか(社内の既存のメンバ側の 役割や体制と照らし合わせて判断) → フルタイムでない・期間限定でよい業務の場合、副業プロ人材

業務としての適性

課題解決のための業務内容として、時間と場所の制約があるか

→ リモートワークが可能な場合、副業プロ人材

企業ライフサイクル による適性 企業ライフサイクルが「創業期」「成長期」「安定期」「衰退期(再生期)」のいずれにあるか

→ 正社員を雇う体力がない「創業期」や正社員として応募がない「衰退期(再生期)は副業プロ人材

企業体質による特性

経営者が副業活用に理解があるか、過去に業務委託の活用経験があるか、企業としてITリテラシーが高いか → 企業体質による特性として上記いずれかがYESの場合、副業プロ人材

財務力・収益力の適性

正社員として雇用し続ける費用(予算)を確保できる状況にあるか

→ 正社員を雇用する費用 (予算)を確保できない場合は副業プロ人材

【人材要件定義】人材要件の最適化-**副業人材の適性を把握する②NEW!**」



「人材確保確度」「費用面」「総合体制面」「スキルレベル面」等を諸々勘案すると、地域の中小企業が以下のような課題について取り組む場合が、副業プロ人材の採用に適している職務内容となります

(いずれも専門スキルおよび高度な汎用スキル(ファシリテーション/PM)が必要となる職務です)

経営全般

社長の相談相手から経営改善案策定、中計立案から実行支援

事業承継

財産承継に加え業務承継や組織若返りに関する施策のアドバイスや実施フォロー

M&A

対象企業選定、調査、 交渉、デューデリジェンス、 契約、人事、財務

新規事業

新規事業立案・企画から 実行支援(サービス開発 から運用まで)

海外事業

事業計画・立案から実施のフォロー、販路開拓、調達ルート開拓、拠点開発 (生産拠点含む)

人事·組織

採用・評価・育成の運用 改善・各種制度設計から 組織の再構築・最適化を 企画・実行支援

業務改革·業務改善

業務プロセスの刷新、個別業務改善の企画・実行支援(業務診断~改善策検討・タスク作成)

IT推進·DX

企画・要件定義・設計・ 導入・保守・運用 AIやRPA活用によるDX の推進他

EC・WEBマーケ

営業戦略立案・実施フォローからマネジメント育成、 担当者育成、提案営業 力の強化、販路開拓

営業

営業戦略立案・実施フォローからマネジメント育成、担当者育成、提案営業力の強化、販路開拓

物流

物流拠点の立ち上げから SCMの見直しおよび AI/IoTを活用した物流 改革

生産

IoTを活用した生産改革から現場生産管理の改善、原価管理の見直し

品質

ISO企画・標準仕様書の 更新やQMS体制構築、 VDA対応他

研究開発

最新動向の調査から新 技術・新製品の開発や研 究までフォロー

データ分析

データサイエンティストを活 用したデータ分析からる診 断・予測・処方まで

コロナ禍にあって実際の地域企業で副業プロ人材が活用された課題の上位3つは以下のとおりです。

①EC·WEBマーケ構築·推進 ②新規事業立案·実行 ③業務効率化(IT推進)

© ----ALL RIGHTS RESERVED

【人材要件定義】人材要件の最適化-**副業人材の適性を把握する**③NEW! 地方創生



地域の中小企業の企業ステージごと、以下のような課題について副業プロ人材の活用を検 討することが現実的で効果的といえます。

創業期	事業立上げ	新規事業開発,新商品開発,海外進出,認可取得・特許取得,販路開拓・営業強化	
成長期 安定期	事業展開·安定	中期経営計画策定,マーケティング戦略,営業組織強化,WEBマーケティング, 小売店舗開発,生産管理,品質管理,物流改革・SCM・人材育成	
衰退期	事業再生	事業デューデリジェンス、再生計画・施策実施、組織再構築、新規事業構築	
	ブランディング・PR	ブランディング, 広報組織立ち上げ・強化	
ш.ъ	人事	人事制度設計,人材採用,人材開発・人材育成,労務管理,働き方改革・テレワーク	
共通	経理·財務·各種管理	経理·財務体制強化,資本政策·資金調達,IPO·IR強化·鞍替え,法務	
	イノベーション対策	業態変革・DX , AI・機械学習 , ブロックチェーン , D2C・EC強化 , SDGs , オープンイノベーション , BCP	

【人材要件定義】人材要件の最適化-**副業人材の適性を把握する④**NEW!



経営者のなかでも、副業を積極的に活用いただける方の特徴として、新しいことを取り入れるのに積極的等の特徴があります。

副業に対して積極的な経営者 副業に対して消極的な経営者 • 新しいことを取り込むことに積極的 リスクがまず気になってしまい新しいことを取り入。 経営者のスタンス (2代目、3代目の若社長等) れることに消極的 • 社内の業務がおおよそ業務分解されている • 一人親方的に社内の業務のほぼ全てに社長 社内の業務分解 業務委託のサービスを活用したことがある。 が介在してしまっている (ホームページ作成等) メール対応等のITツールに対して知見がある。 • ITリテラシが低く電話、FAXでのやり取りが基 • 情報の管理方法として基本的に電子化され 本の連絡手段になっている ITリテラシ ている |・ 紙媒体での管理が基本