

佐藤文男

社長は、
会社を変え
る人間を
命がけで採
りなさい

まえがき

「これまで採用に困ることがなかったウチの会社も、ここ数年は苦勞している」という声を最近、経営者の方たちからよく耳にします。

優秀な人材を採ったと思ったらすぐに辞められてしまったり、即戦力や幹部候補として採った人が、自社のやり方にまったくフィットしなかったりと、「採用に困っていない」と豪語する数少ない会社でも、このような悩みが増えているようです。

企業の命運を握るのは「人材」です。成長拡大を目指している企業であればなおさらです。

人材について、大企業が中小・ベンチャー企業より集めやすいのは言うまでもありません。大企業にはブランド力があり、信用や安定感もあるからです。優秀な人ほど大企業に流れやすい傾向は、おそらく今後も変わらないでしょう。

しかしながら、日本企業の中では大企業はごく少数。9割以上が中小企業です。すな

わち、実質的には中小・ベンチャー企業が日本経済の根底を支えているわけです。

中小・ベンチャー企業では今後益々、優秀な人材を獲得することが重要課題となりま
す。実際に、中小・ベンチャー企業の経営者や採用担当の方は、人材確保に日々頭を悩
ませていると思われます。特に、かつての就職氷河期とは異なり、就職や転職環境に恵
まれている現在の状況では、各社総出で優秀な人材の採り合いになっている状況は否め
ません。

本書では2種類の「優秀な人材」が出てきます。

1つ目は一般的に「即戦力」と呼ばれる、会社を支え、発展させる人材です。

そして2つ目が本書のタイトルにもなっている「会社を変える人間」です。本書では
この人材を「変革人材」と呼んでいます。

中小・ベンチャー企業が、即戦力に加えて、この変革人材をどうやって採用、もしく
は育成していくか。それが本書の主題となっています。

また、採用アプローチ、入社後のフォローや、トラブル人材への対処法などもカバー

することで、人事採用という領域において横断的な内容になるよう努めました。

本書を日々「命がけ」で経営に奔走されている中小・ベンチャー企業の経営者や人事担当の皆様には捧げます。本書を通じて採用・人事全般に関して少しでもお役に立つことができれば望外の幸せです。

2017年8月吉日

佐藤人材・サーチ株式会社 代表取締役 佐藤文男

社長は、
会社を変える人間を
命がけで採りなさい

Contents

序章 人材獲得競争

- 中小・ベンチャー企業が採るべき人材 17
- 優秀な人材の採り合いは続く 18
- 肩書きよりも相性重視 20
- 他社で活躍した人が、自社で活躍するとは限らない 21
- 年収だけにつられる人間は、
中小・ベンチャー企業にはそぐわない 23
- 優秀な人材の条件 26

Contents

第1章 会社を変える人材とは？

- 「即戦力人材」と「変革人材」 33
 - 「即戦力人材」とは 34
 - 「変革人材」とは 35
- 「会社を変える人」Ⅱ「変革人材」 38
 - 変革人材の必要性 39
 - 独自性 40
 - 突進力と傾聴力 41
 - 行動プロセス 43
 - 社会人としての能力 45
 - 起業経験者こそ変革人材 47
- 「変革人材の見つけ方」 49
 - 視点を变える 50
 - リファラル採用 52

第2章 優秀な人材を引き寄せる魅力と条件

経営状態 59

利益体質 60

将来性 62

迅速な社内決済 64

他社との差別化 65

週1日オフィスに来なくてよし 66

仕事以外の趣味に支援 67

社員食堂の充実 68

副業 68

資格取得補助 69

海外研修 71

Contents

職場環境の充実 72

福利厚生 73

社内評価制度 74

オフィス環境 75

柔軟な体制 76

介護、子育てへの補助 77

住居、住宅への補助 78

社長の魅力 80

自分のキャリア・ストーリーを語れるか 81

「一緒に仕事をしたい」と思われるような器か 82

人脈ネットワーク 86

具体的な中長期経営計画 87

経営理念 88

他喜力 89

傾聴力 90

学ぶ姿勢 92

一緒に働く社員の魅力 94

会社が好きか 95

忙しさ 96

自己実現 97

第3章 優秀な人材の口説き方

会社のプレゼンテーション 101

経営理念⇨会社の存在意義 102

ビジョンやミッションで

企業の価値観や将来性を明確に打ち出す 104

数値化された具体的なデータで示す 106

社員紹介 107

入社後の未来を提示する 108

Contents

入社後の待遇と実績評価 109

社内での具体的な役割と将来のキャリアマップ 112

実際に社長が優秀な人材を口説いた例 114

第4章 人材採用のアプローチ

採用ルートの開拓 125

SNSの活用 126

社員からの紹介ルートの活用 129

人材紹介会社の選択のポイント 132

自社オリジナルな採用方法を考える 134

社長こそが最高のリクルーターである 137

採用方針 141

新卒採用とのバランスを考える 142

若手層と年配層の協業 143

優秀な人材であつても

社内調和を欠く法外な年収提示はしない

147

転職パターンによる中途採用の見極め方

150

地方の人材採用

154

外国人の採用

155

年俸制1年契約

158

採用基準

160

重要なのは学歴ではない

161

社長だけの判断で採用するのは禁物

163

候補者が「変革」に対する

166

熱い思いがあるかを見極めよう

166

転職回数が多い候補者への対応

168

最終的には会社との相性は外せない

172

Contents

第5章 採用後のフォロー

採用期間前後の対応方法 177

試用期間内はメンターをつける 178

試用期間後は社内ネットワークを活用する 181

レポート及び定期面談の実施は必須 184

一体感、モチベーションを高める社内研修の仕掛け 187

解決例と最終手段 191

5つのケーススタディ 192

うまくいかない場合は解雇する覚悟も必要 208

第6章 トラブル人材への対処法

増加するトラブル人材 213

トラブル人材とは 214

トラブル人材に対しては迅速な対応が重要
217

若手弁護士よりも

老練な社会保険労務士を活用すべき
219

トラブル人材のケーススタディ
221

激増する経歴詐称
231

あとがき
234