

# 【実践手法】

## 企業への最初のアプローチ

(スムーズな取次の確立)

**本店担当者と営業店の双方が無理なく人材支援に取り組めるよう、スタート段階では極力平易な運用から開始することを想定します。**

本章は特に以下のような現状を抱える金融機関でも対応できる実践例を扱います。

- ・営業店の課題整理やヒアリングのスキルが追いついていない（現時点では定型での「課題の抽出」も難しい（手戻り大きい））
- ・本店人材担当側でも「課題の抽出」に関して営業店に的確な指導ができる程のノウハウまたは余裕がない。

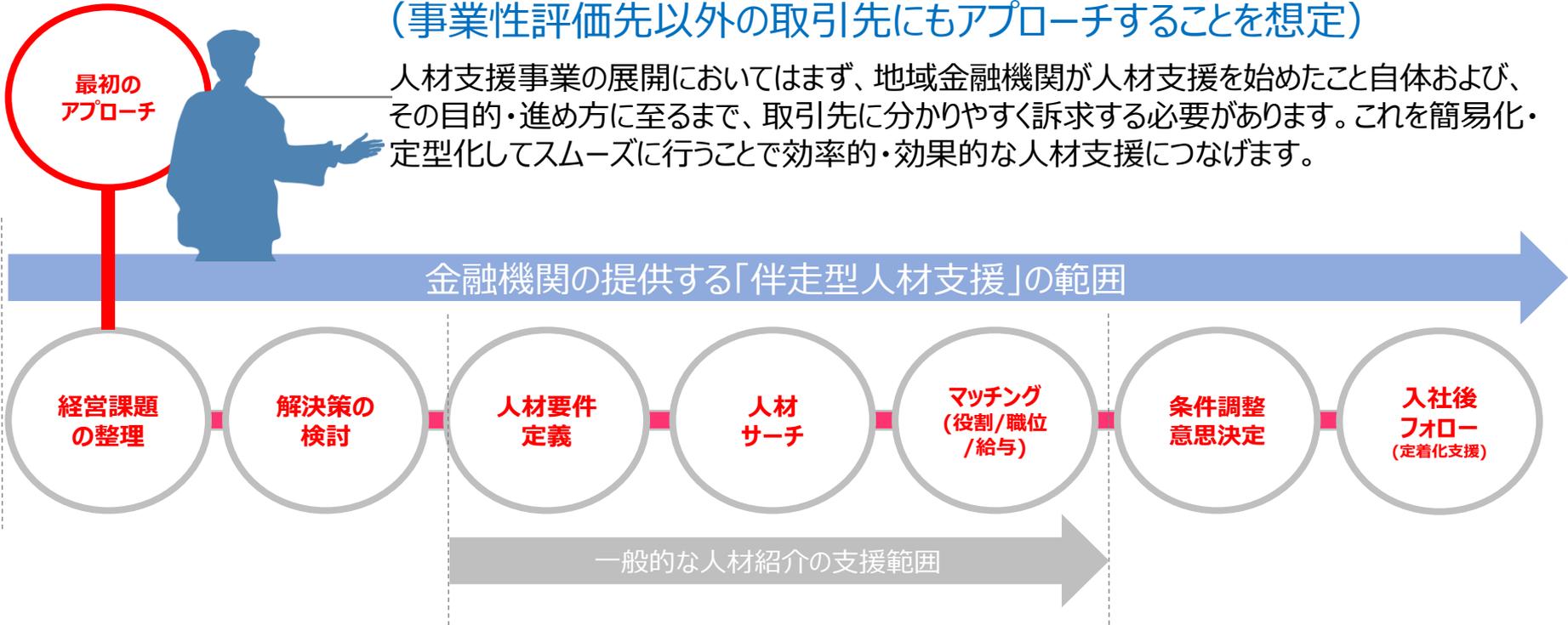
このため本章「最初のアプローチ」では、人材支援事業の初期フェーズにおける営業店と本店人材支援担当者の運用ルールを以下の2段階で強化させる前提とし、現段階では①のケースを想定して記載していきます。

①「営業店」は取引先に人材紹介の「案内」を行った上で人材ニーズ概要とその前提課題を本店側に取次ぐだけにとどめ、本店側の「人材支援担当者」が人材ニーズの詳細ヒアリングや課題の整理にあたる形とする。

②ある程度の案件数をこなし本店側で「課題整理」のナレッジが蓄積された段階で、営業店側で「課題整理」をできるよう指導開始する形へ移行する。

## 営業店が取引先にスムーズに案内できるチラシを作成し展開します (事業性評価先以外の取引先にもアプローチすることを想定)

人材支援事業の展開においてはまず、地域金融機関が人材支援を始めたこと自体および、その目的・進め方に至るまで、取引先に分かりやすく訴求する必要があります。これを簡易化・定型化してスムーズに行うことで効率的・効果的な人材支援につなげます。

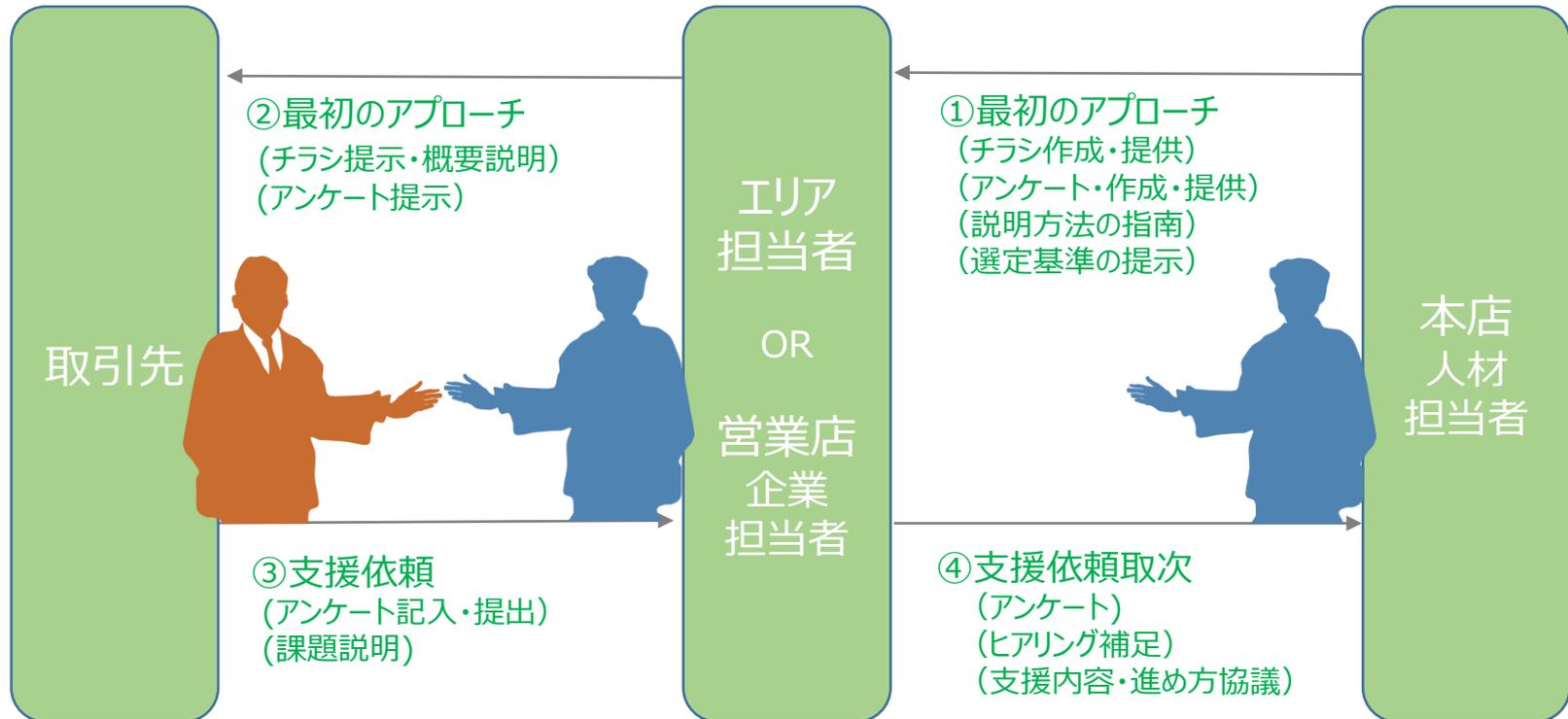


- ・「最初のアプローチ」を定型化する具体的手法：
  - ・説明しやすい内容のチラシを作成 → 営業店担当者から経営者へのスムーズな案内
  - ・要件を吸い上げやすいアンケートや課題シートの作成 → 最初の要件吸い上げを容易にする案内
- ・「最初のアプローチ」のポイント：
  - ・最初から多くの取引先に案内して回るより、関係が親密な先や人材要件が明確な先等に絞って案内し徐々に拡大する
  - ・最初は特定の営業店に絞って案内し、先行モデルを作り上げてから徐々に他の営業店でも案内開始してもらう

# 【最初のアプローチ】スムーズな取次の確立－フローの簡素化

## 「最初のアプローチ」と「トスアップ」の運用フローを簡素化します

当業務の目的が従来の単なる企業ニーズへの対応ではなく取引先の「成長支援」であり「幹部人材の支援」に注力していく事を、営業店担当者に説明徹底していきます。



**ポイント:** 初期のフェーズでは「支援対象の見定め」(後述)を行い支援先を絞ることで、色々と無理のない形でスタートします。徐々に選定対象を拡大して依頼取次を増やしていきます。

## 案内チラシは右記（別途添付）のような定型で簡易なものを作成します。

取引先との関係や会話の場面に応じて提示の仕方を工夫し、効率的で効果的な案内をします。

例：

・経営者が人材不足を口にした際

「全国的に「幹部人材」を外部から登用して現状の打開を図る動きが出てきていまして・・・」と切り出す

・経営者と社内課題の話になった際

「「人材」という切り口で解決を考えることが大事と捉えてまして・・・」と切り出す

・次世代の幹部人材不足を感じた際

「この先社長が引退しても続く会社にするには後継者候補や後継組織の早期検討や実際の着手が必要では・・・」と切り出す

・新規取引先/関係強化先への契機作りの場合

「企業の成長支援を目的とし当行も人材紹介事業をはじめました、このような案内をお持ちしましたのでご関心あれば・・・」と切り出す

留意事項：エリア担当もとより営業店の方には、当支援が有料職業紹介であり民間人材会社と同じ成功報酬制（原則として理論年収の〇〇%が紹介手数料）であることを予め理解いただく必要があります

取引先 各位

〇〇銀行 幹部人材支援の強化について、

2020/〇/〇  
〇〇銀行 本店

当行では企業様の成長支援をさらに強化する為、当行自身による**幹部人材紹介サービス**を開始いたしました。これまでの人材紹介のニーズにつきましては民間の人材紹介会社にお繋ぎする形で対応しておりましたが、今後は**専任の担当チームを組成し**、各企業様で抱えられている人材の悩みや課題に直接対応させていただきます。

今後どの業界・業種においても外部環境の厳しさが更に増す中、企業が安定・成長を維持するには人材確保が第一であるとは言ってもありませんが特に、人材確保につながるような企業運営や経営の効率化を支える**「幹部人材」の費用こそが企業の将来を左右**します。現在社内には知見・能力またはネットワークをもって企業や事業に新しい価値をもたらすためには、既存社員の育成では間に合わず必要に応じて経営を補佐する幹部人材を**外部から招聘**することが極めて現実的です。実際多くの地域企業が既に採用着手しており、また転職市場でも地域企業の将来に魅力を感じて経営参画を希望する人材が増加しております（正社員に限らず）。

このような流れを汲み当行での幹部人材招聘の御支援では、人材要件の元となる経営課題の整理からはじめ実際の採用や入社後の定着化に向けたフォローアップに至るまで、一貫して当行専任チームが伴走支援する形（下記）をとらせていただきます（**伴走型人材支援サービス**）。

御に人材ニーズをお持ちであるか又は当人材支援について御関心をお持ちいただいた場合は、当行営業店の担当にその旨お知らせください。担当より日程調整の上、専任の人材支援担当者を帯同してお伺いさせていただきます。当支援の詳細説明とともに経営課題や人材要件のマッチングをさせていただきます。  
（なお担当者クラスの人材採用につきましては従来どおり当行提携の人材紹介会社にお繋ぎいたします）

■よく御相談のある課題事例：

- ・ 人材不足をカバーする業務効率化を実現したい／事業の付加価値向上へ向けて生産性改革を図りたい
- ・ マーケティング戦略を確立し営業力・販路開拓強化したい／収益力向上したい／新規事業を立上げたい
- ・ IT 推進による事業進化に着手したい／IT 推進による経営効率化を図りたい
- ・ 後継者を育成・支援したい／後継者を招聘したい／人材育成を強化したい／次世代組織を作りたい
- ・ 企業がバランスを強化したい／従業員満足度を向上したい／評価制度を見直したい

## 必要に応じて、副業プロ人材や非常勤専門人材の紹介を含めた案内もします。

取引先への支援において最初から正社員以外の人材支援の方が効果的と予見される場合は、最初のアプローチ段階から副業人材や非常勤人材の紹介を含めた案内をします。  
右記のようなレター案を活用します。

留意事項：副業・兼業人材の紹介会社やマッチングサービスとの連携や情報交換を開拓・強化しておくことが必要となります。  
どのような要件・課題に対してどのような副業・兼業人材が実際に雇用されているかを把握していくことも必要です。



## 経営者に初期アンケートを記載いただき営業店やエリア担当が回収します。

場面や用途に応じてアンケートの提示の仕方を最適化します。

・経営者が具体的に人材要件を話し始めた場合  
「もしよろしければ次回専門の担当者を連れてきます、予めこちらのアンケートにチェックをつけていただくとスムーズでして・・・」と切り出して渡す

・経営者が積極的に関心を示した場合  
「もしよろしければ次回専門の担当者を連れて詳細ご説明に上がさせていただきますが、こちらのアンケートにチェックをつけていただくとより具体的なお話ができますので・・・」と切り出して渡す

・新規取引したい先・関係強化したい先へのきっかけ作りの場合  
「企業の成長支援を目的として当行も人材紹介事業をはじめました、

※前ページの案内チラシを表面として、裏面に当アンケートを載せて一枚モノでお渡しできれば、より効率的で効果的な提示となります。

留意事項：エリア担当はもとより営業店の方に、金融機関の人材支援は「経営課題の解決を支援することが目的」であることを経営者の方に必ず強調してお伝えするよう案内します。併せて、経営課題の解決につながる「幹部人材」の支援に注力していることもお伝えいただけます。

経営者の皆様、

**人材ニーズに関するヒアリングシート**

2020/〇/〇、  
〇〇銀行 本店、

当行の「人材支援」サービスに御関心いただいた場合、下記のヒアリング項目にお答えいただき、営業店担当者にお渡しください。御意向に応じて専任の担当者より後日あらためて御話を伺いさせていただきます。

■経営課題

以下の経営課題のうち該当する項目について下記の記号で「分類」欄に記入をお願いします。

○：喫緊の重要課題    ◯：将来的な重要課題    △：出来れば着手していただきたい課題。

分類	項目	分類	項目
..	業務効率化を実現したい。	..	生産性改革を図りたい。
..	営業力強化・販路強化を図りたい。	..	収益力を向上したい。
..	マーケティング力を強化したい。	..	新規事業を立上げたい。
..	事業多角化を図りたい。	..	M&A や事業承継を推進したい。
..	後継者を育成したい/招聘したい。	..	企業ガバナンスを確立したい。
..	評価制度を見直したい。	..	従業員満足度を向上したい。
..	人材育成したい/次世代組織を作りたい。	..	従業員の意識・スキルを上げたい。
..	IT 推進で事業強化/経営効率化したい。	..	社内コミュニケーションを改革したい。

■人材ニーズ

以下の幹部人材ニーズのうち該当する項目について下記の記号で「分類」欄に記入をお願いします。

(上記の経営課題と同時していることが望ましいですが必須ではありません)

○：喫緊の幹部人材ニーズ    ◯：将来的な幹部人材ニーズ

分類	項目	分類	項目
..	経営補佐 (経営企画・事業企画・推進)	..	経営補佐 (企業ガバナンス・制度設計)
..	経営補佐 (財務全般・資金繰り他)	..	経営補佐 (営業戦略・推進)
..	特定部門幹部 (マーケティング・営業部門)	..	特定部門幹部 (工場長・支配人他)
..	特定部門幹部 (技術部門)	..	特定部門幹部 (人材育成・開発部門)
..	特定部門幹部 (財務・経理部門)	..	特定部門幹部 (IT 部門)

■その他 (ご自由に御要件を記入ください)

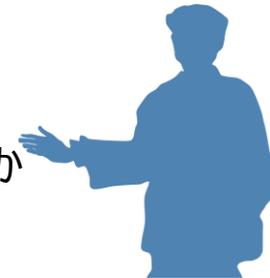
トスアップのあがった人材ニーズの内容について、ポイントを押さえつつ営業店に丁寧にヒアリングをかけます。必要に応じて取引先への再確認を依頼します

## ポイント

- ・人材ニーズの内容：本当に幹部人材かどうか（「重要な担当者人材」と混同されていないか）
- ・募集条件：現実的な内容かどうかー（サラリー・ミッション・ポジション）
- ・募集理由（課題）：退職者の補充か、新記事業などの経営課題があるか
- ・関連する経営課題やその他喫緊の経営課題はあるかー事業承継・M&A・新規事業



- ・経営者が直接窓口か
- ・会社の状況・業績はどうか
- ・組織的に高齢化していないか
- ・社風はどうか
- ・なぜ人材会社を活用しようとしているか
- ・営業店としては何故支援したいか



ある程度内容が満たされていると判断した場合は、出来る限り取引先を訪問してヒアリングする事を推奨します。  
（①当初の人材ニーズに限らない取引先との課題整理、関係作り②営業店との連携強化・及び教育の為）