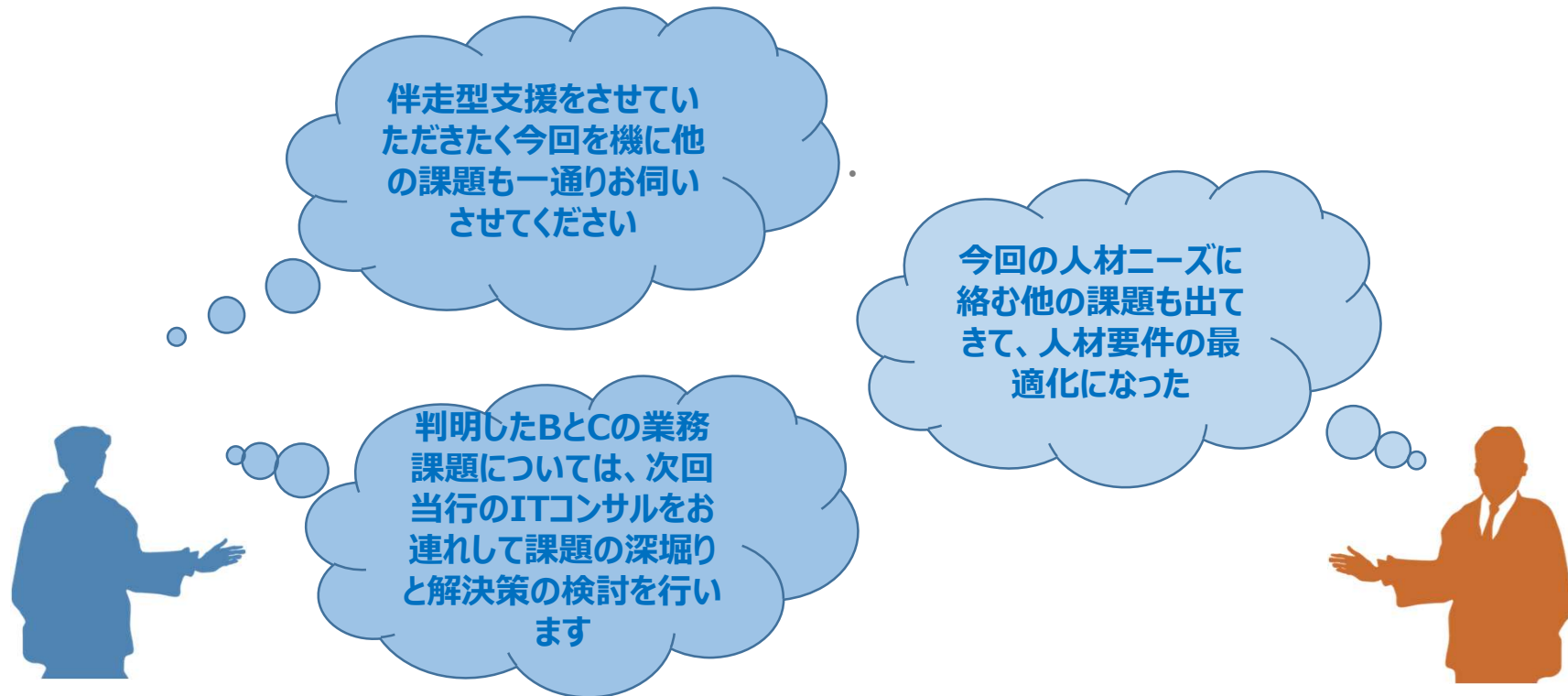


**【実践手法】**  
**経営課題の整理**  
**(効果的な手法)**

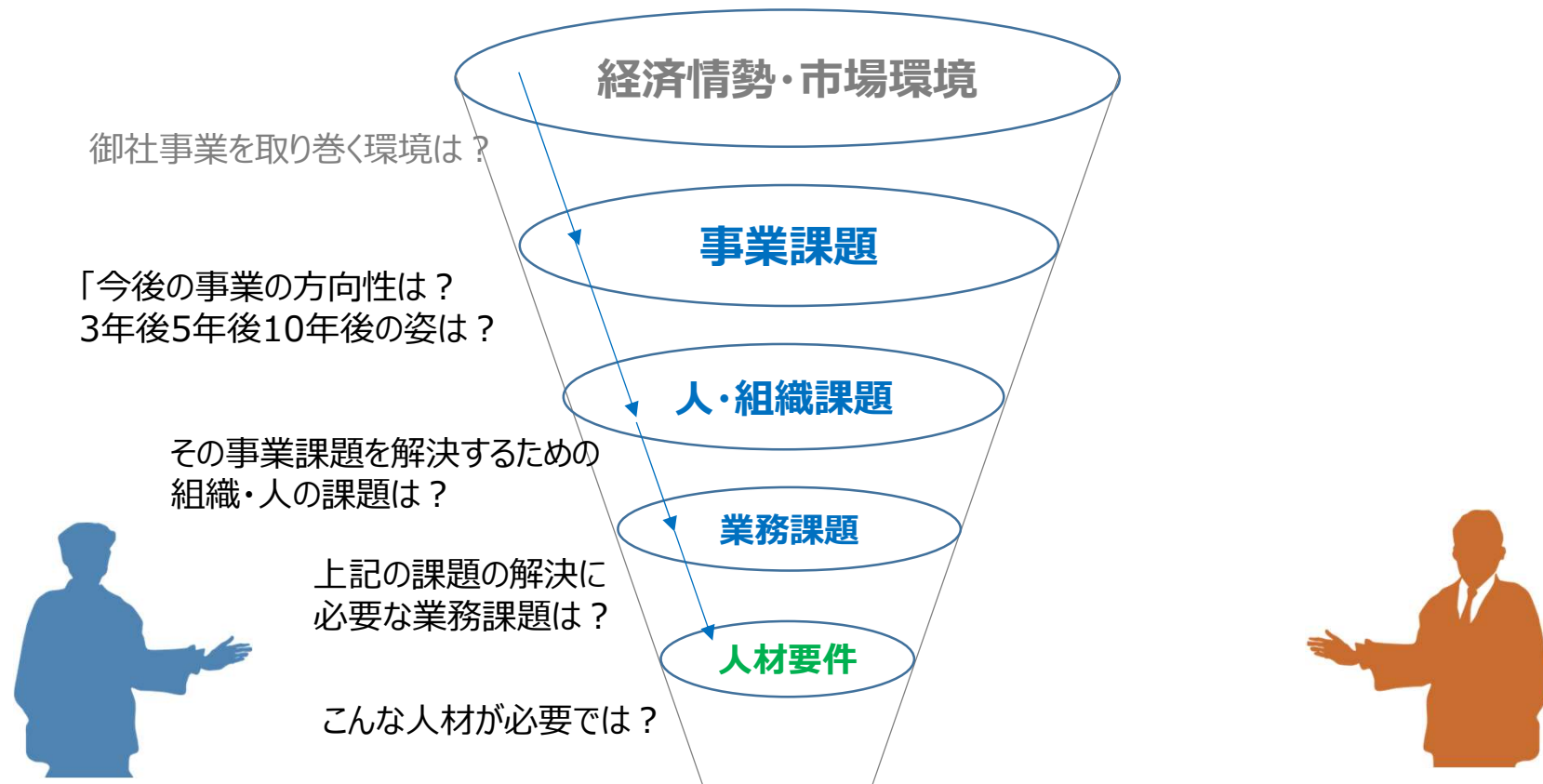
自行の人材支援が取引先の成長支援が目的であることを説明し、人材ニーズの背景となった課題以外の経営課題も一通りヒアリングしていきます

事業性評価の情報をはじめ自行内に対象企業の情報が蓄積されている場合も、担当者として改めて対象企業の状況について整理し、それをベースにヒアリングをします



結果的に人材要件の見直しや最適化に加え、別課題におけるニーズも抽出可能となります

「事業課題」「業務の課題」「組織・人の課題」を関連させながらヒアリングをかけ最後に「人材要件」の確認・協議を行います



課題を整理・深掘りするポイントを定義・標準化し、営業店へも展開・共有しながら進めます。自行として進めやすいスタイル・レベルで構いません。

最終的に解決策を「ヒト」という切り口で検討する場合、例えば以下のような定義が有効です。（事業性評価の中で既に確立している金融機関もあります）

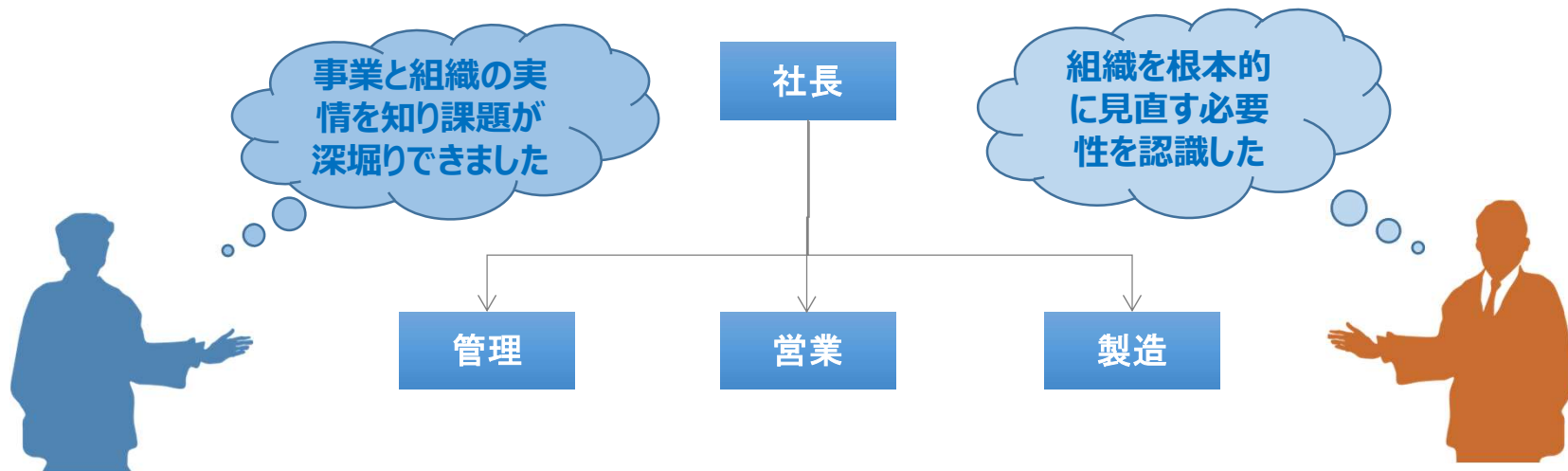
- ・「事業課題」は「現在あるべき水準」と「将来ありたい姿」に分けて整理する
- ・また、上記両者の「事業課題」に対し、必要な経営機能を整理・明確化する
- ・「事業課題」は「業務/サービスの課題」と「ヒト・組織の課題」へ深掘りする
- ・「業務/サービスの課題」と「ヒト・組織の課題」を明確にすることで、どういう組織・人材を以てどういう業務をやってもらうのかを明確にする



## 可能な限り組織図を並べながら課題の整理を実施します

「事業」「業務」「組織・人」いずれの課題整理の際も組織図を並べながら実施します  
⇒ 「事業」「業務」と「人・組織」との関連課題をより具体的に明確に確認できます

予め提示いただける関係のない取引先へは想定組織図を描いて打合せに臨みます  
(「営業部」「技術部」「管理部」「運営部」といった組織の箱だけでも描いていく)  
⇒ 入手できる情報の限りで想定する組織図を描きます (HPに組織図を掲載している会社もあります)



## 「人」と「組織」の課題についての質問・協議を重視します

**事業課題・業務課題、それを解決するのは「人」と「組織」です。**

「人」と「組織」に関連するヒアリングは諸々の視点から質問・傾聴して実態に配慮しながら、現在の社内リソースで解決出来そうな課題と、外部の人材を登用する必要があるような課題に分けて摺合せしていきます。

経営理念は浸透しているか？

社風は？

年代層ごとの人数は？ 配置は？

日頃から会社のメッセージ発しているか？

人間関係は良好か？

人材確保の対策は講じているか？

後継者はいるか？ 承継時期は？

社内コミュニケーションは円滑か？

従業員満足度調査はしているか？

次世代組織の構想は？ 準備は？

会議体は何があるか？ 機能しているか？

人材流出の対策は講じているか？

ガバナンスは確立されているか？

現場の課題を吸上げる仕組みは？

評価制度はあるか？ 機能しているか？

業務分掌・決裁権限はあるか？

社員に対する個別フォローの運用あるか？

属人化している業務は何か？ 誰の何の業務か？


社内のキーマンは誰か？

ITのリテラシーはどれぐらいか？




## 現場を視察します（工場、店舗、倉庫他）

課題における実態を把握するため各業務の現場に出向いて「事実」を確認します。現場の実態を把握した上で改めて経営者と根本課題や潜在課題の洗い出しや確認を行います。



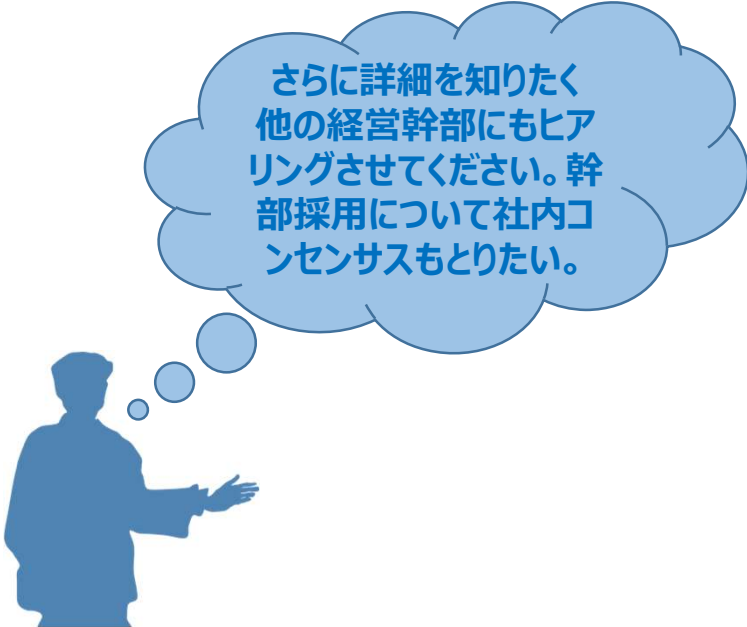
現場を視察させてください。先程お聞きした課題の実態を正確詳細に把握させて下さい



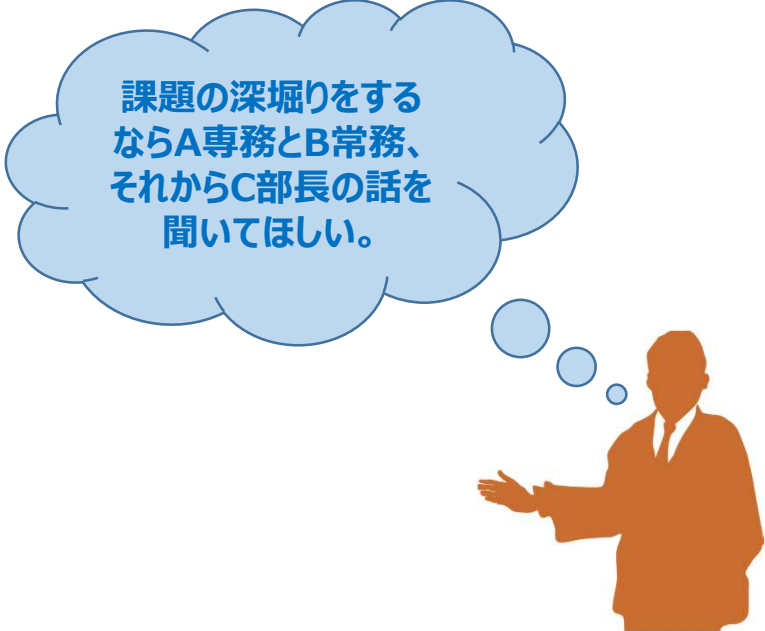
是非見てほしい、現場の人間にも話を聞いてみてほしい。その上でもう一度課題の整理をしたい

**(必要に応じ) 他の経営幹部・各部長にもヒアリング・課題整理を行います  
且つ外部人材招聘の社内コンセンサスをとります**

社長から聞いている課題や解決策が妥当性や客観性があるか、気づけていない事実や課題が他にもないか等をチェックし、あれば再度社長とも協議して課題の摺合せを行います。  
また、外部から幹部人材を招聘することについて社長以外の経営幹部にもコンセンサスをとります  
(経営課題と幹部人材採用の必要性・妥当性を説いて理解を得ていきます)



さらに詳細を知りたく  
他の経営幹部にもヒア  
リングさせてください。幹  
部採用について社内コ  
ンセンサスもとりたい。



課題の深堀りをする  
ならA専務とB常務、  
それからC部長の話を  
聞いてほしい。



## 課題認識を合わせるための情報提供にも力を入れます （＝日頃から価値ある情報収集に努めます）

- ・人材市場の状況に関して正しい情報や重要な情報が欠けているために経営者が課題や要件を誤る場合も少なくありません。人材市場動向に関する情報や対策について提携の人材紹介会社から予めキャッチアップしておき、それをもって経営者に進言します。
- ・また業界・業種ごとに必要な人材確保への対策においても、各企業が地域で得ている情報だけでは十分ではありません。今やネットの世界を通してPCやスマホから得られる情報の方が最新であったり先進的であったりすることも少なくないため、日頃から関心を以てネット上からも「情報」を得ていることが、課題整理に際しても非常に強みとなっていきます。

