

## 尖った人財の見つけ方・育て方

～ “目的に尖った”若手の採用・育成・活躍支援の方法論～

(株)リンクアンドモチベーション 組織開発デザイン室 エグゼクティブディレクター 榎原 洋平  
早稲田大学モチベーションサイエンス研究所 招聘研究員

### ■ 中長期に産学で人財力を底上げする一歩へ

人財が競争力の源泉であるという産業構造の捉え方に異論はないだろう。そして各企業とも漠然と全体レベルの地盤沈下を憂いつつも逸材採用へのニーズをますます高めている。しかし、それで実際に採用できるのはごく一部の会社・組織にすぎない。そもそもが「ないものねだり」の疑いがあり、「なければ作る」のが原則だが、自社の教育研修制度を少しいじったくらいではどうしようもない徒労感はずでに経験済みかもしれない。こうした課題感は共有しつつも、本稿の提案はスケール感が少し違う。ある人事部が秘策を用いて“できる学生”を釣り上げるという視野ではなく、大学・学生と企業・企業人の中長期の接点拡大を念頭におき（「青田買い」ではなく「青田作り」と表現）、さらに内定から入社までの時間に形成すべき“フィロソフィとジョブのダブルエンゲージメント”の重要性を指摘している。つまり、数回のワークショップや数十分の面接で内定を出し、あとは入社してから配属先で鍛えるのではなく、学生時代の諸活動から成長するポテンシャルを見続け、働きかけ、入社前から配属先も合意して能力発揮の方向性をすり合わせていく（ジョブ型とも重なる）、したたかな人財戦略の提案といえる。「志」と「5徳（智・仁・勇・礼・義）」という独特のキーワードで理解を深めたい。

（編集部）

### CONTENTS

1. 日本企業の採用・育成の課題とは
  - 最大の資源は「人」であるにもかかわらず、「育つための環境整備」ができていない
  - 若手の早期育成の障害となる分断
  - 「ゴールデンセブン」の最適化が「人財」を大きく飛躍させるためのカギ
2. 日本企業において必要な「尖った人財」とは
  - 「目的に尖った人財」がこれからの時代に求められる
  - 求められる人財要件は、「志×5徳の五角錐モデル」
  - 5つの能力要件と企業が学生と関わる際のポイント
  - 産学連携の具体的な事例
3. 「目的に尖った人財」を「採用」するために必要なこととは
  - 「採用」において企業が変化すべき“5つの当たり前”
4. 「内定」から「入社前」までに企業がやるべきこととは
  - 主体性を発揮して挑戦するような支援をする
  - 戦略的に「2割の目的に尖った人財」を作る
  - 入社前に配属先を決める
  - 「モチベーション・マッチング」を意識したマネジメントが重要
  - 内定育成の具体的な事例
5. 「目的に尖った人財」を活躍させるために、「入社後」に必要なこととは
  - 「自ら育つための環境」を整えることが重要
  - 最良の環境作りは、採用に携わらせること
6. 私の「志」とは

### ■ 榎原 洋平（かしはら ようへい）：

2003年一橋大学卒業後、新卒でリンクアンドモチベーション入社。入社以来、メガバンク、総合商社、グローバルメーカー、インフラなど、あらゆる業界のリーディングカンパニー100社以上の採用コンサルティングに従事。また、大学教育事業の立ち上げにも従事し、産学連携での教育プログラムを開発・実行。2014年から2017年末までは、執行役員として西日本の組織人事コンサルティング事業の責任者を務め、採用のみならず若手の育成・活用を含めたトータルソリューションを提供。2018年より現職。同志社大学では非常勤講師を務め、産学連携でキャリア教育プログラムを提供している。また早稲田大学では、非常勤講師の他、2020年から早稲田大学モチベーションサイエンス研究所 招聘研究員も務めている。専門は若手の採用・活用・育成。



### ■ (株)リンクアンドモチベーション：

●住所：東京都中央区銀座6-10-1 GINZA SIX12階 ●TEL：03-6779-9494（大代表） ●URL：http://www.lmi.ne.jp