

はむらいブニングサロン 第22回

経営戦略を実現するための 人材戦略

株式会社KIBI 見附 誠子

プレゼンター

見附 誠子（みつけ せいこ）

GCDF－JAPANキャリアカウンセラー、生涯開発財団認定コーチ

1986年 リクルートフロムエー（現：リクルート）入社。

企業の人材採用広告の営業から、リクルートの新規メディア企画部門を経て、人材紹介事業、商品企画、販売代理店部門など人材採用と人材開発の業務に携わる。

2005年 人材代理店の営業部門・総務人事部門・制作会社などの取締役従事。

2014年 社会人のキャリアカウンセリング、コーチング、大学でのキャリア講義。
企業の採用支援・人事代行・キャリア開発セミナーの実施。

今日お話しすること

人材戦略の視点から、人事・人材領域の現状を捉え今後を考察

- ▶ 新卒採用の変化
- ▶ 人事・人材領域の潮流
- ▶ ミレニアル世代～Z世代
- ▶ 人材戦略の課題
- ▶ 経営戦略を実現するための人材戦略

人材戦略

経営戦略・事業戦略から、人材戦略を考える

◆配置

◆採用

◆育成

◇個人とチームの能力発揮（定着）

新卒採用の変化

新卒採用の歴史

▶ 国家戦略

企業育成、統制・賃金統一、協定・ガイドライン
定期採用、総合職

▶ 企業の経営戦略

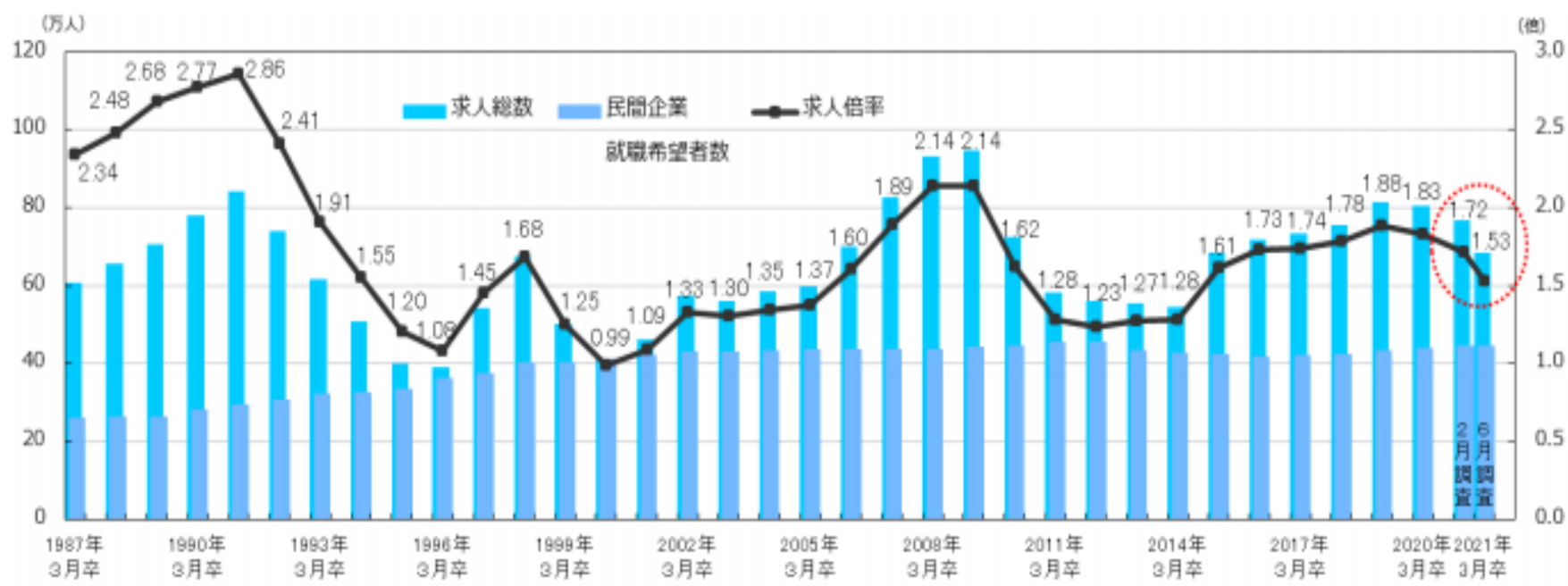
通年採用、職種別採用
就活前戦インターンシップ
ONLINE化

▷ 企業戦略・国家戦略

キャリア教育
就業体験インターンシップ

新卒採用の変化 [短期]

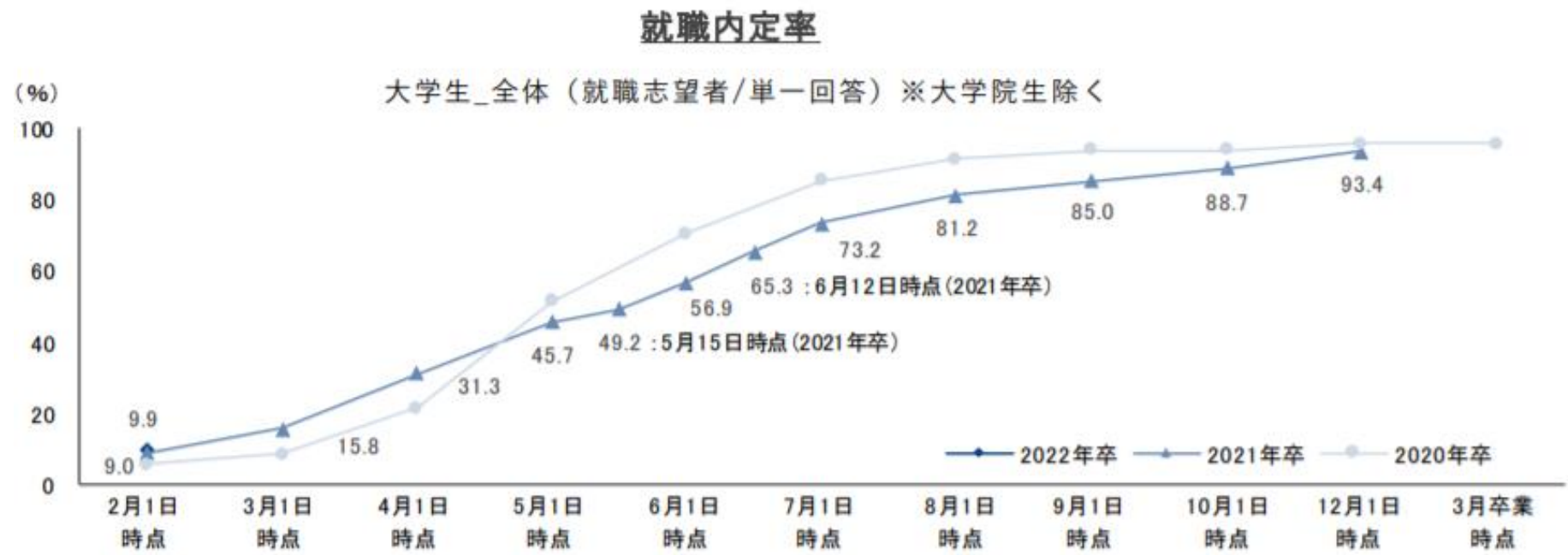
新型コロナウイルスによる落ち込みも、有効求人倍率は1.53倍を維持。
 21新卒2月発表：1.72倍（昨年同時期1.83倍）→6月発表：1.53倍。



株式会社リクルートキャリア 就職みらい研究所の資料より抜粋

新卒採用の変化 [短期]

新型コロナウイルスによる影響で、採用活動と就職活動の対応が遅れていたが、追いつき93.4%と昨年度同レベルの内定率。



人事・人材領域の潮流 1

HR TECH

見え難いモノをテクノロジーを使って見える化

捉え難かったモノをテクノロジーを使ってマネジメント

アナログ対応だったオペレーションをテクノロジーを使って効率化

AI（人工知能）

タレントマネジメント

ピープルアナリティクス

DX（デジタルトランスフォーメーション）

ONLINE化

グローバル人材

多様性対応

人事・人材領域の潮流 2

組織体制から、人材戦略を考える

ジョブ型

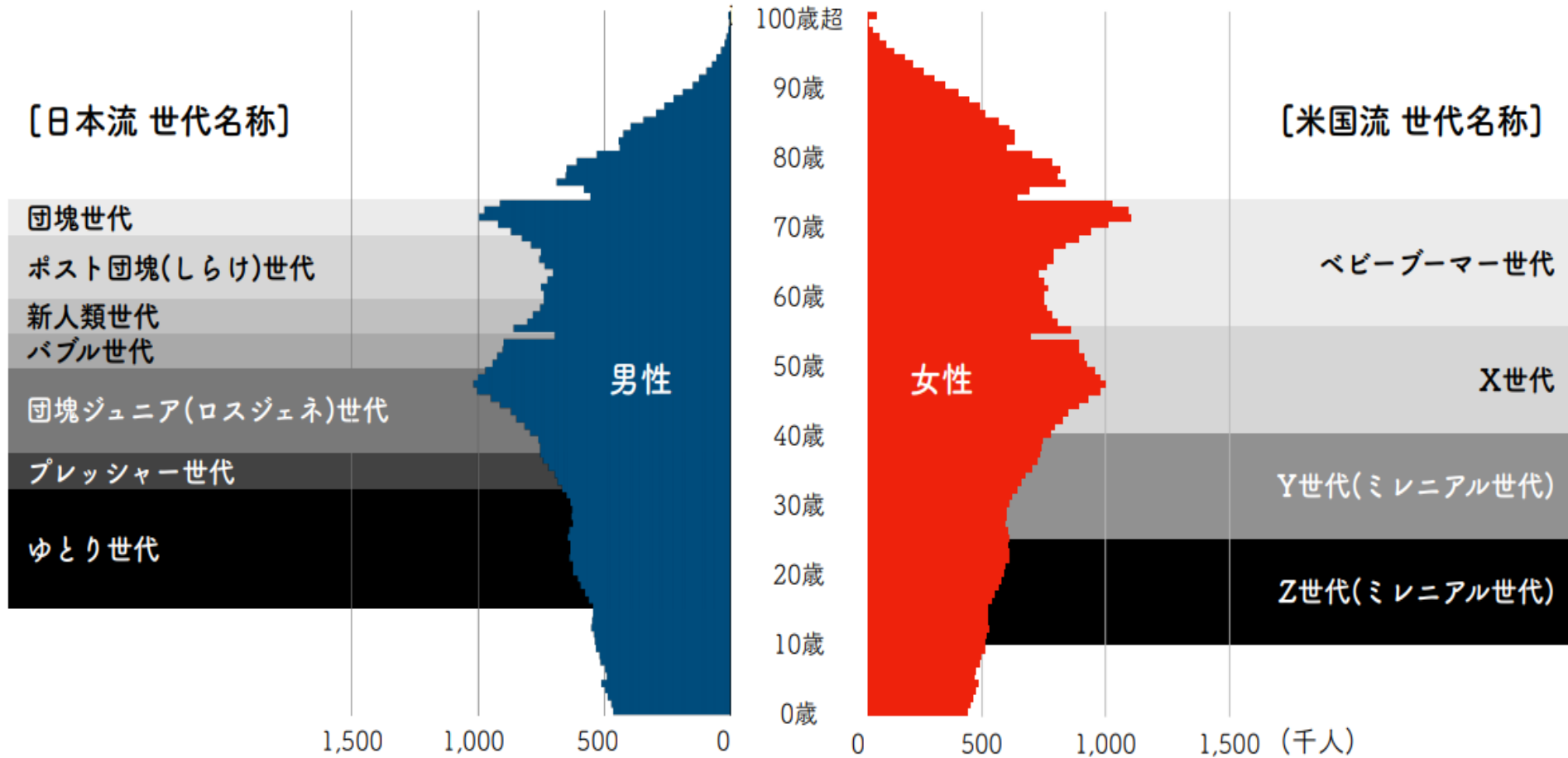
メンバーシップ型

ロール型

ジョブ型でメンバーシップマネジメント

メンバーシップ型でスペシャリストマネジメント

ミレニアル世代～Z世代



ミレニアル世代が育った背景

西暦	年齢	就学状況	世の中の動き	テクノロジー関連
2001年	2歳		アメリカ同時多発テロ	小中高インターネット接続普及
2002年	3歳		ゆとり教育開始	
2006年	7歳	小学2年	ライブドア事件	「モバイルSuica」開始 YouTube普及、Wii発売
2008年	10歳	小学4年	リーマンショック	
2009年	11歳	小学5年	GM破たん 脱ゆとり教育開始	iPhone発売
2010年	12歳	小学6年		iPad発売
2011年	13歳	小学校卒業	東日本大震災	Facebookの大流行
2013年	15歳	中学3年		LINEユーザー3億人突破
2016年	18歳	高校3年		インスタユーザー5億人突破
2018年	20歳	大学2年	豪雨災害	PayPay開始
2020年	22歳	大学4年	新型コロナウイルス	

Z世代ってどんな感じ

▶プロフィール

1997年～2015年（2010年）生まれ

ソーシャル・ネイティブ（スマホデビュー15.1歳）

コト消費（音楽鑑賞・映画鑑賞など）

▶価値観

「つながりを」大切にする

「多様性を」大切にする

「意味」を大切にする

ミレニアル・Z世代のビジネスパーソン像



Q：これからの時代において、市場価値の高い人材とは

- AIの時代に対して、人の気持ちを察し、思いを汲み取る力
- 微妙さや曖昧さを踏まえてリアクションする力
- 柔軟性
- ゼロから一を生み出す力
- 想像力
- 人の気持ちを察し、思いを汲み取る力

- 耐えて自ら道を切り開く力
- 自立

人材戦略の課題

- ▷ 募るのか
認知・広報
- ▷ 探すのか
タレントマネジメント・ポータブルスキル
- ▷ 育成するのか・誰が育成できるのか
自社・合同・教育機関・国
- ▷ 能力発揮のフィールドを整備するのか
多様性対応・福利厚生

経営戦略を実現するための人材戦略

◆経営戦略から求める人物像を明確化

その人はどこにいるのか？

どう探すのか？

どう育成するのか？

◆人と“つながる”コミュニケーション能力の向上

異なるを良しとし混ざり合うを宝とする世界