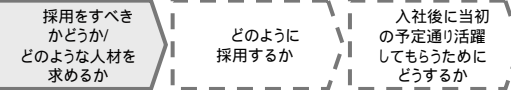


# 採用をすべきかどうか/どのような人材を求めるか



## 典型的な症状

## 解決のヒント

4. また、人員不足が売上成長の足を引っ張っている
- 受注見込みからすると、どうやりくりしても人手が足りない
  - 製造・アフターサービスなどの対応が追いつかない
  - 製品/サービスの機能拡充/ラインナップ化が進まない
  - 顧客が広がらない

- 必要なタイミングで、ベンチャー企業に最適な人材に出会うことはそれほど容易ではないため、常に先読みした採用計画を考えておく、できることは手を打っておくことが重要となる
  - どのタイミングで大きく人員不足が発生しそうか、その場合、売上成長のボトルネックとなりうる業務はどれか、各業務において、どのような人材を求めるか、マネジャー層、スタッフ層それぞれ何人程度必要となりそうか、事業計画を基に採用計画を考えておく
  - ベンチャー企業では、社内外の状況が常に変化していくため、採用計画は経営層で議論しておき、半年程度のサイクルで見直す有効である
  - また、人材市場の状況は、ヘッドハンティング会社(エグゼクティブ・サーチともいう)、人材紹介会社、採用広告会社から適宜、情報収集しておく。人材要件、マネジャーかスタッフか、採用したい人数を提示し、具体的な情報を聞き出して採用計画のインプットとする
  - 特にマネジャー層以上の人材については、適切なタイミングで適切な人材を採用するのは困難であるため、ヘッドハンティング会社を下記のように活用するのもよい
    - 日ごろから、ヘッドハンティング会社に対して自社の経営理念、文化、中長期の経営課題などを説明して理解を深めてもらうことが必要
    - その上で、ヘッドハンティング会社が、自社の理念・文化や経営課題の解決に合致する候補者を見つけた場合には、自社が求めていることに合致するかどうかに関わらず、その候補者にふさわしいポジションを自社に作れそうかを社長や役員に一旦尋ねてもらおうというオプションを持っておくとうい
  - 人材要件に適合しそうな候補者を探してリスト化しておき、いつでも採用活動に入れるようにしておく。候補者の探し方については、「7.どのように採用候補者を探していいかわからない」を参照のこと
- 人員不足が売上成長の足を引っ張る、例えば下記のような兆候が見られたら、すぐに採用活動を始める
  - 開発・製造の社員の残業時間が増えている
  - 品質・スピードに関するクレームが増加している
  - 業績好調を背景に、機能の拡充・新サービスの開発を見合わせた
  - 新規顧客を開拓する時間が減っている など
- なお、採用計画を考える際には、半年後の組織図を考えておくことと具体性のあるものとなる
  - 必要となる人員数、マネジャー・スタッフのバランス、社内では担えるマネジャーがいない業務を見通すために、順調な売上成長の実現を想定した半年後の組織図を作るとよい
  - マネジャー層の人材要件は、「3.ある程度成長したものの、顧客からクレームがつくなど、以前より業務の品質・スピードが低下してきたと感じる」「5.さらに、社長の指示が社員に行き届かない/社員の反応が鈍い/社内がギスギスしている」を参照のこと