

お時間になるまで、もうしばらく
お待ちください。

お名前は、<ひらがな名字＋@＋社名>でお願いします。

カメラ:オフ、マイク:オフでお願いします。

人材定着に役立つ
企業向けセミナー

エンゲージメント経営が 人材を定着させる

エンゲージメントを理解し、
自社ならではの人材戦略に活かす

～第2回～



レガシープロジェクト株式会社 代表取締役 前田 茂雄

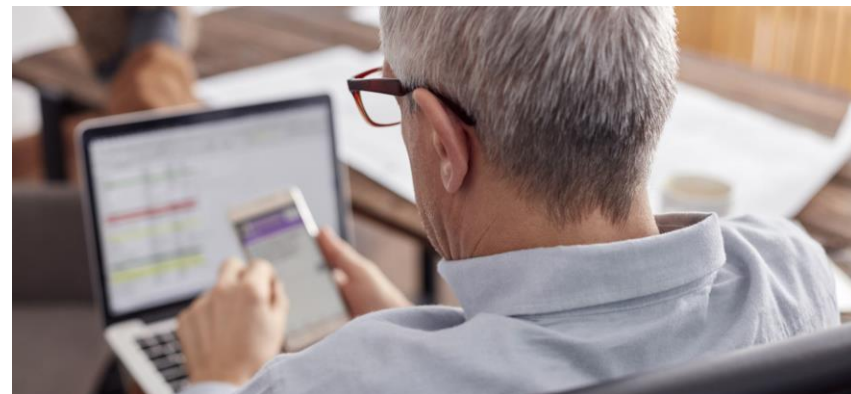
【プロフィール】愛知県豊田市在住、妻1名、子供4名の核家族
三重大学卒業後、ITベンチャー企業を経て、
大手総合人材サービス2社にて新卒採用領域、
中途採用領域を求人広告、人材紹介モデル
における法人営業を経験。
地方自治体向け新規事業開発、地方企業向け
サービス開発を責任者ののち、2020年6月に起業。



はじめに

- マスクを外しての講話となることをご了承ください。一部、聞きづらい点がございましたら、遠慮なく、お申し出ください。
- 合間をみて、質疑応答を行います。
- チャットを駆使します。コメントもらえると喜びます。
- 貴重な時間を割いて参加いただき、ありがとうございます。
- 学びを得るには、待ち受けではなく、目的意識をもって臨んでください。

メールアドレス→



目次



セミナープログラム

1) エンゲージメントと人材定着

- ・社員がおかれている労働環境は？
- ・背景① 自分自身の気持ちを考えるには？
- ・背景② 自社の事業環境、職場環境は？
- ・背景③ 競合他社との違いは？

2) 人材定着に必要な 3 要素

- ・安心な職場作り
- ・コミュニケーションの大切さ
- ・キャリアと目標設定

3) 自社ならではの人材定着施策を考える

- ・会社 / 制度への施策
- ・職場 / 部署ごとの施策
- ・人材 / 管理者への施策

成長から、求められるセーフティネット

H29 テーマ 社会保障と**経済**政策

平成29年版厚生労働白書の全体像

第1部(テーマ編*)「社会保障と経済成長」

*厚生労働行政分野の特定のテーマについて、現状の分析を行うとともに、関連する施策を紹介し、国民に理解を深めていただく。

- 政府が「成長と分配の好循環」の実現を重要な政策テーマとして取り組む中、成長という視点から社会保障の在り方について考えるための基礎資料を提示。
- 国民生活の現状を、所得や賃金の長期的な推移などから分析するとともに、社会保障が果たしてきた役割や、経済成長との関係を整理し、今後の在り方を展望。
- 成長との好循環を実現するための社会保障分野の取組みを、事例も交えて紹介。

(注) 本白書における「**社会保障**」には、年金、医療、福祉などに加え、国民生活の安定に関わる労働政策を含む。

第2部(年次行政報告)「現下の政策課題への対応」

- 年次行政報告として、厚生労働省が様々な政策課題にどのように対応しているのかを、わかりやすく国民に報告。

第1章 子どもを産み育てやすい環境づくり	第7章 国民が安心できる持続可能な医療・介護の実現
第2章 働き方改革の推進などを通じた労働環境の整備など	第8章 健康で安全な生活の確保
第3章 女性、若者、高齢者等の多様な働き手の参画	第9章 障害者支援の総合的な推進
第4章 自立した生活の実現と暮らしの安心確保	第10章 国際社会への貢献
第5章 若者も高齢者も安心できる年金制度の確立	第11章 行政体制の整備・情報政策の推進
第6章 医療関連イノベーションの推進	

1

R3テーマ 社会保障と**コロナ**対策

令和3年版厚生労働白書の全体像

第1部「新型コロナウイルス感染症と社会保障」

- **新型コロナ感染拡大による国民生活への影響とその対応について、リーマンショック時との比較も交えながら、以下のテーマを中心に分析。**
 - ・ 仕事や収入が急減した人への対応
 - ・ 孤立の深刻化
 - ・ 女性への影響
 - ・ 子どもへの影響
 - ・ 医療・福祉現場への影響
- **社会的危機における社会保障の役割について、国際比較を交えつつ分析。新型コロナ感染拡大への対応を通じて見えてきた5つの課題を論ずる。**
 - ・ 危機に強い医療・福祉現場
 - ・ 社会保障におけるデジタル技術の実装化
 - ・ 多様な働き方を支えるセーフティネット
 - ・ 性差によって負担に偏りが生じない社会づくり
 - ・ 孤独・孤立を防ぎ、つながり・支え合うための新たなアプローチ

第2部(年次行政報告)「現下の政策課題への対応」

- 年次行政報告として、厚生労働省が様々な政策課題にどのように対応しているのかを、わかりやすく国民に報告。

https://www.mhlw.go.jp/toukei_hakusho/hakusho/

1

背景① ジブン達の気持ち

仕事のコントロール ↓ × 要求レベル ↑

図表 11 【職業性ストレスと脳卒中の関係】

日本人従業員 6553 人を 11 年間経過観察した研究



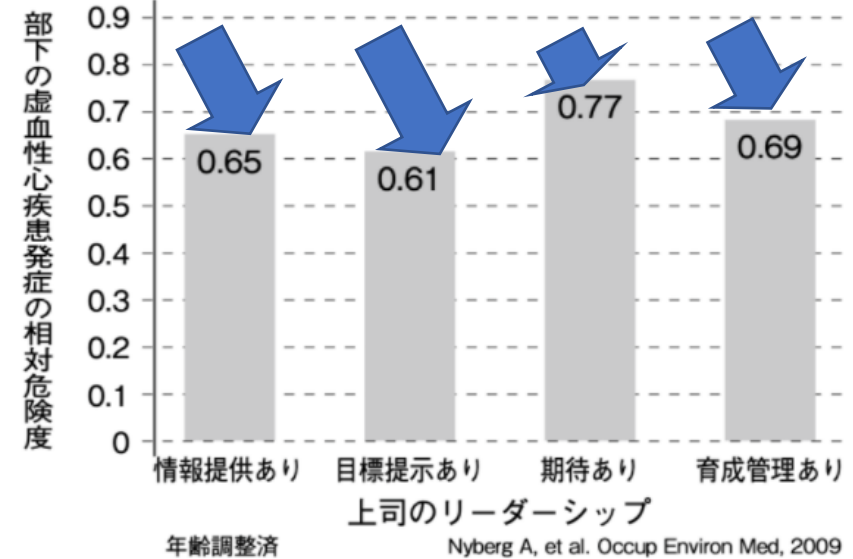
Tsutsumi A, et al. Arch Intern Med. 2009

『感情を“毒”にしないコツ』 (青春出版社) より

上司によって、疾患発症率は変わる

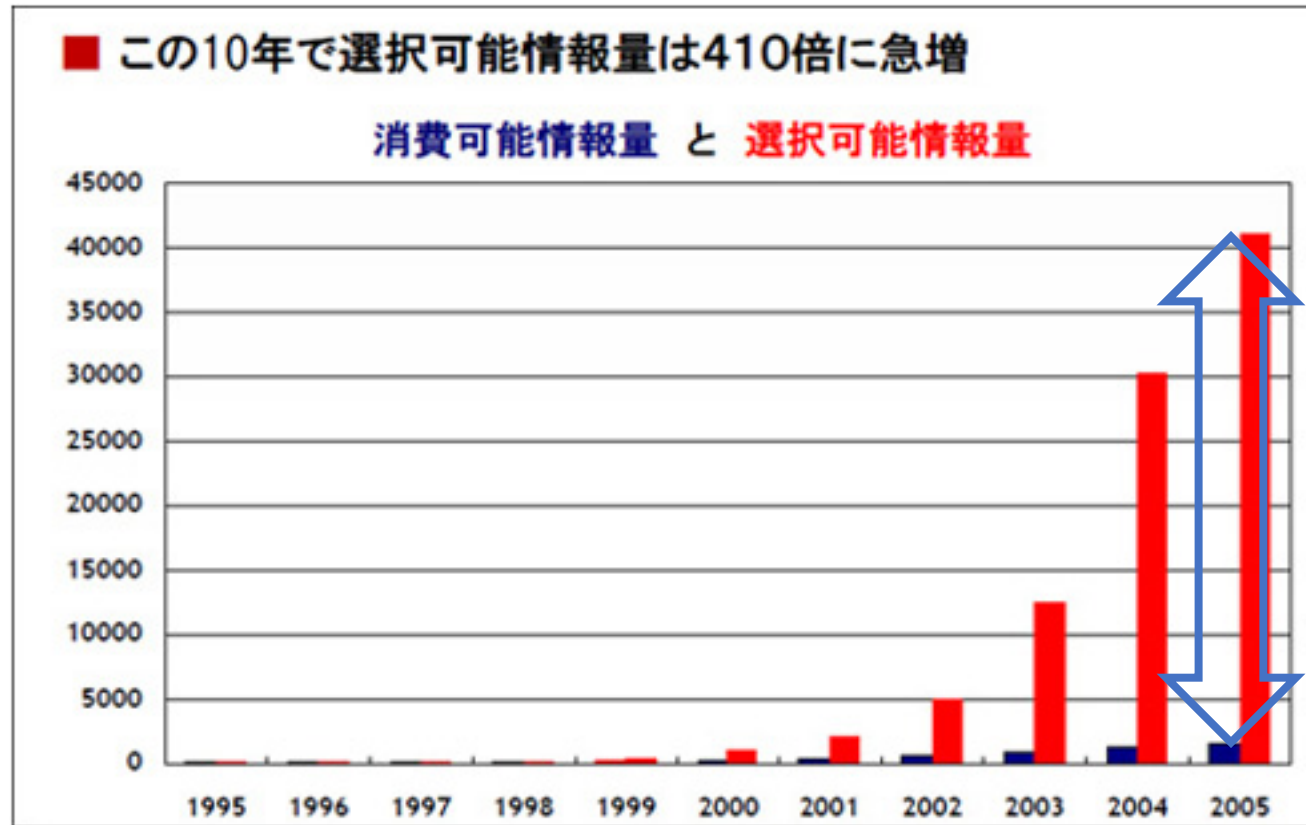
図表 13 【上司のリーダーシップと部下の虚血性心疾患発症の関係】

危険度(倍) スウェーデン人 3122 人を 9.7 年間追跡調査した研究



『感情を“毒”にしないコツ』 (青春出版社) より

背景② 事業環境は年々高速化



出所:総務省 情報流通センサス報告書 2007/3

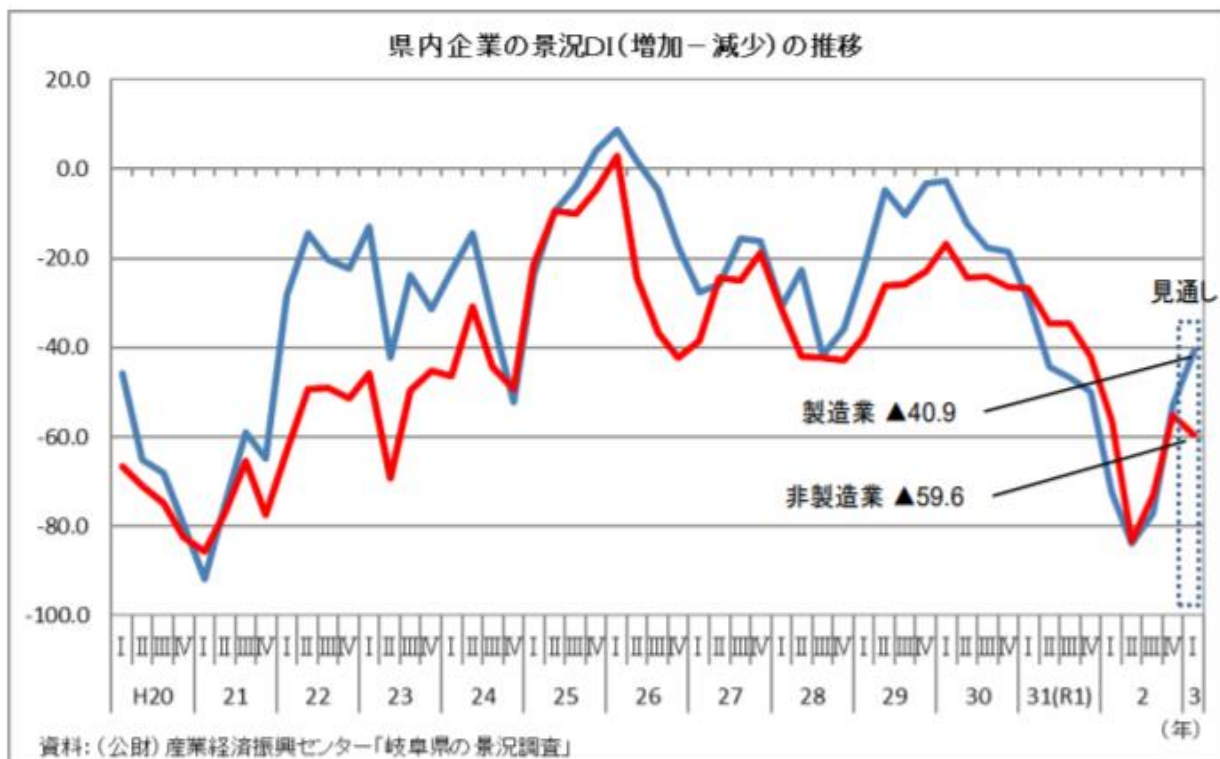
選択可能情報量 : 各メディアの情報受信点において1年間に情報消費者が選択可能な形で提供された情報の総量

消費情報量 : 各メディアを通じて、1年間に情報の消費者が実際に受け取り消費した情報の総量

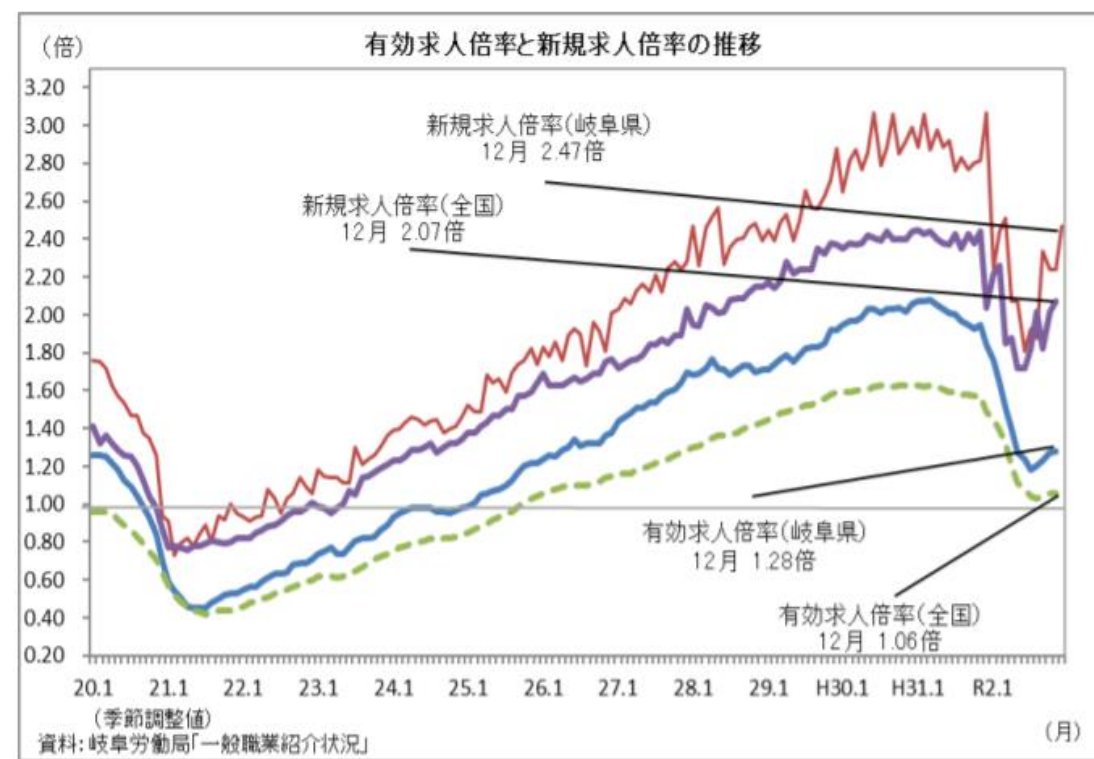
<https://markezine.jp/article/detail/12212>

背景③ 競合は、同業・同地域だけではない

同県内でも製造業と非製造業では違う！



全国でも依然高い求人倍率・・・



“要”エンゲージメント経営となった背景

事業環境の劇的スピード化

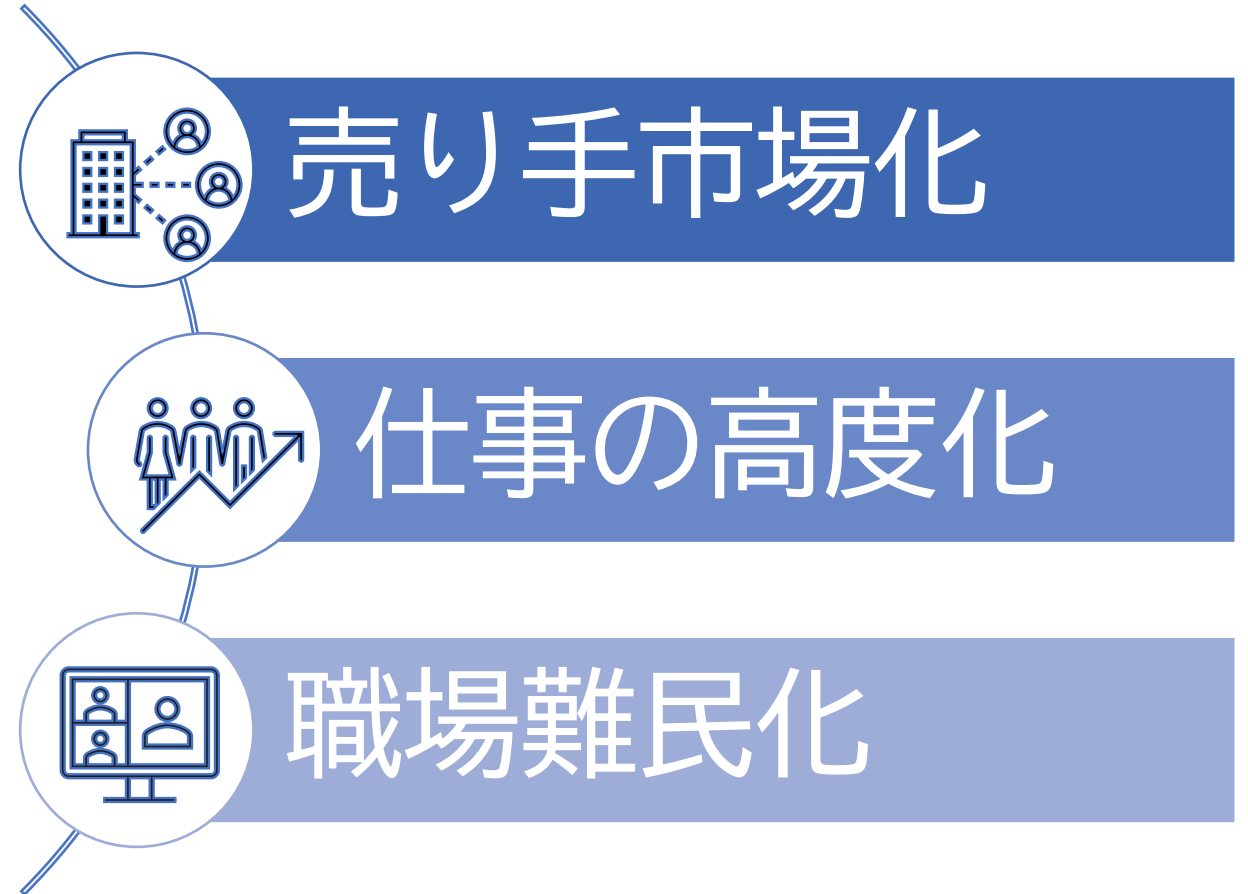
→上司も同僚も忙しい…

コミュニケーション手段の発展による
比較可能な社会

→置いてけぼり症候群？

転職の“カジュアル・ファッション”化

→隣の芝生は青く見える！



Q&A



目次



セミナープログラム

1) エンゲージメントと人材定着

- ・社員がおかれている労働環境は？
- ・背景① 自分自身の気持ちを考えるには？
- ・背景② 自社の事業環境、職場環境は？
- ・背景③ 競合他社との違いは？

2) 人材定着に必要な 3 要素

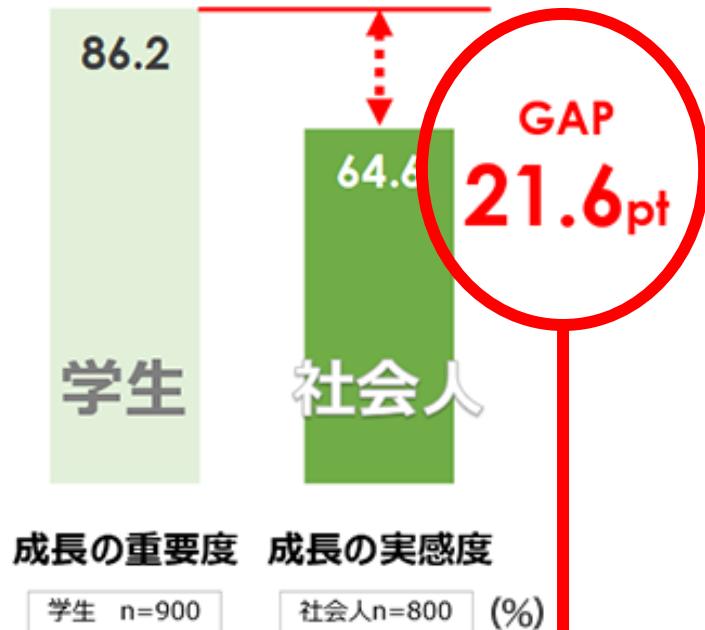
- ・安心な職場作り
- ・コミュニケーションの大切さ
- ・キャリアと目標設定

3) 自社ならではの人材定着施策を考える

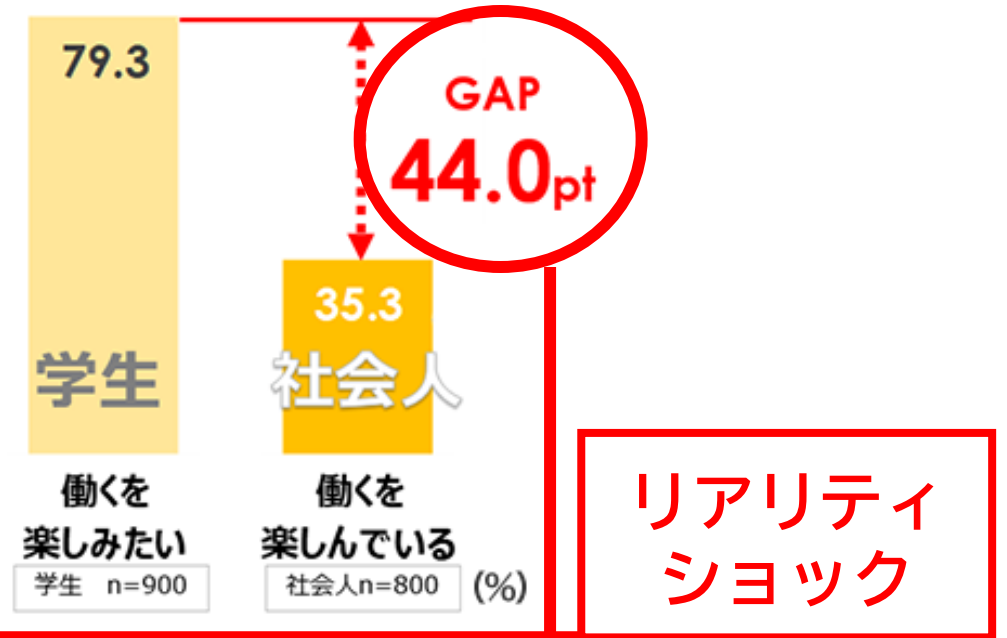
- ・会社 / 制度への施策
- ・職場 / 部署ごとでの施策
- ・人材 / 管理者への施策

大前提として

成長の重要度と成長実感度のGAP



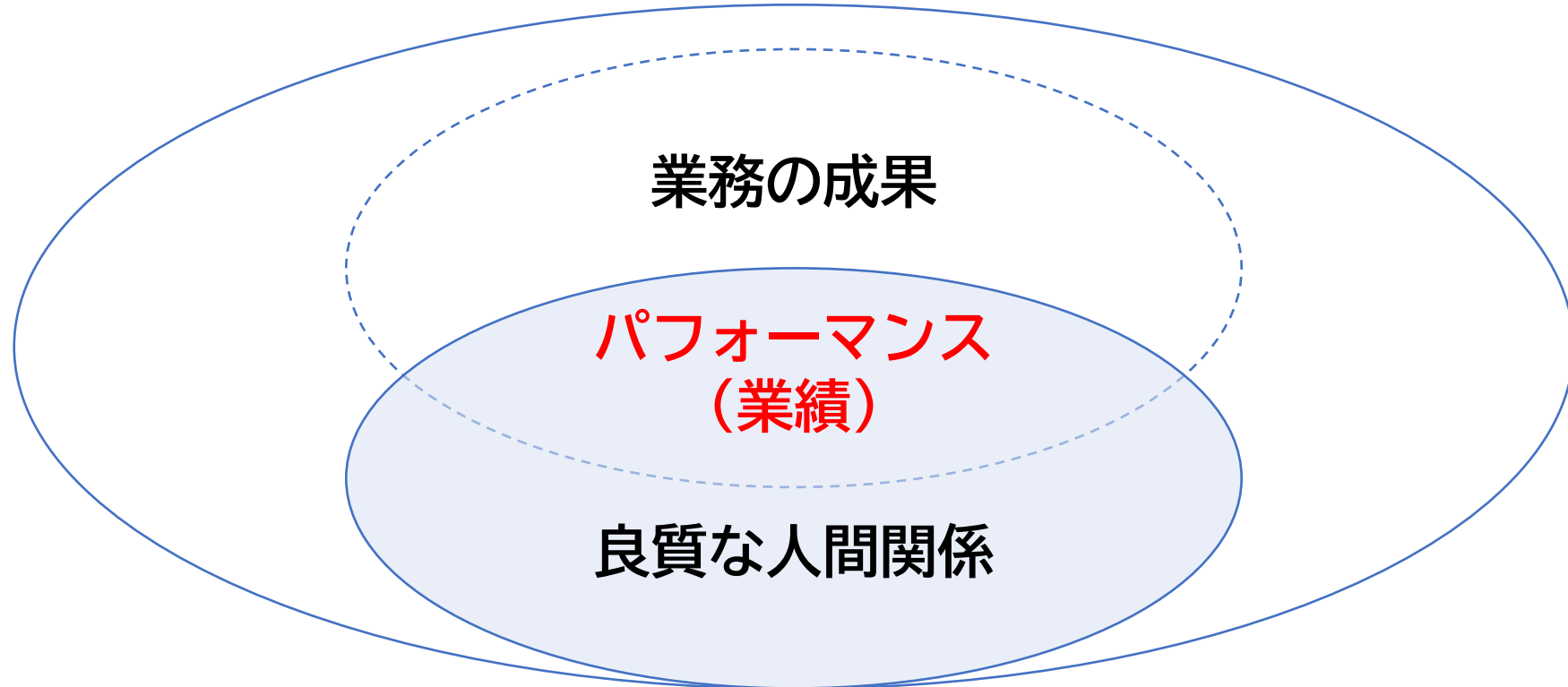
働くを「楽しみたい」と「楽しんでいる」実態のGAP



パーソル総合研究所 / 就職活動と入社後の実態に関する定量調査
<https://rc.persol-group.co.jp/research/activity/data/reality-shock.html>

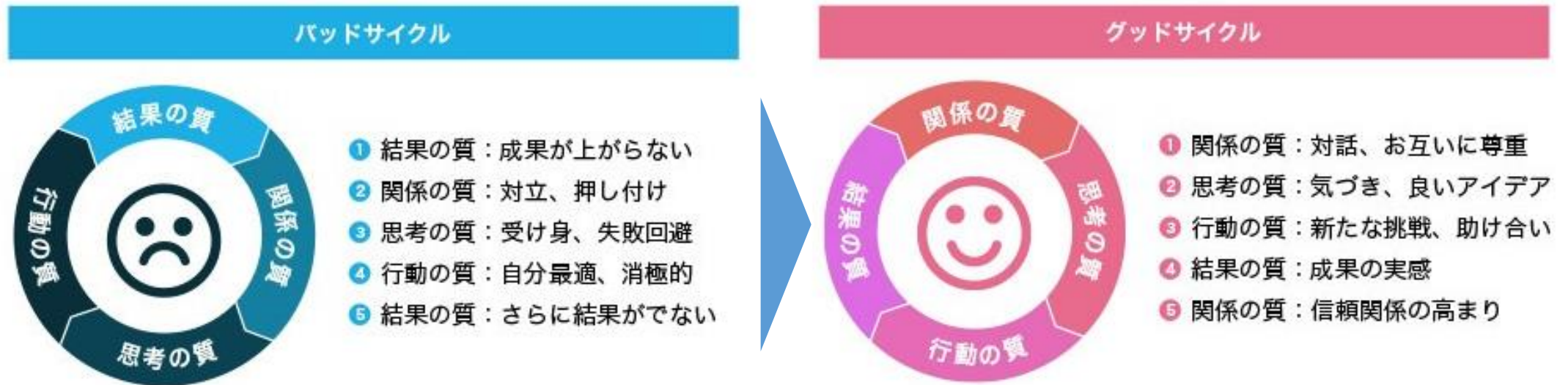
安心感を感じる職場づくり

安心感のある職場 = 人間関係 + 業務の成果 + 収入



コミュニケーション × 100！

成功循環モデル：関係の質の向上が鍵！



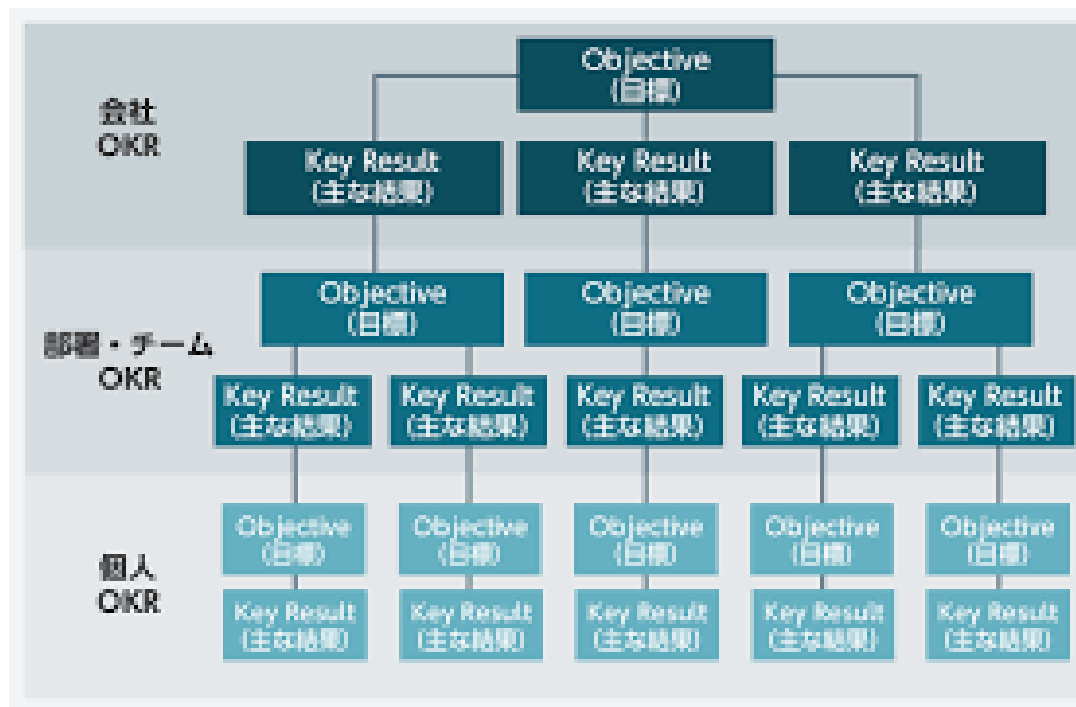
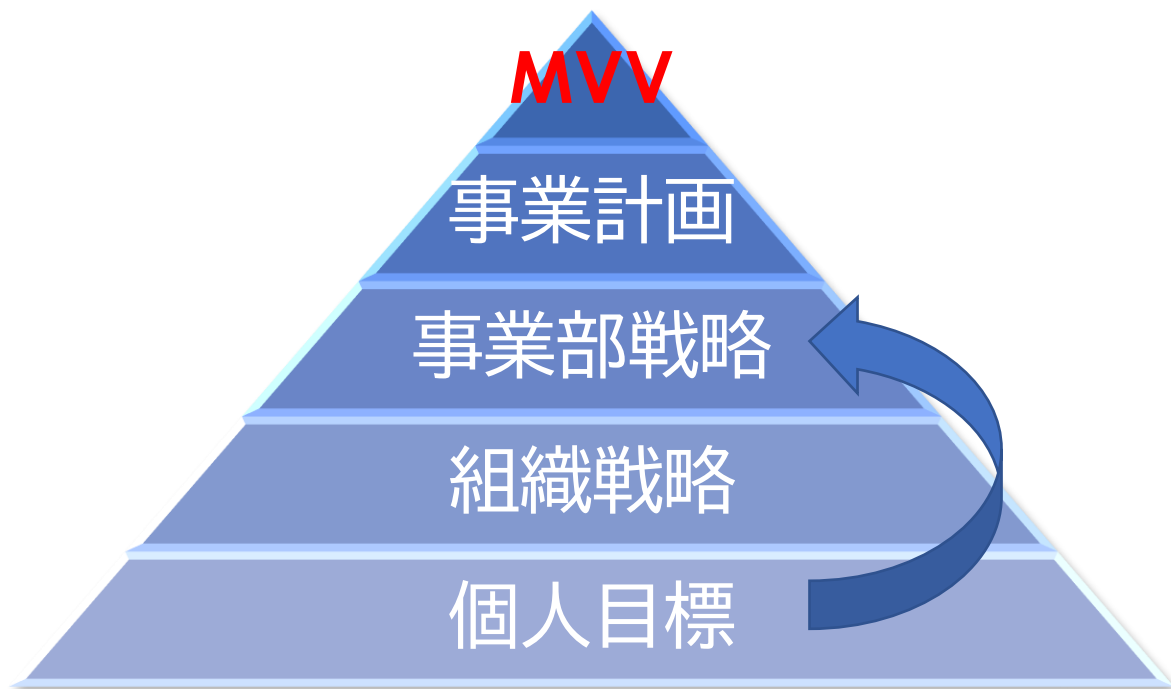
トリガーは、**誰が**引けるのか？

レベル	プロパティ	説明
1	挨拶	お互いに自然な挨拶をしている度合い
	声掛け	誰とでも軽い世間話をしている度合い
2	つながり	普段から気兼ねなく話せる人の多さ
	会話量	職場での会話量の多さ
3	ありがとう	感謝の言葉が自然に出ている度合い
	活気	職場の明るさやみんなの表情の柔らかさ
	尊重	役職や経験にかかわらず、お互いが一人の人間として関わり合っている度合い
4	背景理解	相手の仕事や状況を理解し合っている度合い
	率直さ	自分の考えや気持ちを素直に伝え合っている度合い
	横断	違う仕事や他の部署の人たちとのつながりやコミュニケーションの度合い
5	一体感	仕事への想いやビジョンを共有している度合い
	協働	既存の役割や立場を超えて協力し合っている度合い
	信頼	お互いを信じ、受容し合っている度合い
	越境	今までの習慣や活動の領域を超えて社外の人々と関わり合い、ビジョンを語り合っている度合い

●図2 関係の質の深まり

目標設定と振り返りがエンゲージメントを高める

- 個人目標は事業達成の為のある、という大原則を社員に浸透させる



OKRを活用する会社も

エンゲージメント経営の効用

グローバルでも、**エンゲージメントの重要性**は説かれている

日本と海外の社員エンゲージメントレベル比較

2017年データ

		熱意を持って自発的に会社に貢献しようとしている社員の割合	仕事に熱意を持っていない社員の割合
日本企業 (約40社 / 45万人)		27%	48%
海外企業	全企業 (約400社 / 340万人)	46%	30%
	高業績企業 (約40社 / 40万人)	55%	23%

出所：コーン・フェリー社員エンゲージメント調査結果

目標設定と振り返りがエンゲージメントを高める

図表2 従業員エンゲージメントと相関が高い要素

	要素
1位	顧客に提供する体験的価値への自信
2位	成果創出に向けた効果的な組織体制
3位	自社におけるキャリア目標達成の見込み
3位	生産性を高めるための環境整備
5位	やりがいや興味がある仕事を行う機会
6位	仕事を進めるための十分な人員の確保
7位	一個人としての尊重
7位	自社の戦略と目標に対する信頼感

出所/コーン・フェリーの社員エンゲージメント
調査結果 (2018年実施)

n=約23万人

経営陣（ボードメンバー）の仕事

上司（リーダー、マネージャー）の仕事

なのですが、、、

スタッフ・メンバーに**気付かせる**
(自発的・セルフスターター化する)

機会提供が鍵！

Q&A



目次



セミナープログラム

1) エンゲージメントと人材定着

- ・社員がおかれている労働環境は？
- ・背景① 自分自身の気持ちを考えるには？
- ・背景② 自社の事業環境、職場環境は？
- ・背景③ 競合他社との違いは？

2) 人材定着に必要な 3 要素

- ・安心な職場作り
- ・コミュニケーションの大切さ
- ・キャリアと目標設定

3) 自社ならではの人材定着施策を考える

- ・会社 / 制度への施策
- ・職場 / 部署ごとの施策
- ・人材 / 管理者への施策

会社について/制度への施策

64項目のうち、

ESとの相関が高い8項目			ESとの相関が低い8項目		
領域名	項目名	相関係数	領域名	項目名	相関係数
組織風土	相互尊重の精神	0.704	施設環境	業務環境の充実度	0.266
人的魅力	経営陣に対する信頼	0.659	施設環境	勤務地のロケーション	0.264
内部統合	メンバーの目標達成意欲	0.658	制度待遇	休日や就業時間	0.249
組織風土	階層間の意思疎通	0.655	会社基盤	財務状態の健全性	0.243
内部統合	業務目標や計画の共有	0.645	会社基盤	話題性や知名度	0.222
理念戦略	理念の現場浸透度	0.632	情報収集	トラブル状況の把握	0.208
事業内容	事業の成長性や将来性	0.626	支援行動	部下のコンディション把握	0.112
理念戦略	戦略目標への納得感	0.623	支援行動	部下への支援行動	0.098



表2 ESとの相関が高い8項目と相関が低い8項目
<https://www.lmi.ne.jp/about/me/finding/filedownload.php?name=10b95a0ed16fd7227358769ab6b6aebe.pdf>

職場について/部署ごとでの施策

64項目のうち、

ESとの相関が高い8項目			ESとの相関が低い8項目		
領域名	項目名	相関係数	領域名	項目名	相関係数
組織風土	相互尊重の精神	0.704	施設環境	業務環境の充実度	0.266
人的魅力	経営陣に対する信頼	0.659	施設環境	勤務地のロケーション	0.264
内部統合	メンバーの目標達成意欲	0.658	制度待遇	休日や就業時間	0.249
組織風土	階層間の意思疎通	0.655	会社基盤	財務状態の健全性	0.243
内部統合	業務目標や計画の共有	0.645	会社基盤	話題性や知名度	0.222
理念戦略	理念の現場浸透度	0.632	情報収集	トラブル状況の把握	0.208
事業内容	事業の成長性や将来性	0.626	支援行動	部下のコンディション把握	0.112
理念戦略	戦略目標への納得感	0.623	支援行動	部下への支援行動	0.098



表2 ESとの相関が高い8項目と相関が低い8項目

<https://www.lmi.ne.jp/about/me/finding/filedownload.php?name=10b95a0ed16fd7227358769ab6b6aebe.pdf>

人材について/管理者(リーダー)への施策



経系/横系ごとの階層
断絶が問題



人事・評価制度は組織
のプログラミング行為

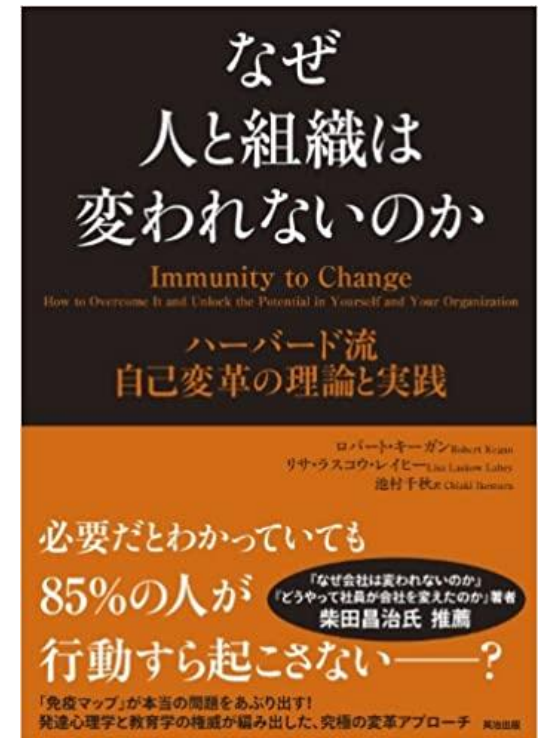


人事に経営目線を
(CHRO化)



セルフスターターから
のゲンバ作り

学びましょう、共に！



Q&A



ありがとうございました。



ご連絡先：レガシープロジェクト株式会社
代表取締役 前田茂雄
電話番号：052-769-1730
(不在時：090-4234-5902)
メール先：shigeo.maeda@legapro.jp

会社住所：愛知県名古屋市名東区上社2-210北村第2ビル4E

無料の組織診断サービスです。
ご興味ありましたらどうぞご利用下さい。

torerunでわかること



企業カルチャーに応じた採用方針

採用候補者や人材サービス企業から採用方針を問われた際にシンプルに回答することができます。即戦力重視なのか、ポテンシャル重視なのかなどを特に採用に関する知識がなくとも、ありがたい姿としての企業カルチャーの面から回答することができます。

コンディションに応じた採用手法

様々な人材サービス企業に自社が検討すべきと考えている採用手法を明確に伝えることができます。また、オンボーディングの必要性についても把握できます。組織のコンディションに応じた最適な手法をバランスよく取り入れることで採用の量と質は変わります。

<https://www.torerun.net/>