

速習

You can surely do it.

新入社員を 即戦力に育てる

4タイプの育成メソッドとインナーブランディング

独自メソッド



はじめに

昨今の傾向では、日本企業の組織作りにおいて「新卒社員の早期退職」「役職を目指さない若手」など、若手育成のテーマが課題に挙がるが多々見受けられるようになりました。今後、労働人口の減少が進む日本では、採用した人材に個々の能力を生かす育成を行うことが、多くの企業においての課題と言えます。

新入社員がタフで自主的に動ける社員へと成長するには、自主的に目標を設定しその目標をコミットする意思が継続できなければいけません。それにはモチベーションを維持させること、そして、挑戦意欲をどう引き出すのが重要になってきます。

とはいえ「どこまで言っているのかわからない」「今時の若い世代は…」と悩むことがあると思います。入社時は「良い成果を出す社員になりたい」と将来への期待をもって入社する新入社員が大半であり、その思いを実現させるには「上司・会社がどのように新入社員を育成するのか」が肝心です。

私（筆者・久壽米木^{くすめぎ}）は、新入社員時代、決して早い時期から成果を出せる社員ではありませんでした。部下を持つようになったばかりの頃も部下に対してはビジネスで大切なことを厳しく伝えられずに、ただ「声をかけるだけ」でした。

しかし、あるとき他社の経営者から「部下の成功が上司の仕

事なのに、言うべきことが言えないのなら、上司をやめたほうがいい」と言われたことがきっかけとなり「自分が関わらなくなったあとでも「あの人のおかげで今の自分がある」と感謝されるような人になりたい。」とマネジメントに向き合うようになりました。

その後も、思いが先行して厳しく言いすぎたり、感情が先走ったりと、とても順調とは言えない時期もありましたが「この仲間と一緒に成功したい!」という強い気持ちから試行錯誤を繰り返し、新入社員の成長意欲を維持させることによって即戦力へと育てあげる、マネジメント職を目指す新入社員を育てるための「弊社独自の営業職育成メソッド」が生まれました。

ポイントは、入社1ヶ月から1年を4つのタイプに分けた育成方法と、意欲を維持するための「モチベーション表」の活用です。その土台にあるのは「企業理念」、「企業の社会的意義の共有」であり、インナーブランディングです。

本誌にて、この4タイプの育成方法と、モチベーション表の使い方、そしてインナーブランディングへの取り組みなどを、弊社（株式会社ネタもと）の実例を交えて紹介します。

最初の1ヶ月で 育成の方向性を決める！

1

入社1ヶ月で『目的型』『作業型』のどちらの人材かを予測する

弊社が営業の即戦力化を実現できた成功要因には、私がマネジメントを行うようになった初期に考えた独自の人材育成方法があります。

私は、入社4年目に歴代最年少で部長に就任し、現在は事業本部長を務めています。初めて人材育成に関わったのは営業部のリーダーとなった2018年の下期からであり、2022年までの4年間で約70人の営業社員の育成を行ってきました。

弊社は社員数61名に対し、4割の25名が入社3年以内という若い社員が多い組織です。その組織構成からも事業の拡大には新入社員の早い戦力化が必要となるため、入社2ヶ月目から売上目標を持ちます。その中で生み出した「独自の営業職育成メソッド」は2018年から実践したところ、翌年の2019年には成果として表れるようになり、新入社員1人あたりの年間売上アベレージが5年で倍以上と即戦力化を実現しました。

この5年で1社に提供するサービスプランの項目も増え、その単価が上がっていることも売上が伸びた理由のひとつではありますが、一人当たりの年間契約企業数は20社前後と変わらないことから、高い単価でも販売できる力がついていることが窺えます。

「独自の営業職育成メソッド、を生み出したきっかけは「一人ひとりの適切な業務量や限界値をどう判断するか」ということでした。

以前は、入社間もない新卒に対しては一律で同じ業務量を与え「まずは仕事を覚えてもらうことが先決」と考え、そのような指導を行っていましたが、個々の成長スピードや得意分野が違うことから、できないことで自信をなくし、モチベーションが下がる新入社員がいたのです。

そこで私は、自分自身の入社当初を振り返り、

「将来に対して『できる、』という自信を持たなければ最大のパフォーマンスを発揮することはできない。そのためにはいち早く成功体験を得ることが必要で、社会人の基礎は『最初の経験、で決まる』

と考え、まだ成功も失敗もしていない配属後の1ヶ月間で「自分が立てた行動目標を達成する体験」をさせることに取り組みました。

まず、新入社員には最初の1週間で『1ヶ月後に達成する高い行動目標』を立ててもらいます。これには目標達成を体験することが必要となるため、上司は常時状況を確認しながら、達成するためのアドバイスや、ときにはモチベーションを高めるような声かけをして新入社員の行動に寄り添います。

1ヶ月後、その達成の度合いによって「やりきるタイプ」か「やりきれないタイプ」か、また、言われたことをこなす『作業型』か、自分で意味を持って行動する『目的型』か、を判断します。

4つのタイプに合わせた育成 独自の営業職育成メソッド、

2

「やりきるタイプ」と「やりきれないタイプ」、2つのタイプに結果が出たら、そこからさらにタイプを4つに分けていきます。4つのタイプは営業部の部長とマネージャーが入社3ヶ月以内を目安に、目標に対しての結果とプロセス、毎日のコミュニケーションなどで判断します。

1ヶ月目、活動目標を達成した社員は「スタートダッシュタイプ」「器用で大きな失敗をしないタイプ」となり、達成できなかった社員は「大器晩成型タイプ」「もう一步で達成タイプ」へと分かれます（図2）。

4つのタイプの判断基準イメージ

① 「スタートダッシュタイプ」

………… 売上目標を上回って達成

② 「器用で大きな失敗をしないタイプ」

………… 目標通りの売上を達成

③ 「大器晩成型タイプ」

………… 活動量は多いが売上目標を達成しない

④ 「もう一步で達成タイプ」

………… 決めた活動目標は達成し売上もゼロではないが、
目標売上には達しない

<p style="text-align: center;">スタートダッシュタイプ</p> <p>入社後 3 カ月以内に結果を出す成長速度が速いタイプ</p> <p>早く結果を出せるタイプは反面、壁にぶつかった際のプレッシャーに弱い傾向があるため、自分自身でモチベーションをコントロールできるように、未来に対して先に準備することを教える。</p>	<p style="text-align: center;">器用で大きな失敗をしないタイプ</p> <p>器用なタイプである一方で失敗の経験が少ないため、高い目標を持つと挫折しやすいタイプ</p> <p>気持ちが落ちたときは、自分自身で「最高な未来の状態」や「最低な未来の状態」を考えてもらい、その後の行動を決めさせる。</p>
<p style="text-align: center;">大器晩成型タイプ</p> <p>成功体験を得るまで時間がかかるので、マネジメントにも苦戦するタイプ</p> <p>1 日 1 日、昨日より進んだことを評価し、翌日を前向きに行動できるようフォローする。目標を達成できなかった場合は、同じ経験をした自分の経験談を伝える。</p>	<p style="text-align: center;">もう一歩で達成タイプ</p> <p>あと一歩で達成できないことが続き、厳しい言葉では動かないタイプ</p> <p>頑張っていることは認め、あわせて信頼もしていることを伝えるが、結果から見ると「評価は未達になる」ことを伝え、結果や評価に対する現実を教える。</p>

図 2 目標達成度合いからわかる、新入社員の 4 つのタイプ

① 成長速度が早い『スタートダッシュ』タイプ

毎年何人かは、入社してすぐ結果を出す社員がいます。本メソッドでは成果を出す期間の目安は入社後 3 ヶ月以内とし、上司は以下の指導を行います。

- ・ 高い目標を持っていると「ずっと上手くいく」ということはない。いつか低迷するときもあるから、今からその準備をしておくこと。また、あわせて今苦労している人をしっかり見ておくことも伝える。
- ・ 先に結果を出すタイプは、プレッシャーに弱い傾向があり、そのプレッシャーを軽減するためにも仕事は 1 週間先を見据えて行動し、先の

小冊子「速習」ご注文書

お手数ですが、本ページをコピーしてご利用下さい。

..... ご注文内容

中小企業経営研究会 行 FAX.03-6808-9678

貴社名

お届け先ご住所 〒

..... TEL: FAX:

..... Eメール: @

..... ご担当者 (部署・お名前)

..... 通信欄 配達日指定など

書名	注冊数
新入社員を即戦力に育てる独自メソッド	2024年 1月号 × ()
「OODAループ」と「PDCAサイクル」	2023年 12月号 × ()
「社内ネットワーク」の構築法	2023年 11月号 × ()
ヒヤリハットの概念	2023年 10月号 × ()
昇進させるべき社員の特徵	2023年 9月号 × ()
最適な給与を試算するために! 人件費の基礎知識	2023年 8月号 × ()
いまさら聞けない! 「中小企業のSEO対策」	2023年 7月号 × ()
5S活動の基礎講座	2023年 6月号 × ()
Win-Winな関係を構築するコミュニケーションスキル	2023年 5月号 × ()
SCMで社内に眠るキャッシュを発掘!	2023年 4月号 × ()
外国人材の雇用と有効活用策	2023年 3月号 × ()
新人店長のお悩み解決します!	2023年 2月号 × ()

■ 価 格: 1冊 700円 (定価500円 + 税)(+ 送料150円)
10冊以上ご注文の場合は1冊 550円 (税込)、送料は無料です。
20冊以上ご注文の場合には割引有。

■ 発 送: 原則注文受付後の翌営業日(平日)に発送。

■ 支払方法: 銀行振込。商品発送時に請求書を同送いたします。

※ご注文はメールでも承ります。kinchu@map-net.org までお申込みください。