

新明解説

「エンプロイー・エクスペリエンス」 の設計

～次代の雇用変化に備え「社員の経験価値」を高めていこう～

株式会社リブ・コンサルティング 執行役員 加藤 有 / チーフコンサルタント 新井 杏里

■ これからの人事の課題解決のために

「働き方の多様化」と「人手不足への対応」を両立させることが、多くの人事部にとって共通の課題となっている。従業員の不足感は特に大企業の正社員で高い傾向が続き、より長期の人員計画を見越したうえで不足感が加速しているといえる。また、「働き方の多様化」と「人手不足」は国内人口推移に根ざした傾向であり、今後の企業人事が直面する中長期トレンドとして捉える必要がある。

最近注目度が上昇している「エンプロイー・エクスペリエンス (EX)」は、これまで別の形で機能していた社員と企業との関係性が、中長期トレンドの切り替わりによって新たなキーワードとなって浮かび上がってきたものである。

本稿では、HR施策のあり方をこれからの時代にマッチさせるための基軸として、どのように「エンプロイー・エクスペリエンス (EX)」の考え方を取り入れていけばよいか、事例を交えて紹介する。

目次

1. 「EX」設計のポイント

- 働き方が多様化する時代の「EX」
- 配属直後の離職は「採用の失敗」か「現場の怠慢」か
- ITの進化と人生100年時代で変わる「組織」の概念
- 「EX」は「線」「面」で捉えよ
- 環境～戦略～組織～人材の整合性を図る

2. 「EX」実践のポイント

- STEP 0：インフロー（出会い）
- STEP 1：オンボーディング（初期人材定着支援）
- STEP 2：オンゴーイング（本格活躍支援）
- STEP 3：トランスフォーメーション（修羅場演出・変革促進）
- STEP 4：アウトフロー（旅立ち）

3. 実際の「EX」設計事例

- 事例1：新卒採用中心の体制から中途採用の活用に向けた変革
- 事例2：中途採用のみの体制から新卒採用・育成体制の構築
- 事例3：入社前～退職後まで一貫した取り組み

4. 先手で仕掛けよう

●加藤 有（かとう ゆう） 執行役員 組織開発コンサルティング事業部長



早稲田大学卒業後、経営コンサルティング会社に入社。各種業界の戦略立案、マーケティング・セールス強化、組織開発に関わるコンサルティングに従事。リブ・コンサルティング入社後、現在は執行役員として新規事業構築と組織開発全般（採用・育成・配置・評価）を担当。同社の5年連続「働きがいのある会社」ランキングベストカンパニー選出を支える。早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター Executive MBA Essence 修了。書籍「モンスター組織」（2019年7月発行）のケース執筆を担当。

株式会社リブ・コンサルティング <https://www.libcon.co.jp/>

●新井 杏里（あらい あんり） チーフコンサルタント



京都大学卒業後、経営コンサルティング会社を経てリブ・コンサルティング入社。人事制度構築、教育制度構築、組織風土改革、女性活躍推進、営業力強化等のコンサルティングに従事。特に人事制度改革の実績が多く、1,000名を超える大企業から数十名のベンチャーまで、各企業のステージに相応しい制度を柔軟に提案する。またコンサルティングと並行して自社内の人事制度改定・運用も推進。実務経験も踏まえて制度設計から定着までをサポートする。書籍「モンスター組織」（2019年7月発行）のケース執筆を担当。