

1. 受注会社の概要

【貿易関連業】 本社：東京（支店：全国約10拠点） グループ会社：5社 正社員数：計270名

2. 営業アプローチの経緯

2005年当時に人材育成、組織力強化のセミナー研修の実施で取引を行っていた。

10年ぶりに経営者から連絡があり、拠点拡大、上場を目指した業務拡大にあたり社内人材のマネジメント、人材育成について相談を持ちかけられた。

離職率の高さが最大課題となっており、現状の延長線では業務拡大がままならないという危機感を持っているとのこと。当初は新卒者とミドル層をターゲットとしたセミナー研修の提案を求められていた。

その際、新しい問題解決法としてHRクラウドを活用した人間関係づくりや相互理解、1 on 1等の紹介を軽く行い、後日TOiTOiの資料を別途作成したセミナー研修プログラムの提案書とともに送付。

先方よりセミナー研修提案の説明の前に、まずはTOiTOiの説明をして欲しいと返事をいただき、非常に高い興味を持ってもらえた。

3. 初回説明時の方法（資料等）、先方の反応

商談としては、ToiToiの提案書、画面を見せながらの説明をしつつ、**機能紹介に終始することを避けるため現状の離職率の高さの根本原因についてディスカッションを行った。**

- 一方的な上司の価値観がマネジメントの中心となり、押しつけ的になっているのではないが
- 上司の指導方針に合う人が残り、合わない人は辞めていく状況
- 辞める理由がマネジメント層にも明確に分からず、気合いや性格の問題として片付けられている
- 問題がマネジメント層にもあると考え、問題点を明確にして相互理解に向けたミドル層の意識改革とマネジメント能力の向上につなげる

この時点で先方が導入に対する前向きな姿勢を見せてもらえたため、具体的なTOiTOiの活用シーンを理解してもらう提案を行った。

全国拠点の中で成果の高い2ヶ所、成果の低い2ヶ所をピックアップしてもらい、成果の高低をこちらには知らせない前提で所属社員にビッグファイブ（TOiTOiへの登録）を実施。

4.初回説明後の活動および主な説明方法

所属社員入力完了後に組織分析を実施して各拠点毎にレポートを作成。

服部社長ともに再訪問を行い、組織稼働率の高低をレポートベースに説明をした結果、拠点の成果の高低と見事に一致しているとのことで、驚きをもって熱心に聞いてもらえた。

導入についてはその時点でほぼ意思を固めてもらうことに。

組織稼働率が低い拠点は業績が伸び悩んでいることとともに人が根付かないという傾向が現れ、拠点長、ナンバーツー等のスコアの低さ等が今後の改善に向けた指針となった。

TOiTOiのリーダーやメンバーを入れ替えることで組織稼働率のパフォーマンスが変わるという機能については「個人の能力や人間性での組み合わせではない」という斬新なポイントにおいて高い興味を持ってもらえた。

また、離職率の高さの原因探求として過去10年分の退職者の生年月日情報をもらい、TENPINでの解析を行った。

その結果、辞めた人材と残っている人材にかなりハッキリとした特徴、傾向が現れ、上司とのタイプ違いによるコミュニケーションギャップ（一面的な価値観の押しつけ）が発生しているということが可視化され、先方に大きな気付きを与えることに成功した。

5.受注の決定要因

決定要因はTOiTOiを導入、活用することで離職率を下げているのではないかと手応えと期待感。

先方はこれまでの離職率の高さが社内の人間関係、コミュニケーションギャップに起因しているとは薄々感じつつも、対処のしようがなかったと思われる。

6.実施規模（拠点数、人数等、コンサル期間）

グループを含めた全社 計270名規模。コンサル期間は6ヶ月を予定。東京ではマネージメント層にリアルでのコンサル活動を行い、地方はzoomにて実施。

雑感・ポイント

ターゲットが中小企業の場合、可能な限り経営者、意思決定者にアプローチする、入り込んでいくことが肝要。

多くの中小企業における悩みは「人が辞める」「人をとれない」「人が育たない」。

辞めるから育たない、とれないから育てられないというジレンマが慢性化している背景を理解しておく必要がある。

人的資本、クラウドサービス等はまだまだ十分馴染み深いものにはなっておらず、先方はTOiTOiの機能を積極的に、詳細に知りたいわけではない。

そのため、現状の問題とその考え得る要因をしっかりと先方と話し合い、あぶり出すことが最重要であり、あくまでその解決法としてTOiTOiを提案するという点を重視すべき。