

経営者は採用担当者でもある！

人材募集を成功へと導くポイントはこちら！

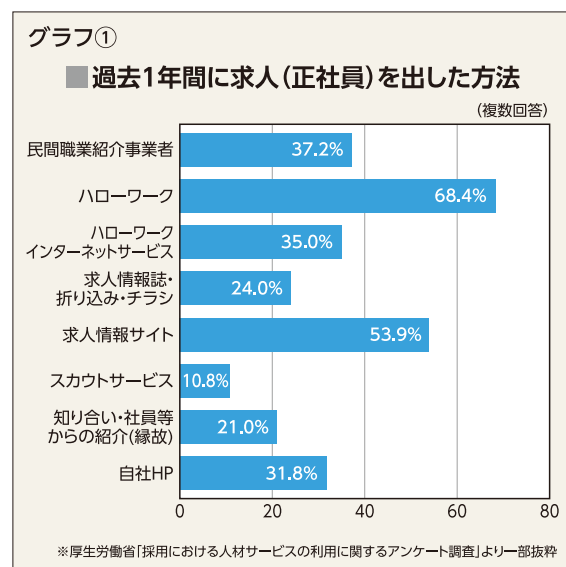
「採用難」は、あらゆる分野の経営者やリーダーにとって頭を悩ませる重要課題だ。少子高齢化や人材の需給のミスマッチ、若者の価値観の変化等が影響し人手不足は加速している。どうすれば自分たちが望む人材を確保できるのだろうか。大庭経営労務相談所の代表である大庭真一郎氏にうかがってきた。



採用コスパが悪すぎる中小企業の実態

人手不足により空前の売り手市場となっている今。「人材が確保できない」という採用難はしばらく続くと言われています。

そんな企業の人材募集活動と言えば（グラフ①）、



(コラム1)

人材紹介会社の相場

人材紹介会社の紹介手数料は、転職者の想定年収の30～35%が相場だが、採用できた人数分を成果報酬に設定しているケースもある。ピンポイントで紹介される採用率の高いサービスを受けられる分、不特定多数の求人情報サイトより高額になってくる。

想定年収500万円の人を 2人採用できた場合	紹介手数料は 300万円～350万円
想定年収700万円の人を 2人採用できた場合	紹介手数料は 420万円～490万円

民間職業紹介事業者（転職エージェント、人材紹介会社など）やハローワークの活用、人材会社が運営する求人情報サイトの利用でしょう。

例えば求人情報サイトなら、月額換算で掲載料は約50万円～100万円程度が相場。これは中小企業にとってなかなか大きな数字です（コラム1）。

そんなサイトの掲載期間は、4週間程度が一般的です。掲載期間に応募者が少なかったり、望むような人材がこなかったりした場合は、サイト側の勧めもあつて掲載を延長してしまうことに。そうすると、採用費の損失がさらに拡大してしまい、採用担当者は大きな心理的プレッシャーを感じることでしょう。それだけに経営者が陣頭指揮を取り、自らが採用担当者になるくらいの覚悟がほしいのです。

人材を採用できない企業が直面する5つの問題

人材を採用できない状態が続くと、それはもう企業経営にとって深刻な事態です。次に挙げるのは、業種・分野に関係なく共通して発生する問題といえます。

1 人手不足の加速により、会社の存続が危うくなる

人材を採用できないと、人手不足状態が加速し、従業員一人ひとりの業務量の負担を軽減することができません。そうすると、長時間労働を招くことになりま。

そんな状態が続けば、従業員のモチベーションはどんどん低下し、行き着く先は離職者の発生です。人手不足で困っているのに追い打ちをかけるように人が辞めてしまうことに――。人手不足が加速し続ければ会社の存続そのものが危うくなるでしょう。



人手不足で業務量の負担が増える

2 高齢化の加速により、会社の未来が見えてこない

新しい人材が入ってこないということは若手従業員にすれば、いつまでも自分が下っ端の状況が続きます。当然、モチベーションは低下し、やがて離職に……。そのこととセットで従業員全体の高齢化も進みま

す。将来を担う幹部候補の人材育成ができず、ベテラン従業員が持つ技能やノウハウ、経験を伝承できません。そうなれば、会社の未来にも暗雲が立ち込めます。

3 収益性の低下により、会社生存率が低下

少ない人数で業務を回して目の前の仕事に追われていると、物事の改善を考える余裕がなくなります。この混沌の時代に企業が持続可能な経営を続けていくには、環境の変化や顧客ニーズの変化に応じた業務改善が必須です。業務改善ができないと、生産性を高めることができず、原材料費や人件費増をカバーするための売上増も実現できません。となれば企業としての生存率が低下していくことになります。

4 顧客離れの発生により、経営がギリ貧状態に陥る

人手不足により業務改善が後回しになるだけでなく、顧客満足度を考える余裕もなくなります。環境の変化に応じた顧客が求める価値の提供は、本来なら経営者が先頭に立って考えるものです。それが中小企業では経営者自身が会社業務の一部を担っている場合が多く、その業務に追われて自社がなぜ支持されているのか、顧客が求めていることは何なのかを考える余裕がありません。

そうすると顧客満足度は下がり、顧客離れが始まり、経営はギリ貧状態に陥ってしまうのです。

5 開発できないことにより、成長が見込めなくなる

採用難が続くと、新製品・新サービスの開発も滞っ

てしまいます。

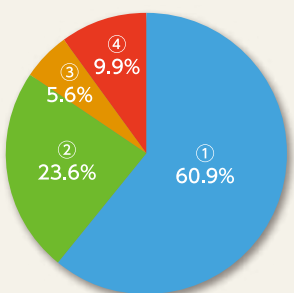
理由は4と同じで、人手不足で業務量の負担を軽減できなくなり、経営者も従業員も仕事に追われて時間的余裕が失われます。経営者が旗振りして自社の新製品や新サービスの開発を従業員と共に取り組むことができなくなるのです。

それは、会社が成長できる伸び代が見込めないことと同じなのです。

応募につながらない求人広告の5つの特徴

企業存続のため、人手不足解消のため、様々な媒体に掲載する求人広告。「費用をかけたわりには応募してくる人がいない」「こちらが求める人材が集まらない」と嘆く声はよく聞きます（グラフ②）。せっかく出しているのに採用につながらない求人広告には、実は共通の特徴があるので。

グラフ②
■ 人手不足を契機に求人募集した際の状況



① 募集しても、応募がない
② 応募はあるが、応募者の資質が自社の求める水準に満たなかった
③ 応募があり、応募者の資質は自社の求める水準であったが、求職者が求める処遇・労働条件等と自社の提示内容が折り合わなかった
④ 採用に至ったが、早期に離職してしまい、定着しなかった

※厚生労働省「新規人材確保が困難な企業における求人募集の状況」（資料出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構）



①労働条件が同業他社よりも低い

あらゆる分野で人手不足が発生している今、ライバル社も求人募集をしているはず。となれば人材採用も同業他社との競争になります。

求職者というと、職種や仕事内容、勤務地などの基本的な労働条件を設定して検索。当然、より良い条件はないかと探しますが、基本的な労働条件に差がない場合に比較されるのは、賃金、休日、教育、福利厚生などです。それらの条件が同業他社より低ければ、獲得は難しくなるでしょう。

同業他社の求人内容を調べることも必要で、賃金を高く設定するのが経営的に無理なら他のアピールポイントを探しましょう。例えば年に1度は1週間連続休暇が取れるとか、有給休暇の消化率がいい



連続休暇取得可能も強みになる

とか、キャリアが伸ばせる教育体制があるとか、差別化できる魅力を探して訴求するのです。

②仕事内容が具体的ではない

応募につながる求人広告を見てみると、どうも仕事内容が具体的ではないのです。

「飛び込み営業をやられるのでは?」「この現場作業だと肉体的にきつくないのだろうか?」「今のスキルでこんなラインをこなせるのか?」といった不安や疑問が先行すると、それだけで敬遠されてしまいます。不安を抱かせないためにも、入社後の働くイメージを具体的に描けるように書きましょう。

加えて自分にもできそうだと感じてもらえるように、どんな技能やスキルが必要かも記載できればベターです。営業職であれば「お客様に説明するための資料を作るのが好きな人にもぴったりの仕事です」とか。そんなひと言が効いてきます。

③採用したい層の心に響かない

年齢、業務経験など、こういう層を採用したいという要望があるはず。

なのに、採用したい層の心を動かすポイントが何も書かれてない広告もよく見ます。当然、スルーされて応募は少なく、求めている層からの応募が来るといふミスマッチも起きるでしょう。

採用したい層に魅力を感じてもらえそうな働き方や待遇、教育制度などの記載は必須です。

例えば20〜30代が欲しいのなら、その層はワークライフバランスを大切にしたいと考える人が多いので、オンとオフがはっきりとしている職場であるとか。

また、働き方も重視する層なので、フレックスや時短があるとか、週3日の勤務も可能とか。多様性もアピールしたいところ。

自社の若い従業員にどのような点をアピールすれば注目されるだろうかと聞いてみるのもいいでしょう。

④採用条件のハードルが高すぎる

採用するのなら、スペックの高い人材に来てほしいと思うのは当然です。

前述したように、労働力不足の時代において人材採用は常に他社との競争になります。そんな中で能力や経験、資格などの採用条件を高く設定しすぎると、狭き門として敬遠されて応募は期待できません。

必須ではないことや入社後に獲得できる能力の記載は控えて、採用条件のハードルを下げて広き門にするのがポイントです。



応募しやすくするために

⑤利用している求人媒体とマッチしていない

利用する求人媒体にはハローワークや専門誌、ネットなどがありますが、媒体が採用したい層にマッチしていないことがあります。

IT技術者ならIT技術者に特化した人材紹介

表現をきちんと留意しておく必要があります。次回は、より良い求人広告の具体的な記載を見ていきたいと思っています。

(※は例外あり。コラムを参照)

法律で禁止されている求人広告におけるNG表現

◆性別を限定する表現

性別を理由に募集や採用を限定することは禁止されています(※)。

〔NG表現〕

- ・男性限定
- ・男性歓迎
- ・営業マン募集
- ・ウェイター募集
- ・主婦歓迎
- ・保母さん募集



◆年齢を制限する表現

年齢を制限する表現は禁止されています(※)。

さらに求人票は年齢不問としながらも、年齢を理由に応募を断ったり、書類選考や面接で年齢を理由に採否を決定したりするのはNGです。

〔NG表現〕

- ・30歳未満の人限定
- ・30歳未満の人を歓迎
- ・50歳以上の人は別途適性検査あり

◆性格や心身などの特徴を指定する表現

性格や心身などの特徴を指定する表現は差別と受け止められる可能性があるので禁止されています。

〔NG表現〕

- ・明るい性格の方を募集
- ・地元が〇〇県の方
- ・身長170 cm以上の人
- ・若々しい方
- ・髪の毛の色が黒色の人
- ・外国人歓迎

◆虚偽の労働条件等の表現

虚偽の労働条件等の表現は禁止されています

〔NG表現〕

- ・賃金を実際に支給する金額よりも高く記載する
- ・休日を実際に与える日数よりも多く記載する
- ・時間外労働時間を実態よりも少なく記載する

人材採用も競争の時代となった今、こうしたNG

(コラム2)

求人広告NG表現について

◆性別限定の表現での例外 業務の遂行上、一方の性でなければならない職務「適用除外職種」の場合は、性別制限が認められている。

(例) ●女性限定の表記が可能な職種

- ・女性更衣室の清掃員、巫女、助産師、レースクイーンなど

●男性限定の表記が可能な職種

- ・防犯のための警備員・守衛、坑内業務・危険有害業務など

◆年齢制限の表現での例外 業務の内容やキャリア形成などの観点から年齢を制限することが認められている。例えば特定の年齢層を対象とした演劇の役者や芸術のモデルなど。

(例) ・演劇の子役のため〇歳以下の人募集

また、再就職が困難な高齢者の雇用を促進するためにも60歳以上を限定した募集・採用は認められている。

◆「就職祝い金」もNG 金銭を提供して応募を募る行為は禁止されている。

◎プロフィール

大庭 真一郎氏
Ooba Shinichirou

東京生まれ。中小企業診断士、社会保険労務士。
東京理科大学卒業後、民間企業勤務を経て、大庭経営労務相談所を設立。「支援企業のペースで共に行動を」をモットーに、企業に対する経営支援業務を展開。支援実績多数。