

失敗ケースに学ぶ!

現場の採用カパワーアップ講座

- Lecture 1 採用は経営課題そのもの
- Lecture 2 目先でなく3年後を見据えた採用戦略
- Lecture 3 人任せの採用からトップ主導の採用へ
- Lecture 4 スキルより価値観の合致が大事
- Lecture 5 多様性とインクルージョンの推進
- Lecture 6 求職者視点で求人原稿を作成
- Lecture 7 ...

Lecture 2 目先でなく3年後を見据えた採用戦略

リクルートワークス研究所が発表した「未来予測2040」による都道府県別生活維持サービス労働需給シミュレーション結果報告が注目です。これは、「輸送・機械運転・運搬」「建設」「生産工程」「商品販売」「介護サービス」「接客給仕・飲食物調理」「保健医療専門職」という7職種に対する都道府県別の需給充足率を推計し、2040年までの地域社会における課題と解決策を提供するためのものです。2030年には、千葉県、東京都、神奈川県、大阪府、福岡県の5県が需給充足県として予測され、2040年ではその数が4県に減少します(図)。

このデータを踏まえ、単に目先の課題に焦点を当てるのではなく、少なくとも3年後の採用戦略を練ることが、競争力の維持と企業の存続には不可欠です。しかし、多くの企業は現在の採用にのみ焦点を当てがちです。ここで2つの事例を紹介しましょう。

ケース①：コア人材を採用できない事例

A社(電機)では、昨年、優秀なマネジャーが親の介護のため故郷へ戻り、離職しました。その後、慌ててその後任を採用しようとするものの、組織の中核となるコア人材の確保には至りませんでした。

た。結果、職場においてリーダーシップを発揮する人材がいなかったために、職場内の離職率が高まっています。

改善策

今回のケースのように、組織の中核として事業を支え、成長を促進するコア人材の採用は容易ではありません。年間を通じて質の高い人材が見つければ随時採用する必要があります。特に中小企業では、コア人材が退職した後になってから採用活動を始めがちですが、経営者は3年後のビジョンを明確にし、組織図や要員計画を策定し、現状を詳細に分析することが求められます。今回の事例では、個人的な理由での離職でしたが、優秀な人材ほど転職市場での価値が高いという事実を念頭に置くべきです。

ケース②：有料職業紹介会社に頼り切りで莫大な採用コストが発生している事例

B社(食品)は数年前から採用に苦勞し、有料職業紹介サービスに頼り切っている現状です。その結果、1ヵ月1名当たりの採用コストが約100万円となり、年間で1,000万円以上の費用がかかっています。この採用コストは年々増加しており、経営に重大な圧力を与えています。

図：都道府県別生活維持サービスの充足率シミュレーション結果(2030年, 2040年時点)

※充足率(%) = 労働供給推計量 ÷ 労働需要推計量。なお、充足率が96.0%以上のものについて労働需給が均衡可能な状況とみなし、「充足」と表記した。

	2030年	2040年
北海道	91.7%	65.3%
青森県	88.1%	64.7%
岩手県	85.5%	59.1%
宮城県	93.9%	70.7%
秋田県	89.6%	73.7%
山形県	87.4%	65.1%
福島県	83.1%	62.9%
茨城県	91.3%	69.1%
栃木県	88.9%	67.6%
群馬県	92.0%	70.0%
埼玉県	95.8%	95.6%
千葉県	充足	充足
東京都	充足	充足
神奈川県	充足	充足
新潟県	84.8%	58.0%
富山県	90.6%	73.1%
石川県	95.6%	79.0%
福井県	94.1%	82.0%
山梨県	94.0%	79.2%
長野県	86.3%	60.1%
岐阜県	88.3%	64.1%
静岡県	91.7%	70.3%
愛知県	92.9%	70.4%
三重県	93.5%	81.6%
滋賀県	92.7%	76.7%
京都府	86.0%	58.6%
大阪府	充足	充足
兵庫県	88.4%	62.9%
奈良県	92.7%	77.6%
和歌山県	93.6%	77.3%
鳥取県	88.4%	69.0%
島根県	95.7%	89.1%
岡山県	91.8%	70.2%
広島県	90.9%	69.0%
山口県	88.9%	69.4%
徳島県	86.6%	65.7%
香川県	89.5%	73.6%
愛媛県	87.9%	63.6%
高知県	89.0%	69.2%
福岡県	充足	93.1%
佐賀県	93.0%	80.2%
長崎県	90.5%	73.8%
熊本県	90.2%	69.7%
大分県	93.9%	79.3%
宮崎県	85.1%	65.3%
鹿児島県	89.8%	71.1%
沖縄県	91.9%	71.8%

https://www.works-i.com/research/works-report/item/simulation_lifestyle_maintenance.pdf

改善策

有料職業紹介会社と効果的に付き合っていくことは大切です。しかしながら、この場合のように依存しすぎると、経営的に圧迫して



■ 山田 真由子 (やまだ まゆこ) 山田真由子社会保険労務士事務所 代表

【誰もが輝く職場づくりをサポートする専門家】社労士としての法的な視点だけではなく、キャリアや心理の視点を併せ持ち、統合的な観点から、クライアントの本当の問題をいち早く見抜くことをモットーとしている。著書に『外国人労働者の雇い方 完全マニュアル』『会社で泣き寝入りしないハラスメント防衛マニュアル 部長、それってパワハラですよ』『すぐに使える！ はじめて上司の対応ツール』がある。

HP : <https://officestarccompass.com/>

公式メルマガ : <https://www.reservestock.jp/subscribe/221393>

まいります。

だからこそ、3年後を見据えて自社のブランディングを強化し、採用のノウハウを高めることが重要です。具体的には、以下の施策を実施します。

- 採用チャネルの多様化：社内紹介制度やSNSを活用した採用活動を強化することで、有料職業紹介への依存度を減らします。
- 企業のブランディングの強化：企業文化や働きがいを前面に出し、魅力的な企業としての認識を市場に広めます。
- 採用プロセスの見直し：効率的で迅速な採用プロセスを確立し、応募者との良好なコミュニケーションを保ちます。

短期的な採用の課題に対処しつつ、併せて長期的な人材確保の戦略を構築することが企業の持続可能性を支える鍵です。特にB社のように採用コストが問題となっている場合は、内部リソースも活用し、採用手法を見直すことで、コストを大幅に削減し、より健全な経営を実現することが可能です。このアプローチにより、企業は競争力を高め、持続可能な成長を達成することが期待されます。

人事としてできること

採用戦略を成功に導くためには、人事部が果たす役割が極めて重要です。以下に、具体的な取り

組みを5点紹介します。

- ①採用データの活用：効果的な採用戦略を立てるためには、過去の採用活動から得られるデータを活用することが重要です。応募者のデータ、選考結果、採用後のパフォーマンスと離職率などを分析することで、どの採用チャネルが最も効果的であったか、またどのような応募者が組織に最適であるかの傾向を把握できます。
- ②採用基準の明確化：採用基準を明確に定め、それに基づいて選考を行うことで、組織のニーズに最も合った応募者を選出することが可能になります。これには、職種ごとの具体的なスキルセットだけでなく、組織文化に合致する人物像も含まれます。
- ③採用プロセスの最適化：採用プロセスを見直し、応募者にとっても企業にとっても時間的な負担が少なく、かつ効率的なものにすることが重要です。例えば、不要な面接ラウンドを削減し、オンライン選考ツールの導入等によってプロセスをスムーズに進行させることが挙げられます。
- ④従業員のエンゲージメントと内部紹介の促進：既存の従業員が自社に満足し、エンゲージメントが高い状態を保つことは、内部からの紹介による採用の質と量を向上させる上で不可欠です。従業員が自信を持って友人や知人を推薦で

きる職場環境をつくることで、優秀な人材を引き寄せる鍵となります。

- ⑤採用マーケティングと応募者とのコミュニケーション：採用マーケティングを強化し、求職者が自社に興味を持つ魅力を明確に伝えることが重要です。また、選考プロセス中には応募者との定期的なコミュニケーションを保ち、彼らを感じる不安や疑問を迅速に解消することも、ポジティブな応募者体験を提供し、優秀な人材を確保するために役立ちます。

これらの総合的な取り組みにより、人事部は組織全体の採用効率を高め、競争が激しい人材市場での優位性を確保することができるでしょう。また、これらの戦略は単に採用に留まらず、組織の成長と発展に対する広範なビジョンの一部として組み込まれるべきです。

目先の採用課題に対応しながら、中長期的な人材確保戦略を構築することが、慢性的な人材不足の時代には必須です。過去の採用データ活用、採用基準の明確化、効率的な採用プロセスの見直し、従業員エンゲージメントの向上、効果的な採用マーケティングの強化を実践することで、自社の採用力を強化し、競争力を高めましょう。