

採用活動

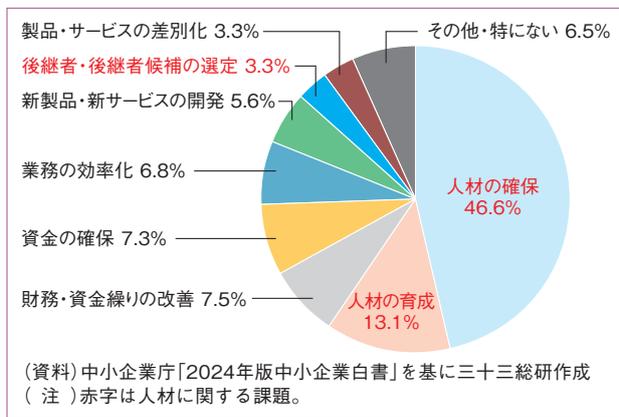
～ 人手不足解消に向けた取組 ～

中小企業の約6割が人材に関する課題を抱えています。近年、人手不足解消のため女性や高齢者の労働力が活用されてきましたが、今後は自動化や無人化など労働力に頼らない方法の検討に加え、限られた人材を有効に活用していくことが必要になるため、改めて、将来を見据えた採用活動の重要性が高まっています。そこで今回は、採用活動の具体的な方法と、インターンシップをはじめとする採用に向けた取組について解説します。

採用を取り巻く環境

2024年版中小企業白書に掲載された帝国データバンク「中小企業の経営課題とその解決に向けた取組に関する調査(2023年11～12月実施)」によると、中小企業の経営課題のうち、人材の確保(46.6%)、人材の育成(13.1%)などが最も優先度が高い経営課題として挙げられ、約6割の企業が人材に関する課題を抱えています(図表)。企業の人手不足について、マイナスが大きいほど人手不足と考える企業の割合が多いことを示す日銀短観の雇用人員判断指数(全規模全産業)は、2024年6月調査において▲35と、依然として低水準にとどまり、日本の人手不足はコロナ感染拡大期に一時的に緩和したものの、深刻な状況が続いています。

図表 中小企業の経営課題(最も優先度が高い経営課題)



日本の人口は、2008年の1億2,808万人をピークに減少が続き、2070年には9,000万人を割り込むと見込まれています。年齢層別にみると、15～64歳

の生産年齢人口が大幅に減少(2020年：7,509万人→2070年：4,535万人)するとともに、2070年の高齢化率(65歳以上人口割合)は39%まで上昇するなど、少子高齢化が継続する見込みです。直近10年の就業率をみると、女性は年齢を問わず上昇(2013年：47.1%→2023年：53.6%)した一方、男性は、女性と比較すると全体の上昇幅は小さい(2013年：67.5%→2023年：69.5%)ものの、60歳以上、特に60～64歳が上昇(2013年：72.2%→2023年：84.4%)しました。このことから、近年、人手不足解消のため女性や高齢者の労働力が活用されてきましたが、今後、新たな労働力が供給される可能性は低く、技術革新による自動化や無人化など労働力に頼らない方法を検討するだけでなく、限られた人材を有効に活用していくことが必要になるため、将来を見据えた採用活動の重要性が高まっています。

採用活動の具体的方法

採用活動は以下の5つのステップを実施します。

1. 採用選考のための社内体制

採用担当者の任命など、採用を行う社内体制を整備します。詳細は後述します。

2. 採用基準、選考方法

募集前に「採用基準」を明確化し、出自や障害の有無など特定の人を排除するものとならないよう適性・能力を客観的に評価する選考方法を検討します。

3. 求人提示、応募受付

職務を遂行するために必要な適性・能力以外の要素を「労働者に求める応募条件」にしないよ

うに求人を提示します。

応募者から提出を求める応募書類(エントリーシート)には、就職差別につながるおそれのある事項(本籍・出生地、家族、思想・信条など)を含まないものを用いる必要があります。中学校、高等学校の新規卒業予定者には適正な応募用紙が定められています。専修大学、高等専門学校、短期大学、大学の新規卒業予定者、一般求職者については統一的な応募様式は定められていませんが「厚生労働省履歴書様式例」が推奨されています。インターネットによる応募用入力画面においても、入力事項の設定に注意が必要です。

4. 学力試験、適性検査、面接

学力試験は求人職種の職務遂行上必要な適性・能力(知識)を保有しているか判断できる内容とし、適性検査の結果については、絶対視したり、鵜呑みにしたりしないことが大切です。

面接は応募者の潜在的な可能性を見いだす姿勢で臨み、あらかじめ決めた評価基準を基にできるだけ客観的かつ公平に評価します。

5. 内定

採否の決定は、本人が求人職種の職務を遂行するために必要となる適性・能力を有しているかどうかという観点で、総合的に評価します。

採用に向けた取組

まず、採用活動を始める前に、自社の経営課題や中長期計画を基に、必要な人材、求める人物像を検討します。採用の目的が、人員補充か業務拡大かによっても求める人材は異なります。例えば、人員補充の場合、既存社員の配置転換や作業の分担などで解決できれば、新規採用の必要はありません。ただし、離職の原因が職場にある場合、事前にその原因を解消しておく必要があります。採用の方針は、現社員の保有スキルや年齢なども加味して決定していきます。

採用は、大きく「新卒採用」と「中途採用」に分かれます。2024年版中小企業白書によると、新卒採用は、社内が活性化し、計画的な求人・育成ができる、将来の後継者・幹部候補として育成できる、などのメリットが挙げられる一方、応募が少ない、育成に時間がかかる、指導する人材の不足、などの課題があります。新卒採用においては、高等学校、専門学校、大学など学校との接点を形成するほか、HP

やSNSなどで入社後の働いている姿をイメージしやすくなるような魅力を発信することが重要になります。中途採用は、即戦力となる、育成コストを抑えられる、優秀な人材を確保できる、などのメリットが挙げられる一方、応募が少ない、指導する人材の不足、早期離職が多い、などの課題があります。中途採用においては、副業や兼業・シニア人材の活用を含めた採用対象・手法の見直しや、縁故採用(リファラル採用)・再雇用制度(アルムナイ採用)のほか、日頃からの情報発信が重要になります。

採用活動は、経営者自らがリーダーシップをとり、採用担当者だけでなく全社総出で実施する必要があります。採用活動の課題の一つである「応募が少ない」ことを解消するためには、他社との差別化を明確に打ち出し、求職者に自社の魅力を感じてもらうことが重要です。差別化の方法として、インターンシップの実施や認定の取得が考えられます。インターンシップは、学生に自社のことを知ってもらう機会です。応募受付時や問い合わせの対応のほか、経営者や採用担当者だけでなく年齢の近い若手社員など様々な社員とのコミュニケーションの場を設けることで、採用担当者以外の社員も採用活動に関与し、社内の雰囲気をお応募者に伝え、自社に合う人材の採用につなげることができます。直接採用につながらない場合でも学生の意見を知ることができ、学生の意見を反映した職場環境の整備など、自社の魅力向上や今後の採用につながります。認定の取得は、具体的には厚生労働省が優良な企業を認定する制度で、ユースエール認定(若者の採用・育成)、くるみん認定(子育てサポート)、えるほし認定(女性の活躍推進)、もにす認定(障がい者の雇用促進)、安全衛生優良企業認定(職場の安全衛生)などがあります。これらの認定を取得することで、「社員を大切にしている企業」であることを求職者にアピールすることができます。

内定(入社)後の人材育成も大切です。研修やマニュアルの整備だけでなく、リスキリング機会の提供や、チューター制やメンター制などを導入し入社した社員が活躍できるようフォローする体制を構築するほか、社員同士の交流の場を設けるなど、早期離職を防ぎ、働き続けることのできる職場作りを全社的にを行い、自社の目指す姿を実現していくことが求められます。

三十三総研 コンサルティング部
コンサルタント 伊藤 綾香
(中小企業診断士)