

KinChu

3

March

近代中小企業 働く人の意識を改革するために

2023 : No.751



特集企画

人事・採用の最前線

契約の基礎知識 / 新人営業マンの育て方

一気に飛躍できるビジネスモデル見直し術

連載

伝わる情報づくりによるナンバーワン戦略

連載マンガ

山田店長の「そのお悩み解決します!」

小冊子 速習

外国人材の雇用と有効活用策

▶特集企画

人事・採用の最前線

- 4 求手法と求人原稿の作成！
経験者採用成功の極意とは
社会保険労務士法人レクシード／鈴木 教大
- 8 中小企業の「人的資本経営」
その考え方と実践へのヒント
いちい経営事務所／森島 大吾
- 12 若手の定着率向上に成功した
企業は何をしたのか？
株式会社ONE PLANET／松本 興太
- 16 就業規則の見直しも含めた
問題社員への適切な対応方法！
Authense法律事務所／今津 行雄
- 20 介護業界のリアルに迫る
「大規模採用」成功の秘訣！
株式会社土屋／大庭 竜也

▶連載

- 24 第3回
一気に飛躍できる
ビジネスモデル見直し術
株式会社轍コンサルティング／林田 康裕

▶連載

- 28 最終回
契約の基礎知識
マルチサポートコンサルティング／佐久間 篤夫
- 34 最終回
伝わる情報づくりによるナンバーワン戦略
マネジメントパワー・コンサルティング／山下 洋
- 38 第6回
新人営業マンの育て方
株式会社営業ハック／笹田 裕嗣

▶ビジネスマンガ

- 42 第2回
山田店長の「そのお悩み解決します！」
原作／大手スーパーマーケット現役店長
山田店長
マンガ／森元 智



▶Information

- 50 月間ビジネス書ランキング
次号予告・奥付

求人手法と求人原稿の作成！ 経験者採用成功の極意とは

現在、人材採用の際に活用されている主な手法は、図1の①～⑤に大別できます。各々メリットとデメリットがあり、費用も無料から月額100万円を超えるケースなどもあります。当然、企業が採用に使用できる予算、期間、業種業態、求める人物レベルにより一長一短があります。

主な求人手法の メリット・デメリット

これまでの誤った採用手法を改め、やり方を見直してみませんか。適切に自社の魅力を伝えてミスマッチのない、より良い人材からの応募を獲得するためには、「多様な求人手法」「求職者の行動パターン」「求人原稿の書き方」を学ぶことからスタートしてください。本稿で「採用」を経営計画と同等に位置付けて解説します。

① ハローワーク

無料掲載の代表格で、失業者が失業保険を受給する条件として閲覧・応募するため、一定数の応募が見込める特徴があります。

しかし、求職者からすると失業保険を受給できる期間が多く残っている段階では、より良い条件を求める傾向にあり、企業側としては時間を割いて面接したのに辞退されることもあります。

また、応募してくる求職者の質という面においても他の採用手法と比較して低い傾向にあります。

その理由は、より良い人材は次の仕事を決めてから退職し、1日の隙間もなく次の仕事をスタートさせます。生活レベルを維持したいわけですから当然の行動です。

さらに、求職者側からの視点でハローワーク求人进行分析すると、最低賃金レベルの求人しかなく「人の採用には経費をかけない企業である」と思われています。

求人票が職種の他に給与や休日などの条件面提示しかないのも特徴で、人材採用に経費をかけられ

図1 主な求人手法のメリット・デメリット（○：メリット、×：デメリット）

①ハローワーク	○ 費用が一切かからず無料で求人掲載できる ○ 地元の人材を採用しやすい × 記載できる情報が少なく社風やアピールポイントなどが伝えずらい × 失業保険の受給条件を満たすために面接に来る人がある場合がある
②求人検索エンジン (indeed)	○ 利用者が圧倒的に多く（月間訪問数約3,200万）、より多くの人に求人を知ってもらえる ○ 無料でも掲載でき、臨機応変に有料掲載にすることで検索順位を上げることができる × 運用・管理に手間がかかる × キーワードによってはクリック単価が高騰することがある
③求人媒体 (求人サイト)	○ 潜在層を含む多くの求職者に求人を見てもらえる ○ 複数人を採用できれば、一人当たりの採用費用を抑えられる × 採用できなかった場合でも費用が発生する
④人材紹介	○ 採用できるまで費用がかからない ○ 即戦力となる人材を採用できる × 他の採用方法と比べて費用が高い × 採用業務を社外に任せるため、社内にノウハウが蓄積されない
⑤リファラル採用 (社員紹介採用)	○ 採用費用を大幅に削減できる ○ 希望に合う人材を採用しやすい × 短期間での採用や人材を多く採用したい場合は不向き × 紹介することに抵抗を感じる社員が多い（自身の評価に響くかも、という考えから）

ないということは、入社後も昇給や賞与がないのではないかと勘繰られてしまいます。

②求人検索エンジン(indeed)

求人検索エンジンの代表格である「indeed」は、国内で最も閲覧数が多く、また、Googleの検索において、例えば「求人〇〇」などと検索すると検索順位1位で表示されるなどSEOが強いことも特徴になります。

求職者が仕事を探す際に検索で上位表示されるということは、求職者と企業とのマッチング率が高まります。無料掲載と有料掲載を臨機応変に変更でき、求人原稿でも企業の魅力をしつかりと伝えることができます。

③求人媒体（求人サイト）

求人媒体は、国内に多種多様な媒体が存在し、求人掲載する「待ちの手法」と、求職者にスカウトメールを送る「攻めの手法」があります。費用は月額数十万円から、プランによっては100万円超の

ものまで様々なので、募集する職種や年代によって媒体を選定することをお勧めします。

求職者によっては、ある特定の媒体内ではしか仕事を探していない人もいますので、媒体ごとの特徴を把握する必要があります。スカウトメールについては、企業側から積極的にアプローチをしていくことにより、業種業態にあまりこだわっていない層に興味を持ってもらうことが可能になります。

④人材紹介

年収の20％～30％と費用が発生するのが特徴です。経験者でハイクラスになればなるほど、その比率は高まる傾向にありますが無駄な採用経費をかけることなく採用することが出来ます。しかし、ある一定期間で転職を繰り返す人がいるなどトラブルになるケースも見聞きします。

⑤リファラル採用（社員紹介採用）

社員や知人からの紹介、またはお客様などからの紹介のため、採

用経費はほぼ発生しません。

自社のことをよく知る社員や知人、また、自社の商品を気に入ってくれているお客様からの紹介であるためミスマッチが減る特徴があります。

なぜ、求職者は仕事を 探す行動をしているのか

●求職者に自社の魅力を伝える

求職者が「なぜ仕事を探しているのか」考えてみましょう。多くのケースで、前職や現職に何か不満があり転職活動をしていると思われます。何も不満がなければ転職活動というイレギュラーな労力を使う必要はありません。

それなのに、転職先が前職よりも不満が増幅されるような職場であれば最悪です。そのようなリスクを背負って転職活動をしている場合もあるので、求職者は無意識に以前の職場の不満を解消してくれる新たな職場を探しています。

人によって不満内容は、人間関係、給与、残業、休日、有給休暇、

キャリアアップなど様々です。そこで、その不満のこの部分であれば解消できるということを提示する必要があります。

実際、私が顧問先を巡回しているときに経営者に向けて「魅力ある職場の中で従業員が生き生きと働いている状況を、求職者に伝えられていますか？」とヒアリングしてみると、答は「ノー」で、多くの企業が給与や休日などの条件面しか提示していないのです。

●具体例を示す

では、求職者がリスクを冒してまで自社の求人に応募するにはどうしたらいいのでしょうか。

それには、まず求職者が無意識に考えている不満の「何を解消することができるのか」を求人票で提示することが重要です。

ただし「人間関係の良い職場です」などの、抽象的な文言は求職者の視点で見ると怪しいと感じてしまいます。人間関係がどのような良いのか、実際の事例を掲載するなどして具体的に記載すること

伝わる情報づくりによる

ナンバーワン戦略

最終回

持続的な情報づくりに必要な マインドづくり

コロナ禍によるワークスタイルの変化により、社員一人ひとりの成果を、チームや会社全体に活かすことの重要性が高まっています。本連載では、プロセスによる情報づくりの考え方と手法について述べてきましたが、最終回はそうした変化の中で「チーム力を支える一人ひとりの情報発信マインドのトレーニング」が企業力強化の鍵になることについて解説します。

テレワーク時代の コミュニケーション課題

●フリーアドレス制

- ・テレワークを実施している企業が約78%
- ・内コロナ禍以降もテレワークの継続意向を示している約90%

これは、令和3年の国土交通省の調査結果です。ちなみにNTTグループでは、リモートワークを基本とする新しい働き方を「制度として導入する」と発表しました(2022年6月)。

一方、オフィスワークへの回帰

マネジメントパワー・コンサルティング
代表 経営コンサルタント

山下 洋

URL <https://www.mgmt-power.com>

E-mail

hiroshi.yamashita@mgmt-power.com

の動きもあり、全体としてみればオフィスを中心とした従来型の働き方を取り戻しつつも、テレワークの良さを適宜組み入れた柔軟な働き方に向かっているものと考えられます。

そして、もう一つの側面としてフリーアドレス制(固定席を設けずに社員が空いている席や自由な席で仕事をする)の導入について考える必要があります。出社率に合わせてデスク数を減らすのは必然の成り行きといえます。

この場合、大企業であれば部署ごとに一定割合のデスクを確保することができそうですが、中小企業で

は会社全体で一定数のデスクを確保することになります。

ミーティングスペース削減の可能性もあり、出社しても以前のようにはチームごとのコミュニケーションがスムーズにいかない可能性もあります。つまり、出社中もチャットやビデオツールを活用することになるわけです。

仕事のノウハウ活用の 手段について考察する

●「べからず集」の落とし穴

このような状況下で自身と同僚や上司、関係部署との相談や討議、情報の共有や相互利用なども、これまでの立ち話では通用しなくなり文書化した情報のやり取りが必要になります。

業務上の悩み事も「自分の経験からすると……」「それは○○さんに相談するといいいよ」と言った会話を通したナレッジ(付加価値の高い知識・情報)活用も難しくなるということです。

会社や組織によっては、プロジ

エクトが一段落すると「べからず集」という、過去の個別事例をファイリングしノウハウ集としてまとめる事例が見られます。

しかし、この方法には落とし穴があり、過去に起きたことが再度同じ形で現れることはあまり多くありません。よって、おおむね時間と共に利用も更新もされなくなり、しばらくすると、その存在を知らない人から「べからず集を作ろう」という声が上がるといふ、笑い話のようなことが起ります。

ノウハウ作りには 抽象化トレーニングが必要

●抽象化の概念

「一度抽象の世界が見えてしまった人には、具体的な話は冗長で分かりにくい」（『具体⇄抽象とレーニング』PH Pビジネス選書 細谷功 著）。これはどういうことでしょうか。同書では会議終了後の会話例が挙げられています。

Aさん「本は本棚に返して、お皿

は食器棚に戻して、椅子と机は倉庫に返して、文房具は総務部に…」

Bさん「要は『片づける』ってことですね」

会議が終わったら「片づける」とを端的に表す言葉として「使ったものを元あった場所に返す」というメッセージが、ここでは伝えるべき情報になり、これが抽象化の概念を端的に表しています。

抽象化することで会議の場所や形式にかかわらず、会議後に行うべきことが端的に伝わります。つまり「抽象化」は、個別事象や業務課題などの共通要素に注目することなのです。

「べからず集」の様に、個別の業務上のトラブルをファイリングするのは簡単ですが、前記したように利用価値は往々にして低いものです。

●個別最適ではなく全体最適で

一方、複数の別々のトラブルの中から、原因につながる共通性に

注目し分析することで、時間と空間および事例が異なっても応用できる有用なナレッジになります。

これを段階的に示したのが図1です。一人ひとりが担当する業務の中に潜む共有要素に着目すること（共通性の整理と対策）で、それをナレッジ化し同僚間で横展開したり、将来の業務の品質向上につなげたりすることが可能です。

さらに抽象化が進めば（上位課題の抽出）開発業務や他の部署への展開も可能になり、社員教育用のテキストとしても利用でき、失敗だけではなく成功のためのノウハウ集を作ることできます。

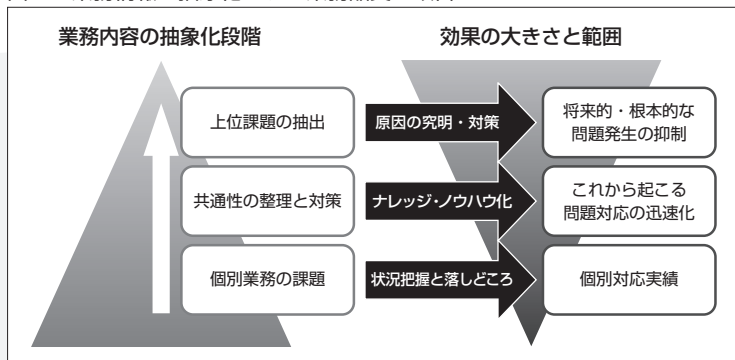
この抽象化の作業は、理論上は簡単に思えるのですが、実際にやろうとすると時間を割くことができなかつたり、複数の人の業務成果を横に並べてみるのが難しかったりするために、多くの企業が実現できていません。

情報づくりの仕組みと同じで、共通性の抽出や上位課題の抽出をチームメンバーでやるのが効果的です。そして何よりも大切な

が、一人ひとりが個別の仕事しながら過去の自分や同僚の仕事との中にある共通性に気づく感性を持つことです。

そのためには、自分中心に物事を考える「個別最適」ではなく、同僚の仕事にも興味を持ち、チームとしての成果を意識する「全体

図1 業務情報の抽象化による業務品質の改善



山田店長の 「そのお悩み解決します!」

大型スーパーマーケット現役店長の奮闘記

第2回

万引き犯への具体的な対応方法



原作／山田店長

大手スーパーマーケット現役店長

Blog <https://aoikirin.com>

Twitter https://twitter.com/yamada_tencho

お問い合わせ <https://aoikirin.com/contact/>

マンガ／森元 智

店舗運営で避けては通れない事案が「万引き対応」です。万引きは立派な窃盗罪であり許すことはできません。では、実際に万引き犯を「見つけたときどうする?」「捕まえたらすぐに警察に連絡する?」など、これらの事例についてわかりやすく解説していきます。今後の万引き対応で、参考にしていいただければ幸いです。

今回は私が実行している
具体的な万引き犯への
対応方法4項目について
説明します

- ・ 声かけのタイミングや注意点
- ・ 事務所へ連行する際の対応方法
- ・ 警察対応の方法
- ・ 万引き犯別対応方法

ウチには
万引き対応の
マニュアルがない
今後
マニュアル作成を
検討している

そうお考えの
方々の参考に
なれると思います

声かけの タイミングや注意点

自分が現認していないケース

ねえねえ
あの人が
ポケットに商品を
入れてたわよ

えっ
本当ですか？

...

ありがとう
ございます

しばらく監視
します！

うかつな
声かけは禁物です！

自分が万引きを
現認していない
場合は
この対応が
正解です

中小企業経営研究会／ご注文書

お手数ですが、本ページをコピーしてご利用下さい。

----- ご注文内容 -----

中小企業経営研究会 行 FAX.03-6808-9678

貴社名

お届け先ご住所 〒

TEL:

FAX:

Eメール:

@

ご担当者（部署・お名前）

通信欄 配達日指定など

最新号 月刊 近代中小企業「KinChu」（付録小冊子付）

注文冊数

人事・採用の最前線 2023 年 3 月号 × ()

■ 価 格：セット販売 1 冊 2,450 円（税＋送料込）

本誌のみ 1 冊 1,900 円（税込）（＋送料150 円）

最新号 小冊子「速習」（付録小冊子のみ）

注文冊数

外国人材の雇用と有効活用策 2023 年 3 月号 × ()

■ 価 格：1 冊 700 円（定価 500 円＋税）（＋送料150 円）

10 冊以上ご注文の場合は 1 冊 550 円（税込）、送料は無料です。

20 冊以上ご注文の場合には割引有。

■ 発 送：原則注文受付後の翌営業日（平日）に発送。

■ 支払方法：銀行振込。商品発送時に請求書を同送いたします。

※その他、バックナンバーのご注文もお待ちしております。

※ご注文はメールでも承ります。kinchu@map-net.org までお申込ください。