

# 元 氣 の 源 通 信

目標設計・人事労務・社会保険事務手続き・助成金

社会保険労務士 深川 順次

福岡市東区香椎4-11-17-201

TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582

(今月の言葉)

- ① 最大の差別化は人材
- ② 採用後は簡単にやめさせることができない
- ③ トラブル防止のために労働（雇用）契約書をつくらう

2008年10月号（第75号）

全世界的な規模で株価が暴落しています。一時期、日経平均株価も1万円を大きく割り込みました。実体経済への悪影響もいろいろと出てきています。アメリカの金融危機に端を発した全世界的な景気の減速は、今や「恐慌前夜」的状況だとも言われています。（アメリカを中心とした世界の崩壊？）

だが、私たちはこの危機を前にして立ちすくむわけにはいきません。ある意味「景気なんて関係ない」と割り切ったほうがよいかと思えます。問題は私たちが地に足をつけて本業をしっかりと運営していけるかどうかです。そのためには更に戦略をみがき、人材を育成強化し、顧客によりよいサービス・商品を提供していくことではないでしょうか。

今回は、ではどうしたらより良い人材を採用できるか、そして採用上の留意点について書きたいと思います。

## 採用・教育が会社を強くする

### 最大の差別化は人材

周知のように、若者の数は減少の一途をたどっています。出生数は、団塊世代の1949年生まれ（59歳）が270万人、1985年（23歳）が143万人、2006年にいたっては109万人となっています。またこの2～3年、大企業はでどんどん若手を採用していたので、中小企業では「まあまあの人」さえ採用できないという状況でした。

このような状況の中で、新卒採用を積極的に推し進め業績を上げている企業があります。「通信」で何度も取り上げている㈱武蔵野では、この4年間で35人の新卒を採用し、辞めた人はたったの1人だけということです。それほどに定着率がよい。また、福島県いわき市の不動産業アドレス㈱は2002年当時たった5人の会社でしたが社長が先頭で大卒採用に挑戦し、今では地域ナンバーワンの会社に成長しています。以下、㈱武蔵野の小山社長から採用のコツを学んでいきたいと思えます。

#### 1. 価値観を共有できる人を採用する

中小企業でまず何よりも大切なことは社長と価値観を共有できる人を採用するということです。小山社長は言います。「頭がよくて価値観を共有できる人」「頭がよくて価値観を共有できない人」「頭はそれなりに価値観を共有できる人」「頭はそれなりに価値観を共有できない人」であれば、まず「頭がよくて価値観を共有できる人」、そして「頭はそれなりに価値観を共有できる人」を採用するということです。「頭がよくて価値観を共有できない人」は組織をガタガタにするので、もっとも採用してはいけない人だとも言っています。

では、価値観を共有できる人を採用するためにはどうしたらよいのか。なによりも社長が率先して価値観を伝えることです。「それを伝えるための手間と投資をおしまなければ必ずいい人材を確保できる」（小山社長）といえます。

㈱武蔵野では、小山社長が何冊も本を書いてどのような価値観を持っているのか発信しています。また3種類のテストで価値観が合うかどうか見極めていきます。①「武蔵野トリビア」で武蔵野文化への共感度、②「エナジャイザー」で性格分析、③「HCi-ASテスト」でメンタルチェックを行っています。

#### 2. 中途採用よりも新卒採用

「価値観を共有できる人」でいえば、やはり新卒です。確かに辞めた人の補充であれば、即戦力の中

途採用でしょう。中小企業はこの中途採用が多い。しかし、本当に会社を会社たらしめていく、組織を組織たらしめていくためには新卒採用は避けて通れないと思います。

新卒採用の効用はいろいろあります。まずなによりも新卒は「手垢」が付いてないということです。無地から価値観を共有できます。また、一から教育を行う必要があるためにその教育を行う社員が成長できます。「教える者がもっとも学ぶことができる」からです。社長は「わが社はこういう価値観」だということをしっかりと示す必要があります。教育する仕組みもつくる必要があるでしょう。新卒を複数採用すればなによりも組織が活性化されます。だから成長しようとしている会社は中小企業でも率先して新卒採用にとりこんでいます。

### 3. 採用には社長が責任を持つ

ある程度大きくなった会社は採用担当者を決めて任せているところがあるかもしれません。しかしそれではよい人材を確保できないと小山社長は言います。「いい人を採用したいのであれば、社長自らが先頭に立ってやるしかない」ということです。社長の最重要な仕事は、営業と社員教育（採用含む）です。㈱武蔵野では、社長が率先して新卒採用を行い、またその定着化のために努力しています。それが前記した成果（4年で35人の新卒採用で辞めた人はたった1人）を生み出しているのです。

### 採用後は簡単に辞めさせることができない

採用後の労務管理上の留意点について、以下2点について明らかにします。

まず、採用後は簡単にやめさせることができないということです。もちろん試用期間を設けることができます。多くの会社では大体2~3ヶ月の試用期間を設けています。だがこの試用期間中も本採用後よりも厳しくないとは言え、簡単には解雇はできません。正当な理由が必要です。だから雇用契約書に試用期間中または満了時にやめてもらう条件をしっかりと明記し、伝え、署名捺印をもらっておくことが大切です。例えば「**正当な理由のない欠勤、遅刻、早退を繰り返したとき**」「**勤務態度・業務遂行能力・適性等に問題があり、従業員としての適格性がないと判断したとき**」などです。こうすればやめてもらうことに本人の納得性が数段高まります。

もちろん、雇入れ日後14日（歴日数で計算）を過ぎれば、会社都合で解雇する場合、30日前に解雇を予告するか30日以上予告手当を支払う必要があります。

中途採用にはアルバイト期間を設けることも考えられます。即戦力で雇いいれながら即戦力にならなかつたり、価値観を共有できない人はその期間でやめてもらうためです。

採用後は簡単にやめさせることができないということをしっかりと念頭に置いて、まずなによりも採用段階で選別する、さらに採用時にいろんな対策を打っておくことが大切です。

### トラブル防止のために労働（雇用）契約書をつくろう

前記したように、トラブル防止のために採用時に労働（雇用）契約書をつくるのが非常に重要になってきています。雇用形態（正規、非正規、請負、派遣など）の流動化、権利意識の向上、インターネットによる情報の流布などを背景として個別労働紛争が急激に増大しています。労基署などへの労働相談は99万7千件、民事上の個別労働紛争相談は19万7千件（ともに平成19年度）に達しています。このトラブルを防止するために、今年の3月から「**労働契約法**」が施行されました。

眼目は、労働（雇用）契約をしっかりと締結しよう、就業規則で雇用上の権利と義務を明確化しようということです。ではどのような内容を明記するのか。

①**契約期間** 期間の定めがあるのかないのか、ある場合はその更新の有無など、②**就業場所および従事すべき業務の内容**、③**始業・終業の時刻・休憩時間**、④**休日や休暇**、⑤**賃金**、⑥**退職に関する事項**（以上は必ず記載になければならない必須事項）などです。基本的には、いままでの「労働条件通知書」と同じ内容ですが、それを従業員本人にも署名をしてもらって契約の内容とすることです。

労働（雇用）契約書をつくりそれを守ることが、労務トラブルを防止し信頼関係を築いていく第一歩です。